



저작자표시-비영리-동일조건변경허락 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.
- 이차적 저작물을 작성할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



동일조건변경허락. 귀하가 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공했을 경우에는, 이 저작물과 동일한 이용허락조건하에서만 배포할 수 있습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

경영학석사학위논문

변혁적 리더십이 혁신행동에 미치는
영향에 관한 연구

-심리적 주인의식을 매개로-



2014년 2월

부경대학교 경영대학원

경영학과

정 기 영

경영학석사학위논문

변혁적 리더십이 혁신행동에 미치는
영향에 관한 연구

-심리적 주인의식을 매개로-

지도교수 류 태 모

이 논문을 경영학석사 학위논문으로 제출함

2014년 2월

부경대학교 경영대학원

경영학과

정 기 영

정기영의 경영학석사 학위논문을
인준함

2014년 2월



주 심 경영학박사 김 영 조 (인)

위 원 경영학박사 정 현 우 (인)

위 원 경영학박사 류 태 모 (인)

<목 차>

I. 서 론	1
1. 문제제기	1
2. 연구목적	2
3. 연구방법 및 범위	3
II. 이론적 배경	5
1. 변혁적 리더십	5
가. 리더십의 개념	5
나. 변혁적 리더십의 개념	10
다. 변혁적 리더십의 구성	13
라. 변혁적 리더십의 선행연구	16
2. 심리적 주인의식	21
가. 심리적 주인의식의 개념	21
나. 심리적 주인의식의 선행연구	25
3. 혁신행동	29
가. 혁신행동의 개념	29
나. 혁신행동의 선행연구	33
III. 연구설계	38
1. 연구모형 및 가설설정	38
가. 연구모형	38
나. 가설설정	38
2. 변수의 조작적 정의	43

가. 변혁적 리더십	43
나. 심리적 주인의식	44
다. 혁신행동	44
3. 조사설계	45
가. 조사대상자의 선정 및 조사시기	45
나. 설문지 구성	45
다. 분석방법	46
IV. 실증조사분석	47
1. 응답자의 인구통계학적 특성	47
2. 측정도구의 타당성 및 신뢰성	48
3. 가설검정	53
가. 변혁적 리더십과 심리적 주인의식과의 관계	53
나. 변혁적 리더십과 혁신행동의 관계	54
다. 심리적 주인의식과 혁신행동의 관계	56
라. 심리적 주인의식의 매개효과	57
4. 가설 채택 여부	60
V. 결론	61
1. 연구결과의 요약	61
2. 연구결과의 시사점	62
3. 연구의 한계	64
참고문헌	65

설문조사서	81
-------------	----

ABSTRACT	86
----------------	----



<표 목 차>

<표Ⅱ-1> 리더십의 정의	8
<표Ⅱ-2> 변혁적 리더십의 개념	12
<표Ⅱ-3> 변혁적 리더십의 구성	16
<표Ⅱ-4> 변혁적 리더십의 주요 선행연구	20
<표Ⅱ-5> 심리적 주인의식의 정의	24
<표Ⅱ-6> 심리적 주인의식의 구성요인	28
<표Ⅱ-7> 혁신행동의 개념	32
<표Ⅱ-8> 혁신행동의 구성요인	37
<표Ⅲ-1> 설문지 구성	46
<표Ⅳ-1> 응답자의 인구통계학적 특성	47
<표Ⅳ-2> 독립변수에 대한 요인분석 및 신뢰성 분석	49
<표Ⅳ-3> 매개 및 종속변수에 대한 요인분석	50
<표Ⅳ-4> 구성개념 간 상관분석	52
<표Ⅳ-5> 변혁적 리더십이 심리적 주인의식에 미치는 영향	54
<표Ⅳ-6> 변혁적 리더십이 혁신행동에 미치는 영향	55
<표Ⅳ-7> 심리적 주인의식이 혁신행동에 미치는 영향	57
<표Ⅳ-8> 혁신행동에 있어 심리적 주인의식의 매개효과 분석	59
<표Ⅳ-9> 가설 채택 여부	60

<그 립 목 차>

<그림Ⅲ-1> 연구모형	38
--------------------	----



I. 서 론

1. 문제제기

최근 재정위기의 심화, 경기 둔화 우려 등의 부정적인 요인들로 경기 불안이 가시지 않고 있는 상황에서 기업들은 인적자원에서 중요한 성공의 요인을 찾고 있다. 기업의 경영환경이 더욱 복잡해지고 환경변화를 예측하기가 점점 어려워짐에 따라 조직의 목표달성 과정이 더욱 험난해지고 있다. 급변하는 시장 환경에서 기업의 목표달성을 위해서 어떻게 하면 조직의 구성원들이 이 같은 환경변화에 잘 적응하고 제대로 성과를 낼 수 있게끔 만들 것인가가 주요 이슈로 떠오르고 있다.

고용된 조직 구성원들은 일반적으로 조직이 기대한 만큼 조직에 대한 충성도가 높지 않으며 따라서 조직과 업무에 대해 최선을 다해 몰두하지 않는다. 따라서 조직의 구성원들이 조직과 자신이 한 배를 타고 있다는 생각과 함께 Self-CEO로서의 마음가짐으로 자신이 수행해야 할 임무와 역할을 제대로 완수하여 조직에 기여하고자 하는 마음을 먹도록 하는 것이 대단히 중요하다. 이러한 배경에서 ‘심리적 주인의식’ 개념이 도입되었으며, 구성원들이 조직 및 직무에 대한 심리적 주인의식을 가질 수 있도록 해야만 조직과 직무의 성과에 긍정적인 영향을 줄 수 있다.

한편 조직 구성원들의 바람직한 행동을 유도하고 결과적으로 조직과 개인의 성과를 창출하기 위해서는 구성원들에게 조직의 목표와 우선순위를 명확히 이해시키고 이를 효과적으로 달성하려고 노력하는데 도움을 주는 것과 같은 바람직한 리더의 행위들이 중요하다고 인식하고 있다. 리더의 바람직한 행동은 구성원들이 보다 성취지향적이고 독립적인 존재로 성장하

고 효과적인 성과를 창출하는 계기를 제공한다.

우리나라에서도 리더십에 관한 연구는 다양하게 진행되어 왔다. 최근 직원의 심리적 주인의식의 개념이 중요시되면서 상사의 리더십과 함께 부하직원의 심리적 주인의식의 영향요인과 결과요인에 대한 연구들이 시도되고 있다. 여러 연구에서 리더십과 조직성과 또는 경영성과 변수로서의 혁신행동의 관계에 관련한 연구와 심리적 주인의식과 조직성과 간의 관계 연구는 진행되어 오고 있으나, 상사의 변혁적 리더십과 부하직원의 심리적 주인의식 간의 관계 연구가 미약하고 나아가 혁신행동과 같은 조직성과 변수와의 관계 검증이 이루어지지 않고 있다.

따라서 본 연구에서는 다음과 같은 연구문제를 제기하고자 한다.

첫째, 조직의 목표달성을 위한 변혁적 리더십과 심리적 주인의식, 혁신행동 개념간의 관계 연구는 충분한가?

둘째, 기업에서 변혁적 리더십과 심리적 주인의식, 혁신행동 구성개념을 적용시켰을 때 이 개념들 간의 구조적 관계는 어떻게 나타날 것인가?

셋째, 구성 개념들 간 관계 규명을 통하여 조직 인사관리의 실무적 차원에서는 어떠한 시사점을 제시할 수 있을 것인가?

2. 연구목적

앞서 제기한 문제에 따라 본 연구는 기업 관리자의 리더십을 파악하고 직원의 심리적 주인의식을 제고시키고, 혁신행동을 향상시키기 위해 선행 연구에서 논의된 차원들을 체계적으로 도출하여 조직에 적용하기 위한 체계화 작업을 우선적으로 시도하였다.

기업에 있어서 중요한 것은 관리자들의 변혁적 리더십이 부하직원들의

심리적 주인의식에 어떠한 영향을 미치고, 혁신행동에 어떠한 영향관계를 미치는지를 밝히고자 하였다.

이에 본 연구는 상사의 변혁적 리더십과 개인의 심리적 주인의식을 통하여 혁신행동을 자발적으로 발휘하도록 고취시키고, 이를 통하여 조직의 성장발전 및 개인의 성과향상을 동시에 추진토록 하고자 하며, 또한 상사의 리더십과 더불어 조직과 구성원들이 급변하고 있는 기업환경 변화에 능동적으로 대처하는데 꼭 필요한 개인의 심리적 주인의식의 중요성을 강조함에 따라 조직관리에 있어 심리적 주인의식의 필요성 및 그 영향력을 실증적으로 검증하려고 한다.

본 연구의 구체적인 목표는 다음과 같다.

첫째, 문헌연구를 통하여 상사의 변혁적 리더십과 심리적 주인의식, 혁신행동에 관한 연구결과들에 기초하여 구성개념을 도출하였다.

둘째, 중소기업을 대상으로 한 실증 연구를 통하여 상사의 변혁적 리더십과 심리적 주인의식, 혁신행동 간의 영향관계를 파악하였다.

셋째, 위의 분석결과를 통하여 중소기업의 조직 목표 달성을 위하여 중간관리자의 리더십의 중요성을 언급하고, 중소기업에서 심리적 주인의식의 역할을 분석하여, 혁신행동을 증진시키기 위한 방안을 제시하였다.

이러한 문헌연구와 실증연구를 통해 중소기업의 인적자원을 보다 효율적으로 관리하고, 인적자원 관리를 위한 교육 프로그램 구성 시 실무적인 시사점을 제공해 줄 것으로 판단된다.

3. 연구방법 및 범위

본 연구의 목적을 달성하기 위한 연구방법으로는 문헌연구와 실증 연구

를 병행 실시하였다. 첫째, 문헌연구로서 상사의 변혁적 리더십과 심리적 주인의식, 혁신행동에 관한 이론적 고찰을 실시하였다. 둘째, 실증 연구는 국내 기업 중 연구방향에 부합하고 대표성을 지닌 중소기업을 선별하여 설문조사를 통한 현장조사(field survey)를 실시하였다. 셋째, 수집된 실증자료는 통계 프로그램 SPSS18.0을 이용하여 분석하고 대안제시의 기본 자료로 활용하였다.

연구범위는 먼저 내용적 범위로서 중소기업 조직구성원의 상사의 변혁적 리더십과 심리적 주인의식, 혁신행동 중 논제와 관련된 부분만으로 한정하여 연구를 진행시켰다.

둘째, 공간적 범위로서는 부산, 경남에 소재한 중소기업이 실증분석의 대상이 되었다.

셋째, 시간적 범위로서는 2013년 5월부터 연구의 개념 및 선행연구와 관련한 문헌연구를 실시하였으며, 2013년 9월에 실증조사를 실시하였다.

본 연구의 구성은 <그림 I -1>에 나타나 있는 바와 같이 전체 5장으로 구성하였다.

제1장은 서론부분으로 문제제기, 연구목적, 연구방법 및 연구범위에 대하여 제시하였다. 제2장은 상사의 변혁적 리더십과 심리적 주인의식, 혁신행동에 관한 이론적 고찰을 실시하였다. 제3장은 위의 이론적 연구를 바탕으로 구성개념 간의 관계, 연구모형 및 가설, 조사설계 내용을 다루었다. 제4장은 실증조사 분석으로 조사자료의 기술통계 분석과 척도의 정제, 가설 검증, 분석결과를 논의하였다. 제5장은 결론으로서 연구의 요약과 연구결과에 의한 시사점 제시, 연구의 한계 및 향후 연구방향을 제시하였다.

Ⅱ. 이론적 배경

1. 변혁적 리더십

가. 리더십의 개념

리더는 조직의 흥망성쇠를 결정지을 정도로 중요한 위치를 차지하고 있는 한편, 불확실성이 점차 커지고 경쟁이 치열해지고 있는 미래 사회에서는 이들에게 보다 높은 수준의 능력과 자질이 요구되어지고 있으며, 이러한 요구 조건에 따른 리더로서 인정받을 수 있는 기준이 점차 엄격해지고 있다. 또한 리더의 중요성이 인식되고 있는 가운데 리더십(leadership)이란 개념자체도 관련 연구자들에게는 중요성을 더해가고 있으며, 그 의미 또한 다양하게 사용되고 있다.

리더십이 공식적으로 임명된 리더(또는 직책자)와 부하 간의 수직적 관계에만 제한적으로 적용되기보다 모든 사람에게 통용될 수 있는 개념이라면, 강압적 방법에 의한 영향력 행사는 리더십과 구별될 수 있다. 이러한 관점에서 많은 학자들은 리더십을 비강압적 방법에 의한 사회적 영향력 행사의 과정으로 정의하고 있다(이상호, 2010).

일반적으로 리더십이란 조직 구성원으로 하여금 조직의 규정된 목표를 달성할 수 있도록 설득하는 능력 내지 영향력(Davis, 1968), 혹은 추구하는 목표를 달성하기 위하여 개인 및 집단을 조정하며 동작하게 하는 기술(Koontz and O'Donnell, 1976)이라 하였다(정대식, 2003).

리더십에 관한 대부분의 개념들 속에는 하나 혹은 그 이상의 집단 구성원들이 조직의 목표를 달성코자 다양한 관찰 방법에 의해 리더로서 확인될

수 있다는 사실이 함축되어있다. 그리고 리더십 정의들은 항상 사람들 사이의 상호작용이 포함된 하나의 집단 현상이라는 가정을 공동의 분모로서 가지고 있다.

리더는 반드시 부하들을 위한 카리스마적인 독특한 비전을 독립적으로 제시할 필요는 없지만, 조직과 사회의 대변자가 된다. 리더의 주된 목표는 조직과 사회의 관심과 흥미를 제공하고, 리더십 이론은 이 과정에서 제기되는 문제를 해결해 가는데 있어 기준이 된다. 리더는 조직과 사회의 규범을 향상시키는데 이러한 기준은 조직구성원의 리더십 개발을 위한 유효한 방법이 된다(Paula, 2004).

학자들이 내린 정의를 살펴보면, Stogdill(1974)은 집단의 구성원들로 하여금 특정목표를 지향하게 하고 그 목표 달성을 위해 실제행동을 하도록 영향력을 행사하는 것'이라고 정의하였고(임창희, 2004), Northouse(2004)은 '한 개인이 집단이나 조직에서 목표달성을 위해서 다른 사람들에게 의도적으로 영향력을 행사하는 과정'으로 보고 있다(강인원, 2013).

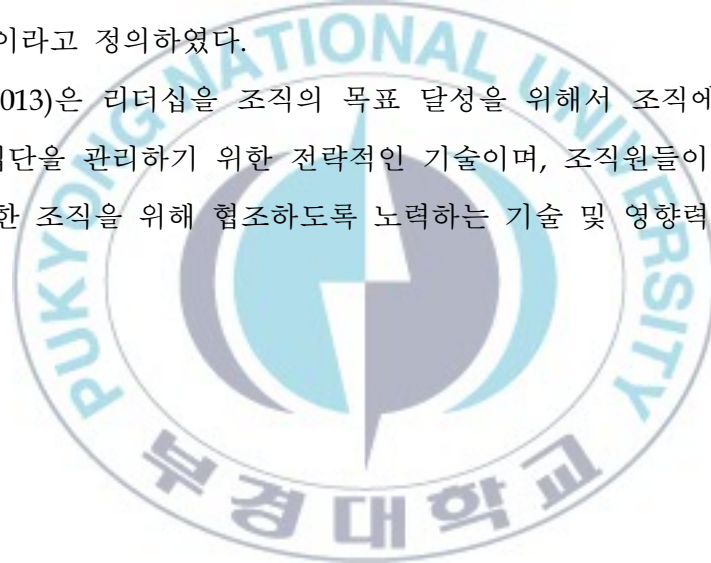
Yukl(2002)은 리더십을 '무엇을 해야 할 필요가 있으며, 어떻게 하면 그것을 효과적으로 할 수 있는지를 이해하고 합의하기 위해 타인에게 영향을 미치는 과정이며, 공유하는 목표를 달성하기 위해 개인의 노력과 집합된 노력을 촉진하는 과정'이라고 정의하였다. 그리고 그 정의에는 '집단이나 조직이 현재 하고 있는 일에 영향을 미치고 촉진하는 노력뿐만 아니라 미래의 도전과제들에 대응할 준비 노력도 포함 된다'고 한다.

Hersey and Blanchard(1993)는 '주어진 상황 하에서 목표의 달성을 위해 개인 또는 집단의 모든 행동에 영향력을 행사하는 과정'이라고 정의하였고, Conger and Kanungo(1987)는 '특정 목표를 달성하기 위하여 특정인물이 다른 사람에게 영향력을 행사하는 과정'이라 하였으며, Jago(1982)는 리더십은 과정(process)이면서 개인이 갖는 특성(property)으로, 과정으로서의

리더십은 강제성을 띠지 않는 영향력 행사과정으로 구성원들에게 방향을 제시하고 그들의 활동을 조정하는 것이며, 개인 특성으로서의 리더십은 앞서의 영향력을 성공적으로 구사하리라 믿어지는 사람들이 갖는 일단의 자질 또는 성품(qualities or characteristics)이라고 하였다(백기복, 2007).

강인원(2013)은 리더십을 공동의 이익을 위해 설정된 목표를 향해 매진할 수 있도록 사람들에게 영향력(influence)을 발휘하는 기술(skill)로서 다른 사람을 움직이게 하는 과정이라고 정의하였으며, 정대식(2013)은 리더십이란 공동목표를 달성하기 위하여 한 개인이 집단의 성원들에게 영향을 미치는 과정이라고 정의하였다.

박영진(2013)은 리더십을 조직의 목표 달성을 위해서 조직에 속해 있는 개인 및 집단을 관리하기 위한 전략적인 기술이며, 조직원들이 자발적으로 자신이 속한 조직을 위해 협조하도록 노력하는 기술 및 영향력이라고 정의하였다.



〈표Ⅱ-1〉 리더십의 정의

연구자	정의
Stogdill(1974)	집단의 목표를 설정하고 목표달성을 위하여 집단 활동에 영향을 미치는 과정
Burns(1978)	부하들의 동기를 자극하고 끌어들이며 만족시키기 위해서 제도적, 정치적, 심리적, 그리고 기타의 지원을 동원할 때 발휘
Engle(1986)	비전을 명확히 하고 가치를 구체화시키며, 그 안에서 일이 달성될 수 있도록 환경을 창조하는 것
Bass(1990)	상하간의 구조화(structuring)나 재구조화(restructuring)와 지각과 기대를 포함하는 둘 이상의 구성원들 간의 상호 작용
Hersey and Blanchard (1993)	주어진 상황에서 목적을 달성하기 위해 개인이나 집단의 행동에 영향을 미치는 과정
Hall(1998)	지도자의 개인적 자질에 근거하여 광범위한 문제에서 추종자의 자발적 동의를 이끌어내는 능력
Gibson et al.(2000)	어떤 목표를 성취하도록 종업원들을 동기부여 시키기 위해 영향력을 행사하는 시도
Yukl(2002)	무엇을 해야 하고 그것을 어떻게 하는 것이 효과적인가를 다른 사람들이 이해하고 동의하도록 영향력을 행사하는 과정과 이렇게 공유된 목표를 달성할 수 있도록 개인 및 집단의 노력을 촉진하는 과정
Northouse (2004)	리더십이란 공동목표를 달성하기 위하여 한 개인이 집단의 성원들에게 영향을 미치는 과정
강인원(2013)	공동의 이익을 위해 설정된 목표를 향해 매진할 수 있도록 사람들에게 영향력을 발휘하는 기술로서 다른 사람을 움직이게 하는 과정
정대식(2013)	공동목표를 달성하기 위하여 한 개인이 집단의 성원들에게 영향을 미치는 과정
박영진(2013)	조직의 목표 달성을 위해서 조직에 속해 있는 개인 및 집단을 관리하기 위한 전략적인 기술이며, 조직원들이 자발적으로 자신이 속한 조직을 위해 협조하도록 노력하는 기술 및 영향력
조성식·허문구(2013)	조직 내 상위 직위에 있는 사람이 하위 직위에 있는 사람에게 조직목표 달성과 관련하여 영향력을 행사하는 것

자료: 정대식(2013). p.6-7에 기초하여 연구자 정리.

이처럼 리더십에 대한 정의나 이론이 복잡하고 다양한 것은 첫째, 리더십에 대한 접근방법의 차이, 둘째는 연구자들의 단편적인 연구 초점, 그리고 이러한 연구들을 통합할 수 있는 보편적인 이론의 결핍 때문이라고 Yukl(2009)은 지적하고 있다.

이러한 다양한 리더십의 하위개념에 대해서 Bass(1990)는 집단과정으로서의 리더십, 개인성격(personality)으로서의 리더십, 복종을 유도하는 수단으로서의 리더십, 영향력 행사로서의 리더십, 행위로서의 리더십, 설득의 수단으로서의 리더십, 권력관계로서의 리더십, 상호작용 효과로서의 리더십, 분화된 역할로서의 리더십, 구조주도로서의 리더십 등의 관계로 보는 리더십 정의를 분류하였으며, 한 사람이 집단이나 조직의 목표를 달성하기 위하여 집단 구성원에게 영향을 미치는 과정으로 설명할 수도 있다. 즉, 리더십은 리더가 지도력을 발휘하여 개별 구성원과 집단의 행동에 영향을 미치고 나아가 이들의 행동을 조직체 성과에 연결시키는 중요한 역할을 수행하는 것이다(Northouse, 2001).

아울러 김성동(2003)에 의하면, 리더십은 상호관계로서 두 사람 이상의 구성원들 간의 관계를 내포하는 집단현상이며, 둘째로 리더십은 사람이 아닌 영향력 행사의 과정으로 이때 의도적인 영향력의 행사방향은 리더에서 추종자의 방향으로 작용하는 것이며, 세 번째로 리더십의 결과는 조직 목표 달성의 용어로 정리된다는 것으로, 이 세 가지 공통점을 종합하여 리더십은 한사람이 집단이나 혹은 조직의 목표를 달성하기 위해 집단 구성원에게 주는 과정으로 설명하였다.

나. 변혁적 리더십의 개념

전통적 리더십이론은 특성이론(trait theory), 행동이론(behavioral theory), 상황이론(contingency theory) 등으로 대별될 수 있으며, 특성이론은 리더와 비(非)리더를 구별할 수 있는 특징이 분명히 존재한다는 가정에서 리더의 선천적 특성을 찾음으로써 성공적인 리더의 고유한 특성을 규명하고자 한다. 행동이론은 리더의 특성보다는, 리더가 여러 가지 상황에서 실제로 행하는 행동에 초점을 두었으며, 상황이론은 리더십 효과성에 영향을 미치는 상황의 영향을 규명하고자 한다(차영덕, 2010).

전통적 리더십 이론이 지니고 있는 많은 시사점에도 불구하고, 변화되는 환경 속에서 전통적 리더십이 내재한 문제점을 극복하기 위한 새로운 시도로 제기된 것이 새로운 리더십이론(Bryman, 1992), 새로운 장르의 리더십이론(House, 1996), 리더십 대체이론, 부하 중심적 리더십이론 등이다.

1970년대 후반 이후 많은 연구자들은 급변하는 환경에 대응하기 위해 기존의 리더십과는 다른 형태의 리더십이 필요하여 동태적 환경 하에서의 유용한 리더십에 대하여 연구하였다. 새로운 리더십 유형의 하나로서 대표적인 것이 바로 변혁적 리더십(transformational leadership)이다. 변혁적 리더십은 목표와 수단에 대한 부하의 의식수준을 제고하고, 조직 전체의 이익을 위해 부하의 개인적·사적인 이해관계를 초월하도록 하며, 부하의 상위수준의 욕구를 자극, 충족시킴으로써 기대 이상의 성과를 얻게 하는 증폭효과를 나타낸다(Bass, 1990).

변혁적 리더십의 등장은 부하들로 하여금 더 넓은 목표를 추구하게 하여 관심을 넓힘으로써 부하 자신의 이해관계를 집단의 이해관계로 발전시키는 계기가 되었다.

Bass(1985)에 의하면 변혁적 리더십은 장기적 비전의 제시와 비전의 달성을 위한 부하들의 고차원 욕구의 유발, 상하 간 신뢰분위기 조성, 조직을

위한 개인적 이해의 초월 등을 통해 기대 이상의 성과를 이끌어내기 위한 리더십으로 부하들을 열정과 비전으로 고무시킬 수 있는 리더십이라 정의하였다. Burns(1978)는 변혁적 리더십을 부하의 내부에 있는 잠재적 동기를 찾아내고 고차원의 욕구충족을 모색하게 함으로써, 리더와 부하 간 상호작용과 성장관계를 유지하는 것이라고 정의하였다.

권형섭(2006)은 구성원들로 하여금 자발적 참여로 창의력을 유발하고 스스로 업무를 관장할 수 있도록 책임과 권한을 부여하고 조직을 위해 업무에 전념하도록 하여 업무성과를 달성할 수 있도록 동기를 부여하는 리더십이라고 정의하였다. 유학근·이정열(2012)의 연구와 채리(2012)의 연구는 Bass(1985)의 변혁적 리더십에 대한 정의에 기초하여 구성원에게 비전을 제시하고 기대 이상의 과업을 수행하도록 동기를 유발시키며 조직이 추구하는 목표를 위해 구성원들이 적극적으로 협조와 자발적인 노력을 이끌어내는 리더십이라고 정의하기도 하였다.

김문주·이지예·윤정구(2013)는 Bass(1985)와 Burns(1978), Kuhnert & Lewis(1987)의 연구에 기초하여 변혁적 리더십을 개인적 가치와 리더에 대한 구성원들의 확고한 믿음이나 신념을 유발시킬 뿐만 아니라 구성원들에게 명확한 목표를 설정해주고 그들에 대한 세심한 배려와 적절한 자극을 전달함으로써 구성원들의 성과와 만족도를 제고하며 끊임없이 팀과 조직을 변화시키는 리더십이라고 정의하였다.

이 밖에도 변혁적 리더십에 대한 정의는 다양하지만, 변혁적 리더십의 대표적인 연구자는 Burns(1978)와 Bass(1985)이고, 이후 학자들이 이들의 이론을 기반으로 하여 변혁적 리더십 이론을 탐구하고 있다고 하였다(채리, 2012). 특히 Bass(1985)는 변혁적 리더십을 이론화하고 측정도구개발을 지속적으로 시행하여 대다수의 논문에서 개념을 언급하고 있고, 측정도구를 사용하고 있다.

〈표 II-2〉 변혁적 리더십의 개념

연구자	개념
Burns(1978)	변혁적 리더십이란 조직구성원들의 흥미나 관심을 진작시키거나 확대시켜 집단 내 목표나 사명감을 수용하고 지각하게 하여 이기주의를 초월한 집단이익을 추구하게 하는 것
Bradford & Cohen(1984)	개발자로서의 경영자로 공유된 책임 집단을 구성하고 지속적으로 구성원들의 기술을 계발시키고 공동의 목표를 제시함.
Bass(1985)	조직구성원들에게 영감을 심어주거나, 개인의 성취 욕구를 고취시켜 문제해결에 대한 새로운 방법을 제시하고 개인적 노력을 고양시키는 것.
Tichy & Devanna(1986)	변혁적 리더는 변화와 혁신을 추구하고, 기업가정신을 소유한 자로 경기 부흥을 인식하며 신 미래상을 창조하고 변화를 제도화 하는 것.
Leavit(1986)	개척적인 기질을 발휘하는 것
Kouzes & Posner(1987)	과정을 변화시키고, 행동을 고취시키며, 문제해결의 방법을 제시하고 감정을 자극하는 것
Lussier(1993)	자신을 변혁의 주체로 보고 위험을 감수하려는 용기를 가지고 구성원들에게 비전을 제시하여 동기를 부여하며, 복잡하고 애매하며 불확실한 상황이나 문제를 처리하는 할 수 있는 능력.
유학근 · 이정열 (2012)	부하들로 하여금 개인 적 이해관계를 넘어 기대 이상의 성과를 달성하도록 높은 수준의 욕구를 충족시키며, 업무성과의 중요성과 가치를 인식시킴으로써 구성원을 동기부여 시키는 과정
채리(2012)	부하들로 하여금 개인적 이해관계를 넘어, 기대 이상의 성과를 달성하도록 높은 수준의 욕구를 충족시키며, 업무성과의 중요성과 가치를 인식시킴으로써 구성원을 동기부여 시키는 과정
김문주 · 이지예 · 윤정구(2013)	개인적 가치와 리더에 대한 구성원들의 확고한 믿음이나 신념을 유발시킬 뿐만 아니라 구성원들에게 명확한 목표를 설정해주고 그들에 대한 세심한 배려와 적절한 자극을 전달함으로써 구성원들의 성과와 만족도를 제고하며 끊임없이 팀과 조직을 변화시키는 리더십

자료: 채리(2012), p.41과 김용백(2013), p.16에 기초하여 연구자 정리.

다. 변혁적 리더십의 구성

Bass의 변혁적 리더십 모델은 처음에(Bass, 1985)는 카리스마, 지적인 자극, 개별적 배려 등 세 가지 유형으로 제시되었으나, 이후(Bass, 1990)에 영감적 동기부여를 추가하여 Bass의 모델은 네 개의 요인으로 구성되었다.

Avolio et al.,(1999)은 다중인자 리더십 설문지(MLQ-Form 5X; Avolio & Bass, 1999)를 사용하여, 카리스마, 영감적 동기부여, 지적인 자극, 개별적 배려 등을 변혁적 리더십의 차별화된 하위 구성요소로 입증한 바 있다.

Bass and Avolio(2000)가 개발한 다차원 리더십 척도법(MLQ: multi factor leadership questionnaire)에서 변혁적 리더십의 첫 번째 하위척도는 카리스마로서 이는 리더에 대한 부하의 신뢰와 정서적 동질화를 위한 이상적 영향(idealized influence)을 가리킨다. 둘째, 기존 사고방식과 관행에 대한 의문제기와 파괴를 권장하는 지적 자극의 차원이 제시되었으며, 셋째, 부하에 대한 인간적 대우, 성장을 위한 학습기회 제공 등의 개별적 고려(individualized consideration) 등의 차원이 제시되었다.

본 연구에서는 Bass(1990)가 제시하고, 최근 변혁적 리더십 연구들에서 인용되고 있는 카리스마, 개별적 배려, 지적인 자극, 영감적 동기부여 등 4개 하위 요인들에 대해 살펴보았다.

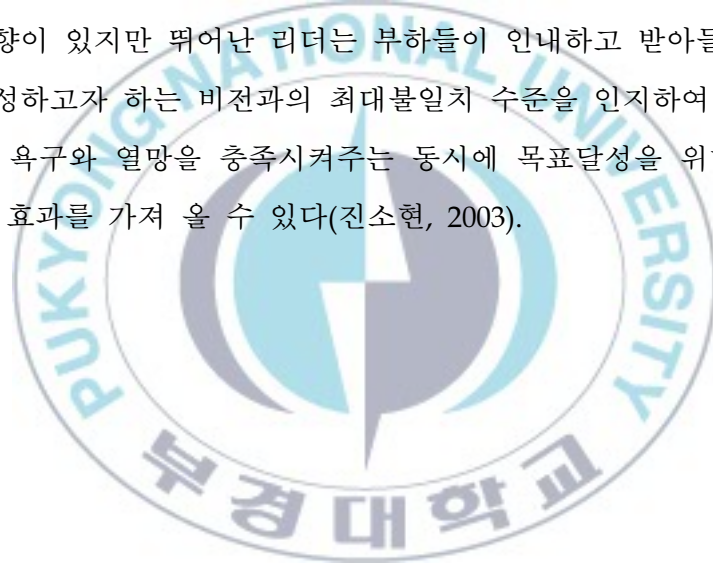
카리스마는 변혁적 리더십에 있어 가장 종합적이며 가장 중요한 요소라고 할 수 있다. 카리스마적 리더들은 부하의 욕구 및 가치체계, 그리고 희망을 파악하고 있으며, 설득력 있고 강력한 언행으로 그들을 고무시키며 부하들로 하여금 그를 믿고 따름으로써 그들의 욕구와 희망이 현실화될 수 있다는 확신을 심어준다. 결국 카리스마란 부하들에게 성공이나 성취에 대

한 비전을 자신감과 열정을 통해 제시하여 조직구성원들로 하여금 그러한 비전을 강력하게 지지하도록 만들어 그들을 이끌어 나가는 능력을 의미한다(김성동, 2003; 김근우·이현정, 2005) 이러한 카리스마는 구성원으로 하여금 할당된 직무에 몰입하도록 만들고, 조직에 대하여 충성심을 지니게 하며, 모든 구성원들로부터 존경받고, 조직에 정말로 중요한 것이 무엇인지 파악할 수 있는 재능과 조직에 대한 사명감을 가지고 있는 사람이 되게 한다(진소현, 2013).

개별적 배려란 리더의 관심사항과 부하직원의 관심사항을 공유하는 것으로, 부하직원들의 욕구나 능력 수준에 따라 개별적으로 배려함으로써 부하직원들 스스로 욕구를 확인하게 만들고, 높은 차원의 욕구를 가질 수 있도록 하는 것이다. 개별적 배려의 핵심은 부하에 대한 지원, 격려, 개발에 있다(박영규·김성준, 2008). 개별적 배려는 변혁적 리더들이 조직구성원들의 개인적 발전에 관심을 보이는데, 여기서 발전에 관심을 보이는 행동 형태로 직무 또는 권력의 위임, 각 계층의 관리자의 지속적인 접촉, 비공식 의사통로의 사용, 직원들의 정보 취득에 적극 참여 그리고 직원들에게 멘토(mentor)로서의 역할채택 등이다(김용동, 2002; 석기현, 2003; 김근우·이현정, 2005). 지적 자극은 리더가 조직구성원들에게 문제점을 새로운 방식으로 보게 하도록 시도하는 것을 말한다. 변혁적 리더들은 조직구성원들이 자신이 지니고 있는 신념이나 가치관에 대하여 끊임없이 의문을 갖도록 환기시킨다. 지적 자극리더는 현재의 문제를 자신이 제시한 미래의 비전 측면에서 바라보도록 하며 그러한 시각에서 문제해결에 접근하도록 자극한다(진소현, 2003). 이러한 리더들의 행동은 부하들로 하여금 상황을 분석함에 있어서 기존의 합리적 틀을 뛰어넘어 보다 창의적인 관점을 개발하도록 격려하게 된다(김성동, 2003; 김근우·이현정, 2005). 이를 위해 리더는 부하들에게 새로운 아이디어를 제공하여 도전의식을 심어주며 일상적 문제에

대한 낡은 방식에 의문을 제기하고 새로운 방식으로 생각하도록 자극하게 된다(홍성관, 2008).

영감적 동기부여는 높은 기대를 전달하고 노력을 집중시키기 위하여 상징을 이용하며 중요한 목표를 단순한 방식으로 표현하는 것을 말한다(Bass, 1985; 진소현, 2013). 부하들은 자신의 이익보다 조직의 요구를 먼저 생각하며 미래의 비전에 의해 동기를 유발하게 된다. 더 높은 목적과 도전적인 비전은 부하들에게 보통의 실행수준을 능가할 동기를 부여한다(Bass et al, 2003). 비록 리더에 의해 제시된 비전의 목표가 이상적일수록 현실과 불일치하는 경향이 있지만 뛰어난 리더는 부하들이 인내하고 받아들일 수 있는 비전과 달성하고자 하는 비전과의 최대불일치 수준을 인지하여 유지함으로써 이들의 욕구와 열망을 충족시켜주는 동시에 목표달성을 위한 태도변화에 최대의 효과를 가져 올 수 있다(진소현, 2003).



〈표 II -3〉 변혁적 리더십의 구성

개념	차원	내용
변혁적 리더십	카리스마	-비전을 제시 -구성원에게 자부심을 불어 넣음 -구성원으로부터 신뢰와 존경을 받음
	영감적 동기부여	-구성원에 대한 높은 기대를 표명 -여러 상징을 사용하여 구성원의 노력을 자극 -목적의 중요성을 단순하게 표현
	지적인 자극	-구성원의 지식 획득을 촉진 -합리적으로 행동하고 사고하도록 촉진 -다양한 문제해결 방법을 고려하도록 자극
	개별적 배려	-구성원에게 개인적 관심을 표명 -각 구성원의 특성을 고려 -구성원에 대한 충고 및 지원

자료: 김현수(2013), 전략적 인적자원관리와 기업의 재무적 성과에 관한 실증적 연구 : CEO의 변혁적 리더십의 조절효과를 중심으로, 인하대학교 대학원 박사학위논문, p.28에서 인용

라. 변혁적 리더십의 선행연구

변혁적 리더십의 연구는 주로 변혁적 리더십이 직무만족, 조직몰입, 조직 시민행동, 그리고 혁신성과 등에 직·간접적으로 영향을 미친다고 보고하고 있다(Bass, 1997; Bennis & Nanus, 1985; Conger, 1999; Mackenzie et al., 1991; Tichy & Charan, 1992; 김철의, 2008; 남호현, 2006; 성영태, 2006; 오태완, 2004; 유영식, 2009; 이창원, 2002; 채순화, 2004; 홍철희, 2009).

리더십과 그 효과성을 매개하는 변수들에 대한 연구는 변혁적 리더십이 개인 및 집단효과 등의 성과변수에 영향을 미치는 과정을 규명한 연구로서

변혁적 리더십과 조직시민행동 간의 관계에서 리더만족과 리더신뢰의 매개효과를 검증한 Podsakoff et al.(1990) 등의 연구나 변혁적 리더십과 성과(직무만족, 조직시민행동, 조직몰입)와의 관계에서 공정성과 신뢰의 매개역할을 규명한 Pillai, Schriesheim, and Williams(1999) 등의 연구 또는 신뢰와 가치일치의 매개효과를 보여준 Jung and Avolio(2000)의 연구 등이 이에 해당된다.

또한 많은 연구에서 변혁적 리더십과 조직시민행동 및 성과간의 관계에서 조직구성원의 태도가 매개역할을 한다고 보고하고 있다(Smith et al., 1983; Organ & Konovsky, 1989). 또한 변혁적 리더십은 임파워먼트를 매개로 하여 조직몰입(성영태, 2006; 채순화, 2004)에 영향을 주는 실증적 연구가 있다. 이외에도 변혁적 리더십은 조직지원지각 및 공정성 등을 매개로 하여 조직구성원의 태도에 영향을 준다고 보고하고 있다(이채익, 2010).

앞에서 논의한 바와 같이 변혁적 리더는 변화와 혁신을 추구하며, 조직구성원들이 지니고 있는 잠재적 역량과 강점을 개발하고, 자신감과 열정을 증대시키며, 긍정적 감정을 자극하여 기대했던 것보다 높은 성과를 달성하도록 하는 리더라고 정의할 수 있다.

이러한 변혁적 리더십의 정의와 선행연구의 논리를 종합해 볼 때 변혁적 리더십은 구성원의 태도에 영향을 미치는 과정에서 조직구성원들이 지니고 있는 자신감, 긍정적 감정, 낙천성 등과 같은 변인들이 매개역할을 할 것으로 예상할 수 있다. 즉, 심리적 주인의식이 매개역할을 할 것으로 기대할 수 있다. Bass(1985)는 미육군 장교 및 기업체의 감독자와 관리자를 대상으로 한 광범위한 실증연구에서 부하에 의해 변혁적 리더십요인이 높은 것으로 지각된 리더는 리더유효성에서도 높게 평가받았으며 부하는 이러한 리더에 대해 더욱 만족함을 보여주었다. 또한 변혁적 리더십은 거래적 리더십에 비해 리더유효성 및 부하의 리더에 대한 만족도와 더 높은 정(+)의

관계가 있음을 보여 주었다. 이는 변혁적 리더십이 거래적 리더십에 비해 더욱 효과적임을 입증하는 것이다.

유영식(2009)의 연구에 의하면 많은 연구들이 변혁적 리더십의 효과를 거래적 리더십의 효과와 비교하면서 변혁적 리더십이 거래적 리더십을 단순히 대체하는 것이 아니라 부하에게 추가적인 영향력을 미친다는 증폭가설을 검증하였고, 변혁적 리더십은 거래적 리더십에 비하여 리더유효성 및 리더에 대한 만족도와 더 높은 정(+)의 상관관계를 가지고 있음을 확인하였다(Avolio & Bass, 1988; Bass & Avolio, 1989; Deluga, 1988; 유영식, 2009)고 하였다.

또한, 변혁적 리더십은 개인수준의 만족, 몰입, 성과 등에 긍정적인 결과(Dumdum, Lowe, Avolio 2002; Lowe, Kroeck, & Sivasubramaniam, 1996)를 가져올 뿐 아니라, 팀 단위에서도 팀 성과(Dionne et al., 2004)나 그의 선행 요건이라 할 수 있는 응집력(Pillai & Williams, 2004), 에피커시(Kark et al., 2003; Walumbwa et al., 2004) 같은 유효성 관련 변수들과 긍정적인 상관이 있음을 입증하였다.

우리나라에서도 변혁적 리더십에 관한 연구가 활발하게 진행되었는데 여성 경영자가 경영하는 중소기업체를 대상으로 한 연구에서 3개의 변혁적 리더십 요인은 리더에 대한 만족도와 유의적인 정(+)의 관계를 가지고 있으며, 개인적 고려를 제외한 카리스마와 지적 자극은 리더유효성과 유의적인 정(+)의 관계가 있음을 보고하고 있다(박혜숙, 1994). 김영진(2000)은 변혁적 리더십이 자긍심에 정의 영향을 미치는 반면, 거래적 리더십은 영향을 미치지 않는다는 연구 결과를 보여주었다.

허남철(2009)은 변혁적이며 구성원을 배려하는 리더십이 구성원의 마음을 움직여 구성원이 조직을 향한 긍정적인 태도와 행동을 하게 만들 수 있다는 것을 실증적으로 검증하였다.

유영식(2009)은 변혁적 리더십은 역할행동, 조직시민행동 및 혁신행동에 유의한 영향을 미치며, 변혁적 리더십과 성과간의 관계는 셀프애포커시가 매개효과를 갖는다고 하였다. 임파워먼트의 경우, 변혁적 리더십과 역할행동 간 관계 그리고 혁신행동 간 관계를 완전매개 하지만 조직시민행동에는 부분 매개하는 것으로 나타났다. 따라서 부하들의 성과를 높이기 위해서는 변혁적 리더십의 발휘를 통해 부하들의 셀프애포커시를 향상시키는 것이 중요하며, 구성원들의 적극적인 역할 행동 및 자발적인 역할 외 행동을 이끌어 내기 위해서는 직무상의 적절한 위임과 자신감의 증대가 이루어져야 할 필요가 있으며, 이러한 방향으로 리더십을 발휘해야 함을 주장하였다.

이채익(2010)은 울산광역시에 소재한 구·군청에 근무하고 있는 지방공무원을 대상으로 변혁적 리더십, 심리적 자본, 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동, 그리고 혁신성과에 관한 연구를 실시하였다. 그의 연구결과 변혁적 리더십은 심리적 자본과 직무만족, 조직몰입에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 상사의 변혁적 리더십이 조직구성원의 긍정적 감정으로 이어지며, 조직구성원에게 자신의 직무에 보람과 가치를 느끼게 하고 동시에 조직에 소속감과 높은 애착을 느끼게 한다고 하였다.

이처럼 최근 리더십 연구에 있어 급변하는 조직 환경 속에서 조직의 생존과 경쟁력을 강화하기 위해 조직변화를 유발할 수 있는 리더의 능력에 초점을 두는 변혁적 리더십에 대한 연구가 주류를 이루면서 활발하게 진행되었다고 할 수 있다(Bass, & Yammarino, 1991; Keller, 1992; Howell & Avolio, 1993; 이용탁, 1996).

〈표 II -4〉 변혁적 리더십의 주요 선행연구

연구자	연구 결과
Hater & Bass (1988)	최고 경영자 집단과 보통 관리자 집단 모두 변혁적 리더십요인과 만족도에 대한 부하의 평가가치간의 상관관계가 매우 높게 나타난 반면, 거래적 리더십과 만족도에 대한 부하의 평가치 간의 상관관계는 낮게 나타남
Graham(1989)	변혁적 리더십이 조직구성원의 임파워먼트 과정을 거쳐 조직시민행동에 영향을 미침
Mackenzie, Podsakoff & Feeter(1991)	변혁적 리더십의 각 행동요소들이 조직시민행동의 각 구성요소들과 높은 상관관계가 있음
Koh, Steers & Terborg(1995)	교장의 변혁적 리더십이 교사에게 상당한 부가적 영향을 주는 것으로 나타남
Bass(1996)	리더의 개별적 배려행동이 구성원의 임파워먼트에 강력한 영향을 미침
Dumdum, Lowe & Avolio(2002)	변혁적 리더십은 개인수준의 만족, 몰입, 성과 등에 긍정적인 결과를 가져옴
Dionne et al.(2004)	변혁적 리더십은 팀 단위에서 팀 성과에 긍정적인 결과를 가져옴
박혜숙(1994)	변혁적 리더십은 리더에 대한 만족도와 정(+)의 관계가 있으며, 카리스마와 지적 자극은 리더유효성과 정(+)의 관계가 있음
이용탁(1996)	변혁적 리더십 요소 중 카리스마의 유효성이 거래적 리더십보다 설명력이 가장 크게 나타남
김영진(2000)	변혁적 리더십은 자긍심에 정의 영향을 미치는 반면, 거래적 리더십은 영향을 미치지 않음.
허남철(2009)	변혁적 리더십은 구성원의 일에 대한 희망 형성과 구성원의 친밀감 형성에 영향을 미치며, 변혁적 리더십과 심리적 웰빙, 조직신뢰, 역할 내 행동 형성과 같은 종속변수의 관계에서 일에 대한 희망 형성과 구성원의 친밀감 형성이 매개효과가 있음
이채익(2010)	변혁적 리더십은 심리적 자본과 직무만족, 조직몰입에 정(+)의 영향을 미침

자료: 유영식(2010)의 연구에 기초하여 연구자 재정리

2. 심리적 주인의식

가. 심리적 주인의식의 개념

심리적 주인의식(psychological ownership)에 대한 연구는 조직 구성원의 경제적 보상에 근거한 조직성과 개선 방법의 한계를 극복하고, 조직 구성원이 자신이 속한 조직을 자신의 것처럼 느끼는 소유감을 바탕으로 성과를 향상시키기 위한 대안으로서 논의가 시작되었다(김동철, 2012).

심리적 주인의식의 개념은 주인의식(ownership)에서 비롯되었지만 주인의식과 심리적 주인의식의 개념은 다소 차이를 보이고 있다. 사전적 의미의 주인의식은 대상에 대한 공식적인 권리가 있는 상태의 소유감을 의미한다. 즉 소유는 소유주의 정체성을 결정짓는 역할을 함으로써 내가 가진 것이 곧 내 것의 소유의 의미를 뜻하는 것이다(Pare, Sicotte, & Jacques, 2006). 반면에 심리적 주인의식은 특정대상에 대한 공식적 소유가 없음에도 불구하고 친밀감, 유대감을 통해 내 것처럼 느끼는 것을 의미하며, 주인의식은 공식적인 소유에서 주어지는 권리를 나타낸다는 점에서 개념의 차이가 있다(김용철, 2009).

조직에서의 심리적 주인의식(psychological ownership)의 개념은 한 구성원이 물질적이든 비물질적이든 간에 대상에 대한 소유적 느낌으로 발전시키는 심리적 현상이다. Van Dyne and Pierce(2004)는 심리적 주인의식을 종업원이 특정 대상에 대한 소유권(ownership)을 갖게 되는 과정에서 경험하는 심리적인 현상으로 규정했다. 심리적 주인의식은 법적으로 자신의 소유가 아니라도 개인이 심리적으로 자기 것으로 느끼는 상태를 심리적 주인의식이라고 하였다(김석훈, 2012).

이 같은 심리적 주인의식은 여러 분야 즉 아동발달, 지리, 철학, 심리학,

법학, 소비자 행동 등 다양한 분야에서 광범한 조사가 이루어지고 있고, 이를 통해 인간 태도, 동기, 행동에 영향을 주는 원리를 찾고 있다.

Rudmin and Berry(1987)는 심리적 주인의식을 개념적으로 정의하기가 매우 어렵다고 하였다. 그럼에도 불구하고 많은 학자들이 심리적 주인의식에 대해 정의를 하려고 노력하고 있다. Pierce et al.(1991)은 개인이 소유의 대상을 자신의 것처럼 느끼는 심리적 상태라고 하였고, Vande Walle et al.(1995)은 조직구성원이 물리적, 합법적인 권리가 보장되어 있지 않더라도 소유대상에 대해 느끼는 주인의식이라고 보았고, Dirks et al.(1996)은 개인은 소유대상을 '자신의 것' 혹은 '자신의 일부분'으로 느끼는 심리적 상태로 정의하였다. Pierce, Kostova and Dirks(2003)는 심리적 주인의식을 개인이 소유의 대상이나 대상의 각각이 나의 것인 것처럼 느끼는 상태를 말한다고 정의하였다.

이봉세(2005)는 심리적 소유감이 조직성과 책임성, 조직변화 수용에 미치는 영향에 대한 연구에서 조직구성원이 조직을 자신의 것으로 느끼는 심리적 상태로써 조직구성원이 스스로 조직의 주인(주주)으로 인식하는 믿음과 조직의 이익을 위해 도움이 되는 행동을 하려는 의도로 정의하였다. 이러한 심리적 주인의식이 갖는 개념적 특성에 대해 Pierce, Korstova, & Dirks(2003)는 세 가지로 제시하고 있다. 첫째 주인의식은 '나의 것' 혹은 '우리의 것'과 관련된 의미와 감정을 표현한 것이다. 즉 심리적 주인의식은 특정대상에 대해 얼마나 나의 것으로 느끼는지에 관한 것으로 사람들은 특정상품, 장난감, 집, 토지 등에 대해 개인적으로 주인의식을 느끼게 된다. 둘째, 심리적 주인의식은 개인과 대상 간의 관계를 반영하는 것으로 특정대상이 개인의 자아와 밀접하게 관계가 있는 것으로 느껴지고, 궁극적으로 '확장된 자아의 일부분'으로 이해된다. 마지막으로, 심리적 주인의식은 인지적이고 감정적 요인들이 복합적으로 구성되어 있는 심리적 상태이다. 이

것은 개인의 이지적인 판단에 의해 형성되는 소유대상에 대한 개인의 인식, 사고, 믿음을 의미한다(추대엽, 2009).

개인과 조직 간의 심리적 관계를 의미하는 개념으로 심리적 주인의식, 심리적 조직몰입, 조직일체감, 내면화 등이 있지만(Pierce et al., 2001), 심리적 주인의식은 다른 개념들과 구분되는 것으로 소유 대상을 얼마나 나의 것으로 느끼는지에 관한 것이다. 이는 대상에 대한 심리적인 측면에서의 소유를 의미하는 것으로 공식적이고 합법적인 측면을 전제로 하지 않는 지극히 개인적으로 느끼는 대상에 대한 감정인 것이다. 또한 심리적 주인의식은 다른 개념들과 달리 소유대상에 대한 개인의 권리와 책임감에 영향을 주고, 이러한 권리와 책임감은 소유 대상에 대한 개인의 긍정적인 태도뿐만 아니라 부정적인 태도를 함께 유발한다. 즉 긍정적인 측면에서 직무나 조직에 대한 개인의 심리적 주인의식이 높다는 것은 그 대상에 대한 책임감이 높아져 타인이나 외부의 위협으로부터 보호하고 발전시키려는 행동을 의미한다(추대엽, 2009).

이상과 같은 심리적 주인의식에 대한 선행연구에 기초하여 본 연구에서는 심리적 주인의식을 개인이 특정 대상을 자신의 소유로 느끼고 있는 심리적 상태라고 정의하였다.

〈표 II -5〉 심리적 주인의식의 정의

연구자	심리적 주인의식의 정의
Pierce et al.(1991)	개인이 소유의 대상을 자신의 것처럼 느끼는 심리적 상태
Vande Walle et al.(1995)	조직구성원이 물리적, 합법적인 권리가 보장되어 있지 않더라도 소유대상에 대해 느끼는 주인의식
Dirks et al.(1996)	개인은 소유대상을 ‘자신의 것’ 혹은 ‘자신의 일부분’으로 느끼는 심리적 상태
Pierce, Kostova and Dirks(2003)	개인이 소유의 대상이나 대상의 각각이 나의 것인 것처럼 느끼는 상태
Van Dyne and Pierce(2004)	종업원이 특정 대상에 대한 소유권(ownership)을 갖게 되는 과정에서 경험하는 심리적인 현상
이봉세(2005)	조직구성원이 조직을 자신의 것으로 느끼는 심리적 상태로써 조직구성원이 스스로 조직의 주인(주주)으로 인식하는 믿음과 조직의 이익을 위해 도움이 되는 행동을 하려는 의도
김재봉(2008)	소유를 느끼는 대상이나 그 일부를 자신의 확장된 자아, 즉 자신의 것으로 느끼는 상태
김용철(2009)	주인의식의 소유를 느끼는 대상이나 그 일부를 자신의 확장된 자아, 즉 자신의 것으로 느끼는 상태
배성현 · 박태경 · 김훈석(2012)	조직구성원이 조직을 자신의 것으로 느끼는 심리적 상태로써 조직구성원이 스스로 조직의 주인으로 인식하는 믿음과 조직의 이익을 위해 도움이 되는 행동을 하려는 의도
조영복 · 이나영(2012)	개인이 특정 대상을 자신의 소유로 느끼고 있는 심리적 상태
본 연구	개인이 특정 대상을 자신의 소유로 느끼고 있는 심리적 상태

자료: 선행연구에 기초하여 연구자 재정리

나. 심리적 주인의식의 선행연구

심리적 소유의식의 결과적 변수에 의한 연구로 Vandewalle, Van Dyne & Kostova(1995)의 경우 심리적 소유의식이 역할 외 행동(Extra role behavior)과 긍정적 관계를 갖는 것을 발견하였다. Wagner, Parker & Chrisriansen(2003)의 연구에서는 조직에 대한 태도와 긍정적 관계를 갖고 이는 다시 재정 성과로 이어짐을 밝혔다. 이후 Van Dyne & Pierce(2004)는 조직몰입, 직무만족, 조직기반 자긍심(organization-based employee self-esteem), 조직시민행동과의 긍정적 상관관계를 밝혔다. 하지만 구성원 성과와는 상관관계가 나타나지 않았다. 심리적 주인의식이 만족, 몰입을 가져오는 중요한 변수라고 주장한다(장지예, 2005). 강효민(1999)은 스포츠 사업조직의 심리적 소유감과 조직몰입 및 역할 외 행동의 관계 연구에서 심리적 소유감은 조직몰입과 역할 외 행동에 부분적으로 영향을 미친다고 하였다. 이 결과 심리적 주인의식이 역할 외 행동과 정적인 상관관계가 있다고 하였다.

조영복·이나영(2010)은 심리적 주인의식은 변화지지행동(변화순응, 변화협조, 변화전파)에 정(+)의 영향을 미치며, 이를 통해 조직을 나의 것으로 느끼면, 변화와 관련한 조직의 지시에 따르며, 조직의 변화를 위해서 노력하고(순응), 변화를 잘 이해하려고 지속적으로 노력하고, 불평하지 않을 것이라고(협조) 기대할 수 있다고 하였다. 또한 심리적 주인의식은 변화몰입(정서적, 지속적, 규범적)에 정(+)의 영향을 미치며, 심리적 주인의식이 높을수록 조직 내의 변화를 가치 있게 여기며(정서적 변화몰입), 조직이 수행하고자 하는 변화를 받아들이는 데에 선택의 여지가 없다고 여긴다(지속적 변화몰입)는 것을 확인하였다.

곽종우·김병조(2012)는 국내에 진출한 다국적기업 현지법인에 근무하는

구성원들을 대상으로 한 연구에서 구성원들의 심리적 주인의식 수준은 조직몰입 및 조직시민행동에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 구성원들이 회사를 '나의 회사' 혹은 '우리 회사'라고 생각할수록 조직에 더 많은 애착을 보이며 그 결과 몰입수준이 높아지게 되고 동료들을 대상으로 자발적인 긍정행동을 보이게 된다고 하였다.

심리적 주인의식에 영향을 미치는 선행요인들에는 직무교육, 직무재량권, 직무정형성 등과 같은 직무특성과 조직구조, 조직문화, 리더십 등의 조직특성이 있다(이봉서, 2005; 추대엽, 2009). Wangner et al.(2003)은 조직구성원에 대한 직무교육이 많을수록 조직구성원의 심리적 소유감에 긍정적 영향을 준다고 하였다. Wood(2003)는 실험을 통하여 학생들에게 선택권을 주고 아이디어 등을 제공하도록 격려했을 경우 부여 받은 과제에 대한 주인의식이 높아짐을 밝혔다. Pierce, O'driscoll & Coghlan(2004)은 통제가 직무 환경적 구조 변수와 주인의식 사이의 관계를 매개하며 통제와 주인의식 사이의 긍정적 상관이 있음을 제시하였다. 이규현(2010)은 조직구조의 공식화 정도는 조직구성원의 행태 및 직무 정형정도에 영향을 미친다고 하였다. 즉 조직의 공식화 정도는 조직구성원의 심리적 주인의식에 부정적 영향을 준다.

조예리(2006)는 중간관리자 이하의 종사원을 대상으로 한 연구에서 참여적 작업환경, 인지된 상사지원, 인지된 조직지원의 조직요인이 주인의식과 가장 강한 관계를 지니는 것으로 나타났다. 직무요인인 자율성의 경우에는 직무에 대한 주인의식과는 정(+)의 관계를 가지는 것으로 나타났으나, 조직기반 주인의식에는 영향을 미치는 않는 것으로 나타났다.

윤만영(2006)의 연구에서 군대조직을 표본으로 심리적 주인의식에 영향을 주는 요인으로 상관과의 관계에 있어 원활한 의사소통, 명확한 책임과 권한의 부여, 칭찬과 인정, 업무에 대한 자율성, 참여적 의사결정, 상사의

신뢰 있는 행동의 6개 요인을 규명하였고, 이 중에서 명확한 책임과 권한의 부여, 칭찬과 인정, 업무에 대한 자율성은 개인의 주인의식에 유의미한 영향을 미치는 것으로 연구되었다

심리적 주인의식의 선행요인과 결과요인을 모두 검증하는 연구로서 김용철(2009)은 관광기업 종사원을 대상으로 한 연구에서 심리적 주인의식의 선행요인인 지각된 조직특성과 직무특성이 심리적 주인의식에 모두 부분적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 심리적 주인의식이 종사원의 태도에 미치는 영향에 관한 검증에서 종사원의 태도인 조직몰입, 직무몰입, 경력몰입에 모두 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

추대엽(2009)은 레스토랑 종사원을 대상으로 한 연구에서 레스토랑 종사원에게 높게 지각된 직무교육기회와 직무재량권은 심리적 주인의식에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 지각된 직무정형성은 심리적 주인의식에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 또한 조직특성요인인 조직지원, 상사지원, 고용안정, 참여경영은 심리적 주인의식을 증가 시키는 것으로 나타났다. 한편 심리적 주인의식의 결과요인인 경영품질(고객만족, 인적자원중심, 리더십, 정보·분석 경영, 주기적인 직무교육)에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

조한용(2011)은 호텔종사원을 대상으로 한 연구에서 심리적 주인의식의 선행변수로 임파워먼트, 의사결정참여, 성격특성을 이용하였으며, 결과변수로 직무만족, 조직몰입, 직무성과를 이용하였다. 호텔종사원의 임파워먼트가 심리적 주인의식에 유의한 영향을 미치며, 호텔종사원의 지각된 참여경영이 심리적 주인의식을 증진시킨다고 하였다. 개인성격특성의 외향성, 친화성, 성실성이 심리적 주인의식에 유의한 영향을 미쳤으나 신경증, 개방성은 유의한 영향을 미치지 않는다고 하였다. 심리적 주인의식과 결과변수들과의 관계에 대하여 호텔종사원의 심리적 주인의식은 직무만족, 조직몰입,

직무성과에 유의한 영향을 미친다고 하였다.

심리적 주인의식의 측정을 위한 요인 구성에 대한 선행연구들을 살펴보면, 장지예(2005)는 이익분배제 기업을 대상으로 직원의 심리적 주인의식을 조직에 대한 심리적 주인의식, 직무/업무에 대한 심리적 주인의식 등 2개 요인으로 10개 문항으로 구성하여 측정하였다. 김용철(2009)은 관광기업 종사원을 대상으로 심리적 주인의식의 측정을 위하여 조직에 대한 심리적 주인의식, 직무에 대한 심리적 주인의식 등 2개 요인 12개 문항을 이용하였다. 김광근·김용철(2010)은 호텔기업 종사자를 대상으로 한 연구에서 심리적 주인의식을 조직에 대한 심리적 주인의식, 직무에 대한 심리적 주인의식 등 2개 요인 9개 문항을 이용하였다.

장제욱(2012)은 수도권에 위치한 기업의 구성원을 대상으로 한 연구에서 심리적 주인의식을 조직기반 주인의식, 직무기반 주인의식 등 2개 요인 12개 문항을 이용하였다.

〈표 II -6〉 심리적 주인의식의 구성요인

연구자	구성요인
장지예(2005)	조직에 대한 심리적 주인의식, 직무/업무에 대한 심리적 주인의식
김용철(2009)	조직에 대한 심리적 주인의식, 직무에 대한 심리적 주인의식
김광근·김용철(2010)	조직에 대한 심리적 주인의식, 직무에 대한 심리적 주인의식
장제욱(2012)	조직기반 주인의식, 직무기반 주인의식
본 연구	조직기반 주인의식, 직무기반 주인의식

자료: 선행연구에 기초하여 연구자 정리.

3. 혁신행동

가. 혁신행동의 개념

혁신행동은 조직의 지속가능한 경쟁우위를 창출하고 유지함에 있어서 중요한 요인이 된다(Paine & Organ, 2000). 특히 불확실한 경영환경에 직면하고 있는 기업들이 장기적인 생존과 성장을 추구하기 위해서는 구성원들이 스스로 변화를 주도하고 자신의 직무를 능동적으로 수행해야 할 필요성이 증대되고 있다(Collins & Porras, 1994).

혁신의 출발은 아이디어에 있으며, 아이디어를 창출하고 도입 실행하는 주체가 개인이므로 개인차원의 혁신을 가장 잘 설명하는 혁신행동에 대한 연구는 매우 중요하다(윤대혁·정순태, 2006; 이규만·임효창, 2001). 혁신행동은 개인이 문제 및 변화의 필요성을 인식하여 변화의 과정을 주도하는 것을 말하며, 문제의 인식 및 아이디어 창출, 개발, 수용, 실천 및 확산의 과정으로 이루어져 있다(송병식, 2005; Amabile et al., 1996).

혁신행동에 대한 개념 정의가 연구자들에 의해 매우 다양하게 정리되고 있는데, Amabile(1988)은 창의적 아이디어를 선택하고, 이를 유용한 제품, 서비스 또는 공정으로 전환시키는 과정이라 하였으며, Oldham & Cummings(1996)는 창의적 결과물을 성공적으로 실행에 옮기는 것이라 하였다. 또한 Van de Ven(1986)은 주어진 상황 하에서 다른 사람과 관계를 맺고 있는 어떤 사람들이 새로운 아이디어를 개발하고 실천하는 것이라 하였으며, Damanpour(1991)는 개인수준에서 혁신을 혁신행동에 대한 개별 구성원의 수용 정도와 실천 정도로 파악하였다. Rogers(1995)는 혁신의 확산 측면에 초점을 맞추어 여러 편에 이르는 혁신 확산 연구들을 분석하여 혁신을 조직 내에서 구성원들에게 일정한 채널을 거쳐 전달되는 과정으로

파악하였다(이문선, 강영순, 2003).

Kanter(1988)는 개인의 혁신행동은 문제의 인식과 새로운 아이디어 및 해결책의 채택과 생성에서 시작되고, 아이디어를 지원해 줄 수 있는 후원자를 찾거나 연합체를 구축하려고 하며, 아이디어의 실행에 초점을 맞추어 제품이나 서비스, 공정 등을 만드는 일련의 행동을 혁신행동이라고 정의하였다.

Farr & Ford(1990)는 조직 구성원이 자신의 과업을 수행하기 위해 개발 또는 도입해 활용하는 혁신을 과업역할혁신(work role innovation)으로 개념화하였고, 자신의 과업역할에 새롭고 유익한 아이디어를 도입하여 과업 처리 방법, 과정, 절차 등을 획기적으로 변화시켜 과업수행결과의 향상을 도모하고자 하는 행동을 혁신행동으로 정의하였다.

Scott & Bruce(1994)는 혁신행동의 출발점을 창의성으로 인식하면서, 구체적인 행동으로 새로운 기술이나 제조공정 또는 제품 아이디어를 실행하는데 필요한 자금을 확보하고, 이를 실행하는데 필요한 적절한 계획을 수립하고 스케줄을 잡는 등의 행동을 제시하고 있다.

Janssen(2005)은 혁신을 제도적 질서 내에서 타인들과 교류하면서 형성되는 신 사고의 개발 및 수행으로 정의 내렸다. 또한 혁신행동은 아이디어 개발, 홍보, 실행으로 구분할 수 있다고 하였다.

Yuan & Woodman(2010)는 혁신행동은 직원들이 새로운 아이디어를 자발적으로 생성하거나 새로운 아이디어를 도입뿐만 아니라 그것들을 구현하는 것으로 정의하였다.

국내 연구로는, 박경규·이인석(2000)은 혁신행동은 새로운 아이디어, 전략, 프로세스, 제품 그리고 서비스의 개발 및 실행의 과정을 개인의 문제해결 능력을 통해 창조성을 증가시킬 수 있는 능력을 말한다고 하였다. 장동걸(2006)은 문제의식을 바탕으로 이를 해결하기 위한 새로운 아이디어를

생성하거나 외부의 아이디어를 적극적으로 수용하여 조직 내에서 활용함은 물론 확산시키는 일체의 과정을 혁신행동으로 정의하였다. 김미경(2011)은 혁신행동을 개인이 과정, 소속집단 또는 조직의 성과 향상을 위해 문제를 해결하는 과정에서 기존과는 다른 방식으로 아이디어를 생각하고 다른 사람들의 지지를 얻어서 아이디어를 의도적으로 창조, 도입, 적용하는 활동으로 정의하였다.

혁신행동은 아이디어의 개발, 홍보, 실현이라는 세 가지 행동과업으로 이루어져 있다(Amabile et. al., 1996; Janssen, 2000). 어떤 영역에서든 개별 구성원의 혁신적 행동은 새롭고 유용한 아이디어를 찾아내는 것으로부터 시작된다(Amabile et al., 1996; Kanter, 1988; Woodman, Sawyer & Griffin, 1993). 다음으로 추진되어야 할 과제는 잠재적 지원자들에게 그 아이디어를 홍보하는 것이다. 개별 구성원은 참신한 아이디어를 발굴한 후 그것의 실현을 뒷받침해 줄 파워를 갖고 지지자나 지원자를 확보하기 위해 다양한 노력을 기울여야 한다(Galbraith, 1982; Kanter, 1983, 1988). 마지막으로 그런 아이디어가 실제로 실행되고 조직에 확산되어 그 효과를 거둘 수 있도록 혁신의 원형이나 모델이 개발되어야 한다(Kanter, 1988)는 것이다.

이상의 선행연구들에서 제시하고 있는 혁신행동의 개념에는 아이디어의 생성과 창출, 아이디어의 홍보와 이에 대한 지지를 확보하는 활동, 혁신을 위한 행동과업으로 아이디어의 실행을 포함하고 있다. 따라서 본 연구에서는 선행연구의 다양한 정의를 종합하여, 혁신행동은 문제에 대한 인식을 통해 새로운 아이디어를 채택하고, 선택된 아이디어에 대한 후원자를 찾아 지지를 구축하고, 세부적이고 적절한 계획을 통해 개발된 아이디어를 실현하는 것으로 정의하고자 한다.

〈표 II-7〉 혁신행동의 개념

학 자	개념적 정의
Kanter(1988)	문제의 인식과 새로운 아이디어 및 해결책을 생성, 그리고 그 아이디어의 실현을 위한 후원을 얻기 위한 지지자들의 연합을 구축하고, 이를 통하여 혁신을 위한 시제품을 만드는 것
Amabile(1988)	창의적 아이디어를 선택하고, 이를 유용한 제품, 서비스 또는 공정으로 전환시키는 과정
Oldham & Cummings (1996)	창의적 결과물을 성공적으로 실행에 옮기는 것
Van de Ven(1986)	주어진 상황 하에서 다른 사람과 관계를 맺고 있는 어떤 사람들이 새로운 아이디어를 개발하고 실천하는 것
Farr & Ford(1990)	자신의 과업역할에 새롭게 유익한 아이디어를 도입하여 과업처리 방법, 과정, 절차 등을 획기적으로 변화시켜 과업수행결과의 향상을 도모하고자 하는 행동
Damanpour(1991)	개인수준에서 혁신을 혁신행동에 대한 개별구성원의 수용 정도와 실천 정도
Scott & Bruce(1994)	구체적 행동으로 새로운 기술이나 제조공정 또는 제품 아이디어를 실행하는데 필요한 자금을 확보하고, 이를 실행하는데 필요한 적절한 계획을 수립하고 스케줄을 잡는 등의 행동
Janssen(2005)	제도적 질서 관계에서 타인들과 교류하면서 형성되는 신사고의 개발 및 수행
Yuan & Woodman(2010)	직원들이 새로운 아이디어를 자발적으로 생성하거나 새로운 아이디어를 도입할 뿐만 아니라 그것들을 구현하는 것
박경규 · 이인석 (2000)	새로운 아이디어, 전략, 프로세스, 제품 그리고 서비스의 개발 및 실행의 과정으로 개인의 문제해결 능력을 통해 창조성을 증가시킬 수 있는 능력
장동결(2006)	문제의식을 바탕으로 이를 해결하기 위한 새로운 아이디어를 생성하거나 외부의 아이디어를 적극적으로 수용하여 조직 내에서 활용함은 물론 확산시키는 일체의 과정
김미경(2011)	개인이 과정, 소속집단 또는 조직의 성과 향상을 위해 문제를 해결하는 과정에서 기존과는 다른 방식으로 아이디어를 생각하고 다른 사람들의 지지를 얻어서 아이디어의 의도적인 창조, 도입, 적용하는 활동
본 연구	문제에 대한 인식을 통해 새로운 아이디어를 채택하고, 선택된 아이디어에 대한 후원자를 찾아 지지를 구축하고, 세부적이고 적절한 계획을 통해 개발된 아이디어를 실현하는 것

자료: 선행연구에 기초하여 연구자 정리

나. 혁신행동의 선행연구

최근의 기업 환경이 세계화와 정보기술의 발달, 디지털 경제로 급변하여 도래하게 된 무한 경쟁시대에 경쟁우위를 확보하고 지식을 바탕으로 한 지식경영 사회로 나아가면서 창의적인 인간의 역할과 기업 혁신의 실천과 이를 위한 혁신프로그램 도입이 강조되고 있다.

혁신에 대한 연구는 개인수준, 집단수준, 조직수준에서 다양한 접근법으로 행해지고 있다. 최근 상황론적 접근법에서는 혁신을 결정요인과 상황요인과의 적합성의 산물로 파악하고 이를 효과적으로 유도하기 위해서는 혁신의 속성과 제반상황요인 간의 적합성을 높여야 한다는 것이다(최만기·이지우, 1997). 이런 혁신연구의 상황론적 접근 방법은 조직론적 측면에서 활발히 행해지고 있다. 그 결과 대부분의 기존 연구들의 관심은 조직수준에서의 혁신에 집중되었다. 그러나 창의적인 아이디어를 발현하고 개발하고 실행하는 주체가 바로 구성원들이라는 점을 생각해 볼 때 개인수준의 혁신행동에 대한 연구가 필요하다.

Scott & Bruce(1994)는 리더십, 작업집단 관계, 구성원의 문제해결 유형 및 혁신분위기를 구성원의 혁신행동을 결정하는 선행요인으로 제시하였다. 리더의 역할기대, 리더-구성원 교환관계와 혁신에 대한 지원은 혁신행동에 정(+)의 영향을 주는 것으로 나타났고, 체계적 문제해결 유형과 자원공급은 혁신행동에 부(-)의 영향을 주는 것으로 확인되었다. 또한 매개변수인 혁신에 대한 지원은 리더-구성원 교환관계에 의해서만 정(+)의 영향을 받는 것으로 확인되었다. 이들은 혁신행동에 영향을 미치는 요인들을 제시하는 일반화된 연구모형은 제시하였으나, 다양한 조직 구성원들을 대상으로 연구를 확장할 필요가 있다고 주장하였다.

Amabile(1998)는 개인 창의성과 혁신을 연계하여 내재적 동기유발, 영역

관련 지식, 창의적 사고기술의 총합으로 측정된 창의성이 개인의 혁신행동에 긍정적 영향을 미친다고 주장하였다. 따라서 개인수준의 혁신을 일으키는 선행요인으로서는 개인의 특성, 지능, 창의성, 자기분야에 대한 지식이나 기술적 능력, 조직의 분위기, 리더십 스타일, 역할 기대 등이 혁신행동에 영향을 미친다는 것이다(Howell & Higgins, 1990; Scott & Bruce, 1994; Amabile, 1998).

이지우(2002)는 조직에서 보상이 노력에 따라 공정하게 분배되는 집단은 혁신적 업무행동으로 대응하지만, 반면에 분배공정성이 낮은 집단은 직무부담이 적을수록 혁신적 업무행동이 나타나는 것을 밝혔다.

김일천·김종우·이지우(2004)는 개인특성, 과업특성, 관계특성, 조직특성에 초점을 맞추어 혁신행동의 선행요인과 혁신행동 간의 관계에 대한 회귀분석을 실시하였다. 개인특성의 내적 통제위치와 조직기반 자긍심, 과업특성의 업무강도와 과업 비밀상성, 관계특성의 팀-구성원 교환관계, 그리고 조직특성의 혁신지원적 조직문화는 혁신행동과 유의한 정(+)의 관계를 갖지만, 관계특성의 리더-구성원 교환관계와 조직특성의 분권화는 혁신행동과 유의한 정(+)의 관계를 갖고 있지 않는 것으로 밝혀졌다.

송병식(2005)은 직무다양성, 직무중요성, 직무정체성이 각각 개인의 창의성에 긍정적인 영향을 미치고, 이러한 창의성이 혁신행동에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 밝혀내고, 직무 중요성이 혁신행동에 부정적인 영향을 미치고 있음을 밝혔다. 자신의 직무가 타인의 직무와 연관되고 중요도가 높을수록 새로운 아이디어의 실천으로 생기는 부작용을 의식해서 혁신행동을 위축시킨다는 것이다.

김영호(2010)는 창의경영과 혁신행동 및 기업성과 사이의 관계를 실증분석하기 위하여 프랜차이즈업체 경영자를 대상으로 조사하였다. 전문성과 과업동기부여는 혁신행동과 관계가 없으며, 조직 창의성의 관련 요소인 아

이디어 도출능력과 문제해결 활동은 혁신행동과 상관성이 있는 것으로 나타났다. 또한 혁신행동과 과업성과의 관계도 유의성이 있어서 구성원들의 혁신행동이 많을수록 기업 경영에 도움이 된다고 하였다.

혁신행동의 구성요인에 대한 선행연구들을 살펴보면, Janssen(2000)은 Scott & Bruce(1994)의 견해를 바탕으로 혁신행동을 3가지 차원으로 구성된 복잡한 행동이라고 하였다. 그는 혁신행동의 3가지 구성요소로 혁신 아이디어 창출(idea generation), 혁신 아이디어 장려(idea promotion), 혁신 아이디어 실현(idea realization)을 제시하였다.

Kleysen & Street(2001)는 혁신행동의 주요한 구성차원을 발견하기 위하여 창의성과 혁신행동 분야 논문 28개를 검토하여 289개의 창의성과 혁신 관련 행동을 추출한 다음 17가지 혁신행동으로 분류하고 최종적으로 기회 탐색(opportunity exploration), 창출(generativity), 형성 조사(formative investigation), 옹호(championing), 적용(application)이라는 5개 차원으로 혁신행동을 분류하였다.

박태호(2002)는 제조업체, 유통업체, 금융업체, 교육업체, 건설업체, 정보통신업체 등 6개 업종 8개 회사를 대상으로 지식공유와 혁신행동의 관계 연구를 실시하였다. 그는 혁신행동을 개인이 새로운 아이디어를 내고 변화를 촉진시키는 행동으로 정의하고, 혁신행동의 측정을 위하여 Koys & DeCotiis(1991), Janz et al.(1997)의 연구를 참고로 정성한(1998)이 사용한 4개 문항 단일차원으로 구성하였다.

이건표(2008)는 기업체와 지방자치단체 구성원들을 대상으로 개인특성, 관계특성, 혁신행동 및 혁신성가에 관한 연구를 실시하였는데, 혁신행동의 측정을 위하여 Kleysen & Street(2001)가 개발한 문항들에 기초하여 혁신창조, 혁신전파, 혁신적용 등 3개 요인으로 구분하고 8개 문항을 이용하였다. 최인옥·박지환·선종규(2011)는 공군장교를 대상으로 한 조직문화와 구성

원 혁신행동의 관계연구에서 혁신행동의 측정을 위하여 Janssen(2006)의 연구에 기초하여 6개 문항의 단일차원으로 구성하였다.

이민호(2012)는 지방공무원을 대상으로 한 연구에서 혁신행동을 측정하기 위하여 Scott & Bruce(1994)가 개발한 6개 문항과 Van Dyne & Graham & Dienesch가 개발한 조직시민행동에 관한 문항 중 혁신적 업무행동에 관한 문항, Kleysen & Street(2001)의 혁신적 업무행동에 관한 문항들에 기초하여 단일차원 7개 문항으로 구성하였다. 김홍재(2013)는 혁신행동을 혁신지각(innovation perception), 혁신개발(innovation development), 혁신실행(innovation execution)의 3가지 구성요인으로 구분하고 Scott & Bruce(1994) 및 Kleysen & Street(2001)가 개발한 혁신행동 측정척도를 참고하여 12개 문항으로 구성하였다. 심덕섭·하성욱(2013)은 광주·전남지역에 소재한 조직의 종업원을 대상으로 한 직무특성과 종업원 혁신행동의 관계연구에서 혁신행동의 측정을 위하여 Janssen(2000)의 연구에 기초하여 9개 문항의 단일차원으로 구성하였다.

선행연구 검토 결과를 바탕으로 본 연구에서는 혁신행동을 상사의 변혁적 리더십과 직원의 심리적 주인의식에 대한 결과변수로서 단일차원으로 구성하였다.

〈표 II-8〉 혁신행동의 구성요인

연구자	구성 요인
Janssen(2000)	혁신 아이디어 창출, 혁신 아이디어 장려, 혁신 아이디어 실현
Kleysen & Street (2001)	기회탐색, 창출, 형성 조사, 옹호, 적용
박태호(2002)	혁신행동
이건표(2008)	혁신창조, 혁신전파, 혁신적용
최인옥 · 박지환 · 선종규(2011)	혁신행동
이민호(2012)	혁신행동
김홍재(2013)	혁신지각, 혁신개발, 혁신실행
심덕섭 · 하성욱 (2013)	혁신행동
본 연구	혁신행동

자료: 선행연구에 기초하여 연구자 정리

Ⅲ. 연구설계

1. 연구모형 및 가설설정

가. 연구모형

본 연구는 상사의 변혁적 리더십이 심리적 주인의식과, 혁신행동에 미치는 영향 관계를 밝히고, 기업의 인사관리 정책 수립 및 운영을 위한 기초 자료를 제공하고자 <그림Ⅲ-1>와 같이 연구모형을 설계하였다.



<그림Ⅲ-1> 연구모형

나. 가설설정

상사의 변혁적 리더십과 심리적 주인의식, 혁신행동에 관한 선행연구 결과 상사의 리더십은 부하직원의 심리적 주인의식에 유의한 영향을 미치며,

상사의 변혁적 리더십과 개인의 심리적 주인의식은 혁신행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

리더십과 심리적 주인의식의 관계는 리더십이 심리적 주인의식에 긍정적 영향을 미치는 것으로 알려져 있으나, 이에 대한 실증분석이 충분히 이루어지지 못했다. 리더십은 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동 등과 같은 조직성과 요인에 긍정적 영향요인으로 (Gardner et al., 2005), 심리적 주인의식은 리더십에 영향을 받는 결과요인으로 논의되고 있다(Avey et al., 2009).

Bernhard & O'Driscoll(2011)은 심리적 주인의식의 선행변수로서 변혁적 리더십과 거래적 리더십과 같은 리더십 변수가 중요한 영향을 미칠 수 있음을 확인하였다. 특히 임무와 역할을 제대로 수행하는 상사의 리더십은 구성원들의 행동과 태도에 강한 영향을 미친다고 주장하였다.

김동철·김대건(2012)은 공공조직의 구성원들을 대상으로 한 진성리더십, 심리적 자본, 심리적 주인의식의 관계 연구에서 진성 리더십이 심리적 주인의식에 유의한 정(+)의 영향을 미친다고 하였다. 그들은 리더가 조직구성원들과의 신뢰를 구축하고, 조직구성원들의 적극적 참여를 장려함으로써 조직구성원들의 심리적 주인의식에 긍정적 영향을 미치게 된다고 주장하였다. 장제욱(2012)은 수도권 기업 구성원들을 대상으로 한 연구에서 목표중심 리더십이 조직기반 주인의식과 직무기반 주인의식에 정(+)의 영향을 미친다는 결과를 도출하였다.

이러한 선행연구의 결과에 기초하여 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설1. 변혁적 리더십은 심리적 주인의식에 유의한 영향을 미칠 것이다.

Scott & Bruce(1994)는 리더의 지원과 신뢰, 자율성의 부여가 부하들의

창의적 아이디어 창출과 혁신적인 행동과 관련이 있음을 주장하고 있다. Amabile et al.(1996)은 리더의 창의적인 격려행동이 구성원의 창의성에 긍정적인 영향요인이 된다고 주장하였다. 이러한 리더의 창의적 격려행동은 변혁적 리더십의 행동차원과 유사하기 때문에 변혁적 리더십이 혁신행동에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 볼 수 있다. Jung, Chow, & Wu(2003)등은 타이완의 32개 회사의 상위계층 리더십 연구를 통해 변혁적 리더십은 조직의 혁신과 직접적으로 관계가 있다는 것을 발견했다. 그리고 변혁적 리더십은 조직구성원들이 권한 위임을 실감하고 새로운 일들을 자유롭게 토의하고 시도하는 조직문화를 만들어 낸다는 것이다.

장행부(2006)의 연구 결과에 의하면 변혁적 리더십의 하위구성요인들이 혁신행동에 미치는 영향은 비전제시 및 집단목표달성 장려 행위와 구성원에게 높은 성과를 기대하는 행위는 구성원의 혁신행동에 정(+)의 영향을 미치는 반면 개별적 고려와 지적 자극행위는 혁신행동에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 유영식(2009)은 광주·전남에 소재한 기업 구성원들을 대상으로 한 연구에서 변혁적 리더십이 혁신행동에 유의한 정(+)의 영향을 미치며, 혁신행동에 가장 큰 영향을 미치는 요소는 지적자극이라고 하였다. 구성원들의 혁신성은 환경이 불확실한 지금 더욱 중요한 의미를 갖는데, 변혁적 리더십이 구성원들의 혁신행동을 유발시킬 수 있다고 하였다.

홍홍식(2011)은 서울 및 수도권에 있는 첨단소재, 반도체, 제약 등 요즘 활발한 조직성과를 내고 있는 24개 기업에 근무하는 직원 600명을 대상으로 한 연구에서 변혁적 리더십의 지적 자극 요인이 혁신행동에 유의한 정(+)의 영향을 미친다는 결과를 도출하였다. 많은 성과를 도출해야 하는 리더가 혁신적인 방법의 개발 독려와 새로운 접근을 시도하도록 지원하여, 부하들이 스스로 문제를 찾아내어 해결하는 것을 배우고, 미래에 직면하게 될 문제를 해결할 수 있는 능력을 개발할 수 있도록 하여, 업무수행능력에

대한 자신감을 바탕으로 부하들로부터 추가적인 노력과 기대 이상의 성과를 도출해 낸다는 것을 의미한다고 하였다.

윤대혁·정순태(2006)는 제조기업 구성원들을 대상으로 한 연구에서 조직 구성원의 혁신적 행동을 유발시키기 위해서는 리더의 리더십 스타일이 중요한 영향을 미치게 되는데 그 중 변혁적 리더십이 조직구성원의 혁신적 행동에 유의한 영향을 미친다고 주장하였다.

선행연구들은 변혁적 리더십과 혁신행동의 관계에 대하여 유의한 영향관계가 존재한다고 주장하고 있다. 이러한 결과들에 기초하여 본 연구에서는 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설2. 변혁적 리더십은 혁신행동에 유의한 영향을 미칠 것이다.

심리적 주인의식에 관한 선행연구를 검토한 결과 혁신행동과 직접적인 영향관계를 밝힌 연구는 없는 것으로 나타났다. 본 연구에서 혁신행동은 조직성과 변수이며, 심리적 주인의식의 결과변수로 활용하고 있기에 이와 관련된 연구들의 고찰을 통하여 가설을 설정하고자 하였다.

김용철(2009)의 관광기업 종사원을 대상으로 한 연구에서 심리적 주인의식은 직무몰입에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 오수연(2009)은 직장인을 대상으로 일 가치감 결정요인이 심리적 주인의식 및 조직효과성(직무만족, 직무수행, 조직몰입, 조직시민행동)에 미치는 효과를 검증한 결과 심리적 주인의식은 직무만족과 조직몰입에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 선행연구를 정리하면 심리적 주인의식의 결과변수인 직무만족, 조직몰입, 직무성과와 관련이 깊다는 것을 알 수 있다. 추대엽·정유경(2010)은 서울·경기지역 외식기업 11개 업체의 구성원들을 대상으로 한 연구에서 심리적 주인인식과 조직 유효성(조직몰입, 조직구성원의

자발적 행동, 이직의도) 간의 영향관계를 검증하였다. 실증분석 결과 심리적 주인의식은 조직몰입과 구성원의 자발적 행동에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미친다고 하였다. 하지만, 이직의도와와의 영향관계에서는 유의한 결과가 도출되지 않았다고 하였다.

조영복·이나영(2010)은 심리적 주인의식이 높다는 것은 조직에서 자신의 중요성과 가치를 인식하는 것으로 이러한 가치감과 존재감이 자신의 목표와 조직의 목표를 통합시켜 목표지향적인 노력을 적극적으로 수행할 것이라고 하였다. 그들은 심리적 주인의식과 변화지지행동(변화순응행동, 변화협조행동, 변화전파행동) 간의 영향관계 검증을 통하여 심리적 주인의식은 변화순응행동, 변화협조행동, 변화전파행동에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미친다고 하였다. 조한용·김광지·박기용(2011)은 부산지역 특급호텔 종사원을 대상으로 한 심리적 주인의식의 선행요인과 결과요인에 관한 연구에서 호텔종사원의 심리적 주인의식은 직무만족, 조직몰입, 직무성장에 유의한 정(+)의 영향을 미친다고 하였다.

이상의 선행연구들에서 심리적 주인의식과 조직성과 변수들 간의 유의한 영향관계가 존재한다는 것이 검증되었다. 이러한 결과에 기초하여 본 연구에서는 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설3. 심리적 주인의식은 혁신행동에 유의한 영향을 미칠 것이다.

이봉세 외(2007)는 종사원 참여경영의 유형인 우리사주제도가 심리적 주인의식을 매개로 하여 조직변화를 수용하려는 혁신적 성과에 영향을 미침을 밝혀냈다. 장지예(2005)는 심리적 주인의식의 선행변수로 직무의사결정 참여수준이 유의한 영향력이 있음을 검증하였다.

배성현·김영진·김미선(2010)은 조직공정성과 조직결과변수인 조직시민

행동, 조직몰입, 직무긴장과의 관계에서 심리적 주인의식의 매개효과를 검증한 결과 모두 정(+)의 매개효과가 있는 것으로 나타났다. 강상묵·함봉수(2010)는 호텔기업을 대상으로 종사원 참여경영과 혁신성과의 관계에서 심리적 주인의식의 매개효과를 검증하였는데, 심리적 주인의식은 부분매개효과가 있는 것으로 나타났다.

장제욱(2012)은 수도권에 위치한 기업 구성원을 대상으로 한 연구에서 목표중심 리더십과 조직유효성(역할 내 성과, 역할 외 성과, 정서적 몰입)의 관계에서 심리적 주인의식의 매개효과를 실증적으로 검증하였다. 그는 목표중심 리더십과 조직유효성의 관계에서 심리적 주인의식이 통계적으로 유의한 정(+)의 매개효과가 있다고 주장하였다.

이상의 선행연구 결과에서 밝힌 것처럼 심리적 주인의식의 선행변수와 결과변수 사이에서 유의한 매개효과를 가지는 것으로 나타났다. 따라서 본 연구에서는 이러한 선행연구의 결과에 기초하여 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설4. 변혁적 리더십과 혁신행동 간의 관계를 심리적 주인의식이 매개할 것이다.

2. 변수의 조작적 정의

가. 변혁적 리더십

변혁적 리더십은 카리스마, 영감적 동기부여, 지적인 자극, 개인적인 배려 등으로 구성되며, 본 연구에서는 CEO의 변혁적 리더십의 측정을 위하

여 Bass& Abolio(1996)의 MLQ-5X(Manual for the Multi factor Leadership Questionnaire(다차원 리더십 척도)를 이용하였다. Lowe et al.(1996)은 MLQ를 사용한 선행연구들을 종합하여 분석한 결과, 대부분의 변혁적 리더십 행동들이 리더십 효과성과 관련이 있음을 밝힌 바 있다 (Yukl, 2004). MLQ는 국내에서도 변혁적 리더십의 조직유효성 연구에 사용되어 타당성과 신뢰도를 검정 받은 바 있다. Abolio(1996)의 연구에 기초하여 카리스마, 영감적 동기부여, 지적인 자극, 개인적인 배려 등 4개 차원 12개 문항으로 구성하였다.

나. 심리적 주인의식

본 연구에서 심리적 주인의식은 조직구성원이 조직 및 직무를 자신의 것으로 느끼는 심리적 상태로써 조직구성원이 스스로 조직의 주인으로 인식하는 믿음과 조직의 이익을 위해 도움이 되는 행동을 하려는 의도로 정의하고, Pierce, Copmmings & Van Dyne(1992)이 개발한 12개의 측정 항목을 사용하였다.

다. 혁신행동

구성원이 자신의 업무나 역할과 관련하여 새로운 아이디어를 창출해 내고, 변화를 촉진하고 독창적인 문제해결 방법을 시도하고 지속적으로 직무에 대한 혁신을 의도적으로 시도하는 행동과정을 의미한다.

본 연구에서 혁신행동은 Scott & Bruce(1994)의 연구를 참고로 직무와 관련된 새로운 아이디어를 개발하고 그것을 활용하기 위한 개별구성원의 노력 정도로 정의하였다. 혁신행동을 측정하기 위해 Scott & Bruce(1994)가

개발한 척도를 수정하여 9개 문항으로 구성하였다.

3. 조사설계

가. 조사대상자의 선정 및 조사시기

연구의 목적을 달성하기 위하여 상사의 변혁적 리더십과 심리적 주인의식, 혁신행동에 대한 실증조사가 실시된 적이 없으며, 대기업에 비하여 조직의 인사관리 시스템이 체계적이지 못한 중소기업 중 부산지역에서 10곳, 경남지역에서 5곳을 대상으로 하였다.

설문조사 방법은 응답자가 직접 기입하는 자기기입법을 사용하였고, 설문조사는 2013년 9월 1일부터 2013년 9월 30일 까지 4주간 실시하였고, 설문지는 총 400부가 배포되어 360부를 회수하였으며, 회수된 설문지 중 무응답이 많거나 응답의 일관성이 없어 설문조사결과의 신뢰도를 떨어뜨리는 22부를 제외한 338부의 설문지를 조사분석을 위한 최종 자료로 사용하였다.

나. 설문지 구성

본 연구의 설문조사 내용은 이론적 고찰을 통해 도출된 연구변수들을 활용하여 4개 영역으로 구성하였다. 첫 번째 영역은 상사의 변혁적 리더십에 관한 사항으로 12개 문항으로 구성하였다. 두 번째 영역은 개인의 심리적 주인의식에 관한 사항으로 12개 문항으로 구성하였다. 세 번째 영역은 혁신행동에 관한 사항으로 9개 문항으로 구성하였다. 네 번째 영역은 설문조

사 응답자의 인구통계적 특성에 관한 사항으로 6개 문항으로 구성하였다. 설문지의 구성 항목을 구체적으로 살펴보면 <표Ⅲ-1>과 같다.

〈표Ⅲ-1〉 설문지 구성

구성	설문지 문항번호	측정방법	문항수
상사의 변혁적 리더십	I - 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12	7점 리커트 척도	12
심리적 주인의식	II - 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12	7점 리커트 척도	12
혁신행동	III - 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9	7점 리커트 척도	9
응답자의 일반적 사항	IV - 1, 2, 3, 4, 5, 6	명목척도	6

다. 분석방법

본 연구를 위해 수집된 데이터의 통계처리는 사회과학 통계프로그램 SPSS WIN 18.0 통계패키지를 이용하여 분석하였으며, 설문조사 응답자의 인구통계적 특성을 파악하기 위하여 빈도분석과 평균분석 등의 기술통계분석을 활용하였다.

상사의 변혁적 리더십과 심리적 주인의식, 혁신행동 개념을 측정하기 위한 구성변수들의 신뢰성과 타당성 검정을 위하여 신뢰도분석과 요인분석을 사용하였다. 가설검증을 위하여 회귀분석을 사용하였다.

IV. 실증조사분석

1. 응답자의 인구통계학적 특성

설문조사 응답자의 인구통계적 특성을 살펴보기 위하여 빈도분석을 실시한 결과 <표IV-1>와 같이 나타났다. 남자가 204명(60.4)으로 여자에 비해 많은 비중을 차지하였으며, 연령은 30대가 136명(40.2%)으로 많았다. 직위에서는 대리/계장급이 108명(32.0%)으로 가장 많았으며, 사원도 99명(29.3%)으로 많았다. 경력은 3년 미만에서 10년 미만까지 고르게 분포 되어 있으며, 학력에서는 대졸이 150명(44.4%)으로 가장 많았다. 부서별 응답자를 보면 관리직과 영업직, 서비스직이 상대적으로 많은 비중을 차지하고 있었다.

<표IV-1> 응답자의 인구통계학적 특성

문항	척도	빈도(명)	구성비율(%)
성별	남	204	60.4
	여	134	39.6
나이	20대	59	17.5
	30대	136	40.2
	40대	95	28.1
	50대이상	48	14.2
직위	사원	99	29.3
	대리/계장급	108	32.0
	과장/차장급	65	19.2
	부장(실장)급	30	8.9
	기타	36	10.7

문항	척도	빈도(명)	구성비율(%)
경력	3년미만	95	28.1
	3년~5년미만	96	28.4
	5년~10년미만	95	28.1
	10년이상	52	15.4
학력	고졸이하	66	19.5
	전문대졸	95	28.1
	대졸	150	44.4
	대학원이상	27	8.0
부서	연구개발	36	10.7
	생산(제조)	35	10.4
	영업	67	19.8
	관리	75	22.2
	서비스	51	15.1
	기타	74	21.9
합계		338	100.0

2. 측정도구의 타당성 및 신뢰성

측정지표에 대한 응답자들의 정확성을 알아보기 위해 타당도와 신뢰도가 확보되어야 한다. 측정도구의 타당도는 측정하고자 하는 개념이나 속성을 어느 정도로 정확하게 측정하였는가를 의미하며, 신뢰도는 얼마나 일관성 있게 측정하고 있는가의 정도를 나타낸다.

요인분석은 독립변수와 매개 및 종속변수의 두 가지 차원으로 분석하였다. 요인분석에서 요인을 추출하기 위한 방법으로 주성분분석을 이용하였고, 요인의 회전방식은 varimax 방법에 따른 직각회전방식을 사용하였다. 요인 추출은 고유값 기준 1.0 이상, 요인적재치가 0.6 이상인 요인만 선정하였고, 관련이 없는 항목은 제외하였다. 리더십에서는 제외된 문항이 없었

으며, 매개변수인 조직기반 주인의식에서는 7개 문항 중 1개 문항이 제외된 6개 문항, 직무기반 주인의식은 5개 문항 중 1개 문항이 제외된 4개 문항이 최종 선택되었고, 종속변수인 혁신행동에서는 9개 문항 중 1개 문항이 제외된 8개 문항이 최종 선택되었다.

신뢰도 분석은 같은 요인을 구성하는 항목 간의 내적일관성을 평가하는데 사용되는 Cronbach's α 계수를 이용하였으며 Cronbach's α 계수가 0.6 이상이면 신뢰도가 높다. 신뢰도 분석결과 0.903~0.957로 연구변수에 대한 신뢰도가 확보되었다.

〈표Ⅳ-2〉 독립변수에 대한 요인분석 및 신뢰성 분석

문항	카리스마	지적 자극	동기 부여	개별적 배려
상사를 자랑스럽게 생각함	0.786	0.231	0.297	0.339
상사를 완전히 신뢰	0.754	0.387	0.322	0.204
부하직원들을 기분 좋게 느끼도록 함	0.660	0.301	0.405	0.317
직원들에게 문제를 새로운 시각으로 보는 방법 제공	0.246	0.784	0.328	0.345
부하직원들로 하여금 창의적 발상 유도	0.396	0.705	0.236	0.373
직원의 업무에 대해 새로운 시각 유도	0.378	0.646	0.424	0.295
직원의 업무능력 가능성에 대한 감성적 표현	0.343	0.273	0.789	0.299
직원이 자신의 일에서 의미를 찾도록 도움	0.400	0.421	0.685	0.271
직원의 업무목표를 명확하게 표현	0.362	0.306	0.604	0.468
부하직원에 대한 개인적인 관심	0.237	0.276	0.410	0.730
부하직원들의 업무수행에 대한 상사의 생각을 알도록 함	0.331	0.446	0.266	0.695
부하직원들이 스스로 개발해 가도록 도움	0.473	0.421	0.227	0.631
고유값	2.781	2.620	2.447	2.398
분산(%)	23.173	21.830	20.396	19.981
누적 분산(%)	23.173	45.003	65.399	85.380
Cronbach' α	0.903	0.912	0.918	0.899

〈표Ⅳ-3〉 매개 및 종속변수에 대한 요인분석

문항	혁신행동	조직기반 주인의식	직무기반 주인의식
혁신적 아이디어에 대한 지원 노력	0.818	0.334	0.215
혁신적 아이디어를 유용하게 쓰일 수 있도록 만들	0.815	0.245	0.303
직장의 핵심인물들을 혁신적 아이디어에 대한 후 원자로 만들	0.811	0.245	0.217
업무와 관련해 독창적인 방법 고안	0.805	0.332	0.250
체계적인 방법으로 혁신적 아이디어를 업무에 도 입	0.794	0.301	0.195
혁신적 아이디어에 대한 공감대 형성	0.746	0.325	0.327
혁신적 아이디어의 실용적 가치를 꼼꼼하게 살핌	0.741	0.268	0.375
업무수행을 위한 새로운 기술, 도구, 방법 탐색	0.711	0.342	0.270
회사가 나의 회사라는 느낌	0.340	0.826	0.229
회사 조직이 우리의 조직	0.295	0.792	0.344
회사는 우리의 회사	0.328	0.776	0.348
회사에 대하여 개인적인 주인의식	0.294	0.772	0.354
회사는 나의 조직	0.331	0.748	0.338
대부분의 구성원들은 자신들의 회사를 가지고 있 다는 느낌	0.348	0.706	0.196
내가 하고 있는 일이 나의 직무라는 느낌	0.334	0.332	0.831
나의 직무에 대한 주인의식	0.328	0.350	0.817
내가 하고 있는 일이 나의 일	0.307	0.369	0.783
대부분의 구성원들은 자신만의 직무를 가지고 있 음을 느낌	0.328	0.322	0.759
고유값	5.927	4.764	3.724
% 분산	32.927	26.466	20.689
% 누적	32.927	59.394	80.083
Cronabch' α	0.957	0.946	0.947

각 변수에 대한 기술통계량 및 상관분석 결과는 <표IV-4>와 같이 나타났다. 연구 변수 중에서 평균이 가장 높은 것은 심리적 주인의식으로 4.51이며, 다음으로 변혁적 리더십이 4.26, 혁신행동이 4.22로 나타났다. 구성개념 간 상관분석 결과를 보면 모두 양(+)의 상관관계가 존재하고 있으며, 유의수준 0.001에서 유의하다.



〈표Ⅳ-4〉 구성개념 간 상관분석

	평균	표준편차	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1.성별	1.39	0.487	1.000												
2.나이	2.39	0.932	-0.067	1.000											
3.직위	2.39	1.282	-0.001	.630**	1.000										
4.경력	2.31	1.048	0.080	.675**	.511**	1.000									
5.학력	2.40	0.888	.169**	-0.010	0.103	.168**	1.000								
6.연구개발	0.11	0.309	.177**	-0.009	0.067	0.035	0.081	1.000							
7.생산	0.10	0.305	0.084	0.047	-0.036	-0.054	-.188**	-.117*	1.000						
8.영업	0.20	0.399	.110*	0.009	-0.059	.157**	0.084	-.172**	-.169**	1.000					
9.관리	0.22	0.416	-0.016	-0.104	-.112*	-0.009	0.062	-.184**	-.181**	-.266**	1.000				
10.서비스	0.15	0.358	-.229**	0.065	0.013	-0.101	-0.058	-.146**	-.143**	-.210**	-.225**	1.000			
11.변혁적리더십	4.26	1.195	-0.076	.224**	.154**	.120*	-0.005	-0.048	-0.006	0.029	-0.026	0.095	1.000		
12.심리적주인의식	4.51	1.148	0.000	.319**	.254**	.240**	0.034	0.005	-0.017	0.000	-0.009	0.073	.733**	1.000	
13.혁신행동	4.22	0.925	0.031	.322**	.268**	.217**	0.050	0.048	-0.065	0.010	0.006	0.104	.685**	.775**	1.000

* p<0.05, ** p<0.01, 성별 구분(남=1, 여=2)

3. 가설검정

가. 변혁적 리더십과 심리적 주인의식과의 관계

가설1. 변혁적 리더십은 심리적 주인의식에 통계적으로 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설검증을 위해 위계적 회귀분석을 실시하였으며, 통제변수에 대한 검증 후 독립변수를 추가하여 분석하였다. 분석 결과를 보면 통제변수만을 투입하였을 경우 회귀모형의 설명력(R^2)이 11.8%였으며, 독립변수를 넣은 모형에서는 58.2%였다. 또한 모형 적합성에서도 통제변수와 독립변수가 모두 투입된 모형에서 F-value가 높고 p-value도 유의하게 나타나 가설을 검증하는데 문제가 없다.

회귀분석 결과, 변혁적 리더십은 유의수준 $p < 0.001$ 에서 비표준화 회귀계수 0.680, 표준화 회귀계수 0.706, t값 18.774로 심리적 주인의식에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

가설1의 검증 결과 상사의 변혁적 리더십과 직원의 심리적 주인의식은 강한 정(+)의 영향관계가 있는 것으로 나타났다. 오늘날 중소기업의 경영환경에서 직원이 기업에 대한 주인의식을 갖게 하는 것은 경영성과와 조직관리의 효율성 제고를 위해 중요한 전략으로 여겨지고 있다. 따라서 기업 관리자들이 변혁적 리더십 역량을 강화할 수 있도록 하는 교육과 최고경영자의 관리가 필요하다.

〈표Ⅳ-5〉 변혁적 리더십이 심리적 주인의식에 미치는 영향

구분		B	SE	β	t-value	R^2	ΔR^2	F-value
통제변수	(상수)	3.344	0.275		12.158***	0.118	0.118	4.259***
	성별	-0.057	0.134	-0.024	-0.429			
	나이	0.287	0.104	0.232	2.772**			
	직위	0.083	0.064	0.093	1.304			
	경력	0.052	0.086	0.047	0.602			
	학력	0.021	0.072	0.016	0.284			
	연구개발	0.110	0.230	0.030	0.480			
	생산	0.087	0.236	0.023	0.367			
	영업	0.124	0.196	0.043	0.631			
	관리	0.193	0.187	0.069	1.032			
	서비스	0.364	0.209	0.111	1.740			
통제변수 + 독립변수	(상수)	1.032	0.226		4.564***	0.582	0.464	40.192***
	여	-0.126	0.092	-0.053	-1.366			
	나이	0.088	0.072	0.071	1.218			
	직위	0.055	0.044	0.061	1.244			
	경력	0.088	0.060	0.079	1.475			
	학력	0.019	0.050	0.014	0.374			
	연구개발	0.115	0.158	0.031	0.726			
	생산	0.005	0.163	0.001	0.032			
	영업	-0.035	0.136	-0.012	-0.261			
	관리	0.099	0.129	0.036	0.768			
	서비스	0.116	0.145	0.035	0.799			
	변혁적리더십	0.680	0.036	0.706	18.774***			

* $p<0.05$, ** $p<0.01$, *** $p<0.001$, 성별 구분(남=1, 여=2)

나. 변혁적 리더십과 혁신행동의 관계

가설2. 변혁적 리더십은 혁신행동에 영향을 미칠 것이다.

가설검증을 위해 위계적 회귀분석을 실시하였으며, 통제변수에 대한 검증 후 독립변수를 추가하여 분석하였다. 분석 결과, 회귀모형의 설명력(R^2)이 통제변수만을 투입하였을 경우 13.9%였으며, 독립변수를 넣은 모형에서는 54.0%였다. 또한 모형 적합성에서도 통제변수와 독립변수가 모두 투입된 모형에서 F-value가 높고 p-value도 유의하게 나타나 가설을 검증하는데 문제가 없다.

회귀분석 결과, 변혁적 리더십은 유의수준 $p < 0.001$ 에서 비표준화 회귀계수 0.507, 표준화 회귀계수 0.656, t값 16.624로 혁신행동에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이러한 결과는 선행연구의 결과와 일치하는 것으로 국내 중소기업의 경우 상사의 변혁적 리더십과 혁신행동 간에는 강한 영향관계가 존재하고 있음을 의미한다. 따라서 직원의 혁신행동을 유도하기 위해서 상사는 변혁적 리더십을 발휘할 필요가 있는 것이다.

〈표Ⅳ-6〉 변혁적 리더십이 혁신행동에 미치는 영향

구분		B	SE	β	t-value	R^2	ΔR^2	F-value
통제변수	(상수)	3.337	0.269		12.408***	0.139	0.139	5.152***
	성별	-0.115	0.106	-0.060	-1.079			
	나이	0.270	0.082	0.272	3.286***			
	직위	0.093	0.051	0.129	1.843			
	경력	-0.032	0.068	-0.036	-0.465			
	학력	0.021	0.057	0.020	0.363			
	연구개발	0.276	0.182	0.093	1.515			
	생산	0.005	0.187	0.002	0.027			
	영업	0.233	0.156	0.100	1.498			
	관리	0.271	0.148	0.121	1.827			
	서비스	0.416	0.166	0.158	2.505*			

구분		B	SE	β	t-value	R^2	ΔR^2	F-value
통제변수 + 독립변수	(상수)	1.664	0.221		7.524***	0.540	0.401	33.863***
	성별	-0.166	0.078	-0.087	-2.133*			
	나이	0.121	0.061	0.122	1.996*			
	직위	0.072	0.037	0.100	1.943			
	경력	-0.005	0.050	-0.006	-0.102			
	학력	0.019	0.042	0.019	0.462			
	연구개발	0.279	0.133	0.094	2.095*			
	생산	-0.056	0.137	-0.018	-0.407			
	영업	0.114	0.114	0.049	1.002			
	관리	0.201	0.109	0.090	1.848			
	서비스	0.230	0.122	0.088	1.888			
	변혁적 리더십	0.507	0.031	0.656	16.624***			

* p<0.05, ** p<0.01, *** p<0.001, 성별 구분(남=1, 여=2)

다. 심리적 주인의식과 혁신행동의 관계

가설3. 심리적 주인의식은 혁신행동에 영향을 미칠 것이다.

가설검증을 위해 위계적 회귀분석을 실시하였으며, 통제변수에 대한 검증 후 독립변수를 추가하여 분석하였다. 분석 결과를 보면 통제변수만을 투입하였을 경우 13.9%였으며, 독립변수를 넣은 모형에서는 62.3%였다. 또한 모형 적합성에서도 통제변수와 독립변수가 모두 투입된 모형에서 F-value가 높고 p-value도 유의하게 나타나 가설을 검증하는데 문제가 없다.

회귀분석 결과, 심리적 주인의식은 유의수준 p<0.001에서 비표준화 회귀계수 0.595, 표준화 회귀계수 0.741, t값 20.178로 혁신행동에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

〈표Ⅳ-7〉 심리적 주인의식이 혁신행동에 미치는 영향

구분		B	SE	β	t-value	R^2	ΔR^2	F-value
통제변수	(상수)	3.337	0.269		12.408***	0.139	0.139	5.152***
	성별	-0.115	0.106	-0.060	-1.079			
	나이	0.270	0.082	0.272	3.286***			
	직위	0.093	0.051	0.129	1.843			
	경력	-0.032	0.068	-0.036	-0.465			
	학력	0.021	0.057	0.020	0.363			
	연구개발	0.276	0.182	0.093	1.515			
	생산	0.005	0.187	0.002	0.027			
	영업	0.233	0.156	0.100	1.498			
	관리	0.271	0.148	0.121	1.827			
	서비스	0.416	0.166	0.158	2.505*			
통제변수 + 독립변수	(상수)	1.314	0.204		6.429***	0.623	0.484	47.680***
	성별	-0.081	0.070	-0.042	-1.143			
	나이	0.099	0.055	0.100	1.801			
	직위	0.044	0.034	0.061	1.302			
	경력	-0.063	0.045	-0.070	-1.382			
	학력	0.009	0.038	0.008	0.226			
	연구개발	0.210	0.121	0.071	1.742			
	생산	-0.047	0.124	-0.015	-0.375			
	영업	0.160	0.103	0.068	1.545			
	관리	0.156	0.098	0.070	1.586			
	서비스	0.199	0.111	0.076	1.802			
	심리적 주인의식	0.595	0.029	0.741	20.178***			

* p<0.05, ** p<0.01, *** p<0.001, 성별 구분(남=1, 여=2)

라. 심리적 주인의식의 매개효과

가설4. 변혁적 리더십과 혁신행동 간의 관계를 심리적 주인의식이 매개할 것이다.

가설 4는 변혁적 리더십이 혁신행동에 미치는 영향에 있어 심리적 주인의식의 매개효과를 알아보기 위한 것이다. 매개효과를 분석하기 위한 절차는 1단계로 독립변수인 변혁적 리더십이 종속변수인 혁신행동에 유의한 영향을 미치는지 분석한다. 2단계로 독립변수인 변혁적 리더십이 매개변수인 심리적 주인의식에 유의한 영향을 미치는지 분석한다. 3단계로 독립변수인 변혁적 리더십을 통제된 상태에서 매개변수인 심리적 주인의식이 종속변수인 혁신행동에 유의한 영향을 미치는지 분석한다. 3단계 분석에서 독립변수인 변혁적 리더십이 유의하면 부분매개, 유의하지 않으면 완전매개 한다고 할 수 있다. 본 연구에서 단계1과 단계2의 경우 가설1과 가설2에서 이미 검증하였으며(<표IV-5> ~ <표IV-6>), 혁신행동에 대한 매개효과 분석을 위한 단계1과 단계2에서 공통적으로 변혁적 리더십이 통계적으로 유의한 독립변수임을 확인하였다.

마지막으로 단계3에서는 독립변수를 통제된 상태에서 매개변수인 심리적 주인의식이 혁신행동에 유의한 영향을 미치는지를 확인하여야 한다. 혁신행동에 대하여 심리적 주인의식이 유의수준 $p < 0.001$ 에서 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있다. 단계3에서 통제변수로 사용된 독립변수인 변혁적 리더십은 통계적으로 유의한 변수로 확인되었으나, 혁신행동에 대한 영향정도를 의미하는 회귀계수가 감소($B: 0.507 \rightarrow 0.217$, $\beta: 0.656 \rightarrow 0.281$)하였으므로 변혁적 리더십과 혁신행동에 있어 심리적 주인의식은 부분매개 하는 것을 알 수 있다.

이러한 결과는 국내 중소기업 직원들의 혁신행동을 유도하기 위해서는 변혁적 리더십과 심리적 주인의식의 강화가 필요하다는 것을 의미한다. 또한 변혁적 리더십은 혁신행동에 대한 직접 영향과 함께 직원의 심리적 주인의식을 통해 혁신행동으로 이어지기 때문에 심리적 주인의식의 강화가 보다 중요하다고 할 수 있다.

〈표Ⅳ-8〉 혁신행동에 있어 심리적 주인의식의 매개효과 분석

구분		B	SE	β	t-value	R^2	ΔR^2	F-value
통제변수	(상수)	1.664	0.221		7.524***	0.540	0.540	33.863***
	여	-0.166	0.078	-0.087	-2.133*			
	나이	0.121	0.061	0.122	1.996*			
	직위	0.072	0.037	0.100	1.943			
	경력	-0.005	0.050	-0.006	-0.102			
	학력	0.019	0.042	0.019	0.462			
	연구개발	0.279	0.133	0.094	2.095*			
	생산	-0.056	0.137	-0.018	-0.407			
	영업	0.114	0.114	0.049	1.002			
	관리	0.201	0.109	0.090	1.848			
	서비스	0.230	0.122	0.088	1.888			
	변혁적 리더십	0.507	0.031	0.656	16.624***			
통제변수 + 독립변수	(상수)	1.170	0.197		5.946***	0.658	0.118	50.686***
	성별	-0.112	0.067	-0.059	-1.663			
	나이	0.084	0.053	0.084	1.593			
	직위	0.049	0.032	0.068	1.517			
	경력	-0.043	0.043	-0.048	-0.979			
	학력	0.011	0.036	0.011	0.316			
	연구개발	0.230	0.115	0.077	1.998*			
	생산	-0.058	0.118	-0.019	-0.490			
	영업	0.129	0.099	0.056	1.313			
	관리	0.159	0.094	0.071	1.688			
	서비스	0.181	0.106	0.069	1.716			
	변혁적 리더십	0.217	0.038	0.281	5.672***			
	심리적 주인의식	0.426	0.041	0.531	10.436***			

* p<0.05, ** p<0.01, *** p<0.001, 성별 구분(남=1, 여=2)

4. 가설 채택 여부

가설1 ~ 가설4의 검증을 위하여 위계회귀분석을 실시하였으며 가설 채택 여부는 <표IV-9>와 같이 요약할 수 있다. 변혁적 리더십과 심리적 주인의식의 관계를 검증한 결과 변혁적 리더십은 심리적 주인의식에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났기 때문에 가설1은 채택되었다. 변혁적 리더십과 혁신행동의 관계 검증 결과 변혁적 리더십은 혁신행동에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났기 때문에 가설2는 채택되었다. 심리적 주인의식과 혁신행동의 관계 검증 결과 심리적 주인의식은 혁신행동에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설3은 채택되었다.

변혁적 리더십과 혁신행동의 관계에서 심리적 주인의식의 매개효과 검증 결과 심리적 주인의식의 매개효과가 있는 것으로 나타났다. 3단계 검증에서 독립변수인 변혁적 리더십이 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 독립변수의 회귀계수(B, β)가 2단계보다 감소하였기 때문에 심리적 주인의식은 부분매개 효과가 있는 것으로 나타났기 때문에 가설4는 채택되었다.

<표IV-9> 가설 채택 여부

가설 번호	가설내용	채택 여부
1	변혁적 리더십은 심리적 주인의식에 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
2	변혁적 리더십은 혁신행동에 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
3	심리적 주인의식은 혁신행동에 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
4	변혁적 리더십과 혁신행동 간의 관계를 심리적 주인의식이 매개할 것이다.	채택

V. 결론

1. 연구결과의 요약

우리나라에서도 리더십에 관한 연구는 다양하게 진행되고 있다. 하지만 최근 직원의 심리적 주인의식의 개념이 중요시되면서 상사의 리더십과 함께 부하직원의 심리적 주인의식의 영향요인과 결과요인에 대한 연구들이 시도되고 있다. 여러 연구에서 리더십과 조직성과 또는 경영성과 변수로서의 혁신행동의 관계에 관련한 연구와 심리적 주인의식과 조직성과 간의 관계 연구는 진행되어 오고 있으나, 상사의 변혁적 리더십과 부하직원의 심리적 주인의식 간의 관계 연구가 미약하고 나아가 혁신행동과 같은 조직성과 변수와의 관계 검증이 이루어지지 않고 있다.

본 연구는 기업 관리자의 리더십을 파악하고 직원의 심리적 주인의식을 제고시키고, 혁신행동을 향상시키기 위해 선행연구에서 논의된 차원들을 체계적으로 도출하여 조직에 적용하기 위한 체계화 작업을 우선적으로 시도하였다. 기업에 있어서 중요한 것은 관리자들의 변혁적 리더십이 부하직원들의 심리적 주인의식에 어떠한 영향을 미치고, 조직성과와 관련해서 혁신행동에 어떠한 영향을 미치는지를 밝히고자 하였다.

본 연구의 목적을 달성하기 위한 연구방법으로는 문헌연구와 실증연구를 병행 실시하였다. 문헌연구에서 상사의 변혁적 리더십과 심리적 주인의식, 조직성과로서 혁신행동에 대한 개념적·조작적 정의와 각 개념의 요인을 구성하였으며, 문헌연구의 결과에 기초하여 연구모형과 가설을 설정하였으며, 실증조사분석을 위하여 문헌연구의 결과를 바탕으로 상사의 리더십, 심리적 주인의식, 혁신행동, 인구통계적 특성 등 4개 영역으로 설문조사서를

구성하였다. 설문조사는 국내 기업 중 연구방향에 부합하고 대표성을 지닌 중소기업을 선별하여 현장조사(field survey)를 실시하였으며, 2013년 9월 1일부터 2013년 9월 30일 까지 4주간 실시하였고, 설문지는 총 400부가 배포되어 360부를 회수하였으며, 회수된 설문지 중 무응답이 많거나 응답의 일관성이 없어 설문조사결과의 신뢰도를 떨어뜨리는 22부를 제외한 338부의 설문지를 조사분석을 위한 최종 자료로 사용하였다.

338부의 설문조사 자료를 활용한 통계분석에 의한 가설검증 결과 변혁적 리더십은 심리적 주인의식과 혁신행동에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 심리적 주인의식 또한 혁신행동에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

변혁적 리더십과 혁신행동의 관계에서 심리적 주인의식의 매개효과 검증 결과 심리적 주인의식은 부분 매개효과가 있는 것으로 나타났다.

2. 연구결과의 시사점

조직 구성원이 자신이 몸담고 있는 조직을 자신의 것이라고 생각하면서 일한다는 것은 종업원 개인 그리고 조직 모두에게 너무나 멋진 상태임이 분명하다. 그러나 주인의식은 단순히 '주인의식을 가지고 일하자'라는 캠페인을 통하여 얻어질 수 있는 것이 아니다. 종업원이 주인의식을 느끼게 하고 그것이 제대로 작동하게 하려면 어떻게 해야 하는가에 관한 관점에서 본 연구를 진행하였다. 즉, 중소기업 관리자들의 변혁적 리더십이 부하직원들의 심리적 주인의식에 어떠한 영향을 미치고, 혁신행동에 어떠한 영향관계를 갖는지를 실증적으로 검증하였다. 본 연구의 실증조사분석을 통해 다음과 같이 시사점을 제시하였다.

첫째, 심리적 주인의식이 혁신행동의 중요 선행변수임이 확인되었다. 심리적 주인의식이 혁신행동에 통계적으로 유의한 정(+)의 효과가 있는 것으로 나타났다. 중소기업의 직원을 조사 대상으로 하는 조직성과 관련 연구에서 심리적 주인의식을 중요 선행변수로 활용해야 한다.

둘째, 상사의 변혁적 리더십과 혁신행동의 관계에 있어 심리적 주인의식의 매개효과가 확인되었다. 상사의 변혁적 리더십과 혁신행동의 관계에서 심리적 주인의식이 부분 매개효과가 있는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 중소기업 조직 관리에 관한 연구에서 관리자의 리더십과 직원의 성과 간의 관계 설정에 있어 직원의 심리적 주인의식을 포함해야 한다는 것을 의미한다.

이러한 본 연구의 결과들은 중소기업 조직관리 연구에 있어 심리적 주인의식 개념을 활용한 향후 연구들의 기초자료로 활용될 것으로 기대한다.

본 연구의 실증분석 결과에 의한 실무적 시사점으로는 첫째, 상사의 변혁적 리더십 - 심리적 주인의식 - 혁신행동 간에는 통계적으로 유의한 정(+)의 효과가 있는 것으로 검증되었다. 중소기업에서는 관리자 리더십교육을 통해 카리스마, 개별적 배려, 지적 자극과 같은 변혁적 리더십 역량을 강화할 수 있어야 한다. 중소기업 관리자는 직원의 창의적 사고와 새로운 시각으로 도전할 수 있는 기회를 제공할 수 있어야 한다. 또한, 직원의 자율성을 부여하고 조직과 업무에 대한 보다 많은 정보를 공유할 수 있어야 하며, 직원 개인의 업무 외적인 부분에 대한 정보와 관심을 가지고 직원을 대해야 한다.

둘째, 중소기업 직원의 생산성을 높이고 성과를 향상시키기 위해서는 직원의 심리적 주인의식을 강화하는 노력이 필요하다. 실증분석 결과 상사의 변혁적 리더십과 직원의 혁신행동의 관계에서 직원의 심리적 주인의식이 부분 매개효과가 있는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 중소기업이 혁신행

동을 향상시키기 위한 목적으로 관리자의 리더십을 강화하기 보다는 직원의 심리적 주인의식을 강화하기 위한 목적의 관리자 리더십 강화교육이 보다 효과적이라는 것을 의미한다.

위의 논의에서 살펴보았듯이 중소기업의 경영자는 직원들의 심리적 주인의식을 강화하기 위한 목적으로 관리자의 리더십교육을 실시해야 하고, 직원들의 심리적 주인의식을 보다 강화함으로써 혁신행동의 향상을 기대할 수 있다.

3. 연구의 한계

본 연구는 중소기업을 대상으로 독립변수로서 상사의 변혁적 리더십, 매개변수로서 직원의 심리적 주인의식, 결과(성과)변수로서 혁신행동의 영향 관계를 검증하였다.

본 연구는 공간적으로 부산, 경남 소재 중소기업을 대상으로 하고 있는데, 연구결과의 일반성을 위하여 타 지역의 중소기업에 대한 추가적 연구가 필요할 것이다.

독립변수로 변혁적 리더십을 활용하였는데, 오늘날 조직관리 연구에서는 다양한 유형의 리더십이 논의되고 있다. 향후 연구에서는 리더십 유형별 심리적 주인의식에 대한 영향과 매개효과에 대한 연구가 필요할 것이다.

또한, 결과변수로 혁신행동을 이용하였는데, 조직성과에 관한 다양한 변수들을 활용한 연구가 추가적으로 진행되어야 할 것이다.

<참고문헌>

- 강금원(2012). 변혁적 리더십과 부하의 개인 주도성이 개별적 특이거래와 조직유효성에 미치는 영향, 성균관대학교 경영학 박사학위논문, pp.6-8.
- 강상목·함봉수(2010). 호텔 종사원의 참여경영이 혁신성장에 미치는 영향 - 심리적 주인의식의 매개효과를 중심으로 -, Tourism Research, 30, 29~44.
- 강영순·양덕순(2007). 리더십 유형, 정서적 반응, 혁신행동 간의 구조적 관계, 경영사학, 제45권 3호, pp.5-29.
- 강인원(2013). 리더십과 조직문화유형이 안전성장에 미치는 영향, 조선대학교 대학원 박사학위논문.
- 강종천·최우성(2005). 호텔관리자 리더십이 조직구성원의 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구. 『한국관광산업학회』, 2006(0), 413-437.
- 공혜원·전병준(2011). 감정부조화가 조직시민행동에 미치는 영향: 조직 자아존중감 및 직무스트레스의 매개효과를 중심으로, Journal of the Korean Data Analysis Society, Vol.13(1B), pp.447-490.
- 곽종우·김병조(2012). 심리적 주인의식이 조직몰입 및 조직시민행동에 미치는 영향과 리더-구성원 교환관계 및 조직지원인식의 조절효과, 국제경영리뷰, Vol.16 No.4, 149-177.
- 권형섭(2006). 변혁적 리더십이 호텔종사원의 임파워먼트와 직무만족 및 직무몰입에 미치는 영향에 관한 연구, 안양대학교 박사학위 논문.
- 권형섭(2006). 리더십이 호텔종사원의 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구. 여행학연구, 25, 127-149.

- 김경석(2006). 141-175.
- 김문주 · 이지예 · 윤정구(2013). 리더와 구성원의 리더십 이중주: 팀에서 리더의 변혁적 리더십과 구성원의 변혁적 리더십의 상호작용, 지식경영연구, 14(3), 55-85
- 김석영(2010). 호텔종사원의 경력관리와 직무만족, 직무몰입, 고객지향성과의 영향관계연구, 동명대학교 대학원 박사학위 논문.
- 김성수(2002). 리더십이론의 연구, 서울: 리더십센터.
- 김영진(2010). 정서적 성향 및 조직 내 과정 변수와 조직 유효성과의 관계에서 심리적 주인의식의 매개효과. 영남대학교 박사학위 논문.
- 김용철(2009). 관광기업 종사원이 지각하는 심리적 주인의식의 선행요인과 결과. 대구대학교 박사학위논문.
- 김일천(2003). 혁신적 업무행동의 선행요인에 관한 연구, 계명대학교 대학원 박사학위논문.
- 김종우·이지우·백유성(2007). 조직내 교환관계, 조직몰입 및 혁신적 업무행동의 관계, 한국산업경영학회, 22(4), 117-150.
- 김진희(2008). 팀웍, 조직냉소주의 및 조직시민행동에 대한 변혁적 리더십과 거래적 리더십의 효과 : 고용지원센터 팀을 대상으로, 인사·조직연구, 16(4), 1-40.
- 김창규(2009). 변혁적 리더십이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향, 경희대학교 대학원 경영학 박사학위논문, pp.7-25.
- 김창중(2011). 변혁적 리더십, 열정, 성취욕구, 혁신행동 및 조직시민행동간의 관계 -주얼리기업을 중심으로-, 경기대학교 서비스경영전문대학원 박사학위논문.

- 김훈석(2012). 정서적 성향과 자기유능감 및 심리적 주인의식과 조직결과변수간의 관계에서 일중독의 매개효과, 영남대학교 대학원 박사학위논문
- 김홍재(2013). 조직구성원 의 영향요인에 관한 연구, 창원대학교 대학원 박사학위논문.
- 나상익·장동훈(2009). 조직의 윤리풍토가 과 몰입에 미치는 영향에 관한 연구 : 집단주의 성향의 조절효과를 중심으로, 조직경영개발연구, 2(1), 75-106.
- 박영진(2013). 여행기업 관리자의 리더십 유형이 직장 내에서 직원들의 직업준중감과 직장만족 및 이직의도에 미치는 영향, 경희대학교 대학원 박사학위논문.
- 박태호(2002). 지식공유의 선행요인과 지식공유가 혁신행동에 미치는 영향, 경성대학교 대학원 박사학위논문.
- 배성현·박태경·김훈석(2012). 정서적 성향과 심리적 주인의식이 조직몰입 및 직무긴장과의 관계에서 일중독의 영향, 경영연구, Vol.27 No.4, 223-256.
- 배성현·김영진·김미선(2010). 조직공정성과 조직결과변수간의 관계에서 심리적 주인의식의 매개효과 및 부정적 성향의 조절효과, 인적자원관리연구, 17(4), 97-125.
- 백기복(2007). 조직행동론연구, 창민사.
- 백영미·김성국(2000). 문제해결 스타일, 리더와 멤버간의 교환관계, 태도 및 경쟁압력에 대한 지각과 혁신적인 행동간의 관계. 『인사·조직연구』, 8(1), pp.110-111.
- 송기욱·신인철(2007). 호텔 부서장의 리더십이 신뢰 및 조직성과에 미치는 영향. 『The Korean Journal of Culinary Research』, 13(4), 92-106.

- 송정수·이규용(2008). 상사 신뢰와 심리적 임파워먼트가 조직몰입, 서비스 품질 및 경영성과에 미치는 영향, 서비스경영학회지, 9(4), 35-60.
- 오수연(2009). 일가치감 결정요인이 심리적 주인의식 및 조직효과성에 미치는 영향, 성균관대학교 석사학위논문.
- 유학근·이정열(2012). 중등학교장의 변혁적 리더십과 조직효과성의 관계에서 학교장신뢰의 매개효과와 조절효과. HRD연구, 14(2), 163 190
- 윤대혁·정순태(2006). 변혁적 리더십이 조직시민행동과 조직구성원의 혁신 행동에 미치는 영향에 관한 연구, 인적자원관리연구 제13권 3호, pp.139-169.
- 윤대혁·정순태(2006). 변혁적 리더십이 조직시민행동과 조직구성원의 혁신적 행동에 미치는 영향에 관한 연구 - 조직공정성의 조절효과를 중심으로-, 인적자원관리연구, 13(3), 139~169.
- 이건표(2008). 개인특성, 관계특성, 혁신행동 및 혁신성과 간의 관계 : 다차원적 혁신행동을 중심으로, 동양대학교 대학원 박사학위논문.
- 이문선·강영순(2003). 창의성과 혁신행동의 관계와 집단특성의 조절효과, 한국인사관리학회, 27(1), 251-271
- 이민호(2012). 지방공무원의 셀프리더십이 혁신행동에 미치는 영향 : 임파워먼트의 매개효과를 중심으로, 단국대학교 대학원 박사학위논문.
- 이봉세·박경규·임효창(2007). 우리사주제도 관련 특성이 종업원의 심리적 소유감과 태도에 미치는 영향. 인사관리연구, 31(3), 27-54.
- 이상우(2007). 호텔 관리자 변혁적·거래적 리더십과 신뢰, 조직유효성간 인과관계 연구. 『외식경영연구』, 10(3), 89-114.
- 이상호(2010). 조직과 리더십, 북넷.
- 이상호·이원우(1995). 변혁적 리더십의 동기 부여적 효과: 자기권능감 이론을 중심으로. 『인사관리연구』, 19(0), 53-72.

- 이인석(1999). 혁신행동의 선행요인에 관한 실증적 연구, 한국인사관리학회, 23(1), 89-113
- 이지우(2002). 분배공정성에 따른 직무부담과 혁신적 업무행동과의 관계. 『인사관리연구』, 26(1), 113-130.
- 이창원(2000). 지방자치단체의 계층이 단체장의 리더십 행태와 그 효과성에 미치는 영향, 한국행정학보, 제34권 2호, pp.139-160.
- 이채익(2010). 기업 종사원이 지각하는 심리적 주인의식의 선행요인과 결과 : 조직특성과 직무특성을 중심으로, 대구대학교 대학원 박사학위논문.
- 이한점(1995). 인간행동론, 형설출판사.
- 장동걸(2007). 행정조직문화와 공무원 혁신행동의 관계에 관한 실증적 연구: 6개 중앙행정부서 공무원의 인식을 중심으로. 한국외국어대학교 대학원 박사학위논문.
- 정대식(2013). 팔로워십 특성이 리더십과 직무몰입 간에 미치는 조절효과와 매개효과 분석, 경일대학교 대학원 박사학위논문.
- 조선배 · 권형섭(2007). 변혁적 리더십이 호텔종사원의 임파워먼트와 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향. 『호텔경영학연구』, 16(5), 63-76.
- 조영복 · 이나영(2010). 심리적 주인의식이 변화지지행동에 미치는 영향에 관한 연구 - 변화몰입을 매개로-, 인적자원관리연구, 17(2), 71-94.
- 조한용 · 김광지 · 박기용(2011). 심리적 주인의식의 선행요인과 결과요인에 관한 연구 -호텔종사원을 대상으로-, 호텔경영학연구 20(4), 75~97
- 조혜선(2001). 사회적 성 역할과 노동태도의 형성 : 직무만족도와 조직몰입을 중심으로, 『한국사회학』 35(3), 한국사회학회, 139-168.
- 주윤수 · 한상숙(2013). 간호사가 지각한 리더의 감성지능과 자신의 감성지능이 조직몰입 및 조직시민행동에 미치는 영향, 한국간호교육학회지, 19(2), 194-202.

- 채리(2012). 중국 대기업 중간 관리자가 인식한 학습조직 구축과 환경 불확실성, 변혁적 리더십 및 조직구조 집권화의 인과 관계. 서울대학교 대학원 박사학위논문.
- 최인옥 · 박지환 · 선종규(2011). 조직문화와 구성원 의 관계 : 조직신뢰와 과업갈등의 조절효과, 산업혁신연구, 27(3), 1-33.
- 추대엽(2009). 레스토랑 직원의 심리적 주인의식이 지각된 경영품질에 미치는 영향, 세종대학교 대학원 박사학위논문
- 추대엽 · 정유경(2010). 외식기업 직원의 심리적 주인의식과 조직유효성의 영향관계에 관한 연구, 대한경영학회지, 23(2), 1119-1137.
- 추헌(1994). 『조직행동론』, 서울: 형설출판사.
- 하영자(2005). 공무원의 동기변인과 자기조직적 학습 수행력을 이용한 온라인 직무교육의 만족도 성취도 및 직무몰입 수준의 예측, 이화여자대학교 대학원 박사학위논문.
- 황순애 · 최정길(2006). 호텔지배인의 리더십 유형이 구성원의 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구. 『컨벤션연구』, 6(2), 153-172.
- Yukl(강정애 · 이상욱 · 이상호 · 이호선 · 차동욱 역, 2009). 현대조직의 리더십 이론, 시그마 프레스.

- 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(2), 207-218.
- Bernhard, F. & O'Driscoll, M. P.(2011). Psychological Ownership in Small Family-Owned Business: Leadership Style and Non

- family-Employees' Work Attitudes and Behaviors. *Group and Organization Management*, 36(3), 345-384.
- Dumdum, U. R., Lowe, K. B., & Avolio, B. J.(2002). A meta-analysis of transformational and transactional leadership correlates of effectiveness and satisfaction: An update and extension. In B. J. Avolio & F. J. Yammarino(Eds.). *Transformational and charismatic leadership: The road ahead* (pp. 36-66). Oxford: Elsevier Science.
- Luthans, F.(1992). *Organizational Behavior*. McGraw-Hill, Inc.
- Amabile, T. M. (1988). A Model of Creativity and Innovation in Organizations. *Research in Organizational Behavior*, 10, 123-130.
- Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., & Herron, M.(1996). Assessing the work environment for creativity. *Academy of Management Journal*, 39(5), 1154-1185.
- Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., & Herron, M..(1996). Assessing the work environment for creativity. *Academy of Management Journal*, 39(5), 1154-1184.
- Avey, J. B., Avolio, B. J., Crossley, C. D. & Luthans, F. (2009). Psychological Ownership: Theoretical Extension, Measurement and Relation to Work Outcomes. *Journal of Organizational Behavior*, 30: 173-191.
- Avolio, B. J., Bass, B. M., & Jung, D. I. (1999). Re examining the components of transformative and transactional leadership using the multifactor leadership. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72(4), 441-462.
- Bass, B. M. & Avolio, B. J.(2000). *MLQ Multifactor Leadership*

- Questionnaire*. Redwood City: Mind Garden.
- Bass, B. M.(1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York; Free Press.
- Bass, B. M.(1990). From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share the Vision, *Organizational Dynamics*, Winter, 19-31.
- Bass, B. M.(1996). Is there University in the full range model of leadership? *International Journal of Public Administration*, 19, 731-761
- Bass, B. M.(1998). *Transformational Leadership*. Erlbaum, NJ.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J (1996). *Manual for the multifactor leadership questionnaire*. Palo Alto, CA: Mind Garden.
- Bennis, W. G. & Nanus, B. (1985). *Leaders: The strategies for taking charge*. New York: Harper Collins.
- Bradford, D. L. & Cohen, A. R.(1984). *Managing for excellence*. New York : John Wiley & Sons.
- Braynion, P.(2004). Power and leadership. *Journal of Health Organization and Management*, 18(6), 447-463.
- Bryman, A.(1992). *Charisma and Leadership in Organizations*. New Bury Park, CA: Sage.
- Burns, J. M.(1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Collins, J. C., & Porras, J. I.(1994). *Built to last*. New York: Harper Collins.
- Conger, J. A. & Kanungo, R.(1988). The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice. *Academy of Management Review*, 13(3), 471-482.

- Conger, J. A. (1999). Charismatic and transformational leadership in organizations: An insider's perspective on these developing streams of research. *The Leadership Quarterly*, 10, 145-169.
- Damanpour, F.(1991). Organizational Innovation: A Meta-Analysis of Effects of Determinants and Moderators. *Academy of Management Journal*, 34, 555-590.
- Davis, K.(1968). Attitudes Toward the Legitimacy of Management Efforts to Influence Employees, *Academy of Management Journal*, 11(2), 153-162.
- Deluga, R. J.(1988). Relationship of transformational and transactional leadership with employee in fluencing strategies. *Group and Organization studies*, 13, 456-468.
- Dionne, S. D., Yammarino, F. J., Atwater, L. E., & Spangler, W. D.(2004). Transformational leadership and team performance. *Journal of Organizational Change Management*, 17(2), 177-193.
- Dirks, K. T., Cummings, L. L., & Pierce, J. L.(1996). Psychological ownership in organizations: Conditions under which individuals promote and resist change. In R. W. Woodman, & W. A. Pasmore(Eds.), *Research in Organizational Change and Development*. Greenwich, CT: JAI Press.
- Farr, J. L., & Ford, C. M.(1990). Individual innovation. In M. A. West & J. L. Farr (Eds.), *Innovation and creativity at work*. New York, NY: John Wiley & Sons.
- Galbraith, J. R.(1982). Designing the Innovating Organization. *Organizational Dynamics*, 3(4), 3-24.

- Gardner, W. L., Avolio, B. J., & Walumbwa, F. O.(2005). *Authentic leadership theory and practice: Origins, effects, and development*. San Diego, CA: Elsevier.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly Jr, J. H.(2000). *Organizations -Behaviour Structure Processes*. Boston: Irwin McGraw-Hill.
- Graham, J. W.(1988). Transformational leadership: Fostering follower autonomy, not automatic followership. In J.G. Hunt, B.R. Baliga, H .P. Dachler, & C. A. Schriesheim (eds.), *Emerging leadership vistas*. Lexington. MA.: Lexington Books.
- Hater, J. J. & Bass, B. M.(1988). Superiors evaluations and subordinates perceptions of transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology*, 73(4), 695-702.
- Hersey, P. & Blanchard, K. H.(1993). *Management of Organizational Behavior, Utilizing Human Resources*. 6th ed., Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall
- House, R. J.(1996). Path-goal theory of leadership: Lessons, legacy and a reformulated theory. *Leadership Quarterly*, 7(3), 323-352.
- Howell, J. & Higgins, C.(1990). Champions of change: identifying, understanding, and supporting champions of technological change. *Organizational Dynamics*, 19(1), 40-55.
- Howell, J. M., & Avolio, B. J.(1993). Transformational leadership, transactional leadership, locus of control and support for innovation: Key predictors of consolidated business-unit performance. *Journal of Applied Psychology*, 78, 891-902.
- Jago, A. G.(1982). *Leadership: Perspectives in Theory and Research*,

Management Science, 28(3), 315 - 336.

- Janssen, O. (2003). Innovative behaviour and job involvement at the price of conflict and less satisfaction with co-workers, *Journal of occupational and organizational psychology*, 76(3), 347-364.
- Janssen, O.(2006). The Bright and Dark Sides of Individual and Group Innovation: a Special Issue Introduction. *Journal of Organizational Behavior*, 25(2), 129-145.
- Janz, B. D., Colquitt, J. A., & Noe, R. A.(1997). Knowledge Worker Team Effectiveness: The Role of Autonomy, Interdependence, Team Development, and Contextual Support Variables. *Personnel Psychology*, 50, 877-904.
- Jung, D. I., & Avolio, B. J. (2000). Opening the black box: An experimental investigation of the mediating effects of trust and value congruence on transformational and transactional leadership. *Journal of Organizational Behavior*, 21, 949-964.
- Jung, D. I., Chow, C., & Wu, A.(2003). The role of transformational leadership in enhancing organizational innovation: Hypotheses and some preliminary findings. *The Leadership Quarterly*, 14, 535-544.
- Kahai, S. S., Sosik, J. J., & Avolio, B. J.(2003). Effects of leaderships style, anonymity, and rewards of creativity-relevant processes and outcomes in an electronic meeting system context. *Leadership Quarterly*, 14, 499-524.
- Kanter, R. M.(1983). The change masters. New York: Simon & Schuster.
- Kanter, R. M.(1988). When a thousand flowers bloom: structural, collective and social conditions for innovation in organization.

- Research in Organizational behavior*, 10, 169-211.
- Kark, R., Shamir, B., & Chen, G.(2003). The two faces of transformational leadership: Empowerment and dependency. *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 246-255.
- Keller, R. T.(1992). Transformational leadership and the performance of research and development project groups. *Journal of Management*, 18(3), 489-501.
- Kleysen,R.F. & C.T.Street (2001). Toward a multi-dimensional measure of individual innovative behavior, *Journal of Intellectual Capital*, 2(3), 284-296.
- Koh, W. L., Steers, R. M., & Terborg, J. R.(1991). *The effects of transformational leadership on teachers and students in Singapore. Paper presented at the annual meeting of the Academy of Management*, Miami Beach, FL.
- Koontz, H. & O'Donnell, C.(1976). *Management: A Systems and Contingency Analysis of Managerial Functions*. 6th ed., NY: McGraw-Hill, Inc.
- Kouzes, J. M. & Posner, B. Z.(1993). *Credibility : How Leaders Gain and Lose It, Why People Demand It*. San Francisco : Jossey-Bass.
- Koys, D. J. & DeCotiis, T. A.(1991). Inductive measures of psychological climate. *Human Relations*, 44, 265-285.
- Kuhnert, K. W. & Lewis, P.(1987). Transactional and Transformational Leadership: Constructive/Developmental Analysis. *Academy of Management Review*, 12, 648-657.
- Leavitt, H.(1986). *Corporate Pathfinders*. Homewood, III: Dow Jones-Irwin.

- 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.
- MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M., & Fetter, R.(1991). Organizational citizenship behavior and objective productivity as determinants of managerial evaluations of salespersons' performance. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(1), 123-50.
- MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M., & Rich, G. A.(2001). Transformational and transactional leadership and salesperson performance. *Journal of Academy of Marketing Science*, 2, 115-134.
- Northouse, Peter G.(2001). *Leadership Theory and Practice*, second edition. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.
- Oldham, G. R. and Cummings, A.(1996). Employee Creativity: Personal and Contextual Factors at Work. *Academy of Management Journal*, 39, 607-634.
- Organ, D. W. & Konovsky, M. A.(1989). Cognitive versus affective determinants of organizational citizenship behavior. *Journal of Applied Psychology*, 74, 157-164.
- Paine, J. B., & Organ, D.W.(2000). The cultural matrix of organizational citizenship behavior: some preliminary conceptual and empirical observations. *Human Resource Management Review*, 10, 45-59.
- Paré, G., Sicotte, C., & Jacques, H.(2006). The effects of creating psychological ownership on physicians' acceptance of clinical information systems. *Journal of the American Medical Informatics*

- Association*, 13(2), 197-205.
- Pierce, J. L., Kostova, T., & Dirks, K. T.(2001). Toward a theory of psychological ownership in organizations. *Academy of Management Review*, 27, 298-310.
- Pierce, J. L., O'Driscoll, M. P., & Coghlan, A. M.(2004). Work environment structure and psychological ownership: The mediating effectcontrol. *The Journal of Social Psychology*, 144(5), 507-534.
- Pierce, J. L., Rubenfeld, S. A., & Morgan, S.(1991). Employee ownership: A conceptual model of process and effects. *Academy of Management Review*, 16, 121-144.
- Pierce, J. L., Van Dyne, L., & Cummings, L. L.(1992) *Psychological Ownership: A construct validation study*. In M. Schnake (Ed.) *Proceedings of the Southern Management Association* (pp.203-211), Valdosta, GA: Valdosta State University
- Pillai, R. & Williams, E. A. (2004). Transformational leadership, self-efficacy, group cohesiveness, commitment, and performance. *Journal of Organizational Change Management*, 17(2), 144-159.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman S. B., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *The Leadership Quarterly*, 1(2), 107-142.
- Richards, D. & Engle, S.(1986). After the vision : Suggestions to corporate visionaries and vision champions. In J. D. Adame(Ed.). *Transforming leadership*.(pp.199-215). Alexandria, VA: Miles River Press.

- Rogers, E. M.(1995). *Diffusion of Innovations*. 4th. ed., N.Y.: The Free Press.
- Rudmin, F. W. & Berry, J. W.(1987). Semantics of ownership: A free-recall study of property. *Psychological Record*, 37, 257-268.
- Scott, S. G. & Bruce, R. A.(1994). Determinants of Innovation Behavior: A Path Model of Individual Innovation in the Workplace. *Academy of Management Journal*, 37(3), 580-607.
- Smith, B. N., Montagnl, R. V., & Kuzmenko, T. K.(2004). Transformational and servant leadership: Content and contextual comparisons. *Journal of leadership& Organizational Studies*, 10(4), 80-91.
- Stogdill, R. M.(1974). *Handbook of leadership: A survey of the literature*. N.Y.: Free Press.
- Tichy, N. M. & DeVanna, A.(1986). *The Transformational Leader*, New York : John Wiley & Sons.
- Van de Ven, A. H.(1986). Central Problems in the Management of Innovation. *Management Science*, 32, 590-607.
- Van de Walle, D., Van Dyne, L., & Kostova, T.(1995). Psychological ownership: An empirical examination of its consequences. *Group and Organization Management*, 20, 210-226.
- Van Dyne, L., & Pierce, J. L.(2004). Psychological ownership and feelings of possession: Three field studies predicting employee attitudes and organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 25: 439-460.
- Wagner, S. H., Parker, C. P., & Christiansen, N. D.(2003). Employees

- that think and act like owners: The effects of ownership beliefs on behaviors on organizational effectiveness. *Personnel Psychology*, 56, 847-871.
- Walumbwa, F. O., & Lawler, J. J.(2003). Building effective organizations: transformational leadership, collectivist orientation, work related attitudes, and withdrawal behaviors in three emerging economies. *International Journal of Human Resource Management*, 14, 1083-1101.
- Wood, C. M.(2003). The effects of creating psychological ownership among students in group projects. *Journal of Marketing Education*, 25(3), 240-249.
- Woodman, R. W., Saeyer, J. E., & Griffin, R. W.(1993). Toward a theory of organizational creativity. *Academy of management Review*, 18(2), 293-321.
- Yammarino, F. J., & Bass, B.M.(1990). Transformational leadership and multiple levels of analysis. *Human Relations*, 43(10), 975-995.
- Yuan, F., & Woodman, R. W.(2010). Innovative behavior in the workplace: The role of performance and image outcome expectations. *The Academy of Management Journal*, 53(2), 323-342.
- Yukl, G. A.(1994). *Leader in Organization*. 3rd ed, Englewood Cliffs, N. J: Prentice-Hall, Inc.
- Yukl, G. A.(2009). *Leadership in Organizations*. 7th ed, N.J: Prentice Hall, Inc.
- Yukl, G.(2002). *Leadership in Organizations*, 5th Edition, Person Education, Inc.

설문조사서

안녕하십니까?

이렇게 지면으로 만나 뵙게 되어 반갑습니다. 바쁘신 중에도 불구하고 귀중한 시간을 내어주신데 대하여 감사드립니다.

본 설문지는 '변혁적 리더십이 혁신행동에 미치는 영향에 관한 연구'라는 석사학위 논문연구를 위하여 작성된 것입니다.

본 설문조사는 익명으로 실시되며, 오직 순수한 연구목적으로 사용되오니 성의 있는 답변을 부탁드립니다.

본 설문항목에는 정답이 없습니다. 귀하의 실제 느낌이나 생각하신 사실 그대로만 기록해주시면 되니, 부디 모든 항목에 솔직하게 응답해 주시면 대단히 고맙겠습니다.

다시 한 번 귀하의 협조에 감사드리며 건강과 행운이 함께 하시길 기원합니다.

2013년 9월

지도교수 : 부경대학교 경영대학원 류 태 모 교수

연구자 : 부경대학교 경영대학원 경영학과 석사과정 정 기 영

E-Mail : kyjeong@jeil-bag.co.kr

I. 다음 항목들은 귀하와 같이 근무하는 상사의 리더십에 관한 질문입니다. 본인의 생각과 가까운 단에 표시(✓표)해 주십시오.

(※ 본 설문에 언급되는 상사는 귀하의 근무와 업무를 직접적으로 평가하고 있다고 생각되는 사람을 의미합니다.)

번호	설문문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	조금 그렇지 않다	보통 이다	조금 그렇다	그렇다	매우 그렇다
1	나의 상사는 자신(상사)의 주위에 있는 부하직원들을 기분 좋게 느끼도록 한다.	1	2	3	4	5	6	7
2	나는 나의 상사를 완전히 신뢰하고 있다.	1	2	3	4	5	6	7
3	부하직원들은 나의 상사와 함께 근무하고 있는 것을 자랑스럽게 생각한다.	1	2	3	4	5	6	7
4	나의 상사는 부하직원들이 무엇을 할 수 있고, 또 무엇을 해야 하는지 몇 마디 짧은 말로 명확하게 표현한다.	1	2	3	4	5	6	7
5	나의 상사는 우리가 할 수 있는 가능성에 대해 호소력 있고 감동적인 표현을 하고 있다.	1	2	3	4	5	6	7
6	나의 상사는 부하직원들이 자신의 일에서 의미를 찾도록 돕는다.	1	2	3	4	5	6	7
7	나의 상사는 부하직원들이 지금까지 해오던 문제들을 새로운 방식으로 생각하고 새로운 시각으로 보도록 하고 있다.	1	2	3	4	5	6	7
8	나의 상사는 부하직원들에게 복잡하고 어려운 문제를 새로운 시각으로 보는 방법을 제공한다.	1	2	3	4	5	6	7
9	나의 상사는 부하직원들로 하여금 자신이 이전에 전혀 의문을 갖지 않았던 일들에 대해 새로운 시각에서 다시 생각하도록 한다.	1	2	3	4	5	6	7
10	나의 상사는 부하직원들이 자신을 스스로 개발해 가도록 돕는다.	1	2	3	4	5	6	7
11	나의 상사는 부하직원들이 하고 있는 일에 대해 상사가 어떻게 생각하고 있는지를 알도록 한다.	1	2	3	4	5	6	7
12	나의 상사는 소외당하고 있는 듯한 사람들에게 개인적인 관심을 보인다.	1	2	3	4	5	6	7

II. 다음 항목들은 귀하가 느끼는 심리적 주인의식을 알아보기 위한 질문입니다. 본인의 생각과 가까운 난에 표시(✓표)해 주십시오.

번호	설 문 문 항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	조금 그렇지 않다	보통 이다	조금 그렇다	그렇다	매우 그렇다
1	이 회사는 나의 조직이다	1	2	3	4	5	6	7
2	나는 이 회사 조직이 우리의 조직이라고 생각한다.	1	2	3	4	5	6	7
3	나는 이 회사에 대하여 개인적으로 주인의식이 매우 높은 편이다.	1	2	3	4	5	6	7
4	나는 이 회사가 나의 회사라고 느낀다.	1	2	3	4	5	6	7
5	이 회사는 우리의 회사이다	1	2	3	4	5	6	7
6	이 조직에서 일을 하고 있는 대부분의 사람들은 자신들만의 회사를 가지고 있음을 느낀다.	1	2	3	4	5	6	7
7	나는 이 조직이 나의 것이라고 생각하는 것이 어렵다.	1	2	3	4	5	6	7
8	지금 내가 하고 있는 일이 나의 일이다.	1	2	3	4	5	6	7
9	나는 나의 직무에 대한 주인의식이 매우 높은 편이다.	1	2	3	4	5	6	7
10	나는 내가 하고 있는 일이 나의 직무라고 느낀다.	1	2	3	4	5	6	7
11	이 조직에서 일을 하고 있는 대부분의 사람들은 자신들만의 직무를 가지고 있음을 느낀다.	1	2	3	4	5	6	7
12	나는 내 직무가 나의 직무라고 생각하는 것이 어려운 편이다.	1	2	3	4	5	6	7

Ⅲ. 다음 항목들은 귀하가 생각하는 혁신행동을 알아보기 위한 질문입니다. 본인의 생각과 가까운 난에 표시(✓표)해 주십시오.

번호	설문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	조금 그렇지 않다	보통 이다	조금 그렇다	그렇다	매우 그렇다
1	나는 업무와 관련된 어려운 문제를 해결하기 위해 새로운 아이디어를 개발한다.	1	2	3	4	5	6	7
2	나는 업무수행에 활용될 수 있는 새로운 기술, 도구, 방법 등을 찾으려고 애쓴다.	1	2	3	4	5	6	7
3	나는 업무와 관련해 독창적인 방법을 고안해낸다.	1	2	3	4	5	6	7
4	나는 혁신적 아이디어에 대해 지원하려고 노력한다.	1	2	3	4	5	6	7
5	나는 혁신적 아이디어에 대한 공감대를 형성하려고 노력한다.	1	2	3	4	5	6	7
6	나는 직장의 핵심인물들을 혁신적 아이디어에 대한 열렬한 후원자로 만든다.	1	2	3	4	5	6	7
7	나는 혁신적 아이디어를 잘 다듬어 유용하게 쓰일 수 있도록 만든다.	1	2	3	4	5	6	7
8	나는 체계적인 방법으로 혁신적 아이디어를 업무에 도입한다.	1	2	3	4	5	6	7
9	나는 혁신적 아이디어의 실용적 가치를 꼼꼼하게 따져본다.	1	2	3	4	5	6	7

IV. 다음은 귀하의 일반적인 사항에 대한 질문입니다. 해당하는 번호에 √표시를 하여 주십시오. 응답해 주신 내용은 연구의 통계적 분류를 위한 자료로만 활용됩니다.

1. 성별	①남 ②여
2. 연령	①20대 ②30대 ③40대 ④50대 이상
3. 직위	①사원 ②대리/계장급 ③과장/차장급 ④부장(실장)급 ⑤기타
4. 회사경력	①3년 미만 ② 3년~5년 미만 ③5년~10년 미만 ④10년 이상
5. 최종학력	①고졸이하 ②전문대졸 ③대졸 ④대학원이상
6. 근무부서	①연구개발 ②생산(제조) ③영업 ④관리 ⑤서비스 ⑥기타

※ 설문에 응해주셔서 대단히 고맙습니다.

The Influence of Transformational Leadership on Innovative Behavior

- The Mediating Effect of Psychological Ownership -

Ki-Young Jeong

Department of Business Administration

Graduate School of Business Administration

Pukyong National University

Abstract

This study aimed to identify corporate managers' leadership, to further cultivate employees' psychological ownership, and to enhance their innovative behavior. To that end, based on the result of the review of existing studies, this study examined how corporate managers' transformational leadership would influence employees' psychological ownerships and innovative behaviors in relation to organizational achievements. Based on the result of the study of literature, the research model and hypotheses were established, and domestic small and medium-sized firms(SMF) were selected and surveyed.

The verification of hypotheses through statistical analysis revealed that transformational leadership had a statistically significant effect on psychological ownerships and innovative behaviors, and that the psychological ownership had a statistically

significant effect on innovative behavior. The verification of the psychological ownership's mediating effect in the transformational leadership - innovative behavior relation revealed that the psychological ownership had a mediating effect.

Theoretical implications of this study are this: First, the psychological ownership was confirmed to be an important precedent variable. This suggests that research on organizational achievements in the survey of employees in SMF should utilize psychological ownership as an important precedent variable. Second, this study suggests that in the research on the management of the SMF organization, the establishment of the relationship between the manager's leadership and employees' performance should include employees' psychological ownership. These findings of this research are expected to be used as the basic data for the future research on the management of SMF organizations using the concept of psychological ownership.

The practical implications of this study are this: first, SMF should bolster transformational leadership capabilities through leadership education for managers. SMF managers should provide opportunities for employees to take on challenges with creative thinking and new angles. In addition, employees should be given autonomy, more information on the organization and work should be shared, and employees should be taken care of with more personal information on them outside work. Second, to enhance the productivity and achievements of SMF employees, efforts should be

made to bolster employees' psychological ownerships. This means that SMS can more effectively bolster manager leadership enhancement education when bolstering employees' psychological ownerships, rather than rather than when enhancing their organizational performance. In other words, executives of SMS should give manager leadership education to bolster employees' psychological ownerships, and can expect innovative behaviors from employees by bolstering employees' psychological ownership.

