

Social Business Review

제7권 제2호 2024년 2월

논문

- 사회적경제조직의 최고경영층이 보유한 제휴관리역량과 소셜미디어역량이 조직의 성과에 미치는 영향 | 박왕규
- 해석적 실천으로서 행위자 네트워크 이론 바라보기 – 사회연대경제 기업에서 약한 경영의 존재 탐색 | 신창섭
- 포스트휴먼 시대 질적연구의 경향과 의미 | 김성미
- 협동조합 종사자의 학습조직 경험과 학습성장에 관한 탐색적 연구
HRD 학습관점에서 바라본 MBA 연구자들의 학습조직 사례연구 | 황정환
- 소비자생활협동조합 조합원의 서비스 품질 지각과 고객시민행동의 관계에서 심리적 소유의식의 매개효과 분석 | 조성아

편집위원회

편집위원장 : 최 우 석 (성공회대학교)

편집위원 : 김 동 준 (성공회대학교)

김 형 미 (한국협동조합학회)

류 지 은 (영국 University of Northampton)

박 상 선 (성공회대학교)

박 성 준 (미국 University of North Carolina at Charlotte)

박 윤 규 (성공회대학교)

송 재 민 (성공회대학교)

이 상 곤 (한국기술교육대학교)

이 상 윤 (성공회대학교)

이 상 훈 (성공회대학교)

이 승 주 (가천대학교)

장 승 권 (성공회대학교)

정 복 교 (미국 Kean University)

정 철 (영국 University of Reading)

채 연 주 (전북대학교)

편집위원간사 : 강 도 현 (성공회대학교 대학원 협동조합경영학과)

노 영 준 (성공회대학교 대학원 협동조합경영학과)

목 차

◆ 논문

사회적경제조직의 최고경영층이 보유한 제휴관리역량과 소셜미디어역량이 조직의 성과에 미치는 영향	3
- 박왕규	
해석적 실천으로서 행위자 네트워크 이론 바라보기 - 사회연대경제 기업에서 약한 경영의 존재 탐색	25
- 신창섭	
포스트휴먼 시대 질적연구의 경향과 의미	52
- 김성미	
협동조합 종사자의 학습조직 경험과 학습성과에 관한 탐색적 연구 - HRD 학습관점에서 바라본 MBA 연구자들의 학습조직 사례연구	71
- 황정환	
소비자생활협동조합 조합원의 서비스 품질 지각과 고객시민행동의 관계에서 심리적 소유의식의 매개효과 분석	116
- 조성아	

사회적경제조직의 최고경영층이 보유한 제휴관리역량과 소셜미디어역량이 조직의 성과에 미치는 영향

박왕규¹⁾

국문요약

수십 년 동안 세계를 호령하던 도시바와 같은 글로벌 기업조차도 상장폐지가 될 정도로 경영환경은 치열하고 급변하고 있다. 이러한 상황에 능동적으로 대응하여 기업의 존속과 성장을 도모하기 위해서는 최고경영층의 옳은 전략적 판단이 무엇보다도 중요하다. 자원기반관점에 따르면, 최고경영층이 보유한 역량은 기업이 보유한 핵심자원에 해당한다.

본 연구의 연구 질문은 최고경영층이 보유한 역량 중 제휴관리역량과 소셜미디어역량에 주목하여 이러한 역량이 사회적경제조직에서 조직의 성과에 어떠한 영향을 미치는지 실증 분석하는 것이다. 사회적경제조직의 최고경영층의 역량에 관한 관심과 연구가 부족한 상황에서 본 연구의 이론적, 실무적 독창성과 의의가 있다.

선행연구를 통해 제휴관리역량, 소셜미디어역량 및 사회적경제조직의 성과를 측정하는 설문 문항을 개발하고 사회적경제조직의 최고경영층을 대상으로 설문 조사를 시행하여 총 111개의 유효표본을 확보하였다. 회귀분석을 통해 가설을 검증한 결과, 제휴관리역량 중 제휴관리조정역량은 성과에 유의한 영향을 미치지만, 제휴관리소통역량과 소셜미디어역량은 유의한 영향 관계가 발견되지 않았다. 조정역량의 제고를 통해 다양한 협력과 제휴의 이점을 극대화해야 한다. 조직의 지속가능성을 높이고자 하는 경영진과 활동가들에게 실무적 시사점을 제공하고자 한다.

주요어: 최고경영층이론, 사회적경제조직, 제휴관리소통역량, 제휴관리조정역량, 소셜미디어역량

1) 공공선연구자협동조합, 이사 (wgpark21c@hanmail.net)

The impact of alliance management capabilities and social media capabilities possessed by top management of social economy organizations on organizational performance

Park, Wanggyu¹⁾

Abstract

The business environment is becoming fierce and rapidly changing, to the extent that even global companies such as Toshiba, which has dominated the world for decades, are being delisted. In order to proactively respond to these situations and promote the survival and growth of the company, sound strategic judgment by top management is more important than anything else. According to the resource-based view, the capabilities possessed by top management correspond to the core resources possessed by the company. The research question of this study is to focus on alliance management capabilities and social media capabilities among the capabilities possessed by top management and empirically analyze how these capabilities affect organizational performance in social economy organizations. In a situation where there is a lack of interest and research on the capabilities of top management of social economy organizations, this study has theoretical originality and significance. Through prior research, I developed survey questions to measure alliance management capabilities, social media capabilities, and the performance of social economy organizations, and conducted a survey targeting top management of social economy organizations, securing a total of 111 valid samples. As a result of testing the hypothesis through regression analysis, among the alliance management capabilities, coordination capability had a significant impact on performance, but no significant influence relationship was found between alliance management communication capability and social media capability. The benefits of various cooperation and partnerships must be maximized by improving coordination capabilities. We aim to provide practical implications for executives and activists who want to increase organizational sustainability.

Key words: upper echelon theory, social economy organization, alliance management communication capability, alliance management coordination capability, social media capability

1) Director, Researcher's cooperative for the public good (wgpark21c@hanmail.net)

I. 서론

1875년에 창업하여 1949년 도쿄증권거래소에 상장하여 일본 반도체 업계의 아이콘으로 불렸던 도시바가 74년 만에 일본 증시에서 상장 폐지되었다. 도시바는 1986년에 세계 최초로 낸드플래시를 개발했으며, 세계 최초로 선보인 노트북(1975년) 출시와 백색 가전 사업에서도 큰 성공을 거두었다. 그랬던 도시바가 74년 만에 결국 역사의 뒤안길로 사라진 것이다. 도시바의 몰락에는 여러 원인이 제시되고 있지만, 급변하는 경영환경 속에서 자신의 핵심역량을 제대로 인식하고 효과적인 전략으로 대응하지 못한 최고경영진의 오판이 가장 큰 원인으로 지적되고 있다. 어제의 성공이 오늘의 성공과 미래의 존속을 보장하지 않는 그런 시대가 된 것이다.

기업이 어떻게 경쟁우위를 확보할 것인지에 대한 전통적인 패러다임 중 대표적인 패러다임은 자원기반관점과 산업구조관점이다. 자원기반관점에 따르면, 기업은 희소한 자원의 관리와 보호를 통해 경쟁우위를 확보하고 유지한다. 이러한 자원은 회사의 내부 강점이며, 자본 및 구조와 같은 유형 자산과 능력, 프로세스 및 지식과 같은 무형 자산을 모두 포함한다. 자원기반관점에서 핵심 전략적 가치는 가치 있고 희귀하며 모방할 수 없고 대체할 수 없는 자원을 통해 획득된다(Barney, 1991). 반면 산업구조관점에서는 기업이 산업에서 전략적 기회를 식별하여 시장 우위를 확보하기 위해 경쟁하는 조직으로 간주한다. 산업구조 시장기반관점은 Porter(2011)의 5가지 추동력으로 대표되는데, 이를 통해 기업은 잠재적 기회를 평가할 수 있다. 새로운 경쟁자의 진입 위협, 대체할만한 제품 또는 서비스의 위협, 고객(구매자)의 교섭력, 공급자의 교섭력 및 경쟁의 강도가 그 것이다.

도시바의 사례에서 나타난 것처럼 기업의 흥망을 결정짓는 최고경영진의 전략적 판단과 그들이 보유한 역량은 자원기반관점이 주장하는 기업의 핵심자원이며, 산업구조관점에서 기업의 기회와 위협을 판단할 수 있는 핵심 수단이 되는 것이다. 조직의 전략적 선택과 경영성과와 같은 조직의 결과에 영향을 미치는 최고경영층의 배경 특성에 관한 연구로 출발한 최고경영층이론(Hambrick & Mason, 1984)은 이제 최고경영층이 보유해야 할 역량으로 그 연구가 확대되고 있다. 최고경영자가 보유한 역량에 관한 연구가 중요한 이유는 최고경영자의 개인 성격 및 심리적 상태에 기반을 둔 연구가 아니라 최고경영자의 특성과 경영성과 간의 인과관계를 보다 명확하고 체계적으로 설명할 수 있기 때문이다(이선재·최문수, 2021).

전략적 제휴가 기업의 중요한 전략의 하나가 된 시대에 제휴를 관리하는 역량은 기업의 경쟁력의 원천으로 간주하고 있으며(Dyer & Singh, 1998; Gulati, 1998), 소셜 미디어의 급속한 발전은 기업의 혁신에 영향을 미치는 새로운 기회와 도전을 제공하고 있으므로 소셜미디어를 효과적으로 다루는 역량은 기업의 혁신과 기업의 성과에 큰 영향을 미치고 있다(Aral et al, 2013). 따라서 제휴관리역량과 소셜미디어역량은 최고경영층이 보유해야 할 핵심역량으로 간주하고 있으며, 그 중요성이 주목받고 있다.

그러나 사회적경제조직은 대체로 신생조직으로서 전통적인 영리기업과 비교하여 자본, 기술, 인력, 평판 및 정당성 등 조직의 핵심자원이 부족하며, 사실상 유일한 핵심자원으로서 최고경영층에 대한 의존도가 더 높다. 하지만 사회적경제조직의 최고경영층이 보유한 제휴관리역량 및 소셜미디어역량이 조직의 성과에 미치는 영향에 관한 연구는 찾아보기 어렵다.

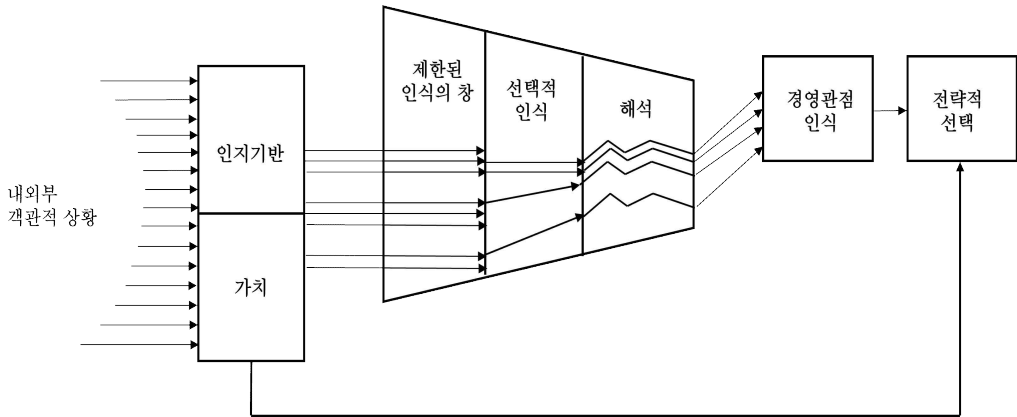
이에 본 연구는 사회적경제조직에서 일상적으로 벌어지는 있는 제휴와 협력을 관리하는 능력인 제휴관리역량과 정보획득과 소통을 위한 소셜미디어역량이 조직의 성과에 미치는 영향을 탐색하여 조직의 성과 개선을 위해 애쓰고 있는 이론가와 실천가에게 시사점을 제공하고자 한다. 이를 위해 문헌연구를 통해 이론적 배경을 살펴보고 연구모형과 연구가설을 제시하고 실증분석을 통해 연구결과와 시사점을 도출하고자 한다.

II. 이론적 배경

1. 최고경영층이론(Upper Echelon Theory)

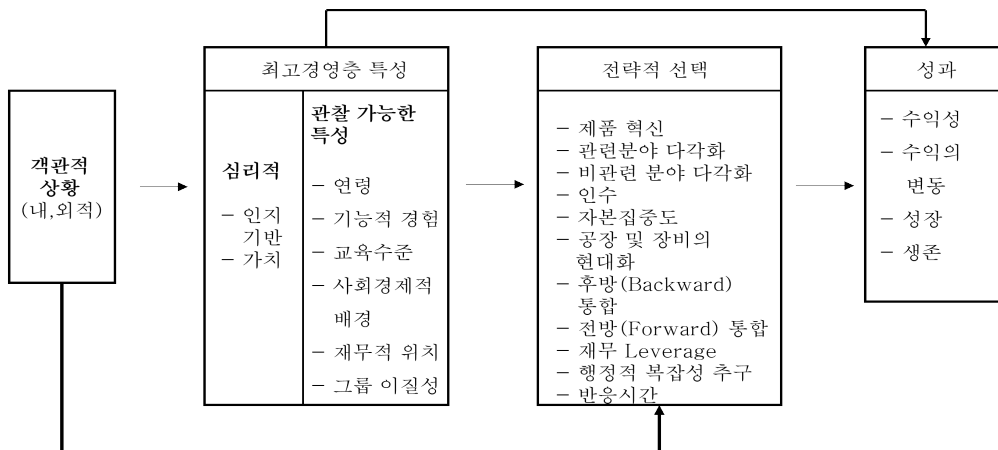
기업의 성과에 최고경영층이 미치는 영향에 관한 본격적인 연구는 기업성과의 차이를 발생시키는 요인으로 기업의 최고 의사결정집단(Top Management Team, TMT)에 주목한 Hambrick & Mason(1984)의 최고경영층이론(Upper Echelon Theory)으로 출발한다. 의사결정자는 의사결정 상황에서 자신의 고유한 성향(givens)을 갖고 있고, 이는 인지 기반을 반영하고 있으며, 이는 미래사건에 대한 지식 또는 가정, 대안에 대한 지식, 대안의 결과에 따른 지식을 반영한다. <그림 II-1>에 따르면, 의사결정자가 직면한 상황은 복잡하고, 인지 기반과 가치는 상황에

따른 최종 인식 사이에서 제한된 인식의 창(field of vision)을 만들고, 선택적으로 인식하고, 필터링을 거쳐, 전략적 선택을 하게 된다는 것이다.



<그림 II-1> 제한된 합리성과 전략적 선택(Hambrick & Mason, 1984)

TMT의 의사결정에 미치는 영향을 분석하기 위해서는 가치관(values)이나 인지구조(cognitive base)와 같은 심리적 특징을 분석해야 하지만, 심리적 특징에 관한 변수는 정의가 어려우므로 복잡한 심리적 문제는 우회하여 관찰 가능한 경영진의 특성에 중점을 두어 TMT의 나이, 기능적인 경로, 다른 경력 경험, 공식적인 교육, 사회경제적 배경, 재무적 지위, 집단의 이질성 등 7가지 특성을 제안하고 <그림 II-2>와 같은 최종 모델을 도출하였다(Hambrick & Mason, 1984).



<그림 II-2> 최고경영층이론의 모형(Hambrick & Mason, 1984)

최고경영층이론의 주요한 기여는 대략적인 회사의 성과를 결정하는 요인으로 회사나 피고용인 전체가 아니라 TMT에 집중한 것이며, 인구통계학적 정보를 회사의 특성과 성과 사이의 매개변수가 아니라 회사특성의 대리변수로 정의한 것이다(Carpenter & Reilly, 2006).

그러나 TMT 이론은 그 명성에 비례하여 많은 비판을 받고 있다. TMT의 범위를 이사회의 구성원부터 실질적인 의사결정을 수행하는 임원, CEO와 소수의 부사장 등 연구의 분석단위가 서로 다르며, 규모 또한 통일성을 확보하지 못하고 있다. TMT의 정의는 연구자에 따라 서로 다르게 정의하고 있는데, 부사장 이상의 모든 임원(Hambrick et al, 1996), CEO에 의해 전략적 의사결정 수행을 지명받은 핵심관리자(Collins & Clark, 2003), 회장, 부회장, CEO, CFO와 COO(Ferrier, 2001), 보수를 받는 최고위 5명의 임원(Bertrand & Schoar, 2003), CEO, COO, 사업부문장, 부사장을 포함하는 내부의 최고위 임원(Kor, 2003)으로 TMT를 다양하게 정의하고 있다. TMT의 인구통계학적 특성과 성과의 연결은 여전히 블랙박스로서 충분히 규명되지 않고 있다(Carpenter, Geletkanycz & Sanders, 2004). 또 Oppong(2014)은 인구학적 기반 연구는 인구통계학적 특성이 조직적인 성과에 영향을 미치는 메커니즘을 설명하기보다는 기술하는데 성공한 정도이며 인구통계학적 대리변수가 과대강조되는 한계가 있으므로 최고경영층의 심리적 요인과 TMT 내의 권한 배분에 집중할 것을 제안하고 있다.

특히 조직의 성과에 대한 TMT의 영향에 대한 연구결과의 방향이 혼란스럽고 때로는 모순적으로 나오는데 이는 TMT의 구성의 다양성에 기인하는 것으로 추측된다면서 TMT 내의 상호종속성을 살펴볼 것을 제안하고 있다(Hambrick et al, 2015). 상호종속성이란 최고경영층의 구성원들이 정렬된 방식과 메커니즘이 서로에게 영향을 미치는 정도로써 수평적 관계, 수직적 관계, 보상의 상호종속성 등 3개의 변수로 정의한다. 이들은 최고경영층 임기의 이질성과 이직률, 임기의 이질성과 성과 간의 관계는 3개의 상호종속성이 매개 효과를 갖는다는 것을 밝혀내어 TMT 이론을 더욱 확장하였다.

최고경영층이론은 조직의 방향성, 전략, 구조 및 성과에 영향을 미치는 요인은 외부적 환경이나 산업구조가 아니라 조직의 최고경영층의 특성임을 논증함으로써 조직 내부 요인의 중요성과 리더십의 역할을 강조하고 있다.

2. 제휴관리역량(Alliance Managment Capability)

전략적 제휴가 기업의 중요한 전략의 하나가 된 시대에 제휴를 관리하는 능력은 기업 경쟁력의 원천으로 간주하고 있다(Dyer & Singh, 1998; Gulati, 1998). 제휴능력에 관한 연구는 제휴능력을 구성하는 요소에 대한 실질적인 이해를 모색해왔다. 첫째는 기업의 제휴 포트폴리오를 다루는데 필요한 기술로서의 제휴능력에 관한 연구이다. 이는 포트폴리오상에서 진행하고 있는 다른 제휴와 경쟁하지 않는 제휴의 형성, 제휴 파트너의 신중한 선택, 다양한 제휴를 모니터링할 수 있는 적당한 기업 차원의 구조 형성 및 개별 제휴 활동과 지식의 형성을 위한 조정을 포함한다(Hoffmann, 2007). 두 번째는 개별 제휴의 생애주기의 각 국면에 따라 필요한 기술에 대한 이해에 관한 연구이다. 개별 제휴는 생애주기처럼 기업이 제휴를 형성하기 위한 의사결정과 적당한 파트너를 선정하는 형성단계, 이를 위한 적당한 거버넌스 구조를 설계하는 디자인단계 및 실질적으로 운영하며 관리하는 사후형성관리단계를 포함한다(Doz, 1996; Gulati, 1998). 제휴의 생애주기연구에 따르면, 기업은 각 국면을 효율적으로 관리하기 위해서 그에 맞는 역량이 있어야 한다. 개별 제휴의 성공을 위해서는 적절한 파트너의 선정(Hitt et al, 2000; Dyer & Singh, 1998), 적절한 구조의 선택(Gulati & Singh, 1998), 명시적인 계약(Mayer & Argyres, 2004) 및 변화하는 조건에 대한 적응(Reuer et al, 2002)이 필요하다. 세 번째는 제휴 형성 후에 제휴의 성공을 위한 기업의 관리에 관한 연구이다. 이는 제휴 형성 후에 업무의 조정, 기술과 정보의 공유 및 갈등의 해결 등을 포함한다(Doz, 1996).

그러나 제휴능력에 관한 연구들은 주로 제휴의 형성과 구조에 대한 설명에 치중해왔고, 제휴 형성 후 효율적인 운영과 관리에 대한 충분한 설명을 제공하고 있지 않으며, 제휴 성과에 미치는 영향을 실증적으로 검증하지 못한 한계를 갖고 있다(Schreiner et al, 2009). Schreiner et al.(2009)은 제휴의 형성, 거버넌스와 구조에 관한 기술 대신에 제휴의 형성 후 관리 단계에서 발생하는 문제를 해결하는데 필요한 기술들에 집중하고 이를 제휴관리역량이라고 명명하였다. 이는 제휴 형성 후에 개별적인 기업 간 협력을 관리하는데 필요한 지식과 기술을 포함하며, 기업에서 형성한 특별한 제휴 수준을 반영하며, 제휴를 관리하는 개인들의 실천과 행동으로 구체화된다. Schreiner et al.(2009)은 선행연구를 바탕으로 제휴관리역량을 조정역량, 소통역량 및 결합역량을 제시하고 있다. 첫째, 불명확한 역할, 절차, 책임 및 통제 권한뿐만 아니라 분산된 권한 구조, 물리적 거리 및 문화적 차이로 인해 제휴는 조정의 실패로

어려움을 겪고 있으므로 조정역량이 필요하다. 특히 조정의 실패로 인한 비용이 제휴의 이점을 초과하기 때문이다. 이러한 상황을 타개하기 위해서는 제휴 파트너와의 협력을 지원하고 상호작용을 위한 적절한 협력체계를 구축하기 위해 공식적이며 일상적인 절차, 규칙 및 정책을 수립해야 한다(Luo, 2006). 둘째, 효율적인 의사소통은 서로의 의무와 참여에 대한 공통의 이해를 형성하게 해주고, 집단 간 갈등을 완화해 주며, 갈등을 예방 및 관리할 수 있게 해준다. 부적절한 의사소통은 결과적으로 불확실성을 예측하지 못하며 가치 창출의 기회를 파악하기 어렵게 하기 때문이다. 또 효율적인 의사소통은 계약조건의 재협상이나 변화하는 조건들 속에서 관계를 지속해서 유지하는 데 도움이 된다(Osborn et al., 1998). 셋째, 제휴는 서로에 대한 개인적 신뢰가 충분히 형성되지 않아서 성공하기가 어려우므로 친밀한 관계와 유대감은 거래 관계에서 신뢰와 상호성의 규범 형성을 필요로 한다(Gulati, 1995). 유대감은 상호협력에 대한 기대감을 창조하고 유지하며, 파트너들 사이에 신뢰와 상호성을 개발하며, 지식의 공유를 촉진하고, 제휴에 영향을 미치는 내외부의 위협의 영향에 대응할 수 있게 해준다. 제휴관리를 위한 조정역량, 소통역량 및 유대감형성역량은 파트너 상호 간의 공동행동을 촉진하여 제휴의 목적을 달성하게 해주어 조직의 성과 향상에 이바지할 수 있는 것이다(Schreiner et al., 2009).

3. 소셜미디어역량(Social Media Capability)

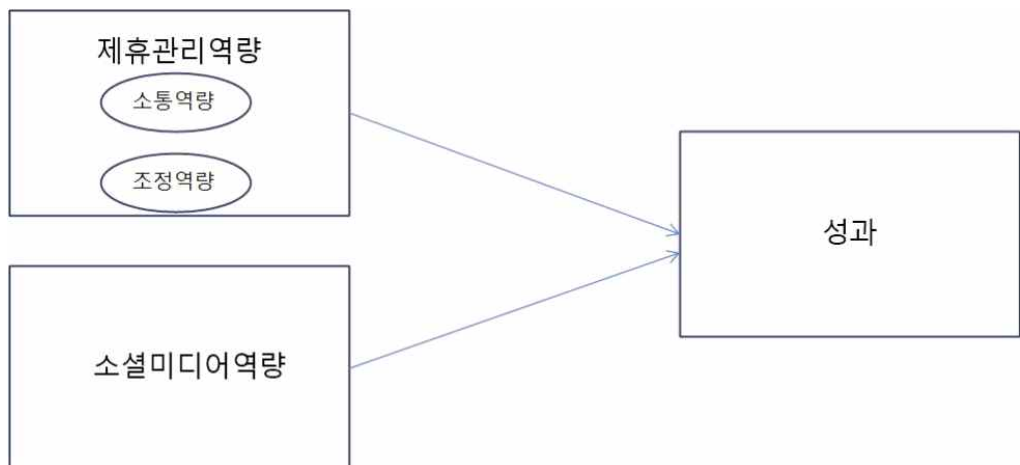
소셜 미디어의 급속한 발전은 기업의 혁신에 영향을 미치는 새로운 기회와 도전을 제공하고 있다(Aral et al, 2013). 기업은 시장과 더욱 긴밀하게 연결하고 내부 및 외부 정보를 보다 효과적으로 통합하기 위해 소셜 미디어를 점점 더 많이 사용하고 있다. 소셜 미디어는 개인, 그룹 또는 기업이 사용자 생성 콘텐츠를 공유, 공동 제작, 활용 및 탐색하기 위해 지속해서 상호작용하고 의사소통할 수 있는 고도의 대화형 플랫폼이다(Kaplan & Haenlein, 2010). 소셜 미디어 플랫폼은 기업에 지식 검색, 커뮤니케이션, 조직 내 및 조직 간 협력 측면에서 긍정적인 영향을 미치는 도구를 제공한다(Wang et al, 2016). 대부분의 실증 연구에서 소셜 미디어가 기업의 혁신 활동에 긍정적인 영향을 주어 궁극적으로 기업의 성과 향상에 이바지함을 보여주고 있지만, 직원들이 소셜 미디어를 통해 비생산적인 시간을 소비할 수 있어 지식 관리와 혁신에 도움이 되지 않는다는 연구(Glassman et al, 2015) 및 소셜 미디어 사이트의 사용이 성장과 재무성과 향상에 부정적인 영향을 미친다는 연구(Roberts & Candi, 2014)도 있다.

소셜미디어역량은 더 나은 전략적 결정을 내리기 위해 소셜 미디어에서 파생된 정보와 자원을 통합하는 기업의 능력으로 정의할 수 있다(Zhang & Zhu, 2021). 여기서 '전략적'의 의미는 회사의 전략적 방향에 부합해야 한다는 것을 의미한다. 이러한 소셜미디어역량은 기업이 새로운 시장에 대한 통찰력과 혁신적인 기술에 접근할 수 있게 하여 프로젝트의 성과를 향상시킬 수 있으므로 빠르게 성장하고 변화하는 소셜 미디어 환경에서는 매우 중요하다(Roberts et al, 2016). 소셜미디어역량이 기업의 성과에 미치는 영향을 살펴보면 다음과 같다. 첫째, 소셜미디어역량은 기업의 혁신과 성과에 긍정적인 영향을 미친다. 소셜 미디어를 활용함으로써 기업은 외부 환경에서 새로운 기회와 위협을 인식하고 혁신적인 활동을 위한 새로운 솔루션을 찾기 위해 신속하게 자원을 투입할 가능성이 더 크다. 또 소비자 대부분은 제품에 대한 경험과 의견을 공유하기 위해 소셜 미디어를 사용하기 때문에 이를 통해 기업은 제품이나 서비스에 대한 소비자의 요구와 선호를 파악할 수 있어 기업의 성과 향상에 도움이 된다(Kotler et al, 2019). 둘째, 소셜미디어역량은 조직 내 지식의 흐름을 개선하여 조직학습의 새로운 가능성을 창출한다(Aral et al., 2013). 특히 대부분 중소기업은 새로운 접근을 개발하기 위한 충분한 자본과 지식 등이 부족하므로 소셜 미디어를 통해 외부에서 배우는 것은 역동적인 환경에서 생존할 수 있는 역량을 얻는 방법이다. 또 소비자와 직원은 소셜 미디어를 통해 다양한 수준에서 상호작용을 변화시킬 수 있으며, 이는 기업의 쓸모없는 루틴과 역량을 제거할 기회를 제공할 수 있다. 소셜미디어역량은 혁신과 학습역량을 강화해 조직의 성과에 긍정적인 영향을 미친다.

Ⅲ. 연구모형과 연구가설

제휴관리역량은 제휴의 형성 후 관리 단계에서 제휴의 목적을 실현하는 데 필요한 기술을 의미한다. Schreiner et al.(2009)은 제휴관리역량을 소통역량, 조정역량 및 유대감형성역량으로 유형화했지만, 사회적경제조직은 협동의 원칙을 내재화하고 있으며, 상호 간의 신뢰와 유대감 형성을 전제하고 있다는 점을 고려하여 소통역량과 조정역량을 독립변수로 사용하였다. 소셜미디어역량은 더 나은 전략적 결정을 내리기 위해 소셜 미디어를 통해 얻은 정보와 자원을 통합하는 조직의 능력이다.

선행연구를 바탕으로 제휴관리역량과 소셜미디어역량은 조직의 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 예측할 수 있기에 <그림 Ⅲ-1>와 같은 연구모형을 도출하였다.



<그림 Ⅲ-1> 연구모형

본 연구의 연구가설은 다음과 같다.

효율적인 의사소통은 서로의 의무와 참여에 대한 공통의 이해를 형성하게 해주고, 집단 간 갈등을 완화해주며, 갈등을 예방 및 관리할 수 있게 해준다. 또 계약조건의 재협상이나 변화하는 조건들 속에서 관계를 지속해서 유지하는 데 도움이 된다 (Osborn et al., 1998). 최고경영층이 보유한 제휴관리소통역량은 제휴를 통한 공동 행동을 촉진하고, 제휴의 목적을 달성하게 해주어 조직의 성과에 이바지할 수 있기에 다음과 같이 예측할 수 있다.

가설 1. 최고경영층이 보유한 제휴관리소통역량은 조직의 성과와 정(+)의 관계가 있다.

제휴 파트너와의 불명확한 역할, 업무 절차, 책임 및 문화적 차이로 인한 조정비용의 증가는 결국 제휴의 이점을 초과하여 결과적으로 조직의 성과에 부정적인 영향을 미친다. 제휴를 통한 조직의 성과 개선을 위해서는 제휴 파트너와의 협력을 지원하고 상호작용을 위한 적절한 협력체계를 구축하기 위해 공식적이며 일상적인 절차, 규칙 및 정책을 수립해야 한다(Luo, 2006). 따라서 최고경영층이 보유한 제휴관리 조정역량은 제휴의 목적을 달성할 수 있게 하여 조직의 성과에 기여할 수 있기에 다음과 같이 예측할 수 있다.

가설 2. 최고경영층이 보유한 제휴관리조정역량은 조직의 성과와 정(+)의 관계가 있다.

소셜 미디어 플랫폼은 기업에 지식 검색, 커뮤니케이션, 조직 내 및 조직 간 협력 측면에서 긍정적인 영향을 미치는 도구를 제공한다(Wang et al, 2016). 또 기업은 소셜 미디어를 통해 제품이나 서비스에 대한 소비자의 요구와 선호를 파악할 수 있어 기업의 성과 향상에 도움이 된다(Kotler et al, 2019). 또 소셜미디어역량은 조직 내 지식의 흐름을 개선하여 조직학습의 새로운 가능성을 창출한다(Aral et al., 2013). 최고경영층이 보유한 소셜미디어역량은 소셜 미디어를 통해 외부의 자원을 빠르게 흡수할 수 있고, 새로운 시장에 대한 통찰력을 제공하며, 조직 내 지식의 흐름을 개선하여 조직학습의 혁신을 촉진하여 조직의 성과에 이바지할 수 있기에 다음과 같이 예측할 수 있다.

가설 3. 최고경영층이 보유한 소셜미디어역량은 조직의 성과와 정(+)의 관계에 있다.

IV. 연구설계

1. 자료수집 및 표본의 특성

본 연구의 대상은 우리나라 사회적경제조직의 최고경영층이다. 우리나라 사회적경제조직은 2021년 12월 기준 27,000여 개에 달한다(한국사회적기업진흥원). 사회적경제조직은 한국사회적기업진흥원이 분류한 사회적기업, 협동조합, 마을기업 및 자활기업으로 한다. 최고경영층(TMT)은 경영의 책임과 권한을 공유한 기업의 최고 의사결정 집단이다. TMT의 정의는 연구자에 따라 서로 다르게 정의하고 있다. 부사장 이상의 모든 임원(Hambrick et al., 1996), CEO에 의해 전략적 의사결정 수행을 지명받은 핵심관리자(Collins & Clark, 2003), 회장, 부회장, CEO, CFO와 COO(Ferrier, 2001), 보수를 받는 최고위 5명의 임원(Bertrand & Schoar, 2003), CEO, COO, 사업부문장, 부사장을 포함하는 내부의 최고위 임원(Kor, 2003) 등으로 정의하고 있다. 본 연구에서는 사회적경제조직의 특성을 반영하여 최고경영층을 이사장, 대표이사, 사장, 이사, 본부장, 센터장, 사무국장, 사업부장, 직능위원장 등 협동조합(또는 회사)의 경영에 책임과 권한을 공유하고 있는 관리자 이상으로 한다.

본 연구를 위해 리커트 5점 척도를 사용한 설문지를 개발하여 2022년 5월 2일부터 14일까지 편의표본추출을 통한 온라인 조사를 진행하여 총 121개의 응답 자료를 확보하였다. 이 중 조직형태를 사회적경제조직이 아닌 영리기업, 중간지원조직 등으로 답변하거나, 조직에서의 지위가 최고경영층에 부합하지 않은 직원과 실무자라고 응답한 10개를 제외하고 총 111개의 유효표본을 확보하여 분석하였다. 응답자는 여성이 63명으로 전체의 56.8%이며, 나이는 50대가 55명으로 전체의 49.5%를 차지하고 있다. 4년제 대학 졸업 이상이 98명으로 전체의 88.2%이며, 조직형태는 협동조합 71명, 사회적기업 35명, 마을기업 3명, 자활기업 2명 순이다. <표 IV-1>는 표본의 일반적인 특성을 요약한 것이다.

〈표 IV-1 표본의 기술통계량〉

		빈도(명)	비율(%)
성별	여성	63	56.8
	남성	48	43.2
나이	29세 이하	2	1.8
	30대	7	6.3

	40대	34	30.6
	50대	55	49.5
	60세 이상	13	11.7
학력	고졸 이하	5	4.5
	전문대 졸	8	7.2
	4년제 대학 졸	54	48.6
	대학원 졸(석사, 박사)	44	39.6
회사형태	사회적기업	35	31.5
	협동조합	71	64
	마을기업	3	2.7
	자활기업	2	1.8
소재지	수도권	83	74.8
	충청권	9	8.1
	강원·제주	6	5.4
	호남권	5	4.5
	영남권	8	7.2
매출액	5천만원 미만	24	21.6
	5천만원~1억원 미만	15	13.5
	1억원~3억원 미만	24	21.6
	3억원~5억원 미만	18	16.2
	5억원~10억원 미만	14	12.6
	10억~30억원 미만	8	7.2
	30억 이상	8	7.2
지위	이사장	34	30.6
	대표이사, 사장	23	20.7
	부사장, 이사, 본부장	40	36.0
	사무국장	9	8.1
	직능위원회 위원장	5	4.5
	전체	111	100

2. 변수의 정의 및 측정

본 연구에서 사용할 잠재변수와 측정항목에 대해서는 선행연구를 바탕으로 <표 IV-2>와 같이 정의하였다. 본 연구의 독립변수인 제휴관리 소통역량과 조정역량은 Shreiner et al.(2009)의 5개 항목과 3개 항목으로 측정하였고, 소셜미디어역량은 Zhang & Zhu(2021)의 4개 항목으로 측정하였다. 종속변수인 사회적경제조직의 성과는 Liu et al.(2014)의 측정 문항을 채택하고 12개월 대신 3년간의 성과로 측정하였다.

〈표 IV-2〉 변수와 측정항목의 정의

잠재변수	측정항목	연구 문헌
제휴관리 소통역량	사업파트너에게 항상 서로에게 이익이 되는 방법을 설명한다. 사업파트너의 고객에게도 즉각적인 대응을 한다. 사업파트너가 우리의 경쟁력을 알 수 있도록 노력한다. 사업파트너가 우리의 제품과 서비스를 알 수 있도록 노력한다. 조직변화가 일어나면 사업파트너에게 새로운 담당자를 알려준다.	Shreiner et al.(2009)
제휴관리 조정역량	사업파트너와의 업무조정을 위해 회사 내에 내부절차를 수립해놓고 있다. 사업파트너와의 업무조정을 위해 공동의 절차를 정해놓고 있다 사업파트너에게 정기적으로 우리의 업무처리방법을 알려준다	Shreiner et al.(2009)
소셜미디어 역량	우리 최고경영층은 소셜 미디어 환경의 변화에 유연하게 대응한다. 우리 최고경영층은 소셜 미디어를 통해 직원들의 지식을 모아 활용할 수 있는 능력을 보유하고 있다. 우리 최고경영층은 소셜 미디어를 기업운영의 전략적 요소로 인식하고 있다. 우리 최고경영층은 소셜 미디어를 사용하여 신속하게 새로운 기회를 인식하거나 위협의 가능성을 파악한다.	Zhang & Zhu(2021)
성과	매출 증가, 순이익 증가, 활발한 기업활동, 새로운 제품/서비스 개발, 더 많은 사회서비스 제공, 더 많은 수혜자 확보, 지역사회 기여 확대	Liu et al(2014), Bagnoli & Megali(2011)

3. 분석 도구

제휴관리 소통역량, 제휴관리 조정역량, 소셜미디어역량 및 성과를 측정하는 5개, 3개, 4개, 7개 등 총 19개의 측정변수가 해당 잠재변수에 잘 적재되었는지를 파악하기 위한 탐색적 요인분석(Exploratory Factor Analysis, EFA), 변수들 간의 상관관계를 파악하는 상관분석 및 가설검증을 위한 회귀분석을 수행하기 위해 SPSS 26.0을 사용하였다.

V. 분석결과

1. 탐색적 요인분석, 신뢰도 분석 및 상관관계 분석 결과

본 연구의 각 측정항목이 가설검증을 위해 적절한 것인지를 판단하기 위해 SPSS 26.0을 사용하여 탐색적 요인분석(Exploratory Factor Analysis, EFA)을 시행하였다. 분석결과, KMO 값이 0.870으로 나타나 0.8 이상의 기준을 충족하며, Bartlett 구형성 검정치는 유의수준 .000으로 요인분석에 적합한 것으로 나타났다. 탐색적 요인분석 결과, 본 연구의 변수들은 제휴관리 소통역량, 제휴관리 조정역량, 소셜미디어역량 및 성과로 구성되었다. 각 잠재변수들의 신뢰성 분석의 결과는 크론바하 알파(Cronbach's Alpha, CA) 값으로 판단할 수 있는데, 이 값이 0.929에서 0.881로 나타나 측정도구로서의 신뢰성을 갖춘 것으로 판단할 수 있으며, 분석결과는 <표 V-1>과 같다.

<표 V-1> 측정항목의 탐색적 요인분석 및 신뢰성 분석 결과

잠재변수	측정항목	성분				크론바하 α
		1	2	3	4	
성과	더 많은 사회서비스 제공	.859	.116	-.012	.049	0.916
	더 많은 서비스 수혜자 확보	.841	.196	-.064	-.009	
	매출 증가	.834	.080	.185	.198	
	활발한 기업활동	.829	.080	.185	.198	
	새로운 제품/서비스의 개발, 혁신	.816	.132	.248	.100	
	순이익 증가	.710	.148	.143	.101	
제휴관리 소통역량	파트너가 우리의 경쟁력을 알 수 있도록 노력	.168	.845	.295	.020	0.896
	파트너가 우리의 제품과 서비스를 알 수 있도록 노력	.212	.788	.218	.206	
	우리의 조직변화를 파트너가 알 수 있도록 노력	.091	.749	.093	.395	
	서로에게 이익이 되는 방법 설명	.135	.700	.257	.255	
	파트너의 고객에 대해서도 즉각적인 대응	.150	.693	.405	.340	

소셜미디어역량	소셜미디어를 통해 직원의 지식을 모으는 능력을 보유	.147	.171	.863	.204	0.929
	소셜미디어를 기업운영의 전략적 요소로 인식	.143	.296	.857	.048	
	소셜미디어 환경의 변화에 유연하게 대응	.143	.225	.846	.123	
	소셜미디어를 통해 기회와 위협 파악	.117	.259	.842	.168	
제휴관리조정역량	파트너와 공동의 업무처리 절차 수립	.159	.258	.129	.867	0.881
	파트너와의 업무처리를 위한 내부절차 수립	.172	.229	.184	.827	
	사업파트너에게 우리의 업무처리절차를 알려줌	.203	.471	.208	.693	

KMO측도	.870	
Bartlett 구형성 검정	근사카이제곱	1581.930
	자유도	153
	유의확률	.000

〈표 V-2〉는 본 연구에서 사용한 제휴관리 소통역량, 제휴관리 조정역량, 소셜미디어역량 및 성과 간 상관관계를 제시하고 있다. 상관분석 결과에 따르면, 본 연구에서 사용되는 변수 간 유의한 상관관계가 있음을 확인할 수 있다.

〈표 V-2〉 변수의 상관관계 분석(N=111)

	소통역량	조정역량	미디어역량	성과
제휴관리소통역량	1			
제휴관리조정역량	.639**	1		
소셜미디어역량	.581**	.439**	1	
성과	.382**	.392**	.338**	1

** : 상관관계가 0.01 수준에서 유의합니다(양측).

2. 회귀분석 결과

제휴관리 소통역량, 조정역량 및 소셜미디어역량이 조직의 성과에 미치는 영향을 알아보기 위해 다중선형회귀분석을 실시하였다. 분석 방법은 입력을 선택하였다. 분석결과, $F=8.804(p<.001)$ 으로 본 회귀모형은 적합하다고 할 수 있으며, 모형의 설명력을 나타내

는 수정된 R제곱은 0.175로 17.5%의 설명력을 나타냈다.

〈표 V-3〉 모형 요약^a

모형	R	R 제곱	수정된 R 제곱	추정값의 표준오차	통계량 변화량					Durbin-Watson
					R 제곱 변화량	F 변화량	자유도 1	자유도 2	유의확률 F 변화량	
1	.44 5a	0.19 8	0.17 5	0.77288	0.198	8.804	3	107	0.000	1.719

a. 예측자: (상수), 소셜미디어역량, 제휴관리조정역량, 제휴관리소통역량

b. 종속변수: 성과

〈표 V-4〉 ANOVA^a

모형		제곱합	자유도	평균제곱	F	유의확률
1	회귀	15.777	3	5.259	8.804	.000 ^b
	잔차	63.916	107	0.597		
	전체	79.693	110			

a. 종속변수: 성과

b. 예측자: (상수), 소셜미디어역량, 제휴관리조정역량, 제휴관리소통역량

〈표 V-5〉 계수 표를 살펴보면, 유의수준 .005에서 제휴관리 조정역량은 .042로 가설2는 지지되었지만, 제휴관리 소통역량과 소셜미디어역량은 유의확률 $p > .005$ 로 가설1과 가설3은 지지되지 않았다. 독립변수들간의 다중공선성을 판단하는 지표인 분산팽창지수(VIF)는 10 미만으로 다중공선성은 문제가 없는 것으로 나타났다.

〈표 V-5〉 계수^a

모형		비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	공선성 통계량	
		B	표준화 오류	베타			공차	VIF
1	(상수)	1.718	0.382		4.496	0.000		
	소통역량	0.159	0.136	0.146	1.170	0.245	0.480	2.084
	조정역량	0.227	0.110	0.233	2.056	0.042	0.585	1.709
	미디어역량	0.133	0.095	0.151	1.407	0.162	0.654	1.528

a. 종속변수: 성과

VI. 결론

1. 연구결과

본 연구는 조직의 성과에 미치는 여러 요인 중 최고경영층과 최고경영층이 보유한 역량에 주목하여 제휴관리역량과 소셜미디어역량이 성과에 미치는 영향을 탐색하였다. 선행연구를 바탕으로 제휴관리역량을 소통역량과 조정역량으로 유형화하고, 소통역량, 조정역량 및 소셜미디어역량이 조직의 성과에 긍정적인 영향을 줄 것이라는 가설을 도출하였다. 가설검증을 위한 회귀분석 결과 조정역량과 성과의 관계는 지지되었으나, 소통역량 및 소셜미디어역량과 성과와의 관계는 지지되지 않았다.

첫째, 제휴관리 조정역량과 성과는 긍정적인 관계가 있음이 검증되었다. 선행연구의 결과와 같이 제휴는 파트너와의 다양한 차이로 인해 조정실패의 어려움에 직면할 수 있고, 이를 효과적으로 조정·해결해야 제휴의 목적을 실현할 수 있으므로 제휴관리 조정역량은 조직의 성과에 직결되는 요소인 것이다. 그러나 제휴관리 소통역량과 성과는 유의한 관계가 도출되지 않았다. 본 연구에서 제휴관리 소통역량을 측정하기 위해 사용한 항목은 주로 사업파트너에게 자신의 제품, 서비스, 담당자 및 경쟁력을 알게 해주는지에 관한 것이다. 그러나 사회적경제조직은 영리기업과 달리 결사체이자 사업체로서의 이중적 특성이 있고, 사회적 목적과 경제적 목적을 동시에 추구한다는 점에서 차이가 있다. 따라서 측정항목에서 결사체의 특성과 사회적 목적 추구를 위한 소통의 측면이 제대로 반영되지 못하여 지지되지 않은 것으로 보인다.

둘째, 소셜미디어역량과 성과는 유의한 관계가 도출되지 않았다. 영리기업을 대상으로 한 대부분의 선행연구는 소셜미디어역량은 혁신 활동과 조직학습에 긍정적인 영향을 미쳐 조직의 성과 향상에 기여한다고 보고하였지만, 사회적경제조직을 대상으로 한 본 연구에서는 유의한 관계가 도출되지 않았다. 대부분의 영리기업이 홈페이지나 소셜미디어에 많은 자원을 투입하며 소셜미디어를 전략적으로 활용하고 있는 것에 비해 사회적경제조직은 홈페이지 및 소셜미디어를 아예 사용하지 않거나, 형식적인 활용에 그치고 있는 점과 일맥상통한 결과이다. 경영자원으로서의 소셜미디어에 대한 인식의 전환이 요청된다.

2. 연구의 시사점과 한계

본 연구는 사회적경제조직의 최고경영층이 보유한 역량에 주목하였다. 사회적경제조직의 최고경영층에 관한 연구는 이사회와 유대 강도와 성과에 관한 연구(박성순 외, 2020), 생협 이사회의 다양성과 성과에 관한 연구(강현주 외, 2020) 및 크라우드 펀딩팀의 다양성과 펀딩팀의 성과에 관한 연구(이선희 외, 2020) 등이 있지만 전반적으로 희박하고 또 최고경영층의 역량을 본격적으로 다룬 연구는 찾아보기 어렵다. 지금까지의 사회적경제조직의 최고경영층에 관한 연구가 주로 구성(다양성)과 활동(유대 강도) 측면을 다루었다면 본 연구는 최고경영층의 역량에 주목했다는 점에서 독창성이 있다.

본 연구의 시사점은 다음과 같다.

첫째, 일상적으로 벌어지고 있는 다양한 이해관계자와의 제휴 및 협력 활동이 의도한 목표를 달성하기 위해서는 최고경영층의 조정역량이 중요하다. 이를 위해서 회사 내에 제휴 활동을 위한 세부 절차를 수립하고, 직원들과 공유해야 한다. 또 사전에 파트너와 함께 공동의 업무처리 과정, 규칙 및 결정 권한 등을 구두로 의사소통을 하기 보다 명문화해서 공유해야 한다. 이를 통해 조정비용을 최소화해 제휴의 효과를 극대화해야 한다.

둘째, 사회적경제조직도 최고경영층의 소셜미디어역량에 더 관심을 가져야 한다. 영리기업과 비교하여 상대적으로 더 적은 자원이 있는 사회적경제조직이야말로 소셜미디어를 활용하여 더 많은 정보를 더 빠르게 습득하여 시장의 변화에 대응할 수 있으며, 다양한 이해관계자에게 발신하는 신호는 조직의 제품과 서비스에 대한 정보 제공 통로일 뿐만 아니라 평판과 정당성을 높이는 수단이 될 수 있다. 특히 20·30세대와의 소통은 인스타그램을 빼놓고는 생각할 수 없다.

본 연구의 한계는 다음과 같다.

첫째, 자료수집의 한계가 있다. 비확률적 표본추출방법인 편의추출방법을 사용하여 우리나라 사회적경제조직 전체 모집단의 특성을 충분히 대표하는 표본을 확보하지 못했으며, 표본의 규모도 부족하여 나이, 직위 등 집단별 분석이 가능하지 않다. 연구가설의 검증을 위해 더 정교한 표본설계와 표본의 규모가 필요하다.

둘째, 사회적경제조직의 최고경영층에 대한 보다 명확한 정의가 필요하다. 선행연구에 따르면 최고경영층은 기업 경영의 실질적인 책임과 권한을 보유하고 있는 최고 의사결정집단으로 정의하고 있다. 사회적경제조직의 이사회 구성원들이 실질적으로 최고

경영층의 책임과 역할을 보유하고 있는지에 대한 후속 연구가 필요하다.

셋째, 본 연구에서는 선행연구를 통해 조직의 성과에 영향을 미친다고 알려진 조직의 활동 연한, 최고경영층의 규모, 최고경영층의 다양성 등의 변수들이 통제변수로 사용되지 않아서 독립변수의 고유한 효과만을 검증하지 못한 한계가 있다.

넷째, 본 연구에서 사용한 제휴관리역량과 소셜미디어역량의 측정항목들은 영리기업을 대상으로 개발되었기 때문에 측정항목의 적절성에 대해 검증이 필요하다.

참고문헌

- 강현주, 이선희, and 이상윤. (2020). 소비자생활협동조합 이사회의 다양성이 성과에 미치는 영향. 한국협동조합연구, 38(3), 77-105.
- 박성순, 이상윤, and 서진선. (2020). 소비자생활협동조합 이사회의 유대강도가 조직의 성과에 미치는 영향. 유통경영학회지, 23(5), 91-108.
- 이선재, and 최문수. (2021). 최고경영자 및 최고경영진 역량이 기술혁신 역량 및 성과에 미치는 영향에 관한 실증연구. 대한경영학회지, 34(6), 1101-1123.
- 이선희, 이상윤, and 윤찬민. (2020). 크라우드펀딩팀 다양성이 크라우드펀딩성과에 미치는 영향. 신산업경영저널, 38(1), 71-95.
- Aral, S., Dellarocas, C., and Godes, D. (2013). Introduction to the special issue—social media and business transformation: a framework for research. Information Systems Research, 24(1), 3-13.
- Bagnoli, L., and Megali, C. (2011). Measuring performance in social enterprises. Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly, 40(1), 149-165.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. Journal of Management, 17(1), 99-120.
- Bertrand, M., and Schoar, A. (2003). Managing with style: The effect of managers on firm policies. The Quarterly Journal of Economics, 118(4), 1169-1208.
- Carpenter, M. A., and Reilly, G. P. (2006). Constructs and construct measurement in upper echelons research. Research Methodology in Strategy and Management, 3, 17-35. Emerald Group Publishing Limited.
- Carpenter, M. A., Geletkanycz, M. A., and Sanders, W. G. (2004). Upper echelons research revisited: Antecedents, elements, and consequences of top management team composition. Journal of Management, 30(6), 749-778.
- Collins, C. J., and Clark, K. D. (2003). Strategic human resource practices, top management team social networks, and firm performance: The role of human resource practices in creating organizational competitive advantage. Academy of Management Journal, 46(6), 740-751.

- Doz, Y. L. (1996). The evolution of cooperation in strategic alliances: initial conditions or learning processes?. *Strategic Management Journal*, 17(S1), 55-83.
- Dyer, J. H., and Singh, H. (1998). The relational view: Cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage. *Academy of Management Review*, 23(4), 660-679.
- Ferrier, W. J. (2001). Navigating the competitive landscape: The drivers and consequences of competitive aggressiveness. *Academy of Mmanagement Journal*, 44(4), 858-877.
- Glassman, J., Prosch, M., and Shao, B. B. (2015). To monitor or not to monitor: Effectiveness of a cyberloafing countermeasure. *Information & Management*, 52(2), 170-182.
- Gulati, R. (1998). Alliances and networks. *Strategic Management Journal*, 19(4), 293-317.
- Gulati, R. (1995). Does familiarity breed trust? The implications of repeated ties for contractual choice in alliances. *Academy of Management Journal*, 38(1), 85-112.
- Gulati, R., and Singh, H. (1998). The architecture of cooperation: Managing coordination costs and appropriation concerns in strategic alliances. *Administrative Science Quarterly*, 781-814.
- Luo, Y. (2006). Opportunism in Cooperative Alliances. *Handbook of Strategic Alliances*, 55-79.
- Hambrick, D. C., Cho, T. S., and Chen, M. J. (1996). The influence of top management team heterogeneity on firms' competitive moves. *Administrative Science Quarterly*, 659-684.
- Hambrick, D. C., Humphrey, S. E., and Gupta, A. (2015). Structural interdependence within top management teams: A key moderator of upper echelons predictions. *Strategic Management Journal*, 36(3), 449-461.
- Hambrick, D. C., and Mason, P. A. (1984). Upper echelons: The organization as a reflection of its top managers. *Academy of Management Review*, 9(2), 193-206.
- Hitt, M. A., Dacin, M. T., Levitas, E., Arregle, J. L., and Borza, A. (2000). Partner selection in emerging and developed market contexts: Resource-based and organizational learning perspectives. *Academy of Management Journal*, 43(3), 449-467.
- Hoffmann, W. H. (2007). Strategies for managing a portfolio of alliances. *Strategic Management Journal*, 28(8), 827-856.
- Kaplan, A. M., and Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons*, 53(1), 59-68.
- Kor, Y. Y. (2003). Experience-based top management team competence and sustained growth. *Organization Science*, 14(6), 707-719.
- Kotler, P., Kartajaya, H., and Setiawan, I. (2019). *Marketing 3.0: From products to customers to the human spirit* (pp. 139-156). Springer Singapore.
- Liu, G., Takeda, S., and Ko, W. W. (2014). Strategic orientation and social enterprise performance. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 43(3), 480-501.
- Mayer, K. J., and Argyres, N. S. (2004). Learning to contract: Evidence from the personal computer industry. *Organization Science*, 15(4), 394-410.
- Oppong, S. (2014). Upper echelons theory revisited: The need for a change from causal description to casual explanation. *Management: Journal of Contemporary Management Issues*, 19(2), 169-183.

- Osborn, R. N., Hagedoorn, J., Denekamp, J. G., Duysters, G., and Baughn, C. C. (1998). Embedded patterns of international alliance formation. *Organization Studies*, 19(4), 617-638.
- Porter, M. E. (2011). Competitive advantage of nations: creating and sustaining superior performance. Simon and Schuster.
- Roberts, D. L., and Candi, M. (2014). Leveraging social network sites in new product development: Opportunity or hype?. *Journal of Product Innovation Management*, 31, 105-117.
- Roberts, D. L., Piller, F. T., and Lüttgens, D. (2016). Mapping the impact of social media for innovation: The role of social media in explaining innovation performance in the PDMA comparative performance assessment study. *Journal of Product Innovation Management*, 33, 117-135.
- Schreiner, M., Kale, P., and Corsten, D. (2009). What really is alliance management capability and how does it impact alliance outcomes and success?. *Strategic Management Journal*, 30(13), 1395-1419.
- Wang, W. Y., Pauleen, D. J., and Zhang, T. (2016). How social media applications affect B2B communication and improve business performance in SMEs. *Industrial Marketing Management*, 54, 4-14.
- Zhang, F., and Zhu, L. (2021). Social media strategic capability, organizational unlearning, and disruptive innovation of SMEs: The moderating roles of TMT heterogeneity and environmental dynamism. *Journal of Business Research*, 133, 183-193.
- Zollo, M., Reuer, J. J., and Singh, H. (2002). Interorganizational routines and performance in strategic alliances. *Organization science*, 13(6), 701-713.

논문접수일 : 2023년 1월 28일

심사완료일 : 2024년 2월 24일

게재확정일 : 2024년 2월 26일

해석적 실천으로서 행위자 네트워크 이론 바라보기 - 사회연대경제 기업에서 약한 경영의 존재 탐색

신창섭¹⁾

국문요약

본 연구는 사회연대경제(Social Solidarity Economy, 이하 SSE) 기업의 경영과 성과를 투자자 중심 기업(Investor-centered Firm, 이하 ICF)의 그것과 동일한 질로 비교할 수 있을까라는 문제의식에서 비롯되었다. 그 차이에 대해 본격적으로 살펴보기에 앞서 이 연구는 그것에 이론적 토대가 될 행위자 네트워크 이론(Actor-Network Theory, 이하 ANT)에 대해 해석적 실천 공동체의 입장에서 검토한다. 이 검토를 통해 새롭게 다듬어 낸 ANT의 개념을 사용하여 SSE 기업이 ICF를 어떻게 번역하고 있는지, 또한 그러한 번역을 통해 '약한 경영'의 의미를 탐색해 보는 것이 이 연구의 목적이다. 이를 위해 먼저 해석의 개념을 존재론적, 인식론적으로 살펴본 후 행위자 네트워크 이론의 주요 개념을 그에 비추어 검토한다. 특히 해석의 개념이 이해에 그치지 않고 실천과 긴밀하게 연결되어 있으며, 세계에 대한 경험적 답변을 찾는 것이 아닌 지식의 한계를 찾는 데 의의가 있음을 주목하고, 이를 기업 경영에 적용하여 '약한 경영'의 개념을 SSE 기업 경영의 해석에 도입할 가능성을 탐색한다.

주요어 : 행위자 네트워크 이론, 사회적 성과, 약한 경영, 협동조합, 사회연대경제

1) 성공회대 일반대학원 협동조합경영학과 박사과정. 104onlyone@daum.net

Examining Actor-Network Theory as Interpretive Practice - Exploring the Existence of Weak Management in Social Solidarity Economy Enterprises

Shin, Changsub¹⁾

Abstract

This research emerged from the question of whether the management and performance of Social Solidarity Economy (SSE) enterprises can be compared to those of Investor-centered Firms (ICFs) as same quality. Before delving into this difference in depth, this study examines Actor-Network Theory (ANT) from the perspective of interpretive communities. Through this examination, using the refined concepts of ANT, the study aims to explore how ICFs translate into SSE enterprises and, furthermore, to investigate the meaning of "weak management" through such translation.

To achieve this, the study first examines the concept of interpretation ontologically and epistemologically. Then, it reviews the key concepts of Actor-Network Theory in light of interpretation. Particularly, it emphasizes that interpretation is not merely about understanding but is closely linked to practice and is significant in finding the limits of knowledge rather than seeking empirical answers to the world. Taking this into account, the study explores the possibility of introducing the concept of "weak management" into the interpretation of SSE enterprise management, applying it to the practices of corporate management.

Key words : Actor-Network Theory, Social Performance, Weak Management, Social Solidarity Economy, Cooperative

1) Ph.D. Program in Cooperative Management at the Graduate School of Sungkonghoe University. 104onlyone@daum.net

I. 들어가며

사회연대경제(Social Soliarity Economy, 이하 SSE) 기업의 사회적 성과와 투자자 중심 기업(Investor-centered Firm, 이하 ICF)¹⁾의 사회적 성과를 양적으로 비교한다면 어느 쪽의 사회적 성과가 더 많을까? 이 질문은 두 종류의 기업의 사회적 성과가 동일한 질을 가진다는 것을 전제한다. 그러나 연구자는 두 종류의 기업의 사회적 성과를 동일한 질로 비교할 수 없다고 본다.

그러면 SSE 기업의 사회적 성과는 ICF의 사회적 성과와 구체적으로 어떻게 다른가라는 질문이 뒤따르게 된다. 이어서 SSE 기업의 사회적 성과를 높이기 위한 방안은 무엇인가라는 질문도 뒤따른다.

우선 첫 번째 질문인 SSE 기업과 ICF의 성과의 차이에 답변하는 데 연구자는 행위자 네트워크 이론(Actor-Network Theory, 이하 ANT)이 유용할 수 있다고 보고 있다. ANT란 인간과 비인간으로 이루어진 이종 네트워크의 형성과, 상호작용, 해체를 그리는 권력 행사의 역학에 관한 이론이다(홍성욱, 2010; 40). 한편, 성과라는 것은 다양한 인간과 비인간 행위자들의 상호작용의 결과로 발생할 것으로 생각하기 때문이다.

그러나 이 글에서는 위 질문에 대한 만족할만한 답변을 내리는 것이 목표는 아니다. 우선 질적 방법론의 이론적 전제와 행위자 네트워크 이론의 내용을 살펴보는 것을 통해 SSE 기업 경영과 성과를 새롭게 해석할 수 있는 개념을 발견하는 것이 목표이다.

두 번째 질문인 SSE 기업이 창출하는 사회적 성과를 높이는 방법을 찾고자 한다면, SSE 기업은 사회적 성과 창출의 원인 변수와 인과적 효과를 규명하는 도구적 이성이 필요하다.

그런데 재현의 위기(crisis of representation)²⁾를 말하면서 세계와 이성의 견고함을 해체하려 했던 철학이 다시 이성을 도구로 사용하여 세계를 변화 혹은 개선시키려 한다면 이것은 모순이지 않을까? 만약 모순이 아니라면 어째서 그러할까? 이러한 물음에 대해 해석의 의미를 살펴봄으로써 나름대로 답변을 해보려 한다. 해석의 의미를 살펴봄으로써 해석이 단지 세계를 이해하는 데 그치지 않고, 해석이 곧 이해와 함께 실천임을 알 수 있

1) 통상적으로는 투자자 소유 기업(Investor owned Business)이란 용어를 더 많이 쓰고 있으나, 법인을 소유한다는 표현이 법률적으로는 맞지 않고, 경제적으로도 투자자는 이익을 향유할 뿐 법인을 직접적으로 통제할 수는 없기에 여기에서는 투자자 중심 기업이란 용어를 사용하도록 한다.

2) 포스트모던 시대의 특징으로 외부 세계에 대한 객관적 인식의 가능성을 부정하고 외부 세계의 진리를 나타내는 단일한 표상은 없다고 보는 시각

다. 나아가 해석이 의미하는 이해는 세계에 대한 강한 생각이 아닌 약한 생각을 의미하는 것이고, 이것을 기업 경영에 적용해본다면 약한 경영의 개념을 상상할 수 있다. 그리고 그것의 존재를 SSE 기업에서 찾을 수 있다고 본다.

II. 해석의 의미 찾기

질적 연구란 무엇인가? Denzin & Lincoln(2018; 10)은 이렇게 답변한다. 질적 연구의 의미는 역사적 시기마다 달라지기는 하지만, 넓게 보자면 관찰자를 세계 속에 위치시키는 행동(activity)이다. 좀 더 구체적으로 말한다면 이 행동은 일련의 해석적이고 물질적인 프랙티스로 이루어지며, 행동의 결과 세상을 가시적이게끔 만든다. 또한 이것은 행동이기에 세상을 변화시키는 효과를 산출한다(Denzin & Lincoln, 2018; 10).

연구(research)에 대한 이와 같은 정의는 우리가 교육과정에서 배우는 일반적인 과학의 개념과 차이가 있다. 우리가 일반적으로 알고 있는 과학이란 개념에 의하면 사회 현상은 자연 현상과 마찬가지로 설명과 예측을 목적으로, 변수들이라 불리는 구성 개념 간의 관계를 체계화한 이론을 정립하는 활동(이훈영, 2008)이다. 이런 시각에서는 사회과학 연구는 자연과학과 연구 대상의 차이만 있을 뿐이다. 일반적인 연구의 소양을 갖춘 사람은 사회를 대상으로 하는 연구에 있어서 기존 연구자들이 수립해놓은 과학적 연구 절차를 수행함으로써 객관적 지식을 발견하는 것이 가능하다고 본다(이훈영, 2008).

질적 연구에서는 이러한 철학적 전제와 방법론적 신념을 실증주의 패러다임이라고 부른다. 실증주의 패러다임은 하나의 객관적 실재가 존재하며, 가설을 세우고 추정과 검정의 방법을 통해 우리는 그 실재를 근사적으로 인식할 수 있다고 본다(Croswell et al., 2018; 24).

실증주의 패러다임은 자신의 연구 방법 이외 다른 연구 방법은 객관적이고 입증 가능한 연구 방법을 사용하지 않기 때문에 과학적이지 않다고 본다. 예를 들어 이훈영(2008)은 인문학 등의 학문은 논리적이고 합리적이기는 하지만 과학적이지는 않다고 말하고 있다. 이런 맥락에서 실증주의는 근대적이고, 계몽주의적 진리관에 기반하고 있으며, 동시에 그 부정적 측면, 과학과 비과학, 주체와 객체, 개인과 사회 등을 이분법적으로 분리하는 부작용을 가지고 있다고 볼 수 있다.

들뢰즈(Deleuze)는 이성의 진리 인식 능력에 대한 신념을 기반으로 이성을 절대화한 근대가 인간 사회에 가져온 부작용을 분열증이라고 부르고 있다. 분열증이란 기성 사회의

가치에 대치되는 자신의 본성을 억압함으로써 억압된 본성이 이중 인격처럼 발현되어 자기 모순적인 결과를 산출하는 것이다. 예를 들어 식민지 지배를 정당화한 제국주의, 부의 불평등을 정당화한 고전파 경제학이 이러한 사례가 될 것이다. 전자는 인간 평등의 관념이 인간 불평등을 정당화한 것이고, 후자는 부의 증가 욕구가 빈곤의 증가를 정당화한 것이다.

그러면 질적 연구는 비과학적 연구 방법을 사용하는 것을 옹호하는 것인가? 그렇지 않다. 오히려 자연과학에 사용하는 방법을 그대로 사회에 적용하는 것이 과학적이지 않다고 본다. Wiener(2023; 76)는 사회 현상처럼 큰 변화가 일어나는 상황에서 장기간에 걸친 통계를 취한다 해도 그 결실은 형식적 걸치레일 뿐 실제와는 다르다고 말한다. 사회과학은 수학의 새로운 기술을 시험하는 데 적절치 않은 분야라는 것이다. 거시 세계에서는 분자의 요동이 무시할 수 있을 정도로 미미하여 기체 통계역학이 성립하지만, 분자 크기 정도로 작은 세계에서는 그런 요동에 의해 통계역학이 무력해지는 것과 유사한 현상이 사회과학에서 일어난다는 것이다(Wiener, 2013; 76).

근대와 계몽주의의 진리관은 17세기 뉴턴 역학의 수준에서 정립된 진리관이다. 관찰자는 연구 대상과 연구 결과에 영향을 미치지 않는 제3의 위치에서 현상을 중립적으로 관찰한다. 그러나 20세기 양자역학 등장 이후 그러한 객관적이고 중립적인 관찰자의 위치는 사라졌다. 나아가 우리가 존재하는 우주 자체가 블랙홀 표면 위의 홀로그램일지도 모른다는 가설도 제기된다. 양자역학 분야에서만 관찰 결과가 관측 행위에 영향을 받는 것은 아니다. 인간 사회 역시 의식의 세계이기 때문에 누군가 의식한 순간 관측 결과는 영향을 받는다. 예를 들어 우리 사회의 미래를 누군가 인식한 순간 그 미래가 그대로 실현될 수 있을까? 양적 연구방법론의 연구 설계에 있어서도 이러한 요인은 외생변수로 개념화되어 있다.

칸트(Kant)는 경험에 의존하지 않는 선험적 의식의 구조를 탐색했다. 렌즈의 구조를 알아야 맺히는 상의 해석을 통해 실재를 추론할 수 있기 때문이다. 니체(Nietzsche)는 인간 각자가 자신의 도덕을 스스로 세우는 것을 정당화했다. 참된 실재의 발견을 인식의 목적에서 제거하였기 때문이다. 하이데거(Heidegger)는 이미 존재하고 있는데 선험적 범주가 무슨 소용이 있냐고 반문하며 우리는 존재에 대한 개념 이전의 이해를 가지고 있다고 말하였다. 소쉬르(Saussure)로부터 촉발된 언어학적 전환은 말과 사물의 일대일 대응 관념을 박살 내버렸다.

20세기 들어 이러한 사상의 흐름은 이른바 ‘재현의 위기(crisis of representation)’를 가져왔다. 재현의 위기란 외부 세계의 진리를 나타내는 단일한 표상은 없다는 인식을 의

미한다(김경만, 2015; 184). 이러한 철학 사조와 인식론의 변화는 사회 연구에 영향을 끼칠 수 밖에 없다. 왜냐하면 우리는 의식하든 아니든 항상 특정한 신념과 철학적 전제들을 가지고 연구에 임하기 때문이다(Croswell et al. 2018; 15).

이런 맥락에서 앞에서 Denzin & Lincoln(2018; 10)이 말한 바 있는 세계와 맥락 속에 위치한 관찰자가 실증주의의 객관적이고 중립적인 관찰자보다 더 자연스러운 배치(setting)이며, 객관적 진리를 있는 그대로 발견하는 것이 아닌, 해석을 통해 나름의 진리를 가시적이게끔 하는 것이 더 객관적이고 풍부한 설명이 된다.

이러한 세상에서는 세계와 실재를 설명하는 하나 이상의 방식과 이론들이 존재한다. 그러나 자유로운 취사선택의 문제는 아니다. 이 설명과 이론들은 세상을 나름의 다른 방식으로 가시화하기 때문이고, 이미 연구자는 그 중 어느 하나의 패러다임 안에 위치하고 있기 때문이다.

Mason(2010; 21)은 질적 연구는 사회적 실체와 현상이 어떻게 해석·이해되고 경험되거나 생성되는가에 관심을 두며, 따라서 넓은 의미로 해석주의 철학적 입장에 뿌리를 내리고 있다고 말한다. 이는 Denzin & Lincoln(2018; 2)도 마찬가지이다. 이들은 이것을 해석적 실천 공동체(interpretive communities of practice)라고 부르고 있다. 그렇다면, 여기서 말하는 해석이란 무엇인가.

1. 해석과 실천

비합리주의란 이성에 절대성을 부여하는 이성 중심주의에 반하는 모든 사조를 이르는 말이다(백승영, 2005; 187). 근대 시기로 한정한다면 유럽에서 계몽주의에 이어 등장한 낭만주의 사조가 이에 해당한다.

철학으로서의 해석학도 이 시기에 등장하였다(이규호, 1999; 22). 고대로부터 내려온 성서 해석학, 법률 해석학 등 특수 해석학을 넘어 인간 삶 일반을 대상으로 하는 해석학은 쉴라이어마허(Daniel Schleiermacher), 딜타이(W. Dilthey) 등에 의해 모습을 드러냈다(이규호, 1999; 22).

딜타이는 삶의 철학을 표방했는데, 그가 삶을 포착하는 세 가지 범주로 든 것은 체험, 표현, 이해였다. 이 세 가지 범주는 서로 구분되면서도 연결된 것인데, 인간은 세계와 자신의 삶을 체험하며, 체험은 본질적으로 자신을 객관화·보편화된 방식으로 표현하게끔 하고, 이 표현을 통해 우리는 이해에 도달한다(이규호, 1999; 33). 여기서 이해란 감각 지각, 오성의 인식, 이성의 판단을 포괄하면서 그 이상의 초월적 자각까지 아우르는 개념

이다(이규호, 1999; 33). 딜타이는 “삶이 삶을 이해한다” 고 말한다. 이는 삶은 해석의 대상이자 주체이며, 그렇게 이해된 삶을 살아간다는 의미이다. 또한 그렇게 살아갈 때 제대로 이해된 것임을 암시하고 있다(이규호, 1999; 32). 여기에서 근대와 계몽이 지니고 있는 삶과 삶, 인식과 실천의 이분법을 극복하고자 하는 시도를 볼 수 있다.

이러한 시도는 딜타이와 동시대를 살았던 니체에게서도 찾아볼 수 있다. 니체는 근대의 철학을 이성 중심주의 - 형이상학이라고 규정했다. 이성 중심주의는 우리의 감각이나 현실 넘어 어딘가에 이데아 혹은 실체가 존재한다고 보고 이데아나 실체를 참된 세계로 간주한다(백승영, 2005; 187).

형이상학이 이데아, 참된 것의 발견을 인식의 목적으로 삼았다면 니체는 ‘참된 것’의 발견을 폐기하고, 가치 평가로 대체하였다(Deleuze, 2007; 29). 이 가치 평가는 해석을 통해 이루어진다. 모든 해석은 어떤 현상의 의미를 결정하는 것이다. 의미는 여러 힘들의 관계 안에 존재하며, 내가 해석한다는 것은 의미를 이해하는 수동적 행위가 아니라 가치를 평가하여 결정짓는 능동적 행위이다.

모더니티에 기반한 학문은 추상적·사변적인 추론이거나 계량화되고 수학화할 수 있는 사물 간의 형식적 관계를 연구하는 것이었다. 이 패러다임의 존재론적 전제는 하나의 실재가 존재한다는 것이고, 인식론적 전제는 인간은 감각을 통해 실재를 인식하고, 이성을 통해 추론하여 실재와 근사한 상을 인간 두뇌에 떠올린다는 것이다. 여기에서 지식과 실천은 별개로 존재한다.

이것을 넘어서고자 하는 20세기 학문은 관찰자 자신을 포함한 한 차원 높은 수준 - 일종의 메타인지 차원에서 관찰과 연구 자체를 조망한다. 즉, 연구자 자신 및 관찰과 연구가 어떤 역사적·사회적 맥락에 놓여서 작동하는지를 파악하고자 하는 것이다. 실재의 다수성을 받아들이기에 이 세계를 감각과 이성에 정확하게 반영하는 것을 목적으로 하지 않으며, 이 세계의 의미를 체험하고 표현하거나 해석을 통해 가치를 결정짓는다. 여기에서 해석과 실천은 동시적이거나 실천을 통해 해석을 완성하는 의미를 갖는다. 가다머(Gadamer)는 이해란 대상에 대한 삶의 차원이 아닌, 그렇게 이해함이 곧 그렇게 존재하는 일임과 동시에 구체적으로 실천하는 일 자체를 의미한다고 말하고 있다(박남희, 2021; 5).

또한 이러한 입장은 프랙티스와 성과를 중심으로 사고하는 경영학에 대해서도 많은 시사점을 준다. Astley(1985; 498)는 조직 관리를 다루는 경영학, 행정학 역시 자신의 이론적 스키마에 내장된 논리에 의해 진실을 정의하는 의미부여 활동이며 해석적 실천이라고 말하고 있다. 경영학의 세상은 경영자가 어떤 사태에 대하여 정보를 수집하고, 의사결정과

실천을 통해 변화를 추구하는 역동적 세계이다. 이 세계에 대한 상은 경영자가 기반한 입장에 따라 다르며 그 실천은 사태에 대한 해석과 불가분의 관계이다. 이러한 맥락에서 해석이란 관조적인 행위가 아닌 사태 속에서 경영, 노동을 통해 환경과 상호작용하며 가치를 부여하는 실천적인 행위라고 할 수 있다.

2. 해석의 존재론적 측면

라이프니츠(Leibniz)는 세상은 모나드(monad)로 이루어져 있다고 말했다. 현재의 과학 발전 수준에서 보았을 때 라이프니츠의 모나드는 그 존재가 부정된다. 그렇다고 해서 라이프니츠의 모나드 이론이 가지는 의의가 모두 부정당하는 것은 아니다. 그의 모나드 이론은 실체, 인식과 관련해서 이후 학자들에게 풍부한 상상력과 시사점을 제공했다. 이것은 라이프니츠에게만 적용되는 것은 아니다. 니체, 베르그송(Bergson), 하이데거, 푸코(Foucault), 들뢰즈(Deleuze) 등 많은 철학자들이 세계와 인식, 주체와 사회를 분석했던 개념과 범주, 논리들은 우리 시대에도 관찰과 연구를 규정하는 사회적 실재로 존재하고 있다.

여기서 라이프니츠의 모나드 이론을 예시로 든 이유는 이 논리가 언어로 개념화되기 이전의 앎을 이해하는 데 좋은 통로가 될 수 있다고 보기 때문이다. 김효영(2019a: 77-87)은 들뢰즈의 시각을 통하여 모나드 이론에 대해 간략히 설명하고 있는데 이를 축약하여 정리하자면 아래와 같다.

‘라이프니츠는 모나드를 물질이 아닌 정신적인 실재로 정의했다. 정신적인 것이지만 응집의 강도가 강해지면 물질화한다고 보았다. 이것은 의식과 물질을 별개의 것이 아닌 하나의 기원을 갖는 것으로 보는 일원론의 입장이라고 할 수 있다. 특이한 점은 모나드 수준에서도 지각(perception)과 욕망(desire)이 존재한다는 것이다. 이를 미세 지각, 미세 욕망이라고 칭한다. 아직 자의식이라고 부를만한 것이 존재하지 않을 때에도 미세 지각, 미세 욕망은 존재하는 것이다. 이후 의식을 가진 인간의 신체가 출현하면 미세 지각, 미세 욕망은 의식에 포착된다. 이때 신체는 모든 모나드의 미세 지각, 미세 욕망을 통합하여 인식하지 않는다. 미세 지각, 미세 욕망 중 가장 강도가 강한 것만을 의식한다.’ (김효영, 2019a: 77-87)

미세 지각, 미세 욕망을 갖는 모나드로 이루어진 세상에서는 하나의 유기체가 반드시

하나의 통일된 지각과 욕망을 갖지 않는 세상이다. 이것은 의식에 포착되지 않은 지각과 욕망의 존재를 암시하고 있다. 때문에 김효영(2019a; 76)은 라이프니츠가 프로이드(Freud)에 앞서 무의식 개념을 선취하고 있다고 말한다. 나아가 들뢰즈는 라이프니츠를 통해 분열자라는 개념을 정립하는 데 실마리로 삼았다. 분열자란 하나의 통일된 의식과 욕망을 가진 주체가 아닌 미분적 의식과 욕망을 지닌 분열적 주체를 지칭하는 개념이다(김효영, 2019b; 71).

이러한 미세 지각, 미세 욕망의 존재를 생각하는 것은 데카르트 이후 자명하게 받아들여졌던 ‘생각하는 나’라는 의식의 통일성과 확고함에 대해 의문을 가지게 한다. 지금 생각하고 있는 나의 의식이라는 확실함이 내 안에 있는 다른 의식, 다른 욕망의 부존재를 입증하는 것은 아니기 때문이다.

한편 하이데거는 데카르트가 의심할 수 없는 사실이라고 말했던 생각하는 의식의 존재에 대해 질문을 던진다. 하이데거는 20세기 이전 철학사에 전승되어 왔던 존재라는 것이 사실 존재 자체가 아닌 존재자들을 의미하는 것이었다고 말한다. 그 존재자는 신이거나, 자연, 이성, 인간 주체 등이었다. 하이데거는 묻는다. 우리는 존재자가 아닌 존재 자체에 대한 질문을 해야 하지 않을까? 데카르트의 ‘나는 생각한다’는 의식의 존재, 거기에서 의식을 제거한다면 존재한다는 것은 무엇인가?

이에 하이데거는 존재자에 대한 일종의 현상학적 판단증지를 통해 존재 자체의 근본적이고 추상적인 속성을 파악하고자 하였다. 이러한 현상학적 직관은 우리도 모르게 가졌을 선입견에서 벗어나 사태 자체를 드러나게 하기 위해 후설(Husserl)이 제시했던 방법이다.

후설은 우리가 사는 세계가 자연과학으로서 그 의미가 온전히 드러나는 것은 아니라고 보았다. 우리는 한 장의 사진을 보았을 때 단지 색색의 잉크가 칠해져 있는 특정 규격과 중량을 가진 물체로 체험하지 않는다. 후설은 당시 브렌타노(Brentano)가 제시한 지향성(intentionality) 개념을 가지고 이를 설명하였다. 대상을 지향하는 의식 작용에 따라 이미지, 재질, 디자인, 낡은 정도 등 사진의 물성은 다양한 표상, 관념, 의미를 산출한다.

외부의 실재는 관념과 의미를 지닌 정신적 현상으로 나의 의식에 나타난다. 외부의 실재를 지향하면서 그것을 나의 의식에 현상하는 과정은 어떻게 이루어질까? 후설은 주관이 대상을 향하면서 대상을 경험한다는 것은 나와 실재와의 실재적 관계가 아닌 그것과의 지향적 관계를 다루는 것이라고 말한다(Zahavi, 2017; 29). 예를 들어 우리가 태양의 열을 느끼고 인식하는 것은 태양으로 인해 물리적으로 피부의 온도가 올라가는 것과 구별할 수 있는 정신적 현상이라는 것이다. 그렇기 때문에 우리는 그들로 자리를 옮기고서도 기억 속에서 태양의 열을 떠올릴 수 있다(Zahavi, 2017; 30). 또한 그렇게 대상을 지각할 때

시각과 촉각 등 다양한 감각을 종합하는 해석 작용을 거치며, 다양한 지향의 형식 속에서 그 대상을 구성한다(Zahavi, 2017; 53). 후설은 이 과정에서 심리적 체험을 넘어서는 인간 의식의 특수한 작용이 존재한다고 보고, 이 작용을 드러내고자 하였다(Zahavi, 2017; 21). 이를 위한 방법이 현상학적 환원이다.

현상학적 환원이란 일상 생활 속에서 다양한 선입견과 편견을 가지고 의식 작용을 함으로써 발생하는 전제성들을 제거하기 위한 방법이다(이영호, 1995; 177). 현상학적 환원은 세 단계를 거친다. 첫째는 판단중지(Epoché)이다. 판단중지란 자연적 태도에서 인정된 대상에 대한 일체의 전제를 부정도 긍정도 하지 않고 그 타당성을 괄호로 묶어, 작용 밖에 설정하여 배제하는 것을 말한다(이영호, 1995; 177). 둘째는 형상적 환원(eidetische Reduktion)이다. 이는 실제 대상의 본질을 직접적이고 구체적으로 직관하는 본질직관을 의미한다(이영호, 1995; 177). 직관이란 대상을 고유한 모습으로 가져다주는 작용인데, 칸트는 감각에 의해 직관이 가능하고, 오성은 감각에 의한 표상을 바탕으로 추론한다고 보았다. 반면 후설은 감각적 직관뿐만 아니라 범주적 직관도 가능하다고 보았다(김희봉, 2012; 30). 셋째는 선험적 환원(transzendente reduktion)이다. 이는 본질 직관으로 포착한 대상의 본질을 의식의 내재적 본질로 환원하는 것으로 이를 통해 환원된 의식이 잔여로 남는 순수 의식에 이를 수 있다고 보았다(이영호, 1995; 177).

그런데 이러한 현상학의 방법을 활용하여 하이데거가 존재물음(seinfrage)을 통해 발견하고자 하는 것은 존재를 지향하는 의식 작용의 구조가 아니다. 하이데거는 자기의식의 발견이라는 근대 철학의 기반을 넘어서고자 하였다. 하이데거는 자기의식의 탐구를 통해 개시성(Da)을 이해하는 것이 아닌, 개시성을 통해 의식을 이해해야 한다고 말했다(Herrmann, 1997; 57). 인간은 생각한다는 자의식을 깨닫는 순간 존재하기 시작한 것이 아니다. 이미 존재하고 있었음을 깨닫는 것이다. 그리고 이러한 존재하고 있음에 대한 깨달음은 자기의식을 의식하는 순간 매번 반복되고 있었다.

때문에 하이데거는 존재를 의식하는 의식의 지향성 구조를 직관하는 것이 아닌 인간이라는 존재자를 통해 존재 자체의 이해로 나아가는 방법으로 현상학을 이용하였다. 의식 자체를 드러내는 것이 아닌 나의 존재구성틀 자체를 드러내는 것이 하이데거의 현상학이었다. 하이데거는 인간은 이미 존재하고 있기 때문에 의식에 현상되기 전 존재 이해를 가지고 있다고 보고 있는 것이다. 일종의 모나드처럼.

이러한 맥락에서 하이데거는 인간을 현존재(Da-sein)라고 부르며, 이미 주어져 열려 있는 존재 이해를 가지고 있다고 말한다. 여기서 이해는 의식화, 개념화, 언어에 의한 이해를 말하는 것이 아니다(이규호, 1999; 37). 이제 현상학은 해석으로 연결되고, 해석의 과

제는 이러한 전이해(Vorontologisch)를 이해하는 것으로서 존재 이해를 철저화하고 이론화하는 것이 된다(이규호, 1999; 37). 하이데거에게 있어 인간은 존재의 의미를 묻고 자신의 존재를 자체적으로 이해할 수 있는 존재자이면서, 그 물음과 이해를 통해 존재 일반의 의미를 해석할 수 있는 존재자이다(Herrmann, 1997; 53).

그러나 존재물음이란 하나의 정답을 얻는데 의의가 있는 것이 아니다. 존재물음에 대한 답변은 사라져버릴 어떤 경험적 상태의 지식을 의미하지 않는다. 답변이 제출되어도 물음은 존재한다. 오히려 물음이 개념을 만들어내고, 답변을 유도하고, 방향을 잡으며, 새로운 물음을 탄생시킨다. 그래서 들뢰즈는 물음을 사건이라 부른다(Deleuze, 2004; 429). 물음 속에서 우리는 지식의 한계, 앞의 지평에 맞닥뜨린다. 그것은 앞의 재현을 거부한다. 물음 속에는 사유 불가능하지만 사유되어야 하는 어떤 것이 존재한다(Deleuze, 2004; 423).

들뢰즈는 이것을 물음의 존재론이라고 부르는데, 물음을 통해 반복이 생성되기 때문이다. 칸트는 인간들이 소통하기 위해서는 공통 감각(common sense)이 필요하다고 보았다. 공통 감각이란 외부 대상을 인식하기 위하여 인간들이 지니는 공통의 거울이다(최영송, 2013; 12). 그러나 들뢰즈는 공통 감각은 유사성의 반복일 뿐이며 바깥을 배제하는 폐쇄성을 가진다고 본다. 오히려 새로운 것을 배우기 위해서는 닮은 점이 없는 어떤 사람과 작업을 함께 하는 게 낫다고 말한다(최영송, 2013; 21). 타르드(Tarde)는 우리는 닮은 존재이기는 하지만 우리 사이에 존재하는 차이가 근원적이라고 말했다(Tarde, 2012; 114). 이러한 시각은 존재론적인 것이다. 모나드는 합의를 통해 의식에 이르지 않았다. 합의, 즉 공통의 기반 없이도 의식은 떠오르는데 미세 지각의 강도가 특이점에 이를 때 의식의 표면에 떠오른다. 이러한 특이점에 이르는 강도적 차이 - 우리는 물음 앞에 직면했을 때 의식 아래 존재하는 미세 지각의 강도를 끌어올리도록 강제된다.

3. 해석의 인식론적 측면

칸트, 후설과 같은 주관적 관념론에 기반한 학자들은 각자 인식의 주관성에 갇힌 인간들이 어떻게 소통하고 객관적 진리에 다다르는지 해명하는 것이 과제였다. 소통을 위해서는 뭔가 공통의 기반이 필요하다고 보았다. 반면 의식의 주관성, 이성의 인식 능력에 대한 독점적 지위를 거부하는 학자들은 다른 입장을 취할 수 있다.

위에서 설명하였듯 들뢰즈는 공통 감각에 기반한 소통은 합의에 기반한 배제를 낳는 역설을 초래한다고 보았다. 들뢰즈는 서로 다른 개체들이 함께 존재한다는 그 이유 때문에

소통 혹은 상호작용이 이루어진다고 보았는데, 그것은 꼭 공통 감각에 기댈 필요는 없었다. 오히려 서로 엇나가고 이해되지 않고, 그로 인해 사유를 강제하는 역설 감각(para sense)에 의존한다고 보았다(최영송, 2013; 15). 나와 다르다고 느끼기 때문에 타인에게 귀를 기울이게 되는 것이다. 역설 감각은 상식이라고 할 수 있는 공통 감각을 비틀고, 전복하고, 오해하는 관념이다(최영송, 2013; 15). 하지만 그렇기 때문에 보이지 않았던 맥락을 들추고, 새로운 관점을 삽입하고, 새로운 의미를 생성한다.

들뢰즈에게 타인이란 꼭 인격적 존재일 필요는 없었다. 사회화의 과정에서 자아는 접혀진 타인이다. 이런 측면에서 소통이란 타인과의 낯선 반복인데, 타인이란 꼭 인격적 주체를 말한다가 보다 지금의 내가 아닌 다른 가능 세계의 표현이라고 할 수 있다(최영송, 2013; 25). 그러므로 내 앞의 그 세계는 계속 기호와 정보를 생산하고, 나는 그것을 해석할 뿐이다. 해석은 오해를 생산하지만 그것은 해석의 긍정적 기능이다.

Vattimo는 존재를 사고하는 것은 존재의 공통 속성(common currency Being)에 의해 제한된다고 말하고 있다(Harris, 1995). 존재의 공통 속성이란 존재자들이 가지고 있는 공통적인 속성을 말한다. 예를 들어 모든 존재자는 변화와 소멸을 겪는다는 속성을 갖는다. 그러나 존재는 변화와 소멸, 기타 존재자의 다른 속성들의 총합으로 온전히 그 의미를 드러내는 것은 아니다(Hermann, 1997; 46).

Vattimo(1980)는 하이데거의 존재물음이 정답을 지향하지 않는다는 것, 유일한 절대 진리의 존재를 회의하는 것, 그래서 허무주의(nihilism)로 기울고 체념하는 것이 단지 수동적이 되는 것을 의미하지 않는다고 말한다. 오히려 이러한 태도는 다원적, 개방적, 새로운 가능성을 모색하는 적극적 태도로 이어질 수 있다고 보기 때문이다. Vattimo는 그동안 서양철학의 형이상학이란 근본, 안정, 그리고 보편성이라는 강한 생각 위에 서 있었고, 이런 강한 생각에서 보면 지식이란 영원함과 불가피성을 가정한다고 말한다(장승권, 2000; 2).

그러나 이제 생성과 개방성이라는 약한 사고의 강한 힘을 발견할 때이다. 약한 사고는 어떤 기반이나 입장에 대한 완전한 동의를 유보함으로써 형이상학을 철회시킨다(Harris, 1995). Vattimo(1980)는 현존재, 즉 인간은 해석적 존재라고 말한다. 존재는 불변의 고정물이 아니기 때문에 계속 스스로 드러내고 변화하면서 스스로 존재를 전송시킨다. 전송이란 시간의 과정을 통과하기 때문에 존재는 고정된 아이디어가 아닌 사건으로 보아야 한다.

이렇게 사건(event)으로 경험되는 존재는 인간에게 언어적이거나 가시적으로 다가온다. 이 두 가지 형태의 흔적을 기억하고 다시 쓰는 행위를 통해 존재는 의식에 표상된다. 그

러나 동시에 메시지로 상징되는 강한 정보는 그 시간의 과정에서 약화된다. 기억은 시간을 거슬러 올라야 하고, 게다가 언어 체계로의 진입 과정에서 마모가 발생하기 때문이다 (Vatitmo, 1980).

언어란 의미를 담은 메시지가기 이전에 일종의 정보 처리를 위한 신호이다. 사건은 언어로 표현된 이후에도 정보의 잡음으로 표현할 수 있는 해석들이 추가된다. 이 신호는 언어 표적인 기호 이외 전파, 책, 논문, 보고서 등 가시적 형태의 신호를 통해 다른 수신자들에게 전송된다. Bateson(2006)은 정보는 차이를 만드는 차이라고 말했는데, 신호에 대한 해석의 여지가 많아질수록 메시지로 상징되는 강한 정보는 약화되고 우리는 형이상학으로부터 회복된다.

경영이라는 실천은 사업을 통해 돈을 벌거나 잃을 수 있다는 현실적 측면으로 인해 유일하고 객관적인 세계, 실증 가능하며, 예측 가능한 도구적 이성이 작동하는 형이상학적 지식관에 대한 요구가 강하다. 뚜렷한 목적을 지니고 이 목적에 수미일관되게 연결되는 성과 지표가 존재하며, 그 지표를 달성할 수 있는 수단에 대해 확신하고 있는 경영은 강한 의미의 경영일 것이다. 그렇다면 약한 의미의 경영은 어떤 모습일까? 약한 경영으로 큰 사업적 성공을 거둔다면 그것이 약한 경영의 강한 힘일까?

4. 사물의 존재론

들뢰즈가 욕망을 기계로 표현했을 때 그는 욕망을 인격적 주체의 소유물로 보는 것을 중단한 것이다. 욕망은 이성 이전에, 인간 이전에 존재하며, 동물적으로 혹은 접속에 의하여 작동한다는 의미에서 기계적으로 작동한다. 기계적이라 함은 접속하고, 정보를 수신하고, 모듈화된 동작을 하고, 피드백을 보내는 것이다. 이것은 작동 회로이면서, 커뮤니케이션 회로이기도 하고, 사건의 회로이기도 하다. 이 회로에서 인간은 하나의 전구가 아닌 여러 개의 전구로 이루어진 부분 회로이다. 흐름에 따라 불이 켜지는 부분과 밝기가 다르며, 어느 부분 회로와 접속하는가에 따라 다른 작동을 하며, 다른 역량을 가진다.

우리는 이러한 시각을 사회에도 적용할 수 있다. 사회적이라 부를 수 있는 어떤 집단, 현상에 초점을 맞추는 것이 아닌 사회를 형성하는 특정 단위들의 상호작용에 초점을 맞출 수 있다. 사회학에서는 이러한 시각을 형식 사회학이라고 하는데, 사회적 사실을 다룬다기보다 사회성이라 할 수 있는 사회의 형성, 변화, 해체를 다룬다(최영송, 2013; 28). 그리고 이 특정 단위는 반드시 하나의 인격 주체로서 인간일 필요는 없다는 것이 행위자 네트워크 이론(Actor-Network Theory, 이하 ANT)의 주장이다.

Wolfe(2009; 7-15)는 존재론에서 인간의 특권적 지위가 사라지는 역사적 사건을 몇 가지 나열하고 있다. 우선 메시 컨퍼런스(Macy conference)라는 1946-1953년 사이 10차례 열린 사이버네틱스 관련 회의이다. 여기에는 Bateson, McCulloch, Wiener, von Neumann 등이 참여했는데, 의미, 정보, 인지(cognition)에서 인간은 특권적 지위를 가지지 않는다는 것을 확인했다. 다음 사건은 푸코가 <사물의 질서The Order of Things>의 마지막 문단에서 '인간(man)은 근대 이후 지식의 효과이며 최근의 발명품(invention)이다'라고 선언한 것이다. 이후 1990년대 중반 포스트휴먼(post-human)의 용어가 등장했고, 인간성이란 동물에서의 기원을 억누르는 것이 아닌 물질성(materiality)과의 연결, 체현성(embodiment)을 통해 달성되는 것이라고 보게 되었다(Wolfe, 2009; 7-15).

이는 어쩌면 '도구적 인간(Homo Faber)'의 다른 표현인 셈이다. 인간은 도구를 통해 세계와 상호작용하는 동물인 것이고, 도구 즉, 사물은 인간성과 불가분의 관계를 맺고 있는 것이다. 다른 각도에서 본다면 인간의 신체보다 돌도끼, 망치, 내연기관, 스마트폰이 인간에 대해 더 많은 것들을 말해주는 더 인간적인 사물인 것이다.

이런 측면에서 보면 포스트휴먼은 사물의 존재 의의를 새롭게 발견했다기 보다는 인간을 바라보는 관점이 새로워졌다고 할 수 있다. Vattimo식으로 표현하자면 '생각하는 의식'이 강한 의미의 인간에 해당하고, 약한 의미의 인간이란 감정에 지배당하고, 자신의 신체를 도구와 사물에 연장하고, 그럼으로써 자신도 변화하는, 그래서 자연과의 경계선, 동물이나 사물과의 경계선이 유동적인 그런 인간이다. 나아가 인간을 분해하여 욕망 기계, 의사결정 기계, 커뮤니케이션 기계로 보는 것이고, 그 연장선상에서 현실의 물질적 기계 혹은 사회 기계들과의 접촉을 보는 것이다.

데카르트는 생각하는 의식을 인간의 진면목으로 파악하고, 하이데거는 인간에게 존재를 파악할 수 있는 특권적 지위를 부여하여 현존재라는 호칭을 부여했다면, 현대에 들어서면서 푸코는 인간을 지식과 권력에 의해 구성되어지는 존재로 바라보았고, 포스트휴먼은 사물이 없다면 인간도 없음을 자각한 것이다. 이들은 인간과 사물의 경계에 대한 물음을 던지며 약한 의미의 인간이라는 지반 위에 서있는 것이다.

그런데 사물이 없다면 인간도 없겠지만, 인간이 없으면 사물도 없을까? 현대의 과학 지식에 의하면 그럴 일은 없다. 메이아수(Meillassouxs, 2010)는 이를 선조성(ancestral)이란 개념으로 설명한다. 선조적인 것이란 인간 종의 출현에 선행하는 실재 전부이다. 칸트는 물자체를 우리의 감각 밖에 존재하여 실체를 알 수 없는 대상으로 생각했다. 하이데거에게 세계는 인간이 존재하기 때문에 의미가 있었다. 선조적인 것을 인정한다면 존재론적, 인식론적으로 무슨 일이 벌어질까? 실증주의 패러다임의 최종 승리를 의미하는가? 이것도

하나의 물음이다. 다만 메이아수는 존재하는 것들 중 필연적 존재 이유를 찾을 수 있는 것은 없다고 밝히고 있다.

III. 행위자 네트워크 이론으로 경영, 성과를 해석하기

경영은 경영자의 활동이다. 그러나 위 논의를 따라왔다면 그렇게 단정하기 힘들다. 자본의 자기운동이거나, 상품을 둘러싼 인프라의 집적이거나, 다양한 인간, 비인간 행위자의 접촉과 연결이 반복되는 사건이라는 측면들이 동시에 존재한다. SSE 기업 경영에 있어서는 지역사회, 지구 환경과의 연결이 중심적 주제가 되기도 하기 때문에 이러한 불확정성은 더욱 커진다.

앞에서도 말했듯이 기업을 경영한다는 것은 해석하는 것이고 실천하는 것이다. 이윤 최대화를 목적으로 경영한다는 것은 기업을 이윤 창출의 수단으로 전제하는 것이고, 지구 환경 및 이해관계자의 편익을 중심으로 경영한다는 것은 기업의 존재 이유를 나름 다른 방식으로 전제하고 있는 것이다.

자본주의 사회에서 기업을 이윤 창출의 수단으로 전제하는 것이 일종의 기업에 대한 강한 생각이라면, 기업에 대해 다른 존재 이유를 찾는 것은 기업에 대한 약한 생각이라고 할 수 있다. 약한 생각의 의의는 강한 생각에 대한 회의를 통해 다원적, 개방적, 새로운 가능성을 적극적으로 모색하는 데 있다. 이러한 맥락에서 기업의 존재 이유에서 이윤 창출을 우선시하지 않는 협동조합과 SSE 기업은 투자자 중심 기업(Investor-centered Firm, 이하 ICF)의 존재 방식에 물음을 제기하는 존재자라고 할 수 있다. 기업으로서 협동조합과 SSE 기업은 ICF에 동형화되기도 하지만 한편으로 끊임없이 ICF와 미분적 차이를 창출할 때 존재 의의를 지닌다고 할 수 있다.

그 차이를 찾고자 한다면 동일성이 지배적인 평균적 대상에서 시작하는 것이 아닌, 미세한 배치와 상호작용의 차이에서 시작하는 것이 나올 수 있다. 생산자가 물류센터에 도착해서 어떤 의례적 행동을 하는지, 퇴임한 조합원 활동가가 어떤 네트워크와 새롭게 접촉하는지, 어떤 요인이 경영자가 당기순이익을 일정 부분 포기하고 제품의 원료를 더 친환경적이고 안전한 원료로 바꾸게 만드는지를 파악하는 것이 필요하다고 본다.

이러한 기업에서 성과는 이해관계자나 지역사회의 인간, 비인간 네트워크에 스며들어 있을 것이고, ICF와 다른 방식으로 표현되고 있을 것이다. 이것을 분석하는 데 연구자는 행위자 네트워크 이론(Actor-Network Theory, 이하 ANT)을 적용하는 것이 적합하다고

판단하고 있다. 그러면 ANT의 어떤 개념들이 이 분석에 유용할 것인가? 이하에서는 해석적 실천공동체의 맥락에서 ANT의 개념들을 검토해 보겠다.

1. 행위자 네트워크 이론 해석을 위한 준비 : 네트워크 - 주름, 접힘과 펼침

Latour(2010; 97-106)는 ANT의 네트워크에 대해서 다음과 같이 설명하고 있다.

‘첫째, 기술적 의미의 네트워크가 아니다. 예를 들어 인터넷으로 상징되는 그런 네트워크가 아니다.

둘째, 사회적 네트워크가 아니다. 사회적 네트워크는 인간 행위자의 사회적 관계이다. 여기에는 빈도, 분배, 동질성, 근접성 등의 속성이 부여되어 있다. 물론 ANT의 행위자로 인간이 포함되어 있을 경우에는 그런 속성을 띠는 경우도 있겠지만, 비인간을 포함한 이중 네트워크 전체로서는 그런 속성으로 대표되지 않는다.

셋째, ANT의 네트워크는 메타포이다. 네트워크가 아닌 필라멘트라는 용어로 대체해도 ANT 이론 전개에는 무리가 없다. ANT가 네트워크라는 용어로 나타내고자 하는 것은 행위자들이 2차원이나 3차원 공간에 존재하는 것이 아닌 연결된 네트워크의 수만큼 많은 차원을 갖는 것을 보여주기 위해서이다. ANT는 사회를 구조, 체계라는 관념을 사용해서 제대로 표현할 수 없다고 본다. 그 모델에서는 장비, 연구실, 인터넷, 통신시설 같은 인공물들을 제대로 기입할 수 없다.

넷째, 네트워크 관념이 갖는 장점이 있다. 우선 멀고 가까움이라는 거리 관념을 제거한다. 지도 위에 세 점이 있을 때 멀고 가까운 거리는 지도상 위치에서 정해지겠지만, 네트워크는 연결 유무에서 정해진다. 지도상 거리가 멀지라도 네트워크로 연결되어 있으면 가까운 것이고, 지도상 거리가 바로 옆이라도 네트워크로 연결되어 있지 않으면 보이지 않는 존재이다. 또한 크고 작음이라는 미시/거시 구분을 제거한다. 어떤 네트워크는 다른 네트워크보다 더 크거나 작다고 비교할 수 없다. 연결된 행위자들의 수는 적지만 주로 장거리로 연결된 네트워크는 좁은 지역에 많은 행위자들이 포함된 네트워크보다 크지 않다. 그리고 선형적인 위계의 구분이 없다. 구조, 체계에 존재하는 상하의 구분이 네트워크에는 없다. 마지막으로 내부와 외부의 구분이 없다. 단지 네트워크 상에 있고, 없고의 구분이 있을 뿐이다.’(Latour, 2010; 97-106).

Latour의 설명에 의하면 ANT에서 네트워크는 은유적 표현이다. 이 은유가 갖는 장점

도 존재하지만 약점도 존재할 것이다. 그 약점 중 하나는 기하학적인 것 뿐 동적이지 않다는 것이다. 네트워크는 사건의 회로이기도 한데, 기입, 번역 등에 의해 새로운 네트워크가 생성되고, 기존 네트워크가 와해되는 변화를 묘사하는 데 약점이 있다.

한편 배종훈(2017; 59)은 네트워크 개념을 사용할 때 네트워크를 자원과 정보의 통로로만 보는 것은 문제가 있다고 지적하면서 네트워크는 행위자들이 환경을 인식하는 한계를 의미하는 것이라고 지적하고 있다.

이외에 하먼(Harman, 2020; 195-199)은 ANT의 네트워크 관념의 약점들을 다음과 같이 지적한다. 우선 모든 관계가 호혜적이거나 대칭적이지 않다는 점, 대립하거나 일방적인 관계도 존재하는데, 네트워크 관념은 이런 점들을 놓칠 수 있다. 그리고 객체가 무엇과 연결되어 있는가 외에 무엇과 연결되어 있지 않다는 것이 객체에 대해 더 많은 것을 알려줄 수 있다는 점, 모든 네트워크가 동등하게 중요한 것이 아닌 결정적인 공생의 관계가 존재한다는 것, 어떤 사건들은 객체를 새로운 단계로 진입시키는데 이러한 점을 네트워크 관념으로 포착할 수 있는지를 문제제기하고 있다.

이러한 점들을 고려한다면 ANT 해석의 초점은 네트워크의 상을 그리는 것이 아닌 접속과 단락의 효과 혹은 상호작용을 찾아내는 것과 그로 인한 변화에 초점을 두어야 하지 않을까 한다. 연구자는 이러한 동적인 측면을 포착하는 데 들뢰즈의 주름 접힘과 펼침의 개념을 참조할 수 있다고 본다.

들뢰즈는 주름 개념을 라이프니츠에게서 가지고 왔다. 두 명 모두 주름에 대해 명확한 개념 정의 없이 일종의 은유로 사용한다(이성근, 2023; 16).

‘우주 전체는 하나의 연속적인 물체이다. 어디에서도 분할되어 있지 않고, 어떤 곳은 밀랍처럼 굳어 있고, 어떤 곳은 옷처럼 다양하게 주름 접혀 있다. 물질은 주름에 따라 쌓여 있다. 서로 다르게 주름 접혀 있고, 더하고 덜하게 전개되어 기관들을 구성한다.’(이성근, 2023; 35-68)

은유적으로 표현한다면 나와 스마트폰의 SNS 앱의 관계는 주름 접혀 있다. 내가 앱을 터치했을 때 접힌 주름은 펼쳐지는데, 그 앱 안에는 나와 링크된 사람들이 주름 접혀 있고, 나는 그것을 다시 펼친다. 다른 방식의 주름도 접혀 있는데, 예를 들면 ‘앱등이’¹⁾ 주

1) Apple과 폼등이의 합성어로, 문자 그대로 Apple에 대한 추종 행위가 필요 이상으로 심한 사람들을 지칭하는 말이다.

름으로 나의 라이프스타일이 주름 접혀 있고, 다른 브랜드의 연관 제품은 사용하지 않는 배제의 질서도 주름 접혀 있다. 또한 역으로 스마트폰의 앱으로 인해 걷기 운동을 하게 되거나 셀카 촬영이 늘어나는 등 스마트폰도 나의 라이프스타일에 주름 접혀 들어온다.

유의할 점은 펼침은 접힘의 역순을 의미하는 것은 아니다(Deleuze, 2004; 71). 마치 프랙탈처럼 펼쳐져 보이는 부분을 확대해보면 그 안에 무수한 접힘이 들어와 있는 것이다.

네트워크란 정보, 자원이 흐르는 통로이기도 하고, 지위와 정체성을 반영하는 프리즘이기도 하다(정명호 외, 2019; 375). 네트워크란 은유에 주름의 은유를 덧씌우는 이유는 네트워크를 무수한 펼침이 접혀져 있는 주름으로 보고자 함이다. 네트워크는 노드와 링크를 구별하지만 주름이란 은유에서는 노드와 링크는 경계가 확실하지 않다. 접혔던 부분이 펼쳐지면서 링크의 일부분이 노드처럼 보이기도 하고, 펼쳤던 부분이 접히면서 노드의 일부분이 링크처럼 보이며, 이것은 사건의 시간에 따라 진행된다. 이 주름의 네트워크는 접혀진 질서가 잠재되어 있는 장소이며, 다른 접속을 배제하는 권력이 작동하는 곳이기도 하다.

예를 들어 유기농 사과라는 하나의 상품과 연결된 네트워크, 주름 접혀 있는 질서에 대해 생각해볼 수 있다. 유기농 사과는 1980년대에는 농부의 정직한 땀과, 1990년대에는 생활협동조합과, 2000년대에는 웰빙으로 대표되는 행위자들과 접속해왔고, 지금은 치유식품으로 번역하려는 행위자들도 있다. ANT는 유기농 사과에 주름 접혀 있는 인간, 비인간 행위자들의 네트워크의 변화와 그때마다 다르게 주름 접히고 있는 질서와 의미를 분석의 대상으로 보는 시각인 것이다.

2. 행위자 네트워크 이론 해석을 위한 준비 : 기입과 처방, 의무통과점

ANT는 기입(inscription)과 처방(prescription)은 함께 작동한다고 본다. 기입이란 기록하기이며 구조와 배열을 물질화시키는 행위이다. 과학자들이 어떤 물질이 존재한다고 말하기 위해서는 생물학적 검정 장치들과 특정 질서에 맞게 기록하는 행위의 배치가 필요하다. 과학자가 무엇을 쓰는 과정은 결국 실험실 안팎의 인간과 비인간 행위자들에게 나름의 역할과 질서를 부여하는 과정이다. 이 과정에서 처방(prescription)이 함께 작동한다. 즉, 처방이란 기입을 통한 권력 행사를 말한다. 과학자의 논문에는 과학자가 이중적인 인간 행위자와 비인간 행위자를 적절하게 네트워킹한 결과가 기록되어 있는 것이다. 이런

과정을 통해 치환(displacement)이 일어난다. 치환이란 기록의 결과 이종의 행위자들을 이동시키는 과정이다(Latour, 2010; 27).

ANT의 기입은 DeLanda(2020; 51)가 말한 병참 형식의 글쓰기와 유사하다. 병참 형식의 글쓰기란 병원에서의 약 복용 횟수, 학교나 막사에서 일상 업무의 기록, 공장에서 원료 사용량과 산출량 등을 기록하는 그런 형식의 글쓰기이다. 이런 글쓰기는 푸코가 〈감시와 처벌〉에서 관찰한 보호시설과 감옥 등에서 이루어진 글쓰기이며, 관찰, 감시 등 다른 비담론적 실천과 결부되어 있다. 이 글쓰기는 예전에는 연필과 장부라는 도구를 사용했지만, 이제는 PDA, 인트라넷, 보안 소프트웨어 등과 연결되어 있다.

그런데 푸코는 이런 병참 형식의 글쓰기를 담론적 실천으로 보지 않았다. 담론적 실천이 새로운 해석과 의미를 산출하는 실천이라면 병참 형식의 글쓰기는 감시, 관찰 등 비담론적 실천에 결부될 뿐 새로운 의미를 산출하지 않는다고 보았기 때문이다(Delanda, 2020; 51). 그러나 담론적 실천에 재료를 제공해줄 수는 있다고 보았다.

ANT는 굳이 담론적 실천과 비담론적 실천을 구분하지 않는 듯하다. 그러나 구분해본다면 ANT의 입장에서는 병참 형식의 글쓰기 역시 담론적 실천으로 볼 수 있을 것이다. 왜냐하면 약물이나 원재료 양 등 비인간 행위자의 비율을 조정하거나 다른 비인간 행위자로 치환하는 결과를 가져오는 실천으로 볼 수 있기 때문이다.

기업에서 회계는 병참 형식의 글쓰기의 대표적 사례이다. ERP에 연결된 입력 기계들의 작동에 의해 매월, 분기, 반기, 연도별로 재무제표를 생산한다. IFC에 있어 이 재무제표, 특히 당기순이익은 의무통과점에 해당하는 장치라 할 수 있다.

ANT에서 의무통과점이란 행위자들이 네트워크 상에서 반드시 거쳐 가게 함으로써 행위자들이 의존하게끔 하는 장치를 말한다(Latour, 2010; 71). IFC의 목적은 이 당기순이익의 창출이기 때문에 IFC 안의 모든 인간, 비인간 행위자의 행동은 이에 의해 평가된다.

그러나 IFC의 의무통과점을 당기순이익의 창출이라고만 말하는 것은 미진한 점이 있다. 상업에서 밀지고 판매하는 것은 농업에서 봄에 씨뿌리지 않고 가을에 수확을 기대하는 것만큼이나 적절하지 못한 행동임을 인류는 오래전부터 상식으로 알고 있었기 때문이다.

IFC의 이익 추구가 이전 사회와 다른 점은 이익 추구의 자유가 최우선의 자유가 되었다는 점이다. 근대 이전 상공업의 이익 추구 행위는 신분, 공동체 질서, 종교 등에 종속되어 통제 받았다면, 근대 사회에서 이익 추구의 자유와 그 결과물의 배타적 소유는 유일한 신성불가침으로 여겨지고 있다. 이것은 현대 사회에서 특유한 문화 혹은 경제 활동의 풍토를 형성한다. Mumford(2006; 320)는 이 문화에 대해 다음과 같이 설명하고 있다.

‘상품·서비스를 효율적으로 생산하기 위해서는 목표가 명확해야하며, 이를 달성하기 위해 정확하게 정렬된 방식을 따라야 하며, 편차(deviation)가 발생하지 않도록 통제하는 것이 필수적이라는 신념.

학자들은 목적을 이루기 위한 다양한 길이 존재한다고 말하지만, 많은 경영자들은 목적을 이루는 단 하나의 최상의 방법이 있을 것이라고 믿으며, 이 길은 대체로 관료주의적 통제에 대한 집착에 기반하고 있다.

노동자들은 일자리만 얻을 수 있다면 거의 모든 것을 참는 사람들이라는 무언의 믿음이 있다. 이것은 사회적 리스크가 무시되거나 보이지 않게 만든다.’ (Mumford, 2006; 320)

협동조합과 SSE 기업의 의무통과점은 당기순이익이 최우선 순위를 점하고 있지 않다는 점에서 IFC와 구별되고 있다. 그러나 Mumford가 말한 문화에서도 SSE 기업과 IFC의 차이가 존재하는지는 확실치 않다.

3. 행위자 네트워크 이론 해석을 위한 준비 : 상호작용 - 네트워크 효과

한편 기업과 처방은 일방의 행위로 끝나지 않을 것이다. 기업을 통한 처방이라는 하나의 사건이 발생하면 일련의 상호작용을 거쳐 피드백을 통해 되돌아온다. 이것은 다시 기업 방식과 기업 행위의 회로에 영향을 미친다.

어떤 인간 행위자가 총무팀이나 연구실의 회로에 접속되어 기업 행위를 할 때 그는 인격이 아닌 그 회로의 기계로 작동하겠지만, 어떤 반작용, 피드백은 그 회로의 접속에 저항을 일으키거나 단선을 일으킬 수 있다. 왜냐하면 그 인간 행위자는 병원, 연구실의 회로일 뿐만 아니라 사진 동호회, 직장 내 비공식 모임, 특정 소수집단 등 다수의 회로가 동시에 지나가고 있는 - 접혀 있는 노드이기 때문이다.

이러한 인간 노드 간의 상호작용 역시 ANT에서 감안해야 한다는 측면에서 사회 네트워크 이론에서 다루는 인간 행위자 간 네트워크 효과 역시 ANT 입장에서 바라 볼 필요가 있다. 사회 네트워크 이론에서 말하는 네트워크 효과는 연구자에 따라 차이는 있지만, 대략 사회적 학습, 규범, 외부성 등으로 구분한다(DiMaggio & Garip, 2012).

ANT의 시각에서 보자면 이런 네트워크 효과의 전달 체계에는 반드시 비인간 행위자가 존재하고 있다. 인간은 그의 네트워크 상에 존재하는 다른 인간 행위자를 직접 만나서 대화할 수도 있지만, 스마트폰, SNS, 매스미디어 등을 통해 접하는 부분이 많으며, 이런 미디어에 따른 네트워크 효과의 차이는 존재할 것이기 때문이다. 또한 인간 행위자를 만난

다고 할 때 우리는 야생의 공간에서 만나는 것이 아닌 빌딩, 카페 등 어떤 물질화된 공간에서, 구매자, 협력업체 직원 등 어떤 조직이나 커뮤니티의 회로로서 만나는 것이고, 이런 공간과 소속은 자본력과 지역 인프라와 접속되어 있다.

또한 이러한 상호작용의 형태는 담론적인 것, 가시적인 것 혹은 명시적인 형태도 있을 것이고, 암묵적인 형태도 있을 것이다. 여기서 가시적인 것이란 비담론적인 것을 뜻한다. 담론적인 것은 언어로 되어 있기 때문에 명시적인 것이겠지만, 가시적인 것은 행동, 몸짓, 구조물, 시청각 자료 등으로서 명시적으로 드러난 의미도 있겠지만, 암묵적인 것도 있다.

이상에서 기술된 인간, 비인간의 상호작용을 설명하는 개념들을 간략히 표로 정리하면 아래와 같다.

〈표 1〉 상호작용 분류

구분	가시성의 실천 - 명시 & 암묵적인 것	담론적 실천 - 명시적인 것
기입	구조와 배열을 물질화시키는 행위이면서, 매뉴얼에 따른 행동	병참 형식의 기록하기 매뉴얼에 따라 양식, 도구를 사용
처방	기입을 통한 권력 행사	기록하기를 통한 권력 행사
	권력의 원천은 매뉴얼이 지닌 권위. 동시에 행위자는 자율성을 가지고 있어, 적용 여부, 적용의 범위 등을 결정할 수 있다. 이 재량권 역시 매뉴얼이 허용하는 것	
강화	인간의 생물학적 능력의 확장. ex. 현미경	탈체현된 지식, 담론장의 확대.
퇴행	물질에 의한 인간 능력의 쇠퇴. ex. 내비게이션	특정 담론의 쇠퇴
소환	퇴행되었던 물질의 재등장. ex. 지도책	쇠퇴했던 담론의 재등장
반전	물질의 행위가 한계에 다다름의 영향. ex. 엑셀 순환 오류	악성 댓글, 복붙
체현성	물질이 인간 신체의 연장 또는 일부가 되는 것	AI의 언어
탈체현성	인간의 사고는 생물학적 두뇌 속에서만 작동하는 것이 아니라 인간의 사고 기능을 확장시켜주는 장치와 연동되어 신체 외부로 흘러다닌다는 의미	미디어의 담론
사회적 학습 (모방)	네트워크 상의 동료가 효율을 높이는 새로운 프랙티스의 정보, 특히 그 프랙티스와 관련된 비용이나 리스크를 줄일 수 있는	언어의 형태로 제공되는 정보. 따라서 명시지의 형태이며 더 넓고, 빠르게 확산될 수 있다.

	정보를 제공함으로써 사회 학습 효과 발생	
규범	규범은 보상과 제재를 통해 작동하며 해당 규범에 따른 프랙티스를 도입하지 않는 개인에게 사회적 비용을 부담시킴	경영학 교과서, 매뉴얼, 약관, 정관, 지위나 자격을 정하는 규정, 성경, 윤리 교과서
외부성	개인이 어떤 네트워크와 접촉함으로써 프랙티스를 채택하고, 프랙티스의 가치가 선행 채택자들의 수에 의존하고 있을 때 외부성 효과 발생	평판
탈영도화	설정된 의무통과점에 의해 번역되었던 네트워크의 행위자들이 단선, 탈락되는 현상	
탈코드화		단선, 탈락이 담론화되는 것

4. 행위자 네트워크 이론 해석을 위한 준비 : 소속의 다중성 & 네트워크 간 이동

현대 사회에서 인간은 하나의 조직, 네트워크, 커뮤니티에만 소속되어 있지 않다. 또한 하나의 조직일 경우에도 과 - 부서 - 사업부 등 다중적으로 속해 있다. 짐멜(Simmel, 2013; 588-590)은 근대사회에서 화폐 경제의 발달은 개인을 다른 사람들의 서비스에 점점 더 의존시키는 동시에 그 직접적 의존 관계는 해체한다고 분석하였다. 이 해체는 개인이 집단의 속박으로부터 풀려나는 양상으로 나타나며, 이때 화폐는 집단에 대한 개인의 독립을 강화시키는 매개물로 작용한다. 중세 시대가 친교, 종교, 직업 등 삶의 전반을 함께 하는 커뮤니티로 상징되는 ‘전부 아니면 전무’의 결합 형식이었다면, 근대는 개인들이 각각의 독립성을 포기하지 않은 채 다양한 결사체에 필요한 만큼 결합하는 가분성이 허용되는 시대라고 말하였다(Simmel, 2013; 588-590).

개인은 복수의 네트워크 상에서 상호작용할 뿐만 아니라 네트워크를 이동하기도 한다. 그는 새로운 네트워크에 가입 혹은 새로 연결되기도 하고, 특정 네트워크에서 탈퇴 혹은 연결이 거의 끊어지기도 한다. 그런데 이러한 행위자의 네트워크 간 이동은 암묵적 지식을 학습할 수 있는 새로운 기회가 되기도 한다.

Sytch & Taraynowicz(2014)는 명시지는 네트워크의 경로를 따라 전달되겠지만, 암묵지의 형태로 되어 있는 지식은 이런 경로로 이전되기 어렵다고 말하고 있다. Sytch & Taraynowicz(2014; 250)는 행위자가 다수의 네트워크에 동시에 등록되어 있고, 또한 이

네트워크에서 다른 네트워크로 이동하거나, 나의 네트워크에 다른 행위자가 이동해옴으로써 밀접한 관계를 형성하고 암묵적 지식의 전파도 가능하게 된다고 말하고 있다.

5. 행위자 네트워크 이론 해석을 위한 준비 : 경영과 성과에 대한 물음

IFC는 의무통과점인 당기순이익의 증감을 파악하기 위하여 회계 프로세스를 수행한다. 경영 활동을 기록하고 보고하는 이유는 내부적으로는 현황을 파악하기 위함이며, 외부적으로는 이해관계자들로부터 지지와 정당성을 부여받고 나아가 필요한 자원을 획득하기 위함일 것이다. 이때 회계 기록은 주로 화폐와 수량을 중심으로 기재하겠지만, 회계 기록의 내외부에 대한 활용은 다분히 사회적, 정치적 의미를 담고 있다. 예를 들어 적자 결산이 발생했을 때 현 경영진에 불만을 가진 이해관계자들은 공격의 빌미로 사용할 것이고, 경영진은 투자 혹은 사회적 기여의 이유를 들어 방어할 것이다. 경영 활동의 기록, 나아가 보고를 위한 성과 평가는 어떤 경우에도 사회·경제·정치의 상황에서 이루어진 선택의 결과이면서 제도적 타협의 산물이라고 할 수 있다(Bouchard et al, 2018; 63).

이러한 내외부 이해관계의 차이, 이해관계와 얽힌 다양한 네트워크 간 상호작용, 항상 위협받는 정당성과 끊임없이 연기되는 확정성은 강한 경영 속에 접혀 있는 약한 경영의 존재를 언제나 일깨운다. 식스시그마로 상징되는 제어시스템의 무결성은 잠깐의 찰나일 뿐, 시장은 변동하고, 끊임 없는 혁신의 파고 속에 지속적인 변신을 요구받는다.

강한 경영이란 당기순이익의 최우선성과 더불어 앞에서 Mumford(2006; 320)가 말한 목표의 명확성, 통제, 신념, 목표를 이루기 위한 유일한 최상의 방법이 존재할 것이라는 생각, 노동자들을 부품과 기계로 간주하는 무언의 믿음 등 현대의 지배적인 경영 문화를 접고 있는 경영이다.

한편, 이러한 강한 경영은 들뢰즈(2014)가 말한바 있는 욕망의 흐름을 탈영토화시키는 기계로 작동하기도 한다. 새로운 욕망을 끊임없이 자극하고 생산하며, 어떤 포스트모던한 이론보다 훨씬 더 포스트모던한 상품과 조직을 만들어 내기도 한다. cha GPT, Gemini 등 AI가 그렇고, 구글의 자유로운 일하는 환경 등이 그 사례이다. 그러나 IFC는 그것을 다시 자신의 이익으로 재코드화시키는 기계이다.

그러나 이러한 재코드화는 Bateson(2006)이 말한 이중구속에 해당한다. 이중구속이란 커뮤니케이션 상황에서 의미를 정확하게 해석할 수도, 부정확하게 해석할 수도 없는 딜레마 상황을 의미한다. 강한 경영의 IFC도 정치적으로 평등한 현대 사회 안에 위치하기 때문에 구성원들은 욕망의 흐름을 해방하도록 자극받는다. 그러나 가령 대중의 욕망을 자극

할 수 있는 신제품 개발이라는 IFC 기제가 허용한 방식이 아닌, 나의 연봉을 마음대로 올리거나, 나만 욕망하는 상품을 개발하는 자유로운 행위는 IFC의 코드에 위배된다. 욕망의 해방이라는 자극을 글자 그대로 해석하면 IFC의 코드를 위배할 것이고, 반대로 자극을 거부한다면 멋진 신제품 개발에 실패할 수 있다.

약한 경영은 강한 경영이 가지고 있는 전제들에 대한 회의에서 비롯된다. SSE 기업은 ICF의 의무통과점인 당기순이익 최우선을 회의한다. 그러나 현대의 지배적인 경영 문화와 관련해서는 SSE 기업 역시 갈팡질팡한다. SSE 기업은 노동자들에게 말한다. ‘우리는 착한 기업이야.’ 그러나 동시에 무언의 메시지를 전한다. ‘그런데, 일을 할 때는 IFC와 다르지 않아.’ 이런 상황은 SSE 기업에서 발생하는 이중구속 상황이라 할 수 있을 것이다.

ANT에 의하면 의무통과점은 문제제기 및 관심끌기의 기제로도 활용될 수 있다. SSE 기업이 IFC의 강한 경영을 번역하기 위해 활용하는 관심끌기 기제는 다양하다. 조합원 편익, 이해관계자 배려, 자기경영self-management, 트리플 바텀라인, 로컬, 지속가능성 등이 그러한 기제로 사용되어 왔다. 이 중 어떤 것이 정답일까? 그러나 약한 경영은 정답을 고르는 경영이 아니다. 협동조합과 SSE 기업은 자신의 존재를 통해서 IFC의 전제에 대해 물음을 던지는 존재라는 것이 일차적인 의미가 있다. 우리는 이 물음에 대한 해석을 통해 매일 새로운 실험적 실천을 반복하고 있다.

Unger(2012: 325)에 의하면 실험은 미결정과 모호함으로 가득 차 있다. ANT에서 결절이란 이중의 네트워크가 접혀 있어 마치 하나의 행위자처럼 보이는 것을 말하는데, 이 결절은 실험의 온도가 올라갈수록 자신의 기원에 접혀 있는 이중의 네트워크를 드러내게 된다. 협동조합과 SSE 기업의 경영 실천이 현대의 지배적인 경영 문화 프랙티스와 차이가 날 때마다 그 지배적 문화 안에 접혀 있던 약한 경영의 잠재성은 펼쳐질 수 있을 것이다.

IV. 결론

이 연구는 SSE 기업과 IFC의 사회적 성과를 동일한 질로 비교할 수 있는가라는 물음에서 시작하였다. 이 물음에 답하기 위해 2가지 질문을 추가로 하였다. 첫째는 SSE 기업의 사회적 성과는 IFC의 그것과 어떻게 다른가, 둘째는 SSE 기업의 사회적 성과를 높이기 위한 방안은 무엇인가라는 질문이다.

이 연구의 제2장에서 두 번째 질문인 SSE 기업의 사회적 성과를 높이기 위한 방안에 대해 논의하기 위해 해석의 의미에 대해 먼저 살펴 보았다.

해석은 단지 이해에 머무는 것이 아닌 실천과 가치 부여의 능동적 의미를 지니고 있으며, 경영 활동 역시 변화를 추구하는 해석적 실천의 맥락에서 볼 수 있다. 인간은 나와 다른 존재자를 마주했을 때 해석하며, 이때 해석은 나와 타자의 동일성의 발견이 아닌 차이에서 비롯되는 새로운 상호작용이다. 이 실험적 실천들이 '뚜렷한 목적 - 수미일관되게 연결되는 성과 지표'로 상징되는 강한 경영과 대비되는 약한 경영의 내용을 이룰 것이다. 약한 경영의 맥락에서 성과란 어떤 더 나은 정태적 상태를 의미하는 것이 아닌 끊임없는 변화 속에서 적응할 수 있는 역량에 가까운 개념이라고 본다.

제3장에서는 첫 번째 질문인 SSE 기업의 사회적 성과와 IFC의 그것이 구체적으로 어떻게 다른 가라는 질문에 답하기 위해 ANT의 시각과 개념을 검토하였다. 이 연구에서는 사회적 성과의 구체적인 차이점에 대해서는 답변을 못하지만, SSE 기업은 IFC와 다른 의무통과점을 가지며, 이것을 활용하여 IFC의 강한 경영을 약한 경영으로 번역하는 의의를 가질 것이라는 전망으로 마무리하였다.

아직 설익은 연구이기에 이후 많은 개선이 필요할 것이라 여겨진다. 많은 연구자들의 의견과 지적을 기다리겠다.

참 고 문 헌

- 김정만. 2015. 글로벌 지식장과 상징폭력 : 한국 사회과학에 대한 비판적 성찰, 파주; 문학동네.
- 김영천·정정훈. 2021. 사회과학을 위한 질적연구 핸드북, 서울; 아카데미프레스.
- 김효영. 2019a. 들뢰즈의 미시적 무의식 개념에 대하여: 라이프니츠의 미세지각 이론을 중심으로. 근대 철학, 13, 75-97.
- 김효영. 2019b. 들뢰즈의 미시적 무의식 개념에 대하여, 서울대학교 석사학위논문.
- 김희봉. 2012. 후설의 생활세계 개념에 대한 비판적 고찰. 현상학과 현대철학, 52, 25-60.
- 박남희. 2021. 가다머의 철학, 아트앤스터티 강의록.
- 배종훈. 2017. 관계와 추론: 구조주의자의 시선. 인사조직연구, 25(3), 49-82.
- 백승영. 2005. 니체, 디오니소스적 긍정의 철학, 서울; 책세상.
- 이규호. 1999. “철학으로서의 해석학”, 해석학의 역사와 전망, 한국해석학회, 17-63.
- 이성근. 2023. 라이프니츠의 ‘주름’ 개념에 관한 연구 - 들뢰즈의 해석을 경유하여, 서울대학교 박사학위 논문.
- 이영호 편. 1995. 현상학으로 가는 길, 서울; 성균관대학교 출판부.
- 이훈영. 2008. 이훈영 교수의 연구조사방법론, 서울; 도서출판청람.
- 장승권. 2000. 정보와 사이버네틱스의 탈구성 - 정보와 사이버네틱스를 다르게 읽을 수 있을까, 산업과학 연구, 10, 1-21.
- 정명호·이승윤·고성훈·김철영·박원우 외. 2019. 매니지먼트 이론 2.0: 최신 연구동향과 전망, 서울; 클라우드나인.
- 최영송. 2013. 들뢰즈의 커뮤니케이션 이론 연구, 부경대학교 박사학위논문.
- Astley, W. G.. 1985. Administrative Science as Socially Constructed Truth. Administrative Science Quarterly, 30(4), 497-513.
- Bateson, Gregory. 1972. Steps to an Ecology of Mind, London; Intertext Books, 박대식 옮김, 2006, 마음의 생태학, 서울; 책세상.
- Bouchard, Marie J. Damien Roussliere and CIRIEC. 2015. The Weight of the Social Economy : An International Perspective, 이상운 & 윤길순 옮김, 2018, 사회적경제의 힘 : 통계 방법론과 해와 사례들, (재)아이쿱협동조합연구소.
- Creswell. John W., Poth. Cheryl N.. 2018. Qualitative inquiry & research design : choosing among five approaches, 4th ed, Los Angeles : SAGE.
- DeLanda. Manuel. 2010. Deleuze: History and Science, 유충현 옮김, 2020, 서울; 그린비.
- Deleuze, Gilles. 1965. Nietzsche, 박찬국 옮김. 들뢰즈의 니체, 2007. 철학과 현실사.
- Deleuze, Gilles and Felix Guattari. 1972. L'Anti-OEPIPE, 김재인 옮김, 2014, 안티 오이디푸스 - 자본주의와 분열증, 서울; (주)민음사.
- Denzin, Norman K. Lincoln. Yvonna S. 2018. The Sage handbook of qualitative research, 5th ed. Thousand Oaks :Sage.
- DiMaggio, Paul and Filiz Garip. 2012. Network Effects and Social Inequality, Annual Review of Sociology, Vol. 38, 93-118.

- Harman, Graham. 2016. *Immaterialism : Objects and Social Theory*, 2020, 비유물론, 서울; 갈무리.
- Harris, Matthew Edward. 1995. "Gianni Vattimo", *The Internet Encyclopedia of Philosophy*, ISSN 2161-0002, <https://iep.utm.edu/>, 2023.12.13.
- Herrmann, Friedrich-Wilhelm von. 1997. *Interpretationen zu Sein und Zeit*. 신상희 옮김. 하이데거의 존재와 시간을 찾아서, 서울; 한길사
- Latour, Bruno, Michell Callon, and John Law. 2010. 홍성욱 역음. 2010, *인간.사물.동맹*, 서울; 이음.
- Mason, Jennifer. 2002. *Qualitative Researching*, 2nd edition, 김두섭 옮김, 2010, *질적 연구방법론 제2판*, 파주; (주)나남.
- Meillassoux, Quentin. 2006. *Apres la finitude: Essai sur le necessite de la contingence*, 정지은 옮김, 2010, *유한성 이후 : 우연성의 필연성에 관한 시론*, 서울; 도서출판b.
- Mumford, Enid, 2006, *The story of socio-technical design : reflection on its suceess, failures and potential*, *Information Systems Journal*, 16(4), 315-394.
- Simmel, Georg. 1900. *Philosophie des Gelded*, 김덕영 옮김. 2013. *돈의 철학*, 서울; 도서출판 길.
- Sytch and Tararynowicz. 2014. *Exploring the Locus of Invention: The Dynamics of Network Communities and Firms' Invention Productivity*, *Academy of Management Journal*, 57(1), 249-279.
- Tarde, Gabriel. 1895. *Les Lois de L'Imitation*, 이상률 옮김, 2012, *모방의 법칙*, 서울; 문예출판사.
- Unger, Roberto Mangaberia. 2006. *The Self Awakened : Pragmatism Unbound*, Havard University Press, 이재승 옮김, 2012, *주체의 각성*, 서울; 앨피.
- Vattimo, Gianni. 1980. English translation in 1993, *The adventure of difference: philosophy after Nietzsche and Heidegger*, Baltimore: Johns Hopkins University Press.
- Wiener, Nobert. 1948. *Cybernetics : or Control and Communication in the Animal snd the Machine*, Massachusetts Institute of Technology, 김재영 옮김, 2023, *사이버네틱스 : 동물과 기계의 제어와 커뮤니케이션*, 서울; 인다.
- Wolfe, Cary. 2009. *What is Posthumanism*, London; University of Minnesota Press.
- Zahavi, Dan. 2003. *Husserl's Phenomenology*, 박지영 옮김, 2017, *후설의 현상학*, 파주;(주)도서출판 한길사.

논문접수일 : 2024년 1월 25일
심사완료일 : 2024년 2월 24일
게재확정일 : 2024년 2월 26일

포스트휴먼 시대 질적연구의 경향과 의미

김성미¹⁾

국문요약

본 연구의 목적은 포스트휴먼 시대에 나타나고 있는 질적연구의 새로운 경향을 파악하여 그 의미를 고찰하고 협동조합 질적연구에서는 어떻게 적용되고 있는지를 탐구하는 것이다. 본 연구에서는 질적연구의 새로운 경향을 네 가지로 구성하였다. 먼저, 연구의 대상이 인간을 넘어 비인간으로 확장됨에 따라 나타나는 '연구대상의 확장성'이다. 다음으로 연구자와 연구참여자가 동등한 삶의 주체로서 서로의 문제를 동등하게 인식함으로써 사회변화를 지향하는 '관계성 변화'이다. 셋째, 타자의 문제를 연구자(나) 자신의 문제로 인식함으로써 현실의 이해와 함께 실질적인 개선을 모색하고자 하는 '현실 개선 참여성'이다. 마지막으로 인간 및 비인간을 동등한 주체로 바라보고 주관적 체험의 느낌, 감각을 중시하여 다양한 예술적 자료 수집과 표현 방법을 활용하는 '표현 방법의 다양성'이다. 이에 따라 본 연구에서는, 새롭게 나타나고 있는 질적연구의 경향이 의미하는 것을 경계의 해체 및 통합, 관계성의 확장, 상생이라는 의미로 해석하였다. 이러한 변화는 현실의 여러 경계와 벽을 해체하고 넘나들며, 인간과 비인간의 이분법적인 구분을 넘어 함께하고, 상생하고자 하는 점에서 포스트휴먼 시대 질적연구의 다채로운 발전 가능성을 제시하며, 새로운 지식 창출에 기여할 것으로 기대된다.

주요어 : 포스트휴먼, 연구대상의 확장성, 관계성 변화, 현실 개선 참여성, 표현 방법의 다양성

1) 울산부모교육협동조합 운영위원 (ksm25116@naver.com)

Trends and meanings of Qualitative Research in the Posthuman Era

Kim, Sung-mee¹⁾

| Abstract |

The purpose of this study is to identify new trends in qualitative research emerging in the posthuman era, examine their meaning, and explore how they are applied in cooperative qualitative research.

This study consisted of four new trends in qualitative research. First, there is the 'Expanding Research Scope' that appears as the object of research expands beyond humans to non-humans. Next is 'Changing Relationships' between researchers and research subjects, which aims for social change by recognizing each other's problems equally as researchers and research participants as equal subjects of life.

Third, it is 'Promoting Real-world Engagement' that seeks to understand reality and seek practical improvements by recognizing others' problems as the researcher's (me) own problems. Lastly, it is 'Diversifying Modes of Expression' that views humans and non-humans as equal subjects, emphasizes the feelings and senses of subjective experience, and utilizes various artistic data collection and expression methods.

Therefore, in this study, the meaning of the emerging qualitative research trend was interpreted as the meaning of dissolution and integration of boundaries, expansion of relationships, and coexistence. These changes are expected to present diverse development possibilities for qualitative research in the posthuman era and contribute to the creation of new knowledge in that they dismantle and cross various boundaries and walls in reality, and seek to coexist and coexist beyond the dichotomous distinction between humans and non-humans. It is expected.

Key words: Posthuman, Expanding Research Scope, Changing Relationships, Promoting

Real-world Engagement, Diversifying Modes of Expression

1) Member of Ulsan Parent Education Cooperative Association (ksm25116@naver.com)

I. 서론

오늘날 우리는 급격한 과학기술의 발전으로 인해 새로운 시대를 맞이하고 있다. 과학기술의 발전은, 단지 인간의 물질적 조건을 개선하고 육체적, 정신적 한계를 확장하는 것을 넘어 경제·사회·문화·정치 등 인간의 삶 전반에 광범위한 변화를 초래하고 있다. 이러한 양상은 단순히 산업 성장이나 경제 발전의 문제가 아니라, 인간의 활동과 그 삶에 의미를 부여하는 근본적인 조건이나 구조를 새롭게 하는 문제이기도 하다(신상규, 2020). 따라서 기존의 인본주의(인간중심)적인 관점으로는 새롭게 나타나고 있는 현상들을 이해하는 데에는 근본적으로 한계가 있다는 주장이 끊임없이 제기되고 있다(Le Grange, 2018). 이러한 변화를 어떻게 받아들일 것인지의 문제는 과학적 담론을 넘어 인문 사회학 등 다양한 분야의 주요 관심사이자 연구 주제가 되고 있다(신상규, 2020). 이를 대표하는 철학적 이론적 관점은 후기구조주의의 반인본주의적 이론들에서 기원한 것으로, 인간은 외부 세계와 단절되어서는 살아갈 수 없는 사회적 존재이며, 다양한 존재들의 상호 연결된 관계를 강조하고 있다(이향근, 2020). 이러한 사조는 1990년대에 들어서면서 과학기술의 발전과 함께 인간과 비인간 간의 근본적인 문제들이 새롭게 제기되면서 주목받기 시작했다(박휴용, 2019).

이에 따라 다양한 분야에서 기계 속의 인간 혹은 물질들 속의 인간이라는 새로운 현상을 이론화하기 위해 노력하고 있으며, 서구 중심의 연구 전통에서 오랜 시간 당연시되어오던 연구자와 연구대상자, 담론과 물질, 인간과 비인간이라는 이분법적인 사고에 균열을 가하는 새로운 ‘존재-인식론’(onto-epistemology)을 출현시켰다(Le Grange, 2018; Rosiek et al., 2020; 박휴용, 2020). 그동안 인류의 역사 속에서 ‘인간’의 개념화는 항상 비인간적 존재들의 타자화를 통해 이루어져 왔고 그로 인해 계급, 인종, 젠더, 언어, 그리고 자연의 대상화 등의 차별적인 문제를 발생시켜 왔다(박휴용, 2020). 이 중 인간의 문제에 대해서는 그동안 많은 논의가 이루어져 왔으나 인간과 동물, 기계, 시스템, 지식, 도구, 자원, 매체 등을 포함하는 비인간 존재들에 대해서는 거의 논의가 이루어지지 않았다(박휴용, 2020). 따라서 인간의 삶에서 기계와 물질 등 비인간 물질의 영향이 더욱 중요해진 ‘포스트휴먼’이라는 시대의 도래는 그동안 인간을 중심으로 형성되어온 전통적인 질적연구에도 한계를 드러내고 있으며 이에 새로운 경향들이 나타나고 있다.

이에 따라, 인간과 기계를 포함한 다양한 행위자들을 대상으로 하는 새로운 질적연구에 대한 요구가 증가하고 있다. 그러므로 현 상황에서, 기존의 인간 중심 질적연구에서

벗어나 탐구대상을 인간과 또 다른 실체들(동물, 기계, 시스템, 지식, 도구, 자원, 매체 등)로 확장하여 포스트휴먼 시대에 나타나고 있는 질적연구는 어떠한 특징을 가지는지, 기존의 인간만을 대상으로 하였던 전통적인 질적연구와 어떠한 차이점이 있는지를 파악하는 것은 새로운 질적연구의 이론적 기반을 발전시키는 데 도움이 될 것이다. 따라서 본 연구의 목적은 포스트휴먼 시대에 나타나고 있는 질적연구의 새로운 경향과 의미를 고찰하고 경영학적인 관점에서, 협동조합 질적연구에서는 어떻게 적용되고 있는지를 탐구하는 것이다.

이를 위하여 포스트휴머니즘에 대한 문헌분석을 실시하여 포스트휴머니즘의 개념과 포스트휴먼 시대에 나타나고 있는 질적연구의 새로운 경향은 무엇인지 그리고 그것이 무엇을 의미하는지에 대한 탐색적인 연구를 시도하였다. 이를 통하여 협동조합과 관련된 질적연구의 흐름을 파악하고 새로운 지식을 창출하는 데 기여하기를 기대한다.

II. 포스트휴머니즘의 개념 이해

이 장에서는 포스트휴머니즘의 개념을 살펴보고자 한다. 포스트휴머니즘은 ‘인간중심 존재론, 인식론의 문제를 지적하고 인간과 비인간의 존재, 행위, 문화를 모든 물질의 상호작용과 영향 속에서 이해하려는 탈인간중심적 사조’를 의미한다(정정훈·김영천, 2021). 이러한 관점은 인간과 비인간을 엄격하게 구분하여 오직 인간만을 세상의 주체로 여기고 비인간 물질과 존재들은 모두 객체로 여기는 인간중심주의(휴머니즘)를 비판한다. 따라서 포스트휴머니즘은 절대적 우위에 있었던 인간의 고유성에 대하여 의문을 제기하고, 동일성의 담론을 해체하려 한다(이향근, 2020). 이것은 포스트모더니즘과 후기구조주의의 영향을 받은 학자들의 정의에 따른 것이다(Barad, 2007; 박휴용, 2019, 2020). 즉, 오랫동안 서양 철학을 지배해 온 절대적 진리와 합리주의 사상을 거부하는 Derrida, Foucault, Rorty, Lyotard, Heidegger, Ellul, Leopard, Levinas, Nietzsche 등 철학자들의 사유에 영향을 받았다는 점에서, 포스트휴머니즘은 인문 사회학의 연구방법론 측면에서 해체적 탐구에 해당하는 연구 전통이라고 할 수 있다(정정훈·김영천, 2021). 이에 따르면 인간과 동물, 식물, 기계, 물질, 지식 등 모두는 존재론적으로 위계적이 아니라 동등한 위치에 있으며, 이들 간의 상호작용과 관계성 속에서 각각의 행위와 현상의 의미를 탐구한다.

정정훈·김영천(2021)은 다양한 연구의 분석과 이해를 통하여 포스트휴머니즘의 핵심적인 개념을 ‘존재자로서의 물질’, ‘행위자로서의 물질’, ‘비대표적 관계성’ 등 세 가지를 제

시하였다. 첫 번째 개념인 존재자로서의 물질은, 포스트휴머니즘은 오직 인간만이 이 세상의 존재자가 아니라 동물, 식물, 기계, 지식, 매체 등 인간과 비인간의 경계를 허물고 모든 물질을 존재자로 인식하는 관점을 의미한다. 즉, 포스트휴머니즘은 모든 비인간 물질이 인간을 위해서, 인간에 의해서 만들어지고, 인간에 의해 사용되기 위해 존재하는 것이 아니라 동물, 식물, 기계, 물질 등의 비인간 물질 또한 인간과 동등한 존재자로 보는 관점이며, 기존의 인간 중심적인 세계관에서 배제되어왔던 것을 이해하려는 시도라고 할 수 있다(정정훈·김영천, 2021). 이러한 개념은 인간과 비인간, 인식의 주체와 대상, 정신과 물질, 생물과 무생물 간의 경계를 해체하고 모든 존재자를 동등한 존재로 인정하는 신물질주의에 기반한다(Barad, 2003). 즉, 포스트휴머니즘은 인간을 이 세상의 주체로 보는 대신에 인간과 비인간, 남성과 여성, 백인과 유색인 등 이들 사이에 존재하는 차이를 인정하고, 이러한 차이에 기반한 위계적 관점을 해체하고자 한다. 이러한 관점에서 포스트휴먼 시대의 질적연구는 비인간 물질도 인간과 마찬가지로 주체로 인식하고, 모든 이 세계에 존재하는 모든 존재자는 동등한 관계성에 있다고 본다.

두 번째 개념은 ‘행위자로서의 물질’이다. 인간중심주의(휴머니즘)에서는 인간만이 의도성과 의식을 가진 행위자로 여겨지고, 그 외 비인간 물질은 인간의 행위를 위해 필요한 수단이나 인간 행위 주변에 있는 도구로 여겨진다. 반면에 포스트휴머니즘은 모든 비인간 물질도 인간과 마찬가지로 인간과 동등한 행위자로 인정한다. 행위자-네트워크 이론(actor-network theory)에 따르면, 인간과 비인간 물질 모두를 행위자로 간주한다(Callon & Latour, 1981; Murdoch, 1998). 이러한 관점에서 포스트휴먼 시대의 질적연구는 인간과 비인간 물질의 경계를 허물고, 간과되거나 부수적인 것으로 여겨졌던 비인간 물질의 행위와 그 행위의 영향과 관계성에 주목한다.

세 번째 개념은 ‘비대표적 관계성’이다. 이 개념은 비인간 물질의 존재와 행위 그리고 현상을 이해할 때 특정한 하나의 물질만이 대표적인 존재로서 고려되는 것이 아니다. 오직 그 관계성 안에서만 이해되고 설명되어야 한다는 개념이다. 포스트휴먼 시대의 인간은 독립된 존재가 아니라 지식, 도구, 기술, 기계 등 다양한 사물이나 존재들과 상호작용하면서 관계 속에서 존재하고, 이들 모두는 관계적으로 동등하게 위치한다. 이들은 특정한 한 개의 존재나 물질 그 자체적으로만 이해되는 것이 아닌 그 물질에 관련된 다른 존재나 물질에 의하여 영향을 주고받으며 상호 연결되어 있기 때문이다(Adams & Thompson, 2016; Thrift, 2007).

이러한 포스트휴머니즘은 인간중심주의를 넘어선 인간존재에 대한 다양한 해석과 담론을 포괄하는 개념으로써, 논의하는 관점에 따라서 여러 가지 다양한 방식으로 표현된다.

여기서 포스트(post-)는 ‘이후(post),’ ‘전환적(trans),’ ‘새로운(neo),’ ‘반(anti),’ ‘비판적(critical)’ 등의 의미가 있으며, 트랜스 휴머니즘, 네오휴머니즘, 비판적 포스트휴머니즘, 반 휴머니즘 등의 담론을 모두 포괄하고 있다(박휴용, 2019). 따라서 포스트휴머니즘은 휴머니즘의 보완적 연장(네오 휴머니즘)으로 파악할 수도 있고, 휴머니즘을 뛰어넘어 새로운 휴머니즘에 대한 긍정적 기대(트랜스휴머니즘)가 될 수도 있으며, 휴머니즘에 대한 비판적 재해석이자 인간중심주의의 탈피인 탈-휴머니즘(비판적 포스트휴머니즘)이 될 수도 있다(박휴용, 2020). 따라서 ‘post’는 아직 확실하지는 않지만 새로운 무엇으로 이행하고 있는 과도기적 의미와 함께 이전 시대를 비판하되, 단절이 아닌 연속적 관계 속에서 혁신을 추구하고자 하는 방향감을 담고 있다고 할 수 있다(이향근, 2020). 본 연구에서는 탈 인간중심 담론인 포스트휴머니즘 일반이론 관점으로 논의를 진행하고자 한다.

1. 신물질주의

신물질주의(New materialism)는 소위 ‘물질적 전회(material turn)’라는 시대적 전환으로 표현될 만큼 다양한 흐름으로 전개되고 있다(박휴용, 2019). 신물질주의는 일원론적 세계관을 바탕으로 정신과 물질, 인간과 사물, 인식 주체와 인식 대상 등을 구별하지 않고, 모든 존재자를 동등한 존재자로 인정하는 관점이다. 여성주의적 관점에서 존재론적 접근을 하는 Barad(2007)는 동식물이나 사물들을 비롯하여 지식이나 기술 자체에도 동등하게 능동성(agency)을 부여한다. 이처럼 신물질주의는 인간과 비인간 간의 위계를 버리고 모든 존재자는 상호작용하는 관계 속에서 존재하며 수평적인 관계성을 강조하기 때문에 수평적 존재론(flat ontology)이라고도 불린다(박휴용, 2019). 그런 의미에서 수평적 존재론에서는 인간중심주의에서 벗어나 이론과 실제, 담론과 물질, 자연과 문화, 인간과 비인간, 추상과 구체 간의 경계 없이 서로 간 접속하며 간섭하고 뒤엎기는 내부작용(intra-action)을 강조한다(박휴용, 2019). 따라서 신물질주의는 존재론과 인식론을 구별하지 않으며, 상호연결되고 존재들 간에 명확한 경계가 지어지지 않는다는 관점이다. 그런 의미에서 신물질주의는, 기존의 인본주의적 관점과는 달리, 모든 물질의 상호관계성에 주목하여 인간과 다른 모든 비인간적 존재들 간의 평등한 관계성을 바탕으로 동맹과 협력을 지향하고자 한다(Hood & Kraehe, 2017).

2. 행위자 네트워크 이론

1980년대 초부터 Bruno Latour와 Michel Callon에 의해 논의되기 시작한 행위자 네트워크이론(Actor-Network Theory)은 인간과 기술, 동물, 건축물, 도구, 화폐 등 비인간 사이의 차별적 구분 없이 모든 존재가 행위자(actants)라는 관점이다(Callon & Latour, 1981). 즉, 동물, 도구(컴퓨터), 지식(인공지능, 알고리즘, 프로그램 자체) 등도 인간과 마찬가지로 모두 행위자가 될 수 있다는 것이다. 이것은, 사회는 인간뿐만 아니라, 다른 모든 비인간적 구성원들을 포함하는 복잡한 네트워크이고, 이들은 상호 협력적 네트워크 관계를 통해 사회를 구성할 수 있다. 따라서 인간만이 유일하게 사회를 구성하는 것이 아니라 동물, 식물, 기계 등 비인간 물질도 사회를 구성할 수 있으며, 행위자(agency)의 역할을 수행할 수 있다고 본다.

3. 비대표성 이론

비대표성이론(Non-representational Theory)은 근대성과 이성적 합리성에 대한 비판적 성찰을 바탕으로, 프랑스 철학자 Merleau-Ponty의 현상학에서 출발하여 1990년대 중반부터 영국의 사회학자 Nigel Thrift의 논의를 중심으로 이론화되었으며, 다양한 모습들을 있는 그대로 이해하고자 하는 존재론적 철학이다(박휴용, 2019). 여기에서 말하는 대표성(representation)이란 지금까지 인간이 이 세상의 중심에 있으며 존재들에 대해 이성적이고 논리적인 탐색을 통해 발견하고 해석하며 판단함으로써 궁극적으로 이론적 합리성에 기초해 해석하는 것을 말한다. 비대표성 이론은 이에 대한 한계로 대두되었으며, 근대적 태도에서 벗어나 세상 속의 다양한 존재들과 현상에서 의미와 가치를 끌어내려고 하는 것이다. 따라서 비대표성 이론은 단일한 주체에 기반하는 것이 아니라 이 세계에 존재하는 모든 종류의 물질들이 다양한 공간 속에서 지속적이고 무의식적인 과정을 통해 상호작용을 통해 관계를 형성하는 과정을 설명하는 이론이다. 즉, 인간의 신체는 세상, 혹은 비인간적 존재들과 쉽게 분리될 수 없고(Thrift, 1996), 신체는 비인간적 존재들과 끊임없이 상호작용 함으로써 세상과 물질적 관련성을 맺게 된다고 본다(박휴용, 2019). 또한 오직 인간에게만 주체성을 부여해 그 외 다른 물질들로부터 구별되었던 이성적 주체성 개념을 해체하고, 세상을 서로 다른 존재들이 다양하게 연결된 네트워크로 보는 관점이고(Thrift, 1996, 2000), 행위자 네트워크 이론의 영향을 받아 비인간적 존재들의 독립성과 그들의 상호작용에 집중하는 사색적 실재론(Speculative Realism)이다(Harman, 2011).

포스트휴먼적 관점은 인간을 예외적이고 유일한 것으로 여기고, 인간이 그것들을 지배하거나 통제할 권리가 있다는 생각을 비판하며 인간을 다른 비인간적 물질들과 동등한 존재로 본다. 인간은, 생물학적 유기체로서의 자연적 인간이든 혹은 기술적으로 변형된 인간(사이보그)이든 상관없이, 다양한 형태의 주체, 행위자, 생명, 기계와 더불어 살아가고 진화하고, 그것들에 의해 영향을 받으며, 그것들을 구성하는 상호보완적인 관계를 형성한다. 따라서 포스트휴먼 시대의 의미나 행위의 원천이 인간만으로만 한정되지 않고 다양한 형태의 주체들과 함께 진화하며, 기술적 생태 공간 안에서 다른 이들과 교섭하면서 이 세계의 의미를 만들어 간다(박휴용, 2019).

III. 포스트휴먼 질적연구의 최근 경향과 특징

포스트휴먼 질적연구의 가장 중요한 특징은 연구의 목적을 인간중심이 아니라 비인간적 대상 또한 중심에 두는데 있다(Connolly, 2013; Lewis & Owen, 2020). 이는 기존의 대부분의 전통적인 질적연구가 인간을 중심으로 그리고 인간을 대상으로 했다는 점에서 포스트휴먼 질적연구와 가장 구별된다. 이 장에서는 포스트휴먼 질적연구의 특징을 살펴봄으로써 기존의 전통적인 질적연구와의 차이점이 무엇인지 분석한다. 연구자는 포스트휴먼 질적연구의 최근 경향과 특징을 연구대상의 확장성, 연구자와 연구참여자의 관계성 변화, 현실 개선 참여성, 표현 방법의 다양성 등 4가지로 분류하고자 한다.

1. 연구대상의 확장성

대부분의 전통적인 질적연구는 인간을 연구대상으로 설정하고 인간의 관점에서 연구를 수행해왔다. 즉, 문화기술지, 생애사, 근거이론 등과 같은 전통적인 질적연구의 가장 핵심적인 연구참여자는 인간이었다. 따라서 연구의 목적이자 연구의 대상은 그들의 삶이나 문화 또는 상호작용, 그리고 그들 행위의 의지나 목적 또는 다양한 인간적 감정이나 가치였다(배은주, 2008). 전통적인 질적연구가 인간 참여자들의 행위나 문화, 의도, 상호작용을 이해하기 위해 수행되었다면, 포스트휴먼 시대의 질적연구는 인간뿐만 아니라 비인간 즉, 동물, 식물, 기계, 물질 등을 포함하는 것을 목적으로 한다. 이는 인간만이 주체성을 가진 유일한 존재가 아니라 비인간 물질 또한 주체성을 가진 존재로서 나름의 생명력과 능력이

있다는 것을 인정하는 것이다(Bennett, 2010). 이러한 연구들은 주로 교육 분야에서 주로 이루어지고 있다. 박휴용(2019)의 포스트휴먼 시대 교수 학습 방법에 관한 논문에 따르면 학습자는 학습에서 중심적이고 주체적인 존재라기보다는 보다 큰 시스템이나 네트워크 구조에 속한 작용인(因)의 하나로 그 시스템의 물질성과 교호적 작용을 하는 존재로 간주된다. 구체적으로 ‘사이버공간의 학습’, ‘바이오로이드적 학습’, ‘네트워크적 학습’에서 인간, 사물, 기술 등 다양한 학습 주체들이 동등한 지위와 역할을 가지고 가상과 현실을 넘나들며 집단적이며 분산적인 교류에 의해 학습이 이루어지는 방식이라는 것이다(서덕희, 2020). 또한 류영휘 외(2023)는 포스트휴먼 시대의 교육과정 연구 방법 연구에서 인본주의에 근거한 기존의 질적연구 방법에 한계가 있다는 비판이 지속적으로 제기되고 있다고 주장하면서 존재론과 인식론, 담론과 물질, 인간과 비인간의 상호구성적 관계망에 주목한다. 따라서 포스트휴먼 시대의 질적연구는 연구의 목적 및 대상이 비인간 물질까지 확장되었다는 점에서 전통적인 질적연구와 비교해 연구 대상이 더 확장되고 있다.

2. 연구자와 연구참여자의 관계성 변화

기존의 전통적인 질적연구에서의 연구자는 연구대상을 ‘타자화’하였고, 연구대상자보다 권력에 있어 우위에 있으며, 주로 ‘타문화’를 연구하는 경향이였다. 그러나 연구대상을 끊임없이 ‘타자화’했던 과거 연구 전통에 대한 반성이 일어나면서, 포스트휴먼 시대의 질적 연구에서는 더이상 ‘타자화’하는 ‘타문화’는 존재하지 않는 것으로 여겨진다. 따라서 포스트휴먼 시대에는 연구자와 연구대상자의 분리, 주체와 타자의 구분, 인간과 비인간, 물질과 비물질 등, 이들의 경계가 점점 더 모호해지면서 이들 간 구분은 더이상 의미가 없는 것으로 여겨지고 있다. 이런 경향의 대표적인 것으로써 ‘자문화기술지(autoethnography)’를 설명할 수 있다. 이것은 연구자와 연구참여자가 공동의 주제에 관해 서로의 체험을 공유하고 해석하는 문화기술지이다. 이러한 자문화기술지의 특징에서는 연구참여자의 자전적 경향이 확실하게 드러난다. 따라서 아래에서는 간략히 자문화기술지의 특징을 설명해 보고자 한다. 자문화기술지에서는 인간을 온전하게 실존적 개인인 동시에 사회문화적 존재로 간주한다. 즉, 인간은 이미 구성되어있는 사회에 태어나 살게 되기 때문에 온전하게 독립적인 것은 불가능하다(배은주, 2008). 다른 이들과 관계 맺지 않고, 연관되지 않은, 고립된 개인이란 한 사회에서 생존하기 어렵기 때문이다. 따라서 한 개인의 삶과 체험, 이야기, 관점은 결국 한 개인의 사회, 문화, 역사를 반영하는 것이다. 즉, 개인은 각자의 개성과 독특한 경험을 지닌 고유하고 독립적인 존재이면서도 다른 사람들

과 연결된 존재이다. 따라서 각각 개인의 경험을 공유하고 드러냄으로써 문제를 더욱 명확하게 하고(clarity), 반성과 해석을 통해 서로의 유사성을 인식(connection)하게 된다. 각각의 개인들은 이러한 유대 관계를 맺음으로써 연구자와 연구참여자 모두의 변화를 끌어낼 수 있다. 이러한 점에서 자문화기술지는 세계를 바라보는 개인의 관점과 해석을 우리가 살아가는 이 세계에 드러냄으로써 타인들과 공유하고 논쟁하며 소통하고 세계를 변화시키는 공간을 창출한다(배은주, 2008). 결국 포스트휴먼 시대에 나타나는 질적연구의 새로운 경향은 연구자와 연구참여자의 경험이 동떨어진 것이 아니라 연구자와 연구참여자가 동등한 삶의 주체로서의 관계성 변화라고 할 수 있다.

3. 현실 개선 참여성

질적연구 중 실행연구(action research)는 현장의 개선을 목적으로 현장의 문제점을 파악하여 개선 방안을 직접 실행해 보고, 그것의 개선 효과를 검증하고 다시 새로운 개선 방안을 마련하여 실행하는 과정을 반복함으로써 현실을 개선하고자 하는 연구이다(배은주, 2008). 이는 현실을 이해하는 것에만 그치지 않고 현실을 개선하기 위한 실질적인 노력을 하는 연구로, 좀 더 직접적인 행위를 통해 현실의 개선을 모색하는 방법이라고 할 수 있다. 이러한 실천 지향적인 연구 경향은 인간 중심의 사고에서 벗어나 인간과 비인간적 존재의 관계를 강조하는 포스트휴머니즘의 등장 이후, 질적연구 전반에서 확연히 나타나고 있다. 이를 참여적 경향(participatory approach)이라 할 수 있는데, 기존의 전통적인 질적연구에서는 연구자와 연구참여자(연구대상자)가 분리되어, 연구자는 현장의 문제를 이해하는 데 그쳤다. 즉, 타자(연구대상자)의 현실에 어떠한 문제가 있더라도 연구자가 그것을 개선하기란 매우 어려울 수 있다. 그것은 연구자의 현실로 받아들일 수 없는 타자의 현실이기 때문이다.

그러나 포스트휴먼 시대의 질적연구는 연구자가 현장에 직접 참여하여 연구자인 동시에 연구대상자가 됨으로써 현장의 문제를 이해할 뿐만 아니라 이를 해결하는 참여적 경향이 두드러진다. 이러한 경향의 연구는 과학주의나 객관주의의 한계를 인식하고, 보다 주관적이고 참여적인 연구 방법을 추구한다. 이러한 관점은 연구자와 연구참여자라는 경계를 해체함으로써 참여, 체험, 실천을 통해 현실을 함께 구성해가는 것으로 본다.

질적연구의 참여적 경향은, 참여적 실행연구(participatory action research)에서 두드러진다. 참여적 실행연구는 실행연구의 참여성, 실천성을 더욱 강조하면서 사회, 교실뿐 아니라 산업체까지 확장된 비판적 실행연구라고 할 수 있다. 또한 연구대상이 되는 사람

들이 초기 설계부터 최종 결과 발표에 이르기까지 연구 과정 전반에 걸쳐 연구자와 함께 협력하고 참여하는 것이다(김선화·장승권, 2019). Kemmis & McTaggart(2005)는 참여적 실행연구가 일종의 사회적 과정이고, 참여적이며, 실천적이면서 협력적이고, 해방적이고, 비판적이고, 성찰적이라는 특징을 가지고 있다고 하였다(배은주, 2008).

Zuber Skerritt(2001)는 참여적 실행연구의 연구 절차로 나선형 모델을 제시하였다. 먼저 현장의 문제를 파악하여 변화의 계획을 세우고, 그 계획을 실천하고, 실천의 결과를 관찰하여, 그 과정과 결과를 성찰하고, 그 결과에 따라 계획을 세워 실천하는 연속적인 과정이다. 결국 이것이 의미하는 바는 연구 그 자체가 연구자와 연구참여자들의 사회적 삶의 과정이라고 할 수 있다. 연구는 연구자의 실천적 삶과는 분리되었던 지난날에서 벗어나 이제 연구는 그 자체로 연구자의 삶과 통합되어 연구자의 삶 속에서 실천되고 변화를 시켜나간다. 즉, 연구는 다른 무엇을 위한 것이 아니라 바로 연구자의 삶 자체가 되며 타자의 문제를 연구자 자신의 문제로 인식하여 현실 개선을 모색한다. 이러한 특징들은 포스트휴먼 시대에 나타나고 있는 질적연구 경향이라고 할 수 있다.

4. 표현 방법의 다양성

오늘날은 개개인의 감정에 충실한 시대이다. 개인이 느끼는 감정은 주관적이고 내밀한 느낌이라고 생각하지만 동시에 공동체와 사회의 맥락 안에서 역사와 정치성을 가진 영역이다(이향근, 2020). 연구자와 연구대상자를 분리하지 않는 참여적인 경향은 개인의 주관적 체험과 느낌, 감각을 중시하며, 이성, 객관성, 보편성을 중시하는 과학적 접근과는 거리가 멀다. 체험, 감정, 상대성 및 특수성을 중시하는 것은 질적 접근과 가깝다. 체험의 주관성은 개인의 내면을 이해하는 데 필수적이며, 이는 타자와의 관계, 전문가와 대중의 소통, 예술과 사회과학의 통합이 가능하다(배은주, 2008). 이는 질적연구가 재현의 위기를 극복하기 위해 다양한 시청각 자료와 도구를 활용하고, 문학적 글쓰기 방식까지 도입한 것에서도 알 수 있다. 최근에는 춤(dance), 영화(film), 조형 예술(plastic arts)과 다양한 내러티브(narrative), 시(poem), 사진(photo) 등 다양한 형식에 이르기까지 그 범주가 확대되고 있다(배은주, 2008).

한가지 예로 사진을 활용한 포토보이스 질적연구는, 사진을 뜻하는 ‘photo’와 목소리를 뜻하는 ‘voice’가 결합된 합성어로 사진에 연구참여자들의 목소리를 담는 연구 방법이다. Wang & Burris(1997)는 포토보이스에 대해 사람들이 특별한 사진 기법을 활용하여 자신이 속한 공동체의 특징을 파악하고 의미를 드러냄으로써 공동체가 더욱 발전할 수 있는

방안을 제시하는 과정이라고 하였다. 이러한 경향은 체험의 주관성에 대한 존중, 느낌과 사고의 일원론적 태도, 다양성에 대한 감수성, 고정관념으로부터의 탈피, 경계를 넘나드는 상상과 창조 등을 가능하게 한다(배은주, 2008). 또한 인간, 비인간, 기술의 경계가 모호해지는 시대적 변화는 예술적 표현 기법을 활용하는 질적연구뿐만 아니라 시뮬레이션, 가상 현실, 컴퓨터 프로그래밍 등 기술적인 방법을 활용하는 질적연구의 등장을 이끌어내고 있다. 이처럼 다양한 표현 방식의 도입은 바로 인간의 삶을 잘 드러내는 표현 방식이기 때문이다. 포스트휴먼 시대에 나타나는 질적연구의 새로운 경향은 인간을 연구의 중심에 두는 것을 넘어서 비인간적 물질도 인간과 동등한 연구의 주체로 보는 것이다. 이런 흐름에 맞추어 표현의 방식도 다양해지고 있는 것이다.

IV. 질적연구 특징의 의미

이상에서 살펴본 것처럼, 포스트휴먼 시대의 질적연구는 기존의 전통적인 질적연구와 다른 경향들을 보이고 있다. 즉, 연구대상의 확장성, 연구자와 연구참여자의 관계성의 변화, 현실 개선의 참여성, 표현 방법의 다양성 경향들이 나타나고 있다. 이러한 내용을 바탕으로 이장에서 연구자는 이것의 의미를 아래와 같이 해석하고자 한다.

1. 해체와 통합

기존의 전통적인 질적연구는 인간을 연구의 중심에 두고자 하였다면, 포스트휴먼 시대의 질적연구는 인간의 이해를 넘어 인간과 비인간, 물질과 비물질, 남성과 여성 등 그간 인간으로 인하여 배제되어 온 대상들 간의 경계를 해체하고, 연구자와 연구참여자 간의 경계를 해체함으로써 연구와 연구자의 삶이 통합되고, 연구 맥락과 일상 맥락의 경계가 허물고자 한다. 이것은 기존의 전통적인 질적연구가 가지고 있었던 이분법적인 경계를 해체하고 인간뿐만 아니라 통합적으로 전환하고자 하는 움직임으로 해석할 수 있다. 따라서 최근 학문의 경계가 해체되고 학제적 접근이 가속화되고 있다(배은주, 2008).

이러한 경향은 질적연구에도 반영되어 다양한 연구 기법이 시도되고 있다. 과거에는 경계가 뚜렷해 질적연구에서 사용하지 않는 것이 당연시되었던 연구 기법들이 경계가 해체됨으로써 질적연구 안으로 통합되고 있다. 따라서 글쓰기의 다양성, 텍스트에 대한 한계

극복, 연구대상자의 확대, 학문 간 경계의 해체 등 새로운 질적연구의 경향은 이러한 통합적 접근을 잘 보여주고 있다. 이는 이 세계를 이분법적으로 분리하는 것을 지양하고, 연구와 일상적인 삶이 다르지 않으며 연구와 연구자의 삶이 통합되고 있음을 보여준다. 연구가 단지 연구에 그치는, 연구자의 실천적 삶과는 무관했던 지난날과 달리 포스트휴먼 시대의 연구는, 연구자의 삶과 통합되어 연구자의 삶 속에서 실천되고 변화를 이루어낸다. 즉, 연구는 다른 무엇을 위한 것이 아니라 바로 연구자의 삶 자체가 되는 것이다. 따라서 포스트휴먼 시대의 질적연구 안에서 학문 간 경계는 더이상 의미가 없다. 비판, 성찰, 실천을 지향하는 연구들은 학제적 접근을 통해 경계를 넘나든다. 이러한 학문 간 경계의 해체는 인간 사회의 실재를 넘어 비인간까지 통합하는 인간과 비인간이 공존하는 세계를 만들고자 하는 실천이다. 경계를 넘나드는 것은 경계에 균열을 냄으로써 새로운 생성의 가능성을 창출한다(배은주, 2008). 이렇듯 포스트휴먼 시대에 나타나는 질적연구의 새로운 경향은 해체와 통합적 접근을 강조함으로써 기존의 경계에서 벗어나 새로운 생성의 가능성을 제시한다는 점에서 변혁적이며 실천적이라고 할 수 있다.

2. 관계성의 확장

포스트휴먼 시대에 나타나는 질적연구의 새로운 경향은 근대 시기의 관계성이 초래한 여러 문제를 인지하고, 새로운 관계를 모색하고자 하는 의식적인 노력을 의미한다. 좁게 보면 연구자와 연구참여자의 관계에서 넓게 보면 연구자와 세계, 자연과의 관계에 이르기까지 반성을 통해 새로운 관점으로 관계를 바라보고자 한다.

전통적인 질적연구에서의 연구자와 연구대상자의 관계는 연구가 끝나면 그 관계는 종결되고, 연구대상자의 사회에 직접적인 문제해결에 별다른 영향을 미치지 못하는 것이 일반적이었다. 즉, 연구대상자를 ‘타자화’하는 데 그쳤다. 이러한 연구는 대개 연구대상자나 그 사회에 대한 관심과 목적에서 비롯된 것이 아니라 연구자의 관심과 목적에서 비롯되었기 때문이다. 이때 연구대상자는 단지 타자일 뿐이다. 그러나 포스트휴먼 시대에는 연구자가 연구대상자보다 우위에 있다는 위계적인 관계에 대한 반성이 일면서, 이제 연구대상자는 단순히 정보를 제공하는 역할에 머무는 수동적 존재인 타자가 아니라 연구자와 함께 연구에 참여하는 능동적인 존재인 참여자(participant)이자 행위자(agency)로 전환된다. 따라서 포스트휴먼 시대의 연구대상자는 더 이상 연구자와 상관없는 타자가 아니다. 오히려 연구자와 연구대상자는 서로 연결되어 있으며 상호작용하며 공존하는 관계가 된다. 이러한 변화 속에서 연구자와 참여자는 이제 연구를 위해 서로 협력하고 연구를 함께 만들어 가는 연구의 공동주체로 변모한다. 연구자와 연구참여자의 이러한 관계에 대해

Marcus(2001)는 ‘공동관계(complicity)’라고 부른다(Holmes & Marcus, 2005 재인용). 포스트휴먼 시대에는 연구자와 연구참여자가 분리되지 않으며, 연구참여자가 인간과 비인간까지 확장됨에 따라 이들은 모두 ‘공동참여자(para-ethnographer)’가 된다. 따라서 이들의 관계는 더욱더 광범위하게 확장되고 있다고 할 수 있다. 이 점에서 연구자가 연구하고자 하는 사회문제 또한 ‘우리의 문제’이며, ‘우리’가 다 같이 해결해야 하는 문제가 된다. 연구자와 이웃, 환경, 동물, 기계는 모두 연결되어 있으며 이를 관계성의 확장으로 해석할 수 있다.

3. 상생하기

질적연구가 관심을 기울이는 것은 ‘차별’의 문제이다. 인종, 민족, 동성애, 장애, 이민, 빈곤 등의 문제는 모두 차별과 관련된 문제이다. 차별이 없는 자율적이고 민주적인 사회를 구현하는 것, 그것이 질적연구가 지향하는 것이다. 포스트휴먼 시대에 나타나는 질적연구는 이러한 목적을 뚜렷하게 드러내고 있다. 질적연구의 새로운 경향은 모두 연구자의 적극적인 참여를 강조하고 있다. 또한 연구자와 인간을 넘어서 연구대상자 간의 새로운 관계가 모색되고 있다. 이런 새로운 경향은 모두 대중과의 공감력을 더 크게 만든다(배은주, 2008). 질적연구는 단순히 전시행정을 위해, 혹은 응급한 처방적 정책을 위해 타자의 문제를 연구하는 것이 아니라, ‘다양한 사람들끼리 행복하게 함께 살기 위해서’ 당면하고 있는 우리의 문제를 연구하는 것이다(Bauman, 2005). 여기에서 ‘우리’는 인간을 넘어 비인간, 물질과 비물질, 남성과 여성 등을 모두 포함한다. 이러한 의미에서 포스트휴먼 시대의 질적연구는 차별을 넘어 이 세계에 존재하는 모든 ‘우리’들이 상생하는 것을 돕는 연구가 되어야 할 것이다.

V. 포스트휴먼 시대의 협동조합 질적연구

이 장에서는 이상에서 살펴본 경향들과 의미를 중심으로 이를 반영하고 있는 포스트휴먼 시대의 협동조합 연구사례를 살펴보면서 포스트휴먼 질적연구가 협동조합 연구에 어떠한 시사점을 줄 수 있는지 정리해 보고자 한다.

김활신(2023)은 현대 정보시스템의 특성이 노동자협동조합에서 어떻게 발현되고 어떤 조직적 결과를 가져오는지를 분석한 연구에서 기술의 발전은 정보시스템이 단지 기계 장치나 기술로만 존재하는 것이 아니라 개발자, 사용자와 같은 인간 행위자와 함께 구성되는 사회 물질적 존재임을 주장하면서 정보시스템이 인간 행위자와 비인간 행위자의 사회

물질 프랙티스를 통해 지속해서 재구성된다고 하였다. 이것은 경영 현장에서 기술의 경직성에서 벗어나 사용자 참여와 정보시스템 도입의 효과성을 높일 수 있는 시사점을 제공하고 있다(김활신, 2023). 같은 맥락에서 연구대상을 협동조합의 한 유형인 노동자(직원)협동조합을 선택하여 협동조합의 정보시스템 전환과정을 분석한 사례연구(김활신·장승권, 2021)는 기술이 사람과 함께 만들어내는 현상을 설명하는 데 유용함을 보여주었다. 사회물질의 기본가정은 관계적 존재로, 내재적 특성을 가진 독립적으로 존재하는 실체가 없으며, 사람(사회)과 기술(물질)이 존재론적으로 불가분의 관계로 구성적으로 얽혀있다는 것이다(Barad, 2003). 이는 투자자소유기업과는 다른 소유구조와 지배구조를 가지고 있는 협동조합에서는 정보통신기술이 고정되고 의도된 대로 수행되기보다는 사용자들의 프랙티스와 구성적으로 얽혀 역동적으로 재구성될 수 있음을 보여주었다. 사회와 물질의 구성적 얽힘은 인간이나 물질 중에서 어느 한쪽이 주도하면서 특권(privilege)을 갖는 것이 아니라, 서로가 없이는 존재하지 않는 불가분의 관계에 있으며 이는 어느 한쪽에 우위성을 두고 그 영향력의 절대성에서 벗어난 것이다. 따라서 구성적 얽힘은 사회와 물질, 사람과 기술 및 비인간적인 것 사이에 정해진 구분이 없기 때문에 존재론적으로 분리될 수 없으며 사람과 기술, 사회와 물질의 합성으로 인식될 수 있다는 것이다.

이 연구를 통해 생각해볼 수 있는 시사점은 협동조합이 투자자소유기업과의 차이에 대해 다양한 시각과 방식으로 접근할 수 있게 해준다는 점이다. 협동조합의 경우, 투자자 소유 기업과 달리 구성원들의 참여와 의사결정 과정이 중요하기 때문에 정보시스템 전환 과정에서 사람과 기술의 상호구성적 관계가 더욱 중요하다. 또한 구성원들의 다양한 요구와 니즈를 반영하여 정보시스템을 지속적으로 개선하고 발전시키는 것이 중요하기 때문에 구성원들이 참여하여 다양한 목소리를 들려줄 수 있다.

또한 참여적 실험연구의 한 형태인 포토보이스를 사용한 두레생협의 필리핀 공정무역 생산지 해외연수 사례연구(김선화·장승권, 2019)에서 김선화는 생산자 연수프로그램에 동행하여 연구참여자들과 함께 매일 포토보이스를 진행하였다. 그는 실천공동체 관점에서 포토보이스를 통해 생협 조합원과 직원들의 공정무역 생산지 연수 경험을 분석하였고, 생산자들과 및 생산지 환경과 상호작용하면서 새롭게 의미를 생성하고, 궁극적으로는 정체성의 변화로 이어지는 학습 과정을 구체적으로 설명하였다. 이는 기존의 연구 방법에서 보였던, 연구대상자를 수동적으로 취급해 왔던 방식과는 다르게(김선화·장승권, 2019) 사진을 직접 찍고, 스스로 사진을 선정하였다. 또한 연구자와 연구대상자를 분리하지 않고 자신들이 찍은 사진을 보며, 사진을 해석하고 의미를 부여하였다. 이처럼 연구자가 연구대상자들과 함께 연구에 참여하는 것은 타자에 대한 사회문제 해결을 넘어, 연구자 자신의 삶

과 문제에 대한 해결로 전환(trans)되고 있다.

이 연구에서 생각해 볼 수 있는 시사점은 연구참여자의 주체적인 목소리를 드러낼 수 있는 새로운 연구 방법을 제시하는 동시에 연구와 실천을 결합하고 이해하는 데그치지 않고, 협동조합의 경영 관행(문화)을 바꾸는 연구, 커뮤니티와의 관계를 발전시키는 연구가 가능하다는 것을 보여준다.

이상에서 살펴본 협동조합과 관련된 질적연구 사례는 포스트휴먼 시대 질적연구의 새로운 경향을 적극적으로 활용하여 인간과 비인간, 연구자와 연구대상자를 구별하지 않으며 기존의 경계를 해체하고 통합하여 상생하기를 실천하는 사례로 포스트휴먼 시대의 연구 흐름에 따라 연구되고 있음을 알 수 있다. 이는 기존의 질적 연구의 한계를 극복하고 새로운 연구 방향을 제시하고 사회변화를 이끌어낼 수 있음을 보여주고 있다.

VI. 결론

이상에서 최근 도래한 포스트휴먼 시대의 질적연구의 새로운 경향을 파악하여 그 의미를 고찰하고 경영학적인 관점에서 협동조합 질적연구에서는 어떻게 적용되고 있는지 살펴봄으로써 이것이 주는 시사점을 탐색하였다.

전통적인 질적연구와 구별되는 포스트휴먼 시대 질적연구의 새로운 경향은 인간중심에서 벗어나 비인간으로의 확장으로, ‘연구대상자의 확장성’과 연구자(나)와는 거리가 먼 연구대상자(타자)의 이야기를 했던 데 반해 우리의 이야기에 집중하는 연구자와 연구참여자의 ‘관계성 변화’, 그리고 현실의 문제를 해결하고 개선하는 데 적극적으로 참여하는 실천을 중요시하는 ‘현실 개선 참여성’, 마지막으로 인간 및 비인간을 동등한 주체로 바라보고 주관적 체험의 느낌, 감각을 중시하여 다양한 예술적 자료 수집과 표현 방법을 활용하는 ‘표현 방법의 다양성 경향’이 새롭게 나타나고 있다.

이러한 질적연구의 새로운 경향은 질적연구가 더이상 낯선 ‘타자’에 대한 연구가 아니라 나를 포함한 우리의 연구를 하는 것으로 그 방향성이 전환되었다는 것을 의미한다. 여기에서 말하는 ‘우리’는 이 세상에 존재하는 모든 인간을 넘어 비인간을 포함한다. 따라서 포스트휴먼 시대의 질적연구는 인간과 비인간이 함께 살아갈 수 있는 지속 가능한 세상을 만들기 위한 실천적인 노력을 추구하며 학문적 연구를 넘어, 사회변화를 이끌어내는 실천과 연결된다. 이것을 토대로 본 연구에서는 포스트휴먼 시대의 새로운 질적 연구 경향이 의미하는 것을 해체와 통합, 관계성의 확장, 상생하기로 개념화하였다. 이는

기존 연구의 경계를 허물고 새로운 연구 방법을 모색하고 다양한 학문 분야와 방법론을 통합하여 연구의 폭을 확장하며 연구자와 연구참여자, 비인간을 포함한 모든 존재와의 관계를 확장한다. 특히 투자자소유기업과 다르게 구성원들의 참여, 실천 등의 중요하게 작동하는 협동조합의 특성은 포스트휴먼 시대 질적연구 경향들을 잘 반영하고 있으며, 이러한 연구를 통하여 기존 질적연구의 한계를 극복하고 새로운 연구 방향을 제시하고 사회변화를 이끌어낼 수 있음을 보여주고 있다.

이처럼 경계를 해체하고, 함께 실천하면서, 상생하기를 지향하는 질적연구는 빠르게 변화하고 있는 포스트휴먼 시대에 더 다채롭고 실천적인 질적연구로 발전될 가능성을 제시한다. 이는 인간과 비인간이 함께 살아갈 수 있는 지속 가능한 세상을 만들어가는 데 중요한 역할을 할 것으로 기대된다.

VII. 연구의 한계

본 연구는 포스트휴먼 시대 질적연구의 경향과 의미를 분석하는 데 기여했지만, 다음과 같은 한계점을 가지고 있다. 본 연구는 제한된 문헌연구를 수행함으로써 특정 분야의 질적연구에 국한되어 수행되었기 때문에 연구 결과를 일반화하는 데 어려움이 있다. 따라서 다른 분야의 질적연구 사례를 추가적으로 분석하여 연구 결과의 신뢰도를 높일 필요가 있다. 이를 위해 다양한 연구 방법을 활용하여 포스트휴먼 시대 질적연구의 가능성을 탐색할 필요성이 있으며 더욱 명확하고 풍부한 연구를 위해 향후 지속적으로 발전시켜야 할 것이다.

참 고 문 헌

- 김활신·장승권. (2021). 사회물질 프랙티스 관점에서 본 정보시스템 전환: 해피브릿지 협동조합 사례연구. *Korea Business Review*, 25(4), 155-188.
- 김활신. (2023). 행위자 네트워크의 사회물질 프랙티스: 노동자협동조합의 정보시스템 전환. 성공회대학교 박사학위 논문, 2023
- 김선화·장승권. (2019). 소비자생활협동조합의 실천공동체 학습: 포토보이스를 이용한 두레생활의 필리핀 공정무역 생산지 해외연수 사례연구. *인적자원개발연구*, 22(2), 1-30.
- 류영희, 강지영, & 소경희. 포스트휴먼 시대의 교육과정 연구 방법: '후기질적탐구'(post-qualitative inquiry) 를 중심으로.
- 박휴용. (2019). 포스트휴먼적 존재인식론에 기반한 질적 연구의 성격과 방법. *Journal of Educational Innovation Research*, 29(2), 41-68.
- 배은주. (2008). 질적연구의 최근 동향과 그 의미. *교육인류학연구*, 11(2), 1-27.
- 서덕희. (2020). 교육인류학과 질적연구의 포스트휴머니즘과의 접속과 생성. *교육인류학연구*, 23(1), 1-43.
- 이향근. (2021). 포스트휴먼 시대를 위한 문학교육의 방향 탐색. *한국초등교육*, 31(특집), 93-104.
- 정정훈·김영천. (2021). 포스트휴먼 질적연구: 연구과정에 대한 방법적 탐색. *질적탐구*, 7(3), 1-42.
- 프란체스카 페란도. (2021). 철학적 포스트휴머니즘
- 신상규·이상욱 외. (2020). 포스트휴먼이 물려온다 <https://blog.naver.com/misael/221794705880>.
- Adams, C., & Thompson, T. L. (2016). *Researching a posthuman world: Interviews with digital objects*. London: Palgrave Macmillan UK.
- Bauman, Z. (2005). *Liquid life*. Polity.
- Barad, K. (2003). Posthumanist performativity: Toward an understanding of how matter comes to matter. *Signs: Journal of women in culture and society*, 28(3), 801-831.
- Barad, K. (2007). *Meeting the universe halfway: Quantum physics and the entanglement of matter and meaning*. duke university Press.
- Bennett, J. (2010). A vitalist stopover on the way to a new materialism. *New Materialisms: Ontology, Agency, and Politics*, 91(1), 47-69.
- Callon, M., & Latour, B. (1981). Unscrewing the big Leviathan: how actors macro-structure reality and how sociologists help them to do so. In *Advances in social theory and methodology: toward an integration of micro-and macro-sociologies*. Boston: Routledge.
- Harman, G. (2011). *Guerrilla metaphysics: phenomenology and the carpentry of things*. Open Court.
- Holmes, D. & Marcus, G. (2005). Refunctioning ethnography: The challenge of an anthropology of the contemporary. In Denzin, N. & Lincoln, Y. (Eds). *The sage handbook of qualitative research* (3rd ed.) (pp. 1099-1113). Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.
- Hood, E. J., & Kraehe, A. M. (2017). Creative matter: New materialism in art education research, teaching, and learning. *Art Education*, 70(2), 32-38.
- Le Grange, L. (2018). What is (post) qualitative research?. *South African Journal of Higher Education*,

- 32(5), 1-14.
- Kemmis, S., McTaggart, R., Nixon, R., Kemmis, S., McTaggart, R., & Nixon, R. (2014). Introducing critical participatory action research. *The action research planner: Doing critical participatory action research*, 1-31.
- Murdoch, J. (1998). The spaces of actor-network theory. *Geoforum*, 29(4), 357-374.
- Rosiek, J. L., Snyder, J., & Pratt, S. L. (2020). The new materialisms and Indigenous theories of non-human agency: Making the case for respectful anti-colonial engagement. *Qualitative inquiry*, 26(3-4), 331-346.
- Thrift, N. (1996). *Spatial formations*. London: Sage
- Thrift, N. (2000). Afterwords. *Environment and Planning D: Society and Space*, 18, 213-255.
- Thrift, N. (2007). *Non-representational theory: space, politics, affect*. London: Routledge.
- Wang, C., & Burris, M. A. (1997). Photovoice: Concept, methodology, and use for participatory needs assessment. *Health education & behavior*, 24(3), 369-387.
- Zuber-Skerritt, O. (2001). Action learning and action research: paradigm, praxis and programs. *Effective change management through action research and action learning: Concepts, perspectives, processes and applications*, 1(20), 1-27.

논문접수일 : 2024년 1월 31일
심사완료일 : 2024년 2월 24일
게재확정일 : 2024년 2월 26일

협동조합 종사자의 학습조직 경험과 학습성과에 관한 탐색적 연구

- HRD 학습관점에서 바라본 MBA 연구자들의 학습조직 사례연구

황정환¹⁾

국문요약

협동조합의 학습은 조직 구성원들의 발전을 위한 평생교육과 성인교육의 특징을 갖고 있으며 넓은 의미에서 인적자원개발(HRD)로 볼 수 있다. 협동조합 종사자들이 자발적으로 구성한 학습조직의 경험이 구성원들과 조직 차원의 학습성과에 미치는 영향을 연구자가 직접 참여하여 기록, 분석하였다.

본 연구의 성과는 다음과 같다. 첫째, 협동조합 종사자다운 자발적인 학습조직의 구축, 둘째, 개인적 숙련 강화와 헌신적태도, 개방적인 사고력 향상 등의 학습조직으로서 성과, 셋째, 협동조합과 관련한 대학(원)의 학습에 걸맞는 일터학습, 성인학습의 적합성, 넷째, 조직학습의 유효성 재확인, 다섯째, 현실 기반의 문제를 해결하는 액션러닝 프로젝트의 HRD 차원의 탁월한 성과 등이다.

본 연구의 한계점은 다음과 같다. 첫째, 단기성의 프로젝트로 인한 한계, 둘째, 현장기반 연구 프로젝트 결과물이 갖는 양면성과 한계, 셋째, 우연성과 적시성에 기대는 학습환경 자체의 한계로 매끄럽지 못한 학습진행과정, 넷째, 현장에 걸맞는 전문적이고 유연한 학습코칭의 한계, 다섯째, 하나의 조직만을 연구의 대상으로 삼은 한계점 등이 있다.

주요어 : HRD, 협동조합, 액션러닝, 학습조직, 학습

1) 아이쿱생협 자연드림 매장 점장 (rapiel79@gmail.com)

An exploratory study on the learning organization experience and learning outcomes of cooperative workers

- A case study on learning organizations by MBA researchers from an HRD learning perspective

Hwang Jeong Hwan¹⁾

| Abstract |

Cooperative learning has the characteristics of lifelong education and adult education for the development of organization members, and can be seen as human resource development (HRD) in a broad sense. The researcher directly participated and recorded and analyzed the impact of the learning organization experience voluntarily formed by cooperative workers on the learning outcomes of members and the organization.

The results of this study are as follows. First, the establishment of a voluntary learning organization worthy of cooperative workers; second, performance as a learning organization such as strengthening personal skills, dedicated attitude, and improving open thinking ability; third, workplace learning that is suitable for learning at universities (graduate schools) related to cooperatives; The suitability of adult learning, fourth, reaffirmation of the effectiveness of organizational learning, and fifth, the outstanding performance at the HRD level of the action learning project that solves reality-based problems.

The limitations of this study are as follows. First, limitations due to short-term projects, second, ambivalence and limitations of the results of field-based research projects, third, the learning process is not smooth due to the limitations of the learning environment itself, which relies on chance and timeliness, and fourth, professional and Fifth, there are limitations of flexible learning coaching, including the limitation of only one organization as the subject of research.

Key words : HRD, cooperative, action learning, learning organization, learning

1) iCOOP Korea Coop-store Manager, Wonju, Korea (rapiel79@gmail.com)

I. 서론

토플러(Toffler)는 1992년 그의 저서 권력이동(Power Shift)에서 “21세기 문맹자는 읽고 쓰지 못하는 사람을 지칭하는 말이 아니라 새로 배우지 못하고, 낡은 지식을 버리지 못하고, 재학습을 할 수 없는(cannot learn, cannot unlearn, cannot relearn) 사람이 될 것이다”라고 표현하면서 지속적인 평생학습의 중요성을 강조한 바 있다. 즉, 평생학습은 개인과 조직의 역량을 향상할 수 있으며 21세기의 역동적인 변화에 대처할 방법이라 할 수 있다.

협동조합을 비롯한 사회적경제 여러 영역에서 활동하는 현장활동가들이 대다수인 대학원 MBA 과정에서 평생학습과 성인학습이 이루어지고 있다. 그러나 ‘협동조합의 경영’을 위한 제반 교과과정을 수학하면서 새로운 지식의 습득에 대한 성취감과 동시에 부족하다고 느끼는 아쉬움도 생겼다.

국제협동조합연맹(International Cooperative Alliance)이 협동조합의 가치를 실천하기 위해 선포한 협동조합 7원칙 중에는 ‘교육, 훈련 및 정보 제공’이 있다. 협동조합은 구성원들이 공동으로 소유하고 있는 사업체를 민주적으로 운영하는 데 필요한 사람들이 자발적으로 조직한 자율적인 조직이지만, 협동조합의 사업과 규칙을 공감하고 함께 운영하는 ‘조합원’이 주체로 운영한다는 측면에서 개인과 팀, 조직의 역량이 무엇보다도 중요한 자원이라 하겠다. 이에 협동조합은 조합원들에게 다양한 교육훈련과 학습기회를 제공한다(김선화, 2022; 김선화·장승권, 2019; 김아영 외, 2018; 김활산·장승권, 2015).

사회적경제조직, 그중에서도 특히나 협동조합에서 사람, 인적자원의 중요성은 더할 나위 없이 소중하다. 사회적경제 조직 또한, 그저 규범적인 당위로서 ‘사람’중심을 공허하게 외치는 것에 그치는 게 아니라, 자본주의 체제에서도 ‘사람’중심의 사회적경제 조직, 협동조합의 경쟁력을 답할 수 있어야 한다.

인적자원개발(Human Resource Development, 이하 HRD)은 Harbison & Myers(1964)가 처음으로 ‘인적자원 개발은 사회 모든 구성원의 지식, 기술, 능력을 향상하는 과정이다’라고 정의를 내린 이후 기업과 공공조직을 비롯한 정치, 사회, 재계 등 곳곳에서 필요로 하는 실용적인 학문으로 비약적인 발전을 이루어 왔다. 현대조직에서 성공하는 인재는 어떤 상황에도 능동적으로 대처하며 발전하며 성과를 만들어내는 역량이 필요하게 되었다(오종석·김종관, 2012). 또한, 자신의 주 영역뿐 아니라 관련된 분야에 대한 전방위적인 지식을 보유하며 새로운 지식을 받아들이고 이를 문제해결에 적용할 수 있는

역량을 가지고 있으며 팀 구성원으로 해야 할 역할과 기능을 다 할 수 있는 사람을 필요로 한다(Evensen & Hmelo, 2000). 따라서, 작금의 정세의 HRD는 급변하는 과학, 사회, 문화적 환경과 기업이나 조직의 효과적이고 전략적인 경영을 위하여 변모해야 하며 조직의 전략 실행의 교육훈련(Training & Development)을 제공하는 역할에서 전략 상황을 주도적으로 이끄는 역할로 변모해야 할 것이다(Boudreau & Ziskin, 2011).

HRD 관점에서 바라볼 때, 협동조합의 현장활동가들의 학습은 조직의 지속가능성과 성장이라는 차원에서 매우 중요하다. 현장을 기반으로 하는 학습은 HRD 관점에서 조직학습과 학습조직, 실천공동체 등으로 나타나고 있으며, 이러한 현장기반의 학습의 경험과 성과는 개인의 성장과 조직의 발전, 모두를 견인할 수 있다. 협동조합 종사자들로 이루어진 학습조직의 경험이 현장 중심의 문제 해결 프로젝트에서 어떤 역할을 수행했으며, 각자의 학습성과와 조직의 성과를 훑아보아, 협동조합에 걸맞은 학습의 방향성에 관해 연구하고자 한다.

II. 이론적 배경

1. HRD의 정의 및 특성

1) HRD 이론적 근간

Swanson(2008)에 따르면, HRD의 정의는 개인, 팀, 업무 프로세스, 조직 시스템의 성과를 향상하기 위해 전문성을 개발하고 발현하는 과정이라 할 수 있다. HRD는 (1) 개인과 조직의 학습, (2) 개인과 조직의 성과의 2가지 축을 기본으로 ‘훈련 및 개발’, ‘조직개발’, ‘성과향상’, ‘조직학습’, ‘경력개발’, ‘경영 및 리더십 개발’ 등의 부문에서 논의되고 있다.

HRD의 정의는 국가별로 다양한데(Hillion & McLean, 1997), 그 이유는 HRD가 간학문적인 성격을 갖고 있기 때문이다(Weinberger, 1998). HRD에 이론적 근간은 Swanson(1998)이 제시한 경제학, 시스템이론, 심리학을 기본으로 언급할 수 있지만, 정진철(2008)의 분석에 의하면 교육학과 경영학 등의 다양한 학문들도 HRD에 이론적 근간을 마련하고 있다고 볼 수 있다

Swanson(1998)이 제시한 HRD의 3가지 이론적 기초인 경제이론, 심리이론, 시스템이론을 알아보자면, 우선 경제학적 원리에는 희소자원이론, 지속자원이론, 인적자본이론 등이, 심리학적 원리에는 게슈탈트 심리학, 행동주의 심리학, 인지주의 심리학 등이, 시스템

이론에는 일반시스템이론, 카오스이론, 미래이론 등을 꼽았다. 각 이론적 근간에서 HRD를 위한 핵심명제를 <표 1>과 같이 정리해본다.

<표 1> HRD의 이론적 근간 분석

기본 원리	이론적 근간	명제
경제이론	희소자원이론	HRD는 희소자원의 활용을 정당화해야 한다.
	지속자원이론	HRD는 지속가능한 장기적인 경제적 성과를 위해 부가가치를 창출해야 한다.
	인적자본이론	HRD는 개인, 집단의 지식과 전문성을 개발하는 투자를 통해 장단기적 부가가치를 창출해야 한다.
심리이론	게슈탈트 심리학	HRD는 개인, 업무 프로세스 담당자, 조직 리더의 목표를 명확하게 해야 한다.
	행동주의 심리학	HRD는 개인, 업무 프로세스 담당자, 조직 리더의 지식과 전문성을 개발하게 해야 한다.
	인지주의 심리학	HRD는 개인, 업무 프로세스 담당자, 조직 리더의 목표와 행동을 조화시켜야 한다.
시스템이론	일반 시스템 이론	HRD와 다른 하위 시스템이 해당 조직과 어떻게 연결되고 단절되는지 이해해야 한다.
	카오스이론	HRD는 해당 조직이 직면한 카오스 속에서 그 목적과 효과성을 유지할 수 있게 도와야 한다.
	미래이론	HRD는 해당 조직이 대안적 미래를 형성할 수 있도록 도와야 한다.

(출처 : Swanson, 2008 저자 번역 및 재인용)

Swanson & Holton(2001)은 HRD의 3가지 근간인 경제이론과 심리이론, 시스템이론의 핵심을 정리하였다. 우선 경제학 이론은 조직의 생존전략이며, 가장 핵심적인 동인(動因)이라 할 수 있다. 시스템 이론은 기본 시스템과 하위 시스템과의 관계에 집중하여 목적을 극대화하거나 사장할 수 있기에 전체와 부분, 관계를 조망하는 이론적 근거가 된다. 심리학 이론은 문화적, 행동적 맥락과 함께 생산성을 높이고 새로운 동력을 견인하는 요소로 인간의 중요성을 제시한다. 이러한 경제학, 심리학, 시스템 이론은 HRD의 이론적 기초로 다리가 3개인 의자로 시각화될 수 있다. 즉, 세 이론은 개별적일 뿐 아니라 HRD의 학문 분야에 유기적 · 통합적으로 기능하고 있다는 점이다.

2) HRD 패러다임 : 학습 vs 성과 -> 인간중심

HRD는 Nadler(1970)에 의해 처음 등장하였기에 비교적 짧은 역사를 지닌 학문이기에 아직 명확한 개념 정의가 이루어지지 않은 상황이라 할 수 있다. 정진철(2008)에 의하면 HRD 개념과 관련된 논쟁은 크게 3가지로 볼 수 있는데, (1) HRD의 담당 영역, (2)

HRD의 목적 & 범위, (3) 실무분야 vs 학문 분야에 대한 논쟁이다. 특히 HRD의 목적 또는 범위에 대한 논쟁은 제반 목적이 성과인지 학습인지에 대한 패러다임 차원의 논쟁으로 이어졌다. 성과를 강조한 Swanson & Holton(2001)은 '성과향상을 위해 조직개발과 개인 훈련 및 개발을 통하여 인간의 전문성을 개발하고 해방하기 위한 과정'이라고 정의했지만, 학습을 강조한 Watkins(1989)는 '개인, 팀, 조직 수준에서 개입을 통해 학습을 촉진하기 위한 장기적인 개발 활동'이라고 HRD를 정의하였다.

가. 학습 패러다임

HRD의 목적이 성과인지 학습인지를 논쟁하기 이전에 HRD의 핵심은 인간의 잠재성에 대한 믿음과 시스템적 사고를 통한 무엇인가를 향상, 변화, 개선하는 데 있다고 본다(Swanson, Holton, 2001). 우선 HRD의 주요영역을 크게 개인의 변화에 초점을 맞추는 교육훈련(Training & Development: T&D)과 조직의 변화에 초점을 맞추는 조직개발(Organizational Development: OD)로 구분할 경우, 전통적인 학습 패러다임은 개인의 성장을 기초로 하여 조직의 개발에 초점을 두고 있다(전정호, 2010; Swanson & Holton, 2009). Craig(1976)에 의해 HRD는 평생교육의 관점에서 인간의 잠재성을 개발 시켜주는 것이라고 정의되면서, HRD의 학습 패러다임의 중요성을 제시하였다.

전통적 학습 패러다임은 개인의 주체성을 강조하였다면 1990년대 그룹과 조직을 학습의 주체로 포함하는 조직학습(Organizational Learning)과 학습조직(Learning Organization)에 대한 논의로 확대되었다(전정호, 2010). 조직학습은 조직의 변화, 성장을 위해 개인, 집단, 시스템 수준에서 학습 과정을 의도적으로 활용하였고, 학습조직은 구성원들의 지속적인 학습활동을 통한 조직의 자생적인 변화를 주도하는 조직으로 전략적으로 활용되었다(Watkins & Marsick, 1993). 개인과 조직의 학습이 증진되면 구성원과 조직 전체에 의사 결정력, 비판적사고, 문제해결력, 경쟁력의 향상을 견인하고 이러한 학습의 증진은 조직 전체의 성과로 이어진다고 본다. 즉, 학습 패러다임은 개인개발, 조직개발, 경력개발 모두를 고양하는 것을 지향한다.

그러나 개인학습이 성과중심학습, 총체적 시스템학습으로 발전하면서 학습중심에서 성과중심으로 초점이 옮겨졌다고 볼 수 있다(Swanson & Holton, 2009). 하지만 학습의 증진이 당장 경제적인 수치의 성과로 환원, 예측되기 힘들기 때문에 학습 패러다임의 기저에는 총체적 개인학습의 장기적인 발달을 강조한다(Bierema, 1997; Dirkx, 1997; Watkins, 1989; Watkins & Marsick, 1995).

나. 성과 패러다임

성과 패러다임은 HRD의 목적을 자신이 속해 있고 자원을 공급해주는 시스템의 성과 향상하는 것이라는 믿음에서 형성된 패러다임이다(Swanson & Arnold, 1997). 성과 패러다임의 가장 대표적인 학자인 Swanson(1995)은 HRD의 정의를 ‘성과향상을 목적으로 조직개발과 개인의 훈련 및 개발을 통해 인간의 전문성을 개발하고 발현하는 과정이다’라고 제시한다. Holton(1999)에 의하면 ‘성과’는 미션과 관련된 결과로 보면서 이러한 성과는 조직이 궁극적인 목적을 잘 반영하는 산출물이라고 할 수 있다. 또한, 성과 패러다임은 조직의 궁극적인 성과를 향상하기 위해 교육훈련뿐 아니라 다양한 방법들도 함께 사용되어야 한다고 주장한다(Swanson & Holton, 2001).

물론 성과 패러다임도 학습 패러다임만큼이나 개인의 학습과 성장을 존중하지만, 개인의 학습이 조직에 의해 통제받아야 한다는 점에서 가장 큰 차이가 있다고 하겠다. 조직의 성과향상이 생존과 직결되기 때문에 조직이 소멸하면 개인도 생존할 수 없다고 보는 전제이기 때문이다. 따라서 성과 패러다임은 학습이 직무성과로 전이되는 것이 무엇보다 중요하기 때문에 학습이 잘 일어날 수 있는 환경과 여건을 조성하고 효과적으로 직무성과로 전이될 수 있도록 해야 한다고 본다(Swanson & Holton, 2001).

성과 패러다임과 학습 패러다임은 학습을 중요한 요소로 여기는 점에서 같은 전제를 하고 있으나 학습 패러다임은 개인의 개발과 조직, 시스템의 개발 혹은 성장 자체에 초점이 있다면, 성과 패러다임은 학습의 통제권을 조직이 가져야 한다고 보며 그 학습이 직무성과로 전이되어야 한다는 점에서 차이가 있다.

다. 패러다임의 통합과 한계

Swanson & Holton(2001)은 HRD라는 이름으로 성과 패러다임과 학습 패러다임의 공통점을 다음과 같이 제시하였다.

- 개인의 성장을 위한 방법으로 학습과 개발에 대한 확고한 믿음
- 사람의 전문성을 통해 조직이 개선될 수 있다는 믿음
- 사람과 조직을 건강하고 성장하는 존재로 보려는 갈망
- 사람과 사람의 잠재력에 대한 헌신
- 학습과 생산성에 대한 열정

비록 두 패러다임이 목적과 가정, 역사가 다를지라도 실제 HRD의 현장에서의 적용은 양쪽 패러다임이 혼재되어 있다. 예를 들어 학습조직은 학습 패러다임의 대표적인 학자인 Watkins & Marsick(1993)의 이론을 바탕으로 설립된 이론이지만, 실제 학습조직이론은 현장에서 개인과 조직의 성과를 향상하는 목적으로 활용되고 있다. Watkins & Marsick(1993)에 따르면 학습조직의 정의는 지속적으로 학습하고 스스로 변화하는 조직이다. 게다가 학계 연구도 학습조직과 조직성과의 관계를 실증적으로 보여주고자 하는 사례가 많다. 즉, 최근의 HRD는 조직의 성과가 가장 기본이라는 성과 패러다임을 기반으로 학습 패러다임이 융합되고 있는 형태이다.

하지만 양 패러다임의 한계점도 명백히 존재한다. 학습 패러다임은 성과 패러다임의 비인간성에 대해 비판하고 성과 패러다임은 학습 패러다임의 비현실성을 비판한다. 그래서 양 패러다임의 한계를 극복하기 위해 현대 대부분의 HRD의 현장에서의 실천은 총체적 시스템 성과향상의 관점으로 발전하였다(Swanson & Holton, 2001). 총체적 시스템 성과향상 관점은 개인 차원의 성장을 넘어 팀과 조직의 성과 향상도 주목하고, 더욱 실질적인 조직성과 향상을 추구하고 있다(Swanson & Holton, 2001).

라. 인간 중심 패러다임

총체적 시스템 성과 향상관점도 ‘인간’ 자체에 대한 주목이 부족하다는 반성으로 최근의 HRD는 인간중심 패러다임에 주목한다. 양 패러다임의 가정을 차치하고 HRD의 기본적인 관심 중 하나는 개인의 잠재력을 발휘할 수 있게 해야 하는 것에 있다(Charlofsky, 2007).

조태준(2013)은 현재 HRD의 한계를 지적하면서 HRD가 업무를 수행하는 인간을 위한 것이라고 제시한다. HRD의 출발이 개인이나 조직이 부족하거나 문제점이 있다는 점에서 시작하기 때문이다. 또한, 급변하고 있는 미래 환경의 변화에 대비하는 데 지금의 지식, 기술, 능력 중심의 교육훈련과 문제해결 중심의 조직개발은 태생적인 한계를 가질 수밖에 없는 것이다. 그래서 단순히 개인의 지식, 기술, 능력보다는 본질적인 가치 및 잠재력에 주목하는 학문적, 실천적인 제시가 있다. McGuire et al.(2005)은 전인적인 HRD의 필요성을 제안하고, Ardichvili & Kuchinke(2009)는 인간 자체에 초점을 맞추고 개인의 본질과 잠재력을 발현할 수 있도록 자극하는 것이 중요하다고 주장한다. 유명만(2007)은 인간을 자원으로 취급하는 기존의 HRD 패러다임에서 벗어나 인간의 감수성과 창조적 상상력, 행복한 일터 구성에 주력하는 패러다임으로 전환하자고 촉구하였고, 백평구·이희수(2010)은 HRD의 의미가 구성원인 사람의 사회적 존재와 의미를 포용하는 방향으로 전환

되고 있다고 주장하였다.

HRD 현장에서도 일과 삶의 균형(Work/life balance)을 넘어서 일과 삶의 조화(Work/life harmony)를 추구할 수 있는 개입들이 실행되고 있다. 이러한 인간중심 패러다임은 인간의 능력을 외향적 능력과 내적 능력의 두 차원으로 보고 있다. 외향적 능력은 소위 기존 HRD 패러다임에서 중요시했던 직무 능력, 혹은 업무수행능력(Noe, 2002)으로 성공적으로 업무를 수행할 수 있는 지식, 기술, 행동, 태도 등을 포함하고 있다. 반면, 내적 능력은 업무수행에 직접, 간접적으로 영향을 미치는 심리적 요인, 심리적 상태(state of mind)를 지칭하는 것으로서, 동기, 창의성, 문제해결능력, 스트레스 내성, 직무몰입, 조직몰입, 환경적응능력 등을 포함한다.

인간중심 패러다임에서 기본적으로 내적 능력은 외향적 능력을 발휘할 수 있는 지원자의 역할이다. Pearce & Robbins(2005)에 따르면 동기가 직원들의 의욕을 넘치게 하고 목표 달성을 위한 바람직한 행동을 견인하며 이것이 조직성과의 향상으로 이어진다고 연구했다. 국내에서도 한주희·고수일(2009)의 연구에 의하면 조직 구성원의 내적동기요인이 직무수행능력에 영향을 미쳐 긍정적인 성과를 내어오고, 김진희(2009)의 연구는 종업원의 정서적 조직몰입이 조직의 성과에 유의미한 영향을 미친다고 보여주었다. 강호영 외(2011)의 연구는 조직원의 임파워먼트와 보상의 공정성이 조직원의 내적동기를 향상하고 이것은 직무성과와 직무만족으로 이어진다고 밝혔다. 즉 종업원, 조직의 구성원들의 내적 능력의 향상이 궁극적으로 조직의 성과향상으로 이어진다. 즉 개인의 잠재력 발현은 업무의 능력향상으로 이어지고 조직성과 창출에 강력한 영향을 미친다는 것이다.

조태준(2013)에 의하면 내적 능력향상을 위한 키워드는 3가지 정도이며, (1) 작업장 영성 (Workplace Spirituality), (2) 일과 삶의 조화 (Work/Life Harmony), (3) 조직원 열의 (Employee Engagement) 등이다. 3가지 개념 모두 확정적이지 않고 논쟁이 많으나 공통적인 의미를 대략 살펴보면 다음과 같다. 첫째, 작업장 영성은 개인이 단순히 '고용된 상태'를 초월하여 자기 삶의 목적, 유대감의 자각, 개인적인 충족 등 일의 의미를 더욱 복돋는 것이라 할 수 있다(Ashmos & Duchon, 2000; Giacalone & Jurkiewicz, 2003; Marques et al., 2007; 2009; 2011; Neal, 1999). 둘째, 일과 삶의 조화는 가족 친화경영의 사례로 대표될 수 있는데, 소위 워라벨(일과 삶의 균형: 일과 가정에서의 역할 갈등이 없는 상태)을 넘어 개인이 일과 가정에서 둘다 적극적으로 참여하고 만족하는 정도의 개념으로 확장된 것이다(Greenhaus et al., 2003). 셋째, 조직원 열의는 직원들에게 맡은 업무를 훌륭히 해낼 수 있는 여건을 만들어 주는 것이며 이는 조직의 지속적인 성장과 직결된다고 하였다(Gatenby et al., 2009; Kahn, 1990; MacLeod & Clarke,

2011; Shuck & Wollard, 2010). 그리고 3가지 키워드는 내적 능력의 향상에 초점을 두고 개인의 성공, 조직의 성과향상을 도모하는 것으로 인간중심의 패러다임은 인간의 잠재력을 기반으로 급변하는 환경에 더 창의적이고 능동적으로 대처할 수 있을 것이라 본다.

3) 소결

학습 패러다임과 성과 패러다임, 그리고 인간중심 패러다임에 대한 기본적인 가정과 이론들을 <표 2>와 같이 정리해보았다.

<표 2> HRD의 대표적인 패러다임 비교

구분	학습 패러다임	성과 패러다임	인간중심 패러다임
목적	개인의 성장을 기초로 조직의 성과 향상	(직접적인) 조직의 성과향상	구성원의 내적능력 향상으로 인한 조직의 성장
주요관심	개인, 조직의 학습촉진과 학습능력	학습과 더불어 다양한 HRD 전략이 필요	내적인 동기부여, 조직운영방식의 다양화
이론적배경	성인 학습	인간수행공학	인본주의, 비판이론
배경~성과의 관계	학습증진이 조직의 성과로 이어짐	성과향상을 위한 HRD의 전략 중 하나가 학습	'사람' 자체의 내적, 외적 능력의 발현이 조직의 성과로 이어짐
대표학자	Watkins, Marsick, Bierema, Dirks	Swanson, Holton, Arnold, Jacobs	Charlofsky, McGuire, Ardichvili, Kuchinke

(출처 : Swanson, 인적자원개발론, 2009 에서 재구성)

HRD의 최근 경향이 인간중심 패러다임으로 논의가 이루어지는 시점에서 결사체 (association)로서 사회적 가치와 경제적 가치를 동시에 추구하는 협동조합의 HRD 관점에서의 탐색은 해당 분야의 실천 형성에 중요한 함의를 제공할 것이다(김아영, 2020). 최근 빠르게 변화하는 세계에서 지역과 현실의 문제를 해결하기 위해 협동조합은 구성원들의 창의적인 역량과 조직적인 문제해결능력이 중요하다. 이를 위해서 실제 문제를 해결하는 경험과 조직적인 학습 경험은 새로운 도전을 이어가는 조직의 잠재력이 된다. 협동조합에서 교육과 훈련이 무엇보다 중요한 이유이다. 협동조합 구성원들의 자발성과 호혜적인 관계를 통한 조직 학습의 경험은 인간중심 HRD에서 실천적인사례로 탐구되고 연구될 만하다.

2. 협동조합과 학습

1) 협동조합에서 학습의 중요성

Dewey(1902)는 지식 전수 위주의 전통적인 학교 교육을 비판하고 (아동의) 경험을 중심으로 하는 새로운 교육안을 제시하였다. 그는 학습하는 인간의 모습을 “계속된 경험의 재구성으로 성장하는 인간”으로 정의하면서 경험의 계속성과 재구성, 상호작용을 중요시했다. 최현주(2018)에 따르면, Dewey의 교육관은 교육의 주체를 교사가 아닌 학습자로 전환하였다는 점에서 결정적인 패러다임의 전환을 이루었다고 할 수 있다. Dewey가 생각하는 학습자는 학습에 대한 ‘흥미가 있는 존재’이고, ‘능동적으로 학습하는 존재’이며, 그리하여 ‘성장하는 존재’로 상정하여 학습자의 학습경향성을 중요시했다. 또한, 학습자를 둘러싼 사회적 환경과의 상호작용을 통해 학습자가 자신의 경험을 재구성하고 성장해나간다고 보았다. 즉, 주입식의 전통적인 교육개념이 아니라 학습자가 사회적 환경이라는 매개체를 통해 자신의 주관에 의해 주체적으로 수행하는 학습중심의 교육관을 제시하였다고 볼 수 있다. 이에 본 연구에서는 ‘교육’이라는 개념 대신에 ‘학습’의 개념을 사용한다.

협동조합의 태동과 발전의 역사에서, 성공적인 협동조합 운동들은 주로 조합 내 교육훈련이 활발했던 곳이었다. 1844년 영국의 ‘로치데일 공정선구자 협동조합’은 잉여금을 교육기금으로 적립하고 매장의 1층을 노동자들을 위한 도서관으로 설립하여 조합원의 역량을 강화한 것이 그 시작이다. 국제협동조합연맹(International Cooperative Alliance)이 1995년 채택한 협동조합의 7원칙 중 하나로 ‘교육과 훈련’을 포함하게 된 사유도 선구자 협동조합의 성공에서 시작된 것이다. 소위 협동조합 7원칙 중 제5원칙은 ‘교육, 훈련, 정보 제공’을 대원칙으로 하고 상세내용은 다음과 같다.

- 협동조합은 조합원, 선출직 대표, 경영자, 그리고 직원이 협동조합의 발전에 실질적으로 기여할 수 있도록 교육과 훈련을 제공한다.
- 협동조합은 일반 대중, 특히 젊은 세대와 여론주도층에게 협동조합의 본질과 혜택에 대해 정보를 제공한다.

또한, 우리나라 협동조합 기본법 제45조에서도 협동조합은 조합원과 직원에 대한 상담, 교육훈련 및 정보 제공 사업은 반드시 포함하여 수행해야 한다고 1항에 규정하고 있다.

몬드라곤의 경우, 1943년 직업기술학교(EP)를 창설하고, 1948년 직업기술학교의 후원 단체로 교육문화연맹을 설립하여 교육과 훈련이 협동조합의 주된 원동력이라 강조하였다. 이는 몬드라곤 협동조합의 아버지, 호세 마리아 신부의 뜻이기도 했다. ‘협동조합은 교육적 수단을 활용하는 경제운동이며, 또한 경제적 수단을 활용하는 교육운동이다’라고 말하

며, 몬드라곤을 '노동을 중심으로 교육을 기본요소로 연대하며 인간적인 측면을 우선시하는 제도적으로 검소하게 운영하는 것을 핵심 가치로 삼는 협동의 기업'으로 삼았다. 협동조합 전문가 그레그 맥레오드(Greg MacLeod)는 그의 저서 '몬드라곤은 두 마리 토끼를 어떻게 잡았는가?(2016)'에서 몬드라곤 경영의 핵심을 주주가치가 아니라 '인간개발'에 두어 회사의 경쟁력을 꾀하였다고 말한다. 실제로 몬드라곤은 교육훈련 부문을 몬드라곤 대학, 창업과 관련된 싸이올란 센터, 기술전문학교, (리더십)훈련센터 등 4개 부분으로 발전시켜 몬드라곤 협동조합에 소속된 협동조합의 교육과 훈련을 분담하여 지원하는 전략을 구축하였다.

협동조합에서 다양한 관점의 학습과 교육의 내용을 다룬 학자들의 연구가 다수 있다.

이가람·신효진(2021)에 따르면, 사회적경제 현장의 관점에서 바라본 인재양성 교육의 현실을 진단하고 방향성을 제안하였다. 유사교육의 중복운영, 현장과 교육 사이의 괴리, 교육자원의 불균형 등을 문제점으로 파악하고, 개인·조직·생태계 차원에서 유기적이고 통합적인 전략의 필요성과 당사자성 HRD 관점에서 바라본 현장 주도학습의 전환, 이를 위한 각종 인프라의 구축 등의 실행이 담보되어야 한다고 본다.

송원근·이예나(2020)는 우리나라 대학(원)의 사회적 경제 관련한 교육 현황을 바탕으로 경남과학기술대학교의 사회적경제 교육사례를 중심으로 분석하면서 단순히 정부의 대학 지원 '사업'이나 단기적인 '프로그램'이 아니라 지역사회 문제해결의 구심점으로 사회적경제의 대학교육이 중요하다고 제시하고 있다. 박주희(2019)는 액션러닝을 활용하여 대학생 협을 주제로 한 교양수업 개발과정을 보여주면서 협동조합 교육의 방법론 차원의 중요성을 제시하였다.

김아영(2020)은 아이쿱생협의 인적개발모형을 활동가, 지원, 조합원을 대상으로 개별 연구하여 조직 차원에서 '협동조합의 정체성'을 유지, 발전시키기 위한 인간중심의 인적자원개발과 실천공동체 형성의 특징을 분석하고 고찰하였다. 참여자들의 주체성을 강조하며 실천공동체 내의 상호작용을 통한 사회적 학습을 보여주고 다양한 수준의 학습 시스템을 유지하고 발전시키기 위한 개인, 모임, 지역 등의 차원에서 고찰해보았으며 조합원과 직원, 생산자 그룹이 경험을 공유하며 함께 미션과 비전을 달성하기 위해 협력하는 모습을 보여주었다. 김선화·장승권(2019)은 공정무역생산지 연수에 참여자들의 학습경험을 일종의 실천공동체(Communities of Practice; CoP) 관점으로 분석하면서 생산자에 대한 인식 변화 과정을 분석하였다.

김유숙(2018)은 사회적경제의 현장활동가들을 위해 일과 현장 중심의 학습방법에 대한 모색이 이루어져야 한다고 밝혔다. 현장 중심 교육을 지향하고 있는 MTA(몬드라곤팀아카

데미), 핀란드 티미아카데미, 영국 SSE, 스코틀랜드 SEA, 한국 페다고지의 현장 중심 학습 커리큘럼 사례를 소개하였다. 결론적으로는 현장활동가들에게 투자하는 사회적 분위기와 실질적 지원, 현장학습이 가능한 인프라의 구축, 현장학습을 지원할 전문가 학습코치의 양성을 주장하였다.

선행연구를 정리해볼 때, 협동조합에서 학습의 기대효과는 크게 4가지로 정리해볼 수 있다. 첫째, 현장 중심의 학습 중요성을 강조하며 이는 협동조합의 정체성을 강화해 조직의 문제를 해결하고 목표를 달성하게 해주는 훌륭한 도구라는 점이다. 둘째, ‘경쟁이 아닌 협동’이 협동조합의 정신과 가치라는 점을 기억하게 만들고 견고하게 하며 협동조합의 강점을 유지, 발전시킨다고 하겠다. 셋째, 아이쿱생협의 사례처럼 협동조합의 주인인 조합원들의 민주적인 의사결정을 용이하게 해주며 갈등과 비용을 감소하는 효과가 있다. 넷째, 몬드라곤의 사례처럼 HRD 관점에서 조직의 교육훈련은 성과의 달성을 용이하게 만들어 사업의 지속가능성을 높인다.

2) 협동조합 학습의 특성 : 평생교육과 성인학습

협동조합의 자발적 결사체이자 사업체라는 두 가지 특성으로 인하여 교육, 학습을 진행할 때, 결사체의 구성원에 대한 평생학습의 입장과, 사업체로서의 조직의 성장을 위한 HRD의 입장이라는 양면성을 고려할 필요가 있다.

1965년 유네스코 성인교육발전위원회에서 처음 언급된 ‘평생학습(교육)’의 개념은 개인의 전 생애에 걸쳐서 질적인 성장과 향상을 위해 모든 사회적 공간에서 발생하는 학습의 개념을 기초로 한다. 1972년 유네스코 교육발전국제위원회의 포레보고서에 따르면, 기존의 교육체제에 대한 점검을 넘어 Dewey의 학습사회의 단계까지 도달하도록 만드는 과정까지로 상정하여 성인의 평생학습을 제시했다.

협동조합의 학습은 주로 성인을 대상으로 한다. 성인학습은 학습대상자가 누구인가에 따라 학습자의 성향, 경험, 학습 동기, 준비성, 경향성 등에 따라 다르게 준비해야 한다. 즉, 성인은 생물학적 나이와 심리적 발달 단계, 상황 및 환경이 미성년 학습자와 다르므로 그들의 학습과 관련된 특성의 고찰이 필요하다.

김정희(2016)가 주목한 성인 학습자의 특성은 다음과 같이 5가지로 정의해볼 수 있다. 첫째 성인들은 인생의 전환단계에서 본인에게 필요한 학습을 선택한다. 둘째 성인 학습자는 배움을 통해 자신의 잠재력을 개발하고 자아실현을 위해 학습한다. 셋째 성인 학습자는 선택적인 학습 참여가 가능하고 주체적인 자기주도 학습 경향을 지닌다. 넷째 성인 학습자는 평생학습을 통해 자신의 결핍을 보완, 교정하고 새로운 것을 배워 관계를 맺는 능

력(relation), 상황대처능력(relevancy), 개인적·사회적책임감(responsibility)을 배양한다(한준상, 1999). 다섯째 성인 학습자의 경험기반 학습참여는 단순한 지식획득이나 직업적인 필요성을 넘어 내면적 성장과 성숙을 추구한다. 즉 성인 학습자들의 특성의 키워드는 자기선택 및 주도학습, 사회적 능력배양, 문제해결능력 고취, 자아실현 추구, 내면의 성장과 성숙 등이라 할 수 있다.

상기와 같은 특성을 기반으로 볼 때 성인 학습자의 평생학습에 대한 학습동기는 배우고자 하는 목표와 의지를 바탕으로 질 높은 재교육의 기회를 통해 삶의 위기를 극복하고 자신의 성장을 꾀하는 중요한 동기로 작용한다(박형만, 2015). Houle(1961)의 평생교육 참여 동기 유형(목표, 활동, 학습)을 바탕으로 한 학습동기는 크게 3가지가 있다. 첫째, 목표지향 동기(goal oriented motivation)는 사람들이 교육을 목표 달성의 수단으로 사용한다는 것이다. 문제의 해결 능력이나 현재 자신의 직장에서 필요한 역량의 구비, 승진의 수단으로 학업을 선택한다. 둘째, 활동지향 동기(activity oriented motivation)는 개인의 목표와 사회적인 상호작용, 새로운 지식을 배우는 것에 의미를 두는 것이다(Houle, 1961). 단조로운 삶에서 탈피하거나 사회적인 소외를 극복하고자 새로운 지식을 습득하려고 한다. 셋째, 학습지향 동기(learning oriented motivation)는 새로운 지식의 습득이나 또는 학위 취득을 목적으로 한다고 본다(Houle, 1961). 성인 학습자는 학습 자체에 재미를 느끼고, 사회적인 관계를 소중하게 생각하며 스스로 일반 사람들과 다르다고 인식한다(Hwang, 2007; 신덕상, 2014).

임명희·황유진(2021)에 따르면 성인 학습자의 학습 동기 외에 사회적지지, 자기효능감 등을 매개로 하여 학습성과에 미치는 효과가 유의하다고 보았다. 사회적지지는 개인이 사회적 관계에서 중요한 영향을 미칠 수 있는 사람들로 형성된 관계에서 나오는 타인의 인정, 신뢰감의 충족이라 할 수 있다. 이로 인해 주관적 행복감을 얻을 수 있으며 주변의 평가, 정보, 물질적지지 등이 이에 속한다고 볼 수 있다(Hirsh, 1979; 육정원·김봉환, 2017, 장세진 외, 2005). 자기효능감이란 특정한 업무, 과제를 해낼 수 있다는 자신에 대한 믿음이며 자기 능력에 대한 확신이다(Schunk, 1991). 자기효능감은 직무몰입을 증가시키고 성과를 높이며 이는 다시 자기효능감을 높여주는 선순환 구조를 만들 수 있다(Salanova et al., 2011). 그리고 성인 학습자의 평생교육에서 획득할 수 있는 학습성과란 애초의 목표와는 상관없이 개인적으로 지각하는 변화(이승영, 2021)이며 정신적 측면의 발달이라 할 수 있다.

3. HRD 관점에서 바라본 협동조합과 학습에 관한 연구

이진구·박순원(2023)의 연구는 인력개발학회에서 발간하는 『HRD 연구』의 2005년도 제7권부터 2022년도 제24권까지 총 454건의 논문을 대상으로 HRD 연구 동향을 네트워크 분석과 토픽 모델링을 통해 HRD 이론 활용빈도 중 상위 10개 노드를 다음과 같이 확인하였다. ‘조직몰입’과 ‘직무만족’이 가장 중요한 노드로 노출되었으며, 조직몰입은 멘토링, 자기효능감, 이직 의도 등과 같이 연구되었고, 직무만족은 자기효능감과 연계한 연구가 많았다. 학습과 관련한 변인은 무형식학습, 학습조직, 학습전이, 자기주도학습 등이 HRD의 주요한 연구주제로 나타났다. 이는 직장 내 학습이 강조되면서 무형식학습, 전통적인 교육훈련이 아닌 조직 차원의 학습(조직), 집합 교육이 아닌 학습전이, 성인 학습자의 자기주도적 학습을 강조하는 시대적인 경향이라 할 수 있다.

협동조합, 사회적경제와 HRD의 접점을 확인할 수 있는 무형식학습, 학습조직, 학습전이, 자기주도학습 등과 협동조합 종사자의 역량 강화와 관련한 연구들을 살펴보겠다. 한국 학술지인용색인(Korea Citation Index, 이하 KCI)과 학술연구정보서비스(Research Information Sharing Service, 이하 RISS)에서 ‘협동조합’과 ‘무형식학습’, ‘학습조직’, ‘학습전이’, ‘자기주도학습’을 검색해보았을 때, 최근 10년 이내의 연구 중에 인용 횟수가 높거나 조회 수가 높은 논문을 선정하였다.

1) 무형식학습과 협동조합

Rothwell(1999)은 인적자원개발의 패러다임을 6세대로 구분하면서 훈련에 초점을 맞춘 1세대, 통합적인 경력개발과 조직개발의 HRD 시작의 2세대, 인적성과개선의 3세대, 학습을 개인, 조직 모두의 성과를 높이기 위한 도구로서의 학습을 강조하는 일터학습 성과세대(4세대), 5세대는 개인 변화에 초점을 두는 일터 학습자세대, 마지막 6세대는 형식학습과 무형식학습 등 모든 학습전략에 초점을 맞추는 학습과 성과세대로 제시하였다. 직장 내에서 자연스럽게 이루어지는 학습의 중요성을 요구하는 일터학습(workplace learning)이라는 개념이 대두되었다(Billett, 2001). Marsick & Watkins(1990, 2001)는 일터학습의 유형을 체계적인 지원과 교실 기반의 집체적 학습, 프로그램화된 구조적 학습을 형식 학습으로, 무환경에서 우연한 상황에서 다양한 상황과 맥락 속에서 발생할 수 있으며 주로 자기주도학습의 유형으로 드러나는 무형식학습과 무형식학습의 하위범주인 우연적 학습으로 구분하였다. 무형식학습은 멘토링, 코칭, 직무순환, 직무체험 등과 같이 허가된(sanctioned) 학습의 형태를 취하기도 한다. Conlon(2004)은 일터에서 활용하는 지식의

90%가 비공식 학습을 통해 발생한다고 주장하였다.

즉, 무형식학습은 상호작용에 의한 학습, 일터에서 자연스럽게 발생하는 직무 관련 학습, 학습자 주도의 자기주도적 학습 등의 키워드로 대표된다(Ellinger, 2005; Lohman, 2005).

최근 협동조합과 무형식학습에 관련한 연구로는 이선행(2022), 김아영(2021)의 연구가 있다. 특히 KCI에서 협동조합과 무형식학습으로 검색했을 때는 김아영(2021)의 연구가 독보적이었으며 RISS에서 검색했을 때는 5개의 논문 중 이선행(2022)의 논문이 박사학위 논문으로 61회의 상세조회, 74회의 다운로드를 기록하였다.

이선행(2022)은 소상공인 협동조합의 무형식학습과 조직성과의 관계를 고찰하면서 조직 정체성과 협업의 매개효과를 통해 간접적으로 성과에 영향을 주는 연구를 밝혔다. 협동조합 내 무형식학습이 선행되고 조직정체성과 협업을 통해 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동이라는 조직성과에 간접적이고 순차적으로 영향을 주는 것으로 주장했다. 김아영(2021)은 실천공동체이론을 바탕으로 아이쿱생협 조합원과 직원들의 학습과 성장을 분석했다. 아이쿱의 조합원들과 직원들 각자의 역할을 수행하면서 일종의 호혜적 관계를 유지하면서 학습과 성장을 이어가는 과정을 Wenger & Sydner(2000)가 설명한 실천공동체의 실천과정으로 설명하고 있으며, 형식적학습과 무형식학습, 2가지 차원에서 고찰하였다. 형식학습의 특징과 무형식학습의 특징은 <표 3>와 같이 정리해보았다.

〈표 3〉 형식학습과 무형식학습의 비교

구분	형식학습	무형식학습
상황	조직의 의도가 포함	업무환경 중에 우연히
특성	계획적, 구조적, 집체적	우연적, 맥락적, 내재적, 경험적
형식	프로그램화	비의도화
예시	집체훈련, e-러닝, 사내대학	자기주도학습 멘토링, 코칭, 직무순환, 직무체험
장·단점	고비용, 인력 운용의 어려움, 현실과 교육의 괴리, 획일화된 학습 내용	유연성, 적시성, 창의성에 기반한 현장 지향적이고 자기주도적이며 문제해결에 쉬운 학습

(출처: 이선행, 2022; Jacobs & Park, 2009; Marsick & Watkins, 1990)

2) 학습조직, 실천공동체와 협동조합

학습조직이란 조직 전체, 혹은 조직 구성원들의 지속가능한 학습을 통해 외부환경과의 관계를 통해 개별 구성원과 조직의 문제를 해결하고 혁신하고 변화 발전시키는 조직을 말한다. 피터 센게(Peter Senge) 이후로 학습조직이 많은 조직과 기업에 필요한 구조라고 사람들이 인식하기 시작했다. P. Senge에 따르면, 학습조직은 “조직 구성원들이 진실로

원하는 성과를 달성하도록 지속적으로 역량을 강화하고, 새로운 사고능력을 함양시키고, 학습방법을 공유하면서 지속적으로 배우는 조직”이다(Senge, 1990).

데밍(Deming)은 기업을 중심으로 한 권위적이고 지배적인 주로 조직 시스템은 인간의 창의성을 망가뜨리고 조직의 장기적인 발전에 역설적으로 도움이 되지 않는다고 보고 급변하는 현대의 흐름에 조직과 개인이 대응하기 위해 변화이론, 시스템이해, 지식이론, 내재적 동기 등 4가지가 필요하다고 언급한다. Senge는 Deming의 이론에 ‘팀 학습(Team Learning)’을 추가하여 학습조직 구축의 다섯 가지 규율(discipline)을 책에서 제시한다. 시스템의 이해는 ‘시스템 사고(Systems Thinking)’로, 지식이론은 ‘정신모델(Mental Model)’, 내재적동기는 ‘공유비전구축(Building Shared Vision)’과 ‘개인적 숙련(Personal Mastery)’으로 재정의하였다. 그리고 이 다섯 가지 규율은 학습조직이 필수적으로 갖춰야 할 학습능력인 열망(개인적숙련, 팀 학습), 성찰적대화(정신모델, 공유비전), 복잡성이해(시스템사고를 갖출 수 있도록 이끌어준다는 것이다. 하지만 이 모든 규율과 능력은 문제를 접했을 때, 분절된 파편들을 보는 것에 천착하지 말고 전체와 큰 그림을 보는 능력을 배양하는 데 목적이 있다. 인간의 잠재력을 자극하고 향상하며 학습조직을 키워내고 이 조직은 학습공동체로 성장하며 팀워크와 조직의 성과로 이어지게 만들 수 있다는 것이다. 조직이 협업이나 팀 학습을 촉진하기 위해서는 학습에 적합한 개방성 허용, 비전공유, 대화와 토론의 문화, 공유된 정신 모델 및 리더십이 필요하다(Isaacs, 1993; Nevis et al., 1995; Schein, 1993; Senge, 1990; Yang et al., 2004; 강경리, 2021)고 할 수 있다.

KCI와 RISS에서 학습조직과 협동조합으로 검색했을 때 각각 KCI는 25건, RISS는 국내학술논문 46건, 학위논문 105건을 확인할 수 있었다(2024년 1월 25일 검색). 10년 이내에 가장 많이 KCI 피인용 된 논문(12회)은 조직학습관점에서 바라본 우진교통의 조직변화를 연구한 김활신·장승권(2015)의 연구이고, 최근의 논문으로는 직접적으로 실험 조합원들을 대상으로 학습조직과 조직성과와의 관계를 조직양면성의 매개효과를 중심으로 연구한 부기철·장용선(2023)의 연구가 있다. 이 두 개의 연구가 학습조직과 협동조합과의 직접적인 연구라고 할 수 있다.

김활신·장승권(2015)의 연구는 대표적인 노동자소유기업인 우진교통의 사례를 통해 Senge의 학습조직 모델을 기반으로 조직학습을 통한 조직의 변화를 분석하였다. 우진교통의 구성원들은 노동자소유기업의 소유구조와 의사결정구조의 일치시키면서 구성원들의 민주적 의사결정 구조와 민주적 참여가 조직의 성장과 경영성과에 주요하게 미치는 영향을 제시하면서 노동자협동조합의 성장모델에 대한 실천적 함의를 제공하였다.

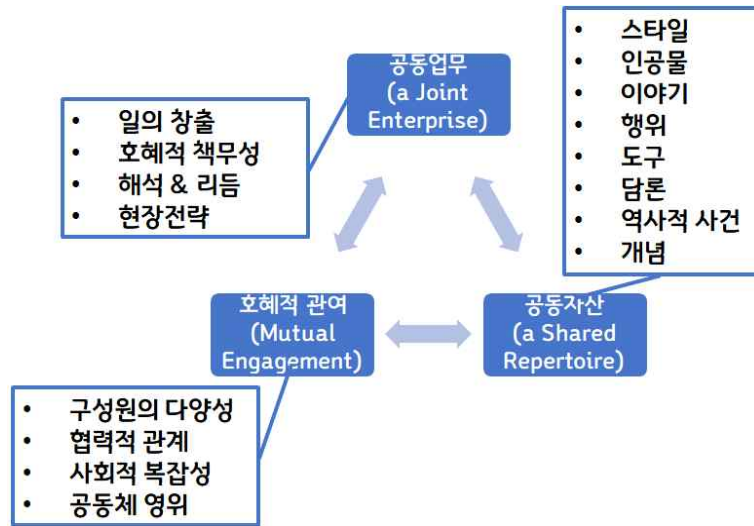
부기철·장용선(2023)은 이러한 학습조직이 조직양면성을 매개로 조직성과에 유의미한 영향을 준다고 연구하였다. 조직양면성은 사업을 효율적으로 수행하고 새로운 사업기회를 탐색할 수 있는 능력으로 점진적인 변화와 혁신을 동시에 추구하는 능력이다(Tushman & O'Reilly, 1996). 조직성과는 재무성과로 직원 1인당 자산으로 한정하였다.

또한, 공정무역 해외연수 사례를 실천공동체 차원의 학습으로 조명한 김선화·장승권(2019)의 연구와 HBM 협동조합의 창업교육을 실천공동체의 관점에서 연구한 윤숙희(2023)의 연구, 아이쿱의 조합원과 직원들의 교육을 실천공동체의 관점에서 연구한 김아영(2021)의 연구는 협동조합의 조직학습 성공이 실천공동체 개념에 있음을 보여주었다.

Lave & Wenger(1991)의 상황학습이론에 따라 등장한 실천공동체의 개념은 어떤 주제에 대한 열정을 공유하고, 지속적으로 상호작용하는 과정을 통해서 이 분야에 대한 지식과 전문성을 깊이 있게 만들어가는 사람들의 집단이다(Wenger et al., 2002).

실천공동체에서 학습은 실천(practice) 그 자체이며, 사회 참여 과정이다. 학습자는 참여를 통해 자신의 정체성과, 자기 일을 이해하는 방법을 결정한다(Wenger, 1998). 학습은 의미, 실천, 공동체, 정체성으로 구성된다. 의미는 경험함(Experience), 실천은 행함(Doing), 공동체는 속함(Belonging), 정체성은 되어감(Becoming)이며, 이를 통해 실천이라는 학습을 구성한다(Wenger, 1998).

Garavan & McCarthy(2008)는 구조화되지 않은 비공식적인 학습에 초점을 맞추고 집합적으로 이루어지는 암묵적 학습을 통해 구성원들이 지속적으로 재협상하며 개발하는 공동자산과 공동업무를 통해 구성되는 실천공동체를 강조하였다. Wenger & Sydner(2000)는 실천공동체를 조직 구성원들이 신뢰와 호혜적 규범을 바탕으로 사회적 네트워크를 통해서 개인의 행위를 촉진하고, 상호 간의 이익을 위한 조정과 협력을 통해 공통 관심사와 목표를 달성해 가는 과정이라고 정의하였다. 실천공동체는 서로 다른 개인이 모여서 각자의 역할을 수행하면서 공동체에 의미 있는 기여에서 출발하며 호혜적인 관계 유지와 다름에 대한 인정을 바탕으로 관계가 지속된다. 실천공동체는 공통으로 관심을 가지는 지식 분야(domain)와 이 지식 분야에 대해 관심을 두고 있는 사람들(communitiy) 그리고 이들의 실천(practice)을 기본으로 하며 형태는 다양할 수 있다(양흥권, 2011; 최은희·권대봉, 2007; Wenger & Sydner, 2002).



〈그림 1〉 실천공동체의 3가지 속성
(출처 : Wenger, 1998; 저자 재구성)

Wenger(1998)는 실천공동체의 세 가지 속성으로 호혜적 관여(mutual engagement), 공동 업무(joint enterprise), 공동 자산(shared repertoire)을 제시하였는데 이것을 그림으로 나타내면 다음〈그림 1〉과 같다. 호혜적 관여는 구성원들이 상호 존중과 신뢰를 바탕으로 만들어가는 인간관계를 바탕으로 만들어지며 신뢰와 의심, 협력과 경쟁, 재미와 지루함 등 복잡한 양상을 띠며 구성되고 유지된다. 공동업무는 구성원들이 가진 공통의 관심 영역이나 함께 추구하는 목적이다. 이것은 명시된 규정으로 정형화되어 있지 않으며 실천 과정에서 끊임없이 변화하기 때문에 구성원들은 실천공동체의 일을 이해하고 추진해 나갈 수 있는 능력을 쌓아가야 한다. 공동자산은 실천을 통해 생성되는 것으로 구성원들이 공유하는 일상의 관례나 말, 행동 등을 말한다. 구성원들은 공동자산을 강화하기도 이것을 활용하여 새로운 것을 만들기도 한다. 실천공동체의 학습 분석틀 구성에 관한 연구에서 양흥권(2011)은 이러한 실천을 바탕으로 구성원들은 지속적인 관계 맺기를 통해 실천공동체의 정체성을 형성한다고 분석하였다.

〈표 4〉를 통해 유사하게 느껴지는 학습조직과 실천공동체의 개념들을 비교해보았다.

〈표 4〉 학습조직, 실천공동체의 비교

구분	학습조직	실천공동체
목적	조직 내의 학습문화 구축을 통한 장기적인 조직 변화전략의 수립을 위한	실제 현장의 경험적, 상황적, 암묵적 지식을 호혜적관계를 통해 공유, 창출하는

	학습문화의 조성	학습문화의 조성
이론적 배경	개인, 팀, 조직학습 이론 Argyris & Schön, 1996)	Lave와 Wenger(1991)의 합법적 주변 참여 이론 : 선배전문가와 신참자들의 교류로 인한 지식의 전달, 공유, 창출
학습관	개인역량의 강화 & 조직의 비전 달성을 위한 다방면의 지원을 고려하는 조직학습	실제 현장의 맥락성, 실천적 참여, 삶의 경험을 중요시
지식관	명시적 지식과 암묵적 지식의 조화	상황, 맥락적인 국부적(local) 지식 & 문제해결, 체험의 임상적(field) 지식
한계점	조직의 경영혁신 전략의 목표이자 이상적인 조직	· 표준화, 일반화의 어려움 · 구성원 간의 불화 가능성
구성요소	개방적사고, 개인적숙련, 정신모델, 비전의 공유, 팀 학습	호혜적관계, 공동업무, 공동자산
공통점	<ul style="list-style-type: none"> · 개인학습과 조직학습을 통해 지식을 창조하여 문제해결에 적용 · 단순히 앎(knowing)의 지식이 아니라 이해(understanding)하고 적용(하는) 지식을 추구 · 타율적인 교육훈련(training)보다 자발적 학습(learning)에 초점 · 현장의 집단학습이나 조직학습 등을 통해 창출된 구성원의 집단지성을 공유하는 과정 	

(출처 : 정태희 외, 2011 재구성)

3) 학습전이, 조직학습이론과 협동조합

학습전이와 협동조합은 RISS에 검색했을 때 학술논문 1개와 학위논문 9개 정도만 확인할 수 있다(2024년 1월 25일 검색). 학습전이가 단독으로 사용되기보다 경험학습, 평생학습, 일터학습, 무형식학습 등 조직학습의 이론들과 함께 사용되기 때문이다. 기업이나 조직의 교육훈련의 효과를 업무성으로 연결하는 일종의 고리로 학습전이(Learning Transfer)로 보는 견해가 있다. 전통적인 의미의 학습전이란, 새롭게 학습된 지식, 기술, 태도를 다양한 업무에 일반화하여 지속적으로 적용하는 것을 의미한다(Blume et al., 2010). 최근에는 급변하는 경영환경과 글로벌 지식사회의 도래로 인해 구성원의 '창의적 학습전이(creative learning transfer)'를 필요로 한다(Dixon-Krausse, 2006; Haskell, 1998; Roussel, 2014). 창의적 학습전이란 학습된 결과물을 업무에 적용하는 것을 넘어 변화에 적응하기 위한 학습자의 지식창조까지 포함한다(Roussel, 2014). 이에 Holton et al.(2000; 2005; 2007)은 학습전이에 미치는 주요요인들을 영향 관계를 LTS모형(2차적 영향, 동기, 업무환경, 결과, 능력 등 다섯 개의 영역으로 구성)으로 제시하였다.

한편 Simon(1956)에 의해 제시된 조직학습의 개념은 조직의 전반적인 문제에 대해 구성원의 통찰력이 증대되어 이를 성공적으로 재구성할 수 있는 능력이 고양됨으로써 조직 구조 및 조직성과에 변화가 추구되는 과정으로 정의된다. 1950년대 Simon, March,

Cyert와 같은 선구적인 조직이론가들에 의해 제시되었던 개념인 환경적응과정으로서의 조직학습은 조직 내부의 개인학습에 초점을 둔다. 반면 지식축적과정으로서의 조직학습을 개념화한 Argyris & Schön(1996)의 연구는 다양한 실증 연구를 토대로 조직학습 연구의 초점을 인지적, 신념적 체계의 변화에 두고 있다(권석균, 1996). 90년대에는 Senge(1990)의 학습조직 개념이 등장하면서 조직학습과 학습조직 간의 차이점에 대한 논쟁이 있기도 했다. 조직학습이 조직 내에서 구성원과 시스템에 의한 개입으로 이루어지는 것이라면, 학습조직은 지식의 창출과 환경적응력, 경쟁력 증대를 목적으로 하는 조직 자체라 할 수 있다(Argyris, 1996). 즉, 조직학습이론들은 공통적으로 새로운 지식의 창출, 획득, 축적과 전이과정에 관심을 둔다고 할 수 있다.

그렇다면 앞서 살펴본, 협동조합의 학습조직, 실천공동체 등의 조직적인 학습이 학습성과로 이어지는 관계를 고찰해본 김활신·장승권(2015)의 연구, 김선화, 장승권(2019)의 연구, 이선행(2022)의 연구, 부기철·장용선(2023)의 연구 등이 학습전이를 연구한 논문이라 할 수 있다. 이중 아이쿱생협의 협동조합 산업단지(구레자연드림파크) 개발과정에서 나타난 조직학습을 연구한 이은정·장승권(2023)의 연구와 해피브릿지협동조합이 해외협동조합을 학습하는 과정을 연구한 조수미·장승권(2021)의 연구가 협동조합과 조직학습에 관한 최근 연구이다.

4) 자기주도학습과 액션러닝, 협동조합

자기주도학습은 성인학습, 평생학습, 일터학습과 관련하여 빈번하게 사용되는 개념으로 학습 과정, 내용, 목표 등의 모든 면에서 교수자의 주도보다 학습자의 자율성을 기반으로 학습자가 학습 운영에 책임을 지는 형태라고 할 수 있다. 학습자의 자기 주도성에 초점을 두는 관점에서 Brookfield(1985)는 자기주도학습을 ‘학습자가 개인의 자율성, 자유의지, 역량을 바탕으로 학습경험의 계획과 관리에 관련된 다양한 의사결정에 대한 통제권을 유지하면서 추진하는 학습’으로 정의하였다. 배을규·이민영(2012)에 따르면, 조직의 학습 조직화 수준과 자기주도학습 능력은 조직의 효과성에 긍정적인 영향을 미칠 수 있고, 또한 학습 조직화 수준이 구성원의 자기주도학습 능력향상을 촉진해서 조직몰입, 직무만족도와 같은 조직의 효과성에 긍정적인 영향을 미칠 수도 있다고 제시하였다.

자기주도학습과 협동조합을 KCI와 RISS에 검색했을 때 각각 KCI 7건, RISS는 국내학술논문 7건, 학위논문 31건을 확인할 수 있었다(2024년 1월 25일 검색). KCI의 논문 7개는 모두 최근 10년 이내의 것이었으며, 그중 11회의 피인용횟수를 기록한 논문은 박주희(2016)의 연구로 학교협동조합을 통한 청소년소비자의 사회적경제교육에 대한 연구이

다. 영국과 한국의 학교협동조합에서 청소년소비자들에 대한 교육에서 방법 면에서 자기 주도적이고 실천중심의 문제해결을 중시하는 학습이 이루어지고 있음을 고찰했다.

한편 이려화·이희수(2021)의 논문은 중년여성의 생협 활동 과정에서 나타나는 학습경험의 특성과 의미를 분석하면서 활동의 위기, 갈등에 대처하는 유연한 적응, 개선된 라이프스타일, 자기주도적인 의지 개발 등의 성과를 제시하였다.

안상준 외(2021)는 협동조합 구성원을 위한 팀 기반 앙트러프러너의 양성을 위해 프로그램의 핵심 가치와 설계원리를 도출하는 연구를 하였다. 이때 협동조합 사명의식과 팀 기반의 역량을 비롯한 3번째 핵심 가치로 도전정신과 발상의 전환을 기반으로 한 실천, 자기주도학습, 문제발견, 혁신의 앙트러프러너십(기업가정신)이 필요하다고 보았다.

한편 대학생협을 활용하여 대학의 교양교육을 개발하고 효과를 분석한 박주희(2019)의 또 다른 연구는 액션리서치의 방법으로 액션러닝 프로그램을 학생들과 함께 교양수업으로 만들어보면서 문제해결력과 복합적 사고의 함양, 사회적경제와의 연계, 그리고 상호학습을 통한 자기주도학습의 결과를 수업의 성과로 제시하였다. 그러나 이 방식은 대학의 수업으로써 협동조합 교육 시 유의미했으나 실제 문제해결까지 이르지 못한 한계가 있다.



<그림 2> 액션러닝의 개념적 프레임워크

액션러닝은 기업이 직면한 문제에 대한 해답을 찾아가는 과정에서 구성원들의 성찰을 통해 개인의 학습효과를 피하고 조직의 성장도 함께 도모하는 상당히 효과적인 프로그램이다. Marquardt(1999)에 따르면, 액션러닝은 소규모로 구성된 한 집단이 기업이 직면하고 있는 실질적인 문제를 해결하는 과정에 집중하면서 그 집단에서 생성되는 학습과 그

학습을 통해 각 그룹 구성원은 물론 조직 전체에 혜택이 돌아가도록 하는 일련의 과정을 일컫는다. 즉, 액션러닝이란 현장의 문제를 해결하는 실천적 과정에서 지속적인 성찰과 실행을 반복하는 순환적인 과정을 통해 학습하는 방법이며, 이를 통해 그룹의 구성원 개개인의 성장과 그들이 속한 그룹과 조직 전체의 요구를 충족하는 일종의 ‘적시형 학습형태(just in time learning)’라 할 수 있다. 액션러닝의 개념적 프레임워크는 <그림 2>와 같다.

5) 소결

협동조합에서 교육은 조직 구성원들의 발전을 증진하는 평생교육이며, 주로 성인들을 대상으로 하는 성인교육이기에, 조직학습, 자기주도적 성향과 문제해결식 교수법, 현장 중심 & 실제 적용목적의 학습을 중시하는 특징이 있다. 또한, 훈련은 조합의 종사자들이 협동조합을 운영하고 통제하는 데 필요한 능력을 익히는 것을 목표로 한다(ICA, 2015). HRD의 현장에서 발생하는 실천은 현재 개인과 조직, 직무의 성과를 개선하기 위한 학습 활동이다(김아영, 2021). 학습(learning)은 형식교육, 비형식교육, 무형식경험의 결과로 발생하는 지식, 기술, 태도 등 비교적 항구적인 변화 노력이라고 할 수 있다(배을규, 2009). 따라서 협동조합에서 강조하며 실천하고 있는 교육·훈련은 개인과 조직의 성과를 위한 학습이자 넓은 의미에서 인력개발이라고 할 수 있다(김아영, 2021).

협동조합 학습의 특징은 일터, 직장, 현장에서의 프로그램화되지 않은 배움, 자기주도학습과 암묵적 학습 & 무형식학습 등으로 대표되는 성인학습 · 평생학습의 특징, 실천이 기반이 되는 지식의 창출 및 전달, 학습조직 등의 조직학습을 통한 팀 차원의 해결 능력배양 및 조직의 성과향상, 지식을 성찰하고 재구성하여 현장에 실행하는 현장 중심의 학습 등을 갖고 있다고 정리해본다. 즉, 협동조합의 학습은 사회적경제 조직 종사자들의 성장과 조직의 지속가능성을 담보하는 필수적인 요소이다.

III. 연구방법과 연구대상

1. 연구방법

본 연구는 일종의 변형된 액션리서치(action research) 연구방법을 적용했다. 액션리서

치는 연구자가 직접 사회문제에 개입해서 현장을 변화시키는 실천(action)과 변화의 과정을 탐구(research)하는 연구방식(Mills, 2014; 김영천, 2014)으로 실행연구, 현장연구, 실천연구라고 번역한다. 최근에 교육과 관련된 연구에서 액션리서치가 다양하게 적용되고 있다. 주로 교육과정 개발 등의 교육 영역과 건강, 사회사업, 조직개발 등에 활용된다(김선화, 2022). 본 연구자는 ‘연구자로서 조사방법과 논문 읽기 및 글쓰기’ 역량 강화를 위한 자발적인 학습의 일환으로 일종의 학습조직을 구성하고 제반 조직의 구성원으로 보고서를 작성하기 위한 프로젝트에 참여하고 일련의 학습을 실천, 수행한 실천가이자 학습조직 참여자들과 연구자 자신을 관찰하고 기록하는 연구자였다고 할 수 있다. 액션리서치의 다양한 접근방식 중에서 본 연구는 질적 연구(qualitative research)의 인식론으로 액션리서치를 진행하였고 학습의 결과를 분석할 때 질적 자료를 주로 활용하였다. 다만 학습조직 참여자들의 학습 동기와 자기효능감(매개 효과), 학습성과를 확인하는 양적인 자료도 보조적으로 활용하였다.

비판적 액션리서치는 Kemmis & McTaggart(2014)가 제시한 동태적 사이클 모형인 (1)현장의 문제 파악, (2)변화를 계획, (3)계획의 실천, (4)실천의 결과를 관찰, (5)결과의 성찰과 수정 및 재계획의 절차를 거치면서 학습의 과정을 질을 높인다. 본 연구의 대상이 되는 학습조직은 구성원 각자의 이론적 지식의 부족이라는 문제점에서 출발했으며, 학습을 조직적으로 진행할 계획과 각자 개인적인 숙련 및 정기적인 학습모임을 실행하는 단계까지 이르렀다. 또한, 모임의 중간마다 일종의 조언자(리닝 코치)가 학습의 방향과 결과물에 대한 피드백을 진행하여 조직적인 성찰과 수정 및 재계획이 순환적으로 이루어졌다. 인식론적 액션리서치 연구방법이나 비판적 액션리서치 방법도 차용한 일종의 변형된 형태라 하겠다.

2. 연구대상

본 연구의 대상자는 성공회대 협동조합 MBA 과정 22학번 연구자들 6명이다. 연구자들은 모두 협동조합과 사회적경제 영역에서 활동 중인 종사자들이며 연령대는 40대 초반에서 50대 초반으로 평생교육의 일환으로 대학원 공부를 시작한 사람들이다. 현장의 실천가로서 경험과 실천은 풍부한 상황이나 체계적이고 전문적인 사회연구조사방법에 대한 지식과 실행이 부족한 상황이었다.

〈표 5〉를 통해 본 학습조직의 연구참여자 특성을 정리해보았다.

〈표 5〉 본 학습조직의 연구참여자 특성

참가자	직업	지역	나이대	공통점
참여자 A	前) 생협직원활동가	부천	40대 후반	성공회대 협동조합 MBA 과정 중
참여자 B	협동조합 대표	여주	50대 초반	
참여자 C	사회적기업 대표	용인	40대 초반	
참여자 D	중간지원센터직원	남양주	40대 초반	
참여자 E	협동조합 강사	수원	50대 초반	
참여자 F	생협직원활동가	원주	40대 초반	

2023년 3월 성공회대 협동조합 MBA 학생들 일부는 MBA 정규교과목이 아닌 일반대 학원 경영학과의 개설과목인 ‘질적연구방법론’을 수강하게 된다. 해당 수업을 자체평가한 내용 중 하나로 ‘연구자로서 조사방법과 논문 읽기 및 글쓰기’의 역량이 부족하다는 부분에 대한 성찰로 수강생 참가자 6인이 여름방학 동안 일종의 ‘학습조직’을 구성하기로 계획한다. 7월 초부터 시작된 학습조직은 사회조사방법에 관한 책 2권을 모 교수님과 함께 개인별 발제 및 토론의 형식으로 8월 말까지 5회에 걸쳐서 진행되었다. 7월 경기도사회적경제원에서 공모한 ‘사회적경제 작은 연구 프로젝트’에 응모하여 8월부터 11월까지 보고서 작성을 위한 상시적인 학습모임을 온라인과 오프라인을 병행하여 25회에 걸쳐서 진행되었다.

본 연구의 대상이 되는 학습조직의 시작은 참가자들의 학습 동기가 만들어낸 것으로 액션러닝의 목적으로 설계가 되지 않았다. 그러나 학습조직의 진행 과정이 액션러닝의 프레임워크로 반추해 봤을 때 비교할 만한 분석틀로 선택했다.

3. 학습조직의 액션러닝 프레임워크 적용

구성주의 접근의 학습법인 액션러닝은 Revans(1980, 1983, 1998)의 초기 모델에, 경험적 학습이론을 제시한 Kolb(1984)는 경험적 학습의 과정을 액션, 성찰, 이론, 실제 등의 4단계로 제시하면서 Revans의 초기모델에 성찰의 개념을 추가했다. Marquardt(1999)이 정리한 액션러닝의 개념적 프레임워크는 학습이란 지식과 질의에 성찰 및 그에 따른 실행이 함께 이루어지는 총체적 시스템이라고 할 수 있다(〈표 6〉 참조). 프로그램화된 지식의 토대 위에 구성원들의 질의과정과 성찰 과정을 통한 일련의 실행과정으로 진정한 학습이 이루어진다는 개념이라 할 수 있다.

본 연구의 학습조직은 ‘연구자로서 조사방법과 논문 읽기 및 글쓰기’에 대한 지식(Programmed Knowledge)을 습득하는 형식적인 교육 커리큘럼이 5회차 진행되었고 무형식적인 학습모임 25회차를 거쳐 질의(Questioning)의 시간이 있었다. 중간보고회와 지

도교수의 피드백, 전문가 FGI, 자문 교수의 피드백 등을 통한 구성원들의 성찰(Reflection) 시간과 최종적으로 ‘도시재생 비즈니스모델 개발을 위한 탐색적 연구 : 여주시 중심’이라는 연구보고서를 작성, 제출하는 실행(Implementation)이 있었다.

〈표 6〉 액션러닝의 개념적 프레임워크 적용

프레임워크	적용
지식(Programmed Knowledge)	<ul style="list-style-type: none"> · 사회연구조사방법에 대한 전문적인 지식을 습득하도록 지도교수(코치)가 교재(2권)를 선정하고 수업 전에 교재를 읽고 이해한 내용을 요약하고 발제 및 발표하도록 요구 · 도시재생과 비즈니스모델, 협동조합의 성공 등에 대한 이론적 배경을 각자가 준비하고 발표
질의(Questioning)	<ul style="list-style-type: none"> · (형식)교육시간에 사전 학습을 통해 교육내용에 대한 상호토론 · (무형식)학습모임에서 이론적 배경에 대한 질의 및 상호토론
성찰(Reflection)	<ul style="list-style-type: none"> · 수업 참여 과정에서 자신의 한계를 인식 · 중간보고회, 지도교수의 피드백, 자문 교수의 피드백, 전문가 FGI, 최종보고회를 통한 성찰적 평가 진행
실행(Implementation)	<ul style="list-style-type: none"> · 개인, 학습조직 차원의 직접 조사하고 연구한 연구보고서의 제출 · 자문, 면담을 통한 연구보고서 보완의 실행

본 과정의 목적은 참가자들의 개인, 학습조직 차원의 ‘연구자로서 조사방법과 논문 읽기 및 글쓰기’ 역량의 강화와 실제 현장에 관한 자기주도적인 연구 및 실행을 위한 것이었다. 개인의 지식 강화를 위해 책 읽기, 글쓰기, 토론, 발제발표 등의 학습적인 접근이 실행되었다. 스스로 지식을 습득하고 토론하고 질문하며 성찰을 통한 보완의 연구 과정을 거치면서 개인적인 연구 역량 강화와 조직적인 보고서의 성과를 내어오는 데 초점을 맞췄다.

형식적인 학습 커리큘럼으로 5회차 진행하였다. ‘사회연구조사방법론’과 ‘마케팅리서치’ 교재 2권을 지도교수님의 지도로 하나의 챕터를 순환하면서 연구자 각자가 매 회차 시 발표 준비를 하여 모임 시간에 발표를 진행하고 상호토론 및 지도교수의 피드백을 받았다.

경기도사회적경제원에서 23년 공모를 진행한 ‘2023 경기도 사회적경제 작은 연구’ 프로젝트에 응모가 합격하면서 무형식적인 학습모임을 25회차 진행하였다. 연구주제와 연구계획서를 함께 작성하고 ‘협동조합의 성공’, ‘도시재생의 개념’, ‘비즈니스모델의 설계’ 등의 이론적 배경을 역할을 분담하여 준비하고 모임 시에 상호토론과 보완작업을 진행하였다. 중간보고회, 지도교수의 피드백, 자문 교수의 피드백, 전문가 FGI, 최종보고회를 통한 성찰적 평가가 진행되면서 최종적으로 연구보고서를 실행의 결과물로 제출하였다.

마지막 25회차 모임에서 자체적인 최종평가를 진행하면서 개인, 조직적 차원의 학습성

과에 대한 논의가 진행되었다. <표 7>을 통해 본 학습조직의 시기별 진행과정을 정리해보았다.

<표 7> 본 학습조직의 시기별 진행 과정

		내용
7월 8일	1회차 학습	· 사회연구조사방법론 1~5장
	작은 연구 준비	· 작은 연구 연구주제 논의 및 선정
7월 13일	2회차 학습	· 사회연구조사방법론 6~9장
	작은 연구 준비	· 연구계획서 작성
7월 16일	3회차 학습	· 사회연구조사방법론 10~12장
7월 17일	작은 연구선정	· 마케팅리서치 4장
7월 19일	작은 연구	· 연구주제 선정
	오리엔테이션	· 연구계획서 피드백
7월 30일	4회차 학습	· 협약서 점검
8월 5일	5회차 학습	· 마케팅리서치 5~10장
8월 12일	1회차 모임(온라인)	· 마케팅리서치 11~13장
		· 선행연구 및 연구목차
8월 24일	2회차 모임(오프라인)	· 선행연구 2팀으로 정리
8월 29일	3회차 모임(온라인)	· 선행연구 추가연구
8월 31일	4회차 모임 (오프라인 & 자문회의)	· 선행연구 정리
		-도시재생의 개념, 협동조합 성패 요인, 비즈니스모델
9월 7일	5회차 모임(오프라인)	· 지도교수님 자문 점검
9월 14일	6회차 모임(오프라인)	· 연구목차 1차 정리
9월 21일	7회차 모임(오프라인)	· 도시재생의 성공
		· BM 레퍼런스 점검
9월 23일	8회차 모임(온라인점검)	· 여주시 도시재생 사업 점검
9월 25일	9회차 모임 (온라인 1차 FGI)	· FGI 대상자 및 내용 점검
9월 27일	10회차 모임 (온라인 2차 FGI)	· 도시재생 비즈니스모델 연구를 점검_전문가
9월 30일	11회차 모임(온라인)	· 도시재생 비즈니스모델 연구를 점검_활동가
10월 5일	12회차 모임(오프라인)	· 도시재생 비즈니스모델 피드백 점검 및 수정
10월 12일	중간보고회	· 도시재생 비즈니스모델 피드백 점검 및 수정
10월 19일	13회차 모임 (오프라인 & 자문회의)	· 경기도사회적경제원 중간보고 및 피드백
		· 중간보고 및 피드백 점검, 수정
10월 22일	14회차 모임 (오프라인 1차 FGI)	· 지도교수님 점검
10월 26일	15회차 모임(오프라인)	· 여주시 주민과 담당자 FGI
11월 2일	16회차 모임(오프라인)	· FGI 피드백 내용 점검 및 수정
11월 9일	17회차 모임(오프라인)	· 전체적인 보고서 내용 점검 및 수정
11월 16일	18회차 모임(오프라인)	· 선행연구 + 본연구를 + 차별성 점검
11월 23일	19회차 모임(오프라인)	· 여주시만의 BM, 사업계획 점검
		· 전체적인 보고서 내용 점검 및 수정

11월 27일	20회차 모임(온라인)	· 자문 교수 피드백 점검 및 수정
11월 30일	21회차 모임(오프라인)	· 전체적인 보고서 내용 점검 및 수정
12월 3일	22회차 모임(온라인)	· 지도교수 피드백 점검 및 수정
12월 7일	23회차 모임(온라인)	· 전체적인 보고서 내용 점검 및 수정
12월 12일	24회차 모임(온라인)	· 전체적인 보고서 내용 점검 및 수정
12월 15일	최종성과보고회	· 경기도사회적경제원 최종보고 및 네트워크
1월 23일	25회차 모임(온라인)	· 학습모임 최종평가

IV. 연구결과 : 본 학습조직에 대한 평가 및 분석

1. 학습 동기의 일치 및 조직화

본 학습조직에 관한 참여자들의 학습동기를 Houle(1961), Boshier(1971), 최운실(1986)의 연구를 기초로 임명희, 황유진(2021)이 사용한 활동지향척도(5문항), 학습지향척도(5문항), 목표지향척도(5문항) 등 3개 영역에서 15개의 문항을 기초로 개방형 질문을 마련하였다. 활동지향척도는 주변 사람들과의 관계 향상 목적 등 사교적 목적의 동기이고, 학습지향척도는 학습 자체에 대한 높은 관심이 주요 동기이며, 목표지향척도는 학습을 통해 문제를 해결하거나 직업적인 발전을 꾀하는 동기이다. 각자 인터뷰를 통해 학습동기를 확인해보았다(〈표 8〉 참조).

김소영·이기영(2000)의 연구와 이기환(2003)의 연구, 김나영·강정은(2011)의 연구, 신혜성(2020)의 연구 등을 확인하면 성인 학습자의 학습동기는 학습성도가 높아지는 유의미한 결과를 보여주었다. 본 연구의 학습조직 참여자의 학습동기를 확인해보았을 때, 사교적인 목적의 활동지향 동기는 거의 없거나 낮았으며, 학습지향동기인 ‘개인적인 성장’과 목표지향동기인 ‘직업적 발전’, ‘문제해결능력’에 대한 동기가 높았다. 이는 참여자 모두가 사회적경제 현장에서 활동중인 현장 활동가이기 때문이다. 김유숙(2018)의 기고에서도 확인했듯이, 개인적인 성장과 팀 차원의 문제해결능력, 그리고 조직의 성과까지 고민하는 현장활동가들을 위한 학습을 요청한 내용과 같은 맥락이다.

특이한 점은 개인적인 성장이나 학습자체가 좋다는 학습지향동기가 높은 참여자들은 각자가 속해있는 조직에서 강사나 직원, 활동가로 근무 중이었으며, 학습조직 내에서도 선행 연구를 주로 조사하거나 FGI 기록 및 분석, 연구들을 설계 & 점검하는 연구원의 역할에 충실했다. 반면 ‘지역문제해결’과 ‘실용적인 이유’ 등 목표지향동기가 강한 참여자 B는 핵심연구원과 퍼실리테이터의 역할을 수행했고, 비슷한 동기를 밝힌 참여자 C는 지역의 정

보를 제공하고 문제해결의 실마리를 잡을 수 있게 하는 역할을 수행했다.

〈표 8〉 본 학습조직 참여자들의 학습동기 비교

학습조직	인터뷰 핵심내용	직업	학습조직 내 역할
참여자 A	· 개인적 성장을 원했고 직업적 발전을 위한 학습동기가 비슷한 수준의 동기이다	前) 생협직원활동가	선행연구 조사 및 연구를 설계
참여자 B	· MBA 동기들과 함께 할 수 있겠다는 동기와 지역의 문제해결에 도움이 되고 싶은 실용적인 동기가 크다	협동조합 대표	지역 활동가로서 지역 정보제공
참여자 C	· MBA 동기들과 함께 지역의 문제해결에 도움이 되고 싶은 실용적인 동기가 가장 크다. 개인적성장에 도움이 될 것이다	사회적기업 대표	핵심연구원, 퍼실리테이터
참여자 D	· MBA 입학동기는 개인적인 성장 욕구가 컸지만, 학습조직은 문제해결방법을 배우기 위해서이다	중간지원센터직원	FGI 기록 분석 및 연구를 점검
참여자 E	· 개인적인 성장의 욕구가 가장 크고 직업적으로 도움이 될 것이다.	협동조합 강사	FGI 기록 분석 및 연구를 점검
참여자 F	· 사람들과 함께 하는 것도 좋고, 지역문제 해결도 도전의식이 생기는 등 복합적이지만, 학습 자체가 좋았고 부족한 부분을 채울 수 있기를 바란다	생협직원활동가	선행연구 조사 및 연구를 설계

2. 성공적인 학습조직의 구축 : P. Senge의 학습조직이론을 중심으로

1) 개인적 숙련(Personal Mastery)

개인이 가진 비전을 명확히 하고 심화시키며 이를 달성하기 위해 집중하고 인내하며 현실을 객관적으로 바라볼 수 있어야 한다. 개인적 숙련은 자신의 비전을 명확하게 하고 심화하며, 이를 달성하기 위해 인내하고 노력을 기울이는 것이다. 개인적 숙련이 높은 사람은 자신에게 중요한 결과를 달성할 수 있다. 개인적 숙련의 수준이 높은 사람들로 구성된 학습조직은 개인과 조직의 학습이 함께 이루어질 수 있으며 개인의 목표와 조직의 목표를 연동해서 조직의 강력한 경쟁력을 갖추게 된다. 현실과 비전 사이의 격차를 이해하고 적절한 긴장 상태를 유지해 에너지로 만들어야 한다(창조적 긴장 유지). 여기서 개인의 셀프 리더십이 중요한 전략이 된다. 스스로 자신의 개인적 숙련에 최선을 다하고 모범을 보인다면 구성원들에 더 큰 영향을 미친다. Senge(1990)는 개인적 숙련이 없으면 조직학습은 일어나지 않는다고 하여 그 중요성을 부각했다.

본 연구의 참여자들은 선행연구를 각자의 방법과 준비로 과제물로 선행학습을 하면서 개인적인 사회조사연구방법과 연구, 글쓰기 역량 강화에 도움이 되었다고 평가한다.

참여자 A : 개인적 숙련의 시간을 많이 가질 수 있는 시간이었다. 개인적 역량이 학습

조직 전과 비교하여 높게 향상된 것 같다. 가장 오랫동안 팀 학습을 진행했다.

2) 시스템 사고(Systems Thinking)

Senge(1990)는 시스템사고를 다섯 가지 규율의 결합체라고 하여 학습조직의 개념적 기초로 보았다. 시스템사고는 일할 때 사고방식이 변해야 한다는 개념으로 부분, 전체를 보고, 구조를 보고, 순환 관계를 보고, 시스템 원형을 구축하는 훈련이다. 사고방식의 전환을 제시하는 중요한 개념이다. 박주희(2019)에 따르면 실제 문제에 기반하여 실제 현장의 사람들과 피드백을 받으면서 진행하는 프로젝트는 시스템 사고를 발전시킬 가능성이 크다고 보았다. 각자의 머릿속으로 생각했던 것처럼 일이 되지 않는다는 것은 ‘실제로 해봄(Doing)’의 중요성을 일깨운다.

작은 연구 프로젝트는 지역의 문제를 실제로 팀 차원에서 해결해보는 실제성을 갖고 있어 참여자들이 복합적으로 사고하고 다면적 측면을 반영한 문제해결을 위한 사고에 도움이 되었다. 학습조직 참여자 모두 연구와 학습, 조직 전체를 생각하는 시스템적 사고를 익히게 되었다.

3) 정신모델(Mental Model)

각자가 사회조사방법과 연구, 글쓰기에 대해 가진 ‘정신모델’은 초반에는 서로 상이했다. 하지만 팀 학습을 통해 학습조직 내부로 모두의 시선을 모으게 하고 자유로운 질의와 각자의 주장이 각하되지 않는 개방적인 학습 태도를 가장 중요한 원칙으로 삼았다.

4) 공유비전구축(Building Shared Vision)

개인적인 학습동기는 본 학습조직을 결성하는 가장 강력한 내재적 동기부여 요소였다. 지속적인 대화가 함께하는 공부하는 모임을 정기적으로 진행하면서 개별적인 학습 동기를 팀 전체의 공유비전으로 승화했다. 혼자서 공부하고 책만 봤다면 절대로 끝까지 가지 못했을 것이라는 평가이다. 팀 학습을 통한 성찰 과정에서 일종의 공동의 작업물을 만들어 내기 위한 일종의 ‘헌신’의 단계에 도달했다고 평가한다.

5) 팀 학습(Team Learning)

훌륭한 스포츠팀과 뛰어난 재즈 합주단은 자발적이면서도 동시에 조화롭게 협력하면서 행동하는 훌륭한 조직이다. 팀 학습은 공유비전과 자아완성의 기초 위에서 시작한다. 그러나 팀 구성원들이 함께하는 방법을 알아야 한다. 팀 학습은 바로 대화(dialogue)에서 시

작된다. 각자의 생각을 관철하는 토론이 아니라 대화와 의견의 자유로운 흐름이 핵심이다. 그리고 대화의 문맥을 파악하고 있는 퍼실리테이터가 필수적이다. 자유로운 질의와 각자의 주장이 각하되지 않는 개방적인 학습 태도를 후반부에 견지하게 되었다. 각자의 의견과 주장, 연구가 넘나드는 온/오프라인 학습모임에서 서로 존중하고 신뢰하는 분위기의 대화가 충만한 팀 학습, 이를 조율하는 퍼실리테이터의 역량이 대단했다고 평가한다. 초반 각자의 준비와 개인적인 선행연구들을 상호토론 중에 질의와 성찰, 수정 및 재계획이라는 학습으로 전환해 여주시 도시재생의 현실을 직시하는 통찰력과 에너지를 얻는 결과물을 얻었다고 평가한다.

참여자 E : 멋진 팀 학습에 성공했다고 자평한다. 지난 모임의 시간을 반추해볼 때 이런 역량들(개인적숙련, 정신모델의 일체화, 공유비전, 팀 학습능력, 시스템 사고)이 강화되었다고 생각한다. 혼자 해결하지 못하는 프로젝트의 성공으로 팀 차원의 성공을 느낄 수 있었다. 빠르진 않았지만, 이런저런 부분을 점검하고 함께 부족한 부분을 채워주는 시간이 좋았다. 그리고 함께하는 시간이 길어지면서 서로 속 깊은 대화와 자유로운 의견의 교류들도 가능한 성숙의 시간이었다고 평가한다.

3. 형식학습과 무형식학습의 조화

Rothwell(1999)이 제시한 인적자원개발의 발달 단계의 최종형태인 6세대 패러다임은 형식학습과 무형식학습 등 모든 학습전략에 초점을 맞추는 학습과 성과세대로 제시한 바 있다. 무형식학습(informal learning)의 특징은 주로 자기주도적 학습(self-directed learning), 우연적 학습(incidental learning), 암묵적 학습(tacit learning)의 요소를 갖고 있다(Van Noy et al., 2016). 즉, 혼자 배움을 설계하고 다른 사람과 상호작용하면서 외부의 정보를 탐색, 습득하는 학습이다. 한편 형식학습은 학습 프레임과 학습 사태, 활동을 사전에 프로그램화되어 일종의 커리큘럼이 지정되어 있고, 지정된 교수자에 의해 수업이 진행된다(Eraut, 2000). 안동운(2006)에 의하면 액션러닝 방식의 학습형태는 형식학습이나 무형식학습으로 구분할 수 있는 것이 아니라, 학습의 제반 요소들이 형식성과 무형식성의 연속성 위에 각각 존재한다고 밝히고 일터 교육에 있어 형식성과 무형식성의 통합적인 교수설계를 시사했다.

본 학습조직의 학습모임은 학습자의 개별적인 동기로 시작되었지만, 사회조사방법과 연구에 관한 교재를 선정하고, 총 5회에 걸친 발제와 토론, 지도교수의 피드백이라는 형식적인 커리큘럼을 갖추고 먼저 시작되었다. 이어 학습한 지식에 대한 일종의 실행과 성찰,

피드백과 재계획을 학습모임 구성원들과의 상호토론, 각자의 준비, 외부의 조언, 비즈니스 모델 혹은 도시재생 전문가나 해당 연구지역의 주민들과의 면담 등의 여러 가지 비형식적인 학습의 형태인 자기주도학습, 우연적 학습, 암묵적 학습이 함께 이루어졌다.

참여자 A : 사회조사연구방법과 기술이 부족한 학습모임의 초반에는 '자신은 좀 멀해도 되지 않나'하는 책임을 방지하는 시간도 초반에 있었다. 함께 만들어가는 과정이었기에 진도가 더디다는 답답함도 있었다. 하지만 모임 약속에 대한 존중과 상호 간의 소통, 이해와 배려가 우리 학습조직의 큰 원칙이었고, 그 원칙이 잘 지켜진 것이 가장 좋았다.

4. 학습전이와 성과

학습성과에 대한 인터뷰는 임명희·황유진(2021)에서 사용한 학습성과 설문 항목으로 기준으로 개방형 질문으로 참여자 각자와 개별적으로 인터뷰를 진행했다. 학습성과는 지적영역, 정의적영역, 사회적영역의 성과 등 3가지 항목으로 되어 있으며, 지적영역은 전문지식의 강화나 학습능력의 향상 같은 지식과 관련한 성과이고, 정의적영역은 인간관계의 즐거움, 개선이나 평생교육에 대한 의지 같은 감정적인 부분에 대한 성과이고, 사회적영역은 새로운 진로, 진학의 기회, 타인으로부터의 학습의욕 자극, 경험의 적용 같은 실용적인 쓸모에 관한 성과이다.

각자와의 인터뷰 결과, 지적영역의 학습성과인 전문분야(현재 학습과 관련한 도시재생, 비즈니스모델 등)의 지식이 향상된 것을 가장 크게 꼽았다. 개인적인 성장을 주요한 학습동기로 꼽은 것의 결과라고 판단한다.

그리고 사회적 영역의 학습성과가 일부 나타났다. 참여자 중 1인은 개인역량 강화 외에 더 높은 단계의 배움이나 학위 수여에 대한 열망으로 박사과정코스를 준비하는 사람이 생겼다. 다른 1인은 도시재생의 현장실천과 적용을 위한 직업전환을 준비하고 있고 또 다른 1인은 사회적경제 내의 다른 직업선택을 준비중이다. 또한 지금의 학습경험을 사회활동에서 적용하거나 할 계획이 있다고 언급하기도 했으며 다른 학습자들을 보고 더 자극을 받고 노력하게 되었다는 답변도 있었다. 이는 현장활동가로서 '문제해결'과 '직업적인 발전' 등의 목적지향적인 학습동기의 결과라고 판단한다.

참여자 A : 도시재생에 관한 지식의 습득으로 개인적인 성장이 컸으나, 향후 진로나 사회생활에도 영향을 미칠 것 같다. 직업의 전환을 고민 중인데, 이러한 경험들이 이력서나 계획을 잡는데 도움이 되었다.

참여자 E : 최근 ESG수업을 듣고 있는데, 학습조직을 통한 경험이 새로운 지식에 대한 욕구를 자극했고, 필요한 정보를 수집하는 데 훨씬 용이해졌다. 지적인 전문분야의 능력 향상이 가장 크다고 생각한다.

한편 다른 사람들과 함께 배우고 정보를 나누는 시간 자체가 좋았다는 평가도 2인 이상에게서 확인할 수 있었다. 사교적인 목적의 활동지향형 학습동기가 모두에게 확인되지 않았지만, 참여자들 중 일부는 분명 동료 참여자들과의 관계에 집중하고 함께 팀으로 문제를 해결하거나 의사소통하는 과정에 더 큰 의미를 부여했다고 확인한다.

참여자 B : 편하게 시작한 학습조직과 연구프로젝트였으나 다함께 결과물을 만들어냈다는 것을 높게 평가한다. 일상의 이야기도 나누기도 하고, 학습으로 이어지기도 한 시간들이 학습조직경험의 기억을 더 좋게 만들었다. 전문분야의 능력이 향상된 것도 좋았으나, 함께 배우고 정보를 나누는 것이 가장 큰 성과라고 생각한다.

5. 액션러닝 프레임워크에 기반한 학습성과 분석

본 연구의 학습조직은 단기간에 특정 과제를 달성하고자 하는 프로젝트의 성격이 중간에 가미되어 있어 액션러닝의 방식을 차용하고 있다고 본다. 이에 학습조직의 성과를 평가하는데 액션러닝의 평가방식을 도입해서 살펴본다.

참여자 D : 우리의 학습조직은 학습조직이나 실천공동체처럼 조직 내부의 학습이라기 보다는 연구자들의 프로젝트성 기반학습, 혹은 액션러닝 프로젝트와 유사하지 않냐고 생각한다.

Kirkpatrick & Kirkpatrick(2016)은 4가지 측면에서 액션러닝 프로그램의 성공을 평가했다. 첫째, 운영과정의 만족도, 둘째, 팀 학습의 총체적 지식의 습득, 셋째, 습득한 지식의 업무 활용, 넷째, 해결책의 현장적용으로 성과의 향상 등이다. 의 학습자, 기획 및 운영자, 러닝 코치가 프로그램의 내용과 운영과정에 만족해야 한다. 운영과정의 만족도는 학습자와 기획 및 운영자, 러닝 코치가 모두 만족해야 하고, 팀 학습의 총체적 지식은 과제의 내용을 포함하여 전문지식, 노하우, 문제해결 기법, 회의운영기술, 의사소통기술, 팀 빌딩기법 등과 같은 과정지식도 포함한다.

상기 과정을 기반으로 본 연구의 학습조직을 참여자들의 평가를 다음과 같이 분석한다.

첫째, 초반에는 각자의 역할분배가 제대로 되지 않아 불안했다는 평가와 책임의 소재가 불분명한 시간이 있었지만, 전체적인 운영과정의 만족도는 모두 높았다는 평가이다.

특히 팀 학습 차원의 러닝 코치의 역할과 학습자의 역할분배에 대한 만족도가 높았다. 온화한 성격의 퍼실리테이터, 이론 연구를 잘 정리하는 사람, 목차와 순서를 잘 설계하는 사람, 수정과 보완을 잘하는 사람, 현장의 이야기를 잘 연결해주는 사람, 사고와 토론이 막힐 때 색다른 시각으로 의견을 제시하는 역할 등 지식의 습득, 상호간의 질의와 실행, 성찰, 피드백, 정리가 선순환하는 액션러닝 프로그램 성격의 성과가 있었다.

참여자 D : 핵심연구원이 (퍼실리테이터로서) 학습조직을 선도하는 큰 역할을 잘 수행하였다. 초반에는 팀 학습을 잘할 수 있겠냐는 실재 우려가 있었지만, 1년여의 다소 중장기적인 시간(23년 1학기 수업시간 포함)이 팀 학습의 성과를 내어오는 역할을 한 것 같다.

참여자 E : 팀원이 6명으로 너무 많거나 적지 않고 적절한 구성원의 숫자였다. 그래서 각자의 역할분배가 잘 되고, 책임감을 상호전인하는 부분이 있었다.

둘째, 팀 학습의 총체적 지식, 사회조사연구방법에 대한 전문지식, 집단적 글쓰기의 노하우, 집단문제해결 기술과 회의운영기술, 의사소통기술의 숙련도 향상되었다는 평가이다.

형식학습의 커리큘럼으로 준비한 ‘사회조사방법’에 관한 실천적인 교재 2가지에 대한 학습과정은 팀 구성원들의 지식을 확장하는데 큰 도움이 되었다. 사회문제를 연구하고 조사하는 방법론적인 부분을 구성원 각자가 학습 시간 이전에 발제하여 연구 발표하였고, 학습 시간에는 궁금한 점을 해소하고 질의하는 과정을 통해 각자의 한계를 확인하고 지적인 영역의 확대를 추구하는 시간이었다. 각자 지식을 습득하고 질의하는 과정에서 사회문제를 조사하고 제시하는 팀 학습 차원의 총체적지식이나 전문지식 등이 향상되었다. 그리고 실제로 연구보고서를 작성하는 과정에서 집단문제해결 기술과 회의운영기술, 의사소통기술 등도 세련되게 향상되었다.

참여자 D : 학습조직 초반에는 갈등에 대한 시그널로 인해 힘든 부분이 있었다. 그러나 중간에 동료 참여자들을 통해 자극을 받고 더 노력하게 되었다. 동료들에게 감사하고 좋

은 감정이 결과적으로 남았다. 서로에 대한 더 많은 이해와 인정을 할 수 있었던 시간이 었다.

셋째, 아직 학습조직의 기간이 다소 짧아(약 6개월) 습득한 지식의 업무 활용 여부는 정확하게 평가하기 힘들다. 그러나 연구보고서를 작성하는 과정에서 실제로 연구보고서를 작성하는 과정에서 또 한번 본인들의 과업을 ‘성찰’하고 ‘수정’하는 과정을 거쳤다. 비즈니스모델의 전문가들과 도시재생의 전문가들과의 FGI, 해당 연구지역의 주민들과 공무원, 시의원과의 FGI를 각자 2차례씩 진행하면서 본 학습조직이 제시한 ‘도시재생 비즈니스모델의 초기형태’를 성찰하고 수정하면서 이론에 기반하면서도 실제 현장에 걸맞는 모델로 끊임없이 변모하는 과정이 있었다. 상인들과 주민들에게 쉽게 다가가기 위해 비즈니스모델의 구성요소를 4가지로 함축적으로 줄이는 한편, 필수요소들이 유기적으로 결합될 수 있게 세부 항목들을 조정하며, 작성하기 편한 실제 워크시트를 추가하였다. 이상의 성찰과 수정, 재계획의 작업들로 인해 연구보고서가 수십차례 수정되었지만 보고서의 완성도를 높이고 각자의 숙련도도 향상되는 과정이었다고 평가한다.

넷째, 본 프로젝트의 연구보고서가 지역문제에 대한 해결책으로서 실제 현장에 도움이 될 것으로 기대한다.

참여자 B : 참여자 각자 한층 더 성숙한 모습을 결과물로 내어오지 않았나 한다. 질적 연구방법론 수업 중 여주 워크숍을 통해 학습모임 구성의 결정적 계기가 되었다. 서로에게 더 힘이 되는 학습조직이었다고 본다. 특히 개인적으로는 본 학습조직의 연구시각과 주제의식이 여주시 도시재생을 위한 발전에 도움이 될 것 같다는 생각이 들었다. 대인적 네트워크의 강화로 사회적 자본이 축적되었다고 본다. 개인적으로 도시재생과 비즈니스모델에 관한 선행연구들을 많이 보면서 더 넓고 깊은 시각을 갖게 되었다.

6. 한계점

본 연구는 개개인의 학습 동기가 일치되는 우연한 과정 중에 조직화한 학습조직의 성공적인 운영과 지역 문제를 해결하려는 특정 과제를 프로젝트화 하여 수행하는 일종의 액션러닝 프로젝트로 발전하면서 사회적경제조직의 종사자들의 사회조사 및 연구방법에 관한 역량의 강화와 팀 차원의 문제해결능력 향상 등의 소기의 HRD 관점에서 학습성파를 확인할 수 있었지만, 한계점과 과제도 발견할 수 있었다.

첫째, 학습조직의 태생적, 시간적 한계로 인해 학습조직이 학습공동체로 진화하는 장기적인 과정의 모습이 나타나지 못했다. 하지만 참여자들의 학습에 대한 의지와 요구가 확인된다. 더 장기적인 모임의 지속을 통해 사회적경제 현장의 문제를 고민하고 해결책을 생성할 수 있는 학습공동체로서의 진화를 기대해본다.

둘째, 실제성을 갖는 프로젝트의 장점과 단점이 동시에 존재하는 양면성이다. 실제성을 갖는 주제는 참여자들의 주체성을 높이는 동력이 되고 문제해결을 위해 상호토론하고 조정하는 과정에서 시스템적인 사고능력을 함양하는 계기가 된다. 하지만 동시에 실제적인 한계로 인한 일종의 한계선, 혹은 경계선(boundary)을 팀 차원에서 조정하는 일들이 종종 있었다는 사실이다. 문제의 해결책 자체가 지역자원의 문제와 단기간 프로젝트의 태생적 문제로 인한 담당자, 주민들과의 소통의 한계로 인해 현실적 대안일 수도 있다는 점이다. 때로는 무모한 도전과 창의적인 아이디어가 더 필요한 대안이 될 수도 있었겠지만, 러닝 코치(핵심연구원)나 지도교수의 현실적 조언과 이를 성찰하고 재계획하는 과정에서 어느 정도 안전한 대안과 연구들을 선택했을 수도 있었다는 평가이다.

참여자 B : 하지만 이론을 공부하고 연구들을 만들면서 현실의 문제와는 다소 괴리감을 느낀 부분이 없잖아 있었다. 현장의 활동가로서 실제에 접목시킬 수 있는 이론이 힘들고 한계가 느껴졌다.

셋째, 학습환경 자체의 한계가 있었다. 정규과정의 수업이 아니었고 참여자들의 자의와 지도교수의 선의가 결합된 비정규적인 학습조직이고 갑자기 시작하게 된 연구프로젝트였다. 참여자의 자기주도적인 학습으로 진행되었지만, 준비과정과 방법 등의 시행착오와 시간적, 장소적 한계를 돌파할 수 있는 체계적인 지원이 다소 아쉬웠다. 대학 자체의 발전 계획과 연결되지 않고 지도교수의 개인적인 헌신이나 학생들의 자발적인 학습조직만으로 더 큰 성장을 기대할 수 없는 한계가 있었다. 대학의 협력을 끌어내는 작업이 필요하다는 생각이었다.

마지막으로 MBA 연구자들로 이루어진 본 학습조직에 대한 지도교수의 유연하고 적절한 코칭(교수법)이 다소 아쉬웠다는 평가가 있었다. 형식적인 학습커리큘럼에서 배울 수 있었던 이론적 지식은 실제 작은연구프로젝트에서 선행연구와 연구들을 만드는 데 많은 도움이 되었지만, 현실적으로 맞지 않는 부분들에 대한 현장과 전문가들의 피드백으로 인해 연구들의 작성에 어려움이 있었다. 그러나 피드백을 받은 후 참여자들이 성찰을 거치고 새로운 방향으로 연구의 실마리를 새로이 잡기도 했으나 현실적 대안과 혁신적 대안이

뒤섞이면서 이를 구분하고 판단할 수 있는 역량이 아쉬웠다.

참여자 D : (일반 대학원과정의) 일반 연구자들과 다른 학습형태와 학습 동기를 지닌 현장에 기반한 MBA 연구자에 대한 코칭이 아쉬운 적이 있었다. 또한 입학 초반에 가졌던 기대와 달리 대학(원) 정규과정 시스템에 대한 실망도 다소 있었다.

참여자 E : 대학원 수업이나, 사회적경제 현장에서도 이런 문제해결 프로젝트가 더 많이 있으면 좋겠다는 생각이 들었다.

V. 결론

본 연구는 사회적경제 조직의 종사자, 혹은 협동조합 종사자의 학습조직 구축 및 실행 과정을 고찰하여 개인의 역량 강화와 팀 업무역량의 강화, 조직성과 함양을 학습조직을 통해 동시에 향상시킬 수 있는지 HRD 관점에서 기록하며 분석하여 협동조합의 학습 방향성을 탐색하고자 하였다.

본 학습조직의 성과는 첫째, 협동조합 MBA 연구자들 각자의 학습 동기가 일치화되면서 우연한 기회에 시작된 학습모임이었지만 상호토론과 이해를 통해, 지역의 문제를 해결하기 위한 연구과제 프로젝트를 수행하면서 학습조직으로서의 형태를 자발적으로 구축한 면이다. 둘째, 개인적숙련의 향상, 정신모델의 공유를 통한 개방적인 토론 능력 향상, 결과물을 위한 헌신(공유비전의 강화)적 태도, 시스템사고의 발달, 팀 학습의 성과로 대표될 수 있는 성공적인 학습조직의 성과를 보여주었다. 셋째, 형식적인 학습의 형태와 무형식적인 학습의 형태를 조화롭게 적용하며 일터학습, 성인학습의 모델이 사회적경제 대학(원)의 학습에 적합하다는 것을 보여줬다고 평가한다. 넷째, 협동조합의 학습은 자기주도학습을 통한 개인의 역량 강화와 팀 학습으로 인해 문제해결능력의 향상 및 의사결정방법 향상 등 팀 차원의 성과를 함께 도모할 수 있는 조직학습의 유효성이 적합하다는 것을 확인했다. 다섯째, 실제 지역의 문제를 해결하는 프로젝트와 병행하면서 일종의 액션러닝 프로젝트화 되어 현실 기반의 문제해결책을 찾는 과정을 수행하는 것이 협동조합의 인적자원을 개발하고 역량을 강화하는 데 탁월한 형태라는 것도 보여주었다.

그러나 여러 가지 한계점도 드러내는 경험이었다. 첫째, 단기성의 프로젝트로 인하여 학습공동체로의 진화과정이 나타나지 못했다. 둘째, 실제 프로젝트의 수행으로 인한 연구

결과물이라는 한계로 인해 현실 타협적인 대안의 생성과정이 종종 보였다. 셋째, 우연한 설제로 인해 정교하지 못한 준비과정과 진행 과정은, 우연성과 적시성에 기대는 한계가 있었다. 넷째, 적절한 지도교수법에 대한 요청과 대학의 정규과정에도 현장 기반의 프로젝트성 수업에 더 많아졌으면 하는 평가도 있었다. 마지막으로 하나의 조직만을 연구의 대상으로 삼은 한계점이 있다. 더 많은 대학원의 학습조직, 사회적경제 현장의 학습조직으로 확대하여 연구해야 하는 과제가 있다.

김유숙(2018)의 연구에서 제시한 사회적경제 현장활동가의 성장을 위한 3가지 요건은 다음과 같다. 첫째, 각자 다른 전공을 수학하고 사회적경제 현장에 들어온 활동가들은 ‘소규모’, ‘맞춤형’, ‘학습과정’, ‘과제해결’ 중심의 학습과정 운영을 위한 사회적분위기 조성 과 실질적 지원, 둘째, HRD트렌드에 맞는 현장학습이 가능한 인프라 구축, 셋째, 현장 기반형 학습을 위한 전문적인 학습코치(러닝코치)의 양성 등이다. 본 연구의 학습조직의 경험을 비추어 봤을 때도 체계적이고 실질적인 지원과 정규과정 인프라의 구축, 그리고 전문적인 학습코치의 필요성에 공감한다.

Dewey(1902)의 관점으로 바라본 학습사회는 ‘학교-사회의 연계체’로서, ‘학습경험의 장(場)’으로서, 그리고 ‘민주적 학습공동체’로서의 개념을 지향하고 있다. 진정한 의미에서 본 연구의 학습조직이 성공적으로 지속할 수 있으려면 학교와 사회현장의 연계가 긴밀하게 이루어지고, 학습자의 사회적 삶과 관련된 학습경험이 이론과 실재가 융합되어 이루어지는 장(場, Play Ground; 저자 주)으로서 기반이 되고, 나아가 개인과 조직, 공동체의 삶에 기여하고 전체를 발전, 지원할 수 있는 학습공동체로 진화가 요청되는 바이다.

자기주도적이고, 현장과 실천 중심, 팀 차원의 문제해결능력을 키워줄 수 있는 학습조직의 경험이 협동조합 종사자를 위한 성장에 많은 도움이 되리라 소회한다. 협동조합이 가진 가장 강력한 무기는 ‘사람’ 그 자체이기에 모든 사람들이 학습하고 성장하여 ‘스스로 더욱 자유롭고 지적이고 의식 있고 책임감 있는 존재(호세 마리아 신부의 생각 中)’가 된다면, 협동조합이 꿈꾸는 이상이 한발 더 구체화될 것이다.

참 고 문 헌

- 강정리(2021), 학습조직이론의 관점에서 4차 산업혁명시대 대학교육의 질적 개선에 대한 연구, 학습자중심교과교육연구, 21(21), 97-117.
- 강호영·박현일·김민정(2011), 임파워먼트와 보상 공정성이 내재적 동기부여를 통해 조직구성원 성과에 미치는 영향 : 제조업을 중심으로, 회계정보연구, 29(3), 249-274
- 김나영·강정은(2011), 여성 평생교육참가자의 참여동기, 기관의 지원, 만족도, 학습성과 간의 관계 규명. 한국콘텐츠학회논문지, 11(12), 958-968.
- 김선화(2022), 협동조합의 지역사회 참여 강화 : 아이쿱생협의 공정무역마을 코디네이터 액션러닝 사례, 인적자원개발연구, 25(1), 53-80.
- 김선화·장승권(2019), 소비자생활협동조합의 실천공동체 학습: 포토보이스를 이용한 두레생협의 필리핀 공정무역 생산지 해외연수 사례연구, 인적자원개발연구, 22(2): 1-30. 김정희(2016), 성인학습의 심리적 치료효과, Andragogy Today, 19, 67-90.
- 김소영·이기영(2000), 주부의 자원활동 참여동기와 만족도에 관한 연구, 한국가족자원경영학회, 제4권, 제2호, pp.99-108.
- 김아영(2020), 협동조합의 인간중심 인적자원개발과 실천공동체, 국내박사학위논문 성공회대학교 일반대학원, 서울.
- 김아영(2021), 협동조합 조합원과 직원의 학습과 성장: 아이쿱소비자생활협동조합 사례. 韓國協同組合研究 39.1 : 1-28.
- 김아영·장지연·장승권(2018), 소비자생활협동조합의 인적자원개발: 한국 소비자생활협동조합의 조합원개발 현황과 아이쿱생협의 조합원 이사개발 사례, 인적자원개발연구, 21(3): 203-228.
- 김영천(2014), 질적연구방법론 II, 아카데미프레스.
- 김유숙(2018), 현장 기반 학습으로 성장하는 사회적경제 활동가, 생협평론 -.32 : 48-67.
- 김정희(2016), 성인학습의 심리적 치료효과, Andragogy Today, 19, 67-90.
- 김진희(2009), 고성과 인적자원 관리요인이 종업원의 조직몰입을 통해 조직성과에 미치는 효과, 고용과 직업연구, 11, 1-32.
- 김활신·장승권(2015), 조직학습 관점에서 바라본 노동자소유기업의 조직변화: 우진교통 사례, 한국협동조합연구, 33(3):33-61.
- 박주희(2016), 학교협동조합을 통한 청소년소비자의 사회적경제 교육에 대한 연구: 한국과 영국의 사례를 중심으로. 소비자정책교육연구, 12(1), 203-228.
- 박주희(2019), 대학생협을 활용한 교양 교육 개발 및 효과 분석, 소비자정책교육연구 15.4 : 145-174.
- 박형만(2015), 평생교육기관 특성과 성인학습자 참여동기가 학습만족도 및 참여성과에 미치는 영향, 중앙대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 배을규(2009), 인적자원개발론, 서울: 학이시습.
- 배을규·이민영(2012), HRD기업의 학습조직화 수준이 구성원의 조직몰입도에 미치는 영향: 자기주도학습 능력의 매개효과를 중심으로, ndragogy Today, 15(4). 205-234.
- 백평구·이희수(2010), 개념 지도를 활용한 인적자원개발에서의 정의와 철학적 토대, 농업교육과 인적자

- 원개발, 42(4): 297-321.
- 부기철·장용선(2023), 학습조직과 조직성과와의 관계: 조직양면성의 매개효과를 중심으로. 專門經營人研究 26.1 : 249-271.
- 성공회대 사회적경제대학원 홈페이지, "<https://www.skhu.ac.kr/gsse/2832/subview.do>", 2024. 01. 21. 검색.
- 송원근·이예나(2020), 사회적경제 활성화와 사회적경제 교육: 경남과기대 사례를 중심으로, 여성경제연구, 16(4), 63-86.
- 신덕상(2014), "성인의 학습 참여 동기 유형과 학습 메타포의 관계". 한국평생교육, 2(1), 101-119.
- 신헌덕(2016), 잘되는 기업은 무엇이 다를까, 스마트북스.
- 신혜성(2020), 학습동기가 학습성파에 미치는 영향에서 학습정서의 매개효과, 학습자중심교과교육연구, 20(22), 1423-1437. 10.22251/jlcci.2020.20.22.1423
- 안동운(2006), 무형식학습으로서의 Action Learning에 관한 연구, 역량개발학습연구 1.1 : 19-44.
- 안상준·박수홍, 강문숙(2021), 팀기반 앙트러프러너 양성프로그램 설계원리 개발연구: 협동조합 구성원 을 중심으로. 교육혁신연구 31.1 : 251-273.
- 양홍권(2011), 실천공동체(CoP)의 학습 분석틀 구성 연구, 한국 HRD 연구, 6(4): 41-59.
- 오종석·김종관(2012), 인적자원관리, 서울, 탐북스.
- 유명만(2007), 한국 HRD의 과거, 현재, 미래 : 존재론적 HRD와 관계론적 HRD의 도전과 응전의 역사, Andragogy Today, 10(2), 147-188.
- 육정원·김봉환(2017), 대학생의 취업불안과 진로적응성의 관계에서 사회적 지지와 진로탐색효능감의 매개효과, 상담학연구, 18(3), 111-128.
- 윤숙희(2023), 팀창업교육의 경험과 의미. 국내박사학위논문 성공회대학교 일반대학원, 서울.
- 이가람·신희진(2021), 교육에서 학습으로 -사회적경제 인재양성교육 개선을 위한 실행연구, 사회적경제 와 정책연구 11.2 : 95-121.
- 이기환(2003), 평생교육학습자의 참여동기와 만족도, 대구대학교, 박사학위논문.
- 이나시오 이리사르 그레그, 맥레오드 (Iñazio Irizar & Greg MacLeod, 2016.), 몬드라곤은 어떻게 두 마리 토끼를 잡았나, 송성호 옮김, 착한책가게.
- 이려화·이희수(2021), 중년 여성의 학습경험 탐색 연구: 소비자생활협동조합 활동을 중심으로. 평생학 습사회 17.3 : 33-57.
- 이선행(2022), 소상공인협동조합 무형식학습이 조직성파에 미치는 영향. 국내박사학위논문 광주대학교 대학원, 광주.
- 이승영·최지영(2021), 노인학습자의 사회적지지와 삶의 질 관계: 학습동기, 학습참여, 학습성파의 매개효과. 인간발달연구, 28, 245-271.
- 이은정·장승권(2023), 협동조합 산업단지 개발과정의 조직학습: 아이쿱생협 구례자연드림파크 사례연구. Korea Business Review 27.3 : 25-46.
- 임명희·박영금(2020), 성인학습자의 평생학습 참여 동기, 심리적 임파워먼트, 평생학습 성과와 자기효능감의 구조적 관계, 학습자중심교과교육연구, 20(23), 873-891.
- 임명희·황유진(2021), LiFE사업 단과대학 성인학습자의 평생학습 참여동기와 학습성파 및 관련 요인에 관한 효과 연구, 학습자중심교과교육연구 21.24 : 333-344.
- 장세진·고상백·강동묵·김성아·강명근·이철갑, ... 손동국(2005), 한국인 직무 스트레스 측정도구의

- 개발 및 표준화, 대한산업의학회지, 17(4), 297-317.
- 전정호(2010), 교육본위론의 관점에서 본 HRD의 두 패러다임, 교육원리연구, 15(1), 149-166.
- 정진철(2008), 미국에서의 논쟁 분석을 통한 HRD 개념 정립과 I-A모형에 기초한 HRD 도전과제 분석, 농업교육과 인적자원개발, 40(3), 275-293.
- 조수미·장승권(2016), 주요논리 관점에서 본 소비자생활협동조합의 전략: 아이쿱생협의 공정무역 사업 사례연구. 한국협동조합연구, 34(3): 95-120
- 조태준 (2013), 기존 HRD 패러다임 고찰을 통한 새로운 HRD 패러다임의 탐색: 인간중심 패러다임, HRD연구 15.2 (2013): 23-52.
- 최은희·권대봉(2007), 지역교육청 실행공동체의 전개양상과 동인 탐색, 평생교육학연구, 13(3): 1-27.
- 최현주(2018), John Dewey 학습관에 따른 “학습사회”의 개념 탐색, 학습자중심교과교육연구 18.13 : 567-589.
- 한주희·고수일(2009), 고성과 인적자원시스템과 직무동기가 직무성과에 미치는 영향: 보험설계사를 대상으로, HRD연구, 11(3), 73-96.
- 한준상(1999), [HRD포럼] 인력개발을 위한 평생학습사회체제 구축.
- 협동조합 기본법,
<https://www.law.go.kr/LSW/LsiJoLinkP.do?docType=JO&lsNm=%ED%98%91%EB%8F%99%EC%A1%B0%ED%95%A9+%EA%B8%B0%EB%B3%B8%EB%B2%95&joNo=000200000&languageType=KO¶s=1#>, 2024. 01. 23 검색
- Ardichvili, A. & Kuchinke, K. P.(2009), International perspectives on the meanings of work and working: Current research and theory, Advances in Developing Human Resources, 11(2), 155-167.
- Argyris, C., & Schön, D. A.(1996), Organizational learning II: Theory, method, and practice, MA: Addison-Wesley.
- Ashmos, D. P. & Duchon, D.(2000), Spirituality at work: A conceptualization and measure, Journal of Management Inquiry, 9(2), 134-145.
- Barney, J. (1996), The Resource-based Theory of the Firm, Organization Science, 7(5), 469.
- Bierema, L. L.(1997), The development of the individual leads to more productive workplaces, In R. J. Torraco (Ed.), Academy of human resource development (pp. 652-659), Baton Rouge, LA: Academy of Human Resource Development.
- Billett, S.(2001), Learning in the workplace: strategies for effective practice, Austria, Allen & Unwin.
- Blume, B. D. & Ford, J. K. & Baldwin, T. T. & Huang, J. L. (2010), Transfer of training: A meta-analytic review, Journal of Management, 36(4), 065-1105
- Boudreau, J. W. & Ziskin, I.(2011), The future of HR and effective organizations, Organizational Dynamics, 40, 255-266.
- Brookfield, S. D.(1985), Self-directed learning: From theory to practice, New Directions for Continuing Education, 25. San Francisco: Jossey-Bass.
- Chalofsky, N.(2007), The seminal foundation of the discipline of HRD: People, learning, and organizations. Human Resource Development Quarterly, 18(3), 431-442.
- Conlon, T. J.(2004), A Review of Informal Learning Literature, Theory and Implications for Practice

- in Developing Global Professional Competence," *Journal of European industrial Training*, 28, no. 2/3, pp. 283-295.
- Craig, R. L.(1976), *Training and development handbook: a guide to human resource development*, New York: McGraw-Hill.
- Dirkx, J. M.(1997), Human resource development as adult education: fostering the educative workplace, In R. Rowden (ed.), *Workplace learning: debating five critical questions of theory and practice* (pp. 41-47), San Francisco: Jossey-Bass
- Dixon-Krausse, P. M.(2006), *Far and creative learning transfer in management development interventions: An ecological triangulation approach to qualitative meta-synthesis*, Unpublished doctoral dissertation, Colorado State University, Fort Collins.
- Ellinger, A. D.(2005), Contextual factors influencing informal learning in a workplace setting, *Human Resource Development Quarterly*, 16, no. 3, pp. 389-416.
- Eraut, M.(2000), Non formal learning and tacit knowledge in professional work. *British Journal of Educational Psychology*, 70(1), 113-136.
- Evensen, D. H. & Hmelo, C. E. (Eds).(2000), *Problem-based learning: A research perspective on learning interactions*, Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Garavan, T. & McCarthy, A.(2008), Collective learning processes and human resource development. *Advances in developing human resources*, 10(4): 451-471.
- Gatenby, M. & Rees, C. & Soane, E. & Truss, C.(2009), *Employee engagement in context*, Wimbledon: CIPD, Retrieved from <http://kar.kent.ac.uk/id/eprint/28279>.
- Giacalone, R. A. & Jurkiewicz, C. L.(2003), Towards a science of workplace spirituality, In R. A. Giacalone, & C. L. Jurkiewicz (Eds.), *Handbook of workplace spirituality and organizational performance*. Armonk, NY: ME Sharpe.
- Greenhaus, J. H. & Collins, K. M. & Shaw, J. D.(2003), The relation between work - family balance and quality of life, *Journal of Vocational Behavior*, 63, 510-531.
- Harbison, F. H. & Myers, C. A.(1964), *Education, manpower, and economic growth: Strategies of human resource development*.
- Haskell, R. E.(1998), *Reengineering corporate training: Intellectual capital and transfer of learning*, Westport, CT: Quorum Books.
- Hillion, B. & McLean, G. N.(1997), The status of human resource development in French companies, In R. J. Torraco (Ed.), *Academy of Human Resource Development 1997 Conference Proceedings* (pp. 694-701). Baton Rouge, LA: Academy of Human Resource Development.
- Hirsch, B. J.(1979), Psychological dimensions of social networks: A multimethod analysis. *American Journal of Community Psychology*, 7(3), 263-277.
- Holton, E. F.(1999), What does applied field really mean? *Human Resource Development Quarterly*, 10(4), 301-304.
- Holton, E. F., III.(2005), Holton's evaluation model: New evidence and construct elaborations. *Advances in Developing Human Resources*, 7(1), 37-54.
- Holton, E. F., III & Bates, R. A. & Ruona, W. E.(2000), Development of a generalized learning

- transfer system inventory. Human Resource Development Quarterly, 11(4), 333-360.
- Holton, E. F., III & Bates, R. A. & Bookter, A. I. & Yamkovenko, V. B.(2007). Convergent and divergent validity of the learning transfer system inventory. Human Resource Development Quarterly, 18(3), 385-419.
- Houle, C. D.(1961), The inquiring mind: A study of the adult who continues to learn, Madison, University of Wisconsin Press.
- Hwang, J. H.(2007), The relationship between university students' achievement goal orientations, learning strategies, and academic achievement(Unpublished master's thesis). Yonsei University, Seoul, Korea.
- Isaacs, W. N.(1993), Taking flight: Dialogue, collective thinking, and organizational learning, Organizational Dynamics, 22(2), 24-39.
- Jacobs, R. L. & Park, Y.(2009), A proposed conceptual framework of workplace learning : Implications for theory development and research in human resource development, Human Resource Development Review, 8, pp. 133-150.
- Kahn, W. A.(1990), Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work, Academy of Management Journal, 33, 692-724.
- Kemmis, S. & McTaggart, R. & Nixon, R.(2014), The action research planner: Doing critical participatory action research, Switzerland: Springer.
- Kirkpatrick, J. D. & Kirkpatrick, W. K.(2016), Kirkpatrick's four levels of training evaluation. Virginia: Association for Talent Development.
- Lave, J. & Wenger, E.(1991), Situated learning: Legitimate peripheral participation, NY: Cambridge University Press.
- MacLeod, D. & Clarke, N.(2011), Engaging for success: enhancing performance through employee engagement, Retrieved from [http://www.bis.gov.uk/files/file52215 .pdf](http://www.bis.gov.uk/files/file52215.pdf).
- Marsick, V. J. & Watkins, K.(1990), Informal and incidental learning in the workplace, London: Routledge.
- Marsick, V. J. & Watkins, K.(2001), Informal and incidental learning, New Directions for Adult and Continuing Education, 89, 2001, pp. 25-34.
- Marquardt, M. J.(1999), Action learning in action : transforming problems and people for world-class organizational learning, 봉현철 · 김종근 역(2000). 최고의 인재를 만드는 기업교육 프로그램, 서울: 21세기북스.
- Marques, J., Dhiman, S. & King, R.(2007), Spirituality in the workplace: What it is. why it matters. how to make it work for you, Riverside, CA: Personhood Press.
- Marques, J., Dhiman, S. & King, R.(2009), The Workplace and Spirituality: New perspectives on research and practice, Vermont: Skylight Paths Publishing.
- Marques, J., Dhiman, S. & King, R.(2011), Toward greater spirituality in personal and professional life: The moment gains momentum during these challenging times, Organization Development Journal, 29(3), 67-85.
- McGuire, D. & Cross, C. & O'Donnell, D.(2005), Why humanistic approaches in HRD won't work,

- Human Resource Development Quarterly, 16(1), 131-137.
- Mills, G.(2003), Action Research: A Guide for The Teacher Researcher, 강석우 외 역(2005), 교사를 위한 실행 연구, 서울:우리교육.
- Nadler, L.(1970), Developing human resources. Houston, TX: Gulf Press.
- Nevis, E. C. & A. J. DiBella, J. M. Gould(1995), Understanding organizations as learning systems, Sloan Management Review, Winter, 73-85.
- Noe, R. A.(2002), Employee training and development, New York: McGraw-Hill Irwin.
- Pearce, J. A. & Robbins, R. B.(2005), Management. New York: Mcgraw-Hill.
- Revans, R.(1980), Action Learning: New Techniques for Action Learning, London: Blond and Briggs.
- Revans, R.(1983), Action Learning: its origins and nature, In Pedler, M. (eds.) Action Learning in Practice, 9-21. Gower: Aldershot, Hants, England.
- Revans, R.(1998), The ABC of Action Learning, London: Lemos & Crane.
- Roussel, J. F.(2014), Learning transfer in organizations: An adaptive perspective centered on the learner and the development of self-regulation, In K. Schneider (Ed.), Transfer of learning in organizations, (pp. 45-64). New York, NY: Springer.
- Rothwell, W. J. & Sanders, E. S. & Soper, J. G.(1999), ASTD models for workplace learning and performance, VA: ASTD.
- Salanova, M. & S. Llorens & W. B. Schaufeli(2011), Yes, I Can, I Feel Good, and I Just Do It! On Gain Cycles and Spirals of Efficacy Beliefs, Affect, and Engagement, Applied Psychology: An International Review, 60(2), pp.255-285.
- Schein, E. H.(1993), On dialogue, culture, and organizational learning, Organizational Dynamics, 22(2), 40-51.
- Schunk, D. H.(1991), Self-efficacy and academic motivation, Educational psychologist, 26(3-4), 207-231.
- Shuck, B. & Wollard, K.(2010), Employee engagement and HRD: A seminal review of the foundations. Human Resource Development Review, 9(1), 89 - 110.
- Senge, P.(1990), The fifth discipline, 안중호(역), 제5경영, 서울: 세종서적.
- Simon, H. A.(1956), Rational choice and the structure of the environment, Psychological Review, 63: 129-138
- Swanson, R. A.(1995), Human resource development: Performance is the key, Human Resource Development Quarterly, 6(2), 207-213.
- Swanson, R. A.(1997), HRD research: Don't go to work without it, In R. A. Swanson & E. F. Holton III (Eds.), Human resource development handbook: Linking research and practice (pp.3-20), San Francisco: Berrett-Koehler.
- Swanson, R. A.(1998), The discipline of human resource development, In R. J. Torraco (Ed.), Academy of Human Resource Development 1998 Annual Proceedings (pp. 880-887), Oak Brook, IL: Academy of Human Resource Development.
- Swanson, R. A. & Arnold, D. E.(1997), The purpose of human resource development is to improve organizational performance, In R. W. Rowden (Ed.) Workplace learning: Debating the future of educating adults in the workplace. San Francisco: Jossey-Bass.

- Swanson, R. A. & Holton, E. F. III.(2001), Foundations of human resource development, San Francisco: Berrett-Koehler.
- Swanson, R. A. & Holton, E. F.(2009), Foundations of human resource development, San Francisco: Berrett-Koehler Pub. Inc.
- Toffler, H.(1991). Powershift: The world's most dangerous brain drains. International Journal of Intelligence and Counter Intelligence, 5(3), 329-331.
- Van Noy, M. & James, H., Bedley, C.(2016), Reconceptualizing learning: A review of the literature on informal learning, Education and Employment Research Center, Rutgers University.
- Watkins, K.(1989), Five metaphors: Alternative theories for human resource development. in D. Gradous (Ed.), Systems Theory Applied to Human Resource Development (pp. 167-184), Virginia: ASTD Press.
- Watkins, K. & Marsick, V.(1993), Sculpting the learning organization: Lessons in the art and science of systematic change, San Francisco: Jossey-Bass.
- Watkins, K. & Marsick, V.(1995), The case for learning. In E. F. Holton III. (Ed.), Proceedings of the 1995 Academy of Human Resource Development Conference. Baton Rouge, LA: Academy of Human Resource Development.
- Weinberger, L.(1998), Commonly held theories of human resource development. Human Resource Development International, 1(1), 75-94.
- Wenger, E.(1998), Communities of practice : learning, meaning, and identity, Cambridge University 실천공동체(손민호·배을규, 역), 서울: 학지사. 2007.
- Wenger, E. & Snyder, W.(2000), Communities of Practice: the Organizational Frontier. Harvard Business Review, 78(1): 139-145.
- Wenger, E. & McDermott, R. A. & Snyder, W.(2002), Cultivating communities of practice: A guide to managing knowledge, Harvard business press.
- Yang, B. & K. E. Watkins & V. J. Marsick(2004), "The construct of the learning organization: Dimensions, measurement, and validation," Human Resource Development Quarterly, 15(1), 31-55.

논문접수일 : 2024년 1월 31일
심사완료일 : 2024년 2월 20일
게재확정일 : 2024년 2월 24일

소비자생활협동조합 조합원의 서비스 품질 지각과 고객시민행동의 관계에서 심리적 소유의식의 매개효과 분석

조성아¹⁾

국문요약

본 연구에서는 협동조합의 소유자와 고객이라는 이중적 지위를 지닌 소비자생활협동조합 조합원이 지각하는 소비자생활협동조합 매장의 서비스 품질 구성요인을 파악하고, 어떠한 서비스 품질 구성요인이 심리적 소유의식과 고객시민행동에 영향을 미치는지 분석하였다. 그리고 협동조합을 '나의 것'이라 느끼는 심리적 소유의식이 조합원의 서비스 품질 지각과 고객시민행동의 관계에서 어떠한 역할을 하는지 알아보았다.

연구 결과, 서비스 품질 요인 중 서비스 신뢰도와 서비스 정책, 서비스 편의성은 고객시민행동에 정(+)의 영향을 미쳤으나, 서비스 외형성은 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 또한, 서비스 정책과 서비스 신뢰성은 심리적 소유의식에 정(+)의 영향을 미쳤으나 서비스 외형성과 서비스 편의성은 유의미한 영향을 미치지 않았다. 또한, 조합원의 심리적 소유의식은 서비스 신뢰성 및 서비스 정책과 고객시민행동과의 관계에서 부분 매개의 효과가 있는 것으로 나타났다. 이를 통해 서비스 품질을 지각한 조합원들의 자발적인 참여 행동을 유발하는데 심리적 소유의식이 중요한 역할을 담당하고 있음을 확인하였다.

주제어: 생협 조합원, 서비스 품질 지각, 심리적 소유의식, 고객시민행동

1) 성공회대학교 대학원 협동조합경영학과 석사, annachosa@gmail.com

Analysis of the mediating effect of psychological ownership on the relationship between perceived service quality and customer citizenship behavior by consumer cooperative members

Cho, Seong-Ah¹⁾

Abstract

This study identifies the components of cooperative service quality as perceived by consumer cooperative members who have the dual status of cooperative owners and customers, and what service quality components influence psychological ownership and customer citizenship behavior. This was conducted to empirically analyze the effect. And it is confirmed that the psychological sense of ownership of the cooperative as one's own has a mediating effect in the relationship between members' perception of service quality and customer citizenship behavior.

As a result of the study, it was found that among the service quality factors, service reliability, service policy, and service convenience had a positive influence on customer citizenship behavior, but service externality did not have a significant influence. Service policy and service reliability had a positive effect on psychological ownership, but service appearance and service convenience did not have a significant effect. In addition, psychological ownership was found to have a partial mediating effect in the relationship between service reliability, service policy, and customer citizenship behavior. Through this, it was confirmed that psychological ownership can play an important role in inducing active participation behavior of cooperative members.

Key words: perceived service quality, customer citizenship behavior, psychological ownership

1) Department of Management of Co-operatives Graduate School, Sungkonghoe University

I. 서론

국내 소비자생활협동조합(이하 생협)은 친환경 유기농산물의 직거래 유통채널이라는 사업모델을 핵심으로 지난 30여 년간 소비를 통한 사회변화를 이끌어왔다. 식품안전에 대한 우려와 국내 식량 자급률에 따른 안전하고 바른 먹거리에 대한 조합원들의 요구는 2000년대 중반 생협의 양적 성장의 발판이 되었다(유상화·구혜경, 2020).

매장의 확대와 조합원 수의 증가 등, 지난 20여 년간 생협은 규모화하며 사업체제를 갖추어 왔다. 그러나 최근, 생협은 급격한 기술 전환, 유통시장의 경쟁 격화 속에서 정체에 직면하고 있다(지민진, 2019). 대형 매장과 정교한 온라인 주문 및 배송 시스템을 갖춘 대기업의 신선식품 시장 확대와 새벽 배송 등 특화 전략과 혁신적 아이디어로 소비자 편의를 극대화한 온라인 푸드마켓 등 식품 유통업계의 치열한 서비스 경쟁은 생협의 존속을 위협하고 있다. 고령화 시대와 1인 가구의 증가, 여성의 취업률 증가와 같은 사회적 변화는 중산층 전업주부의 적극적 참여에 기반했던 조합원 활동도 이전과는 달라질 수 있음을 시사한다. 생협을 둘러싼 대내외적 변화는 조합원의 참여와 헌신을 통해 성장해온 국내 생협이 친환경 신선식품 유통업의 극심한 경쟁환경에서 어떻게 비교우위를 확보하고 생존할 수 있을 것인가 하는 질문을 던지게 한다.

오늘날 기업은 양질의 제품 판매에서 한 걸음 더 나아가, 소비자 즉 고객들이 만족할만한 종합적인 서비스의 제공을 목표로 하며, 이 목표에 대한 이정표를 제시할 수 있는 것이 고객의 서비스 품질에 대한 판단이다(이유재, 2016). 서비스 품질은 서비스의 우수성과 관련된 전반적인 판단이나 태도라고 정의할 수 있는데(Parasuraman, Zeithaml and Berry, 1985), 서비스 품질 평가의 주체는 고객이기 때문에 소비자에게 인식된 서비스 품질이 중요하다(이유재, 2016). 그러므로 생협의 소비자인 조합원이 지각하는 서비스 품질에 대한 이해는 생협의 생존 전략 수립의 출발점이 될 수 있다.

그런데 소비자협동조합은 고객 소유에 기반을 두고 있으며, 고객 소유자 자신을 위한 도구로 간주되며, 자체 가치 창출을 촉진할 수 있다(Talonen et al., 2016). 고객 소유는 고객이 기업의 제품과 서비스를 어떻게 인식하는지와 이러한 제품과 서비스의 사용에서 나오는 가치에 영향을 미칠 수 있다. 그러므로 생협에서는 소비자만이 아닌 소비자이자 소유자로서 조합원의 제품과 서비스에 대한 가치 지각이 경쟁우위의 원천이 될 수 있다.

소비자이자 소유자인 조합원들은 생협에서 스스로가 조합의 소유자라 자각하고 심리적으로 소유자임을 직접 느낄 때, 보다 적극적으로 행동할 수 있다(Pierce and Peck,

2018). 따라서 고객으로서의 생협의 조합원이 지각하는 서비스 품질은 조합원들의 소유의식을 통해 협동조합에 도움이 되는 행동으로 이어지게 하는데 기여할 수 있을 것이라 가정할 수 있다.

협동조합에서 서비스 품질과 같은 조합원의 가치 지각이 중요하게 여겨지고 있지만, 서비스 품질에 대한 인식과 고객 소유가 어떠한 관련이 있는지에 대한 선행연구는 거의 없다(Talonen et al., 2016). 생협조합원들이 고객으로서 생협 매장에서 지각하는 서비스 품질과 고객으로서 조합원들의 행동이 어떠한 관계가 있는지 파악하고, 이 관계에서 고객 소유자의 소유의식이 어떠한 역할을 하는지 알아볼 필요가 있다.

본 연구의 목적은 생협의 서비스 품질과 소비자의 역할 외 행동인 고객시민행동 간의 관계가 어떠한 구조를 통해 작동되는지 파악하는 것이다. 구체적으로는 소비자생활협동조합 조합원의 서비스 품질에 대한 지각이 고객의 적극적인 행동으로 이어지게 하는데 있어서 협동조합의 소유자로서의 특성이 반영되는 조합원들의 심리적 소유의식이 매개효과를 지니는지 확인하는 것이다.

이를 위하여 본 연구에서는 국내 4대 생협인 두레생협, 아이쿱생협, 한살림, 행복중심생협의 조합원들을 대상으로 조사를 실시하고 다음과 같이 분석을 수행하고자 한다.

첫째, 생협의 서비스 품질을 구성하는 요인이 무엇인지 파악한다. Wilson·Hall·Fields(2011)은 RSQS 모형에 따라 소매점 협동조합의 서비스 품질 연구를 수행했고, 이는 협동조합 내부 서비스에 대한 평가를 통해 특정 서비스 품질을 개선하기 위한 구체적인 지표를 제공하는 역할을 하였다. 본 연구에서는 생협이 제공하는 품질의 차원을 신선식품을 다루는 소매점 매장의 서비스 품질에 한정하여, Dabholka의 다차원 구조의 서비스 품질 측정 모형을 활용하여 소매점 매장의 특성을 고려한 생협의 서비스 품질 구성요인을 식별할 것이다.

둘째, 생협의 서비스 품질 구성요인들이 조합원들의 심리적 소유의식과 조합원들의 자발적인 지원 행동인 고객시민행동과 어떠한 관계를 지니는지 살펴본다. 고객의 충성과 참여를 통해 이익을 얻기 위해서는 고객이 지각하는 가치를 증진시켜야 한다(Berry, 1995). 그에 따라 조합원들이 지각하는 가치로서 품질 요인들이 만족을 넘어서는 보다 적극적인 개입과 협력 행동인 고객시민행동을 촉발하는데 영향을 미치는지 확인한다.

마지막으로 일반 투자자 기업의 고객과는 달리 주체적 참여자의 역할이 요구되는 생협에서 서비스 품질에 대한 조합원의 지각이 고객시민행동으로 이어지게 하는데 심리적 소유의식이 어떠한 역할을 담당하는지 파악한다.

연구 결과를 통해 생협이 신선식품 시장에서 생협 고유의 경쟁력 확보를 위한 전략으로

서 조합원의 적극적이고 자발적인 활동을 유도하고 조합원 참여를 촉진하기 위한 방안을 마련하기 위한 실무적 시사점을 모색해 보고자 한다.

II. 이론적 배경

1. 서비스 품질

지각된 서비스 품질은 기업의 전반적인 우수성이나 우월성에 대한 소비자의 판단을 의미한다(Zeithaml, 1987). 다수의 연구에서 서비스 품질이 기업의 성과와 연결된다는 것이 확인되었다. 서비스 품질은 기존 고객 유지와 새로운 고객 유치, 비용 절감, 기업 이미지 제고에 기여하고, 긍정적인 입소문을 내며, 궁극적으로 수익성을 높인다(R. Ladhari, 2009; Berry et al., 1989; Cronin et al., 2000; Yun and Suh, 2004). 이는 경쟁자와 차별화하려는 기업의 전략에서 중요한 성공 요소로 인식된다(R. Ladhari, 2009),

서비스는 무형성(intangibility), 비분리성(inseparability), 이질성(heterogeneity), 소멸성(perishability)이라는 특성을 지닌다(Berry, 1980; Lovelock, 1981). 이러한 특성 때문에 서비스 품질은 고객이 서비스 제공자와 상호작용을 하는 과정에서 확인할 수 있는 경험을 토대로 평가되며(Gronroos, 1984), 객관적인 기준에 따라 정의되기보다는 상대적이고 주관적인 품질로 개념화된다(Parasuraman et al., 1994). 지각된 품질은 측정과 검증이 가능하고 사전에 결정된 표준에 따라 사물이나 사건에 대한 평가를 포함하는 객관적인 품질과는 다르며(Zeithaml 1988), 소비자가 주관적으로 지각하기 때문에 서비스 품질의 구성 차원에 대한 접근은 연구자마다 다르다.

서비스 품질에 대한 문헌에서 Parasuraman, Zeithaml과 Berry(1985, 이하 PZB라 함)의 SERVQUAL 도구는 유형성, 신뢰성, 반응성, 공감, 확신의 다섯 가지 구성요소에 따라 서비스 품질을 측정하는 22개 항목 척도로서 서비스 품질연구의 토대를 제공했다(Srueshchandar et al., 2002). SERVQUAL은 광범위한 서비스 산업의 품질 측정에 가장 널리 쓰이는 모델이지만 소매점 서비스의 복잡하고 다양한 맥락을 고려할 때 SERVQUAL의 단일 차원으로 서비스 품질을 평가하는데 한계가 있을 수 있다. Dabholkar et al.(1996)은 SERVQUAL이 소매점 서비스 품질 측정에는 적합하지 않다는 관점에서 소매점 서비스 품질을 측정하기 위한 모형인 RSQS(retail service quality scale)를 개발하였다. RSQS는 물리적 차원, 신뢰성, 개인적 상호작용, 문제해결, 정책이라는 5개 구성요인과 물리적 차원의 하위요인인 외형성과 편리성, 신뢰성 차원의 하위 요인

인 약속과 정확성, 그리고 개인적 상호작용 차원의 하위요인인 확신성과 정중함으로 구성된다.

본 연구에서는 Dabholkar et al.(1996)의 RSQS 모형을 바탕으로 생협 매장의 서비스 품질의 차원을 설계하고, 각 차원별로 RSQS의 품질 척도 항목을 적용하여 성과측정 기반으로 생협 조합원이 지각하는 생협 매장의 서비스 품질을 측정한다.

2. 심리적 소유의식

마케팅 영역에서 떠오르는 관심 분야 중 하나는 심리적 소유의식 개념의 개발과 관련이 있다(Talonen, Jussila, Tuominen & Koskinen, 2018; Peck & Shu, 2018). 심리적 소유의식은 개인이 본질적으로 물질적이거나 비물질적인 소유권의 대상 또는 그 일부가 내 것이라고 느끼는 인지적 상태나 정서를 의미한다(Pierce, Rubenfeld, & Morgan, 1991; Pierce, Kostova, & Dirks, 2001; Pierce, 2003). 소비자는 자신이 소비하는 제품이나 그 제품을 판매하는 회사에 대한 심리적 소유의식을 키울 수 있다(예: Fuchs, Prandelli, & Schreier, 2010; Talonen et al., 2018). 소비자의 소비 경험, 의사결정 방식, 평가 방식 중 상당수는 심리적 소유의식과 관련된 '내 것'이라는 감각의 영향을 받는다(Peck & Luangrath, 2022). 심리적 소유의식은 조직에서 직장 동기, 태도 및 행동에 대한 중요한 개인 수준 예측변수로 다루어져 왔으며, 최근 마케팅 분야의 연구자들은 심리적 소유의식의 구조와 관련된 이론을 채택하기 시작했다. 심리적 소유의식은 고객만족, 관계의도, 입소문, 지불의향, 경쟁 저항을 유발하는 것으로 제안되고 관찰되었다(Jussila, Tarkiainen, Sarstedt & HairFuchs, 2015; Prandelli, and Schreier et al., 2010; Peck and Shu, 2009). Jussila et al.(2015)는 심리적 소유의식 이론이 소비자의 동기, 태도 및 행동에 대하여 중요한 잠재력을 보여준다고 말한다.

소비자협동조합은 고객의 이용을 통해 성장하는 고객 소유기업이다. Jussila & Tuominen(2010)은 고객소유 협동조합이 심리적 소유권의 출현을 촉진할 수 있다고 주장한다(Talonen et al., 2018). Jussila & Tuominen(2010)은 협동조합과 조합원의 강력한 연계와 이 연계가 기여하는 메커니즘을 심리적 소유의식이라는 이론적 관점에서 분석하였다. 조합원과 협동조합 간의 특별한 협동적인 관계를 심리적 소유의식의 인지 또는 정서적 상태로 정의하고 협동조합과 조합원의 관계인 협동조합 연결을 강화하는 심리적 소유의식의 동기적 토대와 발달과정을 탐색하였다(Jussila & Tuominen, 2010).

Jussila와 Tuominen(2010)에 따르면 협동조합의 소유자이자 고객인 이중적 지위, 즉 형식적 소유권을 지닌 조합원들은 협동조합이 통제력과 지식을 제공하고 시간 등의 투자

를 장려하는 등 협동조합에서 겪은 소유에 대한 심리적 경험이 본질적으로 참여적일 경우, 형식적 소유권에 의해 심리적 소유권이 촉진될 가능성이 높다고 한다. 그러나 현실적으로는 협동조합의 규모가 확장되면서 고객 소유주와 협동조합의 긴밀한 연결이 오히려 희석되고 있다는 연구결과도 제시되었다(Talonen et al. 2018). 이들은 협동조합과 조합원의 강력한 연결이 심리적 소유의식으로 구성되지만 모든 고객 소유자가 소비자협동조합에서 인식된 소유권을 보이는 것은 아님을 보여준다. 이 연구에서는 고객 소유자가 심리적 소유의식을 유발하는 경로를 선택하지 않는 이유를 탐구하며 해결 방안으로서 조합원들이 협동조합에 대한 심리적 소유의식을 증진하기 위해 무엇을 할 수 있는지에 대하여 논의하였다(Talonen et al. 2018).

또한 선행연구에서는 고객 소유자가 협동조합 제품이나 서비스의 지각된 가치에 대해 불만족할 때 제품과 기업의 발전을 목적으로 자신의 목소리를 이용할 수 있다고 하였다(Talonen et al. 2016; Tuominen et al. 2009; Talonet et al., 2018). 이는 역으로 조합원들이 생협 서비스 품질에 대해 높이 평가할 때 조합원들은 생협의 서비스에 대하여 피드백을 제공하거나 외부에 추천이나 홍보를 하는 등 자발적인 행동에 참여할 가능성이 크다는 것을 의미한다. 조합원들이 인식한 심리적 소유의식은 이와 같은 조합원들의 행동을 이끌어 내는데 중요한 역할을 담당할 것이다. 본 연구에서는 이러한 선행연구를 바탕으로 생협 매장에서 서비스 품질을 경험한 조합원들의 참여 행동을 유발하는 심리적 소유의식의 작동 메커니즘에 대해 탐구할 것이다.

3. 고객시민행동

조직시민행동이라는 용어의 등장 이후(Bateman & Organ, 1983; Smith, Organ, & Near, 1983) 인적 자원 관리, 병원 및 보건 행정, 지역 사회 심리학, 산업 및 노동법, 전략 및 국제 관리, 리더십, 경제학에서 시민행동에 대한 언급이 나타났으며, 서비스 분야에서도 고객시민행동에 대한 다양한 연구가 진행되고 있다(Fowler, 2013).

서비스 기업에서 고객은 ‘부분 직원’으로 행동하여 지식과 기술을 적용하여 서비스 생산 프로세스에 참여한다(Bowen and Schneider, 1985). 이러한 참여는 역할 내 행동의 형태라 할 수 있다(Bettencourt, 1997). 고객의 역할 내 행동은 약속한 시간에 맞춰 도착하거나, 서비스 요구사항에 대해 설명하고, 처방된 치료를 따르거나, 서비스 비용을 지불하는 등 서비스 제공을 완수하는 데 필요한 행동을 의미한다. 고객은 이러한 역할 내 행동 외에도 서비스 제공에는 꼭 필요하지 않지만 회사나 서비스 직원 또는 다른 고객에 대한 자발적이고 도움이 되는 행동을 할 수 있다. 감사 편지나 선물, 긍정적인 입소문, 서

비스개선을 위한 제안 등과 같은 행동은 서비스를 수행하는데 반드시 해야 하는 일은 아니지만 서비스 직원이나 대상 기업, 나아가서는 다른 고객의 성과에 긍정적인 영향을 미칠 수 있으며 서비스 접점에서 당사자에게 바람직한 환경을 조성하는 데 도움이 된다(Bettencourt, 1997, Bove, Pervan, Beatty, & Shiu, 2009).

이와 같은 고객의 역할 외 행동을 고객시민행동이라고 한다(Bettencourt, 1997). Organ(1988)의 조직 시민 행동 개념을 바탕으로 Bettencourt(1997)는 고객 시민 행동을 '서비스 품질을 제공하는 기업의 능력을 지원하는 고객의 도움이 되고 재량적인 행동'으로 정의하였다. 문헌에서는 다양한 맥락에서 고객시민행동을 정의하고 있지만 연구자들은 공통적으로 고객시민행동이 '직접적으로나 명시적으로 기대되거나 보상을 받지 않지만 기업의 이익과 성과에 영향을 미칠 수 있는 고객의 자발적 행동을 포함한다'고 본다(Fowler, 2013).

Groth(2001)는 고객시민행동을 '직접적으로 혹은 명시적으로 기대되거나 보상받지는 못하지만 전체적으로 더 높은 서비스 품질을 가져오고 서비스 조직의 기능을 효과적으로 촉진하는 고객의 자발적이고 자유재량적인 행동'으로 정의했으며, 이후 Groth(2005)는 고객 시민 행동을 '서비스의 성공적인 생산 또는 전달에 필요하지 않지만, 전체적으로 서비스 조직 전체에 도움이 되는 자발적이고 임의적인 행동'으로 정의하였다. Groth(2005)는 고객시민행동이 추천하기, 조직에 피드백 제공 및 다른 고객의 지원이라는 세 가지 차원으로 구성된다고 보았다. 본 연구에서는 고객시민행동을 Groth(2005)의 개념으로 고객시민행동을 정의한다.

Groth의 개념에 근거해서 볼 때 소비자협동조합 맥락에서 조합원의 피드백과 같은 역할 외 행동은 고객 소유주라는 특성을 통해 통제력을 행사하는 과정에서 나타날 수 있다. 고객 소유자 즉, 조합원들은 소유자로서 피드백을 제공하여 직접 회사를 이끌 수 있는 기회를 갖는다(Talonen et al., 2016). 서비스 품질을 지각한 조합원들은 다양한 피드백을 통해 더 적극적으로 협동조합에 이익이 되는 활동에 나설 가능성이 높아진다고 볼 수 있다.

II. 연구모형과 가설

1. 가설의 설정

1) 서비스품질과 심리적 소유의식과의 관계

Jussila와 Tuominen(2010)의 연구에 따르면 고객 소유 소비자 협동조합은 심리적 소

유의식을 촉발하는 가능성을 지닌다. 그들은 심리적 소유의식이 고객 소유주와 그들의 협동조합을 정의하는 연결 고리로 다루어져야 한다고 제안한다. 심리적 소유의식은 "이곳이 내 협동조합이라고 느낀다"는 것으로, 생협조합원이 지각하는 서비스 품질은 이곳이 내 협동조합이라고 느끼는 심리적 소유의식과 긴밀하게 연결된다. 그러나 국내외에서 식품분야 소매점인 생협의 매장 서비스를 중심으로 분석한 연구는 많지 않다. 친환경농산물 전문매장의 서비스 품질 만족도를 SERVEQUAL의 차원으로 분석(서동우·허승욱, 2010)하거나 생협을 대상으로 소매 서비스 만족도와 사회적 연결감이 점포충성도에 미치는 구조적 영향을 분석(이동형·이정희·황성혁, 2015)한 사례, 그리고 유통점으로서 생협 매장에 대한 만족도를 다룬 연구(유상화·구혜경, 2020) 등이 있으며, 생협 매장에 대한 서비스 품질과 관련된 연구는 만족도를 분석하는 연구가 대부분이었다.

소비자협동조합은 소비자가 소비자로서 인식하는 편익을 극대화하기 위해 함께 모여서 일할 수 있는 도구이다(예: Byrne, Heinonen, & Jussila, 2015). 소비자협동조합 주된 목적은 고객-소유자의 고객 가치를 극대화하는 것이다. 소비자협동조합의 가치는 배당금의 양이나 주식의 가치 증가 측면에서가 아니라 협동조합이 제공하는 서비스에 대한 고객 소유자의 만족도와 관련하여 가장 잘 측정된다 (Peterson & Anderson, 1996; Jussila et al., 2008; Talonen et al., 2016). 따라서 서비스 접촉면인 생협 매장에서 만족을 가져오는 서비스 품질에 대한 지각은 고객소유자가 협동조합에 대하여 느끼는 내 것이라는 인식, 즉 심리적 소유의식과 연관되어 있음을 유추할 수 있다.

이상에서 논의한 선행연구의 결과를 고려하여 소비자생협 조합원의 서비스 품질과 심리적 소유의식, 고객시민행동과의 관계에 대하여 다음과 같이 가설을 설정한다.

[가설 1] 소비자생협 조합원의 서비스 품질(신뢰성, 외형성, 편의성, 정책)에 대한 지각은 심리적 소유의식에 정(+)의 영향을 미칠 것이다

2) 서비스 품질과 고객시민행동과의 관계

서비스는 생산과 동시에 소비가 일어나기 때문에 서비스 고객은 서비스 접점에서 분리될 수 없으며, 서비스 직원과 마찬가지로 서비스 생산 및 전달과정에 참여할 수밖에 없다 (Gronroos, 2000). 고객시민행동은 고객자신에게는 만족과 기업에는 유익을 제공한다. Lengnick-Hall 등(2000)은 서비스 고객은 서비스 제공 기업과의 상호작용을 통해서 서비스 품질에 중대한 영향을 미칠 수 있다고 하였다. 서비스 전달과정에서 고객의 적극적 역할은 추가비용을 줄이고, 서비스 품질을 향상시킨다(Groth 2005).

이유재·공태식(2005)는 서비스 고객의 두가지 역할 외 행동인 시민행동과 불량행동이 서비스 품질지각, 고객만족 및 재구매 의도에 미치는 영향을 실증 조사하여 서비스 품질 지각이 고객시민행동과 고객만족 및 재구매의도 간을 완전 매개함을 밝혔다. Bettencourt(1997)는 기업이 서비스를 제공하는데 있어서 서비스 품질이 잘 전달될 수 있도록 도움을 주는 고객의 자유 재량적 행동을 고객의 자발적 성과(customer voluntary performance)라고 하였다. 고객의 자발적 성과는 고객충성행동, 고객협력, 고객참여로 구성된다. 고객은 서비스 조직에 대하여 긍정적으로 입소문을 내고, 다른 사람에게 추천하는 행동인 고객시민행동을 통해 고객 개인의 이익보다는 조직의 이익에 기여하는 행동을 한다(Bettencourt 1997).

박미영·박정은·이성호(2010)는 고객시민행동의 주요 선행변수와 결과변수에 관한 연구를 통해 지각된 가치를 고객시민행동의 선행변수 중의 하나로 식별하였다. 연구자들은 고객은 기업이 제공하는 서비스에 대한 가치를 높게 지각할수록 기업에게 긍정적으로 기여하는 고객시민행동을 한다는 것을 입증하였다. 정진철·황운용·정효선(2007)은 대학교의 서비스 품질에 대한 대학생 고객의 지각이 대학조직이나 전공몰입을 통하여 고객성과 행동으로서 자발적 행동과 혁신적 행동에 어떻게 영향을 미치고 있는가를 살펴보았다.

Sharif와 Lemine(2021)은 대학의 고객(학생)의 서비스 품질과 고객시민행동과의 관계에 대한 감정 브랜드 애착의 매개효과를 분석하였다. 분석을 통해 학생들의 매력적이고 적절한 고객 서비스 제공은 학생들이 역할 외 행동에 참여하도록 장려하는 정서적 유대감을 형성하며, 이러한 행동은 긍정적인 입소문, 높은 가격을 지불하려는 의지, 동료 지원으로 이어진다고 하였다.

협동조합 맥락에서 협동조합은 고객이 소유한 회사로서 고객은 투자자소유기업과 달리 투자된 자본에 대한 경제적 수익을 추구하는 것이 아니라 협동조합의 제품과 서비스를 이용함으로써 이익을 얻는다. 상술한대로 협동조합의 주된 목적은 고객소유자의 고객가치를 극대화하는 것으로 고객가치는 협동조합이 제공하는 서비스에 대한 고객 소유자의 만족도를 통해 측정된다. 이는 투자자기업에서는 고객시민행동이 서비스 품질을 향상시키는 선행요인이 되지만, 역으로 고객소유자의 협동조합에서는 지각된 서비스 품질에 대한 평가가 높을수록 협동조합의 이용 목적이 실현되고, 고객소유라는 메커니즘을 통해 피드백이나 추천, 도움과 같은 긍정적이고 자발적인 행동이 유발될 수 있다는 것을 가정할 수 있다. 따라서 이러한 선행연구의 결과를 고려하여 다음과 같이 가설을 설정한다.

[가설 2] 소비자생활협 조합원의 서비스 품질(신뢰성, 외형성, 편의성, 정책)에 대한 지각

은 소비자생협 조합원의 고객시민행동에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

3) 심리적소유위식과 고객시민행동과의 관계

다수의 선행연구에서 심리적 소유의식과 고객시민행동(또는 조직시민행동)과의 관련성에 대해 규명하였는데, Pierce, Kostova & Dirks(2003)는 심리적 소유의식이 대상에 대한 긍정적인 태도를 발생시켜 조직시민행동에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다. Vandewale, Van Dyne & Kostova(1995)는 심리적 소유의식이 역할 외 행동과 긍정적 관계를 갖는 것을 발견하였다. Dyne and Pierce(2004)는 실증연구를 통해 조직에 대한 심리적 소유권과 태도(조직 몰입, 직무 만족도, 조직 기반 자부심)와 행동(성과 및 조직 시민의식) 사이에 긍정적인 관련이 있음을 보여주었다. Peck et al.(2021)은 소유의식과 가치 평가 사이의 연관성은 가치의 대상을 보존하기 위한 청지기적 행동이 더 높은 수준의 심리적 소유의식의 결과일 수 있음을 밝히고, 심리적 소유의식이 공공재에 대한 관리 행동을 이끌어낼 수 있다고 하였다. 공공재에 대한 관리 행동은 명시적으로 요청받지 않은 사용자의 적극적 재량 행위임을 고려할 때 역할 외 행동과 유사한 성격을 지닌다고 할 수 있다.

백미영, 한상린(2016)은 O2O를 활용한 서비스업에서 고객의 심리적 소유의식이 고객 시민행동에 영향을 미치고 있다고 밝혔으며, 최진용, 이인태는(2017)은 서비스 산업에서 고객시민행동의 영향요인을 탐구하여 제공받는 서비스를 통해 고객이 지각하는 정서적, 경제적 반응이 고객시민행동에 유의한 영향을 미쳤음을 보여주었다. 이러한 선행연구의 결과를 고려할 때 생협조합원의 심리적 소유의식이 클수록 조합원들은 고객시민행동을 하고자 할 가능성이 클 것이라 예상할 수 있다. 따라서 다음과 같이 가설을 설정한다.

[가설 3] 소비자생협 조합원의 심리적 소유의식은 소비자생협 조합원의 고객시민행동에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

4) 심리적 소유의식의 매개효과

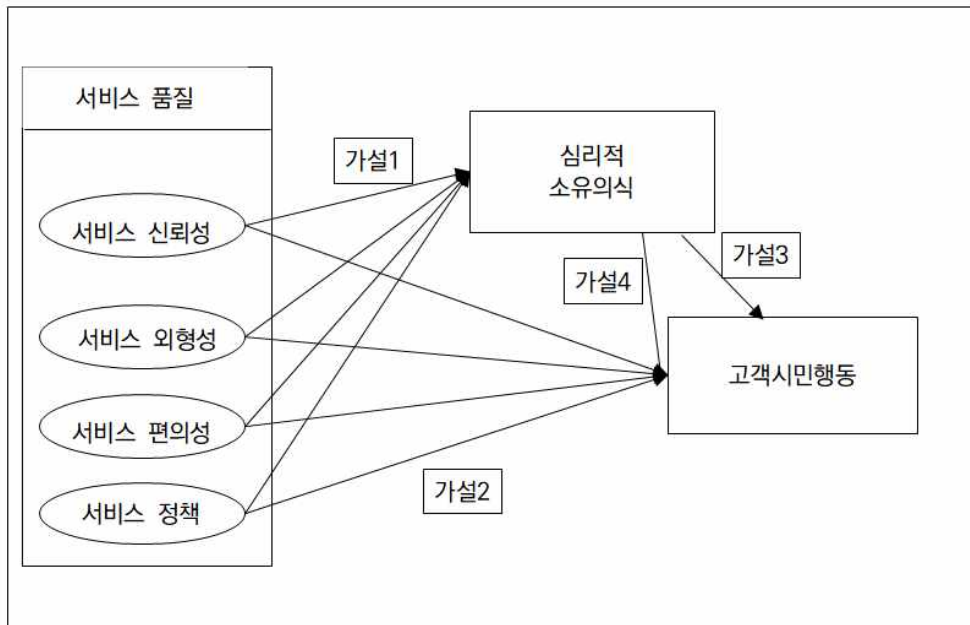
심리적 소유의식은 다양한 조직 연구에서 매개변수로 활용되고 있다. 심리적 소유의식의 매개효과를 분석한 연구로는 이규용·송정수(2014)가 직무특성과 서비스 품질의 관계에서 심리적 주인의식의 매개효과 구조를 분석했으며, 이인태·최진용(2019)은 서비스업에서 신뢰가 고객의 역할외 행동에 미치는 관계에서 심리적 소유의식의 매개효과를 확인하였다. 송인숙·권상집(2022)이 구성원의 소명의식이 직무열의 및 조직시민행동에 미치는 영향

에서 심리적 주인의식의 매개효과를 검증했고, 장동인(2015)는 조직후원인식과 조직시민 행동간의 관계에서 심리적 주인의식의 매개효과를 분석하였다.

심리적 소유의식은 고객시민행동 또는 조직시민행동을 성과변수로 하는 다수의 연구에서 매개역할을 하는 것으로 나타나고 있다. 이상과 같은 선행연구를 바탕으로 심리적 소유의식의 매개효과와 관련하여 다음과 같은 가설을 설정한다.

[가설 4] 소비자생협 조합원의 심리적 소유의식은 소비자생협 조합원의 서비스 품질과 고객시민행동과의 관계를 매개할 것이다.

2. 연구모형



〈그림1〉 연구모형

3. 연구방법

본 연구에서는 생협 조합원이 지각한 서비스 품질의 구성요인인 물리적 환경, 신뢰성, 상호작용, 문제해결, 정책을 독립변수로, 고객시민행동을 종속변수로, 그리고 심리적 소유의식을 매개변수로 정의하였다. 독립변수와 종속변수, 그리고 매개변수는 모두 리커트 7

점 척도로 측정할 수 있도록 구성하였다.

1) 독립변수: 서비스 품질

독립변수는 서비스 품질의 각 구성요인으로서 개별 구성개념과 항목은 Dabholkar et al. (1996)의 소매점 서비스 품질 측정 차원(RSQS)의 척도 항목을 토대로 작성하였으며, 일부 항목은 생협 매장에 맞게 연구자가 수정하여 작성하였다.

〈표 1〉 서비스 품질 구성개념

구분	차원	구성개념	항목
서비스	물리적 측면	외형성	1. 이 생협매장은 청결하다. 2. 이 생협매장 내부는 정리정돈이 잘 되어있다. 3. 이 생협매장은제품이 찾기 쉽게 진열되어있다. 4. 이 생협매장은 행사 및 제품관련 안내물이 보기 좋게 전시/부착되어 있다. 5. 이 생협매장 직원들의 옷차림과 위생상태는 적절하다.
		편의성	1. 이 생협매장은 교통이 편리하다. 2. 이 생협매장은 주차가 편리하다. 3. 이 생협매장 출입구는 장애인, 노약자, 임산부, 유아동반자 등 모든 사람이 접근하기 편리하다. 4. 이 생협매장은 쇼핑 시 이동하기 편리하게 디자인되어있다.
	신뢰성	약속	1. 이 생협매장 직원들은 신속하게 서비스를 제공한다. 2. 이 생협매장 직원들은 다른 업무가 바빠도 고객이 도움을 요청하면 고객을 먼저 돕는다. 3. 이 생협매장에서는 사려고 하는 제품을 항상 살 수 있다(재고가 충분하다).
		직원의 정확한 행동	1. 이 생협매장 직원들은 계산할 때 실수를 하지 않는다. 2. 이 생협매장 직원들은 내가 궁금한 것을 물어볼 때 정확한 정보를 제공한다. 3. 이 생협매장 직원들은 상황에 맞게 적절하게 행동한다.
	상호 작용	확신성	1. 이 생협매장 직원들은 자신의 업무에 전문성을 가지고 있다고 생각한다. 2. 이 생협매장 직원들은 서비스 수행에 필요한 교육과 지원을 충분히 받고 있다고 생각한다.
	문제 해결	문제해결	1. 이 생협 매장 직원들은 조합원 불만을 신속하게 해결한다고 생각한다. 2. 이 생협매장 직원들은 반품과 교환을 신속하게 처리한다고 생각한다. 3. 이 생협매장 직원들은 조합원에게 문제가 있을 때, 그 문제를 해결하기 위해 성실하게 대응한다고 생각한다.
	정책	정책	1. 이 생협 매장은 제품 구색을 다양하게 갖추고 있다고 생각한다.

			2. 이 생협매장의 운영시간은 쇼핑하는데 편리하다고 생각한다. 3. 이 생협매장은 조합원에게 혜택을 주는 다양한 제도를 운영한다고 생각한다.
--	--	--	---

2) 종속변수: 고객시민행동

종속변수는 Groth(2005)가 제시한 추천, 다른 고객지원, 피드백이라는 구성 개념을 토대로 하였으며, Yi & Gong(2013)이 제시한 구성 개념 중 피드백, 옹호, 도움을 적용하였다. Groth의 구성개념은 Yi & Gong(2013)의 연구에서 제안한 고객시민행동(CCB)의 구성 개념인 피드백, 옹호, 도움, 관용에서 관용을 제외한 피드백, 옹호, 도움과 유사한 내용을 담고 있다. 다만, 후자의 구성 개념 중 옹호는 추천 뿐 아니라 자발적인 제품 홍보 등 좀 더 넓은 의미를 포괄하고 있으므로 생협의 고객시민행동을 설명하는데 적합하다고 판단하여 종속변수의 구성개념을 피드백, 옹호, 도움으로 정의하였으며, 이에 대한 항목은 Yi & Gong(2013)의 연구에서 제안한 고객시민행동(CCB) 측정 문항 13개 중서 관용에 대한 3개 항목을 제외한 9개 항목을 활용하여 생협에 맞게 작성하였다.

〈표 2〉 고객시민행동 구성개념

구성개념	항목
피드백	1. 서비스 개선에 대한 유용한 아이디어가 있다면 매장 직원에게 알려준다. 2. 매장 직원으로부터 좋은 서비스를 받으면, 나는 그것에 대해 논평한다. 3. 문제가 생기면 매장 직원에게 알려준다.
옹호	1. 나는 00생협과 매장 직원에 대해 다른 사람들에게 긍정적인 말을 했다. 2. 00생협과 직원을 다른 사람에게 추천했다. 3. 친구와 친척에게 00생협을 사용하도록 격려했다.
도움	1. 다른 조합원들이 내 도움이 필요하면 나도 도와 준다 2. 다른 조합원들이 문제가 있는 것 같으면 도와줄 것이다 3. 다른 조합원들에게 서비스를 올바르게 사용하라고 가르쳐준다. 4. 다른 조합원들에게 조언을 해 준다.

3) 매개변수: 심리적 소유의식

매개변수는 Pierce et al.,(1991)의 이론적 근거를 토대로 Van Dyne & Pierce(2004)가 개발한 심리적 소유의식의 측정 도구 7개 항목 중 5개 선택하고 생협에 맞게 작성하였다.

〈표 3〉 심리적 소유의식 구성개념

구성개념	항목
심리적	1. 이 생협은 내가 소유하고 있다.

소유의식	2. 나는 이 생협을 소유하고 있다고 느낄 때가 있다. 3. 이 생협은 모든 조합원이 함께 소유하고 있다. 4. 모든 조합원이 이 생협을 함께 소유하고 있다고 느낄 때가 있다. 5. 이 생협은 내가 소유하고 있다고 생각하기가 어렵다.
------	---

4) 자료의 수집

본 연구에서는 소비자생활협동조합 조합원이 지각하는 서비스 품질과 고객시민행동, 심리적소유의식의 관계를 규명하기 위하여 국내 소비자생활협동조합의 조합원을 모집단으로 선정하고 국내 4대 소비자생협인 두레생협, 한살림, 행복중심생협, 아이쿱생협의 조합원을 대상으로 편의표본추출법(convenience sampling)을 이용하여 표본을 추출하였다.

조사방법은 구글 링크를 통한 온라인 설문조사로 진행하였으며 조사 기간은 2021년 4월부터 6월 말까지 2개월간이었다. 조사 결과 총 782명의 조합원이 응답하였고, 그 중 기입 누락으로 결측치가 발생한 일부 응답을 제외하고 유효표본 773개를 분석에 사용하였다.

IV. 연구 결과

1. 표본의 특성

설문조사를 통해 수집된 773개 표본의 인구통계학적 특성을 파악하기 위해 빈도분석(Frequency Analysis)을 실시하였다.

성별 분포는 여성이 93.1%, 남성이 6.7%로 여성 비율이 압도적 우위를 나타냈다. 이는 조합원의 대부분이 여성이라는 우리나라 소비자생활협동조합의 일반적 특성을 반영하는 것으로 볼 수 있다. 연령대별로는 30대 이하 12.9%, 40대 45.9%, 50대 33.8%, 60대 이상이 각각 6.9%로 40대의 비율이 가장 큰 것으로 나타났다.

소비자 생협의 가입 연수는 5년 이하가 29.3%, 6-10년 25.2%, 11-15년 22.1%, 16년 이상이 23.3%로 비교적 고른 분포를 보여 지난 20년간 생협의 조합원 가입이 꾸준하게 이어져 왔음을 보여주었다. 출자금 규모는 3만원-5만원 그룹이 19.1%, 5만원 초과 25만원 미만인 30.8%, 25만원 이상이 50.1%로서 25만원 이상 출자한 조합원이 절반을 차지하였다. 가구소득은 300만원 미만이 10.6%, 300만원 이상 500만원 미만이 34.2%, 500만원 이상 700만원 미만이 30.4%, 700만원 이상이 24.5%를 나타냈다. 이사회, 위원회, 자원봉사 등 다양한 분야에서 참여하고 있는 활동가 조합원은 42.2%, 활동에 참여하

지 않는 일반 조합원은 57.8%로 표본이 구성되었다.

〈표 4〉 표본의 인구통계학적 특성

구분		빈도(명)	퍼센트(%)	유효 퍼센트(%)	누적 퍼센트(%)
성별	여성	720	93.1	93.1	93.1
	남성	52	6.7	6.7	99.9
	기타	1	0.1	0.1	100.0
연령대 별	40대	355	45.9	45.9	45.9
	50대	261	33.8	33.8	79.7
	30대 이하	100	12.9	12.9	92.6
	60대 이상	53	6.9	6.9	99.5
	무응답	4	0.5	0.5	100.0
조합원 가입 기간	5년 이하	227	29.4	29.4	29.4
	6년~10년	195	25.2	25.2	54.6
	16년 이상	180	23.3	23.3	77.9
	11년~15년	171	22.1	22.1	100.0
출자금 규모	25만원 이상	387	50.1	50.1	50.1
	6만원~24만원	238	30.8	30.8	80.9
	3만원~ 5만원이하	148	19.1	19.1	100.0
가구 소득	300~500만원 미만	264	34.2	34.2	34.2
	500~700만원 미만	235	30.4	30.4	64.6
	700만원 이상	189	24.5	24.5	89.0
	300만원 미만	82	10.6	10.6	99.6
	무응답	3	0.4	0.4	100.0
조합원 구분	일반 조합원	446	57.7	57.7	57.7
	활동가 조합원	327	42.3	42.3	100.0
전체		773	100.0	100.0	

2. 요인 분석

KMO와 Bartlett 검정 결과, 표본 적절성의 KMO 측도 값은 0.955로 >0.5이며, Bartlett의 구형성 검정의 유의확률이 0.000으로 전반적으로 변수들 간의 상관관계가 유의적인 것으로 확인되어 요인분석에 적절한 것으로 나타났다.

본 연구에서는 측정도구가 개념을 정확히 나타내고 있는지 타당성을 검증하기 위하여 탐색적 요인분석을 수행하였다. 요인추출방식은 주성분 분석으로 요인의 수는 고유값(eigen value)이 1인 요인만을 추출하는 방법을 사용하였고, 타당성 검증을 위해 요인들 간의 독립성을 유지하면서 요인을 추출하는 배리맥스(varimax) 방식을 이용하였다.

탐색적 요인분석 결과, 6가지 성분과 38개의 항목을 식별하였다. 도출된 6개 요인은 68.839%의 설명력을 갖는 것으로 나타났다. 연구자는 6개 요인을 각각 서비스 신뢰성, 서비스 외형성, 서비스 편의성, 서비스 정책, 심리적 소유의식, 고객시민행동으로 명명하

였다. 이 중 서비스 신뢰성, 서비스 외형성, 서비스 편의성, 서비스 정책은 서비스 품질의 하위요인으로 분류하였다. 도출한 서비스 품질의 구성요인은 서비스의 물리적 측면인 외형성과 편의성이 각각의 요인으로 구성되었고, 서비스 정책이 별도의 요인으로 구분되어 Dabholkar et al.(1996)의 RSQS 모형의 구성 개념의 내용과 유사하게 나타났다. 그러나 매장 내 상호작용과 문제해결, 그리고 약속과 직원의 정확한 행동 등은 모두 신뢰성이라는 단일 범주에 포함되었다.

심리적 소유의식과 고객시민행동은 단일요인으로 식별되었다. 이는 2015 Groth(2015)의 하위차원인 피드백, 옹호, 도움의 구성요인과 Yi and Kong(2013)이 제시한 피드백, 옹호, 도움, 관용에서 관용을 제외한 3개 하위차원을 포함하는 것으로 고객의 생협 매장 직원에 대한 피드백, 다른 사람들에게 생협의 추천이나 긍정적 옹호 발언, 다른 조합원에 대한 도움 행동 등과 같이 대가가 따르지 않는 자발적 지원과 관련된 활동을 고객시민행동이라 할 수 있다.

서비스 품질의 하위요인인 서비스 신뢰성의 요인 적재치 값은 개별 항목이 .600 이상으로 나타났고, 서비스외형성은 .548 이상, 서비스 편의성은 .567이상, 서비스 정책은 .482 이상, 심리적소유의식은 .581 이상, 고객시민행동은 .682 이상이었다. 전체 측정 도구들의 요인 적재값은 0.5에 근접한 한 개 항목(.0482) 외에는 모두 0.5 이상으로 모든 항목의 적재값은 적합한 것으로 나타났다.

본 연구의 구성요인별 Cronbach's α 값은 서비스 신뢰성은 0.955, 서비스 외형성은 0.914, 서비스 편의성은 0.809, 서비스 정책은 0.853, 심리적소유의식은 0.826, 고객시민행동은 0.929로 나타났다. 신뢰도를 확인한 결과 모든 변수에서 크론바하 알파값이 기준치 0.7보다 커 신뢰성에 문제가 없는 것으로 나타났다.

〈표 5〉 신뢰도 분석 결과

성분	구성요인	전체	% 분산	누적 %	크론바하 알파계수
1	서비스신뢰성	8.779	23.104	23.104	0.955
2	고객시민행동	6.598	17.364	40.468	0.929
3	서비스외형성	3.312	8.715	49.183	0.914
4	심리적 소유의식	2.886	7.596	56.778	0.826
5	서비스편의성	2.482	6.533	63.311	0.809
6	서비스정책	2.100	5.528	68.839	0.853

3. 연구가설의 검증

연구가설을 검증하기 위해서 SPSS 26.0을 이용하여 회귀분석과 매개효과분석을 실시하

였다.

1) 가설 1의 검증

첫 번째로 서비스 품질이 심리적 소유의식에 미치는 영향을 살펴보기 위하여 다중회귀 분석을 실시하였다. 나이가 많은 소비자는 고객의 자발적 행동의 3개 유형 즉, 회사의 프로모터로서의 고객, 공동생산자인 인적 자원으로서의 고객, 조직 컨설턴트로서의 고객으로서 재량적 활동을 할 가능성이 높다는 선행연구(Bettencourt, 1997)와 생협 조합원의 가입 기간이 길수록 조합원의 정체성이 강화될 수 있기 때문에 재량적 참여 가능성이 커진다는 것, 그리고 우리나라 생협이 안전한 먹거리를 중시하는 중산층을 중심으로 형성, 발전되었다는 점을 고려하여 연령대와 가입기간, 가구소득을 통제변수로 설정하였다. 모델 1에서 연령대, 가입기간, 가구소득 등 통제변수를 투입한 후, 모델 2에서는 통제변수와 독립변수인 서비스 신뢰성, 서비스 외형성, 서비스 편의성, 서비스 정책을 투입하여 단계 선택 방법으로 분석하였다.

다중회귀분석 결과, 서비스 품질 요인 중 서비스 외형성과 서비스 편의성은 통계적으로 유의하지 않아 제외되었다.

통제변수만 투입했을 때 모형의 설명력은 0.021이었으나, 독립변수로 서비스 품질의 요인을 추가한 후 단계선택을 통해 통계적으로 유의미하지 않은 변수를 제외한 후 모형의 설명력은 0.195($p=0.000$)로 증가하였다. 따라서 연령대와 가입기간, 가구소득을 통제하였을 때 독립변수인 서비스 품질의 회귀모형은 적합한 것으로 나타났다.

독립변수의 통계적 유의성을 살펴보면, 서비스 정책이 ($p=0.000$, $\beta=0.312$, 서비스 신뢰성이($p=0.000$, $\beta=0.287$ 로, 심리적 소유의식에 정(+))의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이 결과는 서비스 정책과 서비스 신뢰성에 대해 조합원의 평가가 높아질수록 심리적 소유의식의 정도가 높아짐을 의미한다. 따라서 가설 1-1과 1-4는 지지되었다. 하지만 서비스 외형성이나 서비스 편의성에 대한 지각은 심리적 소유의식과는 유의미한 영향을 미치지 않으므로 가설 1-2, 1-3은 지지되지 않았다. 이는 정돈되고 청결한 매장과 주차장 등 생협 매장의 물리적 환경이 조합원들의 소유의식을 갖게 하는 요인은 아니라는 것으로 풀이된다. 서비스에 대한 상호작용, 문제해결 능력, 전문성 등을 포함하는 신뢰성과 조합원에 대한 정책적인 측면을 조합원들이 지각할수록 심리적 소유의식을 느낄 수 있다는 것을 보여준다. 이는 서비스 요인 중 서비스 품질 만족도에 가장 큰 영향력을 미치는 요인이 신뢰성 요인이라 분석한 이동형 외(2015)의 연구 결과와도 유사하다.

서비스 신뢰도와 서비스 정책 중 심리적 소유의식에 더 영향을 미친 요인이 무엇인지 상대적 영향력을 파악하기 위해 표준화 계수의 β 값을 통해 비교해보았다. 서비스 정책 β

=0.248, 서비스 신뢰성 $\beta=206$ 으로 서비스 정책이 서비스 신뢰성보다 상대적으로 높은 영향을 미친다고 할 수 있다. 이는 조합원들이 생협을 나의 것이라고 느끼려면 매장 내 직원 또는 고객과의 개별적인 관계를 통한 상호작용이나 문제해결도 중요하지만 그에 앞서 생협 전체적으로 조합원 모두에게 적용되는 정책을 명확하게 제시하는 것이 의미 있다고 해석될 수 있을 것이다.

〈표 6〉 서비스 품질과 심리적 소유의식의 회귀분석 결과

변수	종속변수: 심리적 소유의식					
	비표준화 계수		표준화 계수	t	공선성 통계량	
	B	SE	β		공차	VIF
(상수)	1.105	0.322		3.437		
연령대_40대	0.143	0.139	0.053	1.024	0.390	2.563
연령대_50대	0.104	0.149	0.037	0.699	0.377	2.650
연령대_60대이상	0.184	0.208	0.035	0.883	0.677	1.477
가입기간_6-10년	0.302	0.120	0.099	2.521	0.692	1.446
가입기간_11-15년	0.245	0.127	0.076	1.935	0.679	1.473
가입기간_16년이상	0.457***	0.128	0.145	3.564	0.639	1.564
가구소득_300-500만원미만	-0.016	0.151	-0.006	-0.108	0.367	2.726
가구소득_500-700만원 미만	-0.067	0.153	-0.023	-0.437	0.378	2.648
가구소득_700만원이상	-0.192	0.159	-0.062	-1.211	0.404	2.473
서비스 정책	0.312***	0.062	0.248		0.439	2.280
서비스 신뢰성	0.287***	0.068	0.206		0.438	2.282

*p<.05, **p<.01, *** p<.001

※ 연령대 더미변수 기준: 30대 이하, 가입기간 더미변수 기준: 5년 이하,
가구소득 더미변수 기준: 300만원 미만

2) 가설 2의 검증

두 번째로 서비스 품질이 고객시민행동에 미치는 영향을 살펴보았다.

모델 1에서는 연령대, 가입기간, 가구소득 등 통제변수를 투입하였고, 모델 2에서는 통제변수와 서비스 품질의 4개 차원인 서비스 신뢰성, 서비스 외형성, 서비스 편의성, 서비스 정책을 독립변수로 투입한 후, 단계선택방법을 이용하여 서비스 품질이 고객시민행동에 영향을 미치는지를 살펴보았다.

통제변수만 투입했을 때 모형의 설명력은 0.042였으나, 독립변수로 서비스 품질의 요인을 추가한 후 단계선택을 통해 통계적으로 유의미하지 않은 변수를 제외한 후 모형의 설명력은 0.255으로 0.213 증가하여 통제 후 모형은 적합한 것으로 나타났다. 단계선택에 통계적으로 유의하지 않은 서비스 외형성은 제외되었다. 독립변수의 유의성을 요인별로 살펴보면 서비스 신뢰성의 경우 유의확률값(p)은 0.000, $\beta=256$ 서비스 정책은

(p)=0.001. β =0.167, 서비스 편의성은 (p)=0.008. β =0.096으로, 서비스 외형성을 제외한 서비스 품질의 하위요인들은 고객시민행동에 정(+)의 영향을 미치고 있다(유의수준 $p<0.01$). 이는 서비스 신뢰성, 서비스 정책, 서비스 편의성 각각에 대한 생협 조합원들의 평가가 높아질수록 조합원들의 자발적인 참여행동인 고객시민행동의 정도가 높아짐을 의미한다. 그러나 매장의 청결도나 정리정돈과 같은 외형성은 고객시민행동과는 관련이 없는 것으로 확인되었다. 따라서 가설 2-1, 2-3, 2-4는 지지되었다. 주목할 것은 통제변수에서 가입기간과 관련하여 유의미한 결과가 나타나고 있다는 점이다. 통제변수와 독립변수를 함께 투입할 경우 가입기간이 고객시민행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 장기조합원일수록 생협 내에서 생협의 발전에 도움이 되는 제안이나 문제에 대한 피드백과 긍정적 입소문, 그리고 다른 조합원을 돕는 행동을 할 가능성이 높아진다는 의미이다. 이는 참여를 기반으로 성장한 우리나라 생협의 특성(이예나·이상훈, 2020)을 고려할 때 설득력이 있는 결과로서 추후 가입기간을 독립변수로 하여 고객시민행동과의 관계를 분석해 보는 것도 필요할 것이다.

〈표 7〉 서비스 품질과 고객시민행동의 회귀분석 결과

변수	종속변수: 고객시민행동					
	비표준화 계수		표준화 계수	t	공선성 통계량	
	B	SE	β		공차	VIF
(상수)	2.708	0.240		11.282		
연령대_40대	0.012	0.104	0.006	0.118	0.389	2.570
연령대_50대	0.159	0.111	0.073	1.425	0.377	2.653
연령대_60대이상	0.154	0.156	0.038	0.988	0.677	1.478
가입기간_6-10년	0.304***	0.090	0.128	3.393	0.691	1.446
가입기간_11-15년	0.344***	0.095	0.138	3.639	0.678	1.474
가입기간_16년이상	0.482***	0.096	0.197	5.027	0.638	1.567
가구소득_300-500만원미만	-0.135	0.113	-0.062	-1.199	0.367	2.726
가구소득_500-700만원 미만	-0.233	0.115	-0.104	-2.034	0.377	2.650
가구소득_700만원이상	-0.187	0.118	-0.078	-1.583	0.404	2.473
서비스 신뢰성	0.256***	0.054	0.237	4.727	0.389	2.573
서비스 정책	0.167***	0.048	0.171	3.453	0.399	2.505
서비스 편의성	0.096***	0.036	0.115	2.671	0.529	1.890

* $p<0.05$, ** $p<0.01$, *** $p<0.001$

※ 연령대 더미변수 기준: 30대 이하, 가입기간 더미변수 기준: 5년 이하,

가구소득 더미변수 기준: 300만원 미만

3) 가설 3의 검증

세 번째로 심리적 소유의식이 고객시민행동에 미치는 영향을 살펴보았다.

모델 1에서는 연령대, 가입년수, 가입기간 등 통제변수를 투입하였고, 모델 2에서는 통

제변수와 독립변수인 심리적 소유의식을 투입하여 고객시민행동에 영향을 미치는지를 살펴해보았다.

통제변수만 투입했을 때 모형의 설명력은 0.042였으나, 독립변수인 심리적 소유의식을 추가하였을 때 설명력은 0.261로 0.219 증가하여 연령대와 가입년수, 가구소득 통제 후의 회귀모형이 적합한 것으로 나타났다. 독립변수 유의성을 살펴보면 유의확률값은 0.000, $\beta=0.367$ 로, 심리적 소유의식은 고객시민행동에 정(+)의 영향을 미치고 있다. 이는 생협 조합원들이 심리적 소유의식을 더 많이 인식할수록 조합원들의 고객시민행동이 더 많이 유발됨을 의미한다. 따라서 가설 3은 지지되었다.

〈표 8〉 심리적 소유의식과 고객시민행동의 회귀분석

변수	고객시민행동					
	비표준화 계수		표준화 계수	t	공선성 통계량	
	B	SE	β		공차	VIF
(상수)	3.938	0.170		23.158		
연령대_40대	0.060	0.103	0.029	0.586	0.394	2.537
연령대_50대	0.206	0.110	0.094	1.866	0.380	2.633
연령대_60대이상	0.166	0.155	0.041	1.072	0.678	1.476
가입기간_6-10년	0.127	0.089	0.053	1.426	0.695	1.439
가입기간_11-15년	0.222	0.094	0.089	2.362	0.683	1.464
가입기간_16년이상	0.249	0.095	0.102	2.624	0.643	1.556
가구소득_300-500만원미만	-0.152	0.112	-0.070	-1.359	0.367	2.724
가구소득_500-700만원 미만	-0.214	0.114	-0.095	-1.883	0.378	2.643
가구소득_700만원이상	-0.106	0.118	-0.044	-0.900	0.404	2.475
심리적 소유의식	0.367***	0.024	0.473	15.020	0.979	1.021

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

※ 연령대 더미변수 기준: 30대 이하, 가입기간 더미변수 기준: 5년 이하,

가구소득 더미변수 기준: 300만원 미만

4) 가설 4의 검증

마지막으로 가설 4에서는 매개효과를 검증하였다. 매개효과 검증은 Baron & Kenny(1986)의 방식을 적용하여 3단계 과정을 거쳐 진행하였다. 이 방법은 간접적으로 매개효과를 검증하는 방법으로써, 심리적 소유의식의 매개효과가 성립하기 위해서는 1단계, 서비스 품질이 심리적 소유의식에 유의한 영향을 미쳐야 하며, 다음으로 서비스 품질이 고객시민행동에 통계적으로 유의한 영향을 미쳐야 한다. 마지막 단계는 서비스 품질에 심리적 소유의식을 추가로 투입했을 때 심리적소유 의식이 고객시민행동에 유의한 영향을 보이면서, 동시에 마지막 단계에서 나타난 서비스 품질 요인별 회귀계수 값이 두 번째 단계에서 도출된 회귀계수 값보다 작으면 부분 매개효과로 판단하고, 마지막 단계에서 도출

된 서비스 품질 요인별 회귀계수 값이 변화가 없으면 완전매개효과가 있다고 판단한다 (Baron & Kenny, 1986).

앞선 회귀분석에서 서비스 품질 요인 중 서비스 신뢰성과 서비스 정책만이 심리적 소유의식과 고객시민행동에 모두 유의미한 영향을 미치고 있으므로, 매개효과 분석에서는 서비스 신뢰성과 서비스 정책을 독립변수로 하여 종속변수인 심리적 소유의식에 미치는 영향과 고객시민행동에 미치는 영향을 각각 확인한 후, 고객시민행동을 종속변수로 하고 독립변수인 서비스 신뢰성과 서비스 정책, 심리적 소유의식을 투입하여 매개효과가 있는지 분석하였다.

가설 4는 ‘심리적 소유의식은 서비스 품질과 고객시민행동과의 관계를 매개할 것이다’이다. 이를 검증한 결과를 보면 <표 9>와 같다.

<표 9> 서비스 품질과 고객시민행동의 관계에서 심리적 소유의식의 매개효과 분석

구분		종속변수					
		1단계		2단계		3단계	
		심리적 소유의식		고객시민행동		고객시민행동	
		β	t	β	t	β	t
통제 변수 *	(상수)	1.105	3.437	2.705	11.222	2.413	10.608
	연령대_40대	0.143	1.024	-0.003	-0.026	-0.040	-0.412
	연령대_50대	0.104	0.699	0.149	1.334	0.122	1.162
	연령대_60대이상	0.184	0.883	0.148	0.949	0.100	0.681
	가입기간_6-10년	0.302	2.521	0.299***	3.324	0.219	2.591
	가입기간_11-15년	0.245	1.935	0.338****	3.561	0.274**	3.067
	가입기간_16년이상	0.457***	3.564	0.494****	5.134	0.373***	4.108
	가구소득_300-500만원미만	-0.016	-0.108	-0.139	-1.228	-0.135	-1.271
	가구소득_500-700만원미만	-0.067	-0.437	-0.224	-1.951	-0.207	-1.919
	가구소득_700만원이상	-0.192	-1.211	-0.190	-1.594	-0.139	-1.246
독립 변수	서비스 신뢰성	0.287***	4.201	0.305***	5.949	0.229***	4.718
	서비스 정책	0.312***	5.053	0.205***	4.443	0.123**	2.797
매개 변수	심리적 소유의식					0.264***	10.373
F (p)		16.800 (p=.000)		22.866 (p=.000)		32.863 (p=.000)	
R2		0.195		0.248		0.342	
수정된 R2		0.184		0.238		0.331	
DW(Durbin-Watson)		1.886				1.767	

*p<.05, **p<.01, *** p<.001

* 연령대 터미변수 기준: 30대 이하, 가입기간 터미변수 기준: 5년 이하, 가구소득 터미변수 기준: 300만원 미만

1단계는 심리적 소유의식을 종속변수로 하여 통제변수와 독립변수를 투입한 결과이다. 모델 1에서 독립변수인 서비스 신뢰성은 $\beta=0.287$ 이며, $p=0.000$. 서비스 정책은 β

=0.312, $p=0.000$ 으로 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 즉, 서비스 신뢰성과 서비스 정책은 심리적 소유의식에 유의한 영향을 미치고 있음을 알 수 있다. 두 번째 단계에서 서비스 품질과 고객시민행동의 관계를 분석한 결과는 서비스 신뢰성 $\beta=0.305$ 이며, $p=0.000$, 서비스 정책 $\beta=0.205$ 이며, $p=0.000$ 으로 통계적으로 유의미한 결과를 보여주었다. 마지막으로 세 번째 단계인 모델3에서는 독립변수인 서비스 신뢰성과 서비스 정책, 그리고 매개변수인 심리적 소유의식을 동시에 투입하였다. 이때 독립변수인 서비스 신뢰성의 회귀계수는 $\beta=0.229$, $p=0.000$, 서비스 정책의 회귀계수는 $\beta=0.123$, $p=0.005$ 으로 독립변수의 하위요인 모두 두 번째 단계에서의 회귀계수 값보다 작아졌고, 여전히 통계적으로 유의한 값을 보여주고 있다(유의수준 $p<0.01$). 그러므로 서비스 신뢰성과 고객시민행동과의 관계에서 심리적 소유의식은 부분 매개효과를 보여주고 있다고 판단할 수 있다.

본 연구에서는 심리적 소유의식이 매개효과가 있음을 보여주기 위해 엄격한 통계적 가정을 필요로 하는 Sobel Test를 통해 매개효과 검증을 실시하였다. Sobel Test는 표준오차 공식을 이용하고 Z값을 구하여 매개효과 여부를 판단하는데 Sobel Test에서 구한 Z값이 1.96보다 크거나 -1.96보다 작으면 매개효과는 통계적으로 유의한 것으로 판단한다 (Baron & Kenny, 1986).

Sobel Test를 실시한 결과 <표 10>과 같이 Z값 모두 1.96보다 크게 나타나 매개효과가 통계적으로 유의하였다. 따라서 지각된 서비스 품질과 고객시민행동 사이의 관계에서는 심리적 소유의식이 부분매개효과가 검증되었으므로 가설 4는 지지되었다.

<표 10> 서비스 품질과 고객시민행동의 관계에서 심리적 소유의식의 매개효과 Sobel Test 검증

구분	A	B	SEA	SEB	Z	표준오류	p
서비스 신뢰성	0.287	0.264	0.068	0.025	3.919	0.019	0.0000
서비스 정책	0.312	0.264	0.062	0.025	4.543	0.018	0.000

sobel test calculator: quantpsy.org/sobel/sobel.htm

V. 요약 및 결론

본 연구의 목적은 생협 서비스 품질의 구성요인을 파악하고, 생협의 조합원이 지각하는 서비스 품질과 고객시민행동 간의 관계가 어떠한 구조를 통해 작동되는지 파악하는 것이다. 본 연구에서는 고객소유기업인 생협에서 심리적 소유의식을 매개변수로 설정하여 서비스 품질과 고객시민행동과의 관계에서 어떠한 영향을 미치는지 살펴보았다. 분석결과, 생협 서비스 품질의 하위요인인 서비스 신뢰성, 서비스 정책은 고객시민행동에 정(+)의 영

향을 미치는 것을 확인하였다. 또한 심리적 소유의식은 서비스 신뢰성, 서비스 정책과 고객시민행동과의 관계에서 부분 매개효과가 있는 것으로 나타났다. 이는 심리적 소유의식이 서비스 품질의 지각과 고객시민행동과의 관계를 설명하는데 중요한 역할을 할 수 있다는 것을 의미한다.

생협은 소비자 조합원의 이용거래(patronize)를 기반으로 존속하는 협동조합 사업체로 조합원의 생협 사업 이용, 즉 소비는 생협의 사업과 조직을 지속가능하게 하는 핵심 기제이다(지민진, 2019). 고객 소유를 기반으로 하는 생협의 서비스가 일반 기업(투자자 기업)의 신선식품 소매점 서비스 구분되는 가장 큰 특성은 조합원의 이용과 참여이다. 조합원의 참여는 이사회나 활동가 등 다양한 방식으로 이루어질 수 있지만, 고객으로서의 능동적, 재량적 참여 또한 생협의 발전과 존속에 필수적이다.

1990년대 심리적 소유의식의 이론이 개념화된 이후 마케팅 분야에서는 고객의 심리적 소유의식과 제품, 서비스를 관련하여 설명할 만큼 광범위하게 적용되고 있다. 고객의 심리적 소유의식은 고객이 직접 자신의 티셔츠를 제작하거나 콘텐츠를 생성하고, 공공재를 관리하는 역할을 수행하는데에도 작용한다(Peck et al., 2021). 그러나 심리적 소유의식이 가장 잘 작동할 수 있는 기업은 고객소유를 기반으로 하는 소비자협동조합이다. 법적 소유권은 심리적 소유의식의 증진으로 촉진될 수 있다(Pierce et al., 1991).

그에 따라 생협의 경영진에게 주어지는 과제는 어떻게 조합원들에게 심리적 소유의식이 발현될 수 있는 동기를 부여하고, 심리적 소유의식이 발전하는 경로를 어떻게 형성하고 유지할 수 있는가 하는 점이다.

첫 번째, 대상에 대한 통제력은 조합원의 적극적인 피드백과 상호작용이 가능한 소통 채널과 같은 시스템의 마련과 관련이 있다. 생협의 조직에서 활동가가 아니더라도 조합원은 고객으로서 서비스 이용 중에 피드백이나 제안을 통한 소통이 가능하다. 생협의 조합원은 이 과정에서 매장 직원이나 활동가, 또는 생협 조직과의 상호작용을 통해 수용되었다고 느낄 때 효능감을 느낄 수 있다. 이 연구에서는 서비스 품질을 생협 매장 내로 한정하여 다루었지만, 경영진들은 조합원의 상호작용을 매장 뿐 아니라 온라인 커뮤니티를 통해서 촉진할 수 있다. 온라인커뮤니티의 상호작용을 통해 신뢰가 축적되고 심리적 소유의식이 강화되면 오프라인을 통한 상호작용으로 연계할 수 있도록 조합원 참여 프로그램을 구성할 수 있을 것이다.

두 번째는 협동조합에 대한 친밀한 이해를 위한 프로그램 개발이다. Talonet et al, (2018)은 소비자 협력이 무엇인지, 자신이 회사의 주인이라는 사실에 대한 이해가 부족하면 고객 소유주는 소유의식을 갖기가 어려움을 지적하며, 고객 자신이 실제 소유자임을

이해하도록 해야 한다고 강조한다. 이는 협동조합의 가치와 원칙에 대한 교육과 관련이 있다. 생협을 이용하는 목적과 방법에 대한 훈련과 정보의 제공은 조합원으로서 정체성을 인식하게 할 수 있다. 정체성은 심리적 소유의식을 갖는 중요한 동기가 된다.

또한, 협동조합의 고객 소유자는 일반적으로 가까운 지리적 영역 안에 있다. 협동조합은 판매된 제품과 관련된 지역적 필요와 욕구에 대한 정보를 얻는 데 경쟁우위를 가져야 한다(Talonen et al., 2018), 이는 생협이 골목상권의 중심에 있을 때 효율적으로 기능할 수 있다는 것을 암시한다. 장소(공간)에 대한 소유감은 심리적 소유의식을 일으키는 동기 중의 하나임을 고려할 때 생협의 매장은 구매를 위한 장소를 넘어서 조합원들이 내 것이라고 느낄 수 있는 곳이 될 수 있도록 교육과 홍보, 소통의 공간으로 활용할 필요가 있다.

세 번째는 조합원들이 생협을 이용하기 위해 돈과 시간을 투자하는 것이 조합원으로서 책임 있는 행동임을 인식하고 이해해야 한다. 생협의 경영진들은 정해진 자원봉사 시간의 할당, 또는 생협의 모임과 각종 행사 및 교육 참여 의무화 등 정책을 통해 조합원들이 자신의 시간을 투자하는 기회를 제공해야 한다. 조합원 가입 시 설득력 있는 교육 절차를 통해 조합원들이 조합원의 의무와 책임을 명확히 인지할 수 있도록 하여야 한다.

이 연구를 통해 조합원과의 대면 접촉이 가능한 생협 매장이라는 서비스 접점에서 조합원들이 지각하는 서비스 신뢰성과 서비스 정책이 조합원의 자발적인 참여를 이끌어내는데 의미 있는 요소임을 입증하였다. 또한 서비스 품질과 고객시민행동과의 관계에서 심리적 소유의식의 매개효과를 확인함으로써 생협 조합원들의 적극적인 참여행동을 유발하기 위해서는 심리적 소유의식이 개입되어야 함을 실증적으로 분석했다는 점에서 의의가 있다.

본 논문은 몇 가지 한계를 지닌다.

첫 번째, 본 연구에서는 조합원이 지각하는 품질을 생협 매장의 서비스 품질로만 한정하여 다루었다. 그러나 생협에 대한 품질의 지각은 서비스 뿐 아니라 생협이 제공하는 식품이나 제품에 대한 안전성에 대한 신뢰와 생협이 추구하는 사회적 책임과 협동조합의 원칙 등의 가치가 복합적으로 고려될 수 있기 때문에 조합원의 지각된 품질을 포괄적으로 정의할 필요가 있다.

둘째, 생협과 일반 투자자소유기업 소매점의 이용 고객의 품질에 대한 인식을 비교하여 심리적소유의식이 투자자 소유기업보다 생협에서 더 유의미한 역할을 수행하는지, 그리고 투자자 소유기업의 고객과 생협의 조합원의 품질과 행동에 대한 관계의 인식에서 구분되는 요인은 무엇인지 실증적으로 분석할 필요가 있을 것이다.

셋째, 이 연구에서는 생협 조합원의 서비스 품질 지각과 심리적 소유의식과의 관계를

파악하는데 초점을 두었기 때문에 심리적 소유의식이 고객시민행동을 가능케 하는 경로와 동기를 구체적으로 다루지 않았다. 추후 연구에서는 생협 조합원의 심리적 소유의식의 발현 동기와 발전 경로에 대한 질적 연구를 통해 심리적 소유의식이 조합원들의 행동에 미치는 과정을 심층 분석하고, 행동 요인들을 구체적으로 면밀하게 파악해야 할 것이다.

참 고 문 헌

- 곽종우, 김병조. (2012). 심리적 주인의식이 조직몰입 및 조직시민행동에 미치는 영향과 리더-구성원 교환관계 및 조직지원인식의 조절효과: 국내에 진출한 다국적기업을 대상으로. 국제경영리뷰, 16(4), 149-177.
- 권영기, 박상선. (2020). 소비자생활협동조합의 조합원이 인식하는 새로운 품질 차원에 관한 탐색적 연구. 한국협동조합연구, 38(3), 129-153.
- 권오범. (2012). 한국 생활협동조합운동의 성과, 이념, 전망. 사회과학연구, 30, 139-158.
- 김거도, 탁진국. (2016). 진정성 리더십이 종업원의 건설적 발언행동에 미치는 영향: 심리적 주인의식의 매개효과. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 29(2), 85-105.
- 김락현, 최진용, 이인태. (2017). 서비스 산업에서 고객시민행동의 영향 요인에 대한 연구: 경제적, 정서적 동기를 중심으로. 서비스경영학회지, 18(3), 201-226.
- 김상미, 하규수. (2021). 농식품 오픈 마켓 특성이 재구매 의도에 미치는 영향: 혁신성의 조절효과를 중심으로. 벤처창업연구, 16(4), 153-165.
- 김성혁, 정욱. (2016). 한국 e 서비스 품질의 연구문헌 동향에 관한 연구: 2001-2016. 호텔관광연구, 18(6), 467-486.
- 김성희, 김현석 (2018). 국내 온라인 프리미엄 푸드마켓에 대한 소비자 경험 연구. 한국디지털콘텐츠학회 논문지, 19(7), 1413-1422.
- 김영, 배일현, 정경역. (2006). 중·소도시 할인점 고객의 지각된 서비스 품질이 재방문 의도에 미치는 영향에 관한 연구. 마케팅논집, 14(2), 87-121.
- 김영두. (2023). 소비자생활협동조합 이용자 특성 및 이용빈도별 소비자 문제 차이 연구. 소비자문제연구, 54(1), 31-62.
- 김영진, 김대수. (2015). 구성원의 의사결정 참여와 정보공유가 조직유효성에 미치는 영향에 있어 심리적 주인의식의 매개효과. 경영연구, 30(4), 285-319.
- 김용만, 이병관. (2003). 스포츠센터 종사자의 조직시민행동이 서비스 품질에 미치는 영향. 한국스포츠산업경영학회지, 8(3), 129-148.
- 김용만, 심규열, 신현호. (2000). 서비스 품질과 서비스 가치가 서비스 만족과 서비스 애호도에 미치는 영향. 마케팅과학연구 제 5 집, 한국마케팅과학회.
- 김태완, 김철규. (2016). 지역먹거리 운동 조직과 농민 생활의 변화: 완주로컬푸드협동조합 사례를

- 중심으로. 농촌사회, 26(1), 117-156.
- 김현철, 장현정, 이정탁. (2017). 소비자생활협동조합의 사회적 책임 활동은 소비자의 구매의도를 이끄는가?-조합원과 비조합원의 비교를 중심으로. 관광학연구, 41(9), 129-150.
- 김홍렬, 조광민. (2016). 스포츠센터에서의 고객참여와 고객시민행동, 점점만족 및 서비스 품질의 구조적 관계. 한국체육학회지, 55(3), 407-422.
- 김홍민, 임현진. (2020). 포용적리더십이 조직시민행동에 미치는 영향: 심리적주인의식의 매개효과. 지역산업연구, 43(4), 3-23.
- 노은정, 노정식. (2010). 대형마트의 서비스 품질이 지각된 가치를 매개로 점포충성도에 미치는 영향에 관한 연구-경쟁사 지각된 가치의 조절효과를 중심으로. 유통경영학회지, 13(2), 49-76.
- 라선아, 이유재. (2015). 고객만족, 고객충성도, 관계마케팅, 고객관계관리 관련 문헌에 관한 종합적 고찰. 마케팅연구, 30(1), 53-104.
- 박미영, 박정은, 이성호. (2010). 고객시민행동의 주요 선행 및 결과 변수에 관한 연구: 기업과 고객 간의 장기지향성에 미치는 영향을 중심으로. 아시아 마케팅 저널, 11(4), 1-19.
- 박성순. (2020). 생활협동조합 이사회의 유대강도가 조직의 성과에 미치는 영향: 공동심리소유권의 조절효과를 중심으로: Effects of Internal and External Tie Strength of the Board of Directors on the Performance in the Consumer Co-operatives: the Moderating Effect of Collective. 생협 이사회를 중심으로.
- 박지아. (2020). 공동심리소유권 (CPO) 과 조직 성과의 관계에서 공유 리더십의 매개효과: 아이쿱 생협 이사회를 중심으로.
- 박진용, 채단비, 류디. (2013). 심리적 주인의식: 서비스 제공자에 대한 고객 관점에서의 평가. 마케팅연구, 28(6), 161-183.
- 백미영, 한상린. (2007). 유통업체의 서비스 품질이 고객가치와 고객만족 및 구전의도에 미치는 영향. 서비스경영학회지, 8(2), 79-103.
- 백미영, 한상린. (2016). O2O 를 활용한 서비스 산업에서 고객의 심리적 주인의식과 서비스 스케이프가 고객시민행동 및 구매의도에 미치는 영향. 상품학연구, 34(5), 75-86.
- 서동우, 허승욱. (2010). 친환경농산물 전문매장의 서비스 품질만족도 분석. 한국유기농업학회지, 18(3), 315-329.
- 서명선. (2013). 대형마트 서비스 품질이 고객신뢰와 고객충성도에 미치는 영향. Journal of The Korean Data Analysis Society, 15(1), 471-487.
- 송원규. (2020). 한국 대안농식품 운동의 분기와 진화: 생협에서부터 푸드플랜까지 제도화를 중심으로. 농촌사회, 30(1), 97-143.
- 송인숙, 권상집. (2022). 구성원의 소명의식이 직무열의 및 조직시민행동에 미치는 영향: 심리적 주인의식의 매개효과. 인적자원개발연구, 25(2), 59-78.
- 신동준, 박상선. (2015). 협동조합의 사회적 책임 경영 연상이 조합원의 몰입에 미치는 영향에 관한 연구. 한국인적자원개발학회 학술연구발표회 발표논문집, 39-60.
- 신동준, 박상선, 이상운. (2016). 협동조합의 사회적 책임과 조합원-협동조합 동일시 및 몰입과의 관계: 아이쿱 생활협동조합에 대한 연구. 산업경제연구, 29(5), 2021-2046.
- 안인숙. (2017). 생협의 주인으로서 조합원 활동. 생협평론, 29, 46-58.
- 안진우. (2014). 소매서비스업에서의 고객참여행동 및 시민행동과 몰입의 관계. 마케팅관리연구, 19(4), 173-197.

- 옥정원, 엄성원. (2017). 조직시민행동이 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구. 기업경영리뷰, 8(4), 15-29.
- 유상화, 구혜경. (2020). 유통점으로서 한살림 매장 만족에 관한 연구: 헤비유저와 라이트유저를 중심으로. 한국생활과학회지, 29(3), 337-354.
- 유재원, 공태식 (2004). 서비스 조직-고객의 관계가 고객시민행동에 미치는 영향에 관한 연구. 대한경영학회지(43), 599-625
- 유재원, 이유재, 공태식. (2004). 서비스 조직과 고객의 교환관계가 고객시민행동에 미치는 영향에 관한 연구: 고객경험속성의 조절효과를 중심으로. 경영학연구, 33(6), 1809-1845.
- 유정화, 양지혜. (2017). 항공사 객실승무원의 심리적 주인의식이 조직몰입과 조직시민행동에 미치는 영향: 조직공정성의 조절효과. 관광레저연구, 29(8), 191-210.
- 윤형근, 이한주. (2015). 생활협동조합 조합원의 가치공감과 조합원만족이 조합원충성도에 미치는 영향. 한국협동조합연구, 33(2), 129-158.
- 이경란. (2014). 한국근현대사에서 공생적 관점의 도입과 협동조합운동사. 사학연구, (116), 339-382.
- 이규용, 송정수. (2014). 직무특성과 서비스 품질의 관계에서 심리적 주인의식의 매개효과. 대한안전경영과학회지, 16(1), 147-158.
- 이동형, 이정희, 황성혁. (2015). 소매서비스만족도와 사회적 연결감이 점포충성도에 미치는 구조적 영향 분석: 소비자생활협동조합을 중심으로. 중소기업연구, 37(1), 77-99.
- 이에나, 이상훈. (2021). 소비자생활협동조합 조합원의 참여인식과 소비행위의 참여적 성격 탐색: 비활동가 조합원을 중심으로. 한국협동조합연구, 39(1), 29-62.
- 이유재. (2016). 서비스 품질, 고객만족, 고객충성도, 로열티프로그램 연구에 대한 종합적 고찰과 향후 연구방향. 경영학연구, 45(6), 1763-1787.
- 이인태, 최진용. (2019). 서비스업에서 신뢰가 고객의 역할의 행동에 미치는 영향: 심리적 주인의식과 몰입의 매개효과를 중심으로. 경영교육연구, 34(6), 493-513.
- 임종섭. (2007). 대형마트의 서비스 품질이 고객만족에 미치는 영향에 관한 연구-시설 및 서비스를 중심으로. 유통경영학회지, 10(4), 167-192.
- 장동인. (2015). 조직후원인식과 조직시민행동 간의 관계에서 심리적 주인의식의 매개효과에 관한 연구. 대한경영학회지, 28(3), 855-875.
- 전호성, 유원표, 황정태. (2017). 서비스 품질, 고객만족, 고객충성도의 인과관계에서 관계품질의 조절효과-종합주류 도매업을 중심으로. 상업교육연구, 31(5), 139-167.
- 정기영, 정현우, 류태모. (2015). 중소기업에서 변혁적 리더십이 혁신행동에 미치는 영향에 관한 연구-심리적 주인의식의 매개효과. 인적자원관리연구, 22(1), 191-212.
- 정은정. (2019). 생활협동조합의 오늘과 내일: 생협의 현황과 가치 혼란. 한국사회학회 사회학대회 논문집, 219-220.
- 정진철, 황윤용, 정효선. (2007). 지각된 서비스 품질이 조직 및 전공몰입을 통해 고객행동에 미치는 영향. 산업경제연구, 20(2), 761-785.
- 조규정, 김용은. (2015). 스포스센터 이용자들의 고객시민행동, 서비스 품질, 재구매의도의 관계. 한국체육과학회지, 24(6), 791-802.
- 조성일, 한진욱. (2011). 골프장 이용객의 고객참여행동과 고객시민행동이 서비스 품질에 미치는 영향. 한국체육과학회지, 20(5), 751-762.

- 조영복, 곽동현. (2020). 협동조합의 서비스 품질이 조합원 만족을 매개로 조합원 충성도에 미치는 영향에 관한 연구: 대학생협동조합을 중심으로. 한국협동조합연구, 38(2), 1-34.
- 조한용, 김광지, 박기용. (2011). 심리적 주인의식의 선행요인과 결과요인에 관한 연구: 호텔종사원을 대상으로. 호텔경영학연구, 20(4), 75-97.
- 채명수, 서옥순. (2011). SSM (Super Supermarket) 의 지각된 품질, 고객만족 및 재구매의도와 의 관계. 유통연구, 16(1), 29-64.
- 최지나, 김영하, 박윤주. (2018). 항공사 객실승무원의 심리적 주인의식이 직무열의와 조직시민행동에 미치는 영향. 서비스경영학회지, 19(2), 173-194.
- 최철재. (2015). 몽골 백화점의 소매 서비스 품질이 고객만족과 재구매의도에 미치는 영향-RSQS 를 이용한 인구통계특성 측정. 몽골학, (40), 109-134.
- 한상린, 유재원, 공태식. (2004). 고객의 참여행동과 시민행동이 서비스 품질지각과 재구매의도에 미치는 영향: 비영리 대학교육 서비스를 중심으로. 경영학연구, 33(2), 473-502.
- 한준구. (2019). 심리적 주인의식이 발언행동과 도움행동에 미치는 영향. 대한경영학회지, 32(1), 89-114.
- 허광진, 이준겸, 박상선. (2021). 유통업의 제품, 서비스, CSR 통합 품질 모형: 소비자생활협동조합을 중심으로. 중소기업연구, 43(4), 95-115.
- Ahearne, M., Bhattacharya, C. B., and Gruen, T. (2005). Antecedents and consequences of customer-company identification: expanding the role of relationship marketing. Journal of applied psychology, 90(3), 574.
- Avey, J. B., Avolio, B. J., Crossley, C. D., and Luthans, F. (2009). Psychological ownership: Theoretical extensions, measurement and relation to work outcomes. Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior, 30(2), 173-191.
- Baron, R. M., and Kenny, D. A. (1986). The moderator - mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. Journal of personality and social psychology, 51(6), 1173.
- Bettencourt, L. A. (1997). Customer voluntary performance: Customers as partners in service delivery. Journal of retailing, 73(3), 383-406.
- Biddle, B. J. (1986). Recent developments in role theory. Annual review of sociology, 12(1), 67-92.
- Birchall, J. (2012). 사람중심 비즈니스, 협동조합. 장승권 외 역, 도서출판 한울. / Johnston Birchall, People-Centered Business: Cooperatives, Mutuels and the Idea of Membership, 2011, 사람중심 비즈니스, 협동조합, 장승권 외 옮김, 서울, 도서출판 한울, 2012
- Bove, L. L., Pervan, S. J., Beatty, S. E., and Shiu, E. (2009). Service worker role in encouraging customer organizational citizenship behaviors. Journal of business research, 62(7), 698-705.
- Bowen, D. E. (1986). Managing customers as human resources in service organizations. Human resource management, 25(3), 371-383.
- Brady, M. K., and Cronin Jr, J. J. (2001). Some new thoughts on conceptualizing perceived service quality: a hierarchical approach. Journal of marketing, 65(3), 34-49.
- Brown, G., Crossley, C., and Robinson, S. L. (2014). Psychological ownership, territorial behavior,

- and being perceived as a team contributor: The critical role of trust in the work environment. *Personnel psychology*, 67(2), 463-485.
- Caceres, R. C., and Paparoidamis, N. G. (2007). Service quality, relationship satisfaction, trust, commitment and business to business loyalty. *European journal of marketing*.
- Caruana, A. (2002). Service loyalty: The effects of service quality and the mediating role of customer satisfaction. *European journal of marketing*.
- Cubaka, P. M. The psychological ownership in financial cooperatives: Do formal ownership rights matter?.
- Dabholkar, P. A., Shepherd, C. D., and Thorpe, D. I. (2000). A comprehensive framework for service quality: an investigation of critical conceptual and measurement issues through a longitudinal study. *Journal of retailing*, 76(2), 139-173.
- Dabholkar, P. A., Thorpe, D. I., and Rentz, J. O. (1996). A measure of service quality for retail stores: scale development and validation. *Journal of the Academy of marketing Science*, 24, 3-16.
- Dawkins, S., Tian, A. W., Newman, A., and Martin, A. (2017). Psychological ownership: A review and research agenda. *Journal of Organizational Behavior*, 38(2), 163-183.
- Fornell, C., Johnson, M. D., Anderson, E. W., Cha, J., and Bryant, B. E. (1996). The American customer satisfaction index: nature, purpose, and findings. *Journal of marketing*, 60(4), 7-18.
- Fowler, J. G. (2013). Customer citizenship behavior: An expanded theoretical understanding. *International Journal of Business and Social Science*, 4(5), 1-8.
- Gong, T., and Yi, Y. (2021). A review of customer citizenship behaviors in the service context. *The Service Industries Journal*, 41(3-4), 169-199.
- Grönroos, C. (1984). A service quality model and its marketing implications. *European Journal of marketing*, 18(4), 36-44.
- Gronroos, C. (1988). Service quality: The six criteria of good perceived service. *Review of business*, 9(3), 10.
- Groth, M. (2005). Customers as good soldiers: Examining citizenship behaviors in internet service deliveries. *Journal of management*, 31(1), 7-27.
- Gruen, T. W. (1995). The outcome set of relationship marketing in consumer markets. *International Business Review*, 4(4), 447-469.
- Hartwig, K., and Billert, M. S. (2018). Measuring service quality: A systematic literature review. In *European Conference on Information Systems (ECIS)*.
- Johnston, R. (1995). The determinants of service quality: satisfiers and dissatisfiers. *International journal of service industry management*, 6(5), 53-71.
- Jussila, I., and Tuominen, P. (2010). Exploring the consumer co-operative relationship with their members: An individual psychological perspective on ownership. *International Journal of Co-operative Management*, 5(1), 23-33.
- Jussila, I., Byrne, N., and Tuominen, H. (2012). Affective commitment in co-operative organizations:

- What makes members want to stay?. *International Business Research*, 5(10), 1.
- Jussila, I., Tarkiainen, A., Sarstedt, M., and Hair, J. F. (2015). Individual psychological ownership: Concepts, evidence, and implications for research in marketing. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 23(2), 121-139.
- Kaya, B., Behraves, E., Abubakar, A. M., Kaya, O. S., and Orús, C. (2019). The moderating role of website familiarity in the relationships between e-service quality, e-satisfaction and e-loyalty. *Journal of Internet Commerce*, 18(4), 369-394.
- Kim, H. (2017). Issues on Overcoming Present Crises of Organic Agriculture through its Philosophy and Principle. *Korean Journal of Organic Agriculture*, 25(1), 53-69.
- Kitapci, O., Akdogan, C., and Dortyol, İ. T. (2014). The impact of service quality dimensions on patient satisfaction, repurchase intentions and word-of-mouth communication in the public healthcare industry. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 148, 161-169.
- Konovsky, M. A., and Organ, D. W. (1996). Dispositional and contextual determinants of organizational citizenship behavior. *Journal of organizational behavior*, 17(3), 253-266.
- Ladhari, R. (2008). Alternative measures of service quality: a review. *Managing Service Quality: An International Journal*, 18(1), 65-86.
- Lengnick Hall, C. A., Claycomb, V. C., and Inks, L. W. (2000). From recipient to contributor: examining customer roles and experienced outcomes. *European journal of marketing*, 34(3/4), 359-383.
- Li, J., Yuan, L., Ning, L., and Li-Ying, J. (2015). Knowledge sharing and affective commitment: the mediating role of psychological ownership. *Journal of knowledge management*, 19(6), 1146-1166.
- Liu, J., Wang, H., Hui, C., and Lee, C. (2012). Psychological ownership: How having control matters. *Journal of Management Studies*, 49(5), 869-895.
- Mariani, M. M., Perez Vega, R., and Wirtz, J. (2022). AI in marketing, consumer research and psychology: A systematic literature review and research agenda. *Psychology & Marketing*, 39(4), 755-776.
- Martinelli, E., and Balboni, B. (2012). Retail service quality as a key activator of grocery store loyalty. *The Service Industries Journal*, 32(14), 2233-2247.
- Mehta, S. C., Lalwani, A. K., and Han, S. L. (2000). Service quality in retailing: relative efficiency of alternative measurement scales for different product service environments. *International Journal of Retail & Distribution Management*.
- O'driscoll, M. P., Pierce, J. L., and Coghlan, A. M. (2006). The psychology of ownership: Work environment structure, organizational commitment, and citizenship behaviors. *Group & Organization Management*, 31(3), 388-416.
- Parasuraman, A. B. L. L., Zeithaml, V. A., and Berry, L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. 1988, 64(1), 12-40.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., and Malhotra, A. (2005). ES-QUAL: A multiple-item scale for assessing electronic service quality. *Journal of service research*, 7(3), 213-233.

- Peck, J., and Shu, S. B. (2009). The effect of mere touch on perceived ownership. *Journal of consumer Research*, 36(3), 434-447.
- Peck, J., and Shu, S. B. (Eds.). (2018). *Psychological ownership and consumer behavior*. Springer.
- Peck, J., Kirk, C. P., Luangrath, A. W., and Shu, S. B. (2021). Caring for the commons: Using psychological ownership to enhance stewardship behavior for public goods. *Journal of Marketing*, 85(2), 33-49.
- Pierce, J. L., and Peck, J. (2018). The history of psychological ownership and its emergence in consumer psychology. In *Psychological ownership and consumer behavior* (pp. 1-18). Springer, Cham.
- Pierce, J. L., Kostova, T., and Dirks, K. T. (2001). Toward a theory of psychological ownership in organizations. *Academy of management review*, 26(2), 298-310.
- Pierce, J. L., Kostova, T., and Dirks, K. T. (2003). The state of psychological ownership: Integrating and extending a century of research. *Review of general psychology*, 7(1), 84-107.
- Pierce, J. L., O'driscoll, M. P., and Coghlan, A. M. (2004). Work environment structure and psychological ownership: The mediating effects of control. *The Journal of social psychology*, 144(5), 507-534.
- Pierce, J. L., Rubenfeld, S. A., and Morgan, S. (1991). Employee ownership: A conceptual model of process and effects. *Academy of Management review*, 16(1), 121-144.
- Rioux, S. M., and Penner, L. A. (2001). The causes of organizational citizenship behavior: a motivational analysis. *Journal of applied Psychology*, 86(6), 1306.
- Rosenbaum, M. S., and Massiah, C. A. (2007). When customers receive support from other customers: Exploring the influence of intercustomer social support on customer voluntary performance. *Journal of service research*, 9(3), 257-270.
- Saravanakumar, G., and Jayakrishnan, J. (2014). Effect of service quality on customer loyalty: Empirical evidence from co-operative bank. *International Journal of Business and Administration Research Review*, 2(4), 87-94.
- Seth, N., Deshmukh, S. G., and Vrat, P. (2005). Service quality models: a review. *International journal of quality & reliability management*, 22(9), 913-949.
- Sharif, K., and Sidi Lemine, M. (2021). Customer service quality, emotional brand attachment and customer citizenship behaviors: Findings from an emerging higher education market. *Journal of Marketing for Higher Education*, 1-26.
- Shu, S. B., and Peck, J. (2011). Psychological ownership and affective reaction: Emotional attachment process variables and the endowment effect. *Journal of Consumer Psychology*, 21(4), 439-452.
- Shukla, A. (2019). Soldier or actor? The role of psychological ownership as a marker for genuine citizenship behaviour. *International Journal of Organizational Analysis*, 27(1), 94-108.
- Simmers, C. S., and Keith, N. K. (2015). Measuring retail store service quality: the disparity between the retail service quality Scale (RSQS) and Comment Cards. *Academy of Marketing Studies Journal*, 19(2), 117.
- Siu, N. Y., and Tak Hing Cheung, J. (2001). A measure of retail service quality. *Marketing Intelligence & Planning*, 19(2), 88-96.

- Sivadas, E., and Baker Prewitt, J. L. (2000). An examination of the relationship between service quality, customer satisfaction, and store loyalty. *International Journal of Retail & Distribution Management*.
- Slack, N., Singh, G., and Sharma, S. (2020). The effect of supermarket service quality dimensions and customer satisfaction on customer loyalty and disloyalty dimensions. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 12(3), 297-318.
- Srivastava, K., and Sharma, N. K. (2013). Service quality, corporate brand image, and switching behavior: The mediating role of customer satisfaction and repurchase intention. *Services Marketing Quarterly*, 34(4), 274-291.
- Su, L., Swanson, S. R., and Chen, X. (2016). The effects of perceived service quality on repurchase intentions and subjective well-being of Chinese tourists: The mediating role of relationship quality. *Tourism Management*, 52, 82-95.
- Süsslenbach, S., and Kamleitner, B. (2018). Psychological ownership as a facilitator of sustainable behaviors. *Psychological ownership and consumer behavior*, 211-225.
- Talonen, A. (2018). Customer ownership and mutual insurance companies: Refining the role and processes of psychological ownership.
- Talonen, A. P., Jussila, I., Tuominen, P., and Koskinen, L. (2018). Failing to develop a sense of ownership: A study in the consumer co-operative context. *Cogent Business & Management*, 5(1), 1540916.
- Talonen, A., Jussila, I., Saarijärvi, H., and Rintamäki, T. (2016). Consumer cooperatives: Uncovering the value potential of customer ownership. *AMS review*, 6, 142-156.
- Tuomine, P., and Jussila, I. (2010). The individual psychological impact of ownership in co-operatives. *The International Journal of Co-operative Management*, 5(1), 23-33.
- Van Dyne, L., and Pierce, J. L. (2004). Psychological ownership and feelings of possession: Three field studies predicting employee attitudes and organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 25(4), 439-459.
- Van Dyne, L., Graham, J. W., and Dienesch, R. M. (1994). Organizational citizenship behavior: Construct redefinition, measurement, and validation. *Academy of management Journal*, 37(4), 765-802.
- Vandewalle, D., Van Dyne, L., and Kostova, T. (1995). Psychological ownership: An empirical examination of its consequences. *Group & Organization Management*, 20(2), 210-226.
- Vazquez, R., Rodríguez-Del Bosque, I. A., Díaz, A. M., and Ruiz, A. V. (2001). Service quality in supermarket retailing: identifying critical service experiences. *Journal of retailing and consumer services*, 8(1), 1-14.
- Wagner, S. H., Parker, C. P., and Christiansen, N. D. (2003). Employees that think and act like owners: Effects of ownership beliefs and behaviors on organizational effectiveness. *Personnel Psychology*, 56(4), 847-871.
- Wilson, N. L., Hall, T., and Fields, D. (2011). Measuring retail service quality in farm supply

- cooperatives. *International Food and Agribusiness Management Review*, 14(1030-2016-82899), 1-22.
- Yi, Y. J., and Gong, T. S. (2005). 고객시민행동과 고객불량행동이 서비스 품질지각과 고객만족 및 재구매의도에 미치는 영향. *Asia Marketing Journal*, 7(3), 1.
- Yi, Y., and Gong, T. (2008). The effects of customer justice perception and affect on customer citizenship behavior and customer dysfunctional behavior. *Industrial Marketing Management*, 37(7), 767-783.
- Yi, Y., and Gong, T. (2013). Customer value co-creation behavior: Scale development and validation. *Journal of Business research*, 66(9), 1279-1284.
- Yi, Y., Gong, T., and Lee, H. (2013). The impact of other customers on customer citizenship behavior. *Psychology & Marketing*, 30(4), 341-356.

논문접수일 : 2024년 1월 31일
심사완료일 : 2024년 2월 20일
게재확정일 : 2024년 2월 24일

Social Business Review 편집규정

제1장 총칙

Social Business Review(이하 SBR)는 협동조합, 사회적 기업, 그리고 마을기업과 자활기업 등을 포함한 사회적 경제 조직의 경영 이론과 실천 지식을 연구하는 성공회대학교 협동조합경영연구소가 발행하는 학술지이다. SBR은 연구논문을 게재하고, 관련 연구자들에게 학문토론 기회를 제공하며 그들의 연구 및 교육활동에 도움이 될 자료를 제공할 것이다. 이를 위해서 SBR 편집위원회(이하 편집위원회)는 사회적 경제 조직의 경영분야 학문 발전을 위하여 수준 높은 논문을 공정하고 엄격하게 심사하고, 편집할 것이다.

제1조(명칭) 본 규정은 SBR 편집규정이라 한다.

제2조(목적) 본 규정은 ‘성공회대학교 협동조합경영연구소’(이하 ‘연구소’)가 발행하는 SBR의 발행과 관련한 제반 사항을 정하는데 목적이 있다.

제2장 편집위원회

제3조(목적) SBR 편집위원회는 사회적 경제 조직의 경영에 관한 학문적 발전에 기여할 수 있는 수준 높은 학술 논문, 사례 연구 등을 신속하고도 공정하고 엄격한 심사절차를 통하여 발간하는 업무를 관장한다.

제4조(구성) ① 편집위원회는 성공회대학교 협동조합경영연구소의 산하 조직으로 협동조합경영연구소의 감독 및 지원을 받는다.

② 편집위원회는 편집위원장, 편집위원, 편집간사로 구성된다.

③ 편집위원장, 편집위원, 편집간사는 협동조합경영연구소 소장이 임명하며, 임기는 2년으로 한다.

제5조(임무) 편집위원회는 SBR에 게재할 원고의 모집과 심사 등 SBR 편집에 관한 제반 업무를 관장한다.

제6조(회의) 편집회의는 위원장 또는 위원 1/3이상의 요청으로 소집하며, 과반수 출석과 출석과반수의 찬성으로 의결한다.

제7조(편집위원의 역할과 자격) ① 편집위원장은 편집위원회를 주관하고 SBR의 편

집과정과 발간에 책임을 진다.

- ② 편집위원장은 학술논문, 학회발표, 저서 등의 관련 연구업적이 총10건 이상인 자를 임명함을 원칙으로 한다.
- ③ 편집위원은 편집위원회에 참석하며, SBR 발전과 발간에 관련된 주요 사항들을 검토하고 결정에 참여하는 역할을 담당한다.
- ④ 편집위원은 학술논문, 학회발표, 저서 등의 관련 연구업적이 있거나, 국내외 협동조합 및 사회적 기업 등 관련 단체에 5년 이상 종사한 자를 임명한다.

제3장 투고

제8조(투고자의 자격) 협동조합과 사회적 기업 등 사회적 경제 조직의 이론과 실무에 기여할 수 있는 논문이라면 누구든지 투고할 수 있다.

제9조(투고의 종류 및 양) ① 투고의 종류는 사회적 경제 조직의 경영 분야 논문, 비평, 서평 등으로 한다.

- 1. 논문 : 창의적 연구결과, 일정한 주제에 관한 연구성과·동향·전망을 학술 논문의 형식에 따라 기술한 것.
- 2. 서평 : 국내외의 신간 서적에 대한 소개 및 논평.
- ② 논문은 다른 간행물에 심사 중이거나 게재되지 않은 것이어야 하며, 논문 내용에 대한 책임은 집필자가 진다.
- ③ 논문은 그림과 표를 포함하여 A4 용지 20매 내외, 보고·자료·비평은 10매 내외, 서평은 2매 내외를 기준으로 한다.

제10조(투고일)¹⁾ 투고 마감은 발행일로부터 2개월 전을 원칙으로 하며, 투고는 수시로 할 수 있다. 투고된 논문은 반환하지 않는다.

제11조(원고 작성 방법) ① 원고는 국문, 국한문, 또는 영문으로 쓰여야 한다. 기타 언어로 작성된 논문의 접수 여부는 편집위원회에서 정한다.

- ② 원고는 한글 또는 MS워드 A4용지크기로 글자체는 신명조로 작성하여야 하며, 양식은 위/아래 20, 왼쪽/오른쪽 30, 머리말/꼬리말 25, 줄 간격 160, 큰제목 크기 18, 본문글자크기 10, 1페이지 분량 37행으로 20매 내외로 한다.
- ③ 게재가 확정되면 집필자는 최종본을 편집위원회에서 권고하는 형식에 따라 재작성하여 e-mail로 편집위원회에 제출 하여야 한다.
- ④ 원고 제1면에는 국문과 영문으로 원고제목과 투고분야와 원고 매수 및 투고일자를 표시하되, 투고자의 소속이 연락처에 관한 사항은 기입하지 않는다.

1) (접수일) 원고의 접수일은 논문 파일이 본 편집위원회에 도착한 날로 한다.

- ⑤ 원고 제2면부터 본문에 앞서 국문 및 영문초록을 기술한다.

논문의 초록은 연구주제, 연구방법, 연구결과, 연구의 공헌 및 연구방향 등에 관하여 쉽게 이해하고 읽을 수 있도록 평이한 용어를 선택하여²⁾ 한글 600자와 영문으로 180단어 이상으로 작성한다. 그리고 논문의 내용을 대표하는 낱말(또는 낱말군)을 5개 이내로 선택한 다음, 논문의 초록 다음에 한 줄을 띄워 한글과 영문 주요어를 다음과 같이 기술한다.

주요어: 소비자생활협동조합, 자본구조, 지배구조, 이사회

Key Words: consumer co-operatives, capital structure, governance, board of directors

- ⑥ 학술용어는 될 수 있는 한 국문으로 쓰되 번역이 곤란한 경우에 영문으로 쓸 수 있으며 번역된 용어의 이해를 돕기 위하여 영문을 괄호 안에 넣어 덧붙일 수 있다.
- ⑦ 목차의 순서는 I, 1, 1), (1) 순으로 기재한다.
- ⑧ 수식의 번호매김은 별도 행을 이용하여 행 가운데 놓여야 하고 아라비아 숫자를 이용하여 장, 절의 구분 없이 수식의 오른쪽에 정렬하여 괄호속의 일련번호로 표기한다.
- ⑨ 모든 표 및 그림은 선명하게 그리며 해당번호(예: <표 1>, <그림 3>)와 제목 또는 설명을 붙이고 중앙에 위치하도록 한다. 표의 제목은 위에, 그림은 아래에 붙이도록 한다.
- ⑩ 주석은 꼭 필요한 경우에만 작성하되 각주로 처리하고, 각주는 해당하는 문장 또는 용어의 오른쪽 끝에 반괄호의 일련번호로 표시하며 그 내용은 각 면 아래 부분에 작성한다.
- ⑪ 본문 중 인용문헌의 표기는 각주로 처리하지 않고 본문 중에서 직접처리하며, 그 요령은 다음과 같다.
1. 저자의 이름이 본문에 언급된 경우에는 그 다음에 출판연도를 괄호 안에 제시하고 본문에 언급되지 않은 경우에는 이름과 출판연도를 모두 괄호 안에 제시한다.
예) 강나다(1995), Beaver(1968); (강나다, 1995), (Beaver, 1968)
 2. 저자가 외국인인 경우 외국어로 쓴다.
 3. 2인 공동저술일 경우 두 사람의 이름을 모두 제시한다.
예) “...(강나다·나우리, 1995).” “...(Ball & Brown, 1968).”
 4. 3인 이상의 공동저술일 경우 제1저자의 이름을 제시하고 한글이름 뒤에

2) 초록은 포괄성(전체적인 내용을 전달해야 함), 정확성(내용을 명료하고 분명하게 전달해야 함), 표현의 적절성(적절한 표현을 활용해야 함) 등을 갖추어야 한다.

“외”, 영문이름 뒤에는 “et al.”을 사용한다.

예) “...(강나다 외, 1995).” “(Brown et al., 1995)”

5. 개인이 아닌 단체나 기관에 의한 저술일 때는 최소한의 저자표기를 사용한다.

예) “노동부(2010)”

6. 두 개 이상의 서로 다른 저술을 인용할 때는 연도순으로 세미콜론을 사용하여 저술을 구분한다.

예) “...(강나다, 1995; Brown, 1995).”

7. 같은 연도에 같은 저자의 여러 문헌을 인용할 때는 a, b 등을 두어 구분한다.

예) “...(강나다, 1995a, 1995b).”

8. 기관이름, 보고서 등을 인용하는 경우, 약자(略字) 또는 영문표기를 사용할 수 있으나, 논문에 처음으로 언급되는 부분에서 완전한 이름(full name)으로 표기하고 괄호 안에 그 이후부터 사용될 약자 또는 영문표기를 명기한 후 사용한다.

예) 외부감사대상기업(외감기업), 미국 재무회계기준위원회(FASB)

- ⑫ 참고문헌은 본문의 마지막에 장을 달리하여 기재한다. 참고문헌은 논문에서 직접 인용된 것에 한정하며, 서적과 논문의 구별 없이 국문문헌, 외국어문헌의 순서로 하며, 국문문헌의 경우 가나다순으로, 영문문헌은 알파벳순으로 기재한다.

- ⑬ 참고문헌의 표시방법은 정기간행물의 경우 저자명, 연도(괄호로 표시), 논문제목, 간행물명 (국내문헌의 경우 고딕체로, 외국문헌의 경우 이탤릭체로 표시), 권(Vol.), 호(No.), 페이지 순으로 한다. 정기간행물이 아닌 경우는 저자명, 연도, 도서명 (국내문헌의 경우 고딕체로, 외국문헌의 경우 이탤릭체로 표시), 출판회수 (2판 이상), 권 (2권 이상), 출판지, 출판사 이름의 순으로 기재한다.

- ⑭ 참고문헌은 구체적으로 아래와 같이 표기한다.

1. 국내문헌

강나다(2017), 한국 협동조합의 미래, Social Business Review, 1(1), 100-125.

강나다, 나우리(2017), 사회적 금융 정책 사례 연구, Social Business Review, 1(1), 126-150.

강나다(2017), 한국 생활협동조합의 이해, 한국출판사.

나우리(2017), 한국 사회적 기업의 미래, 강나다 외(편), 경영의 미래, 257-364, 한국출판사.

2. 외국문헌

- Becker, H. S. (1960), Notes on the concept of commitment, *American Journal of Sociology*, 66, 32-40.
- Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1990), Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation, *Administrative Science Quarterly*, 35, 128-152.
- Cullen, J. B., Johnson, J. L., & Sakano, T. (1995), Japanese and local partner commitment to IJVs: Psychological consequences of outcomes and investments in the IJV relationship, *Journal of International Business Studies*, 26, 91-115.
3. 호별로 쪽 번호가 처음부터 매겨진 학술지에 게재된 외국논문을 인용할 때
Bouchiki, J., & Kimberly, J. R. (2003), Escaping the identity trap, *Sloan Management Review*, 44, 20-26.
- Krackhardt, D., & Hanson, J. (1993), Informal networks: The company behind the charts, *Harvard Business Review*, 71, 104-111.
4. 편집된 책에 수록된 논문을 인용할 때
Gioia, D. A. (1986), Symbols, scripts, and sensemaking, In H. P. Sims (Eds.), *The thinking organization* (pp. 49-74), San Francisco: Jossey-Bass.
- Albert, S., & Whetten, D. A. (1985), Organizational identity, In L. L. Cummings and B. W. Staw (Eds.), *Research in Organizational Behavior* (Vol. 7, pp. 263-295), Greenwich, CT: JAI Press.
- Alderfer, C., & Sims, A. (2002). Diversity in organization, In W. C. Borman, D. Ilgen, & R. Klimoski (Eds.), *Handbook of Psychology* (vol. 12, pp. 595-614), New York: Wiley.
5. 단행본 책을 인용할 때
Organ, D. W. (1988), *Organizational citizenship behavior: The "good soldier" syndrome*, Lexington, MA: Lexington.
6. 워킹 페이퍼를 인용할 때
Bercovitz, J., Jap, S., & Nickerson, J. A. (2003), The Antecedents and performance implications of cooperative exchange norms, Working paper, Duke University Fuqua School of Business, Durham, NC.
7. 학회에서 발표된 논문을 인용할 때
Deephouse, D. L. (2003), Stakeholder knowledge of corporate citizenship: Integrating reputation into the CSP/CFP debate, Poster session presented at the #th Annual Convention of the Academy of

Management, Seattle.

8. 편집된 책 자체를 인용할 때

Wasserman, S., & Galaskiewicz, J. (Eds.). (1994), *Advances in social network analysis*, London: Sage.

9. 출판되지 않는 박사학위 논문을 인용할 때

Hunt, M. (1972), *Competition in the major home appliance industry 1960-70*, Unpublished doctoral dissertation, Harvard University.

- ⑮ 투고되는 모든 논문, 보고, 자료, 비평, 서평에는 영문으로 제목과 저자명을 밝혀야 한다.

제12조(원고 제출 등)³⁾ ① 모든 투고는 편집위원회 전자우편으로 제출한다.

② 논문을 제외한 원고의 게재 여부와 게재 순서는 편집위원회에서 결정한다.

③ 편집위원회는 원고의 체제나 내용상의 오류, 부적절한 표현 등에 대하여 투고자에게 수정 및 보완을 요구할 수 있다.

④ 인쇄 시 초교는 필자가, 재교 이후는 편집위원회가 담당한다.

⑤ 그 밖의 사항은 일반적인 관행에 따르거나 편집위원회에서 결정한다.

제4장 논문심사

제13조(논문심사위원) ① SBR에 게재하려는 논문은 소정의 심사를 거쳐야 한다.

② 심사위원은 편집위원장이 지명한다. 편집위원장은 심사위원장을 겸한다.

제14조(심사위원의 자격) 심사위원은 편집위원 또는 다음 각 호에 해당되는 자이어야 한다.

① 심사위원은 논문의 주제관련 전문가 또는 관련 분야 박사학위소지자가 된다.

② 선정된 심사위원이 불가피한 사정으로 논문심사를 할 수 없을 경우에는 즉시 편집위원장에게 통보하여야 한다.

제15조(심사의 익명성 및 보안) ① 논문의 심사과정에서 필자와 심사위원은 공개하지 않는다.

② 심사위원은 심사과정에서 얻은 정보를 공개하거나 남용하지 아니하여야 하며, 필자와 심사위원은 편집위원회를 통해서만 의견을 개진할 수 있다.

제16조(심사 기준과 판정) 논문의 심사 기준은 다음과 같다.

3) 게재가 확정되면 집필자는 편집위원회에서 권고하는 형식에 따라 최종본을 작성하여 최종본 파일을 편집위원회에 제출하여야 한다. 논문의 내용에 대한 책임은 집필자가 진다.

- ① 연구주제 및 방법의 독창성
- ② 연구방법의 타당성
- ③ 논리전개 및 논문구성의 충실성
- ④ 연구결과의 기여도
- ⑤ 문장표현 및 편집상의 요건

제17조(논문 심사)⁴⁾ ① SBR 투고요령에 맞게 제출된 원고만 심사의 대상이 된다. 따라서 편집위원장은 투고요령에 맞지 않는 원고에 대해서는 투고자에게 보완을 요청할 수 있다.

- ② 논문심사를 의뢰받은 심사위원은 심사결과를 ‘게재가’, ‘수정 후 게재 가’, ‘수정 후 재심’, ‘게재 불가’ 중 하나로 평가하고 논문심사평가서를 작성하여, 정해진 기일까지 편집위원회로 제출하여야 한다.
- ③ 논문내용을 수정할 필요가 있다고 인정할 경우 심사위원은 수정 보완할 내용을 논문심사평가서에 구체적으로 밝혀야 한다.
- ④ ‘게재 불가’로 판정할 경우에는 심사위원은 그 이유를 논문심사평가서에 구체적으로 밝혀야 한다.

제18조(심사결과 판정) ① 심사위원들은 논문을 심사하고 게재 가, 수정후 게재, 수정후 재심사, 게재 불가 네 단계로 초심결과를 판정하고 투고자에게 심사자의 인적사항을 삭제한 후 심사평가서를 통보하여야 한다.

② 심사논문의 종합판정은 아래 판정에 따른다.⁵⁾

- 1. 1단계 심사논문은 편집위원장이 심사위원 2인의 심사내용을 종합하여 판정한다. 최종 종합판정은 편집위원회에서 결정한다.
- 2. ‘게재가’ 판정논문은 그대로 게재하되, 투고자의 추가 수정을 허용한다.
- 3. ‘수정후 게재’ 판정논문은 투고자에게 수정지시사항에 대한 의견서 및 수정된 논문을 제출받아 편집위원회에서 수정여부를 확인하고 최종 판정한다.
- 4. ‘수정후 재심사⁶⁾’ 판정논문은 투고자에게 수정지시사항에 대한 의견서 및 수정된 논문을 제출받아 동일한 심사자에게 재심사를 의뢰하며, 1차 심사에서 게재불가 판정한 심사위원은 교체하여 재심사한다. 재심 심사평가는 게재가, 수정후 게재, 게재불가의 3단계로 최종 판정한다.

4) 편집위원장은 학술지의 질적 수준 향상을 위해 심사자들이 요구하지 않은 수정요구 사항을 추가적으로 요구할 수 있다.

5) 2차 이상 심사논문의 경우에는 무수정게재, 수정후 게재, 게재불가의 판정만을 할 수 있도록 심사자에게 요청한다. 이는 2차 이상의 수정을 하고도 게재가 거부되는 경우를 막고 심사프로세스의 효율성을 높이기 위함이다.

6) 심사자의 부득이한 사정으로 장기간 심사가 지연될 경우 편집위원장은 제 3의 심사자를 위촉할 수 있다. 수정 후 게재 판정의 경우 심사자의 요구에 따른 충실한 수정여부의 점검과 최종 게재여부 확정 은 편집위원장이 한다.

5. ‘게재 불가’ 판정논문은 투고자에게 그 결과를 통보하고 모든 심사를 종결한다. 단, 투고자의 재투고 의사가 있을 경우 논문제목변경 등 전면 수정 후 신규 투고할 수 있으며 이 경우는 논문심사자는 1차 심사자와 중복되지 않도록 한다.

③ 게재결정이 내려진 논문이 타인의 저작물을 표절한 것이거나 이미 다른 학술지에 게재한 사실이 있는 것으로 밝혀진 때에는 게재결정을 취소하며, 본 연구소의 연구윤리규정에 따라 처리한다.

제19조(이의제기) ① 심사위원의 심사의견, 수정요구 및 재심 이유에 대한 반론이나 서로 다른 시각 또는 견해를 밝히고자 하는 투고자는 편집위원회에 서면으로 이의를 제기할 수 있으며, 이 때 상당한 논거나 실증 사례를 제시하여야 한다.

② 편집위원회는 이의신청을 적극 검토하여 조치해야 하며, 익명으로 투고자와 심사위원 간의 의견교환을 중재할 수 있다. 계속 견해차가 좁혀지지 않는 경우, 그 주장의 타당성 여부는 편집위원회에서 최종 판단한다.

③ 투고자는 편집위원회의 최종판정에 대해서 다시 이의를 제기할 수 없다.⁷⁾

제20조(논문게재시기) ① 심사완료 후 게재 확정된 논문은 가장 빠른 시일 내에 발간되는 호에 게재됨을 원칙으로 하며 게재순서는 게재확정일, 심사완료일, 투고일 순으로 한다.

② 편집위원회는 ①항에도 불구하고 발행호의 통일성, 투고자의 중복 등을 감안하여 게재순서 등을 조정할 수 있다.

제5장 발행 및 기타 사항

제21조(발행 횟수와 시기) SBR의 발행은 연간 2회로 하며 발행일은 8월 말일과 2월 말일로 한다. 그리고 특별호를 추가적으로 발행할 수 있다.

제22조(발행 부수 등) SBR의 발행 부수와 인쇄의 질 및 그에 따른 재정은 편집위원회에서 정한다.

제23조(특별기고) 특별기고로 초청받은 논문에 대해서도 제4장의 논문심사 규정들을 준용하여 필요한 수정을 거쳐 게재한다.

제24조(논문판권) SBR에 게재된 논문의 판권은 성공회대학교 협동조합경영연구소가 소유한다.

제25조(기타 사항) 이 규정에 명시하지 않은 사항은 편집위원회에서 정한다.

7) (수정기간) 수정기간은 심사결과 통보일을 기준으로 2개월을 원칙으로 한다. 6개월을 초과할 경우 논문철회로 간주되며, 저자의 요청에 따라 재투고할 경우 최초투고로 처리된다.

부칙

1. 본 규정은 2017년 7월 31일부터 적용한다.
2. 본 규정은 2019년 6월 30일부터 적용한다.

윤리헌장

제1절 연구자 연구윤리규정

제1조 표절

저자는 자신이 행하지 않은 연구나 주장의 일부분을 자신의 연구 결과이거나 주장인 것처럼 논문이나 저술에 제시하지 않는다. 타인의 연구 결과를 출처를 명시함과 더불어 여러 차례 참조할 수는 있을지라도, 그 일부분을 자신의 연구 결과이거나 주장인 것처럼 제시하는 것은 표절이 된다.

제2조 출판 업적

- (1) 저자는 자신이 실제로 행하거나 공헌한 연구에 대해서만 저자로서의 책임을 지며, 또한 업적으로 인정받는다.
- (2) 논문이나 기타 출판 업적의 저자(역자)나 저자의 순서는 상대적 지위에 관계없이 연구에 기여한 정도에 따라 정확하게 반영하여야 한다. 단순히 어떤 직책에 있다고 해서 저자가 되거나 제1저자로서의 업적을 인정받는 것은 정당화될 수 없다. 반면, 연구나 저술(번역)에 기여했음에도 공동저자(역자)나 공동연구자로 기록되지 않는 것 또한 정당화될 수 없다. 연구나 저술(번역)에 대한 작은 기여는 각주, 서문, 사의 등에서 적절하게 고마움을 표시한다.

제3조 연구물의 중복 게재 혹은 이중 출판

저자는 국내외를 막론하고 이전에 출판된 자신의 연구물(게재 예정이거나 심사 중인 연구물 포함)을 새로운 연구물인 것처럼 출판(투고)하거나 출판을 시도하지 않는다. 이미 발표된 연구물을 사용하여 출판하고자 할 경우에는, 출판하고자 하는 학술지의 편집자에게 이전 출판에 대한 정보를 제공하고 중복 게재나 이중 출판에 해당되는지 여부를 확인하여야 한다.

※ 중복게재의 판단 기준(연구윤리정보센터8))

학술지와 학술지 간, 연구보고서와 연구보고서 간, 학위논문과 학술지 논문 간, 학술대회 발표자료와 학술지 논문 간, 기존 연구 실적물 간 서로 중복으로 투고하거나 자기 표절을 하는 행위

중복게재에 해당되는 경우와 관련하여 한국학술단체 총연합회의 연구윤리지침에 제시된 중복게재의 판단 기준은 전 학문 분야에서 공통적으로 고려할 수 있는 내용을 담고 있다고 봄

※ 한국학술단체 총연합회의 연구윤리지침 일부

2) 다음의 경우는 중복게재로 볼 수 있다.

- ① 연구자가 자신의 동일 또는 유사한 가설, 자료, 논의(고찰), 결론 등에서 상당부분 겹치는 학술적 저작물을 적절한 출처표시 없이 동일 또는 다른 언어로 중복하여 게재한 경우
- ② 이미 게재된 자신의 학술적 저작물의 일부라도 적절한 출처표시 없이 그대로 사용한 경우
- ③ 하나의 논문으로 발표해야 할 내용을 여러 논문으로 고의로 나누어 게재한 경우. 단, 연속 논문은 제외

그렇지만 다음의 경우는 중복게재에 해당되지 않는다.

- ① 자신의 학술적 저작물을 인지할 수 없는 다른 독자군을 위해 일차와 이차 출판 학술지 편집인 모두의 동의를 받아 출처를 밝히고 게재한 경우
- ② 연구자가 자신의 선행연구에 기초하여 논리와 이론 등을 심화 발전 시켜 나가는 연구과정(국내외 학술대회에서 발표 후 출판된 논문 및 자료의 경우)에서 적절한 출처 표시를 한 후속 저작물
- ③ 이미 발표된 자신의 학술적 저작물을 모아서 출처를 표시하여 저서로 출판하는 경우
- ④ 자신의 학술적 저작물의 내용을 일반 대중용 책이나 잡지 등에 쉽게 풀어 쓴 경우
- ⑤ 기타 관련 학계 또는 동일 분야 전문가들 사이에 중복게재가 아닌 것으로 현저하게 평가되고 있는 경우

제4조 인용 및 참고 표시

- (1) 공개된 학술 자료를 인용할 경우에는 정확하게 기술하도록 노력해야 하고, 상식에 속하는 자료가 아닌 한 반드시 그 출처를 명확히 밝혀야 한다. 논문이나 연구계획서의 평가 시 또는 개인적인 접촉을 통해서 얻은 자료의 경우에는 그 정보를 제공한 연구자의 동의를 받은 후에만 인용할 수 있다.
- (2) 다른 사람의 글을 인용하거나 아이디어를 차용(참고)할 경우에는 반드시 각주(후주)를 통해 인용 여부 및 참고 여부를 밝혀야 하며, 이러한 표기를 통

8) 연구윤리정보센터, 중복게재의 판단기준,

http://www.cre.or.kr/board/?board=thesis_articles&no=1382539

해 어떤 부분이 선행연구의 결과이고 어떤 부분이 본인의 독창적인 생각·주장·해석인지를 독자가 알 수 있도록 해야 한다.

제5조 논문의 수정

저자는 논문의 평가 과정에서 제시된 편집위원과 심사위원의 의견을 가능한 한 수용하여 논문에 반영되도록 노력하여야 하고, 이들의 의견에 동의하지 않을 경우에는 그 근거와 이유를 상세하게 적어서 편집위원(회)에게 알려야 한다.

제2절 편집위원이 지켜야 할 윤리규정

제1조 편집위원은 투고된 논문의 게재 여부를 결정하는 모든 책임을 지며, 저자의 인격과 학자로서의 독립성을 존중해야 한다.

제2조 편집위원은 학술지 게재를 위해 투고된 논문을 저자의 성별, 나이, 소속 기관은 물론이고 어떤 선입견이나 사적인 친분과도 무관하게 오로지 논문의 질적 수준과 투고 규정에 근거하여 공평하게 취급하여야 한다.

제3조 편집위원은 투고된 논문의 평가를 해당 분야의 전문적 지식과 공정한 판단 능력을 지닌 심사위원에게 의뢰해야 한다. 심사 의뢰 시에는 저자와 지나치게 친분이 있거나 지나치게 적대적인 심사위원을 피함으로써 가능한 한 객관적인 평가가 이루어질 수 있도록 노력한다. 단, 같은 논문에 대한 평가가 심사위원 간에 현저하게 차이가 날 경우에는 해당 분야 제3의 전문가에게 자문을 받을 수 있다.

제4조 편집위원은 투고된 논문의 게재가 결정될 때까지는 심사자 이외의 사람에게 저자에 대한 사항이나 논문의 내용을 공개하면 안 된다.

제3절 심사위원이 지켜야 할 윤리규정

제1조 심사위원은 학술지의 편집위원(회)이 의뢰하는 논문을 심사규정이 정한 기간 내에 성실하게 평가하고 평가 결과를 편집위원(회)에게 통보해 주어야 한다. 만약 자신이 논문의 내용을 평가하기에 책임자가 아니라고 판단될 경우에는 편집위원(회)에게 지체 없이 그 사실을 통보한다.

제2조 심사위원은 논문을 개인적인 학술적 신념이나 저자와의 사적인 친분 관계를 떠나 객관적 기준에 의해 공정하게 평가하여야 한다. 충분한 근거를 명시하지 않은 채 논문을 탈락시키거나, 심사자 본인의 관점이나 해석과 상충된다는 이유로 논문을 탈락시켜서는 안 되며, 심사 대상 논문을 제대로 읽지 않은 채 평가해서도 안 된다.

제3조 심사위원은 전문 지식인으로서의 저자의 인격과 독립성을 존중하여야 한다. 평가 의견서에는 논문에 대한 자신의 판단을 밝히되, 보완이 필요하다고 생각 되는 부분에 대해서는 그 이유도 함께 상세하게 설명해야 한다. 가급적 정중하고 부드러운 표현을 사용하고, 저자를 비하하거나 모욕적인 표현은 삼간다.

제4조 심사위원은 심사 대상 논문에 대한 비밀을 지켜야 한다. 논문 평가를 위해 특별히 조언을 구하는 경우가 아니라면 논문을 다른 사람에게 보여주거나 논문 내용을 놓고 다른 사람과 논의하는 것도 바람직하지 않다. 또한 논문이 게재 된 학술지가 출판되기 전에 저자의 동의 없이 논문의 내용을 인용해서는 안 된다.

제4절 윤리규정 위반에 대한 신고, 심의, 조치

제1조 「Social Business Review」에 게재된 논문이 위의 규정을 위반한 사실을 발견한 자는 그 사실을 「Social Business Review」 편집위원장에게 기명 또는 익명으로 알릴 수 있다. 편집위원장은 신고자의 신원을 보호할 의무가 있다.

제2조 윤리규정을 위반한 사실에 대한 신고가 있을 때는 편집위원장이 임시 심의위원회를 구성하여 위반 내용의 심각성을 심의하고 그에 합당한 조치를 취해야 한다.

제3조 편집위원장이 심의위원회의 위원장이 되고, 추가로 중립적이고 공정하게 심의할 수 있는 심의위원을 편집위원장이 위촉한다. 편집위원장은 이들의 익명성을 보호할 의무가 있다.

제4조 편집위원장은 윤리규정을 위반한 것으로 신고된 논문의 저자(들)에게 서면으로 소명할 기회를 주어야 한다.

제5조 편집위원장을 포함한 심의위원 중 과반수 이상의 합의로 윤리규정 위반 여부를 결정한다. 연구윤리를 위반한 것으로 판정된 논문의 「Social Business Review」 게재를 불허한다. 이미 게재된 논문의 경우에는 「Social Business Review」의 논문목록에서 삭제하고, 이 사실을 공지한다. 연구윤리를 위반한 논문의 저자에게는 이후 3년간 「Social Business Review」에 대한 논문투고를 금지한다.

논문심사절차

※ 접수 논문에 대한 다음의 심사과정은 편집위원장이 총괄합니다. 논문의 1차 심사 기간(논문이 접수된 시점부터 논문의 1차 심사보고서가 저자에게 송부되는 시점까지의 기간)은 원칙적으로 6주 이내로 하며, 8주를 초과하지 않도록 합니다. 2차 심사가 필요할 경우에는 1차 심사과정에 준하여 처리합니다.

1단계: 논문접수~심사위원 선정 절차

(1) 접수

- 편집간사가 접수처리하면, 투고자, 편집위원장에게 메일로 확인 여부를 통보합니다.

(2) 논문심사분야 확인 및 적합여부 확인

- 투고자의 논문내용을 고려하여 심사분야를 확인합니다.
- 투고 논문이 SBR의 편집방향과 연구분야에 부합하는지를 편집위원장이 판단합니다. 만약 부적합하다고 판단하면, 이하의 심사과정을 거치지 않고 부적합 판정을 내릴 수 있습니다.

(3) 편집위원 선정

- 편집위원장은 2인 심사자를 지정하여 심사를 의뢰합니다.
- 선정된 심사자에게는 논문 사본 1부(저자 이름 및 소속 삭제)와 심사의뢰서(심사 기한 및 형식 명기)를 이메일로 전달합니다.

2단계: 논문심사 절차

(1) 개별 심사

- 심사를 수락한 2인의 심사위원은 각각 의뢰받은 논문에 대해서 심사소견을 작성하고 심사판정을 합니다.
- 논문의 심사기간은 심사자의 논문 수령 후 4주 이내를 원칙으로 하며, 심사가 과도하게 지연될 경우 편집위원장은 심사의뢰를 철회할 수 있습니다.

(3) 집계판정

- 2인의 심사위원의 개별판정을 근거로 편집위원장이 논문에 대한 집계판정을 합니다.

- 집계판정 결과는 투고자에게 메일로 통보됩니다.

(4) 논문파일 보완

- 집계판정결과에 따라 논문 투고자(교신저자)는 수정보완을 합니다.
- 투고자가 수정논문을 제출하면, 재심사해야 하는 심사위원에게 수정논문이 전달됩니다.
- 투고 논문에 대한 최종심사판정은 편집위원회에서 합니다.
- 최종논문 제출이 완료됩니다.

Social Business Review

제7권 제2호

발행일	2024년 2월 28일
인쇄일	2024년 3월 2일
발행인	이 상 훈
편집인	최 우 석
발행처	성공회대학교 ESG 경영연구소 08359 서울특별시 구로구 연동로 320 (TEL) 02-2610-4805
인쇄	다올프린팅
I S S N	2586-4939

※ 본 학술지에 게재된 원고의 저작권은 성공회대학교 ESG 경영연구소가 소유하고 있으며 무단전재 및 복제를 금합니다.

Social Business Review

제7권 제2호 2024년 2월