

정보통신기술산업 CEO의 변혁적 리더십과 구성원의 혁신 및 조직시민행동의 관계: CSR 조절효과

황 규 하* · 박 현 숙**

목 차

요약	
1. 서론	4. 가설검증
2. 이론적 배경 및 가설 설정	4.1 표본의 특성
2.1 이론적 배경	4.2 신뢰성, 타당성 및 적합성 검증
2.2 가설 설정	4.3 가설검증
3. 연구설계	5. 결론
3.1 연구모형	Reference
3.2 자료수집 및 분석방법	Abstract
3.3 측정도구	

요약

본 연구는 국내 정보통신기술산업의 조직구성원들이 지각한 CEO의 변혁적 리더십과 구성원들의 자기효능감과 혁신행동, 조직시민행동 그리고 사회책임경영 수준과 조직변화수용도와의 관계를 조사하고자 실증 분석을 수행하였다. 이를 위해 ICT기업에 재직하고 있는 구성원들을 대상으로 온라인 설문조사를 통해 417 부를 회수하였고, SPSS와 AMOS를 활용하여 분석한 결과는 다음과 같다.

CEO의 변혁적 리더십은 자기효능감에 유의한 정(+)의 영향을 미치고, 자기효능감은 구성원의 혁신행동과 조직시민행동에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 뿐 아니라 CEO의 변혁적 리더십과 구성원의 혁신행동과 조직 시민행동에 대해 매개역할을 하는 것을 확인하였다. 또한 사회책임경영은 변혁적 리더십과 자기효능감간의 관계에 조절효과가 있는 것으로 확인되었다.

표제어: 정보통신기술산업, 변혁적 리더십, 자기효능감, 혁신행동, 조직시민행동

접수일(2016년 2월 16일), 수정일(1차: 2016년 3월 18일, 2차: 2016년 4월23일), 게재확정일(2016년 4월 25일)

* 효성정보시스템

** 교신저자, 서울벤처대학원대학교 교수, hspark@svu.ac.kr

1. 서론

디지털혁명시대를 맞이한 정보통신기술(ICT)산업은 글로벌 선도기업이 되는데 있어서 중추적인 역할을 하고 있으며, 애플(Apple), 구글(Google), 페이스북(Facebook), 마이크로소프트, IBM, 아마존(Amazon), 보잉(Boeing), 오라클(Oracle), 삼성전자, 알리바바(Alibaba), 레노버(聯想) 등 지구촌 시장을 선도하고 있는 수많은 글로벌 기업들이 직간접적으로 이 기반 위에서 존재하고 있다. 혁신의 대표적인 아이콘으로 여겨지는 스마트폰을 비롯, 기술혁신을 통한 창조적 파괴가 끊임없이 이루어지고 있는 정보통신기술산업에서는 조직이 직면하는 외부환경의 불안정성이 급증함에 따라 효과적인 대처를 위해 변화와 도전을 강조하는 변혁적 리더십이 다른 어떠한 산업에서보다 더 효과적일 수 있다. 2011년 2월 노키아의 신임 CEO로 부임한 Stephen Elop이 사원들에게 보낸 “우리는 지금 불타는 플랫폼 위에 서 있으며(We are standing on a 'burning platform'), 우리의 행동을 어떻게 변화시킬 것인지를 결정하지 않으면 안됩니다.” 라는 메시지와 2005년 월트 디즈니사의 신임 CEO로 부임한 Bob Iger가 변혁적인 M&A를 통해 2015년 현재 글로벌 최고수준의 미디어·콘텐츠 회사로 부활시킨 사례는 정보통신기술산업에서 변화와 혁신이 얼마나 절실히 요구되는지를 단적으로 보여 주고 있다. 또한, 국가경제 측면에서도 우리나라는 하드웨어 위주의 불균형으로 소프트웨어 경쟁력이 상대적으로 취약한 구조적인 문제를 안고 있고, 중국의 빠른 추격이 우리의 향후 발전에 매우 큰 위협요인이 되고 있어, 탁월한 리더십을 통한 선제적이고 능동적인 대응이 매우 시급한 것으로 조사·보고되고 있다. 그러나 정보통신기술산업 CEO의 변혁적 리더십에 대한 연구는 몇몇에 불과하다(Akpotu & Tamunosiki - Amadi, 2013; Jacobs, Pfaff, Lehner,

Driller, Nietzsche & Jung, 2013 ; Yoon, 2011; Jo, Lee & Lee, 2011).

이에 본 연구는 국내 정보통신기술산업의 종업원들을 대상으로 CEO의 변혁적 리더십과 구성원들의 자기효능감, 혁신행동과 조직시민행동간의 영향 매커니즘을 실증적으로 밝혀냄으로써, 이 산업에서 변혁적 리더십이 최고경영자가 갖추어야 할 핵심역량의 근간이 되어야 함을 강조하고자 한다. 더불어 기업의 변화와 혁신을 주도하는데 있어 필수요소로 등장하고 있는 사회책임경영 수행과 조직구성원들의 변화수용 태도가 변혁적 리더십과 자기효능감의 관계에 조절효과가 있는지도 함께 살펴보고 이에 대한 기업의 대응전략을 알아보고자 한다.

2. 이론적 배경 및 가설설정

2.1.이론적 배경

2.1.1. 변혁적 리더십

리더십(Leadership)은 크고 작은 모든 조직의 구성원들이 조직의 미션·비전을 바라보며 조직의 장단기 목표를 달성하기 위하여 자발적으로 헌신적으로 일하도록 이끌어주는 핵심 경영요소이다(Lee & Park 2004). 그중 변혁적 리더십은 리더가 종업원에 대하여 더 많은 발전과 책임을 가지도록 격려하고 높은 수준의 욕구를 자극함으로써 부하의 욕구, 신념과 가치의 변화를 가져와 조직이 명시한 성과수준 이상을 달성하고자 하는 부하의 추가적인 노력을 유도하는 리더십으로 개념화하고 있으며, 기존의 리더십과는 달리 독특한 방법으로 구성원들을 동기부여하여 공동의 사명과 비전에 대한 몰입을 유도하여 조직의 성과를 높일 수 있다는 점에서 오늘날의 기업환경에서 크게 각광을 받고 있다(Howell & Avolio, 1993;

Keller, 1992; Podsakoff, Mackenzie, Moorman & Fetter, 1990). Burns(1978)는 정치적 리더십을 거래적 리더십과 변혁적 리더십의 두 가지 형태로 구분하고, 거래적 리더십은 단기성과를 강조하고 보상으로 부하의 동기를 유발하려는 리더십으로, 변혁적 리더십은 높은 차원의 이상과 도덕적 가치를 지향함으로써 조직구성원에게 동기를 부여하여 더 큰 능력을 발휘하게 하는 리더십으로 부하들이 자신의 이익을 넘어서 조직 전체의 이익을 비롯한 더 높은 차원의 이익을 추구하도록 동기부여하는 것이라고 하였고, Bass(1985)는 변혁적 리더십이 거래적 리더십을 대체하는 것이라기보다는 조직구성원들에게 확고한 목표를 설정해 주고 그들의 욕구에 대한 세심한 배려와 적절한 지적 자극을 통해 구성원들의 만족도를 높여 리더를 신뢰하고 존경하게 함으로써 기대 이상의 능력과 노력을 발휘하게 하는 과정이라고 하였다. 이후 Bass & Avolio(1990, 1994, 1997)는 변혁적 리더십이 이상적 영향력(Idealized Influence), 영감적 동기부여(Inspirational Motivation), 지적 자극(Intellectual Stimulation) 및 개별적 배려(Individual Consideration)의 “Four I” s로 불리는 네 가지 하위요인으로 구성되어 있다고 주장하였다. 변혁적 리더십은 조직구성원들의 목표, 가치, 신념, 욕구 및 열망에 크게 영향을 미침으로써 구성원들이 자신의 역할, 역량, 조직과의 관계 등에 대한 생각을 바람직한 방향으로 근본적으로 변화시켜 보다 헌신적이고 열정적인 노력을 이끌어내게 되는데, 따라서 거래적 리더십에 비해 변혁적 리더십이 개인, 집단 및 조직 수준에서의 성과와 더 지속적으로 관련되어 있다는 연구가 많이 수행되어 왔다(Lowe, Kroeck, & Sivasubramaniam, 1996; Judge & Piccolo, 2004; Shahin & Zairi, 2007).

2.1.2 자기효능감

자기효능감(Self-efficacy)은 어떤 결과를 이루기 위해 필요한 행동을 조직하고 수행할 수 있는 개인의 능력에 대한 판단이며(Bandura, 1977), 주어진 상황에서 얼마나 유능할 것인지에 대한 판단이며(Peterson & Stunkard, 1992), 특정행동을 수행할 수 있는지에 대한 개인의 신념(Landino & Owen, 1988)이라고 하였다. 사람들은 경험을 통해 자신의 능력, 특성, 취약점에 대한 신념을 발달시키며 자신의 행동을 결정하기 마련인데, 어떠한 상황에서 어떤 대처활동으로 표현하는지, 어느 정도의 노력을 기울일 것인지, 어려움에도 불구하고 특정행동을 지속할 것인지 등을 결정하는데 자기효능감이 절대적 영향을 미치고 있다는 것이다(Jeon, 2010)

자기효능이론(Bandura,1977)에 따르면 수행 성취, 대리 경험, 언어적 설득, 정서적 각성 등 네 가지의 주요 정보원천이 효능기대를 통하여 행동에 영향을 주고, 행동은 다시 결과기대를 통하여 최종적으로 결과에 영향을 미친다는 효능기대와 결과기대 간의 차이를 설명하면서, 기대이론 분석이 타당성 있게 이루어지기 위해서는 행동과정이 측정되는 정확성에 상응하여 효능기대의 크기, 보편성, 강도에 대한 상세한 평가가 수반되지 않으면 안 된다고 하였다. 따라서 자기효능감은 과업완수를 위한 개인의 심리적 동기의 핵심이며, 어려운 일을 맡았을 때도 기꺼이 자신을 개입시키고 헌신하려는 경향이 자기효능감이 높은 사람의 특징이라고 하였다(Bandura, 1986). Bandura & Wood(1989)는 지각된 자기효능감은 차후의 조직성과에 직접적으로, 그리고 개인적 목표 도전에 대한 영향을 통하여 간접적으로 영향을 미친다고 하였으며, House & Shamir (1993)은 변혁적 리더십의 카리스마적 요소가 조직구성원의 자기효능감을 증가시키고 이에 힘입어 기대 이상의 성과를 실현할 수 있다고 하였다. 인도의 IT산업 종업원을 대상으로 한 Aggarwal & Krishnan(2013)의 연구에서는 상사의 변혁적 리더십이 종업원들의 자기효능감에 긍정적인 영향을 미치고, 이러한 영향력이 종업원들의

타인중심/직무중심의 인상관리전략(Impression Management Strategies)에 의해 강화되는 것으로 나타났다.

2.1.3. 혁신행동

급속한 기술진보로 인해 오늘날 비즈니스에서의 경쟁우위는 더욱 단기화되고 있으며, 경쟁우위를 유지하고 지속하기 위해서는 꾸준한 경영혁신과 동적 역량 배양이 핵심 경영과제가 되고 있다. 이러한 혁신행동(Innovative Behavior)에 대한 정의로, Kanter(1988)는 혁신행동이 문제에 대한 인식과 새로운 아이디어 및 해결책을 만들어주고 그 아이디어의 실현을 이끌어 나가기 위하여 지지자들의 연합을 구축하기도 하는 일련의 과정이라고 하였으며, Scott & Bruce(1994)는 혁신(innovation)은 유용한 아이디어의 생산 또는 적용, 그리고 아이디어의 실행과 관련이 있으며, 혁신행동(Innovative Behavior)은 그 구체적인 행동으로 새로운 기술이나 제조공정 또는 제품 아이디어를 찾고, 다른 사람들의 아이디어를 자극하고 증진시키며, 새로운 기술이나 제조공정 또는 제품 아이디어를 실행하는데 필요한 자금을 마련하고, 적절한 계획을 수립하고, 새로운 아이디어의 실행을 위해 스케줄을 잡는 등의 일련의 행동을 뜻한다고 하였다. Rogers(1995)는 혁신행동이 기업활동 전반에 걸쳐 적용가능하고 자원의 효율적 배분이나 활용의 극대화로 유용한 아이디어의 창출과 신제품을 개발하며 시스템을 개선하는 등 일련의 모든 활동들을 통하여 기업경쟁력을 제고시킬 수 있다고 하였다 (Jung et al, 2015).

Abbas, Waheed & Riaz(2012)는 파키스탄 교육기관의 조직구성원을 대상으로 한 연구에서 이상적 영향력(속성), 이상적 영향력(행동), 영감적 동기부여, 지적 자극 및 개별적 배려로 구성된 변혁적 리더십이 아이디어 촉진, 아이디어 창출, 직무몰입 및 아이

디어 실행으로 구성된 혁신적 직무행동과 정의 관계가 있는 것을 밝혀내었으며, Kim(2014)은 주얼리 기업을 대상으로 변혁적 리더십의 구성요소인 카리스마, 지적 자극 및 개별적 배려가 모두 종업원의 열정을 통해 종업원의 혁신행동과 조직시민행동에 간접적인 정(+)의 영향을 미치는 것을 검증하였다. 따라서 경영자들은 열정과 같은 구성원들의 정서적 에너지를 긍정적인 조직 에너지로 승화시키는 것이 조직성과 창출에 중요함을 확인하게 하였다.

2.1.4. 조직시민행동

Smith, Organ & Near(1983)은 조직시민행동을 조직에 의해 규정된 직무범위 외의 조직구성원들의 자유재량적 행위로서, 조직의 공식적 보상과 관계없는 직무외의 행동을 일컫는다고 하였고, Organ(1988)은 공식적인 보상체계에 의해 직접적으로 또는 명시적으로 인식되지는 않으나 조직이 효과적으로 기능하도록 촉진하는 구성원들의 자유재량적인 행동을 뜻하며, 하위요인으로 이타적 행동, 양심적 행동, 정당한 행동, 예의바른 행동, 참여적 행동 5가지를 제시하였다. 또한, MacKenzie, Podsakoff & Fetter(1993)은 조직시민행동을 조직의 사회적 기능을 원활하게 하며, 직무수행과 관련하여 조직내 동료 등의 구성원을 돕거나 도움을 요청한 동료를 위한 행위라고 정의하였다. 한편 조직시민행동은 조직구성원들에게 도움을 주고 조직에는 간접적인 영향을 미치는 개인지향 조직시민행동(OCB directed toward Individuals: OCBI)과 조직에 직접적으로 이로움을 주는 조직지향 조직시민행동(OCB directed toward Organization: OCBO)으로 종종 구분되고 있다 (Williams & Anderson, 1991; Lee & Allen, 2002; Woo, 2015).

파키스탄 은행원들을 대상으로 한 Hashmi & Irshad(2014)의 연구에서는 변혁적 리더십이 종업원들의 감성지능을 통하여 조직시민행동에 간접적으로

긍정적인 영향을 미친다는 것을 밝혀내었으며, 이란 대학교수를 대상으로 한 Shahidi, Shamsnia & Baezat(2015)의 연구에서는 교수진들의 자기효능감과 조직시민행동 간에 긍정적이고 유의적인 상관관계가 있고, 특히 조직시민행동의 하위 구성요인 중 이타적 행동(Altruism)과 예의바른 행동(Courtesy)이 자기효능감 예측에 유의적인 영향을 준다는 것을 밝혀내었다.

2.1.5. 사회책임경영

사회책임경영(CSR Management)은 기업이 사회공동체의 일원으로서 사회와 환경에 미치는 영향(특히 부정적인 영향)에 대해 책임감 있게 행동하고 반응하는 경영활동을 수행하는 것을 말한다. 따라서 기업의 사회적 책임활동(CSR)은 사회의 기대를 바탕으로 한 여러 이해관계자들의 니즈를 반영한 다각적 기업활동으로 볼 수 있으며, 이윤과 윤리라는 두가지 측면이 고려되는 개념이기도 하다(Lee, 2012). 특히 내부이해관계자로서 직원은 매우 중요하다. CSR의 수행이 기업의 이해관계자에게 이익을 준다면 이해관계자는 호혜적 관계에 따라 기업에 긍정적 태도를 취하게 될 것이고, 이것이 선순환되어 기업의 가치를 제고하는데 기여할 수 있을 것이다. Sen et al(2006)은 이해관계자는 CSR활동에 대해 고용 및 소비측면에서 기업에게 우호적인 행동으로 보답한다고 하였다. Peterson(2004)과 Brammer et al(2007)은 기업이 사회적으로 바람직하다고 여겨지는 CSR활동에 관여하면 기업명성이 향상되고, 그 결과 직원의 자아존중감 및 조직에 대한 동일시가 증가하여 조직몰입과 같은 내부효과가 나타날 수 있다고 하였다. 특히 Peterson(2004)은 자사의 CSR 수행을 긍정적으로 인식하는 직원은 소속 기업에 대한 몰입도가 높다는 연구결과를 제시하였다. Kim & Lee(2011)은 CSR활동의 적합성은 종업원의 CSR연상에 정의 영향을 미치며, CSR연상은 인지적 동일시와 긍정적인 감

정경험을 통해 조직결속에 유의한 영향을 보임으로써, CSR활동이 내부구성원과의 관계구축에 효과적인 수단이 될 수 있다고 하였다. 따라서 CSR은 조직유효성을 높이는데 도움이 되며(Bateman & Organ, 1983), 성공적인 조직관리에 직접적 영향을 미친다고 할 것이다(Mackenzie et al, 1993).

2.1.6. 조직변화수용성

조직변화(Organizational Change)란 조직이 어떤 특성의 상태에서부터 또 다른 상태로 이동하는 것을 의미하며, 시장의 글로벌화, 정보통신의 발전, 노동력 등 외부환경의 급속한 변화에 따라 조직변화의 필요성이 날로 증가하고 있고 (Hellriegel, Slocum & Woodman, 1998; Lee, 2006), 조직변화를 성공적으로 이끌기 위해서는 무엇보다도 조직구성원의 적극적인 참여를 이끌어내는 것이 중요하다(Armenakis, Harris, & Field, 1999; Kim, 2012). Judge, et al(1999)은 변화에 대한 대응을 개인 - 환경 간의 거래에서 발생하는 내부적·외부적 요구를 관리하려는 개인의 인지적·행동적 노력으로 정의하고 응답자들이 어느 정도 스스로 변화활동을 주도하고 있는 지(변화주도성), 변화상황에 얼마나 능동적으로 대처하고 긍정적으로 받아들이는지(변화에 대한 긍정적 수용성), 변화에 대응할 때 스트레스를 얼마나 느끼지 않는지, 조직의 급격한 변화에 얼마나 잘 대처하는지(성공적인 변화 대응) 등 4가지 요소의 점수를 이용하여 변화수용도를 측정하였다(Moon, 2011). 구성원들의 조직변화수용성(Employees' Receptivity to Organizational Change)은 조직구성원들이 해당 조직의 변화를 얼마나 긍정적으로 받아들이는가를 나타내는 개념으로, Iverson(1996)은 조직을 구성하는 구조, 목적, 업무의 변화와 더불어 새로운 아이디어·과정, 서비스 등을 실행하는 조직변화에 있어 구성원들의 변화에 대한 수용성, 변화를 일으킬 수 있는 역량으로 정의하였다. 관련연구로 Miller, Johnson &

Grau(1994)는 적기에 적절한 방식으로 충분한 정보를 받았고, 높은 성취욕구를 지닌 조직구성원들은 기꺼이 조직변화에 참여한다고 하였으며, Cochran, Bromley & Swando(2002)은 미국 플로리다주 보안관들이 지니고 있는 서비스지향성/준비성에 대한 인식과 그들의 조직변화수용성간에는 유의하게 긍정적인 연관성이 있으며, 보안관들이 지니고 있는 냉소성(Cynicism)과 그들의 조직변화수용성 간에는 유의하게 부정적인 연관성이 있다는 것을 발견하였다.

2.2 가설설정

2.2.1. 변혁적리더십과 자기효능감의 관계

상사의 변혁적 리더십과 구성원의 자기효능감의 관계는 조직행동 연구자들에게 중요한 관심사항으로 이에 대한 연구가 비교적 활발히 이루어졌으며, 상사의 변혁적 리더십을 높게 지각한 조직구성원은 자기효능감이 높아지고 이를 통해 높은 성과로 이어진다는 것을 보여주었다(Avolio & Gibbons, 1988; Aggarwal & Krishnan, 2013; Cavazotte et al, 2013). House & Shamir (1993)는 변혁적 리더십의 카리스마적 요소가 조직구성원의 자기효능감을 증가시키고 이에 힘입어 기대 이상의 성과를 실현할 수 있다고 하였고, Gong et al.(2009)은 타이완의 보험대리인과 직속상사를 대상으로 종업원의 학습지향성, 변혁적 리더십, 창의성 및 자기효능감 간의 연구에서, 종업원의 창의적 자기효능감(Creative Self-efficacy)이 변혁적 리더십과 종업원의 창의성간의 관계를 매개한다는 것을 확인하였으며, 한국 S전자의 종업원들을 대상으로 상사의 변혁적 리더십/거래적 리더십과 부하들의 자기효능감 간의 관계를 연구한 Lim & Yoon(1999)는 부하들에 의한 지각된 상사의 변혁적 리더십은 부하들의 자기효능감을 증진시킴으로써 궁

극적으로 부하들의 혁신성향을 강화시킨다는 것을 확인하였다. 또한 Cha(2013)도 상사의 변혁적 리더십이 구성원의 자기효능감(자신감, 자기조절효능감)에 정(+)의 영향을 주는 것으로, 또한 패밀리 레스토랑 종사원을 대상으로 한 Lee & Chun(2015)도 상사의 변혁적 리더십이 종업원의 자기효능감에 긍정적인 영향을 미치고, 종업원의 자기효능감이 상사의 변혁적 리더십과 종업원의 직무성과 간의 관계에서 매개 역할을 하는 것으로 확인되었다. 이러한 선행연구 결과를 토대로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 1: 정보통신기술산업의 조직구성원들이 지각한 CEO의 변혁적 리더십은 구성원들의 자기효능감에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2.2.2. 자기효능감과 혁신행동의 관계

Qiao(2011)은 개인특성과 혁신행동 간의 관계에 대한 연구에서 자기효능감이 혁신행동에 대해 정(+)의 영향을 미치는 것을 확인하였으며, Hsu, Hou & Fan(2011)은 높은 수준의 창의적 자기효능감을 가진 조직구성원들은 일터에서 높은 수준의 혁신행동을 표출하며, 낙관적인 마음가짐은 종업원의 혁신행동에 직접적인 영향을 미치지 않고 조절역할을 한다는 것을 밝혀내었다. Hsiao, Tu, Chang & Chen(2011)은 더 높은 자기효능감을 가진 교사들이 더 바람직한 혁신적 업무행동을 보이는 것으로 나타나 교사의 자기효능감은 자신의 혁신적 업무행동에 대한 유의적인 기여요인임을 확인하였고, Afsar, Badir & Saeed(2014)는 변혁적 리더십은 심리적 임파워먼트를 통해 종업원들의 혁신적 작업행동에 긍정적 영향을 미친다는 것을 규명하였다. 이러한 선행연구 결과를 토대로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 2: 조직구성원들의 자기효능감은 자신들의 혁신행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2.2.3 자기효능감과 조직시민행동의 관계

Rahman, Sulaiman, Nasir & Omar(2014)는 인도네시아 교사들의 자기효능감이 그들의 조직시민행동에, 그리고 직무만족이 조직시민행동에 각각 긍정적이고 유의적인 영향을 미치고, 자기효능감과 조직시민행동의 관계에서 직무만족이 매개역할을 하는 것을 검증하였다. Susanto(2015)는 인도네시아 자카르타의 XL Axiata사 종업원을 대상으로 한 연구에서 자기효능감의 4개 하위구성요인 즉, 과거성과, 간접경험, 언어적 설득, 내부 생리적 상태가 모두 조직시민행동과 정(+)의 상관관계가 있다는 것을 밝혀내었고, Dussault(2006)는 캐나다 교사들의 개인적인 교육효능감과 조직시민행동(이타적 행동, 예의바른 행동, 양심적 행동, 참여적 행동) 간에 긍정적이고 유의적인 상관관계가 있다는 것을 확인하였다. 이러한 선행연구 결과를 토대로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 3: 조직구성원들의 자기효능감은 자신들의 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2.2.4. 자기효능감의 매개효과

첫째, 변혁적 리더십-자기효능감-혁신행동의 관계의 관련연구로, Yoo(2009)은 국내 지방소재 11개 조직의 팀장과 팀원을 대상으로 한 변혁적 리더십과 조직시민행동/혁신행동 간의 관계에서 자기효능감이 매개효과를 갖는다는 결과를 도출해 내었고, 중국혁신 기업을 대상으로 한 Afsar et al.(2014)는 변혁적 리더십은 심리적 임파워먼트를 통해 종업원들의 혁신적

작업행동(아이디어 창출 및 실행 포함)에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 규명하였다. 둘째, 변혁적 리더십-자기효능감-조직시민행동의 관계의 관련연구로, Kim & Kim(2008)의 수도권 소재 기업의 종업원을 대상으로 한 연구에서는 변혁적 리더십이 자기효능감에 긍정적인 영향을 미치고 또한 자기효능감을 통해 조직몰입과 조직시민행동에 긍정적인 영향을 미치는 것을 밝혀내었다. 또한 스페인 종업원들을 대한 López, Enache, Sallan & Simo(2013)의 연구에서는, 개별적 배려와 혁신지원 분위기는 구성원의 역할폭 자기효능감(role breadth self-efficacy)을 매개로 구성원의 변화지향 조직시민행동에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 밝혔고, 구성원들의 전문성 개발에 초점을 둔 리더십이 의사결정시 구성원들의 니즈를 고려한 지원적 리더십보다 더 중요한 것으로 나타났다고 주장하였다. 이러한 선행연구 결과를 토대로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 4: 정보통신기술산업에서 조직구성원들이 지각한 CEO의 변혁적 리더십은 구성원들의 자기효능감을 매개로 구성원들의 혁신행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 5: 정보통신기술산업에서 조직구성원들이 지각한 CEO의 변혁적 리더십은 구성원들의 자기효능감을 매개로 구성원의 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2.2.5. 사회적책임경영 수준/ 조직변화 수용도의 조절효과

CEO의 변혁적 리더십이 조직구성원의 자기효능감을 높이고 고양된 조직구성원의 자기효능감이 조직구성원의 행동 및 조직성장에 긍정적인 영향을 미치는 과정에 대해서는 많은 학술연구가 수행되어 왔다

(Avolio & Gibbons, 1988; Bandura & Wood, 1989; Lim & Yoon, 1999; Lee & Chun, 2015). 이어서 이들의 관계에 영향을 미칠 수 있다고 예상되는 사회적 책임경영수준과 조직변화수용도에 대한 연구를 살펴보고자 한다. 우선 CEO의 변혁적 리더십과 사회적 책임경영 및 조직구성원의 태도와 행동에 관한 연구로, Groves & LaRocca (2012)는 미국 기업의 관리자와 직원들을 대상으로 변혁적 리더십, 기업의 사회적 책임에 대한 연구를 통해, 리더의 변화에 대한 개방감, 자기초월적이고 집단중심적인 근로가치관이 변혁적 리더십과 긍정적으로 관련되어 있고, 기업의 사회적 책임에 대한 팔로어의 신념은 변혁적 리더십과 팔로어의 추가적인 노력간의 관계를 부분매개하는 것을 확인하였다. Verissimo & Lacerda(2015)는 포르투갈 기업의 선임관리자를 대상으로 리더의 성실성 - 변혁적 리더십 - CSR 관행 간의 관계를 연구한 결과, 리더의 성실성은 변혁적 리더십 행동의 예측변인이고 변혁적 리더의 행동은 CSR 관행과 연결되어 있음을 밝혔다. Choi(2012)은 외부감사 기업체 직원을 대상으로 CEO의 변혁적 리더십 특성이 CSR에 미치는 영향을 연구한 결과, CEO의 리더십 특성은 CSR과 정(+)의 관계가 있으며, 그 중 카리스마는 사회적 CSR과 정(+)의 관계에 있고, 지적 자극은 전략적 CSR과 정(+)의 관계가 있음을 확인하였다. Jung(2014)은 서울지역 특급호텔의 부장급 이하 직원들을 대상으로 연구한 결과로, 변혁적 리더십의 4개 요인이 모두 종업원의 조직시민행동에 긍정적인 영향을 주고, 기업의 사회적 책임이행이 종업원의 조직시민행동에 긍정적인 영향을 미침을 밝혀내었다. 또한 사회적 책임활동을 실천하고 있는 중국 하얼빈 소재기업 종업원을 대상으로 한 Chang(2014)의 연구에서는 기업의 사회적 책임(경제적·자선적 책임) 이행과 조직몰입 간의 관계에 있어서 변혁적 리더십이 유의한 정(+)의 상관관계, 즉 조절효과를 가지고 있다는 것을 밝혀내었다. 두번째, 변혁적 리더십과 구성원들의 조직변화수용도에 대한 연구로, 조

직변화 개방성의 선행요인을 연구한 Miller, et al(1994)은 적기에 적절한 방식으로 충분한 정보를 받고, 높은 성취욕구를 지닌 조직구성원들은 기꺼이 조직변화에 참여하려고 한다고 하였고, 캐나다 통신 회사 구성원들의 조직변화수용성을 높이기 위한 자기결정성의 중요성을 연구한 Gagné, et al(2000)은 ‘과업수행에 합리성을 부여하는 것, 과업수행 방법에 대한 선택안 제공, 과업수행감 인지’가 조직변화수용성을 촉진한다는 것을 횡단조사와 종단조사를 통해 증명하였다. Thuijsman(2015)은 조직구성원들의 경험에 대한 개방성이 구성원들의 조직변화 수용성에 미치는 영향관계가 리더십 스타일에 따라 어떻게 달라지는지를 연구한 결과, 감성적 리더십 스타일 중 비전적 리더십 스타일이 조직구성원들의 경험에 대한 개방성 정도에 관계없이 구성원들의 조직변화수용성에 긍정적인 영향을 미친다고 주장하였다. 울산광역시 H자동차 직원을 대상으로 한 Kang & Kim(2012)의 연구에서는 전사적 품질경영이 조직변화수용성과 혁신성과에 정(+)의 영향을 미치고 조직변화수용성도 혁신성과에 정(+)의 영향을 미치며, 전사적 품질경영과 혁신성과 간의 관계에서 조직변화수용성이 부분매개 역할을 함을 보여주었다. 또한 Lee(2005)은 중소기업 구성원들을 대상으로 조직변화 수용성의 영향요인을 연구한 결과는 자기효능감, 직무동기부여, 절차공정성, 상사의 지원 및 조직분위기가 변화수용성에 긍정적인 영향을 미치는 것을 확인하고, 변화에 대한 조직구성원들의 저항을 줄이기 위해서는 관리자들이 구성원들에게 변화의 필요성을 인식시키고 진솔하고 충분한 대화를 통해 조직의 변화 방향에 대한 공감대 형성을 확보하는데 관심을 가져야 한다고 주장하였다. 리더는 부하들의 능력에 대한 믿음과 자신감, 긍정적인 평가로 부하들의 자아효능감을 증가시킬수 있을 것이다. 특히 타인에 대한 배려와 도덕적 원칙을 중요시하는 변혁적 리더십의 경우, 개인이 상대방으로부터 호의적인 대우를 받으면 가치있는 행동을 통해 보답하고자 하며, 비

호의적으로 대우를 받으면 이를 되갚는 경향이 있다는 사회교환이론관점에서 보면 CSR과 조직변화수용도는 변혁적 리더십과 상호작용하는 조절변수로서의 역할을 할 것이라 추론할 수 있다. 따라서 다음의 가설을 설정하였다.

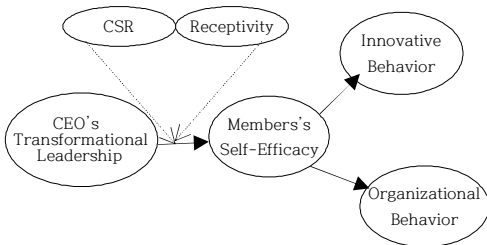
가설 6: 정보통신기술산업에서 CEO의 변혁적 리더십이 조직구성원들의 자기효능감에 미치는 정(+)의 영향은 사회책임경영 수준에 의해 조절될 것이다.

가설 7: 정보통신기술산업에서 CEO의 변혁적 리더십이 조직구성원들의 자기효능감에 미치는 정(+)의 영향은 구성원들의 조직변화수용도에 의해 조절될 것이다.

3. 연구설계 및 방법

3.1. 연구모형

위의 이론적 배경 및 선행연구들을 바탕으로 정보통신기술산업 CEO의 변혁적 리더십과 조직구성원들의 자기효능감, 조직구성원들의 혁신행동과 조직시민행동의 관계를 확인하고, 사회책임경영수준과 조직변화수용도의 조절효과를 알아보고자 다음과 같은 연구모형을 설정하였다.



<Figure 3-1> Research Model

3.2. 자료수집 및 분석방법

국내 정보통신기술산업에 속하는 기업체에서 1년 이상 근무하고 있는 직원들을 대상으로 시장조사 전문업체 M사를 통해 설문조사를 의뢰하였으며, 온라인으로 응답한 421부 중 유효 응답지 417부를 실증분석에 사용하였다. 통계분석 도구로는 SPSS 22.0과 AMOS 22.0을 사용하였고, 분석방법으로는 탐색적 및 확인적 요인분석, 구조모형분석등을 실시하였다.

3.3. 측정도구

본 연구에 사용된 측정도구의 측정은 리커트 7점 척도를 사용하였다. 먼저, CEO의 변혁적 리더십에 대해서는 Bass & Avolio(1994, 2015)의 변혁적 리더십 측정을 위한 Multifactor Leadership Questionnaire™ MLQ Leader's Workbook에 기초하여 21개 항목(이상적 영향력 6개, 영감적 동기부여 5개, 지적자극 5개, 개별적 배려 5개)으로 구성하고, 구성원의 자기효능감은 Bandura (1977), Wood 등 (1987), Thoms 등(1996)의 업무를 성공적으로 조직하고 수행할 수 있는 자신의 능력에 대한 신념이라는 해당정의에 기초하여 7개 항목, 구성원의 혁신행동에 대해서는 Scott & Bruce(1994)의 연구에 기초하여 문제의 인식과 새로운 아이디어 및 해결책 도출과 아이디어를 실행하는 일련의 실행 프로세스에 대한 7개 항목, 구성원의 조직시민행동은 Organ(1988)의 연구를 토대로 보장되지 않는지만 동료들 돕거나 조직에 자발적으로 유익하게 하는 행위를 수행함으로써 조직에 기여하는 행위로 정의하고 7개 항목으로 구성하였다. 또한 사회책임경영수준은 회사가 사회적 책임에 대한 국제표준인 ISO26000 지침을 이행하는 정도로 정의하고 ISO(2010), 기술표준원(2012)의 기준을 토대로 7개 항목, 조직구성원의 조직변화수용도는 Miller등(1994)과 Wanberg & Banas(2000)의

연구에 기초하여 조직구성원이 향후 조직과 직무의 변화에 얼마나 긍정적으로 수용하려는가에 대한 심

리적 반응의 6개 항목으로 구성하여 총 55개 항목을 측정하였다.

<Table 4-1 > Confirmatory Factor Analysis

Variables	Code	Understandardized Coeff	Standardized Coeff.	S.E.	CR	SMC
CEO' s transformational leadership	K1	1.000	0.814			0.662
	K2	1.043	0.799	0.044	23.608	0.638
	K5	1.156	0.871	0.049	23.740	0.759
	M4	1.082	0.836	0.053	20.310	0.698
	S1	0.911	0.786	0.049	18.556	0.617
	S2	1.026	0.837	0.050	20.330	0.700
	S3	1.020	0.828	0.051	19.965	0.685
	S5	1.083	0.866	0.051	21.411	0.751
	D1	1.045	0.811	0.054	19.410	0.657
	D4	1.090	0.846	0.053	20.626	0.715
D5	1.122	0.836	0.055	20.293	0.699	
members' s self-efficacy	E1	1.000	0.821			0.675
	E2	1.033	0.873	0.050	20.782	0.762
	E3	1.014	0.816	0.053	19.010	0.666
	E6	0.885	0.725	0.055	16.215	0.526
members' innovative behavior	N3	1.000	0.807			0.652
	N4	1.032	0.841	0.054	19.288	0.707
	N5	1.020	0.859	0.051	19.819	0.738
	N7	0.837	0.765	0.049	17.055	0.586
members' organizational behavior	C1	1.000	0.767			0.589
	C2	1.039	0.860	0.066	15.771	0.740
	C3	0.897	0.688	0.067	13.420	0.473
fit indices of measurement model	$\chi^2= 465.199$, $df= 197$, $p= 0.000$, $CMIN/df= 2.361$, $GFI= 0.907$, $NFI = 0.939$, $TLI= 0.958$, $CFI= 0.964$, $RMSR= 0.050$, $RMSEA = 0.057$					

<Table 4-2> Reliability & Convergent Validity

Categories	Transformational Leadership	Members' Self-Efficacy	Members' s Innovative Behavior	Members' Organizational Citizenship Behavior
Cronbach' s α	0.962	0.882	0.888	0.810
C.R.	0.920	0.868	0.867	0.799
AVE	0.511	0.622	0.619	0.572

4. 실증분석

4.1. 표본의 특성

본 연구에 이용된 표본의 인구통계학적 특성은 다음과 같이 설명된다. 성별은 남자 (73.1%), 여자 (26.9%)로, 연령은 20대(23%), 30대(34.1%), 40대(33.5%), 50대 이상(9.5%)로 나타났고, 주거지역은 서울(47.5%)과 기타수도권(33.8%), 기타(18.7%)로 나타났으며, 소속직장의 업종유형은 컴퓨터관련서비스업(46.6%), 방송·통신업(18.7%), IT제조(18.2%), 정보서비스(16.5%) 순의 구성비를 보여주고 있다. 소속직장의 근로자수는 30명 이하(28.1%), 30명이상 99명(20.8%), 100명이상 499명(27.9%), 500명이상(23.2%)까지 다양한 구성비를 나타내고 있으며, 소속직장 구성원의 근속년수는 1년 이상 4년 미만(41.2%), 4년 이상 10년 미만(31.4%), 10년 이상(27.4%) 순의 구성비를 보여주고 있다.

4.2. 신뢰성·타당성 및 적합성 검증

4.2.1. 측정모형의 신뢰성 및 집중타당성 분석

우선 SPSS 22.0를 이용하여 총 55개의 원측정항목을 대상으로 탐색적 요인분석(EFA)을 실시하여 최소 6개 요인(조절변인 2개 포함)으로 묶이는 최적 측정항목 구성안을 도출한 결과, CEO의 변혁적 리더십(독립변인) 측정항목 21개 중 11개, 조직구성원의 자기효능감(매개변인) 측정항목 7개 중 4개, 조직구성원의 혁신행동 7개 중 4개, 조직구성원의 조직시민행동 7개 중 3개, 사회적책임영수준 7개 중 4개, 조직변화수용도 측정항목 6개 중 4개가 각각 선택됨으로써 총 55개의 원측정항목에서 30개(조절변인 측정항목

8개 포함)가 선택되었다.

한편, CEO의 변혁적 리더십(독립변인) 11개 측정항목들의 경우 탐색적 요인분석 결과 4개 하위요인(이상적 영향력, 영감적 동기부여, 지적 자극, 개별적 배려)으로 구성되지 않고 1개 단일요인으로만 구성되었는데, 이는 측정항목들 간의 상관관계가 높게 나타나는데 기인하는 것으로 판단되며, 이러한 분석 결과를 감안하여 2차원의 구성개념(Constructs)이 아닌 1차원의 구성개념으로 설정하였다. 이어서 AMOS 22.0을 이용하여 구성개념별 개별 측정모형에 대해 확인적 요인분석을 실시하여 단일차원성(Unidimensionality)을 확인한 후, 독립·매개·종속변인(조절변인 제외) 22개 측정항목을 대상으로 확인적 요인분석을 실시하여 양호한 적합도지수를 보이는 최적의 구조방정식 측정모형을 도출하였다. 확인적 요인분석 결과는 <table 4-1>과 같으며, 전반적으로 유의하게 나타났다. 변수들의 표준화계수는 대부분 0.8 이상인 가운데 최소값이 0.688(≥ 0.5)로 양호한 수치를 보이고 있으며, C.R. 값이 2를 훨씬 초과하고 있고, 측정항목이 해당변수를 설명하는 정도를 의미하는 SMC 값이 대부분 0.6 이상인 가운데 최소값이 0.473(≥ 0.4)으로 허용기준을 충족하고 있다. 구조방정식 측정모형의 적합도를 나타내는 적합도지수는 <Table 4-1> 하단에 제시된 바와 같이 자유도를 고려한 CMIN/df가 2.361으로 기준치 3.0 이하(Carmines & McIver, 1981)를 충족하며, GFI 0.907(≥ 0.9), CFI 0.939(≥ 0.9), TLI 0.958(≥ 0.9), RMSR 0.050($\leq 0.05-0.1$), RMSEA 0.057(< 0.08) 도 각각 일반적 기준치(이학식·임지훈, 2013)를 충족하고 있다. 또한 측정모형의 신뢰성 및 집중타당성을 검토한 결과는 <Table 4-2>와 같다. 먼저 신뢰성(Reliability)은 4개 변인의 크론바흐 알파(Cronbach's α) 값이 모두 0.81 이상으로 측정항목들 간의 내적일관성이 바람직한 수준(≥ 0.8)을 보이고 있어 측정모형의 신뢰성이 인정된다. 또한, 한변수의 측정변수 간 공유분산을 가리키는 개념신뢰도가 4개 변인 모두 0.799 이

상으로 0.7을 상회하여 허용기준을 충족하고, 표준화 요인부하량을 제공한 값들의 평균인 평균분산추출(AVE)도 모든 변인에서 0.511 이상으로 나타나 일반적인 허용기준 0.5 이상을 충족함으로써 측정모형의 집중타당성도 인정되었다.

4.2.2. 변인간 상관관계 및 판별타당성

연구변인 간 상관관계는 조직구성원의 자기효능감과 조직구성원의 혁신행동, 그리고 조직구성원의

자기효능감과 조직구성원의 조직시민행동 간의 상관관계가 각각 0.758, 0.668로 비교적 높은 수준을 보이고 있으며, 기타 변인 간 상관관계는 0.331 ~ 0.555로 그다지 높지 않은 수준을 보이고 있다. 판별타당성검증은 연구변인별 AVE값의 제곱근이 타 연구변인들과의 상관계수를 상회하는지를 확인하였다. 확인결과 <Table 4-3 >와 같이 구성개념별 AVE값의 제곱근이 타구성개념들과의 상관계수를 모두 상회하는 것으로 나타났다. 따라서 본 연구의 변인들 간에는 판별타당성이 존재한다고 볼 수 있다.

<Table 4-3> Correlations & Discriminant Validity

Variables	Mean	SD	1	2	3	4
1. Transformational Leadership	4.181	1.246	(.715)			
2. Members' Self- Efficacy	5.136	0.926	.344**	(.789)		
3. Members' Innovative Behavior	4.795	0.974	.455**	.758**	(.787)	
4 Organizational Citizenship Behavior	4.992	0.897	.331**	.668**	.555**	(.756)

**p<.01, Two-tailed tests, N= 417, AVE' s Square Roots are in Parentheses on the Diagonal

4.3. 가설검증

정보통신기술산업에서 CEO의 변혁적 리더십, 구성원들의 자기효능감, 구성원들의 혁신행동과 조직시민행동의 관계를 검증하기 위해 구조방정식 제안모형을 이용하였다. 분석결과 제안모형의 적합도를 나타내는 적합도지수는 <Table 4-4> 하단에 제시된

바와 같이 자유도를 고려한 CMIN/df가 2.353으로 기준치 3.0 이하(Carmines & McIver, 1981)를 충족하며, GFI 0.907(≥0.9), CFI 0.964(≥0.9), TLI=0.958, RMSR 0.051(≤0.05-0.1), RMSEA 0.057(<0.08)도 각각 일반적 기준치를 충족하고 있어 가설을 검증하는데 큰 무리가 없는 것으로 판단된다.

<Table 4-4> Results of Proposal Model

Hypothesis	Path Coeff.		S.E	C.R.	P
	B	β			
H1: Trans/Leader →Self Efficacy	0.265	0.345	0.041	6.502	<0.001
H2: Self Efficacy → Innovative Behavior	0.734	0.685	0.056	12.998	<0.001
H3: Self Efficacy → Citizenship Behavior	0.590	0.632	0.056	10.579	<0.001
Trans/Leader → Innovative Behavior	0.180	0.219	0.034	5.247	<0.001

Trans/Leader → Citizenship Behavior	0.081	0.113	0.035	2.353	<0.019
H4: Trans/Leader→ Self Efficacy → Innovative Behavior	0.194	0.236	-	-	<0.01
H5: Trans/Leader→ Self Efficacy → Citizenship Behavior	0.156	0.218	-	-	<0.01
Fit Indices of Proposal Model	$\chi^2 = 465.840$, $df = 198$, $p = 0.000$, $CMIN/df = 2.353$, $GFI = 0.907$, $NFI = 0.939$, $TLI = 0.958$, $CFI = 0.964$, $RMSR = 0.051$, $RMSEA = 0.057$				

4.3.1. 인과관계 가설검정

구조방정식 구조모형의 경로계수들과 유의수준을 토대로(〈Table 4-4〉) 가설검정한 결과를 설명하면 다음과 같다. 먼저, 조직구성원이 지각한 CEO의 변혁적 리더십은 구성원의 자기효능감에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 [가설 1]을 검증한 결과, 경로계수 ($B=0.265, \beta=0.345$)가 $p<0.001$ 수준에서 유의한 것으로 나타나 [가설 1]이 지지되었다. 이어서 조직구성원의 자기효능감은 자신의 혁신행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 [가설 2]를 검증한 결과, 경로계수 ($B=0.734, \beta=0.685$)가 $p<0.001$ 수준에서 유의한 것으로 나타나 [가설 2]가 지지되었다. 또한, 조직구성원의 자기효능감은 자신의 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 [가설 3]을 검증한 결과, 경로계수 ($B=0.590, \beta=0.632$)가 $p<0.001$ 수준에서 유의한 것으로 나타나 [가설 3]도 지지되었다.

4.3.2. 매개효과 가설검정

〈Table 4-4〉를 토대로 매개효과를 검증한 결과는 다음과 같다. 조직구성원이 지각한 CEO의 변혁적 리더십은 구성원의 자기효능감을 매개로 구성원의 혁신행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 [가설 4]를 Amos 부트스트래핑을 활용하여 검증한 결과, 직접효과 경로계수(B)가 변혁적 리더십→자기효능감 0.265, 자기효능감→혁신행동 0.734, 변혁적 리더십→혁신행동 0.180으로 모두 유의적인($p<0.001$) 가운데

변혁적 리더십→자기효능감→혁신행동의 간접효과 계수값이 0.194로 유의적인($p<0.01$) 것으로 나타나 [가설 4]가 지지되었다(부분매개). Sobel test로 검증한 결과도, Sobel 매개효과 검정식에 의한 Z값이 5.797($p<0.001$)로 나타나 1.96 (95% 신뢰수준)을 훨씬 상회함으로써 매개효과가 인정되어 [가설 4]가 지지되었다.

또한, 조직구성원이 지각한 CEO의 변혁적 리더십은 구성원의 자기효능감을 매개로 구성원의 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 [가설 5]를 Amos 부트스트래핑을 활용하여 검증한 결과, 직접효과 경로계수(B)가 변혁적 리더십→자기효능감 0.265($p<0.001$), 자기효능감→조직시민행동 0.590($p<0.001$), 변혁적 리더십→조직시민행동 0.081($p<0.05$)로 모두 유의적인 가운데 변혁적 리더십→자기효능감→조직시민행동의 간접효과 계수값이 0.156으로 유의적인($p<0.01$) 것으로 나타나 [가설 5]가 지지되었다(부분매개). Sobel test로 검증한 결과도, Z값이 5.509($p<0.001$)로 나타나 1.96(95% 신뢰수준)을 훨씬 상회함으로써 매개효과가 인정되어 [가설 5]가 지지되었다.

4.3.3. 조절효과 가설검정

사회책임경영 수준과 조직구성원들의 조직변화수용도의 조절효과를 AMOS 구조방정식모형을 이용하여 검증한 결과는 〈Table 4-5〉과 같다. 첫째, 사회책임경영 수준의 경우, 제약모델과 비제약모델의 차이

가 통계적으로 유의적인지를 검증하기 위해 먼저 조절변인(사회책임경영 수준)의 표본자료를 사회책임경영 수준값을 기준으로 중위수초과 표본을 High 집단으로, 중위수 미만 표본을 Low 집단으로 구분하였다. 비제약모델 적합도수준이 수용가능한가운데, 비제약모델과 제약모델을 비교한 결과, 비제약모델이 제약모델보다 $\chi^2(CMIN)$ 이 9.610 작고, 자유도가 1이 작다. 따라서 조절효과의 유의확률(p)이 0.002로 나타났다으며, 비제약모델이 제약모델보다 우수한 것으로 볼 수 있다($\Delta\chi^2 = 9.610 > \chi^2_{2.05}(1) = 3.84$). 이는 귀무가설($H_0 =$ 사회책임경영 수준은 조절효과가 없다)을 기각하고 연구가설을 채택할 수 있다는 의미이며, 따라서 사회책임경영 변인의 조절효과가 있다고 말할 수 있다(가설6 지지). 둘째, 조직구성원의 조직변화수용도의 경우는 먼저 조절변인(조직구성원의

조직변화수용도)의 표본자료를 조직구성원의 조직변화수용도값을 기준으로 중위수 초과 표본을 조직변화수용도가 높은 집단(High 집단), 중위수 미만 표본을 조직변화수용도가 낮은 집단(Low 집단)으로 구분하여 위와 동일한 방법으로 검증하였다. 비제약모델의 적합도가 수용가능한 가운데, 비제약모델과 제약모델을 비교하여 보면, 비제약모델이 제약모델보다 $\chi^2(CMIN)$ 이 0.604 작고, 자유도가 1이 작다. 따라서 조절효과의 유의확률(p)이 0.437로 나타났으며, 따라서 비제약모델이 제약모델보다 우수하다고 말할 수 없다($\Delta\chi^2 = 0.604 < \chi^2_{2.05}(1) = 3.84$). 이는 귀무가설($H_0 =$ 조직구성원들의 조직변화수용도는 조절효과가 없다)을 기각하고 연구가설을 채택할 수 없다는 의미이며, 따라서 조직구성원들의 조직변화수용도 변인의 조절효과가 있다고 말할 수 없다(가설7 기각).

<Table 4-5 > Results of Moderating Effect

Categories	Free/Constrained Model		
	df	$\chi^2(CMIN)$	(p)
(1) CSR Management	1	9.610	0.002
(2) Employees' Receptivity	1	0.604	0.437
Fit Indices of Free Model(1)	CMIN/df = 2.082, RMSEA= 0.051, RMSR= 0.083, GFI= 0.847, TLI= 0.921, CFI= 0.932		
Fit Indices of Free Model(2)	CMIN/df = 2.046, RMSEA= 0.050, RMSR= 0.100, GFI= 0.850, TLI= 0.925, CFI= 0.935		

5. 결론

본 연구는 정보통신기술산업(ICT) CEO의 변혁적 리더십이 조직구성원의 자기효능감에 긍정적인 영향을 미치고, 자기효능감을 매개로 조직구성원의 혁신행동과 조직시민행동에 긍정적인 영향을 미치는지, 그리고 CEO의 변혁적 리더십과 조직구성원들의 자기효능감간에 사회책임경영과 구성원들의 조직변화수용도가 조절역할을 하는지를 실증적으로 규명하는

데 초점을 두었다. 검증결과는 다음과 같다.

첫째, 정보통신기술산업에서 조직구성원들이 지각한 CEO의 변혁적 리더십은 구성원들의 자기효능감, 혁신행동, 조직시민행동에 강한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 둘째, 조직구성원들의 자기효능감이 CEO의 변혁적 리더십과 구성원의 혁신행동과 조직시민행동에 매개효과가 있는 것으로 확인되었다. 셋째, 정보통신기술산업 CEO의 변혁적 리더십

이 조직구성원들의 자기효능감에 미치는 긍정적인 영향이 사회적책임경영 수준에서는 조절효과가 있고, 조직변화수용도에 대해서는 조절효과가 없는 것으로 나타났다. 따라서 본 논문의 학술적·실무적 의의와 시사점은 다음과 같다.

첫째, CEO의 변혁적 리더십이 구성원들의 자기효능감 고취를 통해 구성원들의 혁신행동과 조직시민행동을 촉진시킨다는 인과관계가 매커니즘이 혁신적인 마인드를 핵심 기반으로 하는 정보통신기술산업에서 매우 강한 유의적관계로 나타나고 있음을 선도적으로 밝혀내었으며, 정보통신기술 산업에서 역시 조직구성원들의 자기효능감을 복돋우어 자발적인 혁신행동과 조직시민행동을 이끌어내기 위해서는 변혁적 리더십을 역동적으로 발휘하는 것이 지속가능경영을 위한 핵심 요인임을 시사하였다. 둘째, 본 연구가 매우 글로벌한 특징을 지니며 변화와 혁신을 주도하는 정보통신기술산업의 조직원을 대상으로 했지만, 국내기업은 또한 유교문화권내에 속해 있다고 볼 수 있으므로, 기업 CEO의 가치관이나 성품들이 부하들의 태도와 행동에 강한 영향을 미칠 것이다. 따라서 변혁적 리더들의 윤리적, 이타주의적 행동은 부하들의 태도 및 행동을 예측할 수 있는 설명력이 높은 변수가 될 수 있는데, 특히 빠른 외부환경에 대응하며 변화와 혁신을 주도하는 산업에 있어서 조직성과에 영향을 미치는 요인중 CSR의 조절효과를 검증한 것은 매우 의의가 크다고 사료된다. 따라서 정보통신기술산업 최고경영자의 변혁적 리더십이 조직구성원들의 자기효능감에 미치는 효과를 더욱 높이기 위해서는 조직 거버넌스, 인권, 노동관행, 환경, 공정운영관행, 소비자 이슈, 지역사회 참여 및 발전 등에 관한 기업의 의사결정과 활동이 환경과 사회에 미치는 영향에 대해 투명하고 윤리적으로 책무를 다 함으로써 조직구성원들이 사회적 책임경영에 대해 자긍심을 갖도록 하는 것이 매우 중요함을 일깨워주었다. 부연하자면, 기업의 환경변화는 리더의 역할에 따라 기회가 될 수도, 위기가 될 수도 있다. 시대적

인 흐름속에서 변화를 주도하는 리더십과 사회적 책임의 중요성은 더할 나위가 없다. 특히 기업의 사회적 책임은 일시적 유행이 아닌 사회변화의 기본방향을 제시하고 있으므로(김선미, 2012), CSR의 성공적 수행은 기업과 제품의 이미지 향상, 유능한 인적자원의 확보, 이해관계자의 영향력 감소로 인한 자율적 경영등 기업의 지속가능발전을 위한 전략적 대응방안에 큰 도움을 줄 것이라 생각된다.

또한 연구의 한계점으로는 제한된 표본수집방법(온라인)과 표본수에 기초한 통계분석 결과를 일반화시키는 데에는 한계가 있고, 둘째, 탐색적 요인분석 결과 변혁적 리더십 개념을 측정하는 원측정항목들이 4개의 하위요인(이상적 영향력, 영감적 동기부여, 지적 자극, 개별적 배려)으로 나뉘어 묶이지 않아 변혁적 리더십을 1차원의 단일 구성개념으로 설정하였다는 점, 셋째, 통제변인에 속하는 성별, 연령, 직종, 경력등에 따른 추가연구를 할 필요가 있을 것이다. 이를 통해 정보통신기술산업의 고용문제를 해결하는데 도움이 되었으면 하는 바램이다.

참고문헌

- [1] Abbas, J. I. G., Waheed, A., and Riaz, M. N. (2012), Relationship between Transformational Leadership Style and Innovative Work Behavior in Educational Institutions, *Journal of Behavioural Sciences*, 22(3), 18-32.
- [2] Afsar, B., Badir, Y. F., and Saeed, B. B. (2014), Transformational Leadership and Innovative Work Behavior, *Industrial Management & Data Systems*, 114(8), 1270-1300.
- [3] Aggarwal, J., and Krishnan, V. R. (2013), Impact of Transformational Leadership on Follower's Self-Efficacy: Moderating Role of Follower's Impression Management, *Management and Labour*

- Studies, 38(4), 297-313.
- [4] Akpotu, C., and Tamunosiki-Amadi, J. (2013), Transformational Leadership and Knowledge Sharing in ICT Based Organizations in Nigeria, *International Journal of Business and Social Science*, 4(12), 100-106.
- [5] Armenakis, A. A., Harris, S. G., and Mossholder, K. W. (1993), Creating Readiness for Organizational Change, *Human Relations*, 46, 681-703.4(12), 100-106.
- [6] Avolio, B. J., and Gibbons, T. C. (1988). Developing Transformational Leader: A Life Span Approach, in J. A. Conger, R. N. Kanungo & Association(Eds.), *Charismatic leadership: The Elusive Factor in Organizational Effectiveness*, CA: Jossey-Bass.
- [7] Bandura, A. (1977). Self-Efficacy: Toward a Unifying Theory of Behavioral Change, *Psychological Review*, 84(2), 191-215.
- [8] Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*, New York: Free Press.
- [9] Bass, B. M., and Avolio, B. J. (1990), *Transformational Leadership Development: Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire*, Palo Alto, CA: Consulting Psychologist.
- [10] Bateman, T. S., and Organ, D. W. (1983). Job Satisfaction and The Good Solider: The Relationship between Affect and Employee Citizenship, *Academy of Management Journal*, 26(4), 587-595.
- [11] Bandura, A., and Wood, R. (1989). Effects of Perceived Controllability and Performance Standards on Self-Regulation of Complex Decision Making, *Journal of Personality and Social Psychology*, 56(5), 805-814.
- [12] Burns, J.M.(1978). *Leadership*, New York, Harper& Row.
- [13] Cha, Ji E. (2013), A Study on the Effects of Transformational Leadership and Self-Efficacy of Employees on Organizational Effectiveness, M.S. dissertation, Hanyang University.
- [14] Chang, Lui. (2014), The Effect of Corporate Responsibility on Members' Organizational Commitment, M.S. dissertation, Kyunghee University.
- [15] Choi, Hee W. (2012), The Impact of Transformational Leadership Components and CEO Ownership on CSR, Ph.D. dissertation, Sungkyukwan University.
- [16] Cochran, J. K., Bromley, M. L., and Swando, M. J. (2002), Sheriff' s Deputies' Receptivity to Organizational Change, *An International Journal of Police Strategies Management*, 25(3), 507-529.
- [17] Dussault, M. (2006). Teachers' Self-Efficacy and Organizational Citizenship Behaviors, *Psychological Reports*, 98(2), 427-432.
- [18] Gagné, M., Koestner, R., and Zuckerman, M. (2000). Facilitating Acceptance of Organizational Change: The Importance of Self-Determination, *Journal of Applied Social Psychology*, 30(9), 1843-1852.
- [19] Gong, Y, Huang, T. C., and Farh, T. L. (2009), Employee Learning Orientation, Transformational Leadership, and Employee Creativity: The Mediating Role of Employee Creative Self-Efficacy, *The Academy of Management Journal*, 52(4), 765-778.
- [20] Groves, K. S., and LaRocca, M. A. (2012), Does Transformational Leadership Facilitate Follower Beliefs in Corporate Social Responsibility: A Field Study of Leader Personal Values and Follower Outcomes, *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 19(2), 215-229.
- [21] Hashmi, M. S., and Irshad, R. (2014), How

- Transformational Leadership is Related to Organizational Citizenship Behavior: The Mediating Role of Emotional Intelligence, *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 8(2), 413-425.
- [22] Hellriegel, D., Slocumm, J. W., and Woodman, R. W. (1998). *Organizational Behavior*, 8th Edition, Ohio: South-Western College Publishing.
- [23] House, R. J., and Shamir, B. (1993), Toward the Integration of Transformation, Charismatic and Visionary Theories of Leadership, in M. Chermers & M. Ayman(Eds.), *Leadership Theory and Research: Perspectives and Directions*, San Diego, CA: Academic Press.
- [24] Howell, J. M., and Avolio, B.J.(1993). Transformational Leadership, Transactional Leadership, Locus of Control and Support for Innovation: Key Predictors of Consolidated Business- Unit Performance. *Journal of Applied Psychology*, 78(6), 891-902.
- [25] Hsiao, H. C., Tu, Y. L., Chang, J. C., and Chen, S. C. (2011). The Influence of Teachers' Self-Efficacy on Innovative Work Behavior, *International Conference on Social Science and Humanity*, 5(1), 233-237.
- [26] Hsu, M. L. A., Hou, S. T., and Fan, H. L. (2011), Creative Self-Efficacy and Innovative Behavior in a Service Setting: Optimism as a Moderator, *Journal of Creative Behavior*, 45(4), 258-272.
- [27] Iverson, R. D. (1996), Employee Acceptance of Organizational Change: the Role of Organizational Commitment, *The International Journal of Human Resource Management*, 7(1), 122-149.
- [28] Jacobs, C., Pfaff, H., Lehner, B., Driller, E., Nitzsche, A., Stieler-Lorenz, B., Wasem, J., and Jung, J. (2013), The Influence of Transformational Leadership on Employee Well-Being: Results From a Survey of Companies in the Information and Communication Technology Sector in Germany, *Journal of Occupational & Environmental Medicine*, 55(7), 772-778.
- [29] Jeon, Sang W. (2010), A Study on the Relationship between the Self-Efficacy and Job Satisfaction of Social Workers in Gyunggi Province, M.S. dissertation, Kangnam University.
- [30] Jo, Nam Y., Lee, Dae S., and Lee, Kun C. (2011), An Empirical Analysis of Leadership Styles and Their Impact on Creativity: Emphasis on Korean ICT Companies, U- and E-Service, *Science and Technology Communications in Computer and Information Science*, 264, 187-196.
- [31] Judge, T. A., and Piccolo, R. F. (2004), Transformational and Transactional Leadership: A Meta-Analytic Test of Their Relative Validity. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 755-768.
- [32] Judge, T. A., Thoresen, C. J., Pucik, V., and Welbourne, T. M. (1999), Managerial Coping With Organizational Change: A Dispositional Perspective, *Journal of Applied Psychology*, 84(1), 107-122.
- [33] Jung, Hyun W., Jeong Ki Y., and Ryu, Tae M.(2012), The Effects of Transformational Leadership on Innovative Behavior in the Small and Medium-Sized Enterprises. *Journal of Human Resource Management Research*, 22(1), 199-212.
- [34] Jung, Yong R. (2014), An Impact of Transformational Leadership and Social Responsibility on Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior in Hotel Enterprises, Ph.D. dissertation, Soon ChunHyang University.
- [35] Kang, Jong Y and Kim, Il P.(2012), A Study on the Influences of Total Quality Management on

- Acceptance of Organizational Change and Innovation Performance, *Korean Journal of Business Administration* 25(3), 1793-1813.
- [36] Kanter, R. E. (1988). When a Thousand Flowers Bloom: Structural, Collective, and Social Conditions for Innovation in Organization. *Organization Behavior*, 10, 169-211.
- [37] Keller, R.T.(1992), Transformational Leadership and the Performance of Research and Development Project Groups, *Juornal of Management*, 18(3), 489-501.
- [38] Kim, Chang J. (2014), Effect of Transformational Leadership on Passion, Innovative Behavior and Organizational Citizenship Behavior, *Journal of the Korean Contents Association*, 14(11), 871-882.
- [39] Kim, Hae Y. and Lee, Hyung T.(2011), Effects of CSR Fit on CSR Associations, *Korean Management Review*, 39(4), 881-905.
- [40] Kim, Sun M. (2012), Moderating Effects of Transformational Leadership on the Relationship between Organizational Learning and Acceptance of Change of Large Firms' Employees in Korea, M.S. dissertation, Seoul National University.
- [41] Kim, Yong J., and Kim, Jong W. (2011), The Influence of Leadership on OCB and Organizational Commitment through Self-Efficacy in Organizational Members, *The Korean Journal of Human Resource Development*, 11(2), 1-23. 14(11), 871-882.
- [42] Lee, Bon S. (2006), The Influence of Employee' s Psychological Ownership on Job Performance, Responsibility and Acceptance to Organizational Change, Ph.D. dissertation, Sogang University.
- [43] Lee, Hak J., & Park, Hun J.(2004). Organizational Behavior, Bobmoonsa.
- [44] Lee, K., and Allen, N. J. (2002), Organizational Citizenship Behavior and Workplace Deviance: The Role of Affect and Cognitions, *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 131-142.
- [45] Lee, Sang H. and Chun, Chang D. (2015), The Mediating Effects of Self-Efficacy on the Relationship between Transformational Leadership and Job Performance, *Journal of Korea Contents Association*, 15(1), 427-436.
- [46] Lee, Yoo L.(2012). The Internal Marketing Effects of Corporate Social Responsibility, Ph.D. dissertation, Sookmyung University.
- [47] Lim, Jun C., and Yoon, Jeong K. (1999), The Effects of Supervisors' s Transformational and Transactional Leadership on Subordinates' Innovativeness: The Role of Self-Efficacy as a Mediator, *Korean Journal of Management*, 7(1), 1-42,
- [48] López, M., Enache, M., Sallan, J. M., and Simo, P. (2013), Transformational Leadership as an Antecedent of Change-Oriented Organizational Citizenship Behavior, *Journal of Business Research*, 66(10), 2147-2152.
- [49] Lowe, K. B., Kroeck, K. G., and Sivasubramaniam, N. (1996), Effectiveness Correlates of Transformational and Transactional Leadership: A Meta-Analytic Review of the MLQ Literature, *Leadership Quarterly*, 7(3), 385-425.
- [50] Moon, Ja Y.(2011). Determinants of Coping With Organizational Change of Public Enterprise, M.S. dissertation, Ehwa Woman University.
- [51] Miller, V. D., Johnson, J. R., and Grau, J. (1994). Antecedents to Willingness to Participate in a Planned Organizational Change, *Journal of Applied Communication Research*, 22(1), 59-80.
- [52] Organ, D. W. (1988). Organizational Citizenship Behavior: The Good Solider Syndrome, Lexington,

- MA: Lexington Books.
- [53] Peterson, C., and Stunkard, A. J. (1992). Cognates of Personal Control: Locus of Control, Self-Efficacy and Explanatory Style, *Applied and Preventive Psychology*, 1(2), 111-117.
- [54] Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., and Fetter, R. (1990). Transformational Leader Behaviors and Their Effects on Followers' Trust in Leader, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behaviors, *The Leadership Quarterly*, 1(2), 107-142.
- [55] Qiao, Xian. (2011). A Study in the Effects of Self-Efficacy on Innovative Behavior, M.S.dissertation, Kyungpook National University.
- [56] Rahman, U., Sulaiman, W. S., Nasir, R. and Omar, F. (2014). The Role of Job Satisfaction as Mediator in the Relationship between Self-Efficacy and Organizational Citizenship Behavior among Indonesian Teachers, *International Journal of Business and Social Science*, 5(9), 255-261.
- [57] Rogers, J.K.(1995). Just a Temp, *Work and Occupations*, 22, 137-168.
- [58] Shahin, A., and Zairi, M. (2007). Corporate Governance as a Critical Element for Driving Excellence in Corporate Social Responsibility, *International Journal of Quality & Reliability Management*, 24(7), 753-770.
- [59] Scott, S. G., and Bruce, R. A. (1994), Determinants of Innovative Behavior: A Path Model of Individual Innovation in the Workplace, *Academy of Management Journal*, 37(3), 580-607.
- [60] Shahidi, N., Shamsnia, S. A., and Baezat, S. (2015), Studying the Relationship between Self-Efficacy and Organizational Citizenship Behavior, *International Research Journal of Applied and Basic Sciences*, 9(9), 1499-1503.
- [61] Smith, C. A., Organ, D. W., and Near, J. P. (1983), Organizational Citizenship Behavior: It' s Nature and Antecedents, *Journal of Applied Psychology*, 68(4), 653-663.
- [62] Susanto, B. S. (2015), The Effect of Self-Efficacy to Organizational Citizenship Behavior at the XL Axiata Jakarta, *Journal Studia Akuntansi dan Bisnis*, 2(1), 79-94.
- [63] Thuijsman (2015), Leadership Styles and Their Influence on Employees Regarding the Acceptance of Organizational Change, 5th IBA Bachelor Thesis Conference, July 2nd, 2015, Enschede, The Netherlands.
- [64] Verissimo, J., and Lacerda, T. (2015), Does Integrity Matter for CSR Practice in Organizations? The Mediating Role of Transformational Leadership, *Business Ethics: A European Review*, 24(1), 34-51.
- [65] Wanberg, C. R., and Banas, J. T. (2000), Predictors and Outcomes of Openness to Changes in a Reorganizing Workplace, *Journal of Applied Psychology*, 85(1), 132-142.
- [66] Williams, L. J., and Anderson, S. E. (1991), Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behaviors Relationships, *Journal of Applied Social Psychology*, 21, 1490-1501.
- [67] Woo, Seung B. (2015), The Effects of Union Satisfaction and Union Trust on the OCBs, Organizational Commitment and Union Commitment: The Moderating Effects of Cooperative Union-Management Relationship, Ph.D. dissertation, Soongsil University.
- [68] Yoo, Young S. (2009), A Study on the Influence of Transformational leadership on the Performance: Focusing on the Mediating Effects of Self-Efficacy and Empowerment, Ph.D. dissertation, Chonnam National University.

- [69] Yoon, Yu S. (2011), A Study on the Effects of Leadership Types of Middle Manager on Organization Performance: A Focus on IT Corporation, M.S. dissertation, Yonsei University.

Kyu Ha Hwang (hwangkh67@gmail.com)



Kyu Ha Hwang received the B.S. degree in Computer Science from MyungJi University, Seoul Korea in 1989. And the M.S., Ph.D degrees in Management Administration from Seoul Venture University, Seoul Korea, in 2013, 2016. He is currently a General Manager of Strategic Finance Business Team in Hyosung Information Systems Co., Ltd. He is interested in Computer Science, MIS, ERP, SCM and Organizational Behavior.

Hyeon Suk Park (hspark@svu.ac.kr)



Hyeon Suk Park received the M.S, Ph.D degrees in Management Administration from Sungkyunkwan University, Seoul Korea, in 1987, 1998. And she had experienced Visiting Scholar in University of Illinois at Urbana Champaign. She is currently a professor in the Department of Convergence Industry, Seoul Venture University, Seoul Korea. She is interested in Venture Marketing, SNS Marketing, Consumer Behavior, Organizational Behavior and CSR.

The Relationships of CEO' s Transformational Leadership on Members' Innovative Behaviors & Members' Organizational Citizenship in the ICT Industry: Moderating Effect of CSR Management

Kyu Ha Hwang* · Hyeon Suk Park**

ABSTRACT

This empirical study attempted to investigate the effects of the CEO 's transformational leadership on the organizational members' innovative behavior/organizational citizenship behavior, CSR and employees' acceptance of organizational change in the ICT industry. For this study, we conducted an online survey with the employees of businesses that belonged to the ICT industries and received 417 valid responses. The analysis results by SPSS & AMOS are as follows. CEO' s transformational leadership had a significantly positive impact on the members' self-efficacy. The members' self-efficacy not only had a positive impact on their own innovative behavior/organizational citizenship behavior, but also had a mediating effects in the relationship between CEO' s transformational leadership and the members' s innovative behavior/organizational citizenship behavior. Also corporate social responsibility management had a moderating roles in the relationship between CEO' s transformational leadership and the members' self-efficacy.

Key Words: ICT Industry, Transformational Leadership, Self-Efficacy, Innovative Behavior, Organizational Citizenship Behavior.

* First Author, Hyosung Information Systems Co., Ltd.

** Corresponding Author, Professor, Seoul Venture University