



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](#)

경영학박사 학위논문

윤리적 리더십이 일터영성과
조직시민행동에 미치는 영향
- 사회적 기업을 중심으로 -

지도교수 류 태 모

이 논문을 경영학박사 학위논문으로 제출함



2014년 2월

부경대학교 대학원

경영학과

서정기

서정기의 경영학박사 학위논문을 인준함

2014년 2월



목 차

Abstract	v
제 I 장 서 론	1
제1절 문제의 제기 및 연구목적	1
제2절 연구의 방법과 체계	3
제 II 장 이론적 배경	4
제1절 사회적 기업	4
1. 사회적 기업의 배경	4
2. 사회적 기업의 개념	5
3. 사회적 기업에서 윤리적 리더십	6
제 2절 윤리적 리더십	8
1. 윤리적 리더십의 개념	8
2. 리더십에 있어 윤리의 중요성	15
3. 윤리적 리더십에 관한 선행연구	16
제3절 일터영성	21
1. 일터영성의 개념	21
2. 일과 일터영성	23
3. 일터영성에 관한 선행연구	27
제4절 조직시민행동	29
1. 조직시민행동의 개념	29
2. 조직시민행동에 관한 선행연구	33
제5절 리더-구성원 간의 교환관계(LMX)이론	35
1. LMX의 개념	35
2. LMX에 관한 선행연구	36
제 III 장 실증연구모형 및 가설	40
제1절 실증연구모형	40
제2절 연구가설 설정	41

1. 윤리적 리더십과 일터 영성에 관한 가설	41
2. 일터 영성과 조직시민행동에 관한 가설	42
3. 일터영성의 매개효과에 관한 가설	43
4. LMX의 조절효과에 관한 가설	43
제3절 변수의 조작적 정의 및 측정	45
제4절 설문지의 구성	47
제 IV 장 실증분석의 결과	49
제1절 조사연구방법	49
1. 자료수집	49
2. 분석방법	49
3. 표본의 인구통계적 특성	51
제2절 신뢰성 및 타당성 분석	53
1. 측정도구의 신뢰성 및 타당성 분석	53
2. 개념 간 판별타당성 분석	55
제 3절 가설의 검증	57
1. 윤리적 리더십과 일터영성에 대한 가설검증	57
2. 일터영성과 조직시민행동에 대한 가설검증	60
3. 일터영성의 매개효과에 대한 가설검증	65
4. LMX의 조절효과에 대한 가설검증	69
제 4절 가설검증 결과의 정리	74
제 V 장 결론	76
제 1절 연구의 요약 및 시사점	76
1. 연구의 요약	76
2. 시사점	77
제 2절 연구의 한계점 및 향후 연구방향	78
참고문헌	81
설문지	96

표 목 차

<표 3-1> 설문지의 구성	48
<표 4-1> 본 연구의 자료분석방법	50
<표 4-2> 인구통계적 특성	52
<표 4-3> 요인분석과 신뢰성 분석	52
<표 4-4> 각 변수에 대한 상관관계분석	56
<표 4-5> 윤리적 리더십과 일터영성-내면세계의 회귀분석결과	57
<표 4-6> 윤리적 리더십과 일터영성-공동체의식의 회귀분석결과	59
<표 4-7> 일터영성과 조직시민행동-스포츠맨십과의 회귀분석 결과	61
<표 4-8> 일터영성과 조직시민행동-양심적 행동과의 회귀분석 결과 ..	63
<표 4-9> 일터영성과 조직시민행동-이타주의와의 회귀분석 결과	64
<표 4-10> 윤리적 리더십과 조직시민행동에 미치는 영향에 대한 일터영성-내면세계의 매개효과	66
<표 4-11> 윤리적 리더십과 조직시민행동에 미치는 영향에 대한 일터영성-공동체의식의 매개효과	68
<표 4-12> 일터영성-내면세계, 공동체의식과 조직시민행동의 관계에서 LMX의 조절효과	71
<표 4-13> 연구가설검증결과	75

그 립 목 차

<그림 3-1> 연구모형	40
<그림 4-1> 공동체의식과 조직시민행동 간의 LMX 조절효과	73



The Impacts of the Ethical Leadership on the Workplace Spirituality and Organizational Citizenship Behavior : Focused on the Social Enterprise

Jeong-Gee, Seo

*Department of Business Administration
Graduate School of Business Administration
Pukyong National University*

Abstract

Since the mid-1980s, the role of Corporate Social Responsibility(CSR) has become a hot issue in business world due to increasing comparative importance of firms in current society. This tendency brought about a surge in the social contribution of firms around the globe. As leaders in these firms started to realize the critical role that social contribution played in improving a firm's image in the community, they began to place more emphasis on ethical leadership as a means for fostering social contributions in business settings.

The purpose of this research is to analyze empirically the relationship among ethical leadership, workplace spirituality, and organizational citizenship behavior and also to analyze the moderating effects of Leader-Member Exchange(LMX) on the relationship between workplace spirituality and organizational citizenship behavior.

The specific purposes of the research are to figure out as follows;

first, the effects of ethical leadership on workplace spirituality, second, the effects of workplace spirituality on organizational citizenship behavior, third,

the mediation effects of workplace spirituality on the relationship between ethical leadership and organizational citizenship behavior, and forth, the moderating effects of LMX on the relationship between workplace spirituality and organizational citizenship behavior.

For these purposes, a questionnaire survey was carried out to the employees of social enterprises in Korea, and 552 data were collected. This data is analyzed by the SPSS 21.0.

The results of this research can be summarized like below.

First, the result shows that ethical leadership affects the workplace spirituality positively. It means that all the sub-factors of the ethical leadership variable, such as transparency, contribution, and integrity, have significantly positive effects on the sub-factors of workplace spirituality variable, such as inner life and sense of community.

Second, the result shows that workplace spirituality generally affects organizational citizenship behavior positively. It means that the sub-factors of the workplace spirituality variable, such as inner life and sense of community, have significantly positive effects on all the sub-factors except for altruism of organizational citizenship behavior.

Third, it shows that workplace spirituality plays a role as a partial mediation factor in the relationship between ethical leadership and organizational citizenship behavior.

Fourth, the result shows that LMX plays on a moderating role on the relationship between the factor of workplace spirituality, sense of community and organizational citizenship behavior. It means when the interaction between leaders and their employees is active, organizational citizenship behavior is also active.

Finally, based on the results of the empirical analysis, several implications and future studies to deal with are discussed.

제 I 장 서 론

제1절 문제의 제기 및 연구목적

1980년대 중반 이후 재벌기업들의 무분별한 사업확장 및 도덕적 해이에 대한 부정적 이미지가 사회전반에 영향을 미쳐 본격적으로 사회적 책임에 대한 관심이 높아지기 시작하면서 사회적 책임에 대한 구체적인 연구와 사회적 관심이 증대되었다(신유근, 1997). 2000년대 들어서면서 기업의 사회적 책임활동 영역이 이전까지의 단순한 금전적 지원에서 벗어나 사회전반에 대한 지원(재능, 재난구조, 기술 및 컨설팅)과 사회봉사로 확대되고 있다.

후기 산업사회가 성숙되어 기업의 경제적 위상이 높아지면서 사회적 책임에 대한 논의가 증가되었고, 이러한 논의는 기업의 사회적 책임의 영역을 넘어 기업의 사회공헌으로 까지 이어지게 되었다. 기업의 사회적 공헌이 그 기업의 이미지를 제고하는데 큰 역할을 한다는 점을 인식하면서 경영자들은 이를 보편화하는 수단으로서 윤리적 리더십의 중요성을 인식하기 시작하였다.

윤리적 리더십은 기업의 사회적 책임수행을 통해 기업의 이해관계자들과의 협력관계를 돈독하게 구축할 수 있음은 물론, 사회적 형평성과 신뢰가 바탕이 되는 사회분위기를 조성할 수도 있으며, 사회적 책임수행은 긍정적인 기업이미지를 확립시키는데 필수적인 요소로 인식되기 시작하였다(김영복 · 최만기, 2011; 배현미, 2007).

기업의 사회공헌은 실제 기업의 경영성과에 의해서 결정되므로, 경영성과를 지속적으로 제고시키는 것이 사회공헌을 확대하는 수단이 될 수 있다(강철희 · 정승화, 2007). 그리고 사회적 책임과 지속가능한 기업을 유지하는데 필수적인 윤리경영의 중요성이 증대되면서부터 사회적 공헌은 동태적인 개념으로 변화하고 있다(이종영, 2007; 김영복 · 최만기 2011).

또한, 사회공헌은 조직성과 향상에 기여하기 때문에 사회공헌을 전개하

는 것은 성과향상 측면에서 매우 유익하다(Berman, Wicks, Kotha, & Jones, 1999) 하겠으며, 사회공헌활동이 경영성과에 정(+)의 영향을 미치는 것을 밝힌 연구들이 상당수 있다(Berman et al., 1999). 이 연구들은 높은 사회적 책임을 수행하는 데 따르는 비용이 종업원들의 사기와 생산성 향상으로 얻어지는 이익에 의해 상쇄될 것이라고 주장하고 있다.

윤리경영은 일반적이고 규범적인 윤리라는 개념을 기업이라는 상황에서 적용함으로써 발생하는 응용적인 성격으로 인해 보다 실용성을 갖게 된다(Furman, 1990). 이러한 것은 기업 내 구성원들이 가지는 조직에 대한 신뢰 및 역할과 외적 행동인 조직시민행동의 긍정적인 효과가 조직행동과 산업조직심리학 분야의 중요한 요소라는 인식을 증대시키게 한다(한주희 · 이종건, 2009). 또한 윤리경영은 조직에 대한 가치를 강화하는데 있어 리더의 윤리적 행동을 강조한다. 즉, 리더에 의해 촉진되는 가치가 조직 전체에 미치는 영향을 고려할 때, 리더의 윤리적 리더십이 중요한 역할을 하게 된다(Northouse, 2010)는 것을 밝히고 있다.

윤리적 리더십은 리더 스스로 규범적으로 적절한 행동을 보이고 양방향 의사소통과 강화작용을 통해서 조직구성원에게 유사한 행동을 촉진시킴으로써 조직효과성, 조직구성원 태도, 심리적 임파워먼트, 역할외 행동 등을 가져온다(Brown, Trevino & Harrison, 2005; Khuntia & Suar, 2004).

본 연구에서는 이러한 선행연구를 바탕으로 윤리적 리더십, 일터영성, 조직시민행동, 그리고 LMX의 조절효과 등의 영향관계에 대한 연구를 사회적 기업을 대상으로 진행하고자 한다.

따라서 본 연구의 구체적인 목적은 다음과 같다.

첫째, 윤리적 리더십이 일터영성에 미치는 영향을 알아본다.

둘째, 일터영성이 조직시민행동에 미치는 영향을 알아본다.

셋째, 윤리적 리더십과 조직시민행동 간에 일터영성의 매개역할을 알아본다.

넷째, 일터영성과 조직시민행동 간에 LMX의 조절효과를 알아본다.

제2절 연구의 방법과 체계

본 연구는 윤리적 리더십이 조직시민행동에 어떤 영향을 미치는가에 관한 연구를 하기 위해 기존 문헌연구를 통해 실증연구를 위한 이론적 근거를 제시한다.

본 연구는 5개의 장으로 이루어져 있으며, 다음과 같이 구성된다.

제 1장 서론에서는 연구의 배경과 목적 및 연구의 구성을 기술한다.

제 2장 이론적 배경에서는 선행연구를 통하여 사회적 기업의 설립배경과 개념을 정리하고 흐름을 파악한다. 그리고, 윤리적 리더십, 일터영성, 조직시민행동, LMX에 대한 개념을 정리하고 선행연구의 흐름을 파악한다.

제 3장에서는 본 연구의 연구모형 및 연구가설을 설계한 후, 각 변수들에 대한 조작적 정의, 측정방법 및 분석방법에 대하여 서술한다.

제 4장은 연구가설을 실증분석을 통하여 검증하고 그 결과를 요약한다.

마지막으로 제 5장에서는 연구결과를 요약하고, 본 연구가 지니는 이론적, 실무적 시사점과 연구의 한계 및 향후 연구방향을 제시한다.

제Ⅱ장 이론적 배경

제 1절 사회적 기업

1. 사회적 기업의 배경

자본의 논리가 우선인 자본주의 경제에 대한 대안 개념인 사회적 경제를 실천하는 주체에는 사회적 기업과 협동조합 등이 있으며, 사회적 기업에 대한 개념정의는 국가와 연구자들에 따라 차이를 보이고 있다. 이러한 차이가 나타나는 이유는 각 국가별로 사회적 기업이 형성된 경제적, 정치적, 사회적 배경과 밀접한 관련이 있기 때문이다. 사회적 기업의 태동은 1970년대 후반 이후 서구 선진국을 중심으로 등장한 민간부문 중심의 활동들로 대표될 수 있고, 취약계층의 노동통합, 사회서비스 전달, 지속가능한 지역 개발 등의 목표를 가지고 운영되는 제반의 현상과 제도들을 가리키는 개념이 가장 일반적인 의미라 볼 수 있을 것이다(김정원, 2012).

사회적 기업은 1980~90년대 이후에 등장한 새로운 개념이지만, 이는 사회적 경제가 산업혁명 이후 200년 동안 사용되었던 개념으로서 사회적 기업의 이론적, 조직적 근간이 되고 있다(김경희 · 반경호, 2006). 사회적 경제는 프랑스의 경제사상가 Charled Gide에 의해 최초로 사용된 개념으로, 기존의 시장경제를 더욱 사회적이고 공평한 경제체제로 전환하기 위한 대안적 체제로 등장하였다. 또한, 사회적 경제는 개인의 이윤극대화보다는 사회구성원 전체의 자산을 보장하는 것을 목적으로 하고 있다(Mukner & Kang, 2006).

사회적 기업이 시장에서 상업활동을 전제로 하는데 반해, 사회적 경제는 시장에서의 상거래를 반드시 필요로 하지 않는다는 점에서 다르다. 한국의 사회적 경제를 구성하는 대표적인 유형은 사회적 기업, 자활공동체, 사회적일자리사업조직, 장애인 보호 작업장 등의 생산조직과 생활협동조합 등의 소비자협동조합과 공동육아협동조합, 자선모금단체, 미소금융, 지역화폐

운동단체 등을 꼽을 수 있다. 또 생산과 소비영역을 결합한 로컬푸드(local food)운동 조직이나 공정무역 운동단체 등도 사회적 경제에 속하는 다양한 형태의 민간조직들이다(신명호, 2009).

사회적 가치를 지향하면서도 영리기업의 특성을 함께 가진 사회적 기업의 스펙트럼을 살펴보면, 사회적 기업은 사회적 가치와 경제적 가치를 동시에 창출하는 것이 그 목적이 됨을 알 수 있다. 특히 사회적 기업은 사회적 가치의 창출이라는 목적이 비영리기관과 유사하지만, 기업적 특성을 가지고 있기 때문에 경제적 가치의 창출도 무시할 수 없는 중요한 요인이 되고 있다.

2. 사회적 기업의 개념

EU가 말하는 사회적 기업의 조직구조는 “모든 구성원이 참여하는 구조로서 모든 구성원들이 관리에 참여하는 협동조합 형태이다. 사회적 기업의 핵심 특징은 사회적 기업과 광범위한 사회 및 지역경제의 다른 조직간 상호협동적인 활동을 고려하는 것이다”라고 설명하고 있다. OECD(1999)에서는 “공익을 위해 모험사업가적인 전략으로 조직화되어 조직의 목적을 수익의 극대화가 아닌 경제적·사회적 목표의 실현에 두고, 사회적 소외와 실업문제에 대하여 혁신적인 해결책을 제시할 역량이 있는 비특정 민간기업의 활동”이라고 정의하였다.

이처럼 사회적 기업의 개념에 대해서는 다양한 견해가 주장되고 있는데, 사회적 경제 측면에서 사회적 기업을 조망하는 유럽에서는 사회적 기업을 사회적 목적차원에서 정의하고 있고, 비영리 측면을 강조하는 미국에서는 비영리조직으로서 이윤분배의 제한을 강조하고 있다(김봉화 · 김배호, 2010).

한국에서 사회적 기업이라는 용어가 등장한 것은 서구사회의 영향이 크다. 2000년 초반에 서구의 경험이 소개되면서 학계와 실천현장에서 회자

되기 시작하다가 2005년 이후 정부 차원에서 정책적 논의가 시작되면서 2006년에 법령으로 제정되었다. 이러한 과정에서 사회적 기업이라는 개념은 학계나 실천현장에서 충분한 개념적 논의가 진행되지 못하였다(이민재, 2012).

한국의 사회적 기업은 “자발성과 사회연대의 정신에 기초하고 재화와 서비스 제공을 통해 참여자의 경제적, 사회적 통합과 사회적 이익을 실현하며 참여자가 중요한 의사결정과정에 참여할 수 있게 하는 민주적 경영방식을 취하는 기업”으로 인식되는 경향이 있다. 그것은 사회적 기업의 구성요건이 사업목적에 있어 사회적 유용성, 사업운영과정에서의 민주적 절차, 수익배분방식에 대한 제한 등을 의미하는 것으로 이해할 수 있다(노대명, 2006). 또한 사회적 기업이란 대체적으로 사회적 목적인 공익과 경제적 목적인 이익을 동시에 추구하는 조직으로 이해되고 있다. 그래서 흔히 사회적 기업을 ‘공익을 위한 민간기업’, ‘영리목적의 사회사업’ 등으로 불리고 있다(이윤재, 2010).

3. 사회적 기업에서 윤리적 리더십

최근 우리나라에서 많이 회자되고 있는 사회적 기업은 사회적 경제에 의한 새로운 기업형태로서, 이윤을 추구하는 기업의 특성과 공공성을 우선시하는 사회적 특성을 모두 포함하고 있다. 즉, 사회적 기업은 이윤극대화를 추구하는 전통적인 기업관과 사회서비스 창출을 목표로 하는 사회적·공익적 목적관을 동시에 지닌 제 3의 경제주체이다(장석인, 2013).

우리나라의 사회적 기업은 자생적으로 사회적 필요에 의해 만들어진 선진국과는 달리 고용창출을 목적으로 정부가 주도적으로 사회적 기업의 육성을 전개해 오는 과정에서 선진국들과는 다른 문제점들이 노출되고 있다(조영복·류영란, 2009). 그것은 정부가 주도적으로 사회적 기업 육성법을 통해 행·재정적 지원정책을 통해 사회적 기업 육성정책을 시행하다 보니

사회적 기업들이 가져야 하는 사회적 가치가 훼손되는 일들이 자주 발생하게 되었다(박상하 · 김중원 · 박정식, 2009). 기업의 사회적 책임 내지 윤리경영의 입장에서 정부의 재정적 지원정책이 본래의 목적과는 다르게 일부 부도덕한 사회적 기업가들로 인해 전체 사회적 기업가들이 윤리적 문제에 휘말리는 현상들이 발생하고 있다(부산일보, 2012년 6월).

우선 재정지원정책에 의해 사회적 기업에 지원되고 있는 인건비의 경우 가공의 인물과 친인척명의로 직원등록으로 인건비를 착복하는 등의 부정수급문제가 발생되고 있다. 그리고 부정세금계산서 발급 등으로 사업비를 착복하는 등의 일들이 나타나면서 사회적 기업가들에게도 고도의 윤리성이 요구되어 지고 있다. 특히 사회적 기업가들은 과거 사회복지법인에 근무한 경험자들이 많아 사회복지기관에서 운영하는 방식으로 사회적 기업을 경영하다보니 실제 기업경영에서 요구되어 지는 윤리적 리더십에 대한 문제에 둔감할 수밖에 없다(송경수 · 김용호, 2013).

사회적 기업가들에게 필요한 윤리적 리더십이란 리더가 자신의 개인적 행동과 대인관계를 통해서 규범적으로 적합한 행동을 보이는 것뿐만 아니라 양방향 의사소통 강화, 그리고 의사결정을 통해서 구성원들이 리더와 같은 동일한 행동을 하도록 촉진시키고 사회적 가치를 실현하는데 필요한 높은 윤리성을 갖는 것을 의미하는데(Nicholls, 2006), 실제 이러한 리더십을 발휘하면서 사회적 기업을 경영하는 리더들은 많지 않은 실정이다(사회적 아카데미, 2013). 왜냐하면 사회적 기업에 대한 창업준비가 제대로 되지 않은 상황에서 정부의 재정적 지원만을 기대하고 비정상적인 경영을 함으로써 기업의 지속가능성을 훼손시키는 일들이 없지 않다. 따라서 사회적 기업가들에게도 고도의 윤리적 리더십이 요구되고 있는 것은 필연적인 시대의 요구라 할 것이다.

제 2절 윤리적 리더십

1. 윤리적 리더십의 개념

사전적 의미로 윤리란 “사람이 지켜야 할 도리와 규범”(두산동아출판사, 2008)이라고 정의하고 있는데, 윤리라는 단어의 어원은 그리스어로 ‘관습’, ‘관행’ 또는 ‘성격’을 가리키는 ‘ethos’이다. 또한 윤리의 개념은 개인이나 사회가 바람직하고 적절하다고 보는 가치나 도덕성과 관계가 있으며, 특정한 상황에서 무엇이 옳고 그른지 또 무엇이 좋고 나쁜지를 판단하는 데 지침이 되는 법칙과 원칙을 제공해 준다. 리더십과 관련하여 윤리는 리더가 무엇을 하여야 하며, 어떤 자질을 갖춘 사람이 리더가 되어야 하는가와 관련이 있는 개념이다(Northouse, 2010).

윤리적 리더십은 리더의 개인적인 행동과 부하직원에게 미치는 영향력 모두를 포함하는 개념으로 보고, 윤리적 리더십은 부하들에게 개인적인 행동과 상호관계를 통하여 규범적으로 적절한 태도를 취하도록 행동규범을 제시하고, 쌍방향 커뮤니케이션 유지, 규범적 행동의 강화, 그리고 의사결정을 통하여 윤리적 행동을 촉진하는 것으로 정의하고 있다(Brown, Trevino, & Harrison, 2005). Ciulla(1998)는 윤리적 리더십을 타인의 권리와 존엄성을 존중하는 태도를 유도하는 것으로 정의하였고, Gini(1998)는 윤리적 리더십은 리더의 의사결정, 관여하는 행동, 타인에게 영향을 끼치는 방식에 있어 리더가 사회적 권력을 어떻게 사용하는지에 초점을 두고 있는 것이라고 정의하였다. 또한 Zhu, May, & Anolio(2004)는 윤리적 리더십이 타인의 윤리적 행위를 촉진하는 것 이상의 의미를 가지는 것이라고 정의한다. 따라서 본 연구에서 윤리적 리더십이란 리더가 자신의 개인적 행동과 대인관계를 통해서 규범적으로 적합한 행동을 보이는 것과 양방향 의사소통 강화, 그리고 의사결정을 통해서 부하직원이 리더와 같은 윤리적 행동을 수행하도록 촉진시키는 것으로 정의하고자 한다.

본 연구에서는 리더의 인격적 측면의 인성이론(virtue-based theory)에

기초하여 리더십의 배경에 대한 요인과 구성요소를 도출하고자 하였다. 리더십 이론은 통상적으로 리더의 가치관, 행동 스타일, 리더의 상황적인 행동에 영향을 미치는 환경적 요소 등에 초점을 두었지만, 윤리적 리더십을 포함한 새로운 리더십의 이론적인 영역에서는 팀워크, 공동체 의식, 윤리와 보호적 행동에 기초를 둔 리더십 연구에 초점을 두고 있다(Caldwell, 2002). 또한 Khuntia & Saur(2004)는 정직성, 결단력, 공정성, 솔직함, 겸손함, 인내심, 열의, 용기, 책임 등을 다른 것에 우선하여 강조하고 있다.

리더 인성이론의 핵심적인 이론은 타인에게 봉사해야한다는 공리주의적 가치관을 기본전제로 하고 만인에게 이로움을 줄 수 있어야 한다는 관점이며, 핵심적인 내용은 타인에게 정중하고 타인을 배려하는 존경심과 공정성, 그리고 투명성, 정당성, 정직성, 건전성, 공영체 등의 합리적이고 원칙적 이론에 근거하고 있다(Khuntia & Saur, 2004 ; 조경훈 · 박기찬, 2008).

윤리적 리더십의 개념을 바탕으로 구성요소를 종합해 보면 정직, 투명성, 신뢰성, 배려, 도덕적 행동, 공정성, 위임 등으로 나타난다고 볼 수 있기 때문에 윤리적 리더십을 단순히 리더의 개인적 도덕성을 강조하는데 그치는 것이 아니라 타인의 모범이 되는 행동실천과 경영가치 창출로 신뢰를 획득하여 이해관계자들을 만족시키는데 필요한 경영자의 역량으로 설명될 수 있다. 따라서 이와 유사한 변혁적 리더십(transformational leadership), 오센틱 리더십(authentic leadership), 영적 리더십(spiritual leadership)과는 차별성을 가지고 있다(이용탁 · 주규하, 2013).

본 연구에서는 선행연구를 토대로 하위요소를 투명성, 공헌성, 정직성으로 나누어 살펴보았다.

1) 투명성

투명한 경영과 지배구조, 그리고 합법적이고 윤리적인 친환경적 경영 등에 대해서 예전에는 전혀 문제시 되지 않았던 경영활동들이 시간이 갈수록 윤리적인 잣대로 측정하는 시대로 변화되어 가고 있다. 따라서 경영자는 기업이 사회를 변화시키는 산소같은 존재라는 생각을 가지고 경영활동을

해야 하고, 이에 우리나라 경영자들은 기업이 그동안 관행적으로 해왔던 분식회계를 비롯한 정경유착, 불법상속, 도덕적 해이, 탈세 등 기업의 건전성을 해치는 일을 해서는 안 된다는 인식을 가져야 한다. 본 연구는 공정한 기준에 따라 투명한 방법으로 업무수행을 했을 때, 조직구성원이 가지는 조직몰입과 직무몰입을 파악하고자 하는 측면에서 투명성에 접근하고자 하였다.

투명성에 바탕을 둔 윤리적인 의사결정에 관한 연구에서도 기업의 비윤리적인 행동이 시장에 알려지면 기업의 평판이 나빠지고 이는 주식시장을 비롯한 금융시장에 영향을 준다는 연구가 있다. 특히, Gunthorpe(1997)는 분식회계, 뇌물수수, 탈세, 공공계약 위반과 같은 불법적 사례에 대한 주식시장의 반응을 통하여 기업의 윤리수준과 재무적 성과 간에 상관관계가 있음을 밝혔다.

대부분의 선행연구에서는 일반적으로 건전성이 확보되면 조직구성원들의 직무몰입과 조직몰입이 높아져 품질과 생산성이 향상되고, 산업재해가 줄어들며, 뇌물을 수수하지 않아 윤리경영이 잘 실천되는 것으로 나타나고 있다. 우리나라 기업들은 투명경영의 필요성에 대해서는 대체로 공감하고 있지만, 경영자들이 생각하는 실천은 아직 소극적인 것으로 나타나고 있다. 이는 투명경영이 다른 어떤 경영의 의사결정보다 경영자들이 수행할 수 있는 실천과제로서 사회적 분위기나 정치 경제적 분위기가 어려운 상황들이기 때문이다.

대한상공회의소는 2010년 수도권에 있는 300개 기업을 대상으로 ‘투명하고 윤리경영에 대한 기업의 인식과 과제’를 조사한 결과, 기업들의 68.0%가 ‘투명경영이 필요하다’고 응답했다고 밝혔다. 기업들은 투명경영이 필요한 이유로는 ‘글로벌 경쟁력 강화’(34.5%), ‘경영실적 향상’(27.1%), ‘기업 이미지 향상’(20.2%), ‘사회적 책임 완수’(17.8%) 등을 주로 꼽았다. 투명경영이 필요하다고 응답한 기업 가운데 83.0%는 ‘투명경영을 미래 생존전략으로 인식하고 있다.’고 답했고 ‘투명경영이 경영성과와 연관성이 있다.’는 기업도 76.3%에 달해 기업들이 투명경영을 ‘필수’로 인식하고 있음

을 보여주었다. 투명경영의 초보적 실천인 ‘윤리강령’을 채택한 기업이 53.2%, ‘사원 행동지침’을 마련한 기업이 64.4%로 각각 절반을 웃돌았다. 그러나 실질적인 윤리경영 총괄 전담부서를 둔 기업은 30.9%에 불과해, 적극적 실천은 아직 부족한 것으로 나타났다. 특히 대기업의 경우 전체의 70%이상이 윤리강령이나 사원 행동지침, 내부고발 및 감사시스템을 구축 중이다. 그러나 중소기업은 그 비율이 30 - 50%선에 그쳤으며, 이는 투명성이 강조되는 경영자의 리더십을 발휘하는데 있어서 한국적 기업풍토에서 전면적인 도입에는 아직 어려움이 있다는 것을 보여 주고 있는 현실이다.

많은 한국 기업들이 이러한 문제를 안고 있어 조직의 몰입에 지장을 주고, 직무만족을 저해하며 기업성장에 장애가 되고 있음은 주지의 사실이다. 따라서 경영자의 직무투명성 제고는 기업의 조직몰입과 직무몰입에 중요한 요인이 될 것이라는 지적에도 불구하고, 여전히 일부 기업은 이윤추구에 있어 법과 윤리의 테두리를 벗어나는 기업활동을 하고 있는 것으로 파악되고 있다.

그러므로, 기업의 경영자들은 주주, 투자자, 고객, 소비자 등의 욕구를 인지해야 한다. 오늘날의 소비자는 법은 물론이고 여러 가지 윤리적 잣대로 기업을 평판하기 때문에 투명성에 대한 각별한 관심을 가지고 윤리적 문제를 제고하고 사회에 부각시켜야 한다.

2) 공헌성

기업은 각 경제 주체와의 신뢰관계를 바탕으로 발전하는 사회적인 조직체이다. 사회적 요소의 하나인 기업이 고객과 주주, 소비자 등이 선호하는 직장이 되면 기업 경영성과에도 긍정적 영향을 미치고, 조직구성원의 만족도도 높아져 기업의 핵심적 정체성으로 자리 잡을 수 있어 경영성과 향상을 목적으로 하는 기업에게 매우 도움이 되고, 기업이 성과향상을 통해 지속적인 성장을 하는 것이 기업의 가장 큰 사회적 책임(corporate social responsibility)을 이행하는 것이다. 즉, 사회적 공헌을 수행하는 기업들은 구성원의 업무향상이나 정신적 지지를 기반으로 조직구성원들에게 좀 더

집중도를 높여 경영성과를 향상시킬 수 있도록 노력해야 한다. 어려운 경영환경 하에서 많은 이해관계자를 상대로 기업이 헌신적으로 봉사하고 공헌할 때 소비자와의 신뢰관계가 형성되며, 소비자와의 신뢰관계는 기업의 운명을 결정하는 중요한 요소이다. 기업에 대한 신뢰는 소비자 니즈(needs)의 몰입으로 이어지며, 제품구매의 결정에 중요한 역할을 담당한다. 또한 봉사적인 공헌활동은 그 자체가 경쟁적 우위를 창출시키는 뛰어난 비즈니스이기에 더욱 그렇다. 이런 분위기에 동참하는 기업들이 자율적으로 지역사회 등에 기여하는 공헌의 종류는 재량적 공헌과 봉사 등에 참여하는 사회적 공헌, 국민경제 발전 등에 기여하는 경제적 공헌으로 구분할 수 있고, 일반적으로 공헌성이 높으면 조직몰입과 직무몰입이 높아질 수 있다. 이는 선행연구에서도 조직유효성이 높은 것으로 나타나고 있으며, 일부 연구들에서는 다른 사람들에 대하여 관심을 기울이는 것이 도덕적 리더십의 기초요소라고 주장하고 있다(변용범, 1993).

윤리적 리더십의 요인 변수 중 공헌적인 봉사의 원칙은 타인을 먼저 생각하고 따뜻한 마음에서 나오는 이타주의(altruism) 이론이다. 결국 봉사는 ‘소외된 자와 어려운 이웃을 보살피야 한다’는 Greenleaf의 개념이나 앞을 보고 커다란 목적을 위해서 봉사해야 한다는 Senge의 이론적인 개념이 포함된 포괄적 의미를 말한다(Alutto & Belasco, 1994). 이는 공익과 기부, 그리고 지역에 대한 봉사와 자율적으로 지역사회 등에 기여하는 재량적 공헌과 사회봉사 등을 포함하는데, 이러한 기업의 노력들은 기업이 불황이나 감량경영이 불가피할 때에도 전략적으로 중요한 공헌활동이 될 수 있다. 공헌활동이 기업의 성장에 미치는 결과는 주주를 비롯한 정부와 고객, 그리고 지역사회와 투자자 등에게 영향이 있기 때문에 사회공헌활동은 회사 이미지 제고와 구성원들의 애사심 및 주주 및 투자자들의 투자창출 등 다양한 목적으로 활용되어진다고 할 수 있다.

자본주의가 팽창하고 기업의 위치가 확고하며 중요해질수록 기업은 이해관계자, 특히 소비자와 주주에 대해서 혹은 직접 소비자가 아닌 사회 일원에 대해서도 큰 책임을 느끼게 된다. 특히 소비자에 대한 책임은 기업이

깊이 생각해야하고 소비자의 문제는 기업뿐만 아니라 국가의 문제라고 보아야 하며 제품의 제공, 적정가격의 공급, 그리고 소비자의 안전, 소비자 불만에 관한 사후조치 등 소비자에 대한 책임을 관리해서 경쟁력을 가져야 한다. 또한 세계화와 IT 혁명으로 기업들에게는 보다 적극적인 공헌이 요구되고 있으며, 이는 소비자가 기업의 많은 정보를 더 빨리 접하게 됨에 따라 기업의 이미지에 대한 소비자의 인식이 구매행태에도 영향을 미치고 있다. 즉, 좋은 기업 이미지를 구축한 기업에 대해서는 소비자 평판이 좋아지고 신뢰가 커지게 되며, 반대로 기업 이미지 훼손은 기업의 수익에도 부정적인 영향을 미치게 되므로 경영자는 보다 적극적인 자세로 사회공헌 활동에 임해야 함을 인지해야 된다는 것을 의미한다.

현재의 여건은 기업이 소비자, 구성원 및 주주에 대한 책임을 다할 뿐만 아니라 한 걸음 더 나아가 지역사회에 대한 책임까지도 요구하고 있는데, 이는 기업이 근본적으로 제품의 소비 주체인 소비자, 구성원, 지역사회 및 주주에 대해 책임과 의무가 있을 뿐만 아니라 기업도 하나의 시민으로서 자원과 역량을 적극 활용하여 사회발전에 능동적으로 기여할 것이 요구되기 때문이다. 따라서 앞으로는 기업의 사회공헌활동도 증가할 것으로 예상되고 있어 사회공헌활동의 중요성은 시간이 가면 갈수록 윤리적 리더십을 구성하는 주요 요소로 부상할 것으로 보인다.

3) 정직성

정직성은 사회정의 접근방법(social justice approach)으로, 이는 경영자가 이익과 비용을 개인이나 집단 간에 얼마나 공정하게 배분하느냐에 관하여 경영자의 의사결정과 행동을 평가하는 것을 말한다(Greenberg, 1987).

Costa(1992)는 정직한 것이란 남에게 도움이 되는 이로운 일과 남에게 거짓말을 하지 않는 것을 가리킨다고 주장하고 있는데, 조직의 리더들은 조직구성원에 대한 보상, 승진 등을 속이지 않고 철저히 이행해야 하며 업무진행 후에 잘못 처리된 사안에 대해서는 자신이 스스로 책임을 져야 한다고 주장하고 있다. 즉, 조직구성원이 거래처나 공급자에 대해 정직한 신

뢰가 무너지면 업무의 효율성을 비롯한 협력을 공유할 수 없는 현실이 되는 것이다. 또한 의사결정을 하는 리더가 거짓으로 일관하고 정직하지 않으면 조직구성원들은 리더를 믿으려고 하지 않는다고 하였다.

정직성은 정당성(equity), 공정성(fairness), 공평성(impartiality) 등을 이론적 내용으로 보고 있다. 이같이 분류된 정당성은 조직구성원의 기본에 관한 것으로, 정당성의 이론적인 정의는 세 가지 원칙으로 분류되고 있다. 먼저 구성원들이 노력한 대가에 대한 보상들이 상호작용정당성에 바탕을 두고 노력한 공로와 성과에 따라 공정하게 결정되어야 한다. 다음으로는 분배정당성으로 이는 재무적인 측정영역의 수익과 비용에 따라 공정하게 분배되어야 한다는 것이다. 마지막으로 절차정당성은 의사결정 후 결과보다 진행과정에서 서로가 인정하고 납득할만한 수준으로 공정하게 처리되어야 한다는 것이다(Cropanzano, R. & Folger, R., 1996).

어느 조직이 정직하다는 것은 윤리적 리더십을 가진 리더의 언동과 처신이 정직하기 때문이다. 반면 조직의 리더가 가치관과 의사결정이 정직하지 못하다는 것은 윤리적 리더십의 부재이며 리더가 부패했다는 것을 의미하게 된다. 이것은 바로 윤리적 리더십을 가진 리더의 '정직성' 즉 기업경영자에게 '윤리관'을 가르치고, 기업은 정직한 사고를 가진 지도자로부터 경영이 이루어져야 한다는 것을 의미한다. 이처럼 납품업자와 공급업자, 고객과 주주, 그리고 사회에 대해 책임 있는 행동과 윤리적 실천은 기업의 평판이 좋아지고 이는 이익창출, 기업가치 극대화 등을 실현할 수 있다. 이러한 시대적인 환경은 '창조적 경영'을 가능케 하는 경쟁력으로 자리 잡을 수 있고, 윤리적 리더십을 가진 리더가 정직한 인성을 가지고 있다는 것을 입증하기 위해서는 자신의 진실성과 성실성을 보여주어야 한다.

즉, 윤리적 리더십을 가진 리더는 정직성을 통해 리더십이 발휘되는 것이라고 하였으며, 이에 대한 적절한 답은 기업 신탁 설립자 노만 리어의 연구에서 찾을 수 있다(구본형, 2006). 또한 고객을 위해 한발 앞서 창조적이고 윤리적으로 사려 깊게 봉사하는 기업들은 결국 그들의 주주들에게도 최고의 봉사를 하는 것이며, 기업들은 고객들에게 좋은 평판으로 인하

여 유·무형의 기업가치와 경쟁력을 확보하는 것이다.

2. 리더십에 있어서 윤리의 중요성

경영자가 리더의 역할을 수행하는데 필요한 리더의 역량과 리더십과 관련하여 수많은 연구가 이루어져 왔지만, 특히 21세기를 지향하는 경영활동에서의 리더는 윤리적 리더십을 통한 윤리경영의 혁신적 실천이 중요시 되고 있다. Carlson & Perrewe(1995)는 조직의 윤리를 변혁적 리더십을 통한 조직의 윤리적 제도화를 강조하였다. 그들은 변혁적 리더십이 조직의 윤리적 성과에 긍정적으로 영향력을 미치며, 구성원들의 윤리적 성과평가에도 중요하며, 적절한 행위가 무엇인지에 관하여 구성원들의 상호이해를 돕는다고 하였다. 즉 윤리 지향적인 조직의 필수요소로 변혁적 리더십을 강조하는 것은 윤리를 리더십의 핵심요소로 인식하였다는 것이다.

리더십이란 공동의 목표를 달성하기 위해 구성원들에게 영향력을 행사하는 과정인데, 공동의 목표를 언급한다는 점에서 윤리적 차원의 접근이 진행되어야 한다는 의미를 내포하고 있다고 할 수 있다. 공동의 목표는 리더와 그를 따르는 부하들 간에 그 조직이 나아가는 방향에 대한 합의가 전제되어야 한다. 이제 대다수 리더들은 그들 자신과 부하들의 목표를 동시에 고려하면서 그에 적합한 목표를 향해 나아가야 한다. 이것은 리더들이 자신들의 의지를 다른 사람들에게 일방적으로 강요해서는 안 되며, 모든 사람들과 공유할 수 있는 목표를 추구할 필요가 있다는 것을 의미하는 것이다.

영향력은 리더의 핵심이며, 리더의 영향력으로 조직구성원의 가치관이나 성향을 변화시킨다는 것은 엄청난 윤리적 부담과 책임을 수반한다. 따라서 리더에게 더 높은 윤리성이 요구된다. 무엇보다도 중요한 점은 리더가 권력을 사용할 것인지의 여부가 아니라, 그 권력을 어떻게 현명하게 잘 사용할 것인가 하는 방법의 문제이다(Yukl, 2010). 리더의 권력 오·남용은 조

직과 조직구성원을 불행하게 만들 수 있다. 이러한 리더의 권력 악용의 문제는 리더가 윤리의 중요성을 인식해야 하는 가장 큰 요인이며, 이것이 뉴스나 인쇄물, 영상매체에서 반복적으로 폭로되는 과정에서 리더에 대한 신뢰가 감소하고 있고, 이에 따라 윤리적 리더십에 대한 대중적 관심이 높아지고 있다(Kouzes & Posner, 1993).

윤리적 리더십의 중요성은 다음 세 가지로 정리해 볼 수 있다.

첫째, 기본적으로 인간 존엄성에 대한 리더의 윤리적 책임이다. 모든 상황에서 리더는 조직구성원들의 인권을 존중하고, 나름대로 독특한 정체성을 가진 인간으로 대할 윤리적 책임이 있는 것이다. 따라서 리더들은 조직구성원들의 이해관계, 욕구 및 양심적인 사항들에 대해 깊은 관심을 가져야 한다(Beauchamp & Bowie, 1988).

둘째, 리더의 윤리성은 구성원의 삶과 조직성패에 큰 영향을 미친다. 따라서 그들의 리더십이 조직구성원들의 삶에 어떤 영향을 미치는가에 대해 민감하게 반응해야 할 책임이 있는 것이다(Northouse, 2010).

셋째, 리더는 리더가 가지는 영향력으로 조직의 가치를 확립하고 강화하는 데 중요한 역할을 한다. 모든 리더는 자기 나름의 독특한 신념과 관점을 가지고 있고, 한 리더에 의해 촉진되는 가치들은 그 조직 전체의 가치에 큰 영향을 미칠 수 있는 것이다(Carlson & Perrewew, 1995; Schminke, Ambrose, & Noel, 1997; Trevino, 1986). 따라서 리더는 조직 내의 윤리적 환경을 확립하는데 중요한 역할을 하게 된다.

3. 윤리적 리더십에 관한 선행연구

윤리적 리더십에 대한 중추적이고 대표적인 학자는 Heifetz, Burns, Greenleaf 등이 있다. Heifetz, Burns, Greenleaf 등은 공통적으로 리더와 추종자 관계는 윤리적 리더십이 핵심이라는 것이다. 또한 그들은 모두 리더가 추종자들의 독특한 욕구에 깊은 관심을 기울이는 것이 매우 중요하다고

는 것을 강조하고 있다.

Greenleaf는 1970년대초 섬김의 리더십(servant leadership)이라는 리더십 개념을 제안했고, 1977년 ‘서번트 리더십’이라는 제목의 책을 출간하면서 구성원들에 대한 봉사는 리더의 최우선적 책임이며 리더십의 핵심으로서 섬기는 리더는 구성원들에게 귀를 기울여야 하고, 그들의 욕구와 열망에 대해 이해해야 하며, 그들의 고통과 좌절에 대해 기꺼이 공감할 수 있어야 한다는 것이다. 이는 그동안의 리더십이론과 정반대의 접근방법으로 이론을 주장한 것이다. 즉, 섬기는 리더는 강력한 이타적 윤리의식을 가지고 구성원들의 관심에 유의하여 그들의 입장에서 느끼고 생각하며 동시에 그들을 보살피고 잘 되도록 도와줘야 한다고 주장한다(Northouse, 2010).

Ronald Heifetz는 심리학자로서, 1990년 중반에 윤리적 리더십을 개념적으로 이론화하는데 크게 기여하였다. 또한 그는 세계적인 훌륭한 리더들 중에서도 특히 Margaret Samger, Mohandas Gandhi에 대한 심층적인 분석 결과에 기초하여 윤리적 리더십을 다각도로 공식화하였다(Heifetz, 1994). 그의 이론은 직무환경과 내외적으로 급변하는 경영적인 환경에서 나타나는 가치관의 차이를 리더가 어떠한 방식으로든 추종자들에게 임파워먼트와 동기부여하고 도움을 주어야 한다고 주장하였다. 조직에서 그들이 갈등하지 않고 협력적인 가치와 아이디어, 그리고 환경 변화에 빠르게 적응하도록 도와주어야 하며, 또한 이러한 경우에 어떤 영향을 미치는가에 초점을 맞추고 있다. 즉, 리더는 부하들이 변화와 가치관을 위해 노력할 수 있도록 지원해 주는 것이다.

Burns(1978)는 “리더와 구성원들이 더 높은 수준의 도덕성과 동기부여로 서로를 고양시켜주는 과정”으로서 변혁적 리더십을 기술하면서 리더와 구성원들이 더 높은 수준의 도덕적 책임감(higher standard of moral responsibility)을 갖도록 강조했다. 바로 이점이 변혁적 리더십을 대부분의 다른 리더십 접근법들과 비교하여 돋보이게 하는 점이다(Bass & Steidlmeier, 1999).

Heifetz(1994)의 관점과 같이 Burns(1978)의 관점도 리더들이 상충하는 가치들로 인한 구성원들의 개인적 고충을 극복하도록 도와주는 것이 중요하다고 주장한다. 이러한 과정에서 이루어진 리더와 구성원들 간의 관계는 양쪽 모두의 도덕성 수준을 높이는 결과를 가져온다. Burns(1978)에 의하면 구성원들을 도와서 자신들의 가치와 욕구를 평가하게 해주고 더 높은 수준의 가치들, 즉 자유, 정의, 평등과 같은 가치들을 강조하는 수준에 이르도록 도와주는 것은 리더의 책임과 의무라는 것이다(Ciulla, 1998).

리더십을 도덕성 수준을 고양시키는 과정으로 보는 Burns(1978)의 주장에 대해 비판적 견해가 많은 것이 사실이다. 무엇이 더 도덕적인가? 히틀러의 리더십은 리더십이 아닌가? 등의 의문을 제기한다. 그러나 윤리와 리더십에 대해 학구적 논의를 불러일으켰다는 점에서 큰 의미가 있다(Northouse, 2010). 정우일(2006)은 비윤리적 리더십이라고 리더십의 범주에서 빼버리고 연구조차하지 않는다면 우리는 계속 나쁜 리더들을 만나게 될지도 모른다고 주장하였다.

Heifetz(1994)는 리더의 근본적인 역할은 구성원들이 갈등에 직면하게 하고 그 갈등을 해결하기 위해서 생산적인 방법을 찾도록 도와주는 것이라고 주장했다. 즉, 문제를 무시하고, 문제의 심각성을 감소시키며 올바른 행동을 지연시키거나, 혹은 거짓된 해결책과 스트레스 감소를 위한 전환을 모색하기보다 차라리 중요한 문제를 인식할 수 있도록 도와주고, 일치와 불일치하는 사항을 확인하고, 갈등에 대한 통합적인 해결책을 찾음으로써 문제해결을 촉진할 수 있다고 제안했다. Heifetz(1994)의 제안은 문제들을 부인하거나 단순화시키고 비현실적인 해결책을 약속하며 집단적인 욕구보다 단기적으로 개인적인 관심을 이용하는 정치후보자들을 경계하는 것으로 볼 수 있다(Yukl, 2010).

최근 리더의 도덕성이 강조되면서 윤리적 리더십에 대한 관심이 많아지고 많은 연구결과가 발표되고 있지만 아직까지 윤리적 리더십에 대한 합의된 개념은 없다. 그러나 선행연구의 흐름을 살펴보면 대략 다음 세 가지로 구분해 볼 수 있다.

첫째는 전통적, 철학적 윤리이론에 기초한 윤리적 리더십 연구이다. 이는 리더의 특성과 행위에 초점을 맞춘 개념이라 할 수 있다. Resick et al.(2006)은 전통적·철학적 윤리이론을 바탕으로 윤리적 리더십을 구성하는 개념 요소를 제시하였다. 그들은 윤리적 리더십을 개인특성(character), 성실성(integrity), 윤리적 자각(ethical awareness), 공동체 및 인간중심(community/people orientation), 동기부여(motivating), 격려와 임파워먼트(encouraging and empowering), 윤리적 책임에 대한 관리(managing ethical accountability)라는 6가지 복합개념으로 보았다. 이들은 이 6가지 윤리적 리더십 개념이 철학적 윤리이론인 목적론(teleological theories), 의무론(deontological theories), 덕성론(virtue-based theories)과 연계됨을 주장하였다.

둘째는 사회적 학습이론(social learning theory)에 기초한 개념으로 리더 개인의 윤리성을 구성원들과 공유하고 강화하는 측면으로 개념을 확장하는 것이다. 즉, 리더의 윤리적 리더십은 리더와 구성원간의 상호작용 속에서 구성원들에게 학습되고 강화된다는 개념이다. 따라서 리더는 윤리적 행동의 모범을 보이는 것뿐만 아니라 윤리적 기준을 설정하고 이에 따른 보상과 규제를 활용하여 강화시켜야 한다고 주장한다(Trevino et al., 2003; Brown et al., 2005). 이와 같은 개념을 기초로 Brown et al.(2005)은 윤리적 리더십이란 “리더의 행동과 대인관계를 통하여 규범적으로 적합한 행동의 모범을 보이며, 의사소통과 강화(reinforcement) 및 의사결정을 통하여 구성원으로 하여금 적합한 행동을 하도록 촉진하는 것”이라고 정의하였다.

대인 및 집단상황에서 일어나는 인간행동의 형성과 변용에 관한 심리학적 이론의 입장에서는 인간의 사회적 행동뿐만 아니라 개인의 성격 같은 심리적 특성도 사회적 과정, 특히 대인관계를 통해 학습된다고 본다(서울대학교 교육연구소, 1995).

셋째는 기존의 리더십에서 윤리적 리더십 측면을 부각시켜 구조화하려는 노력이다. 즉, 전통적·철학적 윤리이론과 기존의 리더십 이론을 통합한 윤

리적 리더십 개념이다. Aronson(2001)은 변혁적, 거래적, 지시적 리더십과 윤리이론을 결합한 윤리적 리더십 개념을 제시하였다. 예를 들어, 같은 거래적 리더십이라도 낮은 도덕성 수준은 이기적 상황보상의 행동으로 나타나고, 높은 도덕성 수준은 공리주의적 상황보상과 적극적 예외관리로 나타나며, 변혁적 리더십의 카리스마 요인도 낮은 도덕성 수준에서는 개인적 카리스마로 나타나고 높은 도덕성 수준에서는 사회적 카리스마로 나타난다는 것이다.

Yukl(2006)은 "리더십이란 무엇을 해야 하고, 그것을 어떻게 할 것인가를 이해하고 합의하도록 타인에게 영향을 미치는 과정이며, 공유된 목표를 달성하기 위해 개인이 집합적 노력을 촉진하는 과정이다"라고 하였다. 그리고 리더십의 핵심은 '영향력'으로 설명하며 리더는 부하에 대해 외부사건에 대한 구성원의 해석, 추구하는 목표와 전략의 선택, 목표를 달성하도록 하는 구성원 동기부여, 구성원간의 상호신뢰와 협력, 활동과 목표에 대한 자원의 할당, 구성원의 노력과 자신감개발, 외부인들로부터 지원과 협력확보, 새로운 지식에 대한 구성원의 학습과 공유, 구성원의 공유된 믿음과 가치관 등을 리더가 발휘할 수 있는 영향요소로 설명하고 있다.

제3절 일터영성

1. 일터영성의 개념

1) 일터에서 영(spirit)의 역할

인생에서 일이 차지하는 비중을 생각하면 일과 인생의 의미, 그리고 행복을 별개의 것으로 구분할 수 없다. 인간은 자신이 하는 일에서 자신만의 고유한 삶의 의미와 목적, 보람과 행복을 찾고자 하며, 따라서 일은 자기 실현의 중요한 수단이 되고 있다.

교황 요한 바오로 2세는 회칙 ‘노동하는 인간’(1981)에서 노동을 인간의 하나의 소명으로 보고, 육체노동이든 정신노동이든 인간은 노동을 통해 조물주의 창조사업에 함께 참여하여 자아를 완성시켜 가게 되고, 더욱더 인간답게 될 수 있는 것이라는 노동의 영성에 대하여 언급하고 있다. 그리고 노동의 의미와 영성은 인간의 존엄성에서 찾아야 하며, 노동이 하나의 독립된 주제가 아니라 연대감, 분권화, 민주화, 가족, 실업 등 다양한 측면에서 인간의 존엄성과 연계되어 있음을 설명하고, 핵심문제는 모든 일의 목적이나 기업의 목적은 이익이 아니라 인간이라는 것을 강조했다(LE. 24).

인간은 직업생활과 가정생활의 일상 생활조건 안에서 각자의 개별 소명에 따라 자기 일에 충실함으로써 자신과 다른 이들을 위해 무엇인가 인류 사회에 이바지하고 있는 것이다. 따라서 노동자로서 내적 및 영적 생활은 직업생활과 무관하지 않으며 여기서 참된 인격이 형성되고 자아완성을 이루게 되는 것이다(최금자, 2000).

삶에서 통합적이고 전인적인 자아완성을 추구하는 현대인은 자신의 일과 일터에서 의미와 목적을 찾으려는 영성적 동기를 가지며, 이러한 영적 욕구의 충족은 조직과 그 구성원의 삶의 질에 매우 중요한 의미를 지닌다고 하겠다.

2) 기업영성(spirituality in business)

오늘날 기업들은 영성(spiritually) 및 정신(soul)이 없이 오랫동안 존속하는 조직은 없다는 사실을 인식하기 시작했다(Mitroff & Denton, 1999). 기업 내에서의 영성은 인간의 존엄성에 초점을 두고 있으며, 특히 일의 의미를 강조하고 기업경영의 목적 및 정책에 관련되어 기업 사명을 수립하고 목표를 달성하는데 중요한 기능을 담당한다. 나아가 단순히 이익의 극대화만을 위한 것이 아니라 관련 이해당사자의 이익을 도모하고 사회 전반에 유익을 제공하려는 기업의 존재 목적을 달성하는데 영성은 중요한 역할을 수행하게 된다(황호찬, 2006).

또 영성은 기업성과를 증진시키는데, 기존의 경영관리는 계획하고 지도하고 조직하고 통제한다는 모형임에 비해, 최근에 대두되는 경영관리는 ‘의미와 가치가 다른 사람을 섬기는 학습과정’이라고 정의하고 있다. 이에 따른 경영관리는 실험, 봉사, 자기조직(self-organization), 그리고 학습과정을 중요하게 여긴다(Hench, 1998). 이와 관련하여 기업영성이 주는 유익으로는 직관력과 창의력, 정직과 신뢰, 개인적 성취, 헌신 및 조직의 성과증진 등이다(Krishnakumar & Neck, 2002). 한 실증연구 결과에 의하면 기업에서의 영성은 개인에게 도움이 될 뿐 아니라(예를 들어 기쁨, 평화, 만족, 헌신 등) 생산성을 늘리고 결근율을 줄이며 이직률을 감소시키는 것으로 나타났다(Giacalone & Jurkiewicz, 2003).

나아가 기업에서의 영성은 종업원들이 직장에서 부딪히는 문제를 극복하며 일과 삶에서 의미를 추구하며 다른 사람과의 관계를 수립하는데 유익하다(Mitroff & Denton, 1999a). 영성에 기반을 두고 수행하는 일은 자신을 계발하고 자신감을 갖도록 하며, 목적을 일깨우며, 동료 직장인과의 긍정적인 사회적 연대감을 갖게 하고, 통전적 삶을 살 수 있는 능력을 부여하여 조화로운 삶을 영위하는데 도움을 준다(Pfeffer, 2003; 황호찬, 2006).

3) 개인영성과 조직영성

개인 차원에서의 영성이란 종업원의 직장생활에 관련된 모든 영역을 포

함하며(Ashmos & Duchon, 2000), 특히 의미 있는 ‘일’을 추구하고자 하는 욕망을 지칭한다. 조직의 영성은 종업원이 최고의 능력을 발휘할 수 있도록 작업환경을 조성하는 것으로, ‘조직의 목적’의 설정에서부터 ‘조직의 재정적 성과’까지를 포함한다(Izzo & Klein, 1998). 결국 조직에서의 영성이란 “원칙, 실무, 기업의 건전한 기능을 가능케 하는 행동의 집합”을 의미한다(Neal et. al, 1999).

본 연구에서는 개인이 조직의 구성원으로서 자신이 맡은 일과 공동체로서의 일터에서 지각하게 되는 영성에 초점을 두며, 그 분석수준을 개인에 한정하여 수행하고 있다.

2. 일과 일터영성

영성(spiritually)이 갖는 다양한 특성으로 인해 일터영성(workplace spirituality)에 대한 견해 또한 다양하게 제기되어 왔다. 먼저 Mitroff & Denton(1999)은 100명의 기업체 부장과 임원들을 대상으로 인터뷰한 결과를 바탕으로 일터영성을 “완전한 자아, 다른 사람 및 전 우주 등과 연결되어 있다는 기본적인 느낌”으로 정의하였다.

Gibbons(2000)는 영성이 완결성, 일터에서의 상호연계성, 더 심오한 가치(wholeness, connectedness at work, deeper values)를 포함한다고 주장하면서, 영성이 높은 사람들은 ‘나는 누구인가’, ‘인생의 목적은 무엇인가?’, ‘내가 해야 할 일은 무엇인가?’ 등의 근본적인 질문을 던진다고 주장하였다.

학자들마다 다양한 관점에서 일터영성의 차원을 제시하고 있으며, 일터영성을 개인의 직장으로 한정지어 그 차원을 구성원의 내면세계(inner life)의 소유, 의미로운 일(meaningful work), 공동체 의식(sense of community) 등 3가지 차원으로 구분하였다(Ashmos & Duchon(2000)). 주로 “직장 내 직무가 의미 있고 목적이 뚜렷하며 자신이 중요시 여기는

것과 연관되어 있는가?”, “직장 내에서 사람들이 중요시 여기는 것이 더 큰 공동체의 일부로 느껴질 수 있는 것인가?” 등을 포함하고 있다.

Giacalone & Jurkiewicz(2003)는 영성을 속성(attributes)과 행위(activities) 차원으로 구분하였다. 속성적 측면에서 영성은 내면적인 진리를 추구하려는 의식, 인간의 고통, 삶과 죽음에 대한 깊은 의식, 존엄성을 갖추고 살고 싶은 의지의 표현, 마음의 평화를 갈망하고 강한 공동체 의식을 갖고 사회적 정의를 실현하려는 강한 의지를 말한다. 행위적 측면에서 영성은 세상과 긍정적인 태도와 관계를 형성해 나가고, 이타적인 사랑과 행동을 수행하며 어려움을 해결하기 위해서 영적(spiritual) 자원을 활용하며 자신의 이해를 넘어서는 행동을 하며 타인의 이익증진에 공헌하려는 행동 등을 말한다.

Pratt & Ashforth(2003)은 영성이 자신의 초월성(transcendence), 전체적 시각(holism)과 조화(harmony), 그리고 성장(growth)의 세 개의 차원을 가지는 것으로 보았다. 먼저, 자신의 초월성(transcendence)은 명확하게 드러나지는 않지만 자신보다 위대한 것과 연결되어 있다는 생각을 의미하며, 둘째, 전체적인 시각과 조화에 대해서는 전체적 시각(holism)이 자신의 다양한 모습(예: 주체성, 믿음, 특징 등)을 어느 정도 통일성과 일관성이 있는 자신의 모습으로 집대성한 것인 반면에, 조화(harmony)는 다양한 모습의 집대성이 시너지를 내고 한 개인의 행동에 대한 정보를 준다는 의미이다. 셋째, 성장(growth)으로 자기계발 또는 자아실현에 대한 생각이다. 이 세 단면은 정적인 것이 아니라 서로 연결되어 있는 동적인 것이라고 주장하였다.

Wong(1998)은 초월성은 상호 연결성과 관련이 있으며, 전체적 시각과 조화는 응집성(coherence), 성장은 완결성(completeness)에 이르게 해준다고 주장하였다.

유규창 · 김정은 · 이혜정(2010)은 일터영성을 “조직 내에서 구성원들이 업무를 수행하거나 사람들과 교류하는 과정에서 내면적인 세계를 중시하고, 초월성을 인식하며, 상호연계성을 추구하는 마음의 상태”로 정의하였다. 즉,

일터영성을 내면적 세계, 초월성, 상호연계성의 3개의 차원으로 구분하였는데, 내면적 세계(inner life)는 개인이 자신만의 세계를 형성하기 위하여 자신의 내면세계를 중요시 하며 이를 유지하기 위해 노력하는 마음의 상태 즉, 평화, 평온함, 조용함 등을 중히 여기며, 일을 통해 희망과 의미를 찾기 위해 노력하고, 일과 관련된 기본적 가치(정직, 성실, 봉사 등)를 중시하는 마음의 상태를 말한다. 초월성은 현재에 처해 있는 자신의 세계에 한정하지 않고 이를 지속적으로 확장하고 확대하려고 노력하는 마음의 상태, 통합과 조화를 염두에 두고 자기 확장을 위해 노력하는 마음의 상태를 의미한다. 상호연계성(interconnectedness)은 공동체 형성을 위해 지속적으로 노력하는 마음의 상태로, 자신과 타인의 연계를 허락하며, 타인과의 연계를 중요시 하는 마음의 상태 그리고 자신의 성장을 지속적으로 추구하며, 구성원과 함께 성장하는 것의 중요성을 인식하고, 조직 내에서 수직적 수평적 연계성을 확보하기 위하여 노력하는 마음의 상태로 구분하였다.

이상에서 제시된 바와 같이 일터영성의 차원에 대해 학자들은 일터영성이 내면적 세계를 가지며, 일에서 의미를 추구하고 공동체를 통해 타인과 관계를 맺으며 자신을 성장, 완성시켜나간다는 점에서 공통적인 견해를 보인다.

본 연구에서는 일터영성을 미래의 바람직한 조직의 모습을 제시하고 조직 구성원들의 내면세계 소유와 의미로운 일, 그리고 공동체 의식 등을 포함하는 개념으로 정의하면서, Ashmos & Duchon(2000)의 연구를 토대로 하위 요인은 내면세계와 공동체 의식으로 다루어 연구하였다.

1) 내면세계

조직의 구성원으로서의 개인은 내면적 세계(inner life)를 소유함으로써 우주와 연계되어 있는 것에 관심을 두며 자신의 삶에서 의미와 목적을 찾으려는 존재론적 의미를 추구한다. 즉, 내면적 세계를 소유한다는 것은 개인의 소망과 개인의 가치에 대한 것으로서 자신이 누구인가 하는 존재의 근본적인 의미, 자신이 무엇을 하고 있으며, 어떠한 공헌을 하고 있는지에

대한 내면적인 성찰을 의미한다(Ashmos & Duchon(2000)고 하였으며, Vaill(1998)은 내적 삶에 대하여 각 개인으로 하여금 "자신은 누구인가, 무엇을 하는가, 그리고 무엇에 기여하는가에 대한 근본적인 의미에 대한 느낌" 이라고 정의했다.

내면적 세계는 개인이 자신만의 세계를 형성하기 위하여 자신의 내면세계를 중요시 하며 이를 유지하기 위해 노력하는 마음의 상태를 말한다고 했다.(유규창외 2010)

또한 비즈니스 리더십을 위한 영성은 내면세계를 통해 이루어지며, 영성과 비즈니스의 리더십 사이 연결의 근원은 인식이며 우리 모두는 내면적 목소리를 가지고 있다. 이 목소리는 지혜의 근본 원천이라 할 수 있다고 했으며(Levy. 2000), 노상충(2013)은 자신의 존재가 가치와 정체성에 기반한 자신에 대한 내면의식이라고 정의하였다.

2) 공동체 의식

공동체 의식은 일터를 공동체로 바라보고 소속감을 통해 자신과 조직의 다른 구성원의 성장과 완성을 추구하는 것인데, 환언하면 공동체 의식이란 작업장을 공동체로서 바라보고 공동체 의식을 느끼는 것으로서 종업원이 공동체의 한 구성원이라는 느낌, 즉 소속감을 갖는 것을 뜻한다(Ashmos & Duchon, 2000).

공동체의 의미는 이해와 성취를 매개로 하여 더 큰 공동체의 일부로서 직장 내 상호작용을 활발하게 해 주는 수단이기도 하다(Pfeffer, 2003). 우리는 우리 주변의 더 큰 사회에서 우리 스스로 일정한 부분에서 더 크고, 더 오래 살고, 더 의미있는 활동과 공헌을 하고 있다(Fry, 2003).

Duchon & Plowman(2005)은 공동체 차원을 정의하면서 개인은 공동체 이익을 위해서 공동체의 한 통합적인 부분으로 그들 스스로를 인식해야 하며, 각 조직구성원들은 공유, 상호의무, 헌신의 개념을 포함하는 의미라고 하였다. 또한 공동체의 개념에서 조직구성원들끼리 “높은 질적 연결(high quality connections)”을 언급하였는바 여기서 연결이란 생활을 주는 것이고, 생활을 빼앗는 것은 아니라고 했다.(Dutton & Heaphy. 2003)

3. 일터영성에 관한 선행연구

일터영성(workplace spirituality)에 대한 선행연구의 흐름은 크게 두 줄기로, 이론적 측면에서 일터영성에 대한 개념을 도출하려는 연구와 측정도구를 활용하여 일터영성의 현상을 파악하려는 실증연구로 구분해 볼 수 있다.

Mitroff & Denton(1999)은 개념의 정의로 “완전한 자아, 다른 사람 및 전 우주 등과 연결되어 있다는 기본적인 느낌”이라 하였으며, Ashmos & Duchon(2000)은 그 차원을 구성원의 내면세계의 소유, 의미로운 일(meaningful work), 공동체 의식(sense of community)으로 나누어 실증연구를 통해 측정도구를 만들려고 노력하였다.

일터영성은 최근 기업경영의 여러 분야에서 종업원 의식변화 차원에서 적극적으로 도입을 시도하고 있는데, Pfeffer(2003)는 고성과 작업조직에는 반드시 조직구성원들의 참여가 필수적임을 강조하면서 고성과조직의 여러 가지 관행(자율작업팀, 집단성과보상 등)이 구성원의 영성을 높이는데 도움이 된다고 주장하였다. 즉, 고성과 작업조직과 일터영성은 불가분의 관계로서 상호 보완적이며 동시에 필수적인 조건이 된다고 주장하고(Bierly, Kessler & Christensen, 2000), 높은 성과를 창출하는 윤리적 리더와 일터영성 사이에는 매우 높은 상관관계를 가진 것으로 연구되고 있다(Biberman & Altman, 2004). 최근 고용노동부 산하의 노사발전재단에서 시행하고 있는 고성과 작업조직에 대한 전문컨설팅 과정에서도 일터영성이 조직성과에 영향을 미칠 수 있음을 파악하고, 이와 관련된 내용 속에 리더십의 중요성이 부각됨에 따라 리더의 윤리성과 관련된 부분을 적극적으로 컨설팅 과정에 포함시키고 있다(노사발전재단, 2012). 또, 기업의 사회적인 책임(corporate social responsibility: CSR)도 구성원들의 일터영성의 수준과 관련되며(Giacalone & Jurkiewicz, 2003; 유규창·김정은·이혜정, 2010), 국내 기업들의 마음수련 프로그램과 같은 자율적이고 창의적인 사고를 높이기 위한 시도들은, 구성원들의 일터영성 제고를 위한 노력과 관련이 깊다고 보고 있다(동아일보, 2004).

국내에서 일터영성을 다룬 연구는 먼저 일터영성의 개념적 고찰로 일터영성과 성과간의 관계에 대한 개괄적인 문헌검토(허갑수, 2010)와 기존 연구에 대한 고찰을 통해 개념적 정의와 모델을 도출하고 향후 일터영성의 연구방향을 제시한 유규창 · 김정은 · 이해정(2010)의 논문이 있었다. 둘째로는 조직수준에서 영성을 다룬 연구로 이는 조직에서 영성이 어떻게 실행되는지에 대한 논의(김성규, 2005) 및 일터영성을 인적자원개발 전문가를 위한 인적자원개발 현장에의 적용방안에 대한 논의 등이 있었다(전기석 · 이진구, 2011). 또한 개인수준에서 중소기업의 근로자를 대상으로 영성과 직무스트레스의 유의한 부(-)적 상관관계를 검증한 논문이 있다(이숙, 2010). Reave(2005)는 추종자의 지각, 윤리, 그리고 성과뿐만 아니라 리더의 동기부여에 직관(insight)을 제공하는 일터영성과 윤리적 리더십 간의 관계에 대한 연구를 진행하였고, 아울러 윤리적 리더십과 영성간의 관계 외에 영성적 리더십 개발을 위한 연구도 있다(Duchon & Plowman, 2005).

그러나 일터영성과 조직행동 변수들 간의 유의미한 관계들을 입증할 만한 실증연구는 국내에서 찾아보기는 어려우며, 우리나라의 현실에 맞는 타당한 측정도구의 개발 또한 중요한 과제이다. 이에 본 연구는 실증연구를 통해 일터영성과 조직행동 변수들 간의 관계를 선행요인과 결과변수로 제시하여 검토하고 그 영향력을 검증하는데 중점을 두고 있다.

제4절 조직시민행동

1. 조직시민행동의 개념

조직시민행동(organizational citizenship behavior, OCB)은 오래전부터 현재까지 활발히 진행되고 있는 연구 분야이다. 가장 일반적인 조직시민행동의 정의는 여러 학자의 견해를 종합한 Organ(1988)의 정의로 “자유재량

의 행동으로써 공식적 보상시스템에 의해 공식적 또는 직접적으로 인식되지 않는, 조직의 유효성을 증진시키는 조직구성원의 역할 외 행동”으로 이해할 수 있다.

Organ(1988)의 정의에 따르면 조직시민행동은 다음과 같은 세 가지 특징을 가지고 있는데, 그것은 자유 재량적이며, 공식적인 보상과는 관계없으며, 전체적으로 조직효과성을 높여준다는 것이다. 먼저 자유 재량적 행동은 역할이나 직무기술서에서 명시되지 않은 개인의 선택의 문제로서 그 행동을 하지 않더라도 보상을 받거나 처벌을 받지 않는 행동이다. 둘째, 조직시민행동은 조직의 보상체계에 의해서 직접적으로 또는 공식적으로 보상받지 않는다. 어떤 구성원이 여러 유형의 자발적 조직행동을 지속적으로 수행한다면 시간이 지남에 따라 상사나 동료에게 좋은 인상을 주게 된다. 결국 상사가 급여인상이나 승진을 위해 추천을 할 때 그 동안의 행동이 상사의 결정에 영향을 줄 수 있게 된다. 여기서 중요한 것은 그러한 보답이 계약적 성격 즉 어떤 특정한 정책 및 절차에 의해 보장되는 것이 아니라는 점이다. 셋째, 조직시민행동은 총체적으로 조직의 기능을 개선하도록 하는 개인행위를 나타낸다. 총체적(in the aggregate)이라는 말은 어떤 자발적 행동을 개별적으로 볼 때는 매우 사소하고 대단치 않을 수 있기 때문에 더욱 중요한 의미를 갖는다(이희자, 1998).

Brief & Motowidlo(1986)는 조직시민행동을 조직구성원이 조직에서 역할을 수행하면서 상호작용하는 개인, 집단 또는 조직의 번영을 증진하기 위한 의도에서 행하는 행동이라 정의하였다.

즉, 조직시민행동은 기본적 의무를 뛰어넘는 종업원의 행동으로서 자유 재량적이며, 조직의 공식적인 보상제도에 의해서 보상되지 않는 역할 이외 행동으로 조직에서 자연적으로 일어나는 것이다(오태완, 2005).

조직시민행동을 구성하고 있는 요소 역시 연구자에 따라 다소 다양하게 연구되고 있다. 그동안의 연구를 살펴보면 조직시민행동은 Organ(1988), Podsakoff, Mackenzie(1997)에 의해 5가지 구성요소들을 분석대상으로 활용하여 왔다. Organ(1988)과 Podsakoff, Mackenzie, Moorman &

Fetter(1990), Mackenzie, Podsakoff & Fetter(1991)는 ①이타적 행동(altruism), ②배려적 행동(courtesy), ③정당한 행동(sportsmanship), ④양심적 행동(conscientiousness), ⑤참여적 행동(civic virtue) 등 다섯 가지로 나누었다. Smith, Organ & Near(1983) 등은 이타성, 일반화된 순응으로, Motowidlo(1984)는 배려, 자기주장, 남녀평등 주의로, Williams, Podsakoff & Huber(1986)는 이타적 행동, 양심행동, 참여 행동으로, Graham(1986)은 규칙 복종, 타인원조, 우월성의 추구, 충성심, 시민정신으로, Van Dyne, Graham & Dienesch(1994)은 충성, 복종, 참여의 3가지로 정의하였다.

이에 비하여 Williams & Anderson(1991)은 조직시민행동을 두 가지 차원으로 구분하였다. 그것은 어느 특별한 개인에게 직접적으로 영향을 미치는 것으로서 ‘구성원을 위한 조직시민행동(OCBi)’과 조직의 유효성에 직접적으로 영향을 미치는 것으로서 ‘조직을 위한 조직시민행동(OCBo)’이다.

Williams & Anderson(1991)이 개발한 차원과 Podsakoff & Kenzie(1997)의 조직시민행동의 차원을 비교해 보면, 양심적 행동과 정당한 행동 차원은 조직을 위한 조직시민행동 차원과 일치하였다. 그러나 참여적 행동은 구성원을 위한 조직시민행동이나 조직을 위한 조직시민행동과 관련이 없는 것으로 나타났다. 본 연구에서 조직시민행동은 동료들 도와주고 공유하고, 기증하고 협동하고 자원봉사 하는 일련의 행동으로 정의하고자 한다.

최근에는 비교적 많은 연구들이 Organ(1988)이 제시한 이타성, 양심성, 스포츠맨십, 예의성, 시민정신을 조직시민행동의 구성요인으로 채택하고 이를 연구에 활용하고 있다. 하지만 다수의 연구에서 예의성과 시민정신 등이 양심적 행동과 이타주의 등과 중복되는 응답으로 나타나는 경우가 많았고(송경수, 1995), 예비조사에서도 유사한 현상들이 나타나 이를 제외한 세 가지 변수만을 본 연구에서 연구의 대상으로 삼았다.

따라서 본 연구에서는 조직시민행동을 스포츠맨십, 양심적 행동, 이타주의로 나누어 연구하였다.

1) 스포츠맨십(sportsmanship)

스포츠맨십은 일터에서 불편함과 작은 문제를 견디는 것과 관련되어 정의된다 (Podsakoff, Ahearne, and MacKenzie, 1997). 스포츠맨십은 경기정신, 스포츠를 즐기고 실천하는 사람들 사이에서 저절로 발생하고 그 사람들이 개인적, 사회적으로 언제나 가지는 도덕적 정신으로 공명정대하고 상대의 입장을 존중하고 규칙을 준수해서 명량하게 감투하는 정신이라고 기술하고 있다(정익희, 2005).

스포츠맨십은 문제를 해결하고 극복하는데 중요한 도구적 역할을 한다. 스포츠맨십이 강한 종업원은 위기상황에서도 문제해결에 대한 긍정적인 자세와 태도를 취하며, 역할외 업무를 하는데 있어서도 불필요한 불평을 삼가기 때문에 이러한 행동을 인지한 고객은 높은 서비스품질을 기대하고 경험하게 될 것이다(Morrison, E. W., 1994).

사실 조직 내에서 사소한 일에 대해 자주 불평하는 종업원에게서 능동적이며 자기 주도적으로 문제를 해결하는 모습을 기대할 수 없을 것이다. 만약, 조직구성원의 스포츠맨십이 결여된 경우, 이는 조직의 팀웍(teamwork)에 해로운 영향을 미칠 뿐만 아니라 일하고자 하는 즐거움과 동기가 상실될 것이며 특히, 이러한 분위기가 외부고객에게 노출된다면 고객의 기대는 떨어지게 될 것이며 고객감동 또한 기대하기 어려울 것이다.

2) 양심적 행동(courtesy)

양심은 고용조건에 어긋나지 않는 범위 내에서 작업 활동에 성실히 참여하고 청결유지나 개선을 위해 노력하는 행위이다. 양심성은 조직구성원들에게 공식적으로 요구되는 수준이상으로 수행하는 행동을 말한다. 이러한 양심행동은 조직구성원들이 흔히 접할 수 있는 갈등상황에서 발생하는데 (Organ, 1988), Bateman & Organ(1983)은 조직구성원이 자신에게 요구되는 역할을 최소수준 이상으로 수행하는 것이라고 하였다. 조직의 체면행사에 적극적으로 참여하고 의무는 아니지만 회사에 도움이 되는 개인역할

을 수행하면서 조직운영 및 절차 개선에 관한 독창적 아이디어를 제시하는 등의 의미있는 활동들도 양심성의 범주에서 취급하고 있다. 항상 동료의 입장에서 생각하여 다른 사람과의 관계에서 발생할 수 있는 동료 간의 갈등과 다툼을 해결하고 조정하는 평화구축의 조정성과 같은 최소한의 노력과 동료의 재능과 전문성 개발을 고무시켜주면서 자신에게 주어진 역할을 묵묵히 수행하는 행위 등도 최소한의 조직구성원으로서 행해야 할 양심적 행동으로 간주하고 있다(송경수, 1995). 일반적으로 양심이라는 인간의 감정적 요소와는 다소 다르게 사용되는 경향이 있지만, 본 연구에서 양심성은 조직에서 요구하는 최소 역할을 뛰어 넘는 임의적 행동으로 규정하고 연구를 진행하고자 한다.

3) 이타주의

이타적 행위란 경험이 없는 신입사원이나 문제가 발생한 상황 속에서 문제해결능력이 부족한 동료를 자발적으로 돕는다든지 혹은 일시적으로 업무가 많은 동료 직원을 돕는 행위를 말하는데(권중식, 2010), Sparrowe et al.(2001)은 도움·충고·신뢰의 연결망이 개인성과로서 조직시민행동에 영향을 미치는 것이라고 하였다.

Organ(1998)은 이타주의는 조직과 관련된 과업이나 문제해결을 위해 다른 사람에게 도움을 주는 행위라고 하였다. MacKenzie, Podsakoff & Fetter(1993)는 이타주의 행동 즉, 다른 사람과의 관계에서 도움을 주는 행동 등이 조직시민행동의 정의를 충족시키는 행동으로 구분하였다.

이타적 행위는 몇 가지 측면에서 조직의 문제해결 및 조직성과와 중요한 관련성을 발견할 수 있다. 첫째, 내부마케팅(internal marketing) 관점에서 이타적 행위는 고객에게 서비스품질을 확실하게 보증하는 중요한 역할을 한다. 예를 들어, 이례적으로 고객문제나 서비스실패가 발생할 경우 종업원은 심적인 부담감과 불안감을 호소하게 된다. 반대로 고객들 대부분은 그들의 불만이 지연되지 않고 신속히 처리되기를 원한다. 이러한 상황에서 회사의 문제를 혼자서 해결하기 보다는 종업원 서로서로가 흔쾌히 돕는다

면 고객이 지각하는 회사의 신뢰나 만족감은 높아지게 될 것이다. 둘째, Podsakoff et al.(1997)이 지적한바 있듯이, 능숙한 종업원이 미숙한 종업원이나 동료 직원에게 문제해결에 대한 노하우(know how)나 조언을 해주는 경우, 이는 결국 성공적인 문제해결을 뜻하는 것이며 성과품질의 향상으로 이어지게 될 것이다. 셋째, 이타적 행위는 종업원들 사이에 응집력 넘치고 상호협력적인 조직분위기와 문화를 창출하게 될 것이며, 이러한 상호협력적인 분위기는 고객도 상호작용 과정에서 충분히 인식할 수 있으며, 문제해결과 극복의 결과에 긍정적인 기대를 하도록 작용할 것이다.

2. 조직시민행동에 대한 선행연구

조직시민행동(organizational citizenship behavior)은 조직의 동료들을 기꺼이 도와주고, 공유하고 기증하고 협동하고 자원봉사하는 일련의 행동을 의미하는데, 이는 조직에서 직무수행을 위해 요구되는 역할을 초월하여 개인이나 집단, 그리고 조직의 복지를 증진시킬 의도로 행해지는 행동이다(Brief & Motowidlo, 1986). 이러한 행동은 장기적으로 볼 때 전체 조직유효성을 증가시키는 역할을 할 수 있으며, 또한 이 행동에 대한 조직구성원들의 인식이 증가할수록 보다 원만한 대인관계를 형성할 수 있다. 그리하여 최근 들어 조직시민행동에 대한 관심이 점차 증가되고 있다(Smith, Organ & Near, 1983; Williams, Podsakoff & Huber, 1986; Konovsky, 1986; Graham, 1986; Organ, 1988a; MacKenzie, Podsakoff & Fetter, 1991; Van Dyne, Graham & Dienesch, 1994).

조직시민행동에 관한 기존 연구는 1970년대 Hirschman(1970)과 Vebra와 Nie(1972)의 연구에서 비롯되었다. 이들은 조직시민행동이라고 부르지는 않았지만 충성심, 의견선택, 참가 등의 내용을 제시하면서 현대적 조직시민행동의 개념과 같은 친사회적 행동을 연구하였다. 1980년대에 접어들면서, 인디애나 대학교(Indiana University)를 중심으로 조직시

민행동에 대한 연구가 활발하게 진행되었다.

1980년대 초의 조직시민행동에 관한 연구는 조직시민행동의 구성요소에 대한 연구가 주종을 이루었다. 예를 들면 Smith, Organ 및 Near(1983)는 조직시민행동은 이타성(altruism)과 일반화된 순응(generalized compliance)으로, Motowidlo(1984)는 고려(consideration), 자기주장(self-acceptance), 남녀평등주의(anti-sexism)로 구성되어 있다고 주장하였다. 또한 Organ(1988a), MacKenzie, Podsakoff 및 Fetter(1991), Van Dyne, Graham 및 Dienesch(1994) 등에 의해 구성요소의 규명은 지속되어 오고 있다.

개인특성에 대한 연구들도 Ball, Trevino 및 Sims(1994) 등의 연구와 Van Dyne, Graham 및 Dienesch(1994), Graham(1986), 그리고 Smith, Organ 및 Near(1983) 등의 연구마다 다르게 제시되고 있기 때문에 가능한 개인특성으로 제시된 변수들을 포괄적으로 연구에 도입함으로써 연구결과에 대한 논란을 최소화할 수 있다.

그후 조직시민행동에 관한 연구는 조직시민행동과 이에 영향을 주는 요인의 규명들로 관심을 옮겨가기 시작하였다. 이러한 연구들에는 조직시민행동을 성과변수로 보는 연구(Organ, 1988a)가 있는가 하면, 독립변수로 보는 연구(MacKenzie, Podsakoff & Fetter, 1991; Podsakoff & MacKenzie, 1994)도 있다. 그러나 대부분의 연구들에서는 조직시민행동이 종속변수로 간주되고 있다. 조직시민행동과 다른 변수들 간의 관계에 대한 연구는 또한 특정변수의 매개역할에 관한 연구도 소수 포함되어 있다. 예를 들면, Witt(1991)의 연구에서는 직무만족과 조직몰입이, Niehoff와 Moorman(1993)의 연구에서는 조직정당성이 매개역할을 하는지에 관해 분석하였다. 또한 국내 조직시민행동에 대한 연구로는 송경수(1995, 1997, 2000), 박봉규 외(1999), 김남현 외(1999), 최만기 외(1999), 류태모 외(2001), 최석봉외(2012), 김종관 외(2013), 박세호 외(2013) 등의 연구에서도 조직시민행동과 각종 선행변수 및 결과변수와의 관계성을 연구하고 있다.

제5절 리더-구성원 간의 교환관계 (LMX: Leader-Member Exchange)이론

1. LMX의 개념

리더-구성원 교환관계(LMX: leader-member exchange)란 집단 내 리더와 구성원의 사회적 교환관계의 수준을 나타내는 개념으로, 집단의 리더와 개별 구성원들은 다양한 상호작용을 통해 각각 차별적인 교환관계를 형성하게 된다는 가정에 기초한다(Graen, 1976).

리더-구성원 교환이론의 기본전제는 리더와 부하 양쪽이 부하의 역할을 상호 규정함에 따라 리더가 부하 각자와 개별적인 교환관계를 발전시킨다는 것이다. 이 이론에 따르면 대부분의 리더는 신뢰하는 일부의 부하들과 특별한 교환관계를 형성하고 나머지 부하들과는 상이한 교환관계를 구성한다(손성철, 2013).

리더와 구성원간의 교환관계이론은 역할형성 이론(role making theory)과 사회적 교환이론(social exchange theory)에 토대를 두고 리더와 구성원의 상호교환에 따라 리더와 구성원 간 특유의 역할형성이 이루어지고 이에 따라 리더십이 형성됨을 강조하는 이론이다(Cashman, Fred, Graen & Haga, 1975).

2. LMX에 관한 선행연구

리더-구성원 교환관계이론은 Cashman, Densen-Greeve, Graen & Haga (1975)에 의해 제안된 것으로 지금까지 다양한 분야에서 실증적인 연구들이 이루어지고 있다. 이 이론은 1970년대 초에 발표된 수직쌍 연결(vertical dyadic linkage, VDL)이론에 근거를 두고 있는데, 리더와 구성원의 교환관계 수준이 종업원 별로 각각 다르다고 설명하고 있다. 이 이론

의 중요한 특징은 리더와의 관계의 질(quality)에 따라 구성원들을 내집단성원(in-group)과 외집단성원(out-group)으로 구분하고 있다는 점이다.

집단 내 부하들을 상대적으로 비교한 후 집단에 공헌도가 높거나, 능력이 있거나, 리더와 부하간의 욕구가 맞는 등 서로간의 동질성이 있는 집단을 내집단으로 분류하고 나머지 집단을 외집단으로 분류하여 리더가 각각 다른 영향력을 행사하는 리더십 형태이다. 이러한 VDL 이론의 관점은 리더와 부하 간 관계의 질을 보다 깊이 있게 다루는 LMX이론으로 발전하게 되었다(강영순 · 김희철, 2003).

평균적 리더십 스타일(ALS: average leadership style) 이론에서는 특정한 유형의 리더십을 집단 내의 모든 구성원들에게 유사하게 행사하고 조직구성원들 역시 거의 비슷하게 인식한다는 가정을 하고 있으나, LMX 이론은 리더의 일방적 영향력 보다는 리더와 구성원 간 쌍방향적 영향력과 사회적 교환관계에서 차이가 있음을 말하고 있다.

리더와 구성원 간에 차별적 수준이 형성되고, 이에 따라 리더와 구성원 간에 교환되는 물질적 자원, 정보, 지원의 양이 달라지게 된다. 또한 리더와 구성원의 관계는 시간의 흐름에 따라 역할이 형성되고, 초기 공식적 역할을 수행하는 것에서부터 시작하여 나중에는 동반자적 사회적 관계로 발전하게 된다.

Deborah & Robert(1999)는 교환관계를 당사자 간 역할의 상호관계로 파악하여 시간이 경과함에 따라 역할획득(role taking), 역할형성(role making), 역할발전(role developing)의 세단계로 나누어 설명하고 있다. 역할획득은 부하에게 과업을 할당하고 부하가 과업을 어떻게 수행하는지를 탐색하는 단계로 상사와 부하간의 교류가 공식적인 틀을 넘어서지 않는다. 만일 구성원들이 더욱 도전적인 과업수행을 위한 충분한 능력과 동기가 있다고 판단되면 한 단계 발전한 역할형성 단계로 이전한다. 역할형성 단계에서는 상사와 부하간에 자원과 정보 등이 공유되고 양자 간 기여도에 근거한 교환행동이 나타난다. 이때 상사는 부하가 더 많은 역할과 중요한 책무를 수행할 수 있는지, 부하는 상사가 역할과 권한을 위임할 의사가 있는지를 검

증하게 된다. 이러한 테스트 결과가 양자 간에 긍정적이면 역할발전 단계로 이어진다. 역할발전 단계는 역할형성이 일상화된 단계로 상사와 부하 간에 신뢰와 존중은 물론 의무감을 갖게 되고 광범위한 측면에서 상호 영향을 주고받는 단계이다. Deborah & Robert(1999)는 리더와 부하 간 역할기대 개발에 대한 비공식적 협상의 중요성을 인식시켰다(강영순 · 김희철, 2003).

Grean & Uhl-Bien(1991)도 역할형성이 사회적 교환관계로 진행되는 과정을 설명하고 있는데, 리더와 부하간의 초기교환관계는 리더와 부하간의 공식적인 역할을 수행하는 것으로 시작된다. 여기서 공식적인 역할이란 리더는 직무기술서(job description)에 나타나는 역할을 수행하도록 요구하고, 부하는 리더의 이러한 요구를 이행하는 것이다. 리더는 부하의 이행결과에 만족하면 보다 가까운 관계로 발전하고, 당사자 중 한 사람이 규정된 역할 이상의 관심을 보이면서 초기의 공식적 관계가 사회적 관계로 발전하게 된다. 높은 수준의 교환관계는 동반자적 관계로 상호신뢰, 존중, 지원, 공동 목표달성 등의 특징을 보인다.

사회적 교환에 기반을 둔 리더십 이론들, 예를 들어 교환 이론(LMX)은 신뢰가 리더와 추종자 관계의 질을 결정하는데 중요한 역할을 한다는 것을 오랫동안 주장해왔다(Dansereau, 1975).

최근 고현숙(2010)은 1984년부터 2010년 6월까지 한국연구재단의 등재 및 등재후보지에 실린 52편의 LMX이론에 대한 연구들을 분석한 결과, LMX를 주제로 한 연구들은 LMX질의 선행변수, 결과변수, 그리고 매개 및 조절변수를 밝히는 연구들로 범주화되고 있음을 확인하였다. 이를 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 선행변수로는 상사요인, 부하요인, 상사-부하 관계 혹은 조직 및 과업관련 요인 등에 대한 연구들이다. 상사요인으로는 상사의 리더십 스타일과 관련된 요인들로 구성되어 있는데, 변혁적 리더십, 거래적 리더십, 윤리적 리더십, 변화지향적 리더십 등에 대한 연구가 주종을 이루고 있다. 부하요인으로는 부하의 역량, 성격적 특성, 정서적 특성, 구조적 특성과 관

련된 요인들이다. 부하의 역량으로는 부하의 정서적 역량, 지식 및 경험 등이며, 성격적 특성으로는 외향성, 자율성, 성취욕구, 정서지능 등이고, 정서적 특성으로는 직무불안, 직무태도, 직무스트레스 등이며, 구조적 특성으로는 네트워크 중심성에 대한 연구가 발표되었다. 상사-부하의 관계 혹은 조직 및 과업관련 요인으로는 리더의 지원과 갈등, 조직풍토, 과업특성, 조직공정성, 임파워먼트, 조직후원의식 등에 대한 연구가 발표되었다.

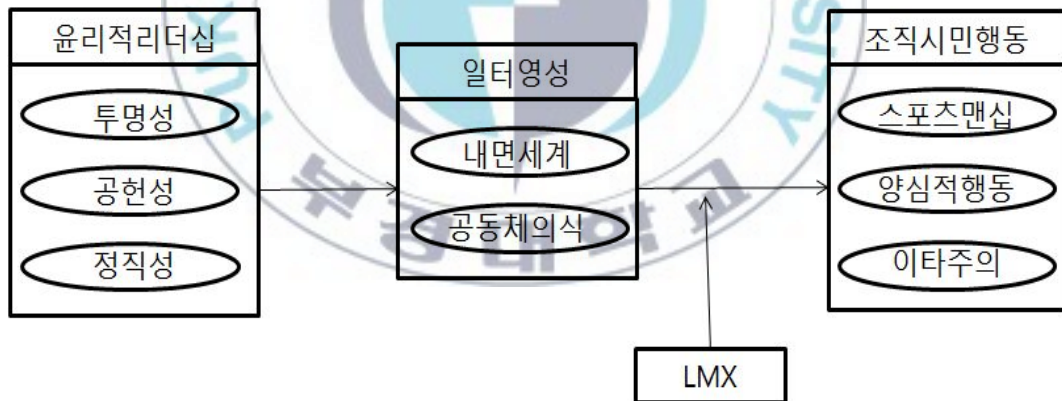
둘째, LMX가 원인과 결과변수간의 조절 및 매개역할을 한다는 연구들이다. 이때 선행변수들은 임파워먼트, 감성지능, 네트워크 중심성, 변화 지향적, 리더십 등이고, 결과변수는 조직몰입, 조직시민행동, 맥락적 성과, 혁신 행동 등이다.

셋째, LMX의 결과변수에 대한 연구들이다. 결과변수들은 부하의 정서적·행위적 변수들이 주종을 이루고 비교적 다양한 변수들이 연구되고 있다. 정서적 변수들로는 조직몰입, 직무만족, 직무태도, 이직의도, 조직후원 인식, 조직 동일시, 상사갈등, 자아개념, 임파워먼트, 팀 몰입, 팀 혁신노력, 자기존중감 등이며, 행위적 변수로는 조직시민행동, 혁신행동, 과업행동 등이다. 기타 고객서비스, 재계약 의도, 개방적 커뮤니케이션, 피드백, 팔로워십 등에 대한 연구도 발표되었다. 한편 국내의 LMX연구들을 종합 분석한 연구결과를 토대로 몇 가지 문제점과 향후연구방향을 제시(고현숙 등 2010)하고 있는데, 첫째로 연구방법적 측면에서 동일방법 편향(common method bias)을 발생시키는 연구가 많고, 둘째, 연구범위가 미시적 관점에 머물러 있다고 주장하였다. 즉, LMX 연구에 사용되는 변수들이 개인차원의 미시적 변수들이 많고 거시적 상황변수들이 포함되지 못하고 있음을 지적하였다. 셋째, 서구에서 연구되었던 모형을 국내에 적용하는 복제적 수준의 연구가 많아 창의적이지 못하고, 넷째, 연구모형의 가설을 도출하는 단계에서 탄탄한 논리적 체계를 제시하지 못하고 있다고 지적하고 있다.

제 III 장 실증연구모형 및 가설

제1절 실증연구모형

최근에 윤리적 리더십에 대한 중요성이 높아지면서 윤리적 리더십과 윤리풍토, 조직성과 등에 대한 많은 연구가 시작되고 있다. 그러나, 아직까지 윤리적 리더십과 일터영성 그리고 조직시민행동과 관련된 연구는 거의 없는 실정이다. 본 연구에서는 사회적 기업을 대상으로 윤리적 리더십, 일터영성과 조직시민행동의 관계, 그리고 이들 관계에서 LMX의 조절효과를 규명하고자 다음과 같은 연구모형을 설계하였다.



<그림 3-1> 연구모형

제2절 연구가설 설정

1. 윤리적 리더십과 일터 영성에 관한 가설

Fry(2003)는 영성적 리더십이 조직성장에 미치는 영향을 연구하면서 일터영성과 영성적 리더십 및 윤리적 리더십의 관련성을 연구하였고, Dent et al.(2005)은 작업장의 일터영성과 윤리적 리더십 이론과의 관계를, Fahholm(1996, 1998)은 두차례에 걸쳐 작업장 리더십 맥락에서(in context of) 일터영성을 설명하기 위해 윤리적 리더십과 일터영성의 관계를 연구하였다. Vaill(2000)은 많은 성인(adult)들이 자신이 수행하고 있는 작업에서 유의미한 목적과 의미감을 찾아내기 위한 연구를 진행하면서 작업장에서 완벽함(completeness)과 즐거움(joy)의 느낌을 제공하는 방법으로 다른 조직구성원들과 연계된 일터영성의 조직가치와 윤리적 리더십의 연구 토대를 제공하기도 했다(Giacalone & Jurkiewicz, 2003).

그리고 Maxwell(2003)은 일터영성이 자기중심적인(egocentric), 사회중심적인(sociocentric), 인간중심의(anthropocentric) 형태(form)를 초월하는 동정심(compassion), 연결성(connectedness), 지혜(wisdom)의 표현을 치료하거나(healing) 조화를 이루는(harmonizing) 결과를 가져온다고 연구결과에서 밝히면서 윤리적 리더십이 일터영성과는 전반적으로 상관관계가 존재함을 제시하고 있다. 이 외에도 Giacalone & Jurkiewicz (2003)의 연구, 유규창 · 김정은 · 이혜정(2010)의 연구, Ashmos & Duchon (2000) 연구, 전기석 · 이진구(2011)의 연구, 이숙(2010)의 연구, 김성규(2005)의 연구와 허갑수(2010)의 연구 등을 중심으로 연구가설을 설정하였다.

가설 1: 윤리적 리더십은 일터영성에 영향을 미칠 것이다

가설 1-1: 투명성은 내면적 세계에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-2: 투명성은 공동체의식에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-3: 공헌성은 내면적 세계에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

- 가설 1-4: 공헌성은 공동체의식에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 1-5: 정직성은 내면적 세계에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 1-6: 정직성은 공동체의식에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2. 일터 영성과 조직시민행동에 관한 가설

조직시민행동은 조직 내 긍정적인 분위기를 형성하여 능력이 있는 구성원들의 이직의도를 줄이고 직무태도에 긍정적 영향을 미친다고 주장하였다 (Organ, Podsakoff & Mackenzie, 2005).

이희자(1998)는 조직시민행동을 조직구성원의 자발적 조직행동으로 규정하고, 한국기업의 조직시민행동은 충성 및 참가, 관계지향, 자기계발, 이타적 행동으로 구분 가능하다는 사실을 밝혔고, 자발적 조직행동이 조직유효성에 영향을 주고 있음을 밝혀냈다.

그러나 일터영성과 조직행동 변수들 간의 유의미한 관계들을 입증할 만한 실증연구는 국내에서 찾아보기는 어려우며, 윤리적 리더십이 일터영성과 조직시민행동에 영향을 미친다는 연구들을 바탕으로, 이에 본 연구는 실증연구를 통해 일터영성과 조직시민행동 변수들 간의 관계를 선행요인과 결과변수로 제시하여 검토하고 그 영향력을 검증하는데 중점을 두고 있다.

가설 2: 일터영성은 조직시민행동에 영향을 미칠 것이다

- 가설 2-1: 내면적 세계는 스포츠맨십에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 2-2: 내면적 세계는 양심적 행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 2-3: 내면적 세계는 이타주의에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 2-4: 공동체의식은 스포츠맨십에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 2-5: 공동체의식은 양심적 행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 2-6: 공동체의식은 이타주의에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3. 일터영성의 매개효과에 관한 가설

앞에 설정된 가설에서 설명한 것으로 알 수 있듯이, 가설 1에서 윤리적 리더십은 일터영성에 영향을 미칠 것이라고 설정하였으며, 가설 2에서 일터영성은 조직시민행동에 영향을 줄 것이라고 가정하였다. 이러한 영향력을 예측할 때 일터영성은 윤리적 리더십과 조직시민행동간에 매개역할을 할 것이라고 가정할 수 있다. 본 연구에서는 앞에서 제시한 상황으로 판단하여 볼 때 매개역할이 클 것으로 추정하였다. 종합하면, 일터영성은 독립변수들과는 영향을 받는 관계로, 종속변수들에게는 영향을 끼치는 관계를 가설로 설정하였으므로, 일터영성이 독립변수와 종속변수인 각 연구변수들과의 관계에서 매개역할을 하는 위치에 있다고 할 것이다. 따라서 본 연구에서는 일터영성이 윤리적 리더십과 조직시민행동간의 관계에서 매개역할을 하는 요인으로 가설을 설정할 수 있다고 보았다.

가설 3: 윤리적 리더십과 조직시민행동에 미치는 영향은 일터영성에 의해 매개될 것이다.

가설 3-1: 윤리적 리더십과 조직시민행동에 미치는 영향은 내면세계에 의해 매개될 것이다.

가설 3-2: 윤리적 리더십과 조직시민행동에 미치는 영향은 공동체의식에 의해 매개될 것이다.

4. LMX의 조절효과에 관한 가설

강영순 · 백기훈 · 김정훈(2002)은 외국의 LMX질의 연구성과를 결과변수에 초점을 맞추어 분석하였다. 이들은 결과변수를 태도와 성과변수로 구분하였다. 첫째, 대표적인 태도변수는 직무만족, 상사신뢰, 상호지원, 조직몰입, 리더에 대한 평가, 조직분위기 지각 등이다. 둘째, 성과변수로는 생

산성, 부하의 임금상승, 승진율, 과업성과, 혁신행동, 조직시민행동 등이다. 이들 연구를 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

첫째, LMX와 태도변수에 대한 연구들이다. LMX와 태도변수 간의 관계는 LMX의 초기 연구부터 행해졌는데, Dansereau et al.(1975)은 내집단에 속한 부하들이 외집단에 속한 부하에 비해 직무만족이 높음을 입증하였다. Dienesch & Liden(1986)은 높은 수준의 LMX질은 높은 수준의 신뢰, 상호 지원, 공식적·비공식적 보상과 관련이 있음을 밝혔으며, Kinicki & Vecchio(1994)는 LMX의 질이 높은 사람과 높은 수준의 조직몰입과 정(+)의 관계를 입증하였다. Epitropaki & Martin(2005)의 연구에서는 LMX질이 높으면 높을수록 직무만족과 심리적 안녕감도 높음을 입증하였다. 한편 Kozolowski & Doherty(1989)는 LMX의 질에 따라 조직분위기 지각에 대한 차별적 관계를 입증하였는데, 상사와 높은 수준의 교환관계를 보이는 부하는 조직분위기에 대해 보다 긍정적 지각을 보였다. Graen & Uhl-bien(1995)은 상사와 부하간의 협력관계를 통해 상사는 부하들의 능력개발을 위해 자신의 경험담을 들려주며, 또한 부하의 능력에 대한 자신감을 심어줌으로써 부하의 효능감이 높아진다고 하였다. Keller & Dansereau(1995)는 LMX의 질에 따라 리더가 구성원들에게 제공하는 지원정도가 다르고 이는 임파워먼트의 중요한 선행요소로 작용한다고 하였다.

둘째, LMX와 성과변수에 대한 연구들이다. Scandura & Schriesheim(1994)은 LMX와 경력에 대한 공식적 멘토 관계가 부하의 성과에 대한 리더의 평가, 부하의 임금 상승률, 승진율에 미치는 영향을 검증하였다. 연구결과 멘토 관계를 통제할 경우 LMX는 부하의 성과에 대한 리더의 평가에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 한편 Wayne et al.(1997)이 LMX에 대한 그간의 연구성과를 분석한 결과, 많은 연구들이 LMX의 질이 과업성과에 긍정적 영향을 미치고 있음을 발견하였다. 이들의 결론은 LMX질을 높게 인식하는 부하는 리더로부터 각종 지원, 피드백, 자원 및 기회를 제공받기 때문에 실제로 과업을 더 잘 수행한다는 것이다. 한편 LMX와 직무수행간의 연구결과도 보고되고 있다. Graen & Cashman(1975)은 LMX

질이 높아지면 부하에게 많은 권한위임과 재량권이 주어지고 이를 통해 부하의 혁신행동은 풍부해진다고 하였다. Basu(1991)의 실증연구에서는 LMX의 질이 높게 형성된 리더와 부하의 관계에서 혁신행동이 높게 나타났다. Scott & Bruce(1994)의 연구에서도 부하의 혁신행동의 결정변수로 LMX 질의 효과를 입증하였다. 이상의 선행연구를 토대로 LMX의 조절효과에 대한 가설을 다음과 같이 설정하였다.

가설 4: LMX에 따라 일터영성이 조직시민행동에 미치는 영향은 차이가 있을 것이다.

가설 4-1: LMX에 따라 내면세계가 조직시민행동에 미치는 영향은 차이가 있을 것이다.

가설 4-2: LMX에 따라 공동체의식이 조직시민행동에 미치는 영향은 차이가 있을 것이다.

제3절 변수의 조작적 정의 및 측정

1. 윤리적 리더십

본 연구에서는 윤리적 리더십의 정의를 Gilligan(1982)을 바탕으로 기업 조직의 의사결정권자가 조직의 목표를 달성하기 위한 윤리적 논지에 기초하여 영향력을 행사하고 또는 갖는 행위로 정의하였다.

윤리적 리더십의 하위개념 중 투명성은 분식회계, 뇌물수수, 탈세, 공공 계약 위반과 같은 불법적 사례에 대한 주식시장의 반응을 통하여 기업의 윤리수준과 재무적성과 간에 상관관계가 있다는 것이며, 공헌성은 윤리적 리더십의 요인 변수 중 하나로서 공헌적인 봉사의 원칙은 타인을 먼저 생각하고 따뜻한 마음에서 나오는 것으로 정의하고, 정직성은 사회정의 접근 방법(social justice approach)으로 경영자가 이익과 비용을 개인이나 집단

간에 얼마나 공정하게 배분하는지에 대한 경영자의 의사결정과 행동평가로 정의하였다(Greenberg, 1987).

윤리적 리더십에 대한 측정항목은 Gilligan(1982), Covey(1990), Rawls(1971), 조경훈(2008) 등의 연구를 토대로 투명성 6문항, 공헌성 4문항, 정직성 4문항으로 총 14문항으로 구성하여 윤리적 리더십의 측정항목에 맞게 수정하여 사용하였다. 설문은 Likert 7점 척도로 ‘매우 그렇지 않다 ~ 매우 그렇다’로 측정하였다.

2. 일터영성

일터영성의 하위개념은 Ashmos & Duchon(2000)의 연구를 바탕으로 내면세계의 소유는 조직의 구성원으로서의 개인은 내면적 세계(inner life)를 소유함으로써 우주와 연계되어 있는 것에 관심을 두며 자신의 삶에서 의미와 목적을 찾으려는 존재론적 의미로 정의하고, 공동체 의식은 공동체로서 작업장을 바라보고 공동체 의식과 소속감을 통해 자신과 조직의 다른 성원이 성장과 완성을 추구하는 것으로 정의하였다.

일터영성에 대한 측정항목은 Ashmos & Duchon(2000), 이혜정(2002), 김혜영(2012)의 연구를 토대로 내면적 세계 5문항, 공동체 의식 5문항으로 총 10문항으로 구성하여 일터영성의 측정항목에 맞게 수정하여 사용하였다. 설문은 Likert 7점 척도로 ‘매우 그렇지 않다 ~ 매우 그렇다’로 측정하였다.

3. 조직시민행동

본 연구에서는 조직시민행동의 정의를 Organ(1988)의 연구를 바탕으로 공식적 보상시스템에 의해서 명백히 또는 직접적으로 인식되는 것은 아니

지만, 총체적으로 볼 때 조직의 성과달성을 촉진시키는 구성원들의 개인적 재량행동으로 정의하였다.

조직시민행동에 대한 측정항목은 Organ(1998), Podsakoff et al.(1990), McKenzie et al(1991), 김한준(2008) 등의 연구를 토대로 스포츠맨십 4 문항, 양심적 행동 5문항, 이타주의 4문항으로 총 13문항으로 구성하여 조직시민행동의 측정항목에 맞게 수정하여 사용하였다. 설문은 Likert 7점 척도로 ‘매우 그렇지 않다 ~ 매우 그렇다’로 측정하였다.

4. 리더-구성원 교환관계(LMX)

본 연구에서는 LMX의 정의를 Densereau, Graen & Haga(1975)의 연구를 바탕으로 “리더가 구성원에 대한 협상 허용범위로 측정하는데, 이것은 역할형성 과정에서 구성원들로부터 오는 요청을 리더가 얼마나 고려하는가” 하는 것으로 정의하였다.

LMX에 대한 측정항목은 Dienesch & Liden(1986), 김현아(2004), 유경량(2006) 등의 연구를 토대로 총 7문항으로 구성하여 LMX의 측정항목에 맞게 수정하여 사용하였다. 설문은 Likert 7점 척도로 ‘매우 그렇지 않다 ~ 매우 그렇다’로 측정하였다.

제4절 설문지의 구성

연구의 분석수준은 개인수준으로, 윤리적 리더십에 대한 설문문항은 조직구성원을 대상으로 경영자의 윤리적 리더십에 대하여 질문하였으며, 나머지는 본인의 생각을 답하도록 질의하였다.

설문지는 총 55개의 문항으로 구성하였다. 설문지의 도입부에 응답자가 소속되어 있는 기업의 유형에 대한 문항을 제시하였다. 그리고, 윤리적

리더십의 요인변수 14문항, 일터영성 10문항, 조직시민행동 13문항, LMX 7문항, 인구통계적 특성에 관한 10문항으로 구성하였다. 설문지의 세부 구성과 자료원은 <표 3-1>에 정리하였다.

<표 3-1> 설문지의 구성

변수명	세부내용	문항 수	설문지 번호	측정변수 선행연구
기업형태	기업형태질문	1	1	
윤리적 리더십	투명성(TRA)	6	4-7,16,17	Gilligan(1982), Covey(1990), Rawls(1971), 조경훈(2008)
	공헌성(CONT)	4	8-10, 26	
	정직성(INT)	4	12-14, 25	
일터영성	내면적 세계(INN)	5	2,3,18-20	Ashmos & Duchon(2000), 이해정(2002), 김혜영(2012)
	공동체의식(SEN)	5	15, 21-24	
조직시민행동	스포츠맨십(SPO)	4	11, 27-29	Organ(1998), Podsakoff et al.(1990), McKenzie et al(1991)
	양심적 행동(CONS)	5	30 - 34	
	이타주의(ALT)	4	39 - 42	
LMX(리더-구성원 간 교환관계)	리더-구성원관계(LMX)	7	35-38, 43-45	Dienesch & Liden(1986), 김현아(2004), 유경량(2006)
인구통계학적 설문	인구통계적 설문	10	별도 1 - 10	
	합계	55		

제 IV 장 실증분석의 결과

제1절 조사연구방법

1. 자료수집

본 연구의 목적을 달성하기 위해 전국에 분포되어 있는 사회적 기업(예비 사회적 기업, 마을기업, 사회적 협동조합)을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 선행연구를 기초로 마련된 예비조사(pre-test)용 설문지에 대해 2013년 7월 1일부터 15일까지 부산지역 사회적 기업 종사자와 관련기관 종사자를 대상으로 응답을 통해 설문지 구성내용과 용어의 적절성 등이 검토되어 같은 요인으로 분류되지 않는 설문항목들을 수정하여 조사를 실시하였다.

본 조사는 2013년 8월10일 ~ 9월 31일에 걸쳐 이 당시 사회적 기업진흥원에 등록된 사회적 기업 892개 업체에 조직구성원을 대상으로 우편을 통해 2부씩 배포하여 425부를 회수하였다. 그리고, 사회적 기업센터를 통해 등록된 예비사회적 기업과 마을기업, 사회적 협동조합을 무작위로 300개 업체를 추출하여 업체당 2부씩 배포하여 122부를 회수했으며, 인터넷을 통해 350개 업체에서 124부를 응답받아 총 671부를 회수하였다. 그리고, 이 중 작성내용에 누락이 있고, 불성실한 119부를 제외하고 552부를 분석에 사용하였다.

2. 분석방법

수집된 설문자료를 기반으로 연구가설 검증을 위해 SPSS 21.0을 이용하

여 실증분석을 실시하였다.

SPSS 프로그램으로는 인구통계적 특성항목에 대한 기초분석은 빈도분석을 실시하였고, 윤리적 리더십, 일터영성, 조직시민행동, LMX 변수에 대한 측정항목의 타당성 및 신뢰성 검증을 위해서 탐색적 요인분석과 Cronbach's alpha의 신뢰성 계수를 이용하였다. 또한 경로분석을 위한 회귀분석으로 가설들을 검증하였다. 그 내용은 다음 <표 4-1>과 같다.

<표 4-1> 본 연구의 자료 분석 방법

구 분	분 석 내 용	통 계 기 법
기초 분석	표본의 특성	빈도분석 (frequency analysis)
	측정도구의 신뢰성 검증	신뢰성 검증 (cronbach Alpha)
	측정도구의 타당성 검증	요인분석 (factor analysis)
가설 검증	윤리적 리더십이 일터영성에 미치는 영향력 검증 일터영성이 조직시민행동에 미치는 영향력 검증	상관관계분석 (correlation analysis) 다중회귀분석 (multiple regression analysis)
	윤리적 리더십이 조직시민행동에 미치는 영향력에 대한 일터영성의 매개효과 검증	3단계 매개회귀분석 (3-step mediated regression analysis)
	일터영성이 조직시민행동에 미치는 영향력에 대한 리더-구성원 교환관계(LMX)의 조절효과 검증	계층적 회귀분석 (hierarchical regression analysis)

3. 표본의 인구 통계적 특성

표본의 인구통계학적 분포를 살펴보면,

연령은 30대가 213명(38.7%), 40대가 133명(24.1%), 20대가 127명(23.0%), 50대 이상이 79명(14.2%)로 주로 30대~40대가 많았으며, 성별은 남성이 343명(62.1%), 여성이 209명(37.9%)로 나타났다. 학력은 대학교 졸업이 317명(57.4%), 전문대학졸업이 106명(19.2%), 대학원 이상이 44명(7.9%), 고등학교이하가 85명(15.5%)로 나타났다. 종교는 무교가 304명(55.0%)로 가장 많았으며, 그다음 불교 105명(19.0%), 기독교 80명(14.5%), 천주교 55명(10.0%), 기타 8명(1.6%)로 나타났다.

직장의 종류로는 서비스업이 149명(27.0%)로 가장 많았고, 그다음 제조업 177(26.7%)이 많았으며 정보통신업, 환경업, 교육업, 문화예술관광분야 등이 있었다. 응답자의 직위는 사원이 233명(42.2%), 주임, 대리직이 153명(27.8%), 과장, 차장직이 111명(20.1%), 부장이상이 55명(10.0%)으로 나타났다. 근속연수는 7년 이상이 163명(29.5%), 1-3년 미만이 123명(22.3%), 3-5년 미만이 110명(19.9%), 5-7년이 84명(15.3%), 1년 미만이 72명(13.1%)로 나타났다. 근무형태는 정규직이 446명(80.8%)로 나타났고 비정규직이 75명(13.5%), 기타로는 아르바이트생이 있었다.

전체 기업형태의 종류로 사회적기업 349명(63.2%)로 가장 많았고, 예비사회적기업 135명(24.5%)가 있었고, 그 외 마을기업, 사회적 협동조합 등이 있었다. 응답 기업의 소재지는 서울이 119명(21.5%)로 가장 높았고, 그다음 부산 95명(17.3%), 경상도 91명(16.4), 경기도, 전라도, 인천이 있었고, 기타로는 울산, 대구, 강원도, 충청도 등이 있다. 표본의 인구통계학적 분포는 다음 <표 4-2>과 같이 요약하였다.

<표 4-2> 인구통계적 특성

구분		빈도	퍼센트		사원	233	42.2
연령	20대	127	23.0	직위	주임, 대리	153	27.8
	30대	213	38.7		과장, 차장	111	20.1
	40대	133	24.1		부장이상	55	10.0
	50대	79	14.2		1년미만	72	13.1
성별	남	343	62.1	근속연수	1-3년미만	123	22.3
	여	209	37.9		3-5년미만	110	19.9
학력	고등학교 이하	85	15.5		5-7년미만	84	15.3
	전문대졸업	106	19.2	근무형태	7년이상	163	29.5
	대학교졸업	317	57.4		정규직	446	80.8
	대학원이상	44	7.9		비정규직	75	13.5
종교	무교	304	55.0	기업형태	기타	31	5.6
	기독교	80	14.5		사회적기업	349	63.2
	천주교	55	10.0		예비사회적기업	135	24.5
	불교	105	19.0		마을기업	37	6.7
	기타	8	1.6		사회적협동조합	31	5.6
직장	환경	17	3.1	소재지	서울	119	21.5
	제조업	147	26.7		경기도	79	14.3
	서비스업	149	27.0		전라도	70	12.6
	교육업	19	3.5		경상도	91	16.4
	정보통신	21	3.8		인천	57	10.4
	문화예술	16	2.9		부산	95	17.3
	기타	183	33.1		기타	41	7.5

제2절 신뢰성 및 타당성 분석

1. 측정도구의 신뢰성 및 타당성 분석

연구모형의 가설을 검증하기 전에 모델에 투입된 변수들의 타당성과 신뢰도를 검증하기 위해 SPSS 21.0을 이용하여 요인분석과 신뢰도분석을 실시하였다.

본 연구에서는 요인분석을 통해 개념타당성을 검증하였다. 요인분석의 경우 한 변수의 분산이 어느 정도인지를 나타내는 공통성이 너무 낮으면 요인에서 차지하는 변수의 중요도가 낮아지므로 그 변수는 요인분석에서 제거시키게 된다.

각 변수들의 개념타당성을 검증하기 위하여 요인의 설명력과 독립성을 높이는 직교회전 방법 중의 하나인 Varimax 방법을 이용한 요인분석을 실시하였고, 각 요인이 각종 변수의 정보를 어느 정도 설명하는가를 나타내는 지표인 아이겐 값(eigen value)도 함께 제시하였다.

먼저, <표 4-3>에서 제시하고 있는 본 연구의 주요 변수들에 대한 요인 분석 결과를 살펴보면, 아이겐 값이 9개의 요인에서 2.462로 1 이상으로 추출되었으며, 44개의 측정지표 모두의 요인적재치가 높게 나타나 타당성이 있는 것으로 판단된다.

이때 각 요인이 설명하는 분산의 값이 클수록 그 요인이 전체 요인구성에서 차지하는 비중이 크다는 것을 의미하는데, 추출된 9개의 요인이 총 분산의 79.6%를 설명하고 있다. 따라서 본 연구의 의도대로 측정도구의 타당성이 있는 것으로 검증되었다.

다음으로 요인의 신뢰도를 검증하기 위해 신뢰도 분석을 실시한 결과 각 변수별로 신뢰도 척도인 크론바알파 값(Cronbach's alpha)이 각각 기준치인 .60 이상으로 나타났기 때문에 각 측정항목들을 하나의 척도로 종합하여 분석하는데 문제가 없는 것으로 판단된다. 이상의 내용을 표로 정리하면 다음의 <표 4-3>과 같다.

<표 4-3> 요인분석과 신뢰성분석

	성분									크론바 알파
	LMX	TRA	INN	SPO	CONT	CONS	INT	SEN	ALT	
TRA4	.149	.824	.164	.143	.047	.197	.119	.016	-.119	.961
TRA5	.163	.864	.127	.164	.058	.143	.130	.032	-.097	
TRA6	.187	.858	.111	.130	.107	.172	.148	.077	-.095	
TRA7	.177	.846	.151	.155	.083	.146	.125	.152	-.100	
TRA16	.197	.794	.134	.153	.182	.146	.195	.176	-.083	
TRA17	.247	.764	.126	.134	.207	.132	.182	.163	-.085	
CONT8	.182	.259	.125	.131	.781	.131	.190	.062	-.087	.912
CONT9	.104	.132	.129	.068	.863	.107	.167	.094	-.026	
CONT10	.071	.018	.059	.055	.850	.057	-.006	.019	.084	
CONT26	.162	.125	.106	.100	.863	.091	.141	.100	-.065	
INT12	.356	.362	.206	.142	.204	.148	.687	.092	-.052	.959
INT13	.348	.289	.220	.140	.229	.144	.737	.111	-.024	
INT14	.393	.300	.198	.123	.177	.118	.728	.149	.000	
INT25	.350	.335	.233	.104	.194	.117	.718	.164	-.017	
INN2	.254	.143	.764	.073	.139	.163	.119	.131	-.104	.929
INN3	.243	.181	.805	.116	.115	.158	.118	.151	-.076	
INN18	.201	.158	.795	.137	.091	.150	.128	.170	-.027	
INN19	.235	.133	.775	.214	.069	.144	.126	.181	-.045	
INN20	.276	.112	.747	.130	.089	.114	.098	.202	.023	.941
SEN15	.277	.133	.462	.202	.121	.162	.229	.542	-.101	
SEN21	.327	.180	.353	.205	.145	.152	.068	.678	-.055	
SEN22	.295	.188	.441	.219	.128	.211	.099	.648	-.023	
SEN23	.294	.224	.401	.264	.100	.202	.140	.680	-.046	
SEN24	.254	.176	.447	.215	.074	.218	.209	.571	-.002	
SPO11	.202	.206	.131	.788	.053	.170	.064	.115	-.105	.926
SPO27	.193	.176	.167	.825	.148	.227	.094	.166	-.083	
SPO28	.204	.191	.158	.769	.138	.271	.111	.192	-.093	
SPO29	.201	.228	.251	.679	.135	.294	.114	.141	-.051	
CONS30	.190	.251	.210	.385	-.031	.559	.044	.053	-.034	.868
CONS31	.152	.280	.245	.399	.031	.653	.073	.125	-.050	
CONS32	.169	.209	.118	.134	.191	.713	.092	.187	-.067	
CONS33	.135	.146	.159	.139	.172	.798	.092	.123	-.040	
CONS34	.155	.227	.186	.334	.081	.725	.118	.079	-.064	
ALT39	-.035	-.102	-.111	-.087	-.041	-.014	-.004	-.040	.845	.853
ALT40	-.094	-.104	-.052	-.016	-.103	-.108	-.036	-.063	.871	
ALT41	-.004	-.170	-.087	-.082	.029	-.177	-.126	-.026	.814	
ALT42	.114	-.012	.125	-.056	.091	.244	.161	.054	.506	
LMX35	.767	.251	.197	.177	.061	.088	.150	-.012	-.035	.957
LMX36	.810	.191	.210	.176	.086	.111	.121	.086	-.022	
LMX37	.832	.135	.163	.091	.130	.106	.119	.168	-.007	
LMX38	.790	.083	.236	.101	.132	.149	.117	.172	.015	
LMX43	.778	.147	.212	.174	.104	.110	.215	.160	-.014	
LMX44	.811	.202	.191	.092	.117	.139	.187	.172	-.023	
LMX45	.794	.203	.227	.151	.091	.143	.175	.168	-.022	
eigen value	6.300	5.581	4.907	3.548	3.444	3.407	2.781	2.615	2.462	
설명분산(%)	14.319	12.685	11.152	8.063	7.827	7.742	6.320	5.944	5.595	
누적 설명분산(%)	14.319	27.004	38.156	46.219	54.045	61.788	68.108	74.051	79.647	

2. 개념 간 판별타당성 분석

주요인 분석 결과 신뢰성과 단일 차원성이 입증된 각 연구단위별 척도에 대하여 서로의 관계가 어떤 방향이며, 어느 정도의 관계를 갖는지를 알아보기 위해 상관관계 분석을 실시하였다. 본 연구에서 검증하는 각 변수들 간의 통계학적 요인들의 상관관계를 분석한 결과를 제시하면 <표4-4>와 같다.

다음의 <표 4-4>에 좀 더 포괄적인 시사점을 얻기 위해 독립변수, 종속변수, 매개변수, 조절변수에 인구통계학적 변수를 포함한 각 변수들의 상관관계를 살펴보았는데, 윤리적 리더십의 구성요인인 투명성, 공헌성, 정직성, 일터영성의 구성요인인 내면세계, 공동체 의식, 조직시민행동의 구성요인 중 스포츠맨십, 양심적 행동, LMX의 각 관계가 서로 유의수준 1%에서 정(+)의 상관관계가 있음을 알 수 있었고, 인구통계학적 변수 중에는 직위가 다른 변수들과 상관관계가 있음을 알 수 있다. 하지만 조직시민행동의 이타주의는 다른 변수들과 부(-)의 상관관계가 나타나고 있었다.

그리고 다중공선성(multi-collinearity)은 몇몇 독립변수들 간의 내적 상관관계가 너무 높거나 분모가 거의 0에 근접하여 그 해가 불안정한 경우에 발생한다. 보통 연구에서 0.80이하의 상관관계면 다중공선성에는 문제가 없다고 판단되어지므로, 본 연구의 변수들 간의 다중공선성 문제는 크게 존재하지 않는 것으로 판단된다.

<표 4-4> 각 변수에 대한 상관관계 분석

	평균	표준 편차	성별	학력	연령	직위	근속연수	투명성	공헌성	정직성	내면세계	공동체 의식	스포츠맨 십	양심적 행동	이타주의	LMX
성별	1.38	.485	1													
학력	2.58	.845	-.121**	1												
연령	2.29	.976	-.297**	-.172**	1											
직위	2.03	1.02	-.285**	.193**	.504**	1										
근속연수	3.34	2.49	-.127**	-.075	.363**	.180**	1									
투명성	5.77	1.38	-.059	.056	-.013	.123**	.015	1								
공헌성	4.39	1.58	-.121**	.045	.073	.115**	-.056	.392**	1							
정직성	5.17	1.37	-.089*	.104**	.001	.195**	-.073	.646**	.478**	1						
내면 세계	4.97	1.24	-.054	.130**	.000	.192**	.036	.462**	.339**	.558**	1					
공동체의식	5.09	1.23	-.050	.051	.042	.217**	-.045	.526**	.379**	.609**	.770**	1				
스포츠맨십	5.30	1.14	-.009	.043	.019	.159**	-.047	.517**	.346**	.484**	.508**	.619**	1			
양심적행동	5.34	1.13	-.018	.044	.112**	.190**	-.002	.541**	.350**	.493**	.513**	.582**	.658**	1		
이타주의	3.19	1.46	.062	-.109**	.013	-.097*	.066	-.302**	-.135**	-.192**	-.217**	-.226**	-.264**	-.237**	1	
LMX	4.77	1.26	-.013	.097*	-.025	.159**	-.029	.513**	.361**	.677**	.589**	.647**	.511**	.479**	-.159**	1

*: $p < 0.05$, **: $p < 0.01$ 성별 남성=1, 여성=2

제 3절 가설의 검증

1. 윤리적 리더십과 일터영성에 대한 가설검증

먼저, 윤리적 리더십이 일터영성-내면세계에 미치는 영향력을 회귀분석을 통해 알아보았다. 그 결과는 다음 <표 4-5>와 같다.

<표 4-5> 윤리적 리더십과 일터영성-내면세계의 회귀분석 결과

종속변수 : 일터영성 - 내면세계					
변 수		모델 1		모델 2	
		표준화 β계수	t 값	표준화 β계수	t 값
통 제 변 수	(상수)		14.918**		5.151**
	연령	-.143**	-2.757	-0.087*	-1.985
	성별	-.026	-.604	0.02	0.566
	학력	.077	1.814	0.056	1.582
	직위	.236**	4.856	0.114**	2.749
	근속년수	.048	1.142	0.081*	2.262
독 립 변 수	윤리적리더십-투명성			0.181**	4.113
	윤리적리더십-공헌성			0.084*	2.196
	윤리적리더십-정직성			0.366**	7.830
R2		0.061**		0.346**	
ΔR2				0.284	
F값		7.957**		39.982**	

*: $p < 0.05$, **: $p < 0.01$

<표 4-5>에서 보는 바와 같이 일터영성-내면세계를 종속변수로 하고 인구통계적 변수들을 통제변수로 설정하여 영향력을 통제하였고, 윤리적 리더십의 구성요인들을 투입하여 각각의 영향력을 검증하였다. 일터영성-내면세계에 대해 윤리적 리더십의 구성요인인 투명성, 공헌성, 정직성 모두가 통계적으로 유의한 영향력을 나타내고 있다.

모델 2를 보면 먼저, 회귀식은 $p < 0.01$ 수준에서 통계적으로 유의하고 윤리적 리더십이 일터영성-내면세계를 34.6%까지 설명해주고 있다. 통제변수만을 포함한 회귀식에 비하여 분산 설명력이 28.4% 유의하게 증가하였다. 윤리적 리더십-투명성은 일터영성-내면세계에 대하여 회귀계수($\beta = .181, p < 0.01$)를 나타내고 있어 통계적으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 1-1은 채택되었다.

다음으로 윤리적 리더십-공헌성은 일터영성-내면세계에 대하여 회귀계수($\beta = .084, p < 0.05$)를 나타내고 있어 통계적으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 1-3은 채택되었다.

마지막으로 윤리적 리더십-정직성은 일터영성-내면세계에 대하여 회귀계수($\beta = .366, p < 0.01$)를 나타내고 있어 통계적으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 1-5는 채택되었다.

그리고 표준화계수 β 는 회귀계수를 상수항이 없게 표준화시킨 값으로 이 값의 수치가 클수록 종속변수에 더 큰 영향을 미치게 되는 것이다. 결과적으로 일터영성-내면세계에 대해 투명성, 공헌성, 정직성과 같은 윤리적 리더십이 중요하다는 것을 알 수 있다. 특히 윤리적 리더십 구성요인 중 정직성이 일터영성-내면세계에 더 중요한 영향($\beta = .366, p < 0.01$)을 미치고 있음을 알 수 있다.

다음으로 윤리적 리더십이 일터영성-공동체 의식에 미치는 영향력을 회귀 분석을 통해 알아보았다. 그 결과는 다음 <표 4-6>과 같다.

<표 4-6> 윤리적 리더십과 일터영성-공동체의식의 회귀분석 결과

종속변수 : 일터영성 - 공동체의식					
변 수		모델 1		모델 2	
		표준화 β 계수	t 값	표준화 β 계수	t 값
통제 변수	(상수)		16.059**		5.357
	연령	-.072	-1.398	-.009	-.224
	성별	-.014	-.337	.036	1.064
	학력	-.010	-.225	-.032	-.961
	직위	.266**	5.457	.132**	3.355
	근속년수	-.070	-1.665	-.038	-1.135
독립 변수	윤리적리더십-투명성			.244**	5.861
	윤리적리더십-공헌성			.093**	2.584
	윤리적리더십-정직성			.372**	8.402
R2		0.058**		0.414**	
$\Delta R2$				0.406	
F값		7.516**		47.287**	

*: $p < 0.05$, **: $p < 0.01$

<표 4-6>에서 보는 바와 같이 일터영성-공동체의식을 종속변수로 하고 인구통계적 변수들을 통제변수로 설정하여 영향력을 통제하였고, 윤리적 리더십의 구성요인들을 투입하여 각각의 영향력을 검증하였다. 일터영성-공동체의식에 대해 윤리적 리더십의 구성요인인 투명성, 공헌성, 정직성

모두가 통계적으로 유의한 영향력을 나타내고 있다.

모델2를 보면 먼저, 회귀식은 $p < 0.01$ 수준에서 통계적으로 유의하고 일터영성-공동체의식을 41.4%까지 설명해주고 있다. 통제변수만을 포함한 회귀식에 비하여 분산 설명력이 40.6% 유의하게 증가하였다. 윤리적 리더십-투명성은 일터영성-공동체의식에 대하여 회귀계수($\beta = .244, p < 0.01$)를 나타내고 있어 통계적으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 1-2는 채택되었다.

다음으로 윤리적 리더십-공헌성은 일터영성-공동체의식에 대하여 회귀계수($\beta = .093, p < 0.01$)를 나타내고 있어 통계적으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 1-4는 채택되었다.

마지막으로 윤리적 리더십-정직성은 일터영성-공동체의식에 대하여 회귀계수($\beta = .372, p < 0.01$)를 나타내고 있어 통계적으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 1-6은 채택되었다.

그리고 표준화계수 β 는 회귀계수를 상수항이 없게 표준화시킨 값으로 이 값의 수치가 클수록 종속변수에 더 큰 영향을 미치게 되는 것이다. 결과적으로 일터영성-공동체의식에 대해 투명성, 공헌성, 정직성과 같은 윤리적 리더십이 중요하다는 것을 알 수 있다. 특히 윤리적 리더십 구성요인 중 정직성이 일터영성-내면세계에 더 중요한 영향($\beta = .372, p < 0.01$)을 미치고 있음을 알 수 있다.

2. 일터영성과 조직시민행동에 대한 가설검증

먼저, 일터영성이 조직시민행동-스포츠맨십에 미치는 영향력을 회귀분석을 통해 알아보았다. 그 결과는 다음 <표 4-7>과 같다.

<표 4-7> 일터영성과 조직시민행동-스포츠맨십과의 회귀분석 결과

종속변수 : 조직시민행동 - 스포츠맨십					
변 수		모델 1		모델 2	
		표준화 β계수	t 값	표준화 β계수	t 값
통 제 변 수	(상수)		16.925		7.125
	연령	-.030	-.573	.024	.586
	성별	.035	.811	.045	1.340
	학력	.019	.446	.016	.476
	직위	.196**	3.976	.027	.674
	근속년수	-.059	-1.392	-.026	-.776
독 립 변 수	일터영성 - 내면세계			.106*	2.141
	일터영성 - 공동체의식			.543**	10.997
R2		0.034**		0.404**	
△R2				0.370	
F값		4.333**		58.665**	

*: $p < 0.05$, **: $p < 0.01$

<표 4-7>에서 보는 바와 같이 조직시민행동-스포츠맨십을 종속변수로 하고 인구통계적 변수들을 통제변수로 설정하여 영향력을 통제하였고, 일터영성의 구성요인들을 투입하여 각각의 영향력을 검증하였다. 조직시민행동-스포츠맨십에 대해 일터영성의 구성요인인 내면세계와 공동체의식 모두가 통계적으로 유의한 영향력을 나타내고 있다.

먼저, 모델2에서 일터영성-내면세계와 일터영성-공동체의식이 조직시민행동-스포츠맨십에 대한 영향력의 분석 결과를 보여주는데, 회귀식은

p<0.01 수준에서 통계적으로 유의하고 조직시민행동-스포츠맨십을 40.4% 까지 설명해주고 있다. 통제변수만을 포함한 회귀식에 비하여 분산 설명력이 37.0% 유의하게 증가하였다. 일터영성-내면세계는 조직시민행동-스포츠맨십에 대하여 회귀계수($\beta = .106$, $p < 0.05$)를 나타내고 있어 통계적으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 2-1은 채택되었다.

다음으로 일터영성-공동체의식은 조직시민행동-스포츠맨십에 대하여 회귀계수($\beta = .543$, $p < 0.01$)를 나타내고 있어 통계적으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 2-4는 채택되었다.

그리고 일터영성이 조직시민행동-양심적행동에 미치는 영향력을 회귀분석을 통해 알아보았다. 그 결과는 <표 4-8>과 같다.

<표 4-8>에서 보는 바와 같이 조직시민행동-양심적행동을 종속변수로 하고 인구통계적 변수들을 통제변수로 설정하여 영향력을 통제하였고, 일터영성의 구성요인들을 투입하여 각각의 영향력을 검증하였다. 조직시민행동-양심적행동에 대해 일터영성의 구성요인인 내면세계와 공동체의식 모두가 통계적으로 유의한 영향력을 나타내고 있다.

먼저, 모델2는 일터영성-내면세계와 일터영성-공동체의식이 조직시민행동-양심적행동에 대한 영향력의 분석 결과를 보여주는데, 회귀식은 $p < 0.01$ 수준에서 통계적으로 유의하고 조직시민행동-양심적행동을 37.5% 까지 설명해주고 있다. 통제변수만을 포함한 회귀식에 비하여 분산 설명력이 32.9% 유의하게 증가하였다. 일터영성-내면세계는 조직시민행동-양심적행동에 대하여 회귀계수($\beta = .190$, $p < 0.01$)를 나타내고 있어 통계적으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 2-2는 채택되었다.

다음으로 일터영성-공동체의식은 조직시민행동-양심적행동에 대하여 회귀계수($\beta = .436$, $p < 0.01$)를 나타내고 있어 통계적으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 2-5는 채택되었다.

<표 4-8> 일터영성과 조직시민행동-양심적 행동과의 회귀분석 결과

종속변수 : 조직시민행동 - 양심적행동					
변 수		모델 1		모델 2	
		표준화 β계수	t 값	표준화 β계수	t 값
통 제 변 수	(상수)		15.672		6.056
	연령	.084	1.609	.143**	3.349
	성별	.056	1.307	.067	1.933
	학력	.056	1.298	.045	1.291
	직위	.165**	3.370	.005	.114
	근속년수	-.042	-.982	-.020	-.580
독 립 변 수	일터영성 - 내면세계			.190**	3.748
	일터영성 - 공동체의식			.436**	8.625
R2		0.046**		0.375**	
△R2				0.329	
F값		5.802**		52.048**	

*: p<0.05, **: p<0.01

그리고 일터영성이 조직시민행동-이타주의에 미치는 영향력을 회귀분석을 통해 알아보았다. 그 결과는 다음 <표 4-9>와 같다.

<표 4-9> 일터영성과 조직시민행동-이타주의와의 회귀분석 결과

종속변수 : 조직시민행동 - 이타주의					
변 수		모델 1		모델 2	
		표준화 β계수	t 값	표준화 β계수	t 값
통 제 변 수	(상수)		9.167		11.414
	연령	.005	.103	-.024	-.471
	성별	.047	1.090	.042	.993
	학력	-.070	-1.600	-.060	-1.414
	직위	-.070	-1.417	-.001	-.029
	근속년수	.074	1.721	.071	1.687
독 립 변 수	일터영성 - 내면세계			-.140*	-2.284
	일터영성 - 공동체의식			-.135*	-2.206
R2		0.020**		0.082**	
△R2				0.062	
F값		2.471*		7.773**	

*: p<0.05, **: p<0.01

<표 4-9>에서 보는 바와 같이 조직시민행동-이타주의를 종속변수로 하고 인구통계적 변수들을 통제변수로 설정하여 영향력을 통제하였고, 일터영성의 구성요인들을 투입하여 각각의 영향력을 검증하였다. 조직시민행동-이타주의에 대해 일터영성의 구성요인인 내면세계와 공동체의식 모두가 통계적으로 유의한 영향력을 나타내고는 있었지만 가설과는 반대로 부(-)

의 방향으로 영향을 미치고 있음을 알 수 있다.

먼저, 모델 2는 일터영성-내면세계와 일터영성-공동체의식이 조직시민 행동-이타주의에 대한 영향력의 분석 결과를 보여주는데, 회귀식은 $p < 0.01$ 수준에서 통계적으로 유의하고 조직시민 행동-이타주의를 8.2%까지 설명해주고 있다. 통제변수만을 포함한 회귀식에 비하여 분산 설명력이 6.2% 유의하게 증가하였다. 일터영성-내면세계는 조직시민 행동-이타주의에 대하여 회귀계수($\beta = -.140, p < 0.05$)를 나타내고 있어 통계적으로 유의미한 영향을 미치고는 있지만 부(-)의 영향력을 나타내고 있다. 따라서 가설 2-3은 기각되었다.

다음으로 일터영성-공동체의식은 조직시민 행동-이타주의에 대하여 회귀계수($\beta = -.135, p < 0.01$)를 나타내고 있어 통계적으로 유의미한 영향을 미치고는 있지만 부(-)의 영향력을 나타내고 있다. 따라서 가설 2-6은 기각되었다.

3. 일터영성의 매개효과에 대한 가설검증

본 연구에서는 윤리적 리더십과 조직시민 행동 사이에서 일터영성의 매개 역할에 관한 가설들을 검증하기 위해서 Baron과 Kenny(1986)의 3단계 매개회귀분석(three-step mediated regression analysis)을 실시하였다. 3단계 회귀분석 절차와 조건은 다음과 같다.

1단계: 독립변수를 매개변수에 회귀시키고 독립변수는 유의한 영향을 미쳐야 한다.

2단계: 독립변수를 종속변수에 회귀시키고 독립변수는 유의한 영향을 미쳐야 한다.

3단계: 독립변수와 매개변수를 종속변수에 회귀시키고 종속변수에 대한 독립변수의 영향은 2단계의 경우보다 적거나 전혀 없어야 한다. 독립변수가 종속변수에 오직 매개변수를 통해서만 영향을 주는 경우 즉, 상기 3단

계 회귀분석에서 매개변수가 통제되었을 때 독립변수의 종속변수에 대한 효과가 유의하지 않는 경우는 완전한 매개효과(perfect mediating effect)를 갖게 된다. 반면, 매개변수와 독립변수 모두가 유의하고 독립변수 효과가 3단계 회귀분석 때에 2단계 회귀분석 때보다 작은 경우는 부분매개효과(partial mediating effect)를 갖게 된다.

<표 4-10> 윤리적 리더십과 조직시민행동에 미치는 영향에 대한 일터영성-내면세계의 매개효과

	회귀식1 일터영성-내면세계		회귀식2 조직시민행동		회귀식3 조직시민행동	
	표준화 β계수	표준화 β계수	표준화 β계수	표준화 β계수	표준화 β계수	표준화 β계수
통제변수:						
연령	-.143**	-.104*	.032	.062	.032	.087
성별	-.026	.023	.080	.117**	.080	.111**
학력	.077	.058	-.007	-.022	-.007	-.036
직위	.236**	.136**	.145**	.068	.145**	.035
근속년수	.048	.080*	-.004	.020	-.004	.001
연구변수:						
윤리적 리더십		.524**		.403**		.277**
일터영성 - 내면세계						.240**
R2	0.061**	0.322**	0.025**	0.179**	0.025**	0.218**
△R2		0.261		0.155		0.194
F값	7.957**	48.092**	3.074**	22.093**	3.074**	24.181**

*: $p < 0.05$, **: $p < 0.01$

위의 <표 4-10>은 윤리적 리더십과 조직시민행동 간의 관계에서 일터영성-내면세계의 매개작용에 대한 3단계 매개회귀분석 결과를 보여주고 있다.

1단계에서는 윤리적 리더십이 일터영성-내면세계에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나($\beta = .524, p < 0.01$), 독립변수가 매개변수에 유의한 영향을 미쳐야 한다는 1단계 조건이 충족되었다. 2단계에서는 윤리적 리더십이 조직시민행동에 유의한 영향을 미치고 있는 것으로 나타나($\beta = .403, p < 0.01$), 독립변수가 종속변수에 유의한 영향을 미쳐야 한다는 2단계 조건이 충족되었다. 마지막으로 3단계에서 조직시민행동에 윤리적 리더십과 일터영성-내면세계를 동시에 회귀한 가운데 독립변수인 윤리적 리더십은 조직시민행동에 통계적으로 유의한 영향($\beta = .277, p < 0.01$)을 미치는 것으로 나타났고, 매개변수인 일터영성-내면세계는 조직시민행동에 유의한 영향($\beta = .240, p < 0.01$)을 미치는 것으로 나타났으며, 특히 윤리적 리더십의 영향력은 2단계보다 3단계에서 그 정도가 감소한 것($\beta = .403, p < 0.01 \rightarrow \beta = .277, p < 0.01$)으로 나타났기 때문에 독립변수와 매개변수를 종속변수에 회귀시키고 종속변수에 대한 독립변수의 영향은 2단계보다 적거나 전혀 없어야 한다는 3단계 조건이 충족되었다. 따라서 윤리적 리더십과 조직시민행동 간의 관계에서 일터영성-내면세계가 매개작용을 하고 있음을 알 수 있으며, 이로써 가설은 지지되었다. 특히 3단계에서 조직시민행동에 윤리적 리더십과 일터영성-내면세계를 동시에 회귀한 가운데 독립변수인 윤리적 리더십의 조직시민행동에 대한 영향력이 감소하는 것으로 나타났기 때문에 이 두 변수 사이에서 일터영성-내면세계가 부분매개역할을 하고 있는 것으로 확인되었다.

따라서 일터영성-내면세계는 윤리적 리더십과 조직시민행동의 관계에서 부분매개 역할을 하는 것으로 검증 되었다.

다음의 <표 4-11>은 윤리적 리더십과 조직시민행동에 미치는 영향에 대한 일터영성-공동체意識의 매개효과를 나타내고 있다.

<표 4-11> 윤리적 리더십과 조직시민행동에 미치는 영향에 대한 일터
영성-공동체의식의 매개효과

	회귀식1 일터영성-공동체의식		회귀식2 조직시민행동		회귀식3 조직시민행동	
	표준화 β 계수	표준화 β 계수	표준화 β 계수	표준화 β 계수	표준화 β 계수	표준화 β 계수
통제변수:						
연령	-.072	-.029	.032	.062	.032	.072
성별	-.014	.040	.080	.117**	.080	.102**
학력	-.010	-.031	-.007	-.022	-.007	-.010
직위	.266**	.153**	.145**	.068	.145**	.012
근속년수	-.070	-.035	-.004	.020	-.004	.033
연구변수:						
윤리적 리더십		.588**		.403**		.189**
일터영성 - 공동체의식						.364**
R2	0.058**	0.387**	0.025**	0.179**	0.025**	0.260**
ΔR^2		0.329		0.155		0.236
F값	7.516**	63.986**	3.074**	22.093**	3.074**	30.475**

*: $p < 0.05$, **: $p < 0.01$

위의 <표 4-11>은 윤리적 리더십과 조직시민행동 간의 관계에서 일터 영성-공동체의식의 매개작용에 대한 3단계 매개회귀분석 결과를 보여주고 있다.

1단계에서는 윤리적 리더십이 일터영성-공동체의식에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나($\beta = .588$, $p < 0.01$), 독립변수가 매개변수에 유의한 영향을 미쳐야 한다는 1단계 조건이 충족되었다. 2단계에서는 윤리적 리더십이 조직시민행동에 유의한 영향을 미치고 있는 것으로 나타나($\beta = .403$, $p < 0.01$), 독립변수가 종속변수에 유의한 영향을 미쳐야 한다는 2

단계 조건이 충족되었다. 마지막으로 3단계에서 조직시민행동에 윤리적 리더십과 일터영성-내면세계를 동시에 회귀한 가운데 독립변수인 윤리적 리더십은 조직시민행동에 통계적으로 유의한 영향($\beta = .189, p < 0.01$)을 미치는 것으로 나타났고, 매개변수인 일터영성-공동체의식은 조직시민행동에 유의한 영향($\beta = .364, p < 0.01$)을 미치는 것으로 나타났으며, 특히 윤리적 리더십의 영향력은 2단계보다 3단계에서 그 정도가 감소한 것($\beta = .403, p < 0.01 \rightarrow \beta = .189, p < 0.01$)으로 나타났기 때문에 독립변수와 매개변수를 종속변수에 회귀시키고 종속변수에 대한 독립변수의 영향은 2단계보다 적거나 전혀 없어야 한다는 3단계 조건이 충족되었다. 따라서 윤리적 리더십과 조직시민행동 간의 관계에서 일터영성-공동체의식이 매개작용을 하고 있음을 알 수 있으며, 이로써 가설3-2는 지지되었다. 특히 3단계에서 조직시민행동에 윤리적 리더십과 일터영성-공동체의식을 동시에 회귀한 가운데 독립변수인 윤리적 리더십의 조직시민행동에 대한 영향력이 감소하는 것으로 나타났기 때문에 이 두 변수 사이에서 일터영성-공동체의식이 부분매개역할을 하고 있는 것으로 확인되었다.

따라서 일터영성-공동체의식은 윤리적 리더십과 조직시민행동의 관계에서 부분매개 역할을 하는 것으로 검증되었다.

4. LMX의 조절효과에 대한 가설검증

다음의 <표 4-12>는 일터영성-내면세계와 공동체의식과 조직시민행동의 관계에서 LMX의 조절효과를 나타내고 있다.

본 연구의 조절변수인 LMX에 따라 일터영성-내면세계와 일터영성-공동체의식이 조직시민행동에 미치는 영향력이 차이를 나타내는지를 알아보기 위해 각각 계층적 회귀분석을 실시하였다. 먼저, 1단계로 조직시민행동을 종속변수로 하고 일터영성-내면세계와 일터영성-공동체의식을 각각 독립변수로 하는 회귀분석을 실시하였으며, 2단계는 1단계 변수에 LMX를 포

함하여 회귀분석을 각각 실시하였으며, 3단계에서는 조절효과를 검증하기 위해 2단계의 변수에 상호작용효과의 변수인 일터영성-내면세계와 LMX를 센터링하여 곱의 상호작용항(내면세계 - 내면세계 mean * LMX - LMX mean)과 일터영성-공동체의식을 센터링하여 곱의 상호작용항(공동체의식 - 공동체의식 mean * LMX - LMX mean)을 추가한 회귀분석을 각각 실시하였다. 결과의 해석은 상호작용항을 추가한 회귀분석의 결과 R² 및 ΔR^2 의 증가분이 유의하지 않으면 상호작용 효과는 없는 것으로 간주하였다. 이 때 상호작용 항을 각 변수별로 센터링한 이유는 multi-collinearity의 문제를 해결하기 위해서이다.

아래의 <표 4-12>에 나타나 있듯이, 인구통계 변수들만을 투입한 모델 1에서 직위가 조직시민행동에 유의한 영향을 미치고 있음을 알 수 있다.

모델 2에서는 독립변수인 일터영성-내면세계와 일터영성-공동체의식을 추가로 투입하자 일터영성-공동체의식 만이 유의한 영향($\beta = .429, p < 0.01$)을 미치고 있는 것을 나타냈다.

모델 3에서는 조절변수인 LMX를 추가로 투입하자 LMX가 조직시민행동에 유의한 영향($\beta = .143, p < 0.01$)을 미치고 있는 것으로 나타났다.

모델 4에서는 LMX의 조절효과를 분석하기 위해서 조직시민행동을 종속변수로 하고 독립변수를 센터링 한 값과 LMX를 센터링한 상호작용항을 회귀식에 투입하였다. 그 결과 내면세계 센터링 값 * LMX 센터링 값은 통계적으로 유의미하지 않은 것으로 나타났지만, 공동체의식 센터링 값 * LMX 센터링 값은 $\beta = -.243, p < 0.01$ 으로 나타났고, 유의수준 1%에서 R²의 증가분이 유의하게 증가함을 알 수 있다. 따라서 일터영성-공동체의식이 조직시민행동에 미치는 영향력에 LMX의 조절효과가 있는 것으로 확인되었다. 따라서 가설 4-1은 기각되었고, 가설 4-2는 채택되었다.

<표 4-12> 일터영성-내면세계, 공동체의식과 조직시민행동의 관계에서
LMX의 조절효과

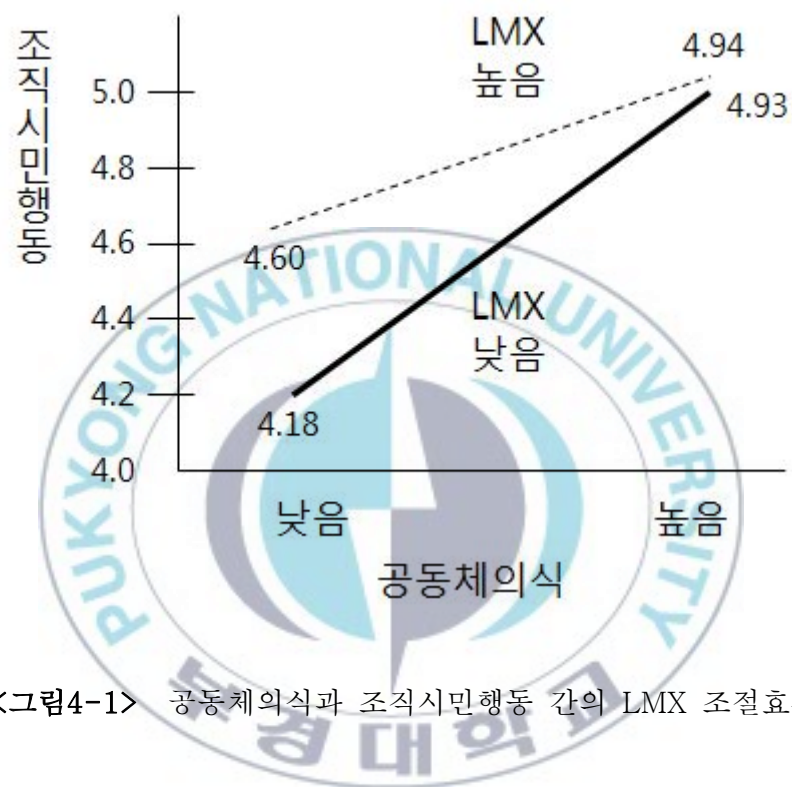
구분		조직시민행동			
		모델 1	모델 2	모델 3	모델 4
통제 변수	연령	.032	.072	.078	.091*
	성별	.080	.087*	.084*	.080*
	학력	-.007	-.008	-.014	-.023
	직위	.145**	.016	.010	.019
	근속년수	-.004	.023	.023	.011
독립 변수	일터영성 - 내면세계		.063	.031	.024
	일터영성 - 공동체의식		.429**	.362**	.314**
조절 변수	LMX			.143**	.132**
상호 작용 항목	내면세계 센터링 값 * LMX 센터링값				.081
	공동체의식 센터링 값 * LMX 센터링값				-.243**
F-값		3.074**	27.313**	25.355**	23.285**
R2		0.025**	0.240**	0.251**	0.279**
△R2			0.215**	0.011**	0.027**

*: p<0.05, **: p<0.01

LMX의 조절효과가 구체적으로 어떠한 모습으로 나타나는지 살펴보기 위해 추가분석을 실시하였다. LMX의 평균값(4.77)을 기준으로 LMX의 수준이 높은 집단과 낮은 집단으로 구분하고, 각각의 집단별로 공동체의식의 정도가 조직시민행동에 미치는 영향을 추정하였다.

회귀분석 결과, LMX의 수준이 높은 집단의 공동체의식의 회귀계수는 .138($P<.01$)로 유의적으로 나타났고, LMX의 수준이 낮은 집단의 경우 회귀계수가 .308($P<.01$)로 유의적으로 나타났다. 다음의 <그림4-1>은 두 집단의 회귀방정식을 이용하여 공동체의식이 조직시민행동에 미치는 효과를 그래프로 나타낸 것이다. 즉 두 개의 회귀방정식에 공동체의식은 평균값(5.09)보다 1 표준편차(1.23)만큼 큰 값과 1 표준편차(1.23)만큼 작은 값을 투입하여 조직시민행동의 값을 각각 계산 하였다.

그림에서 보는 바와 같이 LMX가 높은 경우와 낮은 경우 모두 공동체의식이 조직시민행동에 미치는 영향력이 차이를 나타내는데, LMX가 높은 경우보다 LMX가 낮은 경우 공동체의식이 조직시민행동에 미치는 효과가 더욱 확대된다는 것을 의미한다. 이는 리더와 구성원의 관계가 상대적으로 안좋은 OCB에 대한 공동체의식의 효과가 더욱 확대되어 나타나는 반면, LMX가 긍정적인 경우 공동체의식의 효과가 비교적 작게 나타나는 것을 의미한다. 즉 그 긍정적인 LMX가 공동체의식의 효과를 일정부분 대체한다는 것으로 해석할 수 있다. 또한 그림에서 보는바와 같이 LMX가 낮으면서 공동체의식도 낮은 경우 OCB의 수준도 가장 낮게 나타나고 있음을 알 수 있다. 따라서 OCB가 낮은 수준에 머물지 않기 위해서는 무엇보다도 LMX와 공동체의식이 모두 낮은 상황을 피해야 한다는 것을 의미한다.



<그림4-1> 공동체의식과 조직시민행동 간의 LMX 조절효과

제 4절 가설검증 결과의 정리

본 연구는 16개의 가설을 통해 윤리적 리더십, 일터영성, 조직시민행동, LMX의 관계에 대해 검증하였다. 또한 윤리적 리더십이 조직시민행동에 미치는 영향에 대한 일터영성의 매개효과를 살펴보고, 일터영성과 조직시민행동 사이의 LMX의 조절효과를 검증하였다. 검증결과 16개의 가설 중 13개가 채택되었고 3개가 기각되었다.

가설1은 윤리적 리더십이 일터영성에 미치는 영향력을 검증 하였다. <가설 1-1> 윤리적 리더십-투명성은 내면세계에 정(+)의 영향을 미칠 것이다. <가설 1-2> 윤리적 리더십-투명성은 공동체의식에 정(+)의 영향을 미칠 것이다. <가설 1-3> 윤리적 리더십-공헌성은 내면세계에 정(+)의 영향을 미칠 것이다. <가설 1-4> 윤리적 리더십-공헌성은 공동체의식에 정(+)의 영향을 미칠 것이다. <가설 1-5> 윤리적 리더십-정직성은 내면세계에 정(+)의 영향을 미칠 것이다. <가설 1-6> 윤리적 리더십-정직성은 공동체의식에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설은 채택 되었다. 따라서 윤리적 리더십의 구성요인들은 각각 일터영성인 내면세계와 공동체의식에 영향을 주고 있다. 즉, 리더가 윤리적 리더십을 발휘하면 조직원의 일터영성 또한 높아질 것이다.

가설2는 일터영성이 조직시민행동에 미치는 영향력을 검증 하였다. <가설 2-1> 내면적 세계는 스포츠맨십에 정(+)의 영향을 미칠 것이다. <가설 2-2> 내면적 세계는 양심적 행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다. <가설 2-4> 공동체의식은 스포츠맨십에 정(+)의 영향을 미칠 것이다. <가설 2-5> 공동체의식은 양심적 행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설은 채택되었다. 하지만 <가설> 2-3과 가설 2-6에서 내면적 세계와 공동체의식은 각각 이타주의에 가설과 반대 방향인 부(-)의 방향으로 유의미한 결과가 나타나서 기각되었다. 즉, 일터영성인 내면적 세계와 공동체의식을 가지고 있으면 조직시민행동의 스포츠맨십과 양심적 행동에는 정(+)의 영향을 미치고 있고, 조직시민행동의 이타주의에는 부(-)의 영향을 미치고

있는 것으로 나타났다.

가설 3은 윤리적 리더십이 조직시민행동에 미치는 영향력은 일터영성에 의해 매개될 것이라고 예측하였다. 그 결과 가설 3-1에서 윤리적 리더십과 조직시민행동 사이에서 내면적 세계가 부분매개역할을 하고 있는 것으로 검증하였다. 가설 3-2에서 윤리적 리더십과 조직시민행동 사이에서 공동체의식이 부분매개역할을 하고 있는 것으로 검증되었다. 따라서 윤리적 리더십은 일터영성의 매개를 통해서 뿐만 아니라 직접적으로도 조직시민행동에 영향을 미치는 것으로 볼 수 있어 부분매개효과가 있는 것으로 나타났다.

가설 4는 LMX에 따라 일터영성이 조직시민행동에 미치는 영향력이 차이가 있을 것이라고 예측하였다. <가설 4-1>은 일터영성-내면세계와 조직시민행동의 영향에 LMX에 따라 차이가 나타나지 않아 채택되지 않았다. <가설 4-2>는 일터영성-공동체의식과 조직시민행동의 영향에 LMX에 따라 차이가 있어 채택되었다. 따라서 일터영성의 구성요인 중 공동체의식이 조직시민행동에 미치는 영향력은 LMX에 의해 차이가 있음을 알 수 있다.

다음 <표 4-13>는 연구가설 검증결과를 정리한 표이다.

<표 4-13> 연구가설 검증결과

	연구가설	검증 결과
가설 1	윤리적 리더십은 일터영성에 영향을 미칠 것이다.	
가설 1-1	투명성은 내면적 세계에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 1-2	투명성은 공동체의식에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 1-3	공헌성은 내면적 세계에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 1-4	공헌성은 공동체의식에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 1-5	정직성은 내면적 세계에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 1-6	정직성은 공동체의식에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 2	일터영성은 조직시민행동에 영향을 미칠 것이다.	
가설 2-1	내면적 세계는 스포츠맨십에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 2-2	내면적 세계는 양심적 행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 2-3	내면적 세계는 이타주의에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
가설 2-4	공동체의식은 스포츠맨십에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 2-5	공동체의식은 양심적 행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 2-6	공동체의식은 이타주의에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
가설 3	윤리적 리더십과 조직시민행동에 미치는 영향은 일터영성에 의해 매개될 것이다.	
가설 3-1	윤리적 리더십과 조직시민행동에 미치는 영향은 내면세계에 의해 매개될 것이다.	부분 매개
가설 3-2	윤리적 리더십과 조직시민행동에 미치는 영향은 공동체의식에 의해 매개될 것이다.	부분 매개
가설 4	LMX에 따라 일터영성이 조직시민행동에 미치는 영향은 차이가 있을 것이다.	
가설 4-1	LMX에 따라 내면적 세계가 조직시민행동에 미치는 영향은 차이가 있을 것이다.	기각
가설 4-2	LMX에 따라 공동체의식이 조직시민행동에 미치는 영향은 차이가 있을 것이다.	채택

제 V 장 결 론

제 1절 연구의 요약 및 시사점

1. 연구의 요약

본 연구는 윤리적 리더십과 일터영성, 조직시민행동, LMX에 대한 관계를 검정하였다. 일반적인 항목들에 대한 분석결과를 살펴보면 설문응답자들은 사회적 기업 및 예비 사회적 기업의 조직구성원들이었다. 사회적 기업 및 예비 사회적 기업들을 대상으로 윤리적 리더십이 일터영성에 미치는 영향을 알아보고, 일터영성이 조직시민행동에 미치는 영향을 알아보았다. 그리고 일터영성의 매개효과와 LMX의 조절효과를 살펴보았다.

본 연구의 결과를 정리하면 다음과 같다.

첫째, 전체적으로 윤리적 리더십은 일터영성에 영향을 미치고 있다. 즉, 윤리적 리더십의 하위요인인 투명성, 공헌성, 정직성이 일터영성의 요인인 내면적 세계와 공동체 의식에 영향을 미치고 있다. 따라서 리더의 윤리적 리더십 수준이 높으면, 조직구성원은 자신의 삶에서 의미와 목적을 찾으려는 내면적 세계와 공동체로서 작업장을 바라보고 소속감을 통해 자신과 조직의 다른 성원이 성장과 완성을 추구하는 공동체 의식 등 높은 일터영성을 가지는 것으로 나타났다.

둘째, 일터영성이 조직시민행동에 전반적으로 영향을 주고 있다. 하위요인들도 대부분 조직시민행동의 하위변수에 영향을 주고 있다. 일터영성의 하위요인인 내면세계와 공동체의식은 조직시민행동의 하위요인인 스포츠맨십과 양심적 행동에 영향을 미치는 것으로 나타났고, 이타주의에는 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

셋째, 윤리적 리더십과 조직시민행동의 관계에서 일터영성이 부분매개역

할을 하고 있는 것으로 나타났다. 즉, 일터영성은 윤리적 리더십과 구성원들의 조직시민행동 간에 연결역할을 하는 것으로 나타났다.

넷째, LMX가 일터영성의 공동체 의식과 조직시민행동 간에 조절역할을 하는 것으로 나타났다. 즉, 리더와 조직구성원간의 상호작용이 높을수록 조직구성원들의 역할외적인 행동인 조직시민행동이 높아진다는 것을 알 수 있다.

따라서 리더가 행위나 특성에 의한 일방적인 영향력보다는 리더와 부하간의 상호작용 즉, 쌍방향 영향력에 관심을 높이면 공동체의식이 조직구성원들의 조직시민행동을 효과적으로 높일 수 있는 것으로 나타났다.

2. 시사점

1) 이론적 시사점

본 연구결과를 바탕으로 다음과 같은 이론적 시사점을 제시하였다.

첫째, 지금까지 윤리적 리더십에서 부분적으로 이루어졌던 연구를 어느 정도 통합적으로 검증하였다.

둘째, 지금까지 윤리적 리더십의 연구에서 다루어지지 않았던 일터영성의 개념을 연계하여 연구하였다.

셋째, 연구의 대상을 윤리적 리더십과 연관이 많은 전국에 분포된 사회적 기업을 대상으로 하였으므로 연구결과의 일반화가 가능하다고 할 수 있다.

2) 실무적 시사점

이러한 이론적 시사점과 함께, 연구결과를 바탕으로 다음과 같은 실무적 시사점을 제시하였다.

첫째, 윤리적 리더십은 일터영성과 조직시민행동에 영향을 미친다. 따라서, 경영자들은 높은 수준의 윤리적 리더십의 발휘가 요구된다. 특히, 리더

의 투명성과 공헌성, 그리고 정직성은 구성원들의 일터영성에 영향을 미치는 요인이다.

둘째, 일터영성은 조직시민행동의 스포츠맨십과 양심적 행동에 영향을 미친다. 즉, 조직구성원이 자신의 삶에서 의미와 목적을 확고하게 가지며, 조직에 대한 소속감을 통해 자신과 조직의 다른 성원의 성장과 완성을 추구하는 높은 공동체 의식을 가질 때, 조직구성원들은 위기상황에서도 문제 해결에 긍정적인 자세를 취하며, 불필요한 불평을 하지 않는다. 그리고 작업에 성실히 참여하며, 자신에게 요구하는 역할을 최소수준 이상으로 수행할 것이다.

셋째, 일터영성이 윤리적 리더십과 조직시민행동 간에 부분매개역할을 하는 것을 볼 수 있다. 따라서 경영자는 끊임없이 구성원들에게 바람직한 삶의 의미와 목표를 심어주고, 공동체의 중요성과 소속감을 통해 구성원들의 업무자세를 높이는 방향으로 분위기를 만들어 나가야 할 것이다.

넷째, LMX가 높을수록 일터영성의 공동체 의식이 조직시민행동에 영향을 주는 것으로 나타났다. 따라서 경영자는 경청과 소통을 통해 조직구성원들과의 신뢰와 이해를 높이는 관계형성에 노력해야 할 것이다.

제 2절 연구의 한계점 및 향후 연구방향

첫째, 횡단연구를 수행하였기 때문에 변인들 간의 인과관계 해석에 오류가 있을 수 있다. 특히 사회적 교환관계는 상호간의 누적된 경험이 축적되어 형성되고 계속적으로 변화하기 때문에 횡단연구를 통해 다른 변인들과의 관계를 규정하기에는 한계가 있다.

둘째, 일터영성이나 다른 중요한 변수에 대한 이론적인 연구가 충분히 연구되지 않았다는 한계점도 있다.

셋째, 최근 사회적 기업의 중요성이 강조되고 있으나, 아직 소규모의 기업이 많아 기업의 윤리성을 측정하기 위한 적절한 기업문화가 정착되어 있

는지에 대한 의문을 가질 수 있다. 추후 기업의 존속기간이나 기업의 크기 별로 재분류하여 각 변수들 간의 관계를 측정해보는 과정이 필요할 수 있다.

마지막으로, 사회적 기업이 일반기업과 다른 특수성이 충분히 고려되지 못한 점이 있다. 향후 연구에는 이러한 특수성을 고려하면서 일반기업과 비교하여 기업 간의 차이를 분석해 볼 필요가 있다.



참고 문헌

1. 국내문헌

- 강은아(2008), 연구개발 조직에서 상사의 윤리적 리더십과 부하의 윤리성 향과의 관계연구 : 조직적 요인을 조절효과를 중심으로, 충북대학교 대학원 박사학위논문.
- 강양훈(2005), 기업의 윤리적 리더와 윤리경영 시스템이 조직성장에 미치는 영향 -윤리적 풍토의 매개효과를 중심으로-, 영남대학교 대학원 박사학위논문.
- 강영순 · 김희철(2003), "LMX 질의 선행요인과 결과요인", 인사관리연구, 27(4), pp. 253-274.
- 강영순 · 백기복 · 김정훈(2001), "LMX의 질과 조직몰입 및 조직시민행동 간 리더행동의 조절효과", 인사관리연구, 25(3), pp. 349-374.
- 강철희 · 정승화(2007), "기업사회공헌과 기업의 재무적 성과의 관계에 관한 연구-고정효과 회귀방식(Fixed Effect Method)에 의한 분석", 사회보장연구, 23(4), pp. 65-86.
- 권중식(2012), 윤리적 리더십이 LMX질과 조직시민행동에 미치는 영향, 영산대학교 대학원 석사학위논문.
- 김경휘 · 반정호(2006), "한국 상황에서의 사회적 기업의 개념과 유형에 관한 소고", 노동정책연구, 6(4), pp. 15-34.
- 김난영(2007), "관광산업 조직윤리적 풍토가 종사원의 직무만족과 조직 몰입에 미치는 영향", 관광 · 레저연구, 19(4), pp. 87-104.
- 김남현 · 박봉규 · 송경수(1999), 조직구성원의 조직시민행동과 개인특성, 직무특성 및 태도와의 관계에 대한 연구, 인사관리연구, 23(1), pp. 51-88.
- 김봉화 · 김배호(2010), 세계 사회적 기업의 현황과 전략, 서울 : 한국학술정보.
- 김영복 · 최만기(2011), "기업의 윤리경영, 지각된 기업이미지 및 이해관계

- 자의 지각된 호응도에 관한 실증연구", 한국산업경영학회, 26(4), pp. 34-53.
- 김용호 · 송경수(2009), "사회적기업의 행 · 재정지원제도 보완을 위한 전략적 마케팅", 사회적기업연구(2권 1호), pp. 5-36.
- 김종관 · 윤준섭 · 이엽남(2013), 인사공정성이 종업원의 혁신행동과 조직시민행동에 미치는 영향 : 최고경영자의 조직신뢰의 매개효과를 중심으로, 인적자원관리연구, 20(1), pp. 171-188.
- 김정수(1995), 기업의 윤리적 풍토유형에 따른 구성원의 조직몰입, 직무만족 및 비윤리적 행위의 차이에 관한 연구, 경희대학교 대학원박사학위논문.
- 김정원(2012), 친환경분야 사회적 기업의 지속경영 모델에 관한연구, 호서대학교 대학원 석사학위논문.
- 노대명(2006), 사회적일자리, 서울 : 참여연대.
- 류선권 · 조경동(2009), 기업윤리와 윤리적 풍토가 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구, 호서대학교 대학원 석사학위논문.
- 류태모 · 박봉규 · 송경수(2001), 조직시민행동의 연구를 위한 미래의 과제, 인적자원관리연구, 2, pp. 79-102.
- Mukner, A. & Kang, S. H.(2006), *Social economy and promotion oriented economics*, 한국협동조합연구, 24(1), pp. 203-254.
- 박봉규 · 송경수 · 허갑수(1999), 직무특성과 자발적 조직행동간의 관계, 경영정보연구, 3, pp. 353-398.
- 박상하 · 김중원 · 박정식(2009), "사회적기업의 사회적 가치가 조직구성원의 직무태도에 미치는 영향", 인적자원관리연구, 16(4), pp. 99-120.
- 박세오 · 나인강(2013), 기업시민행동이 인적자원성과와 기업성과에 미치는 영향, 인적자원관리연구, 20(4), pp. 1-18.
- 배병렬(2005), LISREL 구조방정식모델, 서울: 청람.
- 배현미(2007), 기업의 사회적 책임활동(CSR)이 기업이미지와 명성에 미치는 영향, 중앙대학교 대학원 박사학위논문.
- 부산사회적기업센터(2013), 사회적기업 아카데미 강의자료, 부산 : 사회적기업연구원.

- 송경수(1995), 조직시민행동에 대한 직무만족, 조직몰입 및 조직정당성 의 매개역할, 계명대학교 대학원 박사학위논문
- 송경수(1997), 조직구성원의 개인특성과 조직시민행동간의 관계에 관한 실 증연구, 경영정보연구, 1, pp. 193-228.
- 송경수(2000), 인적자원관리를 위한 조직시민행동의 적용전략에 관한 탐색 적 연구, 경영정보연구, 4, pp. 201-224.
- 송경수 · 김용호(2013), "사회적기업 활성화를 위한 방안 연구-사업개발비 실태분석을 통해-", 경영과 정보연구, 32(3), pp. 263-283.
- 백기복(2000), 이슈리더십, 서울 : 창민사.
- 신명호(2009), "한국의 사회적 경제 개념정립을 위한 시론", 동향과 전망, 75, pp. 45-58.
- 신유근(1996), "한국기업 최고경영자의 행동특성과 리더십 스타일", 인사 조직연구, 4(2), pp. 203-233.
- 신유근(1997), 인간존중경영, 서울 : 다산출판사.
- 심덕섭 · 윤수걸 · 조성일(2008), "리더-구성원 교환관계의 원인과 결과", POSRI 경영연구, 6(2), pp. 126-154.
- 유규창 · 김정은 · 이해정(2010), "Agency 이론과 Stewardship 이론에 의 한 성과주의 인사제도의 재해석", 조직과 인사관리연구, 34(3), pp. 1-40.
- 이경우(2009), 윤리경영이 경영성과에 미치는 영향 -윤리적 조직풍토의 매개효과-, 동아대학교 대학원 박사학위논문.
- 이기현 · 오홍석 · 정명호(2008), "관계적 리더십과 팀 구성원의 성과: 리 더-구성원 교환관계(LMX)와 사회적 네트워크 관점의 통합", 산업 및 조직, 21(4), pp. 545-573.
- 이명신 · 장명철(2010), "윤리적 리더십과 조직몰입간의 관계 -윤리적 풍 토의 매개효과-", 인적자원관리연구, 17(3), pp. 65-86.
- 이민재(2012), 사회적 기업의 사회적 책임인식이 심리적 태도와 조직유효 성에 미치는 영향, 동명대학교 대학원 박사학위논문.
- 이숙(2010), "간호사의 정서지능과 직무스트레스-지방공립의료원을 중심

- 으로”, 간호행정학회지, 16(4), p. 466-474.
- 이용탁 · 주규하(2013), “윤리적 리더십이 조직구성원 주도성 및 조직효과성과 이해관계자 만족도에 미치는 영향 -학교조직을 중심으로 -”, 인적자원관리연구, 20(1), pp. 125-139.
- 이윤재(2010), 사회적 기업 경제, 서울 : 탐북스.
- 이종영(2007), 기업윤리-윤리경영의 이론과 실제(제 6판), 서울 : 삼영사.
- 이진구 · 전기석(2011), "Workplace Spirituality: 문헌연구를 통한 인적자원개발 전문가를 위한 시사점", HRD 연구, 13(1), pp. 251-279.
- 이홍배(2012), "신제품개발 관련 역량, 품질경영활동 및 품질혁신성과 구조관계: 여유자원의 조절효과 분석을 중심으로", 한국경영교육학회지, 27(4), pp. 45-67.
- 이훈구 · 표성수(2000), "관광호텔의 기업문화와 조직유효성 및 조직성과간의 연구, 관광품질시스템연구, 6(1), pp. 1-22.
- 이희자(1998), 조직구성원의 자발적 조직행동에 관한 연구, 서울대학교 대학원 박사학위논문.
- 장석인(2013), “사회적기업의 제도적 동형화가 조직성과에 미치는 영향 : 모방적 동형화의 매개효과 검증”, 인적자원관리연구, 20(4), pp. 87-110.
- 조경훈 · 박기찬(2008), "윤리적 리더십이 조직 및 직무몰입에 미치는 영향", 창조와 혁신, 1(1), pp. 18-37.
- 조범상(2004), 조직의 윤리적 풍토와 의사소통 풍토에 대한 지각이 종업원의 상사 신뢰와 조직 충성행동에 미치는 영향, 고려대학교 대학원 석사학위논문.
- 조영복 · 류영란(2009), "부산지역 사회적 기업가를 위한 사회적 기업 육성에 대한 연구", 인적자원관리연구, 16(2), pp. 231-244.
- 최만기 · 송경수 · 박봉규(1998), 직무만족과 조직몰입이 조직시민행동에 대한 매개역할에 관한 탐색적 연구, 인사·조직연구, 7(2), pp. 139-190.
- 최석봉 · 윤영란(2012), 감성지능 직무만족, 자기효능감이 조직시민행동에 미치는 영향 : 대학병원 간호사를 중심으로, 인적자원관리연구,

19(5), pp. 73-94.

한주희 · 이종건(2009), "기업의 사회적 책임, 조직신뢰 및 조직시민행동의
관계-냉소주의의 조절효과를 중심으로-", 기업경영연구, 32(9), pp.
25-43.

2. 해외문헌

Adams, J. S.(1964), "Towards an understanding of inequity", *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 4(6), pp. 422-436.

Alexander, S. & Ruderman, M.(1987), "The role of procedural and distributive justice in organizational behavior", *Social Justice Research*, 1(1), pp. 117-198.

Aronson, E.(2001), "Integrating leadership style and ethical perspectives", *Canadian Journal of Administrative Science*, 18(2), pp. 244-256.

Ashmos, D. & Duchon, D.(2000), "Spirituality at work", *Journal of Management Inquiry*, 9(2), pp. 134-145.

Babin, B. J., Boles, J. S. and Robin, D. P.(2000), "Representing the perceived ethical work climate among marketing employees", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(3), pp. 345-358.

Bagozzi, R. P., Verbeke, W. and Gavino, Jr. J.(2003), "Culture moderates the self-regulation of shame and its effects on performance: The case of salespersons in the Netherlands and the Philippines," *Journal of Applied Psychology*, 88(April), pp. 219-33.

Bass B. M. & Steidlmeier, P.(1999), "Ethics, character, and authentic transformational leadership behavior", *The Leadership*

- Quarterly*, 10(5), pp. 807-833.
- Bateman, T. S. and Organ, D. W.(1983), "Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee citizenship," *Academy of Management Journal*, 26(4), pp. 587-595.
- Berman1, S. L., Wicks, A. C., Kotha, S. and Jones, T. M.(1990), "Does stakeholder orientation matter? The relationship between stakeholder management models and firm financial performance", *Academy of Management Journal*, 42(5), pp. 488-506.
- Biberman, J. & Alterman, Y.(2004), "Welcome to the new Journal of Management, Spirituality and Religion", *Journal of Management Spirituality and Religion*, 1(1), pp. 1-6.
- Bierly III, P., Kessler, E. & Christensen, E.(2000), "Organizational learning, knowledge and wisdom", *Journal of Organizational Change Management*, 13(6), pp. 595-618.
- Blau, P. M.(1964), *Exchange and power in social life*, New York: Academic Press.
- Brief, A. P. & Motowidlo, S. J. (1986), "Prosocial organizational behaviors". *Academy of Management Review*, 11(4), pp. 710-725.
- Brown, M. E., Trevino, L. K., & Harrison, D. A.(2005), "Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2), pp. 117-134
- Burns, J. R.(1978), *Leadership*, New York : Harper & Row.
- Caldwell, R. R.(2002), "A phantom menace? Cosmological consequences of a dark energy component with

- super-negative equation of state", *The Leadership Quarterly*, 13(4), pp. 407-583.
- Cameron, K. S.(1981), "Domains of organizational effectiveness in colleges and universities", *Academy of Management Journal*, 24(1), pp. 42-43.
- Campbel, J. P.(1977), "On the nature of organizational effectiveness", in Goodman, P. S. and Pennings, J., *New perspectives on organizational effectiveness*, San Francisco: Jossey-Bass, pp. 19-22.
- Carlson, D. S., & Perrewe, P. L.(1995), "Institutionalization of organizational ethics through transformational leadership", *Journal of Business Ethics*, 14(10), pp. 829-838.
- Cashman, J., Dansereau Jr. A., Fred, G. G. & Haga, W. J.(1975), "Organizational understructure and leadership: A longitudinal investigation of the managerial role-making process", *Organizational Behavior & Human Performance*, 76(5), pp. 278-296.
- Ciulla, J. B.(1998), "Leadership ethics: Mapping the territory", In J. B. Ciulla(Ed.), *Ethics: the heart of leadership*, Westport, CT: Quorum.
- Conger, J. A. (1989), *The Charismatic leader : Behind the my stique of exceptional leadership*, San Francisco, CA : Jossey-Bass.
- Dalton, D. R., Todor, W. D., Spendolini, M. J., Fielding, G. J. & Porter, L. W.(1980), "Organizational structure and performance : A critical review", *Academy of Management Review*, 5(1), pp. 49-54.
- Dansereau, A.(1975), "A vertical dyad linkage approach to leadership", *Organizational Behavior and Human Performance*,

13, pp. 46-78.

- Dansereau, F., Graen, G. and Haga, W. J.(1975), "A vertical dyad linkage approach to leadership within formal organizations: A longitudinal investigation of the role making process", *Organizational Behavior and Human Performance*, 13(1), pp. 46-78.
- Dent, E. B., Higgins, M. E. & Wharff, D. M.(2005), "Spirituality and leadership : An empirical review of definitions, distinctions, and embedded assumptions", *The Leadership Quarterly*, 16, pp. 625-653.
- Denton E. A., & Mitroff, I. I.(1999), *A spiritual audit of corporate America: A hard look at spirituality, religion, and values in the workplace*, San Francisco, C. A. : Jossey-Bass.
- Duchon, D. and Plowman, D. A.(2005), "Nurturing the spirit at work: Impact on work unit performance", *The Leadership Quarterly*, 16(5), pp. 807-833.
- Epitropaki, O. & Martin, R.(2005), "From ideal to real: A longitudinal study of the role of implicit leadership theories on leader-member exchanges and employee outcomes", *Journal of Applied Psychology*, 90(4), pp. 659-687.
- Fairholm, G.(1996), "Spiritual leadership : Fulfilling whole-self needs at work", *Leadership and Organization Development Journal*, 17(5), pp. 11-17.
- Fairholm, G.(1998), *Perspectives on leadership : From the science of management to its spiritual heart*, Westport, Conn. : Quorum Books.
- Furman, F. K.(1990), "Teaching business ethics : Questioning the assumptions, seeking new directions", *Journal of Business*

- Ethics*, 9(1), pp. 31-38
- Folger R. & Konovsky, M. A.(1989), "Effects of procedural and distributive justice on reactions to pay raise decisions", *Academy of Management Journal*, 14(1), pp. 123-145.
- Fry, L. W.(2003), "Toward a theory of spiritual leadership", *The Leadership Quarterly*, 14, pp. 693-727.
- Giacalone, R. A. & Jurkiewicz, C. L.(2003), "Right from wrong: The influence of spirituality on perceptions of unethical business activities", *Journal of Business Ethics*, 46(1), pp. 85-97.
- Giacalone, R. A. & Jurkiewicz, C. L.(2003), Toward a science of workplace spirituality, In R. A. Giacalone & C. L. Jurkiewicz (eds), *The handbook of workplace spirituality and organizational performance*, New York : M. E. Sharpe, pp. 3-28.
- Gilliland S. W. & Chan. D.(2001), "Justice in organizations: theory, methods, and applications", *Handbook of Industrial Work and Organizational Psychology*, 28(1), pp. 143-164.
- Gellerman, F. R.(1989), Flight simulation control apparatus, *U. S. Patent*, 19(1), pp. 34-73.
- Graen, G. B. & Uhl-Bien, M.(1995), "Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective", *The Leadership Quarterly*, 6(2), pp. 219-247.
- Greenleaf, R. K.(1977), *Servant leadership : A journey into the nature of legitimate power and greatness*, New York : Paulist
- Kats, D. & Kahn, R. C.(1961), *The social psychology for organizations*, New York ; John Wiley and Sons.

- Keller, T. & Dansereau, F.(1995), "Leadership and empowerment: A social exchange perspective", *Human Relations*, 48(2), pp. 127-146.
- Kinicki, A. J. & Vecchio, R. P.(1994), "Influences on the quality of supervisor-subordinate relations: The role of time-pressure, organizational commitment, and locus of control", *Journal of Organizational Behavior*, 15(1), pp. 75-82.
- Heifetz, R. A.(1994), *Leadership without easy answers, the president and fellows of harvard college*. Boston ; Harvard University Press.
- Hench, L. L.(1998), "Bioactive materials: the potential for tissue regeneration", *Journal of Biomedical Materials Research*, 41(4), pp. 511-518
- Keller, T. & Dansereau, F.(1995), "Leadership and empowerment: A social exchange perspective", *Human Relations*, 48(2), pp. 127-146.
- Khuntia, R. and Suar, D.(2004), "A scale to assess ethical leadership of indian private and public sector managers", *Journal of Business Ethics*, Vol. 49, Issue 1, pp. 13-26.
- Kinicki, A. J., and Vecchio, R. P.(1994), "Influences on the quality of supervisor-subordinate relations: The role of time- pressure, organizational commitment, and locus of control", *Journal of Organizational Behavior*, 15(1), pp. 75-82.
- Kohlberg, Lawrence(1981), *The philosophy of moral development: Moral stages and the idea of justice*, New York ; McGraw Hill.
- Kohlberg, L.(1984), *The psychology of moral development*, San Francisco ; Harper & Row.
- Kouzes, J. J. & Posner, B. Z.(1995), *The leadership challenges*, San

Francisco ; Jossey-Bass.

- Kozlowski, S. W. & Doherty, M. L.(1989), "Integration of climate and leadership: Examination of a neglected issue", *Journal of Applied Psychology*, 74(4), pp. 546-575.
- Landy, F. J., Barnes, J. L. & Murphy, K. R.(1978), "Correlates of perceived fairness and accuracy of performance evaluation", *Journal of Applied Psychology*, 63(6), pp. 751-754.
- Liden, R. C. & Maslyn, J. M.(1998), "Multi-dimensionality of leader-member exchange: An empirical assessment through scale development", *Journal of Management*, 24(1), pp. 43-72.
- Mael, F. & Ashforth, B. E.(1992), "Alumni and their Alma Mater : A partial test of the reformulated model of organizational identification", *Journal of Organization Behavior*, 12(4), pp. 258-276.
- Marshall, G. W., Michaels, C. E. & Mulki, J. P.(2007), "Workplace isolation: Exploring the construct and its measurement", *Psychology & Marketing*, 24(3), pp. 195-223.
- Maxwell, T.(2003), Considering spirituality : Integral spirituality, deep science, and ecological awareness, *Zygon*, 38(2), pp. 257-276.
- Mayer, D. M., Aquino, K., Greenbaum, R. L. & Kuenzi, M.(1989), "Who displays ethical leadership and why does it matter: An examination of antecedents and consequences of ethical leadership", *Academy of Management Journal*, 14(2), pp. 223-247.
- McNeely, B. L. and Meglino, B. M.(1994), "The role of dispositional and situational antecedents in prosocial organizational behavior: An examination of the intended beneficiaries of

- prosocial behavior", *Journal of Applied Psychology*, 79(6), pp. 836-854.
- Morrison, E. W.(1994), "Role definitions and organizational citizenship behavior : the importance of the employee's perspective", *Academy of Management Journal*, 37(6), pp. 1543-1567.
- Nemanich, B. A. & Keller, C. F.(2007), "Transformational leadership in an acquisition: A field study of employees", *The Leadership Quarterly*, 18(1), pp. 78-102.
- Nicholls, A.(2006), *Social Entrepreneurship : New Models of Sustainable Social Change*, Boston : Oxford University Press
- Northouse, P. G.(2010), *Leadership, theory and practice*(5th ed.), New York : Harper & Row.
- Sage, T., Oaks, C. A., Page, K. & Vella-Brodrick, D.(2008), "The what, why and how of employee wellbeing: A new model", *Springer Science and Business Media*, 90(4), pp. 441-448.
- Northouse, P. G.(2001), *Leadership: Theory and practice*, London : Sage Publications, Inc.
- Organ, D. W. (1988), *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*, Lexington, MA. : Lexington Books.
- Pervin, L. A.(1968), "Performance and satisfaction as a function of individual environment fit", *Psychological Bulletin*, 69(1), pp. 56-68.
- Peterson, D. K.(2002), "The relationship between the unethical behavior and the dimensions of ethical climate questionnaire", *Journal of Business Ethics*, 41, pp. 313-326.
- Pfeffer, J. A.(2003), *The external control of organizations: A resource dependence perspective*, Stanford University Press.
- Podsakoff, Philip M., Paine, J. B. and Bachrach, D. G.(2000),

- “Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research,” *Journal of Management*, 26 (June), pp. 513 –563.
- Podsakoff, P. M. and MacKenzie, S. B.(1997), "Impact of organizational citizenship behavior on organizational performance : A review and suggestions for future research", *Human Performance*, 10(2), pp. 133-151.
- Podsakoff, P. M. & Huber, V. L.(1986), "An investigation of biasing factors in the attributions of subordinates and their supervisors", *Journal of Business Research*, 14(1), pp. 83-98.
- Posner, B. Z. & Schmidt, W. H.(1992). "Values and the American manager : An updated", *California Management Review*, 34(1), pp. 80-94.
- Price, J. L.(1968), *Organizational effectiveness: A inventory of propositions*, Homewood, III : Irwin.
- Prochaska, J. O. & Velicer, W. F.(1997), "The transtheoretical model of health behavior change", *American Journal of Health Promotion*, 12(1), pp. 38-48.
- Reave, L.(2005), Spiritual values and practices related to leadership effectiveness, *The Leadership Quarterly*, 16, pp. 655-687.
- Scott, S. G. & R. A. Bruce(1994), "Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace", *Academy of Management Journal*, 37(3), pp. 580-607.
- Scandura, T. A. & Schriesheim, C. A.(1994), "Leader-member exchange and supervisor career mentoring as complementary constructs in leadership research", *Academy of Management Journal*, 37(6), pp. 1588-1602.

- Smith, C. A., Organ, D. W. and Near, J. P.(1993), "Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents", *Journal of Applied Psychology*, 68(4), pp. 653-676.
- Sparrowe, R. T., et al(2001), "Social networks and the performance of individuals and groups", *Academy of Management Journal*, 44(2), pp. 316-325.
- Steers, R. M.(1975), "Task-goal attributes, achievement, and supervisory performance", *Organizational Behavior and Human Performance*, 13(3), pp. 392-403.
- Trevino, L. K., Hartman, L. P., & Brown, M. E.(2000). "Moral person and moral manager : How executives develop a reputation for ethical leadership", *California Management Review*, 42, pp. 128-142.
- Van Dyne, L., Graham, J. W. & Dienesch, R. M.(1994), "Organizational citizenship behavior: Construct redefinition, measurement, and validation", *Academy of Management Journal*, 37(4), pp. 765-802.
- Vaill, P.(1998), *Spirited leading and learning*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Vaill, P.(2000), Introduction to spirituality for business leadership, *Journal of Management Inquiry*, 9(2), pp. 115-116
- Victor, B. & Cullen, J. B.(1987), "A theory and measure of ethical climate in organizations", In W. C. Frederick(Ed.), *Research in Corporate Social Performance*, Greenwich, CT. : JAI Press, pp. 57-71.
- Vecchio, R. P. & Gobdel, B. C.(1984), "The vertical dyad linkage model of leadership: Problems and prospects." *Organizational Behavior and Human Performance*, 34(1), pp. 5-20.

- Wayne, S. J. & Ferris, G. R.(1990), "Influence tactics, affect, and exchange quality in supervisor-subordinate interactions: A laboratory experiment and field study", *Journal of Applied Psychology*, 75(5), pp. 487-501.
- Williams, L. J. & Anderson, S. E.(1991), "Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors", *Journal of Management*, 17(3), pp. 601-617.
- Yukl, G. A.(2002), *Leadership in organizations* (5th Ed.), Englewood Cliffs, N. J. : Prentice Hall.
- Zhu, W., May, D. R. & Avolio, B. J.(2004), "The impact of ethical leadership behavior on employee outcomes: The roles of psychological empowerment and authenticity", *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 11(1), pp. 54-78.

-설 문 지-

사회적 기업의 윤리적 리더십이 일터영성과 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구

안녕하십니까?

귀하의 무궁한 발전을 기원합니다. 본 설문지는 사회적 기업의 윤리적 리더십, 일터영성 그리고 조직시민행동의 관계를 연구하기 위한 설문지입니다. 설문지에 정답은 없으며 오직 귀하가 생각하시고 느끼는 대로만 답변해 주시면 됩니다. 설문지를 통하여 얻어진 귀하의 고견은 오직 **통계목적으로만 활용**될 것이며, 자료의 처리과정에 있어서도 절대 비밀이 보장될 것입니다. 바쁘시겠지만, 설문에 대해 성실한 답변을 부탁드립니다. 감사합니다.

2013년 08월

지도교수: 부경대학교 경영학과 류태모 교수

연구자: 부경대학교 경영학과 박사과정 서정기

연락처: 010-3596-0090

e-mail: sjkee53@hanmail.net

※ 아래의 질문들에 대한 체크 방법은 아래의 <보기>와 같이 귀하께서 느끼시기에 해당한다고 생각되는 번호에 **✓**를 해주시면 됩니다.

<보기>

매우 그렇지 않다			보통 이다			매우 그렇다
①	②	③	④	⑤	⑥	⑦✓

※ 아래의 질문은 귀하가 소속되어 있는 기업의 형태를 묻는 문항입니다. 해당하는 번호에 **✓**를 해주시면 됩니다.

	항 목	답변
1	귀하가 소속되어 있는 기업의 형태는?	1) 사회적 기업 2) 예비사회적 기업 3) 마을기업 4) 사회적 협동조합 5) 일반기업 6) 기타

※ 아래의 질문들은 귀하가 평소에 가지고 있던 생각이나 느낌이 일치되는 번호에 **✓**를 해주시기 바랍니다.

	항 목	답변
		매우 그렇지 않다 ————— 보통 ————— 매우 그렇다
2	나의 삶은 항상 희망과 감사로 충만되어 있다.	①—②—③—④—⑤—⑥—⑦
3	나의 삶은 궁극적인 의미와 가치를 갖고 있다.	①—②—③—④—⑤—⑥—⑦
4	우리상사는 공공유용과 비자금 조성을 하지 않는다.	①—②—③—④—⑤—⑥—⑦
5	우리상사는 국가에 대한 올바른 납세를 우선시 한다.	①—②—③—④—⑤—⑥—⑦
6	우리상사는 투명한 경영시스템을 위해 노력한다.	①—②—③—④—⑤—⑥—⑦
7	우리상사는 고객에 대한 감사하는 마음을 투명경영을 통해 보답한다.	①—②—③—④—⑤—⑥—⑦
8	우리상사는 사회봉사활동을 활발히 한다.	①—②—③—④—⑤—⑥—⑦
9	우리상사는 자선단체에 일정하게 기부한다.	①—②—③—④—⑤—⑥—⑦
10	우리상사는 장학사업을 지원하고 있다.	①—②—③—④—⑤—⑥—⑦
11	나는 주위에 결근이나 조퇴한 동료직원이 있으면 그 사람의 일을 도와준다.	①—②—③—④—⑤—⑥—⑦
12	우리상사는 업무와 관련있는 교섭을 할 때 진실을 말한다.	①—②—③—④—⑤—⑥—⑦
13	우리상사는 업무와 관련있는 교섭결과의 약속은 잘 지킨다고 생각한다.	①—②—③—④—⑤—⑥—⑦
14	우리상사는 업무와 관련있는 공통의 기대사항을 공정하게 협의한다.	①—②—③—④—⑤—⑥—⑦
15	나는 다른 사람들의 잘못에 대해 용서하는 마음을 갖고자 노력한다.	①—②—③—④—⑤—⑥—⑦

16	우리상사는 거래를 유용하게 하기 위한 뇌물 수수행위를 하지 않는다.	①-②-③-④-⑤-⑥-⑦
17	우리상사는 가격담합 등의 불공정 거래를 하지 않는다.	①-②-③-④-⑤-⑥-⑦
18	나는 내 내면의 소리에 귀를 기울이며, 그 소리에 따른다.	①-②-③-④-⑤-⑥-⑦
19	나는 어려운 일이 닥쳐도 좌절하기보다 그 안에서 의미를 갖고 희망과 용기를 갖는다.	①-②-③-④-⑤-⑥-⑦
20	나는 기도 또는 자기성찰을 통해 내면적 힘을 얻고 삶의 방향을 찾는다.	①-②-③-④-⑤-⑥-⑦
21	나는 일터에 대해 강한 소속감과 공동체의식을 느낀다.	①-②-③-④-⑤-⑥-⑦
22	나는 걱정이나 두려움을 느낄 때, 동료들을 마치 가족처럼 생각하고 솔직하게 의논한다.	①-②-③-④-⑤-⑥-⑦
23	나는 동료들의 성장을 위해 애쓰며, 그들을 격려하고 칭찬한다.	①-②-③-④-⑤-⑥-⑦
24	나는 일터에서 다른 사람들과 친밀하게 연결되어 있으며 그들을 존중하고 사랑한다.	①-②-③-④-⑤-⑥-⑦
25	우리상사는 업무와 관련있는 교섭을 할때 정직하게 행동한다.	①-②-③-④-⑤-⑥-⑦
26	우리상사는 사회 복지기부를 위해 노력한다.	①-②-③-④-⑤-⑥-⑦
27	나는 주위에 업무량이 많은 동료직원이 있으면 기꺼이 도와준다.	①-②-③-④-⑤-⑥-⑦
28	나는 업무와 관련된 문제에 직면한 동료직원을 돕는데 기꺼이 시간을 할애한다.	①-②-③-④-⑤-⑥-⑦
29	나는 신입직원이 들어오면 담당자가 아니더라도 그가 적응할 수 있도록 도와준다.	①-②-③-④-⑤-⑥-⑦
30	나는 매일 출근하는 것이 매우 중요하다고 생각한다.	①-②-③-④-⑤-⑥-⑦
31	나는 다른 누가 보지 않더라도 직장의 규칙이나 규정을 잘 지킨다.	①-②-③-④-⑤-⑥-⑦
32	나는 근무시간 중 잡담을 해서 시간을 소비하지 않는다.	①-②-③-④-⑤-⑥-⑦
33	나는 업무시간에 사적인 일로 자리를 비우지 않는다.	①-②-③-④-⑤-⑥-⑦
34	나는 항상 정해진 업무시간이나 약속시간을 잘 지킨다.	①-②-③-④-⑤-⑥-⑦
35	나의 상사는 내가 업무수행 중에 문제가 생기면 그가 가진 모든 권한을 동원하여 나를 도와준다.	①-②-③-④-⑤-⑥-⑦
36	나의 상사는 내가 어떠한 결정을 내리더라도 그것을 옹호해주고 정당화 시켜줄 만큼 나를 신뢰한다.	①-②-③-④-⑤-⑥-⑦
37	나의 상사는 업무수행과 관련하여 나와 생각이 잘 맞는다.	①-②-③-④-⑤-⑥-⑦
38	나의 상사는 나의 잠재능력에 대해 잘 알고 있는 편이다.	①-②-③-④-⑤-⑥-⑦

	항 목	답변
39	나는 종종 직장을 그만두겠다고 말하는 편이다.	①—②—③—④—⑤—⑥—⑦
40	나는 직장이나 부서에서 발생하는 사소한 문제에 대해 자주 불평을 한다.	①—②—③—④—⑤—⑥—⑦
41	나는 업무상 발생하는 작은 문제들을 크게 과장해서 말하는 경향이 있다.	①—②—③—④—⑤—⑥—⑦
42	나는 직장이나 다른 동료들에 대해 험담하지 않는다.	①—②—③—④—⑤—⑥—⑦
43	나의 상사는 내가 수행한 일이나 직무에 대한 문제점이나 상황을 잘 파악한다.	①—②—③—④—⑤—⑥—⑦
44	나의 상사는 나를 잘 이해하는 편이다.	①—②—③—④—⑤—⑥—⑦
45	나의 상사와 나는 서로 신뢰하는 편이다.	①—②—③—④—⑤—⑥—⑦

※ 아래의 질문들은 응답자의 배경설문입니다. 통계처리를 위해 꼭 필요하오니 빠짐없이 해당번호에 √를 해주시기 바랍니다.

1. 귀하의 연령은 ?

(1) 21-30세 (3) 31-40세 (4) 41-50세 (5) 51세 이상

2. 귀하의 성별은 ?

(1) 남자 (2) 여자

3. 귀하의 학력은 ?

(1) 고졸이하 (2) 전문대졸 (3) 대졸 (4) 대학원 이상

4. 귀하의 종교는 무엇입니까?

(1) 무교 (2) 기독교 (3) 천주교 (4) 불교 (5) 기타 ()

5. 귀하의 직종은 무엇입니까?

(1) 환경 (2) 제조업 (3) 서비스업(간병, 가사 등) (4) 교육업 (5) 정보통신업
(6) 문화·예술·관광 (7) 기타 ()

6. 귀하의 직위는 무엇입니까?

- (1) 사원 (2) 주임, 대리 (3) 과장, 차장 (4) 부장이상

7. 귀하의 근속연수는?

- (1) 1년미만 (2) 1-3년미만 (3) 3-5년미만 (4) 5-7년미만 (5) 7년이상

8. 귀하의 근무형태는?

- (1) 정규직 (2) 비정규직 (3) 기타 ()

9. 귀하께서 현재 직장 이전에 재직했던 기업의 유형은?

- (1) 사회복지기관 (2) NGO, NPO (3) 공공기관 (4) 일반기업 (5) 기타()

10. 귀하가 근무하는 기업의 소재지는?

- (1) 서울 (2) 경기 (3) 강원 (4) 충청 (5) 전라 (6) 경상 (7) 인천 (8) 대전
(9) 대구 (10) 울산 (11) 부산 (12) 광주 (13) 제주

♡ 설문에 답해주셔서 대단히 감사합니다. ♡

감사의 글

참으로 부족한 학생을 맡아 십여 년 동안이나 한결같은 배려로 인도하고 지도해 주신 류 태모 교수님께 먼저 머리 숙여 감사드립니다.

늦깎이 석·박사 과정이지만 당당하게 하고 싶었는데 그다지 기록하지 않은 과정이었습니다. 고비마다 용기와 격려로 붙들어 주셨습니다.

힘들어하는 만학도의 논문작성에 각별한 애정과 관심으로 돌봐주신 부산가톨릭대학교 송 경수 교수님께도 깊은 감사를 드립니다.

돌이켜보면 저는 정말 운 좋게도 좋은 분들을 많이 뵈 수 있었고 많은 가르침과 도움을 받았습니다.

그 모든 분들께 커다란 감사의 마음을 전하고 싶습니다.

학문적 완성도가 낮은 저에게는 늘 부러움의 대상인 김 영조교수님, 주심까지 맡아서 꼼꼼히 챙겨주신 보살핌 덕분에 논문을 마무리 할 수 있었습니다.

바쁘신 중에도 끝까지 조언과 충고를 아끼지 않으셨던 윤 영삼 교수님, 배 상욱 교수님, 경성대학교 정 동섭 교수님께도 충심으로 감사드립니다. 여전히 부족함이 그지없습니다만 끊임없이 연마하면서 채워나가겠습니다.

귀찮은 작업에 귀한 시간 할애해 준 정 현우선생, 이 주홍선생께도 고마운 마음 전합니다.

언제나 자랑스런 멤버, 매경회 박 풍식박사님을 비롯한 회원 여러분의 격려와 성원에도 더 없는 감사드립니다.

가난한 시골농부의 막내가 형님, 형수님, 누님들의 희생적인 보살핌을 받고 이렇게 서 있습니다.

특히 오늘의 저가 있기까지 만고 불사하시다 아무런 보람도 멀리하고 홀연히 세상을 떠신 둘째 형님께 숙연히 이 논문을 바치려고 합니다.

여기 또 한사람, 언제나 고마운 반려자, 정 영숙에게도 두 손을 꼬옥 잡아주고 싶습니다.

2014년 2월

서 정 기