

職業能力開發研究
 第13卷(1), 2010. 4, pp. 127~146
 © 韓國職業能力開發院

성찰적 무형식 학습을 통한 전환적 경험에 관한 연구

이 윤 하* · 이 기 성**

본 연구는 K 그룹 내에서 무역 업무를 수행하는 구성원을 중심으로 일터 무형식 학습의 과정을 살펴보았다. 연구의 틀로서 Engeström(2001)의 활동이론을 적용하여 일터 활동요소 간 상호작용에서 발생하는 모순의 관계 속에서 이루어지는 성찰적 무형식 학습을 탐구하였다. 연구방법으로 문화기술지적 방법을 이용하여 참여 관찰과 문화기술지적 면담, 그리고 비공식 면담, 자료 분석 등을 실시하였다. 연구 결과 다음과 같은 사실들을 발견하였다. 일터 내 활동주체는 활동요소와의 상호작용 속에서 협력적 관계 또는 갈등과 모순의 관계가 형성되고 있었다. 이런 관계 속에서 활동주체는 기대감, 감정, 기회로 축적된 경험을 성찰하고, 대화 또는 관찰, 함께 일하기, 전문가 조연의 무형식 학습을 하고 있음을 알 수 있었다. 또한, 활동체계 간에서 나타나는 모순은 상호작용 속에서 발생하는 것이 아니라 다른 활동체계로 성장해 나가는 과정에서 발생하였다. 결과적으로 일터 무형식 학습의 과정은 활동요소 간 상호작용의 경험에서 발생하는 성찰과 다른 활동체계로 변화해 나가는 성찰에 의해 전환적 주체로 성장해가는 과정이라고 정의할 수 있었다. 전환적 주체란 과거의 활동체계의 성찰적 경험과 새로운 활동체계 내 활동요소 간의 상호작용을 통해 끊임없이 성장하는 활동주체를 의미한다.

- 주제어: 활동체계, 성찰적 무형식 학습, 전환적 주체

투고일: 2010년 2월 21일, 심사일: 3월 12일, 게재확정일: 4월 19일

* 숭실대학교 인문대학 평생교육학과 박사과정 (yoonhalee@kolon.com), 교신저자

** 숭실대학교 인문대학 평생교육학과 교수 (kslee61@ssu.ac.kr)

I. 서론

일터에서 구성원은 다양한 활동요소와 상호작용 속에서 개인 또는 조직의 목표를 달성해 나가는 활동주체이다(Engeström, 2001). 따라서 일터는 활동요소 간 상호작용의 경험 속에서 학습하고 성장할 수 있는 환경으로 바뀌어 나가야 한다. 이러한 요구에 의해 최근 일터 내 학습조직(learning organization)활동이 활발하게 일어나고 있으며, 실천의 방법으로 무형식 학습(informal learning)에 관한 중요성도 높아지고 있다(Eraut, 2004).

Vygostky(1978)에서 시작된 문화역사적 활동이론(cultural historical activity theory)은 그의 제자이자 동료인 Leont'ev(1978)에 의해 활동이론으로 발전하였으며, Engeström(2001)에 이르러 활동체계의 상호작용을 설명함으로써 사회문화적 구성주의 관점을 완성시켰다(Sawchuk, 2003). 활동이론에 의하면, 활동체계는 활동주체, 객체, 도구, 분업, 규칙, 커뮤니티로 구성되어 있는데, 학습은 활동요소의 상호작용 속에서 일어나는 협력과 모순 관계를 통해 일어난다. 특히, Fosnot(1989)은 모순에 의해 학습이 촉진된다고 보았다. 이러한 관점에서 볼 때, 활동이론은 일터에서 일어나는 활동을 설명하는 데 유용한 분석틀로 볼 수 있다.

최근 일터 내에서 일어나는 무형식 학습에 대한 관심이 높아지면서 국내뿐만 아니라 미국, 호주, 캐나다 등에서 다양한 방식으로 연구되고 분석되고 있다. Doornbos와 Krak(2006)가 업무 경력이 짧은 일 년, 길게는 삼십 년의 경험을 가진 네덜란드 경찰서장을 대상으로 연구한 결과, 업무와 관련된 기술적인 역량을 개발하는 데 40%의 성과가 있는 것으로 나타났다. Engeström(2001)은 헬싱키 지역의 아동 의료센터 연구를 통해, 일터 내에서 이루어지는 활동체계 속에서 모순을 해결하고자 하는 다양한 노력에 의해 무형식 학습이 일어나며, 이로 인해 조직은 더 진화해 나갈 수 있음을 밝혔다.

국내 연구로는 진성미(2002)가 영업직 종사자에 대한 사례연구를 통해 일터에서 성인은 업무에 필요한 지식을 습득하고 적응하기 위해 무형식 학습이 일어나며 무엇보다 동료들과의 지속적인 상호작용과 협력적인 관계를 통해 학습할 수 있는 문화 관계가 형성됨을 밝혔다. 안동윤(2006)은 연구 결과 실천학습(action learning)을 통해 학습과 성

과를 달성하는 데 있어서 73.6%가 무형식 학습에 의해 영향을 받고 있지만 형식 학습과 무형식 학습은 구분되고 독립적이지 않으므로 상호 교류하고 의지하는 일터학습으로 발전시켜야 함을 밝혀냈다. 이성엽(2008)은 은행을 대상으로 한 사례연구를 통해, 동료의 업무활동 관찰, 선구적인 업무활동, 벅차게 느껴지는 업무활동, 실수, 간접적인 체험, 의사소통, 핸드폰 문자 주고받기, 이메일, 성찰 등의 형태로 무형식 학습이 발생함을 확인하였다.

이상에서 살펴본 바와 같이, 지금까지의 일터 무형식 학습에 관한 연구는 주로 사례연구를 통하여 이루어져왔다. 그러나 일터 무형식 학습은 일상생활에서 일어나는 학습의 형태이기 때문에 업무활동을 분석해야 하며, 그 조직과 구성원의 사회문화적 맥락에서 함께 해석되어야 의미 있다고 볼 수 있다. 따라서 본 연구자들은 이러한 한계를 극복하고자 Engeström의 활동이론과 문화기술지적 연구방법론을 통하여 일터 무형식 학습의 과정을 탐구하고자 한다.

본 연구의 목적은 일터 업무활동에서 일어나는 학습을 통해서 구성원은 어떻게 변화되어 가며, 이러한 변화를 일으키는 학습은 무엇인지 인지적 관점과 사회문화적 관점에서 밝혀내고자 한다. 이러한 연구결과는 기업 현장에 있는 HRD담당자가 일터 무형식 학습의 중요성과 맥락을 인식하여 학습조직을 형성하는 데 시사점을 줄 수 있을 것이다.

II. 문헌고찰

1. 활동이론

활동이론은 18세기와 19세기 Kant에서 Hegel까지의 독일철학과 Marx와 Engels의 사회경제적 연구, 그리고 Spinoza, Dewey 등의 문화역사적 심리학으로부터 영향을 받았다(Lantolf & Thorne, 2006; Engeström, 1999). 활동이란 활동주체가 원하는 산출물을 얻기 위해서 언어, 기호, 제도, 관습과 같은 매개체를 사용하는 인간의 행위체계이다(Vygotsky, 1978).

Vygotsky(1978)는 활동이론에 대해 다음과 같이 설명하고 있다. 첫째, 인간 심리는

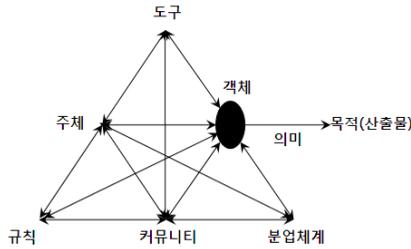
인간을 둘러싼 사회적 맥락과 인간이 경험하는 사회적 상호작용이 질적으로 변화됨으로써 높은 단계로 발달하게 된다. 둘째, 인간의 심리 발달은 활동주체가 경험하는 사회적 상호작용이 내면화(interiorisation)됨으로써 생겨난다. 셋째, 언어, 글, 수, 체계, 음악 등과 같은 여러 가지 기호체계는 인간의 내면화 과정에 중요한 역할을 할 수 있다. 넷째, 인간의 지능 및 정서 발달은 개인의 인식과 활동에 중요한 의미를 지니는 것이다. 이러한 Vygotsky 논의의 초점은 사회적 상호작용 없이는 개인을 더 이상 이해할 수 없으며, 인공물을 사용하고 생산하는 개인 없이 사회를 더 이상 이해할 수 없음을 시사한다. 그러나 제1세대 이론은 분석 단위가 개인에게로만 초점을 맞췄다는 한계를 가지고 있다 (Engeström, 2001).

Leont'ev는 Vygotsky의 매개체에 의한 사회적 과정을 활동이론으로 개발했다(Foot, 2001). Leont'ev의 활동체계(activity system)는 원시시대 집단사냥의 예를 통하여 구체적으로 설명할 수 있다(Sawchuk, 2003; Tolman, 1999). 원시시대 사냥활동에서는 북을 치는 물이꾼이 직접 사냥감을 잡는 대신 사냥감을 멀리 몰아가고 포수는 반대편에서 먹잇감을 포획하기 위해 기다리고 있게 된다. 그러나 물이꾼이 사냥감을 잡지 않는 행동만 보면 그 행동은 의미가 없지만, 반대편에 포수가 있다는 상황을 인식하게 된다면, 사냥이라는 집단 활동 속에서 그들의 행동은 의미를 띠게 된다.

하나의 활동체계는 활동(activity), 행동(action), 동작(operation)으로 구성되어 있다(Engeström, 1999; Leont'ev, 1972, 1978; Sawchuk, 2003). 활동은 필요 혹은 욕구를 충족시켜주는 데 반해, 행동은 그 자체로 필요 혹은 욕구를 충족시켜주지는 못한다. 결과적으로 활동은 욕구를 만족하게 해주는 데 이바지하는 것이다. 예를 들면, 교육을 위한 '강의'라는 활동은 강의 계획안을 만들고, 교재를 개발하고, 교실에서 학습자를 대상으로 교육내용을 전달하는 등의 행동으로 구성되고, 그 행동들에 의해서 강의라는 활동이 표현된다. 여기에서 강의하기 위한 각각의 행동으로는 교육이라는 욕구를 완전하게 충족할 수 없다. 단지, 이러한 행동들의 조합인 활동으로 충족되는 것이다. 마찬가지로 교재를 만드는 행동은 자료를 작성하고, 출력하는 등의 동작으로 구성되어 있다.

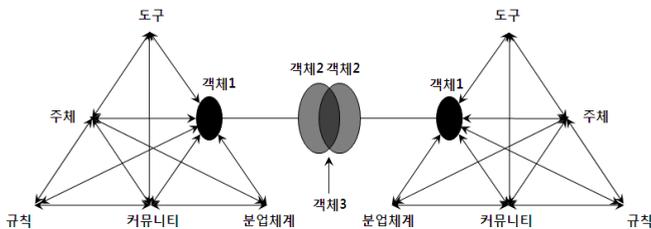
Leont'ev는 Vygotsky가 모델화한 활동주체, 객체, 매개체 이외에 분업, 공동체, 규칙과 같은 새로운 요소들을 [그림 1]과 같이 체계적으로 통합하였다.

[그림 1] 인간 활동체계의 구조



규칙은 객체에 대한 주체의 행동과 활동에 참여하는 타인과의 관계를 규정하는 요소를 말한다. 공동체는 같은 목적(object)에 대한 관심과 참여를 공유하는 사람들의 모임이며, 분업은 상대적인 과업의 수평적인 분담과 권한, 지위, 자원에 대한 접근, 그리고 보상에 대한 수직적 분담을 통해서 어떤 사람이 목적을 향해 행하는 것을 의미한다. Leont'ev는 실천의 사회적 측면 내에서 매개하는 도구의 역할을 설명함으로써 활동의 개념을 정교화하였으나, 집단적 활동체계의 특성을 구체적으로 정의하지 못한 한계점을 갖고 있다(Engeström, 2001). Engeström은 Leont'ev 활동모형을 [그림 2]와 같이 상호작용하는 활동체계로 발전시켰다.

[그림 2] 제3세대 활동이론: 상호작용하는 활동체계



Engeström(2001)은 상호작용하는 활동체계들의 네트워크, 복합적인 관점, 대화 등을 이해하기 위한 개념 도구로 발전시키려고 하였다(Daniels, 2004; Engeström, 2001; Sawchuk, 2003). 활동체계 간의 상호작용 속에서 각 개인의 목적(객체 1)은 집단적으로 의미 있게 구성된 목적(객체 2)으로, 그리고 잠정적으로 공유되거나 함께 구성된 목적(객체 3)으로 이동하게 된다. 이러한 상호작용 속에서 모순이 일어나며, 이러

한 모순을 해결하기 위해서 확장학습(expansive learning)이 일어난다고 보았다. 결과적으로 일터 내 구성원들은 활동체계의 상호작용 경험과 모순 속에서 성찰 학습을 하며 이를 통해 성장해 가는 전환적 과정을 겪는다고 이해할 수 있다.

2. 성찰적 경험 학습

Kolb(1984)의 경험학습 이론에 의하면, 학습자들은 개인의 구체적 경험에 대한 성찰을 통하여 자신만의 고유한 지식을 구성하고 변화시키면서 성장한다고 하였다. [그림 3]에서 보는 바와 같이, 성찰적 관찰의 단계를 돕으로써 성찰적 경험을 강조하였다.

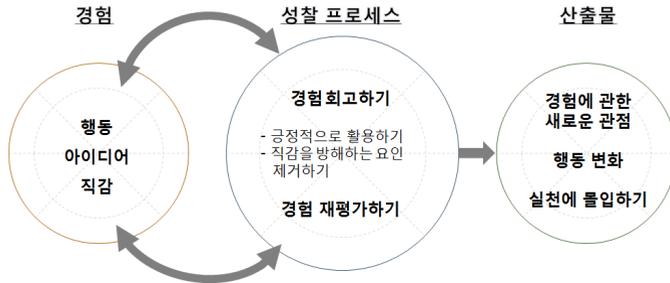
[그림 3] Kolb의 경험학습 하위단계 연계 모형



성찰적 관찰은 구체적인 경험을 추상적인 개념으로 변형시키고, 주변의 상황이나 환경으로부터 오는 의미에 대해 이해하는 역할을 수행한다. 이를 통해 개인을 둘러싼 모든 것을 더욱 주의 깊게 살펴보고, 성찰을 통해 학습자는 성장하게 된다.

Boud, Keogh 그리고 Walker(1989)는 일상생활 경험에 있어서 성찰이 이루어지는 과정을 [그림 4]와 같이 도식화하였다.

[그림 4] 맥락 속에서의 성찰 과정

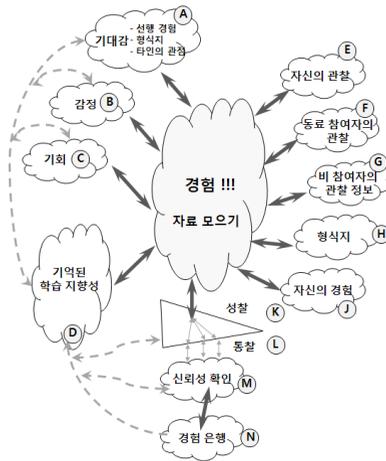


일상생활에서의 행동, 아이디어, 직감의 모든 것이 행동을 변화시키거나 새로운 관점을 갖게 하는 데 있어서 중요한 성찰 요소이며, 성찰 과정에서 과거 경험을 회고하고 새롭게 평가함으로써 학습이 될 수 있음을 알 수 있다.

3. 무형식 학습의 과정

일터 무형식 학습은 일상생활에서 일어나는 경험에 초점을(Enos, Kehrhahn & Bell, 2003; Garrick, 1998) 두고, 성찰을 통해 전환학습이 일어나는 과정(안동윤, 2006)이다. 특히, Davies(2008)는 경험과 성찰을 무형식 학습의 중요한 요인으로 인식하고 [그림 5]와 같이 무형식 학습 모델을 제시하였다. 이 모델을 설명하기에 앞서, 구름으로 표현된 부분은 해석하는 사람에 따라 다르게 해석될 수 있으며, 상황에 따라 변화될 수 있는 부분임을 표시한 것이다. 반면에 삼각형처럼 깔끔하게 표현된 것은 확실하며, 해석이 바뀌기 어려운 부분임을 표현한 것이다. 화살표 방향이 양쪽으로 표시된 것은 알파벳 순서로 진행될 수도 있지만, 화살표에 의해서 다른 방향으로 진행될 수 있음을 의미한 것이다. 또한, 요소 간에 상호작용이 일어날 수 있음을 의미한다.

[그림 5] 경험을 통한 무형식 학습 모델



‘기대감’은 일상생활에서 이루어지는 다양한 상황 속에서 특별한 관심과 기대를 하고 관찰하게 되는데, 이때 주로 자신 과거의 경험이나 지식, 타인의 관점이 중요한 요소로 작용하게 된다.

‘감정’은 기대감 직후 따라오게 되는데, 이때 감정의 결과는 자신뿐만 아니라 타인에게 정보로서 전달된다. 경험 시작시 어떤 감정을 느꼈는지, 경험 혹은 사건이 해결되면서 감정이 어떻게 변화되었는지, 그리고 지금 느끼는 이 감정이 미래에 자신의 행동에 어떠한 변화를 일으키게 될 것인가를 함께 고려하게 된다. 이로 말미암아 개인은 학습의 ‘기회(chance)’가 주어질지에 대해 숙고해보는 시간을 갖게 된다.

‘학습지향성’은 새로운 경험에 대해 개인이 학습하는 방법을 의미한다. 주로 성격과 능력, 그리고 과거의 학습된 행동에 의해 영향을 받게 된다. ‘자신의 관찰’, ‘동료의 관찰’, ‘비참여자의 관찰정보’는 경험을 해석하는 데 있어서 중요한 요소가 된다. 특히, 동료와 비참여자의 정보를 수용하려는 자세가 요구된다. 그리고 대부분의 경험은 개인이 기존에 갖고 있던 ‘형식지’나 ‘자신의 경험’에 의지한다.

‘성찰’과 ‘통찰’은 ‘왜 내가 이것을 해야 하는가?’라는 시작점과 ‘어떻게 해야 하는가?’에 대한 과정과 ‘무엇을 얻었는가?’에 대한 결과물로 구성된다. 이렇게 얻은 결과물은 ‘신뢰성’을 확인하고 ‘경험은행’에 축적되게 된다. Davies(2008)는 특히, 경험을 통한 무형식 학습에 있어서 성찰과 통찰이 필수적인 요소임을 강조하고 있다.

Ⅲ. 연구방법

1. 연구 참여자

본 연구는 K그룹 내 무역 업무를 수행하는 직원과 이를 지원하는 지원부서 직원을 중심으로 구성하였다. 무엇보다 문화기술지적 연구방법론에 충실하기 위해 의미 있는 결과가 나올 때까지 문화기술지적 면담과 참여관찰을 중심으로 실시하였다. 우선, 일곱 명을 대상으로 파일럿 인터뷰를 하였으며, 이후에 다섯 명을 더 포함한 12명을 대상으로 2차에 걸쳐 문화기술지적 면담을 하였다. 연구 참여자의 인적 특성을 살펴보면 <표 1>과 같다.

<표 1> 연구 참여자의 인적 특성

번호	참여자	성별	연령	직급(직책)	경력	주요업무
1	A	남	48	이사(팀장)	22.1년	무역
2	B	남	46	부장(팀장)	21.6년	무역
3	C	남	45	부장(팀장)	18.6년	무역
4	D	남	36	차장(팀원)	8.0년	무역
5	E	남	35	과장(팀원)	6.0년	무역
6	F	남	32	대리(팀원)	2.6년	무역
7	G	여	25	사원(팀원)	0.7년	무역
8	H	남	32	사원(팀원)	0.7년	무역
9	I	여	29	사원(팀원)	5.8년	무역(지원)
10	J	여	28	사원(팀원)	5.6년	무역(지원)
11	K	남	39	과장(팀원)	10.0년	경영지원
12	L	남	37	과장(팀원)	10.0년	경영지원

2. 자료수집과 분석

본 연구에서 사용한 문화기술지의 주요한 방법으로 2008년 1월부터 2009년

12월에 거쳐 총 19회의 참여관찰과 12명을 대상으로 각각 2회에서 3회 정도의 문화기술지적 면담을 진행하였으며, 관련된 문서자료를 수집하였고, 상황에 맞게 상호 보완할 수 있도록 비공식 면담을 추가로 진행하였다.

문화기술지적 면담 주제를 선정할 때, 문헌고찰(literature review)과 문화고찰(cultural review), 그리고 자체검토(self-review)의 과정을 진행하였다. 구조화된 질문을 피하고 연구 참여자의 경험과 현재 진행되고 있는 활동들을 청취하는 데 우선순위를 두었다. 이는 연구자가 연구 참여자와 같은 일터에서 근무하고 있기 때문에 의도적인 질문을 하게 되면, 오히려 연구 참여자의 참여를 저해할 수 있는 요인이라 보았기 때문이다. 문화기술지적 면담시 연구 참여자의 동의를 얻어 녹음하였으며, 면담이 끝나면 바로 그 당시의 상황과 느낌을 기록하였다. 성찰노트에 시험적 가설과 직감, 아이디어, 그리고 추가로 이후의 자료 수집 활동들을 기록하였다. 또한, 연구 참여자들의 이름을 밝히지 않고 구체적인 개인 정보도 허락받고 공개하였다.

질적 자료를 코드화하고 개념을 일반화하여 조직화하는 코딩작업을 하게 되면, 수집한 자료가 말하려고 하는 것을 알 수 있다. 따라서 코딩을 하려면 이론적 틀과 개념 그리고 연구자의 직관과 민감성(sensitivity)이 요구된다. 본 연구자들은 분석 틀을 [그림 2]에서 살펴본 Engeström(2001)의 활동이론으로 설정하여 분석하였다.

질적 연구 수행과정에 관한 평가로서 Guba와 Lincoln(1981)이 제시한 네 가지 기준인 사실적 가치(내적 타당도: 신빙성), 적용성(외적 타당도: 적합성), 일관성(신뢰도: 확실성), 중립성(객관성: 확증성)에 따라 연구를 진행하였다. 분석절차에 있어서도 질적 연구에 훈련받은 박사과정 2인과 함께 각 범주의 주제를 명확화하기 위해 논의하였으며, 본 연구가 연구자들의 편견이나 생각에 따라 결론지은 것이 아니라 질적 연구의 객관적 분석 기준에 의해 도출된 결과임을 밝힘으로써 연구의 중립성을 충족시키고자 하였다.

IV. 연구결과

1. 상호작용하는 일터 내 활동체계

K 그룹 무역 업무는 크게 세 가지 활동체계로 나뉘는데, 학교를 졸업하고 조직에 처음 입문하는 신입사원 활동체계와, 하나의 아이টে임을 책임지고 신입사원을 훈련하는 유닛리더 활동체계, 그리고 여러 개의 유닛을 관리하며 새로운 시장을 선점하여 비즈니스를 창출해나가는 팀 리더 활동체계로 분류할 수 있었다.

그러니까 이렇게 나뉜다고 보면 돼. 내 밑으로 아이টে임을 책임지는... 남 과장 같은 유닛리더가 있고, 남 과장 밑으로 신입사원이 있는 거지. 우리는 3년이 지나야 신입사원에서 벗어났다고 생각하거든. 그러니까 최 대리를 신입으로 보고 있어. 물론 2년 지난 친구들 중에서 똑똑한 놈들이 있기는 하지만 일반적으로 그렇게 나뉜다고 보면 돼.(A, C)

신입사원 활동체계의 목적(객체)은 사수로부터 학습하여 업무를 독립적으로 수행하는 것이며, 유닛리더 활동체계는 담당 유닛의 목표를 달성하고 새로운 아이টে임을 발굴하는 것이었다. 팀 리더 활동체계는 여러 개의 유닛을 관리하고, 새로운 시장을 선점하는 목적도 달성해야 하는 것으로 나타났다.

자세히 보면 팀이 하나로 움직이는 거예요. 각자 역할을 다 해야 하고..... 그렇게 하잖아요. 그래야 구멍도 안 뚫리고, 팀장은 애들한테 자율권을 부여하고 적당한 책임감을 줘어 주면 알아서 다 따라온다고 생각해요. 실제 그런 것 같아요.(D)

활동체계를 구성하는 활동요소는 주체(신입사원, 유닛리더, 팀 리더)와 목적(객체 1, 객체 2, 객체 3)사이에서 매개체 역할을 하는 도구(이메일, 해당 국가 언어, 각종 무역관련 서류 등)와 이들 사이에 존재하는 규칙(업무분장, 국내외 무역 거래법, 업무 절차 등)과 공동체(팀, 공급선, 거래선, 공식·비공식적 모임 등), 그리고 분업(지원부서 내 전문가, 무역지원 여직원, 해외지사장 등)으로 구성되어 있었다.

우선 아침에 출근을 하면 사수가 저를 부르세요. 그럼 이메일이 온 게 짝 있잖아요. 몇 십 통이 있으면 미리 읽으시고 어떤 일을 해야 할지 리스트를 적어주세요. 그리고 일을 분담해요. 저는 신입이니까 메일 하나하나마다 코멘트를 달아서 이거는 전에 어떤 일이 있었고, 이번에는 이러니까 이메일을 이런 방향으로 쓰라고 말해주죠.(G)

알아야 할 것을 모르고 있다가 문제가 발생해요. 서류에 문제가 있으면 수입자인 거래처가 마켓 클레임이라고 해서 시장 가격이 떨어지거나 하면은 이의를 제기해요. 서류에 문제가 없으면 그렇게 하고 싶어도 할 수가 없거든요.(I, J)

비즈니스를 하는 사람들의 제일 큰 능력은 지원 부서에 있는 사람들을 잘 활용하는 거야. 그리고 그 부서의 사람들이 똑똑해야 비즈니스가 잘 굴러가고, 지금 업무가 점차적으로 세분화되고 전문화되고 있는데 우리가 어떻게 지원부서 사람처럼 될 수 있겠어? 좋은 관계를 통해 도움을 받아야지.(A)

각 활동체계를 구성하는 활동요소는 상호관련성을 갖고 상호작용을 하였다. 이러한 상호작용 속에서 서로 협력의 관계가 되지만, 때로는 실패와 모순의 관계를 형성하기도 하였다.

사람이 하는 일이다 보니까 제가 실수를 할 수도 있고, 메이커에서 실수할 수도 있는데, 아 이거 당신이 실수했으니 우리 못 해준다가 아니라 저희는 받아주죠. 한두 번 받아주고……. 서로 실수 통해서 이런 게 쌓이다 보면 자연스럽게 서로 신뢰하게 되요. 그렇지 않고서는 서로 장사 못해요. 왜냐면 경쟁이 너무 심해요. 그래서 새로운 관계를 쌓기도 하지만 기존에 쌓아놓은 신뢰관계를 유지하는 것도 매우 중요해요.(D, E)

현업사람들이 이종통화 계약을 체결하고 나서 언제 헤지를 해야 될지 저랑 상담하는데, 다행히 체결한 환율보다 더 좋은 헤지가 되면 처음에 생각한 이익보다 많이 이익을 확보할 수 있기 때문에 괜찮은데, 만약에 시기를 조금 놓쳤다거나, 그런 경우는 일단 손실을 보는 상태로 들어가요. (중략) 주저하다가 손실을 보게 되면 참 난처해지죠.(K, L)

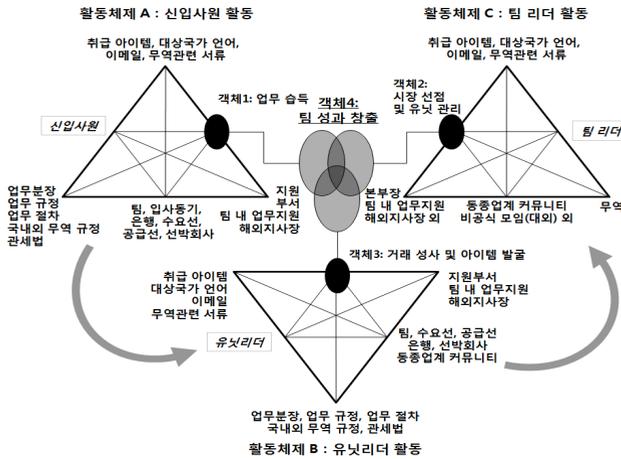
그들은 활동요소 간의 협력적 관계나 모순의 관계를 해결하기 위해 학습이 일어나고 있었다. 주로 계획된 프로그램이 아닌 대화 또는 관찰, 함께 일하기, 전문가 자문 등과 같은 무형식 학습의 형태로 일어나고 있었다.

딱 맞는 교육과정이 없어. 교육을 가보려고 과정을 찾는데 10% 정도 모르는 부분을 들으려고 며칠씩 시간 내서 가기는 어렵거든. 차라리 책을 보거나 아니면 그쪽 전문가한테 자문을 구하는 게 낫지. 시간도 절약되고 효과도 더 크거든.(B, C)

사실은 우리가 지금 아는 정보가 우리 스스로 찾는 것도 있겠지만 그건 한계가 있는 거고, 정말 새로운 사업을 하려면 그 전문가를 통해서 해야지. S회사의 최 사장 지금은 그만 뒀지만, 지금 미국에서 사업하고 있는 그 사람은 20년 동안 BTX만 한 사람이야. 리스크 매니지먼트를 A부터 Z까지 알고 있는 거야. 그거를 뽑아내야 된다고. (중략) 우리가 줄 수 있는 건 또 줘야지. 그래가지고 배워가는 거니까.(A)

일터 무형식 학습은 활동요소 간 상호작용 속에서만 일어나는 것이 아니라 활동체계 간에도 일어나는데, 신입사원과 유닛리더 활동체계, 신입사원과 팀 리더 활동체계, 유닛리더와 팀 리더 활동체계의 상호작용으로 나타났다. 그리고 이러한 활동체계의 상호작용을 통해 각각의 목적(객체 1, 2, 3)이 Engeström(2001)이 주장한 것처럼 목적(객체 4)로 [그림 6]과 같이 통합되는 것을 알 수 있었다.

[그림 6] 상호작용하는 K그룹 무역업무 활동체계



거래를 계약으로 진행할 때 바로바로 팀장님께 물어봐요 이거 얼마에 하하는데 제 생각에는 하면 이렇고 안하면 이런데... 팀장님은 제 의견 존중해주죠. 제 사수였어요. 그러니 팀장님이 일하는 방식이 바로 제가 일하는 방식이거든요.(E)

제가 해서 그렇게 타격이 크지 않는 데는 제가 그냥 많이 질러요. 좀 덩치가 작더라도 많이 질러보는 경험을 갖거든요. 실수하더라도 제 사수가 책임질 수 있는 범위가 되거든요. 그야말로 사수라는 우산 속에서 맘껏 해보는 경험을 갖는 거예요. 책임감이 조금은 덜한 것 같아요.(H)

저는 일단 옆에서 그냥 기안하는 거, 메일 보내는 거 등등 기본적으로 배워야 될 거 배우고 있어요. 그러다가 수치자료가 필요하니 누구누구한테 이야기해서 가져와라하죠. 이러면서 회사 전반적으로 돌아가는 프로세스를 배우요. 그냥 옆에 계속 붙어 있으면서요.(G)

활동체계 간 상호 협력적 관계가 원활하게 일어나는 이유는 입사 때부터 시작되는 사수와 부사수 관계에서 비롯된 것이었다. 무역 업무에 관해서는 책 또는 학교에서 학습한 이론적 지식을 곧바로 적용하기는 어려웠다. 주로 사수의 노하우나 신입부터 시작되는 OJT(on-the-job training)로부터 업무를 배워가기 때문에 더욱더 그들의 관계는 협력적일 수밖에 없었다. 따라서 활동체계 간에는 모순을 찾아보기 어려웠다.

엇저쩌만 해도 신입사원이었는데, 지금 저에게 부사수가 생겼거든요. 정말 내가 잘 해 낼 수 있을지 걱정이 되더라고요. 더 잘해야겠다는 생각도 들고요.(F)

여러 경험을 사람들을 통해서 배우는 게 중요하다고 생각하거든요. 실패했든 성공했든……. 어떻게 보면 무역이 비정형화되어 있고 (중략) 얼마 전에 크게 손실을 봤던 그 사건도 그렇고……. 그런데 그것을 사람 모아놓고 교육시키겠어요? 과거에는 그렇게 해도 되었지만, 이젠 아니구나 하고 깨달아야죠. 그거 못하면 이 자리에 있기 어려워요.(F)

접해보지 않았던 아이템이나 시장을 알아야 한다는 것이 부담이 되기도 하지. 그뿐이겠어. 내 밑에 있는 유닛 리더들이 또 빨리 크게 하기 위해서 지금 팀을 하나의 본부로 성장시켜야 하거든. G본부장님 있잖아. 2년 전만해도 팀장님이었잖아. 지금 저렇게 성장하셨으니……. 나도 그래야지.(C)

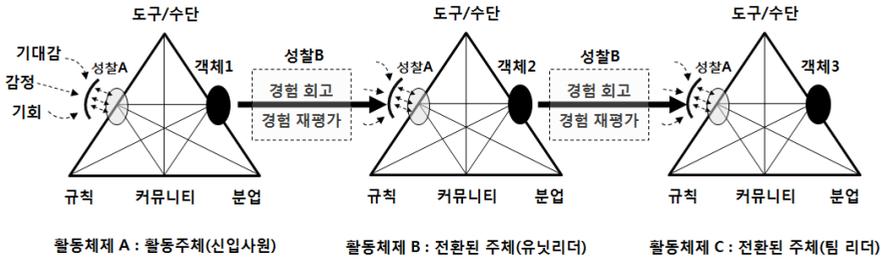
결과적으로 그들의 모순은 과거 활동체계 속에서 일어난 경험과 상위 활동체계로 성장하면서 겪는 경험의 차이에 의해 발생하였다. 이러한 모순에 의해 그들은 과거 경험을 성찰하게 되며, 현재의 활동체계의 상호작용 속에서 목표를 달성해 나가는 전환적 주체로 성장하고 있었다. 다음 절에서는 활동체계 성장에 필요한 경험과 성찰을 살펴보고, 이로 인하여 활동주체에서 전환적 활동주체로 성장할 수 있는 일터 무형식 학습 과정을 구체적으로 살펴보고자 한다.

2. 일터 무형식 학습 과정

전환적 주체로 성장하는 데 있어서 가장 핵심적인 요소가 바로 사회적 성찰(Marquardt, 2004)과 가정에 대한 비판적 자기성찰(Mezirow, 1998)이다. 사회적 성찰은 경험을 함께한 동료와 대화(dialogue) 또는 토론하는 과정에서 비롯되는 것이며, 가정에 대한 비판적 자기성찰은 자신의 생각에 조직의 문화나 전통과 같은 주변의 사회

적 상황이 어떤 영향을 미쳤는지를 살펴보는 것을 의미한다. K그룹 무역 업무를 수행하는 일터에서는 활동체계 성장에 따른 성찰 과정을 [그림 7]과 같이 나타낼 수 있었다.

[그림 7] 일터 활동체계에서의 무형식 학습 과정



신입사원은 학교에서 배웠던 이론적 지식과 때로는 인턴십(internship)과 같은 활동으로 인해 다소 실천적 지식을 갖고 회사에 입사하게 되는데, 과거의 지식과 경험을 가지고 활동체계 내 활동요소에 대한 관심과 기대를 갖고 상호작용함을 알 수 있었다.

무역학과 나오고, 입사하기 전에 국제 무역사 자격증도 있고 해서 자신감이 있었죠. 면접 때 저같이 준비된 사람을 채용하지 않으면 조직의 손실이라는 식으로 말했으니까요. 그래도 최소한 사수가 하는 말은 다 알아들었죠.(F)

상호작용으로 인하여 발생한 협력과 모순 속에서 어떻게 행동해야 하는지, 이것이 해결되면 나는 어떻게 발전해 나가는 것인지 등의 기대감과 함께 성찰이 일어나고 있음을 알 수 있다.

거래처에 처음으로 인사를 하는 자리였어요. 사수가 질문 체크리스트를 작게 만들어서 저에게 주더라고요. 아무리 술 먹는 자리더라도 이것만은 꼭 질문해서 알아내야 한다고……. (중략) 저희 거래처가 중동이에요. 전화 통화를 끝내고 서류 정리하는데 사수가 조용히 부르더라고요. 혀를 너무 꼬부리면 안 된다고 중동식 영어를 쓰라고……. (중략) 제 사수처럼 세계를 누비는 무역맨이 되겠죠.(H)

곰곰이 생각해요. 사수가 왜 이런 이야기를 해줄까? 왜 나를 데리고 그런 자리에 갈까? 등등……. 동그들하고 이야기할 때도 있어요. 사수가 뭘 해줬고, 지금 나는 뭐하고 있고……. 그런 이야기하면서 느끼죠.(G)

이러한 성찰 과정(성찰 A)을 통해 활동주체는 학습된 주체로 전환되는데, 이러한 과정은 다른 활동체계로 성장할 때까지 지속적으로 발생하였다. 그리고 신입사원 활동체계에서 유닛 리더 활동체계로 전환하기 위해서는 성찰(성찰 B)의 과정을 거치게 되는데, 이 때는 성찰과정은 주로 이전 활동체계의 경험을 회고해 보고, 새로운 활동체계에서 과거의 경험이 어떻게 활용될 수 있는지 숙고하는 과정을 갖게 됨을 알 수 있었다.

안 맞는 것도 많죠. 아~ 이래선 안 되는데 하는 것도 많아요. 가령 새로 신입사원이 들어왔는데, 어려운 화학식을 외우게 했죠. 외울 정도로 필요한건 아니죠. 근데 제가 그렇게 배웠거든요.(D)

유닛 리더가 되면, 제 사수는 이럴 때 어떻게 했지? 그런 생각 처음에 많이 들어요. 과거의 경험만을 자꾸 생각하고……. 나쁜 것도 있고, 도움이 되는 것도 있고……. 이래선 안 되겠다 생각했어요. 내 나름대로의 색깔과 중심을 잡아야겠다고……. (E)

나도 조금 생각을 하는 게, 내가 잘돼야 밑의 애들도 희망이 있다는 생각을 해. 근데 내가 잘 되는 거는 내 의지만 가지고는 안 되지. 사람이 실력이 있고 없고를 떠나서 후배보다 많이 알고 배우려고 하고, 좀 편협하지 않고, 보편타당해야 되고, 합리적이어야 되고, 이런 부분들을 길러야 되거든. (b)

이러한 과정을 거쳐 전환적 주체로 성장한 유닛 리더는 유닛 리더 활동체계 속에서 활동요소와의 상호작용이 일어나고 있었다. 이때, 전환된 주체로서 변화해 나가기 위해 신입사원 활동체계와 마찬가지로 성찰의 과정(성찰 A)을 지속적으로 경험하게 되는데, 이는 팀 리더 활동체계에서도 마찬가지로 일어나고 있음을 알 수 있었다.

V. 결론 및 논의

본 연구는 K그룹에서 무역 업무를 수행하는 구성원을 대상으로 문화기술지적 연구방법을 사용하여 일터 내 성찰적 무형식 학습 과정을 통해 전환적 주체의 경험에 관해 탐구하였다. 이를 위해 Engeström(2001)의 활동이론을 이론적 틀로 하여 일터 내 활동체계의 상호작용을 분석하였다. 연구결과 일터 무형식 학습 과정은 다음과 같이 정리할 수

있었다.

첫째, 일터 내 활동주체는 활동요소와의 상호작용 속에서 협력과 모순 관계를 형성하였다. 이러한 관계 속에서 활동주체는 기대감, 감정, 기회로 축적된 경험에 대해 숙고하면서 동료 또는 상사와의 대화, 관찰, 함께 일하기, 전문가 자문, 그리고 성찰 등의 무형식 학습이 일어남을 경험하였다.

둘째, 활동체계의 모순은 상위 활동체계로 성장하면서 발생하였다. 성장한 활동체계는 과거의 활동체계의 경험(활동요소 간의 상호작용으로 발생하는 협력과 모순의 관계)을 회고함으로써 지속적인 대화, 관찰, 함께 일하기, 그리고 성찰 등의 무형식 학습이 일어나게 된다. 이로 인해 활동주체는 전환적 주체로 성장해 나가고 있었다.

결과적으로 일터 무형식 학습의 과정은 활동요소 간 상호작용과 활동체계로 성장하는 과정에서 경험 성찰에 의해 전환적 주체로 성장해가는 과정이라고 정의할 수 있었다. 따라서 기업 현장에서는 상호작용이 활발하게 일어날 수 있는 환경을 만드는 것이 중요하다. 먼저, 성원 간에 상호작용으로 인하여 발생하는 모순을 인정하고, 서로의 성장에 도움이 될 수 있는 협력 관계를 형성하는 것도 필수적으로 전제되어야 한다. 그 다음으로 구성원이 상사 또는 동료로부터 학습이 일어날 수 있는 협업체계로서 상사로부터 학습할 수 있는 OJT와 다양한 관계로부터 학습할 수 있는 학습 커뮤니티를 확대시켜나가야 한다. 연구자들의 연구결과는 일터 무형식 학습을 통해 구성원들이 전환적 주체로 성장해 나가기 위해 기업 현장에서는 무엇이 전제되고, 어떠한 학습이 확대되어야 할지에 관한 시사점을 도출할 수 있었다.

참 고 문 헌

- 안동윤(2006). 『기업에서의 무형식 학습에 관한 연구: Action Learning 사례를 중심으로』, 중앙대학교 대학원 박사학위논문.
- 이성엽 (2008). 『기업에서의 무형식 학습에 대한 사례연구: A 은행을 중심으로』, 고려대학교 대학원 박사학위논문.
- 진성미(2002). 『영업직 종사자의 일터학습에 대한 연구』, 서울대학교 대학원 석사학위논문.
- Boud, D. J., Keogh, R. & Walker, D.(1989). “Promoting Reflection in Learning: A Model”, in D. J. Boud, R. Keogh, & D. Walker (eds.), *Reflection: Turning Experience into Learning*, London: Kogan Page.
- Daniels, H.(2004). “Cultural Historical Activity Theory and Professional Learning”, *International Journal of Disability, Development and Education*, Vol.51 No.2, pp. 185~200.
- Davies, L.(2008). *Informal Learning: A New Model for Making Sense of Experience*, England: Gower Publishing Limited.
- Doorbos, A. J. & Krak. A. J. A.(2006). “Learning Process and Outcomes at the Workplace: A Qualitative Research Study”, in J. N. Streumer (ed.), *Work-Related Learning*, Netherlands: Springer.
- Engeström, Y.(1999). “Activity Tehory and Individual and Social Transformation”, in Y. Engeström, R. Miettinen & R. L. Punamäki (eds.), *Perspectives on Activity Theory*, Cambridge: Cambridge University Press.
- _____ (2001). “Expansive Learning at Work: Toward an Activity Theoretical Reconceptualization”, *Journal of Education and Work*, Vol.14 No.1, pp. 133~156.
- Enos, M. D., Kehrhahn, M. T. & Bell, A.(2003). “Informal Learning and the Transfer of Learning: How Managers Develop Proficiency”, *Human Resource Development Quarterly*, Vol.14 No.4, pp. 369~387.
- Eraut, M.(2004). “Informal Learning in the Workplace”, *Studies in Continuing*

Education, Vol.26 No.2, pp. 247~273.

- Foot, K. A.(2001). "Cultural-historical Activity Theory as Practice Theory: Illuminating the Development of a Conflict-monitoring Network", *Communication Theory*, Vol.11 No.1, pp. 56~83.
- Fosnot, C.(1989). *Enquiring Teachers, Enquiring Learners: A Constructivist Approach to Teaching*, New York, NY: Teachers College Press.
- Garrick, J.(1998). *Informal Learning in the Workplace: Unmasking Human Resource Development*, New York, NY: Routledge.
- Guba, E. & Linclon, Y.(1981). *Effective Evaluation*, San Francisco, CA: Jossey-Bass Publishers.
- Kolb, D. A.(1984). *Experiential Learning*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Lantolf, J. P. & Thorne, S. L.(2006). "Activity Theory", in Lantolf, J. P. & Thorne, S. L.(eds.), *Sociocultural Theory and the Genesis of Second Language Development*, New York: Oxford University Press.
- Leont'ev, A. N.(1972). "The Problem of Activity in Psychology", *Soviet Psychology*, Vol.13 No.2, pp. 4~33.
- _____ (1978). *Activity, Consciousness, and Personality* (M. J. Hall, Trans.), Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Marquardt, M. J.(2004). *Optimizing the Power of Action Learning*, Palo Alto, CA: Davies-Black Publishing.
- Mezirow, J.(1998). "On critical reflection", *Adult education quarterly*, Vol.48 No.3, pp. 185~198.
- Sawchuk, P. H.(2003). *Adult Learning and Technology in Working-class Life*. New York, NY: Cambridge University Press.
- Tolman, C. W.(1999). "Society versus Context in Individual Development: Does Theory Make a Difference?", in Y. Engeström, R. Miettinen, & R. L. Punamäki (eds.), *Perspectives on Activity Theory*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Vygotsky, L. S.(1978). *Mind in Society: The Development of Higher Psychological Processes*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

abstract

A study on Transformative Experience
Through Reflective Informal Learning

Yoonha Lee
Kisung Lee

In this study, we examine the process of informal learning in the workplace by observing the members who perform trading activities in Company K. By applying Engeström's(1987) 'Activity Theory' as a framework, we explored the introspective informal learning acquired through contradictory relations within interaction between activity factors. Such ethnographic methods as participatory observation, ethnographic interviews, informal interviews, and data analysis were adopted for this study and the results were as follows. In a workplace environment, we formed a collaborative or contradictory relation between subjects and their interaction with elements of activity. Through this relation, the subject was involved in informal learning by conversing, observing, collaborating, consultation with experts, and introspecting on their experience acquired through expectation, emotion, and opportunity. The contradiction between activity systems was not formed through the interaction but in the course of developing into another system. During this process, the subjects became the transformative subject of introspection. The transformative subject was defined as the subject that continued to grow from the previous system of activity to the new one through interaction with the elements of activity.

Keyword: Activity system, Reflective informal learning, Transformative subject

『직업능력개발연구』 투고 및 원고작성 요령

1. 투고 요령

- 1) 투고 논문은 인재개발, 직업능력개발, 자격, 직업·진로, 직업교수학습, e-learning 등 포괄적으로 인적자원개발, 노동시장 연계, 국민의 직업능력 향상에 관련된 분야의 미발표 논문이어야 한다.
- 2) 논문 투고자는 본지의 편집 원칙에 따라 작성된 논문을 e-mail로 제출한다. 제출 시 '논문투고 동의서', '투고자 인적사항'을 정확하게 기재하여 함께 제출하고 소정의 심사료를 납입하여야 한다.
- 3) 투고 논문은 국문초록, 영문초록, 참고문헌을 포함하여 20매(본지 편집양식 기준)를 초과할 수 없으며, 교정 및 윤문이 완료되어 그대로 발행할 수 있는 상태로 제출한다. 투고 논문은 한글97 또는 한글2004 프로그램으로 작성함을 원칙으로 한다. 그 밖의 프로그램으로 작성한 논문은 한글 2004 프로그램으로 변환하여 투고해야 한다.
- 4) 원고 접수 마감일 및 학술지 발행일

권호	원고 접수 마감일	학술지 발행일
13권 1호	2월 28일	4월 30일
13권 2호	6월 30일	8월 31일
13권 3호	10월 31일	12월 31일

- 5) 투고된 논문은 공정한 심사절차를 거쳐 게재 여부를 결정한다.
- 6) 투고 논문의 저자는 소정의 심사료를 납입하여야 하고, 게재가 확정된 논문의 저자는 소정의 논문 게재료를 납입하여야 한다. 게재논문은 25매(본지 편집양식 기준)를 초과할 수 없다.
- 7) 투고된 논문이나 게재된 논문이 표절로 판명되거나 다른 학술지에 게재된 논문임이 확인된 경우에 편집위원회는 표절이나 중복게재가 확인된 시점으로부터 최소 3년 이상 본지에 투고 금지, 본원 홈페이지에 관련 사항 공지, 해당 논문의 게재 철회 및 학술지 논문 목록에서 삭제, 한국연구재단에 관련 사항 통보 등의 조치를 취할 수 있다.
- 8) 제출 및 문의처
 - 주소: (135-949) 서울특별시 강남구 청담동 15-1 한국직업능력개발원 기획조정실
 - E-mail: jvent@krivet.re.kr, 전화: (02)3485-5229, 팩스: (02)3485-5049

2. 원고 작성 요령

1) 논문의 체제

- 가. 논문은 표지, 본문, 참고문헌, Abstract로 구성된다.
- 나. 표지는 국문제목, 국문초록, 국문주제어, 저자명, 소속 및 직위, e-mail 주소 등을 포함하여 1매로 작성한다. 국문초록은 500자를 초과하지 않으며, 국문주제어는 5개 이내로 제시한다.
- 다. 본문의 번호체계는 I, 1, 가, 1) 순으로 한다.
- 라. 참고문헌 및 Abstract는 원고 작성요령에 따라 본문 말미에 작성한다. Abstract는 영어 이외의 외국어도 작성할 수 있으며, 150단어 이내로 작성하고 Keyword는 5개 이내로 제시한다.

2) 편집 체제 (한글97 기준)

- 가. 편집용지크기는 사용자정의(170×250mm) 기준으로 하며, 상여백 25, 하여백 28, 좌여백 21, 우여백 21, 머리말 10, 꼬리말 0, 제본 0으로 한다.

- 나. 본문은 들여쓰기 2, 행간 178%, 글자크기 10p, 보통굵기, 신명조로 작성한다.
 다. 각주는 들여쓰기 2, 행간 160%, 글자크기 9p, 보통굵기, 신명조로 작성한다.
 라. 국문초록은 들여쓰기 2, 행간 160%, 글자크기 9p, 보통굵기, 신명조로 작성한다.
 마. 참고문헌은 내어쓰기 7, 행간 178%, 글자크기 10p, 보통굵기, 신명조로 작성한다.
 바. Abstract는 들여쓰기 2, 행간 140%, 글자크기 10.5p, 보통굵기, 휴먼명조로 작성한다.
 사. 장(I, II, III, IV, V 등)은 중앙정렬, 위아래로 2줄 비움, 글자크기 14p, 진하게, 신명조로 작성한다.
 아. 절(1, 2, 3, 4, 5 등)은 들여쓰기 2, 위아래로 1줄 비움, 글자크기 12p, 보통굵기, 신명조로 작성한다.
 자. 항(가, 나, 다, 라, 마 등)은 들여쓰기 2, 위아래로 1줄 비움, 글자크기 11.5p, 보통굵기, 중고딕으로 작성한다.
 차. 목(1), 2), 3), 4), 5 등)은 들여쓰기 2, 위로 1줄 비움, 글자크기 10p, 보통굵기, 명조로 작성한다.
 카. 목 이후 본문 체계는 가), (1), (가), ①, ㉠로 작성한다.

3) 원고 작성

- 가. 원고는 가능한 한 한글을 사용하며 한자 및 외국어의 사용은 학술용어, 전문용어, 고유명사 및 문장의 중심어구를 표시할 때, 또는 한글로 표기하였을 때 뜻이 분명하지 않거나 문맥을 빨리 이해할 수 없는 경우에 한하여 한글 옆의 괄호 안에 기재한다.
 나. 외래어는 ‘외래어표기법’에 따라 쓰는 것을 원칙으로 한다. 단 인명, 지명 등이 한자로 표시된 경우, 인용논문의 저자이름을 표기할 경우 또는 적절히 국문으로 바꿀 수 없는 특수 학술용어 등은 외래어를 그대로 적을 수 있다.
 다. 표와 그림의 경우는 <표 1>, [그림 1]과 같이 표기하여 표, 그림의 상단 좌측에 제시한다.
 라. 각주는 본문에 표시하기 어려운 보충적인 내용이나 설명에 한하여 사용하고, 단순히 자료의 출처나 참고문헌을 밝히는 각주의 사용은 금하며, 후주사용은 원칙적으로 금한다.

4) 간접인용 표기

- 가. 본문에서 다른 문헌을 간접 인용하였을 경우에는 저자와 연도를 표기한다.
 나. 저자가 2인일 경우, 국문 문헌일 경우에는 저자들 사이에 가운데 점(·)으로 구분하고, 기타 외국 문헌일 경우에는 &로 구분한다.
 다. 저자가 3인 이상일 경우, 본문에 처음 언급될 때에는 모든 저자의 이름을 적고, 재 언급시에는 1저자의 이름 뒤에 국문 문헌의 경우는 외, 기타 외국 문헌일 경우는 et al.로 표기한다.
 라. 기타 구체적인 작성은 다음의 예를 참조한다.

오영훈(2005)은 자활직업훈련의 훈련효과에 대해서 분석하고 ...
 Westat(1981)는 직업훈련 평가결과 성, 인종, 연령, 교육수준, 경력...
 강순희·노홍성(2000)은 한국노동패널 데이터를 사용하여 ...
 Vesalainen & Vuori(1999)은 실업기간 중 직업훈련에 참여할 ...
 김주섭 외(2006)는 한국보건사회연구원의 ...

Perry et al.(1976)는 직업훈련이 훈련생들의 경제적 지위에 ...
 ... 더 많은 학생들이 의약계열의 진학을 원하고 있다(류재우, 2004).
 ... 광범위하게 나타나고 있다는 보고가 많다(진미석·윤형한, 2002).
 ... ‘암묵지’의 성격을 강하게 갖는다(Manwaring & Wood, 1985).
 ... 위한 치열한 입시경쟁이 유발되고 있다(김형만 외, 2003).
 ... 노동시장의 특성 등이다(Veum, 1995; Perry et al., 1976).

5) 참고문헌 작성

- 가. 본문과 각주에서 언급된 모든 문헌의 자세한 정보는 논문 말미의 참고문헌에서 정확히 밝힌다. 단, 본문이나 각주에서 언급하지 않은 문헌은 참고문헌에 제시하지 않는다.
- 나. 참고문헌은 저자명, 출판년도, 제목, 서명, 쪽, 출판사 순으로 기입하고, 학술지에서 인용한 경우에는 권, 호, 쪽을 표시한다. 국문참고문헌은 가나다순으로 배열하고, 학위논문명은 『 』, 단행본과 정기간행물명은 『 』로 표기한다. 영문의 경우 ABC순으로 배열하고, 논문명은 두 따옴표(“ ”), 단행본과 정기간행물명은 이탤릭체로 표기하며 각 단어의 첫글자는 대문자로 한다. 참고문헌은 국문, 영문 순으로 하며, 동일저자의 경우 출판년도가 먼저인 것부터 기술한다. 국문 참고문헌의 저자가 2인 이상일 경우, 각 저자 나열은 중간점으로 표시한다.
- 다. 기타 구체적인 작성은 다음의 예를 참조한다.

- 권기섭(2002). 『청소년 직장 체험 프로그램』, 『직업과 인력개발』, 제5권 제3호, 45~48쪽, 한국직업능력개발원.
- 강일규(1999). 『통일대비 직업교육훈련 정책 방향과 과제』, 한국직업능력개발원.
- 강일규 · 고혜원(2003). 『북한이탈주민의 취업촉진을 위한 직업능력개발 방안』, 한국직업능력개발원.
- 김형만(2004a). 『근로자숙련형성과 기업의 훈련선택』, 『직업능력개발연구』, 제7권 제2호, 99~125쪽, 한국직업능력개발원.
- _____(2004b). 『국가인적자원정책 무엇이 문제인가?-진단과 방향 제시』, KRIVET Fellow Forum, 한국직업능력개발원.
- 이명근(2003). 『우리나라 기업교육 발전사』, 나일주 · 임철일 · 이인숙 편, 『기업교육론』, 학지사.
- 정태화(2004). 『직업능력개발 중심으로의 평생교육제도 개선』, KRIVET Issuepaper 2004-01, 한국직업능력개발원.
- Becker, G. S.(1962). “Investment in Human Capital: A Theoretical Analysis”, *Journal of Political Economy*, Vol.70 No.5, pp. 9~49.
- _____(1976). *Human Capital: Theoretical and Empirical Analysis*, IL: The University of Chicago Press.
- Braverman, H.(1974). *Labour and Monopoly Capital-The Degradation of Work in the Twentieth Century*, 이한주 · 강남훈 역(1990), 『노동과 독점자본』, 까치.
- Marsick, V., Bitterman, J. & Van Der Veen, R.(2000). *From the Learning Organization to Learning Communities toward a Learning Society*, OH: The Ohio State University.
- Meyer, R. H. & Wise, D. A.(1982). “High School Preparation and Early Labor Force Experience”, in Freeman, R. B. & Wise, D. A.(eds.), *The Youth Labor Market Problem: Its Nature, Causes, and Consequences*, IL: The University of Chicago Press.