



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

학습민첩성이 정서적 조직변화몰입을
매개로 혁신적 업무행동에 미치는 영향

연세대학교 교육대학원

인적자원개발 전공

김 보 균

학습민첩성이 정서적 조직변화몰입을 매개로 혁신적 업무행동에 미치는 영향

지도 양 숙 형 교수

이 논문을 석사 학위논문으로 제출함

2021년 1월

연세대학교 교육대학원

인적자원개발 전공

김 보 균

김보균의 석사 학위논문을 인준함

심사위원 양 속 형 인

심사위원 장 원 섭 인

심사위원 오 석 영 인

연세대학교 교육대학원

2021 년 1 월

감사의 글

교육학을 전공하고 인적자원개발 영역에 10년 넘게 일을 하였지만 한없이 부족한 저를 발견하고 배움의 기회를 찾았습니다. 석사를 마치는 시점에서 스스로에게 나의 부족함이 얼마나 채워졌을까? 하는 반문을 하게 됩니다. 아마도 그 부족함의 크기를 배운 값진 시간이었다고 생각합니다.

돌이켜보면 2018년 3월의 첫 수업의 설렘과 떨림이 아직도 생생하게 기억납니다. 유난히 회사일로 바빴던 첫 학기 발표수업, 매 수업에 늦지 않으려고 애썼던 순간들, 수업 마친 후 10시가 넘어 동기들과 일과 대학원의 고됨을 나눴던 순간들.. 정말 소중한고 아련한 기억들로 남은 것 같습니다.

조금이나마 인적자원개발 영역의 전문가로 성장할 수 있도록 배움을 허락하고 지도해주신 장원섭 교수님, 오석영 교수님, 조성용 교수님, 장지현 교수님, 박재현 교수님, 김지영 교수님께 감사와 존경의 마음을 드립니다. 특히 부족한 논문을 꼼꼼하게 지도해주시고 무사히 마칠 수 있도록 격려해주신 양숙형 교수님! 진심으로 감사드립니다.

일과 학업을 순조롭게 병행할 수 있도록 도움을 준 회사 동료들에게도 감사의 마음을 전합니다. 석사 과정을 아낌없이 지원해주신 노상충 대표님, 주중에 빠른 퇴근으로 저의 빈자리를 훌륭하게 채워준 박혁준 실장과 송은미 총괄팀장, 민연주 총괄팀장, 이봉진 총괄팀장에게도 감사의 마음을 전합니다.

함께 존재하는 것만으로도 서로에게 힘이 되어주는 79기 동기들과의 인연은 정말 감사한 일입니다. 우리 앞으로 더 많은 추억을 함께 만들어갔으면 좋겠습니다. 하늘에게 보고 계실 우리 종태 형님! 감사와 사랑의 마음을 전합니다. 형님이 계셔서 저와 79기 동기들이 동기애를 느끼고 함께할 수 있었습니다. 열심히 살게요!

일과 배움이라는 두 마리 토끼를 잡을 수 있도록 저를 무한 지지해주는 현명한 아내 김희정에게 감사의 마음을 전합니다. 바쁜 아빠를 항상 기다려주는 나의 분신 든든한 아들 근엽이와 논문학기에 태어난 나의 사랑스러운 딸 지율이에게도 사랑하는 마음을 전합니다. 마지막으로 건강한 몸과 마음을 주신 나의 사랑하는 부모님께 감사와 존경의 마음을 전합니다.

겸손하고 배움을 게을리 하지 않는 사람이 되겠습니다. 배움을 통해 선한 영향력을 주는 교육가가 되겠습니다.

감사의 마음을 전하며..

김보균 드림.

차 례

표 차례	iv
그림 차례	vi
국문요약	viii
I. 서론	1
1. 연구의 필요성	1
2. 연구목적 및 연구문제	6
3. 용어의 정의	7
가. 학습민첩성	7
나. 정서적 조직변화몰입	7
다. 혁신적 업무행동	8
4. 연구의 제한점	8
II. 이론적 배경	9
1. 학습민첩성	9
가. 학습민첩성의 개념	9
나. 학습민첩성의 개발	15
다. 학습민첩성의 측정	17
라. 학습민첩성의 선행연구	20
2. 정서적 조직변화몰입	22

가. 조직변화	22
나. 조직변화몰입 개념	23
다. 조직변화몰입 구성요소	27
라. 조직변화몰입 측정	29
마. 조직변화몰입 선행연구	29
3. 혁신적 업무행동	33
가. 혁신적 업무행동 개념	33
나. 혁신적 업무행동 특징	36
다. 혁신적 업무행동 구성요소	37
라. 혁신적 업무행동 측정	38
마. 혁신적 업무행동 선행연구	39
4. 연구변수들 간의 관계	44
가. 학습민첩성과 정서적 조직변화몰입과의 관계	44
나. 학습민첩성과 혁신적 업무행동과의 관계	47
다. 정서적 조직변화몰입과 혁신적 업무행동과의 관계	50
라. 학습민첩성, 정서적 조직변화몰입과 혁신적 업무행동과의 관계	52

III. 연구방법	57
1. 연구모형	57
2. 자료수집 및 분석대상	58
3. 조사도구의 구성 및 내용	62
4. 측정변수	63
가. 독립변수	63
나. 매개변수	66

다. 종속변수	69
라. 통제변수	72
5. 분석 방법 및 절차	73
IV. 연구결과	74
1. 상관분석 결과	74
2. 회귀분석 결과	76
가. 학습민첩성과 정서적 조직변화몰입과의 관계	76
나. 학습민첩성과 혁신적 업무행동과의 관계에서 정서적 조직변화몰입의 매개효과	78
V. 요약, 결론 및 제언	83
1. 요약	83
2. 결론	84
3. 제언	87
참고문헌	90
부 록	113
ABSTRACT	118

표 차례

<표 II-1> 학습민첩성의 네 가지 하위요인	12
<표 II-2> 학습민첩성이 뛰어난 핵심인재가 지닌 특징	14
<표 II-3> 학습민첩성의 개념 및 검증 연구	19
<표 II-4> 학습민첩성의 영향관계 검증 연구	21
<표 II-5> 조직변화몰입의 정의	27
<표 II-6> 조직변화몰입의 선행연구	31
<표 II-7> 혁신적 업무행동 개념	35
<표 II-8> 인적자원개발 관점의 혁신적 업무행동 선행연구	43
<표 II-9> 학습변인, 태도변인, 혁신적 업무행동 간의 관계 선행연구	55
<표 III-1> 연구 대상자의 특성	60
<표 III-2> 조사도구의 구성 및 출처	63
<표 III-3> 학습민첩성 측정도구	65
<표 III-4> 독립변수 타당도 분석 결과	66
<표 III-5> 독립변수의 기술통계 및 신뢰도 분석 결과	66
<표 III-6> 정서적 조직변화몰입 측정도구	67
<표 III-7> 매개변수 타당도 분석 결과	69
<표 III-8> 매개변수의 기술통계 및 신뢰도 분석 결과	69
<표 III-9> 혁신적 업무행동 측정도구	71
<표 III-10> 종속변수 타당도 분석 결과	72
<표 III-11> 종속변수의 기술통계 분석 및 신뢰도 분석 결과	72
<표 III-12> 통제변수 기초통계	74

<표 IV-1> 혁신적 업무행동에 대한 상관분석 결과	77
<표 IV-2> 학습민첩성과 정서적 조직변화몰입의 회귀분석결과	79
<표 IV-3> 학습민첩성과 혁신적 업무행동과의 관계에서 정서적 조직변화몰입의 매개효과 분석 결과	82
<표 IV-4> 매개효과 유의성 검증	83

그림 차례

[그림 Ⅲ-1] 연구모형	58
---------------------	----

국 문 요 약

학습민첩성과 정서적 조직변화몰입을 매개로 혁신적 업무행동에 미치는 영향

본 연구의 목적은 국내 민간기업 근로자의 학습민첩성과 혁신적 업무행동과의 관계에서 정서적 조직변화몰입이 매개효과를 나타내는지를 검증하기 위한 것이다. 이를 위해 다음과 같은 두 가지의 연구문제를 설정하였다. 첫째, 학습민첩성은 정서적 조직변화몰입에 영향을 미치는가? 둘째, 학습민첩성과 혁신적 업무행동과의 관계에서 정서적 조직변화몰입이 매개하는가?

본 연구의 설문은 편의표본추출 방법으로 2020년 9월 25일부터 2020년 10월 9일까지 국내 민간기업 근로자 500명에게 온라인으로 배포하였으며, 회수된 설문지는 총 452부(회수율 90.4%) 중 불성실한 답변 13부를 제외하고 최종 439부(유효 응답률 97.1%)를 분석하였다.

독립변수인 학습민첩성과 매개변수인 정서적 조직변화몰입, 종속변수인 혁신적 업무행동은 모두 단일요인변수를 사용하였으며, 통제변수는 성별, 학력, 총 직장경력, 직무, 산업, 조직규모를 포함하였다. 본 연구의 분석방법은 기술통계분석, 상관분석, 다중회귀분석을 진행하였으며, 매개효과분석은 Baron & Kenny(1986)의 3단계 회귀분석방법과 Sobel test를 통한 유의성 검증을 실시하였다. 본 연구 자료분석은 SPSS 25.0을 사용하였으며, 통계적 유의수준을 0.05로 설정하였다.

본 연구의 연구결과는 다음과 같다. 첫째, 학습민첩성이 정서적 조직변화몰입 긍정적 영향을 미치는 것을 확인하였다. 둘째, 학습민첩성은 혁신적 업무행동간의 관계에서도 정(+)적 영향을 미친다는 것을 확인하였다. 셋째, 정서적

조직변화몰입이 학습민첩성과 혁신적 업무간의 부분매개효과를 나타낸다는 것을 확인하였다.

본 연구는 학습민첩성과 혁신적 업무행동 두 변수 간에 정서적 조직변화몰입이 심리적인 프로세스 역할을 한다는 것을 의미하는 것으로 그 동안 다루지 않았던 조직원들의 정서적 조직변화몰입 역할을 입증하였다는 점에서 의미가 있다고 할 수 있다. 또한 학습민첩성과 정서적 조직변화몰입 변수가 사회적 관계 속에서 이루어지는 사회적 · 구성적 과정이라는 점에서 조직구성원의 혁신적 업무행동을 효과적으로 이끌어 내기 위해서는 구성원들에게 도전적 환경과 다양한 경험을 제공하여 성장을 이끌어내야 하며, 학습조직을 비롯한 조직 학습 역량구축이 필요하며, 조직 내 투명한 의사소통과 수평적인 조직문화 구축을 통해 구성원들의 이해와 적극적 참여를 이끌어내는 노력이 필요하다는 것을 알 수 있다.

위와 같은 연구 결과를 바탕으로 연구문제에 대한 결론과 실증적 시사점을 제시하고 후속 연구를 위한 제안을 하였다.

핵심 되는 말 : 학습민첩성, 혁신행동, 혁신적 업무행동, 조직변화몰입,
정서적 조직변화몰입

I. 서론

1. 연구의 필요성

최근 인적자원개발 영역에서 조직구성원들이 일의 의미와 가치를 찾아 조직 변화를 이끌어 내려면 조직은 조직 구성원에게 어떠한 의미와 경험을 주어야 하는가에 대한 고민이 중요한 화두가 되고 있다. 특히 빠르게 변화하고 있는 조직의 근무형태와 업무방식, 학습방식의 변화 속에서 구성원들로 하여금 자발적 변화몰입을 통한 혁신을 이끌어내는 것은 인적자원개발 영역에 중요한 과제이다.

많은 기업들이 생존을 위해 조직의 운명을 걸고 조직 혁신을 필수 조건으로 내세우고 있지만, 기업 의도와는 다르게 기업 성과가 조직 혁신으로 이어지는 경우는 드물다. 이러한 조직의 변화와 혁신의 실패 원인은 변화, 혁신의 주체가 조직구성원 개인임에도 불구하고 다수의 기업들이 변화를 추진하는 과정에서 조직구성원의 특성에 관심을 기울이지 않고 조직단위 수준에서만 변화를 추진하였기 때문이다(Bray, 1994; Conner, 1992). 조직단위 수준에 초점을 맞춘 변화에 대한 노력은 자연스럽게 개인의 과업, 업무변화 태도나 행동에 대한 실증연구에 대한 관심을 적게 하였으며(김일천, 김종우, 이지우, 2004; Janssen, 2000; Scott & Bruce, 1994), 최근 이를 해결하기 위해 조직변화와 관련된 연구를 개인의 특성에 초점을 두고 진행해 왔지만 아직까지는 조직변화와 관련하여 개인의 특성에 초점을 둔 연구는 제한적인 상황이다.

최근 성공적인 조직의 변화와 혁신을 가능하게 하는 선행 변수로서 조직 구성원의 혁신적 업무행동을 주목하고 있다(김일천 외, 2004; Martins &

Terblanche , 2003; Slåtten et al., 2011). 혁신적 업무행동은 새롭고 유용한 아이디어를 창출하여 도입, 개발하고 실행에 옮기는 과정이며(Rogers, 2003; Van de Ven, 1986), 새로운 아이디어를 실제 업무에서 실현시키고자 하는 실행력을 결합한 행동을 의미한다(홍아정, 박규미, 강민주, 2017). 또한 조직성과를 창출하는 중요한 변수로서(이금심, 황복주, 2017; 서상원 외, 2017; 배호영, 2015; Hult et al., 2004; 김종우, 이지우, 2013) 문제해결을 통하여 긍정적 업무 성과를 만들어 내는 행동 또한 중요하게 보고 있다(Yuan & Woodman, 2010). 나아가 혁신적 업무행동은 개인수준의 혁신을 가장 잘 나타내는 개념이며(김현태, 2016) 경쟁사와 차별적 우위를 선점하기 위한 핵심적 수단이다(김문준, 김노사, 2019). 혁신적 업무행동은 조직의 문제 및 변화의 필요성을 인식하여 자발적으로 변화를 추구하는 것으로 현대 경영에서 기업의 지속가능경영을 가능하게 하는 조직구성원의 주요 행동으로 인식된다는 점에서(이문선, 강영순, 2003; Scott & Bruce, 1994; Kanter, 1988), 이에 대한 연구는 조직의 성공적 혁신을 이끄는 방법에 대한 실증적 연구차원에서 중요한 의미를 가진다.

한편, 조직의 성공적인 변화와 혁신을 위해서는 조직 구성원의 변화에 대한 적극적 공감과 자발적으로 참여하는 태도가 필수적이다(전혜린, 2019, 최우재, 조윤형, 2014). 조직 구성원들의 일과 조직에 대한 변화에 대한 몰입, 몰입을 통한 혁신은 자연스럽게 성공적인 조직변화를 이끄는 변수로 예측될 수 있다. 이러한 변화, 혁신에 대한 조직 구성원의 적극적인 공감 및 참여는 조직변화 몰입(commitment to organizational change) 개념으로 설명할 수 있다. 조직변화몰입은 조직몰입보다 조직구성원의 변화추구행동에 대한 설명력이 높고(Ford, Weissbein & Plamondon, 2003; Herscovitch & Meyer, 2002), 변화에 대한 지지를 뛰어 넘어 성공적 변화를 위한 실행을 의미하며(Caldwell & Herold, Fedor, 2007), 조직변화과정에서 구성원의 적극적인 의지와 행동을 가장 잘 나타내는 개념이다(Herold, Fedor & Caldwell, 2007). 특히, 조직변화몰

입의 구성요인 중 정서적 조직변화몰입은 가장 적극적인 조직 구성원들의 심리적 반응으로(Foster, 2010), 조직변화몰입의 특성을 가장 잘 표현하는 핵심요인이며(Neves & Caetano, 2009), 변화에 대한 개인의 행동을 유발하는 예측변인으로 꼽히고 있다(손향신, 유태용, 2011). 이러한 정서적 조직변화몰입이 강한 조직원들은 조직의 변화를 적극적으로 수용하여 성공적 변화를 위한 혁신적 업무행동이 강하게 나타날 것이라고 예측할 수 있다. 본 연구에서는 정서적 조직변화몰입에 초점을 두고 조직 구성원들의 혁신적 업무행동에 어떠한 영향을 주는지를 실증적으로 규명하고자 한다.

조직의 성공적인 변화와 혁신을 위해서는 조직구성원의 폭넓은 지식과 경험, 수준 높은 기술 확보가 필수적일 것이다. 특히 빠른 기술 발전으로 인하여 현재의 지식과 기술이 쓸모가 없어지는 데 걸리는 시간인 ‘지식의 반감기(The Half -Life of Facts)’가 급속도로 짧아지는 오늘날 조직 구성원들의 신속하고 유연한 학습과(Clark & Gottfredson, 2009; Doz & Kosonen, 2008), 경험을 통해 개개인의 역량을 축적해가는 능력이 요구되고 있다.

최근 이러한 역량을 설명하는 개념인 학습민첩성(Learning Agility)에 관한 연구가 늘어나고 있다. 학습민첩성은 새롭고 복잡한 상황에 대응하고 성과를 창출하는데 필요한 역량을 학습하려는 의지와 능력을 나타내며(DeRue, Ashford & Myers, 2012; Lombardo & Eichinger, 2000), 경험을 통해 배운 것을 위기 극복에 활용하고 조직의 문제를 해결하는 핵심 역량이다(Spreitzer, McCall & Mahoney, 1997). 또한 조직의 성과를 예측할 수 있는 중요한 요인으로(Connolly, 2011; Bedford, 2012), 교육을 통해 개발 가능한 역량(Lombardo & Eichinger, 2000; DeRue et al., 2012a)이라는 점에서 본 연구가 다루고자 하는 중요한 변수이다.

학습민첩성은 새롭고 낯선 환경에 적응하여 단순 경험을 넘어 학습한 것을 ‘성공적인 수행’(Successfully Perform)으로 만들어내는(De Meuse, Dai,

Hallenback, 2010)것으로 학습민첩성이 높은 구성원은 조직의 변화를 적극적으로 받아들이고 참여할 것이며 새로운 것을 계획하고 실행하여 조직에 긍정적인 영향을 미치는 혁신적 업무행동에도 긍정적인 영향을 미칠 것이라고 예측할 수 있다.

본 연구에서 다루고자 하는 각 변수들 간의 관계를 설명하고 있는 선행연구들을 살펴보면, 새롭고 복잡한 상황에 대응하고 성과를 향상시키는데 필요한 역량을 배우려는 의지와 능력을 의미하는 학습민첩성은 조직과 경영환경이 변화하는 상황에 몰입하여 대응할 수 있는 조직변화몰입에 긍정적인 영향이 있다고 보고되고 있다(박영주, 전주성, 2018; 김택진, 이희수, 2016; 장지선, 탁진국, 2013). 다수의 선행연구를 통하여 조직변화몰입은 상사의 리더십, 팀-동료와의 관계 등 맥락적·환경적 요인에 긍정적 영향을 받는 것으로 밝혀지고 있으며(장지선, 탁진국, 2013; 박혜진, 유태용, 2009; Herold, Fedor, Caldwell, & Liu, 2008), 조직 구성원과 조직의 변화 목표 사이에서 강력한 결속력을 제공하는 것으로 제시되고 있다(Conner, 2002). 이러한 점은 학습민첩성이 주변동료, 전문가 등 학습의 자원을 잘 활용하는 인지적·정서적·대인적 전략과 기술이라는 점과(류혜현, 오현석, 2016), 경험을 통한 학습과정은 단지 인지적 과정이 아니라, 정서와 감정이 개입되고 다양한 사회적 관계 속에서 이루어지는 사회적·구성적 과정(Billett, 2011; MeMeuse et al., 2012; DeRue et al., 2012b; Taylor, 1987)이라는 점에서 두 변수가 조직의 사회적 맥락과 환경적 관점에서의 긍정적 영향관계를 예측해 볼 수 있다.

또한, 정서적 조직변화몰입은 성공적인 조직 변화와 혁신을 나타내는 혁신적 업무행동에 긍정적인 영향을 미치는 선행요인으로 보고되고 있다(전혜린, 2019; 이가람, 이진구, 2018; 정진철, 김성만, 2008). 이는 성공적인 조직의 변화를 위해 조직과 개인의 목표를 일치시키고 적극적으로 변화를 추구하는 심리적인 힘, 의지가 구성원들의 능동적이고 자율적인 내적 동기를 필요로 하는

혁신적 업무행동에 긍정적 영향을 미친다는 것으로 예측할 수 있다. 즉, 정서적 조직변화몰입이 높은 구성원들은 외적 보상이나 압력에 의한 동기보다는 조직변화의 의도를 이해하고 변화의 가치와 의미에 심리적 동기를 두고 업무를 진행할 것이다. 여기서 정서적 조직변화몰입은 새로운 경험을 통해 학습하는 학습민첩성과 조직의 성공을 위해 변화를 추구하는 혁신적 업무행동 간의 매개 역할을 할 것으로 예상된다.

한편, 학습민첩성이 새로운 환경에서 성과를 내기 위해 학습하며, 다양한 경험을 통해 배우고자 하는 의지와 능력이라고 보았을 때(Bedford, 2011; 김택진, 이희수 2016), 학습민첩성이 높은 구성원은 새로운 아이디어를 통해 개인의 과업 수행을 향상시켜 조직성과에 기여하는 혁신적 업무행동에 긍정적 영향을 줄 것이다(박관후, 2019; 기호엽, 김인곤, 2019; 한종민, 2018; 김유찬, 송해덕, 2018; 조영찬, 2017; 김미리내, 2016). 이러한 결과는 학습민첩성의 유사개념인 학습목표지향성, 지속학습활동과 혁신적 업무행동과 유사개념인 변화지향 조직시민행동 간의 연구 결과를 통해서도 그 영향력을 확인할 수 있으며(이난영, 2019; 김규현, 2019; 강연순, 김영춘, 2016), 학습민첩성의 특징인 주도성, 진취적 행동을 나타내는 개인의 내적통제위치와 조직기반자공심이 혁신적 업무행동에 큰 설명력을 보인다는 것(김일천 외, 2004)을 통해서도 인과관계를 예측해 볼 수 있다.

본 연구는 조직원들의 학습민첩성과 정서적 조직변화 몰입이 조직의 성공적 변화를 이끌어내는 혁신적 업무행동에 중요한 변수라는 것을 밝히고 세 변인 간 구조적 관계를 밝히는데 목적이 있다. 특히 정서적 조직변화몰입이 조직의 성공적 변화를 이끄는 조직구성원들의 능동적인 심리적 반응을 나타내는 중요한 변수임에도 불구하고 그동안 연구가 충분하지 않았다는 점을 고려하여 조직변화몰입이 조직의 변화, 혁신성에 어떠한 영향을 미치는지에 본 연구의 초점을 둘 것이다. 특히 학습민첩성이 조직 내 새롭고 다양한 경험을 통해 발전

된다는 점에서 정서적 조직변화몰입 연구에서 잘 다루지 않았던 조직의 학습 환경 및 사회적 맥락 관점에서 구성원의 조직변화몰입에 어떠한 영향을 미치는지 두 변수간의 영향 관계를 실증적으로 규명할 것이다. 또한 성공적인 조직의 변화, 혁신을 위해 전략적 인적자원개발 영역에서 다루어야 할 개인 특성요인을 제시하고 조직 구성원의 육성 관점의 실천적 시사점을 제공하고자 한다.

2. 연구목적 및 연구문제

이 연구의 목적은 학습민첩성과 혁신적 업무행동과의 관계에서 정서적 조직변화몰입의 매개효과를 구명하는데 있다. 연구 목적을 달성하기 위하여 첫째, 학습민첩성이 정서적 조직변화몰입에 미치는 영향을 구명한다. 둘째, 학습민첩성과 혁신적 업무행동 관계에서 조직변화몰입이 매개효과를 규명하는 것을 연구 목표로 설정하였다.

연구문제 1. 학습민첩성은 정서적 조직변화몰입에 어떠한 영향을 미치는가?

연구문제 2. 학습민첩성은 정서적 조직변화몰입을 매개로 혁신적 업무행동에 어떠한 영향을 미치는가?

3. 용어의 정의

가. 학습민첩성

학습민첩성(Learning Agility)이란 경험으로부터 학습하는 능력과 의지이며, 그 결과 새롭거나 처음 직면하는 상황에서도 학습한 것을 빠르고 유연하게 실천하고 적용할 수 있는 능력(Lombardo & Eichinger, 2000)을 의미한다. 본 연구에서는 학습민첩성을 새로운 환경에서 성과를 내기 위해 학습하며 다양한 경험을 통해 배우고자 하는 의지와 능력으로 정의하였다.

나. 정서적 조직변화몰입

정서적 조직변화몰입(Affective commitment to organizational change)이란 조직의 목표와 자신의 목표를 일치시키고 목표달성을 위해 변화를 수용하고 지지하는 개인의 심리적인 욕구에 기초하여 본질적 혜택에 대한 믿음에 근거하여 변화를 지지하는 욕구(Foster, 2010)이며, 단순히 조직의 변화에 대한 긍정적 감정을 넘어 성공적 변화를 위해 기여하려는 행동적 의도를 의미한다(Herold, Fedor, & Caldwell, 2007).

정서적 조직변화몰입은 조직의 목표달성을 위한 변화가 가치 있다고 믿는 정도를 의미하며(Herscovitch & Meyer, 2002), 이를 수용하고 지지하는 것이다. 반면, 정서적 조직몰입은 조직에 대한 심리적 애착과 일체감을 나타내며(Allen & Meyer, 1990) 이를 바탕으로 조직에 관여하고 남고자하는 욕구이다(Morrow, 1993).

다. 혁신적 업무 행동

혁신적 업무 행동(Innovative work behavior)이란 구성원들이 업무수행을 하는 과정에서 새로운 아이디어를 개발, 홍보, 실행하는 것을 통해 개인의 과정수행을 향상시키는 활동이다(Janssen, 2000). 본 연구에서는 구성원들이 업무수행 과정에서 새로운 아이디어를 개발, 홍보, 실행하는 것을 통하여 조직에 긍정적 영향을 주는 활동으로 정의하였다.

혁신적 업무행동의 하위변인은 Janssen(2000)의 정의에 따라 아이디어 창출, 아이디어 확산, 아이디어 실행으로 구성된다. 아이디어 창출(idea generation)은 어떠한 영역에서 새롭고 유용한 아이디어를 찾아내는 것을 뜻하며, 아이디어 확산(idea promotion)은 새롭게 창출된 아이디어를 업무상황에 실행할 수 있도록 뒷받침해 줄 지지자와 후원자를 확보하는 것을 의미한다. 아이디어 실현(idea realization)은 아이디어가 실제 업무 상황에 적용 및 실행되는 것을 의미한다.

4. 연구의 제한점

본 연구는 국내민간기업 근로자들만을 대상으로 진행되어 모든 근로자로 일반화 할 수 없으며 국내민간기업 근로자 범위 안에서만 해석이 가능하다. 또한 국내민간기업 근로자들의 일반화를 위해 최대한 다양한 직무, 산업, 규모 등을 통제하여 편의표본추출 방식의 설문을 통해 다양성 확보하려고 노력하였으나 설문결과 제조업 분야의 경영 사무직 직군이 다수를 차지하여 이를 완벽히 통제하지는 못하였다. 다만 그 결과가 통계적으로 연구 결과에 큰 영향을 주지 않았으며 제조업분야의 산업 특성을 설명하는데 더욱 유용할 수 있다.

II. 이론적 배경

1. 학습민첩성

가. 학습민첩성의 개념

점점 빠르게 복잡해지는 경영 환경에서 기업의 경쟁우위를 유지하기 위해서는 조직 구성원들의 빠르고 유연한 학습 능력과(Clark & Gottfredson, 2009; Doz & Kosonen, 2008), 변화에 대한 대처능력이 필수요건으로 제시되고 있다. Lombardo와 Eichinger(2000)는 경험으로부터 학습하며, 처음 직면하는 새로운 상황에서도 배운 것을 빠르고 유연하게 적용할 수 있는 능력을 학습민첩성으로 개념적 정의를 하였다. 이러한 학습민첩성은 미래 핵심리더의 중요한 특징이며 조직의 핵심인재로서의 가능성이 높은 인재의 필수 조건으로 요구되고 있다.

학습민첩성의 개념은 경영학에서 출발하였지만 그 뿌리는 성인학습자의 특성에 있으며(Bedford 2011), 조직에서 구성원의 경험을 중요하게 인식하는 데에서 시작된다(McCall, Lombardo, & Morrison, 1988). 최근 들어 학습민첩성은 조직의 새롭고 빠른 변화에 대응할 수 있는 역량으로 주목 받고 있는데, 정향기, 이현웅(2020)은 이러한 이유를 크게 세 가지로 구분하여 설명하였다.

첫째, 학습민첩성의 연구가 CCL(Center for Creative Leadership) 리더십 연구에 이론적 기반을 두고 있는 만큼(McCall, Lombardo, & Morrison, 1988) 새로운 기업 환경에 적응하기 위한 리더의 잠재력이 중요한 요인이 되었기 때

문이다. 이는 급변하는 환경 변화에 과거의 성과로 미래를 예측할 수 없으며, 미래 잠재력을 가지고 있는 리더의 발견이 중요해졌다는 의미이기도 하다.

둘째, 지식과 기술의 빠른 변화와 발전으로 기업의 불확실한 경영 환경 변화로 인하여 적시에 필요한 지식을 빠른 속도로 학습하여 업무에 적용하는 능력이 조직구성원에게 요구되고 있기 때문이다.

셋째, 기존의 사고와 행동방식을 고수하는 조직 구성원은 새로운 환경에서 성공적인 업무수행에 한계를 보인다는 연구(Lombardo, Ruderman, & McCauley, 1988)에서 알 수 있듯이 빠른 환경의 변화에 조직 구성원이 유연하게 새로운 사고와 행동방식을 변화시키는 능력과 및 태도가 요구되기 때문이다

1) 학습민첩성의 등장

학습민첩성의 개념은 성공적인 리더십 특성을 밝히기 위해 진행된 Center for Creative Leadership(이하 CCL)의 연구에서 시작되었다(De Meuse et al., 2010; Lombardo & Eichinger, 2000). CCL의 연구자들은 효과적인 리더십이 선천적 특성보다는 경험을 통해 개발된다고 여기고, 기업 임원들을 대상으로 경험을 통하여 무엇을 어떻게 학습했는지를 연구하였다(McCall et al., 1988).

연구결과 임원의 성공과 실패에는 경험을 통한 학습에 극명한 ‘개인차’가 있다는 것을 발견하였는데(Lombardo et al., 1988; McCall & Lambardo, 1983), 승진에 성공한 임원들은 새로운 기술과 학습을 통해 변화에 적응하는데 반해 승진에 실패한 임원들의 변화를 받아들이지 않고 학습하고자 하는 의지가 없으며 기존의 방법만을 고수하며 리더십 탈선(derailment)을 보이는 것을 발견할 수 있었다.

이를 통해 경험에 따른 학습능력을 리더의 장기적인 성공을 예측하는 요인으로 주목하게 되었으며, 연구를 위해 수집한 자료를 통해 <표 II-1>과 같이 학습민첩성의 네 가지 하위요인을 밝혀냈다.

<표 II-1> 학습민첩성의 네 가지 하위요인

요인	내용
대인 민첩성	스스로에 대해 잘 알고, 경험을 통해 학습하며, 타인과 생산적인 방향을 설정하고, 압박 상황에서 침착성을 유지하는 특성.
결과 민첩성	타인에게 영감과 주고 자신감을 심어주며, 도전적 상황에서도 유연하게 대처하여 성과를 내는 특성.
정신 민첩성	새로운 관점으로 문제를 바라보며, 모호하고 복잡한 것을 수용하고, 타인에게 자신의 생각을 설명할 수 있는 특성.
변화 민첩성	호기심을 가지고 열정적으로 아이디어 생성하여 실험하며 적극적으로 기술을 개발하고 참여하려는 특성.

※ 출처: 류혜현, 오현석(2016)이 제시한 내용을 연구자가 수정 및 재구성.

McCall(2004)은 글로벌 임원을 평가하는 한 방법으로 ‘경험을 통한 학습 능력(ability to learn from experience)’ 개념을 제시하였으며, Spreitzer et al.(1997)는 이를 발전시켜 여섯 가지 요인으로 구성된 측정도구를 개발하였다. 이후 De Meuse, Dai, Hallenback(2010)은 학습민첩성을 단순히 경험을 통해 학습하는 의지와 능력을 넘어 학습한 것을 새롭고 낯선 환경에서 적용하여 ‘성공적인 수행’(Successfully Perform)을 만들어 내는 것으로 정의하였다. Smith(2015)는 학습한 것을 새로운 상황에 적용하여 결국 성공적 수행을 이끌어내는 능력으로 정의하였다. 이들은 이전의 학습민첩성이 새로운 상황에서의 학습 능력과 의지를 나타내는 개념에서 나아가 수행, 성공적 결과에 이르는 능동적인 개념으로 확대 시켰다.

2) 학습민첩성에 대한 두 가지 접근

학습민첩성의 개념은 접근 방식의 차이에 따라 포괄적 접근과 한정적 접근으로 나눌 수 있다. 다양한 학자들이 아직 학습민첩성에 대한 개념적 합의를 이루지는 못했지만, 개념에 대한 논쟁을 통해 이론적 가능성과 실천적 유용성에 더욱 관심을 갖게 되었다(류혜현, 오현석, 2016; Carette & Anseel, 2012; Hezlett & Kuncel, 2012; DeMeuse et al., 2012; Vandewalle, 2012; Johnson & Scott, 2012; Mitchinson et al., 2012).

① 포괄적 접근

Lombardo & Eichinger(2000)는 학습민첩성을 개인의 잠재력을 평가하여 선발하기 위한 목적으로 새롭고 힘든 상황에서 과업을 수행하기 위한 새로운 역량을 학습하는 능력과 의향으로 정의하였다. 이러한 접근은 학습민첩성을 개인의 동기, 능력, 행동 등을 구분하지 않고 다차원적 특성으로 접근했다는 점에서 ‘포괄적 접근’으로 구분할 수 있으며(류혜현, 오현석, 2016), 이러한 접근 방식은 세 가지의 공통된 전제를 통하여 설명할 수 있다.

첫째, 새로운 지식의 이해하고 분석하며 기억하는 것과 다른 학습 유형으로 새로운 태도와 행동의 변화에 초점을 두고 있다(Connolly, 2011; DeMeuse et al., 2012; Lombardo & Eichinger, 2004).

둘째, 현재의 고성과자집단에서 미래의 잠재력을 가지고 있는 인재를 구별해 낼 수 있는 장기적인 성공 예측 요인으로 보고 있다(DeMeuse et al., 2012; Lombardo & Eichinger, 2004; Hezlett & Kuncel, 2012).

셋째, 개인의 다양한 내적 특성요인으로 구성된 행동의 양식을 통해 학습민첩성의 개념을 설명하였으며. 정신민첩성, 사람민첩성, 변화민첩성, 결과민첩성의 네 가지 하위요인으로 정의하였다. 이는 행동역량 모형에 대한 접근과 유

사성을 보이지만(Boyatzis, 1982; Spencer & Spencer, 1993), 리더의 행동 특성에 초점을 맞추었다는 점과(DeMeuse et al., 2010; Lombardo & Eichinger, 2004; Lombardo & Eichinger, 2000), 메타적 속성을 갖는다는 점에서 행동역량모형과의 구분 지을 수 있다(Cheetham & Chivers, 1996; DeMeuse et al., 2010; DeMeuse et al., 2012).

이 외에도 Connolly(2001)와 Bedford(2011)는 학습민첩성을 새로운 도전과 다양한 환경에서 새로운 역량을 갖출 수 있는 의지 또는 능력으로 정의하였으며, Dai, DeMeuse & Tang(2013)과 Smith(2015)등은 새로운 환경에서 학습하려는 의지나 능력을 넘어 업무에 적용하여 성공적으로 해내는 능력으로 보았다. DeMeuse et al.(2012)는 경험을 통해 새로운 기술을 지속적으로 습득하고 학습하며, 새로운 변화 상황에 직면해 탁월한 성과를 창출하는 개인 능력으로 학습민첩성을 정의하였으며, Mitchinson & Morris(2014)는 리더가 경험을 통해 성장과 발전을 하며 조직의 문제를 해결해가는 사고체계와 행동양식을 수행할 수 있게 하는 능력으로 정의하였다.

Lombardo & Eichinger, Capretta(2010)는 학습민첩성이 뛰어난 핵심인재가 지닌 특징을 <표 II-2>와 같이 7가지로 제시하였다.

<표 II-2> 학습민첩성이 뛰어난 인재가 지닌 특징

특 징	내 용
1. 피드백 구하기 (Feedback Seeking)	개인이 수행한 역할과 성과에 대해 지속적으로 타인에게 피드백을 구한다.
2. 지속적인정보 수집, 학습 (Information gathering)	외부로부터 지식과 관련 정보를 업데이트하여 자신의 경험과 지식을 쌓는다.
3. 실수에 대한 인정 (Exposing)	스스로의 실수를 인정하고, 다른 사람에게 적극적으로 도움을 청한다.
4. 위험 감수 (Risk taking)	과업이 어렵고 결과가 불확실한 상황에서도 적극적으로 도전하고 수행한다.

(다음 페이지 계속)

특 징	내 용
5. 협력, 사람을 통한 학습 (Collaborating)	다른 사람과 학습을 촉진하여 협력을 통해 배운다.
6. 새로운 시도 (Experimenting)	데이터를 취합, 분석하여 새로운 아이디어를 고안하여 적용하며, 과감히 다른 접근을 시도한다.
7. 성찰 (Reflecting)	지속적으로 일의 과정과 결과를 성찰하며, 기존보다 발전하기 위해 노력한다.

※ 출처: Lombardo & Eichinger, Capretta(2010)

학습민첩성이 뛰어난 사람들의 특성을 요약하면, 높은 학습민첩성을 가지고 있는 사람은 어려운 상황에서도 새로운 도전을 적극적으로 받아들이고 타인과 협력하며 그 과정에서 피드백과 자기성찰을 통해 습득한 새로운 것들을 활용하여 새로운 기회를 창출한다는 것이다. 한편, Smith(2015)는 학습민첩성이 높은 구성원들은 새로운 환경에서도 두려움 없이 문제를 정확히 인식하고 위험요소를 고려하며 다양한 관점으로 대안을 찾는 위기대처 능력을 갖추고 있다고 보았다. 다수의 학자들은 조직에서 위와 같은 특징을 가지고 있는 학습민첩성이 높은 구성원들을 현재 보이는 현재의 성과에만 의존하지 않고 미래의 가능성을 두고 육성해야 한다는 것을 강조한다(DeRue, Ashford, Myers, 2012; De Meuse, Dai, Swisher, 2012).

② 한정적 접근

Lombardo와 Eichinger(2000), DeMeuse, Dai, Hallenback(2010)으로 대표되는 학습민첩성에 대한 포괄적 접근은 개인의 동기, 능력, 행동 등을 고려하지 않고 개인의 다차원적 특성으로 접근하여 ‘경험을 통한 학습능력’과 혼용되며

그 의미가 유사하다는 지적을 받고 있다(Bedford 2011; Mckenna et al., 2007; Eichinger & Lombardo, 2004; Lombardo & Eichinger, 2000). 또한 능력(ability)이란 용어를 사용하지 않고 민첩성(agility)을 사용하였음에도 불구하고 민첩성에 대한 개념과 속성을 명확하게 제시하지 않았으며, 학습의 주체인 개인의 학습동기, 학습능력, 학습결과로의 수행을 구분하지 않는 점을 지적받고 있다.

이를 보완하기 위해 DeRue et al.(2012a)는 학습민첩성을 재개념화 하였는데, 학습민첩성을 개인 특성과 상황 및 환경요인, 민첩한 학습, 성과로 구분하여 설명하였다. 또한 학습 민첩성을 ‘경험을 통해 빠르고 유연하게 학습하는 능력’으로 새롭게 정의하며 세 가지 전제를 제시하였다. 첫째, 경험 안에서 빠르게 학습하는 능력과 더불어 과거의 경험과 현재의 상황을 비추어 과거의 경험을 제거, 진화 등의 유연한 판단 능력이 중요하다. 둘째, 학습민첩성은 민첩하게 학습하는 능력으로 학습동기, 성공적인 수행 결과와는 구별된다. 셋째, 학습민첩성은 경험학습 이론에서 밝히지 못했던 더 빠르고 유연하게 학습하는 지에 대한 부분에 초점을 두어야 한다.

하지만 DeRue 등(2012a)의 연구는 학습민첩성의 개념을 지나치게 협소하게 보았다는 평가를 받고 있다(De Meuse et al., 2012; Hezlett & Kuncel, 2012; Mitchinson et al., 2012). 또한 학습과 일은 복합적, 통합적 관점에서 해석해야 하는데(Hezlett & Kuncel, 2012), 지나치게 인지적 측면에서의 민첩성만을 강조하고(De Meuse et al., 2012; Mitchinson et al., 2012) 있다는 지적을 받고 있다.

나. 학습민첩성의 개발

빠르게 변하는 경영환경에 적응할 할 수 있는 조직 구성원의 유연한 태도

와 특성을 나타내는 학습민첩성은 성공적 조직변화를 위한 중요한 영역임에도 불구하고 상대적으로 주목을 받지 못하였다. 이러한 가장 큰 이유는 학습민첩성을 조직 구성원 개인 간의 상대적 차이로만 해석하였기 때문이다. 하지만 경험을 통한 학습과정은 단순 인지적 과정을 넘어 정서와 감정, 사회적 관계 속에서 이루어지는 사회적 구성 과정이며(DeMeuse et al., 2012; DeRue et al., 2012b; Billett, 2001; Taylor, 1987), 주변동료를 비롯한 주변의 학습 자원을 활용하는 인지적·정서적·대인적 전략과 기술(류혜현, 오현석, 2016) 이라는 점에서 조직의 환경적, 사회적 맥락 관점을 통한 학습민첩성에 개발에 대한 접근이 필요하다. 이러한 점은 <표 II-2>에서 제시한 학습민첩성이 뛰어난 핵심 인재가 다른 사람과 협력을 통해 배우며, 다른 사람과 학습을 촉진한다는 특징을 통해서도 알 수 있다.

선행 연구들을 살펴보면 Lombardo & Eichinger (2000), DeRue et al., (2012a)의 초기 연구에서는 개발이 가능하다고 주장을 하였지만 각 요소들의 개발 방법 등은 제대로 설명하지 않았다(Arun et al., 2012; Wang & Beire, 2012). 이후 DeRue et al.(2012a)은 자질 활성화 이론을 토대로 도전적이고 복잡한 문제를 해결하는 과정에서 개인이 내재화된 학습민첩성이 더 발현될 수 있다고 보았다. Dries et al.,(2012)은 다양한 조직과 직무를 경험한 구성원이 그렇지 않은 구성원에 비해 더 높은 학습민첩성을 보인다는 실증연구를 토대로, 다양한 직무와 조직 경험이 학습민첩성을 개발할 수 있다는 점을 시사했다. 하지만 횡단적 연구라는 한계가 있으며 개인의 경력다양성 추구에 대한 가능성을 배제할 수 없다는 지적을 받고 있다(Hezelett & Kuncel, 2012). 또한 DeRue, Ashford & Myers(2012b)는 학습민첩성에서의 인지능력은 유전적인 것만이 아니라 시간이 지남에 따라 변화가 가능하며, 교육을 통한 개발이 가능하기 때문에 학습민첩성의 개발이 가능하다고 보았다. De Meuse et al.,(2012)는 학습민첩성을 개발하기 위해서는 조직 내에서는 경험을 통한 학습

과정에서 나올 수 있는 실수나 잘못에 대하여 관용적인 문화가 중요하다고 하였는데, 이는 조직이 구성원들에게 다양한 직무와 새로운 경험을 할 수 있도록 제공하며 심리적 안정감을 주고 다양한 시도를 촉진하는 것이 중요하다는 것을 시사한다. 국내에서는 류혜현, 오현석(2016)의 연구에서 일 경험을 통한 학습의 맥락과 과정을 구체화하고 경험을 통한 학습과정을 단계적으로 규명하며, 민첩성, 속도와 유연성에 대한 재정립을 통해 이것을 어떻게 개입할 수 있는지에 대한 개발과 탐색에 대한 접근이 가능하다고 보았다.

아직까지는 학습민첩성의 개발에 대한 구체적인 방법과 학습 현장에서의 실천적 방안들에 대한 논의가 부족한 상태이다. 하지만 학습민첩성이 조직의 미래 경쟁력 확보를 위한 구성원이 갖추어야 할 중요한 역량이라는 점에서 학습민첩성의 개발, 촉진에 관한 다양한 접근이 필요하며, 학습민첩성이 경험을 통한 학습이라는 점과 인지적 과정을 넘어 정서와 감정, 사회적 구성과정이라는 점을 보았을 때 인적자원개발 영역에서는 조직 구성원들에게 일을 통한 다양한 경험을 할 수 있도록 환경을 조성해주고, 낮은 환경에서의 새로운 도전을 응원하고 실패가 용인되는 조직문화를 조성하는 것이 중요한 요인일 것이다.

다. 학습민첩성의 측정

가장 널리 알려진 학습민첩성을 검증하는 도구는 학습민첩성의 구성요인을 정신 민첩성, 사람 민첩성, 변화 민첩성, 결과 민첩성의 네 가지 관점으로 정의하고 76문항으로 구성된 CHOICE 모델이다(Lombardo, Eichinger, & Captette, 2010). CHOICE 모델은 학습민첩성의 구성개념을 개인의 행동 범위 수준을 넘어 결과까지 포함시켜 지나치게 포괄적이며(Ashford, & Myers, 2012; Bedford, 2011; DeRue), 설문을 통해 귀납적으로 도출된 것이라는 비판

과 함께 CCL에서 측정도구의 모든 권한을 보유하고 있기 때문에 일반 학술 연구로 사용하기에 어려움이 있다.

Bedford(2011)는 일터에서의 성과와 경력 개발 관점에서 학습민첩성의 역할을 측정하기 위해 선행연구를 분석하여 기존 구성요인의 중복성, 유사성을 고려하여 구성된 하나의 단일요인으로 측정도구를 개발하였다. 또한, 학습민첩성을 개인의 내적특성 초점을 두고 다차원적으로 접근한 ‘포괄적 접근’ 관점으로, 주요 구성 내용으로는 피드백 수용, 유연성, 호기심, 자신의 장단점 파악, 새로운 지식과 스킬에 대한 관심, 성장지향, 도전, 변화에 대한 개방성, 실수를 통한 배움 등으로 구성되어 있으며 본 연구에서도 Bedford(2011)의 측정도구를 국내 실정에 맞게 수정 보완한 측정도구를 사용하였다.

한편, Smith(2015)는 자기 스스로 학습민첩성을 평가할 수 있는 Learning Agility Assessment Inventory(LAAI)를 개발하였는데, 피드백추구, 정보추구, 성찰, 실험, 민첩성의 5가지 요소 38문항으로 구성되어 있다. 국내에서는 임창현 외(2017)이 Smith(2015)의 연구에서 제시하고 있는 요인을 분석하여 22문항으로 구성된 자기인식, 사고의 유연성, 성장지향성, 성찰추구, 행동변화 등의 다섯 가지 요인으로 학습민첩성 측정 도구를 개발하였다. 또한 박정렬, 김진모(2019)는 경험학습 이론과 자기주도학습 이론, 민첩성 이론을 토대로 지식근로자의 일터학습민첩성을 진단하는 측정도구를 개발하였다. 학습민첩성에 대한 개념 및 검증에 대한 연구 현황은 <표 II-3>과 같다.

<표 II-3> 학습민첩성의 개념 및 검증 연구

구분	학자(연도)	연구내용
개념	Lombardo & Eichinger(2000)	학습민첩성과 핵심인재의 개념

(다음 페이지 계속)

구분	학자(연도)	연구내용
개념 및 이론	De Meuse, Dai & Hallenbeck(2010)	학습민첩성의 구조적 개념
	Arun, Coyle, & Hauenstein(2012)	학습민첩성의 구조적 개념
	Wang & Beier(2012)	학습민첩성의 이론적 배경
	DeRue, Ashford, & Myers(2012)	학습민첩성의 이론적 배경과 개념적 명확성
검증 및 분석	Beck(2012)	학습민첩성의 대인간 분석방법 차이
	De Meuse, Dai, & Swisher, Eichinger, & Lombardo(2012)	리더십 개발과 학습민첩성의 역할
	DeRue, Ashford, & Myers (2012)	학습민첩성에 대한 인식
	Hezlett & Kuncel(2012)	학습민첩성 후속연구 제언
	Johnson & Scott(2012)	학습민첩성 검증에 대한 중요성
	Mitchinson, Roloff, & Burke (2012)	학습민첩성 측정절차와 결과
	Dries, Vantilborgh, & Pepermans (2012)	핵심인재 검증 및 개발요인으로서 학습민첩성 활용
	Swisher(2013)	차세대 리더 검증, 개발과 학습민첩성 관계
	Gravett & Caldwell(2016)	학습민첩성 측정과 인적자원개발에서의 학습민첩성 활용
	류혜현, 오현석(2016)	학습민첩성 연구의 쟁점과 과제
	임창현, 위영은, 이효선(2017)	학습민첩성 측정도구와 개발연구
	박정렬, 김진모(2019)	일터학습민첩성 진단도구 개발
정향기, 이현웅(2020)	학습민첩성의 수렴 및 판별 타당도 검증 연구	

※ 출처: 박관후(2019). 수정 및 보완하여 연구자가 재구성.

라. 학습민첩성의 선행연구

Lombardo & Eichinger(2000)에 의해 학습민첩성에 대한 개념이 제시된 이후 국내·외 다양한 연구가 진행되고 있다. Connolly(2001)의 연구에서는 학습민첩성이 지능, 성격과 유의미한 상관을 보이지 않으며, 성과, 승진가능성에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났으며, Bedford (2011)의 연구에서는 직무성과 및 경력개발과의 긍정적 영향을 발견했다. Dries et al.(2012)는 다양한 경험을 가지고 있는 리더가 높은 학습민첩성을 보인다는 것을 밝혀 조직 내 학습과 경험의 중요성을 강조하였다.

국내에서는 해외에서 학습민첩성에 대한 개념 및 이론, 검증 분석방법에 대한 연구가 진행된 후 최근에 이르러 경영학 분야를 시작으로 다양한 실증연구가 진행되고 있으며, 인적자원개발 분야에서는 2015년 국내 첫 연구를 시작으로 2019년까지 조직성과, 조직변화몰입, 조직적응, 혁신적 업무행동, 직무자율성, 경력몰입, 조직변화태도, 조직정체성, 조직시민행동, 변혁적 리더십, 다양성수용, 조직동일시, 조직문화유형 등과 관계된 14편의 실증연구가 발표되었다.

학습민첩성의 다양한 변수들과 영향관계를 실증적으로 검증한 연구는 <표 II-4>와 같다.

<표 II-4> 학습민첩성의 영향관계 실증연구

구분	학자	연구내용	측정도구
영 향 관 계	Dai Hallenbeck, De Meuse(2008)	인구통계학적 특성	CHOICES®
	Connolly(2001)	직무성과 및 경력 승진과의 관계	CHOICES®

(다음 페이지 계속)

구분	학자	연구내용	측정도구
영 향 관 계 실 증 연 구	Bedford(2011)	직무성과 및 경력승진과의 관계	Bedford(2011)
	Smith(2015)	경영진의 성과와의 관계	Smith(2015)
	김택진(2015)	조직변화몰입과의 관계	Bedford(2011)
	이승연(2015)	조직적응과의 관계	Bedford(2011)
	김미리내(2016)	직무성과 및 혁신적 업무행동과의 관계	Bedford(2011)
	김영일(2016)	자기주도학습능력, 긍정심리자본, 직무만족도의 구조적관계	임창현 외(2016)
	김택진 외(2016)	조직변화몰입 및 직무자율성과의 관계	Bedford(2011)
	홍선주 외(2016)	조직변화몰입과의 관계	임창현 외(2016)
	김시은(2017)	경력몰입 및 직무성과와의 관계	Smith(2015)
	김시연(2017)	LMS 및 TMX와의 관계	Bedford(2011)
	김주안(2017)	조직변화태도 및 조직정체성과의 관계	Smith(2015)
	조영찬(2017)	혁신행동과의 관계	임창현 외(2016)
	정홍인 외(2018)	조직시민행동 및 일 몰입과의 관계	Bedford(2011)
	박서희(2019)	직속상사 변혁적 리더십, 다양성 수용, 조직동일시와의 관계	Smith(2015)
	박관후(2019)	조직문화유형 및 혁신적행동과의 관계	임창현 외(2016)
박규리(2020)	혁신행동, 잡크래프팅 및 조직지원인식과의 관계	Bedford(2011)	

※ 출처: 조용찬(2017)의 연구를 연구자가 수정 및 보완하여 재구성.

국내에서 발표된 학습민첩성에 대한 실증관계 연구들을 종합하면, 학습민첩성에 대한 개념을 학습상황 및 환경에 대한 관점, 학습내용과 목적 관점, 개인의 특성으로 크게 세 가지로 구분할 수 있다. 학습상황 및 환경에 대한 관점은 학습민첩성의 포괄적 개념으로 낮설고 새로운 환경에서 경험을 통해 학습하는 개념이며, 학습내용과 목적에 대한 관점은 새로운 역량, 학습능력의 관점으로 조직에 성과를 낼 수 있는 내용을 학습하고 이를 적용하는 것이다. 마지막으로 개인 특성에 대한 관점은 의지, 태도, 능력에 대한 부분에 중점을 두고 있다.

2. 정서적 조직변화몰입

가. 조직변화

기업의 성공은 변화와 적응에 의해 결정된다(Ashurst & Hodges, 2010). 그러나 조직변화가 가지고 있는 비선형적 무형적인 특성 때문에 관리하기가 쉽지 않으며(Jansen & Hofmann, 2011), 단기간에 이루어내기 어렵다는 특징을 가지고 있다. 조직변화에 대한 다양한 정의가 있다. Camail(1986)은 조직의 구조와 목표, 직무 또는 기술을 개선시키고자 하는 노력을 조직변화로 정의했으며, Jick (1993)은 외부적, 내부적 압력이나 세력에 대한 계획적, 비계획적 반응으로 정의하였다. 배선진(2014)은 조직이 추구하는 목표를 달성하기 위하여 계획적이고 체계적인 방법을 통해 조직이 가지고 있는 핵심 구성 요소와 조직구성원들의 행동을 변화시켜 더 나은 상태로 조직이 이동하는 것이라고 하였다. 조직변화를 해빙, 변화, 재동결의 3단계로 설명한 Lewin(1952)은 초기 조직 변화 단계에서 조직구성원과 조직 차원의 변화에 대한 준비가 중요하다고

설명하며(Kotter, 1995), 조직의 변화를 성공시킬 수 있는 조직 차원의 역량에 대한 준비와 조직구성원의 신념이나 태도 등의 심리적 차원의 준비가 필요하다고 하였다(Armenakis, Harris, & Mossholder, 1993).

조직이 변화를 추구할 때, 일부 구성원은 직무만족도와 창의성에 긍정적인 영향을 나타나지만(신형덕, 박주연, 이지은, 2018), 다수의 연구 결과들이 조직 변화로 인한 구성원들의 저항감, 직무스트레스, 조직몰입 저하 등 부정적 요인들을 강조하고 있다(이정희, 박기찬, 오주연, 2014). 이는 대다수의 구성원들이 조직의 변화에 대해 공감과 수용을 하지 못하여 진정한 행동의 변화로 이어지지 않는 부정적 효과로 나타난다. 이를 극복하기 위해서는 조직변화관리 차원에서 변화에 대한 인간의 심리 속성을 이해하고 접근하는 노력들이 요구된다(Herold, Fedor & Caldwell, 2007). 이러한 점은 조직 구성원이 조직의 변화를 수용할 때 변화에 대한 몰입이 일어난다는 점에서(Jaffe, Scott & Tobe, 1994), 조직변화몰입이 조직의 변화 과정에서 진정한 행동의 변화를 일으키는 핵심적 요인으로 제시되고 있다(박혜진, 유태용, 2009;Conner & Patterson, 1982; Herold, Fedor, Caldwell, & Liu, 2008; Herold, Fedor, & Caldwell, 2007).

나. 조직변화몰입 개념

조직은 생존과 번영을 위하여 다양한 방법으로 조직의 변화를 끊임없이 시도한다. 이러한 성공적인 변화와 혁신을 이끌기 위한 필수 요소로 조직의 변화에 대한 구성원의 적극적인 지원을 꼽고 있으며(Armenakis, Harris, & Field, 1999; Klein & Sorra, 1996), 구성원들의 자발적 수용과 지지가 핵심으로 제시되고 있다(Jaros, 2010). 하지만 변화는 인간의 심리 속성상 현실 안정을 저해하는 불확실성을 가지고 있기 때문에 조직의 작고 사소한 변화에도 냉

소적인 태도나 변화에 저항하는 조직 구성원들은 필연적으로 존재하기 마련이다(이성호, 최석봉, 2018; 김대원, 2016; Abrell -Vogel & Rowold, 2014).

Herscovitch & Meyer(2002)는 조직이 변화를 추진하는 과정에서 조직 구성원들의 몰입이 중요함에도 불구하고 주목을 받아오지 못했다는 점을 지적하며 조직 구성원이 조직의 성공적 변화를 위하여 필요한 행동을 하려고 하는 힘 또는 태도를 조직변화몰입으로 정의하였다. 조직변화몰입은 조직혁신과정을 설명하기 위한 몰입의 개념으로 조직몰입보다 혁신과 관련된 구성원들의 태도와 행동을 더 잘 설명하는 것으로 연구되어지고 있는데, 조직변화몰입의 개념을 설명하기 위해서는 조직몰입의 개념을 먼저 살펴볼 필요성이 있다.

몰입은 관심을 가지고 어떠한 행위를 지속하는 현상으로(Backer, 1960) 조직에서의 몰입은 개념은 조직 구성원의 웰빙에 영향을 주는 태도와 조직효과성에 관한 변인으로 학문적 관심을 받아 왔으며, 많은 연구들이 조직에 헌신하고 집중하려는 조직몰입과 직무성과에 집중하고 기여하려는 직무몰입에 대한 연구가 주를 이루었다(Meyer & Schoorman, 1998; Shore & Wayne, 1993). 조직몰입은 **조직** 구성원이 지각하는 심리적 태도변수이며(Mowday, Porter, & Steers, 1982). 조직과 구성원간의 심리적 계약관계의 구성요소로 제시된다(Rousseau, 1995). 또한 구성원의 조직에 대한 애사심과 충성심으로 표현되며 업무성과와 효율성에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 밝혀지고 있다(Baruch & Winkelmann-Gleed, 2002; Cohen, 1991; Mathieu & Zajac, 1990).

한편, 조직변화몰입과 조직몰입, 직무몰입과 혼용하여 사용하는 경우가 있는데 조직변화몰입은 두 개념과 개념적, 경험적으로 구분 된다(Fedor, Caldwell, & Herold, 2006; Ford, Weissbein, & Plamondon, 2003; Herscovitch & Meyer, 2002). 조직몰입은 특정 조직에 대한 개인의 심리적 애착과(최병권 외, 2011), 유대감(Mathieu & Zajac, 1990), 근속과 이직, 조직에 대한 동일시와 참여의 정도와(Poter et al., 1974) 조직 내 다양한 실체적, 비실체적 대상에 대한

몰입을 의미한다. 이와는 달리 조직변화몰입(Herscovich & Mayer, 2002)은 비실체적 대상인 ‘행위’에 대한 몰입으로 조직몰입과 차별되는 개념으로 다루어지고 있으며, 조직변화과정에서 구성원의 적극적인 의지와 행동을 가장 잘 설명하는데 개념으로(Herold, Fedor & Caldwell, 2007), 조직변화를 추구할 때 성공적인 조직혁신의 예측변인이며(Jaros, 2010; Jing et al., 2014; Shin et al., 2015), 기존 조직몰입보다 조직구성원의 변화추구행동에 대한 설명력이 높고, 변화를 지지하는 행동과 변화에 대해 보다 적극적이고 혁신적인 의지를 나타낸다(Ford, Welssbein, Plamondon, 2003; Herscovitch & Meyer, 2002). 이러한 조직변화몰입 개념은 직무몰입이나 조직몰입보다 변화와 혁신을 추구하는 오늘날 더 중요하게 요구되는 몰입의 개념이라고 할 수 있다.

조직변화몰입 개념은 Meyer와 Allen(1991)의 조직몰입 3요소 모델과 Meyer와 Herscovitch(2001)의 조직몰입의 일반적 모형을 조직변화의 상황에 맞게 확장하여 개념화 하였으며 조직의 변화에 대한 호의적 감정을 넘어서서 성공적 변화를 위해 기여하려는 의도적 행동이며, 조직의 변화에 대한 구성원들의 능동적이고 적극적인 심리적 반응을 나타내는 중요한 요인으로 인식되고 있다(Shin et al., 2015; Jing et al., 2014; Evans, Mazmanian et al., 2014; Jaros, 2010). 또한 Caldwell과 Herold, Fedor(2007)는 조직변화몰입을 조직변화에 몰입하는 조직 구성원들은 조직의 변화를 지지하고자하는 의도를 넘어 성공적인 실행을 위해 기꺼이 일한다고 보았으며, Conner & Patterson(1982)는 조직이 성공적으로 변화하지 못하는 가장 큰 이유를 변화에 대한 목표부재, 리더십 부재 등과 함께 조직구성원들의 몰입에 대한 부족으로 꼽으며, 성공적 조직변화를 위한 구성원들의 조직변화몰입의 필요성을 설명하였다.

연구자들의 조직변화몰입에 대한 정의는 <표 II-5>와 같다.

<표 II-5> 조직변화몰입의 정의

학자	정의
Conner(1993)	사람과 변화의 목적간의 중요한 유대감을 제공하는 접촉제
Herscovich & Meyer(2002)	조직변화를 성공적으로 이끌 기 위해 조직 구성원에게 요구되는 일련의 행동을 하도록 만드는 힘 또는 태도
(Cooper-Hakim & Viswesveran, 2005)	집단몰입이나 노조 또는 조직몰입과는 다른 몰입의 새로운 측면
Conner(2006)	변화목표와 조직 구성원 사이에서 강한 결속력을 제공하는 것
Fedor et al.(2006)	조직변화 이행에 대한 구성원의 우호적인 태도와 더불어 변화를 성공적으로 완수하기 위한 의도적인 행동
Herold et al.(2008)	변화에 동참하는 의지적 태도와 함께 변화를 성공적으로 이끌기 위해 기꺼이 과업을 수행하는 것
김민영(2009)	성공적인 조직변화를 추진하기 위하여 필요한 행동을 하려는 개인의 의도
양필석, 최석봉(2012)	조직변화의 성공적 실현을 위해 요구되는 행동을 하려고 하는 개인의 의지
김해룡, 정현우(2013) 강상목(2014)	개인의 편리와 이익에 대한 믿음을 가지고 조직의 혁신을 지원하려는 의지
박종록(2014)	변화를 성공적으로 실현하기 위해 요구되는 일련의 행동들에 대해서 조직 구성원을 규제하는 힘 또는 사고방식
전현민, 권한조, 장현중(2015)	구성원들이 조직의 변화에 대하여 지지하는 의도를 넘어 성공적인 완수를 위해서 적극적으로 실천적인 행동을 하고자 하는 의지

※ 출처: 전해린 (2019)의 연구를 수정 및 보완하여 연구자가 재구성

조직변화몰입의 개념을 보았을 때, 조직변화몰입이 구성원이 조직 변화에 수용하고 동참하려는 의지라는 점에서 개인의 업무수행과 조직성과를 향상시키기 위한 혁신적 업무행동에 정(+)^적 영향 관계일 것으로 예측할 수 있다.

다. 조직변화몰입 구성요소

Herscovich & Meyer(2002)가 제시한 조직변화몰입의 구성요소는 Allen & Meyer (1990)의 몰입 차원을 근거로 정서적 · 지속적 · 규범적 변화몰입의 세 가지 요인으로 나눌 수 있다.

정서적 조직변화몰입은 조직의 목표와 자신의 목표를 일치시키고 목표달성을 위해 변화를 수용하고 지지하는 개인의 심리적인 욕구에 기초하여 본질적 혜택에 대한 믿음에 근거하여 변화를 지지하는 욕구이며(Foster, 2010), 조직의 변화가 가치 있다고 믿는 정도를 나타낸다(손향신, 유태용, 2011; 양필석, 최석봉, 2011; Herscovitch & Meyer, 2002). 또한, 조직변화몰입의 핵심적 요소로 조직 구성원의 주체적인 태도가 조직변화의 성공과 실패를 좌우하며(강미정, 2014), 조직 변화가 구성원의 태도와 의도된 행동에 미치는 영향을 이해하기 위한 핵심적 요인으로 여겨진다(Neves & Caetano, 2009).

지속적 조직변화몰입은 조직의 현실적 상황을 고려하여 조직에 잔류하거나 이직하려는 경제적 비용에 대한 인식에 따른 변화몰입 수준을 의미하며, 조직과 관계를 지속하는 이유가 경제적인 이유가 절대적임을 나타낸다(손향신, 유태용, 2011).

규범적 조직변화몰입은 조직의 대한 의무감에 따른 변화몰입수준을 의미한다. 자발적 태도가 아닌 어떠한 의무감에 의해 만들어진 동기를 바탕으로 한다는 점에서 정서적 변화몰입과 구분되며(박해진, 유태용, 2009), 조직이 개인

의 웰빙(well-being)에 관심을 갖는다고 보고 그에 대한 보답으로써 변화를 지지해야 하는 의무감으로 볼 수 있다(Jing, 2012).

본 연구에서는 조직변화몰입의 세 가지 구성요소 중 정서적 조직변화몰입에만 연구의 초점을 두었으며 그 이유는 세 가지로 제시할 수 있다.

첫째, 정서적 조직변화몰입은 가장 순수함을 갖는 몰입유형을 나타내며, 변화몰입의 특성을 가장 잘 반영한다는 점에서 적극적 변화몰입으로 표현되며, 현실적 상황에 따라 조직에 잔류하려는 지속적 몰입과 명분이나 책임의식 때문에 조직에 남으려는 규범적 몰입 같은 소극적 변화몰입과는 구분된다. 본 연구가 조직의 성공적 변화, 혁신에 대한 조직 구성원들의 적극적이고 자발적인 영향관계를 확인하려는 목적이라는 점에서 정서적 조직변화몰입만의 영향관계에 초점을 맞추어 연구를 진행하고자 한다.

둘째, 본 연구가 독립변수인 학습민첩성이 가지고 있는 조직 내 학습 환경, 동료, 상사 등과의 적극적인 관계와 사회적 맥락 속에서 조직변화몰입과의 긍정적 영향관계를 예측했다는 점에서 외부 조건과 관계된 경제적 비용 및 의무감에 의해 소극적으로 조직변화에 몰입하는 지속적 · 규범적 조직변화몰입 변수를 제외하였다.

셋째, 위 두 가지 근거를 기반으로 다수의 선행연구 결과에서 지속적, 규범적 조직변화몰입이 조직의 변화, 혁신에 주는 시사점이 적다는 것을 밝히고 있으며(신인용, 이기현, 2015; 조윤희, 최우제, 신제구, 2011; Herscovitch & Meyer, 2002), 대부분의 조직변화몰입 연구에서 정서적 조직변화몰입만을 연구영역으로 한정하여 연구를 진행하고 있다는 점에서(탁진국, 2013; 김해룡, 정현우, 2013; 양필석, 최석봉, 2011; 박혜진, 유태용, 2009; Poon, 2012; Parish, Cadwallader, & Busch, 2008), 정서적 조직변화몰입 변수만을 연구의 영역으로 선정하였다.

라. 조직변화몰입 측정

조직변화몰입의 측정은 Herscovich & Meyer(2002)가 만든 측정도구를 가장 널리 사용하고 있다. Herscovich & Meyer(2002)는 조직에서 업무경험이 있거나 재직 중인 224명을 대상으로 조직변화몰입을 정서적 조직변화몰입과, 지속적 · 규범적 변화몰입의 3개의 차원으로 측정하는 도구를 개발하였다. 각 변수마다 각 6개씩 총 18개 문항으로 구성되어 있으며, 리커트 척도 1점부터 7점까지로 사용하였다. 본 연구에서는 정서적 조직변화몰입을 측정하는 6개 문항을 박혜진, 유태용(2009)이 국내 실정에 맞게 수정 보완한 문항을 사용하였다. 한편, Fedor et al.(2006)는 조직구성원이 조직변화에 대한 태도를 인식적, 정서적, 행동적 측면으로 구분하고 이를 4문항으로 구성된 단일요인 측정 도구를 개발하였다.

마. 조직변화몰입 선행연구

Herscovitch & Meyer(2002)가 조직변화몰입 개념을 제안한 이후 조직변화에 대한 필요성이 증가함에 따라 조직변화몰입에 대한 연구가 활발하게 진행되기 시작하였다. 연구초기에는 조직변화몰입의 이론적 틀을 다지는 연구들이 주를 이루었다. Fedor, Caldwell과 Herold(2006)는 32개의 조직변화에 대한 감정적 조직변화몰입에 대한 효과를 분석하였으며, Jaros(2010)는 조직변화몰입에 관한 비판적 문헌고찰을 통해 이론적 틀을 형성했다. Stanley, Meyer & Topolnytsky (2005)는 조직 변화에 구성원들이 느끼는 부정적 반응에 대한 연구를 진행하였다.

대부분의 연구들은 성공적 조직변화를 위한 조직변화몰입에 영향을 주는 선행변수들에 대한 연구가 다양하게 다루었으며, 특히 상사의 리더십(Herold et

al, 2008; 박혜진, 유태용, 2009; 양필석, 최석봉, 2012; 안주리, 정진철, 2013; 박재춘, 이영미, 2014; 김대원, 2016)과 조직의 변화 공정성, 조직 지원인식, 분배 공정성, 비전일치 등 상황적 변인(신제구, 최우재, 2012; 권정숙, 최규상, 2009; Herold, 2007; Fedor, Caldwell & Herold, 2006)과 조직변화몰입과의 관계를 밝히는 실증연구들이 주를 이루었다. 이러한 점은 조직변화몰입이 상사를 포함한 동료와의 관계와 개인이 인식하는 조직의 상황적 요인들에 영향을 받는다는 것을 알 수 있다.

조직변화몰입이 독립변수로 영향을 주는 종속변수들로는 조직 변화에 대한 지지행동, 이직의도, 조직몰입, 변화에 대한 대처 등에 선행요인으로 긍정적 영향력을 발휘한다는 결과들을 제시하고 있다(박혜진, 유태용, 2009; 권정숙, 최규상, 2009; 조경순, 2006; 지성구, 설홍수, 2004; Parish, Cadwallader & Busch, 2008; Cunningham, 2006; Herscovitch & Meyer, 2002).

최근 들어 인적자원개발 관점에서 조직변화몰입과 구성원의 심리적 변인과 관계에 대한 연구(장지선, 탁진국, 2013)와 조직변화몰입과 학습과의 영향을 밝히는 연구(조대연, 이윤수, 설현수, 2013; 장지선, 탁진국, 2013)들도 꾸준히 진행되고 있지만 조직의 성공적 혁신을 위한 구성원의 심리적 변인과 학습 특성이 중요한 연구 대상임을 고려하면 그 논의가 충분치 않은 상황이다.

조직변화몰입과 다양한 변수들과 영향관계를 실증적으로 검증한 연구는 <표 II-6>과 같다.

<표 II-6> 조직변화몰입의 선행연구

학자(연도)	독립변인	조절변인	매개변인	종속변인
Fdeor, Caldwell & Herold(2006)	조직변화		변화호의도 변화공정성	조직변화몰입

(다음 페이지 계속)

학자(연도)	독립변인	조절변인	매개변인	종속변인
Caldwell, Herold, Fedor, & Liu(2008)	변화 리더십 변혁적 리더십			변화몰입
박혜진, 유태용(2009)	조직의 변화 준비성, 상사의 리더십		조직변화 지지 행동, 적용수행	조직변화몰입
손향신, 유태용(2011)	핵심자기평가 개방성과 외향성	변화리더십	조직변화몰입	적용수행
양필석, 최석봉(2011)	핵심자기평가		조직변화몰입	조직변화 지지 행동
전무경, 지성구(2012)	팀-개인 간 교환관계 대인간 교환관계			조직변화몰입
양필석, 최석봉(2012)	임파워링 리더십		심리적 자본	조직변화몰입
장지선, 탁진국(2013)	학습목표지향성, 긍정심리자본, 리더의 비전제시		조직냉소주의 변화 이점	조직변화몰입
조대연, 이윤수, 설현수(2013)	조직학습 역량요인			조직변화몰입
이새롬(2013)	셀프리더십		심리적 자본	혁신 행동 조직변화몰입
안주리, 정진철(2013)	변혁적리더십 자기존중감 학습지향성		조직변화몰입	적용수행
박재춘, 이영미(2014)	관계 및 변화지향 리더십 행동		LMX 리더 도덕성	조직변화몰입
Ning & Jing, Xie,(2014)	조직변화몰입			웰빙, 업무행동
김대원(2016)	오센틱 리더십		긍정심리자본	조직변화몰입
정진철, 김성만(2018)	고성과조직의 HR제도		조직몰입 조직변화몰입	혁신 행동
이성호, 최석봉(2018)	진성리더십		긍정심리자본	변화지향행동 조직변화몰입

※ 출처: 김택진(2015) 내용을 연구자가 수정 및 보완하여 재구성.

조직변화몰입의 선행변수로 학습과 관련된 변수들에 대한 연구를 살펴보면, 조대연 외(2013)는 사회인지적 관점에서 조직학습 역량과 조직변화몰입간의 관계 연구에서 조직학습 역량요인이 조직변화몰입에 정적 영향을 준다는 것을 확인하였다. 이는 조직학습 역량요인 구축 정도가 높을수록 구성원의 조직변화몰입이 증가함을 의미한다.

안주리, 정진철(2013)은 중소기업 임직원을 대상으로 적응수행, 변혁적 리더십과 학습지향성, 자기존중감 및 변화몰입의 영향 관계 연구에서 학습지향성과 적응수행의 관계에서 변화몰입의 매개효과가 있다는 것을 확인하였다. 이러한 결과는 조직의 학습지향성은 성공적인 변화를 위한 환경 조성, 지식 및 정보전달을 할 수 있다는 점에서 조직 구성원의 변화몰입에 긍정적인 영향을 주어 구성원이 변화를 긍정적으로 인식하고, 몰입함으로써 적응수행에 긍정적 영향을 미친다는 것을 의미한다.

정진철, 김성만(2008)은 고성과 조직이 가지고 있는 인사관행과 혁신적 업무 행동간의 관계에서 변화몰입과 조직몰입의 매개 효과를 다룬 연구에서 고성과 조직의 인사관행의 하위요인인 교육훈련과 참여는 조직변화몰입에 유의한 영향이 있다는 것을 제시하며 인적자원개발 분야에서의 조직원들의 학습에 대한 적극적 개입이 조직변화몰입에 정적 영향을 미친다는 것을 의미한다.

한편, 선행연구들을 통하여 알 수 있듯이 조직구성원의 변화에 대한 정서적 몰입은 구성원 개인이 변화에 적극적으로 참여하고, 변화의 의미와 가치를 인지하고, 변화를 통해 개인의 정체성을 이끌어낼 수 있을 때 정서적 몰입이 촉진될 수 있는 것으로 밝히고 있으며(윤태식, 2011), 변화를 기꺼이 지지하는 변화에 대한 개방성과 조직의 변화를 수행할 역량이 있음을 인식하는 변화에 대한 준비성은 구성원들로 하여금 변화에 대한 정서적 변화몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 예측할 수 있다(Herscovitch & Meyer, 2002).

3. 혁신적 업무행동

가. 혁신적 업무행동 개념

혁신(Innovation)의 사전적 의미는 관습과 묵은 풍속, 조직, 방법 같은 것을 완전히 바꾸어 새롭게 하는 것이다. 기업의 생존과 지속성장가능성을 높이기 위한 혁신에 대한 노력은 선택이 아니라 필수 요소이다. 이러한 사회적 맥락에서 혁신에 대한 노력과 연구들이 다양하게 진행되고 있다.

기업에서의 혁신은 개인수준 혁신과 조직수준 혁신으로 구분된다(King, 1990). 개인수준의 혁신은 조직구성원이 수행해야 하는 과업에 초점을 맞추며(이지우 외, 2003; Farr & Ford, 1990; Janssen, 2000; Scott & Bruce, 1994), 조직수준의 혁신은 조직에 새로운 수단, 시스템, 프로그램, 제도, 프로세스, 제품, 서비스를 도입하는 것에 초점을 맞추는 것을 의미한다(Damanpour, 1991).

혁신적 업무행동에 대한 연구와 개념적 정의를 살펴보면, Scott and Bruce (1994)는 일터에서의 혁신적 업무행동(innovative work behavior) 개념을 제시하며 조직 구성원이 수행하는 업무와 연관된 새로운 아이디어를 의도적으로 생성하고 도입, 활용하여 개인과 조직의 성과 향상에 도움이 되는 행동이라고 정의하였다. Janssen(2000)은 Scott and Bruce(1994)가 진행한 연구를 발전시켜 혁신적 업무행동을 조직구성원이 업무를 수행하는 과정에서 새로운 아이디어를 창출, 홍보 및 실행하는 세 가지 각기 다른 행동적 차원을 가진 복합적 행동으로 정의하였다. 이후 Kleyssen & Street(2001)는 혁신적 업무행동을 조직구성원이 제시한 새로운 아이디어가 조직에 반영되며 나아가 전체 조직으로의 확산 과정을 통한 변화로 정의하였다.

국내에서도 혁신적 업무행동에 대한 다양한 연구들이 진행되었는데 김종우, 이지우, 백유성(2007)은 자신의 업무와 관련한 새로운 아이디어를 개발하고 적용하기 위해 개별구성원이 노력하는 정도로 정의하였다. 송정수, 양필석(2008)은 개인 및 조직의 성장과 발전을 위해 유용한 아이디어를 창출하고 직접적으로 적용하며 실천해가는 모든 활동으로 정의하였으며 남봉우, 서인덕(2010)은 새로운 아이디어를 창조해 내고, 변화와 개혁을 촉진하고, 창의적인 문제해결 방법을 시도하며 직무에 대한 혁신을 지속적으로 시도하는 행동으로 정의하였다. 신황용, 이희선(2013)은 조직구성원이 성과 향상을 목적으로 새롭고 유익한 아이디어를 개발하고 업무에 적용하는 것으로 정의하였다.

혁신적 업무행동의 개념에 관한 연구자들의 정의는 <표 II-7>과 같다.

<표 II-7> 혁신적 업무행동의 개념

학자	정의
Katz & Kahn (1978)	자신의 일상적인 과업수행 행동과는 다른 새로운 아이디어를 창출하거나 실행하는 행동
Kanter (1988)	문제를 인식하여 아이디어 선정하며 해결방안을 도출하여, 아이디어 후원자를 찾고 이를 실현할 수 있도록 지지자를 만들어 개인의 아이디어를 제품 및 서비스에 적용시키는 과정
West & Farr (1989)	과업의 목표와 수행방법, 수행 할 사람과 방법의 변화를 통해 새로운 기술의 습득하는 행동
Farr & Ford (1990)	자신의 업무역할에 새롭고 유익한 아이디어를 적용시켜 업무 처리 방법 및 과정을 획기적으로 변화시켜 결과를 향상시키는 행동
Scott & Bruce (1994)	자신의 업무역할이나 조직 및 소속집단의 성과 향상을 목적으로 새로운 아이디어를 의도적으로 생성, 도입, 활용하는 활동
Janssen (2000)	조직구성원이 업무를 수행하는 과정에서 새로운 아이디어를 개발, 홍보, 실행하는 것을 통해 개인의 과정 수행을 향상시키는 활동

(다음 페이지 계속)

학자	정의
Kleyssen & Street(2001)	새로운 아이디어가 조직에 적용되어 전체 조직으로 확산을 통한 변화의 과정
송병식(2005)	새로운 아이디어를 개발하고 확산시켜 실천하는 과정
김종우, 이지우, 백유성(2007)	자신의 업무수행과 관련한 새로운 아이디어를 개발하고 적용하기 위하여 개별구성원이 노력하는 정도
남봉우, 서인덕(2010)	새로운 아이디어를 창조하고, 변화를 촉진하며, 창의적인 문제해결 방법을 통해 직무에 대한 혁신을 지속적으로 시도하는 행동
신황용, 이희선(2013)	구성원이 성과 향상을 위하여 유익하고 새로운 아이디어를 개발하여 업무수행에 적용하는 정도

※ 출처: 김현주(2018). 강도혁(2019)의 연구를 수정 및 보완하여 연구자가 재구성

선행연구의 혁신적 업무행동의 개념들을 종합해보면, 앞서 Janssen(2000)이 제시한 ‘혁신적 업무행동’ 개념으로 포괄하여 설명할 수 있다. 본 연구에서는 Janssen(2000)의 조직구성원들이 업무를 수행하는 과정에서 새로운 아이디어를 개발, 홍보, 실행하는 것을 통해 개인의 업무 수행을 향상시키는 활동으로 정의하였다. 최근에 혁신적 업무행동에 관한 연구들이 증가되고 있는데, 선행연구들을 통하여 그 이유를 크게 3가지로 정리하였다.

첫째, 기업들이 빠른 경영환경의 변화로 인하여 조직의 변화와 혁신을 통해 새로운 가치창출을 해야 하는 과제에 직면해 있기 때문에 혁신을 위한 다양한 접근과 연구들이 증가되었다. 이는 조직 구성원들의 혁신적 업무행동이

경쟁사와 차별적 우위를 선점하는 핵심적 수단이라는 점에서 그 중요성이 부각된다고 볼 수 있다(김문준, 김노사, 2019).

둘째, 조직의 변화와 혁신을 일으키는 주체는 결국 구성원 개개인이며, 혁신적 업무행동은 개인수준의 혁신을 가장 잘 대표하는 변수이기 때문이다(김일천, 2004). 또한 조직의 혁신을 새로운 당면한 문제를 해결하는 과정으로 본다면, 혁신적 업무행동이 조직구성원 개인이 직무와 성과향상을 위해 변화와 문제해결을 하는 과정(전상철, 2013)이라는 점에서 그 관심이 늘고 있다.

셋째, 다양한 연구를 통하여 혁신적 업무행동이 긍정적 조직성과를 창출하는 중요한 변수이기 때문이다(이금심, 황복주, 2017; 서상원 외, 2017; 배호영, 2015; Hult et al. 2004; 김종우, 이지우, 2013). 이는 조직성고가 조직의 목표를 달성하기 위하여 조직과 조직 구성원들의 유기적인 상호작용을 통해 달성되는 실체라는 점에서(김호준, 2010), 자신의 직무수행 과정에서 새로운 아이디어의 창출, 실행하며 성장과 발전을 가능하게 하는 혁신적 업무행동과의 인과관계를 설명할 수 있기 때문이다.

나. 혁신적 업무행동 특징

혁신적 업무행동의 개념의 범위에 관련되어 두 가지 특징을 보인다.

첫째, 혁신적 업무행동은 창의성과 비교되기도 하는데 명확한 차이가 있다. 창의성은 새롭고 유용한 아이디어 개발에 초점을 맞추고 있지만 혁신적 업무행동은 아이디어의 생성뿐만 아니라 홍보와 실행, 확산까지를 포괄하는 개념으로 새로운 아이디어의 수용과 활용까지를 포함하는 더 넓은 개념이다(Scott & Bruce, 1994). 나아가 다른 조직이나 사람들이 만들어 낸 아이디어를 적극적으로 받아들이는 부분까지 포함하는 개념으로 넓게 해석할 수 있다(김일천 외, 2004).

한편, 창의적 업무행동은 조직에 잠재적으로 관련되거나 조직에 유용한 제품, 아이디어, 또는 절차를 새롭게 독창적으로 해결하는 것(Oldham & Cummings, 1996)으로 자신의 업무 분야에서 제품과 서비스, 조직 내 업무과정에 관한 새롭게 유용한 아이디어의 창출 또는 기존 아이디어를 결합하여 새롭게 유용한 아이디어를 생성해 내는 행동으로(Woodman, Sawyer & Griffin, 1993), 창의적 업무행동과 혁신적 업무행동은 유사한 개념으로 볼 수 있다.

둘째, 혁신적 업무행동은 역할 외 행동(extra-role behavior)의 유형에 포함되는 개념이다(Katz & Kahn, 1978). 이는 Organ(1988)이 제시한 조직시민행동(OCB; organizational citizenship behavior)과 유사한 개념으로(Eisenberger et al., 1990; Janssen, 2000) 공식적인 보상체계에 의해서 직접적, 명시적으로 인정되지 않는 개인의 자발적 행위로 조직의 효과성을 제고하는 행동을 보인다. 또한 업무 프로세스, 제품 및 서비스의 변화를 규정하고 실현하기 위한 선제적 행동변화를 하는 변화지향 조직시민행동(Bettencourt, 2004; Choi, 2007)과도 유사한 특징을 보인다. 이처럼 혁신적 업무행동이 조직구성원 개인의 담당하는 업무 수행범위를 넘어 조직의 발전에 도움이 되는 새롭게 유용한 아이디어를 창출, 홍보, 확산, 적용시키는 역할 외 행동으로 장기적 조직경쟁력을 향상시킬 수 있으며(신황용, 이희선, 2013) 이러한 행동적 특성들은 조직의 장기적 성과의 생존에 결정적인 역할을 한다고 밝히고 있다(전화익, 윤관식, 2014; Amabile, 1988; Oldham & Cummings, 1996; Van de Ven, 1986; West & Farr, 1989; Woodman, Sawyer, & Griffin, 1993).

다. 혁신적 업무행동 구성요소

혁신적 업무행동의 구성요소에 대한 분류는 혁신적 업무행동의 하위 구성요소로 혁신의 인식과 실행을 포함시키는 단일요인과 혁신적 업무행동의 구성요

소를 아이디어 생성, 홍보, 실행 등의 다차원적 요소로 보는 관점(양수진, 2017; 이형우, 2018)등 연구자들의 분류 기준에 따라 다양하게 나눌 수 있다.

Scott & Bruce(1994)는 혁신의 인식과 실행 두 가지를 혁신적 업무행동의 구성요소로 제시하였으며 문제를 인식하고 아이디어를 생성한 후 아이디어에 대한 후원자를 찾고, 지지해주는 세력을 구축하는 과정으로 보았다. Janssen (2000)은 이를 보완하여 아이디어의 실행을 위해서는 구성원들의 지지와 공감 이 필요한 부분을 고려하여 아이디어 개발, 홍보, 실현이라는 세 가지의 요인 을 다차원 구성요인 접근방식을 제시하였다.

첫째, 아이디어 개발은 혁신적 업무행동의 시작점으로 업무 수행과 관련된 문제를 인식하고 이를 해결하기 위해 창조성을 발휘하여 새로운 아이디어를 개발하는 것이며, 새로운 아이디어뿐 아니라 기존의 정보를 통합하여 유용하 고 새롭게 구성하는 행위도 포함된다고 보았다(Jong & Hartog, 2010). 둘째, 아이디어 홍보는 혁신의 성공적 실행을 위한 지지자를 적극적으로 찾는 과정 을 의미한다. 셋째, 아이디어 실현은 새롭게 개발하고 홍보한 아이디어를 실제 과업 수행에 적용하는 것을 의미하며, 아이디어에 대한 검증과 실현을 위한 계획 수립을 포함하는 단계로 보았다(김태호, 노종호, 2010; Scott & Bruce, 1994). 이후 Kleysen과 Street(2001)는 혁신적 업무행동을 기회 탐구, 생성, 형태별 조사, 아이디어 지지, 아이디어 실행으로 구분하였으며 이를 통해 조직에 새로운 아이디어가 적용되고 확산되는 변화의 과정으로 설명하였다.

라. 혁신적 업무행동 측정

혁신적 업무행동의 측정은 연구자에 따라 구성요소를 단일요인, 다차원 구 성요인으로 나누는 것과 마찬가지로 연구자의 관점에 따라 일차원적으로 측정

하는 방식(Kleysen & Street, 2001; Basu & Green, 1997; Spreizer, 1995; Bunce & West, 1995; ; Scott & Bruce, 1994)과 다차원으로 측정하는 방식(Krause, 2004; Janssen, 2000; Amabile et al., 1996)으로 나눌 수 있다.

Scott과 Bruce(1994)는 처음으로 일차원적 혁신적 업무행동의 측정을 시도되었는데, 북미 지역 기업의 R&D 부서에서 근무하는 기술자, 과학자, 엔지니어 관리자 172명을 대상으로 혁신적 업무행동을 총 6개의 문항, 7단계 리커트 척도로 측정 도구를 개발하였다.

Janssen(2000)은 혁신적 업무행동을 다차원적 관점에서 측정을 시도하였다. 네덜란드 에서 근무하는 근로자 170명을 대상으로 Scott & Bruce(1994)가 개발한 6개의 문항에 3개 문항을 추가하여 아이디어 생성, 아이디어 홍보, 아이디어 실행을 각각 3문항씩 총 9문항의 측정도구를 개발하였다. 문항의 신뢰도는 .95로 매우 높은 수준으로 확인 되었다. Janssen(2000)이 개발한 측정도구는 다른 연구자들에 의해 수정 보완되어 사용되어 오고 있으며(Pieterse et al., 2009, Agarwal et al., 2012), 후속 연구결과 하위요인의 각 변수 간에 높은 상관관계가 확인되면서 단일 요인 척도로 측정하는 것이 더 적합하다는 결론을 도출하였다. Krause(2004)는 혁신적 업무행동을 측정하기 위하여 아이디어 개발, 실행의 2개 요인으로 구분하여 측정도구를 개발하였다. 독일에서 근무하는 근로자 399명을 대상으로 총 8개 문항으로 측정하였다. 신뢰도는 .81로 높은 수준을 나타냈다.

국내에서는 주로 Scott & Bruce(1994)와 Janssen(2000)이 제시한 측정도구가 사용되고 있으며, 본 연구에서는 김일천 외(2004)이 Janssen(2000)의 측정도구 9개의 문항을 국내 실정에 맞게 번안 및 실증연구 한 측정도구를 사용하였다.

마. 혁신적 업무행동 선행연구

다수의 학자들의 연구에서 조직구성원의 자율적이고 능동적인 혁신적 업무행동은 조직의 효과성 향상과 장기적 생존에 결정적인 역할을 하고 있다는 것을 제시하고 있다(전화익, 윤관식, 2014; Oldham & Cummings, 1996; Woodman, Sawyer, & Griffin, 1993; West & Farr, 1989; Amabile, 1988; Van de Ven, 1986). 또한 조직의 변화, 혁신에 대한 필요성이 증가함에 따라 혁신적 업무행동과 다양한 변인들 간의 관계를 규명하기 위한 연구들이 활발하게 진행되고 있다.

과거 많은 연구들이 조직수준에 혁신에 관심을 두고 연구를 진행해 왔지만 최근에는 개인의 특성에 관심을 두거나 조직의 환경요인이 구성원의 혁신적 업무행동의 어떠한 영향력을 미치는지에 대한 연구들이 이루어지고 있다. 김승곤, 설현도, 김현진(2018)의 국내 혁신행동 연구 동향에 따르면 혁신적 업무행동에 선행요인으로 리더십 요인 23.1%, 사회적 상호작용 요인 20.3%, 개인적 성향 요인 18.3%, 개인 인지와 관련된 요인 10.3%으로 연구비율이 나타났으며, 2012년부터 개인성향에 대한 연구가 상승하는 추세이다.

김일천 외(2004)은 혁신적 업무행동에 영향을 주는 선행변수를 개인(내적통제위치, 조직기반자긍심), 과업(업무강도, 과업 일상성), 관계(LMX, TMX), 조직(혁신지원, 분권화)특성으로 나누어 연구를 진행한 결과 모든 변수가 유의한 관계를 보이는 것으로 나타났으며, 특히 개인특성 변수인 내적통제위치와 조직기반자긍심이 가장 큰 설명력을 보였다. 이는 개인의 업무수행결과가 자신에 의해 결정된다고 믿으며 주도성을 가지고 진취적 행동을 나타내는 개인 특성이 혁신적 업무행동에 긍정적 영향을 미친다는 것을 알 수 있다.

혁신적 업무행동의 선행변수에 대한 연구를 추가적으로 살펴보면, 박철과 이진구(2019)의 연구에서 조직공정성이 혁신적 업무행동에 영향을 주는 것으로

로 나타났으며, 장수덕(2019)의 연구에서는 조직구성원들의 심리적 철회행동이 혁신적 업무행동에 부적 영향을 주는 것으로 확인되었다. 강지훈(2018)의 연구에서는 직장 내 체육활동이 혁신적 업무행동에 영향을 주며, 강동훈, 이승재, 이재섭(2017)의 연구에서는 항공사 종사자의 다양성 수용 정도가 혁신적 업무행동에 영향을 주는 것으로 나타났다. 신황용, 이희선(2013)의 연구에서는 절차공정성과 조직몰입이 혁신적 업무행동에 영향을 주며, 정석환(2014)의 연구에서는 상사의 유머가 혁신적 업무행동의 관계에서 정적 영향을 미치며 직무몰입을 매개하는 것으로 나타났다. 최석봉(2019)의 연구에서는 긍정심리자본이 혁신행동에 유의한 영향을 미치며 셀프리더십의 세 가지 전략인 행동 지향적 전략, 자연적보상 전략, 건설적사고 전략에 대해 각각 유의한 영향을 받는 것으로 나타났다.

한편, 혁신적 업무행동의 선행변수로 교육훈련 및 학습지원에 주목하는 연구들이 늘어나고 있는데, Way(2002)는 조직에서 제공하는 교육훈련이 구성원의 혁신적 업무행동과 혁신성 향상에 긍정적 영향관계를 밝히며 체계적인 교육프로그램 제공의 중요성을 강조하였다. 김문준(2020)의 전략적 인적자원관리가 혁신행동과 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구에서 구성원들의 혁신행동향상을 위해서는 의사결정 참여 기회 확대와 교육훈련의 체계의 중요성을 강조하였다. 전화익, 윤관식(2014)의 중소기업을 대상으로 학습조직 수준이 인적자본, 혁신적 업무행동과 조직성과에 미치는 영향 연구에서 중소기업의 학습조직은 인적자본과 조직구성원의 혁신적 업무행동에 정적 영향을 밝히고 중소기업에서의 성공적 변화, 혁신을 위한 학습조직의 필요성을 강조하였다. 서상원, 이재곤, 류을순(2017)이 호텔 조리사를 대상으로 진행한 연구에서도 학습조직이 혁신적 업무행동에 정적 영향을 미친다는 것을 확인하였다.

정연화, 홍아정(2015)이 진행한 개인과 환경 적합성이 혁신적 업무행동에 미치는 영향관계에서 심리적 임파워먼트의 매개영향 연구에서는 개인-직무 적합

성이 혁신적 업무행동에 영향을 주는 것을 확인하였다. 이는 개인-조직 적합성을 높이는 동시에 각 부서나 직무 및 직급 등의 특성을 반영한 맞춤형 교육 훈련 프로그램 개발의 중요성을 시사한다.

오홍재, 이규만(2011)은 리더십 스타일과 혁신적 업무행동 및 혁신지원분위기의 영향 관계 연구에서 변혁적 리더십 스타일과 혁신적 업무행동 간의 관계가 있으며, 리더의 학습지원분위기가 혁신행동을 조절하는 것을 입증하였다.

홍아정, 박규미, 강민주(2017)는 연구개발직 종사자의 목표지향성이 혁신행동에 미치는 영향과 학습접근방식의 매개효과에 관한 연구에서 연구개발직 종사자의 목표지향성 중 학습지향성은 혁신행동에 직접적으로 유의한 정적 영향을 보인다는 것을 입증하였고 이 연구결과는 학습지향성이 점진적 혁신행동에 유의한 정적 영향을 미친다고 밝힌 최석봉(2011)의 연구결과와 지성호, 강영순(2012)의 학습목표지향성과 혁신적 업무행동과의 관계와 일치한다.

우하진, 김성훈(2020)은 상호작용공정성과 혁신행동과의 관계에서 지식공유의 매개효과 연구에서 구성원의 상호작용공정성에 대한 인식이 혁신행동에 유의미한 영향을 미치는 점과, 지식공유가 상호작용공정성과 혁신행동의 관계를 매개하는 것을 밝혀냈으며, 인적자원개발 관점에서 혁신적 업무행동과 관련된 선행연구는 <표 II-8>과 같다.

<표 II-8> 인적자원개발 관점의 혁신적 업무행동 선행연구

학자(연도)	독립변인	조절변인	매개변인	종속변인
조홍재, 이규만(2011)	리더십 스타일	혁신지원 분위기		혁신적 업무행동
신황용, 이희선(2013)	조직공정성		조직몰입	혁신적 업무행동

(다음 페이지 계속)

학자(연도)	독립변인	조절변인	매개변인	종속변인
전화익, 윤관식(2014)	학습조직		인적자본, 혁신적업무행동	조직성과
정연화, 홍아정(2015)	개인-환경 적합성		심리적 임파워먼트	혁신적 업무행동
허명숙, 천면중(2015)	학습관성		지식탐색, 폐기학습, 지식활용	혁신적 업무행동
서상원 외(2017)	학습조직		창의성 혁신행동	조직성과
홍아정 외(2017)	목표지향성		학습접근방식	혁신적 업무행동
최석봉(2018)	긍정심리자본	셀프리더십	행동지향적 전략 자연적보상 전략 건설적사고 전략	혁신적 업무행동
양미, 정수진(2019)	내재적 팔로워십			혁신적 업무행동
우하진, 김성훈(2020)	상호작용 공정성		지식공유	혁신적 업무행동
김문준(2020)	전략적 인적자원관리		혁신행동	조직성과

※ 연구자가 2011년 이후의 주요 학술지 논문을 정리

혁신적 업무행동의 선행연구를 보았을 때 혁신적 업무행동에 대한 연구는 혁신적 업무행동이 일어나는 선행요인을 확인하는 것에 초점을 맞추고 있으며, 이러한 요인들로는 상사의 리더십, 조직의 학습조직 및 지원환경, 개인의 목표지향성 등 다양한 변수의 영향을 받는 것으로 나타났다.

한편, 혁신적 업무행동은 직무성과에 긍정적 영향관계에 있으며(유재희 외, 2015), 혁신적 업무행동을 많이 시도할수록 업무 능률이 향상되어(석테레사 외, 2010; 주재식, 2008; 김종우, 이지우, 2007) 높은 조직성과를 나타내는 것으로 확인되었다(김문준, 2020; 서상원 외, 2017; 전화익, 윤관식, 2014).

4. 연구변수들 간의 관계

가. 학습민첩성과 정서적 조직변화몰입과의 관계

우리 조직구성원들은 빠른 지식과 기술의 변화에 맞추어 학습하고 있는지 또는 변화의 흐름을 쫓아가고 있는지에 대한 질문은 조직을 이끌고 있는 대부분의 리더들이 가지고 있는 고민일 것이다. 24개국 769명의 글로벌 기업 HR 임원을 대상으로 진행한 조사에서 변화에 속도에 맞게 학습한다고 답한 임원은 전체의 53%에 불과하였으며, 민첩한 학습자(agile learner)가 가장 필요하지만 찾기 어려운 인재(Kalman, Narayan, Oehler, Schuler, & Walker, 2011)라고 언급하고 있다. 이렇듯 조직 구성원의 사고방식과 행동양식이 조직의 성공을 이끄는 중요한 요소가 되면서 인적 자원의 확보와 육성이 매우 중요하게 자리 잡고 있다(심영국, 류재숙, 2006).

최근에는 빠르게 변해가는 디지털 환경에서 조직구성원들은 창의적, 도전적인 자세와 전문성을 갖추고 새로운 가치를 창출해내는 더욱 높은 수준의 학습민첩성(learning agility)을 요구 받고 있으며, 조직의 빠른 변화에 대한 조직구성원의 적극적 수용과 참여를 통해 조직의 성공적 변화를 이끄는 정서적 조직변화몰입 개념이 주목을 받고 있다. 하지만 학습민첩성에 대한 연구가 최근에야 관심을 받기 시작하였고, 정서적 조직변화몰입에 대한 연구가 폭넓게 진

행되지 않아 아직까지 두 변수의 관계를 다룬 국내외 연구는 소수이다(박영주, 전주성, 2018; 홍선주, 전주성, 2016; 김택진, 이희수, 2016; 정지선, 탁진국, 2013; Dries, Van Tilborgh, & Pepermans, 2012).

두 변수간의 영향 관계를 학습민첩성이 높은 사람이 가지고 있는 특징과 관련된 변수를 사용한 연구를 통하여 간접적으로 확인할 수 있다. 손향신, 유태영(2011)은 높은 개방성과 외향성을 가지고 있는 구성원은 강한 조직변화몰입과 적응수행을 가지고 있다는 것을 확인하였는데, 개방성, 외향성은 학습민첩성이 높은 사람들의 보이는 특징인 위험 감수와 협력, 사람을 통한 학습과 유사한 성격으로 볼 수 있다. 또한, 이지영(2016)은 구성원들이 지각한 혁신-협력의 유연문화가 조직구성원들의 변화몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것을 확인 하였는데, 혁신-협력문화를 통합한 개념으로 언급한 탐험문화(장용선, 2014)가 가지고 있는 새로운 시도와 혁신, 자율성, 적극적인 외부활동, 유연성 등의 특징은 학습민첩성이 높은 사람들의 특징과 유사함을 가지고 있어 두 변수간의 긍정적 영향관계를 예측해 볼 수 있다.

학습민첩성과 정서적 조직변화몰입의 두 변수를 직접 다룬 연구를 살펴보면, 박영주, 전주성(2018)은 초등학교 교사의 학습민첩성이 조직변화몰입에 긍정적 영향을 준다는 것을 밝히며, 학습민첩성을 향상시킬 수 있는 교육과정 제공, 컨설팅 지원, 공동체 학습 문화 형성 등의 지원의 필요성을 제시하였다. 홍선주, 전주성(2016)은 사무직 근로자를 대상으로 학습민첩성과 조직변화몰입의 영향 관계 연구에서 사무직 근로자의 학습민첩성이 조직변화몰입에 정(+)적 영향을 미친다는 것을 확인하였으며, 새로운 기업 환경에 조직이 성과를 창출하기 위해서는 조직구성원들에게 다양한 경험을 제시하고 학습기회 및 환경을 제공하여 학습민첩성을 갖출 수 있도록 해야 한다고 주장하였다. 또한 연구대상자의 나이와 근속연수, 직급이 높을수록 학습민첩성이 높아지는 것을 확인하였는데 본 연구에서도 경험의 양과 학습민첩성의 관계를 살펴 볼 것이

다.

김택진, 이희수(2016)는 학습민첩성과 조직변화몰입간의 관계에서 직무자율성이 가지는 조절효과를 확인한 연구에서 조직구성원이 인식하는 학습민첩성이 조직변화몰입에 정(+)적 영향력을 확인하였다. 이는 경험을 통한 학습을 추구하는 구성원은 조직의 변화에 스스로 성장하고 새로운 도전을 기꺼이 받아들이며, 조직의 변화에 적극적인 지지하고 참여한다고 볼 수 있다.

학습민첩성과 조직변화몰입 관계에 대한 학문적 논의가 다양하게 이루어지지 않은 점을 고려하여 학습민첩성의 유사개념인 학습목표지향성, 지속학습활동, 조직학습역량과 조직변화몰입간의 영향관계를 통하여 두 요인간의 관계를 예측할 수 있다(장지선, 탁진국, 2013; 조대연, 이윤수, 설현수, 2013).

장지선, 탁진국(2013)은 학습목표지향성과 정서적 조직변화몰입이 정(+)적 관계에 있다는 것을 확인하며, 조직 구성원의 학습목표지향성을 높일 수 있는 프로그램을 통하여 구성원들의 조직변화몰입을 증가시켜 조직의 성과에 기여할 수 있다고 제시하였다. 또한 학습목표지향성이 높은 구성원들은 개인의 성장과 발전을 경제적, 업무적 이익보다 우선시 한다는 점에서 정서적 조직변화몰입과의 관계를 간접적으로 유추할 수 있다. 이성중, 유태용(2013)은 지속학습활동이 조직의 변화 환경에서 새로운 지식과 기술을 습득하기 위하여 학습활동을 계획하고 참여하며 이를 직무에 적용하고자 하는 자발적인 개발과정으로 보았는데, 이러한 활동과 조직몰입, 일 몰입과의 긍정적 영향력을 확인하였다. 또한, 조대연 외(2013)는 조직학습 역량요인 구축정도가 높을수록 구성원들의 조직변화몰입 수준이 증가한다는 것을 밝히며, 조직의 목표를 공유하고 소속감이 높은 구성원들 간의 지식의 사회적 과정 축진이 조직변화몰입을 증진시킬 수 있다고 보았다.

두 변수간의 긍정적 영향관계를 아래 두 가지의 이유로 예측해 볼 수 있다.

첫째, 학습 의지가 강하고 도전을 통한 성장을 추구하는 조직구성원은 조직의 변화를 적극적으로 수용하고 참여하려는 의지와 태도가 강하게 나타나며, 조직에서는 이를 촉진하기 위하여 다양한 학습기회와 환경을 제공하는 것이 중요하다는 것을 알 수 있다. 따라서 새로운 경험, 지식에 대한 학습 의지, 배움을 추구하는 학습민첩성은 조직 구성원의 조직변화몰입과 긍정적 영향관계에 있다는 것을 예상할 수 있다.

둘째, Conner(2002)는 조직변화몰입을 ‘사람과 조직의 변화 목표 사이에 강력한 결속력을 제공하는 아교’로 정의했듯이, 선행연구를 통해 정서적 조직변화몰입이 상사의 리더십, 동료와의 관계, 구성원이 인식하는 조직의 상황적 요인들의 정(+)적 영향을 받는다는 것을 알 수 있었다. 이는 학습민첩성이 경험을 통한 단순 인지적 학습과정을 넘어 사회적 관계를 통해 이루어지는 정서적, 사회적 구성과정이라는 점에서(DeMeuse et al., 2012; DeRue et al., 2012b; Billett, 2001; Taylor, 1987), 두 변수간의 긍정적 영향관계를 예측할 수 있다.

나. 학습민첩성과 혁신적 업무행동과의 관계

새로운 아이디어를 실행으로 옮겨 조직에 긍정적 결과물을 만들어 내는 혁신적 업무행동은 조직구성원 개인이 새로운 것에 대한 본질적인 흥미를 느끼고 행동하여 예측한 긍정적인 성과를 얻는 것과 깊은 관련이 있다(Yuan & Woodman, 2010). 이러한 조직구성원들의 본질적 행동은 Lombardo & Eichinger, Capretta(2010)가 제시한 학습민첩성이 높은 핵심인재가 지닌 특징인 끊임없이 새로운 것에 흥미를 느끼고 학습하며, 습득한 지식을 통해 기회를 창출하는 활동을 선호하는 개인적 특성으로 설명할 수 있다. 또한 학습민첩성의 네 가지 하위요인 중에서 도전적 과제에 유연한 태도를 보이는 결과민첩성과, 호기심을 가지고 아이디어를 생성, 실험하여 개발하려는 변화민첩성이

높은 구성원들은 자연스럽게 혁신적 업무행동에 긍정적 영향을 주는 선행요인으로 예측해 볼 수 있다.

최근 혁신적 업무행동을 일으키는 요인으로 학습민첩성에 관한 연구들이 다양하게 진행되고 있다. 기호엽, 김인곤(2019)은 특성화 고등학교 교사가 지각한 학습민첩성이 학교의 혁신적 업무행동에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 확인하며 연수 프로그램들의 개발, 운영의 중요성을 강조하였다. 한종민(2018)은 리더와 구성원의 교환관계(이하 LMX)와 혁신적 업무행동 간에 학습민첩성이 매개효과를 나타내는지에 대한 연구에서 학습민첩성이 높을수록 혁신적 업무행동이 증가하는 매개효과를 확인하였다. 이는 리더와 구성원이 신뢰를 형성하고 구성원의 학습을 통한 성장과 성과창출은 결국 구성원의 혁신적 업무행동을 촉진하는 것이라는 점에서 구성원들에게 새롭고 다양한 경험과 학습환경을 조성하여 학습민첩성과 혁신적 업무행동을 발현하는 여건과 문화를 조성해야 한다는 것을 시사한다.

박관후(2019)의 조직문화유형에 따른 학습민첩성과 혁신적 업무행동 간의 연구결과에서 학습민첩성과 혁신적 업무행동의 긍정적 영향관계에 확인되었으며, 조직의 과업, 결과지향 문화에서는 오히려 혁신적 업무행동을 경감시키는 것으로 밝혀졌다. 이는 조직의 목표성취만을 강조하는 과업, 결과지향 문화가 조직원들의 자율성과 창의성을 저해하여 내적 동기를 저해시키는 요인으로 작용했을 것으로 추측할 수 있다. 이 외에도 조영찬(2017)은 공유리더십이 학습민첩성과 혁신적 업무행동을 조절하는 것으로 나타났으며, 김미리내(2016)의 연구에서는 학습민첩성과 직무성과와의 관계에서 혁신적 업무행동이 매개하는 것으로 나타났다.

한편, 학습민첩성과 유사한 개념인 학습목표 지향성, 지속학습활동과 혁신적 업무행동 간의 관계를 통해서도 학습민첩성과 혁신적 업무행동 간의 관계를 파악할 수 있다. 김유찬, 송해덕(2018)은 제조업 연구개발 직군에서의 학습목

표지향성이 혁신적 업무행동에 긍정적 영향을 미친다는 것을 확인하며, 조직의 경쟁력을 강화하기 위해서 학습목표지향성이 높은 구성원을 모집하도록 노력해야 하며, 업무에서도 적절한 학습목표를 가질 수 있는 목표를 제공해야 한다고 점을 시사하였다. 강영순, 김영춘(2016)은 학습목표지향성, 상사의 변화지향적 행동과 혁신적 업무행동 간의 관계에서 지속학습활동의 매개효과 연구에서 지속학습활동은 혁신적 업무행동에 긍정적 영향을 미치는 선행요인으로 나타났으며, 조직구성원의 변화와 혁신을 위해 우선적으로 학습이 선행될 필요성이 있음을 보여주고 있다. 홍아정 외(2017)의 학습목표지향성이 혁신적 업무행동에 미치는 영향의 연구에서도 학습지향성이 혁신적 업무행동에 유의한 정적 영향을 주는 것을 확인하였다. 이는 기존 혁신적 업무행동 연구에서 간과하고 있는 개인의 학습에 대한 노력에 주목하였으며, 혁신적 업무행동에 이르는 과정에서 개인차원에서 이루어지는 학습활동에 초점을 맞추었다는 의의가 있다.

김일천 외(2004)이 진행한 혁신적 업무행동의 선행요인 연구에서 혁신적 업무행동에 영향을 주는 개인 특성변수로 내적통제위치를 제시하였다. 내적통제위치가 높은 구성원들은 위험을 감수하면서 혁신적이며 진취적인 행동을 하는데(Miller & Droge, 1986; Miller, 1983; Miller, Kets De Vries & Toulous, 1982), 이러한 특성은 학습민첩성의 특징과 깊은 유사성을 갖고 있기 때문에 학습민첩성과 혁신적 업무행동이 긍정적 영향 관계에 있음을 유추할 수 있다. 또한 높은 내적통제위치를 가진 조직원은 자기개발 행동(Blau, 1993, Spector, 1982)이 강하게 나타나며, 이러한 행동은 성과향상을 위해 개별구성원이 노력하는 자발적인 행동으로 해석할 수 있다.

학습민첩성이 높은 구성원의 특징과 혁신적 업무행동 간의 긍정적 영향 관계를 간접적으로 예측해 볼 수 있는데, 학습민첩성이 높은 구성원은 실험적인 성향을 가지고 실패와 도전을 두려워하지 않고 혁신을 과감히 시도하며, 학습

한 것을 적용하여 성취하는 경향(Eichinger, Lombardo & Capretta, 2010)을 보이는데, 이는 혁신적 업무행동이 조직 구성원이 업무 향상을 위한 문제를 해결하는 과정(전상철, 2013)이라는 점에서 일치함을 찾을 수 있다.

앞선 선행연구와 두 변수가 가지고 있는 특징을 연결해보면, 학습민첩성이 높은 구성원들은 혁신적 업무행동이 활발하게 일어난다는 예측을 할 수 있다. 나아가 조직관점에서는 조직구성원들은 새로운 기술에 대한 관심, 과거 경험을 통한 학습, 이를 적용하는 과정에서 새롭고 창의적인 결과물을 만들어내는 혁신적 업무행동이 일어날 수 있기 때문에 구성원들의 학습에 대한 특성을 중요하게 다루어야 할 필요성이 있다(김유찬, 송해덕, 2018).

다. 정서적 조직변화몰입과 혁신적 업무행동과의 관계

조직의 혁신에 대한 관심이 증가되면서 구성원들의 조직몰입수준과 혁신적 업무행동 간의 관계를 밝히는 연구들은 꾸준히 이루어졌지만(김대욱, 이희재, 2016; 박건규, 이희승, 2016; 권정언, 권상집, 2015; 송건섭, 나병선, 2014; 강상묵, 2014; 최병순, 2013; 손승연 외, 2012; 송운석, 김진해, 2009; Foss, Minbaeva, Pedersen, and Reinholt, 2009; Gong, Huang, and Farh, 2009) 조직 구성원이 조직변화에 대한 수용과 동참을 더욱 적극적으로 나타내는 조직 변화몰입과의 관계에 대한 연구는 소수에 불과하다.

하지만, 정서적 조직변화몰입은 조직변화 모델의 중심 개념이며(Klein & Sorra, 1996), 구성원들과 조직의 변화목표를 견고히 만들어 조직변화를 위한 실행 행동을 유도한다는 점에서(Herscovitch & Meyer, 2002) 연구의 필요성이 높다고 할 수 있다. 또한 변화의 주체인 조직구성원들이 가지는 변화에 대한 태도를 의미하는 조직변화몰입과 변화의 실행을 의미하는 혁신적 업무행동 간의 관계는 매우 중요한 시사점을 줄 것이다.

두 변수간의 관계에 대한 실증적 연구와 논의가 충분하지 않은 상태여서 유사한 개념을 다룬 선행연구를 통해 두 변수의 관계를 간접적으로 살펴볼 수 있다. 박혜진, 유태용(2009)은 혁신적 업무행동과 유사한 특징을 가지는 구성원들의 변화지행동에 조직변화몰입이 유의미한 선행요인이라는 것을 확인하였다. 이는 기존 Coetsee(1999)의 연구결과를 지지하는 결과이다. 강유규, 한인수, 박미란(2017)의 정서적 조직변화몰입과 혁신적 업무행동의 특징인 역할 외 행동을 나타내는 조직시민행동과의 영향 관계 연구에서 정(+)적 영향을 준다는 영향 관계를 확인하였다. 지성구, 설송수(2004)는 조직 구성원들이 갖는 정서적 조직변화몰입을 나타내는 혁신에 대한 태도가 혁신적 업무행동을 의미하는 혁신개방성과 업무성과의 정(+)적 영향관계를 확인하였으며, 혁신적 몰입은 조직몰입보다 혁신적 업무행동을 더 강하게 영향을 준다는 것을 밝혔다. 이를 통하여 조직몰입보다 조직변화몰입이 더욱 강하게 조직의 변화를 설명할 수 있는 변수라는 확인할 수 있다.

정서적 조직변화 몰입과 혁신적 업무행동 두 변수를 직접 다룬 연구를 살펴보면, 조운영 외(2011)는 조직구성원들의 변화에 대한 태도와 혁신성향에 관한 연구에서 감정적 변화몰입이 조직구성원들의 혁신성향에 정적 영향력을 주며, 학습조직이 조직구성원들의 혁신성향에 긍정적인 영향력을 주는 것을 확인하였다. 정진철, 김성만(2018)은 고성과조직의 인사관행과 혁신적 업무행동의 관계에서 변화몰입 및 조직몰입이 매개효과를 나타내는지 확인하는 연구에서 변화몰입과 조직몰입 모두 혁신적 업무행동에 긍정적 영향을 끼쳤다. 이는 Herscovitch & Meyer (2002)의 변화몰입 모형에서 변화몰입의 수준이 높은 구성원들이 혁신적 업무행동에 더욱 적극적이라는 선행 연구를 지지하며 역할 외 행동과 혁신 행동의 관계를 밝힌 연구(Meyer and Allen, 1991; O'reilly and Chatman, 1986)역시 지지한다.

이상 선행연구 결과를 종합해보면, 조직의 변화를 수용하고 동참하려는 정서적 조직변화몰입은 혁신적 업무행동에 긍정적 영향 미칠 것이라는 것을 유추해 볼 수 있다.

라. 학습민첩성, 정서적 조직변화몰입과 혁신적 업무행동과의 관계

과거 다수의 연구들이 혁신적 업무행동의 선행요인으로 조직의 구조적인 요인들을 살펴본 것에 비해 최근 구성원의 학습활동과 학습에 대한 태도의 영향 관계를 살펴보거나(기호엽, 김인곤, 2019; 김유찬, 송해덕, 2018; 한중민, 2018; 홍아정 외, 2017; 강영순, 김영춘, 2016; 김일천 외, 2004), 조직 구성원들의 조직과 일에 대한 심리적 태도를 통해(정진철, 김성만, 2018; 이가람, 2018; 조윤영 외, 2011) 조직의 성공적 변화, 혁신을 위한 시사점을 주는 연구들이 점차 늘어나고 있다

학습활동과 학습에 대한 태도에 대한 변수들로는 조직학습지향성 및 무형식 학습(전혜림, 2019), 교육훈련(정진철, 김성만, 2018), 학습목표지향성(김유찬, 송해덕, 2018) 등이 다루어지며 조직과 일에 대한 심리적 태도에 대한 변수로는 일 몰입(정홍인, 성세릴리아, 2018), 직무만족(김영일, 유기용, 2016), 조직몰입(신황용, 이희선, 2013), 장인적 업무수행(이현주, 2018) 등이 다루어졌다.

최근에는 인적자원개발 영역에서 조직 구성원들의 혁신적 업무행동을 촉진하기 위한 선행요인으로 개인 및 조직의 학습 특성 요인과 조직 구성원이 일과 조직에 갖는 심리적 태도에 대한 연구들이 활발하게 진행되고 있다. 이는 구성원이 성장에 대한 강한 의지와 조직 방향성에 대한 긍정적 태도가 혁신적 업무행동의 바탕이 된다는 것을 나타내는 반증이기도 하다.

본 연구 변수인 학습민첩성, 정서적 조직변화몰입, 혁신적 업무행동을 직접 다룬 선행연구는 없지만, 학습에 대한 태도와 조직 학습 환경, 일과 조직에 대한 태도, 혁신적 업무행동이라는 넓은 범위에서 선행연구를 살펴보고자 한다.

조운형 외(2011)은 조직 변화에 대한 태도와 혁신적 업무행동 간의 관계에서 학습조직의 조절효과를 연구하였는데, 높은 수준의 학습조직 활동이 낮은 수준의 학습조직보다 조직 구성원들의 변화에 대한 몰입과 동일시를 이끌어내며 혁신적 업무행동에 긍정적 영향을 미친다고 연구결과를 제시하였다. 이는 구성원들의 조직변화몰입이 실질적인 혁신적 업무행동으로 이어지기 위해서는 조직의 학습활동이 중요한 영향을 미친다는 것을 시사한다. 또한 이정금, 손승남(2015)이 유형별 일터학습과 혁신성, 조직몰입, 조직시민행동의 연구에서 업무현장에서 이루어지는 형식적, 무형식, 우연적 학습은 구성원들의 조직몰입, 혁신성과 조직시민행동을 향상시킨다는 것을 확인하였다.

정진철, 김성만(2008)의 고성과조직의 인사관행과 변화몰입 및 조직몰입, 혁신적 업무행동과 관계 연구에서 고성과조직의 인사관행의 한 요소인 선택적 선발과 교육훈련은 혁신적 업무행동에 긍정적 영향을 주며, 조직변화몰입은 두 관계를 매개하는 것으로 나타났다. 전해린(2019)은 대기업 사무직 근로자를 대상으로 조직학습지향성 및 무형식학습, 혁신적 업무행동과 조직변화몰입의 관계 연구에서 조직학습지향성과 무형식 학습, 혁신적 업무행동과의 관계에서 정서적 변화몰입이 매개효과를 보이는 것을 확인하였다. 이는 조직의 학습지향적 문화와 무형식 학습이 혁신적 업무행동에 긍정적 영향을 주며, 혁신적 업무행동이 이루어질 때 조직 구성원들의 조직변화에 대한 수용과 지지가 있을 때 보다 효과적일 수 있다는 것을 의미한다.

다음의 <표 II-9>는 학습변인(학습에 대한 태도와 조직학습환경), 태도변인(일과 조직에 대한 태도), 혁신적 업무행동 간의 선행연구를 정리한 결과이다.

<표 II-9> 학습변인, 태도변인, 혁신적 업무행동 간의 관계 선행연구

연구자(연도)	학습변인	태도변인	혁신적 업무행동	연구결과
조윤영 외 (2011)	학습조직(조절)	변화태도(독립)	혁신성향(종속)	감정적 변화몰입 → 혁신성향(+) 학습조직 → 혁신성향(+)
신황용 이희선 (2013)	조직문화 유형 :개발문화(독립)	직무만족, 조직몰입(매개)	혁신적 업무행동(종속)	개발문화 → 직무만족, 혁신적 업무행동(+)
김현주 (2018)	무형식 학습활동 (매개)	장인적 업무수행 (독립)	혁신적 업무행동 (종속)	장인적 업무수행. 무형식 학습활동 → 혁신적 업무행동(+) 장인적 업무수행 → 무형식 학습활동 무형식 학습활동 부분매개
김유찬 송해덕 (2018)	제조업 연구개발직군 학습목표지향성 (독립)	업무몰입 (매개)	혁신행동 (종속)	학습목표지향성, 업무몰입 → 혁신행동(+) 학습목표지향성 → 업무몰입(+) 업무몰입 부분매개
정진철 김성만 (2018)	고성과 조직의 인사관리관행 (독립) : 교육훈련	변화몰입 조직몰입 (매개)	혁신행동 (종속)	고성과조직 인사관리관행 → 몰입, 혁신행동(+) 조직몰입 부분매개
정홍인, 성세릴리아 (2018)	학습민첩성 (독립)	일 몰입 (매개)	조직시민행동 (종속) : 유사개념	학습민첩성, 일 몰입 → 조직시민행동(+) 학습민첩성 → 일 몰입(+) 일 몰입 부분매개
전혜린 (2019)	조직학습 지향성 무형식 학습활동 (독립)	조직변화몰입 (매개)	혁신적 업무행동 (종속)	조직학습지향성 무형식 학습활동 조직변화몰입 → 혁신적 업무행동(+) 조직변화몰입 부분매개

<표 II-9>에 제시된 학습에 대한 적극적인 태도를 나타내는 학습변인은 학습민첩성의 특성인 지속적인 정보 수집과 학습과 연결할 수 있으며, 일과 조직에 대한 긍정적 방향성을 나타내는 태도변인은 정서적 조직변화몰입 개념이 기본적으로 가지고 있는 조직에 대한 호의적 감정과 조직을 위한 능동적이고 적극적인 심리 반응과 연결시켜 세 변수 간의 긍정적 영향 관계를 예측해 볼 수 있다.

김중우 외(2006)는 조직 내 교환관계, 조직몰입 및 혁신적 업무행동과의 연구에서 조직 내 양질의 사회적 관계가 정서적 몰입과 혁신적 업무행동에 영향을 미친다는 것을 확인하였다. 이는 학습민첩성이 높은 사람에게 나타나는 협력(Collaborating), 타인을 통해 배우며 상호간 학습을 촉진하는 특징을 양질의 사회적 교환관계의 한 측면으로 볼 때 학습민첩성과 정서적 조직변화몰입, 혁신적 업무행동의 긍정적 영향관계를 예측해 볼 수 있다.

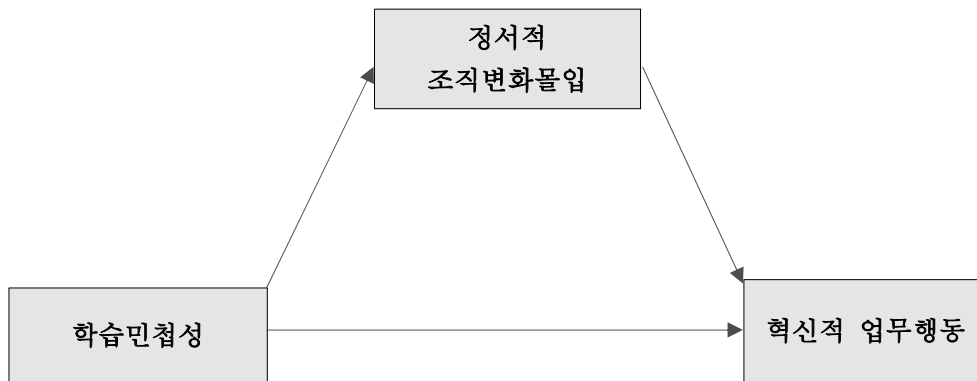
한편, 학습민첩성과 정서적 조직변화몰입이 높은 조직구성원이 가지고 있는 학습, 업무 동기가 외적 보상이나 외부 압력 등에 의해 발생하지 않고 배움, 과업 자체에 흥미를 가지며, 스스로 선택하여 결정하고 행동하는 성격을 가지고 있다. 이러한 행동은 Gagné & Deci,(2005)가 제시한 자기결정성 이론(self-determination theory)이 가지고 있는 배움, 과업 의미를 내면화하는 관점과 맥을 같이한다. 자기결정성 이론은 자기결정성이 조직구성원의 세 가지(자율성, 관계성, 유능성) 심리욕구를 통하여 과업의 가치를 스스로 내면화하여 조절 행동하며, 사회적 맥락(social context)에 의해 촉진(Deci, Eghrari, Patrick, & Leone, 1994)된다는 점에서 두 변수의 심리적 동기를 나타낸다고 할 수 있다. 이러한 자기결정성은 조직 구성원의 혁신적 업무행동에도 긍정적 영향을 미치는 것을 알 수 있으며(김순중, 2019; 김혜정, 2018; 황성택, 2014), 이를 통하여 학습민첩성, 정서적 조직변화몰입과 혁신적 업무행동 간의 관계를 간접적으로 예측해 볼 수 있다.

선행연구를 종합해보면, 조직구성원이 학습에 대한 인식과 조직의 학습환경 및 사회적 관계는 조직구성원의 일과 조직에 대한 긍정적 태도를 통해 혁신적 업무행동을 일으킨다는 것을 예측할 수 있다. 즉, 높은 학습민첩성과 정서적 조직변화몰입 수준은 조직 구성원의 혁신적 업무행동을 활발하게 할 것이라는 결과를 예측할 수 있다. 본 연구는 조직의 성공적 변화, 혁신을 위해 조직적, 구조적 관점에서의 변화가 아닌 조직구성원들의 변화에 대한 수용, 몰입, 학습에 대한 관점 등 개인적 특성에 연구의 초점을 두고 실증적으로 규명하고자 한다.

Ⅲ. 연구방법

1. 연구모형

본 연구의 목적은 학습민첩성과 혁신적 업무행동 관계에서 정서적 조직변화몰입의 매개효과를 분석하는 것이다. 독립변수는 학습민첩성이며 단일 요인으로 선정하였으며, 종속변수는 혁신적 업무행동으로 단일 변수를 선정하였다. 매개변수는 정서적 조직변화몰입으로 단일 변수를 선정하였다. 이를 검증하기 위해 연구모형은 [그림 Ⅲ-1]과 같다.



[그림 Ⅲ-1] 연구모형

2. 자료수집 및 분석대상

본 연구는 학습민첩성과 정서적 조직변화몰입간의 관계를 규명하고, 학습민첩성이 혁신적 업무행동과의 관계에 있어서 정서적 조직변화몰입이 매개효과를 나타나는지 확인하고자 하였다. 연구 대상은 국내 민간기업 근로자로 선정하였으며 개인적 특성에 대한 변수들을 고려하여 업종, 기업규모, 직무 등을 제한하지 않고 자료를 수집하였다.

설문기간은 2020년 9월 25일부터 2020년 10월 9일까지 온라인 설문지를 제작하여 활용하였으며, SNS를 통한 편의표본추출 방법으로 조사를 실시하였다. 온라인으로 배포된 설문지는 총 500부이며, 회수된 설문지는 총 452부이며, 회수율은 90.4%로 나타났다. 이 중 일괄기재로 인해 표준편차가 0인 불성실한 답변을 포함한 13부를 제외한 최종 439부를 분석하여 활용하였으며, 유효 응답률은 97.1% 이다.

설문에 응답한 연구 대상자의 개인 및 조직 특성은 <표 III-1>과 같았다. 성별 분포는 전체 439명 중 남성이 236명(53.8%), 여성이 203명(46.2%)로 나타났다. 나이 분포는 20대 85명(19.4%), 30대 210명(47.8%), 40대 118명(26.9%), 50대 이상 26명(5.9%)으로 나타났다. 학력은 2~3년제 초대졸 이하가 80명(18.2%), 4년제 대졸이 308명(70.2%)으로 대부분을 차지하였으며 석사 이상은 56명(11.6%)으로 나타났다. 직급은 사원급이 93명(28.7%)으로 가장 많았고 대리급 88명(27.2%), 과장급 73명(22.5%), 차장급 40명(12.3%), 부장급 이상 30명(9.3%) 순으로 나타났다. 총 경력기간은 1년 미만이 8명(1.8%), 1년~5년 미만 83명(18.9%), 5년~10년 미만 131명(29.8), 10년~15년 미만 100명(22.8%), 15년~20년 미만 66명(15.0%), 20년 이상 51명(11.6%) 나타났으며, 총 경력 평균은 8.5년으로 나타났다. 현 직장 경력 기간은 1년 미만이 52명(11.8%), 1

년~5년 미만 174명(39.6%)으로 다수를 차지하였으며 5년~10년 미만 112명(25.5%), 10년~15년 미만 52명(11.8%), 15년 이상 49명(11.2%)로 나타났다. 직 무는 경영/기획 106명(24.1%), 홍보 마케팅 15명(3.4%), 재무/구매 21명(4.8%), 인사/교육 66명(15.0%), 생산기술 67명(15.3%), 영업/판매 64명(14.6%), 연구개발 81명(18.5%), 의료보건 19명(4.3%)으로 나타났다.

연구 대상자들은 국내 민간 기업에 종사하고 있으며 산업으로는 제조업 138명(31.4%), 건설업 18명(4.1%), 도매 및 소매업 27명(6.2%), 정보통신업 37명(8.4%), 금융 및 보험업 54명(12.3%), 전문 과학 및 기술 서비스업 43명(9.8%), 교육 서비스업 90명(20.5%), 보건업 및 사회복지 서비스업 32명(7.3%)으로 나타났다. 기업의 규모는 정규직, 비정규직을 포함한 상시근로자 수를 기준으로 하였으며 9인 미만 12명(2.7%), 10인~99인 미만 40명(9.1%), 100인~299인 180명(41.0%), 300인~999인 117명(26.7%), 1,000인~2,999인 28명(6.4%), 3,000인 이상 62명(14.1%)으로 나타났다.

<표 III-1> 연구 대상자의 특성

	구분	빈도(명)	비율(%)
성별	남성	236	53.8
	여성	203	46.2
	계	439	100
연령	20세 ~ 29세	85	19.4
	30세 ~ 39세	210	47.8
	40세 ~ 49세	118	26.9
	50세 이상	26	5.9
	계	439	100

	구분	빈도(명)	비율(%)
학력	2~3년제 초대졸 이하	80	18.2%
	4년제 대졸	308	70.2%
	석사 이상	51	11.6%
	계	439	100
직급	사원급	93	28.7%
	대리급	88	27.2%
	과장급	73	22.5%
	차장급	40	12.3%
	부장급 이상	30	9.3%
	계	439	100
총 경력 기간	1년 미만	8	1.8
	1년 ~ 5년 미만	83	18.9
	5년 ~ 10년 미만	131	29.8
	10년 ~ 15년 미만	100	22.8
	15년 ~ 20년 미만	66	15.0
	20년 이상	51	11.6
	계	439	100
현 직장 경력 기간	1년 미만	52	11.8
	1년 ~ 5년 미만	174	39.6
	5년 ~ 10년 미만	112	25.5
	10년 ~ 15년 미만	52	11.8
	15년 ~ 20년 미만	49	11.2
	계	439	100

(다음 페이지 계속)

	구분	빈도(명)	비율(%)
직무	경영/기획	106	24.1
	홍보 마케팅	15	3.4
	채무/구매	21	4.8
	인사/교육	66	15.0
	생산기술	67	15.3
	영업/판매	64	14.6
	연구개발	81	18.5
	의료보건	19	4.3
	계	439	100
산업	제조업	138	31.4
	건설업	18	4.1
	도매 및 소매업	27	6.2
	정보통신업	37	8.4
	금융 및 보험업	54	12.3
	전문 과학 및 기술 서비스업	43	9.8
	교육 서비스업	90	20.5
	보건업 및 사회복지 서비스업	32	7.3
계	439	100	
기업 규모 (상시 근로자 수)	9인 미만	12	2.7
	10 ~ 99인	40	9.1
	100인 ~ 299인	180	41.0
	300인 ~ 999인	117	26.7
	1,000인 ~ 2,999인	28	6.4
	3,000인 이상	62	14.1
	계	439	100

3. 조사도구의 구성 및 내용

본 연구의 조사도구는 문헌조사와 선행연구를 통해 구성되었으며, 연구 대상자의 개인 및 조직의 일반적 특성을 포함하여 총 4부분으로 구성하였다. 독립변수인 학습민첩성 9문항, 매개변수인 정서적 조직변화몰입 6문항, 종속변수인 혁신적 업무행동 9문항, 응답자의 인구통계학적 특성 9문항이 최종적으로 사용되었다.

<표 III-2> 조사도구의 구성 및 출처

변수		문항수	문항번호	출처
독립 변수	학습민첩성	9	I-1,2,3,4,5,6,7,8,9	Bedford(2011)
매개 변수	정서적 조직변화몰입	6	II-1,2,3,4,5,6	Herscovitch와 Meyer(2002) 조직변화몰입 척도 중 정서적 조직변화몰입
종속 변수	혁신적 업무행동	9	III-1,2,3,4,5,6,7,8,9	Janssen(2000)
일반적 특성 (개인 및 조직 특성)		9	IV-1,2,3,4,5,6,7,8,9	산업분류분야 한국표준직업분류 참고
총 문항 수		33	33	

4. 측정변수

가. 독립변수

1) 변수의 정의와 측정도구

학습민첩성의 개념 정의는 그 해석의 관점에 따라 다양하게 존재한다. 본 연구에서는 Lombardo & Eichinger(2000)의 포괄적 해석을 기반으로 새로운 환경에서 성과를 내기 위하여 학습하며, 경험을 통하여 배우고자 하는 의지와 능력으로 정의하였다.

학습민첩성은 Lombardo, Eichinger, & Captette(2010)가 제시한 CHOICE의 모델에 따라 정신 민첩성, 변화 민첩성, 사람 민첩성, 결과 민첩성의 네 가지로 나눌 수 있다. Bedford(2011)는 일터에서 성과와 경력성장 관점에서의 학습민첩성을 측정하기 위하여 기존 구성요소의 중복성, 유사성을 고려하여 9문항의 단일요인으로 구성된 측정도구를 개발 하였으며, 본 연구에서는 이를 김택진(2015)에 의해 수정 보완되고 실증적으로 검증된 측정문항을 사용하였다. 총 9개의 문항 중 요인분석을 통해 공통성이 0.40보다 낮은 2,3,4,9번 문항을 제거한 후 남은 5개 문항에 대해 요인분석 결과 모든 문항이 공통성이 0.40보다 높고 요인적재량이 .50 이상인 것으로 확인되어 최종적으로 5개 문항을 채택하여 사용하였다. 김택진(2015) 연구에서도 요인적재량이 .50 이하인 5개(2,3,4,8,9번) 문항을 제외하고 최종적으로 4개의 문항을 채택하여 사용하였으며, 김미리내(2016)의 연구에서도 최종적으로 4번 문항을 제거한 8개 문항을 사용하였다. 각 문항은 Likert 5점 척도(1=전혀 그렇지 않다, 5=매우 그렇다)

로 측정하였으며, 최종 사용된 학습민첩성 측정도구 및 문항은 <표 III-3>과 같다.

<표 III-3> 학습 민첩성 측정도구

요인	번호	문항
학습 민첩성	I-1	나는 호기심이 많고 탐구하는 것을 좋아한다.
	I-2	나는 타인의 피드백을 잘 수용하고 적응하려 노력한다.
	I-3	어떤 일이 잘 되지 않을 때 접근 방법을 유연하게 수정한다.
	I-4	나는 나의 강점과 한계를 잘 알고 있다.
	I-5	나는 새로운 지식과 기술을 알고자 하는 열망이 가득하다.
	I-6	나는 스스로의 성장과 발전을 적극적으로 추구한다.
	I-7	나는 새로운 경험과 도전을 추구한다.
	I-8	나는 변화 및 새로운 아이디어에 수용적이고 개방적이다.
	I-9	나는 실수를 통해 배우고, 이를 반영한다.

2) 측정도구의 타당도 및 신뢰도

학습민첩성의 측정도구를 탐색적 요인분석을 통하여 타당도를 검증하였다. 요인추출 방법은 주성분분석(Principle Component Analysis), 요인회전 방법은 베리맥스(Varimax) 방식을 선택하였다. 9개의 문항을 탐색적 요인분석 결과 공통성이 0.40 이하인 2,3,4,9번 문항을 제거한 후 최종 요인분석을 진행하였다. 요인분석 결과 5개 모든 문항이 공통성이 0.40 이상, 요인적재량이 .50 이상으로 나타났다.

탐색적 요인분석 결과는 Kaiser-Meyer-Olkin 값은 .802를 나타내어 기준치 .60을 상회하였고, Bartlett 구형성 검정 결과 유의수준이 .000으로 변수 간 상

관관계가 유의하다는 것을 검증하였다.

독립변수인 학습민첩성의 타당도 분석결과는 <표 III-4>와 같다.

<표 III-4> 독립변수 타당도 분석결과

변수	문항	요인1
학습민첩성	1	.623
	5	.651
	6	.568
	7	.741
	8	.526
고유값(eigen value)		3,109
공통 분산(%)		62.175
누적 분산(%)		62.175

다음으로 학습민첩성의 측정도구의 신뢰도 확인을 Cronbach's α test 실시 결과, 신뢰도는 .847로 측정변수의 신뢰성을 검증하였다. 학습민첩성의 신뢰도 및 기술통계 결과는 <표 III-5>와 같다.

<표 III-5> 독립변수의 기술통계 및 신뢰도 분석 결과

측정내용	사례 수	평균	표준편차	최소값	최대값	신뢰도
학습민첩성	439	3.760	.704	1.00	5.00	.847

나. 매개변수

1) 변수의 정의와 측정도구

조직변화몰입은 조직변화의 성공을 위해 필요한 행동을 하려고 하는 개인을 규제하는 힘 또는 태도로 정의되며(Herscovitch & Meyer, 2002), 구성요인을 크게 정서적 변화몰입, 지속적 변화몰입과 규범적 변화몰입 세 가지로 구분한다. 본 연구에서는 정서적 조직변화몰입이 변화를 위한 새로운 제도의 실천에 대한 조직 구성원들의 애착 수준과 변화몰입의 특성을 가장 잘 반영하기 때문에 정서적 조직변화몰입에만 초점을 맞추어 연구를 진행하였으며 조직변화의 성공을 위해 조직의 목표와 자신의 목표를 일치시키고 조직의 목표달성을 위해 변화를 적극적으로 수용하고 지지하는 개인의 심리적인 힘, 의지로 정의한다.

정서적 조직변화몰입의 측정도구는 Herscovitch & Meyer(2002)가 제시한 조직변화몰입을 측정하는 척도 중 정서적 조직변화몰입을 측정할 수 있는 6개의 문항을 박혜진, 유태용(2009)이 변한한 문항을 사용하였다. 각 문항은 Likert 5점 척도(1=전혀 그렇지 않다, 5=매우 그렇다)로 측정하였으며, 최종 사용된 정서적 조직변화몰입의 측정도구 및 문항은 <표 III-6>과 같다.

<표 III-6> 정서적 조직변화몰입 측정도구

요인	번호	문항
정서적 조직 변화 몰입	II-1	나는 조직변화가 가치 있다고 생각한다.
	II-2	나는 조직변화가 조직의 성공에 주요한 전략이라고 생각한다
	II-3	나는 조직변화를 실행하는 것은 잘못된 결정이라고 생각한다
	II-4	나는 조직변화가 회사의 성장과 미래 목표에 중요하다고 믿는다.
	II-5	나는 조직변화를 실행하지 않는 것이 회사의 성장과 발전에 더 도움이 될 것이라고 생각한다.
	II-6	우리 회사는 조직변화가 필요하지 않다.

2) 측정도구의 타당도 및 신뢰도

매개변수인 정서적 조직변화몰입 측정도구의 타당도를 검증하기 위하여 탐색적 요인분석을 실시하였다. 요인추출 방법은 주성분분석(Principle Component Analysis), 요인회전 방법은 베리맥스(Varimax) 방식을 선택하였다. 6개의 문항을 탐색적 요인분석 결과 6개의 모든 문항의 공통성이 0.40보다 높고 요인적재량이 .50 이상인 것으로 확인되어 6개의 모든 문항을 채택하여 사용하였다.

탐색적 요인분석 결과는 Kaiser-Meyer-Olkin 값은 .880을 나타내어 기준치 .60을 상회하였고, Bartlett 구형성 검정 결과 유의수준이 .000으로 변수 간 상관관계가 유의하다는 것을 검증하였다.

매개변수인 정서적 조직변화몰입의 타당도 분석결과는 <표 III-7>과 같다.

<표 III-7> 매개변수 타당도 분석결과

변수	문항	요인1
정서적 조직변화몰입	1	.710
	2	.733
	3	.647
	4	.706
	5	.633
	6	.651
고유값(eigen value)		2.784
공통 분산(%)		46.377
누적 분산(%)		46.377

다음으로 정서적 조직변화몰입의 측정도구의 신뢰도 확인을 Cronbach's α test 실시결과, 신뢰도는 .765으로 측정변수의 신뢰성을 검증하였다. 정서적 조직변화몰입의 신뢰도 및 기술통계 결과는 <표 III-8>과 같다.

<표 III-8> 매개변수의 기술통계 및 신뢰도 분석 결과

측정내용	사례 수	평균	표준편차	최소값	최대값	신뢰도
정서적 조직변화몰입	439	375	.450	1.00	5.00	.765

다. 종속변수

1) 변수의 정의와 측정도구

혁신적 업무행동(innovative work behavior)이란 구성원들이 업무수행을 하는 과정에서 새로운 아이디어를 개발, 홍보, 실행하는 것을 통해 개인의 과정 수행을 향상시키는 활동이다(Janssen, 2000). 국내에서는 혁신적 업무행동을 혁신행동, 혁신적 행동 등과 혼용되어 사용되고 있는데, 혁신적 업무행동을 개념적 정의로 사용하며, 조직구성원들이 업무수행 과정에서 새로운 아이디어를 개발, 홍보, 실행하는 것을 통해 개인의 과정 수행을 향상시키는 활동으로 정의한다.

혁신적 업무행동의 측정도구는 김일천 외(2004)이 Janssen(2000)의 측정도구를 바탕으로 9개의 단일요인 문항을 국내 실정에 맞게 번안 및 실증연구 한 측정도구를 사용하였다. 각 문항은 Likert 5점 척도(1=전혀 그렇지 않다, 5=매우 그렇다)로 측정하였으며, 최종 사용된 혁신적 업무행동의 측정도구 및 문항은 <표 III-9>와 같다.

<표 III-9> 혁신적 업무행동 측정도구

요인	번호	문항
혁신적 업무 행동	III-1	나는 업무와 관련된 어려운 문제를 해결하기 위해 새로운 아이디어를 생각해낸다.
	III-2	나는 업무수행에 활용될 수 있는 새로운 기술, 도구, 방법 등을 찾으려고 애쓴다.
	III-3	나는 업무와 관련해 독창적인 방법을 고안한다.
	III-4	나는 혁신적 아이디어에 대한 지원을 얻어내려고 노력한다.
	III-5	나는 혁신적 아이디어에 대한 공감을 형성하려고 노력한다.
	III-6	나는 직장의 핵심인물들을 혁신적 아이디어에 대한 열렬한 후원자로 만든다.
	III-7	나는 혁신적 아이디어를 잘 다듬어 유용하게 쓰일 수 있도록 만든다.
	III-8	나는 체계적인 방법으로 혁신적 아이디어를 작업 현장에 도입한다.
	III-9	나는 혁신적 아이디어의 실용적 가치를 꼼꼼하게 따져본다.

2) 측정도구의 타당도 및 신뢰도

혁신적 업무행동 측정도구의 타당도를 검증하기 위해 탐색적 요인분석을 실시하였다. 요인추출 방법은 주성분분석(Principle Component Analysis), 요인회전 방법은 베리맥스(Varimax) 방식을 선택하였다. 9개의 문항을 탐색적 요인분석 결과 9개의 모든 문항의 공통성이 0.40보다 높고 요인적재량이 .50 이상인 것으로 확인되어 9개의 모든 문항을 채택하여 사용하였다.

탐색적 요인분석 결과는 Kaiser-Meyer-Olkin 값은 .894를 나타내어 기준치

.60을 상회하였고, Bartlett 구형성 검정 결과 유의수준이 .000으로 변수 간 상관관계가 유의하다는 것을 검증하였다.

중속변수인 혁신적 업무행동의 타당도 분석결과는 <표 III-10>과 같다.

<표 III-10> 중속변수 타당도 분석결과

변수	문항	요인1
혁신적 업무행동	1	.786
	2	.749
	3	.752
	4	.819
	5	.764
	6	.745
	7	.806
	8	.800
	9	.710
고유값(eigen value)		5.341
공통 분산(%)		59.451
누적 분산(%)		59.451

다음으로 혁신적 업무행동의 측정도구의 신뢰도 확인을 Cronbach's α test 실시결과, 신뢰도는 .914로 측정변수의 신뢰성을 검증하였다. 혁신적 업무행동의 신뢰도 및 기술통계 결과는 <표 III-11>과 같다.

<표 III-11> 중속변수의 기술통계 및 신뢰도 분석 결과

측정내용	사례 수	평균	표준편차	최소값	최대값	신뢰도
혁신적 업무행동	439	3.551	.671	1.00	5.00	.914

4. 통제변수

본 연구에서 사용된 통제변수는 크게 개인 특성과 조직 특성 변수로 나눌 수 있다. 개인 특성 변수로는 성별, 연령, 최종학력, 직무, 직급, 조직규모, 현 직장 경력, 총 직장 경력 기간이 변수로 사용되었다. 이 중에서 연령($r=.830$, $p<.01$)과 현 직장 경력 기간($r=.579$, $p<.01$), 직급 분류 중 차장급($r=.527$, $p<.01$)은 총 경력 기간과의 .4 이상의 높은 상관관계가 나타났다. 본 연구가 국내 민간기업 내 구성원의 행동과 관련 있는 연구임을 고려하여 생물학적 연령보다는 총 직장 경력이 의미 있는 변수로 판단되어 연령, 현 직장 경력 기간을 제외하고 총 직장 경력을 통제 변수 중 하나로 선정하였다.

총 직장 경력 기간을 제외한 명목척도인 성별, 최종학력, 직무, 직급은 더미 변수로 변환하여 사용하였다. 더미 변수 변환 시 성별은 남성을 참조집단으로 설정 하였고, 학력은 4년제 졸업을 참조집단으로 설정 하였다. 직무 구분은 통계청의 ‘제7차 한국표준직업분류’의 대분류를 참고하여 총 8가지의 직무로 설문 받은 뒤, 경영·기획, 재무·구매, 의료보건 직무를 경영기획으로 묶어 참조집단으로 설정하였고, 인사·교육, 연구개발, 생산기술, 영업·판매·홍보·마케팅을 각각 더미변수로 변환하였다. 산업 구분은 통계청(2018)의 ‘제11차 한국산업분류 개정’을 참고하여 총 10개의 산업분야로 설문조사를 진행 후 비금융 서비스업을 참조집단으로 금융업과 제조업을 각각 더미변수로 변환하여 사용하였다. 조직규모는 100인 이상 300인 미만인 중기업을 참조집단으로 설정 하였고, 100인 미만을 소기업, 300은 이상 1000명 미만을 중견기업, 1000명 이상을 대기업 집단 더미변수로 변환하였다. 직급은 사원급을 참조집단으로 설정하고 대리급, 과장급, 차장급 이상으로 더미변수로 구성하였다.

5. 분석 방법 및 절차

학습민첩성과 혁신적 업무행동과의 관계에서 정서적 조직변화몰입의 매개효과를 밝히기 위한 분석 방법과 절차는 아래와 같다.

온라인 설문을 통해 수집한 자료를 데이터 코딩(Data coding)과 클리닝(Cleaning) 과정을 실시 후 SPSS 25.0 프로그램을 활용하여 통계 분석을 실시하였다.

첫째, 표본 집단의 특성을 파악하기 위하여 변수들에 대해 빈도분석과 기술통계분석을 진행하였다.

둘째, 학습민첩성, 정서적 조직변화몰입, 혁신적 업무행동 변수의 구성요인 타당도를 파악하기 위해 탐색적 요인분석 분석 후 내적 일관성 파악을 위해 신뢰도 검증을 Cronbach's alpha 계수를 사용하여 신뢰도 분석을 실시하였다.

셋째, 변수 간 상관관계 파악을 위해 Pearson 상관관계 분석을 실시 후 회귀분석을 통해 적합한 변수를 선정하였다.

넷째, 학습민첩성과 혁신적 업무행동과의 관계에서 정서적 조직변화몰입의 매개효과 검증을 위하여 Baron & Kenny(1986)가 제시한 단계적 회귀분석방법을 실시하였다. 1단계로 독립변수인 학습민첩성이 매개변수인 정서적 조직변화몰입에 미치는 효과를 확인하였다. 2단계로 독립변수인 학습민첩성과 종속변수인 혁신적 업무행동 간의 영향 관계를 확인하였다. 3단계로 매개변수인 정서적 조직변화몰입을 투입하여 학습민첩성과 혁신적 업무행동 관계에서의 매개효과를 검증하였다.

최종적으로 매개효과의 유효성 검증을 위해 Sobel test를 실시하였다.

IV. 연구결과

1. 상관분석 결과

본 연구의 변수 간 관련성 확인을 위해 상관분석(Correlation Analysis)을 실시하였다. 이는 종속변수와 관련성 있는 변수를 확인하고, 변인 간 상관정도를 확인하여 모형이 적합한지 여부를 검증하기 위한 것이다. 본 연구에서는 상관분석에 가장 많이 쓰이는 Pearson 상관계수 분석방법을 활용하였으며, 상관분석 결과는 <표 IV-1>과 같다.

상관분석 결과에서 종속변수인 혁신적 업무행동과 독립변수인 학습민첩성($r=.700, p<.01$)이 유의한 정(+)적 상관관계를 보이고 있다. 종속변수인 혁신적 업무행동과 매개변수인 정서적 조직변화몰입과($r=.268, p<.01$) 유의한 정(+)의 상관관계를 보이고 있으며, 독립변수인 학습민첩성과 매개변수인 정서적 조직 변화몰입($r=.184, p<.01$) 역시 정(+)적 상관관계를 확인하였다.

종속변수와 개인 및 조직 특성 변수의 상관관계를 살펴본 결과 총 경력 기간($r=.221, p<.01$)과 유의한 정(+)의 상관관계가 나타났으며, 석사이상의 최종 학력($r=.122, p<.05$), 인사·교육 직무($r=.145, p<.01$), 대기업($r=.095, p<.05$)과 과장($r=.178, p<.01$) 차장($r=.233, p<.01$) 직급에서 정(+)적 상관관계를 보였다. 반면 여성($r=.263, p<.01$), 전문대 이하의 최종학력($r=-.198, p<.01$)과 홍보·마케팅 직무($r=-.094, p<.05$)와는 유의한 부(-)의 상관관계를 보였다.

이와 같은 상관관계 분석 결과를 통하여 본 연구의 가설 검증을 위한 분석을 실시하고자 한다.

<표 IV-1> 혁신적 업무행동에 대한 상관분석 결과

구분	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	
1 학습민첩성	1																			
2 정서적조직변화몰입	.184**	1																		
3 혁신적업무행동	.700**	.268**	1																	
4 총직장근속	0.055	0.053	.221**	1																
5 성별_여성	-.112*	-.114*	-.263**	-.235**	1															
6 학력_전문대졸이하	-.199**	-0.085	-.198**	0.031	.118*	1														
7 학력_석사이상	.201**	0.000	.122*	0.064	-.094	-.171**	1													
8 직무_홍보마케팅영업	-.121*	-0.056	-.094*	-0.016	0.089	0.086	-.096*	1												
9 직무_인사교육	.131**	0.043	.145**	-.112*	0.070	-.133**	0.066	-.197**	1											
10 직무_생산기술	-0.087	-0.033	-0.059	0.074	-.190**	.210**	-.095*	-.199**	-.179**	1										
11 직무_연구개발	0.083	0.070	0.016	-0.008	-0.041	-0.072	.194**	-.223**	-.200**	-.202**	1									
12 산업_금융업	-0.006	0.071	0.042	0.015	0.070	-0.051	0.037	.131**	0.075	-.159**	-.125**	1								
13 산업_제조건설업	-0.042	-0.008	-0.015	.107*	-.240**	-0.030	-.106*	-.174**	-.139**	.373**	-0.034	-.278**	1							
14 직급_대리급	0.011	-0.034	-0.013	-.257**	0.020	-0.071	-0.042	-0.054	0.078	-0.055	-0.008	-0.053	-0.028	1						
15 직급_과장급	.159**	-0.074	.178**	.205**	-0.042	-0.092	0.090	-0.006	0.026	0.008	0.069	-0.069	0.062	-.344**	1					
16 직급_차장급이상	.097*	.119*	.233**	.527**	-.260**	-.139**	.113*	0.009	-0.074	-0.014	0.032	0.065	0.066	-.308**	-.292**	1				
17 규모_소기업	-0.015	0.023	-0.058	-0.069	0.056	0.046	0.043	0.030	.122*	-0.058	0.026	-.094*	-0.051	0.082	-0.046	-0.066	1			
18 규모_중견기업	0.020	-0.013	0.017	-0.040	0.030	0.009	-0.058	-.095*	0.006	-0.012	-0.034	-0.022	-0.017	-0.002	-0.045	-0.029	-.221**	1		
19 규모_대기업	.105*	0.024	.095*	0.092	-.109*	-.123*	.115*	-0.018	0.007	-0.012	0.035	.102*	.095*	0.000	0.051	0.074	-.186**	-.306**	1	

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$ 수준에서 유의미함. (N=439)

2. 회귀분석 결과

가. 학습민첩성과 정서적 조직변화몰입과의 관계

본 연구는 학습민첩성과 혁신적 업무행동과의 관계에서 정서적 조직변화몰입의 매개역할을 검증을 위하여 Baron & Kenny(1986)의 단계적 회귀분석기법을 사용하였다. 첫 번째 단계로 독립변수인 학습민첩성이 매개변수인 정서적 조직변화몰입에 대해 유의한 영향을 미치는지 검증을 위해 회귀분석을 실시하였으며, 분석결과는 <표 IV-2>와 같다.

분석결과는 모형 1-1과 1-2로 나뉘며, 모형 1-1은 통제변수만 투입한 결과이고, 모형 1-2는 통제변수와 독립변수인 학습민첩성 변수를 넣은 결과이다. 모형 1-1인 통제변수(개인 및 조직특성)만 넣은 결과, 유의미한 결과를 해석할 수 없었다.

통제변수와 독립변수인 학습민첩성을 넣은 결과인 모형 1-2는 F통계값 14,321, 유의확률 .000으로 유의수준 .001에서 8.1%의 설명력으로 정서적 조직변화몰입을 유의하게 설명하는 것으로 나타났다. Durbin-Watson 값은 1.932로 잔차의 자기상관은 없었으며, 다중공선성을 나타내는 VIF값은 모두 10이하를 나타내어 다중공선성은 없는 것으로 분석되었다.

회귀분석결과 학습민첩성과 정서적 조직변화몰입과의 관계에서 학습민첩성 수준이 1 높을수록 정서적 조직변화몰입이 .152만큼 증가한다고 해석할 수 있다.

<표 IV-2> 학습민첩성과 정서적 조직변화몰입의 회귀분석결과

연구변수	정서적 조직변화몰입					
	모형1-1			모형1-2		
	B	SE	β	B	SE	β
(상수)	3.781 ^{****}	.118		3,215 ^{****}	.189	
통제변수						
성별(여성=1)	.123 [*]	.058	-.109	-.111	.057	-.098
학력(참조-4년대)						
전문대 이하	-.108	.077	-.074	-.089	.076	-.061
석사 이상	-.089	.088	-.051	-.126	.087	-.072
총 경력 기간	.018	.027	.042	.026	.027	.061
직무(참조-사무직)						
영업홍보	-.049	.079	-.033	-.025	.078	-.017
인사교육	.086	.085	.055	.063	.083	.040
생산기술	-.017	.089	-.010	-.007	.088	-.004
연구개발	.124	.079	.086	.121	.078	.084
산업(참조-비금융서비스업)						
금융및보험업	.124	.087	.073	.131	.085	.077
제조업	-.013	.064	-.011	.002	.063	.001
영업서비스	-.114	.097	-.072	-.092	.097	-.057
규모(참조-중기업)						
소기업	.063	.089	.036	.059	.088	.034
중견기업	-.006	.066	-.005	-.021	.065	-.017
대기업	.006	.073	.004	-.014	.072	-.010
직급(참조-사원급)						
대리급	-.088	.075	-.069	-.123	.075	-.097
과장급	-.144	.088	-.111	-.215	.089	-.165
차장급 이상	.012	.107	.008	-.053	.106	-.038
독립변수(A)						
학습민첩성				.152 ^{***}	.040	.191
R ²	.050			.081 ^{***}		
Adjusted R ²	.014			.044		
ΔR^2				.031		
F	1,384			14,321 ^{***}		
N	439			439		

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

B: 비표준화 회귀계수, SE: 표준오차, beta: 표준화 회귀계수

나. 학습민첩성과 혁신적 업무행동과의 관계에서 정서적 조직변화몰입의 매개효과

학습민첩성과 혁신적 업무행동과의 관계에서 정서적 조직변화몰입의 매개효과를 확인하기 위하여 Baron & Kenny(1986)의 단계적 회귀분석 방법을 실시하였다. 검증을 위한 분석 순서로는 1단계로 앞서 기술한 독립변수인 학습민첩성이 매개변수인 정서적 조직변화몰입의 관계를 확인하고, 2단계로 종속변수인 혁신적 업무행동과의 영향 관계를 확인하였다. 마지막 3단계로 독립변수인 학습민첩성과 매개변수인 정서적 조직변화몰입의 다중 회계분석을 통하여 통계적으로 유의한 영향이 있으면서 매개변수를 투입하기 전·후의 회귀계수를 비교하여 투입 이전보다 감소하는 부분매개 효과나 독립변수가 종속변수에 유의미한 영향을 미치지 않는 완전매개효과가 있는지를 검증하였다.

분석결과 1단계에서 독립변수인 학습민첩성이 매개변수인 정서적 조직변화몰입에 유의한 영향을 미치는 것을 확인하였다. 2단계에서 독립변수인 학습민첩성이 종속변수인 혁신적 업무행동에 긍정적 영향을 미치는 것을 확인하였다. 마지막 3단계에서 독립변수인 학습민첩성과 종속변수인 혁신적 업무행동과의 관계에서 정서적 조직변화몰입의 부분 매개효과를 검증하였다.

자세한 분석결과는 <표 IV-3>과 같다. 분석 결과는 모형 2-1, 모형 2-2, 모형 3을 통하여 설명할 수 있는데, 모형 2-1은 통제변수만 투입한 결과이며, 모형 2-2는 독립변수인 학습민첩성을 투입한 결과이다. 모형3은 모형 2-2에 매개변수인 정서적 조직변화몰입을 추가로 투입한 결과이다.

모형 2-1 통제변수만 투입한 결과로는 F통계값은 7.886, 유의확률 .000으로 유의수준 .001에서 23.0%의 설명력을 가지고 혁신적 업무행동을 유의하게 설명하고 있다. 통제변수 중 여성은 유의수준 .000에서 혁신적 업무행동에 .244만큼 부적 영향을 주는데 반하여 대리 직급은 유의수준 .000에서 .301, 과장

직급은 유의수준 .000에서 .532, 차장 이상 직급은 유의수준 .000에서 .582의 정적 영향을 주었다. 이는 직급이 높을수록 혁신적 업무행동에 높은 영향을 준다는 것을 알 수 있다.

모형 2-2는 모형 2-1에 독립변수인 학습민첩성을 추가하였을 때 혁신적 업무행동에 미치는 영향을 확인한 결과이다. 그 결과 F통계값은 33,787, 유의확률 .000으로 유의수준 .001에서 57.7%의 설명력을 가지고 혁신적 업무행동을 설명하고 있으며, 학습민첩성수준이 1 높을수록 혁신적 업무행동이 .607만큼 증가한다는 것을 의미한다. 이는 모형 2-1 통제변수만을 투입하였을 때에 비하여 독립변수인 학습민첩성을 투입하였을 때 혁신적 업무행동에 대해 34.7%의 설명력이 증가했음을 알 수 있다. 통제변수 중 성별 변수인 여성은 유의수준 .000에서 .197의 정적 영향을 주며, 모형 2-1과 동일하게 직급이 높을수록 강한 정적 결과가 나오는 것으로 분석되었다.(대리급 $r=.162$, $p<.01$, 과장급 $r=.251$, $p<.001$, 차장 이상 직급 $r=.320$, $p<.001$)

모형 3은 모형 2-2에 매개변수인 정서적 조직변화몰입을 추가하였을 때 혁신적 업무행동에 미치는 영향을 확인한 결과이다. 그 결과 F통계값은 15,886, 유의확률 .000으로 유의수준 .001에서 59.2%의 설명력을 가지고 혁신적 업무행동을 설명하고 있다. 설명력은 모형 2-2에 비해 1.5% 증가하였다. 모형2-2와 모형 3을 비교해 볼 때 학습민첩성의 비표준화 회귀계수는 .607에서 .584로 감소하였고 모두 유의수준 .001로 나타났다. 이는 Baron & Kenny(1986)의 단계적 회귀분석에 따라 부분매개 효과가 나타났다는 것을 확인할 수 있다. 따라서 학습민첩성은 혁신적 업무행동에 직접적으로 정적 영향을 미치지만 정서적 조직변화몰입을 매개로 하여 간접적으로도 유의한 정적의 영향을 미치는 것을 알 수 있다. 통제변수 중 직급변수가 혁신적 업무행동에 영향을 주는 것으로 나타났다. 이 중 가능 큰 영향력을 주는 β 값이 가장 큰 변수는 차장급 이상 직급 변수로 유의수준 .001에서 .328의 정적 영향을 주는 것으로 나타났

으며, 과장급이 유의수준 0.01에서 .285, 대리급이 유의수준 0.1에서 .181의 영향을 주는 것으로 나타났다. 반면, 혁신적 업무행동에 부적 영향을 주는 변수는 성별 변수로 여성이 유의수준 .001에서 .180의 부적 영향을 주는 것으로 나타났다.

<표 IV-3> 학습민첩성이 혁신적 업무행동에 미치는 영향과 정서적 조직변화 몰입의 매개효과 분석 결과

연구변수	혁신적 업무행동(C)								
	모형2-1 (통제변수→C)			모형2-2 (A→C)			모형3 (A→C, B추가)		
	B	SE	β	B	SE	β	B	SE	β
(상수)	3.366***	.127		1.107***	.154		.608**	.196	
통제변수									
성별(여성=1)	-.244***	.063	-.182	-.197***	.047	-.147	-.180***	.046	-.134
학력(참조-4년대)									
전문대 이하	-.085	.083	-.049	-.008	.062	-.004	.005	.061	.003
석사 이상	.028	.095	.014	-.120	.071	-.057	-.101	.070	-.048
총 경력 기간	-.003	.030	-.007	.029	.022	.057	.025	.022	.049
직무(참조-사무직)									
영업홍보	-.110	.086	-.063	-.015	.064	-.008	-.011	.063	-.006
인사교육	.219*	.092	.117	.128	.068	.068	.118	.067	.063
생산기술	-.062	.097	-.033	-.023	.071	-.012	-.021	.070	-.011
연구개발	-.046	.086	-.027	-.057	.063	-.033	-.076	.062	-.044
산업 (참조-비금융서비스업)									
금융및보험업	.057	.094	.028	.083	.069	.041	.063	.068	.031
제조업	-.107	.070	-.076	.051	-.032	-.045	.050	-.032	
규모(참조-중기업)									
소기업	-.045	.097	-.022	-.059	.071	-.028	-.069	.070	-.033
중견기업	.072	.072	.047	.011	.053	.007	.015	.052	.009
대기업	.063	.079	.038	-.022	.059	-.013	-.020	.058	-.012
직급(참조-사원급)									
대리급	.301***	.082	.198	.162**	.061	.106	.181**	.060	.119
과장급	.532***	.095	.342	.251***	.072	.161	.285***	.071	.183
차장급 이상	.582***	.116	.352	.320***	.086	.193	.328***	.085	.198
독립변수(A)									
학습민첩성				.607***	.033	.637	.584***	.033	.612
매개변수(B)									
정서적조직변화몰입							.155***	.039	.130
R ²		.230			.577			.592	
Adjusted R ²		.201			.560			.575	
ΔR ²					.577			.015	
F		7.886***			33,787***			15,886***	
N		439			439			439	

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

B: 비표준화 회귀계수, SE: 표준오차, beta: 표준화 회귀계수

학습민첩성과 혁신적 업무행동 관계에서 정서적 조직변화몰입에 대한 매개효과 검증을 위해 Sobel test를 실시한 결과 매개효과가 통계적으로 유의하다는 것이 검증되었다. 매개효과의 유의성 검증결과는 <표 IV-4>와 같다.

<표 IV-4> 매개효과 유의성 검증

경로	Z
학습민첩성 → 정서적 조직변화몰입 → 혁신적 업무행동	2.747**

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

N=439

V. 요약, 결론 및 제언

1. 요약

본 연구는 국내 민간기업 근로자의 학습민첩성이 정서적 조직변화몰입을 매개로 혁신적 업무행동에 미치는 영향을 실증적으로 확인하였다. 이를 위하여 다음과 같이 연구문제를 설정 하였다. 첫째, 학습민첩성이 정서적 조직변화몰입에 어떠한 영향을 미치는가? 둘째, 학습민첩성은 정서적 조직변화몰입을 매개로 혁신적 업무행동에 어떠한 영향을 미치는가?

본 연구를 위한 설문조사는 편의표본추출을 활용하여 국내 민간기업근로자를 대상으로 2020년 9월 25일부터 2020년 10월 9일까지 2주간 온라인 설문을 통해 진행하였다. 총 500부를 배포하여 452부를 회수하였고, 일괄기재로 인해 표준편차가 0인 불성실한 답변 13부를 제외한 최종 439부의 응답 내용을 분석하였다.

독립변수인 학습민첩성, 매개변수인 정서적 조직변화몰입, 종속변수인 학습민첩성은 모두 단일요인으로 구성하였으며, 개인 및 조직 특성을 나타내는 통제변수로는 성별, 총 직장경력, 최종학력, 직무, 산업, 조직규모를 포함하였다. 본 연구는 Baron & Kenny(1986)의 단계적 회귀분석과 Sobel Test를 통하여 매개효과를 검증하였다.

연구 결과 학습민첩성이 정서적 조직변화몰입, 혁신적 업무행동에 각각 정적 영향을 미치는 것을 확인하였으며, 학습민첩성과 혁신적 업무행동과의 관계에서 정서적 조직변화몰입의 부분매개효과를 확인하였다.

2. 결론

본 연구는 국내 민간기업 근로자의 학습민첩성과 혁신적 업무행동과의 관계에서 정서적 조직변화몰입의 매개효과를 검증하기 위한 것이었다. 본 연구의 검증 결과를 아래와 같이 결론을 내릴 수 있다.

첫째, 학습민첩성은 정서적 조직변화몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 이는 새롭고 복잡한 상황에 대응하고 성과를 창출하는데 필요한 새로운 역량을 학습하려는 의지와 능력을 의미하는 학습민첩성이 높은 구성원은 조직의 변화를 적극적으로 받아들이고 참여하려는 개인의 심리적인 힘, 의지를 보인다는 것을 알 수 있으며, 학습민첩성이 높은 구성원은 조직의 변화를 적극적으로 받아들인다는 선행연구 결과를 실증적으로 검증하였다(박영주, 전주성, 2018; 김택진, 이희수, 2016; 장지선, 탁진국, 2013; Dries, Van Tilborgh, & Pepermans, 2012). 또한 학습민첩성이 조직에서 다양한 학습 기회와 경험을 통해 향상된다는 측면에서 살펴보면, 조직학습 역량요인 구축 정도가 조직원들의 정서적 조직변화몰입에 정(+)적 영향을 미친다는(조대현 외, 2013; 엄유경, 2012; 정진철, 김성만, 2008) 선행연구를 지지하는 결과로 볼 수 있다. 이는 조직구성원들이 다양한 사회적 관계를 통하여 만들어지는 사회적·구성적 활동이 정서적 조직변화몰입에 긍정적 영향을 준다는 것을 알 수 있다.

둘째, 학습민첩성은 혁신적 업무행동에 긍정적인 영향을 주는 선행요인이라는 것을 확인되었다. 이는 조직구성원이 새롭고 낯선 환경에서 다양한 경험을 통해 학습하고자하는 의지와 능력이 새로운 것을 찾아 조직에 도입, 적용하여 조직에 긍정적 성과를 만들어내는 행동에 긍정적 영향을 미친다는 것이 확인하였다. 이러한 결과는 학습민첩성이 조직에 긍정적 성과를 만들어내는 혁신

적 업무행동에 중요한 선행요인이며, 조직의 성공적 변화를 예측하고 실행할 수 있는 중요한 변수라는 선행연구(박규리, 2020; 김문준, 2020; 박관후, 2019; 기호엽, 김인곤, 2019; 한종민, 2018; 김유찬, 송해덕, 2018; 조영찬, 2017; 김미리내, 2016) 결과를 지지하며 혁신적 업무행동을 높이기 위해서는 인적자원개발 부서에서 조직원들의 학습민첩성증진을 위해 다양한 경험과 학습 기회 제공을 위한 노력의 중요성을 확인할 수 있다.

셋째, 학습민첩성과 혁신적 업무행동과의 관계에서 정서적 조직변화몰입의 부분매개 효과가 확인되었다. 이는 학습민첩성과 혁신적 업무행동 두 변수 간에 정서적 조직변화몰입이 매개역할을 한다는 것을 의미한다. 또한, 조직의 성공적 변화와 혁신을 나타내는 조직구성원들의 혁신적 업무행동은 새롭고 낯선 환경에서 학습하려는 의지와 태도에 영향을 받으며, 조직구성원들의 변화에 대한 수용과 동참하려는 자세가 중요하다는 것을 시사한다.

이러한 연구 결과는 조직구성원들의 학습활동과 학습에 대한 태도가 혁신적 업무행동에 긍정적 영향을 주는데 있어 구성원의 조직변화에 대한 몰입이 매개 역할을 한다는 선행연구를 지지한다고 볼 수 있으며(전혜림, 2019; 정진철, 김성만, 2018; 김유찬, 송해덕, 2018; 정홍인, 성세틸리아, 2018), 넓은 의미에서 조직의 학습조직화 정도가 높고 구성원들이 변화에 대해 감정적이나 의무감에 의한 긍정적인 태도를 갖고 있을 경우 조직구성원들의 혁신성향을 강화할 수 있다는 선행연구를 지지한다(조윤희 외, 2011) 이러한 결과는 조직의 성공적 변화와 혁신을 이끌기 위해서는 구성원들의 학습민첩성 향상과 정서적 조직변화몰입을 이끌어내는 다양한 시도가 필요하다는 것을 시사한다.

넷째, 학습민첩성은 정서적 조직변화몰입, 혁신적 업무행동과의 각각의 관계에서 높은 직급에서 혁신적 업무행동이 높은 것으로 나타났다. 홍선주, 전주성(2016)의 연구에서도 연구대상자의 높은 연령과 직급, 근속년수가 길수록 정서적 조직변화몰입이 높게 나타났다. 이는 연령, 근속년수, 직급이 높을수록 경

험이 많다는 것을 고려했을 때, 그동안 쌓았던 경험을 바탕으로 조직이 새로운 변화에 추구하였을 때 유연하게 대처하는 능력이 높다는 것을 나타낸다. 이러한 결과는 직장 내 경험의 중요성을 강조할 수 있다.

조영찬(2017)의 연구에서도 총 경력기간이 길수록 혁신적 업무행동과 정(+)적 관계가 나타났는데, 이는 학습민첩성이 높은 조직 구성원이 리더로 성장하였거나, 직장 경력 과정에서 다양한 경험을 통해 학습민첩성이 개발 되어 혁신적 업무행동에 긍정적 영향을 미친다는 선행연구 결과와 일치한다.

결론적으로 본 연구는 학습민첩성과 혁신적 업무행동과의 관계에서 그 동안 다루지 않았던 조직원들의 정서적 조직변화몰입 역할을 입증하였다는 점에서 의미가 있다고 할 수 있다. 이는 그 동안에 선행연구가 학습민첩성과 혁신적 업무행동의 관계를 주로 조직의 제도나 구조적인 문제에 초점을 두는 것과 달리 구성원들의 조직과 일에 대한 심리적 태도를 다뤘다는 부분에서 차별점이 있다고 볼 수 있다. 또한 조직구성원 개인의 학습 특성이 정서적 조직변화몰입과 혁신적 업무행동에 미치는 영향 관계를 실증적으로 밝힘으로써 그 의의가 있으며, 혁신적 업무행동을 촉진하기 위해서는 구성원의 조직변화에 대한 적극적 수용과 지지를 끌어내야 한다는 점을 알 수 있다. 이를 위해서는 조직구성원의 학습 특성에 맞는 다양한 경험을 제시하고 이를 통해 학습한 내용을 적극적으로 업무상황에 실행해볼 수 있는 문화를 조성하는 인적자원관리가 중요하다라는 시사점을 준다. 나아가 학습민첩성이 높은 구성원일수록 조직변화몰입 정도가 높을 것이며, 이는 곧 혁신적 업무행동으로 나타날 것으로 예측한 본 연구의 가설을 검증하며, 구성원의 능동적 학습과 조직에 대한 변화몰입이 구성원의 혁신적 업무행동에 중요한 요인이라는 것을 제시한다.

3. 제언

본 연구는 인적자원개발 영역의 학문적 의의와 실무적 관점에서의 시사점을 아래와 같이 제시한다.

첫째, 학습민첩성은 구성원들의 정서적 조직변화몰입과 혁신적 업무행동을 이끌어 내는 중요한 요인이라는 것을 확인하였다. 이러한 결과는 조직의 성공적 변화와 혁신을 위한 구성원들의 혁신적 업무행동을 이끌어내기 위하여 조직원들에게 다양한 경험을 제공하고 이를 통해 학습과 성찰을 이끌어내는 노력이 필요하다는 것을 시사한다. 이를 위해 공식적, 비공식적 학습기회를 제공하며, 새롭고 도전적인 업무 부여를 통한 성장을 이끌어내야 한다. 또한 조직 구성원들이 새롭고 낯선 경험을 도전적으로 수행할 수 있도록 동료와 상사를 통한 사회적 지원을 받을 수 있는 유연한 조직문화 구축이 필요하다.

둘째, 학습민첩성이 조직에서 다양한 학습 기회와 경험을 통해 향상된다는 측면에서 정서적 조직변화몰입과 조직의 환경적 관점에서의 긍정적 영향관계를 미친다는 것을 확인하였다. 이러한 점은 인적자원개발 영역에서 조직구성원간의 다양한 사회적·구성적 활동이 이루어지도록 환경을 조성하고 독려하여 조직 구성원들의 혁신적 업무행동을 촉진하는 역할을 할 수 있다는 점을 시사한다.

셋째, 많은 조직들이 조직의 성공적 변화와 혁신을 위한 조직원들의 혁신적 업무행동에 대한 선행요인을 밝히는데 다양한 노력을 집중하고 있는 시점에서, 혁신적 업무행동을 유발하는 선행요인으로 정서적 조직변화몰입의 중요성을 인식시켰다는 점에서 지속적인 조직변화 과정에서 조직원들의 변화몰입을 유발시킬 수 있는 다양한 실천적 노력들이 필요하다. 특히, 정서적 조직변화몰입은 구성원들이 비실제인 대상인 조직의 변화라는 ‘행위’에 대한 몰입을 나타

낸다는 점에서, 이를 효과적으로 이끌어내기 위해서는 조직 변화의 필요성과 당위성을 충분히 설명하고 변화 방향에 대한 투명한 의사소통과 수평적인 조직문화 구축을 통해 구성원들의 이해와 적극적 참여를 이끌어내는 노력이 필요하다.

넷째, 리더의 미래 성공 잠재력을 예측하고 조직성과를 이끄는 혁신적 업무행동에 영향을 미치는 학습민첩성의 진단에 관련된 실증적 연구와 인적자원개발 현장에서의 다양한 시도들이 필요하다. 이를 통하여 조직의 미래 리더를 조기에 발굴하고 핵심인재 풀 제도를 운영하는데 보다 체계적이고 전략적인 접근을 하는데 효과적인 기초자료가 될 것이다.

본 연구의 후속 및 심화연구를 위해 아래와 같이 제언한다.

첫째, 학습민첩성은 혁신적 업무행동에 긍정적 영향을 주는 중요한 변수이며, 미래의 고잠재력 있는 리더를 구별해낼 수 있는 요인임을 고려하였을 때 (DeMeuse et al., 2012; Lombardo & Eichinger, 2004; Hezlett & Kuncel, 2012), 인적자원개발 영역에서 연구의 가치가 높은 변수이다. 하지만 아직까지 개념에 대한 합의, 측정도구의 정교화, 개발에 대한 방법 등 학문적, 실증적 연구의 필요성이 제기된다. 특히, 학습민첩성 개념에 대한 과거 연구에서 꾸준히 지적 받아온 ‘경험을 통한 학습능력’ 과 혼용될 수 있는 개념적 차이에 대한 명확한 구분이 필요하다.

둘째, 학습민첩성이 개발 가능한 요인이라는 점에서 (Swisher, 2013, DeRue et al. 2012b) 이를 기를 수 있는 방법에 대한 심층적 연구가 필요하다. 특히 업무현장에서 다양한 조직과 직무를 경험한 구성원의 학습민첩성 변화에 대한 연구, 조직구성원의 학습민첩성 수준에 따른 학습 방법 비교 연구 등의 다양한 심도 있는 연구를 통하여 인적자원개발 영역에서 조직원들의 학습민첩성을 높일 수 있는 방법에 대한 제시가 필요하다.

셋째, 학습민첩성이 인적자원개발 영역에서 보다 가치 있는 변수가 되기 위

해서는 성공하는 리더, 고성과자들이 가지고 있는 새로운 경험, 학습에 대한 영역에 좁은 개념을 넘어서 고성과자들이 가지고 있는 마음의 상태, 준비도, 주변 환경과의 관계 등 다양한 관점을 가지고 학습민첩성의 개념이 확장하는 노력이 필요하다.

넷째, 본 연구에서 다룬 학습민첩성, 정서적 조직변화몰입, 혁신적 업무행동 변수들은 개인이 소속된 조직의 문화와 환경적 요인에 영향이 큰 변수들로 이를 통제하지 않고 진행되어 모든 조직에 일반화하기 어렵다는 한계점을 가지고 있다. 특히 조직의 문화유형과 지배구조가 다양한 단일 조직 연구를 통해 조직의 문화 및 특성에 따른 분석이 필요하다.

다섯째, 본 연구의 변수들을 측정하기 위해 진행된 설문은 자기 보고식 응답으로만 측정하였다. 보다 정확하고 객관적인 연구결과를 위해서는 상사, 동료 등을 통한 다면 평가 방식이나 심층면담 등 질적인 연구를 보완할 필요가 있다.

참 고 문 헌

- 강도혁(2019), **직무자율성이 자기주도학습을 매개로 혁신행동에 미치는 영향**. 연세대학교, 석사학위논문.
- 강동훈, 이승재, 이재섭(2017). 항공사 종사자의 다양성 수용정도가 갈등과혁신적 업무행동에 미치는 영향. **관광레저연구**, 29(5), 219-235.
- 강미정(2014). **W그룹 조직의 학습지향성과 적응수행의 관계에서 변화몰입의 매개효과**. 고려대학교, 석사학위논문.
- 강상묵(2014). 호텔종사원의 조직공정성인식이 조직몰입과 혁신행동에 미치는 영향: 조직몰입의 매개효과. **Tourism Research**, 39(4), 163 - 180.
- 강영순, 김영춘(2016). 학습목표지향성 및 상사의 변화 지향적 행동과 혁신행동간 지속학습활동의 매개효과. **상업교육연구**, 30(1), 43-63.
- 강지훈(2018). 직장 내 체육활동 경험과 혁신적 업무행동 간의 관계에서 회복탄력성의 매개효과. **관광연구**, 33(7), 21-37.
- 강우규, 한인수, 박미란(2017). 공공조직에서의 변화지향 조직시민행동에 관한 다수준 분석. **인적자원개발연구**, 20(2), 161-182
- 권정숙, 최규상(2009). 조직공정성, 변화몰입, 조직몰입, 이직의도 간의 관계에 대한 연구 : 기업의 인수합병 과정을 중심으로. **생산성논집**, 23(3), 145 - 172.
- 권정언, 권상집(2015). 진성 리더십이 조직시민행동에 미치는 영향: 정서적 몰입의 매개효과를 중심으로. **기업교육연구**, 17(2), 107~127.
- 기호엽, 김인곤(2019). 특성화고등학교 교사가 지각한 학습민첩성과 긍정심리자본 및 학교 혁신행동과의 관계. **상업교육연구**, 33(3), 1-25.

- 김규현(2019). **심리적 주인의식이 변화지향 조직시민행동에 미치는 영향 : 일-생활 균형과 학습민첩성의 이중매개효과**. 중앙대학교, 석사학위논문.
- 김대욱, 이희재(2016). 조직공정성, 직무만족, 조직몰입, 혁신행동의 구조적 관계 분석 : 지방공무원의 인식을 중심으로. **지방행정연구**, 30(3), 155-179.
- 김대원(2016). 오센틱 리더십과 조직변화몰입간 관계에서 긍정심리자본의 매개역할 분석. **행정논총**, 54(1).
- 김문준(2020). 전략적 인적자원관리가 혁신행동과 조직성장에 미치는 영향에 관한 연구. **산업진흥연구**, 5(1), 21-33.
- 김문준, 김노사(2019). 혁신행동에 영향을 미치는 조직문화와 조직공정성에 관한 연구. **기업경영리뷰**, 10(1), 199-229.
- 김미리내(2016). **국내 대기업 종사자가 인식하는 학습민첩성 수준이 직무성과에 미치는 영향 : 혁신적 업무행동의 매개효과를 중심으로**. 한양대학교, 석사학위논문
- 김민정, 이영민(2019). 인적자원개발, 조직변화, 기업성과의 관계분석. **평생교육 · HRD연구**, 15(2), 1-25.
- 김성훈, 지성호, 강영순(2014). 임파워링 리더십과 혁신행동의 관계에서 다차원 저항의 매개효과. **인적자원관리연구**, 21(5), 93-114.
- 김승곤, 설현도, 김현진(2018). 국내 혁신행동 연구 동향과 과제. **한국인적자원개발학회 발표논문집**(12), 249-265.
- 김시은(2017). **학습민첩성이 경력몰입을 매개로 직무성과에 미치는 영향 분석**. 연세대학교, 석사학위논문.
- 김영일, 유기웅(2016). 중등 교사의 긍정심리자본 및 자기주도 학습능력이 직무만족도에 미치는 영향. **HRD연구**, 12(1), 117-142.

- 김유찬, 송해덕 (2018). 제조업 연구개발 직군의 학습목표지향성이 혁신행동에 미치는 영향. **농업교육과 인적자원개발**, 50(4), 103-131.
- 김일천(2003). **혁신적 업무행동의 선행요인에 관한 연구**. 계명대학교, 박사학위논문.
- 김일천, 김종우, 이지우(2004). 혁신적 업무행동의 선행요인에 관한 연구. **경영연구**, 19(2), 282-317.
- 김종우, 이지우(2012). 조직공정성, 과업특성, 혁신행동 및 혁신성과 간의 관계. **경영연구**, 45(1), 117-140.
- 김종우, 이지우, 백유성(2007). 조직내 교환관계, 조직몰입 및 혁신적 업무행동의 관계. **경영연구**, 22(4), 117-150.
- 김태호, 노종호(2010). 공공봉사동기가 조직 구성원의 혁신행동에 미치는 영향에 관한 연구. **행정논총**, 48(3), 143-168.
- 김택진, 이희수(2016). 학습민첩성이 조직변화몰입에 미치는 영향과 직무자율성의 조절효과. **농업교육과 인적자원개발**, 48(1), 27-46.
- 김현주(2018). **장인적 직무수행(Job crafting)이 무형식 학습활동을 매개로 혁신적 업무행동에 미치는 영향 : 금융 및 보험업 종사자를 중심으로**. 연세대학교, 석사학위논문.
- 김현태(2016). **중소기업 근로자의 혁신적 업무행동과 무형식학습, 창의적 자기효능 감 및 내재적 동기의 인과적 관계**. 서울대학교, 석사학위논문.
- 김혜룡, 정현우(2013). 감성리더십이 긍정심리자본과 변화몰입에 미치는 영향에 관한연구 : 긍정심리자본의 매개효과. **인적자원관리연구**, 20(3), 1-30.
- 남길석(2015). **민간경비기업의 전략적 인자원리와 인적자원 유연성, 혁신행동 및 조직성과 간의 관계**. 경기대학교, 박사학위논문.

- 남봉우, 서인덕(2010). 육군 부사관의 감성지능이 군 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구: 감정노동의 조절효과. **인적자원관리연구**, 17(4), 197-224.
- 류혜현, 오현석(2016). 학습민첩성 연구의 쟁점과 과제. **HRD연구**, 18(4), 119-147.
- 박건규, 이희승(2016). . 중간관리자의 윤리적 리더십이 종사원의 조직몰입과 혁신행동에 미치는 영향. **관광경영연구**, 73, 201-218.
- 박관후(2019). **학습민첩성이 혁신적 업무행동에 미치는 영향 : 조직문화유형의 조절효과를 중심으로**. 한양대학교, 석사학위논문
- 박규리(2020). **학습민첩성이 혁신행동에 미치는 영향: 잡크래프팅의 매개효과와 조직지원인식의 조절효과를 중심으로**. 중앙대학교, 석사학위논문
- 박영주, 전주성(2018). 초등학교 교사의 직무수행 준비도, 학습민첩성, 직무자율성, 학교조직문화, 학교조직 몰입간의 구조적 관계 분석. **교원교육**, 34(3), 143-166.
- 박재춘, 이영미(2014). 공공부문에서 관계 및 변화지향 리더십행동과 조직변화몰입의 관계. **한국인사행정학회보**, 13(2), 241-273.
- 박정렬, 김진모(2019). 지식근로자의 일터학습민첩성 진단도구 개발. **HRD연구**, 21(4), 115-152.
- 박종록(2014). **중소기업의 리더-구성원 거리가 변화몰입에 미치는 영향**. 안양대학교, 박사학위논문.
- 박철, 이진구(2019). 조직공정성, 변화저항, 혁신적 업무행동의 구조적 관계 : H 인적자원개발기관 사례를 중심으로. **농업교육과 인적자원개발**, 51(2), 121-143.

- 박혜진, 유태용(2009). 상사의 리더십, 조직의 변화 준비성이 조직변화몰입에 미치는 영향과 적응수행, 조직변화지지 행동에 대한 조직변화몰입의 효과. **한국심리학회지: 산업 및 조직**, 22(1), 131-153.
- 배선진(2014). **조직변화에서 구성원의 자아표현이 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구**. 숙명여자대학교, 박사학위논문.
- 배호영, 이재훈, 이종완(2015). 조직여유가 기업명성에 미치는 영향: 기술혁신의 매개효과를 중심으로. **경영연구**, 30(2), 75-100.
- 백보현(2016). **성과평가제도의 공정성이 직무태도에 미치는 영향**. 전북대학교, 박사학위논문.
- 서상원, 이재곤, 류을순(2017). 호텔 조리사의 학습조직이 창의성, 혁신행동, 조직성과에 미치는 영향. **관광경영연구**, 79(6), 595-619.
- 손향신, 유태용(2011). 개방성, 외향성, 핵심자기평가가 변화몰입과 적응수행에 미치는 영향. **한국심리학회지 산업 및 조직**, 24(2), 281-306.
- 송건섭, 나병선(2014). 인적자원관리 구성요소와 직무만족, 조직몰입 및 혁신행동 간의 인과관계. **한국인사행정학회보**, 13(1), 327-350.
- 송운석, 김진해(2009). 조직·상사신뢰와 혁신행동의 관계. **한국행정학회 동계 학술대회 발표집**, 587-603.
- 송정수, 양필석(2008). 셀프리더십과 혁신행동과의 관계에서 직무만족의 매개효과에 관한 연구. **HRD연구**, 10(1), 223-246.
- 신계구, 최우재 (2012). 조직지원인식 및 상사지원인식이 변화몰입에 미치는 영향: 셀프리더십의 매개효과를 중심으로. **리더십연구**, 3(4), 3-24.
- 신형덕, 박주연, 이지은(2018). 조직 변화가 조직 창의성에 미치는 영향. **대한경영학회**, 5, 370-379.
- 신황용, 이희선(2013). 조직문화의 유형과 직무만족, 조직몰입 및 혁신적 업무행동 간의 구조적 관계. **한국행정학보**, 47(1), 123-147.

- 심영국, 류재숙(2006). 호텔의 인사정책 공정성과 임금만족도가 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향- 서울 시내 특급 호텔을 중심으로. **호텔관광연구**, 8(4), 15-34.
- 안주리, 정진철(2013). 중소기업 종사자의 적응수행과 변혁적 리더십, 학습지향성, 자기존중감 및 변화몰입의 인과적 관계. **농업교육과 인적자원개발**, 45(1), 75-101.
- 양수진(2017). **팀리더의 코칭리더십이 조직유효성에 미치는 영향** : 자기주도 학습과 혁신행동의 매개효과 중심으로. 한양대학교, 박사학위논문.
- 양필석, 최석봉(2012). 임파워링 리더십이 심리적 자본과 조직변화몰입에 미치는 영향에 관한 연구. **인적자원관리연구**, 19(2), 63-82.
- 엄유경(2012). 직무스트레스와 조직변화저항의 관계에서 조직학습역량의 매개효과: 경찰조직을 중심으로. **HRD연구**, 14(3), 61-85.
- 오홍재, 이규만(2011). 리더십 스타일, 혁신적 업무행동 및 혁신지원분위기의 관계. **전문경영인연구**, 14(2), 67-87.
- 우하진, 김성훈(2020). 상호작용공정성과 혁신행동: 지식공유의 매개효과. **한국산업경영학회**, 35(1), 35-61.
- 유재희, 김정준, 이병철 (2015). 사회네트워크 구조가 혁신행동과 직무성과에 미치는 영향. **관광경영연구**, 19(1), 107-127.
- 유태용, 이성중(2013). 지속학습활동이 조직몰입과 일몰입에 미치는 영향. **한국심리학회지: 산업 및 조직**, 26(1), 47-62.
- 유태용, 박혜진(2009). 상사의 리더십, 조직의 변화 준비성이 조직변화몰입에 미치는 영향과 적응수행, 조직변화지지 행동에 대한 조직변화몰입의 효과. **한국심리학회지: 산업 및 조직**, 22(1), 131-153.

- 윤태식(2011). **CEO의 변혁적 리더십과 조직혁신성 및 조직성과와의 관계 : TMT의 변화몰입의 매개효과를 중심으로**. 성균관대학교, 박사학위논문.
- 이가람, 이진구(2018). 공공기관 종사자의 대인관계공정성, 정보공정성, 정서적 변화 몰입, 혁신적 업무행동의 구조적 관계: H 공공기관을 중심으로. **평생교육·HRD 연구**, 14(4), 1-30.
- 이금심, 황복주(2017). 개인 창의성과 조직 구성원의 가치혁신문화 인식이 혁신성과 및 경영성과에 미치는 영향: 혁신행동, 지식공유의 매개효과. **서비스연구**, 7(3), 71-91.
- 이난영(2019). **상사신뢰가 학습민첩성을 매개로 변화지향 조직시민행동에 미치는 영향과 개인-조직적합성과 개인-직무적합성의 조절효과**. 중앙대 석사학위논문.
- 이문선, 강영순(2003). 창의성과 혁신행동의 관계와 집단특성의 조절효과. **인사관리연구**, 27(1), 251-272.
- 이성호, 최석봉(2018). 진정성리더십이 조직변화몰입 및 변화지향행동에 미치는 영향과 긍정심리자본의 매개효과. **대한경영학회지**, 31(8), 1483-1507.
- 이정금, 손승남(2015). 유형별 일터학습과 혁신성, 조직몰입, 조직시민행동 사이의 관련성 탐구. **교육문화연구**, 21(6), 107-140.
- 이정희, 박기찬, 오주연(2014). 병원조직의 환경적·계획적변화가 구성원의 이직의도와 조직몰입에 미치는 영향: 변화저항과 스트레스의 다중매개효과. **경영학연구**, 43(4), 1059-1078.
- 이지우, 김종우, 김일천(2003). 심리적 임파워먼트와 조직지원이 종합병원 직원들의 혁신적 업무행동에 미치는 영향. **보건행정학회지**, 13(1), 46-48.

- 이지영(2016). 혁신-협력의 유연문화 지각이 정서적 변화몰입과 지속적 변화몰입에 미치는 영향에서 긍정심리자본의 매개효과 검증, **인사조직연구**, 24(2), 115-153.
- 이택진, 이희수(2016). 학습민첩성이 조직변화몰입에 미치는 영향과 직무자율성의 조절효과. **농업교육과 인적자원개발**, 48(1).
- 이형우(2018). **기업 관리자의 개발리더십과 부하 직원의 자기주도학습능력, 자기주도직무수행, 혁신적 업무행동의 구조적 관계**. 인하대학교, 박사학위논문.
- 임창현, 위영은, 이호선(2017). 학습민첩성(Learning Agility) 측정도구 개발 연구. **HRD연구**, 19(2).
- 장수덕(2019). 조직구성원들의 철회행동이 이직의도와 혁신적 업무행동에 미치는 영향. **인적자원개발연구**, 22(1), 41-64.
- 장지선, 탁진국(2013). 긍정심리자본, 학습목표지향성, 리더의 비전제시가 정서적 조직변화몰입에 미치는 영향. **한국심리학회지: 산업 및 조직**, 26(1), 1-25.
- 장용선(2014). 양면성 조직문화의 상황 조건연구. **인적자원관리학회**, 21(1), 63-82.
- 전무경, 지성구(2012). 대인간 및 팀-개인간 교환관계가 조직변화몰입에 미치는 영향. **기업경영연구**, 19(5), 231-245.
- 전상철(2013). **다양한 인적자원관리와 조직몰입, 맥락성과 및 혁신행동의 관계**. 조선대학교, 박사학위논문.
- 전혜린(2019). **대기업 사무직 근로자의 조직학습지향성 및 무형식학습 활동과 혁신적 업무행동의 관계에서 조직변화몰입의 매개효과**. 서울대학교 석사학위논문.

- 전화익, 윤관식(2014). 중소기업의 학습조직 수준이 인적자본, 혁신행동과 조직 성과에 미치는 영향. **직업교육연구**, 33(4), 1-29.
- 정석환(2014). 상사유머가 공무원의 혁신적 업무행동에 미치는 영향. **한국콘텐츠학회논문지**, 14(12), 733-743.
- 정연화, 홍아정(2015). 개인-환경 적합성이 혁신적 업무행동에 미치는 영향과 심리적 임파워먼트의 매개효과. **직업교육연구**, 34(4), 1-24.
- 정진철, 김성만(2008). 고성조직의 인사관행과 혁신 행동의 관계에 대한 변화몰입 및 조직몰입의 매개 역할. **한국인사·조직학회 추계학술연구 발표회 발표논문집**, 89-111.
- 정홍인, 성세실리아(2018). 학습민첩성이 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구: 일 몰입의 매개 효과를 중심으로. **평생교육·HRD연구**, 14(1).
- 조대연, 이윤수, 설현수(2013). 사회인지적관점에서 조직학습 역량요인이 조직 변화몰입에 미치는 영향. **기업교육과 인재연구**, 15(2), 135-154.
- 조영찬(2017). **학습민첩성이 혁신행동에 미치는 영향과 공유리더십의 조절 효과**. 중앙대학교, 석사학위논문
- 조윤영, 최우재, 신제구(2011). 조직구성원들의 변화에 대한 태도가 혁신성향에 미치는 영향: 학습조직의 조절효과. **HRD연구**, 14(4), 63-88.
- 지성구, 설홍수(2004). 정서적 혁신몰입의 선행요인과 결과. **조직과 인사관리 연구**, 28(3), 111 - 134.
- 지성호, 강영순(2012). 목표지향성과 혁신행동의 관계에서 지속학습활동의 매개효과. **한국자료분석학회**, 14(5), 2745-2759.
- 지윤호·박태수(2017). 호텔기업 구성원의 지식경영활동이 서비스 혁신행동, 조직 헌신, 고객지향 성에 미치는 영향에 관한 연구. **관광연구**, 32(5), 325-341.

- 최규상, 권정숙(2009). 조직공정성, 변화몰입, 조직몰입, 이직의도 간의 관계에 대한 연구: 기업의 인수합병 과정을 중심으로. **생산성논집**, 23(3), 145-172.
- 최범호, 정현우, 류태모(2015). 상사의 변혁적 리더십이 부하의 셀프리더십과 혁신행동에 미치는 영향: 여행사 종업원을 대상으로. **인적자원관리연구**, 22(5), 165-186.
- 최병권·조성일·한상엽(2011). 조직변화의 특성과 변화몰입간의 관계에서 심리적소유감과 변화유형의 역할에 대한 개념적 연구. **POSRI경영경제연구**, 11(3), 231-267.
- 최석봉(2018). 종업원의 심리적 주인의식, 직무자율성, 그리고 혁신행동: 매개된 조절효과 모델. **기업경영연구**, 25(4), 65-82.
- 최우재, 조윤희(2014). 진성리더십이 변화지지행동에 미치는 영향. **한국인사조직학회**, 1-35.
- 하원식, 탁진국(2012). 코칭리더십이 맥락수행 및 창의적 행동에 미치는 영향: 조직미덕과 학습목표지향성의 조절효과. **한국심리학회지: 산업 및 조직**, 25 (1), 195-213.
- 한종민(2018). S보험사 리더-구성원 교환관계(LMX)와 구성원 혁신행동의 관계에서 학습민첩성의 매개효과. **고려대학교 HRD정책연구소 휴먼웨어 연구**, 1(2), 49-80.
- 홍선주, 전주성(2016). 사무직 근로자의 학습민첩성과 조직변화몰입 간의 관계 연구. **Global Creative Leader**, 6(3), 83~101.
- 홍아정, 박규미, 강민주(2017). 연구개발직 종사자의 목표지향성이 혁신행동에 미치는 영향 : 학습접근방식의 매개효과. **기업교육과 인재연구**, 19(3), 1-26.

- 홍완기(2015). **중소기업에서의 변혁적 리더십, 임파워먼트 및 혁신행동의 관계**. 상지대학교, 박사학위논문.
- Abrell-Vogel, C., & Rowold, J. (2014). Leaders' commitment to change and their effectiveness in change - a multilevel investigation. *Journal of Organizational Change Management*, 27(6), 900-921.
- Agarwal, U. A., Datta, S., Blake Beard, S., & Bhargava, S. (2012). Linking LMX, innovative work behaviour and turnover intentions: The mediating role of work engagement. *Career Development International*, 17 (3), 208 - 230.
- Allen, N. J., Meyer, J. P. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61-89.
- Amabile, T. M.(1988). A Model of Creativity and Innovation in organization. *Research in Organizational Behavior*, 10, 123-130.
- Ames, C. & Archer, J. (1988). Achievement Goals in The Class room: Students Learning Strategies and Motivation Processes. *Journal of Educational Psychology*, 80, 260-270.
- Armenakis, A. A., Harris, S. G., & Mossholder, K. W. (1993). Creating readiness for organizational change. *Human Relations*, 46(6), 681 - 703.
- Armenakis, A. A., Harris, S. G., & Field, H.S. (1999). Making change permanent : A model for institutionalizing change interventions. *Research in Organizational Change and Development*, 12, 97-128.

- Arun, N., Coyle, P. T., & Hauenstein, N. (2012). Learning agility: Still searching for clarity on a confounded construct. *Industrial and Organizational Psychology*, 5(3), 290-294
- Ashford, S. J., & Myers, C. G. (2012). Learning Agility: In Search of Conceptual Clarity and Theoretical Grounding. *Industrial and Organizational Psychology*, 5, 258-279.
- Ashurst, C. and Hodges, J. (2010). Exploring business transformation : the challenges of developing a benefits realization capability. *Journal of change management*, 10(2), 217-237.
- Baruch, Y and A Winkelmann - Gleed (2002), Multiple commitments: A conceptual framework and empirical investigation in a community health service trust, *British journal of management*, 13(4), 337-357.
- Basu, R., Green, S. G. (1997). Leader Member Exchange and Transformational Leadership: An Empirical Examination of Innovative Behaviors in Leader Member Dyads. *Journal of applied social psychology*, 27(6), Issue6, 477-499.
- Bedford, C. L.(2011). The role of learning agility in workplace performance and career advancement. Unpublished doctoral dissertation. *University of Minnesota*.
- Bettencourt, L. A. (2004). Change-oriented organizational citizenship behaviors: The direct and moderating influence of goal orientation. *Journal of Retailing*, 80(3), 165 - 180.
- Billett, S. (2001). Learning through work: Workplace affordances and individual engagement. *Journal of Workplace Learning*, 13(5), 209-214.

- Blau, G.(1993). Testing the Relationship of Locus of Control to Different Performance Dimensions. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 66, 125-138.
- Boyatzis, R. (1982). *The Competent Manager*. New York: John Wiley.
- Bray, D. W. (1994). Personnel-centered organizational diagnosis. *New York: Guilford Press*. 152-171.
- Brown, K. G. (2001). Using computers to deliver training: Which employees learn and why?. *Personnel psychology*, 54, 96-271.
- Bunce, D., & West, M. A. (1995). Self Perceptions and Perceptions of Group Climate as Predictors of Individual Innovation at Work. *Applied Psychology*, 44 (3), 199 - 215.
- Butler, R. (1992). What young people want to know when: Effects of mastery and ability goals on interest in different kinds of social comparisons. *Journal of Personality and Social Psychology*, 62, 934-943.
- Byham, W. C., Smith, A. B., & Pease, M. J. (2002). *Grow your own leaders: How to identify, develop, and retain leadership talent*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Camail, C. A. (1986). Toward a theory for the evaluation of organizational change. *Human relations*, 39(8), 745-766.
- Capretta, C. C. (2010). Leadership Development: Exploring, Clarifying, and Expanding Our Understanding of Learning Agility. *Industrial and Organizational Psychology*, 5(3).

- Cheetham, G., & Chivers, G. (1996). Towards a holistic model of professional competence. *Journal of European Industrial Training*, 20, 20-30.
- Clark, T. T., & Gottfredson, C. A. (2009). Agile learning: thriving in the new normal. *Chief learning officer*, 8(12), 18-21
- Coetsee, L. (1999). From resistance to commitment. *Public Administration Quarterly*, 23(2), 204-222.
- Conner, Daryl R. & Patterson, R W. (1992). Building commitment to organizational change. *Training & Development Journal*, 36(4), 18-30.
- Connolly, J. J. (2011). Assessing the construct validity of a measure of learning agility. *Chief learning officer*, 8(12), 18-21.
- Cunningham, G. B. (2006). The relationships among commitment to change, coping with change, and turnover intentions. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 15(1), 29 - 45.
- Dai, G., Tang, K. Y., & Demeuse, K. Y. (2013). The role of learning agility in executive career success: The results of two field studies. *Journal of Managerial Issues*, 25(2), 108-131.
- Damanpour, F. (1991). Organizational Innovation: A Meta-Analysis of Effects of Determinants and Moderators. *The Academy of Management Journal*, 34(3), 555-590.
- De Meuse, K. P., Dai, G., & Hallenbeck, G. S. (2010). Learning agility: A construct whose time has come. *Consulting Psychology Journal Practice and Research*, 62(2), 119-130.

- De Meuse, K. P., Dai, G., & Swisher, V. V. (2012). Leadership development: Exploring, clarifying, and expanding our understanding of learning agility. *Industrial and Organizational Psychology*, 5(2), 280-315.
- DeRue, D. S., Ashford, S. J., & Myers, C. G. (2012). Learning agility in search of conceptual clarity and theoretical grounding. *Industrial and Organizational Psychology*, 5(2), 258-279.
- Dorenbosch, L., Engen, M. L. van, & Verhagen, M. (2005). On-the-job Innovation: The Impact of Job Design and Human Resource Management through Production Ownership. *Creativity and Innovation Management*, 14 (2), 129 - 141.
- Doz, Y. L., & Kosonen, M. (2008). Fast strategy: how strategic agility will help you stay ahead of the game. New York: *Pearson Education*.
- Dries, N., Vantilborgh, T., & Pepermans, R. (2012). The role of learning agility and career variety in the identification and development of high potential employees. *Personnel Review*, 41(3), 340 - 358.
- Dweck, C. S., & Leggett, E. L. (1998). A socialcognitive approach to motivation and personality. *Psychological Review*, 95, 256-273.
- Eisenberger, R., P. Fasolo & V.Davis-LaMastro. 1990. Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation. *Journal of Applied Psychology*, 75. 51-59.
- Eichinger, R. W., Lombardo, M. M., & Capretta, C. C. (2010). FYI for learning agility. Minneapolis, MN: *Korn/Ferry International*.

- Evans, J. A., Mazmanian, P. E., Dow, A. W., Lockeman, K. S., Yanchick, V. A. (2014). Commitment to change and assessment of confidence: tools to inform the design and evaluation of interprofessional education. *J Contin Educ Health Prof.* 34(3), 63-155.
- Fedor, D. B., Caldwell, S., & Herold, D. M. (2006). The effects of organizational changes on employee commitment: A multilevel investigation. *Personnel Psychology*, 59(1), 1-29.
- Ford, J. K., Weissbein, D. A., & Plamondon, K. E. (2003). Distinguishing organizational from strategy commitment: Linking officers' commitment to community policing to job behaviours and satisfaction. *Justice Quarterly*, 20, 159-185
- Foss, N. J., Minbaeva, D. B., Pedersen, T., & Reinholt, M. (2009). Encouraging knowledge sharing among employees: How job design matters. *Human Resource Management*, 48, 871-893.
- Gardner, R. H., Milne, B. T., Turner, M. G., & O'Neill, R. V. (1987). Neutral models for the analysis of broad-scale landscape pattern. *Landscape Ecology*, 1, 19-28.
- Garvin, D. A., Edmonson, A. C., & Gino, F. (2008). Is yours a learning organization?. *Harvard Business Review*, 86(3), 109-116.
- Goldsmith, M. (2007). What got you here won't get you there: How successful people become even more successful. *New York: Hyperion*.
- Gong, Y., Huang, J.-C., & Farh, J.-L. (2009). Employee Learning Orientation, Transformational Leadership, and Employee Creativity:

- The Mediating Role of Employee Creative Self-Efficacy. *Academy of Management Journal*, 52, 765-778
- Herold, D. M., Fedor, D. B., & Caldwell, S. D., (2007). Beyond change management: A multilevel investigation of contextual and personal influences on employees' commitment to change. *Journal of Applied Psychology*, 92(4), 942-951.
- Herold, David M., Fedor, Donald B., Caldwell, Steven, & Liu, Yi. (2008). The effects of transformational and change leadership on employees' commitment to a change: A multilevel study. *Journal of Applied Psychology*, Vol 93(2), Mar 2008, 346-357
- Herscovitch, L., & Meyer, J. P. (2002). Commitment to Organizational Change: Extension of a Three-Component Model. *Journal of Applied Psychology*, 87, 474-487.
- Hezlett, S. A & Kuncel, N. R., (2015), Prioritizing the Learning Agility Research Agenda. *Cambridge University Press*.
- Higgs, M, and Rowland, D. (2005). All Changes Great and Small: Exploring Approaches to change and its Leadership. *Journal of Change Management*, 5(2), 121-151.
- Hult et. al.,(2004). Innovativeness and capacity to innovate in a complexity of firm-levelrelationships: *A response to Woodside. Industrial Marketing Management*, 34(3), 281-283.
- Jaffe, D. T., Scott, C. D., & Tobe, G. R. (1994). Rekindling commitment: How to revitalize your self, your work, and your organization. San Francisco, CA: *Jossey-Bass*.

- Jansen, K. J., Hofmann, D. A. (2011). Mapping Momentum Fluctuations During Organizational Change: A Multistudy Validation. *Research in Organizational Change and Development*.
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort–reward fairness and innovative work behavior. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73, 287–302.
- Jaros, S. (2010). Commitment to organizational change: a critical review. *Journal of Change Management*, 10(1), 79–108.
- Jick, T. D. (1993). Managing change: Cases and concepts(3rd ed.). Homewood, IL: *Irwin. Ince*.
- Jing, R., Xie, J. L., & Ning, J. (2014). Commitment to organizational change in a Chinese context. Commitment to organizational change in a Chinese context. *Journal of Managerial Psychology*, 29(8), 1098 - 1114.
- Jong, J. D., Hartog, D. D.(2010). Measuring Innovative Work Behaviour. *Creativity and innovation*, 19(1), 23–36.
- Kalman, D., Narayan, K., Oehler, K.-H., Schuler, R., & Walker, M. (2011). *The Global Talen Index*
Report: The Outlook to 2015: Economist Intelligence Unit; Heidrick & Struggles.
- Kanter, R. M. (1988). Three tiers for innovation research. *Communication Research*, 15(5), 509–523.
- Katz, D. and R. L. Kahn(1978), The social psychology of organizations, New York, Wiley. L. Farr (Eds.), Innovation and creativity at work, New York, Wiley, 15–59.

- King, N. (1990) Innovation at Work: The Research Literature. In: Innovation and Creativity at Work: *Psychological and Organizational Strategies*. Wiley.
- Kleysen, R.F. & Street, C.T. (2001) Toward a Multi-Dimensional Measure of Individual Innovative Behavior. *Journal of Intellectual Capital*, 2, 284-296.
- Kool, M. & van Dierendonck, D. (2012). Servant leadership and commitment to change, the mediating role of justice and optimism. *Journal of Organizational Change Management*. 25(3), 422-433.
- Kotter, J. P. (1995) Leading Change Why Transformation Efforts Fail. *Harvard Business Review*, 73, 59-67.
- Krause, D. E. (2004). Influence-based leadership as a determinant of the inclination to innovate and of innovation-related behaviors: An empirical investigation. *The Leadership Quarterly*, 15 (1), 79 - 102.
- Lewin, K. (1952) Field Theory in Social Science. *Harper & Row*, New York.
- Lombardo, M. M., & Eichinger, R. W. (2000). High potentials as high learners. *Human Resource Management*, 39(4), 321-329.
- Lombardo, M. M., Ruderman, M. N., & McCauley, C. D. (1988). Explanations of success and derailment in upper-level management positions. *Journal of Business and Psychology*, 2(3), 199 - 216
- Martins, E., & Terblanche, F. (2003). Building organizational culture that stimulates creativity and innovation. *European Journal of Innovation Management*, 6(1), 64-74.

- McCall, M. W. (1994). Identifying leadership potential in future international executives: Developing a concept. *Consulting psychology journal*, 46.
- McCall, M. W., Lombardo, M. M., & Morrison, A. M. (1988). The lessons of experience: How successful executives develop on the job. Lexington, Mass: *Lexington Books*.
- Meece, Judith L., Phyllis C. Blumenfeld, & Hoyle, R. H. (1988). Students' goal orientations and cognitive engagement in classroom activities, *Journal of Educational Psychology*, 80(4), 514- 523.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J.(1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Miller, D.(1983). The Correlates of Entrepreneurial Orientation in Three Types of Firms. *Management Science*, 29(7), 770-791.
- Miller, D. and C. Droge(1986). Psychological and Traditional Determinants of Structure. *Administrative Science Quarterly*, 31, 539-560.
- Miller, D., M. F. R. Kets De Vries and J. Toulous(1982). Top Executive Locus of Control and its Relationship to Strategy-making, Structure, and Environment. *Academy of Management Journal*, 25(2), 237-253.
- Mitchinson. A., & Morris. R. (2014). Learning About Learning Agility. *Center for Creative Leadership*.
- Mowday, R. T.(1999), Reflections on the study and relevance of organizational commitment, *Human Resource Management Review*, 8, 387-401.

- Neves, P. & Caetano, A. (2009). Commitment to change: Contributions to trust in the supervisor and work outcomes. *Group and Organization Management*, 34(6), 623-644.
- Oldham, G.R. & Cummings, A. (1996). Employee Creativity Personal and Contextual Factors at Work. *Academy of Management Journal*, 39, 607-634.
- O'Reilly, C. A., & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492 - 499.
- Organ, D. W. (1988). Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome. USA: D.C. *Heath and Company*.
- Parish, J. T., Cadwallader, S. & Busch, P. (2008). Want to, need to, ought to: employee commitment to organizational change. *Journal of Organizational Change Management*.
- Pieterse, A. N., van Knippenberg, D., Schippers, M., & Stam, D. (2009). Transformational and transactional leadership and innovative behavior: The moderating role of psychological empowerment. *Journal of Organizational Behavior*, 31 (4), 609 - 623.
- Poon, J. M. (2012). Distributive justice, procedural justice, affective commitment, and turnover intention: A mediation - moderation framework. *Journal of Applied Social Psychology*, 42(6), 1505-1532.
- Porter, L. M., Steers, R. M., Monwday, R. T., & Boulian, P. V. 1974. Organizational commitment, job satisfaction, turnover among psychiatric technicians, *Journal of Applied Psychology*, 59, 603-609

- Rogers, E.M. (2003). *Diffusion of Innovations*. Free Press, New York, NY.
- Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal*, 37(3), 580-607.
- Shin, J., Seo, M. G., Shapiro, D. L., & Taylor, M. S. (2015). Maintaining Employees' Commitment to Organizational Change: The Role of Leaders' Informational Justice and Transformational Leadership
- Sla'tten, T. (2010). Do employee's feelings really matter in service-quality management?. *European Business Review*, 22(3), 38-318.
- Smith, M. (2015). Learning agility: Its evolution as a psychological construct and its empirical relationship to leader success. *Consulting Psychology Journal Practice and Research*, 69(4), 267-295.
- Spector, P.(1982). Behavior in Organizations as a Function of Employee's Locus of Control. *Psychological Bulletin*, 91, 482-497.
- Spencer L. & Spencer S. (1993). *Competence at Work: Model for Superior Performance*. John Wiley & Sons, New York.
- Spreitzer, G. M., McCall, M. W., & Mahoney, J.D. (1997). Early identification of international executive potential. *Journal of Applied Psychology*, 82(1), 6-29.
- Stanley, D. J., Meyer, J. P., & Topolnytsky, L. (2005). Employee Cynicism and Resistance to Organizational Change. *Journal of Business and Psychology*, 19(4), 429 - 459.
- Swisher, V. V. (2013). Learning agility: the "X" factor in identifying and developing future leaders. *Industrial and Commercial Training*.

- Swisher, V. V., Hallenbeck, G. S., Orr, J. E., Eichinger, R. W., Lombardo, M. M., & Capretta, C. C. (2013). FYI for learning agility: A must-have resource for high potential development (2nd ed.). *Korn/Ferry company*.
- Van de Ven, A.H.(1986). Central problems in the management of innovation. *Management Science*, 32, 590-607.
- Wang, S., & Beire, M. (2012). Learning agility: not much is new. *Industrial and Organizational Psychology*, 5(3), 293-297
- Way, S. A. (2002), "High Performance Work Systems and Intermediate Indicators of Firm Performance within the US Small Business Sector", *Journal of Management*, 28(6):765-785.
- West, M.(1989). Innovation among health care professionals. *Social Behavior*, 173-184.
- Woodman, R. W., Sawyer, J. E., & Griffin, R. W. (1993). Toward a theory of organizational creativity. *The Academy of Management Review*, 18(2), 293 - 321.
- Yuan, F., & Woodman, R. W. (2010). Innovative behavior in the workplace: The role of performance and image outcome expectations. *Academy of Management Journal*, 53(2), 323 - 342.

[부록]

설문지

안녕하십니까?

저는 연세대학교 교육대학원 인적자원개발전공 석사과정 김보균입니다.
바쁘신 중에도 귀중한 시간을 내어 본 설문에 응해주셔서 진심으로 감사드립니다.

본 설문은 학습민첩성, 정서적 조직변화몰입, 혁신적 업무행동 등 직장 생활에 대한 연구를 하기 위한 목적으로 작성되었습니다. 설문에 소요되는 시간은 약 5분 내외이며, 평소 귀하의 생각을 가장 잘 나타내는 답변에 체크해주시면 됩니다.

귀하의 솔직하고 성의 있는 답변은 의미 있고 유용한 연구를 위한 매우 소중한 자료가 될 것이며 응답해 주신 모든 내용은 통계법 제33조에 의거해 일체 공개되지 않고 철저히 비밀이 보장되며, 학술적 연구를 위한 통계 목적 외의 용도로는 절대 사용되지 않음을 약속드립니다.

귀중한 시간을 내어 주셔서 다시 한 번 감사의 말씀을 드립니다.

2020년 10월

연세대학교 교육대학원 인적자원개발전공

지도교수 : 양 속 형

연구자 : 김 보 균

I. 귀하의 평소 학습에 대한 생각을 묻는 질문입니다. 문항은 ‘전혀 그렇지 않다(①)’에서 ‘매우 그렇다(⑤)’로 구성되어 있으니, 귀하가 느끼신 바를 표기(√)하여 주시기 바랍니다.

설 문 내 용	전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 나는 호기심이 많고 탐구하는 것을 좋아한다.	①	②	③	④	⑤
2. 나는 타인의 피드백을 잘 수용하고 적응하려 노력한다.	①	②	③	④	⑤
3. 어떤 일이 잘 되지 않을 때 접근 방법을 유연하게 수정한다.	①	②	③	④	⑤
4. 나는 나의 강점과 한계를 잘 알고 있다.	①	②	③	④	⑤
5. 나는 새로운 지식과 기술을 알고자 하는 열망이 가득하다.	①	②	③	④	⑤
6. 나는 스스로의 성장과 발전을 적극적으로 추구한다.	①	②	③	④	⑤
7. 나는 새로운 경험과 도전을 추구한다.	①	②	③	④	⑤
8. 나는 변화 및 새로운 아이디어에 수용적이고 개방적이다.	①	②	③	④	⑤
9. 나는 실수를 통해 배우고, 이를 반영한다.	①	②	③	④	⑤

II. 귀하의 조직에 대한 평소의 생각을 묻는 질문입니다. 각 문항은 ‘전혀 그렇지 않다(①)’에서 ‘매우 그렇다(⑤)’로 구성되어 있으니, 귀하가 느끼신 바를 표기(√)하여 주시기 바랍니다.

설 문 내 용	전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 나는 조직변화가 가치 있다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
2. 나는 조직변화가 조직의 성공에 주요한 전략이라고 생각한다	①	②	③	④	⑤
3. 나는 조직변화를 실행하는 것은 잘못된 결정이라고 생각한다	①	②	③	④	⑤
4. 나는 조직변화가 회사의 성장과 미래 목표에 중요하다고 믿는다.	①	②	③	④	⑤
5. 나는 조직변화를 실행하지 않는 것이 회사의 성장과 발전에 더 도움이 될 것이라고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
6. 우리 회사는 조직변화가 필요하지 않다.	①	②	③	④	⑤

Ⅲ. 귀하의 평소의 업무행동에 대한 질문입니다. 각 문항은 ‘전혀 그렇지 않다(①)’에서 ‘매우 그렇다(⑤)’로 구성되어 있으니, 귀하가 느끼신 바를 표기(√)하여 주시기 바랍니다.

설 문 내 용	전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 나는 업무와 관련된 어려운 문제를 해결하기 위해 새로운 아이디어를 개발한다.	①	②	③	④	⑤
2. 나는 업무수행에 활용될 수 있는 새로운 기술, 도구, 방법 등을 찾으려고 애쓴다.	①	②	③	④	⑤
3. 나는 업무와 관련해 독창적인 방법을 고안한다.	①	②	③	④	⑤
4. 나는 혁신적 아이디어에 대한 지원을 얻어내려고 노력한다.	①	②	③	④	⑤
5. 나는 혁신적 아이디어에 대한 공감을 형성하려고 노력한다.	①	②	③	④	⑤
6. 나는 직장의 핵심인물들을 혁신적 아이디어에 대한 열렬한 후원자로 만든다.	①	②	③	④	⑤
7. 나는 혁신적 아이디어를 잘 다듬어 유용하게 쓰일 수 있도록 만든다.	①	②	③	④	⑤
8. 나는 체계적인 방법으로 혁신적 아이디어를 작업현장에 도입한다.	①	②	③	④	⑤
9. 나는 혁신적 아이디어의 실용적 가치를 꼼꼼하게 따져본다.	①	②	③	④	⑤

IV. 귀하의 일반적 사항들에 대한 질문입니다. 작성 내용들은 본 연구의 통계 처리 자료로 사용되오니, 성실한 답변을 부탁드립니다.

(2020년 9월 1일을 기준으로 작성해 주시기 바랍니다.)

1. 성별	① 남 ② 여
2. 출생년월	(년 월)
3. 최종학력	① 고졸 ② 전문대졸 ③ 대졸 ④ 석사 ⑤ 박사
4. 산업분야	① 제조업 () ② 건설업 () ③ 도매 및 소매업 () ④ 정보통신업 () ⑤ 금융 및 보험업 () ⑥ 전문 과학 및 기술 서비스업 () ⑦ 교육 서비스업 ⑧ 보건업 및 사회복지 서비스업 () ⑨ 예술, 스포츠 및 여가관련 서비스업 () ⑩ 국제 및 외국기관 () ⑪ 공공 행정, 국방 및 사회보장 행정 ⑫ 기타 ()
5. 직무분야	① 경영/기획 () ② 홍보 마케팅 () ③ 재무 구매 () ④ 인사/교육 () ⑤ 생산 기술 () ⑥ 영업 판매 () ⑦ 연구개발 () ⑧ 의료보건 () ⑦ 기타()
6. 현 직장 상시근로자수	()명
7. 직급	① 사원급 ② 대리급 ③ 과장급 ④ 차장급 ⑤ 부장급 이상
8. 현 조직경력	(년 개월) * 2020년 9월 1일 기준 * 휴직 및 경력단절 기간 제외 예) 2015년 10월 20일부터 직장생활 했을 경우 5년 1개월 표기
9. 총 직장경력	(년 개월) * 2020년 9월 1일 기준 * 휴직 및 경력단절 기간 제외 예) 2012년 5월 14일부터 직장생활 했을 경우 8년 3개월 표기

※ 대단히 수고하셨습니다. 협조하여 주신데 대해 다시 한 번 감사드립니다.

ABSTRACT

The Effect of the Learning Agility and Affective Commitment to Organizational Change as a Medium on the Innovative Work Behavior

Kim, Bo Gyun

Human Resource Development

Graduate School of Education

Yonsei University

The purpose of this study is to examine the relationship between the learning agility and innovative work behavior of the workers in domestic private enterprises and how its affective commitment to organizational change appears as mediated effect. For this, two subjects of research have been established as follows. First, ‘Does the learning agility have an effect on the affective commitment to organizational change?’, second, ‘Does the affective commitment to organizational change work as a medium in the relationship between the learning agility and innovative work behavior?’

The survey conducted for this research used the convenience sampling method and was distributed online to 500 workers in domestic private enterprises, from September 25th to October 5th, 2020 which

resulted in the total collection of 452(returnrate : 90.4%), excluding the undependable answers of 13, and the final number of 439(valid response rate : 97.1%) analyzed.

The learning agility as independent variables, the affective commitment to organizational change as a parameter, and the innovative work behavior as dependent variables, all used single-factor variables while control variables included gender, academic background, total work experience, duty, industry, and organization scale. As for the methods of analysis for this research, descriptive statistical analysis, correlation analysis, and multiple regression analysis were used, and for mediated effect analysis, a significance test was conducted using 3-step regression analysis method by Baron & Kenny (1986) and Sobel test. For the data analysis of the research, SPSS 25.0 was used and the statistical significance level was set as 0.05.

The findings of the research are as follows. First, it has been verified that the learning agility has a positive effect on the affective commitment to organizational change. Second, it has been verified that the learning agility also has a positive effect on the relationship with the innovative work behavior. Third, it has been confirmed that the affective commitment to organizational change works as a partly-mediating effect for the relationship between the learning agility and innovative work behavior.

This research means that the affective commitment to organizational change in the relation of two variables of learning agility and innovative work behavior play a role as a psychological process, which

is also significant in the sense of dealing with and proving the roles of affective commitment to organizational change of the employees of organizations that has never been touched on. Moreover, in the way that the learning agility and the affective commitment to organizational change variables being the social and constructive process in the social relationships, it is now understood that in order to effectively elicit the innovative work behavior of the members of organizations, it is necessary to provide the members with self-challenging environment and various experiences for growth, practice organizational learning including learning groups, require much effort to draw understanding and active participation through the establishment of transparent communication and horizontal corporate culture.

Based on the research results from the above, a conclusion for the subject and a range of empirical implications were presented as well as a follow-up study being suggested.

Key words : Learning Agility, Innovative work behavior,
Affective commitment to organizational change,
Commitment to organizational change