

변혁적 리더십이 열정, 혁신행동 및 조직시민행동에 미치는 영향

Effect of Transformational Leadership on Passion, Innovative Behavior and Organizational Citizenship Behavior

김창중

동양대학교 보석귀금속학과

Chang-Joong Kim(boracorp@naver.com)

요약

본 연구는 주얼리기업에서 변혁적 리더십이 종업원들의 열정에 미치는 영향과 종업원들의 열정이 혁신행동 및 조직시민행동에 미치는 영향 그리고 변혁적 리더십이 혁신행동과 조직시민행동에 영향을 미치는 과정에서 열정의 매개역할 여부에 대해 분석하였다.

분석 결과 변혁적 리더십의 구성요소들이 지적자극, 개별적 배려, 카리스마 순서로 모두 열정에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났고, 종업원들의 열정이 혁신행동과 조직시민행동에 모두 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났는데, 종업원들의 열정은 혁신행동에 조직시민행동보다도 더 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 열정은 변혁적 리더십의 구성요소들과 혁신행동 및 조직시민행동 관계에서 매개역할을 하는 것으로 나타났다. 본 연구는 주얼리기업에서 변혁적 리더십이 종업원들의 열정, 혁신행동과 조직시민행동을 어떻게 동기부여 시키는지에 관한 새로운 관점을 제시함으로써 주얼리기업의 경쟁력제고에 기여할 것으로 기대된다.

■ 중심어 : | 변혁적 리더십 | 열정 | 혁신행동 | 조직시민행동 | 주얼리 |

Abstract

The purpose of this study was to identify the effect of transformational leadership on passion, innovative behavior and organizational citizenship behavior in the jewelry companies. The results indicate that transformational leadership makes significant influence on employees' passion in order of intellectual stimulation, individual consideration and charisma. Furthermore, employees' passion also makes significant positive influence on both employee's innovative behavior and organizational citizenship behavior. It is also found that charisma, individual consideration and intellectual stimulation of transformational leadership has indirect impact on innovative behavior and organizational citizenship behavior through the passion. It is expected that the results of this study will make a contribution to the improvement of competitiveness in the jewelry companies by suggesting a new viewpoint regarding how transformational leadership work to motivate employees' passion, innovative behavior and organizational citizenship behavior in the jewelry companies.

■ keyword : | Transformational Leadership | Passion | Innovative Behavior | Organizational Citizenship Behavior | Jewelry |

I. 서론

불확실한 경영환경에 직면하고 있는 기업들이 장기적인 생존과 성장을 하기 위해서는 기업의 리더들은 혁신적인 변화를 이끌어 내는 리더십이 필요하고 기업 구성원들도 스스로 변화를 주도하고 자신의 직무를 능동적으로 수행해야 할 필요성이 증대되고 있다. 그런데 요즘 주얼리업계는 경기침체, 국제 금값 및 환율 변동, 업체 간 과다 경쟁 등으로 인하여 많은 어려움에 처해 있는 실정이다. 한편 주얼리 소비자들은 생활수준이 향상되고 욕구수준도 한층 더 높아짐에 따라 자신들의 다양한 욕구를 충족시킬 수 있는 창의적이고 혁신적인 디자인제품이나 서비스를 원하고 있다. 그리고 주얼리 기업 종업원들의 대다수를 차지하고 있는 젊은 20-30대의 종업원은 미래에 대한 명확한 비전제시를 원하고, 개인 성장에 높은 가치를 두며, 새로운 것에 적응력이 뛰어나고 새로운 도전적인 업무를 추구하는 특성이 있는데 주얼리업계의 경영자들은 이들의 특성에 맞추어 리더십을 제대로 발휘하고 있지 못한 상황이다.

이와 같은 불확실한 경영환경과 고객기대 그리고 종업원들의 변화라는 주얼리기업의 현실 속에서 주얼리기업들이 장기적인 생존과 성장을 위해서는 경영자에게 열정과 혁신 그리고 조직을 위한 자발적인 협조행위인 조직시민행동을 이끌어 내는 변혁적 리더십이 절실히 요구되는 상황이다. Bass[1]는 조직의 혁신성을 향상시키는 중요한 요소로서 변혁적 리더십을 강조하였다. 변혁적 리더십은 조직구성원에게 비전을 제시하고, 비전달성을 위하여 부하들의 고차원적인 욕구를 유발시키고 상하 간에 신뢰분위기 조성 등을 통해 기대 이상의 성과를 이끌어낸다는 측면에서 혁신행동과 조직시민행동의 매우 중요한 선행요인인 것이다. 또한 이러한 변혁적 리더십이 종업원의 혁신행동과 조직시민행동에 더욱 효과적으로 영향을 주기 위해서는 종업원들의 동기부여된 강한 추진력인 열정이 필요한 것이다.

이와 같이 주얼리기업의 생존과 성장을 위하여 경영자의 변혁적 리더십, 종업원들의 열정과 혁신행동 및 조직시민행동이 매우 중요함에도 불구하고 주얼리기업을 대상으로 한 이에 관한 연구는 거의 전무한 실정이

다. 따라서 본 연구는 주얼리기업에 종사하는 종업원을 대상으로 주얼리기업 경영자들의 변혁적 리더십이 종업원들의 열정에 미치는 영향과 종업원들의 열정이 혁신행동 및 조직시민행동에 미치는 영향 그리고 변혁적 리더십이 혁신행동과 조직시민행동에 영향을 미치는 과정에서 종업원들의 열정이 매개역할을 하는가 여부에 대해 분석하고자 한다.

II. 이론적 배경 및 가설

1. 주얼리기업 경영자의 리더십과 종업원

주얼리산업은 사회적, 문화적 트렌드를 선도하여 소비자의 감성욕구를 충족시키는 감성산업이고, 소비자의 미적 욕구를 충족시켜주고 문화적 자존심을 충족시켜주는 문화산업이며, 대규모 설비를 위한 대규모 공간이 필요하지 않을 뿐만 아니라 주요 수요층의 대부분이 도시에 거주하고 있기 때문에 도심에서의 사업이 적합한 도심형 산업이다. 앞으로 우리나라 주얼리산업은 주얼리기업 경영자가 종업원들의 열정, 혁신행동 및 조직시민행동을 이끌어 낼 수 있는 뛰어난 리더십을 발휘하여 참신한 디자인 개발, 신소재 개발 및 응용, 마케팅 시스템 구축 그리고 고유의 브랜드를 육성한다면 얼마든지 국내뿐만 아니라 국제시장에서 고부가가치창출이 가능한 산업이 될 수 있는 산업이다.

이러한 주얼리산업의 종업원의 대부분을 이루고 있는 20-30대들은 대부분 2-3년제나 4년제 대학에서 주얼리관련 전문적인 교육을 받는 신세대 종업원들이다. 신세대 종업원들은 경영자나 리더가 미래 비전을 생생하고 명확하게 제시하여 주길 원하고, 상사가 개인적인 관심으로 칭찬과 격려로 지도하여 주길 바라며, 또한 이들은 새로운 것에 대한 적응력이 뛰어나서 도전적인 업무를 원하는 특성이 있다[2]. 신세대 종업원들의 이러한 특성에 가장 잘 부합하고 주얼리기업의 생존과 성장을 위하여 반드시 필요한 주얼리기업의 경영자의 리더십은 카리스마, 개별적 배려 그리고 지적자극으로 구성된 변혁적 리더십이라고 할 수 있다. 즉 명확한 미래 비전을 제시하여 주길 원하는 신세대 종업원의 요구에 부

합하는 리더십은 변혁적 리더십의 구성요소 중 카리스마적 행동인데, 카리스마적 리더는 조직이 달성하기 원하는 미래의 바람직하고 달성 가능한 비전을 제시하며, 자신감, 전문성 등을 통해 구성원들에게 높은 동기를 유발한다[3]. 그리고 칭찬과 격려를 원하며 개인적인 관심으로 지도하여 주길 바라는 신세대 종업원의 요구에 부합하는 리더십은 리더의 개별적 배려 행동인데, 개별적인 배려란 리더가 부하들에게 개별적인 관심을 갖고 그들을 신뢰하고 존중하며, 책임감을 고취시켜 학습하는 것을 도움으로써 부하들을 육성하는 것을 말한다[4]. 또한 새로운 것에 대한 적응력이 뛰어나고 새로운 것을 적극적으로 시도하고 도전해보길 원하는 신세대 종업원의 요구에 부합하는 리더십은 리더의 지적자극 행동인데, 지적자극이란 리더가 부하들로 하여금 잠재해 있는 문제에 대한 인식을 증가시키고 새로운 관점에서 문제를 바라보도록 영향을 미치는 과정을 말한다[5]. 이와 같은 변혁적 리더의 카리스마적 행동, 개별적 배려 행동 그리고 지적자극행동은 종업원들의 긍정적 심리상태인 일에 대한 열정형성에 큰 영향을 미칠 수 있을 것이고, 이러한 열정은 주얼리기업의 성과창출을 위한 혁신행동이나 조직시민행동과 같은 긍정적인 행동으로 이어질 수 있어 그 중요성은 매우 크다고 할 것이다. 그러나 현대적인 경영기법에 대한 훈련도 제대로 받지 못하고 과거에 배운 경영형태를 관습적으로 그대로 답습하고 있는 대부분의 주얼리기업의 경영자는 미래에 대한 명확한 비전 제시능력 부족하고 종업원들의 개인적 성장을 위한 개별적 배려행동도 부족하며 종업원들에게 새로운 방식으로 새롭게 도전하게 하는 지적 자극행동도 매우 부족한 실정이다. 이와 같이 상당수 주얼리기업의 경영자들은 적절한 리더십을 발휘하지 못함으로 인하여 종업원들의 일에 대한 열정의 형성에 제대로 영향을 주지 못하고 있으며, 나아가 종업원들의 혁신행동이나 조직시민행동과 같은 종업원들의 긍정적인 행동을 유도해 내는 데에도 어려움을 겪고 있는 현실이다. 이러한 현실임에도 불구하고 주얼리기업의 경영자들이 실무적으로 활용할 수 있는 주얼리기업 경영자들의 변혁적 리더십이 종업원들의 열정, 혁신행동 및 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구는 전무한 상황

으로 이에 관한 연구가 절실히 요구되고 있다.

2. 변혁적 리더십과 열정

변혁적 리더십 이론은 Burns[6]의 연구에서부터 시작되었다. 그는 하위자의 이해관계를 자극하여 영향을 미치는 리더십을 ‘거래적 리더십(transactional leadership)’이라고 명명하였고, 거래적 리더십개념에 상대되는 개념으로 하위자로 하여금 자발적인 참여와 노력을 이끌어내도록 하며 변화를 유도하는 리더십을 ‘변혁적 리더십(transformational leadership)’이라고 하였다. Burns 이후 변혁적 리더십 이론은 Bass[1], Bennis & Nanus[7], Tichy & Devanna[8], Avolio & Gibbons[9], Avolio & Howell[10] 등을 통해 리더십의 주요이론으로서 발전하게 되었다. Bass[1]는 변혁적 리더십을 장기적 비전의 제시와 그 비전의 달성을 위한 부하들의 고차원욕구의 유발, 상하 간 신뢰분위 조성, 조직을 위한 개인적 이해의 초월 등을 통해 기대 이상의 성과를 이끌어 내기 위한 리더십으로 부하들을 열정과 비전으로 고무시킬 수 있는 리더십이라고 하였다.

최근 긍정 심리학 분야에서는 인간의 삶이 어떻게 해야 가장 가치 있는 삶이 될 수 있는지에 대하여 연구하고 있는데 열정(passion)이 이러한 질문에 대한 하나의 답이 될 수 있다고 한다[11]. 열정에 대하여 실증적인 연구를 본격적으로 시작한 것은 Vallerand와 그의 동료들이었다[11]. 그들은 열정을 개인이 좋아하고 중요하게 여기는 활동에 많은 시간과 에너지를 투자하려는 강한 성향이라고 정의하였다. Peterson & Seligman[12]은 열정을 설정된 목표를 정확히 인지하고 그 목표를 반드시 성취하겠다는 강력한 열망이나 태도라고 정의하여 열정을 동기적인 측면에서 파악하였다. Vallerand, et al.[11]은 열정의 긍정적인 측면과 부정적인 측면에 관심을 가지고 열정의 이원론적 접근을 제안하였다. 이들은 열정적 활동을 자율적 방식으로 내면화하는 과정을 통해 자기정체감이 형성되는 것이 조화열정이고, 열정적 활동을 통제된 방식으로 내면화하는 과정을 통해 자기정체감이 형성되는 것이 강박열정이라고 주장하였다. 조화열정은 개인이 어쩔 수 없이 직무를 수행하는 것이 아니라 심리적 편안함과 자연스러운 목표에 대한

접근경향성을 바탕으로 스스로 하고자 하는 심리적 특성을 보인다. 우리나라에서 열정의 개념은 일반적으로 긍정적 측면으로 인식되고 있고[13], 조화열정이 본 연구의 목적에 부합하여 조화열정을 열정의 개념으로 보고자 한다.

변혁적 리더는 리더 자신이 가지고 있는 카리스마적인 특성과 구성원 개개인에 대한 배려 그리고 구성원에 대한 지적자극을 통해서 종업원들의 가치관의 변화를 유도하여 더 높은 성과를 달성하도록 종업원들을 동기 부여 시키는 리더를 말한다. Bass[1]는 이러한 변혁적 리더십을 3가지 차원 즉 카리스마(charisma), 개별적 배려(individual consideration), 지적자극(intellectual stimulation)으로 구성된 개념으로 보았다. 카리스마적 리더는 조직이 달성하기 원하는 미래의 바람직하고 달성 가능한 비전을 제시하며, 자신감, 전문성 등을 통해 구성원들의 동기를 자극하고[14], 지위세력이 아닌 개인의 독특한 세력을 이용하여 구성원들의 변화를 촉진하는 주역으로서 기능을 수행한다[3]. 이창준·윤정구[15]의 연구에서 카리스마 리더는 흥미/열정, 기쁨/만족 정서에 모두 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그리고 변혁적 리더는 부하들이 자기 확신을 가지도록 코치하고 조언하는 경향이 있고[16], 아울러 부하들에게 개별적인 관심을 갖고 그들을 신뢰하고 존중하며, 책임감을 고취시켜 학습하는 것을 도와주어 부하들을 육성하는 개별적 배려행동을 하는데[4], 이러한 리더의 개별적 배려행동은 종업원들의 열정에 긍정적인 영향을 미칠 수 있을 것이다. 한편 리더가 종업원들에게 정보를 제공하여 지적 자극과 신뢰를 형성함으로써 임과 워먼트를 증대시키는데[17], 이러한 리더의 지적자극 행동은 종업원들의 심리적 변화에 긍정적인 영향을 미칠 수 있을 것으로 기대할 수 있다. 김미송[18]의 연구에서도 학교장의 변혁적 리더십 중 지적자극은 교사의 자질 중 열정에 유의한 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이상의 논의를 토대로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 1 : 변혁적 리더십은 열정에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-1 : 카리스마는 열정에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-2 : 개별적 배려는 열정에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-3 : 지적자극은 열정에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

3. 열정과 혁신행동 및 조직시민행동

오늘날 급변하는 기업의 경영환경 속에서 기업의 생존과 성장을 이끌어 낼 수 있는 요인 중에서 중요한 요인 중의 하나가 지속적인 혁신이다. 혁신은 시장과 새로운 경쟁방식을 창조하며, 진입장벽을 만들기도 하며 경쟁우위의 원천이 되기도 한다. Scott & Bruce[19]는 혁신행동의 출발점을 창의성으로 인식하면서, 그 구체적인 행동으로 새로운 기술이나 제조공정 또는 제품 아이디어를 찾고 다른 사람들의 아이디어를 자극하고 증진시키며, 새로운 기술이나 제조공정 또는 제품아이디어를 실행하는데 필요한 자금을 확보하고, 이를 실행하는데 필요한 적절한 계획을 수립하고 스케줄을 잡는 등의 일련의 행동을 제시하고 있다. Janssen[20]은 Scott & Bruce[19]의 견해를 바탕으로 혁신행동의 구성요소를 혁신 아이디어 창출(idea generation), 혁신 아이디어 장려(idea promotion), 혁신 아이디어 실현(idea realization)으로 제시하였다. 요컨대 혁신행동은 조직의 효과성을 높이기 위해 새로운 아이디어를 창출하고 장려하며 실현하는 일련의 과정으로 정의할 수 있다.

조직시민행동(organizational citizenship behavior)이란 용어는 조직구성원들의 조직에 대한 비공식적인 기여를 설명하기 위해 1983년 Organ 과 그의 동료들이 처음 소개하였다[21]. Bateman & Organ[21]이 조직시민행동을 공식적인 보상체계에 의해 보상되지 않지만 정해진 규정이상을 수행함으로써 조직이 효과적으로 기능을 수행하는 데 기여하는 행동이라고 소개한 이후 많은 연구를 통해 개념적으로 발전해 왔다. 조직이 성공적이고 효과적으로 운영되기 위해서는 조직구성원들의 자발적인 협동행위인 조직시민행동이 필요한데, 이는 조직을 위하여 가치를 제공해주는 행동으로서 오늘날 조직운영에 있어 필수적인 행동이라고 할 수 있다

[22][23]. Organ[22]과 Podsakoff et al[24]은 조직시민행동의 구성요소를 이타성, 양심성, 예의성, 참여정신, 스포츠맨십 등의 5가지 요소로 보았다. 이창준·윤정구[15]의 연구에 의하면 흥미/열정의 정서는 혁신성향과 팀몰입 모두를 향상시키는 것으로 나타났는데, 이러한 결과는 조직구성원들의 열정은 혁신행동 등 긍정적인 행동으로 이어질 수 있다는 것을 규명한 것이다.

열정이 높은 조직의 종업원은 주변의 강요나 압력에 의해 업무를 수행하기보다는 자신에게 주어진 업무를 중요하게 여기고 아무런 조건과 내적인 압박이나 집착을 보이지 않고 스스로 동기적 작용을 통하여 긍정적인 심리상태에서 업무를 수행하기 때문에[11] 구성원들의 개인과 조직을 위한 긍정적인 행동인 혁신행동과 조직시민행동으로 나타날 수 있을 것으로 추론할 수 있을 것이다. 이상의 논의를 토대로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 2 : 열정은 혁신행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 3 : 열정은 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

4. 열정의 매개역할

앞에서 살펴 본 바와 같이 변혁적 리더십은 종업원들의 열정에 영향을 미칠 수 있고, 종업원들의 열정은 설정된 목표를 정확히 인지하고 그 목표를 반드시 성취하겠다는 강력한 열망이나 태도[12]로 일반적인 삶의 태도보다는 목표성취를 위한 강렬한 동기적 측면이 있다. 따라서 열정은 변혁리더십과 조직의 목표달성을 위한 긍정적인 행동인 혁신행동과 조직시민행동의 관계에서 일정한 역할을 할 것이라고 추론하여 볼 수 있다.

Bass[25]는 상사의 변혁적 리더십이 구성원의 동기적 작용인 임파워먼트에 강력한 영향을 미치는 데 임파워먼트는 특히 리더의 개별적 배려행동에서 비롯되며 이렇게 증가된 임파워먼트는 구성원의 혁신적인 행동에 기여한다고 하였고, Graham[26]은 변혁적 리더십이 조직구성원의 임파워먼트 과정을 거쳐 조직시민행동에 영향을 미친다고 하였다. 또한 Chang[27]은 열정이 사

람들로 하여금 열심히 일하게 하고 탁월한 성과를 낼 수 있도록 영감을 고취시킨다고 주장하였다. 그리고 서재현[28]은 상사에 대한 신뢰는 팀 몰입과 조직몰입을 통하여 조직시민행동에 간접적인 영향을 미친다고 하였다. 허남철[29]의 연구에서는 변혁적 리더십의 하위 구성요인 카리스마는 구성원이 형성하는 일에 대한 희망을 통해 심리적 웰빙과 조직신뢰 형성에 간접적인 영향을 미치는 것으로 나타났고, 지적자극은 구성원이 형성하는 일에 대한 희망과 친밀감을 통해 심리적 웰빙, 조직신뢰, 역할 내 행동 형성에 간접적인 영향을 미치는 것으로 확인되었으며, 개별적 배려는 구성원이 형성하는 친밀감을 통해 심리적 웰빙, 조직신뢰 및 역할 내 행동 형성에 간접적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 Liu et al.[30]은 중국의 제조업체 기술직 종사원 1,880명과 은행 정규직 종사원 993명을 대상으로 한 연구에서 조직구성원들의 자율권이 일에 대한 팀 구성원들의 조화열정을 매개로 팀 구성원들의 직무 창의성에 유의한 영향을 미친다고 하였다. 이상의 논의를 토대로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 4 : 변혁적 리더십은 열정을 통해 혁신행동에 간접적인 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 4-1 : 카리스마는 열정을 통해 혁신행동에 간접적인 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 4-2 : 개별적 배려는 열정을 통해 혁신행동에 간접적인 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 4-3 : 지적자극은 열정을 통해 혁신행동에 간접적인 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 5 : 변혁적 리더십은 열정을 통해 조직시민행동에 간접적인 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 5-1 : 카리스마는 열정을 통해 조직시민행동에 간접적인 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 5-2 : 개별적 배려는 열정을 통해 조직시민행동에 간접적인 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 5-3 : 지적자극은 열정을 통해 조직시민행동에 간접적인 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

이상의 가설관계를 기초로 하여 [그림 1]과 같이 연구모형을 도출하였다.

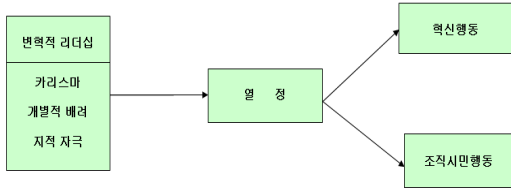


그림 1. 연구모형

III. 연구방법

1. 변수의 조작적 정의 및 조사방법

본 연구의 실증적 연구를 위하여 선정된 변수의 조작적 정의 및 측정척도는 다음과 같다.

변혁적 리더십은 리더 자신의 카리스마적인 특성과 구성원 개개인에 대한 개별적 배려 그리고 구성원에 대한 지적자극을 통해서 구성원들을 동기 부여시키는 리더십이라고 정의한다. 본 연구에서는 Bass[1]와 Avolio & Bass[16]의 MLQ-5X(multifactor leadership questionnaire-5X)로부터 카리스마 5문항, 개별적 배려 5문항, 지적자극 5문항을 주얼리기업의 종업원이 지각하는 상사의 리더십에 대한 측정척도로 사용하였다.

열정은 주변이나 외부의 압박에 대한 집착 없이 활동 대상 그 자체의 가치를 스스로가 지각하고 다른 활동과 조화를 이루며 상대적으로 편안하고 안정적인 심리적 상태에서 개인이 좋아하고 중요하게 여기는 직무에 많은 시간과 에너지를 투자하려는 강한 성향으로 정의한다. 본 연구에서는 Vallerand, et al.[31]의 연구를 토대로 7문항을 주얼리기업의 종업원의 열정에 대한 측정척도로 사용하였다.

혁신행동은 문제를 해결하거나 업무에 활용될 수 있는 새로운 아이디어를 창출하고 그 아이디어에 대한 공감과 지원 및 후원자를 확보하며 체계적인 방법으로 업무에 유용하게 도입하는 것으로 정의한다. 본 연구에서는 Janssen[20]의 연구를 토대로 5문항을 주얼리기업 종업원의 혁신행동을 측정하는 측정척도로 사용하였

다.

조직시민행동은 공식적인 보상체계에 의해 보상되지 않지만 동료 등에게 도움을 주거나 조직에 유익한 행위를 수행함으로써 조직이 효과적으로 기능을 수행하는 데 기여하는 행동이라고 정의한다[21]. 본 연구에서는 Williams & Anderson[32]의 연구를 토대로 7문항을 조직시민행동을 측정하기 위한 측정척도로 사용하였다. 위의 변수들의 각 문항은 7점 리커트 척도로 측정하였다.

본 연구는 서울 및 수도권에 소재하는 주얼리기업의 종업원들 중 회사근무경력 6개월 이상인 사람을 대상으로 330부를 배포하여 설문조사를 실시하였다. 배포된 330부 중 총 288부가 회수 되었고, 그 중에서 부실기재 등 분석에 적용할 수 없는 표본 23부를 제외하고 265부를 본 연구의 실증분석대상으로 하였다.

2. 분석방법

최종 채택된 265부의 자료들은 SPSS(statistical package for the social science) WIN 17.0 통계패키지 프로그램과 AMOS 17.0을 이용하여 분석하였다. 측정 변수들의 타당성을 검증하기 위하여 탐색적 요인분석과 확인적 요인분석을 실시하였고, 측정변수의 신뢰성을 검증하기 위하여 신뢰성분석 방법 중 Cronbach's Alpha 계수를 이용하였다. 가설검증을 위해 구조방정식모형(SEM: structural equation model) 분석을 활용하였고, 간접효과와 통계적 유의성을 검증방법으로는 Amos에서 제공하는 부트스트래핑(bootstrapping)을 이용하였다.

IV. 연구결과

1. 인구통계학적 분석 결과

조사대상자들의 성별분포를 보면 전체 응답자 265명 중 여성이 146명(55.10%), 남성이 119명(44.90%)으로 여성이 남성보다 약간 많은 것으로 나타났다. 연령은 20대가 121명(45.66%), 30대가 100명(37.74%), 40대가 40명(15.09%), 50대 이상 4명(1.51%)순으로 나타났다. 회사에서의 직위는 사원이 146명(55.09%)으로 압도적

으로 많았으며 과장/차장급이 46명(17.36%), 대리/계장급이 42명(15.85%), 부장(실장)급이 26명(9.81%), 기타가 5명(1.89%) 순으로 나타났다. 그리고 근무부서분포는 판매직이 94명(35.47%), 생산직이 72명(27.17%), 관리직이 50명(18.87%), 디자인이 26명(9.81%), 기타가 23명(8.68%) 순으로 나타났다.

2. 타당성 및 신뢰성 검증

먼저 탐색적 요인분석을 실시하여 요인적재치가 낮은 문항들은 제거한 후 확인적 요인분석을 실시하였다. 본 연구의 측정모델에 대한 구조방정식분석을 실시한 결과를 살펴보면 적합도 관련 지수가 $\chi^2=658.888$, $DF=279$, $P=0.000$, $\chi^2/df=2.362$, $CFI=0.929$, $NFI=0.884$, $AIC=802.888$, $RMSEA=0.072$, $GFI=0.843$, $AGFI=0.802$ 로 나타났다. 이러한 적합도 지수는 측정모델의 전반적인 적합도 지수의 완벽한 기준에는 부합하지는 않지만

표 1. 잠재요인에 대한 확인요인분석결과

경로	요인적재치	S.E.	C.R.	확률
개별적 배려1 ← 개별적 배려	0.725			
개별적 배려2 ← 개별적 배려	0.567	0.1	7.913	***
개별적 배려3 ← 개별적 배려	0.689	0.104	9.32	***
카리스마1 ← 카리스마	0.978			
카리스마2 ← 카리스마	0.908	0.034	27.039	***
카리스마3 ← 카리스마	0.811	0.036	19.99	***
지적자극1 ← 지적자극	0.580			
지적자극2 ← 지적자극	0.670	0.099	10.754	***
지적자극3 ← 지적자극	0.686	0.149	8.45	***
지적자극4 ← 지적자극	0.854	0.164	9.511	***
열정1 ← 열정	0.835			
열정2 ← 열정	0.767	0.063	14.342	***
열정3 ← 열정	0.853	0.05	19.338	***
열정4 ← 열정	0.833	0.053	18.731	***
열정5 ← 열정	0.810	0.061	15.542	***
열정6 ← 열정	0.798	0.064	15.189	***
열정7 ← 열정	0.801	0.061	15.3	***
혁신행동1 ← 혁신행동	0.801			
혁신행동2 ← 혁신행동	0.704	0.088	11.404	***
혁신행동3 ← 혁신행동	0.588	0.08	9.332	***
혁신행동4 ← 혁신행동	0.812	0.084	13.192	***
조직시민행동1 ← 조직시민행동	0.905			
조직시민행동2 ← 조직시민행동	0.950	0.039	27.123	***
조직시민행동3 ← 조직시민행동	0.909	0.043	23.943	***
조직시민행동4 ← 조직시민행동	0.736	0.042	15.377	***
조직시민행동5 ← 조직시민행동	0.904	0.047	23.647	***

*** $p<0.001$, $\chi^2=658.888$, $DF=279$, $P=0.000$, $\chi^2/df=2.362$, $CFI=0.929$, $NFI=0.884$, $AIC=802.888$, $RMSEA=0.072$, $GFI=0.843$, $AGFI=0.802$

수용 가능한 수준이라고 판단할 수 있다. 또한 잠재요인의 구성요인에 대한 확인적 요인분석 결과 [표 1]에서와 같이 각 요인의 적재치가 모두 0.4이상으로 나타나 개념타당성이 확보되었다.

그리고 [표 2]에 제시된 바와 같이 잠재요인의 각 구성개념에 대한 분산추출지수 역시 0.6이상으로 나타났고, 각 구성개념의 개념 신뢰도 역시 0.7 이상으로 나타나 수렴타당성이 확보되었다고 할 수 있다.

표 2. 잠재요인의 개념신뢰도와 분산추출지수

잠재요인	개념신뢰도	분산추출지수
개별적 배려	0.797	0.730
카리스마	0.949	0.712
지적자극	0.857	0.604
열정	0.941	0.696
혁신행동	0.865	0.620
조직시민행동	0.963	0.840

판별타당성(discriminant validity)은 분산추출지수가 각 요인의 상관계수의 제곱 즉 결정계수보다 크면 두 요인 사이에 판별타당성이 확보되었다고 할 수 있다. [표 3]에 나타난 바와 같이 분산추출지수가 각 요인의 상관계수 제곱 즉 결정계수 보다 크게 나타나 요인사이에 판별타당성이 확보되었다.

표 3. 잠재요인 간 상관계수와 분산추출지수

	개별적 배려	카리스마	지적자극	열정	혁신행동	조직시민행동
개별적 배려	0.730*					
카리스마	0.466	0.712*				
지적자극	0.741	0.521	0.604*			
열정	0.766	0.584	0.839	0.696*		
혁신행동	0.603	0.440	0.649	0.669	0.620*	
조직시민행동	0.417	0.335	0.454	0.467	0.459	0.840*

* 각 요인별 대각선 행렬은 분산추출지수를 나타냄

3. 가설검증

연구가설을 검증하기 위해 AMOS 17.0으로 구성개념 간 공분산행렬을 이용한 구조방정식분석을 실시하였다.

본 연구의 구조모델에 대한 구조모형분석을 실시한

결과 [그림 3]과 같이 적합도 관련 지수가 $\chi^2=674.792$, $DF=286$, $P=0.000$, $\chi^2/df=2.359$, $CFI=0.927$, $NFI=0.881$, $AIC=804.792$, $RMSEA=0.072$, $GFI=0.836$, $AGFI=0.799$ 로 나타났다. 이러한 구조모델의 적합도 지수는 완벽한 기준에는 부합하지는 않지만 연구가설검증을 위해 수용 가능한 수준이라고 판단할 수 있다.

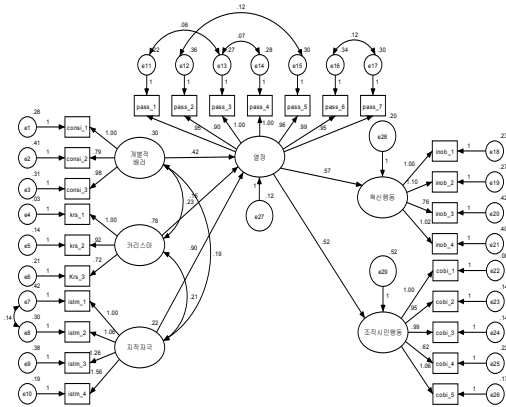


그림 3. 구조 모델

3.1 변혁적 리더십과 열정

가설 1은 “변혁적 리더십은 열정에 정(+)의 영향을 미칠 것이다”로 가설 1의 하부가설에 대한 검증결과 [표 4]에서와 같이 카리스마와 개별적 배려 및 지적 자극의 열정으로의 경로계수 추정치가 0.151(t값 : 3.455, $p/2<0.05$), 0.425(t값 : 3.290, $p/2<0.05$), 0.905(t값 : 5.304, $p/2<0.05$)로 모두 유의한 것으로 나타나 가설 1은 채택되었다. 그러나 변혁적 리더십의 구성요소별로 열정에의 표준화 추정치를 비교하여 보면 지적자극이 열정에 0.539, 개별적 배려가 열정에 0.301, 카리스마가 열정에 0.171 순서로 차등적으로 나타났다.

3.2 열정과 혁신행동 및 조직시민행동

가설 2는 “열정은 혁신행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다”로 [표 4]에서와 같이 열정이 혁신행동에 경로계수 추정치가 0.567(t값 : 10.086, $p/2<0.05$)로 유의한 것으로 나타나 가설 2는 채택되었다. 가설 3은 “열정은 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다”로 [표 4]

에서와 같이 열정이 조직시민행동에 경로계수 추정치가 0.523(t값 : 7.990, $p/2<0.05$)로 유의한 것으로 나타나 가설 3도 채택되었다. 이상의 가설 2와 가설 3의 검증결과 두 가설 모두 채택되었지만 열정의 혁신행동에의 표준화추정치가 0.700이고 열정의 조직시민행동에의 표준화추정치가 0.492로 나타나 열정이 혁신행동에 조직시민행동 보다 더 많은 영향을 미치는 것으로 나타났다.

표 4. 가설관련 경로계수

경로	추정치	S.E.	C.R.	P	표준화 추정치
열정 ← 개별적 배려	0.425	0.129	3.290	0.001	0.301
열정 ← 카리스마	0.151	0.044	3.455	***	0.171
열정 ← 지적자극	0.905	0.171	5.304	***	0.539
혁신행동 ← 열정	0.567	0.056	10.086	***	0.700
조직시민행동 ← 열정	0.523	0.065	7.99	***	0.492

***p(0.001)

3.3 열정의 매개역할

가설 4는 “변혁적 리더십은 열정을 통해 혁신행동에 간접적인 정(+)의 영향을 미칠 것이다”로 가설 4의 하부가설에 대한 검증결과, [표 5]에서와 같이 카리스마, 개별적 배려, 지적 자극의 혁신행동에 대한 간접효과는 0.120, 0.210, 0.378인 것으로 나타났고, 부트스트래핑 방법을 이용해 간접효과에 대한 유의확률을 검증한 결과 모두 $p/2<0.05$ 로 간접효과가 통계적으로 유의한 것으로 나타나 가설 4는 채택되었다. 한편 가설 5는 “변혁적 리더십은 열정을 통해 조직시민행동에 간접적인 정(+)의 영향을 미칠 것이다”로 가설 5의 하부가설에 대한 검증결과, [표 5]에서와 같이 카리스마, 개별적 배려, 지적 자극의 조직시민행동에 대한 간접효과는 0.084, 0.148, 0.266인 것으로 나타났고, 부트스트래핑 방법을 이용해 간접효과에 대한 유의확률을 검증한 결과 모두 $p/2<0.05$ 로 간접효과가 통계적으로 유의한 것으로 나타나 가설 5는 채택되었다.

표 5. 간접효과 검증 결과

구분		지적 자극	카리스마	개별적 배려	열정
총 효과	열정	0.539	0.171	0.301	0
	조직시민행동	0.266	0.084	0.148	0.492
	혁신행동	0.378	0.120	0.210	0.700
직접효과	열정	0.539	0.171	0.301	0
	조직시민행동	0	0	0	0.492
	혁신행동	0	0	0	0.700
간접효과	조직시민행동	0.266	0.084	0.148	0
	혁신행동	0.378	0.120	0.210	0
간접효과 유의확률	조직시민행동	0.010	0.010	0.023	...
	혁신행동	0.010	0.010	0.023	...

V. 논의

변혁적 리더십의 각 구성요소가 열정에 미치는 영향은 지적자극이 가장 크게 나타났고 개별적 배려와 카리스마 순서로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 변혁적 리더십의 구성요소 중에서 리더의 지적자극 행동이 열정에 가장 큰 영향을 미치고 있다는 점은 주목해야 할 사항이라고 할 수 있다. 기존에 관행처럼 해오던 것을 새로운 시각에서의 바라보게 하는 리더의 행동은 주얼리기업 종업원들의 대다수를 차지하고 있는 젊은 20대와 30대의 종업원들에게 지적자극이 되어 열정 형성에 매우 긍정적인 영향을 미치고 있다는 것을 의미한다. 이러한 결과는 학교장의 변혁적 리더십 중 지적자극이 교사의 자질 중 열정에 유의한 긍정적인 영향을 미친다는 김미송[18]의 연구결과와 일치하는 결과이다. 그리고 부하의 능력이나 적성을 고려하여 직무를 부여하고 직무 수행과 관련하여 격려와 칭찬을 해주는 리더의 개별적 배려행위도 구성원들의 열정에 유의한 영향을 주는 것으로 해석될 수 있고, 부하들에게 비전을 제시하고 미래 목표에 대한 낙관적 관점을 제시하는 리더의 카리스마적 행동[33]은 부하들의 긍정심리 형성에 영향을 미칠 수 있음을 의미한다. 이러한 연구결과는 카리스마적 리더십이 흥미/열정에 긍정적인 영향을 미친다는 이창준·윤정구[15]의 연구의 결과와 일관된 결과이고, 변혁적 리더십은 접촉전염(contagion)을 매개로 조직 구성원들의 열정에 영향을 미친다는 Cardon[34]의 연구와도 맥을 같이 한다.

열정이 혁신행동과 조직시민행동에 미치는 영향에 대하여 열정이 혁신행동과 조직시민행동에 모두 긍정적인 영향을 미치지만 혁신행동에의 영향이 조직시민행동에의 영향보다 더 큰 것으로 나타났다. 이러한 결과는 열정이 타인의 강요에 의한 것이 아니라 스스로 자율적인 선택에 의한 내적 동기이기 때문에 이러한 자율적인 선택과 의지가 혁신행동으로 더 많이 표출된 결과라고 여겨진다. 이러한 연구결과는 축구선수들의 조화열정은 과제집중, 몰입, 긍정적 정서와 정적인 상관관계를 가지고 있다는 연구결과[11][35]와 맥을 같이 하고, 조직구성원들의 흥미/열정의 정서는 혁신성향과 팀 몰입 모두를 향상시킨다는 이창준·윤정구[15]의 연구결과도 맥락을 같이한다.

한편 변혁적 리더십의 구성요소인 카리스마, 개별적 배려, 지적자극은 모두 열정을 통해 혁신행동과 조직시민행동에 간접적인 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 연구결과는 리더의 변혁적 리더십이 구성원의 긍정적인 심리상태를 고취시킴으로써 성과에 긍정적인 영향을 미친다는 Shamir, House & Arther[36]와 허남철[29]의 연구결과와 맥락을 같이한다.

VI. 결론

주얼리기업을 대상으로 하여 변혁적 리더십이 열정, 혁신행동 및 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 본 연구결과는 다음과 같은 의의 및 시사점을 제공할 수 있을 것이다.

첫째, 본 연구는 그 동안 연구가 거의 전무한 주얼리기업 경영자의 변혁적 리더십, 주얼리기업 종업원들의 열정, 혁신행동 및 조직시민행동 간의 영향관계를 최초로 실증연구하여 그 영향관계를 이해할 수 있는 선구적인 자료를 마련하였다는데 의의가 있다.

둘째, 변혁적 리더십(개별 고려)과 조직시민행동 간에 지식적 신뢰의 매개적 역할을 검증한 연구[37] 그리고 변혁적 리더가 구성원에게 미칠 수 있는 영향력에 대한 연구영역을 구성원의 일에 대한 희망과 친밀감이라는 구성원의 심리상태까지 확대하는 연구가 일부 있었지만[29], 본 연구에서는 이를 한층 더 확대하여 구성

원들의 열정이라는 심리차원까지 연구범위를 넓혔다는 데에 그 의의가 있다.

셋째, 변혁적 리더십이 열정을 통해 혁신행동과 조직 시민행동에 간접적으로 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타난 본 연구결과는 변혁적 리더의 카리스마와 개별적 배려 및 지적자극이 조직구성원의 열정 형성에 중요한 요소임과 동시에 이와 같이 형성된 열정을 통하여 조직구성원의 혁신행동과 조직시민행동으로 이어질 수 있다는 중요한 사실을 실증적으로 규명하였다는 데 의의가 있다. 이러한 연구결과는 조직의 경영자들이 열정과 같은 구성원들의 정서적 에너지를 조직에 긍정적 에너지로 승화시켜 그 잠재적인 힘을 적극적으로 활용하는 것이 조직성과 창출에 매우 중요한 역할을 한다는 것을 시사해 준다.

넷째, 변혁적 리더십의 구성요소가 지적자극, 개별적 배려, 카리스마 순서로 차등적으로 종업원들의 열정에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타난 연구결과는 실무적으로 주얼리기업 경영자가 리더로서 어떠한 역할에 보다 중점을 두어 리더십을 발휘하여야 하는가에 대한 중요한 시사점을 제공할 수 있을 것이다.

마지막으로 본 연구결과 종업원들의 열정이 조직 시민행동에의 영향보다 혁신행동에의 영향이 더 큰 것으로 나타난 연구 결과는 종업원들의 열정은 타인의 강요에 의한 것이 아니라 스스로 자율적인 선택과 의지에 의한 긍정적인 심리상태이기 때문에 이러한 긍정적 심리상태인 열정은 특히 새로운 아이디어를 창출하고 장려하며 실현하는 혁신행동에 더 큰 영향을 준다는 것을 의미한다. 따라서 주얼리기업 경영자들이 종업원들의 일에 대한 열정적 활동을 자율적인 방식으로 내면화하여 심리적인 편안함이 유지되는 상태에서 업무에 집중하도록 함으로써 혁신행동과 조직시민행동으로 이어지도록 해야 한다는 점을 시사해준다.

본 연구는 이상과 같은 의의 및 시사점에도 불구하고 다음과 같은 몇 가지 한계점을 지니고 있어 향후 연구에서 이러한 한계점을 보완한다면 더욱 유익한 연구가 될 것이다.

첫째, 본 연구는 주얼리기업의 구성원에 의해 지각된 변혁적 리더십만을 측정하여 리더십 측정에 일부 한계

를 지니고 있다. 향후 연구에서는 지각된 변혁적 리더십뿐만 아니라 리더의 행동을 객관적으로 측정할 수 있는 척도를 개발하여 지각된 변혁적 리더십 측정결과를 보완한다면 보다 유익한 연구가 될 것이다.

둘째, 본 연구에서 매개변수로 사용한 열정의 개념을 긍정적인 정서인 조화열정에 한정하여 연구하였는데, 향후 연구에서 열정의 긍정적인 정서 측면뿐만 아니라 부정적인 정서인 강박열정의 측면까지도 연구를 진행한다면 Vallerand, et al.[11]이 제안한 열정의 이원론적 접근 제안에 대한 우리나라에서의 적용가능성여부를 검증하는데 일조할 수 있을 것이다.

셋째, 변혁적 리더십과 혁신행동 및 조직시민행동 사이에 매개변수로 열정만을 사용하였는데 향후 연구에서는 열정뿐만 아니라 다른 긍정적인 심리변수인 조직영성(workplace spirituality)[38] 등과 같은 변수를 추가하여 연구한다면 변혁적 리더십이 조직구성원의 긍정적 심리에 영향을 미치는 연구의 범위를 한층 더 확대하여 유용한 시사점을 도출할 수 있을 것이다.

넷째, 본 연구에서는 변혁적 리더십이 혁신행동과 조직시민행동에 미치는 직접효과에 대한 분석이 포함되지 않았는데 향후 연구에서 이러한 직접효과 부분까지 포함하여 검증한다면 보다 유용한 연구결과를 도출할 수 있을 것이다.

참고 문헌

- [1] B. M. Bass, *Leadership and performance beyond expectations*, New York: Free Press 1985.
- [2] 예지은, “신세대의 특성과 조직관리 방안”, Issue Paper, 삼성경제연구소, 2011.
- [3] J. A. Conger and R. N. Kanungo, “Toward a Behavioral Theory of Charismatic Leadership in Organizational Settings,” *Academy of Management Review*, Vol.12, No.4, pp.637-647, 1987.
- [4] A. Bryman, *Charisma and Leadership in Organizations*, London: Sage, 1993.

- [5] G. A. Yukl, *Leadership in Organizations*, 6th ed., Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, 2006.
- [6] J. M. Burns, *Leadership*, New York: Harper and Row, 1978.
- [7] W. Bennis and B. Nanus, *Leaders: The strategies for taking charge*, New York: Harper & Row, 1985.
- [8] J. Tichy and M. A. Devanna, *The Transformational Leader*, New York, John Wiley and Sons, 1986.
- [9] B. J. Avolio and T. C. Gibbons, *Developing Transformational Leaders: A Life Span Approach*, In, J. Conger and Kanungo(Eds), *Charismatic Leadership*, San Francisco, Jossey-Bass, 1988.
- [10] B. J. Avolio and J. M. Howel, "Transformational leadership transactional leadership: Locus of control, and support for innovation, Key predictors of consolidated business unit performance," *Journal of Applied Psychology*, Vol.78, No.6, pp.891-902, 1993.
- [11] R. J. Vallerand, C. Blanchard, G. A. Mageau, R. Koestner, C. F. Ratelle, and M. Le'onard, "Les passions de l'âme: On obsessive and harmonious passion," *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.85, pp.756-767, 2003.
- [12] C. Peterson and M. E. P. Seligman, *Character strengths and virtues: A handbook and classification*, NY: Oxford University Press, DC: American Psychological Association, 2004.
- [13] 유진, 김화경, 정꽃님, "무용 전공 대학생들의 무용열정에 따른 정서변화", *한국스포츠심리학회*, 제19권, pp.1-15, 2009.
- [14] J. A. Conger, *The Charismatic leader: Behind the Mystique of Exceptional Leadership*, San Fransisco, CA: Jossey-Bass, 1989.
- [15] 이창준, 윤정구, "정서와 리더십에 대한 한 이론적 모형의 검증: 카리스마적 및 감성적 리더십, 집단정서, 집단효과성", *인사·조직연구*, 제15권, 제3호, pp.1-51, 2007.
- [16] B. J. Avolio and B. M. Bass, *MLQ, Multifactor Leadership Questionnaire*, 2nd ed., Redwood City, CA: Mind Garden, 1995.
- [17] W. A. Randolph, "Navigating the journey to empowerment," *Organizational Dynamics*, Vol.23, No.4, pp.19-31, 1995.
- [18] 김미송, *학교장의 변혁적 리더십이 교사의 자질에 미치는 영향 연구*, 선문대학교 대학원, 박사학위논문, 2010.
- [19] S. G. Scott and R. A. Bruce, "Determinants of innovative behavior: a path model of individual innovation in the workplace," *Academy of Management Journal*, Vol.37, No.3, pp.580-607, 1994.
- [20] Onne. Janssen, "Job demand, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behavior," *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol.73, pp.287-302, 2000.
- [21] T. S. Bateman and D. W. Organ, "Job satisfaction and the good soldier : The relationship between affect and employee "citizenship," *Academy of Management Journal*, Vol.26, No.4, pp.587-595, 1983.
- [22] D. W. Organ, *Organizational citizenship behavior: The Good Soldier Syndrome*, Lexington, MA: Lexington Books, 1988.
- [23] L. Van Dyne, D. Vande Walle, T. Kostova, and L. L. Cummings, "Collectivism, propensity to trust, and selfesteem as predictors of organizational citizenship behavior in a non-work setting," *Journal of Organizational Behavior*, Vol.21, pp.3-23, 2000.
- [24] P. M. Podsakoff, S. B. MacKenzie, R. M., Moorman, and R. Fetter, "Transformational leader behaviors and their effects on follower's

- trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors," *Leadership Quarterly*, Vol.1, pp.107-142, 1990.
- [25] B. M. Bass, *A new paradigm of leadership: An inquiry into transformational leadership*, Alexandria, VA: US Army Research Institute for the Behavioral and Social Sciences, 1996.
- [26] J. W. Graham, *Organizational citizenship behavior: Construct redefinition, operationalization, and validation*. Unpublished working paper, Loyola University of Chicago, Chicago, IL, 1989.
- [27] R. Chang, "Turning passion into organizational performance," *Training and Development*, Vol.55, No.5, pp.104-112, 2001.
- [28] 서재현, "집단응집성, 상사에 대한 신뢰, 직무만족이 팀 몰입과 조직몰입을 통해 조직시민행동 및 역할 내 행동에 미치는 간접효과에 대한 연구", 인사관리연구, 제27집, 제4권, pp.1-23, 2003.
- [29] 허남철, *변혁적 리더십이 조직신뢰와 역할 내 행동 및 심리적 웰빙에 미치는 영향에 관한 연구*, 경기대학교 대학원 박사학위논문, 2009.
- [30] D. Liu, X. P. Chen, and X. Yao, "From autonomy to creativity: A multilevel investigation of the mediating role of harmonious passion," *Journal of Applied Psychology*, pp.1-16, 2010.
- [31] R. J. Vallerand and N. Houliort, *Passion at work: Toward a new conceptualization*, In D. Skarlicki, S. Gilliland, and D. Steiner(Eds.), *Social issues in management: Vol.3*, Emerging perspectives of values in organizations (pp.175-204), Greenwich, CT: Information Age Publishing, 2003.
- [32] L. J. Williams and S. E. Anderson, "Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors," *Journal of management*, Vol.17, pp.601-617, 1991.
- [33] B. M. Bass, "From Transactional to Transformational Leadership : Learning to share the Vision," *Organizational Dynamics*, Winter, Vol.18, pp.19-31, 1990.
- [34] S. Melissa, Cardon, "Is passion contagious? The transference of entrepreneurial passion to employees," *Human Resource Management Review*, Vol.18, pp.77-86, 2008.
- [35] R. L. Rousseau, R. J. Vallerand, C. F. Ratelle, G. A. Mageau, and P. J. Provencher, "Passion and gambling: On the validation of the gambling passion scale(CPS), *Journal of Gambling Studies*, Vol.18, pp.45-66, 2002.
- [36] B. Shamir, R. J. House, and M. B. Arthur, "The Motivational Effects of Charismatic Leadership: A Self-Concept Based Theory," *Organization Science*, Vol.4, No.4, pp.577-594, 1993.
- [37] 조병하, 양해술, "조직시민행동의 리더십 영향에 대한 신뢰의 매개효과", 한국콘텐츠학회논문지, 제8권, 제9호, 2008.
- [38] 유규창, 서재현, 김종인, "Workplace Spirituality의 개념적 정의와 모델", 인사·조직연구, 제18권, 제4호, pp.153-199, 2010.

저 자 소 개

김 창 중(Chang-Joong Kim)

정회원



- 1993년도 : 성균관대학교 법학과(법학사)
- 1995년도 : 성균관대학교 대학원 회사법 전공(법학석사)
- 2011년도 : 경기대학교 서비스경영전문대학원(경영학박사)

▪ 현재 : 동양대학교 보석귀금속학과 교수

<관심분야> : 리더십, 주얼리 마케팅, 주얼리 소비자 행동론, 보석힐링