「지방정부연구」 제23권 제2호(2019 여름): 175-202
The Korean Journal of Local Government Studies, Vol.23 No.2 (2019 Summer)
http://dx.doi.org/10.20484/klog.23.2.9

진성리더십이 사회복지조직문화에 미치는 영향:
조직변화몰입과 조직변화저항의 매개효과를 중심으로*

김 은 희**
유 영 미***

국문요약

본 연구는 변화하는 환경에 효과적으로 대처할 수 있는 방법은 사회복지조직의 유연한 조직문화 형성이라 보고, 이에 영향을 미치는 리더의 진정성과 변화를 받아들이는 구성원들의 태도를 중심으로 조직 내부의 변화관리 요소를 살펴보았다. 진성리더십이 조직문화에 미치는 영향과 이 관계에서 구성원들의 조직변화몰입과 저항태도의 다중매개효과를 검증하기 위해 부산·경남 소재의 사회복지관, 장애인복지관, 노인복지관 종사자 239명을 대상으로 설문조사를 실시하였고 SPSS 22.0과 Process macro 3.1을 사용하여 분석하였다. 다중매개효과 검증의 주요 결과는 첫째, 진성리더십 수준이 높을수록 유연성을 지향하는 집단·개발문화의 수준이 높아졌다. 둘째, 구성원들의 태도 매개효과는 조직변화몰입태도는 진성리더십과 집단문화 사이에 정적인 효과를, 조직변화저항태도는 진성리더십과 위계문화 사이에 부적인 효과를 가지는 것으로 나타났다. 이러한 연구결과는 사회복지조직이 변화를 위한 유연한 조직문화를 형성하기 위해서는 리더의 진성리더십 개발과 구성원의 변화에 대한 태도를 고려한 조직관리가 필요함을 시사한다.

주제어: 사회복지조직문화, 진성리더십, 조직변화몰입, 조직변화저항, 다중매개효과

Ⅰ. 서론

현대사회의 조직들은 다양한 환경변화 속에서 생존하기 위해 변화와 혁신을 추구하는데, 이는 비영리기관도 예외가 아니다. 특히 비영리조직은 사회가 긍정적으로 변화하기를 기대하기 때문에 시대적 사명과 욕구의 변화에 민감하게 대응하면서, 체계적인 조직 관리를 통해 제대로 실현해야 할 사회적 책임을 가진다(Drucker, 1995). 사회복지조직이 환경에 적합하게 변화하기 위해 혁신적인 활동을 이루는 것은 사회로부터 신뢰를 얻는 일이고, 시대적 사명을 실현할 수 있는 길이다(김영종, 2000). 우리나라 사회복지조직은 2000년대부터 공공과 민간의 기능 혼재 등으로 사회복지조

* 본 논문은 제1저자의 석사학위논문을 수정 및 보완한 것임을 밝힘.
** 제1저자
*** 교신저자

직의 정체성이 흔들리는 문제를 안고 있는데(양난주, 2015), 이런 정체성의 위기는 변화하는 환경에 맞춰 사회복지조직도 함께 변화해야 한다는 강력한 시사점을 제공한다.

사회복지조직의 변화를 위해서는 사회복지조직의 내·외부 환경 특성들을 포괄적으로 이해해야 한다. 사회복지조직은 운영의 모든 원료들이 조직 외부환경에 자리 잡고 있어 외부 의존성이 높으며, 다양한 외부환경 변화에 민감하다. 외부환경에 적합한 조직으로 변화하기 위해 내부적인 조직관리 방향도 달라져야 하지만 사회복지조직은 그동안 조직변화의 노력에 소극적이었다. 그 이유는 전통적으로 공급보다 수요가 많았던 사회복지시장의 특성과 국가보조금으로 인한 재원의 안정성, 1998년 복지시설평가 전까지 보조금 사용의 책임과 성과평가로부터 자유로웠기 때문이다(최상미, 2014). 사회가 요구하는 역할을 외면하는 사회복지조직은 그 기능을 상실하거나 사회적 사명감을 갖추지 못한다. 때문에 사회복지조직은 외부환경에 유연하게 대응하기 위한 제도적인 변화와 자발적인 노력들이 필요하다(김영종, 2000).

조직구성원인 종사자와 리더의 행동은 조직 내에서 상호작용하며 전체적인 분위기를 조성하여 조직 과업의 성패를 좌우한다. 신준섭(2000)은 사회복지조직의 변화와 혁신을 위해 리더의 역할을 특히 강조하면서 리더십을 조직의 환경변화 대응과 기관의 혁신활동 예측의 중요한 변수로 보았다. 조직변화와 관련한 많은 리더십 연구들이 리더의 개인적 특성과 성향을 강조하는 리더십에 주목하며, 카리스마적 리더십과 유사한 변혁적리더십을 주로 다루고 있다(김영춘·정민숙, 2012; 박광덕, 2016; 최상미, 2012; 황환 외, 2017). 그러나 리더의 호기로운 면에 집중하는 리더십의 문제와 한계가 나타났고(정예지 외, 2012)[1], 이에 대한 반성으로 리더의 도덕성과 조직경영의 진정성에 대한 중요성이 강조되었다. 진정성 있는 리더의 핵심은 리더의 내면과 외면의 모습이 일치되어 진정성 있는 사명감 표출과 구성원들의 신뢰를 통해 조직에 긍정적인 영향을 미치는 것이다(윤정구, 2015). 이에 영향을 미치는 리더의 진정성과 구성원들의 태도를 살펴보는 것은 의미가 있다.

한편, Hasenfeld(1992)는 사회복지조직과 같은 인간봉사조직은 관료제로 인한 낮은 유연성, 기존체제를 유지하려는 세력, 클라이언트의 낮은 영향력 그리고 기본적인 개인이익 추구성향이 조직변화를 자극하지 못해 변화에 저항하는 특성을 가진다고 하였다(문영규, 2009; 정무성, 2000). 특히 리더가 아닌 구성원들은 조직변화의 필요성을 느끼지 못할 수 있고, 기존의 조직운영과 서비스제공 방식을 답습하며 타성에 젖거나 안정적인 것만 추구할 수 있다. 이는 조직이 변화하고 발전하기 위해서는 리더 뿐만 아니라 구성원들이 느끼는 변화에 대한 반응을 다루는 것이 필요한 이유이다. 권중생(2000)은 변화관리의 의미를 변화와 저항의 연결고리를 관리하는 문제라고 하며, 이를 예방하기 위해서는 완만한 변화를 위한 노력이 필요하다고 하였다. 이런 조직분위기 형성에는 효과적인 리더십 발휘가 중요하다(황성철 외, 2017). 기존의 조직변화에 대한 관심은 주로 변화준비, 변화몰입으로 제한적으로 다루어졌으며, 조직변화에 저항하는 모습은 간과되어 변화저항의 관리 필요성은 주목받지 않았다(정보영·이찬, 2017). 그러므로 본 연구에서는 조직변화에 대한 구

1) 2000년대 초반 미국의 에너지 기업인 엔론(Enron)의 대규모 회계부정으로 인한 파산 사태가 있었으며, 이 사건으로 변혁적리더십의 한계를 반성하고 리더의 진정성에 대한 관심이 증폭되는데 결정적 계기가 되었다(정예지 외, 2012; 박수영, 2018).

성원들의 긍정적 태도와 부정적 태도를 함께 확인하고자 한다.

본 연구는 사회복지조직이 변화하는 환경에 적합한 기능을 수행하기 위해 발전할 수 있는 방안을 모색하는데 목적을 가진다. 변화관리 요소로 진성리더십과 조직문화, 구성원의 조직변화태도를 각각 살펴보고, 진성리더십이 조직문화형성에 미치는지 영향과 그 과정에서 구성원의 조직변화몰입과 저항태도의 매개효과를 분석하고자 한다.

Ⅱ. 이론적 배경

1. 진성리더십

리더가 다양한 리더십을 구사하고자 할 때 더욱 효과적이기 위해서는 그 리더십 사용에 있어 진실한 모습이어야 한다(윤정구 외, 2011). 진실한 모습에 바탕을 두는 리더십은 다양한 유형의 리더십에 근간을 이루기 때문에 최근 진성리더십(Authentic Leadership)[2)]이 주목받고 있다. 진성리더십은 변혁적 리더십, 윤리적 리더십과 밀접한 관계가 있는데, Walumbwa 외(2008)는 진성리더십 척도 개발을 위한 이론적 타당성 검증에서 변혁적 리더십과 윤리적 리더십을 비교하였다. 이에 따르면 먼저 진성리더십과 윤리적 리더십은 정직함, 성실성, 개방성, 도덕적인 사람으로 리더를 묘사한다는 점에 공통적이지만, 윤리적 리더십은 도덕적인 측면을 중시하고, 진성리더십은 윤리적 리더십에서 고려하지 않는 자아인식, 관계적 투명성, 균형 잡힌 정보처리를 다루고 있다는 차이점이 있다. 또한 진성리더십은 변혁적 리더십과 유사한 측면이 많으나 진성리더십의 관계적 투명성, 균형 있는 정보처리의 요소는 변혁적 리더십이 포함하지 않아 차이가 있다고 한다. 유사한 리더십들과 광범위한 연구들의 비교 분석을 통해 Walumbwa 외(2008)는 타당성이 검증된 진성리더십 구성개념을 4가지로 정립하였다.

진성리더십의 4가지 구성요소는 자기인식, 관계적 투명성, 균형 잡힌 정보처리, 내면화된 도덕적 관점으로 나뉜다. 먼저 자기인식은 자신의 정체성을 성찰하는 과정으로, 자신의 강점, 약점, 동기, 특성, 가치 등을 인식하고 신뢰하는 것으로서 진성리더십의 핵심적 요소이다(윤송자, 2015; 박수영, 2018). 즉, 진성리더는 자신 내면의 강점과 약점을 누구보다 잘 이해하고 있으며, 특히 약점을 감추기보다는 과감하게 드러냄으로써 자신을 더 깊이 이해한다(윤정구, 2015: 129; 박수영, 2018; Walumbwa 외, 2008). 두 번째, 관계적 투명성은 리더 자신의 참된 모습을 구성원들에게 공개적으로 솔직하게 표현하고, 의사소통하는 것을 말한다(변정섭, 2017; Gardner 외, 2005). 셋째, 균형 잡힌 정보처리를 Walumbwa 외(2008)는 의사결정 과정에서 모든 정보를 객관적으로 분석하는 것이라고 정의하였으며, Kernis(2003)는 자신의 내적 경험이나 자신에 대한 외부의 평가를 부정하지 않고, 과장하거나 왜곡하지 않는 것을 편향되지 않은 정보처리 즉, 균형 잡힌 정보처리라

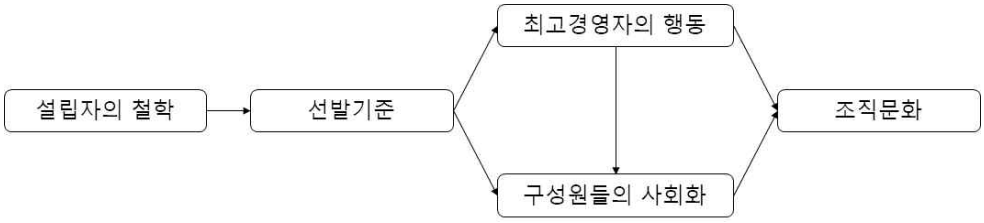
2) 진성리더십 개념의 'Authenticity'이라는 단어는 단순한 진정성의 의미보다 심오한 철학을 담고 있으며, 진정성은 겉으로 드러나는 행동과 심리적 내면 상태가 일치하는 의미를 가진다(윤정구, 2015: 77-78).

고 하였다(박수영, 2018). 진정성이 부족한 리더는 과거의 정보에만 의존해서 정보를 처리하려는 경향이 높기 때문에 편파적으로 정보를 처리할 가능성이 크지만, 진정성을 갖춘 리더는 과거의 정보와 앞으로의 성장을 염두 하여 미래 지향적으로 학습하기 때문에 정보를 처리하는 과정에서도 과거와 미래 사이에 정보가 균형 있게 다루어진다(윤정구, 2015: 137). 마지막으로 내재화된 도덕적 관점은 리더가 외부의 압력으로부터 통제를 받지 않고 자신의 내면적인 도덕적 기준에 따라 행동하기 때문에 스스로에 대한 통제력을 갖추는 자기규제과정(self-regulatory process)이다(홍성화, 2011). 즉, 리더 자신의 이익이나 관심보다 공공의 이익과 도덕적 가치를 중심에 두기 때문에 진정성 있는 리더로 인식된다. 이러한 도덕적 행동은 리더의 신념과 도덕기준이 일치하기 때문에 나타나는 것으로 이를 바탕으로 한 리더의 자기인식과 투명하고 균형 잡힌 행동은 구성원들로부터 높은 신뢰를 얻을 수 있다(변정섭, 2017; 홍성화, 2011).

2. 조직문화

조직문화는 조직구성원의 행동과 조직 전체에 영향을 미쳐 조직의 성패를 좌우할 수 있는 핵심 도구다(황성철 외, 2017: 94). 특히 소규모 단위가 많은 사회서비스조직에서 조직문화의 영향력은 더 크게 작용한다. 조직문화와 밀접한 관계의 리더는 조직문화의 중요성과 그 영향력에 대한 이해가 높아야 한다(김영미·조상미, 2011). 조직의 특징을 결정짓는 조직문화는 조작할 수 없다는 시각과 조직관리 차원에서 변화할 수 있다는 시각이 있는데(황성철 외, 2017), 최근에는 조직문화를 변화하고 관리하는 대상으로 보고 다양한 접근들이 이루어지고 있다(이지영, 2016). 본 연구에서는 리더의 리더십과 구성원들의 태도가 조직문화를 형성할 수 있는 요인이라고 보고, 조직변화를 위한 조직문화형성과정을 살펴보고자 한다. 이 과정은 〈그림 1〉과 같다고 볼 수 있으며, 사회복지조직을 배경으로 살펴보면 '설립자의 철학'은 사회복지조직에서 사회로부터 기능과 역할, 책무 등을 위임받는다는 측면을 의미하고, 이에 근거하여 리더를 비롯한 구성원들이 선발되어 조직이 이루어지고 조직문화가 형성된다. 사회복지조직에서는 최고관리자와 같은 리더의 행동이 조직문화와 구성원들에게 영향을 미치고, 구성원들이 조직에 녹아드는 사회화 과정 역시 조직문화로 이어짐을 알 수 있다. 따라서 본 연구는 조직문화 형성경로에서 최고경영자의 행동을 리더십요인으로, 구성원들의 사회화는 조직변화에 대한 몰입과 저항으로 설정하여 그 영향력 살펴보고자 한다.

〈그림 1〉 조직문화의 형성과정



자료: S. P. Robbins, p.610, 신구범(2005)

문화의 개념은 광범위하여 명확하게 구분하는 유형은 없으나 많은 연구가 경쟁가치모형(Competing Value Model: CVM)의 조직문화 유형을 분석틀로 사용하고 있으며(박경규, 2014: 477), 본 연구에서도 이 조직문화 유형을 따르고자 한다. 경쟁가치모형은 상반된 관계를 이루는 개념의 두 축으로 조직문화를 구분하고 있다. 한 축은 조직구조의 '유연성(Flexibility)대 통제(Control)'이며, 다른 축은 '내부지향성(Internal)대 외부지향성(External)'이다. 상반되는 두 가지 차원은 수직·수평으로 축을 이뤄 네 가지 조직문화 유형으로 분류되는데, 집단문화, 개발문화, 위계문화, 합리문화로 나뉜다(류병곤, 2011; 이미영, 2018; 최승아, 2002). 네 가지 조직문화를 살펴보면 먼저, 집단문화는 유연성과 조직내부를 지향하는 문화로 인간 친화성의 욕구에 기초하여 구성원 개개인의 애착심, 친화, 동료들의 중요성과 같은 관계적 차원을 지향하는 문화이다(신복기 외, 2017: 141; 이학종·김영조, 2014: 432). 개발문화는 유연성과 조직외부를 지향하는 문화로 환경에 적응, 변화, 유연성을 특징으로 외부 환경에 대한 적응과 조직성장을 강조한다(이학종·김영조, 2014: 433). 위계문화는 통제와 안정, 조직내부를 지향하는 문화로 인간의 안정성 욕구에 기반한 문화를 말하며, 공식적인 규칙과 규제에 따라서 행동하거나 조직요구에 응하는 문화를 말한다(신복기 외, 2017: 140). 합리문화는 통제와 안정, 조직외부를 지향하는 문화로 효율적인 과업수행과 합리적 목표 달성이 무엇보다 중요하여, 체계적이고 능률적인 조직 관리를 받아들인다(이학종·김영조, 2014: 433; 황순희, 2017). 조직의 변화관리에 핵심 전략인 조직문화는 내부적인 기능에 초점을 두는 경직된 문화보다 유연함을 바탕으로 조직외부를 지향하는 문화여야 한다(엄미선·정은하, 2011). 사회복지조직이 가지는 환경과의 긴밀한 관계적 특성을 고려한다면 사회복지조직의 문화는 유연성을 지향하는 집단문화와 개발문화를 갖추도록 노력해야 하며, 적극적인 변화를 위해서는 외부를 지향하는 특성이 강한 개발문화가 더 적합하다고 볼 수 있다.

3. 조직변화몰입과 조직변화저항

조직변화에 있어서 리더십만큼이나 구성원의 역할도 중요하다. 조직변화 연구 중 구성원의 태도를 중심으로 살펴본 연구들은 크게 조직변화에 대한 동조와 저항이란 두 가지 흐름을 가진다(김영균, 2011). 본 연구에서는 구성원들이 조직변화에 대해 가질 수 있는 몰입과 저항이라는 개념을 각각 살펴보고자 한다. 먼저 조직변화몰입(Committment to Organizational Change)은 조직몰입의 개념을 바탕으로 두고 있다. 몰입이란 조직에서 구성원들이 속해 있는 조직에 대한 애착과 소속감의 개인적인 태도로, 조직몰입은 조직효과성에 영향을 주는 주요한 요인이다(박혜진·유태용, 2009; 이창원 외, 2013: 145). 이러한 구성원들의 태도는 조직생활의 집중도를 높이기 때문에 관리자는 종사자의 몰입을 주요하게 다루어야 한다. 조직몰입과 조직변화몰입의 차이점은 집중하는 곳이 광범위한 조직이 아닌, 구체적인 변화 과정이라는 점이다(김대호·신지선, 2018; 윤선경, 2016). 조직변화몰입이란 개념을 최초로 제시한 Herscovitch & Meyer(2002)는 조직몰입의 개념에 근거해서 조직변화몰입을 정서적·계속적·규범적 변화몰입으로 설명하였다. 이 3가지 변화몰입 중 정서적 변화몰입은 조직의 애착심과 같이 내적인 자극에 의한 것으로 적극적인 태도로 볼 수

있으며, 규범적·지속적 변화몰입은 기회비용 혹은 의무감과 같은 외적인 압력에 의한 것으로 소극적인 태도로 볼 수 있다(김대원, 2016).

다음으로 조직변화에서 저항은 변화 상황에서 느끼는 압력에 대응하고, 거부하는 반응으로 정의할 수 있다(강우규 외 2017; 박종철·이광옥, 2015). 임성범(2013)은 변화의 필연적 요소인 저항을 부정적으로는 비이성적 사고로 보고 변화 자체를 거부하는 것이고, 긍정적으로는 조직변화 방향과 구성원 태도 사이의 틈을 좁혀주는 연결고리로써 하나의 자원으로 보는 것이다. 후자의 관점은 관리자가 구성원의 저항을 피하지 않고 적극적으로 다룰 수 있는 전략이기도 하다(김병섭 외, 2008: 542). Piderit(2000)는 조직변화저항(Resistance to Organizational Change)을 조직이 추구하는 변화에 대해 현재 상태를 유지하고자 변화를 억제하려는 구성원의 반응으로 보았다. 변화에 저항하는 이유는 변화 후 상황에 대한 불확실성과 공포, 기득권자들의 권리 상실우려, 새로운 기술 취득에 따른 부담감, 안정을 취하려는 기본적 개인 관습과 안정욕구 등이 있으며, 이런 저항요인은 구성원들에게 스트레스 원인이 될 수 있다(강우규 외, 2017; 정무성, 2000). Oreg(2006)은 조직변화저항을 정서적·인지적·행동적 변화저항 3가지 하위 구성요소로 구분하였다. 먼저 정서적 변화저항(affective change resistance)은 개인이 변화에 대하여 어떻게 느끼는지에 관한 것으로 변화에 대해 느끼는 감정, 즉 변화로 인해 화가 나거나 불안한 감정을 느끼는 것이다(김성건, 2013). 정서적 변화저항은 일에 대해 나타나는 정서적인 반응으로 직무만족과 밀접한 관련이 있다(정흥준 외, 2013; Oreg, 2006). 둘째, 인지적 변화저항(cognitive change resistance)은 한 개인이 변화에 관하여 변화가 필요한가? 유익한가? 에 대해서 생각하는 것을 의미한다(김성건, 2013). 인지적 저항은 변화의 결과가 개인이나 조직에 얼마나 이로울지 주관적으로 평가하는 것을 의미하는데, 이는 조직에 대한 개인의 저항 태도 중 중요한 함의를 가진다(정흥준 외, 2013; Piderit, 2000). 셋째, 행동적 변화저항(behavior change resistance)은 변화에 반응하여 행동하거나 그 의도로 변화에 대한 불평불만을 하고 변화가 잘못되었다고 주변 사람들에게 알리거나 이직과 같이 직접적이고 구체적으로 대응하는 의도와 행동을 포함한다(김성건, 2013; 정흥준 외, 2013). 이 세 가지 구성요소는 각각 구분되는 특징을 가지지만, 서로 완전히 독립적이지 않고 변화에 대한 사람들의 생각은 자신의 의도와 행동에 동일하게 나타나기도 한다(Oreg, 2006).

4. 선행연구 검토

사회복지조직의 변화를 다룬 연구들은 '변화'보다 '혁신'이란 용어를 사용함으로써 사회복지조직의 변화를 강조하고 있다. 연구의 흐름은 두 가지로서 사회복지조직에서 혁신의 의미와 요인을 탐색하기 위한 연구와 실제적인 혁신행동과 조직성과에 영향을 주는 요인을 모색하기 위한 연구로 나눠 볼 수 있다. 먼저 사회복지조직의 혁신을 탐색하는 연구들은 비영리조직이 갖는 독특한 특성을 고려한 조직변화의 개념과 관점을 정립하고자 했으며, 실제 사회복지 현장의 혁신 내용을 분석하여 실태를 파악하고 혁신의 유형을 구분하거나 척도를 개발하고자 했다(김영종, 2000; 정은하, 2011; 최상미, 2014). 두 번째 연구경향은 리더의 특성과 리더십 유형이 조직변화의 실제적인

행동적 측면과 조직성과에 어떤 영향을 미치는지 분석하는 것에 초점을 두고 있다. 선행연구에서 다루고 있는 리더십은 변화·혁신을 지향하는 혁신적·변혁적리더십 등이 있다(신준섭, 2012; 최상미, 2012). 한편 변화에 전향적인 리더십 외에도 신중환(2014)은 상사의 감성지능이 구성원들의 내면행위를 증가시켜 혁신행동에 영향을 미친다고 하였는데, 이는 조직변화를 위해서 구성원들의 내면 동기를 다루어야 한다는 점에서 의미가 있다. 반면 엄미선·정은하(2011)는 리더십이 아닌 사회복지조직문화의 영향력을 살펴본 결과 사회복지조직에서 개발문화 구축이 필요함을 이야기하였다. 이상의 선행연구들은 사회복지조직의 변화를 위한 방법으로 구성원들의 혁신활동을 촉진하는 것에 주목하였지만, 변화를 방해하고 저항하는 힘에 대해서는 개념적으로만 다루고 실증적인 연구에서는 간과되었다. 따라서 본 연구는 리더십과 조직구성원의 요인들이 조직문화에 어떤 영향을 미치는지 살펴보고자 한다.

리더십과 조직문화는 상호 영향을 미치는 요인들이다. 조직의 리더가 어떤 리더십 유형인가에 따라서 조직문화는 달라질 수 있다(김영춘·정민숙, 2012). 선행연구에서 진성리더십과 조직문화의 관계 설정에서 조직문화를 주로 독립변수(우희영, 2015), 매개변수(김복숙, 2016) 혹은 조절변수(이승우, 2014)로 살펴보고 있으나, 본 연구에서는 조직문화 형성과정의 관계를 파악하기 위해 종속변수로 설정하고자 한다. 이승우(2014)의 연구에서 진성리더십이 조직문화 중에서도 유연한 문화에 긍정적인 영향력이 있음을 알 수 있는데, 본 연구에서는 조직문화 형성에 영향을 미치는 진성리더십이 조직문화 중에서도 유연한 문화에 긍정적인 영향, 통제적 문화에는 부정적인 영향을 미칠 것으로 가설을 설정하여 분석하고자 한다.

구성원들의 변화태도는 변화추진자인 리더십의 영향을 받는다(이선남·양지애, 2017). 진성리더십과의 관계에서 조직변화몰입은 긍정적인 영향을 받는 것으로 나타났으며(변재우·고재윤, 2017), 조직변화저항은 낮춰지는 것으로 확인 되었다(백승준, 2016). 또한 리더는 조직이 변화에 유연할 수 있는 조직문화를 만드는 것이 근본적인 변화를 일으키는 것이라는 시각을 갖추어야 하는데(노정란, 2010), 조직문화와 구성원의 변화태도의 관계를 살펴보면, 유연성을 지향하는 조직문화로 인식하는 정도와 조직변화몰입은 정적인 관계를 가지는 것으로 확인되었다(이지영, 2016). 권중생(2000)의 조직혁신에 대한 방어적 행동에 관한 연구에서 혁신 지향적 조직문화는 저항에 부정적인 영향을 미치고, 안정 지향적인 조직문화는 저항에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 즉, 변화를 추구하는 유연한 조직문화와 변화저항은 부적인 관계를, 안정을 추구하는 조직문화는 변화저항과 정적인 관계를 가지는 것을 알 수 있다. 이상 선행연구를 통해 리더의 진성리더십과 구성원들의 변화태도와 조직문화의 관계가 의미가 있음을 확인하여 이를 바탕으로 가설을 설정하고 분석하고자 한다.

Ⅲ. 연구방법

1. 연구모형과 연구가설

본 연구는 앞서 살펴본 조직문화가 형성되는 과정에서 기관의 최고 의사결정권자의 진성리더십이 조직문화에 미치는 영향을 살펴보는 것으로 구성원의 조직변화몰입과 조직변화저항의 다중매개효과를 검증하였다. 연구모형은 〈그림 2〉와 같으며, 연구가설은 다음과 같다.

〈그림 2〉 연구모형

가설 1. 진성리더십은 조직문화에 영향을 미칠 것이다.
가설 1-1, 1-2. 진성리더십은 집단문화(1-1)와 개발문화(1-2)에 정적인 영향을 미칠 것이다.
가설 1-3, 1-4. 진성리더십은 위계문화(1-3)와 합리문화(1-4)에 부적인 영향을 미칠 것이다.

가설 2. 조직변화몰입은 진성리더십과 조직문화 간에 매개 할 것이다.
가설 2-1. 진성리더십은 조직변화몰입에 영향을 미칠 것이다.
가설 2-2, 2-3. 조직변화몰입은 집단문화(2-2)와 개발문화(2-3)에 정적인 영향을 미칠 것이다.
가설 2-4, 2-5. 조직변화몰입은 위계문화(2-4)와 합리문화(2-5)에 부적인 영향을 미칠 것이다.
가설 2-6, 2-7, 2-8, 2-9. 조직변화몰입은 진성리더십과 집단문화(2-6), 개발문화(2-7), 위계문화(2-8), 합리문화(2-9) 간의 매개효과를 가질 것이다.

가설 3. 조직변화저항은 진성리더십과 조직문화 간에 매개 할 것이다.
가설 3-1. 진성리더십은 조직변화저항에 영향을 미칠 것이다.
가설 3-2, 3-3. 조직변화저항은 집단문화(3-2)와 개발문화(3-3)에 부적인 영향을 미칠 것이다.
가설 3-4, 3-5. 조직변화저항은 위계문화(3-4)와 합리문화(3-5)에 정적인 영향을 미칠 것이다.
가설 3-6, 3-7, 3-8, 3-9. 조직변화저항은 진성리더십과 집단문화(3-6), 개발문화(3-7), 위계문화(3-8), 합리문화(3-9) 간의 매개효과를 가질 것이다.

2. 연구대상 및 자료 수집

사회복지전달체계는 크게 공공부문과 민간부분으로 나뉘고, 민간부분은 영리조직과 비영리조직으로 나뉜다. 사회복지 전달체계에는 공급주체와 방식들이 다양하게 혼재되어 복잡한 특징을 가지는데(김영종, 2017: 381), 이 전달체계에서 많은 부분이 민간비영리조직들로 구성되어 있다. 복잡한 사회복지 전달체계의 환경은 민간사회복지조직들의 유연한 변화를 요구하는 배경이다. 민간사회복지시설은 크게 이용시설과 생활시설로 구분되는데, 보호와 보살핌의 목적이 강한 생활시설에 비해 이용시설은 대상 및 서비스 유형, 제공방법 등에서 창의성과 다양성, 유연성이 요구된다. 최상미(2012)는 종합사회복지관은 유사서비스 제공기관 증가 등의 환경변화로 조직의 변화가 가장 시급한 곳이라 하였으며, 양난주(2015)는 종합사회복지관과 장애인복지관, 노인복지관은 사회복지사업법에 근거한 기능을 중복적으로 수행하는 곳으로 유사한 특징을 가진 기관으로 보고 있다. 이런 지역사회복지관의 경우 조직변화와 혁신이 필요한 대상으로 많이 다루어졌다(신준섭, 2012; 정은하, 2011; 최상미, 2014). 이에 본 연구에서는 지역사회를 기반으로 종합적인 사회복지서비스를 제공하는 기관들은 다른 유형의 사회복지조직보다 환경변화에 더욱 민감하고, 그에 따라 조직 내부적 변화요구도 클 것으로 보고 조사대상으로 삼았다. 조사는 부산, 경남 지역에 소재하고 있는 지역사회복지관 총 147개소(사회복지관 83곳, 노인복지관 34곳, 장애인복지관 30곳)를 대상으로 실시하였다. 설문조사는 2018년 9월 3일부터 9월 28일까지 진행되었고, 설문 참여 대상은 최고의사결정권자를 제외한 종사자 중 기관별로 1년 이상 근무한 사회복지사를 대상으로 하였다. 단, 경남지역의 경우 군이나 시에서 직영하여 사회복지서비스 제공보다 시설관리 중심으로 운영되는 곳과 설문조사 거부의사를 밝힌 기관들을 제외하여 최종적으로 98개 기관에 설문지를 배포하여 총 273명의 자료를 수집하였다. 자료 수집은 각 기관에 연락하여 본 연구의 취지와 설문조사 내용을 안내하고 참여 요청을 통해 구조화된 설문지에 의한 온라인 조사, 우편조사의 방법으로 수집하였다. 회수된 설문자료 중 1년 미만 근무자의 응답이나 불성실한 응답을 제외하여 최종 분석에 사용된 자료는 239부이다.

3. 측정도구

1) 독립변수

진성리더십의 측정도구는 Walumbwa 외(2008)가 개발한 진성리더십척도(The Authentic Leadership Questionnaire: ALQ)가 있으며, 이 척도는 진성리더십의 하위요인 4가지를 포함하고 있다. 많은 연구자가 이를 토대로 번안·수정하여 사용하고 있는데 그 중 ALQ의 저작권 소유기관을 통해서 연구 허가를 받은 유광신(2016)의 척도를 본 연구에서 사용하고자 한다. 척도는 기관의 최고의사결정권자의 진성리더십 행위를 '관계적 투명성', '내재화된 도덕관점', '균형 잡힌 정보처리', '자아인식'으로 구분한 설문문항을 사용하였다. 총 16문항으로 5점 Likert 척도로 측정하였으

며 점수가 높을수록 진성리더십 수준이 높음을 의미한다. 본 연구에서 Cronbach's α 값은 전체 .930으로 나타나 높은 수준의 신뢰도를 보였다.

〈표 1〉 진성리더십 측정 내용 및 신뢰도

변수	요인	문항수	설문내용	Cronbach's α
진성 리더십	관계적 투명성	5	리더는 자신이 말하고자 하는 바를 정확히 이야기 함 리더는 실수를 솔직히 인정함 리더는 부하들의 솔직한 의견을 표현하게 함 리더는 어려운 진실을 이야기 할 수 있는 사람임 리더는 자신의 느낌을 진솔하게 표현함	.930
	내재화된 도덕관점	4	리더는 자신의 신념에 따라 행동함 리더는 중요한 가치와 신조에 입각하여 결정함 리더는 부하들 스스로의 생각과 가치를 따르도록 함 리더는 어려운 결정에 윤리적 기준에 따름	
	균형 잡힌 정보처리	3	리더는 자신과 생각이 다른 의견을 말해주길 바람 리더는 결정을 내리기 전 관련자료를 충분히 검토함 리더는 결정을 내리기 전 다양한 의견에 귀기울임	
	자아인식	4	리더는 구성원과의 관계유지에 필요한 의견을 구함 리더는 자기의 타인들의 평가를 잘 앎 리더는 중요한 일에 자신의 입장을 다시 고려해 봄 리더는 자신의 행동이 타인에게 미치는 영향을 잘 앎	

〈표 2〉 조직문화 측정 내용 및 신뢰도

변수	요인	문항수	설문내용	Cronbach's α
조직문화	집단문화	6	구성원들은 서로 우호적인 관계 유지를 위해 노력함 구성원들 간의 협조적 분위기를 중요시 함 기관 내에서 친화적인 인간관계가 강조됨 상사는 지위, 명령보다 친근한 선배 느낌으로 느껴짐 문제가 발생할 경우 서로 감싸주는 분위기임 구성원들 간의 교류가 매우 활발	.857
	개발문화	6	새로운 아이디어를 강조하고 창의적 사고 중시 선도적인 위치에서 성장, 발전해 나가는 것 강조 업무처리철차, 규칙 등의 변경이 용이함 결과 예측이 어려워도 새로운 사업에 과감히 지원함 늘 새로운 것에 대한 도전 강조 조직구성원들의 제안 및 창의적 의견이 충분히 활용됨	.874
조직문화	위계문화	6	상하간의 서열의식이 매우 강조 엄격한 결재과정을 통한 조직전체의 통솔, 통제 강조 업무처리의 절차 및 규정이 세심히 정해져 있음 상위관리자는 직권과 통제로서 조직을 이끎 새로운 방법 모색보다 규정에 따라 실수하지 않음 강조 변화보다 조직의 안정과 질서를 우선 강조	.830
	합리문화	6	우리 조직에서 강조하는 조직 목표는 효율성임 모든 관리조직 및 행동이 목표달성 위주로 되어 있음 구성원의 평가는 실적 위주로 함 모든 일이 목표달성을 위한 수단으로 진행됨 우리 조직의 강조 지침은 주어진 여건에서 최대한의 성과를 얻는 것임 주어진 목표를 달성하지 못하거나 능력이 떨어지는 직원은 직장에서 밀려남	.800

2) 종속변수

조직문화를 측정하기 위해서 일반적으로 사용되고 있는 Kimberly와 Quinn의 조직문화 유형을 따르고자 하며, 하위 요인으로 집단문화, 개발문화, 위계문화, 합리문화를 포함하고 있다. 조직문화를 확인하는데 사용하는 척도는 최승아(2002)가 사용한 설문도구를 사용하고자 한다. 최승아(2002)는 강홍구(2001)의 연구에서 사용한 설문도구를 종합사회복지관에 맞게 부분 수정하여 사용하였는데, 척도의 구성은 집단·개발·위계·합리문화 각 6문항으로 총 24개의 문항으로 구성하여 5점 Likert 척도를 사용하였다. 본 연구에서는 집단·개발·위계·합리문화의 Cronbach's α 값 각각 .857, .874, .830, .800으로 나타났다.

3) 매개변수

(1) 조직변화몰입

조직변화몰입은 Herscovitch & Meyer(2002)가 개념화하고 개발한 문항을 사용하였다. 하지만 Herscovitch & Meyer(2002)의 변화몰입 척도를 국내에서는 주로 조직변화에 자발적이고 긍정적인 의미를 가지는 정서적 변화몰입을 사용하고 있다(박혜진·유태용, 2009; 변재우·고재윤, 2017; 이지영, 2016). Parish 외(2007)에 의하면 "지속적 변화몰입과 규범적 변화몰입은 충분한 집중타당도와 판별타당도를 갖지 못한다."는 지적이 있으며, 본 연구 사전조사 결과 규범적 변화몰입은 신뢰도가 낮게 나타났고 지속적 변화몰입은 수동적인 의미를 포함하고 있어 제거하여 정서적 변화몰입만을 변수로 사용하였다. 따라서 본 연구는 척도 개발의 원 자료인 Herscovitch & Meyer(2002)의 연구에서 사용한 정서적 조직변화몰입 척도문항을 사용하였으며, Likert 5점 척도로 조사하였다. 본 연구에서 Cronbach's α 값은 .898로 높은 수준의 신뢰도를 보였다.

(2) 조직변화저항

조직변화저항은 Oreg(2006)이 개념화하고 개발한 조직변화저항 척도를 사용하였다. 척도의 구성요소는 정서적·인지적·행동적 변화저항으로 각 5문항씩 총 15문항으로 구성되었다. 본 연구는 Oreg(2006)의 척도를 사용한 윤선경(2016)의 척도를 사용하였으며, 5점 Likert 척도로 조사하였다. 본 연구에서 Cronbach's α값은 정서적·인지적·행동적 변화저항 순으로 .849, .765, .792로 나타났으며 전체 .930으로 나타나 높은 수준의 신뢰도를 보였다.

〈표 3〉 조직변화몰입과 조직변화저항 측정 내용 및 신뢰도

변수	요인	문항수	설문내용	Cronbach's α
조직변화몰입	정서적 조직변화몰입	5	나는 조직변화는 가치 있는 일이라고 믿음 조직변화는 우리조직을 위한 좋은 전략임 조직변화는 조직의 미션과 비전을 달성하는데 기여함 조직변화로 조직은 더 잘 될 것임 조직변화는 필요하다고 생각함	.898
조직변화저항	정서적 조직변화저항	5	나는 우리 조직의 변화를 두려워하는 편임 나는 우리 조직의 변화에 대해 탐탁지 않게 느낌 나는 우리조직의 변화를 흥미롭게 느낌(R) 우리 조직의 변화는 나를 당황스럽게 함 나는 우리 조직의 변화로 스트레스를 받음	.930
	행동적 조직변화저항	5	나는 우리 조직의 변화를 막아볼 방법을 생각해 봄 나는 우리 조직의 변화에 대한 이의를 제기함 나는 우리 조직의 변화에 대해 동료들에 불평함 나는 우리 조직의 변화에 대해 반대의견을 관리자에게 제시함 나는 우리 조직의 변화에 대해 타인에게 높이 칭찬함(R)	
	인지적 조직변화저항	5	나는 우리 조직의 변화가 조직방식을 해칠 것으로 생각함 나는 우리 조직이 변화를 겪는 것을 부정적으로 생각함 나는 우리 조직의 변화가 내 일을 더 어렵게 만들 것이라고 믿음 나는 우리 조직의 변화가 조직에 도움이 될 것으로 믿음(R) 나는 우리 조직의 변화로 인해 혜택을 누릴 수 있다고 믿음(R)	

4) 통제변수

본 연구의 통제변수로는 종속변수인 조직문화에 영향을 미칠 것으로 예상되는 조직의 일반적 특징(기관의 특성)과 응답자의 인구사회학적 특성을 통제변수로 설정하였다. 선행연구에서 조사대상자가 인지하는 조직문화의 수준을 파악함에 따라 통제변수로 응답자의 인구사회학적 요인을 설정하고 있다(황환 외, 2017). 본 연구 역시 구성원이 인지하는 조직문화 수준을 조사함에 따라 응답자의 인구사회학적 특성을 통제변수로 설정하고자 하며, 회귀분석을 위해 일부 변수는 더미로 변환하여 처리하였다.

4. 분석방법

연구 자료의 분석은 SPSS 22.0 통계 프로그램을 이용하였으며, 연구의 기초통계자료를 얻기 위해 응답자의 인구사회학적인 특성과 조직의 일반적 특성의 빈도분석과 진성리더십, 조직변화몰입, 조직변화저항, 조직문화에 대한 기술통계분석을 실시하였다. 가설검정을 위해 진성리더십이 구성원들의 조직변화몰입과 조직변화저항을 매개하여 조직문화 하위 4개 영역에 영향을 미치는 경로를 분석하고자 SPSS PROCESS macro v3.1을 사용하여 병렬다중매개모형으로 분석하였다.

기존의 매개효과 검정 방법에는 회귀분석에 기반한 Baron&Kenny의 3단계(이하 BK접근법)와 Sobel test의 방법이 많이 사용되었으나 이는 단순매개효과를 검증하는데 많이 사용되는 방법으로 다중매개모형을 검증하는 데는 한계를 가진다. 본 연구에서는 BK접근법 대신 Hayes의 분석법을

따랐으며 Hayes는 BK접근법에서 1단계의 분석이 필요하지 않음을 주장하고 통계적 유의성 검증을 위해 붓스트레핑 방법을 사용할 것을 추천하였다(배병렬, 2015: 276). 또한 복수의 매개변수 모형에서 매개효과를 측정할 수 있는 방법으로 Hayes가 개발한 PROCESS macro가 더 적합하여 이를 통해 분석하였다.

Ⅳ. 연구결과

1. 조사대상의 일반적 특성

1) 응답자 및 복지관의 일반적 특성

응답자의 일반적 특성은 〈표 4〉와 같으며, 조사된 기관의 특성은 〈표 5〉와 같다.

〈표 4〉 응답자의 일반적 특성

특성	구분	빈도	비율	특성	구분	빈도	비율
성별 (n=239)	여성	165	69.0	직위 (n=237)	사회복지사	101	42.3
	남성	74	31.0		선임사회복지사	36	15.1
연령 (n=233)	20대	60	25.1		팀장/과장	81	33.9
	30대	124	51.9		부장/사무국장	16	6.7
	40대	44	18.4		기타	3	1.3
	50대	5	2.1	현재기관 근무경력 (n=239)	1~3년 미만	76	31.8
결혼 (n=239)	미혼	117	49.0		3~5년 미만	59	24.7
	기혼	121	50.6		5~10년 미만	75	31.4
	기타	1	.4	총 사회복지 근무경력 (n=239)	10년 이상	29	12.1
종교 (n=238)	무교	126	52.7		5년 미만	80	33.5
	기독교	50	20.9		5~10년 미만	90	37.7
	천주교	29	12.1		10~15년 미만	44	18.4
	불교	32	13.4		15~20년 미만	20	8.4
	기타	1	.4	급여 (만원) (n=236)	20년 이상	5	2.1
학력 (n=239)	고졸 및 고졸이하	2	.8		100~150 미만	4	1.7
	전문대졸	7	2.9		150~200 미만	60	25.1
	대졸	164	68.6		200~250 미만	83	34.7
	대학원 석사과정 및 졸업	61	25.5		250~300 미만	45	18.8
	대학원 박사과정 및 졸업	5	2.1		350~400 미만	37	15.5
전공 (n=258)	사회복지	223	87.8		400 이상	7	2.9
	인문사회계열	14	5.5	주요담당 업무 (n=250)	상담·사례관리	46	18.4%
	신학등종교관련	1	0.4		서비스제공	79	31.6%
	기타	16	6.3		지역조직화	39	15.6%
자격 (n=245)	사회복지사1급	174	71.0%		운영·기획 홍보	31	12.4%
	사회복지사2급	65	26.5%		팀·부서 총괄	41	16.4%
	기타	6	2.4%		기타	14	5.6%
자격취득 경로 (n=236)	전문대학	15	6.3				
	4년제 대학	190	79.5				
	대학원	7	2.9				
	기타	24	10.0				

응답자 일반적 특성 중 사회복지사 자격 급수에서 기타 자격은 6명(2.4%)으로 언어재활사 2급, 장애인재활상담사 1급 등을 응답하였으며, 이는 장애인복지관의 직업군이 포함된 것으로 볼 수 있다. 직위의 사회복지사와 선임사회복지사의 경우 실무자로 분류 할 수 있어, 두 변인을 합하면 137명(57.4%)으로 관리자보다 실무자의 응답 비율이 더 높음을 알 수 있다.

〈표 5〉 복지관의 일반적 특성

변수	구분	빈도(명)	비율(%)
기관유형 (n=239)	사회복지관	120	50.2
	노인복지관	38	15.9
	장애인복지관	79	33.1
	기타	2	.8
기관설립 연도 (n=239)	1990년대	101	42.3
	2000년대	67	28.0
	2010년대	71	29.7
기관 1년 운영예산 (n=239)	5억 미만	7	2.9
	5억~10억 미만	10	4.2
	10억~15억 미만	107	44.8
	15억~20억 미만	54	22.6
	20억~30억 미만	28	11.7
	30억~40억 미만	9	3.8
	40억 이상	24	10.0
기관규모 (n=239)	가형	114	47.7
	나형	105	43.9
	다형	20	8.4

변수	구분		빈도(명)	비율(%)
기관운영 주제 (n=238)	사회복지법인		133	55.6
	재단법인		25	10.5
	사단법인		29	12.1
	학교법인		40	16.7
	시설관리공단		6	2.5
	의료법인		5	2.1
기관 소재지 (n=239)	시/도	부산	174	72.8
		경남	65	27.2
	시/군/구	시	44	18.4
		군	17	7.1
		구	178	74.5
		읍	16	6.7
	읍/면/동	면	9	3.8
		동	214	89.5
기관 종사자수 (n=239)	10명 미만		5	2.1
	10명~15명 미만		27	11.3
	15명~20명 미만		60	25.1
	20명~25명 미만		53	22.2
	25명~30명 미만		66	27.6
	30명 이상		28	11.7

2. 주요변수들의 기술통계 분석결과

본 연구의 주요변수는 독립변수인 진성리더십과 매개변수인 조직변화몰입과 조직변화저항, 종속변수인 조직문화(집단·개발·위계·합리)이다. 진성리더십과 조직변화저항은 전체 평균값으로 분석하였다. 진성리더십 평균은 3.59점(SD=.629), 정서적 조직변화몰입의 평균은 3.96점(SD=.598), 조직변화저항의 평균은 2.49점(SD=.642)로 나타났다. 조직문화는 집단문화 평균 3.65점(SD=.624), 개발문화 평균 3.37점(SD=.704), 위계문화 평균 3.10점(SD=.680), 합리문화 평균 3.06점(SD=.638)로 나타났다.

주요변수들 중 진성리더십의 수준은 평균이 3.59점(5점 척도)으로 보통 수준인데, 이러한 결과는 김년희(2017)의 연구와 유사하다. 그는 사회복지조직에서 상사의 진성리더십 수준을 분석한 결과 총점 56점 만점에 39.24점으로 중간 수준의 점수를 나타낸다고 하였다. 행정학·경영학에서의

진성리더십 연구와 비교해 보면, 공공기관의 진성리더십을 연구한 송승태(2017)는 진성리더십 수준이 평균 3.45점으로 나타났으며, 대기업 사무직 종사자를 대상으로 연구한 유광신(2016), 홍아정·조윤성(2018)의 연구에서는 각각 평균 3.46점, 3.469점으로 나타났다. 선행연구에서 역시 5점 척도 기준으로 조사한 진성리더십의 수준과 비교해보면 사회복지조직에서의 진성리더십이 미세하게 높은데, 이는 도덕성, 윤리성 등 가치 지향적인 사회복지의 특성이 반영된 결과로 생각해 볼 수 있다. 하지만, 그 수준이 높다고 볼 수 없음으로 사회복지조직에서는 진성리더십 개발을 위한 노력이 요구된다. 또한 조직문화 분석 결과 집단문화와 개발문화가 높게 나타난 것은 사회복지 조직문화가 기본적으로 유연성을 지향하는 문화로 형성되어 있다고 볼 수 있는데, 이는 황성철(2003), 한은하 외(2015), 황순희(2017), 이미영(2018)의 연구와 같은 결과를 가진다. 반면 본 연구와는 다른 결과의 연구(강홍구, 2001; 김년희, 2017; 이미영, 2018, 황성철, 2003)도 있으나 공통적으로 집단문화가 가장 높고, 합리문화가 낮게 나타난다는 면에서 사회복지조직의 전반적인 문화 수준이 유사하다는 것을 알 수 있다(강홍구, 2001; 이미영, 2018; 한은하 외, 2015; 황성철, 2003).

3. 진성리더십과 조직문화 간 조직변화몰입과 조직변화저항의 다중매개효과

1) 응답자 및 복지관의 일반적 특성

다중매개효과는 SPSS 22.0과 Process macro v3.1을 활용하여 검증하였다. 먼저 조직문화의 하위유형 집단문화, 개발문화, 위계문화, 합리문화 각 변수에 미치는 상대적 영향력을 살펴보기 위해 다중회귀분석을 수행하였으며, 분석결과는 〈표 6〉, 〈표 7〉과 같다.

〈표 6〉의 집단문화 부분을 보면 모형1에서 진성리더십이 높을수록 집단문화 수준이 높아지는 것을 알 수 있다. 조직변화몰입과 조직변화저항변수를 투입한 모형2에서도 진성리더십의 β값은 .293(p〈.001)으로, 추가 투입한 조직변화몰입은 β=.174(p〈.05)로 둘 다 집단문화에 정적으로 유의미한 영향을 보였으나, 조직변화저항의 경우 유의미한 영향을 나타내지 않았다. 다음으로 개발문화를 살펴보면 모형1에서 진성리더십이 높을수록 개발문화 수준이 높아지는 것을 알 수 있다. 매개변수를 투입한 모형2에서 역시 진성리더십의 β값은 .457(p〈.001)로 정적으로 유의하게 나타났으나, 조직변화몰입과 조직변화저항의 경우 유의미한 영향을 나타내지 않았다. 즉, 유연성을 지향하는 집단문화와 개발문화 모두 진성리더십은 유의미한 영향을 미쳤지만, 구성원들의 조직변화태도는 집단문화에서만 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

다음 〈표 7〉을 살펴보면, 먼저 합리문화에 미치는 영향을 파악한 모형1은 통계적으로 유의하지 않게 나타났지만 매개변수를 투입하여 영향력을 확인한 모형2에서는 설명력(R^2값)이 18.7%, F값은 1.641(p〈.05)로 통계적으로 유의하게 나타났다. 모형2에서는 조직변화저항(β=.325, p〈.001)만이 합리문화에 정적으로 유의하게 나타났다. 위계문화에 미치는 영향을 파악한 모형은 통계적으로 유의하지 않게 나타났다.

〈표 6〉 집단문화와 개발문화에 대한 영향력

변수명		집단문화				개발문화			
		모형1		모형2		모형1		모형2	
		β	t	β	t	β	t	β	t
(상수)		-11.253	-.819	-15.531	-1.147	-18.749	-1.307	-19.750	-1.365
기관유형	1.노복*	-.076	-.949	-.084	-1.066	-.147	-1.970*	-.147	-1.961*
	2.장복*	-.243	-2.653**	-.250	-2.763*	-.167	-1.969*	-.161	-1.869
	3.설립연도	.102	1.030	.130	1.343**	.123	1.348	.131	1.417
	4.운영예산	-.163	-2.338*	-.153	-2.244	.101	1.569	.104	1.604
	5.규모	.054	.786	.032	.476	.056	.876	.051	.799
	6.사회복지법인*	.038	.524	.037	.528	-.063	-.944	-.061	-.906
	7.부산소재*	.241	3.263**	.248	3.427	.244	3.557***	.244	3.549***
	8.종사자수	-.110	-1.641	-.108	-1.641	-.068	-1.104	-.073	-1.162
응답자	9.성별(여성)*	-.012	-.188	-.016	-.246	.008	.131	.005	.088
	10.연령	.096	.990	.089	.933	.152	1.683	.147	1.623
	11.결혼(기혼)*	-.045	-.580	-.056	-.731	-.029	-.400	-.028	-.387
	12.종교있음*	.048	.725	.042	.638	.031	.511	.028	.450
	13.학력	-.080	-1.091	-.108	-1.488	.053	.779	.043	.624
	14.사회복지전공*	-.045	-.479	-.022	-.236	.053	.603	.051	.577
	15.사회복지사1급*	.016	.235	.025	.366	-.165	-2.594**	-.160	-2.489*
	16.자격취득*	-.015	-.165	-.051	-.578	-.042	-.509	-.043	-.519
	17.직위(관리자)*	-.044	-.455	-.112	-1.155	-.051	-.564	-.064	-.691
	18.현기관경력	.071	.804	.112	1.278	.055	.676	.061	.735
	19.총근무경력	.025	.190	.048	.367	-.182	-1.467	-.177	-1.419
	20.급여	-.137	-1.021	-.140	-1.066	.175	1.413	.181	1.451
	21.사례관리	.128	.926	.169	1.244	.061	.476	.070	.541
	22.서비스제공	.001	.004	.042	.276	-.001	-.010	.013	.090
	23.지역조직	.064	.506	.083	.666	.131	1.109	.137	1.157
	24.홍보 등	.090	.581	.105	.688	.034	.233	.036	.252
진성리더십		.340	5.360***	.293	4.575***	.468	7.943***	.457	7.507***
조직변화몰입				.174	2.444*			.002	.032
조직변화저항				-.067	-.939			-.048	-.704
R^2		.321		.355		.417		.418	
Adj R^2		.234		.265		.342		.337	
F		3.691***		3.941***		5.570***		5.143***	

*더미변수
1.기관유형(0=사복,장복 1=노복) 2.기관유형(0=사복,노복 1=장복) 6.운영주체(0=사회복지법인 외, 1=사회복지법인)
7.기관소재지(0=경상남도, 1=부산광역시) 9.성별(0=남성, 1=여성) 11.결혼(0=미혼, 1=기혼) 12.종교(0=무교, 1=유교)
14.전공(0=사회복지비전공, 1=사회복지전공) 15.자격(0=사회복지사2급, 1=사회복지사1급)
16.자격취득경로(0=대학기관 외, 1=대학기관) 17.직위(0=실무자, 1=관리자),
*p〈.05, **p〈.01, ***p〈.001

〈표 7〉 위계문화와 합리문화에 대한 영향력

변수명		위계문화				합리문화			
		모형1		모형2		모형1		모형2	
		β	t	β	t	β	t	β	t
(상수)		-27.542	-1.621	-25.604	-1.509	-1.145	-.069	2.202	.138
기관 유형	1.노복*	-.087	-.964	-.091	-1.012	.018	.191	.010	.117
	2.장복*	-.070	-.679	-.100	-.975	-.056	-.539	-.113	-1.112
	3.설립연도	.206	1.867	.187	1.698	.033	.295	-.001	-.012
	4.운영예산	-.034	-.432	-.041	-.532	-.030	-.381	-.044	-.575
	5.규모	-.164	-2.124*	-.155	-2.016*	-.109	-1.391	-.094	-1.230
	6.사회복지법인*	.023	.288	.013	.164	-.187	-2.283*	-.205	-2.596*
	7.부산소재*	.099	1.195	.100	1.221	.105	1.250	.108	1.331
	8.종사자수	.041	.543	.061	.815	.038	.500	.076	1.025
응답자	9.성별(여성)*	-.149	-2.007*	-.140	-1.885	-.117	-1.546	-.099	-1.354
	10.연령	-.123	-1.132	-.107	-.989	.017	.156	.047	.437
	11.결혼(기혼)*	.015	.170	.006	.069	-.040	-.449	-.056	-.655
	12.종교있음*	.008	.110	.021	.279	.042	.559	.065	.891
	13.학력	-.067	-.814	-.039	-.467	-.132	-1.580	-.080	-.982
	14.사회복지전공*	.078	.741	.097	.920	.118	1.100	.154	1.471
	15.사회복지사1급*	.003	.045	-.015	-.193	.005	.065	-.029	-.377
	16.자격취득*	-.027	-.272	-.038	-.387	-.061	-.607	-.083	-.844
	17.직위(관리자)*	-.146	-1.351	-.123	-1.111	-.167	-1.517	-.125	-1.140
	18.현기관경력	.013	.132	.009	.087	-.034	-.339	-.042	-.424
	19.총근무경력	.254	1.697	.244	1.634	-.045	-.297	-.065	-.439
	20.급여	.016	.105	-.013	-.086	.072	.473	.019	.129
	21.사례관리	-.052	-.337	-.071	-.459	-.002	-.011	-.036	-.235
	22.서비스제공	.051	.292	.008	.045	.070	.398	-.008	-.048
	23.지역조직	-.155	-1.091	-.175	-1.232	-.100	-.689	-.135	-.964
	24.홍보 등	-.119	-.682	-.124	-.717	.067	.380	.058	.337
진성리더십		-.073	-1.031	-.052	-.708	.004	.062	.044	.610
조직변화몰입				.078	.965			.146	1.835
조직변화저항				.176	2.175*			.325	4.051***
R^2		.148		.168		.117		.187	
Adj R^2		.168		.052		.004		.073	
F		1.355(p=.130)		1.448(p=.08)		1.036(p=.423)		1.641*(p〈.05)	

*더미변수 〈표 3〉와 동일
*p〈.05, **p〈.01, ***p〈.001

요약하면 진성리더십이 집단문화와 개발문화를 형성하는 데는 유의미한 정적인 영향을 미치지만, 위계문화와 합리문화에서는 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 매개변수 중 조직변화몰입은 집단문화에 유의미한 정적인 영향을, 조직변화저항은 합리문화에 유의미한 정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 진성리더십이 집단문화와 개발문화에만 유의미한 영향을 보인 결과는 본 연구의 가설 [1-1], [1-2]를 지지한다고 볼 수 있으며, 조직변화몰입이 집단문화에, 조직변

화저항이 합리문화에 각각 유의미한 영향을 보인 결과는 본 연구의 가설 [2-2], [3-5]를 지지한다고 볼 수 있다. 이승우(2014)의 연구에서 그는 진성리더십이 조직의 창의성, 직무만족, 팀 성과에 미치는 관계에서 조직문화의 조절효과를 분석하였는데, 그 결과 진성리더십의 조절효과를 개발·집단문화가 가진다고 하였다. 본 연구와는 관계 설정에 차이가 있으나, 진성리더십과 집단·개발문화와의 높은 관련성을 확인했다는 점에서 유사하다고 볼 수 있다.

2) 진성리더십과 조직문화 사이의 조직변화몰입과 저항의 다중매개효과 검증

진성리더십이 조직문화에 미치는 영향에서 조직변화몰입과 조직변화저항의 매개효과를 검증하였다. 진성리더십이 조직변화몰입과 조직변화저항을 매개하여 조직문화에 미치는 영향을 직접효과와 간접효과(매개효과)로 구분하여 분석하였다. 이러한 효과를 도출하기 위해서는 우선 독립변수가 매개변수에 미치는 영향과 매개변수가 종속변수에 미치는 영향을 추정하여야 한다(남석인·이희정, 2017; 이형권, 2015). 이에 조직의 특성과 응답자의 인구사회학적 변수를 통제한 상태에서 독립변수인 진성리더십이 매개변수인 조직변화몰입과 저항변수에 미치는 영향을 먼저 살펴보았으며, 분석 결과는 〈표 8〉과 같다. 진성리더십이 조직변화몰입에 미치는 영향의 분석결과 진성리더십의 B값(coefficient)은 .1849(p〈.01)로 조직변화몰입에 정적으로 유의미하게 나타났다. 이는 진성리더십이 높아질수록 구성원의 조직변화몰입 수준이 높아짐을 알 수 있다. 진성리더십과 조직변화저항의 분석결과는 진성리더십의 B값이 -.2170(p〈.01)로 조직변화저항에 부적으로 유의하게 나타났다. 즉, 진성리더십이 높아질수록 구성원의 조직변화저항 수준은 낮아지는 것을 알 수 있다. 이런 결과는 본 연구 가설 [2-1] [3-1]을 각각 지지한다고 볼 수 있으며, 진성리더십은 구성원들의 조직변화에 대한 저항감은 낮추고, 몰입 수준을 높여 조직변화에 긍정적으로 반응하도록 할 수 있다.

이어서 진성리더십과 조직문화(집단, 개발, 위계, 합리)간 조직변화몰입과 조직변화저항의 매개효과 검증을 위해 각 변수들 간의 영향력을 살펴보았다. 독립변수가 매개변수의 영향을 받지 않고 종속변수에 미치는 영향인 총 효과(total effect)와, 매개변수의 영향을 받으며(통제한 상태에서) 독립변수가 종속변수에 영향을 미치는 직접효과(direct effect), 그리고 매개변수가 종속변수에 미치는 영향력을 분석하여 각 변수 간의 경로와 영향력을 확인하였다. 그 결과는 〈표 9〉과 같이 나타낼 수 있다.

조직문화 4개 요인에 미치는 변수 간의 영향력을 살펴보면 먼저 집단문화에 진성리더십이 미치는 총 효과(coeff=.3366, p〈.000)가 정적으로 유의미한 것으로 나타났다. 매개변수를 투입한 후 집단문화에 미치는 영향력에서 조직변화몰입(coeff=.1753, p〈.05)은 유의미한 정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 진성리더십(coeff=.2906, p〈.001)은 매개변수를 투입하기 전에 비해 영향력은 낮아졌으나, 여전히 유의미하게 나타났다. 단, 조직변화저항은 유의미한 영향을 미치지 않았다. 즉, 진성리더십과 집단문화 사이의 조직변화몰입 경로만 모두 정적으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 이는 조직변화몰입이 진성리더십과 집단문화 사이를 부분적으로 매개하는 효과를

〈표 8〉 진성리더십이 조직변화몰입과 조직변화저항에 미치는 영향력

변수명		조직변화몰입				조직변화저항			
		coeff	se	t	p	coeff	se	t	p
(상수)		16.8725	14.4556	1.1672	0.2445	-18.7749	15.2559	-1.2307	0.2199
진성리더십		0.1849	0.0662	2.7905**	0.0058	-0.2170	0.0699	-3.1043**	0.0022
기관 유형	1.노복*	0.0652	0.1377	0.4735	0.6364	0.0094	0.1453	0.0647	0.9485
	2.장복*	0.1246	0.1274	0.9784	0.3291	0.1853	0.1345	1.3779	0.1698
	3.설립연도	-0.0070	0.0072	-0.9727	0.3319	0.0113	0.0076	1.4863	0.1388
	4.운영예산	-0.0015	0.0041	-0.3695	0.7122	0.0032	0.0043	0.7479	0.4554
	5.규모	0.0871	0.0701	1.2421	0.2157	-0.0859	0.0740	-1.1608	0.2471
	6.사회복지법인*	0.0251	0.0938	0.2674	0.7894	0.0609	0.0990	0.6154	0.5390
	7.부산소재*	-0.0501	0.1095	-0.4575	0.6478	0.0109	0.1155	0.0947	0.9246
	8.종사자수	-0.0019	0.0031	-0.6212	0.5352	-0.0044	0.0033	-1.3444	0.1803
응답자	9.성별(여성)*	0.0003	0.0932	0.0029	0.9977	-0.0824	0.0983	-0.8381	0.4030
	10.연령	0.0151	0.0871	0.1732	0.8627	-0.0893	0.0919	-0.9718	0.3323
	11.결혼(기혼)*	0.0755	0.0993	0.7600	0.4482	0.0336	0.1048	0.3202	0.7491
	12.종교있음*	0.0088	0.0861	0.1016	0.9191	-0.0914	0.0909	-1.0053	0.3160
	13.학력	0.0981	0.0820	1.1956	0.2333	-0.2297	0.0866	-2.6532**	0.0086
	14.사회복지전공*	-0.3906	0.2491	-1.5681	0.1185	-0.0995	0.2629	-0.3784	0.7056
	15.사회복지사1급*	-0.0103	0.0996	-0.1030	0.9181	0.1706	0.1051	1.6240	0.1060
	16.자격취득*	0.3912	0.1873	2.0892*	0.0380	-0.0522	0.1976	-0.2642	0.7919
	17.직위(관리자)*	0.3661	0.1257	2.9120**	0.0040	-0.3500	0.1327	-2.6380**	0.0090
	18.현기관경력	-0.0024	0.0012	-2.0147*	0.0453	0.0015	0.0013	1.1845	0.2377
	19.총근무경력	-0.0010	0.0015	-0.6431	0.5209	0.0011	0.0016	0.7306	0.4659
	20.급여	0.0333	0.0746	0.4459	0.6562	0.0758	0.0787	0.9626	0.3369
	21.사례관리	-0.1561	0.2161	-0.7223	0.4710	0.4061	0.2281	1.7801	0.0766
	22.서비스제공	-0.0921	0.2312	-0.3982	0.6909	0.2359	0.2440	0.9668	0.3348
	23.지역조직	-0.0821	0.2214	-0.3708	0.7112	0.0736	0.2337	0.3152	0.7530
	24.홍보 등	-0.2501	0.2228	-1.1224	0.2630	0.2711	0.2351	1.1529	0.2503
R		.4674				.4756			
R^2		.2185				.2262			
F(p)		2.2026**(p=.0015)				2.3034***(p=.0008)			

*더미변수 〈표 4〉와 동일
*p〈.05, **p〈.01, ***p〈.001

가진다고 볼 수 있어 본 연구의 가설 [2-6]을 지지한다고 볼 수 있다. 개발문화에서는 진성리더십이 미치는 총 효과(coeff=.5236, p〈.000)가 정적으로 유의미한 것으로 나타났다. 매개변수를 투입한 후 개발문화에 미치는 영향력에서 조직변화몰입과 조직변화저항이 개발문화에 유의미하게 영향을 미치지 않는 것으로 나타났으며, 진성리더십(coeff=.5122, p〈.001)은 매개변수 투입 전보다 영향력은 낮아졌으나, 여전히 유의미하게 나타났다. 즉, 진성리더십 수준이 높아질수록 조직의 개발문화 수준은 높아지지만, 구성원들의 조직변화몰입과 저항태도는 영향을 미치지 않는 것으로

나타났다. 따라서 개발문화를 형성하는 데는 구성원의 변화태도 보다 진성리더십의 영향력이 더 의미가 있는 것으로 볼 수 있다. 위계문화에서 진성리더십이 미치는 총 효과는 유의미하지 않게 나타났다. 매개변수 투입 후에는 모형의 설명력(R2값)이 18.8%, F값은 1.6805(p〈.05)로 통계적으로 유의미하게 나타났지만, 매개변수를 투입 하고도 진성리더십은 위계문화에 유의미한 영향을 미치지 않았다. 매개변수 중 조직변화몰입 역시 위계문화에 유의한 영향을 미치지 않았지만 조직변화저항(coeff=.1893, p〈.05)은 위계문화에 유의미한 정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 리더의 진성리더십과 구성원의 조직변화몰입 태도는 위계문화에 미치는 영향이 없지만, 구성원의 변화저항태도는 높아질수록 조직문화 수준이 위계적으로 형성될 가능성이 높다는 것을 의미한다고 볼 수 있다. 위계문화의 경우 독립변수인 진성리더십이 미치는 영향이 유의미하지 않았지만, 진성리더십이 매개변수인 조직변화저항에 유의미한 부적 영향을 미치고, 조직변화저항은 위계문화에 유의미한 정적 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 이는 본 연구의 가설 [3-8]을 지지하는 결과라고 볼 수 있다. 합리문화에서는 진성리더십이 미치는 총 효과뿐만 아니라, 매개변수를 투입한 후에도 경로 모형이 적합하지 않게 나타나 독립변수인 진성리더십과 매개변수인 조직변화몰입과 조직변화저항 모두 합리문화와는 유의미한 관계를 보이지 않는 것으로 나타났다.

〈표 9〉 주요변수 간 경로효과(총효과, 직접효과)

(N=223, model=4, bootstraping=10,000, CI=95%)

경로		coefficient	SE	t	p	LLCI	ULCI	R^2	F
진성리더십→조직변화몰입		.1849	.0622	2.7905**	.0058	.0542	.3155	.2185	2.2026**
진성리더십→조직변화저항		-.2170	.0699	-3.1043**	.0022	-.3549	-.0792	.2262	2.3034***
매개변수 투입 전(총 효과, Total effect)									
진성리더십→	집단문화	.3366	.0625	5.3865***	.0000	.2134	.4599	.3218	3.7389***
	개발문화	.5236	.0653	8.0146***	.0000	.3948	.6525	.4169	5.6336***
	위계문화	.-0813	.0775	-1.0502	.2949	-.2341	.0714	.1183	1.0574
	합리문화	.0025	.0750	.0331	.9736	-.1455	.1504	.1524	1.4167
매개변수 투입 후(직접효과, Direct effect)									
진성리더십→		.2906	.0632	4.6014***	.0000	.1660	.4151		
조직변화몰입→	집단문화	.1753	.0716	2.4486*	.0152	.0341	.3165	.3555	3.9836***
조직변화저항→		-.0627	.0678	-.9248	.3562	-.1965	.0711		
진성리더십→		.5122	.0676	7.5746***	.0000	.3788	.6455		
조직변화몰입→	개발문화	-.0011	.0767	-.0148	.9882	-.1523	.1500	.4188	5.2037***
조직변화저항→		-.0536	.0726	-.7385	.4611	-.1969	.0896		
진성리더십→		-.0561	.0793	-.7069	.4805	-.2124	.1003		
조직변화몰입→	위계문화	.0855	.0899	.9512	.3427	-.0918	.2628	.1888	1.6805*
조직변화저항→		.1893	.0852	2.2229*	.0274	.0214	.3573		
진성리더십→		.0449	.0746	.6024	.5476	-.1022	.1921		
조직변화몰입→	합리문화	.1567	.0846	1.8529	.0654	-.0101	.3235	.1734	1.5147
조직변화저항→		.3291	.0801	4.1068***	.0001	.1711	.4871		

*p〈.05, **p〈.01, ***p〈.001

분석결과 진성리더십이 집단문화 수준을 높이는데 있어 구성원들의 조직변화몰입태도는 매개효과를 가지는 것으로 나타났다. 이는 이성호·최석봉(2018)의 연구에서 진성리더십이 조직변화몰입(정서적 조직변화몰입)에 유의미한 정적 영향을 미쳤다는 결과와 일치한다. 조직문화 중 유연문화를 중심으로 살펴본 이지영(2016)의 연구 속에서 집단문화와 정서적 변화몰입은 정적인 상관관계를 나타내는 것으로 분석하였고, 이는 본 연구의 조직변화몰입과 집단문화의 정적 상관관계 결과와 일치한다. 즉, 리더의 진성리더십은 조직구성원의 조직변화몰입태도를 높이는데 영향을 미칠 수 있는 것으로 볼 수 있으며, 이를 통해 조직에서 집단문화를 형성하거나 그 수준을 높일 수 있음을 알 수 있다. 단, 집단문화의 경우 유연성을 추구하나, 조직 내부를 지향하는 특징을 가진다는 점에서 조직변화를 위한 문화로서는 한계를 가진다. 이를 보완하기 위해 조직외부 환경을 지향하는 개발문화가 필요한데, 본 연구에서는 리더의 진성리더십만이 개발문화 수준을 높이는 요인임을 확인하였다. 리더는 조직외부 환경변화를 파악하고 분석하는 역할을 수행해야할 책무를 가진다는 점에서 리더는 구성원들이 조직외부를 지향할 수 있도록 유도하는 역할을 통해 개발문화 형성에 노력이 요구된다는 것을 알 수 있다.

진성리더십은 조직변화저항에 유의미한 부적 영향을, 조직변화저항은 위계문화에 유의미한 정적인 영향을 미쳤으며, 진성리더십은 조직변화저항의 감소를 통해 위계문화에 부적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 조직변화저항은 진성리더십과 위계문화를 부적으로 매개하는 효과로 나타났다. 이 결과는 백승준(2016)의 연구에서 진성리더십 영향이 심리적 오너십을 매개하여 조직변화저항으로 가는 경로가 유의미한 의미를 보인다는 결과와 유사하다고 볼 수 있다. 또한 조직변화저항과 조직문화와의 관계에서 본 연구는 조직변화저항이 집단·개발문화와는 부적인 상관관계를, 위계·합리문화와는 정적인 상관관계를 나타냈는데, 이는 권중생(2000)이 연구한 조직문화 유형과 개인차원의 혁신저항을 분석결과와 유사한 면을 보이는데, 그는 혁신·집단·합리 문화와 혁신저항은 부적 영향을, 관료문화와는 정적 영향을 미치는 것으로 분석하였다. 즉, 진성리더십은 조직구성원의 조직변화저항태도를 낮추는데 영향을 미치는 것으로 볼 수 있으며, 이를 통해 통제적인 분위기의 조직문화 수준을 낮출 수 있음을 알 수 있다. 그러나 주의할 것은 위계·합리문화가 통제적인 문화라고 해서 조직에 불필요한 문화로 여기는 것은 아니다. 현대 조직환경의 급변하는 성격을 고려한다면 조직의 생존가능성은 환경에 알맞게 변화하는 것에 달려있기 때문에 조직의 문화가 통제적이기 보다 유연해야 한다는 것이다. 따라서 사회복지조직 역시 조직변화를 위해서는 안정을 지향하는 문화보다는 변화를 지향하는 문화로 바뀌어야 한다.

V. 결론 및 논의

본 연구는 급변하는 환경 속에서 사회복지조직이 시대에 부합하는 역할을 제대로 수행하는 조직으로 발전하기 위해 리더의 진정성 있는 태도가 사회복지조직문화에 미치는 영향과 그 과정에서 구성원들이 조직변화를 받아들이는 태도의 매개효과를 밝히는 데 있다. 분석결과 첫째, 리더의

진성리더십이 사회복지조직의 집단문화와 개발문화에 정적으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 1-1과 1-2는 지지 되었다. 둘째, 진성리더십은 구성원들의 조직변화몰입에 유의미한 정적인 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 2-1이 지지되었고, 조직변화몰입은 집단문화에 유의미한 정적인 영향을 미쳐 가설 2-2도 지지되었다. 또한 진성리더십이 집단문화수준을 높이는데 구성원들의 조직변화몰입태도가 유의미한 정적인 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 2-6도 지지되었다. 마지막으로 진성리더십은 조직변화저항에는 부적으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 3-1이 지지되었으며, 조직변화저항은 합리문화에만 정적으로 유의미한 영향을 미쳐 가설 3-5가 지지되었다. 또한 진성리더십이 위계문화수준을 낮추는데 조직변화저항태도는 유의미한 부적인 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 3-8도 지지되었다. 연구의 분석결과를 토대로 추후 사회복지조직의 효과적인 변화관리가 이루어지도록 리더십, 구성원의 태도, 조직문화 측면에서 실천적, 이론적 함의를 다음과 같이 제시하고자 한다. 먼저 실천적 함의로 첫째, 리더의 진성리더십 개발을 위한 노력이 필요하다. 본 연구를 통해서 진성리더십은 구성원의 조직변화태도 중 몰입태도는 높이고 저항태도는 낮추는 것과 유연성을 지향하는 문화(집단문화와 개발문화)에 영향을 미치는 것을 확인하였다. 즉, 리더의 진성리더십은 조직변화관리에 있어 중요한 의미를 가진다고 볼 수 있으며, 구성원의 태도와 유연한 조직문화를 관리할 수 있는 새로운 리더십 유형으로 볼 수 있다. 따라서 사회복지현장의 인력과 관리자들은 진정성 있는 모습과 역량을 갖추는 것이 중요하지만 리더의 진정성에 대한 성찰과 리더십 개발을 위한 자생적인 노력과 제도적 장치들은 부족하다. 또한 진정성의 이슈는 사회복지 리더의 진정성 결여로 나타나는 몰가치적인 사회복지실천, 불투명한 조직운영 및 인사관리 등의 문제들에도 시사점을 제공한다. 현재 리더의 역량강화를 위해 사회복지기관의 중간관리자, 최고관리자들을 대상으로 조직경영 및 리더십에 대한 교육들이 진행되고 있지만 교육 과정이 충분하지 않고, 대부분의 교육들이 일선사회복지사들의 역량강화에 초점이 맞추어져 있다. 진성리더십 교육의 경우 최근에 등장한 리더십 유형으로 조직경영분야 전반적으로 교육과 프로그램이 희소하며, 사회복지영역 역시 진성리더십 교육은 찾아보기 힘들다. 진성리더십은 변혁적 리더십과 윤리적 리더십 등 다양한 리더십 유형을 발휘할 때 근간을 이루기 때문에 리더십 교육에서 리더의 진정성을 이끌어 낼 수 있는 리더의 노력과 제도적 교육이 이루어져야 한다. 진성리더십 개발을 위한 리더 스스로의 노력에는 진성리더십의 하위요인인 자기인식과 내면화된 도덕적 관점의 요인들에 집중하는 것이다. 자신의 정체성과 본인이 가진 윤리관을 돌아보려는 노력은 외부의 압력보다 내면의 동기로 이루어져야 하기 때문에, 사회복지조직에서 리더는 평소에 자기 성찰의 시간을 갖는 것이 필요하다. 이런 리더 스스로의 노력과 더불어 진성리더십을 개발하고 교육하는 프로그램들이 사회복지조직 내부적 혹은 협회 차원에서도 필요성을 느껴 준비가 되어야 한다.

둘째, 조직문화는 조직의 성과와 효과성을 높일 수 있는 중요한 조직관리 도구로서, 변화관리차원에서도 유연한 조직문화 형성은 중요하다. 리더에게 환경에 맞는 조직변화를 위해서 조직외부의 환경을 파악하는 것은 중요한 일이자, 책무이다. 조직 환경에 대한 파악과 분석은 조직이 처해있는 다양한 맥락을 반영해야 함을 의미한다(윤정구 외 2011). 특히 모든 원료가 조직외부에 있는

사회복지조직은 산업, 인구, 조직의 규모와 역사, 문화 등을 파악해야 하는데, 이는 진성리더가 갖추어야 할 균형 잡힌 정보처리의 요인과 일맥상통한다. 사회복지조직에는 리더가 본인의 경험과 과거의 정보에 의지하는 것도 의미 있지만, 변화하는 사회환경에 맞춘 사회서비스 개발과 제공을 위해서는 미래지향적인 학습과 정보처리가 더 적합할 수 있으며, 과거와 미래의 균형있는 정보분석이 요구된다. 환경변화에 적합한 조직으로 이끌어 나가기 위한 리더의 노력에 진성리더십이 요구되는 이유라고도 볼 수 있다.

셋째, 진성리더십과 조직변화몰입은 집단문화에 정적인 영향을, 진성리더십과 조직변화저항은 위계문화에 부적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 조직문화를 형성하고자 할 때 리더의 역할이 가장 크지만, 구성원들의 태도 역시 리더십과 결합하여 조직 전체적인 분위기에 영향을 미치기 때문에 조직문화 형성을 위해서는 조직구성원 모두의 노력이 필요하다. 특히 유연한 조직문화 형성을 위해 구성원들이 변화를 거부하지 않고 받아들이는 태도를 갖추도록 해야 한다. 본 연구의 진성리더십이 조직변화몰입태도를 통해 집단문화에 영향을 미치는 결과는 진성리더십이 구성원의 긍정적인 조직변화태도에 영향을 미쳐 조직을 유연한 문화로 형성할 가능성이 높다는 것을 의미한다. 단, 집단문화의 경우 유연성을 지향하지만 조직 내부로 초점이 맞춰지는 경향이 있기 때문에, 조직 외부로 시선을 돌려 조직을 둘러싼 환경의 변화에 좀 더 동기화 되는 개발문화와 균형이 필요하다. 본 연구결과 진성리더십만이 개발문화에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 외부지향적인 조직변화를 위해서는 리더의 선구적인 노력이 더욱 요구된다는 것을 알 수 있다. 따라서 조직 구성원들을 선도하는 입장에서 리더는 진성리더십의 관계적 투명성 요인을 높이기 위한 노력을 해야 한다. 리더는 솔직하게 자신을 표현하고, 의사소통함으로서 구성원들과의 일체감을 높여 동기화 시킬 수 있기 때문에 구성원들과의 소통을 위한 노력에 집중할 필요가 있다.

본 연구는 기존에 사회복지조직에서 많이 연구되지 않은 진성리더십, 조직변화몰입, 조직변화저항 요인들을 살펴보았다는 점에서 사회복지조직 연구의 범위를 확장시켰다는데 의미가 있다. 또한 기존의 조직문화연구들은 조직문화를 조직에 영향을 미치는 선행변수로서 주로 다루었지만, 본 연구는 조직문화를 형성하는 과정에 초점을 두고 접근함에 따라 기존 연구와는 다른 각도에서 다루었다는 점에서 의미가 있다. 단, 새로운 주제의 연구를 함에 있어 선행연구들과의 비교분석과 논의가 충분하지 않은 점은 한계점으로 볼 수 있다. 이어서 한계점 및 후속연구를 위한 제언으로 첫째, 조사 지역을 부산, 경남으로 한정하여 일반화에 대한 한계를 가진다. 따라서 향후 전국으로 확대하여 연구한다면 보다 일반화된 결과를 도출할 수 있을 것이다. 둘째, 사회복지조직은 다양한 유형으로 존재한다. 그러나 본 연구에서는 변화의 요구와 위기가 심각하다고 판단된 지역복지관을 대상으로 하였기 때문에, 사회복지조직 전체로 일반화시키기엔 한계가 있다. 후속연구에서는 사회복지조직의 다양한 유형에 따라 나타나는 차이점을 확인해 보는 것도 의미가 있을 것이다. 마지막으로 본 연구는 사회복지조직의 일반적인 특성만을 통제변수로 포함하였으나, 조직적 차원에서 조직의 공식화, 분권화 정도에 따라서 조직문화에 미치는 영향이 다르게 나타나기 때문에, 후속 연구에서는 조직구조와 관련된 변수들을 투입하여 분석하는 경우 보다 의미 있는 결과를 도출할 수 있을 것이다.

참고문헌

강홍구. (2001). 조직문화가 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구-의료사회복지사의 인식을 중심으로.「한국사회복지학」, 47: 7-33.

강우규·한인수·박미란. (2017). 공공조직에서의 변화지향 조직시민행동에 관한 다수준 분석.「인적자원개발연구」, 20(2): 161-182.

김년희. (2017).「사회복지사의 소진에 영향을 미치는 사회복지조직 내적 요인에 대한 연구」. 석사학위논문. 계명대학교.

김대원. (2016). 오센틱 리더십과 조직변화몰입 간 관계에서 긍정심리자본의 매개역할 분석.「행정논총」, 54(1): 207-237.

김대호·신지선. (2018). 조직적합성이 규범적 변화몰입과 변화지지 행동에 미치는 영향. 자기효능감의 조절효과를 중심으로.「인사조직연구」, 26(1): 37-61.

김성건. (2013). M&A 이후 전략적리더십과 변화저항. 성과인식과의 관계에 관한 연구-IT기업을 중심으로-.「한국컴퓨터정보학회」, 18(10): 183-192.

김영균. (2011). 조직변화에 대한 구성원의 정서적 몰입과 규범적 몰입에 영향을 미치는 선행변수에 대한 탐색적 연구.「한국산업정보학회논문지」, 16(4): 163-174.

김영종. (2000). 사회복지조직 리더의 외부환경 관리에 관한 역할.「한국사회복지행정학」, 3: 37-59.

김영종. (2017).「사회복지행정」. 서울: 학지사.

김영미·조상미. (2011). 사회복지조직의 조직문화 연구경향 분석-영리·행정조직과의 비교를 중심으로.「한국사회복지행정학」, 13(2): 55-90.

김병섭·박광국·조경호. (2008).「휴먼조직론」. 서울: 대영문화사.

김복숙. (2016).「보육교사가 인식한 원장의 진성리더십이 직무만족에 미치는 영향-조직문화의 매개효과를 중심으로-」, 석사학위논문. 대구가톨릭대학교.

김영춘·정민숙. (2012). 리더십. 조직문화와 조직몰입과의 관계.「한국콘텐츠학회논문지」, 12(12): 201-211.

권중생. (2000). 조직혁신에 대한 구성원의 방어적 행동.「경영연구」, 15(2): 177-206.

남석인·이희정. (2017). 고용형태에 따른 직무스트레스와 우울의 관계-의료사회복지사를 중심으로.「한국사회복지행정학」, 19(2): 77-102.

노정란. (2010). 조직 문화 변화의 성공 요소에 관한 연구-KM을 변화 플랫폼으로 적용한 기업 사례를 중심으로-,「한국문헌정보학회지」, 44(2): 427-445.

류병곤. (2011).「조직구조와 조직문화가 변혁적·거래적 리더십과 조직유효성 관계에 미치는 조절효과 연구」. 박사학위논문. 단국대학교.

문영규. (2009).「사회복지행정조직론」. 서울: 청목.

박경규. (2014).「조직행동」. 서울: 홍문사.

박광덕. (2016). 사회복지조직의 리더십 유형과 조직성과간의 관계분석-노인장기요양기관을 중심으로-.「한국비교정부학보」, 20(1): 49-73.

박수영. (2018).「진성리더십. 정서적 조직변화몰입, 직무몰입, 변화지향행동 간의 구조적 관계」.

석사학위논문. 중앙대학교.
박종철·이광옥. (2015). 호텔기업의 조직변화에 따른 종사원의 변화저항이 조직몰입 및 이직의도에 미치는 영향. 「관광연구저널」, 29(9): 159-175.
박혜진·유태용. (2009). 상사의 리더십 조직의 변화준비성이 조직변화몰입에 미치는 영향과 적응수행 조직변화지지행동에 대한 조직변화몰입의 효과. 「한국심리학회지」, 22(1): 131-153.
배병렬. (2015). 「SPSS/Amos/LISREL/SmartPLS에 의한 조절효과 및 매개효과분석」. 서울:청람.
백승준. (2016). 「진정성 리더십과 선제적 행동, 업무성과, 변화저항 행동 간의 관계」. 박사학위논문. 성균관대학교.
변재우·고재윤. (2017). 특 1급 호텔 식음료 종사원이 인지하는 상사의 진성리더십이 직무스트레스·직무만족 및 변화몰입에 미치는 영향. 「관광학연구」, 41(5): 183-203.
변정섭. (2017). 「진정성 리더십이 혁신행동과 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구-직무열의의 매개효과를 중심으로-」. 박사학위논문. 동신대학교.
송승태. (2017). 「진성리더십과 혁신행동의 관계에서 개인-환경 적합성의 매개효과 분석: A공공기관 사례를 중심으로」. 석사학위논문. 울산대학교.
신구범. (2005). 「조직행위론」. 서울: 형설출판사.
신복기·박경일·이명현. (2017). 「사회복지행정론」. 고양: 공동체.
신준섭. (2000). 사회복지환경변화와 리더십. 「한국정책과학학회보」, 4(1): 47-74.
신준섭. (2012). 사회복지조직의 혁신성·조직특성/리더십 조직성과와의 관계를 중심으로. 「한국사회복지행정학」, 14(4): 1-26.
신중환. (2014). 상사의 감성지능이 사회복지사의 혁신행동과 조직시민행동에 미치는 영향-감성노동의 매개역할을 중심으로. 「한국행정학보」, 48(4): 157-177.
양난주. (2015). 사회복지관의 역할 정체성을 찾아서-제도적 맥락에서 본 정체성 확립의 방향. 「사회복지정책」, 42(2): 245-270.
엄미선·정은하. (2011). 사회복지기관의 조직문화와 혁신활동관계에서 심리적 임파워먼트의 매개효과. 「한국지역사회복지학」, 37: 229-258.
우희영. (2015). 「간호사가 지각하는 리더의 진성리더십과 조직문화가 직무태도에 미치는 영향: 심리적 자본, LMX 매개중심」. 박사학위논문. 경희대학교.
유광신. (2016). 「오센틱 리더십이 대기업 사무직 종사자의 직무열의에 미치는 영향과 심리적 주인의식의 매개효과」. 석사학위논문. 중앙대학교.
윤선경. (2016). 「피드백 환경 인식과 조직변화저항·조직변화몰입의 관계에서 가치 일치의 매개효과-금융사 계열의 인수·합병 후 PMI 과정을 중심으로-」. 석사학위논문. 한양대학교.
윤송자. (2015). 「장기요양 시설장의 진정성 리더십이 요양보호사의 조직유효성에 미치는 영향」. 박사학위논문. 한영신학대학교.
윤정구·김가진·홍지혜·이지예. (2011). 한국에서의 진정성 리더십 연구방향. 「리더십연구」, 2: 3-26.
윤정구. (2015). 「진성리더십. 21세기 한국리더십의 새로운 표준』. 서울: 라온북스.
이미영. (2018). 「사회복지조직의 조직문화와 조직효과성의 관계에서 신뢰의 매개효과에 관한 연구」. 석사학위논문. 군산대학교.

이선남·양지애. (2017). 유아교사의 사회적지지, 변화몰입, 집단 자아존중감의 구조적 관계 검증. 「유아교육연구」, 37(6): 249-267.

이성호·최석봉. (2018). 진정성리더십이 조직변화몰입 및 변화지향행동에 미치는 영향과 긍정심리자본의 매개효과. 「대한경영학회지」, 31(8): 1483-1507.

이승우. (2014). 「진실리더십이 창의성, 팀성과 및 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구-조직문화의 조절효과를 중심으로-」. 박사학위논문. 금오공과대학교.

이지영. (2016). 혁신-협력의 유연문화 지각이 정서적 변화몰입과 지속적 변화몰입에 미치는 영향에서 긍정심리자본의 매개효과 검증. 「인사조직연구」, 24(2): 115-153.

이창원·최창현·최창근. (2013). 「새조직론」. 서울: 대영문화사.

이학종·김영조. (2014). 「조직행동의 이해와 관리」. 서울: 오래.

이형권 편역. (2015). 『Process macro를 이용한 매개분석·조절분석 및 조절된 매개분석』, Hayes, A. F., 2013. Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis, 서울: 신영사.

임성범. (2013). 조직저항 연구의 새로운 접근법. 「한국정책학회 춘계학술발표 논문집」, 815-840.

정무성. (2000). 사회복지환경 변화에 따른 민간 사회복지기관의 대응 행태에 관한 연구. 「사회복지리뷰」, 5: 33-51.

정보영·이찬. (2017). 문헌고찰을 통한 조직변화저항 모형 개발. 「HRD연구」, 19(4): 35-66.

정예지·이수정·김문주. (2012). 변혁적 리더 대 진성리더-변혁적 리더십의 재조명. 「경영학연구」, 41(3): 539-573.

정은하. (2011). 사회복지조직의 혁신유형화에 관한 시론적 연구–혁신의 내용적 측면을 중심으로-. 「사회복지연구」, 42(2): 123-153.

정흥준·최용득·이동섭. (2013). 조직변화에 대한 저항과 조직몰입, 직무스트레스의 매개효과 및 노조수단성과 절차적 공정성의 조절효과. 「인사조직연구」, 21(2): 1-36.

최상미. (2012). 사회복지조직의 혁신 촉진제로서 최고관리자의 리더십. 「서울도시연구」, 15(4): 99-122.

최상미. (2014). 사회복지조직의 혁신 수행실태와 혁신 영향요인에 대한 탐색적 연구-서울시 종합사회복지관을 중심으로-. 「서울도시연구」, 15(4): 99-122.

최승아. (2002). 「조직문화와 사회복지사의 임파워먼트에 대한 연구-서울시 종합사회복지관을 중심으로-」. 석사학위논문. 연세대학교.

한은하·태동원·김근식·권민숙. (2015). 사회복지기관 조직문화유형이 사회복지사의 이직의도에 미치는 영향-코칭리더십의 조절효과. 「한국자치행정학보」, 29(1): 311-331.

황성철. (2003). 사회복지관 조직문화와 사회복지사 임파워먼트, 「한국사회복지행정학」, 9: 113-135.

황성철·정무성·강철희·최재성. (2017). 「사회복지행정론」. 파주: 정민사.

황순희. (2017). 「조직문화가 사회복지사의 직무태도에 미치는 영향 연구. 석사학위논문. 부산대학교.

황환·박상희·이선영. (2017). 장기요양기관 시설장의 변혁적 리더십이 집단문화에 미치는 영향-직무자율성의 매개효과를 중심으로. 「한국사회복지조사연구」, 55: 95-121.

홍아정·조윤성. (2018). 조지 구성원이 인식한 리더의 진성리더십이 일 몰입에 미치는 효과-조직학습역량의 매개효과를 중심으로-, 「인적자원관리연구」, 25(2): 109-132.

홍성화. (2011).「중소기업 최고경영자의 오센틱 리더십, 학습조직, 구성원의 심리자본, 조직유효성 간의 구조적 관계 분석」. 박사학위논문. 숭실대학교.

Gardner, W. L., Avolio, B. J., Luthans, F., May, D. R., & Walumbwa, F. (2005). 'Can you see the real me?'A self-based model of authentic leader and follower development. The Leadership Quarterly, 16(3): 343-372.

Herscovitch, L. & Meyer, J. P. (2002). Commitment to Organizational Change. Extension of a Three-Component Model. Journal of Applied Psychology, 87(3): 474-487.

Oreg, S. (2006). Personality. context. and resistance to organizational change. European Journal Of Work and Organizational Psychology, 15(1): 73-101.

Piderit, S. K. (2000). Rethinking Resistance and Recognizing Ambivalence - A Multidimensional View of Attitudes Toward An Organizational Change. Academy of Management Review, 25(4): 783-794.

Peter F. Drucker. (1995).「비영리단체의 경영」. 한영하(역). 서울: 한국경제신문사; Managing the non-profit organization. Butterworth-Heinemann, 1995.

Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S., & Peterson, S. J. (2008). Authentic Leadership. Development and Validation of a Theory-Based Measure. Journal of Management, 34(1): 89-126.

김은희(金銀熙): 2019년도 부산대학교에서 사회복지학 석사학위(학위논문: 진성리더십이 사회복지조직문화에 미치는 영향)를 받았다. 지역사회복지관에서 사회복지사로서 수년간 근무하였으며, 사회복지서비스, 사회복지행정, 사례관리에 관심을 가지고 있다. 2018년도 한국사회복지행정학회 춘계학술대회에서 포스터 발표(주제: 사회복지조직의 혁신에 관한 연구경향 분석)를 하였으며, 부산대학교 사회복지학과 BK21+ 재난복지전문인력양성사업단에서 재난복지 주제의 연구에 참여하였다(keh656800@gmail.com).

유영미(柳永美): 부산대학교에서 사회복지학 박사를 받고 현재 부산대학교 사회복지학과 부교수로 재직 중이다. 주요 관심분야는 사회적 약자, 권리, 공동체, 사회복지법·행정 등이며, 주요 논문으로는 "사회보장수급권 보호의 내용과 수준에 관한 연구(2019)", "부산광역시 사회복지사 등의 처우 및 지위향상에 관한 조례 분석(2019)", "장애인의 지역사회 돌봄실현을 위한 지역사회 주거지원 분석 - 장애인복지법에 따른 장애인거주시설 중심으로(2019)", "지방자치단체의 재난관리기금 조례 검토"(2018), "공공부조법의 절차적 권리에 관한 연구– 사회복지급여쟁송권을 중심으로(2016)" 등이 있다(prolight@pusan.ac.kr).

〈논문접수일: 2019. 7. 16 / 심사개시일: 2019. 7. 18 / 심사완료일: 2019. 8. 20〉

Abstract

The Effects of Authentic Leadership on the Social Welfare Organizational Culture: Focused on the Mediating Effect of Commitment and Resistance to Organizational Change

Kim, Eunhee

Yoo, Youngmi

The purpose of this study is to provide practical implications for change management in the social welfare organization through organizational culture, authentic leadership, and attitude toward change. This study analyzed the effects of the chief manager's authentic leadership on organizational culture and the multiple mediating effects of commitment and resistance to organizational change attitude in this relationship. For analysis, SPSS 22.0 and PROCESS macro v3.1 was used. The study was conducted on the social welfare centers in Busan and Gyeongsangnam-do, the welfare centers for the disabled, and the elder. According to multiple mediation effect verification the main results are as follows. First, the higher the level of authentic leadership, the higher the level of group and development culture that is flexible. Second, the commitment to organizational change of the social worker have a static mediating effect between the authentic leadership and the group culture. And the social worker's resistance to organizational change had a negative mediating effect between authentic leadership and hierarchical culture. This implies that authentic leadership increases commitment attitudes and decreases the resistance attitude for the organizational change of the social worker. Also, the relationship between two variables suggests that the level of group culture can be raised and the level of hierarchical culture can be lowered. This study suggests, based on these research results, organizational change management that takes into account the attitude of the leader's authentic leadership and change of social workers.

Key Words: Social Welfare Organization Culture, Authentic Leadership, Commitment to Organizational Change, Resistance to Organizational Change, Multiple Mediating Effects