

# 리더십, 조직문화와 조직몰입과의 관계

## Interrelationship between leadership, Organizational Culture and Organizational Commitment

김영춘, 정민숙  
남부대학교 사회복지학과

Young-Chun Kim(minsun0917@nambu.ac.kr), Min-Suk Chung(welfarej@nambu.ac.kr)

### 요약

본 연구는 사회복지조직의 리더십에 대한 인식정도, 사회복지조직의 조직문화가 종사자의 조직몰입에 미치는 영향을 검증하기 위해 수행되었다. 연구대상은 사회복지시설에 종사하고 있는 사회복지사로서 총 456부가 분석에 사용되었다.

변혁적 리더십, 교환적 리더십 등 리더십 유형, 조직문화를 독립변인으로 종사자의 조직몰입과의 상관관계를 분석하였으며, 리더십 유형, 조직문화가 조직몰입에 미치는 영향을 파악하기 위해 위계적 회귀분석과 조직몰입에 미치는 직·간접 효과를 파악하기 위하여 경로분석을 실시하였다.

연구결과, 조직몰입에 대한 영향을 미치는 총 효과를 살펴보면, 변혁적 리더십이 가장 많은 영향을 미치며, 조직의 문화가 집단문화, 교환적 리더십, 발전문화 순으로 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 종사자의 조직몰입을 향상시키기 위해서는 사회복지조직의 리더가 변혁적 리더십을 통한 종사자의 자발적 참여와 업무능률을 향상시켜야 하며, 이러한 리더십 유형은 조직의 문화가 집단문화를 형성할 수 있도록 하여 종사자의 조직몰입을 향상시켜야 한다는 결과를 보이고 있다.

■ 중심어 : | 변혁적 리더십 | 교환적 리더십 | 조직문화 | 조직몰입 |

### Abstract

This study was carried out in order to verify the influence that recognition was mad to organization commitment, organizational culture type leadership of a social welfare organization.

The study object a total Part 456 was used to analysis as social worker engaged in to social welfare agency. It was for an independent variable to revolutionized leadership, exchanged leadership as leadership type, and it was organizational culture an mediator variable, analyzed correlation of organization commitment, analysis return in order to grasp an influence to be mad to organization commitment material leadership type, executed path analysis so that direct and indirect effect being mad to organization commitment organizational culture through leadership type.

Result of research, A total effect to affect regarding organization commitment, there is most a lot of revolutionized leadership, affected that organization culture appeared group culture of an organization, exchanged leadership, development culture.

A leader of a social welfare organization shall improve self-participation and business efficiency voluntary of an employee through revolutionized leadership, in order to improve organization commitment of an employee, this leadership types had to improve organization commitment of an employee as group culture of an organization.

■ keyword : | Revolutionized Leadership | Exchanged Leadership | Organizational Culture | Organization Commitment |

## I. 서론

사회는 공동의 목적을 달성하기 위해 다양한 조직을 구성하여 이루어지고 있다. 또한 조직의 구성원의 개별적 특성이나 환경에 따라 목표달성여부를 좌우될 수 있으며, 자신이 보여주는 성과가 조직의 목표 달성에 있어서 가치매김에 중요한 요소라고 여기는 수준인 조직몰입의 정도는 매우 중요한 의미를 갖게 된다.

조직의 목적과 조직 구성원들이 인지하고 있는 의식의 정도가 일치할수록 조직의 생산성에 많은 영향을 미치게 된다. 높은 수준의 조직몰입은 직무 성과에 긍정적인 영향을 미치며, 직무몰입의 수준이 높으면 조직구성원의 결근율과 사직률이 낮아진다고 한다[26].

조직에 대한 몰입은 사회적 환경의 다변화, 치열한 경쟁이 지속되고 있는 사회복지조직 또한 조직의 생존과 목표 달성을 위한 다양한 접근방법 속에서 종사자의 조직문화를 형성하는데 많은 영향을 미치고 있으며, 인적자원의 의존도가 높은 사회복지조직 내에서 리더십에 대한 연구의 중요성과 더불어 조직이 갖고 있는 고유의 문화적 환경은 양질의 사회복지서비스 제공에 중요한 영향을 미친다고 할 것이다.

조직몰입의 형태에 따라 행동에 미치는 효과를 보면, 관리차원의 정서적 몰입은 조직성과에 강한 영향을 미치며, 지속적 몰입은 낮은 이직 의도, 높은 결근율과 낮은 직무성과를 낳는다는 연구결과도 있다. 즉 지속적 몰입은 정서적 몰입에 해당하는 충성심이나 규범적 몰입으로서 조직에 대한 의무감보다는 단지 더 좋은 대안이 없기 때문에 조직에 정착한 것으로 보아야 한다는 것이다[25].

이러한 인식아래 조직의 리더십과 조직문화가 종사자의 조직몰입과의 관계를 연구하는 것은 매우 중요한 의미를 갖게 된다고 할 수 있다. 조직몰입이 사회복지조직에 종사하고 있는 구성원들의 인식정도는 사회복지서비스 제공이라는 목적을 달성하는데 어떠한 의미로 작용되고 있는지, 또한 리더십, 조직문화에 따라 어떻게 달라지는데 대한 분석을 통해 사회복지서비스의 질적 수준을 향상시키는데 기여할 수 있을 것이다.

따라서 본 연구에서는 조직몰입에 영향을 미치는 다양한 요인들 중에서 조직의 리더십 유형과 조직의 문화

적 수준과의 관계를 분석하여 조직몰입에 미치는 영향요인을 파악하고자 한다.

## II. 이론적 배경 및 선행연구 검토

### 1. 이론적 배경

#### 1.1 리더십

조직의 리더가 갖추어야 할 특성으로서 신체적 특성(신장, 체형), 능력적 특성(창의력, 지성, 지식), 심리적·성격적 특성(자신감, 정직성, 지배성향), 행동적 특성(지구력, 환경적응력) 등 오랫동안 연구를 통해 변화해 왔다. 이러한 특성과 관련된 리더십을 연구하는 학자들로부터 연구방법상의 문제점으로 많은 비판을 받았으나, 방법론의 발달과 새로운 관점들의 등장으로 인해 그 유효성이 다양한 측면에서 재조명되고 있다.

최근의 리더십에 대한 연구경향을 보면, 리더의 특성을 다시금 부활시키려는 움직임과 리더의 능력을 중시하는 이론도 제시되고 있다. 변혁적 리더십, 카리스마 리더십, 대체이론, 특성론, 계시론, 비전적 리더십, 문화적 리더십 등의 새로운 이론들이 등장하고 있다.

이 중에서도 특히 Burns(1978)와 Bass(1995)에 의해 구분되어진 변혁적 리더십과 거래적 리더십이 새로운 리더십 연구의 흐름을 주도하고 있다. 이는 리더가 일상적이고 안정된 과업처리를 지향하는지 혹은 조직의 내·외부 환경 구조를 변화시키는 비전을 제시하고 혁신과업에 지향하는지에 따라 구분하고 있다[4].

변혁적 리더십은 리더가 부하들의 높은 가치체계(자유, 평등, 정의 등)에 호소하여 그들의 의식을 고양시키며 스스로 할 수 있는 힘과 권한을 부여함으로써 자발적인 참여와 조직몰입을 이끌어내고자 하는 리더십 유형이다. 또한 부하의 동기와 목적의식을 고취시키고 자신의 관심사에 대한 영감을 불러일으켜 주며, 창조와 혁신을 할 수 있도록 비전을 제시해 주며[12], 카리스마, 영감, 개별적 배려, 지적자극으로 구성된다.

거래적 리더십은 공포, 탐욕, 시기, 증오 등과 같은 감정에 의존하여 임금, 신임 등 경제적·물질적 교환관계를 통한 만족을 추구하는 유형으로 리더가 보상이나 벌을 사용하여 부하들이 자신의 직무요구를 충족시키도

록 동기를 부여하는 유형으로 보상, 적극적 예외관리, 소극적 예외관리로 구성된다.

따라서 리더십은 내부지향적이며 성과에 의한 보상을 강조하는 거래적 리더십, 외부지향적이며 새로운 아이디어와 도전을 중시하는 변혁적 리더십으로 구분할 수 있으며, 이러한 변혁적 리더십이 점차 강조되고 있다. 본 연구에서는 거래적 리더십을 교환적 리더십으로 사용하고자 한다.

### 1.2 조직문화

조직구성원들이 공유하는 의미체계로서 다른 조직과 구별되게 하는 것으로서 조직문화는 혁신과 위험 선호, 세부사항에 대한 주의, 결과지향 혹은 사람지향이나 팀 지향, 공격성 혹은 안정성 등에 따라 다양한 유형을 보이고 있다. 이렇게 조직이 갖고 있는 문화의 유형을 구분하는 것은 조직의 목적 달성을 위해 현재의 조직의 상황에 대한 정확한 인식과 목적달성에 유리한 형태의 조직을 유지·발전시키고자 하는 의도가 있다[16].

조직문화의 유형 분류는 Quinn and MacGrath(1985)가 인간의 정보처리의 관점에서 외부환경에 대한 확실성의 인지 정도와 환경변화에 대하여 적극적인 반응속도에 따라 집단문화, 발전문화, 위계문화, 합리문화로 구분하였다.

집단문화는 조직 구성원들간의 신뢰감과 화목 등 집단 의식, 인간적인 협력관계를 중시하며, 배려를 우선하는 업무수행방식을 지향하며, 발전문화는 외적지원, 자원획득 및 성장을 바탕으로 외부의 지지와 성장을 중시하고 개방적인 상호작용, 새로운 아이디어 개발과 같은 특성이 강하게 나타난다.

위계문화는 통제와 공식적인 절차, 직권과 서열의식을 중시하며, 일상적이고 표준화된 활동을 수행하는 문화이며, 합리문화는 체계적이고 능률적인 조직 관리와 실적 위주의 업무관리를 통해 환경변화에 적극적으로 대처해 나가는 특성이 강하게 나타난다.

### 1.3 조직몰입

조직구성원이 특정 조직 및 그 조직의 목적과 자신을 동일시하는 수준으로서 조직의 구성원으로 남고자 하

는 의사를 확인할 수 있는 조직몰입은 조직의 효과성, 조직구성원의 결근, 이직 등과 같은 부정적인 행동을 감소시키는 것으로 알려져 있다[19].

또한 조직의 목표에 대한 강한 믿음과 수용, 조직의 이익에 대한 노력을 확대하려는 의지, 조직을 목표달성을 위해 조직에 남으려는 강한 희망을 의미하며, 조직구성원들의 조직헌신도, 지속적인 고용, 조직효과성과 관련하여 여러 가지 태도나 행위를 측정하는데 매우 유용하게 사용되어 왔다[18].

조직몰입의 개념에 대해서는 많은 학자들이 연구하여 왔지만 보편화된 정의가 내려져 있지 않다. 본 연구에서는 Allen & Meyer(1991)가 구분하고 있는 조직몰입을 통해 파악하고자 한다. 그는 조직몰입을 조직에 대한 감정적 애착 및 조직의 가치에 대한 신념을 의미하는 감정적 몰입, 한 조직에 계속 남아 있으려는 의사의 경제적 가치인식을 의미하는 지속적 몰입, 도덕적 또는 윤리적 이유 때문에 조직에 남게 되는 의무를 의미하는 규범적 몰입으로 구분하였다[25].

최근 다양한 조직에서 성과 제고를 위한 구성원의 조직몰입의 중요성이 부각되고 있다. 일부 해외 선진기업 조직들은 단지 구성원을 만족시키는데서 나아가 성과요인을 정확하게 파악하기 위하여 조직구성원 몰입과 관련된 조사들을 실시하고 있다. 조직 구성원들을 조직과 업무에 몰입시키기 위해서는 인간관계보다는 전략적으로 구성원들의 몰입요인을 파악하고 이를 지속적으로 관리할 필요가 있다. 따라서 조직 구성원들의 몰입도를 높이기 위해서는 조직의 관리자가 구성원들의 니드를 정확히 파악하고 몰입 촉진 요인 및 장애요인을 파악하는 것이 선행되어야 할 것이다.

## 2. 선행연구 검토

본 연구에서는 사회복지조직에 근무하고 있는 사회복지사들이 인식하는 리더십, 조직문화와 사회복지사의 조직몰입과의 관련성을 도출하고, 리더십, 조직문화가 조직몰입에 미치는 영향 수준을 파악하고자 하였다.

리더십에 대한 선행연구를 살펴보면, 변혁적 리더십은 서비스의 질[1][23], 신뢰[9][21], 임파워먼트[10][17], 조직몰입[15]에 영향을 주는 중요한 요인으로 작용하고

있다고 하였다[18].

리더십 유형과 종사자의 조직몰입과의 관계에 대한 선행연구에서도 변혁적 리더십의 카리스마와 개별적 관심, 거래적 리더십의 조건적 보상이 조직몰입에 유의한 관계를 맺고 있으며, 변혁적 리더십은 조직신뢰를 매개로 하였을 경우 조직몰입과 유의한 관계가 있는 것으로 나타났다[14].

조직문화와 관련된 선행연구들을 살펴보면, 조직문화가 조직몰입[20], 신뢰[5]에 영향을 미치고 있으며, 조직문화의 유형에 따라 집단문화, 발전문화, 합리문화가 균형적인 조화를 통한 강한 균형문화가 조직몰입을 향상시키는데 긍정적인 요인으로 작용하며[3], 위계문화가 조직몰입에 영향을 미치는 것으로 나타났다[7].

또한 변혁적 리더십이 조직몰입에 영향을 미치고 있으며[13], 조직몰입을 향상시키기 위해서는 상사들의 카리스마 지각정도, 상황적 보상 지각정도, 예외적 관리 지각정도가 높을수록 조직몰입이 높아진다고 하였다[22]. 또한 지지적 슈퍼비전과 교육적 기능을 많이 할수록 사회복지사의 조직몰입이 높아진다고 하였다[11].

조직몰입과 관련된 선행연구를 보면, 자기결정력, 직무수행능력, 영향력, 의미성 등 심리적 임파워먼트의 수준이 높을수록 계산적 몰입과 정서적 몰입의 높아진다고 하였으며[2][6], 종사자에 대한 복리후생보다는 종사자의 커뮤니케이션과 교육훈련이 잘 이루어졌을 경우 종사자의 조직몰입에 많은 영향을 미치는 것으로 나타났다[8].

지금까지 조직몰입과 관련된 선행연구들을 종합해보면, 종사자의 조직몰입에 미치는 영향 요인으로서 리더십, 조직문화, 임파워먼트, 슈퍼비전, 신뢰 등 개별 요인을 중심으로 상호간의 관계와 영향의 정도를 살펴보았지만, 사회복지조직에서의 종사자의 조직몰입은 리더, 조직구성원 등 개별적 요인과 조직구조, 조직환경 등 환경적 요인 등에 따라 달라질 수 있음에 따라 본 연구에서는 종사자의 조직몰입에 영향을 미치는 가장 중요한 요인으로서 리더십을 설정하고, 이러한 리더십의 유형에 따라 조직문화가 다르게 나타남에 따라 리더십이 조직문화에 미치는 영향의 정도와 리더십에 영향을 받은 조직문화가 종사자의 조직몰입에 어떠한 영향을 미치는가를 파악함으로써 리더십, 조직문화와 조직문화간의 관계에 대해 살펴보고자 한다. 따라서 조직이 추

구하고자 하는 목적을 달성하기 위하여 가장 적합한 리더십 유형과 조직문화를 파악하여 종사자의 조직몰입의 극대화를 위한 방안을 제시하고자 한다.

### III. 연구방법

#### 1. 연구대상 및 자료수집방법

본 연구의 대상은 전국의 사회복지시설 중 이용시설인 사회복지관, 장애인복지관, 노인복지관에 종사하고 있는 사회복지사를 대상으로 2010년 9월부터 12월까지 사전 사후에 전화 확인을 통해 총 550부를 우편 발송하였다. 배포된 설문지 중 485부가 회수하여 무응답 및 응답이 불성실한 29부를 제외한 456부를 최종 분석 자료로 사용하였다.

#### 2. 측정변수 및 조사도구

##### 2.1 리더십

조직의 리더와 부하의 관계를 서비스에 대한 보상의 교환인가 아니면 부하를 가르치고 변형하는가에 따라 변혁적 리더십과 교환적 리더십으로 구분할 수 있다. 본 연구에서는 이러한 리더십 유형을 측정하기 위하여 Bass and Avolio(1995)가 개발한 MLQ(multifactor leadership questionnaire)를 채순화(2004), 박배후(2006), 최은규(2008)가 수정·사용한 것을 토대로 하여 리더와 부하 직원 관계, 업무구조, 직위 권력에 따라 사회복지사가 인식하고 있는 리더의 리더십유형을 파악하기 위하여 설문지를 재구성하였다. 척도구성은 변혁적 리더십은 카리스마, 개별적 배려, 지적자극, 영감적 동기부여, 교환적 리더십은 조건적 보상, 적극적 예외관리, 소극적 예외관리 등 7가지로 구분하였다.

##### 2.2 조직문화

조직이 지향하고 있는 조직문화는 Quinn and MacGrath(1985)의 이론을 바탕으로 조직문화를 측정한 최성욱(2005)의 설문지를 수정·보완하여 사용한 설문지를 사회복지조직의 휴먼서비스 제공 과정에서 조직구성원의 결속력 정도, 위계질서의 정도, 의사결정 방법 등에 따

라 사회복지사가 인식하고 있는 조직문화를 구분하여 이에 대한 인식정도를 파악하고자 본 연구에 맞게 재구성하여 사용하였다. 척도는 집단문화, 발전문화, 위계문화, 합리문화 등 4가지 유형으로 구분하였으며, 리커트 5점 척도로 점수가 높을수록 조직문화를 높게 인식하고 있음을 의미한다.

### 2.3 조직몰입

조직에 대한 가치, 일체감, 긍지 및 자부심, 조직의 목표를 자신의 목표와 일치 정도, 조직의 업무를 자신의 업무로 생각하는 정도를 의미하는 조직몰입을 측정하기 위하여 Allen and Meyer(1991), Mowday(1979)가 개발하고, 채순화(2004)가 수정·보완하여 사용한 설문지를 사회복지사들이 직무수행과정에 대한 몰입의 정도를 조직에 대한 애착, 조직에 남아있을 경우의 경제적 측면, 조직에 남게 되는 의무감 등을 파악하고자 본 연구에 맞게 재구성하여 사용하였다. 척도는 감정적 몰입, 지속적 몰입, 규범적 몰입 등 3가지 유형으로 구분하였으며, 리커트 5점 척도로 점수가 높을수록 조직몰입의 정도가 높음을 의미한다.

### 3. 연구모형 및 가설

본 연구는 사회복지조직의 리더십, 조직문화, 조직몰입과의 관계와 영향의 정도를 파악하고자 하는 것이다.

조직 관리 및 운영을 하는 과정에서 종사자의 조직몰입은 조직의 목표 달성과 매우 밀접한 관계가 있으며, 단순히 조직구조적 측면에서 관리자로서 리더십이 종사자의 조직에 대한 몰입이 달라질 수 있지만, 휴먼서비스를 제공하는 사회복지조직의 특성상 조직구성원간의 인간관계적 측면과 위계와 통제, 경직된 조직특성, 강제성보다는 구성원의 자발적인 의지와 조직에 대한 애착, 집단적으로 공유하는 조직행동, 조직 구성원간의 상호작용이 대해 많은 관심을 갖게 되면서 조직문화를 더욱 강조하고 있다. 또한 이러한 조직문화는 조직몰입에 중요한 변수로 작용하고, 조직의 리더가 어떠한 방향으로 조직을 이끌고 구성원들과의 관계형성을 하느냐에 따라 달라질 수 있다. 따라서 이러한 리더십, 조직문화, 조직몰입은 서로간에 중요한 영향을 미치는 요인

으로 인식함에 따라 각 변수들간의 관계가 종사자의 조직몰입에 미치는 인과적인 관계를 규명하기 위하여 다음 [그림 1]과 같은 연구모형을 설정하였다.

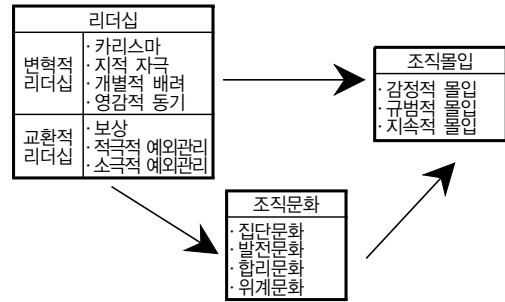


그림 1. 연구모형

이러한 연구 목적을 달성하기 위해 3개의 대 가설을 구성하였다. 가설의 구체적인 내용은 다음과 같다

가설 I. 사회복지조직의 리더십이 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.

1-1. 사회복지조직의 변혁적 리더십이 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.

1-2. 사회복지조직의 교환적 리더십이 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.

가설 II. 사회복지조직의 조직문화가 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.

2-1. 사회복지조직의 집단문화가 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.

2-2. 사회복지조직의 발전문화가 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.

2-3. 사회복지조직의 위계문화가 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.

2-4. 사회복지조직의 합리문화가 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.

가설 III. 사회복지조직의 리더십에 영향을 받은 조직문화는 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.

### 4. 설문지 구성 및 분석방법

본 연구에서 사용한 설문지는 연구 목적에 맞도록 선행연구를 바탕으로 구성하였다. 각 요인별 설문지 구성

은 다음 [표 1]과 같다.

표 1. 설문지 구성

요인		문항수	출처
리더십	변혁적 리더십	20	Bass & Avolio(1995), 채순화(2004), 박배후(2006), 최은규(2008)
	교환적 리더십	12	
조직문화	집단문화	5	Quinn andMacGrath(1985) 최성욱(2005)
	발전문화	5	
	위계문화	5	
	합리문화	5	
조직몰입	감정적 몰입	5	Allen & Meyer(1991), Mowday(1979) 채순화(2004)
	규범적 몰입	5	
	지속적 몰입	5	
인구사회학적 요인		5	
합계		56	

사회복지조직의 리더십(변혁적 리더십, 교환적 리더십), 조직문화(집단문화, 발전문화, 위계문화, 합리문화), 조직몰입(감정적 몰입, 규범적 몰입, 지속적 몰입) 변수를 중심으로 측정하였다. 리더십 유형 32문항, 조직문화 20문항, 조직몰입 15문항으로 구성되어 5점 리커트 척도를 사용하였으며, 인구사회학적 요인 5문항은 명목척도를 사용하였다.

수집된 자료는 SPSS Ver 14.0을 사용하여 문항의 신뢰도를 확인하였으며, 인구통계학적 특성을 알아보기 위해 빈도분석, 변수들간의 전반적인 상관관계를 알아보기 위해 Pearson의 상관계수를 통한 신뢰도 분석과 조직몰입에 영향을 미치는 독립변인들의 영향 정도를 파악하기 위한 위계적 회귀분석과 리더십에 영향을 받는 조직문화가 조직몰입에 미치는 직·간접적 효과를 분석하기 위해 경로분석을 실시하였다.

## IV. 연구결과

### 1. 연구대상자의 인구사회학적 특성

전체 연구대상자는 남자 39.0%, 여자 61.0%로 여자가 많고, 연령은 2~30대가 82.1%로 가장 많았으며, 학력은 대학 졸업 66.2%, 전문대 졸업 15.4%, 대학원 졸업(석사) 14.9% 순으로 나타났으며, 현재 직위는 일반직

원 75.0%, 중간관리자(팀장, 과장) 20.6% 순으로 나타났으며, 근무기간은 2년 이상~3년 이하 27.2%, 4년 이상~5년 이하와 1년 이하가 각각 21.7%, 6년 이상이 19.5%, 11년 이상이 9.9%로 나타났다. 이를 정리하면 [표 2]와 같다.

표 2. 인구사회학적 특성

구분		빈도	비율 (%)	구분		빈도	비율 (%)	
성별	남자	178	39.0	현재 직위	일반 직원	342	75.0	
	여자	278	61.0		중간관리자 (팀장,과장)	94	20.6	
연령	20세 이상~ 29세 이하	164	36.0	실무책임자 (부장,국장)	11	2.4		
	30세 이상~ 39세 이하	210	46.1		기타	9	2.0	
	40세 이상~ 49세 이하	66	14.5		근무 기간	1년 이하	99	21.7
	50세 이상~ 59세 이하	16	3.5			2년 이상~ 3년 이하	124	27.2
학력	전문대 졸업	70	15.4	11년 이상	45	9.9		
	대학 졸업	302	66.2		4년 이상~ 5년 이하	99	21.7	
	대학원졸업 (석사)	68	14.9		6년 이상~ 10년 이하	89	19.5	
	대학원졸업 (박사)	1	.2					
	기타	15	3.3					

### 2. 신뢰도 분석

조사를 통해 수집된 설문지의 각 항목에 대한 안정성, 일관성 및 예측가능성을 알아보기 위하여 본 연구에서는 크론바하 알파(cronbach's α)계수를 통한 신뢰도를 검증하였다. 신뢰도 분석 결과는 [표 3]과 같다.

표 3. 신뢰도 분석

요인		문항수	cronbach's α
리더십	변혁적 리더십	20	.968
	교환적 리더십	12	.839
조직문화	집단문화	5	.801
	발전문화	5	.775
	위계문화	5	.811
	합리문화	5	.812
조직몰입	감정적 몰입	5	.635
	규범적 몰입	5	.449
	지속적 몰입	5	.792

### 3. 상관관계 분석

본 연구에서는 연구모형에 따른 주요 구성개념들의 인과관계를 검증하기 위한 절차로서 상관분석을 실시하였다. 분석결과를 보면, 리더십, 조직문화, 조직몰입 등 모든 변수와 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 이를 정리하면 [표 4]와 같다.

표 4. 상관관계 분석

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
변혁적 리더십	-								
교환적 리더십	.492**	-							
집단 문화	.618*	.302*	-						
발전 문화	.540*	.424*	.681*	-					
위계 문화	.376*	.302*	.561*	.533*	-				
합리 문화	.365*	.411*	.471*	.610*	.596*	-			
감정적 몰입	.516*	.260*	.629*	.454*	.354*	.305*	-		
규범적 몰입	.583*	.362*	.626*	.548*	.382*	.346*	.657*	-	
지속적 몰입	.294*	.322*	.275*	.334*	.301*	.318*	.289*	.466*	-

### 4. 회귀분석

조직몰입에 영향을 미치는 요인으로 리더십, 조직문화를 투입한 두 가지 모델을 통해 영향의 정도를 파악하고자 위계적 회귀분석을 실시하였다[표 5].

모델1에서는 리더십의 하위변수인 변혁적 리더십과 교환적 리더십을 투입하여 분석한 결과 35.0%의 설명력을 보이고 있으며, 변혁적 리더십( $\beta=.508$ ), 교환적 리더십( $\beta=.142$ )에서 유의미한( $p<.01$ ) 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 조직의 리더가 변혁적 리더십일 경우가 교환적 리더십보다 더 종사자의 조직몰입의 정도가 높은 것을 알 수 있다.

모델2에서는 리더십의 하위변수인 변혁적 리더십, 교환적 리더십, 조직문화의 하위변수인 집단문화, 발전문화, 위계문화, 합리문화를 독립변수로 설정하여 분석한 결과 48.4%의 설명력을 보이고 있으며, 집단문화( $\beta=.354$ ), 변혁적 리더십( $\beta=.222$ ), 발전문화( $\beta=.116$ ), 교환적 리더십( $\beta=.108$ ) 순으로 유의미한( $p<.01$ ) 영향을 미

치는 것으로 나타났다. 이는 조직의 리더가 변혁적 리더십일수록, 조직문화가 집단문화일수록 종사자의 조직몰입의 정도가 높다는 것을 알 수 있다.

표 5. 조직몰입에 미치는 영향에 대한 위계적 회귀분석

모형		B	$\beta$	t	P	B	$\beta$	t	P
1 Model	(상수)			11.715	.000			7.155	.000
	변혁적 리더십	.395	.508	11.684	.000***	.173	.222	4.680	.000***
	교환적 리더십	.136	.142	3.265	.001**	.104	.108	2.621	.009*
2 Model	집단 문화					.273	.354	6.581	.000***
	발전 문화					.087	.116	2.172	.030*
	위계 문화					.043	.047	1.019	.309
	합리 문화					.009	.011	.232	.817
		R <sup>2</sup>	.350			R <sup>2</sup>	.484		
		F	121.776***			F	70.209***		
		P	.000			P	.000		

주: \*p<.05, \*\*p<.01, \*\*\*p<.001

### 5. 가설검증

본 연구는 리더십, 조직문화가 조직몰입에 미치는 영향의 정도를 파악하기 위하여 회귀분석을 실시하였다 [표 6].

표 6. 리더십, 조직문화가 조직몰입에 미치는 영향에 대한 회귀분석

		B	$\beta$	t	P	
리더십	(상수)			11.715	.000	R <sup>2</sup> .350 F 12.776*** P .000
	변혁적 리더십	.395	.508	11.684	.000***	
	교환적 리더십	.136	.142	3.265	.001**	
조직 문화	(상수)			10.921	.000***	R <sup>2</sup> .433 F 86.230*** P .000
	집단문화	.353	.457	8.952	.000***	
	발전문화	.145	.193	3.563	.000***	
	위계문화	.043	.046	.957	.339	
	합리문화	.035	.041	.838	.403	

주: \*p<.05, \*\*p<.01, \*\*\*p<.001

가설 I은 “사회복지조직의 리더십이 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.”에 대한 연구모형에 따른 가설을 검증하였다.

리더십에서는 변혁적 리더십과 교환적 리더십을 독

립변수로 설정하여 분석한 결과 35.0%의 설명력을 보이고 있으며, 변혁적 리더십( $\beta=.508$ ), 교환적 리더십( $\beta=.142$ )에서 유의미한( $p<.01$ ) 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 조직의 리더가 변혁적 리더십일 경우가 교환적 리더십보다 더 종사자의 조직몰입의 정도가 높은 것을 알 수 있다.

가설II는 “사회복지조직의 조직문화가 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.”에 대한 연구모형에 따른 가설을 검증하였다.

조직문화에서는 하위변수인 집단문화, 발전문화, 위계문화, 합리문화를 독립변수로 설정하여 분석한 결과 43.3%의 설명력을 보이고 있으며, 집단문화( $\beta=.457$ )와 발전문화( $\beta=.193$ )가 유의미한( $p<.000$ ) 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 조직의 문화유형이 집단문화, 발전문화일수록 종사자의 조직몰입이 높다는 것을 알 수 있다. 하지만 위계문화, 합리문화는 종사자의 조직몰입에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

가설III은 “사회복지조직의 리더십에 영향을 받은 조직문화는 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.”에 대한 연구모형에 따른 가설을 검증하였다[표 7]. 경로분석을 통해 변혁적 리더십, 교환적 리더십, 집단문화, 발전문화, 위계문화, 합리문화가 조직몰입에 미치는 영향을 다중 회귀분석(5개)에 의해 분석해 보았다.

표 7. 리더십, 조직문화를 결합한 표준회귀분석( $\beta$ ) : 조직몰입에 미치는 영향

독립변수	집단문화	발전문화	위계문화	합리문화	조직몰입	
리더십	변혁적 리더십	.619***	.437***	.301***	.215***	.222***
	교환적 리더십	-.003	.209***	.154*	.305***	.108*
조직문화	집단문화					.354***
	발전문화					.116*
	위계문화					.047
	합리문화					.011
	$R^2 = .382$ $F = 139.730$ $P = .000$	$R^2 = .324$ $F = 108.706$ $P = .000$	$R^2 = .160$ $F = 43.059$ $P = .000$	$R^2 = .203$ $F = 57.867$ $P = .000$	$R^2 = .484$ $F = 70.209$ $P = .000$	

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

5개의 회귀분석 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 집단문화에는 변혁적 리더십이, 발전문화에는 변혁적 리더십, 교환적 리더십이, 위계문화는 변혁적 리더십, 교환적 리더십이, 합리문화는 변혁적 리더십, 교환적 리더십이 유의미하게( $p<.05$ ) 영향을 미치는 것으로 나타났다.

둘째, 조직몰입 영향요인 분석결과, 변혁적 리더십, 교환적 리더십, 집단문화, 발전문화가 유의미하게( $p<.05$ ) 영향을 미치는 것으로 나타났다.

독립변수 위주로 영향력을 살펴보면, 리더십 변수 중 변혁적 리더십은 집단문화, 발전문화, 위계문화, 합리문화, 조직몰입에 영향을 미치는 것으로 나타났고, 교환적 리더십은 발전문화, 위계문화, 합리문화, 조직몰입에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 조직의 리더의 유형이 변혁적 리더십일수록 집단문화, 발전문화, 위계문화, 합리문화, 조직몰입이 높아지고, 교환적 리더십일수록 발전문화, 위계문화, 합리문화, 조직몰입이 높아짐을 의미한다.

조직문화 중 집단문화와 발전문화는 조직몰입에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 조직의 추구하는 문화가 집단문화, 발전문화일수록 조직몰입이 높아짐을 의미한다.

조직몰입에 영향을 미치는 변수의 영향력을 살펴보면, 집단문화( $\beta=.354$ ), 변혁적 리더십( $\beta=.222$ ), 발전문화( $\beta=.116$ ), 교환적 리더십( $\beta=.108$ ) 순으로 영향을 미치는 것으로 나타났다.

[표 7]의 변수들 중 조직몰입에 유의미하게 영향을 미치는 변수들 간에 관계를 나타내면 [그림 2]와 같다.

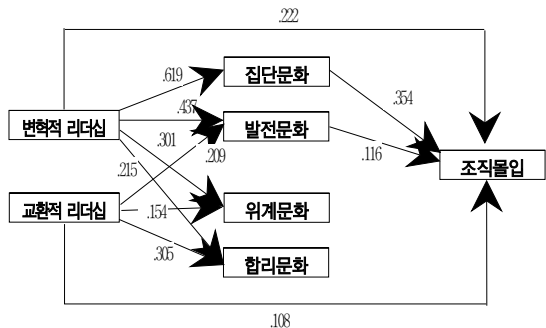


그림 2. 리더십, 조직문화를 결합한 조직몰입에 대한 경로분석 결과



변수 간 경로	표준화계수( $\beta$ )
① 변혁적 리더십 → 조직몰입	.222
② 교환적 리더십 → 조직몰입	.108
③ 변혁적 리더십 → 집단문화	.619
④ 변혁적 리더십 → 발전문화	.437
⑤ 변혁적 리더십 → 위계문화	.301
⑥ 변혁적 리더십 → 합리문화	.215
⑦ 교환적 리더십 → 발전문화	.209
⑧ 교환적 리더십 → 위계문화	.154
⑨ 교환적 리더십 → 합리문화	.305
⑩ 집단문화 → 조직몰입	.354
⑪ 발전문화 → 조직몰입	.116

조직몰입에 영향을 미치는 변수들에 대한 직접효과, 간접효과, 총 효과의 분석결과는 [표 8]과 같다.

조직몰입에 미치는 영향요인 분석결과, 변혁적 리더십, 교환적 리더십은 직접 및 간접적으로 영향을 미치는 것으로 나타났고, 집단문화, 발전문화는 직접적으로 영향을 미치는 것으로 나타났다.

조직몰입에 미치는 총 효과는 변혁적 리더십( $\beta=.589$ ), 집단문화( $\beta=.354$ ), 교환적 리더십( $\beta=.148$ ), 발전문화( $\beta=.116$ ) 순으로 나타났다.

표 8. 조직몰입에 대한 리더십, 조직문화의 직접효과, 간접효과, 총 효과( $\beta$ )

독립변수		조직몰입		
		직접효과	간접효과	총 효과
리더십	변혁적리더십	.222	.367	.589
	교환적리더십	.108	.040	.148
조직문화	집단문화	.354		.354
	발전문화	.116		.116
	위계문화			
	합리문화			

표 9. 가설 검증 결과

가설	결과
가설 I. 사회복지조직의 리더십이 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.	채택
1-1. 사회복지조직의 변혁적 리더십이 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.	채택
1-2. 사회복지조직의 교환적 리더십이 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 II. 사회복지조직의 조직문화가 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.	채택
2-1. 사회복지조직의 집단문화가 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.	채택
2-2. 사회복지조직의 발전문화가 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.	채택
2-3. 사회복지조직의 위계문화가 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.	기각
2-4. 사회복지조직의 합리문화가 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.	기각
가설 III. 사회복지조직의 리더십에 영향을 받은 조직문화는 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.	채택

## V. 결론

본 연구는 조직의 리더십, 조직문화와 조직 구성원의 조직몰입과 어떠한 관계가 있으며, 상호간의 미치는 영향이 어느 정도인가에 대한 연구의 목적을 달성하기 위하여 선행연구 검토를 바탕으로 연구모형 및 가설을 설정하여 검증하였다.

본 연구 분석 결과를 정리하면 다음과 같다.

첫째, 조직의 리더십 유형이 변혁적 리더십일수록, 조직문화가 집단문화, 발전문화일수록 종사자의 조직몰입에 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 조직의 리더가 조직 구성원 개개인의 관심사를 파악하여 구성원의 변화와 변혁을 일으켜 구성원들이 신나게 일을 할 수 있는 분위기를 만들어 목표를 향해 능력 이상의 열정을 발휘 하도록 만드는 변혁적 리더십 유형으로 인식할 때 조직의 종사자들이 조직 및 업무에 대한 몰입의 정도가 높은 것을 의미한다.

둘째, 리더십 유형이 조직문화에 영향을 미쳐 조직몰입에 영향을 미치는 정도를 파악한 결과 변혁적 리더십, 교환적 리더십은 직접 및 간접적으로 영향을 미치며, 집단문화, 발전문화는 직접적인 영향만을 미치는 것으로 나타났다.

셋째, 조직몰입에 대한 영향을 미치는 총 효과를 살펴보면, 변혁적 리더십이 가장 많은 영향을 미치며, 조직의 문화가 집단문화, 교환적 리더십, 발전문화 순으로 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 조직의 종사자들의 조직몰입은 변혁적 리더십을 가진 리더가 가장 많은 영향을 미치며, 조직 구성원들간의 집단문화가 형성할수록 조직몰입의 효과가 높게 나타난다는 것을 알 수 있다.

본 연구의 학문적 시사점을 살펴보면, 첫째, 조직의 리더가 어떠한 리더십 유형을 갖고 있는가에 따라 종사자들의 조직에 대한 몰입의 정도가 달라질 수 있다. 따라서 사회복지조직의 리더는 사회복지사의 개인적 잠재능력을 개발하고, 자발적이고 적극적인 업무수행을 위한 지지적 차원의 접근이 가능한 변혁적 리더로의 변화를 시도해야 할 것이다. 또한 명확한 목표를 제시하고, 빠르게 피드백을 제공하는 리더십을 발휘하여 조직 구성원의 능력을 정확히 알고 있는 상태에서, 도전적인

과제를 제시하고 적절한 권한을 부여해야 하며 수행 결과에 대해 빠르고 정확한 피드백을 제공해야 한다.

둘째, 조직 구성원들은 자신이 하고 싶은 일, 자신의 업무가 조직에 의미 있는 일이라고 느껴질 때, 즉, 자신이 수행하고 있는 업무가 조직에 기여할 수 있는 가치 있는 일이라고 느낄 수 있도록 흥미를 유도하는 것이 매우 중요하다. 따라서 구성원들의 조직몰입을 향상시키기 위해서는 조직 구성원들의 업무가 조직의 목표나 전략에 어떻게 기여하고 있는지를 충분히 알 수 있도록 의사결정 과정이나 목표 수립 과정에서 구성원들이 소외되지 말고 적극적인 참여를 유도하고, 조직 구성원들의 니즈를 정확히 알고, 몰입 촉진 요인 및 장애 요인을 파악하여 이를 바탕으로 조직 구성원들의 몰입도를 높일 수 있는 구체적 방향과 계획을 수립하고 실행해 나가야 한다.

셋째, 조직구성원간의 협의와 상호 협력관계, 인간적 관계형성이 가능한 집단문화가 형성될 경우에 조직몰입이 높게 나타나 조직의 목표를 달성하는데 용이하게 작용하는 것을 알 수 있다. 이는 조직구성원 상호간의 이해와 협력이 가능하고 공통의 업무를 수행하는 동반자로서의 인식이 선행되어 조직 및 업무에 대한 몰입과 능률을 향상시킬 수 있을 것이다.

지금까지 리더십, 조직문화와 조직몰입과의 관계를 파악하고 서로간의 미치는 영향을 정도를 파악하여 사회복지조직 종사자들의 조직몰입에 미치는 영향요인으로서 리더십과 조직문화를 검증하였다. 다만 본 연구는 종사자의 조직몰입에 리더십이 중요한 영향을 미치고 있지만, 개인, 조직 등 여러 환경적 요인들에 의해 조직몰입에 영향을 미칠 수 있다는 전제하에 종사자들이 인지하고 있는 조직문화 한 가지 요인을 통해서만 어느 정도 영향력의 차이가 있는지를 파악하고자 하는 한계가 있으므로 향후 연구에서는 본 연구모형에서 제시한 조직문화 이외의 다른 변수들 가령 개인의 자아개념, 자아존중감, 사회적 지지 등과 같은 다양한 변인들이 리더십의 영향을 받아 조직몰입에 어떠한 영향을 미치는지 검토해야 할 것이다.

## 참고 문헌

- [1] 강홍구, *조직문화가 의료사회사업서비스 질에 미치는 영향에 관한 연구*, 연세대학교 대학원 박사학위논문, 2001.
- [2] 김 건, “호텔컨벤션 직원의 조직후원인식이 임파워먼트 및 조직몰입에 미치는 영향”, 한국콘텐츠학회논문지, 제11권, 제11호, pp.457-471, 2011.
- [3] 김근세, 이경호, “책임운영기관의 조직문화와 효과성에 관한 연구: 운전면허시험관리공단을 중심으로”, 한국행정학보, 제39권, 제3호, pp.179-203, 2005.
- [4] 김영중, *사회복지행정*, 서울: 학지사, 2011.
- [5] 김영춘, 정민숙, “조직문화, 임파워먼트와 신뢰와의 관계”, 한국콘텐츠학회논문지, 제12권, 제2호, pp.292-300, 2012.
- [6] 김의영, 이종환, 강경수, “시큐리티 요원의 심리적 임파워먼트가 조직몰입 및 친 사회적 행동에 미치는 영향”, 한국콘텐츠학회논문지, 제12권, 제5호, pp.380-392, 2012.
- [7] 김호균, “조직문화, 리더십, 조직몰입간 인과관계 고찰”, 한국사회와 행정연구, 제18권, 제2호, pp.23-49, 2007.
- [8] 박정심, 추나영, 조송현, “내부마케팅과 중등학교 체육교사의 직무만족 및 조직몰입의 관계”, 한국콘텐츠학회논문지, 제11권, 제8호, pp.399-408, 2011.
- [9] 변광인, *관계지향적 리더십이 임파워먼트, 관계품질 그리고 조직몰입에 미치는 영향*, 경희대학교 대학원 박사학위논문, 2005.
- [10] 성영태, *기초자치단체장의 리더십 유형이 공무원의 조직몰입에 미치는 영향*, 계명대학교 대학원 박사학위논문, 2006.
- [11] 성희자, “수퍼비전이 사회복지사의 전문직업성과 조직몰입에 미치는 영향”, 한국지역사회복지학, 제28권, pp.49-68, 2009.
- [12] 오세영, *사회복지행정론*, 서울: 신정, 2009.
- [13] 이광노, *벤처기업의 리더십과 조직문화가 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구*, 인천대학교

대학원 박사학위논문, 2002.

[14] 이정, *리더십 유형이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구: 조직신뢰를 매개변인으로*, 경희대학교 대학원 박사학위논문, 2003.

[15] 이강욱, 손태원, “변혁적 리더십과 거래적 리더십이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구”, *대한경영학회지*, 제45권, pp.1571-1594, 2004.

[16] 이덕로, 김태열, 박기찬, 박원우, *조직행동론*, (주) 피어슨에듀케이션코리아, 2011.

[17] 이상동, *호텔종사원의 변혁적 리더십과 셀프리더십이 임파워먼트와 직무성과에 미치는 영향*, 동의대학교 대학원 박사학위논문, 2008.

[18] 이주희, 정현주, “변혁적 리더십이 서비스 질에 미치는 경로분석: 장애인복지기관에 종사하는 사회복지사를 중심으로”, *한국지역사회복지학*, 제28권, pp.69-94, 2009.

[19] 임성욱, “사회복지사가 지각한 중간관리자의 리더십 및 조직문화와 조직몰입의 구조적 관계”, *사회복지정책*, 제32권, pp.169-187, 2008.

[20] 주효진, “조직구조, 조직문화 및 조직효과성의 관계에 관한 연구: 업무특성별 기관 분류를 중심으로”, *행정논총*, 제42권, 제2호, pp.29-53, 2004.

[21] 채순화, *변혁적 리더십, 임파워먼트, 신뢰 및 조직몰입과의 관계*, 영남대학교 대학원 박사학위논문, 2004.

[22] 최운정, *직장상사의 리더십 유형에 따른 부하직원의 조직몰입 및 직무만족: 교육기관 근무자를 중심으로*, 홍익대학교 교육대학원 석사학위논문, 2007.

[23] 한승엽, 홍광희, “호텔종사원의 변혁적 리더십인지도, 신뢰 및 서비스 품질의 관계와 신뢰의 매개효과”, *호텔경영학연구*, 제14권, 제3호, pp.167-190, 2005.

[24] A. A. Luchak and I. R. Gellatly, “A Comparison of Linear and Nonlinear Relations Between Organizational Commitment and Work Outcomes,” *Journal Applied Psychology*, Vol.92, No.3, pp.786-793, 2007.

[25] J. P. Meyer, N. J. Allen, and C. A. Smith, “Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization,” *Journal of Applied Psychology*, Vol.78, No.4, pp.538-551, 1993.

[26] M. R. Barrick, M. K. Mount, and J. P. Strauss, “Antecedents of Involuntary Turnover Due to a Reduction in Force,” *Personnel Psychology*, Vol.47, No.3, pp.515-535, 1994.

저 자 소개

김 영 춘(Young-Chun Kim)

정회원



- 1993년 2월 : 원광대학교 사회복지학과(문학사)
- 2004년 2월 : 목포대학교 사회복지학과(사회복지학석사)
- 2011년 2월 : 원광대학교 사회복지학과(사회복지학박사)

▪ 2011년 3월 ~ 현재 : 남부대학교 사회복지학과 교수  
 <관심분야> : 사회복지행정, 지역사회복지, 사례관리

정 민 숙(Min-Suk Chung)

정회원



- 1976년 2월 : 조선대학교 물리학과(이학사)
- 1998년 8월 : 서울여자대학교 사회사업학과(사회복지학석사)
- 2003년 2월 : 부산대학교 사회복지학과(사회복지학 박사)

▪ 2003년 3월 ~ 현재 : 남부대학교 사회복지학과 교수  
 <관심분야> : 사회복지실천, 노인복지, 여성복지