



오늘날 조직의 환경은 빠르게 변화하고 있다. 이러한 변화는 글로벌 경영전략에서 개인의 직무수행에 이르기까지 다양한 수준에서 관찰되어 왔다(Howard, 1995; Ilgen & Pulakos, 1999). 조직 구성원들이 수행하는 업무는 점점 더 복잡해지고 환경이 빠르게 변화함에 따라 조직 시스템의 변화도 급속도로 이루어지고 있다. 그 결과 업무에서 표준화된 절차의 중요성은 감소하는 반면에, 추론, 진단, 판단 등에 기초한 적응수행의 중요성이 증가하고 있다(Hesketh & Neal, 1999; Smith, Ford, & Kozlowski, 1997). 변화가 빈번하고 급격하게 일어나는 상황에서는 조직이 직면한 상황에 적절히 적응하는 행동이 필요하기 때문에 적응수행이 중요하다. Mumford, Baughman, Threlfall, Uhlman 및 Costanza(1993)는 적응수행이란 “분명하게 규정되지 않는 환경에서 과제를 수행하는 것이나 새롭고 복잡한 속성을 수반하는 변화하는 환경에서 비일상적인 과제를 다루기 위하여 새로운 전략을 수립하는 행동”이라고 하였다. Allworth와 Hesketh(1999)는 적응수행을 “직무상의 요구가 많아짐에 따라 변화를 극복하는 능력과 이를 통하여 학습하는 능력을 보여주는 행동”이라고 정의했다.

기존에 개인이 수행해 왔던 많은 작업들이 최근에는 팀에 의해 이루어지고 있으며, 급변하는 환경에 대처하기 위해서 많은 조직들이 팀제를 채택하고 있다(Ilgen, Hollenbeck, Johnson, & Jundt, 2005). 조직이 목표를 달성하기 위하여 다양한 목적, 형태, 크기를 가진 팀을 설계하고, 구성원 간의 역동적인 상호작용과 직무활동의 조정에 의해 팀은 개인의 역량을 넘어 높은 성과를 나타낼 수 있다(한태영, 2005). 본 연구에서는 급속한 환경 변화 속에서 중요시 되고 있는 개인의 적응수행과 팀제가 늘어나

면서 중요시 되는 팀 적응수행에 대한 선행변인으로서 성격의 영향력을 알아보고자 한다. 국내에서 개인의 성격과 적응수행 간의 관계를 다룬 연구들(예, 유태용, 2007)은 있었지만, 팀 성격과 팀 적응수행 간의 관계에 대한 연구는 없는 실정이다. 국외에서 팀 성격과 팀 수행 간의 관계를 살펴본 연구는 있지만, 팀 수행 중에서 팀 적응수행을 다룬 연구는 매우 드물다. 팀 성격과 팀 적응수행 간의 관계를 다룬 연구라고 하더라도 팀 구성원들의 개인 수준에서의 성격의 합산으로 팀 성격을 측정 한 연구가 주를 이룬다(Stewart, 2003). 이처럼 조직 장면에서 팀 성격과 팀 적응수행 간의 관계에 대한 실증적인 연구는 국내외에서 거의 이루어지지 않았다. 따라서 팀 성격과 팀 적응수행 간의 관계를 알아보는 것은 의미있는 연구라고 할 수 있다.

또한 본 연구에서는 일반적 자기효능감이 개인의 성격과 적응수행 간의 관계를 매개하는지 그리고 팀 적응수행과 개인의 적응수준 간의 관계를 매개(교차 수준 매개)하는지를 처음으로 살펴보고자 한다. 아직까지 일반적 자기효능감은 조직에서 학습과 교육 장면을 제외하고는 많이 다루어지지 않고 있다(오인수, 2002). 마지막으로 본 연구에서는 팀장의 변혁적 리더십이 팀 성격과 팀 적응수행 간의 관계를 조절하는지를 검증하고자 한다. 팀장은 팀을 이끌어나가는 리더로서 팀 의사결정의 핵심이 되기 때문에 팀장의 행동은 팀의 모든 활동에 영향을 미친다(Yukl, 2002). 기존의 리더십 연구는 대부분 개인 수준에서 이루어졌기 때문에 팀 수준에서 변혁적 리더십의 조절 효과를 다루는 것은 의미있는 연구라고 할 수 있다.

## 일반적 자기효능감

Bandura(1977)가 처음 제안한 개념인 자기효능감(self-efficacy)은 성공적 수행에 필요한 행동적, 인지적, 정서적 자원을 선택적으로 동원하여 “어떤 종류의 수행(성과 창출에 필요한 행동)을 실행하고 조직화하는 자신의 능력(capacity)에 대한 판단(p.21)”으로 정의된다. Bandura, Adams, Hardy 및 Howells(1980)의 연구에 따르면, 자기효능감의 일반화 가능성은 단지 상호관련성이 높은 비슷한 과제 혹은 상황/영역에서만 가능하다. 그러나 이러한 연구 결과를 넘어서 자기효능감의 일반화 가능성을 확장시켜 자기효능감을 일반적인 변인으로 개념화한 시도가 나타났다(오인수, 2002). Sherer, Maddux, Mercandante, Prentice-Dunn, Jacobs 및 Rogers(1982)는 상황 특수적 개념이 아닌 일반화된 개념으로서 일반적 자기효능감 척도의 개발 및 타당화 연구를 수행하였다. 일반적 자기효능감(general self-efficacy)은 “삶의 여러 영역에서의 다양한 성공과 실패의 경험을 통해 새로운 상황에서 갖게 되는 일반화된 기대(Sherer et al., 1982)”로 정의될 수 있다. 보다 최근 연구(Eden, 2001; Gardner & Pierce, 1998)에 의하면, 일반적 자기효능감은 다양한 성취 상황에서 성공적으로 수행할 수 있다는 자신의 전반적인 능력에 대한 동기적 신념으로, 상이한 과제와 상황을 초월하여 얼마나 효과적으로 수행할 수 있는지에 대한 확신 정도이다.

일반적 자기효능감이 높은 사람들은 어떠한 과제 혹은 상황에서도 자신감 있게 행동하며, 자신이 관심을 갖고 노력하면 그 과제나 상황에서 훌륭한 성과를 낼 수 있다고 믿는다. 그리고 일반적 자기효능감은 이전에 경험이 없

거나 새로운 상황에 처했을 때 자신이 스스로 대처할 수 있다는 일반화된 신념이므로 변화하는 상황, 사건, 요구에 적절하게 대처할 수 있는 수행을 높인다.

## 개인 수준에서 일반적 자기효능감의 매개효과

LePine, Colquitt 및 Erez(2000)는 개방적인 사람들이 더 창의적이고 변화를 더 쉽게 받아들이기 때문에 경험에 대한 개방성이 개인의 적응행동과 정적인 관계가 있다고 가정하였다. Pulakos, Schmitt, Dorsey, Arad, Hedge 및 Borman(2002)은 경험에 대한 개방성이 높은 사람들이 새로운 환경에 적응을 잘 하고 새로운 상황에 호기심을 보이는 경향이 있다고 하였다. Barrick과 Mount(1991)는 새로운 과업이 주어졌을 때 경험에 대한 개방성이 높은 사람들이 수행을 더 잘한다고 보고하였고, Judge, Thoresen, Pucik 및 Welbourne(1999)는 개방성과 조직 변화에 대한 대처 간에 정적 상관이 있다고 보고하였다. 정서적 안정성은 스트레스가 많은 변화 상황에서 목표지향적인 행동을 효과적으로 발휘하는 데 필요한 자원으로 간주된다(Rafferty & Griffin, 2006). Pulakos 등(2002)은 정서적 안정성이 높은 사람들은 어렵거나 힘들거나 혹은 변화 상황에 처해있을 때 냉정함과 차분함을 유지할 수 있다고 언급하였다. 국내연구로는 한태영(2008)이 정서적 안정성과 경험에 대한 개방성이 적응수행에 정적인 영향을 주는 변인임을 밝혔다.

이러한 선행 연구결과를 토대로 개인의 경험에 대한 개방성과 정서적 안정성은 적응수행과 정적인 관련성을 지닌다는 것을 알 수 있다. 하지만 지금까지의 연구들은 성격과 적응수행 간의 직접적인 관련성을 주로 다루었

기 때문에 성격 요인이 어떤 과정이나 변인을 거쳐 적응수행에 영향을 미치는지를 연구하지 않았다. 따라서 성격과 적응수행 간의 관련성을 매개하는 변인을 찾아내는 것은 의미있는 연구가 될 것이다. Judge와 Ilies(2002)는 통합분석을 통해 경험에 대한 개방성과 정서적 안정성이 자기효능감과 정적으로 관련되어 있다고 보고하였고, Shelton(1990)과 Gardner와 Pierce(1998)는 일반적 자기효능감이 새로운 혹은 애매한 상황에서 수행을 설명하는 데 효과적인 변인임을 밝혔다. Ajzen(1985)이 제안한 계획된 행동이론(theory of planned behavior)에 따르면 행동에 대한 태도, 주관적 규범에 관한 신념, 행동통제력지각이 행동의도에 영향을 미치고 행동의도가 궁극적으로 행동을 일으킨다. 또한 Ajzen(1988)은 인구통계학적 변인들과 성격 특성이 행동에 대한 태도, 주관적 규범에 대한 신념, 행동통제력지각에 영향을 미친다고 제안하였다. 행동통제력지각이란 행동의 실행이 용이하고 자기 의지에 의해 행동을 통제할 수 있다고 믿는 정도이다. 이러한 행동통제력지각은 일반적 자기효능감의 개념과 유사하다. 자신의 행동에 대한 통제력이 높다고 믿는 사람들은 행동의도가 높아서 실제로 행동을 실행할 가능성이 높아지게 된다. Ajzen(1985, 1988)의 계획된 행동이론을 바탕으로 개인의 성격이 먼저 행동통제력지각과 유사한 일반적 자기효능감에 영향을 미치고, 일반적 자기효능감이 궁극적으로 적응수행에 영향을 미칠 것이라고 추론해볼 수 있다. 따라서 다음과 같은 가설들을 설정하였다.

**가설 1-1.** 일반적 자기효능감은 경험에 대한 개방성과 적응수행 간의 관계를 매개할 것이다.

**가설 1-2.** 일반적 자기효능감은 정서적 안정성과 적응수행 간의 관계를 매개할 것이다.

#### 팀 성격과 팀 적응수행 간의 관계

팀 성격은 Phares(1984)의 개인 성격에 대한 정의의 확장을 통해 “시간과 상황에 걸쳐 지속적이며 한 집단을 다른 집단과 구별해주는 특징적인 속성, 기질, 및 행동양식”이라고 정의할 수 있다(황중오, 유태용, 한태영, 2006). 개인 수준에서 성격이 개인의 행동을 예측하는 것과 유사하게 팀 수준에서 팀 성격이 개인 수준에서와 마찬가지로 행동의 규칙성에 대해 동형적 기능을 할 것으로 기대되지만, 그러한 행동을 유발하는 과정에 있어서는 차이가 존재한다. 개인의 성격은 개인 내에 기반을 두지만 팀의 성격은 팀 구성원들에 의해 공유되며 구성원 간 상호작용에 의해 발현된다. Feldman과 Rafaeli(2002)에 따르면 팀 행동의 규칙성은 팀 내 서로 다른 구성원들 간 상호작용에 의해 나타난다.

기존의 팀 성격에 대한 연구들은 팀을 구성하고 있는 팀 구성원의 성격특성을 통해 팀의 성격을 규정하고 집단 수행에 미치는 영향을 알아보았다. 하지만 이런 부류의 연구들은 다수준적 접근법을 사용한 것이 아니라 단지 개인수준의 측정치에 대한 평균과 합산과정 등의 단순한 방법을 통하여 집단수준을 규정한 것에 불과하다(황중오 등, 2006). 집단수준에서의 성격은 집단 전체에 나타나는 집단행동의 규칙성을 묘사해야만 하기 때문에 이러한 접근 방법은 팀 수준에서 연구하는 데 한계가 있다. Chan(1998)이 제안한 참조-이동 동의(referent-shift consensus) 방식은 이러한 팀 수준 연구의 한계를 극복한다. 기존의 몇몇 연

구들은 팀 성격이 수행에 영향을 미칠 수 있다는 것을 실증연구를 통하여 보여주었다(예, Barker, 1993; Davis-Saks, 1990).

팀 구성원들과의 상호작용을 통해 이루어지는 팀 수준의 적응수행은 개인의 적응수행과는 다른 개념을 포함하고 있다. Kozlowski, Gully, Nason 및 Smith(1999)는 구성원(nodes) 간 연결(links)의 네트워크 체제에 기초하여 팀의 적응수행이 팀이 보유하고 있는 네트워크의 목록에 달려있다고 보고, 팀 적응수행을 “팀의 네트워크 목록으로부터 적절한 네트워크를 선택하거나 새로운 틀을 고안해 냄으로써 상호 의존성과 수행을 조화롭게 만드는 활동(p. 273)”이라고 정의하였다. 즉, 이 네트워크 목록으로부터 구성원들이 1) 시의적절하고 신속하게 적합한 네트워크를 선택하고(네트워크 선택), 2) 구성원들이 한정된 경험을 갖고 있거나 경험이 있는 구성원이 없거나 또는 업무 흐름이 변화했을 때 팀의 틀을 변경하여 새로운 네트워크를 신속하게 만들어내고(네트워크 고안), 3) 병목현상이나 과부하를 피하기 위하여 활동의 속도와 순서를 조율할 때(조율/유지) 팀 수준의 적응수행이 촉진된다고 본다(한태영, 2005).

팀 성격에 대한 구성원들의 공유된 지각은 시간의 경과에 따라 개발되며, 개인 수준의 성격이 개인의 행동에 영향을 미치는 것과 마찬가지로 팀 성격은 팀의 전반적인 행동과 관련되어 있을 것으로 예상할 수 있다. 따라서 동질적 다수준 모델에서 필수적으로 요구되는 이론적 기초를 충족시킬 수 있을 것으로 기대된다(Kozlowski & Klein, 2000; Morgeson & Hofmann, 1999). 팀 수준에서의 성격과 행동 간의 일관성에 대한 기존의 연구들을 살펴보면, 경험에 대한 개방성이 높은 개인은 개방

적인 팀을 설정하는 데 영향을 미칠 수 있다(Stewart & Barrick, 2004). 개방성이 높은 팀은 새로운 환경이나 상황에 효과적으로 대처할 가능성이 클 것이다. Barrick, Stewart, Neubert 및 Mount(1998)은 팀의 정서적 안정성이 다양한 팀 프로세스(응집력, 갈등, 유연성, 의사소통, 작업 공유)와 관련 있다는 것을 밝혔다. 만약 팀의 성격이 정서적으로 안정되어 있다면 불확실한 상황 속에서 효과적으로 대처할 가능성이 클 것이다. 이상과 같은 연구 결과들과 추론을 바탕으로 팀 성격과 팀 적응수행 간에 정적 관련성이 있을 것이라고 예상할 수 있다. 따라서 다음과 같은 가설들을 도출하였다.

**가설 2-1.** 팀의 경험에 대한 개방성은 팀 적응수행과 정적으로 관련되어 있을 것이다.

**가설 2-2.** 팀의 정서적 안정성은 팀 적응수행과 정적으로 관련되어 있을 것이다.

#### 일반적 자기효능감의 교차 수준 매개효과

조직 내 개인의 행동은 상위수준의 영향력이나 조직의 제도에 의하여 형성될 수 있기 때문에(Ostroff & Bowen, 2000), 조직 내에서 개인이 조직에 미치는 영향보다는 상대적으로 조직이 개인에게 미치는 영향력이 더 크다. Mathieu와 Taylor(2007)도 하위 수준의 변인들이 상위 수준의 변인들에 영향을 미치기보다는 상위수준의 변인들이 하위 수준의 변인들에 영향을 미칠 가능성이 크다고 하였다. 이처럼 상위수준이 하위수준에 영향을 미치는 하향적 과정은 하위수준이 상위수준에 영향을 미치는 상향과정보다 더 짧은 기간 내에 일어난다(Kozlowski & Klein, 2000). Schneider(1987)의 유

인-선발-이탈(attraction-selection-attrition, ASA) 모형을 적용하여 조직문화와 조직성격의 형성과정을 고려하더라도 팀 수준의 변인이 개인수준의 변인에 영향을 미칠 가능성이 크다. 그러므로 하위수준인 개인의 적응수행이 상위수준인 팀의 적응수행에 영향을 미치기보다는 반대로 팀의 적응수행이 개인의 적응수행에 영향을 미칠 가능성이 크다.

하지만 팀 적응수행이 개인의 적응수행에 영향을 미치는 과정에서 일반적 자기효능감이 매개 역할을 할 가능성이 있다. 팀에서는 구성원 각자의 한정된 직무 범위를 벗어나 공동으로 업무를 수행하기 위하여 광범위한 업무 지식이 요구되고, 개인이 보유하고 있는 지식을 팀 내에서 효율적으로 결합할 수 있도록 적극적인 참여와 협력이 요구된다. Bandura(1997)에 따르면, 자기효능감은 학습자의 성공 경험, 타인의 언어적 설득, 자신의 정서 및 심리 상태에 대한 해석에 의해 형성된다. 그 중에서 자신의 성공 경험은 자기효능감 형성에 가장 큰 영향을 미친다. 따라서 팀 구성원들이 협력하여 공동으로 업무를 성공적으로 처리하고 새로운 환경이나 상황에 효과적으로 대처하는 성공 경험이 축적될수록 팀 내 구성원들은 각자의 능력에 대해 자신감을 가질 가능성이 커진다. 이처럼 팀이 성공적으로 적응한 경험은 팀 구성원 각자의 일반적 자기효능감을 향상시켜서 궁극적으로 개인수준의 적응수행에 영향을 미칠 가능성이 있다. 즉, 팀의 적응수행이 개인의 적응수행에 직접적인 영향을 미치기보다는 먼저 개인의 일반적 자기효능감에 영향을 미치고 일반적 자기효능감이 개인의 적응수행을 향상시킬 가능성이 있다. 따라서 이러한 추론을 토대로 다음과 같이 가설을 도출하였다.

**가설 3.** 일반적 자기효능감은 팀 적응수행과 개인 적응수행 간의 관계를 매개할 것이다.

#### 변혁적 리더십의 조절효과

팀장의 리더십은 조직에서 팀에 의한 업무 활동이 지속적으로 증가하면서 그 중요성이 새롭게 부각되고 있다. 팀 리더는 팀의 목표를 달성하기 위해서 팀을 구성하고 팀의 방향을 설정하고 팀이 운영되는 일련의 과정을 최대화하여 팀 효과성에 기여할 수 있다(Zaccaro, Rittman, & Marks, 2001). Salas, Goodwin 및 Burke(2009)는 팀 효과성의 가장 필수적인 요소로 팀장의 리더십을 강조하였으며, 팀장은 팀 내 개인들의 능력이나 노력을 단순히 합치기보다 구성원들이 집합적인 행동을 하기 위한 방향을 제시해야 한다. 팀에서 변혁적 리더들은 집합적인 목표들을 보다 효과적으로 추구하기 위해서 부하직원들이 그들의 개인적인 관심사항과 그들 자신의 한계에 대한 지각을 뛰어넘도록 독려한다(Bass, Avolio, Jung, & Berson, 2003). 그리고 리더들은 의욕적인 목표를 명료하게 표현하고, 부하직원들이 해당 목표를 수용하도록 격려한다(Schaubroeck, Lam, & Cha, 2007). Bass와 Riggio(2006)는 급변하는 조직변화의 과정에서 변혁적 리더십이 중심이 된다고 언급하였다.

Bass(1998)는 변혁적 리더십을 네 가지 차원으로 나누었다. 첫째, 이상화된 영향력 차원은 가장 일반적으로 중요하게 여기는 요인으로 부하직원들에게 카리스마적 역할모델을 제공하는 것과 관련이 있다(Lowe, Kroeck, & Sivasubramaniam, 1996). 둘째, 개인적 배려 차원은 부하직원이 원하는 것에 관심을 갖고, 부하직원 개인의 관점이나 발언을 지지하고, 고

마음을 표현하고, 부하직원의 개발에 초점을 두는 것이다. 셋째, 지적자극 차원은 부하직원들이 독창적인 접근, 상상, 문제에 대한 재구성 등을 하도록 독려하고, 현 상태에 도전하고, 사실이라고 생각하는 전제에 대해서 의문을 갖도록 자극하는 것을 말한다. 끝으로 영감적 동기부여 차원은 부하직원들에게 일에 대한 의미와 도전을 제공하여 동기를 부여하는 것이다.

가설 2-1과 가설 2-2에서 팀의 경험에 대한 개방성과 정서적 안정성이 팀 적응수행과 정적으로 관련되어 있을 것이라고 가정하였다. 하지만 팀장이 변혁적 리더십을 얼마나 발휘하느냐에 따라 이러한 정적 관계의 강도가 달라질 수 있다고 예상할 수 있다. 팀장의 변혁적 리더십이 높은 경우에는 팀 구성원들에게 역할모형을 제공하고, 구성원들에게 관심을 보이고, 지적으로 자극을 주고, 동기를 부여함으로써 개방적이거나 정서적으로 안정되어 있는 팀이 적응수행을 더 잘할 가능성이 크다. 따라서 팀장의 변혁적 리더십이 높을 경우에는 팀의 경험에 대한 개방성이나 정서적 안정성과 팀 적응수행 간의 정적관계가 강하게 나

타날 수 있다. 반면에 팀장의 변혁적 리더십이 낮은 경우에는 팀 구성원들에게 동기 부여나 지적 자극을 주지 못함으로써 개방적이거나 정서적으로 안정되어 있는 팀이라고 하더라도 팀 적응수행을 잘할 가능성이 줄어들 것이다. 따라서 팀장의 변혁적 리더십이 낮은 경우에는 팀의 경험에 대한 개방성이나 정서적 안정성과 팀 적응수행 간의 정적관계가 약하게 나타날 가능성이 크다. 이러한 추론을 바탕으로 다음과 같은 가설들을 설정하였다.

**가설 4-1.** 팀장의 변혁적 리더십은 팀의 경험에 대한 개방성과 팀 적응수행 간의 관계를 조절할 것이다. 구체적으로, 팀장의 변혁적 리더십이 낮을 때보다 높을 때 팀의 경험에 대한 개방성과 팀 적응수행 간의 정적 관계가 더 강할 것이다.

**가설 4-2.** 팀장의 변혁적 리더십은 팀의 정서적 안정성과 팀 적응수행 간의 관계를 조절할 것이다. 구체적으로, 팀장의 변혁적 리더십이 낮을 때보다 높을 때 팀의 정서적 안정성과 팀 적응수행 간의 정적 관계가 더 강할 것이다.

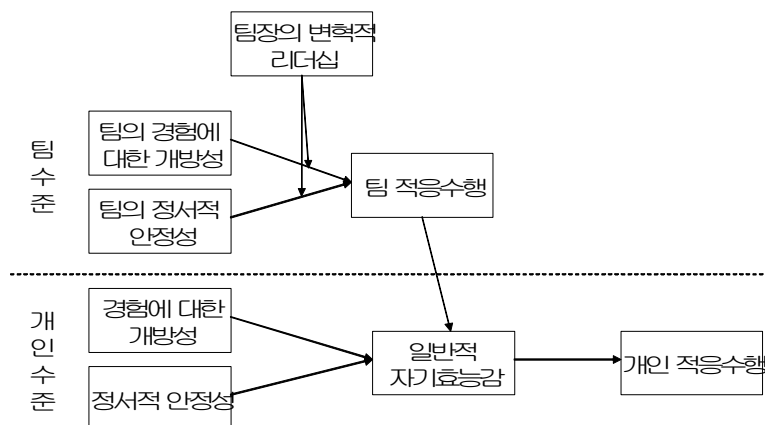


그림 1. 연구모형

위의 가설들을 토대로 본 연구의 연구모형을 제시하면 그림 1과 같다.

## 방 법

### 조사 대상 및 자료수집 방법

본 연구는 개인 수준과 더불어 팀 수준의 요인들을 고려하여 팀 구성원의 적응수행에 초점을 맞추고 있기 때문에 팀 단위로 자료를 수집하였다. 1명의 팀장과 2명 이상의 팀원이 있는 팀을 대상으로 자료를 수집하였으며 팀장과 팀원은 서로 다른 설문지에 응답하도록 하였다. 총 24개 조직의 60개 팀에 속한 240명으로부터 자료를 수집하였다. 불성실한 응답자의 설문지를 제외하고 최종적으로 총 49개 팀에 속해 있는 193명의 응답자료를 분석에 이용하였다.

응답자의 인구통계학적 변인들을 살펴보면, 남녀 비율은 남성이 135명(69.9%), 여성이 58명(30.1%)이었으며, 평균 연령은 33.73세(표준편차 7.61세)였다. 근무기간은 현 조직에서 5.60년(표준편차 5.96년)이고, 해당 팀에서 근무기간은 평균 3.08년(표준편차 3.47년)이었다. 직급별로는 사원급이 80명(41.5%), 대리급 41명(21.2%), 과장급 35명(18.1%), 차장급 18명(9.3%), 부장급 이상 19명(9.8%)이었다. 직종은 영업 40명(20.7%), 경영/관리/지원 56명(29.0%), 연구/개발 62명(32.1%), 생산/기술 8명(4.1%), 기타(서비스, 교육) 27명(14.0%) 등으로 다양하게 분포되었다. 49개 팀의 팀장을 포함한 평균 팀원 수는 3.94명(표준편차 1.05명)이었고, 팀장의 경우 남성은 41명(83.7%), 여성은 8명(16.3%)이고, 팀원의 경우 남성은 94명(65.3%),

여성은 50명(34.7%)이었다. 현재 조직에 근무한 기간은 팀장이 평균 10.22년(7.52년), 팀원이 평균 4.02년(표준편차 4.33년), 현재 팀에 근무한 기간은 팀장이 4.65년(5.27년), 팀원이 2.55년(표준편차 2.37년)으로 나타났다.

### 측정도구

#### 개인 수준 변인의 측정

**성격.** 개인의 경험에 대한 개방성과 정서적 안정성을 측정하기 위해서 Goldberg(1999)가 개발한 성격 척도(IPIP, International Personality Item Pool)의 하위 요인 중 경험에 대한 개방성과 정서적 안정성에 대한 문항을 사용하였다. 성격의 두 가지 차원을 측정하기 위하여 각각 5개 문항을 사용하였다. 경험에 대한 개방성 문항의 예는 “나는 새로운 아이디어를 듣는 것을 즐긴다.”이다. 정서적 안정성 문항의 예는 “나는 화를 잘 내지 않는다.”이다. 각 하위 차원의 신뢰도 계수(Cronbach  $\alpha$ )는 각각 .75, .71이었다.

**적응수행.** 개인의 적응수행은 한태영(2005)이 Pulakos, Arad, Donovan 및 Plamondon(2000)의 적응수행을 기본으로 개발한 문항을 사용하여 측정하였다. 한태영(2005)은 Pulakos 등(2000)의 적응수행 차원 중에서 1) 비상이나 위기상황 대처, 2) 직무 스트레스 대처, 3) 창의적 문제 해결, 4) 불확실하고 예측하기 힘든 직무 상황 대처를 측정하는 12개 문항을 개발하였다. 비상이나 위기상황에 대처하는 문항의 예는 “나는 긴급한 상황에서 바로 앞에 닥친 일에 집중하면서도 침착하다.”, 직무 스트레스를 다루는 문항의 예는 “나는 업무에서 일이 많거나 압박한 스케줄에도 냉정함을 유



지한다.”, 창의적으로 문제를 해결하는 문항의 예는 “나는 꺾어보지 못한, 낯선 문제에 창의적인 해결책을 낸다.”, 불확실하고 힘든 직무 상황을 다루는 문항의 예는 “나는 예상치 않은 일로 상황과악이 되지 않아도 효과적으로 행동한다.”이다. 12개 문항의 신뢰도 계수(Cronbach  $\alpha$ )는 .83이었다.

**일반적 자기효능감.** 일반적 자기효능감을 측정하기 위해서 Chen, Gully 및 Eden(2001)이 개발한 8개 문항을 사용하였다. 문항의 예는 “내가 스스로 세운 대부분의 목표를 성취할 수 있다.”이다. 8개 문항의 신뢰도 계수(Cronbach  $\alpha$ )는 .89였다.

#### 팀 수준 변인의 측정

**팀 성격.** 팀 수준의 분석을 위해 사용되는 팀 수준 구성개념은 팀 구성원 단독이 아닌 팀 구성원들 간의 상호작용을 포함하기 때문에 팀 수준 변인을 반영할 수 있도록 적절히 측정되어야 한다(한태영, 2005; Kozlowski & Klein, 2000). 본 연구에서는 Chan(1998)이 제안한 참조-이동 동의 방식을 적용하기 위해 팀 구성원들로부터 팀을 측정의 대상으로 측정치를 수집하고 팀 수준으로 합산하는 과정을 거쳤다. 따라서 팀의 경험에 대한 개방성과 정서적 안정성을 측정하기 위해 개인 수준의 성격 측정에 사용한 각 차원별 5개 문항을 동일하게 사용하였지만 측정대상을 개인이 아닌 팀으로 하였다. 팀의 경험에 대한 개방성 문항의 예는 “우리 팀은 상상력이 풍부하다.”이고, 팀의 정서적 안정성 문항의 예는 “우리 팀은 의기소침해질 때가 많다.”이다. 팀의 경험에 대한 개방성과 정서적 안정성의 신뢰도 계수(Cronbach  $\alpha$ )는 각각 .77, .76이었다.

**팀 적응수행.** 팀 적응수행은 한태영(2005)이 개발한 14개의 문항을 사용하여 측정하였다. 이 측정도구는 Kozlowski 등(1999)의 연구를 토대로 네트워크 선택, 네트워크 고안, 조율/유지의 세 개 하위 요인에 기초하여 문항이 구성되어 있다. 네트워크 선택 문항의 예는 “우리 팀은 예기치 못한 일이 생기면 누가 핵심 역할을 해야 하는지 잘 안다.”, 네트워크 고안 문항의 예는 “우리 팀은 변화나 예기치 못한 일에 대비하기 위해 여러 가지 정보를 수집한다.”, 조율/유지 문항의 예는 “우리 팀은 어려운 업무를 교대로 하거나 나눠하기를 잘 한다.”이다. 14개 문항의 신뢰도 계수(Cronbach  $\alpha$ )는 .90이었다.

**변혁적 리더십.** 팀장의 변혁적 리더십은 Podsakoff, MacKenzie 및 Bommer(1996)이 개발한 22개 문항 중 본 연구의 내용에 적합한 18개 문항을 사용하였다. 문항의 예는 “우리 팀이 어디로 향하고 있는지 분명한 방향을 제시한다.”, “단지 말이 아닌 실제 행동으로 보여줌으로써 팀원을 이끈다.”, “팀원들이 함께 협력해서 일을 하도록 의욕을 북돋아 준다.”, “팀원들에게 높은 기대감을 갖고 있다.”, “팀원 개인의 감정을 존중해 준다.”, “팀원들이 이전에 해결하지 못했던 문제들을 새로운 관점으로 바라보도록 한다.” 등이다. 18개 문항의 신뢰도 계수(Cronbach  $\alpha$ )는 .95로 나타났다.

#### 분석방법

본 연구는 개인수준 변인 간의 관계에서 팀 수준의 변인 간의 영향력을 검증하기 위한 모형과 자료를 포함하고 있다. 따라서 본 연구의 가설 검증을 위해서 팀 수준 변인으로 설

정한 변인이 적합한 구성개념을 지니고 있는지를 확인해야 하고, 다수준 자료 구조를 고려하여 서로 다른 수준에서의 변인 간 관계를 검증하는 통계전략을 사용해야 한다. 우선 팀 수준의 구성개념을 확인하기 위하여 Bliese (2000)가 제안한 팀 내 동의도( $r_{wg}$ )를 평가하였다.  $r_{wg}$ 는 팀 내 동의도를 측정하고 더 높은 수준의 분석을 위한 자료 수집의 적절성을 결정하는 데 사용된다.  $r_{wg}$ 는 집단 간 변산을 고려하지 않으므로 추가적으로 두 종류의 계층 내 상관계수인 ICC(1)과 ICC(2)를 사용하여 측정의 타당도를 분석하였다. ICC 지표는 팀 구성원들의 응답이 수렴하는 정도를 나타내는 ICC(1)과 각 변인별로 팀 간 차이를 보여주는 ICC(2)로 이루어져 있다.

팀 적응수행과 개인 적응수행 간의 관계에서 일반적 자기효능감의 교차 수준 매개효과를 검증하기 위하여 무선계수모형(random coefficient modeling)을 활용하였으며, 이 분석을 위해서 HLM 6.0패키지를 사용하였다. 교차수준 관계를 검증하는 데 있어서 비합산(disaggregation)이나 합산(agggregation) 접근법에 기초를 둔 방법은 각각 원자적 오류와 생태학적 오류를 범할 가능성이 높다. 그러나 무선계수모형 방법은 집단 수준과 개인 수준을 동시에 고려하면서 각 수준의 잔차를 함께 제공한다. 이것은 오차변량을 수준별로 분할한다는 것을 의미하는 것으로 잔차를 수준 별로 구분하지 못하는 최소자승법에 비해 장점을 가지고 있다(한태영, 2005). 팀 수준에서 팀 성격과 팀 적응수행 간의 관계와 이러한 관계에서 팀장의 변혁적 리더십의 조절효과를 밝히기 위하여 SPSS 16.0을 사용하여 다중 회귀분석을 실시하였다.

## 결 과

### 팀 변인의 다수준 속성 타당화

본 연구에 대한 가설검증을 하기 이전에 팀 변인으로 설정한 팀 성격, 팀장의 변혁적 리더십, 팀 적응수행에 대한 집단 내 동의도와 합산의 정당성을 확인하기 위한 분석을 실시하였다. 팀 수준 변인에 대한 집단 내 동의도를 평가하기 위해서  $r_{wg}$ 를 사용하였다(James, Demaree, & Wolf, 1993). 표 1에 유니폼 무선반응 분포와 삼각 무선반응 분포를 기준으로 각 팀의 집단 내 동의도( $r_{wg}$ )를 제시하였다.  $r_{wg}(U)$ 값과  $r_{wg}(T)$ 값이 .70이상으로 높은 동의도를 나타냈다. 이러한 결과는 팀 성격, 팀장의 변혁적 리더십, 팀 적응수행에 대한 팀원들의 지각이 동질적이라는 것을 의미한다. 하지만  $r_{wg}$ 값은 집단 내 변산만을 고려한 값으로 집단 간 변산을 고려하지 못하기 때문에 추가적으로 일원변량분석을 실시하여 계층 내 상관계수인 ICC(1)을 측정하였다. ICC(1)은 집단 간 차이가 있는지 알아보기 위한 지표로 사용된다(Bliese, 2000). ICC(1)은 .20을 넘으면 적절하고 집단에 의해 설명되는 변인들의 변량의 비율로 해석된다. 표 1에 제시되어 있는 것처럼 합산을 통해 도출한 팀 수준의 사용되는 변인들의 ICC(1)값은 .20~.58로 팀 수준의 변인들의 개인 수준 변산 중 20% 이상이 팀의 고유한 특성에 의해 설명된다는 것을 알 수 있다. 그리고 집단 내 개인의 평균값을 이용하기 위해 집단 평균의 신뢰도인 ICC(2)를 알아본 결과 ICC(2) 값은 .43~.79로 나타났다. 이러한 세 가지 다수준 구성타당화 통계치는 팀 성격, 팀장의 변혁적 리더십, 팀 적응수행

표 1. 팀 수준 변인들의 팀 수준 동의도 및 신뢰도 분석결과

변인	rwg(U)	rwg(T)	ICC(1)	ICC(2)
팀의 경험에 대한 개방성	.95	.91	.26	.50
팀의 정서적 안정성	.95	.92	.20	.43
팀장의 변혁적 리더십	.98	.97	.58	.79
팀 적응수행	.99	.98	.22	.45

rwg(U): 유니폼 무선반응 분포 기준, rwg(T): 삼각 무선반응 분포 기준(제시된 rwg 값은 중앙치 값임.)

측정치들을 팀 수준의 구성개념으로 다루는 것이 적절하다는 것을 보여준다.

측정 변인들의 기술 통계치 및 상호상관

개인 수준 측정 변인들의 기술 통계치와 상호관계수가 표 2에 제시되어 있다. 경험에 대한 개방성은 개인의 적응수행과 정적인 관계( $r=.28, p<.01$ )를 보였고, 정서적 안정성도 개인 적응수행과 정적인 관계( $r=.30, p<.01$ )를 나타냈다. 일반적 자기효능감은 경험에 대한 개방성( $r=.40, p<.01$ ), 정서적 안정성( $r=.35, p<.01$ ), 개인 적응수행( $r=.63, p<.01$ )과 정적인

관계를 나타냈다. 이러한 결과로부터 개인 수준의 성격과 적응수행 간의 관계에서 일반적 자기효능감이 매개 역할을 할 가능성이 있다는 것을 추론해볼 수 있다. 팀 수준의 경험에 대한 개방성( $r=.49, p<.01$ )과 정서적 안정성( $r=.35, p<.01$ )이 팀 적응수행과 정적인 관련성을 지니는 것으로 나타났다. 일반적 자기효능감과 팀 적응수행 간에도 정적인 관계( $r=.40, p<.01$ )가 나타나서 가설 3에서 설정한 교차 수준 매개효과와 가능성을 추론해볼 수 있다. 팀장의 변혁적 리더십은 팀의 경험에 대한 개방성( $r=.58, p<.01$ )과 팀의 정서적 안정성( $r=.43, p<.01$ )과 정적인 관계를 보였다.

표 2. 개인 수준 변인들의 기술 통계치 및 상호상관

변인	M	SD	1	2	3	4	5	6	7	8
1. 경험에 대한 개방성	3.71	.65	(.75)							
2. 정서적 안정성	3.20	.63	.04	(.71)						
3. 팀의 경험에 대한 개방성	3.20	.67	.25**	.08	(.77)					
4. 팀의 정서적 안정성	3.30	.63	.09	.32**	.40**	(.76)				
5. 일반적 자기효능감	3.72	.55	.40**	.35**	.32**	.28**	(.89)			
6. 팀장의 변혁적 리더십	3.45	.70	.21*	.14	.58**	.43**	.36**	(.95)		
7. 개인 적응수행	3.33	.44	.28**	.30**	.26**	.22**	.63**	.27**	(.83)	
8. 팀 적응수행	3.37	.54	.31**	.11	.49**	.35**	.40**	.59**	.41**	(.90)

N=144명, \* $p<.05$ , \*\* $p<.01$ ; 괄호 안은 신뢰도 계수를 나타냄.

팀 수준 측정 변인들의 기술 통계치와 상호 상관계수가 표 3에 제시되어 있다. 팀장의 변혁적 리더십과 팀 적응수행에 대한 팀장과 팀원들의 평정 간에 차이가 나타났다. 변혁적 리더십에서 팀장의 경우 평균 3.89, 표준편차 .50, 팀원의 경우 평균 3.43, 표준편차 .61로 평균값 차이가 유의하게 나타났다( $F=16.52, p<.001$ ). 팀 적응수행에서는 팀장의 경우 평균 3.72, 표준편차 .57, 팀원의 경우 평균 3.38, 표준편차 .38로 평균값 차이가 유의하게 나타났다( $F=12.27, p<.001$ ). 이는 변혁적 리더십과 팀 적응수행에 대한 팀장과 팀원들의 지각차이가 있다는 것을 의미한다. 구체적으로 살펴보면 팀장이 평정한 변혁적 리더십은 팀원들이 평정한 팀의 경험에 대한 개방성과 정적인 관계( $r=.34, p<.05$ )를 나타냈지만, 팀원들이 평정한 팀의 정서적 안정성과는 유의한 관련성이 없었다( $r=.26, p>.05$ ). 팀원들이 평정한 팀의 경험에 대한 개방성과 팀장이 평정한 팀 적응수행 간의 관계는 정적으로 유의했지만( $r=.30, p<.05$ ), 팀원들이 평정한 팀의 정서적 안정성과 팀장이 평정한 팀 적응수행 간의 관계는 유의하지 않았다( $r=.15, p>.05$ ).

개인 수준에서 일반적 자기효능감의 매개 효과 검증

개인 수준에서 일반적 자기효능감이 성격과 적응수행 간의 관계를 매개하는지를 알아보기 위하여 HLM 분석을 실시한 후, Baron과 Kenny (1986)가 제안한 방식을 사용하였다. 경험에 대한 개방성과 적응수행 간의 관계에서 일반적 자기효능감의 매개효과를 분석한 결과가 표 4에 제시되어 있다. 모형 1은 적응수행에 대한 경험에 대한 개방성의 직접효과를 알아본 것으로서 경험에 대한 개방성과 적응수행 간의 정적 관계는 유의하였다( $\beta=.23, p<.01$ ). 모형 2에서는 경험에 대한 개방성과 일반적 자기효능감 간의 정적 관계가 유의하였다( $\beta=.35, p<.001$ ). 모형 3은 매개 변인과 준거 변인 간의 관계를 알아본 것으로 일반적 자기효능감은 적응수행과 정적 관련성을 보였다( $\beta=.54, p<.001$ ). 모형 4에서는 적응수행을 예측하기 위하여 일반적 자기효능감과 경험에 대한 개방성을 동시에 투입하였다. 적응수행은 일반적 자기효능감과 정적으로 유의한 관계를 나타냈지만( $\beta=.49, p<.001$ ), 경험에 대한 개방성과는 유의한 관계를 보이지 않았다( $\beta=.08,$

표 3. 팀 수준 변인들의 기술 통계치 및 상호상관

변 인	M	SD	1	2	3	4	5
1. 팀의 경험에 대한 개방성(M)	3.21	.48					
2. 팀의 정서적 안정성(M)	3.32	.44	.49**				
3. 변혁적 리더십(L)	3.89	.50	.34*	.26	(.92)		
4. 변혁적 리더십(M)	3.43	.61	.70**	.53**	.54**		
5. 팀 적응수행(L)	3.72	.57	.30*	.15	.71**	.31*	(.91)
6. 팀 적응수행(M)	3.38	.38	.72**	.41**	.45**	.69**	.40**

N=49팀, \* $p<.05$ , \*\* $p<.01$ ; 괄호 안은 신뢰도 계수를 나타냄; L은 팀장 응답, M은 팀원 응답을 나타냄.

표 4. 경험에 대한 개방성과 적응수행 간의 관계에서 일반적 자기효능감의 매개효과 분석

모형	준거 변인			
	개인적응수행	일반적자기효능감	개인적응수행	개인적응수행
	1	2	3	4
<u>예측변인</u>				
일반적 자기효능감			.54***	.49***
경험에 대한 개방성	.23**	.35***		.08

\*\* $p < .01$ , \*\*\* $p < .001$

$p > .05$ ). 이러한 결과로부터 일반적 자기효능감이 경험에 대한 개방성과 적응수행 간의 관계에서 완전 매개 역할을 한다는 것을 알 수 있다. 일반적 자기효능감에 의한 간접적 효과를 검증하기 위해 Sobel 검증을 실시한 결과, 유의한 Z값( $Z = 4.22, p < .001$ )을 보였다. 따라서 일반적 자기효능감이 경험에 대한 개방성과 적응수행 간의 관계를 매개할 것이라는 가설 1-1이 지지되었다.

정서적 안정성과 적응수행 간의 관계에서 일반적 자기효능감의 매개효과 분석은 표 5에 제시되어 있다. 모형 1은 적응수행에 대한 정서적 안정성의 직접효과를 알아본 것으로서 정서적 안정성과 적응수행 간의 정적 관계는 유의하였다( $\beta = .15, p < .05$ ). 모형 2에서는 정서

적 안정성과 일반적 자기효능감 간의 정적 관계가 유의하였다( $\beta = .23, p < .05$ ). 모형 3은 매개변인과 준거 변인 간의 관계를 알아본 것으로 일반적 자기효능감은 적응수행과 정적 관련성을 보였다( $\beta = .54, p < .001$ ). 모형 4에서는 적응수행을 예측하기 위하여 일반적 자기효능감과 정서적 안정성을 동시에 투입하였다. 적응수행은 일반적 자기효능감과 정적으로 유의한 관계를 나타냈지만( $\beta = .56, p < .001$ ), 정서적 안정성과는 유의한 관계를 보이지 않았다( $\beta = .05, p > .05$ ). 이러한 결과로부터 일반적 자기효능감이 정서적 안정성과 적응수행 간의 관계에서 완전 매개 역할을 한다는 것을 알 수 있다. 일반적 자기효능감에 의한 간접적 효과를 검증하기 위해 Sobel 검증을 실시한 결과, 유의

표 5. 정서적 안정성과 적응수행 간의 관계에서 일반적 자기효능감의 매개효과 분석

모형	준거 변인			
	개인 적응수행	일반적자기효능감	개인 적응수행	개인 적응수행
	1	2	3	4
<u>예측변인</u>				
일반적 자기효능감			.54***	.56***
정서적 안정성	.15*	.23*		.05

\* $p < .05$ , \*\*\* $p < .001$

한  $Z$ 값( $Z=2.60, p<.01$ )을 보였다. 따라서 일반적인 자기효능감이 정서적 안정성과 적응수행 간의 관계를 매개할 것이라는 가설 1-2가 지지되었다.

#### 팀 성격과 팀 적응수행 간의 관계 검증

표 2에 제시된 개인 수준 변인들 간의 단순상관 계수를 보면, 개인 수준에서 팀의 경험에 대한 개방성( $r=.49, p<.01$ )과 팀의 정서적 안정성( $r=.35, p<.01$ )은 팀 적응수행과 정적인 관련성을 지니는 것으로 나타났다. 또한 표 3에 제시된 팀 수준 변인들 간의 단순상관 계수를 보면, 팀의 경험에 대한 개방성( $r=.72, p<.01$ )과 팀의 정서적 안정성( $r=.41, p<.01$ ) 역시 팀 적응수행과 정적인 관련성을 지니고 있었다. 하지만 팀 수준의 경험에 대한 개방성과 팀 수준의 정서적 안정성을 예측변인으로 하고 팀 수준의 적응수행을 준거변인으로 하여 다중 회귀분석을 실시한 결과, 팀의 경험에 대한 개방성의 회귀계수( $\beta=.69, p<.001$ )는 유의하였지만, 팀의 정서적 안정성의 회귀계수( $\beta=.07, p>.05$ )는 유의하지 않았다. 이처럼 단순상관계수에 의한 결과와 다중 회귀분석에 의한 결과가 불일치하였지만, 다른 예측변인의 효과를 통제하는 다중 회귀분석 결과가 보다 타당할 것이다. 따라서 팀 수준에서 팀의 경험에 대한 개방성이 팀 적응수행과 정적으로 관련되어 있을 것이라는 가설 2-1은 지지되었지만, 팀의 정서적 안정성이 팀 적응수행과 정적으로 관련되어 있을 것이라는 가설 2-2는 지지되지 않았다.

#### 일반적 자기효능감의 교차 수준 매개효과 검증

팀 적응수행과 개인 적응수행 간의 관계에서 일반적 자기효능감이 교차 수준 매개 역할을 하는지를 알아보기 위하여 HLM 분석을 실시한 후, Mathieu와 Taylor(2007)가 제안한 교차 수준 매개(meso-mediation) 검증방법을 이용하였다. 본 연구의 교차 수준 매개 가설을 검증하기 위한 첫 번째 필요조건은 개인 수준의 경험에 대한 개방성, 정서적 안정성, 일반적 자기효능감, 적응수행에서 유의한 집단 간 변인이 존재하는지를 검증하는 것으로서, 이는 교차 수준 연구의 기초를 제공한다. 유의한  $x^2$  값은 개인 수준의 변인들에서 팀 간 변량이 충분히 존재한다는 것을 의미한다. 이 연구에서  $x^2$  검증을 실시한 결과, 경험에 대한 개방성( $x^2(48)=72.50, p<.05$ ), 일반적 자기효능감( $x^2(48)=90.03, p<.001$ ), 적응수행( $x^2(48)=78.84, p<.01$ )에서는 팀 간에 유의한 변량이 존재하였지만, 정서적 안정성( $x^2(48)=61.59, p>.05$ )에서는 팀 간에 유의한 변량이 존재하지 않았다. Mathieu와 Taylor(2007)는 유의한  $x^2$  값에 의해 교차 수준 모형을 확인할 수 있지만, 유의하지 않은  $x^2$  값이 반드시 교차 수준 효과를 막는 것은 아니라고 하였다. 그러므로 본 연구의 개인 수준 변인들이 잠재적으로 상위수준으로부터 교차 수준 영향력을 받을 수 있다고 가정하여 연구를 진행하였다.

Mathieu와 Taylor(2007)는 교차 수준 매개가 맥락적인 모델에서 발생하기 때문에 분석에 개인 수준의 매개 관계를 포함할 필요가 있다고 하였다. 따라서 본 연구에서는 팀 적응수행과 개인 적응수행 간의 관계에서 일반적 자

표 6. 일반적 자기효능감의 교차 수준 매개효과 분석(경험에 대한 개방성 포함)

모형	준거 변인				
	개인 적응수행	개인 적응수행	일반적 자기효능감	개인 적응수행	개인 적응수행
	5	6	7	8	9
<u>개인수준 변인</u>					
일반적 자기효능감				.49***	.48***
경험에 대한 개방성		.23**	.35***	.08	.08
<u>교차수준 변인</u>					
팀 적응수행	.43***	.43***	.51**		.44***

\*\* $p < .01$ , \*\*\* $p < .001$

기효능감의 교차 수준 매개효과를 검증하기 위하여 먼저 경험에 대한 개방성을 포함하여 분석을 실시하였다. 이러한 결과가 표 6에 제시되어 있다. 모형 5는 팀 적응수행과 개인 적응수행 간의 관계를 검증한 것으로 팀 적응수행과 개인 적응수행 간의 관계는 유의하였다( $\gamma = .43, p < .001$ ). 모형 6은 개인 수준의 경험에 대한 개방성을 투입한 후 분석한 결과로서 팀 적응수행과 개인 적응수행 간의 관계는 유의하였다( $\gamma = .43, p < .001$ ). 모형 7은 개인 수준의 경험에 대한 개방성을 투입한 후 팀 적응수행과 매개 변인인 일반적 자기효능감 간의 관계가 유의하다는 것을 보여준다( $\gamma = .51, p < .01$ ). 모형 8은 표 4의 모형 4와 동일하고, 모형 9는 개인 수준의 예측 변인들과 교차 수준의 팀 적응수행을 모두 포함한 결과로서 팀 적응수행과 개인 적응수행 간의 관계가 유의하였다( $\gamma = .44, p < .001$ ). 개인 수준의 예측변인들을 포함한 후에도 팀 적응수행과 개인 적응수행 간의 직접적인 관계가 여전히 유의하였기 때문에 일반적 자기효능감이 팀 적응수행과 개인 적응수행 간의 관계에서 완전 매개가

아니라 부분 매개 역할을 한다는 것을 알 수 있다. 일반적 자기효능감에 의한 간접적 효과를 검증하기 위해 Sobel 검증을 실시한 결과, 유의한 Z값( $Z = 2.99, p < .01$ )을 보였다. 따라서 일반적 자기효능감이 팀 적응수행과 개인 적응수행 간의 관계를 매개할 것이라는 가설 3이 지지되었다.

다음으로 팀 적응수행과 개인 적응수행 간의 관계에서 일반적 자기효능감의 교차 수준 매개효과를 검증하기 위하여 정서적 안정성을 포함하여 분석을 실시하였다. 이러한 결과가 표 7에 제시되어 있다. 모형 5는 팀 적응수행과 개인 적응수행 간의 관계를 검증한 것으로 팀 적응수행과 개인 적응수행 간의 관계는 유의하였다( $\gamma = .43, p < .001$ ). 모형 6은 개인 수준의 정서적 안정성을 투입한 후 분석한 결과로서 팀 적응수행과 개인 적응수행 간의 관계는 유의하였다( $\gamma = .43, p < .001$ ). 모형 7은 개인 수준의 정서적 안정성을 투입한 후 팀 적응수행과 매개 변인인 일반적 자기효능감 간의 관계가 유의하다는 것을 보여준다( $\gamma = .50, p < .01$ ). 모형 8은 표 5의 모형 4와 동일하고, 모형 9

표 7. 일반적 자기효능감의 교차 수준 매개효과 분석(정서적 안정성 포함)

모형	준거 변인				
	개인 적응수행	개인 적응수행	일반적 자기효능감	개인 적응수행	개인 적응수행
	5	6	7	8	9
<u>개인수준 변인</u>					
일반적 자기효능감				.56***	.54***
정서적 안정성		.15*	.23*	.05	.05
<u>교차수준 변인</u>					
팀 적응수행	.43***	.43***	.50**		.41**

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

는 개인 수준의 예측 변인들과 교차 수준의 팀 적응수행을 모두 포함한 결과로서 팀 적응수행과 개인 적응수행 간의 관계가 유의하였다( $\gamma = .41, p < .01$ ). 개인 수준의 예측변인들을 포함한 후에도 팀 적응수행과 개인 적응수행 간의 직접적인 관계가 여전히 유의하였기 때문에 일반적 자기효능감이 팀 적응수행과 개인 적응수행 간의 관계에서 완전 매개가 아니라 부분 매개 역할을 한다는 것을 알 수 있다. 일반적 자기효능감에 의한 간접적 효과를 검증하기 위해 Sobel 검증을 실시한 결과, 유의한 Z값( $Z = 2.78, p < .01$ )을 보였다. 따라서 일반적 자기효능감이 팀 적응수행과 개인 적응수행 간의 관계를 매개할 것이라는 가설 3이 다시 한번 지지되었다.

#### 변혁적 리더십의 조절효과 검증

팀장의 변혁적 리더십이 팀 성격과 팀 적응수행 간의 관계를 조절하는지를 검증하기 위하여 팀 수준에서 위계적 회귀분석을 실시하였다. 이러한 결과가 표 8에 제시되어 있다.

이 결과를 보면 1단계에서 팀의 경험에 대한 개방성의 주효과( $\beta = .72, p < .001$ )가 나타났고, 2단계에서 팀의 경험에 대한 개방성의 주효과( $\beta = .38, p < .01$ )와 변혁적 리더십의 주효과( $\beta = .46, p < .001$ )가 발견되었다. 3단계에서 팀의 경험에 대한 개방성과 변혁적 리더십의 상호작용항을 투입하였을 때 증분 설명량( $\Delta R^2 = .039, p < .05$ )이 유의하였다. 이러한 결과는 팀장의 변혁적 리더십이 팀의 경험에 대한 개방성과 팀 적응수행 간의 관계를 조절한다는 것을 의미한다. 팀의 경험에 대한 개방성과 팀 적응수행 간의 관계에서 팀장의 변혁적 리더십의 조절효과를 구체적으로 살펴보기 위하여 팀장의 변혁적 리더십 값을 평균  $\pm 1SD$ 를 기준으로 높은 수준과 낮은 수준으로 구분하여 그림 2에 나타내었다. 그림 2에서 보듯이, 팀장의 변혁적 리더십이 낮을 때보다 높을 때 팀의 경험적 개방성과 팀 적응수행 간의 정적 관계가 더 강하게 나타났다. 따라서 팀장의 변혁적 리더십이 낮을 때보다 높을 때 팀의 경험적 개방성과 팀 적응수행 간의 정적 관계가 더 강할 것이라는 가설 4-1이 지지되었다.



표 8. 팀 성격과 팀 적응수행 간의 관계에서 변혁적 리더십의 조절효과

	$\beta$	$R^2$	$\Delta R^2$
1단계			
팀의 경험에 대한 개방성	.72***	.517***	
2단계			
팀의 경험에 대한 개방성	.38**	.590***	.073**
변혁적 리더십	.46***		
3단계			
팀의 경험에 대한 개방성	.34*	.629***	.039*
변혁적 리더십	.45***		
팀의 경험에 대한 개방성 × 변혁적 리더십	.20*		
1단계			
팀의 정서적 안정성	.35**	.164**	
2단계			
팀의 정서적 안정성	.05	.483***	.319***
변혁적 리더십	.67*		
3단계			
팀의 정서적 안정성	.05	.494***	.011
변혁적 리더십	.63***		
팀의 정서적 안정성 × 변혁적 리더십	.11		

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

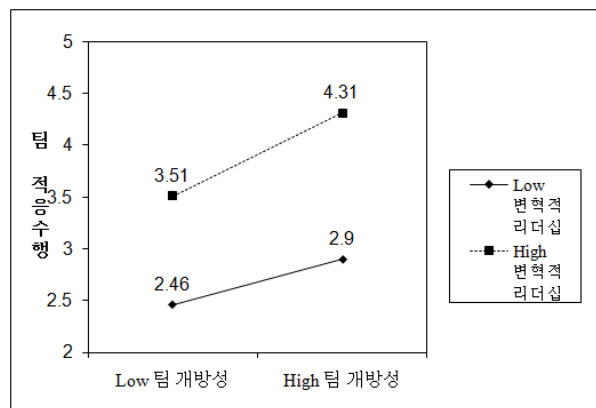


그림 2. 팀의 경험에 대한 개방성과 팀 적응수행 간의 관계에서 팀장의 변혁적 리더십의 조절효과

표 8을 보면, 1단계에서 팀의 정서적 안정성만을 투입하고, 2단계에서 팀의 정서적 안정성과 변혁적 리더십을 투입하고, 3단계에서 팀의 정서적 안정성과 변혁적 리더십의 상호작용항을 투입하였을 때의 증분 설명량( $\Delta R^2=.011, p>.05$ )은 유의하지 않았다. 따라서 가설 4-2는 지지되지 않았다.

## 논 의

본 연구의 목적은 첫째, 개인 수준에서 일반적 자기효능감이 성격(경험에 대한 개방성, 정서적 안정성)과 적응수행 간의 관계를 매개하는지를 알아보고 둘째, 팀 수준에서 성격(경험에 대한 개방성, 정서적 안정성)과 적응수행 간의 관계를 알아보고 셋째, 개인의 일반적 자기효능감이 팀 수준의 적응수행과 개인수준의 적응수행 간의 관계를 매개하는지를 알아보고(교차수준 매개효과), 마지막으로 팀 수준에서 변혁적 리더십이 팀 성격과 팀 적응수행 간의 관계를 조절하는지를 검증하는 데 있었다.

이 연구로부터 밝혀진 결과들을 요약하면 다음과 같다. 첫째, 개인의 경험에 대한 개방성과 적응수행 간의 관계에서 일반적 자기효능감이 완전 매개 역할을 하였고, 정서적 안정성과 적응수행 간의 관계에서도 일반적 자기효능감은 완전 매개 역할을 하였다. 이러한 결과는 경험에 대한 개방성과 적응수행 간의 관계와 정서적 안정성과 적응수행 간의 관계는 모두 정적으로 유의하지만, 일반적 자기효능감이 투입되면 적응수행에 대한 경험에 대한 개방성 및 정서적 안정성의 직접 효과는 사라지고 일반적 자기효능감을 거쳐 적응수행에 영향을 미치는 간접 효과만이 유의하다는

것을 의미한다. 둘째, 팀 수준에서 팀 성격과 팀 적응수행 간의 관계를 살펴본 결과, 팀의 정서적 안정성은 팀 적응수행과 유의한 관련성이 없었지만 팀의 경험에 대한 개방성은 팀 적응수행과 정적으로 관련되어 있다는 것을 발견하였다. 이러한 결과는 경험에 대한 개방성이 높은 팀들은 낮은 팀들에 비해 팀 적응수행을 더 잘한다는 것을 의미한다. 셋째, 일반적 자기효능감이 개인 수준에서 성격과 적응수행 간의 관계를 매개할 뿐만 아니라 팀 수준의 적응수행과 개인 수준의 적응수행 간의 관계(교차 수준)에서 부분 매개 역할을 한다는 것을 발견하였다. 이러한 결과는 팀 수준의 적응수행이 개인 수준의 적응수행에 직접적으로 영향을 미칠 뿐만 아니라 일반적 자기효능감을 거쳐 간접적으로 영향을 미치기도 한다는 것을 의미한다. 마지막으로 팀장의 변혁적 리더십이 낮을 때보다 높을 때 팀의 경험적 개방성과 팀 적응수행 간의 정적 관계가 더 강하다는 것을 밝혔다. 이러한 결과는 팀장의 변혁적 리더십이 팀의 경험에 대한 개방성과 팀 적응수행 간의 관계를 조절한다는 것을 의미한다.

이 연구는 다음과 같은 몇 가지 학문적 의의와 실무적 시사점을 지닌다. 첫째, 지금까지 연구들은 성격과 적응수행 간의 직접적인 관련성을 주로 다루었기 때문에 성격 요인이 어떤 과정이나 변인을 거쳐 적응수행에 영향을 미치는지에 대해서는 국내외에서 연구가 이루어지지 않았다. 본 연구는 개인수준에서 성격과 적응수행 간의 관계에서 일반적 자기효능감이 완전 매개 역할을 한다는 것을 처음으로 밝혔다는데 의의가 있다. 본 연구의 결과에 따르면 개인의 경험에 대한 개방성과 정서적 안정성이 일반적 자기효능감에 영향을 미치고,

일반적 자기효능감은 궁극적으로 변화하는 환경에 효과적으로 적응하는 행동에 영향을 미친다. 이러한 결과는 종업원 선발 장면에서 개방성이나 정서적 안정성과 같은 성격 요인에 대한 측정과 더불어 일반적 자기효능감의 측정에 대한 중요성을 시사한다. Eden과 Kinnar(1991)는 교육 장면에서 상대적으로 높은 수준의 일반적 자기효능감을 보유한 사람이 보다 높은 수준의 자기조절 수행과 어려운 과제에 대한 높은 도전성을 보인다는 것을 실증적으로 밝혔다. 또한 Eden과 Aviram(1993)은 구직활동 및 이와 관련된 교육이 일반적 자기효능감을 향상시킬 수 있다는 것을 보여주었다. 이처럼 교육을 통해 일반적 자기효능감이 높아질 수 있기 때문에 적응수행을 향상시키기 위하여 일반적 자기효능감을 높이는 교육을 실시할 필요가 있다.

둘째, 본 연구에서는 개인 수준의 성격과 적응수행 간의 관계뿐만 아니라 상위 수준인 팀 수준에서 팀 성격과 팀 적응수행 간의 관계를 함께 살펴보았다는 데 의의가 있다. 기존 연구들은 팀 내 개인들의 성격 구성이 팀 수행에 어떤 영향을 미치는지를 주로 알아보았다(Barrick et al., 1998; Barry & Stewart, 1997). 이러한 연구들은 팀 성격을 팀 수준에서 측정하여 합산을 정당화한 것이 아니라 개인 수준에서 팀 구성원들의 성격을 측정하여 그들의 성격을 합산한 것을 팀 성격으로 간주하여 팀 효과성과의 관련성을 살펴보았다. 하지만 본 연구에서는 팀 성격을 측정하기 위하여 팀 구성원들의 성격 측정치를 합산하지 않고 Chan(1998)이 제안한 참조-이동 배합모델을 적용하여 팀 수준에서 성격과 적응수행 간의 관계를 다루었다는 데 의의가 있다. 또한 팀의 경험에 대한 개방성과 팀 적응수행 간의 관계를

처음으로 밝혔다는 데 의의가 있다.

셋째, 본 연구에서 일반적 자기효능감이 팀 수준의 적응수행과 개인 수준의 적응수행 간의 관계를 교차 수준에서 매개한다는 것을 밝혔다는 데 의의가 있다. 조직문화와 같은 상위수준의 변인이 개인의 행동에 영향을 미칠 가능성이 큰 것처럼(Ostroff & Bowen, 2000), 팀 내 사회화 과정을 통해 팀 구성원의 행동이 형성될 가능성이 크다. 이 연구에서 팀 수준의 적응수행이 개인의 적응수행에 직접적으로 영향을 미칠 뿐만 아니라 일반적 자기효능감을 통해 간접적으로도 영향을 미친다는 것을 처음으로 밝혔다는 데 의의가 있다.

마지막으로, 팀장의 변혁적 리더십이 팀의 경험에 대한 개방성과 팀 적응수행 간의 관계를 조절한다는 것을 밝혔다는 데 의의가 있다. 이 연구에서 팀 수준의 경험에 대한 개방성과 팀 적응수행 간에 정적인 관계가 존재함을 처음으로 발견하였다는 데 의의가 있지만, 더 나아가 이러한 정적 관계가 팀장의 변혁적 리더십에 의해 달라질 수 있다는 것을 실증적으로 보여준 것도 의미가 있다. 이 연구의 결과는 개방적인 팀이 팀장의 변혁적 리더십을 더욱 효과적으로 받아들여 팀 수준에서 적응수행을 더 잘 할 것임을 시사한다. 하지만 이 연구에서 팀의 정서적 안정성과 팀 적응수행 간의 관계가 유의하지 않았고 이들 간의 관계에서 팀장의 변혁적 리더십의 조절효과도 유의하지 않았으므로 보다 타당한 결론을 도출하기 위해서 추가적인 연구가 요구된다.

이와 더불어 앞으로의 연구에서 다룰 몇 가지 과제가 있다. 첫째, 본 연구에서 표집한 표본의 크기가 크지 않기 때문에 분석 결과에 대한 해석에 제한이 따를 수 있다. 이 연구에 사용한 49개 팀의 팀 당 인원은 평균적으로

약 3.94명으로 상대적으로 작아 전체적인 결과 해석 및 유의한 결과 값을 도출하는 데 어려움이 있었다. 그러므로 향후 연구에서는 보다 많은 수의 팀과 팀원을 확보하여 표본의 크기로 인한 분석의 제한점을 극복하는 것이 바람직할 것이다.

둘째, 본 연구에서 과업 특수적인 자기효능감의 확장 개념인 개인 수준의 일반적 자기효능감이 성격과 적응수행 간의 관계를 매개하는지를 살펴보았지만, 팀 수준에서의 효능감이 팀 성격과 팀 적응수행 간의 관계를 매개하는지를 알아보지 않았다. 팀 과업을 수행하는 과정에는 과업의 할당, 정보교환, 자원분배, 활동 속도 조절, 수행에 대한 상호 모니터링 등 조정과 관련된 요구가 자주 일어난다(한태영, 2005). 이 때 팀 구성원 모두가 서로의 수행을 조정하여 팀 과업을 성공적으로 완수할 수 있다고 지각하는 유능성이 높고 구성원들 간에 조정요구를 성공적으로 관리할 수 있다는 믿음을 공유하고 있을 때 팀 수행이 높아진다(Gibson, Randel, & Early, 2000; Guzzo, Yost, Campbell, & Shea, 1993; Zaccaro, Blair, Peterson, & Zazanis, 1995). 개인 수준의 자기효능감 개념을 집단에 적용하여 구성원들이 공유하는 집합적 능력감을 팀 효능감으로 정의할 수 있다(Guzzo, et al., 1993; Zaccaro, et al., 1995). 따라서 앞으로의 연구에서는 팀 효능감을 연구에 포함하여 개인 수준에서와 마찬가지로 이러한 팀 수준의 효능감이 팀 성격과 팀 적응수행 간의 관계를 매개하는지를 연구해 볼 필요가 있다.

셋째, 본 연구에서는 팀의 유형을 고려하지 않았다. Cannon-Bowers, Tannenbaum, Salas 및 Volpe(1995)는 팀의 과업과 팀원이 얼마나 구체적으로 정해져 있는지에 따라 팀을 네 가지

유형으로 분류하였다. 이러한 팀의 유형에 따라 팀에 필요한 역량이 다르고 팀장에게 요구되는 역할이 달라질 수 있다. 팀원의 교체가 빈번하게 일어나는 팀이나 수행하는 과업이 다양한 팀들을 대상으로 연구한 결과와 팀원의 교체가 없이 안정적이거나 수행하는 과업이 단순한 팀들을 대상으로 연구한 결과는 서로 다를 수 있다. 따라서 추후 연구에서 팀의 다양한 유형을 연구에 포함한다면 팀 수준에서 성격과 적응수행 간의 관계에 대해 더욱 풍부한 통찰을 얻을 수 있을 것이다.

## 참고문헌

- 오인수 (2002). 일반적 자기효능감: 개념, 측정 관련 이슈와 인적자원관리 측면의 시사점. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 15, 49-72.
- 유태용 (2007). 성격의 6요인(HEXACO) 모델에 의한 성격특성과 조직구성원 직무수행 간의 관계. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 20, 285-316.
- 한태영 (2005). 적응수행에 대한 개인 및 팀 수준의 영향: 다수준(Multilevel) 접근법의 적용. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 18, 51-77.
- 한태영 (2008). 적응수행에 대한 직무탈진, 심리적 집합주의 및 성격의 상호작용 효과. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 21, 631-655.
- 황종오, 유태용, 한태영 (2006). 팀성격과 팀내 조직시민행동 규범이 구성원의 조직시민행동에 미치는 효과: 다수준 구성타당화 접근. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 19, 259-284.

- Ajzen, I. (1985). From intentions to actions: A theory of planned behavior. In J. Kuhi & J. Beckmann (Eds.), *Action control: From cognition to behavior* (pp.11-39). Heidelberg: Springer.
- Ajzen, I. (1988). *Attitudes, personality, and behavior*. Chicago: Dorsey Press.
- Allworth, E., & Hesketh, B. (1999). Construct-oriented biodata: Capturing change-related and contextually relevant future performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 7, 97-111.
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84, 191-215.
- Bandura, A. (1997). Exercise of personal and collective efficacy in changing societies. In A. Bandura(Ed.), *Self-efficacy in changing societies*(pp. 1-45). Cambridge University Press, Cambridge.
- Bandura, A., Adams, N. E., Hardy, A. B., & Howells, G. N. (1980). Tests of the generality of self-efficacy theory. *Cognitive Therapy and Research*, 4, 39-66.
- Barker, J. R. (1993). Tightening the iron cage: Concertive control in self-managing teams. *Administrative Science Quarterly*, 38, 408-437.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and stational considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173-1182.
- Barrick, M R., & Mount, M. K. (1991). The Big Five personality dimensions and job performance: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 44, 1-26.
- Barrick, M. R., Stewart, G. L., Neubert, M. J., & Mount, M. K. (1998). Relating member ability and personality to work-team processes and team effectiveness. *Journal of Applied Psychology*, 83, 377-391.
- Barry, B., & Stewart, G. L. (1997). Composition, process, and performance in self-managed groups: The role of personality. *Journal of Applied Psychology*, 82, 62-78.
- Bass, B. M. (1998). *Transformational leadership: Industry, military, and educational impact*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Bass, B. M., Avolio, B. J., Jung, D. I., & Berson, Y. (2003). Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology*, 88, 207-218.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Bliese, P. D. (2000). Within group agreement, non-independence, and reliability: Implications for data aggregation and analyses. In K. J. Klein & S. W. Kozlowski(Ed.), *Multilevel theory, research, and methods in organizations*(pp. 349-381). San Francisco: Jossey-Bass.
- Cannon-Bowers, J. A., Tannenbaum, S. I., Salas, E., & Volpe, C. E. (1995). Defining competencies and establishing team training requirements. In R. A. Guzzo, E. Salas, & Associates(Eds.), *Team Effectiveness and decision-making in organizations*(pp.333-380). San Francisco: Jossey-Bass.
- Chan, D. (1998). Functional relations among constructs in the same content domain at different level of analysis: A typology of

- composition models. *Journal of Applied Psychology*, 83, 234-246.
- Chen, G., Gully, S. M., & Eden, D. (2001). Validation of a new general self-efficacy scale. *Organizational Research Methods*, 4, 62-83.
- Davis-Saks, M. L. (1990). Credit analysis team. In J. R. Hackman(Ed.), *Groups that work (and those that don't): Creating conditions for effective teamwork*(pp.126-145). San Francisco: Jossey-Bass.
- Eden, D. (2001). Mean efficacy: External sources of general and specific subject efficacy. In M. Erez, U. Kleinbeck, & H. Thierry (Eds.), *Work motivation in the context of a globalizing economy*(pp.73-85). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum,
- Eden, D., & Aviram, A. (1993). Self-efficacy training to speed reemployment: Helping people to help themselves. *Journal of Applied Psychology*, 78, 352-360.
- Eden, D., & Kinnar, J. (1991). Modeling Galatea: Boosting self-efficacy to increase volunteering. *Journal of Applied Psychology*, 76, 770-780.
- Feldman, M. S., & Rafaeli, A. (2002). Organizational routines as sources of connections and understanding. *Journal of Management Studies*, 39, 309-331.
- Gardner, D. G., & Pierce, J. L. (1998). Self-efficacy within the organizational context. *Group and Organizational Management*, 23, 48-70.
- Goldberg, L. R. (1999). A broad-bandwidth, public-domain, personality inventory measuring the lower-level facets of several five-factor models. In Mervielde, I. Deary, F. De Fruyt, & F. Ostendorf(Eds.), *Personality psychology in Europe*(Vol. 7, pp.7-28). Tilburg University Press: The Netherlands.
- Gibson, G. C. B., Randel, A. E., & Earley, P. C. (2000). Understanding group efficacy: An empirical test of multiple assessment methods. *Group and Organizational Management*, 25, 67-97.
- Guzzo, R. A., Yost, p. R., Campbell, R. J., & Shea, G. P. (1993). Potency in groups: articulating a construct. *British Journal of Social Psychology*, 32, 87-106.
- Hesketh, B., & Neal, A. (1999). Technology and performance. In D. R. Ilgen & E. D. Pulakos(Eds.), *The changing nature of performance* (pp.21-55). San Francisco: Jossey-Bass.
- Howard, A. (1995). A framework for work change. In A. Howard (Ed.), *The changing nature of work* (pp.3-44). San Francisco: Jossey-Bass.
- James, L. R., Demaree, R. G., & Wolf, G. (1993).  $r_{wg}$ : An assessment of within-group interrater agreement. *Journal of Applied Psychology*, 78, 306-309.
- Judge, T. A., & Ilies, R. (2002). Relationship of personality to performance motivation: A meta-analytic review. *Journal of Applied Psychology*, 87, 797-807.
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Pucik, V., & Welbourne, T. M. (1999). Managerial coping with organizational change: A dispositional perspective. *Journal of Applied Psychology*, 84, 107-122.
- 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 performance* (pp.1-18). San Francisco: Jossey-Bass.
- Ilgen, D. R., Hollebeck, J. R., Johnson, M., & Jundt, D. (2005). Teams in organizations: From I-P-O models to IMO models. *Annual Review of Psychology*, 56, 517-543.
- Kozlowski, S. W., Gully, S. M., Nason, E. R., & Smith, E. M. (1999). Developing adaptive teams: A teary of compilation and performance across levels and time. In D. R. Ilgen & E. D. Pulakos (Eds.), *The changing nature of performance* (pp.230-294). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Kozlowski, S. W., & Klein, K. J. (2000). A multilevel approach to theory and research in organizations. In K. J. Klein & S. W. Kozlowski (Eds.) *Multilevel theory, research, and methods in organizations* (pp.3-90). San Francisco: Jossey-Bass.
- 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, 563-593.
- Lowe, K. B., Kroeck, K. G., & Sivasubramaniam, N. (1996). Effectiveness correlates of transformational and transactional leadership: A meta-analytic review of the MLQ literature. *Leadership Quarterly*, 7, 385-425.
- Mathieu, J. E., & Taylor, S. R. (2007). A framework for testing meso-mediational relationships in organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 28, 141-172.
- Morgeson, F. P., & Hofmann, D. A. (1999). The structure and function of collective construct: Implications for research and theory development. *Academy of Management Review*, 24, 249-265.
- Mumford, M. D., Baughman, W. A., Threlfall, K. V., Uhlman, C. E., & Costanza, D. P. (1993). Personality, adaptability and performance: Performance on well-defined and ill-defined problem-solving tasks. *Human Performance*, 6, 241-285.
- Ostroff, C., & Bowen, D. E. (2000). Moving HR to a higher level: HR practices and organizational effectiveness. In K. J. Klein & S. W. Kozlowski (Eds.), *Multilevel theory, research, and methods in organizations* (pp. 221-265). San Francisco: Jossey-Bass.
- Phares, E. J. (1984). *Introduction to personality*. Columbus, OH: Charles E. Merrill.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Bommer, W. H. (1996). Transformational leader behaviors and substitutes for leadership as determinants of employee satisfaction, commitment, trust, and organizational citizenship behaviors. *Journal of Management*, 22, 259-298.
- Pulakos, E. D., Arad, S., Donovan, M. A., & Plamonodon, K. E. (2000). Adaptability in the work place: Development of a taxonomy of adaptability performance. *Journal of Applied Psychology*, 85, 612-624.
- Pulakos, E. D., Schmitt, N., Dorsey, D W., Arad, S., Hedge, J. W., & Borman, W. C. (2002). Predicting adaptive performance: Further tests of a model of adaptability, *Human Performance*, 15, 299-323.
- Rafferty, A. E., & Griffin, M. A. (2006).

- Perceptions of organizational change: A stress and coping perspective. *Journal of Applied Psychology*, 91, 1154-1162.
- Salas, E., Goodwin, G. F., & Burke, C. S. (2009). *Team effectiveness in complex organizations: Cross-disciplinary perspectives and approaches*. New York: Routledge Academic.
- Schaubroeck, J., Lam, S. S., & Cha, S. E. (2007). Embracing transformational leadership: Team values and the impact of leader behavior on team performance. *Journal of Applied Psychology*, 92, 1020-1030.
- Schneider, B. (1987). The people make the place. *Personnel Psychology*, 40, 437-454.
- Shelton, S. M. (1990). Developing the construct of general self-efficacy. *Psychological Reports*, 66, 987-994.
- Sherer, M., Maddux, J. E., Mercandante, B., Prentice-Dunn, S., Jacobs, B., & Rogers, R. (1982). The self-efficacy scale: construction and validation. *Psychological Reports*, 51, 663-671.
- Smith, E. M., Ford, J. K., & Kozlowski, S. W. J. (1997). Building adaptive expertise: Implications for training design. In M. A. Quinones & A. Ehrenstein (Eds.), *Training for a rapidly changing workplace: Applications of psychological research* (pp.89-118). Washington, DC: APA Books.
- Stewart, G. L. (2003). Toward an understanding of the multilevel role of personality in teams. In M. R. Barrick & A. M. Ryan (Eds.), *Personality and work: Reconsidering the role of personality in organizations* (pp.183-204). San Francisco: Jossey-Bass.
- Stewart, G. L., & Barrick, M. R. (2004). Four Lessons Learned from the person-situation debate: A review and research agenda. In B. Smith & B. Schneider (Eds.), *Personality and organizations* (pp.61-85). Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Yukl, G. (2002). *Leadership in organizations* (5th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Zaccaro, S. J., Blair, V., Peterson, C., & Zazanis, M. (1995). Collective efficacy. In J. E. Maddux(Ed.), *Self-efficacy, adaptation, and adjustment: Theory, research, and application* (pp. 305-328). NY: Plenum Press.
- Zaccaro, S. J., Rittman, A., & Marks, M. (2001). Team Leadership. *The Leadership Quarterly*, 12, 451-483.

1차 원고접수 : 2010. 1. 9  
2차 원고접수 : 2010. 2. 15  
최종게재결정 : 2010. 2. 23



## **Personality and Adaptive Performance in Individual and Team Level: The Mediating Effect of General Self-efficacy and the Moderating Effect of Transformational Leadership**

**Yeo-Myeong Ahn**

**Tae-Yong Yoo**

Kwangwoon University

The purposes of this study were to examine the mediating effect of general self-efficacy in the relationship between personality(openness to experience, emotional stability) and adaptive performance in individual level, the relationship between team personality and team adaptive performance in team level, the mediating effect of general self-efficacy in the relationship between team adaptive performance and individual adaptive performance in the cross level, and the moderating effect of team leader's transformational leadership in the relationship between personality and adaptive performance at team level. Using a survey research method, the data were collected from 193 employees in 49 teams from different organizations. The results showed that general self-efficacy fully mediated the relationships between personality(openness to experience, emotional stability) and adaptive performance. And there was positively significant relationship between team openness to experience and team adaptive performance. But the relationship between team emotional stability and team adaptive performance was not significant. It was found that there was partial mediating effect of the general self-efficacy in the relationship between team adaptive performance and individual adaptive performance. Team leader's transformational leadership moderated the relationship between team openness to experience and team adaptive performance. Finally, theoretical and practical implications and limitations of the research were discussed.

*Key words : openness to experience, emotional stability, adaptive performance, general self-efficacy, team personality, team adaptive performance, transformational leadership, meso-mediation*