

# 진성리더십이 사회복지시설종사자의 고객지향성에 미치는 영향

## The Effects of Public Welfare Officials' Customer Orientation on Authentic Leadership

진윤희

단국대학교 행정법무대학원

Yoon-Hee Jin(yunheejin@hotmail.com)

### 요약

본 연구는 사회복지시설 종사자의 고객지향적 태도가 고객만족을 위해 중요하다는 문제에서 출발하여 진성리더십이 직무열의, 고객지향성에 미치는 영향을 살펴보고자 하는 목적으로 수행되었다. 고객지향성이라는 직무수행태도에 영향을 미치는 요인은 인지적, 감정적, 행동적 측면에서 구분해서 파악할 수 있다. 본 연구에서는 태도의 인지적 측면인 진성리더십 인식을 독립변수로, 태도의 감정적 측면인 직무열의를 매개변수로, 고객지향성을 종속변수로 하는 연구모형을 구축하고, 연구가설을 검증하기 위하여 실증적 분석을 실시하였다. 본 연구를 위해 용인시 소재 장애인복지시설과 노인복지시설에서 종사하는 230명을 대상으로 설문조사를 실시하였으며 분석방법은 SPSS 22.0과 AMOS 19.0을 사용하여 연구모형의 적합도를 알아보기 위해 구조방정식모형을 사용하였다. 분석결과, 복지시설종사자의 직무소진과 감정노동에 의한 탈진에 반대되는 직무열의라는 긍정적인 직무태도가 매개효과로서 긍정적 효과를 줌으로써 진성리더십과 직무열의는 고객지향성을 향상시킬 수 있음을 분석결과로 도출되었다.

■ 중심어 : | 진성리더십 | 직무열의 | 고객지향성 |

### Abstract

This study begins with the importance of customer satisfaction in public sector, social welfare and job enthusiasm and how authentic leadership impacts the job engagement and customer orientation. To analyze and to verify the hypothesis, a Structural Equation Model was constructed, with the genuine leadership as an independent variable, the job engagement as a parameter, customer orientation as a dependent variable. Sample data was collected from 230 employees of social welfare organizations located in Yong-in city. Strong association between authentic leadership perception and customer orientation was identified from structural equation model, where job engagement plays significant intermediating role. In conclusion, positive perception toward leadership characteristic influence the job performance through desirable attitude formulation. Job engagement as a mediating variable strengthens the influence of authentic leadership on the improvement in customer orientation which overcame the opposition, the exhaustion due to emotional labor and job burnout from those who are engaged in welfare facilities.

■ keyword : | Authentic Leadership | Job Engagement | Customer Orientation |

## I. 서론

최근 조직관리 분야에서 클라이언트의 다양한 욕구(needs)에 능동적으로 대응하여 고객만족을 높이는 것을 조직의 중요한 성과로 강조하고 있다. 고객지향성은 고객의 만족을 최우선으로 고려하는 직무수행 태도로 고객만족에 영향을 미치는 요인으로 밝혀지면서 고객지향성을 높이기 위한 관심이 높아지고 있다. 그러나 현실적으로 사회복지분야에서 사회복지기관 종사자나 복지전담공무원의 과도한 업무 부담으로 인해 직무소진이 문제가 되고 있다[30]. 사회복지시설 종사자들이 감정노동에 시달린 결과 고객지향성의 저하 등과 같은 부정적인 영향이 나타나게 될 우려가 높아지게 되는 것이다[11]. 사회복지기관은 비영리조직으로 정부의 보조금과 사회후원에 의존하여 운영되고 있기 때문에 구성원들은 고객에게 양질의 사회복지서비스를 제공해야 할 사회적 의무와 책임이 있다는 점에서 고객지향성의 제고가 중요하다고 하겠다[12]. 그러나 현실적으로 열악한 직무환경에서 일하는 사회복지 기관 종사자들의 고객지향성을 높이기 위한 효과적 수단에 관한 논의가 미진한 것이 현실이다.

고객지향성연구는 지금까지 다양한 조직을 대상으로 이루어져 왔다. 영리목적인 민간기업 종사자에 대한 연구는 항공사승무원, 간호사, 스포츠시설종사자, 호텔종사자, 은행원과 레스토랑종사자들을 대상으로 이루어져 왔다. 공공부문에서의 연구는 주로 일선 행정현장에서 민원인들을 대하는 지방자치단체 공무원들을 대상으로 이루어지고 있다[6][14][17]. 그러나 사회복지시설과 같은 비영리기관의 종사자들을 대상으로 하는 연구는 아직 미미한 실정이다[8]. 사회복지시설 종사자들의 클라이언트에 대한 이해와 그들의 욕구 충족을 위해 좀 더 적극적인 태도와 행동으로 변화의 필요성에 대한 관심이 높아지는 가운데 사회복지 종사자의 고객지향성에 영향을 미치는 요인에 대한 연구의 필요성이 있다.

고객지향성에 미치는 요인에 관한 선행연구를 보면 크게 두 유형으로 구분된다. 첫 번째 부류는 고객지향성의 영향요인을 셀프리더십, 핵심자기평가, 직무달진감, 직무스트레스, 직무소진과 같은 개인적 차원의 심리적 변수를 중심으로 한 연구이다. 다른 부류의 연구는

조직구성원의 고객지향적 태도가 조직문화, 조직신뢰, 리더십 등과 같은 집단수준의 영향을 받아 형성된다고 보고 개인특성이 아닌 조직·환경적 요인을 독립변수로 하는 연구들이다[9]. 본 연구는 사회복지시설 종사자의 고객지향성에 미치는 조직·환경적 요인에 관한 연구의 후속적 연구로 리더십의 특성에 관한 종사자의 인식이 고객지향성에 미치는 영향을 심층적으로 규명할 목적으로 이루어졌다.

리더십의 특성은 조직구성원의 행태를 결정하는 조직문화의 형성에 절대적 영향을 미치는 것은 잘 알려진 바이다. 최근 학계와 현장에서 많은 관심을 받고 연구가 이루어지고 있는 '진정성 리더십(authentic leadership)'은 리더 본인 스스로가 자아성찰과 자아인식을 통해 내재된 신념을 바탕으로 자신의 말과 행동이 일치된 일관성 있는 모습이다. 본 연구의 목적은 진성리더십을 높이 인식하는 조직의 구성원은 높은 직무열의와 고객지향성을 갖게 되는지를 경험적 차원에서 규명하는데 있다. 이는 조직구성원과의 관계를 중요하게 여기고 지속적으로 형성해 나가는 진정성 있는 리더를 요구하는 시대적 상황에 비추어 의의를 갖는다고 본다[23].

리더십은 개인들의 행동과 조직 목표를 연결해주는 중요한 기능을 한다. 진성리더십은 사회적 책임을 강조하는 윤리적 리더십(ethical leadership)의 일종이다. 구성원들 앞에서 자신 있고 모범적인 리더십을 보일 때 리더는 조직구성원의 신뢰를 얻게 된다. 이는 전통적으로 동양에서 강조된 리더십이다[15]. Avolio & Gardner(2005)에 의하면 진성리더십이 다른 리더십과 비교하여 주목받고 있는 이유는 변혁적 리더십, 서번트 리더십 등의 근간이 되는 구조를 이루고 있기 때문이라고 한다. 진성리더십을 기업현장에 접목했을 경우, 조직 내에서 리더는 구성원들의 지지와 더불어 구성원들에게 적절한 동기를 부여함으로써 조직 전체의 높은 성과를 달성할 수 있는 기초가 되기 때문이다[21].

## II. 이론적 배경과 가설

### 1. 진성리더십

진성리더십(authentic leadership)에 대한 연구는 미

국사회의 분위기가 모든 분야에서 더 높은 수준의 도덕적 표준과 정직성을 요구하게 되면서 부터이다[24]. Enron사와 같은 거대 기업의 도덕적인 해이 등은 새로운 리더십으로 거저 없는 리더십을 요구하게 되었다. 태도 형성 및 변화 이론의 관점에서 볼 때 본 연구에서 독립변수로 고려하고 있는 '진성리더십'은 태도의 인지적 측면과 관련된 변수이다.

진성 리더십은 리더와 조직구성원들의 긍정적인 자기개발 촉진 측면에서 자기인식, 내재화된 도덕적 관점, 정보의 균형된 프로세스(처리) 및 관계적 투명성 등을 보다 발전시키기 위하여 긍정적 심리 역량과 긍정적/도덕적 분위기를 만들어내고 증진하는 리더의 행동 양식을 말한다[5][32].

조직구성원에게 주어지는 외적 자극에 의한 행태적 변화 유도뿐만 아니라 조직구성원들의 내적 심리적 변화를 통하여 내적동기가 외적으로 표현된 행태변화를 유도하는 리더십이 더 필요하고 보완되어야 할 필요가 있다[4]. 진성리더십의 구성 요인은 학자간의 약간의 차이가 있으나 본 연구에서는 Walumbwa et al.(2008)이 제안한 자기인식(self-awareness), 관계적투명성(relational transparency), 내재화된 도덕적 관점(internalized moral perspective), 균형된 정보처리(balanced processing of information)로 하였다.

진성리더십에 관련된 선행연구는 김명희·남차현(2013)의 연구에서는 진성리더십이 조직시민행동에 긍정적 영향을 미치는 것으로 인적자원관리가 중요한 외식산업에서 진성리더십과 같은 높은 도덕성을 가진 인간중심형의 리더십을 발휘할 수 있도록 근무환경을 조성해야함을 시사하고 있다. 권용섭·임재강(2015)의 연구에서는 지방자치단체 공무원의 진성 리더십을 개발하기 위해 교육훈련을 통한 자기인식 향상과 관계의 투명성 등의 역량 강화가 필요함을 입증하였다. Giallonardo 등, Walumbwa 등(2010)은 직무열의와 인과워먼트, 업무성과, 직무 만족, 조직시민행동, 조직몰입, 리더 만족, 윤리적 리더십, 변혁적 리더십등 실증 연구 분석 결과 유의한 영향을 미쳤다[13].

## 2. 직무열의

직무열의(work engagement)는 인간의 인지·정서·행동을 활동적이고 만족스러운 수행으로 연결하는 개인이 선호하는 자아의 표현과 활용으로 정의된다[19]. 이론적 관점에서 변수 '직무열의'는 태도의 감정적 측면에 해당한다. Schaufeli(2002)는 직무열의 개념을 "업무에 대하여 긍정성과 적극성으로 헌신하고 몰두하는 마음가짐과 태도" 또는 "작업과 관련된 긍정적이고 성취적인 마음의 상태 및 태도"로 정의하였다. 직무열의의 하위요소로는 높은 수준의 에너지 활력, 업무에 대한 헌신, 업무활동에 대한 몰두의 구성개념을 제시하였다[31]. 직무열의는 소진(Burnout)과는 반대개념으로 소진으로 고통받는 사람과 반대로 열의된 종업원은 그들의 직무 요구를 스스로 잘 처리할 수 있고 그들의 업무행동이 효율적인 연결 및 정력적인 의식을 갖는다[30].

진성리더십은 팀의 창의성 및 성과 향상, 구성원의 조직 몰입에 긍정적인 영향을 미치고[32], Avolio 등(2004)은 진성리더십이 사회 및 개인정체성, 희망, 신뢰, 긍정적 정서, 낙관주의와 같은 중요한 심리적 과정을 통해 부하의 태도(직무만족, 직무몰입, 조직몰입)와 행동(직무성과, 조직시민행동, 퇴직행위)에 영향을 미친다고 하였다[3].

최근 직무열의를 매개로 한 선행연구를 살펴보면, 현병무·김성종(2015)의 조직신뢰가 고객지향성에 미치는 영향연구에서 직무열의는 고객지향적 행동으로 관찰되는 직무행동의 중요한 동기임을 실증분석 하였으며 정해동(2014)의 연구에서도 직무열의가 지방자치단체 공무원의 직무태도와 고객지향성에 매개효과가 있음을 입증하였다. 이와 같은 선행연구를 토대로 직무열의가 진성리더십과 고객지향성과의 관계에서 매개변수로써 긍정적인 영향을 미치는 좋은 결과로 기대된다. George(2003)는 진성리더를 높은 자기인식과 맑고 투명한 도덕성을 지닌 균형된 의사결정자이며, 진성 리더들은 높은 수준의 도덕 표준과, 정직성, 그리고 진실성을 지니고 있다고 한다[3][24]. 이러한 높은 도덕성과 윤리성, 투명성, 균형잡힌 정보처리, 자기인식은 복지시설종사자의 활력, 헌신, 몰입에 긍정적으로 영향을 미칠 것이며 이러한 직무열의는 클라이언트의 서비스 욕구

를 확인하고 만족시키기 위한 고객지향성에 간접적으로 긍정적인 영향을 미친다는 가설적 관계를 검증하고자 한다. 직무열의가 진성리더십과 고객지향성과의 사이에서 완전매개효과가 있을 것인지도 검증 할 것이다.

### 3. 고객지향성

고객지향성(customer orientation)이란 재화 및 서비스 제공자가 고객의 요구와 욕구에 따라 재화 및 서비스 제공을 위한 일체의 행위를 실천하는 것으로 조직의 목표를 달성하기 위한 핵심요인으로 목표시장의 필요와 욕구를 결정하고 경쟁자보다 효율적으로 만족을 제공하는 마케팅의 구성개념 중 하나가 고객지향성이라고 하고 있다[17][29].

공공부문의 연구에서 박주상(2011)은 해양경찰의 조직문화가 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구에 공공부문의 고객지향성이란 일반기업의 고객만족과 같이 시민의 만족을 행정의 최고 가치로 설정하고 고객인 시민의 선호와 요구에 신속히 반응하며 행정서비스에 대한 평가의 기회를 고객인 시민에게 부여하고 공급자인 정부와 수요자인 시민에 대한 대응성과 책임성 확보를 통하여 행정에 대한 고객의 지지를 제고할 수 있는 것으로 정의하고 있다.

정혜동(2014)은 조직활동을 수행함에 있어 고객의 중요성과 만족을 조직 가치로 설정하고, 전반적 조직활동 핵심을 고객으로 하여 고객과의 관계유지 및 신뢰 구축을 우선시 하는 실천지향적사고라고 정의하였다.

사회복지공무원의 고객지향성은 사회복지공무원이 고객욕구를 만족시키는 의사결정을 함에 있어서 고객의 요구와 수요에 충실하며, 서비스 이용에 도움이 되도록 조력하는 정도로 정의하였다[1].

비영리조직에도 마케팅개념이 적용될 수 있다는 주장이 제기된 후, 제한적이지만 몇몇 마케팅개념들이 비영리조직에 적용되기 시작하였다[2]. 신공공관리론에서 강조된 ‘행정서비스의 관념’, ‘시민고객화의 관념’, ‘성과 중심의 공공부문 관리’, ‘시장논리를 적용할 수 있는 공공부문’이 공공부문의 새로운 패러다임으로 정착하게 되면서 고객지향성의 개념은 더 이상 민간부문의 전유물이 아닌 공공부문으로 영향성을 확장하였다[17]. 특

히 고객지향성의 개념이 서비스산업에 필요한 개념으로서 영리목적의 서비스조직에서 고객을 대하는 종업원 중심의 연구였다면 비영리조직인 사회복지기관 역시 서비스조직으로서 클라이언트와 사회복지사와의 관계가 일반 서비스조직이 갖는 속성과 유사한 것으로 볼 수 있다[26].

공공부문과 비영리조직에서 고객지향적 행정서비스 제공이 중요한 관심으로 떠오르면서 김성종(2014)은 고객지향 행정은 공공서비스 공급자인 정부가 국민을 일방적 행정서비스 수혜자가 아니라 고객으로 대하고 수요자의 필요와 욕구를 충족시키는 고객만족을 강조하는 행정서비스 제공 방식의 새로운 패러다임이며 정부는 필요한 정보를 제공하고 고객이 정보를 바탕으로 선택권을 행사함으로써 서비스의 품질을 유지하는 것으로 고객지향행정이 실현되는 것이라고 정의했다[10].

홍석자(2007)는 노인요양시설을 대상으로 한 연구와 노충래 외(2009)의 아동복지시설을 대상으로 한 연구에서는 고객지향성을 증진시킬 수 있는 실천적 함의를 제시하고 있다. 또한 고연정·이혁준(2010)은 사회복지사의 정서지능과 조직몰입이 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구에서 사회복지사가 평가한 고객지향성의 결과 클라이언트에게 서비스를 제공하는 것과 고객지향성과는 의미를 달리하는 것으로 인식하며 고객지향성을 높이려면 현장 중심의 교육이 필요하며, 정서지능의 개발과 마찬가지로 시설이나 기관장의 관심과 이해가 전제되어야 하며 정서지능이 직접적으로 조직몰입과 고객지향성과 같은 긍정적인 조직행동을 유발할 수 있다는 결과가 나왔다.

### 4. 가설설정

조직 구성원의 고객지향적 태도에 영향을 미치는 요인에 관한 기존 선행연구는 셀프리더십, 핵심자기평가 등과 같은 개인적 특성을 중심으로 한 연구(김성종, 2014; 김정숙, 2015)와 조직 문화, 조직신뢰 등과 같은 조직 리더십을 독립변수로 하는 연구(현병무, 2015)로 구분된다. 박주상(2011)은 고객지향적 조직문화는 조직 구성원들이 고객의 요구를 존중하고 이를 적극적으로 조직의 행동에 반영하려는 의지를 조직구성원들이 공

유하고, 리더가 전략적으로 이를 강하게 독려하는 것이 중요하다고 밝히고 있다.

본 연구의 목적은 조직문화에 영향을 미치는 조직구성원의 리더십 인식이 고객지향성에 미치는 영향을 검증하는 것이다. 고객지향성을 직무수행 태도의 일종으로 볼 때 이론적 관점에서 태도의 형성과 변화에 영향을 미치는 요인은 태도의 세 가지 차원-감정적, 인지적, 행동적-으로 구분하여 살펴 볼 수 있다[27]. 태도의 인지적 측면에 해당하는 리더십 특성인식이 고객지향적 태도에 영향을 미친다는 전제 아래 ‘복지시설종사자의 진성리더십 인식이 고객지향성에 긍정적으로 영향을 미칠 것이다.’ 라는 연구의 핵심 가설을 설정하였다. 독립변수인 ‘진성리더십 인식’과 종속변수 ‘고객지향성’ 사이에서 변수 ‘직무열의’의 매개적 역할에 관한 검증도 이루어진다. 매개변수 ‘직무열의’는 태도의 감정적 측면과 관련된 변수이다. 이러한 이론적 근거를 바탕으로 본 연구에서는 진성리더십과 고객지향성의 관계 및 매개효과를 포함하여 아래와 같이 다음 4 개의 세부적 가설을 설정하였다.

- 가설1. 진성리더십 인식은 고객지향성에 긍정적(+)으로 영향을 미칠 것이다.
- 가설2. 진성리더십 인식은 직무열의에 긍정적(+)으로 영향을 미칠 것이다.
- 가설3. 직무열의는 고객지향성에 긍정적(+)으로 영향을 미칠 것이다.
- 가설4. 직무열의는 진성리더십과 고객지향성 간의 관계를 매개할 것이다.

### III. 연구설계

#### 1. 연구모형 및 분석방법

본 연구는 고객지향성에 영향을 미칠 수 있는 선행변수들로 진성리더십 인식과 직무열의를 변수로 선정하고 진성리더십 인식이 고객지향성에 영향을 미치는 과정에서 직무열의가 매개역할을 제언하면서 [그림 1]과 같이 연구 모형을 수립하였다. 본 연구 모형에 포함된 변인들 간의 관계는 AMOS를 활용한 구조방정식 모형

분석을 하였고 변수 ‘직무열의’의 매개적 역할에 대한 분석은 위계적 회귀분석을 통하여 이루어졌다.

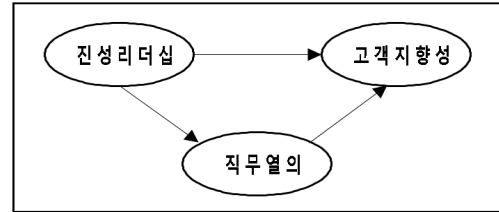


그림 1. 본 연구의 연구모형

#### 2. 표본의 특성

본 연구의 자료 수집은 경기도 용인시 소재 사회복지시설 종사자 230명을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 설문지를 총 218부 회수하였으나 응답이 불성실하여 자료 분석에 이용할 수 없는 설문지 2부를 제외한 총 216부를 최종적으로 통계분석에 사용하였다. 인구통계학적 특성은 성별, 연령, 직급, 재직기간으로 한정하여 구성하였다. 분석에 포함된 216명 중 남성이 86명(39.8%), 여성이 130명(60.23%)이었으며, 연령은 20대가 60명(27.8%), 30대가 102명(47.2%), 40대가 48명(22.2%), 50대 이상이 6명(2.8%)이었다. 직급은 최고관리자 2명(0.9%), 중간관리자 46명(21.4%), 평사원 158명(73.1%)으로 응답자의 3분의 2 이상이 평사원으로 구성되어 있다는 특징이 있다. 재직기간은 5년 이하가 155명(71.9%), 5년이상~10년 이하가 43명(19.9%), 10년 이상이 18명(8.4%)로 대부분이 재직기간 5년 미만으로 나타났다.

표 1. 표본의 특성

	구분	빈도	비율
성별	남	86	39.8
	여	130	60.2
연령	20대	60	27.8
	30대	102	47.2
	40대	48	22.2
	50대	6	2.8
직급	최고관리자	2	0.9
	중간관리자	46	21.4
	평사원	158	73.1
	기타	10	4.6
재직기간	5년이하	155	71.9
	5-10년	43	19.9
	10년 이상	18	8.4

### 3. 변수의 조작적 정의와 측정도구

#### 3.1 고객지향성

변수 ‘고객지향성’은 고객의 입장을 최대한 고려하여 서비스를 제공하려는 업무태도로 고객의 관점에서 고객의 이익을 우선적으로 고려하는 태도와 관련된 3개의 문항과 제공하는 서비스의 질적 수준을 유지하려는 태도에 관한 3개 문항, 그리고 일회적 서비스가 아닌 지속적인 고객관계를 유지하려는 태도와 관련된 3개의 문항으로 구성하였다. 본 연구에서 사용한 척도는 고객지향성의 개념정의를 바탕으로 도출된 3개의 하위요인 관련 9문항으로 구성하였다.

#### 3.2 진성리더십인식

본 연구에서 변수 ‘진성리더십 인식’은 리더가 조직구성원의 긍정적이고 높은 윤리적 수준의 업무 환경을 조성하고자 노력하는 리더의 행동과 태도에 대한 조직구성원의 인식으로 정의하였다. 본 연구에서 진성리더십 인식은 ‘투명성’, ‘도덕성’, ‘균형감’, ‘자기인식’ 등 4개의 하위요인으로 구성되어 있다. 각 하위요인의 측정지표는 Avolio(2007)가 개발하고 선행연구에서 타당성이 검증된 11개 문항으로 구성하였다.

#### 3.3 직무열의

본 연구는 Schaufeli and Bakker(2001)의 정의에 입각하여 높은 수준의 에너지 활력, 업무에 대한 헌신, 업무활동에 대한 자발성 및 자신만의 업무에 노력 의지, 어려움에 직면했을 때의 인내력, 일에 빠져 시간 가는 줄 모르는 집중의 상태 등으로 정의한다[29]. 직무열의

를 측정하기 위하여 총 19개의 문항을 리커트 5점 척도로 측정하였다.

## IV. 실증분석 및 결과 해석

### 1. 측정모형분석

사회복지기관 종사자의 진성리더십 인식, 직무열의, 고객지향성의 구조모형 분석을 실시하기에 앞서 확인적 요인분석을 통해 잠재변수의 타당성과 신뢰성 검증을 실시하였다. 측정모형의 적합성을 판단하기 위해서는 신뢰도와 타당도가 확보되어야 한다. 일반적으로 신뢰도는 무작위 오차(random error)와 관련이 있고 타당도는 무작위 오차 및 체계적 오차(systemic error)와 관련된다. 확인적 요인분석 결과에서 얻은 표준화 측정값(standardized estimates)과 분산값(variances)의 모수치를 토대로 계산한 개념신뢰도(C.R.; construct reliability)와 평균분산추출지수 값(average variance extracted)이 [표 2]에 요약되어 있다.

변수 ‘고객지향성’에 대한 확인적 요인분석 결과를 보면 하위요인인 ‘고객우선’, ‘서비스의 질’, ‘고객관계’ 모두에서 개념 신뢰도(CR)와 평균분산추출지수(AVE) 값이 모두 적정성 판단 기준인 0.5를 만족하고 있다. 적합도 평가 지표도 절대적합지수, 증분적합지수, 간명적합지수 모두 적정성 기준을 만족하고 있어 이론적 차원에서 설정된 하위요인들이 잠재변수인 고객지향성 개념을 적절하게 측정하고 있음이 확인되었다.

변수 ‘직무열의’는 ‘활력’, ‘헌신’, ‘몰입’ 3개의 하위요인으로 구성되어 있다. 하위요인에 대한 확인적 요인분

표 2. 확인적 요인분석결과

요인	측정항목	문항수	C.R.	AVE	적합도
고객지향성	고객우선	3	0.748	0.687	$\chi^2=43.83(df=24, p=0.000)$ Q값=1.82 RMR=0.016 GFI=0.958 AGFI=0.922 NFI=0.968 CFI=0.985 RMSEA=0.062
	서비스의 질	3	0.750	0.694	
	고객관계	3	0.749	0.613	
직무열의	활력	6	0.856	0.507	$\chi^2=175.901(df=104, p=0.000)$ Q값=1.69 RMR=0.032 GFI=0.909 AGFI=0.866 NFI=0.919 CFI=0.965 RMSEA=0.057
	헌신	5	0.833	0.619	
	몰입	6	0.854	0.441	
진성리더십	투명성	4	0.799	0.712	$\chi^2=82.79(df=38, p=0.000)$ Q값=2.18 RMR=0.018 GFI=0.938 AGFI=0.893 NFI=0.964 CFI= 0.980 RMSEA=0.074
	도덕성	2	0.667	0.869	
	균형감	2	0.666	0.745	
	자기인식	3	0.750	0.717	

석 결과도 대부분의 측정변수에서 개념신뢰도와 평균 분산추출지수 값이 기준인 0.5를 만족하고 있다. 다만, 측정항목 ‘몰입’의 경우 평균분산추출지수가 0.44로 판단 기준 0.5에 미치지 못하고 있지만 개념신뢰도가 0.85로 기준을 충족하고 있으므로 수용할 수 있는 것으로 판단하였다. 절대적합지수, 증분적합지수, 간명적합지수 등 모든 적합도 평가지표가 적정성 기준을 만족하고 있다.

변수 ‘진성리더십’은 ‘투명성’, ‘도덕성’, ‘균형감’, ‘자기인식’ 등 4개의 하위요인으로 구성되어 있으며 모든 하위요인이 개념신뢰도와 타당도 기준을 충족하고 있다. 적합도 판단지표도 양호하게 나타나 구조모형분석을 위한 기준을 충족하고 있다. 측정모형에서 제안된 변수들로 구조모형분석을 하기에 앞서 잠재변수들 간의 판별타당성 검증이 필요하게 된다. 판별타당성 검증은 잠재변수들 간의 상관계수와 평균분산추출지수(AVE) 값의 비교를 통해 이루어지는데 잠재변수들의 상관계수와 평균분산추출지수 값은 [표 3]에 제시되어 있다.

표 3. 상관계수와 AVE값

	고객지향성	진성리더십	직무열의
고객지향	0.747		
진성리더십	0.578	0.806	
직무열의	0.607	0.742	0.715

상관계수 중 가장 큰 값은 0.742이므로 결정계수는 상관계수의 제곱인 0.551이다. 이때 AVE 값이 결정계수 값보다 크면 판별타당성 기준을 충족하게 되는데 [표 3]에서 보는 바와 같이 모든 AVE 값이 0.551보다 크므로 판별타당성이 확보되었다고 볼 수 있다.

2. 구조모형분석과 가설검증

진성리더십인식과 고객지향성의 관계에 대한 가설검증은 확인적요인분석과 개념타당성 검증을 거쳐 제안된 구조모형을 통해 이루어졌다. 제안된 모형에 의해 공분산구조분석을 수행한 결과를 바탕으로 가설검증을 위한 경로계수와 검증통계량 t 값이 [표 4]에 제시되어 있다. 분석결과 가설1, 가설2, 가설3 모두 유의수준 p < 0.01으로 통계적 유의성이 있어 가설이 채택되었다.

표 4. 구조모형 분석에 의한 가설검증 결과

가설(경로)	경로계수	t값	p값	채택여부
가설 1 : 진성리더십->고객지향	0.229	3.46	***	채택
가설 2 : 진성리더십->직무열의	0.600	8.49	***	채택
가설 3 : 직무열의->고객지향	0.688	7.69	***	채택

$\chi^2=60.08(df=29, p=0.000)$  Q값=2.07 RMR=0.019 GFI=0.948  
AGFI=0.902 NFI=0.969 CFI=0.983 RMSEA=0.071

\*\*\* p < 0.01 수준에서 유의함

가설4는 독립변수 ‘진성리더십 인식’과 종속변수 ‘고객지향성’ 사이에서 변수 ‘직무열의’가 매개적 역할을 수행하는가에 관한 내용이다. 변수 ‘직무열의’의 매개효과에 대한 분석은 단계적 회귀분석을 통해 수행되었다. 분석결과는 [표 5]에 제시되어 있다. 매개효과 분석 제1단계에서 독립변수 ‘진성리더십 인식’이 매개변수인 ‘직무열의’에 통계적으로 유의미한 영향을 미치고 있는 것으로 확인되었다. 제2 단계와 제3 단계 회귀분석은 위계적 회귀분석을 통해 수행되었으며 제2단계 분석에서 ‘진성리더십’이 ‘고객지향성’에 통계적 유의성을 보이고 있으며 제3단계 회귀분석에서 독립변수인 ‘진성리더십 인식’과 ‘직무열의’ 모두 통계적으로 유의한 영향을 보이는 것으로 나타나고 있다. 이 때 변수 ‘진성리더십 인식’의 회귀계수가 제2단계 분석에서 0.465에서 0.205로 낮게 나타나고 있으며 이는 변수 ‘직무열의’의 매개적 효과를 보여준다고 해석된다. 이로써 직무열의는 ‘진성리더십 인식’과 ‘고객지향성’ 간의 관계에서 부분매개 역할을 하는 것을 확인할 수 있다. 각 단계별 경로계수의 유의성 확인과  $\chi^2$ 값을 비교한 결과 완전매개모형은 기각되었고 부분매개모형이 p<0.01에서 ‘진성리더십 인식-직무열의-고객지향성’의 부분매개모형의 유의성이 확인되었다. 따라서 직무열의의 매개효과에 대한 가설4가 채택되었다.

표 5. 단계별 매개회귀분석 결과

	직무열의	고객지향	고객지향
	1단계	2단계	3단계
진성리더십	0.418***	0.465***	0.205***
직무열의			0.622***
R <sup>2</sup> 변화량			0.229*** (F=121.4)
R <sup>2</sup>	0.334	0.369	0.598
F	61.22***	124.9***	158.3***

\*\*\*p < 0.01, 3단계 다공선성 진단(VIF:1.502 < 10)

## V. 결론

본 연구는 용인시 소재 사회복지기관(노인복지관, 장애인복지관, 청소년육성재단)에 종사하고 있는 종사자를 대상으로 종사자의 진성리더십 인식이 고객지향성에 미치는 영향과 직무열의의 매개효과에 관해 시설종사자 216명의 응답을 바탕으로 이루어졌다.

연구결과를 요약해보면, 첫째, 복지시설종사자가 인식하고 있는 진성리더십, 직무열의, 고객지향성을 확인하고, 주요변수의 상관관계를 분석할 결과, 진성리더십과 고객지향성, 직무열의와 고객지향성, 진성리더십과 직무열의 모두 긍정적인(+)인 상관관계를 보였다. 이는 복지시설종사자의 진성리더십 인식의 수준이 높을수록 직무열의가 높고 직무열의가 높을수록 고객지향성이 높은 것으로 해석할 수 있다. 이런 결과를 바탕으로 복지시설종사자의 진성리더십과 직무열의가 고객지향성에 영향을 미치고 있다는 것을 확인할 수 있었다.

본 연구는 조직문화가 고객지향성에 미치는 영향에 관한 선행연구의 후속 연구로 조직문화에 가장 큰 영향을 미치는 리더십의 특성을 조직구성원이 어떻게 인식하는 지가 조직의 긍정적 성과의 기초가 되는 고객지향적 태도에 영향을 미치는지를 경험적으로 규명하므로서 기존 연구의 결과를 심화시켰다는 점에서 그 의의를 찾을 수 있을 것이다. 연구결과로부터 고객지향성의 향상을 위해서는 진성리더십과 같은 긍정심리와 진정성 있는 리더의 역할이 중요하며 직무열의가 이 과정에서 매개적 역할을 수행하는 변수임을 확인한 것이다.

연구결과와 함의점은 이론적 차원과 관리적 차원으로 구분해서 살펴볼 수 있다. 우선 이론적 차원에서 볼 때 고객지향성이라는 업무수행태도의 형성과 변화에 영향을 미치는 인지적 차원의 요소와 감정적 차원의 요인을 경험적 증거를 제공하여 이론을 심화시켰다는 점이다. 태도의 유지와 강화를 위해서는 인지적 측면이 선행되고 감정적 반응에 의해 매개될 때 효과적이라는 설명이 가능해진다.

관리적 차원에서 함의를 보면 진성리더십은 고객지향성을 높여 사회복지기관의 생산성이나 효과성을 증대시킨다. 사회복지시설의 열악한 환경과 감정보고갈로

인한 직무소진에도 클라이언트를 대면하는 복지시설종사자에게 진성 리더의 역할은 내면화된 도덕성과 리더와 조직구성원들의 긍정적인 자기개발 촉진 측면에서 자기인식, 내재화된 도덕적 관점, 정보의 균형된 프로세스(처리) 및 관계적 투명성 등을 보다 발전시키기 위하여 긍정적 심리 역량과 긍정적/도덕적 분위기를 만들어 내는 중요한 역할이다[5][32]. 진성리더십을 높이기 위한 프로그램을 개발하여 실천하며 진성리더를 육성하기 위한 노력을 기울여야 한다.

둘째, 높은 도덕성과 윤리성, 투명성, 균형 잡힌 정보 처리, 자기인식은 복지시설종사자의 활력, 헌신, 몰입에 긍정적으로 영향을 미칠 것이며 이러한 직무열의는 클라이언트의 서비스 욕구를 확인하고 만족시키기 위한 고객지향성에 큰 영향을 미치는 것을 확인하였다. 이에 직무열의 또한 복지시설종사자가 자신의 역량을 충분히 발휘할 수 있도록 근무여건의 개선이 필요하다. 열악한 근로환경과 낮은 직무만족도로는 활력적이고 헌신하며 몰두하는 데 어려울 것이다.

## 참고 문헌

- [1] 고수정, “사회복지공무원의 재량행위와 고객지향성의 관계에 대한 연구,” 한국지방자치연구, 제16권, 제2호, pp.57-79, 2014.
- [2] 고연정, 이혁준, “사회복지사의 정서지능과 조직몰입이 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구,” 한국지역사회복지학 제34집, pp.259-279, 2010.
- [3] 권용섭, 임재강, “지방자치단체 공무원의 진성 리더십이 조직시민행동과 조직침묵에 미치는 영향: 조직지원인식의 매개효과,” 지방행정연구, 제29권, 제2호, pp.327-352, 2015.
- [4] 김동철, 김대건, “공정조직행태 주요 요인 간 관계에 관한 연구:진성리더십, 심리적 자본, 심리적 주인의식을 중심으로,” 한국행정학보, 제46권, 제4호, pp.27-51, 2012.
- [5] 김명희, 남차현, “관리자의 진성리더십이 구성원의 조직시민행동에 미치는 영향:심리자본을 매개



- 효과로,” 외식경영학회, 제16권, 제6호, pp.29-47, 2013.
- [6] 김성중, “지방공무원 셀프리더십이 고객지향성에 미치는 영향,” 한국콘텐츠학회논문지, 제14권, 제11호, pp.713-721, 2014.
- [7] 김영진, 임연우, “항공사 객실 승무원의 소진과 고객지향성의 관계에서 인구통계학적 특징이 미치는 역할,” 한국산학기술학회논문지, 제16권, 제11호, pp.346-353, 2015.
- [8] 박영준, 박경진, “장애인복지시설 종사자의 서번트 리더십이 서비스 질에 미치는 영향에 관한 연구: 임파워먼트의 매개효과를 중심으로,” 재활복지, 제18권, 제3호, pp.115-145, 2014.
- [9] 박주상, “해양경찰의 조직문화가 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구,” 한국해양경찰학회보, 제1권, 제1호, pp.3-25, 2011.
- [10] 성도경, “행정서비스의 고객지향성 평가,” 한국사회와 행정연구, 제14권, 제4호, pp.97-122, 2004.
- [11] 심종선, 정승연, “감정노동과 직무소진이 고객지향성에 미치는 영향,” 산업교육연구, 제27권, 제2호, pp.69-89, 2013.
- [12] 오창택, “사회복지종사자의 감정노동수행전략이 이직의도와 고객지향성에 미치는 영향: 감정고갈의 매개효과를 중심으로,” 한국행정학보, 제46권, 제4호, pp.53-78, 2012겨울.
- [13] 이정환, 박한규, “진성리더십 효과 요인에 관한 통합적 문헌 고찰,” 대한경영학회지, 제26권, 제11호, pp.2791-2814, 2013.
- [14] 이환범, 이수창, “직무스트레스가 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구:대구·경북 공무원을 대상으로,” 지방정부연구, 제16권, 제4호, pp.289-305, 2012겨울.
- [15] 임창희, *조직행동(제5판)*, B&M 북스, p.366, 2015.
- [16] 장용운, 이경훈, “특급호텔 종사원의 교육훈련이 직무성과 및 고객지향성에 미치는 영향 연구,” 관광서비스학회, 제10권, 제1호, 2010.
- [17] 정해동, *지방자치단체 공무원의 직무태도가 고객지향성에 미치는 영향 연구: 직무열의의 매개효과를 중심으로*, 단국대학교 대학원, 박사학위논문, 2014.
- [18] 조규인, 한옥상, “내부마케팅에서 코칭이 직무만족과 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구,” 산업교육연구, 제27권, 제3호, pp.91-117, 2013.
- [19] 진윤희, 김성중, “직무자율성이 혁신행동에 미치는 영향: 직무열의의 매개효과를 중심으로,” 한국콘텐츠학회, 제15권, 제1호, pp.451-461, 2015.
- [20] 최정숙, “사회복지공무원의 직무소진에 관한 질적연구,” 사회복지연구, 제45권, 제4호, pp.201-240, 2014.
- [21] 최항석, 이지숙, “오센틱 리더십 척도의 한국기업 현장에의 타당화 연구,” 평생교육·HRD연구, 제6 권, 제3호, pp.89-114, 2010.
- [22] 최훈태, “호텔종사원의 심리적자본이 LMX와 고객지향성에 미치는 영향,” 관광연구저널, 제27권, 제6호, pp.395-409, 2013.
- [23] 홍성화, *중소기업 최고경영자의 오센틱 리더십, 학습조직, 구성원의 심리자본, 조직유효성 간의 구조적 관계분석*, 숭실대학교, 박사학위논문, 2011.
- [24] B. J. Avolio, W. L. Gardner, and D. R. May, “Unlocking the Mask: A Look at the Process by Which Authentic Leaders Impact Follower Attitudes and Behaviors,” *The Leadership Quarterly*, Vol.15, pp.801-823, 2004.
- [25] B. J. Avolio and W. L. Gardner, “Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership,” *The Leadership Quarterly*, Vol.16, pp.315-338, 2005.
- [26] D. T. Donovan, T. J. Brown, and J. C. Mowen, “Internal benefits of service-worker customer orientation: Job satisfaction, commitment, and organizational citizenship behaviors,” *The Journal of Marketing*, Vol.68, No.1, pp.128-146, 2004.

- [27] M. Fishbein and I. Ajzen, *Belief, Attitude, Intention and Behavior: An Introduction to Theory and Research* and Reading, Mass. Addison-Wesley Publishing Co. 1975.
- [28] W. George, *Authentic leadership: Rediscovering the Secrets to Creating Lasting Value*, San Francisco: Jossey-Bass, 2003.
- [29] P. Kotler, *Marketing Management*, 11ed, N.J.:Prentice-Hall, Inc, 2003.
- [30] W. B. Schaufeli and A. B. Bakker, *The manual for the Utrecht Work Engagement Scale*, Unpublished manuscript, Utrecht University, the Netherlands, 2003.
- [31] Van de Ven, "Central Problems in The Management of Innovation," *Management Science*, Vol.32, No.5, pp.590-607, 1986.
- [32] F. Walumbwa, B. J. Avolio, W. L. Gardner, T. Wernsing, and S. Peterson, "Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure," *Journal of Management*, Vol.3, No1, pp89-126, 2008.

#### 저 자 소 개

진 윤 희(Yoon-Hee Jin)

정회원



- 2012년 8월 : 단국대학교 행정법무대학원(사회복지학석사)
- 2015년 8월 : 단국대학교 대학원 정책학박사
- 2015년 9월 ~ 현재 : 단국대학교 행정법무대학원 사회복지학과 강사

<관심분야> : 조직행태, 사회정책, 공공관리