

사회적기업의 직무 적합성과 조직 공정성이 직무 몰입에 미치는 영향: 감성적 리더십의 조절효과

이은희 (호서대학교 벤처대학원 벤처경영학과, 박사과정)*

하규수 (호서대학교 벤처대학원 벤처경영학과, 교수)**

국문 요약

급변하는 시장 환경속에서 사회적기업이 지속가능성을 유지하기는 점점 힘들어 지고 있는 실정이다. 사회적기업의 열악하고 한정된 자원으로 인하여 인적자원의 핵심역량이 무엇보다도 중요한 시점이다. 사회적기업이 지속가능성을 유지하기 위해서는 근로자들이 안정적으로 본인의 업무에 몰입할 수 있게 여건을 조성하는 것이 매우 시급한 상황이다. 이에 본 연구에서는 사회적기업의 근로자를 대상으로 직무 몰입에 영향을 미치는 요인을 실증적으로 분석함으로써 사회적기업의 지속가능성을 높이고자 했다. 직무 몰입에 영향을 미치는 요인으로 직무 적합성과 조직 공정성 요소를 도출하였다. 또한 이들 간의 관계에서 감성적 리더십의 조절효과도 함께 분석하였다. 이를 위해 사회적기업 근로자를 대상으로 설문조사를 실시하였으며 유효한 260부를 분석에 활용하였다. 실증분석 결과는 다음과 같다. 직무 적합성의 하위 요소인 직무 지식, 직무 기술, 직무 경험, 직무 욕구와 조직 공정성의 하위요소인 분배 공정성, 절차 공정성은 직무 몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미쳤다. 반면 조직 공정성의 하위 요소 중의 하나인 상호작용 공정성은 유의성이 검증되지 않았다. 영향력의 크기는 절차 공정성, 직무 경험, 직무 욕구, 분배 공정성, 직무 기술, 직무 지식 순이었다. 감성적 리더십은 직무 지식, 직무 기술, 직무 욕구, 분배 공정성, 절차 공정성과 직무 몰입 사이에 조절역할을 하는 것으로 분석되었다. 하지만 직무 경험, 상호작용 공정성과 직무 몰입 간에는 유의한 조절역할이 검증되지 않았다. 이러한 실증연구 결과는 학술적인 차원에서는 사회적기업이라는 범주내에서 직무 몰입에 영향을 미치는 영향 요소를 실증적으로 분석함으로써 기존 직무 관련 연구의 외연을 확대하였다. 실무적인 차원에서는 다양한 영향 요소 중 직무 경험이 무엇보다 중요한 요소중의 하나로 나타났다. 향후 근로자를 대상으로 하는 교육이나 각종 제도 시행시 필요한 유의한 시사점을 제시하였다.

핵심주제어: 사회적기업, 직무 적합성, 조직 공정성, 감성적 리더십, 직무 몰입, 조절효과

1. 서론

우리나라 사회적기업은 2007년 사회적기업육성법이 제정된 이래 2022년 4월 30일 현재 80차에 걸쳐 총 3,876개소가 고용노동부장관으로부터 인증되었으며, 현재 3,266개소의 사회적기업이 활동하고 있다. 고용노동부 사회적기업과(2007)에 의하면 사회적기업 평균 매출액은 2020년 기준으로 19.6억원이며, 평균 근로자수는 20.2명으로 나타났다. 특히 노동시장에서 취업이 어려운 장애인, 고령자, 저소득자 등 취약계층의 고용율이 60%를 넘어서면서 고용노동부는 사회적기업의 경제적, 사회적효과는 아직 미흡하지만 매우 고무적으로 판단하고 있다(고용노동부, 2021). 그러나 급변하는 시장 환경 속에서 사회적기업의 지속가능성은 매우 어려운 실정이다. 이에 정부에서는 사회적기업의 자립과 지속가능성을 위하여 사회적기업에 대한 재정지원사업을 하고 있다. 재정지원사업은 크게 일자리창출사업, 전문인력 지원사업, 사업개발비 지원사업으

로 구분되며, 이 중에서 일자리창출사업은 사회적기업이 신규 일자리를 창출할 경우 인건비 등을 지원하는 사업이다(고용노동부, 2022). 사회적기업 재정지원사업 중 일자리창출사업을 통하여 채용할 수 있는 참여 근로자는 매우 제한적이다. 일자리창출사업은 우선 노동시장에서 경쟁력이 떨어지는 고령자, 저소득자, 경력단절 여성 등 취업 취약계층의 50%이상 의무 고용을 전제로 최저임금 기준의 인건비 지원을 하고 있다(고용노동부, 2022). 이러한 지침은 취약계층의 일자리 창출이라는 사회적 목적 달성과 지역경제의 선순환에 기여한다는 경제적인 목적 달성에는 크게 기여한 것으로 평가받고 있다(엄태기·김석은, 2021). 기업이 성과를 내기 위해서는 근로자의 직무 몰입은 대단히 중요하다. 그럼에도 불구하고 사회적기업의 경우 다음과 같은 요소들이 직무 몰입을 어렵게 하고 있다.

홍현우·주병기(2017)에 의하면 사회적기업은 일반근로자보다 취약계층 노동자를 우선 고용함으로써 동일한 생산을 위해 영리기업보다 더 많은 비용을 지불하게 되는 경우가 많다. 사

* 주저자, 호서대학교 벤처대학원 벤처경영학과, leh5802@naver.com

** 교신저자, 호서대학교 벤처대학원 벤처경영학과, ksh@hoseo.edu

· 투고일: 2022-05-09 · 수정일: 2022-07-05 · 게재확정일: 2022-08-03

회적기업이 비용 측면의 불이익을 감수하면서 취약계층을 고용하는 이유는 비용 측면의 불이익을 상쇄하는 사회적 가치가 생산된다고 판단하기 때문인 것으로 볼 수 있다. 현실적으로 사회적기업은 근로자와 취약계층 근로자를 모두 고용한다. 이러한 현상은 지속가능성을 위해 일정 수준 이상의 이윤을 확보해야 하므로 취약계층의 고용수준과 임금수준을 조정할 결과로 이해할 수 있다고 했다. 이처럼 사회적기업이 우선 고용하는 취약계층 근로자는 업무 역량이 부족하고, 재정지원은 한시적으로 지원되며, 지원금은 최저임금 기준으로 산정됨으로서 기존 근로자에 비하여 임금체계가 공정하지 못하다는 생각으로 직무 몰입이 떨어지고 있다. 더 나아가 일자리 창출 사업 참여 근로자의 경우 한시적 일자리라는 불안감으로 인하여 기존 근로자와의 융합이 매우 부족하게 되며, 이러한 감성 차이는 조직문화를 이원화시키고 조직화합을 어렵게 만들고 있다. 그동안 직무 몰입과 관련하여 학술적인 차원에서는 많은 연구가 이루어져 왔다(최성용, 2021). 하지만 사회적기업에 초점을 맞추어 연구한 것은 김기운(2021) 연구를 제외하고는 적은 편이다. 그러나 이러한 연구들은 셀프 리더십이나 조직문화 등에 초점이 맞추어져 있다.

본 연구는 사회적기업의 직무 적합성과 조직 공정성이 직무 몰입에 미치는 영향에 대하여 CEO의 감성적 리더십을 조절로 하여 연구함으로써 사회적기업의 지속가능성을 높이고자 하였다. 특히, 사회적 기업이 사회적 및 경제적 목적을 동시에 추구하면서 지속 가능한 성과를 창출하는 요인이 무엇인지에 대하여 살펴보았다(유한나·정의범 2022). 아울러 어느 기업이나 마찬가지로 CEO의 리더십의 영향력은 대단히 중요한 요인이다. 다양한 리더십 유형 중에서도 취약계층 근로자의 직무 몰입을 위하여서는 이들의 자존감을 높여주는 CEO의 감성적인 리더십이 중요한 역할을 한다. 이에 본 연구에서는 직무 몰입에 영향을 주는 직무 적합성과 조직 공정성 요인들이 CEO의 감성적 리더십에 따라 어떻게 달라지는지에 대해서도 함께 규명하고자 했다. 이를 통해 학술적으로는 사회적기업이라는 제3의 영역에 대한 연구의 지평을 넓히고자 했다. 실무적 차원에서는 사회적기업의 지속가능성을 높이기 위한 직무 환경 개선을 위하여 노동 현장에서 근로자의 직무 적합성을 높이고 조직 공정성을 확보하며, CEO의 감성적 리더십을 통하여 조직문화를 바람직한 방향으로 이끌어 갈 수 있는 시사점을 제공하였다.

II. 이론적 배경

2.1. 사회적기업

사회적기업은 영리활동을 바탕으로 얻어진 재원으로 사회적 목적을 추구하는 기업으로 영리기업과 비영리기업의 중간 형태로, 사회적 목적을 우선적으로 추구하면서 재화·서비스의 생산·판매 등 영업활동을 수행하는 기업(조직)을 말한다(권주희 외, 2017). 사회적기업 육성법(2007)에서는 사회적기업을

취약계층에게 사회서비스 또는 일자리를 제공하여 지역주민의 삶의 질을 높이는 등의 사회적 목적을 추구하면서 재화 및 서비스의 생산·판매 등 영업활동을 하는 기업으로서 고용노동부 장관의 인증을 받은 기관으로 정의하고 있다. 즉, 영리기업이 주주나 소유자를 위해 이윤을 추구하는 것과는 달리, 사회적기업은 사회서비스를 제공하고 취약계층에게 일자리를 창출하는 등 사회적 목적을 조직의 주된 목적으로 추구한다는 점에서 차이가 있다. 다시 말해서 사회적기업은 '이윤 창출'이라는 경제적 가치와 '사회적 목적 달성'이라는 사회적 가치를 동시에 추구하는 기업이다(김수미, 2011). 또 다른 표현으로는 시장의 교환에 관여하여 사회적 목적이 내재되어 있는 조직이라고 정의하고 있다(Austin & Rangan, 2018; Lumpkin et al., 2013; Mair & Marti, 2007). 여기서 사회적 목적이란 빈곤, 취약계층의 제한된 고용기회, 노숙자 등 사회문제를 해결하는 것을 목표로 하는 것이다. 이처럼 사회적기업은 영리와 비영리를 모두 포함하는 하이브리드(hybrid) 특성을 가지게 된다. 중요한 것은 사회적 가치 창출이 경제적 가치 창출보다 크거나 최소한 동일하여야 한다는 것이다.

정부는 사회적기업 육성을 통해 지속 가능한 경제, 사회통합 구현을 위하여 구체적인 정책 방향으로는 지속 가능한 일자리 제공, 지역사회 활성화, 사회서비스 확충, 윤리적 시장 확산을 추구하고 있다.

사회적기업의 유형으로는 사회서비스 제공형, 일자리 제공형, 지역사회 공헌형, 혼합형, 기타형으로 구분된다. 사회서비스 제공형은 사회적기업으로부터 사회서비스를 제공받은 사람 중 취약계층의 비율이 30% 이상이어야 한다. 일자리 제공형은 취약계층에게 괜찮은 일자리를 최저임금이상으로 주 15시간 이상 근로, 기간의 정함이 없는 근로계약이 이루어져야 한다. 지역사회 공헌형은 조직의 주된 목적이 지역사회에 공헌하는데 있으며, 지역의 인적·물적 자원 활용 유형, 지역의 사회문제를 해결하는 유형, 지역의 사회적 목적을 추구하는 조직을 지원하는 유형 중 한가지에 해당하여야 한다. 혼합형은 조직의 주된 목적이 취약계층 일자리 제공과 사회서비스 제공이 함께 있으므로, 취약계층의 고용비율과 취약계층 사회서비스 수혜자 비율이 각각 20% 이상을 충족해야 한다. 기타형은 사업의 특성상 사회적 목적의 실현 여부를 요건에 따라 판단하기 곤란한 경우에 해당하며, 사회적기업육성전문위원회에서 사회적 목적의 실현여부를 판단하게 된다. 사회적기업의 사회적 목적별 현황을 살펴보면, 사회서비스 제공형 7.5%, 일자리 제공형 66.4%, 지역사회 공헌형 8.2%, 혼합형 6.1%, 기타형 11.8%로 나타나고 있다(한국사회적기업진흥원, 2022).

2.2. 직무환경과 직무 몰입

2.2.1. 직무 적합성과 직무 몰입

직무 적합성은 일반적으로 개인이 지닌 특성과 역량이 직무를 위해 발휘되는 것과 직무가 지닌 수행요건 등의 특성들이 개인에게 제시하는 것들 사이의 일치하는 정도라고 정의되고

있다(Caldwell & O'Reilly, 1990). 직무 적합성은 개인이 보유하고 있는 지식이나 기술, 경험 등 개인의 역량에 해당하는 요인들이 직무 수행에 필요한 직무요건과 일치하는 정도를 의미한다(최상진, 2015).

선행 연구에 의하면 개인의 직무 적합성을 구성하는 세부 요인으로는 직무 지식(job knowledge), 직무 기술(job skill), 직무 경험(job experience), 직무 욕구(job desire)를 공통 요인으로 제시하고 있다. 이에 본 연구에서도 이들 4개 요인을 직무 적합성을 구성하는 세부 요인으로 설정하였다.

첫째, 직무 지식은 조직에서 종사자들 개인이 습득하는 지식을 의미한다. 이렇게 습득된 지식은 직무 수행을 통해 조직 전체가 공유하는 지식으로 전환된다. 둘째, 직무 기술은 특정한 과제를 수행하는데 필요한 정신적이거나 신체적인 능력을 의미하는 것으로 정의된다. 셋째, 직무 경험은 다년간의 직무 수행을 통해 축적된 암묵적인 지식으로서 정보를 조직하고 해석하는 것을 통해 성공적인 원리를 추출 해내는 실천적인 지식이라는 것이 일반적 개념이다. 직무와 관련한 경험은 조직구성원이 속한 특정한 직무의 성과나 결과에 영향을 미칠 수 있도록 개인을 둘러싼 환경이나 관계를 통해 습득한 암묵적인 지식의 총체이다. 넷째, 직무 욕구는 직무 수행과 관련한 행동을 일으키게 하는 내적 동기요인이다. 내적 동기는 개인의 자유의지와 자기 스스로 결정하는 행동을 통해 직무에 대한 흥미와 만족감을 느끼는 것을 의미한다. 이러한 내적 동기는 흥미와 만족감에 머물지 않고 성장을 지향하고 효율을 추구하는 인간 행동의 바탕을 이룬다고 주장되고 있다. 한편, 직무 몰입은 자신이 담당하는 직무와의 일체감으로 개인이 직무를 수행하기 위해 심리적으로 기울이는 노력과 열정이라 할 수 있다(김혜정, 2018). 서효원(2022)은 직무 몰입은 직무 만족보다 직무성과, 결근, 이직과 같은 직무 관련 행위를 보다 잘 예측할 수 있는 변수라고 했다. 직무 몰입은 직원이 직무에 자신을 투영함으로써 직무성과와 연관성을 보여주며, 직무 몰입의 수준은 자신이 소속되어 있는 조직에서 자신의 역할이 중요하다고 믿는 감정, 성취감, 인정감, 결정권 등에 의하여 강화될 수 있다(이진영, 2021).

2.2.2. 조직 공정성과 직무 몰입

조직 공정성은 조직에 속한 구성원들이 자신의 노력에 대한 보상과 처우가 주어지는 과정에서 조직 내부에 존재하는 절차, 자원배분 및 의사결정 등의 제도와 프로세스가 얼마나 공정한가에 대한 인지의 정도를 의미한다. 조직에 속한 개인들은 자신에게 부여된 직무 수행을 통해 금전적 이거나 비금전적인 대가를 기대하며, 이러한 기대를 충족시키는 과정에서 조직이 공정하게 운영되고 있는지를 인지한다고 했다(이강민, 2017).

조직 공정성은 일반적으로 분배적 또는 절차적 시각으로 연구되어 왔다(Greenberg, 1990). 분배 공정성은 성과에 대한 배분의 공정성 지각을 말한다(Homans, 1958). 반면, 절차 공정성

은 그러한 성과를 평가하고 결정하는데 사용되는 수단의 공정성을 말한다(Thibaut & Walker, 1975). 여기에다가 Bies & Moag(1986)은 조직 구성원 간의 만남과 구성원 개인 간 접촉에서 생기는 상호작용 공정성을 주장하였다. 또한, 상호작용 공정성은 의사결정자가 공정성에 대한 의사결정을 하는 과정에서 구성원을 공정하게 대우하는 ‘대우의 질’도 조직 공정성 인식에 영향을 주게 되는 것을 의미한다고 했다(추재엽, 2017).

선행연구에서 조직 공정성을 분배 결과에 대한 개인의 심리적 평가에 중점을 두는 분배 공정성과 분배의 결과나 결정에 이르는 절차에 대한 심리적 평가에 중점을 두는 절차 공정성, 정책이나 절차의 실행과정에서의 대인적 처우의 공정성을 의미하는 상호작용 공정성으로 구분하였다(강광수 외, 2011).

이에 본 연구에서도 조직 공정성의 하위 요인으로 분배 공정성, 절차 공정성, 상호작용 공정성으로 나누었다.

첫째, 분배 공정성은 조직 구성원이 직무 수행을 통해 투입한 노력에 대한 보상이나 대가가 합리적인 의사결정 과정을 통해 분배되는지에 대해 공정성을 지각하는 정도다(Rutte & Messick, 1995). Homans(1961)는 조직 구성원은 자신에게 부여된 직무 수행 노력에 상응하는 보상과 대우를 받게 되면 상대적으로 결과에 대해 공정함을 느낀다고 지적하면서 조직 공정성의 대표적인 개념으로 분배 공정성을 소개하였다.

둘째, 절차 공정성은 개인의 기여에 대한 보상이나 대가를 결정하는 과정과 절차가 공정하게 지각되는 정도를 의미한다. 분배 공정성에서 설명하는 보상 결과에 대한 공정성만으로는 같은 투입 대비 결과에 대한 사람들의 다양한 공정성 지각 현상을 설명하지 못함에 따라 절차 공정성 개념이 등장하였다. 조직 구성원들은 자신들의 노력 결과로 받게 되는 보상이 불만족스럽다고 느끼더라도 절차나 의사결정 과정이 공정하다고 인지하면 결과도 공정하다고 받아들인다고 한다(Folger & Martin, 1986).

셋째, Bies & Moag(1986)는 장기간에 걸친 조직과 구성원의 관계에서 유형적 대가 이외에도 무형적 대가로 분류되는 도덕적 대우와 인간관계에 대한 중요성이 크게 인식되면서 조직과 구성원 사이의 관계에 추가하여 구성원과 구성원 사이의 관계의 중요성에 착안하여 상호작용 공정성을 추가하였다. 상호작용 공정성은 인간관계의 민감성으로 인한 교류의 개방성 또는 폐쇄성의 요인과 관계망(relation network)에서 교환되는 정보의 설명력(explanatory power)과 적시성(timeliness)을 중요하게 고려하였다.

2.2.3. 감성적 리더십의 조절효과

본 연구에서는 여러 리더십 유형 중 CEO의 감성적 리더십에 초점을 맞추었다. 감성적 리더는 공개적으로 의사소통을 권유하고 직원들의 상황에 개입하며, 중요한 정보를 공유하고 또 그들의 인식과 감정을 공유하면서 배려와 성실을 제공하기 때문이다.

감성적 리더십은 감성지능의 개념을 내포하고 있는 리더십을 의미한다. Salovey & Mayer(1990)는 감성지능을 사회지능의 하위요소라 일컬으며, 자신과 타인의 감성을 평가하고 표현할 줄 아는 능력, 자신과 타인의 정서를 효과적으로 조절할 줄 아는 능력, 자신의 삶을 계획하고 성취하기 위해서 정서를 활용할 줄 아는 능력이라고 정의하였다.

Hess & Bacigalupo(2010)에 따르면 리더는 감성지능을 조직 개발의 도구로 활용할 수 있다. 변상우(2014)는 자신과 상대의 감성에 대한 이해를 바탕으로 한 관계 형성 및 유지를 통해 상대로부터 공감을 얻어냄으로써 공감을 받은 자들이 최선을 다해 직무에 몰입해 높은 성과 창출을 가능하게 하는 능력을 감성적 리더십으로 보았다. 김숙희(2016)는 리더가 조직의 성공적인 경영성과를 위하여 감성적인 역량으로 구성원들에게 적합한 동기를 부여하여 효과적으로 관리하는 능력을 감성적 리더십이라고 하였다. 감성적 리더십을 효과적으로 발휘하기 위해서는 리더는 자신의 감정을 냉철하게 관찰하고 이해하며 자신의 감정을 잘 다스리고, 부정적인 감정을 통제하며 긍정적인 감정으로 바꿀 수 있는 능력을 갖추어야 한다고 했다.

조직의 성과에 영향을 미칠 수 있는 구성원의 직무 관련 변인인 리더의 감성적 능력 간의 관련성에 대한 많은 연구(김혜룡·정현우, 2014; 이지영·이희수, 2015; 이창준·윤정구, 2007)에서 리더 또는 상사가 구성원의 관점에서 공감하고 감성적 지원의 노력을 기울이게 되면 구성원들은 더욱 중요한 일원으로 느껴 직무에 대한 열의와 몰입을 보이게 된다고 했다. 이러한 결과는 감성적 리더십이 조직에서 구성원으로 하여금 높은 열의를 갖게 하고 보유한 역량을 최대한도로 발휘하도록 몰입하게 함으로써 조직에서 기대하는 바람직한 목표를 성취하는데 주요한 역할을 하는 것으로 나타나고 있다.

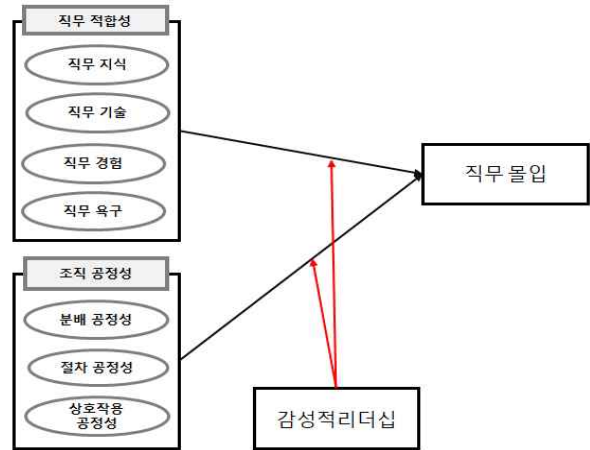
이러한 감성적 리더십이 사회적기업 맥락에 연구된 것은 연구자들의 지식 범위내에서는 찾지를 못했다. 강원석 외(2021)은 최근 10년간 국내 연구를 중심으로 리더십과 직무 몰입의 관계에 대해 메타분석을 하였는데 셀프 리더십이 가장 큰 영향을 미치고 감성적 리더십은 중간 정도의 효과를 나타낸다고 했다. 하지만 이들의 분석에서도 감성적 리더십이 사회적기업에 적용된 사례는 없었다. 따라서 본 연구에서는 이러한 감성적 리더십이 사회적기업 맥락에서도 유효한지에 대해 실증적으로 검증하고자 했다.

III. 연구방법

3.1. 연구 모형

본 연구는 사회적기업의 직무 환경이 근로자들의 직무 몰입에 미치는 영향을 실증적으로 분석하기 위해 이루어졌다. 직무 환경을 직무 적합성 측면과 조직 공정성 측면으로 나누었다. 직무 적합성의 하위요소로 직무 지식, 직무 기술, 직무 경

험, 직무 욕구로 세분화 하였다. 조직 공정성의 하위 요소로 분배 공정성, 절차 공정성, 상호작용 공정성으로 세분화하였다. 이렇게 설정된 독립변수들이 직무 몰입에 미치는 영향 관계를 살펴보았다. 한편, 이들의 관계에서 감성적 리더십의 조절 역할에 대해서도 살펴보고자 했다. 본 연구의 연구모형은 <그림 1>과 같다.



<그림 1> 연구모형

3.2. 가설 설정

본 연구의 가설은 크게 독립변수와 종속변수간 영향관계 가설과 이들간의 감성적 리더십의 조절효과 가설로 나누어 설정하였다.

먼저, 독립변수와 직무 몰입간 영향관계의 가설은 다음과 같다. 직무 적합성과 직무 몰입간의 관계에 대한 선행 연구를 살펴보면 다음과 같다. Hasan et al.(2021)은 민간 영역에서 직무 몰입에 미치는 영향 변수를 연구한 결과 직무 적합성이 직무 몰입에 정(+)의 영향을 미치는 것을 확인하였다. Jyoti et al.(2020)은 고등 교육 분야에 있어서 직무 적합성이 직무 몰입에 미치는 영향을 연구한 결과 직무 적합성은 직무 몰입에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

김태우·정재호(2020)는 기초 지방자치 단체 공무원을 대상으로 연구한 결과 직무 적합성은 직무 몰입에 긍정적인 영향을 준다고 하였다. 김준수·김신열(2019) 역시 직무 적합성이 직무 몰입에 정(+)의 영향을 미친다고 하였다. 김종래·함현진(2020)은 사회복지 공무원을 대상으로 연구한 결과 직무 적합성이 직무 몰입에 유의한 영향을 준다고 하였다.

선행연구에 의하면 대체로 직무적합성은 직무 몰입에 정(+)의 영향관계가 있는 것으로 나타나고 있다(Hasan et al., 2021; Jyoti et al., 2020; 김종래·함현진, 2020; 김준수·김신열, 2019; 김태우·정재호, 2020). 따라서 본 연구에서는 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설 1-1: 직무 적합성 중 직무 지식은 직무 몰입에 정(+)의

영향을 미칠 것이다.

가설 1-2: 직무 적합성 중 직무 기술은 직무 몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-3: 직무 적합성 중 직무 경험은 직무 몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-4: 직무 적합성 중 직무 욕구는 직무 몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

한편, 조직 공정성과 직무 몰입의 관계에 대한 선행연구를 살펴보면 다음과 같다. Lambert et al.(2021)은 교정시설에 근무하는 사람들을 대상으로 분배 공정성, 절차 공정성, 상호작용 공정성이 직무 몰입에 미치는 영향을 분석한 결과 3가지 요소 모두 직무 몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다. Ghaderi et al.(2021)은 관광 분야 종사자들을 대상으로 조직 공정성이 직무 몰입에 미치는 영향을 분석한 결과 분배적 공정성은 직무 몰입의 유의한 정(+)의 영향을 미쳤다. 하지만 절차적 공정성과 상호작용 공정성은 유의한 영향 관계가 검증되지 않았다.

김선희(2020)는 여행사 종사원이 지각하는 조직 공정성은 직무 몰입과 높은 영향 관계를 나타내고 있음을 알 수 있었으며, 박성호·조미아(2021)는 시각 장애인 도서관 직원들의 조직 공정성 요인은 직무 몰입에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다. 조직 공정성이 직무 몰입에 미치는 영향 관계 연구에 의하면 대체로 조직 공정성은 직무 몰입에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나고 있다(김선희, 2020; 박성호·조미아, 2021;).

조직 공정성의 하위 요소와 직무 몰입의 영향 관계에서 분배 공정성, 절차 공정성, 상호작용 공정성 모두 직무 몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미친 경우(Lambert et al., 2021)와 일부 하위 요인만 유의한 영향 관계(Ghaderi et al., 2021)를 미치는 경우로 나누어 볼 수 있다. 이를 바탕으로 본 연구에서는 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설 2-1: 조직 공정성 중 분배 공정성은 직무 몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-2: 조직 공정성 중 절차 공정성은 직무 몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-3: 조직 공정성 중 상호작용 공정성은 직무 몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

Gu et al.(2021)은 정보통신(ICT)분야에 종사하는 근로자를 대상으로 감성 리더십의 영향 관계를 분석한 결과 감성 리더십은 근로자의 직무 몰입에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

최승화·오정희(2019)는 보육원장의 감성적 리더십이 보육교사의 회복 탄력성을 통한 직무 몰입에 긍정적 영향을 미쳤다고 했다. 김연운·김희규(2020)도 교감의 감성적 리더십이 교사 효능감과 교직 헌신 간의 관계에 정(+)적 영향을 미친다고 하였다. Abdullahi et al.(2020)은 다양한 리더십 스타일이 직무 몰입에 미치는 영향 관계를 분석한 결과 감성적 리더십이 선

행변수와 직무 몰입간에 유의한 조절역할을 하는 것으로 나타났다.

감성적 리더십이 선행 변수와 직무 몰입간 조절역할을 하는 데 대한 연구는 많지가 않다. 일부 연구에서 조절역할을 하는 것으로 분석되고 있다(Abdullahi et al., 2020; 박봉제·신재구, 2021; 이태현, 2016; 최성용·하규수, 2021; 최현정, 2019; 홍아정·조윤성, 2019). 따라서 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설 3-1: 감성적 리더십은 직무 적합성 중 직무 지식과 직무 몰입간 조절역할을 할 것이다.

가설 3-2: 감성적 리더십은 직무 적합성 중 직무 기술과 직무 몰입간 조절역할을 할 것이다.

가설 3-3: 감성적 리더십은 직무 적합성 중 직무 경험과 직무 몰입간 조절역할을 할 것이다.

가설 3-4: 감성적 리더십은 직무 적합성 중 직무 욕구와 직무 몰입간 조절역할을 할 것이다.

가설 4-1: 감성적 리더십은 조직 공정성 중 분배 공정성과 직무 몰입간 조절역할을 할 것이다.

가설 4-2: 감성적 리더십은 조직 공정성 중 절차 공정성과 직무 몰입간 조절역할을 할 것이다.

가설 4-3: 감성적 리더십은 조직 공정성 중 상호작용 공정성과 직무 몰입간 조절역할을 할 것이다.

3.3. 설문 설계 및 조사

가설에 대한 실증적인 검증을 위해 설문조사를 실시하였다. 한국사회적기업진흥원의 사회적기업 경영공시를 통하여 공개된 정보를 바탕으로 연매출 20억원이상, 근로자 20명이상의 조건을 모두 충족하는 사회적기업 450개를 발굴하여 이들 사회적기업 근로자를 대상으로 2022. 03. 08부터 2022. 03. 21까지 실시하였다. 총 270부가 회수 되었으며, 이중 불성실한 응답 등을 제외하고 260부를 본 연구에 활용하였다. <표 1>은 본 조사에 활용된 변수의 조작적 정의, 측정항목 및 출처에 관한 사항이다.

본 연구에서는 동일방법편의(Common Method Bias)를 검증하기 위해 Harman의 one factor test를 실시하였다. 탐색적 요인분석에서 모든 변수의 문항을 포함하는 주성분 분석 결과 가장 많은 설명력을 차지하는 첫 번째 요인의 설명력이 총 설명력의 절반이상을 차지하지 않으면 동일방법편의로 인한 왜곡현상은 크지 않은 것으로 판단한다(Podsakoff et al., 2003).

분석 결과 단일 요인의 설명력이 28.371%로 절대적이지 않은 것으로 나타났다. 따라서 본 연구의 측정 자료는 동일방법편의의 영향을 크게 받지 않았다고 판단되었다. 연구결과를 왜곡할 수 있는 심각한 문제는 없는 것으로 보여졌다.

<표 1> 측정 항목 및 출처

요인	측정 항목	출처
직무 지식	학교 습득 전공지식, 학교 습득 전문지식, 전문적 지식 정도, 지속적 지식 습득 정도, 필요한 지식	Caldwell & O'Reilly(1990), 최상진(2015), 호정화(2020)
직무 기술	자격증보유, 전문적 기술, 자격증 도움 여부, 보유기술 도움 여부, 능력과 스킬 보유 여부	
직무 경험	직무 유사성 정도, 직무 경험 도움 여부, 현 직무 계속 수행 여부, 직무 연속성, 현업무 적합도	
직무 욕구	직무와 가치관 유사성, 직무와 개인목표 적합성, 직무와 관심사 일치성, 직무 선호도, 직무 지속성	
분배 공정성	일반적 보상, 적절한 보상, 정신적 보상, 성과에 따른 보상, 직무 난이도 보상	
절차 공정성	제도 일관성, 인사공정성과 일관성, 개인별 보상근거, 보상결과 의견 제시 절차, 구성원의 발언권	Greenberg(1990), 금광연(2016), 이강민(2017), 이종익, 하규수(2018)
상호작용 공정성	당사자 참여 여부, 의견 존중 여부, 당사자 의견 반영 여부, 상급자의 정직성, 인격과 권리 존중 여부	
감성적 리더십	자기인식 능력, 자기관리 능력, 사회적 인식 능력, 관계관리	Goleman et al. (2002) 권혜자 외(2018)
직무 몰입	정사적, 지속적	남대현(2017), 김용식, 김경신(2020) 최성용(2021)

3.4 응답자 특성

본 설문에 유효하게 응답한 설문자의 특성은 다음과 같다. 남성이 74.2%, 여성이 25.8%였다. 기혼이 61.5%, 미혼이 38.5%였다. 연령은 30대(24.4%), 40대(26.2%), 50대(30.8%)가 비슷하게 나타났다. 학력은 대졸이 48.5%로 절반 가까이 차지하였다. 직원수는 20인 이상 50인미만이 38.1%, 50인 이상 100인미만 35.0%, 100인 이상 300인미만이 24.2%였다. 연봉은 3,000만원 이상 5,000만원미만이 42.5%를 차지하였다.

직원의 총 근무 연수는 5년 이상 10년미만이 22.3%였으며, 20년 이상도 38.1%를 차지하였다. 응답자들은 사회적기업 중에서 비교적 규모가 있는 기업에 종사하고 있는 사람들이었다.

<표 2> 인구통계학적 특성

구분	빈도	%	
성별	남성	193	74.2
	여성	67	25.8
결혼 여부	미혼	100	38.5
	기혼	160	61.5
연령대	20대	25	9.6
	30대	63	24.2
	40대	68	26.2
	50대	80	30.8

학력	60대 이상	24	9.2
	고졸이하	40	15.4
	전문대졸	45	17.3
	대졸	126	48.5
직원수	대학원이상	49	18.8
	20인 이상 50인미만	99	38.1
	50인 이상 100인미만	91	35.0
	100인 이상 300인미만	63	24.2
연봉	300인 이상	7	2.7
	3000만원미만	45	17.3
	3000만원 이상 5000만원미만	112	43.1
	5000만원 이상 7000만원미만	58	22.3
총 근무 연수	7000만원 이상	45	17.3
	5년미만	34	13.1
	5년 이상 10년미만	58	22.3
	10년 이상 15년미만	27	10.4
	15년 이상 20년미만	42	16.2
	20년 이상	99	38.1

IV. 연구결과

4.1. 요인분석 결과

본 연구의 가설 검정에 앞서 측정 변수들의 타당도를 검증하기 위해 탐색적 요인 분석을 실시하였다. 탐색적 요인 분석 결과는 <표 3>과 같다. KMO는 .938로 나타났다. Bartlett의 구형성 검정 값은 10862.170($p=.000$)으로 양호한 것으로 나타났다. 설명된 총 분산은 80.691%로 나타나 모형이 적합한 것으로 나타났다. 탐색적 요인분석을 통해 요인 적재값이 .6미만 이거나 같은 요인으로 잘 묶이지 않은 변수는 제거하였다.

직무 기술 4개 항목중 1개항목(1번), 직무 경험 4항목중 1개 항목(3번, 5번), 분배 공정성 5개항목중 1개항목(1번), 상호작용 공정성 5개 항목중 1개항목(2번), 직무 몰입 5문항중 1개 항목(5번)을 제거하였다. 한편, 탐색적 요인 분석을 통해 타당성이 검증된 변수를 활용하여 신뢰도를 분석한 결과 Cronbach's α 값이 직무 지식은 .793, 감성적 리더십, 상호작용 공정성이 .929로 나타났다. 나머지 변인들은 이 둘 사이로 나타났다. 모든 변인에서 Cronbach's α 값이 .7이상으로 나타났으므로 신뢰성이 있는 것으로 분석되었다. 위와 같이 집중 타당도와 신뢰성이 확보되었으므로 이를 활용하여 가설은 검증하는데 무리가 없을 것으로 판단되었다.

<표 3> 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석결과

요인	변수	1	2	3	4	5	6	7	8	9	회전제곱합 적재량 (누적%)	Cronbach's α
분배 공정성	OFD3	.807	.106	.210	.103	.170	.031	.045	.039	.041	15.718	.915
	OFD4	.785	.176	.296	.170	.083	.150	.023	.186	-.069		
	OFD5	.761	.158	.206	.113	.045	.223	.034	.152	.265		
	OFD2	.666	.142	.234	.080	.239	.378	-.039	-.069	-.027		
절차 공정성	OFF2	.182	.760	.154	.167	.086	.121	-.010	.054	-.413	27.871	.908
	OFF4	.083	.735	.169	.223	.258	.098	.083	.016	.182		
	OFF3	.129	.734	.138	.204	.368	.071	.104	-.087	-.141		
	OFF5	.152	.660	.211	.192	.238	.311	.202	-.317	.036		
	OFF1	.148	.649	.219	.167	.137	.370	.088	-.104	-.057		
직무 기술	TFT3	.269	.283	.811	.214	-.025	.009	.114	-.168	-.091	39.100	.882
	TFT2	.293	.126	.777	.096	.063	.054	.215	.004	.109		
	TFT4	.074	.173	.754	.196	.294	.249	.101	.039	-.036		
직무 경험	TFE1	.100	.227	.202	.735	.207	.110	.023	.093	-.047	48.965	.802
	TFE2	.106	.269	.061	.660	.255	.316	-.138	.374	-.126		
	TFE4	.078	.388	.082	.608	.357	.080	.263	.442	.022		
감성적 리더십	EL3	.284	.088	.092	.125	.869	.035	.033	.039	.051	57.750	.929
	EL2	.175	.173	.093	.095	.864	.137	.012	-.058	-.051		
	EL4	.203	.131	.013	.101	.836	.154	.103	.029	-.056		
	EL1	.245	.164	.128	.099	.788	.179	-.057	-.207	.113		
	EL5	.218	.134	.067	.191	.743	.032	.210	.292	-.031		
직무 욕구	TFD4	.165	.091	.244	.120	.136	.787	.180	-.022	.086	66.005	.901
	TFD2	.293	.125	.099	.199	.157	.780	-.001	.200	.064		
	TFD3	.214	.280	.155	.186	.198	.767	.018	-.133	-.031		
	TFD1	.183	.279	.088	.138	.268	.742	.078	-.044	-.121		
직무 몰입	OCC2	.328	.245	.103	.184	.017	.190	.778	-.078	-.011	72.390	.912
	OCC1	.302	.118	.061	.398	.265	.034	.699	.102	.044		
	OCC4	.343	.307	.093	.309	.052	.122	.695	.093	-.060		
	OCC3	.369	.236	.128	.276	.060	.133	.691	.024	.132		
상호 작용 공정성	OFI4	.368	.158	.291	.356	.121	.067	.002	.747	-.038	76.835	.929
	OFI5	.305	.259	.151	.314	.084	.072	.083	.722	-.167		
	OFI3	.389	.236	.219	.204	.232	.015	.132	.687	.147		
	OFI1	.215	.141	.217	.195	.172	.061	.212	.664	.104		
직무 지식	TFK3	.204	.382	.212	.386	.233	.131	.006	-.052	.697	80.691	.793
	TFK1	.374	.178	.032	.180	.136	-.048	.342	-.138	.659		
	TFK2	.219	.250	.123	.281	.170	.370	.267	.224	.645		
	TFK4	.082	.485	.230	.360	.087	.265	.034	.124	.643		

KMO : .938, Bartlett 카이제곱 : 10862.170(P=.000), 자유도 : 630

4.2. 상관관계 분석결과

연구 변인간의 상관관계를 분석한 결과 모두 정(+)의 상관관계를 보이고있다. 절차 공정성과 직무 몰입의 상관관계가 .732로 가장 높았으며, 유의하게 나타났다. 반면, 감성적 리더

십과 직무 몰입간 상관관계는 .408로 가장 낮게 나타났다. 모든 변인간 상관관계가 .8이하로 나타나 독립 변인간 다중공선성은 없을 것으로 추정되었다.

<표 4> 상관관계 분석 결과

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
직무 지식	1								
직무 기술	.705**	1							
직무 경험	.709**	.728**	1						
직무 욕구	.665**	.567**	.636**	1					
분배 공정성	.572**	.487**	.436**	.498**	1				
절차 공정성	.611**	.511**	.474**	.572**	.685**	1			
상호 작용 존중성	.686**	.573**	.583**	.650**	.692**	.697**	1		
감성적 리더십	.469**	.453**	.372**	.416**	.566**	.531**	.555**	1	
직무 몰입	.668**	.556**	.656**	.672**	.688**	.732**	.703**	.408**	1
평균	3.789	3.878	3.879	3.830	3.426	3.501	3.660	3.853	3.706
표준 편차	.785	.811	.782	.815	.930	.966	.967	.925	.937

** 상관관계가 0.01 수준에서 유의(양측)

4.3. 가설검정 결과

4.3.1. 인과관계 가설검정 결과

본 연구에서 채택된 독립변수들이 직무 몰입에 미치는 영향 관계를 분석하기 위해 위계적 회귀분석 방법을 사용하였다. 성별, 결혼여부, 연령, 학력, 직원 수, 현 직장 경력, 총 직장 경력, 연봉 변수를 1단계에서 투입하여 통제하였다. 이어 2단계에서는 독립변수와 직무 몰입간의 영향 관계를 분석하였다. 분석 모형의 설명력은 72.3%로 나타났다. 모형의 적합성 검정을 위해 F검정을 실시한 결과 51.970으로 유의확률 .000에서 유의하게 나타났다. 따라서 본 분석 모형은 적합한 것으로 판단되었다.

직무 적합성 중 직무 지식이 직무 몰입에 미치는 영향을 분석한 결과 β 은 .169로 나타났다. $P<.01$ 로 나타나 유의하였다. 따라서 가설 1-1. 직무 적합성 중 직무 지식은 직무 몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 채택되었다.

직무 적합성 중 직무 기술이 직무 몰입에 미치는 영향을 분석한 결과 β 은 .172로 나타났다. $P<.01$ 로 나타나 유의하였다. 따라서 가설 1-2. 직무 적합성 중 직무 기술은 직무 몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 채택되었다.

직무 적합성 중 직무 경험이 직무 몰입에 미치는 영향을 분석한 결과 β 은 .255로 나타났다. $P<.001$ 로 나타나 유의하였다. 따라서 가설 1-3. 직무 적합성 중 직무 경험은 직무 몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 채택되었다.

직무 적합성 중 직무 욕구가 직무 몰입에 미치는 영향을 분석한 결과 β 은 .201로 나타났다. $P<.001$ 로 나타나 유의하였

다. 따라서 가설 14. 직무 적합성 중 직무 욕구는 직무 몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 채택되었다.

조직 공정성 중 분배 공정성이 직무 몰입에 미치는 영향을 분석한 결과 β 은 .179로 나타났다. $P < .05$ 로 나타나 유의하였다. 따라서 가설 2-1. 조직 공정성 중 분배 공정성은 직무 몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 채택되었다.

조직 공정성 중 절차 공정성이 직무 몰입에 미치는 영향을 분석한 결과 β 은 .292로 나타났다. $P < .001$ 로 나타나 유의하였다. 따라서 가설 2-2. 조직 공정성 중 절차 공정성은 직무 몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 채택되었다.

조직 공정성 중 상호작용 공정성이 직무 몰입에 미치는 영향을 분석한 결과 β 은 .004로 나타났다. $P > .05$ 로 나타나 유의하지 않았다. 따라서 가설 2-3. 조직 공정성 중 상호작용 공정성은 직무 몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 기각되었다. 직무 몰입에 유의하게 영향을 미치는 요인들간의 영향력의 크기는 다음과 같다.

<표 5> 인과관계 가설검정 결과

모형	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	VIF	검정결과
	B	표준오차	베타				
(상수)	-.368	.237		-1.551	.122		
성별	-.067	.070	-.031	-.962	.337	1.155	
결혼 여부	.037	.090	.019	.414	.679	2.349	
연령	.122	.046	.149	2.647	.009	3.398	
학력	.023	.041	.024	.578	.563	1.822	
직원수	.017	.026	.025	.667	.505	1.492	
현 직장 경력	.009	.006	.071	1.585	.114	2.153	
총 직장 경력	-.002	.005	-.025	-.437	.662	3.595	
연봉	-.043	.053	-.044	-.814	.417	3.204	
직무 지식	.202	.077	.169	2.632	.009	4.435	채택
직무 기술	.199	.070	.172	2.842	.005	3.967	채택
직무 경험	.306	.065	.255	4.714	.000	3.157	채택
직무 욕구	.231	.056	.201	4.106	.000	2.573	채택
분배 공정성	.178	.072	.176	2.482	.014	5.444	채택
절차 공정성	.283	.072	.292	3.941	.000	5.903	채택
상호작용 공정성	.004	.064	.004	.055	.957	4.732	기각
통계량 : R^2 .723, 수정된 R^2 .709, F값 51.970(p=.000)							

절차 공정성($\beta=.292$), 직무 경험($\beta=.255$), 직무 욕구($\beta=.201$), 분배 공정성($\beta=.176$), 직무 기술($\beta=.172$), 직무 지식($\beta=.169$) 순이었다.

4.3.2. 감성적 리더십의 조절효과 검정 결과

연속형 데이터인 감성적 리더십의 조절 효과를 분석하기 위해 Hayes 교수가 개발한 Process Macro 4.0을 사용하였다. 신뢰 구간 추정법에 의한 조절효과 가설 검정의 경우 상호 작용항(독립변수×감성적 리더십)의 신뢰 구간(confidence interval: CI)의 하한선(lower limit of 95% CI: LLCI)과 상한선(upper limit of 95% CI: ULCI) 값 사이에 0이 존재하는지 여부를 가지고 판단한다. 즉, 둘 사이에 0이 존재하면 유의하지 않는 것이며, 0이 존재하지 않으면 유의한 것으로 판단한다. 감성적 리더십의 조절효과를 검정하는 방법으로 95% 신뢰구간을 설정하고 부트스트랩 10,000 표본으로 설정하여 분석을 수행했다. 부트스트래핑은 데이터 분포의 정규성(normality)을 가정하지 않고 신뢰구간이 부정확하게 나타나지 않아서 높은 검정력을 제공하는 것으로 알려졌다(Hayes, 2022).

분석 결과는 <표 6>과 같다. 조절효과 유무에 대한 판단은 상호작용항이 유의하고 동시에 R^2 의 변화가 유의할 때라는 두가지 조건의 충족여부로 했다.

직무 지식, 직무 기술, 직무 욕구, 분배 공정성, 절차 공정성이 직무 몰입에 영향을 미침에 있어서 감성적 리더십은 조절효과가 있는 것으로 나타났다. 각 경로간 상호작용항에서 LLCI와 ULCI 사이에 0이 존재하지 않았고, R^2 의 변화 역시 유의하게 나타났다(<표 6> 참고). 따라서 가설 3-1. 감성적 리더십은 직무 적합성 중 직무 지식과 직무 몰입간 조절역할을 할 것이다. 가설 3-2. 감성적 리더십은 직무 적합성 중 직무 기술과 직무 몰입간 조절역할을 할 것이다. 가설 3-4. 감성적 리더십은 직무 적합성 중 직무 욕구와 직무 몰입간 조절역할을 할 것이다. 가설 4-1. 감성적 리더십은 조직 공정성 중 분배 공정성과 직무 몰입간 조절역할을 할 것이다. 가설 4-2. 감성적 리더십은 조직 공정성 중 절차 공정성과 직무 몰입간 조절역할을 할 것이라는 채택되었다.

반면, 직무 경험, 상호작용 공정성이 직무 몰입에 영향을 미침에 있어서 감성적 리더십은 조절효과가 없는 것으로 나타났다. 각 경로간 상호작용항에서 LLCI와 ULCI 사이에 0이 존재하였고, R^2 의 변화 역시 유의하지 않게 나타났다. 따라서 가설 3-3. 감성적 리더십은 직무 적합성 중 직무 경험과 직무 몰입간 조절역할을 할 것이다. 가설 4-3. 감성적 리더십은 조직 공정성 중 상호작용 공정성과 직무 몰입간 조절역할을 할 것이라는 기각되었다.

<표 6> 감성적 리더십의 조절효과 검증 결과

			Effect	S.E	LLCI	ULCI	통계량
H3-1	직무 지식 → 직무 몰입	직무 지식	.735	.055	.627	.843	$\Delta R^2=.026$ F=15.704 P=.000
		감성적 리더십	.180	.049	.084	.277	
		상호작용항	.190	.048	.096	.284	
H3-2	직무 기술 → 직무 몰입	직무 기술	.558	.060	.440	.676	$\Delta R^2=.010$ F=4.574 P=.033
		감성적 리더십	.221	.053	.117	.326	
		상호작용항	.118	.055	.009	.227	
H3-3	직무 경험 → 직무 몰입	직무 경험	.690	.054	.583	.796	$\Delta R^2=.003$ F=1.838 P=.176
		감성적 리더십	.211	.047	.119	.304	
		상호작용항	.080	.059	-.036	.196	
H3-4	직무 욕구 → 직무 몰입	직무 욕구	.674	.052	.571	.776	$\Delta R^2=.014$ F=8.510 P=.004
		감성적 리더십	.199	.047	.106	.293	
		상호작용항	.144	.050	.047	.242	
H4-1	분배 공정성 → 직무 몰입	분배 공정성	.647	.049	.550	.743	$\Delta R^2=.034$ F=21.623 P=.000
		감성적 리더십	.129	.053	.024	.234	
		상호작용항	.182	.039	.105	.258	
H4-2	절차 공정성 → 직무 몰입	절차 공정성	.620	.048	.526	.713	$\Delta R^2=.023$ F=14.594 P=.000
		감성적 리더십	.123	.054	.016	.229	
		상호작용항	.150	.039	.073	.227	
H4-3	상호작용 공정성 → 직무 몰입	상호작용 공정성	.674	.044	.587	.761	$\Delta R^2=.002$ F=3.355 P=.224
		감성적 리더십	.085	.050	-.013	.183	
		상호작용항	.105	.036	-.034	.177	

4.4. 논의

실증 분석 결과를 바탕으로 몇 가지 논의를 해보면 다음과 같다.

첫째, 직무 몰입에 영향을 미치는 요인들을 분석한 결과 직무 적합성의 하위 요소인 직무 지식, 직무 기술, 직무 경험, 직무 욕구와 조직 공정성의 하위요소인 분배 공정성, 절차 공정성은 직무 몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미쳤다. 반면 조직 공정성의 하위 요소 중의 하나인 상호작용 공정성은 유의성이 검증되지 않았다. 직무 적합성이 직무 몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미친 것은 Hasan et al.(2021), Jyoti et al.(2020) 및 김태우·정재호(2020)의 연구결과를 지지하고 있다. 직무 적합성의 하위요소인 직무 지식, 직무 기술, 직무 경험, 직무 욕구는 조직구성원들이 일반적인 요소로서 수용하고 있다는 사실이다. 이는 사회적기업의 일자리 창출사업의 참여 근로자는 반드시 취약계층을 50%이상 고용해야 하는 조건으로 사업 참여가 가능한바, 여기에서도 다른 조직과 마찬가지로 직무 적합성은 직무 몰입에 유의한 영향을 미치는 것을 알수 있었다. 조직 공정성의 하위 요소 중 분배 공정성과 절차 공정성이 직무 몰입에 유의한 영향을 미친 것은 Lambert et al.(2021)의 연구 결과를 지지하고, 상호작용 공정성이 유의하게 나오지 않은 것은 Ghaderi et al.(2021)의 연구 결과를 지지한다. 반면, Lambert et al.(2021)의 연구 결과와는 상반되게 나왔다. 이러

한 결과는 조직 공정성에 있어서는 인간적 관계보다는 노력에 상응하는 분배를 받는가와 분배를 하는 과정을 중요시 여긴다는 것으로 볼 수 있다. 반면에, 상호작용 공정성은 조직과 구성원간의 관계의 중요성을 나타내는 바, 직무 수행 노력에 상응하는 보상과 대우를 중시하는 분배 공정성과 절차와 의사결정 과정을 중시하는 절차 공정성이 이루어진다면 상호작용 공정성은 크게 의미를 두지 않는다는 것이다. 이는 개인주의가 심화되어 가는 요즘 세대의 변화와도 무관하지 않을 것으로 사료된다. 특히, 사회적기업의 특성상 일자리창출 사업을 통하여 고용된 취약계층 근로자들은 구직이 어려운 노동시장 조건에서 자신들이 우선 고용된 사실에 대하여 매우 만족하고 있기 때문인것으로 추론된다.

둘째, 직무 몰입에 유의하게 영향을 미치는 요인들간의 영향력의 크기는 다음과 같다. 절차 공정성($\beta=.292$), 직무 경험($\beta=.255$), 직무 욕구($\beta=.201$), 분배 공정성($\beta=.176$), 직무 기술($\beta=.172$), 직무 지식($\beta=.169$) 순이었다. 절차 공정성이 가장 큰 영향을 미치는 것으로 나타난 것은 구성원 개인에게 보상된 수준이 미흡하다고 할지라도 그 과정인 절차 공정성에 있어서 공정하다고 판단되면 수용한다는 의미를 강하게 보여준다고 해석할 수 있을 것이다. 특히, 사회적기업의 특성상 일자리창출사업을 통하여 사회적기업에 고용된 취약계층 근로자들은 자신들에게 지급되는 급여가 정부지원금을 통하여 의도적으로 만들어진 일자리를 잘 알고 있기 때문에 급여가 기존 근로자에 비하여 미흡함에도 불구하고 이에 대한 절차 공정성이 공정하다고 판단하고 있는 것으로 추론된다.

셋째, 감성적 리더십의 조절효과이다. 감성적 리더십은 직무 지식, 직무 기술, 직무 욕구, 분배 공정성, 절차 공정성과 직무 몰입 사이에 조절역할을 하는 것으로 분석되었다. 하지만 직무 경험, 상호작용 공정성과 직무 몰입간에는 유의한 조절역할이 검증되지 않았다. 조절효과가 나타난 것은 다음과 같이 추론해 볼수 있을 것이다. 직무 지식, 직무 기술, 직무 욕구, 분배 공정성, 절차 공정성은 조직 구성원이 가지는 스스로에 대한 직무에 대하여 CEO로부터 인정을 받는 내적 만족을 가지게 되고, 분배 공정성과 절차 공정성은 조직 구성원 스스로 공정하다고 느끼게 되면 CEO를 신뢰하게 됨으로 CEO의 감성적 리더십에 호응을 하게 된다고 해석되어 진다. 특히, 사회적기업의 취약계층 근로자의 낮은 자존감은 CEO의 감성적 리더십에 크게 영향을 받는 관계로 CEO의 감성적 리더십은 취약계층 근로자의 자존감을 높임으로서 조절효과를 갖는 것으로 해석되어 진다. 한편 조절 효과가 나타나지 않은 것은 다음과 같이 추론해 볼 수 있을 것이다.

직무 경험을 통하여 익숙한 직무는 특별히 직무 몰입을 하지 않더라도 익숙하게 직무를 수행하기 때문에 CEO의 감성적 리더십에 크게 영향을 받지 않으며, 상호작용 공정성 역시 비금전적인 요소로서 직무 몰입에 영향을 미치지 않는 것으로 해석되어 진다.

V. 결론

5.1 연구결과 요약

사회적기업은 영리활동을 바탕으로 얻어진 재원으로 사회적 목적을 추구하는 기업이다. 사회적기업의 열악하고 한정된 자원으로 인하여 인적자원의 핵심역량이 무엇보다도 중요한 시점이다. 본 연구에서는 사회적기업의 근로자들 대상으로 직무 몰입에 영향을 미치는 요인을 실증적으로 분석하였다. 직무 몰입에 영향을 미치는 요인으로 직무 적합성과 조직 공정성 요소를 도출하였다. 또한 이들 간의 관계에서 감성적 리더십의 조절효과도 함께 분석하였다. 이를 위해 사회적기업 근로자를 대상으로 설문 조사를 실시하였으며 유효한 260부를 분석에 활용하였다. 실증 분석 결과는 다음과 같다. 직무 적합성의 하위 요소인 직무 지식, 직무 기술, 직무 경험, 직무 욕구와 조직 공정성의 하위요소인 분배 공정성, 절차 공정성은 직무 몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미쳤다. 반면 조직 공정성의 하위 요소중의 하나인 상호작용 공정성은 유의성이 검증되지 않았다. 감성적 리더십은 직무 지식, 직무 기술, 직무 욕구, 분배 공정성, 절차 공정성과 직무 몰입 사이에 조절 역할을 하는 것으로 분석되었다. 하지만 직무 경험, 상호작용 공정성과 직무 몰입간에는 유의한 조절 역할이 검증되지 않았다.

5.2. 시사점

학술적 시사점은 다음과 같다.

첫째, 직무 적합성, 조직 공정성이 직무 몰입에 미치는 영향 관계 연구는 많이 이루어져 왔다. 본 연구는 이러한 관계를 사회적기업에 적용하여 실증적으로 검증해서 연구의 영역을 넓혔다. 사회적기업 역시 일반 기업과 마찬가지로 직무 적합성의 모든 하위 요인들이 직무 몰입에 유의한 영향을 미친 것으로 나타났다. 둘째, 직무 몰입에 영향을 미치는 변인중에서 절차적 공정성이 가장 큰 영향력이 있다는 것을 밝힌점이다 셋째, 사회적기업에 있어서 CEO의 리더십에 따라 직무 몰입에 미치는 영향력이 달라짐을 규명한 점이다. 감성적 리더십은 직무 적합성이나 조직 공정성이 사회적기업 근로자의 직무 몰입에 영향을 미침에 있어서 이를 촉진하는 것으로 연구 결과 밝혀진 점이다.

실무적인 시사점은 다음과 같다.

첫째, 사회적기업의 기존 근로자와 일자리창출사업으로 유입된 참여 근로자의 직무역량을 세부적으로 측정하여 참여 근로자의 직무역량에 맞는 과업을 부여함으로써 직무 적합성을 높일 수 있다. 둘째, 일자리창출사업 참여 근로자의 임금을 최저 임금으로 획일화 하지 말고 직무 역량이나 직무 난이도 등을 고려하여 임금을 조정함으로써, 참여 근로자도 열심히 하면 기존 근로자와 버금가는 임금을 받을 수 있다는

기대를 부여할 필요가 있다. 이를 통하여 기존 근로자와의 임금 차이에 따른 공정성 문제를 해결할 수 있을 것이다. 셋째, CEO는 기존 근로자와 일자리창출사업 참여 근로자에 대한 지속적인 교육을 통하여 기존 근로자와 참여 근로자 모두 동일한 근로자임을 강조하여 통합되는 조직문화를 만들어 가야 할 것이다.

5.3. 연구한계 및 향후 연구 방향

첫째, 본 연구가 코로나19 팬데믹이 진행 중인 상황에서 이루어진 점이다. 강력한 외생 요인이 존재한 상태였으므로 이러한 요인이 제거되었을 때 연구 결과가 다르게 나올 수도 있다는 점을 염두에 두고 본 연구 결과를 해석할 필요가 있을 것이다. 둘째, 사회적기업은 대체적으로 영세하지만, 의외로 수십억 이상의 매출을 올리고, 참여 근로자도 기존 근로자와 동일한 인사 원칙을 적용하여 임금을 지불하는 우수 사회적기업도 존재한다. 향후 연구에서는 사회적기업도 규모별로 나누어 살펴볼 필요가 있을 것으로 사료된다.

REFERENCE

- 강광수·박동균·이정훈(2011). Ping의 2단계 접근법을 이용한 조절 효과분석: 경찰조직의 분배, 절차 및 상호작용공정성을 중심으로. *한국행정학회 추계학술발표논문집*, 1-27.
- 강원석·김지영·김우철(2021). 리더십과 업무 몰입의 관계에 관한 메타분석 연구: 최근 10년간 국내 연구를 중심으로. *HRD연구*, 23(1), 57-85.
- 고용노동부(2021). *2020년 자체평가 결과보고서(주요정책 부문)*. 세종시: 고용노동부.
- 고용노동부 사회적기업과(2007). *사회적기업 육성법*. 세종시: 고용노동부.
- 고용노동부 사회적기업과(2022). *2022년도 사회적기업 재정지원사업 업무지침*. 세종시: 고용노동부.
- 권주형·최호규·김진경·최재원(2017). 사회적 경영의 개념과 영역에 대한 탐색적 연구. *기업경영리뷰*, 8(1), 224-239.
- 권혜자·윤기웅·김병규(2018). 감성리더십과 임파워먼트가 교사효능감 및 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구. *한국조직학회보*, 14(4), 29-54.
- 금광연(2016). *지방자치단체 공무원의 조직공정성과 직무만족 인식이 행정서비스품질에 미치는 영향*. 박사학위논문, 한양대학교 대학원.
- 김기운(2021). 농촌지역 사회적기업 종사자의 셀프리더십이 조직성과에 미치는 영향: 리더-구성원 교환관계와 임파워먼트의 매개효과. *인문사회 21*, 12(2), 1097-1110.
- 김선희(2020). 여행사 종사원이 지각하는 조직공정성이 직무 몰입과 조직시민행동에 미치는 영향. *관광경영연구*, 24(2), 75-96.
- 김수미(2011). *정신간호사의 직무만족과 조직사회자본이 이직의도에 미치는 영향*. 박사학위논문, 조선대학교 보건대학원.
- 김숙희(2016). *패션기업 CEO의 감성적 리더십이 경영성과에 미치는 영향*. 박사학위논문, 호서대학교 대학원.
- 김연운·김희규(2020). 교감의 감성적 리더십, 교사 효능감 및 교직원 신 간의 관계. *홀리스틱융합교육연구*, 24(2), 41-59.
- 김용식·김경신(2020). 직장인의 지역사회 봉사활동 특성이 조직몰

- 입과 직무만족에 미치는 영향: 긍정심리자본의 매개효과. *지역사회연구*, 115-144.
- 김종래·함현진(2020). 사회복지전담공무원의 개인-조직적합성과 개인-직무적합성이 직무몰입에 미치는 영향: 직무 몰입의 매개효과. *디지털융복합연구*, 18(12), 117-125.
- 김준수·김신열(2019). 비정규직 사회복지사의 직무 몰입에 영향을 미치는 요인. *한국사회복지행정학*, 21(2), 233-256.
- 김태우·정재호(2020). 직무적합성과 경력정체성이 신규공무원의 직무 몰입에 미치는 영향: 조직문화의 조절효과를 중심으로. *한국지역개발학회지*, 32(5), 79-104.
- 김해룡·정현우(2014). 상사의 감정지능이 부하의 직무소진에 미치는 영향에 관한 연구-자기효능감의 매개효과. *경영연구*, 29(2), 199-234.
- 김혜정(2018). *항공사 승무원의 창발적 리더십, 환경의 불확실성 지각, 직무몰입과 팀 성과에 관한 연구*. 박사학위논문. 가천대학교 대학원.
- 남대현(2017). 호텔 기업명성과 직무환경이 직무만족, 조직몰입, 직무성과에 미치는 영향. *관광연구저널*, 31(11), 153-166.
- 박봉제·신제구(2021). 참여적 리더십이 구성원의 직무몰입에 미치는 영향: 심리적 임파워먼트의 매개효과와 이슈리더십의 조절효과. *한국콘텐츠학회 논문지*, 21(6), 533-551.
- 박성호·조미아(2021). 시각장애인도서관 직원들의 직무 몰입에 영향을 미치는 요인에 관한 연구. *한국비블리아학회지*, 32(3), 285-304.
- 변상우(2014). *글로벌 리더십*. 서울: 청람.
- 서효원(2022). 항공사 객실승무원의 직무효능감이 직무몰입과 직무 성과에 미치는 영향. *인문사회* 21, 13(1), 1457-1472.
- 엄태기·김석은(2021). 정부의 사회적기업 지원체계가 사회적기업의 경제적·사회적성과에 미치는 영향분석. *한국행정학보*, 55(1), 93-120.
- 유한나·정의범(2022). 사회적 기업가정신과 혼합가치 지향성이 사회적기업의 성과에 미치는 영향. *벤처창업연구*, 17(1), 213-227.
- 이강민(2017). *조직 공정성이 비윤리적 친조직 행동에 미치는 영향*. 박사학위논문, 한양대학교 대학원.
- 이종익·하규수(2018). 중소 벤처기업의 조직공정성과 공유가치, 직무만족이 혁신행동에 미치는 영향. *벤처창업연구*, 13(2), 51-61.
- 이지영·이희수(2015). 관리자의 감정리더십과 영업사원의 긍정심리자본, 소진, 직무열의 간의 구조적 관계분석. *기업교육과인재연구*, 17(2), 129-157.
- 이진영(2021). 항공사 승무원의 직무역량과 직무몰입이 서비스 태도에 미치는 영향. *한국외식산업학회지*, 17(1), 217-227.
- 이창준·윤정구(2007). 정서와 리더십에 대한 한 이론적 모형의 검증: 카리스마적 및 감정적 리더십, 집단정서, 집단효과성. *인사조직연구*, 15(3), 1-51.
- 이태현(2016). 기술사업화 능력과 기술경영 성과의 관계에 대한 변혁적 리더십의 조절효과에 관한 연구. *리더십연구*, 8(1), 81-109.
- 최승화·오정희(2019). 보육교사의 회복탄력성이 직무스트레스에 미치는 영향: 원장의 감정적 리더십의 매개효과. *학습자중심교과교육연구*, 19(10), 467-486.
- 최상진(2015). *개인 직무적합성이 직무 몰입과 조직시민행동에 미치는 영향*. 석사학위논문, 숭실대학교 대학원.
- 최성용(2021). *중소기업의 직무환경이 직무 몰입에 미치는 영향요인에 관한 연구*. 박사학위논문, 호서대학교 벤처대학원.
- 최성용·하규수(2021). 중소벤처기업의 직무환경이 직무 몰입에 미치는 영향에 관한 연구: CEO 리더십의 조절효과를 중심으로. *한국창업학회지*, 16(6), 77-106.
- 최현정(2019). *감성 리더십이 구성원의 조직 충성도에 미치는 영향*. 박사학위논문, 부산대학교 대학원.
- 추재엽(2017). *조직문화와 조직공정성이 조직효과성에 미치는 영향*. 박사학위논문, 한양대학교 대학원.
- 한국사회적기업진흥원(2022). *사회적기업 리스트*. Retrieved(2022-07-1) from <https://www.socialenterprise.or.kr>.
- 호정화(2020). 베이비부머의 희망 은퇴 연령 분석: 미래 시간 관점과 직무 몰입을 중심으로. *한국인구학*, 43(3), 29-53.
- 홍아정·조윤성(2019). 직무몰입이 조직변화준비도에 미치는 영향과 리더십 유형의 조절효과 검증. *대한경영학회지*, 32(2), 237-264.
- 홍현우·주병기(2017). 일자리제공형 사회적기업과 사회적 성과 지원의 효과. *한국경제의 분석*, 23(3), 55-106.
- Abdullahi, A. Z., Anarfo, E. B., & Anyigba, H.(2020). The Impact of Leadership Style on Organizational Citizenship Behavior: Does Leaders' Emotional Intelligence Play a Moderating Role?. *Journal of Management Development*, 39(9/10), 963-987.
- Austin, J., & Rangan, V. K.(2018). *Reflections on 25 years of building social enterprise education*. Social Enterprise Journal.
- Bies, R. J., & Moag, J. S.(1986). Interaction Justice: Communication Criteria of Fairness. *Research on Negotiation in Organizations*, 1, 43-55.
- Byun, S. W.(2014). *Global Leadership*. Seoul: Cheongram,
- Caldwell, D. F., & O'Reilly III, C. A.(1990). People and Organizational Culture: A Profile Comparison Approach to Assessing Person Organization Fit. *Academy of Management Journal*, 34(3), 487-516.
- Choi, H. J.(2019). *The Effect of Emotional Leadership on Organizational Loyalty of Members*. Doctoral Dissertation, Pusan National University.
- Choi, S. J.(2015). *The Effect of Person-Job Fit on Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior*. Master's Thesis, Soongsil University.
- Choi, S. Y.(2021). *Study on the Factors Affecting the Job Environment of SMEs on Organizational Commitment*. Doctoral Dissertation, Hoseo Graduate School of Venture.
- Choi, S. Y., & Ha, K. S.(2021). A Study on the Effect of Small and Medium-sized Venture Companies' Job Environment on Organizational Commitment: Focused on the Moderating Effect of CEO Leadership. *Journal of the Korean Entrepreneurship Society*, 16(6), 77-106.
- Choo, J. Y.(2017). *The Impact of Organizational Culture and Organizational Fairness on Organizational Effectiveness*. Doctoral Dissertation, Hanyang University.
- Eom, T. G., & Kim, S. E.(2021). The Social Enterprise Support System in Korean Government: Impacts on Economic and Social Performance. *Korean Public Administration Review*, 55(1), 93-120.
- Folger, R., & Martin, C.(1986). Relative Deprivation and Referent Cognitions: Distributive and Procedural Justice Effects. *Journal of Experimental Social Psychology*, 22(6), 531-546.
- Geum, G. Y.(2016). *Effect of The Local Government Officials*

- aware of The Organizational Justice and Job Satisfaction on The Administrative Service Quality. Doctoral Dissertation, Hanyang University Graduate School.
- Ghaderi, Z., Tabatabaei, F., Khoshkam, M., & Shahabi Sorman Abadi, R.(2021). Exploring the Role of Perceived Organizational Justice and Organizational Commitment as Predictors of Job Satisfaction among Employees in the Hospitality Industry. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 1-30.
- Goleman, D., Boyatzis, R. E., & McKee, A.(2002). *The new leaders: Transforming the art of leadership into the science of results*.
- Greenberg, J.(1990). Organizational Justice: Yesterday, Today, and Tomorrow. *Journal of Management*, 16(2), 399-432.
- Gu, W., Chen, X., Zhang, R., & Zhang, W.(2021). The Effect of Emotional Leadership and Job Security on Employees' Mental Health. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 49(12), 1-13.
- Hasan, T., Jawaad, M., & Butt, I.(2021). The Influence of Person-job Fit, Work-life Balance, and Work Conditions on Organizational Commitment: Investigating the Mediation of Job Satisfaction in the Private Sector of the Emerging Market. *Sustainability*, 13(12), 6622.
- Hayes, A. H.(2022). *Introduction to Mediation, Moderation and Conditional Process Analysis: A Regression-Based Approach*. NY: The Guilford Press.
- Hess, J. D., & Bacigalupo, A. C.(2010). The Emotionally Intelligent Leader, the Dynamics of Knowledge-Based Organizations and the Role of Emotional Intelligence in Organizational Development. *On the Horizon*, 18(3), 222-229.
- Ho, J. H.(2020). A Study on the Hoped Retirement Age, Future Time Perspective and Job Involvement. *Korea Journal of Population Studies*, 43(3), 29-53.
- Homans, G. C.(1958). Social Behavior as Exchange. *American Journal of Sociology*, 63(6), 597-606.
- Homans, G. C.(1961). The Humanities and the Social Sciences. *American Behavioral Scientist*, 4(8), 3-6.
- Hong, A. J., & Jo, Y. S.(2019). The Influence of Work Engagement on Organizational Change Readiness: Moderating Effect of Leadership Types. *Korean Journal of Business Administration*, 32(2), 237-264.
- Hong, H. W., & Joo, B. G.(2017). An Employment Model of Social Enterprises and the Effects of Government Subsidy. *Journal of Korean Economic Analysis*, 23(3), 55-106.
- Jwa, S. H., & Oh, J. H.(2019). The Effect of Day Care Center Teachers' Resilience on Job Stress: The Mediating Effect of Directors' Emotional Leadership. *Journal of Learner-centered Curriculum and Instruction*, 19(10), 467-486.
- Jyoti, J., Sharma, P., Kour, S., & Kour, H.(2020). The Role of Job Involvement and Career Commitment between Person-job Fit and Organizational Commitment: A Study of Higher Education Sector. *International Journal of Educational Management*. 35(1), 109-130.
- Kang, K. S., Park, D. G., & Lee, J. H.(2011). Moderation Effect Analysis using Ping's Two-step Approach: Focusing on the Distribution, Procedure, and Interaction Fairness of Police Organizations. *Proceedings of Korean Association of Public Administration*, 1-27.
- Kang, W. S., Kim, J. Y., & Kim, W. C.(2021). Meta-analysis of the Relationship Between Leadership and Work Engagement: Focusing on the Domestic Research in South Korea Over the Recent 10 Years. *The Korean Journal of Human Resource Development Quarterly*, 23(1), 57-85.
- Kim, G. W.(2021). The Effect of Self-leadership of Rural Community Employees on Organizational Performance: Mediation Effect of Empowerment and Leader-Member Exchange Relations. *The Journal of Humanities and Social Science*21, 12(2), 1097-1110.
- Kim, H. J.(2018). *A Study on Emergent Leadership, Perception of Environmental Uncertainty, Job Commitment and Team Performance of Flight Attendants*. Doctoral Dissertation, Gachon University.
- Kim, H. R., & Jung, H. W.(2014). The Effects of Leader's Emotional Intelligence on Subordinate's Job Burn-out: The Mediating Effect of Self-Efficacy. *Journal of Business Research*, 29(2), 199-234.
- Kim, J. R., & Ham, H. J.(2020). The Person-organization Fit and the Person-job Fit of Public Officials in Charge of Social Welfare Impact on Job Enthusiasm: Focused on the Mediation Effect of Organizational Commitment. *Journal of Digital Convergence*, 18(12), 117-125.
- Kim, J. S., & Kim, S. Y.(2019). Factors Affecting Organizational Commitment of Non-regular Social Workers. *Journal of Korean Social Welfare Administration*, 21(2), 233-256.
- Kim, S. H.(2016). *Empirical Study on the Influence of Emotional Leadership on Business Performance in the Fashion Industry*. Doctoral Dissertation, Hoseo Graduate School of Venture.
- Kim, S. H.(2020). The Effects of Travel Agency Employee Perceived Organizational Justice on Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Tourism Management Research*, 24(2), 75-96.
- Kim, S. M.(2011). *The Influence of Job Satisfaction and Organizational Social Capital of the Nurses Employed in Mental Hospitals on Their Turnover Intention*. Doctoral Dissertation, Chosun University.
- Kim, T. W., & Jeong, J. H.(2020). The Effects of Person-Job Fit and Career Identity on the Organizational Commitment of New Officials: Focusing on the Moderating Effect of Organizational Culture. *Journal of the Korean Regional Development Association*, 32(5), 79-104.
- Kim, Y. S., & Kim, K. S.(2020). The Effects of Employees' Community Volunteering Activities on Organizational Commitment and Job Satisfaction: Mediating Effects of Positive Psychological Capitals. *Journal of Regional Studies*, 115-144.
- Kim, Y. W., & Kim, H. K.(2020). The Relationship among Vice-Principal's Emotional Leadership, Teacher's

- Efficacy, and Teacher's Commitment in School. *Journal of Holistic Convergence Education*, 24(2), 41-59.
- Korea Social Enterprise Agency(2022). *List of social enterprisesfirst*, Retrived (2022-07-1) from <https://www.socialenterprise.or.kr>.
- Kweon, H. J., Yoon, K. W., & Kim, B. K.(2018). The Study on the Effects of Emotional Leadership and empowerment on Teacher Efficacy and Organizational Commitment Among Elementary School Teachers. *Korean Review of Orgarnizational Studies*, 14(4), 29-54.
- Kwon, J. H., Choi, H. G., Kim, J. K., & Choi, J. Y.(2017). A Study on the Concept and Domain of Social Business. *Korean Review of Corporation Management*, 8(1), 224-239.
- Lambert, E. G., Keena, L. D., Leone, M., May, D., & Haynes, S. H.(2021). The Effects of Distributive and Procedural Justice on Job Satisfaction and Organizational Commitment of Correctional Staff. *The Social Science Journal*, 57(4), 405-416.
- Lee, C. I., & Ha, K. S.(2018). Influence of Organizational Justice, Shared Values and Job Satisfaction on novative Behaviors in Small & Medium Venture Enterprises: Focusing on the Mediating Effect of Organizational Trust. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 13(2), 51-61.
- Lee, C. J., & Yoon. J. G.(2007). Verification of a Theoretical Model of Emotion and Leadership: Charismatic and Emotional Leadership, Collective Emotion, and Collective Effectiveness. *Personnel Organization Study*, 15(3), 1-51.
- Lee, J. Y., & Lee, H. S.(2015). An Analysis of Structural Relationships among Managers' Emotional Leadership, Salesperson's Positive Psychological Capital, Burnout, and Work Engagement. *Korean Society for Learning and Performance*, 17(2), 129-157.
- Lee, J. Y.(2021). The Effect of Job Capability and Immersion on Service Attitudes of Cabin Attendants. *Food Service Industry Journal*, 17(1), 217-227.
- Lee, K. M.(2017). *The Effect of Organizational Justice on Unethical Pro-organizational Behavior*. Doctoral Dissertation, Hanyang University.
- Lee, T. H.(2016). Moderating Effect of Transformational Leadership on the Relationship between Technology Commercialization Ability and Technology Management Performance. *The Korean Leadership Review*, 8(1), 81-109.
- Lumpkin, G. T., Moss, T. W., Gras, D. M., Kato, S., & Amezcua, A. S.(2013). Entrepreneurial processes in social contexts: how are they different, if at all?. *Small Business Economics*, 40(3), 761-783.
- Mair, J., & Marti, I.(2007). Entrepreneurship for Social Impact: Encouraging Market Access in Rural Bangladesh. *Corporate Governance*, 7(4), 493-501.
- Ministry of Employment and Labor.(2007). *Social Enterprise Enterprise Act*, Sejong City: Ministry of Employment and Labor.
- Ministry of Employment and Labor.(2021). *2020 Self-Assessment Results Report (Major Policy Sector)*, Sejong City: Ministry of Employment and Labor.
- Ministry of Employment and Labor. (2022). *Work Guidelines for Financial Support Projects for Social Enterprises in 2022*, Sejong City: Ministry of Employment and Labor.
- Nam, D. H.(2017). The influence of hotel corporate reputation and job environment on job satisfaction, organizational commitment, and job performance. *International Journal of Tourism and Hospitality Research*, 31(11), 153-166.
- Park, B. J., & Shin, J. G.(2021). The Impact of Participative Leadership on Job Commitment of Employees: The Mediating Effect of Psychological Empowerment and The Moderating Effect of Issue Leadership. *Journal of the Korea Contents Association*, 21(6), 533-551.
- Park, S. H., & Cho, M. A.(2021). A Study on the Influential Factors on the Organizational Commitment of Employees Working in Libraries for the Visually Impaired. *Journal Of The Korean Biblia Society For Library And Information Science*, 32(3), 285-304.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J., & Podsakoff, N. P.(2003). Common Method Biases in Behavioral Research: A Critical Review of the Literature and Recommended Remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903.
- Rutte, C. G., & Messick, D. M.(1995). An Integrated Model of Perceived Unfairness in Organizations. *Social Justice Research*, 8(3), 239-261.
- Salovey, P., & Mayer, J. D.(1990). Emotional Intelligence, Imagination. *Cognition and Personality*, 9(3), 185-211.
- Seo, H. W.(2022). The Effect of Airlines Flight Attendant's Job Self-efficacy on Job Commitment and Job Performance. *The Journal of Humanities and Social Science*21, 13(1), 1457-1472.
- Thibaut, J. W., & Walker, L.(1975). *Procedural Justice: A Psychological Analysis*. Erlbaum Associates.
- Yoo, H. N., & Jeong, E. B.(2022). The Effects of Social Entrepreneurship and Blended Value Orientation on Performance of Social Enterprises. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 17(1), 213-227.

Effect of Job Fit and Organizational Justice on Job Commitment of Social Enterprise: Moderating Effect of Emotional Leadership

Lee Eun-Hee*

Ha Kyu-Soo**

Abstract

A social enterprise is an enterprise that pursues a social purpose with financial resources obtained through its own profit-making activities. In a rapidly changing market environment, it is becoming increasingly difficult for social enterprises to maintain sustainability. Due to the poor and limited resources of social enterprises, the core competency of human resources is the most important point. In order for social enterprises to maintain their sustainability, it is very urgent to create conditions so that workers can stably commit themselves in their work. Therefore, this study tried to increase the sustainability of social enterprises by empirically analyzing the factors that affect job commitment among workers of social enterprises.

As factors affecting job commitment, job fit and organizational justice factors were derived. In addition, the moderating effect of emotional leadership was also analyzed in the relationship between them. For this, a questionnaire survey was conducted on employees of social enterprises and 260 valid samples were used for the analysis. The empirical analysis results were as follows. Job knowledge, job skill, job experience, job desire as sub-factors of job fit, and distributive justice, procedural justice, which were sub-factors of organizational justice, had a significant positive (+) effect on job commitment. The impact of influence was in the order of procedural justice, job experience, job desire, distributive justice, job skill, and job knowledge. On the other hand, the significance of interactional justice was not tested.

Emotional leadership was analyzed to play a moderating role between job knowledge, job skill, job desire, distributive justice, procedural justice and job commitment. However, moderating effect were not tested between job experience, interactional justice and job commitment.

The results of this empirical study expanded the scope of existing job-related studies by empirically analyzing the factors affecting job commitment within the category of social enterprises at the academic level. At the psychological level, job experience was found to be one of the most important factors among various influencing factors. Significant implications necessary for future training for workers and implementation of various systems were presented.

KeyWords: social enterprise, job fit, organizational justice, emotional leadership, job commitment, moderating effect

* First Author, Hoseo University The Graduate School, Ph.D. Candidate, Dept, leh5802@naver.com

** Corresponding Author, Hoseo University The Graduate School, Professor, ksh@ksh@hoseo.eud