
관리자의 진성리더십이 조직구성원의 그릿(Grit)과 혁신행동에 미치는 영향: 국내 항공사를 중심으로

The Effect of Authentic Leadership Perceived by Cabin Crew on Innovative Behavior : Focusing on The Mediating Effect of Grit

이 예 원*
Lee, Ye Won

Abstract

The purpose of this study is to examine the effect of authentic leadership perceived by airline cabin crew on innovative behavior focusing on mediation of grit. To achieve the purpose of this study, the related literature was reviewed to examine the theoretical background of variables. Through this, a research model was developed and research hypotheses were established. For the empirical analysis, the measurement items developed in the previous studies were changed to suit the cabin crew organization. The survey was conducted for cabin crew working at domestic airlines, and a total of 383 valid samples were used for the analysis. Based on the collected data, basic statistical analysis, correlation analysis, confirmatory factor analysis, and model fit were analyzed using SPSS 25.0 and AMOS 22.0 and direct and mediating effects were verified. As a result of this study, All hypotheses were supported. Authentic leadership has a significant positive effect on grit. In addition, Authentic leadership has a significant positive effect on innovative behavior. Grit has a significant positive effect on innovation behavior. Moreover, Grit was found to have a significant mediating effect between authentic leadership and innovative behavior. This result means that members' grit becomes a key factor that strengthens the influence in the relationship between the authentic leadership of the leader and the innovative behavior of the members and provides important practical implications for the airline crew organization.

Keywords : Authentic Leadership, Grit, Innovative Behavior

※ 본 논문은 이예원 석사학위논문의 축약본임

* 서강대학교 일반대학원 경영학 박사과정 <yewon@sogang.ac.kr>

1. 서 론

최근 국내 항공산업은 코로나19와 함께 불안정한 세계경제 및 국제유가 급등, 대형 항공사의 통합, 저비용 항공사의 지속적인 출현 및 성장 등으로 항공사 조직 경영에 있어 큰 변화가 이루어지는 시점에 직면해 있다. 이러한 변화에 대응하기 위하여 새로운 시스템과 기술의 개발, 조직문화 개선 등 다양한 시도가 이루어지고 있는데 무엇보다 관리자의 리더십, 구성원들의 태도와 행동 등 인적자원과 관련된 역량이 조직을 성공적으로 운영하는 주된 요소로 나타나고 있다(홍권표·윤동열, 2013). 그러나 국내 승무원 조직의 수직적 직급체계가 갖는 권위적이고 경직된 조직문화의 특성과 외부 환경 변화에 대한 대응을 상징하는 구성원의 유연성은 상충되는 이질적인 관계로 이 간극을 좁히는 것이 승무원 조직의 숙명적 과제라고 할 수 있다. 경직된 조직문화로 인해 구성원들의 능력이 없어서가 아닌 능력이 있어도 능력을 나타내지 않는 것이 문제가 되고 있는 것이다. 이러한 조직 문화에서 구성원들이 느끼는 심리적 박탈감은 조직문화를 더욱 기계적 구조로 변질시켰다는 지적이 많았는데 이러한 점은 진성리더십(authentic leadership)의 출현 배경과 매우 닮아있다. 리더 중심으로 급속한 성장과 성과만을 강조하면서 리더의 스킬과 가시적인 리더십 스타일만 강조했던 기존 상명하달식 리더십의 한계를 극복하고 리더와 구성원 간 수평적이면서도 상호존중에 기반하였다는 점에서 그러하다(Illies et al., 2005).

이런 맥락에서 본 연구는 많은 리더십 이론 중, 자아인식을 바탕으로 리더의 진정성을 핵심으로 하는 ‘진성리더십’에 주목하였다. Avolio et al.(2004)은 진성리더십이 구성원의 행동과 태도의 변화를 유발하기 위해서는 심리적 프로세스가 요구된다고 하였는데, 이와 관련해 ‘그릿’이란 변수는 개인의 업무 성취 및 성과에 영향을 미치는 주요 변인으로 최근 주목받고 있다.

그릿(Grit)은 장기적인 목표를 향한 끊임없는 열정과 어려움에도 포기하지 않고 노력을 지속하며 인내할 수 있는 힘으로 정의되며(Duckworth, 2016), 이러한 그릿은 구체적 목표에 대해 갖는 열정과 흥미라는 동기심리적인 부분과, 해당 목표를 달성하기 위해 계속해서 노력을 기울이는 행동적인 부분을 포함하는 개념으로 이해할 수 있다. 더욱 복잡, 다양하게 변화하는 사회 속에서 조직에서는 IQ와 같은 인지능력이 뛰어난 구성원보다 열정과 끈기, 회복탄력성 등의 비인지적 역량이 뛰어난 인재상을 요구하게 되었고(백성기 외 2016; 최정원·정은진·조혜영, 2016), 이러한 상황 속에서 실패나 역경을 마주해도 끊임없이 도전하여 마침내 목표 달성에 이르게 만드는 그릿의 특성들은 인사·조직 분야에서 관심을 갖고 다루어야 할 주요 변인으로 여겨진다. 이러한 점에서 본 연구도 개인의 비인지적 역량인 그릿(Duckworth et al., 2007)에 주목하게 되었다. 또한 그릿은 끊임없이 변화하는 특성(Duckworth, 2016)이 있어 알맞은 리더십이 그릿을 강화시킬 수 있다는 추론이 가능하다. 그럼에도 불구하고 현재 리더십과 다양한 심리자본의 관계는 많은 연구자들이 관심을 가지고 있는 속성이지만, 구성원의 자발적 변화행동을 위한 내적동기의 중요성을 제시하는 진성리더십, 그릿, 혁신행동에 대한 통합적인 연구는 미흡한 실정이다. 또한 기존 연구들에서 진성리더십이 직무성과에 직접적으로 미치는 영향에 관한 실증연구는 많이 수행되었으나, 구성원들의 혁신행동과 관련한 연구는 상대적으로 부족하여 관리자의 진성리더십이 왜, 그리고 어떠한 과정을 거쳐 구성원의 혁신행동에 영향을 미치는지에 대하여 실증 분석한 연구는 찾아보기 어렵다.

이러한 배경에서 본 연구에서는 관리자의 진성리더십에 의해서 일깨워진 개인의 비인지적 역량인 그릿이 구성원의 혁신행동까지 긍정적인 영향관계로 이어질지 살펴보고, 더불어 진성리더십과 혁신행동 사이에서 그릿의 매개효과도 규명하고자 하였다. 이러한 점은 진성리더십의 발현과정에서 필요한 새로운 심리적 프로세스를 실증하는데 의미있는 연구가 될 것이며, 이를 기반으로 국내 항공사 승무원 조직에 긍정적인 변화를 가져올 효과적인 새로운 리더십 방향과 구성원의 구체적 관리 방안을 제안하는데 의의가 있을 것으로 사료된다.

II. 이론적 배경

1. 진성리더십

진성리더십의 핵심개념은 진정성(authenticity)이다. 진정성은 고대 그리스 철학자 소크라테스의 “너 자신을 알라(know thyself)”로 부터 시작된 개념이며(Harter, 2002), 이러한 맥락에서 진성리더십에서의 진정성의 의미 또한 리더의 자아인식(self-awareness)에 초점을 두고 있다(Avolio et al., 2004). 진정성 개념과 리더십 이론이 처음 접목된 것은 2004년 네브라스카 모임이며 이곳에서 학자들은 진성리더십이 리더가 스스로의 신념, 가치관, 생각, 감정들을 제대로 인식해 자신의 모습을 있는 그대로 보여주고 자신의 생각과 행동이 일치되지 않으면 차이를 최대한 줄이는 것에 초점을 맞추는 리더십이라 하였다(Avolio & Gardner, 2005; Ilies et al., 2005). 이처럼 진성리더십은 리더의 내면적 가치와 일치하는 진정성 있는 모습을 구성원들에게 보여주는 리더십으로, 리더십 스킬이나 기술을 강조하며 영향력 행사 방식을 하향적으로 접근하여 구성원들을 이끌어 가는 기존의 리더십 이론들과는 차이가 있다(Avolio et al., 2004). 이 점에서 진성리더십은 다른 리더십 이론의 뿌리가 되는 근원적 리더십(root leadership)으로도 불린다(Avolio & Gardner, 2005; 윤정구, 2012). 진성리더십의 구성요인에 대한 연구는 다양한 학자들에 의해 제시되었는데, 현재는 Walumbwa et al.(2008)가 제시한 4개의 구성요인이 보편적으로 받아들여지고 있다. 이들은 진성리더십의 구성요소를 자아인식, 관계적 투명성, 균형적인 정보처리, 내재화된 도덕관점으로 설명하였다. 자아인식은 리더 스스로 진실된 모습을 인식하고 자신의 믿음, 가치관, 목표 등을 일관되게 이해하고 타인에게 미치는 영향력의 정도를 인식하고 있는 것을 의미한다(Kernis, 2003; Walumbwa et al., 2010). 관계적 투명성은 리더가 자신의 생각과 감정을 진실되게 표현하여 진정한 자아를 타인에게 보여주고 정보를 개방적으로 공유하면서 다른 사람도 자신의 생각을 자유롭게 표현할 수 있도록 기회를 주는 것을 의미한다(Walumbwa et al., 2008). 균형잡힌 정보처리는 리더가 어떠한 사안에 대하여 최종 의사결정을 앞두고 모든 관련된 정보를 객관적으로 살펴보는 것을 의미하며(Gardner et al., 2005), 내재화된 도덕관점은 리더가 외부압력의 통제에 따라 행동하는 것이 아닌, 윤리적 행동 기준을 높게 설정하고 리더 스스로의 도덕적 기준과 가치관에 의해 행동하는 것으로 내적 가치와 일치된 의사결정과 행동이 나타난다(Avolio & Gardner, 2005; Gardner et al., 2005). Avolio et al.(2004)는 진성리더십의 구성요소에 대하여 이들 하위 요인들이 서로 독립적인 개념이 아닌 복합적으로 상호작용을 한다고 하였다.

진성리더십에 대한 연구는 최근 승무원 조직을 포함하여 다양한 조직구성원들을 대상으로 진행되어지고 있으며, 특히 조직행동분야에서 많은 주목을 받고 있다. 박정민·하동현(2016)은 객실승무원의 진성리더십이 긍정심리자본과 변화지향적 조직시민행동에 미치는 영향을, 김경수(2020)는 호텔지배인의 진정성리더십이 호텔종업원의 직무스트레스와 조직시민행동에 미치는 영향에 대하여 실증하였다. 윤지영(2014)은 병원·학교·기업의 종업원을 대상으로 자아존중감과 회복탄력성을 매개로 진성리더십이 조직구성원의 변화주도 행동과 적응성에 유의한 영향이 있음을 규명하였으며, 봉준호·김경수·조환기(2019)는 호텔 외식분야 종업원을 대상으로 진정성 리더십과 직무성과의 영향관계를 실증하였다.

위의 선행연구들을 살펴본 결과, 현재 진성리더십 관련 연구는 주로 경험적 연구로 심리자본을 선행변인으로 설정하고 진성리더십과의 영향관계를 분석하는 연구와 진성리더십을 선행변인으로 하여 구성원의 다양한 심리 및 행동 관련 변인들에 대한 영향관계를 분석하는 연구로 이루어져 온 것을 알 수 있다.

2. 그릿(Grit)

인간의 능력은 재능을 수치화 할 수 있는 인지능력과 인내, 열정, 동기, 회복탄력성 등과 같은 비 인지능력으로 구분할 수 있는데, 최근 교육·심리·사회학 분야를 비롯해 다양한 학문에서 비슷한 환경에서 성취를 달성하는 핵심요인으로 개인의 비인지능력인 ‘그릿’에 많은 관심을 보이고 있다(임효진, 2017). 그릿(Grit)은 심리학자 Angela Duckworth에 의해 처음 제시된 개념으로, 장기적인 목적달성을 위한 ‘열정’과 ‘인내’를 뜻한다(Duckworth, Peterson, Matthews, & Kelly, 2007). 단순히 열심을 내는 수준이 아닌 오랜 시간이 소요되는 구체적인 상위 목적을 설정하고, 목표를 이루어 가는 과정에서 당면하게 되는 어려움에도 불구하고 끝까지 노력을 기울이는 개념인 것이다(이정람·권대훈, 2016).

즉 그릿이 높은 사람들은 스스로의 한계를 미리 설정하지 않고 장기적인 목표를 세워 세부적이며 단계적인 목표를 이루어 가는데, 이 점에서 그릿은 특정 목표에 대한 개인의 열정과 흥미로 나타나는 정서적인 부분과, 목표 달성을 위해 포기하지 않고 꾸준히 노력하는 행동적인 측면 모두를 포함하고 있는 개인적 특질이라고 할 수 있다(Duckworth et al., 2007). 이처럼 그릿은 단일 개념이라기 보다는 여러 구성요소를 결합한 복합 개념이며, 그릿의 구성요소에 대하여 Duckworth et al.(2007)는 흥미유지(Consistency of Interest)를 의미하는 ‘열정’과 노력지속(Perseverance of Effort)을 의미하는 ‘인내’를 그릿의 두 하위 구성 요인으로 보았다. 즉 열정은 장기간 관심이나 목표를 쉽게 바꾸지 않고 흥미를 꾸준히 지속하는 특성을 나타내고, 인내는 목표를 달성하기 위해 끊임없이 노력하며 어려움과 좌절을 극복해 나가는 특성을 나타낸다.

그릿의 실증연구는 국내에서는 아직 초기 단계이지만 그릿의 첫 글자를 따온 GRIT를 그릿 형성을 위한 필수요소로 두고 능력 성장의 믿음(Growth mindset), 회복 탄력성(Resilience), 내재동기(Intrinsic motivation), 끈기(Tenacity)에 관한 연구들이 이루어지고 있다(김주환, 2013). 구체적으로 조직경영의 관점에서 그릿이 높은 구성원은 이러한 요소들 또한 높을 것을 예측할 수 있는데, 이를 통해 리더십과 그릿 사이의 영향 관계를 추론해 볼 수 있다. 실증연구의 결과를 살펴보면, 리더십과 회복탄력성의 선행연구에서 관리자로부터 구성원들은 긍정정서를 형성해 업무 중 경험하는 어려움과 좌절을 극복하고 평정심을 유지하는 회복탄력성이 높아질 수 있다고 하였으며(박해경, 2018), 리더십 행동이 구성원들의 회복탄력성에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다(Harland et al., 2005). 내재동기 또한 구성원들에게 배려 및 지원, 자기계발 기회를 제공하는 리더십이 구성원의 내재동기를 강화시키는 핵심요인으로 나타났다(김세화·심덕섭·김형진, 2017). 또한 그릿은 최근에 건강한 발달과업을 위한 필수적인 능력 중 하나로 제안되고 있는데(West et al., 2014), 이러한 선행연구들을 통해 관리자의 리더십 발휘가 그릿의 형성요소인 구성원들의 회복탄력성과 내재동기에 긍정적인 영향을 미쳐 궁극적으로 강화된 그릿이 구성원들의 변화지향적 행동을 이끌어 낼 수 있다는 추론이 가능하다. 따라서, 본 연구에서는 리더십과 그릿, 혁신행동의 구조적 관계를 실증하고자 한다.

3. 혁신행동

빠르게 변화하는 환경에 조직이 대응하기 위해 ‘혁신’은 중요하게 다뤄져야 하는 주제이며, 변화에 제대로 적응하지 못하는 조직은 살아남기 어려운 상황 속에서 이를 극복하기 위해 자발적이고 능동적인 태도로 구성원들이 자신의 업무를 수행해 나가는 노력이 더욱 요구되고 있다(김용운·고재권, 2019). 이처럼 오늘날의 조직환경은 가치 창출의 근간이 되는 인적자원의 변화지향 행동에 의해 경쟁 우위가 결정된다고 할 수 있고(전병윤·정진철, 2019), 혁신행동은 그러한 노력의 대표적인 변화지향적 행동 유형 중 하나로 볼 수 있다.

혁신행동은 크게 아이디어의 개발·홍보·실행 3단계의 행동과업으로 이루어져 있으며(Amabile et al., 1996; Jassen, 2000; Scott & Bruce, 1994), 혁신행동에 대한 개념은 학자들마다 다양한 견해가 있다. West & Farr(1990)는 혁신행동을 구성원들이 계획적으로 담당업무와 조직성과에 긍정적인

로 기여할 수 있는 아이디어를 개발 및 적용하는 활동으로 보았다. King & Anderson(1990)은 아이디어가 발생된 후 구성원들의 동의를 통해 실행 및 흡수되는 일련의 과정을 혁신행동으로 정의하였다. Scott & Bruce(1994)는 자신의 담당업무와 함께 소속된 집단과 조직의 성과 향상을 위한 아이디어를 계획 및 실천하는 행동이라고 정의하였다. Orfila-Sintes & Mattsson(2009)는 자신의 직무, 소속집단 및 조직의 성과향상을 위한 참신한 새로운 아이디어를 적극적으로 생성, 도입 및 적용하는 일련의 활동을 의미한다고 하였다. 이처럼 학자들이 제시한 개념들을 종합해 보면, 혁신행동을 개인의 과업 및 조직의 성과 향상을 위한 아이디어를 발생시키거나 도입 및 적용하는 개인적 활동으로 정의할 수 있다(김미숙·홍관수, 2014; 이규만·임효창, 2001; Robbins, 2005).

선행연구에서 혁신행동은 셀프리더십, 임파워링 리더십, 변혁적 리더십, 진성리더십, 공유리더십, 감성리더십 등 다양한 리더십 이론이 혁신행동에 유의한 정(+)의 영향관계로 나타났으며(권진수·권용주, 2021; 서재교·홍아정, 2015; 주세영 외, 2015; 주희·이형룡, 2012; Aryee et al., 2012; Howell & Higgins, 1990; Luoh, Tsaur, & Tang, 2014). 특히 그릿을 매개로 이슈리더십이 혁신행동에 유의한 정(+)의 영향이 있음이 실증되었다(김종훈·신제구, 2018).

III. 연구방법

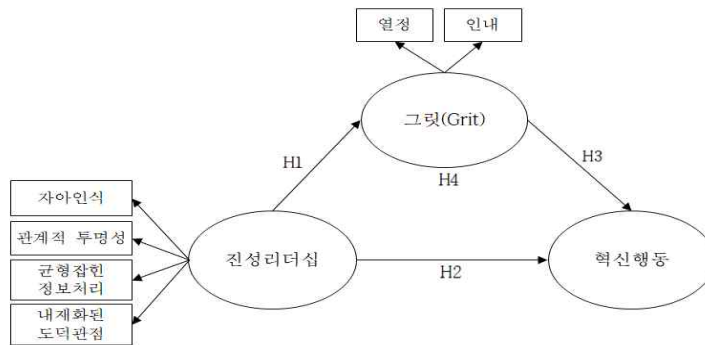
1. 연구모형 및 가설설정

본 연구에서는 국내 항공사 승무원 조직에서 관리자의 진성리더십이 구성원의 혁신행동에 미치는 영향과 그릿(Grit)의 매개효과를 확인하고자 하였다. 실증분석을 위해 이론적 배경을 바탕으로 관리자의 진성리더십을 독립변수, 구성원의 혁신행동을 종속변수, 구성원의 그릿을 매개변수로 하여 <그림 1>과 같이 연구모형을 설정하였다.

가. 진성리더십과 그릿(Grit)의 관계

진성리더십과 그릿과의 직접적인 영향 관계를 실증한 연구는 현재 거의 찾아보기 어렵지만, 선행연구에서 그릿과 긍정심리자본의 하위요소들의 유사성에 대해 논의한 연구결과를 바탕으로 진성리더십과 그릿의 관계를 추론해 볼 수 있다. Gardner et al.(2005)은 진성리더가 타인에게 자기효능감과 낙관주의, 회복성, 희망 등과 같은 긍정적인 심리상태를 촉진시킨다고 하였다. Walumbwa et al.(2011)는 개인수준 뿐만 아니라 집단수준에서도 긍정심리자본을 증진 시키는데 진성리더십이 중요한 선행요인임을 입증하였고, 그릿과 긍정심리자본의 유사성에 대해서는 그릿의 하위개념인 G(Growth; 능력성장의 믿음), R(Resilience; 회복탄력성), I(Intrinsic Motivation; 내재적 동기), T(Tenacity; 끈기)와 Luthans(2002)에 의해서 제안된 긍정심리자본의 하위개념에서 찾을 수 있다. 긍정심리자본의 하위 구성요인(회복탄력성, 자기효능감, 희망, 낙관성)과 그릿의 선행연구 결과를 보았을 때 그릿과 긍정심리자본의 강한 상관관계를 유추해볼 수 있다. 선행연구를 살펴보면 객실승무원을 대상으로 진성리더십이 긍정적 감정 및 희망에 유의한 정(+)의 영향관계를 규명하였으며(하동현, 2017), 미국 대학생들을 대상으로 한 연구에서는 그릿 수준이 높은 학생들이 긍정심리자본의 요소 중 하나인 희망과 삶의 의미의 부분에서 높은 점수를 받았다(Javier et al., 2015). 또한, 최효선·양수진(2018)은 긍정심리자본과 그릿의 상호 연관성을 규명하였다. 지금까지의 논의를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H1 : 진성리더십은 그릿(Grit)에 유의한 정(+)의 영향을 미친다.



<그림 1> 연구모형

나. 진성리더십과 혁신행동의 관계

리더십은 구성원들의 혁신행동 발현에 영향을 미치는 주요 변인으로(Shalley et al., 2004), 이는 새로운 아이디어를 발생시키는 혁신행동이 리더와 구성원들 간 끊임없는 상호작용을 통해 유발될 가능성이 높기 때문이다(Yukl, 2006; 박정원·손승연, 2016). 선행연구에서 Scott & Bruce(1994)는 리더의 구성원을 향한 지원과 자율성 부여는 구성원들의 새로운 아이디어 발생과 혁신적 변화행동에 긍정적인 영향관계가 있으며, Avolio et al.(2004)는 진정성을 기반으로 수행되는 리더의 행동은 구성원들이 심리적 안정감을 느껴 전통에 얽매이지 않고 아이디어를 두려움 없이 자유롭게 제안 및 개선하게 된다고 하였다. Zhou et al.(2014)은 진성리더십이 혁신행동에 유의한 영향이 있음을 실증하였는데, 리더가 진성리더십을 발휘할 때 구성원들은 기꺼이 새로운 아이디어를 창출하고자 하며, 아이디어를 실현시키기 위해 리더나 동료의 지원을 얻으려 노력한다고 하였다. 국내 연구에서도 유재익·정동섭(2015)이 진성리더십이 구성원의 혁신행동에 유의한 정(+)의 영향을 미친다고 하였으며, 그 외에도 공기업, 중소기업, 일반기업 구성원들을 대상으로 진성리더십이 혁신행동에 미치는 영향을 연구한 결과, 모든 연구에서 두 변인 간 유의한 정(+)의 영향관계에 있는 것을 확인하였다(진윤희, 2016; 최수형, 2018; 이병진, 2019). 지금까지의 논의를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H2 : 진성리더십은 혁신행동에 유의한 정(+)의 영향을 미친다.

다. 그릿(Grit)과 혁신행동의 관계

그릿의 형성 개념들과 혁신행동과의 연관성을 살펴보면, 그릿의 하위개념 중 하나인 ‘능력성장의 믿음’이 높은 구성원은 문제를 해결하기 위해 창의적이고 다양한 노력을 수행하고, 그에 따른 대안을 만들어 내는 경향이 있으며(Sweetman et al., 2011), 이는 혁신행동과 연관지어 생각해 볼 수 있다. 또한 구성원의 내재동기는 역할 외 행동으로 분류되는 혁신행동(Katz & Kahn, 1978)에 긍정적인 영향을 미칠 것이라고 유추해 볼 수 있다. 즉 그릿 수준이 높을수록 목표에 대한 흥미를 지속할 수 있으므로, 이것이 내재동기가 되어 목표 달성을 위한 행동에 지속적인 영향을 미치는 것이다(Sheldon & Elliot, 1998). 이와 관련한 선행연구를 살펴보면, 그릿은 구성원의 문제해결에 요구되는 창의적 능력을 향상시켜 궁극적으로 혁신행동에 유의한 정(+)의 영향을 미치게 된다고 하였다(이건표, 2008). 지금까지의 논의를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H3 : 그릿(Grit)은 혁신행동에 유의한 정(+)의 영향을 미친다.

라. 그릿의 매개효과

그릿의 매개효과는 진성리더십의 영향력 행사과정에서 구성원들의 변화행동 촉진을 위한 심리적 프로세스와 그릿과 긍정심리자본의 구성요소의 유사성을 근거로 추론해 볼 수 있다. 그릿과 긍정심리자본은 모두 긍정심리학을 근간으로 한다(Duckworth, 2016; Luthans, 2002; Seligman et al., 2005). 먼저, 진성리더십이 구성원의 행동에 영향을 미치기 위해서는 매개요인으로 희망, 동일시, 신뢰, 긍정마인드를 주장하며 이러한 심리자본들이 변화행동에 영향을 미친다고 하였다(Avolio et al., 2004). 즉 진성리더가 자아인식과 자기규제를 바탕으로 구성원에게 진정성 있게 행동하면 구성원은 이를 인지하고 긍정정서가 형성되어 변화에 대한 두려움을 감소시키고 변화에 대한 자신감, 낙관 등의 긍정심리가 형성되는 것이다(박민영·장영철·이근환, 2015; Walumbwa et al., 2011). 이렇게 형성된 긍정심리자본은 자기효능감, 희망, 회복탄력성을 통해 동기부여를 촉진하고 구성원의 변화행동에 영향을 미치게 된다(Luthans et al., 2010). 긍정심리자본의 각 구성요인(자기효능감, 희망, 자아탄력성, 낙관성)과 그릿 간 선행연구를 살펴본 결과, 그릿이 회복탄력성에 긍정적인 영향을 미친다고 하였고(민술비·김준, 2018), 그릿은 긍정심리자본의 하위요인인 자기효능감, 희망, 복원력, 동기부여 등과 관련이 깊으며(임효진·하혜숙·황매향, 2016; Duckworth et al., 2009; Singh & Jha, 2008), 긍정정서, 행복감, 삶의 만족도와 강한 상관이 있다고 하였다(Duckworth et al., 2009; Singh & Jha, 2008). 공무원과 공기업을 대상으로 한 연구에서는 진성리더십과 혁신행동 간 긍정심리자본의 매개효과가 실증된 바(정석환·양림, 2020; 진윤희, 2016), 이를 바탕으로 그릿의 매개효과 또한 유추해 볼 수 있다. 지금까지의 논의를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H4 : 그릿(Grit)은 혁신행동에 유의한 정(+)의 영향을 미친다.

2. 변수의 조작적 정의 및 측정도구

연구모형에 사용된 모든 변수는 5점 리커트 척도(Likert scale; 1=전혀 그렇지 않다, 5=매우 그렇다)로 측정하였으며, 점수가 높을수록 각 변수의 특성이 높다는 것을 의미한다.

<표 1> 변수의 조작적 정의 및 측정도구

구분	측정변수	조작적 정의	측정도구	출처
독립 변수	진성 리더십 (16문항)	자아인식	Authentic Leadership Inventory (ALI)	Walumbwa et al.(2008), Neider & Schriesheim(2011)
		관계적 투명성		
		균형잡힌 정보처리		
		내재화된 도덕관점		
매개 변수	그릿 (12문항)	열정	Original Grit Scale (Grit-O)	Duckworth et al.(2007)
		인내		
종속 변수	혁신행동 (9문항)	개인이 조직성과 향상을 위한 새로운 아이디어를 보다 적극적으로 개발하고 확산 및 실천하는 활동	Janssen(2000) 혁신행동	Scott & Bruce(1994) Janssen(2000)

3. 조사 설계

본 연구는 2021년 05월 01일부터 05월 10일까지 국내 항공사에 근무하는 승무원을 대상으로 하였으며 비대면 방식과 편의추출법으로 표본을 추출하여 총 383부를 유효한 표본으로 선정하였다. 본

연구를 위해 수집된 자료는 SPSS 25.0, AMOS 22.0 프로그램을 이용하여 통계분석을 실시하였다. 첫째, 연구대상과 주요변수의 특성을 확인하기 위해 빈도분석을 수행하였다. 둘째, Cronbach's alpha 값으로 척도의 신뢰도를 분석하였다. 셋째, 기술통계분석과 변인 간 상관분석을 실시하였다. 넷째, 측정모형의 타당성을 검증하기 위해 확인적 요인분석을 실시하였으며, 연구모형의 변인 간 영향관계 및 가설검정은 구조방정식 경로분석을 실시하였다. 마지막으로 그릿의 매개효과를 확인하기 위해 Bootstrapping test를 실시하였다.

IV. 분석결과

1. 표본의 인구통계학적 특성

표본의 인구통계학적 특성은 <표 2>와 같다. 성별은 남자 58명(15.1%), 여자 325명(84.9%), 연령은 20~25세 5명(1.3%), 26~30세 57명(14.9%), 31~35세 140명(36.6%), 36~40세 120명(31.3%), 41~45세 46명(12.0%), 46~50세 11명(2.9%), 51세이상 4명(1.0%)이다. 결혼여부는 미혼 193명(50.4%), 기혼 190명(49.6%)이고, 최종학력은 전문대졸업 93명(24.3%), 대학교졸업 255명(66.6%), 대학원졸업이상 35명(9.1%)이고, 직급은 승무원 113명(29.5%), 부사무장 157명(41.0%), 사무장 94명(24.5%), 선임사무장 이상은 19명(5.0%)이다. 월평균소득은 200만원미만 42명(11.0%), 200~299만원 58명(15.1%), 300~399만원 106명(27.7%), 400~499만원 88명(23.0%), 500~599만원 65명(17.0%), 600만원 이상은 20명(5.2%)이다. 항공사는 대한항공 348명(90.9%), 아시아나항공 20명(5.2%), 국내 LCC 15명(3.9%)이고, 근속연수는 5년미만 53명(13.8%), 5년~10년미만은 113명(29.5%), 10년~15년미만 138명(36.0%), 15년~20년미만 46명(12.0%), 20년이상은 33명(8.6%)로 나타났다.

<표 2> 표본의 인구통계학적 특성 (N=383)

항목	응답(%)	항목	응답(%)
성별	남성 58(15.1)	직급	승무원 113(29.5)
	여성 325(84.9)		부사무장 157(41.0)
연령	20~25세 5(1.3)		사무장 94(24.5)
	26~30세 57(14.9)		선임사무장이상 19(5.0)
	31~35세 140(36.6)	월평균소득	200만원미만 42(11.0)
	36~40세 120(31.3)		200~299만원미만 58(15.1)
	41~45세 46(12.0)		300~399만원미만 106(27.7)
	46~50세 11(2.9)		400~499만원미만 88(23.0)
	51세이상 4(1.0)		500~599만원미만 65(17.0)
			600만원이상 20(5.2)
결혼여부	미혼 193(50.4)	근속연수	5년미만 53(13.8)
	기혼 190(49.6)		5년이상~10년미만 113(29.5)
최종학력	전문대졸업 93(24.3)		10년이상~15년미만 138(36.0)
	대학교졸업 255(66.6)		15년이상~20년미만 46(12.0)
	대학원졸업이상 35(9.1)		20년이상 33(8.6)
항공사	대한항공 348(90.9)	합계	383(100%)
	아시아나항공 20(5.2)		
	국내LCC 15(3.9)		

2. 신뢰도 분석

본 연구의 척도에서 측정하고자 하는 개념들의 정확성이 확보되고 응답자가 일관되게 응답하였는지 확인하고자 내적일관성 기법을 이용하여 신뢰도 분석을 실시하였다. 신뢰도는 Cronbach's α 값 0.6을 기준으로 하며(Hair et al., 1998), 0.70이상은 높은 신뢰도로 내적일관성이 확보된 것으로 본다. 신뢰도 분석 결과는 <표 3>과 같이, 모든 항목의 값이 0.70이상 상위하여 높은 신뢰도가 확보되었다.

<표 3> 신뢰도 분석 결과

항목		문항수	Cronbach's α
진성리더십	자아인식	4	0.841
	관계적 투명성	4	0.783
	균형잡힌 정보처리	4	0.890
	내재화된 도덕관점	4	0.762
그릿	열정	6	0.879
	인내	6	0.880
혁신행동		9	0.921

3. 기술통계량 및 상관관계 분석

구성개념 내 측정변수의 기본적 특성과 변인 간 상관관계를 파악하기위해 기술통계 및 상관분석을 실시한 결과는 <표 4>와 같다. 평균은 중심 성향을 나타내는 값으로, 본 연구에서는 전체 변수들의 합을 변수의 수로 나눈 값인 산술 평균값으로 살펴보고자 하였다(이훈영, 2004). 표준편차는 분산의 제곱근 값으로 분산은 각 관측치가 산술평균에서 떨어진 거리의 제곱 값의 평균이며, 이 값을 통해 변수의 값들이 퍼져 있는 정도인 산포경향을 확인할 수 있다(이훈영, 2004).

<표 4> 기술통계 및 상관분석 결과

변수	평균	표준 편차	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. 진성리더십 합계	3.68	0.73	1								
2. 자아인식	3.64	0.87	.852**	1							
3. 관계적 투명성	3.85	0.79	.857**	.616**	1						
4. 균형잡힌 정보처리	3.52	0.96	.898**	.718**	.682**	1					
5. 내재화된 도덕관점	3.72	0.76	.826**	.568**	.672**	.644**	1				
6. 그릿 합계	3.49	0.71	.420**	.376**	.380**	.379**	.305**	1			
7. 열정	3.29	0.81	.350**	.299**	.338**	.315**	.248**	.905**	1		
8. 인내	3.69	0.77	.407**	.380**	.346**	.367**	.302**	.893**	.616**	1	
9. 혁신행동	3.55	0.75	.341**	.332**	.206**	.323**	.304**	.389**	.240**	.465**	1

* p<.05, ** p<.01, *** p<.001

4. 직급별 주요 변수의 차이검증

FA(인턴/사원급), 부사무장(대리급)직급 구성원과 사무장이상(과장급이상)직급 구성원에 대하여, 직급에 따른 주요 변수의 차이를 확인하기 위해, 두 집단의 평균차이를 확인할 수 있는 독립표본 t-test를 실시하였다. 분석결과, 그릿의 하위요인 중 하나인 열정요인에서 유의한 차이가 나타났으며 ($t=-2.616$, $p<.05$), 열정요인의 사무장 이상 직급의 평균이 유의하게 높은 것으로 확인되었다.

<표 5> 직급별 차이검증 (FA, 부사무장/사무장이상)

변수	구분	평균	표준편차	t	p
진성리더십	FA,부사무장	3.68	0.73	-0.172	0.864
	사무장이상	3.69	0.72		
자아인식	FA,부사무장	3.62	0.89	-0.762	0.447
	사무장이상	3.69	0.82		
관계적 투명성	FA,부사무장	3.87	0.78	-0.893	0.372
	사무장이상	3.79	0.81		
균형잡힌 정보처리	FA,부사무장	3.51	0.97	-0.323	0.747
	사무장이상	3.55	0.93		
내재화된 도덕관점	FA,부사무장	3.71	0.78	-1.686	0.093
	사무장이상	3.73	0.71		
그릿	FA,부사무장	3.45	0.73	-1.686	0.093
	사무장이상	3.58	0.65		
그릿-열정	FA,부사무장	3.22	0.84	-2.616**	0.009
	사무장이상	3.44	0.71		
그릿-인내	FA,부사무장	3.68	0.78	-0.545	0.586
	사무장이상	3.73	0.74		
혁신행동	FA,부사무장	3.51	0.76	-1.540	0.124
	사무장이상	3.64	00.72		

* $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

*FA(Flight Attendant)

5. 타당도 검증

본 연구모형에서 측정하고자 하는 변수에 대한 측정도구의 타당도 검정을 위해 확인적 요인분석을 실시하였다. 본 연구는 각 변수에 대하여 구성개념의 항목균형법을 이용하였다. 각 관측변수의 개별 문항 수가 많은 이유로 구조방정식 모델이 복잡해져 제한된 표본으로 많은 미지수를 추정하게 될 가능성이 있어, 이러한 경우 대표본이 요구되거나 추정오차의 증가와 같이 모델적합도 문제가 발생할 수 있는데(Bentler & Chou, 1987; Marsh, 1994), 항목균형을 통해 척도의 신뢰도 상승, 변인의 비정규분포 문제 보완, 추정의 안정성 제고, 모델적합도 지수 개선 등의 문제를 해결할 수 있다(우종필, 2015; 조현철·강석후, 2007). 따라서, 진성리더십과 그릿은 각 구성개념 별 항목묶음(Item parceling)으로 관측변수를 구성하였고, 혁신행동은 단일요인 척도이므로 탐색적 요인분석 결과를 바탕으로 각 묶음별로 균등하도록 배분하는 균형할당법을 적용하여 요인적재값이 고루 반영된 항목묶음으로 3개 하위요인의 관측변수를 구성하였다(Sass & Smith, 2006). 각 관측변수들과 잠재변수의 관계를 살펴본 결과는 <표 6>와 같다. 모든 하위요인들이 통계적으로 유의할 뿐만 아니라, 요인적재값(β)이 모두 0.5를 넘는 것으로 나타나 관측변수들이 해당 잠재변인을 타당하게 설명하는 것으로 판단되었다.

확인적 요인분석의 측정모형 적합도를 보면, $\chi^2(df=24)$ 값이 64.92($p<.001$)이지만, χ^2 의 값은 표본의 수와 연구모형의 복잡성에 따라 큰 영향을 받으므로 다른 적합도 지수를 확인하였다(Hair et al., 1998). 그 결과, RMR=.026, RMSEA=.067, NFI=.967, TLI=.968, GFI=0.964, CFI=.976으로 다른 적합도 지수들이 모두 권장기준에 충족하여 확인적 요인분석의 모형적합도가 양호함을 확인하였다.

판별타당도는 각 잠재변수들의 차이를 나타내는 정도이다. 변수 간 상관성이 낮다면 판별타당성이 있다고 판단하며, 잠재변수 간 상관성이 높게 나타난다면 두 구성개념 간 차이가 없다는 것을 의미하므로 잠재변수들은 판별타당성이 없는 것이다(배병렬, 2014). 상관계수의 제곱값이 AVE의 값보다 높지 않을 때 판별타당도가 충족되는 것으로 판단하는데(배병렬, 2014), <표 7>과 같이 모든 변인 간 상관계수의 제곱값이 AVE값을 상회하지 않으므로 판별타당도가 양호함을 확인하였다.

<표 6> 확인적 요인분석 및 수렴타당도 결과

변수		β	B	S.E.	C.R.(t)	개념신뢰도	AVE
진성리더십	자아인식	0.798	1			0.915	0.729
	관계적 투명성	0.801	0.913	0.055	16.697***		
	균형잡힌 정보처리	0.868	1.199	0.066	18.194***		
	내재화된 도덕관점	0.76	0.831	0.053	15.663***		
그릿	열정	0.641	1			0.857	0.757
	인내	0.962	1.422	0.16	8.874***		
혁신행동	혁신행동1	0.802	1			0.931	0.818
	혁신행동2	0.924	1.038	0.051	20.476***		
	혁신행동3	0.879	1.007	0.051	19.71***		
Measurement Model Fit		χ2(df=24)=64.92(p<.001), RMR=.026, RMSEA=.067, NFI=.967, TLI=.968, GFI=0.964, CFI=.976					

* $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

<표 7> 확인적 요인분석에 의한 판별타당도 결과

변수	진성리더십	그릿	혁신행동
진성리더십	0.729	.208	.141
그릿	.456	0.757	.253
혁신행동	.375	.503	0.818

대각선: AVE값, 대각선 아래: 상관계수, 대각선 위: 상관계수의 제곱값

3. 구조모형 분석 및 가설검증

가. 경로분석

본 연구의 가설을 검증하기 위해 경로분석을 실시한 결과는 <표 8>과 같다. 진성리더십은 그릿에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었으며($\beta=.456$, $p<.001$), 그릿도 혁신행동에 유의한 정(+)의 영향을 미쳤다($\beta=.419$, $p<.001$). 마지막으로 진성리더십 또한 종속변수인 혁신행동에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다($\beta=.184$, $p<.01$).

<표 8> 경로분석 결과

Path			β	B	S.E.	t	p
진성리더십	→	그릿	0.456	0.341	0.054	6.261***	<.001
그릿	→	혁신행동	0.419	0.566	0.086	6.545***	<.001
진성리더십	→	혁신행동	0.184	0.185	0.062	2.998**	<.01

* $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

나. 매개효과 분석결과

구조모형에서 각 변인들 사이의 직접효과, 간접효과 및 총효과를 더 자세히 확인하기 위해 구조모형의 효과분해를 실시하였다. AMOS에서는 간접효과에 대한 크기는 알 수 있지만, 그에 따른 유의성은 확인할 수 없다. 즉, “진성리더십→그릿, 진성리더십→혁신행동”에 대한 경로의 직접효과에 대한 유의성은 결과표에 제시된 t값(1.965 이상)과 p값을 통해 확인할 수 있으나, 간접효과 “진성리더십→그릿→혁신행동”의 유의성은 제공되지 않는다. 따라서 간접효과에 대한 유의성을 확인하기 위해 부트스트래핑(bootstrapping) 방법을 통해 그 유의성을 검증하였으며, 분석 결과는 <표 9>와 같다.

진성리더십이 그릿으로 가는 총효과($\beta=.456$, $p<.001$), 진성리더십이 혁신행동으로 가는 총효과($\beta=.375$, $p<.001$), 그릿이 혁신행동으로 가는 총효과($\beta=.419$, $p<.001$)가 유의하였고, 진성리더십이 혁신행동으로 가는 직접효과($\beta=.184$, $p<.01$), 간접효과($\beta=.191$, $p<.001$)가 유의하였다. 즉 간접효과가 통계적으로 유의한 것으로 나타나, 진성리더십이 그릿을 통하여 혁신행동을 더욱 강화시키는 부분매개효과가 있음을 확인하였다. 이 결과를 통해 진성리더십과 혁신행동의 관계에서 그릿의 매개효과가 있을 것이라는 본 연구의 가설4가 채택되었다.

<표 9> 매개효과 분석

Path			Direct Effect(β)	Indirect Effect(β)	Total Effect(β)
진성리더십	→	그릿	0.456***		0.456***
진성리더십	→	혁신행동	0.184**	0.191***	0.375***
그릿	→	혁신행동	0.419***		0.419***

* $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

다. 가설 검정 결과

연구가설을 검정한 결과는 <표 10>에서와 같이, 네 개의 가설 모두 채택되는 것으로 확인되었다. 가설 1은 진성리더십이 그릇에 유의한 영향을 미칠 것으로 예상하였다. 진성리더십이 그릇으로 가는 총효과($\beta=.456$, $p<.001$)는 통계적으로 유의하여, 가설 1은 채택되었다. 가설 2는 진성리더십이 혁신행동으로 가는 총효과($\beta=.375$, $p<.001$)는 통계적으로 유의하여, 가설 2는 채택되었다. 가설 3은 그릇이 혁신행동으로 가는 총효과($\beta=.419$, $p<.001$)는 통계적으로 유의하여, 가설 3은 채택되었다. 가설 4는 진성리더십이 혁신행동으로 가는 직접효과($\beta=.184$, $p<.01$), 간접효과($\beta=.191$, $p<.001$)가 통계적으로 유의하였다. 즉 간접효과가 통계적으로 유의한 것으로 나타나 진성리더십이 그릇을 통해 혁신행동을 증가시키는 부분매개효과가 있음을 확인하였다. 따라서 진성리더십과 혁신행동의 관계에서 그릇의 매개효과가 있을 것이라는 본 연구의 가설 4는 채택되었다.

<표 10> 가설 검정 결과

NO.	가설	결과
H1.	진성리더십 → 그릇	채택
H2.	진성리더십 → 혁신행동	채택
H3.	그릇 → 혁신행동	채택
H4.	진성리더십 → 그릇 → 혁신행동	채택

V. 논의 및 결론

본 연구는 국내 항공사 승무원을 대상으로 관리자의 진성리더십이 구성원의 혁신행동에 미치는 영향과 그릇의 매개효과를 실증하고자 하였다. 연구 결과, 본 연구에서 설정한 가설들은 모두 지지되었다. 첫째, 관리자의 진성리더십이 구성원의 그릇에 긍정적인 영향을 미치는 것을 확인하였다. 진성리더십과 그릇 간의 관계를 직접 다룬 연구는 거의 찾아보기 어려운 상황에서 이러한 결과는 진성리더십이 긍정심리자본, 내재동기, 직무열의 등에 영향을 미치고 그릇과 긍정심리자본의 유사성을 연구한 선행연구(최효선·양수진, 2018; Stephens et al., 2012; Walumbwa et al, 2010)를 지지하는 결과로 해석할 수 있다. 또한, 이 결과는 진성리더십과 그릇이 모두 긍정심리학에 기초한다는 선행연구(Avolio et al., 2004; Duckworth et al., 2007)를 토대로, 진성리더가 구성원들에게 감정전이를 통해서 구성원들에게 긍정적 감정을 전달하기 때문에 생긴 결과로도 해석할 수 있다.

둘째, 관리자의 진성리더십은 구성원의 혁신행동에 긍정적인 영향을 미치는 것을 확인하였다. 이는 관리자의 진성리더십 행동이 구성원에게 사회적 지지를 받고 있다고 느끼게 하며 구성원이 겪게 되는 실패에 대한 두려움과 같은 부정적 감정을 감소시켜 주기 때문에, 진성리더십은 새로운 도전이 필요한 문제에 대하여 기존 방식을 벗어날 수 있는 근거를 마련해 줄 수 있다고 한 선행연구(최우재·조윤형, 2013)의 결과와 같은 맥락에서 이해할 수 있다.

셋째, 구성원의 그릇이 혁신행동에 긍정적인 영향을 미치는 것을 확인하였다. 그릇은 긍정심리자본과 유사성을 지니며(최효선·양수진, 2018), 이러한 긍정정서를 가진 구성원은 주도적으로 행동하게 되므로(Fritz & Sonnentag, 2009), 구성원의 혁신행동을 유발시키기 위한 내재동기의 자극을 통해 구

성원이 바람직한 태도와 행동을 갖추게 된다고 해석할 수 있다.

넷째, 진성리더십과 혁신행동 간의 관계에서 그릿의 매개효과를 확인하였다. 비록 진성리더십과 그릿, 혁신행동 간의 관계를 직접적으로 다룬 실증연구는 많지 않지만, 이와 같은 결과는 그릿과 긍정심리자본의 유사성을 다룬 연구(최효선·양수진, 2018)와 진성리더십과 혁신행동 관련 연구에서 심리자본의 매개효과를 실증한 선행연구(진윤희, 2016)와 같은 맥락에서 이해할 수 있다. 즉 관리자의 진정성을 인지할 때 구성원들의 긍정심리자본과 유사한 성질을 지닌 구성원의 그릿이 형성되고, 이렇게 형성된 그릿은 구성원의 혁신행동을 유발한다는 것을 확인한 결과라고 할 수 있다.

다섯째, 비록 본 연구가설에는 정립되지 않았으나 항공사 승무원 조직이 팀 단위로 운영된다는 점을 감안할 때, FA(인턴/사원급), 부사무장(대리급) 직급을 지닌 주요 구성원들과 팀 관리자 역할을 수행할 수 있는 사무장 이상(과장급 이상) 직급의 구성원에 따른 주요 변수들의 차이를 확인하기 위해, 두 집단의 평균 차이검증을 실시하였다. 분석 결과, 그릿의 하위요인 중 하나인 열정 요인에서 통계적으로 유의한 차이가 나타났다($t=-2.616, p<.05$). 그릿의 열정 요인에서 사무장 이상의 직급을 가진 구성원에게서 그릿의 열정 요인이 높은 것으로 확인되었다. 다시 말해, 팀 관리자 직책을 맡을 수 있는 사무장 이상 직급의 승무원들이 상대적으로 경력이 많지 않은 인턴/사원, 대리급 승무원들보다 열정을 더 많이 소유하고 있음을 통계적으로 검증한 것이다. 이와 같은 결과는 오늘날 조직 운영에 있어 중요한 시사점을 제공할 수 있다. 팀 내 주요 구성원인 사원, 대리급 승무원들의 그릿을 더욱 증가시킬 수 있는 업무환경과 제도적 장치가 마련되어 구성원 대다수의 혁신행동을 유발한다면 궁극적으로 조직의 혁신으로 이어질 것을 기대할 수 있는 연구 결과이다.

이상의 결과를 종합하여 본 연구의 이론적, 실무적 시사점을 제시하고자 한다. 먼저 이론적인 측면에서 국내의 진성리더십에 대한 연구는 현재 초기 단계로 실증연구가 많이 이루어지지 않은 상황으로, 특히 진성리더십이 어떠한 심리적 프로세스를 통해 구성원의 태도 및 행동에 영향을 주는가에 관한 연구는 매우 부족한 실정이다. 이런 점에서 본 연구는 진성리더십의 효과성에 대하여 연구영역의 범위를 확장하였음에 의의를 둘 수 있다. 또한 리더십 이론과 그릿 간의 영향관계나 리더십 이론과 조직시민행동 연구에서 그릿의 매개효과에 대한 실증연구는 거의 이루어지지 않았는데 본 연구에서 진성리더십, 그릿, 혁신행동 각 요인 간 직접적인 영향 관계와 더불어 그릿의 매개역할을 실증함으로써 리더십 이론과 조직시민행동 연구에 있어 그릿의 이론적 배경을 제공하였음에 의의를 둘 수 있다.

실무적인 측면에서는, 관리자의 진성리더십을 기반으로 구성원들의 열정과 인내라는 비인지적 역량을 강화시켜 혁신행동을 높이는 환경조성의 필요성과 그에 따른 진성리더십의 효과성을 제시하였음에 의의가 있다. 즉 리더의 진정성과 도덕성과 같은 기본 내재적 자질에 관한 장기적인 과제에 해당하므로 기업은 조직의 관리자가 갖추어야 할 리더십의 새로운 방향을 제시함과 동시에 장기적이고 체계적인 리더십 교육 프로그램을 개발, 운영할 필요가 있다. 또한 그릿이 교육과 훈련으로 강화될 수 있고 그릿이 장기적으로 형성되는 요소임을 감안할 때(Duckworth, 2016), 기업은 구성원의 채용 시점부터 개개인의 그릿에 대한 평가를 체계화하여 그릿 수준이 높은 인재를 채용하고, 조직에서도 장기적인 관점에서의 교육과 훈련을 통해 구성원의 그릿이 높게 유지될 수 있도록 그에 맞는 환경을 조성해야 할 것이다. 또한 진정성을 기반으로 한 리더의 근본적인 도덕적 성품이 각 구성원들에게도 전이되어 내재화되고 학습되기 때문에(Avolio et al., 2004), 관리자로서 리더십을 발휘하게 되는 업무를 수행할 때 긍정적인 조직문화를 형성할 수 있도록 교육하는 제도적 방안이 필요하다. 구체적으로, 단기적 성과를 위한 리더십 훈련이 아닌 장기적 관점으로 진정성 리더십을 함양하기 위한 프로그램이 실시되어야 할 것이다. 또한 관리자와 구성원 간 도덕성 및 투명성 기반의 커뮤니케이션이 활성화될 수 있는 제도적 장치를 마련해 건강한 기업문화를 정착시켜야 할 것이다.

본 연구는 몇 가지 시사점을 제공해주고 있음에도 다음과 같은 한계점이 있다. 먼저 본 연구는 FSC(Full Service Carrier) 구성원이 주 표본으로 이루어져 다른 조직문화를 가진 LCC(Low Cost Carrier)나 민간기업의 구성원들에게 연구 결과를 일반화하는데 한계가 있다. 따라서 향후 연구대상 선정 단계에서 FSC와 LCC를 세분화하여 연구를 진행하거나 민간기업으로 대상을 확대하여 보다 실

천적인 연구가 이루어질 필요가 있다. 또한 본 연구의 각 측정문항은 모든 응답자에게 동일한 설문항목인 자기보고식 문항으로 이루어졌다. 이러한 경우 데이터 수집 시 동일방법편의(common method bias)의 문제가 나타날 수 있어 향후 연구에서는 진성리더십의 측정 항목에서 자아인식 등은 관리자가 측정하고, 그 외의 항목은 구성원에 의해 측정되어 동일방법편의에 따른 인과관계 왜곡 문제를 근본적으로 해결하는 노력이 필요하다. 마지막으로 본 연구는 진성리더십의 영향력 과정을 검증하면서 그릇에 미치는 영향에 집중하여 모형을 단순화하고, 구성원의 혁신행동을 일으키는 내재동기를 그릇으로 한정하여 연구가 이루어졌다. 따라서 추후 연구에서 본 연구의 주요 변수들 외에 진성리더십이 구성원의 혁신행동에 미치는 영향을 여러 차원에서 이해할 수 있도록 다양한 매개·조절변인을 함께 고려하고, 진성리더십의 네개 하위요인들의 선행변인 또한 살펴봄으로써 진성리더십 발현의 촉진요인을 규명한다면 진성리더십의 효과에 대한 보다 충실한 이해와 더욱 유의미한 실증연구가 될 것이다.

참고문헌

- 권진수 · 권용주(2021). 호텔종사자의 감성리더십이 혁신행동과 고객지향성에 미치는 영향. **호텔경영학연구**, 30(3), 41-56.
- 김경수(2020). 호텔지배인의 진정성리더십이 호텔종업원의 직무스트레스와 조직시민행동에 미치는 영향. **호텔경영학연구**, 29(6), 161-169.
- 김미숙 · 홍관수(2014). 서비스 기업의 조직공정성, 사회자본, 지식공유 및 혁신행동의 관계에 관한 연구. **기업경영연구**, 21(3), 15-33.
- 김세화 · 심덕섭 · 김형진(2017). 지원적 리더십이 내재적 동기부여 및 직무성과에 미치는 영향: 자기효능감의 조절된 매개효과 검증. **대한경영학회지**, 30(9), 1535-1558.
- 김용운 · 고재권(2019). 공공조직에서 임파워먼트가 혁신행동에 미치는 영향에 관한 연구: 개인환경적 합성의 조절효과를 중심으로. **한국인사행정학회보**, 18(1), 191-210.
- 김종훈 · 신제구(2018). 이슈리더십이 조직구성원의 혁신행동에 미치는 영향: 그릿(Grit)의 매개효과와 양면성의 조절효과. **대한경영학회지**, 31(11), 2013-2042.
- 김주환(2013). **그릿**. 서울: 쌤앤파커스.
- 민솔비 · 김준(2018). 체육계열 대학생의 그릿(Grit)과 학업적 자기효능감이 회복탄력성과 진로준비행동에 미치는 영향. **한국체육과학회지**, 27(2), 125-138.
- 박민영 · 장영철 · 이근환(2015). 긍정심리자본이 종업원 인게이지먼트와 경력 만족도에 미치는 영향: 다중집단분석에 의한 수도권 대학병원 조직구성원을 중심으로. **대한경영학회지**, 28(12), 3095-3130.
- 박정민 · 하동현(2016). 항공사 승무원의 진정성리더십이 긍정심리자본 및 변화지향 조직시민행동에 미치는 영향: 긍정심리자본의 매개효과를 중심으로. **한국콘텐츠학회논문지**, 16(9), 51-65.
- 박정원 · 손승연(2016). 진성 리더십이 창의성에 미치는 영향: 심리적 안전의 매개효과와향상초점의 조절효과. **인적자원관리연구**, 23(4), 15-34.
- 박해경(2018). 코칭리더십이 회복탄력성, 대인관계능력 및 직무성과에 미치는 영향. **한국콘텐츠학회 논문지**, 18(10), 368-381.
- 배병렬(2014). **Amos 21 구조방정식 모델링**. 서울: 청람.
- 백성기 · 김성열 · 김영일 · 백관 · 한지원 · 한재웅 · 한광호(2016). 제4차 산업혁명과 대학의 혁신 방향. 정책연구개발사업(교육부), 포항공과대학교.
- 봉준호 · 김경수 · 조환기(2019). 진정성 리더십과 직무성과. **호텔경영학연구**, 28(6), 165-175.
- 서재교 · 홍아정(2015). 공유리더십이 혁신행동에 미치는 영향과 무형식학습: 직무배대성의 매개효과. **대한경영학회지**, 28(3), 981-1008.

관리자의 진성리더십이 조직구성원의 그릿(Grit)과 혁신행동에 미치는 영향: 국내 항공사를 중심으로

- 신동진 · 김지영 · 구동우(2019). 감성 리더십과 진성 리더십이 임파워먼트, 혁신행동, 그리고 직무성과에 미치는 영향. **외식경영연구**, 22, 71-92.
- 우종필(2015). 구조방정식 모델에서 다차원성 개념의 항목묶음 편향에 대한 연구. **경영학연구**, 44(4), 1131-1147.
- 유재익 · 정동섭(2015). 진정성리더십이 직무몰입 및 혁신행동에 미치는 영향: 조직신뢰와 긍정심리자본의 매개효과를 중심으로. **한국경영학회 통합학술발표논문집**, 981-1014.
- 윤정구(2012). **진정성이란 무엇인가**. 서울: 한언.
- 윤지영(2014). 진정성 리더십이 조직 유효성에 미치는 영향: 조직기반 자기존중감과 회복탄력성의 매개효과를 중심으로 연구. 성균관대학교 일반대학원 박사학위논문.
- 이건표(2008). 개인특성, 관계특성, 혁신행동 및 혁신성과 간의 관계: 다차원적 혁신행동을 중심으로. 동양대학교 대학원 박사학위논문.
- 이규만 · 임효창(2001). 리더-구성원 교환관계가 조직몰입 및 혁신행동에 미치는 영향: 상사의 지원 및 자기유능감의 조절효과를 중심으로. **대한경영학회지**, 30, 139-161.
- 이병진(2019). 진성 리더십과 발전문화가 창의성과 혁신행동에 미치는 영향에 관한 연구: 침묵의 매개효과와 회복탄력성의 조절효과를 중심으로. 금오공과대학교 대학원 박사학위논문.
- 이정림 · 권대훈(2016). 통제소재, 마인드셋, 그릿, 학업성취 간의 구조적 관계분석. **청소년학연구**, 23(11), 245-264.
- 이훈영(2004). **이훈영교수의 통계학**. 서울: 청람.
- 임효진 · 하혜숙 · 황매향(2016). 초등학생의 끈기(Grit), 자기효능감, 성취목표, 학업적 자기조절의 구조적 관계. **교육과학연구**, 47(3), 43- 65.
- 전병윤 · 정진철(2019). 조절초점 성향이 프리젠테이션을 매개로 혁신행동과 이직의도에 미치는 영향: 직무자율성의 조절효과. **대한경영학회지**, 32(10), 1829-1862.
- 정석환 · 양림(2020). 상사의 진성리더십이 공무원의 혁신적 업무행동에 미치는 영향. **융합사회와 공공정책**, 14(1), 39-66.
- 조현철 · 강석후(2007). 구조방정식 모델에서 항목묶음이 인과 모수의 검정과 적합도 평가에 미치는 영향. **Journal of Global Academy of Marketing**, 17(3), 133-153.
- 주세영 · 정인성 · 김정식 · 박동희(2015). 임파워링 리더십과 혁신행동의 관계에 대한 연구: 자기조절 초점의 매개효과를 중심으로. **대한경영학회지**, 28(6), 1725-1745.
- 주희 · 이형룡(2012). 호텔 직원의 셀프리더십이 혁신행동에 미치는 영향. **호텔경영학연구**, 21(3), 17-36.
- 진윤희(2016). 진성리더십이 공공기업의 혁신행동에 미치는 영향: 심리적 자본의 매개효과를 중심으로. **사회과학연구**, 32(2), 301-322.
- 최수형(2018). 중소기업의 진성 리더십이 혁신행동에 미치는 영향: 학습지향성 매개효과. **전문경영인연구**, 21(4), 197-215.
- 최우재 · 조윤희(2013). 진성리더십이 부하의 심리적 웰빙과 적응적 수행성과에 미치는 영향. **인사조직연구**, (21), 185-228.
- 최정원 · 정은진 · 조혜영(2016). 미래, 청소년 그리고 새로운 도전. **한국청소년정책연구**, (29), 1-20.
- 최효선 · 양수진(2018). 고등학생의 여가활동과 삶의 만족도의 관계에서 그릿과 긍정심리자본의 매개효과. **한국심리학회지**, 31(2), 105-123.
- 하동현(2017). 항공사승무원의 진정성 리더십이 긍정적 감정, 희망, 직무몰입 및 혁신행동에 미치는 영향. **호텔경영학연구**, 26(8), 243-262.
- 홍권표 · 윤동열(2013). 서번트 리더십이 조직 구성원의 조직몰입에 미치는 영향: 희망의 매개효과. **대한경영학회지**, 26(7), 1825-1844.
- Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., & Herron, M. (1996). Assessing the work environment

- for creativity. *Academy of management journal*, 39(5), 1154-1184.
- Aryee, S., Walumbwa, F. O., Zhou, Q., & Hartnell, C. A. (2012). Transformational leadership, innovative behavior, and task performance: Test of mediation and moderation processes. *Human Performance*, 25(1), 1-25.
- Avolio, B. J., Gardner, W. L., Walumbwa, F. O., Luthans, F., & May, D. R. (2004). Unlocking the mask: A look at the process by which authentic leaders impact follower attitudes and behaviors. *The Leadership Quarterly*, 15(6), 801-823.
- Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The leadership quarterly*, 16(3), 315-338.
- Bentler, P. M., & Chou, C. P. (1987). Practical issues in structural modeling. *Sociological methods & research*, 16(1), 78-117.
- Duckworth, A. (2016). *Grit: The power of passion and perseverance*. 234. New York, NY: Scribner.
- Duckworth, A. L., Peterson, C., Matthews, M. D., & Kelly, D. R. (2007). Grit: Perseverance and passion for long-term goals. *Journal of Personality and Social Psychology*, 92(6), 1087-1101.
- Duckworth, A. L., Quinn, P. D., & Seligman, M. E. (2009). Positive predictors of teacher effectiveness. *The Journal of Positive Psychology*, 4(6), 540-547.
- Fritz, C., & Sonnentag, S. (2009). Antecedents of day-level proactive behavior: A look at job stressors and positive affect during the workday. *Journal of management*, 35(1), 94-111.
- 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.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (1998). *Multivariate data analysis*, 5(3), 207-219. Upper Saddle River, NJ: Prentice hall.
- Harter, S. (2002). *Authenticity*.
- Harland, L., Harrison, W., Jones, J. R., & Reiter-Palmon, R. (2005). Leadership behaviors and subordinate resilience. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 11(2), 2-14.
- Howell, J. M., & Higgins, C. A. (1990). Champions of technological innovation. *Administrative science quarterly*, 317-341.
- Ilies, R., Morgeson, F. P., & Nahrgang, J. D. (2005). Authentic leadership and eudaemonic well-being: Understanding leader-follower outcomes. *The leadership quarterly*, 16(3), 373-394.
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 73(3), 287-302.
- Javier, C. B., Ming-Tsan, P. L., & Stepha, L., (2015). Positive Psychology and Familial Factors as Predictors of Latina/o Students' Psychological Grit. *Hispanic Journal of Behavioral Sciences*, 37(3), 287-303.
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The social psychology of organizations*, 2, 528. New York: Wiley.
- Kernis, M. H. (2003). Toward a conceptualization of optimal self-esteem, *Psychological Inquiry*, 14(1), 1-26.
- King, N., & Anderson, N. (1990). *Innovation in working groups*.
- Luoh, H. F., Tsaur, S. H., & Tang, Y. Y. (2014). Empowering employees: job standardization and innovative behavior. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- Luthans, F. (2002). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 23(6), 695-706.

- Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J., & Peterson, S. (2010). Impact of a microtraining intervention on psychological capital development and performance. *Human Resource Development Quarterly*, 21(1), 42-67.
- Marsh, S. P. (1994). *Formalising trust as a computational concept*.
- Neider, L. L., & Schriesheim, C. A. (2011). The Authentic Leadership Inventory (ALI): Development and Empirical Tests. *The Leadership Quarterly*, 22(6), 1146-1164.
- Orfila-Sintes, F., & Mattsson, J. (2009). Innovation behavior in the hotel industry. *Omega*, 37(2), 380-394.
- Robbins, S. P. (2005). Principles of organizational behavior. *Cultural Research*.
- Sass, D. A., & Smith, P. L. (2006). The effects of parceling unidimensional scales on structural parameter estimates in structural equation modeling. *Structural equation modeling*, 13(4), 566-586.
- 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.
- Seligman, M. E., Steen, T. A., Park, N., & Peterson, C. (2005). Positive psychology progress: empirical validation of interventions. *American psychologist*, 60(5), 410.
- Shalley, C. E., Zhou, J., & Oldham, G. R. (2004). The effects of personal and contextual characteristics on creativity: where should we go from here?. *Journal of management*, 30(6), 933-958.
- Sheldon, K. M., & Elliot, A. J. (1998). Not all personal goals are personal: Comparing autonomous and controlled reasons for goals as predictors of effort and attainment. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 24(5), 546-557.
- Singh, K., & Jha, S. D. (2008). Positive and negative affect, and grit as predictors of happiness and life satisfaction. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*, 34(2), 40-45.
- Stephens, N. M., Townsend, S. S., Markus, H. R., & Phillips, L. T. (2012). A cultural mismatch: Independent cultural norms produce greater increases in cortisol and more negative emotions among first-generation college students. *Journal of Experimental Social Psychology*, 48(6), 1389-1393.
- Sweetman, D., Luthans, F., Avey, J. B., & Luthans, B. C. (2011). Relationship between positive psychological capital and creative performance. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 28(1), 4-13.
- 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.
- Walumbwa, F. O., Wang, P., Wang, H., Schaubroeck, J., & Avolio, B. J. (2010). Retracted: Psychological processes linking authentic leadership to follower behaviors. *The Leadership Quarterly*, 21(5), 901-914.
- Walumbwa, F. O., Luthans, F., Avey, J. B., & Oke, A. (2011). Authentically leading groups: The mediating role of collective psychological capital and trust. *Journal of Organizational Behavior*, 32(1), 4-24.
- West, J., Salter, A., Vanhaverbeke, W., & Chesbrough, H. (2014). Open innovation: The next decade. *Research Policy*, 43(5), 805-811.
- West, M. A., & Farr, J. L. (1990). Innovation and creativity at work. *Psychological and Organizational Strategies*, 265-267.
- Yukl, G. (2006). *Leadership in organizations* (6th ed.). Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Zhou, J., Ma, Y., Cheng, W., & Xia, B. (2014). Mediating role of employee emotions in the relationship between authentic leadership and employee innovation. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 42(8), 1267-1278.

관리자의 진성리더십이 조직구성원의 혁신행동에 미치는 영향 : 그릿(Grit)의 매개효과

The Effect of Authentic Leadership Perceived by Cabin Crew on Innovative Behavior : Focusing on The Mediating Effect of Grit

이 예 원*
Lee, Ye Won

국문초록

본 연구의 목적은 모든 리더십 이론의 근본으로 일컬어지며 리더의 진정성을 강조하는 진성리더십과 개인의 비인지 역량인 그릿에 주목하여 그 영향에 따라 변화하는 구성원들의 혁신행동과의 관계를 실증해 조직의 발전과 성과를 확보할 수 있는 대안을 제시하고자 하였다. 연구목적 달성을 위해 관련 문헌 고찰을 통해 연구모형을 개발하고 연구가설을 설정하였다. 실증분석을 위해 2021년 05월 01일부터 05월 10일까지 10일간 국내 항공사에 재직 중인 승무원들을 대상으로 자기기입식 설문조사를 실시하였으며, 총 383부의 유효한 표본을 분석에 사용하였다. 수집된 자료는 SPSS 25.0와 AMOS 22.0을 활용하여 기초통계분석, 상관관계 분석, 확인적 요인분석, 모델적합도를 분석하였으며, 경로분석을 통해 직접효과와 매개효과를 검증하였다. 연구 결과, 첫째, 진성리더십은 혁신행동에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 둘째, 진성리더십은 그릿에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 셋째, 그릿은 혁신행동에 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났다. 넷째, 그릿은 진성리더십과 혁신행동 간의 관계에서 유의한 매개효과가 있었다. 현재 리더십과 그릿의 영향관계를 다룬 연구를 찾기 어려운 상황에서 이러한 결과는 향후 리더십 이론과 조직시민행동 연구에 있어 중요한 이론적 배경을 제공할 수 있다. 또한 그릿의 매개효과로 구성원의 혁신행동이 강화된다는 결과에 따라 그릿 수준을 높이기 위한 체계적인 교육훈련의 필요성을 강조하며 조직관리를 위한 실무적 기초자료를 제공하는데 의의가 있다.

핵심용어 : 진성리더십, 그릿, 혁신행동

※ 본 논문은 이예원 석사학위논문의 축약본임

* 서강대학교 경영학 박사과정 <yewon@sogang.ac.kr>