

# 사회적기업의 일터영성이 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구<sup>†</sup>

- LMX의 조절효과 -

류태모\* · 서정기\*\* · 정현우\*\*\*

## 〈요 약〉

최근 들어 구성원들의 정신과 관계된 개념인 일터영성에 관한 연구가 기업 현장에서 뿐만 아니라 학문연구에서도 관심과 중요성이 높아지고 있다. 한편 경제적 가치와 비영리적인 가치를 동시에 추구하고 있는 기업인 사회적기업은 특히 사회적 가치를 지향하고 있기 때문에 기업의 사회적 책임과 밀접한 관계를 가지고 있는 일터영성에 대한 연구의 필요성이 있다.

특히, 사회적기업의 일터영성과 조직시민행동, 그리고 LMX의 관계에 관한 연구는 매우 미흡하고 이론 및 실무적 시사점 또한 제한적이었다.

따라서 본 연구는 사회적기업을 대상으로 552명의 종업원을 표본으로 하여 일터영성이 조직시민행동에 미치는 영향력과 이러한 관계에 대한 LMX의 조절효과를 검증하였다.

연구결과로는 사회적기업에서 일터영성 구성요인인 내면세계와 공동체의식이 조직시민행동의 구성요인인 스포츠맨십과 양심적행동에 긍정적인 영향을 미치고 있음을 검증하였다. 그리고 일터영성 구성요인 중 공동체의식이 조직시민행동에 미치는 영향력에 대해 LMX의 조절효과가 있음을 검증하였다.

이러한 연구결과는 사회적기업에 있어서 조직시민행동의 구성요인인 스포츠맨십과 양심적행동을 향상시키는데 일터영성의 구성요인인 내면세계와 공동체의식에 대한 중요성을 제고시키며, 특히 일터영성의 구성요인인 공동체의식이 조직시민행동에 미치는 영향력이 LMX에 의해 조절되어 사회적기업의 경쟁력 강화에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다는 시사점을 제공한다.

핵심주제어: 사회적기업, 일터영성, 조직시민행동, LMX

논문접수일: 2014년 02월 17일    수정일: 2014년 03월 19일    게재확정일: 2014년 03월 20일

<sup>†</sup> 본 논문은 부경대학교 경영대학 간접연구경비 2014년도 우수논문 지원 사업으로 수행된 연구임

\* 부경대학교 경영학부 교수(주저자), tmryu@pknu.ac.kr

\*\* 부경대학교 경영학박사, sjkee53@hanmail.net

\*\*\* 부경대학교 경영학부 강의전담교수(교신저자), junghw@pknu.ac.kr

## I. 서론

오늘날 사회가 지식정보기반의 사회로 변화함에 따라 경영환경도 급변하여 예전처럼 통제, 지시, 명령이 아닌 조직구성원들의 정보, 지식, 창의성, 만족, 몰입 등과 같은 질적인 요인에 의해서 기업의 경쟁력이 좌우되고 있다. 또한 요즘 직장인들은 더욱 많은 시간을 일터에서 보내고 있으며 급속한 디지털화로 재택근무, 유연시간 근무제도 등으로 인해 직장생활과 개인의 사생활의 경계가 모호해지고 있기 때문에 가족 중심의 모임이 줄어들고 직장에서 사회적 관계를 형성하고자 한다. 일터에서 구성원들의 질적인 요인과 정신적인 안정이 중요해지고 있고, 일터에서의 사회적 관계의 중요성이 높아지고 있다. 이러한 경영환경의 급격한 변화와 사회적 역동성의 중심에서 개인과 조직의 문제해결 방법을 제공해 줄 수 있는 대안이 일터영성(Workplace Spirituality)에 관한 개념이다(Parboteeah & Cullen, 2002).

최근 들어 기존 기업경영의 사고방식인 경영의 권한, 권력, 인수합병, 수익성, 효과성 등과 분리되어, 정신과 관계된 개념인 직장에서의 영성(spirituality)에 관한 연구가 기업 현장에서 뿐만 아니라 학문연구에서도 관심과 중요성이 높아지고 있다(Ashmos & Duchon, 2000; Cash & Gray, 2000). 메가트렌드 2010에서 Aburdene(2005)은 예전과는 달리 현재 가장 큰 트렌드 중에 하나는 기업 활동에서 구성원들의 영성에 초점을 맞추는 것이라며 일터에서의 영성에 관한 중요성에 대해 주장하고 있다. Reave(2005)는 추종자의 지각, 윤리, 그리고 성과뿐만 아니라 리더의 동기부여에 직관을 제공하는 일터영성과 윤리적 리더십 간의 관계에 대한 연구를 진행하였고, 아울러 영성적 리더십 개발을 위한 연구도 있다(Duchon & Plowman,

2005). 또한 국내 기업들의 마음수련 프로그램과 같은 자율적이고 창의적인 사고를 높이기 위한 시도들은 구성원들의 일터영성 체고를 위한 노력과 관련이 깊다고 볼 수 있다.

그러나 일터영성과 조직행동 변수들 간의 유의미한 관계들을 입증할 만한 실증연구는 국내에서 찾아보기는 어려우며, 우리나라의 현실에 맞는 타당한 측정도구의 개발 또한 중요한 과제이다. 이에 본 연구에서는 실증연구를 통해 일터영성이 조직외적행동인 조직시민행동에 미치는 영향력을 검증하는데 중점을 두고 있다. 또한 한국에서는 경영과 산업 및 조직 등 사회과학 분야에서 영성을 다룬다는 것이 종교적 편향에 부딪힐 수 있다는 우려 때문에 조심스럽게 접근한 측면도 있지만(노상충, 2013) 전술한 경영환경의 변화에 대응하기 위해서는 일터영성에 관한 연구의 필요성이 있다고 하겠다.

한편, 자본의 논리가 우선인 자본주의 경제에 대한 대안 개념인 사회적 경제를 실천하는 주체인 사회적기업의 태동은 1970년대 후반 이후 서구 선진국을 중심으로 등장한 민간부문 중심의 활동들로 대표될 수 있고, 취약계층의 노동 통합, 사회서비스 전달, 지속가능한 지역개발 등의 목표를 가지고 운영되는 제반의 현상과 제도들을 가리키는 개념으로 일반화 되고 있다. 이처럼 사회적 가치를 지향하면서도 영리기업의 특성을 함께 가진 사회적기업의 스펙트럼을 살펴보면, 사회적기업은 사회적 가치와 경제적 가치를 동시에 창출하는 것이 그 목적이 됨을 알 수 있다. 특히 사회적기업은 사회적 가치의 창출이라는 목적이 비영리기관과 유사하지만, 기업적 특성을 가지고 있기 때문에 경제적 가치의 창출도 무시할 수 없는 중요한 요인이 되고 있다.

이처럼 경제적 가치와 비영리적인 가치를 동시에 추구하고 있는 기업인 사회적기업은 특히 사회적 가치를 지향하고 있기 때문에 개인의 소

망과 개인의 가치에 대한 것으로서 자신이 누구인가 하는 존재의 근본적인 의미, 자신이 무엇을 하고 있으며, 어떠한 공헌을 하고 있는지에 대한 내면적인 성찰을 의미하는 내면세계(Ashmos & Duchon, 2000)와 개인은 공동체 이익을 위해서 공동체의 한 통합적인 부분으로 그들 스스로를 인식해야 하며, 각 조직구성원들은 공유, 상호의무, 헌신의 개념을 포함하는 의미인 공동체 의식(Duchon & Plowman, 2005)으로 구성된 일터영성이 영리를 제일 가치로 하는 기업보다 사회적 기업에서 매우 중요하다고 할 수 있다. 기업의 사회적 책임도 구성원들의 일터영성의 수준과 관련이 있기 때문에(Giacalone & Jurkiewicz, 2003; 유규창·서재현·김종인, 2010) 사회적기업에서 일터영성의 역할과 중요성에 대한 연구 필요성이 있다고 하겠다.

따라서 본 연구에서는 사회적기업에서 일터영성의 중요성을 강조하기 위해 사회적기업의 일터영성이 조직 유효성 변수인 조직시민행동에 미치는 영향력과 이러한 영향력에 리더와 부하의 관계인 LMX의 조절효과까지 연결되는 과정에 대해 연구하고자 한다. 본 연구의 목적은 다음과 같다. 첫째 일터영성의 구성요인인 내면세계와 공동체의식이 조직시민행동의 구성요인인 스포츠맨십과 양심적 행동, 그리고 이타주의에 미치는 각각의 영향력을 검증하고자 한다. 둘째, 일터영성의 구성요인인 내면세계와 공동체의식이 조직시민행동에 미치는 영향력에 LMX의 조절효과를 검증하고자 한다.

## II. 이론적 배경 및 가설설정

### 1. 일터 영성

영성(spiritually)이 갖는 다양한 특성으로 인해

일터영성(workplace spirituality)에 대한 견해 또한 다양하게 제기되어 왔다. 먼저 Mitroff & Denton(1999)은 100명의 기업체 부장과 임원들을 대상으로 인터뷰한 결과를 바탕으로 일터영성을 “완전한 자아, 다른 사람 및 전 우주 등과 연결되어 있다는 기본적인 느낌”으로 정의하였다.

학자들마다 다양한 관점에서 일터영성의 차원을 제시하고 있으며, 일터영성을 개인의 직장으로 한정지어 그 차원을 구성원의 내면세계의 소유, 의미로운 일, 공동체 의식 등 3가지 차원으로 구분하였다(Ashmos & Duchon, 2000). 주로 “직장 내 직무가 의미 있고 목적이 뚜렷하며 자신이 중요시 여기는 것과 연관되어 있는가?”, “직장 내에서 사람들이 중요시 여기는 것이 더 큰 공동체의 일부로 느껴질 수 있는 것인가?” 등을 포함하고 있다.

Giacalone & Jurkiewicz(2003)는 영성을 속성과 행위 차원으로 구분하였다. 속성적 측면에서 영성은 내면적인 진리를 추구하려는 의식, 인간의 고통, 삶과 죽음에 대한 깊은 의식, 존엄성을 갖추고 살고 싶은 의지의 표현, 마음의 평화를 갈망하고 강한 공동체 의식을 갖고 사회적 정의를 실현하려는 강한 의지를 말한다. 행위적 측면에서 영성은 세상과 긍정적인 태도와 관계를 형성해 나가고, 이타적인 사랑과 행동을 수행하며 어려움을 해결하기 위해서 영적 자원을 활용하며 자신의 이해를 넘어서는 행동을 하며 타인의 이익증진에 공헌하려는 행동 등을 말한다.

유규창·서재현·김종인(2010)은 일터영성을 “조직 내에서 구성원들이 업무를 수행하거나 사람들과 교류하는 과정에서 내면적인 세계를 중시하고, 초월성을 인식하며, 상호연계성을 추구하는 마음의 상태”로 정의하였다. 내면적 세계는 개인이 자신만의 세계를 형성하기 위하여 자신의 내면세계를 중요시 하며 이를 유지하기 위해

노력하는 마음의 상태를 말한다. 초월성은 현재에 치해 있는 자신의 세계에 한정하지 않고 이를 지속적으로 확대하려고 노력하는 마음의 상태, 통합과 조화를 염두에 두고 자기 확장을 위해 노력하는 마음의 상태를 의미한다. 상호연계성은 공동체 형성을 위해 지속적으로 노력하는 마음의 상태로, 자신과 타인의 연계를 허락하며, 타인과의 연계를 중요시 하는 마음의 상태, 조직에서 수직적·수평적 연계성을 확보하기 위해 노력하는 마음의 상태로 구분하였다.

본 연구에서는 일터영성을 미래의 바람직한 조직의 모습을 제시하고 조직 구성원들의 내면세계 소유와 의미로운 일, 그리고 공동체 의식 등을 포함하는 개념으로 정의하면서, Ashmos & Duchon(2000)의 연구를 토대로 하위 요인은 내면세계와 공동체 의식으로 다루어 연구하였다.

### 1.1 내면세계

조직의 구성원으로서 내면적 세계를 소유한다는 것은 개인의 소망과 개인의 가치에 대한 것으로서 자신이 누구인가 하는 존재의 근본적인 의미, 자신이 무엇을 하고 있으며, 어떠한 공헌을 하고 있는지에 대한 내면적인 성찰을 의미한다고 하였으며(Ashmos & Duchon, 2000), Vaill(2000)은 "자신은 누구인가, 무엇을 하는가, 그리고 무엇에 기여하는가에 대한 근본적인 의미에 대한 느낌"이라고 정의했다.

또한 비즈니스 리더십을 위한 영성은 내면세계를 통해 이루어지며, 영성과 비즈니스의 리더십 사이 연결의 근원은 인식이며 우리 모두는 내면적 목소리를 가지고 있다. 이 목소리는 지혜의 근본 원천이라 할 수 있다고 했으며(Levy, 2000), 노상충(2013)은 자신의 존재가 가치와 정체성에 기반한 자신에 대한 내면의식이라고 정의하였다.

### 1.2 공동체 의식

공동체 의식은 작업장을 공동체로서 바라보고 공동체 의식을 느끼는 것으로서 종업원이 공동체의 한 구성원이라는 느낌, 즉 소속감을 갖는 것을 뜻한다(Ashmos & Duchon, 2000).

공동체의 의미는 이해와 성취를 매개로 하여 더 큰 공동체의 일부로서 직장 내 상호작용을 활발하게 해 주는 수단이기도 하다. 우리는 우리 주변의 더 큰 사회에서 우리 스스로 일정한 부분에서 더 크고, 더 오래 살고, 더 의미 있는 활동과 공헌을 하고 있다(Fry, 2003).

Duchon & Plowman(2005)은 공동체 차원을 정의하면서 개인은 공동체 이익을 위해서 공동체의 한 통합적인 부분으로 그들 스스로를 인식해야 하며, 각 조직구성원들은 공유, 상호의무, 헌신의 개념을 포함하는 의미라고 하였다.

Mitroff & Denton(1999)은 개념의 정의로 "완전한 자아, 다른 사람 및 전 우주 등과 연결되어 있다는 기본적인 느낌"이라 하였으며, Ashmos & Duchon(2000)은 그 차원을 구성원의 내면세계의 소유, 의미로운 일, 공동체 의식으로 나누어 실증연구를 통해 측정도구를 만들었다.

본 연구에서는 개인이 조직의 구성원으로서 자신이 맡은 일과 공동체로서의 일터에서 지각하게 되는 영성에 초점을 두며, 그 분석수준을 개인에 한정하여 수행하고 있다.

## 2. 조직시민행동

조직시민행동(organizational citizenship behavior, OCB)은 오래전부터 현재까지 활발히 진행되고 있는 연구 분야이다. 가장 일반적인 조직시민행동의 정의는 여러 학자의 견해를 종합한 Organ(1988)의 정의로 "자유재량의 행동으로써 공식적 보상시스템에 의해 공식적 또는 직접적

으로 인식되지는 않으나, 조직의 유효성을 증진시키는 조직구성원의 역할외 행동”으로 이해할 수 있다. Brief & Motowidlo (1986)는 조직시민행동을 조직구성원이 조직에서 역할을 수행하면서 상호작용하는 개인, 집단 또는 조직의 변형을 증진하기 위한 행동이라 정의하였다.

조직시민행동을 구성하고 있는 요소 역시 연구자에 따라 다소 다양하게 연구되고 있다. 그동안의 연구를 살펴보면 조직시민행동은 Organ(1988), Podsakoff & Mackenzie(1997)에 의해 5가지 구성요소들을 분석대상으로 활용하여 왔다. ①이타적 행동(altruism), ②배려적 행동(courtesy), ③정당한 행동(sportsman ship), ④양심적 행동(conscientiousness), ⑤참여적 행동(civic virtue) 등 다섯 가지로 나누었다.

이에 비하여 Williams & Anderson (1991)은 조직시민행동을 두 가지 차원으로 구분하였다. 그것은 어느 특별한 개인에게 직접적으로 영향을 미치는 것으로서 ‘구성원을 위한 조직시민행동(OCBi)’과 조직의 유효성에 직접적으로 영향을 미치는 것으로서 ‘조직을 위한 조직시민행동(OCBo)’이다.

최근에는 다수의 연구에서 예의성과 시민정신 등이 양심적 행동과 이타주의 등과 중복되는 응답으로 나타나는 경우가 많았고(송경수, 1995), 예비조사에서도 유사한 현상들이 나타나 이를 제외한 세 가지 변수만을 본 연구에서 연구의 대상으로 삼았다.

따라서 본 연구에서는 선행연구와 예비조사 결과를 참고로 하여 조직시민행동을 스포츠맨십, 양심적 행동, 이타주의로 나누어 연구하였다.

### 3. 일터영성과 조직시민행동의 관계

일터영성은 최근 기업경영의 여러 분야에서 종업원 의식변화 차원에서 적극적으로 도입을

시도하고 있는데, Pfeffer(2003)는 고성과 작업조직에는 반드시 조직구성원들의 참여가 필수적임을 강조하면서 고성과조직의 여러 가지 관행이 구성원의 영성을 높이는데 도움이 된다고 주장하였다. 즉, 고성과 작업조직과 일터영성은 불가분의 관계로서 상호 보완적이며 동시에 필수적인 조건이 된다고 주장하고(Bierly, Kessler & Christensen, 2000), 높은 성과를 창출하는 윤리적 리더와 일터영성 사이에는 매우 높은 상관관계를 가진 것으로 연구되고 있다(Biberman & Altman, 2004). 국내에서 일터영성을 다룬 연구는 먼저 일터영성의 개념적 고찰로 일터영성과 성과간의 관계에 대한 개괄적인 문헌검토(허갑수, 2010)와 기존 연구에 대한 고찰을 통해 개념적 정의와 모델을 도출하고 향후 일터영성의 연구방향을 제시한 유규창 · 서재현 · 김종인(2010)의 연구가 있다. 둘째로는 조직수준에서 영성을 다룬 연구로 이는 조직에서 영성이 어떻게 실행되는지에 대한 논의 및 일터영성과 종교와의 관계, 윤리와의 관계, 일터영성의 리더십의 연구에의 적용, 그리고 일터영성에 관련된 쟁점 이슈들을 알아보고 마지막으로 인적자원개발 전문가를 위한 HRD 현장에의 적용방안에 대한 논의 등이 있다(이진구 · 전기석, 2011). 또한 개인수준에서 중소기업의 근로자를 대상으로 영성과 직무스트레스의 유의한 부(-)적 상관관계를 검증한 논문 등이 있다.

조직시민행동은 장기적으로 전체 조직유효성을 증가시키는 역할과 구성원들의 일만한 대인관계를 형성할 수 있다. 그리하여 최근 들어 조직시민행동에 대한 관심이 점차 증가되고 조직에서 유효성 결과변수로 연구가 진행되고 있다(Smith, Organ & Near, 1983; Williams, Anderson, 1991; Organ, 1988; Podsakoff & Mackenzie, 1997; Van Dyne, Graham & Dienesch, 1994; 송경수, 2000; 정현우 · 김창호,

2007).

조직시민행동은 조직 내 긍정적인 분위기를 형성하여 능력이 있는 구성원들의 이직의도를 줄이고 직무태도에 긍정적 영향을 미친다고 주장하였다(Podsakoff & Mackenzie, 1997). 이회자(1998)는 조직시민행동을 조직구성원의 자발적 조직행동으로 규정하고, 한국기업의 조직시민행동은 충성 및 참가, 관계지향, 자기계발, 이타적 행동으로 구분 가능하다는 사실을 밝혔고, 자발적 조직행동이 조직유효성에 영향을 주고 있음을 밝혀냈다.

이와 같이 일터영성에 관한 연구는 아직 초기 단계에 있고 특히 일터영성과 조직행동 변수들 간의 유의미한 관계들을 입증할 만한 실증연구는 찾아보기 어렵다. 하지만 선행연구에서 조직에서 일터영성이 여러 변수들에 긍정적인 영향을 미치고 있고, 특히 일터영성이 조직유효성 결과변수에 영향을 미치고 있고, 조직의 자발적 행동인 조직시민행동이 조직유효성 결과변수이기 때문에, 본 연구는 실증연구를 통해 일터영성과 조직시민행동 변수들 간의 관계를 선행요인과 결과변수로 제시하여 검토하고 그 영향력을 검증하고자 한다. 사회적 기업의 구성원들은 일반 기업 구성원들보다 사회적 사명감이 높기 때문에 일터에서의 내면세계와 공동체의식이 더 높을 것으로 연구자들은 추론하였다. 따라서 본 연구에서는 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 1: 일터영성은 조직시민행동에 영향을 미칠 것이다

가설 1-1: 내면적 세계는 스포츠맨십에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-2: 내면적 세계는 양심적 행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-3: 내면적 세계는 이타주의에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-4: 공동체의식은 스포츠맨십에 정(+)

의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-5: 공동체의식은 양심적 행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-6: 공동체의식은 이타주의에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

#### 4. LMX의 조절효과

강영순 · 백기훈 · 김정훈(2002)은 외국의 LMX질의 연구성과를 결과변수에 초점을 맞추어 분석하였다. 이들은 결과변수를 태도와 성과변수로 구분하였다. 첫째, 대표적인 태도변수는 직무만족, 상사신뢰, 상호지원, 조직몰입, 리더에 대한 평가, 조직분위기 지각 등이다. 둘째, 성과변수는 생산성, 부하의 임금상승, 승진율, 과업성과, 혁신행동, 조직시민행동 등이다. 이들 연구를 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

첫째, LMX와 태도변수에 대한 연구들이다. LMX와 태도변수 간의 관계는 LMX의 초기 연구부터 행해졌는데, Dansereau, Graen & Hage(1975)는 내집단에 속한 부하들이 외집단에 속한 부하에 비해 직무만족이 높음을 입증하였고, 높은 수준의 LMX질은 높은 수준의 신뢰, 상호 지원, 공식적·비공식적 보상과 관련이 있음을 밝혀냈다. Kinicki & Vecchio(1994)는 LMX의 질이 높은 사람과 높은 수준의 조직몰입과 정(+)의 관계를 입증하였고, Epitropaki & Matin(2005)의 연구에서는 LMX질이 높으면 높을수록 직무만족과 심리적 안녕감도 높음을 입증하였다. Graen & Uhl-bien (1995)은 상사와 부하간의 협력관계를 통해 상사는 부하들의 능력개발을 위해 자신의 경험담을 들려주며, 또한 부하의 능력에 대한 자신감을 심어줌으로써 부하의 효능감이 높아진다고 하였다. Keller & Dansereau(1995)는 LMX의 질에 따라 리더가 구성원들에게 제공하는 지원정도가 다르고 이는

임파워먼트의 중요한 선행요소로 작용한다고 하였다.

둘째, LMX와 성과변수에 대한 연구들이다. Scandura & Schriesheim(1994)은 LMX와 경력에 대한 공식적 멘토 관계가 부하의 성과에 대한 리더의 평가, 부하의 임금 상승률, 승진율에 미치는 영향을 검증하였다. 연구결과 멘토 관계를 통제할 경우 LMX는 부하의 성과에 대한 리더의 평가에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 한편 Wayne, Shore & Liden(1997)이 LMX에 대한 그간의 연구 성과를 분석한 결과, 많은 연구들이 LMX의 질이 과업성과에 긍정적 영향을 미치고 있음을 발견하였다. 이들의 결론은 LMX질을 높게 인식하는 부하는 리더로부터 각종 지원, 피드백, 자원 및 기회를 제공받기 때문에 실제로 과업을 더 잘 수행한다는 것이다. 한편 Scott & Bruce(1994)의 연구에서도 부하의 혁신행동의 결정변수로 LMX 질의 효과를 입증하였다.

이상의 선행연구를 살펴보면 사회적기업에서 일터영성과 조직시민행동에 대한 LMX의 조절효과에 관한 직접적인 연구는 드문 실정이지만 사회적기업에서 일터영성과 조직시민행동의 관계에서 리더십에 따라 그 영향정도가 차이가 있음을 예측할 수 있기 때문에 본 연구에서는 다음과 같은 LMX의 조절효과에 대한 가설을 설정하였다.

가설 2: LMX에 따라 일터영성이 조직시민행동에 미치는 영향력은 차이가 있을 것이다.

가설 2-1: LMX에 따라 내면세계가 조직시민행동에 미치는 영향력은 차이가 있을 것이다.

가설 2-2: LMX에 따라 공동체 의식이 조직시민행동에 미치는 영향력은 차이가 있을 것이다.

### III. 연구방법

#### 1. 연구대상 및 자료 수집

본 연구의 목적을 달성하기 위해 전국에 분포되어 있는 사회적기업을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 선행연구를 기초로 마련된 예비조사(pre-test)용 설문지에 대해 2013년 7월 1일부터 15일까지 부산지역 사회적기업 종사자와 관련기관 종사자를 대상으로 응답을 통해 설문지 구성 내용과 용어의 적절성 등이 검토되어 같은 요인으로 분류되지 않는 설문항목들을 수정하여 조사를 실시하였다.

본 조사는 2013년 8월10일~9월 31일에 걸쳐 사회적기업진흥원에 등록된 사회적기업 892개 업체에 조직구성원을 대상으로 우편을 통해 2부씩 배포하여 425부를 회수하였다. 그리고, 사회적기업센터를 통해 등록된 예비사회적기업을 무작위로 300개 업체를 추출하여 업체당 2부씩 배포하여 122부를 회수했으며, 인터넷을 통해 350개 업체에서 124부를 응답받아 총 671부를 회수하였다. 이 중 작성내용에 누락이 있고, 불성실한 119부를 제외하고 552부를 분석에 사용하였다.

표본의 인구통계학적 분포를 살펴보면, 연령은 30대가 213명(38.7%), 40대가 133명(24.1%), 20대가 127명(23.0%), 50대 이상이 79명(14.2%)로 주로 30대~40대가 많았으며, 성별은 남성이 343명(62.1%), 여성이 209명(37.9%)로 나타났다. 학력은 대학교 졸업이 317명(57.4%), 전문대학졸업이 106명(19.2%), 대학원 이상이 44명(7.9%), 고등학교이하가 85명(15.5%)로 나타났다. 종교는 무교가 304명(55.0%)로 가장 많았으며, 그다음 불교 105명(19.0%), 기독교 80명(14.5%), 천주교 55명(10.0%), 기타 8명(1.6%)로 나타났다.

직장의 종류로는 서비스업이 149명(27.0%)로 가장 많았고, 그 다음 제조업 177(26.7%)이 많았으며 정보통신업, 환경업, 교육업, 문화예술관광 분야 등이 있었다. 응답자의 직위는 사원이 233명(42.2%), 주임, 대리직이 153명(27.8%), 과장, 차장직이 111명(20.1%), 부장이상이 55명(10.0%)으로 나타났으며, 근속연수는 7년 이상이 163명(29.5%), 1-3년 미만이 123명(22.3%), 3-5년 미만이 110명(19.9%), 5-7년이 84명(15.3%), 1년 미만이 72명(13.1%)로 나타났다. 근무형태는 정규직이 446명(80.8%)로 나타났고 비정규직이 75명(13.5%), 기타로는 아르바이트생이 있었다.

## 2. 측정변수

### 2.1 일터영성

일터영성의 하위개념은 Ashmos & Duchon(2000)의 연구를 바탕으로 내면세계의 소유는 조직의 구성원으로서의 개인은 내면적 세계를 소유함으로써 우주와 연계되어 있는 것에 관심을 두며 자신의 삶에서 의미와 목적을 찾으려는 존재론적 의미로 정의하고, 공동체 의식은 공동체로서 작업장을 바라보고 공동체 의식과 소속감을 통해 자신과 조직의 다른 성원이 성장과 완성을 추구하는 것으로 정의하였다.

일터영성에 대한 측정항목은 Ashmos & Duchon(2000), 의 연구를 토대로 내면적 세계 5문항, 공동체 의식 5문항으로 총 10문항으로 구성하여 일터영성의 측정항목에 맞게 수정하여 사용하였다. 설문은 Likert 7점 척도를 사용하였다.

### 2.2 조직시민행동

본 연구에서는 조직시민행동의 정의를 Organ(1988)의 연구를 바탕으로 공식적 보상시

스템에 의해서 명백히 또는 직접적으로 인식되는 것은 아니지만, 총체적으로 볼 때 조직의 성과달성을 촉진시키는 구성원들의 개인적 재량행동으로 정의하였다.

조직시민행동에 대한 측정항목은 Organ(1998), Podsakoff & MacKenzie(1997) 등의 연구를 토대로 스포츠맨십 4문항, 양심적 행동 5문항, 이타주의 4문항으로 총 13문항으로 구성하여 조직시민행동의 측정항목에 맞게 수정하여 사용하였다. 설문은 Likert 7점 척도로 측정하였다.

### 2.3 LMX

본 연구에서는 LMX의 정의를 Densereau, Graen & Haga(1975)의 연구를 바탕으로 “리더가 구성원에 대한 협상 허용범위로 측정하는데, 이것은 역할형성 과정에서 구성원들로부터 오는 요청을 리더가 얼마나 고려하는가” 하는 것으로 정의하였다.

LMX에 대한 측정항목은 Graen & Uhl-Bien(1995) 연구를 토대로 총 7문항으로 구성하여 측정항목에 맞게 수정하여 사용하였다. 설문은 Likert 7점 척도로 측정하였다.

## IV. 연구 결과

### 1. 신뢰성과 타당성 분석

본 연구에서는 요인분석을 통해 개념타당성을 검증하였다. 요인분석의 경우 한 변수의 분산이 어느 정도인지를 나타내는 공통성이 너무 낮으면 요인에서 차지하는 변수의 중요도가 낮아지므로 그 변수는 요인분석에서 제거시키게 된다. 각 변수들의 개념타당성을 검증하기 위하여 요인의 설명력과 독립성을 높이는 직교회전 방법

중의 하나인 Varimax 방법을 이용한 요인분석을 실시하였고, 각 요인이 각종 변수의 정보를 어느 정도 설명하는가를 나타내는 지표인 아이겐 값(eigen value)도 함께 제시하였다.

<표 1>에서 제시하고 있는 본 연구의 주요 변수들에 대한 요인분석 결과를 살펴보면, 아이겐 값이 6개의 요인에서 2.467로 1 이상으로 추출되었으며, 30개의 측정지표 모두의 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 76.7%를 설명하고 있다. 따라서 본 연구의 의도대로 측정도구의 타당성이 있는 것으로 검증되었다.

다음으로 요인의 신뢰도를 검증하기 위해 신뢰도 분석을 실시한 결과 각 변수별로 신뢰도 척도인 크론바 알파 값(Cronbach's alpha)이 각각 기준치인 .60 이상으로 나타났기 때문에 각 측정항목들을 하나의 척도로 종합하여 분석하는데 문제가 없는 것으로 판단된다.

<표 1> 신뢰성 및 타당성 분석 결과

변수		성분						크론바 알파
		1	2	3	4	5	6	
일터영성	내면세계 1	.276	<b>.770</b>	.087	.192	.175	-.118	.929
	내면세계 2	.267	<b>.810</b>	.136	.188	.197	-.094	
	내면세계 3	.224	<b>.802</b>	.154	.175	.208	-.042	
	내면세계 4	.249	<b>.780</b>	.226	.159	.210	-.054	
	내면세계 5	.285	<b>.752</b>	.144	.126	.227	.014	
	공동체의식 1	.306	.470	.227	.172	<b>.571</b>	-.113	.941
	공동체의식 2	.333	.357	.244	.160	<b>.680</b>	-.072	
	공동체의식 3	.307	.441	.253	.222	<b>.663</b>	-.043	
	공동체의식 4	.314	.402	.303	.217	<b>.700</b>	-.068	
	공동체의식 5	.283	.443	.239	.235	<b>.614</b>	-.022	
조직시민행동	스포츠맨십 1	.215	.133	<b>.804</b>	.186	.127	-.115	.926
	스포츠맨십 2	.213	.164	<b>.836</b>	.245	.203	-.092	
	스포츠맨십 3	.227	.158	<b>.784</b>	.291	.226	-.104	
	스포츠맨십 4	.232	.253	<b>.697</b>	.326	.181	-.069	
	양심적행동 1	.197	.237	.428	<b>.568</b>	.016	-.056	
	양심적행동 2	.171	.261	.438	<b>.675</b>	.125	-.076	.868
	양심적행동 3	.194	.130	.166	<b>.744</b>	.216	-.090	
	양심적행동 4	.153	.162	.156	<b>.815</b>	.160	-.054	
	양심적행동 5	.178	.204	.365	<b>.745</b>	.091	-.085	
	이타주의 1	-.040	-.099	-.091	-.015	-.062	<b>.850</b>	
이타주의 2	-.107	-.037	-.020	-.115	-.105	<b>.880</b>		
이타주의 3	-.032	-.087	-.095	-.190	-.049	<b>.829</b>		
이타주의 4	.143	.051	-.109	.280	.237	<b>.798</b>		
LMX	LMX 1	<b>.802</b>	.212	.206	.129	.020	-.056	.957
	LMX 2	<b>.830</b>	.219	.199	.135	.108	-.035	
	LMX 3	<b>.848</b>	.169	.107	.122	.193	-.016	
	LMX 4	<b>.797</b>	.238	.110	.153	.199	.013	
	LMX 5	<b>.809</b>	.228	.193	.129	.187	-.024	
	LMX 6	<b>.845</b>	.205	.119	.169	.206	-.040	
	LMX 7	<b>.823</b>	.237	.176	.170	.200	-.038	
eigen value		5.942	4.658	3.669	3.463	2.821	2.467	
설명분산(%)		19.806	15.526	12.230	11.542	9.403	8.222	
누적 설명분산(%)		19.806	35.332	47.561	59.104	68.506	76.728	

## 2. 가설의 검증

증된 각 연구단위별 척도에 대하여 서로의 관계가 어떤 방향이며, 어느 정도의 관계를 갖는지를 알아보기 위해 상관관계 분석을 실시하였다.

### 2.1 각 변수의 기술적 통계 및 상관관계 분석

주요인 분석 결과 신뢰성과 단일 차원성이 입

<표 2> 각 변수의 평균, 표준편차, 상관관계 분석

	평균	표준편차	성별	학력	연령	직위	근속연수	내면세계	공동체 의식	스포츠맨십	양심적 행동	이타주의	LMX
성별	1.38	.485	1										
학력	2.58	.845	-.121**	1									
연령	2.29	.976	-.297**	-.172**	1								
직위	2.03	1.02	-.285**	.193**	.504**	1							
근속연수	3.34	2.49	-.127**	-.075	.363**	.180**	1						
내면세계	4.97	1.24	-.054	.130**	.000	.192**	.036	1					
공동체 의식	5.09	1.23	-.050	.051	.042	.217**	-.045	.770**	1				
스포츠맨십	5.30	1.14	-.009	.043	.019	.159**	-.047	.508**	.619**	1			
양심적 행동	5.34	1.13	-.018	.044	.112**	.190**	-.002	.513**	.582**	.658**	1		
이타주의	3.19	1.46	.062	-.109**	.013	-.097*	.066	-.217**	-.226**	-.264**	-.237**	1	
LMX	4.77	1.26	-.013	.097*	-.025	.159**	-.029	.589**	.647**	.511**	.479**	-.159**	1

\*: p<0.05, \*\*: p<0.01 남성=1, 여성=2

<표 2>를 살펴보면, 좀 더 포괄적인 시사점을 얻기 위해 독립변수, 종속변수, 조절변수에 인구통계학적 변수를 포함한 각 변수들의 상관관계를 살펴보았는데, 일터영성의 구성요인인 내면세계, 공동체 의식, 조직시민행동의 구성요인 중 스포츠맨십, 양심적 행동, LMX의 각 관계가 서로 유의수준 1%에서 정(+)의 상관관계가 있음을 알 수 있었고, 인구통계학적 변수 중에는 직위가 다른 변수들과 상관관계가 있음을 알 수 있다. 하지만 조직시민행동의 이타주의는 다른 변수들과 부(-)의 상관관계가 나타나고 있었다.

그리고 다중공선성(multi-collinearity)은 몇몇 독립변수들 간의 내적 상관관계가 너무 높거나 분모가 거의 0에 근접하여 그 해가 불안정한 경

우에 발생한다. 보통 연구에서 0.80이하의 상관관계면 다중공선성에는 문제가 없다고 판단되어 지므로, 본 연구의 변수들 간의 다중공선성 문제는 크게 존재하지 않는 것으로 판단된다.

### 2.2 일터영성이 조직시민행동에 미치는 영향력 분석

먼저, 일터영성이 조직시민행동-스포츠맨십에 미치는 영향력을 회귀분석을 통해 알아보았다. 그 결과는 다음 <표 3>과 같다.

<표 3> 일터영성과 조직시민행동-스포츠맨십과의 회귀분석 결과

종속변수 : 조직시민행동 - 스포츠맨십					
변 수		모델 1		모델 2	
		표준화 β계수	t 값	표준화 β계수	t 값
통제 변수	(상수)		16.925		7.125
	연령	-.030	-.573	.024	.586
	성별	.035	.811	.045	1.340
	학력	.019	.446	.016	.476
	직위	.196**	3.976	.027	.674
독립 변수	근속년수	-.059	-1.392	-.026	-.776
	일터영성- 내면세계			.106*	2.141
	일터영성- 공동체의식			.543**	10.997
R2		0.034**		0.404**	
ΔR2				0.370	
F값		4.333**		58.665**	

\*: p<0.05, \*\*: p<0.01

<표 3>에서 보는 바와 같이 조직시민행동-스포츠맨십을 종속변수로 하고 인구통계적 변수들을 통제변수로 설정하여 영향력을 통제하였고, 일터영성의 구성요인들을 투입하여 각각의 영향력을 검증하였다. 조직시민행동-스포츠맨십에 대해 일터영성의 구성요인인 내면세계와 공동체의식 모두가 통계적으로 유의한 영향력을 나타내고 있다.

먼저, 모델2에서 일터영성-내면세계와 일터영성-공동체의식이 조직시민행동-스포츠맨십에 대한 영향력의 분석 결과를 보여주는데, 회귀식은 p<0.01 수준에서 통계적으로 유의하고 조직시민행동-스포츠맨십을 40.4%까지 설명해주고 있다. 통제변수만을 포함한 회귀식에 비하여 분산 설

명력이 37.0% 유의하게 증가하였다. 일터영성-내면세계는 조직시민행동-스포츠맨십에 대하여 회귀계수(β= .106, p<0.05)를 나타내고 있어 통계적으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 1-1은 채택되었다.

다음으로 일터영성-공동체의식은 조직시민행동-스포츠맨십에 대하여 회귀계수(β= .543, p<0.01)를 나타내고 있어 통계적으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 1-4는 채택되었다.

그리고 일터영성이 조직시민행동-양심적행동에 미치는 영향력을 회귀분석을 통해 알아보았다. 그 결과는 다음의 <표 4>와 같다.

<표 4> 일터영성과 조직시민행동-양심적 행동과의 회귀분석 결과

종속변수 : 조직시민행동 - 양심적 행동					
변 수		모델 1		모델 2	
		표준화 β계수	t 값	표준화 β계수	t 값
통제 변수	(상수)		15.672		6.056
	연령	.084	1.609	.143**	3.349
	성별	.056	1.307	.067	1.933
	학력	.056	1.298	.045	1.291

	직위	.165**	3.370	.005	.114
	근속년수	-.042	-.982	-.020	-.580
독립 변수	일터영성- 내면세계			.190**	3.748
	일터영성- 공동체의식			.436**	8.625
R2		0.046**		0.375**	
△R2				0.329	
F값		5.802**		52.048**	

\*: p<0.05, \*\*: p<0.01

<표 4>에서 보는 바와 같이 조직시민행동-양심적행동을 종속변수로 하고 인구통계적 변수들을 통제변수로 설정하여 영향력을 통제하였고, 일터영성의 구성요인들을 투입하여 각각의 영향력을 검증하였다. 조직시민행동-양심적행동에 대해 일터영성의 구성요인인 내면세계와 공동체의식 모두가 통계적으로 유의한 영향력을 나타내고 있다.

먼저, 모델2는 일터영성-내면세계와 일터영성-공동체의식이 조직시민행동-양심적행동에 대한 영향력의 분석 결과를 보여주는데, 회귀식은 p<0.01 수준에서 통계적으로 유의하고 조직시민행동-양심적행동을 37.5%까지 설명해주고 있다. 통제변수만을 포함한 회귀식에 비하여 분산 설

명력이 32.9% 유의하게 증가하였다. 일터영성-내면세계는 조직시민행동-양심적행동에 대하여 회귀계수( $\beta = .190, p < 0.01$ )를 나타내고 있어 통계적으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 1-2는 채택되었다.

다음으로 일터영성-공동체의식은 조직시민행동-양심적행동에 대하여 회귀계수( $\beta = .436, p < 0.01$ )를 나타내고 있어 통계적으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 1-5는 채택되었다.

다음으로, 일터영성이 조직시민행동-이타주의에 미치는 영향력을 회귀분석을 통해 알아보았다. 그 결과는 다음 <표 5>와 같다.

<표 5> 일터영성과 조직시민행동-이타주의와의 회귀분석 결과

종속변수 : 조직시민행동 - 이타주의					
변수		모델 1		모델 2	
		표준화 $\beta$ 계수	t 값	표준화 $\beta$ 계수	t 값
통제 변수	(상수)		9.167		11.414
	연령	.005	.103	-.024	-.471
	성별	.047	1.090	.042	.993
	학력	-.070	-1.600	-.060	-1.414
	직위	-.070	-1.417	-.001	-.029
	근속년수	.074	1.721	.071	1.687
독립 변수	일터영성- 내면세계			-.140*	-2.284
	일터영성- 공동체의식			-.135*	-2.206
R2		0.020**		0.082**	
△R2				0.062	
F값		2.471*		7.773**	

\*: p<0.05, \*\*: p<0.01

<표 5>에서 보는 바와 같이 조직시민행동-이타주의를 종속변수로 하고 인구통계적 변수들을 통제변수로 설정하여 영향력을 통제하였고, 일터영성의 구성요인들을 투입하여 각각의 영향력을 검증하였다. 조직시민행동-이타주의에 대해 일터영성의 구성요인인 내면세계와 공동체의식 모두가 통계적으로 유의한 영향력을 나타내고는 있었지만 가설과는 반대로 부(-)의 방향으로 영향을 미치고 있음을 알 수 있다.

먼저, 모델 2는 일터영성-내면세계와 일터영성-공동체의식이 조직시민행동-이타주의에 대한 영향력의 분석 결과를 보여주는데, 회귀식은  $p < 0.01$  수준에서 통계적으로 유의하고 조직시민행동-이타주의를 8.2%까지 설명해주고 있다. 통제변수만을 포함한 회귀식에 비하여 분산 설명력이 6.2% 유의하게 증가하였다. 일터영성-내면세계는 조직시민행동-이타주의에 대하여 회귀계수( $\beta = -0.140, p < 0.05$ )를 나타내고 있어 통계적으로 유의미한 영향을 미치고는 있지만 부(-)의 영향력을 나타내고 있다. 따라서 가설 1-3은 기각되었다.

다음으로 일터영성-공동체의식은 조직시민행동-이타주의에 대하여 회귀계수( $\beta = -0.135, p < 0.01$ )를 나타내고 있어 통계적으로 유의미한 영향을 미치고는 있지만 부(-)의 영향력을 나타내고 있다. 따라서 가설 1-6은 기각되었다.

### 2.3 LMX의 조절효과

다음의 <표 6>는 일터영성-내면세계와 공동체의식과 조직시민행동의 관계에서 LMX의 조절효과를 나타내고 있다.

본 연구의 조절변수인 LMX에 따라 일터영성-내면세계와 일터영성-공동체의식이 조직시민행동에 미치는 영향력이 차이를 나타내는지 알아보기 위해 각각 계층적 회귀분석을 실시하였다. 먼저, 1단계로 조직시민행동을 종속변수로

하고 일터영성-내면세계와 일터영성-공동체의식을 각각 독립변수로 하는 회귀분석을 실시하였으며, 2단계는 1단계 변수에 LMX를 포함하여 회귀분석을 각각 실시하였으며, 3단계에서는 조절효과를 검증하기 위해 2단계의 변수에 상호작용효과의 변수인 일터영성-내면세계와 LMX를 센터링하여 곱의 상호작용항(내면세계 - 내면세계 mean \* LMX - LMX mean)과 일터영성-공동체의식을 센터링하여 곱의 상호작용항(공동체의식 - 공동체의식 mean \* LMX - LMX mean)을 추가한 회귀분석을 각각 실시하였다. 결과의 해석은 상호작용항을 추가한 회귀분석의 결과 R<sup>2</sup> 및  $\Delta R^2$ 의 증가분이 유의하지 않으면 상호작용 효과는 없는 것으로 간주하였다. 이 때 상호작용 항을 각 변수별로 센터링한 이유는 multi-collinearity의 문제를 해결하기 위해서이다.

<표 6>에 나타나 있듯이, 인구통계 변수들만을 투입한 모델 1에서 직위가 조직시민행동에 유의한 영향을 미치고 있음을 알 수 있다.

모델 2에서는 독립변수인 일터영성-내면세계와 일터영성-공동체의식을 추가로 투입하자 일터영성-공동체의식 만이 유의한 영향( $\beta = 0.429, p < 0.01$ )을 미치고 있는 것을 나타냈다.

모델 3에서는 조절변수인 LMX를 추가로 투입하자 LMX가 조직시민행동에 유의한 영향( $\beta = 0.143, p < 0.01$ )을 미치고 있는 것으로 나타났다.

모델 4에서는 LMX의 조절효과를 분석하기 위해서 조직시민행동을 종속변수로 하고 독립변수를 센터링 한 값과 LMX를 센터링한 상호작용항을 회귀식에 투입하였다. 그 결과 내면세계 센터링 값 \* LMX 센터링 값은 통계적으로 유의미하지 않은 것으로 나타났지만, 공동체의식 센터링 값 \* LMX 센터링 값은  $\beta = -0.243, p < 0.01$  으로 나타났고, 유의수준 1%에서 R<sup>2</sup>의 증가분이 유의하게 증가함을 알 수 있다. 따라서 일터영성

-공동체의식이 조직시민행동에 미치는 영향력에 LMX의 조절효과가 있는 것으로 확인되었다. 따

라서 가설 2-1은 기각되었고, 가설 2-2는 채택되었다.

<표 6> 일터영성-내면세계, 공동체의식과 조직시민행동의 관계에서 LMX의 조절효과

구분		조직시민행동			
		모델 1	모델 2	모델 3	모델 4
통제 변수	연령	.032	.072	.078	.091*
	성별	.080	.087*	.084*	.080*
	학력	-.007	-.008	-.014	-.023
	직위	.145**	.016	.010	.019
	근속년수	-.004	.023	.023	.011
독립 변수	일터영성 - 내면세계		.063	.031	.024
	일터영성 - 공동체의식		.429**	.362**	.314**
조절 변수	LMX			.143**	.132**
상호 작용 항목	내면세계 센터링 값 * LMX 센터링값				.081
	공동체의식 센터링 값 * LMX 센터링값				-.243**
F-값		3.074**	27.313**	25.355**	23.285**
R2		0.025**	0.240**	0.251**	0.279**
ΔR2			0.215**	0.011**	0.027**

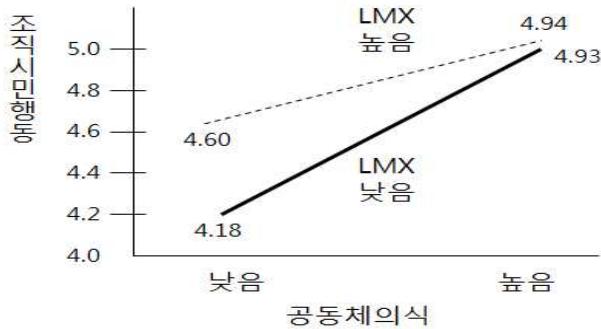
\*: p<0.05, \*\*: p<0.01

또한, LMX의 조절효과가 구체적으로 어떠한 모습으로 나타나는지 살펴보기 위해 추가분석을 실시하였다. LMX의 평균값(4.77)을 기준으로 LMX의 수준이 높은 집단과 낮은 집단으로 구분하고, 각각의 집단별로 공동체의식의 정도가 조직시민행동에 미치는 영향을 추정하였다.

회귀분석 결과, LMX의 수준이 높은 집단의 공동체의식의 회귀계수는 .138(P<.01)로 유의적으로 나타났고, LMX의 수준이 낮은 집단의 경

우 회귀계수가 .308(P<.01)로 유의적으로 나타났다.

다음의 <그림 1>은 두 집단의 회귀방정식을 이용하여 공동체의식이 조직시민행동에 미치는 효과를 그래프로 나타낸 것이다. 즉 두 개의 회귀방정식에 공동체의식은 평균값(5.09)보다 1 표준편차(1.23)만큼 큰 값과 1 표준편차(1.23)만큼 작은 값을 투입하여 조직시민행동의 값을 각각 계산 하였다.



<그림 1> 공동체의식과 조직시민행동 간의 LMX 조절효과

<그림 1>에서 보는 바와 같이 LMX가 높은 경우와 낮은 경우 모두 공동체의식이 조직시민행동에 미치는 영향력이 차이를 나타내는데, LMX가 높은 경우보다 LMX가 낮은 경우 공동체의식이 조직시민행동에 미치는 효과가 더욱 확대된다는 것을 의미한다. 이는 리더와 구성원의 관계가 상대적으로 좋지 않은 OCB에 대한 공동체의식의 효과가 더욱 확대되어 나타나는 반면, LMX가 긍정적인 경우 공동체의식의 효과가 비교적 작게 나타나는 것을 의미한다. 즉 그 긍정적인 LMX가 공동체의식의 효과를 일정부분 대체한다는 것으로 해석할 수 있다. 또한 그림에서 보는바와 같이 LMX가 낮으면서 공동체의식도 낮은 경우 OCB의 수준도 가장 낮게 나타나고 있음을 알 수 있다. 따라서 OCB가 낮은 수준에 머물지 않기 위해서는 무엇보다도 LMX와 공동체의식이 모두 낮은 상황을 피해야 한다는 것을 의미한다.

## V. 결 론

최근 들어 기존 기업경영의 사고방식인 경영의 권한, 권력, 인수합병, 수익성, 효과성 등과 분리되어, 정신과 관계된 개념인 직장에서의 영성

(spirituality)에 관한 연구가 기업 현장에서 뿐만 아니라 학문연구에서도 관심과 중요성이 높아지고 있다. 또한 경제적 가치와 비영리적인 가치를 동시에 추구하고 있는 기업인 사회적기업은 특히 사회적 가치를 지향하고 있기 때문에, 내면세계와 공동체 의식으로 구성된 일터영성이 영리를 제일 가치로 하는 기업보다 사회적기업에서 매우 중요하다고 할 수 있다.

이러한 연구의 필요성에 따라 본 연구는 사회적기업의 일터영성이 조직시민행동에 미치는 영향력과 이러한 관계에서 LMX의 조절효과를 규명하여 연구자와 실무자에게 의미 있는 시사점을 제공하고자 하였다. 이러한 노력의 결과로 다음과 같은 결론이 도출되었다.

첫째, 사회적기업에서 일터영성의 구성요인인 내면세계와 공동체의식이 조직시민행동의 구성요인인 스포츠맨십과 양심적행동에 긍정적인 영향을 미치고 있었다. 이는 구성원들이 작업장에서 일터영성이 높을수록 긍정적인 직무외적 행동인 조직시민행동이 높게 나타나는 것으로 해석할 수 있고, 일터영성이 다른 조직유효성 변수에도 유의적인 영향을 미칠 수 있는 것으로 예측이 가능하다. 하지만 내면세계와 공동체의식이 이타주의에는 부정적인 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 향후 일터영성과 이타주의에 관

한 좀 더 정교한 연구와 논의가 이루어져야 할 것이다.

둘째, 사회적기업에서 일터영성의 구성요인인 내면세계와 공동체의식이 조직시민행동에 미치는 영향력에 대한 LMX의 조절효과를 검증한 결과, 공동체의식이 조직시민행동에 미치는 영향력에 LMX의 조절효과가 있는 것으로 나타났다. 이는 리더와 구성원의 관계가 상대적으로 좋지 않은 OCB에 대한 공동체의식의 효과가 더욱 확대되어 나타나는 반면, LMX가 긍정적인 경우 공동체의식의 효과가 비교적 작게 나타나는 것을 의미한다. 즉 긍정적인 LMX가 공동체의식의 효과를 일정부분 대체한다는 것으로 해석할 수 있다.

본 연구의 시도와 결과는 다음과 같은 이론적 시사점을 갖는다. 첫째, 지금까지 사회적기업에서 연구되지 않았던 일터영성과 조직시민행동에 관한 이론적 토대와 향후 연구방향을 제시했다고 할 수 있다. 둘째, 연구의 대상을 특정지역으로 한정된 것이 아니고 일터영성과 연관이 많은 전국에 분포된 사회적기업을 대상으로 하였으므로 연구결과의 일반화가 가능하다고 할 수 있다. 셋째, 기존의 일터영성 연구들에 의해 발견된 증거들은 양적 및 질적 모든 측면에서 부족한 가운데 본 연구의 시도와 발견은 일터영성의 연구 초점을 확대시키는데 기여할 수 있다.

또한 본 연구의 실무적 시사점은 다음과 같다. 첫째, 사회적기업에서 일터영성이 구성원의 조직시민행동에 긍정적인 영향을 미치고 있음을 검증했기 때문에 사회적기업에서 조직시민행동 특히 스포츠맨십과 양심적행동을 증가시키기 위해서는 일터영성이 강화될 수 있도록 다양한 프로그램을 만들어야 할 것이다. 즉, 조직구성원이 자신의 삶에서 의미와 목적을 확고하게 가지며, 조직에 대한 소속감을 통해 자신과 조직의 다른 성원의 성장과 완성을 추구하는 높은 공동체 의

식을 가질 때, 조직구성원들은 위기상황에서도 문제해결에 긍정적인 자세를 취하며, 불필요한 불평을 하지 않는다. 작업에 성실히 참여하며, 자신에게 요구하는 역할을 최소수준 이상으로 수행할 것이다. 둘째, 리더와 구성원의 관계가 상대적으로 좋지 않은 OCB에 대한 공동체의식의 효과가 더욱 확대되어 나타나는 반면, LMX가 긍정적인 경우 공동체의식의 효과가 비교적 작게 나타나는 것을 의미한다. 리더십이 공동체 의식의 효과를 일정부분 대체할 수 있다고 판단된다. 따라서 리더와 구성원의 관계가 상대적으로 좋지 않은 경우, 구성원들의 공동체 의식을 더 강화시킬 수 있는 방법을 찾아야 할 것이다.

마지막으로 본 연구의 한계점 및 향후 연구방향은 다음과 같다. 첫째, 횡단연구를 수행하였기 때문에 변인들 간의 인과관계 해석에 오류가 있을 수 있다. 특히 사회적 교환관계는 상호간의 누적된 경험이 축적되어 형성되고 계속적으로 변화하기 때문에 횡단연구를 통해 다른 변인들과의 관계를 규정하기에는 한계가 있다. 둘째, 일터영성에 대한 연구가 초기 단계에 있기 때문에 이론적인 연구가 충분하지 않았다는 한계점도 있다. 향후 연구에서는 일터영성을 포함하는 유사한 개념까지도 더 세밀한 연구가 이루어져야 할 것이다. 셋째, 사회적기업이 일반기업과 다른 특수성이 충분히 고려되지 못한 점이 있다. 향후 연구에서는 이러한 특수성을 고려하면서 일반기업과 사회적기업을 비교하여 다양한 변수를 가지고 기업 간의 차이를 분석해 볼 필요가 있다.

## 참고문헌

1. 강영순·백기복·김정훈(2001), “LMX의 질과 조직몰입 및 조직시민행동안 리더행동의 조절 효과”, *인사관리연구*, 25(3), 349-374.
2. 광선화(2013), “사회적기업의 성장에 관한 양적 분석”, *경영과 정보연구*, 32(1), 289-309.
3. 김용호·송경수(2013), “사회적기업의 활성화를 위한 방안 연구”, *경영과 정보연구*, 32(3), 263-283.
4. 노상충(2013), “일터영성이 조직효과성에 미치는 영향: 리더십에 대한 매개효과 및 조직문화의 조절효과를 중심으로”, 성균관대학교 대학원, 박사학위논문.
5. 송경수(1995), 조직시민행동에 대한 직무만족, 조직몰입 및 조직정당성의 매개역할, 계명대학교 대학원 박사학위논문.
6. 송경수(2000), “인적자원관리를 위한 조직시민행동의 적용전략에 관한 탐색적 연구”, *경영과 정보연구*, 4, 201-224.
7. 유규창·서재현·김종인(2010), “Workplace Spirituality의 개념적 정의와 모델”, *인사조직연구*, 18(4), 153-199.
8. 이진구·전기석(2011), “Workplace spirituality: 문헌연구를 통한 인적자원개발 전문가를 위한 시사점”, *HRD연구*, 13(1), 251-279.
9. 이희자(1998), 조직구성원의 자발적 조직행동에 관한 연구, 서울대학교 대학원 박사학위논문.
10. 정현우·김창호, “조직구성원의 감성지능이 조직시민행동에 미치는 영향: LMX의 조절 효과”, *인적자원관리연구*, 14(3), 167-186.
11. 허갑수(2010), “Workplace spirituality and its relationship to leadership- literary review and critique”, *인적자원관리연구*, 17(1), 329-336.
12. Aburdene, P.(2005), *Megatrends 2010: the rise of conscious capitalism*, Hampton Roads Publishing; First Edition(September 13, 2005).
13. Ashmos, D. & Duchon, D.(2000), “Spirituality at work”, *Journal of Management Inquiry*, 9(2), 134-145.
14. Biberman, J. & Alterman, Y.(2004), “Welcome to the new Journal of Management, Spirituality and Religion”, *Journal of Management Spirituality and Religion*, 1(1), 1-6.
15. Bierly III, P., Kessler, E. & Christensen, E.(2000), “Organizational learning, knowledge and wisdom”, *Journal of Organizational Change Management*, 13(6), 595-618.
16. Brief, A. P. & Motowidlo, S. J. (1986), “Prosocial organizational behaviors”.- *Academy of Management Review*, 11(4), 710-725.
17. Cash, K. C. & Gray, G. R.(2000), “A framework for accommodating religion and spirituality in the workplace”, *Academy of Management Executive*, 14(3), 124-134.
18. Dansereau, F., Graen, G. & Haga, W. J.(1975), “A vertical dyad linkage approach to leadership within formal organizations: A longitudinal investigation of the role making process”, *Organizational Behavior and Human Performance*, 13(1), 46-78.
19. Duchon, D. & Plowman, D. A.(2005), “Nurturing the spirit at work: Impact on work unit performance”, *The Leadership Quarterly*, 16(5), 807-833.
20. Epitropaki, O. & Martin, R.(2005), “From

- ideal to real: A longitudinal study of the role of implicit leadership theories on leader-member exchanges and employee outcomes”, *Journal of Applied Psychology*, 90(4), 659-687.
21. Fry, L. W.(2003), “Toward a theory of spiritual leadership”, *The Leadership Quarterly*, 14(1), 693-727.
  22. Giacalone, R. A. & Jurkiewicz, C. L.(2003), “Right from wrong: The influence of spirituality on perceptions of unethical business activities”, *Journal of Business Ethics*, 46(1), 85-97.
  23. Graen, G. B. & Uhl-Bien, M.(1995), “Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective”, *The Leadership Quarterly*, 6(2), 219-247.
  24. Keller, T. & Dansereau, F.(1995), “Leadership and empowerment: A social exchange perspective”, *Human Relations*, 48(2), 127-146.
  25. Kinicki, A. J. & Vecchio, R. P.(1994), “Influences on the quality of supervisor-subordinate relations: The role of time pressure, organizational commitment, and locus of control”, *Journal of Organizational Behavior*, 15(1), 75-82.
  26. Levy. R. B.(2000), “My experience as participant in the course on spirituality for executive leadership”, *Journal of Management Inquiry*, 9(2), 129-131.
  27. Mitroff, I. I. & Denton, E. A.(1999), “A study of spirituality in the workplace”, *Sloan Management Review*, 40(4), 83-92.
  28. Organ, D. W. (1988), *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*, Lexington, MA. : Lexington Books.
  29. Parboteeah, K. P. & Cullen, J. B.(2003), 『*Ethical climates and spirituality: an exploratory examination of theoretical links*』 . In Handbook of workplace spirituality and organizational performance, ed. R.A. Giacalone and C.I., Jurkiewicz, 137-151. Armonk, NY: M. E. Shape.
  30. Pfeffer, J. A.(2003), *The external control of organizations: A resource dependence perspective*, Stanford University Press.
  31. Podsakoff, P. M. & MacKenzie, S. B.(1997), “Impact of organizational citizenship behavior on organizational performance : A review and suggestions for future research”, *Human Performance*, 10(2), 133-151.
  32. Reave, L.(2005), “Spiritual values and practices related to leadership effectiveness”, *The Leadership Quarterly*, 16, 655-687.
  33. Scandura, T. A. & Schriesheim, C. A.(1994), “Leader-member exchange and supervisor career mentoring as complementary constructs in leadership research”, *Academy of Management Journal*, 37(6), 1588-1602.
  34. Scott, S. G. & R. A. Bruce(1994), “Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace”, *Academy of Management Journal*, 37(3), 580-607.

35. Smith, C. A., Organ, D. W. & Near, J. P.(1993), "Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents", *Journal of Applied Psychology*, 68(4), 653-676.
36. Vaill, P.(2000), "Introduction to spirituality for business leadership", *Journal of Management Inquiry*, 9(2), 115-116.
37. Van Dyne, L., Graham, J. W. & Dienesch, R. M.(1994), "Organizational citizenship behavior: Construct redefinition, measurement, and validation", *Academy of Management Journal*, 37(4), 765-802.
38. Wayne, S. J., Shore, L. M. & Liden, R. C.(1997), "Perceived organizational support and leader-member exchange: a social exchange perspective", *Academy of Management Journal*, 40(1), 82-111.
39. Williams, L. J. & Anderson, S. E.(1991), "Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors", *Journal of Management*, 17(3), 601-617.

## Abstract

The effects of workplace Spirituality on organizational citizenship behavior in the social enterprise<sup>†</sup>

- Moderating effect of LMX -

Ryu, Tae-Mo\* · Seo, Jeong-Gee\*\* · Jung, Hyun-Woo\*\*\*

Since the mid-1980s, the role of Corporate Social Responsibility(CSR) has become a hot issue in business world due to increasing comparative importance of firms in current society.

The purposes of this research are to analyze empirically the relationship between workplace spirituality and organizational citizenship behavior, also to analyze the moderating effects of Leader-Member Exchange(LMX) on the relationship between workplace spirituality and organizational citizenship behavior in the social enterprises. For these purposes, literature review and survey research were conducted.

The suggested hypothetical relationships were tested with primary data from a sample 552 employees of social enterprises.

The main findings of this study are as follow ;

First, inner life and sense of community which are composed workplace spirituality have positive influence sportsmanship and courtesy. second, sense of community have differential influence on organizational citizenship behavior by LMX.

In conclusion, inner life and sense of community are expected to improve sportsmanship and courtesy, important of LMX in the social enterprises.

Key Words: Social Enterprise, Workplace Spirituality, Organizational Citizenship Behavior, LMX

---

<sup>†</sup> The work was supported by 2014 College of Business Administration Research Fund in Pukyong National University

\* Professor, Dept. of Business Administration, Pukyong National University, tmryu@pknu.ac.kr

\*\* Ph.D. Dept. of Business Administration, Pukyong National University, sjkee53@hanmail.net

\*\*\* Teaching Professor, Dept. of Business Administration, Pukyong National University, junghw@pknu.ac.kr