

서번트 리더십이 조직동일시와 혁신행동에 미치는 영향

황 상 규*

*한국국제대학교 경영학과

The Effects of Servant Leadership on Organizational Identification and Innovative Behavior

Sang-Kyu Hwang*

*Dept. of Business Administration, International University of Korea

Abstract

The paper examines how servant leadership and organizational identification contributed to explaining innovative behavior. In order to verify the relationships and mediating effect, data were collected from 298 individuals in employees working in small and medium-sized firms at Jinju, Changwon, Gimhae, Busan City to test theoretical model and its hypotheses. All data collected from the survey were analyzed using with SPSS 18.0. This study reports findings as follows: first, the relationship between the servant leadership and the organizational identification is positively related. Second, there was also a positive correlation between the organizational identification and the innovative behavior. Third, the relationship between the servant leadership and the innovative behavior is positively related. Finally, the organizational identification played as a partial mediator on the relationship between servant leadership and innovative behavior. Based on these findings, the implications and the limitations of the study were presented including some directions for future studies.

Key words: Servant Leadership, Organizational Identification, Innovative Behavior, Mediation.

1. 서론

복잡하고 동태적인 경영환경 속에서 조직이 경쟁우위를 창출하고 유지하기 위해서는 조직구성원들이 새로운 아이디어에 대한 개발, 확산, 수정 등의 혁신행동(innovative behavior)이 바탕이 되어야 한다[31]. 새로운 기업의 가치창조를 위해서 조직구성원들의 혁신행동에 대한 관리가 중요하게 부각되고 있다[14]. 따라서 조직구성원의 혁신행동을 이해하고 그 선행요인을 밝히는 연구는 매우 유익하다 하겠다.

조직에서 개인의 혁신행동을 유발시키는 데 영향을 미치는 중요한 변수 중의 하나가 리더십이다. 리더는

혁신을 통제하고 결정할 수 있는 입장에 있기 때문에 조직구성원의 혁신행동에 중요한 영향을 미친다. 즉, 조직 내 권력관계를 고려해 볼 때 조직구성원의 아이디어 창출을 촉진하고, 창출된 아이디어를 실천하고, 나아가 다른 구성원들에게 확산시키기 위해서는 리더의 역할은 매우 중요하다[18].

이러한 리더십 중에서도 서번트 리더십(servant leadership)은 리더 우선(leader first)의 지시-통제형이 아니라 서번트 우선(servant first)의 새로운 리더십 패러다임을 핵심으로 하고 있어서 경영학 연구와 경영 실무에서 주목을 받게 되었다. 즉 서번트 리더십

†본 논문은 2015년 한국국제대학교 교내연구비 지원에 의한 것임.

†Corresponding Author: Prof, Sang-Kyu Hwang, Dept. of Business Administration, International University of Korea. E-mail: hsklmh@hanmail.net

Received January 19, 2016; Revision Received March 11, 2016; Accepted March 23, 2016.

은 먼저 조직구성원들의 업무관련 성장욕구를 찾아 이를 해결해주기 위하여 노력하는 한편, 전체 조직의 목표를 향해 리드해 나가는 리더십으로서 조직의 과업과 관계를 하나의 틀 안에서 통합하고 있다. 기존의 리더십이 부하직원을 이끄는 주도자의 역할에 초점을 맞추었다면, 서번트 리더십은 조직구성원의 일체화와 공감대 형성, 리더의 봉사 등을 통하여 기업목표를 달성하려는 새로운 시각을 제공하고 있다[5].

한편 많은 선행연구에서 서번트 리더십과 혁신행동과의 직접적 관계에 대한 연구뿐만 아니라 상사신뢰[1], LMX[19], 임파워먼트[15] 등의 다양한 매개변수에 대한 연구의 필요성을 제기하였다. 이와 같이 많은 연구들이 서번트 리더십이 조직구성원의 혁신행동에 미치는 직접적인 영향을 규명해 오고 있지만, 이들 변수 사이에 매개효과에 관한 연구의 필요성이 제기되어 왔음에도 불구하고 아직까지 이들 사이의 관계를 매개하는 변수에 관한 실증연구는 매우 미비한 실증이다.

서번트 리더는 조직구성원들을 개발하고 육성하며 그들을 위해 봉사하기 때문에 조직구성원들이 조직에 기여하고 조직에 대한 일체감을 더 많이 갖게 되어, 조직구성원들의 조직동일시(organizational identification)를 높일 것이다. 최근 많은 연구자들이 조직동일시가 동기유발적 특성을 지니고 있는 변수라는 점에 주목하고 있다[37]. 혁신행동에 있어서도 조직동일시가 강한 조직구성원들은 조직의 문제 해결과 개선방안에 대해 자기 일처럼 고심하게 되고 질 높은 아이디어를 창출할 가능성을 높아지며, 다양한 구성원들로 이루어진 조직에서 조직동일시가 강한 조직구성원들은 궁극적으로 조직 전체의 목표와 사명을 명확히 이해하고 공유하기 때문에 서로 다른 아이디어들이 하나로 모여 높은 성과를 가져올 수 있다[30].

기존 연구에서 서번트 리더십이 조직구성원의 혁신행동에 영향을 미치는 과정적인 면을 간과했던 것으로 볼 때, 서번트 리더십과 혁신행동간의 관계에 있어 조직구성원의 주요 심리적 기제 중 하나인 조직동일시의 매개역할을 실증적으로 분석하는 것은 조직구성원들의 혁신행동을 이해하고 관리하는 데에 의미 있는 시사점을 제공할 것이다.

따라서 다음과 같은 연구의 목적을 설정하고자 한다. 본 연구는 서번트 리더십이 조직동일시와 혁신행동에 어떤 영향을 주는지와 서번트 리더십과 혁신행동 사이에 조직동일시가 매개역할을 하는지를 실증적으로 분석하고자 한다.

2. 이론적 배경 및 가설설정

2.1 서번트 리더십과 조직동일시

Spears[34]는 서번트 리더십을 타인에 대한 봉사와 도움을 제공하는 것으로 모든 사람의 존엄성과 가치에 대한 믿음, 리더의 권력은 조직구성원으로부터 기인한다는 원칙하에 조직이 진정한 공동체를 이루도록 이끌어 가는 리더십으로 정의하였다. 즉, Greenleaf(1970)의 이론을 바탕으로 Spears[34]는 서번트 리더의 특성으로 경청하고(listening), 공감대를 가지고(empathy), 치유해나가며(healing), 깨달으려 노력하여야 하며(awareness), 설득해나가고(persuasion), 자신의 능력개발을 통해 위대한 꿈을 실현한다고 하는 개념(conceptualization)에 최선을 다하고, 선경지명으로써(foresight), 스투어드십을 발휘하며 (stewardship), 사람을 성장하도록 하는데 몰입하고(commitment to growth of people), 공동체 의식을 구축(building community)하는 10가지를 제시하고 있다.

조직동일시는 구성원들 간에 실제적인 교류가 없이도 형성되는 인지적 구성체로서, 개인의 가치와 조직의 가치를 일치시키는 것[27], 조직에 대한 소속감과 자신과 조직은 하나라는 공동운명체로 지각하는 것[2], 특정조직의 일원으로서의 지각을 개인의 정체성으로 구현하는 과정으로[9] 정의할 수 있다. 조직동일시를 통해 개인은 조직에 대한 심리적 유대감을 갖게 되고 자신이 속한 조직을 확장된 자아로 생각하여 모든 관점과 사고를 조직의 관점에서 생각하게 된다[13].

리더십과 조직동일시와의 관계는 리더가 집단이나 조직단계의 수준을 창조하는데 영향을 미치고, 조직구성원들의 조직동일시에 대한 원인으로 작용하는데 이는 리더십의 영향이 정체성과 관련된 자기개념(self-concept)에 영향을 주기 때문이다[32]. 또한 리더는 조직의 환경을 창조하고 조직구성원들의 직무 관련 문제를 해결하며, 새로운 기술을 개발하고 다른 다양한 도전 등을 해결하는 것을 도와줌으로써 조직동일시를 부여하기도 하고 실질적으로는 조직에서 조직구성원들에게 비전과 영감을 부여함으로써 자신의 책임과 역할을 명확하게 하여 조직동일시를 이끌어낸다[44]. 리더십을 통해서 조직구성원들은 리더에게 의지하게 되고 이를 통한 정서적 안정이 조직동일시로 발전된다. 특히 리더가 모범적 행동을 많이 보이는 경우와 리더 구성원 간 관계가 자연스러울 경우 등에서 조직동일시로 전환되는 것으로 나타났다[2].

서번트 리더는 직원들에 대한 봉사실천과 도움제공

을 가장 기본적인 리더의 덕목으로 포함하고 있으므로 [40], 진심으로 조직구성원의 성장과 개발, 그리고 삶의 질의 향상을 위한 노력하게 되며[39], 이러한 서번트 리더는 조직구성원들에게 정서적으로 안정감을 주고 상사에 대한 신뢰를 높임으로써 조직구성원들이 조직에 갖는 조직동일시의 정도를 높일 수 있다.

서번트 리더가 조직구성원들의 개인적인 고통이나 정서적인 문제를 잘 도와주고 설득과 대화를 통해 참여를 유도하면, 구성원들은 조직의 목표나 가치에 대해 수용을 하고 조직을 위하여 괄목할 만한 노력을 하며, 조직의 구성원으로 남고자 하는 조직동일시가 높아질 것이라고 예상할 수 있다[42]. 서번트 리더는 깨달으려 노력하는 과정에서 영향력과 동기부여를 통해 조직구성원이 조직의 이익을 위해 행동하도록 만드는데 이러한 행동 자체가 조직에서 조직구성원의 자기표현(self-expressive)이 되고, 리더의 성공적 경험을 통해 조직구성원의 자아개념에 영향을 미친다. 리더는 조직구성원의 자아개념 변화에 영향을 주는데 서번트 리더는 조직목표와 가치를 강조하여 응집력을 키우고 조직동일시를 증가시킨다[33]. 서번트 리더는 조직의 가치와 비전을 강조하여 조직에 대한 존중과 신뢰를 이끌어 내고 조직구성원을 지원하여 조직동일시에 영향을 미친다[38].

이를 지지하는 실증적 연구로는 Zhang et al.[43]의 연구를 발견할 수 있다. 이 연구에서는 중국의 제조업체 종사자 중에서 기혼 관리자를 대상으로 서번트 리더십이 조직동일시에 영향을 미치는 영향을 분석하기 위해 실증적 연구를 수행하였는데, 그 결과 서번트 리더십이 조직동일시에 통계적으로 유의적인 정(+)의 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 제조업체 종사자를 대상으로 한 Rahgozar et al.[28]의 연구에서도 서번트 리더십이 조직동일시에 긍정적인 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 따라서 이상과 같은 이론적 근거와 선행연구의 결과를 통해 다음과 같은 연구가설을 설정하였다.

가설 I: 서번트 리더십은 조직동일시에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2.2 조직동일시와 혁신행동

조직동일시는 조직에 대한 인지적 또는 심리적 일체감을 말한다. 조직구성원들이 조직에 대해 동일시를 경험하게 되면, 조직에 대한 일체감이나 공동운명을 지각하고 소속감을 느끼게 되며[2], 사람들에게 조직의 관점을 취하고 조직의 목표와 이익을 자신의 것으로 받

아들이게 한다[7]. 조직동일시는 오랫동안 개인의 만족과 조직의 효율성에 영향을 미치는 중요한 구성개념으로 인식되어 왔다[2]. 조직구성원의 조직 내 행위에 관한 많은 연구들에서 조직구성원들은 그들이 속한 조직을 통하여 자신들의 성공과 실패를 지각하고, 자신이 조직과 공동체 운명임을 느끼며, 조직의 장점과 단점을 자신의 것으로 귀인시키는 경향이 있다.

혁신행동은 자신의 업무, 소속부서나 조직의 성과향상을 도모하려는 목적을 가지고 새롭고 유익한 아이디어를 제시하거나 도입하여 적용하는 활동을 의미한다[12]. 혁신행동은 새로운 아이디어를 개발하거나 받아들여 홍보하고 실현하는 일이 조직구성원들의 일상적인 업무이라기보다는 역할 외의 행동으로서 이해한다.

혁신행동에 있어서도 조직동일시가 강한 조직구성원들은 조직의 문제 해결과 개선방안에 대해 자기 일처럼 고심하게 되고 질 높은 아이디어를 창출할 가능성을 높아지며, 다양한 조직구성원들로 이루어진 조직에서 조직동일시가 강한 조직구성원들은 궁극적으로 조직 전체의 목표와 사명을 명확히 이해하고 공유하기 때문에 서로 다른 아이디어들이 하나로 모여 높은 성과를 가져올 수 있다[30].

조직동일시는 동기유발적 특성을 지니고 있어서[35], 조직 정체성을 강하게 지각하면 조직구성원들은 어떤 의미체계와 목적의식을 가지게 되고 이로 인해 몰입과 열정을 가지게 된다는 것이다. 따라서 조직동일시는 조직구성원이 조직의 정체성을 공유하게 되어 조직의 목적과 가치를 수용하게 되고, 조직을 위해 헌신하게 할 것이며[37], 조직을 위한 헌신과 목적의식의 동일화로 인해 혁신행동을 촉진할 것이다.

이를 지지하는 실증연구로 기업의 종사자를 연구대상으로 한 류정란 등[29]의 연구에서 조직동일시가 혁신행동에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 검증되었다. 또한 양동민과 심덕섭[41]은 전기전자, 기계, 자동차 등 제조업 분야의 직원들을 대상으로 한 연구에서 조직동일시가 혁신행동에 유의한 정(+)의 영향을 주고 있음을 제시하고 있다. 이상과 같은 이론적 근거와 선행 실증연구의 결과를 통해, 다음과 같은 연구가설을 설정하였다.

가설 II: 조직동일시는 혁신행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2.3 서번트 리더십과 혁신행동

Scott and Bruce[31]는 혁신행동이란 자신의 업무, 소속부서나 조직의 성과향상을 피하려는 목적을 갖고

새롭고 유익한 아이디어를 창조하거나 도입하여 적용하려는 활동이라 정의하였다. 조직측면에서 살펴보면, 조직 내 자원이 풍부할수록, 보상체계와 혁신성과 간의 연계가 강할수록, 경영자의 적극적인 지원과 리더십이 강할수록 혁신행동은 촉진될 수 있다[12].

서번트 리더십은 조직구성원에 대한 심금을 증시하는 서번트 정신, 조직구성원을 섬기는 봉사를 통해 상사와 조직구성원 사이에 관계의 질을 개선시키고 궁극적으로는 조직이 추구하는 목표달성에 기여하고자하는 것이기 때문에 조직에 있어서 서번트 리더십은 조직의 성과에 긍정적인 영향을 미치는 리더십이라고 할 수 있다[26]. 서번트 리더십은 리더 자신의 욕구보다 조직의 목표와 요구사항 그리고 조직구성원들의 욕구와 요구사항에 주된 관심을 두며, 조직구성원들의 능력개발과 조직구성원들에 대한 권한위임을 강조한다[24]. 서번트 리더십은 조직구성원들의 창의적인 역량을 향상시키고, 업무상 책임완수 능력을 제고하기 위하여 조직구성원들의 역량 개발에도 초점을 둔다[20].

서번트 리더십은 조직구성원의 역량을 고려하여 업무를 맡기고 조직구성원이 자신의 능력을 최대한 발휘하게 한다. 그래서 조직구성원들은 자신이 맡은 일에 대해 이전보다 더 나은 결과물을 얻기 위해 노력하게 되며 혁신행동으로 연결될 수 있다. Kolb[17]은 지원적 리더는 조직구성원의 감정과 욕구에 의해 적극적인 관심을 보이며 조직구성원들이 직무환경에 상관없이 자신들의 목소리를 낼 수 있도록 고무시킴은 물론 적극적으로 직무성과의 향상을 위한 정보를 제공하고 기술개발을 촉진시켜 결국 새로운 아이디어의 개발과 실행에 필요한 활동을 지지하는 과정을 통해 혁신행동을 촉진하는 것이라고 하였다. 서번트 리더가 조직구성원의 역량을 고려함에 따라 조직구성원들은 자신이 맡은 일에 대해 이전보다 나은 결과를 얻기 위해 노력할 것이고, 적극적이고 혁신적인 행동을 할 것으로 보여진다. Neubert et al.[25]은 서번트 리더십이 조직구성원들의 집중력 증진을 지원하고, 도움 행동과 혁신행동의 증가를 유발한다는 것을 증명하였다.

실증적 연구로는 공무원들을 연구대상으로 한 임실야[21]의 연구에서 서번트 리더십이 혁신행동에 유의한 정(+)의 영향을 미친다고 하였다. 호텔 종사원들을 대상으로 한 이성우와 이영관[19]의 연구에서도 서번트 리더십이 혁신행동에 긍정적인 영향을 미치고 있음을 보고하였다. 이와 같이 기존 연구들의 이론적 근거와 연구결과에 따라 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 III: 서번트 리더십은 혁신행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2.4 조직동일시의 매개작용

조직동일시의 매개작용은 서번트 리더십이 조직동일시와 혁신행동에 미치는 영향, 조직동일시가 혁신행동에 미치는 영향관계의 결합으로 설명될 수 있다. 앞에서 제시한 기존 연구를 종합해보면, 서번트 리더십은 조직동일시에 긍정적 영향을 미치며, 조직동일시는 혁신행동에 영향을 미치고 있음을 알 수 있다. 따라서 조직동일시는 서번트 리더십이 혁신행동에 영향을 미치는 심리적인 매커니즘으로 볼 수 있다.

먼저 서번트 리더십과 혁신행동간의 관계에 있어서 조직동일시의 매개작용에 대한 이론적 연결을 정리하면 다음과 같다. 서번트 리더십은 조직구성원들의 창의적인 역량을 향상시키기 위해 그리고 업무상의 책임완수 능력을 제고하기 위하여 조직구성원들의 개발에도 초점을 둔다[36]. 따라서 서번트 리더십은 조직구성원을 존중하고, 그들에게 혁신행동을 발휘할 기회를 제공함으로써 성장을 돕고, 조직이 진정한 공동체를 이루도록 이끌어 가는 리더십이다[4].

또한 조직구성원이 상사로부터 경험하는 대인관계적 요인들은 상사의 리더십에 의해 결정되어지는 것으로 [8], 관리자의 리더십이 조직구성원의 조직동일시를 결정한다는 연구들이 수행되어지고 있다. 서번트 리더십은 조직구성원이 긍정적인 조직정체성을 갖게 하는데 기여하며, 조직구성원은 상사와 상호작용을 하는 과정에서 상사가 자신을 어떻게 대하는지를 보고 자신의 지위와 리더와의 관계 질을 추론한다. 그렇기 때문에 서번트 리더십은 조직구성원에게 자신의 존재와 능력을 인정받고 있으며, 조직의 중요한 일원이라는 생각을 하게하며, 그 조직에 소속해서 일하는 것에 대한 자부심을 느끼게 함으로써 조직동일시를 촉진할 수 있다. 따라서 서번트 리더는 조직정체성을 창출하거나 강화할 수 있는 중요한 요인으로 작용할 수 있다[22].

조직동일시는 조직구성원의 행동을 결정하는 중요한 요소로 작용되어 조직동일시가 높을수록 조직정체성을 보다 잘 인지하고 수용하여 조직의 목적과 가치를 내면 깊이 받아들여지게 될 수 있다. 결국 서번트 리더십은 조직구성원이 조직에 대한 애착을 형성하게 하여 혁신행동을 이끌어내는 결정적인 영향을 미칠 것이라고 볼 수 있다. 조직구성원들의 내면에 대한 애착과 조직의 목표달성과 발전이 곧 자신의 목표와 발전이라는 정서적 유대감이 형성되면 이는 조직구성원들의 혁신행동 유발 촉매요인으로 작용할 수 있다.

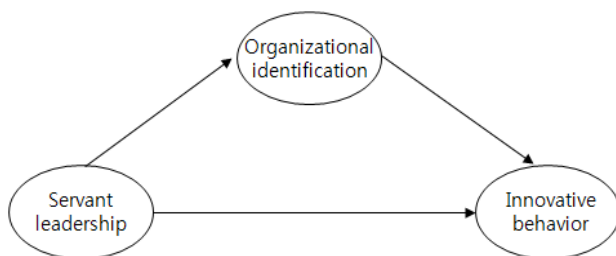
서번트 리더십과 관련된 논리와 선행연구들을 종합해보면, 서번트 리더십은 조직구성원들에게 정서적으로 안정

감을 주고 상사에 대한 신뢰를 높임으로써 조직구성원들이 조직동일시의 정도를 높일 수 있다. 또한 서번트 리더십은 조직구성원의 역량을 고려하여 업무를 맡기고 조직구성원이 자신의 능력을 최대한 발휘하게 한다. 그래서 조직구성원들은 자신이 맡은 일에 대해 이전보다 더 나은 결과물을 얻기 위해 노력하게 되며 혁신행동으로 이어질 수 있다. 따라서 이상과 같은 이론적 근거와 선행연구의 결과를 통해 다음과 같은 연구가설을 설정하였다.

가설 IV: 조직동일시는 서번트 리더십과 혁신행동간의 관계를 매개할 것이다.

2.5 연구모형

본 연구는 서번트 리더십이 조직동일시와 혁신행동에 어떤 영향을 미치는지, 그리고 서번트 리더십과 혁신행동간의 관계에 있어서 조직동일시가 매개역할을 하는지에 대해 연구하는데 연구목적이 있다. 따라서 가설적 관계를 근거로 [Figure 1]과 같은 연구모형을 설계하여 제안하고자 한다.



[Figure 1] Hypothetical Model

3. 연구방법 및 분석결과

3.1 표본 및 자료수집방법

본 연구의 표본은 진주, 창원, 김해, 부산 지역에 소재하고 있는 제조업체 종사자를 대상으로 설문조사를 실시하였다. 연구자가 해당 기업을 직접 방문하여 설문취지를 설명하고 설문지 400부를 배부하였다. 2015년 03월 02일부터 04월 30일까지 총 317부의 설문지가 회수되었으며 이들 가운데 응답이 불성실한 19부를 제외한 298부가 본 연구의 자료로 사용되었다. 연구변수에 대한 모든 설문문항은 5점 리커트 척도로 측정되었다.

분석대상인 표본의 특성을 살펴보면 응답자의 63.8%가 남성, 36.2%가 여성으로 나타났다. 연령대는 30대 미만 33.7%, 40대 35.6%, 50대 18.0%, 60대

이상이 12.7%이었다. 기혼자가 80.2%, 미혼자가 19.8%이었고, 학력은 고졸 37.6%, 전문대졸 17.1%, 대졸 40.9%, 대학원졸 4.4%로 나타났다. 그리고 고용형태는 정규직 78.4%, 비정규직 21.6%이었다.

3.2 변수의 조작적 정의 및 측정

서번트 리더십은 인간의 존엄성과 가치를 바탕으로 조직구성원들을 존중하고, 조직구성원들에게 창의성을 발휘할 기회를 제공함으로써 조직구성원들의 성장을 돕는 리더십을 의미하며, 본 연구에서 서번트 리더십 측정을 위한 설문은 Spears[34]가 제시한 서번트 리더십의 10가지 특성에 근거하여 김용재[16]가 이용한 10문항을 측정하였다.

조직동일시는 조직에 속해 있는 조직구성원이 자기 자신을 조직과 함께 라고 여기며, 조직의 성공과 실패를 공유함으로써 조직과 자신을 공동운명으로 인식하는 정도를 의미하며, Mael and Tetrick[23]가 개발한 조직동일시 척도를 최훈태[6]가 번안하여 이용한 5개 문항을 측정하였다.

혁신행동은 문제에 대한 인식과 새로운 아이디어를 채택하고, 선택된 아이디어에 대한 후원을 찾아 나서고, 이의 실현을 위해 지지자를 연합하고 구축하는 행위와 선택된 아이디어의 실행을 위한 세부적이고 적절한 계획을 개발하는 행위를 의미하며, Scott and Bruce[31]가 개발한 6개 문항을 측정하였다.

4. 실증분석

4.1 신뢰성 및 타당성 분석

본 연구에서 제안된 가설들을 검증하기 위해 SPSS 18.0을 이용하여 측정도구의 신뢰성과 타당성을 검증하였다. 측정도구에 대한 신뢰성은 선택적인 경우에는 전체적인 크론바하 알파계수의 값이 0.5 이상일 때 의미가 있는 것으로 인정되고 있다[11]. <Table 1>에서 제시된 모든 연구변수의 크론바하 알파계수는 0.8 이상으로 신뢰성이 양호한 것으로 나타났다. 측정도구의 요인분석은 보편적으로 활용하는 기법인 요인추출방법으로 주성분분석을 통한 직각회전을 이용하였다. <Table 1>는 연구변수에 대한 탐색적 요인분석을 실시한 결과이다. 서번트 리더십은 9개 문항(1개 문항 제거)이 1 이상의 고유치를 가졌다. 혁신행동은 6개 문항 모두 1 이상의 고유치를 가졌으며, 조직동일시는 5개 문항이 1 이상의 고유치를 가졌다. 또한 추출된 3개 요인은 전체 분산의 약 65.643%를 설명해주고 있다.

<Table 1> Reliability and validity analysis of research variable.

Variable	Item	Factor1	Factor2	Factor3
Servant Leadership	SL7	0.791	0.052	-0.056
	SL3	0.789	0.142	0.151
	SL5	0.788	0.114	0.194
	SL10	0.782	0.063	0.090
	SL1	0.763	0.130	0.053
	SL8	0.761	0.123	0.130
	SL9	0.743	0.096	0.100
	SL2	0.707	0.009	0.049
Innovative Behavior	SL6	0.652	0.064	0.267
	IB3	0.073	0.896	0.058
	IB5	0.096	0.877	0.090
	IB4	0.105	0.873	0.004
	IB2	0.060	0.872	0.031
	IB6	0.094	0.842	0.134
Organizational Identification	IB1	0.199	0.740	0.166
	OI4	0.103	0.097	0.830
	OI3	0.157	0.100	0.801
	OI1	0.108	0.057	0.799
	OI5	0.059	0.086	0.774
	OI2	0.182	0.058	0.763
Eigen value		6.775	3.637	2.716
Cumulative variance ratio		33.877	52.063	65.643
Cronbach's Alpha		0.911	0.930	0.863

4.3 가설검증

본 연구의 가설검증에 앞서 연구변수들 간의 다중공선성 검토를 위해 분산팽창요인(VIF: variance inflation factor)을 조사하였다. 일반적으로 VIF의 값이 10을 넘지 않으면 다중공선성의 가능성이 없다고 할 수 있다. 연구변수들 간의 VIF의 값을 확인한 결과, 가장 큰 값이 1.511로 다중공선성의 문제는 없는 것으로 판단된다.

SPSS 18.0을 이용하여 회귀분석을 실시하여 검증한 결과는 다음과 같다.

가설 I은 서번트 리더십과 조직동일시의 관계에 관한 것이다. <Table 2>에서 서번트 리더십은 조직동일시에 대해 유의한 수준($\beta=0.308$, $p<0.01$)에서 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 따라서 가설 I은 지지되었다.

가설 II는 조직동일시와 혁신행동의 관계에 관한 것이다. <Table 2>에서 조직동일시가 혁신행동에 대해 유의한 수준($\beta=0.212$, $p<0.01$)에서 영향을 미치고 있는 것으로 나타나 가설 II는 지지되었다.

가설 III은 서번트 리더십과 혁신행동의 관계에 관한 것이다. <Table 2>에서 서번트 리더십이 혁신행동에 대해 유의한 수준($\beta=0.250$, $p<0.01$)에서 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 따라서 가설 III은 지지되었다.

가설 IV는 서번트 리더십과 혁신행동간의 관계에 있어서 조직동일시의 매개효과에 관한 것이다. 가설 IV를 검증하기 위해 3단계 매개회귀분석을 실시하였다. Baron and Kenny[3]는 매개작용을 완전매개와 부분매개로 구분하고 각 매개작용이 성립되기 위해서는 네 가지 조건들이 충족되어야 한다. 즉 (1) 1단계에서 독립변수는 매개변수에 유의적인 영향을 미쳐야 하고, (2) 2단계에서 매개변수는 종속변수에 유의적인 영향을 미쳐야하며, (3) 3단계에서 독립변수는 종속변수에 유의적인 영향을 미쳐야 한다. (4) 매개변수를 포함한 회귀방정식에서 종속변수에 대한 독립변수의 영향은 조건 (3)의 경우보다 적거나 전혀 없어야 한다. 감소한 경우는 부분매개효과가 존재함을 의미하며 없는 경우는 완전매개효과가 존재함을 의미한다.

<Table 2>는 종속변수 혁신행동에 대한 단계별 회귀분석결과를 보여준다. 먼저 1단계에서 서번트 리더십은 조직동일시에 대해 유의한 수준($\beta=0.308$, $p<0.01$)에서 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 매개회귀분석 조건(1)이 충족되었다. 2단계에서 조직동일시는 혁신행동에 대해 유의한 수준($\beta=0.212$, $p<0.01$)에서 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 매개회귀분석 조건(2)가 충족되었다. 3단계에서 서번트 리더십이 혁신행동에 대해 유의한 수준($\beta=0.250$, $p<0.01$)에서 영향을 미치고 있는 것으로 나타났으며, 매개회귀분석 조건(3) 또한 충족되었다. 마지막으로 3단계에서의 혁신행동에 대한 조직동일시를 동시 투입한 서번트 리더십의 영향이 조건 (3)에 비해 감소($\beta=0.250$, $p<0.01$ 에서 $\beta=0.204$, $p<0.01$)하였으며, 조건 (4)도 충족시키고 있다. 이러한 결과는 서번트 리더십과 혁신행동간의 관계에서 조직동일시가 부분매개효과가 있는 것으로 검증되었으며, 따라서 가설 IV는 지지되었다.

<Table 2> Regression analysis of Innovative Behavior

Dependent variable Independent variable	Stage 1 (Independent→ Mediate)	Stage 2 (Mediate→Dependent)	Stage 3(Independent, Mediate→Dependent)	
			Mediate variable control (O)	Mediate variable control (X)
Control variable:				
Gender	-0.013	-0.108	-0.122*	-0.120*
Age	-0.001	-0.109*	-0.089	-0.088
Marital status	0.021	-0.029	-0.003	-0.006
Education level	0.038	0.055	0.072	0.066
Tenure	-0.187***	-0.034	-0.102	-0.074
Study variable:				
Servant Leadership	0.308***		0.250***	0.204***
Organizational Identification		0.212***		0.150***
R ²	0.413	0.369	0.485	0.505
Adjusted R ²	0.395	0.350	0.466	0.484
F	46.185***	43.597	54.520***	64.876***

*p < 0.10 **p < 0.05 ***p < 0.01

5. 토의 및 결론

사회와 기술이 급변하는 상황 속에서, 기업조직의 성과에 중요한 영향을 미치는 조직구성원의 혁신행동을 이해하고 구성원의 혁신행동을 촉진할 수 있는 요인들을 밝히려는 연구는 매우 큰 의미가 있다고 하겠다. 이에 따라 본 연구는 선행연구를 토대로 서번트 리더십이 조직동일시와 혁신행동에 미치는 영향과 함께 조직동일시가 서번트 리더십과 혁신행동의 관계를 매개하고 있는지를 조사하였다. 연구의 목적을 위해 부산·경남지역에 소재하고 있는 중소기업의 조직구성원을 대상으로 설문조사를 통해 실증적으로 검증하였다.

첫째, 서번트 리더십은 조직동일시에 대해 통계적으로 유의한 수준에서 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 이러한 연구결과는 서번트 리더가 조직구성원들의 개인적인 고통이나 정서적인 문제를 잘 도와주고 설득과 대화를 통해 참여를 유도하면, 조직구성원들은 조직의 목표나 가치에 대해 수용을 하고 조직을 위하여 팔목할 만한 노력을 하며, 조직동일시를 향상시킬 수 있다는 Zhang et al.[43]과 Rahgozar et al.[28]의 연구결과를 지지한다.

둘째, 조직동일시가 혁신행동에 대해 통계적으로 유의한 수준에서 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 이러한 연구결과는 조직동일시가 강한 조직구성원들이 혁신행동을 촉진한다는 류정란 등[29]과 양동민과 심

덕섭[41]의 연구와 맥락을 같이 한다고 하겠다.

셋째, 서번트 리더십이 혁신행동에 대해 통계적으로 유의한 수준에서 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 이러한 연구결과는 서번트 리더십은 조직구성원의 역량을 고려하여 업무를 맡기고 조직구성원이 자신의 능력을 최대한 발휘하게 한다. 그래서 조직구성원들은 자신이 맡은 일에 대해 이전보다 더 나은 결과물을 얻기 위해 노력하게 되며 혁신행동에 긍정적인 영향을 미친다는 임설야[21], 이성우와 이영관[19]의 연구결과와 일치한다.

넷째, 매개효과에 대한 검증결과를 살펴보면 서번트 리더십과 혁신행동간의 관계에서 조직동일시가 부분매개효과가 있는 것으로 검증되었으며, 즉, 서번트 리더십이 혁신행동에 대해 직접적으로 영향을 미칠 뿐만 아니라, 서번트 리더십이 조직동일시에 영향을 미치고 조직동일시가 다시 혁신행동에 영향을 미치는 간접적인 관계가 나타나고 있다. 이러한 결과는 기존 연구들에서 검증되어 온 서번트 리더십의 효과가 기본적으로 혁신행동을 향상시키는 데 긍정적인 영향을 주는 요소임이 확실하나 서번트 리더십이 조직구성원의 조직동일시와 결합될 때 더욱 중요하게 혁신행동에 영향을 미친다는 것을 시사한다.

본 연구의 이론적 실무적 시사점은 다음과 같다.

첫째, 본 연구는 조직구성원들이 서번트 리더십과 조직동일시가 조직구성원들의 혁신행동을 촉진하는 선행요인임을 검증하였다. 서번트 리더십과 조직동일시가

혁신행동 수준에 상당한 영향을 미침에도 불구하고 특히 서번트 리더십이 조직동일시에 미치는 영향을 실증 분석을 통해 살펴본 국내연구가 전무하다. 이러한 측면에서 본 연구는 조직구성원의 혁신행동을 촉진하기 위해서는 서번트 리더십과 조직동일시가 중요한 요소임을 규명하였다는데 의의가 있다. 또한 조직동일시와 관련된 대부분의 연구는 여러 가지 인과관계를 다루기 때문에 완전매개보다는 부분매개가 현실적으로 보다 더 의미 있는 이론적 설득력을 제공할 수 있다[3].

둘째, 본 연구결과를 바탕으로 서번트 리더십이 조직구성원을 존중하며, 성장을 돕고, 조직이 진정한 공동체를 이루도록 이끌어, 그들에게 혁신행동을 발휘할 기회를 제공할 수 있는 리더십이라는 사실을 확인할 수 있었다. 이에 따라 조직구성원의 혁신행동을 촉진시키기 위해서는 중간관리자가 조직구성원의 소리를 경청하고, 공감대를 가지고, 치유해나가며, 깨달으려 노력하여야 하며, 설득해나가고, 자신의 능력개발을 통해 위대한 꿈을 실현한다고 하는 개념에 최선을 다하고, 선정지명으로써, 스튜어드십을 발휘하며, 사람을 성장하도록 하는데 몰입하고, 공동체의식을 구축할 수 있는 서번트 리더로 성장할 수 있는 프로그램을 마련하고 실행하는 것이 필요하다는 점을 시사해주고 있다. 특히 서번트 리더십을 통해 조직구성원의 성장과 자기개발을 지속적으로 독려하여, 조직구성원들이 조직정체성을 보다 잘 인지하고 수용하여 조직의 목적과 가치를 내면 깊이 받아들여지게 될 수 있을 것이다. 따라서 조직구성원이 조직에 대한 애착을 형성하게 하여 혁신행동을 유발할 수 있도록 조직구성원들의 조직동일시를 강화할 수 있는 체계를 마련하는 것이 중요하다고 하겠다.

본 연구는 조사대상이 부산·경남지역 중소기업 중사자들을 대상으로 검증되었기 때문에 연구의 결과를 일반화하는 데에는 한계가 있다. 향후 연구에서는 서번트 리더십과 성과간의 관계에 있어서 다양한 매개변수와 조절변수에 대한 실증적 연구가 진행되어 서번트 리더십 이론을 확장해나가야 할 것이다.

6. References

- [1] An, N.(2012), "The effect of the servant leadership on the organizational citizenship behavior and innovative behavior: The mediating effects of trust in leader," M.A. thesis paper of Chonbuk National University
- [2] Ashforth, B. E. and F. Mael(1989), "Social identity theory and the organization," *Academy of Management Review*, 14(1):20-39.
- [3] Baron, R. M. and D. A. Kenny(1986), "The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations," *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6):1173-1182.
- [4] Block, P.(1998), "From leadership to citizenship," In Spears, L. C.(Ed), *Insights on leadership: Service stewardship, spirit, and servant leadership*, New York: John Wiley & Sons, Inc.
- [5] Choi, D. J.(2008), "The moderating effect of superior-organization fit on the relationship between servant leadership and organizational citizenship behavior," *Korean Corporation Management Review*, 15(3):125-145.
- [6] Choi, H. T.(2008), "A study on the impact of organizational identification on organizational commitment and organizational citizenship behaviors(OCB' s) - Focused on the moderating effect of employment types -," Ph. D. dissertation paper of Kyonggi University.
- [7] Dutton, J. E., J. M. Dukerich, and C. V. Harquail(1994), "Organizational images and member identification," *Administrative Science Quarterly*, 39(2):239-263.
- [8] Ehrhart, M. G.(2004), "Leadership and procedural justice climate as antecedents of unit-level organizational citizenship behavior," *Personnel Psychology*, 57(1):61-94.
- [9] Elsbach, K. D.(1999), "An expanded model of organizational identification," *Research in Organizational Behavior*, 21:163-200.
- [10] Greenleaf, R. K.(1970), "Servant as leader," republished in 1991 by The Robert K. Greenleaf Center in Indianapolis, Indiana USA.
- [11] Hair, J. E., R. E. Anderson, R. L. Tatham, and W. C. Black(2006), "Multivariate data analysis," Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall.
- [12] Janssen, O.(2003), "Innovative behaviour and job involvement at the price of conflict

- and less satisfactory relations with co-workers,” *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76(3):347-364.
- [13] Ji, W. K., R. J. Lee, and B. Y. Kim(2011), “The Influence of Job Satisfaction of Employees in Travel Agency on Organizational Identification: With Emphasis on Moderating Effect of Individual Characteristic,” *Korea Academic Society of Hotel Administration*, 20(6):225-241.
- [14] Kang, S. M.(2014), “The effect of organizational commitment on perceived organizational justice and innovative behavior in hotel firms – A mediating role of organizational commitment –,” *Tourism Research*, 39(4):163-180.
- [15] Kim, D. H.(2013), “A study on the impact of servant leadership affecting creativity and innovational behavior – The mediating effect of empowerment –,” M.A. thesis paper of Kumoh National Institute of Technology.
- [16] Kim, Y. J.(2004), “The relationships of leadership, self-efficacy and organizational effectiveness,” Ph. D. dissertation paper of Sungkyunkwan University.
- [17] Kolb, J. A.(1992), “Leadership of creative teams,” *The Journal of Creative Behavior*, 26(1):1-9.
- [18] Lee, J. H.(2006), “An empirical study on the relationships between issue leadership and organizational performance,” Ph. D. dissertation paper of Kookmin University.
- [19] Lee, S. W. and Y. K. Lee(2014), “The effect of leadership type on LMX and innovative behavior on deluxe hotels: Focused on deluxe hotels in chung-cheong area,” *International Journal of Tourism and Hospitality Research*, 28(2):121-137.
- [20] Liden, R. C., S. J. Wayne, H. Zhao, and D. Henderson(2008), “Servant leadership: development of a multidimensional measure and multi-level assessment,” *The Leadership Quarterly*, 19:161-177.
- [21] Lim, S. Y.(2011), “The effect of servant leadership on the job efforts and innovative behavior: The medating effects of the leader's justice,” M.A. thesis paper of Chonbuk National University.
- [22] Lord, R. G., D. J. Brown, and S. J. Freiberg(1999), “Understanding the dynamics of leadership: The role of follower self-concepts in the leader/follower relationship,” *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 78(3):1-37.
- [23] Mael, F. A. and L. E. Tetrick(1992), “Identifying organizational identification,” *Educational and Psychological Measurement*, 52(4):813-824.
- [24] Mayer, D. M., M. Bardes, and R. F. Piccolo(2008), “Do servant-leaders help satisfy follower needs? An organizational justice perspective,” *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 17:180-197.
- [25] Neubert, M. J., K. M. Kacmar, D. S. Carlson, L. B. Chonko, and J. A. Roberts(2008), “Regulatory focus as a mediator of the influence of initiating structure and servant leadership on employee behavior,” *Journal of Applied Psychology*, 93(6):1220-1233.
- [26] Park, J. K.(2008), “A study on the research trends of servant leadership,” proceeding of the 64th TOSOK International Tourism Conference.
- [27] Pratt, M. G.(1998), “To be or not to be: Central questions in organizational identification,” In D. A. Whetten and P. C. Godfrey(Eds.), *Identity in Organizations*(171-207), Thousand Oaks, CA: Sage.
- [28] Rahgozar, H., A. Mohammadi, F. Afshangian, and S. S. Lorry(2013), “The relationships among servant leadership, organizational citizenship behavior, person-organization fit and organizational identification in Fars quality cooperation,” *Research Journal of Applied Sciences, Engineering and Technology*, 5(6):1950-1958.
- [29] Ryu, J. R., Y. B. Cho, and G. H. Joo(2012),

- “The effects of ethical leadership on individual Innovativeness and voluntary turnover intention of employees,” *Journal of Human Resource Management Research*, 19(1):97–112.
- [30] Scott, S. G.(1997), “Social identification effects in product and process development teams,” *Journal of Engineering and Technology Management*, 14:97–127.
- [31] Scott, S. G. and R. A. Bruce(1994), “Determinants of innovation behavior; A path model of individual innovation in the workplace,” *Academy of Management Journal*, 37(3):580–607.
- [32] Shamir, B., R. J. House, and M. B. Arthur(1993), “The motivational effects of charismatic leadership: A self-concept based theory,” *Organization Science*, 4(4):577–594.
- [33] Shamir, B., E. Zakay, E. Breinin, and M. Popper(2000), “Leadership and social identification in military units: Direct and indirect effects,” *Journal of Applied Social Psychology*, 30(3):612–640.
- [34] Spears, L. C.(1995), “Insights on leadership: Service, stewardship, spirit, and servant leadership,” New York: John Wiley and Sons, Inc.
- [35] Stimpert, J. L., L. T. Gustafson, and Y. Sarason(1998), “Organizational identity within the strategic management conversation: Contributions and assumptions,” in Whetten, A. D. and Godfrey, P. C.(Eds.), *Identity in organizations: Building theory through conversations*, Sage Publications, United States of America, 83–98.
- [36] Stone, A. G., F. R. Russell, and K. Patterson(2004), “Transformational versus servant leadership: A difference in leadership focus,” *The Leadership and Organization Development Journal*, 25(4):349–361.
- [37] Suh, I. D. and J. W. Do(2007), “Mediating effect of organizational identification on the relationships between organizational culture, organizational commitment and turnover intentions,” *Journal of Human Resource Management Research*, 14(2):77–97.
- [38] Van Knippenberg, D., C. K. W. De Dreu, and A. C. Homan(2004), “Work group diversity and group performance: An integrative model and research agenda,” *Journal of Applied Psychology*, 89(6):1008–1022.
- [39] Walumbwa, F. O., C. A. Hartnell, and A. Oke(2010), “Servant leadership, procedural justice climate, service climate, employee attitudes, and organizational citizenship behavior,” *Journal of Applied Psychology*, 95(3): 517–529.
- [40] Whetstone, J. T.(2002), “Personalism and moral leadership: The servant leader with a transforming vision,” *Business Ethics: A European Review*, 11(4):385–392.
- [41] Yang, D. M. and D. S. Shim(2013), “Innovative behavior, in-role behavior, organizational citizenship behavior, personal identification, social identification, transformational leadership,” *Korean Management Review*, 42(1):121–152.
- [42] Yang, Y. M.(2010), “The study of relation between the servant leadership in veterans hospital's employees and an attitude of organizational units,” M.A. thesis paper of Yeungnam University.
- [43] Zhang, H., K. Kwan, A. M. Everett, and Z. Jian(2012), “Servant leadership, organizational identification, and work-to-family enrichment: The moderating role of work climate for sharing family concerns,” *Human Resource Management*, 51(5):747–767.
- [44] Zhu, W., J. J. Sosik, R. E. Riggio, and B. Yang(2012), “Relationships between transformational and transactional leadership and followers’ organizational identification: The role of psychological empowerment,” *Journal of Behavioral and Applied Management*, 13(3):186–212.

저자 소개

황 상 규



동아대학교 무역학과를 졸업, 동아대학교 대학원 무역학과 석사, 동아대학교 대학원 무역학과 박사학위(경제학박사)를 취득하였다. 현재 한국국제대학교 경영학과에 재직 중이다. 주요 관심분야는 서비스마케팅, 서비스품질, 셀프리더십, 서번트 리더십, 혁신행동 등이다.

신행동 등이다.