벤처혁신연구 제4권 제3호(통권9호) http:www.kavi.or.kr
Journal of Venture Innovation, Vol.4. No.3, December 2021, pp.69-87

이슈 리더십이 혁신 행동에 미치는 영향 연구 : 학습 민첩성의 매개효과

박성열 (국민대학교 경영대학 겸임교수)[1] 정병규 (성결대학교 경영학과 조교수)[2]

국 문 요 약

본 연구는 불확실성과 복잡성이 증대되고 있는 경영 환경하에서 조직의 장기적 생존에 필요한 혁신 행동에 초점을 맞추어 이루어졌다. 이를 위해 이슈 리더십이 조직 구성원의 혁신 행동에 미치는 영향 관계를 신호이론(Signaling ttheory), 경로-목표이론(Path-Goal Theory), 직무요구-자원이론(Job Demands-Resources Theory) 관점에서 규명하였다. 또한 학습 민첩성 및 학습 민첩성의 하위 구성 요인의 매개 역할을 실증적으로 분석 하였다. 실증분석을 위해 다국적 기업에 근무하고 있는 팀장과 팀원 총 252쌍(한국 142쌍, 미국 110쌍)을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 본 연구의 결과는 다음과 같다. 이슈 리더십은 종업원들의 혁신 행동에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 학습 민첩성은 이슈 리더십과 혁신 행동간 매개 역할을 하는 것으로 나타났다. 한편, 학습 민첩성의 하위 구성 요인인 피드백 추구성향, 정보 지향성, 성찰, 실험성, 민첩성의 각각에 대해 매개효과를 검정하였다. 그 결과 5개의 하위 구성 요인 모두 이슈 리더십과 혁신 행동간에 매개 역할을 하는 것으로 나타났다. 특히 민첩성의 매개효과가 가장 큰 것으로 분석되었다. 다음으로 정보 지향성이 크게 나타났다. 이슈 리더십이 혁신 행동에 미치는 긍정적 영향 관계에서 학습 민첩성의 매개 역할을 규명한 일부 연구는 있지만, 이를 세분화해서 살펴본 경우는 거의 없는 실정에서 본 연구는 학술적인 의미가 있다고 사료 된다. 실무적인 차원에서도 조직의 학습 민첩성 제고를 하고자 할 때 어느 부분을 더 집중해야 할 것인지에 대한 시사점을 제공할 것으로 보인다.

■ 중심어: 이슈 리더십, 학습 민첩성, 혁신 행동, 매개 효과, 피드백 추구 성향, 정보 지향성, 성찰, 실험성, 민첩성

Ⅰ. 서 론

코로나(COVID-19)와 디지털 혁명으로 기업 환경에서 불확실성과 복잡성이 증가되면서 학자들과 경영자들은 리더의 역할에 관심을 쏟고 있다(Khalil, et al., 2020). 이제까지 다양한 리더십 이론에서 급속한 변화를 리딩하는 리더의 역할을 제시하려고 했지만, 여전히 채워야 할 공간이 남아있다. 한 가지 이유는 조직 차원의 리더십 연구가 주로 카리스마 리더십에 치우쳐 있기 때문이다. 카리스마 리더십은 내면화를 통하여 동기를 부여한다는 장점이 있지만 현실의 복잡한 문제 해결에 구체적인 과정을 제시하여 영향을 미치기가 어려울 수 있다(Bennett and Lemoine, 2014). 이러한 견지에서 이슈 리더십은 실용적인 리더십 유형 중 하나로서 직면한 사

1)제1저자: 국민대학교 경영대학 겸임교수, 경영학박사, sungryeul.park@gmail.com
2)교신저자: 경영학박사, 성결대학교 경영학과 조교수, gljoseph@sungkyul.ac.kr
· 투고일: 2021-11-14 · 수정일: 2021-12-03 · 게재확정일: 2021-12-16

회 문제에 대한 해결책을 정의하고 구성원들의 공감을 통하여 실행 가능성을 입증함으로써 영향력을 직접 행사한다(Mumford and Van Doorn, 2001; 백기복, 2000). 이슈 리더십은 인지적 상호작용을 중시하고(백규선 등, 2015b) 리더가 직면한 이슈를 제시하여 구성원들의 주의(attention)를 집중하게 한다(백기복, 2012). 즉 조직 현장에서 변화와 혁신의 주제(이슈)를 찾고 조직내 공감대 형성을 통해 변화에 대응하는 지속적인 상호작용 프로세스라고 정의한다(김동산 외, 2014). 선행 연구에서 이슈 리더십은 대기업, 중견기업 및 공공기관 등에서 구성원에게 긍정적인 효과를 발휘하는 것으로 나타났다(변영실,백기복, 2015; 송종영 외, 2016; 신성현 외, 2015 ; 이창준, 윤정구, 2007). 하지만 이슈 리더십의 선행연구 결과에서는 리더의 이슈 리더십이 구성원의 혁신 행동에 어떠한 매개과정을 통하여 작동되는지를 밝히려는 노력이 미흡하였다. 혁신 행동이 조직에 미치는 긍정적인 효과를 고려해보았을 때(김재훈, 2015; 오호준,신제구, 2017), 이슈 리더십이 혁신 행동과의 관계에서 작동하고 있는 매개 메커니즘에 대해 좀 더 심층적인 분석이 필요하다.

이에 따라 본 연구는 두 가지 목적을 가진다. 첫째, 이슈 리더십과 혁신 행동 간의 관계를 살펴본다. 불확실성이 고조되는 경쟁 환경에서 기업의 새로운 생존 방식을 보장하는 것은 혁신뿐이라고 주장한다(Drucker, 2002). 이에 선행 연구에서는 조직의 장기적 생존을 위해서 어떻게 혁신해야 하는지를 중심적으로 연구해왔다(Scott and Bruce, 1994). 그동안 혁신 연구들은 조직 수준에서 혁신의 방법과 효과성에 초점을 맞춰 왔지만, 이제는 현장 구성원들의 주도적이고 혁신적 행동이 연구 주제로 요구되고 있다(Janssen et al., 2004; Scott and Bruce, 1994; Van de Ven, 1986). 이와 같은 측면에서 구성원들의 혁신 행동을 촉진하는 하나의 대안으로서 리더의 이슈 리더십의 유효성을 연구하는 것은 시의 적절하다고 판단된다. 이슈 리더는 구성원들에게 실무현장의 문제를 찾거나 기회를 발견하여 새로운 방법으로 실행하도록 지원함으로써 조직 구성원들이 혁신 행동을 촉진하게 된다(김재훈, 2015; 김종훈,신제구, 2018; 박정호 외, 2019; 백규선 외, 2015a ; 변영실,백기복, 2015). 둘째, 이슈 리더십이 혁신 행동에 영향을 미치는 과정에서 어떠한 매개 과정을 거치게 되는지를 검증할 필요가 있다. 리더십과 결과 변수를 연결하는 매개 경로는 인지 경로와 감성 경로로 나뉘는데, 이슈 리더십은 인지 경로를 거쳐서 결과에 영향을 미치는 것으로 나타났다(Mathieu and Taylor, 2007 ; 백기복, 2014). 그런데 인지의 어떤 측면이 촉발되는지를 밝힐 필요가 대두된다. 본 연구에서는 리더의 행동이 구성원들에게는 바람직한 행동의 방향을 제시하는 신호(signal)라는 관점에서 학습 경로의 매개효과를 살펴본다. 즉, 이슈 리더십은 구성원들이 경험 학습의 인지를 통해 학습 민첩성을 향상하게 된다. 이 과정에서 혁신 행동을 촉발하게 될 것이다. 학습 민첩성은 빠른 변화와 불확실성이 높은 기업의 환경에서 경쟁우위를 유지할 수 있는 경영 자원의 새로운 원천이 된다(Garvin et al., 2008; Herscovitch and Meyer, 2002 ;김택진,이희수, 2016; 유민희 외, 2019; 이상훈,조태준, 2020; 전기석, 최순원, 2020). 최근에는 학습 민첩성이 리더십과의 관계를 규명하는 연구들이 증가하고 있는 추세이다(De Meuse, 2017). 이같은 추세는 복잡성과 변화가 빠른 경영 환경에서 리더십의 역량 개발, 리더십의 유효성, 그리고 핵심 탤렌트의 육성 측면에서 학습 민첩성이 더욱 더 중요한 핵심 역량임을 시사한다. 새롭고 참신한 조직의 이슈를 찾는 리더의 행위는 구성원들의 관찰 및 논리적 검증 행위를 동반하여(백규선 외, 2015a) 학습 민첩성을 향상하게 된다(Connolly, 2001 ; De Meuse et al., 2012).

Ⅱ. 이론적 배경 및 선행연구

2.1 이슈 리더십

백기복(2000)은 이슈 리더십을 이슈 창안, 오디언스 몰입, 이슈 실행의 3차원 과정으로 구조화하였다. 이슈 창안은 조직과 사회에 잠재된 문제를 새로운 이슈로 규정하고 해결 방안에 대한 아이디어나 전략을 제시하고, 구성원이 수행할 역할과 책임을 할당하는 과정이다. 오디언스 몰입은 이슈 리더가 제시한 이슈에 대하여 구성원들이 이해하고 공감하여 동참하는 단계이다. 이슈 실행은 수립된 이슈 목표를 달성하기 위해 지속적으로

실천하는 과정이다(김동산 외, 2014). 이들 세 구성요인은 서로 곱의 관계를 갖는다고 보는 것이 바람직 하다. 다시 말해서 어느 한 요인이 0이되면 전체가 0이 되는 속성을 나타낸다(백기복, 2016). 따라서 이슈 리더는 조직에 잠재적 문제나 기회를 이슈로 설정하여, 오디언스의 주의를 집중시키고 몰입하게 하여, 이슈를 효과적으로 실행하는 상황에 적합한 행동을 발휘한다(백기복, 2000). 이슈 리더십 이론의 특징들은 최근의 지식 정보사회의 추세와 맥락적으로 연결된다고 볼 수 있다(최우재 외, 2018). 지식 정보사회의 핵심은 아이디어의 생산과 정보의 소통으로 볼 수 있다. 이슈 리더와 조직구성원 간은 정보교환이 활성화되어 이슈 해결에 긍정적인 인식을 갖는다. 따라서 구성원이 팀장에 대한 신뢰도가 높을수록 구성원의 혁신 행동이 강화됨을 유추할 수 있다. 이러한 결과는 팀장이 변화를 독려하고 성과 개선을 추구하는 과정에서 구성원들의 의견을 적극적으로 수렴하고, 자율성과 책임감을 부여할수록 구성원의 혁신 행동은 강화된다(Zhang and Bartol, 2010). 이는 기존의 리더십 연구가 한 개인의 특성과 행동에 중심을 두고 강조된 것과는 차별이 된다. 선행연구에서는 팀장의 이슈 리더십은 구성원의 혁신 행동에 긍정적인 영향 관계를 나타냈다(김종훈, 신제구, 2018; 박정호 외, 2019; 백유성, 신영숙, 2007; 변영실, 백기복, 2015; 이재희, 백기복, 2006).

한편 이슈 중심의 리더십은 기존의 카리스마 리더십이론(Conger and Kanungo, 1987)이나 변혁적 리더십 이론(Bass, 1985)과는 몇 가지 공통점과 차이점이 있다(최우재 외, 2018). 이슈 리더십은 변혁적 리더십과 카리스마 리더십 등과 같이 변화 지향적 리더십이라는 공통점을 갖는다(송종영 외, 2016). 반면, 이슈 리더십은 상향식과 하향식 모두 접근 가능하다는 측면에서 상향식 접근에만 기반을 두고 있는 변혁적, 카리스마 리더십과는 차별된다(변영실 외. 2016). 더 나아가 기존의 리더십 이론들이 다소 추상적인 반면, 이슈 리더십은 실제적이고 실용적인 리더십 이론으로 조직의 성과와 밀접한 관계를 갖는다(이재희,백기복, 2006). 다시말해 이슈 리더십은 직급이나 나이와 관계없이 누구나 어느 조직에서나 실천 시스템을 효과적으로 구축하여 높은 성과를 실현할 수 있는 리더십 유형이다(백기복, 2000).

2.2 혁신행동

구성원의 혁신 행동은 리더의 창의적인 아이디어 제시에 대해 구성원들이 논리적 검증과정을 통해 인식하고, 내재적으로 동기가 강화되어 혁신적 성과를 실현하는 일련의 활동을 의미한다(Damanpour and Aravind, 2012; Scott and Bruce, 1994). 구성원의 혁신 행동은 변화하는 경영환경에서 직면하게 되는 이슈와 문제를 해결하기 위해서 참신한 아이디어를 개발, 촉진, 적용하는 의도적인 행동이다(Afsar et al., 2014; Scott & Bruce, 1994). 또한, 구성원의 혁신 행동은 자신의 직무에 가치를 추가할 수 있는 아이디어를 생성하여 구성원들과 공감대를 형성함으로써 조직의 성과를 실현하는 활동이다(김종훈,신제구, 2018). 구성원의 혁신 행동에 영향을 미치는 요인으로 상사의 리더십 유형이 중요한 역할을 한다(Bass, 1985; Osborne, 1998; Schein, 1985 ; Schin and McClomb, 1998). 혁신 행동은 과업의 가치를 높이고 리더로부터 지원과 신뢰, 자율성이 확보될 때, 구성원들이 창의적 아이디어를 촉진한다(Scott and Bruce, 1994). 혁신 행동에 대한 연구 결과에서는 창의적인 아이디어를 발상하는 것은 혁신 행동의 구성요소이고, 그 결과에 대한 기대치는 구성원의 혁신 행동을 설명하는 내재적인 요소로 밝혔다(Vroom, 1964). 이처럼 혁신의 과정은 아이디어의 개발과 촉진, 그리고 반응과 수정(Van de Ven, 1986)이 복합적으로 계속되므로 구성원의 혁신 행동을 위해서 동기를 자극하는 것이 중요하다(Janssen, 2000). Oldham and Cummings(1996)은 리더가 지원적 리더십이나 비통제적인 리더십을 발휘하면 구성원들은 리더의 행동을 호의적인 배려로 지각하여 본인의 자기결정 능력 향상을 통해 혁신 행동을 촉진하게 된다고 주장하였다. Amabile(1988)는 개인의 창의성과 혁신 행동을 자극하는 내재적 동기, 과업 관련 지식 등은 구성원의 혁신 행동에 긍정적인 영향을 미친다고 주장하였다. 따라서 구성원의 혁신 행동은 리더십 효과성 향상에 중요한 변수로 인식되고 있다(Janssen et al., 2004). 구성원의 혁신 행동의 선행요인에는 개인의 특성, 창의성, 리더십 유형, 역할기대, 지식 등이 혁신 행동에 영향을 미친다(Amabile, 1988 ; Scott and Bruce, 1994).

2.3 학습 민첩성

학습 민첩성은 새롭고 도전적인 환경에서 직무를 성공적으로 수행하기 위해 경험으로부터 민첩하게 학습하고 유연하게 적용할 수 있는 의지와 능력으로 정의된다(De Meuse et al., 2010; Lombardo and Eichinger, 2000; Silzer and Church, 2009). 따라서 학습 민첩성이 높은 구성원은 새로운 과제 수행에 필요한 지식과 기술을 민첩하게 습득하며, 변화를 긍정적으로 수용하고 유연하게 대응하는 행동을 한다(Smith, 2015).

Smith(2015)는 학습 민첩성의 구성 요인을 피드백 추구성향, 정보 지향성, 성찰, 실험성, 민첩성의 다섯 가지로 제시하였다. 첫째, 피드백 추구성향은 상사와 동료에게 자신의 성과에 대한 개선할 사항과 미래의 가능성에 대하여 건설적인 피드백을 요청하는 열린 마음의 행동이다. 둘째, 정보 지향성은 산업계의 다양한 정보지 등 필요한 정보를 수집하여 지식을 향상시키고 과업 수준을 한 단계 발전시키려는 동기와 태도를 의미한다. 셋째, 성찰은 자신의 행동이나 최근 발생한 사건들을 객관적인 시각에서 분석하고, 그 인과 관계를 스스로 성찰하여 효과적으로 직무를 수행하려는 능력과 의지를 말한다. 넷째, 실험성은 실패 가능성이나 불확실성이 높은 직무일지라도 도전하고, 다양한 수행 방법을 시도하여 시행착오에서 배우려는 적극적인 태도와 의지이다. 다섯째, 민첩성은 문제의 핵심을 빠르게 학습하고, 새로운 상황 대응에 적합한 지식과 기술을 습득하여 유연하게 적용할 수 있는 능력을 나타내는 행동이다.

학습 민첩성의 특성은 학습 과정 측면과 맥락 측면으로 나누어 볼 수 있다. 학습 과정 측면은 참여자들의 민첩한 학습 활동을 위한 과정을 의미한다(Piaget, 1971). 이 과정의 특성으로 첫째, 학습 민첩성은 자기 인식과 피드백 추구를 근간으로 이루어진다(Bedford, 2011; Lombardo and Echinger, 2000; Swisher, 2013). 따라서 학습 민첩성이 높은 사람은 자기 자신의 장단점을 잘 인식하므로 극단적 상황에서도 행동의 당위성과 방향성을 유지할 수 있다. 둘째, 과거, 현재, 혹은 미래 상황에서 연결고리를 찾는 학습경험이 다르다(DeRue et al., 2012). 학습 민첩성이 높은 사람은 동일한 경험에서도 학습효과가 다르며, 그 원인은 경험을 통해 학습하는 능력과 의지의 수준이 차이가 있기 때문이다(Knowles et al., 2005). 셋째, 직무나 역할 및 상황에 따라 유연하게 적용하는 능력이 다르다(DeRue et al., 2012; Smith, 2015; Swisher et al., 2013).

다음으로 직무 수행에서 맥락적 측면(Arun et al., 2012)을 살펴본다. 첫째, 학습 민첩성은 직무수행 중에 구성원들 간의 사회적 관계가 강조된다. 따라서 타인에 대한 이해, 설득 능력, 갈등 상황에서 합리적인 의사소통과 관계 유지 등 통합적인 대인관계를 의미한다(Lombardo and Eichinger, 2000; Swisher et al., 2013). 둘째, 학습 민첩성은 상황에 대처하는 개인의 주도성과 자율성을 중요한 역량으로 본다(김미애, 2018). 따라서 학습 민첩성이 높은 사람은 환경적 압박과 어려운 상황에서도 균형감을 유지하여 성과를 창출하는 특성을 보인다(McCall et al,, 1988). 선행 연구에서는 환경의 빠른 변화에서 구성원들이 민첩하게 학습하여 일관되게 성과를 낼 수 있도록 리딩하는 핵심 인재를 장기적 관점에서 개발하고 육성하는 것은 리더의 필수과제가 되었다(De Meuse, 2017; Dries and Pepermans, 2008). 학습 민첩성은 비판적인 관점에서 문제 해결을 통해 효과적인 직무수행을 예측할 수 있고(Swisher, 2013), 기업경영에서 경쟁력을 높일 수 있는 조직의 새로운 원천이 된다(Garvin et al., 2008). 국내 연구에서는 학습 민첩성과 조직 변화 몰입 간의 관계(김택진, 이희수, 2016)를 검증하였고, 직무 도전성과 혁신 행동간의 학습 민첩성의 매개효과(권세현,이진구, 2020)를 검증하는 연구 등을 수행했다. 특히 변화의 복잡성이 증가하는 환경에서 구성원들의 학습 민첩성 향상에는 이슈 리더십이 변혁적 리더십보다 더 효과적으로 보고있다(곽기영 외, 2016). 그 하나의 이유로는 변혁적 리더십은 구성원들에게 현실적인 문제 해결 보다는 먼 미래의 비전을 제시하고, 지적 자극을 행사하며, 개별적 배려행동을 보인다(Wang and Beier, 2014). 따라서 변화 관리 리더들은 구성원들이 학습 민첩성 향상을 거쳐 지속적으로 성장과 발전을 견인할 수 있도록 선순환 모델을 고도화하는 것이 요구된다(Herscovitch and Meyer, 2002).

Ⅲ. 연구 설계

3.1 연구 모형

본 연구는 이슈 리더십이 혁신 행동에 영향을 미침에 있어서 학습 민첩성의 매개 효과를 검정하기 위해 이루어졌다. 학습 민첩성은 하위 구성 요인으로 피드백 추구 성향, 정보 지향성, 성찰, 실험성 및 민첩성의 다섯 가지로 구성된다. 본 연구에서는 특히 학습 민첩성의 하위 구성 요인들의 매개효과 분석에 집중하였다. 연구 모형은 그림1과 같다.

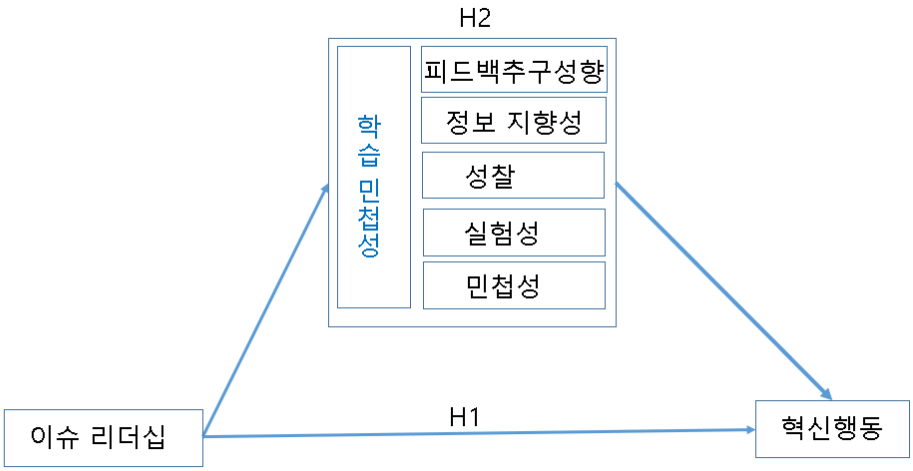

그림 1. 연구 모형

3.2 가설 설정

본 연구는 이슈 리더십이 혁신 행동에 미치는 영향을 분석한 것으로 영향관계 가설과 매개효과 가설로 나누어 설정하였다.

3.2.1 영향관계 가설

먼저 이슈리더십이 혁신행동에 미치는 영향이다. 이와 관련된 선행 연구를 살펴보면, 이슈 리더십은 조직에서 공유하는 잠재적 문제 및 기회를 이슈로 설정하여, 구성원을 이슈에 몰입하도록 하고, 이슈를 효과적으로 실행하는 리더의 행동이다(백기복, 2000). 또한, 계층과 관계없이 수평적으로 적용할 수 있는 리더십 유형이다(변영실 외, 2016 ; 신성현 외, 2015). 이슈 리더십은 불확실성이 높은 환경에서 경쟁적인 우위를 유지하는 기업 경영을 위해 수평적인 문화를 구축하고 구성원들의 혁신적 아이디어 생산을 촉진하게 된다(변영실, 백기복, 2015). 팀장의 이슈 리더십은 구성원들의 혁신 행동(김재훈, 2015; 이재희,백기복, 2006) 및 창의적 행동(송종영 외, 2016; 오호준, 신제구, 2017)에 긍정적으로 영향을 미치는 것으로 분석 되었다. 이슈 리더십은 직면한 변화 상황을 문제적 시각으로 바라보고 변화와 혁신의 아이디어(이슈)를 창안할 뿐만 아니라, 이슈 해결의 주체인 오디언스의 몰입을 통하여 혁신 행동에 긍정적인 영향을 미친다(백기복, 2006). 선행연구 결과에서 이슈 리더십과 혁신행동과는 유의미한 영향관계가 확인되고 있다(김동산 외, 2014). 즉 이슈 리더십은 구성원의 인지적 상호작용을 통하여 아이디어를 창안하여 성과를 실현 과정이다. 이는 혁신 행동이 새로운 아이디어를 생성,

촉진, 실천하는 활동과 영향 관계임을 유추할 수 있다. 이러한 선행연구와 본 연구에서 설정한 연구 모형을 바탕으로 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설 1. 이슈리더십은 혁신행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.2 학습 민첩성의 매개효과 가설

학습 민첩성이 이슈 리더십과 혁신 행동과의 관계에서 매개효과의 선행연구를 살펴보면 다음과 같다. 학습 민첩성이 향상된 구성원은 새로운 변화 상황에 필요한 지식과 정보를 경험에서 민첩하게 학습하고, 이를 새로운 직무 역할에 유연하게 대응하는 능력과 의지를 나타내는 행동을 한다(Smith, 2015). 신호이론(signaling theory)의 견지에서 이슈 리더의 행동은 구성원에게는 혁신 활동을 통하여 도전적인 목표 달성이 가능하다는 신호를 보내고, 구성원들은 그 신호의 의미를 신속하게 수용하고 학습하려는 의지가 촉발되어 학습 민첩성이 향상되는 결과를 가져온다(Henrich, 2009). 따라서 변화의 대응에 학습 민첩성이 높은 구성원들은 혁신적인 행동을 보일 것으로 유추해볼 수 있다. 이와같은 구성원들의 학습된 행동은 문제 해결에 필요한 새로운 정보를 스스로 찾고 피드백과 성찰 학습을 통해 직무의 개선 의지가 고양될 것이다. 더불어 새롭고 어려운 도전 상황일지라도 유연하게 대응하기 위해서 다양한 실험을 감행할 수 있다는 강한 의지가 생길 것이다. 이러한 의지는 리더의 신호를 인식하고 곧 혁신 행동으로 전환 될 것이다. 즉, 신호이론은 기대하는 결과를 얻기 위해서 리더가 정보를 노출하는 행동이다(Akerlof, 1970).

이와 같은 논의를 근간으로 이슈 리더십-학습 민첩성-혁신 행동의 긍정적인 영향 관계를 살펴보고자 한다. 이슈 리더십은 환경 변화에 대응하기 위해서 새로운 이슈를 창안하고 오디언스의 동참을 거쳐 이슈 실행을 지원하는 리더의 행동이다. 이는 구성원들에게 민첩하게 학습하여 혁신적 활동을 촉진하는 자극 또는 신호로 인식될 수 있다. 따라서 이슈 리더의 신호는 구성원들에게 환경변화의 대응에 필요한 민첩한 학습활동을 자극한다(백기복, 2014). 이때 구성원들은 경험 학습의 결과를 바탕으로 공감대와 몰입과정을 거쳐서 이슈의 혁신적 실행 결과를 얻기까지 상호작용의 과정에 적극적으로 참여한다. 종합하면, 이슈 리더의 신호는 구성원들에게 학습 민첩성의 인식을 자극하고 이는 다시 새롭고 도전적인 환경에서 혁신 행동의 촉진에 긍정적인 영향을 미치게 되는 매개 경로 모형을 유추해 볼 수 있다.

다음으로 학습 민첩성의 하위 구성 요인의 매개 과정을 살펴보고자 한다. 첫째, 피드백 추구 성향이 이슈 리더십과 혁신 행동간에서 매개과정을 신호이론 관점에서 살펴본다. 변화의 상황에서 이슈 리더는 새로운 문제해결 방법이나 아이디어를 제시한다. 이때 구성원들은 리더의 신호에서 스스로 행동 변화를 요구하는 하나의 단서를 인식하게 된다. 이에 구성원들은 새로운 도전과제를 시급히 해결하기 위해서 과거의 경험과 성과로부터 스스로 학습하거나, 새로운 과제를 해결하는 데 필요한 피드백을 리더나 동료에게 요청할 수 있다. 이러한 신호의 흐름 체계를 리더와 구성원 간의 신호-반응의 상호작용 과정으로 볼 수 있다. 즉 리더의 신호는 구성원들에게 주의를 집중시키는 긴급 조정 신호로 인식되거나 적응적 도전으로 인식되어 피드백 추구 성향의 인식을 향상하게 될 것으로 유추할 수 있다. 둘째, 정보 지향성이 이슈 리더십과 혁신 행동간에서 매개 과정을 신호이론에서 살펴본다. 지식과 기술이 빠르게 발전하고 있는 디지털 융합 시대에 이슈 리더는 이에 대응하기 위해서 업무 프로세스 개선을 해결해야 할 중요한 이슈로 제시한다. 이때 구성원들은 다른 기업들의 성공 사례나 실패 사례에서 새로운 정보를 찾아서 스스로 학습하고 변화에 대응함으로써 혁신의 기회를 갖게 될 것이다. 결과적으로 구성원들은 환경의 변화를 인식하고 적합한 정보를 통해서 효과적으로 대응하는 행동을 보일 것으로 유추한다. De Meuse(2017)은 신호는 이슈 리더와 구성원들 간의 자극과 반응을 자동으로 연결하고, 새로운 정보를 추구하는 행동을 거쳐서 구성원들에게 혁신적으로 과제를 수행할 수 있는 능력과 의지를 촉진한다고 주장한다. 셋째, 성찰이 이슈 리더십과 혁신 행동간에서 매개 과정을 살펴본다. 신호이론에서 성찰적 행동은 리더의 이슈 제안에 대해 구성원들은 이슈에 포함된 상황적 배경이나 문제의 인과관계를 자발적으로 분석하고 관련된 과업들을 객관적으로

평가하는 과정에서 학습인지가 촉진될 것이다. 이 신호 과정 동안에 구성원들은 리더의 이슈 제안에 대해 토론 및 의견 수렴의 과정에서 성찰을 통한 학습인지가 증대되고 이는 곧바로 혁신 활동에 대한 내재적 동기가 증가될 것이다. 여기서 리더의 신호는 구성원들에게 자율적으로 공감대를 형성하는 이슈 판매 과정이 된다(백규선 외, 2015a). 이러한 공감대 형성을 위한 상호작용 과정에서 리더에 대한 신뢰와 임파워먼트를 유발할 수 있고, 혁신적 행동에 대해 구성원들의 동기와 태도 및 정서 등의 강화를 유추할 수 있다(백기복, 2014). 넷째, 실험성이 이슈 리더십과 혁신 행동간에서 매개 과정을 살펴본다. 도전 과제에 대해 실험성이 높은 구성원들은 문제 해결에 필요한 방법을 다양한 관점에서 찾고, 이를 창의적인 방법으로 해결하기 위해 서로 협력하며, 새로운 기술과 지식의 향상을 위해 끊임없이 실험하는 행동을 보인다. 변화 지향 리더십에서는 학습 민첩성과 밀접한 관련이 있는 혁신 성과(권세현,이진구, 2020) 및 지속적인 학습 활동(강영순,김영춘, 2016)과의 긍정적인 영향 관계를 밝혔다. 이처럼 이슈 리더의 혁신적 아이디어를 제공하는 행동과 구성원들의 지속적인 실험 성향 사이에는 과업 수행의 기여도나 책임감이 명확해지는 인식이 향상되어 학습 민첩성을 촉진하게 된다(DeRue et al., 2012). 또한, 구성원들은 이슈의 의미를 인식하고 공감하여(Dutton and Ashford, 1993), 자율적으로 혁신적 행동을 하게되는 자기 결정성(self-determination)이 향상될 것이다. 조직에서 구성원들에게 자기 결정성은 자율성과 유능감 및 구성원 간의 관계성을 강화시키는 내재적 동기부여(Deci and Ryan, 1985)를 거쳐 실험성 향상에 영향을 미치는 것으로 볼 수 있다. 다섯째, 민첩성이 이슈 리더십과 혁신 행동간에서 매개과정을 살펴본다. 이슈 실행 단계에서 리더는 효과적인 이슈 실행을 위해 물적, 인적자원의 지원과 실행 지원체계를 제공하고 지지와 격려의 신호를 구성원들에게 보낸다. 이때 구성원들은 도전 과제에서 핵심 개념을 인식하고 신속한 처리에 필요한 방법 및 기술을 파악한 후, 새로운 상황에서 유연하고 민첩하게 적용하겠다는 인식의 강화과정을 경험하게 될 것이다. 이 과정에서 구성원들은 심리적 임파워먼트의 향상과 정서적 유대감도 강화된다(백기복, 2014). 경로-목표이론(House, 1971) 차원에서 이슈 리더는 실행 목표를 달성하는데 필요한 구체적인 방법과 보상체계의 경로를 명확히 제시하여 동기를 부여하게 된다. 이 과정에서 구성원들은 이슈 실현에 대한 자기 효능감이 강화되어 민첩하게 경험을 학습하고 실행목표의 경로를 따라 혁신적 행동을 촉진하게 될 것이다. 이와 같은 구성원의 민첩성은 환경변화에 대한 리더의 자극과 개인의 인지 간의 상호작용을 통해 혁신 행동으로 나타날 것이다. 이러한 민첩한 학습을 통한 자기 효능감의 강화 과정에서 리더의 신호는 그 강도가 증폭 되고, 긍정적인 영향은 구성원에게 빠르게 확산된다(Shamir et al., 1993).

직무요구-자원이론(Voydanoff, 2005)에 따르면, 조직에서 구성원들은 이슈 실행 과정에서 리더로부터 직무수행에 대한 요구를 받게 되면, 그 대응에 필요한 실행 자원을 확보하여 이슈 리더의 요구를 충족시킬 수 있는 심리적 안전감을 느낄 것이다. 따라서 이슈 리더와 구성원들 간에는 심리적 일체감이 발생하고, 구성원들은 목표 달성에 대한 역량인지의 강화를 통해 학습 민첩성이 향상됨을 유추할 수 있다. 또한, 구성원들은 리더의 요구와 자신의 자원 확보 능력 간의 대응 관계에서 학습을 인지하고 혁신적 실행에 대한 자신감이 생길 것이다. 이러한 학습과 자신감은 자기 효능감을 증가시켜서 종국적으로 학습 민첩성이 향상될 것이란 일련의 과정을 추론할 수 있다. 이제까지 논의에서 이슈 리더십-학습 민첩성-혁신 행동 간의 긍정적인 영향 관계를 종합적으로 살펴본다. 학습 민첩성은 변화환경에서 혁신의 성과에 긍정적인 영향을 미치는 주요한 선행요인이 된다(김택진,이희수, 2016). De Meuse(2017)는 학습 민첩성은 높은 수준의 인지과정과 학습경험을 또 다른 도전적인 상황에 혁신적으로 적용하는 선택적 전이에 초점을 맞춘다고 주장한다. 학습 민첩성은 환경 변화의 상황에서 민첩하게 대응할 수 있는 지식과 정보를 수집하고 학습하여 자신의 행동을 변화시키는 특성을 나타낸다(McCauley, 2001; 이상훈, 조태준, 2020; 임창현,이희수, 2017). 선행 연구에서는 학습 민첩성과 혁신 성과간의 긍정적인 영향 관계를 나타내고 있다(Bedford, 2011; Connolly, 2001; Lombardo and Echinger, 2000; 김택진, 이희수, 2016; 유민희 외, 2019; 전기석, 최순원, 2020). 따라서 리더의 이슈 제안 행동은 구성원에게 역할 모델로 인식되고, 구성원은 민첩한 학습활동을 통해서 혁신 행동에 적극적인 참여를 촉진하는 신호-반응과정에서 결정적인 영향을 미치게 된다(Mumford and Van Doorn, 2001). 또한, 구성원의 학습 민첩성 동기는 새로운 아이디어를 개발, 촉진,

적용(Van de Ven, 1986)하는 과정에서 혁신 행동에 영향을 미치는 것으로 유추할 수 있다. 이러한 선행연구와 본 연구에서 설정한 연구 모형을 바탕으로 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설 2. 학습 민첩성은 이슈 리더십과 혁신 행동간에 매개 역할을 할 것이다.
가설 2-1. 학습 민첩성의 하위 구성요인인 피드백 추구 성향은 이슈 리더십과 혁신 행동간 매개 역할을 할 것이다.
가설 2-2. 학습 민첩성의 하위 구성요인인 정보 지향성은 이슈 리더십과 혁신 행동간 매개 역할을 할 것이다.
가설 2-3. 학습 민첩성의 하위 구성요인인 성찰은 이슈 리더십과 혁신 행동간 매개 역할을 할 것이다.
가설 2-4. 학습 민첩성의 하위 구성요인인 실험성은 이슈 리더십과 혁신 행동간 매개 역할을 할 것이다.
가설 2-5. 학습 민첩성의 하위 구성요인인 민첩성은 이슈 리더십과 혁신 행동간의 매개 역할을 할 것이다.

3.3 조사 설계

본 연구에서 설정된 연구 모형을 바탕으로 가설을 검증하기 위해 실증적 분석을 실시하였다. 연구의 측정 기간으로 미국 대상자는 2020년 03월 20일부터 05월 10일까지 52일 동안 수행하였고, 한국 대상자에게는 2020년 05월 14일부터 07월 03일까지 51일 동안 측정하였다. 동일 방법 편의에 의한 오류 발생을 방지하기 위해 각 변수의 응답 원천을 분리하여 독립적으로 설계하였다. 즉, 측정 문항은 팀장이 팀원의 학습 민첩성, 혁신 행동을 측정하였고, 팀원은 팀장의 이슈 리더십을 측정하였다. 설문지의 구성은 아래 <표1>과 같다. 응답한 설문자료 중에서 불성실한 응답을 제외하고 최종적으로 한국은 팀장, 팀원 142쌍, 미국은 팀장, 팀원 110쌍으로 총 252쌍의 자료를 통계분석에 활용하였다.

<표 1> 설문지의 구성

구분	변수명	문항수(척도)	설문대상
독립변수	이슈 리더십	21문항 (7-point scale)	팀원
매개변수	피드백 추구 성향	3문항 (5-point scale)	팀장
	정보 지향성	3문항 (5-point scale)	팀장
	성찰	3문항 (5-point scale)	팀장
	실험성	6문항 (5-point scale)	팀장
	민첩성	5문항 (5-point scale)	팀장
종속변수	혁신행동	6문항 (7-point scale)	팀장
통제변수	성별, 나이, 학력, 직책, 총 근속기간, 현 부서 근속기간		

Ⅳ. 연구 결과

4.1 타당도와 신뢰도 분석 결과

본 연구의 가설 검정에 앞서 측정 변수들의 타당도를 검정하기 위해 탐색적 요인 분석을 실시하였다. 탐색적 요인 분석 결과는 <표 2>와 같다. KMO는 .942로 나타났으며, Bartlett의 구형성 검정 값은 5531.820(P=.000)으로 양호한 것으로 나타났으며, 설명된 총 분산은 81.919%로 나타나 모형이 적합한 것으로 나타났다. 요인의 적재값은 모두 .6이상으로 나타났다. 한편, 탐색적 요인 분석을 통해 타당성이 검정된 변수를 활용하여 신뢰도

를 분석한 결과 Cronbach's α값이 피드백 추구 성향 .787, 이슈 리더십 .961로 나타났다. 나머지 변인들은 이 둘 사이로 나타났다. 모든 변인에서 Cronbach's α값이 .7이상으로 나타났으므로 신뢰성이 있는 것으로 분석되었다. 위와 같이 집중 타당도와 신뢰성이 확보되었으므로 이를 활용하여 가설은 검정하는데 무리가 없을 것으로 판단되었다.

<표 2> 탐색적 요인분석을 통한 타당도 분석 결과

요인	변수	요인적재치	회전제곱적재량 (누적%)	Cronbach's α
이슈 리더십	이슈 리더십1	.806	20.248	.961
	이슈 리더십2	.751		
	이슈 리더십3	.640		
	이슈 리더십4	.670		
	이슈 리더십5	.821		
	이슈 리더십6	.848		
	이슈 리더십7	.764		
	이슈 리더십8	.711		
	이슈 리더십9	.710		
	이슈 리더십10	.850		
	이슈 리더십11	.762		
	이슈 리더십12	.758		
	이슈 리더십13	.729		
	이슈 리더십14	.775		
	이슈 리더십15	.753		
	이슈 리더십16	.767		
	이슈 리더십17	.609		
	이슈 리더십18	.820		
	이슈 리더십19	.659		
	이슈 리더십20	.844		
	이슈 리더십21	.790		
피드백추구성향	피드백1	.806	37.174	.787
	피드백2	.697		
	피드백3	.840		
정보지향성	정보1	.636	48.772	.819
	정보2	.771		
	정보3	.738		
성찰	성찰1	.713	59.562	.815
	성찰2	.674		
	성찰3	.732		
실험성	실험성1	.635	67.768	.870
	실험성2	.731		
	실험성3	.676		
	실험성4	.644		
	실험성5	.836		
	실험성6	.825		
민첩성	유연성1	.629	73.513	.873
	유연성2	.657		
	유연성3	.687		
	유연성4	.672		
	유연성5	.650		
혁신 행동	혁신1	.881	81.919	.944
	혁신2	.904		
	혁신3	.886		
	혁신4	.824		
	혁신5	.898		
	혁신6	.909		

4.2 상관 관계 분석

연구 변인간의 상관 관계를 분석한 결과 모두 정(+)의 유의한 상관 관계를 보였다. 성찰과 유연성 상관관계가 .759로 가장 높았으며, 유의하게 나타났다. 반면, 이슈 리더십과 피드백 추구 성향 간 상관관계는 .451로 가장 낮게 나타났다. 모든 변인간 상관관계가 .8이하로 나타나 독립변인간 다중공선성은 없을것으로 추정되었다(조철호, 2017).

<표 3> 상관관계 분석 결과

	평균	표준편차	이슈 리더십	피드백 추구성향	정보 지향성	성찰	실험성	유연성	혁신 행동
이슈 리더십	5.267	.972	1						
피드백 추구 성향	3.713	.611	.451**	1					
정보 지향성	3.755	.650	.610**	.616**	1				
성찰	3.685	.644	.535**	.526**	.640**	1			
실험성	3.796	.608	.537**	.610**	.704**	.721**	1		
민첩성	3.656	.609	.619**	.599**	.729**	.759**	.720**	1	
혁신 행동	5.138	.623	.703**	.577**	.747**	.741**	.748**	.755**	1

**. 상관관계가 0.01 수준에서 유의함(양측).

4.3 영향 관계 가설 검정 결과

이슈 리더십이 혁신 행동에 미치는 영향 관계를 분석하기 위해 위계적 회귀분석 방법을 사용하였다. 성별, 나이, 학력, 직위, 총 근속연수, 현 직위 근속 연수 등이 변수를 1단계에서 통제를 하였다. 이어 2단계에서는 이슈 리더십과 혁신 행동간의 영향 관계를 분석하였다. 분석 모형의 설명력은 51.1%로 나타났다. 모형의 적합성 검정을 위해 F검정을 실시한 결과 36.401로 유의확률 .001에서 유의하게 나타났다. 따라서 본 분석 모형은 적합한 것으로 판단되었다. 이슈 리더십이 혁신 행동에 미치는 영향을 분석한 결과 β은 .703으로 나타났다. T값은 15.610, P < .001로 나타나 유의하였다.

따라서 가설1. 이슈 리더십은 혁 신행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다는 채택되었다.

<표 4> 이슈리더십이 혁신행동에 미치는 영향의 회귀분석 결과

구분	변수명	모형1:		모형2:	
		β	t	β	t
통제 변수	성별	-.083	-1.236	-.017	-.360
	나이	-.043	-.564	-.001	-.018
	학력	-.012	-.189	.003	.059
	직위	.089	1.385	.086	1.902
	총근속	-.061	-.844	-.053	-1.058
	현근속	.088	1.341	.103	2.271*

독립 변수	이슈 리더십		.703	15.610***
모형 통계량	R2	.022	.511	
	F	.924	36.401***	
	△R2		.489	
	△F		243.768***	

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

4.4 학습 민첩성의 매개효과 검정 결과

매개효과의 유의성을 검증하기 위해 Hayes가 개발한 Process Macro 3.5를 사용하였다. Hayes는 간접효과의 유의성 검증에 Sobel 테스트보다는 시뮬레이션 방법을 활용하는 부트스트래핑(bootstrapping) 방법을 수행하였다. 부트스트래핑은 분포의 정규성(normality)을 가정하지 않고 신뢰구간이 부정확하게 나타나지 않아서 높은 검증력을 제공하는 것으로 알려졌다(Hayes, 2017). 따라서 본 연구의 매개효과 검증을 Process Macro 3.5을 활용한 부트스트래핑 방법을 사용하였다. 이 같은 연구 방법에서 간접효과의 신뢰구간(CI: confidence interval)의 하한값(lower limit of 95% CI: LLCI)과 상한값(upper limit of 95% CI: ULCI)값 사이에 0이 포함되지 않아야 통계적으로 유의하다고 판단한다. 학습 민첩성의 간접효과 유의성을 검증하는 방법으로 95% 신뢰구간을 설정하여 부트스트랩 10,000 표본으로 설정하여 분석을 수행했다. 분석 결과는 <표 5>와 같다. 간접효과(indirect effect)의 LLCI와 ULCI 사이에 0이 존재하지 않으므로 학습 민첩성이 이슈 리더십과 혁신 행동 간의 관계에서 매개효과를 나타내는 것으로 검증되었다. 또한 학습 민첩성의 하위 구성 요인인 피드백 추구 성향, 정보 지향성, 성찰, 실험성, 민첩성의 매개 효과를 검정한 결과 이슈 리더십과 혁신 행동간 간접효과의 LLCI와 ULCI사이에 0이 존재하지 않았다. 따라서 매개 효과가 있는 것으로 분석되었다. 이러한 통계 검정 결과를 토대로 가설의 기각과 채택을 판단하였다. 본 연구에서 채택한 가설 2. 학습 민첩성은 이슈 리더십과 혁신 행동간에 매개 역할을 할 것이다.

가설 2-1. 학습 민첩성의 하위 구성요인인 피드백 추구 성향은 이슈 리더십과 혁신 행동간 매개 역할을 할 것이다.

가설 2-2. 학습 민첩성의 하위 구성요인인 정보 지향성은 이슈 리더십과 혁신 행동간 매개 역할을 할 것이다.

가설 2-3. 학습 민첩성의 하위 구성요인인 성찰은 이슈 리더십과 혁신 행동간 매개 역할을 할 것이다.

가설 2-4. 학습 민첩성의 하위 구성요인인 실험성은 이슈 리더십과 혁신 행동간 매개 역할을 할 것이다.

가설 2-5. 학습 민첩성의 하위 구성요인인 민첩성은 이슈 리더십과 혁신 행동간의 매개 역할을 할 것이다

라는 가설은 모두 채택되었다. 학습 민첩성의 하위 요소 중 민첩성이 가장 큰 매개 역할을 하는 것으로 나타났다. 다음으로 정보 지향성으로 나타났다.

<표 5> 학습 민첩성의 매개 효과 검증결과

Path		회귀계수	S.E	LLCI	ULCI	검정결과
이슈리더십-> **학습민첩성->** 혁신행동	총효과	.740	.047	.646	.833	채택
	직접효과	.315	.042	.233	.398	
	간접효과	.425	.038	.346	.497	

이슈리더십-> **피드백추구성향->** 혁신행동	총효과	.740	.047	.646	.833	채택
	직접효과	.585	.049	.489	.681	
	간접효과	.155	.033	.096	.227	
이슈리더십-> **정보지향성->** 혁신행동	총효과	.740	.047	.646	.833	채택
	직접효과	.414	.049	.317	.512	
	간접효과	.326	.044	.243	.416	
이슈리더십-> **성찰->** 혁신행동	총효과	.740	.047	.646	.833	채택
	직접효과	.451	.046	.363	.539	
	간접효과	.289	.033	.225	.355	
이슈리더십-> **실험성->** 혁신행동	총효과	.740	.047	.646	.833	체택
	직접효과	.445	.044	.358	.532	
	간접효과	.295	.039	.221	.372	
이슈리더십-> **민섭성->** 혁신행동	총효과	.740	.047	.646	.833	채택
	직접효과	.295	.040	.217	.374	
	간접효과	.445	.041	.361	.525	

4.5 논의

첫째, 본 연구는 이슈 리더십이 한국 뿐만아니라 다른 나라에서도 혁신 행동에 긍정적인 영향을 미치는 상황을 밝힌 연구이다. 한국과 미국의 표본을 대상으로 분석을 수행함으로써 이슈 리더십이 혁신 행동에 미치는 영향이 한국뿐만 아니라 미국적인 상황에서도 유효함을 입증할 수 있었다. 이러한 결과는 이슈 리더십이 한국문화의 특수성이 반영된 이론이며 문화적 보편론 관점(Pike, 1967)을 아우르고 있는 리더십 이론이라는 함의를 가진다. 둘째, 학습 민첩성의 매개효과를 검증함으로써 이슈 리더십이 혁신 행동에 미치는 영향 관계에서 학습 경로가 존재함을 리더십 연구에서 밝혔다. 이슈 리더십 연구에 있어서 학습 민첩성의 역할을 처음으로 규명했다는 차원에서 학술적인 의미가 있다고 사료된다. 선행 연구에서는 이슈 리더십을 발휘할 때 구성원의 내면에서 촉발할 수 있는 매개 변수들은 조직후원인식, 자기효능감, 심리적 임파워먼트, 창의적 역할 정체성 등 다양하게 검증되었다. 이같은 결과들은 대부분 구성원의 감성보다는 이성과 정체성을 변화시켜 결과변수에 영향을 미치는 매개 경로를 나타냄을 알 수 있다. 그러나 본 연구에서 사용한 학습 민첩성은 단순한 이성적인 변수라기보다는 행위적 의지에 가깝다고 볼 수 있다. 이는 이슈 리더십이 결과 변수에 영향을 미칠 때 이성적 경로 이외에 다른 경로가 있을 수 있다는 점을 시사한다. 따라서 향후 연구에서는 매개의 경로를 다양화시키는 노력이 필요해 보인다. 특히 학습 민첩성 경로가 한국 표본뿐만 아니라 미국 표본들을 대상으로 한 분석에서도 유사한 결과를 얻었다는 점에 주목할 필요가 있을 것이다. 셋째, 본 연구에서 학습 민첩성의 다섯가지 차원의 상

대적인 영향력을 비교하여 분석한 결과, 민첩성이 가장 크게 나타났고 다음으로 정보 지향성으로 확인되었다. 이 결과는 학습 민첩성의 개념에서 중요하게 여겨지고 있는 특성이 민첩성이라는 점을 확인한 결과이다. 또한 학습이 이루어지기 위해서는 새로운 정보를 찾는 능력과 의지라는 견지에서 정보 지향성이 크다는 함의가 있다. 이 결과는 선행연구 결과와 유사한 결과이다.

V. 결 론

본 연구는 실용적인 리더십 유형에 속하는 이슈 리더십과 구성원의 혁신 행동 간의 영향 관계를 분석하고 시사점을 도출하고자 하였다. 특히 학습 민첩성 및 학습 민첩성의 하위 구성요인의 매개 경로를 구체적으로 밝히고자 하였다. 이를 위해 본 연구에서는 미국과 한국기업의 관리자와 구성원들을 대상으로 다원천 설문 조사에서 수집한 252쌍에 대해 실증분석을 수행하였다. 통계분석에는 SPSS 24.0과 Process Macro 3.5를 활용하였다. 본 연구의 분석 결과, 이슈 리더십은 종업원들의 혁신 행동에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 학습 민첩성은 이슈 리더십과 혁신 행동간 매개 역할을 하는 것으로 나타났다. 한편, 학습 민첩성의 하위구성요소인 피드백 추구 성향, 정보 지향성, 성찰, 실험성, 민첩성의 각각에 대해 매개효과를 검정하였다. 그 결과 5개의 하위구성 요소 모두 이슈 리더십과 혁신 행동간에 매개 역할을 하는 것으로 나타났다.

5.1 시사점

본 연구의 학술적인 시사점은 다음과 같다. 첫째, 이슈 리더십이 혁신 행동에 영향을 미침에 있어서 학습 민첩성의 매개 역할을 규명한 일부 연구는 있지만 이를 세분화해서 살펴본 경우는 거의 없는 상황에서 본 연구는 학술적인 차원에서 의미가 있다고 사료된다. 둘째, 본 연구를 수행하면서 다원천(multi-source) 설문의 획득 방법을 채택하였다. 이는 많은 연구들이 단일 원천(single-source) 설문을 사용해왔는데, 팀원과 팀장의 두 자료원을 독립적으로 사용되도록 설계함으로써 단일원천오류(common method variance)를 극복할 수 있었다. 본 연구의 결과는 학술적 시사점뿐만 아니라 다음과 같은 실무적 시사점을 갖는다. 첫재, 실무적인 차원에서도 조직의 학습 민첩성 제고를 하고자 할 때 어느 부분을 더 집중해야 할 것인지에 대한 시사점을 제공할 것으로 보인다. 둘째, 경영자와 관리자들을 대상으로 이슈 리더십 교육과 훈련이 필요하다. 본 연구의 중심 결과는 상사의 이슈 리더십이 구성원들의 혁신 행동에 긍정적인 영향을 미친다는 것이다. 이 결과는, 기존의 가부장적 수직적 문화에서 수평적인 문화로 전환 가능함을 제시하고 있다. 즉 조직의 관리자들은 변화가 빠른 디지털 변혁의 시대에 과거의 성공 관습이나 익숙한 관행에 정체되지 않고, 끊임없이 새로운 기회를 찾아 성과를 실현하는 행동을 보이는 것이 구성원들에게 롤모델로 인식되어 혁신 행동을 촉진하게 될 것임을 시사한다. 셋째, 이슈 리더십에서 이슈 리더는 수평적 조직문화를 견인하여 구성원들의 혁신 행동을 강화하는 역할을 한다는 시사점을 갖는다. 즉 이슈 리더는 이슈나 문제 해결에 전문적이고, 상황 주도적이어서 오디언스의 동참을 견인하고 마침내 이슈 실행을 통한 성과를 창출하는 행동을 하는 리더이다. 여기서 이슈 리더는 공식적인 직책에 관계없이 문제를 해결에 적합한 사람이 오디언스 중에서 떠오르게 된다는 개념이다. 즉 이슈라는 매체에 의하여 리더가 새롭게 떠오르게(emergent) 될 수 있음을 시사한다. 예를 들면, 특정 기업이 전사적인 프로젝트를 수행할 경우, 다양한 부서 출신들 중에서 프로젝트에 수행에 가장 정통하고 전문적인 구성원이 프로젝트 팀장을 맡게되는 것이다. 이 프로젝트 팀장이 이슈 리더가 되는 것이다. 이러한 과정에서는 프로젝트 참여자간에 심리적인 거리감이 거의 없이 아이디어가 자유롭게 개진되고 활발한 토론을 거쳐 혁신적 행동으로 프로젝트를 종결하게 된다. 즉 이같은 수평적 조직문화와 혁신 행동 간의 긍정적인 영향 관계가 성립된다. 넷째, 인적자원개발 정책 차원에서 시사점은 기업의 핵심 인재상에 학습 민첩성이 높은 구성원을 탤런트 파이프라인을 이어줄 핵심 인재로 개발 육성할 필요가 대두된다. 본 연구에서 학습 민첩성은 혁신적 행동에 영향을 미치는 것으로

확인 되었다. 따라서 학습 민첩성은 변화하는 조직에서 게임 채인저의 역할을 할 것으로 기대할 수 있다. 또한 학습 민첩성이 조직문화로 자리를 잡게되면 구성원들 스스로 성찰적 행동을 하고 피드백을 주고받는 수평적 환경이 조성될 것이다.

5.2 연구 한계 및 향후 방향

본 연구가 이러한 학술적 및 실무적 유용한 시사점을 제공하고 있음에도 불구하고 이러한 연구 결과를 일반화 하는데는 몇가지 연구 한계가 존재하고 있다. 이러한 부분은 향후 연구에서 심도 있게 다루어졌으면 한다.

첫째, 본 연구는 코로나 팬데믹이 한창 진행중인 상황하에서 이루어졌다. 코로나 팬데믹이라는 상황이 아니었다면 다른 결과가 나왔을 개연성 역시 존재할 수도 있을 것이다. 물론 연구에 있어서 코로나 팬데믹을 통제 할 수는 없지만 결과의 해석에 있어서 이러한 점을 감안해서 볼 필요가 있을 것으로 사료된다. 둘째, 본 연구에 사용된 표본은 전자산업에 속하는 한국에 본사를 둔 한국과 미국 법인소속 근로자를 대상으로 분석한 결과이다. 비록 본 연구에 참여한 표본이 한국, 미국 국적을 소유한 대상으로 수행하였으나, 동일 기업에 국한되었으므로 일반화에 한계가 있다.

REFERENCE

강영순,김영춘(2016), “학습목표지향성 및 상사의 변화지향적 행동과 혁신행동간 지속학습활동의 매개효과,” *상업교육연구*, 30(1), 43-63.

곽기영,최지선,백기복(2016), “중소기업 CEO 이슈리더십과 기업성과 간의 관계에서 CEO역량의 조절효과 검증,” *대한경영학회지*, 29(2), 195-212.

권세현,이진구(2020), “직무도전성, 학습민첩성, 업무몰입, 혁신적 업무행동의 구조적 관계: K 기업을 중심으로,” *농업교육과 인적자원개발*, 52(2), 83-107.

김동산,백기복,김보영(2014), “이슈리더십과 성과 간의 관계에 대한 심리적 임파워먼트의 매개효과검증,” *인사조직연구*, 22, 99-136.

김미애(2018), *제조업 근로자의 개인 및 직무 변인과 학습민첩성의 관계에서 긍정적 실책관리 문화의 조절효과,* 서울대학교 대학원 박사학위논문.

김재훈(2015), “집단정체성, 네트워크 중심성, 구성원의 이슈리더십과 성과와의 관계에 대한 탐색적 연구,” *리더십연구*, 6, 45-82.

김종훈,신제구(2018), “The Effect of Issue Leadership on Subordinates’ Grit: Serial Multiple Mediating Effect of Self-Efficacy and Learned Helplessness,” *리더십연구*, 9(4), 35-66.

김택진,이희수(2016), “학습민첩성이 조직변화몰입에 미치는 영향과 직무자율성의 조절효과,” *농업교육과 인적자원개발*, 48(1), 27-46.

박원우,김미숙,정상명,허규만(2007), “동일방법편의(Common Method Bias) 의 원인과 해결방안,” *인사조직연구*, 15, 89-133.

박정호,최우재,백기복(2019), “팀장의 이슈리더십이 팀원의 혁신행동에 미치는 영향,” *경영학연구*, 48(2), 407-434.

백규선,백기복,김익택(2015a), “이슈리더십 3 차원과 리더십유효성의 관계에 있어 리더집단전형성의 조절효과 검증,” *조직과 인사관리연구*, 39, 147-175.

백규선,백기복,김익택(2015b), “시나리오 실험법을 통한 이슈리더십과 리더호감 간의 향상초점의 조절효과 검증,” *대한경영학회지*, 28(3), 939-959.

백기복(2000), *이슈리더십,* 창민사. 서울.

백기복(2006), “이슈리더십과 성과간의 관계에 관한 실증연구,” *한국인사조직학회, 2006 하계통합학술대회 발표논문집,* 79-115.

백기복(2012), “이슈리더십: 주의자원(attention resource)의 관점, *리더십연구*, 4, 67-85.

백기복(2014), “이슈리더십의 매개변인 탐색,” *리더십연구*, 5, 133-153.

백기복(2014), “이슈리더십과 리더십효과성의 관계에 있어 창의적 역할 정체성의 매개효과 분석,” *무역연구*, 10, 445-463.

백기복(2016), *리더십리뷰*, 창민사, 서울.

백유성,신영숙(2007), “이슈리더십, 임파워먼트 및 조직 성과와의 관계,” *한국경영학회통합학술논문집*, 1-25.

변영실,백기복(2015), “이슈리더십과 혁신행동 관계에 있어 직무열의의 매개효과,” *한국콘텐츠학회논문지,* 15(9), 494-508.

변영실,최지선,백기복(2016), “인적자본투자와 OCB-s 및 동료지향 정보공유행동 관계에서 다차원 이슈리더십의 매개효과,” *상업교육연구*, 30(4), 155-180.

송종영,백기복,최우재(2016), “이슈리더십이 부하의 창의적 행동과 발언 행동에 미치는 영향: 관계동일시의 매개효과를 중심으로,” *조직과 인사관리연구*, 40, 171-195.

신성현,백기복,최지선(2015), “이슈리더십과 성과 간의 관계에서 상사지원의 조절효과 검증,” *한국콘텐츠학회논문지*, 15(6), 463-476.

오호준,신제구(2017), “이슈 리더십이 창의적 행동에 미치는 영향: 집합적 리더십에 의해 조절된 집단지성의 매개효과를 중심으로,” *리더십연구*, 9(1), 115-150.

이상훈,조태준(2020), “역할과부하와 학습민첩성의 비선형적 관계: 변화지향 리더십의 조절효과,” *역량개발학습연구*, 15(3), 1-29.

이재희,백기복(2006), “이슈리더십과 성과 간의 관계에 관한 실증연구,” *한국인사조직학회 발표논문집,* 79-115.

이창준,윤정구(2007), “정서와 리더십에 대한 이론적 모형의 검증: 카리스마적 및 감성적 리더십, 집단정서, 집단효과성,” *인사조직연구,* 15(3), 1-51.

임창현,이희수(2011), “상사의 역기능 리더십 행동, 선행요인 그리고 결과에 대한 질적 분석,” *직업교육연구*, 30(4), 1-22.

전기석,최순원(2020), “군 직무특성 및 개인 학습민첩성과 학습만족도 간의 관계 연구,” *한국콘텐츠학회논문지*, 20(6), 197-210.

최우재,신제구,백기복(2018), “제4차 산업혁명 시대가 요구하는 리더십은 무엇인가?,” *KBR,* 22(3), 175-195.

Afsar, B., Y. F. Badir, and B. B. Saeed(2014). “Transformational Leadership and Innovative Work Behavior”. *Industrial Management & Data Systems*, 114(8), 1270-1300.

Arun, N., P. T. Coyle, and N. Hauenstein(2012). “Learning Agility: Still Searching for Clarity on a Confounded Construct”. *Industrial and Organizational Psychology*, 5(3), 290-294.

Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Exception.* The Free Press, NY.

Bedford, C. L. (2011). *The Role of Learning Agility in Workplace Performance and Career Advancement*, Unpublished doctoral dissertation. University of Minnesota.

Bennett, N., and G. J. Lemoine(2014). “What a Difference a Word Makes: Understanding Threats to Performance in a VUCA World”. *Business Horizons,* 57(3), 311-317.

Conger, J. A., and R. N. Kanungo(1987). “Toward a Behavioral Theory of Charismatic Leadership in Organizational Settings”. *Academy of Management Review*, 12(4), 637-647.

Connolly, J. J. (2001). *Assessing the Construct Validity of a Measure of Learning Agility*. (Unpublished doctoral dissertation). Florida International University.

Damanpour, F., and D. Aravind(2012). "Managerial Innovation: Conceptions, Processes, and Antecedents". *Management and Organization Review,* 8(2), 423-454.

Deci, E. L., and R. M. Ryan(1985). *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*. Plenum, New York. .

DeMeuse, K. P. (2017). "Learning Agility: Its Evolution as a Psychological Construct and Its Empirical Relationship to Leader Success". *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 69(4), 267-295.

DeMeuse, K. P., G. Dai, and G. S. Hallenbeck(2010). "Learning Agility: A Construct Whose Time Has Come". *Consulting Psychology Journal*, 62(2), 119-130.

DeMeuse, K. P., G. Dai, V. V. Swisher, R. W. Eichinger, and M. M. Lombardo(2012). "Leadership Development: Exploring, Clarifying, and Expanding Our Understanding of Learning Agility". *Industrial and Organizational Psychology*, 5(3), 280-286.

DeRue, D. S., S. J. Ashford, and C. G. Myers(2012). "Learning Agility: In Search of Conceptual Clarity and Theoretical Grounding". *Industrial and Organizational Psychology*, 5(3), 258-279.

Dries, N., and R. Pepermans(2008). "Real" High-Potential: An Empirical Study Into the Perspectives of Organizations and High Potentials". *Personnel Review,* 37(1), 85-108.

Drucker, P. F. (2002). "The Discipline of Innovation". *Harvard Business Review*, 80(8), 95-103.

Hayes, A. H. (2017). *Introduction to Mediation, Moderation and Conditional Process Analysis: A Regression-Based Approach,* The Guilford Press. NY.

Henrich, J. (2009). "The Evolution of Costly Displays, Cooperation and Religion: Credibility Enhancing Displays and Their Implications for Cultural Evolution". *Evolution and Human Behavior*, 30, 244-260.

House, R. J. (1971). "A Path-Goal Theory of Leadership". *Administrative Science Quarterly,* 16, 321-339.

Jasssen, O., E. Van de Vliert, and M. West(2004). "The Bright and Dark Sides of Individual and Group Innovation: A Special Issue Introduction". *Journal of Organizational Behavior*, 25(2), 129-145.

Khalil, M. D., A. Mehrangiz, A. Amin, B. Bhagyashree, C. G. Rosemary, G. Noeline, I. Ghassan, and M. Zachery(2020). "Leadership Competencies and The Essential Role of Human Resource Development in Times of Crisis: A Response to Covid-19 Pandemic", *Human Resource Development International,* 23(4), 380-394.

Knowles, M. S., E. Holton, and R. Swanson(2005). "The Adult Learner: The Definitive Classic in Adult Education and Human Resource Development". *Industrial and Commercial Training,* 37(7), 366-366.

Lombardo, M. M., and R. W. Eichinger(2000). "High Potentials as High Learners". *Human Resource Management*, 39(4), 321-329.

Mathieu, J. E. and S. R. Taylor(2007). "A Framework for Testing Meso: Mediational Relationships in Organizational Behavior". *Journal of Organizational Behavior*, 28,141-172.

McCall, M. W., M. M. Lombardo, and A. Morrisson(1988). *Lessons of Experience: How Successful Executives Develop on The Job.* The Free Press.

Mumford, M. D., and J. R. Van Doorn(20010. "The Leadership of Pragmatism Reconsidering Franklin in The Age of Charisma". *The Leadership Quarterly,* 12,279-309.

Oldham, G. R., and A. Cummings(1996). "Employee Creativity: Personal and Contextual Factors at Work". *Academy of Management Journal*, 39(3), 607-634.

Osborne, S. P. (1998). "The Innovative Capacity of Voluntary Organizations: Managerial Challenges for Local Government". *Local Government Studies*, 24(1),19-40.

Piaget, J. (1971). *The Theory of Stages in Cognitive Development, Measurement and Piaget*. McGraw-Hill.

Podsakoff, P. M., S. B. MacKenzie, J. Y. Lee, and N. P. Podsakoff(2003). "Common Method Biases in Behavioral Research: A Critical Review of the Literature and Recommended Remedies". *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 79.

Schin, J., and G. E. McClomb(1998). "Top Executive Leadership and Organizational Innovation: An Investigation of Nonprofit Human Service Organizations". *Social Work Administration*, 22(3), 1-21.

Scott, S. G., and R. A. Bruce(1994). "Determinants of Innovative Behavior: A Path Model of Individual Innovation in The Workplace". *Academy of Management Journal,* 37(3), 580-607.

Shamir, B., R. J. House, and M. B. Arthur(1993). "The Motivational Effects of Charismatic Leadership: A Self-Concept Based Theory". *Organization Science*, 4(4), 577-594.

Silzer, R., and A. H. Church(2009). "The Potential for Potential". *Industrial and Organizational Psychology*, 2(4), 446-452.

Smith, B. C. (2015). *How Does Learning Agile Business Leadership Differ? Exploring a Revised Model of The Construct of Learning Agility in Relation to Executive Performance,* Doctoral dissertation, Columbia University.

Swisher, V. V. (2013). "Learning Agility: the "X" factor in Identifying and Developing Future Leaders". *Industrial and Commercial Training*, 45(3), 139-142.

Swisher, V. V., G. S. Hallenbeck, J. E. Orr, R. W. Echinger, M. M. Lombardo, and C. C. Capretta(2013). *Learning Agility: A Must-Have Resource for High Potential Development,* Korn/Ferry company.

Van, de Ven A. H. (1986). "Central Problems in The Management of Innovation". *Management Science*, 32(5), 590-607.

Voydanoff, P. (2005). "Toward a Conceptualization of Work-Family Fit and Balance: A Demands and Resources Approach". *Journal of Marriage and Family*, 67(4), 822-836.

Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*. Wiley, New York.

Zhang, X., and K. M. Bartol(2010). "Linking Empowering Leadership and Employee Creativity: The Influence of Psychological Empowerment, Intrinsic Motivation, and Creative Process Engagement". *Academy of Management Journal*, 53(1), 107-128.

The Mediating Effect of Learning Agility in the Relationship between Issue Leadership and Innovative Behavior

Park, Sung-ryeul[1)]
Chung, Byoung-gyu[2)]

Abstract

This study was conducted focusing on the innovative behavior necessary for the long-term survival of an organization in a business environment in which uncertainty and complexity are increasing. To this end, the relationship between issue leadership and innovative behavior of organizational members was investigated from the perspective of Signaling theory, Path-Goal theory and Job Demands-Resources theory. In addition, the mediating role of learning agility and sub-components of learning agility was empirically analyzed. For empirical analysis, a survey was conducted with a total of 252 team leaders and team members working in multinational companies (142 in Korea, 110 in the US). The results of this study are as follows. Issue leadership was analyzed to have a positive (+) effect on the innovative behavior of employees. Learning agility was found to play a mediating role between issue leadership and innovative behavior. On the other hand, the mediating effect was tested for each of the sub-components of learning agility, such as feedback seeking, information seeking, reflecting, experimenting, agility. As a result, all five sub-components were found to play a mediating role between issue leadership and innovative behavior. In particular, it was analyzed that the mediating effect of agility was the largest. Next, information seeking appeared to be large. Although there are some studies that have identified the mediating role of learning agility between issue leadership and innovative behavior, this study is considered to have academic implication as there are few cases of subdivided study. At the practical level, it is expected to provide implications for where to focus more when trying to improve an organization's learning agility and innovation behavior

Keyword: Issue leadership, Learning agility, Innovative behavior, Mediating effect, Feedback seeking, Information seeking, Reflecting, Experimenting, Agility

1)First Author, Adjunct Professor of Kookmin University, sungryeul.park@gmail.com
2)Corresponding Author, Assistant Professor of Sungkyul University, gljoseph@sungkyul.ac.kr

저 자 소 개

■박 성 열(Park, Sung-ryeul)
■국민대학교 경영대학 겸임교수, 경영학 박사, 국제인증 전문코치(PCC, 갤럽인증 강점코치).
■코칭경영원 전문코치, GLG 자문위원.
<관심분야> : 리더십, 경영자코칭, 강점기반 혁신문화 구축, 글로벌사업 운영전략, 영업효과성 관리

교 신 저 자 소 개

■정 병 규(Chung, Byoung-gyu)
■성결대학교 경영학과 조교수, 경영학 박사, 경영지도사, 창업보육 전문매니저, 경영 빅데이터 분석사, 빅데이터 전문가 1급, SNS 마케팅전문가 1급, 진로 적성 상담사 1급
■IPA, IITP, 중소기업기술정보진흥원, 한국인터넷진흥원, 한국데이터산업진흥원 등 4차산업관련 평가위원
저서 : <메타버스를 타다, 2021>, <한방에 통과하는 논문 쓰기, 2021> 등
<관심분야> : ICT전략 및 마케팅, AR/VR 및 Metaverse, Bigdata, 4차산업 비즈니스 모델 등