한국심리학회지: 산업 및 조직
Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology
2026. Vol. 39, No. 2, 371-396
https://doi.org/10.24230/kjiop.v39i2.371-396

AI 사용이 일의 의미에 미치는 이중적 효과: 직업적 자기효능감과 역할 모호성의 매개효과와 포용적 리더십의 조절효과

이 새 영　　손 영 우†

연세대학교 심리학과

본 연구는 AI 사용이 구성원의 일의 의미에 미칠 수 있는 긍정 및 부정의 이중적 효과를 살펴보았다. 자원 보존 이론에 근거하여, 구성원의 직업적 자기효능감과 역할 모호성이 각각 AI 사용과 일의 의미 간의 관계를 매개하고, 포용적 리더십이 AI 사용이 직업적 자기효능감 및 역할 모호성에 미치는 영향을 조절할 것이라고 예상하였다. 국내 직장인 354명을 대상으로 설문조사를 실시한 결과, AI 사용과 일의 의미 간의 관계에서 구성원의 직업적 자기효능감과 역할 모호성의 매개효과가 모두 유의하였다. 즉, AI 사용은 직업적 자기효능감을 높여 일의 의미를 강화하는 반면, 역할 모호성 증가를 매개로 일의 의미를 약화하였다. 또한, AI 사용이 직업적 자기효능감과 역할 모호성에 미치는 영향에서 포용적 리더십의 조절효과가 유의하였다. 구체적으로 포용적 리더십이 높을 때 AI 사용이 직업적 자기효능감에 미치는 정적 영향은 더욱 강화되는 반면, AI 사용이 역할 모호성에 미치는 정적 영향은 약화되었다. 포용적 리더십은 AI 사용과 일의 의미의 관계에서 직업적 자기효능감의 매개효과를 조절하지 않았다. 반면 AI 사용과 일의 의미의 관계에서 역할 모호성의 매개효과는 유의하게 조절하였다. 끝으로 AI 사용이 일의 의미에 미치는 이중적 효과의 시사점을 논의하였다.

주요어 : AI, 일의 의미, 직업적 자기효능감, 역할 모호성, 포용적 리더십

† 교신저자 : 손영우, 연세대학교 심리학과, ysohn@yonse.ac.kr

Copyright ⓒ 2026, The Korean Society for Industrial and Organizational Psychology. This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution –NonCommercial Licenses (https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0) which permits unrestricted non-commercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

지난 2022년 11월 말 OpenAI의 ChatGPT 공개는 인공지능(Artificial Intelligence, AI)의 무궁무진한 가능성을 보여주며 사회 전반에 영향을 미쳤고, 특히 노동시장을 빠르게 변화시켰다. 2022년 기준 매출액 상위 100대 기업 대상 조사 결과, 응답 기업 50개 사의 38%가 ChatGPT와 같은 AI를 회사 차원에서 사무직군에 도입한 것으로 나타났다. 또한 현재 AI를 도입하지 않은 기업 중 29%는 향후 AI를 도입할 예정이라고 응답했다(한국경영자총협회, 2024).

AI의 도입은 업무 효율성 추구, 생산성 증대, 노동 비용 절감 등의 긍정적 영향도 있지만, AI에 의한 일자리 대체와 같은 부정적 결과 또한 초래할 수 있다. IMF(2024) 보고서에서는 AI가 전 세계 일자리의 약 40%에 영향을 미칠 것이며, 그 영향력은 선진국에서 더 크게 나타날 것으로 예측하였다. 구체적으로 선진국 내 일자리의 약 60%가 AI의 영향을 받을 것이며, 이중 절반은 업무 통합과 생산성 향상 등의 긍정적 효과를 누릴 수 있지만, 나머지 절반은 인공지능이 핵심 업무를 대체하거나 노동력의 수요를 감소시켜 임금 하락을 야기하고 심할 경우 일자리 자체를 없앨 가능성이 크다고 한다. 또한, 국책연구기관의 분석에 따르면 2030년에는 국내 일자리 10개 가운데 9개는 AI와 로봇으로 자동화가 가능한 것으로 나타났다(한국개발연구원, 2023).

산업 조직 내 AI의 광범위한 확산은 직장인들의 인식과 태도에 영향을 미친다. 선행연구 결과 AI 사용은 직무 불안정성(Lingmont & Alexiou, 2020), 번아웃(Kong et al., 2021), 냉소와 이직 의도(Brougham & Haar, 2018), 그리고 지식 은폐(Arias-Perez & Velez-Jaramillo, 2022)를 증가시키는 것으로 나타났다. 하지만 AI 사용이 항상 부정적인 영향을 미치는 것은 아니다. AI 활용은 내적 업무 동기와 혁신 행동(Liang et al., 2022), 커리어 탐색 행동(Presbitero & Teng-Calleja, 2023), 업무 몰입(Liu & Li, 2025)을 증가시키기도 한다.

조직 내 AI 사용은 다양한 직무 태도에 영향을 미치지만, 직장에서 일의 의미를 경험하는 방식에도 영향을 줄 수 있다. 구성원들이 자신의 일에 대해 어떠한 의미를 부여하는지, 즉 일에 관한 관점은 직무 관련 태도와 행동에 영향을 미치는 중요한 개념이다. 일의 의미는 권한 부여(Spreitzer, 1996), 경력 개발(Dik & Duffy, 2009; Dobrow, 2006), 개인 성과(Hackman, 1980; Wrzesniewski, 2003) 등과 같은 조직 연구에서 중요하게 다뤄지는 결과변수들에 영향을 미치는 것으로 알려져 있다. AI 사용과 일의 의미 간의 관계에 대한 낙관적인 설명은 AI가 인간의 의미 있는 고차원적 업무의 범위를 확장시킬 것이라고 보는 반면(World Economic Forum, 2018), 비관적인 설명은 AI가 인간의 업무를 저하시키고 심지어 제거할 것이라고 본다(Frey & Osborne, 2017).

Bankins와 Formosa(2023)은 Hackman과 Oldham (1976)의 직무 특성 모델과 Lips-Wiersma와 Morris(2009)의 일의 의미 프레임워크를 통합하여, AI의 적용이 영향을 미치는 일의 의미의 다섯 가지 차원을 제시하였다. 이는 과업 일관성, 스킬 개발 및 사용, 과업 중요성, 자율성, 소속감이다. 이를 통해 AI의 사용은 일의 의미를 형성하는 다양한 요인들에 영향을 미칠 수 있음을 알 수 있다. Smids 등(2020)은 직장에 로봇을 도입하는 것이 일의 의미의 다섯 가지 핵심 측면인 목적 추구, 사회적 관계, 스킬 사용과 자기 계발, 자존감 및 인정, 자율성 각각에 긍정 및 부정 영향을 미칠 수 있다고

주장하였다. 이를 통해 로봇의 일환인 AI가 일의 의미에 긍정 및 부정 영향 모두를 줄 수 있음을 예상할 수 있다. 따라서 AI 사용과 일의 의미 간의 관계에 있어 긍정 및 부정 영향의 차이를 유발하는 메커니즘을 탐구하는 것이 필요하다.

자원 보존 이론(Conservation of Resources; COR)에 따르면 개인은 자신이 가치 있다고 여기는 자원을 획득하고 유지하기 위해 항상 노력하며, 이는 물질적 자원, 에너지 자원, 조건적 자원, 개인적 자원을 포함한다(Hobfoll, 1989). 개인은 자원을 획득했을 때 긍정 심리를 경험하게 되지만, 자원이 고갈되었다고 느낄 때 부정 심리를 경험할 수 있다(Hobfoll, 1989). AI는 반복적인 작업을 단순화하고 개인화된 지원을 제공함으로써 직원들이 자원 고갈을 줄이는 데 도움을 줄 수 있다. 동시에 AI는 복잡한 문제를 해결하는 데 도움을 주어 개인의 자원 획득감을 높이기도 한다(Liu & Li, 2025). 자원 보존 이론은 개인이 풍부한 자원을 보유했다고 느낄 때, 자신의 역할 과제에 적극적으로 관여하게 된다고 주장하며(Hobfoll et al., 2018), 이는 일의 의미와도 밀접한 관련이 있다.

반면, AI로 인한 일자리 대체 압력, 인간관계의 약화, 모호한 직업적 역할 등에 의해 AI를 자원 위협으로 인식할 수 있으며(Benbya et al., 2020; Goto, 2021; Tang et al., 2023), 이는 심각한 자원 고갈로 연결된다. 개인은 자원 고갈을 막기 위해 자신의 조직 및 업무와의 상호작용을 줄일 수 있고, 이는 일의 의미를 감소시킨다. AI 사용은 개인이 인식하는 자원 보유 수준에 영향을 미침으로써 일의 의미에 긍정 및 부정 영향을 모두 미칠 수 있다. 따라서 AI 사용의 긍정적 효과가 어떠한 조건에서 강화되는지를 규명하기 위해, 이를 결정하는 조절 변인에 대한 탐색이 필요하다.

본 연구는 AI 사용과 일의 의미 간의 관계에 있어 차이를 유발하는 메커니즘을 탐구하고자 하며, 이를 위해 자원 보존 이론을 차용하였다. 구체적으로 본 연구에서는 AI 사용이 일의 의미에 미치는 긍정 경로는 직업적 자기효능감을 통해 매개되고, 부정 경로는 역할 모호성을 통해 매개될 것이라고 가정하였다. 또한 각각의 경로는 포용적 리더십을 통해 조절될 것이라고 예상하였다. 이를 통해 AI 사용이 일의 의미에 미치는 이중 경로를 이해함으로써 이론적, 실무적 시사점을 도출하는 것을 목표로 한다.

직업적 자기효능감을 매개로 한 긍정 경로

자기효능감(self-efficacy)은 주어진 상황에서 과업을 성공적으로 수행할 수 있는 자신의 능력에 대한 믿음이다(Bandura, 1977). 즉, 특정 과업을 수행하는데 필요한 인지적 자원을 동원하고 스스로 동기 부여할 수 있는 역량을 지니고 있다는 판단을 의미한다(Wood & Bandura, 1989). 이를 직무에 초점을 맞추어 과업 및 직무 수행 시 자신의 능력에 대한 개인의 지각을 직업적 자기효능감(occupational self-efficacy)이라고 한다(Bozeman et al., 2001). 자원 보존 이론에 따르면 개인은 자원을 획득하려는 동기가 있으며, 이는 미래의 자원 손실로부터 보호할 뿐만 아니라 개인의 지위, 소유물 혹은 자존감 향상에도 기여한다(Hobfoll, 1989).

Bandura(1977)는 자기효능감은 경험의 축적에 따라 변화할 수 있는 동태적 개념이라고 설명한다. 따라서 자신이 보유한 지식과 기술

을 적극적으로 활용하는 과정에서 자신의 능력에 대한 믿음은 변화할 수 있다. AI 활용은 디지털 시대에 끊임없이 변화하는 디지털 환경에 적응하기 위한 기회로 여겨질 수 있으며(Liang et al., 2022), 이러한 적극적인 적응 노력은 직업적 자기효능감 상승으로 이어질 수 있다.

AI 기술의 활용은 직원들에게 기계적이고 반복적인 작업 수행의 부담을 줄여주며, 단순한 노동에서 벗어나도록 한다(Marinova et al., 2017). 이를 통해 직원들은 더 복잡하고 흥미로운 업무에 참여하게 되고, 이는 학습과 역량을 향상시킨다(Bankins & Formosa, 2023). AI는 단순한 과업을 대체하는 것을 넘어서, 더욱 복잡한 과제를 수행할 수 있도록 개인의 능력을 확장하기도 한다. 예를 들어 고도화된 알고리즘과 강력한 데이터 처리 역량을 갖춘 AI 시스템은 핵심 정보를 빠르게 추출하여, 직원들이 정확하고 효율적인 의사결정을 내리는 데 도움을 준다(Shang et al., 2024). AI 기반 기술은 전문 기술, 학습, 문제해결, 의사결정 등 다양한 역량을 향상시켜 직원들이 자신의 미래 경력을 관리하는 데 도움을 준다(Budhwar et al., 2022; Pereira et al., 2023). 개인 구성원이 역량을 개발하면 직무전문성과 직무숙련도가 높아지고, 직무 수행에 대한 믿음과 자신감인 자기효능감이 강화될 수 있다(이을터, 전수정, 2014). 선행연구 결과, AI 사용은 개인이 인식하는 신체적・정서적・인지적 자원의 가용 정도를 의미하는 심리적 가용성에 정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다(Liu & Li, 2025). 또한, AI와의 협업은 직원들이 지각하는 자율성을 높이고 업무 역량을 강화함으로써, 투입된 자원을 바람직한 성과로 전환하고 직원의 혁신을 촉진할 수 있다(Kong et al., 2023).

직업적 자기효능감은 직무 만족(Larson & Daniels, 1998; Lent et al., 2003) 뿐만 아니라, 조직 몰입(Mathieu & Zajac, 1990), 직무 성과(Stajkovic & Luthans, 1998) 등의 다양한 조직 태도 관련 변수에 영향을 미치는 것으로 나타났다. Rosso 등(2010)은 일의 의미가 형성되는 메커니즘 중의 하나로 자기효능감을 제시한다. 구체적으로 일을 통해 경험하는 자기효능감은 스스로가 환경 변화를 만들거나 통제할 수 있는 능력과 역량을 지니고 있다고 느끼게 함으로써, 일의 의미에 기여한다(Baumeister & Vohs, 2002; Gecas, 1991). 최근 직장인을 대상으로 한 연구에서도 자기효능감은 일의 의미에 정적 영향을 미치는 것으로 나타났다(García-Selva et al., 2025). 이를 통해 AI 사용은 직업적 자기효능감을 매개로 일의 의미를 강화할 것이라고 예상할 수 있다.

가설 1. AI 사용은 직업적 자기효능감을 매개로 일의 의미에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

역할 모호성을 매개로 한 부정 경로

역할 모호성(role ambiguity)은 역할 명확성(role clarity)과 반대되는 개념으로, 역할에 대한 기대가 명확하지 못해 업무에서 요구되는 임무와 책임을 정확히 인지하지 못하는 상태를 의미한다(Katz & Kahn, 1978). 역할 모호성은 역할 수행의 기준, 책임, 권한 등의 결핍으로 경험하는 혼란을 뜻하며, 역할 스트레스의 하위 요인 중 하나로 보기도 한다(Kahn et al., 1964). 자원 보존 이론에 따르면 환경적 요인은 개인의 지위를 포함하여 직위, 경제적 안정성과 같은 주요 자원을 위협하거나 고갈시킬 수 있다(Hobfoll, 1989). 지속적인 자원 손실

의 위협은 근로자에게 스트레스를 유발하고, 부정적인 심리적, 생리적 반응을 초래할 수 있다(Hobfoll, 2001).

Kahn 등(1964)은 역할 모호성의 발생 원인으로 여섯 가지를 제시하였으며, 그중 하나가 사회구조적 요구에 의한 빈번한 기술의 변화이다. 이러한 기술적 변화는 기존 직무의 경계와 책임 구조를 재구성하며, 인간과 기술 간 역할 분담에 대한 기대를 불분명하게 만들어 역할 모호성을 증대시킬 수 있다(Brougham & Haar, 2020; Parker et al., 2017).

AI는 생각하고 정보를 처리하며 자율적으로 과업을 수행한다(Brynjolfsson & McAfee, 2015; Davenport & Ronanki, 2018; Hupfer, 2020). 이는 이전까지 사람의 영역으로 여겨졌으므로, AI의 사용은 누가 해당 업무와 결과에 책임이 있는지에 대해 혼란을 유발할 수 있다(McCorduck, 2004; Sun & Medaglia, 2019). 더불어 AI의 작동 원리를 충분히 이해하기 어려운 '블랙박스' 특성(Boden, 2016)으로 인해, 자신의 역량 활용, 기술 개발, 유능감에 부정적 영향을 받을 수 있다(Bankins & Formosa, 2023). 그리고 이러한 낮은 설명 가능성은 AI가 관여한 의사결정의 책임 소재를 불투명하게 만들어(Dahl, 2018) 개인의 역할 모호성을 높일 수 있다. 마지막으로 AI는 기존에 인간이 수행하던 많은 과업을 더 빠르고 효율적으로 처리할 수 있다. 그 결과 직장인들의 역할이 단순화되거나 심지어 대체될 수 있으며, 이는 개인의 전문적 역할 정체성에 혼란을 유발한다(Strich et al., 2021). 선행연구에서도 AI의 사용은 역할 모호성에 정적 영향을 미치는 것으로 나타났다(Tang et al., 2022).

역할 모호성의 이론적 기반이 되는 역할이론에서는 역할 모호성이 개인의 스트레스와 불만족을 높이고, 성과를 저해한다고 주장한다(Rizzo et al., 1970). 또한 높은 역할 모호성은 냉소주의의 직접적인 원인이 되며(Lee & Ashforth, 1996; Dean et al., 1998), 직무소진(Lee & Ashforth, 1996)과 이직의도(Rizzo et al., 1970; 최영관 등, 2022)를 높이는 것으로 나타났다. 일의 의미 형성에 있어서 역할 명확성은 중요한 요인이다. Ghadi 등(2015)은 일의 의미는 직원이 과업 환경의 본질과 기대를 완벽히 이해할 때, 즉 업무가 명확한 목표, 목적 그리고 가치를 지닐 때 경험할 수 있다고 주장한다. 실제로 일의 의미와 밀접한 관련이 있는 소명의식은 직업적 자기 명확성이 높은 사람에게 더 많이 나타난다(Duffy et al., 2014). 반대로 직원이 자신의 역할 책임에 대해 불분명한 인식을 가지고 있다면, 이는 일의 의미를 낮추어 업무로부터의 심리적 이탈로 이어질 수 있다(Saks & Gruman, 2014). 이를 통해 AI 사용이 역할 모호성을 매개로 일의 의미를 낮출 수 있음을 예상할 수 있다.

가설 2. AI 사용은 역할 모호성을 매개로 일의 의미에 부정적 영향을 미칠 것이다.

포용적 리더십의 조절효과

AI 사용은 개인이 지각하는 자원 보유 상태에 영향을 미침으로써, 직장인의 태도와 행동에 긍정 및 부정 영향을 동시에 미칠 수 있다. AI 도입이 조직의 경쟁력 확보에 필수적인 현시점에서, 구성원과 AI 간의 협업이 긍정적인 성과로 이어질 수 있도록 조직 차원의 적극적인 지원이 요구된다. 이러한 맥락에서 최근 조직행동 분야에서는 인간과 로봇의 협업 상황에서 구성원의 심리적 반응과 행동에 영향

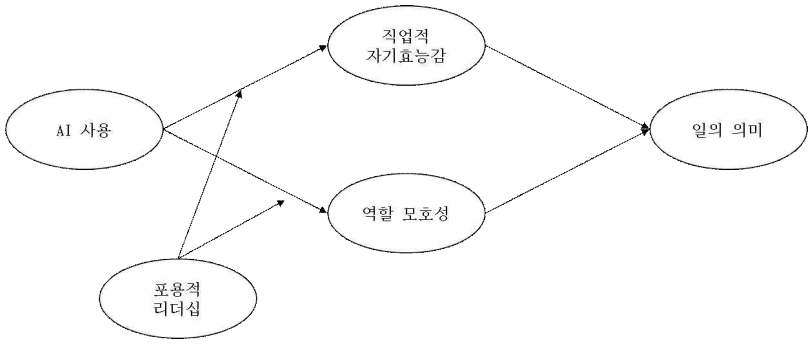


그림 1. 연구 모형

을 미칠 수 있는 요인들이 연구되어왔다. 선행연구에 따르면 리더십 스타일(Yin et al., 2024), 기술적 설계 특성(Peng et al., 2025) 등이 이러한 과정에서 중요한 역할을 하는 것으로 나타났다. 특히 리더십은 디지털 전환의 가치를 실현하는 데 있어 핵심적인 요인으로 강조되고 있으며, 적절한 리더십을 통해 인재를 효과적으로 확보하고, 연결하고, 몰입시키는 것이 무엇보다 중요하다(Cortellazzo et al., 2019).

포용적 리더십이란 팔로워들과의 상호작용 과정에서 개방성, 유용성, 접근 가능성을 보이는 리더의 행동이다(Carmeli et al., 2010). 즉, 리더가 구성원들의 새로운 아이디어 개진을 장려하고 이를 수용하며, 구성원들의 요구와 질문에 적극적으로 응답하고, 필요시 쉽게 접근하여 논의할 수 있는 특성을 의미한다. 포용적 리더십은 구성원의 태도, 행동 그리고 성과에 긍정적 영향을 미친다는 실증적 증거들이 보고되고 있다(Carmeli et al., 2010; Nishii & Mayer, 2009; Javed et al., 2019). 특히 끊임없이 변화하고 예측할 수 없는 불확실한 업무 환경에서 포용적 리더십의 중요성은 더욱 강조된다(Gong et al., 2021).

포용적 리더십은 구성원에게 조직이 자신을 존중하고 보호하는 안전한 환경이라고 느끼게 하며, 결과적으로 심리적 안전감을 높이는 데 주요한 역할을 한다(Nembhard & Edmondson, 2006; Schaubroeck et al., 2011). Schein과 Bennis (1967)는 심리적 안전감은 조직의 변화에 대응하여 사람들이 안전감을 느끼고 자신의 행동을 변화시킬 수 있도록 만드는 데 필수적이라고 주장했다. AI의 도입과 활용은 단순한 기술 변화를 넘어 기존 업무 방식과 역할을 재구성하는 구조적 변화 과정이다. 이러한 환경에서 포용적 리더십은 구성원에게 심리적 안전감을 제공함으로써, AI를 활용하며 자신의 역할과 직무 역량을 재정의하는 것을 촉진할 수 있다. 반대로 포용적 리더십이 낮을 때 구성원들은 심리적 안전감이 낮아지고, 불확실한 환경에서 실수나 실패에 대한 불안과 두려움이 증가하여 자신의 역량을 충분히 발휘하기 어려워진다(Edmondson, 2012).

다음으로 높은 학습 난이도와 상당한 인지적 부담을 수반하는 디지털 업무 환경에서 리더의 적절한 지원과 동기 부여는 구성원의 역량개발을 촉진하는 데 중요한 역할을 한다(Cortellazzo et al., 2019). 포용적 리더는 구성원이 유형 및 무형 자원에 접근할 수 있도록 보장함으로써 이들의 역량개발을 용이하게 한다

(Hollander, 2012). 또한, 포용적 리더십은 구성원들을 이끌고자 노력하며 적극적으로 지원하는 특성을 보인다(Vaill, 1996). 이를 통해 구성원들이 더욱 혁신적 업무 행동을 취하도록 동기 부여할 수 있다(Hollander, 2012; Shore et al., 2011).

마지막으로 선행연구에 따르면 구성원의 변화에 대한 저항을 낮추는 핵심 요인으로써 구성원들의 참여와 개방적 소통이 중요한 것으로 나타났다(Coch & French, 1948). 포용적 리더십은 구성원의 목소리와 관점이 논의와 의사결정에 포함되도록 노력하며(Nembhard & Edmondson, 2006), 이러한 지지적 행동은 구성원들이 경험하는 불확실성, 불안, 업무 압박, 감정 소진을 감소시킨다(Li & Peng, 2022). AI 도입은 구성원들에게 두려움, 무력감, 반감 같은 부정 정서를 유발할 수 있으며, 이는 변화에 대한 저항으로 이어질 가능성이 있다(Golgeci et al., 2025). 그러나 포용적 리더십이 발휘되는 환경에서는 구성원의 우려가 존중되고 의견이 수용될 수 있다. 이러한 맥락에서 구성원들은 변화를 위협이 아닌 성장의 기회로 인식하며 보다 긍정적인 경험을 할 가능성이 있다.

이러한 논의를 종합하여, 본 연구에서는 포용적 리더십이 높을 때 AI 사용이 직업적 자기효능감에 미치는 정적 영향은 강화되는 반면, 역할 모호성에 미치는 정적 영향은 약화될 것이라고 가정하였다. 구체적인 가설은 다음과 같다.

가설 3. 포용적 리더십은 AI 사용과 직업적 자기효능감의 관계를 조절할 것이다. 즉, 포용적 리더십이 높으면 AI 사용이 직업적 자기효능감에 미치는 정적 영향이 강화될 것이다.

가설 4. 포용적 리더십은 AI 사용과 역할 모호성의 관계를 조절할 것이다. 즉, 포용적 리더십이 높으면 AI 사용이 역할 모호성에 미치는 정적 영향이 약화될 것이다.

가설 1과 가설 3 그리고 가설 2와 가설 4를 결합하여, 포용적 리더십의 조절효과는 AI 사용이 직업적 자기효능감 및 역할 모호성을 매개로 일의 의미에 미치는 간접효과 또한 조절할 것이라고 추론하였다. 구체적으로, 포용적 리더십이 높은 경우 AI 사용이 직업적 자기효능감을 매개로 일의 의미를 증가시키는 긍정 경로는 강화되는 한편, AI 사용이 역할 모호성을 매개로 일의 의미를 약화시키는 부정 경로는 완화될 수 있다.

가설 5. AI 사용이 직업적 자기효능감을 매개로 일의 의미에 미치는 영향이 포용적 리더십에 의해 조절될 것이다.

가설 6. AI 사용이 역할 모호성을 매개로 일의 의미에 미치는 영향이 포용적 리더십에 의해 조절될 것이다.

방 법

연구 대상

본 연구는 총 경력 기간이 6개월 이상이며, 현재 국내 소재 기업에서 근무하는 만 19세 이상 직장인을 대상으로 진행되었다. 직장에서 AI 사용이 개인의 심리적 요인에 미치는 영향에 대한 연구이므로, 업무에서 ChatGPT, Claude, Gemini, Genspark, GitHub Copilot 등의

생성형 AI 사용 경험이 있는 경우에 한하여 설문조사에 참여할 수 있도록 제한하였다. IRB 승인 이후 온라인 설문조사 전문업체인 데이터스프링을 통해 참여자를 모집하였다. 연구에 대한 설명문을 읽고 자발적으로 참여하겠다고 응답한 사람만을 대상으로 설문조사가 진행되었다. 설문을 완료한 총 360명의 응답 중 불성실 응답을 제외한 354명의 자료를 분석에 사용하였다.

참여자들의 성별은 남자가 158명(44.6%), 여자가 196명(55.4%)이었고, 평균 연령은 만 38.03세(SD = 12.35)이었다. 경력 기간은 6개월 이상 ~ 1년 미만이 14명(4.0%), 1년 이상 ~ 5년 미만이 114명(32.2%), 5년 이상 ~ 10년 미만이 88명(24.9%), 10년 이상 ~ 20년 미만이 81명(22.9%), 20년 이상이 57명(16.1%)이라고 응답하였다. 교육 수준은 고등학교 졸업 이하가 24명(6.8%), 전문대 졸업이 47명(13.3%), 4년제 대학교 졸업이 240명(67.8%), 대학원 재학 이상이 43명(12.1%)으로 나타났다. 직종 분포를 살펴보면, 사무/관리직 237명(66.9%), 연구/개발직 42명 (11.9%), 서비스직 33명(9.3%), 생산기능직 15명(4.2%), 영업판매직 12명(3.4%), 기타 15명(4.2%)으로 나타나 대다수의 연구 참여자가 사무직에 종사하였다.

측정 도구

본 연구에서 사용된 모든 문항은 리커트 5점 척도(1 = 전혀 그렇지 않다, 5 = 매우 그렇다)로 측정되었다.

AI 사용

AI 사용 수준을 측정하기 위해 Tang 등(2022)이 개발한 총 3개의 문항을 번역하여 사용하였다. 척도 번역 시 Brislin(1970)이 제안한 번역 과정에 따라 산업 및 조직심리학 전공 대학원생 1명과 심리학과 대학원생 1명, 심리학과 교수 1명이 번역을 진행하였다. 먼저, 산업 및 조직심리학 전공 대학원생 1명이 영어로 된 원문 척도를 한국어로 번역하였다. 다음으로 이중 언어 사용자인 심리학과 대학원생 1명이 번안된 문항을 영어로 역번역하였다. 마지막으로, 원문 척도의 문항과 번역된 문항, 역번역된 문항을 대학원생 2명과 심리학과 교수 1명이 비교하면서 표현상 차이가 나타난 문항 중심으로 번역이 원안의 의미를 정확하게 반영하였는지, 응답 시 해석의 오류가 발생할 가능성은 없는지 등에 대해 최종 논의를 거쳐 문항을 확정하였다. 설문 문항은 “나는 대부분의 업무를 수행하기 위해 AI를 사용한다”, “나는 대부분의 시간을 AI를 사용하여 일한다”, “나는 주요 업무 결정을 내릴 때 AI를 활용한다”이다. 본 연구에서의 신뢰도 계수는 .81이었다.

직업적 자기효능감

직업적 자기효능감은 Schyns과 Von Collani (2002)이 개발한 단축형 직업적 자기효능감 척도(A Short Version of the Occupational Self-Efficacy Scale)를 이정애(2013)가 번안 및 타당화한 8개 문항으로 측정하였다. 설문 문항의 예시로는 “나는 직무 수행 시 문제에 직면했을 때 여러 가지 해결책을 찾을 수 있다”, “나는 직무 수행에 요구되는 대부분의 능력을 갖추었다고 느낀다”, “나는 직무 수행 시 내가 세운 목표를 잘 달성한다” 등이 있다. 본 연구에서의 신뢰도 계수는 .86이었다.

역할 모호성

역할 모호성 측정을 위해 Rizzo 등(1970)이 개발하고 박준민(2009)이 번역한 6개 문항을 활용하였다. 설문 문항은 "업무상 나에게 요구되는 것이 명확하지 않다", "작업과제와 목표가 명확하지 않다", "나에게 어느 정도의 권한이 있는지 명확하지 않다" 등으로 구성되어 있다. 본 연구에서의 신뢰도 계수는 .87이었다.

일의 의미

일의 의미를 측정하기 위해 Steger 등(2012)이 개발한 WAMI(Work as Meaning Inventory)를 번안 및 타당화한 김수진(2014)의 한국판 일의 의미 척도를 사용하였다. WAMI는 일에서의 긍정적 의미의 4개 문항, 일을 통한 의미 형성의 3개 문항, 더 큰 선을 위한 동기의 3개 문항으로 구성되어 있다. 설문 문항의 예로는 "나는 의미있는 진로를 찾았다(일에서의 긍정적 의미)", "나는 나의 일이 개인적 성장에 기여한다고 본다(일을 통한 의미 형성)", "내가 하는 일은 보다 큰 목적에 기여한다(더 큰 선을 위한 동기)" 등이 있다. 본 연구에서의 신뢰도 계수는 .91이었다.

포용적 리더십

포용적 리더십은 Carmeli 등(2010)이 개발하고 김미경(2020)이 번역한 9개 문항을 통해 측정하였다. 해당 측정 도구는 개방성 3개 문항, 유용성 4개 문항, 접근 가능성 2개 문항으로 구성된다. 설문 문항으로는 "나의 상사는 구성원이 새로운 아이디어를 제시하면 잘 들어준다(개방성)", "나의 상사는 언제든 필요할 때 쉽게 도움을 받을 수 있는 사람이다(유용성)", "나는 문제가 발생했을 때 상사와 편하게 상의할 수 있다(접근 가능성)" 등이 있다. 본 연구에서의 신뢰도 계수는 .93이었다.

통제 변인

본 연구에서는 종속 변인인 일의 의미에 영향을 미치는 것으로 선행 연구에서 보고된 인구통계학적 특성들을 통제 변인으로 포함하여, 해당 변인이 연구 결과에 줄 수 있는 영향력을 통제하였다. 먼저, 성별은 의미감(meaningfulness)에 유의한 차이를 유발하는 인구통계학적 요인으로 보고되어 왔으며(Schnell, 2009), 일의 의미와 밀접한 관련이 있는 직무만족 등의 업무 관련 태도에 영향을 주는 것으로 나타났다(조동규 등, 2004; De Jonge et al., 2000). 두 번째로, 연령이 증가할수록 개인은 축적된 경험과 지혜를 바탕으로 개인적 가치와 직업적 역할 간의 연결을 더욱 명확히 인식하게 되며, 그 결과 더 높은 수준의 일의 의미를 보고하는 경향이 있다(Bailey et al., 2019). 세 번째로, 경력이 길수록 자신의 역할과 조직문화에 대한 이해와 연결이 강화되고, 이는 목적 의식과 조직 몰입을 증진시키는 데 기여한다(Bailey et al., 2019). 마지막으로 학력이 높은 개인은 상대적으로 높은 인지적 복잡성과 직무 자율성을 보유하고 있어 자신의 가치와 부합하는 일을 탐색할 가능성이 크다. 이러한 맥락에서 학력 수준은 일의 의미와 정적인 관련이 있을 것으로 예상된다(Lysova et al., 2019). 따라서 본 연구에서는 성별, 연령, 경력, 학력을 통제 변인으로 포함하였다.

분석 방법

본 연구에서는 SPSS 29.0와 R 4.5.2 프로그램을 사용하여 수집된 자료를 분석하였다. 먼저, 측정 변인에 대하여 기술통계치 및 신뢰

도 계수를 구하고, 상관분석을 실시하였다. 구조방정식 모형에서 개별 문항을 측정 변인으로 사용하는 경우 추정해야 할 모수가 많아짐에 따라 요구되는 표본의 크기가 커지며 공분산 행렬이 커서 좋은 모형 적합도를 갖기 어렵다는 문제점이 있다. 이러한 문제점을 보완하고자 측정 변인은 문항 묶음(item parceling)을 만들어 사용하였다. 문항 묶음의 개수는 모형의 간명성과 추정의 정확성을 고려한 Little 등(2013)의 기준에 따랐고, AI 사용은 3개 문항으로 구성되어 각 문항을 측정 변인으로 사용하였다. 하위 요인이 있는 일의 의미와 포용적 리더십은 내용기반 알고리즘 방법으로, 하위 요인이 없는 직업적 자기효능감과 역할 모호성은 요인 알고리즘 방법으로 문항 묶음을 만들었다. 문항 묶음의 점수는 묶음 내 문항들의 점수의 평균값을 사용하였다. 이후 잠재 변인이 측정 변인을 통해 적절하게 측정되었는지를 확인적 요인분석을 통해 검증하였다.

다음으로 제안된 연구 모형을 종합적으로 검토하기 위해 잠재 조절 구조방정식(latent moderated structural equations, LMS)을 활용하였으며, 통제 변인으로 성별, 연령, 경력, 학력을 하나의 구조모형에 투입하였다. LMS는 잠재변수 간 상호작용을 새로운 관측변수를 생성하지 않고 직접 추정하는 방법으로, 측정변수의 곱항을 사용하는 경우 발생할 수 있는 다중공선성 문제를 완화한다(Klein & Moosbrugger, 2000). 또한, 상호작용항이 비정규성을 보이는 경우에도 비교적 안정적인 모수 추정을 가능하다는 장점이 있다(Little et al., 2006). 다만, LMS는 전통적인 적합도 지수인 χ^2, CFI, RMSEA, SRMR 등의 산출 및 해석에 제한이 있으므로, 본 연구에서는 잠재 상호작용항을 포함하지 않은 기저 모형의 적합도를 먼저 확인한 후, 모형의 경로계수를 중심으로 가설을 검증하였다. 측정모형 및 기저 구조모형의 적합도 평가는 CFI, SRMR, RMSEA을 기준으로 이루어졌다. 선행연구에 따라 CFI는 .95 이상일 때, SRMR은 .08 이하일 때, 그리고 RMSEA는 .08 이하일 때 좋은 적합도로 판단하였다(Browne & Cudeck, 1993; Hu & Bentler, 1999). 그리고 간접효과 및 조절된 매개 지수의 통계적 유의성은 5,000번의 부트스트래핑을 통해 검증하였다.

결 과

측정 변인들의 기술통계치 및 상관분석

측정 변인의 평균, 표준편차 및 상관계수를 표 1에 제시하였다. 분석 결과, AI 사용 수준은 직업적 자기효능감($r = .25, p < .01$), 역할 모호성($r = .17, p < .01$), 일의 의미($r = .25, p < .01$), 포용적 리더십($r = .14, p < .01$)과 유의한 정적 상관을 보였다. 직업적 자기효능감은 역할 모호성($r = -.22, p < .01$)과는 유의한 부적 상관을, 일의 의미($r = .51, p < .01$), 포용적 리더십($r = .27, p < .01$)과는 유의한 정적 상관을 나타냈다. 역할 모호성은 일의 의미($r = -.35, p < .01$), 포용적 리더십($r = -.34, p < .01$) 모두와 유의한 부적 상관이 있는 것으로 나타났다. 마지막으로 일의 의미의 경우 포용적 리더십($r = .44, p < .01$)과 유의한 정적 상관이 있었다.

통제 변인인 성별, 연령, 경력, 학력도 주요 측정 변인들과 유의한 상관을 보였다.

표 1. 평균, 표준편차 및 변인 간의 상관계수

측정 변인	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. 성별	-								
2. 연령	-.36**	-							
3. 경력	-.28**	.76**	-						
4. 학력	-.03	.11*	.10	-					
5. AI 사용	-.07	-.04	-.10	.14*	-				
6. 직업적 자기효능감	-.12*	.16**	.12*	.16**	.25**	-			
7. 역할 모호성	.06	-.20**	-.23**	-.12	.17**	-.22**	-		
8. 일의 의미	-.18**	.24**	.18**	.22**	.25**	.51**	-.35**	-	
9. 포용적 리더십	-.12*	.10	.09	.08	.14**	.27**	-.34**	.44**	-
M	1.55	38.03	3.15	2.85	2.81	3.52	2.41	3.32	3.53
SD	.50	12.35	1.16	.71	.85	.59	.77	.73	.77

주. $N = 354; p* < .05, p** < .01$

성별: 남성 = 1, 여성 = 2

경력: 1 = 6개월 이상 ~ 1년 미만, 2 = 1년 이상 ~ 5년 미만, 3 = 5년 이상 ~ 10년 미만, 4 = 10년 이상 ~ 20년 미만, 5 = 20년 이상

학력: 1 = 고등학교 이하, 2 = 고등학교 졸업, 3 = 전문대학교(학사) 졸업, 4 = 대학교(학사) 졸업, 5 = 대학원 재학 이상

먼저, 성별은 직업적 자기효능감($r = -.12, p < .05$), 일의 의미($r = -.18, p < .01$), 포용적 리더십($r = -.12, p < .05$)과 유의한 부적 상관이 있었다. 연령은 직업적 자기효능감($r = .16, p < .01$), 일의 의미($r = .24, p < .01$)와는 유의한 정적 상관을, 역할 모호성($r = -.20, p < .01$)과는 유의한 부적 상관을 보였다. 경력의 경우 직업적 자기효능감($r = .12, p < .05$), 일의 의미($r = .18, p < .01$)와 유의한 정적 상관을, 역할 모호성($r = -.23, p < .01$)과는 유의한 부적 상관을 보였다. 학력의 경우 AI 사용($r = .14, p < .05$), 직업적 자기효능감($r = .16, p < .01$), 일의 의미($r = .22, p < .01$)와 유의한 정적 상관을 나타냈다.

확인적 요인분석

측정모형의 타당성을 검증하기 위해 AI 사용, 포용적 리더십, 직업적 자기효능감, 역할 모호성, 일의 의미의 5개 요인 모형, 직업적 자기효능감과 역할 모호성을 하나의 요인으로 설정한 4개 요인 모형, AI 사용과 포용적 리더십, 직업적 자기효능감과 역할 모호성을 각각 하나의 요인으로 묶은 3개 요인 모형, AI 사용과 포용적 리더십, 직업적 자기효능감과 역할 모호성과 일의 의미를 각각 하나의 요인으로 설정한 2개 요인 모형, 마지막으로

표 2. 확인적 요인분석 결과

구분	χ^2	*df*	CFI	RMSEA	SRMR
5요인 모형	123.08	80	.99	.04	.04
4요인 모형	656.41	84	.81	.14	.13
3요인 모형	1412.65	87	.56	.21	.20
2요인 모형	1697.38	89	.47	.23	.21
1요인 모형	1809.67	90	.43	.23	.17

모든 변인을 하나의 요인으로 설정한 1개 요인 모형에 대한 확인적 요인분석을 실시하였다. 분석 결과는 표 2에 제시하였다. 결과적으로 본 연구의 모형인 5개 요인 모형의 적합도($\chi^2 = 123.08, df = 80, CFI = .99,$ $\mathrm{RMSEA} = .04, \mathrm{SRMR} = .04$)가 전반적으로 좋은 것으로 판단되었다. 5개 요인 모형과 대안 모형 간의 χ^2 차이 검정을 실시한 결과(4개 요인 모형: $\triangle\chi^2(4) = 533.33, p < .001$, 3개 요인 모형: $\triangle\chi^2(7) = 1289.57, p < .001$, 2개 요인 모형: $\triangle\chi^2(9) = 1574.30, p < .001$, 1개 요인 모형: $\triangle\chi^2(10) = 1686.59, p < .001$), 5개 요인 모형이 유의하게 가장 좋은 적합도를 갖는 것으로 나타났다.

매개효과 검증

본 연구의 가설을 검증하기 위해 구조방정식 모형 분석 방법을 사용하였고, 결과는 그림 2에 제시된 바와 같다. 구체적으로 긍정 경로를 먼저 살펴보면, AI 사용은 직업적 자기효능감에 유의한 정적인 영향을 미쳤고 ($\beta = .24, p < .001$), 직업적 자기효능감은 일의 의미에 유의한 정적인 영향을 미쳤다 ($\beta = .52, p < .001$). 부트스트래핑 시행 결과, 표 3과 같이 95% 신뢰구간의 상한값과 하한값 사이에 0이 포함되지 않았다. 따라서 AI 사용과 일의 의미 간의 관계에서 직업적 자기효능감의 매개효과가 유의한 것으로 판단되며, 가설 1은 지지되었다.

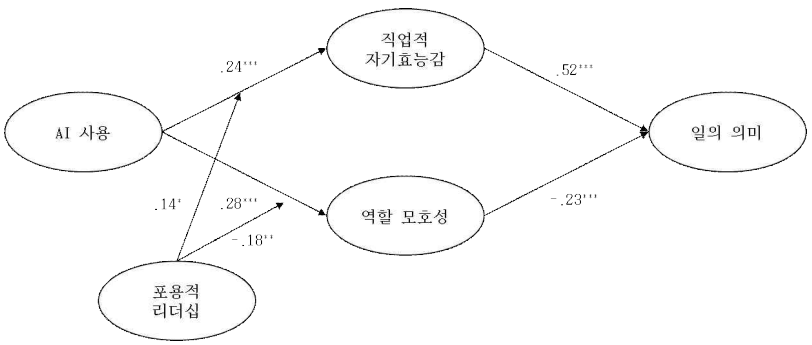


그림 2. 구조방정식 모형 분석 결과(표준화된 회귀계수)
주. $p^* < .05, p^{**} < .01, p^{***} < .001$, 통제 변인: 성별, 연령, 경력, 학력

표 3. 간접효과 부트스트래핑 결과

경로	B	SE	95% 신뢰구간	
			하한	상한
AI 사용 → 직업적 자기효능감 → 일의 의미	.12	.04	.05	.20
AI 사용 → 역할 모호성 → 일의 의미	-.06	.02	-.10	-.02

주. 부트스트래핑 횟수 = 5,000번

부정 경로의 경우, AI 사용은 역할 모호성에 유의한 정적인 영향을($\beta = .28, p < .001$), 역할 모호성은 일의 의미에 유의한 부적인 영향을($\beta = -.23, p < .001$) 미쳤다. 부트스트래핑 결과 AI 사용과 일의 의미 간의 관계에서 역할 모호성의 매개효과가 유의한 것으로 나타났으며, 가설 2는 지지되었다. 따라서 AI 사용은 직업적 자기효능감 증가를 통해 일의 의미를 강화하는 긍정적 영향을 미칠 수 있는 한편, 역할 모호성 증가를 통해 일의 의미를 약화시키는 부정적 영향 또한 있을 수 있음을 확인하였다.

조절효과 검증

먼저, AI 사용이 직업적 자기효능감에 미치는 영향에서 포용적 리더십의 조절효과를 살펴보았다. 그림 2에 제시되었듯이 포용적 리더십은 AI 사용과 직업적 자기효능감 간의 관계를 유의하게 정적으로 조절하였다($\beta = .14, p < .05$). 조절변수의 수준에 따라 AI 사용이 직업적 자기효능감에 미치는 효과가 어떻게 달라지는지 구체적으로 확인하기 위해 포용적 리더십이 평균보다 1 표준편차 높은 집단, 평균인 집단, 평균보다 1 표준편차 낮은 집단에 대해 단순 기울기 검정(simple slope test)을 실시하였다. 그 결과는 표 4에 제시하였다. 포용적 리더십이 높은 집단($b = .22(95\% CI = [.13, .32]$)과 평균인 집단($b = .15(95\% CI = [.08, .21]$)은 상호작용 효과가 유의하였다. 반면, 낮은 집단($b = .07(95\% CI = [-.02, .16]$)은 효과가 유의하지 않은 것으로 나타났다. 이를 그림 3과 같이 그래프로 표현하면, 포용적 리더십이 높을 때 AI 사용과 직업적 자기효능감 간의 정적 관계가 더 강하게 나타나는 것을 확인할 수 있다. 따라서 가설 3은 지지되었다.

다음으로 AI 사용이 역할 모호성에 미치는 영향에서 포용적 리더십의 조절효과를 살펴보았다. 그림 2를 통해 알 수 있듯이 포용적 리더십은 AI 사용과 역할 모호성 간의 관계를 유의하게 부적으로 조절하였다($\beta = -.18, p < .01$). 이에 대한 단순 기울기 검정 결과, 포용적 리더십이 높은 집단($b = .07(95\% CI = [-.05, .20]$)은 상호작용 효과가 유의하지 않았지만, 평균인 집단($b = .18(95\% CI = [.09, .27]$)과 낮은 집단은 ($b = .28(95\% CI = [.17, .40]$) 효과가 유의하였다. 역할 모호성에 대한 AI 사용과 포용적 리더십의 상호작용 효과를 나타내는 그래프를 그림 4와 같이 제시하였다. 그림을 통해 알 수 있듯이 포용적 리더십이 높을 때 AI 사용과 역할 모호성 간의 정적 관계가 더 약하게 나타나는 것을 확인할 수 있다. 이를 통

표 4. 조절효과 단순 기울기 검정 결과

	포용적 리더십	*B*	*SE*	95% 신뢰구간	
				상한	하한
직업적 자기효능감	평균 + 1*SD*	.22	.05	.13	.32
	평균	.15	.04	.08	.21
	평균 - 1*SD*	.07	.05	-.02	.16
역할 모호성	평균 + 1*SD*	.07	.06	-.05	.20
	평균	.18	.05	.09	.27
	평균 - 1*SD*	.28	.06	.17	.40

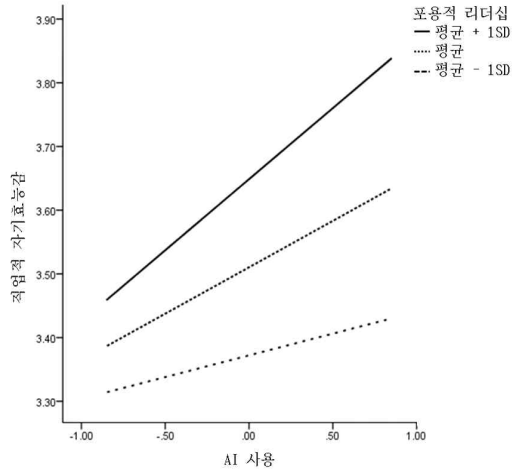


그림 3. AI 사용과 포용적 리더십이 직업적 자기효능감에 미치는 상호작용 효과

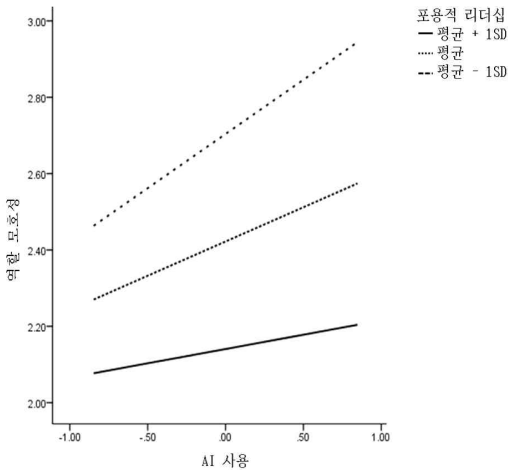


그림 4. AI 사용과 포용적 리더십이 역할 모호성에 미치는 상호작용 효과

해 가설 4는 지지되었다.

조절된 매개효과 검증

마지막으로 AI 사용이 직업적 자기효능감과 역할 모호성을 매개로 일의 의미에 미치는 영향을 포용적 리더십이 조절하는지 알아보기 위하여, 부트스트래핑 방법으로 조절된 매개효과 지수의 유의성을 살펴보았다. 조절된 매개 지수는 잠재 상호작용항이 매개변수에 미치는 효과와 매개변수가 종속변수에 미치는 효과를 곱하는 방법으로 구하였다. 그 결과는 표 5와 같다. 먼저, AI 사용이 직업적 자기효능감을 매개로 일의 의미에 영향을 미치는 경로에서는 간접효과의 크기가 포용적 리더십의 수준에 따라 통계적으로 유의하게 달라지지 않는 것으로 나타났다. 따라서 가설 5는 기각되었다. 다음으로, AI 사용이 역할 모호성을

표 5. 조절된 매개 지수 부트스트래핑 결과

매개 경로	조절된 매개 지수	95% 신뢰구간	
		하한	상한
AI사용 → 직업적 자기효능감 → 일의 의미	.08	-.04	.18
AI사용 → 역할 모호성 → 일의 의미	.04	.01	.09

주. 부트스트래핑 횟수 = 5,000번

표 6. 조절된 매개효과 단순 기울기 검정 결과

포용적 리더십	*B*	*SE*	95% 신뢰구간	
			하한	상한
매개 경로: AI 사용 → 역할 모호성 → 일의 의미				
평균 + 1*SD*	-.02	.02	-.06	.01
평균	-.05	.02	-.08	-.02
평균 - 1*SD*	-.08	.02	-.12	-.04

매개로 일의 의미에 영향을 미치는 경로에서는 간접효과의 크기가 포용적 리더십 수준에 따라 통계적으로 유의하게 달라지는 것으로 나타났다. 따라서 가설 6은 지지되었다.

AI 사용이 역할 모호성을 매개로 일의 의미에 미치는 영향에 있어서 포용적 리더십의 조절효과를 구체적으로 살펴보기 위해 포용적 리더십을 평균에서 표준편차 단위로 구분하여 단순 기울기 검정을 실시하였다. 그 결과는 표 6에 제시하였다. 포용적 리더십 수준이 평균인 집단 ($b = -.05(95\%\,CI = [-.08, -.02])$과 낮은 집단($b = -.08(95\%\,CI = [-.12, -.04])$은 조절된 매개효과가 유의하게 나타났고, 높은 집단($b = -.02(95\%\,CI = [-.06, .01])$은 유의하지 않았다. 이는 포용적 리더십이 낮을수록 매개 경로가 강화됨을 의미한다.

논 의

본 연구의 목적은 자원 보존 이론에 기반하여 업무에서의 AI 사용이 직업적 자기효능감 및 역할 모호성을 통해 일의 의미에 영향을 미치는 이중 매개효과를 밝히고, AI 사용이 직업적 자기효능감 및 역할 모호성에 미치는 영향에 있어서 포용적 리더십의 조절효과를 검증하는 데 있었다. 추가적으로, AI 사용과 일의 의미 간의 관계에서 직업적 자기효능감 및 역할 모호성의 매개효과를 포용적 리더십이 조절하는지 확인하기 위해 조절된 매개효과 검증을 실시하였다.

본 연구의 주요 결과는 다음과 같다. AI 사용이 일의 의미에 영향을 미치는 데 있어 직업적 자기효능감과 역할 모호성 모두 유의한 매개효과를 가지는 것으로 나타났다. 또한, AI 사용과 직업적 자기효능감 및 역할 모호성 간

관계에서 포용적 리더십의 조절효과는 모두 유의하게 나타났다. AI 사용이 직업적 자기효능감을 통해 일의 의미에 영향을 미치는 간접효과는 포용적 리더십 수준에 따라 유의하게 달라지지 않았다. 반면, AI 사용이 역할 모호성을 매개로 일의 의미에 영향을 미치는 간접효과는 포용적 리더십 수준에 따라 통계적으로 유의하게 달라졌다.

본 연구의 이론적 시사점은 다음과 같다. 첫째, 자원 보존 이론에 기반하여 AI 사용이 일의 의미에 영향을 미치는 이중적 효과를 밝혔다. 기존 연구들은 주로 직장에서의 AI를 직원들의 자원을 박탈하거나 약화시킬 수 있는 요인으로 간주해 왔다. 예를 들어, AI가 직무를 대체하는 경우 직원들은 고용 안정성에 대한 불안을 겪을 수 있으며(He et al., 2023), 정서적 소진을 통해 우울증을 경험할 수도 있다(Xu et al., 2023). 하지만 본 연구에서는 AI 사용이 직원들의 자원 보유 인식을 강화함으로써 오히려 긍정 심리 경험을 유발할 수도 있음을 보여주었다. 구체적으로, AI 사용은 역할 모호성 증가를 통해 일의 의미를 약화시키며 부정적으로 작용할 수도 있지만, 직업적 자기효능감을 높여 일의 의미를 강화하는 방향으로 작동할 수도 있는 것으로 나타났다. 이러한 발견은 직장에서의 AI 사용이 직원의 일의 의미 인식에 긍정 및 부정 영향을 모두 줄 수 있음을 강조한다.

둘째, 본 연구는 일의 의미의 선행요인에 대한 논의를 확장한다. 기존 연구에서는 일의 의미에 영향을 미치는 요인이 개인, 직무, 조직, 사회의 다양한 수준에서 존재하는 것으로 보고되어 왔다(Lysova et al., 2019). 최근 업무 자동화나 AI 활용과 같은 기술의 도입은 일의 의미에 영향을 주는 중요한 환경적 요인으로 강조된다(Scripter, 2025). 선행연구들은 AI가 일의 의미에 영향을 미칠 가능성을 제시해 왔지만(Bankins & Formosa, 2023; Smids et al., 2020), 이를 실증한 연구는 드물다. 본 연구는 AI 사용이 일의 의미에 영향을 미치는 구체적인 심리적 메커니즘을 밝혔다는 점에서 의의가 있다.

셋째, AI 사용은 직업적 자기효능감을 높여 일의 의미를 강화하는 동시에, 역할 모호성을 증가시켜 일의 의미를 약화시키는 상반된 결과를 초래할 수 있다. 본 연구는 이러한 상반된 경로 가운데 어떤 조건에서 AI 사용이 긍정적 효과로 이어지는지를 결정하는 변수로서 포용적 리더십을 검증한 데 의의가 있다. 연구 결과, 구성원이 상사의 포용적 리더십 수준을 높게 인식할수록 AI 사용이 직업적 자기효능감에 미치는 긍정적 영향은 강화되는 반면, 역할 모호성에 미치는 부정적 영향은 약화되는 것으로 나타났다. 리더십은 일의 의미에 영향을 미치는 조직적 요인 중 하나로 그 중요성이 지속적으로 강조되어왔다(Lysova et al., 2019). 특히 디지털 전환 과정에서 포용적 리더십의 역할은 더욱 중요해지는 것으로 나타났다(Emran & Elhony, 2025). 따라서 본 연구는 AI 사용이 일의 의미에 미치는 양면적 효과의 메커니즘을 규명할 뿐만 아니라, 포용적 리더십을 통해 긍정적 효과가 강화되고 부정적 효과가 완화될 수 있음을 확인함으로써 선행연구의 범위를 확장했다는 점에서 의의가 있다.

본 연구의 실무적 시사점은 다음과 같다. 첫째, 직장에서 AI 사용이 긍정 및 부정 영향을 모두 미칠 수 있음을 인지할 필요가 있다. 구체적으로 AI는 직업적 자기효능감을 통해 일의 의미를 강화할 수 있고, 역할 모호성을

통해 이를 약화시킬 수도 있다. 따라서 조직은 구성원들의 AI 사용에 따른 긍정적인 영향은 극대화하고, 부정적인 영향은 최소화할 수 있는 방안을 모색해야 한다. 조직은 AI가 주도하는 업무 환경 변화에 따라 구성원 재교육 필요성을 인식해야 하며, AI와 협업에 필요한 교육을 제공함으로써 구성원들이 새로운 기술을 습득하고, 개인적 역량과 업무 자신감을 향상시킬 수 있도록 해야 한다. 또한, AI 사용에 따라 바뀌게 되는 역할과 과업을 명확히 설정하고, 이를 구성원들과 투명하게 소통함으로써 AI 사용이 야기할 수 있는 역할 모호성의 부정적 영향을 완화할 수 있을 것이다.

둘째, 포용적 리더십은 AI 사용이 직업적 자기효능감과 역할 모호성에 미치는 영향을 조절하므로, 조직 내 포용적 리더십 역량을 강화하기 위한 노력이 요구된다. 즉, AI 활용이 확대되는 업무 환경에서 구성원이 새로운 기술을 위협이 아닌 학습과 성장의 기회로 인식하도록 지원하는 리더의 역할이 중요하다. 관리자 대상으로 포용적 행동을 촉진할 수 있는 코칭 및 교육 프로그램을 진행함으로써 리더십 효과성을 제고할 수 있을 것이다. 또한, 리더 선발 및 평가 과정에서도 성과 지표 뿐만 아니라 포용적 행동 지표를 반영하여, 리더가 구성원의 적응과 성장을 어떻게 지원하였는지를 함께 고려할 필요가 있다. 예를 들어, 리더가 구성원의 새로운 아이디어를 적극적으로 수용하고, 언제든지 접근 가능한 상태에서 필요한 자원과 피드백을 제공했는지 평가할 수 있다.

본 연구의 제한점 및 후속 연구를 위한 제언은 다음과 같다. 첫째, 본 연구는 단일 시점에 모든 변인을 측정하는 횡단연구로 수행되었으며, 참여자는 모든 문항에 대해 자기보고식으로 응답하였다. 횡단연구의 경우 각 변인 간의 인과관계를 명확히 논의할 수 없는 한계가 존재한다. 또한, 온라인 설문조사를 활용한 자기보고식 측정은 동일방법편향, 사회적 바람직성 등의 문제가 발생할 수 있다. 따라서 후속 연구에서는 종단연구나 실험연구를 통해 각 변인 간의 인과관계를 명확히 규명할 필요가 있다. 아울러 상사나 동료의 평정 등 다양한 측정 도구를 활용함으로써 연구 결과에 대한 신뢰도를 높일 수 있을 것이다.

둘째, 본 연구는 국내 직장인들만을 대상으로 진행되었기 때문에 일반화에 한계가 존재한다. AI 기술이 전세계적으로 광범위하게 적용되고 있지만, 그 수준은 국가에 따라 차이가 나타난다. 이는 AI 사용이 일의 의미에 미치는 효과에 있어서 차이를 유발할 수 있으며, 국가 간 비교 연구는 AI 사용의 영향력을 이해하는 데 있어 중요하다. 따라서 다른 국가에서도 AI 사용이 일의 의미에 미치는 양면적 효과가 동일하게 나타나는지 검증될 필요가 있다.

셋째, 본 연구는 AI 사용이 일의 의미에 미치는 이중적 경로에서 조절변수으로서 포용적 리더십의 효과를 검증하였으나, 이 외에도 다양한 조직 및 개인 차원 요인들을 함께 고려할 필요가 있다. 기존 연구에 따르면 조직 수준의 요인들은 구성원이 AI를 어떻게 인식하는지에 영향을 미치며, 이러한 인식은 궁극적으로 업무 성과로 이어진다(Saydam et al., 2022). 이에 따라 향후 연구에서는 조직문화, 인사 관행, 심리적 안전감과 같은 조직적 요인들이 AI 사용의 양면적 효과에 어떠한 영향을 미치는지를 탐색할 필요가 있다. 더불어 성격적 특성, 인지적 유연성, 성장 마인드셋과 같은 개인 수준의 변인들이 AI 사용의 결과를

어떻게 조절하는지 규명할 필요가 있다. 이를 통해 개인이 놓인 외부 환경에 의존하지 않고도 AI 사용을 통해 긍정적 결과를 도출할 수 있는 개인의 심리적, 인지적 자원을 밝히는 데 기여할 수 있다.

참고문헌

김미경 (2020). 포용적리더십과 직무성과 및 창의적 성과: 심리적안전감, 피드백추구행동 그리고 권력거리의 역할. 대전대학교 대학원 박사학위논문.

김수진 (2014). 한국판 일의 의미 척도 (Working As Meaning Inventory; WAMI) 타당화. 이화여자대학교 대학원 석사학위논문.

박준민 (2009). 금융기관 종사자의 역할모호성과 역할갈등이 직무불안정성과 조직몰입에 미치는 영향. 고려대학교 대학원 석사학위논문.

이을터, 전수정 (2014). 역량개발, 자기효능감, 그리고 조직유효성의 관계에 대한 실증연구. 글로벌경영학회지, 11(4), 23-46.

이정애 (2013). 단축형 직업적 자기효능감 척도의 타당화 연구. 상담학연구, 14(2), 1093-1106. https://doi.org/10.15703/kjc.14.2.201304.1093

조동규, 양재생, 이만규 (2004). 조직구성원의 직무만족과 조직몰입에 관한 연구. 인적자원관리연구, 10, 37-53.

최영관, 이상호, 우주연, 곽원준, 김민정 (2022). 사회복지사의 역할모호성이 직무성과와 이직의도에 미치는 영향: 정서고갈의 매개효과 및 역할정체성과 심리적의미감의 조절효과를 중심으로. 생산성연구: 국제융합학술지, 36(1), 147-183.

한국개발연구원 (2023). 인공지능으로 인한 노동시장의 변화와 정책방향. 한국개발연구원.

한국경영자총협회 (2024). 주요 기업 AI 도입 실태 및 인식 조사 결과. 한국경영자총협회.

Arias-Pérez, J., & Vélez-Jaramillo, J. (2022). Understanding knowledge hiding under technological turbulence caused by artificial intelligence and robotics. *Journal of Knowledge Management, 26*(6), 1476-1491. https://doi.org/10.1108/JKM-01-2021-0058

Bailey, C., Yeoman, R., Madden, A., Thompson, M., & Kerridge, G. (2019). A review of the empirical literature on meaningful work: Progress and research agenda. *Human Resource Development Review, 18*(1), 83-113. https://doi.org/10.1177/1534484318804653

Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review, 84*(2), 191-215. https://doi.org/10.1037//0033-295X.84.2.191

Bankins, S., & Formosa, P. (2023). The ethical implications of artificial intelligence (AI) for meaningful work. *Journal of Business Ethics, 185*(4), 725-740. https://doi.org/10.1007/s10551-023-05339-7

Baumeister, R. F., & Vohs, K. D. (2002). The pursuit of meaningfulness in life. *Handbook of positive psychology, 1*, 608-618.

Benbya, H., Davenport, T. H., & Pachidi, S. (2020). Artificial intelligence in organizations: Current state and future opportunities. *MIS*

Quarterly Executive, 19(4).

Boden, M. A. (2016). *AI: Its nature and future*. Oxford University Press.

Bozeman, D. P., Hochwarier, W. A., Perrewe, P. L., & Brymer, R. A. (2001). Organizational politics, perceived control, and work outcomes: Boundary conditions on the effects of politics. *Journal of Applied Social Psychology, 31*(3), 486-503. https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2001.tb02052.x

Brislin, R. W. (1970). Back-translation for cross-cultural research. *Journal of Cross-Cultural Psychology, 1*(3), 185-216.

Brougham, D., & Haar, J. (2018). Smart Technology, Artificial Intelligence, Robotics, and Algorithms (STARA): Employees' perceptions of our future workplace. *Journal of Management & Organization, 24*(2), 239-257. https://doi.org/10.1017/jmo.2016.55

Brougham, D., & Haar, J. (2020). Technological disruption and employment: The influence on job insecurity and turnover intentions: A multi-country study. *Technological Forecasting and Social Change, 161*, 120276. https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120276

Browne, M. W., Cudeck, R., Bollen, K. A., & Long, J. S. (1993). Alternative ways of assessing model fit. *Testing structural equation models, 154*(4), 136-162.

Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2015). Will humans go the way of horses. *Foreign Affairs, 94*, 8.

Budhwar, P., Malik, A., De Silva, M. T., & Thevisuthan, P. (2022). Artificial intelligence - challenges and opportunities for international HRM: A review and research agenda. *The International Journal of Human Resource Management, 33*(6), 1065-1097. https://doi.org/10.1080/09585192.2022.2035161

Carmeli, A., Reiter-Palmon, R., & Ziv, E. (2010). Inclusive leadership and employee involvement in creative tasks in the workplace: The mediating role of psychological safety. *Creativity Research Journal, 22*(3), 250-260. https://doi.org/10.1080/10400419.2010.504654

Cazzaniga, M., Jaumotte, M. F., Li, L., Melina, M. G., Panton, A. J., Pizzinelli, C., ⋯ Tavares, M. M. M. (2024). *Gen-AI: Artificial intelligence and the future of work*. International Monetary Fund.

Coch, L., & French, J. R., Jr. (1948). Overcoming resistance to change. *Human Relations, 1*(4), 512-32.

Cortellazzo, L., Bruni, E., & Zampieri, R. (2019). The role of leadership in a digitalized world: A review. *Frontiers in Psychology, 10*, 1938. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01938

Dahl, E. S. (2018). Appraising black-boxed technology: The positive prospects. *Philosophy & Technology, 31*(4), 571-591. https://doi.org/10.1007/s13347-017-0275-1

Davenport, T. H., & Ronanki, R. (2018). Artificial intelligence for the real world. *Harvard Business Review, 96*(1), 108-116.

Dean, J. W., Jr., Brandes, P., & Dharwadkar, R. (1998). Organizational cynicism. *Academy of Management Review, 23*(2), 341-352. https://doi.org/10.5465/AMR.1998.533230

De Jonge, J., Reuvers, M. M., Houtman, I. L.,

Bongers, P. M., & Kompier, M. A. (2000). Linear and nonlinear relations between psychosocial job characteristics, subjective outcomes, and sickness absence: Baseline results from SMASH. *Journal of Occupational Health Psychology, 5*(2), 256. https://doi.org/10.1037/1076-8998.5.2.256

Dik, B. J., & Duffy, R. D. (2009). Calling and vocation at work: Definitions and prospects for research and practice. *The Counseling Psychologist, 37*(3), 424-450.

Dobrow, S. R. (2006). *Having a calling: A longitudinal study of young musicians* (Doctoral dissertation). Harvard University.

Duffy, R. D., Allan, B. A., Autin, K. L., & Douglass, R. P. (2014). Living a calling and work well-being: A longitudinal study. *Journal of Counseling Psychology, 61*(4), 605. https://doi.org/10.1037/cou0000042

Edmondson, A. C. (2012). *Teaming: How organizations learn, innovate, and compete in the knowledge economy*. John Wiley & Sons.

Emran, H. A. A., & Elhony, F. M. (2025). The role of inclusive leadership in enhancing digital transformation: Field study. *East Asian Journal of Multidisciplinary Research, 4*(8), 4069-4078.

Frey, C. B., & Osborne, M. A. (2017). The future of employment: How susceptible are jobs to computerisation? *Technological Forecasting and Social Change, 114*, 254-280. https://doi.org/10.1016/j.techfore.2016.08.019

García-Selva, A., Neipp, M. C., & Martín-del-Río, B. (2025). Evaluating the Positive Functioning at Work (PF-W) Questionnaire: Insights into predictive factors of well-being among Spanish workers. *Behavioral Sciences, 15*(4), 455.

Gecas, V. (1991). The self-concept as a basis for a theory of motivation. *The self-society dynamic: Cognition, emotion, and action,* 171-187.

Ghadi, M. Y., Fernando, M., & Caputi, P. (2015). Describing work as meaningful: Towards a conceptual clarification. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance, 2*(3), 202-223.

Golgeci, I., Ritala, P., Arslan, A., McKenna, B., & Ali, I. (2025). Confronting and alleviating AI resistance in the workplace: An integrative review and a process framework. *Human Resource Management Review, 35*(2), 101075.

Gong, L., Liu, Z., Rong, Y., & Fu, L. (2021). Inclusive leadership, ambidextrous innovation and organizational performance: The moderating role of environment uncertainty. *Leadership & Organization Development Journal, 42*(5), 783-801. https://doi.org/10.1108/LODJ-06-2020-0253

Goto, M. (2021). Collective professional role identity in the age of artificial intelligence. *Journal of Professions and Organization, 8*(1), 86-107. https://doi.org/10.1093/jpo/joab003

Hackman, J. R. (1980). Work redesign and motivation. *Professional Psychology, 11*(3), 445.

Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance, 16*(2), 250-279. https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7

He, J., Piorkowski, D., Muller, M., Brimijoin, K., Houde, S., & Weisz, J. (2023). Rebalancing

worker initiative and AI initiative in future work: Four task dimensions. In *Proceedings of the 2nd Annual Meeting of the Symposium on Human-Computer Interaction for Work* (pp. 1-16).

Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist, 44*(3), 513.

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

Hobfoll, S. E., Halbesleben, J., Neveu, J.-P., & Westman, M. (2018). Conservation of resources in the organizational context: The reality of resources and their consequences. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 5*(1), 103-128.

Hollander, E. (2012). I*nclusive leadership: The essential leader-follower relationship*. Routledge.

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

Hupfer, S. (2020). *Talent and workforce effects in the age of AI*. Deloitte Insights.

Javed, B., Naqvi, S. M. M. R., Khan, A. K., Arjoon, S., & Tayyeb, H. H. (2019). Impact of inclusive leadership on innovative work behavior: The role of psychological safety. *Journal of Management & Organization, 25*(1), 117-136. https://doi.org/10.1017/jmo.2017.3

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

Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The social psychology of organizations* (Vol. 2). Wiley.

Klein, A., & Moosbrugger, H. (2000). Maximum likelihood estimation of latent interaction effects with the LMS method. *Psychometrika, 65*(4), 457-474.

Kong, H., Yuan, Y., Baruch, Y., Bu, N., Jiang, X., & Wang, K. (2021). Influences of artificial intelligence (AI) awareness on career competency and job burnout. *International Journal of Contemporary Hospitality Management, 33*(2), 717-734. https://doi.org/10.1108/IJCHM-07-2020-0789

Kong, H., Yin, Z., Baruch, Y., & Yuan, Y. (2023). The impact of trust in AI on career sustainability: The role of employee–AI collaboration and protean career orientation. *Journal of Vocational Behavior, 146*, 103928. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2023.103928

Larson, L. M., & Daniels, J. A. (1998). Review of the counseling self-efficacy literature. *The Counseling Psychologist, 26*(2), 179-218.

Lee, R. T., & Ashforth, B. E. (1996). A meta-analytic examination of the correlates of the three dimensions of job burnout. *Journal of Applied Psychology, 81*(2), 123.

Lent, R. W., Brown, S. D., Nota, L., & Soresi, S. (2003). Testing social cognitive interest and choice hypotheses across Holland types in Italian high school students. *Journal of Vocational Behavior, 62*(1), 101-118.

Li, X., & Peng, P. (2022). How does inclusive leadership curb workers' emotional exhaustion?

The mediation of caring ethical climate and psychological safety. *Frontiers in Psychology, 13*, 877725. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.877725

Liang, X., Guo, G., Shu, L., Gong, Q., & Luo, P. (2022). Investigating the double-edged sword effect of AI awareness on employee's service innovative behavior. *Tourism Management, 92*, 104564. https://doi.org/10.1016/j.tourman.2022.104564

Lingmont, D. N. J., & Alexiou, A. (2020). The contingent effect of job automating technology awareness on perceived job insecurity: Exploring the moderating role of organizational culture. *Technological Forecasting and Social Change, 161*, 120302. https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120302

Lips-Wiersma, M., & Morris, L. (2009). Discriminating between 'meaningful work' and the 'management of meaning'. *Journal of Business Ethics, 88*(3), 491-511.

Little, T. D., Bovaird, J. A., & Widaman, K. F. (2006). On the merits of orthogonalizing powered and product terms: Implications for modeling interactions among latent variables. *Structural Equation Modeling, 13*(4), 497-519.

Little, T. D., Rhemtulla, M., Gibson, K., & Schoemann, A. M. (2013). Why the items versus parcels controversy needn't be one. *Psychological Methods, 18*(3), 285.

Liu, X., & Li, Y. (2025). Examining the double-edged sword effect of AI usage on work engagement: The moderating role of core task characteristics substitution. *Behavioral Sciences, 15*(2), 206. https://doi.org/10.3390/bs15020206

Lysova, E. I., Allan, B. A., Dik, B. J., Duffy, R. D., & Steger, M. F. (2019). Fostering meaningful work in organizations: A multi-level review and integration. *Journal of Vocational Behavior, 110*, 374-389. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2018.07.004

Man Tang, P., Koopman, J., McClean, S. T., Zhang, J. H., Li, C. H., De Cremer, D., ... & Ng, C. T. S. (2022). When conscientious employees meet intelligent machines: An integrative approach inspired by complementarity theory and role theory. *Academy of Management Journal, 65*(3), 1019-1054.

Marinova, D., de Ruyter, K., Huang, M. H., Meuter, M. L., & Challagalla, G. (2017). Getting smart: Learning from technology-empowered frontline interactions. *Journal of Service Research, 20*(1), 29-42. https://doi.org/10.1177/1094670516679273

Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin, 108*(2), 171. https://doi.org/10.1037/0033-2909.108.2.171

McCorduck, P. (2004). *Machines who think: A personal inquiry into the history and prospects of artificial intelligence*. AK Peters/CRC Press.

Nembhard, I. M., & Edmondson, A. C. (2006). Making it safe: The effects of leader inclusiveness and professional status on psychological safety and improvement efforts in health care teams. *Journal of Organizational Behavior, 27*(7), 941-966.

https://doi.org/10.1002/job.413

Nishii, L. H., & Mayer, D. M. (2009). Do inclusive leaders help to reduce turnover in diverse groups? The moderating role of leader-member exchange in the diversity to turnover relationship. *Journal of Applied Psychology, 94*(6), 1412. https://doi.org/10.1037/a0017190

Parker, S. K., Van den Broeck, A., & Holman, D. (2017). Work design influences: A synthesis of multilevel factors that affect the design of jobs. *Academy of Management Annals, 11*(1), 267-308. https://doi.org/10.5465/annals.2014.0054

Peng, C., Zhang, S., Wen, F., & Liu, K. (2025). How loneliness leads to the conversational AI usage intention: The roles of anthropomorphic interface, para-social interaction. *Current Psychology, 44*(9), 8177-8189. https://doi.org/10.1007/s12144-024-06809-5

Pereira, V., Hadjielias, E., Christofi, M., & Vrontis, D. (2023). A systematic literature review on the impact of artificial intelligence on workplace outcomes: A multi-process perspective. *Human Resource Management Review, 33*(1), 100857. https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2021.100857

Presbitero, A., & Teng-Calleja, M. (2023). Job attitudes and career behaviors relating to employees' perceived incorporation of artificial intelligence in the workplace: A career self-management perspective. *Personnel Review, 52*(4), 1169-1187. https://doi.org/10.1108/PR-02-2021-0103

Rizzo, J. R., House, R. J., & Lirtzman, S. I. (1970). Role conflict and ambiguity in complex organizations. *Administrative Science Quarterly,* 150-163.

Rosso, B. D., Dekas, K. H., & Wrzesniewski, A. (2010). On the meaning of work: A theoretical integration and review. *Research in Organizational Behavior, 30*, 91-127.

Saks, A. M., & Gruman, J. A. (2014). What do we really know about employee engagement? *Human Resource Development Quarterly, 25*(2), 155-182. https://doi.org/10.1002/hrdq.21187

Saydam, M. B., Arici, H. E., & Koseoglu, M. A. (2022). How does the tourism and hospitality industry use artificial intelligence? A review of empirical studies and future research agenda. *Journal of Hospitality Marketing & Management, 31*(8), 908-936. https://doi.org/10.1080/19368623.2022.2118923

Schaubroeck, J., Lam, S. S., & Peng, A. C. (2011). Cognition-based and affect-based trust as mediators of leader behavior influences on team performance. *Journal of Applied Psychology, 96*(4), 863. https://doi.org/10.1037/a0022625

Schyns, B., & Von Collani, G. (2002). A new occupational self-efficacy scale and its relation to personality constructs and organizational variables. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 11*(2), 219-241. https://doi.org/10.1080/13594320244000148

Schein, E. H., & Bennis, W. G. (1967). *Personal and organizational change through group methods: The laboratory approach.* Wiley.

Schnell, T. (2009). The Sources of Meaning and Meaning in Life Questionnaire (SoMe): Relations to demographics and well-being. *The*

Journal of Positive Psychology, 4(6), 483-499.

Scripter, L. (2025). The achievement gap thesis reconsidered: Artificial intelligence, automation, and meaningful work. *AI & Society, 40*(1), 89-102.

Shang, Y., Zhou, S., Zhuang, D., Żywiołek, J., & Dincer, H. (2024). The impact of artificial intelligence application on enterprise environmental performance: Evidence from microenterprises. *Gondwana Research, 131*, 181-195.

Shore, L. M., Randel, A. E., Chung, B. G., Dean, M. A., Holcombe Ehrhart, K., & Singh, G. (2011). Inclusion and diversity in work groups: A review and model for future research. *Journal of Management, 37*(4), 1262-1289. https://doi.org/10.1177/0149206310385943

Smids, J., Nyholm, S., & Berkers, H. (2020). Robots in the workplace: A threat to-or opportunity for-meaningful work? *Philosophy & Technology, 33*(3), 503-522. https://doi.org/10.1007/s13347-019-00377-4

Spreitzer, G. M. (1996). Social structural characteristics of psychological empowerment. *Academy of Management Journal, 39*(2), 483-504.

Stajkovic, A. D., & Luthans, F. (1998). Self-efficacy and work-related performance: A meta-analysis. P*sychological Bulletin, 124*(2), 240. https://doi.org/10.1037/0033-2909.124.2.240

Steger, M. F., Dik, B. J., & Duffy, R. D. (2012). Measuring meaningful work: The work and meaning inventory (WAMI). *Journal of Career Assessment, 20*(3), 322-337. https://doi.org/10.1177/1069072711436160

Strich, F., Mayer, A. S., & Fiedler, M. (2021). What do I do in a world of artificial intelligence? Investigating the impact of substitutive decision-making AI systems on employees' professional role identity. *Journal of the Association for Information Systems, 22*(2), 9. https://doi.org/10.17705/1jais.00663

Sun, T. Q., & Medaglia, R. (2019). Mapping the challenges of artificial intelligence in the public sector: Evidence from public healthcare. *Government Information Quarterly, 36*(2), 368-383. https://doi.org/10.1016/j.giq.2018.09.008

Tang, P. M., Koopman, J., Mai, K. M., De Cremer, D., Zhang, J. H., Reynders, P., … Chen, I. (2023). No person is an island: Unpacking the work and after-work consequences of interacting with artificial intelligence. *Journal of Applied Psychology, 108*(11), 1766-1789. https://doi.org/10.1037/apl0001103

Vaill, P. B. (1996). *Learning as a way of being: Strategies for survival in a world of permanent white water.* Jossey-Bass.

Wood, R., & Bandura, A. (1989). Social cognitive theory of organizational management. *Academy of Management Review, 14*(3), 361-384.

World Economic Forum. (2018). *The future of jobs report 2018.* World Economic Forum.

Wrzesniewski, A. (2003). Finding positive meaning in work. *Positive organizational scholarship: Foundations of a new discipline, 296,* 308.

Xu, G., Xue, M., & Zhao, J. (2023). The association between artificial intelligence awareness and employee depression: The mediating role of emotional exhaustion and the moderating role of perceived organizational

support. *International Journal of Environmental Research and Public Health, 20*(6), 5147. https://doi.org/10.3390/ijerph20065147

Yin, Z., Kong, H., Baruch, Y., Decosta, P. L. E., & Yuan, Y. (2024). Interactive effects of AI awareness and change-oriented leadership on employee-AI collaboration: The role of approach and avoidance motivation. *Tourism Management, 105*, 104966. https://doi.org/10.1016/j.tourman.2024.104966

투고일자: 2026-02-23
게재일자: 2026-03-30

한국심리학회지: 산업 및 조직
Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology
2026. Vol. 39, No. 2, 371-396
https://doi.org/10.24230/kjiop.v39i2.371-396

The Dual Effects of AI Use on Meaningful Work: The Mediating Roles of Occupational Self-Efficacy and Role Ambiguity and the Moderating Role of Inclusive Leadership

Sae Yeong Lee **Young Woo Sohn**

Department of Psychology, Yonsei University

This study investigated the dual-both positive and negative-effects of AI use on employees' meaningful work. Drawing on Conservation of Resources theory, we hypothesized that occupational self-efficacy and role ambiguity would mediate the relationship between AI use and meaningful work and inclusive leadership would moderate the effects of AI use on occupational self-efficacy and role ambiguity. To test the hypotheses, an online survey was conducted with 354 employees in South Korea. Results showed that both occupational self-efficacy and role ambiguity mediated the relationship between AI use and meaningful work. Specifically, AI use enhanced meaningful work by increasing occupational self-efficacy, while simultaneously diminishing meaningful work through increased role ambiguity, demonstrating the dual effects of AI use. Furthermore, inclusive leadership moderated the effects of AI use on occupational self-efficacy and role ambiguity. When inclusive leadership was high, the positive effect of AI use on occupational self-efficacy was strengthened, whereas the positive effect of AI use on role ambiguity was weakened. Inclusive leadership did not moderate the mediating effect of occupational self-efficacy in the relationship between AI use and meaningful work. In contrast, inclusive leadership moderated the mediating effect of role ambiguity. Finally, theoretical and practical implications of the dual effects of AI use on meaningful work were discussed..

Key words : AI, Meaningful Work, Occupational Self-efficacy, Role Ambiguity, Inclusive Leadership