



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](#)

경영학 석사학위 논문

공공기관에서 상사의 진성리더십이
조직구성원의 혁신행동에 미치는 영향:
직무열의의 매개효과

(The Effects of Authentic Leadership on Innovative
work behavior in Public Institution : The Mediating
effect of job engagement)

울산대학교 일반대학원

H R D 컨설팅 학전공

이 의 성

공공기관에서 상사의 진성리더십이
조직구성원의 혁신행동에 미치는 영향:
직무열의의 매개효과

지도교수 김성훈

이 논문을 경영학 석사학위 논문으로 제출함

2020년 2월

울산대학교 일반대학원

HRD 컨설팅학전공

이의성

이의성의 경영학 석사학위 논문을 인준함

심사위원 박정민 (인)

심사위원 윤동열 (인)

심사위원 김성훈 (인)

울산대학교 일반대학원

2020년 2월

국 문 초 록

최근 빠르게 변화하는 국제정세와 이에 대응하기 위한 성과위주의 조직문화는 많은 사회적 문제를 야기 시켰으며 리더의 비윤리적 문제 해결과 국민이 원하는 윤리성 및 공정성의 기준에 부응하기 위해 진정성을 가진 리더가 요구되고 있다. 특히 자아인식과 규제를 통한 명확한 윤리의식과 신념을 토대로 조직구성원과 투명한 관계를 형성하여 긍정적인 시그널을 줄 수 있는 진성리더십에 대한 관심이 높아지고 있다. 이와 더불어 높은 윤리의식과 함께 조직의 혁신과 효율성을 함께 이룰 수 있는 요인들에 대한 연구가 지속되고 있으며, 사기업뿐만 아니라 공공기관도 높은 윤리의식을 바탕으로 경영환경 변화에 능동적으로 대처하고 대국민 서비스에 대한 개선과 가치 창출을 위한 혁신이 강하게 요구되고 있다.

공공기관의 혁신은 조직 구성원이 주도적으로 조직과 직무에 대한 자발적인 참여가 뒷받침 되어야 하고 이를 위해서는 조직구성원의 긍정적인 심리상태를 유도하고 자기 효능감을 높여 열의를 부여해야 한다. 이에 진성리더십과 혁신행동의 관계에 주목하고, 진성리더십을 통해 조직구성원의 열의를 자극하고 혁신행동과의 관계를 검증하고자 하였다.

본 연구는 A 공공기관 재직자에게 설문지 조사를 통해 얻은 273부에 대하여 SPSS와 AMOS 통계분석을 실시하였다. 연구 결과, 진성리더십은 조직구성원의 혁신행동과 직무열의에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

또한, 직무열의는 혁신행동에 유의한 영향을 미쳤으며, 진성리더십과 혁신행동의 관계를 매개하는 것으로 나타났다.

이를 통해 진성리더십과 혁신행동, 직무열의가 유의미한 관계에 있는 것을 실증적으로 확인할 수 있었고, 또한 효과적으로 조직구성원의 혁신행동을 이끌기 위해 리더는 명확한 가치관과 윤리적 기준을 갖고 행동함으로써 조직구성원에게 심리적 안정감과 직무열의를 부여하고 업무에 대한 구성원의 창의성과 혁신행동을 유도할 수 있음을 의미한다.

주제어 :진성리더십, 혁신행동, 직무열의

목 차

제1장 서 론	1
제2장 이론적 배경	4
제1절 진성리더십	4
제2절 혁신행동	10
제3절 직무열의	14
제3장 연구방법	18
제1절 가설 설정	18
1.1 진성리더십과 혁신행동의 관계	18
1.2 진성리더십과 직무열의의 관계	20
1.3 직무열의와 혁신행동의 관계	21
1.4 직무열의의 매개효과	22
제2절 연구모형	23
제3절 변수의 조작적 정의와 측정	23
3.1. 진성리더십	24
3.2. 혁신행동	25
3.3. 직무열의	27
3.4. 통제변수	29
제4장 실증분석	31
제1절 연구대상 및 자료수집	31
제2절 응답자의 일반적 특성	31

제3절 자료처리 및 분석	33
3.1. 신뢰도 검증	34
3.2. 타당도 검증	35
3.3. 상관관계 분석	36
제4절 가설 검증	38
4.1. 진성리더십이 혁신행동에 미치는 영향	38
4.2. 직무열의의 매개효과	40
4.3. 매개효과 추가 검증	40
제5절 가설 검증 결과 요약	42
제5장 결론	43
제1절 연구결과의 요약	43
제2절 연구결과의 시사점	45
제3절 연구의 한계점	46
참고문헌	48
Abstract	61
설문지	63

표 목 차

<표1> 최근 국내외 진성리더십 관련 연구	7
<표2> 최근 국내외 혁신행동 관련 연구	12
<표3> 최근 국내외 직무열의 관련 연구	16
<표4> 진성리더십 측정 설문문항	24
<표5> 혁신행동 측정 설문문항	26
<표6> 직무열의 측정 설문문항	27
<표7> 설문지 구성	29
<표8> 응답자의 인구통계학적 분석	32
<표9> 변수의 신뢰도 검증 결과	34
<표10> 확인적 요인분석 결과	35
<표11> 변수의 평균, 표준편차, 상관관계	37
<표12> 계층적 회귀분석을 통한 매개효과 분석 결과	39
<표13> 매개효과 검증을 위한 Sobel Test 결과	41
<표14> 가설 검증 결과의 요약	42

그 립 목 차

[그림1] 연구모형	23
[그림2] Sobel 검증 모형 및 분석결과	41

제1장 서론

진성리더십(authentic leadership)은 아무렇지 않게 행해져오던 기존의 낡은 관행들에 대해 철저히 비판하고 높은 수준의 청렴성과 윤리성을 기대하는 국내 정서에 발 맞춰 다양한 연구가 이루어지고 있다. 리더의 청렴성과 윤리성이 결여된 기업들은 빠른 속도로 사회에서 외면 받고 있으며, 리더가 탐욕과 비윤리성으로 개인의 목적과 가치에 치중할 경우 사회와 조직에 부패와 부정적 결과를 초래한 일련의 사건들이 주는 교훈으로써 리더의 진정성과 윤리성은 조직의 존속 여부를 결정하는 중요한 요인으로 인식되고 있다(윤정구·김가진·홍지혜·아지에, 2011; 정예지·김문주, 2013; 최우재·조운형, 2013; Luthans et al., 2008; Wang et al., 2014).

경제적 이익을 추구하는 기업의 실적이나 회계장부의 조작, 내부거래 등의 비윤리적인 경영활동 뿐만 아니라 정치, 종교, 사회전반에 걸친 리더의 탐욕과 부패 문제의 극복을 위해 목적과 가치, 성실성 등 진정성을 가진 긍정적 형태의 리더십을 필요로 하고 있으며(Avolio & Gardner, 2005), 공공부문 역시 종사자의 도덕적 해이 등으로 인한 조직 부패를 과감히 떨쳐내고(진윤희, 2016), 국민의 눈높이에 맞춰 공정성과 전문성을 토대로 조직을 운영하고 국민에게 양질의 서비스 제공을 위한 리더의 진정성에 대해 관심이 증가하고 있다.

개인의 이익이 아닌 공적인 이익을 목적으로 운영하는 공공기관은 경영환경변화에 직면하면서, 조직의 공공성을 보유함과 동시에 전문성을 확보하여 변화에 대응하고 유연성을 높이고자 노력하고 있다(양연희·이상철, 2018). 또한, 공공기관 역시 윤리성뿐만 아니라 성과를 요구하는 시대적 흐름에 부

응하기 위해 조직의 성과 향상을 위한 조직구성원들의 창의성과 역량을 이끌어낼 수 있어야 하며, 이를 위해서는 조직구성원에게 주어지는 성과나 보상의 외적자극보다는 조직구성원들의 내적 심리적 변화를 통하여 내재적동기로 표현되는 긍정적인 자세와 태도의 변화를 유도하는 리더십이 필요하다(진윤희, 2016). 공공조직에서 진성리더는 자신의 핵심 신념과 가치에 충실하고 진정한 행동을 보여줌으로써, 리더와 구성원의 긍정적인 자기 인식과 통제된 긍정적 행동을 촉진하여 조직의 발전을 도모할 수 있다(Gardner, Avolio, Luthans, May, & Walumbwa, 2005). 또한, 조직의 유연성을 확보할 수 있도록 자신의 가치관과 동기를 드러내며 의사 결정에 필요한 정보를 공유하고 타인의 의견을 수렴하는 등 명확하고 개방적 행동을 보여줌으로써 구성원이 상사의 도덕성과 역량을 보다 더 정확하게 평가할 수 있도록 도와준다(Walumbwa, Wang, Schaubroeck, & Avolio, 2010).

한편, 빠르게 변화하는 환경에 대응하기 위하여 조직에서는 조직 구성원의 창의성을 최대한 이끌어낼 수 있는 관리자의 리더십을 발휘하고 업무 분위기를 조성하는 것이 중요하다. 특히, 공공조직의 수직적 조직 분위기는 창의적이고 혁신적인 문화 형성을 방해하는 요인으로 뿌리 깊게 자리잡고 있어 이를 극복하고 구성원들의 심리적 안정감을 형성하고 이를 토대로 창의성 및 혁신행동을 유발시키기 위한 방안이 요구된다. 혁신행동이 구성원들에게 공식적으로 요구되는 행동이 아니라 비공식적이며 비자발적 행동인 역할 외 행동의 한 유형(Katz & Kahn, 1978)임을 고려할 때, 진성리더의 명확한 가치관과 신념, 윤리적 기준을 갖고 조직구성원을 대하며 의사결정 과정에서 본인의 생각과 다르더라도 모든 의견을 고려하여 문제를 처리하고자 노력하는 과정에서 조직 구성원은 조직과 리더를 동일시하고 정서적 안정을 통해 창의성 발현 및 혁신행동을 유도할 수 있을 것이다(Walumbwa et al., 2010). 또한, 진성 리더는 높은 도덕적 기준을 개인의 본보기로 삼고 행동하

기 때문에 그 과정에서 구성원은 리더의 가치와 관점을 내면화하여, 직무열의를 높이고, 구성원이 노력을 통해 성취될 수 있는 것에 대한 자각을 도와 성과에 대한 효과적인 결정을 내릴 수 있다(Walumbwa, Avolio, Gardner, Wernsing, & Peterson, 2008).

지금까지 선행연구를 살펴보면, 진성리더십이 혁신행동에 미치는 영향과 (김해룡·김정자, 2014; 김종관·송경렬·유희훈, 2019). 진성리더십이 직무열의에 미치는 영향(이미현·정진철·오민정, 2015; Avolio & Gardner, 2005) 등 진성리더십에 영향을 미치는 변수들에 대한 연구들을 찾아 볼 수 있었다. 그러나 공공조직에서 점점 더 중요한 리더십으로 연구되고 있는 진성리더십을 독립변수로 직무열의를 매개로 혁신행동에 미치는 영향을 살펴본 연구는 부족했다.

본 연구에서는 선행연구들을 바탕으로 최근 급변하는 사회에서 경영혁신을 요구받는 공공기관에 필수적인 혁신행동을 종속변인으로 하여 독립변수인 진성 리더십의 하위 요인인 자아인식, 관계적 투명성, 균형잡힌 정보처리, 내재화된 도덕적 관점과 매개변수인 직무열의의 구성요소인 활력, 헌신, 몰두가 미치는 영향에 대해 실증 분석하고자 한다(Walumbwa et al., 2008). 조직구성원은 진성리더십의 긍정심리자본으로 직무열의와 동기부여를 느끼게 되어 창의적 활동을 통한 혁신행동을 유발할 수 있을 것이라고 선행연구를 통해 추측해 볼 수 있다. 본 연구를 통해 진성리더십과 혁신행동 간에 직무열의의 매개효과가 확인된다면, 추후 상대적으로 수직적인 조직문화가 있고 고용안정성이 확보된 공공기관에서 조직성과의 향상을 위해 혁신행동을 높이는 데 있어서 상사의 진정성 있는 리더십 발휘를 통한 직무열의를 향상시키는 방안을 고려해 볼 수 있을 것이며, 점점 더 공공기관 구성원의 혁신적 아이디어에 대한 요구와, 급변하는 국내외 정세에 대한 유연한 대응 방법에 대한 정보로써 활용될 수 있을 것이다.

제2장 이론적 배경

제1절 진성리더십(Authentic leadership)

진성리더십은 2000년대 자본주의와 자유 시장 경제 체제 하에서 기업의 생산성과 높은 성과만을 추구하는 경영방식이 주는 부작용과 리더의 도덕적 헤이로 인해 발생한 기업의 비윤리적인 사건들에 대한 반성에서 출발하였으며, 기존의 리더십 이론에서 강조했던 경제적 효율성이나 개인의 리더십 스킬에서 나아가 리더의 도덕성과 진정성 확보에 대한 관심이 증대되고 있다(김종관 등, 2019; 최우재, 2017). 진성리더는 자기스스로를 자각하고 가치와 원칙을 중시하고 함께 일하는 동료와 조직에 진실하며 자기인식과 규제를 통해 헌신하는 리더를 의미한다(Avolio & Gardner, 2005).

진정성은 긍정심리학과 접목되어 진성리더십에서 주목하는 핵심 개념으로 개인이 믿는 자신의 가치관, 생각, 감정, 사고, 신념을 이해하고 자신의 모습을 거짓 없이 있는 그대로 보여주고 가치관과 행동을 일치시키는 것을 말한다(Avolio et al., 2004; Avolio & Gardner, 2005). 또한 진성리더는 스스로 끊임없는 성찰과 혁신을 통해 진정한 자아를 찾아내고 개인의 이익만을 추구하는 것이 아닌 조직과 사회의 일원으로서 자신을 인식하고 조직과 사회의 가치 목표를 향해 꾸준히 노력하는 리더를 지향한다(Jensen & Luthans, 2006). 진성리더십은 조직 구성원 및 동료의 긍정적인 심리를 자극하여 신뢰와 존경, 헌신을 이끌어 내며 구성원들의 태도와 행동을 변화시키고, 직무에 대한 의미 부여와 참여도를 높이고 진실 되고 솔직한 의사소통으로 지식 공유 활동을 일으킨다(김현진·설현도, 2016).

진성리더십은 학자들마다 구성요소에 대한 견해에 차이가 있으며, 초기 연구에서는 자아인식 및 자기규제 요소를 통한 연구가 이루어졌으며(Avolio et al., 2004; Gardner et al., 2005), 긍정심리자본 및 도덕적 관점, 리더의 자기인식 및 규제를 요소로 보는 연구도 진행되었다(Avolio & Gardner, 2005). 본 연구에서는 Walumbwa et al.(2008)에 의해 제시된 진성리더십의 네가지 하위요소인 자아인식, 균형잡힌 정보처리, 관계적 투명성, 내재화된 도덕적 관점을 활용하였다.

자아인식(Self-awareness)은 리더 스스로 정체성에 대해 탐구하고 가치와 목적을 이해함으로써 개인과 더 나아가 조직의 정체성을 성찰하는 것이다(정예지, 2014; 한봉주, 2013; Gardner et al., 2005; Avolio et al., 2004). 또한, 자신의 가치, 특성, 신념, 동기, 감정 등의 자아성찰이 행동에 미치는 영향들을 인식하고(최우재, 2017), 이러한 요소들이 자신을 인식하고 규제하는 과정에서 나타나는 심리적 변화과정으로 진성리더십의 핵심 요소로 볼 수 있다(노태현, 2015; Gardner et al., 2005).

관계적 투명성(Relational transparency)은 진실성과 공개성을 강조하며 조직구성원에게 왜곡되거나 거짓되지 않은 진실한 모습을 보여주는 것을 뜻한다(Walumbwa et al., 2008). 리더가 가진 장점과 더불어 단점과 약점도 스스로 숨김없이 드러냄으로써 조직 구성원들과 긴밀한 관계와 신뢰를 형성할 수 있으며(Gardner et al., 2005; Ilies et al., 2005), 사회교환이론 관점에서 보면(Blau, 1964), 진정성 있고 우호적인 상사의 행동은 조직 구성원으로부터 보답에 대한 의무감을 유발할 수 있으며, 리더의 진정성 있는 행동은 조직 구성원에게도 긍정적인 영향을 미치고 진정성을 가지고 직무에 임하는 행동이나 태도를 보이게 된다(정예지·김문주, 2013).

균형잡힌 정보처리(Balanced processing)는 리더 자신과 관련된 정보들을 수집하고 분석함에 있어 리더가 생각하고 있는 방향과 다르거나 리더의

잘못을 비판하는 정보들도 겸허히 수용하여 자기를 진단하고 편향되지 않도록 객관적으로 분석하여 신념과 가치관에 따라 검토하고 처리하는 것을 의미한다(Walumbwa et al., 2008). 또한 진성리더는 조직 구성원의 발전을 위해 기존의 낡은 관점에서 벗어나 변화하고 있는 사회적 가치와 윤리성에 맞는 도전적 견해를 추구하고 받아들이고자 한다(Avolio et al., 2004; Avolio et al., 2007).

내재화된 도덕관점(Internalized moral perspective)은 리더의 의사결정이나 행동이 외부적 요인에서 비롯되는 정형화된 패턴이나, 조직 및 사회의 압박에 따르는 것이 아닌 자신의 내면화된 도덕적 기준과 신념, 가치관에 따라 일관되게 결정하고 행동하는 것을 의미한다(최우재, 2017; Gardner et al., 2005).

이처럼 진성리더는 자신의 내면에 대한 성찰과 이해를 바탕으로 형성된 가치관, 신념을 가지고 행동하며 개방성을 가지고 조직구성원과 소통하며 스스로의 결정이나 행동을 진정성 있는 방향으로 규제하는 리더라고 할 수 있다(최우재, 2017). 초기 선행연구에서는 심리적 자본, 조직문화, 직무만족 등과의 관계에 대해 규명하고 있으며(Jensen & Luthans, 2006; Walumbwa et al., 2008), 최근 진성리더십의 국내연구 결과요인들을 살펴보면 창의성, 발언행동, 팀 성과, 혁신행동 등 조직성과에 유의한 영향을 미친다는 연구가 활발히 진행되고 있다(설지수·정원호, 2018, 최우재, 2017; 박정원·손승연, 2016, 최우재·송하동, 2014; 정예지·김문주 2013).

진성 리더십을 발휘하는 리더는 긍정심리자본을 바탕으로 조직구성원의 긍정적인 영향과 도덕적 관점과 열의를 이끌어 낼 수 있다는 것이 입증되었고(Luthans et al., 2006), 조직구성원의 조직의 과업, 구조, 시스템 등에 대한 자발적인 참여와 관심을 유발하여 조직냉소주의의 매개효과와 직무적합성의 조절효과를 통해 발언행동에 유의한 영향을 미치는 것이 입증되었고

(최우재, 2017), 심리적 안전의 완전매개를 통한 구성원의 창의성에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났으며(박정원·손승연, 2016), 감성지능, 직무몰입의 매개효과를 통해 혁신행동에 유의한 영향을 미친다는 선행연구도 있었다(김종관 등, 2019; 김해룡·김정자, 2014).

위와 같이 진성리더십이 혁신행동에 정(+의 영향을 미친다고 분석된 연구와 조직에서 직무열의가 높은 직원은 자신의 직무와 밀접하게 연결되어 직무관련 목표달성에 몰입하는 경향이 강하기 때문에 역할 외 행동과 발언 행동에 관심을 가지고 적극적으로 수행 하는 행동을 보인다는 연구에서 볼 수 있듯이(최우재, 2017; Rich et al, 2010) 본 연구에서 진성리더십이 직무열의를 매개로, 혁신행동에 영향을 미칠 것으로 설정한 가설을 뒷받침해 줄 수 있을 것으로 보인다.

<표 1> 최근 국내외 진성리더십 관련 연구

연구자	독립 또는 종속변수	조절 또는 매개변수	결과
Jensen & Luthans (2006)	- 직무만족 - 조직몰입 - 일행복	-	- 조직구성원의 조직몰입, 직무만족, 일행복에 정(+의 영향
Walumbwa et al. (2010)	- 직무열의 - 조직시민행동	- 상사동일시 - 임파워먼트	- 조직시민행동, 직무열의에 정(+의 영향
Hannah et al. (2011)	- 팀워크 - 팀생산성	- 팀 진정성	- 팀 진정성을 매개로 팀워크와 팀생산성에 정(+의 영향
Rego et al. (2014)	- 창의성	- 조직구성원의 희망	- 조직구성원의 희망을 매개로 창의성에 정(+의 영향
김명수·장춘수 (2012)	- 정서적 몰입	- 긍정심리자본	- 정서적 몰입에 정(+의 영향 긍정심리자본 부분매개효과

정예지 등 (2012)	- 팀 성과 - 팀 창의성 - 조직몰입	-	- 팀 창의성, 팀 성과, 조직 몰입에 정(+) 의 영향
김대영 등 (2013)	- 조직몰입	- 자기주도학습 능력	- 조직몰입에 정(+) 의 영향, 자기주도학습능력 부분매개
정예지·김문주 (2013)	- 심리적 웰빙 - 팀 성과	- 팀 에너지	- 심리적 웰빙, 팀 성과에 정(+) 의 영향, 팀 에너지 완전매개
최우재·조윤희 (2013)	- 심리적 웰빙 - 적응적 수행성과	- 자기권능감	- 심리적 웰빙, 적응적 수행성과에 정(+) 의 영향, 자기권능감 매개
박노운 등 (2014)	- 구성원의 성과	- 사회 정체성 - 사회적 교환관계 인식	- 구성원의 성과에 정(+) 의 영향 사회정체성 매개 사회적 교환관계인식 조절
정예지 (2014)	- 팀 성과	- 팀 에너지 - 팀 효능감	- 팀 성과에 정(+) 의 영향, 팀 에너지와 팀 효능감 부분매개
최우재·송하동 (2014)	- 개인수준 효과성	- 자기효능감 - LMX	- 개인수준의 효과성에 정(+) 의 영향, 자기효능감 매개, LMX 조절
김응조·홍아정 (2015)	- 집단 창의성	- 개인-환경 적합성	- 집단창의성에 정(+) 의 영향, 개인-환경적합성 부분매개
박상길·장준호 (2015)	- 자아개념 - 내재적 동기	- 상사동일시	- 자아개념 및 내재적 동기에 정(+) 의 영향, 상사 동일시 부분매개
윤인한·장영철 (2015)	- 조직후원인식	- 조직시민행동 - 종업원몰입	- 조직후원인식에 정(+) 의 영향, 조직시민행동 및 종업원 몰입 부분매개
이미현 등 (2015)	- 변화지향조직 시민행동	- 긍정심리자본 - 직무열의	- 변화지향조직시민행동에 정(+) 의 영향, 긍정심리자본 완전매개, 직무열의 부분매개

임대성·정형일 (2015)	- 이직의도 - 조직시민행동	- 상사신뢰 - 팀 에너지	- 이직의도, 조직시민행동에 영향 상사신뢰와 팀 에너지 매개
강호철·이도화 (2016)	- 적응적 수행성과	- 긍정심리자본	- 적응적 수행성과에 정(+의 영향, 긍정심리자본 매개
박정원·손승연 (2016)	- 창의성	- 심리적 안전	- 창의성에 긍정적 영향, 심리적 안전 매개
조운형·최우재 (2016)	- 변화지지 행동	- 감정적변화 몰입 - 조직공정성	- 변화지지 행동에 유의한 영향, 감정적 변화 몰입 매개, 조직공정성 조절된 매개
양경흠 등 (2017)	- 조직몰입	- 리더신뢰	- 조직몰입에 긍정적 영향, 리더신뢰 부분매개
오현아·정재삼 (2017)	- 잡크래프팅	- 긍정심리자본 - 조직동일시	- 잡크래프팅에 긍정적 영향, 긍정심리자본 및 조직동일시 매개
조윤희 등 (2017)	- 팀 몰입 - 조직시민행동	- 리더의 코칭 행동	- 팀 몰입 및 조직시민행동에 긍정적 영향, 리더의 코칭행동 조절
최우재 (2017)	- 발언행동	- 조직냉소주의	- 발언행동에 긍정적 영향, 조직냉소주의 부(-)적 매개
김동철 (2018)	- 직무만족 - 조직몰입	- 심리적 자본	- 직무만족 및 조직몰입에 긍정적 영향, 심리적 자본 매개
김예성·신제구 (2018)	- 사회적 태만	- 심리적 임과위먼트 - 심리적 계약위반	- 심리적 임과위먼트 및 심리적 계약 위반을 순차적 직렬매개로 사회적 태만에 부(-)적 영향
홍아정·조운성 (2018)	- 일 몰입	- 조직 학습역량	- 일 몰입에 긍정적 영향, 조직 학습역량 부분매개

제2절 혁신 행동(Innovative work behavior)

혁신(Innovation)은 불확실성이 강해지고 급변하는 국내외 정세와 경영환경에서 기업의 생존과 지속적인 이익창출 및 가치상승을 위해 필수적인 요소로 인식되어지고 있다. 혁신행동은 조직구성원들이 주어진 조직 환경에서 새로운 아이디어를 고안하고 실행하는 행동을 의미하기 때문에 공공부문을 포함한 모든 조직의 성과 향상을 위한 요소로서 연구되고 있다(Amabile et al., 1996). 혁신은 조직 내 다른 구성원과 상호작용을 통해 아이디어를 얻고 실행하는 것으로 정의하거나(Van de Ven, 1986), 새로운 시스템, 프로세스, 제품의 개발 및 적용하고 조직에서 새로운 것이라고 여겨지는 아이디어를 채택하고 활용하는 것으로 설명하고 있다(Rogers, 1995). 혁신의 특징을 살펴보면 첫번째로 경제적 뿐만 아니라 개인의 만족, 성장 등을 아우르는 변화로부터 예상되는 혜택을 유도하는 것이며, 두 번째는 개인이나 조직적인 측면을 넘어 사회 전반에 걸친 성장을 뜻하고, 마지막으로 단지 새로운 제품이나 기술을 성장에만 집중하는 것이 아니라 관리적 측면이나 아이디어를 생성하는 것을 넘어 채택하는 것이다(West & Farr, 1990).

창의성(creativity)은 혁신행동을 설명하는 개념의 원천으로 볼 수 있으며 새로운 지식을 창출하여 만들어 내는 것으로써, 직면한 조직의 과업이나 문제 상황에 대하여 기존에 활용하지 못했던 유용한 아이디어를 개발하는 것이며 직무에 대한 전문적인 식견, 직무열의, 동기부여를 통해 발현된다(김성용·배성현·김현근·안성익, 2016; Scott & Bruce, 1994; Amabile, 1997).

혁신과 창의성은 혁신행동과 유사한 개념으로 설명되고 있지만 혁신행동은 아이디어의 개발이후 실제 업무에 적용하고 조직에 확산시키는 과정을 모두 포함한다. Scott & Bruce(1994)는 조직 구성원 각각의 혁신행동 연구

를 통해 리더십, 문제해결 유형, 집단관계, 혁신분위기를 주요 선행 요인으로 설명하였고 자신의 조직 내 역할과 성과 향상을 위한 활동으로 주장하였으며 또한 혁신행동은 성격, 학력, 동기, 효능감의 개인적 특성과 창의성 자율성, 분위기, 상사지원 등의 상황적 특성으로 설명할 수 있다(Hammond et al., 2011).

본 연구에서는 Janssen(2000)이 제안한 하위 요인으로 아이디어 도출, 촉진, 실행의 3가지 관점을 활용하였다. 아이디어 도출은 직무에서 발생하는 문제를 해결할 수 있는 새로운 프로세스나 제품을 개발하는 것을 의미하고, 아이디어 촉진은 새롭게 제안된 프로세스나 제품을 조직 내 적용하기 위해 모든 자원을 활용하는 것을 말하고, 아이디어 실행은 새롭게 적용된 아이디어가 실제로 적용되어 성과를 창출 하는 것을 의미한다.

선행 연구들을 살펴보면, 금융기관 종사자를 대상으로 한 연구에서는 진정성 리더십이 긍정심리자본을 부분매개로 하여 혁신행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며(유재익·정동섭, 2015), 자동차 부품제조사 행정직원을 대상으로 한 연구에서는 진정성 리더십이 혁신행동에 정(+)의 영향을 미치고 감성지능이 매개역할을 한다는 것을 밝혔다(김종관 등, 2019). 외식업종사자들을 대상으로 한 연구에서는 진정성 리더십이 혁신행동에 정(+)의 영향을 미치고 직무몰입이 부분매개하는 것을 확인할 수 있었다. 또한, 군 조직을 대상으로 한 연구에서는 상사의 임파워링리더십의 부하직원의 혁신행동에 정(+) 영향을 미치는 것을 확인할 수 있었다. 이 때, 직무열의가 매개하는 것으로 나타났다.(설지수 정원호, 2017). 국내 대기업 구성원을 대상으로 한 연구에서는 직무열의가 혁신행동에 미치는 영향에 대해 자원보존이론 관점에서 설명하고 있으며, 직무열의는 혁신행동에 매우 강한 정(+)의 영향을 미치고 있음을 입증하였다(김성용·배성현·김현근·안성익, 2016).

앞서 살펴본 바와 같이 혁신행동은 업무의 도전성, 피드백과 수평적인 조

직구조를 토대로 리더십, 리더와 구성원 간의 교환관계, 의사소통, 창의성, 임파워먼트, 직무열의 등이 유효한 영향을 줄 수 있다(김종관 등, 2019; 설지수 정원호, 2017; 유재익·정동섭, 2015; 송병식, 2005; Amabile, 1997; Scott & Bruce, 1994; Janssen, 2000).

<표 2> 최근 국내외 혁신행동 관련 연구

연구자	독립 또는 종속변수	조절 또는 매개변수	결과
Scott & Bruce (1994)	- 리더 역할에 대한 기대감 - 리더십	-	- 리더 역할에 대한 기대감, 리더십이 혁신행동에 영향
Amabile (1997)	- 조직분위기	-	- 창의력 자극, 피드백, 도전적 업무 부여 등 조직 분위기는 혁신행동에 긍정적 영향
Ren & Zhang (2015)	- 조직혁신분위기	- 직무 스트레스요인	- 조직혁신분위기는 혁신행동에 긍정적 영향, 직무 스트레스 요인 매개
Miao et al. (2018)	- 기업가 리더십 - 공공서비스 동기부여	- 심리적 임파워먼트	- 기업가 리더십, 공공서비스 동기부여는 혁신행동에 긍정적 영향, 심리적 임파워먼트 매개
고수일 (2011)	- 변혁적 리더십	- 목표지향성 학습 목표	- 변혁적 리더십은 혁신행동에 긍정적 영향, 학습목표 매개
이도형·이승희 (2012)	- 창의성 - LMX - 조직지원인식	-	- 창의성, LMX, 조직지원인식이 혁신행동에 긍정적 영향
최병순 등 (2012)	- 셀프리더십	- 조직몰입	- 셀프리더십이 혁신행동에 긍정적 영향, 조직몰입 매개

최석봉 등 (2013)	- 임파워링 리더십	- 창의성	- 임파워링 리더십이 혁신행동에 긍정적 영향, 창의성 매개
김성훈 등 (2014)	- 임파워링 리더십	- 건설적 저항	- 임파워링 리더십이 혁신행동에 긍정적 영향, 건설적 저항 매개
김종관 이염남 (2014)	- 임파워링 리더십	- 핵심자기평가	- 임파워링 리더십은 혁신행동에 유의한 상관계, 핵심자기평가 매개
유재익·정동섭 (2015)	- 진정성 리더십	- 긍정심리자본	- 진정성 리더십은 혁신행동에 긍정적 영향, 긍정심리자본 부분매개
서재교 홍아정 (2015)	- 공유리더십	- 무형식 학습 - 직무배타성	- 공유리더십은 혁신행동에 긍정적 영향, 무형식 학습, 직무 배타성 매개
정기영 등 (2015)	- 변혁적 리더십	- 심리적 주인의식	- 변혁적 리더십은 혁신행동에 긍정적 영향, 심리적 주인의식 매개
주세영 등 (2015)	- 임파워링 리더십	-	- 임파워링 리더십은 혁신행동 및 자기조절초점에 유의한 영향
최범호 등 (2015)	- 변혁적 리더십	- 셀프리더십	- 변혁적 리더십은 혁신행동에 긍정적 영향, 개별적 배려로 조절된 셀프리더십 매개
김성용 등 (2016)	- 자기주도 직무설계	-	- 자기주도 직무설계는 혁신행동에 유의한 영향
정원호 윤인수 (2016)	- 셀프리더십	- 절차공정성	- 셀프리더십은 혁신행동에 긍정적 영향, 절차공정성 매개
양석곤 등 (2017)	- 상사신뢰	- 직무특성	- 상사신뢰는 혁신행동에 유의한 영향, 직무특성 조절

설지수 정원호 (2017)	- 임파워링 리더십	- 직무열의 - 자기효능감	- 임파워링 리더십은 혁신행동에 긍정적 영향, 직무열의 매개, 자기효능감 조절
김종관 등 (2019)	- 진성리더십	- 감성지능	- 진성리더십은 혁신행동에 긍정적 영향, 감성지능 매개

제3절 직무열의(Job Engagement)

직무열의의 개념은 Kahn(1990)에 의해 연구되어 처음으로 개념화되었다. 그는 스스로가 과업을 수행함에 있어 더 많은 인지적, 정신적, 행동적 에너지를 투입하는 것으로 정의하고, 동기적 관점의 직무열의로 역할 수행에 있어 자신과 에너지를 투입하는 정도가 높을수록 조직의 성과를 향상시킬 뿐 아니라 조직구성원 개인의 발전과 성장에도 긍정적인 영향을 미친다고 설명하였다. Schaufeli, Salanova, Gonzalez & Bakker(2002)는 직무열의는 과업을 수행하는 개인이 긍정적, 열정적으로 몰입하여 업무를 수행하게 하는 심리 상태로 정의하였다. Schaufeli & Bakker(2004)는 선행연구에서 조직구성원에게서 나타난 직무열의는 감정 상태로서 직무를 수행하는데 있어 일시적인 것이 아니고 지속적으로 갖게 된다고 주장하였다.

또 하나의 관점으로 직무열의는 심리적 부담이 과한 업무환경이 장기간 지속됨에 따라 나타나는 생리적, 정서적, 정신적인 소진 상태로 정의되는 직무소진의 반대 개념으로 정의하고, Leiter & Maslach(1997)은 고갈, 냉소, 무능의 3가지 구성요소를 들어 직무소진이 소극적인 자세, 부정적인 평가를

갖게 된다고 설명하였으며, Maslach et al.(2001)은 개인의 상태와 직무환경 간의 간극이 클수록 직무소진이 나타날 수 있고, 간극이 좁을수록 직무열의가 높아진다고 주장하였다. Leiter & Maslach(1997)은 고갈, 냉소, 무능의 3가지 직무소진과의 반대 개념으로 직무열의를 에너지, 관여, 효능의 3가지 대응되는 개념을 주장하였다.

Sonnentag(2003)은 4가지 직무열의 요인을 설명하고 있으며 직무열의는 긍정적인 경험으로 직무정서 향상과 건강에도 영향을 주며 직무로부터 유익한 것을 찾아낼 수 있도록 돕고 마지막으로 조직구성원의 성과를 높이는 것으로 예측하였으며, 다양한 표본을 대상으로 한 실증연구들을 통해 입증되었다.

국내외 선행연구들을 살펴보면 진성리더십은 조직 구성원이 리더 동일시와 권능감을 매개로하여 직무열의와 조직시민행동에 정(+의 영향을 미치고, 진성리더십의 모든 하위요소들이 구성원의 직무열의에 영향을 미치는 중요한 요소임이 확인되었다(Walumbwa et al., 2010; Bamford et al., 2012). 진성리더십은 긍정심리자본을 형성하고 조직 구성원의 직무열의에 정(+의 영향을 미치고 변화지향 조직시민행동을 유발시키며(이미현·정진철·오민정, 2015), 변혁적/거래적 리더십은 직무열의와 심리적 자본에 정(+의 영향을 미치고 심리적 자본을 증가시키는 것을 확인하였다. 또한 직무요구-자원모형을 기초로 직무자원과 내재적 동기부여, 의미성과 유능성이 직무열의에 유의한 정(+의 영향을 미치는 것을 확인하였다(심윤희·유태용, 2009; 이철기·윤동열, 2015; 최영준·심원술, 2016).

본 연구는 Schaufeli et al.(2002)의 선행 연구에서 정의된 개념을 활용하였으며 이는 직무소진과 일부 대조되는 개념으로 직무열의를 활력(Vigor), 몰입(Absorption), 헌신(Dedication)에 의한 긍정적이고 성취적인 마음 상태로 정의하였다. 활력은 직무수행 시 높은 에너지 수준을 유지하고 정신적인

회복력을 바탕으로 의지를 가지고 어려움에 직면했을 때 포기하지 않고 인내하는 것을 의미한다. 헌신은 자신의 과업에 적극적으로 참여하여 중요성 그리고 열정, 도전정신 등을 얻고 자부심을 가지고 임하는 자세이다. 마지막으로 몰입은 자신의 직무에 시간이 어떻게 가는지 알 수 없을 만큼 완전하게 집중하여 몰입된 상태를 의미한다.

<표 3> 최근 국내외 직무열의 관련 연구

연구자	독립 또는 종속변수	조절 또는 매개변수	결과
Walumbwa et al.(2010)	- 진성리더십	- 리더 동일시 - 권능감	- 진성리더십은 직무열의에 긍정적 영향, 리더 동일시와 권능감 매개
Bamford et al.(2012)	- 진성리더십	-	- 진성리더십의 하위요소는 모두 직무열의에 영향
신강현·한영석·김완석·김원형 (2008)	- 내면행위	- 정서지능	- 내면행위는 직무열의에 긍정적 영향, 정서지능 조절
심윤희·유태용 (2009)	- 의미성 - 유능성	- 직무 부합	- 의미성, 유능성이 직무열의에 긍정적 영향, 직무부합 부분매개
이철희·신강현·허창구 (2012)	- 변혁적 리더십 - 거래적 리더십	-	- 변혁적 리더십, 거래적 리더십이 직무열의에 긍정적 영향
최영근·김규배 (2012)	- 일-가정갈등 - 조직시민행동 - 이직의도	-	- 직무열의가 높을수록 일가정갈등, 이직의도 감소, 조직시민행동 증가
예지은·지성하·진현(2013)	- 임파워링 리더십	- 자기효능감 - 의미감	- 임파워링 리더십은 직무열의에 긍정적 영향, 자기효능감, 의미감 매개

이미현·정진철· 오민정 (2015)	- 진성리더십	- 변화지향 조직시민 행동	- 진성리더십은 직무열의에 긍정적 영향, 변화지향조직시민행동 매개
이철기·윤동열 (2015)	- 직무자원 - 직무소진	-	- 직무자원은 업무열의에 긍정적 영향
최영준·심원술 (2016)	- 내재적 동기부여	-	- 내재적 동기부여는 직무열의에 긍정적 영향

제3장 연구방법

제1절 가설설정

1.1 진성리더십과 혁신행동의 관계

혁신행동의 하위요인인 아이디어 도출을 위해서는 창의성이 우선적으로 요구된다. 진성리더십은 조직 구성원이 리더의 진정성과 윤리성을 바탕으로 투명하고 솔직하게 소통하고 지식 공유 행동을 촉진한다는 것이 선행연구를 통해 입증되었으며(Avolio & Gardner, 2005), 구성원 간의 지식 공유 행동은 창의성을 높일 수 있다(김현진·설현도, 2014). 또한 진성리더십은 구성원의 자발적 행동인 조직시민행동에 유의한 긍정적 영향을 미치는 것을 밝힌 연구에서 볼 수 있듯이(Walumbwa et al. 2008) 창의적 행동은 조직에 도움이 되는 행동으로 발현 될 수 있다. 박정원·손승연(2016)은 진성 리더십이 창의성에 정적인 영향을 미치는 것을 실증하였다.

사회교환이론에 따르면(Blau, 1964) 상사의 긍정적인 지원행동은 조직 구성원에게 그에 대한 보답을 하도록 의무감을 유발시킨다. 진성 리더는 비전과 신념을 가지고 자아를 인식하고 도덕적 기준과 가치를 따르는 행동인 자기규제를 실천하고(Walumbwa et al., 2008), 이 과정에서 개인적인 이익이나 눈앞의 이익보다는 조직과 사회의 이익을 위해 희생하는 모습을 보이게 되고, 이는 조직 구성원의 신뢰와 존경을 유발하게 된다. 이는 사람의 마음에는 받은 만큼 주어야 한다는 암묵적인 규칙을 설명하는 상호성의 규범에 의거하여(Gouldner, 1960), 상사와 조직에 보답하려 할 것이며, 조직구성원

의 창의성은 조직에 도움이 되는 요소로서 발현될 수 있을 것이다(박정원·손승연, 2016).

또한 진정성 리더십이 팀 성과와 창의성에 영향을 주는 연구와 긍정심리자본의 관계를 실증한 연구에 의하면 진정성 리더십은 조직 구성원들에게 자기 존중감과 심리적 웰빙, 희망과 같은 긍정적인 심리상태를 유지시키고 긍정심리자본은 조직의 발전과 직무의 효과적 수행을 위한 에너지를 제공하여 결과적으로 조직구성원이 조직이나 직무 수행에 대한 아이디어를 창출하고 실행하는데 영향력을 미칠 것이다(Gardner et al., 2005; 유재익·정동섭, 2015; 정예지·김문주, 2012).

또한 국내의 연구에서 진정성 리더십과 혁신행동과의 관계에 긍정적인 영향을 미친다는 연구가 진행되고 있다. 진정성 리더십은 직무몰입을 매개로 혁신행동에 정(+)¹의 영향이 있으며, 진정성 리더십은 조직 몰입 및 혁신행동에 정(+)¹의 영향을 미치고 조직신뢰, 긍정심리자본이 매개함을 밝혔다(유재익, 2016). 그럼에도 불구하고 진정성 리더십이 혁신행동 간의 관계에 대한 연구는 상대적으로 부족하며 보다 다양한 대상을 통해 관계에 영향을 미치는 요인들에 대한 실증 연구가 필요하다.

이러한 맥락에서 본 연구에서는 진정성 리더십이 혁신행동에 미치는 영향을 토대로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설1. 상사의 진정성 리더십은 조직구성원의 혁신행동에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

1.2 진성리더십과 직무열의의 관계

진성리더는 진정성과 윤리성을 바탕으로 형성한 내면의 가치와 신념에 일치하는 행동을 실천하면서 조직구성원들에게 신뢰와 존경을 얻고 동기를 부여함으로써 직무에 열의를 가지고 몰입할 수 있도록 촉진한다(Avolio et al., 2004). 또한 진성리더는 자신에게 형성된 긍정심리자본을 조직구성원에게 전이시키고 구성원의 긍정적 행동에 영향을 주어 열의를 이끌어 낸다(Luthans et al., 2006).

진성리더십과 조직구성원의 직무열의는 긍정심리자본과의 관계를 통해 설명할 수 있으며, 이론적 측면에서 살펴보면 교환관계의 질 이론의 관점에서 조직구성원의 리더의 진정성을 지각하고 주어진 직무와 리더에게 몰입되고 열의를 일으키는 교환관계를 형성하고, 시그널 이론의 측면에서 리더의 윤리성이나 진정성은 조직구성원에게 조직에 대한 긍정적인 시그널을 주게 되어 조직에 이로운 행동을 유발시킨다(이미현·정진철·오민정, 2015). 리더의 진정성이 구성원의 열의를 향상시킨다는 연구에서 이를 실증하였다(이철희 등, 2012).

Bamford et al(2012)는 진성리더십이 직무열의에 긍정적인 영향을 주는 것을 밝혔으며, Hassan & Ahmed(2011) 또한 진성리더십이 직무열의에 정(+)의 영향을 주며 신뢰가 매개한다는 것을 실증하였다. 이러한 맥락에서 본 연구에서는 진성리더십이 직무열의에 미치는 영향을 토대로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설2. 상사의 진성리더십은 조직구성원의 직무열의에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

1.3 직무열의와 혁신행동의 관계

혁신은 기존의 낡은 제도, 방법, 프로세스의 변화를 시도하고 조직에 긍정적인 영향을 위해 시도하는 것으로, 심리적으로 안정된 상태와 자발적인 행동이 요구된다. 심리적 안정은 직무열의의 구성요소중 하나로 직무열의가 높은 조직구성원은 조직에 이로운 행동을 할 수 있도록 노력할 것이다 (Robbins & Judge, 2007).

자원보존이론 관점에서 살펴보면 직무열의는 조직구성원 개인의 창의성과의 관계가 있으며 열의가 뒷받침된 직원은 스스로 역량을 개발하고, 증진시키기 위한 환경을 조성하며(Gorgievski & Hobfoll, 2008), 이러한 역량은 역할 외 행동, 혁신행동과 관련 있다(김성용 등, 2016). 직무열의와 창의성 간의 실증연구에서는 직무열의는 창의성에 정(+)¹의 영향이 있는 것을 실증함으로써 이를 뒷받침 하고 있다(Bakker & Xanthopoulou, 2013).

Kahn(1990)은 직무열의를 강하게 느끼는 구성원은 직무에 대한 열정과 높은 에너지를 주어진 역할 외 행동에도 적극적으로 사용함을 강조하였고, 직무열의가 높은 직원은 직무에 대한 열정으로 주어진 직무의 목표를 달성하기 위해 몰입되고, 자기의 영역으로 인식하며 조직의 목표 달성을 위해 적극적으로 기여한다(Rich et al., 2010; Christian et al., 2011). 조직구성원의 긍정적인 심리상태에서 기인되는 열의는 결국 역할 외 행동으로 전이되어 혁신행동을 촉진하게 될 것이다.

이러한 맥락에서 본 연구에서는 직무열의가 혁신행동에 미치는 영향을 토대로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설3. 직무열의는 조직구성원의 혁신행동에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

1.4 진성리더십과 혁신행동과의 관계에서 직무열의의 매개효과

앞에서 살펴본 선행연구들을 분석해 보면, 진성리더십은 구성원의 긍정심리자본을 통해 직무열의에 영향을 미치고, 직무열의는 구성원의 심리적 안정을 바탕으로 혁신행동에 영향을 미치게 된다. 또한, 진성리더십은 사회교환이론을 바탕으로 조직구성원의 창의성과 혁신행동에도 직접적으로 유의한 영향을 미칠 것이다. 하지만, 공공기관 근로자에 대해 진성리더십이 혁신행동에 영향을 미치는 과정에 있어서 직무열의의 매개효과에 대해서는 아직까지 검증한 국내 선행연구는 없었다. 앞서 살펴본 것처럼 진성리더는 진정성과 도덕성, 공개성을 바탕으로 조직구성원에게 긍정심리자본을 일으키고 신뢰를 얻음으로써 구성원의 열의를 촉진하고 창의성과 혁신행동을 유도할 것이다(이미현 등, 2015; 김성용 등, 2016).

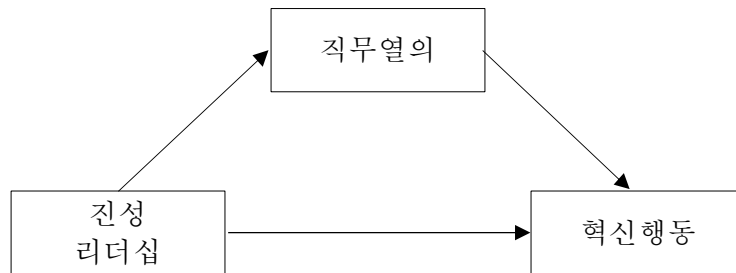
또한 Lewin(1951)의 장(場)이론에 따르면 구성원의 행동은 개인과 환경의 상호작용을 하며(이미현 등, 2015), 리더의 진정성은 조직의 분위기 즉 환경을 자극하는 요인이 되고 개인의 태도로 볼 수 있는 직무열의는 환경 자극 요인에 의해 영향 받는다. 결국 조직구성원의 적극적인 혁신행동이 유발되기 위해서는 진성리더십이 직무열의와 같은 상호작용이 필요하다.

이러한 맥락에서 본 연구에서는 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설4. 상사의 진성리더십은 직무열의를 매개로 하여 구성원의 혁신행동에 정(+)²의 영향을 미칠 것이다.

제2절 연구모형

본 연구는 A공공기관 조직구성원들을 대상으로 하여 상사의 진성리더십이 직무열의를 매개로 혁신행동에 어떠한 영향을 미치는지 규명하는데 있다. 이에 조직구성원 중 상사가 가지는 진성리더십을 독립변수로 설정하고 조직구성원의 혁신행동에 미치는 영향과 직무열의가 매개변수로 작용하는지 밝히기 위해 [그림 1]과 같이 연구모형을 설정하였다.



[그림 1] 연구모형

제3절 변수의 조작적 정의와 측정도구

본 연구는 A공공기관 상사의 진성리더십을 독립변수로, 직무열의를 매개변수로, 혁신행동을 종속변수로 설정하였으며, 모든 변수는 Likert 5점 척도를 사용하여 설문조사 방법을 통해 측정하였다.

3.1 진성리더십

진성리더십은 긍정심리자본을 바탕으로 윤리적 환경을 이끌어내고 더 큰 자기인식, 내면화된 도덕관점, 균형 잡힌 정보처리, 그리고 관계적 투명성을 증진시키는 리더 행동의 패턴으로 정의할 수 있다(Walumbwa et al., 2008). 이에 따라 본 연구는 자아인식, 균형 잡힌 정보처리, 관계적 투명성, 내재화된 도덕관점을 구성요소로 들었다. 본 연구는 상사의 진성리더십을 측정하기 위해 Walumbwa et al(2008)이 개발한 문항으로 구성된 설문지를 표4와 같이 활용하였으며, 설문지는 관계적 투명성 5가지 문항, 내재화된 도덕관점 4가지 문항, 균형 잡힌 정보처리 4가지 문항, 자아인식 3가지 문항으로 구성되었다. 진성리더십 측정 설문항목의 타당성을 확인하기 위해 확인적 요인 분석을 실시하였다.

<표 4> 진성리더십 측정 설문항목

변수	설문내용
관계적 투명성 (5문항)	1. 나의 직속상사는 자기가 하고 싶은 말을 명확하게 전달한다.
	2. 나의 직속상사는 자기의 실수를 인정한다.
	3. 나의 직속상사는 관련 당사자 모두 자기 생각을 표현할 수 있도록 격려한다.
	4. 나의 직속상사는 말하기 불편한 진실도 솔직하게 말해 준다.
	5. 나의 직속상사는 감정을 솔직하게 표현한다.

변수	설문내용
내재화된 도덕관점 (4문항)	6. 나의 직속상사는 신념과 행동이 일치하게 행동한다.
	7. 나의 직속상사는 자신의 핵심 가치관을 바탕으로 결정을 내린다.
	8. 나의 직속상사는 나의 핵심 가치관을 바탕으로 입장을 선택하도록 한다.
	9. 나의 직속상사는 어려운 결정을 할 때 엄격한 도덕적 기준으로 판단한다.
균형잡힌 정보처리 (4문항)	10. 나의 직속상사는 자신과 다른 의견도 융통성 있게 받아들인다.
	11. 나의 직속상사는 의사결정을 내리기 전에 관련된 정보를 사전에 분석한다.
	12. 나의 직속상사는 결론을 내리기 전에 다른 사람들의 의견을 주의 깊게 들어본다.
자아인식 (3문항)	13. 나의 직속상사는 사람들과의 관계 개선을 위해 다른 사람의 피드백을 요청한다.
	14. 나의 직속상사는 다른 사람들이 자신의 능력을 어떻게 평가하는지 잘 알고 있다.
	15. 나의 직속상사는 중요한 이슈에 대해서 자신의 입장을 재고해야 할 시점을 알고 있다.
	16. 나의 직속상사는 다른 사람들에게 자신의 행동이 어떤 영향을 미치는지 알고 있다.

3.2 혁신행동

혁신행동은 자신의 역할이나 조직의 성과향상에 도움을 주는 새로운 아이디어를 도입하고 적용하는 활동으로 정의한다(Scott & Bruce, 1994).

혁신행동을 측정하기 위한 도구는 Janssen(2000)이 개발한 문항으로 구성된 설문 문항을 번역하여 사용하였다. 문항의 하위변수는 3가지로 총 9문항으로 구성되었고, 각각의 하위문항은 아이디어 도출 3가지 문항, 아이디어 촉진 3가지 문항, 아이디어 실행 3가지 문항 등으로 구분되어 이루어져 있다.

혁신행동을 측정하기 위해 사용한 설문의 구체적인 항목별 내용은 <표4>와 같다. “나는 업무와 관련하여 어려운 문제를 해결하기 위해 새로운 아이디어를 개발한다.”, “나는 혁신적인 아이디어에 대한 지원을 얻어내기 위해 노력한다.”, “나는 혁신적인 아이디어를 잘 다듬어 유용하게 쓰일 수 있도록 만든다.”

<표 5> 혁신행동 측정 설문문항

변수	설문내용
아이디어 도출 (3문항)	1. 나는 업무와 관련하여 어려운 문제를 해결하기 위해 새로운 아이디어를 개발한다.
	2. 나는 업무수행 중에 활용될 수 있는 새로운 기술, 도구, 방법을 찾으려고 애쓴다.
	3. 나는 업무와 관련하여 독창적인 방법을 고안해낸다.
아이디어 촉진 (3문항)	4. 나는 혁신적인 아이디어에 대한 지원을 얻어내기 위해 노력한다.
	5. 나는 혁신적인 아이디어에 대한 공감을 형성하기 위해 노력한다.
	6. 나는 직장의 핵심인물들을 혁신적인 아이디어에 대한 열렬한 후원자로 만든다.
아이디어 실행 (3문항)	7. 나는 혁신적인 아이디어를 잘 다듬어 유용하게 쓰일 수 있도록 만든다.
	8. 나는 체계적인 방법으로 혁신적인 아이디어를 업무에 도입한다.
	9. 나는 혁신적인 아이디어의 실용적 가치를 꼼꼼하게 따져본다.

3.3 직무열의

Schaufeli et al.(2002)는 선행연구에서 열의는 직무와 관련된 활력, 직무에 대한 헌신 그리고 몰두에 의해 성취적이고 긍정적인 마음 상태로 정의하였다. 활력은 직무를 수행함에 있어 에너지와 정신적 회복력이 높은 수준으로 어려운 과업을 처리함에 있어서도 상당한 노력을 기울이고 지속하는 것을 이야기 하며, 헌신은 직무에 대해 의미를 부여함으로써 자부심, 영감, 열정, 도전정신을 가지는 것을 뜻한다. 마지막으로 몰두는 자신의 직무에 시간이 어떻게 지나가는지 모를 정도로 완전히 전념한 상태로 직무에 몰입하여 일과 자신을 분리 할 수 없는 정도의 마음가짐을 의미한다. 본 연구는 Schaufeli & Bakker(2003)의 UWES(Utrecht Work Engagement Scale)의 문항 중 활력 6가지 문항, 헌신 5가지 문항, 몰두 6가지 문항을 사용하여 리커트 5점 척도로 측정하였다.

<표 6> 직무열의 측정 설문항목

변수	질 문 내 용
활력 (6문항)	1. 아침에 일어났을 때, 나는 회사에 가고 싶다.
	2. 일을 할 때 나는 힘이 넘치는 것을 느낀다.
	3. 일을 할 때, 일이 뜻대로 되지 않아도 나는 언제나 인내심을 갖는다.
	4. 나는 한 번에 긴 시간 동안 계속 일을 할 수 있다.
	5. 나는 일을 하면서 정신적으로 쉽게 원기를 회복한다.
	6. 나는 일을 하면서 원기 왕성함을 느낀다.

변수	질 문 내 용
현신 (5문항)	7. 나에게 있어 나의 일은 도전적이다.
	8. 나의 일은 나를 열심히 일하도록 만든다.
	9. 나의 직무를 수행하는데 있어서 나는 열정적이다.
	10. 나는 나의 일에 대해 자부심을 느낀다.
	11. 나의 일은 매우 의미 있고 가치 있는 일이다.
몰두 (6문항)	12. 직무를 수행할 때 나는 직무 이외의 주변의 모든 것을 잊는다.
	13. 직무를 수행할 때 나는 시간가는 줄 모른다.
	14. 직무를 수행할 때 나는 일에 매우 몰입해서 한다.
	15. 나 자신을 직무와 분리시켜 생각하기 어렵다.
	16. 나는 나의 직무에 푹 빠져있다.
	17. 나는 집중해서 일을 할 때면 행복감을 느낀다.

<표 7> 설문지 구성

구 분	문항수	출 처	
진성리더십	관계적 투명성 (Relational Transparency)	5	Walumbwa et al.(2008)
	내재화된 도덕성 (Internalized moral perspective)	4	
	균형잡힌 정보처리 (Balanced Processing)	4	
	자아인식 (Self awareness)	3	
혁신행동	아이디어 도출 (Idea generation)	3	Janssen(2000)
	아이디어 촉진 (Idea promotion)	3	
	아이디어 실행 (Idea realization)	3	
직무열의	활력 (Vigor)	6	Schaufeli et al.(2002)
	헌신 (Dedication)	5	
	몰두 (Absorption)	6	

3.4 통제변수

본 연구에서는 A 공공기관 재직자의 혁신행동에 영향을 미칠 것이라 판단되는 요인으로 연령, 성별, 직위(직급), 학력, 근속연수, 직렬을 통제변수로 선정하였다. 이 중 직렬과 성별은 더미변수를 이용해 분석하였다. 성별은 더미변수로 여자를 0, 남자를 1으로 하였고, 직렬은 일반직 1, 일반직 이외

(능력개발직, (출제)연구직, 기술직/전문직) 0으로 하여 분석하였다. 연령은 1=만 20세~29세, 2=만 30세~39세, 3=만 40세~49세, 4=만 50세 이상으로 설정하였다. 직급(직위)은 1=주임(6급), 2=대리(5급), 3=과장(4급), 4=차장(3급), 5=부장(2급), 6=실·국장(1급)으로 구분하여 설정하였다. 학력은 1=고졸, 2=전문대졸, 3=대졸, 4=대학원졸 이상으로 설정하였다. 근속연수는 1=1년 미만, 2=1년 이상 3년 미만, 3=3년 이상 5년 미만, 4=5년 이상 10년 미만, 5=10년 이상 20년 미만, 6=20년 이상으로 구분하였다.

제4장 실증분석

제1절 연구대상과 자료수집

본 연구에서는 선행연구를 바탕으로 구조화된 설문지 조사를 통해 가설을 검증하였다. 설문조사 기간은 2018년 10월 1일부터 31일까지이며, 해당 기간 동안 울산에 위치한 A공공기관의 본부근무 직원을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 총 350부의 설문지를 배부하였고, 278부를 회수하여 회수율은 79.4%였으며, 회수된 설문지 중 불성실 응답 5건을 제외한 273부에 대하여 AMOS 18.0를 이용한 확인적 요인분석 과 SPSS 18.0을 이용한 회귀분석을 실시하였다.

제2절 응답자의 일반적 특성

응답자 특성은 남성 63.3%, 여성 36.6%로 나타났고, 나이는 만 30세~39세가 34.8%로 가장 많았고, 다음으로는 만 40세~49세가 28.2%, 만 20세~29세가 27.5%, 만 50세 이상이 9.5% 순으로 나타났다. 학력은 대졸이 64.1%로 가장 많았고, 다음으로는 대학원 이상이 32.6%, 고졸이 2.6%, 전문대졸이 0.7% 순이었다. 직위는 과장(4급)이 30.4%로 가장 많았고, 다음으로는 대리(5급)이 30%, 차장(3급)이 23.4%, 부장(2급)이 11.7%, 주임(6급)이 3.3%, 실국장(1급)이 1.1% 순이었다. 한편, 직렬은 일반직이 71.4%, 기타(그 외 직

렬)가 28.6%로 나타났는데, 기타 직렬은 능력개발직(13.9%), (출제)연구직(12.1%), 기타(1.8%), 기술직/전문직(0.7%) 순으로 분포되어 있음을 확인하였다. 근속연수는 10년 이상 20년 미만이 25.3%로 가장 많았고, 3년 이상 5년 미만이 24.9%, 1년 이상 3년 미만이 15.3%, 5년 이상 10년 미만이 14.6%, 20년 이상이 11.3%, 1년 미만이 8.4% 순이었다. 응답자의 일반적 특성에 대한 상세한 내용은 <표8>에 제시하였다.

<표 8> 응답자의 인구통계학적 분석

(N=273)

구분	분류	빈도(명)	백분율(%)
성별	남성	173	63.3
	여성	100	36.6
나이	만 20~29세	75	27.5
	만 30~39세	95	34.8
	만 40~49세	74	28.2
	만 50세 이상	26	9.5
학력	고졸	7	2.6
	전문대졸	2	0.7
	대졸	175	64.1
	대학원졸 이상	89	32.6

구분	분류	빈도(명)	백분율(%)
직위(직급)	주임(6급)	9	3.3
	대리(5급)	82	30.0
	과장(4급)	83	30.4
	차장(3급)	64	23.4
	부장(2급)	32	11.7
	실국장(1급)	3	1.1
직렬	일반직	195	71.4
	기타	78	28.6
근속연수	1년 미만	23	8.4
	1년 이상 3년 미만	42	15.3
	3년 이상 5년 미만	68	24.9
	5년 이상 10년 미만	40	14.6
	10년 이상 20년 미만	69	25.3
	20년 이상	31	11.3

제3절 자료처리 및 분석

본 연구는 변수의 타당성과 신뢰도의 처리 및 분석을 위해 AMOS 18.0 과 SPSS Statistics 18.0 프로그램을 사용하였으며, 확인적 요인분석 및 신뢰도 분석, Sobel Test 분석기법을 사용하였다.

첫 번째로 설문 문항별 신뢰도 및 타당도 검증을 위해 각 척도의 하위 영

역별로 cronbach's alphah 계수를 산출하였고, 확인적 요인분석(CFA)을 실시하였다. 두 번째로, 진성리더십, 혁신행동, 직무열의 간의 상관관계를 알아보기 위하여 각각 변인의 상관관계 분석을 실시하였으며. 세 번째로, 진성리더십, 혁신행동, 직무열의의 변인들 간의 상호 영향력을 알아보기 위해 위계적 회귀 분석을 실시하고, 매개효과의 추가 검증을 위해 Sobel 검증을 실시하였다.

3.1 신뢰도 검증

측정도구들의 신뢰도 검증을 위해 가장 일반적으로 이용되고 있는 내적일관성을 통한 신뢰성 측정 계수인 cronbach's alpha 값을 분석하였다. 독립변수 진성리더십의 cronbach's alpha 값은 .940이며, 매개변수인 직무열의는 .935, 종속변수인 혁신행동은 .927으로, 모든 변수들의 신뢰성 계수는 일반적으로 통용되는 기준인 0.6~0.7보다 높은 수준으로 나타났다.

<표 9> 변수 신뢰도 검증 결과

변 수	문항	cronbach's α
진성리더십	16개	.940
혁신행동	9개	.927
직무열의	17개	.935

3.2 타당도 검증

본 연구는 각각의 변수들의 개념 타당도 분석을 위해 AMOS 18.0을 이용하여 확인적 요인분석을 실시하였으며, 분석결과는 <표 10>에 제시하였다.

<표 10> 확인적 요인분석 결과

변수	개념	표준요인 적재치	S.E.	t	CR	AVE
진성 리더십	관계적 투명성(1~5)	.794	-	-	.958	.851
	내재화된 도덕관점(6~9)	.884	.081	16.609		
	균형잡힌 정보처리(10~13)	.853	.084	15.650		
	자아인식(14~16)	.865	.088	15.801		
혁신행동	아이디어 도출(1~3)	.810	-	-	.945	.851
	아이디어 촉진(4~6)	.894	.071	16.347		
	아이디어 실행(7~9)	.843	.071	15.590		
직무열의	활력(1~6)	.865	-	-	.935	.827
	헌신(7~11)	.849	.064	16.451		
	몰두(12~17)	.818	.057	16.020		

주1) 모든 경로계수의 유의도는 p=.000

주2) $\chi^2=46.522$, 자유도=32, CMIN/DF=1.453, RMR=.013, RMSEA=.041, GFI=.967, TLI=.989, CFI=.992

권장 수준 모형 적합지수를 판단하는 기준으로 RMR .10 미만, RMSEA .08 이하, GFI, TLI, CFI .90 이상으로 설정하였다(Hair, Black, Babin & Anderson, 2010). 분석결과, 각각의 개념별 변수의 표준화된 요인 적재치 값은 모두 .70 이상으로 확인되었고, 평균분산추출(AVE) 값은 진성리더십 .851, 혁신행동 .851, 직무열의 .827로 .50이상으로 나타났으며, 개념 신뢰도

(CR) 값은 진성리더십 .958, 혁신행동 .945, 직무열의 .935로 .70 이상, CMIN/DF 값은 3.0이하로 나타났으며 모형 적합도는 $\chi^2=46,522$, 자유도=32, RMR=.013, RMSEA=.041, GFI=.967, TLI=.989, CFI=0.992 등으로 나타났다. 값을 종합적으로 확인해 보면 모형의 적합도 지수가 우수한 것으로 판단할 수 있으며. 이를 토대로 변수들 간 상관관계를 살펴보았다.

3.3 상관관계 분석

본 연구에서는 가설 검증을 실시하기에 앞서 각 변수들 사이의 관련성을 파악하기 위해 연구에서 사용된 변수들인 독립, 종속, 매개 변수와 인구통계학적 변수들을 포함하여 각 변수들간의 평균과 표준편차, 변수간 상관관계 분석을 실시하였다. 설정된 변수들의 기술통계량 및 상관관계는 <표 11>에 제시하였다. 변수의 평균값을 살펴보면 진성리더십이 3.835로 측정된 변수 중 가장 높은 값을 나타냈으며, 이어서 혁신행동(3.487), 직무열의(3.301) 순으로 나타났다. 진성리더십은 혁신행동($r=.440, p<0.01$) 및 직무열의($r=.394, p<0.01$)와 유의한 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 또한 혁신행동은 직무열의($r=.584, p<0.01$)와 유의한 상관관계가 있음을 알 수 있었다. 가설에서 제시한 바와 같이 진성 리더십이 종속변수인 혁신행동과 매개변수인 직무열의에 유의한 정(+의) 상관관계를 나타내고 있음을 확인하였다.

<표 11> 변수의 평균, 표준편차, 상관관계

구분	평균	표준 편차	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. 성별	.63	.483	1								
2. 나이	2.20	.950	.391***	1							
3. 학력	3.27	.605	.097	.394***	1						
4. 직위(직급)	3.14	1.105	.314***	.840***	.441***	1					
5. 직렬	1.59	1.098	.118	.209**	.426***	.176**	1				
6. 근속연수	3.67	1.493	.276***	.816***	.253***	.843***	.007	1			
7. 진성리더십	3.835	.598	.135*	.195**	.064	.185**	-.021	.214***	1		
8. 혁신 행동	3.487	.612	.289***	.336***	.200**	.345**	.014	.361***	.440***	1	
9. 직무열의	3.301	.649	.264***	.341***	.198**	.358**	.050	.328***	.394***	.584***	1

주1) *p<.05, **p<.01, ***p<.001

주2) 1.성별 : 더미변수 남성(1), 여성(0), 2. 나이 : 만 20세~29세(1), 만 30세~39세(2), 만 40세~49세(3), 만 50세 이상(4), 3. 학력 : 고졸(1), 전문대졸(2), 대졸(3), 대학원졸(4), 4. 직위(직급) : 주임(6급)(1), 대리(5급)(2), 과장(4급)(3), 차장(3급)(4), 부장(2급)(5), 실·국장(1급)(6), 5. 직렬 : 더미변수 일반직(1), 기타(2) 6. 근속연수 : 1년 미만(1), 1년 이상 3년 미만(2), 3년 이상 5년 미만(3), 5년 이상 10년 미만(4), 10년 이상 20년 미만(5), 20년 이상(6)

제4절 가설 검증

본 연구의 가설은 A 공공기관 구성원을 대상으로 공공기관에서 상사의 진성 리더십이 구성원들의 직무열의를 매개하여 혁신행동에 유의한 영향을 미치는지를 규명하기 위한 것이다. 이를 위해 독립변수인 진성리더십이 종속변수인 혁신행동에 미치는 영향에 대한 효과성 검증 및 매개변수의 효과성 분석을 실시하였다. 또한 통제변수인 성별 및 나이, 직위(직급), 학력, 근속연수와 직렬이 각 가설에 따른 인과관계에 미치는 영향을 알아보기 위해 위계적 회귀 분석을 실시하여 검증하였다. 또한 Baron & Kenny(1986)의 연구에서 제시된 4가지의 조건에 대하여 충족 여부를 검증하는 방법을 통해 매개 효과를 확인하였으며, 매개변수인 직무열의가 종속변수인 혁신행동에 미치는 영향을 확인하는 단계를 추가하여 총 4단계의 모형을 통해 분석하였다. 가설 검증을 위해 실시한 회귀분석의 결과는 <표12>와 같다.

4.1 진성리더십이 혁신행동에 미치는 영향

통제변수들의 효과를 분석해 보면, 성별(=.213, $p < .01$), 학력(=.142, $p < .05$), 근속연수(=.271, $p < .05$)이 혁신행동에 유의한 영향이 있는 것으로 나타났다. 나이, 직위(직급)과 직렬은 혁신행동에 유의한 영향은 미치지 않았다.

계층적 회귀 분석 제1단계(모델2)의 독립변수 진성 리더십은 종속변수인 혁신행동에 $\beta = .363$, $p < .001$ 로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 1은 지지되었다. 제2단계(모델3)에서는 직무열의를 종속변수로 설정하여, 진성리더십이 직무열의에 미치는 영향에 대해 분석하였다. 분석 결과 진성리더십이 직무열의에 $\beta = .325$, $p < .001$ 으로 통계적으로 유의한 정(+)의 영향

을 미치는 것으로 나타나 가설 2는 지지되었다.

제3단계(모델4)에서는 매개변수인 직무열의를 독립변수로 설정하여, 매개변수 직무열의가 종속변수 혁신행동에 미치는 영향을 분석하였다. 분석결과, 매개변수인 직무열의가 종속변수인 혁신행동($\beta=.496, p<.001$)에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 3 역시 지지되었다.

<표 12> 계층적 회귀분석을 통한 매개효과 분석 결과

요인	제1단계	제2단계	제3단계	제4단계
	Model 1	Model 2	Model 3	Model 4
	종속변수 -혁신행동-	종속변수 -혁신행동-	종속변수 -직무열의-	종속변수 -혁신행동-
통제변수 (상수)				
성별	.213(.001)**	.183(.001)**	.143(.014)*	.129(.016)*
나이	-.030(.795)	-.048(.660)	.018(.870)	-.047(.643)
학력	.142(.039)*	.132(.037)*	.082(.213)	.097(.104)
직위(직급)	.025(.840)	.035(.764)	.180(.134)	-.060(.584)
직렬	-.071(.265)	-.054(.362)	-.031(.611)	-.048(.385)
근속연수	.271(.025)*	.209(.060)	.032(.782)	.228(.029)*
독립변수 진성리더십		.363(.000)***	.325(.000)***	.230(.000)***
매개변수 직무열의				.496(.000)***
R ²	.185	.310	.261	.167
Adj, R ²	.167	.292	.242	.375
F	10.070	17.011	13.393	24.312
p	.000	.000	.000	.000

주1) *p<.05, **p<.01, ***p<.001

주2) 제시된 값: 표준화된 회귀계수(표준오차)

주3) 1.성별 : 더미변수 남성(1), 여성(0), 2. 나이 : 만 20세~29세(1), 만 30세~39세(2), 만 40세~49세(3), 만 50세 이상(4), 3. 학력 : 고졸(1), 전문대졸(2), 대졸(3), 대학원졸(4), 4. 직위(직급) : 주임(6급)(1), 대리(5급)(2), 과장(4급)(3), 차장(3급)(4), 부장(2급)(5), 실·국장(1급)(6), 5. 직렬 : 더미변수 일반직(1), 기타(2) 6. 근속연수 : 1년 미만(1), 1년 이상 3년 미만(2), 3년 이상 5년 미만(3), 5년 이상 10년 미만(4), 10년 이상 20년 미만(5), 20년 이상(6)

4.2 직무열의의 매개효과

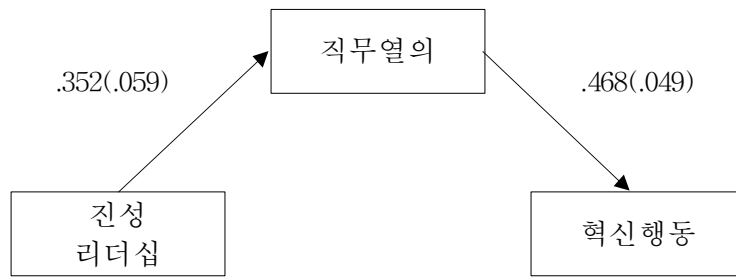
매개효과 분석을 위한 제4단계(모델5)에서는 진성 리더십과 매개변수 직무열의를 동시에 분석을 실시하였다. 매개변수인 직무열의가 종속변수인 혁신행동에 미친 표준 회귀계수($\beta=.411$, $p<.001$)는 유의한 관계가 있는 것으로 나타났고, 독립변수 진성리더십의 표준 회귀계수 값은 $\beta=.230$, $p<.001$ 로 1단계(모델2)의 진성리더십 표준 회귀계수 값 $\beta=.363$ 보다 작은 값으로 나타나 매개효과가 있다고 판단할 수 있다. 구체적으로는 진성리더십이 혁신행동에 통계적으로 유의한 수준 하에서 영향을 미치는 것으로 나타나($\beta=.230$, $p<.001$) 부분매개효과를 확인되어 가설 4는 지지되었다.

또한 매개 변수의 효과에 대해 통계적 유의미성에 대해 엄밀한 분석을 위해 추가 검증을 실시하였다

4.3 매개효과 추가 검증

본 연구는 'Sobel Test'를 통해 진성리더십과 혁신행동 간 관계에서 직무열의의 매개효과의 크기의 유의도를 검증하였다. 이 방법은 독립변수와 종속변수, 그리고 매개변수의 관계에서, 독립변수가 매개변수에 미치는 영향이 유의하고, 매개변수가 종속변수에 미치는 영향이 유의할 때, 그 결과치인 독립변수의 매개변수에 대한 비표준화 지수 B와 표준오차, 매개변수의 종속변수에 대한 비표준화 지수 B와 표준오차를 사용하여 유의한 매개효과가 있는지를 검증하는 것이다(Baron & Kenny, 1986).

Sobel Test를 통해 매개효과의 크기의 유의도를 살펴본 결과, [그림 2] 및 <표 13>과 같은 결과를 확인하였다.



[그림 2] Sobel 검증 모형 및 분석결과

<표 13> 매개효과 검증을 위한 Sobel Test 결과

경로	Z통계량	유의성
진성리더십→직무열의→혁신행동	5.060***	.000

제시된 표 13을 살펴보면, Sobel 검증의 결과 값이 5.060로 도출된 것을 확인할 수 있다. Baron & Kenny(1986)의 선행연구에 따르면 Sobel 검증의 결과 값은 +1.960보다 크거나, -1.960보다 작으면 매개변수의 효과가 유의미하다고 판단하기 때문에, 직무열의는 진성리더십과 혁신행동 간의 관계를 유의미하게 매개하고 있는 것을 검증할 수 있다. Sobel검증 결과는 가설 4를 지지한다. 따라서 공공기관에서 상사의 진성리더십은 혁신행동에 직접적인 영향을 미치지만, 직무열의를 매개하여 간접적으로도 혁신행동에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

제5절 가설 검증 결과 및 요약

본 연구의 가설 검증 결과를 요약한 내용은 다음 <표 14>과 같다.

<표 14> 가설 검증 결과 및 요약

구분	가설의 내용	결과
가설1	상사의 진성리더십은 조직구성원의 혁신행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
가설2	상사의 진성리더십은 조직구성원의 직무열의에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
가설3	직무열의는 혁신행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
가설4	상사의 진성리더십은 직무열의를 매개로 하여 조직구성원의 혁신행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택

제5장 결 론

제1절 연구결과

본 연구는 상사의 진성리더십이 공공기관 재직자의 혁신행동에 미치는 영향에 대해 살펴보고, 특히 이 관계에서 직무열의가 매개변수로서 유의미한 관계가 있는지를 실증 분석하였다. 선행연구와 이론을 바탕으로 연구모형과 가설을 설정하였으며, 선행연구들에서 제시된 측정도구를 사용하여 설문지를 구성하고 설문조사 자료를 실증분석 하였다.

설문조사는 A공공기관 재직자를 대상으로 실시하였으며 설문조사 기간은 2018년 10월 1일부터 10월 31일까지이며, 해당기간 동안 총 350부의 설문지 중 278부를 회수하였고, 이 중 불성실 응답 5건을 제외한 273부를 AMOS 18.0 및 SPSS 18.0를 이용하여 실증적으로 분석하였다. 도출된 분석결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 상사의 진성리더십이 공공기관에 근무하는 조직구성원의 혁신행동에 미치는 영향을 분석한 결과, 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 리더가 진정성과 윤리성을 바탕으로 투명하고 솔직하게 조직구성원과 소통하면 구성원 간의 지식공유 행동을 촉진하고(Avolio & Gardner, 2005), 지식공유 행동은 창의성을 높일 수 있으며(김현진·설현도, 2014), 리더의 긍정적인 지원행동이 조직구성원의 신뢰와 존경을 유발하여 혁신행동을 이끌어 낼 수 있음을 의미한다(Gardner et al., 2005; 유재익·정동섭, 2015; 정예지·김문주, 2012). 이러한 결과는 진성리더십이 혁신행동에 긍정적인 영향을 준다는 선행연구 결과와도 일치하여(유재익, 2016), 이에 상사의 진성리더십이 공공기관 조직구성원의 혁신행동에 미치는 긍정적

인 영향을 확인할 수 있었다.

둘째, 상사의 진성리더십이 공공기관 조직구성원의 직무열의에 정(+)²의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 진성리더는 조직구성원에게 동기를 부여하고 직무에 열의를 가지고 몰입을 촉진 하고, 자신에게 형성된 긍정 심리자본을 조직 구성원에게 전이시켜 구성원의 긍정적 행동에 영향을 주고 열의를 이끌어 낸다는 기존 연구 결과와도 일치하고 있어(이미현 등, 2015; 이철희 등, 2013; Avolio et al., 2004; Luthans et al., 2006; Bamford et al., 2012) 상사의 진성리더십이 조직구성원의 직무열의에 긍정적인 정(+)² 영향을 미치는 것을 확인할 수 있었다. 즉, 조직구성원이 리더의 진정성을 지각할 때 직무에 몰입되어 조직에 이로운 행동을 유발하고 열의를 일으킨다는 것을 의미한다.

셋째, 직무열의는 공공기관 조직구성원의 혁신행동에 유의한 정(+)²의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 직무열의를 보이는 조직구성원은 스스로 조직에 유익한 자원을 개발하고, 환경을 조성하기 때문에 창의성과 혁신성과 관련을 가진다는 기존의 연구를 뒷받침 하고 있으며(김성용 등, 2016; Gorgievski & Hobfoll, 2008), 또한 직무열의를 강하게 느끼는 조직구성원은 직무에 대한 열정과 에너지를 역할 외 행동에도 적극적으로 사용하고, 새로운 환경을 적극적으로 추구하는 자세를 가지므로 조직의 혁신에 적극적으로 공헌한다고 할 수 있다.

넷째, 상사의 진성리더십과 혁신행동의 관계에서 직무열의의 부분매개효과가 있는 것으로 검증 되었다. 이는 상사의 진성리더십이 공공기관 조직구성원의 혁신행동에 직접적인 영향을 미치고, 직무열의를 통해 혁신행동에 간접 영향을 미치는 것을 확인할 수 있었다. 앞서 살펴본 변수들과의 관계들을 분석해 보면 상사의 진성리더십이 구성원의 긍정심리자본을 이끌어내어 직무열의에 영향을 미치고, 직무열의는 심리적 안정감을 바탕으로 창의성과 혁신을 이끌어 내어 혁신행동에 영향을 미친다는 것을 확인할 수 있다.

제2절 연구결과의 시사점

본 연구의 시사점을 살펴보면 다음과 같다. 첫째, 연구의 목적인 진성리더십이 혁신행동에 미치는 영향을 실증함으로써 기존의 연구결과를 뒷받침한다. 특히, 혁신행동에 대한 기존의 연구들은 주로 사기업을 대상으로 실증연구가 이루어졌으나, 본 연구는 공공기관 구성원들을 대상으로 하여 연구를 실시하였고, 기존의 연구가 사기업 뿐만 아니라 공공기관에도 확대 적용될 수 있다는 것을 증명한 연구라는 점에서 의의가 있다.

둘째, 상사의 진성리더십과 조직구성원의 혁신행동 사이의 관계에서 직무열의에 대한 매개효과를 확인함으로써 이전에 충분하게 연구되지 못한 매개변수에 대하여 규명하였다. 지금까지 진성리더십과 혁신행동을 매개하는 직무열의에 대한 연구는 충분히 이루어지지 못했다는 점에서 본 연구가 학문적 시사점을 가진다고 볼 수 있으며, 특히 공공기관에서 상사의 진성리더십이 재직자들의 직무열의를 일으키고 혁신행동을 일으킬 수 있는 실질적인 효과성을 살펴보았다는 점에서 의의가 있다.

셋째, 조직구성원의 혁신행동을 유도하기 위한 리더와 조직의 역할에 대하여 규명하였다. 선행연구에서 혁신행동을 높이는 변수로서 긍정심리자본, 상사신뢰, 감성지능을 제시하였다면, 본 연구에서는 직무열의를 가지고 직무를 수행함에 있어 자원보존이론 관점에서 영향을 미칠 수 있음을 설명하였다. 따라서 조직에서 구성원들로 하여금 혁신행동을 촉진시키려면, 단순히 창의성의 형성 아니라 창의성을 토대로 아이디어를 생성하고 실행하도록 유도하기 위해 직무열의가 필요하다는 것을 밝혔으며, 보다 효과적이고 높은 업무 성과를 통해 조직에 기여할 수 있을 것으로 기대할 수 있다. 특히 국민들에게 공공재화를 가지고 서비스를 제공하는 공공기관의 재직자들은 혁신행동에 무관심하거나 혁신행동을 전혀 보이지 않을 것이라는 일반적인 생

각과 달리, 상사의 진성리더십은 조직구성원의 직무열의를 통해 혁신행동을 일으키는 영향을 줄 수 있음을 증명하였고, 공공기관 재직자의 혁신행동을 높이기 위한 조직과 리더의 역할에 대해 규명하였다.

따라서 조직구성원의 혁신행동을 촉진시키기 위해 리더는 진정성과 윤리성을 바탕으로 리더십을 발휘하고 조직은 높은 임금, 승진체계와 같은 시스템적인 동기부여 외에도 스스로 업무에 열의를 보이고 역할 외 행동을 보일 수 있는 기회를 제공해야 한다. 이를 통해 조직구성원은 아이디어를 도출하고 촉진하여 개인의 업무성과에 긍정적인 효과를 줄 수 있을 것으로 기대할 수 있다.

제3절 연구의 한계점

본 연구는 상사의 진성 리더십과 공공기관 재직자의 혁신행동 사이의 관계와 함께 직무열의의 매개효과를 연구하였다. 하지만 다음과 같은 한계점을 지니고 있으며, 이를 바탕으로 향후 연구 방향을 제시하였다. 첫째, 본 연구는 공공기관 조직 구성원을 대상으로 설문조사를 실시하였으나 다양한 기관에 대한 충분한 표본을 확보하지 못하였고, 이로 인하여 모집단이 가지는 각각의 특성을 충분히 반영하지 못해 연구결과를 공공기관 전체에 대한 결과로 일반화하는 것에는 한계를 가지고 있다. 향후 다양한 분야의 기관을 대상으로 많은 수의 표본을 확보하여 일반화하는 노력이 필요하다. 이를 통해 상사의 진성리더십이 공공기관 재직자의 혁신행동에 미치는 영향과 변수에 대하여 좀 더 정확하고 객관적인 연구결과를 도출할 수 있을 것이다. 둘째, 본 연구의 결과는 설문을 통해 특정 시점에 한차례에 걸쳐 조사를 실시하는 횡단적 연구방법을 통해 도출되었다. 따라서 조사 시점에서의 공공기

관의 개인별 특성이나 환경적 요인 등에 대해 인과관계 모델을 완벽하게 고려되지 못했다. 변수들 간에 보다 명확한 인과관계를 확인하기 위해서는 향후 종단적 연구 설계가 필요하다. 셋째, 본 연구는 단일구성원들을 대상으로 원인과 결과변수들에 대한 설문을 받았기 때문에 동일방법편의(common method bias)가 발생할 가능성이 있다. 향후에는 응답원천을 분리하거나 시차를 두어 응답시점을 분리하는 동일방법편의 예방 노력이 필요할 것이다.

마지막으로 본 연구에서는 공공기관의 업무 특성으로 인하여 혁신행동이나 창의성이 부족할 것으로 보고 혁신행동을 일으킬 수 있는 선행요인으로 진성리더십과 직무열의에 대해 규명하고자 하였으나, 향후에는 좀 더 다양한 변수들을 통해 진성리더십과 혁신행동 간의 관계를 실증하는 것도 의미가 있을 것이다. 이를 통해 혁신행동의 다양한 선행요인의 효과를 검증함으로써 공공기관 재직자들의 혁신행동을 자극하기 위한 방향을 제시할 수 있을 것이다.

참 고 문 헌

- 강정애·최세경·윤동열(2016). 멘티의 멘토링 참여수준이 개인역량개선에 미치는 영향에 대한 연구: 멘토링 만족도의 매개효과 및 그룹참여도의 조절효과를 중심으로. *조직과 인사관리연구*, 40, 165-197.
- 고수일(2011). 혁신행동에 대한 변혁적, 거래적 리더십의 효과. *조직과 인사관리연구*, 35, 1-21.
- 고은혜·윤동열(2017). 상사의 임파워링 리더십이 조직 구성원의 직무열의에 미치는 영향. *리더십연구*, 8, 97-129.
- 김종관·송경렬·유희훈(2019). 진정성리더십이 조직시민행동과 혁신행동에 미치는 영향-감성지능의 매개효과를 중심으로. *인적자원관리연구*, 26(2), 1-22.
- 김종관·이염남(2014). 중국기업 임파워링 리더십이 종업원의 혁신행동과 직무성과에 미치는 영향-핵심자기평가 (CSE) 의 매개효과를 중심으로. *인적자원관리연구*, 21(4), 113-130.
- 김주하·윤동열·김성훈(2019). 셀프리더십, 상사와 조직지원인식 및 조직몰입 간의 관계. *리더십연구*, 10, 33-57.
- 김지민·윤동열(2014). 임파워링 리더십이 구성원의 조직몰입에 미치는 영향: 심리적 자본의 조절효과.
- 김동철(2018). 공무원 조직에서 진성리더십이 조직효과성에 미치는 영향. *한국조직학회보*, 14(4), 105-126.
- 김대영·배을규·한미자(2013). 유아교육기관장의 진성 리더십이 교사의 조직몰입에 미치는 영향. *대한경영학회지*, 26(10), 2561-2582.

- 김명수·장춘수(2012). Authentic Leadership 이 조직구성원의 긍정심리자본과 정서적 몰입에 미치는 영향. *인적자원개발연구*, 15(1), 101-125.
- 김성용·배성현·김현근·안성익(2016). 혁신행동에 대한 자기주도직무설계(Job Crafting) 행위의 효과-직무열의의 매개효과를 중심으로. *인적자원관리연구*, 23(5), 1-26.
- 김성훈·지성호·강영순(2014). 임파워링 리더십과 혁신행동의 관계에서 다차원 저항의 매개효과. *인적자원관리연구*, 21(5), 93-114.
- 김영규·윤천성(2017). 산업교육 강사의 진정성리더십과 변화행동의 관계에서 자아개념의 매개효과 연구. *리더십연구*, 8, 79-109.
- 김응조·홍아정(2015). 공공조직의 진성리더십이 집단창의성에 미치는 영향과 개인-환경적합성의 매개효과. *HRD 연구 (구 인력개발연구)*, 17(2), 1-27.
- 김예성·신제구(2018). 진성리더십과 사회적 태만 간의 매개효과 분석. *리더십연구*, 9, 27-65.
- 김현생·어수봉·윤동열(2014). 생산성논집: 국내 산업별 인적자원개발협의체의 발전 방안에 대한 연구. *생산성논집 (구 생산성연구)*, 28(3), 177-212.
- 김현진·설현도(2016). 신뢰와 갈등, 그리고 지식공유가 개인창의성에 미치는 영향. *대한경영학회지*, 29(5), 711-735.
- 노태현(2015). 진성 리더십이 집단의 자율적 직무수행에 미치는 영향: 집단 신뢰의 조절효과를 중심으로. *리더십연구*, 6, 101-134.
- 문혜강·서인덕·배성현·안성익(2015). 진성리더십이 부하의 태도와 행동에 미치는 영향. *경영교육연구*, 30, 435-461.

- 박노윤·설현도·이준호(2014). 진성리더십과 구성원 성과의 관계. 대한경영학회지, 27(11), 2013-2039.
- 박민영·장영철(2016). 문화콘텐츠 기업구성원의 협력문화에 미치는 감성 리더십과 진성 리더십의 영향력. 대한경영학회지, 29(9), 1543-1577.
- 박상길·장준호(2015). 진성 리더십이 자아개념과 내재적 동기에 미치는 영향-상사동일시의 매개효과. 인적자원관리연구, 22(3), 301-319.
- 박정원·손승연(2016). 진성 리더십이 창의성에 미치는 영향. 인적자원관리연구, 23(4), 15-34.
- 서재교·홍아정(2015). 공유리더십이 혁신행동에 미치는 영향과 무형식학습, 직무배태성의 매개효과. 대한경영학회지, 28(3), 981-1008.
- 설지수·정원호(2018). 임파워링 리더십이 구성원의 혁신행동에 미치는 영향-직무열의의 매개효과와 일반적 자기효능감의 조절효과. 인적자원관리연구, 25(4), 121-146.
- 성상현·윤동열·김명희·김희경·민대숙·최아란(2014). 여성과학기술인의 일·가정 양립과 리더의 역할. 리더십연구, 5, 5-31.
- 손종배·윤동열·장준원(2018). 공공기관 종사자의 노조수단성과 조직시민행동에 관한 연구: 이중몰입의 매개효과. 생산성논집 (구 생산성연구), 32(1), 109-135.
- 송병식(2005). 직무특성과 혁신행동간 창의성의 매개효과에 대한 탐색적 연구. 대한경영학회지, 51, 1483-1503.
- 신강현·한영석·김완석·김원형(2008). 정서노동과 직무탈진 및 직무열의 관계: 정서지능의 조절효과. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 21(3), 475-491.

- 심윤희·유태용(2009). 개인-직무 부합이 종업원의 직무열의에 미치는 영향: 의미성과 유능성의 매개효과를 중심으로. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 22(3), 399-420.
- 양경흠·김정식·김정수(2017). 조직몰입에 대한 진성리더십의 효과. 인적자원 관리연구, 24(2), 1-26.
- 양연희·이상철(2018). 공공기관 조직구성원의 회복탄력성 (Resilience) 이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구: 공기업과 준정부기관을 중심으로. 지방정부연구, 21(4), 57-80.
- 오현아·정재삼(2017). 진성리더십과 변혁적 리더십이 잡크래프팅에 미치는 영향. 리더십연구, 8, 21-60.
- 유영식·심덕섭·양동민·허영호·박성수(2009). 변혁적 리더십과 역할행동, 조직시민행동 및 혁신행동간의 관계에 대한 심리적 임파워먼트의 매개효과. 인적자원관리연구, 16, 107-127.
- 유재익·정동섭(2015). 진정성리더십이 직무몰입 및 혁신행동에 미치는 영향: 조직신뢰와 긍정심리자본의 매개효과를 중심으로. 한국경영학회 통합학술발표논문집, 981-1014.
- 윤정구·김가진·홍지혜·아지예(2011). 한국에서의 진정성 리더십 연구방향. 리더십연구, 2, 3-26.
- 이도형·이승희(2012). 개인혁신행동의 선행요인과 POS 의 매개효과에 관한 연구. 인적자원관리연구, 19(2), 1-18.
- 이미현·정진철·오민정(2015). 진성 리더십이 긍정심리자본 및 직무열의를 매개로 하여 변화지향 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구. 기업경영연구 (구 동림경영연구), 61, 23-44.
- 이성호·최석봉(2018). 진정성리더십이 조직변화몰입 및 변화지향행동에 미치

- 는 영향과 긍정심리자본의 매개효과. 대한경영학회지, 31(8), 1483-1507.
- 이정환·박한규(2013). 진성리더십 효과 요인에 관한 통합적 문헌 고찰. 대한 경영학회지, 26(11), 2791-2814.
- 이철기·윤동열(2015). 직무요구-자원모형을 활용한 직업상담사의 직무소진 및 업무열의에 대한 연구. 기업경영연구 (구 동림경영연구), 63, 169-186.
- 이철희·신강현·허창구(2012). 변혁적 리더십과 거래적 리더십이 직무열의에 미치는 영향: 심리적 자본의 매개효과를 중심으로. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 25(1), 147-169.
- 임대성·정형일(2015). 학원장의 진성 리더십이 이직의도와 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구. 인적자원관리연구, 22(4), 75-99.
- 예지은·지성하·진현(2013). 임파워링 리더십과 직무열의의 관계에 대한 연구: 자기효능감과 의미감의 매개효과를 중심으로. 대한경영학회지, 26(2), 435-452.
- 정기영·정현우·류태모(2015). 중소기업에서 변혁적 리더십이 혁신행동에 미치는 영향에 관한 연구-심리적 주인의식의 매개효과. 인적자원관리 연구, 22(1), 191-212.
- 정원호·윤인수(2016). 셀프리더십이 혁신행동에 미치는 영향-절차공정성의 조절효과. 인적자원관리연구, 23(5), 135-156.
- 정예지(2014). 변혁적 리더십과 진성 리더십이 팀 성과에 미치는 차별적 효과에 관한 연구. 경영학연구, 43(3), 705-743.
- 정예지·김문주(2013). 진성 리더십이 심리적 웰빙과 팀 성과에 미치는 영향에 관한 연구. 조직과 인사관리연구, 37, 181-216.

- 정예지·이수정·김문주(2012). 변혁적 리더 대 진성 리더. 경영학연구, 41(3), 539-573.
- 주세영·정인성·김정식·박동희(2015). 임파워링 리더십과 혁신행동의 관계에 대한 연구: 자기조절초점의 매개효과를 중심으로. 대한경영학회지, 28(6), 1725-1745.
- 진윤희(2016). 진성리더십이 공기업의 혁신행동에 미치는 영향: 심리적 자본의 매개효과를 중심으로. 사회과학연구, 32(2), 301-322.
- 조운형·최우재(2016). 진성리더십은 부하들의 변화지지행동을 높이는가?. 인적자원개발연구, 19(4), 153-185.
- 조윤희·조성용·홍계훈(2017). 진성리더십과 팀 임파워먼트가 팀 몰입과 팀 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구. 대한경영학회지, 30(4), 657-688.
- 조준·윤동열·한승현(2018). 무형식학습이 조직몰입에 미치는 영향: 자기효능감의 매개효과를 중심으로. 대한경영학회지, 31(8), 1527-1547.
- 최다운·윤동열·김성훈(2019). 공공기관 구성원의 경력개발이 조직몰입과 이직의도에 미치는 영향: 상사지원인식의 조절효과를 중심으로. 대한경영학회지, 32, 645-675.
- 최범호·정현우·류태모(2015). 상사의 변혁적 리더십이 부하의 셀프리더십과 혁신행동에 미치는 영향-여행사 종업원을 대상으로. 인적자원관리연구, 22(5), 165-186.
- 최병순·김근향·손승연(2012). 셀프 리더십과 구성원의 혁신행동: 조직몰입의 매개효과. 리더십연구, 3, 3-23.
- 최석봉·김정은·장수덕(2013). 임파워링 리더십이 조직구성원의 혁신행동에 미치는 영향-창의성의 매개효과 및 혁신지원분위기의 조절효과. 인

- 적자원관리연구, 20(3), 209-229.
- 최영근·김규배(2012). 일중독과 직무열의의 결과변수에 대한 비교 연구. *대한경영학회지*, 25(5), 2341-2363.
- 최영준·심원술(2016). 긍정 리더십이 직무열의에 미치는 영향 및 과정에 대한 연구. *대한경영학회지*, 29(5), 793-827.
- 최우재(2017). 진성리더십이 발언행동에 미치는 영향: 조직냉소주의의 매개 효과와 직무적합성의 조절효과를 중심으로. *생산성논집 (구 생산성연구)*, 31(1), 171-198.
- 최우재·송하동(2014). 진성리더십이 군조직 효과성에 미치는 영향. *대한경영학회지*, 27(11), 1983-2011.
- 최우재·조윤희(2013). 진성리더십이 부하의 심리적 웰빙과 적응적 수행성과에 미치는 영향. *인사조직연구*, 21, 185-228.
- 한봉주(2013). 진성 리더십 (Authentic Leadership) 과 조직몰입 간의 관계에서 LMX 와 심리적 자본의 매개효과 분석. *조직과 인사관리연구*, 3, 125-153.
- 한봉주(2015). 변혁적 리더십과 진성 리더십이 조직몰입에 미치는 영향: 심리적 자본의 매개효과를 중심으로. *한국인사행정학회보*, 14(1), 49-79.
- 홍아정·조윤성(2018). 조직 구성원이 인식한 리더의 진성리더십이 일 몰입에 미치는 효과-조직학습역량의 매개효과를 중심으로. *인적자원관리연구*, 25(2), 109-132.
- Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., & Herron, M.(1996). Assessing the work environment for creativity. *Academy of Management Journal*, 39(5), 1154-1184.

- Amabile, T. M.(1997). Motivating creativity in organizations: On doing what you love and loving what you do. *California Management review*, 40(1), 39-58.
- Avolio, B. J., & Gardner, W. L.(2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 315-338.
- Avolio, B. J., Zhu, W., Koh, W., & Bhatia, P.(2004). Transformational leadership and organizational commitment: Mediating role of psychological empowerment and moderating role of structural distance. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 25(8), 951-968.
- Avolio, B. J., Gardner, W. L., Walumbwa, F. O., Luthans, F., & May, D. R.(2004). Unlocking the mask: A look at the process by which authentic leaders impact follower attitudes and behaviors. *The Leadership Quarterly*, 15(6), 801-823.
- Bakker, A. B., & Xanthopoulou, D.(2013). Creativity and charisma among female leaders: The role of resources and work engagement. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(14), 2760-2779.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A.(1986). The moderator - mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173.
- Blau, P. M. (1964). Social exchange theory. Retrieved September, 3(2007),

- Christian, M. S., Garza, A. S., & Slaughter, J. E.(2011). Work engagement: A quantitative review and test of its relations with task and contextual performance. *Personnel Psychology*, 64(1), 89-136.
- Gardner, W. L., Avolio, B. J., Luthans, F., May, D. R., & Walumbwa, F. (2005). "Can you see the real me?" A self-based model of authentic leader and follower development. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 343-372.
- Gorgievski, M. J., & Hobfoll, S. E.(2008). Work can burn us out or fire us up: Conservation of resources in burnout and engagement. *Handbook of stress and burnout in health care*, 7-22.
- Hammond, M. M., Neff, N. L., Farr, J. L., Schwall, A. R., & Zhao, X. (2011). Predictors of individual-level innovation at work: A meta-analysis. *Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts*, 5(1), 90.
- Han, S. H., Yoon, D. Y., Suh, B., Li, B., & Chae, C.(2019). Organizational support on knowledge sharing: a moderated mediation model of job characteristics and organizational citizenship behavior. *Journal of Knowledge Management*, 23(4), 687-704.
- Han, S. H., Seo, G., Yoon, S. W., & Yoon, D. Y.(2016). Transformational leadership and knowledge sharing: Mediating roles of employee's empowerment, commitment, and citizenship behaviors. *Journal of Workplace Learning*, 28(3), 130-149.

- Hair, J. F. Black. WC, Babin., BJ, Anderson RE,(2010) Multivariate data analysis, a global perspective. *New Jersey. Pearson.* 7, 816.
- Hannah, S. T., & Avolio, B. J.(2011). Leader character, ethos, and virtue: Individual and collective considerations. *The Leadership Quarterly*, 22(5), 989–994.
- Hassan, A., & Ahmed, F.(2011). Authentic leadership, trust and work engagement. *International Journal of Human and Social Sciences*, 6(3), 164–170.
- 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.
- Janssen, O.(2000). Job demands, perceptions of effort reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3), 287–302.
- Jensen, S. M., & Luthans, F.(2006). Relationship between entrepreneurs' psychological capital and their authentic leadership. *Journal of Managerial Issues*, 254–273.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724.
- Katz, D., & Kahn, R. L.(1978). The social psychology of organizations (Vol. 2, p. 528). New York: *Wiley*.
- Leiter, M. P., & Maslach, C.(1997). The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it.

Wiley.

- Luthans, F., Avey, J. B., & Patera, J. L.(2008). Experimental analysis of a web-based training intervention to develop positive psychological capital. *Academy of Management Learning & Education*, 7(2), 209-221.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P.(2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 397-422.
- Miao, Q., Newman, A., Schwarz, G., & Cooper, B.(2018). How leadership and public service motivation enhance innovative behavior. *Public Administration Review*, 78(1), 71-81.
- Rego, A., Sousa, F., Marques, C., & e Cunha, M. P.(2014). Hope and positive affect mediating the authentic leadership and creativity relationship. *Journal of Business Research*, 67(2), 200-210.
- Ren, F., & Zhang, J.(2015). Job stressors, organizational innovation climate, and employees' innovative behavior. *Creativity Research Journal*, 27(1), 16-23.
- Rich, B. L., Lepine, J. A., & Crawford, E. R.(2010). Job engagement: Antecedents and effects on job performance. *Academy of management journal*, 53(3), 617-635.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A.(2007). Organizational culture. *Organizational Behavior*, 28-50.
- Rogers, E. M.(1995). Lessons for guidelines from the diffusion of innovations. *Joint Commission Journal on Quality and Patient Safety*, 21(7), 324-328.

- Scott, S. G., & Bruce, R. A.(1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal*, 37(3), 580–607.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness studies*, 3(1), 71–92.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B.(2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi sample study. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 25(3), 293–315.
- Sonnentag, S.(2003). Recovery, work engagement, and proactive behavior: a new look at the interface between nonwork and work. *Journal of Applied Psychology*, 88(3), 518.
- Van de Ven, A. H.(1986). Central problems in the management of innovation. *Management Science*, 32(5), 590–607.
- 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., Wang, P., Wang, H., Schaubroeck, J., & Avolio, B. J. (2010). Psychological processes linking authentic leadership to follower behaviors. *The Leadership Quarterly*, 21(5), 901–914.

- Wang, H., Sui, Y., Luthans, F., Wang, D., & Wu, Y.(2014). Impact of authentic leadership on performance: positive psychological capital and relational processes. *Journal of Organizational Behavior*, 35(1), 5-21.
- West, M., Farr, J., West, M. A., & Farr, J. L.(1990). Innovation at work, Innovation creativity at work. *Psychological and Organizational Strategies*, 3-13.
- Yoon, D. Y., & Han, S. H(2018). Global leadership competencies and knowledge transfer in Korean multinational corporations: self-efficacy as a moderator. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 46(7), 1143-1156.

The Effects of Authentic Leadership on Innovative work behavior in Public Institution : The Mediating effect of job engagement

Eui-Seong, Lee

Abstract

The fast-changing international situation of the recent times and the performance-based organizational culture to deal with such changes has caused various social problems; as such, the society needs the leader with sincerity to solve the problem of unethical leaders and to meet the standards for the ethicality as well as justice. The interest towards the authentic leadership is on the rise, which would be able to send out positive signals by forming transparent relationships with the organization members based on the clear sense of ethics and beliefs through self-awareness and regulation. In addition, the research about the factors that would lead to the achievement of heightened sense of ethicality as well as the innovation and efficiency of organizations is ongoing. Moreover, the innovation has been strongly required not only for the private companies but also public institutions, to actively respond to the changes of business environment based on the increased sense of ethicality to improve the services for the public, and to create value.

The innovation of a public institute should be supported by the spontaneous

and self-driven participation of the members in the organization and the job, and to this end, the members should be induced to have a positive mindset and be given the enthusiasm with heightened self-efficacy. As such, with the focus on the relation between the authentic leadership and innovative behavior, the study attempted to stimulate the enthusiasm of the organization members through the authentic leadership, and to verify its relation with innovative behavior.

The study conducted SPSS and AMOS statistical analyses on the 273 questionnaires acquired from the survey with the employees at Public Institute A. The results of the study revealed that the authentic leadership had the significant influence on the innovative behavior and job engagement of the organization members. Moreover, the job engagement was shown to have significant influence to innovative behavior and to mediate the relation between the authentic leadership and innovative behavior as well.

The study positively confirmed the significant relation between the authentic leadership, innovative behavior, and job engagement. The results of the study also imply that to effectively guide the organization members to innovative behavior, a leader should act out with the clear values and ethical standards; then the leader would be able to give the members the emotional stability as well as job engagement, and to induce their creativity and innovative behavior.

Keywords : Authentic Leadership, Innovative Work Behavior, Job Engagement

설문지

안녕하십니까?

바쁘신 도중에 귀중한 시간을 내어 설문에 응해주셔서 진심으로 감사의 인사를 드립니다. 귀하께서 응답해 주신 설문지는 진성리더십과 혁신행동의 상관관계를 분석하는 연구에 귀중한 자료로 활용될 것입니다.

귀하께서 응답해주시는 모든 내용은 통계법 제33조(비밀의 보호)에 의거 비밀이 보장되며, 연구목적을 위한 통계작성 외에는 활용되지 않습니다. 특정 개인 정보가 유출되는 경우는 없을 것이며, 오직 연구 목적으로만 사용됨을 분명히 말씀 드립니다. 각 질문들은 정답이 없으며, 귀하의 생각이나 느낌을 바탕으로 해서 응답해 주시면 됩니다.

귀하의 협조에 다시 한 번 진심으로 감사의 말씀을 드립니다.

※ 설문지 예제

아래의 예제에 대해 다음과 같이 답변해 주십시오.

문항예제	매우 그렇지 않다	대체로 그렇지 않다	보통이다	대체로 그렇다	매우 그렇다
지구는 둥글다.	①	②	③	④	⑤

위의 문항에 전혀 동의하지 않으면 ①에, 완전히 동의하면 ⑤에 체크(√) 하여 주시기 바랍니다.

2018년 10월

연구자 : 울산대학교 일반대학원

이 의 성 연구원

윤 동 열 교수

E-mail : jon6the@gmail.com

I. 다음 문항은 귀하의 직속상사에 관한 질문입니다. 평소에 귀하의 생각과 일치하거나 가장 가까운 곳에 “√” 표시를 해주십시오.

번호	질문내용	매우 그렇지 않다	대체로 그렇지 않다	보통이다	대체로 그렇다	매우 그렇다
1	나의 직속상사는 자기가 하고 싶은 말을 명확히 전달한다.	①	②	③	④	⑤
2	나의 직속상사는 자기 실수를 인정한다.	①	②	③	④	⑤
3	나의 직속상사는 관련 당사자 모두가 자기 생각을 표현할 수 있도록 격려한다.	①	②	③	④	⑤
4	나의 직속상사는 말하기 불편한 진실도 나에게 솔직히 말해 준다.	①	②	③	④	⑤
5	나의 직속상사는 그의 감정을 솔직하게 표현한다.	①	②	③	④	⑤
6	나의 직속상사는 신념과 행동이 일치한다.	①	②	③	④	⑤
7	나의 직속상사는 자신의 핵심 가치관을 기반으로 결정을 내린다.	①	②	③	④	⑤
8	나의 직속상사는 나의 핵심 가치관을 유지할 수 있는 입장을 선택하도록 한다.	①	②	③	④	⑤
9	나의 직속상사는 어려운 결정을 내릴 때 엄격한 도덕적 기준으로 판단한다.	①	②	③	④	⑤
10	나의 직속상사는 자신과 다른 의견도 융통성 있게 받아들인다.	①	②	③	④	⑤
11	나의 직속상사는 의사결정을 내리기 전에 관련된 정보를 사전에 분석한다.	①	②	③	④	⑤
12	나의 직속상사는 결론을 내리기 전에 다른 사람들의 의견을 주의 깊게 들어본다.	①	②	③	④	⑤
13	나의 직속상사는 사람들과의 관계 개선을 위해 다른 사람의 피드백을 요청한다.	①	②	③	④	⑤
14	나의 직속상사는 다른 사람들이 자신의 능력을 어떻게 평가하는지 잘 알고 있다.	①	②	③	④	⑤
15	나의 직속상사는 중요한 이슈에 대해서 자신의 입장을 재고해야 할 시점을 알고 있다.	①	②	③	④	⑤
16	나의 직속상사는 다른 사람들에게 자신의 행동이 어떤 영향을 미치는지 알고 있다.	①	②	③	④	⑤

II. 아래 문항을 보고 귀하의 생각과 일치하는 것이나 가장 가까운 것을 체크(√)하여 주시기 바랍니다.

번호	질문내용	매우 그렇지 않다	대체로 그렇지 않다	보통이다	대체로 그렇다	매우 그렇다
1	나는 업무와 관련하여 어려운 문제를 해결하기 위해 새로운 아이디어를 개발한다.	①	②	③	④	⑤
2	나는 업무수행 중에 활용될 수 있는 새로운 기술, 도구, 방법 등을 찾으려고 애쓴다.	①	②	③	④	⑤
3	나는 업무와 관련하여 독창적인 방법을 고안해낸다.	①	②	③	④	⑤
4	나는 혁신적인 아이디어에 대한 지원을 얻어내기 위해 노력한다.	①	②	③	④	⑤
5	나는 혁신적인 아이디어에 대한 공감을 형성하기 위해 노력한다.	①	②	③	④	⑤
6	나는 직장의 핵심인물들을 혁신적인 아이디어에 대한 열렬한 후원자로 만든다.	①	②	③	④	⑤
7	나는 혁신적인 아이디어를 잘 다듬어 유용하게 쓰일 수 있도록 만든다.	①	②	③	④	⑤
8	나는 체계적인 방법으로 혁신적인 아이디어를 업무에 도입한다.	①	②	③	④	⑤
9	나는 혁신적인 아이디어의 실용적 가치를 꼼꼼하게 따져본다.	①	②	③	④	⑤

Ⅲ. 아래 문항을 보고 귀하의 생각과 일치하는 것이나 가장 가까운 것을 체크(√)하여 주시기 바랍니다.

번호	질 문 내 용	매우 그렇지 않다	다체로 그렇지 않다	보통 이다	다체로 그렇다	매우 그렇다
1	아침에 일어났을 때, 나는 회사에 가고 싶다.	①	②	③	④	⑤
2	일을 할 때 나는 힘이 넘치는 것을 느낀다.	①	②	③	④	⑤
3	일을 할 때, 일이 뜻대로 되지 않아도 나는 언제나 인내심을 갖는다.	①	②	③	④	⑤
4	나는 한번에 긴 시간 동안 계속 일을 할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
5	나는 일을 하면서 정신적으로 쉽게 원기를 회복한다.	①	②	③	④	⑤
6	나는 일을 하면서 원기 왕성함을 느낀다.	①	②	③	④	⑤
7	나에게 있어 나의 일은 도전적이다.	①	②	③	④	⑤
8	나의 일은 나를 열심히 일하도록 만든다.	①	②	③	④	⑤
9	나의 직무를 수행하는데 있어서 나는 열정적이다.	①	②	③	④	⑤
10	나는 나의 일에 대해 자부심을 느낀다.	①	②	③	④	⑤
11	나의 일은 매우 의미 있고 가치 있는 일이다.	①	②	③	④	⑤
12	직무를 수행할 때 나는 직무 이외의 주변의 모든 것을 잇는다.	①	②	③	④	⑤
13	직무를 수행할 때 나는 시간가는 줄 모른다.	①	②	③	④	⑤
14	직무를 수행할 때 나는 일에 매우 몰입해서 한다.	①	②	③	④	⑤
15	나 자신을 직무와 분리시켜 생각하기 어렵다.	①	②	③	④	⑤
16	나는 나의 직무에 푹 빠져 있다.	①	②	③	④	⑤
17	나는 집중해서 일을 할 때면 행복감을 느낀다.	①	②	③	④	⑤

IV. 다음 문항은 연구목적에 따라 분류하기 위한 항목입니다. 해당하는 번호에 “√” 표시를 해주십시오.

번호	질문내용	응답내용
1	성별	① 남 ② 여
2	연령	① 만 20~29세 ② 만 30~39세 ③ 만 40~49세 ④ 만 50세 이상
3	학력	① 고졸 ② 전문대졸 ③ 대졸 ④ 대학원졸 이상
4	직위(직급)	① 주임급(6급) ② 대리급(5급) ③ 과장급(4급) ④ 차장급(3급) ⑤ 부장급(2급) ⑥ 실·국장급(1급) ※ 기관별 직렬이 상이하나, 유사 항목에 체크해주시기 바랍니다.
5	직렬	① 일반(행정)직 ② 능력개발직 ③ 기술직/전문직 ④ (출제)연구직 ⑤ 기타
6	근속연수	① 1년 미만 ② 1년 이상 3년 미만 ③ 3년 이상 5년 미만 ④ 5년 이상 10년 미만 ⑤ 10년 이상 20년 미만 ⑥ 20년 이상

귀한 시간 내시어 설문에 응해주셔서 진심으로 감사드립니다.