

Lockhart, 1987), 이는 현재와 같은 ‘~하기’ 수준의 활동 중심 진로탐색 프로그램보다는 내담자들이 자기 주도적인 진로탐색행동을 적극적으로 수행할 수 있도록 동기부여하고 주위 여건과 인프라를 정비하는 것이 중요함을 시사하는 것이다.

또한, ‘~하기’ 수준의 활동 이후의 과정에도 관심을 가질 필요가 있다. Jordaan(1963)은 조사(search), 실험(experimentation), 탐구(investigation), 시도(trial), 가설검증(hypothesis-testing)을 진로탐색의 대표적인 행동 유형으로 분류하고 있는데, 일반적인 진로탐색행동이 자신의 특성과 직업세계를 조사하는 것에 그치는 현실에 비춰보면 교사나 상담자가 내담자의 진로탐색을 도와주기 위해서는 무엇을 해야 하는지에 대한 나름의 방향성을 찾아볼 수 있다. 특히, 진로탐색이 갖는 커다란 기능의 하나는 ‘가설검증’이다. 즉, 자신의 진로에 대해 갖고 있는 몇 가지의 가설들을 다양한 조사, 실험, 탐구, 시도 등의 탐색활동을 통하여 검증함으로써, 왜곡된 가설을 수정하는 기능을 진

로탐색이 수행하는 것이다.

결론적으로, 진로탐색행동은 중등학생들이 ‘잠정적인’ 진로를 결정하기 위하여 흥미검사나 적성검사를 받아보고, 직업체험을 하는 행동에 국한되지는 않는다. 오히려, 진로탐색행동은 매우 다양한 방법과 매체를 활용하여 자신의 특성과 직업세계에 관한 정보를 수집하고 평가하는 여러 유형의 행동을 포함한다고 할 수 있으며, 이는 진로탐색행동에 대한 개념적인 확장을 의미한다. 또한, 비록 진로탐색행동의 개념에 대한 분명한 결론을 도출하는 것은 더 많은 논의가 요구되는 것이지만, 한 가지 분명한 점은 현재와 같은 교사 주도적인 또는 상담자 주도적인 진로탐색 프로그램으로는 동기적인 속성을 지닌, 그리고 내담자의 의도성(willingness)의 특징을 지닌 진로탐색행동이 제대로 나타나기 힘들다는 것이다. 내담자의 동기를 유발할 수 있는, 그리하여 궁극적으로는 자기주도적인 진로탐색 역량을 형성할 수 있도록 하는 전략이 마련될 필요가 있는 것이다. 13/01/17

자기 주도적 학습(Self-Directed Learning)을 지원하는 학습포털(Learning Portal)



유 선 주
한국직업능력개발원 전문연구원
sunjooyoo@krivet.re.kr

보고 이의 개발을 지원하고 있는 C기업의 포털 사이트 사례를 소개하고자 한다.

2. 자기 주도적 학습능력

요즘과 같이 빠르게 변화하는 지식시대에 성공하는 사람과 실패하는 사람의 차이는 무엇일까? 토플러(1981)는 변화에 효과적으로 대응하는 사람들이라고 말하였으며, Redding(1997)은 자기 주도성이 높은 학습자라고 하였다. 변화에 효과적으로 대응하거나 자기 주도성이 높은 학습자들이 갖추고 있는 학습능력은 무엇일까? 자기 주도적 학습능력이란 자신의 학습 니즈(needs)를 진단하고, 학습목적을 작성하고, 학습을 위한 물적 자원을 규명하고, 적절한 학습전략을 선정 및 실행하고, 학습결과를 측정하는데 있어서 주도권을 가져가는 프로세스(Malcom Knowles, 1975)를 말한다.

자기 주도적 프로세스는 성인 학습자 스스로 자신에게 필요한 니즈를 알고 필요한 내용을 학습하는 것이 학습의 효과적인 측면이나 학습동기측면에서 유용할 것이라는 가정에서 출발하며 다음과 같은 4단계로 이루어진다.(Stubblefield, 1981a)

1. 들어가는 말

지식기반사회의 빠른 변화속도에 따라 조직의 경쟁력을 강화하기 위해서 초우량 기업들은 실질적인 성과 향상을 위한 여러 가지 노력을 기울이게 되었다. 그 중에서 지속적인 기업의 영속을 위해서는 단기적인 성과 뿐만 아니라 장기적인 성과를 창출할 수 있는 인재가 중요함을 인식하고 인재육성에 초점을 맞추고 있다. 기업환경 변화에 능동적으로 대처하여 성과를 창출해 내는 인재란 업무현장(Workplace)에서 자신에게 필요한 정보, 지식을 선택, 가공, 활용하고 또 새로운 지식으로 창출하는 학습능력을 갖춘 사람으로 정의하고 있다. 이 글에서는 인재들이 갖추어야 할 기본적인 역량(Competency)인 자기 주도적 학습능력의 의미를 살펴

※ 참고문헌

서진숙, (1998). 대학생의 진로탐색행동 측정도구 개발에 관한 연구. 서울대학교 대학원 교육학 석사학위 논문.
최동선, (2003). 대학생의 진로탐색행동과 동기 요인 및 애착의 관계 분석. 서울대학교 대학원 교육학 박사학위 논문.
Blustein, D. L. (1997). A context-rich perspective of career exploration across the life roles. *Career Development Quarterly*, 45, 260-274.
Blustein, D. L., & Flum, H. (1999). A self-determination perspective of interests and exploration in career development. In M. L. Savickas and A. R. Spokane (Eds.), *Vocational interests: Meaning, measurement, and counseling use* (pp. 345-368). Palo Alto, CA: Davies-Black.
Flum, H., & Blustein, D. L. (2000). Reinigorating the study of vocational exploration: A framework for research. *Journal of Vocational Behavior*, 56, 380-404.
Grotevant, H. D., & Cooper, C. R. (1988). The role of family experience in career exploration: A life-span perspective. In P. B. Baltes, D. L. Featherman, and R. M. Lerner (Eds.), *Life-span development and behavior* (Vol. 8, pp. 231-258). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.
Jordaan, J. P. (1963). Exploratory behavior: The formation of self and occupational self. In D. E. Super, R. Stathersky, N. Mattin, and J. P. Jordaan (Eds.), *Career development: Self-concept theory* (pp. 42-78). New York: College Entrance Examination Board.
Moreno, M. L. R., & Taveira, M. C. (2000, October). Guidance theory and practice: The status of career exploration. In B. Jenschke (Chair), *Guidance for education, career and employment: New challenges*. International Conference for Vocational Guidance of the International Association for Educational and Vocational Guidance.
Stumpf, S. A., Colarelli, S. M., & Hartman, K. (1983). Development of the Career Exploration Survey (CES). *Journal of Vocational Behavior*, 22, 191-226

1) 개발 니즈 규명

구성원 개개인이 현재와 미래의 성공적인 업무수행을 위해 요구되는 역량을 파악하고, 이에 대한 현재 자신의 역량 수준을 진단하여 구체적으로 개발해야 할 역량 항목을 도출해 내는 단계이다. 예를 들어, 육아로 오랫동안 휴직을 하여서 재취업하려고 하는 학습자가 있다고 하자. 이 경우, 개발 니즈를 규명하기 위해서는 가장 일반적인 생각으로 노동시장의 이해, 컴퓨터 스킬의 향상, 직무관련 전문지식 그리고 육아를 대신할 수 있는 타아소를 찾는 것 등이 될 수 있다. 각각의 니즈들은 하나 이상의 학습목표로 구체화시킬 수 있다.

2) 목표진술

만약 컴퓨터 스킬의 향상을 개발 니즈로 선정할 경우, 주변의 직장동료들 혹은 친구들에게 물어서 조직의 구성원으로서 기본적으로 갖추어야 하는 윈도우 98·2000, 오피스 그리고 이메일 활용능력 등으로 그 범위를 계획할 수 있다. 각각의 소프트웨어의 친숙도 정도를 진단한 후 향상시켜야 할 목표를 세울 수 있다.

3) 학습자원 및 전략선정

컴퓨터 스킬의 향상을 위한 방법이나 자원은 매우 많다. 이때 학습자는 자신에게 가장 적합하다고 판단되는 학습방법과 자원을 선정할 수 있다. 만약 일정하게 정해진 시간에 전문가의 강의를 통해서 학습하는 것이 본인에게 적합하다고 판단되면 컴퓨터 교육을 하는 학원에 갈 수도 있고 온라인 학습이 더 적합하다고 판단되면 인터넷을 통한 코스를 활용하여 학습할 수도 있다.

만약 혼자 자신의 학습속도에 따라 학습을 해나가길 원한다면 관련 전문도서를 가지고 계획을 세워 스스로 학습을 해 나갈 수도 있다. 혹은 워드 프로세스 과정을 학원에서 학습하고 집에서는 컴퓨터를 활용하여 타이핑 연습을 할 수도 있다. 이처럼 이 단계는 자신의 학습스타일을 고려하여 학습기간, 학습방법, 그리고 다양한 학습자원들을 고려하여 가장 적합한 방법 및 전략을 세우는 단계라고 볼 수 있다.

4) 실행평가 및 피드백

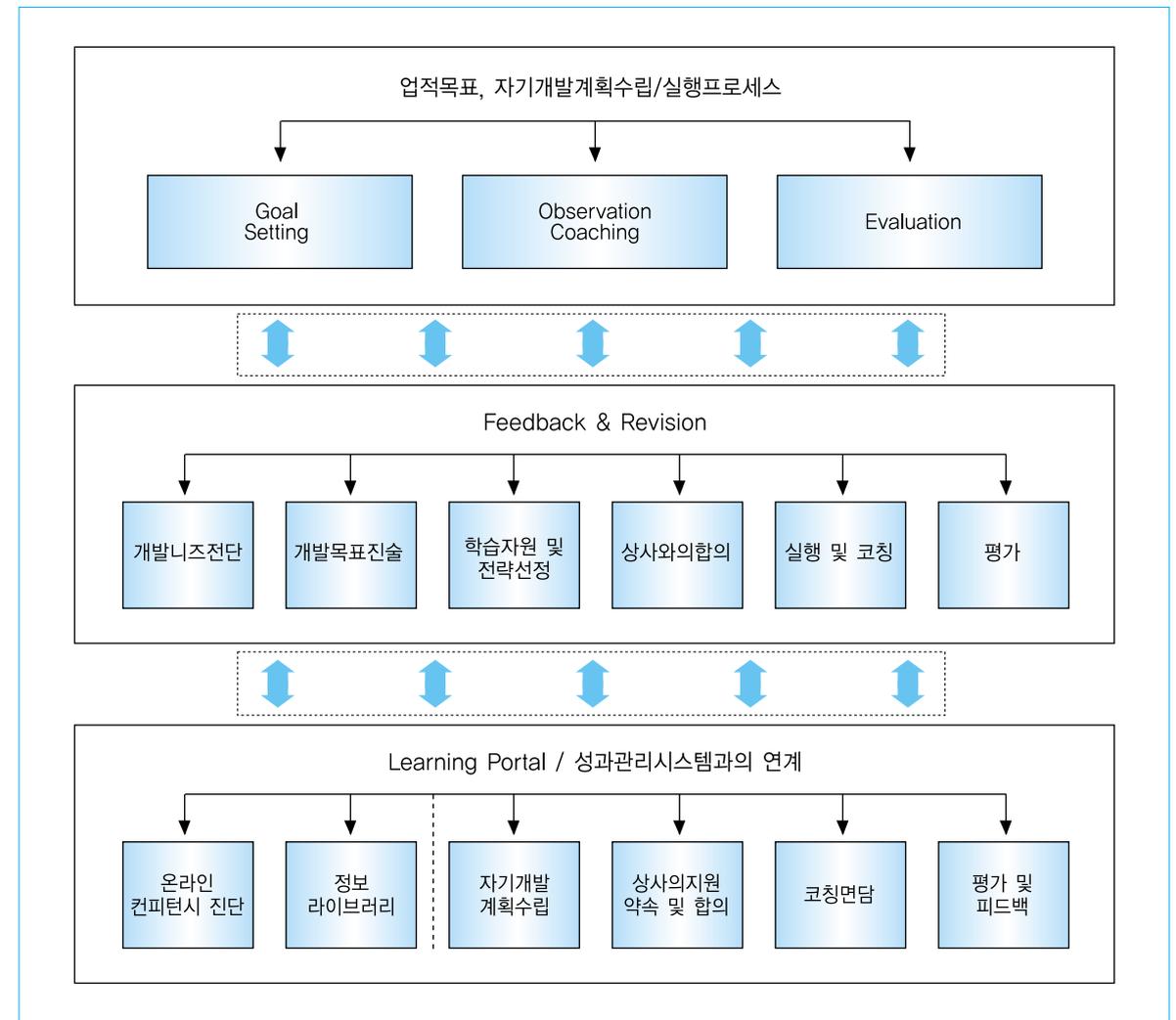
자신이 수립한 학습목표를 달성하였다는 것을 어떻게 판단할 수 있을까? 이 단계에서는 자신이 수립한 계획이 어떤 준거에 의해서 평가되었을 때 학습목표를 성취한 것으로 평가할 수 있는지를 생각해야 한다. 예를 들어, 재취업을 위해서 필수적인 컴퓨터 활용 수준을 1분에 30단어 타이핑하기, 그리고 워드로 문서 작성하기, 그리고 다른 사람들에게 이메일 보내서 회신 받기 등 보다 구체적인 성취결과를 평가할 수 있는 기준을 마련해야 한다. 그녀는 타이핑 속도 그리고 E-mail을 보낸 수신자들로부터 온 회신을 통해 자신이 세운 목표를 정확하게 수행한 것을 확신할 수 있게 될 것이다.

이러한 자기 주도적 프로세스에 의해 학습자는 재취업을 위해 기본적으로 갖추어야 할 개발 니즈를 충족하게 된다. 그녀의 학습목표를 충족시키기 위해서 자신의 개발 니즈를 가장 효과적으로 달성할 수 있는 적절한 학습자원과 학습방법을 선택하였다. 이처럼 자기 주도적 학습이란 학습자들이 빠르게 변화하는 시대에 보다 주도적으로 대처하기 위해 필요로 하는 전략이다.

3.C사의 사례: 임직원들의 자기 주도적 학습능력개발을 지원하는 학습 포털사이트

C사에서는 향후 5년에서 10년 뒤의 기업의 핵심역량을 확보 유지하기 위해서 인재상을 정립하여 인재육성을 가장 큰 전략의 하나로 수립하여 실행하고 있다. C사의 인재상은 “학습동기를 갖고 있고, 새로운 정보의 습

득 및 스킬을 향상시키려는 내적 동기를 통해 자기 개발 기회를 찾고 창출하며 스스로의 감독 하에서 학습하는 이미지를 가진 조직구성원”을 의미한다. 이에 C사는 모든 조직의 구성원들이 자기 주도적 학습능력을 개발, 향상시킬 수 있도록 다양한 제도 및 지원에 힘쓰고 있다. 그 중의 하나로 학습자들의 다양한 자기개발활동을 지원, 촉진하기 위한 학습포털사이트를 운영하고 있다.



[그림1] C사의 자기개발 프로세스를 지원하는 러닝포털 및 성과관리시스템과의 연계성



이 학습포털사이트는 C사내의 성과관리시스템과 지식경영시스템과의 연계를 통하여 특정 학습내용을 제공해주는 것보다는 임직원들이 업무활동 속에서 지속적인 자기 학습을 진행할 수 있도록 환경을 제공하는 것에 중점을 두어 운영되고 있다.

Y님은 자기개발계획을 세우기 위해 몇 가지 질문을 생각해 본다.

- 1) 내가 맡고 있는 업무목표를 달성하는데 필요한 역량(competency)는 무엇인가?
- 2) 현재 내가 맡고 있는 업무 또는 역할을 수행하는데 부족한 역량은 무엇인가?
- 3) 나의 경력개발(승진 또는 직무변경)을 위해 필요한 역량은 무엇인가?

Y님은 학습포털사이트에 접속하여 [컴피던시 진단]에서 직무와 직급을 고려한 컴피던시 프로파일을 기준으로 자기진단을 실시하고 함께 일하는 팀원들에게 타인진단을 의뢰하는 메일을 발송했다. 그 진단 결과 그래피티를 비롯한 다양한 형태로 기준과 현상태와의 차이점을 제시해준다. 이 결과에서는 고객지향과 리더십 부분이 특히 개발해야 할 부분으로 나타났다. 이러한 진단결과는 혼자하는 일에 익숙했던 Y님에게 리더십의 개발 필요성을 새롭게 인식할 수 있는 계기가 되었다. Y님은 컴피던시 진단결과 추천된 다양한 학습 자원중에서 몇 가지를 선정하여 이를 개발할 수 있는 자기개발계획을 수립하여 실행해나가게 된다. 이때 컴피던시 진단 결과에 따라서 제안되는 학습자원은 [정보라이브리]에서 제공이 되며, 이 정보라이브리는 특정한 교육과정이 오픈될 때까지 기다릴 필요없이 자신이 필요할 때 필요한 정보를 찾아서 사용할 수 있도록 다양한 자원들을 체계적으로 구성하여 제공한

다. 학습자원의 형태에는 관련도서목록, 교재, 진단도구, 학습모듈이나 팁(TIP), 동영상 파일, 사내의 각종 자료 등을 포함된다.

이처럼 C사의 학습포털사이트는 임직원들이 온라인 컴피던시 진단시스템을 통해서 개인의 개발 니즈를 찾고 주변의 다양한 개발자원을 활용하여 구체적인 자기개발 전략 및 측정지표를 구체화하여 자기개발계획을 수립하는 과정을 지원하며 매니저들과 협의를 통한 조직의 적극적인 지원을 얻어서 실행, 평가하여 추후 개인의 역량개발을 위한 새로운 출발점으로 삼기를 반복하는 자기 주도적 학습을 지원한다. 임직원들이 원하는 때 언제라도 자신이 하고 있는 직무와 직급에서 필요로 하는 컴피던시를 온라인상으로 진단해 봄으로써 현상태를 확인하고 추가적인 개발 니즈를 수립, 자신에게 가장 적합한 학습자원을 활용할 수 있도록 환경을 제공해준다는 점이 가장 큰 특징이다. 조직에서 구성원들의 자기 주도적 능력개발을 활성화시키기 위해서는 구성원들의 동기도 중요하지만, 조직에서의 지원도 필수적이다. 그 예로, 구성원들의 직무와 직급에 따라 갖추어야 할 컴피던시를 규정해 놓는 직무 컴피던시 모델링(competency modeling)과 다양한 학습자원의 지속적인 제공, 그리고 조직의 성과관리 시스템과의 연동을 통한 매니저들의 코칭과 지원이 반드시 수반되어야 한다.

4. 마치면서

C사의 학습포털은 학습자가 언제 어느 때라도 활용이 가능하도록 온라인 진단 시스템과 다양한 학습자원을 제공함으로써, 조직의 제도적 지원과 더불어 학습할 수 있는 환경을 제공해 주는 것이 가장 큰 장점이다.

이처럼 학습포털은 구성원들의 자기 주도적 학습능력을 개발할 수 있도록 지원하는 하나의 도구로 활용되고 있다. 특정 전문지식이나 스킬을 단 시간 안에 습득하도록 제공해주는 것보다는 스스로 필요한 개발 니즈를 확인하고, 다양한 학습자원을 활용하여 자신에게 필요한 역량을 개발할 수 있도록 지원하는 것이 변화하는 시대에

적극적으로 대처할 수 있는 인재를 육성하는 방법이 될 수 있을 것이다.

※이 글은 2003년 1월 월간 인사관리에 “자기 주도적 학습을 지원하는 Learning Portal, CJ Campus”를 재구성한 것임을 밝힌다. 



< 참고문헌 >

김미정(2001). HRD 전략으로서의 자기주도학습 어떻게 가능한가?. 제 10회 한국산업교육학회 학술대회. 한양대학교 백남학술정보관, 2001.6.23

김미정, 유선주(2000). 성과향상을 추구하는 CJ인재육성체계와 이를 가속화시키는 Learning Portal, CJ Dream Campus. KMA인재개발대회. 센트럴시티 컨벤션 센터.2000.11.27.

유선주(2003). 자기주도적 학습을 지원하는 Learning Portal, CJ Campus. 월간 인사관리 2003.1월호

CJ(2002). 2002년 CJ리더십 컨퍼런스, Expo Guide Book

Knowles, M. (1975) "Self-Directed Learning: A Guide for Learners and Teachers." New York: Association Press

Redding, T. R. (1997). Association of historical events and the development of self-directed learning readiness of amateur radio operators. Unpublished doctoral dissertation, University of Oklahoma, Norman

Stubblefield, H. W. (1981a). A learning project model for adults. Lifelong Learning: The Adult Years, 4(7), 24-26.

Toffler, A. (1981). The third wave, (7th ed.). Bantam, NY, New York.

<http://home.twcny.rr.com/hiemstra/sdlich6.html>

<http://adulthood.about.com/library/weekly/aa022900a.htm>

개편된 직능원 홈페이지 안내



기관소개



주요 연구 사업



KRIVET 소식



정보자료실



Homepage://www.krivet.re.kr

Krivet 광장

▶ **직업교육훈련프로그램 소개**

주산산업고등학교
대덕대학

▶ **21세기 직업인상**

동북아중심 인적자원개발실천자

▶ **전문가 상담**

인터넷 통신훈련 종합정보망 e-HRD 활용법 / 전종호
인적자원개발지원센터의 의의와 역할 / 채창균

▶ **참고자료**

21세기 국가경쟁력의 희망 인적자원 개발지원센터

▶ **서평**

온라인 학습공동체에 대한 성인교육학적 해석을 읽고