



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](#)

2020년 2월

박사학위 논문

진성리더십이 간호사의
고객지향성과 서비스 OCB에
미치는 영향: 공감과 회복력의
매개효과

조선대학교 대학원

경영학과

임 희 윤

진성리더십이 간호사의
고객지향성과 서비스 OCB에
미치는 영향: 공감과 회복력의
매개효과

The Effects of Authentic Leadership on Nurse's
Customer Orientation and Service OCB:
Compassion and Resilience as A Mediators

2020년 2월 25일

조선대학교 대학원

경영학과

임 희 윤

진성리더십이 간호사의
고객지향성과 서비스 OCB에
미치는 영향: 공감과 회복력의
매개효과

지도교수 조 윤 형

이 논문을 경영학 박사학위 신청 논문으로 제출함
2019년 10월

조선대학교 대학원

경영학과

임 희 윤

임희윤의 박사학위 논문을 인준함.

위원장 청주대학교 교수 최 우 재 (인)

위 원 조선대학교 교수 정 진 철 (인)

위 원 조선대학교 교수 장 용 선 (인)

위 원 조선대학교 교수 손 수 진 (인)

위 원 조선대학교 교수 조 윤 형 (인)

2019년 12월

조선대학교 대학원

목 차

제 I 장 서 론	1
제1절 연구배경 및 연구 목적	1
제2절 논문의 구성 및 방법	7
제 II 장 이론적 배경	8
제1절 진성리더십	8
1. 진정성의 의미	8
2. 진성리더십의 개념과 정의	10
3. 진성 리더십의 구성요소	11
4. 진성리더십과 다른 리더십과의 비교	15
제2절 고객지향성과 서비스 OCB	19
1. 고객지향성의 개념	19
2. 고객지향성의 구성요소	21
3. 고객지향성의 선행연구	22
4. 서비스 OCB의 개념	24
제3절 공감	26
1. 공감의 개념과 구성요소	26
2. 공감의 연구결과	29
제4절 회복력	31
1. 긍정심리자본과 회복력	31
2. 회복력 연구결과	32
제 III 장 연구모형 설계 및 연구방법	37
제1절 연구모형 설계와 연구가설	37
1. 연구모형 설계	37

2. 연구가설	38
제2절 변수의 조작적 정의와 측정	50
1. 진성리더십	50
2. 공감	51
3. 회복력	52
4. 고객지향성	53
5. 서비스 OCB	54
제3절 조사방법과 표본구성	56
1. 조사방법 및 설문지 구성	56
2. 표본분포 결과	58
제IV장 실증분석 결과	61
제1절 타당도와 신뢰도 검증	61
1. 타당도 검증	61
2. 신뢰도 검증	64
제2절 기술통계량과 상관관계	66
1. 변수들의 평균과 표준편차	66
2. 변수들의 상관관계	67
제3절 실증분석 결과	69
1. 직접효과 가설검증	69
2. 매개효과 가설검증	73
제V장 결 론	77
제1절 연구결과 요약 및 의의	77
제2절 연구의 한계 및 제언	81
참고문헌	83
<설문지>	105

표 목차

<표 2-1> 진성리더십의 구성요소	12
<표 2-2> 고객지향성의 정의	20
<표 3-1> 진성리더십 설문문항	51
<표 3-2> 공감 설문문항	52
<표 3-3> 회복력 설문문항	53
<표 3-4> 고객지향성 설문문항	53
<표 3-5> 서비스 OCB 설문문항	54
<표 3-6> 설문의 구성	57
<표 3-7> 인구통계 분포	59
<표 4-1> 진성리더십, 공감, 회복력 요인분석 결과	62
<표 4-2> 고객지향성, 서비스 OCB 요인분석 결과	63
<표 4-3> 신뢰도 분석 결과	65
<표 4-4> 기술통계량 분석 결과	66
<표 4-5> 변수들의 상관관계 결과	67
<표 4-6> 진성리더십이 고객지향성과 서비스 OCB에 미치는 영향	70
<표 4-7> 진성리더십이 공감과 회복력에 미치는 영향	71
<표 4-8> 공감과 회복력이 고객지향성과 서비스 OCB에 미치는 영향	72
<표 4-9> 공감과 회복력의 매개효과 분석 결과	75

그림 목차

<그림 3-1> 연구모형37

ABSTRACT

The Effects of Authentic Leadership on Nurse's Customer Orientation and Service OCB: Compassion and Resilience as A Mediators

Yim Heeyoon

Advisor : Prof. Cho Yoonhyung, Ph.D.

Department of Business Administration

Graduate School of Chosun University

The recent emergence of authentic leadership has attracted attention as a leadership that is based on the authentic mission of the leaders and the clear perception of him/herself in the various modern leadership. Therefore, in this research I analyzed how the authentic leadership influenced customer orientation, service organization citizenship behavior and the mediate effect of compassion and resilience of nurse in the hospital organization.

Survey was conducted on 196 nurses in hospital based on team to estimated accurate effect of authentic leadership. The results are as follows. First, the authentic leadership has positive significant effect on customer orientation, but there is no significant effect on the relationship between authentic leadership and service OCB. Second, the authentic leadership has influenced to increase compassion and resilience of nurses. Finally, compassion and resilience has mediated effect on the relationship between authentic leadership and customer orientation.

Key word: Authentic Leadership, compassion, resilience, customer orientation, service OCB

제 I 장 서 론

제1절 연구배경 및 연구 목적

1. 연구배경

진성리더십(authentic leadership)은 기존 리더십 이론들에서 강조되었던 리더십 스킬, 스타일이 아닌 리더 품성인 사명과 진정성, 가치관을 토대로 내면과 행동의 일관성을 강조하는 가치기반 리더십 이론이다(Avolio & Gardner, 2005). 진성리더십과 관련하여 Luthans & Avolio(2003)는 오늘날과 같이 높은 수준의 환경적 압박과 도전 하에서 조직이 지속가능한 경쟁우위를 갖기 위해서는 진성리더십을 발휘해야 한다고 보고 있다. 즉, 리더 자신이 본인에 대해 이해하고, 자신의 진실한 가치에 따라 행동하며, 내면의 생각, 감정과 일치하는 방법으로 자신을 표현할 수 있는 진정 리더가 더욱 중요성을 갖는다는 것이다.

진성리더는 자신의 내면에 대한 성찰을 통해 스스로의 강점 및 약점을 잘 알고 있으며, 도덕적 가치를 바탕으로 윤리적이고 솔직한 의사결정을 내린다. 또한 자신이 생각하는 비전과 그 의미에 대해 투명한 의사소통을 바탕으로 수평적인 관계 속에서 신뢰를 구축한다(Avolio & Gardner, 2005, Illies, Morgan & Nahrang, 2005). 조직구성원들은 이러한 진성리더를 통해 자신의 가치와 믿음을 내재화함으로써 실제적인 자아를 완성시키게 된다.

진성리더십이 조직구성원들에게 영향력을 행사하여 긍정적 결과를 가져올 수 있다는 이론적 배경은 사회정체성이론(social identity theory), 자기결정이론(self-determination theory), 긍정조직행동(positive organizational behavior) 그리고 사회교환이론(social exchange theory) 등을 통해 발전되어져 왔다.

진성리더십은 여러 조직유효성 변수들에 긍정적인 영향력을 줄 수 있다고 제시되어 왔으며(George, Sims, McLean, & Mayer, 2007; 윤정구, 2012) 선행연구

들을 토대로 하여 본 연구에서는 병원에 근무하고 있는 간호사를 대상으로 진성 리더십이 간호사의 고객지향성(customer orientation)과 서비스지향 조직시민행동(service oriented OCB: 이하 서비스 OCB)에 미치는 영향력을 살펴보고자 한다.

간호사를 대상으로 연구를 한 이유는 최근 들어 병원들의 대형화, 의료기관인 증제도, 국민의 의료서비스 요구의 증가 등 의료환경 변화에 따라 병원들은 경영성과 개선과 경쟁력 향상의 필요성이 더욱 중요해 졌기 때문이다. 병원의 경쟁력을 높이는 요소들은 다양하지만 무엇보다 환자에 대한 의료서비스의 질적 측면이 중요하며, 의료서비스의 질을 결정하는 요소 중 가장 큰 비중을 차지하고 있는 것이 의료 및 간호를 환자에게 직접 제공하는 간호사이기 때문이다(홍태근, 2003).

따라서 과거에 비해 최근 들어서 여러 병원들은 우수한 간호사를 선발하고 보유하는 인적자원관리 전략에 관심을 가지게 되었으며 병원에서는 간호사들로 하여금 효율적으로 간호를 제공하고 조직에 몰입하도록 하기 위해서 리더의 역할이 더욱 중요하다는 것을 반영할 필요가 있기 때문이다(김정옥 · 김세영, 2017). 특히 병원과 같은 의료기관에서도 진정성을 갖고 영향력을 행사하는 진성 리더십의 발휘가 큰 의미를 가질 수 있다는 점을 반영할 필요가 있다. 병원 등 의료기관에서도 급격한 사회변화 추세와 함께 리더에 대한 인식도 변화하고 있다.

과거에는 높은 성과를 달성하는 것 즉, 병원의 기능적 역할 수행이 리더의 가장 중요한 역할로 받아들여졌지만 최근 병원 내 태움, 직장 내 괴롭힘, 갑질이나 폭력적인 언사, 비인격적 대우의 문제가 끊임없이 제기되고 있으므로 의료기관에서 당연하게 받아들여졌던 현상이 이슈화됨에 따라 성과는 내지만 진정성을 갖고 영향력을 행사하는 진짜 존경할 수 있는 리더십에 대한 논의가 활발히 논의되고 있는 현 상황 또한 반영될 필요가 있다.

한편 고객지향성과 서비스 OCB는 병원과 같은 의료서비스 기관의 지속적인 생존과 성장에 필수적인 변수이다(Farrell & Oczkowski, 2009). 서비스 산업의 비중이 증가되고 고객만족이 기업의 경쟁의 우위를 가져오는 수단으로 인식됨에

따라 서비스업 종사자들뿐만 아니라 전문직에 기반한 병원의 구성원들에게도 고객중심의 업무 수행이 강조되고 있다. 소비자 중심으로 변해가고 있는 현실에서 간호의 대상인 환자 중심의 사고, 즉 고객지향성에 관심을 가지고 의료서비스의 품질 향상을 도모해야한다는 과제를 갖게 되었다.

고객지향성은 서비스 제공자가 고객을 대하는 태도로 고객에게 서비스를 제공하는데 있어 고객을 만족시키고자 하는 행동과 태도를 말한다(신연희·노기옥, 2018). 간호사의 고객지향성에 대한 선행연구는 주로 고객지향성과 직무만족, 조직몰입, 조직문화, 내부마케팅 및 직무스트레스, 업무생산성 등의 관계를 분석한 연구(여아람 등, 2014; 조금자, 2005; 최 정·하나선, 2007, 고재중 등, 2005; 강현임, 2010)가 대부분이며 최근들어 간호사를 대상으로 고객지향성을 높이기 위한 영향요인 연구는 조금씩 증가하고 있는 추세이다.

한편 서비스 OCB은 병원 간호사의 역할 외 활동으로, 조직에 대한 자발적인 헌신 행동을 의미하며 조직 내적으로는 자신의 업무결과가 많은 동료의 업무에 연결되거나 비공식 조직에 속한 상태를 관계성으로 설명할 수 있으며, 관계성을 높게 지각하는 조직구성원은 깊은 소속감을 느끼며, 그렇지 않은 경우에 비해 조직과 타인을 위한 자발적인 유익한 행동을 더 많이 하게 된다고 하였다(조영복·김정원, 2011).

서비스 조직의 성장은 조직이 고객의 요구와 기대를 충족시키거나 그 이상의 서비스를 생산할 수 있는 능력과 불가분의 관계에 있다. 서비스 조직에서 조직구성원은 고객과 대면하기 때문에 회사의 대표자 역할을 하고, 따라서 서비스 조직에서 조직구성원의 고객지향성과 서비스 OCB는 중요한 문제로 여겨져 왔다(Bowen & Schneider, 1985; Saxe & Weitz, 1982; Schneider & Bowen, 1993).

간호사를 대상으로 조직시민행동에 영향을 미치는 국내 연구는 있지만, 서비스 OCB에 관한 국내 연구는 거의 없는 실정이다. 진성리더십이 긍정적 결과를 가져올 수 있다는 측면에서 의미성을 갖고 대부분 군 조직이나 일반기업체에서 적용되는 것을 넘어 의료기관에서도 적용할 수 있다는 측면에서 보면 의의를 가질 수 있다고 판단된다. 따라서 본 연구에서는 진성리더십과 간호사의 고객지향

성, 서비스 OCB에 미치는 영향력을 살펴보고자 한다.

2. 연구목적

진성리더십의 영향력은 크게 2가지 프로세스 차원에서 긍정적인 영향력을 발휘할 것이다. 하나는 인지적 프로세스 관점이고 또 다른 하나는 감정적 프로세스 관점이다. 진성리더십 연구들의 주요한 연구초점은 진성리더십 발휘가 어떻게 긍정적 결과를 가져오는지에 대한 과정을 살펴보고 있으며 사회적으로교환이론 관점에서 진성리더십의 영향력을 살펴보고 있다.

사회적 교환이론을 적용하여 진성리더십의 영향력이 나타날 수 있다는 설명은 크게 인지적 관점에서의 과정 및 감정적 관점으로 설명할 수 있다. 본 연구에서는 공감(compassion)과 회복력(resilience)을 매개변수로 하여 진성리더십이 서비스 OCB와 고객지향성에 미치는 과정을 설명하고자 한다. 감정적 관점에서의 공감, 인지적 관점에서의 회복력의 경우 진성리더십이 결과로 이어지는 과정을 이론적으로 좀 더 명확히 설명할 수 있다고 판단하였다.

먼저 감정적 차원인 공감과 관련해서 보면 진성 리더의 자기인식과 자기규제는 조직의 미션, 비전 그리고 목표 등에 배태되어 있다. 따라서 개인적 자아와 함께 조직 내 자아의 정체성을 찾기 위한 노력과 열정은 조직구성원들의 동기수준, 낙관 그리고 긍정적 감정의 정도를 높일 수 있다(George, 2003, 2007).

진성 리더와 조직구성원들 간의 관계는 감정과 에너지의 교환(이창준·윤정구, 2007)으로 설명할 수 있는데 리더의 진정성 있는 행동을 통해 형성된 조직구성원들의 긍정적 정서와 에너지는 긍정적 성과로 이어지는데 주요 요소이기 때문이다(이창준·윤정구, 2007; Avolio et al., 2004; George, 2003; Peterson, Walumbwa, Avolio, & Hannah, 2012; Wrzesniewski, 2003).

또한 진성리더십의 이론적 토대는 긍정심리학, 긍정조직학 측면에서 논의되는데 긍정심리자본(positive psychological capital: Psycap) 이론과 관련해서 보면

진성리더십은 긍정심리자본을 높일 수 있는 중요한 선행변수로 제시되고 있다. 긍정심리자본은 하위요소로 구성되어 있는데 Luthans와 Youssef(2004)는 자기 효능감(self-efficacy), 낙관주의(optimism), 희망(hope) 그리고 회복력을 제시하였다. 이와 같은 긍정심리자본은 측정할 수 있고, 개발할 수 있으며, 성과에 영향을 미친다는 측면에서 중요성을 갖고 있으며 무엇보다 긍정적인 심리를 바탕으로 형성된 개인의 동기적 경향을 나타낸다.

본 연구에서는 긍정심리자본 중 회복력에 초점을 두고 있는데 회복력은 현실 상황을 수용하고 직업에 대한 확고한 가치관을 갖고 일을 처리하며 변화에 적응하는 능력을 말한다. 회복력은 방어 메커니즘을 통해 개인이 가지고 있는 능력을 강화하거나 개인과 그를 둘러싸고 있는 환경 속에 내재되어 있는 위험요인을 감소시키도록 한다. 회복력이 높은 사람들은 높은 현실수용과 더불어 자신의 삶이 의미 있다고 생각하게 된다. 또한 위험, 그리고 역경 심지어 책임이 증가되는 것과 같은 상당한 변화에 직면하여도 성공적으로 대처할 수 있게 된다.

이와 같이 공감과 회복력을 진성리더십과 서비스 OCB, 고객지향성과의 관계에서 매개변수로 설정한 이유는 본 연구의 대상이 되는 의료기관의 특성을 가장 잘 반영하고 있기 때문이다. 또한 간호사들에게도 진성리더십 발휘가 긍정적 결과로 이어지는 것을 명확하게 설명할 수 있기 때문이다.

간호사는 병원에서 가장 큰 비중을 차지하는 인적 자원으로 고객에게 직접적인 서비스를 제공할 뿐만 아니라 치료 전 과정에서 환자들을 가장 많이 대면하는 전문직이다(도은수, 2012). 하지만 인내심과 세심한 배려, 친절함 등이 강조되는 직무이고 환자는 편치 않은 심신 상태로 인하여 여유가 없기 때문에 간호사들의 감정노동 지각 정도는 상당히 높다(신연희·노기옥, 2018). 따라서 진성리더십의 영향을 통해 촉진되는 타인의 고통을 함께 느끼고 이타적 행위를 위한 동기를 활성화하는 공감과 힘든 상황에서 쉽게 복원되는 능력인 회복력이 고객지향성과 서비스 OCB으로 이어질 수 있다는 것이다.

본 연구는 간호사를 대상으로 진성리더십이 고객지향성과 서비스 OCB에 미치는 관계와 공감과 회복력의 매개역할에 대한 연구의 수행을 위해 이론적 배경

을 토대로 하여 연구가설과 연구 모형을 도출하였고, 실증분석을 통해 진성리더십의 유효성과 관련하여 다음과 같은 조직구성원의 인지 및 정적 프로세스를 검증하는 것을 목적으로 한다. 특히, 진성리더십과 고객지향성, 서비스 OCB 사이의 관계에서 공감과 회복력의 매개효과를 함께 검증함으로써 서비스조직에서 필요한 리더십과 관련된 향후 연구 방향성 및 실무적 활용방안을 제안하고자 한다.

제2절 논문의 구성 및 방법

본 연구는 독립변수로 진성리더십을, 종속변수로 고객지향성과 서비스 OCB을 다루었다. 또한 진성리더십이 본 연구의 대상이 되는 간호사의 고객지향성과 서비스 OCB에 미치는 영향력을 살펴보기 위해 공감과 회복력의 매개효과를 이론 및 실무적으로 규명하고자 하였다.

본 연구에서는 연구목적 달성을 위해 문헌 및 실증연구를 검토하여 연구모형과 가설을 설정했으며, 가설 검증을 위하여 설문조사를 통해 수집된 자료를 바탕으로 실증분석을 실시하였으며, 구성은 다음과 같다.

제 1장은 서론부분으로 연구의 배경, 문제제기 및 연구목적, 연구방법과 논문의 구성을 제시하였다.

제 2장은 연구를 위한 이론적 배경에 관한 부분이다. 본 장에서는 진성리더십과 고객지향성, 서비스 OCB과 회복력 및 공감에 대한 문헌연구를 통해 기존 연구결과를 검토하였다.

제 3장은 연구 설계와 관련하여, 문헌연구를 바탕으로 본 연구에서 설정한 연구모형과 연구 가설들을 제시하였다. 또한 변수의 조작적 정의 및 측정, 설문지 구성과 자료의 수집방법, 그리고 수집된 자료에 대한 분석방법을 구체적으로 기술하였다.

제 4장은 실증연구결과를 제시한 부분으로 기초통계분석, 신뢰성 및 타당성 분석, 연구가설 검증과 연관된 내용들이 다루어졌다. 먼저 기초통계분석 부분에서는 본 연구를 위해 수집된 자료의 인구통계학적 특성에 대한 기초통계분석 결과들이 제시되었다. 다음으로 본 연구에서 측정한 변수들에 대한 신뢰성 분석결과 및 타당성 검토를 제시하였고, 마지막으로 연구가설 검증에 대한 결과를 제시하였다.

제 5장은 결론부분으로 본 연구의 결과에 대해 전반적인 내용을 요약하였고 연구의 시사점과 연구의 한계, 그리고 향후 연구방향을 제시하였다.

제Ⅱ장 이론적 배경

제1절 진성리더십

1. 진정성의 의미

진성리더십은 진정성(authenticity)에서 출발한다. 진정성은 스스로를 잘 알고 수용하며 진실됨을 유지하는 것으로, 자신이 가진 가치, 정체성, 감정, 목표를 정확히 알고 내재적 동기에 의해 진실된 자아와 일치되게 행동한다는 의미를 가진다(Avolio, Gardner, Walumbwa, Luthans, & May, 2004).

초기에 진정성을 연구한 학자들은 여러가지 관점에서 진정성에 대한 정의를 제시하였다(Harter, 2002; Luthans & Avolio, 2003; Kernis, 2003; Chan, May, Hodges, & Avolio, 2003). Rogers(1961)는 진정성은 진실한 자기 자신이 되는 것(To be that self which one truly is)으로 정의하며, 진실된 삶의 목표를 설정함으로써 진정성을 회복해야 한다고 주장했다. Erickson(1995)은 자신의 핵심가치에 일치하는 진실성을 가져야 하며(true to one's core value), 자신에게 진실하며(true to the self), 어떠한 상황적 압력이 발생하게 되더라도 절대 포기하지 않으며 자신의 핵심가치를 바탕으로 행동하여야 진정성을 가질 수 있다고 주장했다.

이후, Harter(2002)는 자신의 내면의 생각, 가치관, 감정 그리고 신념을 바탕으로, 자신의 자아를 나타내고 행동해야 진정성을 가질 수 있다고 밝혔다. Kernis(2003)은 조직생활에서 진정성 개념에 대한 연구를 통해 외부 요인에 방해받지 않고 자신의 진실함과 핵심가치에 따라 행동하는 것으로 정의하였다. 또한, 진정성의 구성요소로 편향되지 않은 정보처리, 인식, 관계지향성, 행동과 같이 4가지 구성요소로 이루어져 있다고 주장하였다.

Luthans & Avolio(2003)는 진정한 자아에 기반하여 행동하는 것을 진정성이

라고 보았는데 자신을 잘 이해하고 믿음과 생각을 표현하는 것이라고 제시하였다. Avolio, Gardner, Luthans, & May(2004), Walumbwa은 자신을 수용하고 인식하며 이를 바탕으로 자신의 진실함을 유지하는 것을 진정성이라고 정의하였으며, Morgeson, & Nahrgang(2005), Ilies은 자기 자신의 성향과 자아를 반영하여 사회적 환경에서 자신의 가치에 따라서 삶을 살아가는 심리적인 측면이라고 주장했다. Chan, Hannah, & Gardner(2005)는 진정성을 바탕으로 행동하는 개인은 자신의 가치, 목표, 신념, 감정을 바탕으로 자신의 행동과 자아를 효과적으로 조절할 수 있다고 밝혔다.

Shamir & Eilam(2005)은 진정성은 본인이 개인적으로 지니고 있는 것이며, Harvey, Martinko, & Gardner(2006)은 진정성을 자신의 신념, 내재적 생각, 가치, 감성을 통해 자아인식(self-awareness)을 하게 되고, 자신의 행동을 조절하는 자아규제(self-regulation)로 이어지게 되는 발전적인 과정이라고 정의하였다.

Kennis & Goldman(2006)은 진정성에 대한 다양한 관점을 통합하여 진정성이란 사람들이 어떻게 핵심자아를 발견하고 상황과 시간에서 자신들의 핵심자아를 유지하는가에 관한 정신적 측면과 행위 프로세스라고 설명하였다. 이들의 연구에 따르면 진정성의 핵심주제는 자신에 대한 이해, 존재의 실질을 객관적으로 이해하는 개방성, 행위, 대인간 관계에 대한 네 가지로 구분할 수 있다.

특히 인식(awareness), 균형있는 프로세스(unbiased processing), 행동과 관계 지향성으로 재식별 된다. 구체적으로 인식은 자신의 사고, 감정, 동기, 가치에 대한 신뢰와 지식을 의미하고 균형적인 프로세스는 자신의 긍정 및 부정적인 속성에 관한 수용과 객관성을 의미하며 행동은 처벌회피나 보상확보, 단지 타인에게 보여지기 위한 행동이 아니라 진실에 대한 선호, 가치, 욕구를 토대로 발현되는 행동을 뜻하고 관계지향성은 진실함에 기반한 관계형성을 의미한다.

2. 진성리더십의 개념과 정의

진성리더십 연구는 긍정적 조직형태, 긍정 심리학, 변혁적 리더십, 카리스마 리더십, 윤리적 리더십 등의 다양한 이론을 통합하기 위한 시도에서 시작되었다(Luthans & Avolio, 2003). 진성리더십은 리더 자신에 대한 심리적 특성, 개인적 상태, 그리고 상대와의 관계적 특성과 상황적 맥락이 리더십이 전개되는 여러 가지 조건에서 발현되어 영향력을 끼치는 것으로 자신감, 낙관주의, 희망, 회복력과 같은 긍정심리 역량과 고도로 발전된 조직적 맥락을 기반으로 있다.

무엇보다 리더와 조직구성원들이 자기인식과 자기규제를 통해 긍정적인 자기 발전을 이루는 과정으로 볼 수 있다(Chan et al., 2005; Walumbwa, Avolio, Gardenr, Wernsing, & Peterson, 2008). 진성리더십을 바라보는 관점은 개인의 내적 심리관점, 관계적 관점, 발달적 관점과 실용적 관점의 네 가지로 구분 할 수 있다(Chan et al., 2005). 첫째, 진성리더는 리더로서의 스킬이나 스타일에 주목하는 것이 아니라, 리더 자신의 품성과 가치를 중시하기 때문에 끊임없는 자기 탐구 과정을 통해 공식적 리더의 역할을 떠나서 홀로 있을 때도 리더로서 행동 하려고 노력한다.

둘째, 진성 리더는 스스로 성숙해지는 모습을 조직구성원에게 보여줌으로써 조직구성원들이 자연스럽게 성장하도록 도우며, 이를 통해 긍정적인 역량을 바탕으로 조직구성원이 최상의 결과를 낼 수 있도록 하는데 궁극적인 목적을 가지고 있기 때문에 진정성에 기반을 둔 가치와 신념에 일치하는 행동을 통해 조직구성원들과 신뢰에 기반을 둔 진실한 관계를 맺는다(Eagly, 2005). 셋째, 진성리더는 스스로에게 진실하고, 자신의 확신에 의해 동기부여 되며 내면과 일관된 행동을 보이려고 노력하기 때문에 조직구성원에게 긍정적 영향을 미친다(윤정구, 2012; 최우재 · 조윤희, 2013; Shamir & Eliam, 2005).

진성리더십의 핵심이 되는 진성리더는 진정성을 가지고 있는 리더인데 자신이 완성된 사람이라고 생각하지 않고 자신의 존재이유를 찾아 학습하고 성장하

는 과정에 몰입하며, 자기인식을 통해 설정된 이상적 자아와 현실의 자아 사이의 간격을 줄이기 위해 노력하게 된다. 이와 같은 진성리더의 모습은 조직구성원에게 역할모델이 되어 긍정적 변화를 이끌어낸다(윤정구, 2012; Avolio & Gardner, 2005; Illies et al., 2005). 또한 진성리더는 리더 개인의 리더십에만 의존하지 않고 여러 조직구성원들이 진성 리더로 양성될 수 있도록 조직구성원들의 강점을 통합하는 리더십 구축을 목표로 하고 있다(Luthans & Avolio, 2003).

결과적으로 본 연구에서 진성리더십은 긍정적 심리 수용력과 긍정적인 조직 맥락에서 지각된 자신의 삶에 대한 경험과 통찰을 기반으로 자기인식, 자기규제, 정보의 균형적 처리를 실천하고 관계적 투명성을 실현하여 리더와 조직구성원이 함께 긍정적인 자기발전을 달성하며 함께 진성 리더의 모습으로 나아가는 과정으로 정의한다.

3. 진성리더십의 구성요소

진성리더십의 구성요소에 대한 연구는 2000년 초반부터 활발하게 진행되었는데(Northhouse, 2010; Cooper, Scandura, & Schriesheimet, 2005; Weischer, Weibler, & Petersen, 2013) Shamir & Eilam(2005)은 명확한 자아개념, 리더 역할에 초점을 맞춘 정체성(identity), 가치관과 일치하는 행동, 가치관과 일치하는 목표가 진성리더십의 핵심요인이라고 이야기하였다.

Illies et al.(2005)은 진정성 있는 행동, 자아인식, 균형잡힌 정보처리, 진정성 있는 관계 지향을 구성요소로 제시하였고 명확한 자아개념, 정체성, 가치관과 일치하는 목표와 행동과 같이 3가지 구성요소를 제시하였으며, 리더의 역할에 특히 중점을 두었다. Gardner et al.(2005)은 진성리더십의 구성요소를 자아인식과 자아규제로 구분하였으며, 진정성 있는 행동, 균형 잡힌 정보처리, 내재화된 규율, 관계적 투명성이 포함된다고 주장했다.

Walumbwa et al.(2008)은 진정성의 개념을 바탕으로 진정성의 핵심적인 개념

인 자아인식과 자아규제에 중점을 두고 진성리더십에 대한 관점을 통합하여 진성리더십의 측정도구 타당성을 확보하기 위한 연구를 진행하여 자아인식, 관계적 투명성(relational transparency), 균형적 정보처리(balanced processing of information), 내재화된 도덕관점(internalized moral perspective)의 4가지 구성요소를 제시하였다(Walumbwa et al., 2008). 연구자들에 따른 진성리더십의 구성요소는 <표 2-1>과 같다.

<표 2-1> 진성리더십의 구성요소

연구자	구성요소				
Luthans & Avolio (2003)	자기인식	자기규제	긍정심리 자본	긍정적 조직상황	
Avolio & Gardner (2005)	자기인식	자기규제	심리적 자본	긍정적 도덕관	
Ilies et al., 2005)	자기인식	자기규제			
		내적규제	관계적 투명성	균형있는 정보처리	진정성 있는 행동
Shamir & Eilam (2005)	정체성	객관적 자기개념	가치와의 일관성	가치와 일관된 행동	
Walumbwa et al. (2008)	자기인식	내적 자기규제			
		관계적 투명성	균형있는 정보처리	내재화된 도덕적 관점	
윤정구 (2012)	자기인식	자기규제	균형있는 정보처리	관계적 투명성	

주) 기존 연구를 토대로 저자가 정리

가. 자아인식

자아인식은 지속적인 자아성찰을 통해 자신의 가치, 특징, 감정, 동기 등을 지

속적으로 이해하는 과정이자 리더가 자신이 어떻게 세상을 인식하는 가를 알고 인식하는 정도, 자신의 강점, 한계를 인식하는 정도, 타인이 자기를 어떻게 인식하고 있는지, 또는 어떻게 영향을 주는지를 아는 정도를 의미한다(Avolio & Gardner, 2005; Gardner et al., 2005).

자아인식은 진정성 있는 자아개념 형성에 도움이 된다(Ilies et al.,2005). 따라서 진성리더십 연구자들은 자신에 대한 이해가 부족하면, 진실된 자아로 일치하게 행동하는 것이 어렵기 때문에 진성리더에게 높은 수준의 자아인식이 필요하다고 주장한다(Avolio & Gardner, 2005; Ilies et al., 2005; Shamir & Eilam, 2005).

자아인식과 진성리더십과 관계에 대하여 May, Chan & Avolio(2003)는 자신을 잘 알고 자신 스스로에게 진실한 것이 진성리더십의 핵심이라고 주장하였고, Kernis(2003)은 자아인식이란 자신의 감정, 욕구, 동기와 자신과 관련된 정보를 신뢰하고 인식하는 것으로서 자신의 강점과 약점을 명확하게 인식하고 그것들이 자신의 행동에 어떻게 영향을 미치는지 아는 것이라고 하였다.

Walumbwa et al.(2008)은 자아인식을 자기 자신에 대한 인식과 약점, 강점을 이해하고 타인에게 자신의 모습을 그대로 보여주며, 그들에게 통찰력을 바탕으로 영향력을 미치는 것을 포함한다고 말했다. 또한 개인이 세상의 의미를 도출하고 세상을 인지하는 방식에 영향을 미치며, 시간이 흐르면서 자신의 행동과 태도를 검토하는 방식을 구체화 시킨다고 이야기한다.

나. 내재화된 도덕관점

내재화된 도덕관점은 외부압력에 통제 받는 대신 자신의 내적인 도덕기준과 가치관에 따라 행동할 수 있게 도덕적 자아규제를 내재화하는 것이다(Ryan & Deci, 2003). 진성 리더는 도덕관점과 가치를 바탕으로 행동과 의사결정을 하게 된다(Gardner et al., 2005; Avolio & Gardner, 2005; Walumbwa et al., 2008).

Hannah, Lester, & Vogelgesang(2005)은 진성 리더가 윤리성과 도덕성을 바탕으로 행동하는 것을 강조했는데, 윤리, 도덕, 내재화된 도덕관점은 진성리더십의 핵심요소라고 의미한다(Luthans & Avolio, 2003, May et al., 2003)은 도덕과 윤리, 즉 긍정적인 도덕적 관점이 진성리더와 진성리더십의 핵심이라고 보았다.

그들은 내재화된 도덕적 관점을 진성리더십의 선행 및 결과요인으로 보는 것이 아니라 진성리더십 고유의 본질적 요소라고 주장하며 리더의 자아와의 관계를 설명했다. 즉, 진성리더십의 핵심은 리더가 영향력을 행사하는 과정에서 그가 도덕성을 가지고 있는가에 의해 정의된다고 하면서 리더십은 도덕적인 자아규제의 과정을 통해 이루어지는 것이라고 주장하였다.

다. 관계적 투명성

관계적 투명성은 상호 간에 개방성과 진실성을 얻기 위한 노력과 가치를 의미한다(Ilies et al., 2005). 이는 자기노출과 친밀감을 통해 긍정적 혹은 부정적인 자신의 모습을 솔직하게 보여주는 것이다(Goldman & Kernis, 2002). 진성 리더는 관계적 투명성을 통해 조직구성원에게 자신의 신뢰와 솔직함을 보여주고, 서로의 생각과 느낌을 숨김없이 말하기 때문에 궁극적으로 리더와 조직구성원 간 상호 투명성 있는 관계형성이 가능하게 된다(Gardner et al., 2005).

Kernis(2003)는 진정성 있는 관계를 형성하기 위해서는 상호관계에서 거짓이 없어야 하고 타인에게 진실되어야 한다고 주장했다. 이를 바탕으로 May et al(2003)은 자신의 한계와 약점을 투명하고 솔직하게 보여주는 것을 관계적 투명성이라고 제시하였고 Ilies et al(2005)은 관계적 투명성을 조직구성원과 조직 내 리더와 상호 간의 신뢰를 형성하기 위해 서로 노력하는 것이라고 말했다.

Walumbwa et al.(2008)은 관계적 투명성은 진정성 있는 자아를 리더가 조직구성원에게 보여주는 것이며, 이는 부정적 감정표현을 최소화하기 위한 최선의노력이라고 주장했다. 즉, 자기노출을 바탕으로 공개적인 정보공유와 자신의 진실

한 생각과 감정을 표현하는 관계적 투명성을 통해 리더와 조직구성원은 신뢰 관계를 형성하게 된다(Kernis, 2003). 진성리더의 관계적 투명성은 솔직한 대화와 자신에 관한 정보의 개방을 포함하기 때문에 리더가 자신을 알고 수용하면 할수록 신뢰성, 개방성, 생각과 감정의 공유 수준이 더 높아진다(Gardner et al., 2005).

라. 균형적 정보처리

균형적 정보처리는 개인적 지식과 내재적 경험, 외부의 평가에 대해 부인하거나 과장하지 않고 편향되지 않게 정보를 처리하는 것이다(Kernis, 2003). 균형적인 정보처리는 리더가 지니고 있는 진실성과 연관이 있으며, 의사결정과 행동뿐만 아니라 행동에도 영향을 미친다(Ilies et al., 2005).

Kernis(2003)는 자신의 내적인 경험, 자신에 대한 외부의 평가를 왜곡하거나 부정하지 않는 것을 편향되지 않은 정보처리라고 주장하며 진정성의 기본적인 요인이라고 하였다. 그는 편향된 정보처리의 주원인은 확고하지 못한 자긍심 (fragile high self-esteem), 낮은 자존심에 있다고 보고, 확고하며 높은 자긍심을 가진 사람은 정보를 보다 객관적으로 처리할 수 있다고 주장한다고 하였다.

Gardner et al(2005)은 균형적 정보처리라는 개념을 제시하여 진성 리더는 높은 수준의 자아진단과 자아검증을 지니고 있기 때문에 자기방어기제의 방해를 받지 않고 자기진단에 기초하여 자신의 가치관과 신념에 따라 행동할 수 있으며 자신감이 넘치는 당당한 행동과 태도를 보여주게 된다고 제시하였다.

4. 진성리더십과 다른 리더십과의 비교

진성리더십과 다른 리더십 이론들과의 차이점은 진성리더십의 근본 개념에 있다(Avolio & Gardner, 2005). 진성리더십은 기존 리더십이론들처럼 특정 리더십 스타일을 추구하는 것이 아니라 리더의 진정성에 초점을 맞춘 리더십 이론이다. 구체적으로 진성리더십과 변혁적 리더십, 윤리적 리더십 그리고 서번트 리더십과의 차이점을 비교하였다.

가. 진성리더십과 변혁적 리더십

변혁적 리더십은 진성리더십과 변혁적 리더십의 공통된 특징은 두 리더십 이론 모두 낙관적이고 희망적이라는 요소를 가지고 있다는 것이다(Avolio & Gardner, 2005). 변혁적 리더는 비전과 사명감으로 조직구성원을 이끄는 이상화된 영향력, 비전을 표현하고 비전달성을 위해 노력하도록 설득하는 영감적 동기 부여, 복잡한 문제를 창조적으로 생각할 수 있게 자극하는 지적자극과 조직구성원에게 건설적인 피드백을 전달하는 개별적 고려를 통해 조직구성원들의 이상과 가치에 호소함으로써 조직구성원들이 리더가 제시한 명료한 비전에 몰입하고 문제 해결에 대한 새로운 사고방식을 개발할 수 있도록 장려한다(Avolio & Jung, 1995).

진성리더십과 변혁적 리더십의 가장 큰 차이는 진성리더십의 출발은 비전이나 영향력과 같은 리더의 스킬이 아닌 리더의 내적 자아인식에서 출발한다는 점이다. 즉, 변혁적 리더십이론은 리더의 행동을 강조하지만, 진성리더십은 특정한 리더십 스타일을 강조하지 않는다. Shamir & Eilam(2005)은 진성리더와 진성리더가 아닌 리더의 차이는 행동 스타일에 따라 나타나는 것이 아니라고 보았는데 Avolio et al.(2004)의 주장을 토대로 진성리더십과 변혁적 리더십은 동일 개념이 아니라 주장하였다.

Walumbwa et al.(2008)은 진성리더십과 변혁적 리더십의 차이점을 분석하면

서 다음과 같은 세 가지 차이점을 제시하였다. 첫째, 조직구성원에게 진성리더와 변혁적 리더 모두는 비전과 가치관을 전달한다는 점은 일치하지만, 균형 잡힌 정보처리의 속성, 관계적 투명성은 변혁적 리더십의 하위요소가 아니다.

둘째, 진성리더는 조직구성원들과 진실한 인간관계를 유지하고, 조직구성원들이 닦고 싶어 하는 가치관과 신념을 가진 리더의 모습이지만 변혁적 리더십의 하위요소인 강력한 비전 제시를 통한 영향력 전달과 지적자극과 같은 모습을 보이지 않는다. 셋째, 변혁적 리더는 조직구성원들을 리더로 만들고자 하지만 진성리더는 조직구성원들의 진정성 개발에 초점을 맞춘다(Avolio, 1999; Bass, 1998).

나. 진성리더십과 윤리적 리더십

윤리적 리더십은 리더가 조직구성원들에 윤리적으로 적합한 행동의 규범을 보이고, 원활한 의사소통과 공정한 의사결정 과정을 바탕으로 조직구성원들이 윤리적으로 적합한 행동을 하도록 촉진하는 리더십 이론이다(Brown, Trevino, & Harrison, 2005). 윤리적 리더십을 수행하는 리더는 스스로 삶과 일에 윤리적인 행동 수행을 통해 사람과 사회 전반에 대해 고려하며 조직구성원들의 윤리적·비윤리적 행동에 영향을 미친다(Brown & Trevino, 2006).

윤리적 리더십을 발휘한다는 것은 조직구성원들의 의견을 경청하고 반대의견 포용을 통해 조직구성원들을 존중하며, 타인이 정당한 이익과 목표를 추구할 수 있도록 도우며 조직구성원들을 공평하게 대우하는 정의, 행동에 대해 윤리에 입각한 정직 등의 행동적 특성을 통해 투명하고(transparent), 열린 의사소통(open communication) 등 조직구성원들 간의 윤리적 행동을 장려하며 동기 부여적 차원에서 조직구성원들의 자신감과 자율성을 높여준다(Brown et al., 2005).

윤리적 리더십과 진성리더십은 리더를 도덕적인 사람, 도덕기준이 내면화된 사람으로 바라본다는 관점이 동일하다. 하지만 윤리적 리더십은 리더를 윤리 및 도덕적으로 모범을 보여야 하는 관리자로 접근하지만, 진성리더십은 자기인식과

자기규제를 통해 스스로의 가치에 따라 모범이 되는 리더를 의미한다. 진성리더 역시 균형잡힌 의사결정을 통해 윤리적 의사결정을 강조하지만, 진성리더는 사회가 요구하는 윤리기준보다 더욱 엄격한 기준을 내면화하고 있다. 또한 진성리더에게 윤리는 윤리적 리더가 도덕적 관리자로서 준수해야 하는 목적이 아니라 진성리더 스스로의 사명에 도달하는 수단의 역할을 한다(윤정구, 2015).

다. 진성리더십과 서번트 리더십

Greenleaf(1970)가 제안한 서번트 리더십은 타인에 대한 봉사에 초점을 두고 조직구성원과 고객, 커뮤니티를 최우선으로 여기며 그들의 욕구를 충족시키기 위하여 헌신하는 리더의 행동을 말한다. Greenleaf에 따르면 서번트 리더는 자신의 성공과 발전만을 위하는 이기적 존재를 넘어, 자신이 속해있는 조직과 커뮤니티 그리고 내부, 외부 고객들의 성공과 발전, 이익을 위할 줄 아는 이타적인 존재이다.

서번트 리더십을 구성하는 요소는 경청, 공감, 치유, 자기인식, 봉사정신, 성장에 대한 몰입, 이타적 소명감, 설득, 진정성 있는 자아, 호혜성 그리고 초월적 정신 등이 있는데(Spears, 1998), Avolio & Gardner(2005)는 서번트 리더의 구성요소 중 진성리더십의 구성요소와 유사한 자기인식과 진정성 있는 자아의 경우, 서번트 리더십 관련 연구에서 이론 및 실증적 연구결과가 나타나지 않는 구성요소이며, 이는 진성리더십의 자기인식과 자기규제는 진정성에서 비롯되었으므로 서번트 리더가 가지고 있는 속성과는 다르다고 설명하였다.

서번트 리더십과 진성리더십은 조직구성원들에게 공동(체)의 발전과 리더의 희생적 행동을 강조한다는 점에서 리더와 조직구성원이 상호보완적인 역할을 수행하지만, 공동의 발전을 목표로 삼는 진성리더십과 다르게 서번트 리더십이 서번트로서 리더의 희생에 초점을 맞출 경우 오히려 목표달성에 큰 영향을 미치지 못하게 된다(윤정구, 2015).

제2절 고객지향성과 서비스 OCB

1. 고객지향성의 개념

고객지향성은 종업원과 고객과의 상호작용 과정에서 고객욕구의 만족과 장기적 관계를 위해 고객의 구매의사결정에 종업원이 도움이 되도록 노력하는 마케팅 개념의 수행정도를 의미한다(Kotler, 1994; Saxe & Weitz, 1982). 종업원은 고객이 바라는 대로 해주려는 태도, 고객의 물음에 대한 재빠른 반응, 조직구성원들의 친절도 등을 통해 고객지향성을 표현한다(Simon, 1991). 고객지향성은 구매자의 전반적 가치를 이해하려는 것에서 시작하기 때문에 종업원이 고객지향적일수록 고객 불만족의 원인이 되는 행동 대신 장기적, 점진적인 고객만족 증진의 목표를 위해 종사하게 된다(Day & Wensley, 1988).

Narver & Slater(1990)는 고객을 충분히 이해하고 고객들에게 지속적으로 우월한 가치를 창조해주는 것을 고객지향성이라고 설명하였으며, Hoffman & Ingram(1992)은 개인적인 서비스 제공자가 고객의 입장에서 행하는 마케팅 활동의 집합을 고객지향성이라 하며, 종업원들의 고객지향적 행동은 고객들이 만족스러운 구매 의사결정을 하도록 도와주기 때문에 고객은 원하는 서비스를 정확하게 제공받을 수 있게 된다고 하였다.

Kotler(2003)은 고객의 시각에서 고객의 욕구를 정의하는 사고가 고객지향성의 바탕이 된다고 하였으며, Rindfleisch & Moorman (2003)은 고객의 이익을 항상 우선시 하고 지속적으로 보다 나은 고객가치를 창출해내는 행동과 사고방식인 고객지향성을 통해 지속적으로 고객과의 우수한 가치창출이 가능하다고 제안하였다. 다음의 <표 2-2>는 고객지향성에 대한 다양한 정의를 정리한 것이다.

<표 2-2> 고객지향성의 정의

연구자	정의
Levitt (1980)	목표고객을 충분히 이해하여 그 고객들에게 지속적으로 우월한 가치를 창조하는 것
Saxe & Weitz (1982)	고객과 서비스 제공자와의 상호작용을 하는 과정에서 고객만족 실현을 위한 서비스 제공자의 고객서비스 행동
Day & Wensley (1988)	고객의 전반적 가치제안을 이해하는 것
Hoffman & Ingram (1991)	고객의 니즈를 고객의 이해하여 가장 부합하는 방법으로 충족시키는 기업과 종업원의 대고객 접근자세
Deshoande, Farly, & Webster (1993)	장기적 수익의 확보를 위해 다른 이해당사자들의 이해를 포함하여 고객의 이익을 최우선으로 하는 신뢰의 집합
Donavan & Hocutt (2001)	고객들의 니즈를 충족하기 위한 서비스 제공자들의 행동
Kotler (2003)	고객의 시각에서 고객의 욕구를 정의하는 것
Rindfleisch & Moorman (2003)	고객의 이익을 우선시 하고 지속적으로 보다 나은 고객의 가치를 창출해내는 행동과 사고방식

주) 기존 연구를 토대로 저자가 정리

결국 고객지향성은 고객 만족을 목적으로 고객의 요구를 정확히 이해하고 이에 부합하는 고객 가치를 창출해야 한다는 기업의 공유된 가치, 믿음, 신념의 집합이다(Narver & Slater, 1990). 즉, 지속적인 고객가치창출을 위하여 기업의 모든 마케팅 경영 활동이 목표고객의 관점에서 인지되며 고객 이익향상을 추구하는 것을 말한다(Day & Wensley, 1988).

2. 고객지향성의 구성요소

Saxe & Weitz(1982)는 판매원의 고객지향성에 관한 행동과 태도의 포괄적인 척도인 SOCO(selling orientation customer orientation)를 개발했으며, 구성 요인으로는 고객의 만족스러운 구매결정을 도우려는 의욕, 정확한 상품설명, 고객의 욕구평가지원, 기만적 전술사용 금지, 고객의 욕구를 충족시키는 상품의 제공, 강압적 수단 지양 등의 6가지 요소로 제시하였다.

Blake & Mouton(1970)은 종업원과 고객 간 의사소통의 필요성을 강조하여 고객에 대한 관심, 고객의 욕구·감정 관심사항에 대한 이해 및 반응, 욕구과약을 위한 광범위한 상담, 고객의 유익을 전제한 건전한 구매결정의 지도, 적극적 성격, 고객을 위한 신속적 시간운영, 고객과의 인간적 유대관계의 구축, 고객의 일에 적극적으로 참여, 판매 전 과정의 서비스 등 9가지 판매요소로 구성하였다.

Swan(1985)은 고객지향성에 대한 구성요인을 고객의 욕구 파악, 욕구해결을 위한 능력, 신속한 반응, 예절과 응대의 4가지 차원으로 구분하였고, 고객에 대해 서비스를 제공하는 자가 고객의 이해를 최우선의 과제로 고객의 욕구가 충족될 수 있는 양질의 서비스를 제공하면 할수록 고객은 서비스에 대한 평가를 긍정적으로 평가한다고 보았다.

Brown et al.(2002)은 고객지향성을 즐거움과 욕구의 두 가지 척도로 구분하였다. 즐거움 척도는 종사원이 고객과 접촉하며 서비스를 제공하는 과정에서 얼마나 즐거움을 지각할 수 있는가에 관한 내용이다. 이는 종사원의 고객지향성은 단지 고객의 욕구를 충족시킬 수 있다는 의지와 능력의 문제가 아니라 고객과의 접촉하는 과정에서 즐거움을 지각하는 내적 가치의 고양이라는 부분도 포함하고 있음을 시사한다. 욕구척도는 고객 욕구를 충족시키기 위한 조직구성원 스스로의 의지와 신념에 관련된 것이다. (변찬복·박종성·이홍재, 2012).

Donavan et al.(2004)은 고객지향성을 개인적 특성과 서비스 활동과의 관계를 이론화 하였다. 행동은 환경과 개인의 상호작용 결과라는 것을 제안하였고 그에

대한 상호작용 관계를 연구하였으며, 고객지향성의 개념을 4가지 차원 (고객 욕구인지 차원, 개인적 관계욕구 차원, 욕구충족 차원, , 서비스 제공욕구차원)으로 세분화시켰다.

3. 고객지향성의 선행연구

고객지향성 관련 연구는 마케팅 분야에서 시작되었다. 마케팅 관점에서 고객지향성은 기업이 추구하는 목표를 달성하기 위하여 목표고객의 니즈와 욕구를 정확히 파악하고 시장에서 경쟁자보다 더 효율적이고 효과적인 방법으로 고객에게 만족을 제공하는 것을 의미한다(Kotler, 1991).

고객지향성에 대한 선행연구는 세 가지 분야로 구분할 수 있다. 첫 번째는 측정과 관련된 이슈이며 두 번째는 고객지향적 또는 판매지향적 접근법에 관한 연구, 세 번째는 조직, 개인 그리고 태도별 선행변수들에 대한 연구들이다 (Baldaufand & Cravens, 1999; Saxe & Weitz, 1982). 본 연구에서는 고객지향성을 결과변수로 설정하였기 때문에 고객지향성의 선행요인에 대한 연구들을 살펴보고자 한다.

특히 연구의 대상인 간호사의 고객 지향성에 영향을 미치는 요인들에 대한 선행연구들을 살펴보면 주로 내부마케팅인식, 임파워먼트(이은아, 2012), 관계갈등과 스트레스(신은희, 2013), 직무자율성, 셀프리더십(홍인경, 2011), 간호인력 등급(김명하, 2008), 간호관리자의 리더십 및 지지(조금자, 2006) 등이 있다. 고객지향성의 선행요인에 대한 연구의 대부분은 직무만족이 고객지향성에 긍정적인 영향을 주며, 조직구성원의 조직몰입 정도에 따라 고객지향성이 활성화 된다고 설명하고 있다(Bettencourt & Brown, 1997; Hunt et al., 1985; MacKenzie et al., 1998). 이를 통해 고객지향성을 강조하는 조직일수록 조직구성원들의 직무만족 및 조직몰입의 정도가 높다는 것을 알 수 있다.

O'Hara, Boles, & Johnston(1991)은 리더와 조직구성원의 우호적인 관계가 조직구성원의 고객지향적 행동에 긍정적인 영향을 미친다는 점을 실증적으로 규명

하였다. 국내에서는 이감용(2010)이 조직구성원들을 배려하고 업무에 대한 동기를 부여하는 변혁적 리더십과 고객지향성 사이에 긍정적 상관관계가 있다는 연구결과를 제시하였다.

조직구성원의 성취욕구 역시 고객지향성에 영향을 미친다(이감용, 2010). 성취욕구가 높은 조직구성원은 조직 내에서 성장과 발전을 위해 경쟁, 목표에 대한 도전적 추구, 저항, 어려움의 극복을 위해 노력한다. 따라서 조직구성원의 성취욕구가 강할 때 목적달성을 위해 시장에 대한 이해와 함께 고객을 이해하려고 노력하고 고객지향성에 긍정적 영향을 미치게 된다.

또한 높은 고객 지향적 마인드를 갖고 있는 조직구성원은 고객 만족을 향상시키기 위한 행동과 태도를 보이기 때문에 고객지향적 행동으로 이어지며, 고객지향적인 기업 문화가 형성되어 있을 경우 문화를 바탕으로 더 큰 고객 가치를 창출하기 위해 노력하게 된다(Brady & Cronin, 2001; Slater & Narver, 1995).

고객지향성은 고객의 기대와 욕구를 파악하는 것에서 출발하여 조직구성원의 고객 중심적인 태도와 행동을 통해 기업이 더 큰 성과를 창출하도록 해준다(Liu, Ke, Kee Wei, & Hua, 2013), Kelly & Hoffman(1997)은 조직구성원의 고객지향적인 행동은 고객만족을 증대시키고, 성과를 향상시키는 매우 효과적인 전략이므로, 고객 충성도, 기업의 혁신 그리고 조직구성원의 서비스능력의 향상을 유도하며 결과적으로 이익, 매출, 시장점유율 그리고 전반적인 인식 향상 등으로 이루어진다고 하였다(Jaworski & Kohli 1996; Kirca, Jayachandran, & Bearden, 2005).

고객지향성의 선행요소와 결과에 관한 연구와 함께 고객중심의 조직 문화에 대한 연구도 이루어졌다. 고객지향적 조직문화는 고객만족과 고객가치를 이끄는 조직학습의 기반이 된다(Brady & Cronin Jr., 2009; Slater & Narver, 1995). 고객에 대한 이해와 고객 만족을 극대화시키고자 하는 고객지향적 행동과 태도는 서비스 실행에서 가장 기본이 되는 요소이기 때문에 고객지향적이며 명확한 서비스비전을 갖추고 있는 기업은 조직구성원들이 서비스 지향적인 태도를 갖는데 긍정적인 영향을 끼친다(박성연, 2000; Stock & Hoyer, 2005).

4. 서비스 OCB의 개념

조직시민행동은 공식적 보상 시스템에 의해 직접적 또는 명시적으로 인정되지 않는 재량에 따른 개별 행위지만 조직 관점에서는 조직의 유효성을 촉진하는 역할을 한다(Organ, 1988). 조직시민행동은 역할 외 행동일 수도 있으며, 역할 내 행동일 수도 있다(Pelled, Cummings, & Kizilos, 2000).

역할 외 조직시민행동은 정해진 과업 범위를 넘어 이루어지는 행동을 의미하고(George & Bettenhausen, 1990; George & Brief, 1992; McNeely & Meglino, 1994). 역할 내 조직시민행동은 업무의 공식 요구 사항이 포함되지만 모두 조직 구성원의 의지에 따라 자율적으로 행해진다는 공통점이 있다(George & Bettenhausen, 1990; George & Brief, 1992; McNeely & Meglino, 1994).

서비스 OCB는 서비스 조직에서 고객과 직접 대면하는 조직구성원들이 고객과 상호작용할 때 서비스 질을 향상시키기 위해 공식적 보상체계를 넘어서 자발적으로 하는 역할 외 행동이라고 할 수 있다(Bettencourt et al., 2001). 실무자와 이론가들은 조직시민행동이 조직의 유효성 역할을 한다고 강조하며 많은 연구가 진행되어왔다(George & Bettenhausen, 1990; George & Brief, 1992).

Organ(1988)은 조직시민행동을 조직의 목표를 달성하기 위해 조직 내에서 요구하는 이상의 업무를 구성원 스스로 자발적으로 보여주는 것을 역할 외 행동이라 정의하고 있다. 조직시민행동은 공식적인 보상체계에 의해 직접적으로 또는 간접적으로 보상이 이루어지지 않음에도 불구하고 자발적으로 행동함으로써, 전반적으로 조직의 효과적인 기능을 촉진하는 자발적인 행동을 의미한다(Bettencourt & Brown, 1997).

조직시민행동의 연구범위가 확장됨에 따라 연구자들은 시민행동의 범위를 확장하고자 시도했는데(Bettencourt & Brown, 1997; Kelly & Hoffman, 1997) Bettencourt, Meuter, Gwinner(2001)는 고객 및 서비스 OCB까지 초점을 확장해야 한다고 주장했으며 Borman & Motowildo(1993)는 서비스 회사의 조직구성원

은 고객과 직접 대면하는 조직의 대표자 역할을 수행하기 때문에 고객 및 서비스 OCB에 초점을 맞추어 연구를 확장해야 한다고 제안했다.

이들은 특히 일부 조직시민행동은 특정 조직에 더 적합할 수 있는데, 서비스 회사의 경우 고객과의 상호작용이라는 특수한 경우가 발생하기 때문에 서비스 OCB를 별도로 살펴봐야 한다고 주장하였으며, 이러한 주장을 바탕으로 Bettencourt et al.(2001)는 서비스업에서 고객들 상대하는 조직구성원들에 대한 서비스 OCB라는 개념을 제시하였다.

Bettencourt et al.(2001)은 자신의 연구에서 서비스 OCB를 충성(loyalty), 참여(participation), 서비스 제공(service delivery)의 세 가지 하위차원으로 분류하여 정의하였다(Organ, 1997). 충성은 조직 외부에 대해 조직을 대표하고 조직의 서비스와 제품 뿐 만 아니라 조직의 이미지를 옹호하고 알리는 역할을 하는 것이며, 참여는 자발적으로 조직과 동료, 자신이 수행하는 서비스를 개선하기 위하여 커뮤니케이션과 같은 행동을 하는 것을 의미한다. 서비스제공은 고객을 응대하면서 예절바르고 양심적인 행동을 하는 것을 의미한다.

Kelly & Hoffman(1997)은 서비스 OCB는 조직구성원중심 시민행동과 고객중심 시민행동을 나눌 수 있는데, 조직구성원중심 시민행동은 동료를 향한 이타적 의미의 조직시민행동이고 고객중심 시민행동은 조직구성원이 자발적으로 고객을 돕는 형태의 시민행동이라고 하였다. Bettencourt et al(2001)은 서비스 OCB는 충성, 참여 및 서비스 제공의 세 가지 구성요소로 이루어져 있다고 제안하면서 서비스 OCB의 개념을 확장했다.

Bettencourt et al(2001)의 연구에 따르면 충성은 조직구성원이 회사의 이미지와 이익을 옹호하는 행동을 의미하며 참여는 고객과 의사소통 할 때 서비스를 향상시키는 이니셔티브를 노력으로 정의되며, 서비스 제공은 고객의 우려에 효과적으로 대응하기 위한 조직구성원의 노력을 의미한다.

제3절 공감

1. 공감의 개념과 구성요소

공감은 개인이 공동체와 사회의 선에 영향을 미치는 영향력의 핵심이다 (Blum, 1980; Clark, 1997; Nussbaum, 1996, 2001). 공감의 의미에 대한 논의는 아주 오래 전부터 종교, 철학, 사회학 분야에서 진행되었으며, 현대적 의미의 공감에 대한 개념화는 고대 철학과 종교적 의미를 바탕으로 이루어졌다 (Nussbaum, 1996). 예를 들어 유대교에서 의미하는 공감은 하느님의 본성을 본받는 게 공감의 핵심이라 하였고, 불교에서는 인간의 기본적인 동정심이 공감의 본질이라고 설명한다. 또한 성경에서는 공감을 신성한 사랑에 대한 응답과 헌신이자 의무라고 표현하고 있다(Sears, 1998; Wuthnow, 1991).

공감은 타인의 고통에 대한 돌봄을 의미하는 것으로 함께 라는 의미의 'Com' 과 고난, 고통을 의미를 가진 'Passion'이 결합된 단어이다. 따라서 공감은 조직 조직구성원들 사이에서 발생하는 고통과 고난과 같은 감정을 서로 보살피는 행동을 의미한다(Lilius, Worline, Maitlis, Kanov, Button, & Frost, 2008).

Lazarus(1991)과 Nussbaum(1996)은 타인에게 생긴 어려움과 고통을 주목 하는데서 공감의 동기가 형성되며, 고통을 겪는 타인에게 도움을 주려는 이타적인 행위를 발생시키는데 이러한 과정을 공감이라고 제시하였다. Frost, Dutton, Worline, & Wilson(2000)은 조직은 조직구성원들에게 고통의 장이지만 동시에 서로를 돌보고 공감을 통해 치유 받고는 치유의 장소라고 설명하면서 조직생활에서 공감이 필수적인 요소임을 주장하였다. 이들의 논의에 따르면 조직 내에서의 공감은 본질적으로 관계적이고, 사람들 사이의 상호작용을 통해 발생하며 공감을 통해 연대를 강화함으로써 공동체를 형성하고 활성화 하는 역할을 하게 된다.

직장에서 보내는 시간을 고려할 때, 조직에서 정서적 고통에 시달리는 것은

놀라운 일이 아니다(Frost, 1999, 2003; Frost et al., 2000). 적대적인 동료와 상사 또는 지나치게 까다로운 고객과의 관계와 같은 수많은 업무 관련 요인으로 인해 조직구성원들은 고통을 경험할 수 있다. 공감은 다른 사람의 고통에 감정적인 반응을 일으켜 대상의 고통을 덜어 주거나 견딜 수 있는 방식의 행동을 하게 한다(Frost et al., 2000; Reich, 1989).

Knov, Maitlis, Worline, Dutton, Frost, & Lilius(2004)는 조직생활에서 공감의 의미에 대한 논의를 통해 조직 내에서 발생하는 공감을 단계적이고 관계적인 것으로 정의하였다. 일반적으로 공감은 개인이 다른 사람의 고통이나 고통스러운 감정에 의해 유발된 동정심으로 받아들여지지만, Knov et al(2004)은 공감을 개인과 집단 모두에게서 관찰할 수 있는 역동적인 과정으로 설명하고 ‘알아차림(noticing)’, ‘느낌(feeling)’과 ‘응답(responding)’의 세 가지 절차로 구분하였다.

공감의 첫 단계인 ‘알아차림’은 타인이 느끼는 고통을 인식하는 것이다. 즉, 다른 사람들의 감정에 주의를 기울이고, 대상과의 상호작용을 통해 인지적으로 인식하는 형태 또는 대상의 고통에 대한 무의식적, 육체적, 또는 정서적 반응을 통해 알아차리는 것을 의미한다(Frost, 2003). 타인의 고통에 대한 알아차림은 공감의 첫 단계가 된다.

공감은 본질적으로 다른 대상에 대한 사회적 감정을 의미한다. 고대 그리스 철학에서 지금까지 공감에 대한 논의는 사람들이 동정심을 느낀다는 것을 바탕으로 이루어졌다(Cassell, 2002; Solomon, 1998). 따라서 공감은 한 사람이 다른 사람의 상처, 괴로움 또는 걱정을 느끼는 것에서 시작한다. 이러한 감정은 다소 강렬할 수 있는데, 예를 들어 불우한 집단의 사람들을 향한 장기간 지속되거나 누군가의 단기 불행에 대한 반응으로 짧게 경험할 수도 있다(Clark, 1997). 공감은 사람이 고통이나 고통에 처한 사람의 상태를 상상하거나 느끼는 공감적 관심과 유사하다 (Batson, 1994; Davis, 1983). 따라서 Knov et al(2004)은 공감의 ‘느낌’을 공감의 두 번째 요소로 제시하였다.

다른 사람의 고통을 알아차린다는 것이 공감으로 이어지지 않는다. 대상이 고통 받고 있음을 인정하지만 아무 것도 느끼지 못하거나 고통을 느낄만 하다고

받아들일 수도 있기 때문이다(Lerner, 1980). 공감한다는 것은 대상이 받는 고통과 처한 상황을 느끼고, 이해하고 상대방의 관점에서 상황을 보고, 상대방의 역할을 수행하는 것을 포함하기 때문에 상대방에게 공감하기 위해서는 그들의 고통을 느낄 수 있어야만 한다(Nussbaum, 2001).

공감의 마지막 요소는 ‘반응’이다. 대상에게 공감한다면 그들이 받는 고통을 완화 시키거나 극복하도록 돕기 위해 정서 및 행동적 반응을 하게 된다(Reich, 1989). 반응의 목표는 고통을 견딜 수 있게 하는 것이며 공감을 바탕으로 행동이 이루어지는 경우에만 공감적 반응이라고 할 수 있다(Knov et al, 2004). 공감을 바탕으로 한 반응은 행동에 관여하는 사람이 대상에게 느끼는 공감을 표현한다는 점에 중요하다. 즉, 공감 자체로 도덕적 가치를 가질 수 있지만, 공감적 반응은 개인의 내면화된 가치를 넘어서 상호작용을 이루어내고 연대를 촉진하는 사회적 힘의 역할을 수행하기 때문이다(Clark, 1997).

공감과 유사한 개념으로는 돌봄(care giving), 동감(empathy; 상대방의 역할과 정서적 입장 취하기)와 동정(sympathy) 등이 있다. 이 중 상대방의 역할과 정서적 입장을 취해보면서 하는 의미의 동감은 함께 느낌을 통해 타인의 처지에 대한 감정적 반응과 고통에 대한 이해를 내포하고 있지만, 본 연구에서의 공감은 감정을 이입(feeling into)하는 것으로 타인의 고통에 반응하여 직접적으로 돌봄의 행동을 하게 된다는 점에서 다른 의미의 공감으로 구분할 수 있다.

동정(sympathy)도 동감(empathy)과 유사한 개념으로서(Davis & Kraus, 1997; Von Dietze & Orb, 2000), 공감과 거의 유사하다고 하였다(Clark, 1997). 돌봄(Caregiving)은 본래적인 의미로 부양자(Caregiver)가 피부양자(Caretaker)에 대한 감정적인 전이를 통해 행동하는 것인데(Kahn, 1993), 타인의 고통을 알아내서 관심을 가지고 걱정해주며 적극적으로 돕는 공감과는 달리 직장에서 감정적인 고갈 및 직무소진을 겪고 있는 동료들을 지원하는 의미로 쓰인다.

종합하면 공감은 인지적 양심(cognitive consciousness)의 관점과 정서적 감정이입(affective empathy)과 관점에서 살펴봤을 때 어려움이나 고통에 처한 타인에 대한 연민을 느끼는 것 뿐 아니라 타인에 대한 돌봄까지도 이어지는 개념을 의미

하는 것을 말한다(Dutton, Frost, Worline, Lilius, & Kanov, 2002; Solomon, 1998; Frost et al., 2000).

2. 공감의 연구결과

공감과 관련된 기존 선행연구들은 주로 종교학과 심리학에 국한되어 역사적 논의를 바탕으로 개념화 관련 연구들이 진행되었으며 조직행동분야에서는 주로 병원조직과 돌봄 제공자를 대상으로 이루어졌다(Lilius et al., 2008).

공감에 대한 의료 및 간호 문헌을 살펴보면 임상 치료수단으로써 공감의 역할을 강조하고 있다. 예를 들어 Brody(1992)는 의료 전문가들의 공감을 연후하면서 임상 의와 정책 입안자들은 환자의 처치에 참여하여 환자의 고통에 공감할 수 있으며, 치료 효과가 높아진다는 점을 제안하였다.

von Dietze & Orb(2000)은 의료 종사자들은 공감을 통해 환자들에게 더욱 가까이 다가갈 수 있으며, “전인”의 치료를 통한 더 깊은 치유가 가능해진다고 보고하였다. 또한 Frank(1992)는 환자에게 공감하는 것은 치료의 필수 요소인 도덕적 명령과 마찬가지로, 단순한 질병의 치료보다 환자의 고통과 감정에 주의를 기울이고, 환자를 이해하여 고통을 완화 시키는게 진정한 의미의 치유라고 주장하였다.

Frost(2003)은 공감은 리더가 조직구성원에게 느끼는 공감, 조직구성원이 동료에게 느끼는 공감 등 조직의 모든 수준에서 관찰 할 수 있는 조직 내 심리적 현상이며, 조직구성원들은 공감을 통해 신체 및 심리적 고통과 외로움을 완화할 수 있다고 제안하였다. 조직구성원들은 업무 및 조직 내 상호작용으로 필수불가결하게 육체 및 심리적 고통을 받게 되며 공감은 고통의 완화에 결정적이고 중요한 역할을 한다(Knov et al, 2004).

Dutton,, Workman, & Hardin(2014)은 직무를 수행하면서 상사 및 조직 구성원 간에 경험하는 공감은 공감을 바탕으로 한 의사소통이 가능하게 하며, 조직과 조직구성원, 리더와 조직구성원 또는 조직구성원과 조직구성원 간의 감정적인 관

계들을 강화시켜 조직구성원들이 보다 생산적이고 효율적으로 업무를 수행할 수 있도록 사기를 돋우어 주는 역할을 한다고 설명하였다..

또한 조직 내공감은 집단적 협동능력을 구축할 수 있게 도와주며 감정노동을 하는 조직의 경우에는 공감의 동기부여 기능을 하는 것으로 밝혀졌다(Miller, 2007). 조직 구성원들이 공감, 보살핌 및 감정이입을 받을 때 다양한 긍정적 감정을 낳게 되고(Frost, 2003; Dutton, 2003; Folkman & Moskowitz, 2000; Hallowell, 1999; Kahn, 1998) 부정적 작업 태도와 행동의 감소에 영향을 미치게 된다(Grandey, Fisk, & Steiner, 2005; Hayward & Tuckey, 2011; Shuler & Sypher, 2000).

이상의 논의를 종합하면 공감 관련 연구들은 개인은 공감을 통해 고통 인식을 완화시킬 수 있고, 현재의 상황을 바라보는 시각을 긍정적으로 전환시켜주며, 극복의지를 높여준다는 점을 공통적으로 제시하고 있다(Cameron, 1994; Wanburg, Bunce, & Gavin, 1999).

제4절 회복력

1. 긍정심리자본과 회복력

심리적 자본은 Seligman(1998)이 처음으로 주장하였으며 긍정조직학 관점에서 긍정심리자본으로 많은 관심을 받아왔다. Seligman은 개인의 약점보다 강점에, 질병과 병리적 현상보다는 건강과 활력에 더 관심을 둘일 필요가 있다고 강조하였다. 즉, 예전의 심리학은 우울증과 분열증의 치료에 도움을 주는 연구가 주된 관심하였지만, 개인의 삶을 충만하게 하고 역량을 육성하는 연구는 소홀히 하였다는 점을 비판하면서 심리적 자본을 주장하였다(Luthans, 2002). 특히 개인이 지니고 있는 긍정적 심리상태는 개인의 신체적 건강과 정신적 건강뿐 아니라 개인과 집단의 성과향상에 도움이 된다는 것이다.

비슷한 맥락에서 Sheldon & King(2001)등 심리학자들도 개인이 지니고 있는 역량과 잠재력에 대해 좀 더 깊은 이해가 필요하다고 강조하였다. 인간의 정신적 질병에 대한 분류나 이해와 마찬가지로, 건강한 사람의 삶에 대해서도 경험적 증거에 기초하여 이해해야 하고, 이것을 기술할 수 있는 용어나 개념을 정립해야 한다고 강조되고 있다(Keyes, 2002).

Seligman(2002)은 개인의 긍정적 심리상태(positive psychological state)는 조직의 자본으로 이어진다고 강조하였으며, 이후 Luthans(2002a, 2002b)가 긍정적 심리에 관한 이론을 발전시켜 긍정심리자본을 개념화 하였고 이를 측정 및 개발할 수 있으며, 나아가 경영자는 이러한 자원을 효과적으로 관리, 응용하여 높은 성과를 제고할 수 있다고 하였다. 자본의 유형은 전통적 경제자본과 인적자본, 사회자본, 긍정심리자본으로 분류할 수 있으며 전통적 유형자본에서 경쟁우위 원천이 무형자본으로 빠르게 변화하고 있으며 무형자본인 긍정심리자본이 조직의 성과를 높일 수 있다고 볼 수 있다(Luthans & Youssef, 2004; 김경재·정범구, 2007).

긍정심리자본은 긍정적 조직행동 연구와 더불어 발전된 개념으로 조직구성원의 복합적인 긍정적인 심리상태를 의미한다(Luthans & Youssef, 2007). 즉, 긍정심리자본은 자기효능감, 희망, 회복력, 및 낙관주의 등과 같은 긍정적인 심리적 속성들의 개발가능성이 높다는 점에서 자본으로 정의할 수 있다는 것이다(Luthans, Youssef & Avolio, 2007).

2. 회복력 연구결과

긍정심리자본이란 개개인이 발전을 추구하는 긍정적인 심리상태를 의미하며 크게 4가지 하위요소로 구성할 수 있다. 첫째, 도전적인 과업을 성공하기 위해서 모든 노력을 쏟는 자기 효능감, 둘째, 현재와 미래의 성공에 대한 긍정적 귀인인 낙관주의, 목표를 향해 인내하고 필요한 순간에는 경로를 재설정하는 희망, 그리고 어려움에 직면했을 때 절망하지 않고 참고 견뎌 내 원래의 상태로 되돌아오거나 그것을 뛰어넘는 회복력이 하위요소로 볼 수 있다(Luthans, Youssef & Avolio, 2007).

긍정심리자본의 하위요소를 구체적으로 살펴보면 먼저 자기효능감에 있어서 Bandura(1997)는 자기효능감이란 주어진 상황에서 특정한 업무를 성공적으로 실행하고자 할 때 필요한 동기부여와 인지적 자원, 그리고 행동의 방향을 결집할 수 있는 능력에 대한 개개인의 확신(또는 자신감)을 의미한다(Stajkovic & Luthans, 1998)고 보았다. 이러한 자기효능감은 심리학 일반과 조직행동 분야에서 광범위하게 연구되어 온 개념으로 확고한 이론적 근거를 갖추고 있고, 실증 연구를 통해 업무관련 성과와 유의한 관계가 있다는 것을 제시할 수 있으며(Stajkovic & Luthans, 1998) 긍정심리자본의 대표적인 하위차원으로 볼 수 있다(Luthans et al., 2007).

Luthans et al.(2007)은 자기효능감이 다음과 같은 특성을 갖고 있다고 보았다. 첫째, 영역 특수성을 지니고 있다는 것이다. 다른 익숙하지 않은 영역에 있어서는 자기효능감이 부족할 수 있다고 하더라도 특정 영역에서는 자기효능감이

높을 수 있다. 둘째, 자기효능감은 연습과 숙달에 근거하고 있다는 것이다. 개인이 자신이 있거나 흥미가 있어 하는 과업의 경우에는 반복적인 연습에 의해 숙달될 확률이 높다는 것을 의미한다. 셋째, 개선의 여지가 있다는 점이다. 노력하면 바꿀 수도 있다는 점이다. 넷째, 자기효능감은 다른 사람들에 의해 영향을 받는다는 점이다. 즉, 다른 사람들이 주는 피드백은 개인의 자기효능감 형성에 영향을 미친다. 다섯째, 자기효능감은 여러 다양한 요인들에 의해 영향을 받는다는 점이다. 많은 요인들 중 목표달성을 위해 필요한 기술, 지식, 능력의 습득 등과 같은 일부 요인들은 개인이 관리할 수 있는 것이 존재한다는 점을 제시하였다.

Stajkovic & Luthans(1998)는 자기효능감이 업무와 관련된 여러 성과와 강한 긍정적 관계가 있다고 하였다. 또한 자기효능감이 낮은 사람은 노력하기를 덜 하거나 포기하는 경향이 있고, 자기효능감 수준이 높은 사람은 자신의 업무에 흥미와 관심, 열정을 더 발휘하여 성과를 향상시킨다고 하였다.

둘째, 희망에 있어 계획을 성공적으로 실행할 수 있다는 믿음을 바탕으로 그것을 직접 추구하려는 의지(agency), 희망이란 목표를 성취할 수 있고, 목표를 이루기 위한 달성 경로(pathways)에 대한 긍정적 동기부여 상태를 의미한다. 즉, 목표를 달성하기 위해서 사람들은 목표에 자신이 도달 가능한 경로를 개척해 나갈 수 있는 능력이 있다고 생각해야 한다. 이러한 과정을 경로사고(pathways thinking)라고 하는데 나 자신 스스로 어떠한 것을 이루어 낼 수 있는 방법을 찾아낼 것이라는 내적 메시지에 확산을 갖는 것을 의미한다.

희망에서 강조하는 의지(agency)와 경로설정 등의 구성요소는 오늘날 직장에서 자신에 대한 동기부여와 자율성이 가능한 활동을 만들어 낼 수 있다. 희망은 여러 다양한 분야(직장을 포함해서)에서 업무에 대한 성취와 개념적이고 실증적으로 연관이 있음을 보여준다(Luthans & Jensen, 2002; Adams et al. 2003; Peterson & Luthans, 2003; Luthans, Van Wyk, & Walumbwa, 2004; Luthans & Youssef, 2004; Luthans et al, 2005).

희망은 기질적 상태 측면으로도 이해할 수 있지만, 실제로는 발전 가능한 상태(developmental state)로 인지할 수 있다(Snyder, et al, 1996). 희망을 발전시키

기 위한 실용적 접근에는 긴급상황에 대한 대처계획, 도전하고자 하는 목표를 설정하는 목표설정훈련, 그리고 비현실적인 희망을 구분하고 분별하여 목표를 설정하는 훈련 등이 있다.

셋째, 낙관주의로서 Seligman(1998)에 따르면 낙관주의란 ‘긍정적 사건의 발생 원인이 개인적이고 항구적이며 확산적이라고 설명할 수 있는 귀인적 양식(attributinal style)이라고 정의한다. 이때 귀인적 접근은 행동의 원인을 추리하려는 시도를 의미한다. 즉, 귀인양식이 그 자신의 행동에 어떤 영향을 미치는지에 관심을 두어 성공이나 실패의 원인을 찾고, 그 원인을 무엇으로 귀인 하느냐에 따라 후속 행동과 정서적 반응에 영향을 준다고 보는 것이다.

낙관주의자들은 역경을 어떤 방식으로든 성공적으로 이겨 낼 수 있다고 가정하는 반대 비관주의자는 긍정적인 사건들을 객관화하고 일시적이고 특수한 상황적 요인들로 귀인 하는 반면, 부정적인 사건들은 내면화하여 개인적, 영구적, 지배적인 요인들의 결과로 바라본다고 하였다(Peterson & Steen, 2002; Seligman, 1998).

이러한 귀인 방식의 차이로 인해 비관주의자가 자기의심과 부정적인 기대에 의해 방해를 받는 반면, 낙관주의자는 목표추구를 동기화시킬 수 있는 긍정적인 기대들을 발전시키며 보다 적극적으로 실천에 옮기는 경향을 보인다(Carver & Scheier, 2002). 즉, 낙관주의는 긍정적인 경험을 함으로써 긍정적인 기대를 발전시킨다.

비관주의자들은 재난이나 재해를 예상하는 성향을 보인다. 희망처럼 종종 낙관주의 또한 성향적(성질에 따른 경향)으로 묘사되기도 한다. 그러나 낙관주의는 업무성과에서 잠재적으로 기여하고 있다는 사실이 다양한 직종에서 실증적인 연구 결과 증명되고 있으며, 현재도 지속적인 발전과 연구들이 활발히 이루어지고 있다(Luthans et al., 2006; Luthans et al, 2005; Seligman, 1998).

특히 현실적 낙관주의(Schneider, 2001)와 유연한 낙관주의(Peterson et al, 2003)는 직장 같은 조직에서 리더와 고용인이 낙관주의적 설명 유형과 비관주의

적인 설명 유형을 분별할 수 있는 능력을 갖출 수 있게 할 뿐만 아니라 낙관주의적 설명 유형을 현실적인 상황에 적용할 수 있게 한다. 예컨대 현실적이고 유연한 낙관주의는 긍정적 성취를 자신과 타인 모두의 공으로 인정하고, 어려운 상황과 도전에 대한 책임감을 수용하며 그 책무를 인정한다.

넷째, 회복력은 긍정적 사건들, 긍정적 진행들, 점진적인 책임감 또는 문제, 실패나 역경에 직면했을 때 원래의 상태로 되돌아오거나 그것을 뛰어넘는 것을 의미한다(Luthans, 2002). 회복력에 도움을 주거나 또는 지장을 주는 요소에 관해 명쾌하게 밝히는 치료심리학과 긍정심리학에서 얻은 다양한 요인으로는 우연히 접할 수 있는 순응과정과 가치체계를 분명하게 하는 심리적·인지적·정서적·사회적 자질을 포함한다(Masten & Reed, 2002).

회복력을 가진 사람들은 고통과 역경을 본인 또는 타인을 위해 발생된 긍정적인 경험으로 보기 때문에(Coutu, 2002) 회복력 수준이 높은 사람은 고난과 역경을 극복하는 과정에서 긍정적인 의미와 긍정적인 가치를 찾으며 스스로 성장할 수 있다(Luthans, 2002).

희망이나 낙관주의는 합리적으로 설명될 수 있는 상황에서 적용가능성이 큰 반면, 회복력은 즉각적인 대응이나 높은 수준의 유연함과 적응력이 요구되는 불확실성이 매우 큰 상황에서 그 가치가 더 커진다고 본다(최용득, 2009). 오늘날 직장에서 필요한 회복력의 성취사례는 발전심리학과 학술적 문헌에서 실증적으로 잘 보여 준다(Luthans et al., 2006; Luthans et al., 2005; Youssef & Luthans, 2005b).

지금까지 임상 및 사회심리학에서 논의된 회복력에 관한 연구는 소수 개인들만 보유한 특수한 역량으로써 파악되었다. 그러나 긍정심리학과 긍정조직행동의 관점에서 회복력은 대부분의 보통 사람들에게서도 개발되고 학습될 수 있는 것으로 가정하고 있다. 이러한 맥락에서 최근, 회복력은 개인의 상태적인 특성을 나타낸 것으로(Luthans et al, 2007) 이에 근거한 측정도구가 개발되어 연구되고 있다.

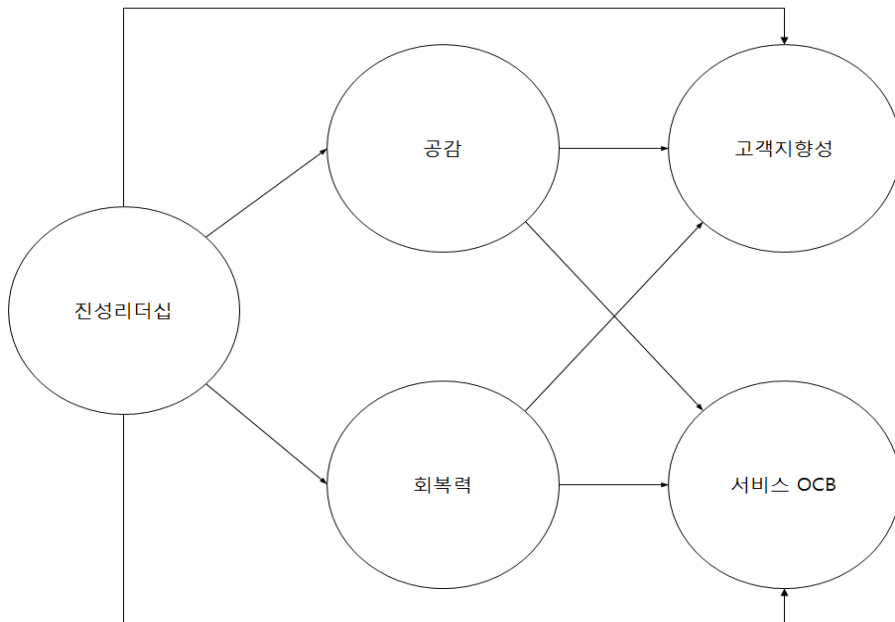
이상과 같이 긍정심리자본의 하위차원으로 제시한 자기효능감, 희망, 회복력, 그리고 낙관주의는 지금까지 주로 개별적으로 연구되어 왔으며, 연구결과 조직구성원들의 직무태도, 육체적, 정신적 건강 등에 긍정적인 영향을 끼치는 것으로 밝혀졌다(Peterson & Luthans, 2003). 그러나 최근 몇몇 연구에서는 이들 네 가지의 개념이 개별적으로 조직성과나 직무관련 태도에 영향을 미치기 보다는 이를 통합한 상위구성 개념을 긍정심리자본으로 보고 총합의 개념인 긍정심리자본으로 논의하는 것이 보다 적절하다는 주장이 제기되고 있다(Avey, Patera & West, 2006).

제Ⅲ장 연구모형 설계 및 연구방법

제1절 연구모형 설계와 연구가설

1. 연구모형 설계

본 연구는 진성리더십이 간호사의 고객지향성과 서비스 OCB에 미치는 영향력을 살펴보고자 한다. 또한 진성리더십이 발휘되는 과정차원과 관련하여 크게 감정적 경로와 인지적 경로라는 2가지 경로를 통해 그 영향력이 행사될 것으로 예상하였는데 감정경로 과정에서 진성리더십의 영향력은 공감을 통해 이루어질 것으로 판단하였다. 또한 진성리더십 발휘과정에서 인지과정에서 진성리더십의 영향력은 긍정심리자본 중 하나인 회복력을 통해 이루어질 것으로 보았다.



<그림 3-1> 연구모형

공감과 회복력의 매개 영향력을 통해 진성리더십이 긍정적 태도와 행동을 형성하는데 있어서 이론적 설명을 보다 정교하게 설명하고자 하였다. 공감과 회복력은 진성리더십의 영향력이 간호사들에게 적용되었을 때 맥락차원에서도 의미성을 갖고 있다. 간호사들의 경우 기본적으로 환자에 대한 공감을 갖는 것이 무척 중요하다. 환자가 아픈 것을 어떻게 잘 돌봐야 다시 환자가 건강을 회복하여 사회에 복귀할 수 있을지가 중요하기 때문이다.

또한 간호사의 경우 생명을 다루는 역할을 수행하기 때문에 감정노동에 직면해 있으며 특히 태움의 상황도 겪는 경우가 존재한다. 잘못할 경우 환자의 생명을 잃을 수 있으므로 상당한 심적 압박감이 작용되는 역할수행에 놓여있다. 이때 회복력과 같이 고난과 역경의 극복의 긍정적인 의미는 간호사의 성장뿐만 아니라 심리적 어려움을 극복할 수 있는 중요한 자원이 될 수 있다.

이러한 공감과 회복력이 진성리더십 발휘를 통해 높아지고 높아진 공감과 회복력을 통해 간호사의 역할행동으로 볼 수 있는 고객지향성과 역할외 행동으로 볼 수 있는 서비스 OCB의 향상을 달성할 수 있다는 측면을 명확히 할 수 있을 것이다.

2. 연구가설

가. 진성리더십과 고객지향성, 서비스 OCB와의 관계

진성리더십은 특정 행위를 강요하는 것이 아니기 때문에(Avolio, 1999), 조직구성원들은 리더의 가치나 행위를 맹목적이고 단순하게 모방하는 것이 아니라 자신의 가치, 정서, 정체성, 동기를 이해하여 자신에게 적합한 방식으로 수정해 나간다. 이러한 과정은 간호사들에게도 적용될 수 있는데 간호사 스스로에 대한 이해와 인지과정을 수반하기 때문에 개인적 발현과 몰입을 증가시키고(Csikszentmihalyi, 2003), 자기실현을 위한 규제 프로세스를 작동시킬 수 있게 된다.

진성리더십은 간호사들의 고객지향성과 서비스 OCB를 높일 수 있을 것으로 예상된다. 진성리더와 조직구성원의 육성모형(Gardner et al., 2005)을 보면, 조직구성원들은 진성 팔로워십(followership)을 통해 신뢰, 몰입, 일터에서의 웰빙과 같은 긍정적인 상태를 형성한다.

이론적 측면에서 고객지향성과 서비스 OCB를 높일 수 있다는 논리는 진성리더십의 영향력에 대한 자기실현이론의 관점(Ryff & Keyes, 1999)으로 적용해 볼 수 있다. 진성리더십의 자기인식과 자기규제는 삶의 목적을 세우고 리더 자신과 조직구성원들의 개인적 성장과 삶의 목적 수립을 돕는다(Ilies et al., 2005).

진성 리더가 자기인식과 자기규제를 통해 스스로의 목적을 달성하여 성장하는 과정은 조직구성원들에게 역할모형이 될 수 있다. 따라서 진성리더는 조직구성원들의 목적과 조직의 목적을 연결시켜 조직구성원 스스로 강점을 발견하고 이를 개발하도록 유도하고 (Luthans & Avolio, 2003), 자아와 일치된 목표를 가지고 잠재력을 실현하도록 도움을 줄 수 있게 된다.

이와 같은 논의는 결국 국내외 진성리더십 연구결과를 통해 진성리더십의 발휘가 조직과 조직구성원들에게 긍정적인 영향을 미친다고 것으로 나타나고 있다 (Bass & Steidlmeier, 1999; George et al., 2007; Price, 2003; Yammarino, Dionne, Schriesheim, & Dansereau, 2008; Zhu, Avolio, Riggio, & Sosik, 2011).

국내에서도 2010년 이후 연구결과들(박희태 · 이주용, 2010; 윤정구, 2012; 윤정구 등, 2011; 김창호 · 심원술, 2012; 정예지 등, 2012; 윤정구, 2015; 정예지 · 이수정 · 김문주, 2012; 정예지 · 김문주, 2013; 최우재 · 조윤희, 2013; Avolio & Luthans, 2006; Gardner & Schermerhorn, 2004; Ilies, Morgeson & Nahrgang, 2005; Jensen & Luthans, 2006; Rego, Sousa, Marques & Cunha, 2014)을 통해 규명되고 있다.

주요 결과변수로는 조직몰입(김대영 · 배을규 · 한미자, 2013; 김명수 · 장춘수, 2012), 조직시민행동(김종술 · 문재승 · 박계홍, 2013), 조직유효성(홍성화 · 최은수, 2011), 개인 및 팀 성과(김창호 · 심원술, 2012; 정예지 · 김문주, 2013) 등에 대한

연구 뿐만 아니라 업무수행의 변화와 도전적 상황에 대한 대응정도를 나타내는 조직구성원들의 적응적 수행성과(최우재 · 조윤희, 2013), 혁신행동(김해룡 · 김정자, 2014), 변화지향 조직시민행동(이미현 · 정진철 · 오민정, 2015) 등이다.

리더의 리더십 스타일은 고객을 접촉하는 조직구성원들의 고객지향성에 영향을 미칠 수 있다(Deshpande et al., 1993; Hartine et al., ;2000; 이감용, 2010), 김공수 외 (2016)는 외식서비스 기업 CEO의 진성리더십이 조직구성원의 자기효능감 및 고객지향성에 긍정적인 영향을 미치며, 특히 고객지향성은 기업의 재무성과에도 유의한 영향을 미친다고 하였다. 이와 같은 연구결과를 토대로 봤을 때 진성리더십은 간호사들의 고객지향성과 서비스 OCB를 높일 것으로 예상되어 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 1. 진성리더십은 간호사들의 고객지향성을 높일 것이다.

가설 2. 진성리더십은 간호사들의 서비스 OCB를 높일 것이다.

나. 진성리더십과 공감, 회복력과의 관계

조직에서의 공감은 동료와 같은 조직구성원들에 대한 관심에 의해 촉발되는 행위로 이익을 기대하지 않고 상대를 위하려는 목적에서 기꺼이 행하는 친절한 행동을 의미한다(Elder & Choshani, 2016). Fredrickson(2013

)은 조직 내 공감의 발생과정을 설명하면서 상호작용을 하는 동료나 고객이 문제점에 대한 자신의 감정을 표현하거나 상대의 상황을 인식했을 때 그들의 문제를 알아차리고, 그들이 느끼는 감성을 함께 느끼고 여기에 반응함으로써 공감이 발생한다고 설명했다.

공감은 함께 라는 의미의 Com과 열정, 고난, 고통이라는 의미의 Passion이 결합된 단어이다. 공감과 관련된 기존 선행연구들은 주로 심리학과 종교학에서 국한하여 인간의 고통을 기초로 한 공감의 정의를 제시하면서 인간의 정서적 측

면만을 강조하였기 때문에 경영학과 조직행동분야에서는 매우 짧은 역사를 갖고 있다(Lilius, Worline, Maitlis, Kanov, Dutton, & Frost, 2008).

타인의 고통에 대한 돌봄을 의미하는 공감은 지금까지 기존의 조직행동 분야에서 연구되어 왔던 조직 동일시와는 별개로 조직구성원들 사이에서 발생하는 고통(Suffering)이라는 감정을 기반으로 행위하는 것을 의미하므로 동정(sympathy)이나 연민(pity) 그리고 동감(empathy)과는 구별된다. 즉 공감은 타인의 고통에 주목하고(noticing), 반응하는(responding), 인간의 기본적 감정으로 정의된다(Lilius et al., 2008).

공감과 관련된 국내외 선행연구로는 고성훈·문태원(2012)이 공감이 이직의도에 미치는 영향에 대한 연구결과에 의하면 공감은 긍정정체성과 조직몰입을 통해 조직 이탈의도가 있는 조직구성원의 이직의도를 낮추고 조직에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 한진환(2014)의 연구에서도 역시 조직구성원의 감정노동에서 나타날 수 있는 내면행위와 표면행위 중, 내면행위가 공감 및 조직시민행동을 조절하는 것으로 보여졌다.

또한 오아라·박경규·용현주(2013)의 연구에 의하면 조직구성원들이 조직의 리더에 대한 공감이 높을수록 정서적인 몰입이 높은 것으로 나타났다. 또한 공감은 정서적인 몰입과 직무성과에도 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다(한혜원, 2019).

진성리더십의 효과성을 살펴본 기존 연구들은 진성리더십이 조직구성원의 상사 동일시, 신뢰, 몰입 등에 긍정적인 영향을 미치며, 특히 동일시를 촉진하여 직무 및 조직에 대한 조직구성원의 긍정적인 태도 형성에 기여하고 있음을 실증하였다(Walumbwa et al., 2010). 진성리더십의 핵심요소는 리더의 스타일이나 스킬이 아닌 리더의 진정성이다.

진성리더는 진정성을 바탕으로 자신의 감정을 자각하고 진정으로 타인을 돕고 이해하기 위해 노력한다. Leroy wt al(2012)은 리더가 조직구성원들에게 자신의 진정성을 표명하고 행동적 성실함을 보일 때 조직구성원들은 리더를 진성리

더로 인식하고 리더의 행동을 따르게 된다는 연구결과를 통해 조직구성원이 진성리더에게 동일시되는 과정을 설명하였다.

진성리더는 자기 팀의 조직구성원들인 간호사들을 자신의 성장 파트너로 대하며, 진성리더십을 발휘하는 리더들을 둔 간호사들은 리더인 수간호사에게서 존경과 보호를 받는다고 느껴 리더와 동료로 신뢰하게 되고 그것을 토대로 간호사들은 환자의 고통을 자신의 고통처럼 느끼고 아파하고 통증을 경감시키는 방안을 고려할 것이다.

왜냐하면 진성리더와 조직구성원들 사이의 상호적 관계는 결국 감정의 교환이 이루어져야 하는 것으로 설명할 수 있으며(이창준·윤정구, 2007) 진성리더십 발휘를 통해 조직구성원들은 긍정적 정서를 가질 수 있기 때문이다(이창준·윤정구, 2007; Avolio et al., 2004; George, 2003; Peterson et al., 2012; Wrzesniewski, 2003).

Bylund & Makoul(2005)는 공감의 선행요인을 밝히기 위한 연구를 통해 공감은 지속적인 상호작용을 통해 형성된다는 결과를 제시하였다. 즉, 자신을 있는 그대로 표현하고 조직구성원과 정서적 반응을 공유하며 조직구성원의 감정과 생각을 이해하려고 노력하는 진성리더의 모습을 통해 조직구성원 역시 진성리더의 감정 및 사고를 공유하게 되고 진정으로 타인을 이해하고 돕기 위한 이타적 동기가 형성된다는 것이다(Miller, 2007).

공감의 선행연구에서는 공감과 긍정적 정체성, 감정노동, 그리고 이직의도와 의 관계, 공감과 정서적 몰입, 공감과 직무성과, 공감과 업무성과연구, 유동균(2011)의 연구에서는 공감과 직무성과, 그리고 조직동일시의 관계를 실증적을 살펴봐왔으며 이와 같은 연구결과를 토대로 진성리더십은 간호사들의 공감정도를 높일 것으로 예상되어 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 3. 진성리더십은 간호사들의 공감을 높일 것이다.

진성리더십은 인내, 긍정적인 마음, 자신감과 희망을 기초로 리더의 자아인식과 내면화된 도덕적 관점, 균형된 정보처리와 관계적 투명성을 통해 조직구성원들의 긍정적 자기개발을 이끈다(Avolio & Gardner, 2005; Luthans & Avolio, 2003; Walumbwa & Avolio, 2008). Gardner et al(2005)은 진성리더가 다른 사람에게 자기존중감과 낙관주의, 신념, 희망, 회복력과 같은 긍정적 심리상태를 촉진시킨다고 주장하였으며, Avolio et al(2004)은 연구를 통해, 진성리더는 조직구성원들 스스로 정체성, 희망, 신뢰, 낙관주의 및 긍정적 정서를 형성할 수 있도록 돕는다고 하였다.

Kirkman & Rosen(1999)은 진성리더와 조직구성원들의 균형있고 개방된 정보공유는 조직구성원들에게 더 높은 자신감을 얻을 수 있도록 해주며, Avolio et al(2004)은 진성리더가 조직구성원들에게 제공하는 심리적 안정감, 신뢰감, 그리고 자기결정력이 조직구성원들에게 문제해결을 위한 대안을 찾고 목표를 달성하기 위한 노력으로 이끈다고 하였다.

또한 진성리더는 리더와 조직구성원의 진심 어린 상호신뢰를 통해 힘든 시기에 조직구성원들이 리더로부터 지원을 받을 수 있을 것이라는 믿음을 심어준다(Gardner & Schermerhorn, 2004). Peterson, Walumbwa, Avolio, & Hannah(2012) 군대조직과 경찰조직을 대상으로 진성리더십의 영향력을 비교 검증 하여 진성리더십이 조직구성원들의 인내심 증가, 적응력과 문제해결의 새로운 대안을 찾고자 하는 의지, 미래에 향한 긍정적 기대의 정도와 어려움에 처했을 때 이를 적극적으로 극복하려는 특성에 긍정적 영향을 미친다는 결과를 제시하였다.

무엇보다 회복력은 개인으로 하여금 자신이 속한 환경 속에 내재되어 있는 위험요인을 감소시키도록 한다. 진성리더십을 통해 마음의 안정을 가지는 조직구성원들은 현실수용 위험과 어려운 상황 더욱이 책임감의 증가에서도 성공적으로 대처할 수 있게 된다.

임상현장에서 간호사들은 전인 간호 수행을 위해 환자, 보호자 뿐 아니라 의료진을 포함한 여러 가지 직종들과 관계해야 하고 생명을 위협하는 긴급한 상황들에 대처하면서 수많은 스트레스들을 경험하게 된다. 또한 회복력에 선행연구는 개인

이 처한 스트레스와 부정적 상황을 이겨내는 능력을 말하며(박숙희, 2014), 환경요인과 상호작용하면서 자신이 처한 곤란한 상황을 극복하고 정신적으로 성장해 나가는 능력을 뜻한다(조명숙 등, 2014; 신현숙, 2014; Garmezy, 1993; Hart et al., 2014).

따라서 진성리더십을 통해 간호사들의 회복력의 증가가 이루어질 수 있게 되는데 회복력은 선천적으로 타고나는 특성이 아니라 꾸준한 연습과 학습을 통해 증진될 수 있으며(강남옥, 2012), 회복력이 낮은 간호사는 스트레스와 부정적 정서를 견디지 못하고 힘들어 하지만, 회복력이 높은 간호사는 스트레스에 보다 효과적으로 대처하고 적응하여(홍영희, 2013; Jackson, Firko & Edenborough, 2007) 업무 효율성을 높이고 간호의 전문성을 쌓아 나갈 수 있게 된다. 이와 같은 논의를 토대로 진성리더십은 간호사들의 회복력을 높일 것으로 예상되어 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 4. 진성리더십은 간호사들의 회복력을 높일 것이다.

다. 공감, 회복력과 고객지향성, 서비스 OCB와의 관계

조직에서 경험하는 사건들은 조직구성원의 정서 반응과 직무 태도에 영향을 미친다. 정서적 사건이론(affective events theory)에 따르면 직무관련 사건들은 조직구성원의 내적 정서 반응과 외적 정서 반응의 결과를 낳는다(Weiss & Cropanzano, 1996). 공감을 정서적 반응을 형성하는 사건으로 보았을 경우, 공감자 입장에서 개인은 자신과 공감 대상의 인지적 중첩과 공감 대상에 대한 공감적 관심정서를 경험하기 때문에 대상에 대한 도움행동 등 친사회적 행동의도를 형성한다(Batson et al., 2002; Galinsky et al., 2005; Galinsky & Moskowitz, 2000; Galinsky et al., 2008).

간호사에게 공감은 대상자에 대한 이해를 기반으로 상대의 어려움을 경감시

키는데 필요한 요소가 된다. 환자에게 공감하는 간호사는 공감대상자의 표현과 요구에 귀 기울이고 의사소통을 통해 대상자의 고통을 알아차리고, 감성적으로 다가간다. 공감을 통해 타인의 불행이나 고통을 함께 느끼고 더불어 공감 대상자의 상태를 향상시켜주고 싶은 관심과 걱정은 신뢰형성의 중요한 요소가 된다.

Gountas, Gountas, Soutar, & Mavondo(2014)는 감정노동자를 대상으로 감정노동자들이 대상에게 느끼는 공감적 관심 정도에 따라 고객지향성이 높아진다는 연구결과를 제시하였으며, 국내에서는 신은희·노기옥(2018)이 임상간호사들의 공감적 관심과 고객지향성 사이에 유의한 정(+)의 상관관계가 있음을 실증하였다.

공감뿐만 아니라 회복력 역시 고객지향성에 긍정적 영향을 미칠 것으로 예상할 수 있다. 회복력은 역경에 직면하여 충격의 영향 속에 있는 개인들이 충격을 받아들인 후 에너지, 시간, 자원 등을 투자해서 다시 균형점으로 돌아올 수 있게 돕는다. 뿐만 아니라 복원력은 개인들이 좌절을 극복하고 성장에 대한 기회를 갖거나 혹은 재도약 할 수 있는 기회를 제공해 주기도 한다(Bonanno, 2004).

Gist et al(1992)은 조직구성원의 긍정적인 심리상태는 행동을 이해하는데 중요한 선행요인이 된다고 제시하였다. 긍정 심리상태를 통해 조직구성원 스스로 동기부여를 통해 직무에 몰입하고, 만족을 얻게 되며 더 큰 목표 달성을 위해 고객지향성으로 연결된다. Luthans & Avey는 복원력을 포함한 조직구성원의 긍정 심리자본이 조직몰입에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다.

또한 최낙환(1997)은 조직구성원의 조직몰입 정도와 고객지향성 사이의 관계를 연구하여 조직이 병원과 같이 고객 중심적이고 고객의 만족에 중점을 두는 행동을 유도한다면, 조직구성원의 역할기대가 명확해지기 때문에 고객지향적인 행동을 수행하게 된다는 결과를 제시하였다. 간호사의 고객 지향성에 영향을 미치는 요인들에 대한 연구는 리더십의 영향력(홍인경, 2011; 조금자, 2006) 뿐만 아니라 다른 사람들의 아픔을 함께 공감하며, 심리적 안정을 줄 수 있는 여러 요소들이 제시되어 있으므로(이은아, 2012; 신은희, 2013; 김명하, 2008) 이와 같은 연구결과를 토대로 공감과 회복력은 간호사들의 고객지향성을 높일 것으로 예상되어

다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 5. 공감과 회복력은 간호사들의 고객지향성을 높일 것이다.

조직구성원이 공감을 경험하면 상대방과 감정적인 교류가 증가하여 긍정적인 감정을 갖게 된다(Dutton, 2003; Miller & Stiver, 1997). 공감은 또한 개인적인 어려움을 경험하고 있는 타인이 고통을 겪고 있는 상황에서 긍정적인 의미를 찾도록 도와준다(Folkman & Moskowitz, 2000; Fredrickson, Tugade, Waugh, & Larkin, 2003). 공감을 경험한 조직구성원들은 긍정적인 감정을 통해서 업무와 조직에 몰입하려는 의지를 갖게 된다(Lilius et al., 2008). 결국 공감을 경험할 수 있도록 해주는 조직에게 조직구성원들은 자신이 속한 조직이 지원적이라는 긍정적인 견해를 갖도록 함으로써 사회적으로 차원에서 조직에 대하여 정서적 몰입이 더욱 증대된다(한광현, 1998; Rhoades, Eisenberger, & Armeli, 2001).

정서적으로 몰입된 조직구성원은 조직에 대한 강한 소속의식과 조직에 헌신하고자 하는 의지와 열망으로 조직을 위한 지원적인 노력을 많이 할 것으로 예상할 수 있다. 정서적 몰입이 높은 종업원일수록 동료를 돕거나 격려하며 동료가 달성한 과업 결과에 대해서 칭찬하고 인정하며, 팀 내 동료들과 좋은 분위기를 만들 수 있도록 사람들을 독려하는 등의 대인관계를 촉진하는 활동을 보다 활발하게 할 것을 기대할 수 있겠다

회복력은 조직구성원들에게 직무상의 필수요건이 아니더라도 긍정적인 변화를 도모하게 하며, 조직 발전을 위한 자발적 행동에 유의한 영향을 미친다. Norman et al.(2010)은 회복력이 조직에서 명시되어 있지 않은 바람직한 행동을 자발적으로 수행하게 하는 조직시민행동의 중요한 예측변인이라고 주장하였고, Walumbwa et al.(2011)의 연구에서도 회복력이 조직시민행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

병원조직의 조직구성원, 특히 환자를 직접 돌보고 관리하는 간호사의 자발적이고 적극적인 참여는 의료서비스와 관련된 시민행동을 높일 것이라 예상할 수 있다. 이와 같은 연구결과를 토대로 공감과 회복력은 간호사들의 서비스 OCB를

높일 것으로 예상되어 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 6. 공감과 회복력은 간호사들의 서비스 OCB를 높일 것이다.

라. 공감과 회복력의 매개효과

진성리더십이 고객지향성과 서비스 OCB에 미치는 직접적 영향력이 나타날 수도 있지만 공감과 회복력을 매개로 그 영향력이 나타날 수도 있다. 이와 같은 주장은 진성리더십이 어떠한 과정을 통해 결과변수에 영향을 미치는 지에 대한 기존 연구결과들을 반영한 것이다(김해룡·김정자, 2014; 정예지·김문주, 2013; 최우재·조운형, 2013; 최우재·송하동, 2014; Peus, Wesche, Streicher, Braun & Frey, 2012).

진성리더십이 다양한 결과변수에 미치는 영향력에 대한 과정차원에서 고려되고 있는 주요 매개변수로는 심리적 자본(이미현 등, 2015), 팀 에너지와 팀 권능감(정예지·김문주, 2013), 자기권능감(최우재·조운형, 2013), 사회정체성(박노운·설현도·이준호, 2014) 등을 살펴보고 있다.

본 연구에서는 공감과 회복력을 주요한 매개변수로 설정하고 있으며 이에 대한 논리적 근거는 사회적교환이론을 통해 설명할 수 있다. 먼저 진성리더가 조직구성원들에게 보이는 개인적 관심과 배려, 경청의 자세는 조직구성원들로 하여금 리더가 자신을 정서적으로 지원하고 있다고 느끼게 만든다. 이때 조직구성원들은 리더와 깊은 교감을 나누고 상호작용을 하려고 하게 된다(Peterson et al., 2012). 이와 같은 감정 및 정서적 차원으로의 설명을 할 수 있으므로 진성리더십은 공감을 통해 영향력을 행사할 수 있게 된다.

특히 리더의 행동은 조직구성원의 태도와 행동을 촉진키는 중요한 요소로 연구되어왔다. 리더의 공감은 조직구성원들에게 평온함과 편안함의 느낌을 불러일으킨다(Johnson, 2008; 2009). 또한 리더가 조직구성원의 문제에 대해 인식하고 있음을 보여주고 조직구성원에 대한 관심과 존중을 표현하기 때문에 조직구성원

은 긍정적 감정의 증가를 경험하게 되고, 리더 및 조직과 더 강력한 유대를 구축하게 된다(Frost, 2003; Granovetter, 1973; Lilius et al., 2008). 따라서 대상에 대해 긍정적 태도를 바탕으로 교환관계 차원에서 남을 돕기위한 역할 외 행동을 수행할 가능성이 높다(Batson et al., 2002; Galinsky & Moskowitz, 2000; Galinsky et al., 2008; Stürmer et al., 2006).

한편 회복력은 고객지향성과 서비스 OCB에 미치는 영향력을 직접 살펴본 연구는 매우 드물지만 연구자들은 회복력과 자기효능감, 낙관주의 등 조직구성원의 긍정심리자본과 성과 사이의 관계에 대한 논의를 통해 긍정심리자본이 형성된 조직구성원들은 그렇지 않은 조직구성원들과 비교하여 더 높은 성과를 보이는 것으로 주장하고 있다(Avolio et al., 2010; Rego et al., 2010; Walumbwa et al., 2010).

Luthans et al.(2007)은 복원력, 자기효능감, 낙관주의와 같은 개별적인 심리자원들은 상위요인인 긍정심리자본으로 결합되면서 더 큰 심리적 자원을 형성하게 되고, 이러한 복합적인 심리 상태가 가져오는 상승작용을 통해 개인의 동기부여 과정과 행동을 더욱 잘 설명할 수 있다고 하였다. 예를 들어 긍정심리상태의 조직구성원은 도전적인 목표를 설정하고, 목표 성취를 위해 인내하고 노력을 기울일 뿐만 아니라 다양한 대한 경로를 탐색한다. 또한 역경에 직면하더라도 적절하게 대응하고 필요한 순간에 낙관적인 사고와 해석을 할 수 있으며 실패하더라도 재빨리 극복할 수 있는 동력이 있기 때문에 역할 내 성과와 역할 외 성과에 기여할 수 있다.

과거에는 회복력의 본질을 기질적 특성이라는 이론이 우세하였지만, 지속적인 논의를 통해 회복력 또한 인간의 발달관계에 따라 변화한다고 밝혀졌다(Beaedslee & Podorefsky, 1988). 따라서 압박을 받더라도 자신의 진정성을 찾기 위해 노력하고 일상적인 갈등이나 역경에도 긍정적인 심리를 가지고 평정심과 자기신뢰를 통해 행동하는 진성리더의 모습은 조직구성원들의 회복력 지각을 통해 교환관계 차원에서 업무에 대한 몰두로 이어질 수 있다. 이와 같은 연구결과를 토대로 다음과 같은 매개효과 가설을 설정하였다.

가설 7. 공감과 회복력은 진성리더십과 간호사들의 고객지향성과의 관계를 매개할 것이다.

가설 8. 공감과 회복력은 진성리더십과 간호사들의 서비스 OCB와의 관계를 매개할 것이다.

제2절 변수의 조작적 정의와 측정

1. 진성리더십

진성리더십을 발휘하는 리더를 진성리더라고 보는데 진성리더는 진정성을 기반으로 리더 스스로 자신에 대해 잘 이해하고 자신의 가치, 신념에 따라 행동하는 리더이며(Avolio & Gardner, 2005) 변하지 않는 북극성을 설명할 수 있는 진북(true north)을 추구하는 리더(George & Sims, 2007)이다. 이러한 진성리더는 윤리적, 도덕적 가치를 바탕으로 조직구성원들과 협력적 관계를 구축하고, 말과 행동의 일치로서 존재의 이유, 실천, 자신의 역할을 통합해 나간다(윤정구, 2015).

이를 토대로 본 연구에서 진성리더십은 리더가 ‘높은 도덕적 가치와 명확한 삶의 비전에 따라 일관되고 윤리적으로 행동하는 정도’로 조작적으로 정의하였다. 진성리더십을 구성요소에 대하여 여러 연구자들이 일치된 견해가 나타나지는 않지만 가장 중요한 것은 자기인식과 자기규제이며 자기규제 측면에서 자기규제를 별도로 한 후 관계적 투명성과 균형잡힌 정보처리를 포함한다(Luthans & Avolio, 2003).

Gardner와 동료들(2005)은 진성리더십에서 핵심적인 구성 개념이 자기인식과 자기규제라고 주장하였으며, 국내 연구(최우재·조윤희, 2013; 정예지 등, 2012)에서도 자기인식과 자기규제를 중심으로 진성리더십을 살펴보고 있어 본 연구에서도 자기인식과 자기규제로 진성리더십을 구성하였다.

자기인식은 리더로서 자신의 사명과 비전, 가치를 인식하고, 스스로의 정체성을 확인해 가는 과정을 말한다. 자기규제는 리더 스스로 자신이 세운 가치와 기준을 현실 상황에 적용하여 그 차이를 줄이기 위해 통제하는 과정으로 이상적 자아와 현재 모습사이의 차이(discrepancy)를 줄이기 위해 노력하며 진정한 자아(true self)를 찾고 자신의 인생목적을 향한 행동과 실천의 의미를 담고 있다(Shamir & Eilam, 2005). 측정을 위해 Walumbwa et al.(2008), 윤정구(2015)의

문항을 검토하였으며 최종적으로 국내 상황에 가장 부합하는 윤정구(2015)의 설문 문항으로 측정하였다. 자기인식 5개 문항, 자기규제 5개 문항 등 총 10개 문항을 활용하였다.

<표 3-1> 진성리더십 설문문항

문 항	
자기인식	A1. 자신의 삶의 목적과 사명을 정확하게 인지하고 있다.
	A2. 미래에 대한 자신만의 비전을 분명하게 가지고 있다.
	A3. 일관된 가치기준을 가지고 성찰한다
	A4. 자신의 강점과 약점을 잘 알고 있다.
	A5. 다른 사람들이 자신을 어떻게 생각하는 지를 안다.
자기규제	A6. 행동과 신념을 일치시키려 노력한다.
	A7. 자신의 신념을 기반으로 의사결정을 한다.
	A8. 자신의 가치와 일관되게 행동한다.
	A9. 윤리에 어긋나는 일을 하지 않는다.
	A10. 말보다는 실천이 앞선다.

2. 공감

공감은 타인의 고통을 자신의 고통처럼 함께 아파하고 느끼며 경험하는 감정으로 감정적 이해를 넘어서 행동으로까지 표출하려는 것을 의미한다(Lilius et al., 2008). 또한 공감은 타인의 고통에 주목하여 이들이 겪고 있는 어려움에 동감하며 이를 해결하거나 고통을 경감시킬 수 있도록 구체적인 행동을 포함하는 관계적인 과정이다(Kanov, Maitlis, Worline, Dutton, Frost, & Lilius, 2004). 따라서 공감은 감정적인 이해와 반응인 동감(empathy)을 포함하며 고통을 겪고 있는 타인에게 물질·정신·수단 등의 지원적 노력 및 돌봄 등의 행위로 도움을 주는 것이다(Dutton et al., 2006). 공감의 측정은 윤정구(2017)가 제시한 7문항을 활용하였다.

<표 3-2> 공감 설문문항

문 항
A11. 환자들이 고통을 겪는 것을 보면 두 팔을 걷고 나선다.
A12. 환자들에게 측은지심을 느낀다.
A13. 내 일의 전문성을 통해 고통에 처한 환자들의 문제를 해결 할 수 있다고 믿는다.
A14. 내게 도움이 되는 일 뿐 아니라 환자를 돕는 일을 한다.
A15. 내 전문성을 발휘할 수 있는 일이라면 모르는 환자라고 하더라도 어려운 환자들을 돕는다.
A16. 환자들이 겪는 고통이 남의 고통이라고 생각하지 않는다.
A17. 내 전문성으로 환자들의 고통을 해결하고 있다고 믿는다.

3. 회복력

회복력은 긍정심리자본의 네 가지 하위요소 중 하나이다. 개인이 발전을 추구하는 긍정적 심리상태를 의미하는 긍정심리자본은 자기 효능감, 낙관주의, 희망과 회복력으로 구성되어 있으며 본 연구에서는 회복력에 초점을 두었다. 회복력은 실패나 역경에 직면했을 때 절망하지 않고 참고 견디 내 원래의 상태로 되돌아오거나 그것을 뛰어넘는 것을 의미한다(Luthans, 2002; Luthans et al., 2007). 회복력의 측정은 Luthans et al.(2007)가 긍정심리자본의 측정을 위해 개발한 심리자본문항(psychological capital questionnaire: PCQ)의 회복력 관련 문항 및 최용득(2008)이 제시한 문항을 수정 보완하였는데 총 6문항으로 측정하였다.

<표 3-3> 회복력 설문문항

문 항
A18. 지금 현재 직장에서 꽤 성공한 것으로 스스로 평가한다.
A19. 병원에서 스트레스를 주는 일들을 잘 이겨낸다.
A20. 내가 하고 있는 일의 미래의 전망에 대해 낙관적이다.
A21. 나의 업무분야에서 목표설정을 도울 수 있는 자신감이 있다.
A22. 나의 업무 목표를 달성하기 위해 많은 방법들을 생각해 낸다.
A23. 과거 경험을 토대로 현재의 힘든 시간들을 잘 극복 할 수 있다.

4. 고객지향성

고객지향성은 기업이 추구하는 목표를 달성하기 위하여 목표고객의 니즈와 욕구를 정확히 파악하여 고객에게 만족과 장기적 관계를 위해 고객의 구매의사 결정에 종업원이 도움이 되도록 노력하는 정도를 의미한다(Kotler, 1994; Saxe & Weitz, 1982). 고객지향성은 마케팅 관점에서 연구되었는데 본 연구의 연구대상은 간호사이기 때문에 정확한 설문응답을 위해 설문항목 개발 단계에서 고객의 의미가 환자와 환자가족이라는 점을 명시하였다. 측정은 Donovan et al.(2004)에서 제시한 문항을 수정, 보완하였는데 총 5문항을 활용하였다.

<표 3-4> 고객지향성 설문문항

문 항
B1. 고객(환자/환자가족)이 무엇을 원하는가 듣기 전에 알아서 행동한다.
B2. 고객(환자/환자가족)의 질문에 가능한 정직하게 대답한다.
B3. 고객(환자/환자가족)이 필요로 하는 것 보다 더 많은 것을 주려고 노력한다.
B4. 고객(환자/환자가족)과 친근하고 개인적인 관계를 중요하게 생각한다.
B5. 고객(환자/환자가족)들을 진심으로 도와주려고 한다.

5. 서비스 OCB

서비스 OCB는 서비스 조직에서 조직구성원들이 고객을 대면하는데 있어서 고객들과의 상호작용에서 규정된 공식적 역할 이상의 자유재량적 행동을 의미한다(Netemeyer et al., 2005). 서비스 업종 기업의 경우 다른 업종보다 더욱 빈번하게 고객과의 상호작용이 발생하기 때문에 일반적인 시민행동 대신 서비스에 초점을 맞추어 시민행동의 수행을 별도로 살펴봐야 할 필요가 있다.

<표 3-5> 서비스 OCB 설문문항

문 항	
충성	B6. 외부사람들에게 우리 병원이 일하기 좋다고 말한다
	B7. 우리 병원의 좋은 점을 다른 사람들에게 이야기 한다
	B8. 우리 병원에 대해 긍정적 의지를 보여준다
	B9. 우리 병원의 의료 서비스 이용을 친구나 가족에게 권유한다
	B10. 우리 병원의 의료기술, 서비스를 홍보한다
서비스 제공	B11. 환자 의료서비스 제공에 대한 가이드라인을 따른다.
	B12. 우리병원의 의료서비스 홍보사항을 환자들에게 알린다
	B13. 병원 환자의 요구 또는 문제점을 즉각 반영한다
	B14. 내가 해야 할 의무사항을 실패 없이 행한다
	B15. 업무환경에 영향을 받지않고 고객에 대한 매너를 준수한다
참여	B16. 동료들에게 환자 의료서비스 개선을 위한 아이디어, 제언을 제시하도록 격려한다
	B17. 의료서비스 홍보와 환자와의 대화를 위해 많은 아이디어를 제시한다
	B18. 의료서비스 개선을 위해 건설적인 제언을 한다
	B19. 환자의 요구, 문제를 해결하기 위해 창의적인 아이디어를 제시한다.
	B20. 퇴근 후에도 우리 병원의 새로운 의료서비스에 대한 정보를 확인한다

서비스 OCB는 Bettencourt et al.(2001)이 제시한 15문항을 통해 측정하였으며, 세부적으로 충성 5문항, 참여 5문항 그리고 서비스 제공 5문항으로 구성되었다.

제3절 조사방법과 표본구성

1. 조사방법 및 설문지 구성

본 연구의 실증분석을 위한 설문지는 크게 독립변수, 매개변수 그리고 종속변수의 3부분으로 구성되어 있으며 주요 내용은 <표 3-6>에 제시되어 있다. 먼저 진성리더십이 독립변수이고 고객지향성과 서비스 OCB가 종속변수 그리고 공감과 회복력이 매개변수로 이용되었으며, 통제변수는 성별, 연령, 근속년수, 학력, 결혼유무, 직급, 부서원/팀원 수 그리고 지역을 이용하였다.

설문자료의 분석방법은 통계패키지 SPSS를 활용하여 빈도 및 평균과 표준편차를 확인하였다. 변수의 타당성 검증을 위해 요인분석을 실시하였다. 신뢰성 검증은 Cronbach's α 값을 계산하였다. 요인분석에 있어서 요인의 해를 명확하게 하기 위해 회전을 하였으며 배리맥스(varimax) 방법을 활용하였다.

연구가설 검증을 위해 회귀분석을 실시하였다. 직접효과 가설검증에서 통제변수들을 포함한 회귀분석을 실시하였으며 매개효과 가설검증은 Baron & Kenny(1986)의 모델을 적용하였다. 다만 공감과 회복력의 매개효과를 좀 더 명확하게 하기위해 추가적으로 Sobel 검증도 실시하였다.

본 연구는 전국 주요지역에 거점을 두고 있는 A병원에 근무하고 있는 간호사들을 대상으로 하였는데 간호사들이 근무하고 있는 각 지역의 A병원에 연구자가 직접 설문지를 배포한 다음 수거하였으며 수거된 설문을 통해 연구가설을 검증하였다. 설문지 수거와 배포를 위해 광주지역, 서울지역, 부산지역 A병원에 설문에 대한 허락을 받고 진행하였다.

설문조사는 2회에 걸쳐 이루어졌다. 2019년 6월 말에 1차 설문을 실시하였으며 9월말에 2차 설문을 실시하였다. 설문조사를 시차를 두고 2회 실시한 이유는 동일방법 편이의 문제를 방지하기 위해서이다. 1차 설문과 2차 설문 모두 동일한 응답자로 부터의 설문을 받아야 하는 관계로 핸드폰 번호 뒷 4자리를 입력하도

록 하였다.

설문지는 총 400부가 배포되었으며 1차와 2차 설문 모두 핸드폰 뒷 4자리 번호가 일치하는 설문은 총 228부였다. 연구자가 사전에 허락을 받고 직접 방문하여 수거하였기 때문에 비교적 높은 수거율을 보이고 있었다. 한편 같은 번호로만 응답하거나 또는 응답하지 않은 문항이 많은 등 불성실하다고 판단되는 8부를 제외한 220부를 분석에 활용하였다.

<표 3-6> 설문의 구성

변수명		문항수	설문문항 번호
진성리더십	자기인식	5	A1, A2, A3, A4, A5
	자기규제	5	A6, A7, A8, A9, A10
공감		7	A11, A12, A13, A14, A15, A16, A17
회복력		6	A18, A19, A20, A21, A22, A23
고객지향성		5	B1, B2, B3, B4, B5
서비스 OCB	충성	5	B6, B7, B8, B9, B10
	서비스제공	5	B11, B12, B13, B14, B15
	참여	5	B16, B17, B18, B19, B20
인구통계변수	성별, 연령, 근속년수, 결혼유무, 학력, 병상수, 직급, 팀원/부서원수, 지역	9	각 1개 문항

설문의 각 항목에 대하여는 주로 리커트 5점 척도와 명목척도를 이용하였는데 ‘전혀 아니다’ 1점, ‘아니다’ 2점, ‘보통이다’ 3점, ‘그렇다’ 4점, ‘매우그렇다’에 5점을 주었다. 인구통계 변수는 성별 등을 명목척도 등을 이용하여 측정하였다.

본 연구의 설문조사를 위하여 기존 연구결과 및 검증된 설문문항을 중심으로 설문지를 작성하였다. 다만 본 연구에 맞도록 일부 연구자가 수정하여 구성하였으며 응답자들이 판단하기에 이해가 잘 되지 않은 경우 수정, 보완을 하기 위해 10여명의 사전 응답자들에게 설문지를 보여주어 설문문항에 대한 의견을 받아 최종적으로 수정, 보완된 문항을 이용하였다.

2. 표본분포 결과

설문에 응답한 유효표본의 인구통계 분포는 <표 3-7>에 제시되어 있다. 우선 성별 분포를 살펴보면 남성 7명(3.2%), 여성 213명(96.8%)으로 나타나고 있다. 여성의 비율이 절대적으로 높은 것을 알 수 있다. 최근 들어서 지속적으로 남성 간호사의 비중이 늘고는 있으나 여전히 여성이 많은 편이다.

연령별 분포를 살펴보면 20대 58명(26.4%), 30대 71명(32.3%), 40대 53명(24.1%), 50대 이상 38명(17.3%)으로 나타났다. 20대부터 50대까지 연령대의 분포가 고르게 분포되어 있음을 알 수 있다. 평균 연령은 37.8세로 나타났다. 근속년수별 분포를 살펴보면 1년-5년 70명(32.0%), 6-10년 42명(19.2%), 11-20년 60명(27.4%), 21년 이상 47명(21.5%)이다. 간호사의 경우 전문직에 있으며 대다수가 여성임에도 불구하고 근속년수가 20년 이상이 되는 경우도 20% 정도를 차지하고 있음을 알 수 있다. 평균 근속년수는 12.8년으로 나타났다.

결혼유무별 분포를 살펴보면 기혼 127명(57.7%), 미혼 93명(42.3%)이다. 학력별 분포를 살펴보면 대졸이상 181명(83.4%), 전문대졸 이하 36명(16.6%)이다. 간호사의 경우 전문직 4년제 대학 뿐만 아니라 3년제 대학에서도 간호사 국가고시를 합격하면 업무를 수행할 수 있는데 3년제 전문대졸의 경우는 20% 미만으로 나타나고 있다.

<표 3-7> 인구통계 분포

구분	구분		빈도	비율 (%)
	남성	여성		
성별	남성		7	3.2
	여성		213	96.8
연령	20대		58	26.4
	30대		71	32.3
	40대		53	24.1
	50대 이상		38	17.3
	1-5년		70	32.0
근속년수	6-10년		42	19.2
	11-20년		60	27.4
	21년 이상		47	21.5
	기혼		127	57.7
결혼유무	미혼		93	42.3
	대졸이상		181	83.4
학력	전문대졸 이하		36	16.6
	500병상 이상		83	39.2
병상수	500병상 미만		129	60.8
	부서장급		24	11.1
직급	부서원급		196	88.9
	15명 이상		79	37.8
부서원/팀원수	14명 이하		130	62.2
	광주		157	71.4
지역	광주 외(서울/부산)		63	28.6

주) 인구통계변수별 빈도의 합과 표본수(n=220)의 차이는 결측 값임.

병상수별 분포를 살펴보면 500병상 이상 83명(39.2%), 500병상 미만 129명(60.8%)로 나타났다. 일반적으로 병원의 규모를 파악할 때 조직구성원들의 숫자 또는 병상수를 기준으로 한다. A병원의 규모를 고려해 보면 다소 차이가 나고 있다는 것을 알 수 있다. 직급별 분포를 살펴보면 부서장급(책임/수간호사 등)

24명(11.1%), 부서원급 196명(88.9%)으로 나타났다. 부서원/팀원수별 분포를 살펴보면 15명 이상 79명(37.8%), 14명 이하 130명(62.2%)이며 평균 부서원/팀원 수는 15.6명이다. 마지막으로 지역별 분포를 살펴보면 광주 157명(71.4%), 광주 외(서울/부산 등) 63명(28.6%)이다.

한편 실증분석에 있어서 본 연구에서는 수간호사, 간호팀장 등 부서장급을 제외하고 분석을 실시하였다. 왜냐하면 본 연구의 경우 진성리더십에 있어서 부서장급에 대한 인식으로 측정하였으므로 부서장급이 이를 측정하게 되면 분석수준이 조직수준으로 되는 관계로 분석수준의 문제가 발생하기 때문이다. 따라서 직급에서 부서장급을 제외하고 부서원 급인 간호사만을 대상으로 분석 하였으며 최종적으로 196부의 설문지를 활용하였다.

제IV장 실증분석 결과

제1절 타당도와 신뢰도 검증

1. 타당도 검증

본 연구에서 설정한 변수들의 타당성과 신뢰성을 검토하였다. 먼저 타당성은 측정도구가 측정하고자 하는 개념이나 속성을 얼마나 정확하게 측정하였는가를 의미한다. 타당성을 평가하는 방법은 개념 타당성, 기준관련 타당성, 내용 타당성 등으로 나눌 수 있다. 개념타당성을 검증하는 통계적인 방법으로 흔히 요인분석이 사용되고 있는데 본 연구에서는 변수의 개념타당성 검정을 위해 요인분석을 실시하였다.

먼저 요인분석은 2번 구분하여 실시하였다. 독립변수로 설정한 진성리더십, 매개변수로 설정한 공감, 회복력에 대한 요인분석을 실시하였으며, 이 후 종속변수로 설정한 고객지향성과 서비스 OCB의 요인분석을 실시하였다. 진성리더십과 공감, 회복력에 대한 요인분석 결과는 <표 4-1>과 같다. 분석결과 3개의 요인으로 명확하게 구분되는 것을 알 수 있다. 진성리더십의 하위변수인 자기인식과 자기규제가 하나의 요인으로 묶였으며 공감, 회복력도 각각 별도의 요인구조를 갖는 것을 알 수 있다. 각각 변수들의 요인적재치도 .6 이상으로 나타나고 있다.

다음으로 종속변수로 설정한 고객지향성, 서비스 OCB의 요인분석을 실시하였으며 분석결과를 <표 4-2>에 제시되어 있다. 분석결과 4개의 요인으로 구분되고 있는데 서비스 OCB가 3개의 하위요인으로 구분되는 것으로 나타났다. 요인적재치도 .5 이상으로 나타나고 있다.

<표 4-1> 진성리더십, 공감, 회복력 요인분석 결과

설문 문항	요인1 진성 리더십	요인2 회복력	요인3 공감
A1. 자신의 삶의 목적과 사명을 정확하게 인지	.750	.259	.088
A2. 미래에 대한 자신만의 비전을 분명히 가짐	.757	.228	.124
A3. 일관된 가치기준을 가지고 성찰	.817	.117	.169
A4. 자신의 강점과 약점을 잘 알고 있음	.749	.019	.212
A5. 다른 사람들이 자신을 어떻게 생각하는지 앎	.704	-.076	.095
A6. 행동과 신념을 일치시키려 노력	.837	.178	.089
A7. 자신의 신념을 기반으로 의사결정	.782	.295	.026
A8. 자신의 가치와 일관되게 행동	.786	.079	.192
A9. 윤리에 어긋나는 일을 하지 않음	.715	.103	.214
A10. 말보다는 실천	.722	-.072	.212
A11. 환자들이 고통을 겪는 것을 보면 두 팔을 걷고 나섬	.268	.236	.655
A12. 환자들에게 측은지심을 느낌	.175	.066	.658
A13. 내 일의 전문성을 통해 고통에 처한 환자 들의 문제를 해결 할 수 있다고 믿음	.156	.099	.609
A14. 내게 도움이 되는 일 뿐 아니라 환자를 돕는 일을 함	.101	.221	.724
A15. 내 전문성을 발휘할 수 있는 일이라면 모르 는 환자라고 하더라도 어려운 환자를 도움	.120	.183	.729
A16. 환자들이 겪는 고통이 남의 고통이라고 생각 하지 않음	.086	.248	.617
A17. 내 전문성으로 환자들의 고통을 해결하고 있다고 믿음	.130	.165	.600
A18. 지금 현재 직장에서 꽤 성공한 것으로 스스 로 평가	-.048	.628	.299
A19. 병원에서 스트레스를 주는 일들을 잘 이김	.092	.768	.131
A20. 내가 하고 있는 일의 미래의 전망에 대해 낙 관적임	.099	.740	.298
A21. 업무분야에서 목표설정을 도울 자신감 있음	.162	.806	.147
A22. 업무 목표 달성을 위해 많은 방법들을 생각	.196	.759	.198
A23. 과거 경험을 토대로 현재의 힘든 시간들을 잘 극복	.175	.809	.174

<표 4-2> 고객지향성, 서비스 OCB 요인분석 결과

설문 문항	서비스 OCB			요인4 고객 지향성
	요인1 서비스 제공	요인2 충성	요인3 참여	
B1. 고객(환자/환자가족)이 무엇을 원하는가 듣기 전에 알아서 행동	.145	.041	.230	.582
B2. 고객(환자/환자가족)의 질문에 가능한 정직하게 대답	.073	-.063	.213	.706
B3. 고객(환자/환자가족)이 필요로 하는 것보다 더 많은 것을 주려고 노력	.239	.134	-.033	.733
B4. 고객(환자/환자가족)과 친근하고 개인적인 관계를 중요하게 생각	.091	.129	-.227	.664
B5. 고객(환자/환자가족)들을 진심으로 도와 주려고 함	.099	.133	.053	.721
B6. 외부사람들에게 우리 병원이 일하기 좋다고 함	.106	.718	.099	.174
B7. 우리 병원의 좋은 점을 다른 사람들에게 이야기	.073	.811	.218	.202
B8. 우리 병원에 대해 긍정적 의지를 보임	.168	.812	.321	.164
B9. 우리 병원의 의료 서비스 이용을 친구나 가족에게 권유	.358	.683	.135	-.025
B10. 우리 병원의 의료기술, 서비스를 홍보	.324	.649	.221	-.073
B11. 환자 의료서비스 제공에 대한 가이드 라인 준수	.186	.363	.695	.152
B12. 우리병원의 의료서비스 홍보사항을 환자들에게 알림	.394	.437	.549	-.053
B13. 병원 환자의 요구 또는 문제점을 즉각 반영	.082	.363	.742	-.013
B14. 내가 할 의무사항을 실수 없이 함	.128	.054	.820	.062
B15. 업무환경에 영향을 받지않고 고객에 대한 매너를 준수	.359	.326	.504	.175
B16. 동료들에게 환자 의료서비스 개선을 위한 아이디어, 제언 제시를 격려	.586	.342	.305	.150
B17. 의료서비스 홍보와 환자와의 대화를 위해 많은 아이디어를 제시	.847	.178	.121	.238
B18. 의료서비스 개선 위한 건설적인 제언	.816	.213	.166	.208
B19. 환자의 요구, 문제를 해결하기 위해 창의적인 아이디어 제시	.800	.158	.244	.163
B20. 퇴근 후에도 우리 병원의 새로운 의료 서비스에 대한 정보 확인	.809	.127	.014	.113

2. 신뢰도 검증

여러 설문항목으로 측정된 이론변수 즉, 측정개념의 경우 측정항목들이 해당 이론변수를 적절하게 반영하였는가와 관련하여 신뢰도를 평가할 필요가 있다 (Churchill, 1985). 척도의 신뢰도는 한 대상을 유사한 측정도구로 여러 번 측정하거나 한 가지 측정도구로 반복 측정했을 때 일관성 있는 결과를 산출하는 정도에 관련된다.

즉, 일관성 있는 결과가 산출될수록 그 척도(혹은 측정치)의 신뢰도가 높다. 척도의 신뢰도를 평가하는 방법에는 내적일관성 등이 있는데, 그 중 가장 많이 사용되는 방법은 내적일관성에 의한 방법이다(Carmines & Zeller, 1979). 내적일관성에 의한 척도의 신뢰도 평가방법은 Cronbach's α 계수를 살펴보는데 .8에서 .9이상이면 높은 신뢰도를 보이며 .6 이상이면 수용할 만하다(채서일, 1997).

타당도 분석결과를 토대로 신뢰도 분석을 실시하였다. 다만 진성리더십과 서비스 OCB의 경우 각 하위변수 별로 구분하지 않고 하나의 변수로 하여 신뢰도 분석을 실시하였다. 진성리더십은 하위변수들의 영향력을 종합된 개념으로 살펴 봐야 하며 서비스 OCB의 경우 역시 요인분석 결과 하위 3가지 요인으로 구분되었다고 하더라도 전체적인 서비스 OCB 전체를 살펴보는 것이 필요하다고 판단하였기 때문이다. 분석결과는 <표 4-3>에 제시되어 있는데 모든 변수들의 신뢰 계수가 .7 이상으로 나타나고 있어 신뢰도 기준이 충족되었음을 알 수 있다.

<표 4-3> 신뢰도 분석 결과

구분	변수명	Cronbach's α
독립변수	진성리더십	.931
매개변수	공감	.819
	회복력	.883
종속변수	고객지향성	.746
	서비스 OCB	.914

제2절 기술통계량과 상관관계

1. 변수들의 평균과 표준편차

타당도와 신뢰도를 기준으로 본 연구에서 설정한 변수들의 평균과 표준편차인 기술통계량을 살펴보면 <표 4-4>와 같다. 변수들의 평균값에 있어서 진성리더십은 3.988로 나타났다. 매개변수인 공감과 회복력의 경우 공감은 3.719, 회복력은 3.571으로 나타나고 있어 공감이 다소 높은 값을 보이고 있었다. 종속변수인 고객지향성과 서비스 OCB의 경우 고객지향성은 3.780, 서비스 OCB는 3.626으로 나타났다. 표본으로 설정한 간호사들의 경우 자신의 역할행동인 고객지향성이 다소 높은 반면에 역할 외 행동으로 환자인 고객을 위한 서비스 OCB의 경우는 상대적으로 낮은 값을 보이고 있음을 알 수 있었다.

<표 4-4> 기술통계량 분석 결과

구 분	변수명	평균	표준편차
독립변수	진성리더십	3.988	.543
매개변수	공감	3.719	.467
	회복력	3.571	.600
종속변수	고객지향성	3.780	.414
	서비스 OCB	3.626	.471

2. 변수들의 상관관계

변수들의 상관관계 결과는 <표 4-5>에 제시되어 있다. 분석결과를 살펴보면 독립변수인 진성리더십은 매개변수인 공감($r=.386, p<.001$), 회복력($r=.352, p<.001$)과 유의미한 정(+)의 상관관계를 보이고 있었다. 또한 진성리더십은 종속변수인 고객지향성($r=.200, p<.01$)과 유의미한 정(+)의 상관관계를 보이고 있었다. 반면에 서비스 OCB($r=.072, n.s$)와는 유의미한 상관관계가 나타나지 않았다.

<표 4-5> 변수들의 상관관계 결과

구 분	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. 성별	1.000											
2. 연령	-.078	1.000										
3. 근속 년수	-.100	.911 ***	1.000									
4. 결혼 유무	-.080	.642 ***	.582 ***	1.000								
5. 학력	-.026	-.114	-.055	-.153 *	1.000							
6. 병상수	.115	-.042	-.021	.039	.035	1.000						
7. 부서/ 팀원수	.113	-.150 *	-.141	-.062	.045	.228 **	1.000					
8. 지역	.090	.189 **	.114	.225 **	.001	-.022	-.352 ***	1.000				
9. 진성 리더십	.090	-.079	-.134	-.080	.018	.014	.126	-.129	1.000			
10. 공감	-.012	-.048	-.071	-.048	-.023	.025	.062	-.081	.386 ***	1.000		
11. 회복력	.003	-.067	-.058	-.070	.069	-.203 **	-.114	.017	.352 ***	.505 ***	1.000	
12. 고객 지향성	.025	.168 *	.134	.186 **	-.004	.158 *	.107	.008	.200 **	.266 ***	.190 **	1.000
13. 서비스 -OCB	.148 *	.218 **	.167 *	.221 **	-.024	.108	.087	.010	.072	.111	.050	.276 ***

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

주2) 통계변수 중 연령, 근속년수는 실제 값, 다른 변수들은 다음과 같이 더미처리(성별: 남성 1 여성 0, 결혼유무: 기혼 1 미혼 0, 학력: 대졸이상 1 전문대졸이하 0, 병상수: 500 병상 이상 1 500병상 미만 0, 부서원/팀원수: 15인 이상 1 14명 이하 0, 지역: 광주 1 광주 외 0)

매개변수인 공감은 종속변수인 고객지향성($r=.266, p<.001$)과 서비스 OCB($r=.111, p<.05$)와 유의미한 정(+)의 상관관계를 보이고 있었다. 반면에 매개변수인 회복력은 종속변수인 고객지향성($r=.190, p<.01$)과 유의미한 정(+)의 상관관계를 보이고 있었다. 반면에 서비스 OCB($r=.050, n.s$)와는 유의미한 상관관계가 나타나지 않았다.

제3절 실증분석 결과

1. 직접효과 가설검증

이론적 배경과 연구가설을 토대로 진성리더십이 고객지향성과 서비스 OCB에 미치는 직접효과 가설 검증을 위해 회귀분석을 실시하였다. 인구통계 변수들을 통제변수로 설정하였으며 진성리더십을 독립변수로 설정하였다. 고객지향성과 서비스 OCB는 종속변수로 설정하여 분석을 실시하였다. 인구통계 변수들은 더미(dummy) 처리하였다.

특히 인구통계 변수 중 개인수준의 변수들인 성별, 연령, 근속년수, 결혼유무, 학력 이외에 병상수로 측정된 병원의 규모, 부서원/팀원 수, 그리고 지역을 통제할 필요가 있다고 보았다. 그 이유는 본 연구의 표본으로 설정한 A병원의 경우 병원별로 병상수가 큰 차이를 보이며 부서원/팀원 수에 있어서도 차이를 보이고 있어서 시스템 및 조직구성원들 간의 상호작용의 격차가 발생하고 있다.

진성리더십의 경우 리더와 조직구성원들의 상호작용이 중요하므로 규모를 고려하여 병상수와 부서원/팀원수의 통제가 있어야만 보다 명확한 결과를 얻을 수 있다. 또한 지역별 차이도 통제해야만 하는데 본 연구의 표본인 A병원은 각 광역시에 소재하고 있는데 주요 표본을 광주지역과 광주 외 지역인 서울/부산 등으로 구분하였다. 광주 외 지역인 서울과 부산의 경우 주거여건, 근무여건 뿐만 아니라 리더와 부서원들의 상호작용에 있어서도 상당한 격차가 발생되므로 지역별 차이에 따른 진성리더십 영향력 차이를 통제할 필요가 있기 때문이다.

회귀분석 결과는 다음의 <표 4-6>에 제시되어 있으며 표준화된(standardized) 회귀계수를 제시하였다. 가설검증은 M2, M4로 확인하였다. 분석 결과 진성리더십은 고객지향성의 유의미한 정(+)의 영향력을 보이는 것으로 나타났다(beta=.176, $p<.05$). 그러나 서비스 OCB에는 유의미한 영향력이 나타나지 않았다(beta=.030, n.s). 결국 리더의 진성리더십 발휘는 간호사들의 고객지향성을

높일 수 있다는 것이며 고객지향성의 중요한 선행변수로서 진성리더십이 의미 있다는 것을 나타내준다. 이와 같은 결과를 토대로 진성리더십이 간호사들의 고객지향성을 높인다는 가설 1은 지지된 반면에 진성리더십이 간호사들의 서비스 OCB를 높인다는 가설 2는 지지되지 못하였다.

<표 4-6> 진성리더십이 고객지향성과 서비스 OCB에 미치는 영향

독립변수	종속변수		고객지향성		서비스 OCB	
	M1	M2	M3	M4		
통제변수						
성별	.012	-.003	.156*	.154*		
연령	.170	.114	.323	.313		
근속년수	.042	.024	.197	.186		
결혼유무	.099	.103	.128	.128		
학력	.056	.049	.038	.037		
병상수	.115	.120	.067	.068		
부서원/팀원 수	.118	.108	.055	.053		
지역	.002	.028	-.036	-.031		
이론변수						
진성리더십		.176*		.030		
R ²	.071	.100	.091	.092		
△R ²		.029*		.010		
F-Value	1.628	2.089*	2.125*	1.897		

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

주2) 통제변수 중 연령, 근속년수는 실제 값, 다른 변수들은 다음과 같이 더미처리(성별: 남성 1 여성 0, 결혼유무: 기혼 1 미혼 0, 학력: 대졸이상 1 전문대졸이하 0, 병상수: 500 병상 이상 1 500병상 미만 0, 부서원/팀원수: 15인 이상 1 14명 이하 0, 지역: 광주 1 광주 외 0)

진성리더십이 매개변수인 공감과 회복력에 미치는 영향력을 살펴봤으며 분석 결과는 <표 4-7>에 제시되어 있다. 분석결과를 살펴보면 진성리더십은 공감에

유의미한 정(+)의 영향력을 보이는 것으로 나타났다(beta=.334, p<.001). 또한 회복력에도 유의미한 정(+)의 영향력을 보이는 것으로 나타났다(beta=.355, p<.001). 진성리더십 발휘는 간호사들의 공감을 높일 수 있으며 회복력을 향상시킬 수 있다는 것을 알 수 있다.

리더의 진정성을 기반으로 한 리더십 영향력은 간호사들에게 환자에 대한 공감을 높일 수 있으며 자신이 하는 간호업무에서 오는 과중한 부담을 극복할 수 있는 원동력이 된다는 것을 의미하고 있다. 이와 같은 결과를 토대로 진성리더십이 간호사들의 공감을 높인다는 가설 3과 진성리더십이 간호사들의 회복력을 높인다는 가설 4 역시 지지되었다.

<표 4-7> 진성리더십이 공감과 회복력에 미치는 영향

독립변수 \ 종속변수	공감		회복력	
	M5	M6	M7	M8
통제변수				
성별	-.022	-.051	.033	.002
연령	.137	.029	-.130	-.245
연령	-.179	-.053	.049	.183
근속년수	-.041	-.034	-.030	-.022
결혼유무	.011	-.004	.088	.072
학력	.001	.011	-.217**	-.206**
병상수	.017	-.003	-.103	-.124
부서원/팀원 수	-.078	-.029	-.030	.021
지역				
이론변수				
진성리더십		.334***		.355***
R ²	.018	.122	.037	.156
△R ²		.105***		.118***
F-Value	.380	2.614**	1.863	4.661***

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

주2) 통제변수 중 연령, 근속년수는 실제 값, 다른 변수들은 다음과 같이 더미처리(성별: 남성 1 여성 0, 결혼유무: 기혼 1 미혼 0, 학력: 대졸이상 1 전문대졸이하 0, 병상수: 500 병상 이상 1 500병상 미만 0, 부서원/팀원수: 15인 이상 1 14명 이하 0, 지역: 광주 1 광주 외 0)

한편 공감과 회복력이 고객지향성과 서비스 OCB에 미치는 영향력을 살펴 보았다. 분석결과는 <표 4-8>에 제시되어 있다. 먼저 고객지향성에 미치는 영향력에 있어서 공감과 회복력은 모두 고객지향성에 유의미한 정(+)의 영향력을 보이는 것으로 나타났다(beta=.145, p<.05; beta=.162, p<.05). 간호사들의 환자에 대한 공감이 높아질수록 고객지향성 또한 높아진다는 것을 알 수 있으며 과중한 부담을 극복할 수 있는 회복력 또한 고객지향성을 높일 수 있다는 것을 알 수 있었다.

<표 4-8> 공감과 회복력이 고객지향성과 서비스 OCB에 미치는 영향

독립변수	종속변수		고객지향성		서비스 OCB	
	M9	M10	M11	M12	M11	M12
통제변수						
성별	.012	.010	.156*	.156*		
연령	.170	.172	.323	.324		
연령	-.042	-.024	-.197	-.192		
근속년수	.099	.110	.128	.131		
결혼유무	.056	.041	.038	.033		
학력	.115	.150	.067	.079		
병상수	.118	.133	.055	.060		
부서원/팀원 수	.002	.018	-.036	-.031		
지역						
이론변수						
공감		.145*		.044		
회복력		.162*		.057		
R ²	.071	.140	.091	.098		
△R ²		.069**		.007		
F-Value	1.628	2.738**	2.125*	1.832		

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

주2) 통제변수 중 연령, 근속년수는 실제 값, 다른 변수들은 다음과 같이 더미처리(성별: 남성 1 여성 0, 결혼유무: 기혼 1 미혼 0, 학력: 대졸이상 1 전문대졸이하 0, 병상수: 500 병상 이상 1 500병상 미만 0, 부서원/팀원수: 15인 이상 1 14명 이하 0, 지역: 광주 1 광주 외 0)

반면에 서비스 OCB에 미치는 영향력에 있어서 공감과 회복력은 모두 서비스 OCB에 유의미한 영향력을 보이지 못하는 것으로 나타났다(beta=.044, n.s;

beta=.057, n.s). 서비스 OCB의 경우 간호사들의 역할 외 행동차원인데 공감, 회복력의 증가가 서비스 OCB 향상으로는 이어지지 않는다는 것을 알 수 있다. 이와 같은 결과를 토대로 공감과 회복력이 간호사들의 고객지향성을 높인다는 가설 5는 지지되고 있는 반면에 공감과 회복력이 간호사들의 서비스 OCB를 높인다는 가설 6은 지지되지 못하였다.

2. 매개효과 가설검증

본 연구에서 설정한 진성리더십이 고객지향성과 서비스 OCB에 미치는 영향력에 있어서 공감과 회복력의 매개효과 가설검증은 Baron & Kenny(1986)의 3단계 회귀분석을 토대로 하였다. 매개효과 분석결과는 <표 4-9>에 제시되어 있는데 Baron & Kenny(1986)의 모델을 토대로 분석함에 있어서 첫 단계인 진성리더십이 고객지향성과 서비스 OCB에 미치는 직접효과 결과인 <표 4-6>과 둘째 단계인 진성리더십이 공감과 회복력에 미치는 영향력 결과인 <표 4-7>을 참고해야 한다.

먼저 진성리더십이 고객지향성에 미치는 영향력에 대한 공감의 매개효과를 살펴보았다. <표 4-6>에서 진성리더십은 고객지향성에 유의미한 정(+)의 영향력이 나타나고 있으며(beta=.176, $p<.05$) 또한 <표 4-7>에서 매개변수인 공감에도 유의미한 정(+)의 영향력이 나타나고 있어(beta=.334, $p<.001$) 첫째와 둘째 단계를 모두 충족하고 있다.

<표 4-9>에서 제시된 바와 같이 진성리더십과 공감을 모두 투입하여 분석한 결과 진성리더십은 유의미한 영향력이 나타나지 않고 있는(beta=.111, n.s) 반면에 매개변수인 공감은 유의미한 정(+)의 영향력이 나타나고 있어(beta=.195, $p<.05$) 셋째 조건도 충족하고 있었다. 이를 토대로 공감은 진성리더십과 고객지향성과의 관계를 매개하고 있는 것을 알 수 있는데 특히 독립변수의 직접적 영향력이 유의미하지 않은 관계로 완전매개 역할을 하고 있다는 것을 확인하였다.

다음으로 진성리더십이 고객지향성 미치는 영향력에 대한 회복력의 매개효과를 살펴보았다. <표 4-6>에서 진성리더십은 고객지향성에 유의미한 정(+)의 영향력이 나타나고 있으며(beta=.176, $p<.05$) 또한 <표 4-7>에서 매개변수인 회복력에도 유의미한 정(+)의 영향력이 나타나고 있어(beta=.355, $p<.001$) 첫째와 둘째 단계를 모두 충족하고 있다.

<표 4-9>에서 제시된 바와 같이 진성리더십과 회복력을 모두 투입하여 분석한 결과 진성리더십은 유의미한 영향력이 나타나지 않고 있는(beta=.103, n.s) 반면에 매개변수인 회복력은 유의미한 정(+)의 영향력이 나타나고 있어(beta=.206, $p<.05$) 셋째 조건도 충족하고 있었다. 이를 토대로 회복력 또한 진성리더십과 고객지향성과의 관계를 매개하고 있는 것을 알 수 있으며 완전매개 역할을 하고 있다는 것을 확인하였다. 이러한 결과를 토대로 진성리더십과 고객지향성과의 관계를 공감과 회복력이 매개한다는 가설 7은 지지되었다.

진성리더십이 서비스 OCB에 미치는 영향력에 대한 공감의 매개효과를 살펴 보았다. <표 4-6>에서 진성리더십은 서비스 OCB에 유의미한 영향력이 나타나지 않고 있지만(beta=.030, n.s) <표 4-7>에서 매개변수인 공감에는 유의미한 정(+)의 영향력이 나타나고 있어(beta=.334, $p<.001$) 첫 단계는 충족되지 못하고 둘째 단계만 충족하고 있다.

<표 4-9>에서 제시된 바와 같이 진성리더십과 공감을 모두 투입하여 분석한 결과 진성리더십과 공감 모두 유의미한 영향력이 나타나지 않고 있어(beta=.006, n.s; beta=.072, n.s) 셋째 단계 역시 충족하지 못하였다. 이를 토대로 진성리더십이 서비스 OCB에 미치는 영향력을 공감이 매개하지는 못하고 있다는 것을 알 수 있다.

마지막으로 진성리더십이 서비스 OCB에 미치는 영향력에 대한 회복력의 매개효과를 살펴보았다. <표 4-6>에서 진성리더십은 서비스 OCB에 유의미한 영향력이 나타나지 않고 있지만(beta=.030, n.s) <표 4-7>에서 매개변수인 회복력에는 유의미한 긍정적 영향력이 나타나고 있어(beta=.355, $p<.001$) 첫 단계는 충족되지 못하고 둘째 단계만 충족하고 있다.

<표 4-9> 공감과 회복력의 매개효과 분석 결과

종속변수	고객지향성			서비스 OCB		
	M13	M14	M15	M16	M17	M18
통제변수						
성별	.012	.007	-.004	.156*	.157*	.154*
연령	.170	.108	.164	.323	.311	.333
근속년수	-.042	.034	-.014	-.197	-.182	-.201
결혼유무	.099	.109	.107	.128	.131	.130
학력	.056	.049	.034	.038	.037	.031
병상수	.115	.118	.163	.067	.067	.084
부서원/팀원 수	.118	.109	.134	.055	.054	.063
지역	.002	.033	.023	-.036	-.029	-.033
이론변수						
진성리더십		.111	.103		.006	.002
매개변수						
공감		.195*			.072	
회복력			.206*			.081
R ²	.071	.133	.134	.091	.096	.097
△R ²		.062**	.063**		.005	.006
F-Value	1.628	2.586*	2.601*	2.125*	1.789	1.804

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

주2) 통제변수 중 연령, 근속년수는 실제 값, 다른 변수들은 다음과 같이 더미처리(성별: 남성 1 여성 0, 결혼유무: 기혼 1 미혼 0, 학력: 대졸이상 1 전문대졸이하 0, 병상수: 500 병상 이상 1 500병상 미만 0, 부서원/팀원수: 15인 이상 1 14명 이하 0, 지역: 광주 1 광주 외 0)

<표 4-9>에서 제시된 바와 같이 진성리더십과 회복력을 모두 투입하여 분석한 결과 진성리더십과 회복력 모두 유의미한 영향력이 나타나지 않고 있어 (beta=.002, n.s; beta=.081, n.s) 셋째 단계 역시 충족하지 못하였다. 이를 토대로 진성리더십이 서비스 OCB에 미치는 영향력을 회복력이 매개하지는 못하고 있다는 것을 알 수 있다. 이러한 결과를 토대로 진성리더십과 서비스 OCB와의 관계를 공감과 회복력이 매개한다는 가설 8은 지지되지 못하였다.

진성리더십이 고객지향성, 서비스 OCB에 미치는 영향력에 있어서 공감과 회

복력의 매개효과를 좀 더 명확하게 하기 위해 Sobel 검증을 실시하였다. Sobel 검증결과 진성리더십이 고객지향성에 미치는 영향력에 있어서 공감(Sobel $z=2.218$, $p<.05$)과 회복력(Sobel $z=3.035$, $p<.01$)이 매개한다는 것을 확인하였다.

매개변수	경로	Sobel z값
공감	진성리더십 → 공감 → 고객지향성	2.218*
	진성리더십 → 공감 → 서비스 OCB	1.001
회복력	진성리더십 → 회복력 → 고객지향성	3.035**
	진성리더십 → 회복력 → 서비스 OCB	.965

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

제 V 장 결 론

제 1 절 연구결과 요약 및 의의

본 연구는 진성리더십이 조직구성원의 고객지향성과 서비스 OCB에 미치는 영향과 관련하여 조직구성원의 인지 및 정서적 프로세스 관점에서 공감과 회복력의 매개효과를 규명하는 것을 연구목적으로 하였다. 연구목적의 달성을 위해 진성리더십, 고객지향성과 서비스 OCB, 공감과 회복력에 대한 기존 문헌연구를 바탕으로 연구모형과 가설을 설정하였으며 문헌연구를 바탕으로 타당성이 확보된 설문문항을 통해 설문지를 구성하였다.

본 연구의 연구대상은 병원에 근무 중인 간호사이며, 설문조사를 통해 확보된 자료를 바탕으로 가설검증을 위한 실증분석을 수행하였다. 간호사들에게 있어서 진성리더십은 더욱 중요성을 갖고 있는데 이러한 이유는 간호업무와 같은 환자를 돌보는 직업군의 경우 리더와 빈번한 상호작용을 필요로 하는 직업군으로 특히 진성리더십이 리더와 구성원들 간의 깊은 이해 등이 필요하기 때문이다. 따라서 진성리더십 발휘에 대한 상황적 맥락을 잘 반영할 수 있다고 판단하였다.

본 연구의 분석결과와 의의를 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 진성리더십은 간호사들의 고객지향성에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 진성리더는 진정성을 바탕으로 스스로의 사명에 도달하기 위해 노력하는 과정에서 조직구성원들의 진정성 계발 뿐만 아니라 자신이 속해있는 조직과 조직구성원을 포함한 모두의 성공과 발전에 바람직하고 긍정적인 역할을 미친다(윤정구, 2015).

이러한 진성리더의 모습은 조직구성원에게 긍정적인 자기개념의 형성 뿐만 아니라 상대방의 전반적 가치를 이해하고 수용하기 위한 노력을 하게 돕는다(Kernis, 2003). 따라서 고객을 대면할 때도 진실하고, 상호관계에서 거짓 없는

관계를 추구하고자 할 것이고 장기적, 점진적인 고객만족 증진의 목표를 위해 종사하여 고객지향성이 증가할 것이라는 점을 알 수 있다(Day & Wensley, 1988).

둘째, 진성리더십은 간호사들의 공감과 회복력 향상에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 진성리더십은 리더와의 동일시를 통해 조직구성원들의 자아인식과 자기조절 프로세스에 긍정적인 영향을 미친다. 따라서 진성리더의 영향력을 수용할수록 진실한 감정을 억누르거나 거짓된 감정을 표현하는 것이 아닌, 진정성있는 마음으로 타인의 감정과 상황을 인지하고, 함께 느끼며 받아들이게 된다는 기존 연구와 동일한 결과를 확인할 수 있었다(Avolio & Gardner, 2005).

또한 긍정조직학 관점에서 긍정적 행동은 사회적 전염성을 가지고 있다(Luthans & Avolio, 2007). 따라서 진성 리더는 조직구성원에게 자신의 진실된 생각과 감정을 표현하는 관계적 투명성을 통해 신뢰를 형성하고, 내재화된 도덕적 관점을 통해 역경, 불확실성, 실패 혹은 긍정적이지만 커다란 부담을 주는 변화에 회복력을 높인다.

진성리더는 또한 조직구성원의 공감에 긍정적인 역할을 미친다. 간호사들이 수행해야 하는 환자와의 대면은 긴장감을 유발할 수 있고, 종종 서비스 제공을 위해 요구되는 감정을 자아낼 것을 요구받기 때문에 직무스트레스를 유발하거나 직무 만족을 감소시키는 요인이 될 수 있다.

진성리더는 조직구성원의 자아 인식과 자기조절 프로세스에 영향을 미치며, 진성리더십의 영향력을 통해 있는 그대로의 자신을 바라보는 과정에서 자신의 모습 뿐만 아니라 다른 사람의 상처, 괴로움을 알아차리고, 고통에 응답하게 될 것이다. 이와 같은 결과는 진성리더십이 업무상황에서 느끼는 감정을 수용하고 표현하는 방법에 있어 보다 긍정적인 방향으로 인식을 전환하기 위한 조직구성원들의 노력에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 알려준다.

셋째, 공감과 회복력은 진성리더십과 고객지향성의 관계를 매개하는 것을 확인할 수 있었다. 리더가 보여주는 진정성, 자신에 대한 깊은 믿음은 조직구성원의 회복력에 영향을 미치기 때문에 조직이 요구하는 가치에 따라 유연하게 대응

할 것이라는 점을 검증하였다(Coutu, 2002). 또한 공감 정도에 긍정적인 영향을 미치는데, 공감역량을 갖춘 간호사는 공감 대상의 표현과 요구를 귀 기울여 들어주고 관심을 쏟는 의사소통을 통해 어려운 감정을 표현하도록 이끌어낸다. 따라서 공감을 통해 간호사는 환자가 원하는 것을 알아차리고, 환자에 대한 이해를 높이는 데 도움이 되며, 간호사와 환자 간의 신뢰를 형성하여 더욱 효율적이고 효과적으로 환자의 만족을 높일 수 있을 것이다.

마지막으로 공감과 회복력은 간호사들의 서비스 OCB를 높일 것이다와 진성 리더십의 관계를 매개할 것이라는 가설은 기각되었다. 그 이유를 해석해 보면 본 연구의 표본으로 설정된 간호사들의 경우 5년차-10년차의 30대 간호사는 외래 전담간호사로 근무하고 육아휴직에 많이 들어가 있어 병동은 소수의 30-40대, 50대와 나머지는 거의 5년 이하의 연차가 낮은 간호사들이 많은 편이다.

따라서 5년차 이하의 간호사들은 아직은 자기에 주어질 일에는 충실하지만 역할 외 행동인 서비스 OCB까지는 생각과 행동이 미치지 못하는 간호현장의 모습을 반영하였다고 판단된다. 이와 같은 논의로 역할행동으로 볼 수 있는 고객지향성을 높이는 데 있어서 진성리더십의 의미성을 가지고 있지만 서비스 OCB에 영향력이 나타나지 않는 이유는 간호사들이 현재 처한 업무적 환경 때문에 그 영향력이 나타나지 않는다고 볼 수 있다.

이상과 같은 이론적 의의와 더불어 본 연구의 결과는 실무적으로도 간호사를 대상으로 고객지향성과 공감, 회복력의 향상에 진성리더십이 필수적임을 제시한다는 점에서 의의가 있다. 특히 공감과 회복력은 간호와 같이 스트레스가 많은 서비스 업무에서 발견되는 복잡한 문제에 대한 이해를 높이는 데 도움이 될 것으로 판단된다.

공감과 회복력은 간호사와 환자 간의 신뢰를 형성하고 효과적인 치료 관계로 이끄는 열쇠이기 때문에 오랫동안 훌륭한 간호의 기본 요소이지만, 개인이 타고난 일반적인 성향으로 간주되어 왔기 때문에 이에 대한 향상을 위한 논의가 드물었다(Gountas et al., 2014). 하지만 본 연구의 결과를 통해 진성리더십이 간호사의 심리적 역량과 더 나아가 긍정적인 간호태도와 행동의 형성에 영향을 미칠

것이라는 점을 확인하였으며 진성리더십이 일반 조직 뿐 아니라 간호 분야에서 적용 가능한 리더십이라는 점을 알 수 있었다.

본 연구의 결과는 향후 간호사의 고객지향성 향상을 위해 조직자원에서 간호 관리자 뿐만 아니라 간호사를 대상으로 진성리더십 프로그램 개발과 함께 시너지 효과를 낼 수 있는 공감과 회복력 증진을 위한 다양한 사례 개발 및 관련 교육프로그램 개발의 전략과 방향을 제시하는 기초자료로서의 의미를 가질 수 있다. 간호사가 중요한 의료기관에서 진성리더의 육성이 무엇보다 필요하다고 판단된다. 기존 국내 진성리더십 교육은 리더의 품성과 자아성찰 등 자신을 이해하고 자신을 규제하는 차원이 아닌 스킬에 상당부분 의존하고 있는데 대부분의 조직에서 단기적 성과달성과 임시방편적 문제해결에 초점을 두었다는 점이 반영되었다.

의료기관에서 특히 간호사의 진성리더십 발휘는 단기적이고 일회성 교육훈련을 통해 이루어지기는 어렵다. 간호직과 같이 상호간 상호작용이 많은 경우 더욱 필요성을 갖고 있으므로 장기적으로 자기인식과 자기규제 차원에서 정신모형을 이해시키기 위한 트리거링(triggering)이 필요하며(윤정구 등, 2011) 이를 간호현장에서 이끌어낼 수 있어야 할 것이다.

제2절 연구의 한계 및 제언

본 연구는 앞서 언급한 바와 같이 여러 가지 이론적, 실무적 의의가 있으며 시사점을 제시하고 있지만 연구에 있어서 몇 가지 한계점을 가지고 있어 후속 연구에서 개선되어야 할 점이 있다.

첫째, 본 연구는 지방 광역시에 근무하는 간호사를 대상으로 편의추출법에 따라 데이터를 수거하였기 때문에 병원의 형태, 직무 등의 다양한 조직특성을 고려하지 못하였다. 따라서 반복 연구를 통해 간호사의 진성리더십이 고객지향성과 서비스수행에 미치는 영향력을 일반화할 필요가 있다.

둘째, 본 연구의 결과변수인 고객지향성은 경험이 많아질수록 높아질 수 있으며, 공감 역시 학습과 경험을 통해 다양하게 배울 수 있는 간호사의 역량이라는 연구결과에 따라(Sinclair, Norris, McConnell, Chochinov, Hack, & Hagen, 2016) 근속년수와 교육, 조직문화 등의 변수를 통제한 상황에서 진성리더십의 영향력만을 살펴볼 필요가 있다.

마지막으로 다수의 연구결과가 진성리더십과 OCB의 긍정적인 관계를 보고하고 있지만(Banks, McCauley, Gardner, & Guler, 2016; Walumbwa et al., 2010) 본 연구의 결과변수인 서비스 OCB와의 연관성이 없는 것으로 나타났다. 본 연구의 결과를 보완하기 위해 진성리더십의 측정을 다르게 시도할 필요가 있다고 여겨진다.

특히 서비스 OCB에 영향력이 나타나지 않고 있는데 이러한 것은 간호조직의 특징을 일부 반영하였다고 판단된다. 추후에는 지방 광역시에 근무하는 간호사를 대상으로 편의추출법에 따라 데이터를 수거하였기 때문에 다양한 집단에서 연구대상자를 늘려 반복 연구를 시행하는 것이 필요하다.

한편 본 연구는 진성리더십을 자기인식과 자기규제의 두 가지 세부항목으로 측정하였다. 하지만 네 가지 하위요소(자기 인식, 내재화된 도덕적 관점, 균형있는 정보처리, 관계적 투명성)로 측정된 선행연구를 참고하거나, 서비스OCB의 세

가지 하위요소인 충성, 서비스제공, 참여를 각각 분류하여 각 항목에 미치는 세
부적인 영향력을 살펴봄으로써 본 연구의 결과를 더욱 보완할 수 있을 것이다.

참고문헌

1. 국내문헌

- 강남옥 (2012), 회복탄력성, 스트레스 요인, 스트레스 대처양식의 상관성 연구-초등학생 5, 6학년생으로. 인제대학교 대학원 석사학위논문.
- 강현임 (2003), 심폐소생술금지(DNR)에 대한 간호사와 의사의 인식과 경험. 한림대학교 대학원 석사논문.
- 고성훈·문태원 (2012), 공감이 이직의도에 미치는 영향: 긍정적 정채성과 조직몰입의 이중매개효과를 중심으로. 인사조직연구, 20(3), 29-76.
- 고재중·서용한·김연화 (2005), 의사와 간호사의 고객지향성이 의료서비스 고객의 심리적 불안감에 미치는 영향. 대한경영학회지, 18, 1789-1806.
- 김경재·정범구 (2007), 사회자본과 심리자본이 혁신성과에 미치는 효과. 생산성논집, 21(1), 191-217.
- 김공수 외 (2016), 외식서비스 기업 CEO의 심리적 특성과 진정성 리더십이 기업 성과에 미치는 영향. 산업경제연구, Vol.29 No.6
- 김대영·배을규·한미자 (2013), 유아교육기관장의 진성리더십이 교사의 조직몰입에 미치는 영향: 교사 자기주도학습 능력의 매개효과. 대한경영학회지, 26(20), 2561-2582.
- 김명수·장춘수 (2012), Authentic Leadership 이 조직구성원의 긍정심리자본과 정서적 몰입에 미치는 영향. 인적자원개발연구, 15(1), 101-125.
- 김명하 (2008), 간호인력등급과 간호업무수행 직무만족 및 고객지향성의 관계. 고려대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 김정옥·김세영 (2017), 간호사가 지각하는 수간호사의 진성리더십과 조직시민행동의 관계에서 개인-조직 가치일치의 매개효과. 간호행정학회지, 23(5),

515-523.

김종술 · 문재승 · 박계홍 (2013), 직무 임베디드니스가 조직시민행동에 미치는 영향과 진정성 리더십의 조절효과. *인적자원관리연구*, 20(5), 63-84.

김창호 · 심원술 (2012), 리더의 진실성이 부하의 장인적 직무수행(Job Crafting)에 미치는 영향과 그 과정에 대한 연구. *조직과 인사관리연구*, 34, 131-162.

김해룡 · 김정자 (2014), 진정성 리더십이 혁신행동에 미치는 영향. *경영교육연구*, 29(3), 18-45.

도은수 (2012), 간호사의 고객지향성에 미치는 영향요인. *기본간호학회지*, 19(4), 519-527.

박노윤 · 설현도 · 이준호 (2014), 진성리더십과 구성원 성과의 관계: 사회정체성의 매개효과 및 사회적 교환관계의 조절효과를 중심으로. *대한경영학회지*, 27(11), 2013-2039.

박성연 (2000), 종업원의 직무만족과 조직의 서비스지향성이 종업원의 서비스지향성에 미치는 영향에 관한 연구. *Asia Marketing Journal*, 2(1), 99-117.

박숙희 (2014), 병원간호사의 회복탄력성이 간호업무성공에 미치는 영향. *한양대학교 대학원 석사학위논문*.

박희태 · 이주용 (2010), 윤리적 리더십 (ethical leadership), 진정성 리더십 (authentic leadership), 셀프리더십 (self-leadership) 개념의 통합적 접근. *노사관계연구*, 20, 73-93.

변찬복, 박성중, 이홍재 (2013), 지식공유의 선행요인과 서비스 혁신행동에 관한 연구. *관광연구저널*, 27(4), 49-68.

신연희 · 노기욱 (2018), 임상간호사의 간호전문직관, 감정노동, 공감적 관심이 고객지향성에 미치는 영향. *동서간호학연구지*, 24(1), 20-27.

신은희 (2013), 관계유대, 감정노동 고객지향성이 간호사의 이직의도에 미치는 영향. *경남대학교 대학원 박사학위논문*.

여아람 · 이혜경 · 진혜경 (2014), 간호사의 고객지향성과 간호업무생산성. *간호행*

- 정학회지. 20(2), 167-175.
- 오아라 · 박경규 · 용현주 (2013), 공감과 정서적 몰입 및 직무성과와의 관계에 관한 연구, 조직과 인사관리연구, 37(2), 41-74
- 유동균 (2011), 조직 내 공감이 직무성과에 미치는 영향: 정체성의 매개효과를 중심으로. 홍익대학교 대학원 석사학위논문.
- 윤정구 · 김가진 · 홍지혜 · 이지예 (2011) “한국에서 진정성 리더십 연구방향”, 리더십연구 2, 3-26.
- 윤정구 (2012), 진정성이란 무엇인가. 서울: 한언.
- 윤정구 (2015), 진성리더십, 서울: 라온북스.
- 윤정구 (2018), 황금 수도꼭지: 목적경영이 만들어낸 기적, 서울: 쌤앤파커스.
- 이감용 (2010), 리더십 스타일과 개인적 특성이 판매원의 고객지향성에 미치는 영향. 대한경영학회지, 23(6), 3213-3230.
- 이미현 · 정진철 · 오민정 (2015), 진성 리더십이 긍정심리자본 및 직무열의를 매개로 하여 변화지향 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구. 기업경영연구, 61, 23-44.
- 이은아 (2012), 병원간호사의 내부마케팅, 임파워먼트, 직무만족이 고객지향성이 미치는 영향. 가천대학교 간호대학원 석사학위논문.
- 이창준 · 윤정구 (2007), 정서와 리더십에 대한 한 이론적 모형의 검증: 카리스마적 및 감성적 리더십, 집단정서, 집단효과성. 인사조직연구, 15(3), 1-51.
- 정예지 · 이수정 · 김문주 (2012), 변혁적 리더 대 진성 리더: 변혁적 리더십의 재조명. 경영학연구, 41(3), 539-573.
- 정예지 · 김문주 (2013), 진성 리더십이 심리적 웰빙과 팀 성과에 미치는 영향에 관한 연구. 조직과 인사관리연구, 37, 181-216.
- 조금자 (2005), 간호조직문화와 리더십이 조직효과 및 고객지향성에 미치는 영향 연구. 연세대학교 보건환경대학원 석사학위논문.

- 조명숙 · 이성숙 · 김진희 (2014), 치위생사의 회복탄력성과 조직몰입과의 관계. 치위생학회지, 14(5), 665-701.
- 조영복 · 김경원 (2011), 사회적 네트워크의 특성이 직무성과와 협력행동에 미치는 영향에 관한 연구. 인적자원관리연구, 18(1), 87-110.
- 최낙환 (1997), 판매원의 고객지향성에 대한 조직몰입과 적응성의 매개적 역할. 마케팅연구, 12(2), 43-65.
- 최용득 (2009), 조직맥락에서의 긍정심리역량의 선행요인과 결과에 관한 연구. 석사, 서강대학교 경영전문대학원.
- 최우재 · 조윤희 (2013), 진성리더십이 부하의 심리적 웰빙과 적응적 수행성과에 미치는 영향. 인사조직연구, 21, 185-228.
- 최우재 · 송하동 (2014), 진성리더십이 군조직 효과성에 미치는 영향: 자기효능감과 LMX 의 효과를 중심으로. 대한경영학회지, 27(11), 1983-2011.
- 최정 · 하나선 (2007), 간호사가 지각한 내부마케팅 활동이 직무만족, 이직의도, 고객지향성에 미치는 영향, 간호행정학회지. 13(2), 231-241.
- 한광현 (2003), 근로자의 감정성향에 따른 이직의향-직무만족과 자기효능감의 매개효과를 중심으로. 대한경영학회지, 16(7), 2197-2215.
- 한진환 (2014), 감정노동과 조직시민행동간 공감의 조절효과, 디지털융복합 연구, 12(6), 161-170.
- 한혜원 (2019), 공감(Compassion)과 조직 내 무례행위가 긍정심리자본을 통해 조직침묵에 미치는 영향-커뮤니케이션 능력의 조절효과-, 중앙대학교 신문방송학과 대학원.
- 홍성화 · 최은수 (2011), 중소기업 최고경영자의 오센틱 리더십이 조직유효성에 미치는 영향. 기업교육과 인재연구, 13, 1-29.
- 홍영희 (2013), 사회복지사의 회복탄력성이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구. 서울시립대학교 대학원 박사학위논문.
- 홍인경 (2011), 간호사의 고객지향성과 영향요인. 석사, 경희대학교 교육대학원

석사학위논문.

홍태근 (2003), 병원 직원의 역할갈등 및 역할모호성이 고객서비스 지향성에 미치는 영향. 인제대학교 대학원 석사논문.

2. 외국문헌

Adams, V. H., Rand, K. L., Kahle, K., Snyder, C. R., Berg, C., King, E. A., & Rodrigues-Hanley, A (2003), African Americans' hope and coping with racism stressors. In R. Jacoby & G. Keinan (Eds.), *Between stress and hope: From a disease-centered to a health-centered perspective*(pp. 235-249), CT: Praeger.

Avey, J. B., Patera, J. L., & West, B. J. (2006), The implications of positive psychological capital on employee absenteeism. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 13(2), 42-60.

Avoilio, B. J. (1999), *Full leadership development: Building the vital forces in organizations*. CA: Sage.

Avoilio, B. J., Bass, B. M., & Jung, D. I. (1995), Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership Questionnaire, *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 72(4), 441-462.

Avoilio, B. J., & Gardner, W. L. (2005), Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 315-338.

Avoilio, B. J., Gardner, W. L., Walumbwa, F. O., Luthans, F., & May, D. R. (2004), Unlocking the mask: A look at the process by which authentic

- leaders impact follower attitudes and behaviors. *The Leadership Quarterly*, 15(6), 801-823.
- Avolio, B. J., & Luthans, F. (2006), The high impact leader: Authentic, resilient leadership that gets results and sustains. New York: McGraw-Hill.
- Banks, G. C., McCauley, K. D., Gardner, W. L., & Guler, C. E. (2016), A meta-analytic review of authentic and transformational leadership: A test for redundancy. *The Leadership Quarterly*, 27(4), 634-652.
- Bass, B. M., & Steidlmeier, P. (1999), Ethics, character, and authentic transformational leadership behavior. *The Leadership Quarterly*, 10(2), 181-217.
- Batson, C. D., Chang, J., Orr, R., & Rowland, J. (2002), Empathy, attitudes, and action: Can feeling for a member of a stigmatized group motivate one to help the group?. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 28(12), 1656-1666.
- Beardslee, W. R., & Podorefsky, D. (1988), Resilient adolescents whose parents have serious affective and other psychiatric disorders: Importance of self-understanding and relationships. *The American Journal of Psychiatry*, 145(1), 63-69.
- Bettencourt, L. A., & Brown, S. W. (1997), Contact employees: Relationships among workplace fairness, job satisfaction and prosocial service behaviors. *Journal of Retailing*, 73(1), 39-61.
- Bettencourt, L. A., Gwinner, K. P., & Meuter, M. L. (2001), A comparison of attitude, personality, and knowledge predictors of service-oriented organizational citizenship behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 29-41.

- Baldauf, A., & Cravens, D. W. (1999), Improving the effectiveness of field sales organizations: *A European perspective. Industrial Marketing Management*, 28(1), 63-72.
- Baron, R. M. & Kenny, D. A. (1986), The moderator-mediator variable distinction in social psychology research: Conceptual, strategic, and statistical consideration. *Journal of personality and social psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Baston, C. D. (1994), "Why act for the public good-Four answers". *Personality and Social psychology Bulletin*. Vol. 20, 603-610.
- Blake, R. R., & Mouton, J. S. (1970), The fifth achievement. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 6(4), 413-426.
- Blum, L. (1980), "Compassion". In A. O. Rorty(Ed.). *Explaining emotions*. Berkely: University of California Press.
- Bonanno, G. A. (2004), Loss, trauma, and human capacity to thrive after extremely aversive events. *American Psychologist*, 59(1), 20-28.
- Brady, M. K., & Cronin Jr, J. J. (2001), Some new thoughts on conceptualizing perceived service quality: a hierarchical approach. *Journal of Marketing*, 65(3), 34-49.
- Brody H. (1992), Assisted death : A compassionate response to a medical failure. *New England Journal of Medicine*, 327, 1384-1388.
- Brown, M. E., & Treviño, L. K. (2006), Ethical leadership: A review and future directions. *The Leadership Quarterly*, 17(6), 595-616.
- Brown, T. J., Mowen, J. C., Donavan, D. T., & Licata, J. W. (2002), The customer orientation of service workers: personality trait influences on self and supervisor performance ratings, *Journal of Marketing Research*, 39(1), 110-119.

- Brown, M. E., Treviño, L. K., & Harrison, D. A. (2005), Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2), 117-134.
- Bylund, C. L., & Makoul, G. (2005), Examining empathy in medical encounters: an observational study using the empathic communication coding system. *Health Communication*, 18(2), 123-140.
- Cameron, S. J., & Horsburgh, M. E. (1994), Job satisfaction, propensity to leave and burn out in RNs and RNAs: A multivariate perspective. *Canadian Journal of Nursing Administration*, 7(3), 43-64.
- Carmines, E. G., & Zeller, R. A. (1979), *Reliability and validity assessment*. CA: Sage.
- Cassell, E. J. (2002), Compassion. In C. R. Snyder & S. J. Lopez (Eds.), *Handbook of positive psychology*. NY: Oxford University Press.
- Carver, C. S., & Scheier, M. F. (2002), The hopeful optimist. *Psychological Inquiry*, 13(4), 288-290.
- Chan, A., Hannah, S. T., & Gardner, W. L. (2005), Veritable authentic leadership: Emergence, functioning, and impacts. In W. L. Gardner, B. J. Avolio, & F. O. Walumbwa(Eds.), *Authentic leadership theory and practice: Origins, effects and development*, UK, Elsevier Science.
- Clark, C. (1997), *Misery and company: Sympathy in everyday life*. IL: The University of Chicago Press.
- Churchill Jr, G. A., Ford, N. M., Hartly, S. W., & Walker Jr. O. C. (1985). The determinants of salesperson performance: A meta-analysis. *Journal of marketing research*, 103-118.
- Cooper, C. D., Scandura, T. A., & Schriesheim, C. A. (2005), Looking forward but learning from our past: Potential challenges to developing authentic

- leadership theory and authentic leaders. *The leadership quarterly*, 16(3), 475-493.
- Coutu, D. L. (2002), How resilience works. *Harvard business review*, 80(5), 46-56.
- Csikszentmihalyi, M., & Hunter, J. (2003), Happiness in everyday life: The uses of experience sampling. *Journal of happiness studies*, 4(2), 185-199.
- Davis, M. H. (1983), The effects of dispositional empathy on emotional reactions and helping: A multidimensional approach. *Journal of Personality*, 51(2), 167-184.
- Davis, M. H., & Kraus, L. A. (1997), Personality and empathic accuracy. In W. J. Ickes (Ed.), *Empathic accuracy*(pp. 144-168), NY: Guilford Press.
- Day, G. S., & Wensley, R. (1988), Assessing advantage: a framework for diagnosing competitive superiority. *Journal of marketing*, 52(2), 1-20.
- Deshpandé, R., Farley, J. U., & Webster Jr, F. E. (1993), Corporate culture, customer orientation, and innovativeness in Japanese firms: a quadrad analysis. *Journal Of Marketing*, 57(1), 23-37.
- Donovan, T., Brown, T. J., & Mowen, J. C. (2004), Internal benefits of service-worker customer orientation: job satisfaction, commitment, and organizational citizenship behaviors. *Journal of Marketing*, 68(1), 128-146.
- Dutton, J. E., & Heaphy, E. D. (2003), The power of high-quality connections. *Positive organizational scholarship: Foundations of a new discipline*, 3, 263-278.
- Dutton, J. E., Workman, K. M., & Hardin, A. E. (2014), Compassion at work. *Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav.*, 1(1), 277-304.
- Dutton, J. E., Frost, P. J., Worline, M. C., Lilius, J. M., & Kanov, J. M. (2002), Leading in times of trauma. *Harvard Business Review*, 80(1),

54-61.

- Dutton, J. E., Worline, M. C., Frost, P. J., & Lilius, J. M. (2006), Explaining compassion organizing. *Administrative Science Quarterly*, 51: 59-96.
- Eagly, A. H. (2005). Achieving relational authenticity in leadership: Does gender matter? *The Leadership Quarterly*, 16(3), 459-474.
- Erickson, R. J. (1995), The importance of authenticity for self and society. *Symbolic Interaction*, 18(2), 121-144.
- Farrell, M. A., & Oczkowski, E. (2009), Service worker customer orientation, organisation/job fit and perceived organisational support. *Journal of Strategic Marketing*, 17(2), 149-167.
- Folkman, S., & Moskowitz, J. T. (2000), Positive affect and the other side of coping. *American Psychologist*, 55(6), 647-654.
- Frank, A. W. (1992), The pedagogy of suffering. *Theory and Practice*, 2(4), 467-487.
- Fredrickson, B. L. (2013), *Love 2.0: How our supreme emotion affects everything we feel, think, do, and become*. NY: Hudson Street Press.
- Fredrickson, B. L., Tugade, M. M., Waugh, C. E., & Larkin, G. R. (2003), What good are positive emotions in crisis? A prospective study of resilience and emotions following the terrorist attacks on the United States on September 11th, 2001. *Journal of Personality and Social Psychology*, 84(2), 365-376.
- Frost, P. J. (1999), Why compassion counts!. *Journal of Management Inquiry*, 8, 127-133.
- Frost, P.J. (2003), *Toxic emotions at work: How compassionate managers handle pain and conflict*, MA: Harvard Business School Press.
- Frost, P. J., Dutton, J. E., Worline, M. C, & Wilson, A. (2000), Narratives of

- compassion in organizations. In S. Fineman (Ed.), *Emotion in organizations*(pp25-45), London: Sage.
- Galinsky, A. D., & Moskowitz, G. B. (2000), Perspective-taking: decreasing stereotype expression, stereotype accessibility, and in-group favoritism. *Journal of Personality and Social Psychology*, 78(4), 708-724.
- Galinsky, A. D., Maddux, W. W., Gilin, D., & White, J. B. (2008), Why it pays to get inside the head of your opponent: The differential effects of perspective taking and empathy in negotiations. *Psychological Science*, 19(4), 378-384.
- Gardner, W. L., & Schermerhorn, J. R. (2004), Unleashing individual potential. *Organizational Dynamics*, 3(33), 270-281.
- Gardner, W. L., Avolio, B. J., & Walumbwa, F. O. 2005. Authentic leadership development: Emergent trends and future directions. In W. L. Gardner, B. J. Avolio, & F. O. Walumbwa(Eds.), *Authentic leadership theory and practice: Origins, effects and development*, UK: Elsevier Science
- Garnezy, N. (1993), Children in Poverty: Resilient despite risk. *Psychiatry*, 56, 127-136.
- Geeanleaf , R. K. (1970). *The Servant as Leader*, IN: The Robert K. Geeanleaf Center.
- George, J. M., & Bettenhausen, K. (1990), Understanding prosocial behavior, sales performance, and turnover: A group-level analysis in a service context. *Journal of Applied Psychology*, 75(6), 698-709.
- George, J. M., & Brief, A. P. (1992), Feeling good-doing good: a conceptual analysis of the mood at work-organizational spontaneity relationship. *Psychological Bulletin*, 112(2), 310-329.
- George, B. (2003), Authentic leadership: Rediscovering the secret to creating

- lasting value. San Francisco. CA: Jossey-Bass.
- George, B., & Sims, P. (2007), *True north: Discover your authentic leadership*. CA: Jossey-Bass.
- George, B., Sims, P., McLean, A. N., & Mayer, D. (2007), Discovering your authentic leadership. *Harvard Business Review*, 85(2), 129-138.
- Goldman, B. M., & Kernis, M. H. (2002), The role of authenticity in healthy psychological functioning and subjective well-being. *Annals of the American Psychotherapy Association*, 5(6), 18-20.
- Gountas, S., Gountas, J., Soutar, G., & Mavondo, F. (2014), Delivering good service: personal resources, job satisfaction and nurses customer'(patient) orientation. *Journal of Advanced Nursing*, 70(7), 1553-1563.
- Grandey, A. A., Fisk, G. M., & Steiner, D. D. (2005), Must service with a smile be stressful? The moderating role of personal control for American and French employees. *Journal of Applied Psychology*, 90(5), 893-904.
- Hallowell, E. M. (1999), The human moment at work. *Harvard Business Review*. 77, 58-66.
- Hannah, S. T., Lester, P. B., & Vogelgesang, G. R. (2005), Moral leadership: Explicating the moral component of authentic leadership. In W. L. Gardner, B. J. Avolio, & F. O. Walumbwa(Eds.), *Authentic leadership theory and practice: Origins, effects and development*(Vol. 3, pp. 43-81), UK: Elsevier Science.
- Hart, P. L., Brannan. J. D., & De Chesnay, M. (2014), Resilience in nurse's : an integrative review. *Journal of Nursing Management*, 22(6), 720-734.
- Hartine, M. D., Maxham III, J. G., Mckee, D. O. (2000), "Corridors of Influence in the Dissemination of Customor-Oriented Strategy Customer Contact Service Employee," *Journal of Making*, 64(2), 35-50.

- Harter, S. (2002), Authenticity. In C. R. Snyder, & S. Lopez (Eds.), *Handbook of positive psychology*(pp. 382-394), UK, Oxford University Press.
- Harvey, P., Martinko, M. J., & Gardner, W. L. (2006), Promoting authentic behavior in organizations: An attributional perspective. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 12(3), 1-11.
- Hoffman, K. D., & Ingram, T. N. (1992), Service provider job satisfaction and customer. *Journal of Services Marketing*, 6(2), 68-78.
- Hunt, S. D., Chonko, L. B., & Wood, V. R. (1985), Organizational commitment and marketing. *Journal of Marketing*, 49(1), 112-126.
- Ilies, R., Morgeson, F. P., & Nahrgang, J. D. (2005), Authentic leadership and eudaemonic well-being: Understanding leader-follower outcomes. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 373-394.
- Jackson, D., Firko, A., & Edenborough, M. (2007), Personal resilience as a strategy and thriving in the face of workplace adversity: Palliative review. *Journal of Advanced Nursing*, 67(3), 609-620.
- Jaworski, B. J., & Kohli, A. K. (1996), Market orientation: review, refinement, and roadmap. *Journal of Market-Focused Management*, 1(2), 119-135.
- Jensen, S, M., & Luthans. F. (2006), “Entrepreneurs as authentic leader: Impact on employees attitudes.” *Leadership and Organization Development Journal*, 27: 46-666.
- Johnson, M. (2008), Can compassion be taught?. *Nursing Standard*, 23(11), 19-21.
- Kahn, W. A. (1993), “Caring for the caregivers: Patten of organizational caregiving”. *Administrative Service Quarterly*, Vol. 38, 539-563.
- Kelly, S. W. & Hoffman, K. D. (1997), An Investigation of Positive Affect, Pro-social behavior and Service Satisfaction. *Journal of Retailing*, 73(3),

402-427.

- Kernis, M. H. (2003), Toward a conceptualization of optimal self-esteem. *Psychological Inquiry*, 14(1), 1-26.
- Kernis, M. H., & Goldman, B. M. (2006), A multicomponent conceptualization of authenticity: Theory and research. *Advances in Experimental Social Psychology*, 38, 283-357.
- Keyes, C. L. (2002), The mental health continuum: From languishing to flourishing in life. *Journal of Health and Social Behavior*, 43(2), 207-222.
- Kirkman, B. L., & Rosen, B. (1999), Beyond self-management: Antecedents and consequences of team empowerment. *Academy of Management Journal*, 42(1), 58-74.
- Kirca, A. H., Jayachandran, S., & Bearden, W. O. (2005), Market orientation: A meta-analytic review and assessment of its antecedents and impact on performance. *Journal of Marketing*, 69(2), 24-41.
- Kanov, J. M., Maitlis, S., Worline, M. C., Dutton, J. E., Frost, P. J., & Lilius, J. M. (2004), Compassion in organizational life. *American Behavioral Scientist*, 47(6), 808-827.
- Kotler, P. (1994), *Marketing Management*. NJ: Prentice Hall.
- Lazarus, R. S. (1991), "Emotion and adaptation". *Oxford England*. Oxford University Press.
- Lerner, M. J. (1980), *The belief in a just world*. MA: Springer
- Leroy, H., Palanski, M. E., & Simons, T. (2012), Authentic leadership and behavioral integrity as drivers of follower commitment and performance. *Journal of Business Ethics*, 107(3), 255-264.
- Lilius, J. M., Worline, M. C., Maitlis, S., Kanov, J., Dutton, J. E., & Frost, P. (2008), The contours and consequences of compassion at work. *Journal*

- of *Organizational Behavior*, 29(2), 193-218.
- Liu, H., Ke, W., Kee Wei, K., & Hua, Z. (2013), Effects of supply chain integration and market orientation on firm performance: Evidence from China. *International Journal of Operations & Production Management*, 33(3), 322-346.
- Luthans, F. (2002), The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23(6), 695-706.
- Luthans, F. (2002a), The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23(6), 695-706.
- Luthans, F. (2002b), Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strengths. *Academy of Management Executive*, 16(1), 57-72.
- Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J., Norman, S. M., & Combs, G. M. (2006), Psychological capital development: toward a micro intervention. *Journal of Organizational Behavior*, 27(3), 387-393.
- Luthans, F., & Avolio, B. J. (2003), Authentic leadership: A positive developmental approach. In K. S. Cameron, J. E. Dutton, & R. E. Quinn (Eds.), *Positive organizational scholarship*(pp. 241-261), CA: Barrett-Koehler.
- Luthans, F., & Jensen, S. M. (2002), Hope: A new positive strength for human resource development. *Human Resource Development Review*, 1(3), 304-322.
- Luthans, F., & Youssef, C. M. (2004), Human, social, and now positive psychological capital management. *Organizational Dynamics*, 33(2), 143-160.
- Luthans, F., & Youssef, C. M. (2007), "Positive Organizational behavior in the

- workplace: The impact of hope, optimism, and resilience.” *Journal of management*, 33(5), 774–800.
- Luthans, F., Van Wyk, R., & Walumbwa, F. O. (2004), Recognition and development of hope for South African organizational leaders. *Leadership & Organization Development Journal*, 25(6), 512–527.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Walumbwa, F., & Li., W. (2005), The Psychological capital of chinese workers: Exploring the relationship with performance. *Management and Organizational Review*, 1(2), 249–271.
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007), *Psychological capital*. New York, NY: Oxford University Press
- MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M., & Ahearne, M. (1998), Some possible antecedents and consequences of in-role and extra-role salesperson performance, *Journal of Marketing*, 62(3), 87–98.
- Masten, A. S., & Reed, M. G. J. (2002), Resilience in development. In C. R. Snyder & S. J. Lopez (Eds.), *Handbook of positive psychology*(pp. 74–88), UK: Oxford University Press.
- May, D. R., Chan, A. Y., Hodges, T. D., & Avolio, B. J. (2003), Developing the moral component of authentic leadership. *Organizational Dynamics*. 32(3), 247–260.
- McNeely, B. L., & Meglino, B. M. (1994), The role of dispositional and situational antecedents in prosocial organizational behavior: An examination of the intended beneficiaries of prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 79(6), 836–844.
- Miller, K. I. 2007. Compassionate communication in the workplace: Exploring processes of noticing, connecting, and responding. *Journal of Applied Communication Research*, 35(3), 223–245.

- Motowildo, S. J., Borman, W. C., & Schmit, M. J. (1997), A theory of individual differences in task and contextual performance. *Human Performance*, 10(2), 71-83.
- Narver, J. C., & Slater, S. F. (1990), The effect of a market orientation on business profitability. *Journal of Marketing*, 54(4), 20-35.
- Netemeyer, R. G., Maxham III, J. G., & Pullig, C. (2005), Conflicts in the work - family interface: Links to job stress, customer service employee performance, and customer purchase intent. *Journal of Marketing*, 69(2), 130-143.
- Northouse, P. G. (2010), *Leadership: Theory and practice*(5 ed). Thousand Oask, CA: Sage.
- Norman, S. M., Avolio, B. J. & Luthans, F. 2010. "The impact of positivity and transparency on trust in leaders and their perceived effectiveness." *Leadership Quarterly*, 21(3), 30-364.
- Nussbaum, M. (1996), Compassion: The basic social emotion. *Social Philosophy and Policy*, 13(1), 27-58.
- Nussbaum, M. C. (2001), *Upheavals of thought: The intelligence of emotions*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- O'Hara, B. S., Boles, J. S., & Johnston, M. W. (1991), The influence of personal variables on salesperson selling orientation. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 11(1), 61-67.
- Organ, D. W. (1988), *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. MA: Lexington.
- Organ, D. W. (1997), Organizational citizenship behavior: It's construct clean-up time. *Human Performance*, 10(2), 85-97.
- Pelled, L. H., Cummings, T. G., & Kizilos, M. A. (2000), The influence of

- organizational demography on customer-oriented prosocial behavior: An exploratory investigation. *Journal of Business Research*, 47(3), 209-216.
- Peterson, S. J., & Luthans, F. (2003), The positive impact and development of hopeful leaders. *Leadership & Organization Development Journal*, 24(1), 26-31.
- Peterson, C., & Steen, T. A. (2002), Optimistic explanatory style. In C. R. Snyder & S. J. Lopez (Eds.), *Handbook of positive psychology* (pp. 244-256), NY: Oxford University Press.
- Peterson, S. J., Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., & Hannagh, S. T. (2012), "The relationship between authentic leadership and follow job performance: The mediating role of follower positivity in extreme context" *The Leadership Quarterly*, 23(3): 502-516.
- Peterson, S. J., & Luthans, F. (2003). The positive impact and development of hopeful leaders. *Leadership & Organization Development Journal*, 37(4), 990-1001.
- Peus, C., Wesche, J. S., Streicher, B., Braun, S., & Frey, D. (2012), Authentic leadership: An empirical test of its antecedents, consequences, and mediating mechanisms. *Journal of Business Ethics*, 107(3), 331-348.
- Price, T. L. (2003), The ethics of authentic transformational leadership. *The Leadership Quarterly*, 14(1), 67-81.
- Rego, A., Marques, C., Leal, S., Sousa, F., & Cunha, M. P. (2010), Psychological capital and performance of Portuguese civil servants: exploring neutralizers in the content of an appraisal system. *The international Journal of Human Resource Management*, 21(9), 1531-1552.
- Reich, W. T. (1989), Speaking of suffering: A moral account of compassion. *Soundings*, 72, 83-108.

- Rogers, M. E. (1961), *Educational revolution in nursing*. NY: Macmillan
- Rindfleisch, A., & Moorman, C. (2003), Interfirm cooperation and customer orientation. *Journal of Marketing Research*, 40(4), 421-436.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2003), On Assimilating Identities to the self: A-Self-determination Theory Perspective on Internalization and Integriey within Culture. In M. R. Leary & J. P. Tangney(Eds.) *Handbook of self and identity*(pp253-272). New York: Guilford.
- Ryff, C. D., & Keyes, C. L. M. (1995), The structure of psychological well-being revisited. *Journal of personality and social psychology*. 69(4), 719-727.
- Saxe, R., & Weitz, B. A. (1982), The SOCO scale: A measure of the customer orientation of salespeople. *Journal of Marketing Research*, 19(3), 343-351.
- Schneider, S. L. (2001), In search of realistic optimism: Meaning, knowledge, and warm fuzziness. *American Psychologist*, 56(3), 250-263.
- Schneider, B., & Bowen, D. E. (1985), Employee and customer perceptions of service in banks: Replication and extension. *Journal of Applied Psychology*, 70(3), 423-433.
- Schneider, B., & Bowen, D. E. (1993), The service organization: Human resources management is crucial. *Organizational dynamics*, 21(4), 39-52.
- Sears, D. (1998), *Compassion for humanity in the Jewish tradition*. MD: Jason Aronson.
- Seligman, M. E. P. (1998), *Learned optimism*. New York: Pocket Books
- Seligman, M. E. (2002), Positive psychology, positive prevention, and positive therapy. *Handbook of positive psychology*, 3-12.
- Shamir, B., & Eilam, G. (2005), "What's your story?" A life-stories approach

- to authentic leadership development. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 395-417.
- Sheldon, K. M., & King, L. (2001), Why positive psychology is necessary. *American Psychologist*, 56(3), 216-217.
- Shuler, S., & Sypher, B. D. (2000), Seeking emotional labor: When managing the heart enhances the work experience. *Management Communication Quarterly*, 14(1), 50-89.
- Sinclair, S., Norris, J. M., McConnell, S. J., Chochinov, H. M., Hack, T. F., Hagen, N. A., & Bouchal, S. R. (2016), Compassion: A scoping review of the healthcare literature. *BMC palliative care*, 15(1), 6-22.
- Slater, S. F., & Narver, J. C. (1995), Market orientation and the learning organization. *Journal of Marketing*, 59(3), 63-74.
- Soloman, R. C. (1998), The moral psychology of business: care and compassion in the corporation. *Business Ethics Quarterly*, 8: 515-533.
- Spears, L. C. (1998), Tracing the growing impact of servant leadership, in Spears, L. C. (Ed.), *Insight on leadership: Service, stewardship, spirit, and servant leadership*(pp. 1-12), NY: John Wiley and Sons.
- Stajkovic, A. D., & Luthans, F. (1998), Self-efficacy and work-related performance: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 124(2), 240-261.
- Stock, R. M., & Hoyer, W. D. (2005), An attitude-behavior model of salespeople's customer orientation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 33(4), 536-552.
- Swan, J. E., Trawick, F. I. & Silve, D. W. (1985), "How industrial sales people gain customer trust", *Industrial Marketing Management*, 5(2),39-48.
- Synder, C. R. (1996), To Hope, to Lose, and Hope Again. *Journal of Personal*

and Interpersonal Loss, 1, 1-16.

- Von Dietze & Orb, 2000 Von Dietze, E., & Orb, A. (2000), Compassionate care: a moral dimension of nursing. *Nursing Inquiry*, 7(3), 166-174.
- Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S., & Peterson, S. J. (2008), Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure. *Journal of Management*, 34(1), 89-126.
- Walumbwa, F. O., Hartnell, C. A., & Oke, A. (2010), Servant leadership, procedural justice climate, service climate, employee attitudes, and organizational citizenship behavior: A cross-level investigation. *Journal of Applied Psychology*, 95(3), 517.
- Walumbwa, F. O., Luthans, F., Avey, J. B., & Oke, A.(2011), “Authentically leading groups: The mediating role of collective psychological capital and trust”. *Journal of Organizational Behavior*, 32: 4-24.
- Wanberg, C. R., Gavin, M. B., & Bunce, L. W. (1999), Perceived fairness of layoffs among individuals who have been laid off: A longitudinal study. *Personnel Psychology*, 52(1), 59-84.
- Weischer, A. E., Weibler, J., & Petersen, M. (2013), To thine own self be true: The effects of enactment and life storytelling on perceived leader authenticity. *The Leadership Quarterly*, 24(4), 477-495.
- Weiss, H. M., & Cropanzano, R. (1996), Affective event theory: A theoretical discussion of the structure, causes, and consequences of affective experience at work. In B. M. Staw, and L. L. Cummings(Eds.), *Research in Organizational Behavior*, 18, 1-74, New York: Elsevier Science.
- Wrzeniewski, A. (2003), Finding Positive Meaning in Work. In K. S. Cameron, J. E. Dutton, & R. E. Quinn(Eds.). *Positive Organizational Scholarship*(pp296-308). San Francisco, CA: Berrett-Koehler Pub.

- Wuthnow, R. J. (1991), A community study on the ways religious congregations support individuals and human service network. *Journal of Applied Social Science*, 15(1), 51-74.
- Yammarino, F. J., Dionne, S. D., Schriesheim, C. A., & Dansereau, F. (2008), Authentic leadership and positive organizational behavior: A meso, multi-level perspective. *The Leadership Quarterly*, 19(6), 693-707.
- Youssef, C. M., & Luthans, F. (2005b), Resiliency development of organizations, leaders and employees: Multi-level theory building for sustained performance. *Authentic leadership theory and practice: Origins, effects and development*, (Vol. 3, pp. 303-343), UK, Elsevier Science.
- Zhu, W., Avolio, B. J., Riggio, R. E., & Sosik, J. J. (2011), The effect of authentic transformational leadership on follower and group ethics. *The Leadership Quarterly*, 22(5), 801-817.

설문조사서(1차)

안녕하십니까?

본 설문지는 병원의 경쟁력 확보를 위해 여러 구성원 분들에게 무엇이 필요한지를 파악하기 위해 작성 되었습니다.

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

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

2019. 6.



조선대학교 일반대학원

지도교수 : 조윤형

연구원 : 임희윤(박사과정)

연락처 : 우) 501-759

광주광역시 동구 필문대로 309

조선대학교 경상대학 7315호

TEL : 062) 230-7396(Office)

010-4020-4560(Mobile)

e-Mail: yhy3606@hanmail.net

먼저 귀하의 “휴대폰 전화번호 뒷 4자리” 를 입력해 주시기 바랍니다. ()

▣ 귀하의 생각과 일치 정도에 따라 해당란에 체크해(✓) 주시기 바랍니다.

우리 병원의 상사/부서장은...	전 혀 아니다 ← → 매우 그렇다				
	1	2	3	4	5
	A1. 자신의 삶의 목적과 사명을 정확하게 인지하고 있다.				
A2. 미래에 대한 자신만의 비전을 분명하게 가지고 있다.					
A3. 일관된 가치기준을 가지고 성찰한다					
A4. 자신의 강점과 약점을 잘 알고 있다.					
A5. 다른 사람들이 자신을 어떻게 생각하는 지를 안다.					
A6. 행동과 신념을 일치시키려 노력한다.					
A7. 자신의 신념을 기반으로 의사결정을 한다.					
A8. 자신의 가치와 일관되게 행동한다.					
A9. 윤리에 어긋나는 일을 하지 않는다.					
A10. 말보다는 실천이 앞선다.					

나는...	전 혀 아니다 ← → 매우 그렇다				
	1	2	3	4	5
	A11. 환자들이 고통을 겪는 것을 보면 두 팔을 걷고 나선다.				
A12. 환자들에게 측은지심을 느낀다.					
A13. 내 일의 전문성을 통해 고통에 처한 환자들의 문제를 해결 할 수 있다고 믿는다.					
A14. 내게 도움이 되는 일 뿐 아니라 환자를 돕는 일을 한다.					
A15. 내 전문성을 발휘할 수 있는 일이라면 모르는 환자라고 하더라도 어려운 환자를 돕는다.					
A16. 환자들이 겪는 고통이 남의 고통이라고 생각하지 않는다.					
A17. 내 전문성으로 환자들의 고통을 해결하고 있다고 믿는다.					

설문조사서(2차)

안녕하십니까?

본 설문지는 병원의 경쟁력 확보를 위해 여러 구성원 분들에게 무엇이 필요한지를 파악하기 위해 작성 되었습니다.

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

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

2019. 9.



조선대학교 일반대학원

지도교수 : 조윤형

연구원 : 임희윤(박사과정)

연락처 : 우) 501-759

광주광역시 동구 필문대로 309

조선대학교 경상대학 7315호

TEL : 062) 230-7396(Office)

010-4020-4560(Mobile)

e-Mail: yhy3606@hanmail.net

■ 귀하의 생각과 일치 정도에 따라 해당란에 체크해(✓) 주시기 바랍니다.

나는...	전 혀 아니다 ← → 그 령다 매 우				
	1	2	3	4	5
B1. 고객(환자/환자가족)이 무엇을 원하는가 듣기 전에 알아서 행동한다.					
B2. 고객(환자/환자가족)의 질문에 가능한 정직하게 대답한다.					
B3. 고객(환자/환자가족)이 필요로 하는 것 보다 더 많은 것을 주려고 노력한다.					
B4. 고객(환자/환자가족)과 친근하고 개인적인 관계를 중요하게 생각한다.					
B5. 고객(환자/환자가족)들을 진심으로 도와주려고 한다.					

나는...	전 혀 아니다 ← → 그 령다 매 우				
	1	2	3	4	5
B6. 외부사람들에게 우리 병원이 일하기 좋다고 말한다					
B7. 우리 병원의 좋은 점을 다른 사람들에게 이야기 한다					
B8. 우리 병원에 대해 긍정적 의지를 보여준다					
B9. 우리 병원의 의료 서비스 이용을 친구나 가족에게 권유한다					
B10. 우리 병원의 의료기술, 서비스를 홍보한다					
B11. 환자 의료서비스 제공에 대한 가이드라인을 따른다.					
B12. 우리병원의 의료서비스 홍보사항을 환자들에게 알린다					
B13. 병원 환자의 요구 또는 문제점을 즉각 반영한다					
B14. 내가 해야 할 의무사항을 실 수없이 행한다					
B15. 업무환경에 영향을 받지않고 고객에 대한 매너를 준수한다					
B16. 동료들에게 환자 의료서비스 개선을 위한 아이디어, 제언을제시하도록 격려한다					
B17. 의료서비스 홍보와 환자와의 대화를 위해 많은 아이디어를 제시한다					
B18. 의료서비스 개선을 위해 건설적인 제언을 한다					
B19. 환자의 요구, 문제를 해결하기 위해 창의적인 아이디어를 제시한다.					
B20. 퇴근 후에도 우리 병원의 새로운 의료서비스에 대한 정보를 확인한다					

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

귀하의 “휴대폰 전화번호 뒷 4자리” 를 입력해 주시기 바랍니다.()

성 별	① 남 () ② 여 ()	부 서	간호직 ()
연 령	()세	병상수	()병상
근속년수	()년	직 급	부서원급 ()
결혼유무	① 기혼 () ② 미혼 ()	부서원 수	()명
최종 학력	① 전문대졸 이하 () ② 대졸 이상 ()	지 역	① 광주 () ② 부산 () ③ 대구 () ④ 대전 ()

- 긴 시간 응답해주셔서 대단히 감사합니다. -