

혁신지향성이 조직 효과성에 미치는 영향: 임원리더십과 팀장리더십의 이중매개 효과 분석*

노윤정**, 주재홍***, 김선아****, 김하은*****, 송지훈*****

■ 요약 ■

본 연구의 목적은 혁신지향성과 조직효과성의 관계에서 임원리더십과 팀장리더십의 이중매개효과를 검증하는데 있다. 급격한 환경의 변화와 함께 혁신지향성은 조직효과성을 증진시키고, 지속적 성장을 유도하는 주요한 요인으로 고려되고 있다. 리더십은 조직의 구성원들이 혁신지향성을 받아들이도록 하고, 이를 통해 조직 효과성에 긍정적인 영향을 미치는 중요한 요인이다. 본 연구는 연구의 목적을 달성하기 위하여 국내 A 대기업 제조회사에 재직 중인 서울, 경기 및 지방 사업장에 소재하고 있는 본사 및 현장 구성원 1,135명을 대상으로 연구하여 다음과 같은 결과를 도출하였다. 첫째, 혁신지향성과 조직효과성의 관계가 정(+)적으로 유의함을 확인하였다. 둘째, 혁신지향성과 조직효과성의 관계에서 임원리더십이 통계적으로 유의한 정(+)적 매개효과가 있음을 검증하였다. 셋째, 혁신지향성과 조직효과성의 관계에서 팀장리더십 또한 통계적으로 유의한 정(+)적 매개효과가 있음을 검증하였다. 마지막으로 혁신지향성과 조직효과성 관계에서 임원리더십과 팀장리더십의 이중 매개효과가 통계적으로 유의함을 검증하였다. 이상의 연구 결과를 바탕으로 학문적 및 실무적 시사점을 제공하고, 연구의 한계점과 이를 개선하기 위한 후속 연구에 대해 방향성을 제시하였다.

[주제어] 혁신지향성, 조직효과성, 임원리더십, 팀장리더십, 이중매개효과

* 이 논문은 한양대학교 교내연구지원사업으로 연구되었음 (HY-2020)
** 제1저자, 한양대학교 교육공학과 박사과정. cindy.yunjeongro@gmail.com
*** 공동저자, 한양대학교 교육공학과 석사과정. euphoriajjh@gmail.com
**** 공동저자, 한양대학교 교육공학과 석사과정. smullines2@gmail.com
***** 공동저자, 한양대학교 교육공학과 석사과정. gkdms030@naver.com
***** 교신저자, 한양대학교 교육공학과 교수. psu.jihoonsong@gmail.com

I. 서론

초경쟁 시대(hyper-competition)라 불리는 21세기 환경 속에서 기업의 생존경쟁은 더욱 치열해지고 있으며, 장기적인 생존과 성장을 위해서는 조직경쟁력을 확보하고 유지해야 한다(정기원 등, 2017). 조직이 변화하는 환경에 대응하고 지속적인 성장을 위해서는 사업성과에 직접적인 연관성이 높은 혁신을 이루고자 노력해야 한다. 따라서 조직을 구성하는 요소이자 이를 주도적으로 실행하는 주체인 구성원들의 혁신지향성에 대한 수용과 노력은 기업의 미래 경쟁력을 확보할 수 있게 할 것이다(Crant, 2000; Wang et al., 2019).

혁신은 기업 성과를 결정짓는 핵심요인으로 경쟁의 가속화와 환경의 불확실성의 증가와 함께 그 중요성이 대두되고 있다. 혁신이 기업 성과 창출에 중요한 요인인 이유는 경영 및 생산과 관련한 업무 혁신을 갖춘 기업은 치열한 경쟁 환경에 원활히 대응하고 경쟁우위를 확보할 수 있는 경쟁력을 갖출 수 있기 때문이다(Hult et al., 2004). 기업이 추구하는 혁신 전략은 경영성과 및 조직효과성에 유의한 관계가 있고(Vargas, 2015; Chen et al., 2017), 최고경영자의 혁신지향성은 경영성과에 밀접한 관련성이 있으며, 긍정적인 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다(안영갑 등, 2010; Calantone et al., 2002; Cooper & Kleinschmidt, 2000). 그러나 혁신지향성은 구성원들의 수용과 반응 정도에 따라 달라질 수 있고, 만약 구성원들이 받아들이지 않는다면 온전히 수행될 수 없다(박노근, 2010). 따라서 조직은 혁신지향성이 어떻게 전파되고 구성원들이 어떻게 수용하며, 어떠한 방향을 가지고 실천하는지에 대한 이해가 필요하다(백보현, 황호영, 2015; Choi & Price, 2005).

한편, 조직효과성을 높이기 위해서 조직과 조직구성원 사이에서 직·간접적으로 조정역할을 수행하는 리더의 역할이 매우 중요하다(김민정, 김주현, 2020). 리더는 조직을 변화, 관리할 수 있는 능력이 있으며, 이에 따라 조직 구성원들은 인지적, 행동적 영향을 받는다는 점에서 리더십은 경영성과 및 조직효과성에 영향을 주는 요인으로 여겨진다(이호선, 권명은, 2007). 특히, 혁신을 지향하는 기업에서는 변화의 방향에 맞는 조직 및 사람 관리를 위한 리더십이 중요함을 강조하고 있다. 또한 이러한 리더십이 잘 발휘될 때 구성원들이 조직과 리더가 지향하는 바에 대한 인식을 토대로 자신의 일에 대한 태도와 관점을 변화시켜 조직효과성 및 성과를 달성하도록 이어질 것이다(김민정, 김주현, 2020). 따라서 혁신을 위한 조직의 노력이 성공을 거두기 위해서는 조직의 리더가 변화의 방향에 맞는 리더십 발휘를 통해 구성원들과 공감대를 형성하고 이를 바탕으로 조직 구성원을 효과적으로 이끌어 나가는 것이 중요하다고 할 수 있다.

대부분의 기업은 사업의 구조 및 규모에 따라 다양한 조직과 팀 단위로 설계되어있고 전략,

직무 및 역할 수준에 따라 업무를 수행한다. 이러한 기업을 이끄는 관리자 그룹을 임원 수준 (management)과 팀장 수준(middle manager)으로 구분해보면, 임원 수준의 경영진은 조직이 추구하는 목표나 가치를 실현하기 위해 전략을 수립하고 방향성을 제시하는 거시적 수준의 역할 수행을 통해 조직의 혁신을 추진할 수 있는 원동력을 제공한다(Judge & Piccolo, 2004; Hiller & Beauchesne, 2014). 이와 다르게 팀장 수준의 리더는 업무나 과제 중심으로 팀을 이끌며 조직 구성원들과 상호작용과정 속에서 목표지향적 영향력을 발휘하여 실질적으로 조직의 성과를 이끈다고 할 수 있다(Mayer et al. 2009). Tsai(2011)의 연구에 따르면 조직의 혁신지향성은 임원 수준 또는 팀장 수준 리더의 혁신지향성을 행동으로 나타내는 리더십 발휘에 중요한 영향을 주며, 이들의 리더십은 조직 구성원들의 행동에 영향을 미친다고 하였다. Mayer 등(2009)은 경영자의 리더십과 구성원들의 행동과의 관계에서 차상위 관리자인 임원 수준의 리더십이 중간관리자인 팀장 수준의 리더십과 정적 관계를 가지고 구성원의 행동에 영향을 주는 적하효과가 있음을 확인하였다. 또한 Ruiz 등(2011)은 임원 수준의 리더와 팀장 수준의 리더 간의 리더십 적하 효과에 따른 구성원의 직무 만족도, 조직 몰입에 대한 효과가 의미 있음을 제시하였다. 이처럼 리더십은 조직 내 구성원들에게 영향을 주는 중요한 영향 요인으로 고려되며, 동시에 리더의 위치에 따라 리더십의 영향력이 상이하다는 점에서 혁신을 지향하는 조직에서 서로 다른 리더십의 효과를 살펴볼 필요가 있다(Hiller & Beauchesne, 2014).

따라서, 본 연구의 목적은 다음과 같다. 첫째, 혁신지향성과 조직효과성의 영향관계를 확인하고자 한다. 둘째, 혁신지향성과 조직효과성의 관계에서 임원리더십과 팀장리더십 각각의 매개역할을 확인하고자 한다. 마지막으로 혁신지향성과 조직효과성의 관계에서 임원리더십과 팀장리더십의 이중매개효과를 통해 그 관계성을 살펴보고자 한다.

II. 이론적 배경

1. 혁신지향성과 조직효과성의 관계

혁신지향성은 조직이 조직 외부의 불확실한 환경에 대처하며 변화를 위한 혁신적인 설계, 발전의 과정을 통해 조직 경쟁력 달성 및 시장 우위를 창출하는데 기여한다(Olson et al., 2005). 이에 혁신을 추구하는 조직에서 구성원은 새로운 것을 지속적으로 경험하고 학습함에 따라 성장하며, 자신의 업무에 보다 몰입하며 만족할 것이다.

Schumpeter(1942)에 따르면 혁신지향성은 조직 공정, 제품, 서비스에 있어서의 혁신을 적극적으로 도입하는 것을 의미한다. 그리고 Siguaw 등(2006)은 혁신지향성을 혁신에 개방적인 정

도와 혁신을 추구하는 조직의 역량을 모두 포함하는 개념으로 정의하였다. 또한 조직 차원에서 혁신지향성은 조직 내 새로운 과정, 제품 또는 아이디어를 도입하는 조직의 능력으로 정의된다(Quinn & Cameron, 1983). 따라서 혁신지향성이란 조직의 생존과 성장을 위해 변혁적 환경에 적극적으로 대응하며 조직 내외부적으로 변화를 위한 혁신적 설계 및 실천의 과정으로 정의할 수 있다. 혁신지향성은 조직에서 추구하는 중요한 가치이자 방향성이며, 이러한 조직문화 속에서 구성원들이 새로운 형태의 업무를 혁신적 방법으로 해결 할 수 있다. 또한, 구성원들은 지속적으로 새로운 것에 도전하고 학습하는 과정을 통해 효능감을 느끼고, 성장 할 수 있다. 이러한 효능감의 형성과 성장의 과정 속에서, 구성원들은 본인의 업무에 더욱 몰입 할 수 있을 것이다.

조직효과성은 단순한 성과나 실적이 아닌 평가의 대상이 효과적인지에 대한 정도와 상태를 나타내는 개념으로 조직의 능력을 활용하여 조직의 합의된 목표나 기능을 달성하는 정도를 의미한다(민진, 2003; 임창현, 이희수, 2013; Kumari & Thapliyal, 2017). 조직효과성은 조직에서 추구하는 조직 목표에 따라 다양하게 정의되고 있다. 조직 효과성을 개념화하는 과정에 있어 선행 연구에서는 직무만족과 조직몰입을 고려하고(김은정, 이종진, 2010; 송영선, 이희수, 2009), 조직 내 구성원들이 느끼는 조직효과성에 대한 인식 및 태도로 연구되어 왔다(김대영 등, 2013; 오동근, 2004). 이에 본 연구에서는 구성원들이 업무를 수행하는 과정에서 개개인이 인식하고 경험하는 성장감, 직무에 대한 만족감 그리고 조직에 대해 헌신하고자 하는 정서적 상태를 조직효과성으로 정의하였다.

혁신지향성과 조직효과성 사이의 관계를 살펴보면, Lambert와 Hogan(2010)은 조직의 혁신지향성을 인식하는 구성원은 조직이 변화와 혁신에 대해 개방적일 것으로 인식하며, 구성원은 자신의 성장 가능성을 인지하고 조직에 대한 높은 소속감과 유대감을 형성하며 자신의 직무에 만족하며 조직에 대하여 몰입한다고 한다고 제시하였다. 또한 DeStefano 등(2005)의 연구에서는 조직의 발전과 성장에 대한 구성원의 믿음은 자신의 성장감에 대한 인식으로 이어지며, 이를 통해 구성원의 직무에 대한 만족감을 높인다고 하였다. 이처럼 조직의 혁신지향성에 대한 구성원의 인식은 조직효과성을 높이는데 기여할 것이다(Ashraf & Khan, 2013). 이와 같은 논의를 통해 본 연구는 다음과 같은 가설을 제시하고자 한다.

가설1: 혁신지향성은 조직효과성에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

2. 리더십(임원리더십, 팀장리더십)의 매개효과

조직의 혁신지향성과 리더의 혁신의지는 혁신활동에 영향을 미치고, 조직효과성에 긍정적인

영향을 미친다(김장호, 주기중, 2013). Klaus(2016)에 의하면 조직은 조직 안팎의 환경에서 진행되는 혁신에 대처하기 위해, 끊임없이 학습하고 환경에 대한 적응력을 높여가야 한다. 그리고 이를 통해 조직 내 혁신성과 민첩성을 높은 수준으로 유지할 수 있을 때 조직이 유지되고 발전될 수 있다. Worren 등(2002)에 따르면 혁신지향성은 기업가의 의도(entrepreneurial intent)를 포함하는 개념이다. 이는 조직의 지향성이 조직을 설립한 이에 의해서 처음으로 형성되기 때문이다. 그러나 점차 조직이 성장하면서 조직의 지향성은 변화함에 따라 리더의 행동 양식에 영향을 미치는 순환적 과정이 발생한다(Brown et al., 2019).

조직의 혁신지향성에 영향을 받은 임원급 또는 팀장급 리더는 혁신지향성을 행동으로 나타내는 중요한 역할을 담당한다. 그리고 리더십 발휘를 통해 조직이 추구하는 방향성을 인식하고 의미를 형성해가는 과정에 영향을 주며, 조직 구성원들의 태도 및 행동에 변화를 유도한다(Tsai, 2011). 이를 통해 조직 구성원들은 조직이 목표로 하는 과업을 성공적으로 완수하게 되고, 결과적으로 조직효과성을 달성할 수 있다. 따라서 혁신을 위한 조직의 노력이 성공을 거두기 위해 임원급 및 팀장급 리더가 혁신에 대한 의지 및 관심을 갖고, 명확한 혁신 활동의 비전을 제시하며 지속적인 혁신활동을 추구하여야 한다(양청강, 정진섭, 2015).

조직은 경영진 및 중간 관리자와 같이 서로 역할과 수준이 다른 리더가 존재한다(Hart & Quinn, 1993; Wang et al., 2011). 조직에서는 다양한 수준의 리더가 존재함에 따라 리더십에 있어서 임원의 리더십과 하위 수준의 리더십을 구분할 수 있다(Hiller & Beauchesne, 2014). 이에 본 연구에서는 조직을 관리하고, 이끌어가는 임원과 실무를 담당하고, 구성원이 조직의 목표 달성을 위해 이끌어가는 중간 관리자에 위치한 팀장이 발휘하는 리더십을 임원 리더십과 팀장 리더십으로 구분하여 접근하였다.

경영진에 위치한 임원은 조직에서 추구하는 경영이념과 가치에 따라 조직 성장을 위한 중요 사항에 대한 의사결정을 내리며, 조직 발전 전략 및 정책을 수립한다(Yoon & Suh, 2019). 즉, 조직에서 임원은 거시적 차원에서 조직을 관리하며 리더십을 발휘함에 따라 조직 구성원들에게 영향을 준다(Rouse, 2015). 따라서 본 연구는 조직의 성과와 직결되는 중대한 의사결정을 내리며, 조직에서 지향하는 목표를 효과적으로 달성하기 위한 임원의 거시적 차원의 노력을 임원 리더십으로 정의하였다.

이와 관련한 선행연구를 살펴보면, Kraiczy 등(2015)의 연구에서는 최고경영진의 혁신지향성은 조직의 혁신성을 매개하여 조직의 성장과 정적 관계를 갖는 것으로 나타났다. 또한 채주석과 박상석(2019)은 최고경영진의 전략적 리더십이 조직 내 기술혁신의지에 영향을 주어 결과적으로 혁신 성과에 영향을 주는 결과를 통해 임원과 같은 최고경영진의 리더십이 조직의 성과에 영향을 주는 것을 실증적으로 규명하였다. 그리고, 신수영(2016)의 연구에서 최고경영자의 비전제시와 같은 리더십 발휘가 조직 구성원의 지식 창출 행동을 촉진시킴을 확인하였다.

최고 경영층 이론(upper echelons theory)에 따르면 임원과 같은 조직의 경영진의 리더십은

조직 구성원의 태도 및 행동을 변화시킨다(Hambrick, 2007; Yoon & Suh, 2019). 즉, 임원은 조직에서 추구하는 혁신지향성을 인지함에 따라 이를 달성하기 위하여 노력할 것이며 이에 조직 구성원의 인지적 및 행동적 변화에 영향을 줄 것으로 볼 수 있다(강승완, 2014; Shin & McClomb, 1998; Zhang et al., 2020).

한편, 중간 관리자에 위치한 팀장은 조직에서 추구하는 방향성에 따라 실무를 담당하며, 구성원이 조직의 목표 달성을 위해 이끌며 지원하는 역할을 수행한다. 팀장은 구성원과 소통하며 공감대를 형성하고, 구성원이 업무 수행을 효과적으로 할 수 있도록 이끈다(심형인, 유민봉, 2012). 권기술과 최은수(2010)는 팀장의 리더십을 내부적, 외부적 상황을 분석하여, 적절한 행동을 선택하고 실행하는 과정을 통해 팀의 목표를 성취하는 팀 중심의 문제해결 활동이라고 정의하였다. 이처럼 팀장 리더십은 조직 구성원과 질적 상호작용을 통한 효과적 업무 수행과 조직의 목표 달성을 위한 노력을 통해 팀장은 구성원들과 보다 직접적으로 상호작용하며 리더십을 발휘함에 따라 구성원을 변화시킨다(Berry & Paul, 2013). 따라서 본 연구에서는 업무적 및 관계적 차원에서 구성원들과 긴밀한 질적 상호작용을 통해 조직이 추구하는 방향성에 따라 조직을 변화시키기 위한 팀장의 노력을 팀장 리더십으로 정의하였다.

권기술과 최은수(2010)의 연구에서 팀의 유지와 개선을 위한 구성원들의 조직 학습에 있어 팀장의 리더십의 역할이 중요함을 확인하였다. 그리고, 심형인과 유민봉(2012)은 팀장의 리더십이 구성원의 내재적 동기를 유발하며, 조직의 성과를 높임을 규명하였다. 즉, 팀장 리더십은 구성원들과 밀접하게 상호작용하며 관계를 형성하여 과업을 효과적으로 수행하기 위해 관리하고 조직 내 구성원들의 변화에 영향을 준다는 점에서 조직효과성에 영향을 준다고 볼 수 있다(심형인, 유민봉, 2012; Hiller & Beauchesne, 2014).

이와 같이 임원과 팀장의 서로 다른 리더십 발휘는 구성원의 인지적 및 행동적 변화에 영향을 미친다. 혁신을 지향하는 조직에서 임원은 외부의 변혁적 환경에 대응하기 위해 조직 전반에 걸친 변화 관리에 노력할 것이며, 팀장 또한 조직의 지향하는 바에 따라 업무를 수행하며 조직 구성원들을 이끌어 나갈 것이다. 따라서 임원의 리더십과 팀장의 리더십은 조직에서 추구하는 혁신지향성에 따라 리더십을 발휘하며, 조직효과성에 영향을 줄 것이다. 이와 같은 논의를 통해 본 연구는 다음과 같은 가설을 제시하고자 한다.

가설 2-1: 임원리더십은 혁신지향성과 조직효과성 간의 관계를 매개할 것이다.

가설 2-2: 팀장리더십은 혁신지향성과 조직효과성 간의 관계를 매개할 것이다.

3. 임원리더십과 팀장리더십의 이중 매개효과

조직의 다수준적 구조에 따라 조직 구성원은 임원을 비롯한 조직 내 다양한 리더와 관계를 형성한다(Klein & Kozlowski, 2000). 임원의 경우 전략 및 정책 수립을 통해 조직 전반에 영향을 주며(Hambrick, 2007; Hiller & Beaubesne, 2014), 팀장은 구성원들과 과업을 중심으로 상호작용한다. 또한 팀장은 구성원과 상호작용하는 것뿐 아니라 경영진에게 업무를 보고하고 과업을 수행한다는 점에서 경영진의 리더십에 영향을 받는다(박재춘, 2015; Wang et al., 2011). 즉, 팀장은 임원과 구성원 사이의 중간 관리자라는 점을 고려하였을 때, 임원의 리더십은 팀장을 통해 구성원에게 영향을 줄 수 있다(Mayer et al., 2009; Wang et al., 2011).

이와 같은 임원, 팀장 그리고 구성원의 영향 관계는 적하 효과 모델(trickle-down effect model)로 비추어 볼 수 있다. 적하 효과는 리더가 인식하는 가치나 행동이 부하가 인식하는 가치나 행동에 영향을 주는 과정을 의미한다(Ambrose et al., 2013). 임원의 가치관과 행동적 특성이 팀장에게 영향을 미치고, 팀장의 리더십이 하위 구성원들의 가치나 행동에 영향을 주는 통합적 과정은 적하 효과 모델로 설명할 수 있을 것이다.

Mayer 등(2009)의 연구에 따르면 임원과 같은 차상위 관리자의 윤리적 리더십이 팀장과 같은 중간 관리자의 윤리적 리더십과 정적 관계를 가지고, 결과적으로 구성원의 일탈 행동에 부적 영향을, 조직 시민 행동에는 정적 영향을 주는 결과를 통해 적하 효과가 있음을 확인할 수 있다. 또한, Ling 등(2016)의 연구에서는 차상위 관리자와 중간 관리자의 서번트 리더십의 적하 효과를 통해 구성원의 서비스 지향 행동과 서비스 질에 정적인 영향을 주는 결과를 규명하였다. 그리고, Ruiz 등(2011)은 차상위 관리자와 중간 관리자의 윤리적 리더십의 적하 효과에 따른 구성원의 직무 만족도, 조직 몰입 그리고 조직 시민 행동에 정적 영향을 줌을 확인하였다.

박재춘(2015)은 차상위 리더의 윤리적 리더십이 팀장의 윤리적 리더십에 영향을 주고 적하 효과에 따라 조직 구성원의 이직 의도에는 부적 영향을, 조직 몰입, 리더십 효과성 그리고 지각된 팀 성과에는 정적 영향을 주는 것을 규명하였다. 그리고, 부정적인 인식의 적하효과에 있어서는 박오수와 고동운(2009)의 연구에서 차상위 리더의 모욕 행위가 중간 관리자 리더의 리더십에 부적 영향을 주고 구성원들의 리더에 대한 신뢰를 감소시킴에 따라 차상위 리더, 중간 관리자, 하위 구성원 사이의 유기적 관계를 확인하였다. 마지막으로, 이수진 등(2017)의 연구에서는 차상위 리더의 윤리적 리더십이 팀장의 윤리적 리더십에 영향을 주어 결과적으로 구성원의 직무 성과와 조직 시민 행동에 정적 영향을 주는 것을 통해 적하 효과를 확인하였다.

이처럼, 조직의 혁신지향성은 임원과 팀장 모두의 리더십 발휘에 영향을 줄 수 있다는 관점(Tsai, 2011)과 임원, 팀장 그리고 조직 구성원 사이의 적하 효과를 통해, 혁신지향성은 임원의 리더십이 팀장의 리더십을 통해 조직효과성에 영향을 줄 것이다. 이와 같은 논의를 통해 본

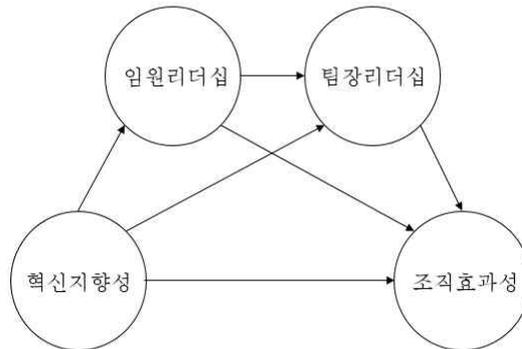
연구는 다음과 같은 가설을 제시하고자 한다.

가설 3 : 임원리더십과 팀장리더십은 혁신지향성과 조직효과성 관계를 이중매개 할 것이다.

Ⅲ. 연구 방법

1. 연구모형

본 연구는 기업의 혁신지향성과 조직효과성의 관계에서 임원리더십과 팀장리더십이 각각 매개효과(mediating effect)를 갖는지 확인하고, 이중매개효과(double mediating effect) 분석을 통해 임원리더십과 팀장리더십이 조직효과성으로 이어지는 구조적 관계를 검증하였다. 선행연구를 통해 도출된 가설을 바탕으로 설정한 연구모형은 [그림 1]과 같다.



[그림 1] 연구모형

2. 연구대상 및 자료수집

본 연구는 국내 A 대기업 제조회사에 재직 중인 서울, 경기 및 지방 사업장에 소재하고 있는 본사 및 현장 구성원을 대상으로 진행하였다. A기업은 최근 기업 경영 전반에 대한 ‘Deep Change’ 추구 방향을 선언하고, 경제적 가치와 더불어 사회적 가치를 동시에 추구하면서 기업 경영의 목표를 재설정하여, 비즈니스 모델과 일하는 방식의 혁신을 지속적으로 실행하고자 노력하고 있다(장용선, 2020). 자료수집은 2019년 4월 8일부터 12일까지 1주일간 사내 인트라넷

시스템을 활용하여 실시하였고, 설문조사에 참여한 대상자 1,954명 중 무응답 및 불성실한 응답, 결측치를 제외한 1,135개의 데이터를 최종 분석에 사용하였다.

본 연구의 설문에 응답한 응답자의 일반적인 통계적 특성을 살펴보면, 여성이 135명(11.9%), 남성이 1,000명(88.1%)로 응답자 대부분이 남성임을 확인할 수 있다. 이는 에너지 화학, 제조업이 가지고 있는 남성 중심의 조직 구성원의 특성이 반영된 결과로 볼 수 있다. 또한 구성원들의 연령대가 다소 높고, 상위직급에 다수가 분포되어 있는 것은 현대사회 대기업의 구조적 특성이 반영된 것으로 볼 수 있다. 연구 대상자의 일반적인 인구통계학적 특성은 <표 1>과 같다.

<표 1> 연구 대상자의 인구통계학적 특성

구분		빈도	비율(%)
성별	① 여성	135	11.9
	② 남성	1,000	88.1
연령	① 29세 이하	59	5.2
	② 30~39세	392	34.5
	③ 40~49세	434	38.2
	④ 50~61세	250	22.0
직급	① 차부장급	526	46.3
	② 과장급	426	37.5
	③ 대리급	114	10.0
	④ 사원급	69	6.1
직군	① 경영지원	404	35.6
	② 마케팅영업직	315	27.8
	③ 연구직	165	14.5
	④ 생산직	190	16.7
	⑤ 기술직	61	5.4

n=1,135

3. 측정도구

본 연구에서 사용한 측정도구는 선행연구를 토대로 기업 내 실무자 및 임원진의 인터뷰를 통하여 자체적으로 개발한 문항을 활용하였다. 각 문항은 리커트 5점 척도(1점= 전혀 그렇지 않다, 5점=매우 그렇다)로 측정하였다.

첫째, 혁신지향성은 Verma와 Jayasimha(2014)의 연구를 기반으로 문항을 구성하였고, 구성원들이 인식하는 조직의 혁신지향성 정도를 측정하였다. 설문문항은 “우리 조직은 전사 혁신방

항에 맞추어 계속해서 변화/발전하고 있다” 를 포함한 3문항이 사용되었다.

둘째, 임원리더십은 Hiller와 Beauchesne(2014), Wang 등(2011) 그리고 Wyse와 Vilkinas(2004)의 연구를 참고하여 문항을 구성하고, 자신이 소속된 부서, 직접적으로 업무 차원에서 관련성이 있는 임원에 대한 구성원들이 인식하는 리더십 정도를 측정하였다. 설문문항은 “나의 차상위 리더(임원)는 조직간의 벽을 만들지 않고 소통과 협력이 적극적으로 일어나도록 돕는다” 를 포함한 4문항이 사용되었다.

셋째, 팀장 리더십은 Wang 등(2011)과 Morgeson 등(2010)의 연구를 참고하여 문항을 구성하고, 자신이 소속된 상위 관리자(팀장)에 대해 구성원이 인식하는 리더십 정도를 측정하였다. 설문문항은 “나의 상사(팀장)는 업무상 발생하는 장애요인들을 해결하기 위해 적극적으로 노력한다” 를 포함한 10문항이 사용되었다.

넷째, 조직효과성은 Porter 등(1974)과 Hackman과 Oldham(1974)의 연구를 토대로 문항을 구성하였으며, 자신이 소속된 조직에 대해 인식하는 조직효과성 정도를 측정하였다. 설문문항은 “나는 우리조직의 미래와 발전을 위해 기꺼이 헌신할 마음이 있다” 를 포함한 3문항이 사용되었다.

4. 측정도구의 신뢰도, 타당도 검증 및 분석방법

가설 검증에 앞서 연구에 사용된 측정도구의 신뢰도를 확인하였다. 일반적으로 Cronbach's α 는 0과 1사이의 값으로 나타내며, Cronbach's α 계수의 값이 0.7 이상이면 신뢰도에 문제가 없는 것으로 간주하며, 내적 일관성이 있는 것으로 본다(Peterson, 1994). 독립변수로 사용된 혁신지향성 3문항, 종속변수로 활용된 조직효과성 3문항, 매개변수로 활용된 임원리더십 4문항, 팀장리더십 10개 문항의 신뢰성을 분석한 결과 Cronbach's α 계수가 0.7 이상으로 본 연구에서 사용된 측정문항은 일관적으로 각 변인을 측정하고 있는 것을 확인할 수 있다(배병렬, 2015; Kerlinger & Lee, 2000).

변수들의 타당도를 확인하고자 각 변수들의 구성요인을 탐색적 요인분석(exploratory factor analysis)을 실시하였다. 요인추출은 주성분 분석(principle component analysis)으로 하였고, 요인회전은 프로맥스(promax)를 활용하였다. 주성분 분석법은 차원축소를 통해 변수들 간의 구조를 분석할 수 있으며 전반적으로 안정적이고 요인추출과정이 단순한 점에서 장점을 가지고 있다. 또한 변수들의 군집성에 초점을 둔다는 점에서 구성타당도 평가에 도움이 된다(강현철, 2013; 정선호, 서상윤, 2013).

KMO 측도는 .960으로 나타났고, Bartlett 구형성 검증 결과도 유의확률 .001 미만으로 나타나 요인분석에 적합함을 확인하였다. 또한 누적분산이 70.92%로 구성된 요인의 높은 설명력을

확인하였다. 요인적재량은 모두 0.4 이상으로 나타나 전반적인 타당성을 만족하였으며, 탐색적 요인분석 결과는 <표 2>와 같다.

<표 2> 탐색적 요인분석 결과

Variance	Indicator	요인적재량			
		요인1	요인2	요인3	요인4
조직효과성	조직효과성1	.535	.354	.881	.416
	조직효과성2	.536	.326	.814	.504
	조직효과성3	.751	.413	.819	.428
혁신지향성	혁신지향성1	.365	.573	.262	.777
	혁신지향성2	.631	.357	.634	.768
	혁신지향성3	.447	.264	.639	.741
임원리더십	임원리더십1	.427	.892	.317	.434
	임원리더십2	.340	.856	.276	.334
	임원리더십3	.423	.857	.389	.472
	임원리더십4	.445	.839	.392	.469
팀장리더십	팀장리더십1	.863	.390	.603	.419
	팀장리더십2	.862	.383	.565	.471
	팀장리더십3	.847	.400	.536	.521
	팀장리더십4	.842	.362	.541	.416
	팀장리더십5	.829	.384	.505	.414
	팀장리더십6	.829	.389	.464	.406
	팀장리더십7	.811	.346	.508	.432
	팀장리더십8	.800	.386	.509	.487
	팀장리더십9	.782	.331	.485	.443
	팀장리더십10	.780	.285	.498	.238
고유값(eigen value)		10.099	2.206	1.204	.675
설명된 변량(%)		50.493	11.030	6.019	3.375
누적 설명변량(%)		50.493	61.523	67.542	70.917

KMO: .960 / Barlett 검정: 15919.516(p-값: .000)/ 누적분산=70.92%

수집 자료의 정규분포성을 확인하기 위해 왜도, 첨도를 확인한 결과 절댓값이 3과 10을 넘지 않아 다변량 정규성에 문제가 없는 것으로 확인되었다(Curran et al., 1996). 잔차의 독립성을 검토하는 Durbin-Watson의 수치는 1.945로 2에 가까워 독립적이라 볼 수 있다.

측정도구의 다중공선성은 변수간의 상관관계 계수가 0.8 이상을 보이면 다중공선성을 의심해 볼 필요가 있으며, 분산팽창지수(VIF)가 10미만, 공차(tolerance)는 1에 근접할 때 문제가 없는 것으로 본다(Field, 2013). 본 연구에서 변수들은 상관계수가 값이 0.8 이하, 분산팽창지수 1.677~1.845, 공차 .542~.673으로 확인되어 다중공선성의 우려는 없는 것으로 분석되었다.

추가적으로 인구통계학적 변수 중 조직효과성에 영향을 미칠 수 있는 성별, 연령 및 직군을 분석에 포함하였다. 그리고 통제변수는 성별(남자 1, 여자 0), 연령(연속변수), 직군(직군더미1,

2, 3)으로 분석하였다.

본 연구에서는 연구모형을 실증적으로 검증하기 위해 SPSS(version 24.0)와 AMOS(version 18.0)를 사용하여 기술통계, 상관분석, 연구모형의 타당성과 적합성을 확인하였다(Kline, 2005). 연구모형에 따른 변수간의 연구가설을 확인하기 위해 PROCESS macro를 사용하여 분석하였다. Hayes(2017)의 PROCESS macro는 회귀분석을 통해 직접효과, 조절효과, 매개효과를 별도의 추가적인 과정 없이 한 번에 검증할 수 있는 분석방법이다. 따라서, Preacher 등(2007)이 제시한 PROCESS Macro를 활용하여 매개효과 및 이중매개효과 검증을 진행하였다. 마지막으로 간접효과와 유의성 검증을 위하여 부트스트래핑(Bootstrapping)을 사용하였고, 신뢰구간이 0을 포함하는지 여부를 확인하였다(Preacher et al., 2007; Rindskopf, 1984).

IV. 연구 결과

1. 기술통계 및 상관관계 분석

본 연구의 주요 변인인 혁신지향성, 임원리더십, 팀장리더십, 조직효과성에 대한 평균, 상관관계는 <표 3>과 같다. 상관분석을 통해 변인간 관련성을 살펴본 결과 혁신지향성은 임원리더십($r=.543$, $p<.01$), 팀장리더십($r=.613$, $p<.01$), 조직효과성($r=.661$, $p<.01$)과 통계적으로 유의한 결과를 나타냈다. 그리고 임원리더십은 팀장리더십($r=.0474$, $p<.01$), 조직효과성($r=.456$, $p<.01$)과 통계적으로 유의한 결과를 나타냈다. 마지막으로 팀장리더십은 조직효과성($r=0.708$, $p<.01$)과 통계적으로 유의한 결과를 나타냈다.

<표 3> 변수의 평균, 표준편차, 상관관계

구분	평균	표준편차	1	2	3	4
1. 혁신지향성	4.239	.576	(0.697)			
2. 임원리더십	4.286	.690	.543***	(0.888)		
3. 팀장리더십	4.25	.693	.613***	.474***	(0.947)	
4. 조직효과성	4.25	.672	.661***	.456***	.708***	(0.821)

$p<.001$.***

3. 연구모형 적합도 검증

본 연구에서 설정한 연구모형과 수집된 데이터 사이의 모델 적합도는 <표 4>에 제시되어 있다. 구체적으로 AMOS(version 18.0)를 사용하여 확인적 요인분석을 실시하였으며, 모형의 전체 적합도 지수는 $\chi^2(\text{CMIN})/\text{df} = 6.019$, GFI = .919, TLI = .940, CFI = .948, RMSEA = .067, SRMR = .045 으로 확인되었다. GFI, TLI, CFI값이 0.9 이상이면 좋은 적합도로, RMSEA 값이 0.10 이하, SRMR 값이 0.08 이하이면 적합하다고 볼 수 있으므로(Browne et al., 1992; Hair et al., 2010), 본 연구의 측정모형의 타당도는 적합한 것으로 확인되었다.

<표 4> 연구모형의 적합지수

구분	χ^2	df	GFI	TLI	CFI	RMSEA	SRMR
측정모형	987.166	164	0.919	0.940	0.948	0.067	0.045

추가적으로, 동일방법편의를 확인하기 사후검증으로 통계처리 단계에서 Harman(1976)의 단일 요인 검증(single factor test)를 실시하여 동일방법편의가 발생하였는지 확인하였다. 요인을 회전시키지 않고 요인분석을 실시한 결과, 전체 분산의 48.13%를 설명하는 것으로 나타났다. 단일 요인 검증의 기준에 따르면 요인분석의 결과 전체 분산의 50%를 넘기지 않으면 동일방법편의가 발생하지 않았다고 여긴다(Podsakoff et al., 2003). 따라서, 본 연구에서 사용된 자료는 통계적 검증결과에 따라 동일방법편의의 오류 가능성은 낮은 것으로 볼 수 있다.

4. 가설검증

가. 혁신지향성과 조직효과성의 관계 분석

혁신지향성과 조직효과성 변수 사이의 관계에 대한 가설 1의 검증 결과는 <표 5>에 제시되었다. 혁신지향성이 높을수록 조직효과성에 정(+)의 영향을 미친다는 가설이 유의하였다. 따라서 가설 1은 채택되었다.

<표 5> 가설 1(경로분석 결과)

세부경로	β	S.E.	t	P값
혁신지향성→조직효과성	0.661	0.026	29.667	0.000

나. 임원리더십과 팀장리더십의 매개효과 분석

Preacher 등(2007)의 PROCESS Macro model 4를 통해 임원리더십과 팀장리더십이 혁신지향성과 조직효과성 사이의 관계를 매개하는지를 검증하였다. 변수 간 간접효과의 유의성 검증을 위해 부트스트랩(Bootstrap)을 이용하여 살펴보았다. 유의성 검증은 신뢰구간을 95%로 설정하고, 신뢰구간 내 0을 포함하고 있지 않으면 통계학적으로 유의한 것으로 볼 수 있다(Preacher et al., 2007; Shrout & Bolger, 2002).

임원리더십의 매개효과 분석결과 혁신지향성은 조직효과성에 정(+)의 영향을 미쳤으며($\beta = .690$, $SE = .031$, $p < .001$), 임원리더십이 매개하였을 때 조직효과성에 미치는 영향도 정(+)의 영향을 미치는 것을 확인하였다($\beta = .116$, $SE = .026$, $p < .001$). 또한 효과의 크기를 비교하였을 때, 임원리더십은 혁신지향성과 조직효과성 사이에 부분매개 하는 것을 확인하였다. 추가적으로 부트스트래핑 표본에 따른 95%의 신뢰구간을 설정하여 분석한 결과 신뢰구간 내에 0이 포함되지 않아 임원리더십의 매개효과는 통계적으로 유의하였고 분석결과는 <표 6>에 제시하였다. 따라서 가설 2-1은 채택되었다.

<표 6> 임원리더십 매개효과의 부트스트래핑 결과

매개변인	매개효과 계수	SE(Boot)	95% 신뢰구간	
			Boot LLCI	Boot ULCI
임원리더십	.0728	.0212	.0333	.1158

팀장리더십의 매개효과 분석을 위해 혁신지향성과 조직효과성의 회귀분석을 실시한 결과 정(+)의 영향을 미쳤으며($\beta = .430$, $SE = .029$, $p < .001$), 팀장리더십이 매개하였을 때 조직효과성에 미치는 영향도 정(+)의 영향을 미치는 것이 확인되었다($\beta = .049$, $SE = .024$, $p < .001$). 또한 효과의 크기를 비교하였을 때 팀장리더십은 혁신지향성과 조직효과성 사이에 부분매개 하는 것으로 나타났다. 추가적으로 부트스트래핑 표본에 따른 95%의 신뢰구간을 설정하여 분석한 결과 신뢰구간 내에 0이 포함되지 않아 팀장리더십의 매개효과는 통계적으로 유의하였고, 분석결과는 <표 7>에 제시하였다. 따라서 가설 2-2는 채택되었다.

<표 7> 팀장리더십 매개효과의 부트스트래핑 결과

매개변인	매개효과 계수	SE(Boot)	95% 신뢰구간	
			Boot LLCI	Boot ULCI
팀장리더십	.3496	.0343	.2826	.4178

다. 이중매개효과 분석

혁신지향성과 조직효과성의 관계에서 임원리더십과 팀장리더십의 이중매개효과 검증을 위해 Process Macro Model 6를 사용하였다. 임원리더십과 팀장리더십의 이중매개효과 분석을 위한 경로 회귀분석을 실시한 결과 혁신지향성과 임원리더십은 정적 영향을 미쳤으며($\beta=.629$, $SE=.030$, $p<.001$), 혁신지향성과 팀장리더십($\beta=.613$, $SE=.033$, $p<.001$), 혁신지향성과 조직효과성($\beta=.413$, $SE=.031$, $p<.001$)은 정적으로 유의한 영향을 미쳤다. 그리고 팀장리더십과 조직효과성($\beta=.451$, $SE=.024$, $p<.001$)은 정적 영향을 미쳤다. 그러나 임원리더십과 조직효과성간의 회귀분석결과는 유의하지 않은 것으로 나타났다($\beta=.035$, $SE=.023$, $p=.070$).

추가적으로 임원리더십과 팀장리더십의 이중매개 효과 분석에 대한 부트스트래핑 결과 임원리더십과 팀장리더십 각각 매개효과의 신뢰구간을 보면 임원리더십은 0을 포함하고, 팀장리더십은 0을 포함하고 있지 않은 것으로 확인되었다. 즉, 혁신지향성과 조직효과성의 관계에서 임원리더십의 간접효과는 유의하지 않았으며, 혁신지향성과 조직효과성의 관계에서 팀장리더십의 간접효과는 유의한 것으로 나타났다. 이를 통해 조직효과성이 높을수록 임원리더십이 높아지고, 임원리더십이 높아질수록 팀장리더십도 높아져, 결과적으로 조직효과성이 높아지는 것으로 볼 수 있다. 따라서 혁신지향성과 조직효과성의 관계에서 임원리더십과 팀장리더십은 이중매개 하는 것으로 나타나 가설 3은 채택되었다. 분석결과는 <표 8>에 제시하였다.

<표 8> 임원리더십과 팀장리더십의 이중매개효과 분석결과 매개효과의 부트스트래핑 결과

매개경로	매개효과 계수	SE (Boot)	95% 신뢰구간	
			Boot LLCI	Boot ULCI
혁신지향성→조직효과성 총 간접효과	.762	.026	.711	.814
Total	.350	.038	.276	.423
혁신지향성→임원리더십 →조직효과성	.022	.018	-.013	.057
혁신지향성→팀장리더십→조직효과성	.277	.032	.215	.343
혁신지향성→임원리더십→팀장리더십→조직효과성	.051	.012	.030	.075

V. 결론 및 제언

1. 연구결과

본 연구의 목적은 국내 대기업 A 제조회사 1,135명의 조직구성원들을 대상으로 혁신지향성과 조직효과성의 관계에서 임원리더십과 팀장리더십이 각각 매개효과를 지니는지, 임원리더십과 팀장리더십이 순차적 이중매개효과를 나타내는지 확인하여, 혁신지향성이 조직효과성에 미치는 구조적 관계를 실증적으로 검증하였다. 이에 관한 실증분석 결과는 다음과 같다.

첫째, 혁신지향성은 조직효과성에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 조직이 혁신지향적 비전을 제시하고 구성원들의 인식이 높을수록 구성원들의 조직효과성은 유의한 영향을 나타내는 것으로 볼 수 있다. 이러한 분석결과는 Ashraf과 Khan(2013)의 연구와 Lambert와 Hogan(2010)의 연구의 혁신지향성과 조직효과성에 관한 연구와 유사한 결과를 보여주고 있다.

둘째, 임원리더십과 팀장리더십은 혁신지향성과 조직효과성 간의 관계에서 각각 매개효과를 갖는 것으로 나타났다. 구체적으로 살펴보면, 혁신지향성은 조직효과성에 직접효과를 보일뿐만 아니라 임원리더십에 영향을 주고 이를 통해 조직효과성에 영향을 주는 간접효과를 갖는 것으로 나타났다. 또한 혁신지향성은 팀장리더십에 영향을 주고 이를 통하여 조직효과성을 향상시키는 간접적인 효과가 있는 것으로 나타났다. 이러한 분석결과는 Hiller와 Beauchesne(2014)의 연구와 같은 맥락에서 리더가 구성원에게 비전을 제시하고 전략과 정책을 활용하여 구성원의 조직효과성을 관리하는 리더십 측면의 역할에 대한 강조를 제시한 선행연구들과 동일한 결과가 나타난 것으로 볼 수 있다.

셋째, 혁신지향성과 조직효과성 간의 관계에서 임원리더십 및 팀장리더십은 이중매개효과가 있는 것으로 나타났다. 이중매개효과 분석과정을 구체적으로 살펴보면, 혁신지향성은 임원리더십에 영향을 미치고 있으며 이는 다시 팀장리더십에 영향을 미치는 것으로 해석된다. 즉, 혁신지향성이 높아지면 임원리더십의 영향력이 향상되고, 이는 팀장리더십의 영향력으로 이어져 조직효과성이 높아진다고 볼 수 있다. 이러한 결과는, 혁신지향성과 같은 조직이 지향하는 가치나 행동은 임원과 조직구성원들과 상호작용이 많은 직속상사인 팀장을 경유하여 구성원들에게 영향을 주는 것으로 볼 수 있으며, 이는 고위 경영진이 팀장과 같은 중간관리자를 통해 개인 구성원에서 영향을 주는 과정을 설명한 적하효과에 대한 영향을 받고 있음을 의미한다고 해석할 수 있다(Ambrose et al., 2013).

2. 연구의 시사점

연구결과를 토대로 본 연구의 시사점은 다음과 같다.

첫째, 본 연구는 조직의 다수준적 구조를 고려하여 직급에 따른 리더의 역할과 리더십을 구분하고 각각의 리더십에 따른 구성원이 인식한 조직 효과성과의 관계와 리더십간의 영향 관계를 실증적으로 검증하였다. 리더십과 관련된 선행 연구들은 리더의 특정 행동의 정도에 따라 리더십 유형을 구분한 실증 연구가 대부분이다. 그러나 본 연구는 조직 내 임원과 팀장의 역할에 따른 리더십을 정의하고 영향 관계를 규명하였다는 점에서 의의가 있다.

둘째, 임원과 팀장리더십의 이중매개효과 분석을 통해 차상위 리더와 중간관리자와의 관계에서 나타나는 적하효과(Ambrose et al., 2013)를 실증적으로 검증하였다는 점에서 의의가 있다. 또한 임원과 팀장의 서로 다른 리더십 발휘가 구성원의 인지적, 행동적 변화를 가져오고 조직효과성에 영향을 주는 관계를 규명하였다. 이러한 결과는 조직의 전략과 방향성에 대해서 실제 업무를 수행하는 구성원들은 상호작용과 심리적 근접성이 가까운 상사를 경유하여 구성원의 행동과 의사결정에 대한 영향 관계를(Mayer et al., 2009) 규명하였다는 점에서 의의가 있다고 할 수 있다.

셋째, 리더십은 조직 내 구성원들에게 영향을 주는 상호작용 프로세스로 볼 수 있다(Hiller & Beauchesne, 2014). 따라서 임원은 조직의 비전과 전략에 대한 방향이 중간관리자를 통해 구성원들에게 직접 또는 간접적으로 전달 될 수 있도록 하는 노력이 필요하며(Rouse, 2015), 중간관리자인 팀장은 조직의 전략을 기반으로 일 중심과 사람을 중심으로 실행하는 역할을 더욱 명확히 할 필요가 있다(Berry & Paul, 2013). 이를 위해 다양한 형태와 방식으로 조직의 리더들과 커뮤니케이션 할 수 있는 채널과 장 마련이 필요하고, 조직효과성에 직접적인 영향을 줄 수 있도록 리더 스스로의 역할과 인식개선을 위한 리더십 개발 지원 및 강화가 필요할 것이다.

마지막으로, 혁신지향성이 조직효과성의 미치는 유의한 영향관계를 확인하였으며 이러한 결과를 바탕으로 혁신지향성을 인식하는 구성원들은 변화와 혁신에 개방적이며, 조직의 발전에 대한 구성원들의 믿음은 자신의 성장가능성으로 인지하여 높은 소속감과 만족감을 형성할 수 있음을 시사한다. 따라서 조직이 미래지향적 방향을 가지고 혁신지향성을 강조하면서 조직 경쟁력을 갖추어 가려면 구성원들이 공동체 의식을 가지고 업무와 일처리를 하는데 있어 책임감을 가지고 도전할 수 있도록 혁신적 조직리더의 조직을 이끄는 원칙과 리더십이 중요할 것이다. 또한 미래지향적이면서 경쟁력 있는 조직으로 변화하기 위해서는 일회성이 아닌 중장기적 관점에서 혁신지향적 조직문화를 설계하고 지속적으로 실행해 나가는 것이 필요하다.

3. 한계점 및 제언

본 연구는 다음과 같은 한계점을 가지고 있다.

첫째, 본 연구에서는 자기보고식 설문지를 통하여 자료 수집을 하였다는 점에서 동일방법편의의 오류가 발생할 수 있다. 이를 보완하기 위해 통계적 검증을 통해 오류가 없음을 확인하였으나 자기보고식 설문지 방법으로 시행하는 경우 구성원의 입장에서 임원 및 팀장의 리더십에 대한 관대화 경향(tendency of leniency)이 일어날 가능성이 있다.

둘째, 본 연구는 특정 기업을 대상으로 혁신지향성, 리더십, 조직효과성과의 영향관계를 분석하였다. 따라서 연구 결과에 대한 일반화 가능성은 낮다는 한계점이 있다. 그러나 본 연구에서 선정한 연구대상은 국내 대기업 제조회사로 충분한 표본을 바탕으로 분석하였다. 따라서 연구자가 선정한 모집단의 전형(typicality)으로서 대표성을 가진 연구 대상이라고 볼 수 있으며, 일반화의 한계점을 일정 수준 보완한다고 볼 수 있다(박원우 등, 2010).

셋째, 본 연구 설계는 특정 시기에 수집한 데이터를 바탕으로 연구 결과를 제시한 종단 연구가 아닌 횡단 연구로 설계되어있다는 점에서 인과 관계 추론에 있어서 한계점이 있다. 넷째, 본 연구에서는 임원과 팀장의 리더십을 구분하여 접근하였으나 리더십의 수준을 구분한 다수준 연구 설계 및 분석을 고려하지 못하였다는 점에서 한계가 있다.

이러한 한계점을 개선하기 위한 후속 연구에 대한 제언은 다음과 같다.

첫째, 실제 구성원들이 느끼는 대상으로 설문뿐만 아니라 심층 면담, 인터뷰 등의 질적 연구 방법을 고려한 연구 설계가 요구된다. 둘째, 본 연구는 국내 대기업 제조사를 대상으로 진행한 연구 결과이다. 따라서 중소벤처기업과 같이 혁신을 추구하는 기업을 대상으로 한 비교 연구를 통해 역동적으로 변화하는 환경에서 기업이 유연하게 적응하고 혁신지향성을 통해 지속 성장 및 성과를 창출하는데 필요한 리더의 역할이 어떻게 다른지 규명하는 후속 연구가 요구된다. 셋째, 조직에서의 혁신지향성과 리더십에 대한 구성원들의 인식은 지속적으로 변화할 수 있다. 따라서 향후 연구에서는 혁신지향성에 대한 인식과 각 리더십에 대한 인식의 변화를 고려한 종단 연구를 설계하여 영향관계를 추적해 보는 것도 필요할 것이다. 마지막으로 임원, 팀장 그리고 조직 구성원 사이의 적하 효과를 통계적으로 면밀한 검증을 위해 임원 및 팀장 리더십의 수준을 구분한 다수준적 연구 설계를 통한 분석이 필요할 것이다.

참고문헌

- 강승완 (2014). 리더-부하 적하효과 (trickle-down effect)에 대한 탐색적 연구. *인사조직연구*, 22(2), 35-62.
- 강현철 (2013). 구성타당도 평가에 있어서 요인분석의 활용. *Journal of Korean Academy of Nursing*, 43(5), 587-594.
- 권기술, 최은수 (2010). 팀장 리더십 인식이 팀의 조직학습에 미치는 영향. *평생교육·HRD 연구*, 6(2), 121-140.
- 김대영, 배을규, 한미자 (2013). 유아교육기관장의 진성 리더십이 교사의 조직 몰입에 미치는 영향: 교사 자기주도학습 능력의 매개 효과. *대한경영학회지*, 26(10), 2561-2582.
- 김민정, 김주현 (2020). 고성과작업시스템이 조직효과성에 미치는 영향: 잡 크래프팅의 매개효과와 코칭리더십의 조절효과를 중심으로. *인적자원개발연구*, 23(1), 99-129.
- 김은정, 이종진 (2010). 조직문화와 셀프리더십이 조직유효성에 미치는 영향. *기업경영연구*, 17(1), 81-101.
- 김장호, 주기중 (2013). 기업가정신이 혁신역량 및 혁신성과에 미치는 영향. *한국경영공학학회지*, 18(2), 1-14.
- 민진 (2003). 조직 효과성에 관한 개념 정의의 분석 및 재개념화. *한국행정학보*, 37(2), 83-105.
- 박노근 (2010). 조직몰입과 조직시민행동의 선행자로서의 직무자율성. *인사조직연구*, 18(2), 67-96.
- 박오수, 고동운 (2009). 차상위 리더의 리더에 대한 모욕행위의 적하효과 (trickle-down effect): 리더십을 매개하여 부하의 리더신뢰 및 LMX에 미치는 영향. *경영학연구*, 38(4), 1027-1058.
- 박원우, 손승연, 박해신, 박혜상 (2010). 적정 표본크기 (sample size) 결정을 위한 제언. *Seoul Journal of Industrial Relations*, 21, 51-85.
- 박재춘 (2015). 차상위 리더의 팀장에 대한 윤리적 리더십의 적하효과 (trickle-down effect)-윤리적 리더십의 다차원적 접근을 중심으로. *인적자원관리연구*, 22(3), 339-357.
- 배병렬 (2015). (SPSS/Amos/LISREL/SmartPLS에 의한) 조절효과 및 매개효과분석. 청람.
- 백보현, 황호영 (2015). 혁신지향성이 직무소진에 미치는 영향. *산업경제연구*, 28(6), 2713-2742
- 송영선, 이희수 (2009). 조직문화 유형과 학습조직 수준 및 조직효과성 관계. *HRD연구*, 11(2), 115-151.
- 신수영 (2016). 최고경영자의 비전(vision) 제시가 중소기업 구성원의 지식창출에 미치는 영향. *경영연구*, 33(3), 243-261.

- 심형인, 유민봉 (2012). 고성과 팀장의 리더십 특성에 대한 심층적 이해: 근거이론을 적용하여. *한국행정연구*, 21(4), 103-137.
- 안영갑, 김현권, 이선로 (2010). 기업의 혁신역량이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구: 의료 기기 산업의 중소기업을 중심으로. *대한경영학회지*, 23(4), 2305-2328.
- 양창강, 정진섭 (2015). 최고경영자의 혁신지향성, 기술혁신역량 및 조직역량이 기업의 혁신성과에 미치는 영향: 한국과 중국의 중견기업을 대상으로 한 비교 연구. *유통경영학회지*, 18(6), 45-64.
- 오동근 (2004). 일가치감의 직무효과성에 미치는 영향. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 17(3), 375-399.
- 이수진, 변국도, Ye, D. (2017). 윤리적 리더십의 적하효과 (trickle-down effect): 교환 이데올로기의 조절효과를 중심으로. *대한경영학회지*, 30(4), 689-710.
- 이호선, 권명은 (2007). 임파워먼트와 조직유효성 관계에 셀프리더십이 미치는 조절효과. *HRD연구*, 9(2), 1-18.
- 임창현, 이희수 (2013). 상사의 비인격적 감독 행동이 조직효과성에 미치는 영향: 상사신뢰의 매개효과와 회복탄력성의 조절효과를 중심으로. *HRD연구*, 15(3), 85-115
- 장용선 (2020). SK그룹 사례를 통한 의미부여와 의미형성. *전문경영인연구*, 23(1), 333-353.
- 정기원, 신동엽, 김선혁, 노그림 (2017). 기업의 혁신행동과 최고경영진 (TMT) 전략적 인적자원 관리. *전략경영연구*, 20(2), 55-78.
- 정선호, 서상윤 (2013). 주성분분석과 공통요인분석에 대한 비교연구: 요인구조 복원 관점에서. *응용통계연구*, 26(6), 933-942.
- 채주석, 박상석 (2019). 중소· 중견기업 CEO 의 전략적 리더십과 혁신성과 간의 영향 관계에서 기술혁신의지의 매개효과. *전문경영인연구*, 22(3), 1-24.
- Ambrose, M. L., Schminke, M., & Mayer, D. M. (2013). Trickle-down effects of supervisor perceptions of interactional justice: A moderated mediation approach. *Journal of Applied Psychology*, 98(4), 678-689.
- Ashraf, F., & Khan, M. A. (2013). Organizational innovation and organizational effectiveness among employees of cellular companies. *Pakistan Journal of Psychological Research*, 28(1), 1-24.
- Berry, D. M., & Paul, G. W. (2013). The importance of executive leadership in creating a post-merged organisational culture conducive to effective performance management. *SA Journal of Human Resource Management*, 11(1), 1-15.
- Brown, T. C., O' Kane, P., Mazumdar, B., & McCracken, M. (2019). Performance management: A scoping review of the literature and an agenda for future research. *Human Resour*

- ce Development Review*, 18(1), 47-82.
- Browne, M. W., & Cudeck, R. (1992). Alternative ways of assessing model fit. *Sociological Methods & Research*, 21(2), 230-258.
- Calantone, R. J., Cavusgil, S. T., & Zhao, Y. (2002). Learning orientation, firm innovation capability, and firm performance. *Industrial Marketing Management*, 31(6), 515-524.
- Chen, H. H., Lee, A. H., & Chen, J. (2017). The Relationship between Innovation and Performance in Special Nonprofit Firms: Social and Cooperative Agrifood Firms. *Journal of Management & Organization*, 23(4), 587-602.
- Choi, J.N. & Price, R.H.(2005), The Effects of Person-Innovation Fit on Individual Responses to Innovation. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78(1), 83-96.
- Cooper, R. G., & Kleinschmidt, E. J. (2000). 2 new product performance: what distinguishes the star products. *Australian Journal of Management*, 25(1), 17-46.
- Crant, J. M. (2000). Proactive behavior in organizations. *Journal of Management*, 26(3), 435-462.
- Curran, P. J., West, S. G., & Finch, J. (1996). The robustness of test statistics to non-normality and specification error in confirmatory factor analysis. *Psychological Methods*, 1(1), 16-29.
- DeStefano, T.J., Clark, H., Gavin, M. & Potter, T. (2005). The relationship between work environment factors and job satisfaction among rural behavioral health professionals, *Rural Mental Health*, 30, 18-24.
- Field, A. (2013). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics*. Sage.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1974). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology*. 60(2), 161-172.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010) *Multivariate Data Analysis*. Prentice hall.
- Hambrick, D. C. (2007). Upper echelons theory: an update. *Academy of Management Review*, 32(2), 334-343.
- Harman, H. H. (1976). *Modern factor analysis*. University of Chicago Press.
- Hart, S. L., & Quinn, R. E. (1993). Roles executives play: CEOs, behavioral complexity, and firm performance. *Human Relations*, 46(5), 543-574.
- Hayes, A. F. (2017). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. Guilford publications.
- Hiller, N. J., & Beauchesne, M. M. (2014). Executive Leadership: CEOs, Top Management Tea

- ms, and Organizational-Level Outcomes, In David V. Day (Ed.), *The Oxford Handbook of Leadership and Organizations*, Oxford University Press.
- Hult, G.T.M., Hurley, R.F., & Knight, G.A. (2004). Innovativeness: Its Antecedents and Impact on Business Performance. *Industrial Marketing Management*, 33(5), 429-438.
- Judge, T. A., & Piccolo, R. F. (2004). Transformational and transactional leadership: a meta-analytic test of their relative validity. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 755-768.
- Kerlinger, F. N., & Lee. H. B. (2000). *Foundations of Behavioral Research*. Harcourt, Inc.
- Klaus, S. (2016). *The 4th industrial revolution World Economic Forum*. Crown Business.
- Klein, K. J., & Kozlowski, S. W. (2000). *Multilevel theory, research, and methods in organizations: Foundations, extensions, and new directions*. Jossey-Bass.
- Kline, R. B. (2005). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling*. The Guilford Press.
- Kraiczy, N. D., Hack, A., & Kellermanns, F. W. (2015). The relationship between top management team innovation orientation and firm growth: the mediating role of firm innovativeness. *International Journal of Innovation Management*, 19(1), 1-24.
- Kumari, P., & Thapliyal, S. (2017). Studying the impact of organizational citizenship behavior on organizational effectiveness. *Human Resource Management*, 4(1), 9-21.
- Lambert, E. G., & Hogan, N. L. (2010). Wanting change: The relationship of perceptions of organizational innovation with correctional staff job stress, job satisfaction, and organizational commitment. *Criminal Justice Policy Review*, 21(2), 160-184.
- Ling, Q., Lin, M., & Wu, X. (2016). The trickle-down effect of servant leadership on frontline employee service behaviors and performance: A multilevel study of Chinese hotels. *Tourism Management*, 52, 341-368.
- Mayer, D. M., Kuenzi, M., Greenbaum, R., Bardes, M., & Salvador, R. B. (2009). How low does ethical leadership flow? Test of a trickle-down model. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 108(1), 1-13.
- Morgeson, F. P., DeRue, D. S., & Karam, E. P. (2010). Leadership in teams: A functional approach to understanding leadership structures and processes. *Journal of Management*, 36(1), 5-39.
- Olson, E. M., Slater, S. F., & Hult, G. T. M. (2005). The performance implications of fit among business strategy, marketing organization structure, and strategic behavior. *Journal of Marketing*, 69(3), 49-65.
- Peterson, R. A. (1994). A meta-analysis of Cronbach's coefficient alpha. *Journal of Consumer*

- Research*, 21(2), 381-391.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: a critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603-609.
- Preacher, K., Rucker, D., & Hayes, A. (2007). Assessing moderated mediation hypotheses: The theory, methods and prescriptions. *Multivariate Behavioral Research*, 42(1), 185-227.
- Quinn, R. E., & Cameron, K. (1983). Organizational life cycles and shifting criteria of effectiveness: Some preliminary evidence. *Management Science*, 29(1), 33-51.
- Rindskopf, D. (1984). Using phantom and imaginary latent variable to parameterize constraints in linear structural models. *Psychometrika*, 49(1), 37-47.
- Rouse, M. (2015). *Executive leadership*. TechTarget. <https://searchcio.techtarget.com/definition/executive-leadership>
- Ruiz, P., Ruiz, C., & Martínez, R. (2011). Improving the “leader-follower” relationship: Top manager or supervisor? The ethical leadership trickle-down effect on follower job response. *Journal of Business Ethics*, 99(4), 587-608.
- Shin, J., & McClomb, G. E. (1998). Top executive leadership and organizational innovation: An empirical investigation of nonprofit human service organizations (HSOs). *Administration in Social Work*, 22(3), 1-21.
- Shrout, P. E., & Bolger, N. (2002). Mediation in experimental and nonexperimental studies: New procedures and recommendations. *Psychological Methods*, 7(4), 422-445.
- Schumpeter, J. (1942). *Capitalism, socialism and democracy*. New York.
- Siguaw, J. A., Simpson, P. M., &ENZ, C. A. (2006). Conceptualizing innovation orientation: A framework for study and integration of innovation research. *Journal of Product Innovation Management*, 23(6), 556-574.
- Tsai, Y. (2011). Relationship between organizational culture, leadership behavior and job satisfaction. *BMC Health Services Research*, 11(1), 98-106.
- Vargas, M. I. R. (2015). Determinant factors for small business to achieve innovation, high performance and competitiveness: organizational learning and leadership style. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 169, 43-52.
- Verma, R., & Jayasimha, K. R. (2014). Service delivery innovation architecture: An empirical s

- tudy of antecedents and outcomes. *IIMB Management Review*, 26(2), 105-121.
- Wang, D., Li, X., Zhou, M., Maguire, P., Zong, Z., & Hu, Y. (2019). Effects of abusive supervision on employees' innovative behavior: The role of job insecurity and locus of control. *Scandinavian Journal of Psychology*, 60(2), 152-159.
- Wang, H., Tsui, A. S., & Xin, K. R. (2011). CEO leadership behaviors, organizational performance, and employees' attitudes. *The Leadership Quarterly*, 22(1), 92-105.
- Worren, N., Moore, K., & Cardona, P. (2002). Modularity, strategic flexibility, and firm performance: a study of the home appliance industry. *Strategic Management Journal*, 23(12), 1123-1140.
- Wyse, A., & Vilkinas, T. (2004). Executive leadership roles in the Australian Public Service. *Women in Management Review*, 19(4), 205-211.
- Yoon, J., & Suh, M. G. (2019). Determinants of organizational performance: some implications for top executive leadership in Korean firms. *Asia Pacific Business Review*, 25(2), 251-272.
- Zhang, Z., Zhang, L., Xiu, J., & Zheng, J. (2020). Learning from your leaders and helping your coworkers: the trickle-down effect of leader helping behavior. *Leadership & Organization Development Journal*. 41(6), 883-894.

논문접수 2020. 12. 30 / 수정 2021. 02. 17 / 게재확정 2021. 02. 22

- 노윤정: 현재 한양대학교 교육공학과 박사과정에 재학 중이며 주요 연구관심 분야는 교수설계, 학습조직, 조직몰입, 기업교육 관련 주제임.
- 주재홍: 현재 한양대학교 교육공학과 석사과정에 재학 중이며 주요 연구관심 분야는 성인학습, 조직학습, 지식창출 관련 주제임.
- 김선아: 현재 한양대학교 교육공학과 석사과정에 재학 중이며 주요 연구관심 분야는 학습조직, 조직몰입, 리더십 관련 주제임.
- 김하은: 현재 한양대학교 교육공학과 석사과정에 재학 중이며 주요 관심분야는 지식흡수 역량, 조직문화, 리더십 관련 주제임.
- 송지훈: 현재 한양대학교 교육공학과 교수로 재직 중이고, 2008-2015년까지 미국 오클라호마 주립대와 텍사스 주립대학교 HRD 교수로 재직했음.
학습조직, 몰입, 조직문화, 지식경영 분야에 약 95편의 논문을 게재하였음.

Abstract

The Influences of Innovation Orientation on Organizational Effectiveness : The Dual Mediation Effect of Executive Leadership and Managerial Leadership

Ro, Yun Jeong (Hanyang University)
Joo, Jaehong (Hanyang University)
Kim, Sunah (Hanyang University)
Kim, Haeun (Hanyang University)
Song, Ji Hoon (Hanyang University)

The purpose of this article is to examine the dual mediation effect of executive leadership and managerial leadership in the relationship between innovation orientation and organizational effectiveness. With the rapid environmental change, innovation orientation is regarded as the most important factor that promotes organizational effectiveness and the sustainable growth of organizations. Leadership promotes compliance with innovation orientation so that it positively influences on organizational effectiveness. To achieve the purpose of the study, we surveyed 1,135 members of a major manufacturing company in South Korea. The results are followings. First, it was confirmed that the relationship between innovation orientation and organizational effectiveness was positive. Second, in the relationship between innovation orientation and organizational effectiveness, executive leadership was validated to have statistically significant positive mediating effects. Third, in the relationship between innovation orientation and organizational effectiveness, managerial leadership was also examined as having statistically significant positive mediating effects. Finally, the dual mediation effects of executive leadership and managerial leadership in the relationship between innovation orientation and organizational effectiveness were revealed to be statistically significant. The study findings suggest academic and practical implications. Research limitations and future research suggestions are proposed based on the study findings.

[Keywords] Innovation orientation, Organizational effectiveness, Executive leadership, Managerial leadership, Dual mediation effect

