협동조합장의 리더십과 조직유효성에 미치는 영향 제언

양용선*, 전순영**
*충주대학교 대학원 경영정보학과 2학기, 내수농협 계장
**충주대학교 경영정보학과 교수
e-mail:dog8282@hanmail.net

The Proposal of the Effect on the Cooperative Union President Leadership and Organizational Effectiveness

Yong-sun Yang*, Jun, Soon Young**
*Graduate Student, Chungju National University, Dept. of MIS
**Professor, Chungju National University, Dept. of MIS

요 약

본 논문에서는 다양한 협동조합들 중 대표적인 협동조합이라고 할 수 있는 농업협동조합을 대상으로 협동조합의 특수성에 맞는 리더십을 모색하며 리더십이 조직유효성 및 조직 몰입도에 미치는 영향을 연구할 수 있는 모형 및 분석의 제언을 하고자 한다. 변혁적 리더십과 조직유효성의 측정은 농업협동조합으로 보고자 하였으며, 이를 통하여 조합장의 리더십이 조직유효성과의 상관관계를 분석할 수 있을 것이다.

1. 서론

1.1 협동조합 리더십 현황

우리 사회는 1차 산업 생산자들의 조합인 농·림·수산협동조합, 지역주민을 조합원으로 하는 신용협동조합, 소비자들의 조합인 생활협동조합 등이 있다. 협동조합의 조직기반과 운동 및 사업의 활성화 정도를 살펴보면, 농협의 경우 운동과 사업의 활성화 정도가 상대적으로 높고 수협, 신협, 생협 등은 협동운동 논의정도는 강한 반면 사업 활성화 측면은 약한 면이 있다. 산림조합의 경우는 상대적으로 운동이나 사업 활성화 정도 모두가 약하다. 오늘날 우리나라 협동조합 운동의 문제는 조합원의 요구와 사업이 괴리되고 있는 점, 조합 사업잉여의 분배 메커니즘이 불투명하다는 점, 협동조합에 대한 대중의 인식이 취약해서 조합운영의 어려움이 나타나고 있다는 점, 영세조합의 고비용 저효율 구조가 지속되고 있는 점, 조합 정체성 문제와 혼란이 야기되고 있는 점, 협동조합 학계의 역할이 미흡하다는 점 등을 들 수 있다. 한국사회는 저출산 고령화에 따른 농촌조합의 기반약화와 함께 사업성격의 변화를 어떻게 수용할 것인지, 이미 사회 각계와 정부에서도 농촌 복지 서비스 분야에서 농협이 더 많은 역할을 해야 한다는 소리가 높아지고 있다. 세계화·도시화는 시장의 통합과 지식 정보의 확산 속도를 높여 소비자의 수요 변화에 신속하게 협동조합이 대응할 것을 요구하고 있다. 경쟁에서 살아남기 위한 전략으로 지역시장의 견제자로서의 역할을 할 것인지, 규모화를 통한 기업적 성장 전략을 택할 것인지를 결정할 필요가 있다. 협동조합은 조합원에게 무한 봉사를 하여야 하며 동시에 선량한 관리자의 의무를 다 해야 한다. 협동조합은 일반 기업처럼 이윤만을 창출하는 것은 아니며, 조합원들에게 “요람에서 무덤”까지 라는 말이 있듯이 조합원의 경제적·문화적·사회적 지위향상에 힘써야 하며 각종 사업을 통해 편익을 제공 해야 한다.

1.2 연구목적

협동조합의 구성원은 직원, 임원, 대의원, 조합원 등 다수의 이해관계자들이 있으며 임·직원들의 수장은 조합장이 되겠다. 위에서 협동조합 태생 및 발전

과정과 위험요소를 나열 하였듯이 협동조합은 급변하는 정보화 사회의 속도 반해 발전이 더딘 수준이다. 본 논문에서 문헌조사를 할 농업협동조합은 사업규모가 점점 확대되고 지역사회에 다양한 편익을 제공하기 위해서는 직원들의 역할이 증대되고 있다. 협동조합의 대내·외적인 위험요소를 효과적으로 대응하고 직원들의 근본적 변화를 통하여 존경욕구를 유발시켜 성과향상을 하기 위해서는 조합장의 역할이 더욱 중요 하다. 본 논문은 조합장의 대외 활동은 제외하기로 하고 조직원들과의 관계와 조합장의 변혁적 리더십이 조직유효성에 미치는 영향을 연구하기로 한다.

1.3 연구의 범위 및 방법

1.3.1 연구의 범위

본 논문의 목적을 달성하기 위하여 다음과 같이 연구의 범위 및 대상을 설정하였다. 연구의 내용적 범위는 리더십과 조직유효성으로 한정하였다. 본 논문에서는 변화와 혁신의 시기를 맞은 협동조합의 상황을 고려하여 협동조합단체를 대상으로 한 연구에 가장 적합한 이론으로 Bass의 변혁적 리더십이론을 선정하였다. 본 논문에서는 연구의 목적을 달성하기 위하여 조직유효성에 영향을 주는 요인으로 리더십을 선택하였으며, 리더십은 Bass의 변혁적 리더십 이론에 의한 카리스마, 개별적 배려, 지적자극으로 구분하였다. 조직유효성 변수는 다양하게 존재하지만, 협동조합에서는 그 특성상 경제적 지표와 관리적 지표의 측정이 어렵기 때문에 협동조합에서 가장 측정하기 적합한 심리적 지표 중 직무만족도와 조직몰입을 하위변수로 선정하였다. 그리고 본 연구는 지역농협으로 하였으며, 리더십 연구 대상은 지역농협조합장으로 하였다.

1.3.2 연구의 범위

본 연구는 리더십과 조직문화 그리고 조직유효성 등의 이론적 고찰을 위하여 문헌조사를 실시하였다.

1.3.3 연구의 범위

본 논문의 구성은 다음과 같다.

제1장 서론에서는 협동조합 리더십의 연구 목적, 연구의 방법 및 논문의 구성을 기술하였다.

제2장 이론적 배경에서는 본 연구를 위한 독립변수 및 종속변수로 선정한 협동조합 이론, 변혁적 리더십, 조직유효성에 대한 이론을 살펴보았다.

제3장 연구 설계 에서는 연구모형과 가설을 제시하고 변수의 조작적 정의에 대해 설명하였다.

2. 이론적 배경

2.1 협동조합 이론

1. 협동조합의 의의와 기원

협동조합이란 다수의 공동출자에 의한 인적결합의 기업형태로 조합원의 복리후생과 경제적 지위향상을 목적으로 설립된 비영리 조직이다. 협동조합은 영국이나 미국에서는 cooperation, cooperative society라 하고 독일에서는 genossenschaft, 프랑스에서는 cooperation, cooperative, 중국에서는 합작사 등으로 불리어진다. 협동조합의 기원은 오웬(R. Owen)의 협동조합 이념에 의해 1844년 영국에서 설립된 로치데일(Rochdale) 소비조합이다. 당시 영국은 산업혁명의 진행에 따라 비약적으로 발전한 대기업이 약소기업과 소비자를 압박하였다. 그 결과 중소기업자들과 소비자들은 비참한 경지에 빠지게 되었는데 이를 타개하기 위해 협동조합이 발생하게 되었다. 최초의 조합은 영국의 신흥공업도시인 랭카샤(Lancachire)의 로치데일에서 28명의 방직공들에 의해 상호협조와 협동정신으로 설립된 공정개척자조합(Society of Equitble Pioneers, 로치데일 소비조합)이다. 협동조합의 특징은 오웬의 협동조합 이념에서 찾을 수 있는데 상호부조주의(협동주의), 민주주의, 이용주의 등이다.

2. 협동조합의 종류와 기능

1) 협동조합의 종류

협동조합의 종류는 기능별로 생산조합, 판매조합, 이용조합, 신용조합, 구매조합, 소비조합 등으로 나눌 수 있고 산업별로는 농업조합, 중소기업조합, 수산업조합, 사림조합, 생협 등으로 나눌 수 있다. 우리 나라에서의 최초의 협동조합은 1961년 농업협동조합이 효시이다.

2) 협동조합의 기능

협동조합은 그 목적을 달성하기 위해 공동구매, 공동생산, 공동판매, 공동소비, 공동이용, 상호신용기능을 수행한다. 그런데 소비자인 경우 각 개별소비자의 욕구가 다양하고 계층이 복잡하여 이를 효율적으로 조직화하기가 어렵기 때문에 소규모 지역적 조합의 형태를 띤다.(박세홍 외, 2006: 75)

2.2 변혁적 리더십

1. 리더십의 의의

리더십(leadership)이란 주어진 상황 속에서 조직의 목표를 달성하기 위하여 어떤 구성원이 지도자(leader)로서 다른 구성원에게 미치는 영향력의 총체를 말한다. 이러한 리더십의 특성에 대해 캠벨(J. P. Campbel, 1970)은 리더십이란 사람들의 행동을 변화시키는 과정이다. 리더십은 개인간·집단간에 일어나는 상호작용의 기능이다. 리더십은 지위나 직계와 반드시 상관이 있는 것은 아니다. 모든 조직의 각 구성원은 모두 리더십을 가지고 있으며, 상황에 따라 리더십을 발휘한다. 리더십은 사람의 외부적 활동의 정도와 관계없다. 사람들의 요구는 경우에 따라 다르기 때문에 모든 집단에 공통된 리더는 없다. 리더의 행동은 집단내 힘의 균형을 깨뜨리며, 이 불균형은 집단을 어떤 방향으로 움직이게 한다.(박세홍 외, 2006)

2. 변혁적리더십의 개념 및 구성요소

변혁적 리더십을 최초로 소개한 사람은 Burns(1978)였다. 그러나 그의 정치적 리더들을 대상으로 한 견해를 기업 현장에 그대로 적용하기에는 구체적이지 않은 부분들이 많았다. 이를 이어받아 기업조직에서 변화를 주도하는 리더의 모습을 그려낸 사람이 Bass(1985)였다. 그는 기업이나 행정 조직에 적합한 변혁적 리더십 모델을 제시하고 있다.

Bass(1985)는 이러한 관점에서 변혁적 리더십 행위 세 가지와 거래적 리더십 행위 두 가지, 그리고 어디에도 속하지 않는 '방임형 행위'(laisser-faire)등을 구체적으로 제시하였다. 즉, 변혁적 스타일의 리더는 '카리스마', '지적 자극', 그리고 '개별적 배려'의 행위를 추종자들에게 보여준다.(백기복, 2000) 변혁적 리더십은 "근본적 변화를 통하여 존경욕구 같은 성장욕구를 유발시켜 성과향상을 추구하는 진취적인 리더십"으로 정의 한다.

1) 카리스마

카리스마란 그리스어로 평범한 사람들에게서 볼 수 없는 비범한 재능을 의미한다. 카리스마에 대한 개념은 독일의 사회학자인 Weber(1947)의 관료제 이론에서 제시되었으며, House(1977)에 의해 카리스마적 리더십이 이론으로 발전되었다. 그는 이론에서 카리스마적인 리더는 자기 확신적이고 지배적이며 타인들에게 영향을 미치려는 욕구가 강한 특성을 지니고 있으며 부하들에게 대하여 바람직한 행동, 가치, 신념을 제공해 높은 목표를 제시하고 유능감과 성공에 대한 확신을 부여하여 목표를 달성할 수 있을 것이라는 메시지를 전달하는 등의 행동에 주력한다고 주장하였다. 그러나 Bass는 카리스마가 변혁적 리더십의 필수 구성 요소일 뿐 그 자체만으로 조직의 변혁 과정을 모두 설명하는 데는 불충분하다는 견해를 제시하며 카리스마를 리더가 리더 자신에 대한 정서와 동일하게 하여 조직원들에게 영향을 미치는 과정으로 정의하였다.

2) 개인적 배려

개인적 배려란 리더가 부하들의 개인적 욕구에 관심을 가지고, 종업원들과 개별적인 관계로 욕구와 능력에 따라 다루는 것을 말한다. 이것은 조직구성원들을 모두 획일적인 기준으로 생각하는 것이 아니라 개인 한사람 한 사람의 감정과 관심, 욕구에 대해 존중함으로써 부하들을 동기유발 시키는 것이다.

3) 지적자극

지적자극은 직접적인 행동의 변화와 자극보다는 믿음과 가치, 상상력과 사고, 문제해결과 문제인식에 대해 종업원들을 변화시키고 자극하는 리더의 능력을 말한다.(Bass, 1985).

2.3 조직유효성

조직 유효성이란 조직이 얼마나 잘 운영되고 있는가 또는 효과적인가를 표시하는 개념으로써, 언뜻 보면 조직의 목표만을 표현하는 것이라고 생각하기 쉬우나 조직구성원의 목표와 조직목표를 포괄한 개념이다. 조직유효성의 개인수준에서는 직무만족, 조직몰입, 이직률, 판매량, 원가절감액등과 같이 계량적인 수치를 의미하는 개인의 성과 등이 사용되며, 조직수준에서의 조직유효성은 조직을 보다 생산적이고 효율적으로 만듦과 동시에 일터와 일 자체를 보다 만족스럽고 유쾌하게 만드는 것이라고 한다.(Kabanoff, 1980)

Campbell은 조직유효성의 측정에 있어 기존문헌 등을 집대성하여 조직유효성 측정의 평가기준을 제시하였다. 조직구성원들의 행동적 특성을 지닌 지표들은 결근률, 이직률, 직무만족, 조직몰입, 동기부여, 생산성 및 참여 등이며, 관리적 특성을 지닌 지표들은 통제, 계획과 목표설정, 환경의 활용, 관리적 과업기술 및 훈련개발 등을 들 수 있다.(Campbell, 1977) Cambell의 조직유효성 지표를 살펴보면, <표 2-2>에서 보는 바와 같다.

[표 2-2] Campell의 조직유효성 지표

지표	주요내용
심리적 지표	직무만족도, 동기부여, 사기, 갈등과 응집력, 유연성과 적응성, 조직목표에 대한 조직원의 합의, 조직목표의 내면성
경제적 지표	유효성, 생산성, 능률성, 수익성, 품질, 성장성. 환경의 활용, 인적자원의 가치, 목표달성도
관리적 지표	사고발생률, 결근률, 이직률, 통제력, 계획수립과 목표설정, 역할과 규범의 일치성, 경영자의 인간관계, 경영자의 과업지향성, 관리적 기술, 정보관리와 의사소통, 안정성, 준비성, 구성원의 의사결정참가, 훈련과 능력개발

자료 : J.P. Campbell, Cn the Nature of Crganizational Effectiveness, in P.S Goodman, J.M. Pennings, & Associates(eds), New Perspectives on Organizational Effectiveness, San Francisco, CA: Jossey-Bass(1977), pp. 36-41.

이상에서 살펴본 바와 같이 조직유효성의 정의와 평가기준은 매우 다양하기 때문에, 어떤 조직의 조직유효성을 측정하기 위해서는 그 조직의 목적과 상황, 환경특성들을 고려하여 조작적 한계점을 두는 것이 필요하며, 본 논문에서는 협동조합 리더십을 대상으로 하기 때문에 경제적 지표 및 관리적 지표를 대상으로 하기에는 한계가 있으므로 심리적 지표에 조직몰입과 직무만족도를 대상으로 연구하겠다.

1. 조직몰입

조직몰입은 조직구성원의 행동을 결정하는 중요한 변수중의 하나로 결근, 이직, 성과등과 같은 결과변수들에 유의한 영향을 미칠 뿐만 아니라 결과 변수를 예측하는 중요한 변수로 작용하고 있다. 조직몰입이란 개인이 조직에 대하여 갖는 일종의 태도로서 개인의 조직에 대한 일체감이나 몰입의 상대적 강도를 나타내는 말이다.

2. 직무만족

직무만족(job satisfaction)은 조직구성원들이 가지고 있는 심리적 태도의 한 형태로서 직무에 대해 가지고 있는 태도를 말한다. 직무만족은 과업, 역할, 인간관계, 유인, 보상 등의 상호관계로 이해할 필요가 있다. 결과적으로 직무만족이란 개인이 직무 또는 직무 외 환경적인 요인에 의해 자신이 맡은 직무와 관련하여 느끼는 감정이나 정서 상태를 의미한다고 할 수 있으며, 개인의 인지적 요소가 작용하는 주관적 상태라고 할 수 있다.

3. 조사설계

3.1 연구의 분석 틀

본 연구에서는 앞에서 논의한 변혁적 리더십, 조직유효성에 관한 이론적 배경에서 검토한 요인들을 바탕으로 하여 협동조합장의 변혁적 리더십이 조직유효성에 미치는 영향을 알아보고자 한다. 협동조합 단체 구성원의 조직유효성에 대한 영향관계를 분석하기 위하여 다음 그림과 같은 분석틀을 이용하였다.

[그림 3-1] 연구의 분석틀

본 논문에서는 협동조합장의 변혁적리더십이 조직유효성에 미치는 영향을 연구하기 위하여 다음과 같은 연구절차를 시행하였다. 첫째, 선행연구문헌의 연구를 통하여 변혁적 리더십이론, 조직유효성이론을 조사하였다. 그리고 조직유효성 요인으로는 직무만족과 조직몰입을 선정하였으며, 조직유효성에 영향을 미치는 요인으로 Bass의 변혁적 리더십을 선정하였다.조직유효성에 영향을 미치는 요인을 요약하며 다음 <표 3-1>과 같다.

[표 3-1] 독립변수와 종속변수

변혁적 리더십	조직유효성
카리스마	직무만족
개별적 배려	조직몰입
지적 자극	

둘째, 선행연구문헌의 연구를 근거로 하여 조직유효성에 대한 가설을 설정하였다.

3.2 가설의 설정과 변수의 조작적 정의

1. 가설의 설정

본 연구에서는 개인적 특성, 변혁적 리더십이 서로에게 영향을 미치는지에 대한 연구를 하고, 이를 통해 협동조합장 리더십이 조직유효성을 향상시키기 위한 변혁적 리더십을 제시하고자 한다. 따라서 본 연구를 위해 세운 가설은 크게 네 가지로 구별할 수 있다.

가설 1. 변혁적 리더십은 조직유효성에 영향을 미칠 것이다.

가설 1-1 : 변혁적 리더십은 직무만족에 영향을 미칠 것이다.

가설 1-2 : 변혁적 리더십은 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.

2. 변수의 조작적 정의

1) 변혁적 리더십의 유형과 조작적 정의

(1) 카리스마(Charisma)

카리스마란 구성원들에게 신뢰감을 주고 자신의

비전과 사명감을 구성원들에게 확신을 심어 주어 자발적 추종자가 되는 것으로 정의한다.

(2) 개별적 배려(Individualized consideration)

개별적 배려란 구성원들에게 리더가 개별적인 감정과 관심을 갖고, 비공식적인 접촉을 통해 동기 유발을 시켜주는 리더십이라 정의 한다.

(3) 지적 자극(Intellectual Stimulation)

지적자극이란 리더가 구성원들에게 창의적인 사고를 할 수 있도록 정보를 제공하고 자극 시켜 새로운 사고방식을 통한 문제해결을 할 수 있는 리더십이라 정의한다.

2) 조직 유효성의 조작적 정의

(1) 조직몰입

조직몰입은 조직에 대한 헌신, 희생 및 공헌의 정도를 의미한다. 본 연구에서는 조직몰입을 측정하는 내용으로 회사의 목표와 가치에 대해 신뢰감, 공동체의식, 애사심, 협동조합 발전을 위한 노력 등에 관한 전반적 인식의 정도에 따라 측정한다.

(2) 직무만족

직무만족은 자신의 직무에 대해 가치를 성취하는 과정에서 직무수행, 인간관계, 인정, 성취감 등에 만족을 느끼는 정도를 의미한다. 본 연구에서는 직무만족을 측정하는 내용으로 직무에 대한 만족, 직무에 대한 능력, 직무에 대한 자긍심, 협동조합장과의 관계 등에 관한 전반적인 인식의 정도에 따라 측정한다.

참고문헌

[1] 박세홍 외, (2006). 「새경영학원론」. 서울: 청목출판사

[2] 백기복, (2000). 「이슈리더십」. 서울: 창민사

[3] Kabanoff, B(1991). Equity, equality, power, and conflict. *Academy of Management Review*, vol.16, pp. 416-441.

[4] J.P. Campbell, *Cn the Nature of Crganizational Effectiveness*, in P.S Goodman, J.M. Pennings, & Associates(eds), New Perspectives on Organizational Effectiveness, San Francisco, CA: Jossey-Bass(1977), pp. 36-41.