

중소기업에서 변혁적 리더십이 혁신행동에 미치는 영향에 관한 연구*

- 심리적 주인의식의 매개효과 -

정 기 영** · 정 현 우*** · 류 태 모****

< 목 차 >

- | | |
|--------------------|-----------------------|
| I. 서론 | 2. 변수의 조작적 정의와 측정 |
| II. 이론적 배경 및 가설 설정 | IV. 실증분석 |
| 1. 중소기업의 개념 및 특성 | 1. 측정도구의 타당도 및 신뢰도 검증 |
| 2. 심리적 주인의식 | 2. 가설의 검증 |
| 3. 가설의 설정 | V. 결 론 |
| III. 연구설계 | 참고문헌 |
| 1. 표본의 선정과 특성 | Abstract |

국문초록

본 연구의 목적은 글로벌화와 정보화라는 급변하는 환경에 적응해야 하는 조직에서 변화를 추구하고 비전을 제시하여 구성원들의 동기를 부여하기 위해 연구의 필요성이 제기 되고 있는 변혁적 리더십이 부하의 심리적 주인의식 및 혁신행동에 어떠한 영향을 미치는지와 변혁적 리더십이 부하의 혁신행동에 미치는 영향력에 심리적 주인의식의 매개효과를 검증하기 위한 것이다. 이러한 연구 목적을 위해 부산과 경남의 15개 중소기업 338명의 구성원을 대상으로 실증연구를 실시하였다. 연구결과, 첫째, 변혁적 리더십의 하위차원인 카리스마, 지적자극, 개별적 배려가 각각 심리적 주인의식에 유의적인 정(+)의 영향을

<http://dx.doi.org/10.14396/jhrmr.2015.22.1.191>

* 이 논문은 2014학년도 부경대학교 연구년[II] 교수지원 사업에 의하여 연구되었음(C-D-2014-0706)

** 부경대학교 경영학부 박사과정, 주저자, kyjeong4129@daum.net

*** 부경대학교 경영학부 강의전담교수, junghw@pknu.ac.kr

**** 부경대학교 경영학부 교수, 교신저자, tmryu@pknu.ac.kr

미치고 있는 것으로 나타났다. 둘째, 심리적 주인의식이 혁신행동에 유의적인 정(+)의 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 셋째, 변혁적 리더십의 하위차원인 카리스마, 지적자극, 개별적 배려가 모두 혁신행동에 유의적인 정(+)의 영향을 미치고 있음을 검증하였다. 넷째, 변혁적 리더십의 하위차원인 카리스마, 지적자극, 개별적 배려가 혁신행동에 미치는 영향력에 심리적 주인의식이 각각 매개효과를 가지고 있음을 검증하였다. 본 연구는 변혁적 리더십이 심리적 주인의식을 매개로 혁신행동에 영향을 주고 있는 새로운 모델을 제시하였다는 이론적 시사점과 조직에서 구성원들의 혁신행동을 위해서는 변혁적 리더십과 심리적 주인의식의 역할이 중요하다는 실무적 시사점을 제공한다.

주제어 : 변혁적 리더십, 혁신행동, 심리적 주인의식, 매개효과

I. 서론

최근 재정위기의 심화, 경기 둔화 우려 등의 부정적인 요인들로 경기 불안이 가시지 않고 있는 상황에서 기업들은 인적자원에서 중요한 성공요인을 찾고 있다. 특히 대기업에 비해 인적자원에 대한 의존도가 더 큰 중소기업에서는 급변하는 시장 환경에서 기업의 목표달성을 위한 다양한 인적자원관리 방안이 주요 이슈로 떠오르고 있다.

우리나라 중소기업은 2011년도 기준으로 사업체 수는 3,231,634개 종업원수는 12,626,746명으로 전체 사업체의 99.9%, 전체고용의 86.9%를 차지하고 있다. 또한 2007년 이후 5년간 중소기업 고용인원은 1,477,612명이 증가한 것으로 나타나 중소기업이 일자리 창출에서 주도적 역할을 하고 있음을 알 수 있다(중소기업청, 2012). 따라서 중소기업의 조직유효성에 대한 연구는 개별기업 차원에서 뿐만 아니라 고용, 일자리 등의 국가적 차원에서도 중요하다. 또한 중소기업은 경제발전 및 고용안정 외에도 소득의 균형배분을 통한 국가 및 지역발전에 기여하는 바가 크기 때문에 그 중요성이 크다 할 수 있다.

중소기업은 대기업에 비하여 상대적으로 근로자수, 매출액 등의 규모가 작다. 따라서 중소기업은 조직별로 운영되는 대기업과 달리 경영자의 리

더십이 기업 성과창출에 직접적인 영향을 미친다고 할 수 있다(Baum, 1994).

중소기업이 조직의 혁신이나 구성원의 역량을 강화시키기 위해서는 리더들이 변화를 주도하는 노력도 중요하지만 구성원들의 지속적인 협조가 요구된다. 이유는 구성원들이 현장에서 변화를 빠르게 감지할 뿐만 아니라 변화에 대한 적응을 해야 하는 당사자이기 때문이다. 이러한 구성원들의 혁신노력을 유도하고 지속가능하게 발전시키기 위해서는 리더들이 구성원들의 가치관, 신념체계, 행동양식을 변화시켜 기업이 외부환경으로부터의 변화요구에 적절하게 대응할 수 있는 적절한 리더십을 발휘해야 한다(Podsakoff, Mackenzie, Moorman, & Fetter, 1990). 이러한 리더십이 변혁적 리더십이며, 변혁적 리더십이 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동, 구성원들의 혁신, 창의성 등과 같은 조직의 유효성 변수에 긍정적인 영향을 미친다는 연구들이 나타나고 있다(고현숙·김정훈, 2011; 문승현·조세형, 2010; Howell & Avolio, 1993; Bycio, Hackett & Allen, 1995).

따라서 중소기업에서 변혁적 리더십의 역할에 관한 연구가 필요하다고 하겠다.

최근 들어, 국제 유가 급락 등 불확실한 경제상황에 따라 우리 경제의 주축인 중소기업의 체감경기가 악화되는 상황으로 중소기업이 이러한 상황을 극복하고 불확실한 글로벌 환경에 적응하기 위

해서는 경쟁력 확보가 우선적으로 필요하며, 변화와 혁신의 기본이 되는 혁신행동이 기업의 경쟁력을 높일 수 있을 것으로 기대된다.

이러한 경쟁력 우위를 위한 기업들의 글로벌 전략이 시장의 확산과 통합을 가져왔고, 정보의 시·공간적 경계가 허물어져 기업의 경쟁은 더욱 심화되고 있는 지식정보화 사회에서 기업의 전 분야에 걸쳐 혁신행동의 필요성이 대두되고 있다(Kathy Cowan-Sahadath, 2010; Karp & Helgo, 2008).

조직 전체의 혁신성과나 혁신 시스템도 중요하지만 혁신에 대한 아이디어와 수행은 결국 구성원들이 하는 것이기 때문에 구성원들의 혁신행동을 유발하는 연구가 아주 중요하게 부각되고 있다(Scott & Bruce, 1994). 이에 혁신행동의 선행요인에 관한 연구가 진행되고 있다. 개인의 특성, 지능, 창의성, 자기분야에 대한 지식이나 기술적 능력, 조직의 분위기, 리더십 스타일 등이 혁신행동에 영향을 미친다는 것이다(Amabile et al., 1996; Howell & Higgins, 1990).

혁신행동은 기업 활동 전반에 걸쳐 적용가능하며 자원의 효율적 배분이나 활용의 극대화를 통해 유용한 아이디어의 창출과 신제품을 개발하고 시스템을 개선하는 등 일련의 모든 활동들을 통해 기업 경쟁력을 향상시킬 수 있다(Rogers, 1995).

이처럼 기업의 경쟁우위에 필수적이고 종업원에게는 고무해야할 역량이 되는 혁신을 개인 차원에서 실천하는 점이 중요하게 부각되고 있고, 혁신행동이 오늘날 조직의 성과기준으로 중요한 결과변수가 되고 있다. 또한 우리나라 중소기업은 자본력, 기업 운영방식, 시장공략, 노동력 및 R&D 투자 등에서 대기업에 비해 자원이나 역량이 부족할 수 있기 때문에 기술혁신, 조직구조의 혁신 등을 통해 성과를 이루는 것이 기업의 생존과 성장에 매우 중요하다(여은아, 2009).

따라서 중소기업 구성원들의 혁신행동에 영향을 미칠 수 있는 리더십에 관한 연구가 필요하다

고 하겠다. 또한 조직을 학습 지향적이고 시장 지향적으로 문화를 형성하여 혁신활동을 활성화하기 위해서는 사전에 조직구성원에게 비전과 동기 부여 등으로 조직 성장을 위한 방향 제시가 선행되어야 한다는 주장(Garcia, Matias & Hurtado, 2009)에 따라 중소기업의 변혁적 리더십과 혁신행동의 관계를 연구하고자 한다.

한편, 지난 수십 년 동안 조직행동분야에서 사람을 어떻게 조직에서 활용할 것인가에 관한 연구의 초점은 구성원들의 태도와 행위를 개선시키는 데 치중되어 있었다(Luthans, 2002). 하지만 Pierce, Rubinfeld & Morgan(1991)이 심리적 주인의식의 중요성을 제기하면서 심리적 주인의식이라는 새로운 흐름이 조직관리, 리더십분야에 접목이 되고 조직행동분야에서도 새로운 시각으로 등장하게 되었다.

고용된 조직 구성원들은 일반적으로 조직이 기대한 만큼 조직에 대한 충성도가 높지 않으며 따라서 조직과 업무에 대해 최선을 다해 몰두하지 않는다. 이에 조직의 구성원들이 조직과 자신이 한 배를 타고 있다는 생각과 함께 Self-CEO로서의 마음가짐으로 자신이 수행해야 할 임무와 역할을 제대로 완수하여 조직에 기여하고자 하는 마음을 먹도록 하는 것이 대단히 중요하다. 이러한 배경에서 ‘심리적 주인의식’ 개념이 도입되었다(Pierce, Rubinfeld & Morgan, 1991). 구성원들이 조직 및 직무에 대한 심리적 주인의식을 가질 수 있도록 해야만 조직과 직무의 성과에 긍정적인 영향을 줄 수 있다는 것이다(Van Dyne & Pierce, 2004). Vandewalle, Van Dyne & Kostova(1995)는 심리적 주인의식이 조직시민행동과 긍정적인 관계를 가지고 있음을 검증하였고, 또한 조직에서의 직무 만족, 조직몰입을 가져오게 하는 중요한 변수라고 주장했다.

이처럼 리더십에 관한 연구는 다양하게 진행되어 왔고(Bommer, Rubin & Baldwin, 2004), 최근

조직구성원들의 심리적 주인의식의 개념이 중요 시되면서(Van Dyne & Pierce, 2004), 상사의 리더십과 함께 부하직원의 심리적 주인의식의 영향요인과 결과요인에 대한 연구들이 시도되고 있다. 여러 연구에서 리더십과 조직성과 또는 조직유효성 변수로서의 혁신행동의 관계에 관련한 연구(Amabile et al., 1996)와 심리적 주인의식과 조직성과 간의 관계 연구가 진행(Vandewalle, Van Dyne & Kostova, 1995)되어 오고 있으나, 상사의 변혁적 리더십과 부하직원의 심리적 주인의식 간의 관계 연구가 미약하고, 혁신행동과 같은 변화 관련 조직성과 변수와의 관계 검증이 이루어지지 않고 있다. 특히 중소기업을 대상으로 한 이러한 연구는 매우 미흡한 실정이다.

이에 본 연구는 중소기업들이 처해 있는 경쟁 환경과 기업의 대응을 배경으로 최근 인사조직분야에서 관심의 대상이 되고 있는 변혁적 리더십, 심리적 주인의식, 혁신행동에 초점을 맞추고 그 관련성을 연구하고자 한다. 구체적으로 거래 지향적이고 현실적 목표를 추구하는 전통적 리더십 유형에 대조되는 변혁적 리더십과 조직에서 공식적 권리와 관계없이 주인의식을 가지는 심리적 주인의식, 그리고 개인차원에서 변화와 혁신과 관련된 태도와 행동을 설명하는 혁신행동 간의 관계를 규명하고자 한다. 이러한 연구의 시도와 검증결과는 중소기업에서 구성원들의 변화와 혁신에 대한 리더의 역할과 구성원의 심리적 주인의식의 역할을 예측할 수 있다는 점에서 연구의 의의를 가질 수 있을 것이다.

따라서 본 연구의 목적은 다음과 같다. 우리나라의 중소기업을 연구대상으로 하여 첫째, 변혁적 리더십의 하위차원인 카리스마, 지적자극, 개별적 배려가 부하의 심리적 주인의식에 미치는 영향력을 검증하고자 한다. 둘째, 구성원들의 심리적 주인의식이 혁신행동에 어떠한 영향을 주고 있는지 검증하고자 한다. 셋째, 변혁적 리더십의 하위차

원인 카리스마, 지적자극, 개별적 배려가 부하의 혁신행동에 어떠한 영향을 미치는지 검증하고자 한다. 넷째, 변혁적 리더십과 부하의 변화몰입 간의 관계에서 부하의 심리적 주인의식의 매개효과를 검증하고자 한다.

II. 이론적 배경 및 가설 설정

1. 중소기업의 개념 및 특성

중소기업은 대기업에 비해 상대적으로 규모가 작은 기업을 말한다. 「중소기업법시행령」에서 중소기업은 법적으로 구분되도록 되어 있다. 중소기업이란 대기업에 대한 상대적인 개념으로 인식되어 있다. 중소기업의 개념은 상대적인 개념으로서 중소기업은 업종과 규모가 다양하고 국가나 시대에 따라 기업의 구조, 정치, 경제, 사회적 조건 등이 다르기 때문에 통일된 개념을 정의하기가 어려운 것이 현실이다(문세연, 2010). 일반적으로 자본금, 규모, 근로자 수, 생산력, 판매량 등이 중소기업인 기업을 말하며 그 규모의 기준은 한 국가의 특수한 경제적, 사회적, 정치적 조건에 따라 상이하며 시대에 따라서도 변천한다.

2015년 1월 1일부터 우리나라 중소기업의 범위를 판단하는 기준이 바뀌었다. 이전에는 상시근로자수 1,000명 이하, 자기자본 1,000억원 이하, 3년 평균 매출액 1,500억원 이하 중 하나의 조건에 해당하면 중소기업으로 인정되었지만, 2015년 1월 1일부터 업종별 3년 평균매출액 기준으로 단일화되었고, 독립성 기준을 충족해야 중소기업으로 인정받을 수 있다(중소기업청, 2015).

중소기업의 경영자는 곧 소유주로서 소유와 경영이 분리되지 않은 경우가 많고, 경영 방식도 경영자의 개인적인 경험이나 직관에 의한 판단에 따

라 임의적으로 실시되는 경향이 있다(문세연, 2010; Willand, Krueger & Feesr, 1992). 이에 따라 중소기업 최고 경영진은 기업의 비전 등 전략적 요인을 비롯한 핵심요인들에 대해 지배적인 영향을 미치며, 중소기업은 문제 해결을 위한 의사결정 시 탄력적이면서 신속하게 대응할 수 있고, 개방적인 특성을 가지고 있다(Hall, 2003). 중소기업 규모의 특성상 노동집약적 사업의 특성이 강했으나, 최근에는 새로운 지식과 기술 및 정보의 획득, 활용을 통한 기술집약적 사업으로의 진입이 활발해 지는 추세이지만 여전히 중소기업은 우수인력의 확보가 어려운 것이 현실이다(김미숙·오영훈·이성·김수원, 2006).

이러한 중소기업의 경제적·사회적 역할은 막중하나 현실적으로 대기업에 비해 기술, 자본, 인력 등 제반 사항에서 구조적으로 열악한 조건에 처해 있다. 특히 우리나라의 경우에는 과거 개발 독재시절의 잔재로 산업구조에서 대기업이 차지하고 있는 비중이 막대하고, 중소기업의 그 협력업체 혹은 하청업체의 형태를 띠고 있는 경우가 많기 때문에 중소기업의 경영여건이 매우 낙후한 특성을 가지고 있다. 중소기업을 발전시키고 경쟁력 강화를 위한 다양한 정책이 활용되고 있고 관련 연구도 활발히 진행되어야 할 것이다.

따라서 본 연구에서는 개별기업 차원에서 뿐만 아니라 고용, 일자리 등의 국가적 차원에서도 중요하고 경제발전 및 고용안정 외에도 소득의 균형 배분을 통한 국가 및 지역발전에 기여하는 역할이 크게 나타나는 중소기업의 다양한 관리활동 중에 상사의 변혁적 리더십과 조직유효성 지표인 혁신행동, 그리고 구성원의 심리적 주인의식에 대해 연구하고자 한다.

2. 심리적 주인의식

전통적으로 조직행동분야에서의 연구의 초점

은 대부분이 문제가 있는 구성원들의 태도와 행동을 개선시키는데 집중되어 있었다(Luthans, 2002). 하지만 심리적 주인의식이라는 개념이 등장하면서 구성원들의 긍정적인 심리 부분에 관심을 가지게 되었다.

심리적 주인의식에 대한 개념은 Pierce et al.(1991)에 의해 조직행동 연구의 틀에서 기업의 자사주 제도가 종업원의 지각과 동기부여를 통해 태도와 행동에 영향을 줄 수 있음을 이론적 모형을 통해 처음으로 제기되었다. 이들은 심리적 주인의식을 개인이 소유의 대상을 자신의 것처럼 느끼는 심리적 상태로 인식했으며, 이들은 직원이 직접적으로 자사주를 보유하여, 합법적인 권리를 보장받는 공식적인 주인의식과 자사주의 보유여부와 관계없이 심리적으로 주인의식을 경험하는 비공식적 주인의식 즉 심리적 주인의식으로 구분하였다.

이러한 심리적 주인의식은 종업원 지주제도와 성과 사이에 적용하는 변수로서 종업원의 자사주 보유가 종업원으로 하여 조직에 대한 심리적 주인의식을 불러 일으켜야지만 조직에 대한 몰입 만족 등의 성과에 긍정적인 영향을 줄 수 있다는 것이다. 이러한 논리는 종업원 지주제도만으로 조직의 성과에 긍정적인 영향을 미칠 수 없기 때문에 공식적 소유와 심리적 소유를 구분할 필요가 있다는 Hammer & Stern(1980)의 주장과 일치하는 것이다. 또한 Vandewalle, Van Dyne, & Kostova (1995)는 심리적 주인의식의 개념을 조직구성원이 물리적, 합법적인 권리가 보장되어 있지 않더라도 소유대상에 대해 느끼는 주인의식으로 정리하였다. 이러한 심리적 주인의식은 조직의 구성원이 어떠한 재산에 대하여 소유의 감정을 느낄 때, 심리적으로 경험하는 현상을 의미하며 최근 많은 연구자와 실무자로부터 직원의 태도와 행동을 예측할 수 있는 변수로 주목 받고 있다.

Avey, Avolio, Crossley & Luthans(2009)는 심

리적 주인의식이란 조직에 오랜 기간 동안 관심과 책임감을 갖도록 느끼게 하는 감정과 같은 것으로 정의하면서 심리적 주인의식을 느끼는 경우와 그렇지 않은 경우가 조직의 성과에 직접적인 영향을 미친다고 주장하였다. 따라서 심리적 주인의식은 대상에 대한 통제와 사용할 수 있는 능력을 의미하며, 개인의 에너지, 시간, 노력이 심리적 주인의식을 높인다는 것이다.

최근 들어 조직구성원들을 대상으로 하여 이러한 심리적 주인의식에 관한 관심이 높아지고 있고, 조직에서의 심리적 주인의식의 선행요인과 결과변수에 대한 연구들이 활발히 진행되고 있다(O'Driscoll, Pierce & Coghlan, 2006; Pierce, O'driscoll & Coghlan, 2004; Wanger, Parker & Christiansen, 2003).

3. 가설의 설정

3.1 변혁적 리더십과 심리적 주인의식의 관계

리더십에 관한 학문적 연구는 특성이론, 행동이론, 상황이론을 거쳐 현재의 변혁적 리더십, 윤리적 리더십, 카리스마적 리더십, 진정성 리더십, 서번트 리더십, 감성리더십을 포함한 다양한 연구로 진행되고 있다. 이처럼 시대가 변화하고 조직구성원의 행동과 태도가 변화함으로써 기존의 합리적이고 논리적인 측면의 리더십에 대해 새로운 사고가 필요하게 되었고, 이에 구성원의 변화에 초점을 맞춘 리더십을 유형화한 변혁적 리더십에 관한 연구의 필요성이 제기 되고 있다(Bass & Yammarino, 1990). 이러한 리더십은 구성원들로 하여금 긍정적인 심리를 가질 수 있도록 영향을 주기도 하는 반면, 부정적인 심리를 가지도록 할 수도 있기 때문에 조직에서 중요하다.

지난 30여 년 동안 변혁적 리더십은 수많은 연구자들에 의해 연구되어져 왔으며, 조직에서의 그 효과성에 대해서는 더 이상 의구심이 존재하지 않

는 상황이다(Bommer, Rubin & Baldwin, 2004). 또한 리더십과 심리적 주인의식의 관계는 리더십이 심리적 주인의식에 긍정적 영향을 미치는 것으로 알려져 있으나 이에 대한 실증분석이 충분히 이루어지지 못한 상황이다. 리더십은 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동 등과 같은 조직성과 요인에 긍정적 영향요인으로(Gardner, Avolio & Walumbwa, 2005) 연구되고 있고, 심리적 주인의식은 리더십에 영향을 받는 결과요인으로 논의되고 있다(Avey, Avolio, Crossley & Luthans, 2009). Bernhard & O'Driscoll(2011)은 심리적 주인의식의 선행변수로서 변혁적 리더십과 거래적 리더십과 같은 리더십 변수가 중요한 영향을 미칠 수 있음을 밝혀내었다. 특히 임무와 역할을 제대로 수행하는 상사의 변혁적 리더십은 구성원들의 행동과 태도에 강한 영향을 미치고 있음을 주장하였다.

김동철·김대건(2012)은 공공조직의 구성원들을 대상으로 한 진성리더십, 심리적 자본, 심리적 주인의식의 관계 연구에서 진성 리더십이 심리적 주인의식에 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있고, 리더가 조직구성원들과의 신뢰를 구축하고, 조직구성원들의 적극적 참여를 장려함으로써 조직구성원들의 심리적 주인의식에 긍정적 영향을 미치게 된다고 주장하였다.

한편, 우리나라의 산업 구조적 여건에서 중소기업이 생존하기는 어려운 것이 현실이기 때문에 중소기업의 조직 관리는 더욱 중요한 쟁점이 될 수 있다. 중소기업은 대기업과는 달리 중소기업 스스로가 적용할 수 있는 요인으로 자금이나, 환경·전략 및 우수기술자들의 육성을 통한 인력 창출은 사실상 불가능에 가깝다. 따라서 중소기업이 지속가능하게 성장하고 생존하기 위해서는 창업자의 기업가정신, CEO의 리더십이나 조직원들의 공통된 목표의식 등과 같은 조직관리가 더 중요한 요인들로 작용된다고 볼 수 있다.(이상진, 2009).

이상에서 변혁적 리더십과 심리적 주인의식의

관계에 관한 직접적인 연구는 드물지만, 선행연구를 살펴보면 조직에서 다양한 리더십 그리고 리더의 변화 추구 요소들이 부하의 심리적 주인의식에 긍정적인 영향을 미치고 있음을 예측할 수 있고, 조직에서 리더들의 변화를 추구하고 지적으로 자극하고 개별적으로 배려하는 노력들이 부하들의 심리를 긍정적이고 주도적으로 만들 수 있음을 예측할 수 있다. 따라서 본 연구에서는 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 1: 변혁적 리더십은 부하의 심리적 주인의식에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

1-1 변혁적 리더십-카리스마는 부하의 심리적 주인의식에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

1-2 변혁적 리더십-지적자극은 부하의 심리적 주인의식에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

1-3 변혁적 리더십-개별적 배려는 부하의 심리적 주인의식에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.2 심리적 주인의식과 혁신행동의 관계

심리적 주인의식에 관한 선행연구를 검토한 결과 혁신행동과 직접적인 영향관계를 밝힌 연구는 없는 것으로 나타났다. 하지만 관련 있는 연구들을 살펴보면 다음과 같다.

Pierce, Kostova & Dirks(2001)는 조직에 대해 느끼는 심리적 주인의식을 통해 구성원들이 회사를 머무름 공간으로 간주하게 되어, 심리적으로 안정감과 편안함을 느끼게 되고, 이에 조직이 원하는 방향으로 잘 협조할 것이라고 주장하고 있다. 이러한 연구결과를 통해 조직이 변화를 추구할 때, 구성원들이 그 변화를 잘 받아들이고 혁신행동을 적극적으로 할 수 있음을 예측할 수 있다.

김광근·김용철(2010)의 호텔기업 종사원을 대

상으로 한 연구에서는 직무의 다양성, 직무의 정체성, 직무의 자율성이 심리적 주인의식에 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있고, 이러한 심리적 주인의식이 직무몰입과 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있음을 밝혀내었다. 이러한 연구결과는 심리적 주인의식은 개인에게 특정장소를 가지려는 인간의 기본적 욕구를 만족시켜 직무몰입과 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치고 있는 것이다.

추대엽·정유경(2010)은 서울·경기지역 외식기업 11개 업체의 구성원들을 대상으로 한 연구에서 심리적 주인인식과 조직 유효성(조직몰입, 조직구성원의 자발적 행동, 이직의도) 간의 영향관계를 검증하였는데, 실증분석 결과 심리적 주인의식은 조직몰입과 구성원의 자발적 행동에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있었지만, 이직의도와와의 영향관계에서는 유의한 결과가 도출되지 않았다. 또한 Pratt & Dutton(2000)은 심리적 주인의식이 조직에 대해 투자할 가치가 있다고 느끼는 대상에 대해 애착을 가지게 된다고 보고, 이러한 애착이 직무만족과 조직몰입에 긍정적인 영향을 줄 것으로 주장하고 있다.

조영복·이나영(2010)은 심리적 주인의식이 높다는 것은 조직에서 자신의 중요성과 가치를 인식하는 것으로 이러한 가치감과 존재감이 자신의 목표와 조직의 목표를 통합시켜 목표지향적인 노력을 적극적으로 수행할 것이라고 하였고, 심리적 주인의식이 변화순응행동, 변화협조행동, 변화전파행동에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있음을 검증하였다.

이러한 선행연구들을 살펴보면, 현재 심리적 주인의식에 관한 연구들이 초기 단계에 머물고 있기 때문에 심리적 주인의식의 더 많은 선행요인과 결과변수들을 규명될 필요가 있다. 현재까지의 선행연구들을 종합해보면 심리적 주인의식이 영향을 미칠 수 있는 요인은 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동, 변화관련 변수 등의 조직에 대한 유효

성 변수임을 알 수 있다. 이러한 주인과 같은 심리를 가진 구성원들은 조직의 성장과 발전 특히 변화와 혁신행동을 적극적으로 행할 것으로 예측할 수 있다. 따라서 본 연구에서는 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 2: 심리적 주인의식은 부하의 혁신행동(정(+))의 영향을 미칠 것이다.

3.3 변혁적 리더십과 혁신행동의 관계

글로벌화와 정보화의 진전으로 급변하는 현대 환경으로 거의 모든 조직, 특히 기업의 불확실성이 증대되고 있으며, 이러한 치열한 환경 속에서 조직의 생존과 경쟁력을 높이기 위해서 리더의 역할이 더욱 강조되고 있는 추세이다(Vroom & Jago, 2007). 이러한 리더십 중 변혁적 리더십이 구성원들의 자발적인 혁신과 창의성과 등 조직변화 관점의 효과성에도 유의한 영향을 미치는 것으로 해석할 수 있다(고현숙 · 김정훈, 2011). 변혁적 리더십은 리더가 변화를 추구하면서 조직구성원들이 기대한 이상으로 노력하고 성취하도록 동기부여 시키는 리더십으로, 변혁적 리더십은 추종자들이 혁신적인 행동을 하도록 영향을 미친다(Bass, 1985).

Scott & Bruce(1994)는 리더의 지원과 신뢰, 자율성의 부여가 부하들의 창의적 아이디어 창출과 혁신적인 행동과 관련이 있음을 주장하고 있다. Amabile et al.(1996)은 리더의 창의적인 격려행동이 구성원의 창의성에 긍정적 영향요인이 된다는 점을 밝혀내었다. 이러한 리더의 창의적 격려행동은 변혁적 리더십의 행동차원과 유사하기 때문에 변혁적 리더십이 혁신행동에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 볼 수 있다. 또한 Jung, Chow & Wu(2003)의 연구에서는 타이완의 32개 회사의 상위계층 리더십 연구를 통해 변혁적 리더십은 조직의 혁신과 직접적으로 관계가 있다는 것을 검증

하였다. 변혁적 리더십은 조직구성원들이 권한 위임을 받아들이고 새로운 일들을 자유롭게 토의하고 창의적인 일을 시도하는 조직문화를 만들어 낸다는 것이다.

한편, 변혁적 리더십의 하위차원인 카리스마는 미래에 대한 비전과 신념을 구성원들이 가지도록 하여 구성원들의 기대와 관련된 내재적 요인을 더 강조하여 구성원들의 관습적인 부분보다 창의적인 부분을 강화시킬 수 있다(Shin & Zhou, 2003). 또한 지적자극은 평상시 과업의 해결과정에서 구성원들에게 자율적이고 창의적인 문제해결방식을 허용하고, 구태의연한 사고방식과 업무관습에서 벗어난 새로운 생각을 할 수 있도록 독려하기 때문에(Bass, 1985), 구성원들의 창의적이고 혁신적인 행동을 높일 것으로 기대된다. 그리고 개별적 배려는 모든 조직구성원들을 획일적으로 판단하는 것이 아니라 구성원 한명 한명의 감정과 관심, 욕구를 인정함으로써 동기유발 시키기 때문에(Bass, 1985) 구성원들 개개인의 창의적인 부분까지도 세심하게 배려할 수 있을 것으로 사료된다.

국내의 연구에서는 유영식 · 심덕섭 · 양동민 · 허영호 · 박성수(2009)는 광주 · 전남에 소재한 기업 구성원들을 대상으로 한 연구에서 변혁적 리더십이 혁신행동에 유의한 정(+))의 영향을 미치며, 변혁적 리더십의 구성요인 중 지적자극이 혁신행동에 가장 큰 영향을 미치고 있음을 검증하였다. 이러한 결과는 구성원들의 혁신행동은 환경이 불확실한 지금 상황에서 더욱 중요한 의미를 갖는데, 변혁적 리더십이 구성원들의 혁신행동을 유발시킬 수 있다고 하겠다. 윤대혁 · 정순태(2006)는 제조기업 구성원들을 대상으로 한 연구에서 조직구성원의 혁신적 행동을 유발시키기 위해서는 리더의 리더십 스타일이 중요한 영향을 미치게 되는데, 그 중 변혁적 리더십이 조직구성원의 혁신행동에 유의한 영향을 미치고 있음을 밝혀내었다. 또한 임준철 · 윤정구(1999)는 변혁적 리더십이

부하들에게 심리적 안정감을 제공하고 전통적 사고방식과 업무관행에서 벗어나 새로운 업무방식을 시도하도록 동기를 유발하여 부하들의 혁신성향에 긍정적인 영향을 미친다는 사실을 검증하였다.

또한 중소기업에 특화된 리더십은 중소기업이 경영성과를 내기 위해 대기업과 차별적으로 갖춰야 할 요인들과 밀접한 관련이 있다. 대기업의 경우 전략이나 환경, 우수기술자들의 보유 등 활용 가능한 자원이나 확보할 수 있는 자원에 의해 기업 경쟁력이 결정되는 반면, 중소기업의 경우에는 CEO의 기업가 정신이나 조직원들의 공통된 의식 환경, 우수 기술자들의 이직을 막을 수 있는 인력 관리가 주요 요인이다. 다시 말해 CEO의 리더십과 관련된 요인들이 중소기업 경영성과에 결정적이 요인들로 작용하는 것이다(이장우·장수덕, 2003).

이상에서 살펴본 바와 같이, 혁신행동을 유발하는 요인으로 리더십이 중요한 역할을 하고 있으며, 특히 변화를 추구하는 리더십인 변혁적 리더십이 구성원들이 혁신을 추구하는 혁신행동에 긍정적인 영향을 미칠 수 있음을 예측할 수 있다. 따라서 본 연구에서는 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 3: 변혁적 리더십은 부하의 혁신행동에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

3-1 변혁적 리더십-카리스마는 부하의 혁신행동에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

3-2 변혁적 리더십-지적자극은 부하의 혁신행동에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

3-3 변혁적 리더십-개별적 배려는 부하의 혁신행동에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

3.4 심리적 주인의식의 매개효과

Van Dyne & Pierce(2004)는 심리적 주인의식을 직원이 특정 대상에 대한 주인의식을 갖게 되

는 과정에서 경험하는 심리적인 현상으로 정의하였다. Pierce et al.(1991)은 심리적 주인의식을 개념화할 때, 공식적인 소유와 성과 사이에서 심리적 주인의식을 조절변수가 아니라 매개변수로서의 역할을 한다고 주장하였다.

Wood(2003)는 심리적 주인의식에 대한 연구에서 실험을 통하여 학생들에게 선택권을 주고 아이디어 등을 제공하도록 격려했을 경우 부여 받은 과제에 대해 그렇지 않은 경우보다 주인의식이 높아짐을 밝혀내었다. Pierce, O'driscoll & Coghlan(2004)은 통제가 직무 환경적 구조 변수와 주인의식 사이의 연상을 매개하며 통제와 주인의식 사이의 긍정적 상관관계가 있음을 제시하였다. Avey, Avolio, Crossley & Luthans(2009)는 심리적 주인의식이 조직시민행동에 긍정적인 영향을 미치고 있음을 검증하였다.

국내에서의 심리적 주인의식의 매개효과와 관련된 연구들을 살펴보면, 이봉세·박경규·임효창(2007)은 종사원 참여경영의 유형인 우리사주제도가 심리적 주인의식을 매개로 하여 조직변화를 수용하려는 혁신적 성과에 영향을 미침을 밝혀내었다. 배성현·김영진·김미선(2010)은 조직공정성과 조직결과변수인 조직시민행동, 조직몰입, 직무긴장과의 관계에서 심리적 주인의식의 매개효과를 검증한 결과 모든 관계에서 심리적 주인의식이 매개효과가 있는 것으로 나타났다. 강상목·함봉수(2010)는 호텔기업을 대상으로 종사원 참여경영과 혁신성과의 관계에서 심리적 주인의식의 매개효과를 검증하였는데, 심리적 주인의식이 부분적으로 매개효과가 있는 것으로 나타났다. 차동욱·홍권표·장계욱·박성현·강금원(2012)의 수도권에 위치한 기업 구성원을 대상으로 한 연구를 살펴보면, 목표중심 리더십과 조직유효성 지표인 역할 내 성과, 역할외 성과, 정서적 몰입의 각각의 관계에서 심리적 주인의식의 매개효과를 실증적으로 검증하였다.

이처럼 리더가 조직구성원들에게 카리스마, 지적자극, 개별적 배려를 통한 변혁적 리더십을 발휘할 경우 구성원들은 리더에 대한 신뢰 및 정서적 안정감과 함께 변화에 적극적으로 반응하는 혁신행동이 증가할 것으로 예상된다. 변혁적 리더십의 하위차원들이 혁신행동에 미치는 영향력에 대한 심리적 주인의식의 매개효과를 직접적으로 검증한 연구는 없지만, 전술한 가설설정에서 연구한 부하의 심리적 주인의식의 선행변수와 결과변수들을 살펴보면 변혁적 리더십과 조직의 유효성 변수의 관계에서 매개역할을 할 수 있음을 알 수 있다. 특히 조직의 유효성 변수 가운데 조직의 변화 관련 변수들과 관계가 있음을 알 수 있다.

이상에서 살펴본 선행연구를 바탕으로 본 연구에서는 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 4: 부하의 심리적 주인의식은 변혁적 리더십과 부하의 혁신행동의 관계를 매개할 것이다.

4-1 부하의 심리적 주인의식은 변혁적 리더십-카리스마와 부하의 혁신행동의 관계를 매개할 것이다.

4-2 부하의 심리적 주인의식은 변혁적 리더십-지적자극과 부하의 혁신행동의 관계를 매개할 것이다.

4-3 부하의 심리적 주인의식은 변혁적 리더십-개별적 배려와 부하의 혁신행동의 관계를 매개할 것이다.

III. 연구설계

1. 표본의 선정과 특성

연구의 목적을 달성하기 위하여 부산지역의 중

소기업 10곳, 경남지역의 중소기업 5곳을 랜덤으로 선정하여 설문조사를 실시하였다. 설문지는 총 400부를 배포하여 360부를 회수하였으며, 회수된 설문지 중 무응답이 많거나 응답의 일관성이 없어 설문조사결과의 신뢰도를 떨어뜨리는 22부를 제외한 338부의 설문지를 실증 분석을 위한 최종 자료로 사용하였다.

설문응답자들의 특성을 살펴보면, 남자가 204명(60.4%)으로 여자(39.6%)에 비해 많은 비중을 차지하고 있으며, 연령은 30대가 136명(40.2%)으로 가장 많았고 다음으로 40대(28.1%), 20대(17.5%), 50대 이상(14.2%) 순이었다. 직위에서는 대리/계장급이 108명(32.0%), 사원 99명(29.3%), 과장/차장급 65명(19.2%), 부장급 30명(8.9%), 기타 36명(10.7%)으로 나타났다. 경력은 3년 미만인 95명(28.1%), 3년~5년 미만이 96명(28.4%), 5년~10년 미만이 95명(28.1%), 10년 이상 52명(15.4%)으로 고르게 분포 되어 있으며, 학력에서는 대졸이 150명(44.4%), 전문대졸이 95명(28.1%), 고졸이하가 66명(19.5%), 대학원 이상이 27명(8.0%)로 나타났다. 부서별 응답자를 보면 관리직(22.2%)과 영업직(19.8%), 서비스직(15.1%)이 연구개발(10.7%), 생산(10.4%) 보다 상대적으로 많은 비중을 차지하고 있었다.

2. 변수의 조작적 정의와 측정

본 연구에 포함된 주요 변수들의 조작적 정의와 측정도구를 살펴보면 다음과 같다.

2.1 변혁적 리더십

변혁적 리더십은 부하의 가치체계와 신념체계를 변화시킴으로써 조직이나 집단의 성과를 제고하려는 리더의 유형을 의미한다. 그래서 리더의 직접적인 영향력행사로 인한 부하의 순응을 추구

하는 거래적 리더십과는 구분된다. 변혁적 리더십은 카리스마, 지적자극, 그리고 개별적 배려의 세 가지 요인으로 구성되어 있다.

첫째, 카리스마(charisma)는 리더가 부하에게 조직과 상사에 대한 충성심을 발휘시키면서 비전과 사명감을 제시하며, 작업수행에 대한 자부심을 주입시키고, 리더에 대한 존경과 신뢰를 구축하게 하는 것을 의미한다. 둘째, 지적자극(intellectual stimulation)은 어떤 문제에 대해 인식을 달리하고 문제해결 방법에 대한 인식을 새로운 방법으로 고취시키고, 부하들의 상상력을 발휘하도록 만들고, 부하들이 가지고 있는 사고나 견해를 일반화시킬 수 있도록 고무시키는 것을 의미한다. 셋째, 개별적 배려(individualized consideration)는 리더가 부하를 강압적이거나 강제적으로 통솔하기보다 부하를 일대일에 기초하여 개별적으로 다루며 부하의 개인적 욕구에 관심을 기울이고 이를 파악하여 부하의 욕구를 자극하고 높임으로써 부하를 개발하는 것이다.

Bass & Avolio(1990)의 MLQ-5X(Manual for the Multi factor Leadership Questionnaire(다차원 리더십 척도)를 사용하여 리커트 7점 척도로 측정하였다.

2.2 심리적 주인의식

본 연구에서 심리적 주인의식은 조직구성원이 조직 및 직무를 자신의 것으로 느끼는 심리적 상태로써 조직구성원이 스스로 조직의 주인으로 인식하는 믿음과 조직의 이익을 위해 도움이 되는 행동을 하려는 의도로 정의하고, Pierce, Cummings & Van Dyne(1992)이 개발한 12개의 측정 항목 중에 “나는 이 회사에 대하여 개인적으로 주인의식이 매우 높은 편이다”, 그리고 “이 회사는 나의 조직이다” 등의 6문항으로 구성하였으며 리커트 7점 척도로 측정하였다.

2.3 혁신행동

혁신행동은 구성원이 자신의 업무나 역할과 관련하여 새로운 아이디어를 창출해 내고, 변화를 촉진하고 독창적인 문제해결 방법을 시도하고 지속적으로 직무에 대한 혁신을 의도적으로 시도하는 행동을 의미한다.

본 연구에서 혁신행동은 Scott & Bruce(1994)의 연구를 참고로 직무와 관련된 새로운 아이디어를 개발하고 그것을 활용하기 위한 개별구성원의 노력 정도로 정의하였다. 혁신행동을 측정하기 위해 Scott & Bruce(1994)가 개발한 척도를 수정하여, “나는 업무와 관련된 어려운 문제를 해결하기 위해 새로운 아이디어를 개발 한다”, 그리고 “나는 혁신적 아이디어에 대해 지원하려고 노력 한다” 등 6개 문항으로 구성하였으며 리커트 7점 척도로 측정하였다.

IV. 실증분석

1. 측정도구의 타당도 및 신뢰도 검증

1.1 신뢰성 및 탐색적 요인분석

본 연구가 개발한 가설들을 검증하기에 앞서 연구변수들의 신뢰도와 타당도 검증을 실시하였다. 신뢰성의 측정방법으로 Cronbach's α 계수를 활용한 내적일관성 분석방법을 이용하였으며 탐색적 요인분석은 varimax 회전을 포함한 주성분 분석을 이용하였다. 이러한 분석을 위하여 SPSS 18을 사용하였다.

측정도구의 신뢰도를 분석한 결과 Nunnally (1978)가 제안한 기준 0.6을 충족하여 측정도구의 신뢰성을 확보하였으며 그 결과는 다음 <표 1>과

<표 1> 연구변수의 신뢰성 및 탐색적 요인분석 결과

요 인	측정변수	요인 적재값	eigen value	설명 비율	누적 비율	Cronbach's a 계수	
변혁적 리더십	카리스마	카리스마 1	.779	6.680	41.808	41.808	0.903
		카리스마 2	.831				
		카리스마 3	.719				
	지적자극	지적자극 1	.811	4.553	15.987	57.795	0.918
		지적자극 2	.823				
		지적자극 3	.799				
개별적 배려	개별적 배려 1	.760	4.267	9.275	67.07	0.897	
	개별적 배려 2	.741					
	개별적 배려 3	.702					
심리적 주인의식	심리적 주인의식 1	.678	2.945	7.107	74.177	0.911	
	심리적 주인의식 2	.774					
	심리적 주인의식 3	.801					
	심리적 주인의식 4	.742					
	심리적 주인의식 5	.712					
	심리적 주인의식 6	.655					
혁신행동	혁신행동 1	.847	1.220	4.870	79.047	0.887	
	혁신행동 2	.733					
	혁신행동 3	.810					
	혁신행동 4	.844					
	혁신행동 5	.794					
	혁신행동 6	.764					

같다. 측정도구의 타당성은 고유값(eigen value)이 1 이상인 요인과 요인적재값(factor loading)이 0.5를 기준으로 그 유의성을 분석한 결과, 연구자들이 의도한 구성 및 판별 기준에 부합되는 결과를 보여주었으며, 그 결과는 <표 1>과 같다. 결과적으로, 본 연구의 연구변수들은 5개 요인들로 구분되었으며 전체 변량의 79.047%를 설명하는 것으로 나타났다.

1.2 확인적 요인분석

본 연구는 탐색적 요인분석에 이어서 AMOS 22.0을 이용하여 전체요인에 대한 확인요인분석을 실시하였다. 확인적 요인분석 결과는 다음의 <표 2>와 같다. 대부분의 지표값들은 $\chi^2=674.583$,

d.f=179, p=.000, RMR=.071, GFI=.911, AGFI=.855, NFI=.920, CFI=.932로 적합도 평가기준(배병렬, 2011)인 GFI, NFI, CFI가 0.9이상, AGFI가 0.8이상, RMR은 0.05~0.08 이하를 충족시키는 것으로 나타나 측정모형의 적합도는 수용 가능한 수준이라 할 수 있다.

<표 2>에 제시되어 있듯이, 복합신뢰도(Composite Reliability: CR)는 0.7이상이고, 평균분산추출값(Average Variance Extracted: AVE)은 0.5이상으로 나타났고(Bagozzi & Yi, 1988), 측정항목들과 구성개념들을 연결하는 표준화 요인적재치가 통계적으로 95% 신뢰구간에서 유의적으로 나타났기 때문에 관측변수들의 일치성 정도를 나타내는 집중타당성이 입증되었다.

다음의 <표 3>은 구성개념들 간의 상관행렬을

〈표 2〉 확인적 요인분석 결과

구성 개념		측정변수	비표준화 회귀계수	S.E.	C.R.	p	표준화 회귀계수	AVE	복합 신뢰도
변혁적 리더십	카리스마	카리스마 1	1.000	-	-	-	.868	0.603	0.827
		카리스마 2	1.003	.049	20.958	.000	.859		
		카리스마 3	1.025	.045	22.063	.000	.883		
	지적자극	지적자극 1	1.000	-	-	-	.884	0.676	0.868
		지적자극 2	.911	.038	23.814	.000	.862		
		지적자극 3	.940	.037	25.332	.000	.909		
	개별적 배려	개별적 배려 1	1.000	-	-	-	.872	0.657	0.856
		개별적 배려 2	1.021	.046	22.335	.000	.881		
		개별적 배려 3	1.008	.044	22.950	.000	.893		
심리적 주인의식	심리적 주인의식 1	1.000	-	-	-	.757	0.724	0.904	
	심리적 주인의식 2	1.261	.074	17.048	.000	.860			
	심리적 주인의식 3	1.232	.069	17.945	.000	.897			
	심리적 주인의식 4	1.181	.067	17.538	.000	.880			
	심리적 주인의식 5	1.245	.070	17.869	.000	.894			
	심리적 주인의식 6	1.238	.068	18.102	.000	.903			
혁신행동	혁신행동 1	1.000	-	-	-	.810	0.741	0.921	
	혁신행동 2	.821	.072	11.402	.000	.707			
	혁신행동 3	.932	.051	18.195	.000	.836			
	혁신행동 4	.993	.049	20.290	.000	.899			
	혁신행동 5	1.108	.052	21.165	.000	.913			
	혁신행동 6	1.065	.054	19.661	.000	.880			
적합도	χ ² =674.583, d.f=179, p=.000, RMR=.071, GFI=.911, AGFI=.855, NFI=.920, CFI=.932								

〈표 3〉 구성개념 간 상관행렬

구 분	평균	표준편차	카리스마	지적자극	개별적 배려	심리적 주인의식	혁신 행동
카리스마	4.275	1.317		0.495	0.491	0.318	0.271
지적자극	4.281	1.269	.704**		0.562	0.251	0.305
개별적 배려	4.236	1.261	.701**	.750**		0.254	0.314
심리적 주인의식	4.634	1.235	.564**	.501**	.504**		0.380
혁신행동	4.2152	0.925	.521**	.553**	.561**	.617**	

N=338, *: p<.05, **: p<.01

대각선 아래쪽은 구성개념 간 상관계수, 대각선 위쪽은 구성개념 간 상관계수 제곱값

나타낸 것이다. <표 2>의 각 구성개념 AVE가 <표 3>의 대각선 위쪽에 나타난 구성개념 간 상관계수 제곱값 보다 커야 한다는 조건(Fornell & Larcker, 1981)을 충족했기 때문에 판별타당성이 입증되었다. <표 3>에서 잠재변수 간 상관의 방향성과 유의성이 모두 적합하게 나타나 하나의 구성개념이 다른 구성개념을 정확히 예측하는 정도인 법칙타당성도 확보되었다(우종필, 2012). 그리고 카리스마, 지적자극, 개별적 배려, 심리적 주인의식, 혁신행동 간에는 긍정적인 상관관계를 나타내고 있다.

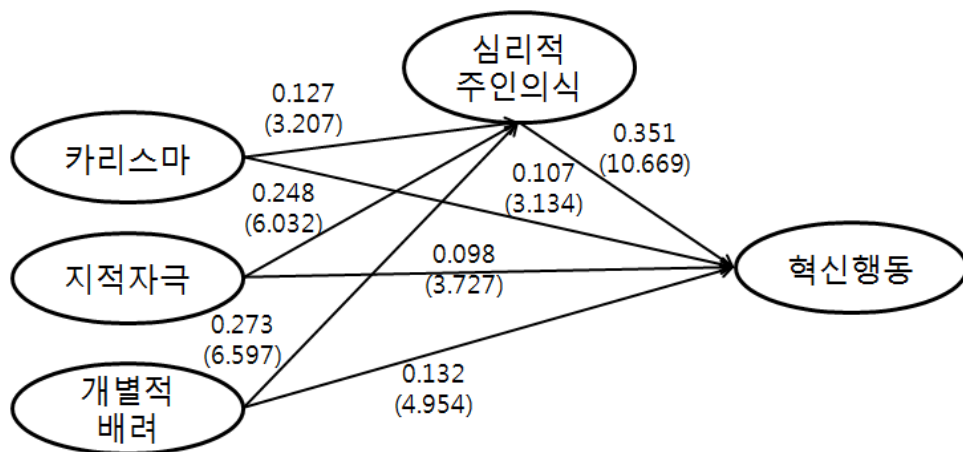
2. 가설의 검증

본 연구에서 제시한 가설인 변혁적 리더십과 심리적 주인의식, 혁신행동 간의 영향관계를 검증하기 위해 연구모형을 각각 공분산 구조분석을 이용하여 구조방정식 모형을 검증하였다. 구조방정식 모형을 살펴보면 $\chi^2=833.604$, $df=10$, $p=.000$, $RMR=.061$, $GFI=.927$, $AGFI=.935$, $NFI=.911$ 을 갖는 모형이 도출되었다. 따라서 이 모형의 적합도는 공분산 구조분석의 일반적인 평가기준으로

제시하는 지표들과 비교해 볼 때 전반적으로 만족할 만한 수준으로 나타났기 때문에 수용 가능한 것으로 판단된다. 본 연구에서 제시한 모형검증 결과는 다음의 <그림 1>에, 연구가설의 검증결과는 다음의 <표 4>에 제시하였다.

본 연구의 결과를 정리하면 다음과 같다. 첫째, 변혁적 리더십의 하위차원별로 심리적 주인의식에 미치는 영향을 살펴보면, 카리스마가 심리적 주인의식에 유의한 영향($estimate=.127$, $p=.001$)을 미치고 있고, 지적자극은 심리적 주인의식에 유의한 영향($estimate=.248$, $p=.000$)을 미치고 있고, 개별적 배려는 심리적 주인의식에 유의한 영향($estimate=.273$, $p=.000$)을 미치고 있음을 알 수 있다. 즉, 구성원들이 리더들의 카리스마, 지적자극, 개별적 배려에 대한 인식이 높아지면 심리적 주인의식의 정도가 높아짐을 의미한다. 따라서 가설 1-1, 1-2, 1-3은 채택되었다.

둘째, 심리적 주인의식은 혁신행동에 유의한 영향($estimate=.351$, $p=.000$)을 미치는 것을 알 수 있다. 즉, 구성원들이 심리적 주인의식을 인식하는 정도가 높아질수록 혁신행동의 정도가 높아짐을 의미한다. 따라서 가설 2는 채택되었다.



()안은 C.R.값 임

<그림 1> 구조방정식 모형

〈표 4〉 구조모형 경로분석 결과

가설	경로	Estimate	S.E.	C.R.	P	채택 여부
1-1	카리스마 -> 심리적 주인의식	.127	.040	3.207	.001	채택
1-2	지적자극 -> 심리적 주인의식	.248	.041	6.032	***	채택
1-3	개별적 배려 -> 심리적 주인의식	.273	.041	6.597	***	채택
2	심리적 주인의식 -> 혁신행동	.351	.033	10.669	***	채택
3-1	카리스마 -> 혁신행동	.107	.034	3.134	.002	채택
3-2	지적자극 -> 혁신행동	.098	.026	3.727	***	채택
3-3	개별적 배려 -> 혁신행동	.132	.027	4.954	***	채택

셋째, 변혁적 리더십의 하위차원별로 혁신행동에 미치는 영향을 살펴보면, 카리스마가 혁신행동의식에 유의한 영향(estimate=.107, p=.002)을 미치고 있고, 지적자극은 혁신행동에 유의한 영향(estimate=.098, p=.000)을 미치고 있고, 개별적 배려는 혁신행동에 유의한 영향(estimate=.132, p=.000)을 미치고 있음을 알 수 있다. 즉, 구성원들이 리더들의 카리스마, 지적자극, 개별적 배려에 대한 인식이 높아지면 혁신행동의 정도가 높아짐을 의미한다. 따라서 가설 3-1, 3-2, 3-3은 채택되었다.

다음으로, 직접효과 및 간접효과를 측정한 결과, 카리스마가 혁신행동에 미치는 직접효과는 .107이고 간접효과는 .045(.127×.351)로 총효과는 .152로 나타났고, 지적자극이 혁신행동에 미치는 직접효과는 .098이고 간접효과는 .087(.248×.351)로 총효과는 .185로 나타났고, 개별적 배려가 혁신행동에 미치는 직접효과는 .132이고 간접효과는

.095(.273×.351)로 총효과는 .227인 것으로 나타났다. 이러한 간접효과의 통계적 유의성을 검증하기 위해 부트스트래핑을 실시하였는데, 95% 신뢰구간에서 p값이 0.001로 나타나 카리스마, 지적자극, 개별적 배려 모두 심리적 주인의식을 통해 혁신행동에 미치는 간접효과는 p<.01 수준에서 유의적인 것을 나타냈다.

한편, 이와 같은 매개효과가 통계적으로 유의미한 것인지를 검증하기 위하여 Sobel Test를 실시하였다. Sobel Test는 해당변수의 비표준화계수와 표준오차를 이용하여 매개효과를 계산하고 통계적 유의성을 확인하는 과정이다. 검증결과, <표 5>에서 나타난 바와 같이 카리스마, 지적자극, 개별적 배려와 혁신행동과의 관계에서 각각 심리적 주인의식의 매개효과가 있음을 확인하였다. 이러한 결과로 가설 4-1, 4-2, 4-3도 채택되었다.

〈표 5〉 Sobel Test 결과표

가설	변수 관계	sobel test statistic	p-value	채택 여부
4-1	카리스마 → 심리적 주인의식 → 혁신행동	3.042	0.01	채택
4-2	지적자극 → 심리적 주인의식 → 혁신행동	5.258	0.01	채택
4-3	개별적 배려 → 심리적 주인의식 → 혁신행동	5.644	0.01	채택

V. 결 론

무한 경쟁 속에 경쟁력 강화가 필요한 현대 기업사회에서 구성원들의 변화를 추구하고 비전을 제시하여 동기부여 시키는 변혁적 리더십에 대한 연구의 필요성과 조직구성원 개인이 소유의 대상을 자신의 것처럼 느끼는 심리적 상태인 심리적 주인의식에 대한 연구의 필요성, 그리고 조직의 급변하는 환경에 적응하기 위한 조직혁신과정에서 구성원들 개인의 변화와 혁신을 위한 혁신행동에 대한 연구의 필요성을 인식하면서, 본 연구는 연구과제와 초점을 정립하였다. 이러한 필요성에도 불구하고 변혁적 리더십, 심리적 주인의식, 혁신행동 사이의 관계에 설명하고 실제적 증거를 조사하는 실증 연구는 거의 없는 실정이라서 기존 연구들의 한계로 지적할 수 있다. 특히 대기업에 비해서 인적자원에 대한 의존도가 더 높은 중소기업을 대상으로 하여 연구를 진행하였다. 이에 본 연구는 연구자와 실무자에게 시사점을 제공하기 위하여 중소기업을 대상으로 하여 변혁적 리더십과 심리적 주인의식의 관계, 심리적 주인의식과 혁신행동의 관계, 변혁적 리더십과 혁신행동과의 관계, 그리고 변혁적 리더십과 혁신행동과의 관계에 대한 심리적 주인의식의 매개효과에 대하여 연구모형을 개발하고 가설관계를 검증하였다.

본 연구는 조직이 변화하는 환경에 적응하기 위하여 변화를 추진하고 있는 상황에서 구성원 개인들의 변화에 대한 행동은 매우 중요하기 때문에, 변혁적 리더십의 하위차원인 카리스마, 지적 자극, 개별적 배려가 심리적 주인의식에 어떠한 영향을 미치는지를 규명하고자 하였고, 심리적 주인의식이 혁신행동에 어떠한 영향을 주는지와 변혁적 리더십의 하위차원인 카리스마, 지적 자극, 개별적 배려가 혁신행동에 어떠한 영향을 주는지를 규명하고자 하였다. 더불어 변혁적 리더십과

혁신행동의 관계에서 심리적 주인의식의 매개효과를 규명하고자 하였다. 이러한 규명 노력의 결과로 다음과 같은 결론이 도출되었다.

첫째, 변혁적 리더십의 하위차원인 카리스마, 지적 자극, 개별적 배려가 각각 심리적 주인의식에 긍정적인 정(+)의 영향을 미치고 있음이 발견되었다. 이는 리더가 카리스마를 바탕으로 구성원들을 지적으로 자극하고 개별적으로 관심을 가지고 배려하면서 변화를 추구하는 부분이 조직의 소유를 본인의 것으로 인식하는 심리적 주인의식에 긍정적인 영향을 미치고 있음을 알 수 있다. 이러한 연구 결과는 본 연구에서 거의 처음 밝히는 것으로서 앞으로 많은 연구를 통해 이러한 이론적 연결을 더 체계적으로 확인하고 풍요롭게 할 필요성이 있겠다. 따라서 본 연구는 변혁적 리더십의 하위차원들과 심리적 주인의식의 관계에 관한 이론을 실증하여 이론을 확장한 의미가 있다고 하겠다.

둘째, 부하들의 심리적 주인의식이 혁신행동에 유의한 긍정적 영향을 미치고 있음이 발견되었다. 심리적으로 조직의 주인으로 생각하고 적극적으로 조직의 활동에 참여할 수 있는 심리적 주인의식을 가진 구성원들이 변화에 흔들리지 않고 변화를 지속적으로 추구하는 행동에 영향을 미치고 있음을 확인할 수 있었다.

셋째, 변혁적 리더십의 구성요인인 카리스마, 지적 자극, 개별적 배려 등 모든 하위차원들이 부하의 혁신행동에 긍정적인 정(+)의 영향을 미치고 있음이 발견되었다. 이러한 결과는 구성원들이 변화를 추구할 수 있게 하는 요인으로 리더의 역할이 중요함을 알 수 있고, 특히 리더의 카리스마, 지적 자극, 개별적 배려가 조직의 혁신과정에 기본이 될 수 있는 변화를 추구하는데 몰입하고 적극적인 참여를 가능하게 하는 혁신행동을 유도할 수 있을 것으로 판단된다.

넷째, 상사의 변혁적 리더십의 하위차원인 카리스마, 지적 자극, 개별적 배려와 부하의 혁신행

동 간의 관계에서 심리적 주인의식의 매개효과를 검증한 결과, 각 관계별로 심리적 주인의식의 매개효과를 발견할 수 있었다.

본 연구의 시도와 발견은 다음과 같은 이론적 시사점을 갖는다. 첫째, 기존의 변혁적 리더십 연구들에 의해 발견된 증거들이 많이 있지만 본 연구의 시도와 발견은 변혁적 리더십과 심리적 주인의식, 혁신행동이라는 연구초점을 확대시키는데 기여할 수 있다. 특히 심리적 주인의식이라는 매개변수의 유의성을 발견함으로써 기존 연구흐름을 확대하는 방향을 제시하였다.

둘째, 본 연구에서 발견된 심리적 주인의식의 역할은 기존 연구들이 공통적으로 채택하고 있는 매개작용 중심의 연구 설계를 적용하면서 선행 및 결과 요인들의 발견을 포함하고 있어 심리적 주인의식의 영향에 대한 이해를 확대시키는데 기여할 수 있다. 이런 흐름 속에 본 연구는 변혁적 리더십이 심리적 주인의식에 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있다는 결과를 보고하였다. 이러한 결과는 기존 연구들과 더불어 심리적 주인의식의 영향요인들에 대한 이해를 확대시켜준다. 추가적으로 본 연구에서 발견된 변혁적 리더십의 각 하위 요소들 - 카리스마, 지적자극, 개별적 배려와 심리적 주인의식 간의 영향관계는 심리적 주인의식의 선행과 결과 사이의 관계에 대한 이해를 확대시켜준다.

셋째, 본 연구에서 발견된 혁신행동에 대한 변혁적 리더십과 심리적 주인의식의 유의한 영향은 조직변화에 대한 이해를 확대시키는데 기여할 수 있다. 혁신행동은 조직변화를 성공적으로 실현하는데 중요한 요인이며 기존 연구들은 조직구성원들이 조직변화과정을 수행하면서 리더십의 어떤 측면이 중요한 중요성을 가질 수 있는지 관심을 기울여왔다. 본 연구의 결과를 통하여 이들 리더십이 포함하고 있는 변화에 대한 리더의 주도, 성취 지향성, 자율성 등과 같은 영향기반과 더불어 본 연구에서 발견된 리더의 카리스마, 지적자극, 개별

적 배려도 유효한 영향기반임을 확인할 수 있었다.

또한 본 연구의 결과는 다음과 같은 실무적 시사점을 제공한다. 첫째, 본 연구의 결과는 부하직원으로부터 혁신행동을 이끌어내고자 하는 리더들은 카리스마, 지적자극, 개별적 배려의 영향력에 관심을 기울여야 할 것을 시사하고 있다. 변혁적 리더의 영향력은 조직 구성원들의 지적 호기심을 자극하여 학습활동을 촉진시키고, 이를 통해 조직 또는 조직 구성원들의 행동변화를 유발한다는 측면을 가지고 있다.

둘째, 본 연구의 결과는 변화를 계획하는 조직들은 변화과정과 혁신행동을 유발하는 과정에 조직구성원이 적극적으로 참여하게 하고 변화를 수행하는 행동을 이끌어내기 위해서 심리적 주인의식의 역할을 이해하고 적극적으로 배양하는 것이 중요함을 시사하고 있다. 또한 변화를 계획하고 구성원들의 적극적인 참여를 기대하는 조직들은 부하의 긍정적 심리 상태인 심리적 주인의식을 개발하는데 리더의 역할을 적극적으로 인식해야 할 것이며 심리적 주인의식을 배양함에 있어 변혁적 리더십이 효과적으로 활용될 수 있으므로 단위조직을 맡은 상사들이 변혁적 리더십의 하위차원인 카리스마, 지적자극, 개별적 배려를 이해하고 연습할 수 있도록 하는 교육훈련프로그램을 개발하고 운영하는 것을 적극적으로 검토할 필요가 있었다. 특히 중소기업에서 이러한 실무적 시사점에 관한 적용이 필요하다는 인식을 가져야 할 것이다.

이러한 연구 결과가 갖는 이론적 시사점과 실무적 시사점에도 불구하고 본 연구는 다음과 같은 한계점을 가지고 있고 이를 바탕으로 추후 연구방향을 제안하고자 한다.

첫째, 본 연구는 연구의 표본이 부산 경남의 중소기업으로 한정되어 있고 338개의 표본으로 한정되어 있기 때문에 연구결과를 일반화하는데 한계를 가지고 있다. 후속연구들은 중소기업을 대상으로 하더라도 다양한 지역과 산업을 대상으로 연구를 확

대하여 더 많은 연구결과를 추적해야 할 것이다.

둘째, 본 연구에서 활용한 자료는 어느 한 시점에서의 횡단적 연구방법을 실시하였기 때문에 연구결과를 명확하게 확정짓기에는 한계가 분명히 있다. 향후 연구에서는 변혁적 리더십과 심리적 주인의식, 혁신행동 사이의 인과관계를 종단적 연구를 통해 좀 더 명확히 할 필요성이 있다.

셋째, 본 연구는 연구가 가지는 필요성과 기여에도 불구하고 연구변수의 측정방법, 가설의 통계분석 방법 등의 한계로 다양한 시사점을 도출하는데 한계가 있다. 특히, 심리적 주인의식의 효과와 역할을 보다 완전하게 이해하기 위해서는 측정과 분석에 다양한 접근방법이 시도되어야 한다. 이를 포함하여 향후연구는 좀 더 심화된 연구방법과 다양한 표본을 통해 좀 더 진전된 연구결과와 시사점을 도출해내야 할 것이다.

더불어, 향후 연구에서는 다양한 표본을 대상으로 혁신행동에 영향을 줄 수 있는 요인들을 살펴보고, 다른 리더십과 비교하여 변혁적 리더십의 상대적 영향력에 대해서 검증할 필요성이 있다.

또한, 향후 연구에서는 대기업과 중소기업을 비교하여 변혁적 리더십, 심리적 주인의식, 혁신행동의 관계를 분석하여 대기업과 중소기업에서의 차이를 검증할 필요성이 있다.

그리고 본 연구가 조직구성원들에 필요한 심리적 주인의식에 영향을 미치는 요인과 결과요인 그리고 조직에서의 구성원 개인의 혁신행동에 영향을 미칠 수 있는 변혁적 리더십과 심리적 주인의식의 역할에 대한 보다 더 깊이 있는 연구의 시발점이 될 것으로 기대한다.

참고 문헌

강상목 · 함봉수(2010), “호텔 종사원의 참여경영

이 혁신성과에 미치는 영향 -심리적 주인의식의 매개효과를 중심으로-”, **Tourism Research**, 30, 29-44.

고현숙 · 김정훈(2011), “변혁적 리더십과 조직혁신간의 관계”, **한국콘텐츠학회논문지**, 11(4), 361-377.

김동철 · 김대건(2012), “공정조직행태 주요요인간 관계에 관한 연구”, **한국행정학보**, 46(4), 27-51.

김미숙 · 오영훈 · 이 성 · 김수원(2006), **중소기업 학습인프라 연구**, 서울: 한국직업능력개발원.
문세연(2010), **중소기업 근로자의 무형식학습과 학습동기, 학습전략, 대인관계 및 직무특성의 인과적 관계**, 서울대학교 대학원 박사학위 논문.

문승현 · 조세형(2010), “중소기업에서 상사의 변혁적 리더십이 조직성과에 미치는 영향: 조직구성원의 학습활동의 매개효과를 중심으로”, **인적자원개발연구**, 13(2), 41-65.

배병렬(2011), **Amos 19 구조방정식 모델링**, 도서출판 청람.

배성현 · 김영진 · 김미선(2010), “조직공정성과 조직결과 변수 간의 관계에서 심리적 주인의식의 매개효과 및 부정적 성향의 조절효과”, **인적자원관리연구**, 17(4), 97-125.

여은아(2009), “인적자원의 혁신성, 학습지향성, 이들의 상호작용이 혁신효과 및 사업성과에 미치는 영향: 중소기업과 대기업의 비교 연구”, **중소기업연구**, 31(2), 19-35.

우종필(2012), **구조방정식 모델 개념과 이해**, 한나래.

유영식 · 심덕섭 · 양동민 · 허영호 · 박성수(2009), “변혁적 리더십과 역할행동, 조직시민행동 및 혁신행동 간의 관계에 대한 심리적 임파워먼트의 매개효과”, **인적자원관리연구**, 16(2), 107-127.

- 윤대혁·정순태(2006), “변혁적 리더십이 조직시민행동과 조직구성원의 혁신적 행동에 미치는 영향에 관한 연구 -조직공정성의 조절효과를 중심으로-”, **인적자원관리연구**, 13(3), 139-169.
- 이봉세·박경규·임효창(2007), “우리사주제도 관련 특성이 종업원의 심리적 소유감과 태도에 미치는 영향”, **조직과 인사관리연구**, 31(3), 27-54.
- 이상진(2009), **중소기업의 인사조직과 역량개발**, 중소기업진흥공단.
- 이장우·장수덕(2003), 벤처기업의 기업가, 환경, 전략 그리고 조직구조 특성과 성과변화, **한국경영과학회**, 28(2), 35-60.
- 임준철·윤정구(1999), “부하에 의해 인지된 상사의 변혁적 및 거래적 리더십이 부하의 혁신성향에 미치는 영향: 자기권능감의 매개역할을 중심으로”, **인사·조직연구**, 7(1), 1-42.
- 정현우·김창호(2006), “종업원의 감성지능이 혁신행동에 미치는 영향에 관한 연구: 변혁적 리더십과 거래적 리더십의 조절효과”, **조직과 인사관리연구**, 30(4), 29-61.
- 조영복·이니영(2010), “심리적 주인의식이 변화 지지행동에 미치는 영향에 관한 연구 - 변화몰입을 매개로-”, **인적자원관리연구**, 17(2), 71-94.
- 중소기업청(2012), **2011 중소기업 기술통계조사**, 중소기업청.
- 중소기업청(2015), **중소기업청 홈페이지**.
- 차동욱·홍권표·장계욱·박성현·강금원(2012), “상사지원인식이 역할내 성과와 역할외 성과에 미치는 영향: 직무기반 심리적 주인의식의 매개효과를 중심으로”, **한국콘텐츠학회논문지**, 12(2), 398-410.
- 추대엽·정유경(2010), “외식기업 직원의 심리적 주인의식과 조직유효성의 영향관계에 관한 연구”, **대한경영학회지**, 23(2), 1119-1137.
- Amabile, T. M., Conti, R. Coon, H., Lazenby, J., & Herron, M.(1996), “Assessing the work for environment for creativity”, *Academy of Management Journal*, 39, 1154-1164.
- Avey, J. B., Avolio, B. J., Crossley, C. D., & Luthans, F.(2009), “Psychological ownership: theoretical extension, measurement and relation to work outcomes”, *Journal of Organizational Behavior*, 30, 173-191.
- Bagozzi, R. P., & Yi, Y.(1988), “On the evaluation of structural equation models”, *Journal of the Academy Marketing Science*, 16, 74-94.
- Bass, B.M.(1985), *Leadership and Performance beyond Expectations*, NY: Free Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J.(1990), *Multifactor leadership questionnaire*, CA: Consulting Psychologists Press.
- Bass, B. M., & Yammarino, F. Y.(1990), “Long term forecasting of transformational leadership and its effects among naval officers”, *Group and Organizational Studies*, 15, 382-395.
- Baum, J. R.(1994), *The relation of traits, competences, vision, motivation, and strategy to venture growth*, Unpublished Doctoral Dissertation, The University of Maryland.
- Bernhard, F., & O’Driscoll, M. P.(2011). “Psychological ownership in small family-owned business: leadership style and non family-employees’ work attitudes and behaviors”, *Group and Organization Management*, 36(3), 345-384.
- Bommer, W. H., Rubin, R. S., & Baldwin, T. T.(2004), “Setting the stage for effective leadership: antecedents of transformational leadership behavior”, *The Leadership Quarterly*,

- 15, 195-210.
- Bycio, P., Hackett, R., & Allen, J.(1995), "Further assessment of Bass's(1985) conceptualization of transactional and transformational leadership", *Journal of Applied Psychology*, 80, 468-478.
- Fornell, C., & Larcker, D.(1981), "Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement errors", *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Garcia, V. J., Matias, F., & Hurtado, N.(2009), "Antecedents and consequences of organizational innovation and performance depending on the level of organizational learning in the pharmaceutical sector", *Journal of Organizational Change Management*, 21(2), 188-212.
- Gardner, W. L., Avolio, B. J., & Walumbwa, F. O.(2005), *Authentic leadership theory and practice: Origins, effects, and development*, San Diego, CA: Elsevier.
- Hall, C. (2003), "A comparison of the performance of SMEs in Korea and Taiwan", *16th Annual Conference of Small Enterprise Association of Australia and New Zealand*.
- Hammer, T. H., & Stern, R. N.(1980), "Employee ownership: implications for the organizational distribution of power", *Academy of Management Journal*, 23(1), 78-100.
- Howell, J. M., & Avolio, B. J.(1993), "Transformational leadership, transactional leadership, locus of control, support for innovation: key predictors of consolidated- business- unit performance", *Journal of Applied Psychology*, 78(6): 891-902.
- Howell, J. M., & Higgins, C. A.(1990), "Champions of technological innovation", *Administrative Science Quarterly*, 35, 317-341.
- Jung, D. I., Chow, C., & Wu, A.(2003), "The role of transformational leadership in enhancing organizational innovation: Hypotheses and some preliminary findings", *The Leadership Quarterly*, 14, 535-544.
- Karp, T., & Helgo, T. I. T.(2008), "From change management to change leadership: embracing chaotic change in public service organizations", *Journal of Change Management*, 8(1), 85-96.
- Kathy Cowan- Sahadath.(2010), "Business transformation: Leadership, integration and innovation -a case study", *International Journal of Project Management*, 28, 395-404.
- Luthans, F.(2002), "The need for and meaning of positive organizational behavior", *Journal of Organizational Behavior*, 23(6), 695.
- Nunnally, J. C.(1978), *Psychometric Theory*, 2nd edition, New York: McGraw-Hill.
- O'Driscoll, M. P., Pierce, J. L., & Coghlan, A. M.(2006), "The psychology of ownership: Work environment structure, organizational commitment, and citizenship behavior", *Group & Organization Management*, 31, 388-416.
- Pierce, J. L., Cummings, L. L., & Van Dyne, L. (1992), *Psychological ownership: a conceptual and operational examination*, Work Paper, University of Minnesota.
- Pierce, J. L., Kostova, T., & Dirks, K. T.(2001), "Toward a theory of psychological ownership in organizations", *Academy of Management Review*, 26, 298-310.
- Pierce, J. L., O'driscoll, M. P., & Coghlan, A. M.(2004), "Work environment structure and psychological ownership: the mediating effect

- control”, *The Journal of Social Psychology*, 144(5), 507-534.
- Pierce, J. L., Rubenfeld, S., & Morgan, S.(1991), “Employee ownership: a conceptual model of process and effects”, *Academy of Management Review*, 16(1), 121-144.
- Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., Moorman R. H., & Fetter, R.(1990), “Transformational leader behaviors and their effects on followers’ trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors”, *The Leadership Quarterly*, 1, 259-288.
- Pratt, M. G., & Dutton, J. E.(2000), “Owning up or opting out: the role of emotions and identities in issue ownership”, In N. M. Ashkanasy, C. E. J. Hartel, & W. J. Zerbe (Eds.), *Emotions in the Workplace*: 103-129. Westport, Connecticut: Quorum Books.
- Rogers, J. K.(1995), “Just a temp”, *Work and Occupations*, 22, 137-168.
- Scott, S. G., & Bruce, R. A.(1994), “Determinants of innovation behavior: a path model of individual innovation in the workplace”, *Academy of Management Journal*, 37(3), 580-607.
- Shin, J. S., & Zhou, J.(2003), “Transformational leadership, conservation, and creativity: evidence from Korea”, *Academy of Management Journal*, 46(6), 703-714.
- Vandewalle, D., Van Dyne, L., & Kostova, T. (1995), “Psychological ownership: an empirical examination of its consequences”, *Group and Organization Management*, 20(2), 210-226.
- Van Dyne, L., & Pierce, J. L.(2004), “Psychological ownership and feelings of possession: three field studies predicting employee attitudes and organizational citizenship behavior”, *Journal of organizational Behavior*, 25(4), 439-460.
- Vroom, V. H., & Jago, A. G.(2007), “The role of the situation in leadership”, *American Psychologist*, 62(1), 17-24.
- Wanger, S. H., Parker, C. P., & Christiansen, N. D.(2003), “Employees that think and act like owners: effects of ownership beliefs and behaviors on organizational effectiveness”, *Personnel Psychology*, 56, 847-871.
- Willard, G. E., Krueger, D. A., & Feeser, H. R. (1992), “In order to grow, must the founder go: a comparison of performance between founder and non-founder managed high-growth manufacturing firms”, *Journal of Business Venturing*, 7(3), 181-194.
- Wood, C. M.(2003), “The effects of creating psychological ownership among students in group projects”, *Journal of Marketing Education*, 25(3), 215-247.

<Abstract>

The Effects of Transformational Leadership on Innovative Behavior
in the Small and Medium-sized Enterprises
- The Mediating Effect of Psychological Ownership -

Jeong, Ki Young · Jung, Hyun Woo · Ryu, Tae Mo

This study recognizes the limitation of previous literature regarding transformational leadership, psychological ownership, and innovative behavior and develops the research model and hypothetical relationships. The purpose of this study is to investigate the effects of transformational leadership on psychological ownership and innovative behavior and test the mediation effect of psychological ownership on the relationship between transformational leadership and innovative behavior.

The suggested hypothetical relationships were tested with primary data from a sample 338 employees of small and medium-sized enterprises. The main findings of this study are as follows: first, it is found that charisma, intellectual stimulation, individualized consideration dimension of transformational leadership have positive impact on psychological ownership. Second, charisma, intellectual stimulation, individualized consideration dimension of transformational leadership and psychological ownership have positive impact on the innovative behavior. Third, psychological ownership mediated the relationship of transformational leadership and innovative behavior.

Thus, the hypothesis on the mediating role of psychological ownership was supported. This study contributes to the understanding of innovative behavior research by developing an theoretical model, incorporating the role of transformational leadership(charisma, intellectual stimulation, individualized consideration) and psychological ownership.

In conclusion, this study suggests that in the small and medium-sized enterprises developing innovative behavior, transformational leadership of leader and improving psychological ownership of employees need to be considered to adopt.

Keywords : transformational leadership, psychological ownership, innovative behavior, mediating effect