HRD연구 (https://www.doi.org/10.18211/kjhrdq.2022.25.1.007)
The Korean Journal of Human Resource Development Quarterly
2023, Vol.25, No.1, pp. 187-223.

역할 모호성이 적응수행에 미치는 영향: 비전 리더십과 학습민첩성의 직렬다중매개효과*

이진주**, 강현구***, 송지훈****

▣ 요약 ▣

본 연구의 목적은 불확실성이 커지는 경영 환경 속에서 직원들이 환경에 적응하고 자신의 과업을 충실하게 수행하기 위하여 비전 리더십과 학습민첩성을 직렬다중매개효과를 검증하는 것에 있다. 데이터 수집은 2022년 8월 22일부터 4일간 503명의 재직 근로자를 대상으로 온라인 설문을 배포하여 최종 분석에 306부를 사용하였다. 변인 간의 구조적 관계를 규명하기 위하여 SPSS PROCESS macro model 6을 사용하였으며, 분석 결과를 요약하면 다음과 같다. 첫째, 역할 모호성은 적응수행에 부적 영향을 주었고, 비전 리더십과 학습민첩성은 정적 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 둘째, 역할 모호성과 적응수행의 관계에서 비전 리더십의 매개효과는 통계적으로 유의미하지 않았으나, 학습민첩성은 유의미하게 매개하는 것으로 나타났다. 마지막으로, 비전 리더십과 학습민첩성의 순차적인 매개효과는 유의미하게 나타났다. 이상의 결과를 통해 본 연구에서는 변동이 큰 환경 변화 속에서 직원들이 역할 모호성으로 인해 과업을 충실히 수행하지 못하거나 조직에 적응하지 못하는 부정적인 결과들을 방지하고, 새로운 환경에서 자신에게 요구되는 과업 성과를 달성하는 데 영향을 주는 리더와 개인의 역할을 확인하였다. 본 연구는 두 개 이상의 변인이 순차적으로 매개하는 직렬다중매개효과를 사용하여 변인 간의 구조적 관계를 규명하였고, 적응수행에 영향을 미치는 다양한 변인 중 개인과 리더의 역할을 동시에 살펴보았다는 점에서 이론적 시사점을 제공하며, 조직 현장에서 직원들의 역할 모호성을 관리하여 궁극적으로 적응수행을 향상시키기 위해 고려할 수 있는 실천적 시사점을 제공하였다.

[주제어] 역할 모호성, 적응수행, 비전 리더십, 학습민첩성, 직렬다중매개효과

* 이 논문 또는 저서는 2021년 대한민국 교육부와 한국연구재단의 지원을 받아 수행된 연구임(NRF-2021S1A5C2A03088191)
** 제1저자, 한양대학교 한국교육문제연구소 전임연구원, pearlee87@gmail.com
*** 제2저자, 한양대학교 교육공학과, kanghgda@gmail.com
**** 교신저자, 한양대학교 사범대학 교육공학과 교수, psu.jihoonsong@gmail.com

www.kci.go.kr

Ⅰ. 서론

조직에서 직원이 수행하는 과업의 복잡성이 증가하고, 조직 내·외부의 환경 변화가 역동적인 상황에서 과업수행 과정에서 적응의 중요성은 커지고 있다(Charbonnier-Voirin et al., 2010). 오늘날 조직 환경은 직원들이 수행해야 하는 업무 자체가 다양하고 복잡해지고 있기 때문에 요구되는 과업의 성격에 따라 수시로 새로운 업무 방식을 발굴하여 활용할 수 있는 수행 능력이 요구된다. 이처럼 기업들 사이의 경쟁이 심화되고, 변동의 폭이 커지는 환경 속에서 조직이 살아남고, 지속적인 성과를 창출하기 위해서는 환경 변화에 대한 수용과 적응이 반드시 수반되어야 하며, 조직의 경영자들은 물론, 조직 구성원 개인들에게도 환경 변화에 대한 적응을 위한 노력이 요구된다(Ployhart & Bliese, 2006). 구체적으로 기업이 지속적으로 성과를 내고 경쟁우위를 유지할 수 있는 핵심적인 요인은 변화하는 환경에서 조직에게 영향을 미칠 수 있는 요인을 탐색하고, 변화에 적응할 수 있도록 만드는 조직구성원들의 유연성과 적응성이라고 볼 수 있다(Alagaraja, 2017). 이러한 맥락 속에서 적응수행은 조직 내·외부의 환경 변화에 효과적으로 대응하는 역량으로 여겨진다(Shoss et al., 2012). 조직 구성원의 관점에서 본다면 환경 변화에 따라 자신이 수행해야 하는 과업에 필요한 지식과 기술이 다양해질 뿐만 아니라, 복잡해지는 과업의 불확실성과 고유한 특성으로 인해 업무 요구를 사전에 예측하는 것이 매우 어려운 상황이다. 이처럼 직원들이 역할에 대한 모호성을 경험할 때 조직의 효과성을 달성할 수 있도록 직원들의 적응수행에 긍정적으로 기여하는 특성과 선행요인으로 여겨지는 변인 사이의 관계를 규명하는 것이 무엇보다 중요하며(노경원, 이진구, 2021), 적응수행과 관련된 변인들 사이의 구조적 관계를 이해할 필요가 있다.

본 연구의 목적은 역할 모호성과 적응수행 사이의 관계 속에서 비전 리더십과 학습민첩성의 매개효과를 직렬다중매개모형을 통해 분석하는 것이다. 구체적으로 JD-R(직무 요구-자원) 모델에 기반하여 불확실성이 높은 환경 속에서 직원들이 경험하는 역할 모호성을 직무 요구로, 리더의 비전 제시와 직원의 학습민첩성을 직무 자원으로 상정하여 변인 사이의 구조적 관계를 해석하고자 한다.

조직의 구조 및 전략적 변화와 함께 조직 구성원에게도 적응적 지식과 기술이 요구되고 있다(Calarco, 2016). 하지만 급격한 환경 변화는 개인들이 직면하는 업무와 관련된 과제들을 더욱 비정형화시킬 뿐만 아니라, 직원들이 사전에 업무 요구를 예측하는 것을 더욱 어렵게 만들고 있다. 이처럼 조직의 급격한 제도와 전략의 변화는 직원들로 하여금 자신의 역할을 명확히 이해하지 못하게 만들고 자신에게 요구되는 역할이 무엇인지를 파악하지 못하는 등 역할 수행에 있어서 확신을 갖기 어렵게 만든다. 더불어 산업의 중심이 육체노동에서 기술 및 정신노동으로 이동하면서 직원들이 수행하는 직무는 더욱 복잡해지고 있는데(한주희, 강은주, 2010), 직

www.kci.go.kr

원들이 당면하는 직무복잡성은 새로운 기술을 습득하는 과정을 포함하여 새로운 기술에 대한 학습 요구, 자신이 처리해야 하는 업무의 경계, 과업 수행의 목표, 직무를 수행하기 위해 필요한 정보의 충분성 등이 복합적으로 작용하게 된다. 이처럼 직원은 변화하는 환경에 적응하고 자신의 과업 성과를 달성하기 위해 지속적으로 노력하지만, 기술을 직무에 어떻게 적용할 것인가에 대한 불확실성이 증가할수록 역할 모호성을 경험하게 된다(Ranarajan et al., 2005).

역할 모호성은 업무를 수행하는 과정에서 조직 구성원이 자신이 수행해야 하는 업무에 대한 내용을 정확하게 인식하지 못하고, 업무를 수행하기 위한 정보를 충분히 가지고 있지 않다고 느낄 때 경험하는 역할 수행에 대한 불명확함을 의미한다(Churchill et al., 1985). 즉, 조직 구성원이 어떤 업무를 수행할 때, 주어진 직위에서 필요한 가용정보가 부족한 상태로 인해 발생하며, 조직 구성원이 의무와 권한 및 책임에 대해 명확하게 인식하지 못하는 것으로 역할에 대한 불명확한 추측으로 정의한다(Kahn et al., 1964; Szilagyi & Wallace, 1990). 역할 모호성을 경험하는 조직 구성원은 자신의 노력에 대한 성과와 기대하는 결과가 불명확하기 때문에 (Beehr & Newman, 1978), 자신의 역할에 대한 불안, 불만으로 조직에서 자신의 역할을 제대로 수행하지 못해 조직유효성을 감소시키는 결과를 야기할 수 있다(Rizzo et al., 1970).

직원들은 자신을 둘러싼 상황의 불확실성을 줄이기 위하여 자신이 속한 집단의 구성원에 의존하는데, 이 과정에서 자신이 속한 집단의 두드러진 속성을 대표하는 리더를 통해 규범적 행동을 규정하고자 한다(Cicero et al., 2010; Hogg, 2000). 따라서 역할 모호성에서 발생하는 불확실성을 줄이고자 하는 직원들의 욕구는 리더의 효과성에 영향을 미칠 수 있다(Pierro et al., 2005; van Knippenberg & Hogg, 2003). 비전은 과거의 사건과 현재의 전략을 조직의 보다 나은 미래에 대한 생생한 이미지와 연결함으로써 구성원에게 연속성에 대한 인식을 제공해줄 수 있으며, 보다 나은 미래에 대한 희망과 그것이 언젠가는 달성될 것이라는 신념을 제공해 준다 (강정애, 2009). 이러한 선행연구에 기반하여 리더의 비전 제시가 변화하는 환경 속에서 직원이 맡은 성과를 달성할 수 있도록 하는 적응수행과 긍정적으로 관련됨을 알 수 있다. 구체적으로 Howell과 Higgins(1990)는 변혁적 리더의 특성으로 현재 상태에 대한 해결이 아닌 도전적인 미래의 비전을 분명하게 표현하는 것을 언급하면서, 리더가 제시하는 비전과 방향성에 구성원이 공감하도록 끌어들이는 것이 직원들에게 목적과 성과 지향을 위한 동기를 부여하는 데에 긍정적인 역할을 한다고 주장하였다.

직원을 둘러싼 역할 수행에 대한 모호성은 리더의 비전 제시에 영향을 미쳐 앞으로 나아가야 할 방향과 성과에 대한 구체적인 행동 양식으로 제시하도록 만들어 불확실성을 줄이는 데 기여하고, 순차적으로 리더가 제시한 비전은 직원으로 하여금 변화하는 환경 속에서 적응하며 성과를 달성하도록 동기를 부여한다. 궁극적으로 조직은 적응수행을 통해 환경변화에 유연하게 적응하면서 지속적으로 경쟁우위를 유지할 수 있다. 선행연구에서 적응수행에 긍정적인 영향을 주는 요인을 살펴보면 조직 수준에서 리더십, 조직몰입, 조직문화 등, 직무와 관련된 요

www.kci.go.kr

인으로 직무도전성, 만족, 소진 등, 개인적 요인으로 성격, 학습민첩성, 학습목표지향성 등이 도출되었는데(양인준, 정진철, 2021), 이러한 결과에 미루어 적응수행을 향상시키기 위해서 어느 하나의 변인에 집중하기보다 조직적인 접근에서 리더의 역할과 개인적 접근에서 직원이 가지고 있는 학습민첩성이 복합적으로 작용할 수 있을 것이라고 볼 수 있다.

앞서 직무 복잡성의 의미가 새로운 기술에 대한 학습 요구를 포함한다고 언급한 바와 같이, 예측 불가한 경영 환경 속에서 업무를 수행하여 적응수행 성과를 높이기 위해서는 업무를 수행한 과거의 경험으로부터 빠르게 학습하고 적용시킬 수 있는 능력인 학습민첩성이 필요하다. 학습민첩성(learning agility)이란 경험으로부터의 학습능력과 의지를 나타내며, 새롭거나 처음 마주하는 상황에서도 학습한 내용을 유연하게 적용할 수 있는 능력으로(Lombardo & Eichinger, 2000), 새롭고 어려운 상황에서 성과를 창출하는데 필요한 지식을 빠르고 유연하게 학습하려는 성향을 말한다(DeRue et al., 2012). 따라서 학습민첩성을 가지고 있는 직원들은 새롭게 요구되는 역할과 과업 수행에 필요한 지식과 기술을 과거의 경험으로부터 학습하고 적용시키려는 의지와 능력을 토대로 과업, 맥락, 혁신적 업무 행동을 증진시켜(Lee & Song, 2021; 2022), 자신이 전문성을 개발하는 데 필요한 자원을 습득하여 직무에 활용하는 과정을 통해 궁극적으로 조직이 추구하는 적응수행 성과에도 긍정적으로 기여할 수 있다.

마지막으로 본 연구는 인적자원개발 분야의 연구자 및 실천가들에게 다음과 같은 의의를 제공한다. 첫째, 직렬다중매개모형을 활용하여 역할 모호성이 적응수행에 미치는 영향 사이의 관계 속에서 비전 리더십과 학습민첩성의 순차적 매개효과를 분석함으로써 변인 사이의 구조적 관계를 종합적으로 이해하는 데 기여할 수 있다. 둘째, 적응수행이 현대 조직이 직면하고 있는 환경의 변동성과 예측 불가능한 변화 속에서 조직이 지속적으로 경쟁 우위를 유지하고 성과를 창출할 수 있도록 만드는 핵심적인 역할을 하고 있다는 점을 고려하여, 적응수행에 영향을 미치는 변인들을 JD-R 모델에 기반하여 해석함으로써 조직 내에서 발생할 수 있는 직무 요구 및 자원의 영향에 대한 해석을 제공할 수 있다. 마지막으로 조직의 HRD 담당자에게 직원들이 경험하는 역할 모호성이 조직 효과성에 미치는 부정적인 영향을 이해하는 데 기초자료를 제공할 수 있다. 구체적으로 조직 수준에서 리더가 명확한 비전과 방향을 제시하고, 개인 수준에서 새롭게 요구되는 지식과 기술을 학습하여 자신의 직무에 적용하도록 만드는 학습민첩성의 순차적 매개효과의 통계적 유의성을 제시하고, 선행연구와 관련된 실제적 의미를 제공한다는 점에서 의의가 있다.

www.kci.go.kr

Ⅱ. 이론적 배경

1. JD-R(직무 요구-자원) 모델

JD-R 모델은 다양한 직업 맥락에 해당하는 직무 요소를 직무 요구(job demand)와 직무 자원(job resource)의 두 범주로 구분하는 이론적 틀이며, 특정 직무에 구애받지 않고 보편적으로 적용될 수 있다(Bakker & Demerouti, 2007). JD-R 모델의 기본 가정은 모든 직무에 작업과 관련된 요구가 있으며, 직원에게 신체적, 심리적 노력이나 기술에 대한 요구로 스트레스를 유발하는 요인이 있다는 점이다(Demeroutil & Bakker, 2011). 반대로 직무 자원은 직원의 업무 성취도, 신체적, 심리적 웰빙, 학습 및 성장에 긍정적인 영향을 미치는 직무 관련 속성이며, 개인 자원은 상황을 성공적으로 통제하고 영향을 미칠 수 있는 개인의 능력에 대한 감각이다(Hobfoll, 2001). 직무 자원에는 작업의 물리적인 특성 이외에 개인의 심리와 사회적 측면과 조직적 측면이 포함되는데, 직무와 관련된 개인의 성장, 학습과 개발에 대한 자극 또한 직원이 직무 요구를 처리하는 데 필요한 자원으로 여겨진다(Demeroutil & Bakker, 2011).

본 연구는 JD-R 모델에 기반하여 직원으로 하여금 직무와 관련된 스트레스를 유발하는 역할 모호성을 직무 요구로 상정하고, 이러한 직무 요구로부터 발생할 수 있는 부정적인 결과를 완화시킬 수 있는 직무 자원으로 비전 리더십과 학습민첩성을 고려하였다. 선행연구에 따르면 역할 모호성은 직무 복잡성과 관련되어 과업을 수행하는 환경을 구성하는 중요한 요인으로 여겨질 뿐만 아니라(Nyssen et al., 2003), 역할 모호성과 역할 명확성, 역할, 갈등 및 스트레스 등이 직무요구의 하위 요인으로 다뤄짐을 알 수 있다(Lee & Ashforth, 1996). 직원이 경험하는 역할 모호성은 작업에서 요구하는 사항들을 정의하는데 시간과 에너지를 소비하게 하여 직원 개인의 에너지와 동기를 감소시키는 등의 부정적인 결과를 초래할 수 있다. 이러한 직무 스트레스 요인을 완화시키기 위해서는 직무 요구를 처리하는 데 필요한 자원이 중요하다. 직무 자원은 직원 개인의 심리적인 측면과 동료, 상사와의 관계처럼 사회적이고 조직적인 측면에서 논의가 가능하다. 전자인 관계와 조직적 측면에서는 과업에 대한 동료나 상사로부터의 적절한 피드백을 통해 목표를 성공적으로 달성할 수 있는 가능성을 높인다(Demeroutil & Bakker, 2011). 후자인 개인의 경우, 직원의 성장과 학습, 개발을 촉진하기 때문에 장기적으로 성과에 대한 동기를 유발할 수 있다(Demeroutil & Bakker, 2011). 조직의 인적자원개발과 관련된 측면에서 JD-R 모델을 기반으로 하고 있는 선행연구들은 리더의 특성과 역량을 자원으로 하여 리더십이 직원 효과성 증진에 기여하는 점들을 설명한다.

불확실한 환경 속에서 직원에게 더욱 다양하고 예측 불가능한 과업으로 인해 직원들이 경험

www.kci.go.kr

하게 되는 역할 모호성이 직원에게 직무 스트레스를 유발하는 요구로 작용할 때, 조직에서는 역할 모호성으로 인한 부정적인 영향을 최소화하고 궁극적으로 환경에 적응하며 성과를 지속적으로 창출해내기 위한 방안을 모색할 것이다. 조직에서 제공할 수 있는 자원의 유형은 다양하지만, 역할 모호성이라는 요구를 감안할 때, 조직의 관계적인 측면에서 리더가 공유하는 비전이 직원의 불안감을 감소시킬 수 있는 하나의 자원으로 여겨질 수 있다(Adil & Kamal, 2020; De Clercq, & Belausteguigoitia, 2017). 사회교환이론(social exchange theory)에 따르면, 직원들은 자신이 지지받고 격려 받는다고 믿을 때 혁신적인 행동을 하려는 추가적인 노력을 한다(Eisenberger et al., 1990; Nazir et al., 2018). 리더가 명확하게 제시하고 공유하는 비전과 같이 조직이 추구하는 목적과 자신의 역할 및 과업의 범위가 명확해지면 직원은 구체적으로 맡은 과업을 성공적으로 수행하기 위해 필요한 지식, 기술, 태도를 파악하고 낯선 환경에서 과업 성과를 낼 수 있을 것이다(Lombardo & Eichinger, 2000). 리더가 구성원들에게 공유된 비전을 전파함으로써 부하직원들의 동기를 향상시킬 수 있다는 선행연구에 기반하여 비전 리더십이 개인의 학습민첩성에 선행하는 관계를 상정할 수 있다. 요약하면 본 연구는 JD-R 이론을 활용하여 역할 모호성과 적응수행의 관계, 그리고 비전 리더십과 학습 민첩성의 순차적 매개효과를 이해하고자 한다.

2. 역할 모호성과 적응수행

역할이론에 따르면 역할은 사회 시스템 내 지위와 관련된 규범적 기대에 따른 행동이다(Allen & Van de Vliert, 1984). 역할 모호성이란 개인이 가지고 있는 역할을 달성하기 위해 요구되는 정보가 부재한 상황을 의미하며(Kahn et al., 1964), 개인이 가지고 있는 역할을 달성하기 위해 필요한 정보로는 직무에 대한 의무, 권한, 책임에 관한 정보가 해당된다(Szilagyi & Wallace, 1990), Szilagyi와 Wallace(1990)는 (1) 자신에게 주어진 지위에 대한 직무 기술(Job description)이 명확하지 않은 경우, (2) 직급이 높아지면서 수행해야 하는 과업이 복잡해지거나 혹은 수행해야 하는 과업이 관리 업무에 가까워지는 경우, (3) 자신감과 같은 특정 성격 요인이 부재한 경우 역할 모호성이 발생한다고 설명한다. 역할 모호성으로 인해 직원 개인 차원에서는 직무 긴장과 낮은 직무 만족을 경험하고, 조직 차원에서는 업무 수행 수준 저하와 이직률 상승이 발생한다(Senatra, 1980). 또한 조직은 조직원들의 상호작용으로 운영되기 때문에 역할 모호성은 조직 성과에 부적인 영향을 미친다(Jackson & Schuler, 1985).

적응수행이란 현재의 혹은 예상되는 변화에 대응하여 역량을 변경하거나 적용하는 업무 수행 지향적 행동을 의미하며(Jundt et al., 2015; Shoss et al., 2012), Pulakos 등(2000)은 적응수행의 구성 요인을 긴급, 위기 상황 관리(handling emergencies or crisis situation), 직무스트레스

www.kci.go.kr

관리(handling work stress), 창의적 문제 해결(solving problems creatively), 직무상의 불확실성 관리(dealing with uncertain and unpredictable work situation), 과업 · 기술 · 절차 학습(learning work tasks, technologies, and procedures), 대인관계 적응성 발휘(demonstrating interpersonal adaptability), 문화 적응성 발휘(demonstrating cultural adaptability), 신체적 적응성 발휘(demonstrating physical oriented adaptability)의 총 8개로 구분하여 제시하였다. 이후 Charbonnier-Voirin과 Roussel(2012)은 광범위한 직무 상황에 적용하고 연구에 더욱 보편적으로 활용할 수 있도록 Pulakos와 동료들(2000)이 제시한 8개의 적응수행 구성 요인을 창의성(Creativity), 긴급 · 불확실한 상황 대처(Reactivity in the face of emergencies or unexpected circumstances), 대인관계 적응성(Interpersonal adaptability), 학습과 교육의 노력(Training and learning effort), 직무스트레스 관리(Managing work stress)의 5개 요인으로 새롭게 제시하였다.

직무환경이 꾸준히 변화하는 현시점에서 조직원들은 도전적이고 창의적으로 직무를 수행하도록 요구받고 있으며, 이에 따라 적응성과는 기존의 정형화된 직무성과보다 더 실제적인 역할을 한다(최우재, 조윤형, 2013). 비즈니스 환경이 복잡해짐과 동시에 비즈니스 수요가 빠르게 변화하고 있는 현재 시점에서 HRD 학자들의 적응수행에 대한 관심 또한 증대되고 있다(Park & Park, 2019). 적응수행과 관련된 선행연구에 따르면 적응수행은 조직의 내부 상황과 외부 환경에 따라 적응수행의 구성요소를 선택 및 조합하는 맞춤식 성과측정이 가능하다고 제안하고 있으며, 5가지 하위요인 중 일부를 조합하여 분석할 수 있다(조태준 등, 2022; Charbonnier-Voirin & Roussel, 2012). 그러나 본 연구에서의 적응수행은 조직 내·외부 환경 변화에 따라 새롭게 요구되는 직무 특성에 맞춰 개인의 행동을 변화시키는 결과 측면에서 다루고 있으므로 하위요인 중 일부를 선택하여 사용하기 보다 5가지 하위요인을 유지하는 것으로 Charbonnier-Voirin과 Roussel(2012)이 구성한 적응수행의 개념과 구조를 따르고 있다.

이상의 선행연구를 토대로 본 연구는 JD-R 모델에 기반하여 역할 모호성을 직무 스트레스 요인으로서 직무 요구로 보고(Kim, 1999; Urien et al., 2017), 역할 모호성으로 인해 직원들이 자신의 과업 범위를 정확히 인식하지 못하고, 새로운 기술을 학습해야 하는 인지적 부담을 발생시켜 적응수행을 감소시킬 것이라는 관계를 상정하였다. 역할 모호성은 직무 긴장, 직무 만족, 업무 수행 수준, 이직률과 관련될 뿐만 아니라(Senatra, 1980), 조직의 생존과 적응과 직결되는 적응수행에도 영향을 미칠 수 있다. 강문실과 송병식(2008)의 선행 연구에 따르면 이러한 직무 스트레스는 적응수행을 포함한 직무 수행에 부(-)적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이상의 논의를 바탕으로 아래와 같은 가설을 설정하였다.

가설 1. 역할 모호성은 적응수행에 부(-)적인 영향을 미칠 것이다.

www.kci.go.kr

3. 비전 리더십의 매개효과

비전은 리더가 조직이 달성하기를 바라는 이상적인 목표를 의미한다(Conger & Kanungo, 1987). 비전 리더십(Visionary leadership)은 조직의 업무에 대해서 의미와 목적을 부여하는 명확한 비전을 창조하고 제시하는 능력을 의미한다(Nanus, 1992). Bass와 Riggio(2006)는 변혁적 리더십을 이상화된 영향력(idealized influence), 영감적 동기부여(inspirational motivation), 지적 자극(intellectual stimulation), 개별적 배려(individual consideration)의 4가지 하위 차원으로 나누어 설명하였다. 이 중 영감적 동기부여는 미래에 대한 호소력 있는 비전을 제시하고, 조직원들이 제시된 비전을 실현할 수 있도록 의욕을 고무시키는 행위와 관련된다(권혁기, 박봉규, 2010; Bass & Riggio, 2006).

조직원이 역할 모호성을 경험하는 경우 리더들의 피드백을 통해 역할을 분명하게 하는 것은 필수적이며(Amilin, 2017), 변혁적 리더십은 명확한 소통을 통해 부하 직원들이 경험하는 역할 모호성을 완화하는 기능을 할 수 있다(Zhang et al., 2012). 보다 포괄적인 관점에서 변혁적 리더십은 명확한 소통을 통해 부하 직원들이 경험하는 역할 모호성에 영향을 미칠 수 있다(Zhang et al., 2012). 변혁적 리더십과 적응수행의 정적인 영향 관계에 대한 선행 연구들은 박덕현과 조태준(2020), 박소희(2016a), 박소희(2018), 안주리와 정진철(2013), Charbonnier-Voirin 등(2010)의 연구 등을 통해 진행되었으며(양인준, 정진철, 2021; Park & Park, 2019) 그중 박소희(2016a; 2018), Charbonnier-Voirin 등(2010)의 연구에서는 매개 변인 없이 변혁적 리더십과 적응수행의 독립-종속 관계에서 정적인 상관관계가 있는 것으로 확인되었다. 또한 배을규 등(2021)의 선행연구에서는 변혁적 리더십이 변화 몰입에 미치는 정(+)적인 상관관계를 확인할 수 있는데, 적응수행이 변화에 대응하여 역량을 변경하거나 적용하는 업무 수행 지향적 행동(Jundt et al., 2015; Shoss et al., 2012)이라는 점을 고려할 때 적응 수행에 긍정적인 영향을 미치는 리더십의 역할을 확인할 수 있다.

구체적으로 본 연구에서 다루고 있는 비전 리더십의 역할은 직원들이 역할 모호성을 줄이기 위하여 자신의 역할과 행동 규범을 리더의 행동양식에서 찾고자 하는 정체성에 기반하여 직원들의 과업 수행 성과에 영향을 주도록 매개하는 것이다. 이러한 변인 사이의 관계는 조직 행동 및 리더십 분야의 선행연구에서 다루어지는 사회정체성(social identity)과 개인-조직 적합성(individual-organization fit)을 통해 뒷받침될 수 있다. 선행연구에 따르면 사회정체성은 직원들이 자신의 과업을 둘러싼 모호성을 줄이기 위하여 조직을 대표하는 리더의 행동 양식에 초점을 맞춰 자신의 역할을 정의하려는 동기를 유발하여 역할 모호성과 비전 리더십 사이의 관계를 설명해 준다(Cicero et al., 2010; Pierro et al. , 2005). 또한 개인-조직 적합성은 개인과 조직 사이의 조화, 일치성, 유사성 등을 의미하는 것으로, 자신과 조직의 비전의 적합한 정도에

www.kci.go.kr

따라 조직에 대한 적응력에 긍정적인 영향을 줄 수 있다(Andela & van der Doef, 2019; Kristof-Brown et al., 2005). 직원이 인식하는 개인-조직 적합성 수준을 판단할 때 조직의 장단기 목표, 발전 방향 등을 포함하는 비전이 중요한 기저가 된다는 점을 고려하면(김은지, 2016) 성과와 기대하는 결과에 대한 불명확한 이해상태인 역할 모호성이(Beehr & Newman, 1978) 적응 수행에 미치는 영향에서 비전 리더십과 그에 따른 명확한 비전 인식이 갖는 매개적 역할을 예상할 수 있다.

비전 리더십은 JD-R 모델에 기반하여 조직원들에게 낙관적인 비전으로 영감을 주는 리더의 역할로 여겨져 직무 자원으로 제시될 수 있으며(Breevaart & Bakker, 2018) 역할 모호성의 경우 JD-R 이론상 직무 스트레스에 해당하여 직무 요구로 제시될 수 있다(Kim, 1999; Urien et al., 2015). 또한 Sherehiy와 Karwowski(2014)의 선행 연구에 따르면 경영진이 민첩성과 관련된 전략을 구사함으로써 직무 자율성, 직무 불확실성, 직원 협업 등에 긍정적인 영향을 미치는 것을 통해 조직원들이 적응적이고 유연한 방식으로 업무를 수행할 수 있도록 한다. 비전은 불확실한 상황에서 어떻게 행동해야 하는지에 대한 신념체계이기 때문에(Mumford et al., 2002) 비전 리더십은 역할 모호성과 적응수행 간을 매개하는 변인으로 제시될 수 있다.

이상의 논의를 통해 직무 자원으로서의 비전 리더십은 직무 요구로서의 역할 모호성이 적응수행에 미치는 영향 사이의 관계에 매개될 수 있으며, 이상의 논의를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 2. 역할 모호성과 적응 수행 사이의 부(-)적인 관계는 비전 리더십에 의해 매개될 것이다.

4. 학습민첩성의 매개효과

학습민첩성은 경험을 통해 학습하는 의지와 능력으로, 학습 민첩성을 활용하여 새로운 환경에서도 성공적으로 과업을 수행할 수 있다(Lombardo & Eichinger, 2000). Lombardo와 Eichnger(2000)는 학습 민첩성의 하위 요소를 대인 민첩성(people agility), 결과 민첩성(result agility), 사고 민첩성(mental agility), 변화 민첩성(change ability)의 4가지로 구분하였다. 대인 민첩성은 스스로를 잘 알고, 경험으로부터 학습하며, 타인에 대해 건설적인 태도를 지니고, 변화의 압박 속에서 탄력적으로 대응하는 것을 의미한다. 결과 민첩성은 어려운 조건 속에서도 결과를 도출하며 타인으로 하여금 보통 이상의 성과를 내도록 고무하고, 자신감을 보이는 것을 의미한다. 사고 민첩성은 문제를 새로운 관점에서 다루며, 복잡하고 모호한 상황에서 어려움을 느끼지 않고 다른 사람에게 자신의 생각을 설명할 수 있는 것을 의미한다. 변화 민첩성은 아이디어에 대한 호기심과 열정을 가지며, 실험과 기술 습득에 적극적인 것을 의미한다. 하

www.kci.go.kr

지만 Lombardo와 Eichnger(2000)는 고성과를 창출하는 리더의 능력 관점에서 학습민첩성에 접근하였기 때문에 해당 개념이 리더가 아닌 조직원들에게 일반적으로 적용되기 어렵다는 한계를 가지고 있다(Lee & Song, 2022). Lee와 Song(2022)은 선행연구의 한계점을 보완하여 학습민첩성을 경험(Exprience), 변화(Transformation), 적응(Adaptability)의 3가지로 구성하고 그 하위 구성요인을 도전적 경험(Challenging experience), 자기주도학습(Self-directed learning), 비판적 성찰(Critical reflection), 건설적 피드백 추구(Seeking constructive feedback), 합리적 문제해결(Rational problem solving), 환경에 대한 적응(Adaption to the job environment)의 6가지로 개념화하였다.

조직원이 역할 모호성을 지각하는 경우 소진을 경험할 수 있기 때문에(Yürür & Sarikaya, 2012), 역할 모호성은 JD-R모델에서 직무 요구로 여겨질 수 있다. 반면 정보와 지식을 통해 부가가치를 창출하는 현대사회에서 근로자들의 경쟁력은 배우고, 배운 것을 변화한 상황에 따라 빠르게 폐기하고, 새롭게 배우는 것에 있으므로(박정열, 김진모, 2019), 학습민첩성은 JD-R 모델에서 직무 자원으로 여겨질 수 있다. 학습민첩성이 현대사회와 같이 빠르게 변화하는 환경에 적응하고 성과를 창출하는데 기여한다는 점을 토대로 역할 모호성과 적응수행의 관계 사이에 매개될 수 있다. 지금까지의 논의를 통해 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 3. 역할 모호성과 적응 수행 사이의 부(-)적인 관계는 학습민첩성에 의해 매개될 것이다.

5. 비전 리더십과 학습민첩성의 순차적 매개효과

본 연구에서는 역할 모호성과 적응수행 사이의 관계에서 비전 리더십과 학습민첩성이 순차적으로 매개하는 직렬다중매개효과 모형을 상정하고 있다. 앞서 비전 리더십과 학습민첩성의 매개효과를 설명하면서 JD-R 모델을 기반으로 비전 리더십과 학습민첩성은 역할 모호성으로 인한 직무 스트레스를 완화시킬 수 있는 직무 자원으로 여길 수 있음을 설명하였다. 이하에서는 본 연구와 같이 직렬다중매개효과를 분석하기 위해서는 두 개 이상의 변인이 순차적으로 매개하는 관계를 설명한다.

Griffin 등(2010)의 선행 연구에 따르면 리더의 비전이 제시될 때 조직원의 변화 수용성에 대한 자신감이 활성화된다. 학습민첩성은 변화에 대한 자세로 낯설고 새로운 환경에서의 경험을 통해 학습하는 능력과 역량이므로(Lee & Song, 2021) 환경 변화를 수용하고 적응하도록 만드는데, 이 때 리더가 제시하는 비전의 명확성에 영향을 받을 수 있다. JD-R 이론에서의 개인 자원은 개인이 환경을 얼마나 통제할 수 있는지에 대한 믿음과 관련되며, 자기효능감(self-efficacy), 조직기반 자기존중감(organization-based self-esteem), 낙천성(optimism) 등의

www.kci.go.kr

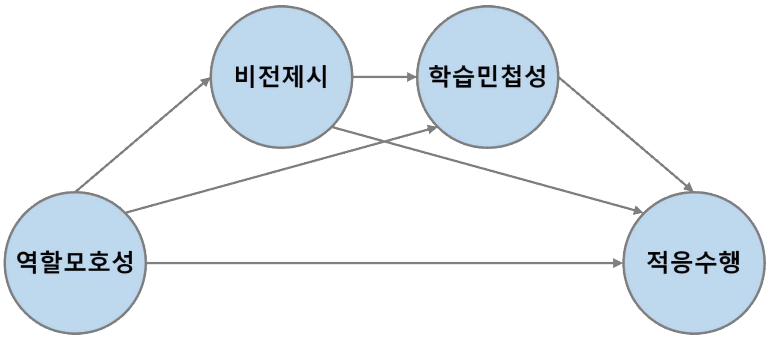
개인 자원은 직무 자원과 비슷한 역할을 할 수 있다(Bakker & Demerouti, 2018; Xanthopoulou et al., 2007). 박태성(2022)의 선행 연구에서 학습 민첩성은 직무 자원과 동일하게 기능하는 개인 자원으로 확인되었다. JD-R 이론에서 직무 자원은 적응수행을 포함한 직무 수행에 정(+)적인 영향을 미치며, 이에 따라 JD-R 이론에서 직무 자원과 동일한 기능을 하는 개인 자원에 해당하는 학습 민첩성은 직무 자원에 해당하는 비전 리더십과 적응수행 간의 관계를 매개할 수 있을 것으로 볼 수 있다.

또한 이병주와 장재윤(2011)의 연구에 따르면 조직원들에게 비전이 명확하게 제시되는 경우 조직의 비전은 조직 변화에 기여하고 혁신 성과를 창출하는 데 기여하였다. 또한 비전은 조직 경영 전략의 기준을 제시하여 장기적인 불확실성을 해소하고, 비전의 공유를 통해서 조직원들의 일체감을 강화시킬 수 있다(조영호 등, 2009). 이는 역할 모호성을 경험하는 직원들이 자신의 행동 규범과 방향을 조직을 대표하는 리더에게서 찾고자 하는 것으로 리더의 비전 제시에 영향을 미칠 수 있다는 관계를 뒷받침한다(Cicero et al., 2010; Shamir et al., 1993) 이처럼 비전이 직원에게 영향을 미치기 위해서는 제시된 비전이 조직원들에게 공유되어야 하며, 비전의 공유 과정에서 조직원들이 비전을 어떻게 인식하는지가 중요하다(조윤형, 2014). 또한 최석봉 등(2010)이 진행한 연구에 따르면 변혁적 리더십과 혁신행동 사이의 영향관계에서 학습 지향성이 부분 매개의 역할을 하는 것으로 밝혀졌다. 학습 민첩성은 변화에 대한 자세로 낯설고 새로운 환경에서의 경험을 통해 학습하는 능력과 역량이며(Lee & Song, 2021), Lee와 Song(2022)는 학습 민첩성의 하위 항목을 경험, 변화, 적응으로 구성한 바 있기 때문에 학습 지향적 태도와 유사개념으로 볼 수 있다. 리더의 비전 제시로 인해 조직변화가 발생하는 경우 조직원의 학습 민첩성은 변화에 대한 수용성으로 그 역할을 할 수 있을 것으로 예상하며 조직원의 행동을 변화시키는데 매개적 역할을 할 것으로 예상한다. 따라서 비전 리더십과 학습 민첩성은 역할 모호성과 적응수행간의 관계에서 순차적인 매개효과를 나타낼 것으로 예상한다. 이상의 논의를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 4. 역할 모호성과 적응 수행 사이의 부(-)적인 관계는 비전 리더십과 학습민첩성에 의해 순차적으로 매개될 것이다.

본 연구는 직렬다중매개효과(serial multiple mediation effect)를 통해 변인간의 관계를 구명하고자 하며, 도출된 가설을 바탕으로 다음 [그림 1]과 같은 연구 모형을 설정하였다.

www.kci.go.kr



[그림 1] 연구 모형

www.kci.go.kr

Ⅲ. 연구방법

1. 자료수집 및 연구대상

본 연구는 기업 현장 근로자들이 지각하는 역할 모호성과 적응수행의 관계에서 비전 리더십과 학습민첩성의 구조적 관계를 규명하는 것을 목적으로 하므로, 실제 기업에 종사하는 정규직 근로자를 대상으로 편의표집(convenience sampling) 하였으며, 2022년 8월 22일부터 8월 25일까지 4일간 온라인 설문을 실시하였다. 설문조사 기간 중 총 503명의 근로자에게 설문지가 배포되었으며, 그 중 313부가 수거되었다(수거율 62.2%). 수거된 설문지 중 자료가 미비하거나 한 문항이라도 응답하지 않은 불성실한 응답(missing value)과 마할라노비스 거리(Mahalanobis D^2)로 이상치(outlier) 7부를 제거하여 최종 분석에 사용된 데이터는 306부이다. Kline(2016)은 구조방정식 연구를 위해 200 이상의 표본을 권장하고 있으며, 본 연구에서 수집한 표본의 크기는 300개 이상으로 선행연구에서 제시하는 절대적 기준에 의해 좋은 편임을 알 수 있다(DeVellis, 2017; Tabachnick & Fidell, 2013; Williams et al., 2010).

2. 측정도구

본 연구에 사용된 설문지는 총 57개의 설문 문항과 인구통계학적 문항으로 구성되었다. 국내 맥락에서 개발되고 타당화를 거친 학습민첩성 측정도구를 제외하고, 적응수행, 역할 모호성, 비전 리더십은 원 측정도구가 해외에서 개발되었기 때문에 국내 재직자에게 사용하기 위하여 이중번역(back and forward translation)을 수행하였다. 번역은 2022년 7월 한 달 동안 수행되었으며, 교육공학 박사학위 소지자 2명이 영어로 된 원 측정도구를 한국어로 번역하였다. 번역된 측정도구를 연구자가 수정한 뒤 다시 영어로 번역하여 원래의 측정도구의 의미가 유지되었는지를 검토하였으며, 가설 검정 전에 확인적 요인분석을 통해 번역된 측정도구의 구조와 타당성을 확인하였다 연령과 성별 등 통제변인을 제외한 모든 변인을 측정하기 위하여 리커트 5점 척도(1 = 전혀 동의하지 않음, 5 = 매우 동의함)를 사용하였다. 자기보고 형식의 응답을 통해 응답자로부터 얻어진 점수가 사용되었으며, 각 변인의 측정도구의 구성은 다음과 같다.

가. 학습민첩성(Learning agility)

학습민첩성은 새롭고 낯선 환경에 직면했을 때 경험으로부터 학습하고자 하는 의지 및 능력으로(Lombardo & Eichinger, 2000), 이를 바탕으로 빠르고 유연하게 학습하고, 조직 내 관계에

www.kci.go.kr

서 발생하는 피드백을 통해 적극적으로 추구함으로써 기존의 지식을 변형할 수 있으며 생각과 행동을 상황에 맞게 적응시킬 수 있는 역량이다. 본 연구는 재직 근로자들의 일반적인 인식을 반영하도록 타당화를 거친 측정도구를 사용하였다(Lee & Song, 2021). 학습민첩성은 6개의 하위요인(자기주도적 학습, 비판적 성찰, 도전적 경험, 피드백 추구, 직무환경에 대한 대응, 합리적 문제 해결)으로 구분된다. 각 요인별로 3개의 문항으로 구성되어 총 18개의 문항이며, '나는 지금보다 더 높은 수준으로 성장하기 위한 학습에 관심이 많다.' 등으로 구성되어 있다(Lee & Song, 2021). 측정도구의 신뢰도는 Cronbach's α = 0.908, McDonald's ω = 0.909로 나타났다.

나. 적응수행(Adaptive performance)

적응수행은 직무 수행의 하나로 환경의 변화로 인해 새롭게 등장한 직무 요구에 맞춰 개인의 행동을 변화하는 능력이다(Charbonnier-Voirin & Roussel, 2012). 적응수행은 새로운 환경과 상황에 대응하여 요구사항에 적합하게 행동을 변화시키는 능력이므로(Johnson, 2001) 외부 환경에 대한 적응성과 더불어 자신의 과업 범위를 이해하고, 역할을 수행하여 지속적인 성과를 달성할 수 있다. 본 연구에서는 Charbonnier-Voirin과 Roussel(2012)의 측정도구를 활용하였다. 이 측정도구는 Pulakos et al.(2000)의 8가지 차원을 기반으로 일반적으로 적용할 수 없는 요인을 제거하고 중복된 요인을 통합하여 5가지 하위요인(예상치 않은 상황 대처 능력, 과업 스트레스 대처 능력, 창의적 문제해결 능력, 학습, 대인관계 적응 능력)으로, 총 19개의 문항으로 구성되어 있다. '나는 기존의 아이디어를 반대하고 혁신적인 솔루션을 제시하는 데 망설임이 없다' 등의 문항으로 구성되어 있다. 측정도구의 신뢰도는 Cronbach's α = 0.897, McDonald's ω = 0.898로 나타났다.

다. 역할 모호성(Role ambiguity)

역할 모호성은 직원에게 할당되어 있는 책임과 의무가 무엇인지 명확하지 않을 때에 발생한다. 역할 모호성은 직무와 관련된 스트레스의 중요한 원천이며, 다수의 직원들은 리더의 상충되는 기대로 인해 어려움을 겪게 된다(Slocum & Hellriegel, 2014). 다른 사람의 행동에 대한 책임과 자신의 과업에 중요한 역할을 미치는 일을 결정하는 데 참여할 수 있는 기회가 부족하다는 것들이 과업 수행이 이루어지는 맥락 속에서 스트레스를 받게 만들 수 있다(Donaldson-Feilder et al., 2008). 역할 모호성은 Rizzo et al.(1970)의 6개 문항을 사용하였으며, '나는 다른 방식으로 마무리 되어야만 하는 일을 해야 한다' 등의 문항이 포함되어 있다. 측정도구의 신뢰도는 Cronbach's α = 0.844, McDonald's ω = 0.847이다.

www.kci.go.kr

라. 비전 리더십(Visionary leadership)

비전 리더십은 조직의 업무에 대해서 의미와 목적을 부여하는 명확한 비전을 창조하고 제시하는 능력을 의미한다(Nanus, 1992). 비전은 조직적 가치에 기반한 이상적인 미래의 모습으로(Rafferty & Griffin, 2004), 비전 리더십은 이상적인 미래의 상태와 현 상태 사이에 존재하는 격차를 보여줌으로써 구성원들을 동기부여 할 수 있다(주규하, 김왕의, 2015). 또한 리더가 설득력 있는 비전을 제시하는 경우 조직원들은 개인적인 가치, 신념, 태도를 조직의 가치, 신념, 태도와 동일시하게 되며 이를 통해 조직 성과에 긍정적인 영향을 미친다(Wang et al., 2005).본 연구에서는 비전 리더십을 측정하기 위하여 Luque et al.(2008)의 측정도구를 사용하였으며, 총 6개의 문항으로 구성되어있다. 비전 리더십은 '나의 리더는 미래에 무슨 일이 생길지 고민하고 업무를 예측하고자 시도한다' 등으로 구성되어 있다. 본 연구에서 신뢰도는 Cronbach's α = 0.844, McDonald's ω = 0.847이다.

마. 통제변인(control variables)

본 연구에서는 조직 구성원의 적응수행에 영향을 미칠 수 있는 성별, 연령, 학력, 근속기간을 통제변인으로 설정하였다(Charbonnier-Voirin et al., 2010; Pulakos et al., 2000). 또한 선행연구에서 산업군에 따라 작업(work)와 조직(organizational) 환경이 다르며, 사업체의 규모와 형태가 개인의 과업과 성과에 영향을 줄 수 있다는 점을 지적함에 따라 산업군, 직급, 회사형태를 통제하였다(문광수 외, 2017; 정이환, 2007).

3. 분석방법

본 연구는 탐색적 요인분석(Exploratory Factor Analysis: EFA)을 통해 측정도구의 구성타당도를 확인하고, 확인적 요인분석(Confirmatory Factor Analysis: CFA)를 통해 수집된 자료가 연구모형에 적합한지를 확인하였다. 탐색적 요인분석은 수집된 자료가 요인분석에 적합한지를 알아보기 위하여 실시하였다. 구체적으로 본 연구에서 3개의 변인(적응수행, 비전 리더십, 역할모호성)을 측정하기 위하여 사용된 도구가 해외에서 개발되었으며, 본 연구에서 두 명의 전문가(교육공학 박사학위를 소지한 이중 언어 구사자)의 번역을 거쳐 사용되었기 때문에 요인분석에 적합한지를 확인할 필요가 있기 때문이다.

본 연구에서는 탐색적 요인분석을 통해 Kaiser-Meyer-Olkin(KMO) 검정과 Batlette 구형성 검정 결과를 확인하였다. 일반적으로 KMO 값이 0.90 이상이면 상당히 좋다고 볼 수 있으며, KMO 값이 0.75 이상이면 요인 추출이 적당한 것으로 본다(송지준, 2011). 요인 추출은 주축분해법(principal axis factoring)을 사용하였고, 요인 간의 상관관계가 전혀 없다고 가정하기 어려

www.kci.go.kr

우므로 사각회전인 방법인 직접 오블리민(direct oblimin)으로 회전하였다.

확인적 요인분석은 수집된 데이터와 연구 모형 사이의 모형 적합도를 확인하기 위한 목적으로 실시하였으며 χ^2 과 모형 적합도를 제시하는 다양한 지수들을 함께 고려하였다. 구체적으로 χ^2 는 표본의 크기에 민감하고 모형의 간명성을 고려하지 않기 때문에 표본의 개수가 200개 이상인 경우 쉽게 기각되는 경향이 있어(Kline, 2015), 자유도를 고려하여 χ^2 /df 값을 확인하여 모형의 적합도를 평가하였다(Browne & Cudeck, 1993; Hu & Bentler, 1999; Kline, 2005). 또한, 표본 수에 민감하다는 χ^2 의 한계를 극복하기 위하여 적합도 지수를 함께 고려한다(Hair et al., 1998; 2016). 구체적으로 표본 크기에 민감하지 않고 가능한 간명한 모형을 선호하는 RMSEA(Root Mean Squared Error of Approximation), NNFI(Non-Normal Fit Index), CFI(Comparative Fit Index)를 통해 요인과 측정 문항의 최적 상태 여부를 확인할 것이다. GFI는 본 연구의 측정모형이 수거된 데이터에 의해 어느 정도의 분산을 설명할 수 있는지를 의미한다. 일반적으로 CFI, GFI, NFI의 경우 .900 이상이면 적합도가 좋은 것으로 판단할 수 있으며, RMSEA는 .060, SRMR은 .080 이하일 때 적합한 것으로 판단한다(Hair et al., 2006; Hu & Bentler, 1999). 구성개념의 타당도는 평균분산추출(Average Variance Extracted: AVE)과 개념신뢰도(Construct Reliability: CR)로 확인하였다(김계수, 2015).

본 연구의 가설 검정은 SPSS PROCESS macro model 6을 사용하여 검정하였다. 본 연구에서 설정한 직렬다중매개모형(Serial Multiple Mediator Model)은 두 개 이상의 매개변인 상호간에 상관관계가 존재할 수 있음을 가정하고, 하나의 매개변인이 다른 매개변인에 영향을 미치는 모형이다(Hayes, 2013).

본 연구에서 직렬다중매개모형으로 변인 간의 관계를 설정한 목적은 선행연구에 기반하여 두 개의 매개변인인 비전 리더십과 학습민첩성은 일정한 상관관계를 가지고 있으며(Yadav & Dixit, 2017), 독립변인인 역할 모호성은 비전 리더십과 학습민첩성에 동시에 영향을 미칠 수 있기 때문이다. 매개변인 사이의 인과관계를 가정하지 않는 병렬다중매개모형(Parallel Multiple Mediator Model)와 달리 독립변인이 매개변인1에 영향을 미치고, 매개변인1과 매개변인2에 영향을 미치는 등 매개변수간의 순차적인 관계를 설정할 수 있다(이형권, 22015, p.128; Hayes, 2013).

www.kci.go.kr

Ⅳ. 결과

본 연구의 목적은 역할 모호성과 적응수행의 관계 속에서 비전 리더십과 학습민첩성이 순차적으로 매개되는지를 확인하는 것이며, 분석을 위하여 PROCESS macro model 6을 활용하였다. 구체적인 가설 검정 결과를 기술하기에 앞서 응답자의 분포를 살펴보면 남성 160명(49%), 여성 156명(51%)으로 비슷한 분포로 나타났다. 응답자의 평균 연령은 40.39세이며(표준편차 10.15), 20대부터 50대까지 22.9%~26.5%로 고루 응답한 것으로 나타났다. 응답자의 최종 학력은 4년제 대학 졸업자가 179명으로 전체 응답자의 58.5%를 차지하여 가장 많았으며, 직급에 따라 일반 사원급 113명(36.6%), 대리급 64명(20.%) 순으로 나타났다. 근속 기간은 10년 이상 장기근속 중인 응답자가 85명으로 가장 많았고, 회사형태는 중소기업 재직자가 184명(60.1%)으로 과반수 이상을 차지하였다. 응답자의 인구통계학적 특성은 <표 1>에 요약하였다.

추가적으로 본 연구에서 수집한 데이터의 분포는 평균 2.66에서 3.52이며, 왜도는 -0.737~0.843, 첨도는 -0.886~1.393의 분포를 보이는 것으로 나타났다. 왜도 절대값 3 미만, 첨도 절대값 1미만의 기준에 부합하여(Kline, 2015), 본 연구에서 수집한 자료는 왜도와 첨도를 확인하였을 때 용인할 수 있는 수준인 것으로 확인되었다.

<표 1> 응답자의 인구통계학적 정보 (N=306)

구분		빈도 (명)	비율 (%)
성별	남성	150	49.0
	여성	156	51.0
연령대	20대	70	22.9
	30대	77	25.2
	40대	78	25.5
	50대	81	26.5
학력	고등학교 졸업	37	12.1
	2, 3년제 대학 졸업	54	17.6
	4년제 대학 졸업	179	58.5
	대학원 이상(석사, 박사)	36	11.8
산업군	서비스	49	16.0
	제조/화학	77	25.2
	의료/제약/복지	22	7.2
	유통/무역/운송	19	6.2
	교육	19	6.2
	건설	39	12.7
	IT/웹/통신	39	12.7
	미디어/디자인	10	3.3
	은행/금융	9	2.9

www.kci.go.kr

구분		빈도 (명)	비율 (%)
	기타	23	7.5
직급	일반사원급	113	36.9
	대리급	64	20.9
	과장급	56	18.3
	차장급	26	8.5
	부장급	37	12.1
	임원급 이상	10	3.3
근속 기간	1년 미만	41	13.4
	1년~3년 미만	60	19.6
	3년~5년 미만	52	17.0
	5년~8년 미만	44	14.4
	8년~10년 미만	24	7.8
	10년 이상	85	27.8
회사형태	대기업	46	15.0
	중소기업	184	60.1
	외국계기업	6	2.0
	공공기관 및 공기업	64	20.9
	기타	6	2.0
합		306	100

1. 기술통계 및 상관관계

본 연구에서 분석에 사용된 변인들에 대한 기술통계와 변인 사이의 상관관계 분석 결과를 <표 2>에 제시하였다. Jamovi 프로그램을 활용하여 주요 변인인 역할 모호성, 비전 리더십, 학습민첩성, 적응수행 사이의 상관분석을 실시한 결과, 역할 모호성은 비전 리더십, 학습민첩성, 적응수행과 유의미한 부적(-) 상관관계를 가지고 있었다. 학습민첩성과 적응수행 변인 간의 높은 상관으로 인해 다중공선성이 발생하였는지를 확인하였으며, 분산팽창지수(variance inflation factor, VIF) 값이 1.215에서 2.536으로 나타났으며, VIF 값이 10을 넘지 않아 본 연구에서 다중공선성은 발생하지 않았음을 확인하였다.

www.kci.go.kr

<표 2> 기술통계 및 상관관계 분석 결과 (N=306)

	평균	표준 편차	역할 모호성	적응수행	비전 리더십	학습 민첩성	AVE	CR
역할 모호성	2.66	0.433	(0.743)				0.550	0.858
적응수행	3.33	0.452	-0.539***	(0.898)			0.526	0.885
비전 리더십	3.24	0.751	-0.406***	0.402***	(0.914)		0.678	0.913
학습민첩성	3.52	0.456	-0.436***	0.768***	0.384***	(0.909)	0.512	0.863

Note. ( ) 안의 숫자는 McDonald's ω 계수임
*p <.05, **p <.01, ***p <.001

2. 연구모형의 신뢰도 및 타당도

신뢰도는 문항이 측정하고자 하는 개념을 일관되게 측정하는지를 의미한다. 일반적으로 요인분석을 실시하여 내적일관성 신뢰도인 Cronbach's α 값을 제시하지만 Cronbach's α는 충족시켜야 하는 비현실적인 가정들로 인한 문제가 지적되므로, 본 연구에서는 McDonald's ω 계수를 추가적으로 검토하였다(McDonald, 1970). Crobnach's α 계수가 0.7 이상, McDonals' ω 계수가 0.6을 초과하는 경우 신뢰도를 확보한 것으로 볼 수 있는데(Bagozzi & Yi, 1988; Polit & Hungler, 2004), 본 연구에서 수집한 데이터의 신뢰도는 Cronbach's α 계수가 0.796~0.914, McDonald's ω=0.801~0.914의 분포를 보여 측정하고자 하는 개념을 일관되게 측정하는 것을 확인하였다. 더불어, 문항을 제거하였을 때 각 요인의 신뢰도가 향상되는지를 확인한 결과, 요인에서 문항을 삭제하였을 때 신뢰도가 더 높아지는 경우는 없는 것으로 확인되었다.

본 연구에서 적응수행, 비전 리더십, 역할 모호성은 해외에서 개발된 측정도구를 번역하여 사용하였다. 변인 사이의 구조적 관계를 분석하기에 앞서 번역된 측정도구의 구성타당도를 EFA로 분석한 결과, KMO 값은 0.897, Batlette 구형성 검정 결과는 4811.708 (p<0.05)로 95% 신뢰구간에서 유의미하였다. 누적 분산 설명력은 54.28%이다. 적응수행 19개 문항은 요인적재량이 0.602-0.778, -0.816~-0.632의 분포를 가졌으며 5개의 하위요인으로 묶였다. 비전 리더십 6개 문항의 요인적재량은 0.696-0.854, 역할 모호성 6개 문항은 요인적재량은 0.547-0.798으로 0.4를 모두 초과하는 것으로 확인되었다.

주요 변인의 평균분산추출(Average Variance Extracted: AVE)과 개념 신뢰도(Construct Reliability: CR)를 확인한 결과, 본 연구에서는 사용된 4개 변인의 AVE 값은 0.512에서 0.678 사이의 값을 갖는 것으로 나타나 0.5를 초과하여 기준을 충족하는 것으로 나타났다. 개념 신뢰도의 판단 기준은 0.7 이상이며, 본 연구의 개념 신뢰도의 범위는 0.858에서 0.913 사이의 값을 갖는 것으로 나타나 전반적으로 수용할 수 있는 수준임을 확인하였다.

www.kci.go.kr

마지막으로, 본 연구에서 설정한 연구 모형의 적합도를 확인하기 위하여 Jamovi 프로그램을 활용하여 확인적 요인분석을 실시하였으며, 측정변인과 잠재변인간의 요인계수를 측정할 수 있고, 모형의 전반적인 적합도를 평가하였다(Kline, 2015; Thompson, 2004). 이 과정에서 3개~ 5개씩 개별 문항을 묶어 축약된 지표변수(indicator)를 생성하는 문항 묶음(item parceling)을 활용하였으며, 24개의 축약된 문항을 확인적 요인분석에 하였다. 문항 묶음을 하지 않고 개별 문항들을 모두 사용할 경우에 다음과 같은 문제가 발생할 수 있다. 첫째, 구조방정식에서 최대우도법(maximum likelihood)을 사용하여 모수 추정치를 얻을 때 다변량 정규 분포 가정을 위배할 가능성이 높고(Bandalos, 2002), 둘째, 추정하는 모수의 수가 많아 간명성의 원리를 위배할 수 있으며(Kline, 2016), 셋째, 분석을 수행하기 위하여 큰 표본이 요구된다(Bagozzi & Edwards, 1998). 하지만 본 연구와 같이 문항 묶음으로 지표변수를 생성하여 분석할 경우, 수집된 자료의 정규성을 만족시킬 수 있고, 연구모형의 간명성을 고려할 수 있어 결과적으로 모형의 적합도를 높일 수 있다는 점에서 효율적이다(Russell Kahn et al., 1998). 문항 묶음을 통해 축약된 24개의 문항으로 확인적 요인분석을 실시한 결과, 본 연구에서 수집한 자료와 연구 모형의 적합도는 <표 3>에 요약한 바와 같이 χ^2/df = 2.435로 3을 초과하지 않았으며, CFI = 0.916, TLI = 0.906으로 나타나 본 연구에서 수집한 데이터가 연구모형에 적합함을 알 수 있다. RMSEA = 0.053, SRMR = 0.069로 기준을 충족하는 것을 확인하였다(Hu & Bentler, 1999).

<표 3> 연구 모형 적합도 (N=306)

χ^2/df	CFI	TLI	RMSEA	SRMR	RMSEA 90% CI	
					Lower	Upper
2.435	0.916	0.906	0.053	0.069	0.062	0.076

3. 연구모형 검증 결과

연구모형을 분석한 결과는 종속변인에 따라 세 가지 모델을 비교하였으며, <표 4>에 요약하였다. 역할 모호성을 독립변인으로, 적응수행을 종속변인으로 하고, 비전 리더십과 학습민첩성을 매개변인으로 설정하였으며, 통제변인은 성별, 연령, 학력, 산업군, 직급, 근속 기간, 회사형태이다. 분석은 SPSS PROCESS macro의 model 6으로 분석하였다(Hayes, 2013).

단계별로 살펴보면 model 1에서 역할 모호성이 비전 리더십에 미치는 영향의 회귀모형은 유의미하였고($F(8, 297)=8.707$, $p<.001$), 역할 모호성이 비전 리더십의 분산을 19% 설명하는 것으로 나타났다. 역할 모호성의 표준화 회귀계수는 $\beta=-.399$, $t=-7.529$, $p<.000$으로 비전 리더십에 부적으로 유의미한 영향을 주는 것으로 분석되었는데, 이는 역할 모호성이 높을수록 비전

www.kci.go.kr

리더십을 감소시키는 것을 의미한다.

역할 모호성이 비전 리더십을 매개하여 학습민첩성에 미치는 영향을 분석한 결과, 역할 모호성은 학습민첩성에 β=-.353, t=-6.504로 유의미한 부적 영향을 주었으며(p<.000), 역할 모호성이 높을수록 학습민첩성이 감소되는 것을 의미한다. 비전 리더십은 학습민첩성에 β=.207, t=3.800으로 유의미한 정적 영향을 주는 것으로 나타나(p<.000), 비전 리더십이 높을수록 직원들의 학습민첩성을 증가시키는 것을 알 수 있다.

마지막으로 역할 모호성과 비전 리더십, 학습민첩성을 순차적으로 투입한 모형을 통해 각 변인들 사이의 직접효과를 확인하였다. 각 변인들의 회귀계수를 살펴보면 역할 모호성은 적응수행에 부적으로 유의미한 영향을 주었고(β=-.253, t=-6.406, p<.001), 역할 모호성이 높을수록 직원들의 적응수행이 감소한다는 것을 의미한다. 비전 리더십은 적응수행에 통계적으로 유의미한 영향을 주지 못하는 것으로 나타났다(β=.063, t=1.063, p=.096). 학습민첩성은 적응수행에 정적으로 유의미한 영향을 주어(β=.595, t=15.042, p<.001), 학습민첩성이 높을수록 직원들의 적응수행이 향상됨을 알 수 있다.

이상의 회귀분석 결과를 통해 본 연구에서 독립 변인으로 설정한 역할 불확실성이 매개변인으로 설정한 비전 리더십과 학습민첩성, 종속 변인으로 설정한 적응수행에 미치는 주효과를 검정하였으며, 결과를 <표 4>에 요약하였다. 중다회귀 분석을 통해 변인들 사이의 직접효과 및 간접효과를 설명할 수 없기 때문에 본 연구에서 설정한 직렬다중매개모형의 검정은 PROCESS macro의 model 6을 통해 분석하였으며 이하에서 변인 간의 직접·간접효과의 크기와 통계적 유의성을 제시한다.

<표 4> 회귀분석 결과 (N=306)

예측변인	종속변인								
	model 1 (비전 리더십)			model 2 (학습민첩성)			model 3 (적응수행)		
	B(SE)	β	t (p)	B(SE)	β	t (p)	B(SE)	β	t (p)
역할 모호성	-.549 (.073)	-.399	-7.529*** (.000)	-.294* (.045)	-.353	-6.504*** (.000)	-.209* (.033)	-0.253	-6.406*** (.000)
비전 리더십				.125* (.033)	.207	3.800*** (.000)	.038* (.023)	0.063	1.670 (.096)
학습민첩성							.590* (.039)	0.595	15.042*** (.000)
F	8.707			13.516			60.774		
p	<.001			<.001			<.001		
R^2	.190			.291			.673		

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

www.kci.go.kr

4. 직접효과 및 간접효과 분석 결과

본 연구에서 검증하고자 하는 매개효과는 총 3가지이다. 첫째, 역할 모호성이 비전 리더십을 매개하여 적응수행에 미치는 영향, 둘째, 역할 모호성이 학습민첩성을 매개하여 적응수행에 미치는 영향, 셋째, 역할 모호성이 비전 리더십과 학습민첩성을 순차적으로 매개하여 적응수행에 미치는 영향을 확인하는 것이다. 직렬다중매개효과 검증을 위하여 SPSS PROCESS macro의 model 6으로 부트스트래핑(bootstrapping)하여 분석을 수행하였다. 부트스트래핑은 일반적으로 모수의 분포를 알지 못할 때 모수의 경험적인 분포를 생성시키는 방법으로 사용되며, 과거에 매개효과를 검정하던 Sobel 검정이 정상성 가정을 만족시키기 어렵다는 한계를 극복하기 위하여 사용된다(Shrout & Bolger, 2002). 본 연구에서의 매개효과 검정도 부트스트래핑을 사용하여 수집된 자료의 분포를 도출한 후에, 95% 신뢰구간을 설정하여 신뢰구간에 0이 포함되었는지를 확인하여 통계적 유의성을 판단하였다(Shrout & Bolger, 2002).

직접효과 및 간접효과 분석 결과는 <표 5>와 같다. 첫째, 역할 모호성과 적응수행 사이의 관계에서 역할 모호성이 적응수행에 미치는 영향은 비전 리더십이 매개되는 경우 β=-.253에서 -.025로 감소되었지만, 95% 신뢰구간에 0이 포함되어 통계적으로 유의미하지 않은 것으로 나타났다(95% CI [-.055, .008]). 이는 역할 모호성과 적응수행 사이의 관계에서 비전 리더십이 유의미한 간접 영향을 주지 못한다는 것으로 해석될 수 있다. 둘째, 역할 모호성과 적응수행 사이의 관계에 학습민첩성이 매개되는 경우, β=-.253에서 -.210으로 감소하였으며, 신뢰구간에 0이 포함되지 않아 통계적으로 유의미하게 나타났다(95% CI [-.249, -.109]). 이는 직원들이 경험하는 역할 모호성이 적응수행에 미치는 부적 영향을 학습민첩성이 매개됨으로써 유의미한 영향을 미친다는 것을 의미하지만 감소의 폭이 크지 않아 실제적 유의성을 과대해석하지 않도록 주의가 필요하다. 마지막으로, 역할 모호성과 적응수행의 관계에서 비전 리더십과 학습민첩성의 순차적인 매개효과를 검정한 결과, 두 개의 매개변인이 투입되었을 때 β=-.050이었으며, 95% 신뢰구간에 0이 포함되지 않아 통계적으로 유의한 것으로 나타났다(95% CI [-.070, -.016]). 이러한 결과는 첫 번째 매개효과 분석에서 역할 모호성과 적응수행의 관계에서 비전 리더십의 매개효과는 없는 것으로 나타났지만, 비전 리더십과 학습민첩성을 순차적으로 매개되는 경우에는 간접효과가 통계적으로 유의한 것으로 해석할 수 있다.

www.kci.go.kr

<표 5> 직접효과 및 간접효과 분석 결과 (N=306)

구분	경로	B	SE	β	95% 신뢰구간	
					LLCI	ULCI
총 효과	RA → AP	-.444	.038	-.537	-.519	-.369
직접효과	RA → AP	-.209	.033	-.253	-.273	-.145
총 간접효과		-.235	.036	-.284	-.312	-.169
경로 1	RA → VL → AP	-.021	.016	-.025	-.055	.008
경로 2	RA → LA → AP	-.174	.036	-.210	-.249	-.109
경로 3	RA → VL → LA → AP	-.041	.014	-.050	-.070	-.016

$^{*}p$ <.05, $^{**}p$ <.01, $^{***}p$ <.001
RA: Role Ambiguity (역할 모호성); AP: Adaptive Performance (적응수행); VL: Visionary Leadership (비전 리더십); LA: Learning Agility (학습민첩성)

이상의 결과를 토대로 본 연구에서 설정한 가설 검정 결과는 <표 6>에 요약하였다.

<표 6> 가설 검정 결과

가설		검정 결과
H1	역할 모호성은 적응수행에 영향을 미칠 것이다.	지지됨
H2	역할 모호성은 비전 리더십을 매개하여 적응수행에 영향을 미칠 것이다.	지지되지 않음
H3	역할 모호성은 학습민첩성을 매개하여 적응수행에 영향을 미칠 것이다.	지지됨
H4	역할 모호성은 비전 리더십과 학습민첩성을 순차적으로 매개하여 적응수행에 영향을 미칠 것이다.	지지됨

www.kci.go.kr

Ⅴ. 결론

1. 연구 결과 요약

본 연구는 PROCESS macro model 6을 활용하여 역할 모호성이 비전 리더십과 학습민첩성을 순차적으로 매개하여 적응수행에 미치는 영향을 확인하였다. 직렬다중매개효과 분석 결과를 요약하면 다음과 같다. 첫째, 적응수행에 영향을 미치는 선행요인으로 역할 모호성은 부정적인 영향요인으로 나타났고, 비전 리더십과 학습민첩성은 모두 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났다. 적응수행은 오늘날 불확실하고 복잡하며 빠르게 변화하는 경영 환경 속에서 미리 정의된 업무를 수행하는 것을 넘어 예상치 못한 환경과 변화에 빠르게 대처하고, 효과적으로 문제를 해결하기 위하여 점차 그 중요성이 커지고 있다(Ilgen & Pulakos, 1999). 이러한 논의의 연장에서 본 연구는 적응수행에 영향을 줄 수 있는 변인들을 탐색하였다. 구체적으로 본 연구는 JD-R 모델에 기반하여 직무 스트레스를 유발할 수 있는 요인으로 직원들이 경험하는 역할 모호성을 설정하고, 이를 완화시킬 수 있는 요인으로 비전 리더십과 학습민첩성을 설정하였다. 그 동안 적응수행과 관련된 선행연구는 주로 적응수행에 영향을 주는 개인의 성격, 인지 능력, 경험, 스킬과 같은 개인적 특성이 많이 다루어졌는데(최우재, 조윤형, 2010; Lepine et al., 2000; Park & Park, 2019), 집단이나 조직과 같은 환경적인 요인을 함께 고려한 연구는 상대적으로 소홀하였다는 한계가 지적되었다(Charbonnier-Voirin et al., 2010; Jundt et al., 2015; Park & Park, 2019). 본 연구에서 매개변인으로 설정한 비전 리더십은 적응수행과의 관계에서 긍정적인 영향을 주는 조직 환경의 맥락적 요인으로 다루어졌으며, 리더가 궁극적인 목표달성을 위해 제시하는 명확하고 구체적인 비전을 통해 결국 조직과 개인이 성과 향상을 도모하도록 촉진한다는 점에서 적응성과를 높이기 위한 변인으로 유의미한 효과를 줄 수 있음을 보여주었다.

둘째, 역할 모호성과 적응수행 사이의 관계에서 비전 리더십과 학습민첩성이 각각 매개하였을 때, 비전 리더십의 매개효과는 통계적으로 유의미하지 않았던 반면, 학습민첩성의 매개효과는 유의미한 것으로 나타났다. 마지막으로 비전 리더십과 적응수행 사이의 관계에서 비전 리더십과 학습민첩성이 순차적으로 매개하였을 때의 결과는 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다. 역할 모호성과 적응수행의 관계에서 비전 리더십만을 매개변인으로 사용하였을 때 매개효과가 유의미하지 않았던 것에 반해, 비전 리더십과 학습민첩성이 순차적으로 매개하였을 때에는 역할 모호성이 적응수행에 미치는 영향에 유의미한 간접효과를 주는 것으로 나타나 흥미로운 결과가 도출되었다. 또한 연구결과 역할 모호성, 비전 리더십, 학습민첩성이 모두 투입된 모델은 적응수행의 분산을 67.3% 설명하는 것으로 나타나, 적응수행을 향상시키는 데 선정된 선행요인으로서의 변인들이 타당하고, 중요하다는 것을 보여준 것으로 해석할 수 있다.

www.kci.go.kr

2. 이론적 및 실천적 시사점

첫째, 본 연구는 직렬다중매개모형을 통해 선행 연구에서 밝히지 못했던 네 가지 변인 사이의 구조적인 관계를 종합적으로 이해하는 데 의의를 제공한다. 직렬다중매개모형은 두 개 이상의 매개변인이 독립적으로 매개하는 것이 아니라, 순차적으로 매개하는 모형이다.

Lombardo와 Eichinger(2000)의 정의에 따라 학습 민첩성을 새롭고 낯선 환경에서 경험으로 학습하고자 하는 의지 및 능력, 즉 변화를 수용하는 의지 및 능력이라고 본다면 본 연구의 모형은 리더의 비전이 제시되는 경우 조직원의 변화 수용에 대한 자신감이 활성화된다는 Griffin 등(2010)의 선행연구를 뒷받침한다. 서론에서 언급한 바와 같이 오늘날 조직은 변동성이 크고, 불확실한 환경에 처해있으며, 이러한 환경의 변화 속에서 직원들이 경험하는 역할 모호성으로 인해 직원들은 자신의 직무를 잘 수행하지 못하고 변화하는 환경에 적응하기 어려워하는 부작용이 발생하고 있다. 이러한 관점에서 본 연구는 역할 모호성으로 인해 직원들의 적응수행 성과가 저해되는 것을 완화시키기 위한 변인으로 비전 리더십과 학습민첩성을 순차적인 매개변인으로 설정하여 분석하였다. 이는 궁극적으로 조직이 달성하고자 하는 적응성과를 향상시키기 위하여 다양한 요인 사이의 관계를 종합적으로 탐구하였다는 점에서 의의가 있다.

둘째, 궁극적으로 직원의 적응수행을 향상시키기 위하여 영향을 주는 변인들을 확인한 결과, 역할 모호성은 적응수행에 부적인 영향을 주었고, 비전 리더십과 학습민첩성은 정적인 영향을 주는 것을 확인하였다. 직원의 인지, 성격과 같은 개인적 변인뿐만 아니라 비전 리더십처럼 상사와의 관계와 리더십의 역할을 함께 고려하였다는 점에서 의의가 있다. 적응수행에 대한 선행연구에서 개인수준의 변인을 탐색한 연구는 44편이었으나, 과업, 집단, 조직 수준의 변인을 함께 탐색한 연구는 각각 6편, 4편, 4편에 그치고 있다(Park & Park, 2019). 리더십과 관련된 선행요인은 변혁적 리더십만이 유일하게 적응수행에 영향을 주는 것으로 다루어졌는데(Charbonnier-Voirin & Roussel, 2012), 사회적 지지의 하나로서 동료와 상사의 지원행동이 직원들의 수행을 향상시키는 데에 긍정적인 영향을 줄 수 있다는 점을 고려한다면(Chiaburu et al., 2013), 본 연구는 적응수행과 관련된 리더십 변인으로서 비전 리더십을 설정하였다는 점에 의의가 있다.

분석 결과에 기반하여 볼 때, 직렬다중매개효과에서 비전 리더십만의 매개효과는 통계적으로 유의미하지 않았으나(β=-.025, 95% CI [-.055, .008]), 학습민첩성을 순차적으로 투입한 모델에서는 통계적으로 유의미한 결과가 도출되었다(β=-.050, 95% CI [-.070, -.016]). 95% 신뢰구간을 기반으로 분석한 이 결과는 변인 사이의 관계에 대한 통계적 유의성을 제공하는 것으로, 비전 리더십과 학습민첩성이 실제로 미치는 영향을 의미하는 것이 아니기 때문에 해석에 주의가 필요하다. 구체적으로 β 값의 크기가 -.050으로 매우 작기 때문에 실제로 발생하는 효과는

www.kci.go.kr

미비할 수 있다. 다만 본 연구에서 설정하였던 직렬다중매개효과 모형의 통계적 유의성이 학습민첩성이라는 변인을 투입함으로써 달라졌다는 점과, 역할 모호성이 적응수행에 미치는 부정적인 영향에서 비전 리더십과 학습민첩성이 매개하였을 때 영향의 크기를 감소시키는 것을 실제로 밝혔다는 것에 의의가 있다. 따라서 본 연구는 최근 조직 현장에서 화두가 되고 있는 적응수행을 향상시키기 위하여 선행연구에서 제시하는 개인적 변인과 맥락적 변인을 조합하여 적용해 보았으며(Jundt et al., 2015), 다양한 변인들 사이의 관련성을 통계적으로 검정해보는 시도였다는 점에서 이론적 시사점을 제공한다.

마지막으로 본 연구에서 학습민첩성의 역할을 다시 한 번 확인할 수 있었다. 역할 모호성과 적응수행 사이의 관계에서 비전 리더십의 매개효과는 유의미하지 않은 것으로 나타났지만, 학습민첩성이 순차적으로 매개하였을 경우에는 간접효과가 유의미하게 나타났다. 적응수행과 관련된 선행연구에서 적응수행에 영향을 주는 요인으로 개인, 직무, 조직 차원의 변인들이 복합적으로 작용할 수 있을 것이라고 보았는데(양인준, 정진철, 2021; Park & Park, 2019), 조직과 관련된 변인으로 선행연구에서 주로 다루어졌던 변혁적 리더십, 코칭 리더십의 역할과 유사한 맥락에서 본 연구에서 다룬 비전 리더십은 단독으로 매개하였을 때 유의미하지 않은 것으로 나타나 선행연구의 결과와 다르게 나타났다. 하지만 개인과 관련된 변인으로 개인의 학습민첩성이 포함되었을 때에만 간접효과가 유의미해졌다. 적응수행에 긍정적인 영향을 주는 요인으로 개인의 성격, 무형식 학습, 지속적인 학습활동, 학습목표 지향성과 같이 학습과 관련된 변인들이 주로 다루어졌다는 점에 미루어 볼 때(박소희, 2016b; 2020; 배을규, 박상오, 2018; 안여명, 유태용, 2010; 유태용, 이채령, 2016; 한태영, 2008; Han & Williams, 2008), 본 연구에서 설정한 학습민첩성은 역할 모호성으로 인해 발생하는 스트레스, 새로운 기술에 대한 학습 요구와 같은 직무 요구를 완화시킬 수 있는 개인의 인지적인 자원으로 고려할 수 있다는 점을 실증적으로 확인할 수 있었다.

본 연구의 결과를 토대로 기업 현장과 조직의 HRD 담당자들에게 제공할 수 있는 실천적 시사점은 다음과 같다. 첫째, 역할 모호성이라는 스트레스 요인이 존재할 때, 직원들이 자신의 과업을 수행하여 성과를 낼 수 있도록 지원해주는 자원으로서 조직과 개인의 자원을 동시에 고려할 수 있음을 시사한다. 조직 측면에서는 리더가 얼마나 명확한 목적을 가지고, 계획적으로 실행하는지, 풍부한 지식과 정보에 기반하여 의사결정을 하는지, 직원들이 나아가야 하는 방향을 구체적으로 제시하는지와 같은 리더십을 발휘할 수 있도록 해야 한다. 본 연구에서 설정한 직렬다중매개모형에서 비전 리더십의 매개효과는 유의미하지 않았으나, 비전 리더십이 적응수행에 미치는 부적 영향은 유의미하였다(β=-.253, p<.000). 직원들은 조직의 리더나 동료에게서 피드백을 얻고자 하며, 새로운 업무에 대한 요령과 유용한 정보를 획득함으로써(Morrison, 1993), 스스로 자신을 적응시키기 위한 자극을 찾는다. 따라서 자신의 과업 범위, 수행 방법이 명확하지 않을 때 느끼는 역할 모호성을 줄여주기 위하여 조직의 HRD 담당자들은

www.kci.go.kr

다른 동료의 경험, 지식을 비롯하여 직원의 직무 수행 과정과 결과에 피드백을 제공하고, 장기적으로 분명한 목표를 제시하도록 리더가 명확한 비전을 공유하고, 방향성을 제시할 수 있도록 리더십을 발휘할 수 있는 환경을 구축할 필요가 있다.

둘째, 개인 측면에서는 자신이 직무를 더 잘 수행하기 위한 자기주도적 학습과 과거의 경험, 성과에 대한 성찰, 변화하는 환경에서 적응하고 도전하는 것과 같은 학습민첩성을 향상시키기 위한 전략을 수립할 수 있다. 선행연구에 따르면 학습민첩성을 타고나는 기질이 아니라 교육, 훈련과 조직의 환경을 통해 개발할 수 있는 역량으로 보았다. 직무 환경에 대한 적응성은 변화하는 조직과 직무환경에 대해 탄력적으로 적응할 수 있는 후천적인 측면을 반영한다(Lee & Song, 2022). 따라서 조직의 HRD 담당자들은 직원 개개인의 학습민첩성을 개발함으로써 맡은 직무를 더 잘 수행할 수 있도록 하는 교육훈련 프로그램을 개발하는 데에 활용할 수 있을 것이다. 구체적으로 구성원의 성과에 대해 적극적인 피드백을 주고받는 문화를 구축하고, 구성원들이 직무에 대한 전문성을 가질 수 있도록 실제적인 교육 프로그램을 제공하는 등의 지원이 필요함을 시사한다.

3. 한계점 및 후속연구를 위한 제언

이상의 시사점에도 불구하고, 본 연구는 다음과 같은 한계를 가지고 있다. 첫째, 본 연구는 하나의 시점에서 수집된 자료를 사용한 횡단연구로 설계되어 시간의 흐름에 따라 역할 모호성, 비전 리더십, 학습민첩성과 적응수행의 구조적 관계가 어떻게 변화되었는지를 확인할 수 없다는 한계가 있다. 비전 리더십과 학습민첩성이 역할 모호성으로 인하여 적응수행에 미치는 부정적인 영향을 실제로 감소시키는지에 대한 인과관계를 명확하게 확인하기 위하여 후속연구에서는 변인의 측정 시점을 달리하여 종단연구로 설계할 수 있을 것이다.

둘째, 직원들이 경험하는 역할 모호성의 수준이 직업군에 따라 다르게 나타날 수 있다. 역할 모호성은 조직의 경계(boundary)에서 근무하는 경우, 루틴화되지 않은 문제를 창의적 방식으로 해결해야 하는 경우, 조직 내·외로부터 다양한 역할에 대한 기대와 요구를 받는 경우에 경험할 가능성이 더욱 커진다(Kahn et al. 1964). 예를 들어 IT 산업 분야에서는 업무가 기존 제조업이나 타 산업에 비해 업무가 비정형적이라는 점과 과제 책임자에 따라 업무설계의 방향이 설정되는 업무 특성이 역할 모호성이 다른 직군에 비해 크게 작용할 수 있다(선동규, 여영숙, 2019). 본 연구에서는 직업군과 직무의 성격을 구분하지 않고 일반적인 재직근로자를 대상으로 설문을 실시하였지만, 후속연구에서는 과업이 수행되는 구체적인 맥락과 상황을 반영하여 역할 모호성으로 인한 직무 스트레스를 직업군의 특성과 과업의 성격에 맞게 관리할 수 있는 구체적인 방안을 모색할 필요가 있다.

www.kci.go.kr

마지막으로 본 연구는 역할 모호성과 적응수행의 관계에서 매개변인으로 비전 리더십과 학습민첩성을 설정하여 직렬다중매개효과를 분석하였으나, 선행연구에서 지적한 바와 같이 적응수행에 영향을 주는 다양한 요인들의 수준을 구분하여 분석할 필요가 있다. 이러한 한계를 극복하기 위하여 후속 연구에서는 적응수행과 관련된 개인수준과 조직수준의 변인을 탐색하고 각 수준에서의 변인이 적절하게 분석될 수 있는지에 대한 다수준 접근을 활용할 수 있을 것이다.

www.kci.go.kr

참고문헌

강문실, 송병식 (2008). 정서노동자의 직무스트레스 결정요인, 결과요인 그리고 조절요인에 관한 연구. *2008년 한국경영학회 융합학술대회 자료집*, 1-28.

강정애 (2009). 인적자원개발과 멘토링-S 여자대학교를 중심으로. *HRD연구, 11*(3), 175-192. https://doi.org/10.18211/kjhrdq.2009.11.3.008

권혁기, 박봉규 (2010). 변혁적 리더십과 자기효능감이 직무만족에 미치는 영향-일몰입과 조직몰입의 매개효과. *인적자원관리연구, 17*(2), 203-218.

김은지 (2016). 조직원의 리더비전인식과 개인-조직 적합성이 긍정심리자본과 조직몰입에 미치는 영향. *경영교육연구, 31*(2), 255-277.

박덕현, 조태준 (2020). 상사의 변화지향 리더십이 조직구성원의 적응수행에 미치는 영향: 영역초월행동의 매개효과를 중심으로. *HRD연구, 22*(1), 103-130. https://doi.org/10.18211/kjhrdq.2020.22.1.005

박소희 (2016a). 변혁적 리더십이 적응수행에 미치는 영향: 학습조직의 조절효과 중심으로. *HRD연구, 18*(4), 1-23. https://doi.org/10.18211/kjhrdq.2016.18.4.001

박소희 (2016b). 성격이 적응 수행에 미치는 영향에 대한 연구. *인적자원관리연구, 23*(3), 167-184. http://dx.doi.org/10.14396/jhrmr.2016.23.3.167

박소희 (2018). 조직혁신풍토와 변혁적 리더십이 적응수행에 미치는 영향-주도성의 매개효과를 중심으로. *인적자원관리연구, 25*(5), 35-54. https://doi.org/10.14396/jhrmr.2018.25.5.35

박소희 (2020). 상사의 코칭리더십과 직원의 학습목표지향성 및 적응수행간의 관계에 대한 연구. *직업능력개발연구, 23*(2), 269-297.

박정열, 김진모 (2019). 지식근로자의 일터학습민첩성 진단도구 개발. *HRD연구, 21*(4), 115-152. https://doi.org/10.18211/kjhrdq.2019.21.4.005

박태성 (2022). 학습민첩성이 변화지향 조직시민행동에 미치는 영향: 직무요구-자원 모델의 적용. *중소기업연구, 44*(1), 31-57. https://doi.org/10.36491/APJSB.44.1.2

배을규, 강선희, 박상오 (2021). 국내 조직 구성원 변화몰입의 선행 변인과 결과 변인에 대한 메타분석: HRD 이론 및 실천적 관점에서. *HRD연구*, 23(2), 1-28. https://www.doi.org/10.18211/kjhrdq.2021.23.2.001

배을규, 박상오 (2018) IT중소기업 구성원의 무형식 학습 활동과 적응수행의 관계에서 학습민첩성의 조절 효과. *기업교육과 인재연구, 20*(1) 35-57. https://doi.org/10.46260/KSLP.20.1.2

선동규, 여영숙 (2019). IT 업계 종사자들의 직무스트레스가 직무몰입과 정서적 몰입에 미치는 영향. *문화기술의 융합, 5*(3), 139-145. http://dx.doi.org/10.17703/JCCT.2019.5.3.139

송지준 (2011). *(논문작성에 필요한) SPSS/AMOS 통계분석방법*. 21세기사.

www.kci.go.kr

안여명, 유태용 (2010). 개인 및 팀 수준에서 성격과 적응수행 간의 관계: 일반적 자기효능감의 매개효과와 변혁적 리더십의 조절효과. *한국심리학회지: 산업 및 조직, 23*(1), 155-179. https:doi.org/10.24230/ksiop.23.1.201003.155

안주리, 정진철 (2013). 중소기업 종사자의 적응수행과 변혁적 리더십, 학습지향성, 자기존중감 및 변화몰입의 인과적 관계. *농업교육과 인적자원개발, 45*(1), 75-101. https:doi.org/10.23840/agehrd.2013.45.1.75

양인준, 정진철 (2021). 기업체 근로자의 적응수행 선행변인에 대한 체계적 문헌고찰 및 통합모형 개발. *기업교육과 인재연구, 23*(3), 101-126. https://doi.org/10.46260/KSLP.23.3.3

유태용, 이채령 (2016). 성격이 과업수행과 적응수행에 미치는 영향: 직무가공(job crafting)의 매개효과와 리더 임파워링 행동의 조절효과. *한국심리학회지: 산업 및 조직, 29*(4), 607-630. https://doi.org/10.24230/ksiop.29.4.201611.607

이병주, 장재윤 (2011). 변화 필요성 인식, 비전 명확성, 및 임파워먼트가 변화 성과에 미치는 영향: 집합적 정서의 매개 효과. *한국심리학회지: 산업 및 조직, 24*(3), 575-596. https://doi.org/10.24230/ksiop.24.3.201108.575

조영호, 이혜숙, 서형도 (2009). 경영이념(비전) 전파노력이 서비스 품질과 조직유효성에 미치는 영향 -직무정서성의 조절효과를 중심으로-. *품질경영학회지, 37*(3), 18-32.

조윤형 (2014). 상호작용공정성, 조직구성원들의 혁신행동, 조직비전 인식과의 관계. *인적자원관리연구, 21*(4), 131-152. https://doi.org/10.14396/jhrmr.2014.21.4.131

조태준, 정동연, 이인혁 (2022). 대기업 근로자가 인지하는 워라밸(WLB:Work-Life Balance) 조직문화가적응수행에 미치는 영향에 관한 연구 -직무열의를 매개변인으로. *평생교육HRD연구, 18*(4), 97-127. https://doi.org/10.35637/klehrd.2022.18.4.005

주규하, 김왕의 (2015). 사회적 기업가의 비전 리더십이 구성원의 성과에 미치는 영향: 응집력의 매개효과. *사회적가치와 기업연구, 8*(2), 161-186. https://doi.org/10.32675/ses.2015.8.2.006

최석봉, 김경환, 문계완. (2010). 변혁적 리더십이 혁신행동에 미치는 영향 -학습지향성과 조직몰입의 매개효과검증-. *인적자원관리연구, 17*(4), 225-243.

최우재, 조윤형 (2010) 학습목표지향성과 학습 자기효능감이 적응적 수행에 미치는 영향: 비공식적 일터학습의 매개효과. *HRD연구, 12*(2), 145-171. https:doi.org/10.18211/kjhrdq.2010.12.2.007

최우재, 조윤형 (2013). 진성리더십이 부하의 심리적 웰빙과 적응적 수행성과에 미치는 영향: 자기권능감의 매개효과. *인사조직연구, 21*(1), 185-228.

한주희, 강은주 (2010). 직무복잡성, 역할갈등 및 역할 모호성이 스트레스와 직무소진에 미치는 영향. *직업교육연구, 29*(1), 103-119.

www.kci.go.kr

Adil, A., & Kamal, A. (2020). Authentic leadership and psychological capital in job demands-resources model among Pakistani university teachers. *International Journal of Leadership in Education, 23*(6), 734-754. https://doi.org/10.1080/13603124.2019.1580772

Alagaraja, M. (2017). IHRD and lean management. *Handbook of International Human Resource Development*. https://doi.org/10.4337/9781781954188.00019

Allen, V. L., & van de Vliert, E. (1984). A role theoretical perspective on transitional processes. In V. L. Allen & E. van de Vliert (Eds.), *Role transitions: Explorations and explanations* (pp. 3-18). Springer. https://doi.org/10.1007/978-1-4613-2697-7_1

Amilin, A. (2017). The impact of role conflict and role ambiguity on accountants' performance: The moderating effect of emotional quotient. *European Research Studies Journal, 20*(2A), 237-249.

Andela, M., & van der Doef, M. (2019). A comprehensive assessment of the person-environment fit dimensions and their relationships with work-related outcomes. *Journal of Career Development, 46*(5), 567-582. https://doi.org/10.1177/0894845318789512

Bagozzi, R. P., & Edwards, J. R. (1998). A general approach for representing constructs in organizational research. *Organizational Research Methods, 1*(1), 45-87. https://doi.org/10.1177/109442819800100104

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology, 22*(3). 309-328. https://doi.org/10.1108/02683940710733115

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2018). Multiple levels in job demands-resources theory: Implications for employee well-being and performance. *Handbook of well-being*. DEF Publishers.

Bandalos, D. L. (2002). The effects of item parceling on goodness-of-fit and parameter estimate bias in structural equation modeling. *Structural Equation Modeling, 9*(1), 78-102. https://doi.org/10.1207/S15328007SEM0901_5

Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership*. Psychology press.

Beehr, T. A., & Newman, J. E. (1978). Job stress, employee health, and organizational effectiveness: A facet analysis, model, and literature review. *Personnel Psychology, 31*(4), 665-699. https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1978.tb02118.x

Breevaart, K., & Bakker, A. B. (2018). Daily job demands and employee work engagement: The role of daily transformational leadership behavior. *Journal of Occupational Health Psychology, 23*(3), 338-349. https://doi.org/10.1037/ocp0000082

Calarco, H. N. (2016). *Measuring the relationship between adaptive performance and job*

www.kci.go.kr

satisfaction (Unpublished master thesis). Middle Tennessee State University.

Charbonnier-Voirin, A., & Roussel, P. (2012). Adaptive performance: A new scale to measure individual performance in organizations. *Canadian Journal of Administrative Sciences, 29*(3), 280-293. https://doi.org/10.1002/CJAS.232

Charbonnier-Voirin, A., El Akremi, A., & Vandenberghe, C. (2010). A multilevel model of transformational leadership and adaptive performance and the moderating role of climate for innovation. *Group & Organization Management, 35*(6), 699-726. https://doi.org/10.1177/1059601110390833

Churchill Jr, G. A., Ford, N. M., Hartley, S. W., & Walker Jr, O. C. (1985). The determinants of salesperson performance: A meta-analysis. *Journal of Marketing Research, 22*(2), 103-118. https://doi.org/10.1177/002224378502200201

Cicero, L., Pierro, A., & Van Knippenberg, D. (2010). Leadership and uncertainty: How role ambiguity affects the relationship between leader group prototypicality and leadership effectiveness. *British Journal of Management, 21*(2), 411-421. https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2009.00648.x

Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1987). Toward a behavioral theory of charismatic leadership in organizational settings. *Academy of Management Review, 12*(4), 637-647. https://doi.org/10.5465/amr.1987.4306715

De Clercq, D., & Belausteguigoitia, I. (2017). Overcoming the dark side of task conflict: Buffering roles of transformational leadership, tenacity, and passion for work. *European Management Journal, 35*(1), 78-90. https://doi.org/10.1016/j.emj.2016.06.008

DeRue, D. S., Ashford, S. J., & Myers, C. G. (2012). Learning agility: In search of conceptual clarity and theoretical grounding. *Industrial and Organizational Psychology, 5*(3), 258-279. https://doi.org/10.1111/j.1754-9434.2012.01444.x

DeVellis, R. F. (2017). *Scale development: Theory and applications* (4th ed.). Sage.

Donaldson-Feilder, E., Yarker, J., & Lewis, R. (2008). Line management competence: The key to preventing and reducing stress at work. *Strategic HR Review, 7*(2), 11-20. https://doi.org/10.1108/14754390810853110

Griffin, M. A., Parker, S. K., & Mason, C. M. (2010). Leader vision and the development of adaptive and proactive performance: a longitudinal study. *Journal of Applied Psychology, 95*(1), 174-182. https://doi.org/10.1037/a0017263

Han, T. Y., & Williams, K. J. (2008). Multilevel investigation of adaptive performance: Individual-and team-level relationships. *Group & Organization Management, 33*(6),

www.kci.go.kr

657-684. https://doi.org/10.1177/1059601108326799

Hobfoll, S. E. (2001). The influence of culture, community, and the nested-self in the stress process: Advancing conservation of resources theory. *Applied Psychology, 50*(3), 337-421. https://doi.org/10.1111/1464-0597.00062

Hogg, M. A. (2000). Subjective uncertainty reduction through self-categorization: A motivational theory of social identity processes. *European Review of Social Psychology, 11*(1), 223-255. https://doi.org/10.1080/14792772043000040

Hogg, M. A., & van Knippenberg, D. (2003). Social identity and leadership processes in groups. In M. P. Zanna (ed.), *Advances in experimental social psychology (Vol. 35)*, pp. 1-52. Elsevier. https://doi.org/10.1016/S0065-2601(03)01001-3

Howell, J. M., & Higgins, C. A. (1990). Champions of technological innovation. *Administrative Science Quarterly, 35*(2), 317-341. https://doi.org/10.2307/2393393

Hu, L., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal, 6*(1), 1-55. http://doi.org/10.1080/10705519909540118

Ilgen, D. R. & Pulakos, E. D.(1999). Employee performance in today's organizations, In D. R. Ilgen & E. D. Pulakos (Eds.), *The changing nature of work performance: Implications for staffing, motivation, and development* (pp. 1-18). Jossey-Bass

Jackson, S. E., & Schuler, R. S. (1985). A meta-analysis and conceptual critique of research on role ambiguity and role conflict in work settings. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 36*(1), 16-78. https://doi.org/10.1016/0749-5978(85)90020-2

Jundt, D. K., Shoss, M. K., & Huang, J. L. (2015). Individual adaptive performance in organizations: A review. *Journal of Organizational Behavior, 36*(S1), S53-S71. https://doi.org/10.1002/job.1955

Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D., & Rosenthal, R. A. (1964). *Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity*. John Wiley and Sons.

Kim, S. W. (1999). Behavioral commitment among the automobile workers in South Korea. *Human Resource Management Review, 9*(4), 419-451. https://doi.org/10.1016/S1053-4822(99)00028-5

Kline, R. B. (2015). *Principles and practice of structural equation modeling* (4th ed.). Guilford Press.

Kline, T. J. (2005). *Psychological testing: A practical approach to design and evaluation*. Sage Publications.

www.kci.go.kr

Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit. *Personnel Psychology,* 58(2), 281-342. https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2005.00672.x

Lee, J., & Song, J. H. (2021). Developing a measurement of employee learning agility. *European Journal of Training and Development, 46*(5/6), 450-467. https://doi.org/10.1108/EJTD-01-2021-0018

Lee, J., & Song, J. H. (2022). Developing a conceptual integrated model for the employee's learning agility. *Performance Improvement Quarterly, 34*(4), 367-394. https://doi.org/10.1002/piq.21352

Lee, R. T., & Ashforth, B. E. (1996). A meta-analytic examination of the correlates of the three dimensions of job burnout. *Journal of Applied Psychology, 81*(2), 123-133. https://doi.org/10.1037/0021-9010.81.2.123

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*, 563-539. https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2000.tb00214.x

Lombardo, M. M., & Eichinger, R. W. (2000). High potentials as high learners. *Human Resource Management, 39*(4), 321-329. https://doi.org/10.1002/1099-050X(200024)39:4<321::AID-HRM4>3.0.CO;2-1

Mumford, M. D., Scott, G. M., Gaddis, B., & Strange, J. M. (2002). Leading creative people: Orchestrating expertise and relationships. *The Leadership Quarterly, 13*(6), 705-750. https://doi.org/10.1016/S1048-9843(02)00158-3

Nanus, B. (1992). *Visionary leadership: Creating a compelling sense of direction for your organization.* Jossey-Bass.

Nyssen, A. S., Hansez, I., Baele, P., Lamy, M., & De Keyser, V. (2003). Occupational stress and burnout in anaesthesia. *British Journal of Anaesthesia, 90*(3), 333-337. https://doi.org/10.1093/bja/aeg058

Park, S. & Park, S.(2019). Employee adaptive performance and its antecedents: Review and synthesis. *Human Resource Development Review, 18*(3), 294~324. https://doi.org/10.1177/1534843198363l

Pierro, A., Cicero, L., Bonaiuto, M., Van Knippenberg, D., & Kruglanski, A. W. (2005). Leader group prototypicality and leadership effectiveness: The moderating role of need for cognitive closure. *The Leadership Quarterly, 16*(4), 503-516.

www.kci.go.kr

https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.06.002

Ployhart, R. E., & Bliese, P. D. (2006). Individual adaptability (I-ADAPT) theory: Conceptualizing the antecedents, consequences, and measurement of individual differences in adaptability. In *Understanding adaptability: A prerequisite for effective performance within complex environments*. Emerald Group Publishing Limited. https://doi.org/10.1016/S1479-3601(05)06001-7

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*(4), 612-624. https://doi.org/10.1037//0021-9010.85.4.612

Rafferty, A. E., & Griffin, M. A. (2004). Dimensions of transformational leadership: Conceptual and empirical extensions. *The Leadership Quarterly, 15*(3), 329-354. https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2004.02.009

Rizzo, J. R., House, R. J., & Lirtzman, S. I. (1970). Role conflict and ambiguity in complex organizations. *Administrative Science Quarterly, 15*(2), 150-163. https://doi.org/10.2307/2391486

Russel, D. W., Kahn, J. H., Spoth, R. & Altmaier, E. M. (1998). Analyzing data from experimental studies: A latent variable structural equation modeling approach. *Journal of Counseling Psychology, 45*(1), 18-29. https://doi.org/10.1037/0022-0167.45.1.18

Senatra, P. T. (1980). Role conflict, role ambiguity, and organizational climate in a public accounting firm. *Accounting Review, 55*(4), 594-603. http://www.jstor.org/stable/245777

Shamir, B., House, R. J., & Arthur, M. B. (1993). The motivational effects of charismatic leadership: A self-concept based theory. *Organization Science, 4*(4), 577-594. https://doi.org/10.1287/orsc.4.4.577

Sherehiy, B., & Karwowski, W. (2014). The relationship between work organization and workforce agility in small manufacturing enterprises. *International Journal of Industrial Ergonomics, 44*(3), 466-473. https://doi.org/10.1016/j.ergon.2014.01.002

Shoss, M. K., Witt, L. A., & Vera, D. (2012). When does adaptive performance lead to higher task performance?. *Journal of Organizational Behavior, 33*(7), 910-924. https://doi.org/10.1002/job.780

Shrout, P. E., & Bloger, N. (2002). Mediation in experimental and nonexperimental studies: New procedures and recommendations. *Psychological Methods, 7*(4), 422-445. https://doi.org/10.1037/1082-989X.7.4.422

Slocum, J. W. & Hellriegel, D. (2014). *Principles of organizational behavior* (14th ed.),

www.kci.go.kr

South-Western Cengage Learning.

Szilagyi, A. D. & Wallace, M. J. (1990). *Organizational behavior and performance* (5th ed.), Scott, Foresman and Company.

Tabachnick, B., & Fidell, L. (2013). *Using Multivariate Statistics*. Pearson Education Inc.

Urien, B., Osca, A., & García-Salmones, L. (2017). Role ambiguity, group cohesion and job satisfaction: A Demands-Resources Model (JD-R) Study from Mexico and Spain. *Revista Latinoamericana de Psicología, 49*(2), 137-145. https://doi.org/10.1016/j.rlp.2015.09.014

Wang, H., Law, K. S., Hackett, R. D., Wang, D., & Chen, Z. X. (2005). Leader-member exchange as a mediator of the relationship between transformational leadership and followers' performance and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal, 48*(3), 420-432. https://doi.org/10.5465/amj.2005.17407908

Williams, B., Onsman, A., & Brown, T. (2010). Exploratory factor analysis: A five-step guide for novices. *Australasian Journal of Paramedicine, 8*(3), 1-13. https://doi.org/10.33151/ajp.8.3.93

Yürür, S., & Sarikaya, M. (2012). The effects of workload, role ambiguity, and social support on burnout among social workers in Turkey. *Administration in Social Work, 36*(5), 457-478. https://doi.org/10.1080/03643107.2011.613365

Zhang, Z., Jia, M., & Gu, L. (2012). Transformational leadership in crisis situations: evidence from the People's Republic of China. *The International Journal of Human Resource Management, 23*(19), 4085-4109. https://doi.org/10.1080/09585192.2011.639027

논문접수 2022. 09. 30 / 수정 2023. 02. 21 / 게재확정 2023. 02. 24

- 이진주: 한양대학교 일반대학원에서 교수체제설계 및 기업교육 연구 박사학위를 취득하였고, 현재 한양대학교 한국교육문제연구소에서 전임연구원으로 재직 중임. 주요 연구 관심 분야는 학습민첩성, 조직몰입, 직원경험, 측정도구 개발 및 타당화임.
- 강현구: 한양대학교 사범대학 교육공학과에서 학부과정에 재학 중임. 주요 연구 관심 분야는 조직문화, 리더십 관련 분야임.
- 송지훈: 미국 펜실베니아주립대학교에서 HRD 박사학위를 취득함. 현재 한양대학교 연구석학 교수 및 사범대학 교육공학과 교수로 재직 중임. 주요 연구 관심 분야는 학습조직. 조직학습. 지식경영 관련 분야임.

www.kci.go.kr

Abstract

The Effect of Role Ambiguity on Adaptive Performance: The Serial Multiple Mediation Effect of Visionary Leadership and Learning Agility

Jinju, Lee (Institute for Educational Research)
Hyungu, Kang (Hanyang University)
Ji Hoon, Song (Hanyang University)

This study aims to verify the serial multiple mediation effect of visionary leadership and learning agility for employees to adapt to the environment and perform their tasks faithfully in a business environment with growing uncertainty. The online survey was conducted among 503 employees four days from August 22, and 306 copies were used for final analysis. SPSS PROCESS macro model 6 was used to analyze the serial multiple mediation effect in which visionary leadership and learning agility sequentially mediate the relationship between role ambiguity and adaptive performance. The results are followings. First, role ambiguity negatively affects adaptive performance, but visionary leadership and learning agility positively affect adaptive performance. Second, although the mediation effect of visionary leadership in the relationship between role ambiguity and adaptive performance is not statistically significant, the serial mediation effect of visionary leadership and learning agility is significant. From this perspective, this study has identified the role of leaders and individuals, which prevent negative consequences of employees failing to faithfully perform a task or adapt to the organization due to role ambiguity and influenced them to achieve their required task performance in a new environment. This study identified the structural relationship between variables using two or more variables' serial multiple mediation effect. The study also provides theoretical implications in that it examines the role of individuals and leaders among various variables affecting adaptation performance. Finally, it also provides practical implications for managing employees' role ambiguity in the organizational field.

[Keywords] Role ambiguity, Adaptive performance, Visionary leadership, Learning agility, Serial multiple mediation effect

www.kci.go.kr