

학습민첩성이 조직변화몰입에 미치는 영향과 직무자율성의 조절효과

김택진*·이희수**

*엑스퍼트 컨설팅 · **중앙대학교

요 약

조직은 지속가능한 경영을 위해서 경영환경의 변화에 대비하고 사업을 발전시켜야 하는 과제를 안고 있다. 인적자원개발 부서에서는 미래의 변화 상황에서 성과를 낼 수 있는 가능성을 가진 학습민첩성이 높은 인재를 육성하여 변화에 적극적으로 대처해야 한다.

이 연구는 학습민첩성이 조직 구성원의 조직변화몰입에 미치는 영향을 파악하고, 학습민첩성과 조직변화몰입과의 관계에서 직무자율성의 조절효과를 실증적으로 검증하려는 시도이다. 이 연구를 위하여 국내 기업에 종사하는 구성원 350명을 대상으로 설문을 진행하였다.

연구 결과, 학습민첩성은 정서적 조직변화몰입에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그리고 직무자율성이 학습민첩성과 정서적 조직변화몰입의 관계를 강화하는 것으로 확인되었다. 이 연구는 핵심인재를 검증하고, 조직의 변화에 몰입하고 이끌 수 있는 가능성을 가진 인재를 육성하기 위해 학습민첩성과 직무자율성을 고려할 것을 시사한다.

※ 주제어 : 학습민첩성, 직무자율성, 조직변화몰입, 핵심인재, 경험학습

I. 서론

최근 조직의 경영환경은 예측하기 힘들 정도로 끊임없이 변하고, 창조경제에서 생존을 위한 조직의 경쟁 역시 더욱 치열해지고 있다(Fernandez-Araoz, 2014). 치열한 경쟁에서 창의성과 전문성을 지닌 인재 육성은 경쟁 우위를 달성하기 위한 핵심 전략 중의 하나이다(이찬 외, 2008). 조직이 변화에 직면할 때, 어떤 구성원은 이에 실망하거나 적응하지 못해 조직을 이탈하는 데 비해 다른 구성원은 이런 변화를 성장의 기회로 삼아서 높은 성과를 만들어 낸다. 변화를 피할 수 없는 경영환경에서 조직의 변화를 선도할 수 있는 핵심인재를 검증하고 개발하는 것은 조직의 필수과제가 되었다(Dries & Pepermans, 2008).

핵심인재란 조직에서 핵심적인 역할을 수행할 수 있는 인재를 말하는데(Silzer & Church, 2009), 이에 대한 기준은 조직의 상황에 따라 다르다. Dries와 Pepermans(2008)는 기업 경영자들을 대상으로 심층인터뷰를 진행한 결과, 대부분의 경영자들이 핵심인재를 검증하는 첫 번째 기준으로 성과를 선택하였음을 밝혔다. 경영자의 입장에서 보면 현재 속한 조직에서 높은 성과를 보이는 인재가 미래에도 높은 성과를 창출해낼 것이라는 암묵적인 기대가 반영된 것이다(DeRue, Ashford, & Meyers, 2012).

급변하는 경영환경에서 핵심인재를 바라보는 패러다임이 성과에서 가능성으로 변화하고 있다. 미래의 성공을 예측하기 위해서는 구성원이 가지고 있는 가능성에 초점을 맞춰서 핵심인재를 검증해야 하며, 이런 맥락에서 학습민첩성(Learning agility)이 주목받는다(Lombardo & Eichinger, 2000). 학습민첩성이란 새롭고 어려운 상황에서 성과를 창출하는데 필요한 역량을 학습하려는 의지와 능력을 말한다(DeRue, Ashford, & Myers, 2012). 학습민첩성은 변화를 수반하는 미래 상황에서 역량을 발휘할 수 있는 핵심인재 검증의 중요한 기준이 될 수 있음을 시사한다.

학습민첩성이 높은 구성원은 직무 중 발생하는 경험을 통하여 민첩하게 학습하고 성과를 창출한다. 새로운 과제와 기능을 쉽게 배우며, 정체된 상태를 그대로 받아들이지 않고, 변화를 갈망하고 한계에 도전하는 성향을 갖는다(Eichinger, Lombardo, & Capretta, 2010). 직무에서 발생하는 경험으로부터 학습을 이끌어내는 것은 성과창출 가능성을 실현하기 위한 학습민첩성이 갖는 성향이자 핵심적인 능력이다. 경험을 통해 얻은 학습은 빠르게 변화하는 경영 환경에서 경쟁력을 높일 수 있는 새로운 원천이다(Garvin, Edmonson, & Gino, 2008). 따라서 인적자원개발 분야에서는 직무를 통한 경험이 학습으로 연계되고, 이를 조직변화에 적용하여 구성원이 조직변화에 더욱 몰입할 수 있는 선순환의 구조를 만들어야 할 것이다.

조직 변화에 대한 몰입은 성공과 직결되며 장기적인 차원에서 조직의 미래를 이끌 수 있는 힘이다(Herscovitch & Meyer, 2002). 조직 변화에 대한 몰입을 향상시킴으로 조직의 변화를 성공적으로 이끌 핵심인재를 검증하고 육성하는 것을 기대할 수 있다. 조직 변화를 성장의 기

회로 삼는 핵심인재가 개인적 학습능력을 확장하여 조직 변화에 몰입했다는 것은 조직에 대한 소속감 및 책임감까지 겸비한 구성원이 되었다는 것을 의미한다. 정서적 몰입과 함께 성취감을 경험한 구성원은 장기적으로 조직의 핵심인재로 남아 변화를 지지할 가능성이 크다(Byham, Smith, & Pease, 2002). 조직 차원에서 학습민첩성을 가진 인재를 검증 및 육성하고 나아가 이들이 조직변화에 몰입할 수 있는 환경을 조성해 줄 필요가 있다.

구성원이 조직의 변화를 인식할 때 보이는 반응은 구성원의 특성에 따라 다르게 나타난다. 어떤 구성원은 조직변화를 조직 내에서의 성장이나 자신의 발전 기회로 삼는다. 그렇지만 조직의 변화에 적응하지 못한 구성원은 조직 내에서 발생하는 변화에 냉소적이고 미지에 대한 두려움과 불안감 등의 부정적인 반응을 보인다(장지선, 탁진국, 2013). 부정적인 반응을 보이는 구성원은 조직의 변화에 대한 노력에도 불구하고 변화에 몰입하지 않고 적극적으로 변화를 주도하지 않게 되어 결국 조직 변화가 실패하게 되는 중요한 원인이 된다. 조직이 변화를 성공적으로 추진하기 위해서는 실제 직무를 수행하는 구성원들의 지지와 참여를 가장 중요하게 고려해야 한다(Coetsee, 1999). 경영진뿐만 아니라 구성원 모두가 변화에 동참하고 몰입해야 성공적인 조직의 변화를 이끌 수 있기 때문이다.

직무자율성은 직무계획을 세우거나 직무를 수행하는 절차를 결정하는 데 있어 작업자에게 허용된 자율적이며 독립적인 재량권을 말한다(Morgeson & Humphrey, 2006). 직무에 높은 수준의 자율성을 부여하게 되면 직무로부터 경험할 수 있는 의미가 높아져서 높은 수준의 동기부여가 일어나며 성공감과 자기존중감을 경험하게 된다(Renn & Vandenberg, 1995). 구성원이 직무에 개인적인 책임감을 느끼면 그들은 자신의 직무 성과를 소유한다고 느끼기 때문이다. 충분한 직무자율성 부여는 구성원들이 변화에 민첩하게 대응할 수 있도록 돕고, 이는 자연스럽게 구성원의 조직변화몰입에 긍정적 영향을 미치게 된다(Fedor, Caldwell, & Herold, 2006).

급격하게 변화하는 기업의 환경에서 기업들은 소비자의 변화, 신기술과 신제품 등에 대응하고, 새로운 것을 학습하는 노력을 강화할 것이다(채리, 김진모, 2013). 이러한 기업 노력의 일환으로 인적자원개발 관점에서 변화에 효과적으로 대응할 수 있는 핵심인재의 육성은 경영 환경의 변화 속도가 빨라질수록 중요도가 더욱 커질 것이다. 기업에서는 핵심인재를 검증하는 기준을 마련하고, 지속적인 육성 프로그램을 준비해야 한다. 또한 조직이 변화하는 상황에서 핵심인재가 중추적인 역할을 수행하고, 조직 변화를 지지하고 참여할 수 있도록 조직 차원의 지원도 필요하다.

이 연구의 목적은 구성원이 가진 학습민첩성과 조직변화몰입의 관계를 파악하고 학습민첩성과 조직변화몰입의 관계에서 직무자율성의 조절효과를 실증적으로 검증하는데 있다. 이를 위하여 다음과 같이 연구문제를 설정하였다. 첫째, 학습민첩성은 정서적 조직변화몰입에 유의미한 영향을 미치는가? 둘째, 직무자율성은 학습민첩성과 정서적 조직변화몰입의 관계에서 조절효과를 나타내는가?

II. 이론적 배경

1. 학습민첩성

학습민첩성은 새롭고 어려운 상황에서 성과를 낼 수 있는 새로운 역량을 학습하려는 의지와 능력을 말한다(Lombardo & Eichinger, 2000). 실제로 기업 CEO와 임원을 대상으로 자신이 성장하게 된 결정적 요인에 대해 인터뷰를 실시한 결과, 약 70%의 임원이 도전적인 직무와 관련된 경험을, 20%는 관계를, 나머지 10%는 교육훈련을 자기 성장의 결정적 요인으로 선택하였다(McCall, Lombardo, & Morrison, 1988). 도전적인 직무를 선호하고 경험에 입각하여 학습하는 특성은 핵심인재의 중요한 부분을 형성한다(Silzer & Church, 2009). 경험을 통한 구성원 육성에 대한 관심이 높아지면서 학습민첩성 연구가 진행되었다.

Eichinger, Lombardo와 Capretta(2010)는 학습민첩성이 뛰어난 핵심인재가 지닌 특징을 7가지로 정의하였다. 이러한 인재는 새로운 과제와 기능을 쉽게 배운다. 모호하고 복잡한 것을 즐기고 잘 다루며, 정체된 상태를 그대로 받아들이지 않는다. 변화를 갈망하며 새로운 시도와 색다른 접근법을 좋아한다. 그리고 한계에 도전하는 성향을 지니며, 실패에 대한 비난을 감내하려는 의지를 지니고 있다. 위와 같은 특징을 의미하는 학습민첩성은 현재 나타나고 있는 성과보다 미래의 가능성으로 핵심인재를 검증하고 육성해야 한다는 것을 시사한다(De Meuse, Dai, & Swisher, 2012; DeRue, Ashford, & Myers, 2012).

한편 학습민첩성의 개념은 핵심인재의 검증과 육성뿐만 아니라 탈락에도 적용된다(DeRue, Dai, & Hallenbeck, 2010). 탈락한 임원의 공통적 특성은 지나친 자기 과신, 기존의 방식을 바꾸길 꺼려하고 새로운 기술을 학습하는데 소극적인 모습으로 일관하는 성향을 들 수 있다. 타인의 의견을 들으려 하지 않고, 현실에 안주하는 특성을 보인다. 학습민첩성에 반대되는 모습을 지닌 리더가 이끄는 조직은 수동적이고 새로운 변화와 멀어지게 되어 결국 구성원도 조직과 함께 점차 퇴보하여 전체 조직이 심각한 위기로 이어지게 된다(임창현, 이희수, 2011).

학습민첩성은 조직 관점에서 핵심인재를 검증하고 육성하기 위한 경영학적 개념이지만, 그 뿌리는 성인학습자의 특성에 있다(Bedford, 2011). ‘경험은 성인학습자의 살아 있는 교과서이며 학습의 저수지(Knowles, 1980; Lindeman, 1961)’ 이지만 성인학습자는 현재 상황에서 얻는 다양한 경험을 통해서 기존 관점과 시각을 긍정적 방향으로 변화시키는 과정으로 학습한다. 성인학습자의 특성은 경험을 비판적으로 재구성하는 자기주도적 학습자이며(이봉섭, 이희수, 2010), 학습의 경험으로부터 자신을 발견하고, 비판적인 성찰을 통해 능동적 자아를 형성하는 것이다(홍아정, 2009).

성장에 핵심적인 역할을 하는 경험학습의 특성을 살펴보면 다음과 같다. 첫째, 경험으로부터

의 학습을 강조한다. 직무 중 발생하는 모든 경험은 학습의 자원이 된다. 둘째, 성찰적 사고를 강조한다. 성찰적 사고란 경험에 대한 새로운 해석으로 학습자가 마주한 문제에 대해서 새로운 방식으로 생각하며 해답을 찾아가는 과정이다. 셋째, 맥락과의 상호작용과 경험의 맥락적인 성격을 강조한다. 개인과 맥락과의 상호작용이 학습에서 핵심적인 부분을 차지하며, 성인학습자의 성찰과 맥락이 상호작용을 통해서 경험학습으로 이루어지는 것이다(한상만, 이희수, 2013). 성인학습자의 특성은 경영학적 관점에서 핵심인재에게 필요한 학습역량을 검증하기 위한 기본 토대가 된다.

학습민첩성을 검증하는 도구로 가장 널리 알려진 것은 선택(choice) 모델이다(Lombardo, Eichinger, & Capretta, 2010). 선택 모델은 학습민첩성을 정신적 민첩성, 관계적 민첩성, 변화적 민첩성과 결과적 민첩성으로 구성한다. 선택 모델의 요인 별 특성을 살펴보면 정신적 민첩성은 복잡한 상황에서 비판적으로 사고하며 문제를 신중하게 접근하는 능력을 말한다. 관계적 민첩성은 타인과의 관계에서 가치를 찾고 갈등 상황에서 기회를 찾는 능력이다. 변화적 민첩성은 도전을 선호하며 어려운 변화 상황을 잘 이겨내는 능력이다. 마지막으로 결과적 민첩성은 처음 겪는 상황에서도 결과를 예측할 수 있는 민첩성이다.

학습민첩성의 선행 연구는 개념의 명확성을 다루기 위한 탐색적 연구가 주를 이룬다. 개념 연구는 유사개념과의 비교, 분석을 통해서 명확하게 정립하는 방법으로 진행되어 왔다(De Meuse, Dai, & Swisher, 2012; DeRue, Ashford, & Myers, 2012). 학습민첩성과 가장 유사한 개념은 학습목표지향성과 리더십 민첩성, 지속학습활동 등이다. 학습목표지향성은 새로운 업무나 직무상황에의 적응능력을 개발하려는 시도로 정의되고 있다(채신석, 2014; VandeWalle, Cron, & Slocum, 2001). 리더십 민첩성은 다양하고 변화하는 조직적 상황에 적절하게 반응하여 리더십의 효율성을 반영하는 능력(Hooijberg, Hunt, & Dodge, 1997)이다. 그리고 지속학습활동은 변화하는 조직 환경에서 새로운 지식과 기술을 습득하기 위해 학습 활동을 계획하고, 기술과 지식을 향상시킬 수 있는 다양한 활동에 참여하며, 이를 적용하는 개인의 자발적인 개발이다(London & Mone, 1999).

학습민첩성의 특성에 관한 연구에서는 학습민첩성이 생득적 개념인지 학습, 경험을 통해 개발할 수 있는 개념인지에 대한 논의도 활발하게 이루어져왔다(DeRue, Ashford, & Myers, 2012). 대다수의 연구들은 대체로 익숙하지 않은 상황과 과업을 통해서 얻는 경험들의 축적으로 개발될 수 있다는 관점에서 진행되고 있다(Beck, 2012; DeRue, Ashford, & Myers, 2012). 다른 한편으로는 학습민첩성의 역할과 관련하여 핵심인재의 검증과 개발을 위한 학습민첩성의 역할과 리더십 개발에서의 학습민첩성에 대한 역할도 연구되어 왔다(De Meuse, Dai, & Swisher, 2012; Dries, Vantilborgh, & Pepermans, 2012).

학습민첩성의 실증연구는 개인적 특성과의 관계를 파악하는 것으로부터 시작되었다. 연령,

성별, 인종과 같은 인구통계학적 특성에 의한 학습민첩성의 차이는 없는 것으로 밝혀졌다(De Meuse et al., 2010; Lombardo & Eichinger, 2000). Connoly(2001)는 학습민첩성과 직무성과와 승진과의 관계에 관한 실증적 연구를 통해 학습민첩성이 학습목표지향성과 성과목표지향성보다 직무성과와 승진에 더 큰 영향을 준다는 것을 밝혀내었다. Bedford(2011)는 직무성과와 경력 승진, 인지능력, 개인적 특성과의 상관관계를 밝혀내었다. 선택 모델은 리더십 기관인 CCL(Center for Creative Leadership)의 측정도구의 권한 문제로 인하여 학문적 접근에 어려움을 가지고 있다.

학습민첩성은 새롭고 어려운 상황에서 성과를 낼 수 있는 새로운 역량을 학습하려는 의지와 능력(Lombardo & Eichinger, 2000)으로, 구성원이 조직변화에 빠르고 유연하게 적응하기 위한 중요한 특성으로 볼 수 있을 것이다. 이를 검증하기 위해 학습민첩성과 조직변화몰입의 관계를 살펴볼 것이다. 그리고 구성원의 민첩성과 유연성을 높이기 위한 동기부여의 요인으로 직무특성 이론 중 하나인 직무자율성의 관계를 살펴볼 것이다.

2. 직무자율성

직무자율성은 직무에 대한 책임감, 피드백을 지각하게 하는 직무가 지닌 성격을 말하는 직무특성 이론 중 하나이다(Morgeson & Humphrey, 2006). 직무특성 이론에서는 직무를 수행하는 데 필요한 특성을 기술다양성, 과업정체성, 과업중요성, 직무자율성, 피드백의 다섯 가지로 구분하였다. 직무자율성은 조직 구성원이 직무 수행 방법을 선택하거나 일정을 계획하는 등 직무에서 중요한 결정을 내리는 데 있어서 자유, 독립성, 그리고 재량권을 가지는 정도를 말한다(Morgeson & Humphrey, 2006).

구성원에게 높은 직무자율성이 부여되면 직무로부터 경험할 수 있는 의미가 증가되어 강한 동기부여를 불러일으키게 된다(Deci & Ryan, 2000). 직무자율성을 부여한 상태에서 성취한 직무의 결과가 구성원이 스스로 성취한 것으로 느끼게 된다면 구성원은 성공감과 자기존중감을 경험할 수 있다. 나아가서 직무자율성은 구성원에게 자신의 직무에 대해서 개인적 책임감을 높이며, 구성원은 개인적인 책임감 인지를 통해 자신에게 주어진 직무의 가치를 깨닫고, 직무 성과를 소유한다고 느끼게 될 것이다(권미경, 2013).

직무자율성과 조직몰입에 관한 연구는 꾸준히 이루어져 왔다. 조직몰입과 직무탈진과의 관계에서 구성원이 타인의 간섭을 받지 않고 직무수행에 필요한 독립성이나 자유 및 재량권을 갖는다면 주어진 일에 대해서 책임감을 가지고 노력하기 때문에 조직몰입은 높고, 직무탈진은 저하된다고 하였다(Ray & Miller, 1991). 이홍재, 변찬복과 박성중(2013)은 서울시내 특급호텔의 종사자에게 직무자율성이 조직변화몰입에게 긍정적인 영향을 준다는 사실을 밝혔다. 오정석

(2014)은 지적 분야에 종사하는 구성원을 대상으로 직무자율성이 조직몰입에 미치는 영향을 연구하였다. 그 결과 직무자율성이 조직몰입에 직·간접적인 영향을 미친다고 보고하였다.

Morgeson과 Humphrey(2006)는 선행 학자들의 연구 이론을 발전시켜 The Work Design Questionnaire(WDQ)를 고안한 직무자율성 측정 척도를 제시하였다. 직무자율성 척도는 첫째, 의사결정의 자율성으로 독창성 또는 판단력을 스스로 발휘할 수 있는 기회나 재량권을 말한다. 둘째, 업무방식의 자율성으로 일을 처리하는 순서나 계획 수립에 대한 결정권과 권한을 말한다. 이 연구에서는 높은 수준의 직무자율성이 구성원의 성공감과 자기존중감, 책임감을 동기부여 할 수 있다는 전제를 바탕으로 한다(Renn & Vandenberg, 1995).

직무자율성은 구성원이 직무에서 중요한 결정을 내리는 데 있어서 자율성과 독립성, 그리고 재량권을 가지는 정도이다. 높은 직무자율성은 구성원에게 유연성과 민첩성을 더해줄 것이다. 이를 검증하기 위해 학습민첩성과 조직의 변화 상황에 대한 몰입과의 관계에서 직무자율성이 어떤 영향을 미치는지 확인하고자 한다.

3. 조직변화몰입

조직변화몰입은 조직변화의 성공적 수행을 위해 필요한 행동을 하려고 하는 개인을 속박하는 힘 또는 사고방식으로 정의한다(Herscovitch & Meyer, 2002). Herold, Fedor와 Caldwell(2007)은 조직변화몰입을 조직변화에 개방적이고 긍정적인 태도로 정의하였다. 조직변화몰입은 몰입의 일반모형을 조직이 변화하는 상황에 적용하여 확장한 개념이다. Meyer와 Herscovitch(2001)는 몰입을 하나 혹은 그 이상의 대상과 관련한 일련의 행동이 개인을 속박하는 힘 또는 태도로 정의하며, 몰입의 대상이 무엇이든지 핵심적인 본질은 적용할 수 있다고 주장하였다. 조직변화몰입은 몰입의 본질을 조직변화 상황에 적용하여 신념과 필요, 그리고 의무를 나타내는 정서적, 지속적, 규범적 조직변화몰입을 구성한다.

하위요인을 살펴보면 정서적 조직변화몰입은 구성원이 조직 내의 변화가 가치 있다고 믿는 정도로서 자신이 속한 조직의 변화를 원하기 때문에 정서적으로 몰입한다고 보는 요인이다(Jaros, 2010). 지속적 조직변화몰입은 조직이 변화를 지원하지 않는 상황에서 발생하는 비용에 대해서 지각하는 정도이며 현실적인 필요에 의하여 변화를 지원하는 특성을 보인다. 기회비용으로서 다른 선택 사항이 없다면 조직에 남아 변화에 몰입하게 되는 것이다. 규범적 조직변화몰입은 조직에 대한 변화를 지원해야 한다고 느끼는 의무감의 정도이다(Herscovitch & Meyer, 2002).

Herscovitch와 Meyer(2002)가 몰입의 개념을 조직변화 상황에 적용하면서부터 조직변화몰입에 관한 연구가 활발해졌다. Fedor, Caldwell과 Herold(2006)는 다수준 분석을 통해서

조직 변화에 대한 구성원들의 감정적 조직변화몰입의 효과를 분석했다. 조직변화몰입과 관련된 문헌에 대한 비판적 고찰을 통해서 이론적인 틀을 명확히 하는 연구도 진행되었다(Jaros, 2010). Stanley, Meyer와 Topolnytsky(2005)는 조직이 변화하는 상황에서 구성원이 갖는 냉소와 저항에 대하여 구성원의 반응을 분석하는 연구를 실행하였다. Parish, Cadwallader와 Busch(2007)는 성공적인 조직변화를 위한 몰입의 역할에 초점을 맞춰 비전 적합성, 구성원-관리자의 관계, 직무동기와 직무자율성이 조직변화몰입에 영향에 대해서 연구를 진행했다. 박혜진과 유태용(2009)은 국내 기업들이 조직변화에 어떻게 대응하고 있는지 실증적 연구를 진행하였다. 그러나 조사결과, 대다수의 기업들에서 변화를 추진할 때 보상시스템 구축이나 변화 전문가 확보 등 성공적인 조직변화를 위한 준비를 제대로 하지 않은 것으로 밝혀졌다.

조직변화몰입과 학습과의 연관성은 꾸준히 연구되어 왔다. 조대연, 이윤수와 설현수(2013)는 조직학습 역량요인이 조직변화몰입에 긍정적인 영향을 미친다고 주장하며, 학습의 개념을 조직변화몰입의 개념과 연결시켜서 관계를 규명하려고 하였다. 장지선과 탁진국(2013)은 학습 목표지향성은 정서적 조직변화몰입에 정적 상관관계를 나타내며 변화이점과 조직냉소주의의 조절효과를 확인하였다. 학습목표지향성이 높은 사람은 다른 사람들이 생각하는 경제적, 업무적 이익보다는 자신의 성장을 더 우선시하기 때문에 특별한 이익이 없다고 판단할 경우 오히려 더 조직의 변화를 통한 자신의 성장에 집중하게 되어 조직변화몰입이 더욱 강하게 나타날 수 있다. 학습과 관련된 조직변화몰입의 선행연구를 살펴보면, 학습을 위한 의지가 높은 사람일수록 조직변화에 몰입한다는 결론이 다수를 이룬다. 따라서 학습민첩성 역시 조직변화몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 예상할 수 있다.

4. 연구변인들 간의 관계

이전의 연구에서는 학습민첩성과 조직변화몰입의 관계를 직접적으로 밝히려는 노력은 거의 없었다. 학습민첩성은 학문적으로 연구된 기간이 길지 않고, 연구 목적보다 실무 관점에서 접근되어 왔기 때문이다. 그러므로 학습민첩성과 유사한 의미를 지닌 유사 개념을 활용하여 관계를 유추할 수 있다. 학습민첩성과 유사한 개념으로는 학습목표지향성, 지속학습활동, 그리고 조직학습 역량요인을 들 수 있다.

학습목표지향성이 조직변화몰입에 미치는 영향과 관련하여, 장지선과 탁진국(2013)의 연구에서 학습목표지향성이 정서적 조직변화몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것을 확인할 수 있다. 그리고 조대연, 이윤수와 설현수(2013)는 조직학습 역량요인이 조직변화몰입에 긍정적인 영향을 미친다고 주장하며, 학습의 개념을 조직변화몰입 개념과 연결시켜서 관계를 규명하려고 하였다. 이성중과 유태용(2013)의 연구는 지속활동학습을 많이 하는 구성원이 높은 조직몰입을

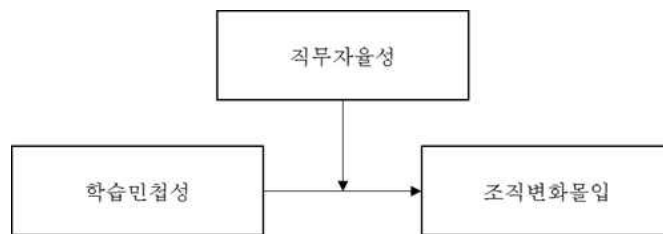
보인다고 밝혔다. 이 같은 선행연구를 정리하면, 학습 의지가 높은 사람일수록 조직변화에 몰입한다는 결론을 유추할 수 있다. 따라서 학습민첩성 역시 조직변화몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 예상할 수 있다.

직무자율성과 조직변화몰입의 관계에 있어서는 이홍재, 변찬복과 박성중(2013)의 연구에서 직무자율성이 조직변화몰입에 긍정적인 영향을 주는 것으로 밝혀졌다. 조직변화몰입의 선행요인인 조직몰입과 직무자율성의 관계는 다양한 연구에서 확인되었다. 직무자율성은 조직시민행동과 조직몰입의 선행 개념으로 구성원의 동기를 부여하여 태도와 행동에 긍정적 영향을 미친다는 연구를 통해서 직무자율성과 조직의 상황적 요인간의 관계가 밝혀졌다(박노근, 2010). 오정석(2014)의 연구에서는 직무자율성이 조직몰입에 직, 간접적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 직무자율성은 조직 구성원들의 직무에 대한 의미, 결과에 대한 인지처럼 내적 동기를 유발할 수 있다는 점에서 조직에 대한 소속감과 조직 가치와의 일치 같은 정서적 조직몰입을 증가시킬 수 있을 것이다. 따라서 직무자율성은 유동적으로 변화하는 조직의 상황에 몰입할 수 있도록 구성원의 학습민첩성과 조직변화몰입에서 유의미한 조절효과를 나타낼 것을 유추할 수 있다.

III. 연구방법

1. 연구모형

이 연구는 학습민첩성이 조직변화몰입에 미치는 영향을 살펴보고, 그 관계에서 직무자율성의 조절효과를 확인하기 위해서 최종 연구모형을 [그림 1]과 같이 구성하였다.



[그림 1] 연구모형

2. 표본의 선정과 자료수집

연구의 모집단은 국내 기업에서 종사하는 구성원을 대상으로 편의표집 방법으로 설문을 실시하였다. 현재 종사 중인 조직의 변화 상황에 대한 인식을 추가하여 조직변화 상황의 경우 해

당 사항에 중복 확인할 수 있도록 질문하였다. 설문조사는 2015년 5월6일부터 5월 22일까지 16일 동안 진행이 되었으며, 방문, 이메일을 통해서 설문지를 배포하여 총 350명이 설문에 응답하였다. 그 중 누락이 있거나 불성실하게 응답한 내용 없이 총 350부를 최종적으로 분석에 활용하였다.

<표 1> 응답자의 인구통계학적 특성

구분	빈도(명)	백분율(%)	
성별	남자	224	64.0
	여자	126	36.0
연령	30대 미만	91	26.0
	30세 이상 35세 미만	136	38.9
	35세 이상 40세 미만	75	21.4
	40세 이상 50세 미만	37	10.6
	50세 이상	11	3.1
근무경력	1년 미만	37	10.6
	1년 이상 5년 미만	139	39.7
	5년 이상 10년 미만	109	31.1
	10년 이상 15년 미만	43	12.3
	15년 이상	22	6.3
직급	사원급	119	34.0
	대리급	100	28.6
	과장급	46	13.1
	차장급	32	9.1
	부장급 이상	16	4.6
	기타	37	10.6
직무	영업	60	17.1
	관리 및 지원	139	39.7
	연구/개발	51	14.6
	생산/기술직	28	8.0
	기타	72	20.6
합계	350	100.0	

<표 2> 응답자의 조직변화 상황에 대한 인식

구분	빈도(명)	백분율(%)
조직구조 개편	209	60
전사차원의 전략변화	90	26
CEO, 경영진 교체	75	21
다운사이징	23	7
M&A	14	4
작업 프로세스 변화	68	19
새로운 기술 및 경영모델의 실행	41	12
조직문화 변화	107	31

(표 계속)

구분	빈도(명)	백분율(%)
제도 변화	75	21
본사 이전	43	12
해당 없음	47	18

3. 측정도구

자료 분석을 위한 측정도구는 자기보고식 설문지를 사용하였으며, 각 문항은 Likert 5점 척도를 활용하여 측정하였다. 학습민첩성은 Bedford(2011)가 개발한 학습민첩성을 측정하는 도구를 번안하여 사용하였다. Bedford(2011)의 연구에서 확인된 분석 결과 요인적재값이 .47로 개념 사이의 집중과 판별타당성의 문제는 없는 것으로 나타났다. 내적일관도를 나타내는 Cronbach의 α 값도 .929로 높은 신뢰도를 보여주고 있다. 설문문항의 타당성을 높이기 위해 HRD 전공 박사 2명과 심리학 박사 1명에게 자문과정을 거쳤다. 총 9문항으로 '나는 새로운 지식과 기술을 알고자 하는 열망이 가득하다.' 등의 문항으로 구성되어 있다.

직무자율성은 Morgeson과 Humphrey(2006)가 개발하고, 국내 실정에 맞게 권미경(2013)이 활용한 도구를 사용하였다. 도구는 요인적재값이 .67~.84를, Cronbach의 α 값이 .79로 나타나 신뢰성, 타당성이 입증된 문항을 적용하였다. 총 7개의 설문문항으로 '나에게 업무를 처리하는 재량권이 주어진다.' 등의 문항으로 구성되었다.

조직변화몰입은 Herscovitch와 Meyer(2002)가 개발한 조직변화몰입의 척도 가운데 정서적 조직변화몰입을 측정하는 6개 문항을 장지선과 탁진국(2013)의 연구를 통해 Cronbach의 α 값이 .768로 확인된 문항을 활용하였다. 설문항목은 '나는 이 조직변화가 필요한 것이라고 생각한다.' 등의 총 6개 항목을 활용하여 측정하였다. 각 변수의 측정도구를 종합하면 <표 3>과 같다.

<표 3> 측정도구의 구성 및 출처

측정변인		문항수	문항번호	출처
인구 통계학적 분석		6문항	I. 1, 2, 3, 4, 5, 6	
학습 민첩성		9문항	II. 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9	Bedford(2011)
직무자율성		7문항	III. 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7	Morgeson & Humphrey(2006), 권미경(2013)
조직 변화몰입	정서적 조직변화몰입	6문항	IV. 1, 2, 3, 4, 5, 6	Herscovitch & Meyer(2002), 양필석, 최석봉(2012)
총합			29문항	

4. 측정도구의 신뢰도와 타당도 검증

신뢰성과 타당성을 확보하였는지 검증하기 위해 Cronbach의 α 를 통해서 내적 일관성과 요인분석을 확인하였다. 이 연구에 적용되는 각 변인들에 대한 타당도와 신뢰도 분석 결과를 다음의 <표 4>를 통해서 확인할 수 있다.

<표 4> 측정도구의 신뢰도·타당도 분석결과

구분	1	2	3	신뢰도 분석 (Cronbach의 α)
학습민첩성6	.100	.159	.837	.823
학습민첩성5	.088	.192	.823	
학습민첩성7	.079	.126	.786	
학습민첩성1	.109	.123	.707	
직무자율성4	.841	.062	.122	.919
직무자율성3	.839	.006	.095	
직무자율성6	.837	.033	.075	
직무자율성2	.835	.093	.014	
직무자율성5	.793	.137	.184	
직무자율성1	.778	.043	.058	
직무자율성7	.773	.033	.026	
조직변화몰입4	-.002	.809	.138	.837
조직변화몰입5	.139	.800	.101	
조직변화몰입6	.158	.725	.163	
조직변화몰입1	-.059	.711	.098	
조직변화몰입3	.106	.681	.130	
조직변화몰입2	.011	.661	.073	
고유값 (Eigen Value)	4.736	3.355	2.652	
분산설명(%)	27.860	19.733	15.597	
누적분산(%)	27.860	47.593	63.190	

KMO와 Bartlett의 검정 결과 KMO 값이 .866으로 높은 수치를 보이며, Bartlett 구형성 검정도 유의확률이 .000으로 확인되어 요인분석으로 적합한 것으로 나타났다. 학습민첩성의 신뢰도는 .823이며 요인적재치가 .40 이하의 문항을 제거하여 4문항(5문항 제거)을 적용하였으며 총 분산은 63.190%로 확인되었다. 직무자율성의 신뢰도는 .919로 높은 내적일관성을 보여주고 있으며, 7문항을 모두 사용하며 총 분산은 28.860%로 확인되었다. 조직변화몰입의 경우 .837의 신뢰도를 확인하였고, 6문항을 추출하여 총 분석을 47.593%로 확인하였다.

동일방법편의의 오류를 검증하기 위하여 Harmon의 단일요인검증을 실시한 결과 고유치가 1 이상의 요인이 3개 도출되었으며, 첫 번째 요인의 설명력이 32.231%로 나타났지만, 연구를 설계하는 과정에서 동일방법편의의 문제가 발생하였다.

IV. 결과 및 해석

1. 변인 간 상관관계 분석 결과

타당도와 신뢰도가 확인된 각 변인들의 관련성 정도와 방향을 파악하기 위하여 각 변인 별로 상관분석을 실시하였다. <표 5>는 각 변인의 평균과 표준편차, 그리고 각 변인 간의 상관관계를 나타내고 있다. 학습민첩성에 대한 평균은 3.78(SD=.66), 직무자율성은 3.59(SD=.72), 종속변수인 조직변화몰입은 3.52(SD=.73)로 나타났다. 각 변인들 사이의 상관관계를 분석한 결과, 통제변수를 제외하고 $p < .01$ 수준에서 대부분의 변인들이 의미 있는 상관관계를 나타내고 있다. 독립변수인 학습민첩성은 특히 종속변수인 조직변화몰입(.35)에 의미 있는 정(+)의 상관관계를 보이고 있다. 조절변수인 직무자율성은 조직변화몰입(8.161)에 정(+)의 상관관계를 나타내며, 학습민첩성은 조절변수인 직무자율성(.216)에는 정(+)의 상관관계를 나타내는 것으로 확인되었다.

<표 5> 연구 변인 간 상관관계 분석 결과

구분	평균	SD	1	2	3	4	5	6	7	8
1.성별	1.36	.48	1.00							
2.연령	2.26	1.05	-.25**	1.00						
3.근무경력	2.64	1.03	-.23**	.73**	1.00					
4.직급	2.53	1.63	-.13*	.45**	.45**	1.00				
5.직무	2.75	1.39	.07	-.04	-.02	.14*	1.00			
6.학습민첩성	3.78	.66	-.03	.03	.06	.07	-.10	1.00		
7.직무자율성	3.59	.72	-.11*	.19**	.22**	.10	-.15**	.22**	1.00	
8.조직변화몰입	3.53	.73	-.01	.07	.13*	.03	.01	.35**	.16**	1.00

주) N=350, * $p < .05$, ** $p < .01$

2. 연구문제 검증 결과

가. 직무자율성의 조절효과 분석

조절효과를 검증하는 방식으로는 독립변인과 조절변인 간의 상호작용 효과를 위계적 회귀분석 방식을 적용하여 검증하였다. 다중공선성 발생을 피하기 위해 집단평균 중심화 방법을 적용하였으며, 상호작용항을 각 변인의 평균값이 0, 표준편차가 1이 되도록 표준화하여 상호작용항을 만들어 회귀분석에 반영하였다. 학습민첩성이 조직변화몰입에 미치는 영향에 있어서 직무자율성이 보이는 조절효과를 분석한 결과를 요약하면 <표 6>과 같다.

<표 6> 학습민첩성과 조직변화몰입과의 관계에서 직무자율성의 조절효과 분석 결과

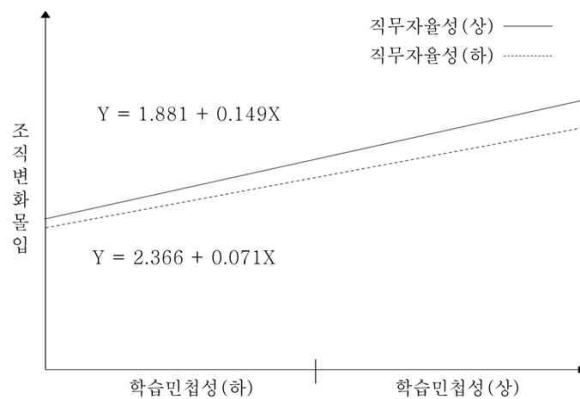
구분		조직변화몰입		
		모형1	모형2	모형3
독립변수	학습민첩성	.357*	.339**	.340**
조절변수	직무자율성		.084	.063
상호작용	학습민첩성 x 직무자율성			.117*
R ²		.170	.176	.189
Adj R ²		.138	.142	.153
R ² 변화량		.116	.006	.013
F		5.297**	5.119**	5.191**
F 변화량		47.089**	2.498	5.281*

주1) N=350, *p<.05, **p<.01

주2) 통제변수로 연령과 근무경력(년 단위)은 연속형 변수로 처리되었고, 성별과 직급, 직무는 더미변수로 처리되었음.

독립변인인 학습민첩성을 회귀한 모형1은 13.8%의 설명력을 보여준다. 조절변인인 직무자율성을 추가로 회귀한 모형2는 14.2%로 모형2에 비하여 0.4% 증가된 설명력을 나타내고 있다. 학습민첩성과 직무자율성을 곱한 상호작용항을 추가하여 회귀한 모형3은 15.3%로 모형 2에 비하여 1.1%의 설명력이 높게 나타났다. 모형3에서 F변화량이 5.281(p<.05)로 통계적으로 유의한 수준에서 결과가 확인되어 연구문제2를 규명할 수 있다. 그렇지만 상호작용항의 설명량이 1.1%로 순수 조절효과를 나타내진 못하고 있으며, 상호작용에 의한 부분조절효과가 있는 것으로 확인할 수 있다.

직무자율성에 대한 조절효과를 더욱 구체적으로 확인하기 위하여 직무자율성이 높은 집단과 낮은 집단으로 구분하여 조절효과 그래프를 제작하여 [그림 2]에서 확인할 수 있다.



[그림 2] 학습민첩성과 조직변화몰입과의 관계에서 직무자율성의 조절효과 분석 결과

V. 결론 및 제언

이 연구는 조직의 핵심인재 검증과 육성에 초점을 두고 경험으로부터 학습하는 능력인 학습민첩성과 조직변화몰입과의 관계를 밝히고자 하였다. 그리고 학습민첩성과 조직변화몰입의 관계에서 직무자율성이 조절효과를 나타내는지 확인하기 위한 목적으로 진행하였다. 이 연구의 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 조직구성원이 인식하는 학습민첩성은 조직과 시장의 변화하는 상황에 대응하고 몰입할 수 있는 조직변화몰입에 유의한 정적인 영향을 나타내었다. 이러한 결과는 학습민첩성과 유사 개념인 학습목표지향성과 지속학습활동을 통해 밝혀진 연구결과와 비슷하다(장지선, 탁진국, 2014; 이성중, 유태용, 2013). 이러한 결과를 통해 경험을 통한 학습을 선호하는 구성원은 변화하는 상황을 통해 스스로 성장시키는 경험으로 인식하고 조직과 구성원이 함께 성장할 수 있는 방안을 모색할 수 있음을 알 수 있다. 학습민첩성이 높은 구성원은 새로운 도전을 선호하며 자신의 한계를 뛰어넘으려는 성향을 지니며, 조직의 변화를 적극적으로 지지하고 참여할 것으로 여겨진다.

또한 연구결과를 통해서 Eichinger, Lombardo와 Capretta(2010)가 주장한 학습민첩성이 뛰어난 구성원의 특징을 확인할 수 있다. 학습민첩성이 뛰어난 구성원은 새로운 과제와 기능을 쉽게 배우며, 정체된 상태를 그대로 받아들이려고 하지 않는다. 항상 변화를 갈망하고, 기존에 시도되지 않았던 새롭고 색다른 접근을 선호하며 한계에 도전하는 성향을 가진다. 조직의 변화에 몰입하기 위해서 새로운 과제를 학습하고, 색다른 접근을 통해 직무를 수행하고 조직의 한계에 도전할 것이다. 이 연구결과는 높은 학습민첩성을 가진 구성원의 특징을 설명할 수 있는 토대가 될 것이다.

둘째, 학습민첩성과 조직변화몰입과의 관계에서 직무자율성이 부분조절효과를 보이는 것을 확인하였다. 이러한 결과는 직무자율성과 조직변화몰입의 관계를 연구한 선행 연구와 유사하다(박노근, 2010; 오정석, 2014; 이홍재, 변찬복, 박성중, 2013). 직무자율성은 직무에 대한 주도성과 책임감을 통해서 구성원에게 동기부여를 시켜 준다. 구성원에게 자율성이 많이 부여되면 직무를 수행하면서 주도성을 갖게 되고 이는 성공과 실패에 대한 개인적 책임감으로 이어지게 된다(Morgeson & Humphrey, 2006). 결국 학습에 대한 의지가 높고 능동적인 성향을 지닌 구성원에게 주도성과 책임감이 부여되면 조직의 변화 상황에 더욱 참여하고 몰입할 수 있다는 것을 보여준다. 이러한 내용을 바탕으로 인적자원개발 분야 중 학습민첩성과 조직변화몰입의 연구에 대한 이론적 시사점은 다음과 같다.

첫째, 해외에서 활발하게 연구되고 있는 학습민첩성을 국내에서 조직 구성원을 대상으로 실증 연구를 시도하여 이론과 실제에 기여했다고 볼 수 있다. 핵심인재를 검증하기 위한 특성 연구 중 학습 관점의 연구는 상대적으로 부족한 실정이다(Bedford, 2011). 이 연구를 시작으로

조직의 미래를 준비하려는 인적자원 관점에서 미래의 가능성과 학습에 관한 활발한 연구를 기대해본다. 둘째, 몰입과 학습민첩성과의 관계를 통하여 추후 연구 방향을 제시했다는 의의를 갖는다. 학습민첩성 연구는 조직의 성과에 초점을 맞춘 효과성을 검증하는 연구가 주를 이루어 왔다(Bedford, 2012; Connolly, 2001). 이론적인 다양성을 위해서 효과성의 검증에 국한되어 있던 학습민첩성의 실증연구를 향후 다양한 분야와 관계하여 연구할 필요가 있다. 셋째, 학습민첩성과 조직변화몰입과의 관계에서 직무자율성의 조절효과를 규명하고 증명했다. 조직몰입과 변화몰입의 연구에서는 직무특성과 관련된 직무자율성에 대한 선행연구가 원활히 이루어져왔지만 조직변화몰입은 상대적으로 최근에 연구가 이루어지고 있는 개념으로 직무만족과의 관계를 밝힌 선행연구는 다소 적은 편이다. 이러한 결과를 바탕으로 다음과 같은 실천적인 시사점을 말할 수 있다.

첫째, 인적자원 분야에서는 조직의 변화 상황에 민첩하게 대응하고 획득한 경험으로부터 성장할 수 있는 인재를 검증하고 육성할 필요가 있다. 변화에 적합한 인재를 육성하는 것은 조직 전체에 매우 중요한 과제이다. 도전적인 과제를 선호하며 경험으로부터 학습할 수 있는 기회를 찾고 유연하게 문제에 접근하는 인재에게 조직의 변화에 대응할 수 있는 직무를 맡기기 위한 조직 차원의 인재 육성이 필요하다.

둘째, 학습민첩성은 학습에 대한 의지와 능동적인 성향이기 때문에 잠재성을 발휘하기 위해서 자율적인 직무 상황을 만들어주는 것이 중요하다. 대조적으로 권위적이며 수동적인 조직문화와 직무 상황에서는 구성원이 잠재능력을 실현하기 어렵다는 점을 시사한다. 그러므로 인적자원 분야에서는 능동적이고 학습의지를 지닌 구성원이 직무에 대한 재량권을 가지며, 의사결정권한을 가질 수 있는 직무 환경을 만들어 줄 필요가 있다. 나아가서 자유로운 분위기 속에서 적극적으로 의견을 개진할 수 있는 조직문화를 형성해 주어야 할 것이다.

이 연구에서 나타난 한계점을 바탕으로 향후 연구를 다음과 같이 제안한다. 첫째, 학습민첩성의 선택 모델은 접근 권한 때문에 학문적 접근에 어려움이 있다. 이러한 한계점을 극복하고 국내 기업 상황에 맞는 학습민첩성의 측정도구를 개발할 필요가 있다. 둘째, 연구표본이 다양한 분야의 업종에서 근무하는 구성원을 대상으로 조사하여 업종에 따라 조직변화에 인식하는 문화와 상황이 다를 수 있다. 향후 연구에서는 단일 업종 기업의 구성원을 대상으로 한정하여 조사한다면, 그 조직 특성이 반영된 더욱 면밀한 분석을 통해 구체적인 기여가 가능한 연구결과를 기대할 수 있을 것이다. 셋째, 조직변화 상황에 대한 인식을 제시하는 수준에 그치고 있다. 향후 연구에서는 조직변화의 특정 상황에 초점을 맞추거나 상황 간의 차이를 분석한다면 더욱 구체적인 연구결과를 기대할 수 있을 것이다. 넷째, 연구에서 사용한 설문이 자기보고 방식으로 작성된 것으로 동일방법편의의 문제가 있을 수 있다. 또한 편의표집 방식을 사용하여 표본의 대표성을 나타내는데 문제가 있을 수 있다. 향후 연구에서는 응답출처를 명확히 하거나 설문 이외의 인터뷰 등을 실시하여 데이터 수집 방법을 다양화 하는 등의 보완이 필요할 것이다.

참고문헌

- 권미경. (2013). 항공사 종사원의 코칭리더십, 서비스 태도와 혁신행동에 관한 연구: 개인성격유형과 직무자율성의 조절적 효과를 중심으로. 경기대학교 박사학위논문.
- 박노근. (2010). 조직몰입과 조직시민행동의 선행자로서의 직무자율성: 기업 혁신성의 조절적 영향. *인사·조직연구*, 18(2), 67-96.
- 오정석. (2014). 지적분야 종사자의 자율성 정도가 조직몰입에 미치는 영향: 리더십과 직무소진의 매개효과를 중심으로. *한국지적학회지*, 30(2), 129-143.
- 이성중, 유태용. (2013). 지속학습활동이 조직몰입과 일몰입에 미치는 영향: 고용경쟁력의 매개효과를 중심으로. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 26(1), 47-72.
- 이찬, 정철영, 김진모, 박신윤, 문한나, 금은정. (2008). 중소기업 경력개발 지원을 위한 교육프로그램 설계. *농업교육과 인적자원개발*, 40(4), 191-223.
- 이흥재, 변찬복, 박성중. (2013). 직무자율성, 직무만족, 정서적 조직몰입과 지식공유행동의 구조적 영향관계: 서울시 특1급 호텔 종사자를 대상으로. *관광연구*, 28(3), 145-168.
- 이봉섭, 이희수. (2010). 계속전문교육(CPE) 관점에서의 S보험사의 전문직 교육프로그램 변천(1957년-2007년). *HRD연구*, 12(1), 133-159.
- 임창현, 이희수. (2013). 상사의 비인격적 감독 행동이 조직효과성에 미치는 영향: 상사신뢰의 매개효과와 회복탄력성의 조절효과를 중심으로. *HRD연구*, 15(3), 85-115.
- 장지선, 탁진국. (2013). 긍정심리자본, 학습목표지향성, 리더의 비전제시가 정서적 조직변화몰입에 미치는 영향: 변화 이점, 조직냉소주의 조절효과. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 26(1), 1-25.
- 조대연, 이윤수, 설현수. (2013). 사회인지적관점에서 조직학습 역량요인이 조직변화몰입에 미치는 영향. *기업교육연구*, 15(2), 135-154.
- 채리, 김진모. (2013). 중국 대기업 중간 관리자가 인식한 학습조직 구축과 환경 불확실성, 변혁적 리더십 및 조직구조 집권화의 인과관계. *농업교육과 인적자원개발*, 45(1), 231-254.
- 채신석. (2014). 호텔 비정규직 종사원의 조직비전인식과 긍정심리자본이 학습목표지향성과 직무만족에 미치는 영향: 식음료부서 종사원을 중심으로. *외식경영학회*, 17(6), 205-227.
- 한상만, 이희수. (2013). 경험학습을 통한 명의의 전문성 발달과정. *평생교육학연구*, 20(1), 93-127.
- 홍아정. (2009). 학습을 통한 자아의 재구성. *Andragogy Today*, 12(4), 185-218.
- Bedford, C. L. (2011). *The role of learning agility in workplace performance and career advancement*. Unpublished doctoral dissertation. University of Minnesota.
- 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.
- Coetsee, L. (1999). From resistance to commitment. *Public Administration Quarterly*, 23(2), 204-222.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). Intrinsic and extrinsic motivation: Classic definitions and new directions. *Contemporary Educational Psychology*, 25(1), 54-67.

- 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.
- 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.
- 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.
- Dries, N., & Pepermans, R. (2008). "Real" high-potential: An empirical study into the perspectives of organizations and high potentials. *Personnel Review*, 37(1), 85-108.
- Dries, N., Vantilborgh, T., & Pepermans, R. (2012). The role of learning agility and career variety in the identification and development of high potential employee. *Personnel Review*, 41(3), 340-358.
- Eichinger, R. W., Lombardo, M. M., & Capretta, C. C. (2010). *FYI for learning agility*. Minneapolis, MN: Korn/Ferry International.
- Eichinger, R. W., & Lombardo, M. M. (2004). Learning agility as a prime indicator of potential. *Human Resource Planning*, 27(4), 12-15.
- Fedor, D. B., Caldwell, S., & Herold, D. M. (2006). The effects of organizational changes on employee commitment: A multi-level investigation. *Personnel Psychology*, 59(1), 1-29.
- Fernandez-Araoz, C. (2014). 21 century talent spotting. *Harvard Business Review*, 92(6), 46-56.
- Garvin, D. A., Edmonson, A. C., & Gino, F. (2008). Is yours a learning organization?. *Harvard Business Review*, 86(3), 109-116.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology*, 60(2), 159-170.
- Herold, D. M., Fedor, D. B., & Caldwell, D. (2007). Beyond change management: A multi level investigation of contextual and personal influences on employees' commitment to change. *Journal of Applied Psychology*, 92(1), 942-951.
- Herscovitch, L., & Meyer, J. P. (2002). Commitment to organizational change: Extension of a three-component model. *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 474-487.
- Hooijberg, R., Hunt, J. G., & Dodge, G. E. (1997). Leadership complexity and development of the leaderplex model. *Journal of Management*, 23(3), 375-408.
- Jaros, S. (2010). Commitment to organizational change: A critical review. *Journal of Change Management*, 10(1), 79-108.
- Knowles, M. S. (1980). *The modern practice of adult education: From pedagogy to andragogy*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Lindeman, E. C. (1961). *The meaning of adult education*. Oklahoma: University of Oklahoma.
- Lombardo, M. M., & Eichinger, E. R. (2000). High potential as high learners. *Human Resources Management*, 39(4), 321-330.
- London, M., & Mone, E. M. (1999). Continuous learning. in D. R. Ilgen & E. D. Pulakos (Eds.), *The changing nature of performance: Implications for staffing, motivation, and development* (pp. 119-153). San Francisco, CA: Jossey-Bass.

- McCall, M. W., Lombardo, M. M., & Morrison, A. M. (1988). *The lessons of experience: How successful executive develop on the job*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Meyer, J. P., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human Resource Management Review, 11*(1), 299-326.
- Morgeson, F. P., & Humphrey, S. E. (2006). The work design questionnaire(WDQ): Developing and validating a comprehensive measure of assessing job design and the nature of work. *Journal of Applied Psychology, 91*(6), 1321-1339.
- Parish, J. T., Gadwallader, S., & Busch, P. (2007). Want to, need to, ought to: Employee commitment to organizational change. *Journal of Organizational Change Management, 21*(1), 32-52.
- Ray, E. B., & Miller, K. I. (1991). The influence of communication structure and social support on job stress and burnout. *Management Communication Quarterly, 4*(4), 506-527.
- Renn, R. W., & Vandenberg, R. J. (1995). The critical psychological states: An underrepresented component in job characteristics model research. *Journal of Management, 21*(2), 279-303.
- Silzer, R., & Church, A. H. (2009). The pearls and perils of identifying potentials. *Industrial and Organizational Psychology, 2*(2), 377-412.
- 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.
- VandeWalle, D., Cron, W. L., & Slocum Jr, J. W. Jr. (2001). The role of goal orientation following performance feedback. *Journal of Applied Psychology, 86*(4), 629-640.

- 최초접수일: 2015년 11월 05일
- 논문심사일:
 - 1차 외부심사일: 2015년 11월 7~23일
 - 2차 편집위심사일: 2015년 11월 30일
- 게재확정일: 2016년 3월 30일

Abstract

A Study on the Influence of Learning Agility on Commitment to Organizational Change and Moderating Effect of Job Autonomy

TeakJin Kim* □Hee-Su Lee**

*Expertconsulting · **Chung-Ang University

Organizations are challenged to cope with change of business environment and to develop business for corporate sustainability management. Human Resource Development in an organization should cultivate talents with high learning agility who have high potential to achieve successful performance in the future change.

This study has set the following research questions to identify if learning agility has its effect on commitment to organizational change and to verify job autonomy has the moderating effect between learning agility and commitment to organizational change. To achieve the objectives of this study, the workers in Korean domestic corporations were chosen as the research subject. The research involves a survey exploring a sum total of 350 cases for analysis.

The results showed that learning agility had a positive effect on affective commitment to organizational change. The job autonomy was found to strengthen the relationship between learning agility and commitment to organizational change. The study suggests that organizations are to consider learning agility and job autonomy in order to assess key talents and to develop talents with high potentials to be immersed in organizational change and lead it.

※ Key words : learning agility, commitment to organizational change, job autonomy, high-potential, experiential learning