

# 지방정부 관료들의 혁신행동 의지 영향요인 탐색 : 핵심자기평가와 셀프리더십을 중심으로

A Research of Antecedents of Innovative Behaviors Intentions of  
Local Government Employees  
: Focused on core self evaluation and self leadership for  
enhancing Innovative Behaviors Intentions

김 대 원\*  
Kim, Dae-Won

## ■ 목 차 ■

- I. 서 론
- II. 이론적 논의와 연구가설
- III. 연구설계
- IV. 연구모형 분석 및 가설 검증
- V. 결론 및 시사점

사회환경의 변화에 따라 지방정부의 행정서비스의 질적 및 양적 수준 제고에 대한 주민들의 요구가 한층 강화되고 있는 현실에서 이를 위한 중요한 수단으로 행정 관료들의 혁신행동이 요구되고 있다. 그동안 관료들의 혁신행동에 영향을 미치는 다양한 변인들에 대해 많은 연구가 이루어져 왔지만 핵심자기평가(core self evaluation)와 셀프리더십(self leadership) 등 심리적 영향변인들과의 연관성에 대한 연구는 별로 없는 실정이다. 본 연구는 통제 지향적 관리제도하에서 경시되어 온 핵심자기평가와 셀프리더십과 같은 심리적 요인들이 관료들의 혁신행동 의지의 중요한 영향 변인이라는 가정하에 이들 변인들간의 관계를 실증적으로 분석하는 데 목적을 두었다.

분석 결과, 핵심자기평가와 셀프리더십은 모두 혁신행동 의지의 중요한 영향변인의 역

\* 신라대학교 교수

논문 접수일: 2013. 2. 8, 심사기간(1차): 2013. 2. 9 ~ 2013. 3. 22, 게재확정일: 2013. 3. 22

할을 하는 것으로 나타났으며, 동시에 셀프리더십은 핵심자기평가를 자극하여 혁신행동 의지를 더욱 고양시키는 것으로 나타나 매개역할도 하는 것으로 확인되었다. 따라서 본 연구는 성과 중심의 거래적 교환관계를 강조하고 있는 현실의 관리체제하에서 관리의 대상으로 전략된 지방정부 관료들이 주도적으로 자기 통제 시스템을 자극할 수 있는 핵심자기평가와 셀프리더십 등의 중요성을 강조하고 있다는 측면에서 연구의 가치가 있다.

□ 주제어: 핵심자기평가, 셀프리더십, 혁신행동 의지, 매개효과

Recently, core self-evaluations (CSEs) and self leadership (SL) are expected to positively affect many highly valued outcomes in non-work and work settings. Many studies support the belief by addressing that favorable CSEs and SL are positively associated with physical and psychological health as well as life satisfaction, well-being, and happiness. Despite the positive role of those constructs on innovative behaviors intentions (IBIs), the relative contribution of the two constructs to IBIs has not been almost touched yet.

Setting up hypotheses between CSEs, SL, and IBIs, therefore, this study analyzed the relationship between the constructs of over 180 public service employees working in the Kyungnam Province of Korea.

Results based on the analysis of structure equation modelling supported the significantly strong, positive relationship between CSEs and IBIs with SL as a mediating factor.

□ Keywords: Core self evaluation, Self leadership, Innovative behaviors intention, Mediating regression model

## I. 서론

조직이 환경변화에 적응하면서 목표 지향적으로 발전하기 위해서는 조직의 혁신은 물론 조직 구성원들의 헌신적인 노력(Wright & Quick, 2009)인 혁신행동이 요구된다(Yuan & Woodman, 2010; Tortoriello & Krackhardt, 2010; Stumpp, Hülshager, Muck, & Maier, 2009; McNall, 2011; Ho et al., 2011). 개인적 혁신행동은 조직의 생존과 직결되어 있다는 De Jong & Den Hartog(2008)의 주장은 이를 뒷받침한다.

그런데 최근 신자유주의 가치관이 강조되면서 조직혁신이라는 미명하에 진행되고 있는 조

직개편과 공무원퇴출 등의 극단적인 변화는 관료들에게 불안감과 직무 스트레스를 유발하여 조직혁신은 고사하고 오히려 직무만족이나 직무열의의 저하를 초래하고 있다(김영희 외, 2010). 조직 구성원의 개인적 특성을 고려하지 않는 조직차원의 조직 통·폐합 및 재정비 등은 조직 구성원들에게 조직의 미래에 대한 불안감을 초래하여 조직의 혁신과 변화의 실패요인으로 작용한다(Janssen, 2000). 개인의 혁신행동은 성공적인 조직혁신의 중요한 요인이기 때문에(Scott & Bruce, 1994), 구성원 개인의 적극적인 혁신행동이 전제되지 않는 조직혁신은 기대하기 어렵다.

따라서 조직혁신을 위해서는 구성원의 혁신행동을 유발하는 선행요인을 규명하는 것이 중요하다라는 인식이 팽배하면서(Shi, 2012) 이들 선행변인에 대한 연구가 많이 이루어지고 있다(Alarcon, Eschleman, & Bowling, 2009; Kameron & Annen, 2010; Yuan & Woodman, 2010; Shi, 2012; Tsaousis et al., 2012). 대표적인 변인으로 핵심자기평가(Rosopa & Schroeder, 2009; Avey, Luthans, & Youssef, 2010; Chen, 2012)와 셀프리더십(Houghton & Yoho, 2005; Diliello & Houghton, 2006)을 들 수 있다. 핵심자기평가는 자기존중, 통제위치, 일반화된 자기 효능감, 그리고 신경증(정서적 안녕감) 등을 통해 목표 지향적 활동에 더 많은 관심과 노력을 기울이고 과업에 몰입하기 때문에 혁신행동에 영향을 미치며(Judge, Erez, Bono, & Thoresen, 2003; Avey et al., 2010), 셀프리더십은 자기통제와 내재적 동기를 유발하여 주어진 과업에 대해서는 긍정적 감정을 전이시켜 혁신적인 아이디어 고안과 같은 변화 지향적 행동을 통해 혁신행동에 유의한 영향을 미치게 된다(Manz & Neck, 2004; Houghton & Yoho, 2005).

이처럼 핵심자기평가와 셀프리더십은 혁신행동의 중요한 영향변인으로 예상되에도 불구하고 이에 대한 경험적 연구는 미흡한 실정이다. 본 연구는 조직의 효율성과 혁신을 위해서는 구성원들의 혁신행동 의지가 필요하며, 핵심자기평가와 셀프리더십은 이의 중요한 영향변인이라는 인식하에 이들 변인들간의 관계를 경험적으로 분석한다.

이를 위해, 먼저, 이론적 논의를 통해 연구 변인들 간의 관계에 대한 경로변인들의 근거를 제시하고, 변인들간의 영향경로를 분석할 수 있는 연구모형을 제시한다. 둘째, 연구 모형의 타당도를 분석하고, 실증 자료를 이용하여 가설을 검증한다. 셋째, 분석결과를 근거로 지방정부 관료들의 혁신행동 의지를 고양시키기 위한 수단으로서의 핵심자기평가 및 셀프리더십의 역할에 대해 논의한다. 마지막으로 연구결과의 요약과 한계를 근거로 향후 연구방향을 제시한다.

## 2. 선행연구

핵심자기평가와 셀프리더십이 개인적 혁신행동의 선행요인이 될 뿐만 아니라 유용성(Erez & Judge, 2001; Ones, Viswesvaran & Dilchert, 2005)이 제기되고 있지만, 이들 개념이 학문적으로 소개된 것은 최근이기 때문에 아직까지 관련 연구가 부족한 실정이다. 그러나 최근들어 이들간 관계를 분석하고 있는 연구들이 점차 늘어나고 있다(Robbins & Judge, 2007; John, 2006; Avey et al., 2010). 이들 연구들은 대부분 민간 기업이나 의료조직을 대상으로 핵심자기평가, 셀프리더십, 그리고 개인적 혁신행동간 단순 관계를 분석하는 수준에 머무르고 있으며, 이들 세 변인간의 관계, 특히, 핵심자기평가와 혁신행동간 사이에서 셀프리더십의 매개효과에 대한 분석은 거의 없는 실정이다.

한편, 국내의 선행 연구로 이동하·탁진국(2008)의 연구와 김해룡·양필석(2008)의 연구를 들 수 있다. 특히, 김해룡·양필석(2008)의 연구는 핵심자기평가 및 셀프리더십 등의 변인들을 대상으로 분석하고 있다는 점에서 본 연구와 유사성을 가지나 분석 대상에서 차이가 있다. 이 연구는 금융업 등 비교적 조직의 유연성이 높은 민간부문을 대상으로 한 반면, 본 연구는 변화에 대한 저항이 강할 뿐만 아니라 조직 경직성이 높은 관료조직을 대상으로 하였다. 권위적 지배의 특성이 강한 행정조직의 경우에도 구성원의 내재적 통제 위치 시스템과 내재적 동기유발 등의 특성을 강조하는 핵심자기평가 및 셀프리더십이 관료들의 혁신행동 의지에 긍정적인 영향을 미칠 수 있는가를 분석하는 것은 의미가 있는 것으로 판단된다.

## 3. 연구방법

핵심자기평가, 셀프리더십, 그리고 혁신행동 의지간 관계에 관한 이론적 논의는 선행연구 및 기존 문헌 분석에 의존한다.

그리고 실증연구는 구조방정식모형 및 3단계 매개회귀분석(Mediating regression) 기법을 이용한다. 측정변수들의 신뢰도는 Cronbach's  $\alpha$  계수를 이용하며, 타당성 검증은 요인분석(factor analysis)을 이용한다. 한편, 가설 검증에 앞서 모형의 적합도를 분석하며, 이를 위해 적합도 지수(Goodness-of-fit Measures) 방법을 이용한다. 그리고 자료 분석 및 변수 탐색 등 실증 분석을 위해 SPSS 및 AMOS 등을 이용한다.

## II. 이론적 논의와 연구가설

### 1. 혁신행동 의지(Innovative Behaviors Intentions)

구성원의 자발적이면서도 역할의 행동에 속하는 혁신행동은 조직의 경쟁력 강화에 기여한다(Ho et al., 2011; Shi, 2012). 이는 조직혁신은 구성원들이 신중하면서도 의도적으로 (deliberately and intentionally) 행하는 행동(창의적인 아이디어 제공 및 수용)에 의해 영향을 받는다는 것을 의미한다(Yuan & Woodman, 2010). Carmeli, Meitar, & Weisberg(2006)도 개인적 혁신행동은 복잡한 과정을 거쳐 나타나지만, 그 출발점은 조직 구성원 개인의 문제 인지(individual recognition)라는 것을 지적함으로써 구성원 개인의 적극적인 의지가 중요하다는 것을 강조하고 있으며, Hsiao, Tu, Chang, & Chen(2011)도 혁신행동은 개인의 아이디어 창출(Idea Generation), 아이디어 홍보(Idea Promotion), 그리고 아이디어 구현(Idea Realization)과 관련있다고 지적함으로써 Carmeli의 주장을 뒷받침하고 있다. 마찬가지로 내재적 통제위치와 개인적 열의(passion) 같은 개인적 특성이 혁신행동의 영향요인이 된다는 것을 지적한 Shi(2012)의 연구도 이와 맥락을 같이한다.

이처럼 개인적 창의성과 열의는 조직 구성원의 자기 효능감을 높이는 것은 물론 혁신행동의 전제조건이기(Scott & Bruce, 1994; De Jong et al., 2008) 때문에 조직 구성원들의 내적 통제위치와 조직기반 자긍심을 자극하는 핵심자기평가 및 셀프리더십은 혁신행동 의지의 영향요인으로서의 역할이 인정된다.

### 2. 혁신행동의 선행변인

#### 1) 핵심자기평가(Core Self-Evaluation)

핵심자기평가는 구성원 개인의 잠재의식을 강조할 뿐만 아니라 미래의 특정 상황에서 추가적인 노력을 통해 태도나 성과에 긍정적 영향을 미치기 때문에(Rosopa & Schroeder, 2009; Chen, 2012) 조직관리 분야에서 그 효용성이 인정되고 있다(Judge & Hurst, 2008; Stumpp et al., 2009). 우호적인 핵심자기평가는 심리적 건강에 긍정적인 영향을 미칠 뿐만 아니라(Judge & Hurst, 2008; Tsaousis et al., 2012) 직무만족(Srivastava, Locke, Judge, & Adams, 2010)과 정서적 안정감(Chen, 2012) 및 행복

감(Judge, 2009)을 높이기 때문이다. Kammeyer-Mueller, Judge, & Scott(2009)에 의하면, 핵심자기평가가 높은 구성원은 스트레스 인지 수준이 낮을 뿐만 아니라 적극적인 목표 지향적 활동, 즉 문제해결을 위한 노력에 많은 관심과 노력을 기울이는 경향이 있으며, Avey et al.(2010) 등은 핵심자기평가가 높은 경우 업무 기피, 태업, 게으름 등과 같은 업무 기피활동은 줄어드는 반면, 자발적으로 과업을 달성하려는 혁신행동 의지는 더욱 고양된다는 것을 확인하고 있다.

한편, 핵심자기평가는 자기존중, 통제위치, 일반화된 자기 효능감, 그리고 신경증(정서적 안녕감) 등 네 가지 특성들로 구성되어 있다. 그런데 이들 4가지 요인은 고차원 구성모형(higher-order construct)에서 하나의 공통요인을 보여주고 있어 개념적으로 매우 유사하다(Erez & Judge, 2001; Judge, 2009). 이는 핵심자기평가를 구성하는 4개 특성 모두 광범위하고 잠재적인 특성이라는 공통점을 가지고 있기 때문에 높은 상관성이 있다는 것을 의미한다. Erez & Judge(2001)는 확인적 분석모형을 사용하여 이들 4개의 요인들이 하나의 단일차원을 이루고 있다는 것을 확인하였으며, Judge, Locke, & Durham(1997)도 메타분석을 통해 네 가지 특성들을 하나의 상위 차원으로 통합하였다. 본 연구에서도 이들 연구들을 근거로 핵심자기평가의 하위 특성들을 하나의 상위 개념으로 통합하여 분석 척도로 이용한다.

## 2) 셀프리더십(Self Leadership)

셀프리더십은 참여와 임파워먼트(empowerment)의 개념을 넘어 셀프 매니지먼트(self management)를 포함하는 개념으로 조직 구성원 자신을 변화시켜 조직의 발전은 물론 혁신에 긍정적인 영향요인으로 인식되고 있다. 이는 외부의 지시나 통제와는 상관없이 근본적인 자기통제 시스템을 자극하여 내적인 동기유발과 자기영향력을 확대하는 데 초점을 둔다는 것을 의미한다(Manz & Neck, 2004). 따라서 셀프리더십은 자기 중심적 관리방법의 일종으로 자율성과 개성을 중시하는 조직 가치관이 변화됨에 따라 조직관리 분야에서 관심을 받게 되었다(Neck & Houghton, 2006). 통제중심의 전통적인 조직관리 분야에서는 과도한 내·외부 통제로 인해 구성원들의 창의적이고 자발적인 행동과 사고가 절차적 정당성에 의해 함몰되기 때문에 구성원의 자아(self)를 경시하는 반면, 셀프리더십은 자유의지의 실현을 통해 인간의 근본적인 자기 통제 시스템을 자극하고 스스로 내재적 동기 유발을 통해 조직의 변화에 긍정적으로 기여한다는 점에서 조직의 성과를 위한 개인적 혁신행동의 영향변인으로서 이론적 정당성을 가지게 되었다(Neck & Houghton, 2006).

한편, 셀프리더십의 효과적인 기능을 위한 전략으로 행동지향적 전략(behavior-focused

strategies)과 자연적 보상 전략(natural reward strategies) 그리고 건설적 사고 전략(constructive thought pattern strategies)이 제시되고 있으며, 대다수의 실증연구에서 이들 전략은 조직 성과와 유의한 상관관계가 있는 것으로 확인되었다(Prussia et al., 1998; Houghton et al., 2005; Diliello & Houghton, 2006; Carmeli et al., 2006; McNall, 2011).

### 3. 연구가설

#### 1) 핵심자기평가와 셀프리더십

핵심자기평가는 내재적 통제 위치 시스템과 동기유발과 관련되는 개념이기(Erez & Judge, 2001) 때문에 자기 주도적 업무 수행에 중점을 두는 셀프리더십의 영향요인이 될 수 있다는 것은 논리적으로 타당하다. 핵심자기평가가 셀프리더십의 하위 요소에 미치는 영향을 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 핵심자기평가는 내재적 동기유발과 관련된 개념(Erez & Judge, 2001)이라는 측면에서 셀프리더십의 행동지향적 전략과 공통성을 가진다(Judge, Bono, Locke, & Erez, 2005). 둘째, 핵심자기평가는 개인들이 목표에 관심이 있기 때문에 스스로 목표를 수립하고 목표 달성을 위해 노력하며 목표성취에 대해 만족한다는 자기결정론을 통해 셀프리더십의 자연적 보상전략에 유의한 영향을 미치는 것으로 판단된다(Manz & Neck, 2004). 셋째, 핵심자기평가는 구성원 자신의 능력에 대한 자신감과 확고한 신념, 그리고 환경에 대한 적응능력을 통해 건설적으로 문제해결을 할 뿐만 아니라 부정적인 일들을 긍정적으로 전환시키기 때문에 셀프리더십의 건설적 사고전략과 논리적 연결고리를 가지는 것으로 판단된다.

이외에도 Houghton et al.(2004)은 감정의 안정이 셀프리더십의 세 가지 전략 모두에 유의한 영향을 미친다는 것을 실증적으로 확인하였다.

이상의 이론적 논의와 실증 연구를 근거로 다음과 같은 가설을 설정할 수 있다.

가설1: 핵심자기평가는 셀프리더십(행동지향적 전략: 1a; 자연보상적 전략: 1b; 건설적 사고전략: 1c)에 유의한 정(+ )의 영향을 미칠 것이다.

#### 2) 셀프리더십과 혁신행동 의지

셀프리더십과 혁신행동 의지간 관계에 대한 논리적 근거는 내재적 동기이론에서 찾을 수

있다. 내재적 동기이론에 의하면, 셀프리더십을 가진 구성원은 자신이 선호하는 업무를 수행할 경우 그 자체만으로도 행복감을 느끼고 만족하기 때문에 자연보상 원리를 통해 혁신행동을 하게 된다(Diliello & Houghton, 2006; Houghton & Yoho, 2005). Carmeli et al.(2006)도 혁신과정에서 셀프리더십의 기술이 혁신행동 발회에 중요한 영향 요인으로 작용한다는 것을 지적함으로써 두 변인간에는 긍정적인 관계가 있다는 것을 지적하고 있다. 그리고 셀프리더십의 하위 전략들도 혁신행동에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 논의한 연구도 많다(Carmeli et al., 2006). 먼저, 행동 지향적 전략을 활용하는 사람들은 목표지향적 활동에 더 많은 관심과 노력을 기울이고 과업에 몰입하기 때문에 혁신행동 의지에 긍정적인 영향을 미치며(Diliello & Houghton, 2006; Avey et al., 2010), 자연적 보상전략은 내재적 동기를 통해 혁신행동에 기여하며(Houghton & Yoho, 2005), 건설적 사고전략은 창의적인 아이디어를 개발하고 적용하려는 의지가 강하기 때문에 혁신행동에 긍정적인 영향을 미칠 가능성이 높다(Carmeli et al., 2006).

이러한 이론적 논의 외에 두 변인간의 긍정적인 상관성을 실증적으로 분석한 연구도 증가하고 있다. 행동지향적 전략과 혁신행동과의 관계를 분석한 John(2006)의 연구를 비롯하여 건설적 사고전략과 혁신행동과의 관계를 분석한 Houghton & Jinkerson(2004) 등의 연구는 셀프리더십이 혁신행동과 유의한 관계가 있다는 것을 실증적으로 분석하였다. Carmeli et al.(2006)도 셀프리더십의 세 가지 전략 모두 혁신행동에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 경험적으로 확인하였다.

이상의 이론적 논의 및 실증 연구들은 셀프리더십 및 하위 전략들 모두 조직 구성원의 자발적 참여를 유도할 수 있다는 점에서 혁신행동의 영향변인이 된다는 것을 지적하고 있기 때문에 다음과 같은 가설을 설정할 수 있다.

가설 2: 셀프리더십(행동지향적 전략: 2a, 자연적 보상전략: 2b, 건설적 사고전략: 2c)은 혁신행동 의지에 유의한 영향을 미칠 것이다.

### 3) 셀프리더십의 매개효과

핵심자기평가와 혁신행동 의지 사이에서 셀프리더십의 매개역할을 분석하기 위해서는 핵심자기평가와 혁신행동 의지간의 관계 분석이 선행되어야 한다. Judge, Erez, Bono, & Thoresen(2002)에 따르면, 핵심자기평가가 높은 개인은 자기존중, 통제위치, 일반화된 자기효능감, 그리고 신경증 등을 통해 목표지향적 활동에 더 많은 관심과 노력을 기울이고 과업에 몰입하여 혁신행동을 높이게 된다(Avey et al., 2010). 이에 대한 이론 및 실증적 연



구는 많다(Alarcon et al., 2009; Kamen & Annen, 2010). Hiller(2005)는 핵심자기평가의 다른 구성 개념인 자기효능감과 혁신행동과의 관계를, Robbins & Judge(2007)는 신경증을 의미하는 정서적 안정성과 혁신행동과의 관계를 분석하였으며, 최근에는 Stump et al.(2009)의 연구와 Avey et al.(2010)의 연구는 혁신행동과 유사한 조직몰입과 조직시민행동에도 핵심자기평가가 유의한 영향을 미친다는 것을 지적하고 있다.

이상의 논의와 선행 연구를 근거로 다음과 같은 가설을 설정할 수 있다.

가설 3: 핵심자기평가는 혁신행동 의지에 유의한 영향을 미칠 것이다.

한편, 전술한 바와 같이 핵심자기평가는 셀프리더십에 영향을 미치고 그 영향은 셀프리더십을 통해 혁신행동으로 이어지기 때문에 셀프리더십은 두 변인의 중간에서 매개역할을 한다는 것은 논리적으로 타당하다. 자기결정에 기초를 두고 있는 셀프리더십은 구성원의 조직에 대한 헌신과 기여를 하도록 만드는 심리적 과정이기 때문에(Judge et al., 2005) 이에 우호적인 영향변인인 핵심자기평가에 의해 긍정적인 영향을 받으면서 동시에 자율적으로 통제하고 스스로 내재적 동기를 유발하여 혁신행동을 한다는 점(Diliello & Houghton, 2006)에서 매개효과 기능을 가진다. 그러나 아직 이러한 영향 및 결과변인간 셀프리더십의 매개효과를 경험적으로 분석한 연구는 별로 없는 실정이다. 본 연구와 동일한 영향 및 결과변인은 아니지만 Erez & Judge(2001)는 핵심자기평가와 성과사이에서 목표설정과 같은 셀프리더십의 행동 중심적 전략이 매개효과가 있다는 것을 확인함으로써 셀프리더십의 매개효과 기능을 인정하고 있다.

따라서 행동지향적 전략, 자연보상적 전략, 그리고 건설적 사고전략 등 셀프리더십의 하위 전략은 핵심자기평가를 고양시켜 혁신행동 의지를 더욱 높이기 때문에 매개변인의 기능이 있는 것으로 판단되어 다음과 같은 가설을 설정할 수 있다.

가설 4: 셀프리더십(행동지향적 전략: 4a; 자연보상적 전략: 4a; 건설적 사고전략: 4c)은 핵심자기평가와 혁신행동 의지간 관계에서 매개역할을 할 것이다.

### Ⅲ. 연구 설계

#### 1. 자료 수집

분석 자료는 경상남도 산하 행정기관에서 근무하는 공무원들로부터 수집되었다<sup>1)</sup>. 설문 조사는 설문지를 통해 이루어졌으며, 설문지에서 각 측정 문항에 응답하도록 하였다. 이중 부분 응답 및 불성실한 응답을 제외하고 각각 180부의 유효한 설문지가 회수되었다. 구조방정식모형을 활용하는 경우 표본의 크기는 모형에 상관없이 100-150 정도가 타당하다는 주장(Ding, Velicer & Harlow, 1995)을 근거로 표본의 수를 정하였으며, 표본의 대표성 확보를 위해 단순무작위 추출법과 층화추출법을 이용하였다. 산하 조직의 선정은 단순무작위 추출에 의존하였으며, 표본 수는 성별, 연령, 학력, 직급, 총 근속 연수 등 모집단의 크기를 고려하여 각 범주별로 고른 분포가 되도록 하는 층화추출을 하였으며, 자기보고(self-report) 방식에 의한 설문방법의 동일방법편의(common method bias)의 문제로 인해 야기될 수 있는 변수들의 과대평가 문제를 줄이기 위해 설문지 구성과정에서 각 변수의 측정항목 순서를 상이하게 배열하였다. 그리고 설문지는 선행 연구에서 타당성과 신뢰성이 검증된 측정항목들을 토대로 작성하였으며, 일부 측정항목은 역산방법을 이용하여 측정도구의 신뢰도를 높였다. 동시에 자기보고(self-report) 방식에 의한 동일방법편의(common method bias)의 문제를 줄이기 위해 설문지 구성과정에서 각 변수의 측정항목 순서를 상이하게 배열하였다.

설문 응답자의 인구통계학적 특성을 살펴보면, 표본은 60.6%가 남성이었으며, 표본의 40% 정도가 30-40세였다. 이들의 학력은 69% 정도가 2-4년제 대학 졸업자로 나타났으며, 근무기간은 20년 전후가 70%를 차지하고 있다.

#### 2. 변수 설정 및 척도

##### 1) 혁신행동 의지

혁신행동 의지를 측정하기 위해 Janssen(2000) 등이 개발한 IWB(The Innovative Work Behavior Scale) 척도를 이용하였다. 이 척도는 9개의 설문 항목으로 구성되어 있으며, 신뢰성은 높은 것으로 입증되었다(Cronbach's  $\alpha$  값이 .91). 설문 문항에는 “나는 조직

1) 서베이조사는 2012년 6월5일부터 30일까지 실시되었다.

의 문제해결을 위해 창의적인 아이디어를 자주 제안한다,” “나는 창의적인 아이디어를 적극적으로 지원한다”, 그리고 “나는 창조적인 아이디어를 체계적으로 작업환경에 적용한다” 등으로 구성되어 있다. 측정은 Likert 5점 척도를 이용하였으며, 1은 “전혀 그렇지 않다”이며, 5점은 “매우 그렇다”를 나타낸다. 점수가 높을수록 혁신행동 정도가 높다는 것을 나타낸다.

## 2) 핵심자기평가

핵심자기평가에 대한 측정은 Judge et al.(2003)가 개발한 12문항 척도를 이용하였다. 설문 문항에는 “나는 조직내에서 성공을 이룰 수 있다고 확신한다”, “나는 내 자신의 역량에 대해 확신을 가진다”, “나는 조직내 대부분의 문제를 해결할 수 있다고 생각한다”에 관한 문항 등이며, 측정은 리커트 5점 척도를 이용하였다. “1점은 전혀 그렇지 않다”이며, 5점은 항상 그렇다”를 의미하며, 점수가 높을수록 핵심자기평가의 정도도 높아진다.

## 3) 셀프리더십

셀프리더십은 Prussia, Anderson & Manz(1998)가 개발한 척도를 이용하여 측정하였다. 설문 항목에는 “나는 마음속에 분명한 목표가 있다”, “나는 나의 책임 영역을 확장하려고 노력한다” 그리고 “만일 나에게 문제가 있다면 스스로 해결한다” 등의 문항을 이용하였으며, 측정은 리커트 5점 척도를 이용하였다. “1점은 전혀 그렇지 않다”, “5점은 항상 그렇다”를 나타내며, 점수가 높을수록 셀프리더십의 정도는 높아진다.

# IV. 연구모형 분석 및 가설 검증

## 1. 상관분석과 측정도구의 신뢰도 분석

실증분석에 앞서 설문 문항들의 신뢰도(reliability)<sup>2)</sup>를 측정하기 위해 내적 일관성법(internal consistency reliability)을 이용하여 복합지수로 구성된 변수의 신뢰도 분석을

2) 신뢰도를 측정하는 방법으로는 재조사법(test-retest method), 반문법(split-half method), 복수양식법(multiple-forms method), 그리고 내적 일관성법(internal consistency reliability) 등이 있다.

실시하였다. 내적 일관성법에는 반문법, Cronbach's  $\alpha$ 값, 개별문항-전체문항의 평균, 항목별 평균 등이 있으나 본 연구에서는 가장 보편적으로 이용되고 있는 Cronbach's  $\alpha$ 값을 이용하여 신뢰도를 분석하였으며, 그 결과는 다음 <표 1>의 괄호안의 수치와 같다.

<표 1> 측정변인들간 상관관계

측정변인	M	SD	1	2	3	4	5	6	7	8	9
CSE	2.37	.58	(0.91)								
SL-BFS	3.45	.63	.55**	(0.89)							
SL-NRS	3.63	.58	.57**	.58**	(0.88)						
SL-CTPS	3.75	.45	.56**	.61**	.54**	(0.87)					
혁신행동	3.62	.39	.52**	.57**	.54**	.55**	(0.92)				
성별	1.28	.43	.07	.08	-.10	.07	.07	(0.74)			
연령	32.6	.76	.06	.09	.09	-.05	.08	.08	(0.74)		
재직기간	9.6	.83	-.07	.08	.08	-.09	-.06	.09	-.11	(0.72)	
교육	1.53	.34	.08	.08	.07	.07	.05	.07	.09	-.06	(0.75)

\*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$

참고 1: 괄호 안의 숫자는 Cronbach's  $\alpha$  계수를 나타냄.

참고 2: CSE=핵심자기평가, SL-BFS는 행동지향적 전략, SL-NRS는 자연적 보상 전략, 그리고 SL-CTPS는 건설적 사고 전략을 나타냄.

참고 3: 연령: 20-30=1, 31-40=3, 41-50=3, 51이상=4, 학력: 전문대=1, 대졸=2, 대학원졸=3, 재직기간: 10년 이하=1, 20년이하=2, 30년 이하=3, 31년 이상=4

한편, 측정변수들의 전반적인 연관성을 파악하기 위해 상관분석을 실시하였으며, 위 <표 1>과 같이 셀프리더십의 하위 요소는 모두 핵심자기평가( $r \geq .55$ ,  $P < .001$ )는 물론 혁신행동 의지( $r \geq .52$ ,  $P < .001$ )와 유의한 정(+)의 관계를 가지는 것으로 나타났다. 이는 연구 변인들간에 의미있는 관계가 있다는 것을 의미하기 때문에 본 연구에서 설정한 가설들은 논리적 정당성과 동시에 실증적 가치가 있다는 것을 나타낸다.

그런데 특이한 점은 관료들이 인식하는 자신들의 핵심자기평가 지수는 평균이 2.37/5(50% 미만)로 비교적 낮은 편이며, 셀프리더십 또한 이와 비슷한 수준이다. 이에 반해 관료들의 혁신행동 의지는 66% 정도로 높게 나타나고 있다. 이러한 결과는 지방정부 관료들의 혁신행동 의지는 높은 편이나 조직환경이 이를 지지하지 못한 결과로 해석된다. 이런 측면에서 조직적 지원이 구성원의 창의성 구현 의도를 높인다는 것을 지적한 Diliello & Houghton(2006)의 주장은 내외부 통제에 따른 지방정부 관료들의 직무소진이 심화되고 있는 우리의 현실을 고려할 때 시사하는 바가 크다.

그리고 인구학적 변인들은 연구 변인들과 유의한 상관성( $r > 0.1$ ,  $P > .05$ )이 없기 때문에 분석의 실익이 없는 것으로 확인되어 분석에서 제외되었다.

## 2. 타당도 분석

측정변수의 타당도(validity) 분석을 위해 주성분 분석(principal component analysis)을 이용하였으며, 요인이 적어도 1개 이상의 분산을 설명할 수 있는 고유치(eigen value) 1 이상을 기준으로 요인을 추출하였다. 그리고 측정 항목의 축소와 각 요인 간의 독립성을 확보하기 위해 배리맥스(varimax) 방법으로 요인회전을 실시하였으며, 요인의 평가 기준으로는 요인 부하량(factor loading) 0.5이상, 총 분산에 대한 설명력은 50%이상으로 하였다(Bagozzi & Yi, 1988). 분석 결과는 다음 <표 2>와 같다.

<표 2> 측정 모형의 확인적 요인분석 결과 및 적합도 지수

측정 항목		설문내용	SMC (Square Multiple Correlation)	문항수 (최초)	AVE (Average Variance Extracted)
혁신 행동 의지	IBIs	IBIs1	.786	5(6)	.594
		IBIs2	.774		
		IBIs3	.803		
		IBIs4	.793		
		IBIs5	.425		
		IBIs6	.744		
핵심 자기 평가	CSE	CSE1	.787	6(6)	.603
		CSE2	.782		
		CSE3	.747		
		CSE4	.792		
		CSE5	.802(R)		
		CSE6	.791(R)		
셀프 리더십	행동지향전략 (SL-BFS)	BFS1	.766	4(4)	.595
		BFS2	.723		
		BFS3	.794		
		BFS4	.753		
	자연적 보상 전략 (SL-NRS)	NRS1	.715	4(4)	.584
		NRS2	.736		
		NRS3	.745		
		NRS4	.693		

측정 항목		설문내용				SMC (Square Multiple Correlation)	문항수 (최초)	AVE (Average Variance Extracted )
건설적 사고전략 (SL-CTPS)	CTPS1	스스로 문제를 해결하려고 행동				.744	3(4)	.578
	CTPS2	직무상 긍정적인 생각 노력				.685		
	CTPS3	일하는 방법을 개선하려고 노력				.712		
	CTPS4	마음속으로 문제들의 해결책				.412		
적합도 지수	$\chi^2$	$\chi^2/df$	GFI	NFI	CFI	RMSEA	TLI	
기준값		1.00 - 5.00	> 0.8	> 0.9	> 0.9	< 0.06	0.00-1.00	
분석모형	546.87	2.463	.949	.984	.937	.035	.886	

참고 1:  $\chi^2$  = Chi-Square, GFI= Goodness-of-fit, NFI= Normed fit index, CFI= Comparative-fit-index, RMSEA= the Root Mean Square Error of Approximation, TLI = Tucker-Lewis index.

참고 2: (R)은 역산함, CSE=핵심자기평가, SL-BFS는 행동지향적 전략, SL-NRS는 자연적 보상 전략, 그리고 SL-CTPS는 건설적 사고 전략을 나타냄.

분석결과, 셀프 리더십의 하위 전략 중 건설적 사고전략 관련 1항목, 혁신행동 의지 관련 1 항목은 요인 적재치의 기준은 충족하였지만 요인 기준치에 미달하여 분석항목에서 제외되었다. 그리고 분석모형의 타당성 검증을 위해 GFI, IFI, NFI, CFI 등의 지수를 이용하였다. 모든 연구모형이 수용범위 내에 존재하며, 그 중에서도 모든 변인을 고려한 연구모형이 적합도 지수가 높은 것으로 나타났다. CFI값이 .949로 나타났을 뿐만 아니라 GFI, AGFI, NFI, IFI 등도 모두 적합도 기준치인 0.9이상으로 나타났으며, RMSEA 역시 .035로 나타나 모두 기준치에 적합하기 때문에 연구모형의 타당성은 인정된다.

## 2) 가설 검증

### (1) 직접효과 검증

가설을 검증하기 위해 경로계수(estimate)를 이용하였으며, 본 연구에서는 기각 한계비(C.R.,  $P < 0.05$ )는  $\pm 1.96$ 과  $\pm 2.58$ 을 기준으로 가설의 수용여부를 판단하였으며,<sup>3)</sup> 그 결과는 <표 3>과 같다.

3) 이 경로계수의 통계적 유의수준은 구조모델의 추정치에 대한 대략적인 통계적 정보를 제공하는 기각 한계비(Critical Ratio: C.R.)를 근거로 확인되며, 기각 한계비는  $\pm 1.96$ 를 넘어야 유의수준 5%에서 유효한 경로로 인정된다. 그리고 2.58보다 크면 1%에서 유의한 것으로 판정된다.

〈표 3〉 독립변인, 매개변인 및 종속변인간 관계의 경로계수

경로	경로계수	C.R	p-값	수용 여부
CSE → SL-BFS	.472**	4.245	.001	수용
CSE → SL-NRS	.453**	4.576	.004	수용
CSE → SL-CTPS	.375**	3.483	.007	수용
SL-BFS → IBI	.491**	4.374	.000	수용
SL-NRS → IBI	.475**	4.215	.003	수용
SL-CTPS → IBI	.368**	3.327	.007	수용
CSE → IBI	.456*	4.121	.000	수용

p < 0.05, \*\* p < 0.01, p < 0.001

참고: CSE=핵심자기평가, SL-BFS는 행동지향적 전략, SL-NRS는 자연적 보상 전략, 그리고 SL-CTPS는 건설적 사고 전략을 나타냄.

〈표 3〉과 같이 혁신행동 의지에 대한 핵심자기평가와 셀프리더십의 경로계수는 모두 유의한 관계를 가지고 있다. 이를 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

먼저, 셀프리더십의 행동지향 전략에 대한 핵심자기평가의 경로계수는 .472(p < 0.01)이고, 기각 한계비(C.R.)는 4.245로 나타나 핵심자기평가의 질적 수준이 조직 구성원의 의미성에 유의한 영향을 미치기 때문에 가설 1a는 수용된다. 다른 두 하위 요인인 자연적 보상전략(경로계수: .453, C.R. = 4.576, P < 0.01)과 건설적 사고전략(경로계수: .375, C.R. = 3.483, P < 0.01) 역시 핵심자기평가의 질에 의해 유의한 정(+)의 영향을 받는 것으로 나타나 가설 1b와 1c 모두 수용된다.

둘째, 셀프리더십의 하위 전략은 모두 혁신행동 의지에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다(행동지향 전략: 경로계수 = .491, C.R. = 4.374, P < 0.01; 자연적 보상 전략 경로계수 = .475, C.R. = 4.215, P < 0.01; 건설적 사고 전략: 경로계수 = .368, C.R. = 3.327, P < 0.01). 따라서 가설 2a, 2b, 그리고 2c 모두 수용된다.

셋째, 핵심자기평가는 혁신행동 의지에 대해서도 유의한 영향을 미치는 것으로 확인되어(경로계수 = .417, C.R. = 3.391, P < 0.01) 가설 3도 지지된다.

## (2) 셀프리더십의 매개효과 분석

핵심자기평가와 혁신행동 의지와와의 관계에서 셀프리더십의 매개효과를 검증하기 위해 3단계 매개회귀분석(Mediating regression)기법(Baron & Kenny, 1986)을 사용하였으며, 이를 보완하기 위해 Sobel test(Sobel, 1982)를 이용하였다.<sup>4)</sup> 3단계 매개회귀분석에서 1

단계의 통제변수만을 영향변인으로 분석한 결과는 의미가 없는 것으로 나타나 생략하고 2단계와 3단계 분석만 하였으며, 그 결과는 <표 4>와 같다.

<표 4> Hierarchical regression을 이용한 조직지원인식의 매개효과 분석

	혁신행동	SL-BFS	혁신행동	SL-NRS	혁신행동	SL-CTPS
1단계						
성별	-0.07	0.05	-0.07	0.05	-0.07	0.08
연령	0.08	0.13*	0.08	-0.09	0.08	-0.10
교육수준	0.10	0.10	0.10	0.05	0.10	0.11
재직기간	-0.12	0.08	-0.12	-0.06	-0.12	0.08
CSE	0.39**	0.42**	0.39**	0.40**	0.39**	0.37**
F	9.13**	9.48**	9.13**	9.43**	9.13**	9.08**
R <sup>2</sup>	0.26	0.32	0.28	0.29	0.25	0.25
2단계						
성별	-0.06		-0.05		-0.06	
연령	0.07		0.06		0.05	
교육수준	0.08		0.06		0.10	
재직기간	-0.09		-0.12		-0.11	
CSE	0.27**		0.27**		0.25**	
SL-BFS	0.25**		-		-	
SL-NRS	-		0.29**		-	
SL-CTPS	-		-		0.23**	
F	12.2**		13.1**		12.7**	
R <sup>2</sup>	0.38		0.36		0.33	
Adj R <sup>2</sup>	0.12		0.08		0.08	
Sobel-Z 값	2.231 (p< .05)		2.208 (p< .05)		1.984 (p< .05)	

p< 0.05, \*\* p< 0.01, p< 0.001

참고: CSE=핵심자기평가, SL-BFS는 행동지향적 전략, SL-NRS는 자연적 보상 전략, 그리고 SL-CTPS는 건설적 사고 전략을 나타냄.

위의 표와 같이 셀프리더십은 핵심자기평가와 혁신행동 의지와와의 관계에서 하위 요소별로 차이는 있으나 대체로 매개효과가 있는 것으로 나타났다. 이를 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

먼저, 셀프리더십의 행동지향 전략은 핵심자기평가와 혁신행동 의지와와의 관계에서 매개효과를 보이고 있기 때문에(F값 = 12.2, R<sup>2</sup> = 0.38, p<.01; Sobel-Z = 2.231, p<.05) 가설 4a는 지지된다. 마찬가지로 자연적 보상전략(F값 = 13.1, R<sup>2</sup> = 0.36, p<.01;

4) 이외에도 Aroian test equation : z-value =  $a^*b/\text{SQRT}(b^{2*}s_a^2 + a^{2*}s_b^2 + s_a^{2*}s_b^2)$ 와 Goodman test equation: z-value =  $a^*b/\text{SQRT}(b^{2*}s_a^2 + a^{2*}s_b^2 - s_a^{2*}s_b^2)$  등이 이용된다.



Sobel-Z=2.208,  $p < .05$ )과 건설적 사고전략( $F_{값} = 12.7$ ,  $R^2 = 0.33$ ,  $p < .01$ ; Sobel-Z=1.984( $p < .05$ )) 역시 핵심자기평가와 혁신행동 의지와와의 관계에서도 매개효과를 보이고 있기 때문에 가설 4b와 가설 4c도 수용된다.

### 3. 논의

분석결과에 의하면, 핵심자기평가는 셀프리더십 및 혁신행동과 유의한 관계를 가지는 것으로 나타났으며, 셀프리더십 역시 하위 전략 모두 혁신행동과 유의한 정의 관계를 가지는 것으로 확인되었다. 그리고 셀프리더십은 핵심자기평가와 혁신행동과의 관계에서 매개역할을 하는 것으로 확인되었다.

이를 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 핵심자기평가는 부분적 차이는 있으나 셀프리더십의 3가지 하위 전략 모두에 대해 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 선행 연구인 Erez & Judge(2001)의 연구, Chen의 연구(2012)와도 유사하다. 이러한 결과는 핵심자기평가의 자기존중(self-esteem)이 자기통제 시스템을 자극하여 내적인 동기유발과 자기영향력을 확대하는데 초점을 두는(Manz & Neck, 2004) 셀프리더십을 고양시키기 때문으로 해석된다.

둘째, 셀프리더십은 하위 전략별로 다소 차이는 있으나 관료들의 혁신행동 의지에 유의한 정의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 Carmeli et al.(2006)와 John(2006)의 연구 등의 선행 연구의 결과와도 유사하다. 이러한 결과는 셀프리더십이 구성원들 자신의 업무에 의미를 부여하는 것은 물론 자기결정권과 역할 수행능력을 높여 행동지향 전략, 자연적 보상 전략 및 건설적 사고전략을 통해 조직에 대한 헌신과 기여를 하도록 자극하는 것은 물론 새로운 직무에 도전하고자 하는 혁신 의지를 고양시키기 때문으로 판단된다(Diliello & Houghton, 2006; Houghton & Yoho, 2005).

셋째, 핵심자기평가는 관료들의 혁신행동 의지에도 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 Stumpp et al.(2009)의 연구와 Avey et al.(2010)의 연구, 그리고 은행 및 증권회사 종업원을 대상으로 실증 분석한 김해룡과 양필석(2008)의 연구 결과와도 일치한다. 이러한 분석 결과는 행정 관료들이 자신을 긍정적으로 평가하고, 내재적 통제위치 등을 통해 주도적인 업무수행 능력이 높은 경우 혁신행동 의지가 높아진다는 것을 의미한다.

넷째, 셀프리더십은 핵심자기평가와 혁신행동 의지의 중간에서 매개역할을 하는 것으로 확인되었다. 이는 셀프리더십이 적극적인 목표 지향적 활동인 핵심자기평가에 의해 영향을 받아 구성원 스스로 통제할 수 있는 자율권이나 책임성을 강조하여 자신의 근본적인 자기 통제 시스템과 내재적 동기 유발을 통해 혁신행동 의지에 긍정적인 영향을 미친다는 이론적 논

의를 확인시켜 준다.

이처럼 본 연구의 분석결과는 셀프리더십이 강한 관료들은 자신의 핵심자기평가를 더욱 고양시켜 높은 수준의 혁신행동 의지를 유발한다는 사실을 입증하고 있기 때문에 관료들을 관리의 대상으로 인식하고 있는 현실의 소극적인 관리 형태에서 벗어나 자기 존중과 자기 주도의 내재적 동기부여 등을 강조할 수 있는 지방행정의 관리 패러다임의 전환을 위한 논리적 근거를 제시한다는 면에서 의미가 있다.

## V. 결 론: 한계 및 시사점

### 1. 요약

본 연구는 급격한 사회환경 및 행정수요에 대한 질적 변화의 요구에 대응하기 위해서는 지방정부의 조직혁신이 요구되며, 이러한 조직혁신은 관료들 개인의 혁신행동 의지에 의해 좌우된다는 사실에 근거하여 관료들의 혁신행동 의지를 고양하기 위해 영향변인으로 최근 강조되고 있는 핵심자기평가와 셀프리더십을 선정하여 이들간의 관계를 경험적으로 분석하였다. 분석결과는 다음과 같다.

첫째, 핵심자기평가는 조직 구성원들의 조직에 대한 긍정적 감정인 셀프리더십에 대해 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

둘째, 셀프리더십은 혁신행동 의지에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

셋째, 핵심자기평가는 관료들의 혁신행동 의지에도 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

넷째, 셀프리더십은 핵심자기평가와 혁신행동 의지간 관계에서 매개역할을 하는 것으로 나타났다.

이상의 결과는 핵심자기평가와 셀프리더십은 자기 존중감, 정서적 안정감, 내재적 통제위치, 내재적 동기부여 등을 통해 조직 발전을 위한 관료들의 혁신행동 의지를 높이는 중요한 선행변인이 된다는 것을 의미한다.

### 2. 연구의 한계

본 연구는 지방정부에서 관료들의 혁신행동 의지를 통한 행정 서비스의 질적 개선을 위한

수단으로서 핵심자기평가와 셀프리더십의 긍정적 역할기능을 실증적으로 제시하고 있다는 점에서 그 가치가 인정되나, 한정된 자료와 여러 가지 제약으로 인해 경험적 연구가 갖는 본질적 한계의 틀을 벗어날 수 없다.

먼저, 분석 자료의 지역적 편중성 및 횡단면적 연구로 인해 연구 결과의 일반화는 물론 변수들간의 인과관계를 추론하는 데는 한계가 있다. 이들 문제들은 경험적 연구의 보편적인 한계로 지적되고 있으나 보다 정교한 결과를 도출하기 위해서는 연구 대상 지역의 확대 및 종단적 연구를 통해 보완될 필요가 있다.

둘째, 분석의 간편화를 위해 선행변인을 두 가지로 한정하였으며, 다양한 유사 개념들을 포괄하는 분석도구를 이용하지 못하였다는 점도 한계가 될 수 있다. 향후 연구에서는 긍정심리자본, 공유 리더십 등 다양한 변인들을 고려하여 분석할 필요가 있는 것으로 판단된다.

셋째, 본 연구의 자료 수집은 자기보고식 설문지에 의존함으로써 동일방법편의(common method variance)의 문제가 있을 수 있다. 이들 문제를 줄이기 위해 설문지 배열의 일관성 배제 및 역산 등의 방법을 사용하였으나 설문 대상자들이 자신의 행동 및 성과를 직접 평가하기 때문에 과대평가의 가능성은 불가피하다. 향후 연구에서는 자료 수집의 객관성을 높이기 위해 인터뷰 등의 방법 등이 보완될 필요가 있다.

### 3. 시사점

본 연구는 최근 신자유주의 이념의 확산으로 관리자 중심의 거래적 교환관계 체제가 지나치게 강조하고 있는 현실의 관리행태에 대한 비판적 시각을 제공함으로써 관리자가 구성원을 소극적으로 통제하고 지시하는 통제중심의 리더십에서 탈피하여 관료들의 내재적 동기부여를 통한 자발적 시민행동을 고양하기 위한 방안 모색이 필요하다는 것을 제시하였다는 점에서 시사성이 있다. 또한, 본 연구는 조직혁신을 위해서는 구성원의 자율성과 내재적 동기부여 등을 통해 관료들의 혁신행동 의지를 고양시키는 것이 전제되어야 한다는 것을 강조하는 점에서 의미를 가진다. 이는 관리자가 구성원의 주도적 업무수행 능력을 증진하는 것이 개인적 혁신행동 의지는 물론 조직혁신으로 이어질 수 있다는 논리적 정당성을 제시함으로써 최근 강조되고 있는 신자유주적 관리행태에 대한 비판적 시각을 제공한다.

한편, 본 연구는 실무적으로도 시사성이 있다. 지방정부 관료들의 고객에 대한 서비스의 질적 수준을 높이기 위해서는 관료들 스스로가 행정 서비스에 대한 의미성을 가지면서, 이를 달성하기 위한 역량성과 업무 수행과정에서 내재적 동기부여를 통한 자기결정력 강화, 그리고 조직에 대한 자기 통제력을 통한 영향력 행사 등이 가능해야 한다. 본 연구는 기존의 통제 위주의 리더십에서 탈피하여 조직 구성원을 조직운영의 주체로 인식하고 핵심자기평가와 셀

프리더십의 고양을 통해 관료들의 자발적인 혁신행동 의지를 고양해야 한다는 것을 지적하고 있다는 점에서 시사성이 있는 것으로 판단된다.

따라서 조직 구성원을 성과 달성을 위한 기계적 수단으로만 인식하는 현실의 교환적 리더십 체제하에서는 구성원의 자발적 참여나 헌신을 기대하기는 어렵기 때문에 핵심자기평가와 셀프리더십과 같은 구성원의 자기 통제 및 내재적 동기부여를 강조할 수 있는 영향변인을 통한 혁신행동 의지를 고양시킬 수 있도록(Chen, 2012) 향후 지방정부 관리 패러다임의 전환이 요구된다.

## 【참고문헌】

- 김해룡·양필석. (2008). 핵심자기평가와 혁신행동과의 관계에서 셀프리더십의 매개효과에 관한 연구. 『대한경영학회지』, 21(5): 1831-1857.
- 김영희·김중현·라휘문. (2010). 환경변화에 따른 구성원 직무스트레스와 조직몰입간 관계에 대한 LMX 조절효과분석: 통합조직과 비통합조직의 비교를 중심으로. 『한국인사행정학회보』, 9(1): 137-162.
- 이동하·탁진국. (2008). 주도성과 핵심자기평가가 경력성공에 미치는 영향에 관한 연구: 경력 계획을 매개변인으로. 『한국심리학회지: 산업 및 조직』, 21(1): 83-103.
- Alarcon, G., Eschleman, K., & Bowling, N. (2009). Relationships between personality variables and burnout: A meta-analysis. *Work & Stress*, 23(3): 244-263.
- Avey, J., Luthans, F., & Youssef, C. (2010). The additive value of positive psychological capital in predicting work attitudes and behaviors. *Journal of Management*, 36(2): 430-452.
- Baron, R., & Kenny, D. (1986). The moderator - mediator variable distinction in social psychological research. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51: 1173 - 1182.
- Carmeli, A., Meitar, R., & Weisberg, J. (2006). Self-leadership skills and innovative behavior at work. *International Journal of Manpower*, 27(1): 75-90.
- Chen, G. (2012). Evaluating the core: Critical assessment of core self-evaluations theory. *Journal of Organizational Behavior*, 33(2): 153 - 160.
- De Jong, J. P. J., & Den Hartog, D. N. (2008). *Innovative Work Behavior: Measurement and Validation*. working paper(pp.1-25). Scientific Analysis of Entrepreneurship and SMEs.
- Diliello, T. C., & Houghton, J. D. (2006). Maximizing organizational leadership capacity for the future: Toward a model of self-leadership, innovation and creativity. *Journal of Managerial Psychology*, 21(4): 319-337.
- Ding, L., W., Velicer, F., & Harlow, L. L. (1995). Effects of estimation methods, number of indicators per factor, and improper solutions on structural equation modeling fit indices. *Structural Equation Modeling*. 2: 119-144.
- Erez, A., & Judge, T. A. (2001). Relationship of core self-evaluations to goal

- setting, motivation, and performance. *Journal of Applied Psychology*, 86(6): 1270-1279.
- Hiller, N. J. (2005). *An examination of leadership beliefs and leadership self-identity: constructs, correlates, and outcomes*, Doctoral dissertation, The Pennsylvania State University.
- Hsiao, H-C, Tu, Y-L, Chang, J-C, & Chen, S-C. (2011). The impact of self-efficacy on innovative work behavior for teachers. *International Journal of Social Science and Humanity*, 1(1): 31-36.
- Ho, V. T., & Wong, S. S. (2011). A tale of passion: Linking job passion and cognitive engagement to employee work performance. *Journal of Management Study*, 48(1): 26-47
- Houghton, J. D., & Neck, C. P. (2002). The revised self-leadership questionnaire: Testing a hierarchical factor structure for self-leadership. *Journal of Managerial Psychology*, 17(8): 672-691.
- Houghton, J. D., & Jinkerson, D. L. (2004). Constructive thought strategies and job satisfaction: A preliminary examination, paper presented at the 2004 Western Academy of Management Conference, Alyeska, AK.
- Houghton, J. D., & Yoho, S. K. (2005). Toward a contingency model of leadership and psychological empowerment: When should self-leadership be encouraged? *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 11(4): 65-84.
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behavior. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3): 287-302.
- John, D. P. (2006). Self-leadership behavioral-focused strategies and team performance: The mediating influence of job satisfaction. *Journal of Leadership and Organization Development*, 27(3): 204-216.
- Judge, T. (2009). Core self-evaluations and work success. *Current Directions in Psychological Science*, 18(1): 58-62.
- Judge, T. A., Erez, A., Bono, J. E., & Thoresen, C. J. (2003). The core self-evaluations scale: Development of a measure. *Personnel Psychology*, 56(2): 303-331
- Judge, T. A., & Hurst, C. (2008). How the rich (and happy) get richer (and happier): Relationship of core self-evaluations to trajectories in attaining

- work success. *The Journal of Applied Psychology*, 93: 849–863.
- Kamer, B., & Annen, H. (2010). The role of core self-evaluations in predicting performance appraisal reactions. *Swiss Journal of Psychology*, 69(2): 95–104.
- Kammeyer-Mueller, J., Judge, T., & Scott, B. (2009). The role of core self-evaluations in the coping process. *Journal of Applied Psychology*, 94(1): 177–195.
- Manz, C. C., & Neck, C. P. (2004). *Mastering self-leadership: Empowering yourself for personal excellence*, 3rd ed., Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ.
- McNall, L. A., Masuda, A. D., Shanock, L. R., & Nicklin, J. M. (2011). Interaction of core self-evaluations and perceived organizational support on work-to-family enrichment. *The Journal of Psychology*, 145(2): 133–149.
- Neck, C. P., & Houghton, J. D. (2006). Two decades of self-leadership theory and research. *Journal of Managerial Psychology*, 21(4): 270–295.
- Ones, D. S., Viswesvaran, C., & Dilchert, S. (2005). Personality at work: Raising awareness and correcting misconceptions. *Human Performance*, 18(4): 389–404.
- Prussia, G. E., Anderson, J. S., & Manz, C. C. (1998). Self-leadership and performance outcomes: The mediating influence of self-efficacy. *Journal of Organizational Behavior*, 19: 523–538.
- Rosopa, P., & Schroeder, A. (2009). Core self-evaluations interact with cognitive ability to predict academic achievement. *Personality and Individual Differences*, 47(8): 1003–1006.
- Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal*, 37(3): 580–607.
- Shi, J. (2012). Influence of passion on innovative behavior: An empirical examination in Peoples Republic of China. *African Journal of Business Management*, 6(30): 8889–8896.
- Sobel, M. E. (1982). Asymptotic intervals for indirect effects in structural equations models, In S. Leinhardt (Ed.). *Sociological methodology*, San Francisco: Jossey-Bass.
- Srivastava, A., Locke, E. A., Judge, T. A., & Adams, J. W. (2010). Core

- self-evaluations as causes of satisfaction: The mediating role of seeking task complexity. *Journal of Vocational Behavior*, 77: 255-265.
- Stumpp, T., Hülshager, U., Muck, P., & Maier, G. (2009). Expanding the link between core self evaluations and affective job attitudes. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 18(2): 148-166.
- Tsaousis, I., Karademas, E., & Kalatzi, D. (2012). The role of core self-evaluations in the relationship between religious involvement and subjective well-being: A moderated mediation model. *Mental Health, Religion & Culture*, 1: 1-17.
- Tortoriello, M., & Krackhardt, D. (2010). Activating cross-boundary knowledge: The role of simmelian ties in the generation of innovations. *Academy of Management Journal*, 53(1): 167-181.
- Wright, T. A., & Quick, J. C. (2009). The emerging positive agenda in organizations: Greater than a trickle, but not yet a deluge. *Journal of Organizational Behavior*, 30(2): 147-159.
- Yuan, F., & Woodman, R. W. (2010). Innovative behavior in the workplace: The role of performance and image outcome expectations. *Academy of Management Journal*, 53(2): 323-342.