

# 공공도서관 상급자의 윤리적 리더십이 조직시민행동에 미치는 영향\*

## The Effects of Leader's Ethical Leadership on Organization Citizenship Behaviors in the Public Libraries

이 현 주(Hyun-Joo Lee)\*\*

### < 목 차 >

I. 서론	3. 분석방법
II. 이론적 배경	IV. 분석결과
1. 윤리적 리더십의 개념과 구성요소	1. 응답자 특성
2. 조직시민행동의 개념과 구성요소	2. 신뢰도 및 타당도 검증
III. 연구설계	3. 응답자 특성에 따른 평균비교
1. 연구모형 및 가설	4. 가설검증
2. 조사방법	V. 결론 및 제언

### 초 록

이 연구는 공공도서관에서 근무하는 상급자의 윤리적 리더십이 구성원의 조직시민행동에 미치는 영향을 실증적으로 규명하고자 하였다. 타 분야에서의 윤리적 리더십에 관한 연구와 조직시민행동과의 연관성에 대한 연구는 여러차례 진행되어 왔으나, 도서관 분야의 윤리적 리더십과 조직시민행동에 대한 연구는 매우 미미하다. 따라서 이 연구는 윤리적 리더십과 조직시민행동간의 관계를 가설로 설정하고 이를 검증하였다. 실증분석 결과 윤리적 리더십은 조직시민행동의 구성요소 중 성실성, 정중함, 신사적 행동에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 윤리적 리더십의 중요성을 입증하는 것으로, 다양한 변인의 투입을 통해 윤리적 리더십이 구성원의 조직몰입 및 직무만족에 미치는 연구로 확장이 필요함을 시사한다.

키워드: 리더십, 윤리적 리더십, 조직시민행동, 공공도서관 리더십

### ABSTRACT

This study aimed to make an empirical investigation into the effects of supervisor's ethical leadership in a public library on its members' organization citizenship behaviors. While a number of studies on the associations between ethical leadership and organization citizenship behavior were carried out in other areas, such studies have been very few in the area of library. In this context, this study hypothesized and verified the relationship between ethical leadership and organization citizenship behaviors in the area of library. As a result of empirical analysis, it was found that ethical leadership has positive (+) effects on conscientiousness, courtesy, and sportsmanship among the components of organization citizenship behaviors. This demonstrates the importance of ethical leadership, and suggests the necessity for further extensive studies that investigate the effects of ethical leadership on members' organizational commitment and job satisfaction, through the input of diverse variables.

Keywords: Leadership, Ethical leadership, Public library, Organization citizenship behaviors

\* 한국도서관협회 사무총장(lib2lib@kla.kr)

•논문접수: 2016년 2월 26일 •최초심사: 2016년 2월 26일 •게재확정: 2016년 3월 18일

•한국도서관·정보학회지 47(1), 71-97, 2016. [http://dx.doi.org/10.16981/kliss.47.201603.71]

## I. 서론

최근 무한경쟁 시대의 도래와 조직을 둘러싼 환경이 점차 복잡해지면서, 조직의 존속과 발전을 위한 효율적인 리더십의 중요성이 증가하고 있다. 이러한 리더십은 조직 구성원들이 조직 내에서 취하는 행동에 대한 규범과 가치, 신념을 포함하는 조직문화를 형성하는 데에 가장 큰 역할을 한다.

전통적인 리더십 이론에서 조직 내의 리더는 하위자를 통제·감독하며, 이 과정에서 구성원의 정서는 철저히 배제됨과 동시에 계약관계에 의존적인 경향이 있었다. 그러나 현대 조직 사회에서는 신뢰를 바탕으로 한 윤리적 리더십 모델이 올바른 조직문화 선도와 조직유효성에 긍정적인 영향을 미치는 새로운 리더십 모델로 부각되고 있다.

특히 디지털환경과 미래지향적 차원에서 볼 때 공공도서관 조직운동을 위해서는 다양한 조직의 규모, 성격, 형태 등에 따라 조직을 이끌어 나갈 경험이 풍부하고 윤리적인 리더의 필요성은 강조되고 있다. 다른 조직과는 달리 조직의 특성상 윤리적 리더십이 요구되는 조직 중의 하나이다.

조직에서 조직의 영역과 윤리 영역 사이의 갈등 속에서 구성원들의 윤리적 선택과 결정을 좌우하는데 있어 딜레마에 직면할 수 있다. 조직의 영역은 면밀한 측정이 가능한 영역이며, 분석하고 진단하며, 비교할 수 있는 반면, 윤리의 영역은 그 자체의 정확한 해석이 어렵고, 비교하거나 평가하는 데에 어려움이 많다. 따라서 오늘날 리더십은 합리성과 윤리성의 조화, 구성원의 복지를 향상시키면서 이윤을 창출하는 조직을 창출하는 것이 가장 큰 도전 과제일 것이다(정우일 외 2014).

리더는 일반적으로 구성원들보다 더 많은 권력과 통제력을 가지고 있으므로, 그들의 리더십이 구성원들의 삶에 미치는 영향에 대하여 민감하게 반응해야 하는 책임도 가지고 있다. 그것이 집단과업이거나 지역사회와 과업 또는 조직의 목표일지라도 리더는 구성원을 고용하여 그들의 노력이 공동의 목표를 지향하도록 이끌어야 한다. 이 모든 상황에서 리더는 그들의 구성원들을 존엄과 존중으로, 즉 나름의 유일한 정체성을 지닌 인간으로 대할 윤리적 책임이 있다. 이러한 인간에 대한 존중을 위해 리더는 구성원들의 이해관계와 욕구, 양심적인 사항들에 대해 주의를 기울여야 한다(Beauchamp and Bowie 1998; 김남현 2013 재인용).

또한 리더가 윤리적인 리더십을 보일 때 윤리경영의 실천을 활발하게 촉진시켜줄 뿐만 아니라 구성원들의 조직 행동 측면에서도 긍정적인 영향을 미칠 수 있다. 리더가 정직하게 행동하고 스스로 윤리적인 모습을 보인다면 리더에 대한 구성원의 신뢰도가 높아질 뿐만 아니라 나아가 조직에 대한 긍정적 행동을 불러오게 됨으로써 결과적으로 조직성과에 기여할 수 있

게 된다(신유근 2005)

조직 내 구성원들의 윤리적 행동은 조직성과와 관련하여 구성원의 조직시민행동으로 설명할 수 있다. 이는 구성원의 이러한 행동이 무한경쟁체제 속에서 경쟁우위의 원천이 되기 때문이다. 윤리는 경험으로부터 알게 되는 올바르다는 느낌이며, 실질적인 지식이다(Ciulla 1995, 함상우, 이태식 2015 재인용). 조직시민행동은 조직 내 다양한 활동에 있어서 구성원들의 친사회적 행동(Brief and Motowidlo 1986)이나 역할 외 행동(Organ 1997)을 의미하며, 자신의 역할을 넘어 조직사회에 옳은 행동을 하는 것으로 볼 수 있으며 조직에서 구성원들이 행하는 다양한 윤리적 활동과 직접적으로 연관된다(Bass and Steidlmeier 1999).

윤리경영은 세계화와 개방화의 급속한 진전과 함께 국제사회에서 기업 경영에 핵심적 가치로 부상하고 있다. 기업의 글로벌 수준의 윤리경영시스템 구축과 체계적인 경영목표 관리를 통한 성과관리제도의 합리화의 노력 뿐 만 아니라 이제 공공기관에서도 현장에서 체감할 수 있는 실질적인 윤리경영 모형 개발의 필요성이 요구되는 시점이다.

공공도서관은 지역주민의 지식향상과 정보복지 구현을 위하여 정보이용, 문화활동, 평생학습 증진 등을 통하여 정보기본권 신장과 지역사회의 문화발전에 기여해야 하는 사명을 가지고 있다(한국도서관협회 한국도서관기준특별위원회 2013). 그러나 정보기술 발전에 따른 외부환경변화와 예산 부족 문제, 인력 부족 문제, 이용자들 서비스 요구의 다원화 등 여러 문제점에 봉착하고 있다. 이러한 문제점들을 극복하고 이용자 만족이라는 궁극적인 도서관의 목적을 수행하고, 위기와 변화에 대처하는 조직을 이끌기 위한 리더십이 무엇보다 중요한 시기이다.

이에 공공기관인 공공도서관에서도 윤리경영에 대한 개념을 명확히 하고, 윤리경영 우수사례 발굴, 추진 시스템의 표준화 및 기준 수립, 조직구성원의 의식수준과 행정문화 개선 등의 노력이 반드시 필요하다. 따라서 공공도서관 상급자의 윤리적 리더십과 그로 인해 파급되는 다양한 조직시민행동에 대한 연구는 공공도서관에서 발생하는 윤리의식 수준의 지속적인 모니터링과 문제점 분석, 이를 개선해 나가고자 하는 노력이 될 수 있으며, 이는 공공도서관의 경쟁력 제고의 첩경이 될 것이다.

이 연구에서는 공공도서관의 윤리적 리더십의 중요성을 규명하기 위하여 조직시민행동과의 관련성을 연구하고자 한다. 윤리적 리더십과 조직시민행동에 대한 연구는 경영학 및 행정학분야에서 최근 활발히 진행되고 있으나 도서관에서 상급자의 윤리적 리더십에 관한 연구는 매우 미미한 실정이다.

국내에서 도서관계의 리더십에 관한 연구는 리더십의 유형과 직무만족과의 관계(김수진 1997; 유길호, 한계문 2001; 윤은숙 2009), 도서관장의 리더십(박인웅 2000), 상사의 리더십과 직무만족과의 관계(박정숙 2002), 리더십과 사서들의 임파워먼트와의 관계(하정란 2007; 이은철, 백인화 2010), 리더십과 조직몰입의 관계(채창권 2008), 리더십 척도개발

#### 4 한국도서관정보학회지(제47권 제1호)

(조성원 2015) 등에 대하여 수행되었다. 특히 도서관 사서의 윤리적 리더십에 대한 연구는 미미하며, 조직시민행동과의 연관관계를 밝히는 연구는 시도된 바가 없다.

따라서 이 연구에서는 공공도서관 사서를 대상으로 상급자의 윤리적 리더십이 조직구성원의 조직시민행동에 미치는 영향을 파악하기 위하여 다음과 같이 연구를 수행하였다.

우선 윤리적 리더십과 조직시민행동의 개념과 선행연구에 대하여 이론적으로 고찰하였다. 그리고 데이터분석을 위하여 공공도서관에 근무하는 사서 중 한국도서관협회에 등록된 공공도서관 개인회원을 대상으로 온라인 설문조사를 실시하였으며, 응답자 157명 중 응답내용에 일관성이 없는 4명의 데이터를 제외한 총 153명을 분석대상으로 선정하였다.

연구모형의 검증에 위해 SPSS 18.0을 활용하였으며, 설문 응답자의 일반적 특성 확인을 위해 빈도분석을 실시하였고, 투입변수의 타당도와 신뢰성을 검증하기 위해 윤리적 리더십 및 조직시민행동 변수군에 대한 탐색적 요인분석과 신뢰도 분석을 실시하였다. 또한 응답자의 특성에 따른 윤리적리더십 및 조직시민행동 인식의 차이 검증을 위하여 독립표본 T검정과 일원배치 분산분석(ANOVA)를 실시하였다. 끝으로 상급자의 윤리적 리더십이 구성원의 조직시민행동에 영향을 미치는지 분석하기 위해 단순회귀분석을 실시하였다.

## II. 이론적 배경

### 1. 윤리적 리더십의 개념과 구성요소

윤리이론은 특정한 상황에서 무엇이 옳고 그른지 또 무엇이 좋고 나쁜지를 판단하는데 지침이 되는 법칙과 원칙의 체계를 제공한다. 또한 도덕적으로 고결한 인간이란 무엇을 의미하는지에 대한 이해의 토대를 제공한다. 리더십과 관련하여 윤리는 리더가 무엇을 하여야 하며, 누가 리더가 되어야 하는가와 관련이 있는 개념이다. 또한 리더십 윤리는 리더 행동의 본성 및 도덕성과 관련이 있는 개념이기도 한다. 어떠한 의사결정의 상황에서도 윤리적 이슈들이 암묵적으로 또는 명시적으로 관련되어 있다. 리더의 선택과 주어진 환경에 대한 대처방식도 그들의 윤리의식에 기반한다(김남현 2013).

리더십의 윤리적 측면에 대한 연구는 리더와 구성원간의 상호호혜적 관계와 윤리적 관계가 중요하다고 주장한 Greenlaeaf(1977)의 연구를 시작으로, Burns(1978) 등의 학자에 의해 연구가 이어져왔다. 그러나 20세기에 이르러 리더십의 윤리적 측면이 큰 주목을 받지 못하다가, 2000년대에 이르러 단기 이익 및 성과중심의 경영방식이 다양한 부작용을 야기하면서 조직의 윤리성은 거대한 사회적 담론이자 이슈가 되면서, 윤리경영의 핵심인 윤리적 리더십

이 본격적으로 연구되기 시작하였다(Brown & Treviño 2006; 김왕선, 손승연, 정원호 2015 재인용).

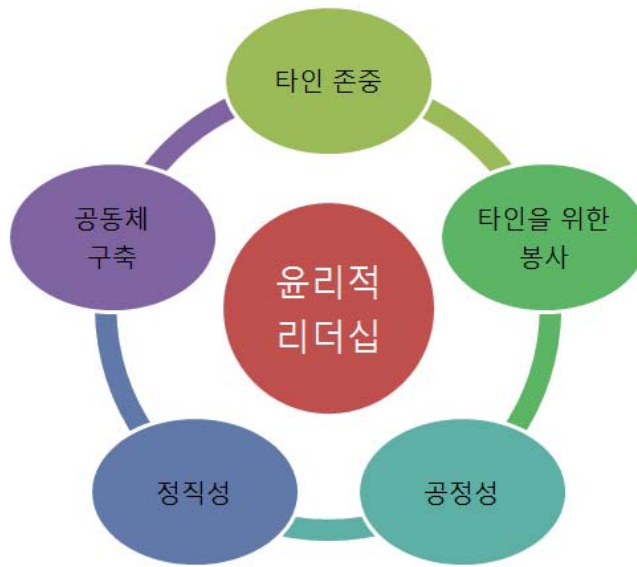
리더십과 관련한 연구에서 리더의 윤리적 행동의 중요성이 강조되었으며, 리더의 윤리적 행동은 윤리적인 조직과 윤리경영에 있어 매우 중요한 요소이며, 윤리와 관련하여 도덕적 역할모델과 같이 최고경영자의 역할 또한 중요시하게 되었다(Aronson 2001, 함상우, 이태식 2015 재인용).

윤리적 리더십에 대하여 Heifetz(1994)는 리더가 어떻게 구성원들로 하여금 갈등에 대처하게 하고, 갈등으로부터 새로운 변화를 이끌어내는데 영향을 미치는지에 대하여 초점을 맞추어 연구하였다. 즉, 구성원들의 가치와 그들이 일하는 조직의 가치, 그리고 지역사회의 가치를 다루고 있으므로 윤리적 관점으로 볼 수 있다. 특히, 리더는 문제가 발생할 경우, 문제점을 파악하고 구체화하며, 상충하는 관점들을 조화시키고 의사결정을 촉진시켜야 한다는 것이다(Heifetz 1994). 따라서 리더의 의무는 구성원들을 도와 변화에 적응하면서 자기 성장을 위해 노력해갈 수 있도록 하는 것이다(김남현 2013).

Brown, Treviño, & Harrison(2005)은 윤리적 리더십(ethical leadership)을 “리더 개인의 행동과 대인관계를 통하여 규범적으로 적합한 처신을 하고, 부하와의 양방향 커뮤니케이션이나 감정이나 사고의 강화, 의사결정 등을 통해 부하들도 이러한 행동을 할 수 있도록 독려하는 것”으로 정의하였다. 즉, 윤리적 리더는 윤리적이고 가치 있는 의사소통, 윤리적 행동의 역할 모델, 윤리와 관련된 보상 시스템을 통해서 리더십에 있어서 윤리성을 중요하고 이를 명확한 아젠다로 만든다(Treviño, Hartman, and Brown 2000; Treviño, Brown, and Hartman, 2003; 함상우, 이태식 2015 재인용).

Northouse(2013)는 윤리적 리더십의 원칙에 대하여 다음과 같이 주장하였다(김남현 2013; 정우일 외 2014). 첫째, 윤리적 리더는 타인을 존중한다. 타인을 존중하는 리더는 타인이 창의적 요구와 욕망을 가진 사람이 되는 것을 허용한다는 의미이다. 또한 타인을 존경하는 리더, 즉 윤리적 리더는 구성원들의 말을 수용적인 자세로 경청하고, 공감을 나타내며, 반대 의견을 수용하는 것을 의미한다. 둘째, 윤리적 리더는 타인을 위해 봉사한다. 이러한 섬김의 원칙은 이타주의에 기반하고 있으며, 구성원 중심적이어야 하고, 그들의 이익을 최우선에 두며, 그들에게 이익이 발생하는 방향으로 행동해야 한다. 셋째, 윤리적 리더는 공정하다. 즉 윤리적 리더는 공정성과 정의에 관심을 기울이며, 조직구성원들을 평등하게 대하여야 하는 것을 최우선과제로 해야 한다. 만약 조직 내의 개인이 불가피하게 다른 대우를 받아야 할 경우, 그 차별적 대우의 원인이 분명하고 합리적이며 건전한 도덕적 가치에 근거하여야 한다. 넷째, 윤리적 리더는 정직하다. 리더의 정직성은 신뢰에 기반하고, 특정상황에서 무엇을 말하는 것이 적절한 것인지 항상 주의하는 동시에 개방적인 것과 솔직함 간의 균형을 이루는 것이

리더의 과제이다. 다섯째, 윤리적 리더는 공동체를 구축한다. 공동의 목표는 리더와 구성원들  
 간에 그 집단이 나아가야 할 방향에 대해 동의가 선행되어야 하는 것을 의미한다. 따라서 리  
 더는 그 자신과 구성원들의 목표를 동시에 고려하면서 그에 적합한 공동목표를 향해 나아가  
 야 한다. 따라서 윤리적 리더는 그 집단에 속한 모든 구성원들의 목표를 고려하고 공동체와  
 그 공동체 문화의 이해관계에 세심한 배려를 해야 한다.



<그림 1> 윤리적 리더십의 원칙

윤리적 리더십의 구성요인은 학자들에 의하여 다음의 <표 1>과 같이 다양한 관점에서 제  
 시되었다. 연구자들의 관점을 종합하면 윤리적 리더십은 규범적으로 적합하다고 여겨지는 정  
 직성, 신뢰성, 공정성, 투명성과 같은 리더 본인의 도덕적이며 모범적인 행동의 개인적 차원  
 과, 구성원에 대한 동기부여, 영향력 전달, 권한 위임, 의사소통 등을 통하여 규범적 행동을  
 적극적으로 독려하는 관리자로서의 차원을 모두 포함하고 있음을 알 수 있다.

이 논문에서는 여러 학자들의 윤리적 리더십의 개념과 구성요인을 종합하여 윤리적 리더십  
 을 “리더 개인이 가진 다양한 도덕적 덕목을 바탕으로, 공동체와 인간중심적인 윤리 인식을  
 통해 분배와 절차적 공정성을 가지며, 부하와의 커뮤니케이션 및 의사결정 등을 통해 부하들  
 도 이러한 행동을 할 수 있도록 동기부여하고 권한을 위임하는 것”으로 정의하고자 한다.

윤리적 리더십과 유사한 개념으로 진정 리더십(authentic leadership), 영성 리더십  
 (spiritual leadership), 변혁적 리더십(transformational leadership) 등이 있는데 윤리적  
 리더십과 비교하여 유사성과 차이점을 구분하면 다음의 <표 2>와 같다. Brown과 Treviño

(2006)는 진정 리더십과 영성 리더십, 변혁적 리더십 공히 윤리적 리더십과의 유사점으로 이타주의 윤리적 의사결정, 진실성, 역할 모델링 등을 제시하고 있으나, 각 리더십의 유형별로 윤리적 리더십과의 약간의 차이점을 보이고 있다.

〈표 1〉 윤리적 리더십의 구성요인

연구자	연구년도	구성요인
Kanungo & Mendonca	1988	1) 리더의 동기부여 2) 리더의 영향력 전략 3) 리더의 특성
Solomon	1999	리더의 덕목 : 성실성, 결정력, 공정성, 정직, 온화함, 인내, 열정, 용기, 책임감
Khuntia & Suar	2004	1) 특성과 동기 2) 권한 위임
Zhu 등	2004	1) 도덕적 용기를 가진 사람 2) 집단의 이익 중시
Brown, Treviño & Harrison	2005	역할 모델링과 관리자적 행동 : 정직, 배려, 공정한 의사결정, 의사소통, 기준 설정, 보상과 규제활동, 모범을 보이려는 노력 등
Resick 등	2006	1) 개인특성/성실성 2) 윤리적 인식 3) 공동체 및 인간중심 4) 동기부여 5) 격려/권한 위임 6) 윤리적 책임관리
조경훈, 박기찬	2008	1) 분배적 공정성 2) 절차적 공정성 3) 투명성 4) 공헌성 5) 정직성

※ 자료: 이명신(2009) 재인용

〈표 2〉 리더십 유형간의 유사점과 차이점

구분	윤리적 리더십과 유사점	윤리적 리더십과 차이점
진정 리더십	- 이타주의 - 윤리적 의사결정 - 진실성 - 역할 모델링	- 윤리적 리더는 도덕 경영과 '타인' 인식을 강조 - 진정성 있는 리더는 진정성과 자기인식을 강조
영성 리더십	- 이타주의 - 진실성 - 역할 모델링	- 윤리적 리더는 도덕 경영을 강조 - 영성 리더는 비전 제시와 희망/신념, 소명의식 등을 강조
변혁적 리더십	- 이타주의 - 윤리적 의사결정 - 진실성 - 역할 모델링	- 윤리적 리더는 윤리적 기준, 도덕 경영을 강조 - 변혁적 리더는 비전과 가치, 지적 자극을 강조

※ 자료: Brown & Treviño(2006)

## 2. 조직시민행동의 개념과 구성요소

조직 내에서 구성원의 행동은 공식적인 역할에 따른 직무상 행동과, 비공식적이거나 스스로 자발적으로 행동하는 직무 외 행동으로 구분할 수 있다. 조직의 성과 향상을 위한 자발적 공헌인 직무 외 행동 중 가장 대표적으로 논의되는 것이 바로 조직시민행동(Organizational citizenship behaviors)이다.

조직시민행동은 Katz(1964)의 연구에 기반하여 발전된 개념으로, 그의 연구에서 조직이 효과적으로 운영되기 위해 구성원으로 하여금 다음의 세가지 행동이 반드시 요구된다고 주장하였다. 첫째, 조직의 구성원은 조직의 체제 내에 소속되고 잔류하여야 한다. 둘째, 신뢰할 수 있는 방식으로 역할조정을 수행하여야 한다. 셋째, 본인의 역할 명세(role specifications)를 넘어서서 조직의 목표를 달성하기 위한 혁신적이고 자발적인 행동을 수행해야 한다. 이때 세 번째 행동인 구성원 스스로가 조직이 규정한 역할을 초월한 혁신적이고 자발적인 역할 외 행동을 수행하여야 한다는 이론에서 조직시민행동의 개념이 발전·연구되었다고 할 수 있다.

이후 조직시민행동은 Bateman과 Organ(1983), Smith, Organ, Near(1983) 등의 연구를 거치면서 개념이 형성되었다. 그들은 조직시민행동에 대하여 조직의 구성원들이 징계나 공식적 보상에 대한 염려나 부담감 없이, 그 제공과 철수를 선택할 수 있는 일련의 비공식적인 공헌을 나타내는 용어로 사용하였다. 이 개념은 조직효과성에 기여하는 재량적 행동들(discretionary behaviors)을 총칭하고 있는데, 이러한 일련의 행동은 매우 다채롭기 때문에 이를 아우르는 포괄성으로 인하여 조직시민행동은 연구자의 접근시각에 따라 매우 다양하게 정의되고 있다(김경석, 전상실 2006).

위와 같이 형성된 조직시민행동에 대한 개념은 Organ(1988)의 연구에서 체계적으로 정리되었다. 그는 조직시민행동을 “공식적 보상시스템에 의해 명백하게 또는 직접적으로 보상받을 수 있는 행동으로 인식되는 것은 아니지만, 총체적으로 볼 때 조직의 유효성을 촉진하는 개인의 재량적 행동”으로 정의하였다. 여기에서 조직시민행동이 갖는 재량성에 대한 부분이 나타나는데, ‘재량적’이라는 의미는 그 행동의 수행여부가 직무기술서에 규정된, 즉 강제적 요구역할이 아니므로 그 수행여부가 전적으로 구성원 개인의 자유의사에 의해 결정된다는 의미이다. 이는 그 행동을 수행하지 않는다고 해서 징계를 받는 것은 아니라는 뜻이다. 또한 ‘직접적 혹은 공식적 보상이 따르지 않는다.’는 비보상성에 대한 표현은 장기적인 관점에서 볼 때 조직시민행동의 수행이 그 구성원에게 다양한 형태의 이익으로 돌아올 수도 있으나, 조직시민행동의 수행이 행위가 발생된 그 순간에 직접적인 보상의 형태로 대응되는 것은 아님을 의미한다. 또한 조직시민행동의 총체성을 나타내는 개념의 경우, 사소한 개개인의 조직시민행동이 장시간에 걸쳐 여러 사람의 행동으로 누적된다면 조직효과성에 기여하게 된다는 의미로



받아들일 수 있다.

이후 Graham(1991)은 시민정신(civic citizenship)이라는 조직시민행동을 “개인의 조직에 유관한 모든 긍정적인 행동들”로 정의하며, 전통적인 직무성과와 역할 외 행동, 그리고 정치적 행동(political behavior)까지를 모두 망라하는 종합적인 개념으로 주장하였다.

Williams와 Anderson(1991)은 조직시민행동을 통해 직접적인 혜택이 돌아가는 대상에 따라, 조직지향적 조직시민행동과 개인지향적 조직시민행동으로 구분하기도 하였다.

McNeely와 Meglino(1994) 또한 조직시민행동의 개념을 행동지향점을 기준으로 개인지향 조직시민행동과 조직지향 조직시민행동으로 구분하여 연구하였다. 이는 동료들을 자발적으로 돕는 행위를 의미하는 개인지향 조직시민행동은 감정이입이 중요한 연관변수인 반면, 조직을 위해 솔선수범하는 행동을 의미하는 조직지향 조직시민행동은 공정성에 대한 지각이 매우 중요한 영향요인으로 밝혀졌다(김주엽, 박상언, 이민령 2010 재인용).

Organ(1997)은 이후 과거 자신의 연구에서 조직시민행동의 특징으로 언급한 재량성과 비보상성이 갖는 모호성을 인정하며, 자신의 최초 정의를 일부 수정하여 조직시민행동을 “사회적, 심리적 환경을 지원하는 중요한 행동”이라고 광범위하게 정의하고 있다.

조직시민행동을 구성하는 구성요소에 대한 연구한 대표적인 연구자는 Organ(1988)으로 그는 조직시민행동의 구성요소로 이타적 행동(altruism), 성실성(conscientiousness), 예의 및 배려(courtesy), 시민의식(civic virtue), 스포츠맨 정신(sportsmanship)을 제안하였다. 이타적 행동은 조직 내에서 과업이나 문제가 있는 타인을 도와주는 재량적 행동을 의미한다. 이 행동은 조직을 유지하는데 필요한 자원을 줄이고, 조직의 자원유입 능력을 증가시키는 구성원의 행동을 말한다. 둘째, 성실성은 출근, 규칙 및 규정 준수, 휴식시간 등에서 구성원에게 공식적으로 요구되는 최소 수준 이상으로 행하는 재량적 행동을 의미한다. 이러한 성실성은 행위의 대상이 사람이 아니라는 점에서 이타적 행동과 구분할 수 있다. 즉, 이타주의가 특정 개인을 행동의 대상으로 하였다면, 성실성의 경우 특정 인물에 대한 도움보다는 간접적으로 조직에 도움이 되는 행동을 뜻한다. 셋째, 예의 및 배려는 업무와 관련하여 타인과 생길 수 있는 문제를 예방하려는 개인의 재량적 행동을 말한다. 즉, 어떤 의사결정으로 영향을 받게 되는 당사자들에게 세심한 배려를 함으로서 문제가 발생하지 않도록 사전에 예방하는 활동을 말한다. 넷째, 시민의식(civic virtue)은 조직 생활에 관심과 책임의식을 가지고 적극적으로 참여하는 것을 말한다. 다섯째, 스포츠맨 정신은 조직에 대한 비난을 삼가고 조직 내에서 발생하는 사소한 문제나 고통을 인내하는 신사적 행동을 의미한다. 즉, 문제나 고통을 단순히 받아들이거나 불평하지 않는 것에 그치지 않고 조직을 위해 보다 건설적인 목적에 노력을 기울이는 행동이 바로 신사적 행동인 것이다. 이 행동의 특성은 기능적 행동의 자발적인 성과라기보다는 역기능적 행동의 부재를 의미하는 것이다.

이후 조직시민행동의 구성요소는 여러 학자들에 의해 후속연구가 수행되었는데, Graham (1989)은 조직시민행동의 구성 요소에 대하여 근면성(personal industry), 개인주도성(individual initiative), 대인관계에서의 도움(interpersonal helping), 충실한 지지(loyal boosterism) 등의 네 가지 차원으로 정의하였다. Podsakoff, MacKenzie, & Moorman (1990)은 조직시민행동의 구성요소에 대하여 타인을 돕는 행위(helping behavior), 스포츠맨 정신(sportsmanship), 조직에 대한 충성(organizational loyalty), 조직 순응(organizational compliance), 개인 솔선(individual initiative), 시민의식(civic virtue), 자기 개발(self development)의 7가지 차원으로 정의하였다.

윤리적 리더십과 조직시민행동과의 관계를 집중적으로 연구했던 Brown과 Treviño (2006)는 윤리적 리더십은 사회적 학습 뿐 만 아니라, 사회적 교환과정을 통해서도 부하직원의 친사회적 행위, 또는 그들의 조직시민행동에 적지 않은 영향을 끼칠 수 있음을 주장하였다(김주엽, 박상언, 이민령 2010 재인용).

여러 학자들의 조직시민행동의 개념과 구성요인을 종합하면 조직시민행동은 “이타적 행동, 성실성, 예의 및 배려, 시민의식, 스포츠맨 정신, 자기 개발 등을 바탕으로 직접적이고 즉각적인 보상을 기대할 수는 없으나, 조직의 유효성을 위해 솔선하여 수행하는 개인의 긍정적인 재량 활동”으로 정의할 수 있다.

### Ⅲ. 연구설계

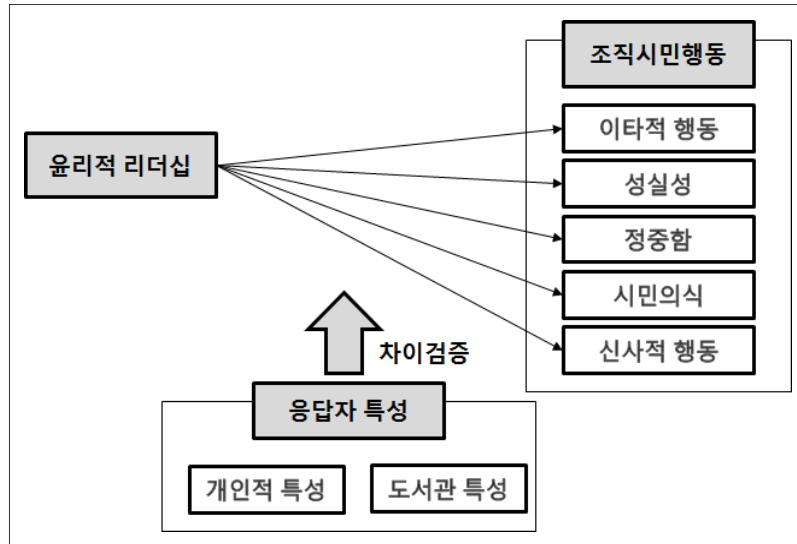
#### 1. 연구모형 및 가설

본 연구는 공공도서관 사서를 대상으로 상급자의 윤리적 리더십이 구성원의 조직시민행동에 미치는 영향을 검증하는 것이다. 연구에 투입된 변수는 기존 선행연구에서 신뢰도와 타당도를 검증받은 문항으로 구성하였고, 각 변수에 대한 조작적 정의는 다음과 같다.

먼저 윤리적 리더십은 상급자의 개인행동과 대인관계를 통해 상급자의 규범적인 태도뿐만 아니라, 구성원과의 커뮤니케이션 및 의사결정과정을 통해 이러한 태도를 독려할 수 있는지를 진단하는 것이다. 본 연구에서는 윤리적 리더십 측정을 위해 Brown, Treviño, & Harrison (2005)의 연구에서 개발한 ELS(the Ethical Leadership Scale) 10개 항목을 사용하였다.

다음으로 조직시민행동은 Organ(1988)이 조직시민행동의 구성요소로서 제시한 이타적 행동, 성실성, 정중함, 시민의식, 신사적 행동을 기반으로, Niehoff와 Moorman(1993)이 제안한 20개의 지표를 사용하였다. 이 때, 각 문항의 측정은 5점 리커트 척도를 사용하였다.

이상의 변수를 토대로 도출된 연구의 모형은 다음의 <그림 2>와 같다.



<그림 2> 연구모형

위의 연구모형에 따라 본 연구에서 검증하고자 하는 가설은 다음과 같다.

가설. 상급자의 윤리적 리더십은 구성원의 조직시민행동에 유의한 영향을 미칠 것이다.

세부가설 1. 상급자의 윤리적 리더십은 구성원의 이타적 행동에 유의한 영향을 미칠 것이다.

세부가설 2. 상급자의 윤리적 리더십은 구성원의 성실성에 유의한 영향을 미칠 것이다.

세부가설 3. 상급자의 윤리적 리더십은 구성원의 정중함에 유의한 영향을 미칠 것이다.

세부가설 4. 상급자의 윤리적 리더십은 구성원의 시민의식에 유의한 영향을 미칠 것이다.

세부가설 5. 상급자의 윤리적 리더십은 구성원의 신사적 행동에 유의한 영향을 미칠 것이다.

## 2. 조사방법

연구의 조사대상은 공공도서관에 근무하는 사서로써, 조사의 표본은 한국도서관협회에 등록된 공공도서관 개인회원으로 한정하였다. 설문조사는 온라인 설문지를 개발하여 메일을 통해 배포하였고, 도서관별로 유선 접촉을 통해 응답률을 향상시키고자 하였다. 설문조사 기간은

2016년 1월 18일부터 1월 29일까지였다. 이를 통해 최종적으로 설문에 응답한 사람은 157명이며, 회수된 설문지 중 응답내용에 일관성이 없는 4명의 데이터를 제외하여 총 153명의 응답 자료를 분석대상으로 선정하였다. 본 연구의 조사개요를 요약하면 다음의 <표 3>과 같다.

<표 3> 조사개요

구 분	내 용
조사대상	한국도서관협회 등록 공공도서관 개인회원
조사방법	구조화된 설문지를 활용한 온라인 설문조사
조사기간	2016년 1월 18일(월) ~ 1월 29일(금)
응답자수	153명

### 3. 분석방법

연구모형의 검증을 위해 SPSS 18.0을 활용하였으며, 다음과 같은 분석절차를 거쳐 연구를 수행하였다.

첫째, 설문 응답자의 일반적 특성을 확인하기 위하여 빈도분석을 실시하였다.

둘째, 투입변수의 타당도와 신뢰성을 검증하기 위해, 윤리적 리더십 및 조직시민행동 변수군에 대한 탐색적 요인분석과 신뢰도 분석을 실시하였다.

셋째, 응답자의 특성에 따른 윤리적 리더십 및 조직시민행동 인식의 차이를 검증하기 위해 독립표본 T검정과 일원배치 분산분석(ANOVA)를 실시하였다. 이 때, 응답자 특성은 개인적 특성과 소속도서관 특성으로 양분하였다.

마지막으로, 상급자의 윤리적 리더십이 구성원의 조직시민행동에 영향을 미치는지 분석하기 위해 단순회귀분석을 실시하였다. 종속변수에 요인 수에 따라 총 5회의 회귀분석을 실시하고 이를 종합하였다.

## IV. 분석결과

### 1. 응답자 특성

설문조사를 통해 수집된 최종 응답자수는 분석에 사용할 수 없는 4명을 제외한 총 153명이다. 응답자의 개인 및 소속기관 특성에 따라 현황을 분석한 것은 다음의 <표 4>와 같다.

<표 4> 응답자 특성

구분	조사항목		빈도(N)	비율(%)
개인적 특성	성별	남자	36	23.5
		여자	117	76.5
	연령	20대	7	4.6
		30대	63	41.2
		40대	43	28.1
		50대 이상	40	26.1
	근무경력	5년 미만	32	20.9
		5년-10년	41	26.8
		10년-20년	26	17.0
		20년 이상	54	35.3
직군	사서직	146	95.4	
	비사서직	7	4.6	
소속 도서관 특성	운영주체	교육청	60	39.2
		지방자치단체(위탁)	52	34.0
		지방자치단체(직영)	41	26.8
	지역특성	대도시(구단위)	102	66.7
		중소도시(동단위)	26	17.0
		읍면 지역	25	16.3
계			153	100.0

먼저 응답자의 개인적 특성을 분석하면, 성별로는 ‘여자’가 117명(76.5%)으로 ‘남자(36명, 23.5%)’ 보다 3.25배 많았다. 다음으로 응답자의 연령은 ‘30대’가 63명(41.2%)으로 가장 많았고, 다음으로 ‘40대(43명, 28.1%)’, ‘50대 이상(40명, 26.1%)’ 순이며, ‘20대’가 7명(4.6%)로 가장 적었다. 응답자의 근무경력의 경우 ‘20년 이상’이 54명(35.3%)으로 가장 많고, ‘5년-10년(41명, 26.8%)’, ‘5년 미만(32명, 20.9%)’, ‘10년-20년(26명, 17.0%)’ 순으로 나타났다. 마지막으로 응답자의 직군별 특성으로는 ‘사서직’이 146명(95.4%)로 ‘비사서직’의 7명(4.6%)에 비해 월등히 많았다.

다음으로 응답자의 소속도서관 특성에 따라 살펴보면, 운영주체별로는 ‘교육청’ 소속이 60명(39.2%)으로 가장 많고, 다음으로 ‘지방자치단체(위탁)’(52명, 34.0%), ‘지방자치단체(직영)’(41명, 26.8%) 순으로 조사되었다. 응답자 중 대체로 지방자치단체 소속 도서관이 교육청에 비해 많은 곳으로 나타났다. 도서관이 위치한 지역특성별로 분석하면, ‘대도시(구단위)’에 속한 응답자가 102명(66.7%)으로 가장 많았고, 다음으로 ‘중소도시(동단위)’(26명, 17.0%), ‘읍면 지역(25명, 16.3%)’ 순으로 조사되었다.

## 2. 신뢰도 및 타당도 검증

본 연구에 투입되는 변수에 대한 타당성을 검증하기 위하여 탐색적 요인분석을 실시하였다. 요인분석을 실시하기 전 수집자료의 적합성을 검증하기 위하여 다음의 <표 5>와 같이 KMO(Kaiser-Meyer-Olkin)의 표본적합도와 Bartlett 구형성 검증을 실시하였다. KMO 측도는 변수 간 편상관관계를 조사하여, 요인분석에 투입되는 변수 수와 사례수가 적절한지를 나타내는 표본 적합도이다. 이 값이 1에 가까울수록 공통요인을 가질 수 있는 확률이 높고 0.5 이하일 경우 공통요인을 가질 수가 없다. 일반적으로 0.8 이상일 경우 요인분석에 적합한 것으로 볼 수 있다. 분석결과 KMO 측도는 .844로 요인분석을 실시하기에 적합한 것으로 나타났다. 또한 Bartlett 구형성 검정은 요인분석 시 기본적으로 사용하는 상관관계수 행렬에 대하여 검사하는 것으로, 일반적으로 검정 값에 대한 유의확률이 0.05보다 적을 경우 요인분석에 적합하다. <표 5>에서 나타난 바와 같이 Bartlett의 구형성 검증의 유의확률이 0.00으로 나타나 요인분석을 실시할 수 있는 조건을 갖추고 있는 것으로 나타났다.

<표 5> 조직시민행동 변수군에 대한 KMO와 Bartlett 검정

KMO 측정	KMO 측도	.844
Bartlett 구형성 검정	Approx. Chi-Square	1447.953
	df	136
	Sig.	.000

다음으로 종속변수인 조직시민행동에 대한 요인추출을 위해 주성분분석 방법을 이용하여 요인분석을 실시하였다. 이때 회전방법은 직교회전 방식인 Varimax를 적용하였다. 이 때, 요인 수 결정을 위해 요인 간 상관행렬의 아이겐 값(eigen value)이 1 이상인 것을 기준으로 하였다. 각 변수의 요인적재량은 0.4 이상을 기준으로 추출하였다. 다음의 <표 6>과 같이 요인분석을 실시한 결과, Niehoff와 Moorman(1993)이 제안한 지표와 동일하게 총 5개의 요인이 추출되었다. 추출된 5개 요인은 조직시민행동 문항에 대한 총 분산을 74.6% 설명하고 있어, 매우 높은 설명력을 보이고 있다.

각 요인을 구체적으로 살펴보면 요인 1인 ‘시민의식’은 총 4개의 변수로 구성되며, 최초 설계한 변수가 모두 포함되었다. 다음으로 요인 2 ‘정중함’과 요인 3 ‘신사적 행동’도 4개의 변수로 구성되고, 설계문항이 모두 포함되었다. 요인 4 ‘이타적 행동’의 경우 총 3개 변수로 구성되며, ‘V4) 나는 새로 입사한 사람들이 잘 적응할 수 있도록 자발적으로 도와준다.’라는 변수가 제외되었다. 마지막으로 요인 5 ‘성실성’은 총 2개의 변수로 구성되며, ‘V5) 나는 항

상 시간을 잘 지키는 편이다.’와 ‘V8) 나는 직장의 규칙, 규정, 절차를 준수하는 편이다.’ 변수가 제외되었다.

이때 설문응답 시 척도의 일방향적인 구성으로 불성실한 응답을 거를 수 없는 한계점을 극복하고자, ‘신사적 행동(스포츠클럽 정신)’의 경우와 같이 역문항 설문을 구성하였다. 이러한 문항들의 경우 분석 시에는 정방향으로 리코드하여 사용하였다.

〈표 6〉 조직시민행동 변수의 요인분석 결과

항 목	요 인				
	1	2	3	4	5
	시민의식	정중함	신사적 행동	이타적 행동	성실성
V15) 나는 직장의 변화정책에 자발적으로 동참하고 있다.	.838				
V14) 나는 회의에 적극적으로 참여하고 있다.	.835				
V13) 나는 도서관의 중요한 활동 또는 행사에는 자발적으로 참여하는 편이다.	.798				
V16) 나는 도서관의 서비스나 사업 분야를 개선하거나 개발하는 활동에 적극적으로 동참하고 있다.	.792				
V11) 나는 동료와 문제를 일으키지 않도록 사전에 조치를 취한다.		.846			
V10) 나는 동료의 권한을 침해하지 않는다.		.827			
V9) 나는 나의 행동이나 결정에 의해 다른 동료 직원에게 미칠 영향을 사전에 고려하여 행동 한다.		.689			
V12) 나는 중요한 행동을 하기 전에 그 내용에 관련된 사람에게 사전 공지한다.		.614			
V18) 나는 사소한 문제점에 대해서 불평을 하곤 한다.			.827		
V17) 나는 도서관의 긍정적인 측면보다 부정적인 측면에 초점을 두는 편이다.			.823		
V19) 나는 사소한 문제를 더 크게 만드는 경향이 있다.			.815		
V20) 나는 직장을 그만두겠다는 말을 자주 한다			.710		
V3) 나는 동료를 자발적으로 도와준다.				.879	
V1) 나는 업무가 과중한 동료를 도와주는 편이다.				.865	
V2) 나는 결근 및 외근한 동료의 일을 대신 처리 한다.				.785	
V6) 나는 업무시간에 주식, 오락, 인터넷 쇼핑 등을 하지 않는다.					.846
V7) 나는 업무시간에 개인적인 용무를 보지 않는다.					.813
아이겐 값(Eigen-value)	3.103	2.715	2.666	2.516	1.686
분산 설명(%)	18.256	15.971	15.682	14.801	9.917

다음으로 요인분석을 통해 도출된 5개 요인과 독립변수인 ‘윤리적 리더십 대한 신뢰도를 검증 실시하였다. 이 때, 신뢰도(reliability)는 동일한 형태의 검사를 반복 시행할 경우, 응답자의 점수가 일관성 있게 측정되었는가를 확인하는 것으로, 일반적으로 Cronbach  $\alpha$  값이 0.6 이상이어야 한다. 분석결과 <표 7>과 같이 모든 요인에서 Cronbach  $\alpha$  값이 0.7 이상으로 나타나, 요인에 대한 각 변수의 측정값이 일관성과 신뢰성을 가지는 것으로 나타났다.

<표 7> 요인별 신뢰도 검증 결과

요 인		항목수	신뢰성 지수 (Cronbach's $\alpha$ )
윤리적 리더십		10	.962
조직시민행동	이타적 행동	3	.878
	성실성	2	.760
	정중함	4	.836
	시민의식	4	.897
	신사적 행동	4	.821

다음으로 타당도와 신뢰도 검증을 통해 최종 도출된 변수에 대한 상관관계 분석을 실시하였다. 연구의 종속변수인 조직시민행동의 5개 요인 간의 상관관계 분석 결과는 다음의 <표 8>과 같다. 이 때, 상관계수의 크기는 0보다 크고 절대값 1보다 작으며, 상관계수의 절대값이 클수록 두 변수 간의 상관관계는 높다. 일반적으로 절대값이 0.1 이상일 경우 약한 상관관계, 0.3 이상은 중간정도의 상관관계, 0.6은 강한 상관관계를 나타낸다(채구목 2001).

<표 8> 조직시민행동의 세부요인 간 상관관계

구 분	A	B	C	D	E
이타적 행동(A)	1				
성실성(B)	.351**	1			
정중함(C)	.459**	.612**	1		
시민의식(D)	.485**	.413**	.525**	1	
신사적 행동(E)	.187*	.226**	.312**	.268**	1

변수간의 상관계수를 보면 ‘성실성’ 요인과 ‘정중함’ 요인이 강한 상관관계를 나타내고 있고, 나머지 요인 간에는 비교적 중간 정도의 상관관계를 나타내고 있다. 또한 조직시민행동을 구성하는 모든 요인 간에는 통계적으로 유의한 정(+)의 관계를 나타내는 것으로 분석되었다.



### 3. 응답자 특성에 따른 평균비교

본 연구에 투입된 변수에 대하여 응답자의 특성이 유의한 영향을 미치는가를 살펴보기 위해 응답자 특성을 기준으로 평균비교를 실시하였다. 이때 응답자의 특성은 개인적 특성과 소속도서관 특성으로 구분하였다. 개인적 특성은 성별, 경력만을 포함하였는데, 이는 연령, 직급 변인의 응답 분포가 고르지 않고, 특히 근무경력에 밀접한 영향을 받고 있기 때문이다. 응답자의 소속도서관 특성의 경우 운영주체와 지역특성으로 구분하였다.

먼저 성별에 따른 분석 결과는 다음의 <표 9>와 같다. 상급자에 대한 윤리적 리더십 인식은 남성이 여성보다 높은 것으로 나타났고, 이는 유의수준 0.05 내에서 통계적으로 유의하였다. 즉 남성이 여성보다 상급자가 더 윤리적인 태도를 보이고 있다고 인식하고 있음을 나타낸다. 다음으로 조직시민행동에 대한 변인 간 차이를 보면, ‘이타적 행동’, ‘시민의식’은 남성이 여성보다 높은 것으로 나타난 반면, ‘성실성’, ‘정중함’, ‘신사적 행동’은 여성이 남성보다 높았다. 그러나 평균비교의 검증값은 통계적으로 유의하지 않는 것으로 나타났으므로, 이를 모든 공동도서관으로 일반화하기는 어렵다고 판단된다.

<표 9> 성별에 따른 요인별 평균비교

구 분	남 자		여 자		T	p	
	평균(M)	표준편차 (SD)	평균(M)	표준편차 (SD)			
윤리적 리더십	3.83	.840	3.48	.867	2.130	.035*	
조직시민 행동	이타적 행동	3.94	.590	3.80	.610	1.192	.235
	성실성	4.08	.806	4.15	.651	-.479	.634
	정중함	3.99	.582	4.04	.483	-.541	.589
	시민의식	4.04	.634	3.96	.600	.747	.456
	신사적 행동	3.59	.949	3.82	.606	-1.359	.181

\* p < .05

다음으로 근무경력에 따른 분석 결과는 다음의 <표 10>과 같다. 상급자에 대한 윤리적 리더십 인식은 근무경력이 오래될수록 그렇지 않은 경우보다 높은 것으로 나타났다. 다음으로 조직시민행동에 대한 변인 간 차이를 보면, 모든 요인에서 ‘20년 이상’ 응답자가 가장 높은 것으로 나타났다. 또한 ‘성실성’, ‘신사적 행동’은 근무경력이 오래될수록 더 높게 나타났고, 나머지 요인에서는 근무경력에 따라 상이한 양상을 보이고 있다. 통계적 유의성은 ‘성실성’과 ‘신사적 행동’의 차이가 유의수준 0.05 내에서 통계적으로 유의한 것으로 분석되었다.

<표 10> 근무경력에 따른 요인별 평균비교

구 분	10년 미만		10년~20년		20년 이상		F	p	
	평균(M)	표준편차 (SD)	평균(M)	표준편차 (SD)	평균(M)	표준편차 (SD)			
윤리적 리더십	3.47	.884	3.50	.857	3.72	.852	1.413	.247	
조직 시민 행동	이타적 행동	3.79	.560	3.74	.552	3.92	.685	.982	.377
	성실성	4.01	.717	4.08	.628	4.33	.644	3.580	.030*
	정중함	3.99	.486	3.89	.475	4.13	.536	2.304	.103
	시민의식	3.93	.637	3.92	.573	4.06	.581	.904	.407
	신사적 행동	3.64	.676	3.63	.633	3.99	.732	4.489	.013*

\* p < .05

다음으로 운영주체에 따른 분석 결과는 다음의 <표 11>과 같다. 상급자에 대한 윤리적 리더십 인식은 교육청 소속인 도서관이 지방자치단체 소속 도서관 보다 높은 것으로 나타났다. 다음으로 조직시민행동에 대한 변인 간 차이를 보면, ‘시민의식’을 제외한 모든 요인에서 교육청 소속 도서관이 지방자치단체 소속 도서관 보다 높은 것으로 분석되었다. 단, 종속변수 중 ‘신사적 행동’ 만이 유의수준 0.05 내에서 통계적으로 유의하였다.

<표 11> 운영주체에 따른 요인별 평균비교

구 분	교육청		지방자치단체		T	p	
	평균(M)	표준편차 (SD)	평균(M)	표준편차 (SD)			
윤리적 리더십	3.73	.851	3.46	.872	1.888	.061	
조직시민 행동	이타적 행동	3.84	.671	3.82	.564	.226	.821
	성실성	4.18	.725	4.11	.667	.652	.516
	정중함	4.04	.558	4.02	.473	.293	.770
	시민의식	3.94	.587	4.00	.621	-.628	.531
	신사적 행동	3.98	.659	3.63	.704	3.088	.002*

\* p < .05

마지막으로 지역특성에 따른 분석 결과는 다음의 <표 12>와 같다. 상급자에 대한 윤리적 리더십 인식은 중소도시 소재 도서관이 가장 높았고, 다음으로 읍면 지역, 대도시 순으로 나타났다. 반면, 조직시민행동에 대한 변인 간 차이는 모든 요인에서 대도시 소재 도서관의 점수가 가장 높았다. 또한 ‘이타적 행동’, ‘성실성’은 중소도시 소재 도서관이 읍면 지역 도서관 보다 높았고, ‘정중함’은 읍면 지역이 더 높았다. 그러나 해당 요인에 대한 평균값 차이가 모두 통계적으로 유의하지 않아 이를 일반화하기는 어려운 한계가 있다.

<표 12> 지역특성에 따른 요인별 평균비교

구 분	대도시		중소도시		읍면 지역		F	p	
	평균(M)	표준편차 (SD)	평균(M)	표준편차 (SD)	평균(M)	표준편차 (SD)			
윤리적 리더십	3.54	.890	3.64	.801	3.59	.888	.148	.863	
조직 시민	이타적 행동	3.85	.627	3.85	.613	3.75	.521	.280	.756
	성실성	4.18	.666	4.08	.628	4.04	.841	.511	.601
	정중함	4.04	.504	3.91	.515	4.08	.514	.830	.438
	시민의식	3.99	.589	3.95	.704	3.95	.595	.062	.940
	신사적 행동	3.81	.671	3.55	.831	3.80	.688	1.491	.228

\* p < .05

#### 4. 가설검증

본 연구는 상급자의 윤리적 리더십이 구성원의 조직시민행동에 미치는 영향력을 분석하기 위한 것으로 이를 위해 단순회귀분석을 실시하였다. 이 때 조직시민행동의 5개 요인인 ‘이타적 행동’, ‘성실성’, ‘정중함’, ‘시민의식’, ‘신사적 행동’에 미치는 영향력을 모두 검증하기 위해 다음의 <표 13>과 같이 총 5회의 회귀분석을 수행하였다.

<표 13> 상급자의 윤리적 리더십이 조직시민행동에 미치는 영향분석

종속변수	독립변수	비표준화 계수		표준화 계수 (β)	t	p
		B	표준오차			
이타적 행동	(상수)	3.459	.205		16.842	.000**
	윤리적 리더십	.104	.056	.150	1.862	.065
	R <sup>2</sup> =.022, F=3.468					
성실성	(상수)	3.433	.229		15.016	.000**
	윤리적 리더십	.198	.062	.250	3.170	.002**
	R <sup>2</sup> =.062, F=10.046					
정중함	(상수)	3.405	.166		20.550	.000**
	윤리적 리더십	.174	.045	.299	3.855	.000**
	R <sup>2</sup> =.090, F=14.860					
시민의식	(상수)	3.597	.206		17.497	.000**
	윤리적 리더십	.106	.056	.152	1.895	.060
	R <sup>2</sup> =.023, F=3.590					
신사적 행동	(상수)	3.304	.239		13.851	.000**
	윤리적 리더십	.129	.065	.160	1.989	.048*
	R <sup>2</sup> =.026, F=3.956					

\*p<.05, \*\*p<.01

회귀분석 결과, 첫 번째 세부가설인 상급자의 윤리적 리더십이 구성원의 '이타적 행동'에 유의한 영향을 미치는가에 대한 분석한 결과, 상급자의 윤리적 리더십은 구성원의 이타적 행동에 정(+ )의 영향을 미치고 있으나, 통계적인 유의성이 낮아 회귀모형이 적합하지 않는 것으로 나타났다.

둘째, 상급자의 윤리적 리더십이 구성원의 '성실성'에 유의한 영향을 미치는가에 대한 분석 결과, 회귀모형은 F값이 유의수준 .01 내에서 10.046으로 나타나 통계적으로 유의하였다. 또한 회귀식에 대한 설명력은( $R^2$ )은 6.2%로 나타났고 상급자의 윤리적 리더십이 구성원의 '성실성'에 정(+ )의 영향을 미치고 있었다.

셋째, 상급자의 윤리적 리더십이 구성원의 '정중함'에 유의한 영향을 미치는가에 대한 분석, 회귀모형은 F값이 유의수준 .01 내에서 14.860으로 나타나 통계적으로 유의하였다. 또한 회귀식에 대한 설명력은( $R^2$ )은 9.0%로 나타났고, 윤리적 리더십이 구성원의 '정중함'에 정(+ )의 영향을 미치고 있었다.

넷째, 상급자의 윤리적 리더십이 구성원의 '시민의식'에 유의한 영향을 미치는가에 대한 분석 결과, 정(+ )의 영향을 미치고 있었으나, 이는 통계적으로 유의하지 않는 것으로 나타났다.

마지막으로, 상급자의 윤리적 리더십이 구성원의 '신사적 행동'에 유의한 영향을 미치는가에 대한 분석 결과, 회귀모형은 F값이 유의수준 .05 내에서 3.956으로 나타나 통계적으로 유의하였다. 또한 회귀식에 대한 설명력( $R^2$ )은 2.6%로 매우 낮게 나타났고, 윤리적 리더십이 구성원의 '신사적 행동'에 정(+ )의 영향을 미치고 있었다.

이를 종합하면 상급자의 윤리적 리더십은 구성원의 '성실성', '정중함', '신사적 행동'에 긍정적인 영향을 미치고 있고, 영향력의 크기순으로 나타내면, '정중함', '성실성', '신사적 행동' 순으로 분석되었다.

## V. 결론 및 제언

이 연구는 공공도서관에서 근무하는 상급자의 윤리적 리더십이 부하의 조직시민행동에 미치는 영향을 실증적으로 규명하고자 하였다. 이러한 연구목적을 달성하기 위하여 문헌연구를 실시하였으며, 이를 통하여 연구 모형 및 가설을 설정하였다. 또한 문헌연구들을 바탕으로 개발된 측정도구들을 활용하여 설문지를 구성하였고, 이를 바탕으로 실증분석을 수행한 결과 다음과 같다.

첫째, 윤리적 리더십은 조직구성원들의 조직시민행동에 직접적인 정(+ )의 역할을 미쳤다. 이러한 결과는 윤리적 리더십은 조직구성원의 조직시민행동에 긍정적인 영향을 미친다고 제

시한 연구자들(Bass and Steidlmeier 1999; Mayer 외 2009; 류두원 외 2012; 정회근, 심덕섭, 김민정 2013)의 주장과 일치하는 결과이다. 윤리적 리더의 행동은 조직구성원들에게 역할모델이 되고 있으며, 윤리적 리더십을 발휘하는 것으로 구성원들의 조직시민행동 제고에 정(+ )의 영향을 미치고 있음을 알 수 있다. 따라서 국내·외 여러 연구자들의 주장과 같이 윤리적 리더십이 조직시민행동에 주요한 선행변수임이 확인되었다. 즉, 공공도서관에서 상사의 윤리적 리더십은 구성원들의 개인에 대한 시민행동뿐만 아니라 조직에 대한 시민행동을 높이기 위하여 반드시 필요하다.

둘째, 상급자의 윤리적 리더십은 구성원의 '이타적 행동'에 정(+ )의 영향을 미치고 있으나, 통계적 유의성이 낮은 것으로 나타났다.

셋째, 상급자의 윤리적 리더십은 구성원의 '성실성'에 정(+ )의 영향을 미치고 있었다. 이는 공공도서관의 상사가 윤리적 리더십을 갖추면 조직 구성원의 출근이나 규칙 및 규정 준수, 휴식시간을 활용하는 부분에서 구성원에게 공식적으로 요구되는 최소 수준 이상으로 행하는 재량적 행동들을 더 고취시킬 수 있음을 의미한다.

넷째, 상급자의 윤리적 리더십은 구성원의 '시민의식'에 정(+ )의 영향을 미치고 있었으나, 통계적 유의성이 낮은 것으로 나타났다.

마지막으로, 상급자의 윤리적 리더십은 구성원의 '신사적 행동'에 정(+ )의 영향을 미치고 있었다. 즉 공공도서관의 상사가 윤리적 리더십을 갖추면 구성원들이 조직 내에서 발생하는 문제나 고충에 대하여 단순히 받아들이거나 불평하지 않는 차원을 넘어, 도서관 조직을 위해 보다 건설적인 방안을 도출하는 등의 자발적인 노력을 기울이는 행동을 고취시킬 수 있음을 의미한다.

이와 같이 조직 구성원들의 역할 외적인 행동 증가와, 자발적인 조직시민행동이 발생하는 것은 Podsakoff, MacKenzi, Moorman(1990)의 연구에서 확인된 바와 같이, 상급자의 윤리적 리더십 발휘는 곧 상급자에 대한 부하직원의 신뢰로 연결되고, 이 신뢰가 부하직원의 조직시민행동의 매개체가 되기 때문이다. 다시 말하면, 공공도서관의 상사가 윤리적 리더십을 통해 부하직원의 신뢰를 확보한다면, 부하직원은 자신의 공식적인 직무활동 이상의 자발적이고 총체적인 조직의 유효성을 증대시킬 수 있는 성과행동들을 기꺼이 수행할 용의가 있음을 시사해주는 것으로 이해할 수 있다.

한편 본 연구의 결과가 이론적 연구에 국한되지 않고 실무적 차원으로 활용되기 위하여, 공공도서관의 관리자 및 도서관의 구성원 등을 대상으로 윤리적 리더십의 중요성 인지와 리더십 계발을 위한 교육프로그램이 수행되어야 할 것이다. 이러한 교육프로그램은 1회성의 비연속적 훈련 방식이 아니라 교육결과에 대한 지속적인 피드백과, 연속적이고 체계적인 프로그램을 통하여 궁극적으로 도서관 관리자의 모든 업무활동과 커뮤니케이션, 의사결정이 윤리

적으로 이루어질 수 있도록 조력하는 것이 필요하다. 이밖에 공공도서관에서 발생할 수 있는 다양한 의사결정의 상황에서 윤리적 의사결정이 이루어질 수 있도록 가이드라인이 제시되어야 할 것이다.

또한 공공도서관의 관리자 뿐만 아니라 조직 구성원들도 자신의 도덕적 정체성 확립과 비도덕적 행위에 대한 자기합리화 또는 인지적 왜곡과 같은 일탈행위를 방지하기 위한 철저한 예방교육이 필요하다. 또한 도서관 내 구성원들의 조직시민행동을 고취시키기 위한 노력으로 리더가 가진 윤리적 리더십에 전적으로 의존하는 것이 아니라 도서관 차원의 윤리적 리더십 강화 노력과, 윤리원칙과 윤리강령 준수, 윤리적 조직 문화의 수립과 장착, 윤리적 의사결정 등이 가능한 제도 및 문화의 정비가 종합적으로 이루어져야 할 것이다.

추후 조직시민행동 외에 추가적인 종속변수를 지정하고, 윤리적 리더십과의 매개가 되는 매개변수의 정의하여 다차원적인 연구결과를 도출하기 위한 추가적 연구가 필요할 것이다.

또한 사서의 윤리적 리더십에 대한 연구는 아직 미미한 상태이므로 공공도서관 뿐만 아니라 대학도서관, 전문도서관 등 다양한 관종의 윤리적 리더십에 대한 연구가 지속적으로 수행되어야 할 것이다. 나아가, 이 연구에서 다루지 못한 한국 공공도서관이 가지고 있는 조직 문화와 사회적 요인 등을 조명하고, 한국 공공도서관 현장의 조직개발 및 인적자원개발을 위하여 '질적 연구', '문화기술법', '사례연구'를 활용한 다양한 연구가 수행되어야 할 것이다.

## 참고문헌

- 김수진. 1997. 『大學圖書館에서의 리더십 類型과 職務滿足 間의 關係에 관한 研究』. 석사학위 논문, 성균관대학교 대학원 문헌정보학과.
- 김경석, 전상길. 2006. 조직시민행동의 하위차원에 대한 고찰 - 연역적 분류틀의 정립을 위한 탐색적 연구. 『조직과 인사관리연구』, 30(1): 149-175.
- 김남현. 2013. 『리더십』, 서울: 경문사.
- 김왕선, 손승연, 정원호. 2015. 윤리적 리더십이 조직시민행동과 일탈행동에 미치는 영향. 『인적자원관리연구』, 22(1): 121-145.
- 김주엽, 박상언, 이민령. 2010. 윤리적 리더십과 상사 신뢰, 그리고 조직시민행동 간의 관계에 관한 연구. 『인적자원개발연구』, 13(2): 1-19.
- 류두원, 차동욱, 김정식, 류두진. 2012. 팀장의 윤리적 리더십이 조직구성원의 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 실증연구: 조직공정성과 직무만족의 매개역할을 중심으로. 『산업혁신연구』, 28(4): 175-209.

- 박인웅. 2000. 도서관장의 전략적 리더십에 관한 연구. 『한국도서관·정보학회지』, 31(4): 341-354.
- 박정숙. 2002. 『상사의 리더십 유형이 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구』. 석사학위논문, 신라대학교 교육대학원 도서관교육 전공.
- 유길호 한계문. 2001. 사서들의 조직몰입에 미치는 영향요인 분석 : 부산지역 공공도서관을 중심으로. 『한국도서관·정보학회지』, 32(2): 1-20.
- 윤은숙. 2009. 『공공도서관 사서직 공무원 조직의 리더십 유형에 관한 연구』. 석사학위논문, 인천대학교 행정대학원 일반행정학과.
- 이명신. 2009. 『윤리적 리더십의 선행요인과 결과요인』. 박사학위논문, 경희대학교 대학원 경영학과 인사조직전공.
- 이은철, 백인화. 2010. 대학도서관의 변혁적 리더십이 사서들의 임파워먼트(Empowerment)와 조직유효성에 미치는 영향. 『한국문헌정보학회지』, 44(2): 139-156.
- 정우일 등. 2014. 『리더와 리더십(제3판)』. 서울: 박영사.
- 조성원. 2015. 『대학도서관 중간관리자의 리더십 척도 개발에 관한 연구』. 박사학위논문, 연세대학교 일반대학원 문헌정보학과.
- 정희근, 심덕섭, 김민정. 2013. 상사의 윤리적 리더십이 부하의 직무성과 및 조직몰입, 조직 시민행동에 미치는 영향. 『대한경영학회지』, 26(4): 801-827.
- 채구목. 2001. 『현대 사회과학 통계분석』. 서울: 나남출판.
- 채창권. 2008. 『대학도서관 상사의 변혁적·거래적 리더십이 사서직원의 조직몰입에 미치는 영향』. 석사학위논문, 경북대학교 대학원 문헌정보학과.
- 하정란. 2007. 『대학도서관의 리더십 유형이 사서직원의 임파워먼트에 미치는 영향』. 석사학위논문, 경북대학교 대학원 문헌정보학과.
- 한국도서관협회 한국도서관기준특별위원회, 2013. 『한국도서관기준』. 서울: 열린CNC.
- 함상우, 이태식. 2015. 윤리적 리더십이 조직시민행동에 미치는 영향: 동일시, 내면화, 순종의 조절 효과. 『기업경영연구』, 22(1): 133-154.
- Aronson, E. 2001. "Integrating Leadership Styles and Ethical Perspectives." *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 18(4): 244 - 256.
- Bass, B. M. & P. Steidlmeier. 1999. "Ethics, Character, and Authentic Transformational Leadership Behavior." *The Leadership Quarterly*, 10(2): 181 - 217.
- Beauchamp, T. L. & N. E. Bowie. 1998. *Ethical Theory and Business(3rd ed.)*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Burns, J. M. 1978. *Leadership*. New York: Harper & Row.

- Bateman, T. S., D. W. Organ. 1983. "Job Satisfaction and the Good Soldier: the Relationship Between Affect and Employee Citizenship." *Academy of Management Journal*, 26: 587-595.
- Brown, M. E. & L. K. Treviño and D. A. Harrison. 2005. "Ethical Leadership: A Social Learning Perspective for Construct Development and Testing." *Organizational Behavior and Human Decisions Processes*, 97(2): 117-134.
- Brown, M. E. & L. K. Treviño. 2006. "Ethical Leadership: A Review and Future Directions." *The Leadership Quarterly*, 17: 595-616.
- Brief, A. P. & S. J. Motowidlo. 1986. "Prosocial Organizational Behaviors." *Academy of Management Review*, 11(4): 710-725.
- Ciulla, J. B. 1995. "Leadership Ethics: Mapping the Territory." *Business Ethics Quarterly*, 5(1): 5-28.
- Graham, J. W. 1989. *Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefinition, Operationalization, and Validation*. Unpublished Working Paper. Loyola University of Chicago, Chicago, IL.
- Graham, J. W. 1991. "An Essay on Organizational Citizenship Behavior." *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 4: 249-270.
- Greenleaf, R. K. 1977. *Servant Leadership*. Mahwah, NJ: Paulist press.
- Heifetz, R. A. 1994. *Leadership Without Easy Answers*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Katz, D. 1964. "The Motivational Basis of Organizational Behavior." *Behavioral Science*, 9(2): 131-133.
- Katz, Daniel. 1978. *The Social Psychology of Organizations*. New York: John Wiley & Sons.
- Mayer, D. M. et al. 2009. "How Low Does Ethical Leadership Flow? Test of a Trickle-Down Model." *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 108(1): 1 - 13.
- McNeely, B. L. & B. M. Meglino. 1994. "The Role of Dispositional and Situational Antecedents in Prosocial Organizational Behavior: An Examination of the Intended Beneficiaries of Prosocial Behavior." *Journal of Applied Psychology*, 79(6): 836-844.
- Niehoff, B. P. & R. H. Moorman. 1993. "Justice as a Mediator of the Relationship



- between Monitoring and Organizational Citizenship Behavior.” *Academy of Management Journal*, 36:527–556.
- Organ, D. W. 1988. Organizational Citizenship Behavior – *The Good Soldier Syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Organ, D. W. 1997. “Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-Up Time.” *Human Performance*, 10(2): 85–97.
- Podsakoff, P. M., S. B. MacKenzie, R. H. Moorman and Richard Fetter. 1990. “Transformational Leader Behaviors and Their Effects on Followers' Trust in Leader, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behaviors.” *The Leadership Quarterly*, 1(2): 107–142.
- Smith, C. A., D. W. Organ and J. P. Near. 1983. “Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents.” *Journal of Applied Psychology*, 68(4): 643–663.
- Treviño, L. K., L. P. Hartman and M. Brown, 2000. “Moral Person and Moral Manager: How Executives Develop a Reputation for Ethical Leadership.” *California Management Review*, 42(4): 128–142.
- Treviño, L. K., M. Brown and L. P. Hartman. 2003. “A Qualitative Investigation of Perceived Executive Ethical Leadership: Perceptions from Inside and Outside the Executive Suite.” *Human Relations*, 56(1): 5–37.
- Williams, L. J. & S. E. Anderson. 1991. “Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In-Role Behaviors.” *Journal of management*, 17(3): 601–617.
- Online Etymology Dictionary. <<http://www.etymonline.com/index.php>> [cited 2016. 2. 15].

국한문 참고문헌의 영문 표기

(English translation / Romanization of reference originally written in Korean)

- Chae, Chang Kwon. 2008. *A Study on the Effects of Transformational and Transactional Leadership of Middle Managers on the Organizational Commitment of University Librarians in Korea*. M. A. thesis., Kyungpook National University, Korea.
- Chai, Goo Mook. 2001. *Scocial Science Statical Analysis*. Seoul: Nanam.
- Cho, Seong Won. 2015. *A Study on Developing a Leadership Scale for University Library Middle Managers*. Ph. D. diss., Yonsei University, Korea.
- Ha, Jung Ran. 2007. *A Study on the Effects of Leadership Styles on the Empowerment of University Librarians in Korea*. M. A. thesis., Kyungpook National University, Korea.
- Hahm, Sang Woo & Tae Sik Rhee. 2015. "The Effects of Ethical Leadership on Organization Citizenship Behaviors." *Korean Corporation Management Review*, 22(1): 133-154.
- Jeong, Heoi Keun & Deok Seob Shim, & Min Jung Kim. 2013. "The Effects of Leaders' Ethical Leadership on Followers' Job Performance, Organizational Commitment and Organization Citizenship Behaviors." *Korean Journal of Business Administration*, 26(4): 801-827.
- Jung, Woo Il. 2014. *Leader & Leadership*. Seoul: Pakyoungsa.
- Kim, Joo-Yup, Sang-Eon Park & Min-Ryoung Lee. 2010. "An Empirical Study on the Relationships among Ethical Leadership, Trust and Organizational Citizenship Behavior." *Korean Journal of Human Resources Development*, 13(2): 1-19.
- Kim, Kyoung-Seok & Sang-Gil Jeon. 2006. "An Essay on the Dimensions of Organizational Citizenship Behavior - An Exploratory Study for a Priori Classification Scheme." *Journal of Organization and Management*, 30(1): 149-175.
- Kim, Nam Hyun. 2013. *Leadership*. Seoul : Kyungmunsa.
- Kim, Soo Jin. 1997. *A Study on the Relationship Between Leadership Styles and Job Satisfaction in University Libraries*. M. A. thesis. Sungkyunkwan University, Korea.
- Kim, Wang Seon, Seung Yeon Son & Won Ho Jeung. 2015. "The Effect of Ethical

- Leadership on Organizational Citizenship Behaviors and Deviant Behaviors – The Mediating Role of Leader Satisfaction and Moderating effect of Political Skill.” *Journal of Human Resource Management Research*, 22(1): 121–145.
- Korean Library Association. 2013. *Korean Library Standards*. Seoul: Korean Library Association.
- Lee, Eun Chul & Inhwa Baek. 2010. “A Study on the Effects of Transformational Leadership on the Empowerment and Organizational Effectiveness in University Libraries.” *Journal of the Korean Library and Information Science Society*, 44(2): 139–156.
- Park, In-Ung. 2000. “A Study on the Library Director's Strategic Leadership.” *Journal of Korean Library and Information Science Society*, 31(4): 341–354.
- Park, Jeong Suk. 2002. *A Study on the Effect of the Superiors' Leadership Type on Job Satisfaction*. M. A. thesis. Silla University, Korea.
- Ryu, Doowon, et al. 2012. “The Effects of Team Leaders' Ethical Leadership on Followers' Organization Citizenship Behaviors.” *The Journal of Business and Economics*, 28(4): 175~209.
- Yi, Myung Shin. 2009. *The Antecedents and Outcomes of Ethical Leadership*. Ph. D. diss., Kyung-Hee University, Korea.
- Yoo, Kil-Ho & Kay-Moon Han. 2001. “The Analysis of Influence Factor on the Organization1 Commitment of Librarian`s of Public Libraries at Pusan.” *Journal of Korean Library and Information Science Society*, 32(2): 1–20.
- Yoon, Eun-Sook, 2009. *The Study of Leadership Patterns in Public Libraries in Incheon Metropolitan City*. M. A. thesis. University of Incheon, Korea.