

# Newsletter

Research Institute for HRD Policy, Korea University

고려대학교 HRD정책연구소

Vol. 16, Nov., 2022

서울시 성북구 안암로 145 고려대학교 사범대학 본관 214, 218호 HRD정책연구소 <http://kuhrd.korea.ac.kr> Tel: 02)3290-5213 E-mail: kuhrd@korea.ac.kr

## 서평

### 「최강 기업의 탄생」 알렉산더 오스터왈더 외 / 유정식 옮김, 2021, 비즈니스북스

기업의 본질적인 존재 이유는 ‘이윤 창출’이라는 점에 대해서 기업에 근무하는 사람이라면 대부분 이의를 달지 않을 것이라고 생각한다. 하지만 해당 기업의 이익이 어떻게 창출되는 지에 대한 원리와 방법을 묻는다면, 이에 대해서 구조적으로 이해하고 답할 수 있는 사람은 그렇게 많지는 않을 것 같다. 그러나 기업에서 근무하고 있다면, 내가 수행하는 직무가 기업의 이익 창출의 매커니즘에 어떻게 기여해야 하는지를 이해하는 것은 지극히 기본적인 일이라고 할 수 있다.

기업의 HRD는 궁극적으로 속한 기업이 지속적이고 안정적인 이윤을 창출할 수 있는 구조가 될 수 있도록 조직과 구성원의 긍정적인 변화를 도모하는 것을 목적으로 하고 있다. 이러한 관점에서 볼 때, 기업의 이윤을 창출하는 비즈니스 구조를 파악하고 HRD 차원에서 이에 대응하는 것은 HRD 전문가의 필수적인 역량 중의 하나라고 할 수 있다. 그리고 때로는 이러한 역량의 수행 결과에 대해 냉정하게 평가받기도 한다.

필자는 모그룹의 종합상사에서 HRD 담당자로 근무한 바가 있다. 필자가 입사할 때만 해도 종합상사는 고르고 골라서 들어간 직장이었다. 그러나 입사 후 몇 년이 지나지 않아서 회사가 급속하게 내리막을 보이게 된다. 이유를 한 마디로 압축한다면, 급변하는 경영 환경에 적절히 대응하지 못한 결과라고 할 수 있다. 급기야 CEO가 교체되고 구조조정이 시작되었다. 필자가 속해있던 HRD팀도 구조조정의 대상이 되었다. 당시 팀장을 포함해서 12명이었던 팀이 4명으로 줄어들게 되었다. 이외의 인원은 타 부서나 관계사로 이동되었고, 본의 아니게 퇴직한 직원도 있었다.

종합상사는 말 그대로 사람밖에 없는 조직이다. 그만큼 HRD의 역할은 중요했고 당시 HRD팀은 가장 우수한 직원들로 구성되어 있다는 평가도 받았다. 그러나 구조조정이 시작되자 비용 유발 부서로 낙인되어 1차 타깃이 되었다. 남아있는 사람으로서 자존심은 구겨질 대로 구겨졌다. 대체 원인이 뭘까에 대한



강성호 교수

(IGM 세계경영연구원 교수 / 고려대학교 교육대학원 겸임교수)



치열한 고민이 시작되었다. 결국 회사가 나아가야 할 방향에 대한 이해가 미흡했고, 이에 따라 보다 전략적인 HRD에 대한 접근이 부족하다는 생각을 절감하게 되었다.

회사가 잘 나갈 때는 누가 HRD를 담당하든 어떤 프로그램을 운영하든 큰 차이도 없고 나름 의미도 얼마든지 만들어 낼 수 있다. 그렇지만 경영 환경이 어렵고 위기에 봉착한다면, 누가 어떻게 HRD를 담당하고 수행했느냐에 따라 그 결과에 대한 평가는 극명한 차이를 보일 수 있다. 현재 많은 기업들이 복잡다단한 경영 상황에 직면하고 있다. 성장은 더디고 경쟁은 치열해지고 있다. 지금까지와는 다른 방식으로 시장을 정의하고 기존과는 다른 가치로 산업의 틀을 바꾸는 시장 파괴자들의 위협은 증가하고 있다.

이러한 경영 환경 속에서 대부분의 회사들은 수익을 제고하고 지속적인 성장을 도모하기 위한 새로운 모멘텀을 찾는 노력을 하고 있다. 의당 이러한 맥락에서 HRD 또한 기여할 방향을 설정해야 한다. 이를 위해서 기업의 수익 창출의 원천인 비즈니스를 이해하고 더 나가 혁신할 수 있는 방법의 틀을 확보할 수 있다면, 이는 HRD 방향 설정의 타당한 토대를 형성할 수 있을 것이다.

이러한 관점에서 ‘최강 기업의 탄생’은 보다 전략적인 HRD를 희망하는 분들에게 깊은 통찰력을 제공할 수 있는 이점이 충분히 있는 책으로 판단한다. 이 책은 알렉산더 오스터왈더(Alexander Osterwalder), 예스 피그누어(Yves Pigneur), 프레데릭 에티엠블(Frederic Etimble), 앨런 스미스(Alan Smith) 4명의 교수와 컨설턴트가 공동으로 저술하였다. 특히, 주 저자 알렉산더 오스터왈더는 예스 피그누어와 함께 ‘비즈니스 모델 캔버스’라는 프레임워크를 창시하여 일약 세계적인 경영학자로 주목받았다. 비즈니스 모델 캔버스는 9블록이라는 별칭도 가지고 있는데, 비즈니스 모델을 구성하고 분석하는 틀로 각광을 받고 있다. 또한 공동 저자 중의 한 사람인 앨런 스미스와는 ‘스트래티저 strategyzer’라는 경영 컨설팅 회사를 설립하여 컨설턴트로도 활동을 하고 있다.

저자들은 최강 기업을 다음과 같이 정의한다. “시대에 뒤처지기 전에 스스로를 지속적으로 재창조하는 조직! 최강의 기업은 현재를 효과적으로 ‘활용’하면서도 미래를 ‘탐험’한다. 최강의 기업은 한 지붕 아래에서 ‘혁신’과 ‘실행’이 조화를 이루는 문화를 구축한다. 최강의 기업은 슈퍼 비즈니스 모델로 경쟁하고 기존 산업의 경계를 초월한다.”

이 정의를 통해서 최강 기업의 조건을 크게 세 가지로 요약할 수 있다. 첫째는 스스로 재창조하는 기업이어야 한다. 기존의 비즈니스 모델은 경쟁력을 잃고 있는 가운데, 경쟁 기업과 공격적인 스타트업의 위협은 날로 확대되고 있다. 시장 파괴를 주도하는 유니콘 기업의 증가 속도도 점차 가팔라지고 있다. 그래서 메타(페이스북)에서는 구성원들에게 남의 손에 의해서 파괴되기 전에 스스로 파괴할 수 있어야 함을 강조하고 있다. 이 말처럼 최강 기업은 ‘우리는 누구이며 어디서 어떻게 경쟁해야 하는가?’에 대한 답을 통해 지속적으로 현재의 자신을 파괴하고 새롭게 재설정해야 한다.

둘째는 양손잡이 전략을 활용해야 한다. 이는 말 그대로 한 손으로는 기존의 비즈니스 모델을 시장에 뒤처지지 않도록 끊임없이 개선하고 성장시키는 것이고, 다른 한 손으로는 새로운 비즈니스 모델을 찾는 것을 동시에 수행하는 것을 말한다. 이 전략이 책에서 말하는 최강 기업의 지속적인 성장을 도모하는 가장 핵심적인 방법이다. 책에서는 새로운 비즈니스를 탐색하는 것을 ‘탐험’, 기존의 비즈니스를 성장시키는 것을 ‘활용’이라고 명명한다.

셋째는 기존의 경계를 뛰어넘는 비즈니스 모델의 구축을 이루어낸다. 산업의 경계나 시장 내의 역학관계에 얽매이지 않고, 이를 극복하고 경쟁자를 무너뜨릴 수 있는 비즈니스 모델을 끊임없이 만들어 낸다.

그리고 이러한 비즈니스 모델은 세상의 변화를 인식하고 시장의 기회를 발견하여 이를 중심으로 고객에게 제공하는 새로운 가치를 만들어 내는 지속적인 노력을 통해서 구축될 수 있다.

경쟁자를 압도하고 시장 파괴자에 대응할 수 있는 강력한 비즈니스 모델을 만들기 위해서는 이보다 먼저 고려해야 할 요소가 있다. 책에서는 이를 ‘전략적 가이드선스’라고 명명하여 제시한다. 이는 강력한 비즈니스 포트폴리오를 디자인하고 유지하기 위한 명확한 방향을 가이드하고, 비즈니스 모델을 유지하고 개선하며 또는 퇴출할 수 있는 기준이기도 하다. 이는 한 마디로 기업의 정체성에 대한 다양한 함의를 포함한다.

책에서는 이를 ‘전략적 방향’, ‘브랜드 이미지’, ‘조직문화’로 세분화한다. 전략적 방향은 ‘우리는 왜 이 일을 하는가?’에 대한 답변을 말한다. 조직이 추구하는 열망은 무엇이고, 어떠한 전략적 방향을 취하는지, 어떠한 성과를 이루고자 하는지, 어떤 회사가 되고 싶은지 등에 대한 내용으로 구성한다. 브랜드 이미지는 ‘우리의 일에 대해 무엇을 말하는가?’에 대한 답변을 의미한다. 고객, 주주, 이해관계자, 미디어 등 외부 세계가 어떠한 이미지로 우리를 인식하는가를 정의하는 것이다. 조직문화는 ‘조직의 가치가 어떻게 우리를 이끄는가?’에 대한 답변을 말하며, 전략적 방향을 구현하기 위해 구성원이 지켜야 할 핵심적인 실행 사항이 무엇인지를 정의하는 것이다.

또한 이러한 전략적 가이드선스에 부합하는 비즈니스 모델을 유지하고 성장시키기 위해서 저자들은 기업문화의 디자인을 강조한다. 탐험 차원의 비즈니스 모델과 활용 차원의 비즈니스 모델은 성격적으로 상반되는 문화를 필요로 할 수 있다. 탐험의 문화는 새롭고 잠재력 있는 비즈니스를 탐색하기 위한 비즈니스 모델 디자인과 테스트를 지원한다. 활용의 문화는 새롭게 떠오르는 비즈니스의 규모 확대와 기존 비즈니스의 개선 및 재창조를 지원한다. 따라서 비즈니스 모델의 실행을 위해서는 탐험과 활용의 성격적으로 정반대일 수 있는 2개의 문화를 조화롭게 관리할 수 있는 기업문화의 디자인이 필요하다. “문화는 전략을 아침식사로 먹는다.”라는 피터 드러커의 말처럼 전략 실행의 엔진 역할을 하는 것이 바로 문화이기 때문이다.

기업의 정체성을 정의하는 전략적 가이드선스와 비즈니스 모델을 실행하기 위한 기업문화 디자인과 함께 탐험과 활용 측면에서 비즈니스 포트폴리오를 어떻게 관리할 것인지, 그리고 새로운 혁신을 위한 방법론에 대해서 다양한 시각적인 틀을 활용해서 이해하기 쉽게 구성한 것도 이 책의 특징이라고 할 수 있다.

비즈니스 모델을 구성하는 가치 제안 측면, 고객 측면, 역량 측면, 수익 측면 등에서 탐험 활동에서 활용할 수 있는 27가지 발명 패턴과 활용 활동에서의 12가지 전환 패턴을 실제의 기업 사례와 함께 소개하고 있다. 이를 통해 자신의 기업이 어떤 패턴에 속하는지를 확인할 수 있으며, 최강 기업의 비즈니스 모델과 비교를 통해 어떤 강점과 취약점을 가지고 있는지, 이를 어떻게 보완하면 좋을지를 다각도로 판단할 수 있다.

기업 성과 향상에 기여하는 HRD 구축을 위해 회사가 나아갈 방향을 탐색하고 회사의 현재 모습뿐만 아니라 바람직한 미래의 방향성을 그리면서 이에 부합하는 조직과 인력을 개발하고자 밤낮으로 고민하는 HRD 전문가들이 있다. 이 책은 이들에게 수익 창출의 원천인 비즈니스를 이해하고 분석하기 위한 구조적인 프레임워크와 함께 전략적인 대안을 만들어 낼 수 있는 깊이 있는 통찰력을 제공할 수 있으리라 믿는다.

연구소 행사

제7회 고려대학교 HRD정책연구소 정기학술대회

- 일 시: 2022.05.27.(금) 19:00-20:30
- 장 소: 온라인 ZOOM 실시간 중계 및 운초우선교육관 302호
- 주 제: 고려대학교 HRD정책연구소 인문사회연구소지원사업 1단계 1차년도 연구 성과 공유
- 강연자: 이경호(고려대학교 HRD 정책연구소 연구교수),  
김정원(고려대학교 HRD 정책연구소 연구교수)

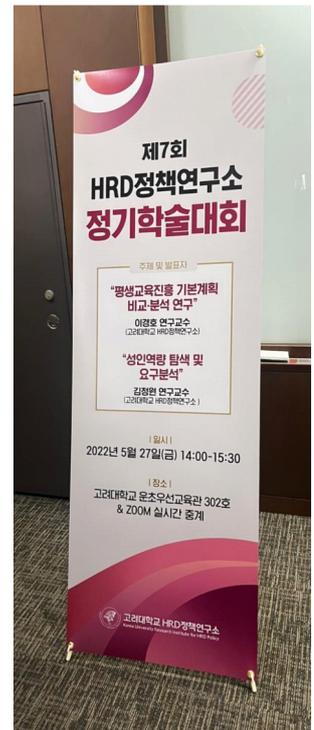
제7회 고려대학교 HRD정책연구소 정기학술대회가 5월 27일 온라인 ZOOM 화상회의와 오프라인 대면으로 동시 진행되었다. 이번 학술대회는 고려대학교 HRD정책연구소의 인문사회연구소 지원사업 1단계 1차년도 사업이 종료됨에 따라 그간의 연구성과를 공유하는 자리로 마련되었다. 김준희 고려대학교 교수의 축사와 인사말을 시작으로, 이경호 고려대학교 HRD정책연구소 연구교수가 ‘평생교육진흥 기본계획 비교·분석 연구’, 김정원 연구교수가 ‘성인역량 탐색 및 요구분석’이라는 주제로 연구성과를 발표하였다.

**고려대학교 HRD정책연구소 제7회 정기학술대회**

- **초대의 글** 고려대학교 HRD정책연구소에서 제 7회 정기학술대회를 개최합니다. 이번 학술대회에서는 2021년부터 연구소에서 진행된 인문사회연구소지원사업 1차년도 연구 성과를 공유합니다. 많은 관심과 참여 부탁드립니다.
- **일정**
  - 일시 : 2022년 5월 27일(금) 14:00-15:30
  - 장소 : 교육관 302호 & 고려대학교 ZOOM 실시간 중계
- **참여방법**
  - 사전등록기간 : 2022년 5월 16일(월) ~ 5월 27일(금)
  - 사전등록방법 : 사전등록 링크 <https://forms.gle/bWCWTGuosgTWxw1SA>
  - zoom링크 발송을 위해 반드시 사전등록 부탁드립니다.
  - 참가비 무료
  - 문의 : 고려대학교 HRD정책연구소kuhrd@korea.ac.kr
- **프로그램 세부 일정**

사회: 장은희 연구교수

시 간	진 행
13:30-14:00	- 등록 및 접수(현장 참석)
14:00-14:10	- 축사/인사말(김준희 교수)
14:10-14:35	- 평생교육진흥기본계획 비교·분석 연구(이경호 연구교수)
14:35-15:00	- 지속적인 역량개발 정책 연구(김정원 연구교수)
15:00-15:30	- Q&A



[제7회 고려대학교 HRD정책연구소 정기학술대회 홍보물]

[제7회 고려대학교 HRD정책연구소 정기학술대회 진행 사진]

## 해외 연구자 초청 세미나

- 일 시: 2022.06.24.(금) 19:00~20:00
- 장 소: 온라인 ZOOM 실시간 중계 및 운초우선교육관 302호
- 주 제: SSCI 저널 투고 시 고려사항
- 강연자: 권기범 교수 (Texas A&M University-Commerce)

고려대학교 HRD정책연구소는 2022년 6월 24일 해외 연구자 초청 세미나를 실시하였다. 본 행사를 위해 Texas A&M University-Commerce 소속 Department of Higher Education and Learning Technologies 의 권기범 교수를 초청하였으며, 온라인 ZOOM 화상회의와 오프라인 대면으로 병행하여 진행되었다. 이번 세미나는 약 60분간 진행되었으며, 고려대학교 HRD정책연구소 조대연 소장의 환영사로 시작되었다. 권기범 교수의 ‘Getting Published in SSCI Journals’에 대한 수준 높은 강연과 활발한 질의응답 시간을 통해 해외 HRD 연구 동향과 저널 투고 방법 등 의미 있는 정보를 나눌 수 있는 뜻깊은 자리가 되었다. HRD정책연구소는 지속적으로 HRD 분야의 우수한 전문가를 초청하여 수준 높은 세미나를 개최할 예정이다.

**해외 HRD 연구자 초청 세미나**

**초대인 글**  
고려대학교 HRD정책연구소에서는 해외 연구자를 초청하여 세미나를 개최합니다. 이번 세미나가 모든 분들께 뜻깊고 유익한 행사가 되길 바라며, 많은 관심과 참여 부탁드립니다. 감사합니다.

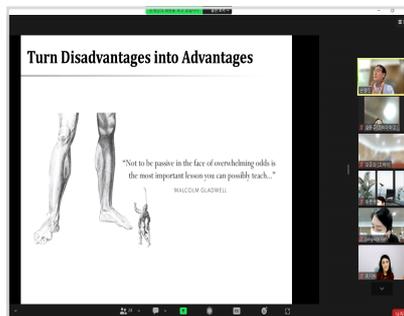
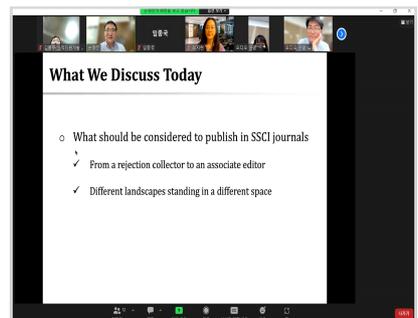
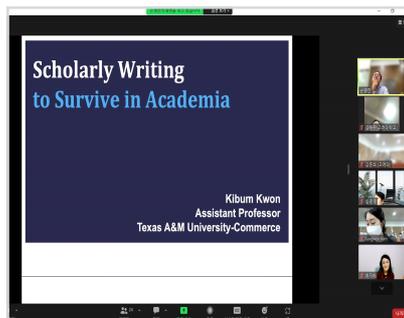
**일시 및 장소**  
▶ 일시: 2022년 6월 24일(금) 19:00  
▶ 장소: 고려대학교 운초우선교육관 302호

**신청방법**  
▶ 사전등록기간: 2022년 6월 22일(수) 23:59까지  
▶ 사전등록링크: [https://docs.google.com/forms/d/1FkQ3\\_SGA6iLrLp1n0K0TjE64iDk0n0u7F45i5uM1w6t6r4g/edit](https://docs.google.com/forms/d/1FkQ3_SGA6iLrLp1n0K0TjE64iDk0n0u7F45i5uM1w6t6r4g/edit)  
\* 참가비 무료  
\* 문의: 고려대학교 HRD정책연구소 02-3200-5213

**프로그램 진행**

시간	진행
18:30-19:00 (30분)	등록 및 접수 (현장 진행 시)
19:00-19:05 (5분)	환영사 및 인사 조대연 교수 (고려대학교 HRD정책연구소장)
<b>프 로 그 램</b>	
19:05-20:05 (60분)	Getting Published in SSCI Journals -권기범 교수 (Texas A&M University-Commerce)

고려대학교 HRD정책연구소  
Research Institute for HRD Policy, Korea University



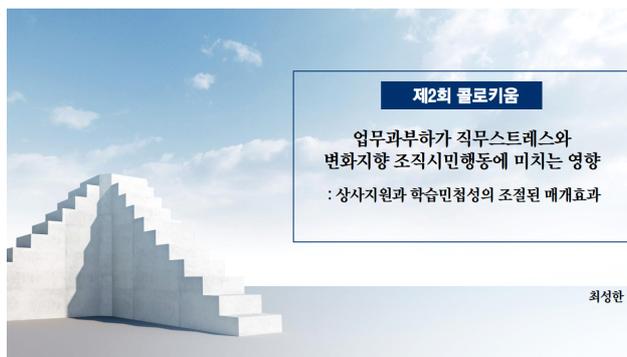
[해외 연구자 초청 세미나 홍보물]

[해외 HRD 연구자 초청 세미나 진행 사진]

## HRD정책연구소 제2차 콜로키움

- 일 시: 2022.08.19.(금) 19:00~21:00
- 장 소: 한국수력원자력 수력연구교육센터 2층 중강의장
- 강연자: 최성한(루트컨설팅), 최지현(고려대학교)

고려대학교 HRD정책연구소는 2022년 8월 19일 제2차 콜로키움을 진행했다. 이번 콜로키움은 고려대학교 일반대학원 교육학과 전공생을 대상으로 온라인 ZOOM 화상회의와 오프라인 대면으로 병행하여 진행되었다. 먼저, 최성한 박사는 ‘업무과부하가 직무스트레스와 변화지향 조직시민행동에 미치는 영향: 상사지원과 학습민첩성의 조절된 매개효과’ 를, 최지현 박사는 ‘주관적 경력성공의 측정도구 개발: 일-비일 균형이론과 ERG 이론의 통합과 적용’에 대해 발표하였다. 두 차례의 연구 발표를 통해 전공생들이 HRD 분야의 최근 이슈와 관련하여 학술적, 실천적 시사점을 공유, 토의하는 의미 있는 자리를 가질 수 있었다.



[HRD정책연구소 2022-2 제2차 콜로키움 진행 사진]

## 국내 역량 전문가 초청 세미나

- 일 시: 2022.11.05.(토) 14:00~16:00
- 장 소: 운초우선교육관 204호
- 강연자: 김정태 담당(SK)

고려대학교 HRD정책연구소는 SK 김정태 담당을 초청하여 2022년 11월 5일 국내 역량 전문가 초청 세미나를 개최하였다. 전면 오프라인 대면 행사로 기획된 이번 세미나는 고려대학교 HRD정책연구소의 조대연 소장의 환영사와 고려대학교 교육학과 김준희 교수의 축사로 시작되었다. ‘미래 인재육성 Platform, mySUNI’라는 주제로 약 120분간 진행되었으며, mySUNI라는 교육 플랫폼을 통해 현장에서 HRD가 어떻게 이루어질 수 있는지 다양한 사례를 제시하여 참석자들의 이해를 도왔다. 국내 역량 전문가를 초청하여 현장에서의 다양한 역량 개발 방법을 확인하고, 앞으로의 발전 방향 등을 공유할 수 있는 의미 있는 자리였다. HRD정책연구소는 지속적으로 역량 관련 HRD 분야의 우수한 전문가를 초청하여 연구성과와 현장의 목소리를 공유할 예정이다.



### 국내 역량 전문가 초청 세미나

**초대의 글**  
고려대학교 HRD정책연구소에서는 역량 관련 국내 전문가를 초청하여 세미나를 개최합니다. 이번 세미나가 참석하시는 모든 분께 뜻깊고 유익한 행사가 되길 바라며, 많은 관심과 참여 부탁드립니다.

**일시 및 장소**  
▶ 일시: 2022년 11월 5일(토) 14:00  
▶ 장소: 고려대학교 운초우선교육관 204호

**신청방법**  
▶ 사전등록기간: 2022년 10월 30일(일) 23:59까지  
▶ 사전등록링크: <https://forms.gle/K1D7D1p1SF5DDADq7>  
\* 참가비 무료  
\* E-mail 문의: 고려대학교 HRD정책연구소 sh69630@korea.ac.kr

**프로그램 진행**

시 간	진 행
13:30	등록 및 접수
14:00	환영사 및 축사 - 조대연 교수 (고려대학교)
14:05 ~ 15:00	미래 인재육성 Platform, mySUNI - 김정태 센터장 (SK 라닝 센터)

고려대학교 HRD정책연구소  
Research Institute for HRD Policy, Korea University

[국내 역량 전문가 초청 세미나  
홍보물]



[국내 역량 전문가 초청 세미나 진행 사진]

## 고려대학교 HRD정책연구소 소속 연구원 연구업적 목록

### 1 학술지 게재 리스트

1. 권대봉, **현영섭**(2022). 서애선생연보에 나타난 류성룡의 국가 인재 등용 관점 분석. *서애연구*, 5, 225-275.
2. 김은경, 전예니, 배현경, **조대연**(2022). 평생학습 프로그램 요구분석: 성인학습자와 교육 제공자의 요구 차이. *평생교육 · HRD연구*, 18(4), 71-94.
3. 김은경, **조대연**, 정윤희(2022). 다문화 청소년의 자아존중감, 사회적 위축, 교사관계, 삶의 만족도 간의 구조적 관계 : 다문화가족정책 지원 경험 유·무에 따른 다집단분석. *교육문화연구*, 28(4), 303-327.
4. 김은비, 최지수, **김정원**(2022). 대졸 신입사원의 교육 및 훈련이 성과에 미치는 영향. *교양학연구*, 9(1), 109-134.
5. **김정원**, 최은비, **조대연**(2022). 육군 간부의 창의성과 정서적 몰입 간의 관계에서 코칭행동의 매개효과. *Global Creative Leader: Education & Learning*, 12(2), 51-82.
6. **김정원**, 윤혁, **조대연**(2022). 육군 간부의 창의성 진단도구 타당화 연구. *평생교육 · HRD연구*, 18(3), 1-31.
7. 김종윤, 최지수, **조대연**(2022). DACUM을 통한 학교 보건교사 직무분석 연구. *교육문제연구*, 35(3), 1-23.
8. 김종윤, **조대연**(2022). 학교 관리자가 인식한 보건교사의 업무량 관련 연구. *문화와융합*, 44(8), 459-469.
9. 김종윤, **조대연**(2022). 학교 보건교사 근무량 분석과 배치준거 제안 연구. *휴먼웨어연구*, 5(2), 57-75.
10. 문동철, 한지영, **박지원**(2022). 교육훈련과 조직성과 간의 영향관계 문헌분석: 인적자본기업패널(HCCP) 활용 논문을 중심으로. *실천공학교육논문지*, 14(2), 393-404.
11. 문미혜, **김정원**(2022). 전문직업적 정체성의 선행변인에 관한 메타분석. *학습자중심교과교육연구*, 22(18), 157-169.
12. 배선미, **현영섭**(2022). 이러닝 학습자의 학습전이와 경력몰입의 관계에서 직무만족의 매개효과. *휴먼웨어연구*, 5(2), 103-132.
13. 윤세현, 이재민, 서동화, 정대인, **박지원**(2022) 집합교육의 비대면 실시간 교육 전환과정 및 성공요인 탐색. *기업교육과인재연구*, 24(2), 93-132.
14. **이경호**(2022). 학교수준 교육분권을 위한 학교자치 진단 및 과제. *교육행정학연구*, 40(1), 115-140.
15. 이영희, 구유진, **현영섭**(2022). 평생교육경영에 대한 연구동향: 1999-2021년 국내 학술지 게재논문을 중심으로. *휴먼웨어연구*, 5(1), 47-83.
16. 이윤진, **조대연**(2022). 텍스트 네트워크 분석을 통한 진로교육 연구대회의 연구주제 분석. *교육연구논총*, 43(3), 63-89.
17. 이은혜, **조현희**(2022). 공교육에서 타자윤리를 어떻게 구현할 것인가?: 미국, 캐나다, 아일랜드, 싱가포르 사례를 중심으로. *교육학연구*, 60(2), 263-299.

18. **조현희**, 홍원표(2022). OECD Education 2030에 내재된 학생 주도성의 다면적 의미: 신자유주의에 대한 비판적 관점들을 중심으로. *교육학연구*, 60(6), 215-242.
19. **현영섭**(2022). 사범대학 재학생의 비교직 진로장벽. *중등교육연구*, 70(2), 45-89.
20. **현영섭**(2022). 유튜브 평생학습강사의 반무임노동 특성과 교육자로서 고민. *평생학습사회*, 18(3), 116-154.
21. **현영섭**(2022). 인적자원개발 관련 유튜브 동영상 동향 및 조회수 영향 요인. *HRD연구*, 24(3), 319-354.
22. **Cho, H., Cho, D., & Kim, J.** (2022). Creating Spaces for Intersubjectivity: A Sustainable Vision for Democratic Citizenship Education. *Sustainability*, 14(13), 1-8.
23. **Park, J., & Kim, W.** (2022). The Impact of Perceived Organizational Support on Innovative Work Behaviour Through Psychological Empowerment: Focusing on the Moderated Mediating Role of Organizational Procedural Justice. *Journal of Technical Education and Training*, 14(1), 178-191.

## 2 국내 학술대회 발표 리스트

1. **장은하, 김정원, 현영섭, 박지원, 조현희, 조대연**(2022.06.10.). 성인역량 탐색 및 요구도 분석. 2022 한국인력개발학회 춘계학술대회.
2. 정대인, **박지원**(2022.06.10.). 대학생의 고용가능성에 대한 통합적 문헌고찰, 2022 한국인력개발학회 춘계학술대회.
3. **조대연, 이경호, 장은하**, 정홍인(2022.09.02.). 평생교육진흥 기본계획 비교·분석 연구. 2022 안암교육학회 하계 학술대회.
4. **조대연, 이경호, 김정원**, 박수빈, 최은비(2022.11.11.). 통섭형(창의적) 인재육성을 위한 육군의 효과적인 직무순환 방안 연구. 2022 한국인력개발학회 추계학술대회.
5. **현영섭**, 김민정, 김유나(2022.05.21.). 평생교육 이슈 관련 유튜브 콘텐츠 동향. 2022년 한국평생교육학회 춘계학술대회.
6. **현영섭**(2022.06.10.). 인적자원개발 관련 유튜브 콘텐츠 동향 그리고 확산 영향 요인 분석. 2022 (사)한국인력개발학회 춘계학술대회.
7. **현영섭**(2022.06.30.). 한국 사범대학 재학생의 비교직 진로장벽. 2022년 한국교육학회 연차학술대회.
8. 차오웨이, **현영섭**(2022.06.30.). 중국 제조업 R&D 인력의 무형식학습과 적응수행의 관계에서 직무몰입의 매개효과. 2022년 한국교육학회 연차학술대회.
9. **현영섭**(2022.10.29.). 평생교육 정책 및 사업계획에서 데이터활용에 영향을 주는 요인. 2022년 한국평생교육학회 추계학술대회.
10. **현영섭**(2022.11.11.). 온라인 학습 상황에서 강사의 e-leadership이 학습자의 학습몰입에 주는 영향. 2022년 한국인력개발학회 추계학술대회.
11. **현영섭**(2022.11.26.). 중고령 원격학습자를 위한 새로운 변화와 전망. 한국성인계속교육학회 추계학술대회.

### 3 국제 학술대회 발표 리스트

- **조현희**(2022.10.15.)  
학술대회명: 2022 International Conference on Educational Prospective and the 46th Forum for the Association of Curriculum and Instruction  
기조 강연(Keynote Speech) 주제: Creating the Space of Possibility for Justice and Equity in Education  
주최: National Taichung University of Education, Taiwan

### 4 기타

#### 1. 전문서

- 신현석, **이경호** 외(2022). 교장론: 성찰적 실천의 관점. 박영스토리.
- **조대연**(2022), 미래교육 Essence. 박영스토리.
- 김종훈, **조현희**, 엄수정(2022). 질적 연구의 자료 분석(원서명: Analyzing Qualitative Data). 박영스토리.
- 박선형, 신현석, 송경오, 백선희, 박희진, 하봉운, 이진이, 이동엽, 이인수, **조현희**, 모춘흥, 김왕준, 함승환(2022). 정치교육론: 이론과 실천 및 과제. 학지사.
- 김종훈, **조현희**(2022). 가르침의 묘미(원서명: Pedagogical Tact: Knowing What to Do When You Don't Know What to Do Phenomenology of Practice). 학지사.
- 장인실, 모경환, 김윤주, 박철희, 임은미, **조현희**, 함승환(2022). 다문화교육. 교육과학사.

#### 2. 수상

- 김선화, **현영섭**, 한국인력개발학회 연구논문상(2022.06.)  
- 수상논문: 김선화, **현영섭**(2022). 평생교육사의 경력경로 유형과 유형별 특성. HRD연구, 24(1), 363-396