

**변혁적 리더십이 직무열의에 미치는 영향:
심리적 계약 위반과 조직아노미의 매개효과를 중심으로**
The Effect of the Supervisor's Transformational Leadership on Employees' Work Engagement : Focusing on the Mediating Effects of Psychological Contract Breach and Organizational Anomie

배채윤, 신제구
서울과학종합대학원대학교

Chae-Yoon Bae(cyb524@empas.com), Je-Goo Shin(jgshin@assist.ac.kr)

요약

본 연구는 변혁적 리더십이 구성원들의 심리적 계약위반과 조직 아노미 상황을 매개로 직무열의에 미치는 영향에 관한 효과성을 검증하는데 목적이 있다. 변혁적 리더십과 직무열의간 심리적 계약위반과 조직 아노미의 매개효과는 사회교환이론, 사회정보처리이론 및 직무요구-자원모형을 바탕으로 이론적 접근을 시도하였다. 본 연구에서는 동일방법편의(common method bias) 문제점을 제거하기 위하여, 종속변수는 동료평가를 활용하여 측정하였다. 제조업, 유통업, 금융업등 다양한 업종의 18개 기업들을 통하여 획득된 277 부의 설문지가 분석에 사용되었다. 연구결과, 변혁적 리더십은 구성원들의 직무 열의에 유의적인 정(+)의 영향을 미쳤고 심리적 계약위반 및 조직 아노미에는 유의적인 부(-)의 영향을 미쳤다. 또한, 심리적 계약 위반 및 조직 아노미는 변혁적 리더십과 조직 구성원의 직무열의와의 관계에서 부분매개역할을 하였다. 본 연구 결과가 함의하는 바는, 조직의 리더들이 변혁적 리더십을 통해 구성원들의 심리적 계약 위반이나 조직 아노미와 같은 부정적인 요인을 극복하게 한다면, 직무 열의가 향상된다는 것이다.

■ **중심어** : | 변혁적 리더십 | 심리적 계약 위반 | 조직아노미 | 직무열의 |

Abstract

The goal of this study was to verify that effectiveness of transformational leadership in impacting work engagement with the psychological contract breach among members of the organization and organizational anomie as mediating factors. The mediating effect of psychological contract breach and organizational anomie on the relationship between transformational leadership and work engagement was explored using a theoretical approach based on Social Exchange Theory, Social Information Processing Model and Job Demands-Resources Model. To avoid common method bias, the dependent variable was surveyed using employee peer review. 277 surveys were collected from 18 companies in diverse industries including manufacturing, distribution, and finance. The results of the analysis showed that transformational leadership has a significant positive effect on employees' work engagement, while having a significant negative effect on psychological contract breach and organizational anomie. In addition, psychological contract breach and organizational anomie were found to act as partial mediators in the relationship between transformational leadership and employees' work engagement. Overall, this study showed that if leaders at organizations can assist employees to overcome negative factors such as psychological contract breach and organizational anomie through transformational leadership, it is possible to improve employees' work engagement.

■ **keyword** : | Transformational Leadership | Psychological Contract Breach | Organizational Anomie | Work Engagement |

* 본 연구는 서울과학종합대학원대학교 학술연구비 지원으로 수행하였음

접수일자 : 2016년 10월 04일

심사완료일 : 2016년 10월 24일

수정일자 : 2016년 10월 22일

교신저자 : 신제구, e-mail : jgshin@assist.ac.kr

I. 서론

현대경제 연구원은 2016년 5월 발행한 보고서[1]에서, 한국 사회는 경제가 반등 지점을 못 찾고 서서히 가라앉은 “전방위형 불황”이라 규정하였다. 불황 장기화에 따라 고용시장 불안과 사회 취약계층의 생활고 문제가 우려되기 때문에 사회안전망 구축, 구조조정 완급 조절 및 신속한 산업구조 전환으로 민간 주체들의 심리를 안정시켜야 한다고 강조했다.

이러한 상황에서 현대 조직이 경쟁우위 확보를 위해서 원하는 것은 조직에서 기대하는 것 이상의 성과를 낼 수 있도록 구성원들을 동기부여 시키는 것이다. 최근 이러한 차원에서 구성원 직무열의(work engagement)에 대하여 관심이 높아지고 있다.

2016년 갤럽 보고서[2]에 따르면, 73개국에 걸쳐 기업체 직장인 180만명을 대상으로 조사한 결과, 직원 직무열의가 높은 기업체 상위 1사분위는 하위 4사분위보다 이익율 (profitability)에서 21%가 높았고, 생산성 (productivity)에서도 20%가 높았다. 따라서 많은 기업들은 직무열의를 구성원들의 업무성과에 영향을 미치는 핵심 요소 중 하나로 인식하고 이를 측정하고 있다.

하지만, 기업들이 직무열의에 대하여 관심을 기울이는 것에 비하여 구성원들의 직무열의는 그다지 높지 않은 것으로 나타났다. Gallup의 2013년 보고서[3]에 따르면, 전 세계 142개국 직장인을 대상으로 한 설문조사를 실시한 결과, 단지 13%의 구성원이 회사와 업무에 몰입되어 일하는 ‘열의 상태(engaged)’로 답했다.

직무열의를 높이려면, 구성원들의 자발적 참여를 유도하고, 동기를 부여하는 리더의 역할이 중요하다. 다양한 리더십 유형 중에서 변혁적 리더십은 직무 열의에 긍정적 영향을 미치는 것으로 검증되어 왔다. [4][5] Bass(1985)에 따르면, 변혁적 리더십은 ‘증폭 효과(augmentation effect)’가 있는데, 이는 구성원들이 기본적으로 기대 이상의 수행을 획득하도록 하는 리더의 능력을 말한다[6]. 변혁적 리더십의 증폭효과에 대해서는 여러 문헌에서 연구되었다[7-10]. 특히, 경제 환경이 급변하는 상황속에서 경쟁우위를 확보하려면 평균적인 업무수행(average performance)이나 기대했던 업무수

행(expected performance)에 그쳐서는 안되고, 평균 이상의 업무수행(above the average performance)이나 기대 이상의 업무수행(beyond performance expectation)을 해야 한다[11]. 그러한 차원에서 변혁적 리더십은 30여년이 지난 지금도 여전히 유효하다.

한편, 급변하는 조직 환경에서 조직이 추진하는 다양한 구조조정과 변화는 조직구성원들의 심리적 불안감과 조직에 대한 불신을 촉발하기 쉬우며, 이는 구성원들에게 심리적 계약(psychological contract)의 위반을 인지시킨다. 심리적 계약(psychological contract)은 법적 계약과 다르게, 종업원이 하는 인지적 판단으로서 종업원의 행동이나 태도에 영향을 미치게 되고, 결과적으로 조직의 경영성과에 영향을 미치므로 최근 관심의 대상이 되는 주제이다[12]. 심리적 계약은 조직 구성원 및 소속 조직 간에 이루어지는 상호교환 협의 내용 및 조건에 대한 개인차원의 믿음이다[13]. 심리적 계약은 구성원이 조직에게서 약속받은 것들을 말한다. 예를 들면, 만족할만한 급여나 고용안정 혹은 승진 기회 등을 들 수 있다. 이에 대하여, 구성원은 조직에 의무를 제공해야 한다. 예를 들면, 업무성과, 조직에 대한 충성심, 성실한 근무 등이 될 수 있다. 만약, 구성원들이 갖는 기대와는 다른 방향으로 조직이 움직이게 될 때, 구성원들은 심리적 계약위반을 인식한다[14].

심리적 계약 위반은 사회 교환 이론(social exchange theory)을 기반으로 한다[15-17]. 즉, 상호 호혜적 규범에 의거하여 구성원에게 우월한 처우와 다양한 혜택이 주어지면, 구성원은 조직을 위해 노력하는 행동을 통하여 보상한다. 반대로, 조직에 대한 심리적 계약위반이 인지되면, 구성원은 착취감이나 소외감의 감정을 갖게 되고, 이는 동료나 조직을 돕는 협력행동을 줄인다는 것이다[18]. 심리적 계약 위반에 대한 선행연구에서는, 구성원들이 조직에 대하여 심리적 계약위반 인식을 하면, 직무태도 및 행동적인 측면에 부정적인 영향을 미치게 된다는 결과를 제시하였다[19] 심리적 계약위반은 조직 구성원의 주관적인 정서적 경험이며, 이러한 감정 반응이 행동에 미치는 영향력은 불공정한 조직 상황과 같은 요인에 의해 발생할 수 있다고 주장하였다 [20][21]. 또한, 이탈행동이나 냉소주의 등 행동적인 측

면에서 부정적 영향을 미친다는 연구도 있었다[22][23]. 이러한 경우 리더가 비전과 지적자극 그리고 개인적 배려를 제공한다면, 조직에 대한 불신이나 오해 및 분노 등을 축소시켜 결국에는 직무열의에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

한편, 한국은 근속연수가 높아지면서 다른 국가에 비해 임금은 지속적으로 더 빠르게 상승하는 특징을 보이지만 다른 국가에 비해 근속연수가 짧다. 또한, 근속연수 1년 미만 단기근속자 비율은 37%로 OECD 회원국 가운데 가장 높고, 근속연수 10년 이상 장기근속자 비율은 17%로 OECD 회원국 가운데 가장 낮아, 노동시장이 매우 불안한 상황이다[24]. 구조조정의 여파로 최근의 조직구성원들은 10명중 6명이 직장에서 살아남거나 원치 않는 퇴직이라는 불안한 미래에 대한 준비로 여가 시간을 쪼개 학원을 다니거나 부업을 하고 있다[25]. 이러한 상황에서, 조직구성원들은 일터에서 행복을 느끼지 못하고, 안정적이고 평화로운 삶을 즐기지 못하는, 아노미 상태에 놓이게 되었다. 아노미는 소외(alienation)를 뜻한다. 아노미는 상호작용에 대한 응집력 있는 사회적·대인관계적인 지침이 없는 집단과 개인에서 나온다. 가치나 신념에 대한 확고한 기초가 없게 되면 의미 있는 규범은 생기기 어렵다. 대인간의 의사소통과 행동을 안내할 일련의 규범들이 없게 되면, 조직은 아노미가 지배하게 된다. 아노미는 개인들이 이탈감, 환멸감, 고립감을 갖게 하므로 조직은 분화되고, 제대로 기능을 발휘하지 못하게 된다[26].

사회정보처리이론(social information processing model, SIP)에 따르면 조직 구성원의 직무에 대한 판단, 조직을 향한 태도와 정서등은 그 구성원을 둘러싼 주변의 정보들을 토대로 이루어진다[27]. 아노미 발생의 원인을 탐색한 연구들은 주로 사회학 관련 분야에서 진행되었으며 매우 거시적인 시스템의 구조적 특징과 상황에 국한되어 있다[28-33]. 하지만 본 연구에서는 조직 아노미를 다루고자 하며, 변혁적 리더십을 선행요인으로 다루고자 한다. 조직 수준의 분위기와 리더십은 폭포 효과(cascade effect)를 통해 조직을 담당하는 리더의 리더십에 큰 영향력을 행사하게 된다[34][35]. 리더에 대한 신뢰란 리더가 구성원들의 이익을 대변하는 행

동을 해줄 것이라는 구성원들의 믿음을 말한다[36] 리더가 조직을 잘 이끌 것이라고 믿는 정도가 높고 리더가 표명하는 비전에 대한 신뢰 수준이 높아진다면 구성원들의 아노미정도는 낮아질 것이다. 선행 연구에 따르면, 구성원의 선행요인에 대한 지각이 아노미를 야기하거나 줄임으로써 구성원들의 행동들에 영향을 미친다고 하였다[37][30].

본 연구는 조직의 인력감축이나 경쟁 및 성과 지향이라는 조직 상황으로 인하여, 구성원의 심리적 계약 위반 및 조직 아노미가 유발될 수 있다는 생각에서 출발하였다. 기업 구성원들이 실제로 인식하는 심리적 계약 위반 및 조직 아노미 상황에서 변혁적 리더십이 구성원들의 직무열의를 이끌어내는데 유효한지 실증적으로 검토하여 시사점을 찾고자 한 것이다. 구체적으로, 본 연구는 조직구성원이 지각하는 심리적 계약 위반 및 조직아노미에 대한 변혁적 리더십의 효과성에 대한 매커니즘을 규명하고자 한다. 특히, 변혁적 리더십과 직무열의의 관계에서 심리적 계약 위반 및 조직아노미의 매개효과를 검증하고자 한다. 더불어, 연구결과를 바탕으로 이론적 및 실무적 시사점에 대해 논하고자 한다.

II. 이론적 배경

1. 변혁적 리더십

변혁적 리더십이론은 부하들의 질적 변화 추구를 위한 새로운 패러다임으로 Burns(1978)에 의하여 시작되었고[38], Bass(1985)에 의하여 정교해지고 체계화 된 것이다. 이 연구에서 변혁적 리더십 하위 구성요소로는 카리스마(charisma), 영감적 동기부여(inspirational motivation), 지적자극(intellectual stimulation), 개별적 배려(individualized consideration) 네가지를 들 수 있다.

첫째, 카리스마는 부하에게 도전적 목표를 제시하고, 이를 달성하도록 함으로서 부하들에게서 신뢰를 받고, 리더와 동일시하고자 욕구를 유발하는 특성을 갖고 있다. 변혁적 리더는 구성원들에게 역할모델로 작용하여, 이러한 역할모델링은 구성원들의 스킬은 물론 자신감

을 발달시키는데 도움을 준다[39-42].

둘째, 영감적 동기부여는 부하 혹은 부하의 노력에 대해 감정적으로 격려하거나 활기를 불어넣는 것으로 정의할 수 있다. 변혁적 리더는 구성원들이 긍정적 정서와 메시지를 활용하여 비전을 제시하고 공유된 비전을 실현하도록 지속적으로 동기부여 시킨다[43][44].

셋째, 지적 자극은 고정관념이나 기존의 사고방식, 현실문제 등의 틀에 의문을 갖도록 하여, 보다 창의적 관점에서 자신을 개발하고 문제를 해결하게 하는 특성을 의미한다. 변혁적 리더는 지적자극을 통해 부하들이 새로운 방식으로 정보를 해석하도록 유도함으로써, 구성원들이 장애물을 발전을 위한 도전으로 여기고 역경을 회복하는 능력을 갖게 한다[45-47].

넷째, 변혁적 리더는 개별적 배려를 통해 구성원들을 코칭 및 멘토링하여 구성원들을 개발시키며, 구성원들의 성취와 성장욕구를 충족시키는데 집중하게 한다[48-51].

변혁적 리더는 미래를 예측하여 부하들을 미래 리더로 성장시키거나 더 나은 리더가 될 수 있도록 이끌며 그들이 조직의 비전을 잘 이해하고 수용하도록 돕는 리더이다[38]. 변혁적 리더는 새로운 기회를 인지하고, 이 기회를 현실화시키기 위해 부하들을 지속적으로 자극하고, 동기부여하며, 비전을 제시하고, 비전 달성을 위하여 구성원의 가치관 변화를 유도함으로써, 보다 높은 성과를 달성하도록 한다[6][41].

최근 해외연구 중에서 Chun et al.(2016)[52]은 변혁적 리더십에 대한 다수준 연구를 통하여 그룹중심의 변혁적 리더십과 개인중심의 변혁적 리더십 개념을 하위변수 기준으로 구분하고 사회교환관계를 매개로하여 성과에 미치는 영향을 검증하였는데, 이는 변혁적 리더십이 조직수준과 개인수준 모두에서 광범위한 영향을 미친다는 것을 규명해 내었다.

하위변수의 구분은 Kark & Shamir(2002)의 연구에 근거하였는데, 하위변수 간의 차이를 구별하는 선행연구[53][54]의 개념화를 적용하여 연구를 진행한 것이었다. 그들의 연구에 따르면, 변혁적 리더십에서 리더의 카리스마를 구성하는 이상화된 영향력과 영감적 동기부여는 그룹 중심의 변혁적 리더십 행동이다. 특히, 카

리스마(이상화된 영향력)은 집합적 목적을 우선시하는 리더의 친사회적인 톨모델 행동을 말한다. 영감적 동기부여는 리더가 단위 조직의 강력한 비전에 대해 낙관적으로 분명하게 표현하는 정도를 말한다. 더불어, 집단적 목표에서 개인적인 의미를 찾을 수 있도록 도움으로써, 구성원들을 고무시키는 것이다.

두가지 리더 행동의 공통점은 비전 공유, 공동 목표, 집단 정체성을 강조하는 것에 놓여있다. 이를 통하여 구성원들이 집단 목표에 기여자로서 스스로를 정의하도록 하는 것이다. 따라서, Kark & Shamir (2002)는 이상화된 영향력과 영감적 동기부여가 구성원들 전체 그룹을 향하는 행동이라고 주장한다. 이를 통하여 구성원들이 사회적 단위 조직에 대한 집단 동일시를 갖도록 권장한다는 것이다.

국내에서도 변혁적 리더십은 직무태도, 혁신성, 직무만족, 창의성, 조직시민행동, 조직몰입, 직무성과 및 조직변화태도에 대한 영향력을 알아보고자 다양한 연구들이 이루어졌고[55-58], 대부분의 연구들이 변혁적 리더십의 영향력은 통계적으로 유의하다고 보고하였다[59-62].

한편, 변혁적 리더십의 다른 두가지 행동 요소는 지적 자극과 개별적 배려이다. 이 두가지 요소가 개인 중심의 변혁적 리더십 행동을 구성한다는 것이다. 지적 자극은 리더가 구성원에게 추측이나 가정에 대해 의문을 갖도록 격려하고, 기존의 이슈를 새로운 방법으로 접근하도록 하는 것이다. 개별적 배려는 모든 개별 구성원을 개별적 존재로 여기고, 각자 개인의 특유한 욕망에 관심을 기울이고, 멘토로서 행동하는 것을 말하는 것이다. 이 두가지 리더의 행동은 구성원들의 개인성격이나 기술에 따라서 개별화 된다. Atwater & Bass(1994)[63]에 따르면, 이 개별화된 행동들은 구성원들의 관계적 자아를 활성화 시키고, 구성원들이 리더/구성원 관계에 있어서 긴밀한 상호적 연결과 일체감 공유하도록 한다.

Chun et al.(2016)은 개인 중심의 변혁적 리더십은 높은 수준의 리더멤버 교환관계를 풍성하게 하고 개인이 본연의 역할 성과와 역할 외 성과까지 영향을 미칠 수 있는 리더십이라고 주장한다. 개인 중심의 변혁적 리더

십은 개별 구성원의 성격과 능력을 고려하고, 지적으로 멤버를 자극하여 독립적 사고자가 되게 한다는 것이다. 팀 리더가 개인중심의 변혁적 리더십을 통하여 각각의 구성원에게 개인적 관심과 특별한 대우를 해준다면, 그와 같은 행동은 구성원의 관계적 자아를 알려주게 되며, 구성원은 리더의 목적에 우선적으로 동기를 부여하고 리더와 좋은 관계를 유지하도록 돕는다[64][48].

본 연구에서는 변혁적 리더십의 하위변수를 구분하여 검증하지 않고, 통합된 단일 독립 변수로 분석을 진행하였다.

2. 심리적 계약 위반

Rousseau(1989)에 따르면, 심리적 계약은 고용관계를 맺고 있는 개인과 조직 간의 교환관계에서 서로가 갖는 의무감에 대한 개인의 주관적이고 암묵적인 믿음이다[65] 고용관계에 있는 구성원과 조직 간에는 문서화된 명시적 계약에 의해 공식적으로 정해진 교환에 대한 기대뿐만 아니라 공식화되지 않은 상호호혜적 교환에 대한 기대가 존재한다고 볼 수 있다[66][67].

Rousseau(1995)는 심리적 계약을 거래적 계약(transactional contract) 및 관계적 계약(relational contract) 두가지로 구분한다[68]. 선행연구에 따르면, 심리적 계약 위반은 Blau(1964)의 사회교환이론(social exchange theory)에 기반을 두고 있다[15-17]. 사회교환이론의 관점에서 보면 거래적 계약은 경제적 교환(economic exchange)에, 관계적 계약은 사회적 교환(social exchange)에 해당한다[69]. 거래적 계약은 승진, 임금인상, 성과급등과 같이 계약당사자인 기업과 구성원 사이의 교환 내용이 분명하게 특정 지어진다. 경제적, 물질적 관계에 초점이 맞추어져 있으므로, 조직과 구성원 간의 관계는 낮은 친밀도와 일체감을 특성으로 볼 수 있다. 한편, 관계적 계약은 교육 훈련 및 고용안정 등과 관련되며 교환의 내용이 분명하게 특정되기 보다는 포괄적인 보상의 성격을 지닌다. 상대적으로 높은 친밀도와 일체감을 토대로 하는 미래지향적 계약이다[19].

심리적 계약은 주로 조직 및 조직 구성원 간 상호교환관계에서 불확실성을 감소시키고, 업무환경에서 예

측가능성과 통제를 증가시키는 역할을 한다[70] 심리적 계약은 조직 구성원의 행동과 태도에 영향을 미치는 강한 요인이며[67] 특히 관계적 심리적 계약을 맺은 조직 구성원은 조직이 요구하는 직무 수행의 정도를 넘어서 조직시민행동에 참가하고[71][72] 조직에 대한 강한 몰입을 보인다[73].

그런데, 과거 구성원들의 안정적 직장, 퇴직관리 등의 지원들을 해주던 고용관계는 점차 변화하였다. 오늘날 구성원 스스로가 경력개발 및 퇴직계획을 하는 추세가 증가하고 있다[74]. 조직 환경이 급속하게 변화하면서, 개인과 조직 간 형성되어 있었던 전통적인 심리적 계약(psychological contracts)은 흔들리고 있다[75].

전통적 심리적 계약이 흔들린다는 의미는 구성원들이 조직에 대해 갖고 있는 신뢰와 충성심이 흔들리는 것을 의미한다. 조직구성원이 조직으로부터 기대하는 것과 실제로 조직에서 구성원에게 제공하는 것과의 차이를 조금씩 크게 인식하는 것이다. 조직이 구성원들이 갖는 기대와 다른 방향으로 대하면, 구성원들은 심리적 계약위반을 느끼게 된다. 심리적 계약위반을 지각하는 것은 어떤 개인이 이익이나 자신에게 기대한 결과가 실현되지 않은 것에 대하여 불만을 갖는다는 것에 그치지 않고, 불공정한 대우에 대하여 균형을 회복하려 시도한다는 의미를 갖는다[21].

심리적 계약 위반은 조직의 의무 수행에 대하여 조직 구성원이 지각하는 과정을 모두 포함하는 것이다. 조직의 약속 불이행이라던가, 조직구성원과 조직간의 기대가 불일치한 결과로 인하여 생겨나는 것이다. 이는 개인수준에서 고용관계를 형성하는 믿음이나 기대에 영향을 주고, 결국에는, 구성원 행동과 직무태도의 변화를 유발시킨다[76-78].

대다수 직원들이 심리적 계약 위반을 경험한 적이 있다는 경험적 선행연구가 있었다[79-81]. 심리적 계약 위반에 대한 해외 실증연구는 1990년 전후에 본격화되었다[82-84]. 국내에서는 1997년 외환위기 이후에 구조조정이 이루어지면서 연구가 시작되었고[22][85][86], 최근까지 지속되고 있다[87-91].

이러한 국내외 연구들은 심리적 계약위반이 조직몰입, 직무만족, 조직시민행동, 신뢰, 근로의욕 등 조직에

도움이 되는 행태와는 부(-)의 관계를[92-94], 태만, 이직 등과는 조직에 피해를 주는 정(+)의 관계가 있음을 보여주고 있다[95][96]. 이 외에도 절차공정성, 문화차이, 성격, 공정성민감도 및 직무태도등과의 관계에 대해서도 다양한 연구가 이루어져 있다[97-101].

3. 조직 아노미

산업혁명 이후 현대 산업 사회에 진입하면서 기계화, 대규모화, 조직화, 합리화를 통하여, 우리는 그 어느 때보다 물질적인 풍요로움을 경험하고 있다[33]. 그러나 업무의 특수화, 전문화가 진행되면서 사회 구성원들은 높은 수준의 소외감을 느끼게 되었다[29][102]. 외관상으로는 부유하고 풍요로워졌음에도 인간이 표준화, 원자화되는 역설적 상황이 발생된 것이다. 이러한 역설이 바로 현대사회의 특징이며 인간의 상실감과 불안이 커지면서 아노미 현상이 발생하는 것이다[29][103]. 아노미는 고대 그리스인들이 무질서란 뜻으로 사용하던 'anomia'에서 기인한다. 'anomia'는 규범이나 도덕성 상실, 불안정 및 괴로움을 나타내는 단어로, 그리스인들에게 'anomia'라는 말은 신의(神意)와 법의 부재를 뜻했다. 즉, 아노미는 사회 내에서 규정된 목표와 목표 달성을 위한 수단 간 불일치, 그리고 이러한 불일치로 인해 발생하는 긴장과 상실감까지 포함하는 개념이다[31][102][104].

Durkheim(1897)에 따르면 한 사회의 규범이 없거나 약화된다는 것은 그 사회에 속한 개개인의 욕구와 행위를 조정해 줄 수 있는 규율과 메커니즘이 부재함을 의미하는 것이다[103]. 이에 따라, 사회 구성원들은 행동의 지침을 잃고 행동의 방향성을 잃게 된다. 이러한 상태를 아노미라 칭하며, 아노미가 심화된 사회에서는 집단의 결속력이 약화되기 쉽고, 심하면, 사회와 조직이 와해되기도 한다[103]. 한편, Merton(1938, 1949)은 아노미를 목표와 목표 달성을 위한 수단 간의 갈등이라고 정의했다. 사회·문화적으로 인정되는 목표(주로, 높은 물질적 성취)를 합법적이고 정당화된 수단을 통해 성취할 수 없을 때 아노미가 발생한다는 것이다[31][104]. 일반적으로 평범한 사회 구성원들에게는 목표달성의 기회나 수단이 제한되어 있는 경우가 많기 때문에 사회

적 '긴장(strain)'이 발생한다[33][102]. 이렇게, 기회가 거의 막혀버렸다고 인식하는 구성원들은 긴장을 넘어 상당한 좌절과 소외(Alienation)를 느끼게 된다[105].

아노미는 냉소주의, 소외, 탈 인간화 혹은 몰 인간화, 이중구속 등과 유사개념으로 사용되고 있지만, 본 연구에서는 무규범으로서의 아노미라는 Durkheim (1897)의 정의와 목표와 목표 달성 수단 간의 긴장으로서의 아노미라는 Merton(1938)의 정의를 함께 사용하고자 한다[31][103].

모든 조직에서 열심히 일하는 구성원들에게는 일련의 가치나 신념이 필요하며, 그들이 과업을 수행하기 위해 필요한 직업상의 동기부여, 감정, 열정, 영감을 제공해주는 가치가 필요하다. 관리시스템이나 조직의 목표가 조직의 방향이나 목적을 정하는 주요 도구가 되는 것처럼, 가치나 신념은 조직내 구성원들의 행동 방향이나 의사결정을 정하는데 중요하다. 그런데 최근, 회사 조직내에서 아노미 현상이 만연해 있다고 보고되고 있다[37][106][107]. 21세기의 회사 조직을 살펴보면 목표 달성을 위한 경쟁은 그 어느 때보다 치열해진 반면, 목표 달성을 위해 필요한 자원은 언제나 한정적이며 기회와 수단 역시 상대적으로 제한되어 있기 때문에 조직내 긴장이 심화될 수 있다[28][31][108]. 또한, 공동의 목표, 신념, 이상의 중요성은 약화되고 경쟁에서의 성취만이 강조되면서 조직 아노미와 소외의 정도가 심해지게 된다[102][109].

장기적인 측면에서 조직 아노미는 조직성과에 영향을 미치는 구성원들의 행동에 영향을 미친다. 조직에서 구성원이 규범과 가치를 상실하고 냉소적인 태도를 갖게 된다면 환멸, 고립, 이탈감을 느끼게 되고, 결과적으로 조직의 기능이 제대로 발휘되지 못하게 될 것이다[102]. 아노미와 조직 구성원들의 행동 간의 관계에 대한 실증연구는 드물다. 일부 연구에서 아노미는 구성원들의 조직몰입(organizational commitment)과 조직에 대한 충성(loyalty) 수준을 낮추고 업무를 대하는 적극성을 저해하는 요소라고 연구되었다[37][102]. 본 연구에서는 아노미현상의 선행연구를 바탕으로 아노미현상을 매개변수로 변혁적 리더십과 직무열의간의 관계를 검증해 보고자 한다[110][111].

4. 직무열의

직무열의는 Kahn(1990)이 처음 학계에 소개한 개념으로, “업무에 대하여 정력적이고 긍정적이며, 몰입하고 헌신하는 마음가짐, 업무와 관련된 성취적이고 긍정적인 마음 상태”이다[112][113]. 직무열의가 높은 조직 구성원은 직무열의가 낮은 구성원에 비해 개인의 직무 수행에 있어 더 많은 에너지를 투여해 열중하며 몰두한다[110].

Schaufeli et al.(2006)에 의하면, 직무열의는 활력(vigor)과 헌신(dedication), 그리고 몰두(absorption)로 구성된다[114]. 활력은 업무를 수행하는 동안 정신적인 회복력과 높은 수준의 에너지 창출, 자신의 직무에 많은 노력을 기울여 집중하는 것, 그리고 어려운 상황에서도 연속성을 나타내는 것을 말한다. 헌신은 직무에 대해 높은 관여도를 보이는 정서적 상태로 열정, 열망, 자부심, 의미성 그리고 도전의 감정을 갖고 직무를 수행해나가는 자세를 의미한다. 몰두는 자기 자신의 직무에 대하여 완전하게 집중, 깊게 몰입한 상태, 시간이 빨리 흘러가는 느낌, 자신과 일을 분리하기 어려울 정도로 업무에 완전히 집중되어 있는 상태를 의미한다[112][115].

그동안 직무열의와 관련해서는 직무열의를 일으키는 선행변인들을 밝히기 위한 많은 시도가 있었다. 이러한 연구들의 기반은 직무요구-자원 모형(job demand-resource model)이다[115]. 이철희등(2012)은 지금까지의 연구들이 직무열의의 선행변인을 지나치게 직무 자체 특성인 직무요구 및 직무자원에만 초점을 두어왔다고 지적하면서, 직무열의에 대한 연구는 상사의 리더십이나 부하의 특성과 같은 다른 변인들을 고려하여 확장될 필요성이 있다고 주장하였다. 직무열의의 선행변인으로 변혁적·거래적 리더십을 직무열의의 선행변인으로 검토하여 효과성을 경험적으로 증명하였다[116].

Christian et al.(2011)은 직무열의에 대한 연구에서 리더십(변혁적 리더십 및 LMX)이 직무열의의 선행변인으로 될 수 있음을 확인하였다[4]. Nahrgang et al.(2011)도 직무자원, 직무요구, 직무열의, 직무탈진, 안정성 결과 간의 메타분석 연구에서 변혁적 리더십이 직

무열의와 정적인 관련이 있다고 보고하였다[5]. 또한, 변혁적 리더십을 갖는 리더들은 직무열의를 가져오는 내적동기 강화 및 직무성과 등을 증가시킨다는 연구결과들도 보고되었다.[117-119]. 변혁적 리더십은 빠르게 변화하는 경영환경을 대처하는데 적합한 새로운 방안 및 해결책을 제시할 수 있는 변화와 변혁이 반영된 리더십이다[120] 이같은 연구에 근거해 보면, 직무열의를 높이는 선행변인으로서 변혁적 리더십을 고려할 수 있겠다. 이에, 본 논문은 직무열의를 높이는 선행변수로서 변혁적 리더십을 적용하였다.

III. 연구방법

1. 연구 모형의 설정

본 연구는 앞에서 살펴 본 이론적 고찰을 토대로, 변혁적 리더십을 선행변수로, 심리적 계약 위반 및 조직아노미를 매개변수로 하여 변혁적 리더십이 심리적 계약위반, 조직 아노미 및 직무열의에 미치는 영향을 각각 살펴보고, 심리적 계약 위반과 조직 아노미가 직무열의에 미치는 영향을 실증적으로 규명하고자 [그림 1]과 같이 연구모형을 설계하였다.

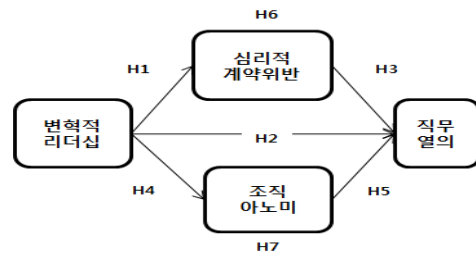


그림 1. 연구모형

2. 연구 가설의 설정

2.1 변혁적 리더십이 심리적 계약 위반에 미치는 영향
Epitopaki(2003)는 변혁적 리더십이 구성원의 심리적 계약위반 인식과 부(-)의 영향을 미친다고 보았다[121]. 또한, Epitopaki(2013)은 구성원-조직간의 관계에서 변혁적 리더가 조직과 구성원 관계를 조정하여,

구성원의 인지부조화(cognitive dissonance)를 예방하는 역할을 한다고 하였다[122]. Robinson & Morrison(1995)는 심리적 계약 위반에 대한 조직 구성원의 지각이 조직시민행동에 부(-)의 영향을 미치고, 심리적 계약 위반에 대한 지각의 정도가 클수록 조직시민행동은 더욱 낮아지는 것을 규명하였다. 또한, 두 변수의 관계에서 신뢰가 부분 매개함을 실증 분석 하였다. 특히, 거래적 계약에서는 유의하지 않았으나, 관계적 계약에서는 유의하여 매개함을 발견하였다. 이는 조직 내에서 리더와 구성원의 관계가 과업 지향적(통제적 리더)일 때와, 관계 지향적(지원적 리더)일 때 그 결과가 다르게 나타나는 것을 의미한다고 하였다[72]. 이를 바탕으로 본 연구는 변혁적 리더십이 심리적 계약위반을 줄일 것이라는 다음의 가설을 정하였다.

H1: 변혁적 리더십은 심리적 계약위반에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

2.2 변혁적 리더십이 직무 열의에 미치는 영향

선행연구에 근거하면 리더십은 구성원들의 직무열의에 큰 영향을 주는 요소이다[123]. 특히, 변혁적 리더십은 직무열의에 긍정적 영향을 미치는 것으로 검증되었다[4][5]. 구성원들은 리더와 자신을 동일시하는 동시에 직무열의도 증가한다는 것이다. 또한, 변혁적 리더십을 행사하는 조직 리더의 구성원들은 조직에 의미있는 기여를 한다고 느끼게 되고, 결국, 자신이 맡은 일에 대하여 구성원들의 직무열의는 증가한다[51][124].

이철희 등(2012)은 대기업 종사자 156명을 대상으로 변혁적 리더십이 직무열의를 증가시키는 증폭효과(augmentation effect)가 있다는 것을 밝혔다[116]. 김호석 등(2013)은 서울시 특1급 호텔 및 프랜차이즈 호텔 외식부서 근무직원 222명을 대상으로 한 연구에서 변혁적 리더십이 직무열의에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것을 검증하였다[125]. Vincent-Höper et al.(2012)은 독일의 엔지니어 및 컴퓨터 전문인력 1132명을 대상으로 시행한 실증연구에서 변혁적 리더십이 직무열의에 긍정적 영향을 미치는 것을 규명하였다[126]. Ghadi et al.(2013)은 호주의 530명의 정규직 근로자를 대상으로 한 연구에서 변혁적 리더십이 부하

들의 직무열의에 대하여 긍정적 영향을 미치는 것을 실증연구로 밝혀냈다. 변혁적 리더십은 구성원의 일에 의미와 중요성을 부여함으로써 직무 열의를 자극한다[127]. 송지훈 등(2012)도 한국 영리조직 종사자 432명을 대상으로 변혁적 리더십이 구성원의 직무열의에 통계적으로 유의한 영향을 미친다는 것을 검증하였다[128].

변혁적 리더들은 비전을 제시하고, 목표달성에 집중하게 하며, 구성원들에 대해 관심을 기울이고 지지한다. 하여, 구성원들의 동기부여와 직무열의에 긍정적으로 영향을 미치는 것이다[129][130]. 이상을 근거로 본 연구는 변혁적 리더십이 직무열의를 높일 것이라는 가설을 정하였다.

H2: 변혁적 리더십은 직무열의에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2.3 심리적 계약 위반이 직무 열의에 미치는 영향

Bal et al.(2011)은 독일 헬스케어 조직 465명 종사자를 대상으로 심리적계약 유형(거래적/관계적)이 직무열의에 미치는 영향을 검증하였다[131]. Parzefall et al.(2010)은 핀란드 공적기관 사회 보건 부문 종사자 199명에 대한 연구에서 JD-R(직무요구-자원) 모델에 근거하여 심리적계약의 이행과 정신적 건강에 대한 직무열의의 매개 효과를 검증하였다[132]. Bal et al.(2013)은 네덜란드에 있는 다국적 위험관리 조직의 독일 분과 종사자 727명을 대상으로 한 연구에서, 심리적 계약의 이행이 높은 업무 열의와 높은 근속 연수를 가져온다는 것을 검증하였다. 이는 사회교환 이론 및 자원보존 이론에 근거하여 심리적 계약 이행과 직무열의의 관계를 규명한 것이다[133]. Rayton et al.(2014)의 경우는 영국 은행 종사자 191명을 대상으로 한 실증 연구에서 심리적 계약 위반이 직무열의에 부(-)의 영향을 미친다는 것을 규명하였다[134]. 심리적 계약 위반을 경험한 구성원의 직무열의가 줄어든다는 것은 사회교환이론을 지지하는 것이다. 이상을 바탕으로 본 연구는 심리적 계약위반이 직무열의를 줄일 것이라는 다음과 같은 가설을 정하였다.

H3: 심리적 계약 위반은 직무열의에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

2.4 변혁적 리더십이 조직 아노미에 미치는 영향

변혁적 리더십을 최초로 제안한 Burns(1978)은 저서 『리더십(Leadership)』에서 아노미 정서는 사회적 혹은 정치적인 환경에 의해서 악화되는데, 대중의 사회적 조건과 공식적인 규범 사이의 차이를 확장시키거나 사회적 분열을 일으키는 정치적 시스템간의 갈등에 의해서 악화된다고 하였다[38]. Bass et al.(2006)은 『변혁적 리더십(Transformational leadership)』이라는 저서에서 아노미와 변혁적 리더십을 연관 짓는데, 조직 구성원이 기존 사회 질서 속에서 소외된 아노미를 경험할 때, 구성원들의 욕구를 중요한 목적, 가치, 의미와 연결시키는 새롭고 다른 세계를 만들기 위해서 변혁적 리더가 등장할 수도 있다고 말했다[135]. 변혁적 리더십과 조직 아노미간 관계에 대한 실증 연구는 없었지만, 변혁적 리더십은 조직 아노미와 연관성이 있다는 Bass et al.(2006)의 주장을 통해 변혁적 리더십과 조직 아노미간 관련성을 추론할 수 있겠다. 이상을 바탕으로 본 연구는 변혁적 리더십이 조직 아노미를 줄일 것이라는 다음과 같은 가설을 정하였다.

H4: 변혁적 리더십은 조직아노미에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

2.5 조직 아노미가 직무 열의에 미치는 영향

조직 아노미와 직무열의와의 관계에 대한 직접적인 실증 연구는 없었지만, 선행연구를 통해 부정적 관련성을 추론할 수 있다. Kahn(1990)에 의하면, 직장에서 심리적으로 불안정한 조건은 상황이 애매모호하고 예측 불가능하고 위협적일 때 존재한다. 반대로, 개인은 직장에서 진정한 자기를 표현하는 것이 고통스럽지 않다고 지각할 때, 심리적 안전성을 느낀다[113]. 또한 그는 심리적 안전성을 자기-이미지, 지위, 혹은 경력에 부정적 영향이 초래될 수 있다는 두려움 없이 자기를 표현하고 드러낼 수 있다는 느낌으로 정의한다. 동료와의 관계, 양질의 집단 역동성, 그리고 지원적인 리더십 스타일이 이러한, 심리적 안전성을 증가시켜 근로자의 열의 수준을 높일 수 있다는 것이다. May et al.(2004)은 상사와 동료와의 관계가 심리적 의미성을 높일수 있고 이것이 직무열의를 높인다는 것을 경험적으로 증명하였다

[136]. Olive et al.(2007)도 심리적 의미성과 심리적 안정성이 직무열의에 정적인 영향을 미치는 것을 확인한 바 있다[137]. 이상을 바탕으로 본 연구는 조직 아노미와 직무열의 간에 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H5: 조직 아노미는 직무열의에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

2.6 심리적 계약 위반의 매개 효과

조직 내에서 리더와 구성원 사이에 관계가 형성되고, 이러한 관계는 심리적 계약의 이행 여부에 의해서 긍정적 혹은 부정적인 형태로 나타나게 된다. 심리적 계약이 파기되면, 구성원 사이에 갈등이 발생하고, 이러한 갈등은 조직 구성원의 저항을 유도하게 된다. 즉, 갈등의 관계에서는 심리적 계약 위반이 심리적 계약 위반이 매개적인 역할을 하고 있는 것이다. 심리적 계약이 갖는 매개효과에 관하여는 국내외의 다양한 연구들이 제시된 바 있다. 배성현·정기준(2007)은 상사와 부하 교환관계(Leader-Member Exchange, LMX)와 조직구성원 태도와의 관계에서 심리적 계약이 매개효과를 보임을 입증하였다[92]. 권상순·이진규(1997)는 조직공정성이 조직시민행동과 이직의도에 영향을 주는 과정에서 심리적 계약이 매개변인으로 작용함을 제시하였다[138]. 또한, 김윤성·이규용(2003)은 고용불안정성이 조직몰입 및 조직시민행동에 부정적인 영향을 미치는 과정에서 심리적 계약의 위반이 매개효과를 보임을 입증하였다 [139]. Abu-Doleh et al.(2011)은 심리적 계약 위반이 조직 몰입 등의 조직성과에 미치는 부정적 영향을 규명하였으며,[140] Schaufeli et al.(2008)이 직무열의, 탈진, 일중독의 타당도 검증에서 직무 열의의 세가지 하위차원이 조직 몰입과 모두 관계가 있음을 밝혔다 [141]. 다른 선행 연구에서도, 직무 열의는 조직 차원에서 높은 조직 몰입과 관련되는 것으로 밝혀진 바 있다 [142-144]. 이에 따라, 본 연구에서는 심리적 계약 위반이 직무열의에 부정적 영향을 미칠 것을 추론하여 ‘변혁적 리더십→심리적 계약위반→직무열의’로 연결되는 매개모형을 검증하고자 한다. 즉, 리더십이 심리적 계약 위반이라는 상황속에서도 직무열의를 높이는 역할을 할 것이라 예측하여 다음과 같은 가설을 정하였다.

H6. 심리적 계약 위반은 변혁적 리더십 및 직무열의 간 관계를 매개할 것이다.

2.7 조직 아노미의 매개 효과

본 연구는 변혁적 리더십이 직무열의에 영향을 미치는 과정에서 아노미가 매개역할을 한다고 예측하였다. 리더에 대한 신뢰가 아노미 정도를 완화시키는 것이다. 아무리 조직 내 규범이 약하고, 위험 부담이 큰 상황에 서라도 구성원들이 상사에 대한 높은 신뢰도를 갖는다면, 리더를 따름으로써 지침과 규범을 세울 수도 있고, 아노미에 대한 인식도 낮출 수 있을 것이다[145-147]. 이상진(2010)은 370명의 국내 중소기업 관리직군 종사자를 대상으로 실시한 실증 연구에서 조직 아노미는 변혁적 리더십이 조직 몰입등 조직 유효성에 미치는 영향을 매개한다고 검증하였다[26]. Sonnentag(2003)은 기존 연구들을 바탕으로 직무열의가 조직 몰입과 정적인 관계를 갖고 있다고 주장했다[148]. 국내연구에서도 직무 열의는 조직 몰입과 정적 상관을 보여준다 [149][150]. 개인의 작업역할 수행과 연관된 개념인 직무열의는 직무만족이나 조직몰입과 유사해 보일 수 있지만 그 보다 더 넓은 개념으로 정의된다[151][152]. 이에 따라, 본 연구는 ‘변혁적 리더십→조직아노미→직무 열의’로 이어지는 매개모형을 검증하고자 한다. 직무열의(work engagement)는 직무만족과 조직몰입의 개념을 포괄하는 핵심적 조직유효성 변수로서 구성원들이 생기와 활력을 가지고 업무에 전념하고 몰두하는 인지적, 정서적 상태라고 할 수 있다[153]. 리더십이 조직 아

노미라는 상황 속에서도 직무열의를 증폭시키는 역할을 할 것이라 예측하여 다음과 같은 가설을 정하였다.

H7. 조직 아노미는 변혁적 리더십 및 직무열의간 관계를 매개할 것이다.

IV. 실증 분석

1. 연구 대상

본 연구에 필요한 자료는 제조업, 유통업, 금융업등 다양한 업종의 18개 기업들을 통하여 획득되었다. 설문 조사는 2016년 4월 25일부터 5월 20일까지 약 1개월간 실시하였다. 설문지는 해당기업들 관계자와 사전 협조 아래 배포 및 회수하였고 설문대상자들에게는 성실한 답변이 이루어질 수 있도록 시간적 여유를 주었다. 또한, 설문응답과 관련된 정보의 보안이 유지됨을 미리 공지하였다.

상사를 둔 구성원 360부와 구성원의 동료 360부의 우편 설문을 진행한 결과, 310부(86%)가 회수되었다. 이 가운데, 근속년수와 상사와의 근무 기간이 1년 미만인 26부와 불성실한 답변 7부를 제외한 277부(77%)를 갖고 분석을 시행하였다. 응답자의 일반적 특성은 [표 1]과 같다. 박원우등(2007)은 선행연구에서 모든 변수들에 대하여 동일인에게 응답을 받으면, 응답자의 심리적 특성상 사회적 바람직성 및 일관성 유지 동기의 원인으로 동일방법편의(Common Method Bias)의 문제가 생길 수 있다고 하였다[154]. 이에, 본 연구에서는 이러한 동

표 1. 응답자의 일반적 특성

구분		빈도(명)	백분율	구분		빈도(명)	백분율
직급	사원급	54	19.5	근속년수	1년이상3년미만	54	19.5
	주임급	20	7.2		3년이상6년미만	57	20.6
	대리급	42	15.2		6년이상10년미만	57	20.6
	과장급	54	19.5		10년이상15년미만	33	11.9
	차장급	43	15.5		15년이상20년미만	43	15.5
	부장급	49	17.7		20년이상	33	11.9
	기타	15	5.4		제조업	111	40.1
직속상사와의 근무 기간	1년이상3년미만	181	65.3	업종	유통업	30	10.8
	3년이상6년미만	61	22.0		금융업	28	10.1
	6년이상10년미만	19	6.9		서비스업	76	27.4
	10년이상15년미만	16	5.8		기타	32	11.6

일방법편의 위험을 제거하고자 응답자를 분리하여 측정하는 방법을 적용하였다. 따라서 본 연구에서는 설문 의 신뢰성 및 객관성 확보를 위하여 독립변수인 변혁적 리더십과 매개변수인 조직 아노미 및 심리적 계약 위반 은 설문지 ‘가’형(응답자본인)으로 하였고, 종속변수 직 무열의는 설문지 ‘나’형(응답자의 동료)으로 분리하여 설문을 진행함으로써, 동일방법편의의 문제점을 최소화 하였다.

2. 변수의 정의 및 측정

변혁적 리더십이 직무열의에 미치는 영향과 이들 변수들의 관계에서 심리적 계약 위반 및 조직 아노미의 매개효과를 검증하고자 구조화된 설문지를 사용하였다. 설문지 문항은 선행연구들과 리더십 전문가들의 경험을 바탕으로 하여 기존의 내용을 재구성하여 사용하였다. 모든 변수는 5점 리커트 척도(Likert scale)를 사용하였다(1점: 전혀 그렇지 않다, 5점: 매우 그렇다). 변수들에 대한 조작적 정의는 다음과 같다.

변혁적 리더십에 사용된 조사도구는 Bass & Avolio(1995)의 MLQ-5X (Multi-factor Leadership Questionnaire)의 전체 45문항 중, 공민영(2012)의 연구에서 실증적으로 검증된 조사도구를 사용하였다 [45][155]. 이 도구는 김동욱(2013)에 의해 활용되었는데, 카리스마, 영감적 동기부여, 지적 자극 그리고 개별적 배려의 4가지 하위요인으로 구성되어 있으며, 각 요소별로 8문항, 4문항, 4문항, 4문항이 사용되었다. [156] 심리적 계약 위반은 조직의 의무 수행에 대하여 구성원이 지각하는 과정을 모두 포함하는 것이다. 조직의 약속 불이행이나, 조직과 구성원간 기대가 불일치하는 경우, 이로 인해 개인 수준에서 고용 관계를 형성하는 기대와 믿음에 영향을 주고, 다시 구성원의 행동과 직무 태도의 변화를 유발시키는 것을 의미한다[76]. 본 연구에서는 Rousseau(1990)의 정의를 바탕으로 심리적 계약 위반을 거래적 계약 위반 및 관계적 계약 위반으로 나누고 조직의무에 대한 약속 불이행과 불일치로 정의하였으며, 이를 국내 응용한 정설경(2008)의 척도를 중심으로 8문항 반영하였다[13][157]. 조직 아노미는 ‘조직 규범의 부재 및 목표달성 수단의 상실로 인한 구성

원의 소외 및 무의미성 인식 정도’로 조작적으로 정의 된다. Tsahuridu(2006), Manrique de Lara et al.(2007)의 연구 중 국내 조직의 상황 및 본 연구에 적합한 총 5개 문항들을 발췌하여 국내 응용한 정예지·홍계훈(2015)의 연구척도를 사용하였다[109][158][159]. 직무 열의는 직무에 대한 활력, 몰두, 헌신을 의미하는데, 측정은 Schaufeli & Bakker가 개발한 직무열의 척도 UWES-9을 활용하여 측정하였으며, 활력, 몰두, 헌신 각 3문항 총 9문항으로 구성되었다[114].

3. 타당도 및 신뢰도 검증

이 연구에서는 측정도구의 타당도 및 신뢰도를 확보 하기 위해 개별 및 전체 측정 모형 검증을 실시하였다 [160][161]. 즉, 각 변인별로 측정도구의 타당도 및 신뢰도를 확인하고, 2차 요인(변혁적 리더십, 심리적 계약 관계, 직무 열의)으로 구성된 변인들을 1차 요인(first order)으로 설정 한 후, 나머지 1차 요인으로 구성된 변 인(조직 아노미)과 함께 경로가 연결된 상태에서 타당도와 신뢰도를 다시 확인하였다.

먼저, 변혁적 리더십에 대한 개별 측정 모형 통계적 분석 결과는 [표 2]과 같다.

최초 분석 결과, 표준화 계수 .6 미만인 문항 (카리스마 1, 4, 5, 6번, 영감적 동기부여 9번, 개별적 배려 19번)이 나타나, 이를 제거하고 재분석하였다. 검증 결과 모든 문항의 표준화 계수는 .724 ~ .888로 .60 이상이었으며 통계적으로 유의하게 나타났다($p < .001$). 그리고 χ^2 이 122.968로 $p < .001$ 수준에서 유의한 것으로 나타났으나, χ^2 통계량은 표본 수에 민감하기 때문에 다른 적합도 지수를 살펴보았다. 다양한 모형 적합도 지수를 살펴보면, RMR= .029, GFI= .944, IFI= .982, CFI= .982, RMSEA= .051로 권장 수준에 부합하는 것으로 나타났다. 신뢰도 분석의 결과는 전체 신뢰도 .951, 카리스마 .882, 영감적 동기부여 .906, 지적자극 .886, 개별적 배려 .828로 나타나 변혁적 리더십 측정도구가 단일 차원으로 구성되어 있다는 것을 확인할 수 있다. 또한 모든 잠재 변인의 분산추출지수(variance extracted)가 .5 이상, 개념신뢰도(construct reliability)는 .7 이상으로 나타나 수렴 타당성(convergent validity)과 내적 일관성

(internal consistency)이 확보되었다[162].

심리적 계약 위반 측정도구는 거래적 계약, 관계적 계약 2개 요인으로 구성되어 있고, 각각의 요인은 4개의 하위 문항으로 구성되어 있다. 심리적 계약 위반에 대한 개별 측정 모형 분석 결과는 [표 3]과 같다. 최초 분석 결과, 표준화 계수 .6 미만인 문항(관계적 계약 7, 8번)이 나타나, 이를 제거하고 재분석하였다. 검증 결과, 모든 문항의 표준화 계수가 .686~.936로 .60이상이었으며, 통계적으로 유의하였다($p < .001$).

그리고 χ^2 이 15.803으로 $p < 0.5$ 수준에서 유의한 것으로 나타났고, 그 외 다양한 모형 적합도 지수를 확인한 결과는 RMR = .017, GFI = .980, IFI = .993, CFI = .993,

RMSEA = .059로 적합도 권장 기준에 부합되는 것을 확인하였다. 신뢰도 분석 결과에 의하면, 전체 신뢰도 .893, 거래적 계약 .881, 관계적 계약 .884로 나타나 심리적 계약 위반 측정도구가 단일 차원으로 구성되었음을 확인할 수 있다. 그리고 수렴 타당성 및 내적 일관성 확보를 위해 분산 추출 지수와 개념 신뢰도를 분석한 결과, 각각 .5, .7 이상으로 나타났다.

그리고 조직 아노미는 단일 요인, 즉 1차 요인으로 총 5개 문항으로 구성되어 있으며, 개별 측정 모형 분석 결과는 [표 4]와 같다. 분석 결과 1번 문항이 표준화 계수 .6 미만으로 나타나 이를 제거한 후 재분석 실시하였으며, 결과는 모든 문항에 대하여 표준화 계수가 .726~

표 2. 변혁적 리더십 측정도구 타당도 및 신뢰도 검증 결과

요인명	변인명	비표준화 계수	표준 오차	표준화계수	오차항	기각비	분산추출 지수	개념 신뢰도
카리스마 ($\alpha = .882$)	tl2	1.000	-	0.834	0.308	-	.675	.892
	tl3	0.952	0.058	0.822	0.305	16.283***		
	tl7	0.842	0.055	0.792	0.296	15.400***		
	tl8	0.868	0.058	0.779	0.344	15.024***		
영감적 동기부여 ($\alpha = .906$)	tl10	1.000	-	0.862	0.239	-	.783	.916
	tl11	1.004	0.052	0.872	0.220	19.397***		
	tl12	0.973	0.048	0.888	0.175	20.082***		
지적자극 ($\alpha = .886$)	tl13	1.000	-	0.760	0.404	-	.697	.902
	tl14	1.122	0.078	0.833	0.306	14.327***		
	tl15	0.997	0.067	0.866	0.184	14.943***		
	tl16	0.999	0.071	0.816	0.276	14.006***		
개별적 배려 ($\alpha = .828$)	tl17	1.000	-	0.778	0.480	-	.615	.826
	tl18	0.832	0.067	0.724	0.464	12.400***		
	tl20	1.026	0.067	0.873	0.242	15.336***		
모형 적합도	χ^2	df	χ^2/df	RMR	GFI	IFI	CFI	RMSEA
	122.968 ($p < .001$)	71	1.732	.029	.944	.982	.982	.051 (.036~.067)

주) ***: $p < .001$

표 3. 심리적 계약 위반 측정도구 타당도 및 신뢰도 검증 결과

요인명	변인명	비표준화 계수	표준 오차	표준화 계수	오차항	기각비	분산추출 지수	개념 신뢰도
거래적 계약 ($\alpha = .881$)	pcb1	1.000	-	0.807	0.359	-	.666	.888
	pcb2	0.854	0.070	0.686	0.553	12.125***		
	pcb3	0.996	0.061	0.859	0.237	16.216***		
	pcb4	1.012	0.060	0.890	0.182	16.886***		
관계적 계약 ($\alpha = .884$)	pcb5	1.000	-	0.851	0.335	-	.777	.874
	pcb6	1.003	0.066	0.936	0.125	15.301***		
모형 적합도	χ^2	df	χ^2/df	RMR	GFI	IFI	CFI	RMSEA
	15.803 ($p < .05$)	8	1.975	.017	.980	.993	.993	.059 (.008~.102)

주) ***: $p < .001$

표 4. 조직아노미 측정도구 타당도 및 신뢰도 검증 결과

요인명	변인명	비표준화 계수	표준 오차	표준화 계수	오차항	기각비	분산추출 지수	개념 신뢰도
조직 아노미 ($\alpha = .853$)	oa2	1.000	-	0.796	0.305	-	.600	.857
	oa3	1.219	0.086	0.886	0.214	14.218***		
	oa4	1.157	0.104	0.726	0.632	11.114***		
	oa5	1.068	0.086	0.737	0.505	12.437***		
모형 적합도	χ^2	df	χ^2/df	RMR	GFI	IFI	CFI	RMSEA
	3.116 ($p < .001$)	1	3.116	.017	.994	.996	.996	.088 (.000~.205)

주) ***: $p < .001$

표 5. 직무열의 측정도구 타당도 및 신뢰도 검증 결과

요인명	변인명	비표준화 계수	표준 오차	표준화 계수	오차항	기각비	분산추출 지수	개념 신뢰도
활력 ($\alpha = .795$)	we1	1.000	-	0.775	0.255	-	.751	.857
	we3	1.127	0.086	0.852	0.185	13.092***		
헌신 ($\alpha = .864$)	we4	1.000	-	0.755	0.282	-	.753	.901
	we5	1.223	0.081	0.892	0.144	15.182***		
	we6	1.132	0.081	0.825	0.224	14.035***		
몰두 ($\alpha = .819$)	we8	1.000	-	0.922	0.094	-	.875	.878
	we9	0.849	0.064	0.753	0.295	13.194***		
모형 적합도	χ^2	df	χ^2/df	RMR	GFI	IFI	CFI	RMSEA
	20.737 ($p < .001$)	11	1.885	.013	.979	.992	.991	.057 (.014~.094)

주) ***: $p < .001$

.886으로 .60이상 이었으며, 통계적으로 유의하였다 ($p < .001$). 그리고 χ^2 이 3.116으로 $p < .001$ 수준에서 유의한 것으로 나타났고, 그 외 다양한 모형 적합도 지수를 확인한 결과, RMR= .017, GFI= .994, IFI= .996, CFI= .996, RMSEA= .088로 적합도 권장 기준에 부합되는 것을 확인하였다.

신뢰도 분석의 결과로, 전체 신뢰도는 .853으로 나타나 측정도구가 단일 차원으로 구성되어 있음을 확인할 수 있다. 그리고 수렴 타당성 및 내적 일관성을 확보하고자 개념 신뢰도와 분산 추출 지수를 분석한 값은, 각각 .75, 이상으로 나타났다.

마지막으로 직무 열의에 대한 개별 측정 모형 분석 결과는 [표 5]와 같다. 분석 결과, 2개 문항을 제외한 모든 문항의 표준화 계수가 .6 이상으로 나타나, 해당 문항(활력 2번, 몰두 7번)을 제거하고 재분석을 실시하였

다. 검증의 결과로 모든 표준화 계수가 .60 이상으로 나타났다(.753~ .922), 통계적으로 유의하다는 것을 확인하였다($p < .001$). χ^2 은 20.737로 $p < .001$ 수준에서 유의한 것으로 나타났다. 다양한 모형 적합도 지수를 살펴보니, RMR= .013, GFI= .979, IFI= .992, CFI= .991, RMSEA= .057로 적합도 권장 기준에 부합한다고 확인되었다. 신뢰도 분석의 결과는 전체 신뢰도 .904로 나타났고, 활력 .795, 헌신 .864, 몰두 .819로 나타나 직무 열의 측정도구는 단일 차원으로 구성된 것임을 확인할 수 있다. 또한 모든 잠재 변인의 분산 추출 지수가 .5 이상, 개념 신뢰도가 .7 이상으로 나타나 수렴 타당성 및 내적 일관성이 확보되었다.

4. 변인 인식 수준 및 변인 간 상관 관계

변혁적 리더십, 심리적 계약 위반, 조직 아노미, 직무

열의에 대한 인식 수준과 상관 관계를 알아보고자 기술 통계 및 Pearson 적률 상관 분석을 하였다[표 6]. 각 변인에 대한 인식 수준을 살펴본 결과, 직무 열의 3.55, 변혁적 리더십 3.21, 심리적 계약 위반 2.52, 조직 아노미 2.40으로 나타났다. 그리고 각 변인 간 상관 관계 분석 결과, 변혁적 리더십과 직무 열의($r = .303, p < .01$), 심리적 계약 위반과 조직 아노미($r = .482, p < .01$)는 정적 상관 관계를, 변혁적 리더십과 심리적 계약 위반($r = -.501, p < .01$), 변혁적 리더십과 조직 아노미($r = -.525, p < .01$), 심리적 계약 위반과 직무 열의($r = -.356, p < .01$), 조직 아노미와 직무 열의($r = -.354, p < .01$)는 부적 상관 관계로 나타났다. 이를 통해, 변혁적 리더십, 심리적 계약 위반, 조직 아노미, 직무 열의 간에는 상호 유의미한 정적,

부적인 상관 관계를 확인할 수 있었다. 한편, 인구통계학적 변인들 중 근무년수만 연구 변수 중 심리적 계약 위반($r = -.127, p < .05$)과 유의한 관계를 나타내었고, 그 외 변수와는 유의한 결과를 보이지 않았다.

5. 전체 측정 모형 검증

본 연구에서 설정한 변혁적 리더십과 직무 열의의 관계에서 심리적 계약 위반과 조직 아노미의 매개효과를 검증하고자, 측정 변인들이 적절하게 잠재변인을 측정하는지 알아보기 위해, 전체 측정 모형을 검증하기로 했다[표 7]. 앞서, 측정 도구의 타당성을 확보하기 위해 실시한 개별 측정 모형 검증 결과를 토대로, 2차 요인으로 구성된 측정 도구(변혁적 리더십, 심리적 계약 위반,

표 6. 기술통계 및 상관분석 결과

구분	M	SD	1	2	3	4	5	6
1. 근무년수	4.19	1.665	1					
2. 직속상사와의 근무	2.53	.858	.182**	1				
3. 변혁적 리더십	3.21	.698	.105	-.019	1			
4. 심리적 계약 위반	2.52	.684	-.127*	.016	-.501**	1		
5. 조직 아노미	2.40	.862	-.032	-.075	-.525**	.482**	1	
6. 직무 열의	3.55	.653	-.005	-.028	.303**	-.356**	-.354**	1

주) **: $p < .01$

표 7. 전체 측정 모형 검증 결과

요인명	변인명	비표준화 계수	표준 오차	표준화 계수	오차항	기각비	분산추출 지수	개념 신뢰도
변혁적 리더십	카리스마	1.000	-	0.878	0.153	-	.803	.942
	영감적 동기부여	1.120	0.050	0.928	0.104	22.382***		
	지적자극	0.892	0.053	0.791	0.246	16.703***		
	개별적 배려	1.050	0.056	0.845	0.228	18.809***		
심리적 계약 위반	거래적 계약	1.000	-	0.835	0.215	-	.657	.793
	관계적 계약	1.061	0.108	0.748	0.438	9.805***		
조직 아노미	oa2	1.000	-	0.755	0.234	-	.779	.913
	oa3	1.224	0.090	0.928	0.075	13.579***		
	oa4	0.990	0.080	0.741	0.251	12.320***		
	oa5	1.000	-	0.795	0.254	-		
직무 열의	활력	1.189	0.082	0.863	0.486	14.553***	.607	.860
	헌신	1.204	0.106	0.755	0.306	11.337***		
	몰두	1.086	0.085	0.749	0.575	12.706***		
모형 적합도	χ^2	df	χ^2/df	RMR	GFI	IFI	CFI	RMSEA
	95.679 ($p < .001$)	58	1.650	.034	.950	.982	.982	.049 (.030~.065)

주) **: $p < .01$

직무 열의)의 하위 변인을 1차 요인으로 측정 변인화 하였으며, 기존 1차 요인(조직아노미)으로 구성된 변인과 경로를 연결하여 확인적 요인 분석을 실시하였다. 분석 결과, 변혁적 리더십, 심리적 계약 위반, 조직 아노미, 직무 열의의 측정 변인의 적재량을 나타내는 표준화 계수가 .741~.928로 나타나 적합 기준인 .60 이상을 충족하였다. 또한, 모든 계수가 통계적 유의성을 보였다 ($p < .001$). 그리고 모형 적합도 지수는 권장 기준에 모두 부합하는 것으로 나타났고, 일관성 및 수렴 타당성 확보를 하고자 개념 신뢰도와 분산 추출 지수를 분석하였는데, 각각 .7, .5 이상으로 나타났다.

6. 가설 검증

본 연구의 가설들을 검증하기 위해 Baron & Kenny(1986)[163]가 제안한 매개효과 3단계 절차에 따라 회귀분석을 실시하였고, 매개효과의 통계적 유의성 검증을 위해 Sobel test를 하였다. Baron & Kenny(1986)에 따르면, 매개효과를 검증하기 위해서는 다음과 같은 3가지 단계를 거쳐 가설이 검증될 수 있다고 하였다. 먼저, 1단계에서는 독립변인이 매개변인을 유의하게 영향을 미치는지 검증하고, 2단계에서는 독립변인이 종속변인을 유의하게 영향을 미치는지 검증한 후, 3단계에서는 독립변인과 매개변인을 동시에 투입하여 종속변인에 미치는 영향력을 검증한다. 이때, 독립변인과 종속변인간의 관계가 통계적으로 유의하면서 매개변인이 투입되었을 때 독립변인이 종속변인에 미치

는 영향의 정도가 줄어들었다면 매개변인은 부분 매개효과(partial mediation)를 가진다고 판단한다. 만약 매개변인을 투입했을 경우 독립변인과 종속변인과의 관계가 더 이상 통계적으로 유의하지 않는다면 매개변인은 완전 매개효과(complete mediation)를 가진다고 판단한다. 한편, 본 연구에서는 가설 검증에 영향을 미칠 수 있는 인구통계학적 변수(근무년수와 상사와의 근무기간)를 통제 변인 추가로 투입하여 분석하였다.

6.1 변혁적 리더십과 직무 열의의 관계에서 심리적 계약 위반의 매개효과

[표 8]은 전술된 매개효과 검증 방법에 근거하여 변혁적 리더십이 직무 열의에 미치는 영향에서 심리적 계약 위반의 매개효과를 분석한 결과이다. 1단계 분석 결과, 변혁적 리더십은 심리적 계약 위반에 유의한 영향($\beta = -.492, p < .001$)을 미치는 것으로 나타났으며, 가설 1은 지지되었다. 그리고 2단계 분석 결과, 변혁적 리더십은 직무 열의에 유의한 영향($\beta = .307, p < .001$)을 미치는 것으로 나타나 가설 2 또한 지지되었다. 3단계 분석 결과, 심리적 계약 위반은 직무 열의에 유의한 영향을 미치는 것($\beta = -.278, p < .001$)으로 나타나 가설 3 역시 지지되었다. 그리고 3단계 분석에서 변혁적 리더십이 직무 열의에 미치는 영향($\beta = .170, p < .001$)은 2단계 분석 결과인 변혁적 리더십이 직무 열의에 미치는 영향($\beta = .307, p < .001$)보다 작게 나타나 심리적 계약 위반이 두 변수간의 관계에서 부분매개 역할을 하고 있다고 판단할 수

표 8. 변혁적 리더십과 직무 열의의 관계에 대한 심리적 계약 위반의 매개효과

단계	구분		비표준화 계수		표준화 계수	R ²	F
	모형		B	SE	β		
1단계	근속년수	→ 심리적 계약 위반	-.032	.022	-.079	.257	31.458***
	직속상사와의 근무		.017	.042	.021		
	변혁적리더십		-.482	.051	-.492***		
2단계	근속년수	→ 직무 열의	-.014	.023	-.035	.094	9.393***
	직속상사와의 근무		-.012	.045	-.015		
	변혁적리더십		.287	.054	.307***		
3단계	근속년수	→ 직무 열의	-.022	.023	-.057	.151	12.086***
	직속상사와의 근무		-.007	.043	-.010		
	변혁적리더십		.159	.060	.170***		
	심리적 계약 위반		-.265	.062	-.278***		

주) ***: $p < .001$

표 9. 변혁적 리더십과 직무 열의의 관계에 대한 조직 아노미의 매개효과

단계	구분		비표준화 계수		표준화 계수	R ²	F
	모형		B	SE	β		
1단계	근속년수	→ 조직 아노미	.021	.027	.041	.284	36.125***
	직속상사와의 근무		-.093	.052	-.093		
	변혁적리더십		-.655	.064	-.531***		
2단계	근속년수	→ 직무 열의	-.014	.023	-.035	.094	9.393***
	직속상사와의 근무		-.012	.045	-.015		
	변혁적리더십		.287	.054	.307***		
3단계	근속년수	→ 직무 열의	-.009	.022	-.024	.147	11.733***
	직속상사와의 근무		-.031	.044	-.041		
	변혁적리더십		.151	.062	.161***		
	조직 아노미		-.207	.050	-.274***		

주) ***: α .001

있으며, 가설 6도 지지되었다.

다음으로 심리적 계약 위반의 매개효과에 대한 유의성을 검증하고자 Sobel test를 실시한 결과, 심리적 계약 위반의 부분매개효과가 유의한 것으로 확인되었다 ($Z=3.897, p<.001$).

6.2 변혁적 리더십과 직무 열의의 관계에서 조직 아노미의 매개효과

변혁적 리더십이 직무 열의에 미치는 영향에서 조직 아노미의 매개효과를 분석한 결과는 [표 9]와 같다. 1단계 분석 결과, 변혁적 리더십은 조직 아노미에 유의한 영향($\beta=-.531, p<.001$)을 미치는 것으로 나타났으며 가설 4는 지지되었다. 그리고 3단계 분석 결과, 조직 아노미는 직무 열의에 유의한 영향을 미치는 것($\beta=-.274, p<.001$)으로 나타나 가설 5 역시 지지되었다. 그리고 3단계 분석에서 변혁적 리더십이 직무열의에 미치는 영향($\beta=.161, p<.001$)은 2단계 분석 결과인 변혁적 리더십이 직무 열의에 미치는 영향($\beta=.307, p<.001$)보다 작게 나타나 조직 아노미는 두 변수간의관계에서 부분매개 역할을 하고 있다고 판단할 수 있으며, 가설 7도 지지되었다.

마지막으로 조직 아노미의 매개효과에 대한 유의성을 검증하고자 Sobel test를 실시하였다. 결과, 조직 아노미의 부분매개효과가 유의한 것으로 확인되었다 ($Z=3.792, p<.001$).

V. 결론 및 제언

본 연구는 선행 연구를 토대로 제조업, 유통업, 금융업 등 다양한 업종의 18개 조직의 277명의 구성원을 대상으로 설문조사를 시행하여 실증적으로 검증하고자 하였다. 본 연구의 이론적 시사점은 다음과 같다.

첫째, 변혁적 리더십은 직무열의에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 변혁적 리더십이 직무열의에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미친다는 다른 선행 연구들과 결과를 같이한다[125-127][130]. 변혁적 리더십은 직무열의에 영향을 주는 주요 요인으로 볼 수 있다.

둘째, 변혁적 리더십과 조직아노미, 심리적 계약 위반 및 직무열의간의 관계를 실증적으로 규명하였다. 변혁적 리더십과 직무열의간의 관계에서 심리적 계약위반의 매개 효과를 살펴본 결과, 심리적 계약 위반이 두 변수간의 관계에서 부분매개 역할을 하고 있음을 보였다. 변혁적 리더십이 심리적 계약 위반이라는 상황속에서도 직무열의를 높이는 역할을 한다는 것을 입증한 것이다. 이는 변혁적 리더가 구성원-조직간의 관계에서 직원들의 인지부조화(cognitive dissonance)를 예방하는 역할을 한다는 선행 연구를 재확인 한 것으로 볼 수 있다[122][164]. 또한, 변혁적 리더십 및 직무열의간 관계에서 조직 아노미의 매개 효과를 살펴본 결과 조직 아노미 역시 심리적 계약위반과 마찬가지로 두 변수간의 관계에서 부분매개 역할을 함을 확인할 수 있었다. 이

상진(2010)의 선행연구에서 밝혀진대로 [26] 본 연구에서 조직 아노미가 변혁적 리더십과 직무열의간 관계를 부분적으로 매개함을 입증하였다. 변혁적 리더십이 직무열의에 미치는 영향을 다룬 연구는 최근 등장하고 있지만[116][125][127], 심리적 계약위반이나 조직 아노미 같은 부(-)적 매개변수를 검증한 연구는 많지 않은 실정이다.

본 연구에서는 변혁적 리더십이 직무열의에 미치는 영향에 있어서, 심리적 계약 위반 및 조직아노미라는 부(-)적 매개변수의 유의성을 발견함으로써 기존 연구 흐름을 확대하는 방향을 제시하였다.

셋째, 변혁적 리더십은 조직아노미에 부(-)의 영향을 주고 있었다. Bass et al.(2006)은 조직 구성원이 기존 사회 질서 속에서 소외된 아노미를 경험할 때, 구성원들의 욕구를 중요한 목적, 가치, 의미와 연결시키는 새롭고 다른 세계를 만들기 위해서 변혁적 리더가 등장할 수도 있다고 하였다[135] 변혁적 리더십과 조직 아노미간 관계에 대한 실증 연구는 없었으며, 본 연구를 통하여 변혁적 리더십과 조직 아노미와의 부(-)적 연관성이 있다는 것이 실증적으로 입증된 것이다.

본 연구는 다음과 같은 실무적 시사점을 보여준다.

첫째, 본 연구는 최근 급변하는 환경의 변화 속에서 갈수록 복잡해지고 혼란스러워진 조직에서 급속하게 확산되고 있는 심리적 계약과 조직아노미에 대한 리더십의 직접적인 효과를 검증하고자 하였다. 조사대상을 서비스, 제조, 유통, 금융 등 다양한 업종을 모두 포괄하여 이들 산업에 존재하는 구성원들의 심리적 계약 위반과 조직 아노미를 극복할 수 있는 하나의 방편으로 변혁적 리더십의 효과를 측정하였다. 그 결과 산업에 관계없이 심리적 계약 위반 및 조직 아노미 상황을 극복하기 위해 가장 일반적으로 적용할 수 있는 변혁적 리더십의 중요성을 다시 한 번 확인한 의미가 있다. 최근의 조직구조가 급변하는 조직 환경에서도 30여년 전에 태동한 변혁적 리더십[6][38]이 여전히 실무에서 유용한 리더십 패러다임이라는 것을 알 수 있어 의미를 가진다고 할 수 있다.

둘째, 본 연구를 통하여 조직 효율성을 저해하는 심리적 계약 위반 및 조직 아노미 인식을 최소화하는데

변혁적 리더십이 효과적으로 활용 가능성이 확인되었으므로, 조직의 리더들은 변혁적 리더십을 훈련받아 부(-)적 상황변인을 관리해야 할 것이다. 조직에서 심리적 계약위반과 조직 아노미와 같은 현상은 많은 비용을 초래하는 조직의 낭비요소가 될 수 있다. 즉 조직구성원들의 몰입도를 저하시켜 결국 성과 저하로 이어진다고 볼 때, 이들 변수에 대한 변혁적 리더십의 효과를 검증한 것은 리더십의 유효성에 대한 중요성을 재확인한 결과라고 볼 수 있다. 이러한 변혁적 리더십 훈련이 구성원의 동기 부여와 성과를 증가시키는데 연관된다는 것은 이미 선행 연구에서 규명된 바 있다[164]. 이에, 직무열의를 기대하는 조직의 관리자들은 변혁적 리더십의 하위차원인 카리스마, 지적 자극, 개별적 배려, 영감적 동기부여를 이해하고 익히는 교육훈련을 개발하여 운영해 가는 것을 검토할 필요가 있다.

본 연구는 다음과 같이 몇 가지 한계점을 갖는다.

첫째, 특정시점에서의 횡단적(cross-sectional)연구에 한정되어 이루어진 만큼 상황적 특성에 따른 제약을 완전히 배제할 수 없으며 리더십으로 인한 영향력을 적절히 반영할 수 없는 한계를 안고 있다. 변혁적 리더가 조직 구성원에게 영향을 미치는 정도는 시간의 흐름에 따라 분석해 가는 것이 더욱 효과적일 것이기 때문에 향후에는 조직아노미, 심리적 계약 위반 및 직무열의와의 관계에 있어서 상사의 다양한 영향력을 효과적으로 측정하기 위해 종단(longitudinal) 연구가 필요하다고 여겨진다.

둘째, 향후 연구에서는 다수준 분석을 활용해서 분석수준 이슈라는 문제점을 극복해야 한다. 본 연구는 측정과 관련하여 분석수준 이슈의 문제를 충분히 고려하지 못했다[165][166]. 대부분의 조직에서 과업은 팀 수준에서 이루어지고 조직의 효과성은 팀 효과성에 의존한다[167]. 이상현등(2008)에 의하면, 개인수준의 영향력만을 살펴보기엔 조직은 여러 개인들이 팀과 집단에 겹쳐져 있고, 다시 여러 팀과 집단들은 조직에 겹쳐져 있는 '위계적으로 겹쳐진 다수준 시스템'이기 때문에, 개인수준의 연구뿐만 아니라 기존연구의 한계였던 부서수준과 집단수준을 동시에 고려한 상황을 시도해 볼 필요가 있을 것이다[168].

향후에는 조직 아노미 변수 같은 경우는 팀/조직 수준의 연구가 보다 정교한 결과를 확인시켜 줄 수 있을 것이다. 최근 팀체의 효율성과 변혁적 리더십의 중요성을 연관짓는 연구[169]도 등장하는 바, 향후에 팀 신뢰 등의 변수를 이용한, 팀 수준 연구가 유의미할 것이다.

셋째, 향후 연구에서는 변혁적 리더십의 하위변수가 심리적 계약 위반의 하위 변수 및 직무열의 하위변수에 미치는 영향에 대해서 다루어야 한다. 하위 구성요소들이 상황에 따라 서로 다르게 작용할 수 있으므로 하위 요소들 간의 차이를 분석하기 위해 개별 경로를 비교분석하는 것이 필요하다.

마지막으로, 본 연구에서는 종속변수로서 직무열의를 제시하였는데 그 밖에도 장인적 직무 수행, 조직몰입, 창의성 같은 다양한 종속변수를 시도해 보는 것도 의미있다고 보여진다.

참 고 문 헌

- [1] 주원, *현 불황기의 다섯가지 특징과 시사점, 현안과 과제*, 현대경제연구원 연구보고서, 제16-18호, 2016.
- [2] Gallup Study, Q12® Meta-Analysis Report, 2016.
- [3] Gallup Study, State of Global Workplace Report, 2013.
- [4] M. S. Christian, A. S. Garza, and J. E. Slaughter, "Work engagement: a quantitative review and test of its relations with task and contextual performance," *Personnel Psychology*, Vol.64, No.1, pp.89-136, 2011.
- [5] J. D. Nahrgang, F. P. Morgeson, and D. A. Hofmann, "Safety at work: a meta-analytic investigation of the link between job demands, job resources, burnout, engagement, and safety outcomes," *Journal of Applied Psychology*, Vol.96, No.1, pp.71-94, 2011.
- [6] B. M. Bass, *Leadership and performance beyond expectations*, New York: Free Press, 1985.
- [7] R. J. Deluga, "Relationship of transformational and transactional leadership with employee influencing strategies," *Group and Organization Management*, Vol.13, No.4, pp.456-467, 1988.
- [8] J. Seltzer and B. M. Bass, "Transformational leadership: Beyond initiation and consideration," *Journal of Management*, Vol.16, No.4, pp.693-703, 1990.
- [9] D. A. Nadler and M. L. Tushman, "Beyond the charismatic leader: Leadership and organizational change," *California Management Review*, Vol.32, No.2, pp.77-97, 1990.
- [10] D. A. Waldman, B. M. Bass, and F. J. Yammarino, "Adding to contingent-reward Behavior," *Group and Organization Management*, Vol.15, No.4, pp.381-394, 1990.
- [11] F. Luthans, C. M. Youssef, and B. J. Avolio, *Psychological capital: Developing the human competitive edge*, New York, US: Oxford University Press, 2007.
- [12] R. Singh, "Redefining psychological contracts with the US work force: A critical task for strategic human resource management planners in the 1990s," *Human Resource Management*, Vol.37, No.1 pp.61-69, 1998.
- [13] D. M. Rousseau, "New hire perceptions of their own and their employer's obligations: A study of psychological contracts," *Journal of organizational behavior*, Vol.11, No.5, pp.389-400, 1990.
- [14] 박남수, "심리적 계약 위반이 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구," *서비스산업연구*, 제7권, 제2호, pp.127-142, 2010.
- [15] P. M. Blau, *Exchange and power in social life*, Wiley, New York, 1964.
- [16] H. Zhao, S. J. Wayne, B. C. Glibkowski, and J.

- Bravo, "The impact of psychological contract breach on work-related outcomes: A meta-analysis," *Personnel Psychology*, Vol.60, No.3, pp.647-680, 2007.
- [17] J. Aselage and R. Eisenberger, "Perceived organizational support and psychological contracts: a theoretical integration," *Journal of Organizational Behavior*, Vol.24, No.5, pp.491-509, 2003.
- [18] E. W. Morrison and S. L. Robinson, "When employees feel betrayed: a model of how psychological contract violation develops," *Academy of Management Review*, Vol.22, No.1, pp.226-256, 1997.
- [19] S. L. Robinson, M. S. Kraatz, and D. M. Rousseau, "Changing Obligations and the Psychological Contract: A Longitudinal Study," *The Academy of Management Journal*, Vol.37, No.1, pp.137-152, 1994.
- [20] S. L. Robinson, "Trust and breach of the psychological contract," *Administrative science quarterly*, pp.574-599, 1996.
- [21] J. Kickul and S. W. Lester, "Broken Promise Equity Sensitivity as a Moderator between Psychological Contract Breach and Employee Attitudes and Behavior," *Journal of Business and Psychology*, Vol.16, No.2, pp.191-217, 2001.
- [22] 황영호, "공공부문 조직에서 심리적 계약위반이 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동 및 이직의도에 미치는 영향," *정치·정보연구*, 제9권, 제2호, pp.95-118, 2006.
- [23] J. M. Jensen, R. A. Opland, and A. M. Ryan, "Psychological contracts and counterproductive work behaviors: Employee responses to transactional and relational breach," *Journal of Business and Psychology*, Vol.25, No.4, pp.555-568, 2010.
- [24] 김창환, '헬조선'의 진짜 이유, *주간동아*, 제1019호, pp.56-57, 2015.
- [25] 박세준, *셀러던트와 투잡족의 끝없는 불안*, *주간동아*, 제1043호, pp.30-31, 2016.
- [26] 이상진, *아노미의 매개효과를 활용한 중소기업의 조직유효성 제고에 관한 연구*, 건국대학교 대학원, 2010.
- [27] G. R. Salancik and J. Pfeffer, "A social information processing approach to job attitudes and task design," *Administrative Science Quarterly*, Vol.23, No.2, pp.224-252, 1978.
- [28] D. V. Cohen, "Ethics and crime in business firms: Organizational culture and the impact of anomie," In F. Adler and W. S. Laufer, (eds.), *The legacy of anomie theory*, New Brunswick, NJ: Transaction Publishers, pp.183-206, 1995.
- [29] E. Durkheim, *The division of labor in society*, Trans. W. Halls, New York: The Free Press, 1893.
- [30] R. Hodson, "Organizational anomie and worker consent," *Work and Occupations*, Vol.26, No.3, pp.292-323, 1999.
- [31] R. K. Merton, "Social structure and anomie," *American Sociological Review*, Vol.3, No.5, pp.672-682, 1938.
- [32] R. K. Merton, *Social theory and social structure*, New York: Free Press, 1968.
- [33] M. Orru, *Anomie: History and meaning*, London, UK: Allen and Unwin, 1987.
- [34] J. Antonakis and R. J. House, An analysis of the full-range leadership theory: The way forward, In B.J. Avolio and F.J. Yammarino, (eds.), *Transformational and charismatic leadership: The road ahead*, Amsterdam: JAI Press, pp.3-34, 2002.
- [35] J. Antonakis and R. J. House, *On instrumental leadership: Beyond transactions and transformations*, Paper presented at the Gallup Leadership Institute Conference, University of

- Nebraska, 2004.
- [36] R. C. Mayer, J. H. Davis, and F. D. Schoorman, "An integrative model of organizational trust," *Academy of Management Review*, Vol.20 No.3, pp.709-734, 1995.
- [37] 이상진, 유왕진, 정동우, 이동명, "기업가정신과 리더십이 중소기업의 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구: 아노미의 매개 효과를 중심으로," *한국경영공학회지*, 제15권, 제2호, pp.159-176, 2010.
- [38] J. M. Burns, *Leadership*, New York : Harper and Row, 1978.
- [39] S. J. Shin and J. Zhou, "Transformational leadership, conservation, and creativity: Evidence from Korea," *Academy of Management Journal*, Vol.46, No.6, pp.703-714, 2003.
- [40] 임준철, 윤정구, "부하에 의해 인지된 상사의 변혁적 및 거래적 리더십이 부하의 혁신성향에 미치는 영향: 자기권능감(Self-Efficacy)의 매개역할을 중심으로," *인사조직연구*, 제7권, 제1호, pp.1-42, 1999.
- [41] B. M. Bass and B. J. Avolio, *Full range leadership development: Manual for the multifactor leadership questionnaire*, Palo Alto, CA: Mindgarden, 1997.
- [42] A. Bandura, "Cultivate self-efficacy for personal and organizational effectiveness," in *The Blackwell Handbook of Principles of Organizational Behavior*, ed. E. A. Locke, Oxford, UK: Blackwell, pp.120-136, 2000.
- [43] 최용득, *조직맥락에서의 긍정심리역량의 선행요인과 결과에 관한 연구*, 서강대학교 대학원, 2009.
- [44] B. S. hamir, 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.
- [45] 공민영, *중소기업에서의 조직학습과 변혁적 리더십, 학습문화 및 사회관계망의 인과적 관계*, 서울대학교 대학원, 2012.
- [46] B. J. Avolio, B. M. Bass, and D. I. Jung, "Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the multifactor leadership questionnaire," *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol.72, No.4, pp.441-462, 1999.
- [47] B.M.Bass, *Handbook of leadership (3rd ed.)*, New York: Free Press, 1990.
- [48] R. Kark and B. Shamir, "The dual effect of transformational leadership: Priming relational and collective selves and further effects on followers," In B. J. Avolio and F. J. Yammarino, (eds.), *Transformational and Charismatic Leadership: The Road Ahead*, Amsterdam: JAI Press, Vol.2, pp.67-91, 2002.
- [49] W. Zhu, I. K. H. Chew, and W. D. Spangler, "CEO transformational leadership and organizational outcomes: The mediating role of human-capital-enhancing human resource management," *The Leadership Quarterly*, Vol.16, No.1, pp.39-52, 2005.
- [50] J. J. Sosik, "Full range leadership: Model, research, extensions and training," in *Inspiring leaders*, ed. R. J. Burke and C.L.Cooper, pp.33-66, 2006.
- [51] B. J. Avolio, *Full leadership development: Building the vital forces in organizations*, Sage Publications, Inc., 1999.
- [52] J. U. Chun, K. Cho, and J. J. Sosik, "A multilevel study of group focused and individual focused transformational leadership, social exchange relationships, and performance in teams," *Journal of Organizational Behavior*, Vol.37, No.3, pp.374-396, 2016.
- [53] J. B. Wu, A. S. Tsui, and A. J. Kinicki

- "Consequences of differentiated leadership in groups," *Academy of Management Journal*, Vol.53, No.4, pp.90-106, 2010.
- [54] X. Zhang, N. Li, J. Ullrich, and R. van Dick, "Getting everyone on board: The effect of differentiated transformational leadership by CEOs on top management team effectiveness and leader-rated firm performance," *Journal of Management*, Vol.41, No.7, pp.1898-1933, 2015.
- [55] 전정아, 백운일, "호텔직원의 변혁적 리더십이 직무태도에 미치는 영향," *외식경영연구*, 제15권, 제5호, pp.293-313, 2012.
- [56] 이상규, 이혜린, 유창근, "변혁적 리더십과 창의성이 조직혁신성에 미치는 영향에 관한 연구-식음료부서를 중심으로," *외식경영연구*, 제15권, 제4호, pp.129-151, 2012.
- [57] 이형룡, 정태완, 황서현, "호텔 기업 상사의 변혁적 리더십이 직원의 창의성과 내재적 동기에 미치는 영향," *호텔경영학연구*, 제22권, 제2호, pp.21-40, 2013.
- [58] 나소영, 김진모, "대기업 근로자가 인식한 조직 변화태도와 긍정심리자본, 학습지원환경 및 상사의 변혁적 리더십의 관계," *HRD연구*, 제18권, 제1호, pp.29-64, 2016.
- [59] 변재우, 고재윤, "호텔 식음료 종사원이 인식하는 상사의 변혁적 리더십이 조직몰입 및 직무만족에 미치는 영향," *한국조리학회지*, 제18권, 제2호, pp.64-81, 2012.
- [60] 권봉현, 이광욱, "외식기업 조직의 변혁적 리더십과 조직시민행동과의 관계에서 사회적 태만의 매개효과검증," *관광연구저널*, 제26권, 제5호, pp.247-261, 2012.
- [61] 김호균, "지방자치단체에서의 상사의 변혁적 리더십, 조직 공정성, 정서적 조직몰입간 관계-배분 공정성, 절차 공정성, 상호작용 공정성의 매개효과," *한국사회와 행정연구*, 제25권, 제4호, pp.1-35, 2015.
- [62] 이정원, 박정우, "호텔기업 상사의 변혁적 리더십이 직무성과에 미치는 영향-조직몰입과 직무몰입의 매개효과 중심으로," *관광·레저연구*, 제27권, 제12호, pp.393-409, 2015.
- [63] D. C. Atwater and B. M. Bass, "Transformational leadership in groups" In B. M. Bass and B. J. Avolio, (eds.), *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*, Thousand Oaks, CA: Sage Publications. pp.48-83, 1994.
- [64] M. B. Brewer and W. Gardner, "Who is this 'we'? Levels of collective identity and self representation," *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.71, No.1, pp.83-93, 1996.
- [65] D. M. Rousseau, "Psychological and implied contracts in organizations," *Employee Responsibilities and Rights Journal*, Vol.2, No.1, pp.121-139, 1989.
- [66] C. Argyris, *Understanding organizational behavior*, London: Tavistock, 1960.
- [67] E. H. Schein, *Organizational psychology*(3rd ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1980.
- [68] D. M. Rousseau, *Psychological contracts in organizations: Understanding written and unwritten Agreements*, Thousand Oaks, CA: Sage, 1995.
- [69] 이수광, 최훈태, "고용조정과 공정성과 심리적 계약파기에 관한 연구: 호텔 기업을 중심으로," *관광경영학연구*, 제10권, 제1호, pp.161-179, 2006.
- [70] L. M. Shore and L. E. Tetrick, The psychological contract as an explanatory framework in the employment relationship, In C. L. Cooper & D. M. Rousseau, (eds.) *Trends in Organizational Behavior*, New York: Wiley, pp.91-109, 1994.
- [71] D. W. Organ, *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*, Lexington Books/DC Heath and Com, 1988.
- [72] S. L. Robinson and E. W. Morrison,

- “Psychological Contracts and OCB: The Effect of Unfulfilled Obligations on Civic Virtue Behavior,” *Journal of Organizational Behavior*, Vol.16, No.3, pp.289-298, 1995.
- [73] R. Eisenberger, P. Fasolo, and V. Davis-LaMastro, “Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation,” *Journal of Applied Psychology*, Vol.75, No.1, pp.51-59, 1990.
- [74] M. A. Cavanaugh and R. A. Noe, “Antecedents and consequences of relational components of the new psychological contract,” *Journal of Organizational Behavior*, Vol.20, No.3, pp.323-340, 1999.
- [75] A. T. Hall and P. H. Mirvis, “The new career contract: Developing the whole person at midlife and beyond,” *Journal of Vocational Behavior*, Vol.47, No.3, pp.269-289, 1995.
- [76] S. L. Robinson and D. M. Rousseau, “Violating the Psychological Contract: Not the Exception but the Norm,” *Journal of Organizational Behavior*, Vol.15, No.3, pp.245-259, 1994.
- [77] 박은주, 장용선, “조직의 심리적 계약 기대-이행 차이에 대한 구성원 지각이 직무태도에 미치는 영향 : 사회복지 조직을 중심으로,” *경영교육연구*, 제27권, 제6호, pp.55-77, 2012.
- [78] 유민봉, 심형인, “심리적 계약위반이 조직구성원의 행태에 미치는 영향: 개인의 문화적·정서적 성향 및 조직상황변수의 조절효과,” *한국행정정보*, 제46권, 제2호, pp.421-449, 2012.
- [79] M. Wellin, *Managing the psychological contract using the personal deal to increase business performance*, England: Gower Publishing, 2007.
- [80] J. Coyle-Shapiro and L. Kessler, “Consequences of the psychological contract,” *Journal of Management Studies*, Vol.37, No.7, pp.903-930, 2000.
- [81] J. Kickul, S. W. Lester, and E. Belgio, “Attitudinal and behavioral outcomes of psychological contract breach: A cross-cultural comparison of the United States and Hong Kong Chinese,” *International Journal of Cross Cultural Management*, Vol.4, No.2, pp.229-252, 2004.
- [82] R. A. Guzzo, K. A. Noonan, and E. Elron, “Expatriate managers and the psychological contract,” *Journal of Applied Psychology*, Vol.79, No.4, pp.617-626, 1994.
- [83] W. H. Turnley and D. C. Feldman, “Psychological contract violations during corporate restructuring,” *Human Resource Management*, Vol.37, No.1, pp.71-83, 1998.
- [84] G. D. Kissler, “The new employment contract,” *Human Resource Management*, Vol.33, No.3, pp.335-352, 1994.
- [85] 박영석, “심리적 계약의 위반과 그 효과,” *산업 및 조직*, 제11권, 제2호, pp.105-125, 1998.
- [86] 김명연, 민혜경, “심리적계약: 계약내용과 계약 위반의 부정적 효과,” *산업 및 조직*, 제12권, 제1호, pp.155-180, 1999.
- [87] 정운길, “심리적계약의 유형과 역할내·외 성과의 관계 및 공공서비스동기의 조절효과,” *한국치안행정논집*, 제7권, 제2호, pp.1-23, 2010.
- [88] 김용순, “심리적 계약위반과 직무태도의 관계에 대한 가족후원의 조절효과,” *관광·레저연구*, 제26권, 제3호, pp.169-184, 2014.
- [89] 한주원, 김정진, 박경규, “비인격적 감독과 부하의 저항행동 관계에 관한 연구: 상호작용 공정성과 심리적 계약위반을 중심으로,” *경영학연구*, 제40권, 제3호, pp.831-857, 2011.
- [90] 임현명, 노명화, 정원호, “심리적 계약위반이 스트레스에 미치는 영향- 긍정심리자본의 매개효과,” *대한경영학회지*, 제28권, 제10호, pp.2519-2540, 2015.
- [91] 류수민, 유태용, “역할 스트레스가 조직몰입에

- 미치는 영향에서 심리적 계약위반의 매개효과와 회복탄력성의 조절효과,” 한국심리학회지: 산업 및 조직, 제28권, 제4호, pp.723-747, 2015.
- [92] 배성현, 정기준, “심리적 계약위반의 선행변수와 결과변수에 관한 연구,” 한국산업경영학회 동계 학술대회 발표논문집, pp.61-84, 2006.
- [93] 홍계훈, 윤정구, “조직공정성과 회사의 심리적 계약위반의 인식이 조직몰입과 직무스트레스에 미치는 영향: 대안모델의 탐색,” 조직과 인사관리 연구, 제37권, 제1호, pp.59-85, 2013.
- [94] 정영미, 서경도, “심리적 계약위반이 근로의욕 및 직무태도에 미치는 영향,” 인적자원관리연구, 제18권, 제1호, pp.111-128, 2011.
- [95]곽선화, 김미희, “심리적 계약위반이 반생산적 과업행동에 미치는 영향에 관한 연구: 신뢰를 중심으로,” 대한경영학회지, 제23권, 제4호, pp.2219-2249, 2010.
- [96] 유민봉, 홍혜승, 박윤, “심리적 계약위반이 이직 의도 및 동기부여에 미치는 영향: 직장가족주의 성향의 조절효과,” 행정논총, 제50권, 제4호, pp.135-162, 2012.
- [97] U. Raja, G. Johns and F. Ntalianis, “The impact of personality on psychological contracts,” *Academy of Management Journal*, Vol.47, No.3, pp. 350-367, 2004.
- [98] D. C. Thomas, K. Au and E. C. Ravlin, “Cultural variation and the psychological contract,” *Journal of Organizational Behavior*, Vol.24, No.5, pp.451-471, 2003.
- [99] 김민수, 박지은, “심리적 계약위반의 영향에서 집단 절차공정성 풍토의 조절효과,” 산업 및 조직, 제19권, 제3호, pp.421-445, 2006.
- [100] S. L. D. Restubog, P. Bordia, and S. Bordia, “The interactive effects of procedural justice and equity sensitivity in predicting responses to psychological contract breach: an interactive perspective,” *Journal of Business and Psychology*, Vol.24, No.2, pp.165-178, 2009.
- [101] 정윤길, 이규만, “심리적 계약위반이 구성원의 태도에 미치는 영향-공정성 민감도의 조절효과,” 한국행정논집, 제18권, 제2호, pp.495-513, 2006.
- [102] S. S. Kuczmarzski and T. D. Kuczmarzski, *Values-based leadership*, Paramus, NJ: Prentice-Hall. 1995.
- [103] E. Durkheim, *Suicide*, Trans. G. Simpson, New York: Free Press. 1897.
- [104] R. K. Merton, *Social theory and social structure: Toward the codification of theory and research*, 1949.
- [105] B. H. Allen and W. R. LaFollette, “Perceived organizational structure and alienation among management trainees,” *Academy of Management Journal*, Vol.20, No.2, pp.334-341, 1977.
- [106] 김혜정, *금융산업 조직구성원들의 정보보호 규정 위반 행위에 관한 연구: 정보보호 아노미를 중심으로*. 서울대학교 대학원, 2013.
- [107] R. Zschoche, *A multi-level model of police corruption: Anomie, decoupling, and moral disengagement*, Graduate School of University of South Florida. 2011.
- [108] F. Adler, Synomie to anomie: A macrosociological formulation. in F. Adler and W. S. Laufer, (eds.), *The legacy of anomie theory*, New Brunswick, NJ: Transaction Publishers, pp.271-286, 2000.
- [109] Z. M. Manrique de Lara and T. F. Espinoza-Rodriguez, “Organizational anomie as moderator of the relationship between an unfavorable attitudinal environment and citizenship behavior (OCB): An empirical study among university administration and services personnel,” *Personnel Review*, Vol.36, No.6, pp.843-866, 2007.
- [110] 오아라, 박경규, 용현주, “공감(compassion)과

- 정서적 몰입 및 직무성과와의 관계에 관한 연구,” 조직과 인사관리연구, 제37권, 제2호, pp.41-74, 2013.
- [111] 하홍재, *조직문화와 리더십 그리고 아노미가 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구*, 경희대 테크노경영대학원, 2011.
- [112] W. B. Schaufeli, M. Salanova, V. Gonzalez-Roma, and A. B. Bakker, “The measurement of burnout and engagement: A confirmatory factor analytic approach,” *Journal of Happiness Studies*, Vol.3, No.1, pp.71-92, 2002.
- [113] W. A. Kahn, “Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work,” *Academy of Management Journal*, Vol.33, No.4, pp.692-724, 1990.
- [114] W. B. Schaufeli, A. B. Bakker, and M. Salanova, The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational & Psychological Measurement*, Vol.66, No.4, pp.701-716, 2006.
- [115] W. B. Schaufeli and A. B. Bakker, “Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study,” *Journal of Organizational Behavior*, Vol.25, No.3, pp.293-315, 2004.
- [116] 이철희, 신강현, 허창구. “변혁적 리더십과 거래적 리더십이 직무열의에 미치는 영향,” *한국심리학회지: 산업 및 조직*, Vol.25, No.1, pp.147-169, 2012.
- [117] J. E. Bono and T. A. Judge, “Self-Concordance at work: Toward understanding the motivational effects of transformational leaders,” *Academy of Management Journal*, Vol.46, No.5, pp.554-571, 2003.
- [118] H. Wang, K. Law, R. Hackett, D. Wang and Z. Chen, “Leader-Member Exchange as a Mediator of the Relationship between Transformational Leadership and Followers’ Performance and Organizational Citizenship Behavior,” *The Academy of Management Journal*, Vol.48, No.3, pp.420-432, 2005.
- [119] R. F. Piccolo and J. A. Colquitt, Transformational Leadership and Job Behaviors: The Mediating Role of Core Job Characteristics, *Academy of Management Journal*, Vol.49, No.2, pp.327-340, 2006.
- [120] 정예지, 이수정, 김문주, “변혁적 리더 대 진성 리더: 변혁적 리더십의 재조명,” *경영학연구*, 제41권, 제3호, pp.539-573, 2012.
- [121] O. Epitopaki, “Transformational leadership, Psychological Contract Breach and Organizational Identification,” *Academy of Management Proceedings*, Vol.2003, No.1, pp.M1-M6, 2003.
- [122] O. Epitopaki, “A multi-level investigation of psychological contract breach and organizational identification through the lens of perceived organizational membership: Testing a moderated - mediated model,” *Journal of Organizational Behavior*, Vol.34, No.1, pp.65-86, 2013.
- [123] J. K. Harter, F. L. Schmidt and T. L. Hayes, “Business-unit-level relation between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: a meta-analysis,” *Journal of Applied Psychology*, Vol.87, No.2, pp.268-279, 2002.
- [124] B. M. Bass, *Transformational leadership: Industrial, military, and educational impact*, Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Inc., 1998.
- [125] 김호석, 김민성, 구동우, “호텔 기업 총지배인의 변혁적 리더십이 외식종사원의 직무열의, 직무성과, 그리고 이직의도에 미치는 영향,” *한국의식산업학회지*, 제9권, 제3호, pp.29-43, 2013.
- [126] S. Vincent-Höper, C. Muser, and M. Janneck

- “Transformational leadership, work engagement, and occupational success,” *Career Development International*, Vol.17, No.7, pp.663-682, 2012.
- [127] M. Y. Ghadi, M. Fernando, and P. Caputi, “Transformational leadership and work engagement: The mediating effect of meaning in work,” *Leadership and Organization Development Journal*, Vol.34, No.6, pp.532-550, 2013.
- [128] J. H. Song, J. A. Kolb, U. H. Lee, and H. K. Kim, “Role of Transformational Leadership in Effective Organizational Knowledge Creation Practices: Mediating Effects of Employees’ Work Engagement,” *Human Resource Development Quarterly*, Vol.23, No.1, pp.65-101, 2012.
- [129] K. Breevaart, A. B. Bakker, J. Hetland, E. Demerouti, O. K. Olsen, and R. Espevik, “Daily transactional and transformational leadership and daily employee engagement”, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol.87, No.1, pp.138-157, 2014.
- [130] S. Kovjanic, S. C. Schuh, and K. Jonas, “Transformational leadership and performance: An experimental investigation of the mediating effects of basic needs satisfaction and work engagement,” *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol.86, No.4, pp.543-555, 2013.
- [131] P. M. Bal and D. Kooij, “The relations between work centrality, psychological contracts, and job attitudes: The influence of age, European,” *Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol.20, No.4, pp.497-523, 2011.
- [132] M. R. Parzefall and J. Hakanen, “Psychological contract and its motivational and health enhancing properties,” *Journal of Managerial Psychology*, Vol.25, No.1, pp.4-21, 2010.
- [133] P. M. Bal, R. D. Cooman, and S. T. Mol, “Dynamics of psychological contracts with work engagement and turnover intention: The influence of organizational tenure,” *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol.22, No.1, pp.107-122, 2013.
- [134] B. A. Rayton and Z. Y. Yalabik, “Work engagement, psychological contract breach and job satisfaction,” *The International Journal of Human Resource Management*, Vol.25, No.17, pp.2382-2400, 2014.
- [135] B. M. Bass and R.E.Riggio, *Transformational leadership* (2nd ed.), Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum, 2006.
- [136] D. R. May, R. L. Gilson, and L. M. Harter, “The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work,” *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol.77, No.1, pp.11-37, 2004.
- [137] A. Olivier and S. Rothmann, “Antecedents of Work Engagement in a Multinational Oil Company,” *SA Journal of Industrial Psychology*, Vol.33, No.3, pp.49-56, 2007.
- [138] 김윤성, 이규용, “고용불안정성이 조직시민행동과 조직몰입에 미치는 영향: 심리적 계약파기의 매개효과 검증,” *조직과 인사관리연구*, 제27권, 제4호, pp.223-252, 2003.
- [139] 권상순, 이진규, “심리적 계약의 불이행 지각에 대한 반응과 조절변수의 영향,” *인사조직연구*, 제5권, 제2호, pp.135-166, 1997.
- [140] J. D. Abu-Doleh and M. D. Hammou, “The Impact of Psychological Contract Breach on Organizational Outcomes: The Moderating Role of Personal Beliefs,” *Journal of Competitiveness Studies*, Vol.23, No.1&2, 2015.
- [141] W. B. Schaufeli, T. W. Taris and W. V.

- Rhonen, "Workaholism, Burnout, and Work Engagement: Three of a Kind or Three Different Kinds of Employee Well-being?," *Applied Psychology: An International Review*, Vol.57, No.2, pp.173-203, 2008.
- [142] 신강현, 한영석, 김완석, 김원형, "정서노동과 직무탈진 및 직무열의 관계- 정서지능의 조절효과," *한국심리학회지: 산업 및 조직*, Vol.21, No.3, pp.475-491, 2008.
- [143] J. J. Hakanen, E. Demerouti, D. Xanthopoulou, and A. B. Bakker, "Job Resources Boost Work Engagement, Particularly When Job Demands Are High," *Journal of Educational Psychology*, Vol.99, No.2, pp.274-284, 2007.
- [144] J. Cho, H. Laschinger, and C. A. Wong, "Workplace Empowerment, Work Engagement and Organizational Commitment of New Graduate Nurses," *Nursing Leadership*, Vol.19, No.3, pp.43-60, 2006.
- [145] A. J. Heidenheimer, Perspectives on the perception of corruption, In A. J. Heidenheimer, M. Johnston, and V.T.LeVine, (eds.), *Political corruption: A handbook*. New Brunswick, NJ: Transaction Transaction Publishers, 1970.
- [146] C. A. Henle, "Predicting workplace deviance from the interaction between organizational justice and personality," *Journal of Managerial Issues*, Vol.17, No.2, pp.247-263, 2005.
- [147] S. Rose-Ackerman, *Corruption and government: Causes, consequences, and reform*, Cambridge, UK: Cambridge University Press. 1999.
- [148] S. Sonnentag, "Recovery, Work Engagement, and Proactive Behavior: A New Look at the Interface between Nonwork and Work," *Journal of Applied Psychology*, Vol.88, No.3, pp.518-528, 2003.
- [149] 박근수, *일몰입에 대한 이해: 한국형 일몰입 척도 개발 및 타당화와 일몰입의 선행변인 및 결과변인 규명*, 광운대학교 대학원, 2007.
- [150] 김현옥, 유태용, "직무관련 변인이 일-가정 갈등에 미치는 영향과 조직몰입 및 직무열의에 대한 일-가정 갈등의 효과," *한국심리학회지: 산업 및 조직*, Vol.22, No.2, pp.155-182, 2009.
- [151] 박노윤, "직무열의의 선행요인과 효과," *경영교육연구*, Vol.26, No.5, pp.543-573, 2011.
- [152] D. Robinson, S. Perryman and S. Hayday, *The Drivers of Employee Engagement*, Institute for Employment Studies, Brighton, UK, 2004.
- [153] 이미현, *진정성 리더십이 변화지향 조직시민행동에 미치는 영향: 긍정심리자본과 직무열의의 매개효과를 중심으로*, 조선대학교 대학원, 2014.
- [154] 박원우, 김미숙, 정상명, 허규만, "동일방법편의(Common Method Bias)의 원인과 해결방안," *인사조직연구*, 제15권, 제1호, pp.89-133, 2007.
- [155] B. M. Bass and B. J. Avolio, *MLQ Multifactor leadership questionnaire*, Redwood City, CA: Mind Garden, 1995.
- [156] 김동욱, *H기업 OJT트레이너의 변혁적 리더십이 트레이너의 직무성과에 미치는 영향*, 고려대학교 교육대학원, 2013.
- [157] 정설경, *심리적 계약위반이 조직구성원 태도에 미치는 영향에 관한 연구*, 서강대학교대학원, 2008.
- [158] E. E. Tsahuridu, "Anomie and ethics at work," *Journal of Business Ethics*, Vol.69, No.2, pp.163-174, 2006.
- [159] 정예지, 홍계훈, "구성원이 인지한 경영진 디커플링, 팀장에 대한 신뢰와 팀 정치지각이 구성원 행동에 미치는 영향에 관한 연구: 조직 아노미의 매개효과를 중심으로," *인사조직연구*, 제23권, 제2호, pp.93-129, 2015.
- [160] 이학식, 임지훈, *SPSS 18.0 매뉴얼*, 집현재, 2011.
- [161] J. Singh and Gary K. Rhoads, "Boundary Role Ambiguity in Marketing-Oriented Positions: A Multidimensional Multifaceted Organizations," *Journal of Marketing Research*, Vol.28, pp.328-338, 1991.

- [162] 김계수, *AMOS 18.0 구조방정식모형 분석 (NEW)(SPSS 아카데미 시리즈)*, 한나래, 2010.
- [163] R. M. Baron and D. A. Kenny, "The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations," *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.51, No.6, pp.1173-1182, 1986.
- [164] J. Barling, T. Weber and E. K. Kelloway, attitudinal and financial outcomes: A field experiment," *Journal of Applied Psychology*, Vol.81, No.6, pp.827-832, 1996.
- [165] K. J. Klein, F. Dansereau, and R. J. Hall, "Levels Issues in Theory Development, Data Collection, and Analysis," *The Academy of Management Review*, Vol.19, No.2, pp.195-229, 1994.
- [166] D. M. Rousseau, "Issues of level in organizational research: Multi-level and cross-level perspectives," In L.L.Cummings and B.M.Staw,, (eds.), *Research in Organizational Behavior*, Vol.7, pp.1-37, 1985.
- [167] 최훈석, 이지현, "집단에서 신입 성원의 변화 시도: 신입 성원의 상호작용 지향성 및 집단구성 변화 특성의 효과," *한국심리학회지: 사회 및 성격*, 제24권, 제3호, pp.1-15, 2010.
- [168] 이상현, 김민수, 권성우, "팀 내 갈등이 팀몰입에 미치는 영향에 대한 다수준 분석," *한국인사조직학회 2008년도 추계 학술 연구 발표회 발표논문집*, pp.57-83, 2008.
- [169] 배병옥, "팀장의 변혁적 리더십과 팀 구성원의 셀프 리더십이 팀 성과에 미치는 영향 - 공기업 종사자를 중심으로," *한국콘텐츠학회논문지*, 제16권, 제1호, pp.766-777, 2016.

저 자 소 개

배 채 윤(Chae-Yoon Bae)

정회원



- 1997년 : 이화여자대학교 대학원 기독교학과(기독교교육, 문학석사)
- 2014년 3월 ~ 현재 : 서울과학기술대학교 경영학박사과정

<관심분야> : 리더십, 조직관리

신 제 구(Je-Goo Shin)

정회원



- 1999년 : 국민대학교 대학원 경영학과(인사조직, 경영학박사)
- 2015년 9월 ~ 현재 : 서울과학기술대학교 경영학 교수

<관심분야> : 리더십, 조직관리