



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](#)

2018년 2월
박사학위 논문

영성 리더십이 선제적 행동에 미치는 영향
- 일터영성과 직무열의의 순차적 매개효과를
중심으로

조선대학교 대학원

경 영 학 과

심 명 섭

영성 리더십이 선제적 행동에 미치는 영향
- 일터영성과 직무열의의 순차적 매개효과를
중심으로

The Effect on the Spiritual Leadership on the Proactive
Behavior : Focusing on the Sequential Mediators of
Workplace Spirituality and Job Engagement

조선대학교 대학원

경 영 학 과

심 명 섭

영성리더십이 선제적 행동에 미치는 영향
- 일터영성과 직무열의의 순차적 매개효과를
중심으로

지도교수 정 진 철

이 논문을 경영학 박사학위 신청 논문으로 제출함

2017년 10월

조선대학교 대학원

경 영 학 과

심 명 섭

심명섭의 박사학위 논문을 인준함

위원장	전남대학교	<u>심 덕 섭</u> (인)
위 원	조선대학교	<u>장 용 선</u> (인)
위 원	조선대학교	<u>조 윤 형</u> (인)
위 원	조선대학교	<u>박 중 철</u> (인)
위 원	조선대학교	<u>정 진 철</u> (인)

2017년 12월

조선대학교 대학원

목 차

ABSTRACT

제1장 서 론 1

제1절 연구 필요성과 목적 1

1. 연구의 필요성 1
2. 연구의 목적 4

제2절 연구의 구성 및 방법 6

1. 연구의 구성 6
2. 연구 방법 7

제2장 이론적 배경 8

제1절 영성 8

1. 영성의 개념 8
2. 종교적 의미의 영성 9
3. 종교적 의미를 배제한 영성 10

제2절 영성리더십 12

1. 영성리더십의 개념과 구성요소 12
2. 리더십 연구의 동향 18
3. 동기부여 리더십 접근법과 영성 리더십 21
4. 영성 리더십에 관한 연구 24

제3절 일터영성 26

1. 일터영성의 개념 26
2. 일터영성의 구성요소 29
3. 일터영성에 선행 및 결과 변수 31

제4절 직무열의 33

1. 직무열의의 개념 33

2. 직무열의의 선행 및 결과변수	37
제5절 선제적 행동	38
1. 선제적 행동의 개념	38
2. 선제적 행동의 선행 연구	41
제3장 연구의 설계	43
제1절 연구모형 및 가설의 설정	43
1. 연구모형	43
2. 연구가설의 설정	44
제2절 변수의 조작적 정의	51
1. 영성 리더십	51
2. 일터영성	52
3. 직무열의	52
4. 선제적 행동	53
제3절 조사 및 분석방법	54
1. 조사개요	54
2. 설문지의 구성	54
3. 자료의 분석	56
제4장 실증분석 및 가설검증	57
제1절 실증분석	57
1. 표본의 특성	57
2. 신뢰성 및 타당성 분석	59
제2절 가설검증	69
1. 영성리더십이 선제적 행동에 미치는 영향에 관한 가설 검증	69
2. 영성리더십이 일터영성에 미치는 영향에 관한 가설 검증	70
3. 일터영성이 직무열의에 미치는 영향에 관한 가설 검증	71
4. 직무열의가 선제적 행동에 미치는 영향에 관한 가설 검증	72

5. 일터영성과 직무열의의 매개역할에 관한 가설 검증	72
제5장 결론	77
제1절 연구결과의 요약	77
제2절 연구의 시사점 및 한계점	79
1. 연구의 이론적/실무적 시사점	79
2. 연구의 한계점	81
참고문헌	83
설문지	97

표 목 차

<표 2-1> 종교적 의미의 영성	9
<표 2-2> 종교적 의미를 배제한 영성	11
<표 2-3> 영성 리더십의 구성요인	18
<표 2-4> 영성 리더십 연구의 흐름과 동향	20
<표 2-5> 변혁적, 서번트 리더십과 영성 리더십의 차이	23
<표 2-6> 일터영성의 개념과 하위요인	30
<표 2-7> 직무열의의 개념	35
<표 2-8> 선제적 행동의 개념	40
<표 3-1> 설문지 구성 및 내용	55
<표 4-1> 표본의 특성	58
<표 4-2> 변수들의 신뢰성 분석결과	60
<표 4-3> 영성리더십에 대한 항목별 요인분석	61
<표 4-4> 일터영성의 매개변수 요인분석	63
<표 4-5> 직무열의의 매개변수 요인분석	64
<표 4-6> 선제적 행동 종속변수 요인분석	65
<표 4-7> 상관관계분석결과	66
<표 4-8> 정규성 검토: 왜도 및 척도	67
<표 4-9> 선형성 및 공선성 검토 : 선제적 행동에 대한 회귀분석	68
<표 4-10> 영성 리더십이 선제적 행동에 미치는 영향에 관한 검증	69
<표 4-11> 영성 리더십이 일터영성에 미치는 영향에 관한 가설검증	70
<표 4-12> 일터영성이 직무열의에 미치는 영향에 관한 가설검증	70
<표 4-13> 직무열의가 선제적 행동에 미치는 영향에 관한 검증	71
<표 4-14> 이중매개 효과 분석결과	75

그 립 목 차

<그림 3-1> 연구의 모형	43
<그림 4-1> 이중매개 효과 분석결과	76

ABSTRACT

The Effect of the Spiritual Leadership on the Proactive Behavior - Focused on the Sequential Mediation of the Workplace Spirituality and Job Engagement

Myung Sub Shim

Advisor : Prof. Jin Chul Jung Ph.D.

Department of Business Administration

Graduate School of Chosun University

This study focuses on the effect of spiritual leadership on the proactive behavior through employee's work spirituality and job engagement. These leadership has recently been attracting the attention of researchers, but there is a lack of empirical research on it in academic research areas. Therefore, it is meaningful that the research on the relationships between spiritual leadership and organizational effectiveness in this study is attempted.

The purpose of this study was to examine the sequential mediators of workplace spirituality and job engagement in the relationship between spiritual leadership and proactive behavior. In order to accomplish the purpose of this study, literature review, and empirical research method were combined. The collected data for this empirical research were collected by the survey method. The questionnaires were distributed to employees, working in small and medium enterprises located in Gwang-ju area. The questionnaire was distributed from March 7, 2017, to April 30, and 331 questionnaires were collected. In the empirical analysis, 38 questionnaires with some missing answers were removed, and 293 questionnaires were used for final analysis.

The hypothesis test of this study is summarized as follows.

First, the validity of spiritual leadership and worker spirituality was confirmed by

examining the influence of spiritual leadership on the proactive behavior.

The first hypothesis is about the effect of the spiritual leadership on the proactive behavior, based on the theoretical argument of which the characteristics of spiritual leadership can stimulate the initiation or proactivity. Regression analysis was activated and found the effect of spirituality leadership.

The second hypothesis is about the effect of the spiritual leadership on the workplace spirituality. As shown in Table 4-11, explanatory power (R^2) was 54.4%, and F value was 51.311 ($p = 0.000$), indicating statistically significant results. As a result of the verification, spiritual leadership ($\beta = 0.732$, $p < .001$) had a significant effect on workplace spirituality, and Hypothesis 2 was adopted. Multiple regression analysis was conducted to confirm theoretical argument, using the subordinate variable of spiritual leadership as belief/faith and vision as an independent variable and workplace spirituality as a dependent variable.

Third, the hypothesis on the influence of workplace spirituality on job engagement showed that workplace spirituality ($\beta = 0.777$, $p < .001$) had a significant effect on the job engagement of members. Hypothesis 3 was adopted.

As shown in Table 4-12, the explanatory power (R^2) was 57.8%, and the F value was significantly higher than that of the pre- ($P = 0.000$), and job tenure had a significant effect on proactive behavior ($\beta = 0.675$, $p < .001$). Also, among the control variables, there was a significant effect of grade ($\beta = 0.138$, $p < .01$) and academic ability ($\beta = 0.113$, $p < .001$) and gender, working years and age showed similar results. Therefore, Hypothesis 4 was adopted. Also, multiple regression analysis was conducted with subordinate variables, workplace spirituality, and engagement as independent variables and proactive behavior as dependent variables, to confirm the relationship of job engagement to proactive behavior.

Fifth, the influence of spiritual leadership on proactive behavior through the sequential mediation of workplace spirituality and job engagement were supported. The effect of the single mediation is not significant, but the dual mediation of the work spirit through the workplace spirituality is statistically significant.

제 1 장 서 론

제 1 절 연구 필요성과 목적

1. 연구의 필요성

왜 경영학에서 영성리더십(spiritual leadership) 과 일터 영성(workplace spirituality) 이 왜 논의되어야 하는가? 1995년 6월 5일 <Business Week>는 영성이라는 개념을 표현한 바 있는데, 조직의 창의성을 높이고 리더를 동기 부여시키기 위한 방안으로서 영혼(soul)을 탐색하는 방향이 강조되고 이러한 방법으로 조직이 한 계단씩 이동해야 한다고 한다(82쪽). 구성원과 조직 차원의 영혼은 흔히 윤리적 관점에서 설명되는 경우가 많았다. 하지만 영성의 개념과 접목된 영혼의 개념은 구성원의생기와 활력, 그리고 도전과 자율성 성향이 높은 상태를 함유하고 있다. 결국 경영학에서 영성이 강조되는 이유는 구성원들이 조직생활을 하는데 철학적 존재의식과 목적의식이 있고, 상생의 공동체 의식이 팽배된 조직이 지금과 같은 초연결망 시대 그리고 창의적 사고와 창의적인 행동이 요구되는 필요하기 때문이다.

영성은 긍정 심리학이 강조하는 긍정심리자본과 관련 있다(Luthans, Youssef, & Avolio, 2007). 조직 내 영혼의 개념과 같이 최근 경영학은 회복탄력성과 같은 긍정심리 요인, 즉 무형적 가치의 중요성을 강조하고 있다(Luthar, Cicchetti, & Becker, 2000; Luthans, & Youssef, 2007; Sutcliffe, & Vogus, 2003). 특히 무형적 가치로서의 핵심역량 기능을 하고 있는 개념이 영성(spirituality)이다. 이러한 영성은 리더가 갖추고 있는 특성으로서 강조되기도 하고, 조직 내 구성원들이 집단생활에서 경험하고 인식하는 개념이 될 수도 있다. 긍정심리 요인들이 개인이나 조직의 면역 역할을 하는 것처럼 영성과 같은 영혼의 무형자산은 구성원이나 조직의 활력을 높이고 자발적이고 의미감을 강화시킨다(Ashmos & Duchon, 2000; Parker, Williams, & Tuner, 2006). 이러한 영성은 종교적 의미에서 그 느낌을 먼저 찾을 수 있다. 종교는 삶의 안식을 주고 심리적 안녕감을 강화시켜주며 목적의식과 방향성을 가지게 하고, 자신을 개도시키고 새로운 자아를 발견하게 하고 유토피아적인 비전을 가지고서 새로운 삶을 경험하게 하는 기능을 한다. 즉 영성은 종교가 개인에게 삶의 활력을 주는 것처럼 조직 생활에 활

력을 주는 기제가 될 수 있다.

기업은 과거와 같이 대량생산을 중시하고 종업원은 이러한 대량생산을 위한 도구로서 활용되는 곳이 더 이상 아니라고 한다. 조직에 충성하고 평생직장의 마인드를 가지고서 희생하는 방식도 더 이상 통용되지 못한다. 최근 강조되는 경영방식을 보면, 첫째, 인간의 내적만족을 강조한다. 즐거움(fun), 행복, 신뢰, 협력, 동반성장 등이 중요하고(노상충, 2012, 2014) 있는 가운데 영성의 가치가 조직 경쟁력을 높이는데 중요한 요인으로 부각되고 있다(양지혜·김종인, 2016; Karakas, 2008; Afsar, Badir, & Kiani, 2016). 영성이란 인간의 신체적, 사회적, 심리적 실체를 초월하는 전인적(holistic)이고 다차원의 휴머니스틱한 현상으로 설명된다.

일터에서 영성(이하 일터영성, workplace spirituality)이 중요하고 이러한 개념을 구체적으로 파악해야 하는 이유는 성공의 함정(trap of success)과 인간성 상실 때문이다. 경영학은 지속적으로 성과를 높이고 성공하기 위한 노력을 기울여 왔다. 그 결과 성공한 사람들이 행복하는가? 기업 차원에서도 성공한 기업들은 결국 성공의 함정에 빠져 결국 쇠퇴의 길로 들어서는 경우도 많지 않은가? 왜 사람들은 일을 하는가? 가치관의 문제에서 보면, 인간은 수단적(instrumental) 가치보다 최종적(terminal) 가치를 위해 삶을 유지한다고 한다. 예를 들면 행복하기 위해서이지 돈을 벌기 위해서는 아니라는 점이다(Diener, 2000). 그런데 의견적으로 볼 때 많은 사람들은 금전적 동기 때문에 일을 하고, 내적 동기보다는 비용과 편익 비교를 통해 편익이 높으면 그 일의 의미가 있는 것으로 판단한다(이정아·서용원, 2014). 하지만 Michael Sandel(2012)이 <What Money Can't Buy>에서 강조한 것처럼 인간의 동기는 결코 공리적 사고에 의해서 행복해질 수는 없고, 특히 일을 수행하는 동기는 단순히 생계유지의 경제적 목적에 의해서만 구현될 수 없다. 인간은 저차원의 욕구에 그치기보다 더 높은 욕구 달성을 위해 노력하는 이성적 존재로 인식된다. 즉 구성원을 단순히 업무 수행을 위한 부품으로 간주하기보다 전인(whole person)의 관점에서 정신적 자아와 육체적 실체가 종합되어 자아완성을 통한 성장의 실체를 구현하는 대상(남중구, 2016; 최금자, 2000; Chen & Li, 2013)이며 일을 통해 자신의 정체성을 회복하는 주체적 존재이다(Pfeffer, 2003). Mirvis(1997)는 업무를 영성 성장과 타인과의 연결성을 이루게 하는 원천으로 보고 커뮤니티 구축(community-building) 프로그램의 수단으로 강조하고 있다. 결국 이러한 주장을 종합할 때 일을 수행하는 진정한 목적은 그 결과에 있기보다 그 과정에서 느낄 수 있는 내적인 실체감과 정체성을 확보할 수 있음으로서 내적 성장을 확충시키는데 있다. 일터에서 영성이 필요하고 업무를 수행하는 종업원들에 대한 영성적 가

치가 중요한 이유가 여기에 있다.

둘째, 영성 리더십이 일터 영성의 중요성과 함께 거론되는 이유는 무엇인가? Goertzen & Barbuto(2001)은 영성의 문헌들이 표방하고 있는 페러다임을 자아실현과 영성, 삶의 목적과 의미 그리고 영성, 영성의 결과 차원으로서 웰스와 안녕, 일터영성, 그리고 영성 리더십으로 제시하고 있다. 영성은 전통적 경영 방식을 새롭게 대처하는 새로운 경영 환경이 요구하는 경영철학이다. 경영방식의 변화를 보면 전통적으로 효율성을 강조해 왔고 최근 효과성을 중시하고 있지만 그 방향이 차이 있을지라도 여기에서 승자가 되기 위해서는 수많은 노력과 경쟁은 필연적이다. 전통적으로 Taylor의 과학적 관리론이나 Weber의 관료제 역시 모두 조직을 효율적으로 운영하고 성과를 높이는 데 주안점을 두었다. 다운사이징, 리엔지니어링, 자원준거관점, 블루오션, 와해성 혁신(disruptive innovation) 등의 최근 경영기법들 역시 접근법이 차이가 날 뿐 조직의 성공을 위한 개인의 희생과 노력을 요구하고 있다. 이 역시 생존을 위해서는 경쟁과 노력이 필연적이며 직장은 생존을 위한 전력투구를 필요로 한다. 새로운 경영방식이 도입되고 실행에 옮겨질 때 마다 구성원들은 좀 더 많은 노력과 경쟁을 해야 하며 그 결과 <피로사회>라고 할 정도의 정신적, 신체적 고통을 감내해야 했다. 고용불안정이 심화되고 이로 인한 사회적 아노미가 높아지고 있다. 새로운 기술의 창조적 파괴로 인해 조직은 생존과 변화의 어려움이 심화되고 있으며 이로 인해 직장에서 퇴출되는 인력이 증대되고 고용 불안정이 높아지고 있는 상황이다(Ali & Falcone, 1995; Brandt, 1996). 이와 같은 고용 불안과 미래의 불확실성에 살고 있는 사람들은 내면적인 가치관 즉 영성과 같은 내면적 성찰과 강한 영감(inspiration)을 필요로 하고 영성지능(spiritual intelligence)을 갖춘 리더를 회고하고 있다(Fry, & Slocum, 2008).

셋째, 지금의 직무환경은 수동적인 역량보다는 적극적이고 창발적인 선제적 직무행동을 강조한다. 영성의 의미가 부각되는 경영 환경은 전통적인 경영방식이 통하지 않고 창조적이고 혁신적인 경영방식이 요구되는 환경이라 할 수 있다. 혁신의 압력, 자발성과 자기주도적 방향성을 요구하는 경력 모델, 분권화된 조직구조의 확대, 성과에 대한 압력으로 인한 몰인간성과 계산적 가치관 팽배 등은 적극성이나 혁신 행동을 촉진시키면서도 이면에는 불신과 갈등, 경쟁 등이 심화되고 있다(Campbell, 2000; Frese & Fay, 2001). 극심한 글로벌 경쟁이나 혁신을 추구하는 기업들 간의 경쟁은 기업이나 구성원들로 하여금 종전의 방식을 단순히 수용하는 자세보다 현상을 벗어날 수 있고 자율적으로 개선하고 변화시키고 새롭게 하려는 적극적인 자세를 선호하게 되었다. 이와 같은 추세에 걸 맞는 직무행동으로서 강조되는 것이 선제적 행동이다(Crant, 2000;

Unsworth & Parker, 2003). Crant(2000)는 선제적 행동을 “수동적으로 현재의 상황을 받아들이기보다는 현상에 도전하고 현재의 상황을 개선하려는 적극적인 시도” (436쪽)로 정의 내리고 있다.

선제적 행동 혹은 자발적이고 적극적인 시도는 판매성과와 같이 개인이나 조직의 성과에 긍정적인 영향을 미치고(Crant, 1995), 기업가적 행동(Becherer & Maurer, 1999), 개인 혁신(Seibert, Kraimer, & Crant, 2001) 등에 영향을 미치고 있다. 선제적 행동의 유용성에 대해 인식하면서도 이러한 선제적 행동에 영향을 미치는 선행변수나 그 메커니즘에 대해 충분한 연구가 이루어지고 있지 못하다. 특히 지금의 복잡하고 계산적인 경영 환경을 벗어나 활력 있고 생기 있는 의미 있는 일터의 모습을 강구하기 위한 모델링이 필요하다. 직장은 과거이나 지금이나 생계를 유지할 수 있는 원동력이 되는 원천이다. 누구나 직장이나 일터에서 근로를 제공하고 이의 대가로 금전적 보상을 받고 생계를 유지할 수 있다. 하지만 직장의 모습을 이와 같이 단순히 생계유지를 위한 수단으로 취급하기보다 삶의 안녕감(well-being)과 인간으로서 가치를 지각할 수 있는 일터의 모습을 추구하고 있다. 또한 창의적 아이디어가 중요하고 새로움을 추구하는 지금과 같은 상황은 인간을 노동의 희생양으로 취급하기보다는 실용적 지혜를 발휘하고 인간의 의미를 함유할 수 있는 경영 방식이 요구되고 있다. 즉 지금의 종업원들은 단순히 경제적 이익을 추구하는 직장보다 행복을 추구할 수 있는 공동체로서 조직을 구성원들은 이상적인 조직으로 생각하고 있다.

2. 연구의 목적

최근 종업원들은 일과 삶의 균형(work-life balance)의 개념이 중요하게 인식하는 만큼 직장에서의 일에 대한 개념을 다른 각도에서 생각하고, 일터영성(workplace spirituality)을 중시하고 있다. 그 핵심은 일과 자신의 가치의 일치이며 일→자신에 미치는 영향력보다, 자신으로부터 비롯된 일의 의미성을 중시하는 경우가 많다. 일터영성은 일을 통해서 자신의 정체성을 확보하고 의미성을 느끼게 하는 내면세계를 구성원이 지각하는 경우를 말한다(Ashmos & Duchon, 2000). 다시 말해서 Pfeffer(2003)가 강조하는 바와 같이 일을 통해서 자신의 내적인 모습을 보고 싶어 한다는 점이다. 최근 경쟁력을 갖고 종업원들이 선호하는 혁신기업들의 면면을 보면 자율성과 임파워먼트 등

을 통한 혁신과 창조적인 성과를 촉진하고 있다. 또한 이들 기업들은 구성원의 행복과 즐거움, 그리고 영성의 가치를 즐길 수 있는 일터를 제공하고 있다(유규창·서재현·김종인, 2010; Mitroff & Denton, 1999). 이러한 조직의 상태를 일터영성이라고 하며, “완정성과 기쁨을 수반하는 작업장 활동을 통해 근로자가 체험하는 초월적 경험”(Heo, 2010, 329쪽)이라고 한다. 이러한 일터영성은 직장인들의 개인 삶에도 영향 미치며 이후 조직으로 전이되어 도덕적 차원의 혁신이 가능하게 된다(양지혜·김종인, 2016; Fry & Slocum, 2008). 결국 일터영성이 충만한 조직의 경우 구성원들에게 긍정적 변화를 가져오게 하고 조직의 성과를 높이며 창의적인 산출을 기대할 수 있다(이정아·서용원, 2014).

영성 리더십과 연관되어 많이 연구되는 변수는 직무태도로서 조직몰입과 직무행동으로서 조직시민행동 등이다. 그 이유는 조직몰입과 조직시민행동 등이 조직을 순기능 방향으로 이끌어갈 수 있기 때문이다. 하지만 조직시민행동과 같이 재량적인 행동으로서 발전적이고 책임을 지고 적극성을 추구하는 선제적 행동 등이 최근 중요하게 강조되고 있는데, 영성 리더십이 선제적 행동에 어떤 영향을 미칠 수 있는지에 대한 기존의 연구는 부족한 실정이다. 또한 일터영성을 유발시키는 선행변수에 대한 연구가 충분하지 못한 가운데 영성 리더십이 직접적으로 종업원의 선제적 행동을 유발시키기보다 종업원들이 지각하는 일터영성 및 직무열의의 매개작용을 거쳐 선제적 행동에 영향 미칠 수 있는가를 파악할 필요가 있다는 점이다. 또한 과연 영성 리더십이나 일터영성 등이 있으면 선제적 행동이 발생할 수 있는가에 대한 의문이 든다. 결국 이러한 논리와 추론을 바탕으로 본 연구가 제시하고자 하는 연구 주제는 과연 영성 리더십이 어떤 과정과 메커니즘을 거쳐 종업원의 선제적 행동을 유발시킬 것인가이다. 구체적으로 본 연구는 앞서 설명한 바와 같이 적극적인 동기부여의 일환으로 설명되는 선제적 행동(proactive behavior)에 영향을 미치는 영성리더십의 순차적 프로세스를 규명하는데 초점을 두고 있다. 영성 리더십은 구성원으로 하여금 영적 욕구를 자극시키고 일터영성을 촉진시키는 주체가 되며, 영성 리더십과 일터영성은 구성원의 직무열의 등을 높이고 이러한 직무열의를 통해 선제적 행동이 가능할 것이라는 심리적 추론을 바탕으로 그 연계성을 규명하고자 하는데 목적이 있다. 구체적으로 본 연구는 영성 리더십이 일터영성과 직무열의의 순차적 매개(sequential mediation)를 거쳐 선제적 행동에 미치는 프로세스를 구현하는데 있다.

제 2 절 연구의 구성 및 방법

1. 연구의 구성

이 논문은 설문지에 의한 실증분석으로서 문헌연구부터 실증분석에 이르기까지 5개의 장으로 이루어졌다.

1장은 왜 이 연구가 필요한지 그리고 구체적인 연구 목적을 설명하고 있는 부분으로서 서론 부분이라 할 수 있다.

2장은 본 연구 모델이 제시하고 있는 각 변수들에 대한 문헌 연구를 다루고 있는 이론적 배경 부분이다. 본 연구는 독립변수로 영성 리더십을, 매개변수로서 일터영성과 직무열의, 그리고 결과변수로서 선제적 행동을 제시하고 각 변수들에 대한 기존 연구들이 어떻게 정의 내리고 선행 연구들이 어떤 결과와 실증분석 증거를 제시하고 있는지를 설명하고 있다.

3장은 연구 모델의 설계 부분으로서 연구 모델을 제시하고 모델을 검증하기 위한 가설 설정과 함께 그 인과성의 논리를 설명하고 있다. 또한 가설 설정에 활용되는 각 변수들의 실증 분석을 위해 필요한 변수들의 조작적 정의와 함께 실증분석에 활용된 설문지의 구성 및 측정치의 출처 등을 설명하고 있다.

4장은 실증적인 부분으로서 구성개념 타당도를 측정하고 변수들 간의 상관관계 분석 및 회귀분석을 통해 설정한 가설에 대한 검증을 하고 있다.

5장은 최종적으로 실증 분석 결과에 대한 재정리와 함께 이러한 연구 결과가 기존의 연구와 어떤 차이점이 있고 이론적이고 실무적인 관점에서 어떤 시사점을 주고 있는지를 설명하고, 본 연구의 한계점을 바탕으로 후속연구에서 필요한 연구 방향 등을 제시하고 있다.

2. 연구 방법

본 연구는 종업원의 영성 리더십에 대한 지각이 종업원의 일터영성과 직무열의에 어떻게 차별적으로 영향을 미치며 또한 선제적 행동에 어떤 영향력을 미치며, 이들 간의 관계에서 일터영성과 직무열의가 어떻게 이중 매개 역할을 하는지를 규명하고자 하였다.

이를 위해 먼저 문헌연구를 수행하였다. 리더십의 다양한 이론들을 먼저 살펴보고 또한 최근 강조되는 영성 리더십이 어떤 관점에서 의미가 있고 왜 이런 영성 리더십이 화두가 되는지를 언급하고자 한다. 그리고 이러한 영성 리더십의 구성요소에 대해 학자들 간에 차이가 있는데 이러한 점 등을 살펴보고자 한다. 또한 종업원들이 인식하는 일터영성은 리더의 영성 리더십에 의해서 부여될 수 있다고 추론되는데 그렇다면 이러한 일터영성의 개념은 무엇이고 어떻게 이러한 일터영성이 형성될 수 있는지를 기존의 실증연구 결과 및 문헌에서 지적하고 있는 점을 살펴보고자 한다. 또한 종업원의 직무열의 및 선제적 행동 등에 대해서도 문헌 및 실증분석 결과 등을 통해 그 의미성과 상호연관성에 관련된 연구 결과들을 살펴보기로 하겠다.

그리고 이론적 배경을 토대로 본 연구에서 제안하는 연구모형을 만들고 가설을 설정하였다. 실증연구 분석을 위해 설문서를 설계 및 작성하고 광주·전남지역에 위치한 중소기업에 재직하고 있는 직원 및 관리자들을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 본 연구에서 활용하는 설문서의 변수들은 일반적으로 사용하는 Likert 5점 척도를 사용하며, 영성 리더십에 관한 문항, 일터영성에 관한 문항, 직무열의에 관한 문항, 선제적 행동 문항과 설문대상자들의 인구통계적인 특성을 나타내는 부분을 포함하여 총 4개 영역으로 구분하였다.

회수된 설문지들에 대한 내용 분석 타당도를 검증하고 성실하게 작성되지 못한 설문지 등을 실증분석 자료에 포함하지 않았으며, 최종적으로 사용한 설문 항목들은 사회과학 통계분석 패키지(SPSS)를 활용하여(버전 21) 빈도분석 및 상관관계 분석, 회귀분석 등을 시행하였다. 그 과정에서 변수들에 대한 요인분석을 통해 타당도를 위한 기본조건을 확인했고 이후 변수들 간의 인과관계를 검증하기 위해 회귀분석을 실시하고 제시한 가설의 검증을 시도하였다.

제 2 장 이론적 고찰

제 1 절 영성

1. 영성의 개념

영성(spirituality)은 정신 혹은 영혼(spirits)이라는 어원에서 비롯된 것으로 인간이 삶을 살아가는데 있어 삶의 영감을 주고 다른 방향성을 제시해주는 삼라만상의 진리로 표현된다. 기독교적인 관점에서 보면 영성은 창세기의 내용에서 볼 수 있듯이 인간에게 하나님의 흠을 가지고서 사람의 생기를 불어넣게 하는 것처럼 인간에게 활력을 가져오고 생기를 가져오는 원천으로 이해된다. 그런가하면 이러한 영성은 인간에게 내재화된 성품으로서 인간의 신체적, 사회적, 심리적 실체를 초월하는 전인적(holistic)이고 다차원의 휴머니스틱한 현상으로 설명된다. 다양한 주장과 논리적 설명이 제시되고 있지만 이러한 영성의 개념은 인간을 현상에서 탈피하게 하고 초인적인 역량을 가져올 수 있게 하며, 또한 무기력의 나약함에서 일어날 수 있게 하는 성장의 원동력으로 이해할 수 있다. Emmons(1999)는 <The Psychology of Ultimate Concerns: Motivation and Spirituality in Personality>라고 하는 책에서 영성, 주관적 웰빙, 통합된 퍼스낼리티 간의 연결성에 대한 통찰을 제시하고 있다. 또한 종교와 인간의 본질 간의 영역을 영성이라는 논점을 가지고서 상호 연결성을 모색하고 있다.

영성의 개념은 종교적인 차원에서 그 의미를 강조하기도 하고, 이러한 종교적인 의미를 배제한 경우를 가지고 설명하기도 한다(Kolondinsky, Bowen & Ferries, 2003). 그럼 먼저 종교적인 의미를 바탕으로 하는 영성의 개념과 종교적 의미를 배제한 차원에서의 영성의 개념을 설명하고자 한다.

2. 종교적 의미의 영성

종교는 예식과 같은 것이며 신성성을 바탕으로 하고 철학과 영혼을 포함하고 있다. 보통 영성을 종교적 의미에서 파악하는 이유는 성경에서 인간을 창조하여 사물에 영적인 혼을 주었다는 측면에서, 그리고 영성의 신성성 관점에서 절대자의 초월적 존재를 강조하고 있기 때문이다. 즉 영성을 통해 절대자와의 연결성이 강조되고 있기 때문이다. Hay & Nye(1998)은 영성적 의미와 종교의 관점이 밀접하다고 한다. 구체적으로 수단과 목적의 관점에서 표현하고 있는데 뿌리가 있기 때문에 나뭇잎이 자라는 것처럼 또한 여행을 가기 위해서는 교통수단이 필요한 경우와 같이 영성이라는 여행을 위해 종교와 같은 교통수단이 필요하다는 설명이다. 종교적 관점에서 영성을 설명하고 있는 주장은 <표 2-1>의 내용과 같다.

영성과 종교의 관계를 설명하고 있는 연구들을 보면 과연 종교와 영성은 어떤 관련성이 있는가에 중점을 두어 왔다. 그러나 종교는 신앙의 수단으로서, 즉 예배를 보거나 믿음을 갖거나 하는 것이며 영성은 인간의 내면적 가치의 총체적 집합으로 보고 있으며, “개인이 자신, 타인 및 상위존재와의 의미 있는 관계를 맺고 유지하도록 하며, 신체, 영혼, 마음을 통합하는 에너지, 존재에 대한 의미와 목적을 주관하는 곳, 당면한 현실을 초월하여 앞으로 나아가게 하는 힘”(오복자·강경아, 2000, 1146쪽)으로 표현하고 있다. 영성은 신앙과 도덕을 전반적으로 표현하는 것이며(Aumann, 1980)이며, 종교적인 깨우침의 의미로서 영성을 강조하고(Lealman, 1986)있다.

<표 2-1> 종교적 의미의 영성

연구자	연구 내용
Aumann(1980)	구체적으로 실현화된 신앙적 혹은 도덕적 가치를 통칭. 사람들의 행동을 유도하려는 생각이나 경향.
Lealman(1986)	일종의 신앙적인 독특한 가르침. 유물론과는 대비되는 인생의 본질.
Wolf(1996)	사람들에게 활기를 주는 근본. 생이 끝난 후에도 유지될 수 있는 생의 기회.
Wuthnow(1999)	종교의 조직적 특성을 바탕으로 하는 주거하는 영성. 개인이 직접 신앙적 답을 찾으려는 추구하는 영성. 성스러운 실재와 연결되려는 실행하는 영성.
Harrington(2001)	초월적 실체와 서로 연관되는 것에 따른 개인의 신뢰. 개인에게 포함되는 집단의 특수적·규칙적·문화적 가치. 내면적 경험에 그치지 않는 행위적 특성.
Hay & Nye(1998)	여행과 교통수단, 운송수단과 연료, 뿌리와 나뭇잎의 관계.

자료 : 선행연구를 바탕으로 연구자 재구성.

3. 종교적 의미를 배제한 영성

종교적 의미를 배제한 영성을 조직의 관점에서의 영성으로 파악한다. 즉 조직적인 차원에서 거론되는 영성은 다음과 같은 함축성을 가진다.

첫째, 조직은 구성원의 위대한 성취를 바탕으로 이루어지는 것이며, 일은 인간의 삶의 중추적인 요소가 되며 따라서 일을 통해 궁극적인 의미와 가치를 얻을 수 있어야 한다(Mitroff, 2003). 조직적인 차원에서 구성원들이 성과를 많이 창출하게 되면 경영자들은 이에 걸맞은 업무조건과 삶의 질을 높일 수 있는 조건을 제공할 수 있다. 하지만 이들이 단순히 물질적 생존에만 급급하고 초점을 맞추고 이를 충실히 관리하지 못하게 되면 종업원들에게 의미 있는 일이나 ‘영성 충만감(spiritual richness)’을 쉽게 제공하기 어렵다. 즉 조직의 관점에서 영성의 존재와 본질을 조직에 쉽게 접목시키기 어렵다는 점이며 이를 효과적으로 창출해냄으로써 조직 구성원들은 일을 통한 의미감을 경험할 수 있고 삶의 질을 극대화 할 수 있다.

둘째, 최근 성과주의가 만연되고 일의 수행 목적이 고용유지나 높은 임금 취득을 위한 수단적 가치로서 인식되는 경우가 많다. 이를 두고 Mitroff(2003)는 구성원들이 양손을 가지고 업무에 임하면서 영혼을 투입시키지 않는다고 지적하고 있다. 그렇다면보니 구성원들은 자신의 최대의 성과(maximum performance)나 창의적인 잠재성을 촉발시키는 업무를 가동하지 않는다고 한다. 그러다보니 종업원들은 자신을 전인(holistic human beings)의 존재로서 개발시키는데 성공하지 못하게 된다.

셋째, 영성은 구성원으로 하여금 즐거움과 자기충만감을 갖추게 하고 의미성 있는 업무를 수행하게 하는 동인이 되며, 이를 통해 구성원의 정신적 건강을 파괴하거나 인간의 비인격화의 상황이나 모욕 즉 인간의 영혼을 파손시키는 상황을 완화시키는 역할을 한다(Hancock, 1997; Brown, 2003; Mitroff, 2003).

넷째, 영성은 다음과 같은 기능을 하게 된다. ① 일의 흥미감을 높여 학습과 성장의 기회를 가져오고 유능감과 숙련감을 높이게 하며, ② 일의 의미감을 통해 업무를 왜 하는지에 대한 목적의식을 가져오게 하며, ③ 동료들 간에 하나로서의 일체감을 높이며, ④통합된 삶을 살게 하는 능력을 형성하게 한다(Pfeffer, 2003).

영성의 기본적 맥락을 바탕으로 영성의 개념을 설명한 주요 학자들의 견해를 검토하면 다음과 같다. 먼저 Ashmos & Duchon(2000)에 따르면 영성은 종교적인 색채를 배

제한 상태에서 설명할 필요가 있고 고차원적인 자각을 할 수 있는 내면의 독특한 세계라고 할 수 있다. 김일·류태모(2016)는 영성을 “종교성을 초월한 인간 본성으로 자아, 타인, 우주, 초월적인 것과 진정한 관계를 맺고 이와 상호작용을 하며, 모든 것들과 서로 밀접한 관계가 있음을 깨달아 의미 있는 삶으로 이끌어가는 것” (113쪽)으로 표현하고 있다.

Mitroff & Denton(1999)은 영성을 지식적 측면으로 접근시켜 완벽한 자의식, 내가 아닌 타인과 세계 등과 결부된 느낌이라고 하였다. 영성과 도덕의 차이를 구별한 연구는 Koenig, McCullough & Larson(2001)에 의해 이루어졌는데, 영성이란 특별한 규범에 의한 것은 아니지만 종교는 인간 내면의 양심을 바탕으로 옳고 그름을 구별하는 의식을 중시하고 있다. 한편 Giacalone & Jurkiewicz(2003)은 조직적 의미를 설명하기에는 종교적 의미를 배제한 영성이 더욱 적절하다고 주장하였다. 집단이나 조직을 이루는 개인은 구성원 간 믿음을 기준으로 행동하고 이를 판별하는 것인데, 신앙적 믿음은 개인이 갖는 신앙적 믿음과 다른 가치에는 좋고 나쁨을 판별하게 되기 때문에 종교적 의미를 배제한 영성이 조직과 관련해서는 더욱 적합한 설명이 가능하다고 하였다.

다음은 종교적 의미를 배제한 영성과 관련한 학자들의 연구를 요약해 보았다.

<표 2-2> 종교적 의미를 배제한 영성

연구자	연구 내용
Ashmos & Duchon(2000)	구성원 모두가 커뮤니티 의식을 갖고서 의미있는 일을 수행함으로써 배양되는 내적인 삶을 가지고 있다고 종업원들이 인식하는 정도
Koenig, McCullough & Larson(2001)	지극히 개인과 관련된 의미를 뒤쫓는 개인적인기질을 강하게 나타낸다.
Elison(1991)	존재의 의미나 해야 할 일을 찾는 것 등 삶의 가치와 목표를 추구하는 과정.
Mitroff & Denton(1999)	다른 사람들과 하나로 연결된 느낌을 주는 자아의식의 상태
Gibbons(2000)	무결성 및 중요성, 일자리와의 관계성을 포괄.
Giacalone & Jurkiewicz(2003)	업무 프로세스를 초월하는 종업원의 경험을 촉진시키며, 구성원들 간에 즐거움과 전체감을 가져옴으로써 서로를 연결시키는 느낌을 강화시키는 조직가치의 틀

자료 : 선행연구를 바탕으로 연구자 재구성.

제 2 절 여성리더십

1. 여성리더십의 개념과 구성요소

리더십은 전통적으로 리더가 구성원 혹은 팔로워에게 미치는 영향력의 본질이라고 생각해 왔다. 하지만 전통적인 리더십 이론은 리더의 관점에서 리더십을 보았고, 리더의 권위와 정서적 배려 등이 구성원의 업무 역할에 동기부여 시켜 성과를 높이는데 역할을 하는 것으로 설명해 왔다(Afsar, Badir, & Kiani, 2016). 즉 리더십의 초점이 리더에게 맞춰지다보니 점차 리더의 역할은 과장되었고 로맨스로 포장된 것으로 생각하는 로맨스 리더십 이론이 강조되기도 했다. 그런가하면 리더십을 중화 혹은 무력화시키고 대체할 수도 있다는 대체이론이 강조되는가 하면 최근에는 겸손을 강조하는 레벨 5 리더십이 언급되기도 한다. 즉 리더십의 중추적 본질로서 위계적인 요소보다는 겸손이나 배려 등의 사회적 자본의 중요성이 강조되고 있으며, 최근에는 영성과 같은 마음과 정신과 영혼을 자극하는 전인적 존재로서의 여성 리더십이 강조되고 있다.

여성 리더십은 가치기준 리더십 관점에서 강조되고 있다. 과거의 전통적 관점은 경제적 비용과 편익의 관점에서 강조되었지만 변혁적 리더십이 강조된 이후 리더의 효과성은 위계나 효율성을 극대화 할 수 있는 리더십보다 희망과 비전 및 신념 등을 높여 줄 수 있는 가치에 기반을 두는 리더십이 중요하게 되었다(이정아·서용원, 2014; Fry et al., 2005). 여성 리더십은 리더 자신이나 다른 사람(즉 종업원)들을 내적으로 동기부여시키는데 영적인 안녕(well-being)이나 소명의식, 구성체의식 등을 통해 가능하다는 논리이다.

왜 일터영성이 필요하고 이러한 일터영성을 견인하는 여성 리더십이 강조되는가? 그 첫째 이유는 변화하고 있는 경영 패러다임 때문이다. 즉 조직들은 환경의 변화에 유연하게 대응하는 유기적 조직(organic organization)을 강조하고 있는데, 그 이유는 과거의 기계적 조직은 구성원들을 획일적 사고에서 벗어나지 못하게 되고 전통적 방식에 매몰되기 때문이다. 즉 지금의 경영환경에서 생존하기 위해서는 창조적 아이디어를 바탕으로 하는 차별화된 성과가 요구되기 때문이며 그렇기 위해서는 환경의 변화에 유연하게 대응할 수 있는 개인이나 조직의 모습이 필요하기 때문이다. 즉 경쟁력 높이고 구성원들의 창의적 성과를 필요로 하기 때문이다. 과거의 경영방식은 관료제나 과학적 관리론으로 설명된다. 그리고 이러한 전통적 경영방식은 합리성과 전문화

(specialization)를 강조한다. 그렇다보니 개인은 일의 전문화를 위해 자신의 전력을 경주해야 했고 전체와의 연결성이 중요하지 않았다(Ashmos & Duchon, 2000). 또한 합리성은 무엇인가? 이미 주어진 틀에 적절히 맞추는 것이 합리성이라고 볼 수 있다. 합리적인 기준을 대비하여 여러 가지 대안들을 비교함으로써 최적의 결정을 찾으려는 접근법을 말한다. 그리고 이러한 합리적인 결정을 찾으려고 개인은 적극적으로 노력하게 된다. 일과 과업에 대한 진정성이나 의미성 등은 이차적인 문제이다. 많은 사람들이 공감하고 인정하는 합리적인 업무의 수행이 중요하였다. 즉 자신의 내적인 자아는 의미가 없고 단지 타인이 원하는 일을 수행하는데 급급한 것이다. 그렇다보니 일에서 영성(즉 일터 영성)이 강조되게 된 것이다.

일터영성과 관련된 리더십의 정체성은 무엇일까? 조직을 원활하게 움직일 수 있는 원천은 리더의 카리스마나 위계에 의할 수 있다고 본 것은 전통적인 관점이다. 산업혁명 4.0 시대가 요구하는 리더십은 구성원들이 창의적으로 자율적인 마음가짐을 가지고서 혁신적인 사고와 행동을 할 수 있도록 유도하는데 중점을 두고 있어야 한다(Fry, & Slocum, 2008). 최근에는 모닝스타(Morning Star)나 자포스 닷컴(Zappos.com) 등은 상사 없는 조직의 형태를 운영하고 있다. 리더를 주도자 혹은 이끌어가는 리더의 역할에서 중재하고 소통하는 촉진자(facilitator) 혹은 조력자로서 보는 견해도 이 때문이다. 그런 가운데 새로운 리더십은 조직을 창의적으로 혁신적인 모습으로 전환시키기 위해 정직과 겸손을 바탕으로 하고 있어야 하며 존경과 상호배려 등의 가치를 중시해야 한다. 이러한 가치를 영성 가치(spiritual value)라고 하며 이러한 영성 가치를 일을 노동(labor)로 만들지 않고 새로운 가치를 창출하는 과정으로 생각하게 한다. 최근 개인의 일과 삶의 균형(work-life balance, WBL)을 중요하게 생각하는 것도 조직의 생산성만을 중시하는 것이 아니고 종업원 혹은 인적자원으로서 인간적 가치를 중시하기 때문이다. 욕구이론에 의하면 인간은 저차원의 욕구보다 고차원의 욕구가 충족될 때 충족감이 생기며 삶의 즐거움과 행복의 최종적 가치가 창출될 수 있다고 한다. 영성 가치는 이러한 최종적 가치를 연결해주는 가치관으로서 이러한 영성 가치를 창출할 수 있는 리더십을 영성 리더십이라고 하며, “소명의식(calling)과 소속감을 통해 자신이나 다른 사람들을 내적으로 동기부여 시키는데 필요한 가치, 태도, 행동 등을 표출시킨다.”(정진철·최승준 역, 2017, 450쪽)

경영학자들은 영성을 통해 조직의 경쟁력을 확보하고 경쟁우위 요소들을 높일 수 있는 연구들을 시도하는 가운데(Pfeffer, 2003; Fry, & Slocum, 2008), 리더십이 중추적인 역할을 하고 있다고 강조하고 있다(Fry, & Slocum, 2008). 다양한 리더십 이론과

유형이 제시되는 가운데 최근에는 가치기준(value-based) 리더십이 주목을 받고 있다. 보통 변혁적 리더십 계열이라고 표현되는 가치기준 리더십은 비전의 메시지를 제공하고, 설득적 메시지, 정서적 느낌, 이상적이고 도덕적인 가치뿐만 아니라 개인의 관심과 지적인 자극 등이 강조되고 있다(Avolio, Walumbwa, & Weber, 2009). 이와 같은 가치기준의 리더십 요소를 강조하고 있는 것이 영성 리더십(spiritual leadership)이다. 영성이 우리의 삶과 일을 고취시키는데 있어 동기를 부여하며(Eisler & Moutouri, 2003), 영(spirit)이 결여된 작업장 일수록 궁극적으로 높은 결근율, 이직률, 스트레스, 절망 등의 부정적 결과들을 발생시킨다고 주장한다.

영성 리더십은 구성원의 자의식에 깔려 있는 내적욕구에 포커싱하고 있다. 이러한 측면은 변혁적/서번트 리더십과 유사하다. 하지만 영성 리더십은 이들 기타 리더십과 달리 종업원들의 영성적 가치를 중시하고 있다는 점이 특징이다. 영성 리더십의 조직 변화 능력은 구성원들에게 영성의 가치를 부여함으로써 가능하다. 연구에 의하면 영성 리더십은 구성원의 집단 및 조직 몰입을 높이는데 영향 미친다고 한다(김하나 등, 2012). 또한 변혁적 리더와 서번트 리더는 리더십의 영향력이 행사되는 방향성이 일방향(one-way)인데 영성 리더는 이러한 방향이 상호간(interactive)에 이루어진다.

이러한 점에 비추어 볼 때 이제 국내에서도 개인의 영성을 동기부여의 일환으로 촉진시키기 위해 구성원들의 전인적 측면을 배려하는 방향으로의 리더십에 대한 연구가 필요한 시점이다. 그 이유는 보통 영성이라고 한다면 조직 차원에서 다루는 것이 아니라 개인의 종교 생활을 통하거나 요가, 명상 같은 개인의 건강을 다루는 차원에서 이해되어 왔다(Mitroff & Denton, 1999). 하지만 그 동안 국내에서의 영성 연구는 미미한 상황이다. 특히 영성 리더십을 국내 기업에 적용하여 연구한 논문은 극히 드물다(남중구, 2016). 따라서 서구 사회에서 연구되어진 영성 리더십을 국내에서도 적용이 가능할지에 대해 검증의 필요성이 제기된다.

전통적으로 리더십 이론들은 인간의 신체적, 정신적 또는 감정적 요소의 상호작용에 관하여 다양한 범위에서의 연구를 진행해왔지만, 영성 측면에 대한 관심을 기울이기 시작한 것은 최근의 일이다(Fry, 2003). 또한 최근 리더십 연구들은 전통적으로 강조되어 온 특성이론, 행동이론, 환경적합이론의 프레임워크를 벗어나 다양한 측면을 강조하고 있는데, 최근 경영환경에서 경쟁력을 높이하고자 하는 기업들은 리더보다 구성원의 자율성을 더욱 중요하게 생각하고 있다. 즉 구성원의 자율성과 심리적인 상태는 리더가 부여하는 가치와 영향력에 의해 영향 받기 때문에, 또한 구성원들이 삶의 가치를 중요하게 생각하기 때문에 이러한 삶의 가치를 부여해주는 리더십을 중시하고 있다.

영성 리더십을 주장하는 학자들은 조직의 리더들에게 구성원의 신체, 마음, 정신, 영혼의 4가지 기본적인 영역을 통합하는 좀 더 전인적인 리더십이 필요함을 역설하고 있다(Moxley, 2000). 영성 리더십에 대한 정의가 다양하게 존재하지만, 본 연구에서는 영성 리더십의 대표적인 학자인 Fry(2003)의 정의와 측정방법을 활용하고자 한다. Fry(2003)는 영성 리더십을 “인간의 영적 욕구인 소명의식과 멤버십을 충족시켜 그들 자신과 다른 사람들을 내재적으로 동기부여 하는 가치, 태도, 행동 등을 구성하는 리더십” (김하나 등, 2012, 3쪽에서 인용)으로 정의하고 있다. 최근 연구들을 살펴보면, 영성리더십은 종업원 개인의 심리적이고 정서적인 상태뿐만 아니라 조직의 성과에도 영향을 주는 것으로 제시되고 있다(Aydin, 2009; Bodia & Ali, 2012; Chen et al., 2012; Fry, 2003; Fry & Slocum, 2008; Fry, et al., 2005). 영성 리더십은 종업원들의 긍정적인 대인관계를 형성하고, 잠재력을 실현할 수 있게 하며(Beheshti et al., 2013; Bodia & Ali, 2012), 조직 애착과 업무에 몰입 할 수 있게 한다.

영성 리더십에 대한 구체적인 설명은 다음과 같다. 첫째, 영성 리더는 구성원들에게 내적으로 동기부여시키고 공동체적인 ‘우리 의식’을 강화하면서 설득력 있으면서 초월적인 비전을 구성원들에게 고취시켜 주기 위해 희망과 신념의 가치 그리고 이타적인 사랑을 발전시켜 가는 리더라 할 수 있다(Fry, 2003). 둘째, 영성 리더는 지적인 담론과 대화를 통해 구성원들을 이끌어가고 자신에게 주어진 업무 역할에 대한 의미를 부여하고 목적의식을 명확하게 해주면서 조직과 사회를 위해 해야 할 일을 자유롭게 올바른 선택을 할 수 있도록 촉진시켜 주는 리더를 말한다(Fairholm, 1996). 셋째, 영성 리더는 조직을 발전시키고 더 나은 세상을 만들기 위해 구성원들이 적극적인 행동을 할 수 있도록 강제로 구인하기보다 더욱 많은 설득을 하는데 겸손, 자발성, 공감(Karakas, 2010), 청지기정신과 봉사정신(Hernandez, 2008), 신성한 소명의식(Fry & Cohen, 2009), 의미감(Karakas, 2010) 등의 개념을 중시하는 리더를 말한다.

김하나·유규창·김정은·이혜정(2012)은 영성 리더십이 종업원의 소명의식을 거쳐서 정서적 조직몰입에 영향 미친다고 주장하고 있다. 그런데 이들은 영성 리더십의 역할을 설명하면서 건강한 조직의 모습을 구현하고 있다. 즉 올바르게 건전한 조직의 모습은 구성원들이 조직목표를 이루기 위해 희생하고 단순히 경제적 수단을 충족시키기 위한 업무수행이 아니고 자신의 내면적 목적을 달성하기 위해 지속적으로 노력하고 학습하는 조직의 모습을 말하고 구성원이 자기 완성감을 느낄 수 있도록 하는 점을 강조하고 있다. 앞서 설명한 사우스웨스트 항공 등은 결국 일을 수행하는 그 자체에서 의미를 구현하는 상황맥락과 조직환경을 구축한 것이라고 볼 수 있다. 결국 구글 이나

선진기업들의 경우 그리고 일하기 좋은 직장의 모습을 갖추고 있는 위대한 기업들의 경우 모두 구성원의 내면적 가치를 존중하고 영성적인 소명감과 가치관을 극대화 시키는 조직의 방향성이 있다.

영성 리더십의 구성요인을 학문적 관점에서 강조되는 바는 다음과 같다. 첫째, 일터 영성이 조직에서 필요하고 리더는 이러한 일터영성을 연결시키는 주체자이다 (Fairhorm, 1996; Fry, 2003). Cacioppe(2000)은 리더는 직장에서 통합된 영성을 발전시키고 개인이나 집단, 그리고 조직차원에서 영성의식을 주입시키는데 중추적인 역할을 한다고 주장하고 있다.

둘째, 리더는 영성적 가치를 바탕으로 구성원들을 내적으로 동기부여 시키는 역할을 한다. 이러한 주장의 대표적인 학자는 Fry(2003)로서 리더의 가치관을 노력(믿음/희망), 성과(비전), 그리고 보상(이타적 사랑)의 3가지 요소로 구별하고 이러한 리더의 영성적 가치관은 소명과 멤버십의 영적인 존속에 대한 구성원의 욕구에 영향을 미치고 결국 이러한 내적 동기부여의 전달은 조직몰입과 생산성 증대라는 조직성과에 영향을 미치게 된다. 다시 말해서 리더의 3가지 가치관 요소는 구성원들에게 내적 동기부여 요소로 작동하여 조직유효성을 높이는데 기여한다는 주장이다. 리더가 제시하는 비전은 방향성을 말하는 것으로 장기적인 전략적 방향성을 제시하는 것을 의미한다. 조직의 비전과 미션 등은 구성원들의 업무 지향점을 인식시켜주고 구성원들에게 확신감과 믿음을 제시해줌으로써 구성원들은 이러한 리더의 비전을 구체적으로 체화시킬 수 있다. 또한 이타적인 가치를 중시하고 이타적 사랑을 베풀어주어 이를 구성원의 행동으로 연결시키게 하는 것이 영성 리더십이라고 설명하고 있다.

Fairhorm(1996)은 도덕적 리더십, 청지기의식, 공동체의식의 3가지 요소로 영성 리더십을 설명하였다. 그런가하면 Fry(2003)는 비전, 이타적 사랑, 신념/희망(Faith/Hope)의 3가지 하위 요인을 가지고서 영성 리더십을 설명하고 있다. 이정아·서용원(2014)은 영성 리더십을 Fry(2003)의 3가지 요인을 추가하여, 5가지 요인으로 구성된 영성 리더십 척도를 개발하였다. 구체적으로 영성 리더십은 소명의식이 높은 리더행동, 공감의식이 강한 리더 행동, 공동체 의식이 강한 행동, 자기의 이기심을 초월한 리더의 행동, 자신의 존재가치 등을 항상 생각하는 내면의식이 높은 리더의 행동을 의미한다.

본 연구는 다양한 연구자들이 제시하고 있는 영성 리더십의 구성개념을 Fry(2003)이 분류하고 있는 방법을 활용하고자 하며 그 구체적인 내용은 다음과 같이 설명할 수 있다.

1) 비전

여러 학문에서 비슷하지만 다른 의미로 사용되고 있는 비전의 대표적인 의미를 살펴보면, 일반적으로는 개인이 보이지 않고 마음속으로 가지는 상상력이나 미래를 내다보는 통찰력 등을 뜻하고, 예술적인 측면에서는 작품의 창작 활동을 거치면서 나타나는 창조적 환상에 의한 높은 직관성과 생동성을 지니는 현상을 가리킬 때 사용하며, 종교적인 측면에서는 자신이 숭배하는 대상이 제시해주는 이상을 의미하고 있다.

조직적인 측면에서 접근한 비전은 조직에 속한 리더가 빠르게 변화하는 경영환경에서 조직이 변화해 나아가야 할 방향을 제시하고, 이렇게 조직이 추구하는 목표를 구성원들이 깨달을 수 있도록 돕는다.

Lengel(2007)의 연구에서 설명한 비전의 특징은 변화의 기복이 심한 상황에서 나아갈 수 있는 방향을 잡아주고, 복잡하게 세분화 된 의사결정 상황들을 간략하게 정리해주며, 집단에서 보편적으로 갖는 목표를 바로잡아 구성원들의 역할에 기준이 됨으로서 집단적 응집력을 발휘한다.

2) 이타적 사랑

Fry(2003)는 이타적 사랑을 총체성(Wholeness) 및 화합성(Harmony)을 통하여 자신과 타인에게 갖는 관심, 친절, 동정 등을 형성하는 정서적 안정(Well-being)으로 정의하였다. 또한 이타적 사랑은 헌신, 타인을 시기하지 않는 마음, 관용, 온화, 공손, 자기절제, 믿음 등 올바른 정서를 구성하지만, 바르지 못한 정서들인 무서움, 분노, 낭패, 이기주의 등은 자신이 당당히 누려야 할 것들을 잃게 하거나 자신의 진가를 나타내지 못할 것에 대한 불안한 심리를 갖게 한다. 사랑은 이렇게 나타나는 불안정한 감정들을 없애고, 이겨내게 하며, 상처받을 수 있는 감정들을 회복시킨다. 이에 따라 이타적 사랑은 개인적인 측면에서 불안정한 감정들을 제거하여 정서적 안정을 도모할 수 있게 하고, 조직적인 측면에서 높은 몰입감과 충성도, 생산성의 향상 등을 가져올 수 있다.

3) 신념/희망

Fry(2003)의 연구에서 신념은 개인이 단순히 바라는 것 이상으로 사실적으로 밝혀지

지 않은 것에 대해 믿음이면서 지극히 원하는 것에 대한 기대를 의미하고, 희망은 자신이 이루고자 하는 것에 대한 기다림이며, 간절히 함께하려는 바람이라고 하였다. 또한, 신념과 믿음은 조직적인 측면에서 추구하는 목표, 나아가야 할 비전, 해결해야 할 과업을 통해 달성될 수 있다는 믿음의 밑바탕이다. MacArther(1998)는 믿음에 신빙성이 가미된 것이 신념이며, 이러한 신념이 높은 개인은 자신의 과업을 달성하기 위해 부딪히는 괴로움이나 아픔 등에 굽히지 않고 버텨낸다고 하였다.

영성 리더십을 구성하는 요인들을 요약하여 다음과 같이 정리하였다.

<표 2-3> 영성 리더십의 구성요인

비 전 (Vision)	이타적 사랑 (Altruistic love)	신념/희망 (Faith/Hope)
<ul style="list-style-type: none"> ◎ 이해관계자들과의 충족된 교감 ◎ 목표와 방향의 수립 ◎ 완전한 이상 반영 ◎ 확신과 소망의 고무 ◎ 탁월한 기준 설정 	<ul style="list-style-type: none"> ◎ 믿음과 충성 ◎ 용서·포용·감사 ◎ 윤리 ◎ 정직 ◎ 용기 ◎ 공손 ◎ 호의 ◎ 공감 	<ul style="list-style-type: none"> ◎ 인내와 끈기 ◎ 해야 하는 것 ◎ 보상이나 승리에 대한 기대 ◎ 출중함

자료: Fry, L.W.(2003). Toward a theory of spiritual leadership. The leadership quarterly. 14(6), p.695.를 바탕으로 재구성.

2. 리더십 연구의 동향

경영학의 제 분야를 포함하여 인문사회과학 분야에서 가장 많은 연구가 이루어지고 있는 영역이 리더십 연구이다(Dinh, Lord, Gardner, Meuser, Liden, & Hu, 2014). 리더십 연구는 위대한 사람(great person)은 리더이라는 등식에 근거하여 위대한 사람의 특성을 리더십의 특성 요인으로 간주한 연구가 초창기 특성이론이다. 즉 선천적으로 리더는 남과 차이가 있는 독특한 특성을 가지고 있다고 주장되어 왔다. 하지만 이러한 리더십 특성은 가시적 특성을 체계화하기 어렵고 특성이 선천적으로 타고 난 경우로 생각해왔기 때문에 연구의 한계성이 있었다.

특성이론으로 시작한 리더십 연구는 이후 행동이론과 상황적합이론 등으로 발전되어 간다. 행동이론은 오하이오 주립대학 등의 연구에 기초하여(배려와 구조주도의 4분면) 이후 지속적으로 리더의 행동을 규명하였다. 이후 리더의 행동이 효과적인 것으로 인정되기 위해서는 환경과의 적합성이 유지되어야 할 필요가 있었다. 즉 아무리 독특하고 유능한 리더의 특성이나 스타일이라도 환경적 변수들과의 적합성 여부에 따라 그 효과성이 결정된다는 주장이다. 따라서 이들 연구 접근법에는 리더십을 결정하는 환경 적합요인이 무엇인가를 찾는 데 주력하였다. 1980년대부터의 리더십 연구는 다양한 접근이 이루어졌다. 가장 핵심적인 면은 경영환경이 변화가 심하고 불확실성을 통제하고 이끌어갈 수 있는 리더십과 그리고 점차적으로 리더십보다도 구성원들의 팔로워십 등이 중요하기도 했고 이들 팔로워들의 자율성에 근거한 성과를 촉진시킬 수 있는 동기 부여 중심의 리더십 등이 강조되기도 했다.

리더십의 연구는 이후 지속적으로 변화되고 있는데 그 다양한 연구 방향은 <표 2-4>의 내용과 같다. 영성 리더십과 유사한 관점에서 거론되는 윤리적 리더십, 진정성 리더십, 서번트 리더십 등은 모두 도덕성과 이타성을 바탕으로 하고 있는데 이는 20세기 후반에 발생한 자본주의의 한계점이 노출되고 기업의 지나친 성과주의로 인한 탐욕이 높아지면서 진정성을 지닌 리더의 중요성이 강조되면서이다. <표 2-4>에서는 윤리적/도덕적 접근법으로 분류하고 있는데 이는 조직을 체계적으로 관리하거나 지나치게 상황에 중심적이거나 리더의 카리스마 등에 의존하는 리더십 접근과 다르다고 볼 수 있다.

<표 2-4> 리더십 연구의 흐름 및 동향

리더십 연구 분류 및 접근	주요 리더십 이론
네오 카리스마 리더십 접근법	변혁적 리더십, 카리스마 리더십, 거래적 리더십, 이상적이고 실용적 리더십, 자기희생 리더십, 피그말리온 리더십, 복돋는 리더십(inspiring leadership)
정보처리 리더십과 팔로워의 인지 접근법	내재적 리더십, 리더십 귀인, 정보처리 및 의사결정
사회적 교환관계 및 관계성 접근법	구성원 교환관계, 관계적 리더십, 수직쌍대연결, 개인화 리더십
성향과 특성 접근법	특성이론, 리더십 스킬과 역량, 리더 동기 프로파일 이론
다양성 접근법	비교문화 리더십, 리더십과 다양성
팔로워 접근법	팔로워십 리더십, 로맨스 리더십, 심미적 리더십(aesthetic leadership)
행동 접근법	참여와 공유 리더십, 위임과 임파워먼트, 행동접근, 리더십 보상과 처벌 행동
환경적합 접근법	경로-목표이론, 상황 리더십 이론, 환경적합 리더십 이론, 리더십 대체이론, 적응적 리더십 이론, 규범적 리더십 이론, 인지자원이론, 라이프 사이클 이론, 복수연계이론, 유연성 리더십 이론
권력과 영향력 접근법	권력과 영향력 리더십 이론, 리더십의 정치이론과 영향력 전술
전략적 접근법	전략적/최고경영자 리더십, 상층부(upper echelons) 리더십, 공공 리더십
팀 리더십	팀 리더십 및 의사결정
상황맥락, 복잡성과 시스템 관점의 접근법	상황맥락 리더십, 사회적 네트워크 리더십, 복잡성 리더십, 통합적 리더십
리더십 창발과 개발 접근법	리더십 개발, 리더십 창발
윤리적/도덕적 접근법	진정성 리더십, 윤리적 리더십 이론, 영성적 리더십, 서번트 리더십
창의성, 혁신과 변화 접근법	창조와 혁신의 리더십, 조직변화 주도 리더십, 조직학습과 지식의 주도 리더십
정체성 기준의 리더십 접근법	사회정체성 리더십, 리더십의 정체성과 정체성 프로세스 규명
기타 접근법	정서와 리더십, 파괴적/와해성 리더십, 바이올로지 접근법, e-리더십, 리더 오류와 회복, 창업가 리더십

자료: Dinh et al.(2014) (40쪽의 표 내용을 정리한 것임)

3. 동기부여 리더십 접근법과 영성 리더십

최근 리더십 연구에서 활발하게 논의되는 것은 내적 동기부여를 통한 리더십이다. 내적인 동기부여는 사람들이 스스로 관심과 재미를 찾고, 그로 인해 상위의 욕구들을 만족하고, 성장을 촉진하며 더 나은 성과와 웰빙으로 가시화된다(Benware & Deci, 1984). 내적 동기부여의 대표적 리더십으로는 변혁적 리더십과 서번트 리더십이 있다. Stone et al.(2004)에 따르면, 변혁적 리더십을 top-down 방식의 일방적인 영향력을 행사하는 카리스마와 비전 주도의 리더십이라고 한다면, 서번트 리더십은 bottom-up 방식의 리더가 구성원들에게 봉사하고 경청하는 과정을 통해 구성원들의 활동을 강화하는데 중점을 둔다. 또한 서번트 리더십은 구성원 자체에 관심을 집중하며 조직에 대한 특별한 관심을 강조하지 않는다고 한다(김하나 외, 2012).

진정성 리더십 연구들은 리더의 이타적인 측면을 강조하면서 구성원의 동기부여를 높이고 있다(Avolio & Gardner, 2005). 진정성 리더는 리더십을 수행하는 과정에서 자기인지(self-aware)하면서 자신이 수행하는 행동에 대해 파악을 하려고 하며, 긍정적/부정적 자아관련 정보를 균형성 있게 운영하고, 타인들에 대해 관계적 투명성을 이루고, 내재화된 도덕 관점에 의해 자신의 행동을 이끌어가는 리더이다. 즉 타인을 배려하고 이타적인 가치관을 중시하는 리더십이라고 할 수 있다. 또한 윤리적 리더십은 사회적 학습이론을 기초로 하고 있는데(Brown & Trevino, 2006) 조직의 도덕적 색채를 강화하기 위해 윤리의 관점을 소통하고 이 관점에서 상벌을 내리며 윤리적 역할모델링을 통해 윤리적 가치관을 강화시키는 리더의 행동을 체화시키는데 중점을 두고 있다(Mayer, Aquino, Greenbaum, & Kuenzi, 201).

동기부여를 통한 리더십에 대한 연구는 이외에도, Maddock & Fulton(1998)과 Fry(2003)의 연구에서는 급변하는 외부환경에서 전통적으로 연구되어진 관료제적 형식주의에 의심을 갖게 되어 대상을 통제·지휘·감독하는 ‘관리’와 구성원들에게 동기부여를 제공하는 ‘리더십’을 분류하여 연구하게 되었다고 하였다. Evink(2000)은 급격한 환경의 변화를 거치면서 사람들의 감정이나 정서, 신체나 영혼까지 포괄할 수 있는 종합적 리더십 연구의 중요성을 주장하였다. 또한 Giacalone & Jurkiewicz(2003)는 영성이 내재적인 동기부여를 통해 인간이 직면한 삶이나 상황에서 과업을 고무시키는 역할을 할 수 있다고 주장하였다.

영성 리더십은 유사한 리더십 이론 즉 변혁적 리더십이나 서번트 리더십과 차이가

있다. 영성 리더십이 주안점을 두고 있는 변수는 영성이다. 변혁적 리더십은 카리스마나 이상적 영향력 등을 주안점을 두고 있다면, 그리고 서번트 리더십의 경우 경청이나 배려 등에 초점을 두고 있는 것과 차이가 있다. 이러한 영성의 가치는 조직을 변화시키는 원동력이 되기도 한다. 그런데 이들 리더십 간에 가장 확연한 차이는 첫째, 영향력을 미치는 방향성의 문제이다. 즉 변혁적 리더십은 경영자로부터 구성원에게 영향력이 전수되는 하향식(top-down)이라면, 그리고 서번트 리더십은 구성원들의 입장과 의향을 경영자가 배려하고 수용하는 상향식(bottom-up) 방식이라고 할 수 있다. 그런데 영성 리더십은 상향식이나 하향식의 일방향이 아닌 쌍방향의 상호작용의 효과를 중시한다는 점이다. 즉 영성 리더십은 조직이 목표를 수행하는 과정이나 종업원들이 필요로 하는 점들이 실천되는 방식 등이 상호 교류되면서 이루어진다는 점이다.

둘째, 비전의 방향성을 보면 영성 리더십은 리더가 제시하는 비전을 구성원들이 얼마나 이를 이해하고 수용하는가에 초점을 두고 있다면, 변혁적 리더는 리더의 비전의 확립과 체계성 등에 중점을 두고 있다. 또한 비전과 목표 방향성이 차이가 난다. 변혁적 리더는 구성원보다 궁극적으로 조직이 어떻게 목표를 이룰 수 있는가에 중점을 둔다. 서번트 리더십은 종업원에 중점을 두고 리더가 경청을 한다든지 종업원에게 봉사하는 리더의 모습을 강조하는 반면, 영성 리더십은 동기부여 될 수 있는 분위기를 마련해주는 리더십의 모습이다. 또한 영성 리더는 Jim Collins가 말하는 레벨 5 리더처럼 겸손과 전문적 의지(professional will)를 모순적으로 혼합시켜 자기이익을 초월하는 리더를 말한다.

변혁적 리더십 및 서번트 리더십이 영성 리더십과 구체적으로 어떤 차이가 있는지에 대해서 <표 2-5>에서 정리하고 있다.

<표 2-5> 변혁적, 서번트 리더십과 영성 리더십의 차이

구분	변혁적 리더십	서번트 리더십	영성 리더십
정의	특정한 이상적인 목표의 가치와 중요성에 대한 구성원들의 의식 수준을 끌어올리고, 자신들의 조직과 소속된 팀을 위해서 자신의 이익을 초월하도록 만들며 보다 높은 수준의 욕구에 관심을 기울이도록 유도하면서 기대 이상의 성과를 이끌어 내는 리더십(Bass, 1985)	타인을 위한 봉사에 초점을 두며, 종업원, 고객 및 커뮤니티를 우선으로 여기고 그들의 욕구를 만족시키기 위해 헌신하는 리더십(Greenleaf, 1970)	인간의 영적 욕구인 소명의식과 멤버십을 충족시켜 그들 자신과 다른 사람들을 내재적으로 동기부여 하는 가치, 태도, 행동들을 구성하는 리더십(Fry, 2003)
주요 연구자	Burns(1978), Bass(1985)	Greenleaf(1970), Spears(1995)	Fairholm(1998), Fry(2003)
추구하는 목표	리더 혹은 조직의 목표달성, 구성원 개인의 발전	구성원의 자율성과 도덕적 발전, 공동선의 강화	구성원의 전인적인 힘의 증진을 통한 조직과 개인의 웰빙 추구
행동요인	카리스마, 역할모델, 개별화된 배려, 지적자극	경청, 공감, 치유, 설득, 인지, 통찰, 비전제시, 청지기 정신, 구성원의 성장, 공동체 형성	신념, 비전, 이타적 사랑
동기부여 방법	Top-down(Modeling)	Bottom-up(Serving)	Interaction
리더의 관점	조직의 목표 달성에 초점	구성원의 다양한 욕구에 초점	구성원의 영적인 욕구에 초점
구성원들의 반응	고양된 동기, 추가적 노력	리더의 섬김에 대한 모방	소명의식, 멤버십 고취

자료: Graham(1991)을 참고하여, 김하나 등(2012)이 작성한 것을 가져온 것임(8쪽)

4. 여성 리더십에 관한 연구

여성 리더십에 관한 논리를 검증한 연구자들의 주장을 정리하면 다음과 같다.

Fry & Slocum(2008)은 여성 리더십을 통하여 기업들이 최근 최종적인 목표를 두고 있는 지속가능성(sustainability)의 3가지 가치(인간, 환경, 이익)를 극대화시킬 수 있다고 한다. 이들은 리더의 역할을 강조하고 있는데 그 이유는 리더가 조직의 문화를 창출할 수 있고 리더의 방향성에 따라 구성원들의 행동지침이 결정되기 때문이며 따라서 윤리적인 방향이나 구성원들이 일터영성의 가치를 가지고서 즐겁게 일을 할 수 있게 하는 주체가 리더라는 점이다. 이들은 연구모델을 도시화 하여 제시하고 있는데, 비전(성과), 희망/믿음(노력), 이타적 사랑(보상)의 삼각관계를 여성 리더십으로 구별하고, 이러한 여성 리더십은 비전이 소명의식을 가져오게 하고 이타적 사랑은 공동체 의식의 멤버십을 유발시킴으로써 조직몰입, 조직 생산성, 이익과 판매성장, 종업원 웰빙, 기업의 사회적 책임 등에 영향 미친다는 논리를 제시하고 있다.

Chen & Li(2013)은 중국과 대만 종업원들을 대상으로 여성 리더십의 효과성을 평가하는 실증 분석 결과를 제시하였다. 이 연구는 독립변수로서 여성 리더십을 제시하고 있는데 구체적으로 신념, 희망/믿음, 이타적 사랑으로 세분화 하고, 이러한 여성 리더십이 업무에 대한 동기부여(소명/업무의미감)와 조직에 대한 동기부여(멤버십)를 통하여 성과에 미치는 Fry(2005)의 논리를 가설화 하였다. 또한 추가적으로 초월적인 자아개념(자존감과 자기효능감)을 매개변수로 하여 성과와 조직시민행동의 결과변수에 어떤 영향을 미치는지를 규명하고자 하였다. 구조방정식의 실증분석 결과 제안했던 가설들이 모두 수용되었고, 특히 2개의 매개효과 즉 일이나 조직에 대한 초월적 동기부여보다 초월적 자아개념 변수들(자존감과 자기효능감)이 조직유효성에 더욱 의미있는 영향력을 보였다. 결국 이 논문이 시사하는 바는 여성 리더십의 영향력이 구성원의 내적인 자아 동기부여를 자극시킬 수 있어야 하며 이러한 자아 동기부여의 상태는 Maslow(1943)의 욕구단계설에서 제시한 자존감과 자아실현의 욕구와 유사한 맥락으로 설명하고 있다.

최성민(2013)은 지식공유나 지식창출과 같은 지식경영 활동 등이 여성 리더십에 어떤 영향을 받는지를 검토하였고 이에 따른 조직몰입의 매개효과를 살펴보았다. 실증분석 결과, 여성 리더십의 신념과 희망은 지식창출에 긍정적인 영향을 미친 반면에 이타적 사랑은 부정적인 영향을 미쳤다. 또한 여성 리더십의 희망과 신념 요인은 지식공유

에 긍정적인 영향을 미쳤다. 그런데 최성민(2013)이 실증분석 결과에 나타난 결과를 해석하는 과정에서 이타적 사랑이 지식창출에 부정적인 영향을 미친 이유에 대해 리더가 종업원에게 극진한 애정과 긍정적인 느낌을 전해주는 이타적 사랑이 내재되어 있는 경우 구성원은 적극적으로 자신의 노력을 극대화 하지 않으려고 한다는 X이론적인 관점에서 설명하고 있다. 하지만 전반적으로 이 연구의 주된 시사점은 영성적인 리더십을 보이는 경우 구성원들은 적극적으로 새로운 지식을 창출하려는 노력을 보인다는 점이다.

많은 연구들은 영성을 높이는데 적극적인 리더는 효과성이 높다고 한다(Cacioppe, 2000; Strack et al., 2002; Fry, 2003; Fry et al., 2005). 그리고 이러한 영성리더십은 매우 중요한데 그 이유는 최근 일터의 비인간화된 실태로 인해 업무를 통한 개인의 성장감을 인식하는 것이 핵심이기 때문이며 이를 위해서 영성 리더십이 필요하며 영성 리더십으로의 전환이 필요하다(Conger, 1994; Burroughs and Eby, 1998; Jurkiewicz & Giacalone, 2004).

이정아·서용원(2014)은 영성리더십이 일터영성을 통해 직무열의나 이직의도 등에 미치는 영향력을 실증 분석하였다. 리더로부터 구성원들의 일터영성 의식이 형성됨을 증명하였다는 점에서 의의를 두고 있다. 결국 영성 리더십은 구성원의 일터영성 의식에 영향을 미치고 이러한 리더십을 구성원들은 조직이 제공하는 조직후원으로 인식한다는 점이다. 또한 조직후원인식은 영성 리더십이 일터영성에 미치는 영향력을 조절하고 있다고 증명하고 있다. 또한 이들은 영성 리더십의 하위차원을 규명하였는데, 영성 리더십 소명과 공감, 그리고 공동체 및 초월, 내면의 5가지 요소가 그것들이다. 또한 일터영성은 영성 리더십과 직무열의의 관계를 완전 매개하고 있다.

제 3 절 일터 영성

1. 일터 영성의 개념

사우스웨스트 항공사는 유머경영으로 유명하지만 그 내면을 보면 구성원들이 조직 업무를 수행하는 과정을 매우 즐겁게 하고 있는 것을 볼 수 있다. 업무를 즐겁게 한다는 점이 중요하기보다 실제로 이 회사의 구성원들의 내면체계는 조직에 대한 소명의식과 소속감이 높다. 이들은 관계적 조정을 자발적으로 수행하고 있어 동료의 업무를 자발적으로 지원하고 도와주는 친사회적이고 조직시민적인 행동을 수행하고 있다. 결과적으로 이러한 관계적 조정을 통해 사우스웨스트 항공사의 종업원 생산성은 경쟁회사에 비해 탁월하게 높은 편이며, 이를 통해 사우스웨스트 항공사의 경쟁력이 높은 요인이 되고 있다. 바로 이러한 사우스웨스트의 유머경영은 결국 일터영성의 가치가 높은 데서 그 원인을 찾을 수 있다.

일상생활은 풍요로운데 마음은 그렇지가 못한 현실에서 일터영성의 가치와 영성 리더십은 의미가 높다. 경제가 발전하고 있으나 부의 불평등 문제가 심화되고 인간은 삶의 경쟁력을 확보하는 과정에서 더욱 소외감과 어려움을 경험하고 있고 고용상의 불안정에 대한 두려움이 커져가는 상황이다. 그러는 가운데 인간의 회복탄력성은 점차 약화되어가고 이를 극복하기 위한 방안으로서 영성의 가치가 증만될 필요가 있다. 회복탄력성의 개념은 심리학·의학·교육학·사회학·경제학 등 매우 다양한 분야에서 연구되어 왔다. 물리학적 개념은 본래 이루고 있는 형태에 변형이 일어난 상태에서 뒤틀린 상태나 원래의 상태를 되찾아가는 것이라고 정의되고, 의학적 개념에서는 질병이나 장애를 극복하고 건강상태를 회복하는 것으로 정의하고 있으며, 심리학적 개념은 자신에게 나타나는 다양한 상실감이나 역경을 이겨내고 더 멀리 나아가는 것을 말한다. 물리적 성질을 갖는 물체들이 각기 다른 탄성을 지니고 있는 것처럼 사람도 자신의 개성이나 성격 등을 통해 서로 다른 탄성을 지니고 있다. 고난과 역경이 닥쳐오는 상황에 쓰러졌다가도 개인의 탄력성에 따라 이를 이겨내고, 이러한 회복탄력성이 강한 사람일수록 원래 있었던 곳으로부터 더 높이 뛰어오를 수 있다. 즉, 개인 혹은 조직이 지속적으로 성장하거나 힘든 목표를 달성하는 것에는 당면했던 고난과 역경을 이겨냈다는 공통점을 가지고 있다.

영성에 대한 연구를 보편적으로 직장에서의 영성(일터영성)과 구성원 개인이 갖추게

되는 영성(경우에 따라서 개인이 가지는 종교적인 색채의 영성을 포함한)을 포괄하고 있는데, 조직행동적인 관점에서 영성은 이러한 일터영성에 중점을 둔다(유규창·서재현·김종인, 2010; Giacalone & Jurkiewicz, 2003). 일반적으로 일터 영성을 조직의 영혼(soul)으로 조작화 시켜 표현하곤 하는데, 조직의 리더가 창출하고자하는 조직의 문화는 종업원들을 하나로 정렬시키는데 중점을 두고 그 저변과 내용에는 구성원들의 영성적, 정서적, 문화적 가치를 통해 조직의 목표를 달성하려고 노력한다.

개인의 영성적 가치과 조직의 영성을 형성하는데 도움이 될 수 있다(King & Crowther, 2004). 하지만 개인의 영성적 가치가 모두 동일하게 작동하지 않기 때문에 그리고 조직의 영성적 가치를 형성하는데 모두 일체할 수 없기 때문에 개인적 차원에서 영성을 조직차원의 일터영성으로 접목시키는 것은 바람직하지 않다. 또한 리더 역시 개인의 차원이 되기 때문에 개인의 영성 리더십이 집단이나 조직이 형성하게 되는 일터영성의 가치와 동일한 맥락은 될 수 없다. 따라서 리더의 영성 리더십과 집단 구성원들의 일터영성을 서로 관련성이 있는지 검토할 필요가 있다.

일터영성을 조직의 영혼이라고 표현했지만 구체적인 개념화는 Ashmos & Duchon(2000)에 의해 이루어졌다. 이들은 전통적인 경영방식이 일을 통해 인간의 소외를 가져왔고 연결성의 의미와 자아의 성장에 대한 의미를 가져오지 못했다고 비판하면서, 새로운 일터는 영성적 가치가 충만할 수 있어야 함을 강조하고 있다. 이들은 Novak(1996)의 소명(calling)의 개념을 적용하면서 일은 의미성이 높아야 할 뿐 아니라 소명의식이 있어야 함을 강조하였다. 또한 일터는 자신의 영성적 성장과 타인과의 연결성을 이룰 수 있는 원천으로 간주해야 한다고 강조하고 있다. 구체적으로 이들이 강조하고자 하는 일터영성은 첫째, 일터의 커뮤니티 형성, 의미성 있는 업무, 내적 삶의 인식 등으로 인해 조직성과를 높일 수 있다. 둘째, 조직에서 자기성찰과 명상 등을 할 수 있는 기회를 제공하는 조직은 그렇지 않은 조직에 비해 내적인 삶을 중시하고 관계성을 강조한다. 셋째, 구성원의 즐거움과 의미성의 모습을 확인할 수 있는 조직은 그렇지 않은 조직에 비해 영성의 모습을 확인할 수 있다. 넷째, 일터란 구성원들이 신뢰하는 커뮤니티의 부분으로서 바라보게 되고, 자신의 업무 커뮤니티의 부분으로서 개인적 성장을 경험하는 곳, 가치와 후원의식을 느낄 수 있는 곳이라면 바로 영성이 존재하는 일터의 모습이라고 정리하고 있다(Ashmos & Duchon, 2000, 137쪽의 내용을 정리).

Her(2010)는 논문에서 Giacalone & Jurkiewicz(2003)의 일터영성 개념을 설명하고 있는데, 직장에서 일을 통해 자신감과 즐거움을 가져올 수 있으며 초월적인 경험을 가능하게 하는 조직문화의 구조적 틀이라고 정리하고 있다. 또한 일터영성을 통해 구성

원들이 주어진 한계를 넘어설 수 있고 인간의 긍정적 정서성을 작동 혹은 자극시키는 동인이 되는 중요한 심리적 자본으로서 강조하고 있다. 또한 일터영성을 Maskow의 자아실현의 욕구와 연관성 있는 것으로 정리하고 있다(유규창·서재현·김종인, 2010). 즉 일터가 구성원들의 자아실현이 구현되는 장소로서 실체를 인식하게 되면 일에 대한 보람을 느끼게 되고 그 직장과 일터는 자신의 한계를 넘어설 수 있게 하는 원동력을 부여하게 된다. 또한 일터와 직장이 자신에게 생계를 위한 금전적 욕구를 충족시켜주는 곳으로만 한정하면 이러한 일터에서 주어진 여건을 초월하는 능력을 발휘하지 않을 것이며 창의적이고 최상의 산출을 기대하기 어렵다(최금자, 2000).

일터영성은 의미와 소명감, 그리고 영적 동기부여를 포함하는 것으로서, Yu et al.(2010)은 “조직 내에서 구성원들이 업무를 수행하거나 사람들과 교류하는 과정에서 내면적 세계를 중시하고, 초월성을 인식하며, 상호연계성을 추구하는 마음상태”(Yu et al., 2010, 167쪽, 최연, 2014, 1475쪽에서 재인용)라고 정의내리고 있다. 유규창·서재현·김종인(2010)은 일터 영성을 “조직 내에서 구성원들이 업무를 수행하거나 사람들과 교류하는 과정에서 내면적인 세계를 중시하고 초월성을 인식하며, 상호연계성을 추구하는 마음의 상태”로 정의 내리고 있다.

최연(2014)은 희생적 리더십을 설명하면서 일터영성 중 영적동기부여(spiritual motivation)를 포함시키고 있는데, 합리적이고 이성적인 인간은 조직의 공동체를 이루고 타인과 자신의 삶을 연결시키는데 적극적이지 않다고 표현하고 있다. 따라서 일터영성의 초월성과 공동체적 사고를 가져올 수 있는 리더는 자기희생적인 리더가 될 것이고, 그런 관점에서 볼 때 자기희생적인 리더는 영성 리더와 유사한 맥락에서 설명할 수 있다. 즉 최연(2014)은 구성원의 영적동기부여는 리더의 탁월한 능력(예를 들면, 비전 제시, 카리스마 등)에 의해 가능하다는 점이다.

이정아·서용원(2014)은 일터 영성은 리더의 영성 리더십과 이 리더에 의해 제공되는 영성의 프로그램들에 의해 영향 받는다고 한다. 즉 구성원이 지각하는 일터 영성은 자신들이 직무상에서 의미감을 느끼고 이를 통해 조직지원 의식을 가지게 됨으로써 형성될 수 있다고 한다. 또한 이러한 영성 리더십은 종업원의 직무열의나 이직의도 등에도 영향을 미치고 있어 조직 차원에서 영성 리더십을 개발할 수 있는 전략적 접근이 강조된다.

2. 일터 영성의 구성요소

일터 영성을 구성하는 요인에 대한 연구는 충분하게 이루어지지 못하고 있다. 일터 영성은 구성원들이 보이지 않는 실체와 연결성을 가지고서 서로 밀접한 관계가 있는 것으로 생각하여 삶의 의미성을 촉진시키는 역할을 한다. 즉 이러한 일터 영성이 자극됨으로써 구성원은 자아정체성이 형성되고 이러한 영성 리더십과 제공하는 리더와 구성원의 교환관계의 질은 매우 강건한 형태를 가지게 된다.

일터 영성을 설명하는 구성 요인은 다음과 같다. Ashmos & Duchon(2000)은 개인수준의 일터 영성을 구성하는 3가지 요인으로서 내적인 삶, 의미성 있는 일, 커뮤니티 의식을 제시하고 있다. 즉 일터 영성의 가치를 보유한 개인이나 조직은 자신만의 내적인 정신체계를 가지고 있으며 그를 통해 의미로운 일을 수행하고 구성원들 간의 공동체 의식이 팽배됨을 알 수 있다. 노상충과 서용원(2014)은 요인분석을 통해 “자신에 대한 공감의식, 구성원으로서 공동체의식, 자신을 넘어서는 초월의식” 등의 5가지 차원으로 구별하고 있다(116쪽).

김일·류태모(2016)는 학교장의 서번트 리더십이 교사의 일터영성과 조직성공에 미치는 영향을 검토하면서, 일터영성을 내면의식, 소명의식, 그리고 공동체 의식 3가지로 구별하였다. 이들은 일터영성을 “개인의 내면적 세계를 소유하고, 일터를 공동체로 바라보고 구성원들과 함께 발전시켜 나가는 것” (116쪽)으로 정의 내렸다. 여기서 내면의식은 조직생활을 하면서 자신의 내면세계를 바탕으로 하는 삶의 일환으로서 인식하는 점을 말하며, 소명(calling)이란 단순히 자신이 수행하는 일이나 과업이 경제적이고 수단적인 가치 창출하는 존재로 인식하기보다는 자신의 인생의 목적과 결부된 점으로 연결시키는 의식을 말한다. 또한 공동체 의식은 공유감과 상호연대감을 바탕으로 하는 정신 마음가짐을 말한다.

노상충(2012)은 일터영성에 대한 명확한 측정치가 부존하고 통합적인 모델이 충분히 제시되지 못함을 지적하고 이에 대한 통합적인 연구모델 제시 및 실증분석을 수행하였으며 그 과정에서 측정모델의 일환으로 일터영성에 대한 측정치를 개발하였다. 그는 일터영성을 5가지 차원에서 검토하고 있는데, “자신에 대한 내면의식을 중심으로 자신을 넘어서는 초월의식, 조직에 대한 공동체 의식, 일에 대한 소명의식, 타인에 대한 공감의식” (33쪽, 그림 3-1의 내용)으로 구별하였다

다음은 학자들의 선행연구를 바탕으로 일터영성을 구성하는 하위 요인들을 요약하였다. 이외에도 구체적인 내용을 보고자 하면 노상충(2012)의 박사학위 논문 21쪽의 내용을 확인하면 된다.

<표 2-6> 일터영성의 개념 및 하위 요인

연구자	구성요소
김일 · 류태모(2016)	내면의식, 소명의식, 공동체 의식
노상충 · 서용원(2014)	내면 의식, 일 소명의식, 타인 공감의식, 조직 공동체 의식, 자신을 벗어난 초월의식
서정기(2014)	내면세계와 공동체 의식
최연(2014)	영적동기부여로서 일터영성을 보고, 초월성(불가능에 도전하고 싶은 용기), 연계성(팀원 사이의 일체감), 내면성(일을 통한 의미와 소명의 체험)
Ashmos & Duchon(2000)	“공동체의 상황에서 직무를 통하여 의미를 찾고자 하는 내면의 세계를 갖는 조직구성원의 지각“ (양지혜 · 김종인, 2016, 178쪽) - 공동체 의식(sense of community), 의미있는 업무(meaningful work), 내면세계(inner life)의 3요인으로 구성됨
Milliman et al.(2003)	일을 통한 가치 추구, 공동체 추구, 개인과 조직의 가치를 통합시키려는 노력 등을 의미함
Jurkiewicz & Giacalone (2003)	초월성과 공동체 의식을 강조하여, 단순히 일이 일 그자체가 아니고 보다 발전적인 미래를 이끌어가는 견인차이며, 일터를 공동체적으로 하나 의식을 가질 수 있는 구성원의 집합체
Petchsawang & Dutchon(2009)	타인과 공감의식(compassion), 자신의 자아를 인식하고 이해하는 내면의식(mindfulness), 업무의 의미성(meaningful work)

자료: 양지혜 · 김종인(2016) 및 선행연구를 바탕으로 연구자 재구성.

3. 일터영성의 선행 및 결과 변수

일터영성은 현대경영의 병폐를 치료할 수 있는 요인이며(Brown, 2003) 경영자와 종업원 간의 끊어진 신뢰감을 회복시키는 원인이 되며 이러한 일터영성은 조직성과를 높이는데 기여한다(Milliman et al., 1999; Benefiel, 2003; urkiewicz & Giacalone, 2004). 그리고 일터영성과 관련된 연구들의 대부분은 영성 리더십과 관련된 부분이 많다. 하지만 일터영성에 영향을 미치고 또한 일터영성이 미치는 영향력에 대한 기존 연구 결과 및 학자들의 주장을 정리하면 다음과 같다.

최연(2014)은 자기희생적 리더십과 조직몰입 및 직무만족에 일터영성이 완전매개하고 있음을 증명하고 있다. 하지만 이 연구에서 일터영성은 영적동기부여로 측정했다는 점이 특이하다. 또한 본 연구에서 리더의 자기희생적인 가치와 태도 등은 구성원의 영적동기부여에 긍정적으로 영향 미친다는 점을 밝혔다. 그리고 변혁적 리더십의 영감적 동기부여(inspirational motivation)를 영적 리더십 혹은 일터영성과 연관성 있음을 지적하고 있다.

이정아·서용원(2014)은 영성 리더십을 독립변수로 하고, 일터영성을 매개변수로 하고, 직무열의와 이직의도를 종속변수로 하여 그 관계성을 검토하였다. 직장인들을 대상으로 설문조사한 결과, 영성 리더십과 지각된 조직지원인식(perceived organizational support: POS)은 일터영성에 긍정적으로 영향 미치며, 조직에서 영성지원 프로그램을 많이 도입하고 실행할수록 구성원들은 영성 리더십의 효과를 더욱 극대화 하게 되며, 일터영성은 영성 리더십과 직무열의 및 이직의도의 관계를 매개하는 것으로 조사되었다.

Eisler & Montouori(2003)는 일터영성이 조직의 생산성을 향상시키고 창의성을 높여준다고 결론 내렸으며, Giacalone & Jurkiewicz(2003)는 이러한 일터영성이 구성원들의 긍정적 정서를 높여주는데 한정되는 것이 아니라 조직생산성이나 이직율 등 조직유효성을 높이는 요인으로 강조하고 이러한 일터영성을 갖춘 조직은 도덕과 윤리적 가치가 팽배하고 직원들은 조직에 대해 봉사하고 헌신하게 된다.

Duchon & Plowman(2005)은 의료팀 단위를 기초로 조사한 결과 업무팀 성과는 팀의 영성과 관련 있다고 하며, Fry et al. (2005)는 영성 리더십의 질, 영성의 생존, 조직생산성과 조직 몰입 등 간에 밀접한 관련성이 있다고 보고하고 있다.

Martin et al. (2005)은 영성이 충만한 일터는 조직에 대해 구성원들이 긍정적으로

인식하게 하며 이를 통해 조직의 변화를 유연성 있게 받아들이며 직무만족도를 높이게 하며, 심리적 안녕감(wellbeing)과 조직몰입을 높이며 또한 결근과 이직의향을 줄인다고 증명하고 있다.

Rego & Cunha(2008)는 일터영성을 ①팀의 커뮤니티 의식(팀정신, 구성원들 간의 상호 배려, 커뮤니티 의식과 공통목적의식) (Milliman et al., 2003), ②조직가치와 개인가치의 정렬(개인의 가치와 조직의 가치 간에 일체감 정도), ③사회에 공헌의식(자신의 삶의 가치와 일체성 있는 업무 수행을 통하여 사회에 도움이 되는 정도) ④업무의 즐거움(일을 통해 얻게 되는 즐거움) ⑤내적 삶을 위한 기회의 하위요인으로 구별하고, 이들 일터영성을 많이 느끼면 느낄수록 정서적으로 조직에 애착을 가지고 충성감을 가지게 되며 수단적인 몰입을 덜 느끼는 것으로 조사하였다. 이와 같은 연구 결과를 통해 일터영성을 높임으로써 구성원의 조직몰입을 증대시킬 수 있으며 또한 조직성과를 강화시킬 수 있다.

제 4 절 직무열의

1. 직무열의의 개념

열의(engagement)란 무엇인가? 열의를 설명하기 위해서는 우선적으로 동기부여의 개념을 이해할 필요가 있다. 업무를 수행하는 사람이 수행직무를 행하는 과정에서 의미를 가지고 애착을 느끼게 되면 이는 내적으로 동기부여된 상태가 전제되기에 가능하다. 동기부여는 무엇인가를 하게끔 하는 원동력이 된다. 그리고 이러한 내적인 원동력은 구성원으로 하여금 업무에 열의를 가지게 하며, 이러한 열의의 상태는 지속적이며 충만(fulfillment)된 정서적이고 동기부여된 상태라고 정의 내릴 수 있다(Schaufeli et al., 2002).

직무열의(job engagement)는 조직행동론의 핵심적인 태도변수로서 직무만족과 조직몰입의 개념을 포괄하는 핵심적인 조직유효성 변수이다. 직무열의는 구성원들이 생기와 활력을 가지고서 업무에 몰두하고 전념하는 인지적이며 정서적 상태라고 할 수 있다. 직무열의에 대한 관심은 직무탈진(job burnout)에서 출발했는데(Maslach, Schaufeli, & Leiter, 2001), 최근 조직원의 건강에 대한 긍정적인 측면에 초점을 두는 긍정심리학의 트렌드를 반영한 개념이다. 특히 인간의 정신적인 능력, 최적의 직무역할, 일에서의 긍정적인 경험에 대한 관심이 높아지고 있는(Casikszentmihaly, 1990; Maslach, Schaufeli, & Leiter, 2001) 흐름에 맞춰 연구자들은 직무열의에 대한 관심이 높아지고 있다(이철희 외, 2012).

직무열의는 직무탈진과 대비되는 개념으로 간주하고 있다. 직무열의는 “업무에 대한 긍정적이고 열정적이고 헌신하고 몰두하는 마음가짐, 작업과 관련된 긍정적이고 성취를 이루고자 하는 마음의 상태로 활력, 헌신, 몰두(absorption)의 3가지 하위 구성개념을 갖는다(이철희 외, 2012, p.149; Schaufeli et al., 2002). 활력은 일하는 동안의 높은 에너지 수준, 정신적 회복력, 자신의 일에 노력을 투자하려는 의지, 어려움에 직면했을 때의 인내력을 의미하고, 헌신은 일에 대한 의미성, 열정, 자부심, 도전을 뜻한다. 몰두는 자신의 직무에 대해 깊이 몰두된 상태, 완전한 집중, 일과 자신을 분리하여 생각하기 어려운 상태를 의미한다. Schaufeli et al. (2002)는 직무열의를 ”지속적, 긍정의 정서적 동기부여의 충만 상태(Maslach, Schaufeli, & Leiter, 2001)라고 정의하고 있다.

Schaufeli & Salanver(2005)는 직무열의가 Casikszentmihaly(1990)가 제안한 ‘몰입

(flow)'와 유사하다고 보았다. 몰입은 인간이 삶에서 경험할 수 있는 최고의 행복한 심리적 상태로, 정신과 육체의 조화, 자연스러운 집중, 완전한 통제, 자기 기각이 없는 상태, 시간적 왜곡, 내재적 즐거움을 갖는 최상의 경험을 하는 상태를 의미한다(Casikszentmihaly, 1990). 그러나 일반적으로 몰입은 직무열의보다는 직무 외적인 장면에서 짧게 경험하는 결정의 경험이라는 점에서 차이가 있다(Schaufeli & Salanver, 2005).

업무활동에 충만되어 있는 구성원들은 업무처리가 독창적이고 자신만의 피드백 경로를 사용하여 활동적이라는 특징이 있다(Schaufeli, Taris, Bianche, Peeters, Bakker, & Jonge, 2001). 또한 이들은 지속적으로 도전적인 과제를 추구하고, 강한 소속감을 바탕으로 하고 충성심을 보이는 성향이 높기 때문에 상사나 조직에서 긍정적인 피드백을 받고 싶어하고 이를 위해 적극적인 열의를 보인다. 또한 Komstantellous(2001)의 연구 결과에 의하면, 높은 직무열의를 보이는 사람들은 직업의 의미와 다양성, 피드백, 자율성, 학습의 기회 등을 중시하며 또한 타인과의 상호작용 및 보상적 요소 등을 강조하는 것으로 나타났다.

직무열의가 종업원 웰빙과 업무행동을 설명하는데 적절한 변수가 되는 이유는 다음과 같다¹⁾. 첫째, 직무열의는 그 자체가 긍정적인 경험이 되기 때문이다(Schaufeli et al., 2002). 둘째, 직무열의는 좋은 건강과 긍정적 업무 정서와 관련성 있기 때문이다(Demerouti, Bakker, de Jonge, Janssen, & Schaufeli, 2001; Rothbard, 2001). 셋째, 직무열의는 조직몰입과 긍정적으로 관련 있고(Demerouti et al., 2001), 종업원 성과에 영향 미치기 때문이다(Kahn, 1990).

이와 같이 직무열의의 개념을 기타 관련된 변수들과의 관련성을 고려하여 학자별로 내린 정의를 살펴보면 <표 2-7>과 같다.

1) 이에 대한 설명은 Sonnentag(2003)의 518쪽의 내용을 옮긴 것임

<표 2-7> 직무열의의 개념

연구자	직무열의의 개념
Kahn(1990)	“이 일을 하는 것이 나에게 얼마나 의미가 있는가”의 심리적 의미성과 “이 일을 하는 것이 얼마나 나에게 안전한가? 의 심리적 효용성의 관점에서 직무열의를 강조함(이정아, 서용원, 2014, 17쪽에서 인용)
Schaufeli et al.(2004)	“활력, 헌신, 몰입에 의해 특징화된 긍정적인 업무 관련 마음상태” (이정아, 서용원, 2014, 17쪽에서 인용)
Maslach(2001)	직장생활의 6개영역이 탈진 또는 열의 이끄는데, 작업부하, 통제, 보상과 인정, 커뮤니티, 사회적 지원, 지각된 공정성과 가치 원인제시 (이정아, 서용원, 2014, 17쪽에서 인용)
Rothbard(2001)	“현재의 심리상태가 집중(Attention)과 몰두(Absorption)라는 중요한 두가지 구성요소를 포함하는 심리적 상태로 발전 되는 것”
Harter et al (2002)	“개인의 일에 대한 관여와 만족뿐 아니라 일에 대한 열정“
Baumruk et al (2006)	“구성원들이 감정적 인지적으로 조직과 집단에 헌신하는 상태로써, 다른 사람들에게 조직에 대해 긍정적으로 말하고, 조직의 일원으로 머물기를 원하며, 조직의 성공을 위해 추가적인 노력을 하는 3가지 기본적인행동들에 의해 측정”
Macey and Schneider(2002)	“업무와 조직에 자신의 감정적 에너지와 자발적인 노력을 투입하는 상태, 특성, 행동적 형태를 갖는 하나의 넓은 구성개념”
권인수 최영근 (2011)	“직무성과에 지속적으로 관심을 기울이고 통합적으로 집중함으로써 나타내는 심리적인 개념”

자료 : 선행연구를 바탕으로 연구자가 재구성

2. 직무열의의 선행 및 결과 변수

직무열의에 영향을 미치는 선행변수들에 대한 기존의 논리 및 실증분석 결과를 정리하면 다음과 같다.

이정아·서용원(2014)은 영성 리더십, 일터영성, 직무열의 및 이직의도의 관계를 검토하고 있는데, 일터영성과 영성 리더십이 직무열의에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 증명하고 있다.

정민주·박인혜(2012)는 항공사 객실 승무원을 대상으로 한 연구에서, 종업원의 심리적 자본은 직무열의에 긍정적인 영향을 미치고 있다. 또한 내적 직무동기는 직무열의

에 긍정적인 영향을 미치고 있다. 이와 같은 결론은 자기 효능감, 복원력, 희망, 낙관주의 등으로 설명되는 심리적 자원은 활력과 헌신 그리고 몰두의 개념으로 설명되는 직무열의에 긍정적인 영향을 미친다는 점이다. 즉 심리적으로 충만한 상태는 활력과 몰입의 상태를 강화시켜 에너지를 강화시키는 결과를 가져온다는 점이다. 이 결과를 통해 항공사 서비스직 종업원들에게 직무에 대한 열의를 강화시키기 위해서는 자기 효능감을 비롯한 심리적 자원 요소들을 높일 수 있는 제도적 방안 등을 모색해야 할 것이며, 또한 외적인 보상 등의 동기부여보다 내적인 동기를 높여줄 수 있는 방안을 모색해야 할 것이다. 본 연구는 추가적으로 설문대상인 서비스직 종업원들이 감정노동으로 많은 스트레스를 경험하고 있는데 이를 극복하고 직무열의를 높이기 위해 심리적 자원 등을 높일 수 있는 제도적 방안이 필요함을 강조하고 있다.

직무열의에 미치는 선행변수로서 직무특성 등의 역할을 살펴보면 다음과 같다. 직무특성이론(Hackman & Oldham, 1976)에 의하면 직무의 다양한 특성은 내적 동기부여를 통해 긍정적인 직무태도를 유발시키고 성과를 창출한다고 한다. Kahn(1990)이나 Macey & Schneider(2008)은 내적으로 동기부여를 유발시키는 직무특성은 구성원으로 하여금 과업에 에너지를 불러일으킬 수 있도록 자기투자를 하고자 한다고 한다. 다시 말해서 조직이 구성원에게 자율적인 업무부여(자유롭게 자신의 업무를 수행할 수 있도록 하), 과업 다양성(획일적이고 단순한 업무를 벗어나 다양한 업무를 수행할 수 있도록 함), 과업 중요성(수행하고 있는 직무가 얼마나 자신의 삶에 있어서 중요한지의 정도), 피드백(직무수행을 통해 얻은 성과의 정도에 대한 이해), 문제해결(수행 직무가 혁신적인 솔루션을 요구하는 정도), 직무 복잡성(업무 수행이 단순하고 쉽지 않은 업무로서 적절한 어려움이 존재하고 있어 심리적 도전감을 가져올 수 있게 하는 업무 정도) 등이 제공될 때 구성원들은 동기부여의 상태가 될 수 있다고 한다. 즉 이러한 특성은 업무의 의미감 경험, 책임과 결과의 지식(Hackman & Oldham, 1976) 등을 촉진시키고 이로 인해 보다 자신이 수행하는 직무에 많은 에너지를 부여하고 업무 역할에 대한 자신의 자원을 투자할 수 있다(Bakker, van Emmerik, & Euwema, 2006). 결론적으로 업무 자율성, 과업 다양성, 과업 중요성, 피드백, 문제해결, 직무 복잡성 등은 직무열의에 긍정적인 영향을 미친다.

직무열의에 미치는 선행변수로서 사회적 후원을 들 수 있다. 사회적 후원이란 상사나 동료로부터 지원이나 조언을 들을 수 있는 기회가 제공되는 것을 말하며 이러한 후원이 제공될 때 직무열의가 높아진다고 한다. Kahn(1990)은 보상에 대한 상호작용이 효과적으로 이루어질 때 직무열의가 증대한다고 보고하고 있다. 의미성 창출(Gersick,

Bartunek, & Dutton, 2000; Kahn, 1990), 복원력과 보안(Ryan & Deci, 2001)과 같은 사회적 특성 역시 직무열의를 높일 수 있다고 한다.

리더십 역시 직무열의에 미치는 선행변수 역할을 한다. Kahn(1990)이나 Macey & Schneider(2008) 등은 리더가 명확한 기대치를 주고 공정성을 판단할 수 있는 리더 행위를 보이게 되면 구성원들은 직무에 대한 애착감을 가지고 직무열의를 가질 수 있다고 한다. 또한 리더를 신뢰할 수 있을 때 심리적 안전감을 느낄 수 있기 때문에(Kahn, 1990) 구성원들은 자신을 업무에 적극적으로 투입하려는 경우가 많아진다. 명확한 비전과 관련하여 변혁적 리더는 직무열의에 긍정적인 영향을 미칠 것이며(Bass & Avolio, 1990; Macey & Schneider, 2008), 또한 긍정적인 리더-구성원 관계를 형성하는 경우 긍정적인 정서와 태도를 가져온다(Engle & Lord, 1997; Gerstner & Day, 1997).

성향적 특성 역시 직무열의에 영향을 미친다. Kahn(1990)은 인간이 보유하는 선유경향(disposition)의 개인차는 직무열의에 차별적으로 영향 미친다고 설명한 바 있다. 환경과 효과적으로 적응하기 위해 자신의 사고와 정서를 통제하는 능력 등의 퍼스널리티 특성 등은 직무열의에 영향을 미친다(Hirschfeld & Thomas, 2008). 예를 들면 성실성(conscientiousness) (Furnjam, Petides, Jackson, & Cotter, 2002)나 긍정적 정서(Macey & Schneider, 2008), 선제적 퍼스널리티(Bateman & Crant, 1993) 등은 직무열의에 영향 미친다고 한다.

직무열의가 영향을 미치는 결과변수들에 대한 기존의 논리 및 실증분석 결과를 정리하면 다음과 같다. Kahn(1990)은 직무열의의 초기 연구한 학자로서 직무열의된 개인은 자신의 과업을 자기투자감과 에너지 그리고 열정으로 연결시키고 이는 높은 수준의 역할성과 및 역할외성과 등으로 연결된다고 한다. 예를 들면 직무 역할적으로 요구되는 과업성과와 직무열의는 긍정적인 상관관계를 가지게 되는데, 직무열의된 종업원은 자신의 업무과업에 보다 관심을 기울이는데 따라서 직무열의와 과업성과는 긍정적으로 관련성이 있다.

직무열의와 맥락성과(contextual performance)의 관계성을 볼 수 있는데, 맥락성과는 직접적으로 직무와 관련성은 없지만 조직의 사회적, 심리적 맥락을 촉진시키는 역할을 하는 개인의 행동 성향을 말한다(Borman & Motowidlo, 1993). 여기서 직무열의는 조직이나 고용주를 위해 자발적인 노력을 기울이든 종업원의 의지를 반영하고 있는데 결국 직무열의가 높은 종업원은 맥락성과 등이 높을 것으로 판단된다.

제 5 절 선제적 행동

1. 선제적 행동의 개념

종업원의 직무행동은 조직성과와 조직유효성에 직접적으로 영향 미치며 경영자들은 이러한 직무행동을 개선하기 위한 많은 노력을 기울이고 있다. 최근 경영 환경의 변화로 인해 과거에는 수동적으로 조직이 요구하는 관습에 박힌 직무행동이 중요했으나 최근에는 적극적이고 능동적인 선제적 행동의 중요성이 더욱 강조되고 있다. 즉 선제적 행동(proactive behavior)은 최근 경영환경에 적합한 구성원의 직무행동을 말한다. 과거의 경영환경은 안정적이었고 그렇기 때문에 주어진 틀에 따라 신속하고 정확하게 업무가 진행되는 것이 바람직했다. 틀에 박힌 사고와 행동을 넘어서 재량적으로 새로운 시대적 혹은 고객의 요구에 적극적이고 선제적으로 대응하는 구성원의 자발적인 행동은 지금과 같은 경영 환경에서 절실히 요구되고 있다.

특히 고객과 접점에 있는 종업원들의 업무는 고객의 의향과 변화에 신속하게 대응하는 직무수행 역량이 중요하다(Jong & Ruyter, 2004). 그런데 소셜 미디어 등이 신기술의 발전으로 인한 정보교환의 속도가 실시간으로 이루어지고 전달되는 정보의 풍요성도 높아지고 있어 고객의 의향이나 변화의 속도는 매우 신속하다. 이러한 고객의 의향을 짧은 순간에 파악하기 위해서는 고객과 접점에 있는 종업원들의 생각과 사고가 중요하다. 그렇다면 종업원들이 자신에게 부여된 업무만을 ‘앵무새’처럼 반복하기보다 창의적이고 선제적이면서도 자신이 주도하고 책임지는 행동이 필요하다.

선제적 행동에 대한 개념 정립은 Crant(2003)에 의해 체계화되었는데, “현상을 수동적으로 받아들이기보다 도전하고 새롭게 변화시키려는 행동을 말하며 적극성을 포함하고 있는 직무관련 행동” (436쪽)이라고 한다. 또한 Crant(1999)는 선제적 행동을 적응적 행동(adaptive behavior)와 구별하고 있는데, “선제적의 개념은 단순히 예측하는 것이 아니고 변화를 창출하는 것”(63쪽)으로 표현하고, 적응적 스킬은 예를 들면 고객의 의견을 경청하고 고려하는 것이라면 선제적 스킬은 현재의 상황을 적극적으로 개선하는데 중점을 두고 있는 주도적 행동으로 설명하고 있다.

선제적 행동 혹은 자발적이고 적극적인 시도는 판매성과와 같이 개인이나 조직의 성과에 긍정적인 영향을 미치고(Crant, 1995), 기업가적 행동(Becherer & Maurer, 1999), 개인 혁신(Seibert, Kraimer, & Crant, 2001) 등에 영향을 미치고 있다. 구체적으로 선

제적 행동은 업무에 대한 적극적 접근(Frese, Kring, Soose, & Zempel, 1996; Parker, 2000)을 포함하며, 미래의 방향이 요구하는 방향을 충족시키기 위해 개인적으로 그 필수사항을 개발하거나 업무절차나 방법 등을 개선하고 향상시키는 적극적인 노력과 행동에 초점을 둔다. 그래서 선제적 행동은 적극성(initiative) (Frese et al., 1996)이나 책임지는 행동(taking charge) (Morrison & Phelps, 1999) 혹은 탄력적인 역할 지향(Parker, Wall, & Jackson, 1997) 등을 포함하고 있다. 그리고 이러한 선제적 행동은 새로운 학습기회를 적극적으로 탐색하고 학습활동에 적극적으로 열의를 보인다(Frese et al., 1996; London & Mone, 1999). 그리고 이러한 선제적 행동은 누가 시켜서 하는 행동이 아니라 자발적인 행동이라는 특성을 가지고 있다(Frese et al., 1996; Morrison & Phelps, 1999).

선제적 행동은 자발적인 측면에서 OCB와 유사하다. 즉 조직에서 직무행동은 성과평가를 받기 위해 요구되는 직무관련 행동, 즉 직무기술서 등에서 지시하는 역할행동이 있는가 하면, 역할외 행동이 있다. 이러한 역할외 행동은 조직에서 직접적으로 요구하지 않는 동료간의 협력이나 도움행동, 이타적 행동, 집단과 상호작용하는 행동 등을 말하는데(Bateman & Organ, 1983; Brief & Motowidlo, 1986; Smith et al., 1983) 조직시민행동이나 혁신행동 등이 바로 이러한 자발적인 행동이며 조직에 긍정적인 기능을 가져올 수 있는 행동을 말한다. 이와 같이 선제적 행동과 조직시민행동은 자발적이며 타인에게 이타적인 행동을 한다는 점, 그리고 나를 넘어서 우리의식이 높고 조직이나 집단의 발전을 위해 협력하는 점에서 유사하다.

하지만 조직시민행동과 선제적 행동은 변화의 주체가 다르다는 점이다. 즉 조직시민행동은 자발적으로 이타적 혹은 도움행위 등을 통해 상대방을 변화시키는 행동이라면, 선제적 행동은 나의 행동변화를 통해 조직의 변화를 모색하는 행동이다. 지성호·강영순(2016)은 다음과 같이 표현하고 있다: “동료에 대한 도움을 제공하기보다는 자신의 환경을 변화시키기 위한 행동이며, 조직에 직접적으로 기여하는 변화 지향적 행동이라기보다는 자신의 환경을 변화시키기 위한 행동이며, 조직에 직접적으로 기여하는 변화 지향적 행동이라기보다는 직무수행을 위해 자신을 변화시킨다.”(63쪽에서 인용)

<표 2-7> 선제적 행동의 개념

연구자	선제적 행동의 개념
Mitchell(1983)	상호작용의 기회를 적극적으로 추구하는 모든 행동
Ashford & Cummings(1983)	업무에 수동적인 정보를 받고자 하지 않고, 적극적으로 정보를 수집
Buss(1987)	자신의 현재 상황을 개인이 의도적으로 변화시키고자 하는 행동
Frese et al.(1997)	업무에 적극적이고 자발적인 행동을 하는 개인 자율성 (initiative)의 개념
Bateman & Crant(1993)	변화의 모색하지만 변화를 단순히 예측 하는 것이 아니고, 불확실한 미래를 향한 유연성과 적응성의 속성들도 포함하지 않음
Crant(2000)	현재 상황을 개선하고 새로운 것을 이루기 위해 솔선수범해서 행동하며, 현재 상태에 수동적으로 적응하기 보다는 상황에 도전하는 것
양유진(2009)	현재의 조건에 수동적으로 적응하기 보다는 자발적으로 상황을 개선하고 미래의 상황을 소극적으로 기다리기 보다는 적극적으로 개선시키려고 하는 개인의 진취적인 행동
오주연·김영균 (2012)	현재의 조건에 수동적으로 적응하기 보다는 적극적, 자발적으로 현상에 도전하는 것

자료: 김규년(2015), “호텔종사원의 직업정체성이 선제적행동에 미치는 영향에 관한연구 : 조직몰입과 경력몰입의 매개효과를 중심으로,” 경기대학교 일반대학원 박사학위 논문 내용을 재인용함

2. 선제적 행동의 선행연구

선제적 행동의 선행변인들에 대해 조사한 주요 연구와 학자들의 주장을 정리하면 다음과 같다. 일반적으로 선제적 행동은 적극적인 책임(taking charge, Morrison & Phelps, 1999)이나 조직시민행동과 같은 자발적인 행동으로서, 일반적으로 선제적인 특성이나 퍼스널리티를 가진 경우나 그렇지 않으면 동기부여를 유발시켜주는 리더나 근무환경으로부터 영향을 받는다. 또한 일반적으로 선제적 행동을 보이는 종업원의 성과는 높은 것으로 조사되고 있다. 예를 들면 Crant(2000)는 연구 결과들을 검토한 후 선제적인 부동산업자들은 더욱 생산적이라고 제시하였고(Crant 1995), 관리자나 전문가들은 선제적인 성향을 가지고 있는 경우 성공적인 경력을 달성하고(Seibert et al., 1999), 그리고 더욱 긍정적인 리더십을 보인다고 한다(Crant & Bateman, 2000). Parker et al. (2006)은 선제적 행동을 하는 개인들은 업무에 좀더 유연성 있게 접근하고 역할을 수행하는 과정에 더 높은 자기효능감을 지각한다고 한다.

Bateman & Crant(1993)는 선제적 행동을 성향적(dispositional) 구성개념으로 정의하고 개인과 환경의 관계에서 주도적으로 환경을 변화시키려는 퍼스널리티 형태로 설명하고 있다. 이들은 개인-환경 간에 상호작용의 관점(Bandura, 1977; Schneider, 1983)에서 행동을 설명하고 있다. 일반적으로 개인이 환경에 영향을 미치는 방법은 ①선발(개인이 참여하는 환경을 선택할 때 발생, Schneider, 1983), ②인지적 재구조화(개인이 환경을 지각하고 평가하는 프로세스, Lazarus, 1984), ③표출(의도성이 없이 타인으로부터 반응이 촉발되어 자신의 사회환경을 변화시키는 경우, ④조작(자신의 대인적 환경을 변화시키고 새롭게 구성하려고 의도적으로 하는 노력) 등이다. 이 가운데 행동의 선제적인 부분은 환경을 조작하고 통제하려는 인간의 욕구에서부터 비롯되며, 선제적 행동을 직무환경을 자발적이면서 선제적으로 환경을 변화시키려는 행동을 말한다.

Parker, Williams, & Turner(2006)는 선제적 행동의 모델을 제시하고, 이를 실증분석하고 있다. 이들은 결과변수를 선제적 결과로서 선제적 행동, 그리고 비선제적 결과로서 일반화된 순응(generalized compliance)의 2가지로 구별하고, 독립변수를 개인차(선제적 퍼스널리티)와 지각된 업무환경(직무 자율성, 동료 신뢰, 후원적 감독)으로 제시하고, 매개변수를 2가지로 구별하고 있는데 선제적인 인지-동기부여 상태(역할폭 자기효능감, 탄력적 역할지향)와 비선제적 동기부여 상태(정서적 조직몰입) 등이 그것

이다. 이 연구의 선행변수 가운데 후원적 감독을 제외한 나머지 독립변수는 선제적 행동과 관련성 있는 것으로 나타났고 특히 역할폭 자기효능감(role breadth self-efficacy)의 매개효과를 증명하고 있다. 이 연구가 강조하는 바는 Hackman & Oldham, 1976)의 직무특성 모델에서 알 수 있듯이 직무 환경적 요인들이 직무태도나 성과변수에 영향 미치기 위해서는 동기 부여된 상태의 매개효과를 필요로 하고 있다는 점이다.

Jong & Ruyter(2004)는 서비스 복구 관련 업무의 자기관리팀(self-managing team)의 적응적 행동과 선제적 복구 행동의 영향력을 검토하였다. 집단차원의 연구 분석을 통해 팀차원에 대한 임파워먼트 즉 자율성을 많이 부여할수록 선제적 복구행동이 높아짐을 알 수 있고, 이러한 선제적 행동은 고객들의 서비스 복구 만족과 충성 의향도를 높이고 또한 높은 고객 공유율에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 실증분석 되었다. 이 결과를 통해 선제적 행동은 대고객 서비스 업무에 자율성을 바탕으로 선제적으로 고객들의 불만과 복구 차원을 해결하는 경우 그 의미성이 높은 것으로 확인되었다.

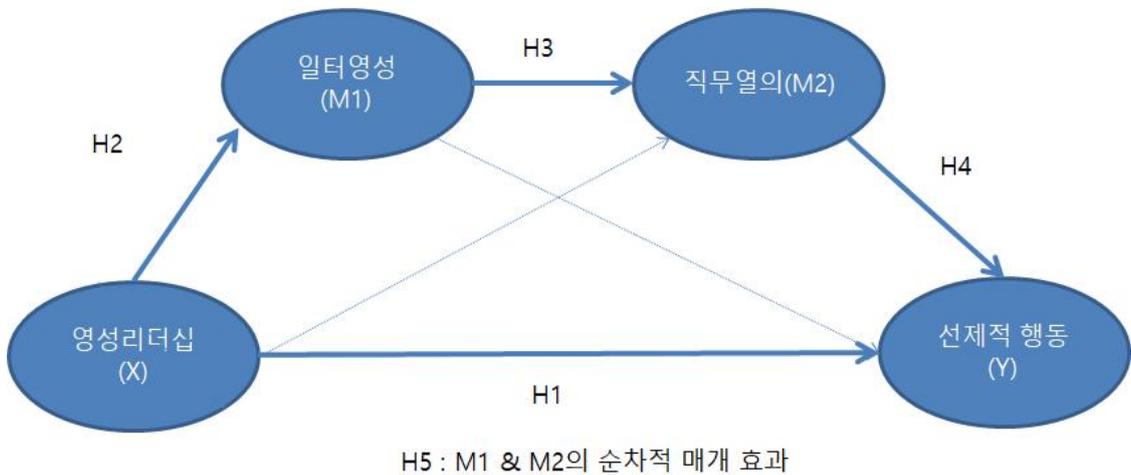
제 3 장 연구의 설계

제 1 절 연구모형 및 가설의 설정

1. 연구모형

본 연구는 앞에 이론적 배경을 바탕으로 영성리더십이 일터영성과 직무열의의 순차적 매개를 통해 선제적 행동에 이르는 과정을 규명하고자 하는데 연구의 목적이 있다. 이와 같은 연구 목적을 달성하기 위해 제시한 연구 모형은 다음 <그림 3-1>에서 제시하는 바와 같다.

<그림 3-1> 연구 모델



2. 연구가설의 설정

1) 영성 리더십과 선제적 행동의 관계

조직 종업원들의 직무 행동은 주어진 환경맥락이나 개인의 퍼스널리티 등의 성향에 의해 상호작용적으로 영향 받는다. 즉 조직에서 적극적이고 변화지향적인 행동을 하게 되는 경우는 조직이 지원하는 후원 체계나 리더십에 의해 영향 받을 수 있다는 의미이다. 동일한 성격을 가지고 같은 회사에 근무하는 사람도 그 리더가 누군가에 따라 조직의 변화 지향적이고 책임을 지는 행동을 달리 할 수 있다는 의미이다.

많은 리더십 이론은 리더가 구성원에게 미치는 영향력의 본질을 규명하고 있다. 최근 리더십으로서 강조되는 도덕적인 접근으로서 영성 리더십은 구성원에게 목표점을 명확하게 하면서 희망과 믿음을 가지게 하고 그러면서 리더 중심보다는 종업원에 대한 이타적인 애정을 가지고서 구성원을 대한다. 그렇다보니 영성 리더십은 구성원들에게 긍정적인 직무관련 태도 및 행동에 영향 미치는 경우가 많다. Cacioppe(2000)이 강조한 바와 같이 구성원들에게 영성의 가치를 전달하고 이를 주입시키는 리더의 역할은 주효하다고 했다. 과거의 리더의 행동은 관리와 통제에 중점을 두었다면 최근의 리더십은 자율성을 부여하되 그러면서 비전의 일관성을 가지고서 배려하면서 구성원의 역량을 자발적으로 높일 수 있도록 하는 리더십이 강조된다. 즉 일상의 감독과 관리 차원을 넘어서 개인과 집단적인 영성의 가치를 가질 수 있도록 촉진하고 격려함으로써 스스로 자기 효능감을 높일 수 있고 업무에 의미성을 가질 수 있도록 한다.

영성 리더십과 선제적 행동은 이타적인 면과 적극성의 관점에서 그 관련성을 찾을 수 있다. 영성 리더십은 이타적 사랑과 비전 및 희망/믿음의 관점을 제공하는 리더십이며 이러한 리더십의 영향은 구성원으로 하여금 자율적으로 조직을 위해 개선시키고 변화시키려는 적극성을 보이는 선제적 행동을 수행할 가능성이 높다. 이러한 주장을 하게 되는 근거는 영성 리더십은 구성원들에게 믿음과 방향성을 주는 리더십으로서 적극성을 가지고서 할 수 있다는 변화지향적인 행동을 수행할 수 있는 행동모델이 될 수 있기 때문이다.

가설 1 : 영성 리더십이 선제적 행동에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

2) 여성 리더십과 일터영성과의 관계

인간에게 일이란 자신을 성장시키고 발전시키는 원동력으로 생각한다. 일의 신성한 가치를 강조하고 있는 청교도 윤리관도 이러한 관점을 지지한다. 그렇다면 개인과 조직과의 관계를 설명하는 수문장(gatekeeper)로서 상사 혹은 리더를 들 수 있다. 그러면 이러한 신성한 일 혹은 직무를 교환하는 관계에서 어떤 리더십이 부각되어야 할까? 여성리더십이 바로 이러한 신성한 가치를 제공하고 일의 의미를 높여줄 수 있는 리더십이다. 구성원이 자발적으로 방향성을 설정하고 동기부여가 될 수 있도록 하는 리더십이 여성 리더십이며, 일터에서 성장하고자 하는 욕구를 강화시켜주는 리더십 역시 여성 리더십이다.

여성 리더십은 구성원의 일터 영성에 어떤 영향을 미칠까? Fry(2005)는 여성 리더십을 비전, 신념 및 희망, 이타적 사랑, 소명의식과 공동체 의식 등으로 설명했다. 즉 여성 리더는 ①구성원들에게 공통의 목표를 제시함으로써 방향성에 대한 일치성을 줄 수 있는 비전을 제시한다(Daft & Lengel, 1998). ②구성원들 간의 관계성을 중요시하고 이를 통해 조직 및 사회와의 관련성 역시 중요성을 인식하게 하는 커뮤니티 마인드를 높여준다(남중구, 2016). ③구성원들 간의 협력적 네트워크를 강조하고 이를 통한 조직의 소속감을 강화시킨다(Kolodinsky et al, 2003). ④구성원들에게 신념을 높여주어 자신이 성취하기 위해서 겪게 되는 어려움을 극복하고 이겨낼 수 있도록 한다(MacArthur, 1998). 그런데 여성 리더십과 일터 영성은 서로 분리된 구성개념이라기보다 서로 상호 연결성이 강하다고 볼 수 있다. 얼음과 물 그리고 증기가 서로 상호연관성 있는 것처럼 일터영성과 여성 리더십은 선순환 관계를 가지고 있다.

여성 리더십에 대한 국내 연구로서 하위차원을 규명한 연구는 이정아·서용원(2014)에 의해 이루어졌다. 이들은 실증분석을 통해 5개 요인을 제시하고 있다. 첫째는 소명의식으로 부하직원들이 리더가 얼마나 일에 대한 가치 등을 제시하고 최선의 노력을 가져올 수 있는 비전을 제시하고 있는지를 측정했다. 둘째는 공감으로서 리더가 구성원들의 말을 경청하고 문제를 서로 공유하고 구성원의 가치를 존중하는 정도를 측정하였다. 셋째는 공동체 의식으로서 팀워크와 하나 됨을 강조하는 정도와 부하와 상사와의 존중의식 및 조직에 대한 긍정적 마인드 등을 중심으로 하고 있다. 넷째는 초월의식으로서 도덕성과 윤리성, 매사에 감사하는 마음 및 일의 즐거움을 갖도록 주도하는 정도를 강조하고 있다. 다섯째는 내면의식으로서 리더가 자신을 반추하고 정직하면서

언행이 일치하는 정도를 측정하고 있다.

이와 같은 영성 리더십은 구성원들이 지각하는 일터영성에 긍정적으로 영향 미치게 될 것이다. 그 논리적 추론은 다음과 같다. 구성원들이 리더에 대해 공통의 목표 의식을 가질 수 있게 하고 정직하면서 서로의 가치를 존중하는 모습을 보여주고 이러한 리더의 모습은 구성원들의 행동모델이 될 것이며 일터가 리더의 갖추고 있는 영성적 가치로 충만될 수 있다는 점이다. 리더가 확신을 가지고서 미래의 방향성을 제시하게 되면 구성원들은 이를 믿게 되며, 또한 리더의 정서나 가치관 등은 구성원들에게 전염(contagion)된다는 점에서 리더의 영성 리더십은 일터영성에 긍정적인 영향을 미치게 될 것이다.

영성 리더십이 일터영성과 일터의 종업원들에게 영향 미치는 논리는 요인은 다음을 들 수 있다(Afsar et al., 2016에서 정리한 내용을 바탕으로). 첫째, 영성 리더는 구성원들로 하여금 전인이 되는데 도움을 주며 초월성과 타인 및 사회와의 연결고리를 만들어줌으로써 업무의 의미를 갖도록 하고 그럼으로써 높은 목표와 의미성을 갖도록 동기 부여시킨다(Hudson, 2014). 둘째, 영성 리더는 종업원들이 단순히 자신이 수행하는 업무나 자신의 자아수준을 크게 벗어나지 못하는 한계를 넘어서게 하는 역할을 한다. 셋째, 구성원이 중시하는 가치를 이해하고 조직이 추구하는 가치와 정렬시켜줌으로써 개인의 가치와 조직의 가치를 일치시키는 가교 역할을 한다. 결국 영성 리더가 제시하는 초월적인 비전 제시, 연결고리 마련, 가치관 정렬 및 공동체 의식 함양 등은 구성원들의 일터를 영성으로 형성될 수 있게 한다.

이정아·서용원(2014)은 Fry(2005)의 논리를 바탕으로 영성 리더십과 일터영성의 관계를 설명하고 있다. 즉 이들은 정서전염의 논리를 가지고서 이들의 관계를 설명하고 있다. 즉 리더의 소명의식, 내면의식, 초월의식, 공동체의식, 공감의식 등은 구성원들에게 투영되어 정서적으로 전이될 것으로 추론하였으며 기업에 근무하고 있는 종업원들을 대상으로 실증분석 한 결과 영성 리더십은 일터영성에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 조사되었다.

Afsar, Badir, & Kiani(2016)은 영성 리더십과 종업원의 친환경적 행동과 영성의 관련성을 검토하였는데, 태국의 전문직을 대상으로 조사한 결과 영성 리더십은 일터영성에 긍정적인 영향을 미치며 이러한 일터영성은 순차적으로 내적 동기와 환경 열정에 영향을 미친다고 한다. 뿐만 아니라 조직후원인식은 영성 리더십과 일터영성의 관계를 조절하고 있다.

위와 같은 선행연구 결과를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 2 : 영성리더십은 일터영성에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

3) 일터영성과 직무열의의 관계

직무열의는 구성원들이 생기와 활력을 가지고서 업무에 몰두하고 전념하는 인지적이며 정서적 상태라 할 수 있다. 이러한 직무열의는 직무탈진과 대비되는 개념으로 간주하고 있다. 직무열의는 “업무에 대한 긍정적이고 열정적이고 헌신하고 몰두하는 마음가짐, 작업과 관련된 긍정적이고 성취를 이루고자 하는 마음의 상태로 활력, 헌신, 몰두(absorption)의 3가지 동기적인 구성개념을 갖는다(이철희 외, 2012, p.149; Schaufeli et al., 2002). 활력은 일하는 동안의 높은 에너지 수준, 정신적 회복력, 자신의 일에 노력을 투자하려는 의지, 어려움에 직면했을 때의 인내력을 의미하고, 헌신은 일에 대한 의미성, 열정, 자부심, 도전을 뜻한다. 몰두는 자신의 직무에 대해 깊이 몰두된 상태, 완전한 집중, 일과 자신을 분리하여 생각하기 어려운 상태를 의미한다.

일터영성과 직무열의의 관계를 설명하기 위해 먼저 영성리더십과 복원력의 관계를 설명할 필요가 있다. 영성리더십은 전통적인 리더십과는 다르게 조직 구성원들의 복원력 향상에 중요한 역할을 하는 것으로 볼 수 있다. 복원력은 문제와 역경이 와도 목표를 달성하기 위해 지탱하고 회복하는 능력이다. 조직 구성원들의 복원력은 긍정적인 심리상태라고 볼 수 있는데, 이는 개인 수준의 회복탄력성으로 연계해 볼 수 있다. 개인 수준의 회복탄력성은 긍정심리자본의 구성요소로서, 고난, 갈등, 실패 등의 상황에서 원상태로 다시 돌아오는 심리적 능력이며, 역경을 극복하는 능력과 그런 역경을 긍정적으로 바라보는 것을 포함한다. 이러한 복원력은 일터영성을 통해 형성되며 복원력이 내재된 구성원들은 자신이 수행하는 업무에 대해 긍정적인 평가를 하게 되고 헌신과 활력을 가지고 일에 몰두하게 된다.

일터영성과 직무열의의 관계성은 Kahn(1990)이 언급한 바와 같이 직무열의의 상태가 되기 위한 필수조건으로서 신체적, 정서적, 그리고 심리적 자원이 요구된다고 한다. 즉 신체적, 정서적, 심리적으로 충만한 상태가 전제될 때 직무열의가 가능하다는 것이다. 일터영성은 Yu et al.(2010)에 의하면 “조직 내에서 구성원들이 업무를 수행하거나 사람들과 교류하는 과정에서 내면적 세계를 중시하고, 초월성을 인식하며, 상호연계성

을 추구하는 마음상태”(Yu et al., 2010, 167쪽, 최연, 2014, 1475쪽에서 재인용)라고 한다. 결국 이러한 일터영성의 마인드를 가지게 되는 경우, 구성원은 수행하는 업무에 대한 내면적 성취감을 가지게 되고, 활력과 생기, 헌신과 몰두의 마음가짐을 갖추게 된다. 일터영성이 조직몰입에 영향을 미친다는 연구(최성민, 2013; Fry, 2003) 결과도 이러한 맥락을 설명하고 있다. 결국 이러한 일터영성의 상태는 직무열의를 가져올 수 있는 자원이 되며, 일터영성은 직무열의에 긍정적으로 영향 미칠 수 있다.

이정아, 서용원(2014)에 의해 논리 제시되고 실증 분석되었다. 이들은 일터 영성을 영성 리더가 적극적으로 영성의 프로그램 등을 제공하게 됨으로써 조직 후원인식을 느끼게 되고, 헌신과 활력 그리고 몰두에 의해 형성된 특징화된 상태는 구성원들에게 공동체적 의식을 가져오게 한다는 점에서 일터영성은 직무열의에 긍정적인 영향을 미친다고 결론 내렸다.

위와 같은 선행연구 결과를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 3 : 일터영성은 구성원의 직무열의에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

4) 직무열의와 선제적 행동의 관계

직무열의와 선제적 행동에 대한 관련성은 Sonnentag(2003)에 의해 이루어졌다. 이들은 공공기관에 근무하는 종업원들을 대상으로 설문조사한 결과 (1)심리적 복구는 업무열의에 긍정적인 영향을 미치며, (2)심리적 복구는 선제적 행동에 긍정적인 영향을 미치며, (3)심리적 복구는 직무열의를 매개로 하여 선제적 행동에 영향 미치는 것으로 조사되었다. 이러한 결과를 근거로 할 때 충분한 휴식이 심리적 복구를 가져오고 이는 직무열의를 촉진시켜 적극성을 동반한 선제적 행동을 높일 수 있다는 결론을 얻을 수 있었다. 이러한 결론을 영성 리더십이나 일터영성에 접목시켜볼 때 리더의 영성적 영향력이나 집단에 충만한 영성적 가치는 구성원들에게 영혼의 활력소가 될 수 있고 이는 직무열의를 가져올 수 있는 원동력이 되며 이를 통해 선제적 행동이 이루어질 수 있다.

선제적 행동은 단순히 수용하는 행동이 아니며 적극적으로 변화시키며 개선시키려는

행동이다. 이러한 행동의 저변에는 적극성과 자율성을 바탕으로 하는 용기가 있어야 한다. 직무열의 상태는 일종의 정신적 상태로서 자신이 수행하는 활동에 충분히 몰두해 있고 충분한 에너지와 업무에 대한 열정을 가지고 있다. 그리고 이러한 상태는 자신의 업무와 강하게 일체화 되어 있을 때 가능하다. 그리고 직무열의는 보통 직무수요-자원(Job Demand-Resource)이론에서 비롯되는 직무요구와 자원의 함수에 의해 발생된다. 결국 직무열의는 단순히 일정한 심리적 상태로서 발생하는 것이 아니고 전략적인 조직의 지원이나 리더십, 그리고 직무상 요구되는 점으로부터 영향을 받아 발생하는 정신적 상태이며 이러한 상태는 직무행동의 변화를 촉진시키는 선행 변인이 될 수 있다.

위와 같은 연구를 토대로 영성리더십이 구성원들의 선제적 행동에 미치는 영향은 일터영성과 직무열의에 따라 차이가 있을 것으로 추론해 볼 수 있다.

가설 4 : 직무열의가 선제적 행동에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

5) 영성리더십과 선제적행동의 관계에 대한 일터영성 및 직무열의의 매개

영성 리더십이 선제적 행동에 미치는 영향은 직접적으로 영향을 미칠 수도 있지만 단계별 심리적 메커니즘을 거쳐서 그 효과가 전이될 수 있다. 기존의 연구나 이론들은 영성 리더십이 선제적 행동에 미치는 영향력을 설명하는데 일터영성이나 직무열의의 매개 효과를 검토한 경우가 없었다. 그런데 리더가 비전, 믿음/신념, 이타적 사랑에 기초를 둔 리더십은 구성원들에게 직장과 일터의 의미를 새롭게 인식시키게 할 것이며 (일터영성의 관점으로) 직무에 대한 열의 의식이 높아지고 이를 통해 선제적 행동이 유발될 수 있다.

영성리더십과 선제적 행동과의 관계를 매개하는 개입변수(intervening variables)에 대한 연구는 충분히 이루어지고 있지 못하다. 본 연구는 이러한 개입변수로서 일터영성과 직무열의를 두고 있는데, 직무열의는 정서적이고 동기 부여된 충분한 상태에서 적극적인 의향을 할 수 있는 전조단계의 상태로 볼 수 있다. 따라서 직무열의와 선제적 행동은 적극성(initiative)을 발휘하는 정서적 상태와 직무행동이 되기 때문에 이들에 대한 상관관계는 높을 것으로 추론되며, 보통 행동이 이루어지기 위해서는 그에 걸

맞는 정서와 의행이 전조되며, 이런 관점에서 볼 때 직무열의는 선제적 행동을 유발시킬 선행요인으로서 역할을 할 것으로 추론된다.

영성리더십이나 일터영성이 직무열의의 매개 과정을 통해 선제적 행동이 이루어질 수 있는 가능성은 Sonnentag(2003)의 논리에 의해 설명해볼 수 있다. 즉 Sonnentag(2003)은 종업원이 레저와 같은 비업무적 활동을 통해 심신이 복구(recovery)된 경우 직무에 열의를 보이게 되고 이를 통해 선제적 행동이 가능하다는 주장이다.

리더의 영향력(즉 리더십)이 구성원의 행동에 미치는 과정에 일터영성이나 직무열의 등이 매개역할을 하고 있는 연구 증거를 제시하면 다음과 같다.

양지혜·김종인(2016)은 서번트 리더십과 조직시민행동의 관계를 일터영성이 매개하는 연구 결과를 제시하고 있는데, 구체적으로 일터영성의 하위요인들은 서번트 리더십과 조직시민행동의 연관성을 매개하고 있는 것으로 밝혀졌다. 연구자들은 서번트 리더십이 일터영성에 긍정적으로 미치는 영향력에 대해 다음과 같은 논리로서 설명하고 있다. 서번트 리더십은 기존의 리더십 방식과는 달리 종업원들을 배려하고 구성원들의 성장을 위해 노력하는 종업원 중심적 리더십이다. 이러한 리더십은 인간의 전인적 자아를 배양시키고 공공의 선을 위해 자신을 희생하고 봉사하는 리더십이다. 이러한 리더십은 일터의 구성원으로 하여금 내면의식과 업무의 의미성을 강화시키고 공동체 의식을 높이는데 역할을 할 수 있을 것이다. 또한 일터영성이 충만한 조직의 구성원들이라면 수단적 보상에 한정되지 않는 조직시민행동을 높일 것으로 추론하고 그 관계성을 증명하고 있다. 그리고 서번트 리더십과 조직시민행동의 관계를 일터영성이 매개할 것이라는 추론은 다음과 같은 논리를 가지고서 설명하고 있다. 즉 일터영성은 삶의 의미를 추구하는 내적 동기를 중시하는 개념이며, 따라서 서번트 리더십이 직접적으로 조직시민행동을 높일 수 있지만 서번트 리더십이 일터영성을 촉진시켜 이를 통해 조직시민행동이 강화될 수 있음을 증명하고 있다. 결국 본 논문에서 제시하는 영성 리더십이 선제적 행동에 미칠 수 있는 영향력은 일터영성의 매개를 통해 가능할 것이라는 추론은 서번트 리더십이 조직시민행동에 미치는 영향력을 일터영성의 매개를 통해 가능할 것이라는 추론과 유사한 맥락에서 검토해볼 수 있다.

Rego et al.(2012)은 진정성 리더십과 긍정심리자본 및 창의성의 관련성을 증명하고 있는데, 영성 리더십과 유사한 진정성 리더십은 복원력과 같은 긍정심리자본을 강화하여 창의성을 높이는 것으로 조사되었다. Gardner & Schermerhorn (2004) 역시 이와 유사한 주장을 하고 있다. 즉 진정성을 추구하는 리더는 구성원의 복원력을 높여주는

것이며, 종업원의 자신감과 심리적 안정감을 줄 수 있는 리더십을 강조했다. 자기인식을 중요시하는 진정성 리더는 가능한 한 많은 커뮤니케이션 채널을 투명하게 개방하고, 직원들에게 진실된 피드백을 제공하려 한다. 이러한 진실되고 항상 지향적인 피드백은 진정성 리더가 그들 자신과 자신의 심리적 자본의 수준을 이해하는데 도움이 될 수 있고, 그들의 취약점을 정확하게 평가할 수 있도록 해준다. 이러한 피드백은 갑작스럽게 발생하는 예측하지 못한 문제 야기의 위험을 줄일 수 있다(Luthans, Youssef et al., 2007). 영성리더십의 구성요소인 비전, 신념, 이타적 사랑은 진정성 리더십의 개념과 일정부분 일맥상통하는 부분으로 간주할 수 있다.

가설 5 영성 리더십이 선제적 행동에 미치는 영향은 직무열의와 일터영성이 순차적으로 매개할 것이다.

제 2 절 변수의 조작적 정의

1. 영성 리더십

영성 리더십의 구체적 하위 변수는 비전과 이타적 사랑, 그리고 희망/신념으로 구분하여 그 개념을 조작화 하고 있다. 즉 본 연구에서 독립변수로 활용하는 영성 리더십은 구성원들로 하여금 비전과 방향성을 제시해주면서 리더의 목적을 달성하기 위해 구성원들의 수행을 촉구하는 방식보다 구성원들이 참으로 중시하는 목적을 추구할 수 있도록 배려하는 리더십 특성을 갖춘다(최성민 2013). 그리고 구성원들에게 이러한 일들이 실행되고 현실로 나타날 수 있도록 진정하고 회구하는 측면을 강조한다. 이를 종합하여 본 연구가 변수로 측정하고자 하는 영성 리더십은 구성원들과 하나됨을 강조하면서 구성원들이 중시하는 소명의식을 강화시키는 리더십이라 할 수 있고 비전과 이타적 사랑, 희망/신념을 갖도록 영향력을 구사하는 리더십이다.

본 연구에서 사용하는 설문 항목은 다음에 출처에서 인용하였다. 즉 Fry, Vitucci, & Cedillo(2005)가 측정한 구성개념 측정치를 최성민(2013)에서 사용한 것이다. Fry et al.

(2005)의 측정치에 대한 타당성 검토가 완료되었고 비전, 신념/희망, 이타적 사랑의 3개 하위요인으로 구성되었다. 구체적으로 본 연구가 활용한 설문은 총 17개 항목으로서 ① 비전의 5문항(리더가 추구하는 방향성이 얼마나 잘 수용되고 있는지의 정도), ② 이타적 사랑의 7문항(리더 개인의 목적보다 구성원이 추구하는 달성 가치를 목표로 하는 점), ③신념/희망의 5문항(리더가 추구하는 강한 믿음과 희망 사항 등이 얼마나 공유하고 있는지의 정도)으로 구성되었다. 설문항목은 Likert 5점 척도를 사용하여, ‘전혀 그렇지 않다 = 1점’, ‘매우 그렇다 = 5점’으로 하여 구성원들이 생각하는 정도를 측정하였다.

2. 일터영성

일터영성은 일반적으로 Milliman et al. (2003)이 개발한 일터영성 측정치를 사용한다. Afsar et al. (2016)의 연구 역시 이 측정치를 사용하고 있는데, 나는 회사를 출근하는 일이 기대된다(의미성 업무), 가족과 같은 생각이 든다(공동체 의식), 조직의 미션과 잘 맞는다(가치의 정렬) 등을 기준으로 측정한 21개 항목이다.

일터영성은 내가 근무하는 조직이나 일터이 공동체라는 생각이 들게 하는 정도이며, 또한 이들 일터가 추구하는 가치가 내가 추구하는 가치와 상호 적합성이 높은 경우이며, 일터에서 일상적으로 생각할 수 있는 생각과 사고의 틀을 넘어서 초월적인 비전을 창출할 수 있는 상태를 조작적으로 정의할 수 있다. 이러한 구성개념을 조작하기 위해 노상충·서용원(2014)의 논문에서 활용한 일터영성 측정치를 원용하였다. 총 29개 항목으로 업무의 의미성(6문항), 공동체 생각(6문항), 나와 조직 가치의 적합성 및 정렬(6문항), 내면의식(5문항), 초월적 비전(6문항)이다. 설문항목은 Likert 5점 척도를 사용하여, ‘전혀 그렇지 않다 = 1점’, ‘매우 그렇다 = 5점’으로 하여 구성원들이 생각하는 정도를 측정하였다.

3. 직무열의

직무열의는 구성원이 직무에 대한 활력과 헌신, 그리고 몰두의 3가지 하위 차원을 구성하고 있다. Schaufeli et al. (2002)이 개발한 17개 항목을 사용하였다. 구체적으로 활력(6문항), 헌신(5문항), 몰두(6문항)이다, ‘직무를 수행할 때 시간 가는 줄을 모른다.’

‘직무를 수행하면서 열정과 힘을 느낀다.’ 등의 항목을 포함하며 이러한 질문에 대해 응답자의 경우와 얼마나 일치하는가를 측정하였으며, ‘그렇지 않다’에서 ‘매우 그렇다’에 이르는 Likert 5점 척도를 사용하여 그 정도를 측정하였다. 이정아·서용원(2014) 연구는 이들 항목들을 사용하여 내적 일관성의 신뢰도가 .79로 나타나 신뢰성이 있는 측정 지표로 증거한 바 있다. Sonnentag(2003)도 직무열의 측정치의 타당성을 검증한 바 있다.

4. 선제적 행동

선제적 행동은 자율적으로 조직이나 개인의 발전을 위해 현상을 개선하는 구성원의 행동으로서 역할 혹은 역할외 행동을 포함한다. 측정치는 Bateman & Crant(2000)에서 제시한 7개 항목의 측정치를 사용했다.

제 3 절 조사 및 분석방법

1. 조사개요

본 연구는 영성 리더십이 일터영성 및 직무열의를 통해 선제적 행동에 미치는 영향력을 검증하고자 하는 개인수준의 연구로서, 연구모형에 따라 작성된 설문지를 개인이 응답하도록 하였다. 설문지를 배포하는 과정에서 설문지 작성의 성실도를 높이고 회수율을 높이기 위해 직접 방문 과 전화를 통해 설문지의 취지를 설명하고 설문과 동봉된 안내문을 고취시켜주었다.

설문은 대기업과 공공기관 및 중소기업에 근무하고 있는 종업원을 대상으로 실시하려고 했으나, 대기업과 공공기관에 근무하고 있는 직원들의 경우 응답율이 떨어지고, 설문지 회수가 제대로 되지 않아 광주·전남지역에 위치한 중소기업에 재직하고 있는 직원들을 대상으로 실시되었고, 설문조사 기간은 2017년 3월~4월 이었다. 설문지는 모두 500부가 배포되었으며, 회수된 설문 331부 가운데 응답이 불확실하거나 누락된 설문 47부를 제외한 284부가 분석에 사용되었다.

2. 설문지의 구성

설문지는 모두 4개 분야 70개 문항으로 구성되었다. 영성 리더십을 확인하기 위하여 비전(5문항), 이타적 사랑(7문항), 신념(5문항)을 묻는 질문에 17개 문항이 사용되었으며, 일터영성을 측정하기 위하여 의미 있는 일(6문항), 공동체 의식(6문항), 조직과의 가치정렬(6문항), 내면의 세계(5문항), 초월성(6문항)을 묻는 질문에 29개 문항이 사용되었다. 또한 직무열의를 측정하기 위하여 활력(6문항), 헌신(5문항), 몰두(6문항) 등의 17문항, 선제적 행동에 7개 문항이 각각 사용되었다. 그리고 인구 통계적 특성을 확인하기 위하여 6개의 설문항이 사용되었다.

각 변수들의 측정 원천을 제시하면 다음과 같다. 첫째, 독립변수로 활용하고 있는 영성 리더십은 본 연구에서는 직속상사(즉 팀장)를 대상으로 하고 있고 이 팀장이 비전과 이타적 사랑, 그리고 신념을 바탕으로 하는 리더십을 갖추고 있는지를 측정한 것으로서, 이들 부서장이 구성원의 내적인 동기를 높일 수 있는 영성적인 욕구들을 얼마

나 잘 발휘하고 있는지와 관련된 리더의 가치와 태도 및 행동적 요소들을 포함하고 있다. 즉 구성원의 입장에서 리더가 보여주고자 하는 비전에 대해 어떻게 공감하고 공유하고 있는지, 리더로부터 이타적인 정서적 애정을 경험할 수 있는지, 그리고 리더와 구성원 간의 신념이 얼마나 상호작용을 형성하고 있는지 등을 측정하였다. 이 설문 항목은 원래 Fry, Vitucci, & Cedillo(2005)의 연구에서 비롯된 것으로서 김하나 등(2012)의 연구에서도 측정치로서 타당성을 입증하고 있다.

<표 3-1> 설문지 구성 및 내용

구성개념		문항번호	문항수	항목의 원천
영성 리더십	비전	I. 1~5	5	Fry, Vitucci, & Cedillo (2005); 김하나 등(2012)
	이타적 사랑	I. 6~12	7	
	신념	I. 13~17	5	
일터 영성	의미있는 일	II. 1~6	6	Miliman et. al. (2003) Ashmos & Duchon (2000) Petchsawang & Duchon (2009)
	공동체 의식	II. 7~12	6	
	조직과의 가치정렬	II.13~18	6	
	내면의 세계	II.19~23	5	
	초월성	II.24~29	6	
직무열의	활력	III. 1~6	6	Schaufeli et al., (2002)
	헌신	III.7~11	5	
	몰두	III.12~17	6	
선제적 행동		V.1~7	7	Bateman & Crant (2000), Pitt, Ewing & Berthon (2002)
인구통계학적 특성	성별, 연령, 학력, 직종, 직급, 근속년수	III. 1~6	6	

3. 자료의 분석

본 연구에서는 영성 리더십이 선제적 행동에 미치는 영향을 검토하고, 이러한 영향력이 이루어지는 가운데 일터영성과 직무열의가 순차적으로 매개하는 역할의 의미성을 파악하고자 한다.

연구를 위한 자료 분석의 순서는 다음과 같다. 첫째, 설정한 가설을 통계적으로 검증하기 위해 우선 데이터를 목측으로 검증하고 불성실한 데이터 등은 클리닝 차원에서 제거하고, 이후 SPSS v. 21 통계 패키지를 사용하여 변수들 간의 관계성을 검토하였다. 둘째, 실증적인 통계 분석 방법으로서, 먼저 구성개념(construct)의 타당도를 측정하였다. 각 구성개념들에 대한 탐색적 요인분석을 먼저 실행했다.

먼저, 연구모형을 기초로 설정한 가설관계를 실증적으로 검증하기 위하여 수집된 자료는 데이터 코딩과 데이터 클리닝 과정을 거쳐 사회과학조사분석(SPSS v. 21) 통계 패키지를 이용하여 빈도분석을 실시하였다. 이후 탐색적 요인분석 등을 통해 현재의 구성개념들이 기존의 변수들과 동일 혹은 유사하게 요인화 되는지를 검토하였고, 동일 요인으로 구성된 설문항목들 간의 내적 일관성을 중심으로 신뢰도 조사를 실행하였다. 그리고 교차 적재된 항목들을 제거하고 일관성을 낮추는 항목들을 제거하는 과정을 거쳤다. 일관성 분석은 Cronbach's Alpha 값을 활용하였으며 이러한 신뢰성 분석 이후 상관관계분석 및 다중회귀분석 그리고 매개분석을 위한 بوت스트래핑 방법을 활용하였다.

제 4 장 실증분석 및 가설검증

제 1 절 실증분석

1. 표본의 특성

본 연구에서는 이론을 바탕으로 설정된 연구모형에서 도출한 가설이 현실적으로 타당한가를 파악하기 위하여 실증분석을 실시하였다.

실증분석에 사용된 자료는 설문조사 방법에 의해 수집되었다. 광주·전남에 위치한 중소기업에 근무하고 있는 일반직원 및 관리자, 경영자를 대상으로 설문지를 배포하였으며, 설문조사 기간은 2017년 3월 7일부터 4월 30일에 걸쳐 총 500부가 배포하였다. 배포된 설문지 중 331부가 회수되었으며, 실증분석에서는 측정치의 신뢰도를 높이고 유용한 결과를 얻기 위하여 설문지 가운데 불성실하게 작성되었거나 응답이 일부 누락된 설문지 등 불성실한 답변을 한 설문지 47부를 제거하였으며 284부의 설문지를 분석에 최종 분석에 사용하였다.

본 연구의 설문에 응답한 표본의 특성을 살펴보면 <표 4-1>과 같다.

성별 표본 구성은 남성이 201명(70.8%), 여성이 83명(29.2%)으로 남성이 많았으며, 학력은 고졸이 107명(39.3%)으로 가장 많았으며, 전문대졸이 66명(24.3%), 대졸이 80명(29.4%), 대학원이상이 17명(6.3%), 기타 2명(0.7%)로 나타났으며 근속년수는 6개월 미만인 40명(14.1%), 6개월~2년이 90명(31.8%), 2년~5년이 77명(27.2%), 5~10년이 39명(13.8%), 10년~15년이 21명(7.4%), 15년 이상이 16명(5.7%)이었다. 직급은 사원급이 177명(65.6%)으로 표본의 과반수 이상을 차지하고 있으며, 과장급이 33명(12.2%), 차장급이 20명(7.4%), 부장급이 17명(6.3%), 임원급이 15명(5.6%), 기타 8명(3.0%)로 나타났다. 연령으로는 30대가 102명(36.3%)으로 가장 많았으며, 20대가 75명(26.7%), 40대가 69명(24.6%), 50대가 35명(12.5%)이었다. 마지막으로 직종은 제조업이 247명(93.9%)으로 표본의 대부분을 차지하고 있으며, 물류/유통이 6명(2.3%), 교육이 4명(1.5%), 기타 6명(2.3%)이었다.

<표 4-1> 표본의 특성

구 분		빈 도	비 율
성별	남	201	70.8
	여	83	29.2
근무연수	6개월 미만	40	14.1
	6개월 ~2년	99	31.8
	2년 ~5년	77	27.2
	5년 ~10년	39	13.8
	10년 ~15년	21	7.4
	15년 이상	16	5.7
최종학력	고졸	71	24.2
	전문대졸	83	28.3
	대졸	120	41.1
	대학원졸	19	6.4
직급	임원급	15	5.6
	부장급	17	6.3
	차장급	20	7.4
	과장급	33	12.2
	사원급	177	65.6
	기타	8	3.0
연령	20대	75	26.7
	30대	102	36.3
	40대	69	24.6
	50대 이상	35	12.5
직종	제조	247	93.9
	물류/유통	6	2.3
	교육	4	1.5
	기타	6	2.3

2. 신뢰성 및 타당성 분석

1) 신뢰성 검증

본 연구의 가설검증을 하기에 앞서 설문을 통하여 획득한 자료가 가설에 있는 변수들의 개념을 얼마나 잘 포함하고 있는지를 확인하고자 신뢰성 분석을 실시하였다. 신뢰성(reliability)이란 측정하고자 하는 개념을 반복하여 측정하였을 때에도 동일한 측정값을 얻을 가능성을 의미하는 것으로서 측정의 안정성, 일관성, 예측가능성, 정확성 등으로 표현될 수 있는 비체계적 오차와 관련된 개념이다.

신뢰성의 의의는 어떤 조사결과에 의해 이 조사결과가 부정확한 측정 자료에 의해 우연히 발견된 것이 아니라는 확신성을 줄 수 있다는 것에 있다(채서일, 2003). 그러나 신뢰성 있는 측정이었다고 해서 반드시 변수 간에 의미 있는 결과가 발견되는 것은 아니다. 즉, 신뢰성은 연구결과와 그 해석을 위한 필요조건 일 뿐 충분조건은 아니라는 것이다.

본 연구에서는 측정도구의 신뢰성을 평가하기 위하여 내적일관성법을 실시하였다. 일차적으로 연구 개념을 측정하기 위한 각각의 항목들에 대한 응답과 이를 합산한 결과치 간의 상관관계를 구하여 낮은 상관관계를 보이는 항목들을 제거하는 문항분석법에 의해 항목선정과정을 실시하였다. 이와 같은 과정을 통해 확보된 설문항목들에 대한 Cronbach's Alpha값을 통해 신뢰성을 측정하였다. 분석결과의 평가에 있어서는 문항전체의 경우에는 α 계수가 0.5이상, 개별문항의 경우에는 α 계수가 0.6이상이면 충분히 신뢰도가 높다고 할 수 있다(Nunnally & Bernstein, 1994).

내적 신뢰성 검증을 위한 Cronbach's Alpha 분석결과 모든 차원들이 일반적으로 기준 값 0.7을 초과함으로써 각 문항에 대한 신뢰성이 높게 나타났다. 반복 유사한 질문은 각 항목간의 상관관계(Items to Correlation)를 구해서 상관관계가 낮은 값을 제거함으로써 신뢰성을 높일 수 있다. 신뢰성을 분석한 결과는 아래의 <표 4-2>와 같다.

영성 리더십의 하위변수인 비전에 대해서는 α 값이 0.955로 나타나 높은 신뢰도를 보이고 있으며, 이타적 사랑에 대해서는 α 값이 0.939, 신념에 대해서는 α 값이 0.913으로 나타나 신뢰도가 높게 나타났다. 매개변수인 일터영성의 하위변수인 의미있는 일에 대해서는 α 값이 0.918, 공동체 의식 α 값이 0.912, 조직과의 가치정렬 α 값이 0.929, 내면의

세계 α 값이 0.843, 초월성 α 값이 .902로 나타났으며, 직무열의의 하위변수인 활력 α 값은 0.914, 헌신의 α 값은 0.889, 몰두의 α 값은 .774로 나타났다. 마지막으로 종속변수인 선제적 행동의 α 값은 0.926으로 일부 변수를 제외하고는 모든 변수가 0.9이상의 높은 신뢰도값이 나타나 신뢰성이 충분히 검증되었다.

<표 4-2> 변수들의 신뢰성 분석결과

구성개념		최초 문항수	최종 문항수	신뢰성계수
영성 리더십	비전	5	5	.955
	이타적 사랑	7	6	.939
	신념	5	3	.913
일터 영성	의미있는 일	6	6	.918
	공동체 의식	6	5	.912
	조직과의 가치정렬	6	5	.929
	내면의 세계	5	5	.843
	초월성	6	6	.902
직무열의	활력	6	4	.914
	헌신	5	4	.889
	몰두	6	3	.774
선제적 행동		7	7	.926

2) 타당성 분석

측정도구의 타당성이란 연구자가 측정하고자 하는 추상적 개념이 실제로 측정도구에 의해 적합하게 측정되었는가를 나타내는 것이다. 측정도구의 타당성을 검증하는 방법에는 크게 다속성다측정 방법과 요인분석이 있는데, 본 연구에서는 다속성다측정 방법을 선택할 경우 발생하는 반대개념의 정의와 측정법의 탐색에 대한 난점과 시간적, 경

제적 부담 때문에 이를 선택하지 않고, 변수들의 유사성과 독립성으로 나타나는 요인을 사전에 기획한 요인과 비교함으로써 내용의 타당성을 확인하는 요인분석을 실시하여 설문지의 타당성을 평가하였다. 요인분석은 일련의 관측된 변수에 근거하여 직접 관측되지 않은 요인을 확인하기 위한 방법으로서 관련요인으로 분류되지 않은 변수나 불필요한 변수들의 제거를 통하여 변수들을 축소하고 변수들의 특성을 파악하며, 나아가 측정도구의 타당성을 판정하는 목적을 가지고 있다.

요인분석결과 나타나는 요인 적재치는 각 변수와 요인간의 상관관계 정도를 나타내는 것으로서 요인추출을 위해 직교회전 방식의 하나인 베리맥스(varimax)방식을 사용하여 개별요인의 상대적 중요도를 나타내는 아이겐 값(Eigen value)이 1이 넘는 요인만을 추출하였다(Hair, Anderson, Tatham, & Black, 1995).

(1) 독립변수에 대한 타당성 분석

독립변수인 영성 리더십에 대한 요인분석결과 17개 문항 중 하위항목인 비전항목이 제거되었으며 이타적 사랑 6개 문항, 신념 3개 문항으로 9개 문항이 <표 4-3>와 같이 신념, 이타적 사랑 2개 요인으로 구분되었으며, Eigen value가 1 이상으로 확인되었다. 요인 적재치 또한 0.60이상으로서 동일한 개념을 측정하기 위한 문항으로 구성되어 있는 것으로 파악되었다.

<표 4-3> 영성리더십에 대한 항목별 요인분석

설문문항	요인1	요인2
	비전	신념/믿음
나는 부하직원으로서 나의 상사의 비전에 신념을 가지고 있다.	.797	.354
나의 상사의 비전은 나의 최고의 능력을 생겨나게 한다.	.794	.380
나의 상사의 비전은 명확하고 나를 따르게 한다.	.792	.296
나의 상사는 말만 하는 사람이 아니라 실천하는 사람이다.	.789	.405
나의 상사는 나에게서 최선을 이끌어 낼 수 있는 비전 명세서를 가지고 있다.	.779	.420
나의 상사에게 신념을 가지고 있고, 임무를 달성하기 위한 일을 기꺼이 한다.	.364	.863
나는 우리의 성공을 도울 수 있는 것을 함으로써, 나의 상사의 미션에 대한 신념을 증명한다.	.373	.831
나의 상사에게 신념을 가지고 있고 나의 일에 도전적인 목표를 세운다.	.415	.820
고유치	4.220	2.942
분산	46.893	32.686
누적분산	46.893	79.579

2개 요인을 설명해 주는 누적분산은 79.58% 이었으며, 이타적 사랑의 설명 분산비율은 46.90%, 신념의 설명 분산비율은 32.69%였다.

영성 리더십을 구성하고 있는 각 요인들은 총 분산의 70% 이상을 설명하고 있으며, 요인 적재치 또한 0.7이상으로서 동일한 개념을 측정하기 위한 문항으로 구성되어 있는 것으로 파악되어 구성개념의 타당성이 높다고 말할 수 있다.

(2) 일터영성에 대한 타당성 분석

먼저 첫 번째 매개변수인 일터영성에 대한 요인분석결과 의미있는 일과 내면의 세계의 하위항목은 제거되었으며, 공동체 의식 5개문항, 조직과의 가치정렬 5개문항, 초월성 6개문항으로 총 16문항이 <표 4-4>와 같이 공동체 의식, 조직과의 가치정렬, 초월성 3개의 항목으로 나뉘었으며 Eigen value가 1 이상으로 확인되었다.

3개 요인을 설명해 주는 누적분산은 73.11% 이었으며, 초월성의 설명 분산비율은 25.42%, 조직과의 가치정렬의 설명 분산비율은 23.96%, 공동체 의식의 설명 분산비율은 23.73%로 나타났다.

일터영성을 구성하고 있는 각 요인들은 총 분산의 70% 이상을 설명하고 있으며, 요인 적재치 또한 0.7이상으로서 동일한 개념을 측정하기 위한 문항으로 구성되어 있는 것으로 파악되어 구성개념의 타당성이 높다고 말할 수 있다.

<표 4-4> 일터영성의 매개변수 요인분석

설문문항	요인1	요인2	요인3
	초월성	가치정렬	공동체
더 높은 힘과 우주적 사고에 대한 나의 믿음은 나의 업무를 도전적으로 대응하도록 돕고 있다.	.813	.216	.142
때때로 나는 설명이 어려운, 일에서의 에너지(활력)를 경험한다.	.813	.121	.168
나의 영성은 업무 문제 해결을 위한 내적인 힘을 나에게 준다.	.805	.211	.250
나는 더 높은 힘(higher power)과 보편적인 지성을 믿는다.	.760	.198	.290
나는 일을 하면서 더 없이 행복한 순간을 경험한다.	.679	.377	.329
나는 때때로 시간이나 공간에 대한 감각을 잃을 정도로 일에 몰두한 적이 있다.	.629	.233	.163
우리 회사는 가난한 사람에게도 관심을 가진다고 생각한다.	.255	.816	.234
우리 회사는 구성원들에게 관심을 가지고 있다.	.260	.807	.342
우리 회사는 양심적이라고 생각한다.	.200	.767	.391
우리 회사는 구성원들의 건강에 관심을 가진다고 생각한다.	.270	.743	.362
우리 회사는 내가 활력이 있는지에 대해 관심을 갖는다.	.296	.731	.348
나는 사람들이 서로를 지원하고 있다고 믿는다.	.257	.288	.822
나는 현재의 직장에서 공동체의 일부임을 느끼고 있다.	.214	.330	.783
나는 조직구성원들이 공동의 목적에 서로 연결되어 있다고 생각한다.	.264	.359	.769
나는 다른 사람들과 협력하며 일하는 것이 매우 가치 있다고 생각한다.	.193	.291	.716
나는 조직구성원 서로가 진심으로 관심가지고 있다고 믿는다.	.335	.310	.705
고유치	4.067	3.833	3.797
분산	25.420	23.958	23.730
누적분산	25.420	49.378	73.109

(3) 직무열의에 대한 타당성 분석

두 번째 매개변수인 직무열의에 대한 요인분석결과 활력의 하위항목은 제거되었으며, 헌신 4개 문항, 몰두 3개 문항이 Eigen value가 1 이상으로 확인되었다.

구체적인 요인분석 결과는 <표 4-5>와 같다. 헌신, 몰두2개 요인으로 구분되었으며, Eigen value가 1 이상으로 확인되었다. 요인 적재치 또한 0.60이상으로서 동일한 개념을 측정하기 위한 문항으로 구성되어 있는 것으로 파악되었다.

2개 요인을 설명해 주는 누적분산은 72.87% 이었으며, 헌신의 설명 분산비율은 41.52%, 몰두의 설명 분산비율은 31.35%였다.

영성 리더십을 구성하고 있는 각 요인들은 총 분산의 70% 이상을 설명하고 있으며, 요인 적재치 또한 0.6이상으로서 동일한 개념을 측정하기 위한 문항으로 구성되어 있는 것으로 파악되어 구성개념의 타당성이 높다고 말할 수 있다.

<표 4-5> 직무열의 매개변수 요인분석

설문문항	요인1	요인2
	헌신	몰두
나는 직무를 수행하는데 있어서 항상 열정적이다.	.847	.310
나는 나의 일에 대해 자부심을 느낀다.	.817	.260
내가 생각할 때, 나는 도전적으로 일한다.	.807	.284
나의 일은 나를 열심히 하도록 만든다.	.776	.367
직무를 수행할 때, 나는 직무 이외의 주변의 모든 것을 잊는다.	.224	.818
직무를 수행할 때, 나는 시간 가는 줄 모른다.	.329	.813
나 자신을 직무와 분리해서 생각하기 어렵다.	.333	.697
고유치	2.906	2.195
분산	41.517	31.353
누적분산	41.517	72.870

(4) 선제적 행동에 대한 타당성 분석

마지막으로 종속변수인 선제적 행동에 대한 요인분석결과 7개 항목모두 Eigen value가 1 이상으로 확인되었다.

구체적인 요인분석 결과는 <표 4-6>와 같다. 요인 적재치 또한 0.70이상으로서 동일한 개념을 측정하기 위한 문항으로 구성되어 있는 것으로 파악되었다.

선제적 행동을 설명해 주는 누적분산은 69.24% 로 나타났다. 따라서 선제적 행동을 구성하는 각 요인들의 총 분산이 69%를 설명하고 있으며, 요인 적재치 또한 0.7이상으

로서 동일한 개념을 측정하기 위한 문항으로 구성되어 있는 것으로 파악되어 구성개념의 타당성이 높다고 말할 수 있다.

<표 4- 6 > 선제적 행동 종속변수 요인분석

설문문항	요인1
나는 우리 팀이나 회사의 발전을 위해 적극적으로 변화를 모색한다.	.883
나는 현재의 상황을 개선하기 위해 항상 도전하는 편이다.	.872
나는 누가 시키지 않아도 자발적으로 업무를 수행한다.	.830
나는 업무에 필요한 새로운 아이디어를 적극적으로 제안한다.	.823
나는 위기를 기회로 전환시키고자 노력한다.	.814
나는 기존보다 더 나은 업무 처리 방안을 찾기 위해 노력한다.	.813
나는 미래의 상황을 예측하고 그에 대한 대책을 마련하기 위해 노력한다.	.785
고유치	4.847
분산	69.244
누적분산	69.244

3) 상관관계 분석

먼저 상관관계 및 회귀분석을 실행하기 이전에 변수들의 구성개념을 명확히 하고자 한다. 먼저 독립변수로서 영성 리더십은 원래 비전, 믿음/희망, 그리고 이타적 사랑의 3요인으로 구성되었으나, 본 연구에서는 이타적 사랑의 하위요인이 요인분석으로 타당성 있게 요인화 되지 못해 영성 리더십의 구성개념을 비전과 믿음/희망의 2가지 하위요인을 통합시킨 개념으로 변수화 했다. 둘째, 일터영성의 경우 의미 있는 일, 공동체 의식, 조직과의 가치정렬, 내면의 세계, 초월성의 5가지 하위요인으로 구성되었으나 실제 요인분석 결과 의미 있는 일이나 내면의 세계의 2개 하위요인은 요인으로 구성되지 못해 본 연구에서의 일터영성의 구성개념은 공동체 의식과 조직과 가치 정렬, 그리고 초월성의 개념을 함유하고 있다. 직무열의의 경우에도 활력, 헌신, 몰두의 3개 개념으로 원래 구성되었으나 요인분석 결과 헌신과 몰두의 2개 하위개념으로 구성된 직무열

의 구성개념으로 표현하고 있다. 다시 말해서 본 연구에서 활용하는 영성 리더십은 2개 하위요인, 일터영성은 3개 하위요인, 직무열의는 2개 하위요인을 통합시켜 하나의 변수화 하였으며 이를 바탕으로 상관관계 및 회귀분석을 수행하고자 한다.

상관관계 분석은 독립 변수들 간 관련성이 있는가를 파악하고, 서로 관련성이 있다면 어느 정도의 관련성이 있는지를 알고자 할 때 사용하는 분석기법이다. 그리고 상관관계분석은 각 변수가 연속형 데이터인 경우에 주로 사용된다.

일반적으로 널리 사용되는 척도로는 피어슨 상관계수(Pearson's correlation coefficient: r)가 있으며, 상관계수 r은 $-1 \leq r \leq 1$ 의 값을 가진다.

두 변수간의 상관계수의 절대 값이 1.00이면 완전한 상관관계, 0.90이면 매우 높은 상관관계, 0.70~0.80이면 상관관계가 높다고 말할 수 있으며, 0.50~0.60이면 보통의 상관관계, 그리고 0.40이하이면 약한 상관관계가 있다고 할 수 있다(Nunnally & Bernstein, 1994).

본 연구에서는 각 변수들 간의 상관관계분석을 통해 각 변수들 간의 상호관련성 정도를 파악하였다. 신뢰성 분석과 타당성 분석에서 신뢰성과 타당성이 검증된 8개의 요인들에 대한 상관관계를 분석함으로써 변수들의 다중공선성 존재유무를 알아보고, 본 연구의 회귀분석 결과에 의미가 있는지 알아보았다.

변수들 간의 상관관계분석 결과는 <표 4-7>과 같이 정리하였다.

<표 4-7> 상관관계 분석결과

	평균	표준 편차	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	3.61	0.76	1								
2	3.47	0.68	.735 **	1							
3	3.43	0.66	.587 **	.773 **	1						
4	3.46	0.65	.568 **	.671 **	.719 **	1					
5	1.29	0.45	-.216 **	-.173 **	-.084	-.176 **	1				
6	0.54	0.49	.011	.019	.039	.092	-.047	1			
7	0.34	0.47	.159 **	.167 **	.133 *	.296 **	-.178 **	.390 **	1		
8	0.37	0.48	.022	.053	.063	.167 **	.028	.291 **	.483 **	1	
9	0.39	0.48	.233 **	.169 **	.160 **	.280 **	-.197 **	.055	.292 **	.032	1

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

주2) 통제변수들은 다음과 같이 더미처리 하였음(성별: 남성 1 여성 2 실제 값, 근무연수: 2년 미만 0, 2년 이상 1, 직급: 사원 0, 과장/차장, 부장급 이상 1, 연령: 30대 0, 30대 이상 1, 학력: 고졸, 전문대졸 0 대졸이상 1)

주3) (1)영성리더십 (2) 일터영성 (3) 직무열의 (4) 선제적행동 (5) 성별 (6) 근속연수 (7) 직급 (8) 연령 (9) 학력

4) 정규성 검토

회귀분석을 위해서는 연구변수들의 회귀분석을 위해서는 연구변수들의 정규분포성을 핵심적인 전제로 한다. 정규분포성에 대한 검토는 왜도(skewness)와 첨도(kurtosis)의 절대값을 분석하였다. 일반적으로 왜도의 절대값이 3.0이상이고 첨도의 절대값이 10.0 이상인 경우에 정규분포성에 문제가 있다고 알려져 있다(Kline, 2005; 배병렬, 2009).

절대값 분석결과는 <표 4-8>과 같이 모든 변수의 왜도의 통계량이 모두 3.0이하였으며 첨도의 통계량이 모두 10.0이하로 정규성이 있는 것으로 나타났다. 따라서 본 연구에 사용한 연구변수들이 정규 분포성 가정을 만족시키는 것으로 나타났다.

<표 4-8> 정규성 검토: 왜도 및 첨도

구분	평균	표준편차	왜도		첨도	
			통계량	표준오차	통계량	표준오차
영성리더십	3.61	0.76	-0.345	0.149	0.031	0.296
일터영성	3.48	0.68	-0.182	0.146	0.211	0.291
직무열의	3.44	0.66	-0.096	0.146	0.391	0.290
선제적 행동	3.46	0.65	0.264	0.146	-0.193	0.290

5) 선형성 및 공선성 검토

선형성(linearity), 공선성(collinearity)에 대한 검토를 위하여 선제적 행동을 종속변수로 하여 다중회귀분석을 실시하였다. 다중회귀분석을 통해 선형적 관계를 확인하고 공선성 문제와 이상치를 검토하였다.

등분산(homoscedasticity)이란 종속변수의 오차항의 분산이 모든 X값에 대해 동일하여야 한다는 가정으로 X값의 수준이 다를 때의 Y가 가질 수 있는 값의 평균은 달라도 평균을 중심으로 분산은 동일하여야 한다는 가정이다. 그리고 이때 정규분포로부터 무작위 추출된 표본크기가 1인 확률표본으로 해석되게 되고 추정치가 대표성을 가질 수 있게 되는 것이다(채서일, 김선철, 최수호, 2006). 분석결과 위의 <표 4-9>과 같이 수정된 R^2 값이 0.573으로 나타났으며, 공선성 분석결과 공차한계가 모두 0.1 이상이고 VIF(분산팽창요인)가 모두 10이하로 나타나 공선성 문제가 없는 것으로 분석되었다.

<표 4-9> 선형성 및 공선성 검토 : 선제적 행동에 대한 회귀분석

변수	비표준화계수		표준화계수	t	유의확률	공선성 통계량	
	B	표준오차	베타			공차한계	VIF
상수	0.805	0.154		5.217	.000		
영성리더십	0.103	0.052	0.121	1.983	.048	.466	2.147
일터영성	0.190	0.072	0.204	2.632	.009	.289	3.462
직무열의	0.476	0.062	0.495	7.636	.000	.414	2.417

R=0.749 $R^2= 0.561$, 수정된 $R^2= 0.555$, F=107.640(p=.000)

제 2 절 가설검증

변수들 간 상관관계 분석 결과는 대체로 가설의 방향과 일치하는 결과를 보여주었다. 그러나 상관관계 분석은 변수간의 관계를 알아보는 것으로서 인과관계의 방향성과 강도를 충분히 설명하지는 못한다. 따라서 인과관계를 알아보기 위하여 회귀분석을 실시하여야 한다.

1. 영성리더십이 선제적 행동에 미치는 영향에 관한 가설 검증

영성리더십이 구성원의 선제적 행동에 유의한 영향을 미칠 것이라는 아래의 가설에 대한 영향력과 설명력이 어느 정도 인지를 검증하기 위하여 영성리더십을 독립변수로 하고 선제적 행동을 종속변수로 하여 다중회귀분석을 실시하였다.

<표 4-10 > 영성리더십이 선제적 행동에 미치는 영향에 관한 검증

독립변수	종속변수				
	선제적 행동				
	B	표준오차	베타	t	유의도
성별	-.022	.074	-.016	-.304	.762
근속년수	.004	.071	.003	.058	.953
직급	.171	.087	.127	1.961	.051
연령	.118	.078	.088	1.514	.131
학력	.116	.071	.088	1.637	.103
영성리더십	.448	.044	.524	10.101	.000***

R-Square = .373 Adj R = .358
F = 25.547 Sig = .000

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

주2) 통제변수들은 다음과 같이 더미처리 하였음(성별: 남성 1 여성 2 실제 값, 근무연수: 2년 미만 0, 2년 이상 1, 학력: 고졸, 전문대졸 0 대졸이상 1, 직위: 사원 0, 과장/차장, 부장급 이상 1, 연령: 30대 0, 30대 이상 1)

영성리더십이 선제적 행동에 미치는 영향력을 검증 결과 <표 4-10 >에서 제시된 바와 같이 설명력(R²)이 37.3%로 나타났으며 F값은 25.547(p=0.000)로 통계적으로 유의한 결과를 나타냈다. 검증결과, 영성리더십은($\beta=0.524$, $p<.001$)은 구성원의 일터영성에 유

의한 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 1은 채택 되었다.

2. 영성 리더십이 일터영성에 미치는 영향에 관한 가설 검증

영성리더십이 구성원의 일터영성에 유의한 영향을 미칠 것이라는 아래의 가설에 대한 영향력과 설명력이 어느 정도 인지를 검증하기 위하여 영성리더십을 독립변수로 하고 일터영성을 종속변수로 하여 다중회귀분석을 실시하였다.

<표 4-11 > 영성 리더십이 일터영성에 미치는 영향에 관한 검증

독립변수	종속변수 일터영성				
	B	표준오차	베타	t	유의도
성별	-.029	.068	-.019	-.420	.674
근속년수	-.036	.064	-.026	-.567	.571
직급	.082	.078	.057	1.044	.297
연령	.010	.071	.007	.146	.884
학력	-.052	.064	-.037	-.815	.416
영성리더십	.667	.040	.732	16.640	.000***

R-Square = .544 Adj R = .533
 F = 51.311 Sig = .000

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

주2) 통제변수들은 다음과 같이 더미처리 하였음(성별: 남성 1 여성 2 실제 값, 근무연수: 2년 미만 0, 2년 이상 1, 학력: 고졸, 전문대졸 0 대졸이상 1, 직위: 사원 0, 과장/차장, 부장급 이상 1, 연령: 30대 0, 30대 이상 1)

영성 리더십이 일터영성에 미치는 영향력을 검증 결과 <표 4-11 >에서 제시된 바와 같이 설명력(R²)이 54.4%로 나타났으며 F값은 51.311(p=0.000)로 통계적으로 유의한 결과를 나타냈다. 검증결과, 영성 리더십은($\beta=0.732$, $p<.001$)은 구성원의 일터영성에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 2는 채택 되었다.

3. 일터영성이 직무열의에 미치는 영향에 관한 가설 검증

구성원의 일터영성이 직무열의에 미치는 영향력과 설명력이 어느 정도 인지를 검증하기 위하여 일터영성을 독립변수로 하고 직무열의를 종속변수로 하여 다중회귀분석을

실시하였다.

일터영성이 직무열의에 미치는 영향력을 검증 결과 <표 4-12 >에서 제시된 바와 같이 설명력(R²)이 60.4%로 나타났으며 F값은 67.803(p=0.000)로 통계적으로 유의한 결과를 나타냈다.

<표 4-12 > 일터영성이 직무열의에 미치는 영향에 관한 검증

독립변수	종속변수				
	직무열의				
	B	표준오차	베타	t	유의도
성별	.101	.060	.067	1.682	.094
근속년수	.035	.056	.026	.623	.534
직급	-.027	.069	-.019	-.385	.701
연령	.039	.063	.028	.617	.538
학력	.065	.057	.047	1.149	.252
일터영성	.759	.039	.777	19.577	.000***

R-Square = .604 Adj R = .595
 F = 67.803 Sig = .000

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

주2) 통제변수들은 다음과 같이 더미처리 하였음(성별: 남성 1 여성 2 실제 값, 근무연수: 2년 미만 0, 2년 이상 1, 학력: 고졸, 전문대졸 0 대졸이상 1, 직위: 사원 0, 과장/차장, 부장급 이상 1, 연령: 30대 0, 30대 이상 1)

검증결과, 일터영성은($\beta=0.777$, $p<.001$)은 구성원의 직무열의에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 3는 채택 되었다. 이를 세부적으로 확인하기 위하여 일터영성의 하위변수인 공동체 의식, 조직과의 가치정렬, 초월성을 독립변수로 하고 일터영성을 종속변수로 하여 다중회귀분석을 실시하였다.

4. 직무열의가 선제적 행동에 미치는 영향에 관한 가설 검증

구성원의 직무열의가 선제적 행동에 미치는 영향력과 설명력이 어느 정도 인지를 검증하기 위하여 직무열의를 독립변수로 하고 선제적 행동을 종속변수로 하여 다중회귀 분석을 실시하였다.

<표 4-13 > 직무열의가 선제적 행동에 미치는 영향에 관한 검증

독립변수	종속변수				
	선제적 행동				
	B	표준오차	베타	t	유의도
성별	-.107	.059	-.074	-1.806	.072
근속연수	-.015	.057	-.011	-.255	.799
직급	.189	.070	.138	2.679	.008**
연령	.074	.062	.055	1.180	.239
학력	.151	.057	.113	2.650	.009**
직무열의	.672	.040	.675	16.734	.000***

R-Square = .578 Adj R = .568
 F = 61.283 Sig = .000

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

주2) 통제변수들은 다음과 같이 더미처리 하였음(성별: 남성 1 여성 2 실제 값, 근무연수: 2년 미만 0, 2년 이상 1, 학력: 고졸, 전문대졸 0 대졸이상 1, 직위: 사원 0, 과장/차장, 부장급 이상 1, 연령: 30대 0, 30대 이상 1)

직무열의가 선제적 행동에 미치는 영향력을 검증 결과 <표 4-13>에서 제시된바와 같이 설명력(R²)이 57.8%로 나타났으며 F값은 61.283(p=0.000)로 통계적으로 유의한 결과를 나타냈으며, 직무열의가 선제적 행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다($\beta = 0.675$, $p < .001$). 또한 통제변수들 중에서는 직급($\beta = 0.138$, $p < .01$)과 학력($\beta = 0.113$, $p < .001$)이 유의한 영향을 미치고 있으며, 성별, 근무연수, 연령은 비유의적인 결과를 보였다. 따라서 가설4는 채택되었다. 또한 직무열의가 선제적 행동에 미치는 관계성을 세부적으로 확인하기 위하여 직무열의의 하위변수인 헌신, 몰두를 독립변수로 하고 선제적 행동을 종속변수로 하여 다중회귀분석을 실시하였다.

5. 일터영성과 직무열의의 매개역할에 관한 가설 검증

변수간의 인과관계를 명확하게 파악하기 위해 매개변수를 이용해서 매개효과를 분석하는 것은 광범위하게 이용되고 있으며 회귀분석에 기반을 둔 Baron and

Kenny(1986)과 Sobel(1982)의 매개효과 분석방법은 지난 30년 동안 수많은 연구논문에서 사용되어 왔다(MacKinnon et al., 2012; Van Dyne, et al., 1994). 그러나 이들의 방법은 연구모형에서 측정오차를 반영하지 못하고 있으며 본 연구에서 살펴보고자 하는 이중매개(double mediation)모형과 같은 정교한 매개모형을 검증하는데 한계를 갖고 있는 것으로 보고되고 있다(Preacher and Hayes, 2004; 2008; Hayes et al., 2010).

따라서 Baron and Kenny(1986)그리고 Sobel(1982)이 제안한 매개효과 측정방법의 한계를 극복하기 위한 방법들이 논의되고 있는데 위의 두 가지 매개효과 분석방법의 대안으로 최근 가장 많이 논문에서 사용되고 있는 방법이 붓스트래핑을 이용한 방법이다. 일반적으로 매개효과의 신뢰구간을 계산하는 방법은 표본추출 분포가 정규분포 또는 t분포를 따른다고 가정을 한다. 그러나 추출된 표본들이 정규분포 또는 t분포의 형태를 갖지 못하는 경우가 존재하다. 예를 들어 표본의 크기가 작고, 표본이 도출된 모집단의 왼쪽 또는 오른쪽으로 많이 치우쳐져 있거나 또는 측정한 것과 비대칭적이라면 표본추출의 분포(sampling distribution)가 정규분포 또는 t분포가 되지 않을 수 있다. 이러한 경우에는 정규분포 또는 t-분포를 사용한다면 올바른 신뢰구간의 근사치를 제공해 줄 수 있지만 항상 우수한 근사치를 제공하지는 못하는 문제가 발생한다. 따라서 매개효과 통계치에 대한 표본추출분포가 정규분포 또는 t분포가 될 것을 가정할 수 없다면 붓스트래핑 방법을 사용하는 것이 바람직하다.

붓스트래핑은 통계치의 표본추출 분포를 만들기 위해 표본의 반복적인 재표본 추출에 기반을 두고 있기 때문에 추론에 대한 재표본추출방법으로 명명되어 있다. 붓스트래핑 방법은 표본의 통계치의 분포가 정규분포, t분포, 대칭분포를 가정하지 않으며 따라서 불규칙적인 형태의 모집단에서 작은 표본들이 추출되어, 중심극한정리를 만족시킬 수 없을 경우에 붓스트래핑을 사용하는 것이 효과적이다(허원무, 2013).

본 연구에서는 영성리더십이 구성원의 선제적 행동에 영향을 미치는데 있어 일터성과 직무열의의 매개변수가 순차적으로 존재할 것이라는 가설을 세우고 있으며 따라서 이중매개(double mediation: $X \rightarrow M1 \rightarrow M2 \rightarrow Y$)효과를 측정하고자 한다. 이를 위해 Hayes교수의 홈페이지를 방문한 후 MEDTHREE and MED3C 섹션에 있는 SPSS/SAS 매크로를 프로그램에 설치한 후 분석하면 되는데 구체적으로 먼저 Medthree.spd 파일을 다운로드 한다. SPSS의 상위메뉴인 Utility로 들어가 하위메뉴인 Install Customer Dialogue에서 다운받은 medthree.spd를 열면 설정이 된다. SPSS를 종료한 후, 다시 SPSS를 연다. 제대로 설치가 되었다면 SPSS Analyze→Regression을 클릭해보면 Preacher and Hayes(2008)의 simple mediation procedures(indirect)가 설치

되어 있는 것을 확인할 수 있다(허원무, 2013).

SPSS에서 분석에 들어가 회귀분석을 클릭하면 3개의 아이콘이 등장하는데 그 가운데 본 연구에서 사용할 Multiple Step Mediation Procedure(Medthree)를 클릭한다. 그리고 독립변수(X)에 영성리더십을 설정하고, 첫 번째 매개변수(M1)자리에 일터영성을, 두 번째 매개변수(M2)에 직무열의를 설정하고 마지막 종속변수(Y)에 선제적 행동을 설정해서 3개의 매개효과($X \rightarrow M1 \rightarrow Y$; $X \rightarrow M2 \rightarrow Y$; $X \rightarrow M1 \rightarrow M2 \rightarrow Y$)를 분석하였다. 또한 통제변수를 모형에 추가할 수 있어 통제변수 중 유의한 영향을 미치는 직급, 학력을 통제변수로 사용하였다. 마지막으로 붓스트래핑을 이용해서 5,000회 재표본작업 수행을 지정하였다. <표 4- >는 이중매개 효과를 분석한 것이다. 붓스트래핑 테스트를 통해 검증한 결과를 보면 전체매개효과의 크기는 .3618[.2254, .4705]로 95%신뢰수준에서 유의미한 것으로 나타났다. 다음으로 개별매개효과의 크기 검증결과를 보면 M1($X \rightarrow M1 \rightarrow Y$), M2($X \rightarrow M2 \rightarrow Y$), M1&M2($X \rightarrow M1 \rightarrow M2 \rightarrow Y$)를 계산한 결과 M1=.1224[-.0055, .2512], M2=.0123[-.0450, .0645], M1&M2=.2270[.1401, .3259]로 나타나 단일매개에 의한 효과는 유의미하지 않지만 일터영성을 거쳐 직무열의로 가는 이중매개가 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다. <그림 4-1>는 <표 4-14>에 있는 계수값이 어떠한 경로를 의미하는 지를 도식화한 그림이다.

< 표 4-14 > 이증매개효과 분석결과

```

Run MATRIX procedure:

VARIABLES IN MEDIATION MODEL
Y       선제
X       영성
M1      일터
M2      직무

CONTROL VARIABLES:
직급_1  학력_1

DESCRIPTIVES STATISTICS AND PEARSON CORRELATIONS

```

	Mean	SD	선제	영성	일터	직무	직급_1	학력_1
선제	3.4942	.6436	1.0000	.5551	.6711	.7207	.2685	.2532
영성	3.6381	.7569	.5551	1.0000	.7304	.5760	.1410	.2298
일터	3.5006	.6901	.6711	.7304	1.0000	.7653	.1467	.1447
직무	3.4590	.6682	.7207	.5760	.7653	1.0000	.1053	.1403
직급_1	.3580	.4803	.2685	.1410	.1467	.1053	1.0000	.2901
학력_1	.3969	.4902	.2532	.2298	.1447	.1403	.2901	1.0000

SAMPLE SIZE : 257

```

Model Path Estimates

```

	Coeff	SE	t	p
a1	.6671	.0402	16.5890	.0000
a2	.0260	.0532	.4893	.6251
a3	.7182	.0576	12.4741	.0000
b1	.1835	.0698	2.6296	.0091
b2	.4739	.0600	7.8956	.0000
c	.4346	.0444	9.7957	.0000
c'	.0728	.0507	1.4361	.1522

```

Indirect Effects (with bootstrap percentile 95%CI and standard errors)

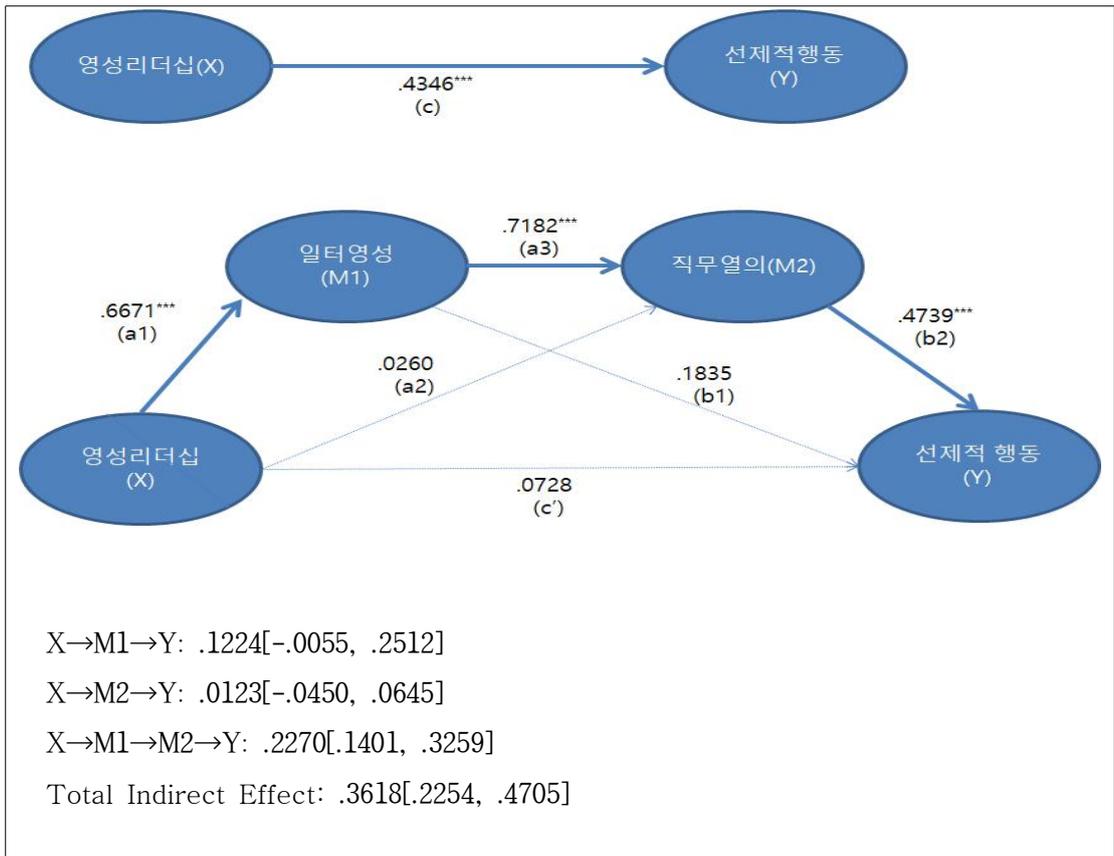
```

	Effect	LL95%CI	UL95%CI	BootSE
Total	.3618	.2554	.4705	.0551
M1	.1224	-.0055	.2512	.0661
M2	.0123	-.0450	.0645	.0277
M1&M2	.2270	.1401	.3259	.0480

----- NOTES -----

Number of Bootstrap Samples:5000

<그림4-1 > 이중매개효과 분석결과



제 5 장 결 론

제 1 절 연구결과의 요약

본 연구는 영성리더십이 종업원의 일터영성과 직무열의를 거쳐 선제적 행동에 미치는 영향력의 프로세스를 규명하고자 하는데 초점을 두고 있다. 영성리더십에 관한 중요성은 최근 연구자들의 관심을 받고 있으나, 국내외에서 그에 대한 실증 연구가 매우 부족한 실정이다. 따라서 본 연구에서 영성리더십과 조직유효성을 다루었다는 자체만으로도 큰 의미가 있다 할 수 있다.

조직 구성원이 영성리더십을 통해 영향을 미칠 요소로는 일터영성과 직무열의 및 선제적 행동을 설정하였다. 영성리더십과 선제적 행동의 관계에서 일터영성과 직무열의의 이중 순차적 매개효과를 검증하고자 하였다.

본 연구목적을 이루기 위하여 문헌적 연구방법과 실증적 연구방법을 병행하였다. 먼저 문헌연구에서는 영성리더십과 일터영성, 직무열의, 선제적 행동과의 관계를 검증하고 영성리더십과 선제적 행동과의 관계에서 일터영성과 직무열의의 매개역할을 하는지에 대해 실증분석을 하였다.

실증분석에 사용된 자료는 설문조사 방법에 의해 수집되었다. 광주·전남에 위치한 중소기업에 근무하고 있는 일반직원 및 관리자, 경영자를 대상으로 설문지를 배포하였으며, 설문조사 기간은 2017년 3월 7일부터 4월 30일에 걸쳐 총 500부가 배포하였다. 293부의 설문지를 분석에 최종 분석에 사용하였다.

본 연구의 가설검증을 요약하면 다음과 같다.

첫째, 영성 리더십이 선제적 행동에 미치는 영향에 관한 가설 검증은 영성리더십이 선제적 행동에 미치는 영향력을 검증 결과 <표 4-10>에서 제시된 바와 같이 설명력(R^2)이 37.3%로 나타났으며 F값은 25.547($p=0.000$)로 통계적으로 유의한 결과를 나타냈다. 검증결과, 영성리더십은($\beta=0.524$, $p<.001$)은 구성원의 일터영성에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 1은 채택 되었다.

둘째, 영성리더십과 일터영성에 미치는 영향에 대한 검증은 영성리더십이 일터영성에 미치는 영향력을 검증 결과 <표 4-11>에서 제시된 바와 같이 설명력(R^2)이 54.4%로 나타났으며 F값은 51.311($p=0.000$)로 통계적으로 유의한 결과를 나타냈다. 검증결과, 영성리더십은($\beta=0.732$, $p<.001$)은 구성원의 일터영성에 유의한 영향을 미치는

것으로 나타나 가설 2은 채택 되었다.

셋째 일터영성이 직무열의에 미치는 영향에 대한 가설검증 결과 <표 4-12>에서 제시된바와 같이 일터영성은($\beta=0.777$, $p<.001$)은 구성원의 직무열의에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 3는 채택 되었다. 이를 세부적으로 확인하기 위하여 일터영성의 하위변수인 공동체 의식, 조직과의 가치정렬, 초월성을 독립변수로 하고 일터영성을 종속변수로 하여 다중회귀분석을 실시하였다.

넷째, 직무열의가 선제적 행동에 미치는 영향에 관한 가설검증결과 직무열의가 선제적 행동에 미치는 영향력을 검증 결과 <표 4-13>에서 제시된바와 같이 설명력(R^2)이 57.8%로 나타났으며 F값은 61.283($p=0.000$)로 통계적으로 유의한 결과를 나타냈으며, 직무열의가 선제적 행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다($\beta=0.675$, $p<.001$). 또한 통제변수들 중에서는 직급($\beta=0.138$, $p<.01$)과 학력($\beta=0.113$, $p<.001$)이 유의한 영향을 미치고 있으며, 성별, 근무연수, 연령은 비유의적인 결과를 보였다. 따라서 가설3은 채택되었다. 또한 직무열의가 선제적 행동에 미치는 관계성을 세부적으로 확인하기 위하여 직무열의의 하위변수인 헌신, 몰두를 독립변수로 하고 선제적 행동을 종속변수로 하여 다중회귀분석을 실시하였다.

다섯째, 영성 리더십이 일터영성 및 직무열의의 순차적 매개작용을 거쳐 선제적 행동에 미치는 영향력을 검토한 결과 이중의 순차매개가 존재하는 것으로 조사되었다. 단일매개에 의한 효과는 유의미하지 않지만 일터영성을 거쳐 직무열의로 가는 이중매개가 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다.

제 2 절 연구의 시사점 및 한계점

1. 연구의 이론적/실무적 시사점

본 연구에서는 영성 리더십이 구성원의 선제적 행동에 어떻게 영향을 미치는지를 규명해 보고, 이들 간의 관계에서 일터영성과 직무열의가 어떻게 이중 순차매개 역할을 하는지를 실증적으로 분석과 리더에 대한 영성 리더십의 지각이 종업원의 일터영성과 직무열의에 어떻게 차별적으로 영향 미치며 또한 선제적 행동에 어떤 영향력을 줄 수 있는지를 규명함으로써 이론적 및 실무적인 시사점을 제공한다.

첫째, 국내에서 영성 리더십과 일터 영성 등에 대한 연구가 일부 이루어지고 있으나, 이러한 리더십이 어떻게 실무적으로 조직에 투영될 수 있는지를 파악하기 어려운 상황에서 본 연구는 의미가 높다고 할 수 있으며, 불확실한 환경을 살아가는 현대인에게 필요한 리더십으로 인식되고 있다. 기존의 영성 연구는 종교적인 관점에서 많이 연구가 진행되었지만, 본 연구를 통해서 경영학에서 다루어지는 영성 리더십이 구성원의 선제적 영향을 미친다는 것을 알 수 있었다.

리더십 연구에서 영성리더십이 일터영성과 직무열의와 선제적 행동에 영향을 미치는 지에 대한 이론적 체계가 아직까지 정립되지 못하였고, 실증 연구 역시 부족한 실정이다. 이에 본 연구는 영성리더십과 일터영성과 직무열의와의 관계에서 선제적 행동의 영향을 검증함으로써 통제중심의 리더십에서 구성원의 선제적 행동을 높여줄 수 있는 새로운 리더십 차원에서 영성 리더십이 그 효과가 있음을 검증하고 있는데 의미가 있다.

둘째, 선제적 행동은 일터에서 구성원 대상으로 하거나 전문직 종사자를 대상으로 한 연구가 많았으나, 업무에서 많은 스트레스나 곤란한 일을 겪는 일반 직장인을 대상으로 한 연구가 드물었기에 대표적인 중소기업 직장의 종업원들을 대상으로 선제적 행동을 조사한 점이 의의가 있다고 할 수 있다.

셋째, 영성리더십과 선제적 행동과의 관계에서 일터영성과 직무열의에 대한 실증연구가 부족한 상황에서 본 연구의 결과가 새로운 리더십 이론으로써 영성리더십 이론을 확장하는데 기여할 것이다. 과거 리더십 연구가 리더의 긍정적 특성이 부하의 인식에 미치는 영향을 다룬 범위에 치중했던 점(Luthans et al., 2006)을 감안 한다면 본 연구에서 제시하고 있는 관련변수들은 향후 영성리더십과 선제적 행동과의 관계에서 일터

영성과 직무열의의 매개효과에 대한 이론적 근거로써 본 연구를 활용할 수 있을 것이다.

넷째, 그동안 리더십의 연구가 최고경영자나 불특정 다수로 지정하여 리더십을 측정해 왔으나 본 연구는 중소기업의 직속상사를 리더로 지정하고 직접적인 영향력을 행사하는 리더로서의 리더십을 측정했다는 의미가 있다.

넷째, 본 연구의 모델을 구성하고 있는 이론은 내적 동기부여에 중점을 두고 있는 리더십 이론이며 특히 Hackman & Oldham의 직무특성 이론을 기초로 하고 있다는 점이다. 또한 긍정심리자본과 같은 자기효능감이나 복원력 등은 리더의 영혼이라고 할 수 있는 영성 리더십에 의해 강화될 수 있고 또한 리더는 통치하기보다 구성원들에게 자율성과 일에 대한 의미감 등을 골자로 하는 일터영성을 통해 직무열의를 높이고 이러한 순차적인 과정은 결국 선제적 행동 등을 유발시킬 수 있음을 확인할 수 있었다. 따라서 본 연구는 기존의 Deci & Ryan 등의 자기결정감 이론 등이나 직무특성 이론 등을 증명하는 리더십 이론이라고 할 수 있다.

이론적 시사점과 더불어 본 연구는 다음과 같은 실무적인 시사점을 가지고 있다.

첫째, 영성 리더십의 중요성을 다시 확인 할 수 있었다. 이는 과거 평생직장을 원하던 심리적인 계약이 약해지면서, 개인과 조직은 거래관계가 형성되고 있다. 기존의 리더십들은 성과를 강조하고 조직 구성원을 어떻게 이끌어 것인가에 주된 관심을 가지고 있었기 때문에 구성원들의 근본적인 마음을 움직이긴 힘들었다. 반면 영성 리더십은 기존의 리더십의 부족한 부분을 채울 수 있다는 것을 본 연구에서는 확인할 수 있었다. 따라서 영성리더십을 조직의 가장 하부 단위인 팀장급들이 관심을 기울이면 더 좋은 성과를 이룩할 수 있음을 예상한다.

둘째, 조직 구성원들이 일터에서 직무열의를 가지게 하고, 선제적 행동을 일으킬 수 있는 여건을 마련해야 함을 알 수 있다. 본 연구 결과 영성리더십은 구성원의 선제적 행동과 일터영성 및 직무열의에 유의한 영향을 미친다는 것을 알 수 있었다. 따라서 구성원들의 역할의 행동을 유도하고 그것이 실행될 수 있도록 조직 차원의 관리 시스템 마련에 신경 써야 할 것이다.

셋째, 많은 서구 문화권에서의 영성 연구 뿐 아니라 한국의 문화권에서도 영성리더십 연구가 중요하며, 한국의 조직에서도 적용이 가능하다는 것을 보여줬다.

넷째, 영성 리더십은 좀 더 체계적인 연구가 진행되어 져야 할 것이다. 기업은 어떻게 리더들에게 영성 리더십을 갖추게 할지 혹은 내재된 특성인지 개발이 가능한 특성인지 좀 더 연구가 필요할 것이다. 만약 개발이 가능한 리더십이라면 신입사원 선발

과정에서부터 리더로 성장 가능성이 있는 지원자에게는 영성 리더십의 적용을 고려해 봐야 될 것이다. 따라서 이와 관련된 인적자원개발 프로젝트와 설계가 필요할 것이다.

다섯째, 전 세계적으로 글로벌 경쟁이 치열한 가운데 한국 기업들은 새로운 창조적 아이디어가 필요하며 구성원들의 선제적인 직무행동이 필수적인 상황이다. 본 연구에서 실증적으로 분석한 영성 리더십은 과거의 전통적인 관리방식의 리더십을 벗어나 창조성을 강조하는 리더십이라 할 수 있다. 따라서 이와 같은 영성 리더십을 기초로 하는 직무교육 및 리더십 교육을 수행할 필요가 있고 이러한 영성 리더십을 통한 구성원의 업무 환경의 재설계가 필요하기도 하다.

2. 연구의 한계점

첫째, 광주·전남지역에 위치한 중소기업에 근무하고 있는 종업원들을 중심으로 표본의 대표성이 몰려 연구결과를 일반화하는데 제한적이라 할 수 있다. 향후 연구는 표집방법의 개선을 통해 확률적 표집방법에 의한 연구를 진행하면 그 결과를 일반화할 수 있을 것이다.

둘째, 데이터 수집의 한계로 인해 변수들의 인과관계에 대한 해석에 유의해야 할 것이다. 본 연구는 독립변수와 종속변수를 동시에 측정함으로써 발생하는 동일방법편의(common method bias)로 인한 체계적 오차의 가능성이 있다. 따라서 향후 연구에서는 공통방법편의의 해결을 위해서 자료조사의 원천을 다양화하고 각 변수에 대한 응답자를 달리하여 이러한 문제를 해결할 수 있을 것이다.

셋째, 본 연구에서는 조사시점이 단일시점 즉 횡단적인 자료를 이용한 것이므로 다른 시점에서도 동일한 결과가 나올지 의문이다. 때문에 시간이 지남에 따라 어떠한 변화를 나타내지는 종단적인 연구가 필요하며 향후 연구에서는 종단연구를 실시하여 더 엄밀하게 분석할 필요가 있다.

넷째, 본 연구에서는 간결한 실증 모델을 설정하고 검증을 시도하였다. 따라서 향후 연구에서는 본 연구에서 제시한 모델 이외에 영성 리더십에 영향을 미치는 요인이나, 영성 리더십이 일터영성이나 직무열의의 매개효과를 검증하고 선제적 행동의 연관성을 검토하고 있는데, 김하나 등(2012)에서 언급하고 있는 것처럼 조직분위기나 조직문화 등의 조직 상황맥락에 대한 변수를 검토할 필요가 있다.

다섯째, 본질적인 질문을 던질 수 있는데, 영성 리더십은 개발 가능한 리더십인지 아

니면 선천적으로 타고 난 것인지에 대한 해명이 필요하다. 영성 리더십을 통해 구성원들은 비전, 이타적 사랑, 신념 등을 부여받을 수 있다는데, 이러한 리더십은 교육이나 훈련을 통해서 가능한 것인지 등에 대해 확인할 필요가 있다.

여섯째, 후속연구는 본 연구 모델이 제시하고 있는 영성 리더십이 일터영성과 직무열의를 거쳐 선제적 행동에 미치는 영향력을 규명하는 수준을 넘어설 수 있는 추가적인 모델을 제시하고 검증했으면 한다. 본 연구의 가설인 영성 리더십이 일터영성에 미치는 영향력은 보편적으로 많은 연구들이 기검증하고 있으며 다만 이러한 관계를 조절하는 변수들에 대한 보완 연구가 진행되었으면 한다. 일부 연구에서 조직후원인식이 이 관계를 조절한다고 하는데(Afsar et al., 2016) 그 이외에도 많은 연구들이 그 관련성을 규명할 수 있었으면 한다. 또한 본 연구의 결과변수로서 선제적 행동을 제시하고 있는데 후속연구에서는 새로운 경영 환경에 적합한 새로운 직무행동 관련 변수가 마련되고 영성 리더십과의 관련성이 검토되었으면 한다.

일곱째, 영성 리더십의 측정도구나 일터영성에 대한 척도 개발이 후속연구에서 이루어졌으면 한다. 주로 영성 리더십 측정은 Fry(2003)의 연구에 의존하는 경우가 많으며 일터영성은 노상충(2012) 연구에 따르는 경우가 많다. 또한 직무열의나 선제적 행동 모두 서구 연구자들이 주장한 논리를 근거로 설문항목이 제시되고 있기 때문에 경우에 따라서 한국적 맥락에 적합한 설문 측정치가 필요한 경우가 많다.

참고 문헌

국내문헌

- 김성환·최은수(2011). 공공부문 리더의 변혁적 리더십이 학습조직과 조직시민행동에 미치는 영향. *HRD연구*, 7(4), 187-204.
- 김영희·서경현(2011). 병원 종사자의 직무스트레스 및 자아탄력성과 스트레스 반응 및 서비스 질의 관계. *한국심리학회지 건강*, 16(2), 329-345.
- 김일·류태모(2016). 학교장의 서번트 리더십이 교사의 일터영성과 조직성과에 미치는 영향. *인적자원관리연구*, 23(2), 111-128.
- 김주엽·김명수(2011). 긍정심리자본이 조직구성원의 직무만족과 정서적 몰입에 미치는 영향. *경영교육연구*, 67, 117-148.
- 김하나·유규창·김정은·이혜정(2012). 영성리더십이 구성원의 소명의식을 통해 조직 몰입에 미치는 영향. *조직과 인사관리연구*, 36(2), 1-31.
- 남중구(2016). 영성리더십이 종업원의 역할 외 행동에 미치는 영향. 경북대학교 대학원 석사학위논문.
- 노상충(2012). 일터영성이 조직효과성에 미치는 영향: 리더십에 대한 매개효과 및 조직문화의 조절효과를 중심으로. 성균관대학교 박사학위논문
- 노상충·서용원(2014). “일터영성(Workplace Spirituality) 5요인 모형의 개념화 및 척도 개발 연구,” *한국심리학회지 : 산업 및 조직*, 제27권 2호, 419-447.
- 양지혜·김종인(2016), “상사의 서번트 리더십이 조직시민행동에 미치는 영향: 조직영성의 매개효과,” *생산성논집*, 30(3), 171-224.
- 오복자·강경아(2000), 영성 개념 분석, *대한간호학회지*, 30(5), 1145-1155.
- 이정아·서용원(2014), “영성리더십이 부하의 일터영성을 통해 직무열의 및 이직의도에 미치는 효과,” *리더십연구*, 6, 5-40.
- 전기석·이진구(2011), “Workplace Spirituality: 문헌연구를 통한 인적자원개발 전문가를 위한 시사점,” *HRD연구(구 인력개발연구)*, 13(1), 251-279.
- 정민주·박인혜(2012), “항공사 객실승무원의 심리적 자본이 직무열의에 미치는 영향 -내재적 직무동기의 매개효과를 중심으로,” *한국항공경영학회지*, 10(3), 201-220.
- 정진철·최승준(역)(2017), 리더십, (6E), Richard Daft 저, 한경사.
- 정혜원(2017). 평생교육기관종사자가 인식한 상사의 영성리더십과 소명의식, 조직몰입, 조직시민행동 간의 구조적 관계분석. 중앙대학교 석사학위논문.
- 지성호(2016), “사회지능과 직무수행의 관계에서 직무열의 및 주도적 행동의 매개효과 -물리치료사를 대상으로,” *인적자원관리연구*, 11, 55-80.

- 차명자(2015). 노인복지관 관리자의 영적리더십이 사회복지사의 조직몰입에 미치는 영향: 소명의식과 직무열의의 매개효과를 중심으로. 한영신학대학교 박사학위논문.
- 최금자(2000), “일과 영성과 리더십,” *산업경영연구*, 8, 23-51.
- 최성민(2013). 영성리더십이 종업원의 지식창출 및 지식공유 행위에 미치는 영향에 관한 연구: 조직몰입의 매개효과를 중심으로. 경희대학교 대학원 석사학위논문.
- 최연(2014), “자기희생적 리더십이 구성원의 조직성과에 미치는 영향: 직장영성에 의한 매개효과,” *Journal of the Korean Data Analysis Society*, 16(3), 1473-1484.
- 최영근·김규배(2012), “일중독 및 직무열의의 선행요인에 관한 비교 연구,” *POSRI경영경제연구*, 12(2), 82-110.
- 최은희(2008). 일터에서 기독교 영성의 작용 탐색. *기독교교육정보*, 21, 465-498.

국외문헌

- Aburdene, A.(2006). 메가트렌드 2010. 청림출판.
- Afsar, B., Badir, Y., & Kiani, U. S. (2016), "Linking spiritual leadership and employee pro-environmental behavior: The influence of workplace spirituality, intrinsic motivation, and environmental passion," *Journal of Environmental Psychology*, 45, 79-88.
- Ahern, N. R., Kiehl, E. M., Sole, M.L. & Byers, J.(2006). A review of instruments measuring resilience. *Issues in Comprehensive Pediatric Nursing*, 29(1), 103-125.
- Ali, A., & Gibbs, M. (1998). "Foundation of business ethics in contemporary religious thought: The Ten Commandment perspective." *International Journal of Social Economics*, 25(10), 1152 - 1564.
- Ashmos, D. & Duchon, D.(2000), "Spirituality at work: A conceptualization and measure," *Journal of Management Inquiry*, 9(2), 134-145.
- Aumann, J.(1980). Spiritual theology, Huntington, *Indiana: Our Sunday Visitors*, Inc.
- Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., & Weber, J. T. (2009). "Leadership: Current theories, research, and future directions." *Annual Review of Psychology*, 60, 421-449.
- Aydin, B.(2009). A research analysis on employee satisfaction in terms of organizational culture and spiritual leadership. *International Journal of Business and Management*, 4(3), 159 - 168.
- Bakker, A. B., van Emmerik, H., & Euwema, M. C. (2006), "Crossover of burnout and engagement in work teams," *Work and Occupations*, 33, 464-489.
- Bass, B. M.,& Avolio, B. (1990), *Transformational leadership development: Manual for the multifactor leadership questionnaire*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologist Press.
- Bateman, T. S. & Crant, J. (1993), "The proactive component of organizational behavior: A measure and correlates," *Journal of Organizational Behavior*, 14, 103-118.
- Bateman, T. S. & Strasser, S.(1984). A longitudinal analysis of the antecedents of organizational commitment. *Academy of Management Journal*, 27, 95-112.
- Bateman, T. S. & Organ D. W.(1983). Job Satisfaction and the Good Soldier: The Relationship between Affect and Employee Citizenship, *Academy of*

- management Journal*, 26(4), 587-595.
- Becherer, R. C., & Maurer, J. G. (1999), "The proactive personality disposition and entrepreneurial behavior among small company presidents," *Journal of Small Business Management*, 38, 28-36.
- Beheshti, Z. F., Hanaeinezhad, Z. & Aboofazeli, M.(2013). An investigation on effects of spiritual leadership towards employee's happiness using structural equation modeling. *International Journal of Management Academy*, 1(1), 1-8.
- Benefiel, M. (2005), "The second half of the journey: spiritual leadership for organizational transformation," *The Leadership Quarterly*, 16, 723-747.
- Bodia, M. A. & Ali, H.(2012). Workplace spirituality: A spiritual audit of banking executives in Pakistan. *African Journal of Business Management*, 6(11), 3888-3897.
- Borman, W. C.(2004). The Concept of Organizational Citizenship. *Current directions in psychological science*, 13(6), 238-241.
- Borman, W. C. & Motowidlo, S. J.(1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. In N. Schmitt, & W. C. Borman(Eds.), *Personnel selection in organizations*, San Francisco: Jossey-Bass, 71-98.
- Brandt, E. (1996). "Corporate pioneers explore spirituality peace." *HR Magazine*, 41(4), 82 - 87.
- Becherer, R. C., & Maurer, J. G. (1999). "The proactive personality disposition and entrepreneurial behavior among small company presidents." *Journal of Small Business Management*, 37, 28-36.
- Brief, A. & Motowidlo, S. J.(1986). Prosocial Organization Behaviors, *Academy of Management Review*, 10, 710-725.
- Brown, R. B. (2003), "organizational spirituality: The sceptic's version," *Organization*, 10(2), 393-400.
- Buchanan, B.(1974). Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers in Work Organizations, *Administrative Science Quarterly*, 9, 533-546.
- Cacippe, R. (2000), "Creating spirit at work: Re-visioning organization development and leadership-Part I," *Leadership and organizational Development Journal*, 21(1), 48-54.
- Campbell, D. J. (2000), "The proactive employee: Managing workplace initiative," *Academy of Management Executive*, 14, 52-66.

- Cash, K. C., & Gray, G. R. (2000). A framework for accommodating religion and spirituality in the workplace. *The Academy of Management Executive*, 14(3), 124-133.
- Chen, C-Y, & Li, C-I.(2013), "Assessing the spiritual leadership effectiveness: The contribution of follower's self-concept and preliminary tests for moderation of culture and managerial position," *The Leadership Quarterly*, 24, 240-255.
- Chen, C. Y., Yang, C. Y. & Li, C. I.(2012). "Spiritual leadership, follower mediators, and organizational outcomes: Evidence from three industries across two major chinese societies," *Journal of Applied Social Psychology*, 42(4), 890-938.
- Chiaburu, D. S. & Baker, V. L.(2006). Extra-role behaviors challenging the status-quo: Validity and antecedents of taking charge behaviors. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 620-637.
- Collins, D.(2008). Social Geographies of Education: Looking Within, and Beyond, School Boundaries. *View issue TOC*, 2(1), 281-299.
- Conger, J. (Ed.) (1994), *Spirit at work: Discovering the Spirituality in Leadership*, Jossey-Bass, San Francisco, CA.
- Crant, J. M. (1995), "The proactive personality scale and objective job performance among real estate agents," *Journal of Applied Psychology*, 80, 532-537.
- Crant, J. M. (2000), "Proactive behavior in organization," *Journal of Management*, 26, 435-462.
- Crossman, J. (2010), "Conceptualizing spiritual leadership in secular organizational contexts, and its relation to transformational, servant, and environmental leadership," *Journal of Management*, 25, 692-704.
- Crossman, J. (2010),"Environmental and spiritual leadership: Tracing the synergies from an organizational perspective," *Journal of Business Ethics*, 103, 553-565.
- Daft, R. L. & Lengel, D. H.(1984). Information Richness: A New Approach to Manager Information Processing and Organization Design, in *Research in Organizational Behavior*, B. Staw and L. L. Cummings(Eds.), *JAI Press*, Greenwich, Conn.
- Daniel, J. L. (2015). Workplace spirituality and stress: evidence from Mexico and US. *Management Research Review*, 38(1), 29-43.
- Deci, E. L. & Ryan, R. M.(2000). Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being. *American Psychologist*, 55(1), 68-78.

- Dent, E. B., Higgins, M. E., & Wharff, D. M. (2005). "Spirituality and leadership: An empirical review of definitions, distinctions, and embedded assumptions," *The Leadership Quarterly*, 16(5), 625-653.
- Diener, E. D. (2000). "Subjective Well-Being. The Science of Happiness and a Proposal for a National Index," *American Psychologist*, 55(1), 34-43.
- Dinh, J. E., Lord, R. G., Gardner, W. L., Meuser, J. D., Liden, R. C., & Hu, J. (2014), "Leadership theory and research in the new millennium: Current theoretical trends and changing perspectives," *The Leadership Quarterly*, 25, 36-42.
- Duchon, D., & Plowman, D. A. (2005). Nurturing the spirit at work: Impact on work unit performance. *The Leadership Quarterly*, 16(5), 807-833.
- Dyer, J. G. & McGuinness, T. M.(1996). Resilience: Analysis of the concept. *Archives of Psychiatric Nursing*, 10(5),276-282.
- Eisler, R. & Montouori, A.(2003), "The human side of spirituality," In R.A. in Giacalone, R. A. & Jurkiewicz, C. L. (eds.), *The Handbook of Workplace Spirituality and Organizational Performance*, New York: Paulist Press. 46-56.
- Ellison, C. G.(1991). Religious involvement and subjective well-bing. *Journal of Health and Social Behavior*, 80-99.
- Emmons, R. A. *The psychology of ultimate concerns motivation and spirituality in personality*, Medicine & Health Science Books.
- Engle, E. M., & Lord, R. G. (1997), "Implicit theories, self-schema, and leader-member exchange," *Academy of Management Journal*, 40, 988-1010.
- Etzioni, A.(1961). A comparative analysis of complex organizations. *New York: Free Press*.
- Evink, J. R.(2000). Leadership & spirit: Breathing new vitality and energy into individuals and organizations. *The Academy of Management Executive*, 14(2), 128-130.
- Fairhorm, G. W.(1996). "Spiritual leadership: Fulfilling whole-self needs at work," *Leadership & Organizational Development Journal*, 17(5), 11-17.
- Frese, M., & Fay, D. (2001), "Personal initiative: An active performance concept for work in the 21st century," *Research in Organizational Behavior*, 23, 133-187.
- Frese, M., Kring, W., Soose, A., & Zempel, J. (1996), "Personal initiative at work: Difference between East and West Germany," *Academy of Management Journal*, 39, 37-63.

- Fry, L. W.(2003), "Toward a theory of spiritual leadership," *The Leadership Quarterly*, 14(6), 693-727.
- Fry, L. W. & Cohen, M.(2009). Spiritual leadership as a paradigm for organizational transformation and recovery from extended work hours cultures. *Journal of Business Ethics*, 2(84), 265-278.
- Fry, L. W. & Slocum, J.(2008), "Maximizing the Triple Bottom line through a Strategic Scorecard Business Model of Spiritual Leadership," *Organizational Dynamics*, 31(1), 86-96.
- Fry, L., Vitucci, S. & Cedillo, M.(2005). "Spiritual leadership and army transformation: Theory, measurement, and establishing a baseline," *The Leadership Quarterly*, 16(5), 835 - 862.
- Furnham, A., Petrides, K., Jackson, C. Cotter, T. (2002), "Do personality factor predict job satisfaction?" *Personality and Individual Difference*, 33, 1325-1342.
- Gerstner, C. R., & Day, D. V. (1997), "Meta-analytic review of leader-member exchange theory: Correlates and construct issues," *Journal of Applied Psychology*, 82, 827-844.
- Giacalone, R. A. & Jurkiewicz, C. L.(2003). *Handbook of workplace spirituality and organizational performance*. Me Sharpe, New York, NY.
- Gibbons, P.(2000), *Spirituality at work: Definitions, measures, assumptions, and validity claims*. *Work and Spirit: A Reader of New Spiritual Paradigms for Organizations*, University of Scranton Press, Scranton, PA, 111-131.
- Goertzen, B. J., Barbuto, J. E. (2001). *Individual spirituality: A review of the literature*. Submitted to Human Relations. Paper presented at annual Institute for Behavioral and Applied Management.
- Graham, J. W.(1986). Organizational Citizen Informed by Political Theory. *Academy of Management Journal*, 10(3), 203-221.
- Greenberg, J. & Baron, R. A.(1995). *Behavior in organizations: Understanding and managing the human side of work*. London: Prentice Hall.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976), "Motivational through the design of work: Test of a theory," *Organizational Behavior and Human Performance*, 16, 250-279.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1980), *Work redesign*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Hancock, P. G. (1997), "Citizenship or vassalage? Organizational membership in the

- age of unreason," *Organization*, 4(1), 93-111.
- Harrington, W. J., Preziosi R. C. & Gooden, D. J.(2001). "Perception of Workplace Spirituality Among Professionals and Executives," *Employees Responsibilities and Rights Journal*, 13(3), 155-163.
- Hawley, J.(1993). *Reawakening the Spirit in Work: The Power of Dynamic Management*, Berrett-Koehler Publishers, San Francisco, CA.
- Hay, D. & Nye, R.(1998). *The Spirit of the Child*. London: Harper Collins Publishers.
- Her, K-S(2010), "Workplace spirituality and its relationship to leadership: A literature review and critique," *인적자원관리연구*, 17(1), 329-336.
- Hirschfeld, R. R., & Thomas, C. H. (2008), "Representations of trait engagement: Integration, additions, and mechanism, *Industrial and Organizational Psychology*, 1, 63-66.
- Hudson, R. (2014), "The question of theoretical foundations for the spirituality at work movement," *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 11, 27-44.
- Jong, Ad de., & Ruyter, Ko de (2004), "Adaptive versus proactive behavior in service recovery: The role of self-managing teams," *Decision Sciences*, 35(3), 457-491.
- Jurkiewicz, C. L., & Giacalone, R. A. (2004), "A value framework for measuring the workplace spirituality on organizational performance," *Journal of Business Ethics*, 49(2), 129-142.
- Kahn, W. A. (1990), "Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work," *Academy of Management Journal*, 33, 692-724.
- Karakas, F. (2008), "A holistic view of spirituality and values: The case of global Gulen network," *Journal of Management, Spirituality, and Religion*, 5, 56-84.
- Karakas, F. (2010), "Spirituality and performance in organizations: A literature review, *Journal of Business Ethics*, 94, 89-106.1
- Katz, D.(1964). "The motivational basis of organizational behavior," *Behavioral Science*, 9(2), 131-146.
- King, J. E. & Crowther, M. R.(2004). "The measurement of religiosity of religiosity and spirituality: Examples and issues from psychology." *Journal of Organizational Change Management*, 17(1), 83-101.
- Koenig, H. G., McCullough, M. E. & Larson, D. B.(2001). *Handbook of Religion and Health*, New York: Oxford University Press.

- Kolodinsky, R. W., Bowen, G. M. & Ferris, R. G.(2003). Embracing Workplace Spirituality and Managing Organizational Politics: Servant Leadership and Political Skill for Volatile Times, in R.A. Giacalone and C.L. Jurkiewicz. (eds.), *The Handbook of Workplace Spirituality and Organizational Performance*, M.E. Sharpe, Armonk, NY.
- Kouzes, J. M. & Posner, B. Z.(1995). "The leadership challenge: how to keep getting traordinary things done in organizations." *California: Jossey Bass*.
- Kumar, S. (2015). "Influence of Spirituality on Burnout and Job Satisfaction: A Study of Academic Professionals in Oman. South Asian," *Journal of Management*, 22(3), 137.
- Lealman, B.(1986). "Grottos. Ghettos and City of Glass: Conversations about Spirituality," *British Journal of Religious Education*, 8(2), 65.
- Luthans, F. & Youssef, C. M.(2007). Emerging positive organizational behavior. *Journal of Management*, 33, 321-349.
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007), *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. New York, US: Oxford University Press.
- Luthar, S. S., Cicchetti, D. & Becker, B.(2000). "The construct of resilience: A critical evaluation and guidelines for future work," *Child Development*, 71(3), 543-562.
- Macey, W., & Schneider, B. (2008), "The meaning of employee engagement," *Industrial and Organizational Psychology*, 1, 2-30.
- Mackenzi, S. B. Podsakoff, P. M. & Fetter, R.(1991). Organizational Citizenship Behavior and Objective Probability as Determinants of Managerial Evaluations of Salespersons Performance. *Organization Behavior and Human Decision Processes*. 50, 123-150.
- Maddock, R. C. & Fulton, R. L.(1998). *Motivation, emotions, and leadership: The silent side of management*, Quorum Books, Westport, CT.
- Milliman, J., Czaplewski, A. J., & Ferguson, J. (2003). "Workplace spirituality and employee work attitudes: An exploratory empirical assessment." *Journal of Organizational Change Management*, 16(4), 426-447.
- Milliman, J., Ferguson, J., Trickett, D. & Condemi, B. (1999), "Spirit and community at Southwest airlines: An investigation of s spiritual value-based model," *Journal of Organizational Change Management*, 12(3), 221-233.

- Mitroff, I. I. (2003), "Do not promote religion under the guise of spirituality," *Organization*, 10(2), 375-382.
- Mitroff, I. I. & Denton, E. A.(1999). A study of spirituality in the workplace. *MIT Sloan Management Review*, 40(4), 83.
- Mirvis, P. H. (1997). "Soul work in organizations." *Organization Science*, 8(2), 193-206.
- Morrison, E. W., & Phelps, C. C. (1999), "Taking charge at work: Extra role efforts to initiate workplace change," *Academy of Management Journal*, 42, 403-419.
- Moxley, R. S.(2000). *Leadership and Spirit*, Jossey-Bass. San Francisco, CA.
- Organ, D. W.(1988). *Organizational Citizenship Behavior: the Good-Soldier Syndrome*, Lexington, MA: *Lexington Books*.
- Parker, S. K. (2000), "From passive to proactive motivation: The importance of flexible role orientations and role breadth self-efficacy," *Applied Psychology An International Review*, 49, 447-469.
- Parker, S. K., Williams, H. M., & Turner, N. (2006), "Modeling the antecedents of proactive behavior at work," *Journal of Applied Psychology*, 91(3), 636-652.
- Paille, P.(2009). "Assessing Organizational Citizenship Behavior in the French Context. Evidence for the Four-Dimensional Model." *The Journal of Psychology*, 143(2), 133-146.
- Pawar, B. S. (2009). "Individual spirituality, workplace spirituality and work attitudes." *Leadership & Organization Development Journal*, 30(8), 759.
- Petchsawang, P., & Duchon, D. (2009). "Measuring workplace spirituality in an Asian context." *Human resource development international*, 12(4), 459-468.
- Pfeffer, J. (2003), "Business and spirit: Management practices that sustain values," In Giacalone, R. A. and Jurkiewicz, C. L., (Eds), *The Handbook of Workplace Spirituality and Organizational Performance*, M. E. Sharpe, Armonk, NY.
- Piryaei, S., & Zare, R. (2013). "Workplace spirituality and positive work attitudes: The moderating role of individual spirituality." *Indian Journal of Economics and Development*, 1(4), 91-97.
- Pfeffer, J.(2003). "Introduction to the classic edition, in Pfeffer, J. and Salancik, G.R., *The External Control of organizations: A Resource Dependence Perspective*(classic edition), Stanford University Press, Stanford, CA.
- Podsakoff, P. M. & Mackenzie, S. B.(1997). "Organizational citizenship behavior and sales unit of effectiveness." *Journal of Marketing Research*, 31, 351-363.

- Podsakoff, P. M., Mackenzie, S., Moorman, R. & Fetter, R.(2000). "Transformational leader behaviors and their effect on followers trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors." *The Leadership Quarterly*, 1, 107-142.
- Rego, A., & Cunha, M. P. (2008), "Workplace spirituality and organizational commitment: an empirical study," *Journal of Organizational Change Management*, 21(1), 53-75.
- Sandel, M. J. (2012), *What Money Can't Buy: The Moral Limits of Market*, Farrar, Straus and Ciroux, New York.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). "Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi sample study," *Journal of organizational Behavior*, 25(3), 293-315.
- Seibert, S. E., Crant, J. M., & Kraimer, M. L., & . (1999), "Proactive personality and career success," *Journal of Applied Psychology*, 84, 416-437.
- Seibert, S. E., Kraimer, M. L., & Crant, J. N. (2001), "What do proactive people do? A longitudinal model linking proactive personality and career success," *Personnel Psychology*, 54, 845-874.
- Sonnentag, S. (2003), "Recovery, work engagement, and proactive behavior: A new look at the interface between nonwork and work," *First Publ. in: Journal of Applied Psychology*, 3, 518-528.
- Sutcliffe, K. M. & Vogus, T. J.(2003). Organizing for Resilience. In Cameron, K., Dutton, J. E. & Quinn, R. E. (Eds.), *Positive Organizational Scholarship*, San Francisco: Berrett-Koehler. 7, 94-110.
- Unsworth, K. L., Parker, S. K. (2003), "Preactivity and innovation: Promoting a new workforce for the new workplace. In D. Holman, T. D. Wall, C. W. Clegg, P. Sparrow, & A. Howard (Eds.), *The New workplace: A guide to the human impact of modern working practices* (pp. 175-196). Chichester, England: Wiley.
- Weitz, E., Vardi, Y., & Setter, O. (2012). Spirituality and organizational misbehavior. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 9(3), 255-281.
- Youssef, C. M. & Luthans, F.(2005). "A positive organizational behavior approach to ethical performance," In R.A. Giacalone, C. Jurkiewicz, & C. Dunn (Eds.), *Positive psychology in business ethics and corporate social responsibility*, Greenwich, CT: Information Age, 1-22

인력구성원의 직무태도조사

안녕하십니까?

본 설문조사는 '구성원과 리더의 관련성이 어떻게 직무태도 및 행동에 영향을 미치는가?' 와 관련된 박사학위 논문 작성을 위한 것입니다. 그리고 이 조사는 학술적 연구 목적으로만 사용될 것이며, 응답 결과는 익명으로 컴퓨터 통계처리 되오니 직원 여러분의 성실한 답변 부탁드립니다. 설문조사에 응답해주셔서 감사합니다.

- ☺ 연구 진행자 : 조선대학교 경영학부 박사과정 심명섭 (☎)
- ☺ 지도 교수 : 조선대학교 경영학부 정진철 교수 (☎)

2017. 3

1. 성별	① 남성 () ② 여성 ()		
2. 현재 직장근속년수	① 6개월 미만 ② 6개월~2년 ③ 2~5년 ④ 5~10년 ⑤ 10~15년 ⑥ 15년 이상		
3. 회사규모	① 대기업 ② 중소기업 ③ 비영리조직		
4. 직급	5. 연령대	6. 학력	7 직종
① 임원급()	① 20대 ()	① 고졸 ()	① 금융/보험()
② 부장급()	② 30대 ()	② 전문대졸 ()	② 제조()
③ 차장급()	③ 40대 ()	③ 대졸 ()	③ 물류/유통()
④ 과장급()	④ 50대 이상()	④ 대학원 이상()	④ 교육()
⑤ 사원급()	⑤ 기타 _____	⑤ 기타 _____	⑤ 의료()
⑥ 기타 _____			⑥ 기타 _____

문1. 다음은 귀하의 직속상사 또는 팀장의 리더십 특성에 관한 설문입니다. 아래의 문항을 잘 읽으시고, 상사에 대하여 귀하가 생각하신 의견과 가장 일치하는 번호에 「√」 또는 「○」표 해 주시기 바랍니다.

설문내용	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 나의 상사는 친절하고, 부하직원들에게 사려가 깊으며, 그들이 힘들어할 때 무언가를 도와주려고 한다.	①	②	③	④	⑤
2. 나의 상사는 부하직원을 신뢰하는 편이다.	①	②	③	④	⑤
3. 나의 상사는 부하직원을 위해 나서는 용기를 가지고 있다.	①	②	③	④	⑤
4. 나의 상사는 정직하고 허위가 없다.	①	②	③	④	⑤
5. 나의 상사는 구성원들을 진정으로 보살피고 있다.	①	②	③	④	⑤
6. 나의 상사는 말만 하는 사람이 아니라 실천하는 사람이다.	①	②	③	④	⑤
7. 나의 상사는 정직한 실수에 대해서는 별하지 않는다.	①	②	③	④	⑤
8. 나의 상사의 비전은 나의 최고의 능력을 생겨나게 한다.	①	②	③	④	⑤
9. 나는 부하직원으로서 나의 상사의 비전에 신념을 가지고 있다.	①	②	③	④	⑤
10. 나의 상사는 나에게서 최선을 이끌어 낼 수 있는 비전 명세서를 가지고 있다.	①	②	③	④	⑤
11. 나는 나의 상사의 비전을 이해하고 따르고 있다.	①	②	③	④	⑤
12. 나의 상사의 비전은 명확하고 나를 따르게 한다.	①	②	③	④	⑤
13. 나는 나의 상사에게 신념을 가지고 있기 때문에 내 일에서 항상 최선의 노력을 한다.	①	②	③	④	⑤
14. 나의 상사가 추구하는 의미에 신념을 가지고 있기 때문에 추가적인 노력도 인내하고 수행한다.	①	②	③	④	⑤
15. 나의 상사에게 신념을 가지고 있고 나의 일에 도전적인 목표를 세운다.	①	②	③	④	⑤
16. 나의 상사에게 신념을 가지고 있고, 임무를 달성하기 위한 일을 기꺼이 한다.	①	②	③	④	⑤
17. 나는 우리의 성공을 도울 수 있는 것을 함으로써, 나의 상사의 미션에 대한 신념을 증명한다.	①	②	③	④	⑤

문2. 다음은 귀하께서 직장에서 어떤 마음으로 일하고 계시는지를 알아보기 위한 질문입니다. 평소 자신의 모습과 가장 가깝다고 생각하는 번호에 「√」 또는 「○」으로 표시하여 주십시오.

'일의 의미성'에 대한 일반적 느낌	전혀	그렇지	보통	그렇다	매우
	그렇지 않다	않다	이다		그렇다
1. 나는 일에서 삶의 기쁨을 경험하고 있다.	①	②	③	④	⑤
2. 나는 나의 일의 결과가 다른 사람에게 도움이 된다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
3. 나의 영혼(spirit)은 내 일을 통하여 활력을 얻고 있다.	①	②	③	④	⑤
4. 나의 일은 삶에서 내가 중요하게 생각하는 것에 연결되어 있다.	①	②	③	④	⑤
5. 나는 대부분의 날들을 일하러 가려고 기대하고 있다.	①	②	③	④	⑤
6. 나는 나의 업무가 사회적 선(good)에 연결되어 있다고 본다.	①	②	③	④	⑤

'공동체 의식'에 대한 느낌	전혀	그렇지	보통	그렇다	매우
	그렇지 않다	않다	이다		그렇다
1. 나는 다른 사람들과 협력하며 일하는 것이 매우 가치 있다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
2. 나는 현재의 직장에서 공동체의 일부임을 느끼고 있다.	①	②	③	④	⑤
3. 나는 사람들이 서로를 지원하고 있다고 믿는다.	①	②	③	④	⑤
4. 나는 조직구성원들이 공동의 목적에 서로 연결되어 있다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
5. 나는 조직구성원 서로가 진심으로 관심가지고 있다고 믿는다.	①	②	③	④	⑤
6. 나는 조직구성원들이 가족의 일부인 것처럼 느낄 때가 있다.	①	②	③	④	⑤

'조직과의 가치 정렬'에 대한 느낌	전혀	그렇지	보통	그렇다	매우
	그렇지 않다	않다	이다		그렇다
1. 나는 회사가 표방하는 가치에 대하여 긍정적으로 느낀다.	①	②	③	④	⑤
2. 우리 회사는 가난한 사람에게도 관심을 가진다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤

3. 우리 회사는 구성원들의 건강에 관심을 가진다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
4. 우리 회사는 양심적이라고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
5. 우리 회사는 내가 활력이 있는지에 대해 관심을 갖는다.	①	②	③	④	⑤
6. 우리 회사는 구성원들에게 관심을 가지고 있다.	①	②	③	④	⑤

'내면세계'에 대한 생각	전혀 그렇지않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 나는 나의 삶이 희망적이라고 느낀다.	①	②	③	④	⑤
2. 나의 정신적 가치는 나의 의사결정에 영향을 미치고 있다.	①	②	③	④	⑤
3. 나는 나 자신을 정신적(영적)인 사람이라고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
4. 기도나 명상은 나의 삶에 중요한 일부분이다.	①	②	③	④	⑤
5. 나는 내 동료의 정신적 건강에 대해서도 관심을 갖고 있다.	①	②	③	④	⑤

'초월성'에 대한 생각	전혀 그렇지않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 때때로 나는 설명이 어려운, 일에서의 에너지(활력)를 경험한다.	①	②	③	④	⑤
2. 나는 더 높은 힘(higher power)과 보편적인 지성을 믿는다.	①	②	③	④	⑤
3. 나는 일을 하면서 더 없이 행복한 순간을 경험한다.	①	②	③	④	⑤
4. 나는 때때로 시간이나 공간에 대한 감각을 잃을 정도로 일에 몰두한 적이 있다.	①	②	③	④	⑤
5. 나의 영성은 업무 문제 해결을 위한 내적인 힘을 나에게 준다.	①	②	③	④	⑤
6. 더 높은 힘과 우주적 사고에 대한 나의 믿음은 나의 업무를 도전적으로 대응하도록 돕고 있다.	①	②	③	④	⑤

문3. 다음은 귀하께서 자신과 일(직장)에서 느끼는 일반적인 정서를 알아보기 위한 질문입니다. 평소 자신과 가장 가깝다고 생각하는 번호에 「√」 또는 「○」으로 표시하여 주십시오.

설문내용	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 아침에 일어나면, 나는 회사에 가고 싶다.	①	②	③	④	⑤
2. 일을 하면서, 나는 힘이 넘치는 것을 느낀다.	①	②	③	④	⑤
3. 일을 하면서 뜻대로 되지 않아도 언제나 인내심을 갖는다.	①	②	③	④	⑤
4. 나는 한 번에 긴 시간 동안 계속 일을 할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
5. 나는 일을 하면서 정신적으로 원기를 쉽게 회복한다.	①	②	③	④	⑤
6. 나는 일을 하면서 원기 왕성함을 느낀다.	①	②	③	④	⑤
7. 내가 생각할 때, 나는 도전적으로 일한다.	①	②	③	④	⑤
8. 나의 일은 나를 열심히 하도록 만든다.	①	②	③	④	⑤
9. 나는 직무를 수행하는데 있어서 항상 열정적이다.	①	②	③	④	⑤
10. 나는 나의 일에 대해 자부심을 느낀다.	①	②	③	④	⑤
11. 나의 일은 매우 의미 있고 가치 있는 일이다.	①	②	③	④	⑤
12. 직무를 수행할 때, 나는 직무 이외의 주변의 모든 것을 잊는다.	①	②	③	④	⑤
13. 직무를 수행할 때, 나는 시간 가는 줄 모른다.	①	②	③	④	⑤
14. 직무를 수행할 때, 나는 일에 매우 몰두해서 한다.	①	②	③	④	⑤
15. 나 자신을 직무와 분리해서 생각하기 어렵다.	①	②	③	④	⑤
16. 나는 나의 직무에 푹 빠져 있다.	①	②	③	④	⑤
17. 나는 집중해서 일을 할 때면 행복감을 느낀다.	①	②	③	④	⑤

문4. 다음은 귀하의 업무 행동에 관한 질문입니다. 귀하가 생각하시기에 가장 적합한 곳에 「√」 또는 「○」으로 표시하여 주십시오.

설문내용	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 나는 업무에 필요한 새로운 아이디어를 적극적으로 제안한다.	①	②	③	④	⑤
2. 나는 누가 시키지 않아도 자발적으로 업무를 수행한다.	①	②	③	④	⑤
3. 나는 기존보다 더 나은 업무 처리 방안을 찾기 위해 노력한다.	①	②	③	④	⑤
4. 나는 우리 팀이나 회사의 발전을 위해 적극적으로 변화를 모색한다.	①	②	③	④	⑤
5. 나는 현재의 상황을 개선하기 위해 항상 도전하는 편이다.	①	②	③	④	⑤
6. 나는 위기를 기회로 전환시키고자 노력한다.	①	②	③	④	⑤
7. 나는 미래의 상황을 예측하고 그에 대한 대책을 마련하기 위해 노력한다.	①	②	③	④	⑤

♠♠ “오랜 시간동안 성심성의껏 답해 주신데 대해 진심으로 감사드립니다.” 이들 자료들은 학문적인 연구 자료로서만 이용될 것이며, 익명으로 처리되기 때문에 어느 누구도 귀하의 견해를 알 수 없습니다. 다시 한 번 감사드리며 연구결과에 관심이 있으신 분은 연구자의 연락처로 연락 주십시오. 감사합니다.