산업교육연구
The Journal of Training and Development
제 44권 제3호, 2024, pp. 132-153

구성원이 인식하는 일의 의미가 혁신적 업무 행동에 미치는 영향 : 학습 민첩성과 리더의 참여적 의사결정의 조절된 매개효과를 중심으로

신상숙[1], 남승하[2]

요약

본 연구의 목적은 산업과 교육환경이 급변하는 시대에 구성원이 인식하는 일의 의미와 혁신적 업무 행동 간 관계에서 학습 민첩성의 매개효과 및 참여적 의사결정의 조절된 매개효과를 검증하는 것이다. 이를 위해 기업 재직자 300부의 유효 응답 자료를 바탕으로 분석을 실시한 결과, 첫째 일의 의미는 혁신적 업무 행동에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 둘째, 일의 의미는 학습 민첩성에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 셋째, 학습 민첩성은 혁신적 업무 행동에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 넷째, 일의 의미와 혁신적 업무 행동 간 관계에서 학습 민첩성은 통계적으로 유의한 정(+)의 매개효과를 미치는 것으로 확인되었다. 다섯째 참여적 의사결정은 일의 의미와 혁신적 업무 행동 간 관계를 강화함으로 통계적으로 유의한 조절 효과만 검증되었다. 이러한 연구 결과를 바탕으로 리더의 참여적 의사결정에 대한 긍정적 시각에서 일의 의미와 학습 민첩성, 혁신적 업무 행동 간 메커니즘을 밝혀냄에 따라 이론의 확장에 기여하였다. 또한 잠재된 구성원들의 일에 대한 신념과 가치가 경험을 바탕으로 학습하고자 하는 의지와 상호작용함으로 동료들 간 자유로운 공유를 통해 혁신적 업무 행동으로 발현되기 위해서 조직 및 리더는 구성원들이 심리적 안전감을 토대로 공정하고 포용적인 환경에서 의사결정에 참여할 수 있는 수평적 조직 문화 조성이 필요함을 제시하였다.

핵심 되는 말 : 일의 의미, 혁신적 업무 행동, 학습 민첩성, 참여적 의사결정

1) 숙명여자대학교대학원 인력개발정책학 박사과정. E-mail: sss2018@sookmyung.ac.kr
2) 숙명여자대학교 행정학과 교수. E-mail: snam@sookmyung,ac.kr

Ⅰ. 서론

글로벌 팬데믹은 기업의 경영 환경을 급속히 변화시키고 있다. 플랫폼 시장은 더욱 강력해지고, 디지털 기술의 발전으로 원격 근무와 온라인 학습이 가속화되고 있다(Scott, 2020). 눈부신 기술의 발전은 일자리 감소 와 창출이라는 불확실한 환경을 조성함에 따라 조직은 생존과 성장을 위해 전사적으로 변화와 혁신을 촉진하는 데 큰 노력을 기울이고 있으며(이찬 외, 2012; Drucker, 1985; Kanter, 1983; Janssen, 2000), 복잡하고 다양해지는 사회의 난제들을 해결해야 하는 국가 행정도 지속가능성에 무게를 두며 개선이 요구되고 있다(박예종 & 윤창근, 2022; 행정안전부, 2018). 따라서 미래의 변화를 예측하여 업무 개선을 꾀하는 구성원들의 혁신적 업무 행동을 제고시키고자 하는 노력은 모든 조직 전반에 필요하다(김일천 외, 2004; Griffin et al., 2007; Rogers, 2002).

조직에서 혁신적 업무 행동을 촉진하는 중요 선행변인으로 구성원들이 인식하는'일의 의미'는 현재의 일이 중요하고 의미 있으며, 이를 통해 자신의 성장은 물론 사회에 선한 영향을 주고 있음을 경험하는 정도로 동기이론과 창의성을 기반으로 한다(Akgunduz et al., 2018; Hackman & Oldham, 1976; Steger et al., 2012). 또한 급변하는 시대에는 융합적 사고 역량을 갖춘 인재가 필요함에 따라(홍효정 & 이재경, 2015), 최근 밀레니얼 세대는'대체 불가한 인재'가 되기 위해 의미 있는 경험을 추구하며, 일에 대한 가치를 높이기 위해 끊임없이 학습한다(이상준, 2020). 구성원들의 이러한 노력은 VUCA(변동성, 불확실성, 복잡성, 모호성) 시대에 새로운 역량을 학습하고자 하는 의지와 능력인 학습 민첩성(Lombardo & Eichinger, 1994)으로 창출되어, 창의적 아이디어를 자발적으로 제안하고 실행함으로써 조직의 생존과 성장에 긍정적인 영향을 미친다(윤세현 외, 2021; 이진주 외, 2021; Bedford, 2011).

Scott & Bruce(1994)는 구성원 개인의 행동 특성과 팀원과의 유대관계 및 혁신을 지원하는 리더십이 자신을 지원하고 있다는 심리적 안정감을 기반으로 조직의 혁신 행동을 촉진한다고 밝혔다. Daft(2014)도 리더십이 조직의 방향성을 결정하고 구성원들의 동기부여, 팀워크, 의사결정에서 중요한 롤모델 역할을 한다고 언급하였다. 이는 구성원의 잠재력을 효과적으로 도출하여 이를 포용적으로 수렴하는 리더의 역할이 개인, 팀 혹은 부서, 나아가 조직의 혁신 및 성과를 조절함을 의미한다(박원우, 1997; 서대석 & 오봉욱, 2020; Frances & Anne, 2022).

혁신적 업무 행동에 영향을 미치는 리더십 유형 중 참여적 의사결정은 주요 의사결정 과정에서 구성원의 의견을 적극적으로 반영함으로 구성원의 내적 동기를 높이고 창의성을 극대화한다(Del Val & Lloyd, 2003). 권한 위임의 측면에서 참여적 의사결정이 구성원에게 심리적 압박감을 줄 수 있다는 의견(이준혁 외, 2019)도 있지만, 직무 몰입을 통해 창의적 행동과 집단지성을 유발함으로 조직구성원의 창의성 및 혁신적 업무 행동을 향상시킨다는 연구가 우세하다(김정식 & 차동옥, 탁제운 외, 2018; Zhang & Bartol, 2010).

한편, 이인석(1999)은 동기이론을 토대로 성취욕구가 혁신 행동을 높이는 개인 특성임에도 불구하고 이에 대한 연구가 부족하다 하였으며, 김일천 외(2004)도 개인 특성과 혁신적 업무 행동 간 연구가 미흡한 수준이라 하였다. 또한 유승완 & 이찬(2021)은 혁신적 업무 행동과 관련한 선행 요인을 개인 및 관계, 조직, 리더십 차원으로 분류하였으나 동기이론과 직무개발 이론으로 설명되는 일의 의미 및 학습 민첩성은 찾아보기 어려웠다. 따라서 본 연구는

혁신적 업무 행동에 영향을 미치는 개인 특성 및 리더십에 주목하여 구성원이 인식하는 일의 의미와 학습 민첩성이 혁신적 업무 행동에 미치는 구조적 메커니즘을 실증적으로 분석하고, 리더의 참여적 의사결정의 조절된 매개효과를 검증함으로써 이론적 모델의 확장과 실무적 시사점을 제시하고자 한다.

II. 이론적 배경

1. 혁신적 업무 행동

혁신적 업무 행동이란 조직구성원이 수행하는 업무와 연관된 새로운 아이디어를 생성하고 제안하여 이를 수행함으로 개인과 조직 모두의 성과향상을 도모하는 행동(Scott & Bruce, 1994)을 의미한다. Kanter(1988)는 혁신 행동을 위한 첫 단계로서 구성원이 소속된 집단의 문제를 발견하고 이를 해결할 아이디어를 생성한 후, 두 번째 단계에서 자신이 속한 사회적 관계망을 통해 아이디어를 지지하거나 지원해 줄 수 있는 기반을 찾는 과정을 거친다고 하였다. 이후, 최종적으로 변화를 두려워하지 않는 행동을 기반으로 조직에 이를 적용함으로 성과를 창출한다고 하였다(김소희 & 채선화, 2024: 김일천 외, 2004; Drucker, 1985; Janssen, 2000). 남승하(2008)는 공공기관의 혁신에 대한 관리적 태도와 노력인 혁신 의지, 혁신 행동이 높을수록 외부 환경변화에 빠르고 적극적으로 대응함에 따라 궁극적으로 조직 성과를 높이고 있음을 증명하였으며, 김태성 & 구일섭(2014)도 벤처기업의 경영자 및 작업자의 의지가 혁신 활동 성과를 매개로 경영 성과를 높이고 있음을 검증하였다.

혁신적 업무 행동의 이론적 배경을 살펴보면, Rogers(1995)가 제시한 혁신확산이론(Innovation Diffusion Theory, IDT)으로 설명될 수 있다. Rogers(1995)는 조직의 혁신 의지인 새로운 상품이나 서비스, 기술과 관련된 새로운 아이디어나 행태를 수용하여 정착하기까지 지식, 설득, 결정, 실행, 확증의 5단계의 과정을 거치게 된다고 주장하였으며, 이러한 혁신의 확산은 조직의 특성 즉, 조직 문화에 따라 달라질 수 있다고 하였다.

Oeij & Dhondt(2017)은 혁신적 업무 행동과 유사한“일터 혁신”이 조직의 성과와 근로자의 근로 여건을 동시에 제고하는 것이 목표임에 따라 일터에서의 혁신은 조직과 근로자에 대하여 조직구조(조직설계나 직무설계)와 문화적 요소(리더십, 조정과 조직행동)에 대해 개입하는 참여적 메커니즘의 종합이라고 정의하였다. Damnapour & Evan(1984)은 조직의 관리혁신과 기술혁신 사이의 불일치로 인한 지체현상이 최소화되면 조직 혁신의 완성도가 높아져 조직의 성과에 긍정적 영향을 미친다고 하였다.

Janssen(2000)은 보상에 대한 공정성 인식이 높을수록 혁신적 업무 행동이 향상된다고 주장하며 혁신적 업무 행동의 하위개념을 아이디어 개발, 아이디어홍보, 아이디어 실현으로 구분하였다. 이는 혁신적 업무 행동이 조직 내에서 구성원의 잠재된 아이디어를 개발하기 위한 동기이론과 성과에 따른 보상을 기대하며 혁신 실현을 위해 자발적으로 행동한다는 기대이론을 포괄하고 있음을 의미한다(Kanter, 1988; Scott & Bruce, 1994). 김일천 외(2004) 및 Jain(2015)은 혁신적 업무 행동이 긍정심리 자본이나 임파워먼트와 같은 개인 특성 요인과 과업(직무) 특성, 리더십, 지식공유 같은 조직 내 관계 특성 및 조직 내 환경자원이 이를 유발하고 있다고 하였으며, 유승완 & 이찬(2021)은 창의성 및 긍정심리 자본 등 17개의 개인

및 관계 특성, 지식공유 및 분배/절차공정성 등 5개의 조직특성, 공유리더십 및 변혁적 리더십 등 4개의 리더십으로 구분하여 보고하였다.

이상의 선행연구를 종합하면, 혁신적 업무 행동은 구성원이 주체가 되어 동기이론과 기대이론, 혁신확산 이론을 토대로 개인 및 집단, 나아가 조직의 변화를 통해 단계적으로 조직 및 경영 성과로 이어지는 일련의 과정이라 할 수 있다. 그러나 구성원 개인 특성에 따라 혁신의 첫 단계인 문제 인식이 달라질 수 있다는 한계가 존재한다(박철 & 이진구, 2019; 전무경, 2023). 이에 따라 본 연구는 개인 특성 변인 중 연구가 많이 이루어지지 않은 일의 의미 및 학습 민첩성과 혁신적 업무 행동 간 관계를 조명해 보고자 한다.

2. 일의 의미와 혁신적 업무 행동

일의 의미는 개인이 일에 대하여 가지고 있는 가치관으로, 일이 중요하고 의미 있으며 할 만한 가치가 있으며 자신의 성장 촉진은 물론, 타인이나 사회에 선한 영향을 주고 있음을 경험하는 정도(Hackman & Oldham, 1976; Steger et al, 2012)로, 일을 촉진하는 동기이론으로 설명될 수 있다. 일은 '직업', '직무', '노동'과 유사한 의미로 사용되고 있으나 '직업'은 사회경제적 지위나 개인의 사회적 정체성 등 사회적 계급과 관련이 깊고, '직무'는 조직 내에서 개인이 수행하는 기능적 개념에 가깝다. 또한 일을 '노동'으로 혼용하여 사용하는 경우 '노동'이 내포하고 있는 생계유지란 인식이 '일'이 의미하는 인간 활동의 본질적 의미와 관계성을 희석한다(김근호 외, 2019; 장원섭, 2011). 따라서 일과 의미의 합성어인 '일의 의미'는 자신이 수행하고 있는 일에서 경험하는 긍정적인 가치를 중시하며(Hackman & Oldman, 1976), 일에 대한 상황 및 사건, 관계 등과 관련한 정식적 표현(Baumeister et al, 1991)으로, 생계 수단을 넘어 조직의 성과향상에 도움을 줄 수 있는 가치 있는 활동(Wrzesniewski et al, 1997)을 총칭한다.

Steger et al(2012)는 일의 의미를 자신이 하는 일이 중요하다는 것을 주관적으로 경험하는 정도로 정의하고 이에 대한 하위 변인으로 일에서의 긍정적 의미, 일을 통한 의미 만들기, 공공의 선을 위한 동기로 구분하였다. 이에 따라 국내 학자들이 일의 의미에 관한 다양한 연구 결과를 제시하고 있지만, 정작 조직의 성과에 영향을 미치는 구성원들이 인식하는 일의 의미에 관한 연구는 흔치 않은 실정이다. 그러나, 우성미 & 정홍인(2021)의 메타분석을 살펴보면, 일의 의미가 혁신 행동 및 직무만족, 직무 열의 등 조직의 성과와 관련된 연구들에서 긍정적 효과가 검증되고 있음이 보고되고 있으며, 일의 의미 인식 수준이 높은 구성원은 조직 내에서 성장을 위해 시간과 노력을 기울임에 따라 조직몰입이나 직무 몰입, 조직시민행동 등 조직의 바람직한 성과를 높이고 있다고 하였다.

조직의 바람직한 성과 변인인 혁신적 업무 행동과 관련한 선행연구로는 김근호(2020)가 청년 친화 강소기업의 구성원들을 대상으로 일의 의미가 혁신 행동에 긍정적 영향을 미치고 있음을 규명하였으며, 김수지 & 김병직(2021)은 고용 불안정성과 혁신 행동 간 관계에서 일의 의미 매개효과를 검증하였다. 또한 김병직(2023)은 일의 의미가 내재적 동기를 매개로 혁신 행동에 긍정적 영향을 미치고 있음을 보고하였다. Akgunduz et al(2018)은 혁신적 업무 행동과 관련이 깊은 구성원의 능동적 성격과 창의성 간 관계에서 일의 의미의 매개효과를 규명하였다. 이상 선행연구들의 결과를 바탕으로 다음과 같은 가설을 제안한다.

가설 1. 일의 의미는 혁신적 업무 행동에 정(+)적 영향을 미칠 것이다.

3. 학습 민첩성과 일의 의미, 혁신적 업무 행동

학습 민첩성은 새롭고 어려운 상황에서도 성공적으로 업무를 수행하기 위해 경험을 바탕으로 새로운 역량들을 학습하고자 하는 의지와 능력(Lombardo & Eichinger, 1994)으로 직무개발 이론을 근거로 발전되었다. 따라서 조직의 다양한 측면에서 발생하는 예기치 못한 상황 및 새롭고 낯선 환경에도 경험으로부터의 학습 능력을 바탕으로 민감하게 대응하고, 적용하여 성과를 내는 것을 목표로 하고 있다(DeRue et al, 2012). 최근 정보화 시대로 접어들며 리더에게 요구되던 학습 민첩성이 구성원뿐 아니라 군인, 학생 등으로까지 확대되고 있다(박상욱 & 송영수, 2019). 학습 민첩성이란 용어는 Lombardo & Eichinger(1994)의 저서 Learning Agility에서 처음 등장하였으며, 직무 성과, 경력 다양성, 학습 능력 등에 미치는 영향을 중심으로 연구되고 있으며 혁신 행동 및 잡크래프팅, 긍정심리 자본 등 개인 변인은 물론 조직시민행동 및 지식공유, LMX 등 조직 변인에도 긍정적 영향을 미치는 것으로 보고되고 있다(이진주 외, 2021).

윤세현 외(2021)는 학습 민첩성이 무형식 학습 및 일 몰입을 매개로 혁신적 업무 행동을 높이고 있음을 규명하였으며, 권세현 & 이진구(2020)는 직무 도전성이 혁신적 업무 행동에 미치는 영향에서 학습 민첩성의 매개 역할을 규명하였다. 또한 임창현 외(2017)는 학습 민첩성의 대표적인 유료 측정 도구인 CHOICE Model이나 viaEdge Model이 다차원 개념(자기이해, 대인 민첩성, 사고 민첩성, 변화 민첩성, 결과 민첩성)으로 되어 있다는 점에 착안하였다. 그들은 선행연구를 기반으로 자기 인식, 성장지향, 유연한 사고, 성찰 추구, 행동 변화 등 5차원의 22문항으로 구성된 측정 도구를 개발하여 타당도와 신뢰도를 검증하였다. 이후 조현정 외(2021)는 성인 1,470명을 대상으로 임창현 외(2017)의 측정 도구 타당화 연구를 통해 4차원 18문항으로 이를 간명화하였다.

최순원 & 김정겸(2021)은 박정열 & 김진모(2019)가 일터환경의 맥락적 특성을 고려하여 개발한 4차원(개방적 감지, 전략적 탐색, 실험적 적용, 비판적 성찰)로 구성된 측정 도구를 활용하여 개인 특성 변인인 학습 목표 지향성과 혁신 행동 간 관계에서 학습 민첩성의 매개효과를 규명하였다. 이는 산업 및 조직이 다양하고 복합적이며, 새롭고 어려운 환경에 유연하게 적응하는 학습 민첩성이 미래 역량 측정을 획일화할 수 없는 한계 때문으로 보인다(이진주 외, 2021; 임창현 외, 2017). 또한 김문준(2020)은 학습 민첩성이 조직 성과에 영향을 미치는 잡크래프팅 및 주관적 경력 성공, 사회적 네트워크 자본 등에 긍정적 영향을 미침에 있어 학습몰입 및 리더십의 조절 효과를 검증하였다. 그러나 박철 & 이진구(2022)의 연구에서 학습 민첩성은 직원몰입에는 긍정적인 영향을 미쳤으나, 직무 성과에 미치는 영향은 유의하지 않았다. 이러한 결과는 학습 민첩성이 구성원의 개인 특성뿐 아니라 업무 특성, 리더십에도 영향을 받고 있음을 시사한다.

한편 DeRue et al(2012)는 학습 민첩성이 조직의 성과뿐 아니라 개인의 성공에 미치는 영향을 제시하며 개인의 심리적 변인과 성과 간 관계를 매개 또는 조절하는 형태의 종합적 접근의 필요성을 제안하였다. 임창현 외(2017)도 인적 자원 개발 측면에서 학습 민첩성의 중요성을 강조하며 학습 민첩성이 성과 변인에 영향을 주는 매개변인과 조절 변인으로서의 연구가 필요함을 제안하였다. 심지현 & 채영원(2023)은 직무 도전성과 개인의 주관적 경영 성공 간 관계에서 학습 민첩성의 매개효과를 검증하고 조직 차원에서 학습 민첩성을 제고할 수 있는 교육의 필요성을 제언하였으며, 권기정 & 신제구(2022)는 구성원의 메타인지와 직무성과 간 관계에서 학습 민첩성의 매개효과를 검증하고, 개인 특성 요인과 조직 성과 간 관

계에서 학습 민첩성의 매개효과 및 조절 효과 검증의 필요성을 제안하였다. 이에 정홍인(2023)은 지방대학생이 인식하는 일의 의미와 성과 변인인 진로 준비 행동 간 관계에서 학습 민첩성의 매개효과를 규명하였다. 그러나, 그 외 개인 특성 변인인 일의 의미와 학습 민첩성 간 관계를 다룬 다른 연구는 찾아보기 어렵다.

이러한 선행연구 결과를 종합해 보면, 학습 민첩성은 종속변인에 영향을 주는 독립변인으로써 연구가 되고 있으며, 최근 프로티언 경력 태도, 디지털 기술 수용 의도, 역할모호성, 상사의 경계 확장 행동, 학습 목표 지향성, 메타인지, 경험 개방성, LMX 등 개인 및 관계 특성 변인과 이슈리더십, 변혁적리더십 등 리더십 변인 관련 연구에서 매개변수로 사용되고 있다(김남희, 2019; 박성열 & 정병규, 2021; 이진주 외, 2023; 정경혜 외 2024; 정은희 외, 2024; 황미정 & 이희수, 2022; Chu Yan & 김준성, 2021). 그러나, 정홍인(2023)도 언급하였듯이 개인 특성 변인인 일의 의미와 학습 민첩성 간 직접적인 영향에 관한 실증연구는 국내에서 부족한 편이다.

따라서 본 연구는 현대사회에 들어서며 삶에서 더욱 중요해진 일의 의미가 경험을 바탕으로 학습하고자 하는 의지를 의미하는 학습 민첩성에 미치는 직접적인 영향을 실증적으로 검증해 보고자 한다. 특히 McCallet et al(1988)과 Batcheller(2016)는 학습 민첩성의 발현이 자신의 장점 및 단점을 인식하는 것에서부터 출발한다고 주장하였고, 정홍인(2023)도 학습민첩성을 경험과 자기인식을 바탕으로 한 역량이라 하였다. 이러한 선행연구의 주장을 토대로 본 연구는 학습 민첩성의 여러 개념 중 자기 인식에 주목하여, 자신이 수행하는 일에 대한 가치를 인식하는 일의 의미와 혁신적 업무 행동 간 관계를 매개할 것이라는 가설을 제안한다.

가설 2 일의 의미는 학습 민첩성의 자기 인식에 정(+)적 영향을 미칠 것이다.

가설 3 학습민첩성의 자기 인식은 혁신적 업무행동에 정(+)적 영향을 미칠 것이다.

가설 4 일의 의미와 혁신적 업무 행동의 관계에서 학습 민첩성의 자기 인식이 매개효과를 가질 것이다.

4. 참여적 의사결정, 일의 의미, 학습 민첩성, 혁신적 업무 행동

참여적 의사결정은 주요 의사결정 과정에서 리더가 구성원에게 의견을 제시하도록 요구하고 이를 적극 활용하는 것을 의미한다(Arnold et al, 2000). Arnold et al(2000)은 동기이론을 기반으로 조직에서 이루어지는 주요 의사결정 과정에서 구성원들의 참여가 그들의 행동 변화 및 심리적 주인의식에 긍정적 영향을 미침으로 궁극적으로 조직 성과를 높인다고 주장하였다. Lam et al.(2002)는 조직의 의사결정에 대한 구성원의 참여가 자기효능감(self-efficacy)을 높이고 조직의 성과를 높일 수 있다고 보았으며, 심리적 임파워먼트를 강화하고 직무 몰입을 높이고 있음을 검증하였다(박봉제 & 신제구, 2021). 또한 기업가 지향성 및 창의적 행동 등 조직 내에서 구성원의 혁신적 업무 행동에도 긍정적 영향을 미치고 있음이 검증되었다(임한려 & 정철영, 2021; 탁제운 외, 2020).

참여적 의사결정과 구성원의 혁신 행동은 Deci et al(2017)이 주장한 자기 결정성 이론(self determination theory: SDT)으로도 지지되고 있다. 이는 조직 내 구성원이 중요 의사결정에 대해서 참여할 수 있을 때 동기부여가 이루어지기 때문이다. Konczak et al(2000)과 Arnold et al(2000)은 리더가 자신의 권한과 책임을 위임함으로 구성원들의 내재적 동기와 심리적 임파

워먼트가 향상된다고 하며 이러한 리더의 행동을 임파워링리더십으로 명명하였다. 임파워링 리더십은 임파워먼트에 대한 연구로부터 파생되어 2005년 최초로 국내 연구논문이 게재되었으나(정원호외, 2020), 해외에서는 이미 1980년대 중반부터 많은 연구자들로부터 조직 효과성을 높이는 데 효과적인 리더십으로 연구되었다. 공공조직의 효과성 관련 변인들을 연구한 Rainey & Steinbauer(1999)는 리더를 포함한 이해관계자들의 위임 수준이 높을수록 조직의 효과성이 높아진다고 주장하였으며, Brewer & Selden(2000)은 공공법인에서의 임파워먼트의 중요성을 실증적으로 검증하였다. 배병룡(2013)은 참여적 의사결정을 활성화하기 위해서는 조직의 특성을 고려할 필요가 있음을 시사하였다. 특히 조직 신뢰 및 만족을 통한 개방적 토론의 중요성을 제언하였다. 또한 서대석 & 오봉욱(2020)은 참여적 의사결정이 조직 내 갈등과 직무 성과 간 관계를 조절하고 있음을 검증하였고, 김소희 & 채선화(2024)는 참여적 의사결정이 혁신 행동에 긍정적 영향을 미치고 있음을 검증하였다. 또한 탁제운 외(2018)는 리더의 참여적 의사결정과 혁신 행동 간 관계에서 집단지성의 완전 매개효과를 검증함으로 불확실성 산업구조하에서 다양한 구성원들의 특성에 맞춰 리더십을 발휘할 필요가 있음을 제언하고 있다.

이상의 연구를 살펴보면, 일의 의미와 학습 민첩성, 참여적 의사결정은 개별적으로 혁신적 업무 행동에 정적 영향을 주고 있음이 검증되고 있으나, 이들 일의 의미와 학습 민첩성을 토대로 혁신적 업무 행동 및 참여적 의사결정의 변인 간 관계를 연구한 문헌은 찾기 어려웠다. 이러한 결과를 토대로 일의 의미, 학습 민첩성, 혁신적 업무 행동의 구조적 관계에서 참여적 의사결정이 조절된 정적 영향을 줄 것이라는 가설을 제안한다.

가설 5-1. 리더의 참여적 의사결정은 구성원이 인식하는 일의 의미와 학습 민첩성의 자기 인식 간 관계를 조절할 것이다.

가설 5-2. 리더의 참여적 의사결정은 구성원이 인식하는 일의 의미와 혁신적 업무 행동 간 관계를 조절할 것이다.

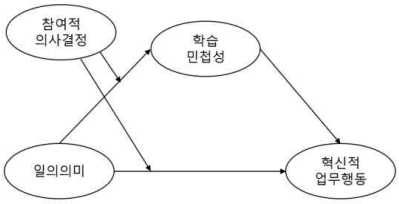
가설 5-3. 리더의 참여적 의사결정은 구성원이 인식하는 일의 의미와 혁신적 업무 행동 간 관계에서 학습 민첩성의 자기 인식이 조절된 매개효과를 보일 것이다.

Ⅲ. 연구 방법

1. 연구 모형

이상의 이론적 논의를 바탕으로 구성원이 인식하는 일의 의미와 혁신적 업무 행동 간 관계에서 리더의 참여적 의사결정과 구성원의 학습 민첩성의 조절된 매개효과를 검증하기 위해[그림 Ⅲ-1] 의 연구 모형을 설정하였다.

[그림 Ⅲ-1] 연구 모형



2. 자료의 수집 및 분석 방법

1) 자료수집 및 응답자의 특성

본 연구는 전문기관이 보유한 패널 중 리더가 있는 대기업 재직자 150명, 중소기업 재직자 150명을 대상으로 총 6일(2024년 1월 19일부터 2024년 1월 24일)간 온라인 설문 조사를 실시 하였다, 수집된 연구 대상의 인구 사회학적 특성은 <표Ⅲ-1>과 같으며, 조직 내 변인 간 관계를 명확히 파악하기 위해 기업 간 및 직급별 집단 간 차이 분석도 시행하였다.

<표 Ⅲ-1> 연구 대상자의 인구 사회학적 특성

(n=300)

구분		명	%	구분		명	%
성별	남성	157	52.3	기업 형태	중소기업	150	50.0
	여성	143	47.7		대기업	150	50.0
연령	20대	50	16.7	직급	사원/연구원	54	18.0
	30대	72	24.0		주임/대리/선임	81	27.0
	40대	65	21.7		과장/팀장/책임	106	35.3
	50대	66	22.0		부장/실장/수석	41	13.7
	60대이상	47	15.7		임원급이상	18	6.0
최종 학력	고졸 이하	31	10.3	직원 수	10인 미만	34	22.7
	대졸	215	71.7		10~50인 미만	65	43.3
	석사	40	13.3		50-100인 미만	32	21.3
	박사 이상	14	4.7		100-300인 미만	19	12.7
근무 기간	1년미만	23	7.7	담당 업무	사무직	190	63.3
	1-4년 미만	136	45.3		영업/판매직	16	5.3
	4-7년 미만	59	19.7		기술/IT 개발	41	13.7
	7-10년 미만	24	8.0		디자인/홍보/마케팅	3	1.0
	10년 이상	58	19.3		서비스	24	8.0
					건설	8	2.7
					기타	18	6.0

2) 변인의 조작적 정의와 측정 도구

본 연구의 측정 도구는 구성원이 인식하는 일의 의미와 혁신적 업무 행동 간 관계에서 학습 민첩성의 매개효과와 리더의 참여적 의사결정의 조절 효과를 검증하는 것으로, 일의 의미는 독립변인, 혁신적 업무 행동은 종속변인, 학습 민첩성은 매개변인, 참여적 의사결정은 조절변으로 설정하고, 측정 도구는 관련 선행연구 및 이론을 검토하여 사용하였다. 각 측

정 항목에 대한 응답은 서열변수와 명목변수로 구성되어 있으며 5점 척도를 사용하여 측정하였다.

(1) 일의 의미

독립변인인 일의 의미는 자신이 현재 하는 일을 통해 인식되는 가치와 신념을 의미(Rosso et al., 2010; Hackman & Oldham, 1976)하며, 이를 측정하기 위해 Steger et al(2012)가 개발하여 김수진(2014)이 번안하고 최환규 & 이정미(2017)가 타당화한 한국판 일의 의미 척도를 활용하였다. Steger et al(2012)는 일의 의미를 일에서의 긍정적 의미 4문항, 일을 통한 의미 만들기 3문항, 공공의 선을 위한 동기 3문항으로 구성된 총 10문항을 활용하였으나, 탐색적 요인분석 결과 일의 의미가 한 가지 요인으로 분류되어 하위 요인 없이 단일 요인으로 일의 의미를 조작하였다. Cronbach's α는 .934로 나타났다.

(2) 혁신적 업무 행동

종속변인인 혁신적 업무 행동은 조직구성원이 자신의 업무와 관련하여 새로운 아이디어를 생성하고 제안하여 이를 확산하여 수행함으로 개인과 조직 모두의 성과향상을 도모하는 행동으로 Scott & Bruce(1994)가 개발하고 Janssen(2000)이 제시한 아이디어 창출 3문항, 아이디어 촉진 3문항, 아이디어 구현 3문항으로 구성된 총 9문항을 활용하였다. 탐색적 요인분석 결과 혁신적 업무 행동이 한 가지 요인으로 분류되어 하위 요인 없이 단일 요인으로 혁신적 업무 행동을 조작하였다. Cronbach's α는 .926로 나타났다.

(3) 학습 민첩성

매개변인인 학습 민첩성은 새롭고 어려운 상황에서도 성공적으로 업무를 수행하기 위해 경험을 바탕으로 새로운 역량들을 학습하고자 하는 의지와 능력으로 Lombardo & Eichinger(1994)의 개념을 바탕으로 임창현 외(2017)가 개발하고 조현정 외(2021)가 재타당화한 측정 도구 중 나는 나의 장단점을 잘 알고 있다, 나는 나 자신의 감정 상태를 잘 인식하고 있다. 및 나는 무엇이 나의 감정과 정서에 영향을 미쳤는지 알고 있다 등 자기 인식(Self-Awareness)[3]과 관련한 3문항을 사용하였다. Cronbach's α는 .862로 나타났다.

(4) 참여적 의사결정

조절 변인인 리더의 참여적 의사결정(Participatory Decision-making)은 상사가 의사결정을 하는 과정에서 구성원들의 의견이나 정보를 요구하고 이를 적극 반영함으로 구성원의 자아존중감을 높이는 리더의 행동 특성(Arnold et al, 2000; Yukl & Latham, 1978)으로 Konczak et al(2000)이 개발한 임파워링 리더십 측정 도구 중 나의 직속 상사는 구성원들의 아이디어나 견해를 제안하도록 장려한다 및 나의 직속 상사는 의사결정을 할 때 구성원들의 의견을 반영하고자 노력한다 등 참여적 의사결정과 관련한 4문항을 사용하였다. Cronbach's α는 .896로 나타났다.

3) 분석방법

3) Batcheller(2016)은 학습 민첩성의 발현이 자신의 강점과 약점을 인식하는 것에서 출발한다고 하였으며, McCall et al(1988)도 조직 구성원들이 경험의 중요성을 인식하는데서 학습민첩성에 대한 연구가 시작된다고 하였다. 또한 탐색적 요인분석 결과 도출된 성장지향, 행동변화, 유연한사고의 상관계수가 .600~.709로 높음에 따라 판별타당성의 위험이 우려되었기 때문에 학습민첩성의 하위요인 중 자기 인식만을 활용하여 검증함.

본 연구의 목적은 구성원이 인식하는 일의 의미가 혁신적 업무행동에 미치는 영향을 분석함과 동시에 학습민첩성의 매개효과 및 참여적 의사결정의 조절효과를 검증하는 것이다. 각 변인의 타당성과 신뢰성 검증을 위해 SPSS 25.0 프로그램을 통해 탐색적 요인분석(Principle Component Analysis, PCA)과 신뢰도 분석(Cronbach's α)을 실시하였으며, 기술통계, 차이분석을 실시하였다. 이후 매개효과를 분석하기 위해 Amos 28.0 프로그램을 사용하여 구조방정식 모형(Structure Equation Model, SEM) 분석과 함께 측정 모형의 적합도를 검증하고 판별타당도 및 수렴타당도 검증 후 부트스트래핑(Bootstrapping)기법을 활용하여 매개효과를 검증하였다. 또한 확인적 요인분석(Confirmatory Factor Analysis, CFA)를 통해 각 요인들이 타당하게 구성되었는지를 재확인하였다.

마지막으로 리더의 참여적 의사결정의 조절효과 검증을 위해 Process macro v4.3 모델8을 활용하였다. Process macro는 기존 Sobel test 방법의 한계를 보완하여 조절된 매개효과를 한 번에 추정할 수 있다는 장점이 있다. 또한, 모든 표본이 정규성을 이루지 않기 때문에 이를 보완하여 Hayes(2015)가 제안한 편차교정방법인 부트스트래핑기법을 수행했다. 부트스트래핑기법은 신뢰구간에 0이 포함되지 않을 때 통계적으로 유의하다고 해석한다. 본 연구에서 활용된 독립변인인 일의 의미와 조절변인인 리더의 참여적 의사결정은 회귀계수 해석을 용이하게 하는 장점이 있는 평균중심화(meancentering)를 통해 상호작용항을 생성했다(박철용 & 송영수, 2023).

Ⅳ. 연구 결과

1. 집단 간 비교 분석

본 연구의 가설검증을 하기에 앞서 각 변인과 관련하여 기업형태 및 직급에 따른 집단 간 비교 분석을 실시하였으며, 분석 결과는 <표 Ⅳ-1>과 같다. 각 집단의 응답특성을 살펴보면, 중소기업 근무자 보다 대기업 근무자들에게 일의 의미 및 참여적 의사결정이 통계적으로 유의하게 높은 것으로 나타다. 변인별 평균 수준은 대기업의 근무자의 경우 학습민첩성, 혁신적 업무행동, 일의 의미, 참여적 의사결정 순으로 나타났으며, 중소기업의 근무자의 경우 학습민첩성, 혁신적 업무행동, 일의 의미, 참여적 의사결정 순으로 나타났다.

직급별로는 모든 변인이 통계적으로 유의한 수준에서 차이를 보이고 있으며, 변인별 평균 수준은 혁신적 업무행동 과 학습민첩성은 임원급 이상이 가장 높게 인식하고 있는 것으로 나타났으며, 일의 의미 와 참여적 의사결정 은 부/실장이 가장 높게 인식하는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 직급이 높아질수록 급변하는 환경에 적응하여 성과를 높이기 위한 학습에 민첩하게 대응하여 새로운 아이디어를 창출하여 이를 확산하는 데 있어 상대적으로 의사결정 하기 용이 하기 때문이라 사료된다.

<표 Ⅳ-1> 집단간 차이분석

(n=300)

구분	기업형태	직급

		중소기업 (150)	대기업 (150)	사원 (54)	주임/대리 (81)	과/팀장 (106)	부/실장 (41)	임원이상 (18)
일의 의미	평균	3.371	3.565	3.270	3.296	3.810	3.817	3.468
	SD	.745	.647	.912	.650	.528	.581	.723
	F	5.806**				6.319***		
혁신적 업무 행동	평균	3.430	3.809	3.319	3.373	3.423	3.659	3.722
	SD	.655	.529	.773	.621	.617	.624	.630
	F	.578				2.691**		
학습 민첩성	평균	3.809	3.844	3.778	3.696	3.896	3.927	3.926
	SD	.529	.512	.651	.556	.472	.391	.293
	F	.350				2.477*		
참여적 의사결정	평균	3.242	3.450	3.167	3.275	3.351	3.628	3.528
	SD	.812	.765	.909	.762	.805	.605	.757
	F	5.235*				2.427*		

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

2. 변인 간 상관관계 분석

본 연구에서 사용된 변인 간 방향성과 관련성의 강도를 확인하기 위한 상관관계 분석 결과는 <표 Ⅳ-1>와 같다. 살펴보면, 먼저 구성원의 혁신적 업무 행동 발현에 있어 참여적 의사결정이 통계적으로 유의한 가장 높은 정(+)의 상관관계를 나타냈으며, 뒤를 이어 일의 의미, 학습 민첩성 순으로 통계적으로 유의한 정(+)의 상관관계를 나타냈다. 또한 가장 높은 평균 점수를 나타낸 학습 민첩성은 일의 의미, 혁신적 업무 행동 순으로 통계적으로 유의한 정(+)의 상관관계를 보이고 있으나, 참여적 의사결정과의 상관관계는 통계적으로 유의하지 않았다. 일의 의미는 혁신적 업무 행동, 학습 민첩성, 참여적 의사결정 순으로 통계적으로 유의한 정(+)의 상관관계를 보이고 있으며, 참여적 의사결정은 혁신적 업무 행동, 일의 의미 순으로 통계적으로 유의한 정(+)의 상관관계를 나타냈다. 한편 VIF값은 2를 넘는 변인이 없음에 따라 다중공선성은 발생하지 않음을 확인하였다.

<표 Ⅳ-1> 변인 간 상관관계 분석

(n=300)

구분	M	SD	1	2	3	4	VIF
1. 일의의미	3.468	.703	1				1.365
2. 혁신적업무행동	3.459	.658	.450**	1			
3. 학습민첩성	3.827	.520	.399**	.339**	1		1.195
4. 참여적의사결정	3.346	.794	.363**	.473**	.088	1	1.156

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

3. 측정 모형의 분석

본 연구의 구조방정식모형 분석에 앞서 탐색적 요인분석을 통해 설정한 측정 모형의 타

당성 검증을 위해 확인적 요인분석을 실시하여 분석 결과를 <표 Ⅳ-2>에 제시하였다. 먼저 모형의 적합도 분석 결과 x^2/df=2,538(p<.000), TLI=.902, CFI=.911, RMSEA=.072, SRMR=.0514로 만족할 만한 적합도를 보여주었으며, 측정변인의 표준화된 요인 적재치는 .614~.860으로 통계적으로 유의하게 나타났다. 다음 평균분산추출(AVE)는 .652~730로 .50이상이며, 개념신뢰도(C.R)는 .890~.949로 .70이상으로 집중타당성이 검증되었다(Wixom & Watson, 2001). 판별타당성(AVE값>상관계수^2)검증 결과 상관계수^{2}가 .011~.271로 판별타당성도 충족되었다(Fornell & Lacker, 1981). 또한 Cronbach's α 값은 .862~.934의 분포로 내적 일관성이 있음을 확인하였다.

<표 Ⅳ-2> 확인적 요인분석

(n=300)

잠재변인	측정변인	평균(M)	Estimate		S.E.	AVE	개념신뢰도	Cronbach's α
			B	β				
일의 의미	MOW1	3.44	1.000	.813***		.652	.949	.934
	MOW2	3.65	.823	.761***	.055			
	MOW3	3.61	.821	.756***	.055			
	MOW4	3.34	1.013	.814***	.062			
	MOW5	3.48	1.103	.836***	.065			
	MOW6	3.49	1.039	.785***	.067			
	MOW7	3.47	.990	.803***	.061			
	MOW8	3.39	.860	.614***	.076			
	MOW9	3.48	.861	.740***	.060			
	MOW10	3.33	.908	.780***	.059			
혁신적 업무 행동	IWB1	3.41	1.000	.785***		.670	.948	.926
	IWB2	3.65	.925	.706***	.071			
	IWB3	3.42	1.090	.776***	.075			
	IWB4	3.37	1.037	.727***	.077			
	IWB5	3.49	1.100	.802***	.072			
	IWB6	3.29	1.088	.767***	.076			
	IWB7	3.47	1.032	.796***	.069			
	IWB8	3.48	1.064	.787***	.072			
	IWB9	3.57	1.017	.723***	.076			
학습 민첩성	SA1	3.78	1.000	.701***		.730	.890	.862
	SA2	3.88	1.035	.725***	.107			
	SA3	3.82	1.066	.733***	.110			
참여적 의사 결정	PDM1	3.36	1.000	.822***		.722	.912	.896
	PDM2	3.30	.976	.824***	.060			
	PDM3	3.39	1.010	.860***	.059			
	PDM4	3.33	.974	.798***	.063			

x^2=743.639(df=293, p=.000), x^2/df=2.538, TLI=.902, CFI=.911, RMSEA=.072.
SRMR=.0514

4. 구조모형의 분석

본 연구의 매개효과 검증을 위해 Amos 28.0을 활용하여 최대우도법을 사용한 분석 결과를 <표 Ⅳ-3>에 제시하였다.

<표 Ⅳ-3> 구조모형 분석 결과

(n=300)

종속변인	독립변인	Estimate		S.E.	C.R.
		B	β		
혁신적 업무행동	일의 의미	.324	.384	.057	5.640***
학습 민첩성	일의 의미	.282	.462	.044	6.442***
혁신적 업무행동	학습 민첩성	.311	.225	.101	3.090**

x^2=636,199(df=206,p=.000), x^2/df=3,088, TLI=.900, CFI=.900,
RMSEA=.084.SRMR=.0547, *p<.05, **p<.01, ***p<.001

분석 결과를 살펴보면, 첫째 구성원이 인식하는 일의 의미는 혁신적 업무 행동에 통계적으로 유의한 정(+)적 영향을 미치는 것으로 나타남에 따라 일의 의미가 혁신적 업무 행동에 정(+)의 영향(β=.384, p<.000)을 미칠 것이라는 가설 1은 채택되었다. 이는 자신의 일이 개인의 성장은 물론 조직에도 유의한 영향을 미치고 있음에 따라 일의 의미 인식이 높을수록 업무와 관련하여 창의적인 아이디어를 제시하고 동료에게 적극적으로 이를 촉진함으로 구현하기 위해 노력할 것이라고 추론할 수 있다(김근호, 2020; 김현종, 2024; Akgunduz et al, 2018).

둘째 구성원이 인식하는 일의 의미는 학습 민첩성에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향(β=.462, p<.000)을 미치고 있는 것으로 나타남에 따라 가설 2는 채택되었다. 이는 산업환경의 급격한 변화로 인해 요구되는 새로운 학문이나 기술에 민첩하게 대응하는데 있어 자신의 일에 대한 긍정적 인식이 높을수록 학습 민첩성을 향상시킨다는 것을 의미한다. 비록 일의 의미와 학습 민첩성 변인 간 직접적인 영향에 대한 선행연구는 정홍인(2023)이 지방대학생을 대상으로 일의 의미와 진로개발행동 간 관계에서 학습민첩성에 직.간접 영향을 미치는 연구를 제외하고 찾아보기 어려웠으나, DeRue et al(2012)는 일의 의미와 같은 개인 특성과 조직 성과 간 관계에서 학습 민첩성의 매개 및 조절 효과를 예측하였고, 최근 국내에서도 구성원의 메타인지나 프로티언 경력태도, 직무 도전성 등 개인 특성과 학습 민첩성의 직.간접 영향이 검증된 바 있다(권기정 & 신제구, 2022; 권세현 & 이진구, 2020; 김남희, 2019; 심지현 & 채영원, 2024).

셋째 구성원의 학습 민첩성은 혁신적 업무행동에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향(β=.311, p<.002)을 미치는 것으로 나타남에 따라 학습민첩성이 혁신적 업무행동에 정(+)적 영향을 미칠 것이라는 가설 3은 채택되었다. 이러한 결과는 COVID-19 글로벌 팬데믹 이후 경영 및 조직 환경의 급격한 변화로 인해 리더에게 요구되던 학습 민첩성이 팔로워 및 대학생, 군인 등에도 요구되고 있으며(박상욱 & 송영수, 2019), 경제적, 사회적, 문화적으로 다양성이 심화되고 급변하는 환경에서 구성원들의 학습 민첩성이 혁신적 업무 행동에 정(+)적 영향을 주는 것으로 알려져 직무 성과에 중요한 역할을 하기 때문으로 추론된다(박철 & 이진구, 2022; Bedford, 2011).

5. 조절된 매개효과 검증

Process macro v4.3를 활용하여 일의 의미와 혁신적 업무 행동 간의 관계에서 학습 민첩성의 매개효과 및 참여적 의사결정의 조절된 매개효과, 일의 의미와 혁신적 업무 행동 간 관계에서 참여적 의사결정의 조절 효과를 검증하기 위해 다음과 같은 명령어를 사용하였다.

process y=IB/x=MW/m=LA/w=PD/model=8/center=1/jn=1/seed=1234.

명령어에서 y는 종속 변인로서 혁신적 업무 행동(Innovative Work Behavior, IB), x는 독립변인으로 일의 의미(Meaning of Work, MW), m은 매개변인으로 학습민첩성(Learning Agility, LA), w는 조절 변인으로 리더의 참여적 의사결정(Participative Decision making, PD)을 의미한다. model=8은 Hayes가 제안한 모델 8번을 의미하며, center=1은 평균 중심화를 의미한다. jn=1은 존슨네이먼 방법을 활용한다는 의미로 유의한 구간을 추정하여 조절변인을 보다 구체적으로 해석할 수 있게 해준다. seed는 동일한 결과값을 나타내며 본 연구에서는 임의의 숫자 1234를 입력하였다. 분석 결과는 <표 Ⅳ-3>에 제시하였다.

<표 Ⅳ-3> 조절된 매개효과 분석

(n=300)

변인	학습민첩성		혁신적 업무 행동				
	β	SE	β	SE	IE	BootSE	95% BootCI
상수	3.825***	.029	2.407***	.247			
일의 의미	.315***	.043	.237***	.051			
학습 민첩성			.269***	.064	.082~ .087	.025~. 028	[.038, .146]
참여적 의사 결정	-.041	.038	.325***	.042	.003	.013	[-.021, .031]
상호 작용항	.011	.038	.105*	.042			
R^2	.163		.366				
F	19.237(p<.001)		42.490(p<.001)				

SE=Standard Error, IE=Indirect Effect, CI=Confidence Internal, *p<.05, **p<.01, ***p<.001

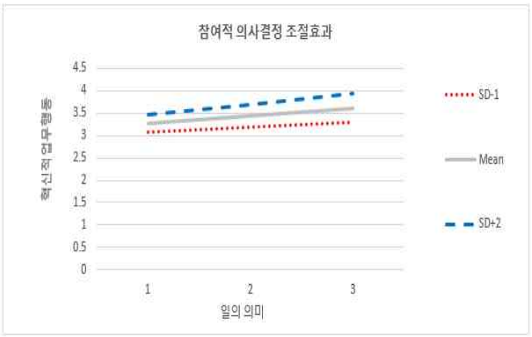
분석 결과, 첫째 구성원이 인식하는 일의 의미와 혁신적 업무행동 간 관계에서 학습 민첩성의 매개효과(Effect=.82~.87 BootLLCI=036~.38, BootULCI=.134~.146)는 정(+)의 영향을 미치고 있는 것으로 나타남에 따라 가설 4는 채택되었다. 이러한 결과는 리더뿐 아니라 구성원들도 자신의 경험을 바탕으로 습득되는 기술 및 학습이 급속도로 변화하는 새로운 환경하에서 업무와 관련된 아이디어를 창출하고 이를 확산하는 데 있어 유연하고 효과적으로 대응함으로 궁극적으로 조직 성과에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 유추된다.

둘째 구성원이 인식하는 일의 의미와 학습 민첩성의 관계에서 리더의 참여적 의사결정의 조절 효과는 통계적으로 유의하지 않은 결과(β=.011, p=.779)를 보여 가설5-1은 기각되었다. 이는 리더의 참여적 의사결정이 구성원의 일의 의미와 학습 민첩성 간 직접적인 관계를 조절하지 않는다는 것을 의미하며, 리더십의 일환인 참여적 의사결정이 구성원이 새로운 환경에 적응하고자 자신의 경험을 바탕으로 신문물을 학습하는 학습 민첩성에 중요한 변인으로 작동하고 있지 않음을 의미한다. 반면, 구성원이 인식하는 일의 의미와 혁신적 업무 행동 간 관계에서 리더의 참여적 결정의 조절 효과는 통계적으로 유의한 결과(β=.042, p=.013)를 보여 가설5-2는 채택되었다.

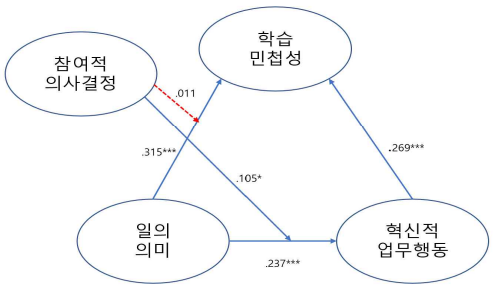
<그림 Ⅳ-1>를 살펴보면, 조절 변수로 분석된 구성원이 인식하는 리더의 참여적 의사결정 수준이 높은 집단(SD+1)이 낮은 집단(SD-1)에 비해 그래프가 우상향으로 나타나 독립변

수인 일의 의미와 종속변수인 혁신적 업무 행동 간 관계를 강화하고 있음을 의미한다.

마지막으로 일의 의미와 혁신적 업무행동 간 관계에서 구성원이 인식하는 리더의 참여적 의사결정과 학습 민첩성의 조절된 매개지수를 검증한 결과 신뢰구간에 0이 있음에 따라 (Index=.003, BootSE=.013, BootLLCI=-.021, BootULCI=.031) 통계적으로 유의하지 않음으로 가설5-3은 기각되었다. <그림 Ⅳ-2> 최종모형을 제시하였다. 이는 자신이 하는 일에 대한 가치를 인식함으로 새로운 환경에 필요한 학습을 준비하여 혁신적 업무행동을 발현하는데 있어 리더의 영향이 이를 강화하거나 완화하는 등 그 역할이 통계적으로 유의하지 않게 나타났음을 의미한다.



<그림 Ⅳ-1> 일의 의미와 혁신적 업무행동 간 관계에서 참여적 의사결정의 조절효과



<그림 Ⅳ-2> 최종모형

Ⅴ. 결론 및 제언

1. 결론

본 연구는 구성원이 인식하는 일의 의미와 혁신적 업무 행동 간 관계에서 학습 민첩성의 구조적 메커니즘을 확인하고 리더의 참여적 의사결정의 조절된 매개효과를 검증함으로, 이론적 모델의 확장과 더불어 실무적 차원의 시사점을 제시하고자 하는 목적으로 수행되었다. 연구 결과를 정리하면 다음과 같다.

첫째, 독립변인인 일의 의미는 종속변인인 혁신적 업무 행동에 통계적으로 유의한 정(+)적 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 자신이 하는 일에 대한 의미감이 높을 때 업무 혁신 행동에 적극적으로 참여하고 이를 적용할 가능성이 높아진다는 것을 시사한다. 김근호(2020)는 구성원이 인식하는 일의 의미가 혁신 행동으로 이어지기 위해 조직 차원에서 일자리 질이 향상될 수 있도록 노력해야 함을 주장하였고, 이지영 & 오상진(2024)은 기업 차원에서 ESG 경영 실천이 구성원의 일의 의미 인식과 혁신적 업무 행동을 높인다 하였다. 그러나 급속한 산업환경의 변화로 일자리에 대한 불안감이 고조되는 환경에서 구성원의 일의 의미 인식 제고를 통한 혁신적 업무 행동의 발현을 위해서는 심리적 안전감 즉 고용안정이 선행되어야 할 것이다(임한려 & 정철영, 2016). 또한 이를 토대로 업무에 대한 성취감과 만족감이 경험될 수 있도록 공정한 피드백과 코칭, 멘토링 등이 진행되어야 할

것이다.

둘째 매개변인인 학습 민첩성은 일의 의미와 혁신적 업무 행동 간 관계를 통계적으로 유의하게 정(+)적으로 부분매개 하고 있는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 일의 의미와 학습 민첩성 간 직접적인 정(+)의 효과를 포함하고 있음에 따라 정홍인(2023)의 연구를 지지한다. 특히 아직 연구가 미흡한 개인 특성 변인 중 일의 의미와 성과 변인인 혁신적 업무 행동 간 관계에서 학습 민첩성의 구조적 매커니즘을 검증한 것으로, 이론적 모델의 확장에 기여했음을 시사한다. Bedford(2011), DeRue et al(2012)는 조직내 경험을 토대로 습득된 학습이 조직의 성과에 기여하고 개인의 승진을 기회를 높이고 있음을 강조하였으며, 정홍인(2023)은 일의 의미가 경험과 자기 인식을 바탕으로 하는 역량인 학습민첩성을 매개로 진로준비행동을 높인다고 하였다. 따라서 구성원의 혁신적 업무 행동을 발현하기 위해서는 개인이 무형식 학습을 통해 습득된 지식이 자유롭게 표출되어 공유되는 조직 문화가 요구된다(장문취 & 김문중, 2019). 또한 리더들에게 요구되던 학습 민첩성이 구성원에게도 요구되고 있음에 따라(박상욱 & 송영수, 2019), 자신의 일에 대한 의미감이 높은 구성원들이 조직에서 필요한 업무에 대한 경험을 통해 전문성이 강화될 수 있도록 사내 직무 역량 교육을 강화하여 인재 양성의 기회를 확대할 필요가 있다.

셋째, 참여적 의사결정은 일의 의미와 혁신적 업무 행동 간 관계를 조절하며 이를 강화하고 있음이 검증되었다. 본 연구의 Johnson-Neyman 유의성 영역을 살펴보면, -1.089~1.654까지는 일의 의미와 혁신적 업무 행동의 상호작용 항이 통계적으로 유의한 정(+)적 효과를 보이고 있으나, 그 이하는 통계적으로 유의하지 않았다. 이는 참여적 의사결정이 -1.089점 이상인 경우 일의 의미와 혁신적 업무 행동도 높아진다는 것을 의미함에 따라 김현종(2024) 및 김소희 & 채선화(2024)의 연구를 지지한다. 이러한 결과는 의사결정 과정에서 구성원의 의견을 적극 반영하려는 리더의 행동 특성이 구성원의 일의 의미 인식을 제고함으로 혁신적 업무 행동 발현을 촉진함을 시사한다. 따라서 구성원들의 의사결정 참여가 일에 대한 가치를 증진하는 긍정적 효과로 이어질 수 있도록 공정하게 참여시킬 필요가 있다. 반면, 일의 의미와 학습 민첩성 간 관계에서의 조절 효과는 통계적으로 유의하지 않음에 따라 조절된 매개효과는 검증되지 않았다. 이는 자신의 일에 대한 동기 부여 및 학습의지가 확고한 구성원들에게는 리더십을 발현하기 보다 구성원 스스로 할 수 있도록 분위기를 조성하는 것이 필요함을 시사한다. 이하린 & 박윤희(2021)가 진행한 벤처기업 재직자 대상의 연구가 이를 지지한다. 따라서 효과적인 참여적 의사결정을 위해서는 구성원들의 실패도 포용하며 적절히 권한과 책임을 위임할 수 있는 조직 차원의 리더십 교육 및 훈련이 필요하다.

2. 연구의 한계점 및 향후 연구과제

본 연구의 한계점 및 향후 연구과제를 제언하면 다음과 같다.

첫째, 본 연구에서 사용한 측정 도구는 자기 보고식 설문지로 진행됨에 따라 객관적 사실을 완벽하게 반영하지 못했을 가능성과 동일 방법 편의에 대한 문제가 제기될 수 있음에 따라, 후속 연구에서는 일반화 가능성을 높이기 위한 대규모 표본 및 자기 보고식 설문의 한계를 극복하기 위한 연구 방법을 활용할 필요가 있다.

둘째, 본 연구에서 중소기업과 대기업 등 기업의 형태와 다양한 직무를 고려하였으나, 조직의 특성이나 문화에 따라 리더의 참여적 의사결정에 대한 효과성이 다를 수 있다. 따라, 후속 연구에서는 이러한 점을 고려하여 공공부문을 포함한 다양한 대상으로 검증할 것을 제

언한다.

셋째, 학습 민첩성의 여러 하위 요인 중 판별 타당성 위험으로 하나의 하위 요인만 반영되었다는 한계가 있음에 따라 후속 연구에서는 학습 민첩성이 잘 설명될 수 있는 정교한 모델을 통하여 검증할 것을 제언한다. 또한, 일의 의미와 학습 민첩성 간 영향에 대한 이론적, 실증적 연구가 부족함에 따라 후속 연구에서는 일의 의미를 포함한 개인 특성 요인들과 직무 수행 과정에서 터득한 경험을 바탕으로 새로운 지식을 습득하는 학습 민첩성 간 관계에 대하여 다각적으로 검증할 것을 제언한다.

참고문헌

권세현, & 이진구. (2020). 직무도전성, 학습민첩성, 업무몰입, 혁신적 업무행동의 구조적 관계-K 기업을 중심으로. **농업교육과 인적자원개발, 52**(2), 83-107.

김근호. (2020). 일의 의미와 혁신 행동의 관계에서 일자리 질의 조절 효과 분석: 청년 친화강소기업을 중심으로. **기업교육과 인재연구, 22**, 113-143.

김남희. (2019). 조직 구성원의 성장잠재력으로서 학습민첩성 영향요인 및 성과요인 규명. 국내박사학위논문.

김소희, & 채선화. (2024). 공직에서의 참여적 의사결정, 상호작용, 그리고 구성원의 혁신행동: 세대의 조절효과를 중심으로. **행정논총, 62**(2), 129-162.

김일천, 김종우, & 이지우. (2004). 혁신적 업무행동의 선행요인에 관한 연구. **경영연구, 19**(2), 282-317.

김수지, & 김병직. (2021). 고용 불안정성이 혁신 행동에 미치는 영향: 일의 의미의 매개 효과와 조직 공정성의 조절 효과를 중심으로. **경영컨설팅연구, 21**(2), 83-95.

김태성, & 구일섭. (2015). 경영자와 조직구성원의 의지가 혁신활동성과에 미치는 영향에 관한 연구. **벤처창업연구, 10**(2), 11-16.

김현종. (2024). IT기업 구성원의 친사회적 동기가 일의 의미와 직원몰입을 매개로 변화지향 행동에 미치는 영향 ; 참여적 의사결정의 조건부 효과. 국내박사학위논문.

남승하. (2008). 조직의 관리적 혁신의지 (innovation willingness) 와 조직성(performance) 간의 관계에 관한 연구. **한국행정학보, 42**(1), 171-196.

박상욱, & 송영수. (2019). 국내 팔로워십 연구대상 집단별 팔로워십 역량개발 요구도 및 상대적 중요도 분석. **기업교육과인재연구, 21**(2), 57-86.

박성열, & 정병규. (2021). 이슈리더십이 혁신 행동에 미치는 영향 영구: 학습 민첩성의 매개효과. **벤처혁신연구, 4**(3), 69-87.

박예종, & 윤창근. (2022). 공공부문의 혁신행동과 성과. **현대사회와 행정, 32**(3), 63-99.

박정열, & 김진모. (2019). 지식근로자의 일터학습민첩성 진단도구 개발. **HRD연구, 21**(4) 115-152.

박철, & 이진구. (2022). 기업 사무직 근로자의 직무자원, 심리적 자본, 학습민첩성, 직원몰입, 직무성과 간의 구조적 관계. **역량개발학습연구, 17**(1), 111-141.

박철용, & 송영수. (2023). 코칭리더십이 경력지속가능성에 미치는 영향-리더의 겸손과 주도성의 조절된 매개효과. **인적자원관리연구, 30**(3), 21-44.

배병룡. (2013). 참여적 의사 결정의 경로 분석. **한국자치행정학보, 27**(4), 1-19.

서대석, & 오봉욱. (2020). 사회복지조직 내 갈등이 직무성과에 미치는 영향: 참여적 의사결정의 조절효과. **한국콘텐츠학회논문지, 20**(11), 101-109.

우성미, & 정홍인. (2021). 일의 의미 관련 변인에 대한 메타분석. **사회융합연구, 5**, 89-101.

유승완, 이찬. (2021). 국내 기업 근로자의 혁신적 업무행동과 관련 변인에 대한 메타분석. **농업교육과 인적자원개발, 53**(2), 107-140.

이상준. (2020). 밀레니얼은 어떻게 배우고 일하며 성장하는가. 다른상상. 서울.

이지영, & 오상진. (2024). 조직구성원의 ESG경영활동인식이 혁신행동에 미치는 영향: 일의 의미의 매개효과와 코칭리더십의 조절효과를 중심으로. **대한경영학회지 37**(5). 767-795.

이진주, 박세현, & 송지훈. (2021). 학습민첩성에 대한 메타분석: 최근 10년(2011~2020)간 발표된 국내 문헌을 중심으로. **기업교육과인재연구, 23**(1), 27-63.

이찬, 최영준, 박혜선, 정보영, 전동원, & 박연정. (2012). 전략적 인적자원개발 활동수준 진단 준거 개발. **기업교육과 인재연구, 14**, 155-178.

이하린, & 박윤희. (2021). 자기결정성과 리더의 참여적 의사결정이 사내벤처 창업의도와 혁신행동에 미치는 영향: 역할확장 자기효능감의 매개효과를 중심으로. **기업교육과 인재연구, 23**(3), 67-99.

임창현, 위영은, & 이효선. (2017). 학습민첩성(Learning Agility) 측정도구 개발 연구. **HRD 연구 19**(2), 81-108.

임한려, & 정철영. (2016). 대기업 근로자의 혁신행동과 임파워링리더십, 조직학습 및 고용 안정성의 관계. **농업교육과 인적자원개발, 48**(3), 83-106.

장문취, & 김문중. (2019). 외부지향 조직문화와 지식공유가 혁신행동에 미치는 영향. **문화산업연구 19**(2), 27-36

정경혜. & 신나민. (2024). 중등교사의 디지털기술 수용의도, 학습민첩성, 디지털 리터러시, 디지털 역량의 구조적 관계 연구. **교육정보미디어연구**, 30(3), 687-711.

정은희, 이혜원, & 전주성. (2024). 대학일자리플러스센터 직업상담사의 프로티언경력태도와 주관적 경력성공 간의 관계에서 학습민첩성과 사회적지지의 조절된 매개효과. **한국교육문제연구. 42**(2), 79-98.

정홍인. (2023). 지방 대학생의 일의 의미, 학습민첩성이 진로준비행동에 미치는 영향. **휴먼웨어 연구 6**(1), 63-82.

최순원, & 김정겸. (2021). 학습목표지향성이 혁신행동에 미치는 영향: 학습민첩성의 매개효과. **학습자중심교과교육연구, 21**(13), 349-363.

탁제운, 오호준, & 신제구. (2018). 참여적 리더십과 창의적 행동의 관계: 집단지성의 매개효과를 중심으로. **교육컨설팅코칭연구, 2**(1), 41-61.

탁제운, 김민경, & 신제구. (2020). 참여적 리더십의 선행요인에 관한 연구-리더의 자기지향 완벽주의의 영향과 구성원의 성장 마인드셋과 권력거리성향의 조절된 조절효과. **인적자원관리연구, 27**(1), 1-21.

홍효정, & 이재경. (2015). 창의· 융합적 사고역량 강화를 위한 교양교육과정 개발 방향 탐색. **교양교육연구, 9**(3), 163-192.

황미정. & 이희수. (2022). 상사의 경계확장행동과 구성원의 혁신행동 관계에서 학습민첩성과 자기주도 직무설계의 이중매개효과. **대한경영학회지, 35**(12), 2413-2442.

행정안전부, & 한국행정연구원. (2018). 정부혁신종합추진계획 이해와 활용. 서울

Akgunduz, Y., Alkan, C., & Gok, O. A. (2018). Perceived organizational support, employee creativity and proactive personality: The mediating effect of meaning of work. *Journal of Hospitality and Tourism Management, 34,* 105-114.

Batcheller, J. (2016). Learning Agility: A Critical Competency. AORN journal, 103(4), 430-432.

Baumeister, R. F. (1991). Meanings of life. Guilford press.

Bedford, C. L. (2011). The role of learning agility in workplace performance and career advancement. University of Minnesota.

Brewer, G. A., & Selden, S. C. (2000). Why elephants gallop: Assessing and

predicting organizational performance in federal agencies. *Journal of public administration research and theory, 10*(4), 685-712.
Chu Yan. & 김준성. (2021). 중국 소프트웨어 산업에서 변혁적 리더십이 혁신행동에 미치는 영향: 학습 민첩성과 조직몰입의 매개효과를 중심으로. **디지털융복합연구**, 19(4), 103-118.
Daft, R. L. (2014). The leadership experience. Cengage Learning.
Damanpour, F., & Evan, W. M. (1984). Organizational innovation and performance: the problem of "Organizational lag". *Administrative science quarterly, 29*, 392-409.
Del Val, M. P., & Lloyd, B. (2003). Measuring empowerment. L*eadership & Organization development journal, 24*(2), 102-108.
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*(3), 258-279.
Drucker, P. (2004). Innovation and entrepreneurship. 미래사회를 이끌어가는 기업가정신(이재규 역). 한국경제신문. 서울. (원전은 1985년에 출판)
Frances, F & Anne, M. (2022). 임파워먼트 리더십(김정아 역). 한겨레엔. 서울
Fornell, C. & D. F. Larcker(1981), "Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics," *Journal of Marketing Research*, Vol.18(3), 382-388.
Griffin, M. A., Neal, A., & Parker, S. K. (2007). A new model of work role performance: Positive behavior in uncertain and interdependent contexts. *Academy of management journal, 50*(2), 327-347.
Hackman, J. R. & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational behavior and human performance, 16*(2), 250-279.
Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and organizational psychology, 73*(3), 287-302.
Kanter, R. M. (1988). Three tiers for innovation research. *Communication Research, 15*(5), 509-523.
Konczak, L. J., Stelly, D. J., & Trusty, M. L. (2000). Defining and measuring empowering leader behaviors: Development of an upward feedback instrument. *Educational and Psychological measurement, 60*(2), 301-313.
Lombardo, M. M. & Eichinger, R. W. (1994). Learning Agility: The Learning Architect User's Manual.
Scott, G. (2020). 거대한 과속(박선령 역). 리더스북. 경기도.
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.
Steger, M. F., Dik, B. J. & Duffy, R. D. (2012). Measuring meaningful work: The work and meaning inventory (WAMI). *Journal of career Assessment, 20*(3), 322-337.

Rainey, H. G., & Steinbauer, P. (1999). Galloping elephants: Developing elements of a theory of effective government organizations. Journal of *public administration research and theory, 9*(1), 1-32.
Rosso, B. D., Dekas, K. H., & Wrzesniewski, A. (2010). On the meaning of work: A theoretical integration and review. *Research in organizational behavior,* 30, 91-127.
WEF (2023). Future of Jobs Report 2023. World Economic Forum.
Wixom, B. H., & Watson, H. J. (2001). An empirical investigation of the factors affecting data warehousing success. *MIS quarterly*, 17-41.
Wrzesniewski, A., McCauley, C., Rozin, P. & Schwartz, B. (1997). Jobs, careers, and callings: People's relations to their work. *Journal of research in personality, 31*(1), 21-33.
Zhang, X., & Bartol, K. M. (2010). Linking empowering leadership and employee creativity: The influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement. *Academy of management journal, 53*(1), 107-128.

Abstract

The impact of perceived meaning of work on innovative work behavior: The mediating effect of learning agility and the moderated mediating effect of participative decision-making

Sangsuk Shin, Sungha Nam

The purpose of this study is to verify the mediating effect of learning agility and the controlled mediating effect of participatory decision-making in the relationship between the meaning of work recognized by members and innovative work behavior in an era of rapid changes in the industrial and educational environment. To this end, as a result of conducting the analysis based on the effective response data of 300 corporate employees, it was confirmed that the meaning of the first work had a statistically significant positive (+) effect on the innovative work behavior. Second, it was confirmed that the meaning of work had a statistically significant positive (+) effect on learning agility. Third, it was confirmed that learning agility had a statistically significant positive (+) effect on innovative work behavior. Fourth, it was confirmed that learning agility had a statistically significant positive (+) mediating effect in the relationship between the meaning of work and innovative work behavior. Fifth, only a statistically significant moderating effect was verified by reinforcing the relationship between the meaning of work and innovative work behavior. Based on these research results, the mechanism between the meaning of work, learning agility, and innovative work behavior from a positive perspective of leaders' participatory decision-making contributed to the expansion of the theory. In addition, in order for potential members' beliefs and values to be expressed as innovative work behaviors through free sharing among colleagues by interacting with their willingness to learn based on experience, organizations and leaders suggested that it is necessary to create a horizontal organizational culture in which members can participate in decision-making in a fair and inclusive environment based on psychological safety.

Key words : *meaning of work, innovative work behavior, learning agility, participative decision-making*