

사회복지사가 인식한 최고관리자의 서번트 리더십 수준과 조직시민행동 간의 관계에서 심리적 임파워먼트의 매개효과

이 주 호

(건동대학교)

[요 약]

본 연구의 주목적은 사회복지사 인식한 사회복지조직 최고관리자의 서번트 리더십 수준과 사회복지사의 조직시민행동 간의 관계에서 심리적 임파워먼트의 매개효과를 검증하는데 있다. 본 연구는 사회복지조직에 근무하는 375명의 사회복지사들을 대상으로 하였고, 분석을 위해 구조방정식 모형을 사용하였다. 결과는 다음과 같다. 첫째, 서번트 리더십은 조직시민행동과 심리적 임파워먼트에 정(正)의 영향을 미쳤다. 둘째, 심리적 임파워먼트는 조직시민행동에 정(正)의 영향을 미쳤다. 셋째, 심리적 임파워먼트는 서번트 리더십과 조직시민행동 간의 관계에서 '부분매개' 역할을 하였다. 이는 사회복지조직에 조직시민행동 개념을 도입하여 효율적인 인적자원관리를 하기 위해서는 사회복지조직 행정가가 서번트 리더십을 발휘 할 필요성이 있음을 함의하고 있다.

주제어: 서번트 리더십, 심리적 임파워먼트, 조직시민행동, 매개효과

1. 서 론

신자유주의의 등장은 재정적자의 감축과 조세인하를 국가정책의 핵심목표로 설정하게 함으로써 사회적 보호체계와 사회적 지출에 대한 예산확충 억제 내지 예산축소라는 중대한 문제로 귀결되고 있다 (Mishra, 1999). 사회복지조직의 이러한 외적 환경변화는 사회복지조직의 합리적인 운영을 더 한층 요구하고 있다. 그러나 우리나라 사회복지조직은 운영의 비전문성과 비민주화, 합리성과 투명성 미흡, 낮은 보상체계, 종사자들의 잦은 이직, 그리고 관리자의 낮은 리더십 수준 등으로 인해 책무성에 기초한 효과적이고 효율적인 운영이 되지 못하고 있는 것이 현실이다(채구묵, 2003; 최경희, 2008).

이러한 문제점들은 사회복지실천 측면에서 클라이언트에게 양질의 서비스를 제공하는데 한계점으로 작용할 뿐만 아니라 사회복지조직의 질적 성장을 어렵게 하고 있다. 사회복지조직은 인간이 인간을 대상으로 직·간접 서비스를 제공하는 휴먼서비스 조직으로서, 의사결정과 업무추진과정에 구성원들의 높은 참여가 필요하며, 서비스의 질은 주로 일선 사회복지사들에 의해 결정된다는 특수성을 갖고 있다. 따라서 다른 어떤 조직보다 사회복지사와 클라이언트 간의 관계 및 사회복지사를 포함한 구성원들 간의 관계에서 유기적·협력적인 체계가 더 한층 요구되고 있다.

Katz(1964), Katz와 Kahn(1978), 그리고 Organ(1988)은 조직의 효과성에 영향을 주지만 조직에서 공식적으로 요구하는 행동 이외의 행동에 관해 중요성을 인식하고 이에 대해 관심을 가져왔으며, 조직연구자들은 조직이 효과적으로 기능하기 위해서는 구성원들이 공식적으로 할당된 역할 뿐만 아니라 공식적 역할 이외의 활동 즉 조직시민행동(Organizational Citizenship Behavior)이 필요하다는 것을 강조했다.

사회복지조직에서 사회복지사의 역할 즉 원조자, 중개자, 조정자, 교육자, 중재자 등을 감안할 때 조직에서 요구하는 역할 내 행동만으로는 클라이언트체계의 이해관계자를 만족시키고 조직의 효과성을 제고하는데 한계가 있다. 따라서 공식적으로 요구하는 역할은 아니지만 클라이언트, 구성원, 그리고 복지조직을 위해 자발적인 행동인 '조직시민행동'이 절실히 요구된다. 우리가 조직시민행동에 관심을 갖게 되는 이유는 이것이 조직의 직무성공에 기여하기 때문이다(Karambayya, 1990; Podsakoff and MacKenzie, 1994; MacKenzie, Podsakoff, and Ahearne, 1996; 김연선, 2005).

조직시민행동의 선행요인으로는 개인요인, 직무태도, 그리고 환경요인 등이 있다(문형구·김경석, 2006). 본 연구에서는 조직시민행동의 선행요인 중 환경요인에 속하는 '리더십' 특히 사회복지조직 최고관리자의 리더십과 직무태도에 속하는 사회복지사의 '심리적 임파워먼트'의 중요성을 인식하고 이들을 중심으로 논의하고자 한다. 왜냐하면 급변하고 있는 사회복지조직의 외적환경에 제대로 적응하고 효율적인 인적자원관리를 통해 조직의 효과성을 높이기 위해서는 무엇보다 환경에 부합되는 조직책임자의 리더십 발휘와 사회복지사를 비롯한 조직구성원들이 심리적으로 임파워되어야 하기 때문이다.

최근에는 기존의 리더십 틀로서는 급변하는 조직 환경에 제대로 적응할 수 없다는 위기의식이 팽배해 지면서 새로운 관점에서 접근한 리더십 이론들이 개발되고 있다. 그 중의 하나가 서번트 리더십(servant leadership)이다. Greenleaf(1970)가 주창한 서번트 리더십은 강한 이타적 윤리의식을 가지고 하위자들의 관심과 욕구를 배려하여 그들을 보살피고 양육해야 한다는 것을 강조한다.

Carroll(2005)은 Greenleaf의 저서들 중 다수가 비영리조직에 초점을 두었으며, 비영리조직 관리자의 직무를 감안할 때 서번트 리더십이 비영리조직 운영에 이상적인 리더십 유형이라고 하였다. 서번트 리더십은 조직만족과 팀의 효과성(Irving, 2005), 직무성공(Ostrem, 2006)과 관련이 있다.

'임파워먼트'(empowerment)는 사회복지실천의 강점중심의 실천모델로 발전하면서 최근 학계의 관심을 끌고 있다. 지금까지 국내에서 이루어진 임파워먼트 연구는 주로 미시적 측면에서 클라이언트를 대상으로 한 것이었다(양옥경·김미옥, 1999; 황성철, 2003). 하지만 클라이언트에게 서비스를 직접 전달하는 사회복지사 본인들의 임파워먼트에 대해서는 비중 있게 다루어지지 않았다. 임파워먼트 모

텔은 미시적 실천과 거시적 실천에 공히 적용될 수 있는 통합적 모형으로 조직의 효율성과 효과성을 제고시키는데 유용하게 활용될 수 있다(강철희·윤민화, 2000; 강철희, 2001; 황성철, 2002). 임파워된 사회복지사는 클라이언트에게 보다 양질의 서비스를 제공하여(신현식, 2005; 김선희·박영준, 2005; 양정남·정민숙·정현주, 2008), 조직의 효과성을 높여 주는데 기여한다.

서번트 리더십, 심리적 임파워먼트, 그리고 조직시민행동을 동시에 고려한 연구는 사회복지조직의 합리적인 인적자원관리를 통한 복지서비스의 질적 제고와 사회복지조직 운영의 효율성과 효과성을 높이기 위해 절실히 요구된다. 따라서 본 연구에서는 다음과 같은 문제들을 규명하고자 한다.

첫째, 사회복지사가 인식한 사회복지조직 최고관리자의 서번트 리더십 수준과 사회복지사의 조직시민행동 및 심리적 임파워먼트 간의 인과관계를 살펴보고자 한다.

둘째, 사회복지사가 인식한 최고관리자의 서번트 리더십 수준과 사회복지사의 조직시민행동 사이에서 심리적 임파워먼트의 매개효과를 검증하고자 한다.

2. 이론적 배경

1) 서번트 리더십

최근 '서번트 리더십'은 학계나 조직 관리자로부터 많은 주목을 받고 있다(Russell and Stone, 2002; Northouse, 2007). 서번트 리더십은 Greenleaf(1970)가 "The Servant as Leader"라는 저서에서 처음 소개하였다. Greenleaf에게 서번트 리더십에 대한 통찰력을 가져다 준 것은 '헤르만 헤세'의 소설 "동방으로의 여행"이다. '서번트 리더십'의 핵심적인 사고는 간단하다. 서번트 리더는 '동방으로의 여행'의 '레오'처럼 우리가 신뢰하고, 따르고 싶은 진실되고, 윤리적인, 그리고 먼저 서번트가 되고자 하는 리더이다(Frick, 2004: 5).

Greenleaf(1970)는 서번트 리더십을 '타인을 위한 봉사에 초점을 두며, 구성원·고객·공동체를 우선적으로 생각하고 그들의 욕구를 만족시키기 위해 헌신하는 리더십'으로 보고 있다. Liden, Wayne, Zhao, 그리고 Henderson(2008)은 서번트 리더를 '섬세하고 경청하며 하위자들의 성장을 지원하고 하위자들에게 임파워를 주는 리더'로 설명하였다. 본 연구에서는 서번트 리더십을 '리더가 부하들을 존중하고 그들이 성숙한 인간으로 성장하고 역량을 강화할 수 있도록 돕는 가운데 영향력을 발휘하는 과정'으로 정의하고자 한다.

서번트 리더십의 하위차원은 학자들에 따라 그 내용을 달리하고 있다. 본 연구에서는 Spears(1998)의 10가지 차원을 중심으로 논의하고자 한다. 그 이유는 첫째, Russell과 Stone(2002)이 제안한 서번트 리더십의 '이론적 모델'과 Patterson(2003)의 서번트 리더십의 구성개념 및 행동특성, Liden 외(2008)가 제안한 하위차원들을 공통적으로 포괄하고 있는 것이 Spears(1998)의 하위차원이기 때문이며, 둘째, Spears(1998)의 하위차원을 한국적 상황에 적용시켜 본 결과 유의미하였기 때문이다(정기산,

2002; 윤대균, 2004).

Spears(1998: 3-6)는 Greenleaf의 저서들을 수년간 주의 깊게 고찰한 결과 서번트 리더의 특성을 다음과 같이 10가지로 제시하였다. 첫째, '경청'은 상대방의 내면의 목소리에 다가가 상대방의 육체, 정신, 그리고 마음과의 의사소통에 대한 이해를 모색하기 위해 상대방의 말을 주의 깊게 듣는 것을 말한다. 둘째, '공감'은 다른 사람들의 특별하고 독특한 정신을 인식하고 수용하는 것을 의미한다. 셋째, '치유'는 자신과 상대방의 정신적·감정적인 상처를 완화 내지 치료해 주는 것을 말한다. 넷째, '인지'는 동일한 상황에서 다른 사람보다 더 많은 것을 깨닫게 하는 것으로 여러 가지 상황을 보다 통합적인 관점에서 볼 수 있게 한다. 다섯째, '설득'은 다른 사람을 강압적으로 복종시키기보다는 납득시키기 위한 노력을 의미한다. 여섯째, '비전제시/개념화'는 일상 속에서 집단이나 조직의 미래의 모습을 그려내어 이를 구성원들에게 명확히 제시하는 것을 말한다. 일곱째, '예지/통찰력'은 과거의 경험과 직관을 미래에 투사하여 현재의 결과를 예측할 수 있는 능력을 말한다. 여덟째, '청지기 정신'은 신뢰를 바탕으로 다른 사람을 위해 봉사하는 것을 의미한다. 아홉째, '성장지원'은 구성원이 개인적·직업적·정신적으로 성장할 수 있도록 도와주는 것을 말한다. 열번째, '공동체 구축'은 함께 일하는 사람들을 배려하고 활발한 의사소통을 장려하며 상호 협력하여 팀워크가 발휘될 수 있도록 구성원들의 의식을 강화해 나가는 것을 의미한다.

우리가 서번트 리더십에 관심을 갖게 된 이유는 이것이 조직만족과 팀의 효과성(Irving, 2005), 직무성과(Ostrem, 2006)와 관련이 있기 때문이다. 사회복지조직을 대상으로 한 서번트 리더십의 국내 연구로서는 김성철(2007), 이영희(2008) 등이 있으나, 시작단계에 있다.

2) 심리적 임파워먼트

심리학에서는 파워와 통제를 개인의 내적 기대신념으로 인식하고 개인적 입장에서 파워를 지니고 있다는 인식이 중요한데 이는 '자아 효능감'으로부터 나온다(Conger and Kanungo, 1988: 473). 이와 같이 파워가 개인의 동기적 측면을 강조하여 임파워먼트를 이해하는 것을 심리적 임파워먼트라고 한다(Spreitzer, 1995).

Staples(1990; 강철희·윤민화 2000: 10에서 재인용)도 임파워는 누가 힘을 일방적으로 주는 것이 아니라, 자기 스스로 얻고, 힘을 발전시키고, 스스로 할 수 있게 하는 것으로 자기 자신의 주체적 행동을 통해 성취되는 능동적인 의미로 보았다.

한편 Thomas와 Velthouse(1990: 667)는 개인에 있어서 파워를 "활력을 일으키는" 의미로 보았다. 이런 관점에서 임파워먼트는 내적동기부여로 볼 수 있다. 그들은 임파워먼트를 구성원들의 자아효능감 개념만으로 보지 않고 내적동기를 높여주는 다차원적 측면 즉 '영향력'(impact), '능력'(competence), '의미'(meaningfulness), 그리고 '선택'(choice)의 복합적 상호작용 관점에서 접근하였다.

사회복지현장에서의 서비스는 대부분 클라이언트를 중심으로 이루어지고 있으며, 정작 클라이언트에게 서비스 전달을 매개하는 사회복지사들의 임파워먼트에 대해서는 관심과 논의가 미흡하다(박영

준, 2006).

사회복지사의 임파워링은 클라이언트에게 보다 양질의 서비스를 제공하고(신현식, 2005; 김선희·박영준, 2005; 양정남·정민숙·정현주, 2008), 구성원의 업무수행에 효능감을 높여 주어 생산성을 향상시켜 준다(Paul, Niehoff and Turnley, 2000)는 측면에서 관심을 끌고 있다.

본 연구에서는 심리적 임파워먼트를 '심리적 관점에서 다양한 방법을 통해 구성원들로 하여금 과위를 느끼게 하여 영향력, 능력, 의미, 그리고 선택 4가지 차원에서 나타나는 인지적 평가과정'으로 정의하고자 한다.

심리적 임파워먼트는 연구자에 따라 그 차원을 달리 하고 있으나, 본 연구에서는 Thomas와 Velthouse(1990)의 '영향력', '능력', '의미', 그리고 '선택'을 연구에 포함시키고자 한다. 그 이유는 최근에 연구자들이 그가 제안한 구성요소들을 분석의 대상으로 삼아 유의미한 결과를 도출했기 때문이다(유승동, 2001; 최충식, 2007). 그들이 제시한 차원들에 대한 정의를 살펴보면 다음과 같다. 첫째, '영향력'은 과업의 목적을 달성하는데 있어서 자신의 행위가 어느 정도 영향을 주고 있는가에 대한 인식을 말한다. 둘째, '능력'은 개인이 과업을 얼마나 성공적으로 수행할 수 있는가에 대한 인식을 의미한다. 셋째, '의미'는 과업수행의 목적과 그것이 지닌 가치에 관련된 것으로서 자신의 시간과 노력이 가치 있는 것을 위해 쓰이고 있다는 느낌을 말한다. 넷째, '선택'은 과업목표 달성을 위해 적절하다고 판단되는 행위를 자유롭게 선택할 수 있다는 느낌을 말한다.

최근 사회복지조직을 대상으로 한 임파워먼트의 국내 연구를 보면 개인특성·직무특성·조직특성이 임파워먼트에 미치는 영향에 관한 연구(장신재, 2003), 특정문제 및 욕구를 해결하기 위해 개발된 프로그램들이 임파워먼트를 효과측정 변수로 활용한 연구(최명민, 2001; 최말옥, 2002; 엄미선, 2003)가 있다. 임파워먼트를 매개변수로 설정한 연구(김희성, 2002; 이해경, 2007)도 있으나 서번트 리더십과 조직시민행동 간의 매개역할에 관한 연구는 찾아보기 어렵다.

3) 조직시민행동

조직연구자들은 조직이 효과적으로 기능하기 위해서는 구성원들에게 주어진 공식적인 역할 뿐만 아니라 '역할 외 행동'도 중요하다는 것을 강조하고 있다.

Organ(1988: 4)은 이러한 '역할 외 행동'을 '조직시민행동'으로 명명하고, 그는 조직시민행동을 "공식적인 보상시스템에 의해 직접적으로 명확하게 인정받지 못하지만 전체적으로 볼 때 조직의 효과적인 기능을 촉진하는 개인의 임의적 행동"으로 정의를 내리고 있다.

그러나 다른 연구자들(Graham, 1991; Podsakoff, MacKenzie, and Hui, 1993; Dyne et al., 1994; Dyne, Cummings, and Parks, 1995; 문형구·김경석, 2006: 611에서 재인용)이 이러한 정의에 문제가 있다고 비판하자, Organ(1997: 95)은 이러한 비판을 받아들여 조직시민행동에 대한 최초의 정의를 "과업수행이 이루어지는 사회적 및 심리적 환경을 지원하는 행동"으로 수정하였다.

본 연구에서는 조직시민행동을 '조직이 구성원에게 공식적으로 요구하는 역할 외의 조직기능을 촉진하는데 도움이 되는 구성원들의 자발적인 행동'으로 정의하고자 한다.

조직시민행동은 연구자에 따라 그 차원을 달리 하고 있으나, 본 연구에서는 Organ(1988)의 '이타성', '양심성', '예의성', '공익성', 그리고 '스포츠맨십' 등 5가지 차원을 연구에 포함시키고자 한다. 그 이유는 최근에 연구자들이 그가 제안한 구성요소들을 분석의 대상으로 삼아 유의미한 결과를 도출했기 때문이다(남석훈, 2008; 이주호·김선자, 2009). 그가 제시한 차원들에 대한 정의를 살펴보면 다음과 같다. 첫째, '이타성'은 친사회적 행동이라는 용어로 사용되기도 하는데, 이는 타인에게 도움이 되는 조직관련 과업에 관한 임의적 행동을 말한다. 둘째, '양심성'은 조직에서 요구하는 최소역할을 초월한 임의적 행동을 의미한다. 셋째, '예의성'은 타인의 직무와 관련된 문제들을 예방하기 위한 임의적 행동이다. 넷째, '공익성'은 회의에서의 논쟁이나 토론 등 조직의 정치적 활동에 책임감을 갖고 참여하는 행동을 말한다. 다섯째, '스포츠맨십'은 불평, 불만, 고충 등을 자발적으로 참고 승복하는 행동을 의미한다. 조직시민행동의 개념이 1983년 Organ에 의해 소개된 이후 많은 연구가 이루어져 왔다. 우리나라의 경우는 주로 기업을 대상으로 연구가 이루어졌으나, 최근에는 비영리조직을 대상(박철민·김대원, 2004)으로 연구가 확대되어 가고 있다. 사회복지조직을 대상으로 한 조직시민행동 연구는 최소연(2005)·남석훈(2008), 이주호·김선자(2009) 등에서 찾아볼 수 있으나, 활발히 이루어지고 있지는 않다.

4) 서번트 리더십, 심리적 임파워먼트 및 조직시민행동 간의 관계

(1) 서번트 리더십과 조직시민행동 간의 관계

조직시민행동의 선행요인 중의 하나인 환경요인에 속하는 리더십(문형구·김경석, 2006)은 조직시민행동과 긍정적인 관계가 있다는 사실이 입증되어 왔다(Pearce and Herbig, 2004; 김창호, 2005: 67에서 재인용).

Ehrhart(2001)는 서번트 리더십과 조직시민행동 간의 관계에서 '절차적 정당성'이 부분매개역할을 하고 있음을 밝혔다. Ebener(2007)는 3개의 가톨릭 교구를 대상으로 서번트 리더의 행동과 조직시민행동 간의 관계를 사례연구를 통해 규명하였는데, 서번트 리더의 '인지', '봉사', '임파워링' 등의 행동 특성이 조직시민행동의 '도움', '참여', '술선', '자기개발' 등과 관계가 있음을 보고하였다.

서번트 리더의 행동특성인 도덕성과 윤리성은 하위자들을 만족시키고, 서번트 리더의 헌신적인 지원에 대한 보답으로서 하위자들의 시민행동을 촉진시킬 수 있다(김창호·차동욱, 2008: 135).

서번트 리더십과 조직시민행동 간의 국내연구로서는 김창한(2007), 최동주(2008) 등의 연구가 있는데, 이들 연구에서 서번트 리더십이 조직시민행동에 유의한 정(正)의 영향을 미치고 있음을 보고하였다.

따라서 지금까지의 논의와 선행연구를 종합해 볼 때 서번트 리더십은 조직시민행동에 정(正)의 영향을 미친다고 볼 수 있을 것이다.

(2) 서번트 리더십과 심리적 임파워먼트 간의 관계

사회복지사의 임파워먼트가 클라이언트에 대한 서비스 및 조직운영의 효과성 측면에서 중요한 요

인으로 부각되면서, 사회복지조직 관리자의 리더십을 사회복지사의 임파워먼트와 연관지워 논의·연구하려는 시도가 있다(이주재·김순규, 2008).

Bennis와 Nanus(1985)는 리더십의 가장 중요한 효과가 임파워먼트라고 하였고, Yukl(2006)은 리더의 행동이 임파워먼트의 주요 결정요인이라고 하였으며, Covey(2002: Dennis and Bocarnea, 2005: 600에서 재인용)는 “임파워먼트를 리더의 역할모델, 비전(가치), 그리고 태도(alignment)의 산물”이라고 하였다. Greenleaf(1970)는 서번트 리더를 하위자들의 임파워먼트를 통해 비전 달성을 촉진하는 사람이라고 하였으며, Stone, Russell, 그리고 Patterson(2004)은 서번트 리더십의 기능 중의 하나가 임파워먼트라고 하였다.

김민숙(2006)은 서번트 리더십의 하위요인 중 ‘청지기 의식’과 ‘구성원의 성장’을 돕는 리더의 행동이 임파워먼트의 중요한 요인으로 나타났음을 보고하였다. 심지은·정범구(2007)는 서번트 리더십과 임파워먼트 간에 정(正)의 상관관계가 있음을 밝히고 있다.

이와 같이 서번트 리더십과 심리적 임파워먼트 간의 이론적 관계 및 선행연구를 종합해 보면, 서번트 리더십이 심리적 임파워먼트를 유발하는 요인으로 작용하고 있음을 알 수 있다.

(3) 심리적 임파워먼트와 조직시민행동 간의 관계

Chan(2003)은 심리적 임파워먼트가 조직시민행동과 정(正)적인 관계가 있으며, 심리적 임파워먼트와 조직시민행동 간의 관계에서 직무만족과 정서적 및 규범적 조직몰입은 부분매개역할을 하고 있음을 보고하였다. 즉 심리적 임파워먼트는 조직시민행동에 직접적인 영향을 미치는 동시에 매개변수를 통해 간접적으로 영향을 미친다는 것이다. Bogler와 Somech(2004)는 교사의 임파워먼트가 조직시민행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 보고하였다. Ahearne(2000)는 임파워먼트를 발휘하게 하는 리더십이 조직시민행동에 영향을 주어 팀의 성과를 높이는 데에 기여하였으며, 특히 조직시민행동 중 ‘도움주기’(helping)와 ‘시민정신’(civic virtue)에 유의하게 영향을 미치고 있음을 보고하였다. Yim(2008)은 심리적 임파워먼트의 하위차원인 ‘의미’, ‘능력’, ‘선택’이 조직시민행동에 영향을 미치고 있음을 보고하였다. 심지은·정범구(2007)는 심리적 임파워먼트와 조직시민행동 간에 정(正)의 관계가 있음을 밝히고 있다. 유영식(2009)은 “변혁적 리더십이 역할행동, 조직시민행동 및 혁신행동에 미치는 영향” 연구에서 심리적 임파워먼트의 매개역할을 검증한 결과 부분매개역할을 하고 있음을 입증하였다.

이와 같이 심리적 임파워먼트는 조직시민행동과 관련이 있으며, 사실상 심리적 임파워먼트는 조직시민행동의 선행요인으로 볼 수 있다(Chan, Taylor and Hanlon, 1999).

(4) 서번트 리더십과 조직시민행동 간의 관계에서 심리적 임파워먼트의 매개역할

본 연구에서는 서번트 리더십을 독립변수, 조직시민행동을 종속변수, 그리고 심리적 임파워먼트를 매개변수로 설정하였다. 심리적 임파워먼트를 매개변수로 설정한 이유는 다음과 같다. 첫째, 앞에서 논의한 바와 같이 ‘서번트 리더십’이 ‘조직시민행동’과 관계가 있으며, ‘서번트 리더십’이 ‘심리적 임파워먼트’와 관계가 있고, 그리고 ‘심리적 임파워먼트’와 ‘조직시민행동’이 관계가 있어서, 매개변수로

의 역할을 검증할 수 있는 요건이 갖추어졌기 때문이다. 둘째, 심리적 임파워먼트는 구성원들로 하여금 자신의 과업 및 조직에 대한 몰입과 직무만족을 높여주고, 자신의 역할 수행에 대한 책임감을 높여주며, 업무수행에 대한 성공을 낙관하도록 하여(Block, 1987; Howard, 1998; Thomas and Velthouse, 1990; Yukl, 2006: 110에서 재인용), 조직시민행동을 유발할 수 있는 여건을 만들어 주기 때문이다. 셋째, 서번트 리더십이 조직시민행동을 직접적으로 유발시키는 동시에 심리적 임파워먼트를 통해 간접적으로도 유발시킬 수 있다면 사회복지사의 조직시민행동 수준을 더 한층 높일 수 있어서 클라이언트에게 보다 양질의 서비스를 제공할 수 있기 때문이다. 서번트 리더십과 조직시민행동 사이에서 심리적 임파워먼트의 매개효과에 대한 연구가 최근 국내에서는 심지은·정범구(2007)에 의해 이루어졌는데, 연구결과 임파워먼트가 부분매개역할을 하는 것으로 보고하였다.

따라서 지금까지의 논의를 종합해 보면 심리적 임파워먼트는 서번트 리더십과 조직시민행동 사이에서 매개역할을 할 것으로 추론할 수 있다.

5) 연구가설

지금까지 논의한 사회복지사가 인식한 최고관리자의 서번트 리더십 수준과 사회복지사의 조직시민행동 및 심리적 임파워먼트 간의 관계를 기초로 다음과 같이 연구가설을 설정하였다.

가설 1: 사회복지사가 인식한 사회복지조직 최고관리자의 서번트 리더십 수준은 사회복지사의 조직시민행동에 영향을 미칠 것이다.

가설 2: 사회복지사가 인식한 사회복지조직 최고관리자의 서번트 리더십 수준은 사회복지사의 심리적 임파워먼트에 영향을 미칠 것이다.

가설 3: 사회복지사의 심리적 임파워먼트는 사회복지사의 조직시민행동에 영향을 미칠 것이다.

가설 4: 사회복지사의 심리적 임파워먼트는 사회복지사가 인식한 사회복지조직 최고관리자의 서번트 리더십 수준과 사회복지사의 조직시민행동 간의 관계를 매개할 것이다.

3. 연구방법

1) 조사대상 및 자료수집

본 연구에서는 영남지역에 소재하는 사회복지 이용 및 생활시설 중 종사자 수가 10명 이상이고 설립된 지 5년 이상인 시설에 근무하는 사회복지사를 모집단으로 하였다. 그리고 본 논문에서 '최고관리자라 함은 사회복지조직의 '시설장'을 의미한다.

조사는 2009년 5월 18일부터 7월 22일까지 우편 및 직접방문을 통해 실시하였는데, 67개 시설에

500매의 설문지를 배포하여 사회복지사로 하여금 직접 기입하도록 하였다. 수거된 설문지는 403부였다. 그 중 분석에 사용할 수 없는 28부를 제외한 375명을 분석 대상으로 하였다. 수집된 자료의 특성은 <표 1>과 같다.

<표 1> 분석대상자의 일반적 특성

특 성	빈 도(명)	백분율(%)	평 균	표준편차
계	375	100.0(%)		
성별				
남	117	31.2		
여	249	66.4		
결측값	9	2.4		
연령				
29세 이하	175	46.7	32.4세	8.42세
30~39세	114	30.4		
40세 이상	69	18.4		
결측값	17	4.5		
직위				
팀장·부장·과장	79	21.1		
선임사회복지사	28	7.5		
사회복지사	252	67.2		
결측값	16	4.2		
재직기간				
4년 이하	199	53.1	3.9년	3.40년
5 ~ 9년	98	26.1		
10 ~ 14년	15	4.0		
15년 이상	3	0.8		
결측값	60	16.0		
복지시설 유형				
생활시설	154	41.1		
이용시설	173	46.1		
기타	10	2.7		
결측값	38	10.1		

2) 자료분석방법

본 연구의 자료는 SPSS 12.0과 AMOS 6.0을 이용하여 분석하였다. 본 연구는 사회복지사가 인식한 최고관리자의 서번트 리더십 수준과 사회복지사의 조직시민행동 간의 관계에서 심리적 임파워먼트의 매개효과를 검증하는데 있다. 이를 위해 먼저 구성개념들에 대한 확인요인분석을 실시하였고, 그 다음으로 관련된 변수들 간의 영향관계를 분석하기 위하여 구조방정식을 활용하였다.

본 연구의 모형에 사용된 잠재변수와 측정변수의 구성은 다음과 같다. 서번트 리더십은 경청, 공감, 설득, 치유, 인지, 통찰력, 비전제시, 성장지원, 청지기 정신, 공동체 구축 등 10개의 변수를 측정변수로 하는 잠재변수이다. 심리적 임파워먼트는 영향력, 능력, 의미, 선택(결정권) 등 4개의 변수를 측정

변수로 하는 잠재변수이다. 그리고 조직시민행동은 이타성, 양심성, 스포츠맨십, 예의성, 공익성 등 5개 변수를 측정변수로 하는 잠재변수이다. 본 연구에서의 측정모형 및 구조모형의 부합도 검증, 그리고 가설 검증을 위해 산출된 모든 모수치들은 최대우도법(Maximum Likelihood Estimation)절차에 따랐다.

3) 측정도구

본 연구에서는 설문조사를 통해 자료를 수집하였으며 설문지는 '전혀 그렇지 않다(=1)'부터 '매우 그렇다(=7)'까지의 Likert식 7점 척도로 반응하도록 하였으며, 해당되는 문항을 합산하여 잠재변수의 수준을 측정하였다.

(1) 서번트 리더십

Livovich(1999), Laub(1999), 그리고 Girard(2000)가 개발한 설문문항을 윤대균(2004)이 사용한 33 문항을 사용하였다. 서번트 리더십의 하위 차원들의 신뢰도 계수 Cronbach's α 를 보면 경청(0.92), 공감(0.90), 치유(0.89), 인지(0.86), 설득(0.91), 비전제시(0.93), 예지/통찰력(0.86), 청지기 정신(0.90), 성장지원(0.93), 공동체 구축(0.93)으로 나타나 전반적으로 높은 내적 일관성을 갖고 있는 것으로 분석되었다.

본 연구에서 서번트 리더십 '수준'이라 함은 사회복지사가 시설장의 서번트 행동특성을 지각한 강도를 의미한다.

(2) 심리적 임파워먼트

Thomas와 Velthouse(1990)가 개발한 것을 최충식(2007)이 사용한 15문항을 사용하였다. 심리적 임파워먼트의 하위 차원들의 신뢰도 계수 Cronbach's α 를 보면 영향력(0.92), 능력(0.83), 의미(0.89), 선택(0.92)으로 나타나 전반적으로 높은 내적 일관성을 보이고 있다.

(3) 조직시민행동

Smith, Organ, 그리고 Near(1983), Graham(1986), Organ(1988)이 개발한 측정도구를 송경수(1995) 등이 사용한 설문문항 중 25문항을 활용하였다. 설문항목 II의 8, 10, 11-15는 역 문항으로 이루어져 있으며 하위 차원들의 신뢰도 계수 Cronbach's α 를 보면 이타성(0.86), 양심성(0.75), 스포츠맨십(0.90), 예의성(0.86), 공익성(0.86)으로 나타나 전반적으로 수용가능한 수준이다.

4. 연구결과

1) 측정변수의 기술 통계치 및 상관행렬

본 연구에서 활용한 측정변수들의 평균, 표준편차, 왜도, 첨도 및 상관관계는 <표 2>와 같다.

<표 2> 측정변수의 기술 통계치 및 상관행렬

변수	평균	표준편차	왜도	첨도	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17			
1. 경청	5.17	1.17	-0.90	0.89	1.00																			
2. 공감	5.18	1.09	-0.85	0.84	.72**	1.00																		
3. 설득	6.09	1.14	-0.51	0.40	.73**	.79**	1.00																	
4. 지원	4.79	1.14	-0.82	0.76	.85**	.78**	.79**	1.00																
5. 인정	4.90	1.07	-0.60	0.44	.85**	.75**	.78**	.81**	1.00															
6. 통찰력	5.05	1.10	-0.81	0.18	.85**	.77**	.78**	.78**	.86**	1.00														
7. 비판	5.22	1.20	-0.53	0.10	.83**	.73**	.72**	.72**	.77**	.84**	1.00													
8. 성장	5.00	1.19	-0.74	0.55	.84**	.76**	.75**	.82**	.78**	.82**	.88**	1.00												
9. 정지기	4.79	1.14	-0.49	0.34	.79**	.75**	.79**	.81**	.78**	.78**	.76**	.79**	1.00											
10. 공동체	5.15	1.11	-0.49	-0.10	.81**	.73**	.87**	.72**	.76**	.77**	.75**	.75**	.80**	1.00										
11. 영향력	4.52	1.11	-0.29	0.72	.39**	.22**	.28**	.24**	.27**	.28**	.24**	.29**	.31**	.24**	1.00									
12. 능력	4.97	0.93	0.22	-0.48	.28**	.26**	.39**	.28**	.28**	.31**	.30**	.31**	.33**	.31**	.52**	1.00								
13. 의미	5.14	1.03	-0.41	0.61	.35**	.43**	.43**	.38**	.38**	.43**	.46**	.45**	.43**	.42**	.42**	.60**	1.00							
14. 신념	4.62	1.13	-0.52	0.39	.43**	.39**	.45**	.41**	.44**	.46**	.42**	.47**	.48**	.40**	.57**	.55**	.52**	1.00						
15. 오픈마인드	5.14	0.92	-0.24	-0.43	.37**	.41**	.37**	.39**	.44**	.40**	.39**	.46**	.43**	.45**	.41**	.44**	.44**	.42**	1.00					
16. 공감성	5.28	0.92	-0.00	-0.52	.25**	.33**	.32**	.28**	.25**	.29**	.30**	.34**	.28**	.30**	.16**	.37**	.39**	.24**	.45**	1.00				
17. 스포츠	4.93	1.21	-0.30	-0.39	.39**	.43**	.38**	.35**	.37**	.44**	.47**	.40**	.38**	.44**	.07	.23**	.34**	.12*	.31**	.48**	1.00			
18. 열의성	5.39	0.93	-0.38	0.03	.32**	.44**	.41**	.34**	.36**	.40**	.42**	.39**	.38**	.49**	.26**	.41**	.53**	.31**	.47**	.50**	.50**	1.00		
19. 권익성	5.06	0.99	-0.25	0.07	.42**	.46**	.48**	.43**	.46**	.45**	.46**	.52**	.50**	.49**	.45**	.51**	.60**	.51**	.50**	.48**	.39**	1.00		

* p<.05, ** p<.01, *** p<.001

2) 측정모형의 부합도 평가

측정모형을 설정하여 측정모형의 부합도와 모수치를 추정하였다. 측정모형의 부합도를 검증하기 위해 Amos 패키지의 CMIN, CMIN에 대한 P값, NC, GFI, NFI, IFI, TLI, CFI, 그리고 RMSEA 등의 지수를 활용하였다. NC지수인 경우 최소 얼마가 되어야 모델의 부합도를 양호한 것으로 평가할 것인지에 대한 명확한 기준은 없다. 그러나 보렌(Bollen, 1989; 문수백, 2009: 454에서 재인용)은 NC값이 2.0-3.0수준이면 적절하며 경우에 따라 NC=5.0 정도까지 적절한 모델로 평가할 수 있다고 하였다. 측정모형의 전체적인 부합도를 살펴보면 <표 3>에서와 같이 χ^2 와 χ^2 에 대한 p값은 기준치에 만족스럽지

않게 나타났으나, 그 외 지표들의 값은 받아들일 수 있는 수준이다. 이는 설문에 사용한 측정변수들이 잠재변수를 충분히 설명하고 있음을 말해 주고 있다.

그리고 <표 4>는 측정변수의 모수추정치를 제시한 것인데, 표준화된 적재치(요인부하량)가 모두 0.5 이상이어서 문제가 없으며, $p=0.01$ 수준에서 모두 유의하였다. 따라서 본 연구의 측정모형에 대한 확인요인분석결과는 수용가능하다.

<표 3> 측정모형의 부합도 지수

지 수 모 형	NPAR	CMIN	DF	P	NC	GFI	NFI	IFI	TLI	CFI	RMSEA
측정모형	41	598.45	149	0.00	4.02	0.88	0.90	0.92	0.91	0.92	0.09

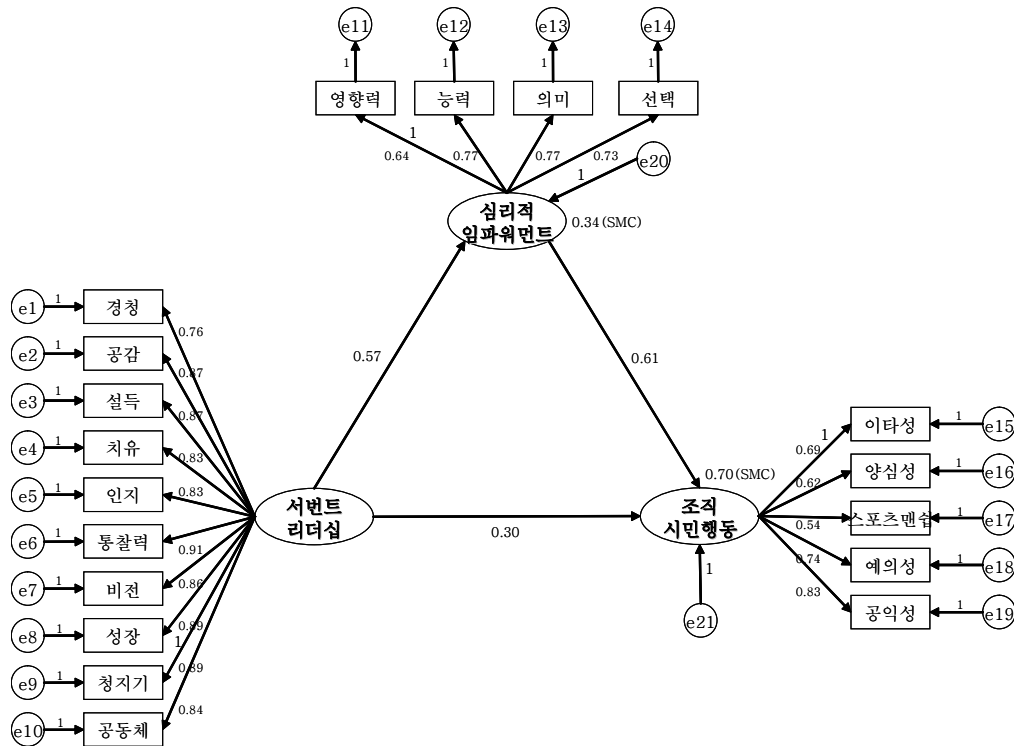
<표 4> 측정모형의 모수추정치

항 목		모수 추정치	표준화 모수값	표준오차	C R
서번트 리더십	공동체 구축	1.00	0.84		
	청지기 정신	1.09	0.89	0.05	23.12**
	성장지원	1.13	0.89	0.05	23.26**
	비전제시	1.10	0.86	0.05	21.85**
	예지/통찰력	1.07	0.91	0.05	24.00**
	인지	0.97	0.83	0.05	20.47**
	치유	1.07	0.83	0.05	20.36**
	설득	1.06	0.87	0.05	21.95**
	공감	1.01	0.87	0.05	21.95**
	경청	0.95	0.76	0.05	17.69**
심리적 임파워먼트	선택	1.00	0.73		
	의미	0.97	0.77	0.07	13.54**
	능력	0.77	0.77	0.06	13.44**
	영향력	0.86	0.64	0.08	11.29**
조직시민행동	공익성	1.00	0.83		
	예의성	0.83	0.74	0.05	15.25**
	스포츠맨십	0.88	0.54	0.08	10.51**
	양심성	0.67	0.62	0.06	12.16**
	이타성	0.76	0.69	0.06	13.95**

* $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

3) 구조회귀모형의 부합도 추정결과

측정모형의 부합도 지수가 수용 가능한 수준으로 나타났고, 구조모형의 모델 추정가능성이 이론적으로 확인되었기 때문에 연구모형인 구조회귀모형을 <그림 1>과 같이 설정하여 부합도를 추정하였다.



<그림 1> 연구구조회귀모형

그 결과는 <표 5>에 제시되어 있는 바와 같이 모든 지수들은 기준에 부합한 것으로 나타났다. 구조회귀모형이 자료에 부합되는 것으로 나타남에 따라 구조회귀모형하의 모수치들의 통계적 유의성을 검증하였는데, 그 결과는 <표 6>에서와 같이 $p=0.01$ 수준에서 모두 유의하였다.

즉 사회복지사가 인식한 사회복지조직 최고관리자의 서번트 리더십 수준이 사회복지사의 조직시민행동(경로계수=0.30, $p<0.01$)과 심리적 임파워먼트(경로계수=0.57, $p<0.01$)에 유의한 정(正)적인 영향을 미치는 것으로 나타났다(가설1, 가설2 채택). 또한 사회복지사의 심리적 임파워먼트도 조직시민행동(경로계수=0.61, $p<0.01$)에 유의한 정(正)적인 영향을 미치는 것으로 나타났다(가설3 채택).

<표 5> 연구구조회귀모형의 부합도 지수

지수	NPAR	CMIN	DF	P	NC	GFI	NFI	IFI	TLI	CFI	RMSEA
연구모형	41	598.45	149	0.00	4.02	0.88	0.90	0.92	0.91	0.92	0.09

<표 6> 연구구조회귀모형의 모수치 추정 및 통계적 유의성 검증 결과

가설 및 경로			추정 경로계수	표준 경로계수	표준 오차	C. R.	P	가설채 택여부
H1	서번트 리더십	→ 조직시민행동	0.20	0.30	0.04	5.37	**	채택
H2	서번트 리더십	→ 심리적 임파워먼트	0.45	0.57	0.05	8.50	**	채택
H3	심리적 임파워먼트	→ 조직시민행동	0.49	0.61	0.06	7.94	**	채택

* p<.05, ** p<.01, *** p<.001

그리고 사회복지사가 인식한 최고관리자의 서번트 리더십 수준이 사회복지사의 조직시민행동에 미치는 직접효과와 심리적 임파워먼트를 통한 간접효과를 검증하였다. 그 결과 <표 7>에서와 같이 사회복지사가 인식한 최고관리자의 서번트 리더십 수준이 사회복지사의 조직시민행동에 직접적으로 영향(경로계수=0.30, p<0.01)을 미칠 뿐만 아니라 심리적 임파워먼트를 통해 간접적으로도 영향(경로계수=0.35, p<0.01)을 미치는 것으로 나타났다(가설4 채택). 즉 심리적 임파워먼트는 ‘부분매개’ 역할을 하는 것으로 분석되었다.

<표 7> 조직시민행동에 영향을 미치는 잠재변수 간의 직·간접 효과 분해

가설 및 경로			비표준화			표준화		
			직접 효과	간접 효과	전체 효과	직접 효과	간접 효과	전체 효과
H4	서번트 리더십	→ 심리적 임파워먼트	0.45**	-	0.45**	0.57**	-	0.57**
	심리적 임파워먼트	→ 조직시민행동	0.49**	-	0.49**	0.61**	-	0.61**
	서번트 리더십	→ 조직시민행동	0.20**	0.22*	0.42**	0.30**	0.35**	0.65**

* p<.05, ** p<.01, *** p<.001

5. 논의 및 결론

본 연구에서는 사회복지사가 인식한 사회복지조직 최고관리자의 서번트 리더십 수준이 사회복지사의 조직시민행동과 심리적 임파워먼트에 미치는 영향과 심리적 임파워먼트의 매개효과를 검증하였다.

검증결과를 기초로 논의하면 아래와 같다.

첫째, 사회복지사가 인식한 사회복지조직 최고관리자의 서번트 리더십 수준이 사회복지사의 조직시민행동에 유의한 정(正)적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 조직 최고관리자의 서번트 리더의 특성 즉 사회복지사들의 내재적 동기부여, 욕구중시, 능력과 잠재력 개발, 성장지원, 공동체 구축, 그리고 공감대 형성 등이 조직시민행동을 유발할 수 있는 환경을 조성한 것으로 보인다. 이러한 연구결과는 서번트 리더십이 '절차적 정당성'을 통해 조직시민행동에 간접적으로 영향을 미칠 뿐만 아니라 조직시민행동에 직접적으로 영향을 미친다고 보고한 Ehrhart(2001)의 연구, 서번트 리더십이 조직시민행동에 영향을 미친다고 보고한 김창한(2007)·심지은·정범구(2007)·최동주(2008)의 연구와 일치한다.

둘째, 사회복지사가 인식한 사회복지조직 최고관리자의 서번트 리더십 수준이 사회복지사의 심리적 임파워먼트에 유의한 정(正)적인 영향을 미치는 것으로 조사되었다. 이는 조직 최고관리자가 사회복지사들의 업무역량 강화와 지식수준을 높이기 위한 지원활동, 최고관리자와 사회복지사들 간의 상호 신뢰 등이 사회복지사들의 심리적 임파워먼트를 유발한 것으로 판단된다. 이러한 연구결과는 심지은·정범구(2007)의 연구와 일치하며, 서번트 리더십의 하위요인 중 '칭지기 의식'과 '성장'이 임파워먼트에 영향을 미친다고 보고한 김민숙(2006)의 연구와 부분적으로 일치한다. 본 연구는 서번트 리더십과 심리적 임파워먼트 간의 관계에 대한 논의와 연구가 미약한 상황에서 두 개념 간의 관계를 규명하는데 유용한 자료로 활용될 것으로 본다.

셋째, 사회복지사의 심리적 임파워먼트는 사회복지사의 조직시민행동에 유의한 정(正)적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 사회복지사가 자신의 업무에 대해 가치와 의미를 부여하고 업무를 성공적으로 수행할 수 있다는 자신감과 자유재량권 및 의사결정권이 확대됨으로써 조직에 몰입하게 되고 이것이 조직시민행동을 유발하게 한 것으로 생각된다. 이러한 연구결과는 심리적 임파워먼트가 조직시민행동에 정(正)적인 영향을 미친다는 Chan(2003), 심지은·정범구(2007), 유영식(2009)의 연구와 일치한다.

넷째, 사회복지사가 인식한 조직 최고관리자의 서번트 리더십 수준이 사회복지사의 조직시민행동에 직접적으로 영향을 미칠 뿐만 아니라 심리적 임파워먼트를 통해 간접적으로도 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉 심리적 임파워먼트는 '부분매개' 역할을 하는 것으로 분석되었다. 이는 '리더십, 임파워먼트, 조직시민행동의 상호관련성 연구'에서 심리적 임파워먼트의 부분매개 역할을 입증한 심지은·정범구(2007)의 연구결과와 일치한다. 조직 내의 서번트 리더의 특성과 조직시민행동 간의 관계에서 심리적 임파워먼트의 매개효과를 검증한 논문은 국내·외에서 별로 발견되지 않고 있는 상황에서 본 연구결과는 상당한 의미를 가질 것으로 생각된다.

본 연구의 결과를 기초로 사회복지사의 조직시민행동과 관련하여 이론·정책·실천부문에서의 함의를 다음과 같이 제시하고자 한다.

이론적 함의로서는 첫째, 서번트 리더십과 조직시민행동 간의 관계와 서번트 리더십과 심리적 임파워먼트 간의 관계를 다룬 연구는 국내·외를 막론하고 별로 발견되지 않고 있어서 탐색적 연구 단계에 있다. 이러한 상황에서 리더의 서번트 리더십이 구성원들의 조직시민행동 및 심리적 임파워먼트와

긍정적인 관계에 있는 것으로 나타났다. 이러한 연구결과는 개념들 간에 이론적 관계를 정립하는데 기여할 것으로 생각되며, 특히 사회복지조직을 대상으로 서번트 리더십과 조직시민행동 간의 관계를 규명한 국내 최초의 논문이라는 점에서 의미를 부여할 수 있을 것이다. 둘째, 심리적 임파워먼트와 조직시민행동 간의 영향관계를 다룬 논문이 다수 있는 상황에서, 본 논문을 통해 심리적 임파워먼트가 조직시민행동에 정(正)의 영향을 미친다는 사실이 다시 한번 입증됨으로써 이들의 관계를 재확인시켜 주었다. 셋째, 본 연구의 주 목적은 심리적 임파워먼트의 매개역할을 검증하는데 있다. 서번트 리더십과 조직시민행동 간의 관계에서 심리적 임파워먼트가 부분 매개효과가 있는 것으로 나타남에 따라 조직시민행동 유발을 위한 세 변수들 간의 구조적 관계를 설명하는데 기초를 제공하였다.

정책적 함의로서는 첫째, 사회복지조직 최고관리자의 서번트 리더십이 사회복지사의 조직시민행동과 심리적 임파워먼트에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타남에 따라 사회복지조직의 행정가, 주요 정책을 결정하는 지위에 있는 이사, 그리고 운영위원들을 대상으로 서번트 리더십 발휘를 위한 구체적인 프로그램을 개발·운영할 필요성이 있음을 말해 주고 있다. 둘째, 사회복지조직에서 일하는 신세대들은 조직의 엄격한 위계질서와 규칙·규정·절차에 익숙하지 않기 때문에 최고관리자 자신의 권력이나 권위로 조직을 이끌어가는 데는 무리가 있을 수밖에 없다. 그래서 최고관리자는 신세대들의 효율적인 인적자원관리를 위해 일방적인 지시나 통제 등의 강압적인 방법보다는 대화와 설득을 통해 구성원들과 공감하고 성장을 지원하는 서번트 리더십을 발휘할 필요가 있음을 시사하고 있다.

실천적 함의로서는 첫째, 사회복지사가 인식한 사회복지조직 최고관리자의 서번트 리더십 수준이 조직시민행동에 직접적으로 영향을 미칠 뿐만 아니라 간접적으로도 영향을 미치고 있다. 이는 사회복지사의 심리적 임파워먼트와 조직시민행동을 직접 유발시킬 수 있는 최고관리자의 리더십유형 탐색에 단서를 제공해 주었다. 둘째, 사실 우리나라 사회복지사의 금전적 보상은 정부의 규제와 높은 의존성으로 인해 다른 직종에 비해 낮은 편이다. 그래서 금전적 보상을 통한 사회복지사의 성과를 기대하기 어려운 실정이다. 때문에 비금전적 보상(자기개발, 교육·훈련기회 부여, 근로환경 개선 등)을 제공해야 하나 이것마저 현실적으로 제한이 많다. 따라서 이를 대체할 수 있는 대안이 필요한데 그 대안이 될 수 있는 것이 사회복지조직 최고관리자가 서번트 리더십을 발휘하여 조직시민행동을 유발하는 것일 것이다. 셋째, 사회복지사들의 보상체계 등의 근로여건의 미비와 사회복지조직의 예산부족으로 인한 어려운 상황에서 사회복지사들이 동료와 조직을 위해 자발적이고 임의적인 조직시민행동을 생성시킬 수 있다면 사회복지사들을 비롯한 구성원들 간에 연대감 형성이나 공동체 구축에 도움이 될 것이다.

본 연구의 한계점은 다음과 같다. 첫째, 분석에 사용된 표본이 영남지역에 소재한 사회복지조직에 근무하는 사회복지사로 한정되었다는 점이다. 연구의 결과가 일반화되기 위해서는 분석지역을 전국 사회복지조직에 근무하는 사회복지사로 확대하는 것이 필요하다. 둘째, 분석대상 사회복지사를 선정함에 있어서 편의적으로 표본을 선정하였다. 셋째, 사회복지사의 조직시민행동은 상사, 동료, 하위자 등 제 3자에 의해 관찰된 행동을 측정하여 자료로 활용하는 것이 더 객관적이고 유용할 수 있으나, 본 연구에서는 자기보고식 자료를 활용하였다.

이러한 한계점에도 불구하고 본 논문의 함의는 조직이론 분야의 이론적 확장을 도모하고, 사회복지

조직 실천현장에서 사회복지사들을 비롯한 종사자들 간의 연대감과 공동체를 형성함으로써 사회복지사들의 자발적인 행동을 유발하여 사회복지사 개인 및 사회복지조직 전체의 효과성을 제고시키는데 유용한 정보를 줄 것으로 기대된다.

본 연구와 관련된 후속연구를 위한 제언을 하면 다음과 같다. 첫째, 본 연구에서는 사회복지조직 최고관리자의 서번트 리더십 수준과 조직시민행동 간의 매개변수로 '심리적 임파워먼트' 만을 고려하였으나, '직무만족', '조직몰입' 변수를 동시에 고려한 포괄적인 구조적 관계 연구가 필요하다. 둘째, 구성원들의 심금을 특성으로 하는 서번트 리더십이 사회복지사의 '소진(burn-out)'을 완화시켜 주는 효과가 있는지 관심을 가져 볼 필요가 있겠다.

참고문헌

- 강철희·윤민화. 2000. "사회복지사의 임파워먼트에 영향을 미치는 요인에 관한 연구". 『한국사회복지학 연구』 41: 7-42.
- 강철희. 2001. "사회복지기관 사회복지사의 임파워먼트: 영향요인 및 임파워먼트 제고 과제에 대한 탐색". 『한국사회복지행정과 임파워먼트』 2001 한국사회복지행정학회 추계학술대회 자료집. 한국사회복지행정학회. 35-61.
- 김민숙. 2006. "외식기업관리자의 서번트 리더십이 신뢰와 임파워먼트에 미치는 영향". 경기대학교 관광경영학과 석사학위논문(미간행).
- 김선희·박영준. 2005. "장애인 시설 종사자의 여가활동, 임파워먼트, 서비스 질에 대한 인과모형". 『한국체육학회지』 44(6): 953-965.
- 김성철. 2007. "노인복지관장의 서번트 리더십이 사회복지사의 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구". 『노인복지연구』 36: 247-266.
- 김연선. 2005. "호텔의 고성과작업조직과 경영성과의 관계에 관한 연구: 조직시민행동의 매개역할을 중심으로". 경기대학교 호텔경영학과 박사학위논문(미간행).
- 김창한. 2007. "호텔 매니저의 서번트 리더십이 조직유효성과 조직시민행동에 미치는 영향". 안양대학교 관광경영학과 박사학위논문(미간행).
- 김창호. 2005. "조직의 팀지원 인식과 서번트 리더십이 팀시민행동(TCB)에 미치는 영향에 관한 연구". 성균관대학교 경영학과 박사학위논문(미간행).
- 김창호·차동욱. 2008. "인지된 조직의 팀지원과 서번트 리더십이 팀에 피커시와 팀시민행동에 미치는 영향". 『인사관리연구』 32(3): 129-149.
- 김희성. 2002. "빈곤가정 청소년의 자립준비에 관한 연구: 임파워먼트의 매개효과를 중심으로". 이화여자대학교 사회복지학과 박사학위논문 (미간행).
- 남석훈. 2008. "사회복지조직에서 변혁적 리더십이 조직시민행동에 미치는 영향". 숭실대학교 사회복지학과 박사학위논문(미간행).
- 문수백. 2009. 『구조방정식 모델링의 이해와 적용』. 서울: 학지사.
- 문형구·김경석. 2006. "조직시민행동(OCB)연구에 대한 비판적 고찰: 한국에서의 연구를 중심으로".

- 『경영학 연구』 35(2): 609-643.
- 박영준. 2006. “생활시설 사회복지사의 조직문화, 임파워먼트 그리고 조직유효성과의 인과모형에 관한 연구”. 『한국사회복지행정학』 8(1): 67-97.
- 박철민·김대원. 2004. “공정성과 조직시민행동의 행정서비스 질에 대한 영향분석: 제안모형과 경쟁모형의 적용”. 『한국행정정보』 38(1): 115-136.
- 송경수. 1995. “조직시민행동에 대한 직무만족, 조직몰입 및 조직정당성의 매개역할”. 계명대학교 경영학과 박사학위논문(미간행).
- 신현식. 2005. “장애인생활시설 생활재활교사의 임파워먼트가 서비스의 질에 미치는 영향”. 대구대학교 사회복지학과 박사학위논문(미간행).
- 심지은·정범구. 2007. “연구조직에 있어서 리더십, 임파워먼트, 조직시민행동의 상호관련성에 관한 연구”. 『경영경제연구』 29(2): 49-72.
- 양옥경·김미옥. 1999. “사회복지실천에서의 권한부여(empowerment)모델에 관한 고찰”. 『사회복지』 43: 155-172.
- 양정남·정민숙·정현주. 2008. “신뢰, 임파워먼트, 조직몰입이 서비스질에 미치는 영향 연구”. 『한국지역사회복지학』 24: 111-132.
- 엄미선. 2003. “자기옹호(Self-advocacy)집단 프로그램을 통한 도시빈민의 임파워먼트 연구”. 가톨릭대학교 사회복지학과 박사학위논문(미간행).
- 유승동. 2001. “변혁적 리더십과 임파워먼트의 관계”. 『인사관리연구』 24(2): 193-218.
- 유영식. 2009. “변혁적 리더십이 역할행동, 조직시민행동 및 혁신행동에 미치는 영향”. 전남대학교 경영학과 박사학위논문(미간행).
- 윤대균. 2004. “호텔조직에서의 서번트 리더십이 종사원의 태도에 미치는 영향”. 대구대학교 관광경영학과 박사학위논문(미간행).
- 이영희. 2008. “사회복지기관장의 서번트리더십이 사회복지사의 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향”. 청주대학교 사회복지학과 박사학위논문(미간행).
- 이주재·김순규. 2008. “사회복지사의 임파워먼트(empowerment)에 영향을 미치는 요인”. 『한국지역사회복지학』 27: 29-51.
- 이주호·김선자. 2009. “사회복지시설 종사자가 인식한 집단문화 수준과 조직시민행동 간의 관계에서 정서적 조직몰입의 매개효과”. 『사회복지정책』 36(4): 415-440.
- 이혜경. 2007. “지역아동센터 아동의 사회적 지지 및 임파워먼트와 심리사회적 적응”. 숙명여자대학교 아동복지학과 박사학위논문(미간행).
- 장신재. 2003. “사회복지전담공무원의 임파워먼트에 영향을 미치는 요인에 관한 연구”. 연세대학교 사회복지학과 박사학위논문(미간행).
- 정기산. 2002. “중간관리자의 리더십 유형별 행동특성과 신뢰와의 관계”. 서울대학교 농업교육학과 박사학위논문(미간행).
- 채구묵. 2003. “사회복지시설의 문제점, 개선과제 및 전략”. 『사회복지정책』 16: 79-106.
- 최경희. 2008. “사회복지사의 임파워먼트에 관한 연구”. 서울시립대학교 사회복지학과 석사학위논문(미간행).
- 최동주. 2008. “서번트 리더십이 조직시민행동과 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구”. 숭실대학교 경영학과 박사학위논문(미간행).
- 최말옥. 2002. “정신장애인의 임파워먼트 증진을 위한 자기옹호프로그램의 효과”. 부산대학교 사회복지학

- 과 박사학위논문(미간행).
- 최명민. 2001. “사회복지사 셀프-임파워먼트 프로그램의 개발 및 효과성 연구: 정신보건 사회복지사를 중심으로”. 이화여자대학교 사회복지학과 박사학위논문(미간행).
- 최소연. 2005. “사회복지사의 조직시민행동(Organizational Citizenship Behavior)에 관한 연구: 공정성, 상사신뢰, 조직냉소, 정서적 몰입의 관계를 중심으로”. 이화여자대학교 사회복지학과 박사학위논문(미간행).
- 최충식. 2007. “변혁적 리더십과 거래적 리더십이 대학직원 조직시민행동에 미치는 영향: 임파워먼트의 매개효과와 조절효과 검증”. 강원대학교 경영학과 박사학위논문(미간행).
- 황성철. 2002. “임파워먼트(Empowerment)모델과 사회복지조직 관리”. 『한국사회복지행정학』 6: 65-90.
- 황성철. 2003. “사회복지관 조직문화와 사회복지사 임파워먼트”. 『한국사회복지행정학』 9: 113-135.
- Ahearne, M. J. 2000. “An Examination of the Effects of Leadership Empowerment Behaviors and Organizational Citizenship Behaviors on Sales Team Performance.” Unpublished Doctoral Dissertation, Indiana University.
- Bennis, W. G. and B. Nanus. 1985. *Leaders: The Strategies for Taking Charge*. New York: Harper and Row.
- Bogler, Ronit and Anti Somech. 2004. “Influence of Teacher Empowerment on Teachers’ Organizational Commitment, Professional Commitment and Organizational Citizenship Behavior in Schools.” *Teaching and Teacher Education* 20: 277-289.
- Carroll, A. B. 2005. “Servant Leadership: An Ideal for Nonprofit Organization.” *Nonprofit World* 23(3): 18-20.
- Chan, Y. H. 2003. “A Nomological Network Approach to the Study of Antecedents, Moderator, Mediators and Outcomes of Psychological Empowerment.” Unpublished Doctoral Dissertation, Memphis University.
- Chan, Y. H., R. R. Taylor and S. C. Hanlon. 1999. “Job Satisfaction and Commitment as Mediators of the Relationship between Psychological Empowerment and Organization Citizenship Behavior.” *Annual Meeting-Southwest Division Academy of Management* 41: 146-149.
- Conger, J. A. and R. N. Kanungo. 1988. “The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice.” *Academy of Management Review* 13(3): 471-482.
- Dennis, R. S. and M. Bocarnea. 2005. “Development of the Servant Leadership Assessment Instrument.” *Leadership & Organization Development Journal* 26(8): 600-615.
- Ebener, D. R. 2007. “The Servant Parish: A Case Study of Servant Leadership and Organizational Citizenship Behaviors in High-Performing Catholic Parishes.” Unpublished Doctoral Dissertation, St. Ambrose University.
- Ehrhart, Mark Gregory. 2001. “Leadership and Justice Climate as Antecedents of Unit-Level Organizational Citizenship Behavior.” Unpublished Doctoral Dissertation, University of Maryland College Park.
- Frick, D. M. 2004. *Robert K. Greenleaf: A Life of Servant Leadership*. San Francisco, CA: Berrett-Koehler Publishers.
- Graham, J. W. 1986. *Organizational Citizenship Behavior Informed by Political Theory*. Unpublished

Manuscript.

- Girard, S. H. 2000. "Servant Leadership Qualities Exhibited by Illinois Public School District Superintendents." Unpublished Doctoral Dissertation, Saint Louis University.
- Greenleaf, R. K. 1970. *The Servant as Leader*. Newton Centre, MA: Robert K. Greenleaf Center.
- Irving, J. A. 2005. "Servant Leadership and the Effectiveness of Teams." Unpublished Doctoral Dissertation, Regent University.
- Karambayya, P. 1990. "Contextual Predictors of Organizational Citizenship Behavior." *The Academy of Management Best Papers Proceedings* 221-225.
- Katz, D. 1964. "Motivational Basis of Organizational Behavior." *Behavioral Science* 9:131-146.
- Katz, D. and R. L. Kahn, 1978. *The Social Psychology of Organizations*. New York: Wiley.
- Laub, A. J. 1999. "Assessing the Servant Organization: Development of the Servant Organizational Leadership Assessment(SOLA) Instrument." Unpublished Doctoral Dissertation, Florida Atlantic University.
- Liden, R. C., S. J. Wayne, H. Zhao, and D. Henderson. 2008. "Servant Leadership: Development of a Multidimensional Measure and Multi-level Assessment." *Leadership Quarterly* 19(2):161-177.
- Livovich, M. P. 1999. "An Investigation of Servant Leadership in Public School Superintendents in the State of Indiana." Unpublished Doctoral Dissertation, Indiana State University.
- Mackenzie, S. B., P. M. Podsakoff, and M. Ahearne. 1996. *Unpublished data analysis*. Indiana University, Bloomington.
- Mishra, Ramesh. 1999. *Globalization and The Welfare State*. Massachusetts: Edward Elgar Publishing Ltd.
- Northouse, P. G. 2007. *Leadership: Theory and Practice(4th ed)*. Calif.: Sage.
- Organ, D. W. 1988. *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Organ, D. W. 1997. "Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-Up Time." *Human Performance* 10(2): 85-97.
- Ostrem, L. M. 2006. "Servant Leadership and Work-Related Outcomes: A Multilevel Model." Unpublished Doctoral Dissertation, Nebraska University.
- Patterson, K. 2003. "Servant Leadership: A Theoretical Model." Unpublished Doctoral Dissertation, Regent University.
- Paul, R., B. Niehoff and W. Turnley. 2000. "Empowerment, Expectations, and the Psychological Contract-Managing the Dilemmas and Gaining the Advantages." *Journal of Socio-Economics* 29: 471-485.
- Podsakoff, P. M. and S. B. Mackenzie. 1994. "Organizational Citizenship Behaviors and Sales Unit Effectiveness." *Journal of Marketing Research* 31: 351-363.
- Russell, R. F. and A. G. Stone. 2002. "A Review of Servant Leadership Attributes Developing a Practical Model." *Leadership & Organization Development Journal* 23(3): 145-157.
- Smith, C. A., D. W. Organ and J. P. Near. 1983. "Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents." *Journal of Applied Psychology* 68: 653-663.
- Spears, L. C. 1998. *Insights on Leadership: Service, Stewardship, Spirit, and Servant-Leadership*.

New York: John Wiley and Sons, Inc.

- Spreitzer, G. M. 1995. "Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation." *Academy of Management Journal* 38: 1442-1465.
- Stone, A. G., R. F. Russell and K. Patterson, 2004. "Transformational versus Servant Leadership: a Differences in Leader Focus." *The Leadership & Organization Development Journal* 25(4): 349-361.
- Thomas, K. W. and B. A. Velthouse. 1990. "Cognitive Elements of Empowerment: An Interpretive Model of Intrinsic Task Motivation." *Academy of Management Review* 15(4): 666-681.
- Yim, H. K. 2008. "Psychological Empowerment of Salespeople: The Construct, its Inducement, and Consequences on Customer Relationships." Unpublished Doctoral Dissertation, Drexel University.
- Yukl, C. A. 2006. *Leadership in Organizations (6th ed)*. New Jersey: Pearson Education, Inc.

A Mediating Effect of Psychological Empowerment on the Relationship between Top Executives' Servant Leadership Level Perceived by Social Workers and Organizational Citizenship Behavior(OCB)

Lee, Ju-Ho
(Kundong University)

The main objective of this study is to examine a mediating effect of psychological empowerment on the relationship between top executives' servant leadership level perceived by social workers and OCB.

The subjects of this study were 375 social workers at 67 social welfare organizations in Young-nam area. The three variables: top executives' servant leadership, psychological empowerment, and OCB were measured by self-report questionnaires. In addition, this study adopted structural equation model analysis to examine the relationships among the variables.

Main results are as follows: First, top executives' servant leadership level perceived by social workers has positive effected on OCB and psychological empowerment. Second, psychological empowerment has positive effected on OCB. Finally, psychological empowerment on the relationship between top executives' servant leadership level perceived by social workers and OCB has played a partial mediating role.

The results of this study suggest that administrators of social welfare organizations need to exert servant leadership to generate OCB of social welfare organizations.

Key words: servant leadership, psychological empowerment, organizational citizenship behavior, mediating effect

[논문 접수일: 10. 01. 25, 심사일: 10. 02. 18, 게재 확정일: 10. 03. 22]