

개방성, 외향성, 핵심자기평가가 변화몰입과 적응수행에 미치는 영향*

손 향 신

유 태 용†

광운대학교 산업심리학과

본 연구의 첫 번째 목적은 변화상황에서 개인의 개방성, 외향성, 핵심자기평가가 변화에 대한 몰입과 적응수행에 미치는 영향을 살펴보는 데 있었고, 두 번째 목적은 개방성, 외향성, 핵심자기평가가 변화몰입에 미치는 영향에 있어서 변화리더십의 조절효과를 검증하는 데 있었다. 이를 위해 변화를 겪고 있거나 겪은 적이 있는 조직에서 근무하는 종업원 200명을 대상으로 설문조사를 실시하여 개방성, 외향성, 핵심자기평가, 변화몰입에 대한 자료를 얻었으며, 공통방법편파에 의한 왜곡을 방지하기 위하여 조사대상자들의 상사나 동료로부터 적응수행에 대한 자료를 얻었다. 연구 결과, 개인의 개방성, 외향성, 핵심자기평가가 높을수록 변화몰입과 적응수행이 높게 나타났다. 그리고 개방성, 외향성, 핵심자기평가가 적응수행에 미치는 영향에 있어서 변화몰입이 매개효과를 가지는 것으로 나타났다. 변화리더십의 조절효과를 분석한 결과, 상사의 변화리더십이 강할 때보다 약할 때 개방성, 외향성, 핵심자기평가와 변화몰입 간의 정적 관계가 더 강하게 나타났기 때문에 개방성, 외향성, 핵심자기평가와 변화몰입 간의 관계에서 상사의 변화리더십이 조절 역할을 한다는 밝혀졌다. 이러한 연구 결과를 토대로 연구의 시사점, 제한점 및 앞으로의 연구과제에 대해 논의하였다.

주요어 : 개방성, 외향성, 핵심자기평가, 변화몰입, 변화리더십, 적응수행, 타인평정

* 보다 나은 논문이 되도록 귀중한 조언을 해주신 심사위원들께 감사드립니다.

† 교신저자 : 유태용, 광운대학교 산업심리학과, tyoo@kw.ac.kr, 02-940-5422

조직은 시대와 환경에 따라 적절하게 체질을 개선하고 새로운 조직문화를 창조함으로써 경쟁력을 유지할 수 있다. 뿐만 아니라 조직의 성공과 생존을 위해서 조직 스스로가 변화를 주도하고 추진해야 한다. 조직 변화는 조직의 생존을 위한 필연적인 과제이다. 조직 변화의 주된 목적은 조직을 혁신시키고 개혁해 나감으로써 조직을 살아있는 유기체로 만드는 데 있으며, 조직 변화는 익숙하고 안정된 조직 문화, 구조, 시스템 등을 변혁하는 과정이다(양병철, 2003).

개인들이 수행하는 과업이 복잡해지면서 새로운 지식과 기술을 습득하고 변화상황에 적응해야 하는 부담감이 커졌다(Tannenbaum, Beard, & Salas, 1992). 그러한 변화 속에서 정신적인 손실 또는 변화의 결과에 대한 불확실성으로 인해 조직변화에 대한 두려움을 가질 수도 있다. 조직이 전략적인 변화를 실행하면서 변화에 영향을 받는 구성원들은 변화에 저항을 하기도 한다(Lines, 2004). 이러한 변화가 발생할 때 다양한 요인들에 따라서 조직변화의 성공과 실패가 결정되지만, 그 중에서 변화에 대한 구성원의 태도가 매우 중요하다. 조직변화 과정에서 구성원들의 반응을 관리하여 변화에 대한 저항을 줄이고 변화에 몰입하도록 해야 한다. 몰입은 조직의 변화 추진에 대한 구성원들의 지지에 가장 중요한 요인들 중의 하나이다(Coetsee, 1999; Conner, 1992; Conner & Patterson, 1982; Klein & Sorra, 1996).

Conner(1992)는 몰입이 변화의 목표와 구성원 간의 관계에서 매우 중요한 결속력을 제공하며, Conner와 Patterson(1982)은 조직이 변화에 실패하는 원인은 구성원들의 몰입을 이끌어내지 못했기 때문이라고 주장하였다. 조직의 긍정적인 변화를 추진하는 과정에서 구성

원들의 몰입이 중요하지만 조직변화 맥락에서 몰입은 거의 주목을 받지 못해왔다(Herscovitch & Meyer, 2002). 변화몰입은 가장 적극적이고 능동적인 심리적인 반응으로 변화에 대한 개인의 행동을 일으킬 수 있는 개념이다. Bennis(2000)는 조직변화에 자발적으로 몰입하는 구성원이 없을 경우는 어떠한 변화도 발생되지 않기 때문에 조직변화에서 구성원들의 몰입이 중요하다고 언급하였다.

조직 변화에 대한 몰입은 조직 변화 연구에 대한 관심이 증가하면서 Herscovitch과 Meyer(2002)가 몰입의 일반모형을 조직변화 상황에 적용하여 도출한 것이다. 그들은 변화 몰입을 ‘조직변화의 성공적인 수행을 위해 필요한 방식으로 개인의 행동을 규제하는 힘 또는 심리적 경향’이라고 정의하고 이를 정서적, 지속적, 규범적 차원으로 이루어진 것으로 보았다. 정서적 변화몰입은 조직 변화가 가치 있다고 믿는 정도를 나타내고, 지속적 변화몰입은 변화를 지원하지 않을 때 발생하는 비용에 대해 지각하는 정도로 볼 수 있다. 규범적 변화몰입은 변화를 지원해야 한다고 느끼는 의무감을 나타낸다. Herscovitch과 Meyer(2002)는 변화몰입과 조직 몰입 둘 다 변화에 대한 지지행동과 관련성은 있지만 변화몰입이 조직몰입보다 변화 지지행동을 더 잘 설명한다는 것을 밝혔다. 또한 정서적 변화몰입과 규범적 변화몰입이 지속적 변화몰입보다 더 높은 수준의 변화 지지행동과 관련되어 있음을 보여주었다.

본 연구의 첫 번째 목적은 조직변화 상황에서 구성원들의 변화몰입의 선행변인을 밝히는 데 있다. Parish, Cadwallader 및 Busch(2007)는 조직변화가 전략적 비전과 일치할수록, 조직 구성원의 동기와 역할 자율성이 높을수록, 관리자와의 관계가 좋을수록 변화몰입이 더 높

다는 것을 밝혔다. Fedor, Caldwell 및 Herold (2006)는 조직변화에 대한 구성원들의 호의적 태도와 변화공정성이 변화몰입을 예측한다는 것을 발견하였다. 또한 변화와 관련된 자기효능감이 변화몰입을 예측하는 것으로 밝혀졌다 (Herold, Fedor, & Caldwell, 2007). 국내에서 이루어진 변화몰입에 관한 연구에서는 박혜진과 유태용(2009)이 조직변화상황에서 상사의 성취 지향적, 참여적 관리방식이 개인의 변화몰입을 높인다는 것을 밝혔다. 양윤희(2007)의 연구에서는 변화 호의도와 인식된 조직지원, 변화관련 효능감이 변화몰입을 예측하는 것으로 나타났다. 조경순(2006)의 연구에서는 직무만족이 정서적 변화몰입과 계속적 변화몰입을 예측하는 것으로 밝혀졌다. 하지만 국내외에서 이루어진 변화몰입의 선행변인에 대한 연구들에서 변화몰입을 예측할 수 있는 개인의 성격과 같은 특성 변인에 대한 연구는 부족한 실정이다. 따라서 본 연구에서는 변화몰입에 영향을 미치는 개인특성 변인에 대해 살펴볼 것이며, 구체적으로 개인의 개방성, 외향성, 핵심자기평가가 변화몰입에 미치는 영향을 탐색적으로 살펴보고자 한다. 이와 더불어 개방성, 외향성, 핵심자기평가가 적응수행에 미치는 영향도 살펴보고자 한다.

본 연구의 두 번째 목적은 구성원들의 조직 변화에 대한 몰입과 적응수행 간의 관계에 대해 살펴보고자 한다. 변화몰입과 관련된 연구들은 주로 변화몰입의 선행변인을 밝히는데 관심을 가져왔고 변화몰입에 따른 결과변인에 대해서는 상대적으로 연구가 적은 실정이다. 선행연구들에 따르면 변화몰입이 조직 변화 지지행동, 변화에 대한 대처, 학습, 변화 성공 등에 영향을 주는 것으로 알려졌다 (Cunnigham, 2006; Ford, Weissbein & Plamondon,

2003; Herscovitch & Meyer, 2002; Parish, Cadwallader & Busch, 2007). 하지만 변화하는 상황에서 최근에 주목을 받고 있는 적응수행에 어떤 영향을 미치는지에 대해서는 연구가 매우 적은 실정이다. 따라서 본 연구에서는 변화몰입이 구성원들의 적응수행에 어떠한 영향을 미치는지를 검증해 보고자 한다.

본 연구의 세 번째 목적은 조직이 변화하는 상황에서 상사의 변화리더십(change leadership)이 개인특성 변인과 변화몰입 간의 관계를 조절하는지를 검증하는 데 있다. 개인의 개방성, 외향성, 핵심자기평가와 같은 개인특성 변인들이 변화몰입에 영향을 미치더라도 상사가 변화를 주도하는 리더십에 따라 그 영향력이 달라질 가능성이 있다. 즉, 구성원들의 조직변화에 대한 몰입을 높이는 데 있어서 개인특성 변인뿐만 아니라 상사 리더십의 영향을 고려할 필요가 있다. 따라서 본 연구에서는 구성원들의 개인특성과 조직변화에 대한 몰입 간의 관계에 차이를 일으킬 것이라고 예상되는 변인으로 상사의 변화리더십을 포함하여 변화리더십의 조절효과를 알아보고자 한다.

본 연구의 네 번째 목적은 조직이 변화하는 상황에서 개인의 개방성, 외향성, 핵심자기평가가 변화몰입을 통하여 적응수행에 영향을 미치는지를 살펴보고자 한다. 기존에 성격이나 핵심자기평가와 같은 개인특성변인들과 수행 간의 관계에 대해서는 많은 연구가 이루어지고 있다. 하지만 개인특성 변인들과 수행 간의 관계를 매개하는 변인에 대한 연구는 부족한 실정이다. 개인의 개방성, 외향성, 핵심자기평가와 같은 개인특성 변인이 변화몰입에 긍정적인 영향을 미치고 조직 구성원의 변화몰입이 적응수행에 긍정적인 영향을 미친다면 개방성, 외향성, 핵심자기평가와 같은 개인특

성 변인들과 적응수행 간의 관계에서 변화몰입이 매개 역할을 할 수 있다. 즉, 성격과 같은 개인의 특성이 먼저 변화몰입과 같은 변화에 대한 태도에 영향을 미치고, 변화몰입이 궁극적으로 적응수행에 영향을 미칠 것이라고 예상할 수 있다. 따라서 본 연구에서는 개인의 개방성, 외향성, 핵심자기평가와 같은 개인 특성 변인과 적응수행 간의 관계에서 변화몰입의 매개효과를 검증해보고자 한다.

개방성

HEXACO 성격 6요인 중의 하나인 개방성은 심미성, 지적 호기심, 창조성, 비관습성의 네 가지 하위요인을 가지고 있다(유태용, 이기범, Ashton, 2003, 2004). 개방성은 지적 자극이나 변화, 다양성을 좋아하는 정도를 의미한다. 개방성 요인에서 높은 점수를 보이는 사람들은 상상력이 풍부하고, 창의적이고, 도전적이고, 교양이 풍부하고, 호기심이 많고, 새로운 것에 대해 개방적이며, 지적으로 민감한 특성을 지닌다. 개방성은 일반적으로 지성, 인지, 창조, 상상, 참을성, 교양 및 탐구로 구성된다(Goldberg, 1992). 개방성은 스트레스가 많은 삶에서 효과적인 대처와 정적으로 관련되어 있고(McCrae & Costa, 1986), 조직변화에 대한 대처와도 정적인 관련성을 지니고 있다(Judge, Thoresen, Pucik, & Welbourne, 1999).

개방성에서 높은 수준을 보이는 개인들은 도전 상황을 회피하지 않고 자신의 능력과 도전수준 간에 균형을 이루고자 적극적인 노력을 기울일 것으로 가정할 수 있으며, 주어진 과제에 대하여 보다 높은 집중력을 보일 것이라고 기대할 수 있다(박근수, 유태용, 2007). 양윤희(2007)의 연구에서는 개인이 변화상황을

지지하는 호의도가 높으면 조직변화에 대한 몰입이 높다고 보고하였다. 변화상황에서 개방성이 높은 사람들은 지적 자극이나 변화를 좋아하기 때문에 개방성이 낮은 사람들보다 변화에 대해 긍정적인 태도를 형성하게 되며, 변화상황에 대해 긍정적인 태도를 가지는 사람들은 변화상황을 지지하는 경향이 높을 것이다. 따라서 개방성은 변화몰입과 정적으로 관련되어 있을 것이라고 예측할 수 있다.

Pulakos, Arad, Donovan 및 Plamondon(2000)은 수행의 새로운 형태로서 적응수행을 제안하고 적응수행의 구성개념에 대한 연구를 실시하였다. 그들은 적응수행을 8개 차원으로 분류하였으며, 구체적인 차원은 창의적 문제해결, 불확실하고 예측이 힘든 직무상황에 대한 효과적 대처, 새로운 과업, 기술, 절차에 대한 학습, 대인관계 적응성, 문화적 적응성, 신체적 적응성, 직무스트레스 대처, 비상사건이나 위기 상황에 대한 대처이다. 본 연구에서는 Pulakos 등(2000)이 제시한 적응수행의 8개 차원 중 조직변화 상황과 직접적으로 관련이 있을 것으로 예상되는 비상사건이나 위기 상황 대처, 새로운 과업, 기술, 절차에 대한 학습, 불확실하고 예측이 힘든 직무상황에 대한 대처의 3개 차원을 중심으로 측정된 적응수행과 개방성 간의 관계를 알아보려고 한다.

Barrick과 Mount(1991)는 새로운 과업이 주어졌을 때 경험에 대한 개방성이 높은 사람들이 수행을 더 잘한다고 보고하였다. Lepine, Colquitt 및 Erez(2000)는 개방적인 사람들이 더 창의적이고 변화를 더 쉽게 받아들이기 때문에 개방성이 개인의 적응성과 정적인 관계를 지닐 것이라고 가정하였다. Pulakos, Schmitt, Dorsey, Arad, Hedge 및 Borman(2002)은 경험에 대한 개방성이 높은 사람들이 새로운 상황에

서 관대하고 호기심을 보이는 경향이 있다고 하였다. 유태용(2007)은 개방성과 적응수행 간에 유의한 정적상관이 존재함을 발견하였다. 따라서 이러한 선행연구 결과를 토대로 개방성이 적응수행과 정적으로 관련되어 있을 것이라고 예측할 수 있다. 이에 따라 다음과 같은 가설을 도출하였다.

가설 1-1. 개방성은 변화몰입과 정적으로 관련되어 있을 것이다.

가설 1-2. 개방성은 적응수행과 정적으로 관련되어 있을 것이다.

외향성

외향성은 사회성, 활력, 대담성 등의 하위요인을 포함하고 있는 HEXACO 성격 6요인 중의 한 가지 요인이다. 외향성은 타인과의 교체나 상호작용을 원하고 타인의 관심을 끌고자 하는 정도, 열정이나 사교성, 책임감, 활력, 과감함, 자기주장의 강함 등을 의미한다(Costa & McCrae, 1985). 외향성이 높은 사람들은 개방성이 높은 사람들과 마찬가지로 도전 상황을 회피하지 않고 자신의 능력과 도전수준 간에 균형을 이루고자 적극적으로 노력하고, 주어진 과제에 대하여 보다 높은 집중력을 보일 것이라고 가정할 수 있다(박근수, 유태용, 2007).

외향성이 높은 사람은 조직변화 상황에서 활동성과 모험을 추구하는 성향으로 인해 내향적인 사람보다 변화에 대해 보다 긍정적인 태도를 나타낼 가능성이 있다. 또한 외향적인 사람의 집단적 성향과 주도성은 변화상황에서 조직변화를 지지하고 성공적인 조직변화를 위해 더 많은 노력을 기울이고, 타인과의 교체와 상호작용을 통해 변화지지적 태도를 타인

에게 확산할 가능성이 클 것이라고 예상할 수 있다. 즉, 외향성이 높은 사람들은 내향적인 사람들보다 조직변화에 대해 몰입할 가능성이 더 클 것이라고 추론할 수 있다. 따라서 외향성은 변화몰입과 정적으로 관련되어 있을 것이라고 예측할 수 있다.

Barrick과 Mount(1991)의 통합분석 결과, 성실성과 외향성은 직무수행과 정적인 상관을 나타냈다. 일반적으로 성실성은 수행과 가장 높은 상관을 나타내지만 외향성은 상황이나 직무군에 따라 수행과의 관련성이 다르게 나타나는 결과를 보였다(Barrick & Mount, 1993; Barrick, Mount, & Stauss, 1993). 외향성은 영업직의 판매량과 유의한 정적상관을 보였고(Barrick, Mount, & Stauss, 1993), 업무에서 자율성이 높을수록 외향성과 수행 간의 정적상관이 증가하였다(Barrick & Mount, 1993). 유태용(2007)은 외향성과 다양한 형태의 수행 간의 관계를 살펴본 결과 외향성과 적응수행 간에 유의한 정적상관이 존재함을 발견하였다. 이처럼 외향적인 사람들이 새로운 상황에 더 빨리 적응하고 새로운 과제를 더 빨리 학습할 가능성이 클 것이다. 따라서 외향성이 적응수행과 정적으로 관련되어 있을 것이라고 예측할 수 있다. 이에 따라 다음과 같은 가설을 도출하였다.

가설 2-1. 외향성은 변화몰입과 정적으로 관련되어 있을 것이다.

가설 2-2. 외향성은 적응수행과 정적으로 관련되어 있을 것이다.

핵심자기평가

Judge, Locke 및 Durham(1997)은 직무만족의

개인적 근원을 이해하기 위한 원리들을 통합하기 위해 핵심자기평가(core self-evaluation) 개념을 사용했다. 핵심자기평가의 네 가지 특성은 자아존중감, 일반화된 자기효능감, 내재적 통제위치, 정서적 안정성이다. Erez와 Judge(2001)는 독립적 표본을 사용해서 세 번의 확인적 분석을 통해 자아존중감, 일반화된 자기효능감, 내재적 통제위치, 정서적 안정성이 하나의 구성개념임을 밝혔다. Piccolo, Judge, Takahashi, Watanabe 및 Locke(2005)의 연구는 일본에서 진행되었는데 핵심자기평가가 직무만족, 생애만족, 행복과 정적 상관성이 있음을 밝혔으며, 네 개의 특성이 하나의 고차요인을 구성함을 확인하였다.

핵심자기평가는 조직몰입과 직무성과에 긍정적인 영향을 미친다고 보고되었다(Judge, Locke, Durham, & Kluger, 1998; Best, Stapleton, & Downey, 2005). 핵심자기평가는 자기규제, 자기결정, 자기통제를 통해 구성원의 태도나 혁신 행동에 영향을 미친다(Bono & Judge, 2003; Judge & Larsen, 2001). 핵심자기평가가 높은 사람은 자신의 역량에 대해 믿음을 지니고 스스로 목표를 설정하고 평가하는 능력을 지니고 있다(Erez & Judge, 2001). 이러한 개인들은 목표를 달성하기 위해 내재적 동기를 유발하여 활동수준을 더욱 높이는 행동을 하게 된다(Erez & Judge, 2001; Taylor, 2004). Judge 등(1999)은 핵심자기평가 수준이 높은 개인들은 자신이 맡은 직무가 복잡해도 스스로 일정과 계획을 설정한다고 보고하였다. 또한 핵심자기평가 수준이 높은 사람들은 스스로 목표를 달성하기 위해 노력하고 직무 자체로부터 즐거움을 추구하고 성취감에 만족감을 느낀다(Bono & Judge, 2003). Judge, Thoresen, Pucik 및 Welbourne(1999)은 핵심자기평가 수준이 높은

개인들은 환경변화에 능동적으로 대처하고 변화를 수용하여 자신이 몸담고 있는 조직에 높은 애착심을 보인다는 것을 밝혔다. 최근에 국내에서도 핵심자기평가의 영향에 대한 연구가 이루어지고 있다. 양필석(2008)은 핵심자기평가가 조직유효성에 미치는 영향을 연구하였고, 이동하와 탁진국(2008)은 핵심자기평가가 경력성공에 미치는 영향을 검증하였다. 김솔이와 유태용(2010)은 핵심자기평가가 목표지향성을 통해 지속학습활동에 영향을 미친다는 것을 발견하였다.

지금까지 핵심자기평가가 변화몰입이나 적응수행에 어떤 영향을 미치는지를 직접적으로 다룬 연구는 없었다. 하지만 핵심자기평가에 관한 선행연구 결과들을 종합해 보면, 핵심자기평가 수준이 높은 사람들은 자기 능력에 대한 자신감이 있고 스스로 목표를 설정함으로써 변화에 대해 긍정적인 태도를 지니고 환경변화에 능동적으로 대처하고 새로운 문제를 효과적으로 해결할 수 있는 능력을 가지고 있다. 따라서 본 연구에서는 조직변화 상황에서 핵심자기평가 수준이 높은 사람들은 변화를 성공적으로 수행할 수 있다는 자신감과 자신이 상황을 통제할 수 있다는 내재적 통제감을 지니고 있기 때문에 조직변화에 몰입할 가능성이 크고 적응수행을 더 잘 할 것이라고 예상하였다.

가설 3-1. 핵심자기평가는 변화몰입과 정적으로 관련되어 있을 것이다.

가설 3-2. 핵심자기평가는 적응수행과 정적으로 관련되어 있을 것이다.

변화몰입과 적응수행

개인의 적응력과 관련된 선행 연구들은 주로 조직 관련 변인(예, 다른 문화적 환경, 새로운 기술 등)과의 연관성이나 적응력의 개인차(Edwards & Morrison, 1994; Phillips, Hollenbeck, & Ilgen, 1996; Smith, Ford, & Kozlowski, 1997)를 다루었다. 선행연구에 의하면 적응수행을 예측하는 변인으로 인지능력, 성실성의 하위차원인 성취동기, 과거의 적응경험이 있다(Pulakos, Schimitt, Dorsey, Arad, Hedge, & Borman, 2002). 한태영(2005)의 연구에서는 개인의 지속적 학습활동, 김천석과 유태용(2005)의 연구에서는 성실성, 정직성, 정서적 안정성, 정서지능이 적응수행을 예측하는 것으로 나타났다. 조직변화에 대한 몰입이 조직변화지행동에 정적인 영향을 미친다는 것은 선행연구(양윤희, 2007; Herscovitch & Meyer, 2002)에서 밝혀진 적이 있지만, 변화하는 환경 속에서 개인이 효과적으로 적응하는 적응수행과 변화몰입 간의 관계에 대해서는 지금까지 박혜진과 유태용(2009)의 연구 이외에는 다루어진 적이 없는 실정이다. 따라서 본 연구에서는 Pulakos 등(2000)이 제시한 적응수행의 8개 차원 중 변화몰입과 직접적으로 관련이 있을 것으로 예상되는 비상사건이나 위기 상황 대처, 새로운 과업, 기술, 절차에 대한 학습, 불확실하고 예측이 힘든 직무상황에 대한 대처의 3개 차원을 중심으로 변화몰입과의 관계를 검증하고자 한다.

박혜진과 유태용(2008)은 조직변화몰입이 적응수행과 정적으로 관련되어 있다는 것을 발견하였다. 조직에 변화가 발생하고 있는 상황에서 개인이 조직변화를 지지하고 변화에 동참하고자 하는 태도를 지님으로써 즉, 변화에

몰입함으로써 불확실하고 예측이 힘든 상황에서 효과적으로 행동하고, 새로운 과업, 기술, 절차를 학습하고, 비상사건이나 위기상황에 대처하는 적응수행을 더 잘 할 수 있을 것이다. 조직이 추진하는 변화가 조직의 성장과 발전에 중요하다고 여기고 변화에 긍정적인 태도를 지니고 있는 구성원들은 변화성공을 위해 불확실하고 예측이 힘든 직무상황, 비상사건이나 위기상황에 유연하게 대처하고 새로운 과업, 기술, 절차를 학습하는 적응수행을 더 효과적으로 할 가능성이 클 것이다. 이에 따라 다음과 같은 가설을 도출하였다.

가설 4. 변화몰입은 적응수행과 정적으로 관련되어 있을 것이다.

변화리더십의 조절효과

전통적으로 리더십 연구는 과업 지향적 요인과 관계 지향적 요인을 중심으로 이루어져 왔다. 변화하는 환경 속에서 변화를 예측하고 적절한 지침을 제공하는 것이 리더십의 중요한 부분이지만 상사가 조직변화의 필요성을 강조하고 변화를 주도해가는 변화리더십에 대해서는 상대적으로 연구가 적었다. 최근에 Yukl(2006)은 과업 지향적 요인과 관계 지향적 요인에 변화리더십 요인을 추가하여 리더십의 요소를 세 가지 범주로 나누었다. 3요인 모형의 차원을 살펴보면, 과업 지향적 리더십은 과업을 성취하고 인력과 자원을 효율적으로 활용하여 안정적이고 신뢰롭게 업무를 추진하는 것이다. 관계 지향적 리더십은 인간적 관계를 중요시하고 협력과 팀워크를 증진하고 부하의 직무만족을 높이고 조직과 일체감을 구축하는 행동을 의미한다. 변화리더십은 전

략적 의사결정의 질을 향상시키고, 유연성과 혁신을 증대시키고, 환경변화에 적응하고, 목표, 프로세스, 제품, 서비스에서 주요 변화를 추진하며 변화에 대한 동참을 확보하는 일을 하는 행동과 관련이 있다(Yukl, 2006).

Yukl(1999, 2004, 2006)에 따르면 변화리더십이 변혁적 리더십과 유사한 개념으로 인식될 수 있지만 변화의 대상과 영향력 과정에서 차이가 존재한다. 변화리더십은 조직의 변화 프로세스를 개발하고 발전시키는 데 관심을 두고 있으며 변화의 대상은 제품이나 절차의 개선 및 혁신이다. 하지만 변혁적 리더십은 부하의 인식 전환을 통해 부하를 성취지향적으로 변혁시켜서 노력을 유도하는 데 관심을 두기 때문에(Ekval & Arvonen, 1991; Yukl, 1999, 2004, 2006) 변화의 대상은 부하이다. 또한 영향력 과정을 보면 변화리더십은 변화에 대한 목표와 비전을 제시하거나 변화의 분위기를 조성하여 혁신행동을 촉진하는 것이지만(Yukl, 1999, 2004, 2006), 변혁적 리더십은 부하에 대한 동기부여를 통해 부하의 변화를 이끌어내는 것이다.

새로운 기술이 도입되고 급격히 변화하는 환경 속에서 지속적으로 조직 변화를 추구하기 위해 리더에게 구체적이고 새로운 역할인 변화리더십이 필요하다(Shamir, 1999). Yukl, Gordon 및 Taber(2002)는 변화리더십의 행동요소를 네 가지로 구분하였다. 첫째, 외부환경에 대한 모니터링으로 조직에 위협을 미치는 요소와 기회요소를 확인하기 위해 변화에 대한 정보에 주의를 기울이고 정보를 분석하는 행동이다. 둘째, 변화에 대한 비전설정으로 변화를 함으로써 달성할 수 있는 효과에 대해 설명해주고 구성원들의 참여를 유도하는 것이다. 셋째, 혁신적 사고를 장려하는 것으로 업무에

대한 혁신적 의견이나 생각을 제안하도록 장려하는 행동이다. 마지막은 구성원들에게 변화를 실행하는 데 따른 위협을 감수하도록 하는 행동이다.

변화리더십의 효과성에 대한 연구는 많이 이루어지지 않았다. Gil, Rico, Alcover 및 Barrasa(2005)의 연구에 의하면 변화리더십은 팀 혁신 분위기의 형성에 기여하고 혁신의 분위기는 변화리더십과 팀 수행이나 만족 간의 관계를 매개하였다. Herold, Fedor, Caldwell 및 Liu(2008)의 연구에서 변혁적 리더십은 변화몰입과 정적인 관계를 보였지만 변화리더십의 효과는 유의하지 않았다. 이 연구에서 변화리더십은 측정의 출처를 다르게 독립적으로 측정하였지만, 변혁적 리더십과 변화몰입은 자기보고방식으로 동일원천으로 측정하였다. 따라서 변혁적 리더십과 변화몰입 간의 높은 정적 관련성이 공통방법분산에 의해 나타났을 가능성이 있다.

본 연구에서는 주로 변화에 대한 정보를 주고 커뮤니케이션하고 혁신적인 것을 시도하고 위협을 감수하는 행동과 관련된 변화리더십이 개방성, 외향성, 핵심자기평가와 같은 개인특성 변인과 변화몰입 간의 관계에 어떤 영향을 미치는지를 살펴보고자한다. 변화리더십의 조절효과를 예측함에 있어서 개인의 행동에 영향을 미치는 상황을 약한 상황(weak situation)과 강한상황(strong situation)으로 구분한 Mischel(1968)의 주장을 토대로 가설을 설정해볼 수 있다. 강한 상황에서는 상황이 개인들의 행동을 결정할 가능성이 크기 때문에 개인차에 의해 행동이 달라질 가능성이 적은 반면, 약한 상황에서는 상황적 영향력이 약하기 때문에 개인차에 의해 행동이 달라질 가능성이 크다. 따라서 상사가 조직변화 필요성을 강조하고

변화를 주도하는 변화리더십을 강하게 발휘하는 상황은 Mischel(1968)이 언급한 강한 상황에 해당하기 때문에 개인특성 변인(개방성, 외향성, 핵심자기평가)이 변화몰입에 영향을 미치는 정도가 약할 것이다. 반면에 상사가 변화리더십을 강하게 발휘하지 않는 상황은 Mischel(1968)의 약한 상황에 해당하기 때문에 개인특성 변인과 변화몰입 간의 정적관계가 강하게 나타날 것이라고 예상할 수 있다. 이러한 추론을 바탕으로 다음과 같은 가설을 도출하였다.

가설 5. 변화리더십은 개방성과 변화몰입 간의 관계를 조절할 것이다. 구체적으로, 상사의 변화리더십이 강할 때보다 약할 때 개방성과 변화몰입 간의 정적관계가 더 강할 것이다.

가설 6. 변화리더십은 외향성과 변화몰입 간의 관계를 조절할 것이다. 구체적으로, 변화리더십이 강할 때보다 약할 때 외향성과 변화몰입 간의 정적관계가 더 강할 것이다.

가설 7. 변화리더십은 핵심자기평가와 변화몰입 간의 관계를 조절할 것이다. 구체적으로, 변화리더십이 강할 때보다 약할 때 핵심자기평가와 변화몰입 간의 정적관계가 더 강할 것이다.

변화몰입의 매개효과

성격이나 핵심자기평가와 같은 개인특성 변인들과 수행 간의 관계에 대해서는 많은 연구가 이루어져왔다. 예를 들어, Barrick과 Mount(1991)는 성격과 수행 간의 관계를 통합분석하여 외향성과 개방성이 직무수행, 훈련성취도 등과 유의한 관련성이 있다는 것을 밝혔다. 유태용과 민병모(2001)는 국내에서 발표된 성

격과 수행 간의 상관자료를 통합분석하여 외향성과 개방성이 직무수행을 예측한다고 보고하였다. 최재무와 한태영(2008)은 개방성과 적응수행 간에 유의한 상관이 있음을 보고하였다. 하지만 개인특성 변인들과 수행 간의 관계를 매개하는 변인에 대한 연구는 매우 부족한 실정이다. 앞에서 가설 1-1, 가설 2-1, 가설 3-1의 도출과정에서 기술한 것처럼 개인의 개방성, 외향성, 핵심자기평가와 같은 개인특성 변인이 변화몰입과 정적인 관련성을 지니고 가설 4의 도출과정에서 언급한 것처럼 조직구성원의 변화몰입이 적응수행과 정적으로 관련되어 있다면 개인특성 변인들과 적응수행 간의 관계를 변화몰입이 매개할 가능성이 있다. 즉, 성격과 같은 개인의 특성이 먼저 변화몰입과 같은 변화에 대한 태도에 영향을 미치고, 변화몰입이 궁극적으로 적응수행에 영향을 미칠 것이라고 예상할 수 있다.

따라서 본 연구에서는 개인의 개방성, 외향성, 핵심자기평가와 같은 개인특성 변인과 적응수행 간의 관계에서 변화몰입의 매개효과를 탐색적으로 검증해보고자 한다. 앞서 기술한 것처럼, 변화상황 속에서 외향성이 높거나 새로운 것에 대한 개방성이 높거나 자신에 대해 긍정적인 평가를 하는 사람들이 변화상황에 대한 몰입의 정도가 높을 것이다. 또한 변화에 몰입하는 사람들은 새로운 조직상황에 적응하고 위기상황에 대처하고 새로운 것을 학습하는 적응수행을 할 가능성이 높을 것이다. 따라서 변화상황 속에서 개인의 성격(외향성, 개방성)과 핵심자기평가가 적응수행에 영향을 미치는 데 있어서 변화몰입이 매개역할을 할 것이라는 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 8. 변화몰입은 개방성과 적응수행 간

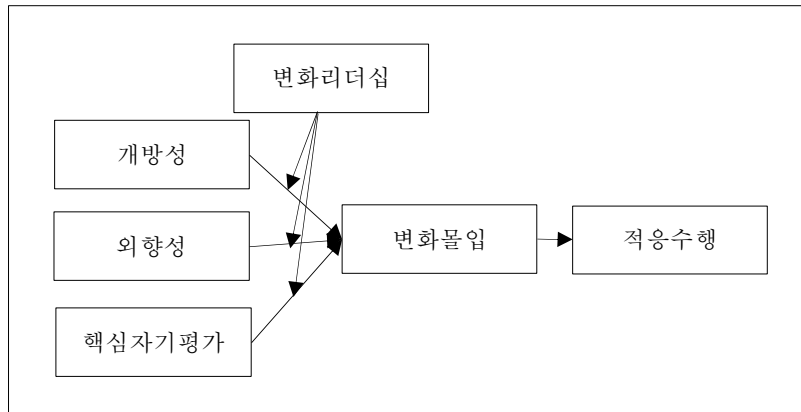


그림 1. 연구모형

의 관계를 매개할 것이다.

가설 9. 변화몰입은 외향성과 적응수행 간의 관계를 매개할 것이다.

가설 10. 변화몰입은 핵심자기평가와 적응수행 간의 관계를 매개할 것이다.

이 연구에서 설정한 연구모형을 도식적으로 표현하면 그림 1과 같다.

방 법

조사대상 및 자료수집방법

변화를 겪었거나 현재 변화를 추진하고 있는 다양한 종류의 조직에서 근무하는 현직자를 대상으로 설문조사를 실시하였다. 가급적 다양한 조직으로부터 자료를 얻고, 적응수행에 대해 타인평정이 가능하도록 각 조직마다 1명씩 접촉하여 이들이 5명에서 10명 정도의 조직 구성원들에게 설문지를 배포하여 자료를 수집하였다. 그리고 설문지를 배포한 사람들

에게 조사대상자들의 적응수행을 평정하기 위한 타인평정용 설문지를 제공하였다. 총 32개 조직에 설문지를 배포하여 229부의 설문지를 수거하였다. 회수된 229부 중 불성실한 응답을 했거나 결측치가 많아서 분석에 포함할 수 없었던 29부의 설문지를 제외하고 200부(적응수행 측정을 위한 타인평정 설문지는 총 183부)의 응답을 분석하였다. 설문에 응답한 사람들이 겪은 조직변화의 유형은 인력감축(29.3%), 부서/팀 내 인원 조정 및 교체(28.4%)가 가장 높은 비율을 차지하였다. 조사대상자의 인구통계학적 특성은 남자가 118명(59%), 여자가 82명(41%)이었다. 연령은 20대가 142명(71%)으로 가장 많았고 평균은 약 28세(표준편차 3.44세)였다. 근속기간 평균은 약 22개월(표준편차 14개월)이었다. 조사대상자 183명의 적응수행을 평정한 32명의 인구통계학적 특성은 남성이 12명(37.5%), 여성이 20명(62.5%)이었으며, 연령은 20대가 16명(50%), 30대가 10명(31%), 40대 이상이 6명(19%)이었다. 평가 대상자와 알고지낸 기간은 평균적으로 10개월이었고, 표준편차는 5개월이었다.

측정도구

개방성

유태용, 이기범 및 Ashton(2004)이 타당화한 한국판 HEXACO 성격검사 60개 문항 중에서 개방성을 측정하는 10개의 문항을 사용하였다. 문항에 대한 응답은 Likert식 5점 척도를 사용하여 수집하였다. 본 연구에서 10개 문항으로 측정한 개방성의 내적일관성 신뢰도 계수(Cronbach's alpha)는 .85이었다. 개방성 문항의 예는 “나는 관습에 얽매이지 않은 관점을 가진 사람을 좋아한다.”, “풍부한 상상력을 가지고 있다는 말을 들곤 한다.” 등이다.

외향성

유태용, 이기범 및 Ashton(2004)이 타당화한 한국판 HEXACO 성격검사 60개 문항 중에서 외향성을 측정하는 10개의 문항을 사용하였다. 문항에 대한 응답은 Likert식 5점 척도를 사용하여 수집하였다. 본 연구에서 10개 문항으로 측정한 외향성의 내적일관성 신뢰도 계수(Cronbach's alpha)는 .91이었다. 외향성 문항의 예는 “주로 혼자 하는 일보다는 타인들과 적극적인 상호작용을 하는 일을 더 좋아한다.”, “단체에서 나는 다른 사람의 눈치를 보지 않고 내 의견을 적극적으로 말한다.” 등이다.

핵심자기평가

핵심자기평가를 측정하기 위해 Judge, Erez, Bono 및 Thoresn(2003)이 개발한 12개의 문항을 이동하와 탁진국(2008)이 번안한 문항을 사용하였다. 핵심자기평가는 자아존중감, 일반화된 자기효능감, 내재적 통제위치, 정서적 안정성으로 구성되어 있는 개인의 특성을 나타내는 단일 구성개념이다. 본 연구에서는 개인의 특

성인 핵심자기평가를 측정하기 위해 각 문항에 동의하는 정도에 따라 1(전혀 그렇지 않다)부터 5(매우 그렇다)까지 리커트 5점 척도 상에 평정하도록 하였다. 12개 문항으로 측정된 핵심자기평가의 내적일관성 신뢰도 계수(Cronbach's alpha)는 .91이었다. 문항의 예는 “인생에서 성공하리라는 자신감이 있다.”, “나의 삶에서 일어날 수 있는 일에 대해 스스로 결정할 수 있다.” 등이다.

변화몰입

변화몰입을 측정하기 위해 Herscovitch와 Meyer(2002)가 개발한 척도를 박혜진과 유태용(2009)이 번안한 문항을 사용하였다. 이 척도는 정서적 변화몰입 5개 문항, 지속적 변화몰입 4개 문항, 규범적 변화몰입 5개 문항으로 총 14개 문항으로 구성되어 있다. 문항에 대한 응답은 Likert식 5점 척도를 사용하여 수집하였다. 14개 문항으로 측정된 변화몰입의 내적일관성 신뢰도 계수(Cronbach' alpha)는 .88이었다. 문항의 예는 “나는 지금의 변화가 가치 있는 일이라고 믿는다.”, “나는 지금의 변화를 따라야 한다는 압박을 느낀다.”, “지금의 변화에 반대하는 것은 옳지 않다고 생각한다.” 등이다.

변화리더십

Kotter(1996)가 제시한 개념을 토대로 Herold, Fedor, Caldwell 및 Liu(2008)는 변화리더십을 측정하는 7개 문항을 개발하였다. 본 연구에서는 Herold 등(2008)의 7개 문항을 김태홍과 한태영(2009)이 번안하여 사용한 문항으로 변화리더십을 측정하였다. 문항에 대한 응답은 Likert식 5점 척도를 사용하여 수집하였다. 7개 문항으로 측정된 변화리더십의 내적일관성 신뢰도 계수(Cronbach's alpha)는 .94이었다. 문항

의 예는 “나의 상사는 구성원들에게 왜 변화가 필요한지 이해시키려 노력한다.”, “나의 상사는 변화를 추진하기에 앞서 변화가 시급하다는 것을 설명한다.”, “나의 상사는 변화실행 과정을 세밀하게 파악하여 구성원에게 이야기를 한다.” 등이다.

적응수행

Pulkos, Arad, Donovan 및 Plamondon(2000)이 제시한 적응수행의 8개 차원 중 조직변화 상황과 밀접하게 관련되어 있는 (1) 불확실하고 예측이 힘든 직무상황을 다룸, (2) 새로운 과업, 기술, 절차를 학습, (3) 비상사건이나 위기 상황에 대처함과 같은 세 가지 차원에 대한 태영(2005)이 개발한 문항을 사용하여 각 차원 당 3개 문항씩 총 9개 문항으로 적응수행을 측정하였다. 설문지에 포함된 모든 문항을 응답자 스스로 평정하는 데서 발생할 수 있는 공통방법편파를 최소화하기 위하여 적응수행은 조사대상자의 상사나 동료가 평정한 타인 평정 측정치를 사용하였다. 문항에 대한 응답은 Likert식 5점 척도를 사용하여 수집하였다. 총 9개 문항으로 측정한 적응수행의 내적일관성 신뢰도 계수(Cronbach's alpha)는 .74이었다. 문항의 예는 “이 사람은 상황이 바뀌었을 때 유연하게 일정을 조정한다.”, “이 사람은 새로운 지식이나 기술을 잘 습득한다.”, “이 사람은 업무에서 겪어보지 못한 낯선 문제에 창의적인 해결책을 낸다.”, “이 사람은 미래를 예측하기 힘든 불확실한 상황에서도 효과적으로 대처한다.” 등이다.

분석방법

본 연구에 사용된 변인들 간의 관계를 알아

보기 위해 SPSS 12.0 프로그램을 사용하였다. 개방성, 외향성, 핵심자기평가와 적응수행 간의 관계에서 변화몰입의 매개역할을 알아보기 위해 Baron과 Kenny(1986)의 매개효과 분석 방법을 사용하였으며, 매개변인에 의한 간접적 효과를 검증하기 위해 Sobel 검증을 추가적으로 실시하였다. 개방성, 외향성, 핵심자기평가와 변화몰입 간의 관계에서 상사의 변화리더십의 조절효과를 검증하기 위하여 위계적 회귀분석을 실시하였다.

결 과

측정 변인들의 기술통계치 및 상호상관

본 연구에 포함된 측정변인들의 평균, 표준편차, 상호상관을 표 1에 제시하였다. 표 1에서 보듯이, 조직 구성원들의 변화몰입은 개방성($r=.39, p<.01$), 외향성($r=.65, p<.01$), 핵심자기평가($r=.34, p<.01$)와 모두 유의한 정적 상관을 보였다. 이러한 결과는 개방적이거나, 외향적이거나 자존감이 높고 자신의 능력에 대해 긍정적으로 평가하는 사람들이 조직에서 진행되는 변화에 대해 긍정적인 태도를 가지고 변화에 더 몰입한다는 것을 의미한다. 따라서 개방성, 외향성, 핵심자기평가가 변화몰입과 정적으로 관련되어 있을 것이라는 가설 1-1, 가설 2-1, 가설 3-1이 지지되었다. 적응수행은 개방성($r=.23, p<.01$), 외향성($r=.50, p<.01$), 핵심자기평가($r=.41, p<.01$)와 모두 유의한 정적 상관을 나타내었다. 이러한 결과는 개방적이거나, 외향적이거나 자존감이 높고 자신의 능력에 대해 긍정적으로 평가하는 사람들이 새로운 지식이나 기술을 더 잘 습득하고 불확실

표 1. 측정변인들의 평균 및 표준편차와 상호상관

변인	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. 나이	-								
2. 근속기간	.48**	-							
3. 직급	.56**	.73**	-						
4. 변화몰입	.24**	.43**	.28**	(.88)					
5. 핵심자기평가	.02	.27**	.18**	.34**	(.91)				
6. 외향성	.01	.47**	.32**	.65**	.43**	(.91)			
7. 개방성	.22**	.16*	.14*	.39**	.40**	.33**	(.85)		
8. 변화리더십	.19**	.29**	.25**	.55**	.20**	.36**	.13	(.94)	
9. 적응수행	.29**	.38**	.21**	.69**	.41**	.50**	.23**	.50**	(.74)
평균(M)	27.67	22.46	1.20	3.23	3.07	3.38	3.13	3.22	3.35
표준편차(SD)	3.44	14.06	.44	.47	.64	.64	.71	.98	79

N=200(적응수행 N=183), * $p < .05$, ** $p < .01$. 대각선에 제시된 괄호안의 값은 신뢰도 계수(Cronbach's alpha)를 나타내고 근속기간은 개월임.

한 상황에 더 효과적으로 대처한다는 것을 의미한다. 따라서 개방성, 외향성, 핵심자기평가가 적응수행과 정적으로 관련되어 있을 것이라는 가설 1-2, 가설 2-2, 가설 3-2가 지지되었다.

조직 구성원들의 변화몰입은 적응수행과 정적인 상관($r = .69, p < .01$)을 나타내었다. 이러한 결과는 조직에서 진행되는 변화에 대해 긍정적인 태도를 가지고 변화에 몰입하는 사람일수록 조직에서 불확실한 상황에 효과적으로 대처하고 새로운 것을 학습하는 적응수행을 더 잘 한다는 것을 의미한다. 따라서 변화몰입이 적응수행과 정적으로 관련되어 있을 것이라는 가설 4가 지지되었다. 상사의 변화리더십은 조직 구성원들의 변화몰입과 유의한 정적 상관($r = .55, p < .01$)을 나타내었다. 이러한 결과는 상사가 조직변화의 필요성을 강조하고

변화를 효과적으로 추진할수록 조직 구성원들이 변화에 긍정적인 태도를 지니고 변화에 더 몰입한다는 것을 의미한다.

인구통계적 변인들과 주요 변인들과의 관련성을 추가적으로 살펴보면, 핵심자기평가는 근속기간($r = .27, p < .01$), 직급($r = .18, p < .01$)과 유의한 정적 관련성을 지니는 것으로 나타났다. 외향성은 근속기간($r = .47, p < .01$), 직급($r = .32, p < .01$)과 유의한 관련성을 지니는 것으로 나타났고, 개방성은 나이($r = .22, p < .01$), 근속기간($r = .16, p < .05$), 직급($r = .14, p < .05$)과 유의한 관련성을 지니는 것으로 나타났다. 이러한 결과들을 반영해서 회귀분석을 할 때 나이, 근속기간, 직급 등 인구통계적 변인들의 효과를 통제하였다.

개인특성 변인인 개방성, 외향성, 핵심자기평가와 변화몰입 간의 관계를 알아보기 위해

단순상관 분석뿐만 아니라 위계적 다중회귀분석을 실시하였다. 먼저 인구통계적 변인을 1 단계에 투입하여 효과를 통제 한 후에 2단계에서 개방성, 외향성, 핵심자기평가를 동시에 투입하여 변화몰입과의 관련성을 살펴보았다. 그 결과, 변화몰입에 대한 개방성의 회귀계수($\beta=.368, p<.001$), 외향성의 회귀계수($\beta=.790, p<.001$), 핵심자기평가의 회귀계수($\beta=.293, p<.001$)가 모두 유의하게 나타났다. 이러한 결과는 개방성, 외향성, 핵심자기평가가 변화몰입과 정적으로 관련되어 있을 것이라는 가설 1-1, 가설 2-1, 가설 3-1을 다시 한 번 지지하는 결과이다.

마찬가지로 개방성, 외향성, 핵심자기평가와 적응수행 간의 관계를 알아보기 위해 단순상관 분석뿐만 아니라 위계적 다중회귀분석을 실시하였다. 먼저 인구통계적 변인을 1단계에 투입하여 효과를 통제 한 후에 2단계에서 개방성, 외향성, 핵심자기평가를 동시에 투입하여 적응수행과의 관련성을 살펴보았다. 그 결과, 적응수행에 대한 개방성의 회귀계수($\beta=.196, p<.01$), 외향성의 회귀계수($\beta=.514, p<.001$), 핵심자기평가의 회귀계수($\beta=.292, p<.001$)가 모

두 유의하게 나타났다. 이러한 결과는 개방성, 외향성, 핵심자기평가가 적응수행과 정적으로 관련되어 있을 것이라는 가설 1-2, 가설 2-2, 가설 3-2를 다시 한 번 지지하는 결과이다.

변화몰입과 적응수행 간의 관계를 알아보기 위해서도 위계적 회귀분석을 실시하였다. 인구통계적 변인을 1단계에 투입하여 효과를 통제 한 결과, 적응수행에 대한 변화몰입의 회귀계수($\beta=.647, p<.001$)가 유의하였다. 따라서 변화몰입이 적응수행과 정적으로 관련되어 있을 것이라는 가설 4가 단순상관의 결과와 마찬가지로 지지되었다.

변화리더십의 조절효과

개방성이 변화몰입에 영향을 미치는 데 있어 변화리더십의 조절효과를 검증하기 위해 위계적 회귀분석을 실시하였다. 변화몰입을 종속변인으로 하고 변화몰입에 영향을 미칠 것으로 판단되는 성별, 연령, 근속기간, 직급 등의 인구통계적 변수를 1단계에 투입하여 그 효과를 통제하였다. 2단계에는 개방성과 변화리더십 변인을 투입하였다. 마지막 3단계에는

표 2. 개방성과 변화몰입 간 관계에서 변화리더십의 조절효과

단계	변인	변화몰입		
		β	R^2	ΔR^2
1	인구통계변인		.202***	
2	개방성	.336***	.469***	.267***
	변화리더십	.420***		
3	개방성	.401***	.590***	.121***
	변화리더십	.380***		
	개방성×변화리더십	-.369***		

N=200, *** $p<.001$,

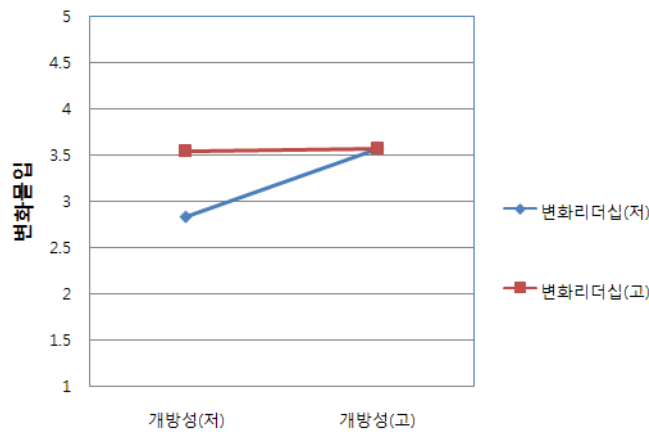


그림 2. 개방성과 변화몰입 간 관계에서 변화리더십의 조절효과

개방성과 변화리더십의 상호작용 변인을 투입하였다. 이러한 위계적 회귀분석 결과가 표 2에 제시되어 있다. 표 2를 보면 3단계에서 개방성과 변화리더십의 상호작용항이 유의한 회귀계수($\beta = -.369, p < .001$)를 나타냈으며, 상호작용항이 투입된 3단계의 설명량($\Delta R^2 = .121, p < .001$)이 유의하게 증가하였다. 이러한 결과는 변화리더십이 개방성과 변화몰입 간의 관계를 조절한다는 것을 의미한다.

이러한 결과가 가설에서 예측한 방향과 일치하는지를 확인하기 위해 변화리더십 값을 평균 $\pm 1SD$ 를 기준으로 높은 수준과 낮은 수준으로 구분하여 상호작용 그래프를 작성하였다. 그림 2에서 보듯이, 상사의 변화리더십이 강할 때보다 약할 때 개방성과 변화몰입 간의 정적 관계가 더 강하게 나타났다. 따라서 상사의 변화리더십이 강할 때보다 약할 때 개방성과 변화몰입 간의 정적관계가 더 강할 것이라는 가설 5가 지지되었다.

외향성이 변화몰입에 영향을 미치는 데 있어 변화리더십의 조절효과를 검증하기 위해 위계적 회귀분석을 실시하였다. 변화몰입을

종속변인으로 하고 변화몰입에 영향을 미칠 것으로 판단되는 성별, 연령, 근속기간, 직급 등의 인구통계적 변수를 1단계에 투입하여 그 효과를 통제하였다. 2단계에는 외향성과 변화리더십 변인을 투입하였다. 마지막 3단계에는 외향성과 변화리더십의 상호작용 변인을 투입하였다. 이러한 위계적 회귀분석 결과가 표 3에 제시되어 있다. 표 3을 보면 3단계에서 외향성과 변화리더십의 상호작용항이 유의한 회귀계수($\beta = -.105, p < .05$)를 나타냈으며, 상호작용항이 투입된 3단계의 설명량($\Delta R^2 = .006, p < .05$)이 유의하게 증가하였다. 이러한 결과는 변화리더십이 외향성과 변화몰입 간의 관계를 조절한다는 것을 의미한다.

이러한 결과가 가설에서 예측한 방향과 일치하는지를 확인하기 위해 변화리더십 값을 평균 $\pm 1SD$ 를 기준으로 높은 수준과 낮은 수준으로 구분하여 상호작용 그래프를 작성하였다. 그림 3에서 보듯이, 상사의 변화리더십이 강할 때보다 약할 때 외향성과 변화몰입 간의 정적 관계가 더 강하게 나타났다. 따라서 상사의 변화리더십이 강할 때보다 약할 때 외향

표 3. 외향성과 변화몰입 간 관계에서 변화리더십의 조절효과

단계	변인	변화몰입		
		β	R^2	ΔR^2
1	인구통계변인		.202***	
2	외향성	.692***	.634***	.432***
	변화리더십	.213***		
3	외향성	.628***	.640*	.006*
	변화리더십	.236***		
	외향성×변화리더십	-.105*		

N=200, * $p < .05$, *** $p < .001$.

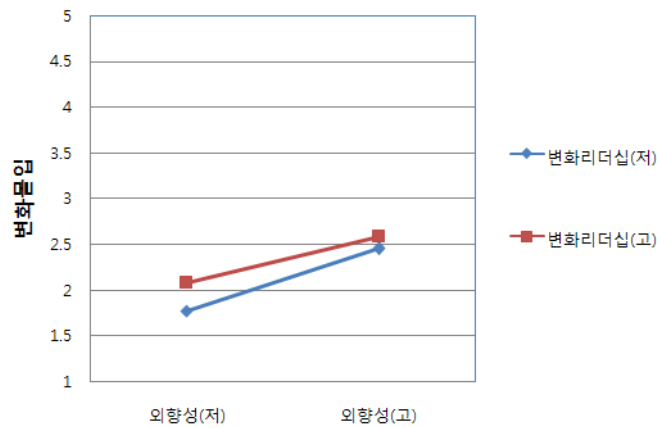


그림 3. 외향성과 변화몰입 간 관계에서 변화리더십의 조절효과

성과 변화몰입 간의 정적관계가 더 강할 것이라는 가설 6이 지지되었다.

핵심자기평가가 변화몰입에 영향을 미치는 데 있어 변화리더십의 조절효과를 검증하기 위해 위계적 회귀분석을 실시하였다. 변화몰입을 종속변인으로 하고 변화몰입에 영향을 미칠 것으로 판단되는 성별, 연령, 근속기간, 직급 등의 인구통계적 변수를 1단계에 투입하여 그 효과를 통제하였다. 2단계에는 핵심자

기평가와 변화리더십 변인을 투입하였다. 마지막 3단계에는 핵심자기평가와 변화리더십의 상호작용 변인을 투입하였다. 이러한 위계적 회귀분석 결과가 표 4에 제시되어 있다. 표 4를 보면 3단계에서 핵심자기평가와 변화리더십의 상호작용항이 유의한 회귀계수($\beta = -.184, p < .01$)를 나타냈으며, 상호작용항이 투입된 3단계의 설명량($\Delta R^2 = .028, p < .01$)이 유의하게 증가하였다. 이러한 결과는 변화리더십이 핵

표 4. 핵심자기평가와 변화몰입 간 관계에서 변화리더십의 조절효과

단계	변인	변화몰입		
		β	R^2	ΔR^2
1	인구통계변인		.202***	
2	핵심자기평가	.223***	.412***	.210***
	변화리더십	.407***		
3	핵심자기평가	.259***	.440**	.028**
	변화리더십	.433***		
	핵심자기평가×변화리더십	-.184**		

N=200, ** $p < .01$, *** $p < .001$.

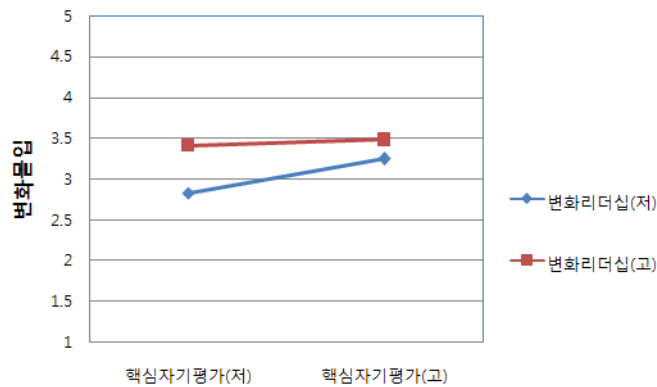


그림 4. 핵심자기평가와 변화몰입 간 관계에서 변화리더십의 조절효과

심자기평가와 변화몰입 간의 관계를 조절한다는 것을 의미한다.

이러한 결과가 가설에서 예측한 방향과 일치하는지를 확인하기 위해 변화리더십 값을 평균 $\pm 1SD$ 를 기준으로 높은 수준과 낮은 수준으로 구분하여 상호작용 그래프를 작성하였다. 그림 4에서 보듯이, 상사의 변화리더십이 강할 때보다 약할 때 핵심자기평가와 변화몰입 간의 정적 관계가 더 강하게 나타났다. 따라서 상사의 변화리더십이 강할 때보다 약할 때

핵심자기평가와 변화몰입 간의 정적관계가 더 강할 것이라는 가설 7이 지지되었다.

변화몰입의 매개효과

변화몰입이 개인의 개방성, 외향성, 핵심자기평가와 적응수행 간의 관계를 매개하는지를 알아보기 위해 개방성, 외향성, 핵심자기평가를 예측변인으로 설정하고 변화몰입을 매개변인으로 하고 개인의 적응수행을 종속변인으로

표 5. 개방성, 외향성, 핵심자기평가와 적응수행 간 관계에서 변화몰입의 매개효과

예측변인 (A)	매개변인 (B)	종속변인 (C)	분석	경로	표준화 회귀계수
개방성	변화몰입	적응 수행	1	A → B	.368***
			2	B → C (A통제)	.690***
			3	A → C	.171**
			4	A → C (B통제)	-.099
외향성	변화몰입	적응 수행	1	A → B	.790***
			2	B → C (A통제)	.609***
			3	A → C	.547***
			4	A → C (B통제)	.055
핵심자기평가	변화몰입	적응 수행	1	A → B	.293***
			2	B → C (A통제)	.560***
			3	A → C	.414***
			4	A → C (B통제)	.226***

N=183, ** $p < .01$, *** $p < .001$

하여 Baron과 Kenny(1986)가 제안한 방법으로 매개효과 검증을 실시하였다. 이때 성별, 나이, 근속기간, 직급과 같은 인구통계적 변인들이 미치는 영향을 각 분석의 1단계에 투입하여 그 효과를 통제하였다.

표 5에서 보듯이 개방성과 적응수행 간 관계에서 변화몰입의 매개효과를 분석한 결과, 예측변인인 개방성이 매개변인인 변화몰입에 대한 회귀계수($\beta = .368, p < .001$)가 유의하였고, 개방성의 영향을 통제한 상태에서 적응수행에 대한 변화몰입의 회귀계수($\beta = .690, p < .001$)가 유의하게 나타났으며, 종속변인인 적응수행에 대한 개방성의 회귀계수($\beta = .171, p < .01$) 역시 유의하였다. 마지막으로 매개변인인 변화몰입의 영향을 통제한 후에 개방성과 적응수행 간의 관계를 살펴본 결과, 개방성의 회귀계수(β

$= -.099, n.s$)는 유의하지 않았다. 이러한 결과는 변화몰입이 개방성과 적응수행 간의 관계를 완전 매개한다는 것을 의미한다. 변화몰입에 의한 간접적 효과(개방성이 변화몰입을 통해 적응수행에 미치는 효과)에 대한 검증을 위해 Sobel 검증을 실시한 결과, 유의한 Z값($Z = 5.10, p < .01$)을 보였다. 따라서 변화몰입이 개방성과 적응수행 간의 관계를 매개할 것이라는 가설 8이 지지되었다.

외향성과 적응수행 간 관계에서 변화몰입의 매개효과를 분석한 결과, 예측변인인 외향성이 매개변인인 변화몰입에 대한 회귀계수($\beta = .790, p < .001$)가 유의하였고, 외향성의 영향을 통제한 상태에서 적응수행에 대한 변화몰입의 회귀계수($\beta = .609, p < .001$)가 유의하게 나타났으며, 종속변인인 적응수행에 대한 외향

성의 회귀계수($\beta=.547, p<.001$) 역시 유의하였다. 마지막으로 매개변인인 변화몰입의 영향을 통제한 후에 외향성과 적응수행 간의 관계를 살펴본 결과, 외향성의 회귀계수($\beta=.055, n.s$)는 유의하지 않았다. 이러한 결과는 변화몰입이 외향성과 적응수행 간의 관계를 완전 매개한다는 것을 의미한다. 변화몰입에 의한 간접적 효과(외향성이 변화몰입을 통해 적응수행에 미치는 효과)에 대한 검증을 위해 Sobel 검증을 실시한 결과, 유의한 Z값($Z=6.10, p<.01$)을 보였다. 따라서 변화몰입이 외향성과 적응수행 간의 관계를 매개할 것이라는 가설 9가 지지되었다.

마지막으로 핵심자기평가와 적응수행 간 관계에서 변화몰입의 매개효과를 분석한 결과, 예측변인인 핵심자기평가가 매개변인인 변화몰입에 대한 회귀계수($\beta=.293, p<.001$)가 유의하였고, 핵심자기평가의 영향을 통제한 상태에서 적응수행에 대한 변화몰입의 회귀계수($\beta=.560, p<.001$)가 유의하게 나타났으며, 종속변인인 적응수행에 대한 핵심자기평가의 회귀계수($\beta=.414, p<.001$) 역시 유의하였다. 그리고 매개변인인 변화몰입의 영향을 통제한 후에 핵심자기평가와 적응수행 간의 관계를 살펴본 결과, 핵심자기평가의 회귀계수($\beta=.226, p<.001$)는 여전히 유의하였지만 통제하기 전보다 그 크기가 줄어들었으므로 변화몰입이 핵심자기평가와 적응수행 간의 관계를 부분적으로 매개한다는 것을 알 수 있다. 변화몰입에 의한 간접적 효과(핵심자기평가가 변화몰입을 통해 적응수행에 미치는 효과)에 대한 검증을 위해 Sobel 검증을 실시한 결과, 유의한 Z값($Z=4.00, p<.01$)을 보였다. 따라서 변화몰입이 핵심자기평가와 적응수행 간의 관계를 매개할 것이라는 가설 10이 지지되었다.

논 의

본 연구의 목적은 변화상황에서 개인의 개방성, 외향성, 핵심자기평가가 변화에 대한 몰입과 적응수행에 미치는 영향을 살펴보고, 개방성, 외향성, 핵심자기평가가 변화몰입에 미치는 영향에 있어서 변화리더십의 조절효과를 알아보는 데 있었다. 연구 결과, 첫째, 개방성, 외향성, 핵심자기평가는 변화몰입과 정적으로 관련되어 있었다. 즉, 개방적이거나 외향적이거나 자신의 능력에 대해 믿음을 가지고 있는 구성원들이 조직변화에 대해 긍정적인 태도를 가지고 변화에 더 몰입하였다. 둘째, 개방성, 외향성, 핵심자기평가는 적응수행과 정적으로 관련되어 있었다. 즉, 개방적이거나 외향적이거나 자신의 능력에 대해 믿음을 가지고 있는 구성원들이 적응수행을 더 효과적으로 하였다. 셋째, 변화몰입은 적응수행과 정적으로 관련되어 있었다. 즉, 조직변화에 대해 긍정적인 태도를 가지고 변화에 몰입하는 구성원들이 불확실한 상황에 더 효과적으로 대처하고 새로운 지식이나 기술을 더 빨리 학습하였다. 넷째, 상사의 변화리더십이 개방성, 외향성, 핵심자기평가와 변화몰입 간의 관계를 조절하였다. 즉, 상사의 변화리더십이 강할 때보다는 약할 때 개인특성 변인인 개방성, 외향성, 핵심자기평가와 변화몰입 간의 정적 관계가 더 강하게 나타났다. 마지막으로, 변화몰입은 개인특성 변인인 개방성, 외향성, 핵심자기평가와 적응수행 간의 관계를 매개하였다. 즉, 개방성, 외향성, 핵심자기평가는 변화몰입을 통해 적응수행에 영향을 미쳤다.

본 연구의 학문적 의의는 다음과 같다. 첫째, 개인특성 변인인 개방성, 외향성, 핵심자기평가가 변화몰입에 미치는 영향을 밝혔다는

데 있다. 선행 연구들에서 변화몰입에 영향을 미치는 변인으로 변혁적 리더십, 상사와 부하 간 관계의 질, 변화호의도(양윤희, 2007; Herold, Fedor, & Caldwell, 2007), 변화준비성(박혜진, 유태용, 2009) 등을 다루었지만 변화몰입을 예측할 수 있는 개인특성 변인에 대한 연구는 매우 부족한 실정이다. 따라서 본 연구에서 개방성, 외향성, 핵심자기평가가 변화몰입에 영향을 미친다는 것을 검증하였다는 데 의의가 있다. 또한 본 연구에서 선행연구 결과들과 유사하게 개인특성 변인인 개방성, 외향성, 핵심자기평가가 적응수행과 정적으로 관련되어 있다는 것을 다시 한 번 확인하였다는 데도 의의가 있다.

둘째, 변화몰입에 따른 결과변인에 대해 상대적으로 연구가 적은 실정에서 본 연구는 변화몰입이 적응수행에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 밝혔다는 데 의의가 있다. 이 결과는 박혜진과 유태용(2009)의 결과와 일치한다. 변화몰입과 관련된 연구들은 주로 변화몰입의 선행변인을 밝히는 데 관심을 가져왔기 때문에 변화몰입에 따라 어떤 결과가 나타나는지에 대해서는 연구가 부족한 실정이다. 선행연구들에 따르면 변화몰입이 조직변화 지지행동, 변화에 대한 대처, 변화성공 등에 영향을 주는 것으로 알려졌다(Herscovitch & Meyer, 2002; Cunnigham, 2006; Parish, Cadwallader & Busch, 2007). 본 연구에서는 변화몰입이 최근에 새로운 형태의 수행으로 주목을 받고 있는 적응수행에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 밝혔다는 데 의의가 있다.

셋째, 개인특성 변인인 개방성, 외향성, 핵심자기평가가 변화몰입에 미치는 영향이 상사의 변화리더십에 의해 달라질 수 있다는 것을 밝혔다는 데 의의가 있다. 이러한 결과

는 Mischel(1968)의 주장처럼 강한 상황과 약한 상황에 따라 개인차 변인의 영향력이 달라진다는 것으로 해석할 수 있다. 상사가 변화리더십을 강하게 발휘할 때는 개인특성 변인에서의 개인차와 상관없이 상사의 변화리더십의 영향으로 인해 모든 구성원들이 변화에 몰입하게 될 가능성이 커진다. 따라서 개인특성 변인이 변화몰입에 미치는 영향력이 작아질 수 있다. 반면에 상사의 변화리더십이 약할 때는 성격과 같은 구성원들의 개인차가 변화몰입에 강한 영향을 미칠 수 있다. Barrick과 Mount(1993)는 자율성이 낮은 업무보다는 자율성이 높은 업무에서 외향성과 수행 간의 정적 상관관이 더 높게 나타난다는 것을 발견하였다. Barrick과 Mount(1993)의 연구에서 자율성이 낮은 업무환경은 통제가 강하고 개인차가 발휘되기 어려운 강한 상황으로 간주할 수 있다. 본 연구에서 상사가 조직변화의 필요성을 강조함으로써 변화리더십을 강하게 발휘하는 환경은 Mischel(1968)의 강한 상황이기 때문에 개인특성 변인이 변화몰입에 미치는 영향이 약화되었다고 해석할 수 있다.

넷째, 조직이 변화하는 상황에서 개인의 개방성, 외향성, 핵심자기평가가 변화몰입을 통하여 적응수행에 영향을 미친다는 것을 검증하였다는 데 의의가 있다. 지금까지 성격과 같은 개인특성 변인들과 수행 간의 관계에 대해서는 많은 연구가 이루어져왔다. 하지만 개인특성 변인들과 수행 간의 관계를 매개하는 변인에 대한 연구는 부족한 실정이다. 본 연구에서 개방성, 외향성, 핵심자기평가와 같은 개인의 특성이 먼저 변화몰입과 같은 구성원의 변화에 대한 태도에 영향을 미치고, 변화몰입이 궁극적으로 적응수행과 같은 행동에 영향을 미친다는 것을 알 수 있었다. 특히 본

연구에서는 설문지에 포함된 모든 문항을 응답자 스스로 평정하는 데서 발생할 수 있는 공통방법편파를 최소화하기 위하여 적응수행은 조사대상자의 상사나 동료의 평정한 타인 평정 측정치를 사용하여 변화몰입의 매개효과를 검증하였다는 데 의의가 있다.

이 연구가 가지는 제한점과 앞으로의 연구에서 다룰 몇 가지 과제를 제안하면 다음과 같다. 첫째, 이 연구에서는 하나의 조직을 대상으로 현재 겪고 있거나 과거에 겪었던 변화를 객관적으로 측정하지는 못하였다. 본 연구의 조사대상자들은 하나의 조직에 속해 있지 않고 서로 다른 조직에 소속되어 있어서 조사대상자들마다 경험한 조직변화의 유형이 상이하였다. 선행연구들에서는 변화의 중요도나 영향력 등을 통제하여 개인이 지각하는 조직변화의 정도를 객관화하려고 하였다. 하지만 본 연구에서는 구성원들이 소속된 조직에서 변화가 얼마나 가치가 있고 조직의 성장과 발전에 필요한지에 대한 전반적인 지각을 측정하였다. 따라서 앞으로의 연구에서는 동일한 조직에서 진행되는 동일한 형태의 조직변화에 대해 구성원들의 개인특성에 따라 변화에 대한 몰입정도가 어떻게 달라지는지를 연구할 필요가 있다.

본 연구에서는 조직변화 유형에 대해서 유/무를 선택한 후 해당 조직변화가 개인에게 미치는 영향에 대해 응답하도록 설문을 구성하였다. 추후 연구에서는 조직의 변화유형으로 고려한 변화목록에 대한 보다 구체적인 검토와 영향력의 차이에 대한 연구가 진행될 필요가 있다. 현재까지 조직변화에 대한 연구들은 결과의 통계적인 유의성을 높이기 위하여 이러한 영향을 통제변인으로만 활용하였지만, 향후에는 조직 구성원들이 어떤 유형의 조직

변화에 보다 민감하게 반응하고 더 큰 영향을 받는지 알아볼 필요가 있다. 또한 본 연구에서 조사대상자들의 대부분이 20대(71%)로 연령이 적고 조직에서의 근무기간도 상대적으로 짧아서 조직에서 진행되는 변화에 대한 이해도가 낮을 수 있다. 따라서 향후 연구에서는 보다 다양한 연령대의 구성원들을 포함하는 것이 바람직할 것이다.

둘째, 본 연구에서 변화몰입에 영향을 미치는 개인특성 변인으로 개방성, 외향성, 핵심자기평가를 다루었는데 앞으로의 연구에서 변화몰입에 영향을 미칠 가능성이 있는 다양한 개인특성 변인들의 효과를 살펴볼 필요가 있겠다. 예를 들어, 변화몰입과 관련이 있을 것이라고 여겨지는 스트레스에 대한 인내성, 개인의 탄력성이나 주도성, 내적 통제위치, 정서기능 등의 영향을 연구해볼 필요가 있다. 또한 개인특성 변인들과 변화몰입 간의 관계를 조절할 수 있는 다양한 환경변인들을 찾아내는 것은 학문적으로뿐만 아니라 실무적으로 의미 있는 연구가 될 것이다.

셋째, 본 연구는 조직변화가 구성원들에게 미치는 영향을 한 시점에서 살펴본 횡단적 연구였다. 변화몰입은 구성원들이 속한 조직이 변화를 겪거나 겪고 난 이후에 나타나는 태도 변인이다. 단일 시점에서 자료를 수집하는 횡단적 연구설계는 조직에서 변화를 겪고 난 이후에 개인에게 나타나는 심리적 변화를 파악하는 데 한계를 지닐 수 있고 인과관계에 대한 추론에서도 제한을 지닐 수 있다. 따라서 향후에는 조직변화가 발생했을 때 구성원들의 변화에 대한 지각을 측정하고 어느 정도 시간적 간격을 두고 구성원들이 변화에 얼마나 몰입하는지를 측정하는 종단적인 연구를 실시할 필요가 있다.

참고문헌

- 김솔이, 유태용 (2010). 핵심자기평가와 지속학습활동 간의 관계: 목표지향성의 매개효과와 상사지원의 조절효과. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 23, 131-154.
- 김천석, 유태용 (2005). 정서지능, 인지능력, 성격의 구성개념 간 변별성과 정서지능이 과업수행, 맥락수행, 적응수행에 대한 증분타당도 검증. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 18, 271-298.
- 김태홍, 한태영 (2009). 적응성과 및 지속적 학습활동에 대한 학습목표성향, 실책관리풍토 및 변화지향적 팀 리더십의 영향. *인사조직연구*, 17, 117-159.
- 박근수, 유태용 (2007). 일몰입의 선행변인 및 결과변인에 관한 연구. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 20, 221-253.
- 박혜진, 유태용 (2009). 상사의 리더십, 조직의 변화 준비성이 변화몰입에 미치는 영향과 적응수행, 조직변화지지 행동에 대한 조직변화몰입의 효과. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 22, 131-153.
- 양병철 (2003). 조직변화 이렇게 해야 성공한다. *LG주간경제*.
- 양윤희 (2007). 변화에 대한 몰입과 변화지지행동의 영향요인에 관한 연구: 계획 행동이론을 중심으로. *서울대학교 대학원 석사학위논문*.
- 양필석 (2008). 핵심자기평가가 조직유효성에 미치는 영향: 셀프리더십과 심리적 임파워먼트의 매개효과를 중심으로. *울산대학교 대학원 석사학위논문*.
- 유태용 (2007). 성격의 6요인(HEXACO) 모델에 의한 성격특성과 조직구성원 직무수행 간의 관계. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 20, 283-314.
- 유태용, 민병모 (2001). 다양한 장면에서 수행을 예측하기 위한 5요인 성격모델의 사용가능성과 한계: 국내 연구결과의 통합분석. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 14, 115-134.
- 유태용, 이기범, Ashton, M. C. (2003). 새로운 6요인 성격구조 이론: 산업 및 조직심리학적 시사점. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 16, 89-105.
- 유태용, 이기범, Ashton, M. C. (2004). 한국판 HEXACO 성격검사의 구성 타당화 연구. *한국심리학회지: 사회 및 성격*, 18, 61-75.
- 이동하, 탁진국 (2008). 주도성과 핵심자기평가가 경력성공에 미치는 영향에 관한 연구: 경력계획을 매개변인으로. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 21, 83-103.
- 조경순 (2006). 조직구성원의 이직의도에 대한 변화몰입의 효과: 국내 금융기관의 인수합병 상황에 대한 분석. *인적자원관리연구*, 13, 167-182.
- 최재무, 한태영 (2008). 경력성공에 대한 개방성과 학습역량. *2008년도 한국심리학회 연차학술발표대회 논문집*, 274-275.
- 한태영 (2005). 적응수행에 대한 개인 및 팀 수준의 영향: 다수준 접근법의 적용. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 18, 51-77.
- Baron, R. M. & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: conceptual, strategic, and statistical. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173-1182.
- Barrick, M. R., & Mount, M. K. (1991). The big five personality dimensions and job

- performance: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 44, 1-26.
- Barrick, M. R., & Mount, M. K. (1993). Autonomy as a moderator of the relationships between the big five personality dimensions and job performance. *Journal of Applied Psychology*, 78, 111-118.
- Barrick, M. R., Mount, M. R., & Stauss, J. P. (1993). Conscientiousness and performance of sales representatives; Test of the mediating effects of goal setting. *Journal of Applied Psychology*, 78, 715-722.
- Bennis, W. (2000). Leadership of change. In M. Beer & N. Nohria(Eds.). *Breaking the code of change*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Best, R. G., Stapleton, L. M., & Downey, R. G. (2005). Core self-evaluations and Job burnout: The test of alternative models. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10, 441 - 451.
- Bono, J. E., & Judge T. A. (2003). Self-Concordance at work: Toward understanding the motivational effects of transformational leaders. *Academy of Management Journal*, 46, 554-571.
- 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, D. R., & Patterson, R. W. (1982). Building commitment to organizational change. *Training and Development Journal*, 36, 18-30.
- Costa, P. T., & McCrae, R. R. (1985). *The NEO personality inventory*. Odessa, EL: Psychological Assessment Resources,.
- Cuningham, G. B. (2006). The relationships among commitment to change, coping with change, and turnover intentions. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 15, 29-45.
- Edwards, J. E., & Morrison, R. F. (1994). Selecting and classifying future naval officers: The paradox of greater specialization in broader areas. In M. G. Rumsey, C. B. Walker, & J. H. Harris(Eds.), *Personnel selection and classification*(pp.69-84). Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Ekvall, G., & Arvonen, J. (1991). Change-centered leadership: An extension of the two-dimensional model. *Scandinavian Journal of Management*, 7, 17-26.
- Erez, A., & Judge, T. A. (2001). Relationship of core self-evaluations to goal setting, motivation, and performance. *Journal of Applied Psychology*, 86, 1270-1279.
- Fedor, D. B., Caldwell, S., & Herold, D. M. (2006). The effects of organizational changes on employee commitment: a multi-level investigation. *Personnel Psychology*, 59, 1-29.
- Ford, J. K., Weissbein, D. A., & Plamondon, K. E. (2003). Distinguishing organizational from strategy commitment: linking officers' commitment to community policing to job behaviors and satisfaction. *Justice Quarterly*, 20, 159-185.
- Gil, F., Rico, R., Alcover, C. M., & Barrasa, A. (2005). Change-oriented leadership, satisfaction and performance in work groups: Effects of team climate and group potency. *Journal of*

- Managerial Psychology*, 20, 312-328.
- Goldberg, L. R. (1992). The development of markers for the big-five factor structure. *Psychological Assessment*, 4, 26-42.
- Herold, D. M., Fedor, D. B., Caldwell, S. D., & Liu, Y. (2008). The effects of transformational and change leadership on employees' commitment to a change: A multilevel study. *Journal of Applied Psychology*, 93, 346-357.
- 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, 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.
- Judge, T. A., Erez, A., Bono, J. E., & Thoresen, C. J. (2003). The core self-evaluations scale: Development of a measure. *Personnel Psychology*, 56, 303-331.
- Judge, T. A., & Larsen, R. J. (2001). Dispositional affect and job satisfaction: A review and theoretical extension. *Organizational Behavior Human Decision Processes*, 86, 67 - 98.
- Judge, T. A., Locke, E. A., & Durham, C. C. (1997). The dispositional causes of job satisfaction: A core evaluations approach. *Research in Organizational Behavior*, 19, 151-188.
- Judge, T. A., Locke, E. A., Durham, C. C., & Kluger, A. N. (1998). Dispositional effects on job and life satisfaction: The role of core evaluation. *Journal of Applied Psychology*, 83, 17-34.
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Pucik, V., & Welbourne, M. (1999). Managerial coping with organizational change. *Journal of Applied Psychology*, 84, 107-122.
- Klein, K. J., & Sorra, J. S. (1996). The challenge of innovation implementation. *Academy of Management Review*, 2, 1055-1080.
- Kotter, J. P. (1996). *Leading change*. Boston: Harvard Business School Press.
- LePine, J. A., Colquitt, J. A., & Erez, A. (2000). Adaptability to changing task contexts: Effects of general cognitive ability, conscientiousness, and openness to experience. *Personnel Psychology*, 53, 563-593.
- Lines, R. (2004). Influence of participation in strategic change: Resistance, organizational commitment and change goal achievement. *Journal of Change Management*, 4, 193-215.
- McCrae, R. R., & Costa, P. T., Jr. (1986). Personality, coping, and coping effectiveness in an adult sample. *Journal of Personality*, 54, 385-405.
- Mischel, W. (1968). *Personality and assessment*. New York: Wiley.
- 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, 32-52.
- Phillips, J., Hollenbeck, J. R., & Ilgen, D. R. (1996). The prevalence and prediction of positive discrepancy creation: Examining a discrepancy between two self regulation

- theories. *Journal of Applied Psychology*, 81, 498-511.
- Piccolo, R. F., Judge, T. A., Takahashi, K., Watanabe, N., & Locke, E. A. (2005). Core self-evaluations in Japan: Relative effects on job satisfaction, life satisfaction, and happiness. *Journal of Organizational Behavior*, 26, 965-984.
- Pulakos, E. D., Arad, S., Donovan, M. A., & Plamondon, K. E. (2000). Adaptability in the workplace: development of a taxonomy of adaptive performance. *Journal of Applied Psychology*, 85, 612-624.
- Pulakos, E. D., Schmitt, N., Dorsey, D. W., Arad, S., Hedge, J. W., & Borman, W. C. (2002). Predicting adaptive performance: Further tests of a model of adaptability. *Human Performance*, 15, 299-323.
- Shamir, B. (1999). Leadership in boundaryless organizations: Disposable or indispensable. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8, 49-71.
- Smith, E. M., Ford, J. K., & Kozlowski, S. W. (1997). Building adaptive expertise: Implications for training design strategies. In M. A. Quifones & A. Ehrenstein(Eds.), *Training for a rapidly changing workplace*(pp. 89-118). Washington DC: American Psychological Association.
- Tannenbaum, S. I., Beard R. L., & Salas, E. (1992). Team building and its influence on team effectiveness: An examination of conceptual and empirical developments. *Advances in Psychology*, 82, 117-153.
- Taylor, C. W. (2004). *The relationship between core self-evaluations and satisfaction: Finding the mediating variables*. Doctoral Dissertation, The University of Alabama.
- Yukl, G. (1999). An evaluation of conceptual weaknesses in transformational and charismatic leadership theories. *Leadership Quarterly*, 10, 285-305.
- Yukl, G. (2004). Tridimensional leadership theory: A road-map for flexible, adaptive leaders. In R. J. Burke & C. Cooper(Eds.), *Leading in turbulent times*(pp.75-91). Oxford: Blackwell.
- Yukl, G. (2006). *Leadership in organizations* (6th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Yukl, G., Gordon, A., & Taber, T. (2002). A hierarchical taxonomy of leadership behavior: Integrating a half century of behavior research. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 9, 15-32.

1차 원고접수 : 2011. 1. 11
 2차 원고접수 : 2011. 4. 15
 3차 원고접수 : 2011. 5. 8
 최종게재결정 : 2011. 5. 23

The Effect of Openness, Extroversion, and Core Self-Evaluation on Commitment to Change and Adaptive Performance

Hyang-Sin Son

Tae-Yong Yoo

Kwangwoon University

The first purpose of this study was to examine the influences of openness, extroversion, and core self-evaluation on individuals' commitment to change and adaptive performance. And the second purpose was to examine moderating effect of change leadership on the relationship between openness, extroversion, and core self-evaluation and commitment to change. Data were collected from 200 employees of 32 different organizations that had been undergone organizational change recently. Respondents rated their openness, extroversion, core self-evaluation, and commitment to change. To reduce the effect from common method bias, the adaptive performance was rated by their peers or supervisors. The result showed that openness, extroversion, and core self-evaluation had positive relationships with commitment to change and adaptive performance, and commitment to change had mediating effect on the relationship between predictors (openness, extroversion, and core self-evaluation) and other-rating adaptive performance. There were significant moderation effects of the change leadership on the relationships between openness, extroversion, and core self-evaluation and commitment to change because the relationship was more positive when leader's change leadership was low. The implications for research and practice, limitations, and future directions were discussed.

Key words : Commitment to Change, Openness, Extroversion, Core Self-Evaluation, Adaptive Performance, Change Leadership