

## 불확실성에 대한 적응성이 이직의도에 미치는 영향: 역할모호와 직무만족의 매개효과

박 지 훈

정 승 철<sup>†</sup>

가톨릭대학교 심리학과

본 연구는 불확실성에 대한 적응성이 조직 환경에 대한 인식과 직무만족 및 이직의도에 미치는 영향에 대한 과정을 심층적으로 분석하고자 하였다. 이를 위해 1차적으로 역할모호가 직무만족의 매개를 통하여 이직의도에 영향을 미치는 경로를 확인하였고, 2차적으로 불확실성에 대한 적응성이 이러한 모형에 선행하는 개인특성적 요인이 될 수 있는지를 검증하였다. 분석의 결과, 1차 매개모형에서 역할모호의 이직의도에 대한 직접효과와 직무만족의 매개를 통한 간접효과 모두 유의미한 것으로 나타났다. 1차 모형에 불확실성에 대한 적응성을 추가한 2차 매개모형에서, 불확실성에 대한 적응성은 이직의도를 줄이는 직접효과는 유의했지만 직무만족에 대한 직접효과는 유의하지 않았으며, 1차 모형에서 검증된 직접효과와 간접효과 모두에 대해서는 유의미한 결과를 보였다. 이러한 결과를 통해서 불확실성에 대한 적응성이 역할모호에 대한 인식의 수준에 영향을 주고, 역할모호가 다시 직접적으로 혹은 직무만족의 매개를 통하여 이직의도에 영향을 미치는 과정이 확인되었다. 마지막으로 연구의 시사점과 제한점이 논의되었다.

주제어 : 불확실성에 대한 적응성, 역할모호, 직무만족, 직무환경에 대한 인식과 평가, 이직의도

---

<sup>†</sup> 교신저자 : 정승철, 가톨릭대학교 심리학과, parisjung@catholic.ac.kr, 02-2164-4548

## 서 론

### 연구목적

오늘날 조직은 사업의 성장, 혁신, 국제화, 복잡한 규정, 경쟁, 소비자 취향의 진화 등의 환경변화에 적응하기 위해서 끊임없이 조직 변화를 추구하고 있다(Pasmore, 2011; Cullen, Edwards, Casper, Gue, 2014에서 재인용). 이처럼 기업 간 경쟁이 심화된 환경에 조직이 적응하기 위해서, 경영자들은 개인들에게도 이러한 환경에 적응하기 위한 노력을 요구하고 있으며(Ployhart & Bliese, 2006), 구조조정이나 시스템적 변화와 같은 조직차원의 조치와 인적자원관리의 최적화를 통해 조직의 성과를 개선하고자 한다. 이론적으로는 KSAO(지식, 기술, 능력, 기타특성)의 모든 측면을 활용하는 것이 인적자원관리에 필요한 가능한 모든 정보를 줄 수 있을 것이지만, 실무적으로는 인적자원관리를 위해서 원하는 모든 변인을 사용할 수는 없으며 또한 모든 변인을 사용할 타당한 이유도 부족하다. 따라서 현장 실무자들은 일반적으로 인지적 능력('can do 변인')과 성격적 특성('will do' 변인)을 기본으로 약간의 추가적 변인을 포함하는 모형을 사용하게 된다. 그러나 새로운 상황에 지속적으로 처하게 되는 현대의 조직은 인적자원관리 차원에서 성과와 관련된 인지능력(GMA; General Mental Ability), 정서적 안정성, 성실성, 그리고 생활사 정보와 같은 전통적인 변인들 이외에 또 다른 변인들에 대한 요구도 늘어나고 있다. 예를 들어 변화는 불확실성을 내포하고 있고 이러한 불확실성은 직원의 태도와 수행뿐만 아니라 경력자들이 가지는 직무에 대한 선행경험의 효과를 저해할 수 있는데(Cullen et al., 2014), 이러

한 불확실성에 대한 적응성은 지금의 조직 환경에서 필요한 주요한 요소라고 볼 수 있으며, 서구권에서 이에 대한 연구가 증가하고 있다(Hamtiaux & Houssemand, 2012; Ployhart & Bliese, 2006; Pulakos, Arad, Donovan, & Plamondon, 2000) 따라서 본 연구에서는 기존 연구 특히 국내에서 거의 다루지 않았던 불확실성에 대한 적응성이라는 개인의 특성에 따라서 환경에 대한 인식이 어떻게 달라지고 결과적으로 직무만족 및 이직의도와 같은 변인에 어떠한 영향을 미치는가를 알아보고자 한다.

### 선행연구에 대한 고찰

#### 불확실성에 대한 적응성

불확실성에 대한 적응성(adaptability for uncertainty)에 대한 일치된 견해는 부족하지만(Hamtiaux & Houssemand, 2012), 적응성은 변화하는 과제를 한 개인이 효과적으로 수행하는 정도(Ployhart & Bliese, 2006) 혹은 새로운 과업에 대해 지식과 기술을 일반화하는 것(Kozlowski et al., 2001)으로 개념화할 수 있다. 불확실성에 대한 적응성은 상황에 대한 개인의 적응적 특질의 관점에서 연구되고 있는데, Ployhart와 Bliese(2006)는 Pulakos 등 (2000)의 분류체계와 정의에 기초하여 적응을 수행의 한 종류로서 8가지 하위차원으로 개념화하여, 과업수행(task performance)이나, 맥락수행(contextual performance), 반생산적 수행(counterproductive work behavior)을 설명하기 위한 개인의 특성으로 구분하였다. 적응성의 한 가지 하위 차원인 '불확실하고 예측불가능한 직무상황을 다루기(dealing with uncertain and unpredictable work situation)' 차원은 창의적 문제해결 차원이나

불확실성과 변화상황에 대처하는 것(coping)과 관련성이 있기는 하지만 일반적으로 불확실성을 얼마나 효과적으로 받아들이고, 다루는지에 관한 것이다(Pulakos et al., 2000).

### 직무에서의 역할모호

역할문제는 직무상황에서의 대표적인 스트레스 원(김교현, 박창남, 전경구, 2004; 탁진국, 2002; Jex, & Britt, 2008)이며, 역할문제에 관한 국내외 연구는 일반적으로 역할모호(role ambiguity)와 역할갈등(role conflict), 역할과부화(role overload) 요인을 구분하여 각각의 효과나 관련성을 연구하였다(김은정, 유태용, 2004; 류수민, 유태용, 2015; Judeh, 2011; Schaubroeck, Cotten, & Jennings, 1989; Keller, 1975; Rizzo et al., 1970). Kelloway와 Barling(1990)의 연구에 따르면 역할모호, 역할갈등, 역할과부하로 이루어진 독립적인 요인구조의 모형적합도가 하나의 구성개념으로 된 단일한 역할문제요인보다 더 적절한 것으로 나타났는데, 이는 역할문제를 하나의 큰 요인으로 다루기 보다는 개별적으로 접근하는 것이 필요하다는 것을 의미한다. 본 연구에서는 이들 중에서 명료성이 부족하거나(Rizzo et al., 1970), 정보가 부족하다는 인식(Judeh, 2011)과 같이 불확실한 상황에서 인식할 수 있는 역할문제인 역할모호에 초점을 두고자 한다.

역할모호란 역할에 기대되는 바에 대한 명료성의 부재와 역할수행 결과의 불확실성을 말한다(Brief & Aldag, 1976). 역할이 모호하다고 인식하게 만드는 원인으로는 직무 수행에 필요한 정보의 부족, 부적합한 훈련, 부족한 의사소통, 상사나 동료의 의도적인 정보의 왜곡이나 지연에 따른 부적합한 정보 및 지식, 의사결정에 대한 낮은 관여도, 과도한 역할부

하량, 동료 지원의 부족 등과 같은 직무환경 요인들을 들 수 있다(Judeh, 2011; Schaubroeck et al., 1989; Wetzels, Ruyter, & Bloemer, 2000). 또한 개인의 이해범위를 넘어서는 조직의 규모와 복잡함, 잦은 재구조화를 동반하는 급격한 조직변화, 기술의 변화, 인적 변화, 조직구성원에게 새로운 요구를 부과하는 조직환경에서의 변화, 정보 흐름을 제한하는 조직의 경영철학 등도 원인이 될 수 있다(Kahn, Wolfe, Quinn, Snoek, & Rosenthal, 1964; Rizzo et al., 1970에서 재인용).

### 직무만족

직무만족(job satisfaction)이란 실제 결과와 희망한 결과 간의 비교에 근거한 직무에 대한 정서적 반응으로 정의할 수 있으며(Fields, 2002), 자신의 직무가 좋은지 또는 좋지 않은지에 대한 종합적인 평가로서의 정서 외에도 인지적, 행동적 차원 또한 포함한다(Jex & Britt, 2008). 직무로부터 기대하는 여러 가지 요소들에 대해서 선호하는 가치의 범위와 중요도가 사람들마다 달라질 수 있으며 이러한 점수들의 총합에 비해서 충족되지 못하는 기대의 합이 증가할수록 직무만족은 떨어지고 이직이나 이직의도와 같은 철회행동의 가능성은 증가한다(Fields, 2002). 직무만족은 선호하는 가치의 영역에 따라 직무자체에 대한 만족, 동료에 대한 만족, 상사에 대한 만족, 보상에 대한 만족, 승진에 대한 만족(Smith, Kendall, & Hulin, 1969; Keller, 1975에서 재인용)으로 구분할 수 있으며, 사용자에 따라 다양한 영역을 다양한 방식으로 측정하고 있다(이영면, 2006). 이러한 직무만족도를 결정하는 요인으로는 일자리 안정성, 승진 가능성, 직무수행 자율성, 기술과 능력의 활용가능성과 같은 직무특성에

관한 주관적 평가가 가장 강하고 지배적인 영향력을 미치고 있는 것으로 나타났다(방하남, 김상욱, 2009). 그리고 직무만족은 이러한 외적 요인뿐만 아니라 연령, 성별, 지능, 직무경력, 성격, 지위 등의 개인 내적 특성에 의해서도 결정되는데, 대표적으로 성격변인들은 동기 및 능력 변인과 더불어 직무수행에 영향을 주며, 정서적으로 불안정한 사람들은 만성적으로 거의 모든 직무에 불만을 나타내는 경향이 있는 것으로 보고되었다(김준곤, 1988). 또한 직무만족의 유의한 상관을 보이는 결과변인으로는 태도관련 변수, 결근, 이직 등이 있다(Jex & Britt, 2008).

### 이직의도

이직(turnover)은 비효과적인 직무수행, 결근, 이직, 불안전 행위와 절도, 폭력, 약물남용, 성적 학대와 같은 반사회적 행위(antisocial behavior)와 함께 가장 대표적인 반생산적 행위(counterproductive work behavior)이며 매우 파괴적이고 기업에 매우 큰 비용적 부담을 준다(Jex & Britt, 2008). 이직의도(turnover intention)는 이직의 인지적 선행요소이자(Tett & Meyer, 1993), 주요결정요인이며(이영면, 나인강, 2004), 이직과 정적인 관계가 있다(Griffeth, Hom, & Gaertner, 2000).

### 연구문제 및 연구모형

직무에서의 역할문제는 이직의 선행요인인 이직의도에도 정적으로 유의한 영향을 주는 것으로 보고되었다(Griffeth et al., 2000). 역할문제의 한 요인으로써 역할모호는 직무상황에 대한 개인의 인식(perception)으로서(Kelley, 1967; Frese & Zapf, 1999에서 재인용; Spector, 1999),

정서적으로는 불안, 불만족, 무력감 등을 유발하고, 인지적으로는 상황에 대해 부정적이고 왜곡된 지각을 일으키며, 행동적으로는 이직 행위와 비효율적 업무수행 등과 같은 부적응적이거나 파괴적인 행동을 유발한다(Rizzo et al., 1970; Judeh, 2011). 역할모호는 직무만족요인 중 역할갈등과는 다른 하위요인과 상관이 유의하다고 보고되었는데, 역할갈등은 보상, 진급과 같은 외적인 요인에 대한 만족과 부적 상관관계를 보였고, 역할모호는 직무 자체에 대한 만족과 부적 상관관계가 있는 것으로 나타났다(Keller, 1975). 직무만족은 일반적으로 실제 이직의 선행변수인 이직의도와 부적인 상관을 보이며 이직의도에 대한 주요한 영향요인이다(Lambert, Hogan, & Barton, 2001; 나인강, 2005; 이영면, 나인강, 2004). 본 연구에서는 이처럼 선행연구들에서 보여주었던 역할모호, 직무만족, 그리고 이직의도 간의 관계를 우선적으로 검증하고, 추가적으로 이들 변인들의 관계에 선행하는 변인의 역할을 확인하고자 한다.

Ployhart와 Bliese(2006)의 개인 적응성이론(Individual adaptability, I-ADAPT theory)에 따르면 역할모호, 직무만족 등의 요인보다 선행하는 요인으로 개인특성 요인들이 있다. 개인특성 요인들과의 관계를 다룬 선행연구들에서는 회복탄력성(류수민, 유태용, 2015), 내향성, 유연성, 인지적 욕구(Kahn et al., 1964; Johnson & Stinson, 1975에서 재인용) 등이 역할문제와 관련이 있는 변인들로 다루어졌으며, 직무만족과 관련해서는 핵심 자기평가(Judge & Bono, 2001), 어려움 극복 효능감(박영신, 이경란, 2014) 등이, 그리고 이직의도와 관련해서는 성격 5요인 모형(Judge, Heller, Mount, 2002), 성격 6요인 모형(김정은, 유태용, 2004) 등이 다루어

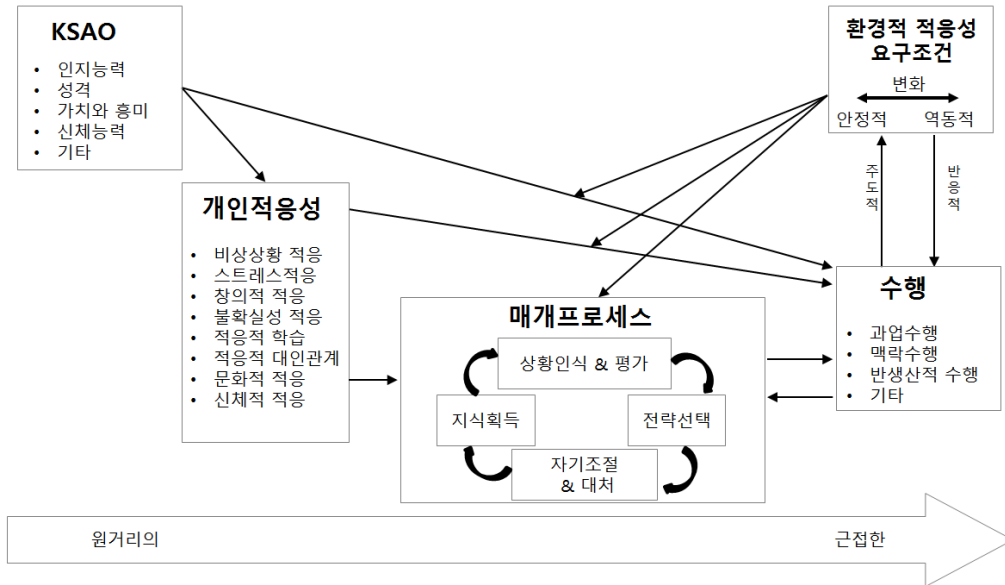


그림 1. 개인의 적응성(I-ADAPT) 이론(Ployhart & Bliese, 2006 재인용)

졌다. 하지만 선행연구들은 개인의 특성이 어떻게 역할모호와 직무만족과 같은 환경에 대한 인식이나 평가에 영향을 주고 이직의도와 같은 부적응적 결과에 영향을 주는지에 대한 전체적인 설명보다는 부분적인 설명을 하는 것에 국한되었다. Ployhart와 Bliese(2006)는 독립된 8개 하위요인으로 구성된 성격적 특성으로서의 적응성이 인식 및 평가변수를 매개하여 수행과 결과에 영향을 주는 전체적인 모형을 그림 1과 같이 제시하였다. 이 모형에서 적응성은 8개 개별적 차원들로 구성되며 각각의 적응성 차원들은 개인적 특성이지만 KSAO 보다는 행동결과인 수행에 더 가까운 차원이며 KSAO의 매개변수로 수행에 영향을 주는 것으로 설명하고 있다. 또한 적응성은 수행에 직접 영향을 주기도 하지만 상황에 대한 인식과 평가, 전략, 자기조절, 지식으로 된 매개과정을 통해 간접적으로도 수행에 영향을 주는 것으로 설명하고 있다. 매개과정은 상황이 주

어진다면 상황에 대한 평가나 인식이 발생하고 대응전략을 선택하여 자기조절을 하고 대처함으로써 결과에 대한 지식을 가지게 되는 과정이다. 본 연구에서는 전체 모형을 다루기에는 현실적인 어려움이 있으므로 모형의 일부로 연구모형을 구성하였다.

이러한 선행연구를 바탕으로 본 연구에서 다룰 연구문제 1, 연구문제 2와 연구문제별 가설은 다음과 같다.

### 연구문제 1

역할문제, 직무만족, 이직의도 간의 관련성에 관한 연구(방하남 등, 2009; 나인강, 2005; Judeh, 2011; Lambert et al., 2001; Griffith et al., 2000; Keller, 1975; Rizzo et al., 1970)와 더불어, 역할 스트레스와 이직의도 간에 직무만족요인이 매개하는 모형에 대한 검증도 국내외의 다수 연구에서 확인되었다(김경호, 차은진, 2012; 정태욱, 한기훈, 2007; Fried, Shirom, Gilboa, &

Cooper, 2008). 유사한 연구로 역할문제와 정서적 몰입 간에 직무만족요인이 매개하는 모형도 검증된 바 있다(Malik, Waheed, & Malik, 2010). 또한 이준호와 박지환(2011)의 연구에서도 집단내 갈등과 이직의도의 관계에서 직무만족의 매개효과를 검증하였다. 단 직무만족이 집단내 갈등에 선행하여 원인이 될 수 있는데 이때 직무만족은 안정적인 개인차(stable individual difference) 변수로서 다른 사람에 비해 쉽게 직무불만족을 느끼는 사람이 조직내에 갈등이나 문제를 일으키는 경우이다(Locke, 1976; 이준호, 박지환, 2011에서 재인용). 반면 본 연구에서 다루고자 하는 직무만족은 개인의 특성이 아니라 직무환경에 대한 평가에 해당하므로 역할모호가 직무만족에 선행하는 경로를 가정하는 것이 바람직할 것으로 보인다. 이에 본 연구에서는 기업의 현직자들을 대상으로 역할문제가 직무만족을 통하여 이직의도에 미치는 과정을 우선적으로 검증하고자 한다. 다만 역할문제의 독립구조모형(Kelloway & Barling, 1990)과 역할갈등과 역할모호가 다차원 직무만족요인 중 각기 다른 요인과 관련성이 나타난 연구(Keller, 1975)를 근거로 모형의 간명성을 위해 본 연구에서는 역할모호가 직무자체에 대한 만족에 미치는 영향과 직무자체에 대한 만족이 이직의도에 미치는 영향으로 제한하여 매개모형을 설정하려 한다. 직무만족이 이직의도에 영향을 주는 연구(Fields, 2002; Jex & Britt, 2008)와 더불어 역할문제가 이직의도에 영향을 주는 연구(Griffeth et al., 2000; Kelley, 1967; Rizzo et al., 1970), 그리고 역할문제와 이직의도간에 직무만족이 부분매개하는 선행연구(김경호, 차은진, 2012; 정태욱, 한기훈, 2007; Fried et al., 2008), 그리고 역할문제가 이직의사에 직접적으로 영향을 주는

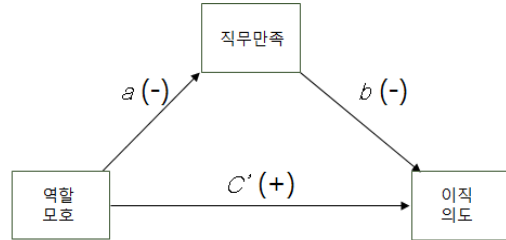


그림 2. 역할모호-직무만족-이직의도 매개모형

것으로 나타난 선행연구(Griffeth et al., 2000; Rizzo et al., 1970; Judeh, 2011)를 고려할 때 역할모호와 이직의도간에 직무만족이 부분매개모형으로 가설을 설정하는 것이 바람직해 보인다. 이에 따른 가설과 매개모형은 다음과 같다.

**가설1.** 역할모호는 직무만족에 부적인 영향을 줄 것이다(a).

**가설2.** 직무만족은 이직의도에 부적인 영향을 줄 것이다(b).

**가설3.** 역할모호는 이직의도에 정적인 직접적인 영향을 줄 것이다(C').

**가설4.** 역할모호와 이직의도간에 직무만족의 간접효과는 유의할 것이다(ab).

## 연구문제 2

역할모호에 선행하는 요인에 대한 연구는 대부분 환경적 변화와 제한을 주로 제시하였는데(Judeh, 2011; Wetzels et al., 2000; Schaubroeck et al., 1989; Keller, 1975; Rizzo et al., 1970), 개인 특성적인 변인에 대해서는 Ployhart와 Bliese(2006)의 연구를 참고로 할 수 있다. Ployhart와 Bliese(2006)는 Pulakos 등(2000)의 정의에 따른 독립된 8개 하위요인으로 구성된 성격적 특성으로서의 적응성이 인식 및 평가변수를 매개하여 성과수행, 맥락수행, 반

생산적 수행에 영향을 주는 모형을 제시하였다. 본 연구에서는 이들이 제시한 적응성을 역할모호, 직무만족, 이직의도 간의 매개 모형에 추가하여 좀 더 포괄적인 모형을 검증하고자 한다.

Ito와 Brotheridge(2005)의 연구에서는 경력적응의 하위요인인 변화에 대한 적응과 마찬가지로 직무상황에서 발생하는 변화에 대한 적응을 다루는 일반적인 개념으로 적응성을 제시하였으며, 몰입, 이직의도 및 직무만족과의 관계를 제시하였다. Ployhart와 Bliese(2006)의 연구에서는 적응성과 수행결과 간에 환경에 대한 인식 및 평가 변수가 매개하는 적응성 모형을 제시하였다. 본 연구에서는 이상의 연구에서 사용된 적응성 차원 중에 하나인 불확실성에 대한 적응성과 인식 및 평가 변수로서 역할모호 및 직무만족, 그리고 반생산적 수행으로서 이직의도를 하나의 모형으로 검증하고자 하며, 이는 Ployhart와 Bliese(2006)의 이론적 모형을 부분적으로 확인하는 것이다. 요약하면 연구문제 1에서 검증된 역할모호-직무만족-이직의도 매개모형에 선행하는 개인의 특성에 관한 변수인 불확실성에 대한 적응성을 추가하여 역할모호-직무만족-이직의도로 연결된 경로가 설명될 수 있는지를 확인하려고 한다.

이러한 모형은 Hayes(2013)가 제시한 연속적

다중매개모형(serial multiple mediation model; model 6)과 동일한 형태로서 통계적으로 검증할 가정은  $ab_1$ 와  $a_1d_2b_2$ , 그리고  $C'$ 이다. 이러한 가정을 본 연구에서도 적용하여 다음과 같은 가설을 검증하고자 한다.

불확실성에 대한 적응성은 불확실한 상황에서 적응적인 특성에 관한 것이므로 역할에 대한 정보가 부족하여 불분명하다는 인식을 낮추는 반면, 업무 중에 발생할 수 있는 불확실한 상황에도 불구하고 개인의 특성에 따라 직무의 내용자체에 대한 태도를 더 좋게 가질 수 있게 할 것이므로 다음과 같이 추론해볼 수 있을 것이다.

**가설 5.** 불확실성에 대한 적응성은 역할모호에 부적 영향을 줄 것이다( $a_1$ ).

**가설 6.** 불확실성에 대한 적응성은 직무만족에 정적 영향을 줄 것이다( $a_2$ ).

불확실성 적응과 이직의도간의 관계에 대한 선행연구가 없어 경력적응에 관한 연구(Ito & Brotheridge, 2005)를 살펴본 결과, 경력적응의 경우 더 나은 조건을 제공하는 고용주나 기업으로의 이직에 긍정적인 요인이 되므로 이직의도에 정적 효과를 가지는 것으로 나타난 반면, 본 연구에서 다루는 불확실성에 대한 적

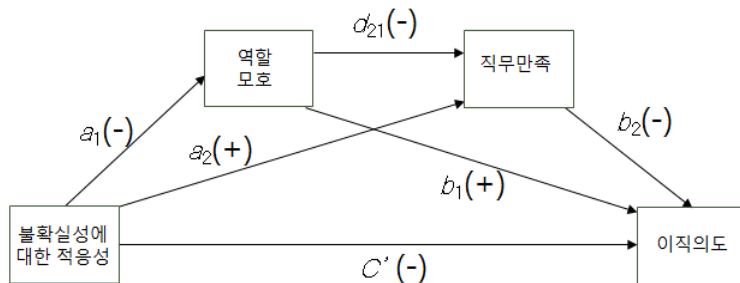


그림 3. 불확실성적응-역할모호-직무만족-이직의도 연속적 매개모형

응성은 변화가 가지는 불확실성에 대해 개인별로 차이가 있는 특성으로서 경력성공에 직접적으로 영향을 주는 요인이 아니므로 이직 의도와는 부적 관계를 가질 것이다.

**가설 7.** 불확실성에 대한 적응성은 이직의도에 부적인 직접효과를 가질 것이다( $C'$ ).

Rolland(2004)는 실제 환경은 환경에 대한 인식과 평가를 통해 행위에 영향을 미치며, Ployhart와 Blicse(2006)는 이러한 인식과 평가가 개인의 특성을 매개하여 적응적 수행과 부적응적 수행에 영향을 줄 것이라고 하였다. 역할모호와 이직의도 간의 정적 상관에 관한 연구들(Griffeth et al., 2000; Rizzo et al., 1970)과 직무만족과 이직의도간의 부적 상관에 관한 선행연구들(Lambert et al., 2001; 나인강, 2005)과 역할모호가 직무만족을 매개하여 이직의도에 영향을 주는 선행연구들(김경호, 차은진, 2012; 정태욱, 한기훈, 2007; Fried et al., 2008)을 고려할 때 개인 특성에 관한 변수가 역할모호와 같은 직무환경에 대한 인식과 긍정적인 태도와 같은 변수들을 매개하여 이직의도와 같은 부적응적 사고에 영향을 줄 것이므로 다음과 같이 추론할 수 있다.

**가설8.** 불확실성에 대한 적응성은 역할모호를 매개하여 이직의도에 부적인 간접효과를 가질 것이다( $a_1b_1$ ).

**가설9.** 불확실성에 대한 적응성은 직무만족을 매개하여 이직의도에 부적인 간접효과를 가질 것이다( $a_2b_2$ ).

**가설10.** 불확실성에 대한 적응성은 역할모호와 직무만족을 순차적으로 매개하여 이직의도에 부적인 간접효과를 가질 것이다( $a_1d_2b_2$ ).

## 연구방법

### 연구대상 및 절차

본 연구를 위해 현재 기업에서 직무를 수행하고 있는 재직자를 대상으로 그들의 적응적 특성과 부적응적 행동 간의 관련성을 설문형식의 척도를 사용하여 조사하였다. 설문지는 20~40대 직장인 630명에게 배포되었고 회수된 494명의 자료 중 불성실 응답자 30명을 제외한 464명의 자료를 최종분석에서 사용하였다. 성별로는 남성(63.8%)이 여성(36.0%)보다 많이 분포하였다. 직급별로는 사원(37.3%), 대리(20.3%), 과장(17.0%)로 전체 중 74.6%를 차지하였다. 직무별로는 영업관리(16.6%), 전산, 컴퓨터(10.1%), 인사, 총무, 노무(8.6%), 기획, 감사(8.0%), 경리, 회계, 자금(6.3%), 연구개발(5.2%) 등 사무실 종사자의 비율이 54.7%이고, 기타로 응답한 비율이 25%로 나타났다.

### 측정도구

본 연구에 사용된 모든 문항은 5점 리커트 방식의 척도(1 전혀 아니다, 2 아니다, 3 보통이다, 4 그렇다, 5 매우 그렇다)로 측정되었고, 척도별 내용 및 특성은 다음과 같다.

#### 불확실성에 대한 적응성

Pulakos 등(2000)의 연구에서 제시한 8가지 적응요인 중 불확실한 상황과 관련된 적응에 대한 정의에 기초하여 문항을 제작하여 연구에 사용하였다. Pulakos 등(2000)의 연구에서 제시된 정의에 따르면, 불확실하고 예측하지 못한 업무 상황들을 다루기의 내용은 전체적인 그림이나, 모든 사실 없이도 효과적인 조



치를 취하는 것에 관한 것이다

영역 정의에 따라 제작된 문항은 산업 및 조직심리학 전공 교수 1인, 박사 1인, 석사과정생 3인의 검토를 거쳐 문항을 수정, 보완 후 6개 문항을 선정하였다. 설문조사 자료에 대한 탐색적 요인분석에서 예상하지 못한 요인에 포함되거나 여러 요인에 걸쳐 요인부하량이 큰 문항을 제외하고 최종분석에는 4개 문항을 사용하였다. 최종 문항은 ‘갑작스럽게 일어나는 일에 잘 놀라는 편이다’, ‘계획을 자주 바꾸는 것은 속상한 일이다’, ‘원래 가지고 있던 논리를 바꾸는게 어렵다’, ‘전체적인 내용을 알지 못하면 일 하는 데 지장이 생긴다’이다. 분석에 사용한 최종문항의 신뢰도는 0.61이고, 요인명을 불확실성에 대한 적응성으로 명명하였다.

#### 역할모호

역할모호 척도는 Rizzo 등(1970)의 연구를 기초로 ‘내가 맡은 역할이 무엇인지 명확한 판단이 잘 서지 않는다’와 ‘내 생각과 상반된 지시를 받을 때가 있다’와 같이 역할이 불분명하여 혼란스럽다는 인식을 가장 잘 반영할 수 있는 4개의 문항을 제작하여 사용하였다. 역할모호 척도의 내적 합치도는 0.90으로 나타나 연구에 사용하기에 적절한 것으로 나타났다.

#### 직무만족

직무만족 척도는 하위요인이나 문항에 있어 다양한 연구들이 혼재해 있어(이영면, 2006) 어느 한 연구자의 문항을 그대로 쓰기보다 Fields(2002)의 자료를 바탕으로 ‘나는 내가 하는 일이 마음에 든다’와 같이 직무자체에 대한 흥미와 만족감에 관한 내용으로 구성된 3

개 문항을 제작하였다. 척도의 내적 합치도는 0.92로 나타나 연구에 사용하기에 적절한 것으로 나타났다.

#### 이직의도

이직의도 척도는 Mobley(1982)와 Becker(1992)의 연구를 참고하여 회사를 그만두고 싶거나, 다른 회사 또는 다른 직종에서 일하고 싶다는 의사에 관한 내용을 잘 반영할 수 있는 4문항을 제작하여 사용하였으며, 내적합치도는 0.84로 양호한 기준에 부합하였다.

#### 자료분석

SPSS 18.0을 사용하여 상관분석과 탐색적 요인분석을 실시하였고, MPLUS 6.0을 사용하여 확인적 요인분석과 구조방정식모형분석을 실시하였다. 모형의 적합도 검증을 위해 CFI(Comparative Fit Index), TLI(Tucker-Lewis Index), RMSEA(Root Mean Square Error of Approximation)를 사용하였다. 또한 부트스트래핑을 실시하여 추정된 경험적 분포에 따른 95% 신뢰구간을 통해 경로모형에 대한 통계적 유의성을 검증하였다.

### 연구결과

#### 변인 간 상관

본 연구에 사용된 변인간 상관을 표 1에 제시하였다. 모든 변인들 간의 상관은 유의도 .001수준에서 유의하였다. Cohen(1988)이 제시한 기준( $r = .10 \sim .29$ 은 작음,  $r = .30 \sim .49$ 은 보통,  $r = .50$  이상은 큼)에 따라 불확실성

표 1. 변인간 상관

	불확실성에 대한 적응성	역할모호	직무만족	이직의도
불확실성에 대한 적응성	1			
역할모호	-0.19***	1		
직무만족	0.19***	-0.40***	1	
이직의도	-0.24***	0.40***	-0.52***	1

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

에 대한 적응성은 직무만족과는 작은 정적 상관( $r = .19, p > .001$ )을 보였고, 역할모호( $r = -.19, p > .001$ )와 이직의도( $r = -.24, p > .001$ )와는 작지만 부적 상관을 보였다. 역할모호는 직무만족과는 보통수준의 부적 상관( $r = -.40, p > .001$ )을 보였고, 이직의도와는 보통수준의 정적 상관( $r = .40, p > .001$ )을 보였다. 직무만족은 이직의도와 큰 수준의 부적 상관( $r = -.52, p > .001$ )을 보였다.

매개효과

역할모호, 직무만족, 이직의도의 매개모형 검증

역할모호-직무만족-이직의도로 연결되는 경로에 대한 매개효과를 검증하기 위해 모형 적합도를 확인한 결과, CFI = 0.963, TLI = 0.951, RMSEA = .073로 나타났다. CFI와 TLI의 경우 .90 이상이면 좋은 적합도이고, RMSEA는 .08이하이면 양호한 적합도라고 할 수 있는데(홍세희, 2000), CFI, TLI, RMSEA 모두 양호한 적합도 지수를 보이고 있다.

표 2. 연구문제 1의 모형 적합도

모형	$\chi^2$	df	CFI	TLI	RMSEA
매개모형	143.004	41	0.963	0.951	0.073

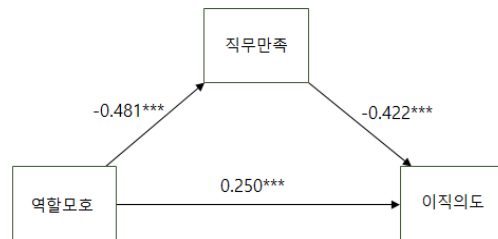


그림 4. 역할모호-직무만족-이직의도 매개모형에 대한 경로분석

경로모형에 대한 분석결과를 보면(표 3 참조) 우선 역할모호가 직무만족에 주는 효과( $\beta = -.481, p < .001$ )와 직무만족이 이직의도에 미치는 효과( $\beta = -.422, p < .001$ )가 유의하였다. 이러한 결과를 통해 가설 1과 가설 2가 검증되었다. 그리고 역할모호가 이직의도에 주는 직접효과( $\beta = .250, p < .001$ )와 직무만족을 거쳐 이직의도에 영향을 주는 간접효과( $\beta = .203, p < .001$ )도 모두 유의하여 역할모호가 직무만족을 통하여 이직의도에 부분적으로 매개함을 알 수 있다.

간접효과와 직접효과의 통계적 유의성 검증을 위해 부트스트래핑을 실시한 결과, 역할모

표 3. 연구문제1의 경로분석결과

	표준화 회귀계수	표준오차	t
간접효과: 역할모호-직무만족-이직의도	0.203	0.029	6.906***
직접효과: 역할모호-이직의도	0.250	0.053	4.692***

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

표 4. 연구문제1의 부트스트래핑 결과

	표준화 회귀계수	하한계 .5%	하한계 2.5%	상한계 2.5%	상한계 .5%
직접효과: 역할모호-이직의도	0.250	0.100	0.136	0.364	0.400
간접효과: 역할모호-직무만족-이직의도	0.203	0.111	0.133	0.273	0.295

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

호는 직무만족을 매개하여 이직의도에 미치는 간접효과( $\beta = 0.203$ )와 이직의도에 미치는 직접효과( $\beta = 0.250$ )의 신뢰구간이 모두 0을 포함하지 않아 직무만족은 역할모호와 이직의도에 부분매개하는 것으로 나타났다. 따라서 가설 3과 가설 4가 검증되었다.

**불확실성에 대한 적응성, 역할모호, 직무만족, 이직의도의 매개모형 검증**

역할모호-직무만족-이직의도로 연결되는 경로에 불확실성에 대한 적응성을 선행요인으로 한 매개모형을 검증하기 위해 모형 적합도를 확인한 결과, CFI = 0.955, TLI = 0.943, RMSEA = .060으로 모두 양호한 적합도 지수를 보이고 있다.

경로모형에 대한 분석결과를 표 6에 제시하

였다. 분석결과를 보면 우선 불확실성에 대한 적응성이 역할모호에 주는 부적 효과( $\beta = -.221, p < .001$ )는 유의하여 가설 5가 지지된 반면, 불확실성에 대한 적응성이 직무만족에 미치는 정적 효과( $\beta = .084, p > .05$ )는 유의하지 않아 가설 6은 지지되지 않았다. 이러한 결과는 불확실성에 대한 적응성이 직무만족에 미치는 영향력은 역할모호에 의해 완전매개되는 것으로 이해될 수 있다. 다음으로 불확실성에 대한 적응성이 이직의도에 미치는 부적인 직접효과( $\beta = -.165, p < .01$ )는 유의한 것으로 나타났고, 불확실성에 대한 적응성이 역할모호를 매개하여 이직의도에 미치는 부적인 간접효과( $\beta = -.049, p < .05$ )는 유의하였다. 그러나 불확실성에 대한 적응성이 직무만족을 경유하여 이직의도에 미치는 부적인 간접효과

표 5. 연구문제 2의 모형 적합도

모형	$\chi^2$	df	CFI	TLI	RMSEA
매개모형	222.237	84	0.955	0.943	0.060

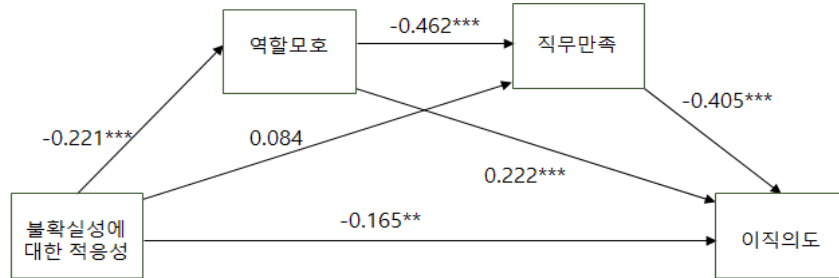


그림 5. 불확실성에 대한 적응성-역할모호-직무만족-이직의도 매개모형에 대한 경로분석

표 6. 연구문제 2의 경로분석 결과

	표준화 회귀계수	표준오차	t
직접효과: 불확실성에 대한 적응성-이직의도	-0.165	0.057	-2.878**
간접효과: 불확실성에 대한 적응성-역할모호-이직의도	-0.049	0.020	-2.459*
간접효과: 불확실성에 대한 적응성-직무만족-이직의도	-0.034	0.027	-1.275
간접효과: 불확실성에 대한 적응성-역할모호-직무만족-이직의도	-0.041	0.015	-2.802**

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

( $\beta = -.034, p > .05$ )는 유의하지 않은 것으로 나타났다. 마지막으로 불확실성에 대한 적응성이 역할모호와 직무만족을 경유하여 이직의도에 미치는 부적인 간접효과( $\beta = -.041, p < .01$ )는 유의하여 불확실성에 대한 적응성은 역할모호와 직무만족을 통하여 이직의도에 부분적으로 매개함을 알 수 있다.

매개모형의 통계적 유의성 검증을 위해 부트스트래핑을 실시한 결과, 불확실성에 대한 적응성이 이직의도에 미치는 부적인 직접효과는 유의하여 가설 7은 지지되었다. 불확실성에 대한 적응성이 역할모호를 경유하여 이직의도에 미치는 간접효과는 상한계 .5%를 제외한 구간에서 0을 포함하지 않아 95% 신뢰구

표 7. 연구문제 2의 부트스트래핑 결과

	표준화 회귀계수	하한계 .5%	하한계 2.5%	상한계 2.5%	상한계 .5%
불확실성에 대한 적응성-이직	-0.165	-0.313	-0.278	-0.053	-0.017
불확실성에 대한 적응성-역할모호-이직의도	-0.049	-0.100	-0.088	-0.010	0.002
불확실성에 대한 적응성-직무만족-이직의도	-0.034	-0.103	-0.086	0.018	0.035
불확실성에 대한 적응성-역할모호-직무만족-이직의도	-0.041	-0.079	-0.070	-0.012	-0.003

간에서 유의한 것으로 나타났다. 이로써 가설 8은 지지되었다. 불확실성에 대한 적응성이 직무만족을 경유하여 이직의도에 미치는 부적 간접효과는 유의하지 않게 나타나 가설 9는 지지되지 않았다. 마지막으로 불확실성에 대한 적응성이 역할모호와 직무만족을 경유하여 이직의도에 미치는 부적 간접효과는 99% 신뢰구간에서 유의하여 가설 10은 지지되었다. 이러한 결과는 역할모호-직무만족-이직의도의 경로에 불확실성에 대한 적응성이 선행하는 요인이며 역할모호-직무만족은 불확실성에 대한 적응성과 이직의도간의 관계를 부분매개하는 것을 보여준다.

## 논 의

본 연구에서 역할모호-직무만족-이직의도로 연결되는 매개모형에 선행하는 요소로 개인의 적응과 관련한 특성을 추가한 모형에 대한 주요 결과와 의의는 다음과 같다.

첫째, 본 연구에서는 역할모호와 이직의도 간에 직무만족이 매개하는 모형을 1차로 확인한 결과, 모형의 적합도 지수와 경로계수는 유의하였고 직무만족은 역할모호와 이직의도 간을 부분매개하는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 선행연구(김경호, 차은진, 2012; 정태욱, 한기훈, 2007; Fried et al., 2008)의 결과와도 일치하는 것이다.

둘째, 본 연구에서는 이미 잘 알려진 경로를 설명하는 선행변인으로서의 개인의 특성 변인을 찾는 것에 2차적인 목적을 두었다. 특히 변화를 예측하기 힘든 현재의 기업 상황에 필요한 적응성과 관련된 개인의 특성 중 Pulakos 등(2000)과 Ployhart와 Bliese(2006)의 연

구를 통해 확인한 ‘불확실하고 예측불가능한 상황을 다루기’라는 특성이 역할모호-직무만족-이직의도로 이루어진 매개모형에 선행하는 개인의 특성으로 다루어 질수 있는지를 구조 방정식모형을 통해 검증하고자 하였다. 그 결과, 모형의 부합도 지수는 양호한 수준으로 나타났으며, 척도들 간 경로계수도 불확실성에 대한 적응성-역할모호-직무만족-이직의도로 된 매개효과가 유의함을 보여주었다. 또한 불확실성에 대한 적응성과 이직의도 간에 직접 효과도 유의하여 역할모호와 직무만족은 불확실성에 대한 적응성과 이직의도간의 관계를 부분 매개하는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 불확실성에 대한 적응성이 역할모호를 낮출 때 직무만족을 높여주고 직무만족이 높아지면 이직의도가 낮아지는 과정을 보여준다. 다만 불확실성에 대한 적응성이 이직의도를 낮추는데 역할모호가 부분매개하거나 역할모호와 직무만족이 순차적으로 부분 매개하는 효과는 유의한 반면 불확실성에 대한 적응성이 직무만족에 영향(가설 6)을 주거나 불확실성에 대한 적응성과 이직의도 간에 직무만족의 매개효과(가설 9)는 유의하지 않게 나온 것은 불확실성에 대한 적응성과 직무만족간의 상관( $r = .19, p > .001$ )이 Cohen(1988)의 기준에서 작았고, 내용적으로도 불확실성에 대한 적응성척도는 주로 갑작스런 일에 잘 놀라지 않거나 예측불가능한 일에 대해 혼란스러워하지 않는 것에 대한 내용인데 반해, 직무만족은 현재 담당하고 있는 일 자체의 내용에 대한 긍정적인 평가에 관한 내용이므로 서로 직접적인 관련성을 찾기가 힘들기 때문일 수 있다.

셋째, 불확실성과 관련한 개인의 적응적 특성이 역할모호나 직무만족과 같은 변인을 통

해 이직의도와 같은 부적응적 결과변인에 영향을 주는 것은 Ployhart와 Blysc(2006)가 적응성에 관한 이론적 모형과 같은 맥락에서 해석될 수 있다. 적응성에 관한 이론적 모형에서는 적응성이 상황인식/평가에 관한 매개변수를 통해 성과수행, 맥락수행, 반생산적 수행과 같은 결과변수에 영향을 미치는 것을 제시한 바 있다. 또한 이러한 매개모형에 대한 결과는 Rolland(2004)의 연구에서 제시한 행동에 대한 상황-개인 상호작용 모델에서 언급된 것과 같이 주어진 상황에 대한 해석은 개인의 특성과 상태에 따라 다른 행위로 나타난다는 점을 보여준다.

본 연구의 제한점과 후속연구를 위한 제안은 다음과 같다. 첫째, 추후 연구에서는 불확실성에 대한 적응성을 구성하는 개념적 연구가 더 필요하다. 불확실성에 대한 적응성은 환경에 대한 부정적 인식과 긍정적 평가뿐만 아니라 반생산적 행동의 일종인 이직의도 모두에 영향을 주는 요인이지만 왜 그런지에 대한 경험적 근거가 부족하다. 따라서 불확실성에 대한 적응성이라는 특성에 선행하는 성격적 특성은 어떠한지, 대처(coping), 모호성에 대한 인내력(Tolerance of ambiguity), 인지적 유연성(cognitive flexibility)과 같은 유사한 개념과의 공통점과 차이점을 확인함으로써 불확실성에 대한 적응성이라고 명명한 특성을 구체화할 필요가 있다. 둘째, 역할모호와 같은 조직환경에 대한 부정적 인식이나 직무만족과 같은 긍정적 평가에 선행하는 개인의 특성에 대한 연구가 필요하다. 왜냐하면 비슷한 인지적, 성격적 특성과 조건을 가진 사람들이 선발되더라도 불구하고 채용 후 성과나 부적응적 행동에서 차이가 발생함은 상황이나 환경적 요소 외에도 추가적으로 고려해야 할 개인의 특성에 관

한 변수가 더 있음을 의미할 수 있다. 그래서 불확실성에 대한 적응성이 채용장면에서 쓰이는 도구에 증분적 효과성을 가진다면 개념 정의의 가치가 충분히 있다고 볼 수 있다. 셋째, 채용장면 외에 재직자들을 관리하는데 있어서도 부적응적 행동인 이직, 소진, 수행, 반생산적 행동과 같은 결과변수에 미치는 긍정적인 영향을 살펴보는 것 또한 인적자원관리 차원에서 가치 있는 연구가 될 것이다. 넷째, 본 연구에서 다루어진 변인들 간의 관계에 대해서는 선행연구들을 검토하고 이에 근거하여 설정하였으나 보다 직접적인 인과관계를 확인하기 위해서는 설문에 의한 횡단설계 연구에서의 공통방법변산(common method variance)으로 인한 문제점들을 극복하기 위해 대안적 모형의 검증이나 종단적인 연구가 필요하다. 다섯째, 본 연구에서 불확실성에 대한 적응성을 구성하는 문항의 경우 불확실한 상황이 발생하더라도 좀 더 예민하게 받아들이고 수행을 유지하는 것에 관한 것으로 좀 더 적극적이고 계획성과 효과성 있는 대응에 관한 내용이 포함된다면 인적자원관리를 위해 활용도가 높은 구성개념이 될 수 있을 것이다.

## 참고문헌

- 류수민, 유태용 (2015). 역할 스트레스가 조직 몰입에 미치는 영향에서 심리적 계약위반의 매개효과와 회복탄력성의 조절효과. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 28(4), 723-747.
- 박영신, 이경란 (2014). 직장인의 직무만족도 형성에 대한 연구: 정서적 지원, 어려움극복효능감, 스트레스 및 직무성취도의 영

- 향. *한국심리학회지: 문화 및 사회문제*, 20(4), 469-491.
- 김경호, 차은진 (2012). 보육교사의 역할 스트레스가 이직의사에 미치는 영향- 직무만족의 매개효과 검증. *한국사회복지행정학*, 14(4), 231-262.
- 이준호, 박지환 (2011). 집단 내 갈등과 이직의도의 관계에서 직무만족의 매개효과: 한국과 중국 종업원들의 공통점과 차이점. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 24(1), 75-102.
- 방하남, 김상욱 (2009). 직무만족도와 조직몰입도의 결정요인과 구조분석. *한국사회학*, 43(1), 56-88.
- 정태욱, 한기훈 (2007). 스포츠 조직 내 시간제 근로자의 역할갈등, 역할모호성, 직무만족도, 그리고 이직의도간의 관계. *한국스포츠 산업 경영학회지*, 12(4), 149-160.
- 이영면 (2006). 노동패널의 직무만족 측정과 개선에 관한 연구, 제7회 한국노동패널 학술대회 논문집, 한국노동연구원.
- 나인강 (2005). 직무만족, 이직의도 및 이직행위의 관계에 대한 패널자료 분석. *대한경영학회지*, 49, 509-530.
- 김은정, 유태용 (2004). 외식 서비스업 종사자의 직무관련변인과 성격특성이 이직의도에 미치는 영향. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 17(3), 355-373.
- 이영면, 나인강 (2004). 직장만족도와 이직행위에 대한 패널 분석. *한국노동패널학술대회논문집*, 한국노동연구원.
- 김교현, 박창남, 전경구 (2004). 한국판 직무스트레스척도의 개발: 연구 I. *한국심리학회지: 건강*, 9(2), 415-440.
- 탁진국 (2002). 직종에 따른 직무스트레스원과 직무스트레스에서의 차이. *한국심리학회지: 건강*, 7(1), 125-141.
- 김준곤 (1988). 직무만족의 측정과 관련변인들의 영향. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 1(1), 55-78.
- Becker, T. E. (1992). Foci and bases of commitment: are they distinctions worth making? *Academy of Management Journal*, 35(1), 232-244.
- Brief, A. P., & Aldag, R. J. (1976). Correlates of role indices. *Journal of Applied psychology*, 61(4), 468-472.
- Cohen, J. (1988). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences*, 2<sup>nd</sup> ed. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Cullen, K. L., Edwards, B. D., Casper, W. C., & Gue, K. R. (2014). Employees' adaptability and perceptions fo change-related uncertainty: implications for perceived organizational support, job satisfaction, and performance. *Journal of Business and Psychology*, 29(2), 269-280.
- Fields, D. L. (2002). *Taking the Measure of Work: A Guide to Validated Scales for Organizational Research and Diagnosis*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, Inc.
- Fried, Y., Shirom, A., Gilboa, S., & Cooper, C. L. (2008). The Mediating Effects of Job Satisfaction and Propensity to Leave on Role Stress-Job Performance Relationships: Combining Meta-Analysis and Structural Equation Modeling. *International Journal of Stress Management*, 15(4), 305-328.
- Frese, M., & Zapf, D. (1999). On the importance of the objective environment in stress and

- attribution theory. Counterpoint to Perrewe and Zellars. *Journal of Organizational Behavior*, 20, 761-765.
- Griffeth, R. W., Hom, P. W., & Gaertner, S. (2000). A Meta-Analysis of Antecedents and Correlates of Employee Turnover: Update, Moderator Tests, and Research Implications for the Next Millennium. *Journal of Management*, 26(3), 463-488.
- Hamtaux, A., & Houssemand, C. (2012). Adaptability, Cognitive Flexibility, Personal Need for Structure, and Rigidity. *Psychology Research*, 2(10), 563-585.
- Hayes, A. F. (2013). *Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: A Regression-Based Approach*. New York, NY: The Guilford Press.
- Ito, J. K., & Brotheridge, C. M. (2005). Does supporting employees' career adaptability lead to commitment, turnover. or both? *Human Resource Management*, 44(1), 5-19.
- Jex, S., & Britt, T. (2008). *Organizational Psychology: A Scientist-Practitioner Approach*, 2<sup>nd</sup> Ed. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, Inc.
- Johnson, T. W., & Stinson, J. E. (1975). Role ambiguity, role conflict, and satisfaction: moderating effects of individual differences. *Journal of Applied Psychology*, 60(3), 329-333
- Judeh, M. (2011). Role ambiguity and role conflict as mediators of the relationship between socialization and organizational commitment. *International Business Research*, 4(3), 171-181.
- Judge, T. A., & Bono, J. E. (2001). Relationship of core self-evaluations traits- self-esteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotional stability -with job satisfaction and job performance: a meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 80-92.
- Judge, T. A., Heller, D., & Mount, M. K. (2002). Five-Factor model of personality and job satisfaction: a meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*. 87(3), 530-541.
- Keller, R. T. (1975). Role conflict and ambiguity: correlates with job satisfaction and values, *Personnel Psychology*, 28, 57-64.
- Kelloway, E. K., & Barling, J. (1990). Item content versus item wording: disentangling role conflict and role ambiguity. *Journal of Applied Psychology*, 75(6), 738-742.
- Kozlowski, S. W. J., Gully, S. M., Brown, K. G., Salas, E., Smith, E. M., & Nason, E. R. (2001). Effects of training goals and goal orientation traits on multidimensional training outcomes and performance adaptability. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 85(1), 1-31.
- Lambert, E. G., Hogan, L. L., & Barton, S. M. (2001). The impact of job satisfaction on turnover intent: a test of a structural measurement model using a national sample of workers. *The Social Science Journal*, 38(2), 233-250.
- Malik, O. F., Waheed, A., & Malik, K. (2010). The mediating effects of job satisfaction on role stressors and affective commitment. *International Journal of Business and Management*. 5(11), 223-235.
- Mobley, W. H. (1982). *Employee Turnover: Causes, Consequences, and Control*. Reading, MA: Addison-Wesley Publishing Co.



- Ployhart, R. E., & Bliese, P. D. (2006). Individual adaptability (I-ADAPT) theory: Conceptualizing the antecedents, consequences, and measurement of individual differences in adaptability. Burke, C. Shawn (Ed); Pierce, Linda G. (Ed); Salas, Eduardo (Ed), *Understanding adaptability: A prerequisite for effective performance within complex environments. Advances in human performance and cognitive engineering research*, 6, 3-39. Amsterdam, Netherlands: Elsevier.
- Pulakos, E. D., Arad, S., Donovan, M. A., & Plamondon, K. E. (2000). Adaptability in the Workplace: Development of a Taxonomy of Adaptive Performance. *Journal of Applied Psychology*, 85(4), 612-624.
- Rizzo, J. R., House, R. J., & Lirtzman, S. I. (1970). Role conflict and ambiguity in complex organizations. *Administrative Science Quarterly*, 15(2), 150-163.
- Rolland, J. P. (2004). L'Evaluation de la personnalite. Sprimont, Mardaga.
- Schaubroeck, J., Cotten, J., & Jennings, K. R. (1989). Antecedents and consequences of role Stress: a covariance structure analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 10, 35-58.
- Spector, P. E. (1999). Objective versus subjective approaches to the study of job stress. *Journal of Organizational Behavior*, 20, 737.
- Tett, R. P., & Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: path analyses based on metaanalytic findings. *Personnal Psychology*, 46, 259-293.
- Wetzels, M., de Ruyter, K., & Bloemer, J. (2000). Antecedents and consequences of role stress of retail sales persons. *Journal of Retailing and Consumer Services* 7, 65-75.

1차 원고접수 : 2016. 08. 11

2차 원고접수 : 2017. 02. 06

최종게재결정 : 2017. 04. 07

## **The influence of adaptability for uncertainty on turnover intention and the serial multiple mediating effect of role ambiguity and job satisfaction**

**Chi-Hun Park**

**Sung-Cheol Jung**

Catholic University

The purpose of this study was to find the meaning of psychological adaptability in uncertain work environment. At first, we verified mediating effect of job satisfaction on the relationship between role ambiguity and turnover intention. To this mediating effect model, then, we added adaptability for uncertainty as an antecedent variable: a serial multiple mediating effect of role ambiguity and job satisfaction. The mediating effect of job satisfaction was verified and the serial multiple mediation effect of role ambiguity and job satisfaction was significant as well as the direct effect of adaptability for uncertainty on turnover intention. In addition, role ambiguity had mediation effect between adaptability and turnover intention, but job satisfaction did not mediate the relationship between adaptability for uncertainty and turnover intention. These results mean that, on the one hand, adaptability for uncertainty reduces turnover intention directly, and on the other hand, indirectly through role ambiguity alone or role ambiguity and job satisfaction in serial. The implication and limitations of this study were discussed.

*Key words : dealing with uncertainty, role stress, job satisfaction, turnover intention*