Journal of the Korea Academia-Industrial cooperation Society
Vol. 21, No. 5 pp. 230-239, 2020

https://doi.org/10.5762/KAIS.2020.21.5.230
ISSN 1975-4701 / eISSN 2288-4688

리더의 조직시민행동이 조직구성원들의 사람중심 시민행동과 스트레스에 미치는 영향: 리더-구성원 교환관계의 매개효과를 중심으로

문지영[1*], 이정훈[2]
[1]성균관대학교 경영대학, [2]동남보건대학교 안경광학과

The effects of a Leader's organizational citizenship behavior(OCB) on subordinates' interpersonal citizenship behavior(ICB) and job stress: Leader-Member Exchange(LMX) as a mediating variable

JeeYoung Moon[1*], JungHun Lee[2]
[1]School of Business, SungKyunKwan University
[2]Department of Optometry & Vision Science, Dongnam Health University

요 약 본 연구의 목적은 리더의 조직시민행동이 조직구성원들의 사람중심 시민행동과 직무 스트레스에 미치는 영향을 검증하는 것이다. 리더의 조직시민행동은 리더의 변화주도행동, 충성심 및 근면함 등으로 구성된다. 우리는 리더-구성원 교환관계(LMX)가 리더의 조직시민행동과 부하들의 사람중심 시민행동 및 직무 스트레스 관계를 매개하는지 가설을 설정하였다. 우리는 다양한 기업에서 근무하는 293명의 종업원들을 대상으로 2019년 9월부터 11월까지 설문지를 수집하여 연구모형을 검증하였다. 우리는 확인적 요인분석을 수행하였고 구조방정식모형을 사용하여 데이터를 분석하였다. 또한 우리는 리더의 조직시민행동 문항에 대해서 3요인 모형의 적합성을 평가하려고 확인적 요인분석을 실시하였다. 실증분석결과에 의하면, 리더-구성원 교환관계(LMX)가 리더의 조직시민행동이 부하들의 사람중심 시민행동과 직무 스트레스 관계를 완전 매개하였다. 리더의 조직시민행동은 리더-구성원 교환관계에 정(+)의 영향을 미친다. 그리고 리더-구성원 교환관계는 조직구성원의 사람중심 시민행동에 정(+)의 영향을 미치고 직무 스트레스에 부(-)의 영향을 미친다. 우리는 리더의 조직시민행동이 조직구성원들의 사람중심 시민행동에 정(+)의 관계가 있고 직무 스트레스에 부(-)의 관계가 있으며 이 관계에서 리더-구성원 교환관계가 매개한다는 가설을 입증하였다. 우리는 연구의 한계점과 시사점 및 향후 연구를 제시하였다.

Abstract The purpose of this study was to examine how a leader's organizational citizenship behavior (OCB) affects subordinates' interpersonal citizenship behavior (ICB) and job stress levels. A leader's OCB involves taking-charge behavior, loyal boosterism, and the industry. We hypothesized that leader-member exchange (LMX) would mediate the relationship between leader's OCB and subordinates' ICB and job stress level. We tested the model using a sample of 293 employees from different organizations from September 2019 until November 2019. We conducted confirmatory factor analyses of the variables and analyzed the data by using structural equation modeling. We also conducted a CFA to assess the fit of a three-factor model for the leader's OCB items. Empirical findings show that LMX fully mediated the effect of leader's OCB on employees' ICB and job stress level. Leader's OCB had a positive effect on LMX. Moreover, LMX had a positive effect on employees' ICB but had a negative effect on job stress. We found support for our hypotheses that leader's OCB is positively related to ICB but negatively related to job stress, and this relationship is mediated by LMX. We discuss limitations, implications for practice, and future research.

Keywords : Leader's OCB, Taking-Charge, Loyal Boosterism, Industry, LMX, ICB, Job Stress

*Corresponding author: Jee-Young Moon(SungKyunKwan University)
email: alisamoon@skku.edu
Received February 19, 2020 Revised April 6, 2020
Accepted May 8, 2020 Published May 31, 2020

1. 서론

어느 기업에서나 조직구성원들이 자발적으로 직장동료를 돕고 조직에 이익이 되는 행동을 하는 것은 조직의 유효성을 향상시키기 때문에 매우 중요하다[1]. 그리고 이러한 행동은 리더에게도 필요한 행동이다. 그래서 리더와 조직구성원들이 모두 조직시민행동을 한다면 그들의 관계는 좋을 것이고 서로가 행복한 직장생활을 만들 것으로 기대가 된다. 그러나 직장에서는 부정적인 요인들도 존재한다. 대표적인 예로 일에 대한 스트레스가 있다. 조직구성원들이 인지하는 직무 스트레스는 심한 경우 개인의 정신적인 건강과 신체적 건강을 해치는 결과를 가져온다[2]. 따라서 리더는 조직구성원들의 직무 스트레스를 낮추기 위해 노력해야 한다. 왜냐면 대부분의 조직구성원들은 직무 스트레스를 최소화하고 행복하고 만족스러운 직장생활을 하고자 하기 때문이다. 최근에는 리더의 행동과 부하직원의 스트레스에 대한 영향 및 리더의 스트레스와 리더 행동에 대한 영향의 통합적 연구의 필요성이 제기되고 있다[3]. 국내에서도 어떠한 리더십이 직무 스트레스를 일으키거나 감소시키는지, 또는 어떠한 리더십이 직무 스트레스의 원인과 직무 스트레스 간 관계를 강화시키거나 약화시키는지 규명하는 연구가 진행되고 있다[4]. 적당한 스트레스는 오히려 삶에 활력이 된다고 하지만 스트레스로 인한 부정적인 결과가 크기 때문에 리더의 관심이 필요하다. 조직원들이 인지하는 직무 스트레스는 리더십에 따라 다를 것이기 때문이다.

리더는 조직 내 다른 사람들보다 더 큰 영향력을 가지고 있기 때문에 조직구성원들의 행동과 태도에 대한 리더의 영향력을 연구하는 것은 의미가 있다. 리더십에 대한 많은 연구가 있었지만, 리더의 조직시민행동에 관한 연구는 그 중요성에 비해 국내외에서 아직 연구가 많이 진행되지 않은 실정이다. 리더십을 효과적으로 발휘하기 위해서 리더는 솔선수범하는 역할 모델로서 조직시민행동을 보이는 것이 중요하다[5].

그리고 리더-구성원 교환관계(이하: LMX로 표기함)는 조직성과에 영향을 미칠 수 있는 사회적 자본을 구축하기 때문에 조직에서 중요한 이슈이다[6]. 2019년 국내 베스트셀러 중 하나인 「90년생이 온다」 라는 책에서도 조직 내 존재하는 세대 간 갈등을 언급하고 있는데[7], 리더와 조직구성원들 간 관계에 따라 갈등이 일어날 수도 줄어들 수 있다. 리더와의 좋은 관계를 통해 기업이 핵심인재를 보유하고 동기부여시킬 수 있다면 조직은 완전경쟁시장에서 경쟁력을 갖추게 될 것이다. 이와 관련하여 본 연구에서는 LMX에 영향을 미치는 요인으로 리더의 조직시민행동을 검증하고자 한다.

따라서 본 연구는 첫째, 리더의 조직시민행동이 LMX의 매개효과를 통해서 조직구성원들의 조직시민행동과 직무 스트레스에 영향을 미치는 메커니즘을 탐색하고자 한다. 둘째, 리더의 조직시민행동이 조직구성원들의 사람중심 시민행동과 직무 스트레스에 어떠한 영향을 미치는지 확인한다. 셋째, LMX가 이들 간의 관계를 매개하는지 검증한다.

2. 본론

2.1 리더의 조직시민행동과 조직구성원들의 사람중심 시민행동 및 직무 스트레스와의 관계

조직시민행동은 '자유재량에 의한 개인행동으로서 공식적인 보상 시스템에 직접적이거나 명백하게 인정되는 것은 아니지만 전반적으로 조직의 효과적인 기능을 향상시키는 행동'으로서 중요하다[1]. 본 연구에서는 이러한 조직시민행동의 주체를 기존 연구들에서 사용한 조직구성원이 아닌 리더를 대상으로 하였다. 리더의 조직시민행동은 2개 이론으로 설명이 가능하다. 첫째, 사회학습이론[8]은 조직 내부에서 모방학습이 빈번히 일어나고 학습의 대부분이 다른 사람의 행동을 관찰하여 이루어진다고 설명한다. 이런 관점에서, 리더의 조직시민행동은 조직구성원들에게 바람직한 행동 기준을 제시하는 역할 모델을 수행하게 된다. 리더가 신뢰와 존경할 수 있는 역할 모델로 인식될 때 조직구성원들은 리더의 태도, 행동 등을 닮고자 하고 모방하게 되며 이는 조직에 긍정적인 결과를 가져오고, 이러한 과정에서 리더십의 효과는 더욱 강화될 것이다.

둘째, 사회정보이론[9]은 개인이 상황을 인식하거나 행동을 취할 때 다른 사람의 태도 및 행동을 사회적 단서(social cue), 즉 시그널로 보고 자신의 태도 및 행동을 결정한다고 한다.

조직행동 연구자들은 조직시민행동이 몇 개의 특성이 다른 행동 유형으로 구성되어 있고, 개인들이 모든 시민행동을 하기보다는 선택한다고 하였다[10-12]. 조직시민행동의 주요한 요소 중 하나는 사람중심 시민행동(Interpersonal Citizenship Behavior: ICB)이다[13]. ICB는 이타주의(altruism) [14], 도움주기(helping) [15] 혹은 개인지향 시민행동(OCB-I) [16]으로도 알려져 있

다. 그 외 조직시민행동의 요소로는 연구자들에 따라 양심적 행동, 예의바른 행동 [1], 조직지향 시민행동(OCB-O)[16] 등 다양하게 구분하였다. ICB는 다시 사람중심 시민행동(person-focused ICB)과 과업중심 시민행동(task-focused ICB)으로 나눠지는데, Settoon과 Mossholder[13]는 다른 사람에게 받는 지원과 조직구성원의 행동 간 관계인 사람중심 시민행동을 사회 교환[17]과 호혜성[18]에 의한 관계의 질과 관련성이 높은 반면에, 과업중심 시민행동은 구체적인 역할 및 직무와의 연관성이 더 높다고 주장하였다. 본 연구에서는 광범위한 조직시민행동이 아닌 특히 사람중심 시민행동에 초점을 두었다. ICB는 기존 조직시민행동에 영향을 미치는 개인의 태도 변수에 대한 관심에서 관계중심 변수로의 전환을 의미한다. 리더십에 의한 결과로 다양한 조직시민행동보다 사람중심 시민행동이 특정한 요소의 상관관계에 초점을 맞춘 연구에 적합하다는 결과[13,19]는, 조직 지원과 조직지향 시민행동 간 강한 관계[20]를 밝힌 연구와 유사한 관점을 보인다. 이러한 기존 연구자들의 주장에 따라 리더십 연구에 대인관계적 역학 관계를 고려할 필요가 있으며, 조직에서는 리더와의 관계가 좋고 나쁨에 따라 조직원들의 다른 직원들에 대한 행동이 달라질 것이다. 리더는 조직구성원들의 인지적, 정서적 및 행동적 과정을 개발하는데 핵심적이고 강력한 위치에 있다[21-23]. 이러한 영향력을 설명하는 기재 중 하나는 적하효과(trickle-down effect)로 리더로부터 조직구성원들에게로 위계적 질서에 따라 리더의 행동, 태도, 지각이 전달된다고 본다. 이는 사회학습이론[8]과 동일한 시각으로 리더의 조직시민행동을 경험한 구성원들에게 리더의 행동은 올바른 기준이 되고 조직에 적합한 행동으로 인식된다. 즉, 조직시민행동이 일반적인 환경은 그렇지 않은 환경에 비해 더 많이 시민행동을 장려할 것이다. Salancik과 Pfeffer[9]는 동료들의 조직시민행동을 본 다른 직원들도 조직시민행동을 할 가능성이 높다고 하였다. 반면, 리더의 조직에 대한 심리적 계약 위반을 지각한 조직구성원들의 조직시민행동 및 멘토링 등 지원적 행동에 부정적인 영향이 미쳤음을 밝혔다[24]. Bommer 등[25]은 동료직원의 행동이 다른 조직구성원들의 시민행동에 미치는 영향을 검증하였다. 과업중심 시민행동은 일과 관련된 문제의 해결과 조직에 기반을 둔 이슈들을 다루기 때문에, 리더의 조직시민행동을 경험한 조직구성원들은 사람중심 시민행동에 더 많은 관여를 하게 될 것이다.

직무 스트레스는 객관적인 사건 때문이기보다 사람과 상황 간 복잡한 상호작용의 결과로 본다. 조직과 환경적 사건들 및 이런 사건들과 연관된 의미에 대해 개인들이 해석을 하는데[26]. 이때 의미는 리더와 같이 중요한 사람들에 의한 영향과 관련 있다[27]. 기존 많은 연구에서는 리더와 조직구성원들의 직무 스트레스의 연관성을 밝혔는데, 이 중 변혁적 리더가 조직구성원들이 발전할 수 있는 기회를 제공하고 의미 있는 업무를 가능하게 하는 환경을 만듦으로 구성원들의 직무 스트레스가 줄어든 연구도 있다[28]. 반면, 임파워링 리더십은 조직원들의 직무 과부하를 증가시키고 이로 인해 직무 스트레스를 간접적으로 증가시킨다는 결과도 있다[29]. 이와 같은 연구들을 통해 리더가 보이는 조직시민행동은 조직구성원들의 직무 스트레스를 줄일 것이다. 이러한 주장을 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 1: 리더의 조직시민행동은 조직구성원들의 사람중심 시민행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2: 리더의 조직시민행동은 조직구성원들의 직무 스트레스에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

2.2 리더의 조직시민행동과 LMX

LMX는 사회적 교환과 상호호혜성의 개념을 바탕으로 발전되어 온 이론으로서[18,30], 이는 리더가 일부 조직구성원들과는 신뢰와 존중에 기반한 높은 수준의 사회적 교환을 하는 반면, 다른 조직구성원들과는 공식적인 관계 이상을 맺지 않는다는 것을 보여준다[31].

본 연구에서는 리더의 조직시민행동이 다음 세 가지의 이유로 LMX에 영향을 미칠 것으로 예상한다. 첫째, 리더의 조직시민행동은 리더에 대한 부하직원의 믿음과 신뢰를 향상시키고 이는 LMX에 영향을 미칠 것이다. 리더와 구성원은 모두 서로의 기대에 부합하는 교환이 이루어지는지에 따라 향후 관계를 결정할 것이다. 리더의 행동은 리더에 대한 부하직원의 인식과 반응을 이끄는데[32-34] 리더의 조직시민행동은 성과에 대한 객관적인 척도만큼 그들의 성과평가에도 영향을 미친다[35]. 리더의 조직시민행동을 지각한 조직원들은 기꺼이 리더를 따를 것이고 이는 LMX에 영향을 미치게 될 것이다. 둘째, 변화를 주도하는 리더의 행동은 LMX에 영향을 미칠 것이다. 비전 제시 및 비전과 일치하는 행동으로 대표되는 변혁적 리더십에 대한 연구에서 변혁적 리더가 LMX의 질에 영향을 주는 환경을 만든다고 하였다[36]. 이와 같은 맥락에서 리더의 변화주도 행동에 대한 조직원들의 긍정적인 반응은 LMX를 형성하는 한 부분이 될 것이다. 셋째, 리

더의 충성심과 의무 이상의 행동을 하는 근면함은 상호 존중, 지원 및 의무감을 수반하는 본질적인 교환관계인 LMX를 가능하게 할 것이다[36]. 이러한 주장을 바탕으로 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설 3: 리더의 조직시민행동은 LMX에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2.3 LMX와 조직구성원들의 사람중심 시민행동 및 직무 스트레스와의 관계

LMX를 다룬 이전 연구에서는 리더와 상호 신뢰하고 리더에게 혜택을 받은 부하직원들은 그들이 의무적으로 이행해야 하는 역할 내 행동 이상인 시민행동에 기꺼이 관여할 것이라고 하였다[37]. 그리고 LMX에 대한 메타 연구에서도 LMX와 조직시민행동의 긍정적인 관계를 발견하였다[38]. 특히, LMX의 속성상, 리더와의 좋은 관계는 조직을 대상으로 한 시민행동보다 조직원들에 대해 더 강한 영향을 미친다[38]. 이러한 결과는 리더는 자신의 자원, 정보 등을 제공하고 조직구성원들은 자신이 리더의 신뢰를 받았기 때문에 심리적인 안정감을 갖고 리더에게 받은 좋은 것들을 리더 및 다른 팀원들에게 도움이 되는 행동에 더 적극적으로 관여함으로써[39] 리더에게 되돌려 주고자 하기 때문으로 설명할 수 있다. 관계적 측면에 초점을 둔 LMX는 상호호혜가 조직 영역에서보다 대인관계에서 더 많이 일어날 가능성이 있음을 보여준다.

이러한 주장을 바탕으로 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설 4: LMX는 조직구성원들의 사람중심 시민행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

대인관계에서의 갈등은 직무 스트레스를 유발하는 원인이다[40]. 특히 조직원들에게 직접적인 영향을 미치는 존재는 리더이기 때문에 리더와 조직원들 간 관계는 매우 중요하다. 리더십과 스트레스의 관계를 연구한 이전 연구에서는 리더와 부하가 원하는 것들이 서로 일치하지 않을 때 스트레스가 발생할 수 있다고 하였다[41]. 리더가 제공할 수 있는 지원을 조직구성원들이 기대하게 될 때 기대의 충족은 스트레스 감소 효과에 기여할 수 있으나 기대가 충족되지 못할 때 스트레스로 나타난다[42]. LMX와 스트레스를 연구한 Vecchio[43]는 리더와 낮은 LMX를 맺는 직원들은 높은 LMX를 맺고 있는 다른 직원들을 부러워하고, 자신들의 직무에 불만족을 느끼며 다양한 부정적인 결과를 가져올 수 있다고 하였다. 리더가 정서적 안정과 물질적 지원을 제공하거나 리더와 구성원의 유대감에 관계가 있는 자원을 제공하는 정도가 구성원의 스트레스 및 번아웃(burnout)을 줄이는 역할을 한다[44]. 반대로, 낮은 LMX는 리더로부터 충분한 지원을 받지 못하고, 성장의 기회도 거의 없기 때문에 스트레스와 이직의도는 높아진다[39,45]. 이러한 주장을 바탕으로 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설 5: LMX는 조직구성원들의 직무 스트레스에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

2.4 LMX의 매개효과

본 연구에서는 리더의 조직시민행동과 조직구성원들의 사람중심 시민행동 및 직무 스트레스를 매개하는 메커니즘으로 LMX를 본다. 조직원들에 대한 리더의 영향력은 그 자체로도 크지만 리더와의 관계가 좋은지 나쁜지에 따라 결과는 달라질 수 있을 것이다. 리더와의 관계가 좋은 조직원들은 리더 및 다른 사람들에게 도움이 되는 시민행동을 함으로써 그들의 리더에게 호의를 되돌려 준다[46,47]. 리더는 조직원들에게 기대하는 역할이나 성과를 명확히 전달하고 이것이 달성되었을 때 이에 대한 보상을 한다. 이때 조직구성원들은 수동적으로 기대나 역할을 받기만 하는 것이 아니라 거절할 수도 받아들일 수도 있다. 이러한 메커니즘을 설명하는 이론이 상호 호혜적 교환[36]과 Bowlby[48]의 애착이론(attachment theory)이다. 상호 호혜적 교환은 교환관계에 있는 대상자들이 서로의 기대감을 충족시키는 태도와 행동으로 관계의 질을 결정한다. 그리고 애착이론은 부모와 아이 사이의 애착을 전 생애에 걸쳐 보이고 조직 환경에서 리더와 구성원 간 관계로 확장했을 때, 안전을 제공하는 사람과 의지하는 사람들 간에 형성되는 관계를 의미한다[48].

직무 스트레스는 직무와 관련하여 경험하는 압박감, 불안 및 걱정 등으로 정의할 수 있으며, 이는 개인과 환경과의 상호작용에 기반한 개념이다[49]. 리더가 정서적 안정, 물질적 지원과 리더와 구성원 간 유대감과 관계가 있는 자원을 제공하는 정도는 조직원의 스트레스와 번아웃을 줄이는 역할을 한다[44]. Lyons와 Scheneider[44]는 실험연구를 통해 변혁적 리더를 지각한 개인들이 거래적 리더를 지각한 개인들보다 스트레스를 많이 받는 업무 중에도 스트레스의 감소를 경험했다고 밝혔다. 이러한 주장을 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 6: LMX는 리더의 조직시민행동과 조직구성원의 대인관계 시민행동의 관계를 매개할 것이다.
가설 7: LMX는 리더의 조직시민행동과 조직구성원의 직무 스트레스의 관계를 매개할 것이다.

3. 연구방법

3.1 연구모형

선행연구에 의한 이론적 고찰을 통해 리더의 조직시민행동이 조직구성원들의 사람중심 대인관계 시민행동과 직무스트레스에 영향을 미칠 것으로 예상하여 가설을 세웠다. 따라서 Fig. 1과 같이 연구모형을 수립하였다.

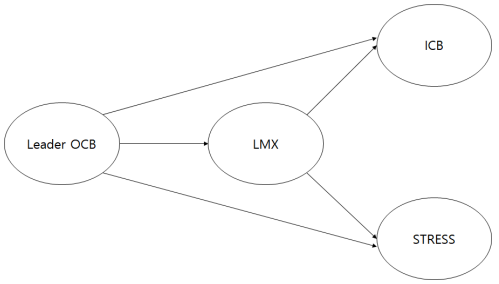

Fig. 1. Hypothesized Model

3.2 자료수집 및 분석방법

본 연구를 위해 국내외 기업에 재직 중인 직원들을 대상으로 설문을 배포하고 취합하였다.

본 연구의 가설을 검증하기 위해서 2019년 9월부터 11월까지 설문지를 작성하고 배포하여 자료를 수집하였다. 수집된 설문 중 가용한 자료는 293개이다. 설문에 응답한 남자는 191명(65.2%), 여자는 102명(34.8%)이다. 응답자의 평균 연령은 34세이며, 직속 상사와 함께 근무한 년수는 약 2년 정도이다. 응답자의 학력분포는 전문대졸 37명(12.6%), 대졸 196명(66.9%), 대학원 47명(16%) 등이다. 그리고 사원급 111명(37.9%), 대리급 71명(24.2%), 과장급 50명(17.1%), 부장급 27명(9.2%) 등이다. 업무 분야는 기획 30명(10.2%), 관리 70명(23.9%), 영업 52명(17.7%), 연구개발 43명(14.7%), 생산 13명(4.4%) 등이다. 업종별로는 금융 21명(7.2%), 석유/화학 11명(3.8%), 전기/전자 57명(19.5%), 건설업 26명(8.9%), 통신/IT 54명(18.4%), 유통/운송 29명(9.9%), 서비스 26명(8.9%), 기계 11명(3.8%), 병원 23명(7.8%) 등으로 나타났다.

3.3 변수의 조작적 정의 및 측정

3.3.1 리더의 조직시민행동

리더의 조직시민행동은 근면함, 충성심 그리고 변화주도행동으로 구성되며, 충성심과 근면함은 Moorman과 Blakely[50]의 9개의 문항을 사용하였다. 충성심의 주요 측정 항목은 '나의 상사는 외부 사람들이 우리 회사를 비난할 때 회사 편을 든다.' 근면함의 주요 측정 항목은 '나의 상사는 최선을 다해 업무를 수행한다.' 등이다. 변화주도는 Morrison과 Phelps[51]의 10개 문항을 사용하였다. 주요 항목은 '나의 상사는 더 효과적으로 업무를 수행하기 위해 변화를 시도한다.' 등이다.

3.3.2 LMX

LMX는 리더와 조직구성원들 간 상호관계의 질을 뜻하는 것으로 Graen과 Uhl-Bien[39]의 7개 문항을 사용하였다. 주요 측정 항목은 '나는 나의 상사와 업무상 관계가 매우 좋다.' 등이다.

3.3.3 사람중심 대인관계 시민행동

사람중심 대인관계 시민행동은 다른 사람들과의 개인적인 관계의 문제를 다룬다. Settoon과 Mossholder[13]의 8개 항목으로 측정하였으며 다른 사람들의 말을 경청하고 다른 사람들에게 그들의 가치를 확인시켜줌으로 그들을 위한 관심을 표현하는 것이다. 가치를 확인시켜줌으로 그들을 위한 관심을 표현하는 것이다. 주요 항목으로 '나는 동료들이 처한 문제점을 이해하기 위해 추가의 노력을 한다.' 등이다.

3.3.4 직무 스트레스

직무 스트레스는 직무환경에서 경험하는 압박감, 걱정 등의 상태로[52], 본 연구에서는 Sosik과 Godshalk[53]의 8개 문항을 사용하였다. 주요 항목은 '나의 직무는 나를 좌절감에 빠지게 한다.' 등이다.

4. 결과

4.1 신뢰성 및 타당성 분석

본 연구의 이론변수들과 측정문항들이 잘 일치되고 있는지 확인하기 위해 각 변수의 확인적 요인분석을 실시하였다. Table 1은 Leader OCB에 대한 확인적 요인분석 결과를 보여주고 있다. Leader OCB는 하위요인으로

3개의 변수를 포함하고 있다. Table 1에서는 단일요인모형(One-factor model)과 2개 요인모형(Two-factor model)보다 2차 요인모형(Three-factor model)이 적합도 지수가 높은 것으로 나타났다. 그리고 LMX(χ^2=29.447, df=14, RMSEA=.061, CFI=.988, TLI=.982, IFI=.988), ICB(χ^2=116.249, df=20, RMSEA=.128, CFI=.896, TLI=.855, IFI=.897), Job Stress(χ^2= 197.576, df=20, RMSEA=.174, CFI=.915, TLI=.881, IFI=.916) 등 확인적 요인분석 결과의 적합도 지수가 좋은 것으로 나타났다.

Table 2는 각 변수들의 상관관계를 보여주고 있다. 각 변수 간의 상관관계는 p<.01 수준에서 모두 유의한 것으로 나타났다. 또한 Table 2의 대각선에 있는 괄호의 숫자는 Cronbach's alpha를 나타내며 각 변수의 신뢰성이 높다는 것을 보여주고 있다.

4.2 가설 검증

본 연구에서는 연구모형과 가설을 검증하기 위해서 측정모형분석과 구조모형분석을 단계별로 실시하였다. 그 결과, 측정모형의의 적합도 지수는 χ^2=1576.297, df=810, RMSEA=.057, CFI=.909, TLI=.903, IFI=.909 이고, 구조모형의 적합도 지수는 χ^2=1587.969, df=813, RMSEA=.057, CFI=.908, TLI=.902, IFI=.908으로 나타났다.

이러한 결과를 통해, 리더의 조직시민행동은 매개변수인 LMX를 통해 조직구성원의 사람중심 시민행동과 직무스트레스에 유의한 영향을 미치는 것으로 확인되어 가설 3부터 7까지 모두 채택되었다. 반면, 독립변수와 종속변수의 관계 유의성에서는 직접 영향이 나타나지 않아 가설 1과 2는 기각되었다.

Fig. 2는 본 연구 모델의 검증 결과이다.

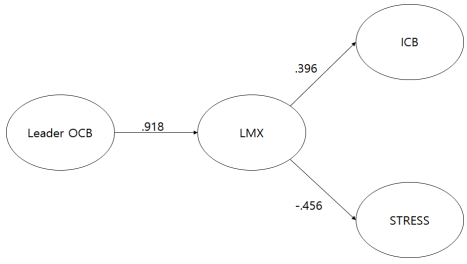

Fig. 2. Structural Equation Modeling Results: Full mediation model

Table 1. Leader OCB's Confirmatory Factor Analyses

Item	χ^2	df	RMSEA	CFI	TLI	IFI
Three-factor model	416.906	149	.078	.923	.911	.923
Two-factor model(1)	702.201	151	.112	.841	.821	.842
Two-factor model(2)	715.635	151	.113	.837	.816	.838
Two-factor model(3)	687.075	151	.113	.845	.825	.846
One-factor model	974.279	152	.136	.763	.733	.764

Table 2. Descriptive Statistics and Correlations

variable	M	SD	1	2	3	4	5	6	7
1. LOCB	3.52	.507	(.85)						
2. Loyal boosterism	3.49	.558	.69**	(.78)					
3 Industry	3.70	.706	.85**	.35**	(.83)				
4. Take charge	3.38	.633	.84**	.38**	.61**	(.94)			
5. LMX	3.40	.669	.74**	.39**	.63**	.73**	(.92)		
6. ICB	3.63	.496	.35**	.23**	.30**	.31**	.33**	(.87)	
7. Stress	2.38	.712	-.32**	-.11**	-.29**	-.35**	-.43**	-.30**	(.94)

Note. 1. A leader's OCB(LOCB) involves loyal boosterism, industry and a leader's taking-charge behavior.
2. n=293. **p<.01. Reliabilities (Cronbach's alpha) are in parentheses.

5. 결론 및 논의

본 연구에서는 조직유효성의 주요 요인인 조직구성원들의 사람중심 시민행동과 직무 스트레스에 대한 리더의 조직시민행동의 효과성과 영향력의 메커니즘을 밝히고자 하였다.

연구 결과는 다음과 같다.

리더의 조직시민행동은 LMX에 유의한 정(+)의 영향을 미쳤다. 그리고 LMX는 조직구성원들의 사람중심 시민행동에는 정(+)의 영향을 미치는 반면에, 직무 스트레스에는 부(-)의 관계를 보였다. 또한 리더의 조직시민행동은 LMX의 매개경로를 통해 조직원들의 사람중심 시민행동과 직무 스트레스에 완전매개효과를 가지는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 리더가 행하는 조직시민행동이 리더와 구성원의 관계가 좋을수록 영향력을 발휘한다는 사실을 검증한 것이다.

이상의 결과를 토대로 본 연구의 이론적, 실무적 시사점은 다음과 같다.

첫째, 리더의 솔선수범을 통한 조직시민행동이 조직구성원들에게 전달되는 효과를 검증함으로써 그동안 많이 다루지 않은 리더의 조직시민행동을 리더십에 적용하여 기존 연구의 범위를 확장하는데 기여하였다. 이전 대부분의 연구들에서는 조직시민행동의 주체를 조직구성원을 대상으로 한 반면, 본 연구에서는 리더에게 초점을 두어 조직시민행동을 이루는 하위요인들을 변화주도행동, 충성심, 근면함 등 구체적으로 탐색하였다. 리더가 보인 변화주도행동, 충성심 및 근면함의 조직시민행동이 리더와의 관계형성에 긍정적인 영향을 미치고, 그로 인한 경제적 이익을 넘어 상호신뢰, 존중, 호혜성에 기반한 높은 질적 관계를 맺는다는 기존 이론을 검증했다[36, 37]. 이는 사회학습이론의 역할모델, 적하효과, 사회적 교환이론에서 제시하는 것과 동일한 결과이다. 부하들은 리더를 역할모델로 보고 리더처럼 되기 원하기 때문에 리더와의 관계에도 긍정적인 영향을 미치게 된다. 이러한 결과는 리더-구성원 교환관계인 LMX의 선행요인으로 리더의 행동적 특징을 검증하였다는데 의의가 있다.

둘째, 개인이 여러 조직시민행동을 하기보다는 선택하여 행동한다는 기존 연구와 동일한 관점에서 조직구성원들이 리더와의 좋은 관계로 인해 다른 조직구성원들을 위한 행동, 즉 사람중심 시민행동을 할 것이라는 가설을 검증하였다. 이는 리더와의 관계는 조직 전체에 대한 태도와 행동보다는 다른 사람에 대한 태도와 행동에 영향을 미칠 것이라는 연구 목적을 실증한 결과라 할 수 있다. 또한 리더는 조직구성원들에게 스트레스의 원인이기도 하고 스트레스를 완화시키는 존재라는 점을 확인하였다. 이러한 결과는 직무 스트레스가 직무 자체 혹은 타고난 성격 특성에 의할 수도 있지만 상황적 요인에 따라 결과가 달라질 수 있음을 시사한다. 상황적 요인 중에서도 특히 조직구성원들에 대해 영향력이 큰 리더와의 상호작용이 중요한 요인을 제공한다는 이론적 결과를 도출하였다.

셋째, 본 연구에서는 리더의 조직시민행동을 구성하는 변화주도행동, 충성심, 근면함 등을 1차 요인모형과 2차 요인모형으로 구분하여 확인적 요인분석을 실시하였다. 분석결과, Table 1에 나타난 것처럼 2차 요인모형의 적합도지수가 좋음을 알 수 있다.

이러한 결과를 실무적 측면에 적용한다면 다음과 같다.

첫째, 리더십을 발휘하는 데 있어서 리더는 먼저 솔선수범하여 조직시민행동을 보이고 이를 통해 조직구성원들에게 신뢰와 상호존중감을 일으키는 것이 중요하다. 그렇기 때문에 리더십 개발 및 리더 역량평가와 선발에도 활용할 필요가 있다.

둘째, 관계적 측면에서 접근한 리더와 구성원 간 교환관계는 조직원들의 태도와 행동에 영향을 미치기 때문에 실제 기업에 적용할 필요성이 있다. 리더십을 발휘하는 리더 자체의 영향력보다 리더와의 관계의 질이 조직유효성에 더 큰 영향을 미치기 때문이다. 이러한 관계는 상호호혜적이고 리더와 조직원들 간 애착관계를 형성하며, 단순 경제적 이익을 교환하는 관계 이상이기 때문에 중요하다. 그렇기에 조직은 리더와 조직구성원들이 높은 질적 관계를 맺을 수 있는 조직문화 및 분위기를 형성하는데 유의해야 할 것이다.

본 연구의 한계점과 추후 연구를 위한 제언은 다음과 같다. 첫째, 본 연구에서는 리더의 조직시민행동, LMX, 사람중심 시민행동 및 직무 스트레스를 모두 조직구성원의 응답을 통해 측정하여 공통방법편의(common method bias)의 가능성을 배제할 수 없다. 그래서 공통방법편의의 영향을 분석하기 위해서 Harmon의 one-factor 검사를 실시하였다[54]. 검사결과, 하나의 요인에 의한 설명분산이 34.5%이기 때문에 전체의 대부분을 설명하지 않아서 공통방법편의의 영향이 작을 것이다. 그러나 공통방법편의의 가능성은 여전히 존재하기 때문에 향후 연구에서는 상사와 조직구성원 각각에서 설문응답을 받는 것을 고려하는 것이 바람직할 것이다.

둘째, 조직구성원들의 조직시민행동 측정 요소에서 제외한 과업중심 시민행동[13] 혹은 조직지향 시민행동[16]에 대한 추가 연구가 필요하다. 리더십 발휘에 주요

한 영향을 미치는 LMX와 조직원들의 시민행동 간 관계를 제대로 이해하기 위해서는 관계의 질(relational quality)을 측정한 사람중심 시민행동 뿐 아니라 관계의 맥락(relational context)에서 과업중심 시민행동도 함께 측정할 필요가 있다. 또한 시민행동의 빈도 측정을 통해 조직시민행동을 얼마나 자주 하는지 분석해 보는 것도 의미가 있을 것이다.

셋째, LMX의 부정적인 영향에 대해서도 연구할 필요가 있다. 조직구성원들이 인식하는 LMX의 차이(differentiation)가 갈등을 야기하고 조직유효성에 어떤 부정적인 결과를 가져오는지에 대한 연구도 의미가 있겠다.

넷째, 리더십 외 직무 스트레스에 영향을 주는 다양한 요인의 연구를 통해 조직에서 스트레스를 감소시키는 방법을 개발하는데 도움을 줄 수 있을 것이다.

References

[1] D. W. Organ, *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome,* Toronto, ON: Lexington, 1988.

[2] S. Melamed, A. Shirom, S. Toker, S. Berliner, I. Shapira, "Burnout and risk of cardiovascular disease: Evidence, possible causal paths, and promising research directions", *Psychological bulletin,* Vol.132, No.3, pp.327-353, 2006.
DOI: https://doi.org/10.1037/0033-2909.132.3.327

[3] P. D. Harms, M. Credé, M. Tynan, M. Leon, W. Jeong, "Leadership and stress: A meta-analytic review", *The Leadership Quarterly,* Vol.28, No.1, pp.178-194, 2017.
DOI: https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2016.10.006

[4] H. B. Kim, B. S. Song, M. S. Kang, "A study on best structual model among leader styles, empowerment, job stress, and task performance", *The Journal of Business Education,* Vol.23, No.2, pp.95-120, 2009.

[5] T. Yaffe, R. Kark, "Leading by example: The case of leader OCB", *Journal of Applied Psychology,* Vol.96, No.4, pp.806-826, 2011.
DOI: https://doi.org/10.1037/a0022464

[6] M. Uhl-Bien, G. Graen, T. Scandura, "Implications of leader-member exchange(LMX) for strategic human resource management systems: Relationships as social capital for competitive advantage", In G.R. Ferris(Ed.), *Research in personnel and human resource management,* Vol.18, pp.137-185, 2000, Greenwich, CT: JAI.

[7] H. T. Lim, "The nineties are coming", Whalebooks pp.336, 2018.

[8] A. Bandura, Social foundations of thought and action: A social cognitive theory, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1986.

[9] G. R. Salancik, J. Pfeffer, "A social information processing approach to job attitudes and task design", *Administrative Science Quarterly,* Vol.23, No.2, pp. 224-253, 1978. DOI: https://doi.org/10.2307/2392563

[10] S. J. Motowidlo, "Some basic issues related to contextual performance and organizational citizenship behavior in human resource management", *Human Resource Management Review,* Vol.10, No.1, pp.115-126, 2000.
DOI: https://doi.org/10.1016/S1053-4822(99)00042-X

[11] D. W. Organ, "Organizational citizenship behavior: It's construct clean-up time", *Human Performance,* Vol.10, No.2, pp.85-97, 1997.
DOI: https://doi.org/10.1207/s15327043hup1002_2

[12] L. Van Dyne, L. L. Cummings, J. McLean-Parks, "Extra-role behaviors: In pursuit of construct and definitional clarity", *Research in Organizational Behavior,* Vol.17, pp.215-286, 1995.

[13] R. P. Settoon, K. W. Mossholder, "Relationship quality and relationship context as antecedents of person-and task-focused interpersonal citizenship behavior", *Journal of Applied Psychology,* Vol.87, No.2, pp.255-267, 2002.
DOI: https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.2.255

[14] R. H. Moorman, "The influence of cognitive and affective based-job satisfaction measures on the relationship between satisfaction and organizational citizenship behavior", *Human Relations,* Vol.46, No.6, pp.759-776, 1993.
DOI: https://doi.org/10.1177/001872679304600604

[15] J. A. Lepine, L. V. Van Dyne, "Peer responses to poor performers: An attributional model of helping in the context of groups", *Academy of management review,* Vol.26, No.1, pp.67-84, 2001.
DOI: https://doi.org/10.5465/AMR.2001.4011953

[16] L. J. Williams, S. E. Anderson, "Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors", *Journal of Management,* Vol.17, No.3, pp.603-617, 1991.
DOI: https://doi.org/10.1177/014920639101700305

[17] P. M. Blau, Exchange and power in social life, New York: Wiley, 1964.

[18] A. W. Gouldner, "The norm of reciprocity: A preliminary statement", *American Sociological Review,* Vol.25, No.2, pp.161-178, 1960.
DOI: https://doi.org/10.2307/2092623

[19] P. M. Podsakoff, S. B. Mackenzie, J. B. Paine, D. G. Bachrach, "Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research", *Journal of Management,* Vol.26, No.3, pp.513-563, 2000.
DOI: https://doi.org/10.1177/014920630002600307

[20] J. D. Kaufman, C. L. Stamper, P. E. Tesluk, "Do supportive organizations make for good corporate citizens?", *Journal of Managerial Issues*, Vol.13, No.4, pp.436-449, 2001.

[21] C. Anderson, D. Keltner, O. P. John, "Emotional convergence between people over time", *Journal of Personality and Social Psychology,* Vol. 84, No.5, pp.1054-1068, 2003.
DOI: https://doi.org/10.1037/0022-3514.84.5.1054

[22] S. W. Kozlowski, S. M. Gully, P. P. McHugh, E. Salas, J. A. Cannon-Bowers, "A dynamic theory of leadership and team effectiveness: Developmental and task contingent leader roles", In G.R. Ferris(Ed.), *Researach in personnel and human resources management,* Vol.14, pp.253-305, 1996, Stamford, CT: JAI.

[23] J. C. Magee, A. D. Galinsky, "Social hierarchy: The self-reinforcing nature of power and status", *The Academy of Management Annuals,* Vol.2, No.1 pp.351-398, 2008.
DOI: https://doi.org/10.1080/19416520802211628

[24] P. Bordia, S. L. Restubog, S. Bordia, R. L. Tang, "Breach begets breach: Trickle-down effects of psychological contract breach on customer service", *Journal of Management,* Vol.36, No.6 pp.1578-1607, 2010.
DOI: https://doi.org/10.1177/0149206310378366

[25] W. H. Bommer, E. W. Miles, S. L. Grover, "Does one good turn deserve another? Coworker influences on employee citizenship", *Journal of Organizational Behavior,* Vol.24, No.2, 181-196, 2003.
DOI: https://doi.org/10.1002/job.187

[26] C. D. McCauley, D. Cynthia, "Stress and the eye of the beholder", *Leadership in Action,* Vol.25, No.1, pp.3-7, 2005. DOI: https://doi.org/10.1002/lia.1099

[27] K. E. Kram, D. T. Hall, "Mentoring as an antidote to stress during corporate trauma", *Human Resource Management,* Vol.28, No.4, pp. 493-510, 1989.
DOI: https://doi.org/10.1002/hrm.3930280405

[28] K. Nielsen, R. Randall, J. Yarker, S. Brenner, "The effects of transformational leadership on followers' perceived work characteristics and psychological well-being: A longitudinal study", *Work & Stress,* Vol.22, No.1, pp.16-32, 2008.
DOI: https://doi.org/10.1080/02678370801979430

[29] J. H. Lee, Y. R. Li, J. H. Jeon, "The negative impact of empowering leadership on the members-focusing on job control characteristics of empowering leadership", *Korean Academy of Human Resource Management,* Vol.26, No.3, pp.1-31, 2019.
DOI: https://doi.org/10.14396/jhrmr.2019.26.3.1

[30] M. Uhl-Bien, J. Maslyn, "Reciprocity in manager-subordinate relationships: Components, configurations, and outcomes", *Journal of Management,* Vol.29, No.4, pp.511-532, 2003.
DOI: https://doi.org/10.1016/S0149-2063(03)00023-0

[31] R. T. Sparrowe, R. C. Liden, "Process and structure in leader-member exchange", *Academy of Management Review,* Vol.22, No.2, pp.522-552, 1997.
DOI: https://doi.org/10.2307/259332

[32] R. G. Lord, K. J. Maher, Leadership and information processing: Linking perception and performance, New York: Routledge, 1991.

[33] J. D. Nahrgang, F. P. Morgeson, R. Ilies, "The development of leader-member exchanges: Exploring how personality and performance influence leader and member relationships over time", *Organizational Behavior and Human Decision Processes,* Vol.108, No.2, pp.256-266, 2009.
DOI: https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2008.09.002

[34] S. E. Snodgrass, M. A. Hecht, R. Ploutz-Snyder, "Interpersonal sensitivity: Expressivity or perceptivity?", *Journal of Personality and Social Psychology,* Vol. 74, No.1, pp.238-249, 1998.
DOI: https://doi.org/10.1037/0022-3514.74.1.238

[35] S. B. Mackenzie, P. M. Podsakoff, J. E. Paine, "Do citizenship behaviors matter more for managers than for salespeople?", *Journal of the Academy of Marketing Science,* Vol.27, No.4, pp.396-410, 1999.
DOI: https://doi.org/10.1177/00920703992740O1

[36] J. H. Dulebohn, W. H. Bommer, R. C. Liden, R. L. Brouer, G. R. Ferris, "A meta-analysis of antecedents and consequences of leader-member exchange: Integrating the past with an eye toward the future", *Journal of Management,* Vol.38, No.6, pp.1715-1759, 2012.
DOI: https://doi.org/10.1177/0149206311415280

[37] S. J. Wayne, L. M. Shore, W. H. Bommer, L. E. Tetrick, "The role of fair treatment and rewards in perceptions of organizational support and leader-member exchange", *Journal of Applied Psychology,* Vol.87, No.3, pp.590-598, 2002.
DOI: https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.3.590

[38] R. Ilies, J. D. Nahrgang, F. P. Morgeson, "Leader-member exchange and citizenship behaviors: A meta-analysis", *Journal of Applied Psychology,* Vol.92, No.1, pp.269-277, 2007.
DOI: https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.1.269

[39] G. B. Graen, M. Uhl-Bien, "Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange(LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective", *Leadership Quarterly,* Vol.6, No.2, pp.219-247, 1995.
DOI: https://doi.org/10.1016/1048-9843(95)90036-5

[40] D. F. Parker, T. A. DeCotiis, "Orgnaizational determinants of job stress", *Organizational Behavior and Human Performance,* Vol.32, No.2, pp.160-177, 1983.
DOI: https://doi.org/10.1016/0030-5073(83)90145-9

[41] R. S. Schuler, "Definition and conceptualization of stress in organizations", *Organizational Behavior and Human Performance,* Vol.25, No.2, pp.184-215, 1980.

[42] G. M. Kaufmann, T. A. Beehr, "Interactions between job stressors and social support: Some counterintuitive results", *Journal of Applied Psychology,* Vol.71, No.3, 1986.

DOI: https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.522

[43] R. P. Vecchio, "It's not easy being green: jealous and envy in the workplace", Research in personnel and human resources workplace. In G. R. Ferris (Ed.), Vol.13, pp.201-244, Stamford, CT: JAI Press.

[44] J. Lyons, T. Schneider, "The effects of leadership style on stress outcomes", *The Leadership Quarterly,* Vol.20, No.5, pp.737-748, 2009.
DOI: https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2009.06.010

[45] J. M. Maslyn, M. Uhl-Bien, "Leader-member exchange and its dimensions: effects of self-effort and other's effort on relationship quality", *Journal of Applied Psychology,* Vol.86, No.4, pp.697-708, 201.
DOI: https://doi.org/10.1037//0021-9010.86.4.697

[46] R. C. Liden, R. T. Sparrowe, S. J. Wayne, "Leader-member exchange theory: The past and potential for the future", In G.R. Ferris (Ed.), *Research in Personnel and Human Resource management,* Vol.15, pp.47-119, 1997, Greenwich, CT: JAI.

[47] R. P. Settoon, N. Bennett, R. C. Liden, "Social exchange in organizations: Perceived organizational support, leader-member exchange, and employee reciprocity", *Journal of Applied Psychology,* Vol.81, No.3, pp.219-227, 1996.
DOI: https://doi.org/10.1037/0021-9010.81.3.219

[48] J. Bowlby, A secure base: Parent-child attachment and healthy human development, New York: Basic Books, 1988.

[49] R. Davidovitz, M. Mikulincer, P. R. Shaver, R. Izsak, M. Popper, "Leaders as Attachment Figures: Leaders' attachment orientations predict leadership-related mental representations and followers' performance and mental health", *Journal of personality and Social Psychology,* Vol.93, No.4, pp.632-650, 2007.
DOI: https://doi.org/10.1037/0022-3514.93.4.632

[50] R. H. Moorman, G. L. Blakely, "Individualism-collectivism as an individual difference predictor of organizational citizenship behavior", *Journal of Organizational Behavior,* Vol.16, No.2, pp.127-142, 1995.
DOI: https://doi.org/10.1002/job.4030160204

[51] E. W. Morrison, C. C. Phelps, "Taking charge: Extra-role efforts to initiate workplace change", *Academy of Management Journal,* Vol.42, No. 4, pp.403-419, 1999.
https://www.jstor.org/stable/257011

[52] L. W. Hunter, S. M. Thatcher, "Feeling the heart: Effects of stress, commitment, and job experience on job performance", *Academy of Management Journal,* Vol.50, No.4, pp.953-968, 2007.
DOI: https://doi.org/10.5465/AMJ.2007.26279227

[53] J. J. Sosik, V. M. Godshalk, "Leadership styles, mentoring functions received, and job-related stress: A conceptual module and preliminary study", *Journal of Organizational Behavior,* Vol.21, No.4, pp.365-390, 2000. DOI: https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(200006)21:4<365::AID-JOB14>3.0.CO;2-H

[54] P. M. Podsakoff, D. W. Organ, "Self-reports in organizational research: Problems and prospects", *Journal of Management,* Vol.12, No.4, pp.531-544, 1986.
DOI: https://doi.org/10.1177/014920638601200408

문 지 영(Jee-Young Moon) [정회원]

- 2007년 2월 : 성균관대학교 경영전문대학원 (경영학 석사)
- 2014년 2월 : 성균관대학교 경영전문대학원 (경영학 박사)
- 현재 : 성균관대학교 경영대학 강사

〈관심분야〉
리더십, 조직행동, 모티베이션

이 정 훈(Jung-Hun Lee) [정회원]

- 2004년 2월 : 성균관대학교 경영전문대학원 (경영학 석사)
- 2011년 2월 : 성균관대학교 경영학과 (경영학 박사)
- 현재 : 동남보건대학교 안경광학과 교수

〈관심분야〉
리더십, 창의성, 조직개발