

리더의 유머감이 구성원의 혁신행동에 미치는 영향 및 임파워먼트의 조절효과에 관한 연구

정현우*

〈요 약〉

조직구조의 수평화 경향으로 기업들이 팀제 운영을 확대하고 있다. 팀에서의 상호작용 측면에서 볼 때 구성원들의 팀장에 대한 감성경험은 중요하며 부하의 태도 및 행동에 영향을 미치게 된다. 그동안 신뢰형성에 합리적인 측면이 미치는 영향에 관련된 연구는 많이 진행된 반면, 감성적 관점에 대한 연구는 미흡하다. 이에 본 연구에서는 팀장의 감성지능이 부하의 정서적 몰입 및 조직시민행동에 미치는 프로세스에서 상사신뢰를 매개변수로 선정하여 분석하였다.

실증분석결과 첫째, 팀장의 감성지능은 부하의 정서적 몰입 및 조직시민행동에 유의한 정의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 둘째, 신뢰의 매개효과 분석결과 팀장의 감성지능과 정서적 몰입의 관계에서 인지기반신뢰와 정서기반신뢰 모두 완전 매개역할을 하는 것으로 나타났다. 반면, 팀장의 감성지능과 조직시민행동의 관계에서 인지기반신뢰와 정서기반신뢰는 부분매개역할을 하는 것으로 나타났다. 이러한 분석결과는 조직에 대한 부하의 심리적 몰입을 유도하기 위해서는 리더에 대한 신뢰가 반드시 필요한 반면, 부하의 조직시민행동은 신뢰라는 메커니즘을 반드시 거치지 않아도 유발될 수 있다고 해석할 수 있다. 또한 팀장에 대한 정서적 신뢰 뿐 아니라 인지적 신뢰에 리더의 감성관리능력이 영향을 미치는 것으로 나타났다.

본 연구의 시사점으로는 첫째, 선행연구에서 그동안 미흡했던 신뢰형성의 감성적 측면에 대한 이해를 높이고, 팀장 감성지능과 부하의 정서적 몰입 및 조직시민행동 간의 관계에서 신뢰(인지기반신뢰, 정서기반신뢰)의 메커니즘 검증에 의의가 있다. 둘째, 방법론적인 의의로 팀장자신의 감성지능을 직접 측정할 점과 부하의 조직시민행동을 팀장이 평가하는 설문응답방식을 시도하여 동일응답자 편위의 문제에서 벗어나기 위한 연구노력을 하였다는 점이다.

핵심주제어: 감성지능, 신뢰, 인지기반신뢰, 정서기반신뢰, 정서적 몰입, 조직시민행동

논문접수일: 2012년 05월 02일 수정일: 2012년 05월 31일 게재확정일: 2012년 06월 18일

* 부산대학교 경영학부, 강사, jhw@pusan.ac.kr

I. 서 론

조직이 환경 변화에 효과적으로 대응하기 위해서는 구성원들의 행동과 그와 관련된 현상들을 이해하고 조직의 경쟁력을 높이기 위한 인적자원 전략을 가져야 한다. 이것은 인적자원이 조직 목표를 달성할 수 있는 가장 중요한 자원이기 때문이다. 이러한 인적자원들의 능력을 최대한 발휘할 수 있는 조건을 조직에서 제공해야 한다.

다년간 ‘훌륭한 일터의 조건’을 연구한 Robert Levering(2002)은 좋은 일터의 구성원들은 자기 회사의 경영진에 대한 믿음, 확신, 신뢰를 요구하고 있고, 노사 간의 상호 신뢰가 좋은 일터의 본질적 특징이라고 주장 한다. Robert Levering(2002)이 제안하는 훌륭한 기업의 조건을 만족시켜 줄 수 있는 방법으로 조직 구성원들 간의 상호 신뢰를 형성하는 가장 기본적인 단계로 유머 경영(Fun Management)의 도입을 주장하고 있다.

유머감이 있거나, 잘 웃는 직원이 일을 잘 한다는 보고서가 계속 나오고 있고 유머감이 있는 사람과 조직이 결국 회사의 유효성에 큰 기여를 할 수 있다는 것이 유머경영이다. 유머란 사람들을 즐겁게 하거나 우습다고 느끼게 하는 그 무엇을 의미하고 이러한 유머를 통해서 개인의 건강한 삶뿐만 아니라 조직의 이익을 가져오게 되는 것으로 연구되어지고 있다(Pasquali, 1990).

이처럼 인적자원 중심의 훌륭한 일터를 구현할 수 있는 유머경영이 전략 경영의 주요 요소로 부각되고 있고 그 중심에 유머감이 있는 것이다. 이러한 조직에서 유머감과 경영, 조직행동에 관한 연구들이 이루어지면서 유머감이 직무태도, 직무만족, 조직몰입, 고객지향성, 스트레스, 임파워먼트, 이직의도, 창의성과 같은 조직의 유효성에 긍정적인 영향을 미치고 있음이 밝혀지고 있다(Puderbaugh, 2006; Rogers & May, 2003; Susa, 2002; Romero & Pescosolido, 2008; Filipowicz, 2002).

특히 구성원들에게 많은 영향을 미칠 수 있고 조직전체에 유머를 퍼뜨려 바람직한 분위기와 조직의 응집성을 높여 긍정적인 조직 분위기를 만들 수 있는 리더의 유머감각에 대한 연구의 필요성이 있다. 이에 따라 Bass(1990)를 비롯한 많은 연구자들이 리더십과 유머감각에 대한 연구를 진행해 왔다. 한광일(2010)은 지금 감성의 시대에 리더들이 꼭 가져야할 요소로 유머감각을 강조하면서 조직의 성과에 아주 중요한 요소로 리더의 유머감각을 들고 있다. 결국, 유머경영의 핵심은 리더와 구성원들의 유머감각이라고 할 수 있고, 특히 조직 관리에

지대한 영향을 미치는 리더의 유머감각이 구성원들의 성과에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다는 것이다.

한편, 최근 조직의 환경의 복잡성과 불확실성을 해결하기 위해 조직에서 혁신이라는 개념이 많은 관심을 받고 있다. 침체되어 있는 조직뿐만 아니라 성장하고 있는 조직에서도 혁신은 아주 중요하다. 경쟁이 치열해 지고 있는 글로벌 무한 경쟁시대에서 경쟁 우위를 확보하기 위해서 다른 조직과 차별화 할 수 있는 핵심역량으로 조직의 혁신과 조직내 개인의 혁신행동의 중요성이 높아지고 있다(Daellenbach, McCarthy & Schoenecker, 1999).

이처럼 혁신은 조직뿐만 아니라 조직을 구성하고 있는 구성원 또한 지속적으로 노력해야 할 사항이다. 왜냐하면 조직 구성원들이 시장 및 고객과의 접점에서 실질적으로 상호작용을 하면서 변화를 가장 빠르게 감지하고 적절한 대응책을 마련하여 실행하는 주체이기 때문이다(황인경, 2003). 자신의 과업 역할이나 소속 집단 또는 조직의 성과를 개선할 수 있는 새로운 아이디어를 의도적으로 만들어 내어 직무에 적용시키는 혁신적 업무행동은 개인수준의 혁신을 가장 잘 포괄하는 개념으로 평가 받고 있다(Janssen, 2000).

따라서 조직의 성장과 발전을 위해서는 조직의 혁신도 중요하지만, 조직을 이루고 있는 구성원들의 혁신행동이 바탕이 되어야 할 것이며, 이는 조직의 경쟁력을 확보할 수 있는 중요한 근거가 될 수 있는 것이다. 또한 영향력 있는 리더들은 유머와 유쾌함이 가득한 분위기를 통해 구성원들의 동기와 행동을 이끌어 낼 수 있고 부하들에 의해 유머감각이 뛰어나다고 인식되는 리더는 부하들이 호의적으로 평가한다는 것이다(Rizzo, Wanzer & Booth-Butterfield, 1999). 조직에서 리더들의 유머감각이 단순히 웃고 즐기는 것만으로 끝나는 것이 아니라 구성원들의 혁신적인 행동을 이끌어 내고 갈등을 해결하고 신뢰 문화를 만들어 갈 수 있음을 증명할 필요성이 있다. 이에 본 연구에서는 이러한 조직 구성원들의 혁신행동을 유발 할 수 있는 요인으로 리더의 유머감각에 대해 연구 해 보고자 한다.

또한 구조적 상황이론에서는 독립변수와 종속변수들 간의 관계가 상황적 특성에 따라 조절된다는 연구결과들이 설득력을 가지고 있다. 통제 중심에서 자율 중심의 관리로 전환이 요구되는 조직의 환경에서 개별구성원들에 대한 임파워먼트를 통해 조직의 유효성을 높이려고 한다. 이에 본 연구에서는 독립변수인 리더의 유머감각과 종속변수인 혁신행동 사이의 관계에서 상황적 특성으로 구성원들에게 권한을 부여하는 임파워먼트를 도입하고자 한다. 이러한 상황적 특성에 의한 조절효과의 검증은 독립변수와 종속변수의 관계를 명확히 하는 중요

한 도구가 될 수 있다.

이상에서 살펴본 바와 같이 본 연구에서는 조직에서의 유머감과 혁신행동에 관한 이론들을 검토하고, 새로운 시대에 새롭게 요구되고 있는 리더의 유머감이 구성원들의 혁신행동에 어떠한 영향을 미치는지에 대해 규명하고 한다. 더불어 이러한 영향력에 리더의 권한을 구성원들에게 부여하는 임파워먼트의 조절효과를 분석해 봄으로써 실제 조직에서 혁신행동에 대한 임파워먼트에 따른 차별적인 리더의 유머감각 제고 방안을 제안하고자 한다.

II. 이론적 배경 및 가설의 설정

1. 유머감과 리더

구글, 인텔, 사우스웨스트 항공 등 포천지가 선정한 “가장 일하기 좋은 100대 기업”의 공통된 비결은 재미있는 일터를 강조하고 있다. 이들 기업에서는 일이란 힘들고 지겨운 것이 아니라 동료들과 함께 삶의 의미를 깨달아 가는 재미있는 활동이며, 일터는 조직의 목표를 달성하기 위해 리더와 구성원 모두가 한마음이 되어 격려하고 협력하면서 일하는 재미를 느끼는 곳이다.

이처럼 최근 들어 사회적 코드로 편, 유머가 강조되고 있는 이유는 바로 변화하는 사회 환경 때문이다. 언제부터인가 경직되고 무거우며 심각한 것을 회피하는 대신 부드럽고 재미있는 것을 추구하는 경향이 커지고 있다. 세계 최고의 동기부여가인 브라이언 트레이시는 성공의 85%는 인간관계에 달려 있으며 훌륭한 인간관계를 만드는 핵심은 바로 웃음이고 인간관계에서 서로 주고받는 웃음은 바로 신뢰를 의미한다는 것이다(한광일, 2010).

일하기 좋고 즐겁고 유머가 넘치는 직장은 주가 상승 등 재무적 성과로 나타나며 기업의 실적이 좋으면 종업원이 일하기 좋도록 작업환경을 개선하고 이러한 선순환적인 효과로 인해 일하기 좋은 직장은 기업실적도 비례한다는 결과가 나오고 있다. 삼성경제연구소(2008)가 한국의 CEO들을 조사한 결과, ‘유머가 기업의 생산성 향상에 도움이 된다’, ‘유머가 기업 조직문화 활성화에 도움이 된다’, ‘유머경영이 고객만족에 기여한다’, ‘유머가 없는 사람보다 풍부한 사람을 우선적으로 채용하고 싶다’, ‘유머를 잘 구사하는 직원이 그렇지 않은 직원보다 일을 더 잘한다고 믿는다’ 등과 같은 결과를 보더라도 지금의 조직에서의 유머

는 일시적 유행이 아니라 새로운 트렌드라고 할 수 있고 그 중요성이 점점 높아지고 있다.

Kuiper, Melissa, Catherine & Gillian(2004)은 유머의 개념을 유머를 사회적 상호작용을 향상시키는데 초점을 맞춘 친화적 유머(affiliative humor), 유머러스한 인생관을 가진 개인적인 자기 고양적 유머(self-enhancing humor), 타인에게 해를 가하는 부정적인 유머를 의미하는 공격적 유머(aggressive humor), 다른 사람으로부터의 수용을 즐기거나 모색하기 위해 자신을 조소하는 의미인 자기 파괴적 유머(self-defeating humor)로 구분하고 있다. 이러한 유머에 대한 개념에 Martin(1984)은 공격적인 유머에 순기능 역할을 강조하는 순화된 공격적인 유머(mild aggressive humor)를 더 구분해서 설명하고 있다.

또한 Thorson & Powell(1993)은 유머감각과 관련하여 다차원 유머감각 척도(Multidimensional Sense of Humor Scale: MSHS)를 개발하고, 유머감각을 4가지 차원으로 분류하였다. 이 4가지 유머감각의 차원을 유머를 즐기며 유머를 창조하는 능력인 유머의 생산, 어려운 문제나 스트레스 대처 등을 위하여 유머를 사용하는 능력인 유머의 대처, 유머와 유머러스한 사람에 대한 긍정적 태도, 부정적 태도, 무관심한 태도를 의미하는 유머의 태도, 유머러스한 사람을 알아보고 유머에 대해 적절히 평가하는 능력인 유머의 평가로 설명하고 있다. Martin(1984)은 유머감각은 즐거움과 웃음, 익살 등과 관계된 능력이라고 표현하고 모든 종류의 행동과 경험, 정서, 태도에서 습관화된 개인적인 차이라고 정의하고 있다.

최근의 리더십은 복잡하고 다양한 조직 환경 하에서 기존의 리더십에서 소홀히 했던 다양한 특성으로 확대되고 있다. 최근 경영자를 포함한 현장의 리더들에게 조직 환경에 적합한 리더십 스타일의 변화가 요구 되고 있는데 그 중 하나가 리더들의 유머 활용이다(한광일, 2010). 이처럼 리더들의 유머감각을 중요한 요소로 간주하는 편 리더십은 유머경영을 실천하기 위한 직원 존중의 리더십으로 조직에 활력을 불어 넣어 구성원들이 자신이 하는 일과 직장에 대해 자부심과 즐거움, 재미를 느끼도록 배려하여 조직성과를 극대화 할 수 있도록 유도하고 조정하는 리더십인 것이다.

이에 이연재·최명신(2008)은 편 리더십을 조직구성원 개인 또는 집단 구성원으로 하여금 자신이 하는 일 자체와 직장에 대한 자부심과 재미, 즐거움을 느끼도록 배려하여 조직성과를 극대화 할 수 있도록 유도 혹은 조정하는 리더의 기술 또는 과정으로 정의하면서, 리더의 유머감각은 고객만족을 위한 소중한 기업의 자산이며 즐거운 기업을 만드는 중요한 요소로 제시하고 있다. Decker &

Rotondo(2001)도 리더의 긍정적인 유머는 부하직원들의 바람직한 직무수행과 긍정적인 관계 행동의 인식이 증가하도록 유도한다는 것이다.

특히 Duncan, Smeltzer & Leap(1990)은 유머감각은 경영과 조직 행동에 상당한 통찰력을 제공하는 잠재력을 가지고 있으며 리더와 유머감각과의 관련성에 관한 연구의 필요성에 대해 주장하고 있다. 이처럼 리더에게 유머를 통한 경영은 문제를 한걸음 물러서서 문제나 대상을 객관적으로 바라보게 함으로써 올바른 관점을 회복시킬 수 있다. 사람들은 웃거나 살짝 미소만 짓더라도 긴장감과 갈등이 풀어지게 됨으로 유머를 제대로 사용함으로써 문제의 심각성을 해치지 않으면서도 새로운 해결책을 제시할 수 있어 경영자의 리더십을 발휘하는 한 모토가 될 것이다(이선구, 2003).

내부적으로 기업의 최고 고객은 직원들이다. 직원들이 만족하지 않으면 고객을 만족시킬 수 없다. 고객을 감동시키듯 직원을 감동시켜야 회사의 목표를 달성할 수 있다. 리더와 구성원이 깊은 신뢰를 통하여 일에 대한 자부심을 갖고 일을 하는 동안 유머와 재미가 더해지면 조직의 유효성은 더욱더 높아지게 된다. 이러한 측면에서 앞으로 직원들에게 활력을 주고 즐겁고 재미있게 일할 수 있도록 배려하는 리더의 유머감각이 더욱더 중요해 질 것이다.

2. 혁신행동

21세기 들어 지식정보화 사회로 나아가면서 이전의 모방(copy), 통제(control), 추격(chase)의 3C의 시대에서 주체성(identity), 상상력(imagination), 혁신(innovation)을 강조하는 3I 시대로 바뀌고 있기 때문에, 기업은 경쟁기업과 차별화된 독자성을 추구해야만 하고, 기업은 지속적인 창조와 혁신을 추구해야 불확실한 환경 속에서도 계속해서 유지·존속·발전할 수 있다(양창삼, 2002).

조직에서 경쟁력 확보를 위해 근본적이고 전사적으로 변화를 추구할 수 있는 혁신은 그 대상과 분석 수준에 따라 조직수준과 개인수준의 혁신으로 구분할 수 있다(Amabile, 1983). 송경수(2004)도 조직에서 혁신은 조직전체 뿐만 아니라 구성원 개인의 문화적·사회적·경제적 변화 내지 발전을 위한 것으로 강조하고 있다. 조직의 혁신을 이루기 위해서는 조직 구성원들의 혁신행동이 선행요건이 되어야 할 것이고 그렇다면 이러한 구성원들의 혁신행동에 대한 연구가 먼저 이루어져야 할 것이다. 따라서 본 연구에서는 혁신의 분석 수준을 개인 수준의 혁신행동에 초점을 맞추어 연구를 진행하고자 한다.

Kanter(1988)는 혁신행동은 문제를 인식하고 새로운 아이디어의 생성과 실현을 위한 지지를 얻기 위해 연합을 구축하고, 이를 통해 혁신을 위한 시작품을 만드는 것이라고 했고, Amabile(1998)는 창의성이 독특한 방법으로 아이디어를 결합하는 능력 또는 아이디어를 특이한 방법으로 연상시키는 능력이라면, 혁신행동은 창의적인 아이디어를 선택하고 창의적인 아이디어를 유용한 제품, 서비스 및 운영방법으로 전환시키는 과정이라고 정의하고 있다.

또한 Janssen(2005)은 혁신행동에 대해 조직 내의 업무수행 과정에서 새로운 아이디어를 의도적으로 창출하고 도입·활용하는 것으로 정의하면서 혁신적 행동의 구성요소는 창조적 아이디어의 생성, 아이디어의 촉진, 아이디어의 실현으로 이루어진다고 주장하였다.

Scott & Bruce(1994)는 혁신적 행동을 조직보다는 개인에 초점을 맞추어 다양하고 구체적인 행동을 필요로 하는 아이디어의 유발과 실행을 포함하고 있는 과정으로 보고 있다. 이러한 구체적인 행동은 새로운 기술이나 제조공정 혹은 제품아이디어를 찾고자 하며, 창의적인 아이디어를 창조하고, 다른 사람들의 아이디어를 증진시키며, 새로운 아이디어를 실행하기 위해 필요한 자금을 확보하고, 새로운 아이디어를 실행하기 위해 적합한 계획을 수립하고 스케줄을 개발하는 것을 의미한다.

이러한 혁신행동은 목적과 초점을 가지고 조직의 경제적, 사회적 잠재력에 변화를 일으키는 노력이며, 혁신행동이야말로 개인과 조직 사회가 살아남기 위한 필수적인 생명유지활동인 것이다(Drucker, 2006).

3. 리더의 유머감각과 혁신행동

우리나라에서는 최근 들어 각 기업이나 조직에서 유머와 즐거움을 바탕으로 하는 편 문화를 추구하며 신바람 나는 직장 분위기 조성에 큰 관심을 기울이며 유머 경영, 유머 리더십 등이 새로운 경영방식으로 도입되고 있다. 그 이유는 조직에서 유머감각이 적대감을 해소하고 비판 수준을 줄이며 긴장을 완화시키고 사기를 증진시키는데 기여하며, 유머감각이 복잡한 사건에서도 부드럽게 의사소통하는데 도움을 주고, 구성원의 행동을 바람직하게 이끌 수 있기 때문이다(유수열·안윤기·이윤희, 2006; Avolio, Howell, & Sosik, 1999). 하지만 조직에서 유머감각이 조직의 유효성에 어떠한 영향을 미치는지에 관한 연구가 조금씩 진행되고는 있지만 특히 우리나라 경영학에서는 매우 드문 실정이다.

먼저, 유머감과 조직 유효성에 관한 연구를 살펴보면, Kaplan & Boyd(1965)은 조직 구성원들 간에 유머감이 있으면 그 조직의 사기가 진작된다고 했고, Kubie(1971)는 유머 감각이 경직되고 딱딱한 인간관계를 부드럽게 만든다고 했고, Rogers & May(2003)은 유머와 직무만족 사이에 긍정적인 관련성을 밝혀내었고, Susa(2002)는 유머의 유형 중 위안 유머가 높은 수준의 조직 몰입, 직무만족, 창의성 및 직무성과 등과 같은 긍정적인 조직성과에 보다 더 어울린다고 주장하였다.

또한 Woodhouse(1993)은 유머감이 스트레스를 감소시키고, 불안과 긴장을 완화시킨다고 했고, Martin(1984)은 강한 유머감을 가진 사람들은 스트레스로부터 보다 빨리 회복한다고 했고, Simon(1988)은 유머가 스트레스에 부(-)의 영향을 미치고 있음을 확인하였고, Moran & Hughes(2006)도 유머 생산, 대처 유머, 유머에 대한 태도, 호감 유머가 스트레스에 부정적인 영향을 미치고 있음을 밝혀내었다.

다음으로 리더의 유머감과 조직유효성에 관한 연구를 살펴보면 Romero & Cruthirds(2006)는 리더가 유머를 적절히 사용하면 인적자원관리 측면에서 구성원들의 불협화음을 감소시키고 효과적인 의사소통과 구성원들에게 동기부여를 위한 관리 도구로 유머를 활용할 수 있는데, 특히 리더들에게 유머는 그 자체로도 가치가 있기 때문에 유머에 대해 사려 깊은 생각을 가지고 준비한 리더라면 누구라도 조직에서 적절하게 유머를 성공적으로 사용할 수 있다고 주장한다. Avolio, Howell, & Sosik(1999)은 리더가 유머를 사용할 때 변혁적 리더와 자율적 리더는 그룹 성과에 긍정적인 효과를 나타내지만 거래적인 리더는 효과가 나타나지 않음을 밝혀내었다.

Rizzo, Wanzer & Booth-Butterfield(1999)는 151명의 종업원을 대상으로 한 리더의 유머에 관한 연구에서 보다 많은 유머를 사용하는 것으로 인식되어지는 리더는 부하들이 보다 호의적으로 느낀다고 주장하면서 그 이유는 리더가 유머를 사용해서 작업장을 일만 하는 곳이 아닌 즐거운 장소로 만들었기 때문이라는 것이다. 리더가 유머를 사용하게 되면 작업장의 응집성을 결집시키고 스트레스를 감소시키고, 근로자들의 동기부여도 일으킬 수 있다고 주장한다. Lyttle(2007)은 조직에서 리더와 구성원이 책임감을 갖고 진지한 유머를 자유롭게 사용한다면 조직시민행동과 창의성을 높이고 신뢰성의 상실이나 회피, 불쾌감을 피할 수 있는 결과가 나타날 것이라고 주장하고 있다. 또한 Puderbaugh(2006)는 687명의 근로자들을 대상으로 한 연구에서 리더의 유머스타일이 직무만족의 하위 변수 중 감독, 상황에 따른 보상, 업무절차, 커뮤니케이션 및 전반

적인 만족에 유의적인 차이가 있음을 밝히고 있다.

국내의 연구에서는 이연재·채명신(2008)이 편 경영은 편 리더십 행동과 직무 태도 변수 중 직무만족과 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미치고, 직무스트레스에 유의한 부(-)의 영향을 미쳤으며, 편 리더십 행동은 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있음을 밝혀내었다. 이덕로·김태열(2009)은 조직 내에서의 유머감각이 조직의 성과인 직무성과, 경력성과, 창의성 성과, 팀 성과에 각각 긍정적인 영향을 미치고 있고 자기권능감이 이들의 관계를 매개하는 것으로 결과를 제시하고 있다.

최근의 혁신에 관한 연구들은 혁신적인 아이디어 개발뿐만 아니라 실행을 중요하게 생각한다(Howell & Higgens, 1990). 혁신의 기초는 아이디어이고 이러한 혁신적인 아이디어는 자유롭고 유머러스한 분위기를 바탕으로 하고 있고, 그 혁신적 아이디어를 발전시키고 실행하는 것은 결국 사람이기 때문에 개인의 혁신행동에 동기를 부여하고 혁신행동을 유발시키는 요인에 관한 연구가 필요하다고 하겠다. 이는 혁신과 관련한 핵심과제는 어떻게 하면 혁신행동을 이끌어 낼 수 있는가에 초점을 맞추어야 된다는 Drucker(1998)의 주장과도 맥을 같이 한다.

또한 조직에서 유머감각이 구성원의 창의성에 긍정적인 영향을 주고 있음이 밝혀지고 있다(Holmes, 2007; Filipowica, 2002; Humke & Schaefer, 1996). 혁신행동은 구성원들의 상상력과 창의성에서 나온다. 조직에서 구성원들에게 이러한 상상력과 창의성에 열정과 에너지를 불러일으키는 것이 리더의 생각과 행동이다. 이때 리더에게 일을 재미있게 할 수 있도록 하는 방법인 유머감각이 필요한 것이다.

따라서 리더의 유머감각과 구성원의 혁신행동과의 관계에 관한 선행연구는 거의 없지만, 선행연구에서 유머감각이 사회적 건강과 구성원의 동기부여, 구성원의 행동 및 태도, 조직의 성과에 긍정적인 영향을 미치는 연구 결과가 많아지고 있고, 유머감각이 창의성에 영향을 미치고 있는 연구 결과도 있고 최근의 리더십 연구에서 유머감각이 아주 중요한 요소로 제시되고 있기 때문에 리더의 유머감각이 구성원의 혁신 행동에 긍정적인 영향을 미치고 있음을 기대해 볼 수 있겠다.

이상과 같은 선행연구들을 고려해 볼 때 리더의 유머감각은 구성원의 혁신적인 행동을 긍정적으로 이끌어 낼 수 있는 유의적인 변수로 판단되며, 조직의 구성원이 인지하는 리더들의 유머감각이나 하위 변수들 각각은 혁신행동에 긍정적인 영향을 미칠 수 있음을 예측할 수 있다. 따라서 다음과 같은 연구 가설을

설정하였다.

가설 1 : 리더의 유머감각은 구성원의 혁신행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

4. 임파워먼트의 조절효과

임파워먼트는 최근 들어 기업에서 가장 주목을 끄는 이슈 중 하나로 GE, GM, Dupont, IBM 등에서 도입하고 있으며, 특히 Fortune지 선정 1000대 기업 중 68%에 해당하는 기업들이 임파워먼트와 관련된 각종 프로그램을 활용하고 있다(Dumont, 1994). 이러한 임파워먼트는 단순한 권한 부여의 의미보다 구성원의 역량을 키우고 활성화하여 확산하는 내재적 동기부여 차원의 의미가 더 크고, 임파워먼트는 부하에게 무조건 권한을 제공하는 것이 아니라 조직의 효율성을 위하여 필요한 곳에 권한을 부여하는 것이다(변상우외, 2012; 김성남·이규만, 2011). 따라서 임파워먼트를 통해 구성원이 스스로 의사결정권을 가지고 통제력이 높아져, 무력감과 스트레스를 해소하고 강한 성취감을 가지게 되어 환경 변화에 신속하게 대응할 수 있게 된다.

이러한 임파워먼트와 리더와의 관계를 살펴보면, Conger(1989)는 리더로부터 칭찬, 긍정적인 강화, 개인적으로 인정을 받게 되는 것이 임파워먼트의 원천이 된다고 했는데 이는 리더의 유머와 같은 긍정적인 강화가 임파워먼트와 긍정적인 관계를 가지고 있음을 알게 해 준다. 더불어 Spritzer(1995)는 임파워먼트가 구조적인 상황이나 개인적인 성과변수 간의 관계에서 매개 역할을 한다고 했다. Conger & Kanungo(1988)는 임파워먼트를 유발하는 리더십 행동으로, 높은 성과 기대를 가지고 부하들에게 확신을 표시하는 것, 부하들이 의사결정 과정에 참여하도록 기회를 주는 것, 관료적 제약에서 벗어나도록 자율을 부여하는 것 등을 제시하고 있는데, 이와 같이 리더의 행동은 임파워먼트와 긍정적인 관계를 가지고 있음을 알게 해 준다.

또한 높은 임파워먼트 수준을 인지하는 구성원들은 자기효능감이나 자율결정권을 인지하고 있기 때문에 업무처리에 솔선수범하여 조직에 유익한 행동을 하려는 경향을 가지게 되고 특히 직무를 보다 효과적으로 수행하기 위해 혁신행동과 같은 노력을 기울일 가능성이 높아질 것이다(Thomas & Velthouse, 1990). Oezaralli(2003)는 임파워먼트와 팀 효율성 성과는 높은 정적인 상관관계를 가지

고 있으며 특히 혁신성에 유의한 영향력을 미친다는 결과를 제시하고 있다.

Amabile(1998)는 임파워먼트가 이루어져 구성원들이 업무활동 일정을 스스로 결정하거나 과업관련 상황을 스스로가 통제할 수 있다고 생각하고 동기부여가 일어난다면 구성원들의 혁신행동을 촉진 시킬 수 있다고 했다. 또한 임파워먼트를 통해 강한 자신의 능력에 대한 자신감을 가지면 상사의 지시를 단순히 따르기보다는 기존 제도나 관행에 나름대로 소신을 가지고 의견을 제시할 가능성이 높아져 혁신행동을 유발하게 된다는 것이다(Spreitzer, 1995).

Thomas & Velthouse(1990)는 혁신행동에 기여하는 개인의 유연성과 임파워먼트가 서로 연관되어 있음을 주장하면서 조직에서 임파워먼트를 강하게 인지할수록 조직의 분위기가 달라진다고 했다. 이는 구성원들이 조직에서 임파워먼트를 인지하는 경우 조직의 분위기에 영향을 미치는 리더의 유머감각이 구성원들의 행동에 차별적인 영향을 미칠 수 있음을 기대할 수 있게 해 준다.

따라서 본 연구에서는 상황적 요인으로 임파워먼트를 도입하고자 한다. 이러한 임파워먼트의 조절효과 검증은 리더의 유머감각과 구성원의 혁신행동의 관계를 명확히 하는 중요한 도구가 될 수 있다.

이상의 선행 연구에 대한 논의를 통해 리더의 유머감각과 구성원의 혁신행동에 대한 임파워먼트의 조절효과에 대한 직접적인 연구는 드물지만, 임파워먼트와 리더십과의 관계, 조직에서의 리더의 유머감각의 중요성, 그리고 임파워먼트와 혁신행동과의 관계를 살펴보면, 리더의 유머감각이 구성원의 혁신행동에 미치는 영향 관계에서 임파워먼트에 따라 그 영향력이 차이가 있음을 예측할 수 있다. 따라서 다음과 같은 연구 가설을 설정하였다.

가설 2: 리더의 유머감각이 구성원의 혁신행동에 미치는 영향력은 구성원이 인지하는 임파워먼트에 따라 조절 될 것이다.

Ⅲ. 연구방법 및 실증분석

1. 표본의 선정 및 자료 수집

본 연구의 가설을 검증하기 위하여 부산과 경남지역에 소재하고 있는 제조업체 10개 기업을 표본으로 선정하여 350부의 설문지를 배포하여 설문조사를 실

시하였다. 연구대상으로 제조업체를 선정하게 된 이유는 우리나라 산업현장에서 중요한 위치를 차지하고 있으며, 다양한 업종으로 구성된 제조업체에서 나타나는 리더의 유머감각과 새로운 아이디어를 찾아서 실행하는 혁신행동과의 관계를 조사해보기 위해서이다. 350부의 설문지 중 미회수된 설문지와 불성실한 응답자의 설문지를 제외한 총 276부의 설문지를 최종분석(응답율 78.86%)에 사용하였다.

본 연구의 실증분석에 사용된 표본의 특성은 다음과 같다.

응답자의 성별 분포는 남자가 173명(62.7%)이고, 여자가 103명(37.3%)이다. 직급별 분포는 사원급이 105명(38.0%)이고, 대리급이 77명(27.9%), 과장급이 63명(22.8%), 차장급 이상이 31명(11.3%)이다. 연령별 분포는 20대가 117명(42.4%), 30대가 79명(28.6%)으로 주류를 이루며, 다음으로 40대 53명(19.2%), 50세 이상 27명(9.8%)으로 각각 표본을 이루고 있다. 응답자의 학력별 분포는 고졸이 37명(13.4%), 전문대졸이 74명(26.8%), 대졸이 132명(47.8%), 대학원졸이 33명(12.0%)이다. 표본의 70% 이상이 전문대졸과 대졸로 나타나고 있다. 그리고 직종별 분포는 생산·기술직이 44명(15.9%), 판매·영업직이 75명(27.2%), 재무·회계·경리직이 69명(25.0%), 인사·기획·총무직이 56명(20.3%), 연구·개발직이 32명(11.6%)이다. 근무년 수별 분포는 5년 미만이 119명(43.1%), 5년 이상 10년 미만이 86명(31.2%), 10년 이상 15년 미만이 35명(12.7%), 15년 이상 20년 미만이 24명(8.7%), 20년 이상이 12명(4.3%)이다.

2. 변수의 조작적 정의 및 측정도구

본 연구의 목적을 달성하기 위해 제시된 유머감각, 혁신행동, 그리고 임파워먼트를 측정하기 위해 각 변수에 대한 조작적 정의와 측정은 선행연구의 측정 변수를 바탕으로 이루어 졌다.

유머감각의 구성 요인은 첫째, 유머를 얼마나 잘 만들어 내고 사용하는가를 나타내는 유머의 생산이다. 둘째, 어려운 문제나 스트레스를 해소하기 위해 유머를 사용하는 유머의 대처이다. 셋째, 유머와 유머러스한 사람에 대한 긍정적인 태도를 나타내는 유머의 태도이다. 넷째, 유머러스한 사람의 진가를 알아보고 인정하는 유머의 평가이다. 많은 연구자들이 이러한 4가지 요인들을 전반적인 유머감각에 대한 측정도구로 사용하는 것이 적절한 것으로 주장하였다 (Thorson & Powell, 1993; Bateman, 2006).

이에 본 연구에서는 이미 신뢰성과 타당성 검증이 이루어진 Thorson & Powell(1933)이 개발한 다차원 유머감각 척도(MSHS: Multidimensional Sense of Humor Scale)를 사용하였다.

그리고 본 연구에서는 혁신에 대해 조직 전체의 혁신적 행동이나 성향이 아니라 개인차원에서의 혁신적 행동으로 정하고, 혁신 행동(innovative behavior)을 업무수행과 관련해 개인이 새로운 아이디어를 창출해 내고, 변화를 촉진하고, 독창적인 문제해결방법을 시도하고, 지속적으로 직무에 대한 혁신을 작업장에서 시도하는 행동으로 정의한다. 측정도구는 Scott & Bruce(1994)가 사용하여 신뢰성과 타당성이 검증된 측정도구를 사용한다.

또한, 조절변수인 임파워먼트는 종업원이 자신의 직무에 대해 의미성, 역량, 자기결정력, 영향력을 지각함으로써 내재적 과업 동기를 증진시키는 심리적 과정으로 정의를 하고, Spritzer(1995)가 제시한 측정도구를 사용하였다.

3. 측정항목의 신뢰성과 타당성 분석

일반적으로 연구를 위해 수집하고 측정된 자료가 실증분석에 적합한지를 검증하는 주요 기준은 설문조사에 사용되어 측정된 변수들의 신뢰성과 구성개념의 타당성을 확보하는 것이다.

3.1 신뢰성 분석 및 타당성 분석

설문항목이 신뢰성을 인정받기 위한 절대적인 기준은 없으나 일반적으로 Alpha 계수가 0.7이상이면 비교적 신뢰도가 높다고 보고 있다. 따라서 본 연구에서 사용한 측정도구의 신뢰성은 <표 1>에서 보는 바와 같이 모든 문항에서 모두 0.7이상으로 나타나기 때문에 모든 설문항목은 신뢰성이 있는 것으로 확인되었다.

또한 <표 1>에서 나타나는 요인분석의 결과를 살펴보면, eigen value 값이 6개의 요인에서 1.071로 1 이상으로 추출되었으며, 모든 측정지표의 요인적재치가 높게 나타나 타당성이 있는 것으로 판단된다. 이때 각 요인이 설명하는 분산의 값이 클수록 그 요인이 전체 요인구성에서 차지하는 비중이 크다는 것을 의미하는데, 추출된 6개의 요인이 총 분산의 62.7%를 설명하고 있다.

<표 1> 신뢰성 및 타당성 분석 결과

문항		요인 적재치	eigen value	설명 비율	누적 비율	크론바 알파
유머의 생산	나의 리더는 다른 사람을 웃길 수 있다고 자신한다.	0.787	4.115	0.253	25.3	0.832
	사람들은 나의 리더를 재미있다고 말한다.	0.819				
	나의 리더는 우리를 즐겁게 하기 위해 유머를 사용한다.	0.736				
	때때로 나의 리더는 재미있는 이야기로 긴장상황을 극복하게 해준다.	0.699				
유머의 대처	나의 리더는 위트나 유머의 사용으로 어려운 상황을 대처해 나간다.	0.735	2.832	0.127	38.0	0.885
	나의 리더가 유머 사용에 의한 대처방식이 하나의 세련된 적응방식이다.	0.786				
	나의 리더의 유머사용은 내가 편안을 찾는데 도움이 된다.	0.724				
	나의 리더의 유머는 하나의 나쁜 대처 메커니즘이다.	0.801				
유머의 태도	나의 리더는 사람들의 익살스러움을 좋아한다.	0.687	2.231	0.095	47.5	0.787
	나의 리더는 조크하는 사람들을 눈엣가시로 본다.	0.778				
	리더가 조크를 함으로써 사람들의 기운을 잘 북돋아 준다.	0.814				
유머의 평가	나의 리더는 좋은 조크를 좋아한다.	0.741	1.687	0.071	54.6	0.832
	나의 리더는 유머 있는 사람을 높이 평가한다.	0.687				
	나의 리더는 누구든지 조크를 하고 있을 때 즐거워 한다.	0.701				
혁신 행동	나는 새로운 기술, 프로세스, 제품에 대한 아이디어를 추구한다.	0.654	1.274	0.050	59.6	0.822
	나는 혁신적인 아이디어를 촉진시키며 다른 구성원에게도 전파시켜 지지하게 만든다.	0.725				
	나는 직무에서 종전과 다른 새로운 방법들을 자주 시도해 본다.	0.700				
	나는 창조적인 아이디어를 자주 생각해 낸다.	0.698				
	나는 새로운 아이디어를 실행하기 위해 적합한 계획과 일정을 세운다.	0.787				
임파워먼트	나는 부서에서 일어나는 일에 대해 중요한 영향력을 가지고 있다.	0.712	1.071	0.031	62.7	0.887
	내가 하는 일은 나에게 매우 중요하다.	0.756				
	나는 내 일을 어떻게 할 것인가에 대해 독립성을 가지고 있다.	0.799				
	나는 내 업무를 수행하는 내 능력에 대해 스스로 확신한다.	0.671				
	내 부서에서 일어나는 일에 대한 나의 영향력은 크다.	0.734				
나는 내 일을 하는데 있어 자율성을 가지고 있다.	0.699					

IV. 연구결과의 분석

1. 기술통계 및 상관관계

주요인 분석 결과 단일 차원성이 입증된 각 연구단위별 척도에 대하여 서로의 관계가 어떤 방향이며, 어느 정도의 관계를 갖는지를 알아보기 위해 상관관계 분석을 실시하였다. 본 연구에서 검증하는 각 변수들의 상관관계를 분석한 상관관계표를 제시하면 다음 <표 2>와 같다.

<표 2> 각 변수에 대한 상관관계 분석

변 수	M	SD	1	2	3	4	5	6
1 유머의 생산	3.47	0.83	1					
2 유머의 대처	3.58	0.85	0.58**	1				
3 유머의 태도	3.66	0.77	0.59**	0.60**	1			
4 유머의 평가	3.23	0.81	0.51**	0.44**	0.47**	1		
5 혁신행동	3.40	0.79	0.41**	0.43**	0.52**	0.49**	1	
6 임파워먼트	3.42	0.73	0.41**	0.30**	0.38**	0.39**	0.44**	1

*p<0.05, **p<0.01

포괄적인 시사점을 얻기 위해 <표 2>에서 각 변수들의 상관관계를 살펴보면, 유머의 생산, 유머의 대처, 유머의 태도, 유머의 평가, 혁신행동, 임파워먼트의 관계가 서로 유의수준 1%에서 정(+)의 상관관계가 있음을 알 수 있다. 따라서 본 연구의 연구모형인 리더의 유머감각이 혁신행동에 영향을 미치고, 이러한 영향력에 대한 임파워먼트의 조절효과 과정을 예측하게 해주고 있다.

그리고 보통 연구에서 0.80이하의 상관관계면 다중공선성에는 문제가 없다고 판단되어지므로, 본 연구의 변수들 간의 다중공선성 문제는 크게 존재하지 않는 것으로 판단된다.

2. 가설의 검증

2.1 가설 1의 검증

가설 1의 검증을 위해 리더의 유머감각의 구성요인들이 구성원의 혁신행동에 미치는 영향력을 검토하기 위하여 다중회귀분석을 실시한 결과는 다음의 <표 3>과 같다.

<표 3> 혁신행동에 대한 리더의 유머감각 다중회귀분석

종속 변수	독립변수	비표준화계수		표준화 계수 β	Sig T	다중공선성	
		B	표준 오차			공차 허용도	VIF
혁신 행동	성별	0.112	0.323	0.027	0.078	0.701	1.111
	연령	0.021	0.265	0.010	0.574	0.816	1.274
	학력	-0.019	0.115	-0.009	0.357	0.596	1.231
	직종	0.272	0.213	0.109	0.003**	0.553	1.103
	직급	0.298	0.198	0.021	0.042	0.671	1.245
	유머의 생산	0.188	0.091	0.147	0.002**	0.556	1.323
	유머의 대처	0.331	0.083	0.290	0.000**	0.611	1.231
	유머의 태도	0.320	0.079	0.284	0.000**	0.534	1.645
	유머의 평가	0.213	0.051	0.172	0.001**	0.638	1.780
상수항		2.867	1.142		0.031*		
전체모형	F-value : 33.12(0.000) Durbin-Watson : 2.007 R ² : 0.427 Adj R ² : 0.399						

* P<0.05, ** P<0.01

<표 3>을 보면, 전체 모형의 R2값이 0.427로 이 회귀식이 전체변동의 42.7%를 설명하고 있다. F값이 33.12(p<0.00)이므로 회귀식이 의미가 있으며, 잔차를 분석한 DW값이 2에 가까우므로 잔차에 대한 상관관계가 없고 서로 독립적임을 알 수 있고, 공차허용도가 0.1이 넘고 분산팽창(variance inflation)값이 10이하이기 때문에 본 모형의 회귀식은 전체적으로 적절하다고 할 수 있다.

결과 변수인 혁신행동에 리더의 유머감각의 구성요인인 유머의 생산, 유머의 대처, 유머의 태도, 유머의 평가 모두가 유의수준 1%에서 긍정적인 영향력을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 리더의 유머감각이 구성원의 혁신행동에 긍정적인 영향을 미칠 것이라는 가설 1은 지지되었다. 그리고 표준화계수 β 는 회귀계수를 상수항이 없게 표준화시킨 값으로 이 값의 수치가 클수록 종속변수에 더 큰 영향을 미치게 되는 것이다. 따라서 혁신행동에는 유머의 대처와 유머의

태도가 리더 유머감각의 구성요인 중에 더 큰 영향을 미침을 알 수 있다.

2.2 가설 2의 검증

임파워먼트에 따라 리더의 유머감각이 구성원의 혁신행동에 미치는 영향력이 차이를 나타내는지 알아보기 위해 각각 계층적 회귀분석을 실시하였다. 먼저, 1단계로 혁신행동을 종속변수로 하고 유머감각의 구성요인들을 각각 독립변수로 하는 회귀분석을 실시하였으며, 2단계로 독립변수인 유머감각의 구성요인들과 조절변수인 임파워먼트를 포함한 2변수를 독립변수로 하는 회귀분석을 각각 실시하였으며, 3단계에서는 조절효과를 검증하기 위해 2단계의 변수에 상호작용 효과의 변수인 유머감각의 구성요인과 임파워먼트를 센터링하여 곱의 상호작용항(유머감각의 구성요인 - 구성요인 mean * 임파워먼트 - 임파워먼트 mean)을 추가한 회귀분석을 각각 실시하였다. 결과의 해석은 상호작용항을 추가한 회귀분석의 결과 R² 및 ΔR^2 의 증가분이 유의하면 상호작용 효과가 나타나는 것으로 간주하였다. 이 때 상호작용항을 각 변수별로 센터링한 이유는 multi-collinearity의 문제를 해결하기 위해서이다.

따라서 리더의 유머감각이 혁신행동에 미치는 영향에 대한 임파워먼트의 조절효과를 검증한 계층적 회귀분석의 결과는 다음의 <표 4>와 같다.

다음의 <표 4>에 나타나 있듯이 유머감각의 구성요인인 유머의 생산, 유머의 대처, 유머의 태도, 유머의 평가가 혁신행동에 미치는 영향력에 추가로 임파워먼트를 투입하자 R²의 설명력이 유의수준 1%에서 유의하게 증가했고 정(+)의 영향력을 미치고 있음을 알 수 있다.

그리고 임파워먼트의 조절효과를 분석하기 위해서 혁신행동을 종속변수로 하고 2단계 회귀식에 유머감각의 구성요인과 임파워먼트를 센터링한 상호작용항을 3단계 회귀식에 투입하였다. 그 결과 리더 유머감각의 구성요인 모두가 유의수준 1%와 5%에서 R²의 증가분이 유의하게 증가함을 알 수 있다. 유머의 생산과 임파워먼트의 상호작용항의 표준회귀계수 값($\beta = 0.432$, $p < .001$)과, 유머의 대처와 임파워먼트의 상호작용항의 표준회귀계수 값($\beta = 0.447$, $p < .001$)과 유머의 태도와 임파워먼트의 상호작용항의 표준회귀계수 값($\beta = 0.462$, $p < .001$)과 유머의 평가와 임파워먼트의 상호작용항의 표준회귀계수 값($\beta = 0.298$, $p < .005$)이 각각 통계적으로 유의하게 나타남으로써 리더 유머감각의 구성요인이 혁신행동에 미치는 영향력에 대한 임파워먼트의 조절효과가 나타났다. 이는 조

직에서 임파워먼트가 되어 구성원들이 자율성과 책임감이 높을 때 리더의 유머 감각이 구성원의 혁신행동에 더욱더 차별적인 영향을 미치고 있음을 알 수 있다. 따라서 가설1과 가설2는 채택 되었다.

<표 4> 임파워먼트의 조절효과

변 수	종속변수 : 혁 신 행 동		
	1단계	2단계	3단계
	표준화계수β	표준화계수β	표준화계수β
독립변수 : 유머의 생산(A)	0.487**	0.322**	0.537**
조절변수 : 임파워먼트(E)		0.391**	0.521**
상호작용 :(A-A mean * E-E mean)			0.432**
R ² (ΔR ²)	0.263	0.387(0.124**)	0.401(0.014**)
F값	145.77(.000)	131.02(.000)	97.28(.000)
독립변수 : 유머의 대처(B)	0.511**	0.354**	0.551**
조절변수 : 임파워먼트(E)		0.412**	0.528**
상호작용 :(B-B mean * E-E mean)			0.447**
R ² (ΔR ²)	0.271	0.384(0.113**)	0.407(0.023**)
F값(P값)	152.37(.000)	128.68(.000)	99.89(.000)
독립변수 : 유머의 태도(C)	0.526**	0.367**	0.561**
조절변수 : 임파워먼트(E)		0.419**	0.533**
상호작용 :(C-C mean * E-E mean)			0.462**
R ² (ΔR ²)	0.285	0.414(0.129**)	0.429(0.015**)
F값	166.57(.000)	139.12(.000)	107.12(.000)
독립변수 : 유머의 평가(D)	0.329**	0.212**	0.337*
조절변수 : 임파워먼트(E)		0.394**	0.425**
상호작용 :(D-D mean * E-E mean)			0.298*
R ² (ΔR ²)	0.144	0.339(0.195**)	0.350(0.011**)
F값	72.32(.000)	112.56(.000)	78.86(.000)

* P<0.05, ** P<0.01

V. 결 론

Robert Levering(2002)은 좋은 일터의 구성원들은 자기 회사의 경영진에 대한 믿음, 확신, 신뢰를 요구하고 있고, 노사 간의 상호 신뢰를 좋은 일터의 본질적 특징으로 들면서 이러한 훌륭한 기업을 구현하는 방법으로 조직 구성원들 간의 상호 신뢰를 형성하는 가장 기본적인 단계로 유머 경영의 도입을 주장하고 있다. 유머감각이 있거나, 잘 웃는 직원이 일을 잘 한다는 보고서가 계속 나오고 있고, 유머감각이 있는 사람과 조직이 결국 조직의 유효성에 큰 기여를 할 수 있다는 것이 유머 경영이다. 특히 구성원들에게 많은 영향을 미칠 수 있고 조직 전체에 유머를 퍼뜨려 바람직한 분위기와 조직의 응집성을 높여 긍정적인 조직 분위기를 만들 수 있는 리더의 유머감각에 대한 연구의 필요성이 있다고 하겠다. 결국, 유머 경영의 핵심은 리더와 구성원들의 유머감각이라고 할 수 있고, 특히 리더의 유머감각이 구성원들의 성과에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다는 것이다. 일하기 좋고 즐겁고 유머가 넘치는 직장은 주가 상승 등 재무적 성과로 나타나며 기업의 실적이 좋으면 종업원이 일하기 좋도록 작업환경을 개선하고 이러한 선순환적인 효과로 인해 유머가 넘치고 일하기 좋은 직장은 기업 실적도 비례한다는 결과가 나오고 있다.

하지만 이러한 유머경영의 효과나 리더 혹은 구성원들의 유머감각의 효과성에 관한 연구와 실증은 아주 미흡한 단계에 있다. 이에 본 연구에서는 웃음치료학과 심리학, 교육학에 이어 경영학에서도 새로운 연구주제로 부각되고 있는 이러한 유머감각이 조직에 적용 가능한 개념인지 조직의 성과와 어떠한 관련성이 있는지 알아보기 위해, 리더의 유머감각의 구성요인인 유머의 생산, 유머의 대처, 유머의 태도, 유머의 평가가 각각 조직의 성과변수인 혁신행동에 어떠한 영향을 미치고, 이러한 관계가 임파워먼트에 따라 조절효과를 가지고 있는지를 알아보고자 했다.

본 연구는 이를 위해 관련된 기존 연구를 검토하여 이론적 배경을 탐색했고, 이를 바탕으로 연구모형과 연구가설을 설정하였고, 이러한 가설을 검증하기 위해 제조업체 10개 기업을 연구대상으로 하여 실증분석을 실시하였으며, 그 결과로 발견한 주요한 점들을 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 리더의 유머감각의 구성요인인 유머의 생산, 유머의 대처, 유머의 태도, 유머의 평가가 조직 구성원 개인의 혁신행동에 각각 모두 유의적인 정(+)의 영향을 미치고 있음을 알 수 있었다.

둘째, 유머의 생산, 유머의 대처, 유머의 태도, 유머의 평가가 혁신행동에 미치는 영향력에 임파워먼트가 조절효과를 가지고 있음을 발견하였다. 결국 리더의 유머감각과 구성원의 혁신행동과의 관계가 임파워먼트에 의해 차별적인 효과를 가지고 있음을 알 수 있다.

이러한 연구결과들은 웃음치료학, 심리학이나 교육학에서 이루어지던 유머감각에 관한 연구를 기업 조직차원에서 개념화 하고 적용시켜, 조직의 결과변수인 혁신행동이나 임파워먼트와의 관계를 검토했다는 점에서 의의를 가지고 있고, 연구결과로 리더의 유머감각이 조직의 성과변수와 긍정적인 관계를 가지고 있으며 임파워먼트에 따른 리더의 유머감각과 혁신행동에 대한 관계를 이해하는데 새로운 규명을 시도했고, 차후의 기업에서의 리더 혹은 구성원의 유머감각에 관한 더욱더 깊이 있는 연구수행을 위한 밑거름이 될 수 있을 것이다.

본 연구는 우리가 흔히 알고 있는 웃고 즐기고 기분만 좋아지는 유머감각이 새로운 아이디어를 내고 실행에 옮기는 혁신행동에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다는 점을 실증적으로 검토하기 위한 시도였다. 과연 리더의 유머감각이 뛰어나면 서로 기분만 좋고 끝나는 것인지, 아니면 이러한 리더의 유머감각이 조직의 유효성 특히 혁신행동에 필요한 요소인지 필요 없는 요소인지에 관한 초기의 연구라고 생각한다.

리더의 유머감각이 조직유효성의 측정지표인 혁신행동에 긍정적인 영향을 미치고 임파워먼트가 이런 영향력을 강화시키고 있기 때문에 연구 결과로 몇 가지 시사점을 찾아 볼 수 있다. 첫째, 기업에서 리더들에게 유머감각의 필요성에 대해 교육할 필요성이 있겠다. 이러한 리더나 구성원들의 유머감각은 기업에 잘 적용하고 동료들과의 좋은 관계를 유지하고 기업의 분위기를 좋게 만들어 장기적으로 기업에 중요한 역할을 하기 때문이다. 둘째, 구성원을 통해 조직을 운영해 나가는 리더들은 유머감각에 관심을 가지고 적절한 유머를 구사하면 스트레스나 갈등을 줄이고 혁신적인 구성원들의 행동을 유발시킬 수 있을 것이다. 특히 유머를 통한 의사소통은 리더와 구성원 간에 더욱더 신뢰를 형성 할 수 있고 조직에 활기와 일하기 좋은 분위기를 제공할 수 있게 될 것이다. 끝으로 외부 고객과 내부 고객인 종업원들의 만족을 위해 리더들의 유머감각의 효과를 제고시킬 수 있는 임파워먼트에 대한 중요성을 인식하고 적절한 권한의 부여와 직무에 대한 책임감과 자율성을 전략적으로 활용해야 할 것으로 생각된다.

더불어 본 연구를 바탕으로 하여 향후 연구에서는 유머감각의 수준 정도를 조직구성원들이 좀 더 실질적으로 인식할 수 있도록 더욱더 세밀화된 측정도구를 개발하여 분석할 필요가 있겠고, 또한 리더의 유머감각과 구성원의 혁신행동

을 매개할 수 있는 예를 들면 구성원들의 지각 관련된 변수들을 매개 변수로 하여 연구하면 더욱 많은 시사점을 제공할 수 있을 것이다.

그러나 본 연구는 다음과 같은 한계점을 가지고 있다. 첫째, 본 연구는 횡단적인 연구로 진행했기 때문에 시간적 흐름에 따른 적용이 불가능하다. 따라서 종단적인 연구가 병행되어야 할 것이다. 둘째, 본 연구에서는 분석 단위를 개인수준에 맞추어 리더의 유머감각과 혁신행동, 임파워먼트에 초점을 두었지만 조직에서 유머감각과 관련된 요인들 중에 기업단위의 조직문화, 기업전체의 업종과 그룹단위인 팀별로 나타나는 특성, 분위기, 팀별 성과, 그리고 직무특성 등과 관련이 있을 가능성이 크기 때문에, 향후 연구는 각기 다른 분석 수준을 고려해서 조직구성원의 유머감각에 관한 연구가 이루어져야 할 필요성 있다.

그리고 끝으로 리더의 유머감각, 혁신행동, 임파워먼트 등을 측정하는 과정에서 각 변수들의 측정에서 자기보고식에 의존했기 때문에 일반적 방법론의 오류(common method variance)를 나타낼 수 있다는 점이다. 데이터 수집 과정에서 종업원을 단일 근원으로 한 자기 보고에 의존할 경우 독립변수와 종속변수의 관련성이 부풀려질 가능성이 있고, 인과관계에 대한 오류가 생길 수 있기 때문에 향후 연구에서 리더와 구성원을 쌍으로 측정하는 등 보다 다양한 소스를 통한 평가로 이러한 일반적 방법론의 오류를 극복해야 할 것이고, 측정 설문문항의 사회적 바람직함(social desirability)이라는 bias를 없앨 수 있도록 측정 변수들을 경험한 종업원들을 표본으로 활용할 수 있는 방법을 더욱더 고민해야 하겠다.

참고문헌

1. 김성남, 이규만(2011), “조직상황 특성, 심리적 임파워먼트 및 구성원 태도간의 관계”, 경영정보연구, 30(4), 93-115.
2. 박원우(1997), “임파워먼트: 개념 정립 및 실천방법 모색”, 경영학연구, 26(1), 115-138.
3. 삼성경제연구소(2008), “무형자산과 기업 경쟁력”, CEO Information』, 655.
4. 송경수(2004), “조직혁신이 조직변화에 미치는 영향”, 경영정보연구, 14, 133-149.
5. 송경수 · 김혜정(2005), “개인혁신과 조직혁신의 이슈에 관한 연구”, 경영정보연구, 16, 59-76.
6. 양창삼(2002), “창의성 개발과 기업경영”, 석정.
7. 유수열 · 안윤기 · 이윤희(2006), “An empirical study on the relationship between a sense of humor and management and organizational behavior”, 경영연구, POSRI, 6(2), 180-201.
8. 이덕로 · 김태열(2009), “유머감각이 조직 내 성과에 미치는 영향: 자기권능감의 매개효과를 중심으로”, 경영학연구, 38(3), 643-667.
9. 이선구(2003), “기업경영의 새로운 키워드 'Fun' 경영”, 디지털 타임즈.
10. 이연재 · 채명신(2008), “편 경영과 편 리더십 행동이 직무스트레스와 직무태도에 미치는 영향에 관한 실증연구”, 대한경영학회지, 21(3), 1029-1058.
11. 한광일(2010), “편 경영리더”, 미래북.
12. 변상우 · 김학돈 · 홍승만 · 정현우(2012), “조직행동론”, 대진.
13. 황인경(2003), “현장 혁신 활동을 촉진하라”, LG경제연구원, 주간경제, 756호.
14. Robert Levering(2002) 지음, 이관웅 역, “훌륭한 일터”, 엘테크.
15. Amabile, T. M.(1983), “The social psychology of creativity: a componential conceptualization”, *Journal of Personality and Social Psychology*, 45, 357-376.
16. Amabile, T. M.(1998), “How to kill creativity: keep doing what you are doing, or, if you want to spark innovation, rethink how you motivate, reward, and assign work to people”, *Harvard Business Review*, Sep-Oct, 77-87.
17. Avolio, B. J., Howell, M. J. & Sosik, J(1999), “A funny thing happened

- on the way to the bottom line: humor as a moderator of leadership style effects”, *Academy of Management Journal*, 42(2), 219-227.
18. Bass, B. M.(1990), *Bass & Stogdill's Handbook of Leadership*, N.Y.: Free Press.
 19. Bateman, W. K.(2006), *The relationship between a sense of humor and situational leadership styles, flexibility, and effectiveness*, D.B.A., Dissertation, Nova Southeastern University.
 20. Conger, J. A.(1989), “Leadership: the art of empowering others”, *Academy of Management Executive*, 3(1), 17-24.
 21. Conger, J. A., & Kanungo, R. N.(1988), “The empowerment process: Integrating theory and practice”, *Academy of Management Review*, 13(3), 471-482.
 22. Daellenbach, U. S., McCarthy, A. M., & Schoenecker, T. S.(1999), “Commitment to innovation: the impact of top management team characteristics”, *R&D Management*, 29(3), 199-208.
 23. Drucker, P. F.(1998), “The discipline of innovation”, *Harvard Business Review*, 76(6), 149-158.
 24. Drucker, P. F.(2006), *Peter F. Drucker on Innovation*. Korea K.E.D.
 25. Dumont, B.(1994), “The trouble with teams”, *Fortune*, sept. 5, 86-92.
 26. Duncan, W. J., Smeltzer, L. R., & Leap, T. L.(1990), “Humor and work: applications of joking behavior to management”, *Journal of Management*, 16(2), 255-278.
 27. Filipowicz, A. M.(2002), *The influence of humor on performance in task-based interactions*, Ph.D Dissertation, Harvard University.
 28. Holmes, J.(2007), “Making humor work: creativity on the job”. *Applied Linguistics*, 28, 518-537.
 29. Howell, J. M., & Higgens, C. A., “Champions of technological innovation”, *Administrative Science Quarterly*, vol. 35, 1990, pp.317-341.
 30. Humke, C., & Schaefer, C. E.(1996), “Sense of humor and creativity”, *Perceptual and Motor Skills*, 82, 544-546.
 31. Janssen, O.(2000), “Job demand, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behavior”, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73, 287-302.

32. Janssen, O.(2005), "The joint impact of perceived influence and supervisor supportiveness on employee innovative behavior", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78, 573-579.
33. Kanter, R. M.(1998), "When a thousand flowers bloom: structural, collective, and social conditions for innovation in organization", *Research in Organizational Behavior*, 10, 169-211.
34. Kaplan, H., & Boyd, I.(1965), "The social functions of humor on an open psychiatric ward", *Psychiatric quarterly*, 39, 502-515.
35. Kubie, L. S.(1971), "The destructive potential of humor in psychotherapy", *American Journal of psychiatry*, 127(7), 861-866.
36. Kuiper, N. A., Melissa, G., Catherine, L., & Gillian, K.(2004), "Humor is not always the best medicine: specific components of sense of humor and psychological well-being", *International Journal of Humor Research*, 17, 135-168.
37. Lyttle, J.(2007), "The judicious use and management of humor in the workplace", *Business Horizons*, 50(3), 239-245.
38. Martin, R. A.(1984), *The sense of humor as a moderator of the relation between stressors and moods*, Dissertation Abstracts International, 45(5-A), 1346.
39. Oezaralli, N.(2003), "Effects of transformational leadership on empowerment and team effectiveness", *Leadership & Organization Development Journal*, 24(6), 335-344.
40. Pasquali, E.(1990), Learning to laugh: "humor as therapy", *Journal of Psychosocial Nursing*, 28, 31-35.
41. Puderbaugh, A.(2006), *The relationship between Supervisors humor Styles and subordinate job satisfaction*, Ph.D. Dissertation, Capella University.
42. Rizzo, B. J., Wanzer, M. B., & Booth-Butterfield, M.(1999), "Individual differences in managers' use of humor: subordinate perceptions of manager' humor", *Communication Research Reports*, 16, 360-369.
43. Rogers, S. J., & May, D. C.(2003), "Spillover between marital quality and job satisfaction: long-term patterns and gender differences", *Journal of Marriage and Family*, 65(2), 482-581.

44. Romero, E. J., & Cruthirds(2006), "The use of humor in the workplace", *Academy of Management Perspectives*, 20(2), 58-69.
45. Romero, E. J., & Pescosolido, A.(2008), "Humor and group effectiveness", *Human Relations*, 61, 395-418.
46. 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), 80-607.
47. Simon, J. M.(1988), "Humor and the older adult: implication for nursing", *Journal of Advanced Nursing*, 13, 441-446.
48. Spreitzer, G. M.(1995), "Psychological empowerment in the workplace: dimensions, measurement, and validation", *Academy of Management Journal*, 38, 1442-1465.
49. Susa, A. M.(2002), *Humor type, organizational climate and outcomes: The shortest distance between an organization's environment and the bottom line is laughter*, Ph.D. Dissertation, The University of Nebraska-Lincoln.
50. Thomas, K. W., & Velthouse, B. A.(1990), "Cognitive elements of empowerment: an interpretive model of intrinsic task motivation", *Academy of Management Review*, 15(4), 666-681.
51. Thorson, J. A., & Powell, F. C.(1993), "Development and Validation of a multidimensional sense of humor scale", *Journal of Clinical Psychology*, 49(1), 13-23.
52. Woodhouse, D. K.(1993), "The aspects of humor in dealing with stress", *Nursing Administration Quarterly*, 18(1), 80-89.

Abstract

An Empirical Study on the Effect of Humor Sense of Leader on Innovative Behavior and the Moderating Effects of Empowerment

Jung, Hyun-Woo *

The purposes of this research are to examine the effect of humor sense of leader on innovative behavior and to examine the moderating effects of empowerment on the relationship between humor sense of leader and innovative behavior. For these purposes, literature review and survey research were conducted.

The 350 questionnaires were sent to the 10 manufactural firms in the Pusan and Kyungsang Nam-Do region for empirical analysis. Total 276 usable responses were collected(effective response rate : 78.86%).

The major findings of the empirical research are as follows ;

First, generation of humor, use of humor, attitude of humor and evaluation of humor which are composed factors of humor sense of leader have positive influence innovative behavior.

Second, composed factors of humor sense of leader have differential influence on innovative behavior by empowerment.

In conclusion, humor sense of leader is expected to improve innovative behavior which is individual behavior in an organization. Therefore, managers have to develop innovative behavior by exhibiting humor sense, considering empowerment.

Key words: Humor Sense of Leader, Innovative Behavior, Empowerment

* Department of Business Administration, Pusan National University, Lecturer, jhw@pusan.ac.kr