

# 최고경영자의 윤리적 리더십이 지식공유와 혁신행동에 미치는 영향: 조직지원인식의 조절효과를 중심으로

## A Study on the Influence of the Ethical Leadership of the Top Management upon Sharing of Knowledge and Innovative Behavior: Focusing on the Moderating Effect of the Awareness of Organizational Support

정동호

경북대학교 경영학과

Dong-Ho Jung(bzbrian777@naver.com)

### 요약

본 연구의 목적은 최고경영자의 윤리적 리더십과 조직구성원의 지식공유 및 혁신행동의 관계를 실증적으로 규명하여 조직구성원의 혁신행동을 강화할 수 있는 전략을 제시하는 것이다. 또한 이들 변수간의 관계에서 조직구성원들의 조직지원인식의 조절효과를 살펴봄으로써, 조직구성원의 혁신행동 강화에 있어서 보다 구체적이고 실효성 있는 방안을 제안할 것이다. 본 연구는 서울 및 전국 소재 중소기업 구성원 337명을 대상으로 설문조사를 실시하여 자료를 분석하였다. 본 연구의 결과는 다음과 같다. 첫째, 최고경영자의 윤리적 리더십은 조직구성원의 혁신행동에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 둘째, 최고경영자의 윤리적 리더십은 조직구성원의 지식공유에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 셋째, 조직구성원의 지식공유는 혁신행동에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 넷째, 최고경영자의 윤리적 리더십과 조직구성원의 혁신행동의 관계에서 조직구성원의 지식공유는 유의한 매개효과가 있음이 검증되었다. 다섯째, 조직지원인식은 최고경영자의 윤리적 리더십과 조직구성원의 지식공유 및 혁신행동의 관계에서 조절 역할을 하는 것으로 나타났다.

■ 중심어 : | 최고경영자 | 윤리적 리더십 | 지식공유 | 혁신행동 | 조직지원인식 |

### Abstract

The purpose of this study is to empirically examine the relationship between the ethical leadership of the top management of a company and the knowledge-sharing and innovative behaviors of the members of the organization in order to present a strategy that can be used to strengthen the innovative behaviors of the members. Also, by examining the moderating effect of the awareness of organizational support among the members. The findings of this study were as follows; First, the ethical leadership of the top management had a significant, positive impact on the innovative behaviors of the members of the organization. Second, the ethical leadership of the top management had a significant positive impact on the knowledge sharing among the members. Third, the sharing of knowledge among the members had a significant positive impact on innovative behaviors. Fourth, in the relationship between the ethical leadership of the top management and the innovative behaviors of the members, the sharing of knowledge among the members had a significant mediating effect. Fifth, the awareness of organizational support had a moderating effect in the relationship between the ethical leadership of the top management and the sharing of knowledge among the members.

■ keyword : | Top Management | Ethical Leadership | Knowledge Sharing | Innovative Behavior | Awareness of Organizational Support |

## I. 서론

산업과 조직을 둘러싼 사회·기술 환경이 급격하게 변화하면서 조직의 생존과 지속가능성을 위한 경영 전략에도 많은 변화가 나타나고 있는데, 그 중 하나가 혁신의 강조이다. 기존의 안정적인 환경 하에서는 표준화된 틀과 피라미드식의 통제만으로 조직을 효과적으로 운영할 수 있었다. 그러나 다변화된 사회 내에서 이처럼 획일적인 틀과 지시만 따르는 구성원의 대처는 조직 경쟁력의 확보 및 유연성 제고를 저해하는 요인으로 작용하고 있다. 기업에서는 이러한 환경변화에 대응하기 위해 새로운 가치 창조를 위한 혁신 중심의 조직 관리를 선호하게 되었고, 불확실성이 높은 경영환경에서 지속적이고 파격적인 혁신만이 조직의 장기적 생존과 성장을 가능하게 한다는 생각이 폭넓게 받아들여지기 시작하였다[1][2]. 혁신의 중요성이 강조되면서 민간 기업에서부터 공공조직까지 모든 영역에서 혁신활동이 시도되고 있으나[3][4], 이러한 혁신활동이 중요한 요인임에도 중견기업과 중소기업을 대상으로 하는 연구는 제한적으로 되어있으며, 혁신행동을 지속시킬 수 있는 선행연구가 부족하다고 볼 수 있다. 이와 관련하여 경영학에서도 조직의 혁신을 좌우하는 조직구성원들의 혁신행동에 대한 연구가 활발하게 이루어지고 있는데, 본 연구에서는 특히 중소기업 조직구성원의 혁신행동에 영향을 미치는 요인으로 최고경영자의 윤리적 리더십과 조직구성원들의 지식공유 및 조직지원에 대한 인식에 주목하였다.

리더십의 중요성에 대한 인식이 확산된 이래로 다양한 유형의 리더십이 연구되었는데, 특히 윤리적 리더십에 대한 중요성과 관심이 증가하고 있다[5-8]. 기존에 기업이 단기성과와 이익을 중심으로 경영하던 방식은 예상하지 못한 많은 부작용을 발생시켰고, 이는 기업의 윤리성에 대한 사회적 관심으로 이어지며 윤리경영의 중심인 윤리적 리더십이 자연스럽게 전면에 등장하게 되었다[9]. 특히 우리나라는 다수의 중소기업에서 최고경영자가 회사의 창업자이자 소유주인 경우가 많은데 [10], 이러한 상황은 최고경영자에게 의사결정 권한이 집중되고, 최고경영자의 리더십 역량에 따라 조직의 성과가 매우 달라지는 경향으로 이어진다[11]. 따라서 윤

리적 리더십이 조직구성원의 혁신행동에 미치는 영향을 살펴보는 것은 기업경영에 있어서 윤리에 대한 이슈가 중요한 생존 전략으로 부각되는 시점에서 매우 시의적절하다고 사료된다.

특히 사회적 교환관계이론에 따르면 윤리적 리더의 배려적 행동에 대하여 조직원들은 이를 갚아야 한다는 의무감을 가지면서 본인들의 부가적인 노력이나 자원이 투입되는 혁신행동과 지식공유를 많이 할 것으로 보인다[12]. 또한 이러한 과정에서 직원들이 자신의 조직에 의해 가치를 인정받고 지지를 받고 있다고 인식했을 때, 그들은 조직 가치를 믿고 조직의 성과를 위해 긍정적인 태도와 행동을 보일 것이다[13]. 따라서 조직구성원의 혁신행동을 강화하여 조직의 성과를 향상시키기 위해 최고경영자의 윤리적 리더십과 조직구성원의 지식공유 및 혁신행동, 그리고 조직지원인식의 관계를 파악할 필요가 있다.

본 연구는 최고경영자의 윤리적 리더십과 조직구성원의 지식공유 및 혁신행동의 관계를 실증적으로 규명하여 조직구성원의 혁신행동을 강화할 수 있는 전략을 제시하고자 한다. 또한 이들 변수간의 관계에서 조직구성원들의 조직지원인식의 조절효과를 살펴봄으로써, 조직구성원의 혁신행동 강화에 있어서 보다 구체적이고 실효성 있는 방안을 제안할 수 있을 것으로 기대된다.

## II. 이론적 배경

### 1. 윤리적 리더십

리더십의 개념은 다양하게 정의되고 있는데, 그 이유는 리더십을 연구하는 연구자의 목적과 관점, 연구의 핵심적인 이론이 무엇이냐에 따라 리더십의 정의에 차이가 있기 때문이다[14]. 그러나 리더십에 대한 많은 학자들의 정의에는 리더십이 목표 지향적이고, 구성원들 간의 상호작용이며, 구성원들 간에 영향력을 주고받는 행위과정이라는 공통적인 개념이 내포되어 있다. 그러므로 리더십은 리더가 조직의 목표를 위해 구성원들의 자발적 행동을 이끌어내는 사회적 영향력의 행위과정으로 요약할 수 있다[15].

윤리란 무엇이 바르고 또한 타인에게 주어진 사물을

지각함에 있어 좋고 나쁜가에 대한 의사결정의 결과로, 조직에서 의사결정을 할 수 있는 리더는 가장 우선적으로 윤리를 고려하게 된다[16]. 따라서 조직에서의 윤리는 리더와 조직구성원 간의 관계에서 핵심이며, 내부의 가치를 확립하고 강화하는데 필요한 리더십의 핵심요소가 된다[17]. Bass와 Steidlmeier(1999)는 윤리적 리더십을 세 가지 관점에서 정의하였다[18]. 첫째, 리더의 도덕적 특성을 강조하는 관점, 둘째, 부하들이 수용하거나 거절할 수 있는 윤리적 가치에 관심을 갖는 관점, 셋째, 리더와 부하들이 사회적이고 윤리적인 선택이나 행동과정의 도덕성 관점에서 윤리적 리더십을 정의하였다. 또한 Gini(1997)에 의하면 윤리적 리더십은 리더의 의사결정, 행동 등 다른 사람에게 영향을 미치게 하는 방법에 있어서 사회적 권력의 사용법에 초점이 있는 것으로 보고하였다[19].

Brown 외(2005)는 사회적 학습이론을 근거로 탐색적 요인분석과 확인적 요인분석을 통해 윤리적 리더십에 대한 척도(ELS: ethical leadership scale)를 개발하고, 신뢰성과 타당성을 검증하였다[20]. 이들은 7개의 연동된 연구를 통해 윤리적 리더십이 행동, 정직, 리더에 대한 신뢰, 상호작용공정성, 사회화된 카리스마 리더십과 관련이 있다고 보고하고, 윤리적 리더십의 지각된 수준을 측정하기 위하여 10개 항목의 척도를 개발하였다. 이러한 연구를 통해 Brown 외(2005)는 윤리적 리더십에 대하여 '개인적인 행동과 인간관계에서 모범을 보이며, 양방향 커뮤니케이션, 강화, 의사결정 과정을 통해 부하직원들에게 그러한 행위를 촉진하는 것'으로 정의하였다[20].

윤리적 리더십의 구성요소를 살펴보면, Trevino 외(2000)는 윤리적 리더의 정직, 신뢰성, 배려, 도덕적 행동, 공정하고 원칙적인 의사결정을 윤리적 리더십의 구성요소로 설명하였다[21]. 이후 Resick 외(2006)는 글로벌 리더십과 조직유효성의 데이터를 사용하여 윤리적 리더십의 성격과 진실성, 이타주의, 집단 동기부여, 격려에 대한 4가지 측면을 조사하고 리더의 신념, 의사결정과 행동, 윤리의식, 공공의 도덕, 공동의 이익, 권한 위임, 책임에 대한 6가지 구성요인을 도출하였다[22]. 또한 Kanungo와 Mendonca(1996)는 윤리적 리더십의 3가지 하위차원으로 리더의 동기부여, 영향력, 특성

을 윤리적 리더십을 제시하였으며[23], Brown 외(2005)는 배려, 정직, 의사소통, 공정한 의사결정, 보상 및 규제활동, 모범으로 구성요소를 보고하였다[20].

## 2. 지식공유

지식공유란 조직이 보유한 자산을 조직 내에 공유시킴으로써 지식의 활용을 극대화시키고, 조직의 역량을 강화하기 위한 활동을 말하는 것으로 그 정의는 연구자에 따라 다양하다[24]. Chakravarthy 외(1999)는 지식공유를 조직 내에서 다른 부서의 우수한 지식에 접근하고 공유할 수 있는 과정이라고 하였고[25], Davenport와 Prusak(1998)은 지식경영의 과정을 지식을 획득하고 저장하며 공유하고 활용하는 과정으로 구분하면서 지식공유가 개인적 차원의 지식 습득 또는 학습이 아닌 조직적인 차원의 활동이라고 정의하였다. 박재린과 박재현(2000)은 지식공유를 개인 스스로에게 내재화되어 있는 다양한 지식을 학습조직 관점에서 정보 매체를 통하여 구성원들 상호간에 지식을 축적해 나가는 과정으로 정의하였고, 이홍(2001)은 지식을 저장하고 전파하며 습득하는 것을 지식경영에 있어서의 지식공유로 보았다[28]. 이처럼 다양한 정의를 종합하여보면 지식공유는 지식의 전수자와 수혜자 간에 이루어지는 지식의 흐름이고, 조직구성원들이 자신의 지식을 공개하고 이를 조직 내 확산, 공유, 저장하여 다른 조직 구성원들이 자신의 업무에 활용하여 기업의 조직 유효성을 높이는 활동을 의미한다[29][30].

조직차원에서의 지식공유는 보유하고 있는 지식자산을 조직 내에 공유하고, 지식활용을 극대화함으로써 조직의 역량을 강화하는 활동으로 전략적 중요성이 매우 크다고 할 수 있다[31]. 또한 최근 기업경영의 패러다임은 학습조직, 조직학습, 지식경영 등 조직이 집단지성의 학습역량을 통해 경쟁우위를 창출하는 것에 있다고 볼 수 있다[32]. 따라서 조직의 지식공유는 지식창출의 토대이며 해당 조직의 경쟁 우위를 확보하기 위한 기초라고 할 수 있다.

## 3. 혁신행동

혁신행동이란 개인과 조직의 성과 향상을 도모하기 위한 목적으로 새롭고 유용한 아이디어를 도입하고 적

용하며 확산하는 일련의 활동을 의미한다. 또한 조직 내에서 조직의 이득을 얻기 위한 새로운 아이디어를 의도적으로 창출, 장려, 실현하고자 하는 의도이다[33]. Farr와 Ford(1990)는 조직구성원이 자신의 과업 역할과 관련하여 새롭고 도움이 되는 아이디어를 도입하여 과업처리 방법, 과정, 절차 등을 획기적으로 변화시켜 과업수행결과의 향상을 도모하고자 하는 행동을 과업 역할 혁신으로 개념화하였다[34]. Scott과 Bruce(1994)는 혁신행동을 '새로운 기술과 프로세스 또는 제품 개선을 위한 아이디어를 찾고 자극하고 증진시키며 실행하는 활동에 필요한 자금을 확보하고 적절한 계획을 수립하며 일정을 계획하는 등의 행동'이라고 주장하면서, 작업집단, 혁신적인 분위기를 혁신적 업무행동의 선행요인으로 제시하였다[2]. 특히 부하들의 혁신행동은 특별하게 취해진 활동의 형태 내에서 종업원들의 개별적인 특성과 관련된 구성개념으로[35], 문제의 인식과 새롭고 유용한 아이디어의 발상과 의도적인 소개를 겨냥한 일련의 활동뿐만 아니라 개인 및 사업성과를 강화하는 목표를 가진 아이디어의 개발, 착수, 그리고 실행에 필요한 일련의 행동이다[36][37].

혁신에 대한 연구는 창조하거나 또는 채택되는 단위에 따라 조직과 집단 또는 개인으로 구분되고, 초점이 맞추어지는 단위별로 다양한 접근법이 적용된다. 어떠한 유형의 혁신이 진행되는 바탕은 새로운 아이디어를 개발하고 실행하며 반응함과 동시에 수정하는 것으로, 그 주체는 조직의 구성원이다. 개인에서 출발된 혁신은 집단과 조직으로 확산되고, 혁신유발 요인에 대한 탐색과 장의 마련은 매우 중요하다[38]. 따라서 혁신행동의 시작점은 개인수준에서부터 초점을 맞추어야 함에도 초기의 혁신행동 연구는 조직적인 수준에 초점을 맞추어 개인 또는 집단의 혁신 현상에 관한 연구는 부족하였다[3]. 그러나 혁신의 기초는 아이디어이며 이를 수행, 반응, 수정하는 것은 결국 사람이기 때문에 개인의 혁신행위를 유도하는 혁신행위 요인에 대한 연구가 매우 중요하다는 관점의 전환으로[2], 차츰 개인수준 혁신에 대한 연구들이 진행되기 시작했다[3].

#### 4. 조직지원인식

조직지원인식은 조직구성원이 조직에 대해 가지는

보편적 신념이며, 조직구성원의 조직을 위한 공헌과 노력에 대해 조직이 인정하고 가치 있게 여겨서 조직구성원의 안녕과 복지를 위해 보상할 것이라는 조직구성원의 믿음을 말한다[39]. 또한, 조직지원인식을 조직과 조직구성 간의 계산적 관계와 정서적 관계를 포함하는 조직구성원의 태도로 규정할 수 있는데, 계산적 관계란 조직이 조직구성원에게 주는 보상에 기초를 두고 형성하게 되는 관계를 의미하고, 정서적 관계는 조직과 조직구성원의 가치 동기화된 관계로 조직구성원이 신뢰, 인정 등을 지각하는 태도라고 할 수 있다. 따라서 조직지원인식은 금전적 보상뿐만 아니라 가치와 관련된 모든 것을 포함하고 있는 조직에 대한 조직구성원의 믿음이라는 개념으로 설명될 수 있다[40]. 이 개념은 조직구성원들이 조직으로부터 더욱 많은 지지를 인지하면 조직에 대해 더 긍정적인 태도를 갖게 할 가능성이 크다는 조직지원이론에 의해서 지지되고 있다[41][42].

조직에서 조직지원인식이 중요한 이유는 이러한 지원이 조직구성원의 자율의지에 의해 평가되어, 자유 재량적인 보상이 주어졌을 때 조직구성원이 조직의 배려에 감사함을 느끼게 될 것이고 조직지원인식은 더욱 강화되기 때문이다[39]. 또한, 조직지원인식은 구성원이 조직의 목표를 달성하려는 직무 관련 행동으로서, 조직에 보답하려는 종업원들의 의무감을 창출하므로 중요하다 할 수 있다[43]. 조직지원인식에서의 핵심은 구성원이 조직의 태도를 어떻게 지각하는가이다. 즉, 조직이 구성원들에게 실제적으로 지원해 주는 객관적인 지원이 아닌, 현재 조직의 지원을 받고 있거나 자신이 필요할 때 지원을 받을 수 있다는 구성원들의 주관적인 믿음인 것이다. 따라서 조직의 실제적 지원이 있었다 하더라도 조직구성원이 지원을 받았다고 인식하지 못하는 경우에는 진정한 조직 지원이 아니라는 의미로 해석할 수 있다[44][45]. Eisenberger 외(1986)에 따르면 조직으로부터 승진, 임금인상, 칭찬, 인정 등의 공식적 및 비공식적 보상을 받으면 조직구성원의 조직지원 인식 수준이 높아지게 되며, 이는 조직몰입의 증가로 이어져 조직구성원의 태도와 성과에도 영향을 미친다[46].

## 4. 선행연구

### 4.1 윤리적 리더십과 지식공유의 관계

지식공유는 어렵게 획득한 지식을 타인에게 기부하는 행위로, 이를 공유하지 않는 경우 조직의 정상적인 기능을 방해하기에 윤리적 연관성이 높은 행동이고, 지식제공에 따른 자기만족적인 감정을 발생시키며, 지식공유를 하지 않을 경우 장기적으로 조직에 피해를 발생하게 하는 사회적 딜레마 행위이다. 윤리적 리더는 윤리성을 증가시키는 정책과 시스템을 구성하여 조직원의 윤리성을 증진하면서 자원공유를 억제하는 구조적, 물리적 장벽을 제거할 수 있다.

윤리적 리더는 신뢰, 친밀감, 배려, 공정함 등의 규범적으로 적절한 행동을 통하여도 조직원의 지식공유의 기회와 동기를 제공한다[47]. 또한 윤리적 리더십에서 강조되는 분배 공정성, 상호작용 공정성은 공정성 휴리스틱이론에 근거하여 협력적 행동을 증진시키면서 지식공유에 따른 사회적 딜레마를 완화시켜 지식공유를 촉진시킨다.

윤리적 리더십의 윤리적 관리자의 보상적 권력 등과 통제되는 동기(외부적 동기)도 자기결정이론에 따라 조직원의 지식공유를 결정하게 하여 직접적으로 지식공유의 동기가 될 수 있다[47]. Tang 외(2015)는 사회적 학습이론에 따라 보상과 처벌이 연속되면 지식공유를 규범적으로 적절한 행동으로 여기고, 윤리적 리더는 조직원의 업무역할에 대한 건설적 아이디어를 제공하여 지식공유를 독려한다고 하면서, 윤리적 리더십이 조직원의 지식공유에 정(+)적인 영향을 미치는 것을 검증하였다[48]. Le와 Lei(2018)는 윤리적 리더십이 조직원의 지식수집과 지식기부 행위에 정(+)적인 영향을 미치는 것을 실증하였다[49]. 국내에서는 윤리적 리더십과 지식공유와 관련한 선행연구가 미흡한 편이나, 박희태 외(2011)는 실증연구를 통해 분배 공정성과 상호작용 공정성이 사회적 딜레마를 감소시키는 것을 확인하였고[50], 윤리적 리더십과 유사한 개념인 변혁적 리더십[24]과 서번트 리더십[51] 등이 조직구성원의 지식공유에 정(+)적인 영향을 미치는 것을 규명한 연구들이 수행되었다. 또한 김용호(2019)는 공공기관 직원을 대상으로 윤리적 리더십이 조직구성원의 지식공유에 정(+)적으로 유의한 영향을 미침을 확인하였다[12].

이러한 선행연구를 종합하면, 개인의 노력과 자원을 투입하여 만들어낸 지식공유의 동기에 대하여 사회적 교환관계, 경제적 교환관계, 조직동일시, 지식공유의 윤리적 연관성, 사회적 딜레마, 사회적 학습이론 등 다양한 이론에 근거하여 윤리적 리더십이 지식공유에 정(+)적인 영향을 미치고 있음을 알 수 있다.

### 4.2 윤리적 리더십과 혁신행동의 관계

윤리적 리더십과 혁신행동의 관계를 규명한 선행연구를 살펴보면, 박건규와 이희승(2016)은 호텔 조리부서 관리자의 윤리적 리더십이 직원의 혁신행동을 높이는데 영향을 미침을 밝히며, 호텔에서 기업성과를 높이기 위해서는 최고경영자와 구성원의 관계에서 매개역할을 하는 조리부서 관리자의 윤리적 리더십 역할이 중요하다고 하였다[52]. 장수동(2013)은 윤리적 리더십이 혁신행동에 미치는 영향에 대한 실증연구에서 윤리적 리더십과 혁신행동 간의 관계를 규명하여 이들 변수의 관계가 유의미한 것을 밝혀냈으며, 조직구성원들의 아이디어 혁신의 노력이 기업의 생존에 있어 가장 중요한 역할을 한다고 주장하였다[53]. Ma 외(2013)는 중국 기업인을 대상으로 윤리적 리더십과 혁신행동의 하위요인인 창조성의 관계를 규명하였고[54], Yidong과 Xinxin(2013)은 중국 기업인을 대상으로 윤리적 리더십이 구성원의 혁신행동에 영향을 미침을 확인하였다[55]. Dhar(2016)는 인디아 호텔 직원을 대상으로 윤리적 리더십이 구성원의 서비스 혁신행동에 유의한 정(+)적 영향을 미치는 것을 실증하였으며[56], 국내에서는 류정란 외(2012)가 기업인을 대상으로 윤리적 리더십이 조직원의 혁신행동에 정(+)적인 영향을 미치는 것을 확인하였다[57].

이와 같은 선행연구에 따르면, 윤리적 리더의 공정함과 배려적 행동은 사회적 학습 및 교환관계이론 의하여 구성원들이 개인보다는 공공 가치에 우선 순위를 부여함에 따라 적극적인 업무수행을 가능하게 하며, 이는 구성원의 혁신행동에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 볼 수 있다.

### 4.3 지식공유와 혁신행동의 관계

지식공유는 조직 내의 타인과 상호교환 할 수 있는

형태로 지식을 저장 및 공유함으로써 조직의 자산으로 전환하는 일련의 과정이므로[58], 새로운 아이디어 창출 및 변화를 통해 독창적인 문제해결방법을 시도하는 혁신행동을 강화시킬 수 있다. 그 이유는 혁신행동이 조직 내에서 구성원들이 새로운 아이디어를 창출하여 실행하는 전반적인 활동인데(Rogers, 2003), 새로운 아이디어의 창출을 위한 지식은 지식공유를 통해 획득할 수 있기 때문이다. 즉, 혁신행동은 업무수행과 관련된 새로운 아이디어의 창출 및 변화를 촉진함으로써 독창적인 문제해결방법을 시도하여 지속적으로 직무에 대한 혁신을 시도하는 활동이며[60], 구성원의 혁신행동을 촉진하기 위한 다양한 지식획득을 위해서 지식공유가 매우 유용하다고 볼 수 있다. 그러므로 조직구성원들 간의 지식전파와 공유과정은 혁신행동에 필요한 새로운 아이디어 구상 및 창출에 선행요건으로 작용할 수 있다[61].

조직구성원의 과업이나 성과 향상에 도움이 되는 아이디어를 도입, 창출하는 과정에 있어서 지식공유가 중요한 역할을 하며, 조직구성원의 지식공유와 혁신행동 간에 긍정적인 영향관계가 있음은 다수의 선행연구를 통해서 확인할 수 있다[61][62]. 혁신행동은 새로운 아이디어, 제품, 프로세스 등은 업무를 수행하는 과정에서 역할과 작업단위에서 의도적으로 이루어지는데[63], 이 과정에서 구성원들은 혁신에 대한 필요한 정보와 자원 및 지원 등이 필요하므로, 지식의 공유가 혁신행동에 영향을 미치는 선행요인으로 작용하며, 지식공유 정도가 강할수록 혁신행동이 강화되는 것으로 볼 수 있다.

#### 4.4 조직지원인식의 조절효과

여러 선행연구에서는 조직지원인식이 조직 관계를 조절하거나 매개하는 데 중요한 역할을 한다는 것을 보여주었다[64][65]. Mahmoud(2008)는 조직지원인식이 변혁적 리더십과 지식공유의 관계에 상당한 영향을 미친다고 하였으며[65], Wang와 Noe(2010)는 조직구성원에게 조직의 청렴성과 공정성에 대한 인식이 없는 경우, 동료에 비해 차별성을 상실할 것을 우려하여 동료와 주요 지식을 공유하는 것을 주저하는 경향이 있다[66]. 따라서 직원들이 조직의 지원, 청렴성, 공정성에 대해 강하게 신뢰할수록 지식공유 활동에 적극적으로

참여하려는 동기와 몰입이 커진다. 즉, 상이한 조직지원 인식에 따른 지식공유 활동은 변혁적 리더십과 지식공유 효과성 사이의 상관관계를 촉진하거나 방해하는 서로 다른 영향을 초래할 수 있는 것이다[67][68].

조직지원인식과 조직구성원의 혁신역량 간의 관계에 있어서 일부 선행연구는 조직지원인식이 직원의 창의성에 중요한 역할을 한다고 주장하였다. Suifan 외(2018)의 연구는 조직지원인식이 조직의 이익을 걱정하고 가장 창의적인 방법으로 목표를 달성하려고 노력하는 직원들의 의무감을 불러일으킨다고 지적하였다[69]. Choi 외(2016)는 조직지원인식이 직원들이 혁신과 지원 메카니즘을 통해 혁신과 관련된 의사결정과정에서 참여하도록 자극한다고 주장하였는데, 이들은 변혁적 리더들이 혁신을 통해 직원들이 조직 비전을 수행하도록 단합하고 동기를 부여하는 것이 조직지원인식이라고 강조하였다[64]. 제갈란과 김학수(2017)는 조직지원인식은 혁신행동에 직접적인 영향을 줄 뿐만 아니라, 정서적 몰입을 통하여 혁신행동에 간접적인 영향을 준다고 하였다[70].

윤리적 리더십과 조직구성원의 지식공유 및 혁신행동의 관계에서 조직지원인식의 조절효과를 살펴본 연구는 수행되지 않았으나, 앞서 상기한 선행연구들의 결과에 기초하여 조직지원인식은 윤리적 리더십과 지식공유 및 혁신행동 간의 관계에서 조절 효과가 있을 것으로 예측할 수 있다. 이와 같이 조직지원인식의 잠재적인 조절역할을 조사하는 것은 윤리적 리더십과 지식공유 및 혁신행동의 관계에 대한 이해를 높이는 데 의미가 있을 것으로 사료된다.

### III. 연구방법

#### 1. 연구모형 및 연구가설

본 연구에서는 최고경영자의 윤리적 리더십이 지식공유와 혁신행동에 미치는 영향을 분석하고, 이들 간의 관계에서 조직지원인식의 조절효과를 알아보고자 한다.

선행연구에서 조직 관리자의 윤리적 리더십은 직원의 혁신행동을 높이는 데 중요한 영향을 미친다고 보고하였고[52-54], 조직원의 지식공유에 정(+)적인 영향을

미치는 것으로 검증되었다[48-50]. 또한 조직 구성원의 혁신행동을 촉진하기 위해 다양한 지식획득을 위한 지식공유가 매우 중요한 영향을 미치고 있음[61]을 확인하였다. 조직지원인식의 경우, 여러 선행연구에서 조직 관계를 조절하거나 매개하는 데 중요한 역할을 한다는 것을 보여주었으나[64][65], 윤리적 리더십과 조직구성원의 지식공유 및 혁신행동의 관계에서 조직지원인식의 조절효과를 살펴본 연구는 수행되지 않았으나, 선행연구들의 결과[64][69][70]에 기초하여 조직지원인식은 윤리적 리더십과 지식공유 및 혁신행동 간의 관계에서 조절 효과가 있을 것으로 예측할 수 있다. 이와 같이 기존의 선행연구들을 토대로 다음과 같은 연구가설과 연구모형을 설정하였다.

- H1. 최고경영자의 윤리적 리더십은 조직구성원의 혁신행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H2. 최고경영자의 윤리적 리더십은 조직구성원의 지식공유에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H3. 조직구성원의 지식공유는 혁신행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H4. 최고경영자의 윤리적 리더십과 조직구성원의 혁신행동의 관계에서 지식공유는 매개역할을 할 것이다.
- H5. 최고경영자의 윤리적 리더십과 조직구성원의 지식공유 및 혁신행동의 관계에서 조직지원인식은 조절효과를 가질 것이다.

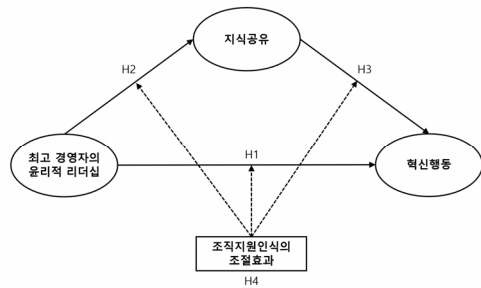


그림 1. 연구모형

## 2. 측정도구

최고경영자의 윤리적 리더십은 최고경영자가 개인적 행동이나 대인관계를 통해서 직원들에게 규범적으로

적절한 행동을 보이고 양방향 커뮤니케이션, 강화작용, 의사결정을 통해 직원들에게 그러한 행동을 촉진하는 것이다[20]. 본 연구는 최고경영자의 윤리적 리더십의 정도를 측정하기 위해 Brown 외(2005), 강영환(2014), 정동영(2017) 등의 연구[20][71][72]를 참고하여 '우리 회사의 최고경영자는 회사 안과 밖의 생활에서도 윤리적으로 행동한다.'를 포함한 10개 문항을 구성하였다.

지식공유는 조직구성원들이 자신의 지식을 공개하고 이를 조직 내 확산, 공유, 저장하여 다른 조직구성원들이 자신의 업무에 활용할 수 있도록 하는 활동이다 [29][30]. Van Den Hooff와 Van Weenen(2004)은 자신이 가진 지식을 타인에게 공유하는 기부 행동(donating)과 타인이 보유한 지식을 수집하는 수집 행동(collecting)의 통합을 통하여 지식공유가 이루어진다고 주장하였다[73]. 본 연구에서는 De Vries 외(2006), 현재호(2019) 등의 연구[74][75]를 참고하여 '나는 새로운 것을 배웠을 때 동료들에게 알려준다.'를 포함한 지식기부 4문항, 지식수집 4문항으로 총 8개 문항의 지식공유를 측정하였다.

혁신행동은 자신의 업무수행 역할이나 소속집단 또는 조직의 성과 향상에 도움이 되는 새로운 아이디어를 의도적으로 참조, 도입, 적용하는 활동을 의미하는 혁신적인 과업행동이다[2]. 본 연구는 조직구성원의 혁신행동을 측정하기 위하여 Scott과 Bruce(1994)이 개발한 [2] 항목 중 6개 문항을 활용한 이도경(2019)의 측정도구[76]를 참고하여 '나는 업무수행에 활용할 수 있는 새로운 기술, 방법 등을 찾으려고 노력 한다.'를 포함한 6개 문항을 구성하였다.

조직지원인식은 조직구성원이 조직에 대해 가지는 보편적 신념으로, 조직구성원이 조직을 위해 이바지하고 노력하는 것에 대해 조직이 그 공헌을 인정하며 가치 있게 여겨 조직구성원의 안녕과 복지를 위해 보상할 것이라는 조직구성원의 믿음을 의미한다[46]. 본 연구에서는 Eisenberger 외(1986), 우택규(2020) 등의 연구[46][77]를 참고하여 '조직은 나의 노력과 헌신을 인정해 주고 늘 가치 있게 생각하며 자랑스러워한다.'를 포함한 7개 문항으로 조직구성원의 조직지원인식을 측정하였다. 모든 문항은 Likert 5점 척도로 측정되었다.

### 3. 자료수집 및 표본의 특성

본 연구의 대상은 기업의 조직구성원으로, 자료의 수집은 서울 및 전국 소재 중소기업 구성원을 대상으로 2021년 3월 29일부터 4월 16일까지 약 3주간 실시하였다. 사전에 경영진과 협의하여 시기와 방법을 논의한 후 연구대상자와 직접적으로 면대면 설문을 실시하거나, 직접적인 대면이 어려운 연구대상자는 온라인을 통하여 자료를 수집하였으며, 연구결과 공유 및 경영 방안 제공을 약속하였다. 특정 기업에서 과다한 데이터가 수집되지 않도록 기업체 당 10명 이하의 조사 대상을 선정하였으며, 조사 응답 348건을 취합하여 이중 불성실한 응답 11부를 제외한 337부의 설문을 분석에 활용하였다. 응답자의 인구통계학적 특성은 다음 [표 1]과 같다.

표 1. 응답자의 인구통계학적 특성

분류		빈도(명)	퍼센트(%)
성별	남성	210	62.3
	여성	127	37.7
연령	20대	39	11.6
	30대	97	28.8
	40대	93	27.6
	50대	73	21.7
	60대 이상	35	10.4
학력	고졸이하	73	21.7
	전문대학 졸업	121	35.9
	대학교 졸업	123	36.5
	대학원 졸업	20	5.9
직급	평직원(사원)	114	33.8
	주임	96	28.5
	대리	85	25.2
	과장	25	7.4
	차장	14	4.2
	부장 이상	3	.9
업종	금융/보험업	59	17.5
	IT	54	16.0
	전기/전자	59	17.5
	기계	56	16.6
	유통/운송	60	17.8
경력	서비스/레저	49	14.5
	1년 미만	55	16.3
	1년-3년 미만	125	37.1
	3년-6년 미만	110	32.6
	6년-9년 미만	19	5.6
근무지역	9년-12년 미만	28	8.3
	서울	78	23.1
	인천/경기	43	12.8
	강원도	60	17.8
	충청북도	28	8.3
	대전/충청남도	37	11.0
	대구/경상북도	27	8.0
	부산/경상남도	24	7.1
	전라북도	18	5.3
	광주/전라남도	22	6.5
소득	200만원 미만	8	2.4
	200만원-300만원 미만	64	19.0
	300만원-400만원 미만	102	30.3
	400만원-500만원 미만	85	25.2
500만원 이상	78	23.1	

### 4. 분석 방법

수집된 자료는 SPSS 22.0, AMOS 23.0 프로그램을 사용하여 분석하였다. 대상자의 일반적 특성을 알아보기 위해 빈도분석을 실시하였고, 측정변수들의 타당성 및 신뢰도를 검증하기 위해 확인적 요인분석(CFA)을 실시하였다. 또한 측정변수들 간의 관련성을 분석하기 위해 피어슨의 상관계수를 사용하여 상관분석을 실시하였다. 윤리적 리더십, 지식공유, 혁신행동의 구조적 관계를 검증하기 위해 구조방정식 모형 분석을 실시하였고, 조직지원인식의 조절효과를 알아보기 위하여 다중집단분석(multi-group analysis)을 실시하였다.

## IV. 연구결과

### 1. 타당성 및 신뢰도 검증

본 연구의 측정도구인 윤리적 리더십, 지식공유의 지식기부, 지식수집, 혁신행동, 조직지원인식의 신뢰도와 타당도 분석을 위하여 확인적 요인분석을 실시하였다. 확인적 요인분석의 모형 적합도 지수인 RMR, GFI, NFI, IFI, CFI, RMSEA는 모두 양호한 수치로 나타났으며, 윤리적 리더십, 지식공유의 지식기부, 지식수집, 혁신행동, 조직지원인식의 개념신뢰도인 CR(composite reliability: CR)과 평균분산추출지수인 AVE(average variance extracted: AVE) 신뢰도 값이 각각 기준치인 0.7이상, 0.5이상으로 나타나 [표 3]과 같이 모든 측정도구에 대한 내적일관성을 확인하였다. 또한 측정도구의 확인적 요인분석을 실시한 결과를 살펴보면 연구 모형의 변수에 대한 적합도가 모두 권장수준에 부합하였고, [표 2]와 같이 요인분석 결과 윤리적 리더십1, 윤리적 리더십6, 혁신행동4를 제외한(요인부하량( $\lambda$ )이 0.5 미만으로 나타나 항목 삭제) 모든 요인부하량( $\lambda$ )이 .05 이상인 0.516에서 0.828로 나타나 각 요인에 대한 수렴타당성을 검증하였다.

표 2. 확인적 요인분석의 모형 적합도

$\chi^2(p)$	df	RMR	GFI	NFI	IFI	CFI	RMSEA
5590.341 (p=0.000)	310	.056	0.875	0.851	0.923	0.922	0.055



표 3. 확인적 요인분석의 연구결과

Path		S.T $\beta$	S.E.	t-value	개념 신뢰도	AVE
윤리적 리더십	→ 윤리적리더십2	.562	Fix	-	.915	.577
	→ 윤리적리더십3	.655	.055	14.406***		
	→ 윤리적리더십4	.711	.125	9.095***		
	→ 윤리적리더십5	.752	.120	9.193***		
	→ 윤리적리더십7	.513	.091	9.375***		
	→ 윤리적리더십8	.774	.130	9.351***		
	→ 윤리적리더십9	.704	.111	9.041***		
	→ 윤리적리더십10	.736	.129	8.487***		
지식기부	→ 지식기부1	.798	Fix	-	.905	.705
	→ 지식기부2	.828	.064	15.300***		
	→ 지식기부3	.747	.069	13.554***		
	→ 지식기부4	.711	.070	12.770***		
지식수집	→ 지식수집1	.685	Fix	-	.861	.607
	→ 지식수집2	.747	.096	11.183***		
	→ 지식수집3	.679	.095	10.318***		
	→ 지식수집4	.718	.095	10.829***		
혁신행동	→ 혁신행동1	.516	Fix	-	.862	.610
	→ 혁신행동2	.537	.177	5.699***		
	→ 혁신행동3	.568	.180	5.846***		
	→ 혁신행동5	.552	.178	5.775***		
조직지원 인식	→ 조직지원인식1	.740	Fix	-	.925	.637
	→ 조직지원인식2	.786	.076	13.371***		
	→ 조직지원인식3	.789	.077	13.420***		
	→ 조직지원인식4	.736	.075	12.479***		
	→ 조직지원인식5	.684	.070	11.556***		
	→ 조직지원인식6	.634	.080	10.673***		
	→ 조직지원인식7	.576	.077	9.659***		

\*\*\* $p < .001$

또한, 윤리적 리더십, 지식공유의 지식기부, 지식수집, 혁신행동, 조직지원인식의 신뢰도 분석 결과 Cronbach's  $\alpha$ 는 모두 기준치인 0.6 이상으로 나타나 측정도구의 신뢰성이 양호한 것을 확인하였다(표 4).

표 4. 각 변수의 신뢰도 분석

변수	문항 수	Cronbach's $\alpha$
윤리적 리더십	8	.871
지식공유	지식기부	.852
	지식수집	.799
혁신행동	4	.623
조직지원인식	7	.874

\*\*\* $p < .001$

## 2. 상관관계 분석

본 연구에서는 측정변수들 간의 연관성을 분석하기 위하여 변수 간 공분산 계산을 통해 가장 보편적으로 이용되는 피어슨 상관계수를 활용하여 상관분석을 실

시하였다. 이러한 상관계수에서 0.9 이상이면 두 변수가 거의 동일하다고 볼 수 있고 다중공선성의 문제를 일으킬 수 있는 가능성이 있으므로 변수의 제거를 심각히 고려해야 하는데, 본 연구에서 활용될 변수에 관한 상관관계행렬에서는 이러한 변수가 나타나지 않는 것으로 확인되었다. 그러므로 상관계수들이 통계적으로 유의한 수준이지만 0.9보다 작게 나타나 판별타당성이 확보된 것으로 판단할 수 있다. 또한 왜도와 첨도가  $\pm 5$  이하로 나타나 정규 분포한다고 볼 수 있다.

표 5. 상관분석

		윤리적 리더십	지식공유		혁신행동	조직지원 인식
			지식기부	지식수집		
윤리적 리더십		1				
지식공유	지식기부	.315**	1			
	지식수집	.318**	.700**	1		
혁신행동		.293**	.312**	.380**	1	
조직지원 인식		.425**	.618**	.611**	.310**	1
M		4.29	3.00	3.12	3.06	3.15
SD		0.603	0.774	0.750	0.703	0.614
왜도		-.354	-.139	-.253	-.214	.179
첨도		.807	-.755	-.735	-.631	-.128

\*\* $p < .01$

## 4. 가설검증

본 연구의 연구모형 검증을 위한 적합도를 분석한 결과는 [표 6]과 같으며, RMR, GFI, NFI, IFI, CFI, RMSEA 등의 적합도가 권장수준에 부합하였다.

표 6. 연구모형 적합도

$\chi^2(p)$	df	RMR	GFI	NFI	IFI	CFI	RMSEA
160.269 ( $p=0.000$ )	70	.046	.933	.900	.941	.940	.066

본 연구의 가설검증을 위한 구조모형 경로계수를 알아본 결과, 윤리적 리더십은 지식공유( $\beta=.317, p < .001$ )에 통계적인 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 지식공유는 혁신행동( $\beta=.455, p < .001$ )에 통계적인 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 윤리적 리더십은 혁신행동( $\beta=.214, p < .01$ )에 직접적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

표 7. 연구가설 검증 결과

Hypothesis			S.T $\beta$	S.E.	C.R.	P
윤리적 리더십	→	지식공유	.317	.088	4.247***	.000
지식공유	→	혁신행동	.455	.074	4.750***	.000
윤리적 리더십	→		.214	.074	2.623**	.009

\*\*\* $\alpha$ .001, \*\* $\alpha$ .01, \* $\alpha$ .05

다음 [표 8]은 윤리적 리더십과 혁신행동의 관계에서 지식공유에 대한 간접효과를 알아보기 위하여 부트스트래핑 방법으로 연구모형의 직접효과와 간접효과, 총효과의 유의성을 검증하였다. 분석결과, 직접효과는 유의하게 나타났고( $\beta$ :.214,  $p$ <.001), 간접효과( $\beta$ :.144,  $p$ <.01)와 총효과( $\beta$ :.358,  $p$ <.001)도 모두 유의수준  $p$ <.01에서 모두 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 다시 말해, 지식공유에 대한 간접효과를 확인하였다.

표 8. 직접효과, 간접효과, 총효과 분석

독립변수	매개변수	종속변수	직접효과		간접효과		총효과	
			Path factor	P	Path factor	P	Path factor	P
윤리적 리더십	지식공유	혁신행동	.214***	.000	.144**	.002	.358***	.000

\*\*\* $\alpha$ .001, \*\* $\alpha$ .01, \* $\alpha$ .05

윤리적 리더십과 혁신행동의 관계에서 지식공유에 대한 매개효과를 최종적으로 살펴보기 위하여 [표 9]와 같이 Baron과 Kenny(1986)가 제시한[78] Sobel-test를 실시하였으며, 분석결과는 다음 [표 9]와 같다. 지식공유에 대한 매개효과는 있는 것으로 나타났다.

표 9. 지식공유의 Sobel-test 결과

독립변수	parameter	종속변수	Sobel-test	
			Z-value	P
윤리적 리더십	지식공유	혁신행동	3.168	.001

### 5. 조직지원인식의 조절효과 분석

본 연구에서는 조직지원인식의 조절효과를 분석하기 위하여 조직지원인식의 평균값을 기준으로 하여 저집단(N=139)과 고집단(N=162)으로 나누어 다중집단분석(multi-group analysis)을 실시하였다. 다중집단분

석 중 집단 간 경로계수의 유의성을 비교 실행하기에 앞서 자유모형(free model or unconstrained model) 및 제약모형(constrained model) 간의  $\chi^2$ 차이를 통하여 측정동일성을 검증하였으며, 그 결과는 다음의 [표 10]과 같다. 분석결과 두 집단 간의 유의한 차이가 없는 것으로 나타나 측정동질성이 확보된 것을 알 수 있다.

표 10. 측정동질성 분석 결과

모형	$\chi^2(p)$	df	$\Delta\chi^2$	결과
자유모형	280.704	140	289.951-280.704=9.247	$\chi^2=19.675$ 를 넘지 않아야 측정동질성 확보
제약모형	289.951	151	df(151)-df(140)=df(11)	

조직지원인식의 저집단과 고집단 간 다중집단분석 결과는 [표 11]과 같으며, RMR, GFI, NFI, IFI, CFI, RMSEA 등의 적합도가 권장수준에 부합하였다.

표 11. 조직지원인식 저집단과 고집단 연구모형 적합도

$\chi^2(p)$	df	RMR	GFI	NFI	IFI	CFI	RMSEA
280.704 ( $p=0.000$ )	140	.055	.892	.844	.915	.913	.058

다음으로 각 집단에 대한 분석결과는 [표 12]와 같다. 조직지원인식 저집단과 고집단에서 공통적으로 유의한 영향을 미치는 경로에 대해서는 [윤리적 리더십→지식공유]와 [지식공유→혁신행동]으로 나타났다.

표 12. 조직지원인식의 저집단과 고집단 검증 결과

Hypothesis			저 집단		고 집단	
			S.T $\beta$	C.R.	S.T $\beta$	C.R.
윤리적 리더십	→	지식공유	.312	3.013**	.413	4.199***
지식공유	→	혁신행동	.459	2.057*	.556	5.596***
윤리적 리더십	→		.019	0.151	.175	2.104*

\*\*\* $\alpha$ .001, \*\* $\alpha$ .01, \* $\alpha$ .05

조직지원인식 저집단과 고집단의 다중집단분석을 위하여 경로를 동일하게 제약한 후, 자유모형 및 제약모형 간 차이를 비교하였으며, 분석결과는 다음의 [표 13]과 같다. 분석결과를 보면 [윤리적 리더십→지식공

유]와 [지식공유→혁신행동]로 가는 경로에서  $\Delta\chi^2$ 의 차이(자유도(df)가 1일 경우  $\Delta\chi^2 = 3.84$ 보다 클 때 한 쪽 집단이 더 크다는 것을 설명할 수 있다.)가 나타난 것을 알 수 있다.

표 13. 조직지원인식 저집단과 고집단에 따른 다중집단분석 (multi-group analysis) 결과

Path Constrained		$\chi^2$	df	$\Delta\chi^2/df$	Sig.
Free Model		280.704	140	-	-
윤리적 리더십	→ 지식공유	286.149	141	5.454(1)	Sig.
지식공유	→ 혁신행동	285.484	141	4.780(1)	Sig.

df(1)=3.84

따라서 [윤리적 리더십→지식공유]의 경로에서 고집단의 경로( $\beta=.413$ )가 저집단의 경로( $\beta=.312$ )보다 통계적으로 유의하고 강하게 영향을 미치고 있음을 알 수 있다. 또한, [지식공유→혁신행동]의 경로에서도 고집단의 경로( $\beta=.556$ )가 저집단의 경로( $\beta=.459$ )보다 통계적으로 유의하고 강하게 영향을 미치고 있음을 알 수 있다.

다음으로 저집단과 고집단에서 지식공유에 대한 간접효과는 다음 [표 14]와 같다. 저집단과 고집단에서 지식공유는 모두 간접효과가 있는 것으로 나타났다.

표 14. 조직지원인식 저집단과 고집단에서 직접효과, 간접효과, 총효과 분석

집단	독립 변수	매개 변수	종속 변수	직접효과		간접효과		총효과	
				Path factor	P	Path factor	P	Path factor	P
저집단	윤리적 리더십	지식공유	혁신행동	.019	.880	.143*	.011	.162***	.000
고집단	윤리적 리더십	지식공유	혁신행동	.175*	.033	.230**	.002	.405***	.000

\*\*\* $\alpha$ .001, \*\* $\alpha$ .01, \* $\alpha$ .05

마지막으로 저집단과 고집단에서 지식공유에 대한 Sobel-test를 실시하였으며, 분석결과는 다음 [표 15]와 같다. 분석결과 지식공유는 저집단과 고집단 모두에서 매개효과가 있는 것으로 나타났다. 따라서 지식공유는 저집단에서 완전매개, 고집단에서 부분매개 한다는 것을 확인하였다.

표 15. 지식공유의 집단 간 Sobel-test 결과

집단	독립변수	parameter	종속변수	Sobel-test	
				Z-value	P
저집단	윤리적 리더십	지식공유	혁신행동	2.531	.011
고집단	윤리적 리더십	지식공유	혁신행동	2.816	.005

## V. 결론

본 연구에서는 연구대상자를 중소기업 구성원을 대상으로 최고경영자의 윤리적 리더십이 지식공유와 혁신행동에 미치는 영향을 분석하고, 이들 간의 관계에서 조직지원인식의 조절효과를 검증하는 것으로, 연구의 결론을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 최고경영자의 윤리적 리더십은 조직구성원의 혁신행동에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 최고경영자가 개인적 행동이나 대인관계를 통해서 조직구성원들에게 규범적으로 적절한 행동을 보이고 양방향 커뮤니케이션, 강화작용, 의사결정을 통해 조직구성원들에게 그러한 행동을 촉진할수록 조직구성원들이 혁신적인 과업행동을 하게 된다는 것을 의미한다. 이러한 결과는 관리자의 윤리적 리더십이 조직구성원의 높은 혁신행동을 이끌어낼 수 있다고 한 박건규와 이희승(2016)의 연구결과[52]를 지지하는 것으로, 중소기업 조직구성원이 자신의 업무수행 역할이나 소속집단 또는 조직의 성과 향상에 도움이 되는 새로운 아이디어를 의도적으로 창조하고 도입 및 적용하는 활동에 최고경영자의 윤리적 리더십이 중요한 요인임을 시사한다.

둘째, 최고경영자의 윤리적 리더십은 조직구성원의 지식공유에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 최고경영자의 윤리적 리더십이 높을수록 조직구성원들이 자신의 지식을 공개하고 이를 조직 내 확산, 공유, 저장하여 다른 조직구성원들이 자신의 업무에 활용하게 됨을 말한다. 이러한 결과는 윤리적 리더의 규범적으로 적절한 행동이 조직구성원에게 지식공유의 기회와 동기를 제공한다고 주장한 Bavik 외(2018)의 연구[47]와, 윤리적 리더십이 조직원의 지식공유에 긍정적인 영향을 미치는 것을 검증한 Tang 외(2015)의 연구[48]를 지지한다. 즉, 중소기업의 장기적 생존을 결

정하는 중요한 요인 중 하나인 조직 내 지식공유가 최고경영자의 윤리적 리더십을 통해 촉진될 수 있음을 시사한다. 따라서 직접적으로 직원들의 지식공유를 권장하는 것과 별개로 최고경영자의 윤리적 리더십 강화를 통해 조직원들의 지식공유를 활성화시킬 수 있는 방안이 필요할 것이다.

셋째, 조직구성원의 지식공유는 혁신행동에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났는데, 이는 조직구성원의 지식공유를 활발히 할수록 혁신행동이 증가한다는 것을 의미한다. 이러한 결과는 중소기업 조직구성원의 과업이나 성과 향상에 도움이 되는 아이디어를 도입하고 창출하는 과정에서 지식공유가 중요한 역할을 하며, 조직구성원의 지식공유와 혁신행동 간에 긍정적인 영향관계가 있음을 보고한 박태호와 정동섭(2002)[61]과 진대선(2008)[62]의 연구결과와 일맥상통한다. 이는 중소기업 조직구성원들 간의 지식공유가 단순한 지식의 교환 및 이전의 차원을 넘어 혁신을 위한 기본적인 활동임을 시사한다. 조직구성원은 지식공유의 과정에서 정보를 더 상세히 통합하고 번역하는 활동을 수행하게 되는데 이를 통해 변화의 기회를 찾고 기존 조직 관행에 새로운 아이디어를 적용하는 혁신적인 업무 행동에 참여하게 된다[79]. 따라서 조직의 리더는 급변하는 환경에 대응하여 경쟁우위를 확보하고 조직의 지속가능성을 높이기 위한 혁신행동을 지원하는 지식공유를 더욱 강화하여야 한다.

넷째, 최고경영자의 윤리적 리더십과 조직구성원의 혁신행동의 관계에서 조직구성원의 지식공유는 유의한 매개효과가 있음이 검증되었다. 이는 중소기업 조직구성원이 인식한 최고경영자의 윤리적 리더십 수준이 높을수록 조직구성원의 혁신행동이 강화되는데, 이 상황에서 조직구성원의 지식공유 활동이 활발할 경우 혁신행동이 더욱 강화될 것이라는 것을 의미한다. 즉, 중소기업 조직구성원의 지식공유의 역할이 매우 중요함을 강조하는 것으로 조직 내에서 지식공유를 활성화시킬 수 있는 다양한 인적자원관리 전략이 필요하다는 것을 시사한다.

다섯째, 중소기업에 대한 조직지원인식은 최고경영자의 윤리적 리더십과 조직구성원의 지식공유 및 혁신행동의 관계에서 조절 역할을 하는 것으로 나타났다. 최

고경영자의 윤리적 리더십이 조직구성원의 지식공유에 미치는 영향과 조직구성원의 지식공유가 혁신행동에 미치는 영향은 조직지원인식 수준이 낮은 집단과 높은 집단 모두에서 유의하였으나 조직지원인식이 높은 집단에서 그 영향력의 크기가 유의하게 큰 것으로 나타났다. 또한 조직지원인식 수준이 높은 집단에서만 최고경영자의 윤리적 리더십이 조직구성원의 혁신행동에 직접적인 영향을 미치고 있었다. 조직구성원의 지식공유는 조직지원인식 고집단과 저집단 모두에서 유의한 간접효과가 나타나, 조직지원인식 정도에 관계없이 지식공유가 최고경영자의 윤리적 리더십과 조직구성원의 혁신행동을 매개하는 중요한 요인임을 다시 확인할 수 있는데, 특히 조직의 지원을 낮게 인식하는 경우에는 최고경영자의 윤리적 리더십이 혁신행동에 직접적인 영향을 미치지 않고 지식공유를 통해서만 혁신행동에 영향을 미치고 있다. 이러한 결과는 중소기업 조직에서 구성원들의 혁신행동을 강화하는데 최고경영자의 윤리적 리더십과 지식공유를 위한 노력뿐만 아니라 조직의 지원에 대한 긍정적인 인식이 필요함을 시사한다. 따라서 중소기업 조직에서는 기본적으로 구성원들에 대한 적절한 수준의 지원이 이루어져야 한다. 또한 조직의 지원이 충분하거나 지원에 따라 추가적인 지원이 불가능한 경우에는 조직의 지원에 대해 구성원들이 보다 긍정적으로 인식할 수 있도록 구성원들과의 적극적인 소통이 필요할 것이다. 그리고 조직의 지원을 낮게 인식하는 경우에는 지식공유의 역할이 핵심적이므로 조직 지원인식을 개선할 수 없는 경우에는 최고경영자의 윤리적 리더십을 강조하는 것과 더불어 특히 지식공유의 활성화를 위한 노력이 수반되어야 할 것으로 생각된다.

본 연구의 후속연구를 위한 제언은 다음과 같다. 최고경영자의 리더십 중 윤리적 리더십 외에도 조직구성원의 혁신행동에 영향을 미치는 리더십 유형이 있을 것으로 예상되지만, 최고경영자의 리더십을 통합하여 고찰한 연구는 미흡한 실정이다. 따라서 조직구성원의 혁신행동에 영향을 미칠 수 있는 최고경영자의 다양한 리더십에 대한 연구가 제시되어야 할 것으로 사료된다. 또한 본 연구는 다양한 업종에 종사하는 조직구성원을 대상으로 하였는데, 업종의 특성에 따라 최고경영자의 리더십과 조직구성원의 혁신행동 간의 관계가 다르게

나타날 가능성이 있다. 따라서 업종의 특성을 반영한 후속연구가 필요성과, 기업의 규모도 다방면으로 연구해볼 필요가 있다.

### 참 고 문 헌

- [1] 김일천, 김종우, 이지우, “혁신적 업무행동의 선행요인에 관한 연구,” 경영연구, 제19권, pp.282-317, 2004.
- [2] S. G. Scott and R. A. Bruce, “Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace,” *Academy of Management Journal*, Vol.37, No.3, pp.580-607, 1994.
- [3] 이민호, *지방공무원의 셀프리더십이 혁신행동에 미치는 영향: 임파워먼트의 매개효과를 중심으로*, 단국대학교, 박사학위논문, 2011.
- [4] 장지원, 김석은, “조직혁신 영향요인에 관한 연구: 통합부처를 중심으로,” 한국사회와 행정연구, 제17권, 제4호, pp.17-41, 2007.
- [5] 김찬중, 조준희, “윤리경영과 구성원의 직무태도의 관계,” 산업경제연구, 제24권, 제5호, pp.2953-2975, 2011.
- [6] 송석훈, 박우봉, “기업윤리이행효과와 윤리적 행동의 향의 관계-윤리의식의 매개 작용과 직무소외의 조절효과,” 조직과 인사관리연구, 제29권, pp.219-254, 2005.
- [7] M. T. Babalola, J. Stouten, and M. Euwema, “Frequent change and turnover intention: The moderating role of ethical leadership,” *Journal of Business Ethics*, Vol.134, No.2, pp.311-322, 2016.
- [8] S. P. Robbins and T. A. Judge, *Organizational behavior: Student value edition*, NJ: Prentice Hall 2014.
- [9] M. E. Brown and L. K. Treviño, “Ethical leadership: A review and future directions,” *The leadership quarterly*, Vol.17, No.6, pp.595-616, 2006.
- [10] 장수덕, 강태현, “환경 불확실성, 조직여유, 가부장주의가 조직 앙트라프러뉴십과 기업성장에 미치는 영향,” 중소기업연구, 제32권, 제3호, pp.65-87, 2010.
- [11] 문승현, 조세형, “중소기업에서 상사의 변혁적 리더십이 조직성장에 미치는 영향: 조직구성원 학습활동의 매개효과를 중심으로,” 인적자원개발연구, 제13권, 제2호, pp.41-65, 2010.
- [12] 김용호, *윤리적 리더십이 조직원의 혁신행동 및 지식공유에 미치는 영향* 상지대학교, 박사학위논문, 2019.
- [13] 남기매, *변혁적 리더십이 혁신역량에 미치는 영향: 지식공유의 매개효과와 조직자원의 조절효과를 중심으로*, 가천대학교, 박사학위논문, 2020.
- [14] 백기복, *조직행동연구*, 서울: 창민사, 2007.
- [15] 박상석, *최고경영자(CEO)의 윤리적 리더십 선행요인과 조직성과*, 충북대학교, 박사학위논문, 2017.
- [16] P. G. Northouse, “Effective helping relationships: The role of power and control,” *Health Education & Behavior*, Vol.24, No.6, pp.703-706, 1997.
- [17] J. B. Ciulla, *Ethics, the Heart of Leadership (2th ed.)*, Westport, NY: Praeger, 2004.
- [18] B. M. Bass and P. Steidlmeier, “Ethics, character, and authentic transformational leadership behavior,” *The Leadership Quarterly*, Vol.10, No.2, pp.171-217, 1999.
- [19] A. Gini, “Moral leadership and business ethics,” *Journal of Leadership Studies*, Vol.4, No.4, pp.64-81, 1997.
- [20] M. E. Brown, L. K. Treviño, and D. A. Harrison, “Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing,” *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol.97, No.2, pp.117-134, 2005.
- [21] L. K. Trevino, L. P. Hartman, and M. Brown, “Moral person and moral manager: How executives develop a reputation for ethical leadership,” *California Management Review*, Vol.42, No.4, pp.128-142, 2000.
- [22] C. J. Resick, P. J. Hanges, M. W. Dickson, and J. K. Mitchelson, “A cross-cultural examination of the endorsement of ethical leadership,” *Journal of Business Ethics*, Vol.63, No.4, pp.345-359, 2006.
- [23] R. N. Kanungo and M. Mendonca, “Ethical

- dimensions of leadership,” Vol.3, Sage, 1996.
- [24] 양심파, *변혁적 리더십이 지식공유, 혁신행동 및 직 무성과에 미치는 영향*, 가천대학교, 박사학위논문, 2018.
- [25] B. S. Chakravarthy, A. Zaheer, and S. Zaheer, *Knowledge sharing in organizations: A field study*, Strategic Management Research Center, University of Minnesota, 1999.
- [26] T. H. Davenport and L. Prusak, *Working knowledge: How organizations manage what they know*, Harvard Business Press, 1998.
- [27] 박재린, 박재현, “조직구성원의 지식공유와 경쟁우위 와의 관계성에 관한 연구,” *인적자원관리연구*, 제1권, pp.127-147, 2000.
- [28] 이홍, “한국 기업의 지식진화와 노나카의 하이퍼텍스트 조직이 한국 기업에게 주는 시사점: 현대자동차의 지식진화 사례를 통하여,” *지식경영연구*, 제2권, 제1호, pp.95-108, 2001.
- [29] 강경숙, *지식공유가 개인 및 조직의 성과에 미치는 영향: 평가제도와 인센티브 조절효과를 중심으로*, 인하대학교, 박사학위논문, 2014.
- [30] A. K. Gupta and V. Govindarajan, “Knowledge flows within multinational corporations,” *Strategic Management Journal*, Vol.21, No.4, pp.473-496, 2000.
- [31] R. M. Grant, “Toward a knowledge-based theory of the firm,” *Strategic Management Journal*, Vol.17, No.S2, pp.109-122, 1996.
- [32] 이을터, “인적자원관리시스템, 혁신전략, 위계문화가 학습문화 및 기업성과에 미치는 영향,” *글로벌경영학 회지*, 제12권, 제4호, pp.171-204, 2015.
- [33] 양진호, “기업의 사회적 책임이 회사몰입, 조직시민 행동, 혁신행동에 미치는 영향: 경영자 경력특성의 조 절효과를 중심으로,” *글로벌경영학회지*, 제11권, pp.161-183, 2014.
- [34] J. L. Farr and C. M. Ford, Individual innovation, in West, M., & Farr, J. (Eds.). *Innovation & Creativity at work: Psychological approaches*, New York: John Wiley & Sons, 1990.
- [35] A. Wojtczuk-Turek and D. Turek, “Innovative behaviour in the workplace,” *European Journal of Innovation Management*, Vol.18, No.3, pp.397-419, 2015.
- [36] B. Afsar, Y. F. Badir, and B. B. Saeed, “Transformational leadership and innovative work behavior,” *Industrial Management & Data Systems*, Vol.114, No.8, pp.1270-1300, 2014.
- [37] D. Van Dierendonck, D. Stam, P. Boersma, N. De Windt, and J. Alkema, “Same difference? Exploring the differential mechanisms linking servant leadership and transformational leadership to follower outcomes,” *The Leadership Quarterly*, Vol.25, No.3, pp.544-562, 2014.
- [38] 이문선, 강영순, “창의성과 혁신행동의 관계와 집단 특성의 조절효과,” *조직과 인사관리연구*, 제27권, pp.251-272, 2003.
- [39] R. Eisenberger, J. Cummings, and S. Armeli, “Perceived organizational support, discretionary treatment, and job satisfaction,” *Journal of Applied Psychology*, Vol.82, pp.812-820, 1997.
- [40] L. M. Shore and L. E. Tetrick, “A construct validity study of the survey of perceived organizational support,” *Journal of Applied Psychology*, Vol.76, No.5, pp.637-643, 1991.
- [41] Z. S. Byrne and W. A. Hochwarter, “Perceived organizational support and performance,” *Journal of Managerial Psychology*, Vol.23, No.1, pp.54-72, 2008.
- [42] B. Erdogan and J. Enders, “Support from the top: Supervisors’ perceived organizational support as a moderator of leader-member exchange to satisfaction and performance relationships,” *Journal of Applied Psychology*, Vol.92, No.2, pp.321-330, 2007.
- [43] L. M. Shore and S. J. Wayne, “Commitment and employee behavior: Comparison of affective commitment and continuance commitment with perceived organizational support,” *Journal of Applied Psychology*, Vol.78, No.5, pp.774-780, 1993.
- [44] 강인주, *대기업 사무직 근로자의 이직의도와 경력학습, 경력동기, 조직지원인식, 조직몰입, 경력몰입 및 고용가능성의 관계*, 서울대학교, 박사학위논문, 2015.

- [45] R. C. Kessler, R. H. Price, and C. B. Wortman, "Social factors in psychopathology: Stress, social support, and coping processes," *Annual Review of Psychology*, Vol.36, No.1, pp.531-572, 1985.
- [46] R. Eisenberger, R. Huntington, R. Hutchison, and D. Sowa, "Perceived organizational support," *Journal of Applied Psychology*, Vol.71, pp.500-507, 1986.
- [47] Y. L. Bavik, P. M. Tang, R. Shao, and L. W. Lam, "Ethical leadership and employee knowledge sharing: Exploring dual-mediation paths," *The Leadership Quarterly*, Vol.29, No.2, pp.322-332, 2018.
- [48] P. M. Tang, Y. L. Bavik, Y. F. Chen, and D. Tjosvold, "Linking ethical leadership to knowledge sharing and knowledge hiding: The mediating role of psychological engagement," *International Proceedings of Economics Development and Research*, Vol.84, pp.71-76, 2015.
- [49] P. B. Le and H. Lei, "Fostering knowledge sharing behaviors through ethical leadership practice: the mediating roles of disclosure-based trust and reliance-based trust in leadership," *Knowledge Management Research & Practice*, Vol.16, No.2, pp.183-195, 2018.
- [50] 박희태, 이수진, 손승연, 김석영, 윤석화, "조직공정성이 구성원의 지식공유에 미치는 영향," *경영학연구*, 제40권, 제2호, pp.485-521, 2011.
- [51] 권상집, "교육훈련과 서번트 리더십이 교육훈련 전이와 지식공유에 미치는 영향: 자기효능감의 매개효과," *한국인사관리학회 학술대회 발표논문집*, 제2017권, 제3호, pp.1-29, 2017.
- [52] 박건규, 이희승, "중간관리자의 윤리적 리더십이 종사원의 조직몰입과 혁신행동에 미치는 영향," *관광경영연구*, 제20권, 제6호, pp.201-218, 2016.
- [53] 장수동, *윤리적 리더십이 혁신행동에 미치는 영향에 관한 연구: 지식공유와 협력행동의 매개작용*, 울산대학교, 석사학위논문, 2013.
- [54] Y. Ma, W. Cheng, B. A. Ribbens, and J. Zhou, "Linking ethical leadership to employee creativity: Knowledge sharing and self-efficacy as mediators," *Social Behavior and Personality, an International Journal*, Vol.41, No.9, pp.1409-1419, 2013.
- [55] T. Yidong and L. Xinxin, "How ethical leadership influence employees' innovative work behavior: A perspective of intrinsic motivation," *Journal of Business Ethics*, Vol.116, No.2, pp.441-455, 2013.
- [56] R. L. Dhar, "Ethical leadership and its impact on service innovative behavior: The role of LMX and job autonomy," *Tourism Management*, Vol.57, pp.139-148, 2016.
- [57] 류정란, 조영복, 주규하, "윤리적 리더십이 구성원의 혁신행동과 이직의도에 미치는 영향," *인적자원관리연구*, 제19권, 제1호, pp.97-112, 2012.
- [58] I. Nonaka and H. Takeuchi, *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*, Oxford university press, 1995.
- [59] E. M. Rogers, *Diffusion of innovations (5th ed.)*, New York: Free Press, 2003.
- [60] 민병철, *셀프리더십의 영향요인과 효과에 관한 연구: 의료기관 조직구성원을 중심으로*, 한성대학교, 박사학위논문, 2012.
- [61] 박태호, 정동섭, "지식공유가 직무만족에 미치는 영향," *인적자원관리연구*, 제4권, pp.109-132, 2002.
- [62] 진대선, *개인과 집단의 지식경영 활동의 선행요인과 결과에 관한 연구*, 숭실대학교, 박사학위논문, 2008.
- [63] M. A. West and J. L. Farr, "Innovation at work: Psychological perspectives," *Social Behaviour*, Vol.4, No.1, pp.15-30, 1989.
- [64] S. B. Choi, K. Kim, S. E. Ullah, and S. W. Kang, "How transformational leadership facilitates innovative behavior of Korean workers: examining mediating and moderating processes," *Personnel Review*, Vol.45, No.3, pp.459-479, 2016.
- [65] A. Mahmoud, "A study of nurses' job satisfaction: the relationship to organizational commitment, perceived organizational support, transactional leadership, transformational leadership, and level of education," *European*

- Journal of Scientific Research, Vol.22, No.2, pp.286-295, 2008.
- [66] S. Wang and R. A. Noe, "Knowledge sharing: A review and directions for future research," Human Resource Management Review, Vol.20, No.2, pp.115-131, 2010.
- [67] M. J. Donate and F. Guadamillas, "Organizational factors to support knowledge management and innovation," Journal of Knowledge Management, Vol.15, No.6, pp.890-914, 2011.
- [68] J. K. Raab, R. Ambos, and S. Tallman, "Strong or invisible hands?-Managerial involvement in the knowledge sharing process of globally dispersed knowledge groups," Journal of World Business, Vol.49, pp.32-41, 2014.
- [69] T. S. Suifan, A. B. Abdallah, and M. Al Janini, "The impact of transformational leadership on employees' creativity: The mediating role of perceived organizational support," Management Research Review, Vol.41, No.1, pp.113-132, 2018.
- [70] 제갈란, 김학수, "지원적 조직환경과 혁신행동 간의 관계에서 정서적 몰입의 매개효과 연구-조직지원인식과 상사지원인식의 상호작용효과," 인적자원관리연구, 제24권, 제4호, pp.1-32, 2017.
- [71] 강영환, *이러닝 기업 CEO의 윤리적 리더십, 과업지향 조직문화, 학습조직 수준, 조직유효성 간의 구조적 관계*, 승실대학교, 박사학위논문, 2014.
- [72] 정동영, *지방자치단체장의 윤리적 리더십이 직무성파에 미치는 매개요인 분석 연구*, 경상대학교, 박사학위논문, 2017.
- [73] B. Van Den Hoof and F. D. L. Van Weenen, "Committed to share: The relationship between organizational commitment, knowledge sharing and the use of CMC," Knowl, Process, Manag, Vol.11, pp.13-24, 2004.
- [74] R. E. De Vries, B. Van den Hoof, and J. A. Ridder, "Explaining knowledge sharing: The role of team communication styles, job satisfaction, and performance beliefs," Communication Research, Vol.33, No.2, pp.115-135, 2006.
- [75] 현재호, *지식공유, 혁신행동, 직무만족 및 직무성과의 관계*, 가천대학교, 박사학위논문, 2019.
- [76] 이도경, *호텔 종사원의 긍정심리자본이 직무열의와 혁신행동에 미치는 영향 연구*, 남부대학교, 석사학위논문, 2019.
- [77] 우택규, *지식공유와 일몰일이 혁신행동에 미치는 영향: 조직지원인식의 조절효과를 중심으로*, 가천대학교, 박사학위논문, 2020.
- [78] R. M. Baron and D. A. Kenny, "The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations," Journal of Personality and Social Psychology, Vol.51, No.6, pp.1173-1182, 1986.
- [79] W. Kim and J. Park, "Examining structural relationships between work engagement, organizational procedural justice, knowledge sharing, and innovative work behavior for sustainable organizations," Sustainability, Vol.9, No.2, pp.205-221, 2017.

저 자 소개

정 동 호(Dong-Ho Jung)

정회원



- 2013년 2월 : 경북대학교 대학원 경영학과 박사과정 수료
- 현재 : J&T 무역 대표이사

<관심분야> : 경영전략, 경영조직, 조직문화