

이슈리더십과 조직구성원의 업무성과: 직무 도전성의 매개효과와 심리적 주인의식의 조절된 매개효과

최석봉*† · 홍선미**

* 고려대학교 글로벌비즈니스대학 교수

** 고려대학교 일반대학원 박사과정

Issue Leadership and Work Performance: Mediating Effect of Job Challenge and Moderated Mediation Effect of Psychological Ownership

Choi, Suk Bong*† · Hong, Seon Mi**

* College of Global Business, Korea University

** Graduate School, Korea University

ABSTRACT

Purpose: This paper investigated the effects of issue leadership on employees' work performance. It also explored the mediating role of job challenge in the above relationship. We also tested the moderating effect of psychological ownership in the relationship between issue leadership and job challenge. Finally, this paper examined the moderated mediation effect of psychological ownership in the course of affecting issue leadership on work performance via job challenge.

Methods: This paper used a cross-sectional design with questionnaires administered to 390 employees working in Korean firms. It applied an hierarchical and multi-regression analysis by using SPSS 22.0 and Hayes' Macro Process to test the proposed hypotheses including a moderated mediation model.

Results: As a result of the analysis, first, it was found that the issue leadership had a positive effect on the work performance. Second, it was also found that issue leadership had a positive effect on the job challenge. In addition, job challenge was found to positive mediating effect in the relationship between issue leadership and work performance. Third, we found that the psychological ownership positively moderated the relationship between issue leadership and job challenge. Finally, the moderated mediating effect was found by confirming that the higher the degree of psychological ownership, the stronger the effect of issue leadership on the work performance via job challenge.

● Received 22 March 2024, accepted 1 April 2024

† Corresponding Author(sukchoi@korea.ac.kr)

© 2024, The Korean Society for Quality Management

This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Non-Commercial License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/3.0>) which permits unrestricted non-Commercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

* This research was supported by a Korea University Grant.

Conclusion: This paper contributes to the leadership and work performance studies by identifying the role of issue leadership enhancing employee work performance while confirming connection mechanism and boundary conditions strengthening the positive effect of issue leadership on employee work performance.

Key Words: Issue Leadership, Job Challenge, Psychological Ownership, Work Performance, Moderated Mediation Model

1. 서 론

현대사회는 새로운 환경 변화에 따른 도전 과제와 이슈를 정확히 이해하고 적절한 해결 방안을 도출하여 조직의 생존과 지속가능성 확보를 실행할 수 있는 리더의 역할을 요구하고 있다(Park et al., 2019). 조직의 성과는 리더십에 큰 영향을 받으며 최근에는 실행과 가시적 성과 창출에 초점을 맞춘 리더십이 강조되고 있다(Baik, 2002). 특히, 리더의 다양한 역할은 조직구성원들에게 동기를 심어주고 열정적으로 자신의 역할을 수행할 수 있도록 도와줌으로써 그들의 업무관련 성과를 높이는 것으로 밝히고 있다(Seo and Baik, 2011; Choi, 2019; Jeong and Choi, 2022; Hwang and Choi, 2023). 더구나 오늘날처럼 현대의 복잡하고 변화가 심한 경영환경에서는 성과향상과 문제점의 해결을 위해 조직 내에서 리더 혼자서 의사결정을 내리기보다 업무와 관련된 최신 지식이나 정보를 보유한 구성원들과 함께하는 문제를 해결하는 형태로 전환되고 있다. 이처럼 효과적인 업무수행과 의사결정을 위해서는 다양한 의견과 아이디어를 보다 많이 수집하고 공유할 필요가 있기 때문이다(Tak et al., 2020).

이슈리더십(Issue leadership)은 인지적 상호작용(Cognitive interaction)을 중시하는 이론으로 조직의 잠재적인 문제와 기회를 리더의 주도적 행위와 성과 지향에 중점을 둔다(Baek et al., 2015). 이슈리더십은 “조직에서 발생하는 문제나 기회에 관하여 이슈를 매개로 조직구성원들과 공감대를 형성하여 이슈를 창안하고, 오디언스를 참여시켜 이슈를 실행함으로써 오디언스를 안내하는 프로세스”로 정의된다(Baik, 2002). 이슈리더십에서 우선시 되는 이슈(Issue)란 기존의 과업수행 과정에서 문제의 인식 혹은 중요한 상황이라고 여길 때 발생한다(Kim and Shin, 2018; Crable and Vibbert, 1985). 또한, 이슈는 구성원들의 주의(Attention)를 이끌어 내도록 만드는 자극(Stimulus)으로서 경영 현장에서는 구체적인 기회, 문제, 아이디어 등을 포함한다(Baik, 2012).

이러한 이슈리더십은 특히, 조직구성원들은 리더와의 높은 상호관계를 통해 정서적 지원, 자원 제공, 보상 및 정보에 대한 접근성이 향상된다. 또한, 경력 개발을 위한 기회나 지원도 제공 받을 수 있으며, 고용 계약상의 기준을 넘어 다양한 이득을 얻을 수도 있다. 한편, 조직구성원들에게 자신의 업무 또는 조직의 지속적인 성과향상을 위해 새롭고 유익한 아이디어를 생성하고 촉진하여 자신의 업무에 적용하는 혁신적 업무 행동 즉, 직무 도전성을 이끌어 내는 것이 중요하다(Janssen, 2000; Lee and Lee, 2018). 따라서 직무 도전성은 리더와 구성원의 업무태도 및 성과에 관련되는 중요한 연결변수로 고려할 필요가 있다.

따라서 본 연구는 이슈리더십이 업무성과에 영향을 미치는 과정을 분석하고, 이들 관계에서 직무 도전성의 매개역할을 검증하고자 한다. 그리고 이러한 도전의식을 유발하고 업무성과에 기여하기 위해서는 구성원들이 주어진 직무에 책임감, 높은 수준의 자발적인 직무에착과 몰입이 요구되는 심리적 주인의식이 필요하다(Vandewalle et al., 1995). Pierce et al.(2003)은 심리적 주인의식을 조직에 대한 소유감 또는 조직의 일부가 자신의 것이라고 느끼는 감정 상태로 대상에 대한 소유감의 사고 및 신념이라고 하였다. 선행연구에 의하면 심리적 주인의식이 과업에 대한 도전감 증진 및 과업 수행에 대해 긍정적인 영향 관계로 나타났다(Lee et al., 2016). 또한, Sue & Lee(2019)의 연구와 Van Dyne & Pierce(2004)의 연구에서도 심리적 주인의식은 직무성과에 긍정적인 것으로 확인되었다. 따라서

본 연구에서는 이슈리더십이 직무 도전성을 매개로 업무성과에 미치는 과정에 심리적 주인의식의 조절 및 조절된 매개효과를 검증함으로써 이슈리더십이 업무성과를 극대화하는 조건을 규명하고자 한다.

2. 이론적 배경 및 연구가설

2.1 이슈리더십과 업무성과

이슈리더십의 구체적인 특성을 이해하기 위해서는 이슈 창안·오디언스 몰입·이슈 실행 3가지 세부 차원을 이해할 필요가 있다(Baik, 2002). 첫째, 이슈 창안(Issue creating)은 리더가 고정된 인식에서 벗어나 변화를 이끌어내는 행위이다. 이슈 리더가 새롭고 독창적인 이슈를 제안함으로써 구성원들은 업무성과 향상을 위해 의견을 나눌 수 있는 기회를 얻게 된다(Song et al., 2016). 둘째, 이슈리더십에서는 리더십의 대상을 추종자나 하급자로 정의하는 대신, 청중 또는 오디언스 몰입(Audience involving)이라 부른다(Choi et al., 2016). 오디언스는 상급자·하급자·동료 등 전체 구성원을 포함한 다양한 방향의 구성원들에게 이슈의 중요성을 설득하고 동참과 몰입을 유도하는 리더의 행위이다. 구성원들이 이슈에 대한 이해와 참여로 인해 더욱 적극적으로 업무에 참여하게 될 때, 종업원은 리더와 우호적인 관계를 형성하게 된다. 셋째, 이슈 실행(Issue implementation)은 얻고자 하는 결과를 생각하고 계획하여 실행에 옮기는 것으로서 성과 달성에 매우 중요한 단계이다(Baik, 2014). 종업원들이 이슈 실행 단계에서 효과적인 실행 체계와 구체적인 계획을 가지고 자원과 협력을 지원받을 때, 업무 방향성을 명확히 인지하고 효율적으로 참여할 수 있다. 이것이 선행될 때, 업무 프로세스가 원활해져 개인과 팀의 협업 능력이 향상되어 성과의 창출과 업무성과가 상승되는 것으로 기대한다.

한편, 업무성과(Task performance)는 조직의 구성원들이 직접 또는 간접적으로 조직의 목표에 기여하는 행동을 말한다(Campbell, 1990). 이는 업무의 양, 업무의 질, 업무에 대한 지식 등 다양한 지표들로 구성되어 직무를 포함한 조직 전체의 활동들로 형성된다(Poter and Lawler, 1968). 이슈리더십은 다음과 같은 이유에서 업무성과에 긍정적인 영향을 미친다고 예상할 수 있다.

첫째, 이슈리더십은 조직구성원이 업무수행과 관련하여 문제라고 인식하거나 중요한 상황이라고 여기는 이슈가 발생할때(Crable and Vibbert, 1985), 리더는 이슈를 적극적으로 발굴하고 조직과 직무에 미치는 중요성에 대하여 구성원들에게 설득력 있게 전달하고 이행할 수 있는 역할을 함으로 종국적으로 명확한 업무할당과 책임, 이슈가 미치는 영향을 이해함으로써 효과적으로 업무를 수행할 수 있게 도와준다.

둘째, 이슈리더십의 오디언스 몰입(Audience involving)의 특성에서 나와 있듯이, 이슈리더십을 발휘하는 리더는 전체 구성원들에게 이슈의 중요성을 설득하여 적극적인 동참과 몰입을 유도한다. 따라서 구성원들이 이슈에 대한 이해와 참여를 통해 더욱 적극적으로 업무에 집중하고 실행력을 높이게 함으로 업무성과를 향상시키는 것을 촉진시킨다. 마지막으로, 이슈리더십은 이슈 실행 단계에서 구체적인 실행계획과 필요한 자원을 적극적으로 지원하며, 조직구성원들 간에 발생된 다양한 갈등과, 특히 이슈에 관한 의견 충돌을 최종적으로 해결하여 참여와 협업을 촉진시킴으로 업무성과를 높이는 데 매우 중요한 역할을 할 것으로 기대한다.

가설 1. 이슈리더십은 업무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2.2 직무 도전성의 매개효과

직무 도전성이란 조직구성원이 자신의 직무에 대해 도전적인 역할을 수행하고 이를 중요하게 인식하는 정도라고 할 수 있다(Amabile and Gryskiewicz, 1989). 따라서 직무 도전성이 높은 종업원은 개인 상호 간의 경쟁을 즐기고 새로운 시각과 아이디어로 다른 사람들보다 우월한 것을 추구하여 문제를 해결하려는 경향이 있다(Brown et al., 1998). 이러한 직무 도전성은 조직과의 상호작용을 통해 직무를 가치 있게 인식하는 직무 몰입도와 성과 창출을 크게 향상시키는 것으로 보고되었다(Bakker and Demerouti, 2017). 또한, 국내 연구에서도 직무 도전성이 조직구성원의 직무성과에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다(Nam and Cheong, 2017). 따라서 본 연구에서는 직무 도전성은 이슈리더십과 업무성과 간의 관계를 긍정적으로 매개할 것으로 다음과 같은 이유에서 추론한다.

첫째, 직무도전성이 높은 조직구성원은 주도적 성격을 가지고 있어 조직의 미션을 변화시키고, 문제점을 찾아 해결하며, 주변 상황을 자신이 의도하는 방향으로 주도해나간다(Lee and Lee, 2011). 이러한 현상은 이슈가 발생하고, 리더가 이러한 이슈에 대해 적극적으로 알리고 참여를 요청할 때, 어려운 이슈나 이로 인한 변화에 직면했을 때 불가능하다는 생각보다는 더욱 도전감을 느끼며(Locke, 1968), 다양한 기능과 능력을 사용할 기회로 인식함으로써, 중국적으로는 업무에 집중하는 경향이 있다. 또한 이슈리더십은 조직 내에서 주도성이 높은 자세로 업무에 임하는 직원에게 이슈해결을 위한 다양한 지원과 협력을 유도시켜 직무도전성을 더욱 높이고, 이러한 직무도전성은 업무를 보다 창의적이고 혁신적으로 수행하기 때문에 업무효율성을 높여 성과를 향상시킬 것으로 예상된다.

가설 2. 직무 도전성은 이슈리더십과 업무성과 간의 관계를 긍정적으로 매개할 것이다.

2.3 심리적 주인의식의 조절효과

심리적 주인의식은 개인이 특정 대상을 자신의 소유로 느끼고 있는 심리적 상태를 말한다(Pierce et al., 2001). 인간은 대상을 통제하고자 하는 욕구를 가지며, 특정한 장소를 소유하거나 그에 소속하려는 심리적 주인의식을 소유하고 있다(Pierce et al., 2001). 선행연구에서는 이러한 심리적 주인의식은 구성원들이 조직 및 직무에 대한 주인의식을 촉진하게 되어 조직과 업무성과에 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났다(Van Dyne and Pierce, 2004). 선행 연구에 의하면 직무기반 심리적 주인의식이 직무몰입과 직무성과를 높인다는 연구결과가 제시되었다(Wang et al., 2019). 또한, Van Dyne & Pierce(2004)도 심리적 주인의식이 직무행동이나 직무성과에 긍정적인 영향으로 나타났다. 본 연구에서는 먼저 심리적 주인의식은 이슈리더십이 직무도전에 미치는 긍정적인 관계를 더욱 강화할 것으로 예상된다. 먼저, 종업원들이 주어진 업무들을 수행하는데 이슈리더십은 이슈의 중요성을 적극적인 알리면서 참여를 독려하고 나아가 각종 자원지원을 아끼지 않는다. 이러한 가운데 심리적 주인의식이 높은 조직구성원들은 자신의 업무나 직무에 대해 자기가 주인이라고 느끼기 때문에 더욱 관심과 노력을 아끼지 않음으로 보다 높은 수준의 직무도전의식을 가지고 창의적이고 혁신적인 일에 매진할 것이다(Jeong et al., 2015). 둘째, 심리적 주인의식이 높은 조직구성원은 리더와 조직구성원 간의 인지적 상호작용과 성과 지향적 관점을 가진 이슈리더십을 통해 구성원의 직무도전성을 더욱 촉진할 것으로 예상된다. 이러한 과정은 리더의 이슈리더십의 영향력과 팔로워의 높은 심리적 주인의식으로 인한 직무몰입간의 상호작용에 의한 시너지 효과가 배가 될 것이다. 따라서, 리더는 조직원들에게 이슈실행을 위한 협력과 혁신을 촉진하기 위해 부하와의 관계향상에 더욱 주의를 기울인다. 자연히 이러한 리더의 행동과 주어진 업무에 대한 지원과 후원은 조직구성원들에게 적극적인 도전을 위한 심리적 안정감을 제공한다(Choi, 2018). 따라서 심리적 주인의식은 이슈리더십이 직무도전성에 미치는 긍정적인 영향력을 더욱 강화한다고 예상할 수 있다.

가설 3. 심리적 주인의식은 이슈리더십과 직무 도전성 간의 관계를 긍정적으로 조절할 것이다.

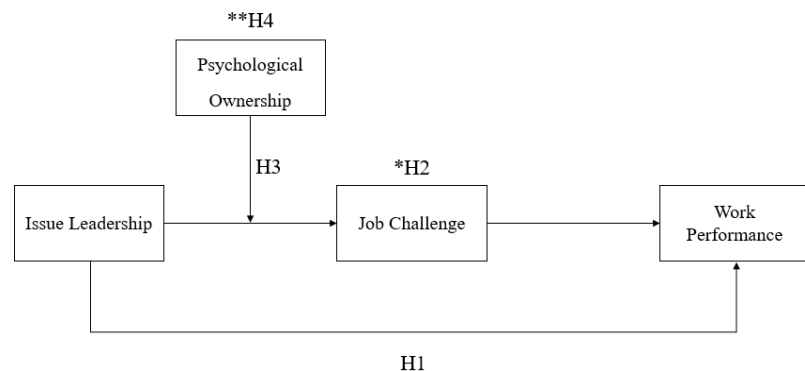
2.4 통합모델: 조절된 매개효과

본 연구에서 제안된 연구개념 간의 관계를 고려했을 때, 조절된 매개효과를 제안할 수 있다(Edwards and Lambert, 2007). 효율적인 업무성과를 내기 위해서는 조직의 다양한 지원이 필요함은 물론 리더의 적극적인 동기부여와 심리적, 물리적인 지원과 협력을 이끌어 내는 것이 중요하다. 이슈리더십은 이슈에 대한 명확한 의사소통과 중요성에 대한 전달로 조직구성원들의 동기부여와 이슈에 대한 참여와 실행을 적극적으로 이끌어 냄으로써 직무도전성을 높이며, 궁극적으로 업무성과 향상에 기여한다.

즉, 높은 수준의 직무 지향적 심리적 주인의식은 조직과 직무에 대한 의미감과 가치를 긍정적으로 이해하게 하고, 조직발전에 책임감을 느끼게 되어, 자기가 속한 조직과 주어진 업무에 대해 적극적으로 시간과 노력을 투입하는 동기가 유발된다(Choi, 2018). 따라서 이슈리더십이 직무도전성을 거쳐 업무성과를 높이는 간접적 과정을 더욱 강화시킬 수 있는 직무 및 심리적 환경을 제공한다고 볼 수 있다. 반대로, 낮은 심리적 주인의식은 조직원들이 조직과 직무에 대한 가치와 관심, 심리적 애착이 적고, 직무에 대한 몰입도가 낮다. 이러한 환경은 리더가 제시한 자신의 역할이나 조직목표, 특히 중요한 조직 내 이슈에 대한 중요성에 대한 명확한 이해를 가지지 못하게 될 가능성이 높다. 따라서 위험을 감수하는 도전적인 업무나 행동에 소극적이 되고, 궁극적으로는 업무 수행 능력은 낮아질 것이다. 이는 곧 직무 도전성과 업무성과에 부정적인 영향을 배가 시켜 줄 것이다.

가설 4. 직무 도전성을 통한 이슈리더십과 업무성과 간의 매개 관계는 심리적 주인의식의 정도에 따라 다를 것이다. 즉, 심리적 주인의식 수준이 높을 때 직무 도전성을 통한 이슈리더십이 업무성과에 미치는 영향은 더욱 강화될 것이다.

이에, 가설을 반영한 연구분석 모형은 <Figure 1>과 같다.



Note) * Mediation (H2), ** Moderated Mediation (H4)

Figure 1. Hypothesized research model

3. 연구방법

3.1 표본의 특성과 자료수집

본 연구의 실증분석을 위해 국내 중소기업 및 대기업에 재직 중인 직장인을 대상으로 온·오프라인 방식으로 진행하였다. 설문지는 사전에 각 기업의 담당자를 만나 연구의 목적과 설문방법을 설명하고 허락을 득한 후 배포되었으며 총 400명에게 설문지를 배포하였다. 수집된 설문지 중 불성실한 응답, 누락된 응답이 있는 경우를 제외하고 총 390부를 분석에 사용하였다. 최종 분석에 사용된 표본의 특성은 <Table 1>에 제시하였다. 응답자의 인구통계학적 특성으로는 남자 196명(50.3%), 여자 194명(49.7%)으로 나타났다. 나이는 30대 105명(27.0%), 40대 103명(26.4%)으로 30~40대 연령의 응답자가 주를 이루었다. 근속 기간은 1~10년 사이가 288명(73.8%)으로 가장 높게 나타났으며, 사원 113명(29.0%), 대리 110명(28.2%)의 직급 수준으로 나타났다. 학력은 246명(63.1%)이 대학을 졸업한 것으로 나타났다.

Table 1. Demographic Characteristics

Classification		n	%	Classification		n	%
Gender	Male	196	50.3	Position	Staff	113	29.0
	Female	194	49.7		Assistant Manager	110	28.2
Age	20s	93	23.8		Manager	67	17.2
	30s	105	27.0		Team Leader, and above	100	25.6
	40s	103	26.4		Education Level	High school graduate and vocational college graduate	101
	50s and above	89	22.8	Bachelor's degree		246	63.1
Tenure	1~10 years	288	73.8	Master's degree and above		43	11.0
	11~20 years	69	17.7				
	21~30 years	33	8.5				

Note: n=390

3.2 변수의 측정

본 연구에서 사용된 변수 중 영어로 되어있는 설문문항은 선행연구에서 제안된 번역절차에 따라 영어로 되어있는 원척도를 한국어로 번역된 자료를 활용하였다(Brislin, 1980). 모든 변수는 Likert 7점 척도(1=전혀 그렇지 않다, 4=보통이다, 7=매우 그렇다)로 구성하여 측정하였다.

이슈리더십은 조직이나 기업에서 발생하는 문제 및 기회에 관하여 이슈를 매개로하여, 해당 조직구성원들과 공감대를 형성하여 생성된 이슈를 실행하고 성과를 창출하는 리더의 행동으로 정의하였다. 선행연구를 바탕으로(Kim et al., 2014; Park et al., 2019) 총 19문항으로 측정하였다. 대표적인 설문문항은 “우리 리더(팀장/상사)는 생산성 향상을 위한 새로운 기술, 절차, 기법을 평소에 탐구한다”, “우리 리더(팀장/상사)는 새로운 이슈와 관련된 회의에 구성

원들을 적시에 소집한다” 등이 포함되어 있다. 문항 간 내적 일관성 확인을 위한 신뢰계수(Cronbach alpha)는 0.97로 나타났다.

직무 도전성은 조직구성원 자신의 직무에 대해 도전적인 역할을 수행하고 이를 중요하게 인식하는 정도로 정의하였다. 선행연구를 바탕으로(Lee and Kim, 2015; Amabile and Grysiewicz, 1989) 총 4개 문항으로 측정하였다. 대표적인 설문문항은 “나는 어렵고 도전적인 업무가 부여되더라도 적극적으로 수행한다”, “나는 부여된 업무수행 시 실패를 감수하더라도 적극적으로 수행한다” 등이 포함되어 있다. 문항 간 내적 일관성 확인을 위한 신뢰계수(Cronbach alpha)는 0.89로 나타났다.

심리적 주인의식은 개인이 특정 대상을 자신의 소유로 느끼고 있는 심리적 상태로 정의하였다. 선행연구를 바탕으로(Lee et al., 2016; Van Dyne and Pierce, 2004) 총 4문항으로 측정하였다. 대표적인 설문문항은 “나는 내가 속한 조직(팀)이 우리 회사라고 생각한다”, “나는 내가 속한 조직(팀)에 대해 높은 수준의 개인적 주인의식을 느낀다” 등이 포함되어 있다. 문항 간 내적 일관성 확인을 위한 신뢰계수(Cronbach alpha)는 0.88로 나타났다.

업무성과는 조직의 구성원들이 직접 또는 간접적으로 조직의 목표에 기여하는 행동을 하는 것이라고 정의하였다. 선행연구를 바탕으로(Ko et al., 2019; Park and Shin, 2021; Williams and Anderson, 1991) 총 5문항으로 측정하였다. 대표적인 설문문항은 “나는 나의 업무를 잘 수행하고 있다”, “나는 할당된 임무를 끝까지 잘 완료한다” 등이 포함되어 있다. 문항 간 내적 일관성 확인을 위한 신뢰계수(Cronbach alpha)는 0.91로 나타났다.

4. 연구결과

4.1 상관관계 분석

본 연구에서 사용된 주요변수들 간 관련성을 알아보기 위해 상관관계 분석을 실시하였다. 분석결과는 <Table 2>에 제시하였다. 분석 결과 주요변수 간의 상관관계가 있음이 나타났다. 업무성과는 이슈리더십($r=0.287$, $p<.01$), 직무도전성($r=0.596$, $p<.01$)과 유의한 상관관계를 나타내고 있다. 또한 이슈리더십은 직무도전성과 유의한 상관관계를 나타내고 있다($r=0.486$, $p<.01$). 또한 내적 일관성 확인을 위한 신뢰계수(Cronbach alpha)값이 모두 0.7 이상으로 나타나는 것을 확인하였다.

Table 2. Means, standard deviations, correlations, and reliabilities

Variables		Mean	SD	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Gender	1.49	.50									
2	Age	39.46	10.30	-.078								
3	Tenure	8.24	8.21	-.162**	.578**							
4	Position	2.44	1.24	-.167**	.458**	.539**						
5	Education level	2.73	.80	-.075	.050	.091	.259**					

Variables		Mean	SD	1	2	3	4	5	6	7	8	9
6	Issue Leadership	4.41	1.12	-.010	-.052	.006	.113*	.096	(.97)			
7	Job Challenge	5.01	.98	-.006	.075	.064	.184**	.124*	.486**	(.89)		
8	Psychological Ownership	4.66	1.18	-.028	.102*	.133**	.209**	.081	.566**	.589**	(.88)	
9	Work Performance	5.35	.91	.153**	.157**	.081	.189**	.070	.287**	.596**	.561**	(.91)

Note: n=390; * $P < 0.05$, ** $P < 0.01$ (two-tailed test)
 Values in parentheses along the diagonal are Cronbach's alphas

4.2 확인적 요인분석

본 연구는 확인적 요인분석(Confirmatory factor analysis)을 통하여 연구모델의 구성과 타당성을 검증하였다. 구체적으로 이슈리더십, 직무 도전성, 심리적 주인의식, 업무성과 간의 대안 모델을 분석하고 본 연구에서 제시한 가설 모델과 비교하였다. 분석결과는 <Table 3>에 제시하였다. 제안된 가설모델의 결과는($\chi^2=1071.96$; $df=448$; CFI=0.94; TLI=0.93; IFI=0.94; RMSEA=0.06)으로 나타났으며 χ^2 (chi square)테스트를 통해 제안된 가설모델인 4요인 모델이 다른 대안모델에 비해 우수한 모형적합도를 보여주고 있어 판별타당성 이 확보되었다. 또한 개념신뢰도(Construct reliability: CR)와 평균분산 추출값(Average variance extracted: AVE)은 각각 0.7, 0.5 이상 나타나 선행연구에서 제안된 기준을 충족하였다(Bagozzi and Yi, 1988). 또한 본 연구에서는 자기보고식 설문방식을 활용하여 동일방법편의의 문제가 발생할 수 있다. 이를 확인하기 위하여 선행연구에 따라 Harman의 단일요인검증을 실행하였다(Podsakoff et al., 2003). 분석 결과, 가장 많은 설명력을 차지하는 첫 번째 요인의 설명력이 39%로 나타나 동일방법편의로 인한 왜곡문제는 없는 것으로 판단하였다.

Table 3. Model fit statistics for measurement models

Model	$\chi^2(df)$	CFI	TLI	IFI	RMSEA	$\Delta\chi^2(df)$
Theoretical 4-factor model(IL, JC, PO, WP)	1071.96(448)	0.94	0.93	0.94	0.06	
3-factor model(IL, JC & PO, WP)	1276.92(450)	0.92	0.92	0.92	0.06	204.96(2)**
3-factor model(IL & JC & PO, WP)	1795.06(453)	0.88	0.87	0.88	0.08	518.14(5)**
1-factor model	3160.02(454)	0.76	0.74	0.76	0.12	1364.96(6)**

Note: IL: Issue Leadership, JC: Job Challenge, PO: Psychological Ownership, WP: Work Performance
 * $P < 0.05$, ** $P < 0.01$

4.3 가설검증

본 연구의 가설을 검증하기 위해 위계적 회귀분석을 실시하여 가설 1-3을 검증하였으며 결과는 <Table 4>에 제시하였다. 이슈 리더십이 업무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설 1의 분석 결과, 모델 5에서 긍정적인 관계가 있음이 나타났다($\beta=0.279$, $p < 0.01$). 따라서 가설 1은 지지되었다.

Table 4. Hierarchical regression for job challenge and work performance

	Job Challenge			Work Performance		
	Model 1	Model 2	Model 3	Model 4	Model 5	Model 6
Gender	.025	.020	.018	.186**	.184**	.172**
Age	.015	.071	.043	.120*	.153*	.112*
Tenure	-.048	-.040	-.052	-.064	-.059	-.036
Position	.187**	.110	.055	.191**	.145*	.082
Education level	.082	.052	.049	.035	.017	-.012
Issue Leadership		.472**	.228**		.279**	.008
Job Challenge						.573**
Psychological Ownership			.482**			
Issue Leadership × Psychological Ownership			.096*			
R2	.042**	.259**	.398*	.081**	.156**	.399**
ΔR2		.217**	.139*		.075**	.243**

Note: n=390; Standardized coefficients are reported; * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$

가설 2는 이슈 리더십과 업무성과 간의 관계에서 직무 도전성의 매개효과를 검증하는 것으로 Baron & Kenny(1986)가 수립한 방법을 수행하였다. 먼저, 가설 1을 통하여 이슈 리더십이 업무성과에 긍정적인 영향을 미치는 것을 확인하였다. 둘째, 모델 2에서 이슈 리더십이 직무 도전성에 긍정적인 영향을 미치는 것을 확인하였다($\beta = 0.472$, $p < 0.01$). 마지막으로 모델 6에서 직무 도전성은 업무성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며($\beta = 0.573$, $p < 0.01$, $\Delta R^2 = 0.243$, $p < 0.01$) 이슈 리더십은 업무성과에 유의한 영향을 미치지 못하는 것을 확인하였다($\beta = 0.008$, n.s). 따라서 직무 도전성은 이슈 리더십과 업무성과 간의 관계를 완전 매개하는 것으로 나타났다. 그러나 이러한 검증방법은 매개효과의 유의도를 간접적으로 추정하여 통계적 오류의 가능성이 있어 부트스트래핑 기법을 추가로 분석하였다. 분석결과, 직무 도전성이 이슈 리더십과 업무성과 간에 매개하는 것으로 나타났다(간접효과 = 0.2366, SE = 0.0331, 95% CI [0.1750, 0.3045]). 따라서 가설 2는 지지되었다.

심리적 주인의식의 정도에 따라 이슈 리더십이 직무 도전성에 미치는 영향관계를 알아보기 위해 심리적 주인의식의 조절효과를 분석하였다. 분석결과, 모델 3에서 이슈 리더십과 심리적 주인의식의 상호작용항은 직무 도전성에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다($\beta = 0.096$, $p < 0.05$; $\Delta R^2 = 0.139$, $p < 0.05$). <Figure 2>는 상호작용 효과의 해석을 용이하게 하기 위해 심리적 주인의식의 평균값을 기준으로 높은 집단과 낮은 집단을 구분하여 도식화하였다. <Figure 2>에서와 같이 이슈 리더십과 직무 도전성 간의 관계에서 심리적 주인의식의 정도에 따라 뚜렷한 차이가 나타났다. 따라서 가설 3은 지지되었다.

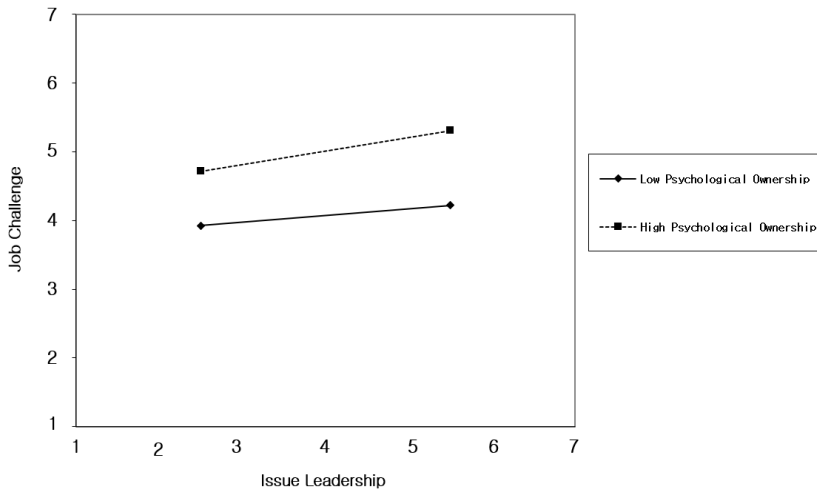


Figure 2. Moderating effect of psychological ownership on the relationship between issue leadership and job challenge

통합모델인 가설 4의 조절된 매개효과를 검증하기 위해 Hayes(2012) PROCESS를 사용하여 직무 도전성을 매개로 이슈 리더십이 업무성장에 미치는 간접효과가 심리적 주인의식의 정도에 따라 달라지는지를 분석하였다. 부트스트래핑 기법으로 얻은 심리적 주인의식이 높은 수준(+1 SD)과 낮은 수준(-1 SD)으로 추정할 수 있다. 분석결과는 <Table 5>에 제시하였다. 분석결과, 심리적 주인의식이 낮은 경우보다(조건부 간접효과=0.1281, SE=0.0499, 95% CI[0.0300, 0.2263]) 높은 경우에(조건부 간접효과 = 0.2740, SE = 0.0523, 95% CI [0.1711, 0.3769]) 효과의 크기가 더 크며 유의하게 나타남을 확인할 수 있었다. 또한 조절된 매개지수가 유의하게 나타났다(Index=0.0344; Boot SE=0.0218; Boot LLCI=0.0091; Boot ULCI=0.0770). 즉, 심리적 주인의식이 높을 경우, 이슈 리더십이 직무 도전성을 매개로 업무성장에 미치는 영향은 더욱 강해질 것이라는 가설 4가 지지되었다.

Table 5. Moderated mediation results for conditional indirect effect

Psychological Ownership	Boot Indirect Effect	Boot SE	95% of Confidence Intervals	
			Boot LLCI	Boot ULCI
M - 1SD	0.1281	0.0499	0.0300	0.2263
Mean	0.2010	0.0421	0.1183	0.2838
M + 1SD	0.2740	0.0523	0.1711	0.3769

5. 논의 및 결론

5.1 연구결과 및 시사점

본 연구는 조직 내에서 리더의 이슈리더십이 조직구성원의 업무성장에 어떤 영향이 미치는지를 조사하였다. 연구를 위해 국내 중소기업 및 대기업에 재직 중인 직장인을 대상으로 이슈리더십과 업무성과 간의 메커니즘을 탐구하기

위해 직무 도전성을 매개변수로, 심리적 주인의식을 조절변수로 가설을 설정하여 검증하였다. 그리고 이슈리더십이 직무 도전성을 매개로 업무성과에 영향을 미치는 간접적 경로에서 심리적 주인의식의 강도가 어떻게 작용하는지를 분석하기 위해 조절된 매개효과를 통합모델로 설계하여 분석하였다.

본 연구의 연구결과를 바탕으로 다음과 같은 이론적 시사점을 제시한다. 첫째, 본 연구에서는 이슈리더십이 조직 구성원의 업무성과 향상에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 확인하였다. 따라서 조직에서 리더의 이슈리더십의 발현은 새롭고 독창적인 이슈를 제안하고 이해시키고 몰입시킴으로써 협력과 적극적인 참여를 이끌어 내어 업무성과를 향상시키는 중요한 결정요인임을 확인하였다. 국내연구에서 이슈리더십의 업무성과에 미치는 긍정적인 효과에 대한 체계적인 실증분석이 미흡했다는 점을 보완함으로 향후 연구발전에 기여하였다. 둘째, 이슈리더십이 조직구성원들의 업무성과 향상에 미치는 영향을 설명하기 위해 직무 도전성을 중요한 매개변수로 선정하여 분석하였다. 특히, 리더의 이슈리더십과 종업원의 업무성과 관계에서 직무 도전성은 완전매개의 역할을 보이는 것으로 확인되었다. 또한 종업원의 심리적 주인의식이 리더의 이슈리더십과 직무 도전성 간의 관계에서 조절변수로 작용함을 확인하였다. 따라서 본 연구는 리더의 이슈리더십이 구성원의 업무성과에 이르는 구체적인 개인차원의 심리적 연결 메커니즘을 설명하고, 이러한 이슈리더십의 긍정적 영향을 극대화하는 조건을 규명하였다는데 학문적 의의가 있겠다.

셋째, 본 연구의 결과는 종업원의 심리적 주인의식이 높을수록, 리더의 이슈리더십은 직무 도전성을 매개로 하여 업무성과를 더욱 높이는 것으로 나타났다. 이러한 연구결과는 선행연구들은 이슈리더십의 직접적인 효과나 단순매개 및 단순조절 효과에만 집중한 한계점을 극복하고, 조직 내 다양한 역동성을 반영한 통합된 조절된 매개효과모형을 제시하고 검증하였다는데 이론적 시사점이 있다.

본 연구에서는 실무적 측면에서 다음과 같은 시사점을 제시하고자 한다. 첫째, 조직에서는 이슈리더십이 개인 및 조직의 성과에 긍정적인 효과를 극대화 할 수 있도록 리더의 선발과 교육훈련을 강화할 수 있는 방법을 모색 할 필요가 있겠다. 특히 리더가 중요한 이슈를 창안하고 실행하는 과정에서 구성원들과 소통하고 참여를 유도할 수 있는 커뮤니케이션 역량을 배양할 수 있도록 지원할 필요가 있다.

둘째, 리더의 이슈리더십에 대한 역량개발과 더불어 팔로워의 직무 도전성을 적극 장려할 수 있는 지원체계와 조직문화 구축이 필요하겠다. 즉, 이슈리더십의 효과는 종업원들이 위험을 감수하고 보다 높은 목표에 도전하는 직무 도전성이 뒷받침될 때 더욱 시너지 효과를 발휘함으로 조직 내 구성원들의 도전성과 동기부여를 강화 할 수 있는 인센티브제도와 필요한 교육훈련을 구축하는 것이 시급하다. 셋째, 종업원의 높은 심리적 주인의식은 이슈리더십과 직무 도전성 및 업무성과 간의 관계를 연결하는데 자신의 업무에 대한 책임감과 자신감을 높이고, 직무에 대한 몰입과 심리적 애착을 높이므로 업무성과를 촉진시키는 것으로 확인되었다. 따라서 조직차원에서 종업원들의 심리적 주인의식을 높이기 위한 다양한 역량 개발 및 상담 프로그램의 제공, 적절한 보상과 인정체계 마련 및 이와 더불어 지속적인 경영자의 관심이 요구된다.

5.2 연구의 한계점 및 향후 연구방향

본 연구는 이론적, 실무적 유용한 시사점에도 불구하고 다음과 같은 한계점이 발생 되었다. 첫째, 본 연구에서 사용된 모든 변수는 동일한 시점에서 자기 보고식 방법으로 측정되었기 때문에, 동일방법편의(Common method bias)의 문제로부터 자유로울 수 없다. 따라서 향후 연구에서는 측정 시점과 원천을 분리하여 변수 간 동일방법 편의를 최소화 한다면 연구결과의 신뢰성을 높일 수 있을 것이다. 둘째, 본 연구는 리더의 이슈리더십이 조직구성원의 업무성과에 미치는 영향을 조사하기 위해, 매개변수로 직무 도전성, 조절변수로 심리적 주인의식을 설정하였다. 그러나 이슈리더십과 업무성과 간에 다양한 차원과 수준의 매개변수와 조절변수가 존재할 수 있으므로 향후 연구에서는 이

를 검증한다면 유용한 시사점을 확장할 수 있을 것이다. 끝으로, 본 연구에서 한국 기업의 종업원을 대상으로 일정시점에 수집한 횡단적 데이터를 실증분석에 사용하였으므로 연구결과의 일반화에 한계를 가지고 있다. 그러나 대상자의 심리상태와 환경적 요인은 측정 시점에 따라 달라질 수 있기 때문에 향후 연구에서는 시차를 고려한 종단적 데이터를 수집하여 활용한다면, 연구결과의 신뢰성을 높이고 보다 명확한 인과관계를 밝히는 데 도움이 될 것으로 기대한다.

REFERENCES

- Amabile, T. M., and Grysiewicz, N. D. 1989. The Creative Environment Scales: Work Environment Inventory. *Creativity Research Journal* 2(4):231–253.
- Baek, K., Baik, K., and Kim, I. 2015. The Moderating Effects of Promotion Focus on the Relationship between Issue Leadership and Leader Liking. *Korean Journal of Business Administration* 28(3):939–959.
- Bagozzi, R. P. and Yi, Y. 1988. On the Evaluation of Structural Equation Models. *Journal of the Academy of Marketing Science* 16:74–94.
- Baik, K. 2002. Anatomy of Issue Leaders' Behaviors. *Journal of Organization and Management* 26(2):313–341.
- Baik, K. 2012. Issue Leadership: The Attention–Resource Perspective. *The Korean Leadership Review* 4(1):67–85.
- Baik, K. 2014. Mediating Effects of Creative Leadership Role Identity on the Relationship between Issue Leadership and Leadership Effectiveness. *The Journal of International Trade & Commerce* 10(6):445–462.
- Bakker, A. B., and Demerouti, E. 2017. Job Demands–resources Theory: Taking Stock and Looking Forward. *Journal of Occupational Health Psychology* 22(3):273–285.
- Baron, R. M., and Kenny, D. A. 1986. The Moderator–mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology* 51(6):1173–1182.
- Brislin, R. W. 1980. Translation and Content Analysis of Oral and Written Materials. *Methodology* 389–444.
- Brown, S. P., Cron, W. L., and Slocum Jr, J. W. 1998. Effects of Trait Competitiveness and Perceived Intraorganizational Competition on Sales Person Goal Setting and Performance. *Journal of Marketing* 62(4):88–98.
- Campbell, J. D. 1990. Self-esteem and Clarity of the Self-concept. *Journal of Personality and Social Psychology* 59(3):538–549.
- Choi, G., Nam, Y., and Shim, S. 2016. A Test of Mediating Effect of Superior's Political Perceptions and Moderating Effect of Shinbaram Between Issue Leadership and Performance. *The Korean Leadership Review* 8(1):57–79.
- Choi, S. 2018. Psychological Ownership, Job Autonomy and Innovative Behavior: A Mediated Moderation Model. *Korean Corporation Management Review* 25(4):65–82.
- Choi, S. 2019. The Effects of Supportive Leadership on Employees' Creative Performance via Risk-taking Behavior: A Moderated Mediation Model. *Korean Business Education Review* 34(6):295–314.
- Crable, R. E., and Vibbert, S. L. 1985. Managing Issues and Influencing Public Policy. *Public Relations Review* 11(2):3–16.
- Edwards, J. R., and Lambert, L. S. 2007. Methods for Integrating Moderation and Mediation: A General Analytical Framework Using Moderated Path Analysis. *Psychological Methods* 12(1):1–22.

- Hayes, A. F. 2012. PROCESS: A Versatile Computational Tool for Observed Variable Mediation, Moderation, and Conditional Process Modeling. Retrieved from <http://www.afhayes.com/public/process2012.pdf>
- Hwang, C., and Choi, S. 2023. Humble Leadership and Workplace Well-Being: Mediating Effects of Perspective-Taking Behavior and Feedback-Seeking Behavior. *Productivity Research: An International Interdisciplinary Journal* 37(2):103-135.
- Janssen, O. 2000. Job Demands, Perceptions of Effort-reward Fairness and Innovative Work Behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 73(3):287-302.
- Jeong, J., and Choi, S. 2022. A Multi-Level Analysis of the Impact of Authentic Leadership and Radical Candor on Team and Individual Performance: The Mediating Role of Feedback Behavior and Team Feedback Climate. *Korean Management Review* 51(4):1097-1144,
- Jeong, K., Jung, H., and Ryu, T. 2015. The Effects of Transformational Leadership on Innovative Behavior in the Small and Medium-sized Enterprises: The Mediating Effect of Psychological Ownership. *Journal of Human Resource Management Research* 22(1):191-212.
- Kim, D., Baik, K., and Kim, B. 2014. The Mediating Effect of Psychological Empowerment on the Relationship between Issue Leadership and Performance. *Korean Journal of Management* 22(3):99-136.
- Kim, J., and Shin, J. 2018. The Effect of Issue Leadership on Subordinates' Innovative Behavior : Mediating Effect of Grit and Moderating Effect of Individual Ambidexterity. *Korean Journal of Business Administration* 31(11):2013-2042.
- Ko, I., NA, D., and Ryu, S. 2019. The Effect of Thriving at work on Task Performance: Moderating Role of LMX. *The Korean Leadership Review* 10(2):3-23.
- Lee, I., and Kim, W. 2015. The Effects of Entrepreneurial Mentoring on Entrepreneurial Intention: Focus on the Entrepreneurial Knowledge and Job Challenge. *Journal of Korea Service Management Society* 16(2):115-133.
- Lee, J., and Lee, H. 2018. The Influence of the Job Challenge and Growth Opportunity on Adaptive Performance: Dual Mediation Effect of Career Internal Locus of Control and Career Competencies. *The Korean Journal of Human Resource Development Quarterly* 20(3):113-142.
- Lee, N., Song, K., An, J., and Kim, S 2016. The Influence of Psychological Ownership on Task Performance: The Mediating Effect of a Commitment to change. *Journal of Human Resource Management Research* 23(4):119-141.
- Lee, S., and Lee, K. 2011. The Effects of Proactivity and Extraversion on Mentoring Function and Job Attitudes. *Global Business Administration Review* 8(3):221-242.
- Locke, E. A. 1968. Toward a Theory of Task Motivation and Incentives. *Organizational Behavior and Human Performance* 3(2):157-189.
- Nam, S., and Cheong, J. 2017. The Effect of Self-efficacy and Job-satisfaction on Members Innovation-behavior and Performance. *Korean Public Personnel Administration Review*, 16(4):27-55.
- Park, B. and Shin, J. 2021. The Effect of Issue Leadership on Job Performance : Mediating Effect of Adaptive Performance and Moderating Effect of Leader Trust. *Korean Journal of Business Administration* 34(4):615-640.
- Park, J., Choi, W., and Baik, K. 2019. The Effect of Issue Leadership on Innovative Behavior : Perceived Organizational Support and Supervisor's Organizational Embodiment. *Korean Management Review* 48(2):407-434,
- Pierce, J. L., Kostova, T., and Dirks, K. T. 2001. Toward a Theory of Psychological Ownership in Organizations. *Academy of Management Review* 26(2):298-310.
- Pierce, J. L., Kostova, T. and Dirks, K. T. 2003. The State of Psychological Ownership: Integrating and Extending a Century of Research. *Review of General Psychology* 7(1):84-107.

- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., and 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., and Lawler, E. E. 1968. The Effect of the Performance on Job Satisfaction. *Industrial Relations* 7(1):20-28.
- Seo, S., and Baik, K. 2011. The Moderating Effects of Boss's Change Initiative Style on The Relationship Between Issue Leadership and Leadership Effectiveness. *The Korean Leadership Review* 2(3):77-102.
- Song, J., Baik, K., and Choi, W. 2016. The Effect of Issue Leadership on Follower's Creative Behavior and Voice Behavior: The Mediating Role of Follower's Relational Identification. *Journal of Organization and Management* 40(4):171-195.
- Sue, Y., and Lee, J. 2019. The Effect of Supervisory Trust on Job Engagement and Job Performance : Mediating Role of Psychological Ownership. *Korean Journal of Business Administration* 32(2):347-369,
- Tak, J., Kim, M., and Shin, J. 2020. The Antecedents of Participative Leadership: The Influence of Leader's Self-Oriented Perfectionism and The Moderated Moderation Effects of Employee's Growth Mindset and Power Distance Orientation. *Journal of Human Resource Management Research* 27(1):1-21.
- Van Dyne, L., and Pierce, J. L. 2004. Psychological Ownership and Feelings of Possession: Three Field Studies Predicting Employee Attitudes and Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Organizational Behavior* 25(4):439-459.
- Vandewalle, D., Van Dyne, L., and Kostova, T. 1995. Psychological Ownership: An Empirical Examination of Its Consequences. *Group & Organization Management*,20(2):210-226.
- Wang, L., Law, K. S., Zhang, M. J., Li, Y. N., and Liang, Y. 2019. It's mine! Psychological Ownership of One's Job Explains Positive and Negative Workplace Outcomes of Job Engagement. *Journal of Applied Psychology* 104(2):229-246.
- Williams, L. J., and Anderson, S. E. 1991. Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In-role Behaviors. *Journal of Management* 17(3):601-617.

저자소개

최석봉 벨기에 루뱅대학교(University of Leuven)에서 석사, 영국 런던대학교 (University of London)에서 경영학 박사학위를 취득하고, 정보통신정책연구원 (KISDI) 책임연구원과 정보통신부 FTA 협상단 근무를 거쳐 현재 고려대학교 글로벌비즈니스대학 교수로 재직 중이다. 주요 연구관심분야는 조직혁신, 리더십, 기술혁신전략, 한중일 기업비교 연구 등이며. 그의 논문은 *Research Policy*, *Corporate Governance: an International Review*, *Asia Pacific Journal of Management*, *Service Industries Journal*, *Technology Analysis and Strategic Management*, *Negotiation Journal*, *Group Decision and Negotiation*, *Personnel Review*, *Journal of Happiness Studies*, *Creativity Research Journal*, *경영학연구*, *전략경영연구*, *인사관리연구* 등에 게재된 바 있다.

홍선미 고려대학교 일반대학원 기업경영학과 박사과정에 재학중이며, 주요 연구관심 분야는 리더십, 조직행동과 성과이며, 경영과 정보연구, 마케팅논집에 논문을 게재한 바 있다.