



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](#)

2014年 2月

석사학위논문

진성리더십과 반생산적 과업활동,  
조직시민행동과의 관계  
: 도덕적 정체성의 매개효과,  
조직지원의 조절효과

조선대학교 일반대학원

경영학과

문명

진성리더십과 반생산적 과업활동,  
조직시민행동과의 관계  
: 도덕적 정체성의 매개효과,  
조직지원의 조절효과

The Effects of Authentic Leadership on  
Counterproductive Work Behavior and Organizational  
Citizenship Behavior: Moral Identity As a Mediator,  
Perceived Organizational Support As a Moderator

2014年 2月

조선대학교 일반대학원

경영학과

문명

진성리더십과 반생산적 과업활동,  
조직시민행동과의 관계  
: 도덕적 정체성의 매개효과,  
조직지원의 조절효과

지도교수 조 윤 형

이 논문을 경영학 석사학위 논문으로 제출함

2014 2月

조선대학교 일반대학원

경영학과

문명

# 문 명의 석사학위 논문을 인준함

위원장 조선대학교 교수 정진철 ㉠

위원 조선대학교 교수 장용선 ㉠

위원 조선대학교 교수 조윤형 ㉠

2014年 2月

# 목 차

표목차 .....	iv
그림목차 .....	v
ABSTRACT .....	vi
<b>제 I 장 서론</b> .....	<b>1</b>
제 1 절 문제제기 및 연구목적 .....	1
제 2 절 논문의 구성 .....	4
<b>제 II 장 이론적 배경</b> .....	<b>5</b>
제 1 절 진성리더십 .....	5
1) 진성리더십의 개념적 정의 .....	5
2) 진성리더십의 구성요소 .....	7
제 2 절 도덕적 정체성 .....	10
1) 도덕적 정체성의 개념적 정의 .....	10
2) 도덕적 정체성과 진성리더십 .....	11
제 3 절 반생산적 과업활동 .....	14
제 4 절 조직시민행동 .....	16
제 5 절 조직지원인식 .....	18
<b>제 III 장 연구설계 및 연구방법</b> .....	<b>20</b>
제 1 절 연구모형과 가설 .....	20

1) 연구모형의 설계 .....	20
2) 연구문제 및 가설 .....	21
제 2 절 변수의 조작적 정의와 측정 .....	24
1) 진성리더십 .....	24
2) 도덕적 정체성 .....	26
3) 반생산적 과업활동 .....	26
4) 조직시민 행동 .....	27
5) 조직지원인식 .....	28
제 3 절 조사방법과 표본구성 .....	30
1) 조사방법 .....	30
2) 조사개요 및 표본의 구성 .....	32
<b>제 IV 장 실증분석 결과 .....</b>	<b>37</b>
제 1 절 기술통계, 신뢰성 및 타당성 .....	37
1) 변수의 구성타당성 .....	37
2) 변수의 기술통계량 및 신뢰성 검증 .....	40
3) 변수간의 상관관계 .....	41
제 2 절 연구가설의 검증 .....	44
1) 가설검증 .....	44
2) 가설검증 결과요약 .....	51
<b>제 V 장 결론 .....</b>	<b>53</b>
제 1 절 연구결과 요약 및 의의 .....	53
1) 연구결과의 요약 .....	53

2) 연구의 의의 .....	54
제 2 절 연구의 한계 및 제언 .....	57
[참고문헌] .....	59
[부록] .....	70



## 표 목 차

<표 3-1> 진성리더십 설문항목 .....	25
<표 3-2> 도덕적 정체성 설문항목 .....	26
<표 3-3> 반생산적 과업활동 설문항목 .....	27
<표 3-4> 조직시민행동 설문항목 .....	28
<표 3-5> 조직지원인식 설문항목 .....	29
<표 3-6> 설문지의 구성 .....	31
<표 3-7> 성별 응답자 분포 .....	33
<표 3-8> 연령별 응답자 분포 .....	34
<표 3-9> 근속연수별 응답자 분포 .....	34
<표 3-10> 학력별 응답자 분포 .....	35
<표 3-11> 직급별 응답자 분포 .....	35
<표 3-12> 업종별 응답자 분포 .....	36
<표 3-13> 종업원수별 응답자 분포 .....	36
<표 4-1> 확정적 요인분석 결과 .....	38
<표 4-2> 변수들에 대한 기술통계량 및 신뢰계수 .....	40
<표 4-3> 변수들의 상관관계 .....	43
<표 4-4> 진성리더십이 반생산적 과업활동에 미치는 영향 : 도덕적 정체성의 매개효과 .....	45
<표 4-5> 진성리더십이 조직시민행동에 미치는 영향 : 도덕적 정체성의 매개효과 .....	46
<표 4-6> 도덕적 정체성이 반생산적 과업활동에 미치는 영향 : 조직지원인식의 조절효과 .....	48
<표 4-7> 도덕적 정체성이 조직시민행동에 미치는 영향 : 조직지원인식의 조절효과 .....	50

## 그 립 목 차

<그림 3-1> 연구모형 .....	20
---------------------	----

# ABSTRACT

## The Effects of Authentic Leadership on Counterproductive Work Behavior and Organizational Citizenship Behavior: Moral Identity As a Mediator, Perceived Organizational Support As a Moderator

by Moon, Myung

Advisor: Cho, Yoon Hyung, Ph. D.

Graduate School of Business Administration,  
Chosun University

The purpose of this study is based on theory of authentic leadership. Also try to examined the effect of authentic leadership on employee's work behavior and investigated the mediating role of formation of moral identity with perceived organizational support as a moderator. In this research, authentic leadership in conceptualized as having four related dimensions: self-awareness, self-regulation, relational transparency, and unbiased processing. Authentic leader makes positive atmosphere through whole organization which influenced follower's self-development. The purpose of this study based on theory of authentic leadership.

For this study, total 193 questionaries was used to examined the hypothesis. The result of this study were as follows.

First, the authentic leadership has significant and positive impact on employees' work behavior, which reduced counterproductive work behavior and increased organizational citizenship behavior.

Second, moral identity has perfect mediated effect on between

authentic leadership and counterproductive work behavior, partial mediated on organizational citizenship behavior. Especially, internalization moral identity has significant effect both dependent variables, symbolization moral identity has significant effect on only individually organization citizenship behavior.

Third, four dimensions used to investigated perceived organizational support' moderated effect, only relational transparency has significant effect on formation of symbolization moral identity.

In conclusion, authentic leadership significantly influence employees' positive behavior and attitude and its implication develop on this area will have high use value.

# 제 I 장 서 론

## 제 1 절 문제제기 및 연구목적

21세기의 경영환경은 톨리코스터와 같이 급변한다. 시장과 시장의 플랫폼이 사라졌으며, 리더의 의사결정의 목표는 이윤창출에 집중되고 있다. 결국 무한경쟁의 자유 시장 체제 하에서는 이윤만 올릴 수 있다면 부정을 저질러도 용서받을 수 있다는 식의 그릇된 리더십(pseudo leadership)이 만연하게 되었으며(윤정구, 2012; 정예지·김문주, 2013), 이로 인한 문제점과 한계점이 발생하였다. 이후 이에 대한 반성을 촉구하며 자본주의 4.0시대, 진정성으로의 회귀와 같은 목소리가 높아졌고 리더십 분야에서는 기존의 리더십 이론들이 표면적 행위나 스킬의 측면을 강조하고 있다는 점에 대한 반성과(Gardner, Avolio & Walumbwa, 2005) ‘무엇이 기업을 지속 성장하게 하는가?’라는 질문에 답하기 위한 새로운 리더십으로서 진성리더십이 등장하게 되었다(윤정구, 2012).

진성리더십의 핵심이 되는 진성리더는 ‘진정성’을 가지고 있는 리더이다. 진성리더는 본인이 완성된 사람이라고 생각하지 않고 자신의 존재이유를 찾아 학습하고 성장하는 과정에 몰입하며, 이러한 모습이 구성원에게 역할모델이 되어 구성원의 긍정적 변화를 이끌어내며 결국 리더와 구성원이 함께 성장해 나간다는 것이 진성리더십의 목표다(윤정구, 2012; Avolio & Gardner, 2005; Price, 2003). 진성리더십은 자기인식과 자기규제를 통해 구성원들의 태도와 행동에 영향을 미치며 긍정적인 성과로 이어진다(Gardner et al., 2005).

반생산적 과업활동은 조직의 규범을 지키지 않는 등의 해로운 행위이며 조직시민행동은 조직에 이로운 행위의 대표적인 것이다. 이들 두 변수는 서로 상반되는 성격이지만 비과업성과를 대표하는 서로 구별되는 개념일 뿐 아니라 모두 구성원의 인지적 요인에 영향을 받으며(Martinko, Gundlach &

Douglas, 2002; Rioux & Penner, 2001), 도덕적 및 윤리적 요소를 포함한다는 공통점이 있다. 더불어 각각 그 대상을 기준으로 개인과 조직에 대한 행위로 더욱 세분화 될 수 있다(O'Brien & Allen, 2007). 이러한 개념을 바탕으로 본 연구에서는 위의 두 변수를 결과변수로 설정하고 진성리더십이 구성원의 행동에 미치는 영향력을 각각 살펴보고자 한다.

도덕적 정체성은 아직 인사·조직 분야에서는 많은 연구가 이루어지지 않은 분야이다. 국내에서는 주로 교육학과 심리 분야에서 윤리교육, 청소년 교육과 관련하여 다루어져 왔으며(손경원·장희선, 2011; 정영우, 2010), 최근 마케팅 영역의 소비자 행동 분석의 관련 변수로 사용되기 시작하였다(박명진·박종철, 2013). 진성리더십의 핵심이 되는 진성리더는 전적으로 개인적인 자아만을 찾는 개인화된 리더(personalized leader)가 아니라 자신이 속한 조직 내에서 자신이 맡은 역할과 정체성을 찾기 위해 노력하는 사회화된 존재(socialized leader)이다. 진성리더의 이러한 모습이 조직 구성원의 사회적 정체성 형성에 영향을 미칠 것으로 예상 할 수 있다. 또한, 도덕적 정체성이 높은 사람은 실질적인 자아(real self)와 이상적 자아(ideal self)를 일치시키기 위한 욕구가 강하기 때문에 도덕적 행동을 할 가능성이 높아진다는 기존 연구 결과를 바탕으로 진성리더십의 영향으로 인해 형성된 도덕적 정체성이 구성원의 긍정적인 행동 변화에 대한 매개효과를 함께 살펴보고자 한다(Blasi, 1993).

조직지원이 고용관계에서 지니는 의의는 명료하다. 조직의 지원을 인식하게 되는 구성원은 자신에 대한 인정, 존중감, 사회적 정체성 등에 대한 욕구를 충족시켜주고, 우수한 성과와 더불어 역할을 넘어선 행동을 하면 인정받고 그러한 행위가 보상 될 것이라는 기대를 갖게 된다(Eisenberger, Cummings, Armeli & Lynch, 1997). 그리고 적극적인 조직지원에 따라 자신의 사회·경제적 욕구를 충족한 구성원은 향상된 소속감과 역할지위로 인해 조직과 일체감을 형성하게 됨으로써 성과증진을 위한 노력을 배가할 것이라는 점이다(박문상, 2013; Shanock & Eisenberger, 2006).

진성리더십은 2004년 처음 등장하여 약 10년 정도 연구가 이루어졌으며 진성리더십의 개념, 하위 구성요인 규명에 관한 연구와 변수들 간의 상관관계에 관한 영역의 연구가 주로 이루어 졌으며 그 중 국내·외에서 이루어진 실증연구들(김창호·심원술, 2012; 정예지·김문주·이수정, 2012; 최우재·조윤형, 2013; 정예지·김문주, 2013; Jensen & Luthans, 2006)에서 보면 진성리더십이 직무만족 등 같은 긍정적인 태도, 성과변수들과는 정(+)의 상관관계를 보이며 직무소진과 조직정치 지각 등 부정적인 태도, 성과변수들과는 음(-)의 상관관계를 보이는 것으로 나타났다.

하지만 기존 연구들은 진성리더십이 구성원이 태도에 미치는 직접적 영향력과 어떠한 과정을 통해서 영향력을 미치고 있는지를 살펴보았다는 점에서 연구의 확장에 있어서 한계가 존재한다. 진성리더십이 어떤 매개변수를 통해 조직구성원들의 태도 등에 긍정적인 영향력을 살펴본 일부 연구도 존재하지만(최우재·조윤형, 2013 등) 많이 부족한 편이다. 또한 매개변수가 긍정적 행동 등 결과변수들에 미치는 영향력에 있어서 어떠한 상황에서 매개변수를 통한 영향력이 더욱 크게 확대되는지를 밝힌 연구는 찾아보기 어렵다. 진성리더십의 확산과 더불어 매개변수가 조직 내에서 어떠한 상황적 요소, 또는 개인적 특성 등과 같은 것을 사전에 잘 정립해 두어야 하는 지에 대한 고려가 부족하다고 볼 수 있다.

따라서 본 연구는 진성리더십에 대한 이론적 토대를 기반으로 진성리더십이 조직구성원의 긍정적 행동 유발 즉, 반생산적 과업활동 감소와 조직시민행동 증가에 미치는 영향력을 살펴보는데 특히 인지적 변화의 측면에서 의미가 있는 도덕적 정체성의 매개효과를 살펴보고자 한다. 또한 도덕적 정체성 형성이 반생산적 과업활동의 감소와 조직시민행동 증가에 미치는 영향력에 있어서 조직지원인식의 조절효과를 살펴보고자 한다.

## 2 절 논문의 구성

본 논문은 다음과 같이 구성되어 있다. 제 I 장 서론에서는 본 연구의 문제제기 및 연구목적, 논문의 구성에 대한 내용을 기술하고 있다.

제 II 장 이론적 배경에서는 먼저 진성리더십의 개념 및 이에 대한 기존의 연구들을 문헌고찰을 통해 제시하고 있다. 그런 다음 반생산적 과업활동과 조직 시민행동, 도덕적 정체성과 조직지원인식의 이론적 정의를 살펴보았다. 또한 진성리더십과 매개변수인 도덕적 정체성 사이의 관계를 보다 명확히 하기 위해 도덕적 정체성과 진성리더십과의 관계에 대한 이론적 고찰을 실시하였다. 더불어 도덕적 정체성이 어떠한 조건에서 확대되는지를 조직지원인식을 통해 살펴보았다. 결국 이러한 이론적 고찰을 통해 연구모형을 설정하였고 가설을 설정하였다.

제 III 장 연구설계 및 연구방법에서는 진성리더십과 반생산적 과업활동, 조직시민행동 사이의 관계를 선행연구들을 근거로 가설을 설정하고 연구모형을 도출하여 제시하였으며 연구모형에서 사용된 변수의 조작적 정의와 측정, 설문지 구성을 살펴보고 조사방법과 표본의 구성을 기술하였다.

제 IV 장 실증분석 결과에서는 변수 간의 신뢰도와 타당도, 연구모형의 적합도를 분석하였다. 그리고 가설을 검증하여 가설의 채택 및 기각 여부를 결정하였다.

제 V 장 결론에서는 연구결과에 대한 논의를 한 후 연구의 시사점과 한계점과 함께 본 연구의 결과를 바탕으로 하여 추후 연구방향을 제시하였다.



## 제 II 장 이론적 배경

### 제 1 절 진성리더십

#### 1) 진성리더십의 개념적 정의

진성리더십은 진정성(authenticity)에서 출발한다. 진정성의 어원은 ‘너 자신을 알라’는 철학적 언명으로 유명한 소크라테스가 처음 언급했으며, 자신을 알고 그에 따라 행동하는 진정성은 역사에 걸쳐 내려오는 도덕적 요청임과 동시에 개인과 사회의 안녕에 영향을 주는 미덕이었다(윤정구, 2012; Harter, 2002). 진정성에 관한 연구는 최근 진성리더십의 핵심요소로써 주목을 받고 있다. 진정성은 자신의 모든 행위를 통해 진실된 자신을 표현하는 삶을 사는 것으로, 스스로를 잘 알고 수용하며 진실됨을 유지시키는 것으로 정의된다(Avolio, Gardner, Walumbwa, Luthans & May, 2004). 즉, 자신이 가진 가치, 정체성, 감정, 목표를 정확히 알고 내재적 동기에 의해 진실된 자아와 일치되게 행동하는 것을 진정성이라 한다.

진성리더십은 리더 자신에 대한 개인적 특성, 심리적 상태, 그리고 상대와의 관계적 특성, 상황적 맥락과 리더십이 전개되는 여러 가지 조건에서 발휘된다(Chan, Hannah & Gardner, 2005). 이는 자신감, 낙관주의, 희망, 회복탄력성과 같은 긍정심리학의 역량과 고도로 발전된 조직적 맥락을 기반으로 리더와 동료들의 자기인식 및 자기규제 행위를 발생시켜 긍정적인 자기발전으로 강화하는 과정으로 정의된다(Walumbwa, Avolio, Gardner, Wernsing & Peterson, 2008).

진성리더십을 바라보는 관점은 개인의 내적 심리관점, 관계적 관점, 발달적 관점과 실용적 관점의 네 가지로 구분할 수 있다(Chan, Hannah & Gardner, 2005). 첫째, 진성리더는 리더로서의 스타일이나 스킬에 주목하는

것이 아니라, 리더 자신의 가치와 품성을 중시하기 때문에 끊임없는 자기 탐구 과정을 통해 공식적 리더의 역할을 떠나서 홀로 있을 때도 리더로서 행동하려고 노력한다. 둘째, 진성 리더는 스스로 성숙해지는 모습을 구성원에게 보여줌으로써 구성원들이 자연스럽게 성장하도록 도우며, 이를 통해 긍정적인 역량을 바탕으로 구성원이 최상의 결과를 낼 수 있도록 하는데 궁극적인 목적을 가지고 있기 때문에 진정성에 기반을 둔 가치와 신념에 일치하는 행동을 통해 구성원들과 신뢰에 기반을 둔 진실한 관계를 맺는다(Eagly, 2005). 셋째, 진성리더는 스스로에게 진실하며, 자신의 확신에 의해 동기부여되며 이에 따라 행동함으로써 참자기와 일관된 행동을 보이려고 노력한다(윤정구, 2012; 최우재·조운형, 2013; Shamir & Eliam, 2005). 마지막 실용적 관점에서 진성리더십은 긍정적 심리와 긍정적 조직맥락에서 유도된 과정으로, 이를 바탕으로 구성원에게 긍정적 영향을 미치고 성과를 창출할 수 있어야 함을 강조하였다(Luthans & Avolio, 2003).

진성리더십의 핵심이 되는 진성리더는 ‘진정성’을 가지고 있는 리더이다. 진성리더는 자신감이 있고 희망차며, 낙관적이고 투명하고 도덕·윤리적이며 미래 지향적이고 구성원들을 발전시키는 것을 우선으로 여긴다(Luthans & Avolio, 2003). 또한 리더 자신이 완성된 사람이라고 생각하지 않고 자신의 존재이유를 찾아 학습하고 성장하는 과정에 몰입하며, 자기인식을 통해 설정된 이상적 자아와 현실의 자아 사이의 간격을 줄이기 위해 노력하며, 이러한 진성리더의 모습은 구성원에게 역할모델이 되어 긍정적 변화를 이끌어낸다(윤정구, 2012; Avolio & Gardner, 2005; Illies, Morgan & Nahrang, 2005; Price, 2003).

진성리더는 리더 개인의 리더십에만 의존하지 않고 여러 구성원들이 진성 리더로 양성될 수 있도록 구성원들의 강점을 통합하는 리더십 구축을 목표로 한다는 기존 연구 결과를 바탕으로(Luthans & Avolio, 2003), 본 연구에서 진성리더십은 긍정적 심리 수용력과 긍정적인 조직맥락에서 지각된 자신의 삶에 대한 경험과 통찰을 기반으로 자기인식, 자기규제, 정보의 균형적 처

리를 실천하고 관계적 투명성을 실현하여 리더와 구성원이 함께 긍정적인 자기발전을 달성하며 함께 진성 리더의 모습으로 나아가는 과정으로 정의한다.

## 2) 진성리더십의 구성요소

### 가. 자기인식

자기인식(self-awareness)은 자신의 특성, 가치관, 동기, 감정을 인식하고 이에 대해 믿음을 가지고 있는 것을 말한다(Illies et al., 2005). 진성리더십의 핵심요소인 진정성 역시 ‘자신을 알고 스스로에게 진실한 것이 진성리더십의 핵심’이라며 자기인식을 강조하고 있는데(May, Chan, Hodges & Avolio, 2003), 자기인식은 자아의 강점과 약점에 대한 복합적 이해를 통해 자신이 가진 가치와 정체성, 감정, 목표를 명확히 확립하고 이를 신뢰하는 것으로써 진성리더십의 중심적 요소로 다루어져 왔다(Gadner, Avolio, Luthans, May & Walumbwa, 2005; Illies et al., 2005; Kernis, 2003; Luthans & Avolio, 2003;).

자기인식은 삶의 목표점뿐만 아니라 개인의 특별한 재능, 강점, 목적의식, 중심 가치, 신념과 소망 등에 대한 자기인식은 끊임없는 자기성찰을 통해 이루어지며, 이러한 일련의 과정을 거쳐 자신의 욕구, 가치관, 감정 등의 인식을 통해 이들 요소가 자신의 행동에 어떠한 영향을 미치는지 깨닫고 진실된 자아와 일치되는 행동으로 이끈다. 더불어 정직한 자기인식은 긍정적 자아개념에 의해 발현되는데 긍정적인 자아개념을 가진 사람들은 높은 자긍심과 자기효능감을 통해 정서적으로 안정되어 있고 자신의 삶을 스스로 통제할 수 있다. 진성리더십을 다룬 연구들은 진정성과 진성리더십이 높은 수준의 자기인식을 요한다고 주장한다(Avolio & Gardner, 2005; Illies et al., 2005; Kernis, 2003; Shamir & Eilam, 2005).

## 나. 자기규제

자기규제(self regulation)란 자기인식을 통해 설정된 이상적 자아와 현실의 자아 사이의 불일치를 최소화하기 위해 특정 행동들을 실행하고 자신의 행동을 규제하는 것으로(Avolio & Gardner, 2005; Luthans & Avolio, 2003), 내재적 가치에 따라 행동을 조정하는 것을 의미한다.

진성리더는 자신이 속한 조직 내에서 자신이 맡은 역할과 정체성을 찾기 위해 노력하는 사회화된 존재(socialized leader)로서(Gardner et al., 2005), 진성리더의 자기규제는 오로지 리더의 자기 방위적(ego-defensive)이고 자기중심적(ego-centric)인 가치를 지키기 위해 일관적 행동을 하는 것이 아니라 리더의 개인적 목적을 넘어서 조직의 발전과 성장을 도모하는 가치관을 지닌다(Bass & Steidlmeier, 1999). 또한 조직의 목적과 성장을 위해 자신을 먼저 돌아보고 규제하는 모습을 통해 목표를 세우고 목표 성취에 적합한 행위를 통해 자신을 발전시켜 나가며(정예지·김문주, 2013; Baumeister & Vohs, 2003), 자기규제의 과정을 거친 리더의 일관성 있는 행동은 구성원이 리더를 ‘진정성이 있다’라고 인식하게 된다(Avolio & Gardner, 2005).

## 다. 정보의 균형적 처리

자신의 내적 경험, 자신에 대한 외부의 평가를 부정하거나 과장·왜곡하지 않으며 개인의 긍정적·부정적 측면과 특질, 능력에 대해 객관성과 수용력을 가지는 것을 정보의 균형적 처리(unbiased processing)이라고 한다(Kernis, 2003). 진성 리더는 리더와 구성원을 위해 옳고 공정한 행동을 하고자 하는 가치를 가지고 있으며, 정확하고 균형 잡힌 자기진단과 사회적 비교를 하려는 자기점증 수준이 높기 때문에 리더 자신과 구성원의 학습 및 발전에 부정적인 결과를 초래하는 정보라 할지라도 이에 상관없이 정보를 객관적으로 분석한다(Gardner et al., 2005).

정보의 균형적 처리는 자기존중감(self-esteem)과 관련하여 이해할 수 있다. 진성리더는 리더 자신과 구성원을 위해 옳고 공정한 행위를 하고자 하는 가치를 지니고 있으며 이 가치에 따라 행동하기 때문에 스스로에 대해 긍정적인 개념을 유지, 고양하려는 동기가 강하다(Luthans & Avolio, 2003). 때문에 낮은 자기존중감(low self-esteem)이나 확고하지 못한 높은 자기존중감(fragile high self-esteem)이 아닌 확고하고 높은 자기존중감(secure high self-esteem)이 내재되어 있으므로 정보를 보다 객관적으로 처리할 수 있다(남차현, 2013; Kernis, 2003;).

#### 라. 관계적 투명성

관계적 투명성(relational transparency)은 진정성 있는 자아를 타인에게 솔직하게 보여주는 것으로, 진정성 있는 관계를 위해 타인에게 진실 되어야 하며 거짓됨이 없어야 한다는 것을 의미한다(Kernis, 2003; Walumbwa et al., 2008). 관계적 투명성을 위해서는 자기노출(self-discloser)이 선행되어야 하는데, 자기노출이란 자신에 대한 정보와 더불어 자신의 장점과 약점까지도 타인에게 드러내는 것으로 선택적인 자기개방과는 대비되는 개념이다(Kernis, 2003).

사람들은 친밀한 정보를 노출한 후에 더욱 가까워지고 상호호혜적인 자기노출을 확대시키는 과정을 통해 상대에게 신뢰와 솔직함을 주고 서로 생각과 느낌을 공유함으로써 투명한 관계를 발전시켜 나갈 수 있으며 이를 통해 신뢰를 형성함과 동시에 구성원간의 협조와 팀워크를 향상시킨다(남차현, 2013; Jones, 1986).

## 제 2 절 도덕적 정체성

### 1) 도덕적 정체성의 개념적 정의

도덕적 정체성에 대한 정의는 다양하다. 이는 도덕성 자체가 정의를 내리고 조직화하기가 어려운 복합적이고 다면적이기 때문이다(Hardy & Carlo, 2005). 자아를 정의하기 위해 도덕적 원칙 또는 원리를 사용하는 것(Damon, 1999), 혹은 개인의 본질적 자아의 한 부분으로 도덕적 특질들로 조작된 자아 개념 구조라고도 하며(Aquino & Reed II, 2002), 이는 개인의 내면 깊은 곳에 근간을 두고 있으며 행동과 현실에 대한 이해의 근간이 되는 것을 정체성이라 하는 Erikson(1964)의 견해를 반영하고 있다. 개인의 도덕적 정체성은 옳은 행위의 과정이 무엇인지, 그리고 자신이 왜 반드시 어떤 특정한 행동을 취해야 하는가를 결정함에 있어서 중요한 역할을 수행한다(Damon, 1999).

도덕적 정체성은 개인의 도덕적 특징으로 정의되는 자기 개념으로, 사회적 자기 인식 지향성에 기반을 둔 구체적 특징이다(Aquino & Reed II, 2002). 도덕성에 대한 관심은 개인이 중요하게 여기는 정도에 따라 바뀔 수도 있지만 도덕적 정체성이 부재한다면 복잡한 도덕적 판단의 실행과 도덕적 주장의 실현이 불가능하기 때문에 개인의 도덕적 정체성 형성은 도덕적 행동의 선행 요인이며, 도덕에 대한 개념이 정립되어 있는 사람은 높은 도덕적 신념을 가지며 이러한 신념을 끊임없는 행동을 통해 일생동안 실천한다(Blasi, 1984; Damon & Hart, 1992).

도덕적 정체성이 높은 사람은 도덕적인 행동을 해야 한다는 책임감을 느끼게 되며, 실질적인 자아(real self)와 이상적 자아(ideal self)를 일치시키기 위한 욕구가 강하기 때문에 도덕적 행동을 할 가능성이 많아진다(박명진·박종철, 2013; Blasi, 1993). 즉, 도덕성이 예열(priming)된 상황에서는 도덕적 정체성에 대한 접근가능성이 증가하게 되고 도덕적·친사회적 행위의 수행 정

도가 증가하게 된다는 것이다(Aquino, Freeman, Reed II, Lim & Felps, 2009).

본 연구에서의 도덕적 정체성은 사회적 정체성의 일환으로 도덕적 정체성이 개인의 기질에 기반을 둔 개념일지라도 개인의 도덕적 정체성은 실제 구성원 그룹이나 추상적인 개념, 또는 사회적 구조가 될 수 있는 사회적 준거를 가진다는 기존 연구의 결과를 반영한다(Aquino & Reed II, 2002). 즉, 정체성은 내가 누구며 나는 무엇을 해야 하고, 어떻게 해야 하는지에 대한 판단의 집합으로 개인을 둘러싼 사회적 관계 속에서 지위와, 그 지위에 결부된 역할에 관한 일련의 정의로 구성된다(이진경, 1997).

따라서 개인의 도덕적 행위는 도덕적 존재로서 자신의 자아의식과 일치하려는 방식으로 행동하려는 욕구에 의해 발생하는데, 이는 개인이 사회적 구조와 연결된 도덕적 특성의 규범적 관점에서 세상을 바라봄과 동시에 ‘도덕적인 사람’이라는 사회적 셀프 스키마(self-schema)의 부분으로써 도덕적 정체성을 채택하고 이에 의한 행동을 수행하기 때문이다(Aquino & Reed II, 2002).

## 2) 도덕적 정체성과 진성리더십

진성리더십은 윤리적·도덕적 요소를 내재하고 있는데, 도덕적 요소는 윤리적 의사결정과 투명한 의사결정 과정에 의하여 진성리더가 도덕적 역량, 효능감, 용기와 회복 탄력성에 의하여 윤리적 이슈에 대처하고 진정성의 성취와 도덕적 행동을 지속 할 수 있도록 한다(May et al., 2003). 앞서 언급한 바와 같이 진성리더십은 긍정적인 심리상태의 요소와 긍정적 도덕관을 포함하고 있는 개념이며(Cooper, Scandura, & Schriesheim 2005; Shammir & Eilam, 2005; Sparrowe, 2005), 비록 이러한 요소들이 진성리더십의 정의를 모호하게 할 수 있다는 몇몇 견해도 불구하고(Cooper et al., 2005;

Sparrowe, 2005), 긍정적 심리 역량과 긍정적 도덕 인식이 진성리더십의 본연적 성질로써 진성리더십이 불러일으킬 수 있는 최선의 선행요소와 결과요소가 될 수 있다(Avolio & Gardner, 2005).

윤리(ethics)는 리더십의 핵심요소이다(Ciulla, 2004). 진성리더십의 선행연구들은 진성리더십이 긍정적인 도덕적 인식을 포함한다고 전제하고 있으며, 진성리더십의 출발점인 '진정성'의 개념 자체가 높은 수준의 도덕적 발전과 연관성을 가진다고 언급하였다(Avolio & Gardner, 2005; Luthans & Avolio, 2003). 진성리더십에 내재된 도덕적 요소는 투명한 의사결정 과정에 의하여 진성리더가 도덕적 역량, 효능감, 용기와 회복 탄력성에 의거하여 윤리적 이슈에 대처하고 진정성의 성취와 도덕적 행동을 지속할 수 있도록 하는 역할을 담당한다(May et al., 2003).

진성리더십이 구성원의 긍정적 발전에 영향을 미친다는 것은 다수의 연구들이 암시하고 있다(Avolio et al., 2004; Michie & Gooty, 2005). 구성원들은 진성리더가 그들의 발전에 영향을 미치는 각 과정에서 진성리더의 가치를 인정하게 되며, 개인적·사회적으로 동일시된다(Avolio & Gardner, 2005). 자기인식, 자기규제 과정, 긍정 심리 상태와 긍정 도덕 인식과 같은 진정성의 다양한 구성 요소들은 진성리더가 구성원들에게 영향을 미치는 메커니즘 속에서 끊임없이 발견된다. 리더의 긍정정서와 진정성은 조직 구성원들에게 전이되며 조직의 학습과 변혁에 긍정적인 upward-spiral의 형성 및 조직 전체에 긍정적인 정서 상태를 조성하며, 구성원은 긍정적인 정서의 경험으로부터 사회전염(social contagion)과정을 통해 감정과 인식의 발전을 경험하게 된다(Aquino & Reed II, 2002; Fredrickson, 2003).

진성리더는 자신만의 깊은 자아감(sense of self)을 기반으로 중요한 이슈나 신념, 규범 등에 대한 자신의 가치를 잘 알고 이를 바탕으로 하여 구성원들에게 원칙과 가치, 윤리성을 표현한다는 점이 기존 리더십 이론과의 가장 핵심적인 차이점인데(Avolio & Gardner, 2005; Gardner et al., 2005; Illies et al., 2005; Luthans & Avolio, 2003) 결국 진성리더십의 성공은 리더가 영향력



을 행사하는 과정에서 도덕성을 발휘하였는가에 달려있으며(Hannah, Lester, & Vogrlgrsang, 2005) 진성리더는 투명한 의사결정, 자신감, 낙관주의와 말과 욕구를 일치시키는 것을 보여주는 것을 통해 구성원들과 진정성 있는 관계를 구축하며, 이를 통해 구성원의 긍정적인 발전과 성과를 이끌어 낸다(Luthans & Avolio, 2003; Avolio & Gardner, 2005; Gardner et al., 2005).

진성리더는 자신의 정체성을 명확히 알고 확신에 찬 가치를 기준으로 자신의 행위와 의사를 결정 하며, 이를 리더로서의 역할을 수행할 때 거짓 없이 이용한다(김가진, 2011). 본 연구는 이러한 일련의 연구 결과를 바탕으로 하여 진성리더의 확신에 찬 자기유형화(self-categorization)의 일환인 개인 정체성이 구성원의 사회적 정체성 형성에 영향을 미쳐 도덕적 정체성의 형성에 긍정적인 영향을 미칠 것이라고 가정한다.

### 제 3 절 반생산적 과업활동

조직에는 바람직한 행동으로써 긍정적인 결과를 이끌어 내어주는 구성원들이 있는 반면 부정적인 영향을 미치는 또 다른 형태의 구성원 역시 존재한다. 조직의 입장에서 조직구성원들이 고의적으로 정당한 이익에 반하는 비정상적인 행동을 하는 것을 통합하여 반생산적 과업행위(counterproductive work behavior: CWB)라는 용어로 칭하고 있다(Fox, Spector & Miles, 2001; Spector & Fox, 2002; Gruys & Sackett, 2003). 지금까지의 반생산적 과업행동의 주 연구대상은 반생산적 과업행동이 무엇인지를 체계적으로 분류하려는 시도들이 대부분으로, 역기능적 행동(dysfunctional workplace behavior), 공격적 과업행동(work aggression), 행동 유형 이탈(deviant workplace behavior typologies), 비행(delinquency) 등의 다양한 명칭으로 불리었다(Greenberg, 1998; Robinson & Bennett, 1995).

반생산적 과업활동에 관한 다양한 정의를 종합해 보면 공통적으로 조직·사회의 규칙과 가치를 무시하고 그 행동의 범위가 폭력에서부터 사소한 회사 비품의 절도, 결근, 조직에 대한 비난 등 조직에 해를 끼치는 다양한 범주의 행동을 지칭하며, 조직의 중요한 규범을 위반하는 자발적·의도적 행위로, 결국 조직 및 그 구성원의 행복을 위협하게 된다(Griffin, O'Leary-Kelly & Collins, 1998; Robinson & Bennett, 1995).

조직 구성원들의 반생산적 과업활동에 영향을 미치는 요인은 개인특성 요인, 과업관련 요인, 조직관련 요인의 세 가지로 분류 할 수 있다. 먼저 개인특성 요인으로는 조직 구성원들의 연령, 근속연수 등 인구 통계적 요인들과 자기효능감과 같은 성격적 요인, 감정성향 등이 있다(한광현, 2008). 두 번째로 개인이 수행하는 과업과 관련한 요인들로 직무에 존재하는 위험성, 역할과 관련하여 역할 갈등, 역할 모호성 등이 이에 해당된다. 마지막으로 조직과 관련된 요인들로 공정성, 조직 내 갈등, 작업과 관련된 자치권 획득 등이

있으며(한광현, 2004; Fox et al., 2001), 최근 반생산적 과업활동에 관한 연구에서는 환경적 요인뿐만 아니라 개인의 의미 형성(sense making) 과정에 의해서 가장 직접적인 영향을 받는다는 주장이 새롭게 주목받고 있다(Martinko et al., 2002).

본 연구에서 반생산적 과업활동은 대상을 조직과 개인으로 구분하고 행동의 심각성의 유·무를 토대로 하여 분류하였다. 조직의 장비를 파괴하고 근무 시간을 조작, 업무 중 지나친 휴식을 취하거나 회사의 자원을 낭비하는 등을 조직을 대상으로 수행하는 반생산적 과업활동으로, 동료에 대한 성희롱, 동료 비난하기, 동료에 대한 가십 퍼트리기 등 구성원 상호간 반생산적 과업활동 개인을 대상으로 수행되는 반생산적 과업활동으로 규정한다(Robinson & Bennett, 1995).

## 제 4 절 조직시민행동

조직시민행동(organizational citizenship behavior: OCB)은 조직에 이로운 행위의 대표적인 것으로써, 공식적 보상시스템에 의해 직접적으로 인식되지 않고, 직무기술서에 구체적으로 명시되어 조직구성원에게 요구되는 행동은 아니지만, 총체적으로 볼 때 조직효과성에 기여하는 개인들의 재량적 행동을 의미한다(Organ, 1988; Podsakoff, MacKenzie, Paine & Bachrach, 2000).

조직의 효과적 기능을 위해서는 공식구조나 직무요건 외에도 조직에 공헌하고자 하는 구성원들의 자발적인 협력의지가 필수적으로 뒷받침 되어야 한다. 또한 근로동기와 조직성과 측면에서 구성원들의 자발성이 가지고 있는 잠재적 가치를 간과한다면 그 조직은 취약한(fragile) 사회체계가 될 수 없다는 주장도 제기된 바 있다(Katz & Kahn, 1966). 즉, 조직성고가 충분히 구현되기 위해서는 비공식이 공식을, 자발적 행동이 규정된 행동을 보완해야 한다는 것인데, 자발성에 대한 이러한 관심은 직무 수행을 위한 규정이 되기에는 곤란하지만 분명 조직기능에 효과적인 것으로 예상할 수 있는 구성원의 행위 요소와 유형을 탐색하기 위한 시도로 이어졌다(김동환·양인덕, 2008; Organ & Ryan, 1995; Podsakoff et al., 2000).

조직시민행동에 관한 연구는 조직시민행동의 개념과 행동의 차원에 관한 연구와(Smith, Organ & Near, 1983), 조직시민행동의 결정요인에 관한 연구(Farh, Podsakoff & Organ, 1990), 조직시민행동과 직무성고에 관련한 연구 등으로 이루어져 왔다(Williams & Anderson, 1991). 특히 예전과는 다르게 자율적임 팀 중심의 작업구조가 이루어지는 오늘날의 상황에서 조직시민행동과 같은 구성원의 자발성과 이를 유발하는 것이 기업성고에 있어 중요한 관심사 중 하나로 손꼽힌다(LePine, Erez & Johnson, 2002).

본 연구에서는 조직시민행동의 대상을 기준으로 어느 특별한 개인에게 직접적으로 영향을 미치는 구성원을 위한 시민행동인 개인지향적 조직시민행

동(OCB-I)과 조직의 유효성에 직접적으로 영향을 미치는 조직을 위한 시민 행동인 조직지향적 조직시민행동(OCB-O)으로 분류하였다(Williams & Anderson, 1991). 개인지향적 시민행동은 구성원에 대한 배려적 행동, 이타적 행동 차원을 포함하며, 조직지향적 시민행동은 양심적 행동과 정당한 행동 차원으로 이루어져 있다.

시민행동을 유발시키는 선행요인으로는 구성원 개인의 특성, 과업특성, 조직특성과 리더십 행위가 있는데, 그 중 구성원의 직무만족, 조직몰입, 공정성 지각 등과 같은 직무태도 변수들은 조직 시민행동의 가장 대표적인 선행 변수로 널리 연구되어 왔다(Bolino, Bloodgood & Turnley, 2001; Organ & Ryan, 1995). 두 번째 선행요인인 과업특성은 과업피드백, 과업의 내재적 만족도와 같은 과업특성 변수이며 세 번째 선행요인은 조직의 공식화, 집단응집력과 조직지원인식 등과 같은 조직특성이 구성원들의 시민행동에 영향을 미친다고 하였다. 마지막 리더행위는 주로 변혁적 리더십 행위와 리더-멤버 교환 행위 등이 구성원들의 시민행동 수행과 상관관계를 가지는 것으로 나타났다(Podsakoff et al., 2000).

이와 같은 선행연구 결과를 종합해 보면 구성원들의 시민행동 수행은 직무태도나 과업변수, 리더행위에 의해 영향을 받기 때문에 조직시민행동은 감정적 요인보다는 인지적 요인에 의해서 더 큰 영향을 받는다는 것을 알 수 있다(이수정, 2009; Riox & Penner, 2001). 이상의 논의를 바탕으로 진성리더의 진실된 동기는 조직 구성원들의 인지적 변화에 영향을 미쳐 자발적인 시민행동의 증가를 촉진시킬 것을 예상할 수 있다.

## 제 5 절 조직지원인식

조직이 조직 구성원에게 몰입하는 정도를 나타내는 조직지원인식(perceived organizational support: POS)은 사회적 교환이론(Blau, 1964)을 기반으로 하여 형성된 개념으로(Eisenberger, Fasolo & Davis-LaMastro, 1990), 조직이 조직 구성원들의 복지를 위하여 관심을 보이는 정도에 대하여 조직 구성원들이 총체적으로 형성하는 믿음을 의미한다. 즉, 조직이 구성원을 배려하고 관심을 가지고 있다는 지각은 구성원이 바람직한 태도와 행동에 대하여 조직이 적절한 보상과 인정 등의 방법으로 교환의 의무를 수행 할 것이라는 신뢰를 강화한다는 것이다(Wayne, Shore & Liden, 1997).

개인 구성원이 조직에게 기대하는 것은 단기간의 교환을 포함하고 있는 금전적인 보상뿐만 아니라 가치에 기초를 두고 있는 장기적인 교환을 포함하고 있다는 점에서 조직지원인식은 조직과 가치에 대한 일차적인 정서적 관계(affective attachment)와 더불어 조직이 주는 보상에 기초를 두고 형성하게 되는 계산적 관계(calculative involvement) 역시 포함하는 포괄적인 개인의 태도를 의미한다(Eisenberger, Huntington, Hutchinson & Sowa, 1986). 이는 과거 조직 구성원에게만 조직에 대한 충성과 몰입이 강조되던 관점에서 벗어나 조직 또한 조직 구성원들에게 충성하고 몰입함으로써 진정한 의미의 상호 교환 관계가 형성되어야 함을 나타내는 조직과 조직 구성원의 긍정적 관계 형성을 위한 새로운 해석으로 받아들일 수 있다(이동선·유태용, 2011).

조직지원인식은 구성원들에게 조직의 목표를 달성하기 위해 노력한다면 조직으로부터 보상을 받을 것이라는 기대를 증가시키며, 조직의 성장에 관심을 가지게 되며 목표 달성에 도움이 되고자 하는 의무감을 가지게 되기 때문에 높은 수준의 조직 지원이 지각된다면 구성원들은 조직의 성장에 도움이 될 수 있는 태도를 갖추며 적합한 행동을 하게 된다(Eisenberger et al., 1986; Eisenberger, Armeli, Rexwinkel, Lynch & Rhoades, 2001). 조직지원의 목표

설정과 피드백은 모두 긍정적인 영향력을 미치며(Hutchison & Garstka, 1996), 조직의 성장에 도움이 되는 구성원들의 행동을 이끌어낸다(Allen, Shore & Griffeth, 2003).

의사결정에 참여 할 기회를 제공하거나 공정한 보상제도와 같은 인적 자원관리의 실행은 구성원들의 조직지원인식에 긍정적인 영향을 미치는데, 이러한 조직지원인식 정도가 높은 구성원은 조직에 대한 몰입과 직무에 대한 만족도가 함께 높아지며, 이직 의도는 낮아지는 것으로 실증되었다(Allen et al., 2003). 조직지원인식은 구성원들의 직무만족(Eisenberger et al., 1997; Shore & Tetrick, 1991), 직무성과(Randall, Cropanzano, Bormann & Birjulin, 1999), 시민행동(Cropanzano, Howes, Grandy & Toth, 1997; Shore & Wayne, 1993; Wayne et al., 1997), 조직몰입(Eisenberger et al., 1990; O'driscoll & Randall, 1999)에 긍정적인 영향력을 미치며 이직의도(Guzzo, Noonman & Elron, 1994), 결근율(Eisenberger et al., 1986)과 직무로부터 발생하는 스트레스를 감소시킨다(Eisenberger et al., 1997). 결국 조직의 적극적인 지원은 조직의 발전을 위한 제언이나 조직 동일시와 같은 긍정적인 반응 행동, 높은 자아 효능감과 직무만족에 영향을 미치기 때문에 조직의 성과에 긍정적인 기여를 하게 된다는 것이 실증되었다(손해경 · 윤유식, 2011; 이랑 · 김완석 · 신강현, 2006).

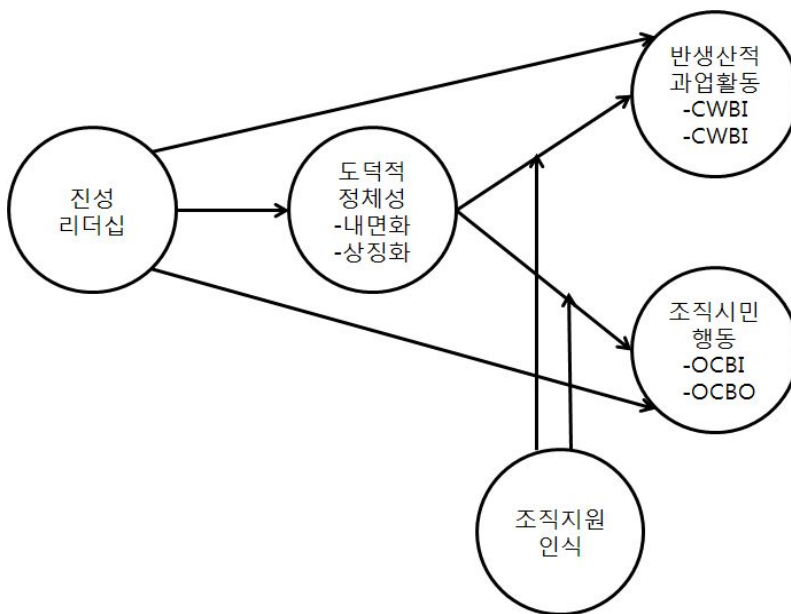
선행연구의 결과를 종합해보면 조직지원인식은 구성원들의 부정적 행동의 통제와 심리적 만족을 유지하는데 도움을 주며, 표준적 직무활동 성과와 할당된 책임을 초월하는 조직에 호의적인 행동의 성과도 증가시킨다. 이러한 추가적인 역할 활동에는 동료 지원, 위협으로부터 조직을 보호하는 조치 행동, 건설적인 제언, 조직에 도움이 되는 지식과 기술의 습득 등이 포함된다(George & Brief, 1992).

# 제Ⅲ장 연구설계 및 연구방법

## 제 1 절 연구모형과 가설

### 1) 연구모형의 설계

본 장에서는 지금까지의 이론연구들과 모형을 기반으로 하여 진성리더십이 조직 구성원들의 태도에 미치는 영향력 그리고 이들 사이의 관계에서 구성원들의 도덕적 정체성이 형성되는 경우의 매개효과와 조직지원인식의 조절효과를 검증하고자 한다. 본 연구는 진성리더십이 조직구성원들의 태도에 긍정적인 영향을 미치기 위해서는 도덕적 정체성이 형성되어야 하며 이 때 조직의 지원이 긍정적인 효과를 더욱 높여준다는 것을 밝히고자 하고 있다.



<그림 3-1> 연구모형



## 2) 연구문제 및 가설

기존의 연구들과 이미 제시된 연구모형을 기반으로 하여 두 가지 차원에서 가설을 설정하였는데 주효과(main effect) 가설과 매개효과(mediating effect), 조절효과(moderating effect) 가설이다. 먼저 주효과 가설은 진성리더십이 조직구성원들의 반생산적 과업활동의 감소와 조직시민행동의 증가에 영향력이며, 이 변화에 대한 태도에 미치는 영향력이며, 매개효과 가설은 진성리더십이 조직 구성원들의 도덕적 정체성 형성에 매개하여 구성원들의 태도에 긍정적인 영향을 미친다는 것이다. 마지막으로 조절효과 가설은 리더의 진성리더십이 조직 구성원들의 도덕적 정체성 형성에 영향을 미치는데, 이때 조직의 지원이 이를 조절할 것이라는 것이다.

진성리더는 진정성 있는 품성과 솔선수범의 모습을 통해 조직 구성원과 고객, 기타 이해관계자들과 협력적이고 신뢰받는 관계 구축을 통해 그 영향력을 드러내며(Avolio et al., 2004; Gardner et al., 2005; Price, 2003), 리더 자신과 조직이 나아가야 할 올바른 선한 목적과 방향을 제시하며(Gardner et al., 2005), 리더 자신과 구성원들의 변화 관련 및 과업 관련성과에 긍정적인 영향력을 미친다(Peterson & Luthans, 2003).

이상과 같은 논의와 이론적 고찰에서 제시된 결과를 토대로 보면 결국 진성리더십의 발휘는 조직구성원들로 하여금 긍정적인 직무 관련 태도를 유발시킬 수 있을 것으로 예상되므로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 1. 진성리더십은 조직구성원들의 반생산적 과업활동을 감소시킬 것이다.

가설 2. 진성리더십은 조직구성원들의 조직시민행동을 증가시킬 것이다.

도덕적 정체성은 일상생활에서의 선택과 행위를 추구하는데 있어 자신의 자아와 일치되는 방향으로 자신을 규제하는 자기제어(self-regulation)의 속성을 가지고 있으며, 조직시민행동, 조직 내에서 외부그룹에 속한 사람들을 도와주려는 의지, 공공의 영역에서 거짓말 및 역생산적 행위(work-deviant behavior)를 예측하는 요인 중 하나이다(Aquino et al., 2006). 진성리더는 자신의 정체성을 명확히 알고 확신에 찬 가치를 기준으로 자신의 행위와 의사를 결정하며(김가진, 2011), 사회화된 리더로써, 구성원과 함께 긍정적인 자기 발전을 이루고자 한다. 이러한 진성리더의 확신에 찬 개인정체성은 구성원의 사회적 정체성 형성에도 영향을 미칠 것으로 예상되므로 다음과 같은 매개효과 가설을 설정하였다.

가설 3. 진성리더십이 조직구성원들의 반생산적 과업활동을 감소하는데 있어서 도덕적 정체성이 이를 매개 할 것이다.

가설 4. 진성리더십이 조직구성원들의 조직시민행동을 증가시키는데 있어서 도덕적 정체성이 이를 매개 할 것이다.

다양한 조직지원인식은 구성원들의 조직에 대한 신념에 영향을 미친다. 구성원의 목표 달성을 위해 열심히 노력한다면 조직이 그에 합당한 대우를 해 줄 것이라는 구성원들의 기대 향상과 더불어 조직에 대한 긍정적인 정서적 유대를 형성한다(정다영, 2013). 즉, 조직의 지원을 인식한 구성원들은 더욱 조직의 성장에 도움이 될 행동을 한다는 것으로(Eisenberger et al., 1990), 위와 같은 기존의 연구 결과를 종합하여 도덕적 정체성의 발현으로 구성원이 긍정적 행동을 수행 할 때 조직의 지원정도에 따라 구성원의 긍정적인 행동이 더욱 증가 될 것이라 예상하고 다음과 같은 조절효과 가설을 설정하였다.

가설 4. 도덕적 정체성은 조직구성원들의 반생산적 과업활동을 감소시키

는데 조직지원인식이 이를 조절 할 것이다. 즉, 조직지원인식이 높은 경우 도덕적 정체성이 조직구성원들의 반생산적 과업활동을 감소시키는 것은 조직지원인식이 낮은 경우보다 더욱 클 것이다.

가설5. 도덕적 정체성은 조직구성원들의 조직시민행동을 증가시키는데 조직지원인식이 이를 조절 할 것이다. 즉, 조직지원인식이 높은 경우 도덕적 정체성이 조직구성원들의 조직시민행동을 증가시키는 것은 조직지원인식이 낮은 경우보다 더욱 클 것이다.

## 제 2 절 변수의 조작적 정의와 측정

### 1) 진성리더십

진성리더십은 긍정심리역량과 긍정적인 도덕관을 기반으로 자기인식과 자기규제를 끊임없이 실천하고 관계적 투명성을 실현하여 리더, 구성원, 팀, 조직에 긍정적인 자기발전을 유발하는 영향력 과정으로(Walumbwa et al., 2008), 본 연구에서는 윤정구(2012)의 진성리더십 측정도구를 활용하였다. 진성리더십 측정은 자기인식 5문항, 자기규제 7문항, 관계적 투명성 6문항, 정보의 균형적 처리 6문항의 총 24문항으로 이루어져 있다.

<표 3-1> 진성리더십 설문항목

항 목	
자기인식	A01. 나의 직속상사는 자신의 삶의 목적과 사명을 정확하게 인지하고 있다.
	A02. 나의 직속상사는 미래에 대한 자신의 비전을 분명히 가지고 있다.
	A03. 나의 직속상사는 일관된 가치기준을 가지고 성찰한다.
	A04. 나의 직속상사는 자신의 강점과 약점을 잘 알고 있다.
	A05. 나의 직속상사는 높은 도덕적 가치를 가지고 있다.
자기규제	A06. 나의 직속상사는 행동과 신념을 일치시키려 노력한다.
	A07. 나의 직속상사는 의사결정시 자신의 신념에 기초한다.
	A08. 나의 직속상사는 자신의 가치와 일관되게 행동한다.
	A09. 나의 직속상사는 윤리에 어긋나는 일을 하지 않는다.
	A10. 나의 직속상사는 비전을 달성하기 위해 꾸준히 노력한다.
	A11. 나의 직속상사는 말보다는 실천이 앞선다.
	A12. 나의 직속상사는 역경을 자신만의 신념으로 이겨낸다.

<계속>

관계적 투명성	A13. 나의 직속상사는 개인적 감정까지도 부하직원들과 솔직하게 공유하려 노력한다.
	A14. 나의 직속상사는 부하직원들의 성장과 학습에 관심이 있다.
	A15. 나의 직속상사는 부하직원들에 대한 공감능력이 뛰어나다.
	A16. 나의 직속상사는 주위 사람들과의 관계가 솔직, 담백하다.
	A17. 나의 직속상사는 자신에게 솔직한 만큼 부하들에게도 진솔하다.
	A18. 나의 직속상사는 부하들을 인격적으로 존중해 준다.
균형있는 정보처리	A19. 나의 직속상사는 부하들과 소통을 개선하기 위해서 여러 사람들에게 피드백을 구한다.
	A20. 나의 직속상사는 자신의 입장과 반하는 관점도 수용한다.
	A21. 나의 직속상사는 모든 정보를 솔직하게 공유한다.
	A22. 나의 직속상사는 자기자신을 과장하거나 포장하지 않는다.
	A23. 나의 직속상사는 변명이나 구실을 찾지 않는다.
	A24. 나의 직속상사는 정보처리가 편향적이다(R).

## 2) 도덕적 정체성

도덕적 정체성은 도덕적 자아와 관련된 도덕적 연상망 구조를 통해 나와 다른 사람들 간의 관계를 연결시키는 자기조절 구조(self regulating construct)를 의미한다. 도덕적 정체성의 측정은 Aquino & Reed II(2002)의 도덕적 정체성 측정 문항을 활용하여 총 9문항으로 이루어져 있으며 내재화에 관한 5문항과 상징화에 관한 4문항을 활용하였다.

<표 3-2> 도덕적 정체성 설문항목

항 목	
내재화된 도덕적 정체성	B01. 도덕적 특성을 가지고 있는 사람이라는 말은 나를 기쁘게 해준다.
	B02. '도덕적이다'라는 것은 나의 일 부분으로써 중요하다.
	B03. 도덕적 특성을 가지고 있는 사람이라는 말은 나를 부끄럽게 만든다(R).
	B04. 도덕적 특성을 가지 있다는 것은 나에게 중요하지 않다(R).
	B05. 나는 도덕적 특성을 지니기를 간절히 소망한다.
상징화된 도덕적 정체성	B06. 나의 여가시간을 보내는 방법(취미)을 통해 나의 도덕적 특성을 명확히 나타낼 수 있다.
	B07. 나는 나의 도덕적 특성을 나타낼 수 있는 책이나 잡지를 읽는다.
	B08. 내가 도덕적 특성을 가지고 있다는 사실은 커뮤니케이션을 통해 조직 내의 다른 구성원에게 전달되곤 한다.
	B09. 나는 내가 도덕적 특성을 가졌다는 사실을 적극적으로 다른 사람에게 알리곤 한다.

### 3) 반생산적 과업활동

반생산적 과업활동은 조직의 중요한 규범을 위반하여, 조직 및 그 구성원의 행복을 위협하는 자발적 행위로써(Bennett & Robinson, 2000), 반생산적 과업활동의 대상을 개인과 조직으로 구분하여 측정하였다. 설문문항은 Bennett & Robinson(2000)의 연구를 참고하여 조직에 대한 반생산적 과업활동 3문항과 개인에 대한 반생산적 과업활동 6문항으로 구성하였다.

<표 3-3> 반생산적 과업활동 설문항목

항 목	
개인에 대한 반생산적 과업활동	C01. 나는 직장동료들의 감정을 상하게 하는 말을 할 수도 있을 것 같다.
	C02. 나는 직장 동료들에게 무례하게 행동 할 수도 있을 것 같다.
	C03. 나는 공개적으로 직장동료를 당황스럽게 할 경우도 있다.
조직에 대한 반생산적 과업활동	C04. 업무상 사용한 것 보다 더 많은 돈을 조직에 청구하기 위해 영수증을 만드는 경우도 있을 것 같다.
	C05. 나는 내가 일할 수 있는 것 보다 의도적으로 천천히 일하는 경우도 있을 것 같다.
	C06. 나는 초과근무수당 등을 받기 위해 일을 질질 끌 수도 있을 것 같다.
	C07. 나는 조직의 물품을 개인적인 용도로 사용할 수 있을 것 같다.
	C08. 나는 조직에서 조직의 일보다 개인적 문제 해결을 위해 애쓸 경우도 있을 것 같다.
	C09. 나는 의도적으로 상사의 지시를 무시하는 경우도 있을 것 같다.

#### 4) 조직시민행동

조직시민행동은 종업원의 자유재량적 행동으로서 조직의 공식적 보상시스템에 의해 직접적으로 인식되지도 않으며, 또한 직무기술서에 구체적으로 명시되지도 않은 활동이지만 총체적으로 조직의 효과성 향성에 기여하는 종업원의 행동으로, Williams & Anderson(1991)의 측정도구를 활용하여 개인지향적 조직시민행동 7문항과 조직지향적 조직시민행동 4문항으로 나누어 측정하였다.

<표 3-4> 조직시민행동 설문항목

항 목	
개인지향적 시민행동	D01. 나는 결근한 동료의 일을 대신해줄 것이다.
	D02. 나는 동료가 일이 많거나 어려움이 있을 때 기꺼이 도와줄 것이다.
	D03. 나는 상사가 요청하지 않아도 상사의 일을 도와줄 것이다.
	D04. 나는 따로 시간을 내어 동료의 개인적인 어려움이나 근심 걱정을 들어줄 것이다.
	D05. 나는 새로운 사람이 오면 그가 업무에 적응할 수 있도록 도와줄 것이다.
	D06. 나는 동료의 개인적 관심사항에 대해 신경을 쓸 것이다.
	D07. 나는 동료와 정보를 공유할 것이다.
조직지향적 시민행동	D08. 나는 회사의 비품이나 재산을 소중하게 여길 것이다.
	D09. 나는 업무 중 다소 긴 휴식시간을 가질 수도 있을 것 같다(R).
	D10. 나는 회사에서 개인적인 일, 잡담, 또는 전화로 많은 시간을 보낼 수도 있을 것 같다(R).
	D11. 나는 보는 사람이 없어도 회사의 공식적인 규칙이나 규정을 준수할 것이다.

## 5) 조직지원인식

조직지원인식(perceived organizational support: POS)은 조직이 조직 조직이 조직 구성원들의 복지를 위하여 관심을 보이는 정도에 대하여 조직 구성원들이 총체적으로 형성하는 믿음으로, 조직이 보다 더 성장할 수 있도록 하기 위한 종업원들의 노력을 증가시키는 역할을 한다(Eisenberger et al., 1986). 조직지원인식의 측정은 Eisenberger, Cummings, Armeli & Lynch(1997)의 연구에서 제시된 문항을 바탕으로 총 8문항으로 구성되었다.



<표 3-5> 조직지원인식 설문항목

항 목	
조직지원 인식	E01. 우리 회사는 나의 목표와 가치관을 최대한 존중해준다.
	E02. 회사는 내가 제기한 불평이나 불만을 무시하지 않는다.
	E03. 회사는 나의 복리후생에 대해 정말로 관심을 보인다.
	E04. 내가 업무상 또는 사적인 문제로 곤경에 처할 때 회사는 나에게 도움을 준다.
	E05. 만약에 내 직무가 없어진다면 회사는 나를 새로운 직무로 이전시키는 것보다 해고를 선호할 것이다(R).
	E06. 나는 최선을 다했음에도 불구하고 회사는 이를 알아주지 않는다(R).
	E07. 나는 문제가 생겼을 때 회사로부터 도움을 받을 수 있다.
	E08. 회사는 나의 직무조건 변화에 대한 합리적인 답변을 당연히 해 줄 것이다.

## 제 3 절 조사방법과 표본구성

### 1) 조사방법

#### (1) 설문지의 구성

본 연구의 실증분석을 위한 설문지는 크게 6 부분으로 구성되어 있으며 아래의 <표 3-6>에 나타나 있다. 먼저 진성리더십이 독립변수, 반생산적 과업활동과 조직시민행동이 종속변수, 도덕적 정체성의 형성이 매개변수로 이용되었으며, 조절변수는 조직의 지원이다. 통제변수는 인구통계 변수로서 성별, 근속년수, 학력, 직급 등을 이용하였다.

<표 3-6> 설문지의 구성

변수명		문항수	문항번호
진성리더십	자기인식	5	A01, A02, A03, A04, A05
	자기규제	7	A06, A07, A08, A09, A10, A11, A12
	관계적 투명성	6	A13, A14, A15, A16, A17, A18
	정보의 균형처리	6	A19, A20, A21, A22, A23, A24
도덕적 정체성	내재화	5	B01, B02, B03, B04, B05
	상징화	4	B06, B07, B08, B09
반생산적 과업활동	개인	3	C01, C02, C03
	조직	6	C04 C05, C06, C07, C08, C09
조직 시민행동	개인	7	D01, D02, D03, D04, D05, D06, D07
	조직	4	D08, D09, D10, D11
조직지원인식		8	E01, E02, E03, E04, E05, E06, E07, E08
인구 통계변수	성별, 연령, 근속 년수, 최종학력, 직급, 담당업무, 업종	7	각 1개 문항

설문의 각 항목에 대하여는 주로 리커트 5점 척도와 명목척도를 이용하였는데 ‘전혀 아니다’ 1점, ‘아니다’ 2점, ‘보통이다’ 3점, ‘그렇다’ 4점, ‘매우그렇다’에 5점을 주었다. 인구통계 변수는 명목척도 등을 이용하여 측정하였다. 본 연구의 설문조사를 위하여 모형설정에 기본이 되는 기존의 유사연구의 구성요소를 중심으로 설문지를 작성하였는데 본 연구에 맞게 연구자가 수정하여 구성하였다. 다만 설문항목에 있어서 전문가의 검증을 통해 설문에 따르는 오차를 최대한 줄이려 노력했다. 문장이 애매하거나 처음 보는 문항이라 생소하여 까다롭다고 생각하는 질문 등을 수정하였으며, 수정된 설문지를 본 연구에 이용하게 되었다.

## (2) 설문자료의 분석방법

설문지를 통해 획득된 자료를 코딩(coding) 하였으며, 자료의 분석은 SPSS 17.0 통계패키지를 이용하였다. 연구과제 검증을 위한 통계분석에는 주로 상관관계(correlation) 분석, 회귀분석(regression analysis)을 활용하였으며 설문문항의 구성타당성(construct validity)을 검증하기 위해 확정적 요인분석을 실시하였고, 변수측정의 신뢰성(reliability)을 확인하기 위해서 Cronbach's  $\alpha$  값을 계산하였다.

연구에서 이용된 여러 변수들 간의 상관관계를 살펴보기 위하여 피어슨(Pearson) 상관관계 분석을 실시하였다. 상관관계 분석을 통해 본 연구에서 설정한 변수들 간의 관계의 정도를 살펴보았으며 관계의 방향이 어떠한지를 살펴보았다.

설문항목의 타당성과 신뢰성 검증을 실시하였는데 타당성 검증을 위해 요인분석을 실시하였다. 요인분석에서 회전방법은 배리맥스(Varimax) 방법을 활용하였다. 또한 신뢰성 검증을 위하여 상관관계 분석 옵션에서 Cronbach's  $\alpha$  값을 계산함으로써 변수들 각각 응답의 내적일관성(internal consistency)을 살펴보았다. 성별, 근속년수, 학력, 직급, 담당업무와 업종을 통제하고 반생산적 과업활동과 조직시민행동을 종속변수로, 진성리더십을 독립변수로 설정하여 회귀분석을 실시하였다. 또한 도덕적 정체성을 매개변수로, 조직지원인식을 조절변수로 설정하여 분석을 실시하였다.

## 2) 조사개요 및 표본의 구성

### (1) 연구 대상

본 연구는 서울·수도권 및 5개 광역시의 회사(금융기관, 공기업, 제조 및 도소매 유통 등)에 근무하고 있는 조직구성원들을 대상으로 하였으며 설문을 통한 분석으로 연구가설의 검증을 실시하였다. 설문을 위한 표본의 설

정을 위해 임의표본방식을 통해 표본을 추출하였다. 설문지의 수거와 배포는 표본으로 설정된 16개의 회사를 직접 방문하거나 E-Mail을 이용해 배포 및 수거하였다. 각 회사당 15부씩을 배포하였으며 설문조사 기간은 2013년 10월 초에서 11월 초 까지 30여일에 걸쳐 이루어졌다.

총 240부가 배포되었으며, 198부를 수거하였다(수거율: 82.5%). 방문 배포의 경우 사전에 허락을 받고 직접 방문하여 수거하였기 때문에 비교적 높은 수거율을 보였다. 수거된 설문지중 많은 설문문항을 누락하였거나 하나의 응답만을 계속 하는 등 무성의하다고 판단된 6부(3.03%)를 제외한 193부(97.5%)를 본 조사의 분석에 이용하였다.

## (2) 응답자의 인구통계 분포

설문에 응답한 유효표본의 인구통계적 분포는 <표 3-7>부터 <표 3-13>에 제시되어 있다. 우선 응답자의 성별분포를 살펴보면 남자가 110명(57.0%), 여자가 83명(43.0%)로 남성의 비율이 여성에 비해 조금 높은 것으로 나타나고 있다.

<표 3-7> 성별 응답자 분포

성 별	빈 도	비 율 (%)
남성	110	57.0
여성	83	43.0
합 계	193	100.0

무응답: 0

연령별 응답자 분포를 살펴보면, 20대가 63명(33.3%), 30대가 102명(53.2%), 40대가 24명(13.0%), 50대 이상이 1명(0.5%)로 나타났다. 30대 응답자가 전체 표본의 과반수 이상인 53.2%를 차지하고 있다는 것을 알 수 있다. 응답자의 평균 연령은 32.8세이다.

<표 3-8> 연령별 응답자 분포

연 령	빈 도	비 율 (%)
20대	63	33.3
30대	102	53.2
40대	24	13.0
50대 이상	1	0.5
합 계	192	100.0

무응답: 1

근속년수별 응답자 분포를 살펴보면, 1년 이하가 43명(24.5%), 2-10년이 109명(56.8%), 11-20년이 35명(16.6%)로 나타났으며 21-30년 4명(2.1%)으로 나타났다. 응답자의 과반수가 넘는 56.8%가 근속년수 2년에서 10년 사이로 구성되어 있으며, 3년(8.8%)과 4년(9.9%)동안 근속중인 응답자가 단일 항목으로는 가장 높은 수치를 나타냈다. 응답자의 평균 근속년수는 5.57년이다.

<표 3-9> 근속년수별 응답자 분포

근속년수	빈 도	비 율 (%)
1년 이하	43	24.5
2-10년	109	56.8
11-20년	35	16.6
21-30년	4	2.1
합 계	189	100.0

무응답: 4

응답자의 학력별 분포를 살펴보면, 고졸 21명(10.9%), 전문대졸 19명(9.9%)로 나타났으며 대졸 112명(58.3%), 대학원졸 이상 38명(19.8%)으로 나타났다. 전체 응답자의 78.1%가 대졸이상인 것을 알 수 있다.

<표 3-10> 학력별 응답자 분포

학 력	빈 도	비 율 (%)
고졸	21	10.9
전문대졸	19	9.9
대졸	112	58.3
대학원졸 이상	38	19.8
합 계	191	100.0

무응답: 2

응답자의 직급별 분포를 살펴보면, 일반사원이 110명(57.6%), 대리 34명(17.8%)로 나타났는데 전체 응답자의 75.4%가 의사결정 권한이 없는 사원, 대리급임을 알 수 있다. 의사결정권한이 있는 관리자급의 경우 과장 20명(10.5%), 차장 25명(13.1%), 부장 2명(1.0%)으로 나타났다. 본 연구의 목적에 따라 일반사원을 중심으로 설문지를 배포 및 수거하였기 때문에 일반사원의 비중이 전체의 응답자의 과반수를 넘는 것으로 나타났다.

<표 3-11> 직급별 응답자 분포

직 급	빈 도	비 율 (%)
일반사원	110	57.6
대리	34	17.8
과장	20	10.5
차장	25	13.1
부장	2	1.0
합 계	191	100.0

무응답: 2

응답자의 회사업종별 분포를 살펴보면, 일반제조업 27명(14.3%), 전기/전자/통신/컴퓨터 15명(7.9%), 자동차/기계/중공업 14명(7.4%), 화학/제약 9명(4.8%), 금융/증권/보험 36명(20.0%), 도소매 유통/서비스 43명(22.8%), 기타

43명(22.8%)으로 나타났다.

<표 3-12> 업종별 응답자 분포

업종	빈도	비율 (%)
일반제조업	27	14.3
전기/전자/통신/컴퓨터	15	7.9
자동차/기계/중공업	14	7.4
화학/제약	9	4.8
금융/증권/보험업	36	20.0
도·소매·유통/서비스	43	22.8
기타	43	22.8
합계	187	100.0

무응답: 6

종업원 수별 분포를 살펴보면, 1-10명이 3명(2.4%), 11-100명이 55명(55.0%), 101-200명이 14(11.2%), 종업원 수 201명 이상이 기업에서 근무하는 응답자는 45명(41.4%)으로 나타났다.

<표 3-13> 종업원 수별 응답자 분포

종업원 수	빈도	비율 (%)
1-10명	3	2.4
11-100명	55	55.0
101-200명	14	11.2
201명 이상	45	41.4
합계	117	100.0

무응답: 76



## 제 IV 장 실증분석 결과

### 제 1 절 기술통계, 신뢰성 및 타당성

#### 1) 변수의 구성타당성

##### (1) 변수의 구성타당성

본 연구에서 측정하고자 하는 개념이 측정도구에 의해 얼마나 정확하게 측정되었는지를 나타내는 타당도를 알아보기 위해 Lisrel 8.3(Jöreskog & Sörbom, 1993)을 활용하여 확정적요인분석을 실시하였으며 <표 4-1>에 제시되어 있다. 확정적요인분석을 실시하였을 경우 모델적합도의 판단기준은 카이제곱( $\chi^2$ ), GFI, AGFI, NFI, NNFI, RMR, RMSEA 등이다(Hair, Black, Babin, Anderson & Tatham, 2006). 모델의 적합도가 높은 수치는 카이제곱( $\chi^2$ )과 자유도의 비율이 5:1 이내(Medsker, Williams & Holahan, 1994), RMSEA는 .08이하(Brown & Cudeck, 1989) 그 외의 여러 지표들(GFI, AGFI, NFI, NNFI 등)은 .8대 후반 이상이다(Mulaik, James, Alstine, Lind & Stilwell, 1989). 요인분석 결과는 <표 4-1>에 제시되어 있다.

<표 4-1> 확정적 요인분석 결과

항목	진성리더십	도덕적 정체성		반생산적 과업활동		조직시민행동		조직지원 인식
		내재화	상징화	개인	조직	개인	조직	
AL01	.76							
AL02	.76							
AL03	.85							
AL04	.71							
AL05	.82							
AL06	.87							
AL07	.68							
AL08	.75							
AL09	.82							
AL10	.76							
AL11	.79							
AL12	.71							
AL13	.63							
AL14	.69							
AL15	.76							
AL16	.76							
AL17	.64							
AL18	.86							
AL19	.83							
AL20	.61							
AL21	.70							
AL22	.80							
AL23	.82							
AL24	.73							
MII01		.86						
MII02		.85						
MII03		.49						
MII04		.43						
MII05		.73						
MIS01			.69					
MIS02			.62					
MIS03			.69					
MIS04			.73					
CWBI01				.79				
CWBI02				.90				
CWBI03				.80				
CWBO01					.73			
CWBO02					.75			
CWBO03					.84			
CWBO04					.92			
CWBO05					.59			
CWBO06					.81			

항목	진성리더십	도덕적 정체성		반생산적 과업활동		조직시민행동		조직지원 인식
		내재화	상징화	개인	조직	개인	조직	
OCBI01						.53		
OCBI02						.69		
OCBI03						.75		
OCBI04						.70		
OCBI05						.56		
OCBI06						.49		
OCBI07						.69		
OCBO01							.56	
OCBO02							.76	
OCBO03							.79	
OCBO04							.57	
POS01								.76
POS02								.85
POS03								.80
POS04								.78
POS05								.49
POS06								.52
POS07								.69
POS08								.77
$\chi^2 = 9030.92(df:2362), CFI=.88, NNFI=.87, RMSEA.12$								

적합도에 있어서 모든 지표를 살펴보는 것 보다는 NNFI, CFI, RMSEA가 표본의 크기 등에 있어서 영향력을 덜 받는 등 바람직한 적합도 기준을 대체로 만족시키므로 이들 3가지 지표를 기준으로 하여 판단해야 한다(홍세희, 2000). <표 4-1>과 같이 적재치의 값들은 모두 높은 편으로 나타났으며 주요 결과 지표들은  $\chi^2=9030.92(df:2364)$ , NNFI=.87, CFI=.88, 그리고 RMSEA=.12로 나타났다. 기준으로 제시된 모델적합도 수치들이 대체로 충족시키는 것으로 나타났지만 RMSEA는 다소 충족하지 못하고 있다. 진성리더십에 있어서 하나의 문항의 적재치가 낮게 나타나고 있어 이를 제거하여 분석하였다. 각 항목의 요인 적재값이 .5 이상으로 나타나고 있어 보통 기준으로 제시되는 .4 이상을 넘고 있어 기준을 충족하고 있는 것으로 나타났다.

다만 추후 연구에서는 본 연구에서 삭제한 설문항목에 대하여 좀 더 주의 깊게 살펴봐야 하는데 설문항목의 의미뿐만 아니라 역변수 처리로 인하여

명확하게 진성리더십의 영향력을 반영하지 않을 수도 있다는 점을 고려해야 할 것이다. 진성리더십의 18번째 설문문항은 ‘나의 직속상사는 남 이야기를 가끔 하는 편이다(Reverse)’이다.

## 2) 변수의 기술통계량 및 신뢰성 검증

변수의 구성타당성에 의해 채택한 문항을 기초로 하여 각 변수들의 평균과 표준편차와 본 연구에서 설정한 변수들의 구성타당성에 의해 채택한 문항을 기초로 하여 각 변수들의 평균과 표준편차와 신뢰성(신뢰도: reliability)를 검증하기 위하여 응답의 내적일관성(internal consistency)을 조사하는 방법인 Cronbach'  $\alpha$  값을 계산하였다. Cronbach'  $\alpha$  값들을 제시하고 있는데 일반적으로  $\alpha$  계수가 .6 이상이면 비교적 신뢰도가 높다고 보고 있으며(채서일, 1997), 결과는 <표 4-2>에 제시되어 있다.

<표 4-2> 변수들에 대한 기술통계량 및 신뢰계수

구분	평균	표준편차	Cronbach' $\alpha$	
진성리더십	자기인식	4.149	.772	.874
	자기규제	4.122	.818	.919
	관계적 투명성	3.959	.826	.898
	정보의 균형처리	3.928	.828	.894
도덕적정체성	내재화	4.248	.712	.794
	상징화	3.428	.763	.778
반생산적 과업활동	개인에 대한 반생산적과업활동	2.021	.878	.870
	조직에 대한 반생산적과업활동	1.825	.791	.896
조직시민행동	개인지향시민행동	4.042	.547	.819
	조직지향시민행동	3.802	.796	.753
조직지원인식	3.813	.806	.885	

진성리더십의 네 가지 구성요소중 자기인식이 4.149의 값으로 가장 높게 나타났으며 정보의 균형적 처리가 3.928로 가장 낮게 나타났다. 이를 통해 본 연구의 표본으로 설정된 조직구성원들은 리더가 자신이 가진 가치와 정체성, 목표를 명확히 하는 모습을 보였을 때 진성리더십에 대해 높게 인식한다는 것을 알 수 있다. 다만, 본 연구의 표본이 된 구성원들은 진성리더십의 정도를 평균 3.5 이상으로 높게 인식하고 있어 추후 일반화의 문제 가능성이 될 수 있다.

다음으로 도덕적 정체성의 내재화는 4.248, 상징화는 3.428의 값으로, 상징화되어 나타나는 도덕적 정체성 보다 내재화된 도덕적 정체성을 더 중요하게 받아들이며, 조직에 대한 반생산적 과업활동(1.825) 보다는 개인에 대한 반생산적 과업활동(2.021)을 더 부정적으로 인식하고 있다는 것을 알 수 있다. 개인지향 조직시민행동과 조직지향 조직시민행동은 4.042와 3.802의 값을 나타내며 조직지원인식은 3.813의 값을 나타냈다.

Cronbach'  $\alpha$ 값을 보면 본 연구에 사용된 모든 변수들이 모두 .7 이상의 높은 값을 보이고 있어 신뢰도를 확보하고 있다고 할 수 있다. 진성리더십 전체가 .969로 가장 높은 신뢰도를 확보하고 있으며 조직지향적 시민행동이 .753로 가장 낮은 값을 나타내었다.

### 3) 변수간의 상관관계

본 연구에서 설정한 변수들 간의 상관관계는 <표 4-3>에 제시되어 있다. 먼저 진성리더십과 도덕적 정체성의 관계를 살펴보면 진성리더십의 각 요소들과 진성리더십 전체는 내면화된 도덕적 정체성과 상징화된 도덕적 정체성에 유의미한 정(+)의 상관관계를 보이고 있다는 것을 알 수 있다( $r=.641$ ,  $p<.001$ ;  $r=.418$ ,  $p<.001$ ). 또한 진성리더십은 개인에 대한 반생산적 과업활동( $r=-.262$ ,  $p<.001$ )보다는 조직에 대한 반생산적 과업활동에 더 큰 폭의 유의

미한 부(-)의 상관관계를 보였으며( $r=-.380$ ,  $p<.001$ ), 개인지향적 시민행동과 더 큰 유의미한 정(+)의 상관관계를 가지고 있는 것으로 나타났다( $r=.655$ ,  $p<.001$ ). 더불어 조직지원인식과도 유의미한 정(+)의 상관관계를 나타내고 있다는 것을 알 수 있다( $r=.545$ ,  $p<.001$ ).

내재화된 도덕적 정체성은 조직에 대한 반생산적 과업활동에( $r=-.488$ ,  $p<.001$ ), 상징화된 도덕적 정체성은 개인에 대한 반생산적 과업활동에 더 큰 유의미한 부(-)의 상관관계를 보였다( $r=-.808$ ,  $p<.001$ ). 조직 시민행동과의 상관관계를 살펴보면, 내재화된 도덕적 정체성은 개인지향적 시민행동과 조직 지향적 시민행동 모두와 유의미한 정(+)의 상관관계를 나타냈지만( $r=.546$ ,  $p<.001$ ;  $r=.889$ ,  $p<.001$ ), 상징화된 도덕적 정체성은 개인지향적 시민행동에만 유의미한 정(+)의 상관관계를 나타낼 뿐( $r=.280$ ,  $p<.001$ ), 조직지향적 시민행동과는 유의미한 상관관계를 나타내지 못 하였다( $r=.125$ , n.s).

<표 4-3> 변수들의 상관관계

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1. 자기인식	1.000													
2. 자기규제	.904 ***	1.000												
3. 관계적투명성	.805 ***	.802 ***	1.000											
4. 정보의균형처리	.842 ***	.839 ***	.830 ***	1.000										
5. 진성 리더십	.942 ***	.949 ***	.918 ***	.938 ***	1.000									
6. 정체성_내재화	.580 ***	.649 ***	.580 ***	.583 ***	.641 ***	1.000								
7. 정체성_상경화	.323 ***	.383 ***	.428 ***	.401 ***	.413 ***	.401 ***	1.000							
8. 도덕적 정체성	.551 ***	.629 ***	.608 ***	.595 ***	.640 ***	.863 ***	.808 ***	1.000						
9. 개인 반생산	-.261 ***	-.217 **	-.290 ***	-.222 **	-.262 ***	-.433 ***	-.303 ***	-.445 ***	1.000					
10. 조직 반생산	-.442 ***	-.415 ***	-.250 ***	-.328 ***	-.380 ***	-.481 ***	-.108 ***	-.369 ***	.368 ***	1.000				
11. 반생산적 과업활동	-.446 ***	-.411 ***	-.312 ***	-.341 ***	-.400 ***	-.555 ***	-.212 **	-.474 ***	.681 ***	.918 ***	1.000			
12. 조직시민행동_개인	.627 ***	.597 ***	.583 ***	.653 ***	.655 ***	.546 ***	.280 ***	.505 ***	-.281 ***	-.370 ***	-.430 ***	1.000		
13. 조직시민행동_조직	.411 ***	.413 ***	.254 ***	.370 ***	.386 ***	.389 ***	.125 ***	.319 ***	-.117 ***	-.524 ***	-.475 ***	.407 ***	1.000	
14. 조직시민행동	.630 ***	.611 ***	.516 ***	.624 ***	.634 ***	.565 ***	.249 ***	.501 ***	-.246 **	-.523 ***	-.536 ***	.870 ***	.805 ***	1.000
15. 조직지원인식	.557 ***	.526 ***	.437 ***	.531 ***	.545 ***	.574 ***	.333 ***	.552 ***	-.432 ***	-.544 ***	-.621 ***	.656 ***	.605 ***	.753 ***

주) \* : p<.05, \*\* : p<.01, \*\*\* : p<.001, 2-tailed test

## 제 2 절 연구가설의 검증

### 1) 가설검증

진성리더십이 조직구성원들의 반생산적 과업활동과 조직시민행동에 치는 영향력과 도덕적 정체성의 매개효과, 조직지원인식의 조절효과를 살펴보기 위한 가설의 검증을 위해 회귀분석을 실시하였다. 매개효과 가설 검증을 위해 Baron & Kenny(1986)의 매개효과 가설검증 3단계를 토대로 하여 분석을 실시하였다. 먼저 인구통계 변수들을 통제변수로 하고 진성리더십을 독립변수로 설정하였고 개인에 대한 반생산적 과업활동, 조직에 대한 반생산적 과업활동과 개인지향적 시민행동, 조직지향적 시민행동을 종속변수로 설정하여 분석을 실시하였다. 인구통계 변수들은 회귀분석을 위해 더미(dummy) 처리하여 분석을 실시하였다. 회귀분석 결과는 <표 4-4>에서 <표 4-7>에 제시되어 있으며 표준화된(standardized) 회귀계수를 제시하였다. 먼저 진성리더십이 반생산적 과업활동과 조직시민행동에 미치는 영향과 도덕적 정체성의 매개효과를 살펴보았다.

<표 4-4>에서 제시한 바와 같이 진성리더십은 조직구성원들의 내면화된 도덕적 정체성과 상징화된 도덕적 정체성의 형성 모두에 긍정적인 영향력을 행사하는 것으로 나타났으며( $beta=.604$   $p<.001$ ;  $beta=.397$   $p<.001$ ), 특히 내면화된 반생산적 과업활동의 형성에 긍정적인 영향력이 큰 것을 알 수 있다. 반생산적 과업활동의 감소에 있어 리더의 진성리더십을 지각한 조직구성원들은 개인에 대한 반생산적 과업활동과 조직에 대한 반생산적 과업활동의 감소에 유의미한 긍정적인 영향력을 보이는 것으로 나타났다( $beta=-.269$ ,  $p<.001$ ;  $beta=-.389$ ,  $p<.001$ ).

또한 매개효과 가설 검증을 위해 도덕적 정체성의 매개효과를 살펴본 결과, 내면화된 도덕적 정체성과 상징화된 도덕적 정체성 모두 개인에 대한 반



생산적 과업활동의 감소와 조직에 대한 반생산적 과업활동의 감소에 유의미한 영향력을 보이며( $beta=-.411$ ,  $p<.001$ ;  $beta=-.214$ ,  $p<.01$ ;  $beta=-.402$   $p<.001$ ;  $beta=-.143$   $p<.05$ ), 특히 개인에 대한 반생산적 과업활동의 경우, 진성리더십의 영향력이 사라져( $beta=.062$ , n.s.) 완전 매개효과가 있는 것으로 드러났다.

<표 4-4> 진성리더십이 반생산적 과업활동에 미치는 영향 :

도덕적 정체성의 매개효과

독립변수	종속변수	도덕적	도덕적	반생산적과업활동		반생산적과업활동	
		정체성 (내면)	정체성 (상징)	(개인)	M4	M5	M6
		M1	M2	M3			
통제변수							
성별		-.036	-.056	.175*	.149*	.052	.046
근속연수		.191*	-.050	-.128	-.060	-.104	-.020
학력		.021	.082	.026	.052	.163*	.160*
업무		-.174**	-.076	.087	-.001	.098	.039
직급		-.026	.055	.093	.094	-.060	-.078
업종		-.025	-.069	-.038	-.063	-.073	-.073
연구변수							
진성리더십		.604***	.387***	-.269***	.062	-.388***	-.201*
도덕적정체성(내면)					-.411***		-.402***
도덕적정체성(상징)					-.214**		-.143*
F value		21.238***	6.095***	3.213**	7.027***	6.799***	8.508***
R <sup>2</sup>		.451	.191	.111	.261	.208	.300

주1) \* :  $p<.05$ , \*\* :  $p<.01$ , \*\*\* :  $p<.001$

주2) 통제변수 중 근속연수는 실제 값이며 다른 변수들은 다음과 같이 더미(dummy) 처리하였음(성별: 남성 1 여성 0, 최종학력: 대졸이상 1 대졸미만 0, 직급: 과장이상 관리자급 1 대리이하 사원급 0, 담당업무: 인사/마케팅/ 1 서비스/생산 외 0, 직급: 과장이상 1 사원/대리 0, 업종: 사기업 1 공기업 0)

다음으로 표 <4-5>를 살펴보면 진성리더십은 조직구성원들의 개인지향

적 시민행동과 조직지향적 시민행동 모두를 증가시키는 것으로 나타났다 ( $beta=.641, p<.001$ ;  $beta=.359, p<.001$ ). 표준화된 회귀계수의 비교를 통해 개인지향적 시민행동의 증가에 더 큰 영향력을 행사한다는 것을 알 수 있다.

<표 4-5> 진성리더십이 조직시민행동에 미치는 영향 :

도덕적 정체성의 매개효과

독립변수	종속변수	도덕적	도덕적	조직시민행동		조직시민행동	
		정체성 (내면화)	정체성 (상징화)	(개인)	(개인)	(조직)	(조직)
		M7	M8	M9	M10	M11	M12
통제변수							
성별		-.036	-.056	-.051	-.043	.089	.090
근속연수		.191*	-.050	.213**	.171*	.131	.094
학력		.021	.082	.017	.014	.032	.036
업무		-.174**	-.076	-.030	.007	-.294***	-.271***
직급		-.026	.055	-.162*	-.156†	.010	.019
업종		-.025	-.069	.056	.061	.064	.062
연구변수							
진성리더십		.604***	.387***	.641***	.513***	.359***	.288**
도덕적정체성 (내면화)					.218**		.172*
도덕적정체성 (상징화)					-.010		-.087
F value		21.238***	6.095***	19.862***	16.943***	9.726***	8.207***
R <sup>2</sup>		.451	.191	.434	.460	.273	.292

주1) \* :  $p<.05$ , \*\* :  $p<.01$ , \*\*\* :  $p<.001$

주2) 통제변수 중 근속연수는 실제 값이며 다른 변수들은 다음과 같이 더미(dummy) 처리 하였음(성별: 남성 1 여성 0, 최종학력: 대졸이상 1 대졸미만 0, 직급: 과장이상 관리자급 1 대리이하 사원급 0, 담당업무: 인사/마케팅/ 1 서비스/생산 외 0, 직급: 과장이상 1 사원/대리 0, 업종: 사기업 1 공기업 0)

매개효과 가설 검증을 위해 회귀분석을 실시 한 결과 내면화된 도덕적 정체성은 개인지향적 시민행동과 조직지향적 시민행동의 증가에 유의미한 영

향력을 보이거나( $\beta=.218, p<.01$ ;  $\beta=.172, p<.05$ ), 상징화된 도덕적 정체성은 양자 모두에 유의미한 영향력을 보이지 못하는 것으로 나타났다( $\beta=-.010, n.s$ ;  $\beta=-.078, n.s$ ). 더불어 통제변수 중 구성원의 근속연수가 개인지향적 조직시민행동에 미치는 긍정적 영향력이 나타났으며( $\beta=.213, p<.01$ ;  $\beta=.171, p<.05$ ). 구성원의 업무가 조직지향적 조직시민행동에 미치는 부정적 영향력이 나타났는데( $\beta=-.294, p<.001$ ;  $\beta=-.271, p<.001$ ), 업무의 종류에 따라 조직에 대한 조직시민행동은 감소시킨다는 것을 알 수 있다.

다음으로 조절효과 가설의 검증을 위해 내면화된 도덕적 정체성과 상징화된 도덕적 정체성을 각각 종속변수로 설정하였고, 진성리더십의 구성요소인 자기인식, 자기규제, 관계적 투명성과 정보의 균형적 처리를 독립변수로, 조직지원인식을 조절변수로 설정하여 3단계의 계층적 회귀분석을 실시하였다. 분석결과는 표 <4-6>에 제시되어 있다. 먼저 1단계로 인구통계 변수들인 성별, 연령, 근속연수, 직급을 독립변수로 하는 회귀분석을 실시하였다. 2단계로 1단계 회귀식에 추가로 자기인식, 자기규제, 관계적 투명성과 정보의 균형적 처리 그리고 조직지원인식을 독립변수로 하여 회귀분석을 실시하였다. 3단계로 조절효과를 검증하기 위해 2단계의 변수에 상호작용 효과의 변수를 센터링(도덕적정체성\_내재화-도덕적정체성\_내재화mean  $\times$  조직지원인식-조직지원인식mean 등)하여 곱의 상호작용항(interaction) 6개를 추가하여 회귀분석을 실시하였다. 상호작용항을 센터링한 이유는 상호작용 변수를 ‘독립변수 $\times$ 조절변수’로 설정시 발생하는 다중공선성 문제를 해결하기 위해서이다.

<표 4-6> 도덕적 정체성이 반생산적 과업활동에 미치는 영향 :  
조직지원인식의 조절효과

독립변수	종속변수	반생산적 과업활동(개인)			반생산적 과업활동(조직)		
		M13	M14	M15	M16	M17	M18
통제변수							
성별		.136	.129*	.121	.035	.038	.037
근속연수		-.111	-.057	-.092	-.089	-.002	-.029
학력		-.050	.006	.006	.099	.123*	.100
업무		.098	-.017	-.009	.112	-.016	-.008
직급		.064	.126	.133	-.111	-.058	-.061
업종		-.074	-.075	-.081	-.063	-.039	-.040
연구변수							
도덕적정체성 (내면화)			-.244**	-.269**		-.303***	-.311***
도덕적정체성 (상징화)			-.118	-.125		.140*	.166*
조직지원인식			-.279**	-.217**		-.411***	-.407***
상호작용항							
정체성(내면화) ×조직지원인식				.075			.046
정체성(상징화) ×조직지원인식				-.136			-.099
F value		1.194	7.870***	6.759***	2.065	12.266***	11.383***
R <sup>2</sup>		.038	.284	.296	.064	.381	.414
ΔR <sup>2</sup>			.196	.012		.371	.033

주1) \* : p<.05, \*\* : p<.01, \*\*\* : p<.001

주2) 통제변수 중 근속연수는 실제 값이며 다른 변수들은 다음과 같이 더미(dummy) 처리 하였음(성별: 남성 1 여성 0, 최종학력: 대졸이상 1 대졸미만 0, 직급: 과장이상 관리자급 1 대리이하 사원급 0, 담당업무: 인사/마케팅/ 1 서비스/생산 외 0, 직급: 과장이상 1 사원/대리 0, 업종: 사기업 1 공기업 0)

먼저 진성리더십이 구성원의 내면화된 도덕적 정체성의 형성에 미치는 영향력을 알아보면, 1단계에서 인구통계 변수들의 영향력을 살펴보면 내면화된 도덕적 정체성의 형성에 근속년수와 학력은 긍정적 영향력을, 담당업무는 부정적 영향력을 유의미한 영향력을 보이는 것으로 나타났다( $beta=.175$ ,  $p<1.0$ ;  $beta=.146$ ,  $p<.05$ ;  $beta=-.203$ ,  $p<.01$ ). 2단계에서 연구변수들의 영향력을 보면 자기규제( $beta=.463$ ,  $p<.001$ )와 관계적 투명성( $beta=.256$ ,  $p<.05$ ), 조직지원인식( $beta=.322$ ,  $p<.001$ )이 내면화된 도덕적 정체성의 형성을 증가시키는 것으로 나타났으며, 자기인식은 내면화된 도덕적 정체성의 형성에 부정적 영향력을 미치는 것으로 나타났다( $beta=-.316$ ,  $p<.01$ ).

3단계에서 상호작용항을 포함시켜 변수들의 영향력을 살펴본 결과 내면화된 도덕적 정체성의  $R^2$ 가 통계적으로 유의미하며  $\Delta R^2$  역시  $\alpha=.05$  수준에서 통계적으로 유의미한 값을 보이고 있지만 상호작용항의 유의미한 긍정적 영향력은 나타나지 않았다. 다만, 자기인식, 자기규제, 관계적 투명성과 조직지원인식의 주효과는 유의미한 값을 나타내었다( $beta=-.349$ ,  $p<.05$ ;  $beta=.457$ ,  $p<.01$ ;  $beta=.240$ ,  $p<.05$ ;  $beta=.363$ ,  $p<.001$ ).

상징화된 도덕적 정체성의 형성에 있어서 1단계에서 인구통계 변수들의 영향력을 살펴보면 상징화된 도덕적 정체성의 형성에 학력이 긍정적 영향력을 보이는 것으로 나타났다( $beta=.162$ ,  $p<.05$ ). 관계적 투명성과 조직지원인식의 상호작용항( $beta=.372$ ,  $p<.01$ )이 유의미한 것으로 나타났다. 2단계에서 연구변수들의 영향력을 보면 관계적 투명성( $beta=.361$ ,  $p<.01$ ), 조직지원인식( $beta=.203$ ,  $p<.05$ )이 상징화된 도덕적 정체성의 형성을 증가시키는 것으로 나타났으며, 자기인식은 내면화된 도덕적 정체성의 형성과 마찬가지로 상징화된 도덕적 정체성의 형성에도 부정적 영향력을 미치는 것으로 나타났다( $beta=-.439$ ,  $p<.01$ ).

3단계에서 상호작용항을 포함시켜 변수들의 영향력을 살펴본 결과 내면화된 도덕적 정체성의  $beta^2$ 가 통계적으로 유의미하며  $\Delta R^2$  역시  $\alpha=.05$  수준에서 통계적으로 유의미한 값을 보이고 있으며, 관계적 투명성과 조직지원인

식의 상호작용항이 유의미한 값을 보이고 있는 것으로 나타났다(beta=.291, p<1.0).

<표 4-7> 도덕적 정체성이 조직시민행동에 미치는 영향 :

조직지원인식의 조절효과

독립변수	종속변수	개인지향 조직시민행동			조직지향 조직시민행동		
		M19	M20	M21	M22	M23	M24
통제변수							
성별		-.026	-.025	-.033	.102	.096	.111*
근속연수		.196	.120	.104	.121	.069	.050
학력		.150*	.109	.107	.106	.113	.121*
업무		-.061	.092	.094	-.312***	-.203**	-.194**
직급		-.065	-.146	-.146	.064	.006	.028
업종		.043	.020	.018	.057	.016	.011
연구변수							
도덕적정체성 (내면화)			.243**	.222**		.054	.083
도덕적정체성 (상징화)			.007	.002		-.115	-.109
조직지원인식			.534***	.562***		.565***	.601***
상호작용항							
정체성(내면화) ×조직지원인식				.002			.196**
정체성(상징화) ×조직지원인식				-.073			-.032
F value		1.526	19.672***	16.190***	5.443***	16.323***	14.910***
R <sup>2</sup>		.048	.497	.502	.152	.451	.481
ΔR <sup>2</sup>			.449	.005		.299	.030

주1) \* : p<.05, \*\* : p<.01, \*\*\* : p<.001

주2) 통제변수 중 근속연수는 실제 값이며 다른 변수들은 다음과 같이 더미(dummy) 처리 하였음 (성별: 남성 1 여성 0, 최종학력: 대졸이상 1 대졸미만 0, 직급: 과장이상 관리자급 1 대리이하 사원급 0, 담당업무: 인사/마케팅/ 1 서비스/생산 외 0, 직급: 과장이상 1 사원/대리 0, 업종: 사기업 1 공기업 0)

## 2) 가설검증 결과요약

본 연구의 연구가설은 주효과 가설과 매개효과, 조절효과 가설로 요약된다. 주효과 가설은 진성리더십이 조직구성원들의 반생산적 과업활동의 감소와 조직시민행동의 증가에 미치는 영향력에 대한 가설이다. 매개효과 가설은 이들 사이의 관계에 있어서 도덕적 정체성의 매개역할에 대한 가설이며, 조절효과 가설은 진성리더십과 도덕적 정체성의 관계에 있어 조직의 지원이 이를 조절 할 것이라는 가설이다.

이를 토대로 하여 가설 1은 진성리더십이 조직구성원들의 반생산적 과업활동을 감소시키는데 긍정적 영향력을 보일 것으로 예측하였다.

가설 2는 진성리더십이 조직구성원들의 조직시민행동을 증가시키는데 긍정적인 역할을 할 것으로 보았다.

가설 3과 가설 4는 매개효과 가설로써 진성리더십이 조직구성원들의 반생산적 과업활동의 감소와 조직 시민행동의 증가에 도덕적 정체성이 이를 매개할 것으로 예상하였다.

가설 5와 가설 6은 조절효과 가설로써, 도덕적 정체성의 발현으로 구성원들의 긍정적 행동의 수행에 조직의 지원정도가 이를 조절 할 것으로 예상하였다.

가설 검증 결과를 요약하면 다음과 같다. 가설 1에 있어서 진성리더십은 조직구성원들의 개인에 대한 반생산적 과업활동과 조직에 대한 반생산적 과업활동에 긍정적인 영향력을 보였으므로 가설 1은 지지되고 있는 것으로 나타났다.

가설 2에 있어서 진성리더십은 조직구성원들의 개인지향적 조직시민행동과 조직지향적 조직시민행동의 증가에 긍정적인 영향력을 보였기 때문에 가설 2 역시 지지되었다.

매개효과 가설 3과 가설 4의 검증을 위해 내면화된 도덕적 정체성과 상징화된 도덕적 정체성의 매개역할을 살펴보았다. 내면화된 도덕적 정체성과

상징화된 도덕적 정체성 모두 개인과 조직에 대한 반생산적 과업활동에 일정한 매개역할을 수행하는 것으로 나타났기 때문에 가설 3은 지지되었으며 가설 4의 검증을 위해 개인지향적 시민행동과 조직지향적 시민행동에 미치는 영향력 살펴본 결과 내면화된 도덕적 정체성은 개인지향적 시민행동과 조직지향적 시민행동 모두를 매개하는 것으로 나타났지만 상징화된 도덕적 정체성은 유의미한 영향력을 나타내지 못했기 때문에 결과적으로 가설 4는 기각되었다.

마지막으로 조절효과 가설 5와 가설 6의 내면화된 도덕적 정체성과 상징화된 도덕적 정체성이 조직구성원들의 반생산적 과업활동의 감소와 시민행동의 증가에 미치는 영향력을 살펴 본 결과 유의미한 영향력이 나타나지 않았으므로 가설 5는 기각되었지만 내면화된 도덕적 정체성과 조직지원인식의 상호작용항이 조직지향적 시민행동의 증가에 긍정적 영향력을 나타내었으므로 가설 6은 지지되었다는 것을 알 수 있다.



## 제 V 장 결 론

### 제 1 절 연구결과 요약 및 의의

#### 1) 연구 결과의 요약

본 연구는 조직구성원들이 인식하는 상사의 진성리더십이 조직구성원들의 과업 태도에 미치는 영향을 규명하는 것을 목적으로 하고 있다. 진성리더십은 자기인식, 자기규제, 관계적 투명성과 정보의 균형적 처리로 구성하였으며 반생산적 과업활동과 조직시민행동은 행동의 대상을 기준으로 개인대상과 조직대상으로 구분하였다. 본 연구는 진성리더십이 조직구성원들의 행동변화를 일으키는데 앞서 인지적 변화를 불러일으키는 요소로 도덕적 정체성의 매개효과와 더불어 조직지원인식의 조절효과를 살펴보는 것 역시 주요한 목적이다. 본 연구의 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 진성리더십은 내면화된 도덕적 정체성과 상징화된 도덕적 정체성의 형성에 긍정적 영향을 미치며, 조직구성원의 반생산적 과업활동의 감소와 조직시민행동의 증가에 긍정적인 영향력을 보이는 것으로 나타났다. 개인의 정체성은 개인과 사회적인 가능성의 조화에 의해 구성되는데, 정체성 구성의 주요 기재인 ‘동일시’를 통해 자신과 타인, 사회와의 간격을 연결시켜 준다(Erikson, 1950). 비록 개인의 정체성은 쉽게 변하지 않는 성질이라 하더라도(Jenkins, 1996) 진성리더가 구성원들의 발전에 영향을 미치는 각 프로세스를 통해 구성원들은 리더와 개인적·사회적으로 동일시되며(Avolio & Gardner, 2005), 이러한 환경적 영향으로 말미암아 사회적 정체성의 일환인 도덕적 정체성의 형성에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다는 것을 보여주는 결과라고 할 수 있다.

둘째, 도덕적 정체성의 매개역할과 관련하여 내면화된 도덕적 정체성과

상징화된 도덕적 정체성 모두 개인과 조직에 대한 반생산적 과업활동의 감소에 유의미한 영향력을 보이는 것으로 나타났으며 시민행동의 증가와 관련해서는 내면화된 도덕적 정체성만 유의미한 영향력을 나타내었다. 이는 상징화된 도덕적 정체성은 자기표현(self-presentation)의 성질을 가지고 있기 때문에(Reynolds & Ceranic, 2007), 자발성이 중요한 조직시민행동에는 개인을 나타내려는 자기표현 보다는 내면화된 정체성이 유의미한 영향력을 나타내는 결과라고 볼 수 있다.

셋째, 조직지원인식의 조절효과는 내면화된 도덕적 정체성과 조직지원인식의 상호작용항에 대한 조절효과만 나타났다. 내면화된 정체성은 개인의 내적 근간을 이루며 도덕적 존재로써 자신의 자아의식과 일치하려는 방식으로 행동하고자 하는 자기규제의 역할을 수행한다(Blasi, 1993). 따라서 내면화된 도덕적 정체성이 형성된 상태에서 충분한 조직의 지원을 인식한다면 자발적으로 조직이 보다 더 성장할 수 있게끔 자발적으로 친조직적 행위를 수행할 것이라는 것을 알 수 있다.

위와 같은 연구결과를 종합해 볼 때 리더의 진성리더십 발휘는 조직 구성원들의 긍정적인 과업 태도를 증진시킨다는 것을 알 수 있다. 또한 진성리더는 신뢰를 기반으로 구성원들과 진정성 있는 관계를 맺으며, 이러한 관계 속에서 리더 혼자만의 발전이 아닌 함께 발전하는 관계를 만들어낸다. 진정한 자신을 찾기 위해 성장하는 진성리더의 모습은 구성원들에게 긍정적인 정서의 함양, 긍정적 심리상태 유지 등의 발전이 가능하게 하며, 언행이 일치되는 진정성의 발휘는 구성원들의 도덕적 정체성의 형성에도 긍정적인 영향을 미친다는 것을 예상할 수 있다. 결국 리더의 진정성은 자기 자신의 발전뿐만 아니라 구성원의 성장과 조직의 성과에도 중요하다는 점을 나타내준다.

## 2) 연구의 의의

최근 들어 진성리더십에 대한 연구결과들이 의미를 갖기 시작하고 있다(송순자, 2013). 이는 리더의 진정성이 그만큼 중요한 이슈이며, 자신의 내면을 깊이 성찰하고 있는 그대로의 진정성을 나타낼 줄 아는 리더가 다른 여러 리더들보다 개인과 조직에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다는 것을 나타내는 결과이기도 하다. 진정리더십이 조직 구성원들에게 미치는 영향력을 실증한 본 연구는 몇 가지 학문적 및 실무적 시사점을 가지고 있다.

첫째, 본 연구는 진성리더십이 조직구성원의 반생산적 과업활동의 감소와 시민행동의 증가에 직접적인 영향을 미칠 뿐만 아니라 도덕적 정체성을 매개 하여서도 그 효과가 나타남을 실증하였다. 이는 진성리더가 실리적 성공 이상의 결과를 창출하고(George, 2003), 진성리더십과 구성원의 행위, 성과 간의 개념적이고 실증적 연결고리가 연구되어야 한다는 기존의 견해에 따라(Avolio et al., 2004), 진성리더십의 발현 프로세스를 검증함으로써 리더의 진성리더십 발휘가 조직의 성과 증진에 영향을 미치는데 구성원의 인지적 변화가 선행되어야 한다는 것을 밝혔다는 데 그 의의가 있다.

둘째, 조직의 지원은 구성원이 조직에 이로운 행동을 수행하는데 도움을 준다. 본 연구에서는 진성리더십으로 인한 도덕적 정체성의 형성이 구성원의 긍정적 행동을 증가시키며 이 때 조직의 지원이 이를 조절한다는 것을 밝혀냈다. 이러한 결과를 기반으로 하여 구성원의 긍정적 행동을 더욱 증진시킬 수 있는 조직 차원의 멘토링, 역할모델 제시와 같은 구체적 행동 방안의 마련에 기초 자료가 될 수 있을 것으로 사료된다. 더불어 이와 같은 결과를 바탕으로 진성리더와 구성원의 일대일 관계에서 멈추지 않고 조직 전체에 영향을 미치는 진성조직으로의 발전 역시 기대 할 수 있을 것이다.

본 연구에서 진성리더십의 중요성과 더불어 도덕적 정체성의 매개역할을 확인한 것은 진성리더십이 구성원들에게 긍정적인 효과를 미치는 점은 조직 차원에서 리더십 교육 개발 혹은 문화 조성 전략을 세우는 근거가 될 것이다. 특히 진성리더십은 리더 스스로와 구성원을 긍정적으로 변화시키고(Luthans & Avolio, 2003), 진성 리더를 접하는 구성원, 동료, 고객, 이해 관

계자들이 리더를 모방함으로써 조직 전체의 문화로 자리 잡는 근간이 되기 때문에(Avolio et al., 2004) 추후 진성조직으로 발전 할 수 있는 기반이 될 수 있을 것으로 사료된다.

## 제 2 절 연구의 한계 및 제언

본 연구는 앞서 언급한 바와 같이 여러 가지 의의를 지니며 유용한 시사점을 제시하고 있지만 연구에 있어서 몇 가지 한계점을 지니고 있어 후속연구에서 개선되어야 할 점이 있다. 첫째, 본 연구는 193명의 조직구성원들을 대상으로 하였으므로 적은 크기의 표본으로 볼 수 있다. 따라서 결과 해석에 있어 표본에 의한 편향(bias)이 발생했을 가능성이 존재할 수 있을 것이다. 좀 더 다양한 업종, 규모를 고려하고 많은 조직구성원들을 대상으로 하여 자료를 수집하여 분석하는 것이 과제라 할 수 있다. 또한 본 연구는 비교적 적은 문항으로 변수들이 측정되었으므로 연구결과의 오류가 나타날 가능성이 존재한다. 동일방법편의의 문제도 나타날 수 있다(Podsakoff, MacKenzie, Lee & Podsakoff, 2003). 따라서 추후 연구에서는 자기보고와 상사보고를 병행하는 등 응답의 원천을 다르게 해야 연구의 치밀성을 확보할 수 있을 것이다.

둘째, 본 연구에서 도덕적 정체성의 내면화와 조직지원인식의 상호작용항은 조직지향적 조직시민행동의 증가에 긍정적인 영향력이 있다고 나타났다. 하지만 각 변수가 강항 상호작용력을 나타내고 있다는 것을 전제로 추후 연구에서는 개인지향적 조직시민행동과 더불어 반생산적 과업활동의 감소에도 좀 더 구체적으로 이를 제시할 수 있어야 할 것이다. 더불어 조직지원인식의 형태에 따라서도 구성원의 행동에 각기 다른 영향력을 미칠 수도 있으므로 추후 연구에서는 이를 명확하게 구분하여 분석하는 것이 필요할 것이다.

마지막으로, 분석수준과 관련하여 최근 들어 여러 연구에서 팀 수준과 개인수준의 분석을 동시에 하는 다수준 분석을 통한 연구결과들이 축적되고 있다. 리더십은 리더와 구성원 사이에서 일어나는 일련의 프로세스이기 때문에 팀 수준이나 조직수준에서 측정이 이루어지는 것이 의미가 더욱 클 수 있다. 다만 팀 단위나 조직단위 수준 분석시 정당성 확보에 필요한 통계적 프로세스를 거치지 않고 결론을 내리는 일반적 오류를 범하고 있으므로(박원우·김

재원·최혜원, 2003) 위계적 선형모형(HLM)을 통한 분석 및 팀과 조직 간의 차이에 따른 영향력 통제를 위해 공변변수(covariate variable)의 설정을 통한 분석이 필요할 것이다.

## 참고문헌

### 1. 국내문헌

- 김가진(2011), 진성리더십과 카리스마적 리더십이 리더에 대한 신뢰감 지각과 팔로워 웰빙에 끼치는 영향에 관한 연구, 이화여자대학교 석사논문.
- 김동환 · 양인덕(2008), 조직시민행동과 조직성과의 관계에 대한 비판적 고찰, 경영학연구, 37(6): 1461-1495.
- 김창호 · 심원술(2012), 리더의 진실성이 부하의 장인적 직무수행에 미치는 영향과 그 과정에 대한 연구, 조직과 인사관리연구, 36(1): 131-162.
- 남차현(2013), 외식기업 관리자의 진성리더십이 조직유효성에 미치는 영향: 상사에 대한 신뢰와 심리자본을 매개효과로, 박사학위논문, 경기대학교.
- 박명진 · 박종철(2013), 도덕적 정체성과 자아해석이 기부의도에 미치는 효과, 소비자학연구, 24(2): 47-90.
- 박문상(2013), 부사관의 역할정체성, 모호성, 갈등이 조직유효성에 미치는 영향: 조직지원인식과 심리적 임파워먼트의 조절효과를 중심으로, 박사학위논문, 대전대학교.
- 박원우 · 김재원 · 최혜원(2003), 레벨이슈(Level Issue)의 의미, 현상 및 해결 방안, 인사 · 조직연구, 11(2), 199-233.
- 손경원 · 장희선(2011), 도덕적 정체성과 성격심리학, 윤리교육연구, 24: 21-41.
- 손혜경 · 윤유식(2011), 소진이 발언, 이탈에 미치는 영향: 조직지원과 임파워먼트의 조절효과를 중심으로, 호텔경영연구, 20(5): 109-125.
- 윤정구(2012), 진정성이란 무엇인가, 서울: 한연.
- 이수정(2009), 기업의 사회적 책임 활동이 종업원의 시민행동 및 몰입에 미치는 영향에 관한 연구, 박사학위논문, 이화여자대학교.
- 이동선 · 유태용(2011), 권한위임과 지각된 조직지원이 조직동일시와 맥락수행에 미치는 영향, 한국심리학회지: 산업 및 조직, 24(1): 183-206.

- 이랑 · 김완석 · 신강현(2006), 직무탈진과 직무열의의 요구-자원 모델에서 정서노동전략의 역할 -콜센터 상담원을 대상으로-, 한국심리학회지: 산업 및 조직, 19(4): 573-596.
- 이진경(1997), 근대적 주체와 정체성, 경제와 사회, 35: 8-33.
- 정다영(2013), 조직지원 기대충족이 조직시민행동 및 이직의도에 미치는 영향, 석사학위논문, 성균관대학교.
- 정영우(2010), 도덕적 정체성 연구의 통합적 접근법 모색, 윤리교육연구, 21: 49.80.
- 정예지 · 김문주(2013), 진성 리더십이 심리적 웰빙과 팀 성과에 미치는 영향에 관한 연구: 팀 에너지의 매개효과를 중심으로, 조직과 인사관리 연구, 37(2): 181-216.
- 정예지 · 김문주 · 이수정(2012), 변혁적 리더 대 진성 리더: 변혁적 리더십의 재조명, 경영학연구, 41(3): 397-431.
- 정창우(2004), 도덕교육의 새로운 해법, 서울: 교육과학사.
- 채서일(1997), 사회과학조사방법론, 서울: 학현사.
- 최우재 · 조운형(2013), 진성리더십이 부하의 심리적 웰빙과 적응적 수행성과에 미치는 영향: 자기권능감의 매개효과, 인사조직연구, 21(1): 185-228.
- 한광현(2008), 생산직 근로자들의 반생산적 과업행동 결정요인 및 조절변인에 대한 다원적 접근, 대한경영학회지, 21(6): 2771-2798.
- 홍세희(2000), 구조 방정식 모형의 적합도 지수 선정기준과 그 근거, 한국심리학회지: 임상, 19(1): 161-177.

## 2. 국외문헌

- Allen, D. G., Shore, L. M., & Griffeth, R. W.(2003), The role of perceived organizational support and supportive human resource practice in the turnover process, *Journal of Management*, 29(1): 99-118.



- Aquino, K., & Reed II, A.(2002), The self-importance of moral identity, *Journal of Personality and Social Psychology*, 83(6): 1423-1440.
- Aquino, K., Freeman, D., Reed II, A., Lim V. K. G., & Felps, W.(2009), Testing a social cognitive model behavior: The interactive influence of situations and moral identity centrality, *Journal of Personality and Social Psychology*, 97(1): 123-141.
- Avolio, B. J., Gardner, W. L., Walumbwa, F. O., Luthans, F., & May, D. R.(2004), Unlocking the mask: A look at the process by which authentic leaders impact follower attitudes and behaviors, *The Leadership Quarterly*, 15(6): 801-823.
- Avolio, B. J., & Gardner, W. L.(2005), Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership, *The Leadership Quarterly*, 16(3): 315-338.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A.(1986), The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical consideration, *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6): 1173-1182.
- Baron, R. A., & Richardson, D. R.(1994), *Human Aggression*, 2nd(ed.), New York: Plenum Press.
- Bass, B. M., & Steidlmeier, P.(1999), Ethics, character, and authentic transformational leadership behavior, *The Leadership Quarterly*, 10(2): 181-217.
- Baumeister, R. F., & Vohs, K. D.(2003), Self-regulation and the executive function of the self, In M. R. Leary & J. P. Tangney(eds.), *Handbook of Self and Identity*(pp. 197-217), New York: Guilford Press.
- Bennett, R. J., & Robinson, S. L.(2000), Development of a measure of workplace deviance, *Journal of Applied Psychology*, 85(3): 349-360.

- Blasi, A.(1984), Moral identity: Its role in moral function, In W. Kurtines & J. Gewirtz(eds), *Morality, Moral Behavior and Moral Development* (pp. 128-193), New York: Willey.
- Blasi, A.(1993), The development of identity: Some implications for moral functioning, In G. G. Naom & T. E. Wren(eds.), *The Moral Self*(pp. 99-122), Cambridge, MA: MIT Press.
- Blau, P. H.(1964), *Exchange and Power in Social Life*, New York: John Wiley.
- Bolino, M. C., Bloodgood, J. M., & Turnley, W. H.(2001), Organizational citizenship behavior and the creation of social capital, *Academy of Management Proceeding*, B1-B6.
- Chan, A., Hannah, S. T., & Gardner, W. L.(2005), Veritable authentic leadership: Emergence, functioning, and impacts, In W. L. Gardner, B. J. Avolio, & F. O. Walumbwa(eds.), *Authentic Leadership Theory and Practice: Origins, Effects and Development*(pp. 3-41), Oxford, UK: Elsevier Science.
- Ciulla, J. B.(2004), *Ethics, The Heart of Leadership*, CO: Greenwood Publishing Group.
- Cooper, C. D., Scandura, T. A., & Schriesheim, C. A.(2005), Looking forward but learning from our past: Potential challenges to developing authentic leadership theory and authentic leaders, *The Leadership Quarterly*, 16(3): 475-493.
- Cropanzano, R., Howes, J. C., Grandy, A. A., & Toth, P.(1997), The relationship of organizational politics and support to work behavior, attitudes, and stress, *Journal of Organizational Behavior*, 18(2): 159-180.
- Damon, W.(1999), The moral development of children, *Scientific American*,

281(2): 72-79.

- Damon, W., & Hart, D.(1992), Self-understanding and its role in social and moral development, In Bornstein M. H., & Lamb M. E.(eds.), *Developmental Psychology: An Advanced Textbook*, 3rd (ed.), (pp. 421-464), Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Eagly, A. H.(2005), Achieving relational authenticity in leadership: Does gender matter?, *The Leadership Quarterly*, 16(3): 459-474.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D.(1986), Perceived organizational support, *Journal of Applied Psychology*, 71(1): 500-507.
- Eisenberger, R., Fasolo, P., & Davis-LaMastro, V.(1990), Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation, *Journal of Applied Psychology*, 75(5): 51-59.
- Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S., & Lynch, P.(1997), Perceived organizational support, discretionary treatment, and job satisfaction, *Journal of Applied Psychology*, 82(5):812-820.
- Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. D., & Rhoades, L.(2001), Reciprocation of perceived organizational support, *Journal of Applied Psychology*, 86(1): 42-51.
- Erikson, E. H.(1964), *Insight and Responsibility*, New York: Norton.
- Farh, J., Podsakoff, P. M., & Organ, D. W.(1990), Accounting for organizational citizenship behavior: Leader fairness and task scope versus satisfaction, *Journal of Management*, 16(4): 705-721.
- Fox, S., Spector, P. E., & Miles, D.(2001), Counterproductive work behavior(CWB) in response to job stressors and organizational justice: Some mediator and moderator tests for autonomy and emotions, *Journal of Vocational Behavior*, 59(3): 291-309.

- Fredrickson, B. L.(2003), The value of positive emotions, *American Scientist*, 91(4): 330-335.
- Gadner, W. L., Avolio, B. J., Luthans, F., May, D. R., & Walumbwa, F. O.(2005), "Can you see the real me?" A self-based model of authentic leader and follower development, *The Leadership Quarterly*, 16(3): 343-372.
- Gardner, W. L., Avolio, B. J., & Walumbwa, F. O.(2005), *Authentic Leadership Theory and Practice: Origins, Effects and Development*, Oxford, UK: Elsevier JAI.
- George, W.(2003), *Authentic Leadership: Rediscovering The Secrets to Creating Lasting Value*, CA: Jossey-Bass.
- George, J. M., & Brief, A. P.(1992), Feeling good-doing good: A conceptual analysis of the mood at work-organizational spontaneity relationship, *Psychological Bulletin*, 112(2): 310-329.
- Greenberg, J.(1998), A taxonomy of organizational justice theories, *Academy of management Review*, 12(1): 9-22.
- Griffin, R. W., O'Leary-Kelly, A., & Collins, J.(1998), Dysfunctional work behaviors in organizations, In Cooper, C. L., & Rousseau, D. M.(eds.), *Trends in Organizational Behavior*, Vol. 5., (pp. 65-82), New York: John Wiley & Sons.
- Gruys, M. L., & Sackett, P. R.(2003), Investigating the dimensionality of counter-productive work behavior, *International Journal of Selection and Assessment*, 11(1): 30-42.
- Guzzo, R. A., Noonman, K. A., & Elron, E.(1994), Expatriate managers and the psychological contract, *Journal of Applied Psychology*, 79(4): 617-626.
- Hair, J., Black, B., Babin, B., Anderson, R., & Tatham, R.(2006),

- Multivariate Data Analysis*, New Jersey: Prentice-Hall.
- Hannah, S. T., Lester, P. B., & VogrlgEsang, R.(2005), Moral leadership: Explicating the moral component of authentic leadership, *Leadership and Management*, 3: 43-81.
- Hardy, S. A., & Carlo, G.(2005), *Identity as A Source of Moral Motivation*, Switzerland: Karger.
- Harter, S.(2002), Authenticity, In Snyder, C. R., & Lopez, S. J.(eds.), *Handbook of Positive Psychology*(pp. 382-394), New York: Oxford University Press.
- Hutchison, S., & Garstka, M. L.(1996), Sources of perceived organizational support: Goal setting and feedback, *Journal of Applied Social Psychology*, 26(15): 1351-1366.
- Ilies, R., Morgeson, F. P., & Nahrgang, J. D.(2005), Authentic leadership and eudaemonic well-being: Understanding leader-follower outcomes, *The Leadership Quarterly*, 16(3): 373-394.
- Jöreskog, K. G., & Sörbom, D.(1993), *LISREL 8: Structural Equation Modeling with the SIMPLIS Command Language*, IL, Scientific Software International, Inc.
- Jenkins, R.(1996), *Social Identity*, New York: Routledge.
- Jensen, S. M., & Luthans, F.(2006), Relationship between entrepreneurs' psychological capital and their authentic leadership, *Journal of Managerial Issues*, 18(2): 254-273.
- Jones, G. R.(1986), Socialization tactics, self-efficacy, and newcomers adjustments to organizations, *Academy of Management Journal*, 29(3): 262-279.
- Katz, D., & Kahn, R. L.(1966), *The Social Psychology of Organizations*, New York: Wiley.

- Kernis, M. H.(2003), Toward a conceptualization of optimal self-esteem, *Psychological Inquiry*, 14(1): 1-26.
- LePine, J. A., Erez, A., & Johnson, D. E.(2002), The nature and dimensionality of organizational citizenship behavior: A critical review and meta-analysis, *Journal of Applied Psychology*, 87(1): 52-65.
- Luthans, F., & Avolio, B. J.(2003), Authentic leadership: A positive development approach, In K. S. Cameron, J. E. Dutton, & R. E. Quinn(eds.), *Positive Organizational Scholarship*(pp. 241-261), San Francisco, CA: Barrett-Koehler.
- Martinko, M. J., Gundlach, M. J., & Douglas, S. C.(2002), Toward an integrative theory of counterproductive workplace behavior: A causal reasoning perspective, *International Journal of Selection and Assessment*, 10: 36-50.
- May, D., Chan, A. Y., Hodge, T. D., & Avolio, B. J.(2003), Developing the moral component of authentic leadership, *Organizational Dynamics*, 32(3): 247-260.
- Medsker, G. J., Williams, L. J., & Holahan, P. J.(1994), A review of current practices for evaluating causal models in organizational behavior and human resources management research, *Journal of Management*, 20(2), 439-464.
- Michie, S., & Gooty, J.(2005), Values, emotions, and authenticity: Will the real leader please stand up?, *The Leadership Quarterly*, 16(3): 441-457.
- Mulaik, A. A., James, L. R., Alstine, J. V., Lind, S., & Stilwell, C. D.(1989), Evaluation of goodness-of-fit indices for structural equation modeling, *Psychological Bulletin*, 105(3): 430-445.
- O'Brien, K. E., & Allen, T. D.(2007), The relative importance of correlates

- of organizational citizenship behavior and counterproductive work behavior using multiple sources of data, *Human Performance*, 21(1): 62-88.
- O'Driscoll, M. P., & Randall, D. M.(1999), Perceived organizational support, satisfaction with rewards, and employee job involvement and organizational commitment, *Applied Psychology: An International Review*, 42(2): 197-209.
- Organ, D. W.(1988), *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*, Lexington, MA: Lexington Books.
- Organ, D. W., & Ryan, K.(1995), A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior, *Personnel Psychology*, 48(4): 775-802.
- Peterson, S. J., & Luthans, F.(2003), The positive impact and development of hopeful leaders, *Leadership & Organization Development Journal*, 24(1): 26-31.
- Podasakoff, P., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G.(2000), Organizational citizenship behavior: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research, *Journal of Management*, 26(3): 511-561.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J., & Podsakoff, N. P.(2003), Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies, *Journal of Applied Psychology*, 88(5): 879-903.
- Price, T. L.(2003), The ethics of authentic transformational leadership, *The Leadership Quarterly*, 14(1): 67-81.
- Randall, M. L., Cropanzano, R., Bormann, C. A., & Birjulin, A.(1999), Organizational politics and organizational support as predictors of work

- attitudes, job performance, and organizational citizenship behavior, *Journal of Organizational Behavior*, 20: 159–174.
- Reynolds, S. J., & Ceranic, T. L.(2007), The effects of moral judgment and moral identity on moral behavior: An empirical examination of the moral individual, *Journal of Applied Psychology*, 92(6): 1610–1624.
- Rioux, S. M., & Penner, L. A.(2001), The causes of organizational citizenship behavior: A motivational analysis, *Journal of Applied Psychology*, 86(6): 1306–1314.
- Shamir, B., & Eilam, G.(2005), "What's your story?": A life-stories approach to authentic leadership development, *The Leadership Quarterly*, 16(3): 395–417.
- Shanock, L. R., & Eisenberger, R.(2006), When supervisor feel supported: Relationships with subordinates' perceived supervisor support, perceived organizational support and performance, *Journal of Applied Psychology*, 91(3): 689–695.
- Shore, L. M., & Tetrick, L. E.(1991), A construct validity study of the survey of perceived organizational support, *Journal of Applied Psychology*, 76(5): 637–643.
- Smith, C. A., Organ, D. W., & Near, J. P.(1983), Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents, *Journal of Applied Psychology*, 68(4): 653–663.
- Sparrowe, R. T.(2005), Authentic leadership and the narrative self, *The Leadership Quarterly*, 16(3): 419–439.
- Spector, P. E., & Fox, S.(2002), An emotional-centered model of voluntary work behavior: Some parallels between counterproductive work behavior and organizational citizenship behavior, *Human Resource Management Review*, 12(2): 269–292.



- Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernisberg, T. S., & Peterson, S. J.(2008), Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure, *Journal of Management*, 34(1): 89-126.
- Wayne, S. J., Shore, L. M., & Liden, R. C.(1997), Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective, *Academy of Management Journal*, 40(1): 82-111.
- Williams, L. J., & Anderson, S. E.(1991), Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behavior, *Journal of Management*, 17(3): 601-617.

[부록]

## 설문조사서

안녕하십니까?

본 설문지는 진성리더십이 조직구성원들의 태도변화에 미치는 영향력을 살펴보기 위해 작성되었습니다.

귀하의 응답은 본 연구의 귀중한 자료로 활용되고, 저에게 커다란 도움이 될 것입니다. 또한 본 설문지는 익명으로 처리되고, **학문적 목적으로만 사용**된다는 것을 분명하게 약속드립니다.

시간이 다소 걸리더라도 성의있게 응답해 주시면 대단히 감사하겠습니다. 귀중한 시간을 내주셔서 진심으로 감사를 드립니다.

2013. 10.



조선대학교 일반대학원

지도교수 : 조윤형

연구원 : 문명

연락처 : 우) 501-759

광주광역시 동구 서석동 375번지

조선대학교 경상관 7115호

TEL : 062) 230-7396(Office)

▣ 귀하의 생각과 일치하는 정도에 따라 해당란에 체크해(V) 주시기 바랍니다.

항 목	전 혀 아니다 ← → 매 우 그렇다				
	1	2	3	4	5
1. 나의 직속상사는 자신의 삶의 목적과 사명을 정확하게 인지하고 있다.					
2. 나의 직속상사는 미래에 대한 자신만의 비전을 분명하게 가지고 있다.					
3. 나의 직속상사는 일관된 가치기준을 가지고 성찰한다.					
4. 나의 직속상사는 자신의 강점과 약점을 잘 알고 있다.					
5. 나의 직속상사는 다른 사람들이 자신을 어떻게 생각하는 지를 잘 안다.					
6. 나의 직속상사는 높은 도덕적 가치를 가지고 있다.					
7. 나의 직속상사는 행동과 신념을 일치시키려 노력한다.					
8. 나의 직속상사는 의사결정시 자신의 신념에 기초한다.					
9. 나의 직속상사는 자신의 가치와 일관되게 행동한다.					
10. 나의 직속상사는 윤리에 어긋나는 일을 하지 않는다.					
11. 나의 직속상사는 비전을 달성하기 위해 꾸준히 노력한다.					
12. 나의 직속상사는 말보다는 실천이 앞선다.					
13. 나의 직속상사는 역경을 자신만의 신념으로 이겨낸다.					
14. 나의 직속상사는 개인적 감정까지도 부하직원들과 솔직하게 공유하려 노력한다.					
15. 나의 직속상사는 부하직원들의 성장과 학습에 관심이 있다.					
16. 나의 직속상사는 부하직원들에 대한 공감능력이 뛰어나다.					
17. 나의 직속상사는 주위 사람들과의 관계가 솔직, 담백하다.					
18. 나의 직속상사는 남 이야기를 가꿈 하는 편이다					
19. 나의 직속상사는 좋은 관계를 유지하기 위해서 중요한 사실을 숨기기도 한다.					
20. 나의 직속상사는 자신에게 솔직한 만큼이나 부하들에게도 진솔하다.					
21. 나의 직속상사는 부하들을 인격적으로 존중해 준다.					
22. 나의 직속상사는 부하들과 소통을 개선하기 위해서 여러 사람들에게 피드백을 구한다.					
23. 나의 직속상사는 자신의 입장과 반하는 관점도 수용한다.					

▣ 귀하의 생각과 일치하는 정도에 따라 해당란에 체크해(V) 주시기 바랍니다.

항 목	전 혀 아 니 다				← →		매 우 그 령 다		5
	1	2	3	4					
24. 나의 직속상사는 결론을 내리기전에 다른 관점도 경청한다.									
25. 나의 직속상사는 모든 정보를 솔직하게 공유한다.									
26. 나의 직속상사는 자기 자신을 과장하거나 포장하지 않는다.									
27. 나의 직속상사는 변명이나 구실을 찾지 않는다.									
28. 나의 직속상사는 정보처리가 편향적이다.									
29. 도덕적 특성을 가지고 있는 사람이라는 말은 나를 기쁘게 해준다.									
30. '도덕적이다'라는 것은 나의 일 부분으로써 중요하다.									
31. 도덕적 특성을 가지고 있는 사람이라는 말은 나를 부끄럽게 만든다.									
32. 도덕적인 특성을 가지고 있다는 것은 나에게 중요하지 않다.									
33. 나는 도덕적 특성을 지니기를 간절히 소망한다.									
34. 나의 여가시간을 보내는 방법(취미)을 통해 나의 도덕적 특성을 명확히 나타낼 수 있다.									
35. 나는 나의 도덕적 특성을 나타낼 수 있는 책이나 잡지를 읽는다.									
36. 내가 도덕적 특성을 가지고 있다는 사실은 커뮤니케이션을 통해 조직 내의 다른 구성원에게 전달되곤 한다.									
37. 나는 내가 도덕적 특성을 가졌다는 사실을 적극적으로 다른 사람에게 알리곤 한다.									
38. 우리 회사는 나의 목표와 가치관을 최대한 존중해준다.									
39. 회사는 내가 제기한 불평이나 불만을 무시하지 않는다.									
40. 회사는 나의 복리후생에 대해 정말로 관심을 보인다.									
41. 내가 업무상 또는 사적인 문제로 곤경에 처할 때 회사는 나에게 도움을 준다.									
42. 회사는 내가 업무에 흥미를 느낄 수 있도록 배려해준다.									
43. 만약에 내 직무가 없어진다면 회사는 나를 새로운 직무로 이전시키는 것보다 해고를 선호할 것이다.									
44. 나는 최선을 다했음에도 불구하고 회사는 이를 알아주지 않는다.									
45. 나는 문제가 생겼을 때 회사로부터 도움을 받을 수 있다									
46. 회사는 나의 직무조건 변화에 대한 합리적인 답변을 당연히 해줄 것이다.									

▣ 귀하의 생각과 일치하는 정도에 따라 해당란에 체크해(V) 주시기 바랍니다.

항 목	전 혀 아니다 ← → 매 우 그렇다				
	1	2	3	4	5
47. 나는 직장동료들의 감정을 상하게 하는 말을 할 수도 있을 것 같다.					
48. 나는 직장 동료들에게 무례하게 행동 할 수도 있을 것 같다..					
49. 나는 공개적으로 직장동료를 당황스럽게 할 경우도 있을 것 같다.					
50. 업무상 사용한 것 보다 더 많은 돈을 조직에 청구하기 위해 영수증을 만드는 경우도 있을 것 같다.					
51. 나는 내가 일할 수 있는 것 보다 의도적으로 천천히 일하는 경우도 있을 것 같다.					
52. 나는 초과근무수당 등을 받기 위해 일을 질질 끌 수도 있을 것 같다.					
53. 나는 조직의 물품을 개인적인 용도로 사용할 수도 있을 것 같다.					
54. 나는 조직에서 조직의 일보다 개인적 문제해결을 위해 애쓸 경우도 있을 것 같다.					
55. 나는 의도적으로 상사의 지시를 무시하는 경우도 있을 것 같다.					
56. 나는 결근한 동료의 일을 대신해줄 것이다.					
57. 나는 동료가 일이 많거나 어려움이 있을 때 기꺼이 도와줄 것이다.					
58. 나는 상사가 요청하지 않아도 상사의 일을 도와줄 것이다.					
59. 나는 따로 시간을 내어 동료의 개인적인 어려움이나 근심걱정을 들어줄 것이다.					
60. 나는 새로운 사람이 오면 그가 업무에 적응할 수 있도록 도와줄 것이다.					
61. 나는 동려의 개인적 관심사항에 대해 신경을 쓸 것이다.					
62. 나는 동료와 정보를 공유할 것이다.					
63. 나는 결근, 지각, 조퇴를 거의 하지 않을 것이다.					
64. 나는 회사의 비품이나 재산을 소중하게 여길 것이다.					
65. 나는 업무 중 다소 긴 휴식시간을 가질 수도 있을 것 같다.					
66. 나는 회사에서 개인적인 일, 잡담, 또는 전화로 많은 시간을 보낼 수도 있을 것 같다.					
67. 나는 회사에서 사소한 일에 불평할 수도 있을 것 같다.					
68. 나는 보는 사람이 없어도 회사의 공식적인 규칙이나 규정을 준수할 것이다.					

※ 다음은 설문 응답을 유형별로 분류하여 통계자료로 활용하기 위한 사항입니다.  
해당하는 사항에 체크해 (V) 주시기 바랍니다.

성별	① 남( ) ② 여( )	직급	① 일반사원 ( ) ② 대리 ( ) ③ 과장 ( ) ④ 차장 ( ) ⑤ 부장 ( ) ⑥ 임원 ( )
연령	( )세		
근속 년수	( )년		
최종 학력	① 고졸 ( ) ② 전문대졸 ( ) ③ 대졸 ( ) ④ 대학원졸 이상 ( )	업종	① 일반제조업 ( ) ② 전기/전자/통신/컴퓨터 ( ) ③ 자동차/기계/중공업 ( ) ④ 화학/제약 ( ) ⑤ 금융/증권/보험업 ( ) ⑥ 도·소매·유통/서비스 ( ) ⑦ 기타 ( )
담당 업무	① 인사/총무/기획 ( ) ② 생산/제조/자재 ( ) ③ 영업/마케팅 ( ) ④ 경리/회계/재무 ( ) ⑤ 기타 ( )		종업원 수

- 설문에 응답하여 주셔서 진심으로 감사드립니다. -