

현대 경영자로서의 본질과 성향 연구

염 배 훈*, 김 현 수**

목 차

요약	3. 현대경영자의 본질 개념화
1. 서론	3.1 본질 개념화 과정
2. 현대경영자의 철학적 기반	3.2 도출된 본질 개념
2.1 현대경영의 구조	4. 현대경영자의 본질 및 성향 평가항목
2.2 현대경영자의 철학적 조건	4.1 현대경영자 본질 항목 개발
2.3 현대경영자의 본질적 구조	4.2 현대경영자 본질 성향 평가항목 개발
2.4 주역의 현대경영자 철학성	5. 토의 및 결론
	참고문헌
	Abstract

요약

본 연구는 서비스경제시대에 현대경영자가 갖추어야 할 본질 및 성향을 철학을 바탕으로 개념화한 후, 개념화된 내용을 평가 할 수 있는 항목들을 개발하였다. 새로운 경영학 프레임워크에 의해 경영철학과 경영자론 연구를 심화시키는 새로운 연구로서 수행하였다. 현대경영자의 철학적 기반을 구축하기 위하여 동서양 근본사상을 바탕으로 현대경영자의 본질을 개념화한 후, 분석적 실증적 방법을 통하여 현대경영자의 본질 및 성향을 실용화할 수 있는 평가 항목을 개발하였다. 인류의 대표 사상들을 분석한 후, 현대경영자의 본질을 도출할 수 있는 철학적 모델로 주역(周易)이 그 자격을 가짐을 도출하였다. 주역은 태극이나 음양 등 두 대립자의 구조로 세상의 이치를 설명하고 있고 각 대립자 내부의 모순을 인정하고 변화를 통해 모순을 극복하는 과정이 중심이 되는 사상이므로, 서비스의 본질 및 운용 구조와 부합한다고 볼 수 있기 때문이다. 개념적 연구를 수행한 후에, 실증연구를 통해, 현대경영자가 갖추어야 할 본질 및 성향을 개념화 하였다. 주역(周易)을 활용한 현대경영자의 본질 개념화와 실증 연구를 두 단계로 진행하였다. 먼저 현대경영자가 갖추어야 할 본질 및 성향 개념화 항목을 도출하기 위해 반복적비교분석법(CCM)과 초점집단인터뷰(FGI) 그리고 텍스트마이닝을 사용한 질적 연구를 수행하였다. 그리고 문헌고찰과 FGI를 통한 표본항목개발, 측정항목 개발을 위한 요인분석을 사용한 양적연구를 진행하여 현대경영자의 본질 개념을 도출하였다. 최종적으로 배움, 준비, 도전, 포용, 신뢰, 도덕, 희생이라는 현대경영자의 본질을 도출하였다. 향후 글로벌 및 한국 대표기업들을 대상으로 현대경영자 본질의 효과성에 대한 실증 연구 등을 수행할 필요가 있다.

표제어: 서비스경제, 현대경영자, 철학, 주역, 본질, 성향

접수일(2020년 7월 1일), 수정일(1차:2020년 8월 15일), 게재확정일 (2020년 8월 31일)

* 안그래픽스 전략기획팀장, crow1128@naver.com

** 교신저자, 국민대 경영대학 경영학부 교수, hskim@kookmin.ac.kr

1. 서론

신경영인 서비스경영에서는 경영철학 연구와 경영자론 연구의 강화가 매우 중요하다. 현대 경제사회의 복잡한 경영 문제를 해결하기 위해서는 보다 깊이 있는 경영이론의 개발이 필요하기 때문이다. 또한 경영학이 현대의 문제를 해결하는 본질 학문으로서의 학문적 위상을 가지기 위해서도 경영철학 연구와 경영자론 연구는 크게 강화될 필요가 있다. 기업의 경영실무를 후행적 이론으로 개발하는 경영학보다, 깊이 있는 철학에 기반하여 선행적으로 경영이론을 개발하여 경영실무를 이끌어줄 수 있어야하기 때문이다. 본 연구는 서비스경제시대에 현대경영자가 갖추어야 할 본질 및 성향을 깊이 있는 철학을 바탕으로 개념화한 후, 개념화된 내용을 평가 할 수 있는 항목들을 개발하였다. 새로운 경영학 프레임워크에 의해 경영철학과 경영자론 연구를 심화시키는 새로운 연구로서 수행된 것이다. 먼저 현대경영자의 철학적 기반을 구축하기 위하여 철학적 근본사상을 바탕으로 현대경영자의 본질을 개념화하고, 다음으로, 분석적 실증적 방법을 통하여 현대경영자의 본질 및 성향을 실용화 할 수 있는 평가 항목을 개발하였다. 현대경영자의 본질을 도출할 수 있는 철학적 모델로 주역(周易)이 그 자격을 가짐을 제시 하였다. 태극이나 음양 등 두 대립자의 구조로 세상의 이치를 설명하고 있고 각 대립자 내부의 모순을 인정하고 있는 것이 서비스의 본질 구조와 부합하고 있기 때문이다. 개념 모델을 도출한 후에, 실증연구를 통해, 현대경영자가 갖추어야 할 본질 및 성향을 개념화 하였다. 연구는 두 단계로 진행되었다. 먼저 현대경영자가 갖추어야 할 본질 및 성향 개념화 항목을 도출하기 위해 반복적비교분석법(CCM)과 초점집단인터뷰(FGI) 그리고 텍스트마이닝을 사용한 질적 연구를 수행하였다. 그리고 표본항목개발, 측정항목 개발을 위한 요인분석을 사용한 양적연구를 진행하여 현대경영자의 본질 개념을 도출하였다.

제 2 장에서는 현대경영학의 핵심을 제시하며, 경영자론 연구 심화의 필요성을 제시한 후, 현대경영자를 위한 철학적 기반을 도출하였다. 동양 고전인 주역의 구조가 현대경영자의 철학적 기반과 부합함을 제시하였다.

제 3 장에서는 현대경영자가 갖추어야 할 본질 항목을 질적 연구를 통해 도출하였다. 반복적비교분석법(CCM)과 초점집단인터뷰(FGI) 그리고 텍스트마이닝을 사용하여 현대경영자의 본질 개념을 도출하였다.

제 4 장에서는 요인분석을 사용한 양적연구를 진행하여 현대경영자의 본질 개념을 정제하였다. 최종적으로 도출된 현대경영자의 본질 개념을 제시하고 분석을 수행하였다.

제 5 장에서는 결론을 제시하고 연구의 향후 방향에 대한 토의를 수행하였다.

2. 현대경영자의 철학적 기반

본 장에서는 현대경영의 핵심을 분석한 후 현대경영자의 철학적 기반을 제시한다.

2.1 현대 경영의 구조

현대경영자는 현대의 서비스경제시대에 부합하는 경영을 수행해야 한다. 즉 서비스의 본질에 충실한 경영활동을 해야 한다. 또한 21세기 들어 인공지능과 사물인터넷 등 최첨단 IT기술이 발달하면서 사람과 사람, 사람과 사물이 서로 연결되는 초연결 사회가 되었다(Kim, 2018). 그 결과 정보의 공유가 빨라지고 사회는 이전과는 비교도 할 수 없을 만큼 빠르게 변화하고 있다. 따라서 현대경영은 단순히 기존 경영학 이론을 기준으로 실행되는 모습이 아닌 고급 지식과 창조를 바탕으로 수행되는 아트적 속성이 강한 활동으로 변화하고 있다. 경영자는 경영활동을 수

행하는 사람이다. 경영활동을 잘 수행하기 위해 조직의 내·외부 자원을 잘 활용하는 사람이다(Kim, 2018). 기존의 경영자는 경영 목표를 수립하고, 그 목표를 달성하기 위한 조직을 구축하고, 그 조직을 활용하여 좋은 성과를 내고, 그 결과에 대한 평가를 받아왔지만 현대경영자는 고급지식과 창조성을 활용하여 경영 현상의 본질을 간파하고 복잡한 문제를 해결할 수 있는 능력이 중요해졌다. 즉 기존 경영보다 경영자의 범위가 확장되고 근본역량이 더욱 중요해졌으며 그 근본적인 성향을 구축하는 근본이론이 필요하게 되었다(Yeom, 2020 박사학위논문). 기존 경영의 기술적인 부분을 유지하되 근본을 담당하게 하는 현대경영철학과 성실함과 신뢰를 바탕으로 수평적인 경영을 하는 현대경영자에 대한 이론이 결합이 되는 것이 신경영이자 서비스가 중심이 되는 서비스경영이다. 요약하면 현대경영학이며 새로운 경영학인 서비스경영은 아래 <Fig 2-1>과 같이 경영철학, 경영자론, 경영기술 등의 세 부분으로 구성된다.

아래 그림에서 경영기술은 각종 경영기술들이 중심이 되는 기존 경영학의 중심 분야이며, 경영철학과 경영자론은 새로운 경영학에서 추가된 부분이다. 기존 대량생산 체제 기반 유형재화 경제를 중심으로 구축되어 온 경영학의 빠른 노후화를 해결할 대안으로 경영철학과 경영자론 강화가 필요한 것이다.

따라서, 현대경영자는 철학적 기반이 공고해야 한다. 아래에서 현대경영자의 철학적 조건을 도출한다.

2.2 현대 경영자의 철학적 조건

현대경영자는 현대 서비스경제시대에 부합하는 철학으로 경영해야 한다. 현대경영자는 인류사회의 중심인 모든 조직을 경영하는 사람이므로, 인류사회의 공통원리에 부합하는 경영을 해야 한다. 인류사회와 우주의 공통원리는 다음과 같다. Kim(2019a)은 우주의 원리, 생명의 원리, 문명의 원리를 분석하여 대칭성과 균형성, 조화성이 기본 운영원리이며, 이 원리를

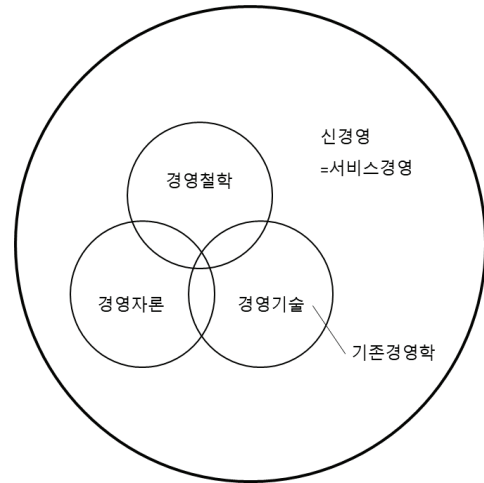


Fig. 2-1 The New Management Framework(Kim, 2020b)

지킬 때 우주와 생명과 문명은 항상성을 유지하고 지속가능하다고 하였다. 또한 동서양 사상을 근본원리 차원에서 요약하면 우파니샤드의 브라흐만 설명개념인 neti, neti론(이것도 아니고 저것도 아니고), 도덕경의 비유비무(非有非無)사상, 주역(周易)과 원자물리학의 태극상보론, 주역(周易)의 음양대대원리, 상반상성론, 동서양 공통철학인 변증법사상 등 2원 및 3원 사상으로 요약할 수 있다고 하였다. 고대로부터 발전된 공통진리는 인류세의 진리에 가깝다고 할 수 있다. 사상적으로는 흘러감과 변해감이 중심사상이라 할 수 있다. 모든 것이 변해간다는 불교의 제행무상론, 같은 강물에 두 번 밭을 담글 수는 없다는 헤라클레이토스, ‘헛되고 헛되도다 모든 것이 헛되도다’라는 솔로몬의 그림자론, 셰익스피어의 맥베스의 대사를 통해 표현되는 ‘인생은 걸어 다니는 그림자일 뿐’등이 인류의 인생에 대한 공통적인 사상이다. 창조의 수 2로 표현되는 대대원리, 상반상성, 상보성, 비유비무 원리가 진리에 가깝다고 할 수 있으며, 이는 태극구조로 표현될 수 있다. 즉 진리는 태극구조로 표현할 수 있으며, 태극을 여러 개로 구성하여 전체 진리의 모습을 나타낼 수 있을 것이다. 요약하면 공통진리는 비유비무의 대대원리 상반상성 상보성이며, 표현은 2와 3을

기본구조로 하고 있다고 할 수 있다. 이러한 철학적 기반모델은 위에 언급된 바와 같이 동양 고전인 주역의 철학적 기반과 공통점이 많다. 아래에서 현대경영자의 철학적 구조를 제시한 후 주역의 현대경영자 철학 부합성을 도출한다.

2.3 현대 경영자의 본질적 구조

현대경영자의 본질적 구조는 서비스철학에 기반하여 도출할 수 있다. 서비스철학의 구조는 대립자간의 대칭 균형 모델이며, 대립자간의 상반상성이 그 운용모델이다. 이는 새로운 경제사회와 인류세의 공동원리를 반영한 모델이며(Kim, 2019a), 태극 모델로 표현될 수 있는데, 이는 대립자 각각이 반대자와의 철저한 상호 견제 균형 활동을 통해서 가치를 인정받고, 함께 발전해가는 모델이다. 양은 음과, 유형은 무형과, 남성은 여성과, 기업은 고객과 상반 상성하는 모델이다. 두 대립자가 시공간 속에서 철저한 대칭을 유지하고 있는 모델이다. 시공간 속에서 항상성과 균형을 이루고 있는 모델이다. 또한 대립자간에 상대극의 모순을 발견하고 해결해가면서 나선형으로 발전하는 것이 서비스철학의 운용모델이다. 이 모델은 과정 중심성이 강조된다. 경영에서의 이윤 창출 등 최종 결과가 아닌, 경영하는 과정, 수행하는 과정이 중심이 된다. 또한 유형이 중심이 된 확정적 구조가 아닌, 무형이 중심이 된 유연한 구조를 의미한다(Kim, 2020c). 현대경영자 모델은 이러한 변화를 반영하여 정립되어야 한다. 현대경영자로서 기본이 되는 본질 요건은 아래와 같다. 우선 서비스철학의 구조를 반영하고, 현대경제사회의 인간 변화를 반영하여, 경영자는 주체로서의 관점과 객체로서의 관점을 동시에 가지는 태극적 존재로 정의될 수 있다. 기존 경영자는 주로 경영 주체로서의 관점만을 가지고 있고, 경영자론도 경영 행위 주체로서의 경영자에 대한 이론을 개발하는데 주력하였다. 기존에는 경영자가 이성적인 존재라는 기본 전제가 있었고, 경영대상이

되는 직원들은 이성적인 경영자의 경영대상으로서 비이성성을 함께 가진 존재들이었다. 그러나 현대경영자는 스스로가 비이성성을 동시에 지닌 존재이며, 자신의 비이성성을 통제 당해야하는 존재이기도 하다. 따라서 현대경영자론은 객체로서의 경영자 관점과 주체로서의 경영자 관점을 포용하는 아래와 같은 태극 구조로 표현할 수 있다.

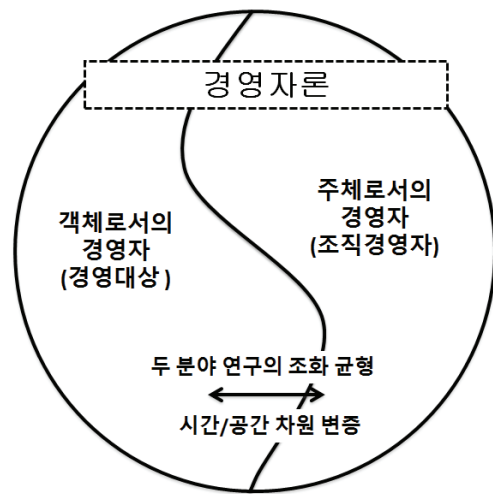


Fig. 2-2 현대경영자의 기본 모델(Kim, 2020c)

즉 위 그림과 같이 조직을 경영하는 경영자 관점의 경영자에 대한 경영이론과 조직 입장에서 경영의 대상이 되는 하나의 조직원으로서의 경영자관점을 함께 다룬다. 경영자 자신도 한 인간으로서 이성성과 비이성성을 동시에 지니고 있으므로, 비이성성을 통제할 수 있는 모델이 필요하다. 현경영자는 기존개념의 경영자와 기존개념의 직원의 역할을 모두 수행하는 하나의 경영자로서 과업을 수행해야 한다. 현대 경영에서는 현대 정신의 수평성을 반영하여 경영의 대립면을 수용하여 경영한다. 즉 기존 개념의 경영자가 기존 개념의 직원 역할을 함께 수행하는 것이다. 두 개념이 하나가 되어 하나의 경영자로서 수행해야 한다. 경영자와 직원이 두 개의 분리된 실체가 아니고 하나의 경영자이므로, 경영자의 과업도 기존 경영자 역할

과 기존 직원 역할을 아래 그림과 같이 융합적으로 수행해야 한다.

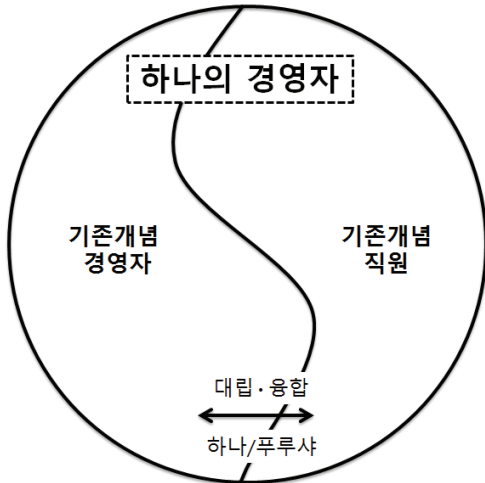


Fig. 2-3 직원과 하나인 현대경영자 모델(김현수, 2020a)

또한 경영자는 고객과 하나가 되는 역할을 수행해야 한다. 경영자는 조직 입장에서 경영하기 쉽다. 고객을 대립자로 보고 고객을 이용하고 활용하는 관점에서 경영하기 쉽다. 현대의 정신은 모두가 연결된 하나다. 세상은 모두가 연결된 서비스 네트워크다. 연결된 서비스의 체인이다. 따라서 조직과 고객은 근본적으로 분리되기 어렵다. 조직과 사회도 분리되기 어렵다. 따라서 경영자는 고객 및 수요자와 하나가 되는 역할이 필요하다. 인간이 가진 이기심이라는 본성의 한계 때문에, 경영자가 고객 및 수요자와 하나가 되기는 쉽지 않다. 고객과 하나가 되는 과정은 변증법적 과정으로 진행될 수 있다. 경영자는 조직 입장, 공급자 입장에서 주로 경영활동을 수행한다. 이때 고객과 수요자는 대립자 입장이다. 대립자 입장으로 고객을 보면 고객의 참 모습을 알기 어렵다. 또한 고객도 공급자를 대립자 입장으로 보게 되면 고객도 공급자의 참 모습을 인식하기 어렵다. 이에, 갈등이 발생하고 서로가 서로의 이익 극대화를 위해 행동하게

되며 경영이 어려워지는 상황이 발생한다. 서로가 서로의 이익 극대화를 위해 행동한다. 경영이 어려워지는 상황이 발생한다. 따라서 융합 경영이 필요하다. 고객과 조직을 하나로 융합하여 모두에게 유리한 방향으로 이익이 발생하고 성장하는 경영이 필요하다. 아래 태극 그림과 같이 조직 및 공급자 중심의 경영과 고객 및 수요자 중심의 경영이 융합하며 변증법적으로 통합된다.

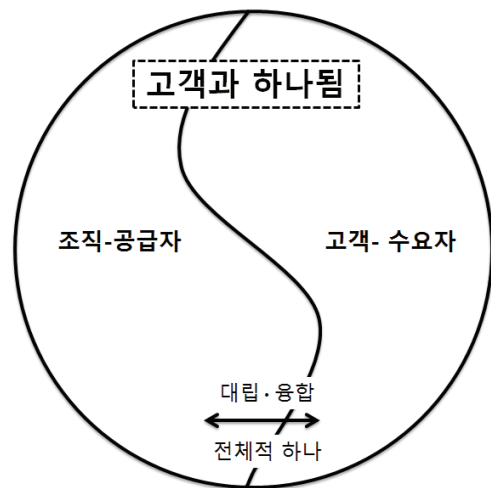


Fig. 2-4 고객과 하나 되는 경영자 모델(김현수, 2019a)

이와 같은 현대경영자의 철학적 구조가 주역의 사상적 구조와 부합함을 아래에서 제시한다.

2.4 주역의 현대경영자 철학적

이러한 철학적 기반을 제시하고 있는 기존 철학 사상 중에서 가장 대표적인 사상이 인류사회에서 매우 중요도가 높은 철학서인 주역(周易)인 것으로 분석되었다. 주역(周易)은 현대경영자 철학에 부합하는 기반 구조를 갖추고 있는 것으로 분석되었다. 현대경영자의 철학적 기반이 되기 위한 필요조건을 열거하면서, 주역(周易)이 현대경영자 철학으로서의 자격을 가짐

을 제시한다.

첫 번째, 현대 경영자 철학은 대립자간의 대칭 균형성을 갖춰야한다. 수요자와 공급자가 대칭되어 관계를 이루듯 주역(周易)에서 태극도 음과 양의 대칭 균형을 이루고 있다. 주역(周易)은 현대 경제의 현상을 정확히 반영하는 철학적 모델로 자격이 있다. 두 번째, 동태적 환경에 유용한 특징을 갖춰야한다. 현대 경제사회의 특징을 바탕으로, 동태적인 세상의 변화를 잘 설명하고 운행 방향을 가이드 할 수 있어야 한다. 주역(周易)은 세상의 운행원리를 제시한 철학이므로 현대 경제 사회의 경영자 철학이 되기에 부합한다. 세 번째, 수준 높은 경영자 행동 원리 제시해야 한다. 현대경영자는 고난이도의 지혜로운 경영 의사결정을 필요로 한다. 복잡다단한 상황에서 지혜로운 의사결정을 가이드해 줄 수 있는 경영자 모델이 필요하다. 이 점에서 주역(周易)은 64괘 364개의 효를 통해 매우 다양한 상황에서의 행동원리를 제시하므로 현대경영자의 철학적 모델로서 유용성이 높다고 할 수 있다.

주역(周易)의 현대경영자 철학으로서의 적합성을 부연하여 설명하면 아래와 같다. 유형 재화 중심의 기존 경영과 같이 물질적인 목표와 숫자를 통해 세상이 발달한 것은 서양 철학이 바탕이 되었다. 서양철학은 고대 그리스 로마시대 이전부터 사상의 중심은 '초월'에 뜻이 있었다(Jung, 2004). 그리스 로마시대 철학의 중요한 문제는 존재, 일(一), 이데아, 제1형식 등에 있었고, 중세기에 신이 중요한 중심이 된다(Jung, 2004). 근대에는 데카르트로부터 스피노자, 라이프니츠까지에 이르는 합리주의의 사상은 형이상학적인 본체 문제에 정체된 채 있었다(Lanson G., 1990). 경험론자들을 살펴보면 로크, 버클리나 흄 등은 철학적 중심문제를 형이하학적인 세계로 끌어내리는 연구에 주력을 다 하였다(Yoon, 2005). 칸트는 이성을 주제로 한 그의 철학세계 속에서 이론적 측면에 치중하여 빼어난 분석력을 보여주고 있다. 그는 전통적인 신의 굴레에서 벗어나 있었기 때문에 충분히 인간 이성의 능력을 보여줄 수 있었다고 할 수 있을

것이다(Jung, 2004). 또한 헤겔 철학은 인간의 현실 세계에 가깝게 접근해 있는데 헤겔은 철학적 법칙을 응용하여 연구에 적용시키면서 인간의 역사를 판단하고 있다. 그의 철학체계는 현실상황에 대한 깊은 관심을 나타내고 역사 정신을 통하여 신(神) 관념과 인간을 융합하는 데 학술적 노력을 했다는 것이다. 헤겔에 이어서 19세기 무렵의 쇼펜하우어와 니체가 표현한 철학은 인생에 대한 깊은 관심뿐만 아니라 실질적인 참여를 보여주고 있다. 이 두 사람 중에서 한 명은 비판적인 입장에서 말하고 또 한 사람은 걱정이라는 측면에서 말하고 있는데, 동양철학적인 입장에서 본다면 모두 중용의 도에는 합치하지 않는다고 보고 있는 것이다(Ko, 1995). 19세기 이후에 세계는 더욱 복잡하고 분주하게 변화였다. 과학의 발흥과 생물학적 진화론의 성과는 스펜서와 모르겐과 알렉산더 등의 철학을 출현하게 하였다(Jung, 2004). 심리학과 생리학의 발전을 통하여 제임스와 듀이의 철학 역시 큰 주목을 받았다(Jung, 2017). 물리학과 천문학의 발전에 따라서 양자론과 상대론 등의 과학이론도 나타났다. 이러한 서양철학의 현실적 분석의 바탕을 이유로 현재도 경영에 어울리는 철학사상은 서양철학이라고 언급하는 부분이 많다. 하지만 사실상 근대의 서양철학은 그러한 빠른 변화에 맞추어 나아가는 힘을 상실하여, 오히려 과학이 철학의 방향을 결정해주는 모습을 보인다(Jung, 2004). 놀라운 속도의 발전에는 과학이라는 주체가 있었기 때문에 지금 상황에서는 서양철학도 적극적으로 다시 변화해야 한다는 움직임을 보인다. 그것은 바로 인간 중심적인 철학이다(Jung, 2004). 그래서 서양철학은 인간의 문제로 관심을 돌리고 있는데 20세기 초 베르그송은 생명력의 흐름을 세상의 본체로 파악한 후에 초월을 중심으로 하던 전통 서양철학의 관점을 바꿔놓았고 그 외에도 질 들뢰즈 등 많은 서양 철학자들이 현실적인 인간의 문제에 관심을 가지고 있다(Jung, 2004). 하지만 현대의 서양철학도 여전히 과학과 숫자적인 방식에 근거하여 인간을 유형적으로 분석하고 추리하는데

인간의 마음과 성향 등 감성적인 깨달음과 더 깊은 경계에는 미치지 못하고 있다. 그래서 최근 동서양의 철학을 넘나드는 비교철학이 주목을 받고 있기도 하다.

현대경영이 가장 필요로 하는 것은 인간 중심의 따뜻한 감성만은 아니다. 인간과 인간, 인간과 사물, 사물과 사물 등이 모두 연결된 초 연결시대인 만큼 모든 것을 하나로 관통할 수 있는 철학사상이 필요하다. 오늘날 현대 경영자가 경영을 하면서 경영자를 포함한 단 몇 사람만의 지식과 행동은 의미가 없다. 근본적인 문제는 이제는 유형적인 것과 숫자에 중심을 둔 서양철학은 빠른 세상의 변화를 이끄는 데 한계를 가지고 있고 현대경영에 맞는 철학 체계를 통해 현대경영자의 모습을 만들어야 할 것이다.

주역(周易) 철학은 인간이 살아가는 방법 즉 인도(人道)를 중심으로 하는 철학이고, 그것이 추구하고 해결하고자 하는 것은 스스로 노력하고 발전하여 살아가야 한다는 것이다. 이것이 바로 현대경영자가 가장 필요로 하는 직면한 문제이다. 주역(周易)은 스스로 철학적인 선을 규정 짓지 않고 있다(Ko, 1995). 이는 무형재화 중심인 현대경영에서 굉장히 중요한 부분인데 이는 두 가지 관점에서 볼 수 있다. 주역(周易)은 개방적 철학으로 현대경영자 및 조직원들이 생각할 수 있는 이치와 사물 등을 포함하지 않는 것이 없다. 세상을 구성하고 있다는 태극이나 음양의 의미로 세상의 모든 이치를 설명하는데 막히는 것이 없다. 이는 어떠한 시대 어떠한 지역에서도 반영이 가능한 부분이다. 또 다른 하나는 주역(周易)철학을 구성하는 주요 내용으로 시간과 공간에 한계가 없음에 그것에 따라 스스로 변화하고 올바르게 적합한 것을 찾아 제시하는 능력을 가지고 있다. 이러한 점은 주역(周易)철학이 현대경영에서 다시 그 가치를 발휘할 수 있음을 의미한다.

결론적으로 주역(周易)은 현대경영자의 본질모델과 부합되는 구조를 가지고 있다고 할 수 있다. 현대경영은 시간의 흐름 속에 끊임없이 변화하고 있으며

그 안에서 생성되는 관계가 무엇보다 중요한 부분 중 하나이다. 현대경영에서의 관계는 경영자와 조직원 간 수평적 관계를 가지고 서로 의견을 주고받고, 기업과 사용자는 물론 사용자와 사용자가 서로 정보를 주고받으며, 심지어 사용자와 기계까지도 서로 관계를 주고받는 관계성이 극대화된 초 연결 사회이다. 즉, 조직과 사회, 기업과 고객, 공급자와 수요자 등 경영의 대립적 구조는 주역(周易)의 음양과 동일한 구조를 이루고 있다. 아래 그림과 같이 두 대립자간의 상호 모순을 해결하기 위한 치열한 변증법적 발전 과정이 현대 경영자의 경영활동이라고 할 수 있다.

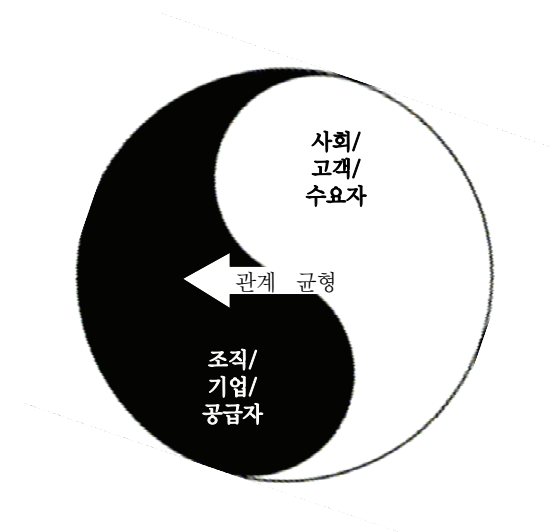


Fig. 2-5 음양이론 토대의 서비스경제 시대 관계 (Yeom, 2020 박사논문)

주역(周易)의 철학은 시간과 공간의 제한을 받지 않는다. 주역(周易)철학 자체가 시간과 공간에 따라서 변통(變通)하여 올바르게 마땅한 것을 찾아나가는 능력을 가지고 있으므로 경영자가 스스로 노력하여 경영문제를 해결해나가는 경영 활동과 부합한다고 할 수 있다.

3. 현대 경영자의 본질 개념화

본 장에서는 제 2 장에서 도출된 주역 철학에 기반하여 현대 경영자로서의 본질 개념을 도출한다.

3.1 본질 개념화 과정

제 2 장에서 주역(周易) 철학과 현대경영자의 본질을 접목하는 것에 대한 타당성을 확보하였다. 현대경영자가 갖추어야 할 본질과 성향을 주역(周易)철학의 흐름을 구성하는 총 64괘 중 두 관계가 균형을 이루면서 주역(周易)의 근본을 담고 있는 8개의 중괘를 통한 도출이 서비스 경제시대의 서비스 구조와 부합함을 확인하였다. 주역(周易) 철학의 8개 중괘를 기반으로 현대경영자의 본질을 도출하였다.

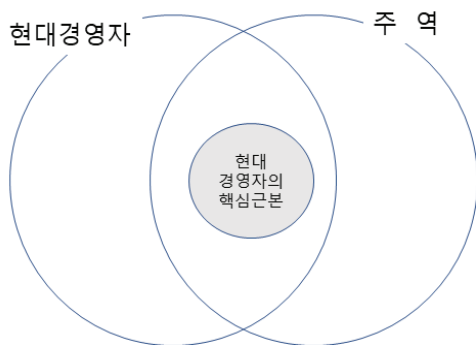


Fig. 3-1 현대 경영자의 핵심근본 도출 개념

우선 현대경영자의 본질 및 성향에 대한 개념화를 목적으로 핵심어를 도출하기 위해 탐색적 순환설계를 기반으로 질적 연구를 진행하였다. 이는 문헌고찰을 통해 도출된 항목을 토대로 반복적 비교 분석법(CCM)과 초점집단인터뷰(FGI)의 과정을 통해 진행되었다. CCM은 개방코딩, 범주 도출, 범주 검증으로 구성된다. 이 과정에서 FGI는 문헌고찰을 통해 도출된 항목의 범주화 과정에서 두 번에 걸쳐 진행이 되었다. FGI 참여자는 관련 분야에 대한 연구를 진행

했던 사람들을 위주로 하여 철학분야의 박사학위 취득자 2인과 경영학 박사 2인 및 석사 1인으로 구성되었다. 이러한 과정을 통해 현대경영자가 갖추어야 할 본질 및 성향의 개념화와 도출된 항목의 범주화가 구체적으로 진행되었다. 주역(周易)에 대한 문헌 고찰을 진행하기 위해 주역(周易)의 원전을 그대로 활용하여 현대경영과 그에 맞는 경영자의 자세에 맞추어서 괘상(卦象)과 효사(爻辭)의 의미를 현대경영자의 본질 및 성향과 관련하여 연구하였다.

개방코딩은 본 논문에서 활용된 철학 관련 문헌들을 대상으로 3가지 단계를 통해 진행하였다. 우선 관련 문헌들을 통해 현대경영자의 본질 및 성향이라는 주제에 맞는 내용들을 선별하였다. 첫 번째로 주역(周易)철학과 관련된 문서에서 현대 경영자의 주제에 맞는 내용을 추출하였다. 두 번째로 추출된 내용에서 핵심이 되는 단어를 선정하였다. 단어의 선정은 주역(周易)과 관련한 문헌에서 사용하고 있는 문장 및 그 해설을 기본으로 현대 경영자에 맞도록 직접 재구성한 문장에서 선별하였다. 세 번째로 도출된 단어가 비슷한 의미를 가졌을 경우 한 가지 단어로 일관성을 주었다. 결과적으로, 때·시기·배움·행실·도덕·예절·신중·용기·반성·신뢰·준비·겸손·조화·효율·경청·관계·포용·덕·노력·사명감·희생·사랑·지혜·소통·정도·반성·창조 등 63개의 단어가 도출되었다.

3.2 도출된 본질 개념

1차로 도출된 개념을 본 연구 목적에 부합하는 본질 개념으로 정제하는 작업을 수행하였다. 우선 본 연구에 맞는 의미로 재해석한 내용에서 최대한 그 뜻을 담을 수 있는 하나의 핵심단어로 도출하였다. 둘째, 도출된 단어가 그 자체로는 서로 다른 단어라 할지라도 그 의미가 흡사하거나 동일한 경우 대표적인 의미의 단어로 변경하거나 유사단어는 삭제하여 선정하였다. 개방코딩 과정을 통해 도출한 단어 중 같은

의미의 단어들 끼리 묶어 범주화 하고 범주화 된 단어들 중 가장 그 의미가 대표성을 잘 나타내는 단어를 선택하거나 새로 생성하여 범주명으로 정하였다. 이 과정을 통해 50개의 범주명이 생성되었으면 이를 의미가 비슷한 혹은 그 맥락이 이어지는 범주명끼리 그룹화하여 12개의 범주가 생성되었다. 그리고 이 범주를 FGI 참여자들이 대표 범주명을 선택 및 생성하여 13개의 범주명으로 재범주화 하였다. 이 과정에서 FGI참여자들이 중심을 둔 것은 크게 세 가지다. 첫 번째는 범주명 중 더 넓은 의미를 지닌 포괄적인 범주명을 선정할 것, 두 번째는 같은 범주 내에 있어도 그 의미가 중요성이 높다고 판단되는 경우에는 두 개 이상의 대표 범주명을 선정 할 수 있다는 것이었다. 그리고 마지막 세 번째는 현대경영자의 본질 및 성향에 대한 항목인 만큼 관계, 목표와 같은 단어보다는 인간의 본질을 나타낼 수 있는 ‘포용’ 등의 단어로 선택하는 것이었다. 그 과정을 좀 더 상세히 살펴보자면, 인내·때·시기·준비·흐름·여유·기회는 모두 적절한 시기에 실행할 수 있도록 준비하라는 의미이므로 대표하는 범주명으로 ‘준비’를, 재도약·배움·노력은 ‘배움’으로 범주화하였다. 행실·도덕·예절·겸손·덕·경건·성실은 현대경영자의 도덕적 행동과 관련이 있다하여 같은 범주로 분류 하였으나 경영자의 성실성과 도덕성은 모두 중요한 요소로 판단되었기에 ‘성실’과 ‘도덕’ 두 단어를 범주화하였다. 신중·반성은 반성을 통해 나오는 신중함을 의미하므로 ‘반성’, 사명감·용기·자신감·결단력·실천·리더십·책임은 ‘리더십’으로 진심·진정성·신뢰·정도·정직은 ‘신뢰’로 범주화하였다. 이어 화합·조화·경청·관계·포용·사랑·수평성은 모두 조직원들과의 관계에 대한 부분이므로 ‘포용’, 지혜·창조·변화는 조금 더 넓은 범위를 포괄할 수 있는 지혜로 선정하려 했으나 최종적인 변화를 이끌어 내는 ‘창조’로 범주화하였다. 공경·순종은 ‘공경’, 개혁·혁신·도전은 ‘도전’으로 범주화하였다. 범주화를 통해 선정된 범주명 중 그 단어의 함축적 의미가 겹친다고 판

단될 경우, 재구성하여 통합하는 과정을 거쳤다. 이 과정에 해당하는 범주명 들은 준비·배움·성실·도덕·신뢰·관계·공경·창조·혁신 등이 선정 되었으며 이들은 모두 더 큰 의미를 담는 범주로 범주화 하였다. FGI 과정을 거친 후 프로그램 적 범주화 결과와의 반복적 비교분석을 통한 과정을 한번 더 거치기 위해 앞선 50개의 범주에 해당하는 내용들을 NetMiner 4.0를 통해 텍스트마이닝하였다.

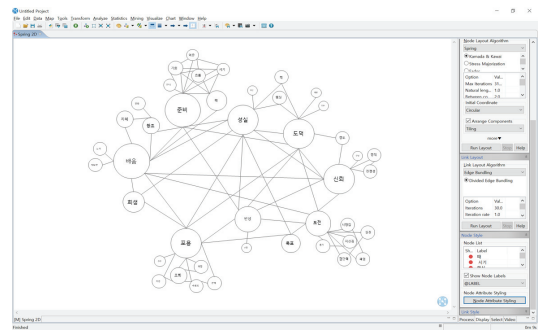


Fig. 3-2 개방코딩 텍스트 마이닝 결과

FGI 참여자들의 결과와 텍스트마이닝 결과를 비교하여 범주화에 오류는 없었는지 다시한번 비교 확인하였고 본 과정을 거쳐 범주화 과정에서 선정된 13개의 범주명은 8개의 범주명으로 다시 구성되었다.

이러한 과정을 거친 결과를 바탕으로 8개의 범주는 현대경영자에 맞도록 개념화하였다. 개념화는 분석 참여자들의 많은 의견을 통해 구성한 과정이다. 그 범위가 큰 범주명인 만큼 각각 가지고 있는 개념이 많겠지만 본 연구에서는 그 속성을 일치화 하는데 주력하였다. 문헌고찰을 통해 생성된 표본 항목은 총 8개의 범주로 범주화 되었다. 마지막 단계인 범주의 확인 과정은 개방코딩을 통해 분석된 자료들을 다시 한번 확인하여 최종적으로 구성된 범주들이 연구의 주제를 잘 표현하고 있는 것인지 확인하는 과정이다. 본 과정을 거쳐 CCM의 전 과정이 종료 되었고 결과는 아래 Tab. 3-2와 같다.

이와 같은 개념화 결과를 활용하여 아래 제 4 장에서 현대경영자의 본질 및 성향 평가항목을 개발한다.

4. 현대경영자의 본질 및 성향 평가항목

본 장에서는 제3장에서 진행된 현대경영자가 갖추어야 할 본질 및 성향에 대해 구성된 범주와 개념화

를 바탕으로 최종 구성요인을 확정하고 요인별 구성되는 항목을 도출한다. 구성요인 항목의 표본을 우선 추출하고 수정 및 정제과정을 거쳐 항목을 완성시킨다. 이 과정을 진행함에 있어 질적 연구를 통해 표본 항목을 추출 및 생성하고, 양적 연구를 통해 표준항목의 분석 및 검증을 진행하였다

4.1 현대경영자 본질 항목 개발

Tab. 3-1 핵심단어의 범주화

개방코딩 결과 범주	FGI 범주화
인내, 때, 시기, 준비, 흐름, 여유, 기회	준비
재도약, 배움, 노력	배움
행실, 도덕, 예절, 겸손, 덕, 경건, 성실	성실
	도덕
신중, 반성	반성
사명감, 용기, 자신감, 결단력, 실천, 리더십, 책임	리더십
진심, 진정성, 신뢰, 정도, 정직	신뢰
희생	희생
화합, 조화, 경청, 관계, 포용, 사랑, 수평성	포용
지혜, 창조, 변화	창조
공경, 순종	공경
개혁, 혁신, 도전	도전
목표	목표

제 3 장의 문헌고찰을 통해 작성된 자료들을 바탕으로 표본 항목을 생성하였다. 문헌고찰 자료를 바탕으로 개념화된 8개 범주의 의미를 함축한 기초표본 항목을 수집 및 추출하였다. 특히, 철학관련 문헌을 고찰한 후 각 범주에 적용 가능한 측정도구를 선정하여 요인을 추출하였다. 이 과정에서 항목을 수집하며 중복되는 내용은 제외하며 선택하기는 했으나 항목의 기초가 되는 자료를 수집하는 단계로 항목의 중복이나 문장의 교정이 필요한 경우 임에도 교정되지 않고 표기된 부분도 있다. 선행된 8개의 범주와 그에 따른 표본 항목은 총 80개가 추출되었다.(Yeom, 2020박 시논문). 표본 항목 생성 과정을 거쳐 생성된 80개의 기초 표본 항목을 다듬고 정리하는 정제 과정을 수행

Tab. 3-2 Essential Concepts for the New Manager

범주화	개념
준비, 배움 (배움의 욕구)	끊임없이 빠르게 변화하는 현대 사회의 흐름에서 경영자 자신의 부족함을 깨닫고 이를 보완하기 위해 끊임없이 배워 미래의 경영을 준비하는 자세
성실, 도덕, 신뢰 (성실성 및 신뢰성)	무형재화 중심의 서비스경영을 하는 현대경영자가 사용자에게 신뢰감을 주기 위해 성실성과 도덕성을 갖추고자 하는 자세
반성 (자기성찰)	인간의 본질적 반성을 통해 스스로에 대한 감정을 이해하고 부족함을 인식하여 그 의미를 발견하는 자세
리더십	조직원들과 조직을 옳은 방향으로 이끌어 나아가기 위한 본질 및 성향
희생 (자기희생)	조직원이나 경영목표를 위해 자신의 재산, 명예, 이익 등을 포기할 줄 아는 자세
포용 (타인의 의견 수용)	조직원 및 다른사람들과의 관계속에서 상대방을 이해하고 공감하는 수평적 관계를 유지하는 자세
창조	끊임없는 생각을 통해 새로운 가치를 창출하는 자세
도전	경영의 목적을 이루고 새로운 것을 실행하려 하는 자세

하였다. 정제 과정에서는 생성된 항목들이 현대경영자의 본질 및 성향을 평가하는데 적절한 항목인지를 확인하기 위해 두 번의 FGI를 실시하여 비교 및 반복을 통해 가다듬는 과정을 반복하였다. 이러한 과정을 거쳐 생성된 항목들은 다시한번 FGI 실시자들의 서면확인 및 인터뷰를 통해 최종적인 확인과정을 진행하였다. 정제 과정을 거치며 중요시 한 부분은 현대경영자의 입장에서 그 특성을 반영하고, 항목의 분석단위가 조직이 아닌 현대경영자 개인인 것을 감안한 주어와의 연결성, 항목을 구성하는 문장의 명확함이었다. 표본 항목 정제는 네 가지 과정을 통해 진행되었다. 우선 문장이 같은 항목을 하나로 통일하였고, 두 번째는 같은 항목이 아니어도 같은 의미로 해석되는 항목을 하나로 통일 하였다. 세 번째는 측정하고자 하는 단어가 직접적으로 표현되었거나 설문지를 본 설문 답변자가 문장을 이해함에 있어 애매한 항목, 혹은 이해하기 어려운 항목은 삭제하였다. 마지막으로 정제과정을 거쳐서 생성된 항목들의 교정을 진행하였다. 이와 같이 네 가지 정제 단계를 거쳐 완성된 표본 항목에, 현대경영자의 분석단위가 조직이 아닌 경영자 개인인 것을 감안하여 공통되는 주어는 ‘조직원으로서 나는’으로 통일하였다. 그리고 마지막으로 문장의 이해도를 높이기 위해 교정교열 전문가 1인의 교정을 거쳤다. 모든 과정을 거쳐 최종적으로 완성된 표본 항목은 모두 53개로 정리되었다(Yeom, 2020박사논문). 이 53개 표본항목을 사용하여 분석과 검증을 통해 현대경영자가 갖추어야 할 본질 성향 평가항목을 개발하였다.

4.2 현대경영자 본질 성향 평가항목 개발

평가항목 개발을 위해 두 번의 설문조사를 실시하였다. 먼저 예비 조사를 거쳐 설문 응답자들의 답변을 분석하여 설문지 초안 항목의 타당성과 신뢰성 검증과, 설문지에 사용되는 문장의 적합성과 적절성 등을 검토하였다. 예비조사를 거쳐 확정된 설문서를 사

용하여, 본 조사를 수행하였다. 본 조사는 현대경영자가 갖추어야 할 본질 및 성향에 대한 측정항목을 개발하는 것이 목적이므로, 설문 대상자 선택은 기업의 규모, 업종, 개인의 직위, 업무 등의 다양성을 고려하여 직원 50명 이상을 고용 중인 국내기업 6곳을 선정하였다. 설문지의 배포는 해당 기업의 중간관리자나 인사팀, 홍보팀에서 맡아 배포 하였으며 각 기업당 50부씩, 모두 300부의 설문지를 배포하였다. 설문조사는 2019년 10월 31일부터 2019년 11월 15일까지 근로일 기준 12일간 실시되었으며 300부 가운데 284부가 회수되었고, 이 중 무의미한 설문을 제외한 254부가 분석에 사용되었다. 사전조사를 통해 최종적으로 생성된 ‘현대경영자가 갖추어야 할 본질 및 성향’ 항목 수는 모두 36개 였으며, 표본의 수는 보통한 항목당 5~10명의 자료가 요구되므로, 본 조사를 실시하기 위해서는 최소 180개에서 최대 360개의 표본의 수가 필요하였다. 그러므로 본 연구의 분석에 사용하기 위하여 확보한 설문 회수 254부는 표본의 수가 분석에 적합하다고 판단할 수 있다. 본 조사에 참여할 수 있는 대상자 통계학적 특성은 Tab. 4-1과 같다.

예비 조사를 통해 생성된 36개 항목을 바탕으로 하여 탐색적 요인분석과 확인적 요인분석을 실시하고 이를 바탕으로 최종 항목을 선정하였다. 탐색적 요인분석에 의한 결과를 확인적 요인분석으로 검증함으로써 보다 높은 신뢰도를 도출하였다. 본조사의 탐색적 요인분석은 SPSS 20.0으로, 확인적 요인분석은 AMOS 20.0으로 분석 하였으며 확인적 요인분석의 과정을 거쳐 측정모형의 적합성과 타당성을 검증하였다. 측정모형의 적합성 판단을 위한 적합지수는 이론적으로 존재하는 모형이 실제 분석에 이용될 때 얼마나 적합한지 평가하는 지수로 본 연구에서는 일반적으로 많이 사용하는 카이제곱, 근사치 오차평균제곱근, CFI, NFI를 사용하였다. 그리고 측정모형의 타당성 확보를 위해 집중 타당성과 판별 타당성을 확인하였다. 본 연구에서는 집중 타당성을 판단하기 위해

Tab. 4-1 본 조사 설문응답자 인구통계학적 특성

변수명	구분	인원(명)	비율(%)
성별	남자	137	53.9
	여자	117	46.1
연령	20대	61	24
	30대	92	36.2
	40대	82	32.3
	50대 이후	19	7.5
학력	고등학교 졸업	21	8.3
	전문대학 졸업	19	7.5
	대학교 졸업	188	74
	석사	17	6.7
	박사	9	3.5
근무년수	5년 미만	91	35.8
	5~10년	98	38.6
	10~15년	51	20.1
	15년 이상	14	5.5
직급	사원	78	30.7
	초급관리자	94	37.0
	중급관리자	69	27.2
	임원	8	3.1
	기타	5	2.0
고용형태	정규직	161	63.4
	비정규직	93	36.6
업무분야	사무직	131	51.6
	영업 판매직	56	22.0
	생산 기술직	44	17.3
	연구 전문직	21	8.3
	기타	2	0.8
회사규모	중소기업	41	16.1
	중견기업	86	33.9
	대기업	127	50.0

분산추출의 평균(VE)값과 개념 신뢰도(CR)값으로 판단하였다. 판별타당성 평가기준은 평균분산추출(AVE)과 요인 간 상관관계 제곱값이 AVE값보다 높지 않아야 하는 것으로 판단하였다.

우선, KMO-Bartlett 검증으로 표본의 적절성을 평가하였다. 본 데이터의 항목은 모두 왜도와 첨도가

조건에 부합하여 정상분포성에 적합함을 확인하였다. KMO는 .896로 적합한 분석 결과가 나타났다. Bartlett의 구형성 검증도 유의한 수치를 나타냈다.($p < 0.001$). 검증을 통해 본 조사 표본은 요인분석에 적합하다고 판정되었다. 탐색적 요인분석 결과, f 요인은 제거되었고, i요인이 d요인과 합쳐져 7개 요인의 32개 항목으로 구성되었다. 탐색적 요인분석 결과는 Tab. 4-2와 같다.

확인적 요인분석을 위해서는 우선 구성요인의 모형을 만들어야 한다. 구성요인의 모형을 만들기 위해 우선 모형적합성 수준의 향상이 필요하다. 모형적합성 수준의 향상을 위해 탐색적 요인분석을 통해 생성된 32개 항목의 SMC(Squared Multiple Correlations) 분석을 실시하였다. 변수의 SMC값이 높게 책정이 되는 것은 잠재변수에 의해 잘 설명이 되고 있는 것을 말하는 것이고 이 SMC값을 기준으로 항목을 선별하여 제거하면서 적합도를 향상 시키는 것은 무의미한 항목을 제거하거나 수정하여 적합도를 향상할 수 있기 때문이다(송지준, 2011). AMOS에서 SMC를 분석하는 것은 SPSS에서 R²값인 설명력에 해당하는 값으로 1에 가까워질수록 설명력이 높고 0.45이상의 분석값이 나오면 잠재변수는 해당하는 측정변수의 변량을 잘 설명하고 있는 것으로 판단하게 된다. 분석 결과, a요인에서 5, 6번, c요인에서 5번, d요인에서 2번, e요인에서 1번은 설명력이 낮아 분석에서 제외하였다. 모두 1개요인, 5개 항목이 삭제되어 7개요인, 24개 항목이 선정되었다.

이와 같은 항목의 선정 결과에 제3장에서 진행되었던 현대경영자가 갖추어야 할 본질 및 성향에 대한 개념에 해당하는 요인명을 적용하였다. 요인a는 5개 항목이 선정 되었으며 항목이며 배움, 개발, 멘토 등 배움의 욕구에 해당하는 내용으로 구성되어 배움으로 요인명을 적용하였다. 요인b는 4개 항목이며 기다림과 미래에 대한 준비에 대한 내용으로 구성되어 있어 준비로 요인명을 적용하였다. 요인c는 4개 항목이며 일의 과감한 진행과 목표성 등으로 구성되어 있어 도

Tab. 4-2 탐색적 요인분석 (본조사)

	성분							신뢰도 (Cronbach's α)
	a	b	c	d	e	g	h	
a1	.749	.118	.064	.162	.016	-.086	.072	.926
a2	.723	.101	.073	.114	.054	-.103	.150	
a3	.617	.081	.206	.015	.051	-.026	.106	
a4	.729	.023	.153	.066	.150	-.001	.145	
a5	.672	.129	.063	.032	.149	.004	.199	
a6	.711	.041	.036	.147	-.033	-.005	.182	
a7	.613	.038	.228	-.147	-.045	.113	.148	
b1	.216	.658	.326	.005	-.141	-.155	.178	.683
b2	.167	.641	.388	.013	-.189	-.101	.106	
b3	.174	.783	.208	.018	.017	-.054	.060	
b4	.187	.471	.334	.027	.052	.128	.063	
c1	.111	-.034	.628	-.011	.143	-.082	.158	.814
c2	.059	.126	.621	.036	.063	.027	.191	
c3	.128	.167	.639	.084	.016	.015	.156	
c4	.248	.138	.583	.133	.017	-.033	.197	
c5	.276	.372	.446	.089	-.047	-.056	.141	
d1	.054	.148	.221	.871	.004	.056	.026	.901
d2	.137	-.068	.055	.903	.064	.102	.023	
d3	.062	-.036	.042	.925	.042	.065	.044	
d4	.124	.013	.013	.882	.144	.093	.062	
d5(i1)	.045	-.046	.135	.895	.131	.025	.018	
d6(i2)	.033	-.086	.161	.841	.155	-.012	-.002	
e1	.084	-.213	.121	.061	.786	.102	.055	.782
e2	.107	-.052	-.183	.141	.713	.144	.235	
e3	-.002	-.104	.058	.094	.729	.079	-.053	
g1	.105	-.052	-.183	.151	.144	.716	.235	.823
g2	.146	-.084	-.008	.182	.082	.805	.094	
h1	.299	.153	.184	.016	.094	.040	.675	.841
h2	.271	.148	.154	.014	.005	.036	.706	
고유값	5.128	1.994	3.263	3.818	1.608	1.784	2.260	-
설명비율 (%)	12.113	5.064	8.241	9.826	4.276	4.395	6.115	-

전으로 요인명을 적용하였다. 요인d는 3개 항목이며 조직원들을 인정하고 이해하는 내용으로 구성되어 있어 포용으로 요인명을 적용하였다. 요인e는 2개 항목이며 약속과 시간에 대한 내용으로 구성되어 있어 신

뢰로 요인명을 적용하였다. 요인g는 2개 항목이며 편법 및 예절에 대한 내용으로 구성되어 도덕으로 요인명을 적용하였다. 요인h는 2개 항목이며 나 스스로 하고 나 자신의 명예의 포기에 대한 내용으로 구성되

어 희생으로 요인명을 적용하였다. 확인적 요인분석의 결과인 최종 요인 및 항목은 Tab. 4-3으로 정리되었다.

측정 모형에 대한 적합성 결과는 다음과 같다. 카이제곱 검증은 해당 모형이 관련 데이터 적합여부를 검토하는데 사용하는 지수로 p-value가 0.05보다 크면 적합도가 높다고 판단한다. 그러나 카이제곱 검증은 필요조건일 뿐 충분조건에는 부족하므로(송지준, 2011) p값이 0.05보다 작고 카이제곱/DF값이 2 이하일 때 적합하다고 판단할 수 있다. RMSEA는 카이제곱의 한계 극복을 위해 개발된 적합지수로 0.05~0.08 사이의 값을 수용가능 모형으로 판단할 수 있다. NFI는 기초모형대비 제안모형에 대한 향상 정도에 대한 지표로 0.9이상의 값이면 적합성을 수용한다. CFI는 NFI의 한계를 극복하기 위해 개발된 지수로 0.9이상이면 적합성을 수용한다. TLI도 NFI를 받

전시킨 지수로 0.9이상이면 적합성을 수용한다. 본 연구에 대한 모형적합성 분석 결과, 카이제곱 값 378.429,(p<0.00), CMIN/DF 1.82, RMSEA 0.052, NFI 0.907, TLI 0.941, CFI 0.955 로 나와 연구모형은 적합성 수용 가능한 것으로 판단된다. 측정 모형에 대한 타당성 평가는 집중타당성과 판별타당성을 통해 실시한다. 집중타당성에 대한 평가의 기준은 분산추출 평균인 AVE값 0.5이상, 합성신뢰도 값 0.7이상 값이 타당성 있다고 판단할 수 있으며 분석결과 집중타당성이 있다고 판단되었다.

이와 같이 현대경영자가 갖추어야 할 본질 및 성향을 측정하기 위한 평가항목 개발을 완료하였다. 제 3장에서 질적 연구를 통해 도출된 개념화 구성범주는 제 4장에서 양적연구를 통해 개발된 측정도구의 요인들과 크게 다르지 않았다. 최종적으로 현대경영자가 갖추어야 할 본질 및 성향 구성요인은 배움, 준비,

Tab. 4-3 현대경영자가 갖추어야 할 본질 및 성향 최종요인 및 항목

	요인	항목
조직원으로서 나는	배움	1. 새로운 것을 배우는 것을 좋아한다. 2. 미래를 대비하여 위해 끊임없이 배우려 노력한다. 3. 분야를 가리지 않고 학문을 배우고 익힌다. 4. 자신의 발전을 위해 특성화 개발에 힘을 쓴다. 7. 나는 일의 진행에 대한 멘토가 있다.
	준비	9. 나의 능력을 발휘 할 기회가 올 때까지 기다린다. 11. 나는 수익의 일정 부분을 항상 저축한다. 13. 조직의 미래에 대해 항상 걱정을 한다. 15. 항상 새로운 생각을 갖고자 노력한다.
	도전	16. 목표가 정해지면 과감하게 진행한다. 17. 일을 진행하는 것에 자신감을 가지고 있다. 18. 직원들의 행동을 이해하려 노력한다. 19. 목표를 달성한 후 더 높은 목표를 달성하기 위해 노력한다.
	포용	21. 직원들의 개성을 인정한다. 23. 직원들의 행동을 이해하려 노력한다. 24. 직원들에게 칭찬을 자주 한다. 25. 직원들과의 협력을 기쁘게 생각한다. 26. 모든 사람과 소통을 위해 노력한다.
	신뢰	27. 약속을 매우 중요시 한다. 28. 일의 시작과 마무리 시기를 잘 지킨다.
	도덕	32. 일을 진행하면서 편법이나 불법을 행하지 않는다. 33. 예절을 중요시 한다.
	희생	34. 나에게 주어진 일은 스스로 책임지며 처리하려 노력한다. 35. 더 큰 성과를 위해 내가 하고 있는 일을 포기할 수 있다.

Tab. 4-4 측정모형 타당성 결과

요인	VE	S.E.	CR	P	합성신뢰도	AVE
배움1	.803	.137	10.943	***	0.902	0.6252
배움2	.784	.131	10.665	***		
배움3	.712	.127	10.391	***		
배움4	.615	.122	9.644	***		
배움5	.614					
준비1	.872	.078	15.080	***	0.916	0.7844
준비2	.867	.074	15.097	***		
준비3	.857	.074	15.104	***		
준비4	.717					
도전1	.718	.106	10.676	***	0.898	0.6576
도전2	.782	.105	11.271	***		
도전3	.772	.104	11.359	***		
도전4	.642					
포용1	.681	.053	13.671	***	0.904	0.7885
포용2	.936	.046	22.988	***		
포용3	.921	.046	22.422	***		
포용4	.918	0.45	22.312	***		
포용5	.857					
신뢰1	.752	.124	7.301	***	0.730	0.5744
신뢰2	.762					
도덕1	.830	.064	16.137	***	0.937	0.8140
도덕2	.824					
희생1	.702	.128	4.699	***	0.923	0.9032
희생2	.1,024					

도전, 포용, 신뢰, 도덕, 희생 등이고 각 요인의 개념은 Tab. 4-5와 같다.

최종 요인으로 도출된 배움, 준비, 도전, 포용, 신뢰, 도덕, 희생이라는 현대경영자의 본질을 기반으로 한 1차 지표들의 조합 혹은 대표성의 이유로 리더십, 창조, 성실은 1차 본질로 설정되지 못하였고, 반성은 그 요인 의미의 고유성으로 타당성을 확보하지 못하고 삭제된 것으로 분석된다. 즉, 리더십은 도전에, 창조는 준비, 성실은 신뢰와 도덕의 조합으로 도출될 수 있는 지표인 것이다. 1차 지표에 포함 되어있는 요인들은 향후 경영자 혹은 경영성과에 대한 연구를

진행함에 있어 사용될 수 있는 요인들이며, 반성 요인은 경영자 혹은 경영성과에 대한 실증연구를 진행할 때 포함하여 그 실효성을 검증해 볼 필요가 있다.

이와 같이 서비스 및 서비스경제의 본질적 특성을 반영하고, 인류공통사상 및 주역의 구조를 반영한 현대경영자가 갖추어야할 본질이 도출되었다.

5. 토의 및 결론

서비스경제시대에는 새로운 경영자 모델이 필요하다. 서비스경제는 기존 제조업 중심의 산업경제와 본

Tab. 4-5 현대경영자가 갖추어야 할 본질 및 성향 개념

요인	개념
배움	끊임없이 빠르게 변화하는 현대 사회의 흐름에서 경영자 자신의 부족함을 깨닫고 이를 보완하기 위해 끊임없이 배우는 자세
준비	끊임없이 빠르게 변화하는 현대 사회의 흐름에서 위기의식을 가지고 미래의 경영을 준비하는 자세
도전	경영의 목적을 이루고 새로운 것을 실행하려 하는 자세
포용	조직원 및 다른사람들과의 관계속에서 상대방을 이해하고 공감하는 수평적 관계를 유지하는 자세
신뢰	무형재화 중심의 서비스경영을 하는 현대경영자가 사용자에게 신뢰감을 주기 위한 자세
도덕	무형재화 중심의 서비스경영을 하는 현대경영자가 도덕성을 갖추고자 하는 자세
희생	조직원이나 경영목표를 위해 자신의 재산, 명예, 이익 등을 포기할 줄 아는 자세

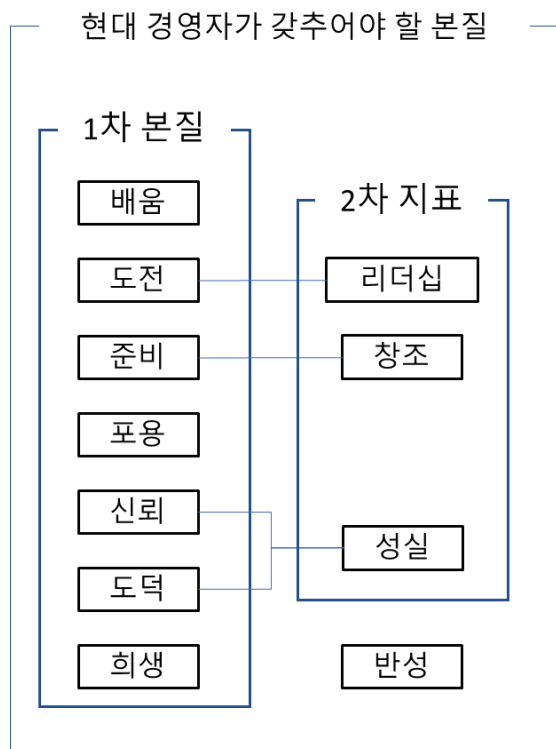


Fig. 4-1 현대경영자가 갖추어야 할 본질 지표

질적으로 다르기 때문이다. 중심 재화가 가시적인 유형재화에서 비가시적인 무형재화로 변화되면서 경영학 이론도 큰 변화가 필요하다. 본 연구는 새로운 경영학으로서 서비스경영의 핵심 연구를 심화 확장하는 차원에서 수행되었다. 즉 신경영 연구의 주요 분야인 경영철학 연구와 경영자론 연구를 심화하는 연구로서 수행되었다. 먼저 서비스경제시대에 현대경영자가 갖추어야 할 본질 및 성향을 깊이 있는 철학을 바탕으로 개념화한 연구를 수행하였다. 그리고 개념화된 내용을 평가 할 수 있는 항목들을 개발하였다. 현대경영자의 철학적 기반을 구축하기 위하여 인류공통원리와 현대의 정신 등 철학적 근본사상을 바탕으로 현대경영자의 본질을 개념화하였다. 개념을 실용화하기 위해 분석적 실증적 방법을 통하여 현대경영자의 본질 및 성향을 평가할 수 있도록 평가 항목을 개발하였다. 본 연구에서는 현대경영자의 본질을 도출할 수 있는 철학적 모델로 주역(周易)이 그 자격을 가짐을 제시하였다. 주역은 음양 등 두 대립자의 구조로 세상의 이치를 설명하고 있고 태극 모델로서 각 대립자 내부의 모순을 인정하고 있는 모델이므로, 공급자와 수요자가 상반상성하는 서비스의 본질 및 운용 구조와 부합하고 있기 때문이다. 주역(周易)을 활용한 현대경영자의 본질 개념화와 실증 연구를 두 단계로 진행하였다. 먼저 현대경영자가 갖추어야 할 본질 및 성향 개념화 항목을 도출하기 위해 반복적비교분석법(CCM)과 초점집단인터뷰(FGI) 그리고 텍스트마이닝을 사용한 질적 연구를 수행하였다. 그리고 문헌고찰과 FGI를 통한 표본항목개발, 측정항목 개발을 위한 요인분석을 사용한 양적연구를 진행하여 현대경영자의 본질 개념을 도출하였다. 최종적으로 배움, 준비, 도전, 포용, 신뢰, 도덕, 희생이라는 현대경영자의 본질을 도출하였다. 리더십, 창조, 성실은 위와 같은 중심 지표로는 선정되지 못하였는데, 이는 최종 요인으로 도출된 배움, 준비, 도전, 포용, 신뢰, 도덕, 희생 등의 1차 본질 지표들의 조합으로 표현될 수 있거나, 대표성이 낮아서 1차 본질로 설정되지 못한 것으로 분석된다.

한편 반성은 그 요인 의미의 고유성으로 타당성을 확보하지 못하고 삭제된 것으로 분석된다. 즉, 리더십은 도전에, 창조는 준비, 성실은 신뢰와 도덕의 조합으로 도출될 수 있는 지표여서 1차 지표에서 제외된 것으로 분석된다.

향후 현대 글로벌 대표기업들과 한국 대표기업들을 대상으로 본 연구에서 도출한 현대경영자의 본질의 유용성과 효과성에 대한 실증 연구 등을 수행할 필요가 있다.

References

- [1] Choung, Haechang (2017), America and pragmatism, Naver Open Lecture(정해창(2017), 미국과 실용주의, 네이버 열린 연단, 계승과 변화를 거듭해온 인류 지성사에 대한 성찰).
- [2] Jung, Eunhye (2004), Crisis of European Academic, Institute of Philosophy(정은혜(2004), 유럽학문의 위기, 서울대학교 철학사상연구소).
- [3] Kim, Hyunsoo (2020a), A Study on the New Manager Model in Service Economy Era, *Journal of Service Research and Studies*, Vol.10, No.1, March 2020, pp.1-15 (김현수(2020a), 서비스경제시대의 신경영자 모델 연구, *서비스연구*, 제10권 제3호, 게재 예정)
- [4] Kim, Hyunsoo (2020b), A Service Management Model as the New Business Administration, *Journal of Service Research and Studies*, Vol.10, No.2, March 2020, pp.1-15 (김현수(2020b), 새로운 경영으로서의 현대 서비스경영 모델, *서비스연구*, 제10권 제2호, pp.1-19)
- [5] Kim, Hyunsoo (2020c), A Study on the Framework of New Business Administration, *Journal of Service Research and Studies*, Vol.10, No.1, March 2020, pp.1-15 (김현수(2020c), 신경영학 프레임워크 연구, *서비스연구*, 제10권 제1호, pp.1-15)
- [6] Kim, Hyunsoo (2019a), A Study on Service Philosophy for New Economy and Society, *Journal of Service Research and Studies*, Vol.9, No.3, Sept. 2019, pp.1-17 (김현수(2019a), 신경계사회 중심사상으로서의 서비스철학 연구, *서비스연구*, 제9권 제4호, pp.1-17)
- [7] Kim, Hyunsoo (2019b), A Study on the Service Philosophy of Major Western Ideology, *Journal of Service Research and Studies*, Vol.9, No.3, Sept. 2019, pp.1-16 (김현수(2019b), 서양대표사상의 서비스철학성 연구, *서비스연구*, 제9권 제3호, pp.1-16)
- [8] Kim, Hyunsoo (2019c), A Study on the Service Philosophy of Mainstream Oriental Ideology, *Journal of Service Research and Studies*, Vol.9, No.2, June 2019, pp.1-15 (김현수(2019c), 동양주류사상의 서비스철학성 고찰, *서비스연구*, 제9권 제2호, pp.1-15)
- [9] Kim, Hyunsoo (2019d), A Study on the Service Philosophy of Major Korean Ideology, *Journal of Service Research and Studies*, Vol.9, No.1, March 2019, pp.1-16 (김현수(2019d), 한국대표사상의 서비스철학성 고찰, *서비스연구*, 제9권 제1호, pp.1-16)
- [10] Kim, Hyunsoo (2018) New Management of Management, Kookmin University Press, (김현수 (2018), 경영의 신경영, 국민대학교 출판부)
- [11] Kim, Hyunsoo (2017), A Study on Korean Traditional Philosophy as the Service Economy Philosophy, *Journal of Service Research and Studies*, Vol.7, No.3, Sept. 2017, pp.105-118 (김현수(2017), 서비스경제철학으로서의 한국고유사상 정합성 연구, *서비스연구*, 제7권 제3호, pp. 105-118)
- [12] Kim, Hyunsoo (2016), A Study on Accelerating Service Economy by the 4th Industrial Revolution,

- Journal of Service Research and Studies*, Vol.6, No.3, Sept. 2016, pp.15-28 (김현수(2016), 4차 산업 혁명의 서비스경제화 촉진 연구, *서비스연구*, 제6권 제3호, pp. 15-28)
- [13] Ko, Hweiming (1995), *Understanding the Book of Change*, Jung, Byungseok Tr., Moonye publisher. (고희민, 정병석 역(1995), 周易哲學의 理解, 文藝出版社, pp.14-294.)
- [14] Lamprecht, S.P.(1992), *Our Philosophical Traditions*, Kim Taegil, etc. Tr., Eulyou Cultureg Co. (렘프레히트(1992), 서양철학사, 김태길 등 역, 을유문화사)
- [15] Lanson, G. (1990), *L'Histoire de la litterature francaise de Lanson*, Jung, Kisoo Tr., Eulyou Cultureg Co. (G. 랑송, 정기수 역(1990), 랑송 불문학사, 을유문화사, pp.20-38.)
- [16] Lao-Tzu (1982), *Tao Te Ching*, Ki Keun Chang Tr., Samsung Publishing Co. (노자(1982), 도덕경, 장기근 역, 삼성출판사)
- [17] Skirbekk, G. and N. Gilje (2016), *A History of Western Thought*, Yoon, Hyungsik Tr., Ihaksa (시르베크 & 길리에(2016), 서양철학사, 윤형식 역, 이학사)
- [18] Yeom, B. H. (2020), *A Study on the Essence of Modern Manager in Service Economy Era. - Focusing on The Book of Change -*, Ph.D. Thesis, Kookmin University, Feb. 2020 (염배훈(2020), 서비스경제시대 현대경영자의 본질 연구 - 주역을 중심으로 -, 국민대학교 대학원 박사학위 논문, 2020. 2월)
- [19] Yeom, B. H. and H. Kim (2019), *A Study on the Nature of Management through the Book of Change*, *Journal of CEO and Management Studies*, Vol.22, No.4, Dec. 2019, pp. 1-17 (염배훈, 김현수 (2019), 주역을 통한 경영자의 본질 연구: 음양오행과 건괘를 중심으로, *전문경영인연구*, 제22권 제4호, 2019. 12월, pp. 1-17).
- [20] Yoon, Sungoo (2005), *Enquiry concerning the Human Understanding*, Institute of Philosophy(윤선구(2005), 인간지성에 관한 탐구, 서울대학교 철학사상연구소.).

Baehoon Yeom (crow1128@naver.com)



Baehoon Yeom is a Doctor of Business Administration. Mr. Yeom holds a Ph.D. in service management major from Kookmin University's Graduate School of Business. Currently he is a Strategic Planner at AhnGraphics in Seoul, Korea. He majored in electronic engineering at SoonChunHyang University and received his Master's degree in Business Management from the Kookmin University.

Hyunsoo Kim (hskim@kookmin.ac.kr)



Hyunsoo Kim is a Professor of Service Management at Kookmin University in Seoul, Korea. He majored in nuclear engineering at Seoul National University and acquired Master's degree in management science from the Korea Advanced Institute of Science and Technology, and received his Ph.D. degree at the University of Florida with business administration major. Currently he serves as the chairman of the Society of Service Science, and the chairman of the Korea Research Institute of Service Industry as well as the chairperson of Service Korea Initiative. Based on those experiences and knowledge on Service industry and academia, he devotes himself to the researches on Service Science and Service innovation.

A Study on the Essence and Tendency of Modern Manager

Bae-Hoon Yeom*, Hyunsoo Kim**

ABSTRACT

This study conceptualized the essence and propensity of modern management in service age, based on philosophy, and developed items to evaluate the conceptualized content. It was carried out as a new study to deepen the study of management philosophy and management theory by the new management framework. In order to establish the philosophical foundation of the modern management, the essence of the modern management was conceptualized based on the fundamental ideas of the East and West, and then an evaluation item was developed to put the essence and propensity of the modern management into practical use through analytical and empirical methods. After analyzing the representative ideas of mankind, it was derived that the Book of Change has the qualification as a philosophical model that can derive the essence of modern management. The Book of Change explains the reasoning of the world in the structure of two opposing parties, such as Taiji or Yin and Yang, and the process of acknowledging the contradictions within each opposing party and overcoming the contradictions through change is the central idea. Because you can see. After conducting a conceptual study, through empirical research, the essence and propensity of a modern manager should be conceptualized. The concept of essence and empirical study of the modern management using the leading role was conducted in two stages. First, a qualitative study using repetitive comparative analysis (CCM), focus group interview (FGI), and text mining was conducted to derive the essential and propensity conceptualization items that modern managers should possess. In addition, a quantitative study using factor analysis to develop sample items and develop measurement items through literature review and FGI was conducted to derive the essential concept of the modern management. Finally, the essence of modern management was derived: learning, preparation, challenge, inclusion, trust, morality, and sacrifice. In the future, it is necessary to conduct empirical research on the effectiveness of the essence of modern management for global and Korean representative companies.

Keywords: Service economy, modern management, philosophy, Book of Change, essence, propensity

* Strategic Planning Team Leader, Ahn Graphics, crow1128@naver.com

** Corresponding Author, School of Business Administration, Kookmin University, hskim@kookmin.ac.kr