





## 민간경비 조직의 서번트·변혁적 리더십, 조직시민행동, 조직성과 간의 구조모형 검증

정 성 숙\*

### 〈요 약〉

본 연구는 민간경비 조직의 서번트·변혁적 리더십, 조직시민행동, 조직성과 간의 구조모형을 검증하고자 서울과 경기도에 소재하고 있는 민간경비업체에 근무 중인 경비원을 모집단으로 선정 후 집락무선표집법(cluster random sampling method)을 통하여 조사하였다. 조사기간은 2016년 9월1일부터 11월30일까지 350명을 대상으로 실시하였다. 이 연구는 SPSSWIN 21.0과 AMOS 21.0을 이용하여 연구의 목적에 따라 요인분석(EFA/CFA), 신뢰도분석, 수렴 및 판별타당도분석, 공변량 구조분석을 실시하였다. 이 연구를 통하여 얻은 결론은 다음과 같다. 첫째, 서번트 리더십은 조직시민행동에 통계적으로 .001수준에서 직접적으로 정의(+ ) 영향을( $\beta = .406$ ) 미친다. 둘째, 변혁적 리더십은 조직시민행동에 통계적으로 .001수준에서 직접적으로 정의(+ ) 영향을( $\beta = .373$ ) 미친다. 셋째, 조직시민행동은 조직성과에 통계적으로 .01수준에서 직접적으로 정의(+ ) 영향을( $\beta = .615$ ) 미친다. 넷째, 서번트 리더십은 조직성과에 통계적으로 영향을( $\beta = .211$ ) 미치지 않는다. 다섯째, 변혁적 리더십은 조직성과에 통계적으로 영향을( $\beta = .058$ ) 미치지 않는다. 여섯째, 조직시민행동은 서번트 리더십과 조직성과 간의 관계에서 통계적으로 .01수준에서 정의(+ ) 매개효과( $\beta = .249$ )가 있다. 일곱째, 조직시민행동은 변혁적 리더십과 조직성과 간의 관계에서 통계적으로 .01수준에서 정의(+ ) 매개효과( $\beta = .230$ )가 있다.

주제어 : 민간경비, 조직, 변혁적 리더십, 조직시민행동, 조직성과, 구조모형 검증

\* 용인대학교 경호학과 교수

목 차
-----

- |                   |
|-------------------|
| I. 서론             |
| II. 이론적 배경 및 선행연구 |
| III. 연구 방법        |
| IV. 분석 결과         |
| V. 결론 및 제언        |

## I. 서론

20세기 후반부터 오늘날에 이르기까지 리더십은 사회, 경제학 분야에서 활발하게 연구가 진행되고 있다. 특히 1970년대부터 서번트 리더십과 변혁적 리더십을 중심으로 활발하게 연구가 진행되어왔는데, 이는 과거와 다르게 현대 사회는 빠른 변화에 대응할 수 있는 역량이 요구되고, 수직적인 조직구조에서 파트너십을 강조한 수평적 구조로 변화되고 있기 때문이다.

이와 관련하여 박성수·김현주(2005)의 연구에 따르면, 현장 관리자의 리더십 유형에 따라 구성원이 고객에 대한 신뢰성, 공감성, 유형성과 같은 서비스 품질을 높이는 것으로 조사되었으며, 최금창(2005)의 연구에서도 리더십 유형에 따라 조직구성원은 의미성, 영향력, 역량, 자기결정력을 높인다고 보고하였다. 민간경비 조직과 리더십의 관계를 조사한 김창호 등(2005)의 연구에서도 리더십 유형에 따라 민간경비업체의 새로운 비전을 창출하여 구성원들로 하여금 자발적인 몰입을 가져오고 스스로 업무에 집중할 수 있도록 책임과 권한을 부여하여 조직성과를 달성하도록 해준다고 하였다. 이러한 측면에서 민간경비원은 고객과의 최접점에서 서비스를 제공하기 때문에 리더의 역량에 따른 관리가 필수적이다. 하지만 오랫동안 민간경비 산업은 고질적으로 영세성과 이직률이 높고, 과도한 경쟁 등으로 관리상 적지 않은 문제점들이 나타나고 있는 실정이다. 여기에는 관찰적 차원에서 두 가지 문제점을 제기할

수 있는데, 첫째, 그동안 민간경비는 영리추구에만 집중된 나머지 조직 관리적 차원에서 리더십이 존중되지 않았기 때문이다. 둘째, 민간경비업이 전문성이 없어도 명령과 관계없이 종사할 수 있다는 측면에서 자발적인 참여가 부족하다는 것이다. 그럼에도 불구하고 민간경비 조직은 여타 조직처럼 목표를 성취하고 성과향상에 집중하지 않을 수 없다.

그러므로 민간경비 조직은 시대적 양상에 맞는 조직 관리와 조직성과라는 두 가지 현안을 해결해 나가야 한다. 이러한 문제를 해결하기 위해서는 구성원들로 하여금 순수한 동기에서 보상이 없어도 자발적으로 참여할 수 있도록 하는 조직시민행동을 유도할 수 있는 방법을 모색해야 한다. 이를 위해서는 먼저 민간경비 조직 구성원의 조직시민행동이 어떠한 리더십에 의해서 조직성과에 매개역할을 하는지 규명하는 것이 선행되어야 한다. 그러나 아직까지 민간경비 조직의 리더십 유형에 따른 선행연구로 민간경비 조직의 거래적 리더십과 변혁적 리더십이 조직유효성에 미치는 영향을 연구한 이용주(2012)의 연구 외에는 거의 진행되지 않은 실정이며, 이용주(2012)의 연구에서도 조직시민행동의 매개효과를 검증하지 않았다.

따라서 본 연구는 리더십은 조직구성원들 개개인의 노력을 조정하고 통합하여 구성원의 열정을 높여주는 것은 물론 조직성과 까지 증진시키게 해주는 직접적인 요소(양관석, 2001; 이정, 2003)라는 측면에서, 민간경비원을 대상으로 조직의 자발적 참여를 유도하는 조직시민행동이 어떠한 리더십 유형에 따라 조직성과에 어떻게 영향을 미치는지 규명하고자 하였다. 이 연구는 그동안 민간경비 조직이 리더십을 간과해 온 부분에 대하여 발전적 피드백을 제시해 줄 수 있을 것이다.

## II. 이론적 배경 및 선행연구

### 1. 리더십과 조직시민행동

리더십이란 조직이나 집단을 이끌어가고 통솔하여 조직구성원들로 하여금 조직의 목적달성에 기여할 수 있는 영향력을 행사하는 사람으로, 목적달성을 위하여 자신이 가지고 있는 특성에 따라 나름의 리더십을 발휘하게 된다. 리더십에는 여러 유형이 있지만, 1970년대에 들어오면서 급변하는 기업환경 속에서 조직의 생존과 경쟁력 강

화를 위해 변화를 유발할 수 있는 리더의 능력에 초점을 둔 변혁적 리더십과, 조직구성원을 배려하고 존중하는 서번트 리더십에 집중적으로 연구되어 왔다(이성철, 2008:50-51). 이러한 리더십은 목표에 도달할 수 있게 하는데 목적이 있기 때문에 조직구성원이 자발적으로 조직의 효율성을 증진시키고, 동료들과 연합하여 긍정적인 효과를 일으킴으로써 조직전체에 성과를 기여하게 되는 조직시민행동 참여가 강조된다(Bateman & Orgna, 1983). 이러한 배경 하에 리더십과 조직시민행동 간의 관계를 조사한 이기봉(2013), 안상록(2017), 손동성(2012) 등의 연구들을 살펴보면, 조직을 이끄는 리더십 유형 가운데 서번트 리더십은 조직구성원으로 하여금 조직시민행동에 직접적으로 정의(+) 유의한 영향을 미친다고 보고하였다. 뿐만 아니라, 변혁적 리더십과 조직시민행동의 관계를 조사한 최충식(2007), 김영선(2014), 정용락(2014), 김철수(2016) 등의 연구에서도 리더의 변혁적 리더십은 조직시민행동에 직접적 또는 간접적으로 유의한 영향을 미치고 있음을 보고하였다. 민간경비 조직은 업무 특성상 조직구성원들의 자발적인 참여가 무엇보다 절실히 요구되는 상황이다. 그러나 선행연구를 살펴 본 바와 같이, 조직구성원은 리더십에 민감하게 반응한다는 차원에서 민간경비 조직의 리더십 유형은 조직시민행동에 직접으로 영향을 미칠 것이라 판단된다.

## 2. 조직시민행동과 조직성과

조직시민행동이란 조직 구성원이 주어진 업무만 수행하는 것이 아니라, 순수하게 적절한 보상이 없어도 조직의 발전을 위하여 사명감을 가지고 자발적으로 업무에 참여하는 행동을 의미한다(Organ, 1988). 조직시민행동에 대하여 Smith et al.(1983)는 궁극적으로 개인의 성과보다 조직구성원 전체에 영향을 미치게 되며 이는 결국, 조직 내에서 자기 자신을 희생하는 행위까지도 포함하게 된다고 보고하였다. 결과적으로 이러한 행동은 조직성과에 기인하게 된다. 그러나 조직성과는 조직이 설정한 목표 달성의 정도 또는 결과 중심의 성과로 보는 견해, 목표달성을 위한 조직의 발전 과정으로 보는 견해, 조직구성원의 직무만족과 직무몰입 등 조직 내 인적자원 중심으로 이해하는 견해 등으로 이해하려는 경향이 있다(심정미, 2017). 최초로 조직성과의 개념을 정의한 학자인 Barnard(1938)는 조직성과를 ‘조직의 협동행위가 지향하는 확인된 목표를 달성하는 것’이라고 하였고, Brewer와 Seldon(2000)은 조직 및 구성원이 상호 의존적인 관계에 의해서 조직의 목표달성도가 능률성과 효과성 차원에서

만족할 만큼 높게 측정되는 것이라고 정의하였다. 이와 관련하여 박준희 등(2009), 최동황(2012)에 의하면 조직시민행동은 장기적으로 조직 내 구성원들의 자발적 참여를 높여 조직성과를 높일 수 있게 해주며, 조직구성원들의 자발적 참여를 통하여 다른 동료와의 관계를 원활하게 유지함으로써 조직 내의 인적자원을 효율적으로 이용할 수 있게 해준다고 밝혔다. 그리고 김용근(2016)의 연구에 의하면 조직시민행동은 리더십에 따라서 조직성과에 매개역할을 하는 것으로 조사되었고, 민간경비조직을 대상으로 정연완(2014)의 연구에서도 경비원원의 셀프리더십과 조직유효성의 관계에서 조직시민행동의 매개효과를 가지는 것으로 조사되었다. 이처럼 조직시민행동은 조직성과에 직접적인 영향을 미치게 된다는 것을 알 수 있다. 이와 같은 배경으로 보아, 조직시민행동은 민간경비조직에서도 긍정적인 업무 태도를 형성시킴으로써 조직성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이라 판단된다.

### 3. 리더십과 조직성과

리더십에 대한 종속변수로 조직효과성 혹은 조직성과를 주로 설정하여 연구를 진행하고 있다(최수형 등, 2001; 김용재, 2004; 이준재, 2010; 송지환, 2015; 변성규, 2012; ). 조직성과는 조직이 일정 기간 동안 달성한 목표를 지표로 한 조직의 능력 등을 설명하기 위한 지표이다(김창한, 2006). 그러나 연구의 목적에 따라 개념이 상이하기 때문에 명확하게 정의하기 어렵다. 여기에는 능률성, 효과성, 공정성을 조직성과로 보는 Brewer와 Seldon(2000)의 연구와 수익성, 성장성, 생산성 등 경제적 성과와 조직구성원들의 사기, 직무만족, 조직몰입, 이직의도, 직무수행노력 등의 심리적 성과로 구분한 Dalton et al.(1980)의 연구가 대표적이다. 이와 관련하여 김용재(2004)는 서번트 리더십은 조직구성원에게 공동의 목표를 제시하고 의사결정 참여와 함께 재량권을 부여하여 동료의식과 책임감을 부여시킴으로써 조직몰입에 유의미한 영향을 미치게 된다고 보고하였고, 김창호(2005)에 의하면 서번트 리더십은 봉사에 기초하고 있기 때문에 이를 인지한 부하들이 신뢰를 바탕으로 팀워크를 촉진하는 요소라고 하였다. 또한, 권우덕(2010)은 상사가 구성원들에게 서번트 리더십을 발휘할 경우 사회적 교환이론에 근거하여 구성원들이 상사에게 긍정적인 태도와 행동으로 이를 보답하고자 상사몰입과 직무만족에 긍정적인 영향을 미쳐 조직성과에 유의한 영향을 미치게 된다고 보고하였으며, 김봉진(2016)은 리더의 서번트 리더십은 조직 내

상호작용을 개선하여 조직성과를 높이는 유의한 변수라는 사실을 밝혔다. 한편 변혁적 리더십과 조직성과의 관계에서 Lok & Crawford(2004)와 Chen(2004) 등의 연구에 의하면 변혁적 리더는 부하 구성원들에게 지적 자극을 통해 부하 구성원의 직무만족에 긍정적인 영향을 미친다고 보고하였고, 국내에서 석기현(2004), 홍성관(2008)의 연구에서도 변혁적 리더십은 조직구성원의 직무만족에 유의한 영향을 미친다고 보고하였다. 그리고 이덕로(1993), 권형섭(2006)의 연구에 의하면 변혁적 리더십은 조직구성원의 조직몰입에 유의한 영향을 미친다고 보고하였다. 이와 같은 배경으로 보아, 민간경비업무 특성상 변혁적 리더십과 서번트 리더십의 적절한 균형은 조직성과에 긍정적인 영향을 미치리라 판단된다.

### Ⅲ. 연구 방법

#### 1. 조사도구

##### 1) 리더십의 조작적 정의 및 측정도구

이 연구에서 리더십은 서번트 리더십과 변혁적 리더십으로 구성하였다. 서번트 리더십은 Greenleaf(1970)와 Spears(1995)의 연구 개념을 바탕으로 관리자가 일방적으로 지시하거나 명령하는 리더십이 아니라 조직구성원으로 하여금 배려하고 헌신함으로써 구성원이 자발적으로 참여할 수 있는 리더십으로 정의하였다. 서번트 리더십에 대한 설문지는 Spears(1995)가 제시한 10가지 행동특성을 바탕으로 15개 항목으로 구성하였다. 그리고 변혁적 리더십은 Bass(1985)가 정의한 개념을 바탕으로 리더가 구성원이 달성해야 할 목표에 대하여 강하게 인지시킴으로써 개인을 넘어 조직 전체의 이익을 위해서 업무에 집중하도록 설득시키는 리더십으로 정의하였다. 리더십에 대한 측정도구는 Bass(1985)가 제시한 11개 항목 5점 Likert 척도로 구성되었다.

##### 2) 조직시민행동의 조작적 정의 및 측정도구

이 연구에서 조직시민행동은 Organ(1988)이 제시한 개념에 따라 본 연구에서는 조직 구성원이 주어진 업무에 대하여 적절한 보상이 없어도 사명감을 가지고 조직발전을 위하여 자발적으로 업무에 참여하는 행동이라고 정의하였다. 그리고 조직시민

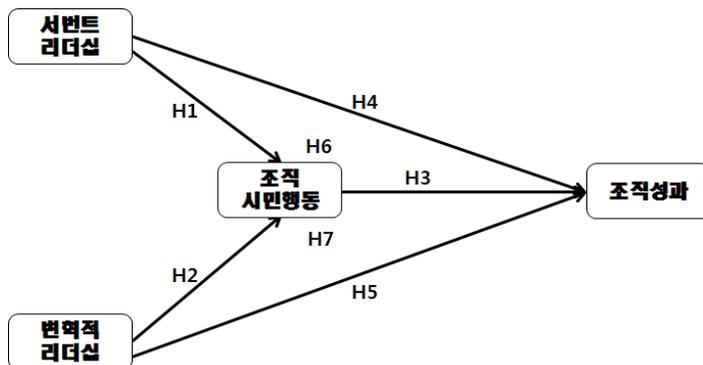
행동에 대한 측정도구는 Brewer와 Seldon(2000)가 제시한 척도를 최동황(2012)이 사용한 설문지를 본 연구의 취지에 맞게 수정·보완하여 사용하였으며, 모두 12개 항목 5점 Likert 척도로 구성되었다.

### 3) 조직성과의 조작적 정의 및 측정도구

이 연구에서 조직성과는 Brewer와 Seldon(2000)이 제시한 개념에 기초하여 본 연구에서는 조직 및 구성원이 상호 의존적인 관계에 의해서 조직의 목표달성도가 능률성과 효과성 차원에서 만족할 만큼 높게 측정되는 것이라고 정의하였다. 조직성과에 대한 측정도구는 Brewer와 Seldon(2000)이 제시한 척도를 최동황(2012)이 사용한 설문지를 본 연구의 취지에 맞게 수정·보완하여 사용하였으며, 모두 7개 항목 5점 Likert 척도로 구성되었다.

## 2. 가설 및 연구모형

본 연구에서는 선행연구를 바탕으로 연구모형과 가설을 제시하였다. 연구모형은 <그림 1>과 같다.



<그림 1> 연구모형

- 가설1. 서번트 리더십은 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설2. 변혁적 리더십은 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설3. 조직시민행동은 조직성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설4. 서번트 리더십은 조직성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설5. 변혁적 리더십은 조직성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설6. 조직시민행동은 서번트 리더십과 조직성과 간의 관계에서 정의(+) 매개역할을 할 것이다.

가설7. 조직시민행동은 변혁적 리더십과 조직성과 간의 관계에서 정의(+) 매개역할을 할 것이다.

### 3. 연구대상 및 조사방법

#### 1) 연구대상

연구의 목적을 달성하기 위하여 본 연구는 현재 민간경비업체에 종사하고 있는 경비원을 모집단으로 설정한 후 집락무선표집법(culster random sampling method)을 이용하여 표본을 추출하였다. 자료의 수집은 2016년 9월1일부터 11월30일까지 90일 간에 걸쳐 수행되었다. 설문지는 총 350부를 배부하였으며 회수된 설문지는 290부였다. 이 중에서 불성실하게 응답된 49부를 제거하였다. 이 연구에서 최종 데이터는 241부였다. 분석에 사용된 표본의 특성은 <표 1>과 같다.

<표 1> 사회인구통계학적 특성

	구분	빈도	비율(%)
성별	남자	220	92.1
	여자	19	7.9
	합계	239	100.0
신분	정규직	235	98.3
	계약직	4	1.7
	합계	239	100.0
연령	25세이하	9	3.8
	26~30세	34	14.2
	31~35세	49	20.5
	36~40세	82	34.3
	41세 이상	65	27.2
	합계	239	100.0
학력	고졸	104	43.5
	2년제 대졸	75	31.4
	4년제 대졸	60	25.1
	합계	239	100.0

## 2) 자료수집

연구문제에 따른 가설을 검증하기 위하여 본 연구에서는 2016년 9월 현재 서울과 경기도에서 민간경비업체에 종사중인 경비원을 대상으로 업체별 관리자의 협조 하에 연구 대상자들에게 연구의 취지를 충분히 설명한 후 자기기입법을 통하여 설문지에 응답하도록 하였다. 수집된 데이터는 SPSS 21.0과 Amos 21.0을 활용하여 연구결과를 도출하였다. 연구의 목적에 따라 빈도분석, 탐색적 요인분석, 확인적 요인분석, 신뢰도분석, 구조방정식 모형 분석 등을 실시하여 가설을 검증하였다.

# IV. 분석 결과

## 1. 타당도 및 신뢰도 분석

### 1) 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석

본 연구에서는 각각의 이론변수들을 측정하기 위하여 리더십 유형, 조직시민행동, 조직성과에 대한 탐색적 요인분석을 실시하였다. 탐색적요인분석은 주성분 분석, 배리맥스 직각회전 방식을 통하여 요인분석을 실시하였다. 또한 신뢰도는 Cronbach's  $\alpha$  값을 활용하여 개별항목과 전체항목에 대한 신뢰도 계수를 측정했고, 신뢰도 계수는 .60이상이면 신뢰도가 확보되었다고 판단했다. 본 연구에서 측정변수에 대한 탐색적 요인 및 신뢰도 분석을 실시한 결과는 <표 2>와 같다.

<표 2>와 같이 리더십 유형에 대한 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석을 실시한 결과, 서번트리더십은 x27부터 x15까지 9개 항목으로 구성되었으며, 아이겐 값은 .655~.787로 나타났으며, 총 누적 설명량은 65.903%로 나타났다. 변혁적리더십은 x3부터 x8까지 8개 항목으로 구성되었으며, 아이겐 값은 .706~.820로 나타났으며, 총 누적 설명량은 72.376%로 나타났다. 조직시민행동은 m12부터 m4까지 10개 항목으로 구성되었으며, 아이겐 값은 .736~.784로 나타났으며, 총 누적 설명량은 57.753%로 나타났다. 그러나 일반적으로 사회과학에서 총 누적 설명량은 60%이상을 기준으로 삼고 있으나, 조직시민행동의 신뢰도 계수와 KMO값, 공통성 및 그밖에 확인적 요인분석을 통한 적합도 지수를 고려해봤을 때 통계분석에 사용하는데 무리가 없다고 판단하여 매개변수로 활용하였다.

〈표 2〉 측정변수에 대한 탐색적 요인 및 신뢰도 분석

변수	문항	아이겐 값	총 누적 분산	신뢰도
서번트 (x1)	x27. 협력과 팀워크 우선	.787	65.903	.946
	x24. 역량 발휘 유도	.767		
	x25. 학습기회 제공	.766		
	x20. 관심관리	.746		
	x19. 직무 스트레스 해소	.734		
	x26. 결속과 단합 노력	.728		
	x23. 자율적인 분위기 조성	.728		
	x28. 설득형 리더십	.722		
	x15. 수동형 리더십	.655		
변혁적 (x2)	x3. 새로운 기회 제공	.820	72.376	.951
	x2. 미래의 비전 제시	.805		
	x6. 모범적인 리더십	.785		
	x4. 실천 리더십	.771		
	x5. 이상적인 모습 유도	.766		
	x7. 아이디어 제시	.765		
	x1. 명확한 추진목표 제시	.711		
	x8. 적극적인 문제해결	.706		
조직시민행동 (m)	m12. 타부서와 긍정적인 대인관계	.784	57.753	.918
	m8. 자발적 업무지도 참여	.778		
	m2. 조직 홍보 및 자랑	.767		
	m3. 조직, 상사 긍정적 평가	.761		
	m6. 어려운 타부서 직원 도움	.758		
	m9. 효율적인 업무 방식을 고민	.757		
	m5. 어려운 동료에 대한 지원 및 대변	.756		
	m1. 비난받게 된 조직을 보호하고 변호	.756		
	m10. 동료, 상사 간 친밀성 유지	.745		
	m4. 과중한 업무 수행 동료 지원	.736		
조직성과 (y)	y2. 조직의 업무처리 능률성 향상	.865	68.751	.923
	y4. 조직문제를 내 문제와 동일시	.864		
	y5. 조직의 고객 서비스 향상	.852		
	y6. 조직에 고객만족도 향상	.848		
	y3. 조직에 대한 몰입도 증대	.836		
	y7. 조직에 대한 구성원 자부심 향상	.799		
	y1. 조직의 업무 목표달성 향상	.732		

조직성과는 y2에서 y1까지 7개 항목으로 구성되었으며, 아이겐 값은 .732~.865로 나타났으며, 총 누적 설명량은 68.751%로 나타났다. 네 개의 하위요인 가운데 요인

적재치가 0.3이하로 변인 간 간섭을 일으키는 항목은 이 연구에서 제거하였다. 이에 본 연구에서 서번트 리더십은 총15문항 가운데 간섭을 주는 x16, x17, x18, x21, x22 등 5문항이 제거되었고, 변혁적 리더십은 총 13문항 가운데 x11, x12, x13, x14 등 4개 항목이 제거되었으며, 조직시민행동은 m7, m1 등 2문항이 제거되었다. 그리고 신뢰도 분석을 실시한 결과, 서번트리더십은  $\alpha = .946$ , 변혁적리더십은  $\alpha = .951$ , 조직 시민행동은  $\alpha = .918$ , 조직성과는  $\alpha = .923$ 으로 각 변인들의 신뢰도는 아주 높게 측정되었다. 따라서 본 연구에서 측정도구는 총 47문항 가운데 총 36문항 4개 요인으로 구성되었으며, 신뢰도는 모두 .90이상으로 매우 높은 신뢰도계수를 보였다.

## 2) 확인적 요인분석 및 수렴 및 판별타당도 분석

### (1) 확인적 요인분석

가설검증을 위하여 먼저 탐색적 요인분석결과를 통하여 측정된 항목에 대하여 AMOS21.0 프로그램을 통하여 연구단위별로 확인적 요인분석을 하였다. 구성개념의 적합도 평가를 위한 지표를 나타내기 위하여 본 연구에서는 이순목(1990)이 제안한  $X^2$ , 기초부합지수(GFI), 비교부합지수(CFI), 표준적합지수(NFI), 비표준적합지수(TLI)와 Browne과 Cudeck(1993)가 제안한 근사평균 오차제공근(RMSEA), (RMR) 지수를 부합도 측정 지수로 사용하였다. GFI, CFI, NFI, TLI 값은  $0.9 \geq$  이상이면 부합도가 좋은 것으로 간주된다(이순목, 1990). 모형의 간명성을 고려하는 RMSEA 지수도  $0.05 \leq$  이면 좋은 부합도로 간주하며,  $0.05 \sim 0.08 \geq$  이면 수용할 수 있는 부합도로 간주한다(Marsh, Balla, & Hau, 1996). 그리고 RMR(Root Mean Square Residue)은 0에 가까울 수록 좋다(김계수, 2007: 374).

각 연구 단위들을 구성하는 측정항목 36개에 대한 확인적 요인분석결과는 <표 3>과 같으며, 이 분석과정에서 단일 차원성을 저해시키는 항목들은 제거하였다.

<표 3-3> 확인적 요인분석 결과

적합도	$Q = (\chi^2/df) / \rho$	RMR	GFI	NFI	CFI	TLI	RMSEA
기준값	4.0 이하	.05이하	.90이상	.90이상	.90이상	.90이상	.10이하
리더십	1.771/.001	.026	.945	.963	.983	.979	.057
조직시민행동	2.077/.001	.027	.950	.949	.973	.964	.067
조직성과	1.491/.002	.022	.967	.974	.981	.961	.080

<표 3>에서 측정모형의 적합도 지수(Model Fit)는 리더십  $Q=1.771(p<.001)$ ,  $RMR=.026$ ,  $GFI=.945$ ,  $NFI=.963$ ,  $CFI=.983$ ,  $TLI=.979$ ,  $RMSEA=.057$ 로 나타났다. 조직시민행동은  $Q=1.771(p<.001)$ ,  $RMR=.026$ ,  $GFI=.950$ ,  $NFI=.949$ ,  $CFI=.973$ ,  $TLI=.964$ ,  $RMSEA=.067$ 로 나타났다. 조직성과는  $Q=1.491(p<.002)$ ,  $RMR=.022$ ,  $GFI=.967$ ,  $NFI=.974$ ,  $CFI=.981$ ,  $TLI=.961$ ,  $RMSEA=.080$ 로 나타났다. 측정변수의 분석결과가 모두 만족할 만한 수준으로 적합도가 나타나 수정 없이 측정모형을 최종 연구모형으로 채택하였다.

최초 설문항목 탐색적 요인분석 과정을 거쳐 정화된 34개의 측정항목 가운데, 리더십 요인을 설명하는 항목은 17개에서 적합도가 1로 수렴하는 결과를 보이는 x1, x2, x8, x27, x24, x23 항목이 제거되어 최종 11개 항목으로 구성되었고, 조직시민행동은 10개 항목 가운데 m2 항목이 제거되어 최종 9개 항목으로 구성되었으며, 조직성과는 9개 항목 가운데 y4, y8, y9, y11 항목이 제거되어 최종 25개 항목으로 구성되었다.

(2) 개념 신뢰도 및 수렴타당도

측정모형의 확인적 요인을 통한 경로계수에 대한 표준적재치(SRW)와 표준오차(SE) 값을 통하여 <표 4>와 같이 개념 신뢰도 및 분산추출지수를 통항 수렴타당도 분석을 실시하였다. 구성 개념의 수렴타당도 검증에 위해 복합신뢰도(Composite Reliability : CR)와 평균분산추출지수(Average Variance Extracted : AVE)를 분석한 결과, Bagozzi와 Yi(1988)가 제시한 기준(CR 0.7이상, AVE 0.5이상)보다 모두 높게 나타나(CR=.920~.927, AVE =.586~.707) 수렴타당성이 확인되었다.

<표 4> 전체 변수에 대한 개념 신뢰도 및 분산추출지수

구성개념	항목	SRW	SE	CR	AVE
서번트 리더십 (x1)	x25	.798	.312	.922	.665
	x20	.842	.323		
	x19	.843	.338		
	x26	.795	.487		
	x28	.760	.368		
	x15	.793	.126		

구성개념	항목	SRW	SE	CR	AVE
변혁적 리더십 (x2)	x3	.880	.220	.923	.707
	x4	.868	.222		
	x5	.848	.240		
	x7	.811	.338		
	x1	.771	.427		
조직시민행동 (m)	m12	.772	.369	.927	.586
	m8	.749	.318		
	m3	.739	.395		
	m6	.733	.421		
	m9	.717	.343		
	m1	.694	.450		
	m10	.721	.349		
	m4	.691	.319		
m5	.726	.392			
조직성과 (y)	y4	.861	.232	.920	.699
	y5	.805	.293		
	y3	.830	.234		
	y7	.762	.413		
	y2	.810	.254		

(3) 측정모형에 대한 판별 타당성

판별 타당도 측정은 측정하려는 개념과 동일하거나 유사한 질문지의 상관관계를 통해 타당성을 검증하는 방법으로 요인간의 상관관계 점수가 높을수록 측정하려는 개념을 잘 수렴한다는 것을 의미하게 되는데 <표 5>와 같이 판별 타당도를 검증한 결과, 측정 요인 간 분산추출지수(대각선 행렬의 수치)는 각 요인의 상관계수의 제곱으로써, 결정계수( $r^2$ )보다 크기 때문에 요인 사이에는 판별타당성이 확인되었다.

<표 5> 구성개념의 상관행렬과 분산추출지수

구성개념	1	2	3	4
1. 서번트리더십	.665*			
2. 변혁적리더십	.536	.707*		
3. 조직시민행동	.406	.375	.586*	
4. 조직성과	.211	.058	.515	.699*

\* : 분산추출지수

## 2. 가설검증

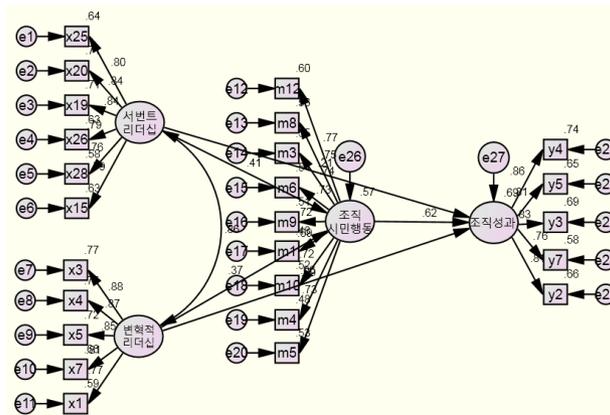
### 1) 구조모형 검증

측정모형을 통하여 타당도와 신뢰도를 검증하는 한편 모형의 적합도 지수가 양호한 것으로 검증되어 본 연구에서 다루고자 하는 서번트리더십, 변혁적리더십, 조직시민행동, 조직성과 간의 경로관계가 확정된 구조방정식을 통하여 연구모형을 분석하였다. 구조모형에 대한 적합도 지수는 <표 6>과 같이 나타났다.

<표 6> 연구모형에 대한 적합도 지수

적합도	$Q = (\chi^2/df) / \rho$	RMR	GFI	NFI	CFI	TLI	RMSEA
기준값	4.0 이하	.05 이하	.90 이상	.90 이상	.90 이상	.90 이상	.10 이하
측정모형	1.889 / .001	.038	.860	.891	.945	.939	.061

<표 6>에서 보는 바와 같이, 본 연구모형에 대한 적합도 지수(Model Fit)는  $Q=1.889(p<.001)$ ,  $RMR=.038$ ,  $GFI=.860$ ,  $NFI=.891$ ,  $CFI=.945$ ,  $TLI=.939$ ,  $RMSEA=.061$ 로 나타났다. GFI, NFI가 기준 값 이상 미치지 못했으나 전체적으로는 만족할 만한 적합도를 보였다. 본 연구는 가설검증이 목적이므로 모형의 적합도 지수를 높이기 위한 수정지수는 사용하지 않았다. 그래서 연구모형을 최종모형으로 확정하고 가설검증을 실시하였다. 연구모형을 도식화한 것은 <그림 2>와 같다.



<그림 2> 구조모형 간 경로계수

서번트리더십, 변혁적리더십, 조직시민행동, 조직성과 간의 인과관계에 대한 가설을 검증하고자 표준화경로계수와 유의수준에 따라 가설을 검증하였다. 연구모형의 경로분석 결과는 아래 <표 7>과 같다.

<표 7> 연구모형의 경로분석 결과

경로			RW	SRW	S.E.	C.R.
H1	서번트리더십	→ 조직시민행동	.277	.406	.085	3.273***
H2	변혁적리더십	→ 조직시민행동	.256	.375	.084	3.040**
H3	조직시민행동	→ 조직성과	.931	.615	.134	6.921***
H4	서번트리더십	→ 조직성과	.218	.211	.117	1.870
H5	변혁적리더십	→ 조직성과	.059	.058	.114	.520

\*\* $p < .01$ , \*\*\* $p < .001$

## 2) 변수간의 인과관계

### (1) 서번트 리더십이 조직시민행동에 미치는 영향 : <가설 1>

서번트리더십이 조직시민행동에 미치는 영향에 대한 표준화경로계수는 .406이고, C.R. 값이 3.273이며, 통계적으로는  $p < .001$  수준에서 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 서번트리더십은 구성원들로 하여금 조직시민행동을 직접적으로 높이는 중요한 변수라는 사실을 알 수 있다. 따라서 이 연구에 대한 가설1은 채택되었다.

### (2) 변혁적 리더십이 조직시민행동에 미치는 영향 : <가설 2>

변혁적 리더십이 조직시민행동에 미치는 영향에 대한 표준화경로계수는 .256이고, C.R. 값이 3.040이며, 통계적으로는  $p < .01$  수준에서 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 변혁적 리더십은 구성원들로 하여금 조직시민행동을 직접적으로 높이는 중요한 변수라는 사실을 알 수 있다. 따라서 이 연구에 대한 가설2는 채택되었다.

### (3) 조직시민행동과 조직성과 간의 관계 : <가설 3>

조직시민행동이 조직성과에 미치는 영향에 대한 표준화경로계수는 .615이고, C.R. 값이 6.921이며, 통계적으로는  $p < .001$ 수준에서 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 조직시민행동은 구성원들로 하여금 조직성과를 높이는 데 직접적인 중요한 변수라는 사실을 알 수 있다. 따라서 이 연구에 대한 가설3는 채택되었다.

(4) 서번트 리더십이 조직성과에 미치는 영향 : <가설 4>

서번트리더십이 조직성과에 미치는 영향에 대한 표준화경로계수는 .211이고, C.R. 값이 1.870이며, 통계적으로는  $p > .05$  수준에서 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 즉, 서번트리더십은 구성원들로 하여금 조직성과를 높이는 데 직접적인 변수가 아니라는 사실을 알 수 있다. 따라서 이 연구에 대한 가설4는 기각되었다.

(5) 변혁적 리더십이 조직시민행동에 미치는 영향 : <가설 5>

변혁적 리더십이 조직시민행동에 미치는 영향에 대한 표준화경로계수는 .058이고, C.R. 값이 .520이며, 통계적으로는  $p > .05$  수준에서 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 즉, 변혁적 리더십은 구성원들로 하여금 조직시민행동을 높이는 데 직접적인 변수가 아니라는 사실을 알 수 있다. 따라서 이 연구에 대한 가설5는 채택되었다.

3) 매개효과 검증 : <가설6>, <가설7>

이 연구에서 <가설 6>, <가설 7>을 검증하기 위하여 직접효과, 간접효과, 총 효과를 구했다. 매개효과에 대한 판단은 독립변인이 종속변인에 대하여 간접효과가 유의하게 나오면 매개효과가 있는 것으로 판단하며 독립변인과 종속변인 간의 직접효과는 유의하지 않고 간접효과만 유의하게 나타나면 완전매개, 직접효과와 간접효과가 동시에 유의하면 부분매개로 설정하였다(이종찬, 2012). 이 연구에서 간접효과의 유의성 검증을 하고자 Bootstrapping을 실시하였다. 리더십 유형과 조직성과 간에 조직시민행동의 직간접효과는 <표 8>과 같다.

<표 8> 조직시민행동에 대한 직·간접효과 분석

경로유형		직접효과	간접효과	총효과	
H6	서번트리더십	서번트리더십 → 조직시민행동	.406***	-	.406***
	→ 조직시민행동	조직시민행동 → 조직성과	.615***	-	.615***
	→ 조직성과	서번트리더십 → 조직성과	.211	.249**	.249**
H7	변혁적리더십	변혁적리더십 → 조직시민행동	.375**	-	.375**
	→ 조직시민행동	조직시민행동 → 조직성과	.615***	-	.615***
	→ 조직성과	변혁적리더십 → 조직성과	.058	.230**	.230**

\* $p < .05$ , \*\*\* $p < .001$

**(1) 서번트리더십과 조직성과 간의 관계에서 조직시민행동의 직·간접효과**

<표 8>에서 보는 바와 같이, 조직시민행동은 서번트리더십과 조직성과 간의 관계에서 간접효과는  $.249(.406 \times .615)$ 로  $p < .01$  수준에서 유의한 영향을 미치는 것으로 조사되었다. 그러나 이 과정에서 서번트리더십은 조직성과에 직접효과가 없는 것으로 보아 조직시민행동은 서번트리더십과 조직성과 간의 관계에서 완전매개효과가 있다는 것을 알 수 있다. 즉, 서번트리더십은 조직시민행동을 매개하지 않고는 조직성과에 영향을 미칠 수 없다는 것을 시사한다. 따라서 <가설 6>은 채택되었다.

**(2) 변혁적 리더십과 조직성과 간의 관계에서 조직시민행동의 직·간접효과**

<표 8>에서 보는 바와 같이, 조직시민행동은 변혁적 리더십과 조직성과 간의 관계에서 간접효과는  $.230(.375 \times .615)$ 로  $p < .01$  수준에서 유의한 영향을 미치는 것으로 조사되었다. 그러나 이 과정에서 변혁적 리더십은 조직성과에 직접효과가 없는 것으로 보아 조직시민행동은 변혁적 리더십과 조직성과 간의 관계에서 완전매개효과가 있다는 것을 알 수 있다. 즉, 변혁적 리더십은 조직시민행동을 매개하지 않고는 조직성과에 영향을 미칠 수 없다는 것을 시사한다. 따라서 <가설 7>은 채택되었다.

**V. 결론 및 제언**

본 연구는 서번트 리더십, 변혁적 리더십이 조직시민행동, 조직성과 간의 구조모형을 검증하였다. 검증결과, 서번트 리더십은 조직시민행동에 통계적으로 .001수준에서 직접적으로 정의(+) 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 안상록(2017), 손동성(2012) 등의 연구와 일치한다. 그리고 국민건강보험공단 직원을 대상으로 조사한 이기봉(2013)의 연구와도 일치한다. 수직적 구조가 강조되는 민간경비 조직에서도 리더의 서번트 리더십은 긍정적인 영향을 미친다. 그리고 변혁적 리더십은 조직시민행동에 통계적으로 .01수준에서 직접적으로 정의(+) 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 최충식(2007), 김영선(2014), 정용락(2014), 김철수(2016) 등의 연구와 일치한다. 이는 민간경비 조직의 기업환경도 급변하는 경쟁이 치열하기 때문에

경쟁력을 강화하기 위해서는 변화에 민감하게 대처할 수 있어야 하기 때문에 이러한 결과가 나타난 것으로 판단된다.

조직시민행동은 조직성과에 통계적으로 .001수준에서 정의(+) 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 조직시민행동과 조직성과를 대상으로 조사한 박준희 등(2009), 최동황(2012)의 연구와 일치하며, 리조트기업 직원을 대상으로 한 문정남(2016)의 연구에서도 조직시민행동은 개인적 차원에서 조직구성원의 직무성과를 높이는 것으로 나타났다. 즉, 조직시민행동은 조직전체 뿐만 아니라 개인적 차원에서도 성과를 높이는 긍정적 변수로 작용한다는 것을 알 수 있다. 이러한 결과를 통하여 민간경비 조직의 성과는 경비원이 보상과 관계없이 업무에 자발적으로 참여할 수 있도록 해야 한다는 것은 여타 조직과 다르지 않다는 것을 알 수 있다.

그러나 서번트 리더십과 변혁적 리더십은 조직성과에 직접적으로 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 리더십과 조직성과에 유의한 영향을 미친다고 밝혀진 김용재(2004), 김창호(2005), 권우덕(2010), 김봉진(2016), 석기현(2004), 홍성관(2008), 이덕로(1993), 권형섭(2006) 등의 연구와 상반된 결과라는 것을 알 수 있다. 그러나 민간경비원을 대상으로 조사한 이용주(2012)의 연구에서는 변혁적 리더십이 조직유효성에 유의한 영향이 없는 것으로 나타나 이 연구의 결과와 부분적으로 일치한다. 반면, 서번트 리더십과 변혁적 리더십은 조직성과의 관계에서 조직시민행동을 통하여 통계적으로 .01수준에서 유의한 영향을 미친다는 것이 밝혀졌다. 다시 말해서, 서번트 리더십과 변혁적 리더십은 조직성과에 직접적으로 영향을 미치지 않고, 반드시 조직시민행동을 통해서만 조직성과에 유의한 영향을 미친다는 것이다. 특히, 조직시민행동의 매개효과는 변혁적 리더십과 조직성과 간의 관계보다 서번트 리더십과 조직성과 간의 관계에서 직간접효과가 높은 것으로 나타났다. 이러한 결과를 통하여 민간경비원은 보상과 관계없이 자발적으로 참여하고자 하는 조직시민행동이 있을 때에만 조직성과에 기여한다는 것을 알 수 있다. 이는 민간경비 조직문화 및 처우와 관련성이 있을 것으로 판단된다.

따라서 민간경비업체의 조직성과는 변화에 민감하게 반응하고 대응하는 변혁적 리더십과 봉사와 배려, 헌신이 강조된 서번트 리더십 등으로 조직시민행동에 경비원들이 참여할 수 있도록 조직문화를 구축해 나갈 필요가 있다. 그 이유는 오랫동안 민간경비업종이 처우가 낮고 사회적으로 소외된 직종으로 인식되어 왔으며, 이는 높

은 이직률로 연계되었다는 점을 간과해선 안 되기 때문이다. 이직률이 높다는 것은 그만큼 본 업종에 집중할 수 없다는 것을 반영하는 지표이기 때문에 리더십만으로는 조직성과에 기여될 수 없다. 그러므로 민간경비의 발전을 위해서는 조직시민행동 변수에 대한 적극적인 연구가 진행되어야 하며, 그 노력의 일환으로 이후의 연구에서는 조직시민행동에 대한 요인을 분석하기 위하여 질적연구를 실시하거나, 좀더 객관적인 지표를 얻기 위하여 측정도구를 개발하는 것도 의미가 있다고 판단된다. 또한 이 연구는 공간적 한계와 경비업종별로 구분하지 못했기 때문에 업종별, 공간적으로 일반화하기에는 한계가 있다.

## 참고문헌

- 권우덕 (2010). 서번트리더십이 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구. 서울시립대학교 대학원 박사학위논문.
- 권형섭 (2006). 변혁적 리더십이 호텔종사원의 임파워먼트와 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구. 안양대학교 대학원 박사학위논문.
- 기해란 (2011). 거래적, 변혁적 리더십이 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구: 지식공유의 매개효과 및 구성원 문화 성향의 조절효과를 중심으로. 숭실대학교 대학원 박사학위논문.
- 김계수 (2008). AMOS 16.0 구조방정식모형 분석. 서울: 한나래출판사.
- 김봉진 (2016). 서번트 리더십, MCS의 이용, 조직역량, 그리고 조직성과간의 관계에 관한 연구. 동아대학교 대학원 박사학위논문.
- 김영선 (2014). 변혁적 리더십이 조직신뢰 및 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구: 장기 이식편견기관을 중심으로. 한성대학교 대학원 박사학위논문.
- 김용근 (2016). 분산 리더십과 활력관계가 조직시민행동, 팀 몰입 및 팀 성과에 미치는 영향에 관한 연구: 회복탄력성과 팀 효능감의 매개효과를 중심으로. 성균관대학교 대학원 박사학위논문.
- 김용재 (2004). 리더십과 셀프에피커시 그리고 조직유효성의 관계. 성균관대학교 대학원 박사학위논문.
- 김창호, 이영석, 김평수 (2005). 민간경비 관리자의 리더십 유형이 경비원의 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향. 한국경호경비학회지, 10, 64-84.
- 김철수 (2016). 변혁적·거래적 리더십이 조직몰입과 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구: 긍정심리자본의 매개효과를 중심으로. 동신대학교 대학원 박사학위논문.
- 문대성 (2002). 상업 스포츠 센터 관리자의 변혁적·거래적 리더십과 조직시민행동의 관계. 경기대학교 대학원 박사학위논문.
- 문정남 (2016). 리조트기업의 내부마케팅, 조직시민행동, 고객지향성과 직무성과 연구. 경기대학교 대학원 박사학위논문.
- 박성수, 김현주 (2005). 현장 관리자의 리더십이 서비스 품질에 미치는 영향에 관한 연구 - 중식 패밀리 레스토랑을 중심으로. 호텔리조트연구, 3(1), 45-65.
- 박준희, 윤은경, 한상숙 (2009). 간호사의 조직시민행동 영향요인. 한국간호과학회지, 39(4),

499-507.

- 변성규 (2012). 학교장의 서번트리더십이 교사의 임파워먼트와 직무만족을 통해 교사들의 직무성과에 미치는 영향. 동아대학교 대학원 석사학위논문.
- 석기현 (2004). 리더십이 종업원의 심리적 임파워먼트와 직무만족, 그리고 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구. 세종대학교 대학원 박사학위논문.
- 손동성 (2012). 서번트 리더십이 종업원 행동에 미치는 영향: 상사신뢰와 조직신뢰의 매개효과. 광운대학교 대학원 석사학위논문.
- 송지환 (2015). 서번트리더십이 조직성과에 미치는 영향 : 조직문화의 조절효과를 중심으로. 부산대학교 대학원 석사학위논문.
- 심정미 (2017). 사회복지조직의 내부마케팅이 조직성과에 미치는 영향과 조직몰입의 매개효과. 계명대학교 대학원 박사학위논문.
- 안상록 (2017). 서번트리더십이 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구 : 임파워먼트 매개효과를 중심으로. 전남대학교 대학원 박사학위논문.
- 양관석 (2001). 교사집단의 변혁적·거래적 리더십이 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향. 대전대학교 대학원 박사학위논문.
- 이기봉 (2013). 국민건강보험공단 팀장의 섬김리더십이 정서적 조직몰입, 고객지향성, 이타적 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구: 직무만족의 매개효과를 중심으로. 한영신학대학교 대학원 박사학위논문.
- 이덕로 (2006). 리더십 유형이 조직몰입 및 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구. 호서대학교 대학원 박사학위논문.
- 이성철 (2008). 리더십 유형이 팀 임파워먼트 및 성과에 미치는 영향에 관한 연구. 호서대학교 대학원 박사학위논문.
- 이순복 (2000). 요인분석의 기초. 교육과학사.
- 이용주 (2012). 민간경비조직 구성원의 변혁적·서번트 리더십이 팔로워십, 임파워먼트 및 조직유효성에 미치는 영향. 용인대학교 대학원 박사학위논문.
- 이정 (2003). 리더십 유형이 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구. 경희대학교 대학원 박사학위논문.
- 이중찬 (2012). 대학생의 셀프리더십이 진로준비행동에 미치는 영향 : 진로결정자기효능감과 고용가능성의 매개효과. 중앙대학교 대학원 박사학위논문.
- 이준재 (2010). 호텔 레스토랑 지배인의 서번트리더십과 감성리더십이 집단에피커시 및 조직 성과에 미치는 영향연구. 대한관광경영학회지, 24(6), 395-414.
- 정연완 (2014). 민간경비조직 구성원의 셀프리더십과 조직유효성의 관계 : 임파워먼트, 조직 시민행동의 매개효과. 용인대학교 대학원 박사학위논문.
- 정용락 (2014). 호텔기업의 변혁적 리더십과 사회적 책임이 조직몰입과 조직시민행동에 미치

- 는 영향. 순천향대학교 대학원 박사학위논문.
- 최금창 (2005). 호텔관리자의 리더십유형이 임파워먼트와 서비스품질에 미치는 영향. *호텔리조트연구*, 3(1), 105-129.
- 최동황 (2012). 조직 구성원 간 신뢰가 조직시민행동 및 조직성공에 미치는 영향 : 해양경찰조직을 대상으로. 가톨릭대학교 대학원 박사학위논문.
- 최수형, 조덕영, 조태현 (2011). 경영자의 서번트 리더십이 기술경영 성과에 미치는 영향에 관한 연구: S기업의 통신망 구축/운용을 중심으로. *인적자원관리연구*, 18(2), 85-101.
- 최충식 (2007). 변혁적 리더십과 거래적 리더십이 대학직원의 조직시민행동에 미치는 영향 : 임파워먼트의 매개효과와 조절효과 검증. 강원대학교 대학원 박사학위논문.
- 홍성관 (2008). 리더십 유형이 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구. 전북대학교 대학원 박사학위논문.
- Brewer, G. A., & Seldon, S. C. (2000). Why Elephant Gallop Assessing and Predicting Organizational Performance in Federal Agencies. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 10(4).
- Chen, H. C. (2004). *The relationship between Leadership Style and Faculty Job Satisfaction in Taiwan*. Doctoral Dissertation University of Utah.
- Greenleaf, R. K. (1977). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. New York: Paulist Press.
- Lok, P., & Crawford, J. (2004). The Effect of Organizational Culture and Leadership Style on Job Satisfaction and Organizational Commitment: A Cross National Comparison. *The Journal of Management Development*, 23, 321-338.
- Marsh, H. W., Balla, J. R., & Hau, K. T, (1996). An evaluation on incremental fit indices: A clarification of mathematical and empirical processes. In G. A. Marrcoulides & R. E. Schumacker (Eds.), *Advanced structural equation modeling techniques*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Organ, D. W. (1988). A Restatement of the Satisfaction-performance Hypothesis. *Journal of Management*, 12(4), 547-557.
- Smith, C. A., Organ, D. W., & Near, J. P. (1983). Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents. *Journal of applied psychology*, 68(4), 653-663.
- Spears, L. C. (1995). *Insight on leadership: Service, stewardship, spirit and servant leadership*. New York: John Willey & Sons, Inc.

【Abstract】

**Verification for Structural Modeling between  
Servant and Transformational Leadership,  
Organizational Citizenship Behavior, and  
Organizational Performance of Private Security  
Organizations**

Jung, Sung-Sook

The purpose of this study is to examine the structural model between servant - transformational leadership, organizational citizenship behavior and organizational performance of private security organizations. The security guards working in private security companies in Seoul and Gyeonggi - do were selected as population, random sampling method.

The survey was conducted from September 1, 2016 to November 30. According to the purpose of the study, this study conducted factor analysis(EFA/CFA), reliability analysis, convergence and discriminant validity analysis, and covariance structure analysis using SPSSWIN 21.0 and AMOS 21.0. The conclusions of this study are as follows.

First, servant leadership has a positive (+) effect ( $\beta = .406$ ) on organizational citizenship behavior statistically at .001 level. Second, transformational leadership has a positive (+) effect ( $\beta = .373$ ) on organizational citizenship behavior statistically at .001 level. Third, organizational citizenship behavior has a positive (+) effect ( $\beta = .615$ ) on organizational performance statistically at .01 level. Fourth, servant leadership does not affect the organizational performance statistically ( $\beta = .211$ ).

Fifth, transformational leadership does not affect the organizational performance statistically ( $\beta = .058$ ). Sixth, organizational citizenship behavior has statistically positive (+) mediation effect ( $\beta = .249$ ) in the relationship between servant leadership and organizational performance. Seventh, organizational citizenship behavior has statistically positive (+)

mediating effects ( $\beta = .230$ ) on the relationship between transformational leadership and organizational performance. Innovation and Improvement of National Emergency Management System in Korea.

**Keyword:** Servant, Transformational Leadership, Organizational Citizenship Behavior, Organizational Performance, Private Security Organizations