

긍정심리자본, 학습목표지향성, 리더의 비전제시가 정서적 조직변화몰입에 미치는 영향: 변화 이점, 조직냉소주의 조절효과

장 지 선

탁 진 국[†]

광운대학교 산업심리학과

본 연구의 목적은 긍정심리자본, 학습목표지향성, 리더의 비전제시가 정서적 조직변화몰입에 미치는 과정과 선행변인과 정서적 조직변화몰입 간의 관계에서 변화이점과 조직냉소주의의 조절효과를 검증하는 것이다. 본 연구를 위해 국내의 기업 종사자 중 변화를 겪었거나 겪고 있고, 상사와의 근속기간이 3개월 이상인 직장인 320명 대상으로 설문조사를 실시하였다. 그 중 불성실 응답을 제외하고 297명의 데이터를 사용하여 분석하였다. 주 효과 및 조절검증을 위해 위계적 회귀분석을 실시한 결과, 긍정심리자본이 정서적 조직변화몰입에 정적인 영향을 미치고 이 관계는 변화이점과 조직냉소주의에 의해 조절되는 것으로 나타났다. 학습목표지향성은 정서적 조직변화몰입에 정적인 영향을 미치고 이 관계는 변화이점, 조직냉소주의가 조절작용을 하는 것으로 나타났으나 가설과 다르게 변화이점이 낮은 집단과 조직냉소주의가 높은 집단에서 학습목표지향성과 정서적 조직변화몰입의 관계가 더 강하게 나타났다. 리더의 비전 제시는 정서적 조직변화몰입에 부적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 마지막으로 연구결과를 토대로 본 연구의 학문적 의의 및 실무적 시사점, 그리고 제한점과 추후 연구과제에 대하여 논의하였다.

주요어 : 긍정심리자본, 학습목표지향성, 비전제시, 조직변화몰입, 변화이점, 조직냉소주의

[†] 교신저자 : 탁진국, 광운대학교 산업심리학과, 02-940-5424, tak@kw.ac.kr

현대 조직은 불안정하고 예측할 수 없는 시장경제 흐름에 따라 급속도로 변화하며, 이러한 경제 흐름에 얼마나 잘 반응하고 적응하느냐에 따라, 기업이 성장하기도 하고 쇠퇴하기도 한다.

모든 기업이 변화에 성공하는 것은 아니다. 동일한 변화를 추구하더라도 어떤 조직은 기대 이상의 성공적인 변화를 이끌어 내는가 하면 그렇지 못하고 기대이하의 변화 가져오거나 실패하기도 한다. 이러한 변화추진의 실패 원인으로는 조직변화 방향의 그릇된 설정, 조직 외부환경 분석의 부정확성으로 인한 변화 전략의 잘못된 도출, 성공적인 변화를 위한 기술 부족 등의 다양한 원인이 보고되고 있다. 그렇지만 조직변화 연구자들은 변화를 추진하면서 조직 구성원의 특성을 고려하지 않는데 원인이 있다고 지적하고 있다(Kotter & Cohen, 2007; Conner, 1992).

조직변화에 있어 구성원 개인의 반응이 다르기 때문에 조직의 변화노력에도 불구하고 구성원들이 변화에 몰입하지 않고 적극적으로 변화를 주도하지 않는 문제가 발생한다. 즉, 어떤 구성원들은 조직변화를 조직 내에서의 성장이나 자신의 발전 기회로 삼는가 하면 또 다른 구성원들은 조직 내의 작은 변화라도 불신이나 냉소적 태도, 미지에 대한 두려움 등 부정적인 반응을 보인다는 것이다(Gardner, Milne, Turner & O'Neill, 1987) 또한 어떤 변화는 특정 집단의 이해와 상충될 수도 있고, 반대로 특정 집단에 손실을 가져다주기도 한다.

이처럼 변화가 가져다주는 잠재적인 손실과 미래에 대한 불확실성으로 인해 구성원들은 변화에 대해 냉소적인 반응을 보이며 변화 자체를 수용하지 않으려 할 수 있다. 즉, 구성원이 변화 자체를 어떻게 지각하는가의 문제는

구성원이 변화에 대한 반응을 결정짓는데 중요한 변수가 될 것이다.

조직의 변화 성공의 핵심은 구성원의 자발적인 참여와 협조, 즉, 몰입이라고 할 수 있다. 몰입은 조직의 변화 추진에 대한 구성원들의 지지에 가장 중요한 요인 중 하나이다(Coetsee, 1999; Conner, 1992; Conner & Patterson, 1982; Klein & Sorra, 1996). 따라서 변화가 개인에게 도움이 되는 것인지 손해가 되는 것인지를 여부는 구성원의 몰입을 결정짓는 핵심요인이 될 것이다.

기존 조직변화에 대한 대부분의 연구들은 개인 변인과 조직변화몰입, 환경 변인과 조직변화몰입간의 관계를 따로 보거나 조직변화몰입에 따른 수행과의 관계를 알아보는데 중점을 둔 연구들이었다. 하지만 조직 환경이 급변하고, 예측하기 어렵기 때문에 개인변인 혹은 환경변인 만으로는 조직이나 개인의 수행정도를 예측하기 어렵다. 따라서 본 연구에서는 Lewin의 장이론을 기반으로 조직변화몰입에 영향을 줄 것으로 예측되는 개인변인과 환경변인을 모두 살펴보고자 한다. 이를 위해 개인특성 변인으로는 긍정심리자본과 학습목표지향성의 두 변인을, 환경 변인으로는 리더의 비전제시를 선정하였다. 추가적으로 개인특성 변인과 환경 변인이 조직변화몰입에 미치는 영향이 구성원이 지각하는 변화이점과 조직냉소주의에 따라서 달라지는가를 살펴보고자 한다.

조직변화몰입

조직변화에 대한 몰입이란 조직변화 연구에 대한 관심이 높아짐에 따라 비실체적인 대상인 '행위'에 대한 몰입으로 조직몰입과 차별되

는 개념으로 다루어지고 있다(Herscovitch & Meyer, 2002). 변화몰입을 살펴보기 위해서는 변화몰입의 근거가 되는 일반적인 몰입에 대해서 살펴볼 필요가 있다. Allen과 Meyer(1990)는 일반적인 몰입을 개념적으로 세 가지 하위 차원으로 분류하였다. 첫째, 정서적 몰입, 둘째, 지속적 몰입, 셋째, 규범적 몰입을 근거하여 몰입의 일반적인 모델을 제시하였다. Meyer와 Herscovitch(2001)는 몰입의 일반적 모델에서 몰입이 다양한 방식으로 정의되고 측정되어 왔지만, 몰입의 대상에 상관없이 핵심적인 본질은 같다고 주장하였다. 그들은 몰입을 하나 또는 그 이상의 대상과 관련한 일련의 행동이 개인을 속박하는 힘 또는 태도로 정의하였으며, 몰입의 대상이 무엇이든지 적용이 가능하다고 주장하였다. 정서적 몰입이 일어나게 되는 이유는 종업원이 다원화된 사회에서 자신의 정체성을 조직으로부터 찾고, 조직과 종업원 간의 심리적 거리가 가까워짐에 따라 종업원이 조직에 몰입하게 되는 것이다.

두 번째 하위 차원은 지속적 몰입이다. 지속적 몰입은 종업원 자신이 다른 조직으로 이직하지 않고 조직 내에 머무르게 될 때 발생하는 기회비용을 계산하고 계산된 기회비용은 조직에 머무를 것인지를 결정하게 될 것이고 또한 대체 선택 사항이 없으면 역시 조직에 남게 될 것이다. 실체를 갖지 않는 몰입 중 Herscovitch와 Meyer(2002)는 조직변화에 대한 몰입을 개념화하여 제시하였고, 조직변화몰입은 조직몰입보다 조직구성원의 변화추구행동에 대한 설명력이 높고, 변화를 지지하는 행동과 변화에 대한 보다 적극적인 의지를 나타내는 개념이라고 주장하였다(박혜진, 유태용, 2009). 몰입의 일반적인 모델에 근거하여 조직변화몰입을 정서적 조직변화몰입, 지속적 조

직변화몰입, 규범적 조직변화몰입으로 이루어진다고 보았다. 정서적 조직변화몰입은 본질적 혜택에 대한 믿음에 기초하여 변화를 지지하고자 하는 욕구, 지속적 조직변화는 지지 실패와 관련한 비용의 존재에 대한 인식, 규범적 조직변화몰입은 변화 지지에 대한 의무감으로 구분하였다.

다른 학자들의 조직변화몰입에 대한 정의를 살펴보면, Herold, Fedor와 Caldwell(2007)은 조직변화몰입을 조직변화에 몰입하는 구성원들은 조직변화에 대해 지지하고자 하는 의도를 가질 뿐만 아니라 성공적인 실행을 위해 기꺼이 일한다고 정의하였으며, 변화 몰입하는 사람들은 단순히 변화에 대해 개방적인 태도를 보이고 수용하는 것보다는 변화에 대해 심리적인 애착을 형성한다고 하였다. 본 연구에서는 조직변화몰입 중 본질적 혜택에 대한 믿음에 기초하여 변화를 지지하고자 하는 정서적 조직변화몰입에 대해 초점을 두고자 한다.

지속적으로 변화몰입에 대한 필요성이 제기되어 왔으며, 다양한 연구가 진행되어 왔다. 조직의 혁신과 변화가 이루어지기 위해서는 변화의 실체가 되는 종업원에 대한 처우가 매우 중요하다. Conner와 Patterson(1982)은 변화가 진행 중인 조직이 실패하는 가장 큰 이유는 종업원이 변화에 대한 몰입이 부족하기 때문이라고 밝히고 있다. 그래서 변화하고자 하는 목적을 가진 조직에서 변화몰입이라는 변인은 종업원과 조직을 변화 환경에서 가장 적절하게 설명해주는 변인이라고 말하고 있다. Armenakis, Harris와 Field(1999)의 연구에서는 조직 체계변화의 준비성에 대한 이론적 모델에서 변화몰입을 핵심변인으로 살펴보았다.

조직변화몰입에 영향을 주는 선행변인들에 관한 연구를 살펴보면 Herold 등(2007)의 연구

에서 자기효능감이 조직변화몰입에 긍정적 영향을 주는 것으로 나타났으며, Parish, Cadwallader와 Busch(2007)은 비영리조직의 종업원을 대상으로 실시한 연구에서 조직구성원의 직무동기와 역할자율성이 높을 경우, 그리고 상사와 원만한 관계를 형성할 경우 조직변화에 몰입한다고 밝히고 있다. 국내에서는 박혜진과 유태용(2009)의 연구에서 상사가 참여적이고 성취지향적인 리더십을 발휘할 경우 정서적 조직변화몰입에 긍정적 영향을 주는 것으로 나타났으며, 손향신과 유태용(2011)은 개방성, 외향성, 핵심자기평가와 변화몰입 간의 관계에서 상사의 변화리더십의 조절역할을 살펴보고 있다.

조직변화몰입에 영향을 주는 변인을 살펴본 과거 연구의 대부분은 특별한 이론을 토대로 하지 않고 연구자들이 임의대로 선정한 경우가 많았다. 본 연구에서는 Lewin의 장이론을 토대로 조직변화몰입에 영향을 주는 개인특성 및 환경 변인을 선정하고자 하였으며, 정서적 조직변화몰입을 조직의 변화가 가치 있다고 믿는 정도로 정의하고(Herscovitch & Meyer, 2002) 정서적 조직변화몰입이 계속적 조직변화몰입이나 규범적 조직변화몰입 보다 진정한 변화몰입으로 보고 정서적 조직변화몰입에 초점을 두고 검증하고자 한다.

Lewin의 장이론

Lewin의 장이론에 따르면 변화를 강요하는 요소들과 이에 저항하려는 요소 두 세력의 크기가 균형을 이루고 있을 때에는 조직은 어떠한 변화도 일어나지 않기 때문에 조직이 변화를 위해서는 변화세력을 증대시키든지 저항세력을 감소시키든지 해야 한다.

Lewin은 변화과정을 해빙(unfreezing), 변화(moving), 재결빙(refreezing)의 3단계로 보았다. 이러한 각 단계의 변화가 성공적으로 이루어지기 위해서는 각 단계들이 효과적으로 행해져야한다고 주장하였다. Lewin의 3단계 변화과정 모형은 개인, 집단, 조직에 동일하게 적용될 수 있다(정임혜, 2010).

Lewin의 견해에 따르면 인간사회의 모든 시스템 상황은 안정과 균형의 상태에 있다. 그러다가 어떤 변화가 있을 것이라고 공개되면 저항이 일어나므로 균형 상태는 해빙단계라는 동요의 상태로 된다. 그 시스템 변화에 어느 정도 노출되어 규범이 바뀌게 되면 이를 변화된 단계로 보고, 다음은 그 시스템이 다시 되돌아가지 않도록 재결빙시키는 것이다. 이것이 Lewin이 조직에서 성공적인 변화를 위한 3단계이다. 다시 말해, 해빙은 조직 구성원이 현재의 안정적인 균형에서 벗어나 과거의 생각과 태도를 버리고 새로운 것을 받아들여야 하는 자세를 갖는 단계이다. 즉, 아직 변화에 무관심한 사람들에게 욕구를 가지게 시도하는 단계이다. 변화는 구성원들이 기존의 태도와 행동을 버리고 새로운 시스템과 이를 위한 새로운 가치관과 태도, 행동을 도입과정을 의미한다. 변화 단계에서는 변화담당자가 중요한 역할을 수행하며, 새로운 것을 수용하고 마음으로도 동일시, 내면화하는 단계라고 할 수 있다(임창희, 2010). 재결빙은 인간은 변화를 했다가도 다시 원위치로 돌아가려는 속성이 있기 때문에 지속적인 지원과 강화활동이 필요하다. 변화된 새 제도가 제 기능을 다하여 좋은 결과를 내면 자동적으로 강화가 된다. 변화된 부서나 개인에게 보상을 주는 것은 변화된 상태를 안정화 시키고 시간이 지남에 따라 효과가 없어지는 것을 막는 방법이라고 할

수 있으며, 재동결 초기 단계에서는 관리자 들의 칭찬 보상 및 기타 강화활동이 중요한 역할을 한다(김인수, 2005).

이상의 내용들을 종합해 볼 때, Lewin의 3단계 중 ‘해빙’ 단계는 변화필요성에 대한 분위기 조성이나 변화방향을 제시할 새로운 비전 및 달성할 전략을 제시해야하는 단계이다. 이 단계에서는 무엇보다 리더가 변화를 통해 달성할 비전을 제시하는 것이 구성원이 조직변화를 수용하고 몰입하는데 중요한 영향을 미칠 것으로 보고 리더의 비전제시를 선정하였고 조직의 노력도 중요하지만 개인의 특성에 따라 변화를 수용하고 행동에 이르는 정도에서 차이가 있을 것으로 보았다. 미래에 대한 희망과 낙관을 가지고 어려움이 있어도 좌절하지 않고 도전하려고 하며 변화를 수행할 자신감이 있는 구성원은 변화에 동참할 가능성이 높을 것으로 가정하고 이러한 특성과 밀접하게 관련된 긍정심리자본을 선정하였다. 또한 목표달성의 목적을 외부로부터의 인정이 아닌 자신의 성장에 두는 사람의 경우 조직의 변화를 성장의 기회로 바라보고 이를 호의적으로 받아들일 가능성이 높기 때문에 이와 관련된 변인인 학습목표지향성을 또 다른 개인 특성변인으로 선정하였다. 다음 단계인 ‘변화’ 단계는 조직 구성원들이 변화에 대해 수용하는 단계인데, 본 연구에서는 이 단계를 종업원들의 조직변화몰입으로 가정하였다.

긍정심리자본

Luthans(2002b)는 긍정적 조직행동은 긍정적인 성향을 가진 인적자원의 강점과 심리적 능력이 조직현장에서 성과개선을 위해 측정되고 개발 관리 될 수 있다는 것으로, 보통 수준의

조직구성원들의 긍정적인 심리상태와 강점을 개발함으로써 조직구성원들의 동기부여과정에 중요한 역할을 담당할 수 있을 것으로 기대하는 것이다. 또한, 긍정심리자본을 경쟁우위 자본의 변화로 설명한다. 재무적, 물리적, 기술적인 경제자본에서 인적자본, 사회자본 그리고 긍정심리자본으로 변화하고 있기 때문에 심리자본과 같은 무형자본이 중요함을 강조하였고(Luthans, 2004), 조직구성원의 태도에 영향을 주는 개인성향을 파악하기 위해 다양한 연구를 검토한 후 자기효능감, 희망, 낙관주의, 탄력성의 4개 요인으로 구성된 심리적 자본을 제안하였다.

이후 국내에서 최용득(2009)은 자기효능감, 희망, 낙관주의, 탄력성의 긍정적인 심리상태 자원으로 한 개인의 강점 발휘라고 정의하기도 하였고, 임규혁(2011)은 이에 추가하여 긍정조직행동 관점에서 긍정심리자본은 구성원의 종합적 긍정성을 자원을 보유한 것으로 개념을 확장시키기도 하였다. 또한, 정민철(2011)은 긍정적인 심리적 태도를 강조하여 개인이 주어진 환경에 대해 긍정적인 심리적 강점을 활용하여 진취적인 사고와 행동을 함으로써 성과를 향상시키는 것으로 정의를 제시하였다. 잠재적인 개발가능성 수준에 초점을 맞추어 인간의 긍정적 심리 속성들(희망, 낙관주의, 자기효능감, 회복탄력성)을 자본으로 개념화함으로써 인적자원개발 패러다임의 새로운 가능성을 제시해주고 있는 개념으로 정의할 수 있다(박권홍, 2011; Luthans, Avolio, Avey, & Norman, 2007). 연구자들에 의해 다양하게 정의된 긍정심리자본의 개념을 살펴보면 대부분의 개념에서 긍정심리자본은 긍정적인 하위구성요소들을 포함시키고 있음을 알 수 있다. 즉 긍정심리자본은 자기효능감, 희망, 낙관주

의, 복원력 등 긍정적 심리적 특성들을 포함하고 있으며, 긍정심리자본의 목표측면에서는 주어진 목표를 성취하고 현재보다 발전된 모습으로 지향함을 목표로 하고 있음을 알 수 있다.

본 연구에서는 긍정심리자본의 정의를 자기효능감, 낙관주의, 희망, 탄력성으로 대표되는 개인의 복합적인 긍정적 심리개발 상태라고 한 Luthans, Youssef와 Avolio(2007)의 정의를 따르고자 한다. 네 가지 하위요소에 대해 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 자기효능감에 대한 일반적인 정의는 개인의 능력 또는 성과에 대한 기대보다는 긍정적인 신념을 의미한다(Bandura, 1997). 이와 같은 자기효능감에 대한 정의를 작업장에 적용했을 경우 작업장의 맥락 안에서 구체적인 과업을 성공적으로 수행하기 위해 요구되는 인지적 자원들, 동기, 행동방식들을 운용하는 자신의 능력에 대한 자신감 또는 확신을 의미한다고 말할 수 있다(Stajkovic & Luthans, 1998).

둘째, 희망은 목표를 향해 에너지를 집중하고 목표에 도달하기 위해 계획을 세움으로서 스스로 성공할 수 있다는 긍정적인 동기적 상태들이 결합하여 상호작용하는 것으로 정의한다(Snyder, Sympto, Ybasco, Border, Babya & Higgin, 1996). 즉, 긍정심리자본에서의 희망은 목표를 이루기 위해 지속적으로 노력하고 대안을 찾으려는 마음이다(정민철, 2011).

셋째, 낙관주의에 대해 Seligman(1998)은 귀인이론에 기초하여 낙관주의자를 해석해볼 때 마감기한 내에 과업을 달성하는 것과 같은 긍정적 사건에 대해서는 내부귀인하는 안정적인 사람이며, 마감기한을 넘기는 것과 같은 부정적 사건에 대해서는 외부귀인하는 경향성을 나타낸다고 말한다. 이와 같이 현실적 낙관성

을 귀인이론에 따라 해석해볼 때 심리적 자본의 하위구성개념으로서 낙관성은 긍정적인 정서 및 동기와 관련되어 있다고 볼 수 있다(Luthans, 2002a).

넷째, 탄력성(Resiliency)은 긍정 심리학에서 매우 위험한 상황 또는 역경에 직면했을 때 긍정적으로 상황에 대처하고 적응하는 특성을 나타낸다(Masten, 2001; Masten & Reed, 2002). 조직 장면에 적용하였을 때 탄력성은 역경, 불확실성, 갈등, 실패 또는 긍정적인 변화와 진보, 그리고 과중한 업무책임감으로부터 유연하게 대처하는 긍정적인 심리적 역량으로 정의할 수 있다(Luthans, 2002a).

조직상황에서 긍정심리자본과 조직 성과간의 정적 관계가 입증된 바 있다. 긍정심리자본은 풍토와 구성원의 수행과의 사이를 조절하는 것으로 나타났으며(Luthans, Norman, Avolio, & Avey, 2008), 긍정심리자본이 높을수록 종업원들이 수행이 높게 나타났다(Luthans et al., 2007). 긍정심리 자본이 높은 종업원은 조직변화를 지지하는 것으로 나타났다(James, Avey, Luthans, & Wernsing, 2008).

이러한 선행연구들을 토대로 높은 수준의 긍정심리 자본을 가진 종업원일수록 미래에 대해 낙관적으로 생각하고 희망을 가지고 이 과정에서 어려움이 있어도 이를 극복할 수 있다는 자신감이 있기 때문에 조직변화를 좀 더 긍정적으로 수용하고 이에 몰입할 가능성이 높을 것으로 가정할 수 있다.

가설 1. 긍정심리자본은 정서적 조직변화몰입에 정적인 영향을 미칠 것이다.

학습목표지향성

조직 내에서 개인들은 서로 다른 학습과 행동을 보이게 되는데 이를 예측하고 설명할 수 있는 개인적 특성이 목표지향성이다.

목표지향성은 개인이 다양한 환경에서 조직에 적응하는 행위와 조직에서 학습을 하는 과정을 예측하는데 중요한 개념으로(Brown, 2001), 이는 조직구성원들의 정서적, 인지적 그리고 행동적인 측면에 영향을 줄 수 있다(Butler, 1992). 즉, 개인이 추구하는 목표는 개인이 특정 사건을 해석하고 반응하는 인지적 틀을 형성하기 때문에, 결과적으로 어떤 목표를 추구하는지에 따라 서로 다른 행동양식을 가져오게 된다(Dweck & Leggett, 1988). Dweck (1986)은 목표지향성을 학습목표지향성(learning goal orientation)과 성과목표지향성(performance goal orientation) 두 가지 차원으로 구분하였다. 성과목표지향성은 부정적인 평가와 판단을 회피하고 호의적인 평가를 추구함으로써 자신의 역량과 능력을 증명하고 확인시키려는 지향성을 의미한다. 학습목표지향성은 개인이 새로운 것을 배우려고 하고 어려움이 있더라도 그것을 극복해서 해결하고자 하는 의지와 관련이 있다.

Ames와 Archer(1988)에 의하면 학습목표지향성을 가진 사람들은 새로운 지식과 기술을 획득하는데 관심을 가지며, 과거 수행과 비교해 이를 향상시키는데 초점을 둔다. 학습목표 지향적인 사람들은 학습의 과정 그 자체가 중시되며 스스로 과제를 완수하기 위해 노력하여 자신이 설정한 기준에 도달함으로써 성취감을 느끼게 된다. 이들은 새로운 도전에 대해 긍정적인 태도를 취하고 노력을 성공과 실패에 대한 기준으로 여긴다. 즉, 이들은 도전적인

과제를 선호하고 모험을 추구하고(Ames & Archer, 1988), 학습활동에 대한 내재적인 흥미를 가지며, 학습에 대한 긍정적인 태도를 갖는다(Meece, Judith, Phyllis, Blumenfeld, Rick, 1988; Ames & Archer, 1988)

즉, 성과목표지향성은 뛰어난 성과 평가를 얻어 타인에 좋은 평가를 받는데 관심을 두는 목표지향성이며, 학습목표지향성은 새로운 기술을 학습하고 능력을 획득하고 새로운 기술을 개발하며 경험으로부터 배우는 것을 중요하게 여긴다(Kohli, Shervani, & Challagalla, 1998).

목표지향성을 다룬 연구에 따르면 학습목표지향성은 열심히 일을 하고자 하는 욕구와 정서적인 관계가 있기 때문에, 성취를 위한 목표를 설정하고 더 많은 노력을 투입하는 행동을 하도록 동기를 부여한다(Elliot & Church, 1997; Elliot & McGregor, 1999; Elliot, McGregor, & Gable, 1999; Middleton & Midgley, 1997). Dweck, Chiu와 Homg(1995)는 학습목표지향성이 강한 사람들은 능력을 개발하는 것이 가능하다는 점증 이론(Incremental theory)에 근거하여 지속적으로 학습을 통하여 능력을 향상시키는 수단이라고 주장하였다. 학습목표지향성을 추구하는 사람들은 과거보다 나은 자신과 성과를 위해서 새로운 도전을 한다는 것을 알 수 있다(하원식, 탁진국, 2012). Dweck과 Leggett (1988)에 의하면 학습목표지향성은 조직 구성원들로 하여금 업무수행과정을 즐기게 하기 때문에 장시간 일할 수 있게 동기 부여하여 이들이 업무수행상의 어려움으로 인해 당황하지 않도록 하며 실패에 직면해서도 지속적으로 노력하도록 동기부여 한다고 주장하였다. 또한, 높은 수준의 학습목표지향성을 지닌 사람들은 기술을 가변적인 것으로 여기기 때문에 현재의 과업을 성취하기 위해서 능동적인

행동을 할 뿐만 아니라 미래의 과업을 성취할 수 있는 능력을 개발하기 위한 행동을 한다.

이러한 선행연구들을 토대로 학습목지향성이 강한 개인은 조직변화상황을 새로운 도전의 기회로 생각하고 이를 통하여 새로운 것을 학습하고 성장할 수 있는 기회로 바라볼 가능성이 높기 때문에 이러한 변화에 좀 더 몰입할 것으로 가정할 수 있다.

가설 2. 학습목표지향성은 정서적 조직변화몰입에 정적인 영향을 미칠 것이다.

비전제시

Bass(1985)는 변혁적 리더십의 하위차원을 4 가지 차원으로 나누었다. 이 가운데 영감적 동기부여는 리더가 공유목표와 무엇이 옳고 중요한지를 강조하여 제시함으로써 부하들에게 영감을 제공한다. 이 과정에서 리더는 부하들에게 성취 가능한 미래에 대한 비전을 유창하고 자신 있게 전달함으로써 보다 높은 수준의 성과 달성과 발전을 위한 에너지를 제공한다(Bass, 1998).

Howell과 Higgins(1990)는 변혁적 리더들이 현재 상태를 해결하는 것이 아니라 도전적이고 호소력 있는 미래의 비전을 분명하게 표현하고, 변화의 시기에 리더가 선택하는 방향으로 구성원들을 끌어들이고, 이를 지지하도록 동기 부여한다고 주장하였다. 변혁적 리더십에 대한 연구들은 명확하고 호소력 있는 비전이 조직에서 변화를 이끄는 데 매우 유용하다는 것을 나타내고 있다. 비전은 과거의 사건과 현재의 전략을 조직의 보다 나은 미래에 대한 생생한 이미지와 연결함으로써 구성원에게 연속성에 대한 인식을 제공해줄 수 있으며,

보다 나은 미래에 대한 희망과 그것이 언젠가는 달성될 것이라는 신념을 제공해 준다(강정애, 이상욱, 이상호, 이호선, 차동욱, 2009, pp. 431-433). 또한, Quinn(1988)은 비전제시형 리더의 역량으로 변화관리와 창의적 사고를 제시하고 있다.

이러한 선행연구들을 토대로 비전제시를 잘하는 리더는 부하들에게 미래에 대한 희망과 달성가능하다는 신념을 줄 수 있기 때문에 구성원들은 조직변화를 통하여 자신들이 원하는 비전을 달성할 수 있으리라는 믿음을 갖게 되고 이를 통해 조직변화를 수용하고 몰입할 가능성이 높을 것으로 기대할 수 있다.

가설 3. 리더의 비전 제시는 부하의 정서적 조직변화몰입에 정적인 영향을 줄 것이다.

변화 이점

Vroom(1973)의 기대이론에 따르면, 인간은 이성적 존재이기 때문에 행동이 보다 많은 가치를 취득할 수 있을 때 더욱 열심히 하려고 한다. 기대이론은 둘 또는 그 이상의 대안이 있을 때 사람들은 어떤 대안을 선택할 것인지와 일단 하나의 대안이 선택된다면 사람들은 어느 정도의 동기력을 가지고 그 대안을 추구할 것인지에 초점을 맞추고 있다. 기대이론은 여러 대안 중에서 하나를 선택해야 할 때 사람들은 가장 매력적인 대안을 선택한다고 주장한다. 행동의 수행 여부 결정과정에서 일반적으로 고려하는 조건은 첫째, 제시된 보상의 가치 크기이며, 둘째, 그 보상이 자기가 원하는 것이라면 어느 정도의 수고에 의해서 얻어질 수 있는 것인지, 즉 수고의 보상에 대한 상대적 가치를 판단하려 할 것이며, 셋째, 요

구되는 수고의 수준은 자신의 능력으로 해낼 수 있는 것이냐에 대한 판단이다. 즉, 행동할 경향성은 유인가, 도구성, 기대감이 높아야 일어날 가능성이 높다.

변화 이점은 변화수용도의 결정요인에 관한 연구에서 주로 얘기되는 변화의 속성 중 하나이다. 조직변화가 이루어지기 위해서는 조직 구성원들이 변화를 통해 얻을 수 있는 이익이 비용보다 크다는 믿음을 가지고 있어야 한다. 구성원이 지각하는 변화이점은 조직 구성원이 인지하는 변화의 효용을 말한다(김민영, 2008). Rogers(1995)는 인지된 변화의 속성이 조직구성원의 변화 수용성을 결정한다고 주장하였으며, 변화의 속성을 개념화하고 정리하였다. 그는 변화의 속성으로 변화의 상대적인 이점, 양립성, 복잡성, 시험가능성, 결과의 가시성을 제시하였다. 변화의 상대적 이점이란, 새로운 변화가 기존 보다 얼마나 더 나은 것으로 인지되고 있는지를 말하는 것으로 사회적, 경제적 측면의 이점이 모두 반영된 개념을 말하며, 양립성은 변화가 기존가치, 과거경험, 잠재적 수용자의 요구와 얼마나 일치하는가에 대한 인지정도이고, 복잡성은 변화가 사람들에게 얼마나 잘 이해되는가에 대한 인지정도이다. 그리고 시험가능성은 변화를 제한적인 범위 내에서 시험적으로 시도할 수 있는 정도에 대한 인지이며, 결과의 가시성은 변화의 결과가 다른 사람들에게 얼마나 가시적인지에 대한 인지정도를 말한다.

Kotter와 Schlesinger(1979)은 변화에 있어 경제적 측면의 이점이 변화 수용성에 가장 크게 영향을 미치는 것으로 보고하고 있으며, Orth(2002)의 경우는 변화몰입에 대한 영향요인 중의 하나로 '변화에 대한 인지된 비용과 이점'을 뽑았다. 이는 기존의 조직몰입 연구에서

지속적 몰입의 결정요인으로 주로 거론되는 경제적·심리적 비용과 매우 유사한 것으로 변화와 관련하여 비용보다는 이익이 더 많을 것으로 인지한 개별 구성원들이 변화에 더 몰입한다는 것이다. 이와 유사하게 이병철(2003)은 지방정부를 대상으로 총체적 품질경영 효과의 영향에 대한 연구에서 변화의 이점에 대한 인식이 정서적·지속적 변화몰입에 정적인 영향을 준다고 밝혔다(김민영, 2008).

인간은 이성적 존재이기 때문에 그들의 행동이 보다 많은 가치를 취득할 수 있을 때 더욱 열심히 하려고 한다는 점에서 변화이점은 변화에 대한 몰입을 더 강하게 만들 것으로 예측되어진다. 즉, 변화이점은 앞에서 기술한 긍정심리자본, 학습목표지향성, 비전제시가 조직변화몰입에 정적으로 영향을 미치는 과정에서 구성원이 이러한 변화로 인해 업무수행과 관련해 이점이 있다고 지각하게 되면 이러한 정적 영향이 더 강하게 나타날 것으로 기대할 수 있다. 따라서 변화이점이 선행변인들과 조직변화몰입간의 관계를 조절할 것으로 가정할 수 있다.

가설 4. 긍정심리자본, 학습목표지향성, 리더의 비전제시와 정서적 조직변화몰입 간의 정적관계를 변화이점이 조절할 것이다.

가설 4-1. 긍정심리자본과 정서적 조직변화몰입간의 정적 관계를 변화이점이 조절할 것이다. 즉, 긍정심리자본과 정서적 조직변화몰입간의 관계는 변화이점이 낮을 때보다 높을 때 더 강하게 나타날 것이다.

가설 4-2. 학습목표지향성과 정서적 조직변화몰입간의 정적 관계를 변화이점이 조절할 것이다. 즉, 학습목표지향성과 정서적 조직변화몰입간의 관계는 변화이점이 낮을 때보다

높을 때 더 강하게 나타날 것이다.

가설 4.3. 리더의 비전 제시와 정서적 조직 변화몰입간의 정적 관계를 변화이점이 조절할 것이다. 즉, 리더의 비전 제시와 정서적 조직 변화몰입간의 관계는 변화이점이 낮을 때보다 높을 때 더 강하게 나타날 것이다.

조직냉소주의

최근 들어 냉소주의 개념을 다른 측면에 적용하여 그 의미와 내용을 탐색하는 연구들은 크게 4가지 영역으로 구분될 수 있으며, 이를 통해 개념의 발전이 이루어져왔다고 볼 수 있다. 첫 번째는 냉소주의를 안정적인 성격 특성으로 파악하는 연구들이고 두 번째는 사회적으로 바람직하지 않은 정서로 파악하는 관점의 연구이다. 세 번째는 냉소주의를 조직이라는 상황에 한정시켜 특정 대상을 지니며 경험과 시간 경과에 따라서 달라지는 태도로 보는 입장이다. 마지막은 앞서 제시된 조직냉소주의 개념과 여러 다른 개념과의 구분을 시도하는 연구들로서 가장 최근에 이루어진 연구들이 여기에 해당한다.

냉소주의에 관해 성격에 근거한 접근들은 대개 냉소주의를 인간 본성에 대한 전반적인 시각으로 여긴다.(Costa, Zonderman, McCrae, & Wilams, 1986; Greenglass & Julkunen, 1989) 직무 장면에서의 냉소적 적대감을 측정하는 연구에 따르면 냉소적 적대감은 증가된 대인간 스트레스와 관련이 있으며, 낮은 직무 만족과 상사, 동료, 부하와의 관계에서의 부정적인 시각을 발생한다는 것으로 보고된다(Smith, Pope, Sanders, Allred & O'Keefe, 1988). 냉소주의를 특질적으로 접근하는 관점은 개인이 경험하는 특정한 상황보다 개인에게 내재된 냉소성을

강조하였으므로 상황에 따른 냉소주의 변화를 가정하지 않는다(박영희, 2001).

최근 조직냉소주의에 관한 접근으로 Wanous, Reichers와 Austin(2000)은 냉소주의가 조직변화에 대한 구성원들의 불신과 절망감의 표현으로 이해되어야하며 개인들이 지니고 있는 성격특성과는 큰 관련이 없는 것이라고 하였다. 조직냉소주의에 대한 개념적 정의와 구성요소를 제시한 Dean, Brandes 와 Dharwadkar (1998)는 냉소주의에 대한 다양한 접근을 정리하면서 조직냉소주의에 대한 정의를 시도하였다. 지금까지의 냉소주의 연구가 성격적 냉소주의, 사회·제도적 냉소주의, 조직구성원 냉소주의, 조직변화노력에 대한 냉소주의, 직업적 냉소주의 차원에서 접근되었음을 논하면서, 조직에 대해 나타내는 부정적인 태도를 의미하는 것이라고 정의하였다. 이러한 정의와 함께 그들은 조직냉소주의는 (1) 조직의 청렴성이 부족하다는 믿음, (2) 조직에 대한 부정적인 정서, (3) 이러한 믿음과 정서에 기반을 두어 발생하는 조직에 대한 비난과 비판적인 행동경향성 등의 세 가지 내용으로 구성된다고 주장하였다.

지성구와 설홍수(2004)는 냉소주의에 대한 시각은 성격특질, 정서, 태도 등으로 다양하게 접근할 수 있다고 보았다. 태도의 개념으로 냉소주의가 개인의 구체적인 조직 개념에 기초하고, 경험이 바뀔 때 따라 또는 시간이 지나면서 변할 수도 있음을 가정한다. 본 연구에서는 조직냉소주의를 성격 특성적 측면이 있으나 조직에서의 경험에 의해 변화 가능한 것으로 정의하고자 한다.

조직냉소주의는 조직에 대해 환멸과 실망, 좌절감을 갖는 태도로 조직 구성원이 조직관행과 제도의 부당함을 경험할 때 가지게 된다

(Andersson & Bateman, 1997). 이러한 조직냉소주의는 집단 차원에서의 부정적 요인으로, 조직변화에 대한 저항과 목표달성을 위한 실행의지를 약화시키는 구성원의 태도와 행동에 악영향을 미친다(Zatzick & Iverson, 2006). Dean 등(1998)이 분류한 세 가지 태도차원의 조직냉소주의를 기준으로 측정항목을 개발하여 요인 분석을 실시한 결과, 인지·정서·행동 차원으로 구분되었다. 행동차원에서는 비협조적, 복지부동과 이직의도로 파악되는 항목을 도출하였고 결과로 도출된 조직냉소주의는 조직몰입, 사회적 교환관계의 질, 조직구성원의 참여행동을 살펴보았는데, 냉소적인 사람들은 조직몰입과 사회적 교환관계의 질이 낮으며 참여행동을 적게 한다는 결과를 보고하였다.

긍정심리자본에 대한 연구를 살펴보면, 객관적 사실과 확실성에만 의존할 수 없는 상황에서 낙관주의는, 현실과 동떨어지지 않은 낙관적 사고와 해석을 가능하게 한다. 그 결과 사람들은 동기가 부여되어 더 많이 노력하고 이는 성과 향상에 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다(Seligman, 2002).

이러한 연구들을 살펴보았을 때, 긍정심리자본이 높은 사람이더라도 경험에 의해 조직에 대한 냉소주의가 생긴다면 조직변화에 대한 몰입도 낮을 것으로 가정할 수 있다. 학습목표지향이 높은 사람은 일을 열심히 하고 능력을 개발하기 위해 과거보다 성장하고자 하는 내적동기를 가지며, 도전적 업무를 통해 내적보상을 추구하지만 조직에 대한 부정적인 태도를 갖게 만드는 경험을 하게 된다면 내적동기부여가 낮아져 조직변화몰입도 낮아질 것으로 가정할 수 있다. 또한 조직변화 상황에서 리더의 비전 제시는 조직변화몰입을 높일 수 있지만 구성원의 조직에 대한 부정적인 태

도와 상호작용하게 되면 비전이 가져올 수 있는 긍정적 효과에 대한 부정적 태도가 형성되어 이러한 정적 관계는 낮아질 것으로 가정할 수 있다.

가설 5. 긍정심리자본, 학습목표지향성, 리더의 비전제시와 정서적 조직변화몰입간의 정적 관계를 조직냉소주의가 조절할 것이다.

가설 5-1. 긍정심리자본과 정서적 변화몰입간의 관계를 조직냉소주의가 조절할 것이다. 즉, 긍정심리자본과 정서적 조직변화몰입간의 정적 관계는 조직냉소주의가 낮을 때보다 높을 때 더 약하게 나타날 것이다.

가설 5-2. 학습목표지향성과 정서적 조직변화몰입 간의 관계를 조직냉소주의가 조절할 것이다. 즉, 학습목표지향성과 정서적 조직변화몰입간의 정적 관계는 조직냉소주의가 낮을 때보다 높을 때 더 약하게 나타날 것이다.

가설 5-3. 리더의 비전제시와 정서적 변화몰입관계를 조직냉소주의가 조절할 것이다. 즉, 리더의 비전제시와 정서적 조직변화몰입의 정적 관계는 조직냉소주의가 낮을 때보다 높을 때 더 약하게 나타날 것이다.

통제변인

본 연구에서는 변화지향성을 통제변인으로 고려하였다. 변화지향성은 새롭고 다양한 경험에 대한 추구 성향과 변화에 대한 수용정도를 의미하며 변화지향성이 높은 사람일수록 다양한 경험을 추구하고 새롭고 신기한 것을 좋아하여 변화를 잘 받아들일 뿐만 아니라 스스로 끊임없이 변화를 찾아내어 이를 즐기는 특성이다(박문정, 2005).

Vakola, Tsaousis와 Nikolaou(2003)의 연구에서

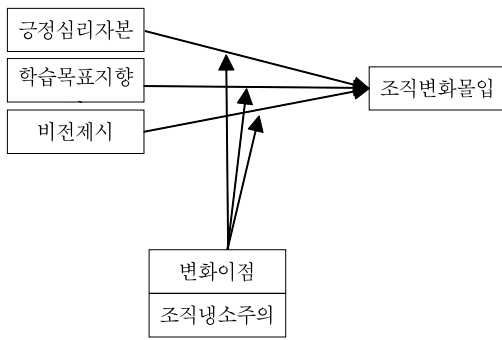


그림 1. 연구모형

변화지향성이 높은 사람들은 어려운 일이 발생하더라도 시도하는 특성을 보이고 다양한 경험을 추구하며 변화를 잘 수용할 뿐 아니라 적극적으로 변화를 찾아내어 즐기는 특성을 보이는 것으로 나타났다. 따라서 본 연구에서는 변화지향성이 정서적 조직변화몰입에 영향을 미칠 것으로 예상하고 통제변인으로 사용하고자 한다.

이상 가설을 종합하여 그림 1과 같은 연구모형을 설계하였다.

방 법

조사대상 및 자료수집 절차

본 연구의 설문조사를 위해 전문 조사기관에 의뢰하여 최근 1년 내에 조직변화를 겪었거나 겪고 있고 상사와의 근무기간이 3개월 이상의 직장인들을 대상으로 온라인 설문조사를 실시하였다. 수집된 320명의 설문지 가운데 불성실하게 응답한 설문지를 제외하여 최종적으로 297부가 분석에 사용되었다. 조사대상자들의 15개의 조직변화 유형에 대해 중복 응답하도록 한 결과를 표 1에 제시하였다.

조사대상자의 인구통계학적 특성을 살펴보면, 전체 297명 중 남성이 151명(50.8%), 여성이 146명(19.2%)로 여성보다 남성이 더 많은 비율을 차지하였고, 연령대는 20대가 75명(25.3%), 30대는 74명(24.9%), 40대 73명(24.6%), 50대 75명(25.3%)로 비슷한 비율을 보여주었다. 최종학력은 대졸이 170명(57.2%)으로 대부분을 차지하였고, 중졸이하는 0명(0%), 고졸은 59명(19.9%), 전문대졸은 49명(16.5%), 대학원졸 이상은 19명(6.4%)이었다. 근무기간은 3개월~38년 5개월까지의 분포를 보였으며, 평균은 81.68개월(표준편차 88개월)이었다. 직급은 사원급이 108명(36.4%)으로 가장 많았으며, 대리

표 1. 연구대상자의 조직변화 종류 빈도

변화종류	빈도 (명)	백분율 (%)
사무실이전, 구조변경	110	37
부서·팀 내 인원조정 교체	109	36.7
업무방식절차 변경	89	30
인사관리제도변경	74	24.9
부서·팀 신설/변경	72	24.2
부서·팀 통합	65	21.9
평가제도 변경	62	20.9
팀제 도입	59	19.9
인력감축	55	18.5
조직문화변경	43	14.5
CEO/경영진 교체	41	13.8
비전·전략변화	32	10.8
경영절차변경	25	8.4
새로운 경영성과시스템도입	19	6.4
인수합병(M&A)	9	3

N= 297

급 73명(24.6%), 과장급 55명(18.5%), 차장급 17명(5.7%), 부장급 이상이 40명(13.5%)이었다. 직무별 분포는 관리 및 지원 178명(59.9%)으로 대부분을 차지하였고, 영업은 28명(9.4%), 연구/개발은 33명(11.1%), 생산/기술직은 49명(16.5%), 기타는 9명(9%)를 차지하였다. 고용형태에 대해서는 정규직인 254명(85.5%), 비정규직이 43명(14.5%)를 차지하였다. 상사직급은 입원급 이상이 89명(30%)으로 가장 많은 비율을 보였으며, 대리급이 37명(12.5%), 과장급이 62명(20.9%), 차장급 39명(13.1%), 부장급 70명(23.6%)를 차지하였다. 상사의 성별은 전체 297명 중 남성이 217명(73.1%), 여성이 80명(26.9%)로 남성이 여성보다 더 많은 비율을 차지하였다. 상사와 함께 근무한 기간은 3개월~28년 5개까지의 분포를 보였으며, 평균은 43.27개월(표준편차 48.8개월)이었다.

측정도구

본 연구에 사용한 모든 문항은 리커트 5점 척도(1: 전혀 그렇지 않다 ~ 5: 매우 그렇다)를 사용하여 측정하였다.

조직변화몰입

정서적 조직변화몰입을 측정을 위해 Herscovitch와 Meyer(2002)가 개발한 조직변화몰입 척도 중 정서적 조직변화몰입을 측정하는 6개의 문항을 박혜진, 유태용(2009)의 연구에서 사용한 문항을 사용하였다. 문항의 예로는 “나는 조직변화가 가치 있다고 생각한다.”, “나는 조직변화가 회사의 성장과 미래목표에 중요하다고 믿는다.” 등이 있다. 정서적 조직변화몰입의 내적일치신뢰도계수(Cronbach's α)는 .768이었다.

긍정심리자본

긍정심리자본의 측정은 Luthans 등(2007)의 긍정심리자본 척도(psychological capital questionnaire: PCQ)을 최용득(2009)이 조직상황에 맞게 수정한 문항을 사용하여 측정하였다. 이는 자기효능감, 희망, 낙관주의, 탄력성 등의 4개 차원 각각 6문항으로 총 24문항으로 구성되어 있다. 문항의 예로는 “나는 장기적 문제를 분석하여 해결책을 찾는 일에 자신이 있다.”, “나는 보통 직장에서 겪게 되는 어려움들을 어떻게 해서든지 해결해 나간다.”이다. 긍정심리자본의 내적일치신뢰도계수(Cronbach's α)는 .892이었다.

학습목표지향성

학습목표지향성의 측정을 위해 Button Mathieu와 Zajac(1996)이 개발한 학습목표지향성 8문항을 사용한 하원식, 탁진국(2012)의 연구에서 참고하여 사용하였고, 문항의 예로는 “도전할 만한 일을 할 수 있는 기회는 나에게 중요하다.”, “나는 성공하기 힘든 일을 할 때 최선을 다한다.” 등이 있다. 학습목표지향성의 내적일치신뢰도계수(Cronbach's α)는 .891이었다.

비전제시

리더의 비전제시 측정은 Podsakoff, MacKenzie와 Bommer(1996)에 의해 개발된 변혁적 리더십 측정 문항 6개의 하위요인인 비전 제시, 역할모델 제공, 집단리더의 수용독려, 높은 성과기대, 개별적 지원, 지적 자극 총 22개 문항 중, 비전제시 5개 문항을 번안하여 사용하였다. 문항의 예로는 ‘나의 상사는 우리 팀이나 부서, 조직을 위하여 항상 새로운 기회를 찾는다.’, ‘나의 상사는 자신이 세운 미래에 대한

계획을 통해 구성원들에게 영감을 준다.'등이 있다. 비전제시의 내적 일치 신뢰도 계수 (Cronbach's α)는 .903이었다.

변화이점

Orth(2002)의 연구를 참고한 이병철(2003)의 3문항을 사용하였으며, 문항의 예로는 '지금의 변화는 우리 팀 또는 부서내의 협력을 증진시키는 등 업무환경을 개선시키고 있다.', '업무수행에 있어 변화조치 이전과 비교하여 같은 일을 하면서도 시간과 노력이 감소되었다.'등이 있다. 신뢰도 분석 후 신뢰도를 낮추는 문항 2번을 제외한 변화이점의 내적 일치 신뢰도 계수(Cronbach's α)는 .679이었다.

조직냉소주의

조직냉소주의 측정은 박영희(2001)가 개발한 문항을 사용하였으며, 이 척도는 조직냉소주의의 정서(affect), 인지(cognition), 행동(behavior) 차원 중 정서를 평가하였다. 문항의 예로는 '나는 회사에서 있으나 마나한 존재라고 느껴질 때가 많다.', '무능한 경영진 때문에 피해를 입는 것 같아 속이 터질 지경이다.'등이 있다. 조직냉소주의의 내적 일치 신뢰도 계수 (Cronbach's α)는 .867이었다.

변화지향성

본 연구에서는 변화지향성의 측정을 위해 박문정(2006)의 연구에서 참고한 박혜진, 유태용(2009)의 연구에서 변화지향성 6문항을 수정하여 조직변화 몰입에 영향을 미칠 수 있는 변화지향성을 통제변인으로 사용하였으며, 문항의 예로는 '나는 오지탐험 등 색다른 경험에 대한 이야기를 좋아한다.', '나는 보고, 듣기보다는 직접 경험해보는 편이다.' 등

이 있다. 변화지향성의 내적일치신뢰도계수 (Cronbach's α)는 .741이었다.

분석방법

본 연구에 사용된 변인들 간의 관계성을 알아보기 위해 SPSS 18.0 프로그램을 사용하였다. 먼저 각각의 요인별로 구성된 문항 중에서 신뢰도에 악영향을 주는 문항을 제거하기 위해 신뢰도 분석을 실시하였으며, 두 번째로 변인들 간의 상호연관성을 확인하기 위해 상관분석을 실시하였다. 세 번째로 긍정심리자본, 학습목표지향성, 비전제시와 조직변화몰입의 관계에서 변화이점과 조직냉소주의 조절효과를 검증하기 위하여 위계적 회귀분석을 실시하였다. 조절효과 검증 시 각 변인의 다중공선성을 방지하기 위해 센터링을 실시한 이후 분석을 실시하였다.

결 과

측정변인들의 기술 통계치 및 상관

본 연구에 포함된 변인들 간의 관련성을 살펴보기 위해 먼저 상관분석을 실시하였으며, 연구변인들의 평균, 표준편차, 상호상관은 표 2에 제시하였다. 표에서 보듯이, 본 연구의 결과변인인 조직변화몰입은 비전제시를 제외한 긍정심리자본, 학습목표지향성, 변화이점, 조직냉소주의와 유의하게 관련되어 있다. 이를 구체적으로 살펴보면, 다음과 같다.

조직변화몰입은 긍정심리자본($r = .315, p < .01$), 학습목표지향성($r = .367, p < .01$), 비전제시($r = .031, ns$) 변화이점($r = .253, p < .01$),

표 2. 숙질변인들의 평균, 표준편차, 상호상관 및 신뢰도

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1. 성별	-														
2. 연령	0.049	-													
3. 외중학력	-.163**	-.035	-												
4. 근무기간	-.071	.479**	.046	-											
5. 직급	-.289**	.418**	.771**	.388**	-										
6. 고용형태	.131*	.09	-.126*	-.196**	-.200**	-									
7. 성별(♀)	.572**	-.04	-.079	-.077	-.231**	.055	-								
8. 근무기간(년)	0.016	.266**	-.179*	.380**	.283**	-.144*	-.114*	-							
9. 조직변화몰입	-.054	0.076	.166**	.078	.1	-.019	-.052	.005	(.768)						
10. 긍정심리자본	-.123*	.283**	.130**	.211**	.282**	-.087	-.057	.157**	.315**	(.892)					
11. 학습목표지향성	-.079	.228**	.052	.189**	.211**	-.013	-.051	.294**	.367**	.665**	(.891)				
12. 비전제시	-.11	.133*	.062	.140*	.147*	-.107	.01	.068	.031	.400**	.284**	(.908)			
13. 변화이점	-.055	.159**	.088	.149*	.146*	-.068	-.053	.134	.293**	.378**	.263**	.525**	(.679)		
14. 조직생소주의	.044	-.073	-.146*	-.076	-.155**	.130*	.064	-.075	-.296**	-.398**	-.167**	-.410**	-.481**	(.867)	
15. 변화기향성	-.132*	-.004	.004	.02	.120*	-.053	.018	.084	.250**	.447**	.577**	.191**	.173**	-.083	(.741)
평균(M)	1.49	3.50	3.50	81.68	2.39	1.14	1.27	43.27	3.61	3.52	3.75	3.74	3.21	3.02	3.33
표준편차(SD)	5.01	1.124	.882	88.09	1.494	.352	.444	48.80	.515	.383	.514	.753	.670	.478	.550

N=297, *p<.05, **p<.01, ***p<.001

주1. 성별=남자는 1, 여자는 2로 코딩됨. 고용형태=정규직 1, 비정규직 2로 코딩됨

주2. (♀)는 응답자의 직속상사에 대한 인구통계학적 변인을 나타냄

주3. () 값은 변인의 신뢰도 값임

조직냉소주의($r=-.296, p < .01$), 변화지향성($r=.250, p < .01$)와 유의한 상관을 보였다.

분석을 통한 가설 검증

긍정심리자본과 학습목표지향성, 비전제시가 조직변화몰입에 미치는 영향력을 검증하기 위해 회귀분석을 실시하였고, 결과는 표 3에 제시하였다. 분석결과에 따르면 긍정심리자본($\beta = .166, p < .05$), 학습목표지향성($\beta = .264, p < .001$), 비전제시($\beta = -.119, p < .05$)는 모두 유의하게 나타났다. 따라서 연구 가설 1과 가설 2는 지지되었으며 가설 3은 부적 관계가 나타나 기각되었다.

조절효과 분석을 통한 가설검증

가설 4와 가설 5는 상호작용효과를 검증하는 것이다. 상호작용효과의 검증을 위해서 SPSS 18.0를 사용한 위계적 회귀분석을 실시하였다.

1단계에서는 조직변화몰입과 관련된 변화지향성을 투입하여 통제 한 후, 2단계는 예측변인인 긍정심리자본, 학습목표지향성, 비전제시를 투입하고 3단계에서는 예측변인의 상호작용

항을 투입하였고, 마지막으로 종속변인은 조직변화몰입을 투입하여 분석을 실시하였다. 조절효과의 여부는 3단계에서의 R²변화량으로 유의미성으로 판단하였다. 상호작용 항은 다중공선성을 줄이기 위해 각 변인을 센터링한 후 두변인을 곱한 값을 사용하였다. 분석결과는 표 4와 표 5에 제시되어있다.

분석결과에 따르면 리더의 비전제시, 긍정심리자본, 학습목표지향성과 조직변화몰입의 관계에 대한 주효과가 발견되었다. 세 변인과 변화이점의 상호작용 항이 투입되었을 때 긍정심리자본×변화이점($\beta = .198, p < .05$), 학습목표지향성×변화이점($\beta = -.236, p < .01$), 비전제시×변화이점($\beta = -.051, ns$)로 변화이점이 긍정심리자본과 조직변화몰입, 학습목표지향성과 조직변화몰입간의 관계를 조절하는 것으

표 3. 선행변인에 대한 조직변화몰입의 효과

단계	정서적 조직변화몰입			
		β	R ²	ΔR^2
1	변화지향성		.063***	
2	긍정심리자본	.166*		
	학습목표지향성	.264***	.157***	.094***
	비전제시	-.119*		

N=297, *p<.05, **p<.01, ***p<.001

표 4. 변화이점의 상호작용효과 분석

단계	정서적 조직변화몰입			
		β	R ²	ΔR^2
1	변화지향성		.063***	
2	긍정심리자본(A)	.159*		
	학습목표지향성(B)	.261***	.161***	.098***
	비전제시(C)	-.162*		
	변화이점(D)	.075		
3	긍정심리자본(A)	.179*		
	학습목표지향성(B)	.239**		
	비전제시(C)	-.168***		
	변화이점(D)	.074*	.188*	.028*
	AxD	.198*		
BxD	-.236**			
CxD	-.051			

N=297, *p<.05, **p<.01, ***p<.001

표 5. 조직냉소주의 상호작용효과 분석

단계	변수	정서적 조직변화몰입		
		β	R2	$\Delta R2$
1	변화지향성		.063***	
2	긍정심리자본(A)	.049		
	학습목표지향성(B)	.306***	.229***	.166***
	비전제시(C)	-.214**		
	조직냉소주의(D)	-.308***		
3	긍정심리자본(A)	.067		
	학습목표지향성(B)	.267***		
	비전제시(C)	-.217***		
	조직냉소주의(D)	-.326***	.277***	.048**
	AxD	-.265***		
	BxD	.280***		
	CxD	.015		

N=297, *p<.05, **p<.01, ***p<.001

로 나타났으며, 비전제시와 조직변화몰입 간의 관계에서 조절효과는 나타나지 않았다. 또한 긍정심리자본×조직냉소주의($\beta = -.265$, $p < .001$), 학습목표지향성×조직냉소주의($\beta = .280$, $p < .001$), 비전제시×조직냉소주의($\beta = .015$, ns)로 나타나서 조직냉소주의가 긍정심리자본과 조직변화몰입 간의 관계 및 학습목표지향성과 조직변화몰입 간의 관계를 조절하는 것으로 나타났다. 요약하면 이러한 결과는 변화이점과 조직냉소주의가 긍정심리자본, 학습목표지향성과 조직변화몰입 간의 관계를 조절함을 의미한다. 이러한 상호작용효과를 해석하기 위해 긍정심리자본, 학습목표지향성, 비전제시, 조직변화몰입, 변화이점간의 관계를 회귀선으로 나타내었다.

그림 2에서 변화이점이 낮을 때 보다 높을

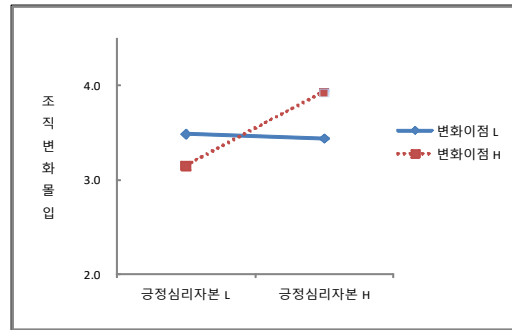


그림 2. 긍정심리자본과 정서적 조직변화몰입관계에서 변화이점 조절효과

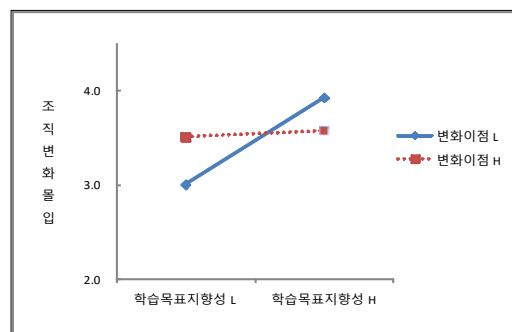


그림 3. 학습목표지향성과 정서적 조직변화몰입관계에서 변화이점 조절효과

때 긍정심리자본과 조직변화몰입 간의 정적 관련성이 더 강한 것을 볼 수 있었으며, 따라서 가설 4-1은 지지되었다. 그림 3에서 변화이점이 높을 때 보다 낮을 때 학습목표지향성과 조직변화몰입 간의 정적 관련성이 더 강한 것을 볼 수 있다. 이러한 결과는 변화이점이 높은 경우 보다 낮은 경우 학습목표지향성과 조직변화몰입 간의 관계가 더 강함을 의미하는 것이다. 가설 4-2는 기각되었다.

한편 그림 4에서 보듯이 조직냉소주의가 높은 경우 긍정심리자본과 조직변화몰입 간의 정적 관련성이 나타났으며, 따라서 가설 5-1은 지지되었다. 반면 그림 5에서 보듯이 조직냉

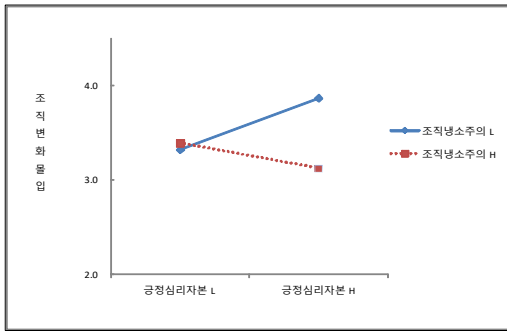


그림 4. 긍정심리자본과 정서적 조직변화몰입관계에서 조직냉소주의 조절효과

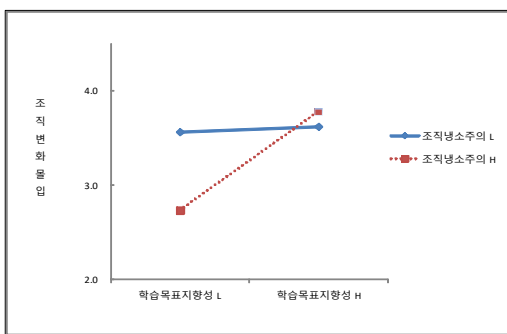


그림 5. 학습목표지향성과 정서적 조직변화몰입관계에서 조직냉소주의 조절효과

소주의가 높은 경우 학습목표지향성과 정서적 조직변화몰입 간의 관계가 더 강하게 나타났으며, 따라서 가설 5-2는 기각되었다.

논 의

본 연구의 목적은 긍정심리자본, 학습목표지향성, 그리고 리더의 비전제시가 구성원의 조직변화몰입에 영향을 주는지를 알아보고, 구성원이 지각하는 변화이점과 조직냉소주의가 이 관계를 조절하는지를 분석하는 것이었다.

분석결과, 긍정심리자본과 학습목표지향성, 리더의 비전제시가 조직변화몰입에 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 긍정심리자본, 학습목표지향성과 조직변화몰입 간의 관계에 대해 변화이점이 조절하는 것으로 나타났다. 결과를 상세히 살펴보면, 긍정심리자본은 정서적 조직변화몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 높은 수준의 긍정심리자본을 가진 종업원일수록 조직변화에 대해 긍정적으로 수용할 것이고, 긍정적인 변화를 위한 높은 수준의 희망을 가지는 것이 성공에 대한 기회로 변화를 인식하며, 높은 적응 능력이나 변화의 도전에 대한 관리능력을 가지고 있고, 임무와 관련해 성공적인 수행에 대한 자신감을 가지는 것을 알 수 있다.

둘째, 높은 수준의 학습목표지향성을 지닌 사람은 조직변화상황을 새로운 도전을 하고 미래의 과업을 성취할 수 있는 능력을 개발하기 위한 기회로 파악하고 이를 적극 수용한다는 것을 알 수 있다.

셋째, Herold 등(2008)의 연구에서 변화의 시기에 리더가 선택하는 방향으로 구성원들을 끌어들이고, 이를 지지하도록 동기 부여한다는 결과와 다르게 리더의 비전제시가 정서적 조직변화몰입에 부적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉 리더가 비전을 제시할수록 구성원들의 변화에 대한 몰입을 덜 하는 것으로 나타났다. 이러한 결과를 해석하는데 있어서 좀 더 신중한 접근이 필요할 것으로 보인다. 단순상관분석에서 비전제시는 조직변화몰입과 약한 정적상관을 보였다. 하지만 다중회귀분석 결과에서는 조직변화몰입에 유의미한 부적 영향을 주는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 두 가지 해석이 가능할 것으로 판단된다.

첫째는 리더와 구성원간의 관계에서 내집단

(in-group)의 구성원들에게 비전제시가 될 수 있지만 외집단(out-group) 구성원들에게 불필요한 잔소리가 되고 이것이 오히려 조직변화에 대한 몰입을 감소시키는 결과를 가져올 가능성이 있다. 둘째는 통계적인 이슈로서 비전제시와 긍정심리자본, 학습목표지향성, 그리고 변화지향성간의 유의한 상관으로 인해 비전제시가 조직변화몰입에 부적인 영향을 미치는 것으로 나타날 가능성이 있다. 따라서 현 상황에서 이 결과를 해석하는데 신중할 필요가 있으며 추후 연구를 통해 리더의 비전제시가 외집단 내집단의 구성원들에게 미치는 영향과 리더의 비전제시가 조직변화몰입에 부적 영향을 미치는지를 확인할 필요가 있다.

넷째, 긍정심리자본과 정서적 조직변화몰입 간의 관계를 변화이점과 조직냉소주의가 조절하는 것으로 나타났다. 즉, 변화이점이 높고 조직냉소주의가 낮은 종업원일수록 조직변화몰입 정도가 더 강한 것을 알 수 있다.

다섯째, 본 연구의 가설과 다르지만 변화이점이 낮을수록 학습목표지향성에 의해 조직변화에 몰입 정도가 더 강한 것으로 나타났으며, 조직냉소주의가 높을수록 학습목표지향성에 의한 조직변화몰입 정도가 더 강한 것으로 나타났다. 이러한 결과는 학습목표지향성이 높은 사람은 다른 사람들이 생각하는 경제적, 업무적 이익보다는 자신의 성장을 더 우선시하기 때문에 특별한 이익이 없다고 판단할 경우 오히려 조직의 변화를 통한 자신의 성장에 집중하게 되어 변화몰입이 더 강하게 나타날 수도 있으며, 조직 내 부정적 태도가 큰 상황에서 영향을 받아 아무것도 하지 않고 좌절하기 보다는 자신의 성장을 위해 더 노력해야겠다는 의지가 더 강하게 나타나기 때문에 조직변화에 더 수용하려는 것으로 볼 수 있다.

본 연구의 학문적 의의는 다음과 같다. 첫째, 기존 조직변화몰입에 관한 선행연구들 대부분 특별한 이론을 토대로 하지 않았다. 본 연구에서는 Lewin의 장이론을 토대로 조직변화몰입에 영향을 주는 선행변인들을 선정하여 연구를 설계하였다.

둘째, 기존 연구들에서 거의 다루지 않았던 변인들 간의 관계성을 검증하였다는 것이다. 학습목표지향성과 조직변화몰입, 비전제시와 조직변화몰입 간의 관계를 다룬 연구는 본 연구에서 처음으로 검증이 되었다. 이를 통해서 학습목표지향성이 조직변화몰입에 정적인 관계를 가지고 영향을 미친다는 것을 확인하였다.

셋째, 조절효과 검증에서 변화이점과 조직냉소주의가 긍정심리자본과 조직변화몰입 간의 관계를 조절하는 것으로 나타났다. 변화이점이 높은 종업원과 조직냉소주의가 낮은 종업원이 긍정심리자본에 의해 조직변화에 더 몰입하는 것을 밝혔으며, 본 연구의 가설과 다른 결과가 나왔으나 학습목표지향성과 조직변화몰입 간의 관계에서 변화이점과 조직냉소주의의 조절효과를 검증에서 변화이점이 낮은 종업원과 조직냉소주의가 높은 종업원이 학습목표지향성에 의해 조직변화에 더 몰입하게 되는 것을 밝혀내었다.

본 연구의 실무적 시사점은 다음과 같다. 첫째, 본 연구 결과는 조직변화를 추진하고자 하는 실무자들에게 조직변화에 대한 구성원의 몰입이 중요한지 알려주고 있다. 조직의 변화를 추진하고 성과를 내기 위해 구성원들이 변화를 어떻게 받아들이는 지에 대한 관리가 중요하지만 간과하는 경향이 있다. 조직변화를 성공적으로 이끌기 위해서는 조직구성원들의 심리적 상태를 이해하고 반응과 태도를 관리

할 필요가 있으므로, 구성원의 긍정심리자본과 학습목표지향성을 높일 수 있는 교육을 실시하여 향상시킨다면 구성원들의 조직변화몰입이 증가되어 조직의 성과에 기여할 수 있을 것이다.

둘째, 조직변화과정에서 조직냉소주의의 사전관리 및 발생 후의 관리도 필요하다. 조직냉소주의는 심리상태에 머무르지 않고 소극적 참여, 협력 거부, 업무태만 등의 반조직적 행동으로 이어지기 때문에 성공적인 조직변화를 위해서는 구성원들의 냉소주의를 긍정에너지로 전환시키는 노력이 필요하다. 이를 위해 긍정적 조직문화 구축을 위한 노력과 투자를 한다면 조직을 위한 구성원들의 변화몰입을 더욱 증대시킬 수 있을 것이다.

본 연구의 제한점과 추후 연구과제는 다음과 같다. 첫째, 본 연구는 가설 검증을 위해 최근 1년간 조직변화를 겪었거나 현재 겪고 있는 기업의 직장인들을 대상으로 자료를 수집하였고 변화종류는 개인별로 매우 다르게 나타났다. 이러한 변화유형의 다양성이 구성원의 조직변화몰입에 영향을 줄 가능성이 높지만 통계적으로 이러한 영향을 통제할 수 없었다. 이러한 제한점을 극복하기 위하여 앞으로의 연구에서는 특정 변화를 경험한 한 조직에 소속되어 있는 구성원들을 대상으로 조직변화가 이들에게 미치는 영향을 분석할 필요가 있을 것이다.

둘째, 본 연구는 조직변화가 구성원들에게 미치는 영향을 한 시점에서 살펴본 횡단적 연구였다. 조직변화몰입은 구성원들이 속한 조직인 변화를 경험하고 있거나 경험한 이후에 나타나는 변인이기 때문에 단일 시점에서 자료를 수집하는 횡단적 연구설계는 조직에서 변화를 경험한 후의 개인에게 나타나는 심리

적 변화를 파악하는데 한계가 있다. 앞으로의 연구에서는 변화에 대한 지각을 측정하고 시간 간격을 두고 구성원들이 변화에 얼마나 몰입하는지를 측정하는 종단적 연구를 실시할 필요가 있다.

마지막으로, 본 연구에서는 모든 변인들을 자기보고식 방법으로 한 설문지 방법을 통하여 측정하도록 하였기 때문에 공통방법에 의한 편향의 영향을 받았을 가능성이 있다. 따라서 후속 연구에서는 측정에 대한 오차를 줄이는 방향으로 연구가 설계되어야 할 것이다.

참고문헌

- 김민영 (2008). 변화몰입의 영향요인에 대한 연구: 효능감, 변화의 특성, 사회적 지원의 영향. 이화여자대학교 석사학위논문.
- 김인수 (2005). 거시조직이론 (3판). 무역경영사, pp.474
- 박권홍 (2011). 긍정심리자본과 리더십 성과에 관한 연구. 숭실대학교 박사학위논문.
- 박문정 (2005). 종업원 적응 수행에 영향을 미치는 개인차 변인 연구. 고려대학교 석사학위논문.
- 박영희 (2001). 조직냉소주의: 차원규명, 측정도구 개발 및 조직변인과의 관계성 탐색. 서울대학교 석사학위논문.
- 박혜진, 유태용 (2009). 상사의 리더십, 조직의 변화 준비성이 조직변화몰입에 미치는 영향과 적응 수행, 조직변화지지 행동에 대한 조직변화몰입의 효과. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 22(1), 131-153.
- 손향신, 유태용 (2011). 개방성, 외향성, 핵심자기평가가 변화몰입과 적응수행에 미치는

- 영향. *한국심리학회지: 산업 및 조직* 24(2), 281-306.
- 이병철 (2003). 지방행정의 TQM도입을 위한 영향요인 연구: 기초자치단체의 적용 사례분석을 토대로. 연세대학교 박사학위논문.
- 임규혁 (2011). 조직구성원의 적합성을 통한 긍정심리자본 형성과 조직유효성에 관한 연구. 중앙대학교 석사학위논문.
- 임창희 (2010). 조직행동(4판), 비앤엠북스, pp. 561-564.
- 정민철 (2011). 심리적 자본이 직무열의에 미치는 영향에 관한 연구. 한국외국어대학교 석사학위논문.
- 정임혜 (2010). 조직변화상황에서 구성원의 성격 특성이 변화 수용성 및 정서적 몰입에 미치는 영향에 관한 연구: 지각된 변화특성과 발언권의 조절효과를 중심으로. 고려대학교 석사학위논문.
- 지성구, 설홍수 (2004). 정서적 혁신몰입의 선행요인과 결과. *인사관리연구*, p.115
- 최용득 (2009) 조직맥락에서의 긍정심리역량의 선행요인과 결과에 관한 연구. 서강대학교 석사학위논문.
- 하원식, 탁진국 (2012). 코칭리더십이 맥락수행 및 창의적 행동에 미치는 영향: 조직미덕과 학습목표지향성의 조절효과. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 25(1), 195-213.
- Ames, C. & Archer, J. (1988). Achievement Goals in The Class room: Students Learning Strategies and Motivation Processes, *Journal of Educational Psychology*, 80, 260-270.
- Andersson, L. M., & Bateman, T. S. (1997). Cynicism in the workplace: Some cause and effects. *Journal of Organizational Behavior*, 18(5), 449-470.
- Aremenakis. A. A., Harris, S. G. & Field, H. S. (1999). Paradigms in organizational change: Change agent and change target perspectives. In R. Golembiewski(Ed.), *Handbook of organizational behavior*, New York: Marcel Dekker, 631-658.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press, New York, NY.
- Bass, B. M. (1998). *Transformational leadership: Industry, military, and educational impact*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Bandura, A. (1997). *Self-Efficacy: The exercise of control*. New York: Freeman.
- Brown, K. G. (2001). Using computers to deliver training: Which employees learn and why?. *Personnel psychology*, 54, 271-96.
- 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.
- Coetsee, L. (1999). From resistance to commitment. *Public Administration Quarterly*, 23, 204-222.
- Conner, D. R. (1992). Managing at the speed of change: How resilient managers succeed and prosper where others fail. New York: Villard Books.
- Conner, Daryl R. & Patterson, R W. (1982). Building commitment to organizational change. *Training & Development Journal*, 36(4), 18-30.
- Costa, P. T., Zonderman, A. B. McCrae, R. R., & Williams, R. B. (1986). Cynicism and paranoidd alienation in the Cook and Medley

- HO scale, *Psychosomatic Medicine*, 48, 283-285.
- Dean, J. W., Brandes, P., & Dharwadkar, R. (1998). Organizational cynicism. *Academy of Management Review*, 23(2), 341-352.
- Dweck, C. S., & Leggett, E. L. (1998). A social-cognitive approach to motivation and personality. *Psychological Review*, 95, 256-273.
- Dweck, C. S., Chiu, C., & Hong, Y. (1995). Implicit theories and their role in judgment and reactions: A world from two perspectives. *Psychological Inquiry*, 6(4), 267-285.
- Elliot, A. J., & Church, M. A. (1997). A hierarchical model of approach and avoidance achievement motivation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 72, 218-232.
- Elliot, A. J., & McGregor, H. A. (1999). Test anxiety and the hierarchical model of approach and avoidance achievement motivation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 76, 628-644.
- Elliot, A. J., McGregor, H. A., & Gable, S. L. (1999). Achievement goals, study strategies, and exam performance: A mediational analysis. *Journal of Educational Psychology*, 91, 549-563.
- 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.
- Greenglass, E. R., & Julkunen, J. (1989). Construct validity and sex difference in cook-medley hostility. *Personality and Individual Difference*, 10, 209-218.
- 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.
- Herscovitch, L., & Meyer, J. P. (2002). Commitment to Organizational Change: Extension of a Three-Component Model. *Journal of Applied Psychology*, 87, 474-487.
- James, B., Avey, J. B., Luthans, F., & Wernsing, S. (2008). Can Positive Employees Help Positive Organizational Change? Impact of Psychological Capital and Emotions on Relevant Attitudes and Behaviors. *Journal of Applied Behavioral Science*. 44(1), 48-70.
- Klein, K. J., & Sorra, J. S. (1996). The challenge of innovation implementation. *Academy of Management Review*, 2, 1055-1080.
- Kohli, A. K., shervani, T. A., & Challagalla, N. G. (1998). Learning and performance orientation of salespeople: The role of supervisors. *Journal of Marketing Research*. 35, 263-274.
- Kotter, J. P., & Cohen, D. S. (2007). 기업이 원하는 변화의 기술 실천편[*The Heart of Change Field Guide*]. (유영만 역). 서울: 김영사.
- Kotter, J. P. & Schlesinger, L. A. (1979). Choosing strategies for change. *Harvard Business Review*, March-April, 106-114.
- Luthans, F., Norman, S., Avolio, B. J., & Avey, J. B. (2008). The mediating role of psychological capital in the supportive organizational climate-employee performance relationship. *Journal of Organizational Behavior*, 29, 219-238.
- Luthans, F. (2004). Positive psychological capital: going beyond human and social capital. *Business Horizons*, 47(1), 45-50.
- Luthans, F. (2002a). Positive organizational

- behavior: Developing and managing psychological strengths. *Academy of Management Executive*, 16(1), 57-72.
- Luthans, F. (2002b). The Need For and Meaning of Positive Organizational Behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23(6), 695-706.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2007). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*, 60, 541-572.
- Masten, A. S. (2001). Ordinary magic: Resilience process in development, *American Psychologist*, 56, 227-239.
- Masten, A. S., & Reed, M. G. J. (2002). Resilience in development in C. R. Snyder & S. J. Lopez(Eds.). Hand book of positive psychology, *New York: Oxford University Press*.
- 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., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human Resource Management Review*, 11, 299-326.
- Middleton, M., & Midgley, C. (1997). Avoiding the demonstration of lack of ability: An under-explored aspect of goal theory. *Journal of Educational Psychology*, 89, 710-718.
- Parish, J. T., Cadwallader, S., & Busch, P., (2007). Want to, need to, ought to: Employee commitment to organizational change. *Journal of Organizational Change management*, 21(1), 32-52.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Bommer, W. H. (1996). Transformational leader behaviors and substitutes for leadership as determinants of employee satisfaction, commitment, trust, and organizational citizenship behaviors. *Journal of Management*, 22, 259-298.
- Quinn, R. (1988) *Beyond rational management*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Rogers, E. M. (1995). *Diffusion of Innovation*. 3rd ed. New York: The Free Press.
- Seligman, M. E. P. (1998). *Learned optimism*. New York: Pocket Books.
- Seligman, M. E. P. (2002). *Positive psychology, positive prevention, and positive therapy*. In C. R. Snyder & S. J. Lopez(Eds.), Handbook of positive psychology(pp.3-9). New York: Oxford University Press.
- Smith, T. W., Pope, M. K., Sanders, J. D., Allred, K. D., & O'Keefe, J. L. (1988), Cynical hostility at home and at work: Psychosocial vulnerability across domains. *Journal of Research in personality*, 22, 525-548.
- Snyder, C. R., Sympson, S., Ybasco, F., Borders, T., Babyak, M., & Higgins, R. (1996). Development and validation of the state hope scale. *Journal of Personality and Social Psychology*, 70(2), 321-335.
- Stajkovic, A. D & Luthans, F. (1998). Self-efficacy and work-related performance: A meta-analysis, *Psychological Bulletin*, 124, pp.240-261
- Vakola, M., Tsaousis, I., & Nikolaou, I. (2003). The role of emotional intelligence and personality variables on attitudes toward

- organizational change. *Journal of Managerial Psychology*, 19, 88-110.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. New York: John Wiley & Sons.
- Wanous, J. P., Reichers, A. E., & Austin, J. T. (2000). Cynicism about organizational change. *Group & Organization Management*, 25(2), 132-153.
- Yukl, Gary A. (2009). 현대조직의 리더십이론, 제 6판 [*Leadership in Organizations, 6th Edition*].(강정애, 이상욱, 이상호, 이호선, 차동욱 역). (주)시그마프레스. (원전은 2006에 출판)
- Zatzick, C. D., & Iverson, R. D. (2006). High-involvement management and workforce reduction: Competitive advantage or disadvantage? *Academy of Management Journal*, 49(5), 999-1015.
- 1차 원고접수 : 2012. 10. 09
수정 원고접수 : 2013. 02. 06
최종 게재결정 : 2013. 02. 13

The Effects of Positive Psychological Capital, Learning Goal Orientation, Articulating a Vision on Affective Commitment to Organizational Change: The Moderating Effects of Benefits of Change, Organizational Cynicism

Ji-seon Jang

Jin-Kook Tak

Kwangwoon University

The purpose of this study was to examine the effects of positive psychological capital, learning goal orientation, and articulating a vision on affective commitment to organizational change. and the moderating effects of benefits of change and organizational cynicism on the relationships between these three variables and commitment of organizational change. Data were collected from 320 employees that have undergone organizational change during recent 1 year. After elimination of inadequate data, 297 data were obtained for statistical analysis. The results of hierarchical regression analyses showed that positive psychological capital and learning goal orientation positively predicted commitment to organizational change. Contrary to hypothesis, however, articulating a vision was negatively related to commitment to organizational change. Also the results of hierarchical regression analyses showed that benefits of change and organization cynicism moderated the relationship between positive psychological capital and affective organizational change commitment. Relationships between learning goal orientation and affective organizational change commitment are moderated by benefits of change and organizational cynicism. Contrary to hypotheses, however, when benefits of change is low and organizational cynicism is high, the relationships were stronger. Finally, implications and limitations of this study and the directions for future research were discussed on the basis of the results.

Key words : positive psychological capital, learning goal orientation, articulating a vision, affective commitment to organization change, benefits of change, organizational cynicism