

# 대학 평생교육기관의 자원과 역량이 학습성과에 미치는 영향에 관한 연구

## A Study on an Effect that Resources and Capabilities of Lifelong Educational Institutions have on Learning Performances

정진태\*, 김주일\*\*

Jeong-Jin Tae\*, Kim-Joo Il\*\*

### 요 약

최근 평생학습 중요성 증가에 따라 평생교육기관 수 및 평생교육 프로그램에 참가하는 학습자 수가 크게 증가하고 있으며 여러 유형의 평생교육기관 중 가장 학습 받기를 원하는 기관으로 대학 평생교육기관으로 조사되고 있다. 이에 본 연구에서는 대학 평생교육기관의 지속성장과 경쟁우위 확보방안에 공헌하기 위하여 대학 평생교육기관의 성과에 영향을 미치는 요인을 규명하고자 자원기반관점이론과 동태적역량이론에 기반하여 전국 대학 평생교육기관 관리자인 팀장급과 학습자와 가장 근접해 상호작용이 활발한 교·강사를 대상으로 조사 분석하였다. 본 연구내용 및 결과는 첫째, 대학 평생교육대학의 자원과 성과의 관계를 규명하고자 하였다. 그 분석결과 대학 평생교육기관의 물적자원인 접근의성, 시설우수성, 인적자원인 교·강사의 우수성은 성과에 정(+ )영향을 미치는 것으로 분석되었다. 둘째, 대학 평생교육기관의 동태적역량에 영향을 미치는 선행요인을 파악하고자 하였다. 그 연구결과 접근의성, 시설 우수성, 교·강사 우수성 등 물적, 인적자원과 상사인 원장의 임파워링리더십, 조직분위기(자율성, 상호작용)는 동태적역량에 정(+ )영향을 미치는 것으로 나타났다. 이 분석결과는 대학 평생교육기관 특성이 반영된 결과로 해석 할 수 있다. 셋째, 조직의 발전을 위해서는 자원기반관점에 기반한 자원도 중요한 요소지만 대학 평생교육기관의 지속적인 성장과 발전을 위해서는 조직의 역량인 동태적역량이 더욱 중요함을 규명하고자 하였다. 그 연구결과 동태적역량인 흡수역량과 혁신역량은 자원과 성과의 관계에서 매개효과가 있는 것으로 분석되었으며, 마찬가지로 흡수역량, 혁신역량은 상사의 임파워링리더십, 조직분위기(자율성, 상호작용)와 성과의 관계에서도 매개효과가 있는 것으로 나타났다. 이는 자원의 우수성은 대학 평생교육기관을 어느 수준까지 발전시키는데까지는 기여 할 수 있지만 급격히 변화하는 평생교육시장의 동적환경하에서 지속적인 성장과 발전을 위해서는 조직의 동태적역량이 더욱 중요함을 시사하고 있다.

**Key Words** : Resource Based View, Dynamic Capabilities, Empowering leadership,  
Organizational Culture

---

\* 한국기술교육대학교 대학원 산업경영학과 박사과정 (jtjeong@kornu.ac.kr)

\*\* 한국기술교육대학교 대학원 인력경영 교수(jikim@kut.ac.kr)

제1저자 (First Author) : 정진태

교신저자 : 정진태

접수일자 : 2010년 10월 13일

수정일자 : 2010년 11월 19일

확정일자 : 2010년 12월 2일

## ABSTRACT

As there has recently been a rapid increase in importance of lifelong study, the number of learners participating in lifelong educational programs is increasing geometrically and lifelong educational institutions turned out to be the best one where everyone wants to study.

Hereupon, aimed at team leaders managing the whole nation lifelong institutions and teachers interacting briskly with learners, we tried to research and analyze main cause affecting performances of lifelong educational institutions of university in this study based on Resource Based View and Dynamic Capability Theory for continuous development of lifelong educational institutions and securement of the competition.

The contents and results of this study run as follows

First, We tried to investigate the relation between resources and performances of lifelong educational institutions of university as contents and results of this study. The results were analyzed that material resources like an easy accessibility, superiority of facilities and teachers' excellence of lifelong educational institutions have an beneficial influence.

Second, We tried to understand a leading cause affecting Dynamic Capabilities of lifelong educational institutions. The analyzed results were that material and human resources like easy accessibility, superiority of facilities, superiorities of teachers and director's empowering readership as a superior and organizational culture(autonomy, interaction) affect Dynamic Capabilities. These results could be understood that lifelong educational institution characteristics of university are well reflected.

Third, We tried to find that even though elements of Resource Based view are surely important, Dynamic Capabilities of the organization are more important for continuous development and growth of lifelong educational institutions. Upon investigation, we found that there were mediating effectiveness in relations between Absorptive Capability and Innovative Capability which are Dynamic Capabilities and performances. Like preceding, there was also mediating effectiveness in relations between empowering and organizational culture(autonomy, interaction) of a superior.

And to conclude, superiority of resources could contribute to developing lifelong educational institutions to some degree but considering features of lifelong educational markets rapidly changed, Dynamic Capabilities of organization are more important for continuous growth and expensive preferability.

## 1. 서론

### 1. 연구 필요성

최근 들어 우리 사회의 지식과 기술은 폭발적으로 증대되고 있으며 세계화, 정보통신의 기술혁명 등으로 산업, 경제, 사회가 과거와는 비교할 수 없을 정도로 빠르고 폭 넓게 변화하고 있다.

특히 교육을 둘러싼 환경은 최근 10년 동안 매우 크게 변화하고 있다. 저성장, 저출산·고령화, 조기퇴직, 평생직장이 아닌 평생직업 시대로 변화로 지속적인 자기 개발 요구 등 사회적 위기는 한국교육의 전

반적 체제 개혁을 요구하고 평생학습이라는 새로운 실천적 패러다임을 필요로 하고 있다. 이러한 사회적 환경변화로 교육은 어느 일정단계나 한 특정 단계에서만 실시되어야 한다는 생각에서 벗어나, 대부분 사회구성원들은 평생학습을 통해 끊임없는 자기개발을 통한 경쟁력 강화를 요구받고 있으며, 이제 우리 모두는 평생학습을 멀리하면서 이 시대를 살아가는 것은 쉽지 않게 되었다.

이러한 사회 환경의 변화로 말미암아 교육전반에 걸친 혁신적 제도의 재구축이 절실하게 요망되고 있다. 특히 제도권 교육보다 경제환경, 정치구조 등 외

부 사회 환경에 민감한 평생교육기관은 평생교육 시장의 특수성을 고려 해 볼 때 이러한 사회변화에 발 빠르게 대응하여야 한다.

이러한 여러 차원의 사회 환경 변화는 평생교육 시장의 전망을 매우 밝게 하고 있다. 즉 2000년 사회교육법에서 평생교육법 개정으로 평생교육기관 운영의 자율성과 범위 확대, 저출산에 따른 학령기 인구 급감으로 대학 재정위기 초래 예상되며 이를 극복하기 위한 방안으로 성인학습자를 위한 평생교육체제로 전환하는 대학이 증가 될 것이다. 또한 고령화 사회로의 진입 등 인구구조 변화는 평생학습 시장 규모를 크게 증가시키는 요인이며, 특히 과학 기술의 급속한 발전은 지식과 기술 주기 단축으로 성인근로자들의 지속적인 직업능력개발을 요구 할 것이며, 여성의 사회 경제활동 참가율 증가로 여성 근로자의 직무교육 요구 증대, 그리고 주5일 근무제도 확대는 여가시간 증가와 평생학습에 투자 시간 여력 증가는 평생교육에 대한 필요성과 수요를 크게 증가시키고 있다. 이러한 결과로 여러 형태의 새로운 평생교육기관이 설립 운영되고 있으며 그 기관의 수 뿐만 아니라 평생교육 프로그램에 참가하는 학습자도 크게 증가하고 있다.(교육과학기술부, 평생교육통계자료집, 2009)

이처럼 증가하고 있는 평생학습에 대한 수요를 충족시키기 위하여 설립된 여러 유형의 평생교육 기관 중 가장 교육훈련 받기를 선호하는 기관은 대학 평생교육기관으로 연구보고되었다(박태준 외, 2005). 이 연구결과에 의하면 성인학습자들은 우수한 물적, 인적자원이 확보되어 질 높은 교육 서비스를 제공할 수 있는 대학 평생교육기관을 가장 선호하지만 제공하는 평생학습 프로그램의 한계점과 질 관리의 필요성을 지적하고 있다. 즉 대학 평생교육기관은 다양한 분야의 교육프로그램을 운영하고 있지만 사회적 요구가 많은 성인학습자를 위한 산업체 위탁교육, 전공 심화과정, 진로·취업 과정, 단기연수 등 직업능력개발 교육훈련 프로그램은 상당히 부족하므로 이러한 종류의 프로그램의 개발 운영이 절실히 필요함을 밝히고 있다.

대학 평생교육기관 성인학습자는 정규 대학생과 달리 자발적 선택과 다양한 생활경험을 가지고 학습 상황에 들어가고, 구체적, 직접적 학습목표와 동기를 가지고 있다. 뿐만 아니라 학습에 돈과 시간을 투자하기 전에 그들이 학습에 참가하여 얻게 될 이익은 무엇이고, 학습에 참가하지 않았을 때 입게 될 손실은 무엇인가를 탐색하는 데 많은 시간과 에너지를

투자하는 특성을 갖고 있다.(Tough, 1979) 또한 성인학습자는 학습참여 이후에 그들이 학습을 통해 어떠한 학습성취를 획득에 대한 인식의 정도는 재 등록, 추천의도에 영향을 미친다.(정진태, 2002)

이처럼 시장환경 변화에 민감하게 반응하는 성인 학습자의 특성을 갖고 있는 평생교육기관은 하나의 경영체로 동일한 지역에서 무료로 교육 프로그램을 제공하는 평생교육기관을 포함한 여러 유형의 타 평생교육기관과 치열한 경쟁구도에서 지속적인 생존과 경쟁우위를 확보하여야 한다. 이를 위해서는 시장 환경의 변화에 민첩하게 대응함으로써 잠재고객의 욕구 등 시장상황을 정확히 파악하고 그들에게 적합한 교육 프로그램 개발과 질 높은 교육 서비스 제공으로 학습자 만족도, 학습자 성과와 조직의 경영성과를 높일 수 있는 조직의 역량이 요구된다.

따라서 크게 증가하고 있는 시장규모 만큼이나 치열한 평생교육 완전경쟁시장에서 평생교육기관의 질적, 양적 성장과 경쟁우위 확보를 통한 학습자 학습 성과에 영향을 미치는 조직 핵심역량을 파악하고 이를 개발 강화함은 매우 중요한 과업이라 생각한다.

이에 본 연구에서는 대학 평생교육기관의 성과와 관계요인을 경쟁전략이론에 기초하여 연구하고자 한다. 내부 자원의 우수성이 조직의 성과를 결정한다는 자원기반관점(Resource Based View)이론과 급격히 변화하는 환경에 적응하는데 필요한 내·외적 역량들을 통합하고 형성하며 재구성할 수 있는 조직의 역량이 크게 요구되는 평생교육기관 특성을 동태적역량(dynamic capabilities)이론에 적용하여 대학 평생교육기관 자원과 동태적역량이 학습성취와 에 미치는 영향과 관계요인을 규명하는 연구는 실무적으로나 학문적으로 매우 필요하다.

## 2. 연구목적과 내용

평생교육 산업은 입학에서부터 졸업까지 어느 정도의 의무성, 강제성 및 규제와 통제성이 있는 정규 학교교육과는 달리 참가와 탈퇴에 있어 학습자의 선택권, 자진성, 자율성이라는 역동성을 가지고 살아 움직이는 자율경쟁시장의 원리 작동과 외부시장 환경 변화에 민감한 특성을 가지고 있는 서비스 산업의 범주에 속한다고 할 수 있다.

이에 본 연구자는 조직의 경쟁전략 이론에 기초하여 대학 평생교육기관의 자원과 성과 관계, 조직의 동태적 역량 선행요인, 동태적 역량과 성과의 관계를 규명함으로써 지속적 성장과 경쟁우위 확보 방안을 제시하고자 한다.

이를 위하여 본 연구에서는 Wang and Ahmed (2007)의 동태적역량(dynamic capabilities) 이론을 대학 평생교육기관 경영에 적용하여, 급속히 증가하고 있는 평생학습자의 욕구와 수요를 충족시킴과 동시에 지속적 경쟁우위를 확보하면서 성장 발전하는데 필요한 물적, 인적자원과 핵심역량이 무엇인지 규명하고 그 자원과 역량이 학습자 성과에 미치는 영향을 연구함으로써 대학 평생교육기관이 양적으로 뿐만 아니라 질적으로 더 한층 성장, 발전할 수 있는 방안을 제시하고자 다음과 같은 내용을 연구하고자 한다.

첫째, 대학 평생교육기관의 물적, 인적 자원과 그 기관의 프로그램에 참가한 학습자의 성과와 관계를 규명하고자 한다. 이를 위하여 선행연구를 기초로 평생교육기관의 학습환경인 접근 편의성과 시설의 우수성을 평생교육기관의 물적자원 변수로 교·강사의 우수성을 인적자원 변수로 그리고 평생교육기관 운영의 결과물인 성과는 학습자 성과를 연구하고자 한다.

둘째, 대학 평생교육기관의 동태적역량(dynamic capabilities)의 선행요인을 규명하고자 한다.

대학 평생교육기관은 원장, 직원, 교강사, 학습자 등 다양한 구성원이 함께 상호작용하며 일하고 있으며, 대학 부설기관으로 운영의 독립성과 자율성이 매우 높은 조직이다. 이에 본 연구에서 대학 평생교육기관 원장 임파워링리더십과 자율성, 상호작용 등 조직의 분위기가 동태적역량에 영향을 미치는 선행요인인지를 규명하고자 한다.

셋째, 대학 평생교육기관 물적, 인적자원과 학습자 성과의 관계에서 동태적역량이 미치는 매개 효과를 규명하고자 한다. 즉 자원의 우수성만이 아니라 동태적역량이 성과에 영향을 주는 주요 요인인지를 밝히기 위하여 Wang and Ahmed (2007)의 동태적역량 이론에 기초하여 그의 세 가지 요인 중 연구의 명료성을 위하여 중복성이 높은 적응역량을 제외하고 흡수역량과 혁신역량을 매개변수로 설정하였다.

넷째, 동태적 역량의 선행연구를 기초로 평생교육기관 상사의 리더십, 조직분위기(자율성, 상호작용)이 성과에 미치는 관계에서 동태적역량이 매개변수로 작용하는 지를 규명하고자 한다.

이상에서 설명한 것처럼 본 연구는 대학 평생교육기관의 자원과 조직역량인 동태적 역량 및 성과간의 관계를 실증적으로 규명해냄으로써 평생교육기관 경영에 대한 학문적 기여뿐만 아니라 실무적으로도 가

치 있는 시사점을 제공하고자 한다.

### 3. 연구범위 및 방법

본 연구에서는 전국 대학 평생교육기관 380개 중 현재 평생학습자가 일정 수 이상 되며 정상적으로 운영되는 대학 평생교육기관 연구범위로 선정하였다.

본 연구에서는 연구목적 달성을 위하여 문헌 연구와 실증연구를 병행하였다. 먼저 평생교육의 개념과 발전 현황을 교육과학기술부 평생교육백서, 평생교육통계, 평생교육진흥기본계획, 유관기관 방문 면담 등을 통하여 조사 분석하였다. 그리고 자원기반 관점이론 및 동태적 역량관련 선행연구, 평생교육기관 성과 관련한 선행 연구들을 대상으로 문헌 연구를 실시하였으며 이를 기초로 연구모형과 연구가설을 설정하였다.

다음으로 문헌연구를 통해 확정된 연구모형과 연구가설, 선행연구, 연구자 실무경험 등을 바탕으로 설문지를 구성하였으며 설문지는 표본으로 설정된 150개 대학 전국 대학 평생교육기관 팀장과 교·강사들에게 배포, 현재 84개 대학으로부터 회수되었다.

수집된 실증적 자료들의 분석에는 통계프로그램 SPSS 18.0을 사용하였다. 기초통계분석에는 빈도분석과 평균분석이 활용되었고 타당성 분석에는 확인적 요인분석이 활용되었으며 신뢰성 분석에는 크롬바흐 알파값 검증을 활용하였다. 또한 연구가설검증에는 회귀분석을 활용하였다.

## II. 이론적 배경

### 1. 자원기반관점 이론과 동태적역량

경영전략의 연구에서 가장 원론적인 질문이며 기업의 가장 근원적인 고민은 어떻게 경쟁우위를 획득하고 유지할 수 있는가이다(Rumelt et al., 1994; Teece et al., 1997, Bassant, 2003). 지금까지 이 질문에 대한 답을 제시하기 위하여 많은 연구가 있어 왔지만, 체계적인 틀이나 패러다임을 제공한 연구영역은 소수에 불과하다. 그 중 대표적인 자원기반관점이론과 동태적역량이론을 간단히 살펴보고자 한다. RBV(Resource Based View)이론은 내부에서 외부로 향하는 전략을 추구한다. 즉 기업이 할 수 있는 것은 산업 내 기회와 위협의 함수로 결정되는 것이 아니라, 기업이 무엇을 보유하고 있는가에 의해 결정된다고 주장한다(Learned et al., 1969; Teece et al., 1997). 이러한 가정을 기초로 하여 많은 연구자들은 기업이 VRIN(Valuable, Rare, Inimitable,

Nonsubstitutable)한 자원을 갖고 있을 때, 이를 바탕으로 경쟁자들이 모방하기 어려운 새로운 전략을 창출함으로써 지속가능한 경쟁우위를 얻을 수 있음을 증명하였다(Barney, 1991; Conner and Prahalad, 1996; Nelson, 1991; Peteraf, 1993; Wernerfelt, 1984, 1995).

하지만 자원기반관점이론은 정적(Static)이론으로 동적 환경에서 기업이 경쟁우위를 어떻게 유지할 수 있는지에 대해서는 설명력이 떨어지며(D'Aveni, 1994; Eisenhardt and Martin, 2000), 기업의 자원이 경쟁우위 요소로 변환되는 메커니즘을 제시하지 못한다는 결정적인 단점을 가지고 있다(Mosakowski and McKelvey 1997; Priem and Butler, 2001; Williamson, 1999). 이러한 한계점으로 동태적역량이론이 발전하게 된다. 최근의 연구인 Wang and Ahmed(2007)는 자원과 역량 그리고 동태적 역량을 명확하게 구분하고 설명하기 위한 위계모형을 제시하였다. 그의 모형에서 자원은 기업의 가장 기본적인 구성요소로 위계모형의 최하층인 영(zero)단계에 위치한다. 자원 그 자체가 VRIN(Valuable, Rare, Inimitable and Non-substitutable)의 속성을 가질 경우 일시적인 경쟁우위 요소가 될 수 있지만 동적 환경에서는 오래 지속될 수 없기 때문에 지속적인 경쟁우위의 원천이 될 수는 없다. 역량은 위계모형의 1 단계에 놓이며 기업이 원하는 목적을 달성하기 위해서 자원을 전개할 수 있을 때 성과가 도출된다. 핵심 역량은 2단계에 위치하며 특정 시점에 기업의 경쟁력에 전략적으로 중요한 자원과 역량의 집합이라 할 수 있다. 따라서 핵심 역량은 기업의 전략적 방향에 부합하는 자원과 역량의 통합에 초점을 두고 있다. 그러나 핵심역량도 환경의 변화에 따라 효용이 없어 지거나 핵심 완고성으로 변화될 수 있다(Leonard-Barton, 1992). 위계모형의 최상위인 3단계에서는 동태적 역량이 자리한다. 동태적 역량은 환경 변화에 대응해 자원과 역량, 핵심역량의 갱신과 재구성 및 재창조의 지속적인 추구를 강조한다. 즉 동태적 역량은 단순한 역량들의 집합이 아니라 기업의 장기적 성과를 유인하는 조직적 역량으로 정의될 수 있다(Teece et al., 1997). 동태적역량의 정의는 학자들의 관점에 따라 조금씩 차이를 보이고 있지만, 일반적으로 급격히 변화하는 환경에 적응하는데 필요한 내·외적 역량들을 통합하고 형성하며 재구성할 수 있는 조직의 역량으로 정의된다(Teece, Pisano, & Shuen; 1997).

그리고 Wang and Ahmed(2007)는 동태적 역량을

기업이 보유한 자원과 역량을 끊임없이 통합, 재구성, 갱신, 재창조하는 행위로 정의하고, Eisenhardt and Martin(2000)의 주장처럼 기업간 동태적 역량의 공통적인 특성은 식별될 수 있다는데 동의하고, 기존 실증적 연구들의 분석을 통하여 세 가지 동태적 역량의 요인을 찾아냈다. 그들은 세 가지 요인을 각각 적응역량(Adaptive Capability), 흡수역량(Absorptive Capability), 혁신역량(Innovative Capability)로 정의하고, 세 가지 요인들이 기업 내부자원을 경쟁우위로 연계시키는 메커니즘을 제안하였다. 적응역량은 새로운 시장기회를 식별하고, 이를 활용할 수 있는 기업의 능력으로 정의할 수 있다.(Wang and Ahmed, 2007; Charkravathy 1982; Hooley et al., 1992). Cohen과 Levinthal(1990)에 의해 처음으로 제시되었던 흡수역량은 새로운 지식의 가치를 인식해내고 이를 흡수하여 상업적 목적에 활용하는 능력으로 정의된다. 혁신역량(Innovative Capability)은 기업의 전략과 혁신적인 행동 및 프로세스의 연계를 통해 새로운 제품을 개발하거나 시장을 창조하는 것을 의미한다(Wang and Ahmed, 2004). 본 연구에서는 개념 상 중복성을 피하고 연구의 명료성을 위하여 흡수역량과 혁신역량을 변수로 설정하였다.

## 2. 임파워링리더십과 조직분위기

### (1) 임파워링리더십

임파워링 리더십은 부하들과 권한을 공유하고 부하들의 내적 동기부여 수준을 제고시켜주는 리더의 행위로 정의된다(Srivastava, Bartol & Locke, 2006). 아직까지 임파워링 리더십이라는 용어를 직접적으로 사용한 연구들은 많지 않지만 임파워링 리더 행위, 임파워먼트에 있어서 리더의 역할과 같이 임파워링 리더십과 관련된 연구들은 활발하게 진행되고 있다(Arnold, Arad, Rhoades, & Drasgow, 2007; Bennis & Twonsend 1997; Druskat & Wheeler, 2003; Konczak, Stelly, & Trusty, 2000; 임파워링 리더십에 관한 연구는 임파워먼트에 있어서 리더의 역할이 중요하다는 사실이 강조되면서 관심을 받게 되었다. (Srivastava, Bartol & Locke, 2006). 기존의 임파워먼트와 관련한 연구들은 임파워먼트가 성공적인 결과를 이끌어내느냐 그렇지 못하느냐는 리더의 역할에 달려 있다고 보고 있다(Druskat & Wheeler, 2003). 이와 비슷하게 Bennis와 Twonsend(1997)는 임파워먼트에 있어서 리더의 행위는 매우 중요한 역할을 하고 있음을 제시함으로써 임파워링 리더십의 중요성을 강조하고 있다. Srivastava, Bartol &

Locke, 2006). 김정식(2008)은 기업체 회사를 대상으로 연구한 결과에 따르면 임파워링리더십은 동태적역량 요인인 흡수역량에 정(+)'의 영향이 있음을 밝히고 있다.

**(2) 조직분위기(풍토)**

조직분위기(풍토)에 대한 정의는 학자들마다 다양한데 이들(Forehand & Gilmer, 1964; Hellriegel & Slocum, 1970; Litwin & Stringer, 1968; Tagiuri, 1968)의 정의를 종합하여 보면, 조직풍토란 다른 조직과 구별되는 조직의 특성으로 조직의 정책과 관행 및 절차에 대해 조직 구성원들이 공유하는 인식이라고 볼 수 있다. 조직풍토는 공통적인 속성의 요인들로 묶일 수 있으며, Campbell 등(1970)과 Water 등(1974)은 대체적으로 자율성, 직위 구조, 보상, 지원의 네가지 공통 요인으로 설명될 수 있다고 보았다. 그리고 George와 Abelson(1982) 및 Milton(1981)은 이 네가지 차원이 모든 조직에서 공통적으로 드러나는 속성이라고 하였고, Field와 Abelson(1982)도 같은 견해를 제시하였다. 한편, 여러 연구 결과들(기영화, 2002; Boyle, 1981; Rotyman, 1974)에 의하면 프로그램 개발 담당자가 근무하고 있는 조직은 구성원들의 직무수행에 영향을 미치며, 조직풍토는 구성원의 행동에 영향을 주는 것으로 나타났다(Sherman, 1986).

**3. 평생교육기관 학습성과**

평생교육기관 프로그램 연구자들은 학습성과를 교육과정과 교수에 의해 교육 목표가 실제로 실현된 정도(Tyler, 1949), 프로그램의 장점, 가치에 대한 단순한 결정(Forest, 1976), 학습자가 교육에 참여하여 얻게 되는 이점이나 혜택(Boone, 1985)으로 정의한다.

대학 평생교육원 성인학습자의 학습성과는 다양한 방식으로 측정할 수 있다. 대학 평생교육원이 본래 계획하고 의도했던 교육목적이나 목표를 어느 정도 달성했는지를 기준으로 하여 성인학습자의 학습성과를 측정하는 방식이 있는가 하면, 본래 의도했던 목적이나 목표와 관계없이 성인학습자들이 대학 평생교육원에서 교육을 받음으로 인하여 결과적으로 나타난 최종 산출물을 놓고 학습성과를 판단하는 방식이 있을 수 있다. 전자를 당위적 성과라고 한다면 후자를 실제적인 성과라고 할 수 있다.

또한 개인적인 측면에서 보는 성과와 사회적 측면에서 보는 성과가 있다. 개인적 측면에서 보는 학

습성과는 지식·기능·기술 등의 인지적 성과, 가치관·태도·동기·자아개념 등의 정의적 성과, 사회경제적 성취 등의 사회적 성과 등을 들 수 있다. 사회적 측면에서 볼 때 학습성과는 사회적 평등의 실현, 인력의 공급, 경제발전, 정치발전, 사회발전을 의미한다.

**III. 연구 모형**

본 연구 목적을 위하여 Eisenhardt and Martin(2000)은 동태적 역량 연구모형과 Wang and Ahmed(2007)의 동태적역량모형을 기초로 아래 <그림 1> 과 같이 연구모형을 설계하였다.

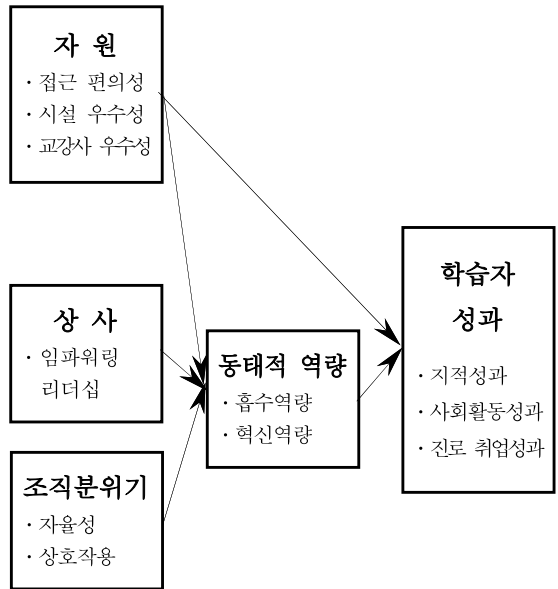


그림 1 연구모형  
Fig. 1 Research Model

**IV. 연구 가설 및 결과 분석**

**1. 물적, 인적자원과 성과의 관계**

가설 1. 대학 평생교육기관의 물적,인적자원은 학습자성과에 정(+)'의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-1 평생교육기관의 물적,인적자원은 학습자의 지적성과에 정(+)'의 영향을 미칠 것이다.

아래 <표 1> 에서 보듯이 평생교육기관의 물적, 인적자원이 학습자의 지적성과에 미치는 영향력을 살펴본 결과, 모형은 유의하였으며(F=19.06, p<.01) 모형의 설명력은 21%로 나타났다.

지적성과에 미치는 영향력은 접근편의성은 β=0.06으

로 나타났으나 통계적으로 유의하지 않았다. 시설우수성은  $\beta=0.19$ 로 나타났으며 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 인적자원은  $\beta=0.26$ 로 나타났으며 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

표 1. 물적,인적자원과 지적성과의 관계  
Table 1. Relations between Resources and Performances

	비표준화		
	계수 B	t	p
(상수)	2.20	8.53	0.000
물적자원_접근편의성	0.06	1.21	0.226
물적자원_시설우수성	0.19	3.32**	0.001
인적자원_교강사우수성	0.26	3.33**	0.001

\*  $R^2 = 0.22$ , adj.  $R^2 = 0.21$

\*  $p < .05$  \*\*  $p < .01$  \*\*\*  $p < .001$

가설 1-2 평생교육기관의 물적,인적자원은 학습자의 사회활동성도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

아래 <표 2>에서 보듯이 평생교육기관의 물적, 인적자원이 학습자의 사회활동성도에 미치는 영향력을 살펴본 결과, 모형은 유의하였으며( $F=12.78$ ,  $p < .001$ ) 모형의 설명력은 15%로 나타났다.

사회활동성도에 미치는 영향력은 접근편의성은  $\beta = 0.11$ 로 나타났으며 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 시설우수성은  $\beta=0.08$ 로 나타났으나 통계적으로 유의하지 않았다. 인적자원은  $\beta=0.23$ 로 나타났으며 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

표 2. 물적,인적자원과 사회활동성과의 관계  
Table 2. Relations between Resources and Social activities

	비표준화		
	계수 B	t	p
(상수)	2.42	9.27	0.000
물적자원_접근편의성	0.11	2.46*	0.015
물적자원_시설우수성	0.08	1.30	0.195
인적자원_교강사우수성	0.23	2.92**	0.004

\*  $R^2 = 0.16$ , adj.  $R^2 = 0.15$

\*  $p < .05$  \*\*  $p < .01$  \*\*\*  $p < .001$

가설 1-3 평생교육기관의 물적,인적자원은 학습자의 진로,취업성도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

아래 <표 3>에서 보듯이 평생교육기관의 물적, 인적자원이 학습자의 진로,취업성도에 미치는 영향력을 살펴본 결과, 모형은 유의하였으며( $F=28.55$ ,  $p < .001$ ) 모형의 설명력은 29%로 나타났다.

진로,취업성도에 미치는 영향력은 접근편의성은  $\beta = 0.13$ 로 나타났으며 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 시설우수성은  $\beta=0.18$ 로 나타났으며 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 인적자원은  $\beta=0.29$ 로 나타났으며 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

표 3. 물적,인적자원과 진로·취업성과의 관계  
Table 3. Relations between Resources and Employment

	비표준화		
	계수 B	t	p
(상수)	1.61	6.51	0.000
물적자원_접근편의성	0.13	2.92**	0.004
물적자원_시설우수성	0.18	3.24**	0.001
인적자원_교강사우수성	0.29	3.90***	0.000

\*  $R^2 = 0.30$  adj.  $R^2 = 0.29$

\*  $p < .05$  \*\*  $p < .01$  \*\*\*  $p < .001$

## 2. 물적, 인적자원과 동태적역량의 관계

가설 2. 평생교육기관 물적,인적자원은 동태적역량에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-1 평생교육기관 물적, 인적자원은 흡수역량에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

아래 <표 4>에서 보듯이 평생교육기관의 물적, 인적자원이 학습자의 흡수역량에 미치는 영향력을 살펴본 결과, 모형은 유의하였으며( $F=38.19$ ,  $p < .001$ ) 모형의 설명력은 35%로 나타났다.

흡수역량에 미치는 영향력은 접근편의성은  $\beta=0.14$ 로 나타났으며 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 시설우수성은  $\beta=0.17$ 로 나타났으며 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 인적자원은  $\beta=0.33$ 으로 나타났으며 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

표 4. 물적,인적자원과 흡수역량의 관계  
Table 4. Relations between Resources and Absorptive Capabilities

	비표준화		
	계수 B	t	p
(상수)	1.49	6.53	0.000
물적자원_접근편의성	0.14	3.53**	0.001
물적자원_시설우수성	0.17	3.27**	0.001
인적자원_교강사우수성	0.33	4.80***	0.000

\* R<sup>2</sup> = 0.36, adj. R<sup>2</sup> = 0.35  
\* p <.05 \*\* p <.01 \*\*\* p<.001

가설 2-2 평생교육기관 물적, 인적자원은 혁신역량에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

아래 <표 5>에서 보듯이평 생교육기관의 물적, 인적자원이 학습자의 혁신역량에 미치는 영향력을 살펴본 결과, 모형은 유의하였으며(F=25.88, p<.001) 모형의 설명력은 27%로 나타났다.

혁신역량에 미치는 영향력은 접근편의성은 β=0.08로 나타났으나 통계적으로 유의하지 않았다. 시설우수성은 β=0.14로 나타났으며 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 인적자원은 β=0.38로 나타났으며 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

표 5. 물적,인적자원과 혁신역량의 관계  
Table 5. Relations between Resources and Innovative Capabilities

	비표준화		
	계수 B	t	p
(상수)	1.62	6.25	0.000
물적자원_접근편의성	0.08	1.63	0.106
물적자원_시설우수성	0.14	2.41*	0.017
인적자원_교강사우수성	0.38	4.96***	0.000

\* R<sup>2</sup> = 0.28, adj. R<sup>2</sup> = 0.27  
\* p <.05 \*\* p <.01 \*\*\* p<.001

**3. 상사의 임파워링리더십과 동태적역량의 관계**  
가설 3. 평생교육기관 상사의 임파워링리더십은 동태적역량에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 3-1 평생교육기관 상사의 임파워링리더십은 흡수역량에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

아래 <표 6>에서 보듯이임파워링리더십이 학습자의 흡수역량에 미치는 영향력을 살펴본 결과, 모형을 유의하였으며(F=73.45, p<.001) 모형의 설명력은 26%로 나타났다.

흡수역량에 미치는 영향력은 임파워링리더십은 β=0.43로 나타났으며 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

표 6. 상사의 임파워링리더십과 흡수역량의 관계  
Table 6. Relations between Empowering and Absorptive Capabilities

	비표준화		
	계수 B	t	p
(상수)	2.21	11.01	0.000
임파워링리더십	0.43	8.57***	0.000

\* R<sup>2</sup> = 0.27, adj. R<sup>2</sup> = 0.26  
\* p <.05 \*\* p <.01 \*\*\* p<.001

가설 3-2 평생교육기관 상사의 임파워링리더십은 혁신역량에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

아래 <표 7>에서 보듯이 임파워링리더십이 학습자의 혁신역량에 미치는 영향력을 살펴본 결과, 모형을 유의하였으며(F=67.30, p<.001) 모형의 설명력은 25%로 나타났다.

혁신역량에 미치는 영향력은 임파워링리더십은 β=0.45로 나타났으며 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

표 7. 상사의 임파워링리더십과 혁신역량의 관계  
Table 7. Relations between Empowering and Innovative Capabilities

	비표준화		
	계수 B	t	p
(상수)	2.14	9.88	0.000
임파워링리더십	0.45	8.20***	0.000

\* R<sup>2</sup> = 0.25, adj. R<sup>2</sup> = 0.25  
\* p <.05 \*\* p <.01 \*\*\* p<.001



**4. 조직분위기(자율성, 상호작용)와 동태적역량 관계**

가설 4. 평생교육습기관 조직분위기(자율성, 상호작용)은 동태적역량에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 4-1 평생교육기관 자율성, 상호작용은 흡수역량에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

아래 <표 8> 에서 보듯이 조직분위기가 학습자의 흡수역량에 미치는 영향력을 살펴본 결과, 모형을 유의하였으며(F=73.35, p<.001) 모형의 설명력은 42%로 나타났다.

흡수역량에 미치는 영향력은 자율성은  $\beta=0.39$ 로 나타났으며 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 상호작용은  $\beta=0.25$ 로 나타났으며 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

표 8. 조직분위기(자율성, 상호작용)와 흡수역량의 관계  
Table 8. Relations between Organizational Atmosphere and Absorptive Capabilities

	비표준화 계수 B	t	p
(상수)	1.35	6.45	0.000
조직분위기_자율성	0.39	5.14***	0.000
조직분위기_상호작용	0.25	3.21**	0.002

\*  $R^2 = 0.43$ , adj.  $R^2 = 0.42$   
\* p <.05 \*\* p <.01 \*\*\* p <.001

가설 4-2 평생교육기관 자율성, 상호작용은 혁신역량에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

조직분위기가 학습자의 혁신역량에 미치는 영향력을 살펴본 결과, 모형을 유의하였으며(F=77.69, p<.001) 모형의 설명력은 43%로 나타났다.

혁신역량에 미치는 영향력은 자율성은  $\beta=0.30$ 로 나타났으며 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 상호작용은  $\beta=0.39$ 로 나타났으며 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

표 9. 조직분위기(자율성, 상호작용)와 혁신역량의 관계  
Table 9. Relations between Organizational Atmosphere and Innovative Capabilities

	비표준화 계수 B	t	p
(상수)	1.14	5.14	0.000
조직분위기_자율성	0.30	3.75***	0.000
조직분위기_상호작용	0.39	4.75***	0.000

\*  $R^2 = 0.43$ , adj.  $R^2 = 0.43$   
\* p <.05 \*\* p <.01 \*\*\* p <.001

**5. 자원과 성과의 관계에 있어 동태적 역량의 매개효과**

가설 5. 평생교육기관 자원은 동태적역량을 매개하여 성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 5-1 평생교육기관 물적,인적자원은 흡수역량을 매개하여 학습자성파에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

평생교육기관 물적,인적자원은 흡수역량을 매개하여 지적성파에 영향을 미치는지 알아보고자 3단계에 걸친 회귀분석을 실시하였다. 아래 <표 10> 에서 보듯이 물적, 인적자원은 흡수역량에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있으며, 지적성파에는 시설우수성과 인적자원이 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있다.

마지막 단계로 매개효과인 흡수역량이 도입되었을 때, 시설우수성과 교·강사의 우수성의 영향력은 사라지고 흡수역량은 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 결과, 흡수역량은 물적, 인적자원과 지적성파의 정(+)적인 매개역할을 하는 것을 알 수 있었다.

표 10. 자원과 지적성과의 관계에서 흡수역량의 매개효과  
Table 10. Mediating Effectiveness of Absorptive Capabilities in relations between Resources and Performances

종속변수	독립변수	비표준화 계수 B	t	p	
흡수역량	(상수)	1.49	6.53	0.000	
	물적자원 _접근편의성	0.14	3.53**	0.001	
	물적자원 _시설우수성	0.17	3.27**	0.001	
	인적자원 _교강사우수성	0.33	4.80***	0.000	
	지적성과	(상수)	2.20	8.53	0.000
지적성과	물적자원 _접근편의성	0.06	1.21	0.226	
	물적자원 _시설우수성	0.19	3.32**	0.001	
	인적자원 _교강사우수성	0.26	3.33**	0.001	
	지적성과	(상수)	1.24	5.30	0.000
	물적자원 _접근편의성	-0.04	-0.94	0.351	
지적성과	물적자원 _시설우수성	0.09	1.73	0.086	
	인적자원 _교강사우수성	0.05	0.69	0.489	
	동태적역량 _흡수역량	0.64	9.78***	0.000	

\* 흡수역량 R<sup>2</sup> = 0.36, adj. R<sup>2</sup> = 0.35  
지적성과 R<sup>2</sup> = 0.22, adj. R<sup>2</sup> = 0.21  
지적성과 R<sup>2</sup> = 0.47, adj. R<sup>2</sup> = 0.46  
\* p <.05 \*\* p <.01 \*\*\* p<.001

평생교육기관 물적,인적자원은 흡수역량을 매개하여 사회활동성과에 영향을 미치는지 알아보고자 3단계에 걸친 회귀분석을 실시하였다. 아래 <표 11>에서 보듯이 물적, 인적자원은 흡수역량에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있으며, 사회활동성과에는 접근 편의성과 인적자원이 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있다. 마지막 단계로 매개효과인 흡수역량이 도입되었을 때, 접근편의성과 교·강사 우수성의 영향력은 사라지고 흡수역량은 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 결과, 흡수역량은 물적,인적자원들과 사회활동성과의 정(+)적인 매개역할을 하는 것을 알 수

있었다.

표 11. 자원과 사회활동성과의 관계에서 흡수역량의 매개효과  
Table 11. Mediating Effectiveness of Absorptive Capabilities in relations between Resources and Social Activities

종속변수	독립변수	비표준화 계수 B	t	p	
흡수역량	(상수)	1.49	6.53	0.000	
	물적자원 _접근편의성	0.14	3.53**	0.001	
	물적자원 _시설우수성	0.17	3.27**	0.001	
	인적자원 _교강사우수성	0.33	4.80***	0.000	
	사회활동	(상수)	2.42	9.27	0.000
사회활동	물적자원 _접근편의성	0.11	2.46*	0.015	
	물적자원 _시설우수성	0.08	1.30	0.195	
	인적자원 _교강사우수성	0.23	2.92**	0.004	
	사회활동	(상수)	1.71	6.51	0.000
	물적자원 _접근편의성	0.05	1.04	0.301	
사회활동	물적자원 _시설우수성	0.00	-0.08	0.934	
	인적자원 _교강사우수성	0.07	0.94	0.350	
	동태적역량 _흡수역량	0.48	6.56***	0.000	

\* 흡수역량 R<sup>2</sup> = 0.36, adj. R<sup>2</sup> = 0.35  
사회활동 R<sup>2</sup> = 0.16, adj. R<sup>2</sup> = 0.15  
사회활동 R<sup>2</sup> = 0.31, adj. R<sup>2</sup> = 0.30  
\* p <.05 \*\* p <.01 \*\*\* p<.001

평생교육기관 물적, 인적자원은 흡수역량을 매개하여 진로·취업성과에 영향을 미치는지 알아보고자 3단계에 걸친 회귀분석을 실시하였다. 아래 <표 12>에서 보듯이 물적, 인적자원은 흡수역량에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있으며, 진로·취업성과에는 접근편의성, 시설우수성과 교·강사 우수성이 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있다. 마지막 단계로 매개효과인 흡수역량이 도입되었을 때, 접근편의성, 시설우수성과 인적자원의 영향력은 사라지고 흡수역량은 통계적으로 유의한 정(+)의

영향을 미치는 것으로 나타났다. 결과, 흡수역량은 물적,인적자원은 진로취업성취의 정(+)적인 매개역할을 하는 것을 알 수 있었다.

표 12. 자원과 진로·취업성취의 관계에서 흡수역량의 매개효과  
Table 12. Mediating Effectiveness of Absorptive Capabilities in relations between Resources and Employment

종속변수	독립변수	비표준화 계수 B	t	p
흡수역량	(상수)	1.49	6.53	0.000
	물적자원 _접근편의성	0.14	3.53**	0.001
	물적자원 _시설우수성	0.17	3.27**	0.001
	인적자원 _교강사우수성	0.33	4.80***	0.000
진로,취업	(상수)	1.61	6.51	0.000
	물적자원 _접근편의성	0.13	2.92**	0.004
	물적자원 _시설우수성	0.18	3.24**	0.001
	인적자원 _교강사우수성	0.29	3.90***	0.000
진로,취업	(상수)	0.81	3.42	0.001
	물적자원 _접근편의성	0.05	1.30	0.194
	물적자원 _시설우수성	0.09	1.82	0.070
	인적자원 _교강사우수성	0.11	1.66	0.098
	동태적역량 _흡수역량	0.54	8.05***	0.000

\* 흡수역량  $R^2 = 0.36$ , adj.  $R^2 = 0.35$   
 진로,취업  $R^2 = 0.30$ , adj.  $R^2 = 0.29$   
 진로,취업  $R^2 = 0.47$ , adj.  $R^2 = 0.46$   
 \*  $p < .05$  \*\*  $p < .01$  \*\*\*  $p < .001$

가설 5-2 평생교육기관 물적,인적자원은 혁신역량을 매개하여 학습자성취에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

평생교육기관 물적,인적자원은 혁신역량을 매개하여 지적성취에 영향을 미치는지 알아보하고자 3단계에 걸친 회귀분석을 실시하였다. 아래 <표 12>에서 보듯이 물적, 인적자원은 혁신역량에 통계적으로 유의

한 정(+)의 영향을 미치고 있으며, 지적성취에는 시설우수성과 교·강사 우수성이 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있다. 마지막 단계로 매개효과인 혁신역량이 도입되었을 때, 시설우수성의 영향력은 감소하고, 교·강사 우수성의 영향력은 사라지나, 혁신역량은 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 결과, 혁신역량은 물적, 인적자원과 지적성취의 정(+)적인 매개역할을 하는 것을 알 수 있었다.

표 13. 자원과 지적성취의 관계에서 혁신역량의 매개효과  
Table 13. Mediating Effectiveness of Innovative Capabilities in relations between Resources and Performances

종속변수	독립변수	비표준화 계수 B	t	p
혁신역량	(상수)	1.62	6.25	0.000
	물적자원 _접근편의성	0.08	1.63	0.106
	물적자원 _시설우수성	0.14	2.41*	0.017
	인적자원 _교강사우수성	0.38	4.96***	0.000
지적성취	(상수)	2.20	8.53	0.000
	물적자원 _접근편의성	0.06	1.21	0.226
	물적자원 _시설우수성	0.19	3.32**	0.001
	인적자원 _교강사우수성	0.26	3.33**	0.001
지적성취	(상수)	1.25	5.48	0.000
	물적자원 _접근편의성	0.01	0.32	0.751
	물적자원 _시설우수성	0.11	2.32*	0.022
	인적자원 _교강사우수성	0.03	0.49	0.628
	동태적역량 _혁신역량	0.58	10.27***	0.000

\* 혁신역량  $R^2 = 0.28$ , adj.  $R^2 = 0.27$   
 지적성취  $R^2 = 0.22$ , adj.  $R^2 = 0.21$   
 지적성취  $R^2 = 0.49$ , adj.  $R^2 = 0.48$   
 \*  $p < .05$  \*\*  $p < .01$  \*\*\*  $p < .001$

평생교육기관 물적, 인적자원은 혁신역량을 매개하여 사회활동성취에 영향을 미치는지 알아보하고자 3 단계에 걸친 회귀분석을 실시하였다. 아래 <표 14>

에서 보듯이 물질, 인적자원은 혁신역량에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있으며, 사회활동 성과에는 접근편의성과 인적자원이 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있다. 마지막 단계로 매개효과인 혁신역량이 도입되었을 때, 접근편의성과 교·강사 우수성의 영향력은 사라지고 혁신역량은 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 결과, 혁신역량은 물질,인적자원과 사회활동성과의 정(+)적인 매개역할을 하는 것을 알 수 있었다.

표 14. 자원과 사회활동성과의 관계에서 혁신역량의 매개효과  
Table 14. Mediating Effectiveness of Innovative Capabilities in relations between Resources and Social Activities

종속변수	독립변수	비표준화 계수 B	t	p
혁신역량	(상수)	1.62	6.25	0.000
	_물질자원	0.08	1.63	0.106
	_접근편의성	0.14	2.41*	0.017
	_시설우수성	0.38	4.96***	0.000
	_인적자원			
	_교강사우수성			
사회활동	(상수)	2.42	9.27	0.000
	_물질자원	0.11	2.46*	0.015
	_접근편의성	0.08	1.30	0.195
	_시설우수성	0.23	2.92***	0.004
	_인적자원			
	_교강사우수성			
사회활동	(상수)	1.66	6.55	0.000
	_물질자원	0.08	1.91	0.058
	_접근편의성	0.01	0.19	0.849
	_시설우수성	0.05	0.64	0.523
	_인적자원	0.47	7.48***	0.000
	_교강사우수성			

\* 혁신역량  $R^2 = 0.28$ , adj.  $R^2 = 0.27$   
 사회활동  $R^2 = 0.16$ , adj.  $R^2 = 0.15$   
 사회활동  $R^2 = 0.34$ , adj.  $R^2 = 0.33$   
 \*  $p < .05$  \*\*  $p < .01$  \*\*\*  $p < .001$

평생교육기관 물질,인적자원은 혁신역량을 매개하여 진로·취업성과에 영향을 미치는지 알아보하고자 3 단계에 걸친 회귀분석을 실시하였다. 아래 <표 15>

에서 보듯이 물질, 인적자원은 혁신역량에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있으며, 진로취업 성과에는 접근편의성, 시설우수성과 인적자원이 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있다. 마지막 단계로 매개효과인 혁신역량이 도입되었을 때, 접근편의성, 접근편의성의 영향력은 감소하고 교·강사 우수성의 영향력은 사라지며, 혁신역량은 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 결과, 혁신역량은 물질,인적자원과 진로취업성과의 정(+)적인 매개역할을 하는 것을 알 수 있었다.

표 15. 자원과 진로,취업성과의 관계에서 혁신역량의 매개효과  
Table 15. Mediating Effectiveness of Innovative Capabilities in relations between Resources and Employment

종속변수	독립변수	비표준화 계수 B	t	p
혁신역량	(상수)	1.62	6.25	0.000
	_물질자원	0.08	1.63	0.106
	_접근편의성	0.14	2.41*	0.017
	_시설우수성	0.38	4.96***	0.000
	_인적자원			
	_교강사우수성			
진로,취업	(상수)	1.61	6.51	0.000
	_물질자원	0.13	2.92**	0.004
	_접근편의성	0.18	3.24**	0.001
	_시설우수성	0.29	3.90***	0.000
	_인적자원			
	_교강사우수성			
진로,취업	(상수)	0.74	3.30	0.001
	_물질자원	0.09	2.40*	0.017
	_접근편의성	0.11	2.24*	0.026
	_시설우수성	0.08	1.25	0.211
	_인적자원	0.54	9.70***	0.000
	_교강사우수성			

\* 혁신역량  $R^2 = 0.28$ , adj.  $R^2 = 0.27$   
 진로,취업  $R^2 = 0.30$ , adj.  $R^2 = 0.29$   
 진로,취업  $R^2 = 0.52$ , adj.  $R^2 = 0.51$   
 \*  $p < .05$  \*\*  $p < .01$  \*\*\*  $p < .001$

6. 상사의 임파워링리더십, 조직분위기와 성과의 관계에 있어 동태적역량의 매개효과

가설 6. 평생교육기관 상사의 임파워링리더십, 조직분위기(자율성, 상호작용)은 동태적역량을 매개하여 성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 6-1 평생교육기관 임파워링리더십과 조직 분위기는 흡수역량을 매개하여 학습자성취에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

평생교육기관 임파워링리더십과 조직분위기는 흡수역량을 매개하여 지적성취에 영향을 미치는지 알아보기 위하여 3단계에 걸친 회귀분석을 실시하였다. 아래 <표 16>에서 보듯이 조직분위기는 흡수역량에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있으며, 지적성취에는 조직분위기의 상호작용이 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있다. 마지막 단계로 매개효과인 흡수역량이 도입되었을 때, 조직분위기의 상호작용의 영향력은 감소하고 흡수역량은 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 결과, 흡수역량은 조직분위기와 지적성취의 정(+)적인 매개역할을 하는 것을 알 수 있었다.

표 16. 임파워링리더십, 조직분위기와 지적성취관계에서 흡수역량의 매개효과  
Table 16. Mediating Effectiveness of Absorptive Capabilities in relations between Empowering and Organizational Atmosphere

종속 변수	독립 변수	비중첩화 계수 B	t	p	
흡수역량	(상수)	1.31	6.15	0.000	
	임파워링리더십	0.08	1.21	0.229	
	조직분위기_자율성	0.35	4.19***	0.000	
	조직분위기_상호작용	0.23	2.82**	0.005	
	지적성취	(상수)	1.89	7.87	0.000
지적성취	임파워링리더십	0.06	0.87	0.387	
	조직분위기_자율성	0.15	1.62	0.106	
	조직분위기_상호작용	0.35	3.90***	0.000	
	지적성취	(상수)	1.13	5.03	0.000
	임파워링리더십	0.02	0.29	0.771	
동태적역량	조직분위기_자율성	-0.05	-0.57	0.569	
	조직분위기_상호작용	0.22	2.81**	0.006	
	동태적역량	0.57	8.38***	0.000	
	흡수역량				
	동태적역량				

\* 흡수역량 R<sup>2</sup> = 0.43, adj. R<sup>2</sup> = 0.42  
지적성취 R<sup>2</sup> = 0.31, adj. R<sup>2</sup> = 0.30  
지적성취 R<sup>2</sup> = 0.49, adj. R<sup>2</sup> = 0.48  
\* p <.05 \*\* p <.01 \*\*\* p<.001

평생교육기관 임파워링리더십과 조직분위기는 흡수역량을 매개하여 사회활동성취에 영향을 미치는지 알아보기 위하여 3단계에 걸친 회귀분석을 실시하였다. <표 17>에서 보듯이 조직분위기는 흡수역량에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있으며, 사회활동성취에는 조직분위기의 상호작용이 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있다. 마지막 단계로 매개효과인 흡수역량이 도입되었을 때, 조직분위기의 상호작용의 영향력은 감소하고 흡수역량은 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 결과, 흡수역량은 조직분위기는 사회활동성취의 정(+)적인 매개역할을 하는 것을 알 수 있었다.

표 17. 임파워링리더십, 조직분위기와 사회활동성취 관계에서 흡수역량의 매개효과  
Table 17. Mediating Effectiveness of Absorptive Capabilities in relations between Empowering, Organizational Atmosphere and Social Activities

종속 변수	독립 변수	비중첩화 계수 B	t	p
흡수역량	(상수)	1.31	6.15	0.000
	임파워링리더십	0.08	1.21	0.229
	조직분위기_자율성	0.35	4.19***	0.000
	조직분위기_상호작용	0.23	2.82**	0.005
사회활동	(상수)	2.14	8.67	0.000
	임파워링리더십	0.09	1.20	0.230
	조직분위기_자율성	0.07	0.70	0.484
	조직분위기_상호작용	0.32	3.41***	0.001
사회활동	(상수)	1.58	6.30	0.000
	임파워링리더십	0.06	0.81	0.417
	조직분위기_자율성	-0.08	-0.86	0.389
	조직분위기_상호작용	0.22	2.50*	0.013
	동태적역량	0.43	5.59***	0.000
	흡수역량			

\* 흡수역량 R<sup>2</sup> = 0.43, adj. R<sup>2</sup> = 0.42  
사회활동 R<sup>2</sup> = 0.23, adj. R<sup>2</sup> = 0.22  
사회활동 R<sup>2</sup> = 0.33, adj. R<sup>2</sup> = 0.32  
\* p <.05 \*\* p <.01 \*\*\* p<.001

평생교육기관 임파워링리더십과 조직분위기는 흡수역량을 매개하여 진로취업성취에 영향을 미치는지

알아보고자 3단계에 걸친 회귀분석을 실시하였다. <표 18> 에서 보듯이 조직분위기는 흡수역량에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있으며, 진로취업성파에는 조직분위기의 상호작용이 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있다. 마지막 단계로 매개효과인 흡수역량이 도입되었을 때, 조직분위기의 상호작용의 영향력은 감소하고 흡수역량은 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 결과, 흡수역량은 조직분위기는 진로취업성파의 정(+)적인 매개역할을 하는 것을 알 수 있었다.

표 18. 임파워링리더십, 조직분위기와 진로·취업 성과 관계에서 흡수역량의 매개효과  
Table 18. Mediating Effectiveness of Absorptive Capabilities in relations between Empowering, Organizational Atmosphere and Employment

종속변수	독립변수	비표준 회계수 B	t	p
흡수역량	(상수)	1.31	6.15	0.000
	임파워링리더십	0.08	1.21	0.229
	조직분위기 _자율성	0.35	4.19***	0.000
	조직분위기 _상호작용	0.23	2.82***	0.005
진로,취업	(상수)	1.69	6.94	0.000
	임파워링리더십	0.07	1.00	0.320
	조직분위기 _자율성	0.06	0.67	0.505
	조직분위기 _상호작용	0.42	4.56***	0.000
진로,취업	(상수)	0.94	4.08	0.000
	임파워링리더십	0.03	0.45	0.653
	조직분위기 _자율성	-0.14	-1.58	0.115
	조직분위기 _상호작용	0.29	3.56***	0.000
	동태적역량 _흡수역량	0.57	8.19***	0.000

\* 흡수역량 R<sup>2</sup> = 0.43, adj. R<sup>2</sup> = 0.42  
진로,취업 R<sup>2</sup> = 0.30, adj. R<sup>2</sup> = 0.29  
진로,취업 R<sup>2</sup> = 0.48, adj. R<sup>2</sup> = 0.47  
\* p <.05 \*\* p <.01 \*\*\* p<.001

가설 6-2 평생교육기관 임파워링리더십과 조직분위기는 혁신역량을 매개하여 학습자성파에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

평생교육기관 임파워링리더십과 조직분위기는 혁신역량을 매개하여 지적성파에 영향을 미치는지 알아보기 3단계에 걸친 회귀분석을 실시하였다. <표 19> 에서 보듯이 조직분위기는 혁신역량에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있으며, 지적성파에는 조직분위기의 상호작용이 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있다. 마지막 단계로 매개효과인 혁신역량이 도입되었을 때, 조직분위기의 상호작용의 영향력은 감소하고 혁신역량은 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 결과, 혁신역량은 조직분위기는 지적성파의 정(+)적인 매개역할을 하는 것을 알 수 있었다.

표 19. 임파워링리더십, 조직분위기와 지적성과관계에서 혁신역량의 매개효과  
Table 19. Mediating Effectiveness of Innovative Capabilities in relations between Empowering, Organizational Atmosphere and Performances

종속변수	독립변수	비표준회계수 B	t	p
혁신역량	(상수)	1.11	4.93	0.000
	임파워링리더십	0.05	0.78	0.434
	조직분위기 _자율성	0.27	3.09**	0.002
	조직분위기 _상호작용	0.37	4.40***	0.000
지적성파	(상수)	1.89	7.87	0.000
	임파워링리더십	0.06	0.87	0.387
	조직분위기 _자율성	0.15	1.62	0.106
	조직분위기 _상호작용	0.35	3.90***	0.000
지적성파	(상수)	1.28	5.87	0.000
	임파워링리더십	0.03	0.54	0.589
	조직분위기 _자율성	0.00	0.05	0.959
	조직분위기 _상호작용	0.15	1.84	0.068
	동태적역량 _혁신역량	0.54	8.38***	0.000

\* 혁신역량 R<sup>2</sup> = 0.44, adj. R<sup>2</sup> = 0.43  
지적성파 R<sup>2</sup> = 0.31, adj. R<sup>2</sup> = 0.30  
지적성파 R<sup>2</sup> = 0.49, adj. R<sup>2</sup> = 0.48  
\* p <.05 \*\* p <.01 \*\*\* p<.001

평생교육기관 임파워링리더십과 조직분위기는 혁신역량을 매개하여 사회활동성파에 영향을 미치는지 알아보고자 3단계에 걸친 회귀분석을 실시하였다.

〈표 20〉에서 보듯이 조직분위기는 혁신역량에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있으며, 사회활동성파에는 조직분위기의 상호작용이 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있다. 마지막 단계로 매개효과인 혁신역량이 도입되었을 때, 조직분위기의 상호작용의 영향력은 사라지고 혁신역량은 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 결과, 혁신역량은 조직분위기는 사회활동성파의 정(+)적인 매개역할을 하는 것을 알 수 있었다.

표 20. 임파워링리더십, 조직분위기와 사회활동성과 관계에서 혁신역량의 매개효과

Table 20. Mediating Effectiveness of Innovative Capabilities in relations between Empowering, Organizational Atmosphere and Social Activities

종속변수	독립변수	비표준화 계수 B	t	p
혁신역량	(상수)	1.11	4.93	0.000
	임파워링리더십	0.05	0.78	0.434
	조직분위기 _자율성	0.27	3.09**	0.002
	조직분위기 _상호작용	0.37	4.40***	0.000
사회활동	(상수)	2.14	8.67	0.000
	임파워링리더십	0.09	1.20	0.230
	조직분위기 _자율성	0.07	0.70	0.484
	조직분위기 _상호작용	0.32	3.41**	0.001
사회활동	(상수)	1.67	6.90	0.000
	임파워링리더십	0.07	0.97	0.332
	조직분위기 _자율성	-0.05	-0.53	0.594
	조직분위기 _상호작용	0.16	1.75	0.081
	동태적역량 _혁신역량	0.43	5.99***	0.000

\* 혁신역량 R<sup>2</sup> = 0.44, adj. R<sup>2</sup> = 0.43

사회활동 R<sup>2</sup> = 0.23, adj. R<sup>2</sup> = 0.22

사회활동 R<sup>2</sup> = 0.35, adj. R<sup>2</sup> = 0.33

\* p <.05 \*\* p <.01 \*\*\* p <.001

평생교육기관 임파워링리더십과 조직분위기는 혁신역량을 매개하여 진로취업성파에 영향을 미치는지 알아보고자 3단계에 걸친 회귀분석을 실시하였다.

〈표 21〉에서 보듯이구체적으로 살펴보면, 조직분위기는 혁신역량에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있으며, 진로취업성파에는 조직분위기의 상호작용이 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있다. 마지막 단계로 매개효과인 혁신역량이 도입되었을 때, 조직분위기의 상호작용의 영향력은 감소하고 혁신역량은 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 결과, 혁신역량은 조직분위기는 진로취업성파의 정(+)적인 매개역할을 하는 것을 알 수 있었다.

표 21. 임파워링리더십, 조직분위기와 진로,취업성과 관계에서 혁신역량의 매개효과

Table 21. Mediating Effectiveness of Innovative Capabilities in relations between Empowering, Organizational Atmosphere and Employment

종속변수	독립변수	비표준화 계수 B	t	p
혁신역량	(상수)	1.11	4.93	0.000
	임파워링리더십	0.05	0.78	0.434
	조직분위기 _자율성	0.27	3.09**	0.002
	조직분위기 _상호작용	0.37	4.40***	0.000
진로,취업	(상수)	1.69	6.94	0.000
	임파워링리더십	0.07	1.00	0.320
	조직분위기 _자율성	0.06	0.67	0.505
	조직분위기 _상호작용	0.42	4.56***	0.000
진로,취업	(상수)	1.06	4.82	0.000
	임파워링리더십	0.04	0.68	0.495
	조직분위기 _자율성	-0.09	-1.10	0.273
	조직분위기 _상호작용	0.21	2.52*	0.013
	동태적역량 _혁신역량	0.57	8.76***	0.000

\* 혁신역량 R<sup>2</sup> = 0.44, adj. R<sup>2</sup> = 0.43

진로,취업 R<sup>2</sup> = 0.30, adj. R<sup>2</sup> = 0.29

진로,취업 R<sup>2</sup> = 0.49, adj. R<sup>2</sup> = 0.48

\* p <.05 \*\* p <.01 \*\*\* p <.001

## V. 결론 및 논의

본 연구에서는 대학 평생교육기관의 물적, 인적자원과 학습자 성과의 관계 그리고 동태적역량에 영향을 미치는 선행요인, 자원과 성과 및 조직 특성과 성과관계에서 동태적 역량의 매개효과를 파악하고자 하였다. 이를 위하여 전국 100개 대학 평생교육기관 관리자인 팀장 84명과 학습자와 많은 상호작용을 하는 교강사들을 대상으로 물적, 인적자원과 임파워링리더십, 조직분위기, 동태적역량, 학습성과를 측정하여 상관분석과 회귀분석을 실시하였다. 본 연구의 결과는 평생교육기관의 성장, 발전을 위해서는 물적, 인적자원보다는 조직의 역량인 동태적역량이 더욱 중요한 요인임을 제고 하는 데 그 목적을 두었다. 본 연구의 결과와 논의 내용을 종합하면 다음과 같다.

첫째, 대학 평생교육기관의 물적, 인적자원은 학습자 성과에 유의미한 상관을 보였다. 하위요인별로 보면 시설우수성과 교·강사의 우수성이 학습자의 지적성과에 정(+)영향을 미치고, 접근편의성은 통계적으로 유의하지 않았다. 이는 선행연구에서처럼 지적 성과에는 교·강사의 우수성이 가장 중요한 요소임을 보였다. 그리고 시설우수성과 교·강사의 우수성은 학습자의 사회활동성과에 정(+)영향을 미치고 접근편의성은 통계적으로 유의하지 않았다. 접근편의성, 시설우수성, 교강사의 우수성은 학습자의 진로, 취업성과에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉 접근 편의성은 학습자의 사회활동성과, 진로, 취업성과에 시설 우수성은 학습자의 지적성과와 진로, 취업성과에 그리고 교·강사 우수성은 학습자 지적성과, 사회활동성과, 진로·취업성과 모두에 정적상관을 보였다.

둘째, 대학 평생교육기관의 물적, 인적자원은 동태적역량인 흡수역량과 혁신역량에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이를 하위요인별로 보면 흡수역량에는 교·강사의 우수성, 시설우수성, 접근우수성 순으로 정(+)의 영향을 미치고 혁신역량에는 교·강사의 우수성, 시설우수성은 정(+)의 영향을 미치는 반면에 접근 편의성은 유의하지 않았다.

셋째, 대학 평생교육기관 상사(원장)의 임파워링리더십은 동태적역량인 흡수역량과 혁신역량에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 대학 평생교육기관의 특성 상 임파워링리더십이 조직의 동태적역량에 중요한 요인임을 보여 주고 있다.

넷째, 대학 평생교육기관의 조직분위기(자율성, 상

호작용)은 동태적역량인 흡수역량과 혁신역량에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 대학 평생교육기관의 특성 상 자율성과 상호작용이 조직의 동태적역량에 중요한 요인임을 보여 주고 있다.

다섯째, 대학 평생교육기관 물적, 인적자원은 동태적역량을 매개하여 학습성과에 정(+)영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉 3단계에 걸친 매개효과 검증결과 흡수역량은 물적, 인적자원과 지적성과, 사회활동성과, 진로·취업성과사이에 매개역할을 하는 것으로 나타났고, 마찬가지로 혁신역량도 물적, 인적자원과 지적성과, 사회활동성과, 진로·취업성과관계에서 매개효과가 있는 것으로 분석되었다.

여섯째 대학 평생교육기관 임파워링리더십, 조직분위기(자율성, 상호작용)은 동태적역량을 매개하여 학습성과에 정(+)영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 3 단계에 걸친 매개효과 검증결과 임파워링리더십은 물적, 인적자원과 지적성과, 사회활동성과, 진로·취업성과사이에 매개역할을 하는 나타났고, 마찬가지로 조직분위기(자율성, 상호작용)도 지적성과, 사회활동성과, 진로·취업성과관계에서 매개효과가 있는 것으로 분석되었다. 이상의 내용을 종합하여 보면 물적, 인적자원의 우수성은 대학 평생교육기관을 어느 수준까지 발전시키는데 기여 하지만 급격히 변화하는 평생교육시장의 동적환경하에서 지속적인 성장과 발전을 위해서는 조직의 동태적역량이 더욱 중요함을 시사한다.

## 참고 문헌

- [1] 권기룡, “직무의 자율성이 혁신적 업무성과에 미치는 영향”, 석사학위, 단국대학교 대학원, 2001.
- [2] 구철모·최정일, “조직의 흡수역량이 기업성과에 미치는 영향에 대한 실증연구”, 『경영학연구』, 2007.
- [3] 김애련, “대학평생교육원 성인학습자의 학습성과 인식 연구”, 단국대 대학원, 2004.
- [4] 김인숙, “대학평생교육원 성인학습자의 학습성과와 교육기관 관련요인간의 관계 분석”, 2008.
- [5] 김정식, “리더십과 흡수역량 및 조직유효성간의 관계”, 박사학위 논문, 성균관대학교 대학원, 2008.
- [6] 김혜숙, “대학평생교육원 성인학습자의 학습성



과와 교육기관 관련요인과의 관계 분석”, 석사 학위 논문, 창원대학교 대학원, 2008.

- [7] 임숙경, 조용하, 여성 성인학습자의 평생학습 참여성과 및 영향요인에 관한 구조모형분석, 한국성인교육학회, 2008.
- [8] Eisenhardt KM and Martin JA, Dynamic Capabilities: What Are They? Strategic Management Journal, 21, pp. 1105-1121, 2000.
- [9] Wang CL and Ahmed PK, Dynamic Capabilities: A review and research agenda, International Journal of Management Review, 9(1), pp. 31-51, 2007.

**정진태 (Jeong-Jin Tae)**      정회원



1992년 2월 : 서울시립대학교  
경영학과 졸업  
2002년 8월 : 충북대학교  
경영학과 석사  
2008년 3월~현재 : 한국기술  
교육대학교 산업경영학과  
인력경영(박사과정)

<관심분야> 평생교육, HRM (전략, 평가보상)

**김주일 (Kim-Joo Il)**



1992년 2월~현재 : 한국기술  
교육대학교 교수  
<관심분야> HRM, 노사관계,  
거시조직, 협상과 조정