

웨딩산업에 종사하는 리더의 변혁적 리더십과 조직시민행동의 관계에서 공정성 지각의 매개효과에 관한 연구

이향숙*

〈요 약〉

본 연구의 목적은 웨딩산업에 종사하는 리더의 변혁적 리더십이 직원들의 행동에 어떤 영향을 미치고 있으며, 그 과정에서 직원들이 느끼는 공정성 지각이 자신들의 행동에 어떤 영향을 미치는지를 검증하기 위한 것이다.

본 연구의 연구목적을 달성하기 위해 사용된 자료는 SPSS 21k, Amos 19 통계패키지를 이용하여 자료를 분석하였으며 연구 가설을 검증하였다.

가설 1인 웨딩산업에 종사하는 리더의 변혁적 리더십과 직원들의 조직시민행동과의 영향관계를 검증한 결과 변혁적 리더십은 직원의 조직시민행동에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 따라서 웨딩산업에 종사하고 있는 리더는 직원들의 조직시민행동을 유인할 수 있는 전략과 모티베이션 노력이 필요함을 알 수 있다.

가설 2를 검증한 결과 변혁적 리더십은 직원들의 공정성의 지각에 유의한 것으로 나타났다. 리더의 변혁적 리더십의 발휘는 직원들이 분배·절차적 공정성에 만족하고 있다는 것을 알 수 있다.

가설 3은 직원들의 공정성 지각과 조직시민행동과의 영향관계에 대한 것으로 분석 결과 직원들의 공정성 지각이 조직시민행동에 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 3은 채택되었다.

가설 4는 변혁적 리더십이 조직시민행동에 영향을 미치는 과정에서 직원의 공정성 지각이 매개효과를 발휘하고 있는지를 검증하였는데 분석 결과 부분매개효과를 발휘하고 있는 것으로 나타났다. 가설 4는 채택되었다.

따라서 웨딩산업에 종사하는 리더는 직원들의 조직시민행동을 유인하기 위해서 변혁적 리더십을 발휘해야 하며 직원들이 평소 공정한 대우를 받고 있다는 느낌을 가질 수 있도록 많은 노력이 필요하다는 것을 알 수 있다. 향후 논의에서는 이런 부분에 대한 구체적인 실천방안에 대한 심도 깊은 연구가 필요할 것으로 보인다.

주제어 : 변혁적 리더십, 조직시민행동, 공정성 지각

I. 서론

국내 웨딩산업은 국내 경제규모의 확대와 더불어 시장의 규모가 크게 확대되어 현재 웨딩산업의 규모는 주거비를 포함하여 약 67조 8천억, 혼례비용 시장은 5조 7천억, 그리고 혼수·예물·예단·신혼여행 시장은 15조 8천억으로 추정되고 있다(변상우·이향숙, 2013).

그러나 이런 규모의 성장에 비해 많은 업체들이 위기를 겪고 있는 실정이다. 특히 늘어나는 업체 간의 경쟁 심화로 인하여 양적 성장은 이루어졌지만 질적 성장이 함께 이루어지지 않아 웨딩산업이 지속성장을 이루기 위해서는 질적 성장을 동시에 추구해야 할 과제를 안고 있다. 또한 각 업체 간 특성도 차별화되지 못하고 있어 특화된 상품과 서비스 전략으로 치열한 경쟁에서 살아남기 위한 노력이 절실하다.

따라서 급성장한 웨딩산업이 주변 환경의 변화로 새롭게 경영전략을 수립하지 않으면 안 되는 실정에 놓여 있는 것이 현실이다. 과거 베이비 붐 시대에서 이제는 저 출산 시대로 바뀔 때 따라 미래 영업환경은 나빠지게 될 것으로 예상된다. 이런 위기를 극복하고 새롭게 도약하기 위한 방안들이 많이 있지만 그 중 하나가 바로 직원들의 서비스 정신과 태도를 올바르게 함으로써 경쟁력을 제고시키는 것이다. 직원들의 조직시민행동을 유발하기 위해서는 먼저 웨딩산업에 종사하고 있는 관리자들의 리더십이 매우 중요하다. 그들이 어떤 리더십을 발휘하느냐가 직원들의 마음을 움직여서 고객들에게 보다 친절하고, 동료들에게 자발적으로 행동하게 만드는 것이다. 임재문·서정모(2012)의 연구결과를 보면 서비스산업에 종사하는 직원들의 경우 분배공정성과 절차공정성에 대한 인식이 조직몰입과 직무만족을 진작시키고 있는 것으로 나타났다.

웨딩산업에 종사하는 리더는 업체의 성장과 발전을 도모하기 위해서 조직이 나아가야 할 비전 제시, 업무 통솔, 협력적 관계 구축 등을 통해 직원들이 자발적으로 일하도록 해야 하며 자신이 가지고 있는 능력 이상을 발휘해 높은 성과를 얻기 위해서도 변혁적 리더십이 요구되고 있다.

본 연구에서는 부산·울산·경남지역의 웨딩산업체에 종사하고 있는 종업원들을 대상으로 리더의 변혁적 리더십이 직원들의 조직시민행동에 영향을 미치고 있는지 그 과정에서 공정성 지각이 매개효과를 하고 있는지에 대한 검증을 통해서 도출된 결과를 바탕으로 바람직한 조직 관리 방안을 마련하는데 있다.

II. 이론적 배경과 가설 설정

1. 변혁적 리더십과 조직시민 행동의 선행연구

웨딩산업은 카드 청첩장만 보내던 과거와는 다르게 미디어분야의 확장으로 모바일 청첩장이 보급되고, 웨딩사진으로 CF를 제작하여 동영상 청첩장도 가능하며 이를 핸드폰으로 수신이 가능한 세상이 되었다. 이처럼 변화하는 환경에 웨딩산업에 종사하는 직원들은 빠르게 대처하지 않으면 다른 경쟁업체에 경쟁력을 잃게 될 것이다. 그러므로 웨딩산업에 종사하는 관리자는 변화하는 환경을 능동적으로 분석하여 그에 적합한 리더십을 발휘할 때 조직을 계속 성장 발전시켜 나갈 수 있을 것이다.

최근 조직에서 리더의 역할이 매우 중요하게 부각되고 있다. 리더십에 대한 연구는 1980년대

이후 활발히 연구가 이루어졌다. 초기 연구에서는 리더의 리더십을 개인적 특성에서 찾기 위해 노력했다. 그 결과 특성이론(trait theory), 행동이론(behavioral theory), 상황이론(contingent theory) 등이 발표되었다.

그런데 1980년대 이후 글로벌 환경의 변화로 보다 구체적인 리더십의 유효성을 기대하는 관점에서 연구가 이루어지기 시작했다. 그 대표적인 리더십 이론이 바로 Bass 등에 의해서 이루어진 변혁적 리더십 이론(transformational leadership theory)이다.

리더가 조직의 목표를 달성하기 위해서는 구성원들을 동기부여 시키는 것이 중요한데 Bass, Avolio & Goodheim(1985)은 변혁적 리더는 단순히 추종자와의 교환관계의 차원에 머물러서는 안되며 높은 수준의 자기실현의 욕구와 초 이상의 목표를 달성할 수 있도록 동기부여 해야 한다고 주장하였다.

변혁적 리더십을 구성하는 리더십 행동에 대한 많은 연구가 진행되었는데 그중에서도 가장 설득력이 있는 연구로는 Bass & Avolio(1996)에 의해서 검증한 MLQ(multifactor leadership questionnaire)인데 이 연구의 기초로 변혁적 리더십의 하위 변인을 제시하고자 한다.

변혁적 리더십의 하위변인으로 카리스마를 들 수 있다. 카리스마는 리더가 성공에 대한 자신감과 열정을 가지고 비전을 제시하고 부하들로 하여금 이를 수용, 지지하도록 하는 능력을 말한다. 카리스마를 지닌 리더는 추종자들에게 일체감이라는 강한 감정을 이끌어낼 수 있으며, 목표달성에 대한 기대감으로 흥분을 불러일으킬 수도 있다. 리더는 추종자들로부터 신뢰, 존경을 받기 때문에 기존의 질서를 바꿀 수 있을 만큼 추종자들의 이해관계를 뛰어넘어 충성과 헌신과 몰입을 이끌어내기도 한다.

두 번째 하위변인으로 리더가 추종자에게 보

내는 개별적 배려이다. 개별적 배려는 리더가 추종자에게 인간적 대우, 성장을 돕기 위한 학습 기회를 제공하며, 추종자 개개인에게 세심한 관심을 보이고, 각 개인의 욕구와 역량에 따라 차별적으로 대우를 하게 된다.

세 번째 하위 변인으로는 지적자극이다. 변혁적 리더는 관습적인 업무수행방식이나 사고에서 벗어나 새로운 방법, 새로운 사고 등을 적극적으로 권장하고 수행하도록 조장을 한다. 특히 추종자들이 리더의 신념과 가치관에 대해 끊임없이 의문을 갖도록 환기시키며, 상황을 분석하는데 있어 기존의 틀을 깨고 좀 더 창의적인 관점을 개발하도록 권장한다.

조직시민행동(Organizational Citizenship Behavior : OCB)이란 개인 본연의 직무는 아니지만 전반적인 조직의 성과를 제고하는데 기여하는 직무 외 행동을 일컫는 개념으로, 직무기술서 상에 명시되어 있지는 않지만 양심적인 시민으로서 타인에 대한 배려와 조직에 대한 애정으로 조직시민의식의 자발적 발현을 통해 협력적인 분위기를 고취하는 행동을 말한다.

조직시민행동(OCB)의 용어를 최초로 사용한 사람은 Bateman & Organ(1983)이다. 이들의 연구에서 조직시민행동을 ‘공식적으로 명시된 역할 의무나 계약에 의해 명확하게 보장되지 않는, 보상에 근거하지 않는 조직적으로 이득이 되는 구성원들의 자발적인 행동 또는 행위’로 정의하였다. 즉 어떤 행동으로 인해 자신의 이득을 바라지 않는 자발적 행동, 역할 외 행동의 개념이 중요한 요소가 되는 것이다.

조직시민행동에 대한 많은 연구가 이루어졌는데 George & Brief(1992)는 조직시민행동의 핵심요소로 동료를 돕는 행동, 조직보호 행동, 건설적 제안 행동, 자기개발행동, 조직에 호의적 행동 등을 제시했다. Podsakoff, Mackenzie, Moorman, & Fetter(1990) 등은 조직시민행동의

핵심요소로 이타심, 양심성, 예의성, 시민정신, 스포츠맨십을 제시했다.

이상 살펴본 연구자들이 제시한 핵심요소를 구체적으로 살펴보면 다음과 같다. 먼저 이타주의는 조직이 업적과 관련하여 타인의 과업이나 문제해결을 돕는 결과를 가져다주는 행동을 말한다. 양심성은 스스로 직무가 요구하는 것 이상을 수행하기 위해 자발적 행위를 하는 것을 말한다. 시민정신은 조직이 구성원으로서 조직의 활동에 책임감을 갖고 참여하는 행위를 말한다. 예의성은 직무와 관련하여 타인에게 문제가 생기지 않도록 도움을 주는 행동을 말한다.

이제 웨딩산업도 그 규모나 체계가 기존 기업들에는 못 미치지만 구성원 수, 매출규모, 사회적 영향력 등에서 보면 이전과는 비교할 수 없을 정도로 크게 성장 발전했다. 특히 웨딩산업 특성상 수익의 창출이 바로 사람 대 사람과의 관계에서 발생하기 때문에 조직의 리더는 구성원들이 자발적으로 조직을 위해 일할 수 있도록 이끌어 나가는 리더십이 절실히 요구되고 있다.

웨딩산업과 관련하여 리더십과 조직시민행동과의 관계에 대한 연구는 아직 많지 않다. 이소정·윤천성(2008)이 헤어샵 내에서의 변혁적·거래적 리더십이 조직시민행동과 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구를 실시하였다. 그 결과 변혁적 리더십이 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 변혁적 리더십의 하위구성요소 중 카리스마와 개별적 배려는 긍정적인 영향을 주지만 지적자극은 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 거래적 리더십이 조직시민행동에도 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이수광(2010)은 변혁적 리더십과 거래적 리더십이 조직시민행동에 미치는 영향과 과정에 관한 연구에서 변혁적 리더십이 조직시민행동에 영향을 미치는 과정에서 자기 효능감을 통해 리더십이 유효성을 제고시키는 것으로 나타났다.

이덕원·서광열(2011)는 변혁적 리더십과 조직시민행동의 관계에서 호텔직원의 감성지능 조절 효과에 관한 연구에서 변혁적 리더십 요인 중에서 개인적 배려와 지적 자극 요인이 조직시민행동에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 리더가 부하 직원을 인격체로 생각하고, 부하의 장점을 개발하기 위해 노력하고, 직무수행방법을 위한 과정을 재검토하며, 직무완수에 대한 새로운 시각을 제시해주고 미래에 대한 강력한 비전을 제시함으로써 구성원들을 스스로 자발적으로 헌신하게 만드는 것이다.

이덕로·서도원·김용순(2003)은 변혁적·거래적 리더십이 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구에서 변혁적 리더십은 조직시민행동에 유의한 영향을 미치지만 거래적 리더십은 조직시민행동에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 특히 변혁적 리더십은 신뢰를 통해 더욱 많은 영향을 미치는 것으로 나타났다. 양동민·심덕섭(2013)의 연구에서도 변혁적 리더십은 부하의 역할행동, 조직시민행동 및 혁신행동에 유의한 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다.

가설 1. 변혁적 리더십은 직원들의 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미치게 될 것이다.

2. 변혁적 리더십과 공정성 지각의 선행연구

조직의 리더가 변혁적 리더십을 발휘한다면 그 조직은 모든 면에서 뭔가 다를 것이다. 이러한 리더의 영향력은 직원들에게 자신이 공정한 대우를 받고 있다고 느끼게 될 것이다. 자신이 분배에서나 업무 처리 과정의 절차상에서 공정한 지각은 업무태도, 업무성과, 업무 결과에서도 많은 영향을 주게 됨으로 리더는 조직을 이끌어 갈 때 직원들이 자신이 조직으로부터 공정하게

대우받고 있다는 것을 느낄 수 있는 정책, 행동 등을 통해 올바른 방향으로 이끌어 나가야 한다. 이수광(2010)은 변혁적 리더십과 거래적 리더십이 조직시민행동에 미치는 영향과 과정에 대한 연구에서 공정성 지각의 매개효과를 검증했는데 공정성 지각은 리더와 직원과의 거래관계에서 중요한 역할을 하는 것으로 나타났다.

가설 2. 변혁적 리더십은 직원들의 공정성 지각에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3. 공정성 지각과 조직시민행동의 선행연구

사회 심리학적 관점에서 공정성 연구는 1960년대 본격화된 이래 처음에는 분배의 공정성에 대한 연구가 주류를 이루었으나 1980년대 후반부터는 절차의 공정성에 대한 연구가 함께 연구되기 시작했다. 공정성의 개념은 기본적으로 교환이론에 기초를 하고 있다. 자신이 투입한 노력에 대한 대가로 자신이 받는 것이 어느 정도인가에 따라서 공정과 불공정을 지각하게 된다.

사회심리학적 관점에서 공정성은 분배의 공정성과 절차의 공정성으로 구분되는데 분배의 공정성은 행위자 간에 일어나는 교환 및 분배의 공정성을 다루며, 절차의 공정성은 분배 결과 자체보다는 분배에 사용된 수단이나 절차의 공정성에 더 주목하게 된다.

분배의 공정성에 대한 지각은 자신이 조직을 위해 투입한 노력에 대한 보상이 비례할 때 성립한다. 즉, 조직으로부터 받은 보상에 대한 만족을 의미한다. 개인은 자신의 투입에 대한 이익을 계산하면서 미래의 투자와 이익에 대한 기대를 발전시켜 나간다. 즉 과거, 현재의 교환경험이 미래의 교환에 대한 하나의 기준으로 삼게 되고 이러한 결과가 바로 분배의 공정성에 대한

지각으로 이어지게 된다.

Folger & Konovsky(1989)는 분배공정성에 대한 지각은 의사결정 과정을 거쳐 최종적으로 지급되는 보수, 승진, 조직 내에서의 인정 등의 결과물에 대한 분배와 관련하여 구성원들이 지각하는 공정성 정도를 파악했다.

Moorman(1991)은 결과물에 초점을 두고 구성원들에게 제공하는 결과물의 분배에 대해 종업원들이 얼마나 공정하다고 인식하는가를 의미한다고 주장했다.

분배의 공정성에 대한 지각이 보상의 분배에 있어서 형평성의 문제에 관심을 두는 것이라면 절차의 공정성에 대한 지각은 결과 자체보다는 결과가 도출된 절차와 과정에 대한 관심을 갖는 것에서 출발하였다. 즉, 보상을 결정하는데 사용된 수단에 대한 공정성으로 구성원이 시스템에 대한 만족감을 의미한다.

Alexander & Rudeman(1987)은 절차의 공정성에 대한 지각은 보상이 이루어지는 과정 및 수단과 관련 되어 있고, 종업원들이 조직 내 보상과정에서 사용된 절차를 얼마나 공정하게 인지하고 있는가의 정도로 측정한다고 주장했다. 특히 Niehoff & Moorman(1993)은 절차의 공정성에 대한 지각은 관리자가 공정하게 부하와 관련된 의사결정을 내리는가에 대한 종업원의 지각을 의미하는 것으로 해석했다.

공정성 지각과 조직시민행동 간의 관계에 대한 국내 선행연구를 보면 김종관·윤준섭·이영남(2013)은 인사공정성이 종업원의 혁신행동과 조직시민행동에 미치는 영향의 연구에서 조직의 인사공정성이 구성원들에게 혁신행동과 조직시민행동으로 이어지게 한다는 것을 입증하였다. 이수광(2010)은 변혁적 리더십과 거래적 리더십이 조직시민행동에 미치는 영향 과정에 관한 연구에서 자기효능과 공정성 지각의 매개효과를 중심으로 연구를 진행했는데 특히 거래적 리더

십은 공정성 지각을 매개로 조직시민행동에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이런 결과는 특히 조직이 안정적인 환경 하에서 중간 관리자의 거래적 리더십이 효과를 발휘하기 위해서는 조직에서 공정한 분배와 절차를 통해 조직 관리를 할 필요성을 제시하고 있다.

웨딩산업은 다른 일반 기업체와 달리 임금, 승진, 의사결정 등에 있어서 체계적인 관리가 제대로 이루어지지 않고 있는 실정이다. 그러나 직원들의 의식과 근로관은 상당히 높은 수준에 올라와 있기 때문에 그에 상응하는 관리가 필요하다. 특히 직원들이 느끼는 공정성은 자신이 하는 일에 의욕, 자발성, 서비스, 성과 등 다방면에 영향을 미치기 때문에 매우 중요하다.

가설 3. 직원의 공정성 지각이 높을수록 조직시민행동에는 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

4. 변수들 간의 상호관계에 대한 연구

오늘날 웨딩산업은 조직 관리자의 리더십도 중요하지만 종업원의 태도나 행동이 고객에게 미치는 영향도 매우 크다. 따라서 조직구성원들의 고객을 위한 친절한 행동과 서비스는 조직의 성공을 위해서는 반드시 필요하다고 할 수 있다. 웨딩산업에 종사하는 구성원들의 개인보다는 조직을 위한 행동을 자발적으로 유도하기 위해서는 관리자의 변혁적 리더십도 중요하지만 그에 못지않게 조직의 구성원들을 공정하게 대우하는 것이 무엇보다도 중요하다. Podsakoff etc (1990)은 공정성 지각이 종업원들의 직무관련 태도(직무만족, 조직시민행동, 조직몰입 등)에 중요한 영향이 있다고 주장하면서 특히 관리자와 종업원 사이의 신뢰가 매우 중요함을 입증하였다.

임재문·서정모(2012)는 호텔직원들이 지각하

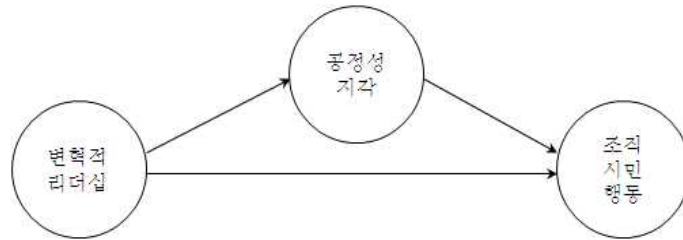
는 인사공정성이 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구에서 분배공정성과 절차공정성이 호텔 직원들에게 조직몰입과 직무만족 등에 정(+)²의 영향을 주고 있다고 주장했다. 특히 임금과 승진 등에 있어서 객관적인 평가자료, 동일한 원칙을 가진 절차에 따라 행해질 때 구성원들의 조직몰입과 직무만족이 높아짐을 알 수 있었다. 이수광(2010)은 변혁적 리더십과 거래적 리더십이 조직시민행동에 미치는 영향과 과정에 관한 연구에서 공정성 지각의 매개효과를 검증했는데 변혁적 리더십보다는 교환관계에 기초한 거래적 리더십이 리더십 유효성을 창출하는 과정에서 공정성 지각이 긍정적인 매개역할을 하는 것으로 나타났다.

가설 4. 직원의 공정성 지각은 변혁적 리더십과 조직시민행동과의 관계에서 매개역할을 할 것이다.

III. 연구 설계

1. 연구모형

본 연구는 웨딩산업에 종사하는 직원들이 자신의 상사와 조직의 공정성에 대한 지각이 조직시민행동에 영향을 미치는지를 파악하는데 목적이 있다. 연구의 목적을 달성하기 위해 웨딩산업에 종사하는 리더의 변혁적 리더십을 독립변수로 하고, 직원의 조직시민행동을 종속변수로 하였다. 그리고 변혁적 리더십과 조직시민행동의 영향 관계에 공정성 지각을 매개변수로 하는 연구모형을 작성하였다. 연구모형은 <그림 1>과 같다.



<그림 1> 연구모형

2. 변수의 조작적 정의 및 측정

2.1 변혁적 리더십

변혁적 리더십은 리더의 개인적 가치와 리더에 대한 부하들의 확고한 믿음과 신념을 통해서 리더가 부하들에게 확실한 목표 설정, 모범적 행동, 부하들의 욕구에 대한 배려와 지적자극을 통한 만족도를 제고시키는 방향으로 이끌어 가는 영향력으로 정의하고자 한다. 이러한 변혁적 리더십을 측정하기 위해서 본 연구에서는 변혁적 리더십의 구성요소로 Bass & Avolio(1996)의 MLQ-5X(REvised)의 45문항을 기초로 이화용(2004), 이덕원·서광열(2011) 등이 측정된 항목들을 재구성하여 총 12문항을 측정항목으로 구성하였으며 Likert 5점 척도로 측정하였다.

2.2 조직시민행동

조직시민행동은 Organ(1988), Konovsky, Pugh & Douglas(1994), 권봉헌·이광옥(2012) 등의 연구에서 제시한 요소를 재구성하였다. 구체적 요소로 보면 이타주의는 조직이 업적과 관련하여 타인의 과업이나 문제해결을 돕는 결과를 가져다주는 행동을 말한다. 양심성은 스스로 직무가 요구하는 것 이상을 수행하기 위해 자발적 행위를 하는 것이며 시민정신은 조직이 구성

원으로서 조직의 활동에 책임감을 갖고 참여하는 행위를 말한다. 예의성은 직무와 관련하여 타인에게 문제가 생기지 않도록 도움을 주는 행동을 말한다. 이상의 연구에서 제시한 조직시민행동의 항목들을 재구성하여 총 13문항으로 구성하였으며 Likert 5점 척도로 측정하였다.

2.3 공정성 지각

공정성에는 분배의 공정성과 절차의 공정성으로 구분하였다. 먼저 분배의 공정성 지각은 웨딩산업에 종사하는 직원이 보상, 승진 등의 평가에 있어 본인이 조직에 기여한 것에 준하여 어느 정도 적절한가에 대한 인지 정도로 정의하였다. 또한 절차의 공정성 지각은 직원들이 자신의 보상, 승진 등을 결정할 때 이용되는 시스템이 얼마나 공정한지를 인지하는 정도로 정의하였다. 이들 공정성 지각을 측정하기 위해 사용된 항목들은 Moorman(1991), 이수광(2007), 임재문·서정모(2012) 등이 사용한 문항을 재구성하여 본 연구에서는 총 10문항으로 구성하였으며 Likert 5점 척도로 측정하였다.

3. 표본 및 분석방법

본 연구의 목적을 달성하기 위해 웨딩산업에

종사하는 종사원을 대상으로 2014년 1월 10일부터 2월 14일까지 현장 설문조사와 우편을 통해 설문조사를 실시하였다. 설문조사 결과 전체 300부를 배부하여 245부를 회수하였다. 그 중 불성실하게 응답한 했거나 연구목적에 부합하지 않다고 판단되는 설문지를 제외한 총 209부를 분석에 사용하였다.

인구 통계적 특성을 분석하기 위해 빈도분석을 실시하였고, 본 연구의 가설을 검증하기 위해서 SPSS 21k 통계패키지를 사용하여 변수들의 내적 일관성을 검증하기 위해 Cronbach's alpha 계수를 이용한 신뢰성 분석(reliability test)을 실시하였으며, 측정 도구의 타당성 검증을 위해 확

인적 요인분석(confirmatory factor analysis)을 실시하였다. 자료의 확인적 요인분석을 위해서 Amos 19를 사용하였다.

IV. 실증분석 및 가설 검증

1. 표본의 인구통계학적 특성

본 연구의 목적을 달성하기 위해 웨딩산업 종사원을 대상으로 수집된 자료의 일반적 특성에 대한 분석 결과는 <표 1>과 같다.

<표 1> 표본의 일반적 특성

변수		빈도(명)	%	변수		빈도(명)	%
성별	남	43	20.6	결혼 여부	미혼	130	62.2
	여	166	79.4		기혼	79	37.8
	계	209	100		계	209	100
연령	20대	79	37.8	직위	사원	59	28.2
	30대	89	42.7		주임	35	16.8
	40대	26	12.4		대리	24	11.5
	50대	9	4.3		팀장	35	16.7
	60대 이상	6	2.8		실장	56	26.8
	계	209	100		계	209	100
근속 기간	1년 미만	29	13.9	학력	고졸	8	3.8
	1~5년	99	47.3		전문대졸	97	46.4
	5~10년	56	26.8		대졸	83	39.7
	10년 이상	25	12.0		대학원졸	21	10.0
	계	209	100		계	209	100
고용 형태	정규직	136	65.1	소득 수준	100만원 미만	9	4.3
	비정규직	73	34.9		100~120만원	24	11.5
	계	209	100		120~150만원	69	33.0
자격 유무	무	33	15.8		150~200만원	77	36.8

2. 측정도구의 타당도 및 신뢰도 분석

2.1 타당성 및 신뢰성 분석

본 연구에서 측정된 구성변수들의 개념들의 관계를 분석하기 위해 확인적 요인분석(confirmatory factor analysis)을 통하여 각 측정 변수들을 분석하였다. 수집된 자료의 확인적 요인분석을 위해 Amos 19를 이용하여 분석하였다. 구조방정식 모델의 적합도 지수는 χ^2/df 3이하, CFI, TLI, IFI, RFI는 0.9이상, RMSEA는 0.1이하면 수용가능하다고 한다.

또한 SMC(Square Multiple Correlation)는 측정 변수가 잠재변수를 어느 정도 설명하고 있는가를 판단하는 지표로 일반적으로 0.4이상이면 개

념 타당성이 있는 것으로 판단한다. 신뢰도 측정을 위해서는 Cronbach's α 값이 0.6 이상이면 받아들일 수 있는 수준으로 인정하고 있다. 자료의 신뢰도 분석을 위해서는 SPSS 21을 사용하여 분석하였다.

독립변수인 변혁적 리더십에 대한 확인요인분석을 한 결과는 <표 2>와 같다. 모델의 적합도는 $\chi^2=148.284$, $df=55$, $p=0.016$, $\chi^2/df=2.696$, CFI=.947, TLI=.915, IFI=.907, RFI=.925, RMSEA=0.065로 수용 가능한 수준으로 나타났다. 또한 SMC 값이 0.463이상이며 Cronbach's α 값이 0.6이상으로 개념타당성과 신뢰도가 확보되었다.

<표 2> 변혁적 리더십에 대한 확인적 요인분석 및 신뢰도 분석

요인명 및 측정문항		SMC	Cronbach's α
카리스마	상사의 지시에 항상 잘 따른다.	.583	0.924
	상사는 자신보다는 집단의 이익을 우선시 한다.	.535	
	항상 상사를 성공의 표상으로서 여기고 있다.	.474	
	상사를 물 모델로서 추종한다.	.467	
개별적 배려	상사는 개인적 욕구에 대해 관심을 가져준다.	.594	0.827
	상사는 소외받는 부하에게 관심을 가져준다.	.551	
	상사는 개인적 감정에 대해 관심을 가져준다.	.532	
	상사는 나의 강점을 개발하기 위해 도와준다.	.478	
지적자극	상사는 항상 새로운 방법으로 지도해 준다.	.536	0.764
	상사는 늘 새로운 것을 생각하게 한다.	.508	
	상사는 문제해결 시 새로운 접근을 허용한다.	.463	
		$\chi^2=148.284$, $df=55$, $p=0.016$, $\chi^2/df=2.696$, CFI=.947, TLI=.915, IFI=.907, RFI=.925 RMSEA=0.065	

중속변수인 조직시민행동에 대한 확인요인분석을 한 결과는 <표 3>과 같다. 모델의 적합도는 $\chi^2=173.347$, $df=61$, $p=0.037$, $\chi^2/df=2.842$, CFI=.931, TLI=.947, IFI=.952, RFI=.909,

RMSEA=0.045로 수용 가능한 수준으로 나타났다. 또한 MC 값이 0.514이상이며 Cronbach's α 값이 0.6이상으로 개념타당성과 신뢰도가 확보되었다.

<표 3> 조직시민행동에 대한 확인적 요인분석 및 신뢰도 분석

요인 명		SMC	Cronbach's α
이타심	업무에 대해 동료들에게 진심을 다해 도와준다.	.729	0.827
	회사의 굵은일에 먼저 나서서 일을 해결한다.	.659	
	동료가 바빠면 대신 일을 맡아서 처리해 준다.	.647	
	신입사원들을 위해 시간을 할애해 도와준다.	.514	
자발적 행동	동료들이 싫어하는 일을 기꺼이 앞장서서 한다.	.625	0.904
	주어진 업무는 무엇이든 적극적으로 한다.	.597	
	주어진 일을 완수하기 위해 최선을 다한다.	.561	
	능력 향상을 위해 부단히 노력한다.	.542	
양심적 행동	업무와 관련된 내용을 적극 인지한다.	.724	.836
	업무상 발생하는 문제를 과장하지 않는다.	.696	
	회사에 대해 긍정적인 마인드를 가지고 있다.	.625	
	업무에 대한 사소한 불만은 무시하는 편이다.	.578	

$\chi^2=173.347$, $df=61$, $p=0.037$, $\chi^2/df=2.842$, CFI=.931, TLI=.947, IFI=.952, RFI=.909, RMSEA=0.045

매개변수인 공정성 지각에 대한 확인요인분석을 한 결과는 <표 4>와 같다. 모델의 적합도는 $\chi^2=97.257$, $df=38$, $P=0.012$, $\chi^2/df=2.559$, CFI=.967, TLI=.974, IFI=.967, RFI=.931, RMSEA=0.074로

수용 가능한 수준으로 나타났다. 또한 SMC 값이 0.498이상이며 Cronbach's α 값이 0.6이상으로 개념타당성과 신뢰도가 확보되었다.

<표 4> 공정성 지각에 대한 확인적 요인분석 및 신뢰도 분석

요인 명		SMC	Cronbach's α
분배 공정성	수행하는 일에 맞는 보상을 받고 있다.	.729	0.934
	경력에 맞는 보상을 받고 있다.	.659	
	수행한 업무성과에 맞는 보상을 받고 있다.	.614	
	다른 직원들과 비교해 공정한 보상을 받고 있다.	.534	
절차 공정성	인사 관련 결정 시 객관적 자료에 근거한다.	.685	0.847
	인사 관련 결정에 이의제기를 허용하고 있다.	.625	
	모든 직원들에게 동일한 원칙을 제공한다.	.574	
	학연, 지연, 혈연 등을 최대한 배제하고 있다.	.498	

$\chi^2=97.257$, $df=38$, $P=0.012$, $\chi^2/df=2.559$, CFI=.967, TLI=.974, IFI=.967, RFI=.931, RMSEA=0.074

2.2 상관관계 분석

각 요인들 간의 상관관계분석을 실시하여 각 연구단위의 기준타당성을 검증한 결과 <표 5>

와 같이 모두 기준타당성을 확보한 것으로 나타났다. 연구모델에 사용된 구성 개념 간의 피어슨 상관관계 분석 결과 공정성 지각과 조직시민행동(.453**), 공정성지각과 근속년수(.426**), 변혁적

리더십과 성별(.416**), 조직시민행동과 근속년수 (.367**), 변혁적 리더십과 공정성 지각(.236**) 등의 순으로 정(+)의 상관관계를 보이고 있어 상호

간의 인과관계에서도 영향력이 있을 가능성은 높지만 변혁적 리더십과 조직시민행동은 상관관계를 보여 주고 있지 않고 있다.

<표 5> 각 연구 단위간의 상관관계

	Mean	SD	성별	근속 년수	직위	변혁적 리더십	조직 시민행동	공정성 지각
성별	-	-	1					
근속년수	-	-	.139*	1				
직위	-	-	.305**	.274**	1			
변혁적 리더십	3.51	.812	.416**	.314**	.302**	1		
조직시민행동	3.54	.726	.269**	.367**	.120*	.103	1	
공정성 지각	3.24	.609	.204*	.426**	.294**	.236**	.453**	1

* : P<.05 ** : p<.01

3. 가설의 검증

가설1-3을 검증하기 위해 AMOS 19를 활용하여 구조방정식 모델을 분석하였다. 본 연구 모델의 적합도 지수는 χ^2/df 가 3이하, CFI, TLI, IFI, RFI가 0.9이상, RMSEA가 0.1이하이면 수용 가능한 것으로 판단하였다.

연구모델의 동일방법요인 통제 전후를 분석한 결과는 모두 유의하게 나타났으며 모델에 잠재적인 동일방법요인의 효과가 있는 것으로 볼 수 있다. 경로분석 결과는 <표 6>과 같다. 연구 모델의 적합도가 $\chi^2=251.227$, $df=128$, $p=0.026$, $\chi^2/df=1.963$, CFI=.923, TLI=.948, IFI=.939, RFI=.936, RMSEA=0.061로 모두 수용 가능한 것으로 나타나 경로분석에 따른 가설을 검증하였다.

가설 1을 검증한 결과 변혁적 리더십이 조직 시민행동에 정(+)의 영향을 미치고 있지 않아 기각되었다. 즉, 웨딩산업에 종사하는 리더의 카리스마, 개별적 배려, 지적자극 등이 직원의 이타심, 자발적 행동, 양심적 행동에 미치는 영향이

없는 것으로 나타났다.

가설 2를 검증한 결과 변혁적 리더십은 직원들의 공정성 지각에 유의한 영향($\beta=0.498$, $p<.01$)을 미치는 것으로 나타나 채택되었다. 리더이 변혁적 리더십은 직원들의 분배의 공정성 지각과 절차적 공정성 지각에 유의한 영향을 미치고 있음을 알 수 있다.

가설 3을 검증한 결과 직원의 공정성 지각이 높을수록 조직시민행동에는 유의한 영향($\beta=0.534$, $p<.01$)을 미치는 것으로 나타나 가설 3은 채택되었다. 직원들의 조직시민행동은 자신들이 공정성 지각을 느낄 때 발휘되고 있어 웨딩산업에 종사하는 관리자들은 보다 철저하게 직원들에게 공정성을 인식시킬 필요가 있으며 조직 관리에서도 분배와 절차상에 철저한 공정한 업무처리가 요구되고 있다.

<표 6> 잠재적 통일방법요인 통제 후 경로분석 결과

경로(가설)	표준화 경로계수	Estimate	S.E	C.R	P	가설
변혁적 리더십→조직시민행동	.024	.017	.026	.654	.567	1(기각)
변혁적 리더십→공정성 지각	.498	.409	.067	6.104	***	2(채택)
공정성지각→조직시민행동	.534	.267	.035	7.628	***	3(채택)

$\chi^2=251.227$, $df=128$, $p=0.026$, $\chi^2/df=1.963$, CFI=.923, TLI=.948,
 IFI=.939, RFI=.936, RMSEA=0.061

*** : $p < .01$

가설 4인 직원의 공정성 지각은 변혁적 리더십과 조직시민행동과의 관계에서 매개역할을 하고 있는지를 검증하기 위해 Amos 19에 의한 매개효과분석을 한 결과 <표 6>에서 보는 바와 같다.

변혁적 리더십→공정성 지각의 경로의 비표준화 회귀계수는 0.409(S.E.=0.067, C.R.=6.104, 표준화 경로계수=0.498), 공정성지각→조직시민행동의 비표준화회귀계수는 0.267(S.E.=0.035, C.R.=7.628, 표준화 경로계수=.534), 변혁적 리더십→조직시민행동의 비표준화 회귀계수는 0.017(S.E.=0.026, C.R.=0.654, 표준화 경로계수=.024)로 변혁적 리더십→조직시민행동

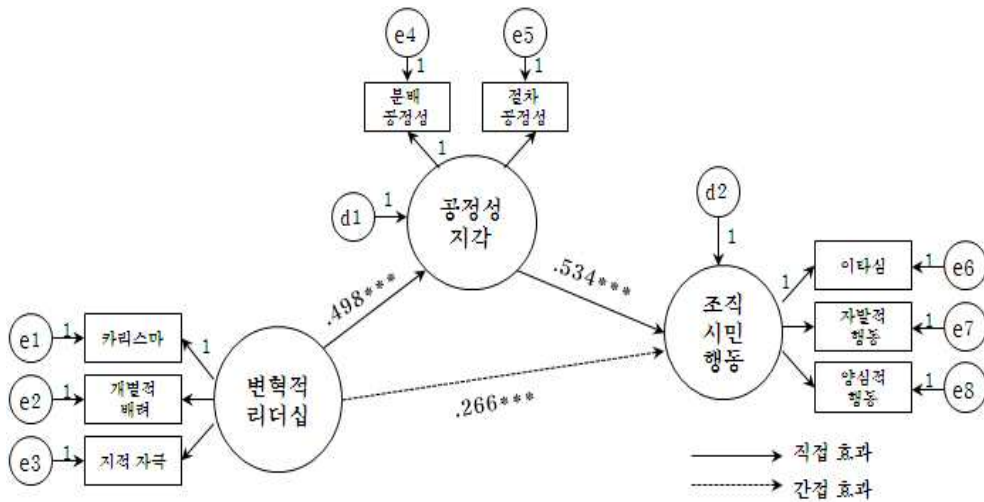
경로계수는 비유의적이고 나머지 변혁적 리더십→공정성지각, 공정성지각→조직시민행동 모델의 경로계수는 모두 유의적으로 나타나 공정성지각은 변혁적 리더십과 직원들의 조직시민행동에 부분매개효과를 보이는 것을 알 수 있어 가설 4는 부분 채택되었다.

<표 7>, <그림 2>에서 보는 바와 같이 변혁적 리더십→조직시민행동이 유의적이지 않아 직접적 효과는 없으며, 변혁적 리더십→공정성지각, 공정성지각→조직시민행동이 모두 유의적으로 나타나 변혁적 리더십→공정성지각→조직시민행동의 총 효과는 0.266이다.

<표 7> 변수 간의 매개효과 분석

경로(가설)	간접효과	직접효과	총 효과	가설
변혁적 리더십→공정성지각→조직시민행동	0.266***	×	0.266***	4 (부분채택)

*** : $p < .01$



$\chi^2=251.227$, $df=98$, $p=0.026$, $\chi^2/df=2.563$, $CFI=.923$,

$TLI=.948$, $IFI=.939$, $RFI=.936$, $RMSEA=0.061$

<그림 2> 공정성지각이 변혁적 리더십과 조직시민행동과의 부분매개효과 검증

V. 결 론

오늘날 웨딩산업은 출산율 감소로 인한 인구 감소, 경기침체로 인한 미혼자 수 증가, 웨딩업체 수 과잉 등 환경적으로 열악한 상태에 놓여 있는 것이 현실이다. 이러한 주변 환경의 위기를 기회로 전환시키기 위한 노력이 그 어느 때 보다도 절실히 요구되고 있다. 웨딩산업에 불어 닦친 환경적 요소는 일부 업체만의 일이 아닌 거시적 환경이기 때문에 어떤 업체도 피해갈 수 없다는 점이 심각성을 더해주고 있다. 그렇다면 이런 환경 하에서 웨딩산업이 지속성장을 위해서는 관련 분야의 인프라의 구축도 중요하지만 무엇보다도 조직 내 인적자원의 쇄신을 통한 경쟁력을 극대화 시키는 것이 중요하다. 특히 서비스 산업의 성공의 열쇠는 바로 조직 내 직원들의 마음자세이다. 직원들의 마음을 제대로 이해하여 그들이 고객에게 자신이 가지고 있는 기술

과 서비스를 최대한 발휘할 수 있게 만드는 것은 바로 리더의 리더십에 의해 좌우된다.

따라서 본 연구에서는 웨딩산업에 종사하는 리더의 변혁적 리더십이 직원의 조직시민행동에 미치는 영향을 검증한 결과 변혁적 리더십과 조직시민행동과의 영향관계에서 변혁적 리더십이 직원의 조직시민행동에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 그러나 변혁적 리더십이 공정성 지각에는 영향을 미치는 것으로 나타났다. 직원의 공정성 지각과 조직시민행동과의 영향관계에서 공정성 지각이 조직시민행동에 미치는 영향에 대해서는 모두 유의한 것으로 나타났다. 변혁적 리더십이 조직시민행동에 영향을 미치는 과정에서 직원의 공정성 지각이 매개효과를 발휘하고 있는지를 검증한 결과에서는 변혁적 리더십이 구성원들의 조직시민행동에 미치는 영향과의 관계에서 공정성 지각은 부분매개효과를 발휘하는 것으로 나타났다.

웨딩산업에 종사하는 종업원들은 다른 산업에

비해 근무기간이 짧고 조직규모가 영세하기 때문에 리더의 역할이 매우 중요하다. 따라서 웨딩 산업에 종사하는 리더는 변혁적 리더십의 발휘를 통해 직원들에게 조직시민행동을 유도하게 함으로써 조직의 분위기 개선, 팀워크 향상, 자발적 투심 등을 발휘하도록 해야 한다. 또한 직원들에 대한 공정한 분배와 절차의 공정성을 통해 조직시민행동을 강화시켜 나가야 한다.

그러나 연구 결과에 따르면 변혁적 리더십이 발휘되어도 아직 많은 직원들의 이타심, 자발적 행동이 일어나지 않기 때문에 리더가 먼저 직원들에 대한 개별적 배려, 솔선수범하는 자세를 보이는 등의 적극적인 태도를 보임으로써 직원들의 자발적 추종을 이끌어 낼 수 있다.

본 연구는 부산·경남·울산 지역의 웨딩산업체 직원들을 대상으로 연구하였기 때문에 웨딩 산업 전체의 변혁적 리더십, 조직시민행동, 공정성 지각의 매개효과를 검증한 것으로 일반화하기에는 문제가 있다. 따라서 향후 연구에서는 전국에 산재되어 있는 웨딩산업에 종사하는 직원들을 대상으로 조사 분석 및 검증을 통해 일반화시켜나갈 필요가 있다. 또한 차후 연구에서는 어떻게 하면 구성원들의 이타심과 자발적 행동을 유발할 수 있는 구체적인 방법을 제시함으로써 관련 업계의 경영활동에도 크게 기여할 수 있을 것이다.

참고문헌

1. 김종관·윤준섭·이염남(2013), “인사공정성이 종업원의 혁신행동과 조직시민행동에 미치는 영향-최고경영자와 조직신뢰의 매개 효과를 중심으로-”, *인적자원관리 연구*, 20(1), pp.171-188.
2. 변상우·이향숙(2013), “웨딩산업 종사자의 교환관계가 직무만족과 자발적 서비스 의도에 미치는 영향에 관한 연구”, *경영과 정보연구*, 제32권 제5호, pp.69-88.
3. 양동민·심덕섭, “변혁적 리더십이 역할행동, 조직시민행동 및 혁신행동에 미치는 영향 : 개인적 동일시와 사회적 동일시의 매개 효과”, *경영학연구*, 42(1), pp.121-152.
4. 이덕로·서도원·김용순(2003), “변혁적·거래적 리더십이 조직시민행동에 미치는 영향-신뢰의 매개효과를 중심으로-”, *경영학연구*, 32(2), pp.449-474.
5. 이소정·윤천성(2008), “헤어샵내에서의 변혁적·거래적 리더십이 조직시민행동과 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구”, *한국미용학회지*, 14(3), pp.973-984.
6. 이수광(2010), “변혁적 리더십과 거래적 리더십이 조직시민행동에 미치는 영향과 과정에 관한 연구”, *관광연구저널*, 24(1), pp.21-34.
7. 이덕원·서광열(2011), “변혁적 리더십과 조직시민행동의 관계에서 호텔직원의 감성지능 조절효과”, *호텔관광연구*, 13(2), pp.166-185.
8. 임재문·서정모(2012), “호텔 직원들이 지각하는 인사공정성이 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향 -서울시내 특1급 호텔 식음료 종사자를 중심으로-”, *호텔리조트연구*, 11(2), pp.85-99.
9. Baron, R. M. and D. A. Kenny(1986), “The moderator-mediator variable distinction in social psychological research : Conceptual strategic and statistical considerations,” *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, pp.1173-1182.
10. Bass, B. M., Avolio, B. J., and Goodheim, L.(1985). *Quantitative Description of World-class Industrial Political and*

- Military Leaders*, School of Management SUNY at Bing Hamton, Working Paper.
11. Bass, B. M., Avolio, B. J.(1996). *Transformational Leadership Development : Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire*, Palo Alto, CA : Consulting sychologists Press.
 12. Bateman, T. S. and D. W. Organ(1983). Job Satisfaction and the Good Solider : The Relationship Between Affect and Employee Citizenship, *Academy of Management Journal*, 26(4), pp.586-595.
 13. Folger, R. and Konovsky, M. A.(1989), Effects of procedural and distributive justice on reactions to pay raise decision, *Academy of Management Journal*, 32(1), pp.115-130.
 14. George, J. M., and Brief, A. P.(1992). *Feeling good doing good: A conceptual analysis of the mood at work-organizational spontaneity relationship*, Psychological Bulletin, 112, pp.310-329.
 15. Konovsky, M. A. and Pugh, S. Douglass (1994), Citizenship Behavior and Social Exchange, *Academy of management Journal*, 37(3), pp.656-669.
 16. Moorman, R. H.(1991),Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship, *Journal of Applied Psychology*, 76, pp.533-552.
 17. Neihoff, B. P., and Moorman, R. H.(1993). Justice as a Mediator of Relationship between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior, *Academy of Management Journal*, 36, pp.527-556.
 18. Podsakoff, P. M., Mackenzie, S., Moorman, R., and Fetter, R.(1990). *Transformational leader Behavior and Their Effects on Follower's Trust in Leader, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behavior*, Leadership Quarterly, 1, pp.107-142.

Abstract

A Study on Mediating Effects of Wedding Industry Employees Equity Perception in the Relationship between Transformational Leadership and Organizational Citizenship Behavior

Lee, Hyang-Sook*

The aim of this study is to examine the effect of transformational leadership of the leader in the wedding industry on the behavior of employees, and also to examine the equity perception of employees on their behavior. As a result of analysis, when the relation between transformational leadership and organizational citizenship behavior was examined, transformational leadership had not effect on behavior of employees. Thus, hypothesis 1 was rejected. As transformational leadership had significant effect on equity perception, hypothesis 2 was adopted. When the relation between equity perception and organizational citizenship behavior was analyzed, equity perception had significant effect on organizational citizenship behavior. Thus, hypothesis 3 was adopted. When the mediating effect of equity perception in the process of the effect of transformational leadership on organizational citizenship behavior as hypothesis 4 was examined, equity perception had partial mediating effects. Thus, hypothesis 4 was partially adopted.

Accordingly, the leader in the wedding industry needs to demonstrate transformational leadership in order to promote organizational citizenship behavior of employees and also makes employees to feel impartial treatment and procedural impartiality. Further studies on practical measures of this issue are recommended.

Key Words: transformational leadership, organizational citizenship behavior, equity perception.

* Assistant Professor, Department of Wedding Industry, Dong-Pusan College, kaori73@hanmail.net