



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

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

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 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](#)

경 영 학 박 사 학 위 논 문

공유리더십과 혁신행동의 관계

- 조직신뢰를 통한 내재적 동기부여의

조절된 매개효과 -



2019년 8월

부 경 대 학 교 대 학 원

경영컨설팅협동과정

위 회 경

경 영 학 박 사 학 위 논 문

공유리더십과 혁신행동의 관계

- 조직신뢰를 통한 내재적 동기부여의
조절된 매개효과 -

지도교수 류 태 모

이 논문을 경영학 박사학위논문으로 제출함.

2019년 8월

부 경 대 학 교 대 학 원

경영컨설팅협동과정

위 희 경

위희경의 경영학박사 학위논문을 인준함

2019년 8월

위 원 장 경영학박사 최 순 권 (인)

위 원 경영학박사 송 경 수 (인)

위 원 경영학박사 김 일 (인)

위 원 경영학박사 홍 재 범 (인)

위 원 경영학박사 류 태 모 (인)

목 차

제 1 장 서 론	1
제 1 절 연구의 배경 및 목적	1
제 2 절 논문의 구성	5
제 2 장 이론적 배경	6
제 1 절 공유리더십	6
1. 공유리더십에 대한 정의	6
2. 공유리더십의 선행연구	8
3. 공유리더십의 구성요소	9
제 2 절 혁신행동	11
1. 혁신행동에 대한 정의	11
2. 혁신행동의 선행연구	13
제 3 절 내재적 동기부여	15
1. 내재적 동기부여에 대한 정의	15
2. 내재적 동기부여의 선행연구	17
제 4 절 조직신뢰	19
1. 조직신뢰에 대한 정의	19
2. 조직신뢰의 선행연구	21
3. 조직신뢰의 구성요소	22
제 3 장 연구 설계	25
제 1 절 연구모형 및 가설 설정	25

1. 연구모형	25
2. 연구 가설 설정	26
가. 공유리더십과 혁신행동의 관계	26
나. 공유리더십과 내재적 동기부여의 관계	27
다. 내재적 동기부여와 혁신행동의 관계	28
라. 내재적 동기부여의 매개효과	29
마. 조직신뢰의 조절효과	30
바. 조직신뢰와 내재적 동기부여의 조절된 매개효과	31
제 2 절 조사 및 연구 방법 설계	33
1. 표본 선정 및 자료 수집	33
2. 자료의 분석 방법	33
3. 변수의 조작적 정의 및 측정도구	34
가. 공유리더십	34
나. 혁신행동	34
다. 내재적 동기부여	35
라. 조직신뢰	35
4. 설문지 구성	36
제 3 절 분석 방법	38
1. 매개효과 분석	38
2. 조절효과 분석	38
3. 조절된 매개효과 분석	39
 제 4 장 실증연구 분석 결과	 40
제 1 절 표본의 특성	40
제 2 절 신뢰성 및 타당성 검증	42

1. 신뢰성 분석	42
2. 타당성 분석	42
제 3 절 상관관계 분석	45
제 4 절 가설 검증 결과	46
1. 공유리더십이 혁신행동에 미치는 영향	46
2. 공유리더십이 내재적 동기부여에 미치는 영향	47
3. 내재적 동기부여가 혁신행동에 미치는 영향	49
4. 내재적 동기부여의 매개효과	51
5. 조직신뢰의 조절효과	51
6. 조직신뢰와 내재적 동기부여의 조절된 매개효과	56
제 5 장 결론 및 토의	61
제 1 절 연구 결과 및 시사점	61
1. 연구 결과 요약	61
2. 연구의 이론적 · 실무적 시사점	65
제 2 절 연구의 한계점 및 연구방향	67
참고문헌	68
부록(설문지)	83

〈표 목 차〉

<표 2-1> 공유리더십의 정의	7
<표 2-2> 혁신행동의 정의	12
<표 2-3> 내재적 동기부여의 정의	17
<표 2-4> 조직신뢰의 정의	20
<표 3-1> 설문지의 구성	37
<표 4-1> 인구 통계학적 특성	41
<표 4-2> 신뢰성 및 타당성 검증 결과	44
<표 4-3> 상관관계 분석 결과	45
<표 4-4> 공유리더십이 혁신행동에 미치는 영향 검증	47
<표 4-5> 공유리더십이 내재적 동기부여에 미치는 영향 검증	49
<표 4-6> 내재적 동기부여가 혁신행동에 미치는 영향 검증	50
<표 4-7> 내재적 동기부여의 매개효과 검증	51
<표 4-8> 회사신뢰의 조절효과 검증	52
<표 4-9> 상사신뢰의 조절효과 검증	53
<표 4-10> 회사신뢰의 조절효과 검증	54
<표 4-11> 상사신뢰의 조절효과 검증	55
<표 4-12> 회사신뢰의 조절된 매개효과 검증	57
<표 4-13> 상사신뢰의 조절된 매개효과 검증	58
<표 4-14> 회사신뢰의 조절된 매개효과 검증	59
<표 4-15> 상사신뢰의 조절된 매개효과 검증	60
<표 5-1> 연구결과 요약	64

<그림 목차>

<그림 3-1> 연구모형	25
<그림 4-1> 위임형 공유리더십-내재적 동기부여(상사신뢰조절)	55



The relationship between shared leadership and innovative behavior
– the moderated mediating effect of intrinsic motivation through
organizational trust. –

We, Hee-Kyung

Department of Business Administration, The Graduate School,
Pukyong National University

Abstract

The purpose of this study is influence of shared leadership on individual effectiveness and effect of innovative behavior on shared leadership by moderated mediating effect that influence intrinsic motivation which is mediating variable on organizational trust which is moderating variable.

A questionnaire survey was conducted for several industries such as manufacturing, service, and retail industry located in Busan and Gyeongnam-do, and 505 questionnaires were collected and used for analysis.

SPSS 21.0, PROCESS Macro was used to analyze the collected data. Through these statistical programs, hypotheses were verified using basic statistical analysis, reliability and validity analysis, factor analysis, correlation analysis, and regression analysis.

The result of hypotheses verification are as follow. First, shared leadership has a positive effect on innovation behavior. Second, shared

leadership has a positive effect on intrinsic motivation. Third, intrinsic motivation has a positive effect on innovation behavior. Fourth, intrinsic motivation mediate the relationship between shared leadership and innovation behavior. Fifth, one hypotheses which leader trust adjust relationship between shared leadership(empowering leadership) and intrinsic motivation was accepted. Sixth, when shared leadership is applied with organizational trust, intrinsic motivation is highly perceived then perform more innovative behavior.

Based on the results of this study, the implications are as follows. First, the theoretical basis is verified that shared leadership not only affects team innovative behavior, but also individual innovative behavior. Second, this study suggests that shared leadership affects organizational performance improvement by intrinsic motivation which is individual effectiveness. Third, the relationship between shared leadership and innovative behavior is newly proved by moderated mediating effect.

Practical Implications, first, in order for shared leadership to be settled properly, leaders and members are required active efforts. Second, members of organization should be satisfied by intrinsic motivation for demonstrating capability in various organization of the corporation. Third, in order to increase intrinsic motivation, company trust and leader trust should be the basis. Therefore, company need consist corporation policy and organization atmosphere shall be understanding of each other and recognize trial and error. Fourth, member's innovative behavior is influence corporation performance, so innovative behavior

shall be promoted.

Keyword : shared leadership, innovative behavior, organizational trust,
intrinsic motivation



제 1 장 서 론

제 1 절 연구의 배경 및 목적

현 사회에서 습득할 수 있는 지식의 양이 더욱 방대해져 산업의 핵심이 물질에서 지식으로 바뀌어 가고 있어 지식의 중요성이 커지고 있다.

이에 따라 기업은 지식기반의 조직으로 운영되어 지고 있으며, 조직 구성원들이 자신의 업무 능력을 확대하고 점차 높은 수준의 자율성을 부여받고 있다(Jackson, Hitt & DeNisi, 2003). 조직 구성원도 자신의 의견을 주장할 수 있는 환경이 만들어져야 하며, 수동적인 업무 태도에서 벗어나 적극적이고 자발적으로 업무에 참여하여 주도적으로 문제를 해결해야 할 때이다. 또한, 개인이 접하는 업무환경이 점차 복잡해지고 다양해지면서 리더 혼자 수행해 낼 수 있는 리더십의 범위가 제한되어지고 있으며(Jackson, Hitt & DeNisi, 2003), 점차 전통적인 수직적 리더십 보다는 수평적 리더십을 선호하는 경향을 보이고 있다.

수평적 리더십은 공식적인 권한을 가진 리더가 아닌 조직 구성원들이 서로에게 발휘하는 리더십의 영향력을 의미한다(Pearce & Manz, 2005). 즉, 조직 구성원들의 조직 내 지위가 상승하고 관리와 의사결정에도 참여할 수 있다는 것을 의미 한다. 수평적 리더십을 일반적으로 공유리더십으로 지칭하고 있다(Carson, et, al. 2007; Pearce & Sims, 2002). 또한, 공식적인 리더만이 기업 조직에 유용한 리더십을 밝히는데 한계가 있으므로(Yukl, 2006) 한명의 리더가 아닌 조직 구성원들도 리더가 될 수 있기 때문에 둘 이상의 리더가 한 조직 내에 존재 한다는 공유리더십이 새롭게 주목 받고

있다.

과거에도 조직 구성원들이 리더의 역할을 나누어 수행한다는 개념을 대표하는 용어로 분산된 리더십, 협력적 리더십과 동반리더십, 집합적 리더십으로 다양하게 제시되고 있지만, 가장 보편적으로 사용하는 용어는 공유리더십이라고 볼 수 있다(이진경, 2015).

공식적인 리더가 있더라도 팀의 상황과 과업의 특성에 따라 언제든지 비공식적인 리더가 나타날 수 있으며, 프로젝트팀등과 같은 자율적인 팀에서는 공식적인 한사람만 리더의 역할을 수행하는 것이 아니기 때문에(양동민 · 노현재 · 심덕섭, 2012) 공유리더십에 대한 연구가 필요하다.

불확실성이 가중되고 있는 환경 속에서 기업은 변화와 혁신을 중요한 요인으로 생각하고 있다. 과거 기업들이 생산성향상에만 초점을 맞추었다면, 지금 기업의 경쟁이 과열되고 빠르게 변화하고 있는 환경에 적응하기 위해 조직구성원들의 혁신행동이 기업에서는 높은 부가가치를 창출해 낼 수 있는 중요한 요소이기 때문이다(서효민 · 김성호 · 윤승호, 2013).

혁신행동은 수직적 리더십에 의한 통제보다는 자율성을 바탕으로 조직구성원들과 함께 목표를 설정하고 설정한 목표를 달성하기 위해 정보와 지식을 공유하는 과정이다. 이러한 이유로 리더와 조직 구성원들 간 리더십의 균형을 맞추어 많은 아이디어를 생성하고 정보와 지식을 공유하는 공유리더십은 혁신행동에 긍정적인 영향을 미치고 있으며(Hoch & Dulebohn, 2013), 팀 혁신행동에 영향을 미치고 있다(Pearce & Sims, 2002; Carson et al, 2007). 공유리더십에 대한 연구가 팀 수준의 연구로 주를 이루고 있으며, 공유리더십이 개인의 성과간의 관계에 대해 밝히려는 노력은 상대적으로 부족한 실정이므로(이준근, 2018) 본 연구에서는 공유리더십과 개인 혁신행동의 관계에 대해 알아 볼 것이다.

공유리더십의 연구는 대부분 팀 단위의 연구가 활발하게 이루어지고 있

으며, 개인의 효과성에 대한 연구가 상대적으로 부족하다(이지예, 2011). 개인의 효과성에 대한 핵심 요인을 연구하고 이를 발전시키는 것이 조직의 성과 향상에 중요함으로(Burke, et, al, 2004), 공유리더십과 구성원들의 내재적 동기부여의 관계에 대한 연구가 의미 있는 일이라 할 수 있다.

동기유발은 보통 외부에서 발생하는지, 내부에서 생겨나는지에 따라 외재적 동기부여와 내재적 동기부여로 나눌 수 있는데 내재적 동기부여는 자율적인 업무수행을 할 수 있는 여건에서 업무능력을 발휘하고자 하는 욕구인 내재적 동기유발이 발생한다(Richer & Vallerand, 1995). 또한, 조직 내 구성원들의 혁신적 업무성과를 향상시키기 위해 외재적 동기부여 보다 내재적 동기부여가 더 중요하다는 논의들이 제기되고 있다(장영명, 2013). 그러므로 공유리더십은 구성원들이 발휘하는 리더십으로 구성원들에게 권한이 주어지므로 자율적인 업무수행이 가능한 분위기를 만들 수 있으므로 내재적 동기부여에 긍정적인 영향을 미칠 것이라 예상된다.

조직이 성공하기 위한 필수 요소 중 하나는 유연성과 혁신이지만 이를 학습하는 데 있어 신뢰는 매우 중요한 부분이다 (Jones & George, 1998).

리더가 아닌 기업의 구성원이나 공식적인 리더가 지식을 공유하기 위해서는 신뢰와 리더의 역할이 중요한 요소로 제시되고 있으며(박문수, 문형구, 2001), 공유리더십이 발휘되는 조직은 과업 및 관계갈등이 적고 높은 신뢰와 단결성이 보이는 것으로 확인되었다(Bergman et, al. 2012). 또한, 리더와 부하간의 신뢰관계 정도는 개인이 인지하는 동기부여에 영향을 미치고 있음을 밝혔다(Shamir et al, 1993).

위의 선행연구에서도 볼 수 있듯이 신뢰가 조직에서 중요한 역할을 하고, 리더십에서 핵심적인 요소로 여겨지고 있으므로(Shamir et al, 1993) 조절효과를 통해 내재적 동기부여가 매개하여 공유리더십에서 혁신행동으로 이어지는 메커니즘의 효과가 조직신뢰에 따라 달라질 것이다. 따라서

본 연구의 구체적인 목적을 다음과 같이 제시하였다.

첫째, 공유리더십이 혁신행동에 미치는 영향을 알아본다.

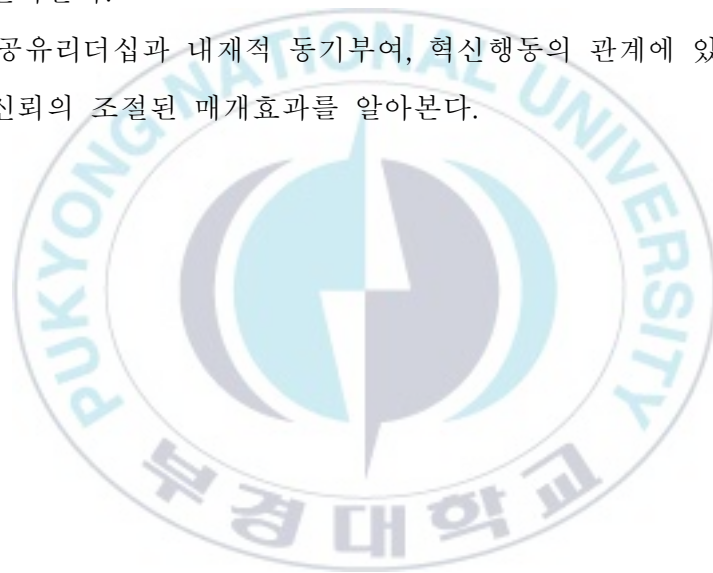
둘째, 공유리더십이 내재적 동기부여에 미치는 영향을 알아본다.

셋째, 내재적 동기부여가 혁신행동에 미치는 영향을 알아본다.

넷째, 공유리더십과 혁신행동 간에 내재적 동기부여의 매개역할을 알아본다.

다섯째, 공유리더십과 내재적 동기부여 간에 조직신뢰의 조절효과를 알아본다.

여섯째, 공유리더십과 내재적 동기부여, 혁신행동의 관계에 있어 조직신뢰의 조절된 매개효과를 알아본다.



제 2 절 논문의 구성

본 논문은 연구 목적을 달성하기 위하여 진행순서에 따라 총 6개의 장으로 구성하였다.

제1장은 서론으로 연구의 배경과 목적을 제시하고, 논문의 구성을 제시하였다.

제2장 이론적 배경에서는 본 연구의 주요 변수인 공유리더십, 혁신행동, 내재적 동기부여, 조직신뢰를 국내 및 국외에서 이루어진 문헌들과 선행연구를 바탕으로 개념을 자세히 다루었다. 첫째, 공유리더십의 정의, 선행연구, 구성요소에 대해 살펴보았다. 둘째, 내재적 동기부여의 정의, 선행연구에 대해 살펴보았다. 셋째, 혁신행동의 정의, 선행연구에 대해 살펴보았다. 넷째, 조직신뢰의 정의, 선행연구, 구성요소에 관한 내용을 정리하였다.

제3장 연구 설계에서는 이론적 근거를 토대로 연구모형 및 연구가설을 제시하였으며, 실증연구를 위한 표본선정 및 자료수집, 변수의 조작적 정의 및 측정 도구, 설문지 구성, 분석방법에 대하여 서술하였다.

제4장 가설검증을 위하여 표본의 인구 통계학적 특성을 살펴보고, 변수에 대한 신뢰성과 타당성을 검증하고 변수들 간의 상관관계 분석에 기초한 연구모형 검증, 매개효과, 조절효과, 조절된 매개효과를 통해 연구가설을 검증 하였다.

제5장 연구의 결론 및 논의에서는 실증연구 결과를 요약하고, 연구결과에 따른 이론적 실무적 시사점과 연구의 한계점 및 향후 연구방향에 대한 제언을 하였다.

제 2 장 이론적 배경

제 1 절 공유리더십

1. 공유리더십에 대한 정의

지금까지의 리더십에 대한 연구는 수직적 리더십이었다면, 기술의 발달과 인공지능의 4차 산업 혁명으로 업무환경이 거대하고 복잡해졌으며, 더 이상 리더 한사람에게만 의존해서 복잡한 업무를 수행하기에는 어려움이 있어 수직적 리더십을 보완하는 공유리더십이 등장하였다.

공유리더십이 수직적 리더십 보다 더 효과적이라는 것을 Pearce & Sims(2002)의 연구에서 검증된 바 있으며, 2000년대부터 본격적으로 공유리더십에 대한 연구가 시작 되었다.

연구는 2000년대부터 시작되었지만 Mary Parker Follett가 1924년에 ‘The law of situation’ 라는 책을 소개하면서부터 공유리더십의 용어가 알려지기 시작했다. 이를 바탕으로 Pearce & Sims(2002)는 공유리더십을 지정된 리더가 아닌 조직 구성원 모두 발산되는 리더십이라고 정의하였다.

Pearce & Sims(2002)의 연구를 바탕으로 Ensley, Hmieleski & Pearce (2006)은 1명의 공식적인 리더가 아닌 조직 구성원 전체가 리더십을 발현하는 프로세스라고 공유리더십을 정의하였고 Hiller, Day & Vance(2006)는 팀원들이 첫 번째 계획 및 조직화, 두 번째 문제해결, 세 번째 지원 및 배려, 마지막으로 개발과 멘토링 으로 리더 역할을 공통적으로 수행하는 과정이라고 정의하고 있다. 또한, Carson, Tesluk & Marrone(2007)은 팀 구

성원들이 인식하는 공유리더십은 다양한 측면에서 영향을 미치는 분산된 리더십이라고 정의하였다. 마지막으로 Manz, Pearce & Sims(2008)은 공식적인 팀의 리더가 아닌 조직 구성원들 간의 지속적이고 동시적인 영향을 미치는 프로세스라고 공유리더십을 정의했다.

<표 2-1>에서 보듯이 선행연구들의 공유리더십에 대한 정의를 바탕으로 본 연구에서 공유리더십을 지정된 리더만이 의사결정 및 문제해결을 하는 것이 아닌 구성원 전체가 리더의 역할을 수행 할 수 있는 리더십이라고 정의하였다.

<표 2-1> 공유리더십의 정의

연구자	정의
Pearce & Sims(2002)	지정된 리더가 아닌 팀 구성원 모두 발산되는 리더십
Ensley, Hmieleski & Pearce(2006)	1명의 공식적인 리더가 아닌 조직 구성원 전체가 리더십을 발현하는 프로세스
Hiller, Day & Vance(2006)	팀원들이 계획 및 조직화, 문제해결, 지원 및 배려, 개발과 멘토링 4가지의 리더 역할을 공통적으로 수행하는 과정이라고 정의
Carson, Tesluk & Marrone(2007)	팀 구성원들이 인식하는 공유리더십은 다양한 측면에서 영향을 미치는 분산된 리더십이라고 정의
Manz, Pearce & Sims(2008)	공식적인 팀 리더가 아닌 팀 구성원들 간의 지속적이고 동시적인 영향을 미치는 프로세스

자료: 선행연구를 토대로 연구자 재구성

2. 공유리더십의 선행연구

공유리더십에 대한 초기 선행연구들은 전통적 리더십과 유효성 비교와 조직 효과성에 미치는 영향에 관한 연구로 Pearce & Sims(2002)의 자동차 회사의 변화관리팀을 대상으로 공유리더십이 팀 효과성에 관한 연구였다. 그 결과 공유리더십이 팀 효과성에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 밝혀졌으며, 팀 효과성에 대한 예측력이 수직적 리더십 보다 공유리더십이 훨씬 더 높다는 것도 밝혀냈다. Ensley et al, (2006)은 창업한지 얼마 되지 않은 벤처기업을 대상으로 수직적 리더십과 공유리더십을 비교 연구한 결과 수직적 리더십보다 공유리더십이 조직의 성장에 기여하는 바가 크다는 연구 결과를 가지고 왔다. 공유리더십과 수직적 리더십에 대한 연구 결과 창업 기업에서 더 많은 실적 차이를 나타냈다. 또한 공유리더십은 지식 사업에 있어 큰 장점을 가진다는 연구도 있다(Pearce, Yoo & Alavi, 2004).

방호진(2008)은 국내 기업에 종사하고 있는 직장인들을 대상으로 공유리더십에 대한 연구를 한 결과, 팀원들이 인정하고 있는 공유리더십의 수준이 조직구성원이 속해있는 팀의 집단 역량에 긍정적인 영향을 미친다는 연구결과를 제시했다. 이준근(2018)은 국내 중견기업 및 중소기업을 대상으로 공유리더십이 직무성과와 혁신행동에 미치는 영향을 살펴본 결과, 공유리더십이 직무성과와 혁신행동에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

국내 제조업에 종사하고 있는 종사자들을 대상으로 공유리더십이 팀 유효성에 어떠한 영향을 미치는지를 연구 한 결과, 공유리더십이 팀 성과, 팀 몰입, 팀 창의성 모두 정(+)의 영향을 미치고 있다(강은구, 2017).

3. 공유리더십의 구성요소

공유리더십의 구성요인은 Pearce & Conger(2002)의 선행연구에서 사용된 4가지 유형으로 기존의 수직적 리더십들을 대표할 수 있는 지시적 리더십(Directive leadership)과 거래적 리더십(Transactional leadership), 변혁적 리더십(Transformational leadership), 위임형 리더십(Empowering leadership)으로 분류하고 있다. Pearce & Conger(2002)은 지시적 리더십은 포지셔닝에서 시작된 것이며, 거래적 리더십은 보상을 통해 팀원들의 성과를 이끌어 낸다는 것을 의미한다. 변혁적 리더십은 부하직원들에게 비전과 함께 배려를 함으로써 힘을 불어 넣는 것을 의미하며, 마지막으로 위임형 리더십은 조직 구성원들에게 권한과 권력을 배분 하여 스스로 업무역할을 자발적으로 결정할 수 있는 능력을 갖게 하는 것이 목적이라고 정의했다.

Cox, et al. (2003)은 공유리더십의 네 가지 행동에 대해 거래적 리더십은 조직 구성원들이 성과를 얻기 위해 동기 부여 차원에서 주어지는 보상에 영향을 받을 때 발생하는 행동이라고 설명했고(Bass, 1990), 공유리더십의 중요한 행동으로 변혁적 리더십은 추종자들이 조직의 전반적 목표와 가치에 더욱 주의를 기울이게 하여 그들을 변화시키는 것을 목적으로 하는 이론이라고 설명하고 있다(Strang, 2005). 지시적 리더십은 지시와 명령을 내리고 목표를 할당하는데 집중하고(Pearce, 2004), 위임형 리더십은 공유리더십을 실행하는데 채택되고 있으며, 추종자들의 자기 관리와 리더십, 자기 영향력을 사용하는 드러내는 능력에 집중한다(Cox et al., 2003; Pearce & Sims, 2002)라고 설명하고 있다.

Ensley et al.(2006)는 지시적 공유리더십을 어떻게 이해관계자들과 대면할 것인지, 전략을 어떻게 세워야 할 것인지, 내부 시스템이나 구조는 어떻

게 해야 하는지 등에 대한 문제를 가지고 서로의 의견을 듣고 서로에게 지시를 하는 방식이라고 정의하였다. 거래적 공유리더십은 기여한 일에 대해서 함께 인정을 받고, 회사의 측정 방식에 따라 특정성과 이상의 공로에 대해서는 보상을 하는 것을 의미한다. 변혁적 공유리더십은 공통의 목표이나 전략을 세우고 서로에게 도전이 되어 함께 기존의 방식들을 변형시켜 나가는 것이라고 정의 하였다. 마지막으로 위임형 공유리더십은 팀에서 동료들에게 지원과 격려를 하고 이를 통해 스스로 보상하고 개인의 단점이나 약점을 팀을 통해 보완할 수 있는 기회로 보며, 팀원들과 함께 목표를 설정하는 과정이라고 정의하고 있다.

공유리더십의 하위요인은 4가지 요인이 있지만 본 연구에서는 서로에게 지시를 하는 지시적 공유리더십과 팀원들과 함께 목표를 세우는 위임형 공유리더십의 정의에서도 볼 수 있듯이 성격이 서로 다른 지시적 공유리더십과 위임형 공유리더십, 2가지 요인을 활용하여 연구를 진행하였습니다.

제 2 절 혁신행동

1. 혁신행동에 대한 정의

불확실한 경영환경 속에서 기업들은 장기적 생존과 성장을 위해 조직 구성원들이 스스로 변화를 주도하고 자신의 직무를 능동적으로 수행해야 할 필요성이 증대됨에 따라 (Collins & Porras, 1994) 혁신행동은 다양한 분야에서 연구가 이루어지고 있다.

혁신은 변화를 촉진하고 그 변화로부터 기대되는 성과를 도출하기 위한 의도적 시도로, 그 효과는 경제적인 결과물뿐만 아니라 개인의 성장, 만족도 향상 등 간접적인 성과까지 포괄한다(주세영, 2015)

이러한 혁신적인 변화를 발휘하는 단계를 살펴보면, 1단계, 문제를 발견하고 해결하기 위해 새로운 아이디어를 찾는 과정이다. 2단계, 새로운 아이디어를 실행하고 규율에 어긋남이 없는지 확인하여 조직 안, 밖으로 지원하고 해결책을 찾는 과정이다. 마지막 3단계, 개인의 업무, 부서, 조직 전체에 사용될 수 있는 혁신모델을 도입하여 해결책을 실현시키는 과정으로 이루어져 있다(Scott & Bruce, 1994).

혁신행동은 업무와 성과를 개선하고자 하는 목적으로 새로운 아이디어를 창출, 도입, 응용하는 활동이라고 정의 하였으며(Janssen, 2000), Scott & Bruce(1994)는 아이디어 개발을 넘어 실제 업무나 과업에 실행 및 확산시키는 과정을 포함하는 더욱 실무적이고 포괄적인 내용으로 자신의 업무 역할뿐 아니라 소속 집단과 조직의 성과증진을 위해 적합한 아이디어를 계획하고 실천하는 행동이라고 정의하였다.

West & Farr(1990)는 혁신행동을 조직구성원이 자신의 업무와 조직의 성과 향상에 도움이 될 수 있는 새로운 아이디어를 계획적으로 개발하거나

적용하는 행동으로 정의 하였고 Van de Ven(1986)는 새로운 아이디어나 활동을 제안하기 위해서 노력하는 정도와 그 실천방안을 도출하는 정도가 얼마만큼 혁신의 과정에 자발적으로 참여하고 있는가를 나타내는 행동이라고 정의하였다.

Yuan & Woodman(2010)는 혁신행동을 직원들이 새로운 아이디어를 스스로 생성하거나 새로운 아이디어를 도입하는 것뿐만 아니라 실행하는 과정이라고 했다. Carmeli et al.(2006)는 개인이 어떤 문제에 대해 직접 접했을 때 새로운 아이디어나 해결책을 제시하고 지원을 받아 아이디어에 대한 신뢰와 타당성을 구축하고 실현 가능한 모델 또는 활용 가능한 견본 등 조직의 이익을 위한 다양한 과정을 혁신행동이라고 정의 내렸다.

<표 2-2>에서 보듯이 선행연구들의 혁신행동에 대한 정의를 바탕으로 본 연구에서 혁신행동을 문제를 발견하여 새로운 아이디어를 제안하고 실행하는 행동으로 정의하였다.

<표 2-2>혁신행동의 정의

연구자	정의
Van de Ven (1986)	새로운 아이디어나 활동을 제안하기 위해서 노력하는 정도와 그 실천방안을 도출하는 정도가 얼마만큼 혁신의 과정에 자발적으로 참여하고 있는가를 나타내는 행동
West & Farr (1990)	조직구성원이 자신의 업무나 조직의 성과 향상에 기여할 수 있는 새로운 아이디어를 계획적으로 개발하거나 적용하는 행동
Scott & Bruce (1994)	아이디어 개발을 넘어 실제 업무나 과업에 실행 및 확산시키는 과정을 포함하는 더욱 실무적이고 포괄적인 내용으로 자신의 업무 역할뿐 아니라 소속 집단과 조직의 성과증진을 위해 적합한 아이디어를 계획하고 실천하는 행동

Janssen (2000)	업무와 성과를 개선하고자 하는 목적으로 새로운 아이디어를 창출, 도입, 응용하는 활동
Carmeli et al. (2006)	개인이 어떤 문제에 직면했을 때 아이디어나 해결책을 제시하고 지원을 얻어냄으로서 아이디어에 대한 신뢰와 타당성을 추구하고 실현 가능한 모델이나 활용 가능한 견본을 생산하는 등 조직의 이익을 위한 다양한 과정
Yuan & Woodman (2010)	직원들이 새로운 아이디어를 자발적으로 생성하거나 새로운 아이디어 도입뿐만 아니라 그것을 구현하는 과정

자료: 선행연구를 토대로 연구자 재구성

2. 혁신행동의 선행연구

혁신행동의 선행연구들을 살펴보면 조직구성원의 혁신행동을 유발시키는 요인에 대한 연구로 개인, 관계, 과업, 조직특성에 이르기까지 다양하게 나타났다(Janssen, 2000). 혁신행동을 유발시키는 요인은 크게 개인요인, 환경요인, 조직차원으로 구분이 된다.

먼저, 개인요인에 초점을 둔 Howell & Higgins(1990)는 혁신행동을 개인의 특성 중 하나로 보고 분명하지 않음에 대한 인내심과 위험 선호성향을 제시하였고 Farr & Ford(1990)는 자신감과 독립심, Kirton(1988)은 창의성과 높은 수준의 지적능력을 Gryskiewicz et, al.(1985)는 폭넓은 관심과 다방면적인 사고를 제시하였다.

동료와의 교환관계가 긍정적인 구성원은 개방적 의사소통을 비롯해 원만한 대인관계 등을 통해 과업수행과정에서 구성원들에 비해 문제해결을 위한 피드백을 더 많이 제공받을 수 있다는 연구결과를 제시했다(이인석, 1999). 따라서 조직에서 구성원들 간에 교환관계의 질이 높다고 지각하는

사람일수록 혁신적 행동은 많이 발생할 수 있음을 의미 한다(홍현경, 2012).

환경요인에 초점을 둔 Glassman(1986)은 리더의 적절한 피드백과 인정, West(1989)는 리더의 사회적 지원을 Amabile et al.(1996)은 창의력을 고취 시키고 조직분위기와 지적인 압력, 도전적 업무, Kotter(1996)는 조직의 변화와 혁신을 계획하려고 할 때 조직문화의 중요성을 강조하였다.

교환관계와 조직몰입이 혁신행동에 미치는 영향을 수행한 결과 보상, 리더십, 팀워크구축, 조직개발 등의 다양한 환경적 차원에서 혁신적 업무행동을 촉진할 수 있다는 연구 결과가 나타났다(남길석, 2016).

마지막으로 조직차원에 초점을 둔 Damanpour et al.(1994)이 수평적인 조직, 또는 유기적인 조직 구조를 제시했고 King et al.(1990)은 조직의 목표와 실행 안을 구체적인 관계에 대한 전략을 혁신에 영향을 주는 요인으로 꼽았으며, Carter(2001)는 조직 구성원간의 공식적, 비공식적 소통이 혁신행동에 영향을 줄 수 있다고 하였다.

제 3 절 내재적 동기부여

1. 내재적 동기부여에 대한 정의

동기(motivation)는 사람이 행위를 일으키고 유지시키는 내부 또는 외부의 힘으로 (Steers & Porter, 1991), 욕구, 인지, 정서가 함께 공유되어 있는 일반적인 용어이다(Reeve, et. al. 1998).

동기부여는 크게 내재적 동기부여와 외재적 동기부여로 구분하고 있는데 외재적 동기는 외부로부터 받는 자극에 의해 발생하는 것을 말하며, 내재적 동기는 개인 내부에서 유발되는 욕구에 의해 행위가 발생하는 것으로 DeCharms(1968), 과업 자체에서 매력을 느껴 활기를 얻게 되는 측면을 의미한다. 따라서 내적으로 동기 부여된 조직 구성원은 인지적으로 더 유연하고 인내심을 갖는 경향이 있다(McGraw & Fiala, 1982).

물론 사람의 활동은 금전, 상품, 포상, 지위, 명예 등 보상의 기대에 따라 동기가 부여되는 경우도 있지만 그것이 전부는 아니며 외적인 보상만으로는 설명이 안 되는 측면이 존재한다. 이러한 외적인 보상 없이도 목표달성을 위해 발휘되는 기대 이상의 활동을 내재적 동기부여라고 할 수 있다(육현표, 2011).

내재적 동기부여(intrinsic motivation)의 본격적인 연구는 1950년대부터 이루어졌으며, Deci(1976), Deci & Ryan(1985)의 연구를 통해 널리 알려지기 시작했다.

Deci(1976), Deci & Ryan(1985)는 내재적 동기부여란 개인적으로 외부의 어떠한 물질적 보상을 바라지 않고 자신의 업무 속에서 내재되어 있는 즐거움이나 만족을 경험하기 위하여 맡은 직무를 수행하려는 내면적 욕구라고 정의 하였다.

Leonard, Beauvais & Scholl(1999)는 업무를 수행하는 그 자체만으로도 즐거움을 느껴 동기부여 되어 맡은 직무에 대하여 개인적으로 부여하는 가치와 업무를 수행 과정으로부터 개인이 느끼는 성취감 등을 통하여 동기부여가 된다고 정의했다.

Amabile(1997)는 내재적 동기부여를 개인이 직무를 수행하는 가운데 갖게 되는 내적 열정으로 보고 내재적 보상에 의해 이루어지는 동기유발기제로써 과업을 수행하는 과정에서 얻는 도전감, 성취감, 자신감 등이 주요 요인이라 하였다. 즉, 개인이 외적 환경에 영향을 받지 않고서 자신이 수행하는 일 자체로부터 만족과 즐거움을 경험하기 위해 일을 계획하고 추진하는 것이라고 정의하고 있다(Deci & Ryan, 2000). 이렇게 유발된 내재적 동기부여는 구성원 개인의 욕구 충족 능력을 가지면서, 구성원이 조직목표의 달성을 위해 높은 수준의 자발적인 노력을 기울이도록 한다(권업·김규정, 2002).

<표 2-3>에서 보듯이 선행연구들의 내재적 동기부여에 대한 정의를 바탕으로 본 연구에서 내재적 동기부여를 비물질적인 보상으로써 자신이 수행하는 업무에 대한 흥미와 성취감을 얻기 위하여 적극적으로 일을 수행하려는 내적 동기를 갖는 것으로 정의하였다.

<표 2-3>내재적 동기부여의 정의

연구자	정의
Deci(1976)	업무를 수행하는 그 자체만으로도 즐거움을 느껴 동기부여되어 맡은 직무에 대하여 개인적으로 부여하는 가치와 업무를 수행 과정으로부터 개인이 느끼는 성취감 등을 통하여 동기부여가 된다고 정의
Deci & Ryan(1985)	개인적으로 외부의 어떠한 물질적 보상을 바라지 않고 자신의 업무 자체에 내재되어 있는 즐거움이나 만족을 경험하기 위하여 직무를 수행하려는 내면적 욕구라고 정의
Amabile(1997)	개인이 직무를 수행하는 가운데 갖게 되는 내적 열정으로 보고 내재적 보상에 의해 이루어지는 동기유발기재로써 과업을 수행하는 과정에서 얻는 도전감, 성취감, 자신감 등이 주요 요인
Leonard, Beauvais & Scholl(1999)	업무수행 그 자체로부터 즐거움을 느껴 동기부여 되는 것으로 수행하는 업무에 대하여 개인적으로 부여하는 가치와 업무수행 과정으로부터 개인이 느끼는 성취감 등을 통하여 동기부여가 된다고 정의
Deci & Ryan, 2000	개인이 외적 환경에 영향을 받지 않고서 자신이 수행하는 일 자체로부터 만족과 즐거움을 경험하기 위해 일을 계획하고 추진하는 것이라고 정의

자료: 선행연구를 토대로 연구자 재구성

2. 내재적 동기부여의 선행연구

무엇이 사람들로 하여금 일에 몰입하도록 하는가? 에 대한 선행연구를 보면, 조직 구성원들은 일의 의미성, 직무의 자율성, 결과에 대한 피드백이 충족되었다고 느꼈을 때 자신의 직무에 대한 내재적 동기부여가 이루어져 성과가 높게 나타났다(Hackman et al. 1975).

또한 조직 구성원들이 스스로 동기부여가 될 때 가장 창의적이 된다고

하였는데 Amabile, (1997). 이는 지식이나 창의력이 부족하더라도 동기부여가 된 구성원은 업무에 필요한 기술이나 지식을 얻기 위해 더욱 노력하기 때문에 창의성이 높아짐을 의미한다(이승필 · 김선혁, 2016; 류정란, 2014).

리더십과 내재적 동기부여에 대한 선행연구로는 임파워링 리더십이 심리적 임파워먼트를 매개로 구성원의 내재적 동기부여에 긍정적인 영향을 미친다는 연구결과를 제시하였다(Zhang & Bartol, 2010).

내재적 동기부여는 결정이나 행동의 직접적인 원인, 계기를 준다는 의미를 갖고 있으며, 동기를 가진 개인은 목표 지향적인 행동을 개시하고 이러한 행동을 유지하려는 경향을 가진다고 하였다(강수돌, 2010).

또 다른 선행연구에서는 내재적 동기부여는 직무를 수행하면서 얻게 되는 도전 정신과 성취감을 의미하기도 하는데(Keaveney & Hunt, 1994), 내재적으로 동기가 부여된 서비스 종업원일수록 문제해결능력이 뛰어나고 더 혁신적인 성향을 띄는 것으로 나타났다(Miller & Rollnick, 2002).

동기부여는 관리자나 경영자의 입장에서 필요한 요인이며, 적절한 동기부여를 통해 조직구성원들의 효율적 업무가 가능함과 동시에 높은 성과를 이끌어 낼 수 있는 수단이라고 하였다(이형룡 · 김민선 · 이원옥, 2006).

제 4 절 조직신뢰

1. 조직신뢰에 대한 정의

신뢰는 일반적으로 위험을 감수하면서 상대를 기꺼이 믿는 사회 심리적 상태로 정의되고 있으며(Mayer, Davis & Shooman, 1995), 학술적으로는 안정적인 사회적 관계를 지속적으로 유지 하는데 필수적이라고 정의 하고 있다(Blau, 1964).

Garfinkel(1963)는 거래가 원만하게 이루어지도록 하는 효과적인 메커니즘이면서 일반적으로 반복되는 상호작용의 기초로 그 역할을 하는 것이라고 정의 하였다. 또한 다른 사람이나 사물을 잘 믿는 개인의 성향으로 모든 사회관계에서 신뢰가 바탕이 되어야 하며 그 대상은 사람이라는 것을 알 수 있다(Lewis & Weight, 1984).

신뢰가 사회를 원활하게 움직일 수 있는 윤활유 같은 역할을 한다면(Whitney, 1994), 조직 내에서의 신뢰는 조직 구성원간에 활발하고 긍정적인 상호작용을 가능하게 하는 중요한 매개체이다(이영석 · 오동근 · 서용원, 2004). 또한, 경영 환경의 불확실성에 대처하기 위하여 혁신, 자율성 등 더 많은 협력을 해야 하는 상황이 초래되고 있는 현재, 서로 기능적으로 의존하는 구성원들은 불확실성에 대한 해결방안으로 조직구성원들 간의 신뢰가 필요하다(Morris & Moberg, 1994).

Tan & Tan(2000)는 조직신뢰란 구성원들이 조직에 대한 종합적인 평가와 확신으로 조직과 조직구성원 간의 합리적이고 객관적인 고용관계의 지속적인 신뢰에서 조직이 유익하거나 최소한의 행동에 대해 해롭지 않은 것

을 받아들이고 수행할 수 있는 지각상태라고 정의하고 있다.

Cook & Wall(1980)은 조직 내의 개인 및 부서간의 신뢰가 조직의 장기적인 안정과 조직구성원의 복지를 위해 가장 중요한 요소이며, 기업을 위대하게 만드는 기본적인 힘으로 작용한다(Collins, 2002).

따라서 최고경영진의 경영방식과 전략, 보상체계, 평가방식 등에 영향을 받아 조직 구성원들 사이에 발생되어(McCauley & Kuhnert, 1992) 조직에 대한 신뢰와 직원이 가지는 리더에 대한 신념이 형성된다. 조직의 의사결정 결과가 자신에게 이익을 줄 것이라고 믿는 행동이다(서재현, 2002).

<표 2-4>에서 보듯이 선행연구들의 조직신뢰에 대한 정의를 바탕으로 본 연구에서 조직신뢰를 리더와 회사로부터 긍정적인 피드백이 있을 것이라고 믿고 행동하는 상태라고 정의하였다.

<표 2-4>조직신뢰의 정의

연구자	정의
Cook & Wall(1980)	조직 내의 개인 및 부서간의 신뢰가 조직의 장기적인 안정과 조직구성원의 복지를 위해 가장 중요한 요소
McCauley & Kuhnert(1992)	최고경영진의 경영방식과 전략, 보상체계, 평가방식, 등에 영향을 받아 조직 구성원들 사이에 형성되는 반응
Tan & Tan (2000)	구성원들이 조직에 대한 종합적인 조직의 평가와 확신으로 조직과 조직구성원 간의 합리적이고 객관적인 고용관계의 지속적인 신뢰로서 조직이 유익하거나 최소한의 행동에서 해롭지 않은 것을 수용하고 수행할 수 있는 지각상태
Collins(2002)	기업을 위대하게 만드는 기본적인 힘
서재현(2002)	조직에 대한 신뢰와 직원이 가지는 리더에 대한 신념이 형성되어 조직의 의사결정 결과가 자신에게 이익을 줄 것이라고 믿는 행동

자료: 선행연구를 토대로 연구자 재구성

2. 조직신뢰의 선행연구

조직신뢰의 선행연구를 살펴보면 리더십의 기초는 신뢰이며, 리더가 전문적인 역량이 뛰어나고 사람을 관리하는 기술을 갖추었다고 하여도 상하간의 신뢰가 축적되지 않으면 그러한 역량은 리더십으로 발휘될 수 없다고 하였다(Kouzes & Posner, 1993). 또한 조직신뢰는 조직의 성공, 팀 효과성, 개인적 신념 등 조직성과에 영향을 미치고 있으며(Shaw, 1997), 신뢰가 없다면 조직은 빠르게 변화하는 경영환경에서 경쟁력을 갖기가 더욱 힘들어진다(이영석, 2003).

Mayer et, al.(1995)은 신뢰에 대한 다차원적인 연구에서 신뢰 형성에 영향을 주는 요소로 신뢰 대상의 능력, 배려, 성향이라고 하였고, 이 3가지 요인들은 조직신뢰도 영향을 미치는 것으로 나타났다. 정철(1998)은 조직신뢰의 형성요소로 업무에 대한 역량과 조직구성원에 대한 배려, 개방성과 정직성, 마지막으로 신뢰성이라고 하였다.

Schoorman, Mayer & Davis(1996)는 역량과 신뢰의 관계에 대한 연구에서 목표에 대한 능력은 작업장의 구성에 있어 중요한 특징으로 중간 관리자들은 능력을 팀 구성을 위한 결정 요인으로 인식하며, 이러한 역량은 팀원들이 서로 협력할 수 있는 신뢰를 조성하는 중요한 요소가 된다는 연구 결과를 제시하였다.

김호정(1999)은 신뢰를 선행변수로 하여 조직신뢰, 상사신뢰, 동료신뢰로 구분하여 공무원, 대기업 및 중소기업에 근무하고 있는 직장인들을 대상으로 조직몰입에 미치는 영향을 연구한 결과 조직신뢰가 조직몰입에 가장 큰 영향을 보였으며, 동료에 대한 신뢰보다는 상사에 대한 신뢰가 조직몰입이 더 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한, 조직신뢰가 구성원들의 직무만족

과 조직몰입을 높이고 이직의도를 감소시킨다(이재훈 · 최익봉, 2004).

박동수 · 강희락 · 장연(2009)은 중소기업의 직원들을 대상으로 한 연구에서 신뢰수준이 높을수록 경영자의 감성리더십은 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향력이 강화되며, 이직의도에는 부분적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이재연 · 차동옥(2003)은 신뢰성, 리더십, 업무공정성 등과 같은 상사의 개인적 특성과 상사-부하간 관계적 특성과 관련된 유사성, 관계형성기간, 상호작용 빈도 등이 조직신뢰에 긍정적인 영향을 미치고 있음을 검증하였고, 황혜경 · 최세경(2015)의 연구에서는 변혁적 리더십과 조직시민행동의 관계에서 팀원 간 신뢰의 부분매개효과를 검증하였다.

3. 조직신뢰의 구성요소

조직신뢰의 하위요인은 구성원이 조직자체에 대해 갖는 신뢰와 조직구성원 상호간에 발생하는 신뢰로 구분할 수 있다. 조직구성원이 실체에 대해 갖는 신뢰는 회사신뢰와 부서간의 신뢰가 있으며, 구성원간 발생할 수 있는 대인간 신뢰는 부하의 상사에 대한 신뢰, 상사의 부하에 대한 신뢰, 동료 간의 신뢰로 구분 된다고 했다(McCauley & Kuhnert, 1992).

본 연구에서는 회사와 상사에 대한 신뢰를 중심으로 살펴보고자 한다.

가. 회사신뢰

회사신뢰는 회사정책 및 정책의도에서 비롯되는 위험부담을 기꺼이 수용하려는 심리상태라고 정의하고 있으며(Rousseau et al., 1998), 대부분 신뢰에 대한 연구로 대인간 신뢰에 초점을 두고 있다.

대표적인 연구로 Mayer et, al.(1995)의 신뢰통합모형에서 제시한 능력, 성실성, 선의, 이 세 가지 선행요인이 널리 인정받고 있다. 회사신뢰에 대한 초기 연구는 Hart, et, al. (1986)의 연구로 안전한 작업조건과 직무 안정성, 정보공유와 표현의 자유, 정확한 의사소통, 공정성 및 예측가능성, 작업관련 의사결정, 경영에 관한 의사결정에 참여, 자신감을 표현하거나 관계 구축, 마지막으로 목표에 대한 지지와 의사소통 등의 구성요소로 수집되었다. 이를 바탕으로 최종적으로 개방성, 일치성 및 공유된 가치, 자율성, 피드백 등이 추출되었다. 따라서 나와 회사와의 일체감, 최고경영진에 대한 믿음, 동료들과 일하는 즐거움 등 직무를 수행하는데 있어서 불편함이나 불만사항을 규칙에 의해 해소를 해주는 것을 의미한다.

나. 상사신뢰

상사신뢰는 상사의 행동과 의도를 긍정적으로 받아들이고 자신에게 미칠 수 있는 위험부담을 기꺼이 수용하려는 심리상태를 의미한다(Rousseau et al., 1998).

조직생활의 대부분은 리더와의 업무 관계 속에서 이루어지고 있으며, 부하직원들이 갖는 리더에 대한 신뢰는 업무 수행 뿐 아니라 직장생활 적응에도 많은 영향을 미치게 된다(이영석 · 오동근 · 서용원, 2004).

상사신뢰는 조직구성원이 업무 수행을 하는데 있어 더욱 몰입할 뿐만 아니라 업무 성과 개선을 위해 보다 적극적이고 자발적으로 새로운 방법들을 시도하기 위해 노력하게 만들 것이라고 예측하였다(Cameraman, Cropanzano & Vandenberghe, 2007). 즉 상사신뢰는 조직 구성원의 자발적이고 적극적인 행동을 유도하는 중요한 요인으로 작동할 수 있다.

그러므로 상사에 대한 믿음이 생기기 위해서는 상사는 말과 약속을 지키

고 실천을 함으로써 부하가 상사에 대해 믿음의 발생된다(김광만, 2011).

박계홍·김학준(2010)은 조직 구성원이 리더를 신뢰하지 못하면 리더가 이끄는 변화와 혁신을 의심함으로써 비전이 구성원들에게 힘을 불어 넣지 못하게 된다고 하였으며, Bennis(2002)는 성공적인 리더의 요인 중 하나로 상사와 부하간의 신뢰형성 및 유지가 중요하다고 하였다.



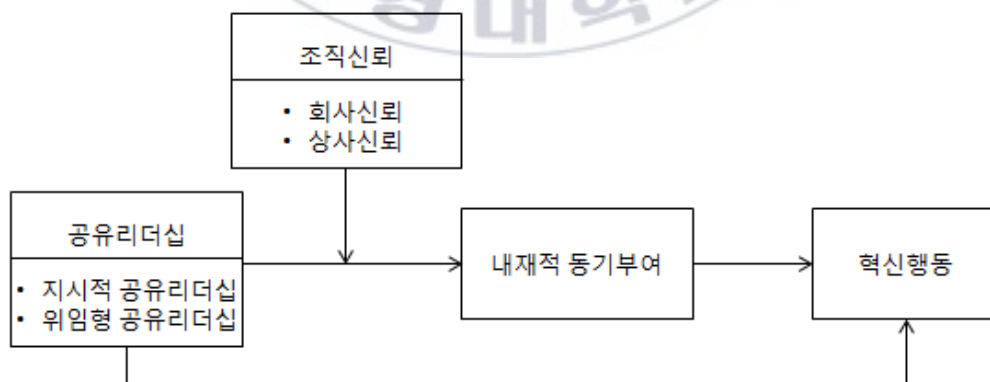
제 3 장 연구 설계

제 1 절 연구모형 및 가설 설정

1. 연구모형

본 연구는 앞서 고찰한 이론적 배경과 선행 연구를 바탕으로 설계되었으며, 이를 토대로 공유리더십과 혁신행동 간의 영향관계를 검증하고 이를 통하여 기업의 성과를 창출해 낼 수 있는 방안을 모색하고자 한다. 공유리더십이 혁신행동에 직접적으로 미치는 영향을 분석하고, 내재적 동기부여를 매개로 하여 미치는 영향 및 조직신뢰의 조절효과를 검증하고자 한다.

이를 바탕으로 <그림 3-1>과 같은 연구모형을 설계하였다.



<그림 3-1> 연구모형

2. 연구 가설 설정

가. 공유리더십과 혁신행동의 관계

공유리더십과 혁신행동 간의 관계를 연구한 결과들을 보면, 공유리더십이 팀 혁신행동에 미치는 영향에 대한 연구가 이루어지고 있다(Pearce & Sims, 2002; Carson et al, 2007).

이진경(2015)은 공유리더십이 팀 효과성에 미치는 영향에 대한 연구에서 팀 효과성의 하위변수로 팀 혁신행동, 팀 몰입, 주관적·객관적 성과로 나누었다. 연구 결과 팀 혁신행동에 긍정적인 영향을 미침을 실증하였다.

서재교·홍아정(2015)의 연구에서는 공유리더십에 대한 조직 구성원들의 인식이 높을수록 혁신행동에 대해 적극적으로 자각하고 있음을 검증하였다. 또한, 이준근(2018)의 연구에서도 공유리더십이 직무성과와 혁신행동에 긍정적인 영향을 미치고 있음을 밝혀냈다.

공유리더십이 조직 구성원들 간에 리더십의 균형을 맞추려는 성향을(Pearce et al, 2008)을 자극함으로써 공동으로 목표를 설정하고 공동으로 위험을 감수하기 때문에 구성원들은 양질의 아이디어를 생성하고 이를 실행하기 위해 혁신적인 업무를 수행한다고 볼 수 있다.

위의 선행연구에서 검토한 바와 같이 공유리더십은 팀 혁신행동 및 혁신행동에 영향을 미치는 것이 검증되었으므로 공유리더십이 혁신행동에 긍정적인 효과를 가질 것이라는 가설을 설정하였다.

가설 1. 공유리더십이 혁신행동에 영향을 미칠 것이다.

1-1. 지시적 공유리더십이 혁신행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

1-2. 위임형 공유리더십이 혁신행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

나. 공유리더십과 내재적 동기부여의 관계

직무를 수행하는데 있어서 자율성이 충족되었다고 느꼈을 때 자신의 직무에 대한 내재적 동기부여가 이루어져 성과가 높게 나타나며(Hackman et al, 1975), 스스로 유능하다는 인식과 스스로 결정할 수 있는 기회, 자율적인 행동에 대한 지원 등의 근무환경이 내재적 동기부여에 중요한 영향을 미침을 밝혀냈다(Deci & Ryan, 1985).

리더의 임파워링 행동은 구성원에게 권한을 부여하여 직무에 대한 자율성을 줌으로써 다양한 훈련의 기회를 제공하여 업무의 역량을 높이게 하므로 내재적 동기부여를 촉진하는 요인이 라고 하였고(이형민, 2014), 구성원들은 리더가 가지고 있는 권한을 부여받으면 그 권한을 자율적 직무권한으로 인식하고 책임감 있는 성과를 내고자 하는 동기를 높일 수 있다고 하였다(김승용, 2009).

내재적 동기부여는 외부적인 보상 없이 내적으로 일어나는 심리 상태를 의미하며, 조직 구성원이 스스로 결정하고 행동하기를 원하는 욕구가 내포되어 있다(Deci, 1976).

공유리더십은 구성원 각자가 리더십 권한과 자율성을 보장 받게 되며, 외부에 의해 동기부여가 되는 것이 아닌 업무를 수행하는 과정에서 오는 흥미나 즐거움을 경험할 수 있다(Deci & Ryan, 1985). 또한, 공유리더십은 구성원들간 리더십 영향력이 분산되어 리더가 발견되기 때문에 구성원들 개인이 리더십의 권한과 자율성을 보장 받게 된다. 이 과정에서 구성원들은 맡은 업무에 대해 개인적 만족을 경험할 수 있으므로 내재적인 동기가 발생할 것으로 예측된다.

위와 같은 선행연구들을 바탕으로 공유리더십이 내재적 동기부여에 긍정적인 효과를 가질 것이라는 가설을 설정하였다.

가설 2. 공유리더십은 내재적 동기부여에 영향을 미칠 것이다.

2-1. 지시적 공유리더십은 내재적 동기부여에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2-2. 위임형 공유리더십은 내재적 동기부여에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

다. 내재적 동기부여와 혁신행동의 관계

팀 혁신행동은 팀원 개인이 스스로 행동하는 상태이므로 개인의 내재적 동기가 팀 혁신행동에 영향을 주는 중요한 요소라고 하였다(Alge et al., 2006). 구성원이 내재적으로 동기부여가 되면 문제를 해결하는데 있어 새로운 대안을 생각하고 이를 실행시키고자 한다(Amabile, 1998).

장영명(2013)은 내재적 동기부여가 혁신행동에 미치는 영향에 관한 연구를 통해 내재적 동기부여는 조직 구성원들의 혁신행동에 긍정적인 영향을 미치고 있음을 밝혀냈다.

허정·안성식(2015)은 기업의 지속가능한 경쟁우위를 창출할 수 있는 혁신행동에 종사원의 내재적 직무동기가 중요한 역할을 한다는 것을 보여줬다.

전현모(2017)는 종사원의 내재적 동기가 혁신행동에 미치는 영향에 관한 연구에서 종사원이 인지하는 직무 자체에 대한 즐거움과 성취감이 높을수록 창의적인 아이디어를 생성하고 실행하므로 내재적 동기가 혁신행동을 유발한다고 했다.

지성권·이진석(2011)의 연구에서 보상시스템에 따른 내·외재적 동기가 직무성과에 미치는 영향을 고찰한 결과, 내재적 동기부여가 직무성과에 긍정적인 영향을 주었다. 많은 선행연구들에서 내재적 동기 유발이 성과에 유의한 정의 영향을 미치고 있음을 검증하고 있다(Ryan & Deci, 2000). 내재적 동기부여가 혁신행동을 유발하고, 내재적 동기부여가 직무성과에 영향을 미치는 등의 선행연구들을 바탕으로 내재적 동기부여는 혁신행동에 긍정적인 효과를 가질 것이라는 가설을 설정하였다.

가설 3. 내재적 동기부여는 혁신행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

라. 내재적 동기부여의 매개효과

선행연구에 따르면 내재적 동기부여는 성과향상, 업무몰입, 이직률 감소 등 긍정적인 조직을 만들며, 직무만족 및 조직몰입과 같은 성과 변수에도 영향이 있는 것으로 밝혀졌다(Deci & Ryan, 2000).

양동민·장준호·이희정·하성욱(2009)의 연구에서 지원적 리더십 및 조직후원인식과 혁신행동 간의 관계에 대한 내재적 동기부여의 매개효과를 검증한 결과 상사의 지원적 리더십이 매개변수인 내재적 동기부여로 하여금 구성원의 혁신행동에 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 유양호(2017)는 상사의 임파워링 리더십과 혁신행동의 영향 관계에서 내재적 동기부여의 매개효과를 검증한 결과, 임파워링 리더십의 하위요인 의사결정, 관심표출, 코칭, 솔선수범, 정보제공 5개 모두 혁신행동에 미치는 영향관계에서 내재적 동기부여가 매개효과가 있는 것을 확인하였다.

이와 같이 내재적 동기부여는 자율적인 분위기와 스스로 업무를 추진 할 수 있도록 지원과 관심을 가져주면 구성원은 직무수행에 흥미와 호기심을

느끼고 자발적으로 몰입하고 도전하여 성취해 나가는 과정에서 내적인 만족이 충족되는 것을 의미한다(Deci & Ryan, 2000). 또한, 내재적 동기부여는 구성원들을 스스로 움직이게 하여 높은 성과를 올리고자 하는 정서적 반응의 측정 도구이며(Benkhoft, 1996), 무언가를 시도하려고하는 실험정신, 인내와 끈기, 자발성을 자극시켜 혁신행동을 증진 시킨다(이진경, 2015). 그러므로 공유리더십과 혁신행동 간의 관계를 매개할 것으로 예측된다. 위와 같은 선행연구들을 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 4. 내재적 동기부여는 공유리더십과 혁신행동 간의 관계를 매개할 것이다.

4-1. 내재적 동기부여는 지시적 공유리더십과 혁신행동 간의 관계를 매개할 것이다.

4-2. 내재적 동기부여는 위임형 공유리더십과 혁신행동 간의 관계를 매개할 것이다.

마. 조직신뢰의 조절효과

조직신뢰와 리더에 관한 연구 대부분이 조직 구성원의 행동과 태도에 신뢰가 영향을 미친다고 제시되고 있으며(Zand, 1997), 리더와 조직 구성원들의 성과 향상에 있어 신뢰가 중요한 매개효과가 있음을 밝혔다(Jung & Avolio, 2000).

Kramer(1999)은 내재적 동기부여에 영향을 주는 선행 변수와 관련된 연구에 의하면, 상사에 대한 신뢰는 구성원으로 하여금 역할 외 행동, 협조 등과 같은 자발적인 행동에 관여한다고 하였다. 또한, Cook & Wall(1980)의 연구에서는 신뢰가 내재적 동기부여에 밀접한 상관관계가 있음을 밝혔

으며, 신뢰는 조직의 안정과 복리에 매우 중요한 요소라고 하였다.

구성원이 발휘하는 공유리더십이 내재적 욕구를 만족시키는데 조직신뢰가 심리적으로 안정감을 느끼게 하기 때문에 공유리더십이 내재적 동기부여에 미치는 영향관계에 있어서 조직신뢰가 조절할 것으로 예측된다.

위와 같은 선행연구들을 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 5. 조직신뢰는 공유리더십과 내재적 동기부여의 관계를 조절할 것이다.

- 5-1. 회사신뢰는 지시적 공유리더십과 내재적 동기부여의 관계를 조절할 것이다.
- 5-2. 상사신뢰는 지시적 공유리더십과 내재적 동기부여의 관계를 조절할 것이다.
- 5-3. 회사신뢰는 위임형 공유리더십과 내재적 동기부여의 관계를 조절할 것이다.
- 5-4. 상사신뢰는 위임형 공유리더십과 내재적 동기부여의 관계를 조절할 것이다.

바. 조직신뢰와 내재적 동기부여의 조절된 매개효과

구성원들이 조직에 대한 신뢰는 지식의 공유를 증가시키고(Cohen & Prusak, 2000), 건설적이고 교환관계에 나타나는 가치를 상승시키므로 공유리더십이 조직신뢰를 통해 혁신을 증진시키거나 재무성과 향상, 지식 공유 증가 등의 역할을 수행한다는 연구결과를 확인하였다(Yukl & Mahsud, 2010).

Williams(2007)은 신뢰가 바탕이 된 환경에서는 원활한 정보교류와 신속

한 업무수행이 가능하기 때문에 의사결정에 있어서도 빠르게 진행될 수 있다고 하였다. 이는 신뢰로부터 내적동기부여가 된 구성원은 심리적, 정서적으로 안정감을 느끼고(Khazanchi & Masterson, 2011), 두려움이 적어지고 적극적으로 행동하는 것에 대한 걱정이 적어지기 때문이다(Lee et al., 2010). 따라서 앞선 선행연구들을 바탕으로 공유리더십이 구성원들에 의해 발휘될 때, 조직 구성원들은 회사와 상사에 대한 신뢰를 바탕으로 내재적인 동기가 부여되어 자발적으로 문제를 해결하고 그에 따른 해결방안을 제시하는 등의 혁신행동을 할 것으로 예측되어 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 6. 조직신뢰가 높게 나타날수록 공유리더십에 대한 내재적 동기 부여가 더욱 높게 지각될 것이고, 그 결과 혁신행동을 더 많이 할 것이다.

6-1. 회사신뢰가 높게 나타날수록 지시적 공유리더십에 대한 내재적 동기부여가 더욱 높게 지각될 것이고, 그 결과 혁신행동을 더 많이 할 것이다.

6-2. 상사신뢰가 높게 나타날수록 지시적 공유리더십에 대한 내재적 동기부여가 더욱 높게 지각될 것이고, 그 결과 혁신행동을 더 많이 할 것이다.

6-3. 회사신뢰가 높게 나타날수록 위임형 공유리더십에 대한 내재적 동기 부여가 더욱 높게 지각될 것이고, 그 결과 혁신행동을 더 많이 할 것이다.

6-4. 상사신뢰가 높게 나타날수록 위임형 공유리더십에 대한 내재적 동기부여가 더욱 높게 지각될 것이고, 그 결과 혁신행동을 더 많이 할 것이다.

제 2 절 조사 및 연구 방법 설계

1. 표본 선정 및 자료수집

본 연구의 실증분석을 위해 표본선정을 부산과 경상남도에 위치한 제조업, 서비스업, 유통업, IT, 금융업 등 5개 산업 군으로 한정하였다. 또한 기업 형태별로는 소기업·중견기업·대기업으로 범위를 정하여 기업에 근무하는 종업원을 조사대상으로 설문조사를 실시하였다.

본 연구모형의 검증을 위하여 530부의 설문지를 배포하였으며, 배부된 설문지 중 517부가 회수되었다. 회수된 설문지 중 응답이 누락이 되어 있거나 불성실한 설문을 분석에서 제외하고, 최종적으로 505부의 설문지를 분석에 사용하였다.

2. 자료의 분석 방법

설문 조사를 통해 수집된 자료를 분석하기 위해 SPSS 21.0, PROCESS Macro를 사용하였다. 이러한 통계 프로그램을 통해 기초통계분석, 신뢰성 및 타당성 분석, 요인분석, 상관관계분석, 회귀분석을 실시하였다. 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

첫째, SPSS 21.0을 사용하여 인구통계학적 분석을 위해 빈도분석을 하였다. 둘째, 변수의 신뢰성과 타당성을 검증하기 위해 신뢰도 분석과 확인적 요인분석을 실시하였다. 셋째, 변수들 간의 상관관계를 분석하였다. 넷째, 가설 검증을 하기 위해 변수들 간 직접효과는 SPSS 21.0을 사용하여 회귀

분석을 하였으며, 매개효과와 조절효과, 조절된 매개효과를 검증하기 위한 분석은 PROCESS Macro를 사용하였다.

3. 변수의 조작적 정의 및 측정도구

가. 공유리더십

본 연구의 독립변수인 공유리더십을 지정된 리더만이 의사결정 및 문제 해결을 하는 것이 아닌 구성원 전체가 리더의 역할을 수행 할 수 있는 리더십이라고 정의하였다. 설문구성은 Pearce & Conger(2003)의 연구를 바탕으로 Ensley et al.(2006)가 개발하고 정병현(2015)이 사용한 측정도구를 이용하여 설문 문항을 지시적 공유리더십 3문항, 위임형 공유리더십 4문항, 총 7문항으로 구성하였다.

나. 혁신행동

본 연구의 종속변수인 혁신행동을 문제를 발견하여 새로운 아이디어를 제안하고 실행하는 행동으로 정의하였다.

Koys & DeCotiis(1991), Janz, et, al.(1997)의 연구를 참고로 정성한(1998), 박태호(2002)가 사용한 측정도구로 직무방법에 대한 혁신적 시도, 새로운 문제해결방법에 대한 시도, 직무수행방법 향상의 노력, 지속적 직무 개선에 대한 노력 등의 총 4문항으로 측정하였다.

다. 내재적 동기부여

본 연구의 매개변수인 내재적 동기부여는 비물질적인 보상으로써 자신이 수행하는 업무에 대한 흥미와 성취감을 얻기 위하여 적극적으로 일을 수행하려는 내적 동기를 갖는 것으로 정의하였다.

내적보상을 지속적으로 제공받아 조직 구성원들이 노력하는 상태를 의미하는(Amabile, 1997) 내재적 동기부여 이론을 기반으로 Hurley & Hult(1998), 장영명(2013)이 개발한 측정도구를 바탕으로 총 5문항으로 설문문항을 구성하였다.

라. 조직신뢰

본 연구의 조절변수인 조직신뢰는 리더와 회사로부터 긍정적인 피드백이 있을 것이라고 믿고 행동하는 상태라고 정의하였다.

회사신뢰는 Cook & Wall(1980), Hart, et, al. (1986), 이영석(2003) 등이 개발한 회사에 대한 공정성, 배려, 개방성 등의 결정요인을 참고하여 9문항으로 구성하였다. 상사신뢰는 Clark & Payne(1997)이 개발한 능력, 충성심, 성실성, 일관성, 개방성의 5요인을 바탕으로 이경호(2010)가 개발한 상사의 능력, 성실성, 일관성 등의 3요인을 9개 문항으로 구성하였다. 조직신뢰는 총 18문항으로 측정하였다.

4. 설문지 구성

본 연구에서는 공유리더십, 조직신뢰, 내재적 동기부여, 혁신행동을 측정하기 위해서 설문지를 사용하였다. 변수들은 기존의 선행연구에서 타당성과 신뢰성이 확인된 문항들을 사용하였으며, 리커트 방식의 7점 척도를 사용하여 측정하였다.

<표 3-1>에서 보듯이 설문지는 총 41개의 문항으로 구성하였다. 공유리더십은 2개의 하위요인으로 7문항, 조직신뢰는 2개의 하위요인으로 18문항, 내재적 동기부여는 5문항, 혁신행동은 4문항으로 구성하였으며, 인구통계학적 특성 파악을 위해서 성별, 연령, 최종학력, 업종, 회사규모, 직급, 근속년수 등 7문항으로 구성하였다.

<표 3-1>설문지의 구성

구분		문항번호		문항수	척도	선행연구
독립변수	공유 리더십	I	지시적 공유 리더십	3		Ensley et al.(2006), 정병현(2015)
			위임형 공유 리더십	4		
조절변수	조직신뢰	II	회사신뢰	9	리커트 7점 척도	Cook & Wall(1980), Hart, Capps, Cangmi & Cailout(1986), 이영석(2003)
			상사신뢰	9		Clark & Payne(1997), 이경호(2010)
매개변수	내재적 동기부여	III	1~5	5		Hurlery & Hult(1998), 장영명(2013)
종속변수	혁신 행동	IV	1~4	4		Koys & DeCotiis(1991), Janz, et, al.(1997), 정성한(1998), 박태호(2002)
인구통계변수		V	1~7	7	명목 척도	
합계				41		

제 3 절 분석 방법

1. 매개효과 분석

가설 4를 검증하기 위해 Hayes(2013)가 개발한 PROCESS Macro라는 분석도구를 사용하였다. PROCESS Macro에서는 매개 역할에 관한 가설을 검증하기 위해 Hayes(2013)의 부트스트래핑(bootstrapping)방법을 사용하고 있다. 부트스트래핑은 간접효과의 표본분포의 대표치를 경험적으로 도출하는 데에 사용되며 이러한 경험적 대표치가 $a_t b_t$ 의 신뢰구간 설정에 사용된다. Sobel 검정과는 달리 부트스트래핑은 ab 의 표본분포의 비정규성을 존중하기 때문에 Sobel 검증보다 더 정확한 추론을 할 수 있고 검정력도 높게 나타난다(Hayes, 2013).

2. 조절효과 분석

가설 5를 검증하기 위해 Hayes(2013)가 개발한 PROCESS Macro라는 분석 도구를 사용하였는데 Hayes(2013)는 Baron & Kenny(1986)의 인과적 단계 접근법을 보완하여 조절효과가 존재하는지를 확인하였다. 조절효과의 유의성을 확인한 다음 다중공선성의 문제를 최소화시키기 위해 평균 중심화(Mean Centering)하여 분석을 실시하였다.

3. 조절된 매개효과 분석

가설 6을 검증하기 위해 Hayes(2013)가 개발한 PROCESS Macro라는 분석 도구를 사용하였다. 조절된 매개효과는 독립변수와 종속변수의 관계를 매개하는 매개변수의 매개효과가 조절변수에 의해 달라지는 것을 의미하는데 Hayes(2015)에서는 이를 조건부 간접효과로 정의하고 있다.

PROCESS Macro에서 상황통제력의 평균값과 $\pm 1SD$ 에 따라 자료를 세 집단으로 나누고, 부트스트래핑(bootstrapping)과정을 통해 마치 샘플링을 여러 번 하는 것과 같은 효과를 발생시켜 회귀분석을 하여 연구모형의 경로가 통계적으로 유의한지를 검증한다.

제 4장 실증연구 분석 결과

제 1 절 표본의 특성

설문 응답자의 성별 구성은 남자 303명(60.6%), 여자 199명(39.4%)으로 나타났다. 응답자의 연령은 31-40세 이상이 227명(45.0%)으로 가장 많았으며, 20-30세 이하 145명(28.7%), 41-50세 이하 97명(19.2%), 51-60세 이하 36명(7.1%)으로 나타났다. 최종학력은 대학교 졸업 301명(59.6%)으로 가장 많은 분포를 보였으며, 다음으로 전문대 졸업 101명(20.0%), 고등학교 졸업 79명(15.6%), 대학원 졸업 24명(4.8%)으로 나타났다. 업종은 제조업 205명(40.6%)으로 가장 많았으며, 다음으로 서비스업이 160명(31.7%)로 높게 나타났다. IT업 53명(10.5%), 유통업 44명(8.7%), 금융업 43명(8.5%)으로 조사되었다. 회사규모는 대기업이 230명(45.5%)으로 가장 많았으며, 중견기업 168명(33.3%), 소기업 107명(21.2%)으로 조사되었다. 직급은 사원 185명(36.5%)으로 가장 많았으며, 주임·대리 174명(34.5%), 과장·차장 121명(24.0%), 부장 25명(5.0%)으로 조사되었다. 근속년수는 1-5년 이상이 211명(41.8%)으로 가장 많은 분포를 나타냈으며, 5년-10년 미만 139명(27.5%), 1년 미만 76명(15.0%), 10-20년 미만 52명(10.4%), 20년 이상 27명(5.3%)으로 구성되었다. 분석 결과 <표 4-1>과 같이 나타났다.

<표 4-1>인구 통계학적 특성

구분		빈도(명)	비율(%)
성별	남자	303	60.6
	여자	199	39.4
연령	20 - 30세 이하	145	28.7
	31 - 40세 이하	227	45.0
	41 - 50세 이하	97	19.2
	51 - 60세 이하	36	7.1
최종학력	고등학교 졸업	79	15.6
	전문대 졸업	101	20.0
	대학교 졸업	301	59.6
	대학원 졸업	24	4.8
업종	제조업	205	40.6
	유통업	44	8.7
	IT	53	10.5
	금융업	43	8.5
	서비스업	160	31.7
회사규모	소기업	107	21.2
	중견기업	168	33.3
	대기업	230	45.5
직급	사원	185	36.5
	주임, 대리	174	34.5
	과장, 차장	121	24.0
	부장	25	5.0
근속년수	1년 미만	76	15.0
	1~5년 미만	211	41.8
	5~10년 미만	139	27.5
	10~20년 미만	52	10.4
	20년 이상	27	5.3

제 2 절 타당성 및 신뢰성 검증

본 연구에서 설정한 가설검증을 위해 우선 측정 도구의 타당성과 신뢰성 검증을 하였다.

타당성은 측정도구가 측정하고자 하는 개념을 정확하게 측정했는가를 나타내는 정도이며, 신뢰성이란 어떠한 개념을 반복 측정하였을 경우 일관성 있는 결과를 보이는 정도를 의미한다.

1. 신뢰성 분석

설문 문항 사이의 항목들이 얼마나 일관성 있게 측정하였는지를 파악하기 위해 Cronbach's α 계수를 이용하여 측정하였다. 일반적으로 Nunnally(1978)가 제안한 α 계수가 0.6~0.7이상이면 신뢰성은 확보되는 것으로 판단된다. 본 연구에서 각 변수별로 지시적 공유리더십(.828), 위임형 공유리더십(.880), 상사신뢰(.967), 회사신뢰(.937), 내재적 동기부여(.933), 혁신행동(.932)에 이르는 수준으로 높은 신뢰도를 보이는 것으로 나타났다.

2. 타당성 분석

타당성 검증을 위해 확인적 요인 분석을 실시하였다. 확인적 요인분석은 선행 연구가 있는 경우 각 요인에 해당하는 문항을 확인할 때 사용한다. 즉, 분석 전 부터 요인의 개수를 알고 진행된다.

본 연구에서는 공유리더십 2개의 하위차원(7문항), 조직신뢰 2개의 하위

차원 (18문항), 내재적 동기부여 5문항, 혁신행동 4문항 등 총 34개의 문항을 대상으로 하였고, 요인추출방법은 주성분 분석으로 Varimax회전방식을 사용하였다.

그 결과 독립변수인 공유리더십은 2개의 하위차원으로 지시적 공유리더십이 하나의 요인으로 위임형 공유리더십이 하나의 요인으로 측정되었다. 조절변수인 조직신뢰는 2개의 하위차원으로 회사신뢰가 하나의 요인으로 상사신뢰가 하나의 요인으로 나타났으며, 매개변수인 내재적 동기부여는 하나의 요인으로 측정되었다. 마지막으로 종속변수인 혁신행동도 하나의 요인으로 측정되었다. 분석 결과 <표 4-2>와 같이 나타났다.



<표 4-2> 신뢰성 및 타당성 검증 결과

문항	요인 적재량						공통값	Cronbach's α
	상사신뢰	회사신뢰	내재적 동기	혁신행동	위임형공유 리더십	지시적공유 리더십		
상사신뢰5	.843	.220	.127	.109	.159	.093	.822	.967
상사신뢰3	.832	.266	.159	.077	.090	.129	.819	
상사신뢰4	.830	.209	.152	.087	.180	.091	.803	
상사신뢰6	.828	.296	.059	.112	.196	.064	.832	
상사신뢰2	.822	.279	.116	.116	.132	.080	.804	
상사신뢰9	.814	.259	.074	.177	.110	.132	.797	
상사신뢰8	.783	.307	.032	.156	.121	.132	.765	
상사신뢰7	.774	.320	.098	.127	.147	.180	.781	
상사신뢰1	.766	.387	.055	.074	.154	.117	.783	
회사신뢰4	.247	.816	.106	.052	.139	.134	.778	.937
회사신뢰7	.330	.764	.167	.094	.245	.055	.698	
회사신뢰5	.292	.754	.094	.128	.140	.009	.792	
회사신뢰2	.214	.740	.112	.189	.125	.108	.669	
회사신뢰1	.299	.732	.046	.142	.092	.199	.695	
회사신뢰6	.315	.694	.113	-.005	.124	.110	.526	
회사신뢰3	.265	.690	.060	.177	.248	.143	.622	
회사신뢰9	.182	.688	.098	.052	.027	.079	.663	
회사신뢰8	.403	.638	.140	.133	.309	.041	.703	
내재적동기2	.062	.122	.859	.243	.095	.132	.843	.933
내재적동기3	.090	.132	.858	.171	.142	.101	.822	
내재적동기1	.053	.116	.841	.231	.029	.130	.795	
내재적동기4	.114	.156	.833	.204	.134	.110	.802	
내재적동기5	.199	.047	.778	.209	.106	.091	.710	
혁신행동2	.169	.150	.376	.808	.145	.117	.880	.932
혁신행동3	.205	.149	.385	.777	.133	.101	.844	
혁신행동4	.192	.187	.381	.777	.143	.121	.856	
혁신행동1	.205	.212	.375	.690	.171	.112	.746	
위임형공유5	.252	.292	.127	.151	.768	.158	.802	.880
위임형공유4	.221	.319	.136	.174	.719	.198	.756	
위임형공유6	.321	.215	.171	.138	.638	.282	.685	
위임형공유7	.287	.256	.249	.155	.623	.304	.715	
지시적공유2	.188	.163	.150	.082	.243	.981	.821	.828
지시적공유1	.181	.208	.204	.131	.095	.769	.682	
지시적공유3	.153	.111	.145	.101	.235	.748	.735	
아이겐값	7.277	6.059	4.477	2.957	2.662	2.412		
분산(%)	21.404	17.820	13.167	8.697	7.830	7.094		
누적분산(%)	21.404	39.224	52.391	61.088	68.918	76.012		

KMO = 0.953, Bartlett = 16157.244, $p < 0.000$

제 3 절 상관관계 분석

변수들 간의 관련성 정도를 파악하는 것뿐만 아니라 여러 변수들 간의 상관관계분석을 통해 복합적인 사회과학 현상을 의미 있게 해석하기 위해 Pearson상관관계 분석을 실시하였다.

상관관계를 분석한 결과 $P < .01$ 수준에서 통계적으로 유의한 것으로 났으며, 모든 변수가 정(+)의 영향을 나타내고 있다. 또한, 상관계수의 절대값이 0.8 이상인 경우 다중공선성이 있다고 보고 있으며(Gunst & Mason, 1980), 본 연구 결과 다중공선성 문제도 나타나지 않았으므로 가설 검증을 위한 기준을 갖추었다. 분석결과는 <표 4-3>과 같다.

<표 4-3> 상관관계 분석 결과

변수명	지시적 공유리더십	위임형 공유리더십	회사신뢰	상사신뢰	내재적 동기부여	혁신행동
지시적 공유리더십	1					
위임형 공유리더십	.597**	1				
회사신뢰	.431**	.628**	1			
상사신뢰	.429**	.597**	.676**	1		
내재적 동기부여	.398**	.431**	.343**	.314**	1	
혁신행동	.410**	.524**	.455**	.448**	.671**	1
평균	4.271	4.416	3.911	4.523	4.120	4.263
표준편차	1.389	1.286	1.289	1.425	1.343	1.208

*** $p < 0.001$, ** $p < 0.01$, * $p < 0.05$

제 4 절 가설 검증 결과

1. 공유리더십이 혁신행동에 미치는 영향

가설 1을 검증하기 위해 혁신행동을 종속변수로 하고 통제변수인 성별, 연령, 학력, 업종, 회사규모, 직급, 근속년수를 투입하여 영향력을 통제하였고, 공유리더십을 투입하여 영향력을 검증하였다. 공유리더십이 혁신행동에 통계적으로 유의한 의미를 가지고 있는 것으로 나타났다.

가설 1-1의 검증 결과, 모델1은 통제변수로 성별, 근속년수는 부(-)의 영향을 미치고 있으며, 업종과 직급은 정(+)의 영향을 미치고 있는 것으로 분석되었다. 연령, 학력, 회사규모는 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않았다. 모델 2는 지시적 공유리더십이 혁신행동에 미치는 영향을 분석한 결과를 보여주는데 회귀모형은 F값 검증($F=27.186$ $P<.001$)을 통해 유의한 것으로 제시되었다. R^2 값은 33.1%의 설명력을 보여주고 있다. 또한 지시적 공유리더십은 혁신행동에 대한 회귀계수($\beta=.167$, $P<.001$)로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 1-1은 채택되었다.

가설 1-2의 검증 결과, 가설 1-1과 동일하게 통제변수를 모델 1에 투입하고, 모델 2는 위임형 공유리더십이 혁신행동에 미치는 영향을 분석한 결과를 보여주고 있다. 회귀모형은 F값 검증($F=27.186$ $P<.001$)을 통해 유의한 것으로 나타났으며, R^2 값은 33.1%의 설명력을 보여주고 있다. 또한 위임형 공유리더십은 혁신행동에 대한 회귀계수($\beta=.406$, $P<.001$)로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 1-2은 채택되었다. 결과는 <표 4-4>와 같다.

<표 4-4> 공유리더십이 혁신행동에 미치는 영향 검증

변수		종속변수 : 혁신행동			
		모 델1		모 델2	
		표준화 베타	t값	표준화 베타	t값
통제 변수	상수		13.595***		6.805***
	성별	-.184	-3.880***	.110	-2.684**
	연령	.047	.858	-.031	-.669
	학력	-.028	-.579	-.044	-1.072
	업종	.140	2.900**	.094	2.274*
	회사 규모	-.013	-.278	-.037	-.945
	직급	.142	2.327*	.180	3.432**
	근속 년수	-.190	-3.064**	-.087	-1.622
독립 변수	지시적공유 리더십			.167	3.517***
	위임형공유 리더십			.406	8.606***
R^2		.074		.331	
ΔR^2		.061		.319	
F값		5.715***		27.186***	

N=505, ***p<0.001, **P<0.01, *p<0.05

2. 공유리더십이 내재적 동기부여에 미치는 영향

가설 2를 검증하기 위해 내재적 동기부여를 종속변수로 하고 통제변수인 성별, 연령, 학력, 업종, 회사규모, 직급, 근속년수를 투입하여 영향력을 통제하였고, 공유리더십을 투입하여 영향력을 검증하였다. 공유리더십이 내재적 동기부여에 통계적으로 유의한 의미를 가지고 있는 것으로 나타났다.

가설 2-1의 검증 결과, 모델1은 통제변수로 성별, 업종, 근속년수는 부(-)의 영향을 미치고 있으며, 회사규모, 직급은 정(+)의 영향을 미치고 있는

것으로 분석 되었다. 연령, 학력은 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않았다. 모델 2는 지시적 공유리더십이 내재적 동기부여에 미치는 영향을 분석한 결과를 보여주는데 회귀모형은 F값 검증($F=28.020$ $P<.001$)을 통해 유의한 것으로 제시되었다. R^2 값은 31.1%의 설명력을 보여주고 있다. 또한 지시적 공유리더십이 내재적 동기부여에 대한 회귀계수($\beta=.229$, $P<.001$)로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 2-1은 채택되었다.

가설 2-2의 검증 결과, 가설 2-1과 동일하게 통제변수를 모델 1에 투입하고 모델 2는 위임형 공유리더십이 내재적 동기부여에 미치는 영향을 분석한 결과를 보여주고 있다. 회귀모형은 F값 검증($F=28.020$ $P<.001$)을 통해 유의한 것으로 나타났으며, R^2 값은 31.1%의 설명력을 보여주고 있다. 또한 위임형 공유리더십이 내재적 동기부여에 대한 회귀계수($\beta=.282$, $P<.001$)로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 2-2은 채택되었다. 결과는 <표 4-5>와 같다.

<표 4-5> 공유리더십이 내재적 동기부여에 미치는 영향 검증

변수		종속변수 :내재적 동기부여			
		모델1		모델2	
		표준화 베타	t값	표준화 베타	t값
통제 변수	상수		12.932***		6.423***
	성별	-.156	-3.323**	-.087	-2.070*
	연령	.034	.626	-.024	-.492
	학력	-.045	-.965	-.059	-1.406
	업종	-.167	-3.522***	-.207	-4.905***
	회사 규모	.131	2.897**	.113	2.816**
	직급	.144	2.406*	.190	3.527**
	근속 년수	-.310	-5.063***	-.223	-4.070***
독립 변수	지시적공유 리더십			.229	4.707***
	위임형공유 리더십			.282	5.813
R^2		.100		.311	
ΔR^2		.087		.300	
F값		7.852***		28.020***	

N=505, ***p<0.001, **P<0.01, *p<0.05

3. 내재적 동기부여가 혁신행동에 미치는 영향

가설 3를 검증하기 위해 혁신행동을 종속변수로 하고 통제변수인 성별, 연령, 학력, 업종, 회사규모, 직급, 근속년수를 투입하여 영향력을 통제하였고, 내재적 동기부여를 투입하여 영향력을 검증하였다. 연구 결과 통계적으로 유의한 의미를 가지고 있는 것으로 나타났다.

가설 3의 검증 결과, 모델1은 통제변수로 근속년수는 부(-)의 영향을 미

치고 있으며, 성별, 업종, 직급은 정(+)의 영향을 미치고 있는 것으로 분석되었다. 연령, 학력, 회사규모는 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않았다.

모델 2는 내재적 동기부여가 혁신행동에 미치는 영향을 분석한 결과를 보여주는데 회귀모형은 F값 검증($F=66.083$ $P<.001$)을 통해 유의한 것으로 제시되었다. R^2 값은 6.1%의 설명력을 보여주고 있다. 또한 내재적 동기부여가 혁신행동에 대한 회귀계수($\beta=.700$, $P<.001$)로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 3은 채택되었다. 결과는 <표 4-6>과 같다.

<표 4-6> 내재적 동기부여가 혁신행동에 미치는 영향 검증

변수		종속변수 : 혁신행동			
		모델1		모델2	
		표준화 베타	t값	표준화 베타	t값
통제 변수	상수		12.844		5.084
	성별	.184	3.880***	.075	2.166*
	연령	.047	.858	.023	.588
	학력	-.028	-.579	.004	.120
	업종	.140	2.900**	.257	7.276***
	회사 규모	-.013	-.278	-.104	-3.121**
	직급	.142	2.327*	.040	.913
	근속 년수	-.190	-3.064**	.027	.584
독립 변수	내재적 동기부여			.700	21.268***
R^2		.074		.061	
ΔR^2		.061		.508	
F값		5.715***		66.083***	

N=505, *** $p<0.001$, ** $P<0.01$, * $p<0.05$

4. 내재적 동기부여의 매개효과

가설 4-1에 대한 검증결과, 내재적 동기부여는 지시적 공유리더십과 혁신행동의 관계에서 부분매개 하는 것으로 나타났다($b=.475$, $p<0.001$). 가설 4-2에 대한 검증결과, 내재적 동기부여는 위임형 공유리더십과 혁신행동의 관계에서 부분매개 하는 것으로 나타났다($b=.474$, $p<0.001$).

가설 4는 모두 채택되었으며, 검증결과는 <표 4-7>과 같다.

<표 4-7>내재적 동기부여의 매개효과 검증

효과	경로	비표준화계수	CI 95%low	CI 95%high
총 효과	지시적공유리더십-혁신행동	.475***	.382	.569
직접효과	지시적공유리더십-내재적동기부여-혁신행동	.182***	.103	.261
간접효과	지시적공유리더십-내재적동기부여-혁신행동	.293***	.219	.375
총 효과	위임형공유리더십-혁신행동	.474***	.403	.545
간접효과	위임형공유리더십-내재적동기부여-혁신행동	.244***	.182	.306
직접효과	위임형공유리더십-내재적동기부여-혁신행동	.230***	.160	.302

N=505, *** $p<0.001$, ** $P<0.01$, * $p<0.05$

5. 조직신뢰의 조절효과

가설 5-1에 대한 검증결과, 통제변수는 회사규모, 직급은 정(+)의 영향을 미치고 있으며, 업종, 근속년수는 부(-)의 영향을 미치고 있는 것으로 분석되었다. 성별, 연령, 학력은 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않았다. 지시적 공유리더십과($b=.493$, $t=6.974$, $p=.000$) 회사신뢰도는($b=.126$, $t=4.784$,

p=.000) 통계적으로 유의하게 나타났다. 하지만 지시적 공유리더십과 회사 신뢰의 상호작용항은 통계적으로 유의하게 나타나지 않았다(b=.000, t=125, p=.900). 결과는 <표 4-8>과 같다. 그러므로 회사신뢰가 조절효과를 하지 않는 것으로 의미되므로 가설 5-1는 기각되었다.

<표 4-8>회사신뢰의 조절효과 검증

변수		종속변수=내재적 동기부여		
		B	SE	t
인구학적 변수	성별	1.402	.584	2.400
	연령	-.155	.375	-.414
	학력	-.383	.349	-1.096
	업종	-.854	.166	-5.149***
	회사규모	.940	.350	2.683**
	직급	1.302	.410	3.177**
	근속년수	-1.256	.366	-3.430***
독립변수	지시적공유리더십	.493	.070	6.974***
	회사신뢰	.126	.026	4.784***
상호작용	지시적공유리더십 x 회사신뢰	.000	.005	.125
	F	19.275***		
R ²		.280		

N=505, ***p<0.001, **P<0.01, *p<0.05

가설 5-2에 대한 검증결과, 통제변수는 회사규모, 직급은 정(+)의 영향을 미치고 있으며, 업종, 근속년수는 부(-)의 영향을 미치고 있는 것으로 분석되었다. 성별, 연령, 학력은 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않았다.

지시적 공유리더십과(b=.538, t=7.493, p=.000) 상사신뢰도는(b=.078, t=3.299, p=.001) 통계적으로 유의하게 나타났다. 하지만 지시적 공유리더십과 상사신뢰의 상호작용항은 통계적으로 유의하게 나타나지 않았다(b=.002, t=.507, p=.611). 결과는 <표 4-9>와 같다. 그러므로 상사신뢰가 조절효과를 하지 않는 것으로 의미되므로 가설 5-2는 기각되었다

<표 4-9>상사신뢰의 조절효과 검증

변수		종속변수=내재적 동기부여		
		B	SE	t
인구학적 변수	성별	1.302	.591	2.200
	연령	.006	.377	.017
	학력	-.453	.353	-1.282
	업종	-.769	.166	-4.612***
	회사규모	1.067	.353	3.018**
	직급	1.319	.419	3.144**
	근속년수	-1.328	.374	-3.547***
독립변수	지시적공유리더십	.538	.071	7.493***
	상사신뢰	.078	.023	3.299**
상호작용	지시적공유리더십 x 상사신뢰	.002	.004	.507
F		17.629***		
R ²		.263		

N=505, ***p<0.001, **P<0.01, *p<0.05

가설 5-3에 대한 검증결과, 통제변수는 성별, 회사규모, 직급은 정(+)의 영향을 미치고 있으며, 근속년수는 부(-)의 영향을 미치고 있는 것으로 분석되었다. 연령, 학력, 업종은 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않았다. 위임형 공유리더십과(b=.455, t=6.844, p=.000) 회사신뢰도는(b=.076, t=2.521, p=.012) 통계적으로 유의하게 나타났다. 하지만 위임형 공유리더십과 회사신뢰의 상호작용항은 통계적으로 유의하게 나타나지 않았다(b=.006, t=1.491, p=.136). 결과는 <표4-10>과 같다. 그러므로 회사신뢰가 조절효과를 하지 않는 것으로 의미되므로 가설 5-3는 기각되었다.

<표 4-10>회사신뢰의 조절효과 검증

변수		종속변수=내재적 동기부여		
		B	SE	t
인구학적 변수	성별	1.490	.582	2.558*
	연령	-.495	.378	-1.309
	학력	-.417	.350	-1.191
	업종	-.830	.166	-5.000
	회사규모	.892	.351	2.542*
	직급	1.075	.409	2.646**
	근속년수	-1.225	.366	-3.339***
독립변수	위임형공유리더십	.455	.066	6.844***
	회사신뢰	.076	.030	2.521*
상호작용	위임형공유리더십 x 회사신뢰	.006	.004	1.491
F		19.042***		
R ²		.278		

N=505, ***p<0.001, **P<0.01, *p<0.05

가설 5-4에 대한 검증결과, 통제변수는 회사규모, 직급은 정(+)의 영향을 미치고 있으며, 업종, 근속년수는 부(-)의 영향을 미치고 있는 것으로 분석되었다. 성별, 연령, 학력은 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않았다.

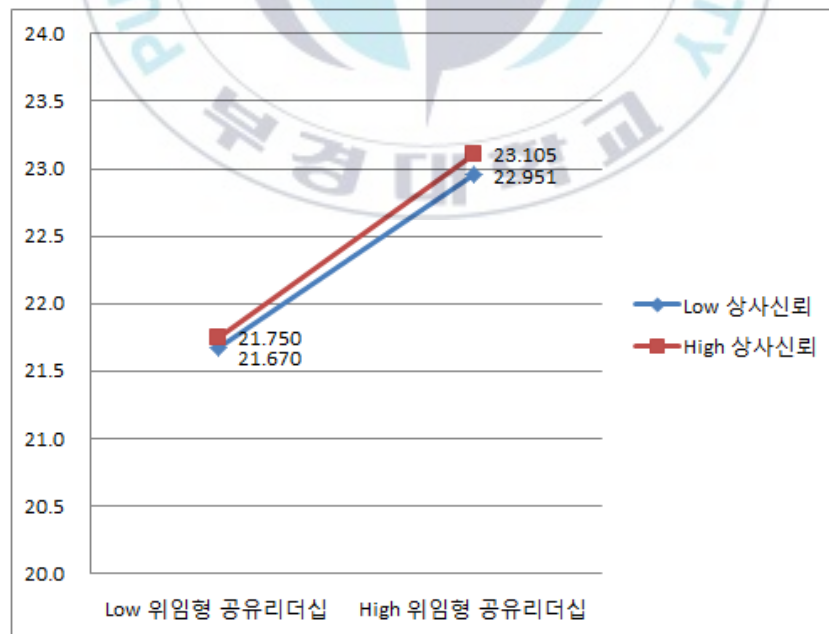
위임형 공유리더십과(b=.512, t=8.102, p=.000)은 통계적으로 유의하게 나타났지만, 상사신뢰도는(b=.041, t=1.605, p=.109) 통계적으로 유의하게 나타나지 않았다. 하지만 위임형 공유리더십과 상사신뢰의 상호작용항은 통계적으로 유의하게 나타났다(b=.010, t=2.893, p=.004). 결과는 <표 4-11>과 같다. 또한, <그림 4-1>에서 나타난 것과 같이 상사신뢰가 높은 집단과 낮은 집단의 그래프를 보면 위임형 공유리더십이 낮으면 상사신뢰에 큰 변화가 없지만 위임형 공유리더십이 높으면 상사의 신뢰가 높아짐을 알 수 있다. 그러므로 상사신뢰가 조절효과를 가지고 있는 것으로 의미되므로 가설 5-4는 채택되었다.

<표 4-11>상사신뢰의 조절효과 검증

변수		종속변수=내재적 동기부여		
		B	SE	t
인구학적 변수	성별	1.380	.582	2.372
	연령	-.433	.375	-1.154
	학력	-.438	.350	-1.251
	업종	-.773	.164	-4.693***
	회사규모	.972	.350	2.778**
	직급	1.137	.408	2.787**
	근속년수	-1.302	.370	-3.513***
독립변수	위임형공유리더십	.512	.063	8.102***
	상사신뢰	.041	.026	1.605
상호작용	위임형공유리더십 x 상사신뢰	.010	.003	2.893**
F		19.044***		
R ²		.278		

N=505, ***p<0.001, **P<0.01, *p<0.05

<그림 4-1> 위임형 공유리더십-내재적 동기부여(상사신뢰조절)



6. 조직신뢰와 내재적 동기부여의 조절된 매개효과

가설 6에 대한 검증결과 가설 5에서 가설5-1, 가설5-2, 가설5-3이 조직신뢰의 조절효과가 나타나지 않았지만, Hayes(2015)는 실증적 검증을 통해 조절된 매개효과 분석에서 개별경로에 대한 조절효과보다는 조절된 매개지수의 영향력을 중심으로 해석할 것을 권장한다. 개별경로에 대한 조절효과가 공유리더십, 내재적동기부여, 신뢰의 전체 구조적 관계(간접효과)에 대한 조절변수의 영향력을 설명하는 것은 아니기 때문이다.

가설 6-1을 검증한 결과, 지시적 공유리더십과 혁신행동간 회사신뢰에 의존하는 내재적 동기부여의 효과에서 신뢰구간에 0이 포함되지 않아 통계적으로 유의한 것으로 나타났다($b=.182$, 95%BCa CI=.103~.261). 이러한 간접효과는 회사신뢰의 값이 평균(95%BCa CI=.153~.307) 및 평균이하(95%BCa CI=.130~.322)인 집단에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났으며, +1SD인 집단 역시 통계적으로 유의한 것으로 나타났다(95%BCa CI=.136~.331).

회사에 대한 신뢰가 높아짐에 따라 지시적 공유리더십이 내재적 동기를 통해 혁신행동에 영향을 미치는 구조적 효과가 증가하는 것으로 확인되었다. 따라서 가설 6-1은 채택되었고 결과는 <표 4-12>와 같다.

<표 4-12> 회사신뢰의 조절된 매개효과 검증

		종속변수: 혁신행동				
		회사 신뢰	B	SE	Bootstrapping	
					LLCI	ULCI
내재적 동기부여	-1SD	-11.604	.222	.049	.130	.322
	0	.000	.225	.039	.153	.307
	+1SD	11.604	.229	.049	.136	.331

Boot LLCI: Bootstrap 간접효과의 95% 신뢰구간 내에서 하한 값

Boot ULCI: Bootstrap 간접효과의 95% 신뢰구간 내에서 상한 값

가설 6-2을 검증한 결과, 지시적 공유리더십과 혁신행동간 상사신뢰에 의존하는 내재적 동기부여의 효과에서 신뢰구간에 0이 포함되지 않아 통계적으로 유의한 것으로 나타났다($b=.182$, 95%BCa CI=.103~.261). 이러한 간접효과는 상사신뢰의 값이 평균(95%BCa CI=.172~.326) 및 평균이하(95%BCa CI=.127~.331)인 집단에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났으며, +1SD인 집단 역시 통계적으로 유의한 것으로 나타났다(95%BCa CI=.172~.361).

상사에 대한 신뢰가 높아짐에 따라 지시적 공유리더십이 내재적 동기를 통해 혁신행동에 영향을 미치는 구조적 효과가 증가하는 것으로 확인되었다. 따라서 가설 6-2은 채택되었고 결과는 <표 4-13>와 같다.

<표 4-13> 상사신뢰의 조절된 매개효과 검증

		종속변수: 혁신행동				
		상사 신뢰	B	SE	Bootstrapping	
					LLCI	ULCI
내재적 동기부여	-1SD	-12.829	.232	.052	.127	.331
	0	.000	.246	.039	.172	.326
	+1SD	12.829	.260	.048	.172	.361

Boot LLCI: Bootstrap 간접효과의 95% 신뢰구간 내에서 하한 값

Boot ULCI: Bootstrap 간접효과의 95% 신뢰구간 내에서 상한 값

가설 6-3을 검증한 결과, 위임형 공유리더십과 혁신행동간 회사신뢰에 의존하는 내재적 동기부여의 효과에서 신뢰구간에 0이 포함되지 않아 통계적으로 유의한 것으로 나타났다($b=.244$, 95%BCa CI=.182~.306). 이러한 간접효과는 회사신뢰의 값이 평균(95%BCa CI=.118~.267) 및 평균이하(95%BCa CI=.080~.240)인 집단에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났으며, +1SD인 집단 역시 통계적으로 유의한 것으로 나타났다(95%BCa CI=.129~.317).

회사에 대한 신뢰가 높아짐에 따라 위임형 공유리더십이 내재적 동기를 통해 혁신행동에 영향을 미치는 구조적 효과가 증가하는 것으로 확인되었다. 따라서 가설 6-3은 채택되었고 결과는 <표 4-14>와 같다.

<표 4-14> 회사신뢰의 조절된 매개효과 검증

		종속변수: 혁신행동				
		회사 신뢰	B	SE	Bootstrapping	
					LLCI	ULCI
내재적 동기부여	-1SD	-11.604	.162	.040	.080	.240
	0	.000	.192	.038	.118	.267
	+1SD	11.604	.222	.047	.129	.317

Boot LLCI: Bootstrap 간접효과의 95% 신뢰구간 내에서 하한 값

Boot ULCI: Bootstrap 간접효과의 95% 신뢰구간 내에서 상한 값

가설 6-4를 검증한 결과, 위임형 공유리더십과 혁신행동간 상사신뢰에 의존하는 내재적 동기부여의 효과에서 신뢰구간에 0이 포함되지 않아 통계적으로 유의한 것으로 나타났다($b=.244$, 95%BCa CI=.182~.306). 이러한 간접효과는 상사신뢰의 값이 평균(95%BCa CI=.147~.286) 및 평균이하(95%BCa CI=.075~.249)인 집단에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났으며, +1SD인 집단 역시 통계적으로 유의한 것으로 나타났다(95%BCa CI=.196~.354).

상사에 대한 신뢰가 높아짐에 따라 위임형 공유리더십이 내재적 동기를 통해 혁신행동에 영향을 미치는 구조적 효과가 증가하는 것으로 확인되었다. 따라서 가설 6-4은 채택되었고 결과는 <표 4-15>와 같다.

<표 4-15> 상사신뢰의 조절된 매개효과 검증

		종속변수: 혁신행동				
		상사 신뢰	B	SE	Bootstrapping	
					LLCI	ULCI
내재적 동기부여	-1SD	-12.829	.162	.044	.075	.249
	0	.000	.216	.035	.147	.286
	+1SD	12.829	.271	.040	.196	.354

Boot LLCI: Bootstrap 간접효과의 95% 신뢰구간 내에서 하한 값

Boot ULCI: Bootstrap 간접효과의 95% 신뢰구간 내에서 상한 값



제 5 장 결론 및 토의

제 1 절 연구 결과 및 시사점

1. 연구 결과 요약

조직은 변화하는 환경 속에서 존재하는 동태적 체제이다. 과거의 단순하고 안정적인 경영환경에서는 작업의 표준화를 통한 기능효율을 극대화하는 지시와 통제 중심의 전통적 관리였다면, 오늘날 복잡하고 동태적인 경영환경에서 새로운 가치창조를 이한 혁신중심의 현대적 관리가 필요하다. 이러한 기업 환경의 변화에 따라 공유리더십이 이슈가 되었다.

인사·조직관리 연구에서도 리더들의 수평적인 리더십 즉, 공유리더십에 대한 연구에 관심을 갖고 있다.

이에 본 연구는 공유리더십이 조직 구성원의 혁신행동의 영향관계를 검증하고 이를 통하여 기업성과를 효과적으로 창출하기 위한 방안을 모색하기 위하여 제조업, 서비스업, IT업 등을 대상으로 총 505부의 유효설문지 응답결과를 최종 분석에 활용하였다. 그리고 공유리더십이 혁신행동에 미치는 영향과 내재적 동기의 매개효과 및 조직신뢰의 조절된 매개효과를 한다는 이론적인 연구모형을 설정하고 이를 검증하였다.

본 연구에서는 6개의 가설을 설정하고 회귀분석을 통하여 가설을 검증한 결과 다음과 같은 결과가 도출되었다.

첫째, 공유리더십과 혁신행동 사이의 관계에 관한 가설에서, 공유리더십의 지시적 공유리더십, 위임형 공유리더십은 혁신행동에 유의한 정(+)의

영향을 미치는 것으로 확인 되었다. 이와 같은 결과는 공유리더십이 팀 혁신행동에 정(+)의 영향을 미치고 있음을 검증한 선행연구에서(김종관, 2017; 이진경, 2015) 볼 수 있듯이 공유리더십이 팀 혁신 행동뿐만 아니라 개인의 혁신행동을 증진시키는데도 중요한 영향을 미치고 있음을 확인하였다.

둘째, 공유리더십과 내재적 동기부여의 관계에 관한 가설에서, 공유리더십의 지시적 공유리더십, 위임형 공유리더십은 내재적 동기부여에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 이는 구성원들이 공동으로 계획 및 문제 해결, 지원 및 배려 등 리더의 역할을 하는 공유리더십을 통해(Hiller et al., 2006) 물질적 보상보다 구성원들이 업무를 수행하는 과정에서 느낄 수 있는 흥미나 즐거움 등 개인적 만족을 경험하는(Deci & Ryan, 1985) 내재적 동기부여에 긍정적인 영향을 주고 있음을 알 수 있다.

셋째, 내재적 동기부여와 혁신행동의 관계에 관한 가설에서, 내재적 동기부여가 혁신행동에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 조직의 구성원들이 내적으로 동기부여가 되면 그렇지 않은 구성원보다 창의적이고(Shalley, et al., 2004), 업무를 수행하는 과정에서 다양한 도전을 추구하고 어려움을 극복해 나간다는(Deci, 1976) 선행연구를 지지한다고 볼 수 있다.

넷째, 내재적 동기부여의 매개효과에 관한 가설에서, 지시적 공유리더십과 위임형 공유리더십이 혁신행동에 직접적인 효과가 통계적으로 유의하게 나타났다. 또한, 내재적 동기부여를 매개변수로 투입하여 분석한 결과 지시적 공유리더십과 위임형 공유리더십 각각이 혁신행동에 통계적으로 유의하게 나타나 부분매개 역할을 하고 있음을 확인하였다. 이는 공유리더십이 발휘됨으로써 구성원들의 내적 동기부여가 증가되어 혁신행동을 일으키는 데 긍정적인 영향을 준다고 볼 수 있다.

다섯째, 조직신뢰의 조절효과에 관한 가설에서, 지시적 공유리더십과 내재적 동기부여에서 회사신뢰와 상사신뢰 모두 조절효과가 나타나지 않았다. 이는 업무에 대한 목표와 문제를 놓고 의견을 수렴하여 서로에게 지시하는 상황에서 회사신뢰나 상사신뢰의 조절효과 없이도 내적 동기가 충분히 부여 된다는 것을 의미한다.

위임형 공유리더십과 내재적 동기부여에서 회사신뢰에서는 조절효과가 나타나지 않았지만 위임형 공유리더십과 내재적 동기부여에서 상사신뢰에서는 조절효과가 통계적으로 유의하게 나타났다. 이는 동료들에 대한 지원과 격려를 통해 스스로 보상하고 팀원들과 함께 목표를 설정하는 상황에서 회사신뢰보다는 개인간 신뢰 형성을 하는 상사신뢰가 내적 동기부여를 더욱 극대화 시킨다는 것을 의미한다.

여섯째, 조절된 매개효과에 관한 가설에서, 공유리더십과 혁신행동 사이에서 조직신뢰에 의존한 내재적 동기부여는 조절된 매개효과가 통계적으로 유의하게 나타났다. 이는 회사에 대한 신뢰와 상사에 대한 신뢰가 높은 구성원은 개개인이 발휘하는 공유리더십에서 내재적 동기부여가 높게 인지되어 새로운 아이디어를 내거나 문제를 해결하는 등의 혁신행동을 유발시킨다는 것을 의미한다.

본 연구의 가설 검증 결과는 <표 5-1>과 같이 정리하였다.

<표 5-1> 연구결과 요약

구 분	내 용	검증 결과
가설1	공유리더십이 혁신행동에 영향을 미칠 것이다.	
1-1	지시적 공유리더십은 혁신행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
1-2	위임형 공유리더십은 혁신행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
가설2	공유리더십이 내재적 동기부여에 영향을 미칠 것이다.	
2-1	지시적 공유리더십은 내재적 동기부여에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
2-2	위임형 공유리더십은 내재적 동기부여에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
가설3	내재적 동기부여가 혁신행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
가설4	내재적 동기는 공유리더십과 혁신행동 간의 관계를 매개할 것이다.	
4-1	내재적 동기부여는 지시적 공유리더십과 혁신행동 간의 관계를 매개할 것이다.	채택
4-2	내재적 동기부여는 위임형 공유리더십과 혁신행동 간의 관계를 매개할 것이다.	채택
가설5	조직신뢰는 공유리더십과 내재적 동기부여의 관계를 조절할 것이다.	
5-1	회사신뢰는 지시적 공유리더십과 내재적 동기부여의 관계를 조절할 것이다.	기각
5-2	상사신뢰는 지시적 공유리더십과 내재적 동기부여의 관계를 조절할 것이다.	기각
5-3	회사신뢰는 위임형 공유리더십과 내재적 동기부여의 관계를 조절할 것이다.	기각
5-4	회사신뢰는 위임형 공유리더십과 내재적 동기부여의 관계를 조절할 것이다.	채택
가설6	조직신뢰가 높게 나타날수록 공유리더십에 대한 내재적 동기부여가 더욱 높게 지각 될 것이고, 그 결과 혁신행동을 더 많이 할 것이다.	
6-1	회사신뢰가 높게 나타날수록 지시적 공유리더십에 대한 내재적 동기부여가 더욱 높게 지각 될 것이고, 그 결과 혁신행동을 더 많이 할 것이다.	채택
6-2	상사신뢰가 높게 나타날수록 지시적 공유리더십에 대한 내재적 동기부여가 더욱 높게 지각 될 것이고, 그 결과 혁신행동을 더 많이 할 것이다.	채택
6-3	회사신뢰가 높게 나타날수록 위임형 공유리더십에 대한 내재적 동기부여가 더욱 높게 지각 될 것이고, 그 결과 혁신행동을 더 많이 할 것이다.	채택
6-4	회사신뢰가 높게 나타날수록 위임형 공유리더십에 대한 내재적 동기부여가 더욱 높게 지각 될 것이고, 그 결과 혁신행동을 더 많이 할 것이다.	채택

2. 연구의 이론적 · 실무적 시사점

본 연구의 이론적, 실무적 측면에서 정리하면 다음과 같다.

이론적 측면 첫째, 공유리더십이 팀 혁신행동에 긍정적인 영향을 미치고 있다는 기존의 연구들(Carson et al, 2007; 이진경, 2016; 김종관, 2017)들과 같이 공유리더십이 개인 혁신행동에도 영향을 미칠 것이라는 가설을 설정하였다. 검증결과 공유리더십이 개인 혁신행동에 정적인 영향을 미침을 확인함으로써 공유리더십이 팀 혁신행동 뿐만 아니라 개인 혁신행동에도 영향을 미친다는 이론적 근거를 확인하였다.

둘째, 공유리더십이 팀 수준에서 실증적 연구가 이루어 졌으나, 개인 효과성에 대한 연구가 상대적으로 부족하다(이지예, 2011). 개인의 효과성에 대한 핵심 요인을 연구하고 이를 발전시키는 것이 조직의 성과 향상에 중요함으로(Burke, et, al. 2004) 본 연구에서는 공유리더십이 개인 효과성에 미치는 영향을 알아보고자 공유리더십이 내재적 동기부여에 미치는 영향에 대해 검증하였다. 검증결과 공유리더십이 내재적 동기부여에 정적인 영향을 미치고 있음을 확인하였다. 이에 따라 조직의 성과 향상에도 영향이 있다는 것을 연구를 통해 제시하였다.

셋째, 공유리더십과 혁신행동의 관계에서 조직신뢰의 조절효과를 통해 내재적 동기부여가 혁신행동에 어떠한 영향을 주는지에 대한 조절된 매개효과를 알아보고자 경로분석을 통한 접근법을 사용하였다. 검증결과 공유리더십이 혁신행동으로 이어지는 과정에서 조직신뢰의 조절효과에 의해 내재적 동기부여가 더 높게 지각되어 혁신행동을 더 많이 한다는 검증결과를 통해 새로운 관계를 밝혀냈다.

실무적 측면 첫째, 리더십 행위를 조직 구성원들과 공유한다는 공유리더

십이 혁신행동과 내재적 동기부여에 영향을 미침을 검증하였다. 기업에서 공유리더십이 발휘되면 자신의 의견을 적극적으로 발언할 수 있는 분위기가 만들어지고 수평적인 환경이 형성되면, 구성원들은 자율적인 분위기에서 내재적 동기가 충족 되고 주저하지 않고 자신의 아이디어와 의견을 제시하는 혁신행동을 하게 된다. 그러므로 공유리더십이 제대로 정착되기 위해서는 리더와 구성원의 적극적인 노력이 필요하다.

둘째, 내재적 동기부여는 공유리더십과 혁신행동에 매개효과를 하고 있음을 검증하였다. 기업의 구성원들의 내재적 동기가 부여되면, 직무에 대한 책임감과 호의적인 태도를 가지기 때문에 자발적으로 회사를 위해 제안이나 아이디어를 제공하게 된다. 그러므로 기업의 다양한 조직 속에서도 구성원들의 역량이 발휘 될 수 있도록 내재적 동기를 충족 시켜줘야 한다.

셋째, 조직신뢰와 내재적 동기부여의 조절된 매개효과를 검증하였다. 구성원의 자발적이고 능동적인 행동을 하는 내재적 동기부여는 신뢰를 바탕으로 지지의 감정에서 비롯된다는(김승용·이병철·김기홍, 2013)의 선행연구에서 볼 수 있듯이 내재적 동기부여를 높이기 위해서는 회사에 대한 신뢰와 상사의 신뢰가 기반이 되어야 한다. 그러므로 기업에서는 구성원들이 신뢰 할 수 있는 일관성 있는 회사의 정책이 필요하고 리더들은 공유리더십이 구성원들에 의해 발휘 될 수 있도록 서로에 대해 이해하고 시행착오도 인정해주는 후원적인 역할을 해야 한다.

넷째, 공유리더십과 내재적 동기부여가 혁신행동에 영향을 미침을 검증하였다. 조직 구성원들의 혁신행동이 이루어지면, 자신의 업무에 새로운 아이디어를 도입하여 과업을 수행하는 방법 및 절차 등을 획기적으로 변화시켜 업무성과를 향상시키는 행동을 한다(Farr & Ford, 1990). 그러므로 구성원들의 혁신행동은 기업의 성과에도 영향을 미침으로 혁신행동을 촉진시켜야 한다.

제 2 절 연구의 한계점 및 연구방향

본 연구의 한계점과 추후 연구방향을 제언하고자 한다.

첫째, 설문지법을 사용하여 측정하였는데 설문지의 내용과 응답자의 반응태도에 따라 연구결과가 좌우된다는 것을 피할 수 없다. 본 연구는 우편을 통한 설문지법에 의존하여 연구를 진행하였는데 응답자의 반응태도나 응답의 성실성을 통제하기가 어려웠다. 직접 방문하거나 개별면접등과 같은 방법을 활용할 필요가 있다.

둘째, 본 연구에서는 제조업, 서비스업, IT업 등 다양한 기업으로부터 데이터를 확보하였지만 공유리더십은 자발적인 팀에서 더 많이 발휘된다는 Pearce, Perry & Sims, (2001)의 선행연구를 바탕으로 프로젝트팀이나 벤처기업 또는 회사규모나 업종에 따른 세부적인 차이가 있을 것으로 보고 집단비교 분석도 의미가 있을 것으로 보아 공유리더십에 대한 연구를 확대할 필요가 있다.

참고문헌

- 강수돌(2010), 변혁적 리더십, 거래적 리더십과 직무만족 - 내재적 동기부여의 매개효과 -, 「인적자원개발연구」, 13(2), 21-40.
- 강은구(2017), 공유리더십이 팀유효성에 미치는 영향에 관한 연구 - 인지적 유사성의 매개효과와 커뮤니케이션 유형의 조절효과를 중심으로 -, 금오공과대학교 대학원 박사학위논문.
- 권업 · 김규정(2002), 종업원의 감정반응(PAD), 애착행위, 지식공유 및 신제품 혁신성간의 상호작용(reciprocal effect)에 관한 연구, 「경영학연구」, 31(4), 1039-1068.
- 김광만(2011), 정치인의 서번트 리더십이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구 - 임파워먼트와 상사신뢰의 조절효과 -, 고려대학교 경영정보대학원 석사학위논문.
- 김승용(2009), 맥락성과 유인 요인으로서 해명의무감과 직무특성 - 조직구성원의 맥락성과를 추동하기 위해 관리자가 할 수 있는 일은 무엇인가?, 「경영학연구」, 38(6), 1505-1543.
- 김승용 · 이병철 · 김기홍(2013), 임파워링 리더십이 구성원의 지식공유와 내재적 동기부여에 미치는 영향: 상사신뢰 매개를 중심으로, 「지식경영연구」, 14(2), 89-116.
- 김종관(2017), 현대적 리더십 연구의 특징과 공유리더십의 팀 효과성에 관한 연구, 「디지털융복합연구」, 15(6), 207-217.
- 김호정(1999), 신뢰와 조직몰입, 「한국행정학보」, 33(2), 19-35.
- 남길석(2016), 민간경비기업의 전략적 인적자원관리와 인적자원 유연성, 혁신행동 및 조직성과의 관계, 경기대학교 대학원 박사학위논문.

- 류정란(2014), 상사의 태도와 직무특성이 창의적 성과를 일으키는 과정에 관한 연구, 「대한경영정보학회지」, 33(3), 129-154.
- 박계홍·김학준(2010), 상사에 대한 신뢰가 혁신행동과 조직시민행동에 미치는 영향, 「상업교육연구」, 24(2), 105-129.
- 박동수·강희락·장연(2009), 조직구성원이 인지한 CEO의 감성리더십과 조직유효성의 관계에서 신뢰의 조절효과 - 중소기업 CEO를 중심으로 -, 「대한경영학회지」, 22(5), 2741-2768.
- 박문수·문형구(2001), 지식공유의 영향요인 -연구동향과 과제-, 「지식경영연구」, 2(1), 1-23.
- 박태호(2002), 지식공유의 선행요인과 지식공유가 혁신행동에 미치는 영향, 경성대학교 대학원 박사학위논문.
- 방호진(2008), 임파워링 리더십과 팀 유효성의 관계에 대한 연구 - 공유리더십의 매개효과를 중심으로 -, 「경영컨설팅연구」, 14(3), 33-45.
- 배병룡(2005), 공공조직사회자본의 영향요인과 효과, 「한국사회와 행정연구」, 15(4), 49-74.
- 서재교·홍아정(2015), 공유리더십이 혁신행동에 미치는 영향과 무형식학습, 직무배타성의 매개효과, 「대한경영학회지」, 28(3), 981-1008.
- 서재현(2000), 조직공정성이 조직후원인식에 미치는 영향에 관한 연구 - 상사에 대한 신뢰의 매개역할을 중심으로 -, 「경영학연구」, 29(3), 451-472.
- 서효민·김성호·윤승호(2013), 스포츠센터 강사들의 지식공유와 혁신행동의 관계에서 다차원적 조직몰입의 조절효과 분석, 「한국스포츠산업경영학회지」, 18(1), 45-58.
- 송운석·김용빈(2010), 조직신뢰와 혁신행동과의 관계에 관한 연구 - 조직몰입의 매개효과를 중심으로-, 「사회과학연구」, 26(3), 127-151.

- 양동민 · 장준호 · 이희정 · 하성욱(2009), 지원적 리더십 및 조직후원인식과 혁신행동간의 관계에 대한 내재적 동기부여의 매개효과, 「산업혁신연구」, 25(2), 73-104.
- 양동민 · 노현재 · 심덕섭(2012), 프로젝트 팀 내 공유리더십이 팀효능감과 팀 몰입에 미치는 영향 - 과업조정 및 업무분담의 매개효과 검증 -, 「한국기업경영학회」, 42, 127-147.
- 유양호(2017), 호텔기업 상사의 임파워링 리더십이 내재적 동기부여와 혁신 행동에 미치는 영향, 「관광경영연구」, 21(6), 315-334.
- 육현표(2011), 변혁적 리더십과 거래적 리더십이 창의성에 미치는 영향 - 내재적 동기부여와 혁신분위기의 매개역할을 중심으로 -, 성균관대학교 대학원 박사학위논문.
- 이경호(2010), 조직신뢰가 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구 - 조직후원인식의 조절효과를 중심으로 -, 단국대학교 대학원 박사학위논문.
- 이승필 · 김선혁(2016), 심리적 임파워먼트와 창의성 - 내재적 동기부여의 매개효과 및 상사신뢰의 조절효과 -, 「인적자원관리연구」, 23(1), 381-397.
- 이인석(1999), 혁신행동의 선행요인에 관한 실증적 연구, 「인사관리연구」, 23(1), 89-113.
- 이영석(2003), 회사신뢰와 상사신뢰의 결정요인과 효과성에 관한 연구, 성균관대학교 대학원 박사학위논문.
- 이영석 · 오동근 · 서용원(2004), 회사신뢰 및 상사신뢰의 결정요인, 「한국심리학회지」, 17(2), 147-186.
- 이지예(2011), 변혁적리더십과 공유리더십의 창의성에 대한 효과, 이화여자대학교 대학원 석사학위논문.

- 이진경(2015), 공유리더십이 팀 효과성에 미치는 영향 - 팀 효능감과 팀 내재적 동기부여 및 팀 책무감의 매개효과 검증 -, 국민대학교 대학원 박사학위논문.
- 이재연·차동옥(2003), 신뢰의 영향요인 및 결과에 관한 연구, 「조직과 인사관리연구」, 27(3), 799-813.
- 이재훈·최익봉(2004), 조직공정성, 신뢰, 조직유효성간의 관련성에 관한 연구, 「인사·조직연구」, 12(1), 93-132.
- 이준근(2018), 공유리더십이 직무성과와 혁신행동에 미치는 영향 - 긍정심리자본과 공유멘탈의 매개효과를 중심으로 -, 청주대학교 대학원 박사학위논문.
- 이형룡·김민선·이원옥(2006), 호텔조직문화와 개인이 가치가 고객지향성과 동기부여에 미치는 영향, 「관광레저연구」, 18(2), 151-170.
- 이형민(2014), 임파워링 리더십이 지식공유에 미치는 영향 - 내재적 동기부여의 매개효과 및 감성지능의 조절효과를 중심으로 -, 국방대학교 국방관리대학원 석사학위논문.
- 장영명(2013), 협력과 혁신행동의 영향요인 - 리더십, 내재적 동기부여, 임파워먼트를 중심으로-, 한남대학교 경영대학원 박사학위논문.
- 전현모(2017), 호텔 부서장의 임파워링 리더십이 종사원의 내재적 동기와 조직몰입, 혁신행동에 미치는 영향에 관한 연구, 「외식경영학회」, 20(6), 267-291.
- 정병현(2015), 공유리더십이 조직신뢰와 커뮤니케이션에 미치는 영향 - 자기효능감의 조절효과를 중심으로 -, 경희대학교 경영대학원 박사학위논문.
- 정성한(1998), 자율성과 조직통제전략, 영남대학교 박사학위논문.
- 정철(1998), 신뢰 없이는 기업희생 없다, LG경제연구원.

- 주세영(2015), **상사의 임파워링 리더십이 혁신적 행동과 친사회적 행동, 과업성파에 미치는 영향 - 부서원의 인지적 유연성과 직무특성의 매개효과를 중심으로 -**, 성균관대학교 경영대학원 박사학위논문.
- 지성권 · 이진석(2011), 보상시스템에 따른 동기발생 유형과 종업원 성과간의 관련성 연구, 「**한국회계학회**」, 20(1), 325-360.
- 지철규(2013), **지식근로자의 직무특성이 조직몰입도에 미치는 영향 - 공유리더십의 역할을 중심으로 -**, 경희대학교 대학원 박사학위논문.
- 허정 · 안성식(2015), 호텔 식음료 부서 종사원의 심리적 자본이 내재적 직무동기, 혁신행동 및 직무열의에 미치는 영향, 「**대한관광경영학회**」, 30(7), 419-440.
- 황혜경 · 최세경(2015), 변혁적 리더십이 조직시민행동에 미치는 영향 - 그룹일체성과 조직구성원 간 신뢰의 매개효과를 중심으로-, 「**인적자원관리연구**」, 22(2), 171-192.
- 홍현정(2012), **자기효능감이 직무착근도, 혁신행동과 조직구성원행동에 미치는 영향 - 서울시내 특1급 호텔 근무형태에 따른 조절효과 중심으로 -**, 세종대학교 대학원, 박사학위논문.
- Alge, B. J., Ballinger, G. A., Tangirala, S. & Oakley, J. L. (2006), Information in organizations: Empowering creative and extrarole performance, *Journal of Applied Psychology*, 91(1), 221-232.
- Amabile, T. M. (1997), Motivating creativity in organizations: On doing what you love and loving what You do, *California Management Review*, 40(1), 39-58.
- Amabile, T. M. (Oct. 1998), How to kill creativity, *Harvard Business Review*.
- Amabile, T. M. & R. Conti, H. coon, J. Lazenby and M. Herron (1996),

- Assessing the Work Environment for Creativity, *Academy of Management Journal*, 39, 1154-1184.
- Bass, B. M. (1990), *Bass and Stogdill's handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications*(3rd ed.), New York: The Free Press.
- Bemey, J. (1991), Fim resources and sustained competitive advantage, *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Bennis, W. (2002). Become a tomorrow leader, in Spears, L. C (Ed.), *Focus on Leadership: Servant Leadership for the 21st Century*, Wiley, New York, NY, 101-109.
- Bergman, J. Z., Rentsch, J. R., E. E., Davenport, S. W., & Bergman, S. M. (2012), The shared leadership process in decision-making teams, *Journal of Social Psychology*, 152(1), 17-42.
- Benkhoff, B.(1996), Catching up on competitors: how organizations can motivate employees to work harder, *The International Journal of Human Resource Management*, 7(3), 736-752.
- Blau, P. M. (1994), *Exchange and power in social life*, New York: Wiley.
- Brass, D. J. (1995), A social network perspective on human resources management, *Research in Personnel and Human Resources Management*. 13, 39-79.
- Burke, S., Salas, E. C & Stagl, K. C. (2004), *Developing Teams and Team Leaders: Strategies and Principles*, Leader Development for Transforming Organization: Growin Leaders for Tomorrow.
- Cameraman, J. Cropanzano, R. & Vandenberghe, C. (2007), The benefits of

- justice for temporary workers, *Group & Organization Management*, 32, 176-207.
- Carter, S. (2001), Multiple business ownership in the farm sector: differentiating monoactive, diversified and portfolio enterprises, *International Journal of Entrepreneurship Behaviour and Research*, 7(2), 43-59.
- Carson, J. B., Tesluk, P. E., & Marrone, J. A. (2007), Shared leadership in teams: An investigation of antecedent conditions and performance, *The Academy of Management Journal*, 50(5), 1217-1234.
- Carmeli, A., Meitar, R., & Weisberg, J. (2006), Self-leadership skills and innovative behavior at work, *International Journal of Manpower*, 27(1), 75-90.
- Clark, M. C., & Payne, R. L. (1997), The nature and structure of Worker's Trust in management, *Journal Organizational Behavior*, 18, 205-224.
- Collins, J. & Porras, J. (1994), *Built to last*, New York: Harper.
- Collins, H. (2002), *Regulation Contracts* OUP Catalogue, Oxford University Press.
- Cohen, D. & Prusak, L. (2000), In good company: The role of social capital in organizations, *Harvard Business School*
- Cook, J., & Wall, T. D. (1980), New Work Attitude Measure of Trust, Organizational Commitment and Personnel Need Non-Fulfillment, *Journal of Occupational Psychology*, 53, 39-52.
- Cox, J. F., Pearce, C. L., & Perry, M. L. (2003), *Toward a model of shared leadership and distributed influence in the innovation process: How shared leadership can enhance new product*

- development team dynamics and effectiveness*, In C. L.
- DeChams, R. (1968), *Personal Causation*, New York: Academic Press.
- Damanpour, F., & Evan, W. M. (1994), Organizational Innovation and Performance: The Problem of Organizational Lag, *Administrative Science Quarterly*, 29, 329-409.
- Deci, E. L. (1976), Notes on the theory and metatheory of intrinsic motivation, *Organizational Behavior & Human Performance*, 15(1), 130-145.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985), *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*, New York: Plenum Press.
- Deci, E. L., & R. M. Ryan (2000), The What and Why of Goal Pursuits: Human Needs and Job Performance, *Journal of Applied Psychology*, 92(4), 909-927.
- Ensley, M. D., Hmieleski, K. M., & Pearce, C. L. (2006), The importance of vertical and shared leadership within new venture top management teams: Implications for the performance of startups, *Leadership Quarterly*, 17, 217-231.
- Farr, J. & Ford, C. (1990), Individual innovation. In West, M. & Farr, J. (Ed.), *Innovation and creativity at work: Psychological and Organizational Strategies*, 63-80. Wiley: Chichester.
- Garfinkel, H. (1963), A conception and experiments with "Trust" as a condition of stable concerted actions, *Motivation and social interaction*, 187-238.
- Glassman, E. (1986), Managing for creativity: Back to basics in R&D, *R&D Management*, 16(2), 175-137.

- Gryskiewicz, Stanley S., hills, D. W. & Holt, K. (1985). Understanding Managerial creativity: The Kirton Adaption Innovation Inventory and Other Assessment Measure, *Technical Report, Center for Creative Leadership, Greensboro, NC*.
- Gunst, R. F. & Mason, R. L. (1980), Regression analysis and its application: a data-oriented approach,
- Hackman, J. R., Oldham, G. R., Janson, R., & Purdy, K. (1975), A new strategy for job enrichment, *California Management Review*, 17(4), 57-71.
- Hart, K. M, Capps, H. R, Cangemi, J. P., & Cailouet, I. M. (1986), Exploring organizational trust and its multiple dimensions: A case study of general motors, *Organization Development Journal*. 4(2), 31-39.
- Hayes, A. F., (2013), *Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis*, New York: Guilford Press.
- Hayes, A. F., (2015), An index and test of linear moderated mediation, *Multivariate Behavioral Research*, 50. 1-22.
- Hiller, N. J., Day, V., & Vance, R. J. (2006), Collective enactment of leadership potes and team effectiveness: A field study, *The Leadership Quarterly*, 17, 387-397.
- Howell, J. M. & Higgins, C. A. (1990). Champions of technological innovation, *Administrative Science Quarterly*, 35, 317-341.
- Hoch, J. E. & Dulebohn, J. H. (2013), Shared leadership in enterprise resource planning and human resource management system implementation, *Human Resource Management Review*, 23(1), 114-125.

- Howell, J. M. & Higgins, C. A. (1990). Champions of technological innovation, *Administrative Science Quarterly*, 35, 317-341.
- Hurley, R. F. & Hult, G. T. (1998), Innovation, Market Orientation, and Organizational Learning: An integration and empirical examination, *Journal of marketing*, 62(3), 42-54.
- Jackson, S. E., Hitt, M. A. & DeNisi, A. S. (2003), The Knowledge-Based Approach to Sustainable Competitive Advantage, *Managing Knowledge for Sustained Competitive Advantage: Designing Strategies for Effective Human Resource Management*. 3-36.
- Janssen, O. (2000), Job Demands, Perceptions of Effort-Reward Fairness and Innovative Work Behaviour, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73, 287-302.
- Janz (1997), Knowledge worker team effectiveness: The role of autonomy, interdependence, team development, and contextual support variables, *Personnel psychology*, 50(4), 877-904.
- Jones, G. R. & George, J. M. (1998), The Experience and Evolution of Trust: Implications for Cooperation and Teamwork, *Academy of Management review*, 23(3), 531-546.
- Jung, D. I. & Avolio, B. J. (2000), Opening the black box; an experimental investigation of the mediating effects of trust and value congruence on transformational and transactional leadership, *Journal of Organizational Behavior*, 21(8), 949-964.
- Keaveney, S. M. & Hunt, K. A. (1994), A process model of the effects of price promotions on brand image, *Psychology & Marketing* 11(6), 511-532.

- Khazanchi, S., & Masterson, S. S.(2011), Who and what is fair matters: A multi-foci social exchange model of creativity, *Journal of Organizational Behavior*, 32, 86-106.
- Kirton, M. J. (1988). Adaptors and innovators: Problem solvers in organizations. In K. Grongaug, & G. Kaufmann (Eds.), *Innovation: A cross-disciplinary perspective*, 65-5. England: Norwegian University Press.
- King, N. & N. Anderson (1990), Innovation in working Groups, In M. A. West & J. L. Farr(Eds), *Innovation and Creativity at Work*, Chichester, England: Willey
- Kotter, J. (1996), Leading change Boston, *Harvard Business School*
- Kouzes, J. M. & Posner, B. Z. (1993), *Credibility: How leaders gain and lose it, why people demand it*, San Francisco: Jossey-Bass.
- Koys, D. J. & DeCotiis, T. A. (1991), *Inductive measures of Psychological climate*, *Human Relations*, 44(3), 265-285.
- Kramer, R. M. (1999), Trust and distrust in organizations: emerging perspectives, enduring questions, *Annual Review of Psychology*, 50, 569-598.
- Lee, P., Gillespie, N., Mann, L., & Wearing, A.(2010), Leadership and trust: Their effect on knowledge shaning and team perfomance, *Management Learring*, 41(4), 473-491.
- Lewis, J. D. & Weight, A. (1984), *Trust as a social reality*, *Social Forces*, 63(4), 967-985.
- Leonard, N. H., Beauvais, L. L. & Scholl, R. W. (1999) Work motivation: The incorporation of self-concept-processes, *Human relations*, 52(8),

969-998.

- Manz, C. C., & Pearce, C. L., & Sims, H. P. Jr. (2008), The roles of vertical and shared leadership in the enactment of executive corruption: Implications for research and practice, *Leadership Quarterly*, 19, 353-359.
- Mayer, R. C., Davis, J. H. & Schoorman, F. D. (1995), An integrative model of organizational trust, *Academy of Management Review*, 20, 709-734.
- McGraw, K. O., & Fiala, J. (1982), Undermining the Zeigarnik effect: Another hidden cost of reward, *Journal of Personality*, 50, 58-66.
- McCauley, D. P. & K. W. Kuhnert (1992), A theoretical review and empirical investigation of employee trust in management, *Public Administration Quarterly*, 265-287.
- Miller, W. R. & Rollnick, S. (2002), *Preparing people for change*, Motivational Interviewing.
- Morris, J. H. & Moberg, D. J. (1994), *Work Organizations as contexts for trust and betrayal*, Citizen Espionage: Studies in Trust and Betrayal.
- Pearce, C. L. (2004), The future of leadership: Combining vertical and shared leadership to transform knowledge work, *Academy of Management Executive*, 18(1), 47-55.
- Pearce, C. L. & Manz, C. C. (2005), The New Silver Bullets of Leadership: The Importance of Self-and Shared Leadership in Knowledge Work, *Published in Organizational Dynamics* 34(2), 130-140.

- Pearce, C. L., & Conger, J. A. (2002), *Shared leadership*, Sage publications, Inc
- Pearce, C. L., Perry, M. L. & Sims, H. P. JR. (2001), Shared Leadership: Relationship Management to Improve NPO Effectiveness. *The Nonprofit Handbook: Management*. T. D. Connors(Ed.), 624-641.
- Pearce, C. L., & Sims, H. P. JR. (2002), Vertical Versus Shared Leadership as Predictors of the Effectiveness of Change Management Teams: An Examination of Aversive, Directive, Transactional, Transformational, and Empowering Leader Behaviors, *Group Dynamics: Theory, Research, & Practice*, 6(2), 172-197.
- Pearce, C. L., Yoo, Y., & Alavio, M. (2004), Leadership, social work and virtual teams: The relative influence of vertical versus shared leadership in the nonprofit sector, *Improving leadership in nonprofit organizations*, 180-199.
- Reeve, G. Willner, P., Field, M. & Pitts, K. (1998), Mood, Cue and gender influences on motivation, craving and liking for alcohol in recreational drinkers, *Behavioural Pharmacology*, 9(7), 631-642.
- Richer, S. F., & Vallerand, R. J. (1995). Supervisors' interactional styles and subordinates' intrinsic and extrinsic motivation, *The Journal of Social Psychology*, 135(6), 707-722.
- Rousseau, D. M., Sitking, S. B. Burt, R. S. & Camerer, C. (1998), Not so different after all: A cross-discipline view of trust, *Academy of Management Review*, 23(3), 393-404.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L., (2000), Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and

- well-being, *American Psychologist*, 55(1), 68-78.
- Scott, S. G. & Bruce, R. A. (1994), Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace, *Academy of Management Journal*, 37(3).
- Schoorman, D. F., Mayer, R. C., & Davis, J. H. (1996), Organizational trust: Philosophical perspectives and conceptual definitions, *Academy of Management Review*, 21(2), 337-340.
- Shalley, C. E, Zhou, J., and Oldham, G. R. (2004), The effects of personal and contextual characteristics on creativity: Where should we go from here?, *Journal of Management*, 30(6), 933-958.
- Shaw, R. B. (1997), *Trust in the balance: Building successful organizations on results, integrity, and concern*, San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Shamir, B. R., House, J., and Arthur, M. B. (1993), The motivational effects of charismatic leadership: A self-concept based theory, *Organization Science*, 4(4), 577-594.
- Steers, R. M & Porter, L. W. (1991), Work and motivation: some concluding observations, *Motivation and work behavior*. 573-582.
- Strang, K. D. (2005), Examining effective and ineffective transformational project leadership, *Team Performance Management*, 11(3/4), 66-103.
- Tan, H. H. & Tan, C. S. (2000), Toward the differentiation of trust in supervisor and trust in organization, *Genetic, Social and General Psychology Monographs*. 126(2). 241-301.
- Van de Ven, A. H. (1986), Central Problems in the Management of Innovation, *Management Science*, 32(5), 590-607.

- West, M. A. & J. L. Farr (1990), *Innovation and Creativity at Work: Psychological and organizational Strategies*, Chichester, England: Wiley.
- West, M. A. (1989), Innovation amongst Health Care Professionals, *Social Behaviour*, 4, 173-184.
- Whitney, J. O. (1994), *The trust factor*. New York. McGraw Hill.
- Williams, M.(2007), Building genuine trust and collaboration across boundaries, *Academy of Management Review*, 32(2), 596-621.
- Yuan, F., & Woodman, R. W. (2010), Innovative behavior in the workplace: The role of performance and image outcome expectations, *The Academy of Management Journal*, 53(2), 323-342.
- Yukl, G. A. (2006), Effective empowerment in organizations, *Organization Management Journal*, 3, 210-231.
- Yukl, G. A. & Mahsud, R. (2010), Why flexible and adaptive leadership is essential, *Consulting Psychology Journal; Practice and Research*, 26(2), 81.
- Zand, (1997), *The leadership triad: Knowledge, trust and power*, Oxford University Press on Demand.
- Zhang, X., & Bartol, K. M. (2010), Linking empowering leadership and employee creativity: The influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement, *Academy of Management Journal*, 53(1), 107-128.

설 문 지

안녕하십니까?

바쁘신 와중에도 설문조사에 응해 주셔서 감사합니다.

본 설문은 “공유리더십과 혁신행동의 관계”를 연구하기 위한 설문조사서입니다. 귀하께서 응답해 주신 모든 내용은 오직 연구목적으로만 사용되며, 익명으로 통계처리 되오니, 좋은 연구결과가 나올 수 있도록 솔직하고 성의 있는 응답을 부탁드립니다.

귀중한 시간을 할애하여 주셔서 다시 한 번 진심으로 감사를 드리며 귀하의 앞날에 무궁한 발전을 기원합니다.

2017년 12월

지도교수 : 부경대학교 경영학과 류태모 교수

연구자 : 부경대학교 경영학과 박사과정 위희경

e-mail : shinhwa4918@naver.com

- I. 다음은 귀하가 근무하고 계신 회사 팀 구성원들과 관련하여 공유리더십에 대한 질문입니다. 자신의 생각과 일치하는 곳에 √ 표시를 해 주시기 바랍니다.

		전혀 그렇지 않다			보통 이다		매우 그렇다	
1.	나의 팀 구성원들이 나의 성과 목표를 설정한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
2.	나의 업무에 관해서 나의 팀 구성원들이 나에게 어떻게 수행할 것인지에 대해 알려준다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
3.	내가 업무수행을 미흡하게 하였을 때, 나의 팀 구성원들이 나에게 알려준다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

4.	내가 전에는 없었던 과업을 잘 했을 때, 나의 팀 구성원들이 그에 상응한 대접을 하도록 부추겨 준다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
5.	나의 팀 구성원들은 다른 사람들과도 함께 일할 수 있도록 장려해 준다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
6.	나의 팀 구성원들과 나는 성과목표를 결정하기 위해 함께 작업 한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
7.	나의 팀 구성원들은 내가 직면한 문제에 대해 내재 되어 있는 기회들을 찾을 수 있게 충고해 준다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

II. 다음은 귀하가 근무하고 계신 회사 및 상사와 관련하여 신뢰에 대한

질문입니다. 자신의 생각과 일치하는 곳에 √ 표시를 해 주시기 바랍니다.

		전혀 그렇지 않다			보통 이다		매우 그렇다	
1.	우리 회사의 근무평가 기준은 공정하다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
2.	우리 회사의 경영정책이나 제도에 대해 언제든지 의견을 제시할 수 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
3.	우리 회사는 능력 있고 업무 수행이 뛰어난 사람들이 대우 받고 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
4.	우리 회사는 월급이나 성과급 등을 결정하는 절차들이 공정하다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
5.	우리 회사는 가능한 나를 이해하고 인정해 주며, 직장생활을 하는데 큰 힘이 될 수 있게 해준다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
6.	우리 회사는 전반적으로 복리후생 제도가 잘되어 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
7.	우리 회사는 직원들의 고충을 잘 처리 해 준다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
8.	우리 회사는 내가 성장할 수 있는 기회를 제공하고 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
9.	우리 회사는 인력 수급이 체계적으로 이루어지고 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
10.	나의 상사는 부하들을 잘 관리 하는 능력이 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

11.	나의 상사는 문제가 발생하였을 때 문제를 해결하는 능력이 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
12.	나의 상사는 직무와 관련해서 결정을 내릴 때 뛰어난 판단력을 보인다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
13.	나의 상사가 직무와 관련해서 제공하는 정보는 믿을 수 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
14.	나의 상사는 말과 행동 등에 있어서 정직하다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
15.	나의 상사는 업무를 합리적이고 계획성 있게 그리고 솔선수범하여 수행한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
16.	나의 상사는 부하직원 모두에게 같은 규칙과 기준을 적용하고 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
17.	나의 상사는 부하직원들의 의견을 수렴하고, 주관적인 편견을 개입시키지 않는다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
18.	나의 상사는 자신이 약속한 사항에 대해서 책임감 있게 행동한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

III. 다음은 귀하가 근무하고 계신 회사에서 업무수행과 관련된 내재적 동기에 대한 질문입니다. 자신의 생각과 일치하는 곳에 √ 표시를 해 주시기 바랍니다.

		전혀 그렇지 않다		보통 이다		매우 그렇다		
1.	나는 복잡한 문제의 해결방법을 찾는 것을 좋아한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
2.	나는 새로운 아이디어를 찾는 걸 좋아한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
3.	나는 업무에서 분석적인 사고에 몰입하는 것을 좋아한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
4.	나는 업무수행에 있어 새로운 방법이나, 절차 도입을 좋아한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
5.	나의 업무를 수행하는데 다양한 업무능력이 필요하다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

IV. 다음은 귀하가 근무하고 계신 회사에서 업무수행과 관련된 혁신행동에 대한 질문입니다. 자신의 생각과 일치하는 곳에 √ 표시를 해 주시기 바랍니다.

		전혀 그렇지 않다			보통 이다			매우 그렇다		
1.	나는 직무수행에 있어서 늘 새로운 방법들을 자주 시도해 본다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦		
2.	나는 이전부터 발생되어 왔던 문제들에 대해 보다 나은 해결방법을 찾으려고 노력한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦		
3.	나는 직무수행에 있어서 보다 나은 방법을 찾으려고 노력한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦		
4.	나는 나의 직무와 관련하여 지속적으로 개선될 수 있는 부분들을 찾으려고 노력한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦		

V. 다음은 귀하의 일반적 사항에 관한 질문입니다. 해당되는 곳에 √ 표시를 해주시기 바랍니다.

1. 성별	① 남자 ② 여자
2. 연령	① 20~30세 이하 ② 31~40세 이하 ③ 41~50세 이하 ④ 51~60세 이하 ⑤ 61세 이상
3. 학력	① 고등학교 졸업 ② 전문대 졸업 ③ 대학교 졸업 ④ 대학원 졸업
4. 업종	① 제조업 ② 유통업 ③ IT ④ 금융업 ⑤ 서비스업 ⑥ 기타()
5. 회사 규모	① 소기업 ② 중견기업 ③ 대기업
6. 직급	① 사원 ② 주임, 대리 ③ 과장, 차장 ④ 부장 ⑤ 임원
7. 근속 년수	① 1년 미만 ② 1~5년 미만 ③ 5~10년 미만 ④ 10~20년 미만 ⑤ 20년 이상

※ 바쁘신 중에도 설문에 응답해 주셔서 진심으로 감사드립니다.

감사의 글

끝내지 못하고 아쉬움으로 남을뻔한 박사학위 과정을 드디어 마무리 하게 되었습니다.

부족한 저에게 석, 박사과정을 시작할 수 있도록 격려를 주시고 긴 시간 동안 한결같은 지도와 임신부터 육아까지 힘들고 어려운 시간도 많았는데 믿고 응원 해주신 덕분에 힘들었던 과정을 잘 극복할 수 있도록 배려로 이끌어주신 류태모 교수님께 진심으로 감사드립니다.

논문을 심사하는 과정에서 정성어린 격려와 세심한 지도를 해주신 김일 교수님, 바쁜 시간에도 불구하고 좋은 논문이 완성 될 수 있도록 질책과 격려를 아낌없이 해주신 홍재범 교수님과 가톨릭대학교 송경수 교수님, 끝까지 살펴봐주신 최순권 주임교수님께 다시 한 번 마음 깊이 감사드립니다. 아울러 논문 작성 과정에서 설문에 참여해준 사랑하는 친구들, 언니들, 오빠들에게도 각별한 고마움을 전합니다.

박사과정동안 함께 한 동기분들과 믿고 의지할 수 있는 정득부 박사님, 최범호 박사님께 감사의 마음을 전하고 싶습니다.

그리고 오늘의 제가 있기까지 무엇보다 가족의 힘이 가장 컸습니다. 존경하는 아빠, 엄마 사랑합니다. 늦게까지 일하느라 힘든데 공부하는 아내를 위해 묵묵히 도와준 착한 남편이자 영원한 나의 반쪽 이지환, 큰 선물과 같은 아들 이준서 사랑하고 고마워.

박사학위 논문을 마무리 하면서 인내와 끈기가 필요하다는 것을 느꼈으며, 배움에는 끝이 없기에 교수님들의 가르침이 헛되지 않도록 노력하고 겸손한 마음으로 삶을 살겠습니다.

감사합니다.

2019년 8월 위 희 경