

## 서비스기업 구성원의 프로티언 경력 태도가 경력 성공과 혁신 행동에 미치는 영향: 학습 민첩성의 매개효과

길 은 숙 (제1저자)

서정대학교 사회복지상담과 교수

### The Influences of Protean Career Attitude on Innovative Behavior and Career Success of Employees in Service Company : The Mediating Effects of the Learning Agility

Kil, Eun Sook(First Author)

Department of Social Welfare Counseling, SeoJung University (Professor)

#### Abstract

The purpose of this study is to confirm the structural relationship between Protean career attitude, innovation behavior, and learning agility by examining the mediating effect of learning agility in the relationship between the Protean career attitude of members of a service company and its influence on career success and innovation behavior. For this purpose, this study conducted a survey targeting 485 people with more than 5 years of experience in domestic service companies, and a total of 439 copies were used in the final analysis. The research results are as follows. First, the career attitude of service company members was found to have a positive effect on career success and innovation behavior. Second, learning agility was confirmed to have a positive effect on

career success and innovative behavior. Third, learning agility was found to mediate the relationship between Protean career attitude and career success and innovation behavior. This can be interpreted as having a positive effect on career success and innovation behavior when Protean career attitude is considered together with learning agility. Based on the above research results, academic discussion on the relationship between Protean career attitude, learning agility, career success, and innovation behavior of service company members and practical implications for the career development of service company members by improving Protean career attitude and learning agility proposed.

*Keywords:* Protean Career Attitude, Learning Agility, Career Success, Innovative Behavior

접수일(2024년 10월 13일), 수정일(2024년 12월 26일), 게재확정일(2024년 12월 26일)

## I. 서론

급격한 기술혁신과 산업 구조 변화로 인해 최근 불안정한 고용 노동시장과 불확실성이 증대되는 경력환경에서 조직 내·외부적으로 안정적인 고용가능성을 보장받기 어려워졌다(Poh Kiong Tee, et al, 2022; Cortellazzo et al, 2020; Nimmi, 2020). 2023년 HR 분석가인 조쉬 버신(Josh Bersin)은 정보, 기술, 직원의 창의성, 인공지능(AI)이 기업을 정의하는 ‘인텔리전스 경제’(Intelligence economy) 시대에 들어섬에 따라 인력 부족 인플레이션 문제를 초래한다고 하였다. 산업이 융합되고, 비즈니스 모델이 지적 재산권, 서비스 및 새로운 과학 분야로 전환됨에 따라 새로운 산업과 직무가 지속적으로 창출되면서 새로운 영역의 직무를 능숙하게 수행할 인력이 수요 대비 부족할 것으로 예측하였다. 서비스기업의 구성원들은 전통적인 조직 경력 구조에서 벗어나 경력에 대한 가치가 다원화되는 고용시장 변화에 유연하고 적응 가능한 개인의 주체적인 경력개발 방법을 모색할 필요성이 증대되고 있으며, 이에 새로운 경력이론으로 그 기틀을 다져나가고 있는 프로티언 경력 태도는 개인의 심리적 성향으로 현대 경력사회에서 경력 성공을 결정짓는 가장 중요한 요인으로 고려되고 있다(Agrawal & Pradhan, 2024; Gunz et al, 2020).

프로티언 경력 태도는 개인의 내재적 동기에 의해 스스로 경력개발의 주체가 되어 책임지면서 경력을 관리하려는 경향을 가지며(Siddiqui, 2024; Steiner et al, 2019), 자신의 업무와 경력에 대한 만족을 중요하게 생각하고, 고용가능성 또한 높게 인식하

게 된다(Nimmi et al, 2024; Poh, et al, 2022; 김은빈, 2022). 프로티언 경력 태도는 경력의 중요한 척도로 인식되었으며, 경력성공에 관한 최근의 연구에서는 경력 성공을 다각도로 이해하고 평가하기 위해서 객관적 경력 성공과 주관적 경력 성공을 포괄하여 통합적으로 이해해야 함을 제안하고 있다(Khan et al, 2024; Presti et al, 2023). 따라서 최근 경력개발 관리에 대한 접근을 위하여 경력에 대한 객관적 지표와 주관적 지표를 모두 포함하는 통합적 경력 성공을 검증하는 본 연구는 의미가 있을 것이다.

혁신 행동에 영향을 미치는 선행요인으로 프로티언 경력 태도는 개인이 자신에 대해 가지는 심적 경향이기 때문에 개인 특성 변인을 고려할 뿐만 아니라, 조직 구성원들은 그 조직의 업무 환경에 의해 지속적으로 영향을 받기 때문에 프로티언 경력태도가 영향을 미치는 조직특성 변인인 혁신 행동의 탐색도 필요하다(Karimi, et al. 2023). 하지만 프로티언 경력 태도가 영향을 미치는 종속변인으로 주로 개인의 경력 성공에만 초점을 둔 연구의 흐름이 주류를 이루고 있으며, 조직특성을 함께 살펴본 연구는 부족한 상황이기 때문에 개인 특성이 어떻게 조직특성 변인인 혁신 행동에 영향을 주는지에 대한 연구는 필요하다고 사료 된다. 따라서 예측이 어렵고 빠르게 변화하는 경력환경에서 개인의 가치와 자율성이 강조되고 있는 경력개발 변화에 초점을 두더라도 개인의 경력개발은 자신이 속한 조직과 사회적 맥락의 영향을 받기 때문에 조직 차원의 혁신 행동에 미치는 영향을 고려한 프로티언 경력 모델을 개발하는 것은 이론적 틀을 확고히 하는데 본 연구는 큰 의의를 가지며 차별화된 연구가 될 것으로 여겨진다.

치열하고 불확실한 글로벌 경제환경에서 기업이 생존하고 지속적인 성공을 위한 전략은 경영자의 몫으로 리더의 역할로서 학습 민첩성이 강조되고 있다. 하지만 최일선 고객 접점에서 전략을 따르는 주체는 조직에서 실무를 담당하는 일반 구성원들이다. 개인 구성원들이 조직이 추구하는 전략을 빠르게 이해하고 민첩하게 반응하지 못하면 훌륭한 전략도 허상에 불과하기 때문에 구성원 개인의 역량이 조직의 경쟁력으로 고려될 필요가 있다. 이러한 환경에서 조직 내 구성원들에게 요구되는 역량 중 경험 속에서 학습되는 지식, 기술, 새로운 정보 등이 환경에 부합되도록 신속하고 유연하게 적용시킬 수 있는 학습 민첩성은 매우 중요한 요인으로 간주 된다. 이러한 학습 민첩성의 중요성에도 불구하고 학습 민첩성 효과에 대한 연구는 부족한 상황이며, 학습 민첩성과 유사한 개념으로 혼재되어 사용하고 있는 무형식 학습, 적응행동과 구성원 민첩성 등의 변수가 주관적 경력 성공에 미치는 영향을 검증하는 연구들은 다수 존재하지만, 학습 민첩성이 미치는 영향과 이를 매개변수로 설정하여 경력 성공과 혁신 행동에 미치는 영향의 관계를 실증하는 연구는 드문 상황이다. 이에 본 연구는 프로티언 경력 태도와 경력 성공 및 혁신 행동의 관계를 살펴보는 관계에서 학습 민첩성

을 통하여 프로티언 경력 태도가 경력 성공뿐만 아니라 더 나아가 혁신 행동에 미치는 긍정적 영향 관계를 살펴봄으로써 경력 성공에 대한 기존 선행 연구를 확장하였다는 데 차별성을 지닌다.

본 연구에서는 프로티언 경력 태도, 학습 민첩성, 그리고 경력 성공과 혁신 행동을 주요 연구 대상으로 프로티언 경력 태도와 경력 성공 및 혁신 행동 사이에서 학습 민첩성을 매개변수로 설정하여 유의한 영향 관계를 가지는지 살펴보고자 한다. 본 연구를 통해 경력 성공의 종합적 판단을 위해서 경력 성공에 영향을 미치는 유의미한 선행변수들에 관한 연구에 기여하고자 한다.

## II. 이론적 배경

### 2.1 프로티언 경력 태도

프로티언 경력 태도는 Hall(1996)에 의해 처음 소개된 개념으로 그에 따르면 21세기 경력은 프로티언이 될 것이며, 개인의 경력을 조직이 아니라 개인 자신이 주도하고 개인에 의해 환경 변화에 따라 시간이 지나면서 재창조된다고 보았다. Shen and Hall(2009)에 따르면 프로티언 경력 태도는 경력을 대하는 마음가짐(mindset)이며, 이는 경력 선택이나 탐색에 영향을 미친다는 연구 결과를 보여주었다. Briscore et al, (2012)에 따르면 두 가지 핵심 요소로 자기주도성(self-directed)과 가치 지향성(value-driven) 두 가지로 구분하여 개념화하였다. 높은 자기주도성을 가진 개인은 업무성과와 업무수행에서 필요한 역량 요구에 맞추어 주도적으로 적응하려고 노력하는 것에 반해 높은 가치 지향성을 가진 개인은 경력 성공에 대한 외적 기준보다 내적인 가치를 추구하는 성향이 높으며, 개인이 원하는 방향으로 성장할 수 있도록 자극한다고 볼 수 있다. 내적인 가치는 과거에 조직환경이 성공에 영향을 미쳤으나 개인이 추구하는 비전, 심리, 주관적 만족 등이 경력 태도에 중요해진 것을 의미한다. Gubler et al, (2014)는 구성원이 고용가능성과 학습을 지향하는 특징이 있음을 전제하는데, 프로티언 경력 태도 선행연구는 직무만족, 경력 만족 등으로 측정하는 주관적 경력 성공에 미치는 영향에 초점을 두고 있다. 이는 프로티언 경력 태도를 강조하지만, 프로티언 경력 태도에 미치는 변인에 집중하고 있음을 의미한다. Redondo et al(2019)은 프로티언 경력 태도가 구성원의 조직몰입과 직무만족에 긍정적 영향을 미쳐, 이직 의도를 낮춘다는 결과를 제시하였다. Emilisa(2022)는 프로티언 경력 태도는 환경 변화와 개인이 추구하는 가치나 관심에 따라 경력을 스스로 개발하고 관리할

수 있는 능력으로 정의하였다. 한편 국내 연구에서는 이호국(2017)은 자신의 직종, 직무, 직위 등을 유연하게 변경하고 이를 학습 기회로 인식하는 경력개발 활동으로 보았다. 학습과 평생직업 추구를 강조한 연구에서 윤지혜와 김명옥(2020)은 프로티언 경력 태도는 개인이 추구하는 가치관에 따라 꾸준히 학습하여 경력을 원하는 방향과 모습으로 경력을 변경하는 것이고, 개인이 주체가 되어 자유와 성장을 핵심 가치로 하여 평생직업을 추구하는 태도로 보기도 한다고 주장하였다. 엄진 등(2021)은 ICT 산업 근로자의 잡크래프팅이 프로티언 진로 태도에 미치는 영향을 분석하여, 잡크래프팅은 프로티언 진로 태도에 긍정적 영향을 미치고, 진로 탄력성은 잡크래프팅과 프로티언 진로 태도의 관계에 매개효과를 미치는 결과를 제시하였다. 이와 같이 프로티언 경력 태도 선행연구는 경력, 직무만족, 이직의도 등 개인이 갖는 경력 태도와 그에 따른 경력 결과에 미치는 효과를 확인하는 연구가 대부분이고, 경력을 스스로 관리하는 것과 관계가 있는 학습 민첩성이 미치는 영향과 이를 매개로 하여 경력 성공과 혁신 행동의 관계를 제시하는 실증연구는 매우 드문 실정이다. 아울러 프로티언 경력 태도는 자기 주도적인 행동뿐만 아니라 가치 지향성도 또한 외적인 기준이나 결과보다는 전 생애에 걸친 성장을 목표로 개인의 내적인 심리적 가치를 경력 성공의 지표로 삼는 것을 의미하고 있다. 따라서 본 연구에서는 프로티언 경력 태도를 자기주도성과 가치 지향성을 포괄한 개념으로서 프로티언 경력 태도가 경력 성공에 미치는 영향 관계를 규명하는 연구는 매우 중요한 의의를 갖는다고 사료된다.

## 2.2 학습 민첩성

급격하게 변화하는 불확실한 경제환경에서 조직 내 구성원들에게 요구되는 역량 중 하나는 개인의 경험에서 학습되는 지식, 기술, 새로운 정보 등을 변화 환경에 맞춰 적절하고 빠르게 업무에 적용시킬 수 있는 학습 민첩성이다. 학습 민첩성은 기업교육을 위한 인적자원관리(Human Resource Development: HRD) 영역에서 발전된 개념으로, '개인이 새롭게 경험해보거나 기존에 수행한 업무와 다른 환경에 접했을 때, 그에 적합한 역량을 획득하기 위해 학습하고자 하는 의지와 능력을 의미한다(Lombardo & Eichinger, 2000). 학습 민첩성 용어는 Lombardo and Eichinger(2000)에 의해 처음 소개되어 사용하게 되었다. 그들에 따르면 학습 민첩성은 조직이 생존하기 위해서는 변화에 빠르게 적응하고 적절하게 대처할 수 있는 인재를 찾아 육성할 필요성을 강조하면서 새로운 행동 방식을 학습할 수 있는 인재를 식별하려면 기존의 식별 방식과는 다른 측정 전략이 필요하다고 주장하였으며, 학습 민첩성의 구성개념으로 창의성, 성공 동기, 관계 지향성, 자기 인식, 호기심, 빠른 판단 등이 포함된다고 주장하였다. 최근에는 학습 민첩성에 대한 연구 대상이 리더 계층에서 조직 일반 대상으로 확대되면

서 학습 민첩성이 개인의 성과에 긍정적 영향을 미치고 있음을 밝혔으며(정은희 등, 2024; Drinka, 2018), 안효정과 박윤희(2024)는 비서직 종사자의 메타인지와 주관적 경력 성공 사이의 관계에서 학습 민첩성의 매개효과가 긍정적인 영향을 미친다는 것을 실증적으로 검증하였다. 이러한 학습 민첩성의 특징은 혁신 행동으로 새로운 것을 찾고, 적용하는 구성원 개인의 노력과 밀접한 관련이 있을 것이라는 추론이 가능해지며, 또한 문제를 해결하기 위해 시도하지 않았던 새로운 방법을 채택하여 유용한 아이디어를 조직 내에서 지원받기 위해 다른 구성원들과 커뮤니케이션을 주도적이고 적극적으로 수행하는 행동에 유의미한 긍정적 영향을 미칠 것으로 유추할 수 있다.

### 2.3 혁신 행동

Janssen(2000)이 제안한 혁신 행동은 조직 구성원이 업무와 조직에 대한 변화와 개선을 목적으로 새로운 아이디어를 내고 실현해 나가는 일련의 행동으로 정의하였다. 혁신행동은 자신의 업무 및 조직의 성과향상을 피하려는 목적을 가지고 새롭고 유익한 아이디어를 창조하거나 외부의 아이디어를 채택하여 조직에 적용하고 공유하는 제반 활동이기 때문에(Sahibzada et al., 2024), 혁신 행동은 단순히 아이디어를 생성하는 것 뿐만 아니라 만들어진 아이디어를 개념이다(Shin et al., 2023; Sahibzada et al., 2024). 따라서 지금처럼 변화가 극심하고 경쟁이 치열해지는 시대에 변화를 주도하고 혁신을 창출하는 조직이 다른 조직과의 경쟁에서 유리하며(Karimi et al., 2023), 결국 혁신에 대한 아이디어의 개발과 수행은 구성원들이 하는 것이기 때문에 구성원들의 혁신적 행동을 유발하는 연구가 중요하게 재조명되고 있다(Banmairuroy et al., 2022). 선행연구를 토대로 혁신 행동은 새로운 기술, 제조 과정 또는 서비스 상품에 관한 아이디어를 찾고, 이를 업무에 실행하기 위해 실제로 조직에 공유·확산하여, 그 효과를 거둘 수 있는 행동을 포함하는 적절하게 적용할 수 있도록 발전시켜 나가며 타인에 대한 아이디어를 촉진하고 실행하기 위한 구체적인 계획을 수립하고, 실시하는 일련의 행동으로 정의할 수 있다.

### 2.4 경력 성공

Arthur et al. (2005)에 따르면 경력 성공은 개인의 발전에 대한 주관적, 객관적인 지표와 기준을 포함하며 개인이 수행하는 업무 경험의 결과로 축적된 긍정적 심리상태와 업무수행과 관련된 산출물까지를 모두 포함하는 개념으로 정의하였다. 이후 경력 성공의 객관적, 주관적 경력 성공의 개념을 모두 포함하는 통합적인 연구들이 본격적으로 시작되었다(Ng et al., 2005). 그러나 예측 불가능하고 복잡한 요소들이 상

호작용하는 현대의 경력환경은 개인의 조직 간 이동을 자유롭게 하였으며, 이러한 환경 변화와 더불어 개인의 가치관 변화는 경력 성공에 대한 평가 기준을 다양화 시켜왔다(Ng & Feldman, 2014). 최근 경력 성공과 관련된 국외 연구에서 개인은 국제 산업환경에서 글로벌 경력 성공을 위하여 국제적 업무 밀도의 현실을 더 잘 포착할 수 있는 능력을 보유해야 하고, 지속적인 경력 성공을 위해 보다 복잡하고 다양한 거시적, 중간적, 미시적 수준의 영향 요인들을 고려할 필요성을 강조하고 있다(Mello et al., 2023; Bhaskar et al., 2023). 특히 프로티언 경력 태도와 관련된 경력 성공의 연구에서는 객관적 경력 성공과 주관적 경력 성공 지표를 모두 포함하는 연구가 재조명되고 있다(Presti et al., 2023; Khan, Muhammad Latif et al., 2023). 이에 반해 국내 연구들은 개인 중심과 관점으로만 평가하는 주관적 경력 성공에 대부분 초점을 맞추어 연구가 진행되어 왔으며, 객관적 성공보다 주관적 경력 성공이 경력 성공에 대한 주요한 척도로 인식되고 있다(김선정 등, 2024; 고혜빈, 김효선, 2024; 연안나, 김은경, 2023). 하지만 주관적 경력 성공의 척도 타당성은 경력 성공의 현상적 의미를 담고 있는 수준에 지나지 않는다는 비판이 여전히 존재하고, 경력 성공을 평가하는 기준은 경력을 대하는 관점과 성공에 대한 개념 및 인식에 따라 달라질 수 있으므로, 경력에 대한 객관적, 주관적인 지표의 측정을 통합하면 개인의 중요한 경력성공과 나타나게 될 것이다(Poh et al., 2022). 이에 경력 성공을 종합적으로 분석하기 위해서는 두 가지 측면을 포함하여 고려될 필요가 있다. 따라서 본 연구에서는 경력에 대한 객관적, 주관적 기준을 통합하여 분석 결과를 제시하고자 한다.

## 2.5 프로티언 경력 태도와 학습 민첩성과의 관계

프로티언 경력 태도를 지향하는 개인은 경력목표 달성에 필요한 잠재력을 실현하기 위해 자기 자신과 경력관리에 필요한 새로운 역량 개발이 필수적이며, 변화하는 환경에 맞추어 지속적으로 새로운 역량 학습 활동을 통해 경력 목표를 달성할 수 있다. 정은희 등(2024)은 직업상담사의 프로티언 경력 태도와 주관적 경력 성공 간의 관계에서 학습 민첩성이 주관적 경력 성공에 직접적인 영향 관계가 있음을 확인하였으며, 학습 민첩성의 매개효과를 확인하였다. 이재봉과 진성미(2012)는 경력 관리를 자기 주도적으로 하는 개인은 경력개발 정보를 획득하기 위해 다양한 네트워크를 활용하여 관계를 구축한다고 하였다. 즉, 구성원이 프로티언 경력 태도를 갖추면 자기 주도적으로 경력을 관리하고 환경에 따라 변경하기 때문에 경력개발을 위한 기회와 제도, 정보를 획득하려고 노력한다. 이러한 맥락에서 프로티언 경력 태도는 학습 민첩성과 밀접한 영향 관계를 가질 개연성이 높으며, 프로티언 경력 태도를 지향하는 개인은 학습 민첩성 개발에 적극적일 것이라는 추론이 가능하다.

## 2.6 프로티언 경력 태도와 경력 성공 및 혁신 행동과의 관계

프로티언 경력 태도의 최종 목표는 개인의 경력에 대한 주관적인 경력 성공이라고 알려져 왔다. 하지만, 최근 개인의 경력개발과 경력 성공을 위해 프로티언 경력 태도의 중요성을 명확히 입증하고자 하는 선행연구(Poh, 2022; Akkermans et al, 2020; 김혜연 등 2023)에서 프로티언 경력 태도가 주관적 경력 성공뿐만 아니라 객관적 경력 성공에 유의한 정(+)의 영향 관계가 있는 것으로 나타났다. 한편, 혁신 행동도 마찬가지로 프로티언 경력 태도와 혁신 행동 간의 관계를 살펴보면 경력 성공에 관한 연구에서 최근 프로티언 경력 태도가 개인의 주관적 성공뿐만 아니라 경력변수인 경력몰입, 경력 만족, 무경계 경력 태도 등과 혁신 행동, 조직몰입, 조직지원, 직무 적합성 등의 조직변수가 조직에게도 긍정적 영향을 미치는 것으로 밝혀지고 있다(이재은, 조영아, 2021). 윤혜신 등(2021)은 공무원의 인적자원개발(HRD)이 프로티언 경력 태도를 매개로 혁신 행동에 미치는 영향 관계에서 프로티언 경력 태도와 혁신 행동 간에 긍정적 인과관계가 존재하며 인적자원개발과 혁신 행동 사이에서 프로티언 경력 태도가 매개효과를 가지는 것으로 확인되었다. 조용민과 변호승(2023)은 과학기술 분야 공공 연구개발 인력의 프로티언 경력 태도와 혁신 업무 행동 간의 유의미한 영향 관계를 입증하였으며, 이선형과 탁진국(2023)은 MZ세대 직장인의 혁신 행동, 프로티언 경력 태도와 상사의 코칭 리더십의 영향 관계에서 일과 삶의 균형(WLB)이 매개 역할을 가지는지 확인하기 위한 연구에서 프로티언 경력 태도와 혁신 행동 간의 직접적인 정(+)의 영향 관계를 입증하였다.

## 2.7 학습 민첩성과 경력 성공, 혁신 행동 간의 관계

De Meuse(2017)는 메타분석 연구에서 학습 민첩성과 리더 성공 간에 비교적 높은 상관관계가 있음을 확인하였다. 그의 연구에 따르면 학습 민첩성이 조직 내에서 리더십의 선별과 개발 노력에 가치를 더하는 활용 방법으로 중요하다는 주장(Mitchinson et al, 2012)에 동의하는 것으로 리더 계층뿐만 아니라 조직의 일반 구성원들의 잠재력으로서도 의미를 갖는 변수임을 추론할 수 있다. Coetzee et al.,(2024)은 경력에 대한 민첩성과 긍정적 심리자본이 구성원의 경력 적응성, 경력 탄력성, 경력 만족 등의 경력 결과물에 유의한 영향을 미치는 것을 입증하였다. 국외의 선행연구들에서 알 수 있듯이 학습 민첩성은 리더 성공뿐만 아니라 일반 구성원들까지 충분한 상관관계가 있음을 확인하였다(Bouland-van Dam, 2023). 국내의 선행연구들도 마찬가지로

임현주(2022)는 환대산업 종사자를 대상으로 조직인식 측면에서 학습 민첩성이 주관적 경력 성공에 유의한 영향 관계가 있음을 확인하였다. 김남희(2019)는 구성원의 성장잠재력으로서 학습 민첩성의 영향 요인과 성과 요인을 규명하는 연구에서 학습 민첩성이 경력성공에 미치는 직접적 영향 요인임을 입증하였다. 이는 리더 계층뿐만 아니라 전반적인 조직 구성원들의 잠재력 측정변수로서도 의미를 가질 것으로 판단된다.

학습 기반이 구축된 조직의 환경에서 구성원 개인의 혁신 행동의 일환으로 지속적인 학습활동은 조직성과를 이끌어내기 위한 기초가 된다. 혁신적 업무 행동은 조직이 성과를 만들어 냄에 있어 필요한 새로운 생각과 아이디어를 창출하여, 수행하는 현 업무에 바로 적용하기 위한 실천적 노력을 통해 높은 성과물을 만들어 내는 행동을 말한다. 한영찬과 이상직(2023)은 스타트업 구성원들의 이슈 리더십과 학습 민첩성이 스타트업 구성원의 혁신 행동에 미치는 영향을 실증 분석하기 위해 이루어졌으며, 학습 민첩성이 혁신 행동의 정(+)의 영향을 미치는 것을 확인하였다. 윤세현 등(2021)은 기업 생존을 위해 요구되는 혁신적 업무 행동에 영향을 미치는 학습 민첩성 변인과 일 몰입과 무형식 학습의 매개효과를 실증하였는데, 학습 민첩성은 일 몰입, 무형식 학습과 혁신적 업무 행동에 모두 정적 영향을 미치는 것을 입증하였다. 권세현과 이진구(2021)는 K 기업의 직원을 대상으로 학습 민첩성, 업무몰입, 직무 도전성과 혁신 행동 학습 민첩성과 혁신 행동의 간의 구조적 관계를 분석한 결과, 학습 민첩성이 업무몰입과 혁신적 업무 행동에 통계적으로 유의함을 확인하였다.

## 2.8 프로티언 경력 태도와 혁신 행동 간의 관계에서 학습 민첩성의 매개효과

프로티언 경력 태도와 혁신 행동 간의 관계를 살펴볼 때, 학습 민첩성을 매개로 혁신 행동을 향상시킬 수 있는 특정 요인에 의한 매개효과를 함께 살펴볼 필요가 있다. 프로티언 경력태도가 효과적인 특정 개입을 통해 혁신 행동에 영향을 미치는지 확인할 수 있다면, 요인들 간의 구조적 관계뿐만 아니라 추후 다른 요인들에 의한 영향 관계도 추론이 가능하기 때문이다. Mulyani, S. (2023)은 혁신 행동과 직무몰입의 관계에서 학습 민첩성의 매개효과를 확인하였다. 정은희 등(2024)은 대학일자리플러스센터 직업상담사의 프론티언 경력 태도와 주관적 경력 성공 간의 관계에서 학습 민첩성이 부분매개효과를 가지는 것을 입증하였다. 최순원과 김정겸(2021)은 육군 간부의 직무 특성, 학습 민첩성, 혁신 행동, 긍정적인 실책 관리 문화 간의 관계를 규명하는 연구에서 학습 민첩성이 직무 특성과 혁신 행동의 관계를 완전 매개함을 실증하였다. 특히 프로티언 경력 태도와 관련된 혁신 행동은 구성원 개인이 조직이 당면한 문제와

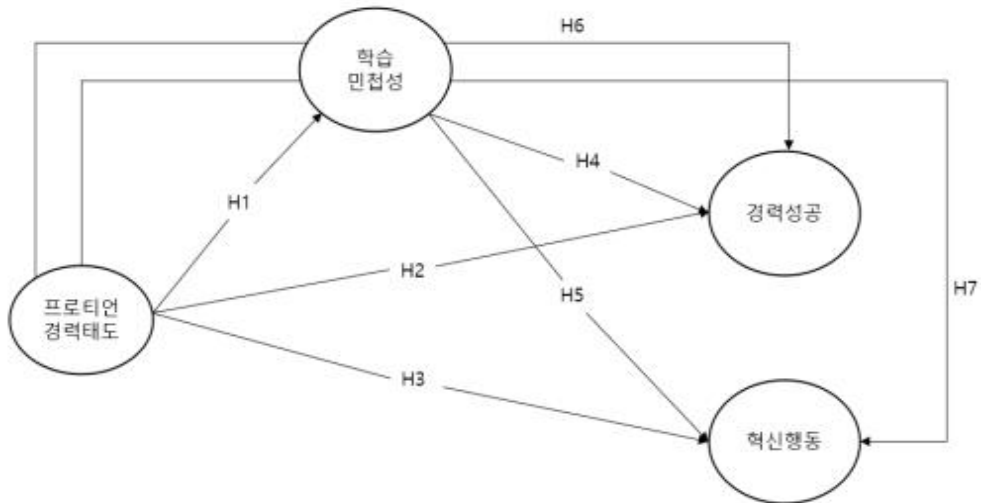
변화의 필요성을 빠르게 인식하여 자기 주도적이고 적극적으로 변화 지향적인 행동을 하는 것이다(김문준, 2020). 따라서 프로티언 경력 태도를 지닌 개인일수록 새롭고 복잡한 일을 성공적으로 수행하기 위해 필요한 역량을 배우고자 하는 마음가짐과 능력으로 자기 개발을 위해 지속적으로 학습할 개연성이 높으며, 직장 내의 경험으로부터 학습된 교훈을 기존 사고의 틀에 얽매이지 않고 생각과 관점을 다양화하여 능동적이고 주도적으로 자신이 하는 일에 대한 개선에 민첩한 학습 태도의 개입 개연성이 높다.

### Ⅲ. 연구방법

#### 3.1 연구모형

본 연구의 목적은 프로티언 경력 태도가 경력 성공과 혁신 행동에 미치는 영향 관계를 밝히고 학습 민첩성의 매개효과를 검증하는 것이다. 본 연구모형은 다음 <그림 1>과 같다.

<그림 1> 연구모형



본 연구에서 설정한 연구 가설은 다음과 같다.

- 가설 1: 프로티언 경력 태도는 학습 민첩성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 2: 프로티언 경력 태도는 경력 성공에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 3: 프로티언 경력 태도는 혁신 행동에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 4: 학습 민첩성은 경력 성공에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 5: 학습 민첩성은 혁신 행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 6: 학습 민첩성은 프로티언 경력 태도와 경력 성공의 관계를 매개할 것이다.
- 가설 7: 학습 민첩성은 프로티언 경력 태도와 혁신 행동의 관계를 매개할 것이다.

### 3.2 자료수집 및 분석방법

본 연구는 비확률표집(Non-Probability Sampling) 방법 중 편의표집(Purposive sampling) 방법으로 표본을 선정하였다. 설문지 구성은 다음 <표 1>과 같다. 연구 윤리 규정에 의거하여 자발적으로 연구 참여에 동의한 국내 서비스기업 중 경력 5년 이상의 재직자를 대상으로 설문지를 배포·수집하여 연구를 진행하였다. 설문조사는 국내 소재의 한국표준산업분류 상 서비스직 업체에 협조를 요청하여 2024년 5월 19일부터 6월 10일까지 자료를 수집하였다. 설문지는 총 485명을 대상으로 온라인 설문을 실시하였으며, 불성실하게 응답한 11부를 제외하고 439부를 최종 사용하여 분석하였다.

한편 본 연구에서는 각 측정 문항에 대한 문항 묶음(item parceling)을 실시하였다(우종필, 2015). 또한 혁신 행동과 같이 단일차원으로 구성된 척도의 경우에는 측정 항목의 요인 부하량을 각 묶음별로 균등하게 배분하는 균형 할당법(item-to-construct balance)을 사용하였으며, 프로티언 경력 태도, 학습 민첩성, 경력 성공과 같이 다차원으로 구성된 척도의 경우 각 구성 개념별 항목 묶음을 하는 다차원 접근법(approaches to multidimensionality)을 사용하였다.

<표 1> 설문지 구성

구분	변수명	문항수	출처
독립변수	프론티어 경력태도	8	Poter and Tak(2016); Briscoe et al.(2006); 김지영, 김우철, 2020
매개변수	학습민첩성	16	Gravett & Caldwell(2016)
종속변수	경력성공	10	Ng et al(2005); Boudreau et al(2001); Greenhaus et al(1990)
	혁신행동	7	Janssen(2000)
총문항수		41	

이상의 표본을 기초로 본 연구에서는 다음과 같은 분석 방법을 적용하였다. 첫째, 설문 응답자의 인구통계학적 특성을 파악하기 위하여 빈도분석(Frequency analysis)과 측정 도구에 대한 기술통계 분석을 실시하여 정규 분포성을 평가하였다. 둘째, 변수들 간 상관관계를 알아보기 위해 피어슨(Pearson) 적률 상관관계 계수를 산출하여 상관관계 분석(Correlation analysis)을 실시하였으며, 측정도구의 타당도 및 신뢰성 검증을 위하여 확인적 요인분석을 실시하였다. 셋째, 연구모형을 검증하기 위해 구조방정식 모형 분석을 실시하였다. 먼저 모수치 추정 방식으로 최대우도법(Maximum Likelihood)을 사용하여 2단계 접근법(Aderson & Gerbing, 1998)으로 시행한 후에 측정 모형을 검증하기 위해 확인적 요인분석을 실시하였고, 구조모형 적합성을 검증하였다. 넷째, 구조방정식 모형 기법을 활용하여 연구 가설을 검증하였다. 특히 본 연구에서는 매개효과에 대한 검증을 위해 총 50,000회의 Bootstrapping을 실시하였고, 그 결과 도출된 값에 대해 편향 보정(bias-corrected) 95%의 신뢰구간을 기준으로 통계적으로 유의성을 검증하였다.

### 3.4 변수의 조작적 정의 및 측정

본 연구에서는 연구모형의 실증분석을 목적으로 사용된 변수들 간의 관계를 규명하기 위해 모든 선행연구에서 검증된 측정도구를 활용하였다. 설문문항은 Likert 5점 척도로 구성하였으며, 각 변수를 구체적으로 측정하기 위한 변수의 조작적 정의, 측정도구와 출처는 다음 <표 2>와 같다.

프론티어 경력 태도는 전 생애에 걸쳐 개인이 적극적인 의지를 가지고 자발적으로 자신의 경력을 개발하고 관리하는 과정으로, 심리적인 성공을 위하여 자아정체성의 변화, 지속적인 학습, 업무 적응성을 향상시킴으로써 형성하는 경력으로 정의한다. 프론티어 경력 태도를 측정하기 위한 측정도구는 Briscoe et al. (2006)의 연구에서 개발된 측정도구를 바탕으로 김지영과 김우철(2020)이 변안하여 타당화한 문항 중에서

Poter Woo and Tak(2016)의 연구에서 한국인을 대상으로 신뢰도와 타당도가 확인된 단축형 문항을 사용하였다.

학습 민첩성의 측정을 위해 Gravett and Caldwell(2016)이 개발한 측정도구를 연구 목적에 맞게 일부 수정 번역하여 16개의 문항으로 측정하였다. 이 측정도구는 CHOICE® 측정모델을 기반으로 4개의 구성개념 요소를 포함하는 25개의 문항으로 구성된 자기 보고식 평가 측정 도구이나, 본 연구의 연구 목적에 적합하도록 번안하고 타당도를 검증하여 단일요인으로 사용하였다. 또한 김남희(2019)의 연구에서 요인 적재값이 낮은 1개 문항을 삭제하여 신뢰도를 분석한 결과, 구성 요인별  $\alpha$ 값이 .87~.91으로 나타나 학습 민첩성의 측정변수가 내적일관성이 모두 검증된 문항으로 구성되었음을 확인하고 참조하였다.

경력 성공은 업무와 관련된 지속적인 경험의 결과로 축적된 긍정적인 심리적 만족 상태나 업무와 관련된 결과물 또는 성과로 정의한다. 경력 성공의 통합적인 개념을 측정하기 위해 Greenhaus, et al(1990)의 연구에서 개발된 주관적 경력 성공의 측정도구를 사용하였으며, 국내·외 다수의 연구에서 신뢰성 및 타당성이 검증되었다(Sharma, & Akram, 2024; Razia & Omer 2019; 김선정 등, 2024; 김수진, 조규필, 2022; 최명빈 등 2019). 객관적 경력 성공을 측정하는 요소로는 일반적인 측정자료로 가장 많이 활용되고 있는 임금과 직급을 사용하였다(Judge et al, 2010; Boudreau et al, 2001; Ng et al, 2005). 임금은 연간 임금으로 금전적 인센티브를 모두 포함한 연봉에 대한 정보를 자기 보고평가 방식으로 기재하도록 하여 천 만원 단위를 한 자리 숫자로 코딩하였고, 직급은 과장급, 차장급, 부장급 이상 3개의 구간으로 나누어 조사하였다.

혁신 행동은 조직의 성과를 높이는데 기여할 수 있도록 자신이 속한 소속 집단은 물론 자신의 과업 수행에 새로운 아이디어를 도입, 창조, 적용하는 활동이라고 정의하였다(Scott & Bruce, 1994). 본 연구에서는 Janssen(2000)의 연구에서 개발된 혁신 행동의 설문 문항들 중에서 본 연구 목적에 부합하도록 수정하여 일부를 사용하여 7개 문항으로 측정하였다.

<표 2> 구성개념의 측정항목 및 출처

구성개념	변수	측정문항	출처
프로티언 경력태도	자기주도성	나는 나의 경력의 성공과 실패에 관한 책임을 진다.	Poter Woo & Tak(2016); Briscoe
		나는 매우 독립적이고 스스로 나의 경력 방향을 정한다.	
		나의 경력 경로를 자율적으로 선택하는 것은 나에게 매우 중요한 가치이다.	
	나는 나의 경력에 대해 주도성을 가진다.		
가치지향성	경력개발과정에서 의사결정 판단기준을 나의 개인적 우선순위에		

		따라 결정한다. 나는 내가 선택한 경력에 대해 다른 사람들의 평가(임금 또는 승진)보다 내가 우선순위로 추구하는 고유한 가치를 따른다. 나는 다른 사람의 의견보다 나의 경력성공에 대해 내가 어떻게 느끼는지가 더 중요하다. 내 경력에 있어서 무엇이 옳고 그릇된지는 직장 및 외부의 특정 조직의 의견보다 내 생각이 더 중요하다.	et al.(2006); 김지영, 김우철, 2020
	학습 민첩성	나는 문제해결을 위해 다른 사람들과 협력하는 것을 즐긴다. 나는 주변으로부터 나의 기술과 역량에 대한 피드백을 구한다. 나는 직장 밖에서도 함께 학습할 사람들을 찾는다. 나는 다른 사람으로부터 배우는 것을 즐긴다. 나는 새로운 정보를 쉽게 얻는다. 나는 새로운 것을 배우는 것에 대해 긍정적으로 생각한다. 나는 새로운 것을 배울 수 있는 최선의 방법을 알고 있다. 나는 일에 영향을 미칠 수 있는 상황이 바뀌더라도 차분히 대응한다. 나는 변화하는 환경 속에서도 결과를 낼 수 있다. 나는 내가 하는 일에 대한 방식의 변화를 즐긴다. 나는 새로운 정보를 찾는 것을 좋아한다. 나는 모르는 것이 있을 때, 주변에 편하게 물어본다. 나는 문제를 해결할 때 매우 논리적이다. 나는 문제해결방법을 깊이 과고들 때 만족감을 느낀다. 나는 문제해결이 잘 되지 않을 때 다른 방법을 시도한다. 나는 새로운 지식을 적용하고자 노력한다.	Gravett & Caldwell, 2016; 김 남 희 (2019)
구성개념	변수	측정문항	출처
경력성공	경력만족	직장 경력을 돌이켜볼 때, 나는 지금까지의 나의 성과에 대해 만족한다.	Greenhaus et al(1990), Ng et al(2005), Boudreau et al(2001)
		새로운 기술과 능력개발 측면에서 볼 때, 지금까지의 나의 직장경력에 만족한다.	
		경력목표 달성과 관련하여 볼 때, 지금까지의 나의 직장경력에 만족한다.	
		경제적인 측면에서 볼 때, 나는 나의 직장경력에 만족한다.	
	고용가능성	현재 나의 기술과 능력을 고려할 때, 나는 앞으로도 많은 구직기회가 있을 것이다.	
나는 내가 원하는 경우 내 분야에서 새로운 직장을 구할 수 있다.			
현재 나의 기술, 능력, 경력으로 볼 때, 다른 직장도 나를 부가가치를 창출할 수 있는 인적자원으로 여길 것이다.			
임금	현재 나의 기술과 능력을 고려할 때, 다른 직장에서도 지금과 동등한 자리를 쉽게 얻을 수 있을 것이다.		
	임금	현재 연간 임금 총액 (세전임금: 보너스/상여/스톡옵션 등 금전적	

		인센티브 포함 금액) (1=4,000만원 미만, 2=4~5천만원, 3=5~6천만, 4=6~7천만, 5=7~8천만, 6=8~9천만, 7=9~1억, 8=1억 이상	
	직급	현재 직급 (1=과장급, 2=차장급, 3=부장급 이상)	
	혁신행동	나는 조직의 문제해결을 위해 창의적인 아이디어를 자주 제안한다.	Janssen (2000)
		나는 조직성과를 위해 활용하는 새로운 방법을 찾고자 노력한다.	
		나는 창의적인 아이디어를 적극적으로 지원한다.	
		나는 창의적인 아이디어를 체계적으로 작업환경에 적용한다.	
		나는 업무와 관련된 어렵고 복잡한 문제를 해결하기 위해 새롭고 유용한 아이디어를 발전시킨다.	
		나는 혁신적인 아이디어의 실용적 가치를 꼼꼼하게 따져본다. 나는 혁신적인 아이디어를 다듬어 업무에 잘 활용한다.	

### 3.5 표본의 특성

본 연구에서는 앞서 제시한 연구모형을 검증하기 위해 국내 서비스기업에 종사하는 경력 5년 이상의 재직자를 대상으로 설문조사를 실시하였다. 경력과 관련한 개인의 학습 활동의 경력 성장을 위한 안정기는 경력 2년부터 일어나며(Super, 1980), 개인이 자신의 경력 성공의 수준 및 태도를 평가할 수 있는 최소 기간은 5년이기 때문에(Wayne et al., 1999) 5년 이상의 경력을 지닌 재직자들을 대상으로 하였다.

설문 응답자의 인구통계학적 특성을 알아보기 위해 빈도분석을 실시하였다. 분석 결과는 다음 <표 3>과 같다.

<표 3> 응답자의 인구 통계적 특성

구분		빈도(명)	백분율(%)
성별	남자	257	58.5
	여자	182	41.5
연령	20대	56	12.8
	30대	187	42.6
	40대	149	33.9
	50대 이상	47	10.7
현 직장 근속년수	5년 이상 - 10년 미만	145	33.0
	10년 이상 - 15년 미만	189	43.1
	15년 이상 - 20년 미만	73	16.6
	20년 이상	32	7.3
학력	고졸 이하	14	3.2
	전문대졸	52	11.9

직급	대졸	311	70.8
	대학원졸	62	14.1
	과장급	152	34.6
	차장급	191	43.5
	부장급 이상	96	21.9
업종	금융, 보험업	61	13.9
	법률, 회계, 세무	42	9.6
	교육서비스	51	11.6
	의료·보건·사회복지 서비스	53	12.0
	과학, 정보기술, 연구 서비스	78	17.8
	경영, 행정, 컨설팅, 사무직,	108	24.6
	문화, 예술, 디자인, 방송	17	3.9
	사업지원서비스	18	4.1
제조업, 생산	11	2.5	
합계		439	100.0

## IV. 실증분석 결과

### 4.1 타당성과 신뢰성 검증

가설검증에 앞서 본 연구에서 사용한 측정도구에 대한 타당성과 신뢰성 검증을 위하여 AMOS를 사용하여 확인적 요인분석을 실시하여 구성개념 타당도를 검증하였다. AVE(평균 분산 추출) 값을 통해 수렴타당도, C.R.(개념 신뢰도) 값을 통해 집중 타당성을 확인하였으며(Fornell & Larcker, 1981), Cronbach's  $\alpha$ 값 분석 결과, 측정 항목들의 내적일관성 신뢰도 계수가 모두 0.9 이상으로 나타나 내적일관성이 검증되었다. 다음 <표 4>에서 처럼 각 변수들에 대한 측정 항목들의 표준화된 추정치들은 모두 유의한( $p < .001$ ) 것으로 나타났으며, 확인 요인분석의 부하량은 0.5 이상, AVE 값은 0.5 이상으로 조건을 모두 충족하였다. 신뢰도 분석 결과, 측정 항목들의 내적일관성 신뢰도 계수가 권장 기준치 0.6보다 0.8 이상으로 모두 높게 나타나 측정 항목은 신뢰도를 확보하였다(채서일, 김주영, 2016).

한편 같은 종류의 정보출처(sources)로부터 수집된 다수의 데이터를 분석할 경우, 동일 방법편향(Common Method Bias)의 오류의 가능성이 존재할 수 있다. 이는 내적 타당성에 심각한 모순을 발생시킬 수 있으므로(박원우 등, 2007), Harman(1976)의 단일요인 검증을 실시하였다. 이 연구에서는 주성분 분석 방식을 이용한 요인분석 결과, 제1 요인의 설명 변량이 31.08%로 50%를 초과하지 않았고, 전체 요인의 고유치가 모두 1 이상이었으므로 동일 방법편향에 따른 문제가 심각하지 않다고 판단하였다(Podsakoff & Organ, 1986).

<표 4> 확인요인분석 및 신뢰도 분석

요인	측정항목	표준적재치	S.E	t	p	C.R.	AVE	Cronbach's α
프로티언 경력태도	자기주도성	.721	.084	10.164	***	.954	.968	.868
	가치 지향성	.628	.092	9.865	***			
학습 민첩성		.748	.077	10.319	***	.969	.876	.921
경력 성공	경력 만족	.835	.126	8.263	***	.928	.944	.875
	고용가능성	.750	.104	8.647	***			
	임금	.604	.095	7.244	***			
	직급	.619	.134	6.212	***			
혁신 행동		.733	.102	10.248	***	.920	.825	.843
Chi-square/df = 634.248/460 = 1.379(p=.000) NFI=0.918, TLI=0.928, CFI=0.963, GFI=0.945 RMSEA=.071								

## 4.2 기술통계 및 상관분석 결과

가설검증을 위해 네 개의 잠재 변수들을 대상으로 기술통계분석과 피어슨 적률상관계수의 산출을 통한 상관분석 결과 다음 <표 5>처럼 잠재 변수들 사이에는 모두 유의미한 정적 상관관계가 존재하는 것으로 확인되었다. 특히 학습 민첩성과 경력 성공 간의 상관이 가장 높게 나타났고( $r=.623, p<.001$ ), 그 다음으로 프로티언 경력 태도와 학습 민첩성 사이의 상관이 높게 나타났으며( $r=.593, p<.001$ ), 프로티언 경력 태도와 혁신 행동 사이의 상관이 통계적으로 유의미함을 확인하였다( $r=.481, p<.001$ ). 본 연구에서는 다중공선성(Multicollinearity) 문제를 확인하기 위해 VIF(분산 팽창 지수)를 확인하였다. 경력 성공과 혁신 행동을 종속변수로 설정하고 나머지 변수들의 VIF를 살펴본 결과, 1.32~3.01까지 분포하여 다중공선성의 문제를 없는 것으로 판단하였다(송병호, 최규정, 2000).

<표 5> 기술통계 및 상관관계 분석

구분	1	2	3	4
1. 프로티언 경력태도	1			
2. 학습민첩성	.593***	1		
3. 경력성공	.452***	.623***	1	
4. 혁신행동	.481***	.429***	.238***	1
평균	1.054	.946	.131	.985
표준편차	.70	.84	.43	.72
왜도	-.18	-.23	-.21	-.17
첨도	-.07	.08	.14	-.06

※ \*\*\* $p<.001$

### 4.3 구조모형 분석

구조모형 검증에 앞서, 모형 적합도를 판단하기 위해  $\chi^2$ , RMSEA, AGFI, NFI, CFI, TLI, 등의 적합도 지수를 활용하였다. 다음 <표 6>에 나타난 적합도 지수를 살펴보면  $\chi^2=792.483(p<.001)$ , RMSEA=.049, NFI=0.924, TLI=0.975, CFI=0.936, AGFI=0.901으로 나타나 측정모형이 자료에 적합한 것으로 나타났다. 일반적으로 NFI, TLI, CFI 값의 경우 적합도 기준으로 .90 이상일 때, RMSEA는 .08 이하일 때 모형의 적합도가 타당한 것으로 판단된다. 따라서 본 연구에서 분석하고자 하는 연구 모형은 수집한 설문 자료의 구조를 적절하게 반영하고 있다고 판단한다.

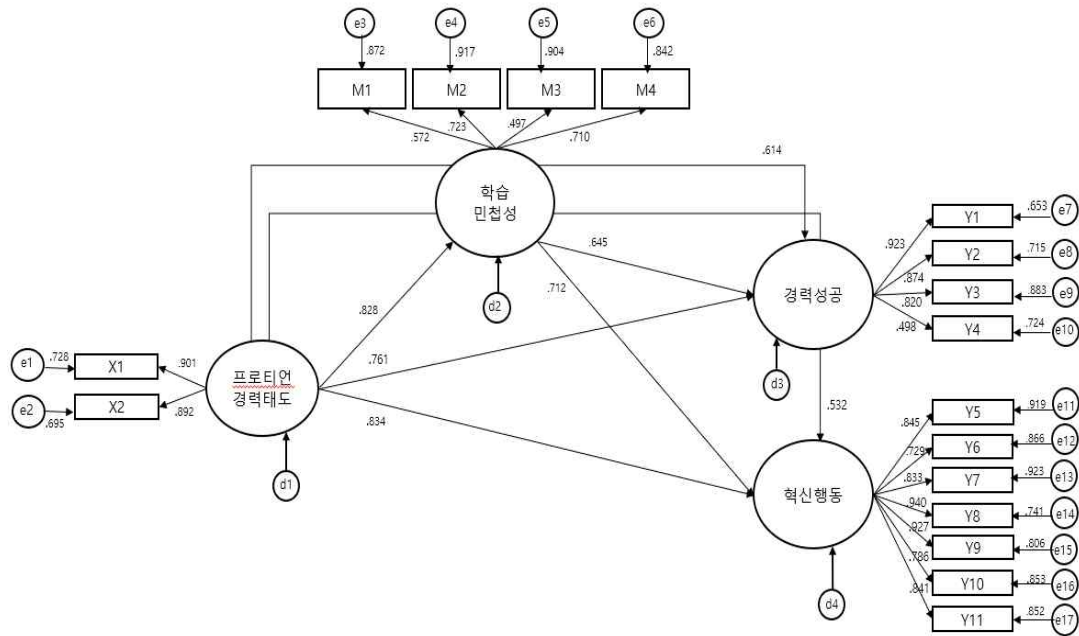
<표 6> 연구모형의 적합도 지수

적합도	$\chi^2$	$\chi^2/df$	RMSEA	AGFI	NFI	CFI	TLI
값	792.483	2.186	.049	.901	0.924	0.936	0.975
기준	$p \geq .01$	$1.0 \leq \leq 3.0$	$\leq .08$	$\geq .80$	$\geq .90$	$\geq .90$	$\geq .90$

### 4.4 가설검증 결과

가설검증을 위해 구조방정식 모형 상의 각 경로계수들의 유의성을 검정하였다. 연구결과는 다음 <그림 2>와 같다. 각 경로계수를 분석한 결과, 프로티언 경력 태도, 학습 민첩성, 경력 성공, 혁신 행동의 모든 경로는 유의미한 것으로 나타났다. 분석 결과를 구체적으로 살펴보면, 먼저 프로티언 경력 태도가 학습 민첩성( $\beta=.542$ , C.R.=.754,  $p<.001$ ), 경력 성공( $\beta=.678$ , C.R.=.692,  $p<.001$ ), 혁신 행동( $\beta=.874$ , C.R.=.872,  $p<.001$ )에 유의미한 정(+ )의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 연구에서 제시한 H1, H2, H3이 모두 채택되었다. 다음은 학습 민첩성이 경력 성공( $\beta=.639$ , C.R.=.845,  $p<.001$ ), 혁신 행동( $\beta=.742$ , C.R.=.831,  $p<.001$ )에 유의미한 정(+ )의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 연구에서 제시한 H4, H5가 모두 채택되었다. 직접 효과 모형에 간접효과 경로를 추가했을 때 모형은 좋은 적합도를 나타냈다. 그러나 가설 H6과 H7에서 간접효과 경로를 추가했을 때 프로티언 경력 태도가 경력 성공과 혁신 행동에 통계적으로 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 확인되어 직접효과는 없는 것으로 볼 수 있다. 학습 민첩성을 통해서 간접적으로만 경력 성공과 혁신 행동에 영향을 미치는 것을 확인하였다. 구조모형에서 각각의 경로들이 통계적으로 유의한지를 검증한 결과는 다음 <표 7>과 같다.

<그림 2> 구조방정식 모형 분석 결과



<표 7> 경로계수 유의도 검증 결과

경로		estimates	B	S.E.	$\beta$	C.R.	p	
프로티언 경력태도	→	학습민첩성	.328	.701	.037	.542	.754***	.000
프로티언 경력태도	→	경력성공	.329	.532	.045	.678	-1.103	.15
프로티언 경력태도	→	혁신행동	.487	.829	.098	.874	-1.172	.07
학습민첩성	→	경력성공	.464	.674	.109	.639	.845***	.000
학습민첩성	→	혁신행동	.465	.955	.063	.742	.831***	.000

※ \*\*p<.05, \*\*\*p<.001

프로티언 경력 태도가 경력 성공 및 혁신 행동에 미치는 관계에서 학습 민첩성의 매개효과를 검증하기 위해 AMOS user-defined estimated를 활용하여 부트스트래핑 (Bootstrapping) 방식으로 개별경로 간접효과에 대한 가설을 검증하였다. 검증을 통해 확인된 영향 관계를 직접, 간접효과로 구분하여 분석한 결과는 다음 <표 8>에 제시하였다. 프로티언 경력 태도와 경력 성공 및 혁신 행동의 관계에서 학습 민첩성의 매

개효과는 95% 유의수준에서 각 .107~.314, .136~.285의 상한(LLCI)값과 하한(ULCI)값을 보이고, 0을 포함하지 않는 양의 값을 가지는 것으로 나타났다. 따라서 프론티언 경력 태도와 경력 성공 및 혁신 행동 간의 관계에서 학습 민첩성의 완전 매개효과는 각  $p < .001$ ,  $p < .01$  수준에서 통계적으로 유의한 것으로 검증되었다. 프론티언 경력 태도가 경력 성공과 혁신 행동에 미치는 직접 효과가 통계적으로 유의미하지 않은 결과를 고려했을 때, 학습 민첩성 변수는 프론티언 경력 태도와 경력 성공 및 혁신 행동 간의 관계를 완전 매개하는 것으로 확인하였다.

<표 8> 간접효과 분석

	효과	B	S.E.	$\beta$	CI 95%	
					LLCI	ULCI
총 효과	프론티언 경력태도 → 경력성공	.405	.037	.615	.129	.332
	프론티언 경력태도 → 혁신행동	.607	.041	.704	.064	.181
간접 효과	프론티언 경력태도 → 학습민첩성 → 경력성공	.538	.084	.729	.107	.314
	프론티언 경력태도 → 학습민첩성 → 혁신행동	.631	.189	.866	.136	.285
직접 효과	프론티언 경력태도 → 경력성공	.136	.0509	.231	-.175	.402
	프론티언 경력태도 → 혁신행동	.021	.0398	.154	-.128	.380

※ \*\* $p < .05$ , \*\*\* $p < .001$

## V. 결 론

### 5.1 결론 및 논의

본 연구는 프론티언 경력 태도가 경력 성공 및 혁신 행동에 미치는 영향과 학습 민첩성의 매개효과에 대하여 구조방정식 모형을 설정하고 이를 통계적으로 검증하고자 하였다. 연구 가설에 대한 분석 결과와 구체적인 내용을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 프론티언 경력 태도는 학습 민첩성에 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 프론티언 경력 태도가 높을수록 학습 민첩성 수준이 높아진다는 기존의 선행연구 결과와 일치하며, 프론티언 경력 태도 수준이 높은 개인은 자신들의 경력개발에 필요한 것들을 일과 관련하여 경험으로부터 학습하고, 학습된 것들을 성공적인 업무수행을 위해 적용함으로써 개인의 경력 만족 향상뿐만 아니라 조직의 성

공까지 이끌어 내고자 노력하는 개인으로 해석할 수 있다.

둘째, 프로티언 경력 태도는 경력 성공 및 혁신 행동에 유의미한 정(+)의 영향을 가지는 것으로 나타났다. 이는 선행연구에서 프로티언 경력 태도 수준이 높을수록 주관적·객관적 성공의 두 차원을 포함하는 통합적인 경력 성공을 높게 인지한다는 Poh Kiong Tee, 2022; Presti et al., 2023; Khan, Muhammad Latif et al., 2023; 김혜연 등, 2023, 강지연, 송영수, 2019 등의 연구와 일치하는 결과이다. 기존 선행연구들과 본 연구 결과는 프로티언 경력 태도가 개인의 경력과 심리적 기제에 긍정적인 영향을 미칠 수 있으며 조직 차원의 변수로서 혁신 행동을 더욱 향상시킬 수 있음을 시사한다. 따라서 서비스기업에 종사하는 구성원들의 자율적인 경력관리에 있어 자기주도성과 가치 지향성을 가지도록 지속적으로 동기 부여하는 것이 구성원들로 하여금 자신의 경력에 만족하고 자신이 속한 조직의 성과를 높이는데 기여할 수 있을 것으로 본다.

셋째, 학습민첩성이 경력 성공 및 혁신 행동에 긍정적(+)인 영향을 미쳤다. 이는 De Meuse(2017)의 메타 연구에서 학습 민첩성이 리더 성공에 긍정적 영향 관계를 갖고 있음을 실증한 연구와 Bouland-van Dam(2023)의 학습 민첩성이 조직의 긍정적 성과에 영향을 미칠 것이라는 주장과 맥을 같이 하는 연구라고 볼 수 있다. 학습 민첩성이 조직의 긍정적 성과에 영향을 미칠 것이라는 주장과 맥을 같이 하는 연구라고 볼 수 있다. 그리고 선행연구들에서 학습 민첩성이 구성원 혁신 행동에 영향을 미친다는 한영찬과 이상직(2023)과 임현주(2022)의 연구 결과와도 일치한다. 본 연구는 조직적 차원 변수인 혁신 행동이 개인의 학습 민첩성 행동에서도 비롯될 수 있다는 것을 입증한 큰 의의를 가지는 연구이다.

넷째, 프로티언 경력 태도와 경력 성공 및 혁신 행동 간의 관계에서 학습 민첩성이 매개효과를 가지는 것이 실증되었다. 직접 효과와 간접효과의 영향력을 비교해 보았을 때, 프로티언 경력 태도는 학습 민첩성을 통해 발전시켜 나갈 때에만 개인이 경력에 만족하고 고용가능성을 높일 수 있으며, 조직성공을 위해서 혁신행동을 할 수 있음을 보여준다. 이는 높은 수준의 프로티언 경력 태도를 가진 개인은 자기 주도적이고 지속적인 학습활동 노력을 하며, 경력 성공에 긍정적인 영향을 미친다는 기존의 선행연구 결과와 일치하며, 장기적이고 지속적인 학습 활동을 통해 복잡한 업무 상황에서 유연하게 적용할 수 있는 역량과 경력의 수준을 향상시키며 객관적 경력 성공을 이끌어 낼 수 있다는 연구의 주장을 뒷받침 한다(정은희 등, 2024; 최명빈, 2019; Mulyani, S., 2023; Hall, 2018).

## 5.2 시사점 및 제언

이상의 도출된 주요 결과를 중심으로 학문적 실무적 시사점을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 프로티언 경력 태도, 학습 민첩성, 경력 성공, 혁신 행동 사이의 구조적 관계를 실증적인 자료를 바탕으로 검증하였다는 점에서 의의가 있다. 이는 현대 산업사회와 국내 직업환경을 반영하여 더욱 부상하고 있는 경력개념으로 논의되는 이러한 주제들에 대해 다면적인 관점에서 논의할 수 있는 토대의 기틀을 제공해 줄 수 있다.

둘째, 학습 민첩성의 선행변인으로 프로티언 경력 태도와 결과 변수들 간의 관계와 더불어 학습 민첩성을 매개변인으로 하여 간접효과가 나타났다는 점을 살펴보았다는 데 의의가 있다. 기존의 국내 선행연구들에서 프로티언 경력 태도가 학습 민첩성에 미치는 영향 관계 분석이나 학습 민첩성과 결과 변수들 간의 관계만을 단편적으로 살펴보는 연구들이 대부분이었다. 따라서 본 연구는 학습 민첩성을 포함하지 않고 프로티언 경력 태도와 결과 변수와의 구조 관계만을 검증했던 연구들(김지영, 김우철, 2020; 김이준, 김봉환, 2017)에 학습 민첩성의 중요성에 대한 학문적 시사점을 가진다. 한편, 대학 교육 맥락에서 프로티언 경력 태도가 학습 민첩성과 같은 학습성공에 영향을 미칠 수 있는 매개변수가 존재할 경우, 그 효과성이 더욱 달라질 수 있는 측면은 없는지에 대해 후속 연구에서 살펴볼 필요가 있다.

셋째, 프로티언 경력 태도와 관련된 결과 변수 측정을 확장하였다는 점에서 다른 연구와 다른 차별적 의의를 가진다. 본 연구는 특히 최근의 기업환경에서의 직접적인 이슈들로부터 프로티언 경력 태도와 관련된 결과 변수를 탐색하여 경력 성공과 혁신 행동을 추가로 탐색하고 실증하였다. 국내·외 선행연구에서 대부분 개인 차원의 결과 변수인 주관적 경력 성공에만 초점을 맞추어 살펴본 연구들이 주류를 이루고 있으며, 특히 경력 성공의 조직 차원의 변수까지 고려한 연구가 부족한 상황에서 기존의 연구들에서 살펴보지 않았던 결과 변수들에 대하여 다양한 이론적 고찰을 통하여 프로티언 경력 태도의 효과를 실증하였다는 차별적 의미를 갖는다.

넷째, 학습 민첩성과 관련한 기존 국외 선행연구들은 대부분의 연구 대상을 리더(관리자)에 초점을 맞추고 리더 성공의 선행요인으로 학습 민첩성을 고려한 연구들이 주류를 이루었다. 그러나 본 연구는 리더뿐만 아니라 조직의 일반 구성원을 대상으로 학습 민첩성이 개인의 경력 성공에 미치는 영향을 살펴보고자 하였다. 즉, 연구 대상의 수준을 리더에게만 국한한 것이 아니라 리더에서 일반 구성원 수준으로 범위를 넓혀 보았다는 데 의의가 있다.

이와 더불어 본 연구는 조직에서 실천적 장으로 실무적 시사점은 다음과 같다.

첫째, 조직적 차원에서 프로티언 경력 태도를 인적자원개발의 전략으로 적극 활용하여 구성원의 경력 성공 인식개선을 유도할 수 있을 것이다. 경력 성공은 임금, 직위, 승진을 등에 대한 만족과 공정성과 연관된 것으로 구성원 개인이 현재 자신의 경

력 상황에 대해 긍정적으로 인식하는 것이다. 이는 장기적 관점에서 조직 내에서 성장잠재력을 발휘하고 혁신 행동을 적극 유도하고 최종적으로 성공적인 조직성과에 공헌하고 헌신하는 노력으로 이어질 수 있는 중요한 요소이다. 따라서 서비스기업은 구성원 개인의 심리적 차원의 프로티언 경력 태도를 개발하고 지원해야 하며, 개인에게만 해당하는 요인이 아니므로 기업의 조직 차원에서 중요한 요인으로 인식해야 한다.

둘째, 개인의 주관적 경력 성공은 조직에서 경력만족, 고용가능성, 직무몰입, 조직성과 향상에 긍정(+적인 영향을 미친다는 다수의 선행연구 결과(Judge, Higgins, Thoresen, & Barrick, 1999; Ng et al, 2005)를 토대로 조직은 구성원 개인의 경력 성공을 위하여 형식적이고 top-down 방식의 일방적인 교육지원 형태로 개입하기 보다는 자기 주도적인 경력개발 행동을 간접적으로 촉진시키는 제도와 그에 대한 실질적인 전략 활용성을 논의해 볼 필요가 있다. 빠르게 변화하는 초경쟁(hyper-competition) 산업환경에서 개인의 경력개발이 갖는 한계를 극복하기 위해서는 조직 구성원 개인의 발전과 더불어 조직의 발전을 동일시할 수 있는 조직 차원에서의 전략적인 접근이 필요하며, 본 연구 결과는 서비스산업 측면에서 이러한 전략적인 접근을 위한 실무적 시사점을 제공해 주었다고 할 수 있다.

셋째, 서비스기업에 종사하는 구성원들의 학습 민첩성 개발 및 촉진을 위한 계획이 필요하다. 개인 주도적인 학습 민첩성 개발도 물론 필요하지만, 조직에 의해 공식화된 프로그램을 통해 개인의 경력 성공을 지원하는 것은 물론 창의적 아이디어를 과업 활동에 적용할 수 있는 혁신 행동으로 연결될 수 있다. 본 연구는 서비스기업 구성원들의 학습 민첩성이 불확실한 기업환경에서 조직의 성과에 기여할 수 있는 구성원들의 역량으로 충분한 의의가 있음을 실증하였다. 학습 민첩성의 결과 변수로 고려된 경력 성공과 혁신 행동은 모두 조직의 긍정적 성과변화에 기여 하는 변수들이다. 주관적·객관적 경력 성공을 모두 포함하는 통합적인 개념의 경력 성공과 조직의 성과를 향상시킬 수 있는 혁신 행동에 긍정적 영향을 미치는 선순환 구조에 기여한다(Peluchette, 1993).

### 5.3 연구의 한계점

본 연구는 앞서 설명한 학문적 실무적 의의에도 불구하고 후속 연구로 더욱 의미 있는 시사점을 도출하기 위해 다음과 같은 한계점과 과제를 제시하고자 한다.

첫째, 본 연구에서 고려된 일부 변수들은 다차원의 하위 구성개념의 변수임에도 본 연구에서는 단일변인으로 간주하고 변수들 간의 영향 관계를 실증하였다. 향후 연구에서는 이들 변수들 간의 관계를 하위 요인을 고려한 구성개념으로 확장하고 각 구성요소별 상관관계를 확인해 봄으로써 잠재변수들 간의 영향 관계를 보다 더 구체적으로

로 이해하는데 기여할 수 있을 것이다.

둘째, 본 연구는 30~40대 중심의 표본에서 연구 가설이 대부분 지지 되었다. 개인의 직업가치와 조직의 비전이 일치하기를 희망하고, 조직에서 자신의 가치를 인정받을 수 있는 일에 의미를 부여하며, 일과 삶의 균형을 추구하는 밀레니얼 Z세대(윤동현, 유기웅, 2021) 즉, 20대의 경우 기존의 대기업 및 중소기업에 고용되는 규모가 급격히 감소하고 특수고용이나 창업의 형태로 노동시장에 진출할 가능성이 높아지고 있으며, 40~50대 이상의 경우 기업들의 구조조정으로 인해 자발적, 비자발적으로 경력이동을 요구받고 있다. 두 집단의 주관적, 객관적 경력 성공에 대한 관점과 경력 성공과 혁신 행동에 대한 학습 민첩성 효과의 차이를 확인해 보는 후속 연구를 통해 본 연구의 문제의식을 확장된 표본으로 검증이 가능할 것이다.

셋째, 국내 서비스기업에 종사하는 경력 5년 이상의 재직자 439명이라는 포괄적인 표본이지만, 소수의 연구 대상을 표본으로 선정하였다는 점에서 그 연구 결과를 일반화시키에는 분명한 한계를 지니고 있다. 향후 연구에서는 학습 민첩성과 관련하여 다양한 변수와 연계하여 양적연구와 질적연구를 혼합한 방식으로 연구를 수행하고자 할 때 보다 심층적이고 실질적인 연구 결과를 도출하여 보다 타당한 연구모형이 검증되어 최종적으로 기업 현장에서 실질적으로 적용할 수 있을 것이다.

넷째, 본 연구에서 경력 성공을 객관적, 주관적 요소를 모두 통합하여 측정, 평가하였다는 점에서는 연구의 차별화된 의의가 있다고 볼 수 있으나, 연구 결과의 객관적 기준의 변수인 직급은 경력 성공과 관련성이 떨어지는 경향이 있고, 최근 트렌드가 반영된 세분화된 연구 변수들에 대한 다각적인 분석과 논의가 이루어지지 못했다는 점에서도 한계를 지니고 있다. 따라서 국내 직무환경의 맥락에서 경력과 관련된 연구의 핵심 이슈를 정확히 파악해 연구 변수로 활용할 수 있어야 하며, 기업 유형, 직무 및 직종에 따라 경력 성공의 구성 요소를 규명하되, 특히 주관적 경력 성공에 대한 탐색적 요인 규명 및 질적연구가 함께 수반되어야 할 것이다.

## 참고문헌

- 강지연, 송영수 (2019), 국내 기업 직장인의 프로티언 경력태도, 경력연계학습 (CRCL), 경력성공의 구조적 관계, *농업교육과 인적자원개발*, 51(3), 73-102.
- 김남희 (2019), *조직 구성원의 성장잠재력으로서 학습민첩성 영향요인 및 성과요인 규명*, 박사학위논문, 이화여자대학교 대학원.
- 김문준 (2020), 전략적 인적자원관리가 혁신행동과 조직성공에 미치는 영향에 관한 연구, *산업진흥연구*, 5(1), 21-33.
- 김수진, 조규필 (2022), 사이버대 재학생의 프로티언 경력태도가 주관적 경력성공과 정서적 조직몰입에 미치는 영향, *취업진로연구*, 12(4), 85-114.
- 김선정, 임현주, 최휘은 (2024), 서비스직 종사자의 감성지능에 의한 회복탄력성이 주관적 경력성공에 미치는 영향, *MICE관광연구*, 24(2), 123-143.
- 김이준, 김봉환 (2017), 프로티언 커리어에 관한 국내 연구의 동향, *아시아문화학술원*, 8(6), 143-158.
- 김은빈 (2022), 프로티언 경력태도와 주도적 경력행동 및 경력만족 간의 관계: 고용가능성의 조절된 매개효과, *한국기업교육학회*, 24(4), 175-196.
- 김지영, 김우철(2020), 프로티언 경력태도가 경력만족과 과업성공에 미치는 영향: 직원몰입의 매개효과를 중심으로, *한국기업교육학회*, 22(3), 147-177.
- 김혜연, 오문환, 박지환 (2023), 프로티언 경력태도와 무경계 경력태도가 경력성공에 미치는 영향: 자기주도학습의 매개효과, *기업경영리뷰*, 14(1), 181-207.
- 고혜빈, 김효선 (2024), 조직구성원의 네트워킹 행동과 주관적 경력성공 관계에서 무형식학습과 경력적응력의 이중매개효과. *미래교육학연구*, 37(1), 89-113.
- 권세현, 이진구 (2020). 직무도전성, 학습민첩성, 업무몰입, 혁신적 업무행동의 구조적 관계-K 기업을 중심으로. *농업교육과 인적자원개발*, 52(2), 83-107.
- 박원우, 김미숙, 정상명, 허규만 (2007), 동일방법편의(Common Method Bias)의 원인과 해결방안, *한국인사조직학회*, 15(1), 89-133.
- 심미영 (2012), *프로티언 경력지향성과 경력성공: 경력개발의 역할*. 고려대학교 박사학위논문.
- 송병호, 최규정 (2000). 다중공선성에 관한 연구. *통계연구소논문지*, 2(1), 61-93.
- 이선형, 탁진국 (2023), MZ세대 직장인의 프로티언 경력 태도, 상사의 코칭리더십이 혁신 행동에 미치는 영향: 일과 삶의, 균형의 매개효과, *지역과 세계*, 47(1), 81-118.
- 이재봉, 진성미 (2012), Influence of Professional Soldiers' Self-Directed Career

- Management on Subjective Career Success and Organizational Effectiveness: Comparison between ROK & US by Protean Career Attitudes, *The Quarterly Journal of Defense Policy Studies*, 28(3), 145-173.
- 이재은, 조영아 (2021), 기업근로자의 이직의도와 프로티언 경력태도, 경력관리행동, 일 몰입의 관계, *한국농산업교육학회*, 53(1), 29-54.
- 이호국 (2017), *기업체 구성원의 감성지능이 프로티언 경력태도를 매개로 조직시민행동과 이직 의도에 미치는 영향*. 숭실대학교 박사학위논문.
- 임현주 (2022), *직무특성, 사회심리특성 및 조직지원인식 측면에서 학습민첩성이 주관적 경력성공에 미치는 영향: 환대산업 종사자를 중심으로*. 경기대학교 박사학위논문
- 우종필 (2015). 구조방정식 모델에서 다차원성 개념의 항목 묶음 편향에 대한 연구. *경영학연구*, 44(4), 1131-1147.
- 안효정, 박윤희 (2024), 비서직 종사자의 메타인지가 주관적 경력성공에 미치는 영향: 학습민첩성의 매개효과, *비서사무경영연구*, 33(1), 5-46.
- 엄진, 김민정, & 안윤정. (2021). ICT 산업 근로자의 직무재창조가 프로티언 진로태도에 미치는 영향: 진로탄력성의 매개효과를 중심으로. *직업과 자격 연구*, 10(2), 47-73.
- 연안나, 김은경. (2023). 재직 여성의 프로티언 경력태도와 주관적 경력성공의 관계에서 경력계획의 매개효과. *성인계속교육연구*, 14(3), 63-86.
- 윤동현, 유기웅 (2021). Q방법을 활용한 밀레니얼 세대 직장인의 경력성공에 대한 인식유형 분석. *역량개발학습연구*, 16(1), 111-141.
- 윤세현, 김재문, 이진구 (2021), 학습민첩성이 혁신적 업무행동에 미치는 영향: 무형식학습, 일몰입의 매개효과, *인적자원개발연구*, 24(4), 1-32.
- 윤지혜, 김명옥 (2020), 비서직종사자가 인지하는 경력장애요인이 주관적 경력성공에 미치는 영향에 관한 연구: 프로티언 경력태도의 조절효과를 중심으로, *비서사무경영연구*, 29(1), 77-100.
- 윤혜신, 이희은, 오현규 (2021), 미래역량 기반 교육체계 구축 방안에 대한 고찰: 공공분야 역량교육사례를 중심으로, *사회융합연구*, 5(5), 77-92.
- 정은희, 전주성, 이혜원 (2024), 대학일자리플러스센터 직업상담사의 프로티언경력태도와 주관적경력성공 간의 관계에서 학습민첩성과 사회적지지의 조절된 매개효과, *한국교육문제연구*, 42(2), 79-98.
- 조용민, 변호승 (2023), 프로티언 경력태도가 무형식 학습 활동을 매개로 혁신적 업무행동에 미치는 영향, *한국기업교육학회*, 25(3), 131-163.

- 채서일, 김주영 (2016), *사회과학조사방법론*, 제4판, 비앤엠북스.
- 최명빈, 조대연, 이윤수 (2019), 기업 근로자의 경력성공에 관한 메타 연구. *기업교육과 인재연구*, 21(1), 1-22.
- 최순원, 김정겸 (2021), 학습목표지향성이 혁신행동에 미치는 영향, *학습자중심교과교육연구*, 21(13), 349-363.
- 한영찬, 이상직. (2023). 이슈 리더십과 학습민첩성이 스타트업 구성원의 혁신행동에 미치는 영향. *벤처혁신연구*, 6(2), 1-19.
- 한종민 (2018), S 보험사 리더-구성원 교환관계(LMX)와 구성원 혁신행동의 관계에서 학습민첩성의 매개효과. *휴먼웨어 연구*, 1(2), 49-80.
- Agrawal, S., and Pradhan, S. (2024), Transformational leadership and career success: a moderated mediation model of proactive career behavior and role ambiguity. *South Asian Journal of Business Studies*, 13(3), 366-380.
- Aderson, J. C. and Gerbing, D. W. (1998), Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach, *Psychological Bulletin*, 103(3), 411-423.
- Akkermans, J., Richardson, J. and Kraimer, M. L. (2020), The Covid-19 crisis as a career shock: Implications for careers and vocational behavior, *Journal of Vocational Behavior*, (119), 103-434.
- Arthur, M. B., Khapova, S. N., and Wilderom C. P. M. (2005), Career Success in a Boundaryless Career World, *Journal of organizational behavior*, 26(2), 177-202.
- Banmairuoy, W., Kritjaroen, T. and Homsombat, W. (2022), The effect of knowledge-oriented leadership and human resource development on sustainable competitive advantage through organizational innovation's component factors: Evidence from Thailand's new S-curve industries. *Asia Pacific Management Review*, 27(3), 200-209.
- Bhaskar, A. U., Baruch, Y., and Gupta, S. (2023), Drivers of career success among the visually impaired: Improving career inclusivity and sustainability in a career ecosystem. *human relations*, 76(10), 1507-1544.
- Boudreau, J. W., Boswell, W. R., and Judge, T. A. (2001), Effects of personality on executive career success in the United States and Europe, *Journal of Vocational Behavior*, 58(1), 53-81.

- Bouland-van Dam, S. I. M. (2023), Unraveling leadership potential: Learning agility as a long-term predictor of growth in effective leader behaviors.
- Briscoe, J. P., Hall, D. T., and Frautschy, DeMuth R. L. (2006), Protean and boundaryless careers: An empirical exploration, *Journal of Vocational Behavior*, 69(1), 30-47.
- Briscoe, J. P., Henagan, S. C., Burton, J. P., and Murphy, W. M. (2012), Coping with an insecure employment environment: The differing roles of protean and boundaryless career orientations, *Journal of Vocational Behavior*, 80(2), 308-316.
- Coetzee, M. (2024), *Career wellbeing and career agility as coping attributes in the modern career space. In Agile Coping in the Digital Workplace: Emerging Issues for Research and Practice*, Cham: Springer International Publishing.
- Cortellazzo, L., Bonesso, S., Gerli, F., and Batista-Foguet, J. M. (2020), Protean career orientation: Behavioral antecedents and employability outcomes, *Journal of Vocational Behavior*, 116, 103-343.
- De Meuse, K. P. (2017), Learning agility: Its evolution as a psychological construct and its empirical relationship to leader success, *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 69(4), 267-295.
- DeRue, D. S., Ashfird, S. J., and Myers, C. G. (2012), Learning agility: In search of conceptual clarity and theoretical grounding, *Industrial and Organizational Psychology*, 5(3), 258-279.
- Emilisa, N. (2022), Differences in Millennial Employees' Protean Career Attitude, Passion for Work and Turnover Intention in Indonesia and Malaysia, *The International Journal of Organizational Innovation*, 15(2), 215-231.
- Enache, M., Sallan, J. M., Simo, P., and Fernandez, V. (2011), Examining the impact of protean and boundaryless career attitudes upon subjective career success, *Journal of Management Organization*, (17), 459-473.
- Fornell, C. G. and Larcker, D. F. (1981), Evaluating structural equation model with unobservable variables and measurement errors, *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50,
- Gravett, L. S. and Caldwell, S. A. (2016), *Learning agility: The impact on recruitment and retention*. NY: Springer.

- Greenhaus, J. H., Parasuraman, S., and Wormley, W. M. (1990), Effects of race on organizational experiences, job performance evaluations, and career outcomes, *Academy of Management Journal*, (33), 64-86.
- Gubler, M., Arnold, J., and Coombs, C. (2014), Reassessing the protean career concept: Empirical findings, conceptual components, and measurement, *Journal of Organizational Behavior*, 35(1), 23-40.
- Gunz, H., Lazarova, M., and Mayrhofer, W. (2020), *The Routledge companion to career studies*. Routledge.
- Hall, D. T. (1996), Protean careers of the 21st Century, *Academy of Management Executive*, 10(4), 8-16.
- Hall, D. T., Yip, J., and Doiron, K. (2018), Protean careers at work: Self-direction and values orientation in psychological success, *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5(1), 129-156.
- Harman, H. H. (1976), *Modern factor analysis*, University of Chicago Press.
- Janssen, O. (2000), Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3), 287-302.
- Judge, T. A., Higgins, C. A., Thoresen, C. J., and Barrick, M. R. (1999), The Big Five personality traits, general mental ability, and career success across the life span, *Personnel Psychology*, 52(3), 621-652.
- Judge, T. A., Klinger, R. L., and Simon, L. S. (2010), Time is on my side: Time, general mental ability, human capital, and extrinsic career success, *Journal of Applied Psychology*, 95(1), 92-107.
- Karimi, S., Ahmadi Malek, F., Yaghoubi Farani, A., and Liobikienė, G. (2023), The role of transformational leadership in developing innovative work behaviors: The mediating role of employees' psychological capital. *Sustainability*, 15(2), 1267.
- Khan, Muhammad Latif, (2024), "Role-play of employees' protean career and career success in affective organizational commitment." *Asia-Pacific Journal of Business Administration* 16(4), 836-859.
- Kuznia, K. D., Kerns, S. J. and Gilley, A. (2010), The correlates and influences of career-related continuous learning: Implications for management

- professionals, *Performance improvement quarterly*, 22(4), 7–31.
- Lombardo ,M. M. and Eichinger, R. W. (2000), High potentials as high learners, *Human Resource Management*, 39(4), 321–329.
- Mello, R. (2023), Pathways to Triumph: Antecedents and Outcomes of Expatriate Careers Success.
- Mulyani, S. (2023), Empowering Minds: A Holistic Approach To Literacy, Numeration, And Technological Adaptability For Innovative Differentiation And Agility. *Cendekia: Journal Pendidikan dan Pembelajaran*, 17(2), 185–203.
- Ng, T. and Feldman, D. C. (2014), Subjective career success: A meta–analytic review, *Journal of Vocational Behavior*, (85), 169–179.
- Ng, T., Eby, L., Sorensen, K., and Feldman, D. (2005), Predictors of objective and subjective career success: a meta–analysis, *Personnel Psychology*, 58, 367–408.
- Nimmi, P. M., Cabral, C., Thrasyvoulou, G., Mariani, M. G., and Petruzzello, G. (2024). The impact of protean career on career sustainability: Mediating effect of perceived employability. *Australian Journal of Career Development*, 33(2), 154–165.
- Peluchette, V. E. (1993), Subjective career success: The influence of individual difference, family, and organizational variables, *Journal of Vocational Behavior*, 43(2), 198–208.
- Podsakoff, P. M. and Organ, D. W. (1986), Self–reports in organizational research: Problems and prospects, *Journal of Management*, 12(4), 531–544.
- Poh Kiong, T., Tat–Huei, C. and Teck–Chai, L. (2022), The role of perceived employability in the relationship between protean career attitude and career success, *Australian Journal of Career Development*, 31(1).
- Poter, C., Woo, S. E. and Tak, J. (2016), Developing and validating short form protean and boundaryless career attitudes scale, *Journal of Career Assessment*, 24(1), 162–181.
- Presti, A., Heijden, B., Briscoe, J. P. and De Rosa, A. (2023), “Crafting your own success”: a time–lagged study on the mediating role of job crafting dimensions in the relationship between protean career and career success. *Career Development International*, 28(2), 180–195.

- Razia, S. and Omer, F. M. (2019), Is Protean Career Attitude Beneficial for Both Employees and Organizations? Investigating the Mediating Effects of Knowing Career Competencies, *Organizational Psychology*, 4(10), 1–13.
- Redondo, R., Sparrow, P., and Hernández–Lechuga, G. (2021). The effect of protean careers on talent retention: examining the relationship between protean career orientation, organizational commitment, job satisfaction and intention to quit for talented workers. *The International Journal of Human Resource Management*, 32(9), 2046–2069.
- Sahibzada, U. F., Aslam, N., Muavia, M., Shujahat, M., and Rafi–ul–Shan, P. M. (2024), Navigating digital waves: unveiling entrepreneurial leadership toward digital innovation and sustainable performance in the Chinese IT industry. *Journal of Enterprise Information Management*.
- Scott, S. G. and 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.
- Sharma, S. K. and Akram, U. (2024), Assessing subjective career success: the role of career commitment, career resilience and self–efficacy: a evidence from hospitality industry. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 16(1), 44–62.
- Shen, Y. and Hall, D. T. (2009), When expatriates explore other options: Retaining talent through greater job embeddedness and repatriation adjustment, *Human Resource Management*, (48), 793–816.
- Shin, J., Mollah, M. A., & Choi, J. (2023). Sustainability and organizational performance in South Korea: The effect of digital leadership on digital culture and employees’ digital capabilities. *Sustainability*, 15(3).
- Siddiqui, F., Khan, N. R., & Ali, A. (2024). Does protean career attitude affects proactive work behavior? 21st century challenge, the role of LMX and the evidence from banking sector of Pakistan. *International Journal of Organizational Analysis*.
- Steiner, R. S., Hirschi, A., & Wang, M. (2019). Predictors of a protean career orientation and vocational training enrollment in the post–school transition. *Journal of Vocational Behavior*, 112, 216–228.
- Super, D. E. (1980), A life–span, life–space approach to career development,

*Journal of Vocational Behavior*, 16(3), 282-298.

Wayne, S. J., Liden, R. C., Kraimer, M. L., and Graf, I. K. (1999), The role of human Capital, motivation and supervisor sponsorship in predicting career success, *Journal of Organizational Behavior*, 20, 577-595.

**\* 저자소개 \***

**· 길 은 숙(ensookil@gmail.com)**

이화여자대학교에서 경영학(경영정보시스템) 박사학위를 취득하였다. 현재 서정대학교 사회복지상담과 교수로 재직 중이며 주요 강의 및 연구 분야는 경영정보시스템, 빅데이터 컴퓨팅, 사회복지조사분석론, 사회복지 및 평생교육 경영 등이다. 주요 저서로는 데이터베이스 이론과 SQL 활용, 쉽게 풀어쓴 연구조사방법론, 평생교육경영학 등이다.