creative commons

COMMONS DEED

저작자표시-비영리-동일조건변경허락 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.
- 이차적 저작물을 작성할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:

저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.

비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.

동일조건변경허락. 귀하가 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공했을 경우에는, 이 저작물과 동일한 이용허락조건하에서만 배포할 수 있습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 이용허락규약(Legal Code)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

Disclaimer

dCollection

행정학 석사학위논문

변혁적·거래적 리더십이 조직 구성원의 조직몰입에 미치는 영향

: 감성지능의 매개효과를 중심으로

2014년 2월

서울대학교 행정대학원

행정학과 정책학 전공

김 민 지

변혁적·거래적 리더십이 조직 구성원의 조직몰입에 미치는 영향

: 감성지능의 매개효과를 중심으로

지도교수 엄 석 진

이 논문을 행정학 석사학위논문으로 제출함

2013년 10월

서울대학교 행정대학원

행정학과 정책학 전공

김 민 지

김민지의 석사학위논문을 인준함

2013년 12월

위 원 장	최 종 원	(인)
부 위 원 장	김 봉 환	(인)
위 원	엄 석 진	(인)

국 문 초 록

개인의 개성과 창의력을 강조하는 지식사회로의 전환에 따라 EQ로 대변되는 감성지능이 리더의 중요한 덕목으로 등장하기 시작하였다. 공공행정 분야에서는 2000년대 이후 경쟁적 관리체계가 도입되면서 심화된 직원 간 갈등과 스트레스 증가 등의 부작용을 해소할 수 있는 대안으로 감성지능이 대두되기 시작하였다. 그러나 우리나라 행정학계에서는 감성지능의 학문적 가치에 비하여 연구가 부족한 실정이다. 특히 경찰의 경우 국민의 생명과 재산 보호, 사회질서 유지라는 조직 목표 달성을 위해 엄격한 규율과 위계질서를 중시하고 있어 감성과 같은 요소는 관심의 대상이 되지 못하였다.

본 연구는 공공조직 분야에서 리더의 감성지능에 대한 연구가 부족한 점에 착안하여 경찰 리더의 변혁적·거래적 리더십과 구성원의 조직몰입 간의 관계에서 감성지능의 매개 효과가 어떻게 나타나는지 검증을 시도하였다.

연구를 위해 변혁적·거래적 리더십을 독립변수로 설정하여 종속변수인 조직몰입과의 관계를 검증하였으며, 매개변수인 감성지능의 매개 효과를 검증하였다. 모집단은 '경찰 공무원법'에 의해 2013년 10월 현재 재직 중인 순경계급부터 경감계급에 해당하는 경찰관이며, 대표성을 확보하기 위해 전국의 경찰관을 대상으로 교육을 실시하는 경찰교육원의 교육생들을 대상으로 설문조사를 실시하여 305부의 응답을 바탕으로 실증 분석을 진행하였다. 또한 연구의 신뢰도 향상을 위해 현직 경찰 공무원을 대상으로 심층 면접을 진행하였다.

실증 분석 결과, 직속상사의 변혁적·거래적 리더십에 대한 인식의 평균은 보통보다 조금 낮은 수준이지만 변혁적 리더십에 대한 인식

이 거래적 리더십에 대한 인식보다 조금 더 높은 것으로 나타났다. 감성지능에 대한 인식 평균은 보통보다 조금 높은 수준으로 나타났으며, 감성활용, 타인정서파악·감성조절, 자기정서파악 순으로 평균이 높은 것으로 나타났다. 조직 몰입도 전체 평균은 다른 변수들에 비해 높은 수준이며, 지속적 몰입, 규범적 몰입, 정서적 몰입 순으로 평균이 높은 것으로 나타났다.

가설 검증을 위한 회귀분석 결과, 변혁적 리더십은 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미치며 하위 요소 중에서는 지적 자극만이 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 거래적 리더십은 조직 몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미치며, 하위 요소 중에서는 상황적 보상만이 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 감성지능의 경우 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미치며, 하위 요소 중에서는 타인감성이해·감성조절만이 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

변혁적·거래적 리더십과 조직몰입의 관계에서 감성지능의 유형에 따라 매개효과가 다르게 나타났다. 변혁적 리더십과 조직몰입 간의 관계에서는, 자기감성이해는 부분매개효과, 타인감성이해·감성조절은 완전매개효과, 감성활용은 매개효과가 없는 것으로 나타났다. 거래적 리더십과 조직몰입의 관계에서는, 자기감성이해는 부분매개효과, 타인감성조절·감성조절과 감성활용 완전매개효과가 있는 것으로 나타났다.

본 연구를 통해 리더의 감성지능이 구성원의 조직몰입에 유의미한 영향을 미친다는 것이 경험적으로 입증되었으며 리더십의 유형에 따라 감성지능이 다양한 의미가 있음을 발견할 수 있었다. 특히, 거래적 리더십과 조직 유효성간의 관계에서 감성지능의 중요한 역할을 다시 한 번 확인할 수 있었다. 감성활용의 경우, 변혁적 리더

십과 조직몰입 간의 관계에서는 매개 역할을 하지 못하지만, 거래적 리더십과 조직몰입 간의 관계는 완전히 매개하는 것으로 나타났다.

실증 분석 결과와 심층면접을 종합적으로 검토한 결과, 시대의 변화에 따른 경찰 조직 문화의 변화, 팀 제도 도입에 따른 팀장의 역할의 중요성 증대, 근속승진제도 확대에 따른 계급의 인플레 심화, 이 세 가지 변화가 경찰 리더의 감성지능이 중요한 매개역할을 하게 한 원인인 것으로 나타났다.

이러한 연구 결과는 경찰의 조직문화적 혁신과 감성 교육이 필요함을 시사한다. 경찰 조직의 위계와 집권화가 강한 구조적 특성은 개인의 욕구보다는 조직의 목표를 우선시하고 상급자와 하위 직원 간의 심리적 이질감을 야기하여 조직목표 달성의 보이지 않는 장애물로 작용한다. 잦은 인사이동 역시 정책의 일관성을 하락시켜 구성원의 자발적인 동기부여, 심리적 유대감 등을 기대하기 힘들게 된다. 그러므로 경찰 대학의 인성교육센터와 경찰 교육원 참경찰교육센터의 다양한 감수성 교육 과정 등과 같은 감성지능 역량 강화 프로그램을 더욱 개발하고 감성능력을 측정할 수 있도록 경찰 공무원의 채용 시스템을 개선하는 방안도 생각해볼 수 있다. 또한 쌍방향 의사소통 시스템을 만들어 계급 간, 부서 간 단절을 극복하는 조직문화의 혁신이 필요하다.

주요어 : 경찰, 변혁적 리더십, 거래적 리더십, 조직몰입, 감성지능, 매개효과

학 번 : 2012-21977

목 차

제1장 서론 ····· 1

제1절 연구의 목적과 필요성 ····· 1
제2절 연구의 범위와 방법 ····· 4
1. 연구의 범위 ····· 4
2. 연구의 방법 ····· 4

제2장 이론적 배경과 선행연구의 검토 ····· 5

제1절 변혁적 리더십과 거래적 리더십 ····· 5
1. 변혁적 리더십 ····· 5
2. 거래적 리더십 ····· 7
제2절 감성 지능 ····· 8
1. 감성지능의 의의와 중요성 ····· 8
2. 감성지능의 내용과 구성요소 ····· 10
1) Gardner의 다중지능이론 ····· 10
2) Salovey & Mayer의 감성지능 ····· 11
3) Bar-On의 감성지능 ····· 14
4) Goleman의 감성지능 ····· 15
5) Cooper & Sawaf의 감성지능 ····· 18
6) Wong & Law의 감성지능 ····· 19
3. 감성지능의 측정도구 ····· 20
1) EQ Map ····· 20
2) EQ-i ····· 21
3) MSCEIT ····· 21

4) ECI ····· 21
5) WLEIS ····· 21
제3절 조직몰입 ····· 22
1. 조직몰입의 의의 ····· 22
2. 조직몰입의 종류 ····· 25
1) Allen & Meyer(1990)의 조직몰입 분류 ····· 25
2) Etzioni(1961)의 조직몰입 분류 ····· 26
3) Kanter(1968)의 조직몰입 분류 ····· 27
제3절 선행연구 검토 ····· 27
1. 감성지능에 대한 선행연구 검토 ····· 27
2. 감성지능과 리더십의 관계에 대한 선행연구 검토 ····· 32
3. 감성지능과 조직몰입의 관계에 대한 선행연구 검토 ····· 34
4. 선행연구의 시사점 및 한계 ····· 35

제3장 연구 설계 ····· 38

제1절 연구의 모형 ····· 38
제2절 연구의 가설 ····· 39
1. 리더십과 조직몰입과의 관계 ····· 39
2. 리더의 감성지능과 조직몰입과의 관계 ····· 41
3. 리더십과 조직몰입과의 관계에서 감성지능의 매개효과 ····· 42
제3절 변수의 조작적 정의 및 측정도구 ····· 44
1. 독립변수 ····· 44
1) 변혁적 리더십 ····· 45
2) 거래적 리더십 ····· 45
2. 종속변수 ····· 46
1) 정서적 몰입 ····· 46

2) 지속적 몰입 ····· 46
3) 규범적 몰입 ····· 46
3. 매개변수 ····· 47
1) 자기 정서 파악 ····· 48
2) 타인 정서 파악 ····· 48
3) 감성 조절 ····· 48
3) 감성 활용 ····· 48
4. 통제변수 ····· 48
제4절 설문지의 구성 ····· 49
제5절 자료의 수집 및 분석 ····· 50
1. 표본의 선정 및 자료수집 ····· 50
1. 분석 방법 ····· 51

제4장 분석결과 및 논의 ····· 52

제1절 조사대상자의 인구통계학적 특성 ····· 52
제2절 측정도구의 타당성 및 신뢰성 분석 ····· 54
1. 측정도구의 타당성 분석 ····· 54
1) 리더십 측정도구에 대한 타당성 분석 ····· 55
2) 감성지능 측정도구에 대한 타당성 분석 ····· 56
3) 조직몰입 측정도구에 대한 타당성 분석 ····· 58
2. 측정도구의 신뢰성 분석 ····· 59
1) 리더십 측정도구에 대한 신뢰성 분석 ····· 59
2) 감성지능 측정도구에 대한 신뢰성 분석 ····· 60
3) 조직몰입 측정도구에 대한 신뢰성 분석 ····· 61
제3절 변수의 기초통계량 ····· 61
제4절 변수들 간의 상관관계 분석 ····· 63

제5절 연구 가설의 검증 ····· 65
1. 리더십, 감성지능과 조직몰입 간의 관계 검증 ····· 65
1) 가설 1의 검증 ····· 65
2) 가설 2의 검증 ····· 67
3) 가설 3의 검증 ····· 68
2. 감성지능의 매개효과 검증 ····· 68
1) 가설 4의 검증 ····· 70
2) 가설 5의 검증 ····· 72
제6절 종합적 토의 ····· 75
1. 실증적 연구 결과 요약 ····· 75
2. 종합적 토의 ····· 78
1) 경찰 조직문화의 변화 ····· 79
2) 팀 제도 도입에 따른 팀장의 역할의 중요성 ····· 79
3) 근속승진제도 확대에 따른 계급의 인플레 ····· 80

제5장 결론 ····· 82

제1절 연구의 함의 및 시사점 ····· 82
제2절 연구의 한계 및 후속연구 제안 ····· 84

참고문헌 ····· 86

부록: 설문지 ····· 93

Abstract ····· 99

표 목차

<표 1> Bass(1985)의 변혁적 리더십 분류 ····· 6
<표 2> Bass(1990)의 거래적 리더십 분류 ····· 8
<표 3> Gardener의 다중지능이론 ····· 10
<표 4> Salovey & Meyer(1990)의 감성지능 구성요소 ····· 12
<표 5> Salovey & Meyer(1997)의 수정 감성지능 모형 ····· 13
<표 6> Bar-On(1997)의 감성지능 분류 ····· 14
<표 7> Goleman(1995)의 감성지능 구성요소 ····· 16
<표 8> Goleman & Boyatzis(2002)의 감성지능의 구성요소 ····· 17
<표 9> Cooper & Sawaf(1997)의 감성지능 분류 ····· 19
<표 10> 주요 감성지능 측정도구 ····· 22
<표 11> 조직몰입의 정의 ····· 23
<표 12> Allen & Meyer(1990)의 조직몰입 분류 ····· 26
<표 13> Etzioni(1961)의 조직몰입 분류 ····· 26
<표 14> Kanter(1968)의 조직몰입 분류 ····· 27
<표 15> 리더 감성지능을 변수로 한 주요 선행 연구 ····· 31
<표 16> 통제변수의 정의 : 인구통계학적 변수 ····· 49
<표 17> 설문지의 구성 ····· 50
<표 18> 조사대상자의 인구통계학적 특성 ····· 53
<표 19> 변혁적 리더십 측정도구에 대한 타당성 분석 ····· 55
<표 20> 거래적 리더십 측정도구에 대한 타당성 분석 ····· 56
<표 21> 감성지능 측정도구에 대한 타당성 분석 ····· 57
<표 22> 조직몰입 측정도구에 대한 타당성 분석 ····· 58
<표 23> 리더십 측정 도구에 대한 신뢰성 분석 ····· 59
<표 24> 감성지능 측정도구에 대한 신뢰성 분석 ····· 60
<표 25> 조직몰입 측정도구에 대한 신뢰성 분석 ····· 61

<표 26> 변수의 기초 통계량 ····· 62
<표 27> 변수 간 상관관계 ····· 64
<표 28> 변혁적 리더십이 조직몰입에 미치는 영향 ····· 66
<표 29> 거래적 리더십이 조직몰입에 미치는 영향 ····· 67
<표 30> 감성지능이 조직몰입에 미치는 영향 ····· 69
<표 31> 변혁적 리더십과 감성지능 간의 관계에서 자기감성이해의 매개효과 ····· 71
<표 32> 변혁적 리더십과 감성지능 간의 관계에서 타인감성이해·감성조절의 매개효과 ····· 71
<표 33> 변혁적 리더십과 감성지능 간의 관계에서 감성활용의 매개효과 ····· 72
<표 34> 거래적 리더십과 조직몰입 간의 관계에서 자기감성이해의 매개효과 ····· 73
<표 35> 거래적 리더십과 조직몰입 간의 관계에서 타인감성이해·감성조절의 매개효과 ····· 74
<표 36> 거래적 리더십과 감성지능 간의 관계에서 감성활용의 매개효과 ····· 75
<표 37> 가설 검증 결과 요약 ····· 77

그림 목차

<그림 1> 리더십과 조직몰입간의 관계에서 감성지능의 매개효과 검증 모형 ····· 39

제1장 서론

제1절 연구의 목적과 필요성

과거에는 리더의 덕목으로 IQ로 대변되는 지능을 중요시했다면, 불확실하고 복잡한 사회 변화에 따라 EQ로 대변되는 감성지능이 리더의 중요한 덕목으로 등장하기 시작하였다. 감성지능은 해외의 다양한 저서가 국내에서 베스트셀러로 소개되면서 대중화되었다. Thomson(1995)은「감성자본(Emotional Capital)」에서 감성자본이 지식자본을 활성화시켜 지속가능한 성장(sustainable growth)을 가능하게 하는 성장의 열쇠라고 주장하였고, Goleman(1995)은「감성지능(Emotional Intelligence)」에서 조직의 상층부로 갈수록 감성지능이 중요해지고, 지능이나 전문적인 기술보다 감성지능이 2배 이상 중요하다고 강조한 바 있다. 리더십 관련 연구 역시 기존의 분석적이고 합리적인 리더십과는 다른 관점의 연구를 요구함에 따라 많은 학자들이 감성지능을 리더의 새로운 덕목으로 강조하기 시작하였다.

개인의 개성과 창의력을 강조하는 지식사회로의 전환에 따라 부각된 개인의 감성에 대한 연구는 조직적인 영역에까지 확대되는 추세이다. 2000년대 이후 사기업뿐만 아니라 공공조직을 대상으로 경쟁적 관리체계가 도입되면서 심화된 직원 간 갈등과 스트레스 증가 등의 부작용을 해소할 수 있는 대안으로 감성지능이 대두되기 시작하였다. 감정지능에 관해 연구한 국내 선행연구는(강경석·김철구, 2008; 박광철, 2010; 정재규, 2012; 김성은, 2012; 정명숙·김광점, 2006; 이화용·장철용, 2004; 박혜정·유태용, 2006) 사기업 종사자, 간호사, 위탁급식업체 종사자, 교사 등을 대상으로 감성지능의 효과에 대해 연구하였다. 그러나 우리나라 행정학계에서는 감성지능의 학문적 가치에 비하여 연구가 부족한 실정이다. 위계적이고 연공서열 중심의 정부 관료제의 특성 때문이라고 생각되는데, 특히 경찰의 경우 사회의 질서 유지를 위해 조직 내에서도 엄격한 규율을 중시하고 있어 감성과 같은 요소는 관심의 대상이 되지 못하였다. 연공서열 중심의 수직적

조직 특성, 범죄를 방지하고 사건을 수사하는 기능을 수행하기 위해 엄격하게 운영되고 있는 조직 특성상 감성적인 측면은 경시되어 왔다.

그러나 전·의경 가혹행위로 인한 일제점검 실시, 하위직 경찰관의 사기저하, 성과주의를 비판한 경찰서장의 파면사건 등과 같은 경찰 조직 내의 일련의 사건은 엄격한 조직 운영을 위해 감성적인 접근을 차단해온 것과 무관하다고 할 수 없다. 경찰 조직은 대한민국에서 군대 다음으로 구성원이 많은 거대한 공공조직임에도 불구하고 구성원 개개인의 목소리를 반영하지 못하고 권위적이고 형식적인 절차만 중요시하는 경직된 조직으로 비판을 받아왔다. 이러한 조직의 경직성을 탈피하기 위한 노력의 일환으로 경찰 리더의 감성지능의 중요성이 강조되기 시작하였다(한태천·임재강, 2011). 그러나 그 중요성에도 불구하고 경찰조직을 대상으로 한 감성지능 관련 연구는 경찰서장의 감성리더십이 조직몰입에 미치는 영향력에 관해 연구한 한태천·임재강(2011)이 유일하다.

1980년대 이후 공공부문의 개혁은 경쟁과 성과를 강조하며 다양한 방향으로 진행되어 왔으나 근본적인 변화를 이끌어내지 못하고 공무원들의 반발과 의욕저하만을 야기하였다. 진정한 개혁을 위해서는 조직을 위해 노력하려는 심적인 의지인 조직 몰입도를 제고할 수 있는 방법을 모색해야 한다. 조직 몰입은 자신이 속한 조직에 대한 개인의 다양한 감정을 반영하여 쉽게 변화하지 않고(이화용·장영철, 2004) 비교적 장기적인 안정성을 갖고 있기 때문에 조직 효과성을 측정에 적합한 변수라고 할 수 있다. 또한 조직몰입은 직무만족보다 조직의 성과와 조직 구성원의 이직률 등을 보다 잘 설명해주며 조직몰입도가 높을수록 조직의 목표와 자신의 목표를 동일시하여 이를 달성하기 위해 적극적으로 노력하기 때문에 조직 성과가 향상될 가능성이 높아진다. 경찰조직도 과거와 달리 조직의 효율성을 제고시키는 데에 구성원 개개인의 자발적인 업무 태도가 중요한 역할을 함에 따라(주재진, 2008) 경찰관의 조직 몰입도에 대한 관심이 증가하고 있으며, 다른 조직 유효성 측정 변수보다 조직 몰입이 감성지능의 영향을

크게 받기 때문에(Abraham, 1999) 더욱 연구의 가치가 있다고 할 수 있다.

조직몰입에 영향을 미치는 변수를 찾기 위한 다양한 연구가 진행되었는데, 본 연구에서는 변혁적 리더십과 거래적 리더십의 영향력에 대해 연구하고자 한다. 조직의 경쟁력을 질적으로 강화하기 위한 조직 구조 조정은 구성원의 반발을 사는 경우가 많다. 이러한 문제를 해결하며 환경 변화에 민감하게 대처하기 위해 대두된 것이 변혁적 리더십이다. 변혁적인 리더는 구성원의 자기 효능감 상승을 통해 구성원들이 목표를 성취할 수 있도록 동기부여를 하기 때문에 조직 몰입과 밀접한 연관이 있다. 거래적 리더십은 일반적으로 구성원의 조직몰입에 변혁적 리더십보다 적은 영향을 미치고, 변혁적 리더십의 가치를 부각시키기 위해 함께 연구에 활용되는 경우가 많다. 그러나 공공 조직에서는 변혁적 리더십보다 오히려 거래적 리더십이 조직 몰입에 유의한 영향을 준다는 연구 결과(김호정, 2001) 등에 비추어 보면 공공 조직의 조직몰입도 제고를 위한 연구에 있어서 거래적 리더십은 변혁적 리더십 못지않은 중요성을 갖고 있다고 할 수 있다.

이러한 배경에서 본 연구에서는 공공조직 중에서도 경찰조직을 대상으로 리더십과 조직몰입 간의 관계에서 감성지능의 매개효과에 대해 연구하고자 한다. 감성지능과 관련된 선행 연구들은 감성지능과 조직 효과성간의 직접적인 관계를 검증하거나(강경석·김철구, 2008) 리더십과 조직 효과성 간의 관계에서 리더 감성지능의 조절효과를 분석(이화용·장철용, 2004; 류병곤·조영락, 2007; 박혜정·유태용, 2006)한 경우가 대부분이며, 일부 박사 학위 논문(정재규, 2012; 박광철, 2010)을 제외하고 현재까지 국내 학술지에 발표된 감성지능과 관련된 논문 중 리더의 감성지능의 매개효과를 검증한 연구는 2편에 불과하다(류은영·유민봉, 2008). 특히 리더십과 조직몰입간의 관계에서 리더의 감성지능의 매개효과를 분석한 논문은 거의 전무한 실정이다. 본 연구에서는 공공조직 분야에서 리더의 감성지능에 대한 연구가 부족한 점에 착안하여 경찰 조직에서의 변혁적·거래적 리더십

이 구성원의 조직몰입 간의 관계에서 감성지능의 매개 효과가 어떻게 나타나는지 검증하고자 한다. 특히 권위주의적인 경찰 조직에서의 리더의 감성지능의 효과성을 검증하여 궁극적으로 경찰 리더의 감성 지능을 배양하고 경찰 공무원의 조직 몰입도를 제고하는데 기여하고자 한다.

2. 연구의 범위와 방법

1) 연구의 범위

본 연구에서는 문헌연구를 통해 리더십, 감성지능, 조직몰입의 개념과 이론화 과정을 검토하고, 이들을 변수로 설정한 다양한 선행 연구 분석을 통해 연구를 설계하였다. 모집단은 '경찰 공무원법'에 의해 2013년 10월 현재 재직 중인 순경계급부터 경감계급에 해당하는 경찰관이다. 경찰청 통계에 따르면 2012년 말 전·의경을 제외한 전체 경찰관은 10만2386명이며 이 중에서 경감이하 경찰관은 9만4884명으로 약93%를 차지하고 있기 때문에[1] 경감 이하의 경찰관만을 모집단으로 연구를 설계하였다. 전·의경(전투경찰과 의무경찰)의 경우, 군 입대 후 21개월간 경찰청 전환 복무를 하는 군복무자로서 직업 경찰관과 업무의 성격, 업무 동기 등이 현저히 다르기 때문에 모집단에서 제외하였다.

2) 연구의 방법

모집단의 대표성을 확보하기 위해 전국의 경찰관을 대상으로 교육을 실시하는 경찰교육원의 교육생들을 대상으로 설문조사를 실시한다. 경찰교육원 직무교육과정의 피교육 경찰관들은 전국의 경찰청의 규모에 따라 부서와 기능별로 교육 대상자로 선정되며, 다양한 직무교육과정 중 직무의 종류와 관계 없이 경찰 공무원을 대상으로 경찰핵심가치와 인성교육을 담당하는 참경찰교육센터의 교수님들의 협조를 얻어 설문지를 배부하였기

---

1) 2012년 말, 전체 경찰관의 수는 102,386명이며, 계급별 인력구성은 치안총감 1명, 치안정감 5명, 치안감 26명, 경무관 38명, 총경 466명, 경정 1,798명, 경감 5,168명, 경위 10,056명, 경사 20,705명, 경장 29,884명, 순경 37,239명으로 구성되어 있다.

때문에 표본은 모집단에서 다단계층화표본추출(multi-stratified sampling) 되었다고 볼 수 있다.

제2장 이론적 논의와 선행연구 검토

제1절 변혁적 리더십과 거래적 리더십

1. 변혁적 리더십

리더십이란 집단의 구성원들이 자발적으로 조직 활동에 참가하여 조직의 목표를 달성할 수 있도록 유도하는 능력이다(Burns, 1978). 리더십에 대한 전통적 이론은 리더십의 유형을 권위형, 민주형, 자유방임형으로 분류한다. 하지만 1980년대 이후 사회 각 분야의 환경이 급변하면서 안정적인 환경을 전제로 연구되어 온 전통적 리더십 이론은 비판에 직면하였다. 또한 전통적 리더십 이론은 최고관리자의 역량을 연구하는 데에 부족한 점이 많다는 것 또한 문제점으로 지적되었다(권상술, 1995).

이러한 시대적인 요구에 부응하기 위하여 대두된 이론이 바로 변혁적 리더십 이론이다. 변혁적 리더십은 행정학뿐만이 아니라 교육학, 체육학, 의학, 경영학, 관광학 등 다양한 분야에서 오랫동안 연구되어 온 주제이다. 학자들은 변혁적 리더십을 독립변수로 설정하고 조직성과, 임파워먼트, 신뢰, 자기효능감 등 다양한 특성을 종속변수 혹은 매개변수로 설정하여 개인, 조직 단위의 연구를 해왔다. 그만큼 변혁적 리더십이 조직의 성패를 가르는 여러 중요한 요소들과 긴밀한 관계를 맺고 있음을 뜻한다.

변혁적 리더십에 대한 본격적인 연구는 J. M. Burns의 저서「Leadership」(1978)에서 시작되었다. Burns(1978)는 리더십의 유형을 거래적 리더십과 변혁적 리더십으로 분류하였다. 변혁적 리더십(Transformational Leadership)은 리더가 조직 구성원의 가치관과 윤리관, 장기적인 목표 등을

근본적으로 변화시켜, 조직의 목표에 대한 비전을 제시하고 외부로부터 자원을 확보하며 동기를 부여하는 리더십이다. 변혁적 리더는 구성원의 자기 효능감 상승을 통한 조직 몰입을 통해 구성원들이 기대 이상을 성취할 수 있도록 동기부여하기 때문에 변혁적 리더십의 효과는 조직 몰입과 밀접한 연관이 있다고 할 수 있다.

Bass(1985)는 변혁적 리더십을 카리스마, 개별적 배려, 지적자극 세 가지 요소로 분류하였다. 이후 Bass(1990)는 영감을 추가하여 네 가지로 구분하였으나, 초기의 세 가지 분류 중 카리스마에 영감이 이미 포함되어 있었다고 보는 학자가 다수이다(김호정, 2001).

<표 1> Bass(1985)의 변혁적 리더십 분류

분류	내용
카리스마(charisma)	부하들에게 성공에 대한 비전을 제시하고 열정을 불어 넣는 것
지적 자극(intellectual stimulus)	기존의 관습에서 벗어나 새로운 사고방식을 갖고 직무에 임할 수 있도록 독려하는 것
개별적 배려(individualized consideration)	리더가 조직 구성원 개개인의 능력과 욕구를 세심하게 살피는 것

카리스마(charisma)는 부하들에게 성공에 대한 비전을 제시하고 열정을 불어 넣는 것을 의미한다. 카리스마는 변혁적 리더십의 60% 이상을 설명할 수 있을 정도로 리더의 효과성에 가장 큰 영향을 미친다(안희남·이승철, 2011). 변혁적 리더십은 카리스마적 리더십과 공통된 특성을 공유하고 있어서 개념상 혼란을 일으킬 수 있으나 둘은 리더십을 보는 관점에서 차이가 있다(안희남·이승철, 2011). 카리스마 리더십은 부하의 반응을 야기하는 리더의 행동과 상황에 초점을 맞추는 반면, 변혁적 리더십은 부하의 욕구를 이끌어내는 것을 강조한다.

지적 자극(intellectual stimulus)는 기존의 관습에서 벗어나 새로운 사고

방식을 갖고 직무에 임할 수 있도록 독려하는 것을 의미한다. 부하 직원이 적극적이고 창의적으로 사고하도록 노력하게 하여 기존의 문제를 새로운 시각에서 바라보고 재구성할 수 있도록 해주는 것이다. 그러나 카리스마와 개별적 배려의 요소를 통제하면 지적자극이 오히려 구성원의 심리적 탈진의 원인이 될 수 있다는 연구 결과도 있다(한광현, 1999).

개별적 배려(individualized consideration)는 리더가 조직 구성원 개개인의 능력과 욕구를 세심하게 살피는 것이다. 리더의 개인적인 배려는 궁극적으로 부하 직원의 잠재력을 개발해주어 개개인이 스스로 능력을 배양하도록 책임감을 갖도록 해주고, 개개인이 갖는 욕구를 높은 수준으로 끌어올려 부하 직원으로 하여금 높은 성과를 낼 수 있도록 한다.

2. 거래적 리더십

변혁적 리더십과 대비되는 개념인 거래적 리더십(Transactional Leadership)은 부하의 성과와 상사의 보상의 교환적 거래관계에 근거를 두고 있다. 거래적 리더는 직원들의 개인적인 욕구에 관심을 기울이지 않으며, 주어진 계획을 달성하면 그에 따른 대가를 주고받으며 규칙을 벗어난 경우에만 예외적으로 관리하는, 리더와 구성원 간의 교환, 협상, 순종에 바탕에 둔 리더십을 뜻한다. Bass(1990)에 따르면 거래적 리더십은 상황적 보상과 예외적 관리라는 두 가지 특성을 갖고 있다.

상황적 보상(contingent reward)이란 부하 직원의 노력이 상사의 특정한 보상으로 교환되는 리더와 부하 직원간의 교환 과정을 의미한다. 상관이 목표로 하는 성과를 달성하는 데에 기여하면 보상(긍정적 강화)을 하고, 반대의 경우에는 처벌(부정적 강화)를 행하는 것이다.

예외적 관리(management by exception)란 목표 달성이 곤란한 예외적인 경우에만 리더가 관여하는 것을 의미하며, 일반적으로 부정적 강화를 사용한다. 예외적 관리는 적극적 형태와 소극적 형태가 있다. 적극적인 형

태의 리더는 부하 직원이 실수를 하는지 항상 감시하고 신속하게 교정 조치를 취하며, 소극적 형태의 리더는 규칙 위반 시 곧바로 수정 조치를 취하는 것이 아니라 후에 인사고과에 반영하는 등의 방법을 선택한다.

<표 2> Bass(1990)의 거래적 리더십 분류

분류	내용
상황적 보상(contingent reward)	상관이 목표로 하는 성과를 달성하면 보상을 하고, 반대의 경우에는 처벌을 행하는 것
예외적 관리(management by exception)	목표 달성이 곤란한 예외적인 경우에만 리더가 관여하는 것

제2절 감성지능

1. 감성지능의 의의와 중요성

인간의 정신 능력은 크게 이성 능력과 감성 능력으로 구분할 수 있다. 이성 능력은 프랑스의 정신과 의사 Alfred Hinet가 1908년에 개발한 IQ 측정 도구로 평가하는 이해력, 계산력, 추리력, 기억력 등의 능력으로써 이른바 똑똑한 사람들일수록 높이 나타난다. 반면 감성 능력은 자신의 감정을 다스리고 통제할 줄 아는 능력으로써 용기, 절제, 신념과 용기, 지구력, 인내력, 충동 억제력, 만족 지연 능력 등을 의미한다. 감성지능은 경영학, 교육학, 심리학 등 다양한 학계에서 그 학문적 가치를 인정받아 광범위하게 연구되고 있다. 감성지능은 Thorndike(1927)가 제시한 사회적 지능(social intelligence) 개념에서 출발하였다. 사회적 지능이란, 타인을 이해하고 그와 관계를 맺을 수 있는 능력을 의미한다.

감성지능은 해외의 다양한 저서가 국내에서 베스트셀러로 소개되면서 대중화되었다. Thomson(1995)는 그의 저서 「감성자본(Emotional Capital)」에서 감성자본이 지식자본을 활성화시켜 지속가능한 성장(sustainable growth)를 가능하게 하는 성장의 열쇠라는 점을 강조하였다. Golema

n(1995)은 그의 저서 「감성지능(Emotional Intelligence)」에서 조직의 상층부로 갈수록 감성지능이 중요해지고, 지능(IQ)이나 전문적인 기술보다 감성지능이 2배 이상 중요하다고 강조한 바 있다. 감성지능은 자신과 타인의 감정을 인지하고, 자신과 타인의 관계에 감성을 활용하는 능력(Goleman, 1995), 자신과 타인은 물론 조직 전체의 감정을 지각하고 통제하는 리더의 능력(한태천·임재강, 2011) 등 다양하게 정의되었다. Goleman(1995)은 자기 인식력, 감정 이입력, 자기 통제력이 감성 지능이 높은 이들이 갖고 있는 특징이라고 보았다.

선행연구에 따르면 감성적 능력이 이성적 능력보다 성공을 좌우하는 결정적인 능력임을 알 수 있다. Dulewicz & Higgs(2003)에 따르면 조직 구성원의 경력과 승진에 관리능력(Managing Competence)이 16%, IQ가 27%, EQ가 36% 영향을 미치는 것으로 나타나 IQ보다 EQ가 경력에 더 많은 기여를 하는 것으로 밝혀졌으며, Goleman(1998)은 수많은 기업의 근무자를 대상으로 업무 성공 요인을 연구한 결과, 오직 IQ만으로는 성공적인 업무에 대해 75%에서 96% 가까이 설명하기 힘들다고 하였으며, Goleman(1995)은 감성지능을 '정서면에서의 지성'이라 하여 감성지능의 육성 필요성을 강조했다. 교육학자들 역시 유아기부터 EQ를 키우는 감성교육을 실시하도록 권고하고 있다.

감성지능은 개인적 성공뿐만 아니라 직무 만족(Carmeli, 2003), 조직 시민행동, 직무성과(Carmeli, 2003; Abraham, 1999), 조직몰입(Cherniss, 2000), 혁신행동(Cherniss, 2000) 등 조직의 다양한 조직유효성 변수에 영향을 미친다. Dulewicz & Higgs(2003)에 따르면 감성지능의 하위 요소 중 자기 인식, 감성 융통성, 자기 동기화는 스트레스, 업무 사기, 업무 성과와 밀접한 연관이 있는 것으로 나타났으며, Cherniss(2000)는 조직몰입, 혁신행동, 충성심 등과 같은 조직 유효성과 인재 개발, 채용, 유지에 감성 지능이 영향을 미침을 보여주었다.

2. 감성지능의 내용과 구성요소

1) Gardner의 다중지능이론

Gardner(1983)「마음의 지도(Frame of Mind)」에서 다중지능이론(theory of multiple intelligence)을 최초로 제시하여 인간의 지능을 7가지로 구분하였다. Gardner는 개인 내 능력과 대인관계 능력이 IQ 검사 등으로 측정되는 지능 형태와 마찬가지로 중요하다고 주장하며 감성지능에 대한 연구를 시작하였다. 7가지 지능은 언어 지능, 음악 지능, 논리수리 지능, 육체운동 지능, 공간지능, 개인 간 지능, 개인 내 지능으로 구성되어 있다. 이 가운데 개인 간 능력(interpersonal intelligence)과 개인 내 능력(Intrapersonal intelligence)은 전통적인 지능 검사에서 고려되지 않았던 감성적 능력을 의미한다. Gardener의 인간의 지능에 대한 정의는 다음 <표 3>과 같다.

<표 3> Gardener의 다중지능이론

구분	요소	내용
전통적 이성적 지능	언어 지능 (Linguistic Intelligence)	말과 글을 이해하고 이야기를 설명할 수 있는 능력
	음악 지능 (Musical Intelligence)	음계, 리듬 등 음악적 상징을 기억하고 활용하는 능력
	논리수리 지능 (Logical-Mathmatical Intelligence)	이성적인 사고와 수리적 응용능력
	육체운동 지능 (Bodily-Kinesthetic Intelligence)	몸의 움직임을 통제하고 무용, 운동, 연기, 공구의 사용 능력
	공간 지능 (Spatial Intelligence)	퍼즐, 그림, 지도 등 시공간적 체계를 이해하는 능력
감정적 지능	개인 간 지능 (Interpersonal Intelligence)	타인의 감정을 이해하고 공감하며 좋은 관계를 유지하는 능력

	개인 내 지능 (Intrapersonal Intelligence)	자신의 감성과 기분, 비이성적인 느낌을 통제하고 파악하는 능력

출처: Gardner, H. (1983) 「Multiple Intelligence: The theory in Practice」. New York: Basic Books. 정재규(2011) 재인용.

2) Salovey & Mayer의 감성지능

사회지능이론과 다중지능이론을 바탕으로 감성지능(Emotional Intelligence)이란 단어를 최초로 만든 Salovey & Mayer(1990)은 감성지능을 자신과 타인의 감정을 평가(monitor)하는 능력, 감정을 표현(express)하는 능력, 감정을 조절(regulate)하는 능력, 감정을 활용(use)하는 능력으로 구분하여 <표 4>와 같이 3영역 10요소로 감성지능을 제안하였다.

가. 감성 평가, 표현 (appraisal and expression of emotion)

자신의 감성을 빠르게 지각하고 잘 표현하며, 타인의 감성을 이해하고 공감하는 능력으로써 감성지능의 가장 중요한 영역이다. 감성 평가, 표현 영역은 자신의 정서를 언어적, 비언어적으로 평가, 표현하는 능력과, 타인의 비언어적 감성표현을 이해하고 감정이입하는 능력을 포함한다.

나. 감성 조절 (regulation of emotion)

감성 조절 영역은 정서나 기분을 유지하고 조절하는 능력으로써 감성 상태를 처리하는 숙련도를 의미한다. 감성조절은 자신의 감성조절능력과 타인과의 관계를 위해 감성을 조절하는 능력으로 구성되어 있다.

다. 감성 활용 (utilizing emotional intelligence)

감성 활용 영역은 문제 해결 시 자신의 정서를 적응시키는 능력으로써 융통성 있고 유연한 사고 능력, 창의적 사고 능력, 주의 집중 능력, 자발적 동기부여 능력으로 구성되어 있다.

<표 4> Salovey & Mayer(1990)의 감성지능 구성요소

요소	분류		내용
감성 평가 표현	자아	언어적	자신의 감성을 언어로 정확히 평가하고 표현하는 능력
		비언어적	표정, 몸짓 등의 비언어적 신호를 정확히 인식하는 능력
	타인	비언어적	타인의 표정, 몸짓 등을 통해 나타난 감정을 이해하는 능력
		감정이입	타인의 감정을 마치 자신의 감정처럼 인식하는 능력
감성 조절	자아		긍정적인 기분을 유지하는 능력
	타인		원활한 대인관계를 위해 타인과의 부정적인 대화를 억제하는 능력
감성 활용	융통성 있는 계획		다양한 결과에 대해 고려할 수 있는 능력
	창조적 사고		기억 속의 정보를 체계화하여 문제해결에 기여하는 능력
	주의 집중		부정적인 감정에서 벗어나 중요한 문제에 관심을 갖는 능력
	동기화		긍정적인 기분으로 자신감을 갖고 고난을 극복하여 스스로 동기부여하는 능력

출처: Salovey & Mayer. (1990). Emotional intelligence. Imagination, Cognition, and Personality. 9(3). p.190. 이화용(2004) 재인용.

그러나 이러한 정의가 감정에 대한 사고과정을 배제한다는 비판이 제기되어, Salovey & Mayer(1997)는 감정을 평가하고 표현하는 능력, 감정을 활용하여 사고하는 능력, 감정을 이해하는 능력, 감정을 조절하는 능력으로 정의를 수정하고 4영역 4수준 16개 요소모형을 제안하였다. 새로운 모형은 감성에 대한 사고과정을 부각시켜 감성지능과 일반지능의 공통점과 차이점을 강조하고자 하였으며, 감성지능의 구성요소들을 중요성과 발달수준에 따라 구분하였다. 가장 아래에 위치하고 있는 감성인식은 다음 세 개 영역에 필요한 선행요인이 된다. 즉, 감성인식이 부족하면 다른 능력도 부족할 가능성이 크다. 감성 이해 능력은 더 복합적인 능력이며 다양한

감성의 결합 과정을 인지하고 다른 정서를 어떻게 이끌어내는지 인지하는 과정을 포함한다. 그 다음으로 복잡한 영역인 감성 관리는 정서적 지식을 행동으로 전환하는 과정으로써 상당한 수준의 인지과정을 수반한다. 이렇듯 감성지능의 네 가지 영역은 그 복잡성의 정도에 따라 계층을 이루고 있다.

<표 5> Salovey & Mayer(1997)의 수정 감성지능 모형

분류	내용
정서의 반영적 조절	긍정적 감정과 부정적 감정에 대해 개방적일 수 있는 능력
	활용성을 판단하여 정서에 반영하거나 거리를 둘 수 있는 능력
	자신 및 타인과의 관계에서 정서가 얼마나 명확하고 영향력이 있는지 평가하는 능력
	부정적인 감정은 경감시키고 긍정적인 감정은 증진시켜서 정보를 축소, 과장 없이 전달하여 정서를 다루는 능력
정서적 지식의 활용	정서 그 자체와 명명된 단어와의 관계를 인식하는 능력
	정서가 전달하는 의미를 해석하는 능력
	상반된 감정들의 복합적 관계를 이해하는 능력
	정서들 간의 전환을 인식하는 능력
사고의 정서적 촉진	중요한 정보에 주의를 기울임으로써 사고의 우선순위를 결정
	판단과 기억을 통해 정서를 생성
	정서의 변화를 통해 다양한 관점에서의 사고를 촉진
	특정 문제 해결을 위한 접근을 차별적으로 촉진
정서의 지각, 평가, 표현	자신의 신체적 상태 및 생각에 내포된 정서를 파악하는 능력
	타인의 행동이나 예술작품 등을 통해 정서를 파악하는 능력
	정서에 관련된 욕구를 정확히 표현하는 능력
	정확한 감정과 부정확한 감정을 구분하고, 정직하게 감정을 표현하는지 여부를 구별하는 능력

출처: Salovey & Mayer (1997) What is emotional intelligence: Implications for educators. Emotional development, emotional literacy, and emotional intelligence. p.11. 박광철(2009) 재인용.

3) Bar-On의 감성지능

Bar-On(1988)은 그의 박사학위논문에서 EQ(Emotional Quotient) 개념을 최초로 사용하였다. EQ는 자신과 타인의 감정을 이해하고 감정을 통제할 수 있는 능력으로서 EQ가 높은 사람은 갈등을 접했을 때 그 상황을 분석하고 정확하게 인식하여 감정적 대응을 자제하며 다른 사람에 대한 공감 능력을 갖고 있다. EQ는 이후 감성지능으로 알려지게 되었는데, Bar-On은 감성지능을 개인의 심리적인 상태와 성공에 영향을 미치는 역량으로 정의하며 개인적, 사회적 차원에 중점을 두는 비인지적 지능모델을 제안하였다. Bar-On(1997)은 개인이 환경에 대응하는 감성적 능력을 개인내적기술(intrapersonal skills), 대인관계기술(interpersonal skills), 일반적 정서(general moods), 스트레스 관리(stress management), 융통성(adaptability) 영역으로 분류하여 총 15가지 요소를 제안하였다. 개인내적기술영역은 자아실현, 독립성, 자기존중, 자기인식, 단호함으로 구성되어 있으며, 대인관계 기술영역에는 대인관계, 감정이입, 사회적 책임이 포함되어 있다. 일반적 정서 영역은 행복과 낙관주의로 구성되어 있으며, 스트레스 관리 영역에는 충동조절과 스트레스 인내력이, 융통성 영역에는 문제해결, 현실검증, 유연성이 포함되어 있다.

<표 6> Bar-On(1997)의 감성지능 분류

영역	하위 영역
개인내적기술 (intrapersonal skills)	자아실현, 독립성, 자기 존중, 감성적 자기인식, 단호함
대인관계기술 (interpersonal skills)	대인관계, 감정이입, 사회적 책임
일반적 정서 (general moods)	행복, 낙관주의
스트레스 관리 (stress management)	충동 조절, 스트레스 인내력
융통성 (adaptability)	문제해결, 현실검증, 유연성

출처 : 박광철(2009) 재인용.

4) Goleman의 감성지능

Goleman(1995)의 저서「감성지능(Emotional Intlligence)」은 감성지능을 대중화시키는데 크게 기여하였다. 이어서 1998년 출간된 「Working with Emotional Intelligence」는 감성지능을 기초로 하여 개인의 능력을 개발하는 가이드 라인을 제시하고, 성과와 연계하여 중요성을 강조하였다. Goleman(1995)은 Salovey & Mayer(1990)의 모형을 응용하여 감성지능을 자기인식(self-awareness), 자기조절(self-regulation), 자기 동기화(self-motivation), 대인관계기술(Social skills), 감정이입(Empathy)의 다섯 가지 차원에서 세부적으로 25가지 능력으로 분류하였다.

가. 자기인식(self-awareness)

자기 인식이란, 자신의 감정과 그것이 타인에게 미치는 영향력을 이해하는 능력을 의미한다. 자기인식능력이 높은 사람은 자신감이 있으며, 자신을 현실적으로 평가하여 장점과 단점에 대해 충분히 이야기할 수 있고 부족한 점에 대한 도움을 요청할 수 있다. 지나치게 낙관적이거나 비관적이지 않으며, 자신을 있는 그대로 인식하며 자신의 감정이 스스로와 타인에게 어떤 영향을 미치는지 알고 있다. 궁극적으로는 자신의 가치나 목표에 대한 이해도 포함한다. 하위 역량으로는 자신감, 현실적 자기평가, 겸손한 유머감각(self-depreciating sense of humor)이 포함된다.

나. 자기조절(self-regulation)

자기 조절이란, 부정적인 감정을 통제하며 감정에 치우쳐서 행동을 그르치기 전에 먼저 생각하고 판단하는 능력을 의미한다. 자기 조절 능력이 높은 사람은 반성할 줄 알고, 사려 깊으며, 불확실한 상황과 유혹에서도 충동적으로 행동하지 않고 소신 있는 입장을 취할 수 있다. 상황에 휘둘리지 않고 주도적으로 행동하며 신뢰와 성실성이 높다는 특징이 있다. 하위 역량으로는 변화에 대한 개방성, 불확실성에 대한 인내력, 성실성, 신뢰 등을 포함한다.

다. 자기 동기화(self-motivation)

자기 동기화란, 내적인 동기와 끈기를 가지고 목표를 추구하는 직무 수행에 대한 열정을 의미한다. 자기 동기화 수준이 높은 사람은 현재 부진하더라도 낙관적인 태도로 업무에 전념하며 포기하지 않고 자기 개발에 매진하여 조직 몰입도가 높다는 특징이 있다. 하위 역량으로는 성취욕구, 낙관주의, 조직몰입을 포함한다.

라. 사회적 기술(Social skills)

사회적 기술이란, 타인과 공감대를 형성하여 관계를 구축하고 관리하는 능력으로써 단순한 친목 도모 이상으로 자신이 원하는 방향으로 상대방을 움직일 수 있는 능력을 의미한다. 하위 역량으로는 효과적 변화 주도 능력, 설득력, 팀 리드 능력이 포함된다.

마. 감정이입(Empathy)

감정이입이란, 타인의 감성을 이해하고 타인의 감정적 태도에 적절히 대응하는 능력을 의미한다. 세계화가 진행됨에 따라 다양한 문화적 배경을 가진 구성원이 함께 일하는 팀 중심의 업무형태가 증가하면서 점점 주목받고 있는 요소이다. 감정이입 능력이 높은 사람은 멘토링 등을 통해 공감대를 형성하여 인재를 개발하고 유지하는 능력이 뛰어나기 때문에 이직률을 낮추고 조직의 경쟁력을 제고시킬 수 있다. 하위역량으로는 다양한 문화를 이해하는 감수성, 고객에 대한 서비스 정신, 인재를 개발하고 육성하는 전문성이 포함된다.

<표 7> Goleman(1995)의 감성지능 구성요소

구성 요소	정의	역량
자기인식 (self-awareness)	자신의 감정이 타인에게 미치는 영향력을 인식하는 능력	자신감, 현실적 자기평가, 겸손한 유머감각
자기조절	부정적인 기분을 통제하고, 행동하기	개방성, 인내력,

(self-regulation)	전에 먼저 판단하는 능력	성실성, 신뢰
자기 동기화 (self-motivation)	내적인 동기와 끈기를 가지고 목표를 추구하는 직무 수행에 대한 열정	성취욕구, 낙관적 태도, 조직몰입
사회적 기술 (Social skills)	인간관계를 형성하고 관리하는 능력	감수성, 봉사성
감정이입 (Empathy)	타인의 감정을 이해하고 감정적 반응에 대처하는 능력	팀 리더십, 변화 주도성, 설득력

출처 : 박광철(2009) 재인용

이후 Goleman, Boyatizs & McKee(2002)는 감성지능을 다시 자기인식능력(self-awareness), 자기관리능력(self-management), 사회적 인식능력(social-awareness), 관계 관리 능력(relationship management) 네 가지 영역으로 분류하여 총 18개의 하위역량으로 정리하였다. 자기인식능력에는 감성적 자기인식, 정확한 자기평가, 자신감이 포함되어 있으며, 자기관리능력에는 감성적 자기제어, 솔직함, 적응력, 성취력, 진취력, 낙관성이 포함되어 있다. 이 두 가지를 개인적 역량이라고 한다. 사회적 인식능력에는 감정이입과 조직적 인식이 포함되어 있으며, 관계 관리 능력에는 동기부여, 영향력, 타인을 이끄는 것, 변화 촉진, 갈등 관리, 팀워크 역량이 포함되어 있다. 이 두 가지 능력은 사회적 역량이라고 한다.

<표 8> Goleman & Boyatzis(2002)의 감성지능의 구성요소

분류	요소	내용	세부 분류
개인적 역량	자기인식능력 (self-awareness)	자신의 감정을 이해하고, 자신의 감정이 타인에게 미치는 영향을 이해하는 능력	감성적 자기인식 (Emotional self-awareness)
			정확한 자기평가 (Accurate Self Assessment)
			자신감 (Self Confidence)
	자기관리능력 (self-management)	자신의 감정을 다스리고, 부정적인	감성적 자기제어 (Emotional Self Control)
			솔직함 (Transparency)

		감정을 통제할 수 있는 능력	적응력 (Adaptability)
			성취력 (Achievement)
			진취력 (Initiative)
			낙천성 (Optimism)
사회적 역량	사회적 인식능력 (social-awareness)	타인의 감정을 이해하고, 타인의 감정에 대응하는 능력	감정이입 (Empathy)
			조직적 인식 (Organizational Awareness)
	관계관리능력 (relationship management)	타인과 관계를 형성하고 관리하는 능력	동기부여 (Inspirational Leadership)
			영향력 (Influence)
			타인을 이끔 (Developing Others)
			변화 촉진 (Change Catalyst)
			갈등관리 (Conflict management)
			팀워크, 협동 (Teamwork&Collaboration)

출처 : 이화용(2004) 재인용

5) Cooper & Sawaf의 감성지능

Cooper & Sawaf(1997)은 감성지능을 인간의 에너지와 영향력의 근원으로서 통찰력과 감성적 능력을 통해 정보를 연결, 이해, 응용할 수 있는 능력이라고 정의하고 감성교양, 감성건강, 감성심도, 감성비법으로 구분하였다. 감성교양(Emotional literacy)이란, 감성적 피드백과 에너지, 실질적인 직관력을 의미하며, 감성건강(Emotional Fitness)이란, 감성의 진정한 모습과 회복력, 건설적인 불만족을 의미한다. 감성심도(Emotional Depth)란 감성의 잠재력과 몰입, 정직성, 권위를 배제한 영향력의 정도를 의미하며, 감성 비법(Emotional Alchemy)이란 직감적이고 미래를 예측하고 기회를 포착하는 능력을 의미한다.

<표 9> Cooper & Sawaf(1997)의 감성지능 분류

구성요소	내용
감성 교양(Emotional literacy)	감성적 피드백, 감성적 에너지, 실질적인 직관력
감성 건강(Emotional Fitness)	감성의 회복력, 진정성, 생산적인 불만족
감성 심도(Emotional Depth)	잠재력, 정직성, 몰입, 권위를 배제한 영향력
감성 비법(Emotional Alchemy)	직감력, 기회의 포착, 미래 계획

출처 : 이화용(2004) 재인용

6) Wong & Law의 감성지능

Wong & Law(2002)는 Mayer & Salovey(1997)의 모형을 단순화하여 감성지능을 자기감성이해, 타인감성이해, 감성조절, 감성활용으로 분류하여 하위 16개 항목으로 감성지능을 측정하는 지표를 개발하였다.

가. 자기 정서 파악(Self emotional appraisal : SEA),

자기 정서 파악이란, 자신의 감정의 원인을 잘 알고 자기 감정을 이해하며 있는 그대로 표현하고 자신 행복한지 그렇지 않은지 잘 알고 있는 개인의 능력을 의미한다.

나. 타인 정서 파악(Other's emotional appraisal, OEA)

타인 정서 파악이란, 타인의 행동을 관찰하여 그로부터 감정을 추측하는데 뛰어나고, 다른 사람들의 느낌과 감정에 민감하여 그들을 잘 이해하는 능력을 의미한다. 타인의 행동으로부터 그들의 감정을 알 수 있고 이해하는 것을 의미한다.

다. 감성 조절(Use of emotion to facilitate performance : UOE)

감성조절이란, 순간의 감정에 따른 충동적인 행동을 자제하고, 상황에 따라 적합한 행동을 할 수 있는 능력을 의미한다. 즉, 화가 나더라도 즉각

진정시킬 수 있고 자신에게 닥친 어려움을 합리적으로 해결하며 자신의 감정을 주어진 상황에 따라 적절한 행동으로 나타낼 수 있는 능력을 의미한다.

라. 감성 활용(Regulation of emotion in the self : ROE)

감성 활용이란, 개인이 기억하는 감성정보를 활용하여 문제를 해결하고 항상 스스로 목표를 세워서 달성하기 위해 최선을 다하도록 격려하여 성과를 높이고 생산적인 활동을 하는데 감정을 활용하는 능력을 의미한다. 자신은 유능한 사람이라고 인식하여 스스로 동기부여를 하고 항상 최선을 다하도록 감정을 활용할 수 있는 능력이다.

3. 감성지능의 측정도구

일반적으로 감성지능의 측정도구로 사용되는 것은 Bar-On의 EQ-i, Cooper & Oriolo(1997)의 EQ Map, Mayer & Salovey의 MSCEIT(Mayer, Salovey, Caruso, Emotional Intelligence Test), Goleman & Boyatiz(2000)의 ECI(Emotional Competence Inventory), Wong & Law(2002)의 WLEIS(Wong and Law's Emotional Intelligence Scale)이 있다. 감성지능 이론은 크게 능력모형(ability model)과 혼합모형(mixed model)으로 분류되는데, 능력모형은 감성지능을 감성에서 발생하는 모든 정보를 종합적으로 지각하는 능력으로 정의하며, 혼합모형은 감성지능을 사회적인 행동과 역량으로 정의한다. 전자에 속하는 것이 MSCEIT 이고, 후자에 속하는 것이 EQ-i, ECI, EQ Map이다.

1) EQ Map

Cooper & Oriolo(1997)의 EQ Map은 감성지능을 스스로 평가하여 서술문에 답을 하는 도구로서 감성지능을 현재 환경, 감성교양, 감성역량, 감성 가치관과 태도, 감성의 결과 이렇게 5가지로 분류한 258가지 설문으로 구성되어 있다.

2) EQ-i

Bar-On(1997)이 개발한 EQ-i는 비인지적 능력에 대해 스스로 평가하여 서술문에 답을 하는 자기보고방식의 측정 도구로서 감성지능을 대내, 대외, 융통성, 스트레스 관리, 일반 분위기 관리의 5개 영역 15개 하위항목에 해당하는 133개 항목으로 구성되어 있다.

3) MSCEIT (Mayer, Salovey, Caruso Emotional Intelligence Test)

Mayer & Salovey, Caruso (1997)은 MEIS (Multifactor Emotional Intelligence Scale)을 개발하여 감성지능을 4개 영역에서 측정하고자 하였다. 이 측정 도구는 일련의 과제를 수행하면서 감성적 반응을 일으키기 위해 특별히 선택된 사진이나 그림으로 구성되어 있다. 이후 Mayer, et al.(2000)은 MEIS의 약점을 보완하여 MSCEIT (Mayer, Salovey, Caruso Emotional Intelligence Test)을 개발하였다. MSCEIT는 감성지능을 스스로 평가하는 도구로서 감성 인식, 사고 촉진, 감성 이해, 감성 관리의 4가지 차원으로 분류하여 141개의 항목으로 구성되어 있다.

4) ECI (Emotional Competence Inventory)

Boyatizs & Goleman(1998)이 Goleman(1998)의 감성지능 모델에 기반하여 개발한 ECI는 감성지능을 5개 영역의 25개 감성 역량의 장단점을 평가하기 위해 개발되었다. 그러나 이후 4개 영역 20개 역량으로 축소되었다. ECI는 다면평가 방법으로 측정하는 도구로서 개인적 능력(자기인식 능력, 자기관리 능력), 사회적 능력(사회적 인식능력, 관계관리 능력)으로 구분한 73개 항목으로 구성되어 있다.

5) WLEIS (Wong and Law's Emotional Intelligence Scale)

Wong & Law(2002)의 WLEIS는 감성지능을 자기 정서 파악(Self emotional appraisal : SEA), 타인 정서 파악(Other's emotional appraisal : OEA), 정서 활용(Regulation of emotion in the self : ROE), 정서 조절(Use of emotion to facilitate performance : UOE)의 4가지로 분류하여 총

16개 항목으로 감성지능을 측정한다.

<표 10> 주요 감성지능 측정도구

개발자	측정도구	분류	문항 수
Bar-On	EQ-i	환경, 감성교양, 감성역량, 감성 가치관과 태도, 감성의 결과,	258개
Cooper & Oriolo (1997)	EQ Map	대내, 대외, 융통성, 스트레스 관리, 일반 분위기 관리	133개
Mayer & Salovey	MSCEIT	감성 인식, 사고 촉진, 감성 이해, 감성 관리	141개
Goleman & Boyatizs (2000)	Emotional Competence Inventory(ECI)	개인적 능력(자기인식 능력, 자기관리 능력), 사회적 능력(사회적 인식능력, 관계관리 능력)	73개
Wong & Law(2002)	Wong and Law's Emotional Intelligence Scale(WLEIS)	자기 정서 파악, 타인 정서 파악, 정서 활용, 정서 조절	16개

제3절 조직몰입

1. 조직몰입의 의의

조직몰입(Organizational Commitment)이란 조직 구성원이 조직에 대해 갖는 심리적 애착감 혹은 조직의 목표 혹은 규범에 대한 일치감의 정도를 의미한다. 몰입이란 개념은 본래 심리학, 사회학, 행동과학 등의 분야에서 개인의 행태를 분석하기 위해서 사용된 개념이었다. 이후 1960년대에 조직 행태학 분야에서 조직몰입 개념을 조직적 단위로 활용하기 시작하면서 조직 연구자들이 조직의 성과를 제고하고 종업원의 이직률을 감소시키기

위한 방법을 제안하기 위한 연구의 주제로 광범위하게 활용되었다. 다양한 분야에서 광범위하게 연구되는 주제인 만큼 조직몰입의 정의는 일관되지 않고 학자들마다 다양하게 정의되어 왔다.

<표 11> 조직몰입의 정의

학자	정의
Becker (1960)	개인이 조직에 근속하는 동안 발생하는 투자와 보상 간 관계에 구속되는 상태
Allen & Meyer (1993)	구성원이 조직에 대한 자신의 소속지위를 지속하려는 정도
Porter et al. (1974)	조직 구성원이 조직과 감정적으로 동일시하는 정도
Sheldon (1971)	개인이 스스로를 조직에 연결시키려는 태도와 조직에 대한 애착
Steers (1977)	개인의 조직에 대한 동일시와 관여의 정도
Ferris & Aranya (1983)	개인이 조직을 위해 자발적으로 노력하는 정도, 조직에 남아있으려는 태도, 조직에 대한 동일시와 관여의 강도

한편, 사회학 분야에서의 조직몰입 연구는 심리학, 경제학과는 달리 비교적 최근의 일이다 사회학자들은 조직몰입에 대한 개념을 표현적이며 감정적으로 정의하는 것과, 도구적이고 중립적으로 개념화하는 두 가지로 분류하였다. 이에 따라 초기의 연구자들은 조직몰입을 이직에 영향을 미치는 도구적인 개념으로 간주하는 경제학적 연구방법의 영향을 받은 도구적·감정 중립적·행태적(behaviors) 몰입과, 조직몰입을 감정적인 개념으로 간주하는 심리학적 접근방법에 영향을 받은 표현적·감정적·태도적(attitude) 몰입으로 구분하였다.

경제학적 연구방법의 영향을 받은 행태적 몰입 개념은 조직 구성원이 이직할 경우 발생하는 비용적인 측면을 고려한 합목적적인 개념을 의미한

다. 행태적 몰입은 경제학자들이 은유적으로 사용하던 개념으로서 구성원이 근무조직에 대한 자신의 소속지위를 지속하려는 정도를 의미한다. 개인은 조직을 위해 들이는 노력과 보상간의 관계를 비교하여, 보상을 더 긍정적으로 인식하면 그것을 잃지 않기 위해 조직에 더욱 몰입하게 된다. 이러한 접근 방법은 조직 구성원의 행동 선택에 대한 합리적인 설명을 통해 조직몰입에 영향을 주는 다양한 변수를 고려하는 일반적인 모형을 제시하였다.

심리학적 연구방법의 영향을 받은 태도적 몰입 개념은 조직 구성원이 근무조직과 감정적으로 동일시하는 정도를 의미한다. 이는 Allen & Meyer(1990)가 후속 연구에서 제시한 정서적 몰입 개념과 동일하다. 조직 심리학자들은 근로자의 이직을 설명하기 위해 조직몰입을 개념화하면서 조직몰입을 이직현상의 주된 설명변수로 간주하였다. 일반적으로 강한 신념, 목표 수용, 자발적인 노력, 조직의 구성원으로 남으려는 강한 욕구 등이 태도적 몰입이 높은 구성원의 특징이라고 할 수 있다.

조직 효과성을 측정하기 위해 직무 만족, 조직시민행동, 조직성과, 혁신행동 등 다양한 척도가 연구대상이 되고 있는데, 조직 몰입은 자신이 속한 조직에 대한 개인의 다양한 감정을 반영하여 쉽게 변화하지 않아(이화용·장영철, 2004) 비교적 장기적인 안정성을 갖고 구성원의 행동을 잘 설명하기 때문에 조직 효과성을 측정하는 데에 적합한 변수라고 할 수 있다. 조직몰입이 연구 가치가 있는 이유는, 조직몰입이 높을수록 승진, 성과급 등과 같은 외적인 보상(extrinsic rewards)과 만족감, 동료와의 친밀한 관계 등과 같은 내적인 보상(intrinsic rewards)을 모두 받을 수 있기 때문이다. 이에 따라 조직의 성과를 높이고 구성원의 이직률과 결근율을 감소시키고 생산성을 향상시켜 궁극적으로 개인과 조직, 사회 전체에 긍정적인 영향을 미친다.

2. 조직몰입의 종류

1) Allen & Meyer(1990)의 조직몰입 분류

Allen & Meyer(1990)은 조직몰입을 정서적 몰입, 규범적 몰입, 지속적 몰입으로 유형화하였다. 이는 후행 연구들이 지속적으로 활용하고 있는 분류 방법이다.

심리학적 접근방법에서 비롯된 정서적 몰입(affective commitment) 개념은 조직에 대해 갖는 심리적인 애착감을 뜻하며 개인 특성, 직무 특성, 작업환경이 영향을 미친다. 정서적 몰입이 높은 사람은 조직의 목표와 가치, 이익에 자신의 역할을 부합시켜 조직에 헌신하고 감정적으로 애착감을 나타내기 때문에 업무 수행에 적극적이고 열정적이며 조직의 목표 달성을 위해 노력하는 모습을 보인다.

규범적 몰입(normative commitment)은 조직에 대한 도덕적 의무감, 즉 조직에서 주어진 의무를 성실히 수행해야 한다는 내적 가치관을 의미한다. 이는 조직에 들어오기 전 성장한 문화에서의 사회화 경험과 조직에 들어온 이후 조직사회화 과정의 영향으로 인해 생긴 윤리적 의무감 등의 영향을 받는다. 규범적 몰입도가 높은 구성원은 사회화 과정을 통해 형성된 규범적 신념을 기준으로 옳다고 생각하기 때문에 조직에 몰입한다.

경제학적 관점의 영향을 받은 지속적 몰입(continuance commitment)은 조직 구성원이 조직과의 관계를 손익계산에 따라 인식하여 현재의 조직에 남으려는 정도이며 시간과 노력의 투자 정도와 대안의 유무가 영향을 미친다. 부수적 보상이 많은 조직의 구성원일수록 지속적 몰입 수준이 높아진다.

<표 12> Allen & Meyer(1990)의 조직몰입 분류

분류	내용
정서적(affective) 몰입	조직에 대해 갖는 심리적인 애착감
규범적(normative) 몰입	주어진 의무를 성실히 수행해야 한다는 내적 가치관
지속적(continuance) 몰입	조직과의 관계를 손익계산에 따라 인식하여 조직에 남으려는 정도

2) Etzioni(1961)의 조직몰입 분류

Etziono(1961)은 몰입의 방향과 강도에 따라 소외적 몰입(allienate Involvement), 도덕적 몰입(moral involvement), 타산적 몰입(calculative Involvement)으로 구분하였다. 소외적 몰입은, 구성원의 행위가 과도하게 제한받는 착취적 상황에서 발생하는 몰입으로서, 부정적인 조직 몰입을 의미한다. 타산적 몰입은, 조직과 구성원이 계산적이고 합리적인 관계를 맺고 있어서 몰입의 방향이 긍정적이거나 부정적일 수 있는 경우이다. 도덕적 몰입은 비영리단체와 같이 규범적 권력을 원천으로 하는 조직에서 발생하는 몰입 유형으로 규범적, 도덕적인 동기로 자발적으로 조직에 참여하기 때문에 조직몰입의 수준이 높다.

<표 13> Etzioni(1961)의 조직몰입 분류

분류	내용
소외적 몰입(allienate involvement)	착취적인 상황에서 발생하는 부정적인 조직 몰입
타산적 몰입(calculative involvement)	이익과 보상의 교환관계에 기초한 조직몰입
도덕적 몰입(moral involvement)	규범적, 도덕적인 동기로 자발적으로 조직에 참여하는 몰입

3) Kanter(1968)의 조직몰입 분류

Kanter(1968)은 조직몰입을 구성원이 조직을 위해 노력하고 충성을 바치려는 정도로 정의하여, 구성원의 행위적 요소를 기초로 근속몰입(continuance commitment), 응집몰입(cohesion commitment), 통제몰입(control commitment)의 세 가지로 분류하였다. 근속몰입이란, 조직구성원으로서의 이익과 손해를 고려하여 구성원으로 남는 것이 이익이라 판단하여 발생하는 몰입으로 보상과 처벌에 의해 유지되는 몰입이다. 응집몰입이란, 유대관계와 집단적 응집력 등으로 인해 조직에 대해 가지는 애착감을 의미한다. 통제몰입은 조직의 가치관과 규범에 부합하는 방향으로 행동하려는 조직 규범에 대한 내면화에 따른 몰입을 의미한다.

<표 14> Kanter(1968)의 조직몰입 분류

분류	내용
근속몰입(continuance commitment)	조직을 위한 노력 등으로 인해 떠나는 것이 불합리한 상황에서의 몰입
응집몰입(cohesion commitment)	조직에 대해 애착과 충성심을 느끼는 정도로서 조직에 대한 외부의 도전에 공통으로 대처하는 구성원 간의 강한 유대감
통제몰입(control commitment)	조직의 요구를 정당한 것으로 평가하여 조직의 권위에 복종하고 조직의 규범을 내면화하는 것

제4절 선행연구 검토

1. 감성지능에 대한 선행연구 검토

리더 감성지능의 효과성에 대한 연구는 학교장의 감성 리더십과 관련하여 교육학계, 사기업 종사자 대상으로 경영학계, 간호사를 대상으로 의학계, 위탁급식업체 종사자를 대상으로 가정학계 등에서 주로 연구되어 왔다. 감성지능의 영향 변수로는 혁신행동(류은영·유민봉, 2008; 이화용·장영

철, 2004), 조직시민행동(류병곤·조영락, 2007), 직무만족(이화용·장영철, 2004), 조직몰입(이화용·장영철, 2004; 강경석·김철구, 2008) 등 다양한 변수를 대상으로 분석이 이루어졌다. 선행연구를 종합적으로 검토해보면 리더가 구성원 개개인의 감성을 잘 인식하고 감성지능을 잘 활용하면 조직 효과성을 더욱 제고시킬 수 있다는 것을 알 수 있다.

리더의 감성지능과 관련해서는 주로 학교장의 감성리더십과 관련하여 교육학계에서 많이 이루어졌다. 인천·경기 지역의 초·중등학교 교사를 대상으로 학교장의 감성리더십이 교사의 조직몰입에 미치는 영향력에 대해 연구한 강경석·김철구(2008)는 Goleman, Boyatizs & McKee(2002)를 바탕으로 이석열(2006)이 개발한 학교장 감성리더십 진단 척도를 이용하여 감성리더십을 측정하였다. 감성리더십을 자기인식능력, 자기관리능력, 사회적 인식능력, 관계인식능력으로 분류하여 연구한 결과, 특히 관계인식능력과 자기인식능력이 교사의 조직몰입에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

가정학계의 선행연구를 살펴보면, 8개 위탁급식업체의 본사 근무자, 점장, 조리종사원을 대상으로 감성지능이 조직성과에 미치는 영향력을 연구한 정현영(2006)은 감성지능 수준과 직무만족, 조직성과, 조직몰입 간에는 정(+)의 상관관계가 있으며, 감성지능이 조직몰입에 영향을 미쳐 결론적으로 조직성과에 유의한 영향을 미친다고 하였다. 즉, 감성지능이 높은 직원은 자신의 감성을 긍정적인 방향으로 조절하고, 자신의 역량을 평가하는 능력이 뛰어나 결국 조직몰입과 조직성과가 높은 것을 알 수 있다. 위탁급식업체 중간관리자의 감성리더십과 직무만족, 조직몰입, 이직의사, 조직성과간의 관계를 구조방정식을 통해 분석한 김현아·정현영(2007) 역시 중간관리자의 감성리더십은 조직몰입, 직무만족, 조직성과와는 정(+)의 상관관계, 이직의사와는 부(-)의 상관관계를 보인다고 하였다.

이화용·장영철(2004)은 외국 자본계 국내 기업 종사자 432명을 대상으

로 변혁적 리더십과 조직 유효성 간의 관계에서 감성지능의 조절 효과를 연구하였다. 독립변수인 변혁적 리더십은 카리스마, 영감적 동기부여, 개인적 배려, 지적자극으로, 종속변수인 조직유효성은 직무만족, 조직몰입, 혁신행동으로, 감성 지능은 감성 인식, 감성 표현, 감성 조절, 감성 활용으로 구분하였다. 연구 결과, 감성지능은 조직유효성에 긍정적인 영향을 미치며, 리더 감성지능의 수준에 따라 유의한 조절적 차이가 나타났다. 특히, 변혁적 리더십 중 영감적 동기부여와 개인적 배려가 혁신행동을 제고시키는 데에 의미 있는 매개효과를 하는 것으로 나타났다. 그러나 감성지능이 조직몰입에 미치는 영향에 있어서는 유의미한 결과나 나타나지 않았으며, 리더 감성지능의 조절 효과 역시 나타나지 않았다.

박혜정·유태용(2006)은 상사용 설문지와 부하 직원용 설문지를 따로 만들어 국내 유통회사, 은행 연구소 등 15새 기업의 직원 355명에게 배포하여 상사의 감성지능과 부하 직원의 상관에 대한 만족, 직무만족, 과업수행과의 관계에서 변혁적 리더십의 매개효과와 부하의 감성지능의 조절효과에 대해 분석하였다. 상관이 스스로 평가한 감성지능과 부하직원이 평가한 상관의 감성지능은 모두 변혁적 리더십과 유의미한 관계가 있고, 상사의 감성지능은 변혁적 리더십을 매개하여 상사에 대한 만족감에 영향을 주는 것으로 나타났다. 그러나 부하 직원의 직무만족과 과업수행에는 변혁적 리더십의 매개효과가 나타나지 않았다. 부하의 감성지능의 조절효과 역시 상사의 감성지능과 부하직원의 상사에 대한 만족간의 관계에서만 나타났다.

국내 대기업과 중소기업 종사자를 대상으로 팀장의 감성지능과 정서적 몰입, 조직시민행동과의 관계에서 신뢰의 매개효과에 대해 연구한 김성은(2012)은 팀장의 감성지능은 부하의 정서적 몰입과 조직시민행동에 유의한 영향을 미치며, 팀장의 감성지능과 정서적 몰입 간에는 인지기반신뢰와 정서기반신뢰의 완전매개효과가 나타났지만, 조직시민행동 간에는 부분매개효과가 나타났다. 즉, 팀원의 정서적 조직몰입을 위해서는 감성지능

이 상사에 대한 신뢰를 거쳐야만 효과를 발휘한다는 것을 알 수 있다.

행정조직에서는 일반 기업에 비해 리더의 감성지능에 대한 연구가 매우 소홀한 편이다. 류은영·유민봉(2008)은 공공기관 종사자를 대상으로 경로분석과 매개회귀분석을 활용하여 변혁적·거래적 리더십이 혁신행동에 미치는 영향에서 감성지능의 매개효과를 분석하였다. 그 결과, 변혁적 리더십 중 카리스마와 지적자극, 거래적 리더십 중 상황적 보상이 리더의 감성지능의 매개효과를 통해 혁신행동에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 특히 상황적 보상은 리더 감성지능의 매개효과를 거쳐야만 혁신행동에 영향을 미치는 완전매개효과가 나타났다. 이는 리더가 성과급과 같은 보상을 할 때 감성지능을 활용해야 조직 효과성을 제고시킬 수 있음을 시사한다. 그러나 본 연구는 감성지능 측정 도구의 타당도와 신뢰도, 리더십과 혁신행동 간의 관계에서 감성지능의 매개역할에 대한 이론적 근거가 부족하다는 한계가 있다.

류병곤·조영락(2007)은 8개 사기업과 6개 공공기관 종사자 122명을 대상으로 서번트 리더십이 조직시민행동에 미치는 영향 관계에서 감성 지능의 조절효과를 연구하였다. 감성지능은 감성 인식, 감성 표현, 감성 조절, 감성 활용의 4가지로 구성하여 분석하였다. 연구 결과, 감성지능의 4가지 차원 중 감성 표현, 감성 조절만이 서번트 리더십과 조직시민행동 간의 관계에서 조절효과를 갖는 것으로 나타났다. 그러나 사기업과 공공기관 종사자를 분리하지 않고 한꺼번에 분석에 이용하여 사기업과 공공기관 종사자의 감성지능의 조절효과의 차이를 발견할 수는 없었다.

경찰 리더의 감성지능 관련한 국외의 선행연구를 살펴보면, Bellamy & Bellamy(2003)에 따르면 경찰관의 변혁적 리더십과 감성 지능 간에 유의미한 관계가 있으며, 나이지리아의 경찰관을 대상으로 연구한 Aremu(2005)에 따르면 경찰관의 감성지능은 조직 몰입에 유의미한 영향을 미친다. 한태천·임재강(2011)에 따르면 경찰서장의 감성리더십의 하위요인 중 자

기감정관리와 조직감정관리는 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치지만, 타인감정관리는 조직몰입에 부정적인 것으로 나타났다. 조직몰입의 하위 변수별로 구체적으로 살펴보면, 정서적 자기감정관리는 조직몰입의 세 가지 하위 요인 중 규범적 조직몰입에 유의한 영향을 미치지 않았으며, 조직감정관리는 정서적 조직몰입에만 정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 타인감정관리는 조직몰입의 세 가지 하위 요인에 모두 부적인 영향을 주는 것으로 나타났다. 이는 경찰조직의 특성을 반영하는 것으로서 경찰서장의 지나친 감정적 배려는 조직의 지휘체계를 약화시키기 때문에 감성리더십의 적용영역이 축소 적용되어야 할 것임을 시사한다.

<표 15> 리더 감성지능을 변수로 한 주요 선행 연구

연구자	독립변수	종속변수	매개변수 (조절변수)	연구대상	감성지능 측정도구
한태천·임재강 (2011)	감성 리더십	조직몰입		경북경찰청 산하 경찰서 근무 경찰 공무원 215명	Goleman,Boyatizs&McKee(2002), 손호중(2007)
이화용 (2004)	변혁적 리더십	직무만족 조직몰입 혁신행동	(리더 감성지능)	서울·경기 지역 15개 기업 종사자 432명	EQ Map, ECI를 보완한 30개 문항
이화용·장영철 (2004)	변혁적 리더십 거래적 리더십	직무만족 조직몰입 혁신행동	(리더 감성지능)	서울·경기 지역 15개 기업 종사자 432명	EQ Map, ECI를 보완한 30개 문항
류은영·유민봉 (2008)	변혁적 리더십 거래적 리더십	혁신행동	리더 감성지능	52개 공공기관 종사자 1352명	자체 개발 설문 7문항
류병곤·조영락 (2007)	서번트 리더십	조직시민행동	(리더 감성지능)	8개 사기업과 6개 공공기관 종사자 122명	ECI, MEIS 발췌. 19개 문항
박혜정·	리더	부하의	변혁적	국내 15개	WLEIS 16개

유태용 (2006)	감성지능	태도 및 수행	리더십(부하 감성지능)	기업 종사자 355명	문항
정명숙·김광점 (2006)	감정 노동	직무만족 조직몰입	(리더 감성지능)	8개 대학부속병원 간호사 406명	EQ Map, ECI를이화용(2004)이 보완한 문항 중 13개
김현아·정현영 (2007)	감성 리더십	직무만족 조직몰입 이직의사		8개 위탁급식업체 종사자 240명	Goleman,Boyatizs&McKee(2002)
강경석·김철구 (2007)	감성리더십	조직몰입		인천·경기 지역 초·중등교사 804명	이석열(2006)
김성은 (2012)	감성지능	정서적 몰입 조직시민행동	인지기반 신뢰 정서기반 신뢰	서울 소재 25개 기업종사자 341명	WLEIS 16개문항
정재규 (2012)	셀프 리더십	기술 혁신	리더 감성지능	구미시 중소기업 종사자 420명	WLEIS 16개문항
박광철 (2010)	리더 감성지능 변혁적 리더십	직무 만족 조직 몰입	부하 감성지능	대·중소기업 종사자 300명	WLEIS 16개문항

2. 감성지능과 리더십의 관계에 대한 선행연구 검토

선행연구에 따르면 변혁적 리더십과 감성지능은 밀접한 공통점이 있다. 첫 번째 공통점은 동기부여이다. Goleman, Boyatizs & McKee(2002)는 감성지능이 높은 리더는 팀의 구성원들에게 동기부여를 해주며, Bass(1990)는 변혁적 리더는 부하에게 높은 기대를 하여 동기부여를 해준다고 하였다. 두 번째는 공통점은 신뢰이다. Cooper & Sawaf(1997)은 신뢰가 감

성지능의 가장 중요한 요소이며, Goleman, Boyatizs & McKee(2002)는 감성지능이 높은 리더는 구성원들 간의 상호신뢰를 구축한다고 하였으며, Bass(1990)은 변혁적 리더는 부하들로부터 신뢰를 얻을 수 있는 능력을 가진 이들이라고 하였다.

변혁적 리더십에 대한 다양한 선행 연구는 변혁적 리더십과 감성지능간의 밀접한 연관성을 보여준다. Bass(1990)는 변혁적 리더에게 다중지능 중에서 감성지능이 가장 중요하다고 강조하였으며 Mayer, Salovey & Caruso(2002)는 인간관계를 다루는 데에 감성지능이 중요하기 때문에 다양한 구성원의 관계를 중재하는 리더에게 필요한 능력이라고 하였다. 또한 정보통신 회사의 관리자 63명과 부하 192명을 대상으로 리더의 감성지능과 변혁적 리더십간의 관계를 분석한 Sosik & Megerian(1999)에 따르면, 관리자 스스로 평가하는 리더십 유형과 부하 직원이 평가하는 리더십 유형의 일치 여부에 따라 리더의 감성지능과 리더십 유형의 관계가 다양하게 나타났는데 이는 리더십 유형과 감성지능 간의 유의한 관계를 뒷받침해주는 연구결과라고 할 수 있다. 1400여명 이상을 대상으로 존슨앤드존슨 그룹에 대해 조사한 연구에서 Cavallo & Brienza(2006)는 감성 지능과 업무 성과 사이에 강한 연관 관계가 있음을 증명하였다. 이는 박혜정·유태용(2006)의 연구에서 타인감성파악, 감성활용, 감성조절이 변혁적 리더십에 유의한 영향을 미쳤으며, 이 중에서 타인감성파악과 감성활용이 가장 유의한 영향을 갖는다는 연구결과를 통해서도 확인할 수 있다.

거래적 리더십과 감성지능의 관계는 변혁적 리더십에 비해 상대적으로 연구가 부족한 편이다. Weinberger(2002)은 감성지능은 변혁적 리더십과는 유의미한 관계가 있지만 거래적 리더십과는 유의미한 관계가 없다고 하였다. 그러나 공공기관 종사자를 대상으로 변혁적·거래적 리더십이 혁신행동에 미치는 영향에서 감성지능의 매개효과를 분석한 류은영·유민봉(2008)에 따르면 거래적 리더십 중 상황적 보상이 리더의 감성지능의 매개효과를 거쳐야만 혁신행동에 영향을 미치는 완전매개효과가 나타났는

데, 이는 거래적 리더십과 혁신행동, 감성지능 간의 관계에 대한 의미 있는 연구 결과라고 할 수 있다. 즉, 리더가 성과급과 같은 보상을 할 때 감성지능을 활용해야 조직 효과성을 제고시킬 수 있음을 의미하는데, 특히 한국인의 체면 문화와 깊은 관련이 있다. 즉, 공무원의 경우 금전적 대가를 위해 일하는 것이 아니라는 체면을 지켜주는 것이 필요하다는 추론이 가능하다.

경찰 공무원을 대상으로 한 연구 중 변혁적 리더십이 무조건 긍정적인 영향을 미치는 것은 아니라는 연구결과들은, 리더의 부서 간 이동이 잦아서 변혁적 리더십을 발휘할 시간적 여유가 충분치 않다는 경찰조직의 특성을 반영하는 것으로 보인다. 또한, 사회가 급변하면서 경찰에 성과주의가 도입되는 등 조직 내의 변화가 야기한 다양한 문제점은 학자들에게 변혁적 리더십, 서번트 리더십, 감성 리더십 등과 같은 비전통적인 리더십을 연구 대상으로 삼게 한 배경이 된 것으로 생각된다.

3. 감성지능과 조직몰입의 관계에 대한 선행연구 검토

감성지능과 조직몰입 간의 구체적인 관계를 밝힌 연구는 많지 않다. 따라서 감성지능과 일반적인 조직 유효성과의 관계와 관련된 선행 연구를 살펴보면, Goleman(1998)은 리더의 감성지능이 조직성과에 궁극적으로 긍정적인 영향을 미친다고 주장하였고, 감성지능과 업무 통제의 관계를 연구한 Abraham(1999)은 직원이 조직몰입, 조직시민행동, 근무평정 등 업무성과를 내는 데에 감성지능이 큰 힘을 발휘한다고 하였으며, 감성지능이 직무만족보다 조직몰입에 더 큰 영향을 미친다는 것을 증명하였다. 정신건강 연구소 종사자 212명을 대상으로 연구한 Nikolaou & Tsaousis(2002)은 감성지능과 조직몰입 사이의 유의미한 상관관계와, 감성지능과 스트레스와의 부(-)적인 상관관계를 증명하였다. 감성지능이 높은 직원은 스스로와 자신의 일에 대한 가치를 높게 부여하기 때문에 조직몰입도가 높고 업무상 스트레스도 덜 받는다는 것이다.

감성지능과 조직몰입 간의 관계를 연구한 국내 연구를 살펴보면, 대학부속병원 간호사를 대상으로 감정노동과 직무만족·조직몰입과의 관계에서 감성지능의 조절효과를 연구한 정명숙·김광점(2006)에 따르면, 리더의 감성지능이 높을수록 구성원의 직무만족과 조직몰입 수준이 높지만, 감정노동의 정도가 직무만족과 조직몰입에 미치는 부정적인 영향을 감소시키는 조절적인 효과는 나타나지 않았다. 강경석·김철구(2007)는 학교장의 감성지능이 교사의 학교조직몰입에 긍정적인 영향을 미치며, 특히 관계인식능력과 자기인식능력이 유의미한 영향을 미친다고 하였다. 위탁급식업체 종사자를 대상으로 연구한 정현영(2006)은 감성지능 수준과 조직몰입 간에는 정(+)의 상관관계가 있으며, 감성지능이 조직몰입에 영향을 미쳐 결론적으로 조직성과에 유의한 영향을 미친다고 하였으며, 서울 소재의 기업 종사자를 대상으로 연구한 김성은(2012) 역시 감성지능이 구성원의 정서적 몰입에 유의한 영향을 미친다고 하였다.

한편, 경찰서장의 감성지능이 조직몰입에 미치는 영향력에 대해 연구한 한태천·임재강(2011)에 따르면 경찰서장의 감성 지능의 하위요인 중 자기감정관리와 조직감정관리는 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치지만, 타인감정관리는 조직몰입에 부정적인 것으로 나타났다. 이는 경찰조직의 특성을 반영하는 것으로서 경찰서장의 지나친 감정적 배려는 조직의 지휘체계를 약화시키기 때문에, 리더의 감성지능의 적용영역이 축소되어 적용되어야 할 것임을 시사한다.

4. 선행연구의 시사점 및 한계

첫째, 감성지능의 조절효과와 매개효과에 대한 일관된 연구 결과가 나타나지 않았다.

감성지능과 관련한 선행 연구들은 감성지능과 조직효과성간의 직접적인 관계를 검증하거나(강경석·김철구, 2008) 조직의 리더십과 조직 효과성 간의 관계에서 리더 감성지능의 조절효과를 분석한(이화용·장철용, 2004; 류

병곤·조영락, 2007; 박혜정·유태용, 2006) 경우가 대부분이며, 일부 박사학위 논문(정재규, 2012; 박광철, 2010)을 제외하고 현재까지 국내 학술지에 발표된 감성지능과 관련된 논문 중 리더의 감성지능의 매개효과를 검증한 연구는 2편에 불과하다(류은영·유민봉, 2008). 특히 리더십과 조직몰입간의 관계에서 리더의 감성지능의 매개효과를 분석한 논문은 거의 전무한 실정이다. 감성지능의 매개효과에 관한 선행 연구를 종합적으로 살펴보면, 리더십과 감성지능의 하위 변수에 따라서 부분적인 매개효과를 나타내는 것을 알 수 있다. 변혁적 리더십 중 카리스마와 지적자극은 부분적인 매개효과를 한다는 것에 대해서는 공통적이지만, 개별적 배려 변수에 대해서는 연구 결과가 상반된다. 또한 거래적 리더십의 매개효과에 대해서는 연구가 많이 이루어지지 않았기 때문에 추가적인 연구가 필요하다고 생각된다.

둘째, 공공조직 대상으로 한 감성지능 관련 연구가 부족하다.

과거에 비해 개인의 개성과 창의력을 강조하는 지식사회로의 전환에 따라 부각된 개인의 감성적인 부분에 대한 연구가 조직적인 영역에까지 확대되는 추세이다. 2000년대 이후 사기업뿐만 아니라 공공조직을 대상으로 경쟁적 관리체계가 도입되면서 직원 간 갈등 심화와 스트레스 등 부작용이 증가하면서 이러한 역기능을 해소할 수 있는 대안으로 감성지능이 대두되기 시작하였다. 감정지능에 관해 연구한 국내 선행연구는(강경석·김철구, 2008; 박광철, 2010; 정재규, 2012; 김성은, 2012; 정명숙·김광점, 2006; 이화용·장철용, 2004; 박혜정·유태용, 2006) 사기업, 간호사, 식품업체 종사자 등을 대상으로 감성지능의 효과에 대해 연구하였다. 그러나 우리나라 행정학계에서는 감성지능의 학문적 가치에 비하여 연구가 부족한 실정이다. 류병곤·조영락(2007)은 사기업과 공공기관 종사자 모두를 연구 대상으로 하였으나, 사기업과 공공기관 종사자를 분리하지 않고 한꺼번에 분석에 이용하여 사기업과 공공기관 종사자의 감성지능의 조절효과의 차이를 발견할 수는 없었다. 공공조직과 기타 조직은 구성원의 직무 동기나 조직문화 등 다양한 측면에서 근본적인 차이점이 있기 때문에 경영학적 혹은

교육학적 관점에서의 감성지능의 효과가 유사하게 나타난다고 단정할 수 없다.

셋째, 경찰 조직의 문화적 특성을 고려한 감성지능에 대한 체계적인 연구가 부족하다.

공공조직 중 특히 경찰의 경우 사회의 질서 유지를 위해 조직 내에서도 엄격한 규율을 중시하고 있어 감성과 같은 요소는 관심의 대상이 되지 못하였다. 그러나 성과주의, 다면평가제 등의 경쟁적 관리기법 도입, 전·의경 구타 사건, 경찰서장의 항명과 파면사건 등과 같은 경찰 조직 내의 일련의 사건을 해결하기 위해 감성지능이 대두되기 시작하였다. 그 중요성에도 불구하고 행정조직 중에서도 경찰조직을 대상으로 한 감성지능 관련 연구는 경찰서장의 감성리더십의 영향력에 관해 연구한 국내 연구는 한태천·임재강(2011)이 유일하다. 해외에서는 경찰관의 리더십과 감성지능, 조직몰입간의 관계에 대한 다양한 연구가 이미 진행되고 있다(Bellamy & Bellamy, 2003; Aremu, 2005). 선행연구에 따르면 경찰 리더는 부서 간 혹은 지역 간 이동이 잦아서 변혁적 리더십의 효과가 나타날 시간적 여유가 부족하며, 경찰서장의 감성리더십의 하위요인 중 타인감정관리는 조직몰입에 부정적인 것으로 나타났다(한태천·임재강, 2011). 이는 경찰조직의 특성을 반영하는 것으로서 경찰리더의 지나친 감정적 배려는 조직의 지휘체계를 약화시키기 때문에, 감성리더십의 적용영역이 축소되어 적용되어야 할 것이라 추측할 수 있다. 즉, 경찰 조직의 문화적, 조직적 차이점을 고려한 체계적인 연구가 필요함을 시사한다.

넷째, 경찰 공무원 대상 실증 연구의 대표성이 부족하다.

경찰 공무원을 대상으로 하는 연구의 궁극적인 모집단은 연구 시점에 전국의 다양한 부서에 근무하는 모든 경찰관이다. 그러나 모든 경찰관을 대상으로 연구를 실시하는 것은 현실적으로 불가능하기 때문에 대표성을 띄는 표본을 추출하는 것이 경찰 공무원 대상 연구의 핵심이다. 그러나 경찰관을 대상으로 한 선행연구는 연구자의 편의에 따라 특정 지역(김용

현·박은미, 2009)과 부서(김정훈, 2004)가 선택되어 표본의 대표성이 부족한 경우가 대부분이다. 그래서 본 연구에서는 모집단의 대표성을 확보하는 것에 중점을 두고 전국의 경찰관을 대상으로 교육을 실시하는 경찰교육원의 교육생들을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 경찰교육원의 피교육 경찰관들은 전국의 경찰청의 규모에 따라 부서와 기능별로 교육 대상자로 선정되며 교육 기회는 모두에게 공평하게 주어지며, 다양한 직무·기본교육과정 중에서도 부서 혹은 계급에 관계없이 경찰 공무원을 대상으로 경찰핵심가치와 인성교육을 담당하는 참경찰교육센터의 교육을 받고 있는 피교육 경찰관들을 대상으로 연구를 진행하였기 때문에 표본은 모집단에서 다단계층화표본추출(multi-stratified sampling)되었다고 볼 수 있다.

제3장 연구 설계

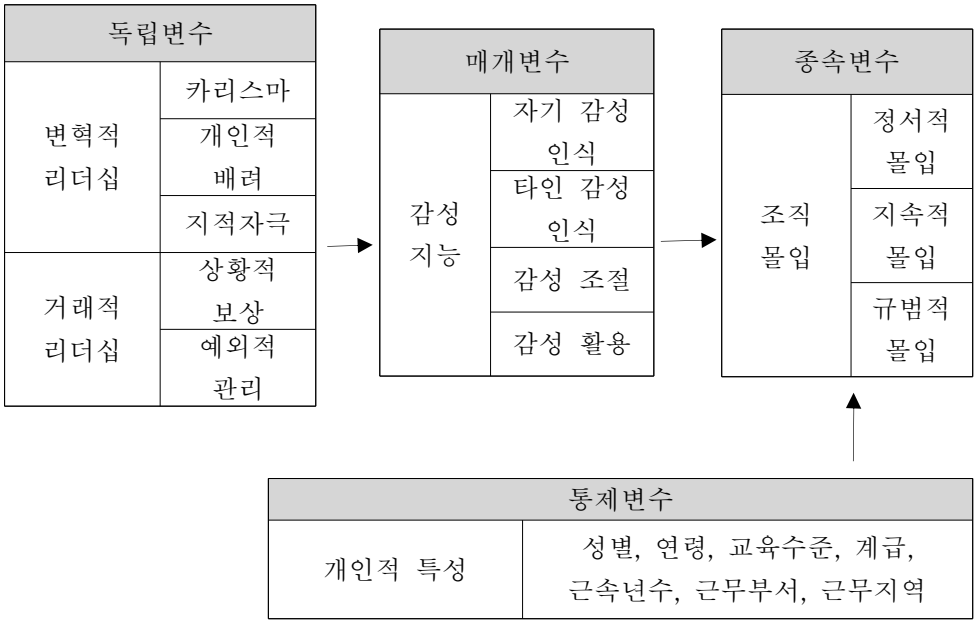
제1절 연구의 모형[2)]

본 연구의 목적은 변혁적·거래적 리더십이 구성원의 조직몰입에 미치는 영향력과, 그 관계에서 리더 감성지능의 매개효과에 대해 알아보는 것이다. 앞서 제시한 바와 같이, 국내 학술지 논문 중 리더의 감성지능의 매개효과를 분석한 논문은 제한적이다. 이영석·조부월(2003)은 개인적 변수, 관계적 변수, 사회문화적 변수 등 다양한 변수가 감성지능의 선행요인이 될 수 있음을 지적한 바 있지만, 리더십 행동유형과 감성지능 간에 어떤 변수가 선행 또는 후행변수인지에 대한 학자들 간에 명확한 정의가 내려진 상태는 아니다. 본 연구에서는 이영석·조부월(2003), 이화용·장영철(2004), 류은영·유민봉(2008)의 연구를 토대로 리더십 행동 유형을 감성지능의 선행 요인으로 설정하였다. 독립변수인 변혁적 리더십은 카리스마, 지적 자극, 개인적 배려로 분류하였고, 거래적 리더십은 상황적 보상과 예외

2) 초기 연구 설계 단계에서는 감성지능의 조절효과도 매개효과와 함께 검증하는 것으로 모형을 설계하였다. 그러나 모든 하위변수들 간의 관계를 실증 분석한 결과, 변혁적·거래적 리더십과 조직몰입 간의 관계에서 감성지능의 조절효과는 유의하지 않았다. 따라서 감성지능의 조절효과 검증 모형과 연구의 결과는 최종연구에서 제외되었다.

적 관리로 구분하였다. 종속변수인 조직몰입은 정서적 몰입, 지속적 몰입, 규범적 몰입으로 구분하였고, 매개변수인 감성지능은 자기 감성 인식, 타인 감성 인식, 감성 조절, 감성 활용으로 구분하였다. 통제변수로는 성별, 연령, 교육수준, 계급, 근속년수, 근무부서, 근무지역을 설정하였다. 설정한 연구모형을 그림으로 나타내면 다음과 같다.

<그림 1> 리더십과 조직몰입간의 관계에서 감성지능의 매개효과 검증 모형



제2절 연구의 가설

1. 변혁적·거래적 리더십과 조직몰입과의 관계

변혁적 리더십과 조직 몰입이 유의한 관계를 맺는다는 것은 많은 선행 연구를 통해 입증된 바 있다. 미군과 기업의 간부를 대상으로 연구한 Ba

ss(1998)는 변혁적 리더십의 하위변수와 조직 유효성은 유의한 관계가 있다는 것을 입증하였다. 경찰 조직에서의 리더십과 조직몰입 간의 관계에 대한 선행연구에 따르면, 전체적으로 거래적 리더십보다는 변혁적 리더십이 경찰 공무원의 조직몰입에 더 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다. 강제상·임재강(2007)은 경찰 중간간부의 거래적 리더십과 변혁적 리더십 모두 경찰공무원의 조직 몰입에 영향을 미치지만, 전체적으로 변혁적 리더십이 거래적 리더십보다 더 큰 영향을 주며, 변혁적 리더십 중 카리스마 요소가 가장 큰 영향을 미친다고 하였다. 송병호(2005)는 조직몰입의 하위요인 중 지속적 몰입과 규범적 몰입에는 거래적 리더십이 더 큰 영향을 미치지만, 전체적으로는 경찰서장의 변혁적 리더십이 조직몰입에 더 긍정적인 영향을 미치며, 김정훈(2004) 역시 변혁적 리더십은 조직몰입에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다. 그러나 지방자치단체를 대상으로 연구한 김호정(2001)에 따르면 중간관리자의 변혁적 리더십의 효과성이 매우 낮은 것으로 나타났다.

거래적 리더십과 조직몰입의 관계에 대해서는 선행연구들마다 다른 결론을 내고 있다. Bass(1990)의 연구에 따르면 거래적 리더십의 경우 상황적 보상은 조직몰입과 유의미한 관계가 나타났지만 예외적 관리는 상황에 따라 다른 결과가 나왔다. 경찰관을 대상으로 한 연구 중 변혁적 리더십보다 거래적 리더십이 더 효과적이라는 연구 결과도 있다. 전·의경을 대상으로 경찰관리자의 리더십 유형(변혁적 리더십, 거래적 리더십, 자유방임형 리더십)이 직무스트레스와 부대적응에 미치는 영향을 연구한 이창한(2011)은 변혁적 리더십보다 거래적 리더십의 상황적 보상이 전·의경의 부대적응에 오히려 유의미한 영향을 미친다고 하였다. 유경화·신원형(2003)은 변혁적 리더십보다는 거래적 리더십이 객관적 조직성과에 직접적인 영향을 미친다고 하였는데, 이는 잦은 근무지 이동으로 인해 변혁적 리더십이 요구하는 높은 수준의 변화가 단기간에 이루어질 수 없기 때문이라고 해석할 수 있다. 이러한 선행연구들을 바탕으로 리더십과 조직몰입간의 관계에 대한 다음과 같이 가설1과 가설2를 설정하였다.

가설 1; 경찰 리더의 변혁적 리더십은 구성원의 조직 몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	
1-1	경찰 리더의 카리스마는 구성원의 조직 몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
1-2	경찰 리더의 개인적 배려는 구성원의 조직 몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
1-3	경찰 리더의 지적자극은 구성원의 조직 몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2; 경찰 리더의 거래적 리더십은 구성원의 조직 몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	
2-1	경찰 리더의 상황적 보상은 구성원의 조직 몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
2-2	경찰 리더의 예외적 관리는 구성원의 조직 몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2. 리더의 감성지능과 조직몰입과의 관계

감성지능과 일반적인 조직 유효성과의 관계와 관련된 외국의 선행 연구를 살펴보면, Goleman(1998)은 리더의 감성지능이 조직성과에 궁극적으로 긍정적인 영향을 미친다고 주장하였고, Abraham(1999)은 직원이 조직몰입, 조직시민행동, 근무평정 등이 업무 성과를 내는 데에 감성지능이 큰 힘을 발휘한다고 하였다. 정신건강 연구소 종사자 212명을 대상으로 연구한 Nikolaou & Tsaousis(2002)은 감성지능과 조직몰입 사이의 유의미한 상관관계가 있음을 증명하였다. 감성지능과 조직몰입 간의 관계를 연구한 국내 연구를 살펴보면, 대학부속병원 간호사를 대상으로 감정노동과 직무만족·조직몰입과의 관계에서 감성지능의 조절효과를 연구한 정명숙·김광점(2006)에 따르면, 리더의 감성지능이 높을수록 구성원의 직무만족과 조직몰입 수준이 높고, 위탁급식업체 근무자를 대상으로 감성지능이 조직성

과에 미치는 영향력을 연구한 정현영(2006)은 감성지능이 높은 직원은 자신의 역량을 평가하는 능력이 뛰어나 조직몰입과 조직성과 역시 높다고 하였다. 강경석·김철구(2007)는 학교장의 감성 지능이 교사의 학교조직몰입에 긍정적인 영향을 미친다. 이러한 리더의 감성지능과 구성원의 조직몰입에 대한 선행연구를 반영하여 다음과 같이 가설3을 설정하였다.

가설 3; 경찰 리더의 감성지능은 구성원의 조직 몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	
3-1	경찰 리더의 자기감성이해는 구성원의 조직 몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
3-2	경찰 리더의 타인감성이해는 구성원의 조직 몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
3-3	경찰 리더의 감성조절은 구성원의 조직 몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
3-4	경찰 리더의 감성활용은 구성원의 조직 몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3. 변혁적·거래적 리더십과 조직몰입과의 관계에서 감성지능의 매개효과

감성지능과 관련한 선행 연구 중 일부 박사 학위 논문(정재규, 2012; 박광철, 2010)을 제외하고 현재까지 국내 학술지에 발표된 감성지능과 관련된 논문 중 리더의 감성지능의 매개효과를 검증한 연구는 2편에 불과하다(류은영·유민봉, 2008). 특히 리더십 유형과 조직몰입간의 관계에서 감성지능의 매개효과를 분석한 논문은 극히 제한적이므로, 리더십과 조직유효성 간의 관계에서 감성지능의 매개효과를 연구한 선행 연구를 종합적으로 참고하여 가설을 설정하였다.

류은영·유민봉(2008)은 공공기관 종사자를 대상으로 경로분석과 매개회귀분석을 활용하여 변혁적·거래적 리더십이 혁신행동에 미치는 영향에서

감성지능의 매개효과를 분석하였다. 그 결과, 변혁적 리더십 중 카리스마와 지적자극, 거래적 리더십 중 상황적 보상이 리더의 감성지능의 매개효과를 통해 혁신행동에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 특히 상황적 보상은 리더 감성지능의 매개효과를 거쳐야만 혁신행동에 영향을 미치는 완전매개효과가 나타났다. 이는 리더가 성과급과 같은 보상을 할 때 감성지능을 활용해야 조직 효과성을 제고시킬 수 있음을 시사한다. 변혁적 리더십이 조직몰입에 미치는 영향에서 부하의 감성지능의 매개효과를 검증한 박광철(2010)에 따르면 감성지능의 하위 변수에 따라 부분적인 매개효과가 나타났다. 리더의 카리스마는 부하의 자기감성이해, 감성조절, 감성활용이, 리더의 영감적 동기는 부하의 자기감성 이해, 감성활용이 부분적인 매개역할을 하는 것으로 나타났다. 전체적으로 리더의 변혁적 리더십은 직무만족보다는 조직몰입과의 관계에서 부하의 감성지능이 매개효과를 더 많이 나타냈다. 위탁급식업체 직원을 대상으로 감성지능이 조직성과에 미치는 영향력을 연구한 정현영(2006)은 감성지능이 조직몰입을 통해 결론적으로 조직성과에 유의한 영향을 미친다고 하여 감성지능의 매개효과를 간접적으로 증명하였다.

감성지능의 매개효과에 관한 선행 연구를 종합적으로 살펴보면, 리더십과 감성지능의 하위 변수에 따라서 부분적인 매개효과를 나타낸다는 것을 알 수 있다. 변혁적 리더십 중 카리스마와 지적자극에 대해서 감성지능이 부분적인 매개효과를 한다는 것은 공통적이지만, 개별적 배려 변수에 대해서는 연구 결과가 상반된다. 또한 거래적 리더십의 매개효과에 대해서는 연구가 많이 이루어지지 않았기 때문에 추가적인 연구가 필요하다고 생각된다. 이러한 선행연구를 종합하여 다음과 같은 가설4와 가설5를 설정하였다.

가설 4; 경찰 리더의 감성지능은 변혁적 리더십과 조직몰입의 관계에서 정(+)의 매개작용을 할 것이다.	
4-1	경찰 리더의 자기감성이해는 변혁적 리더십과 조직몰입의 관계에서 정(+)의 매개작용을 할 것이다.
4-2	경찰 리더의 타인감성이해는 변혁적 리더십과 조직몰입의 관계에서 정(+)의 매개작용을 할 것이다.
4-3	경찰 리더의 감성조절은 변혁적 리더십과 조직몰입의 관계에서 정(+)의 매개작용을 할 것이다.
4-4	경찰 리더의 감성활용은 변혁적 리더십과 조직몰입의 관계에서 정(+)의 매개작용을 할 것이다.

가설 5; 경찰 리더의 감성지능은 거래적 리더십과 조직몰입의 관계에서 정(+)의 매개작용을 할 것이다.	
5-1	경찰 리더의 자기감성이해는 거래적 리더십과 조직몰입의 관계에서 정(+)의 매개작용을 할 것이다.
5-2	경찰 리더의 타인감성이해는 거래적 리더십과 조직몰입의 관계에서 정(+)의 매개작용을 할 것이다.
5-3	경찰 리더의 감성조절은 거래적 리더십과 조직몰입의 관계에서 정(+)의 매개작용을 할 것이다.
5-4	경찰 리더의 감성활용은 거래적 리더십과 조직몰입의 관계에서 정(+)의 매개작용을 할 것이다.

제3절 변수의 조작적 정의 및 측정도구

1. 독립변수

독립변수는 선행연구에 따라 변혁적 리더십과 거래적 리더십으로 설정한다. 독립변수 측정 척도로는 Bass & Avolio(1995)가 개발한 리더십 다

요인 설문지인 MLQ-5X(Multifactor Leadership Questionnaire-5X)를 중심으로 설문 대상에 맞게 일부 항목을 선택, 수정하여 변혁적 리더십 9항목, 거래적 리더십 6항목으로 총 15항목으로 구성하여 LIKERT 5점 척도로 측정한다.

1) 변혁적 리더십 (Transformational Leadership)

변혁적 리더십은 리더가 구성원이 자신의 이해관계를 초월하여 조직 전체를 위해 일하고자 하는 의지를 부여하고 욕구를 고취시켜서 최선의 성과를 달성하게 만드는 리더십이다. 변혁적 리더십은 Bass(1990)의 분류에 따라 카리스마, 개인적 배려, 지적 자극으로 분류한다.

카리스마(charisma)는 부하들에게 성공에 대한 비전을 제시하고 열정을 불어 넣는 것을 의미한다. 지적 자극(intellectual stimulus)은 기존의 관습에서 벗어나 적극적이고 창의적으로 사고하도록 노력하게 하여 부하 직원이 새로운 사고방식을 갖고 직무에 임할 수 있도록 독려하는 것을 의미한다. 개별적 배려(individualized consideration)는 리더가 조직 구성원 개개인의 능력과 욕구를 세심하게 살펴 궁극적으로 부하 직원이 스스로 능력을 배양하도록 책임감을 갖도록 해주고, 개개인이 갖는 욕구의 수준을 높은 수준으로 끌어올려 높은 성과를 낼 수 있도록 한다.

2) 거래적 리더십 (Transactional Leadership)

거래적 리더십은 부하의 성과와 상사의 보상의 교환적 거래관계에 근거하여 리더와 구성원 간 교환, 협상, 순종을 바탕에 둔 리더십을 의미한다. 거래적 리더십 역시 Bass(1990)의 분류에 따라 상황적 보상, 예외적 관리로 구분한다. 상황적 보상(contingent reward)은 리더가 목표로 하는 성과를 달성하는 데에 기여하면 보상을 하고, 반대의 경우에는 그에 따른 조치를 행하는 것이고, 예외적 관리(management by exception)는 목표 달성이 곤란한 예외적인 경우에만 리더가 관여하는 것을 의미한다.

2. 종속변수

종속변수인 조직몰입은 조직 구성원이 조직에 대해 갖는 심리적 애착감 혹은 조직의 목표 혹은 규범에 대한 일치감의 정도로 정의한다. 선행연구에서 가장 많이 활용되고 있는 조직몰입 측정도구는 Allen & Meyer(1993)가 Mowday et al.(1979)의 OCQ(Organizational Commitment Questionnaire)를 포함하여 정서적 몰입 척도(Affective Commitment Scale), 지속적 몰입 척도(Continuance Commitment Scale), 규범적 몰입 척도(Normative Commitment Scale)를 측정하도록 개발한 66개 항목이다. 본 연구는 이 중 일부를 수정하여 정서적 몰입 4문항, 지속적 몰입 3문항, 규범적 몰입 3문항 총 10문항으로 측정도구를 구성하였으며 LIKERT 5점 척도로 측정한다.

1) 정서적 몰입 (Affective Commitment)

심리학적 접근방법에서 비롯된 정서적 몰입 개념은 조직에 대해 갖는 심리적인 애착감을 뜻하며 개인 특성, 직무 특성, 작업환경이 영향을 미친다. 정서적 몰입이 높은 사람은 조직의 목표와 가치, 이익에 자신의 역할을 부합시켜 조직에 헌신하고 감정적으로 애착감을 나타내기 때문에 업무수행에 적극적이고 열정적이며 조직의 목표 달성을 위해 노력하는 모습을 보인다.

2) 지속적 몰입 (Continuance Commitment)

지속적 몰입은 조직 구성원이 조직과의 관계를 손익계산에 따라 인식하여 현재의 조직에 남으려는 정도이며 시간과 노력의 투자 정도와 대안의 유무가 영향을 미친다. 부수적 보상이 많은 조직의 구성원일수록 지속적 몰입 수준이 높아진다.

3) 규범적 몰입 (Normative Commitment)

규범적 몰입은 조직에 대한 도덕적 의무감, 즉 조직에서 주어진 의무를 성실히 수행해야 한다는 내적 가치관 혹은 조직의 목표에 부합하는 방향

으로 행동하도록 하는 규범적 압박의 총체를 의미한다. 이는 조직에 들어오기 전 성장한 문화 속에서의 사회화 경험과 조직에 들어온 이후 조직사회화 과정에서 생긴 윤리적 의무감 등의 영향을 받는다.

3. 매개 변수

매개변수란 독립변수의 영향을 받아 변화하면서 종속변수에는 원인변수로 작용하는 변수이다(김병섭, 2008). 본 연구의 매개변수인 감성지능은 자신과 타인의 감성을 인식하고 조절할 수 있는 능력으로 정의한다. 리더의 감성지능 측정 도구는 외국에서 이미 개발되어 사용되고 있는 EQ-i, EQ Map, MSCEIT, ECI, WLEIS이 있다. 이러한 측정 도구는 이미 타당성이 검증되어 광범위하게 사용되고는 있으나, 설문 문항 수가 너무 많고 문화적 차이로 인해 그대로 적용하는 데에 어려움이 예상되며, 한 도구의 설문 항목 중에서 몇 가지를 선택해서 사용하는 것은 감성지능을 전체적으로 파악할 수 없다는 문제점이 있다. 그러므로 감성지능의 매개효과를 분석하는 선행연구(박광철, 2009; 정재규, 2011; 김성은, 2010)에 사용되어 타당성과 엄밀성이 입증된 Wong & Law(2002)의 WLEIS(Wong and Law's Emotional Intelligence Scale)을 감성지능 측정도구로 사용한다. WLEIS는 감성지능을 자기 정서 파악(Self emotional appraisal : SEA), 타인 정서 파악(Other's emot ional appraisal : OEA), 정서 조절(Use of emotion to facilitate performance : UOE), 정서 활용(Regulation of emot ion in the self : ROE)의 4가지로 분류한다.

일반적으로 감성지능 측정 도구는 본인이 스스로 평가 혹은 다면평가를 통해 스스로의 감성지능을 측정한다. 하지만 본 연구에서는 직속 상관의 리더십과 부하 직원의 조직몰입도의 관계에서 직속상관의 감성지능의 매개효과를 규명하는 것이 목적이므로, 설문 대상자들 본인의 감성지능이 아니라 설문 대상자들의 직속 상관의 감성지능을 평가하는 설문 문항들로 구성되어 있다. 4가지 하위분류별로 각 3문항씩 총 12개의 질문으로 구성

되어 있으며 LIKERT 5점척도로 측정한다.

1) 자기 정서 파악(Self emotional appraisal : SEA),

자기 정서 파악이란, 자신의 감정의 원인을 잘 알고 이해하며 있는 그대로 표현하고, 자신이 항상 행복한지 그렇지 않은지 잘 알고 있는 개인의 능력을 의미한다.

2) 타인 정서 파악(Other's emotional appraisal : OEA)

타인 정서 파악이란, 타인의 행동을 관찰하여 그로부터 감정을 추측하는데 뛰어나고, 다른 사람들의 느낌과 감정에 민감하고 그들을 잘 이해하는 능력을 의미한다.

3) 감성 조절(Use of emotion to facilitate performance : UOE)

감성조절이란, 순간의 감정에 따른 충동적인 행동을 자제하고, 상황에 따라 적합한 행동을 할 수 있는 능력을 의미한다. 즉, 화가 나더라도 즉각 진정시킬 수 있고 어려움을 합리적으로 해결하며 자신의 감정을 주어진 상황에 따라 적절한 행동으로 나타낼 수 있는 능력을 의미한다.

4) 감성 활용(Regulation of emotion in the self : ROE)

감성 활용이란, 개인이 기억하는 감성정보를 활용하여 문제를 해결하고 항상 스스로 목표를 세워서 달성하기 위해 최선을 다하도록 격려하여 성과를 높이고 생산적인 활동을 하는데 감정을 활용하는 능력을 의미한다.

4. 통제변수

선행연구에 따르면 다양한 개인적, 조직적 특성이 조직몰입에 영향을 미치기 때문에 연구에서 측정하고자 하는 독립변수 외에 다른 요인들을 통제변수로 설정해야 한다. 인구통계학적 변수는 감성지능과 조직몰입과 유의한 상관관계를 갖기 때문에 분석 과정에서 다양한 인구통계학적 변수를 통제 변수로 설정하였다. 감성지능과 조직몰입에 영향을 미치는 개인적

변수로는 성별(Angle & Perry, 1981; Condern, 2002), 연령(Sheldon, 1971; Vitello-Cicciu, 2001), 교육수준(Brooks, 2002), 계급(Sheldon, 1972), 근속년수(Sheldon, 1972), 근무부서(Brooks, 2002), 근무지역이 있다.

<표 16> 통제변수의 정의 : 인구통계학적 변수

변수	구성요소	구분
인구통계학적 변수	성별	남, 여
	연령	30세 미만, 30대, 40대, 50세 이상
	교육수준	고졸이하, 전문대졸, 4년제 대학졸, 대학원졸
	계급	순경, 경장, 경사, 경위, 경감
	근속년수	5년이하, 6-10년, 11-20년, 20년 이상
	근무기관	경찰청, 지방청, 경찰서, 지구대, 기타
	경찰서 급지	1급지, 2급지, 3급지
	근무부서	11개 부서 및 기타
	근무지역	전국 17개 지방청 및 기타

제4절 설문지의 구성

설문지의 전체 문항 수는 총 46개이며, 독립변수인 변혁적 리더십과 거래적 리더십에 관한 항목은 총 15개 항목으로 변혁적 리더십 9문항, 거래적 리더십 6문항으로 구성되어 있다. 종속변수인 조직몰입은 총 10문항으로 구성되어 있으며 정서적 몰입 4문항, 지속적 몰입 3문항, 규범적 몰입 3문항으로 구성되어 있다. 매개·조절 변수인 감성지능은 총 12문항으로 구성되어 있으며 자기감성인식, 타인감성인식, 감성조절, 감성활용 변수가 각각 3문항으로 구성되어 있다. 통제변수인 개인적 특성은 총 9가지 문항으로 구성되어 있다.

<표 17> 설문지의 구성

변수	분류	문항 번호	문항수	측정도구
변혁적 리더십	카리스마	Ⅰ : 1 - 3	3	Bass & Avolio(1995), MLQ-5X(Multifactor Leadership Questionnaire-5X)
	지적 자극	Ⅰ : 4 - 6	3	
	개별적 배려	Ⅰ : 7 - 9	3	
거래적 리더십	상황적 보상	Ⅰ : 10 - 12	3	
	예외적 관리	Ⅰ : 13 - 15	3	
조직 몰입	정서적 몰입	Ⅱ : 1 - 4	4	Allen & Meyer(1993)
	지속적 몰입	Ⅱ : 5 - 7	3	
	규범적 몰입	Ⅱ : 8 - 10	3	
감성지능	자기 감성 인식	Ⅲ : 1 - 3	3	Wong & Law(2002)의 WLEIS (Wong and Law's Emotional Intelligence Scale)
	타인 감성 인식	Ⅲ : 4 - 6	3	
	감성 조절	Ⅲ : 7 - 9	3	
	감성 활용	Ⅲ : 10 - 12	3	
인구통계학적 변수	성별, 연령, 학력, 계급, 근속년수, 근무부서, 근무기관, 경찰서 급지, 소속 지방청	Ⅳ : 1-9	9	

제5절 자료의 수집 및 분석

1. 표본의 선정 및 자료수집

본 연구의 모집단(population) 은 '경찰 공무원법'에 의해 2013년 10월 현재 재직 중인 순경부터 경감계급까지 해당하는 경찰 공무원이다. 경찰청 통계에 따르면 2012년 말 군복무중인 전투경찰과 의무경찰을 제외한 전체 경찰관은 10만2386명이며 이 중에서 경감이하 경찰관은 9만4884명으

로 약93%를 차지하고 있기 때문에[3] 경감 이하의 경찰관만을 모집단으로 연구를 설계하였다. 전·의경(전투경찰과 의무경찰)의 경우, 군입대 후 21개월간 경찰청 전환 복무를 하는 군복무자로서 직업 경찰관과 업무의 성격, 업무 동기 등이 현저히 다르기 때문에 모집단에서 제외하였다.

모집단의 대표성을 확보하기 위해 전국의 경찰관을 대상으로 교육을 실시하는 경찰교육원의 교육생들을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 경찰교육원의 직무교육과정의 피교육 경찰관들은 전국의 경찰청의 규모에 따라 부서와 기능별로 교육 대상자로 선정되며, 다양한 직무교육과정 중 직무의 종류와 관계없이 경찰 공무원을 대상으로 경찰핵심가치와 인성교육을 담당하는 참경찰교육센터의 교수님들의 협조를 얻어 설문지를 배부하였기 때문에 표본은 모집단에서 다단계층화표본추출(multi-stratified sampling)되었다고 볼 수 있다. 설문지는 총 330부를 회수하였으며 답변이 불성실한 설문지를 제외하고 총 305부를 분석에 활용하였다.

2. 분석 방법

SPSS 18.0을 사용하여 자료를 분석한다. 유의수준은 5%로 설정하고, 설문문항의 타당도 검증을 위해 요인분석(factor analysis), 신뢰도 분석을 위해 Cronbach's α 분석, 설문 대상자의 일반적 특성 파악을 위해 빈도분석(frequency analysis), 전체 변수들 간 상관관계 분석을 위해 상관관계 분석(correlation analysis), 종속변수와 독립변수 간의 영향 관계와 매개변수의 매개효과 검증을 위해 다중회귀분석과 계층적 회귀분석을 실시한다.

---

3) 2012년 말, 군복무 중인 전투경찰과 의무경찰을 제외한 전체 경찰관의 수는 102,386명이며, 계급별 인력구성은 치안총감 1명, 치안정감 5명, 치안감 26명, 경무관 38명, 총경 466명, 경정 1,798명, 경감 5,168명, 경위 10,056명, 경사 20,705명, 경장 29,884명, 순경 37,239명으로 구성되어 있다.

제4장 분석결과 및 논의

제1절 조사대상자의 인구통계학적 특성

조사대상자의 개인적 특성을 분석한 결과는 다음과 같다. 성별은 남자가 208명(92.8%), 여자가 22명(7.2%)이며, 계급별로 살펴보면 경위가 120명(39.3%)으로 가장 높은 비율을 차지했으며, 경사 104명(34.1%), 경장 43명(14.1%), 순경 28명(9.2%), 경감 10명(3.3%) 순으로 나타났다. 연령은 40대가 160명(52.5%)으로 가장 높은 비율을 차지했으며, 다음으로 30대가 70명(23.0%), 50세 이상이 57명(18.7%), 30세 미만이 18명(5.9%)으로 나타났다. 근속년수별로 살펴보면, 20년 이상이 121명(39.7%)으로 가장 높은 비율을 차지하며, 다음으로 11-20년이 102명(33.4), 6-10년이 49명(16.1%), 5년 이하가 33명(10.8%)으로 나타났다. 교육수준의 경우, 4년제 대졸이 158명(51.8%)으로 가장 많은 것으로 나타났으며, 다음으로 전문대졸 75명(24.6%), 고졸이하 63명(20.7%), 대학원 졸이 9명(3.0%)으로 나타났다.

근무단위에 있어서는 경찰서가 164명(53.8%)으로 가장 많고, 지구대·파출소 99명(32.5%), 지방청 40명(13.1%), 기타 2명(0.7%)으로 경찰청 근무자는 없는 것으로 나타났다. 경찰서와 지구대(파출소) 근무자의 소속 경찰서를 급지 별로 살펴보면, 1급지 182명(68.9%), 3급지 43명(16.3%), 2급지 39명(14.8%)순으로 나타났다.

근무부서의 경우 생활안전(지구대·파출소 포함) 161명(52.8%)으로 가장 높은 비율을 차지했으며, 교통 59명(19.3%), 정보 35명(11.5%), 수사 14명(4.6%), 보안 12명(3.9), 형사 9명(3.0%), 경비 6명(2.0%), 경무 4명(1.3%), 감사 1명(0.3%), 외사 1명(0.3%), 기타 3명(1.0%)인 것으로 나타났다. 소속 경찰청 별로 근무지역을 살펴보면, 서울 62명(20.3%), 경기 49명(16.1%), 경남·경북 34명(11.1%), 전남·전북 30명(9.8%), 부산 23명(7.5%), 충남·충북 22명(7.2%), 인천 17명(5.6%), 대구 16명(5.2%), 울산 12명(3.9%),

강원 11명(3.6%), 대전 10명(3.3%), 광주 10명(3.3%), 제주 7명(2.3%), 기타 교육기관 2명(0.7%)로 서울 근무자가 가장 많은 것으로 나타났다.

이는 「2012 경찰백서(경찰청)」[4] 의 현재 경찰 조직의 실제 구성의 대부분의 항목과 상당히 일치하고 있다. 비록 계급구성과 소속 경찰서 급지 등의 항목이 실제 구성과 차이가 있지만, 경찰교육원의 교육대상자 선발 시 조사된 개인적 특성과 관계없이 동일한 교육 기회가 주어지며, 조사대상자들의 구성이 전국적의 근무 지역과 부서별로 고른 분포를 보이고 있다는 점에서 비교적 높은 대표성이 확보되었다고 볼 수 있다.

<표 18> 조사대상자의 인구통계학적 특성

항목	구분	빈도	%	항목	구분	빈도	%
성별	남자	208	92.8	연령	30세미만	18	5.9
	여자	22	7.2		30대	70	23.0
	총계	305	100.0		40대	160	52.5
계급	순경	28	9.2		50세이상	57	18.7
	경장	43	14.1		총계	305	100.0
	경사	104	34.1	근속년수	5년이하	33	10.8
	경위	120	39.3		6-10년	49	16.1
	경감	10	3.3		11-20년	102	33.4
	총계	305	100.0		20년이상	121	39.7
근무지역	서울	62	20.3		총계	305	100.0
	경기	49	16.1	교육수준	고졸이하	63	20.7
	인천	17	5.6		전문대졸	75	24.6
	대전	10	3.3		4년제 대졸	158	51.8
	대구	16	5.2		대학원졸	9	3.0
	부산	23	7.5		총계	305	100
	광주	10	3.3	경찰서	1급지	182	68.9

4) 경찰조직구성(2012년 기준) : 성별(남성:93%, 여성6%), 계급(경감:4.59%, 경위:10.39%, 경사 : 10.18%, 경장:29.2%, 순경:3.49%), 근무부서(감사:1.5%, 경무:3.8%, 경비:11.2%, 외사·보안:3% 생활안전·지구대:47.8%, 수사·형사:18.3%, 교통:9.4%, 정보:3.5%) 경찰서 급지(1급지:54.8%, 2급지:15.3%, 3급지:29.8%), 근무단위(본청:0.8%, 지방청:16.37%, 경찰서:82.24%)

	울산	12	3.9	급지	2급지	39	14.8
	강원	11	3.6		3급지	43	16.3
	충청	22	7.2		총계	264	100.0
	전라	30	9.8	근무부서	감사	1	0.3
	경상	34	11.1		경무	4	1.3
	제주	7	2.3		경비	6	2.0
	기타	2	0.7		보안	12	3.9
	총계	305	100.0		생활안전(지구대·파출소포함)	161	52.8
근무단위	지방청	40	13.1		수사	14	4.6
	경찰서	164	53.8		외사	1	0.3
	지구대, 파출소	99	32.5		교통	59	19.3
	기타	2	0.7		정보	35	11.5
	총계	305	100.0		형사	9	3.0
					기타	3	1.0
					총계	305	100.0

제2절 측정도구의 타당성 및 신뢰성 분석

1. 측정도구의 타당성 분석

타당도(validity)란 검사도구가 측정하고자 하는 것을 얼마나 충실히 측정하였는지를 의미한다. 타당도에는 공인 타당도, 예측 타당도, 구인 타당도 등이 있는데, 본 연구에서는 내적 구조에 기초한 근거를 확인하기 위해 구인타당도를 검정하는 요인 분석을 사용하여 타당도를 검정하였다. 요인분석(factor analysis)이란, 다수의 측정 변수를 공통적 요인으로 분류하여 자료의 복잡성을 줄이고, 측정된 변수들이 동일한 구성 개념을 측정하고 있는지 파악하는 방법이다. 모형으로는 서로 상관관계가 높은 변수들을 조합하여 그 변수들의 정보를 최대한 함축하고 있는 새로운 변수를 만드는 방법인 주성분 분석(principal component analysis)를 사용하며, 고

유값(aigen value)은 1.0을 기준으로 하였다. 또한, 요인구조를 단순화하기 위해 베리멕스 직교회전(varimax orthogonal rotation)을 실시하였다.

1) 리더십 측정도구에 대한 타당성 분석

첫 번째 독립변수인 변혁적 리더십에 대한 요인분석 결과, 선행연구의 이론적 구조와 동일하게 총 3개의 요인이 추출되었다. 3개 요인의 설명력은 약 82.96%로 매우 높은 수준으로 나타났다. 첫 번째 요인은 '카리스마' 변수이며 고유값은 2.575, 설명력은 28.615%로 나타났다. 두 번째 요인은 '개별적 배려' 변수이며 고유값은 2.528, 설명력은 28.088%로 나타났다. 세 번째 요인은 '지적 자극' 변수로서 고유값은 2.363, 설명력은 26.257%로 나타났다.

<표 19> 변혁적 리더십 측정도구에 대한 타당성 분석

문항	요인분석			공통분
	카리스마	개별적 배려	지적자극	
Ⅰ-3	.837	.280	.228	.831
Ⅰ-1	.772	.279	.367	.809
Ⅰ-2	.742	.243	.453	.815
Ⅰ-7	.148	.843	.261	.800
Ⅰ-9	.321	.768	.298	.782
Ⅰ-8	.396	.734	.312	.793
Ⅰ-5	.375	.350	.802	.906
Ⅰ-4	.452	.314	.751	.867
Ⅰ-6	.318	.503	.714	.863
고유값	2.575	2.528	2.363	
설명분산(%)	28.615	28.088	26.257	
누적분산(%)	28.615	56.703	82.960	
문항 수	3	3	3	9

두 번째 독립변수인 거래적 리더십에 대한 요인분석 결과, 선행연구의 이론적 구조와 동일하게 총 2개의 요인이 추출되었다. 2개 요인의 총 설

명력은 75.174%로 높은 수준을 나타냈다. 첫 번째 요인은 '조건적 보상' 변수로서 고유값은 2.595, 설명력은 43.252%로 나타났다. 두 번째 요인은 '예외적 관리' 변수로서 고유값은 1.915, 설명력은 31.922%로 나타났다.

<표 20> 거래적 리더십 측정도구에 대한 타당성 분석

문항	요인분석		공통분
	조건적 보상	예외적 관리	
Ⅰ-11	.914	.149	.857
Ⅰ-10	.896	.089	.810
Ⅰ-12	.888	.173	.819
Ⅰ-14	-.081	.833	.701
Ⅰ-13	.203	.793	.671
Ⅰ-15	.347	.729	.651
고유값	2.595	1.915	
설명분산(%)	43.252	31.922	
누적분산(%)	43.252	75.174	
문항 수	3	3	6

2) 감성지능 측정도구에 대한 타당성 분석[5)]

매개·조절 변수인 감성지능 설문 문항에 대한 1차 요인분석 결과, 요인적재치가 0.5 이하가 나온 Ⅱ-9 문항과 Ⅱ-11 문항은 최종 분석 시 제거하였다. 신뢰도 분석 시 항목이 삭제된 경우 Cronbach's Alpha 수치가 감성지능 전체의 Cronbach's Alpha 수치보다 높게 나온 것 역시 두 문항이 분석에서 제외된 두 번째 이유이다[6)].

감성 지능에 대한 요인분석 결과, 선행연구의 이론적 구조와 달리 타인

5) 감성지능 측정도구에 대한 요인분석 결과, 타인감성파악과 감성조절이 같은 요인으로 추출되어 초기 연구 설계 단계에서 세운 가설 중 가설3, 가설4, 가설5의 일부가 수정되었다.

6) 항목이 삭제된 경우 Cronbach's Alpha는 해당 문항이 제거된 경우의 신뢰도 계수를 의미한다. 해당 문항을 제거하였을 때 검사도구 전체의 신뢰도보다 높으면, 측정 도구의 신뢰도를 떨어뜨리는 문항이므로 수정하거나 삭제하는 것이 바람직하다(성태제, 2011).

감성파악과 감성조절이 같은 요인으로 추출되어 총 3개의 요인이 추출되었다. 같은 설문 문항을 사용한 선행 연구(박광철, 2009; 정재규, 2011; 김성은, 2010)에서는 4개의 요인이 추출되었으나 본 연구에서는 그렇지 않은 이유는 설문 대상의 차이에서 비롯된 것이라 생각된다. 같은 설문 문항을 사용한 선행 연구(박광철, 2009; 정재규, 2011; 김성은, 2010)는 본 연구와 달리 기업의 종사자를 대상으로 설문을 진행하였다. 즉, 본 연구의 설문 대상인 경찰 공무원은 상사가 타인의 정서를 잘 파악하는 것과 자신의 정서를 잘 조절하는 것을 민감하게 구분하지 않고 같은 요소로 받아들였다고 할 수 있는데 이는 경찰조직의 특성을 반영하는 것으로 추측할 수 있다. 어떤 이유에서 경찰 공무원들이 두 요소를 같은 요소로 인식했는지에 대해서는 추가적인 연구가 필요하다고 생각된다.

3개 요인의 설명력은 약 76.232%로 매우 높은 수준으로 나타났다. 첫 번째 요인은 '타인정서파악·감성조절' 변수이며 고유값은 3.140, 설명력은 31.403%로 나타났다. 두 번째 요인은 '자기정서파악' 변수이며 고유값은 2.890, 설명력은 28.895%로 나타났다. 세 번째는 '감성 활용' 변수로서 고유값은 1.593, 설명력은 15.934%로 나타났다.

<표 21> 감성지능 측정도구에 대한 타당성 분석

문항	요인분석			공통분
	타인정서파악 감성조절	자기정서파악	감성활용	
Ⅱ-8	.837	.135	.283	.798
Ⅱ-7	.834	.151	.303	.811
Ⅱ-6	.652	.393	.334	.691
Ⅱ-4	.642	.495	.234	.712
Ⅱ-5	.632	.531	-.187	.717
Ⅱ-2	.241	.849	.196	.809
Ⅱ-3	.214	.821	.243	.778
Ⅱ-1	.191	.774	.285	.716
Ⅱ-12	.264	.195	.829	.843

Ⅱ-10	.545	.295	.602	.748
고유값	3.140	2.890	1.593	
설명분산(%)	31.403	28.895	15.934	
누적분산(%)	31.403	60.298	76.232	
문항 수	5	3	2	10

3) 조직몰입 측정도구에 대한 타당성 분석

종속변수인 조직몰입 설문 문항에 대한 1차 요인분석 결과, 지속적 몰입도를 측정하는 Ⅲ-5번 문항이 이론적 구조와 달리 정서적 몰입으로 분류되어 최종 분석에서는 Ⅲ-5번 문항을 제거하였다. 2차 요인분석 결과, 이론적 구조와 같이 3가지 요인이 추출되었다. 3개 요인의 설명력은 약 72.553%로 매우 높은 수준으로 나타났다. 첫 번째 요인은 '정서적 몰입' 변수이며 고유값은 3.035, 설명력은 33.718%로 나타났다. 두 번째 요인은 '규범적 몰입' 변수이며 고유값은 2.035, 설명력은 22.607%로 나타났다. 세 번째는 '지속적 몰입' 변수로서 고유값은 1.460, 설명력은 16.227%로 나타났다.

<표 22> 조직몰입 측정도구에 대한 타당성 분석

문항	요인분석			공통분
	정서적 몰입	규범적 몰입	지속적 몰입	
Ⅲ-2	0.872	0.279	-0.002	0.838
Ⅲ-1	0.853	0.260	0.019	0.796
Ⅲ-3	0.780	0.172	-0.070	0.643
Ⅲ-4	0.646	0.401	0.173	0.607
Ⅲ-9	0.228	0.828	-0.009	0.738
Ⅲ-8	0.307	0.780	0.107	0.714
Ⅲ-10	0.573	0.600	0.063	0.693
Ⅲ-6	-0.134	-0.079	0.867	0.775
Ⅲ-7	0.167	0.195	0.812	0.725
고유값	3.035	2.035	1.460	
설명분산(%)	33.718	22.607	16.227	

누적분산(%)	22.607	56.325	72.553	
문항 수	4	3	2	9

2. 측정도구의 신뢰성 분석

신뢰도(reliability)란, 측정 도구가 측정오차 없이 측정하려는 것을 일관성 있고 정확히 측정하였는지를 의미한다. 신뢰도 검사에는 재검사신뢰도, 동형검사신뢰도, 반분검사신뢰도, 문항내적일관성신뢰도 등이 있는데, 본 연구에서는 Cronbach's Alpha를 사용한 문항내적일관성신뢰도(internal consistency reliability)로 설문 문항의 신뢰도를 검증하였다. 신뢰성 판단 기준은 사회과학연구 분야에서 일반적으로 인정하는 0.6을 기준으로 하였다.

1) 리더십 측정 도구에 대한 신뢰성 분석

리더십 측정 문항에 대한 신뢰도를 분석하여 Crobach's Alpha 수치를 확인한 결과, 0.936으로 높은 수치를 나타냈다. 변혁적 리더십과 거래적 리더십으로 나누어서 분석한 결과, 변혁적 리더십은 0.941, 거래적 리더십은 0.794로 변혁적 리더십 설문 문항이 더 높은 신뢰도를 나타냈다. 변혁적 리더십의 3가지 측정 요인별로 신뢰도를 분석한 결과, 지적 자극 0.927, 카리스마 0.885, 개별적 배려 0.859 순서로 신뢰도 수준이 나타났다. 거래적 리더십의 2가지 측정 요인별로 신뢰도를 분석한 결과, 조건적 보상 0.901, 예외적 관리 0.720으로 두 변수간의 신뢰도 차이가 비교적 큰 것으로 나타났다.

<표 23> 리더십 측정 도구에 대한 신뢰성 분석

변수		문항 번호	Cronbach's Alpha		
변혁적 리더십	카리스마	Ⅰ-1,2,3	.885	.941	.936
	지적자극	Ⅰ-4,5,6	.927		

	개별적 배려	Ⅰ-7,8,9	.859		
거래적 리더십	조건적 보상	Ⅰ-10,11,12	.901	.794	
	예외적 관리	Ⅰ-13,14,15	.720		

2) 감성지능 측정도구에 대한 신뢰성 분석

감성지능 측정 문항에 대한 신뢰도를 분석하여 Cronbach's Alpha 수치를 확인한 결과, 항목이 삭제된 경우 Cronbach's Alpha 수치[7]가 감성지능 전체의 Cronbach's Alpha 수치보다 높게 나온 Ⅱ-9(0.903), Ⅱ-11(0.896) 두 문항은 분석에서 제외되었다. 또한, 타인정서파악 3문항(Ⅱ-4,5,6)과 감성조절 2문항(Ⅱ-7,8)은 요인분석의 결과를 반영하여 함께 신뢰도를 분석하였다.[8]

두 문항을 제외한 2차 분석 결과, 신뢰도는 0.918로 아주 높은 수치를 나타냈다. 각 요인별로 분석한 결과, 자기정서파악은 0.864, 타인정서파악·감성조절은 0.881, 감성활용은 0.792로 나타나, 타인정서파악·감성조절 측정 도구의 신뢰도가 가장 높으며, 그 다음으로 자기정서파악, 감성활용의 순으로 신뢰도가 나타났다.

<표 24> 감성지능 측정도구에 대한 신뢰성 분석

변수	문항 번호	Cronbach's Alpha	
자기정서파악	Ⅱ-1,2,3	0.864	0.918
타인정서파악 감성조절	Ⅱ-4,5,6 Ⅱ-7,8	0.881	
감성활용	Ⅱ-10,12	0.792	

7) 해당 문항을 제거하였을 때 신뢰도가 검사도구 전체의 신뢰도보다 높으면, 측정 도구의 신뢰도를 떨어뜨리는 문항이므로 수정·삭제하는 것이 바람직하다(성태제, 2011).

8) 타인정서파악과 감성조절의 설문 문항을 각각 분석한 결과, 타인정서파악 3문항(Ⅱ-4,5,6)의 Cronbach's Alpha 수치는 0.804, 감성조절 2문항(Ⅱ-7,8) Cronbach's Alpha 수치는 0.881로 나왔다. 이는 요인분석 결과를 반영하여 함께 신뢰도를 분석한 수치보다 같거나 적은 수치로서, 요인분석 결과를 반영하여 두 요인의 신뢰도를 함께 분석하는 것에 무리가 없다고 사료된다.

3) 조직몰입 측정도구에 대한 신뢰성 분석

조직몰입 측정 문항에 대한 신뢰도를 분석하여 Cronbach's Alpha 수치를 확인한 결과, 0.832로 아주 높은 수치를 나타냈다. 각 요인별로 분석한 결과, 정서적 몰입은 0.856, 지속적 몰입은 0.600, 규범적 몰입은 0.778로 나타나, 정서적 몰입 측정 도구의 신뢰도가 가장 높으며, 그 다음으로 규범적 몰입, 지속적 몰입의 순으로 신뢰도가 나타났다.

<표 25> 조직몰입 측정도구에 대한 신뢰성 분석

변수	문항 번호	Cronbach's Alpha	
정서적 몰입	Ⅲ-1,2,3,4	0.856	.832
지속적 몰입	Ⅲ-6,7	0.600	
규범적 몰입	Ⅲ-8,9,10	0.778	

제3절 변수의 기초통계량

<표 26>은 각 변수의 기초 통계량을 보여준다. 5점 척도에서 직속상사의 변혁적 리더십에 대한 인식은 평균 2.98, 거래적 리더십에 대한 인식은 평균 2.33으로 보통보다 조금 낮은 수준이지만, 변혁적 리더십에 대한 인식이 거래적 리더십에 대한 인식보다 조금 높은 것으로 나타났다. 변혁적 리더십의 하위 요인별로 살펴보면, 카리스마에 대한 인식이 평균 3.07로 가장 높게 나타났으며, 개인적 배려 인식 평균은 2.96, 지적 자극 인식 평균은 2.82 순으로 나타났다. 거래적 리더십의 하위 요인별로 살펴보면, 예외적 관리에 대한 인식이 3.13으로 보통 수준보다 높은 것으로 나타났으며 상황적 보상의 인식 평균은 2.9로 나타났다.

감성지능에 대한 인식 전체 평균은 3.10으로 보통보다 조금 높은 수준으로 나타났다. 하위 요인별로 살펴보면, 감성활용 인식 평균이 3.15로 가장 높게 나타났으며, 타인정서파악·감성조절 인식 평균이 3.10, 자기정서

파악 인식 평균이 3.06으로 가장 낮은 것으로 나타났다. 이러한 설문 결과는, 경찰 공무원의 상관의 감성지능에 대한 인식이 높은 편이며, 상관이 스스로 독려하고 감성을 활용하고 있다는 인식이 가장 높고, 자신의 정서의 원인을 파악하는 능력이 있다는 인식이 가장 낮다는 것을 의미한다.

조직 몰입도 전체 평균은 3.62로 다른 변수들에 비해 높은 수준인 것으로 나타났다. 하위 변수별로 살펴보면, 지속적 몰입 평균이 3.85로 가장 높은 것으로 나타났다. 이는 공무원이 퇴직 연금, 안정적 수입 등의 이유 때문에 일반적으로 지속적 몰입도가 높다는 선행 연구와 일치하는 결과이다. 다음으로는 규범적 몰입 평균이 3.64로 보통보다 높은 것으로 나타나 경찰 공무원이 전체적으로 직업적인 사명감을 갖고 업무에 임하고 있다는 것을 알 수 있다. 정서적 몰입의 평균 역시 3.37로 보통보다 높아 경찰 공무원의 직업에 대한 애착감이 높은 편임을 알 수 있다.

<표 26> 변수의 기초 통계량

변수	구분	N	최소값	최대값	평균	표준편차
변혁적 리더십	전체	305	1.00	5.00	2.98	.86
	카리스마	305	1.00	5.00	3.07	.92
	개인적 배려	305	1.00	5.00	2.96	.93
	지적 자극	305	1.00	5.00	2.82	.98
거래적 리더십	전체	305	1.00	5.00	2.33	.69
	상황적 보상	305	1.00	5.00	2.90	.93
	예외적 관리	305	1.00	5.00	3.13	.75
감성지능	전체	305	1.00	5.00	3.10	.72
	자기정서파악	305	1.00	5.00	3.06	.76
	타인정서파악 감성조절	305	1.00	5.00	3.10	.82
	감성활용	305	1.00	5.00	3.15	.90
조직몰입	전체	305	1.67	5.00	3.62	.59
	정서적 몰입	305	1.00	5.00	3.37	.86
	지속적 몰입	305	1.00	5.00	3.85	.77
	규범적 몰입	305	1.00	5.00	3.64	.77

제4절 변수들 간의 상관관계 분석

가설 검증에 앞서 각 측정변수간의 기초적 관계를 파악하기 위해 상관관계 분석을 실시하였다. 상관관계 분석은 두 변수간의 상관관계 존재 여부와 그 정도를 검정하는 것이다. 상관계수(correlation coefficient)란 한 변수가 증가할 때 다른 변수가 증가·감소하는지, 혹은 변화가 없는지 파악하고 그 정도를 나타내는 계수이다. 이 때 상관관계는 인과관계를 의미하는 것은 아니다. 본 연구에서는 Pearson의 적률상관계수를 측정한다.

독립변수인 변혁적·거래적 리더십과 조직몰입 간의 상관관계를 살펴보면, 변혁적 리더십의 3가지 하위 요소와 거래적 리더십의 2가지 하위 요소 모두 정서적, 규범적 몰입과는 유의한 정(+)의 상관관계를 갖는 것으로 나타났다. 지속적 몰입의 경우, 지적 자극을 제외한 4개의 리더십 하위 요소와 모두 부(-)적 상관관계를 갖는 것으로 나타났으나, 이는 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

매개·조절 변수인 감성지능과 조직몰입 간의 상관관계를 살펴보면, 정서적 몰입과 규범적 몰입은 감성지능의 하위 3가지 요소와 모두 유의한 정(+)의 상관관계를 갖는 것으로 나타났다. 지속적 몰입의 경우 자기감성이해와는 부(-)의 상관관계를, 감성활용, 타인감성이해·감성조절과는 정(+)의 상관관계를 갖는 것으로 나타났으나 이는 통계적으로 유의하지 않은 것으로 분석되었다.

변혁적·거래적 리더십과 감성지능 간의 상관관계를 살펴보면, 모든 5가지 리더십 하위 요소와 감성지능의 3가지 하위 요소는 유의한 정(+)의 관계를 갖는 것으로 나타났다. 특히, 카리스마와 감성활용($r=.707$, $p<.01$), 개별적 배려와 타인감성이해·감성조절($r=.713$, $p<.01$) 사이의 상관계수에서 볼 수 있듯이 변혁적 리더십과 감성지능간의 상관관계가 상대적으로 높게 나타났음을 알 수 있다

<표 27> 변수 간 상관관계

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1.카리스마	1.00										
2.지적자극	.790**	1.00									
3.개별적배려	.670**	.763**	1.00								
4.조건적보상	.662**	.673**	.793**	1.00							
5.예외적관리	.367**	.322**	.275**	.328**	1.00						
6.자기정서파악	.566**	.562**	.661**	.575**	.276**	1.00					
7.감성활용	.707**	.673**	.650**	.615**	.359**	.582**	1.00				
8.타인정서파악 ·감성조절	.640**	.694**	.713**	.638**	.232**	.626**	.697**	1.00			
9.정서적몰입	.360**	.409**	.407**	.365**	.191**	.395**	.338**	.433**	1.00		
10.지속적몰입	-.023	.048	-.033	-.066	-.027	-.037	.012	.070	.085	1.00	
11.규범적몰입	.279**	**.320	.287**	.282**	.170**	.337**	.332**	.382**	.699**	.138*	1.00

** 상관계수는 0.01 수준(양쪽)에서 유의, * 상관계수는 0.05 수준(양쪽)에서 유의.

제6절 연구가설의 검증

1. 리더십, 감성지능과 조직몰입 간의 관계 검증

리더십, 감성지능과 조직몰입 간의 관계 검증을 위한 회귀분석을 실시하게에 앞서 독립변수의 영향을 구분하기 위해서 통제변수만을 포함한 통제모델을 먼저 분석하고, 독립변수를 모델에 추가시켜 전체 변수에 대한 회귀분석을 실시하였다. 또한 회귀분석 실시를 위해 비연속변수를 더미 변수화 하는 과정을 거쳤다. 성별의 경우 남성은 0, 여성은 1로 더미 변수화 하였다. 기관의 경우 경찰서와 지구대(파출소)를 상급기관인 지방청과 구분하기 위해 일선기관으로 명명하여, 상급기관은 0, 일선기관은 1로 더미 변수화 하였다. 지역의 경우, 가장 경찰 공무원의 업무량이 많은 서울과 경기 지역을 나머지 지역과 구분하기 위해 수도권으로 명명하여 수도권은 0, 비수도권은 1로 더미 변수화 하였다.

1) 가설 1의 검증

가설 1은 상관의 변혁적 리더십과 조직 몰입의 관계에 관한 것이다. 분석 결과 전체 설명력은 16.1%(R^2=.167)이고 F=4.604, 유의확률(p)=.000로서 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 변혁적 리더십 전체는 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미치며(β=.348, p=.000) 하위 요소별로 살펴본 결과 지적자극만이 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다. 지적 자극은 표준화 계수(β)=.278, 유의확률(p)=.015로 유의미한 정(+)의 영향을 주는 것으로 나타났으며, 카리스마는 구성원의 조직몰입에 부(-)의 영향을 주고(β=-.051) 개별적 배려는 정(+)의 영향을 주지만(β=.144) 이는 유의하지 않은 것으로 나타났다. 따라서 가설 1-3는 채택되고 1-1, 1-2는 기각되었다.

이는 변혁적 리더십의 하위 변수와 조직 유효성 간에 유의한 관계가

있다는 Bass(1998)의 연구 결과와 일치한다. 경찰 리더의 리더십과 조직몰입 간의 관계에 대한 선행연구 역시 변혁적 리더십과 조직몰입 간의 관계에 대해서 긍정적인 결과를 도출한 바 있다(강제상·임재강, 2007; 송병호, 2005; 김정훈, 2004). 또한, 거래적 리더십과 조직몰입 간의 회귀분석 결과와 비교해보면, 변혁적 리더십이(β=.348, t=5.837) 거래적 리더십(β=.282, t=4.611)보다 경찰공무원의 조직몰입에 더 큰 영향을 미친다는 것을 알 수 있다. 이 역시 강제상·임재강(2007)과 송병호(2005)의 연구를 뒷받침해주는 결과라고 할 수 있다. 그러나 하위 요소 중 지적 자극만이 유의한 영향을 미친다는 분석 결과는 변혁적 리더십 중 카리스마 요소가 가장 큰 영향을 미친다는 강제상·임재강(2007) 연구와는 다소 차이가 있다고 할 수 있다.

<표 28> 변혁적 리더십이 조직몰입에 미치는 영향

변수	비표준화계수		표준화 계수 (β)	t	유의확률 (p)
	B	표준오차			
상수	3.805	.590		6.455	.000
변혁적 리더십	.236	.040	.348	5.837	.000***
카리스마	-.032	.062	-.051	-.517	.606
지적자극	.166	.068	.278	2.450	.015*
개별적 배려	.090	.059	.144	1.527	.128
성별	-.188	.134	-.085	-1.399	.163
연령	-.026	.077	-.035	-.344	.739
학력	-.079	.043	-.114	-1.847	.066
계급	.052	.066	.090	.787	.432
근속년수	-.003	.077	-.005	-.035	.972
근무기관	-.655	.564	-.068	-1.162	.246
급지	-.002	.047	-.002	-.034	.973
근무지역	-.052	.076	-.043	-.681	.497
R=.409, R^2=.167, 수정된 R^2=.131, F=4.604, 유의확률(p)=.000***					

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

2) 가설 2의 검증

가설2는 거래적 리더십과 조직몰입 간의 관계에 관한 것이다. 분석 결과, 전체 설명력은 12.1%(R^2=.121)이고 F=3.498, 유의확률(p)=.000로서 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 거래적 리더십 전체는 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미치며(β=.282, p=.000), 거래적 리더십의 하위요소 중에서는 상황적 보상만이 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다(β=.240, p=.000). 예외적 관리의 경우 구성원의 조직몰입에 정(+)의 영향을 미치나(β=.094) 이는 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다. 따라서 가설 2-1은 채택되었고, 2-2는 기각되었다.

이와 같은 분석 결과는 거래적 리더십 중 상황적 보상은 조직몰입과 유의한 관계가 있지만 예외적 관리는 상황에 따라 다르다는 Bass(1990)의 연구와 일치하는 결과이다. 또한, 변혁적 리더십과 조직몰입 간의 회귀분석 결과와 비교해보면, 변혁적 리더십이(β=.348, t=5.837) 거래적 리더십(β=.282, t=4.611)보다 경찰공무원의 조직몰입에 더 큰 영향을 미친다는 것을 알 수 있다. 이 역시 강제상·임재강(2007)과 송병호(2005)의 연구를 뒷받침해주는 결과라고 할 수 있다.

<표 29> 거래적 리더십이 조직몰입에 미치는 영향

변수	비표준화계수		표준화 계수 (β)	t	유의확률 (p)
	B	표준오차			
상수	3.760				
거래적 리더십	.234	.051	.282	4.611	.000***
상황적 보상	.151	.041	.240	3.699	.000***
예외적 관리	.072	.050	.094	1.438	.152
성별	-.183	.138	-.082	-1.323	.187
연령	-.017	.079	-.023	-.218	.828

학력	-.079	.044	-.113	-1.784	.076
계급	.049	.067	.085	.731	.465
근속년수	.009	.079	.016	.117	.907
근무기관	-.696	.573	-.073	-1.215	.226
급지	.009	.048	.012	.192	.848
근무지역	-.065	.078	-.054	-.834	.405
R=.349, R^2=.121, 수정된 R^2=.087, F=3.498, 유의확률(p)=.000***					

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

3) 가설3의 검증

가설3은 감성지능과 조직몰입 간의 관계에 관한 것이다. 분석 결과, 전체 설명력은 20.2%(R^2=.202), F=5.810, 유의확률(p)=.000으로 전체 모델이 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 하위 요소 중 타인감성이해·감성조절만이 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났고(β=.323, p=.000), 자기감성이해(β=.106), 감성활용(β=.013) 역시 조직몰입에 정(+)의 영향을 미치나 이는 유의한 영향이 아닌 것으로 분석되었다. 따라서 가설 3-2는 채택되었고, 3-1과 3-3은 기각되었다.

이러한 결과는 감성지능이 조직 몰입에 큰 영향을 미친다는 Abraham(1999), Nikolaou & Tsaousis(2002)의 선행 연구와 일치하는 연구 결과라고 할 수 있다. 국내 연구 역시, 서울 소재의 기업 종사자를 대상으로 연구한 김성은(2012)은 감성지능이 구성원의 정서적 몰입에 유의한 영향을 미친다고 하였고, 교사를 대상으로 학교장의 감성지능의 영향력에 대해 연구한 강경석·김철구(2007)은 교장의 감성 지능이 교사의 학교조직몰입에 긍정적인 영향을 미치며, 특히 관계인식능력과 자기인식능력이 유의미한 영향을 미친다고 하였으며, 위탁급식업체 종사자를 대상으로 한 정현영(2006)의 연구는 감성지능 수준과 조직몰입 간에는 정의 상관관계가 있다고 하였다. 그러나, 경찰서장의 감성 지능의 하위요인 중

자기감정관리와 조직감정관리는 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치지만, 타인감정관리는 조직몰입에 부정적이라고 연구한 한태천·임재강(2011)의 연구와는 달리, 경찰 리더의 타인의 감정을 이해하는 능력과 자신의 감정을 조절하는 능력은 구성원의 조직 몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

<표 30> 감성지능이 조직몰입에 미치는 영향

변수	비표준화계수		표준화 계수 (β)	t	유의확률 (p)
	B	표준오차			
상수	3.290	.587		5.609	.000
감성지능	.324	.047	.397	6.877	.000***
자기감성이해	.082	.059	.106	1.389	.166
타인감성이해 감성조절	.231	.063	.323	3.686	.000***
감성활용	.008	.055	.013	.150	.881
성별	-.115	.135	-.052	-.857	.392
연령	-.017	.075	-.023	-.227	.820
학력	-.081	.042	-.117	-1.937	.054
계급	.040	.064	.069	.624	.533
근속년수	.014	.075	.024	.182	.855
근무기관	-.554	.551	-.058	-1.005	.316
급지	.013	.046	.017	.284	.777
근무지역	-.058	.074	-.048	-.781	.435
R=.450, R^2=.202, 수정된 R^2=.167, F=5.810, 유의확률(p)=.000***					

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

2. 감성지능의 매개효과 검증

본 연구에서는 감성지능의 매개효과를 Baron & Kenny(1986)의 3단계 매개 회귀분석(Three-step mediated regression analysis) 기법을 사용하

여 검증한다. 제 1단계에서는, 독립변수가 매개변수에 미치는 유의한 영향관계(γ^1)를 회귀분석을 통해 분석하고 는 통계적 유의수준 하에서 유의한 영향관계가 있어야 한다. 제 2단계에서는, 독립변수가 종속변수에 미치는 총 효과의 유의한 영향관계(α^1)를 회귀분석을 통해 분석하고 이는 통계적 유의수준 하에서 유의한 영향관계가 있어야 한다. 제 3단계에서는 독립변수와 매개변수가 종속변수에 미치는 유의한 영향관계를 회귀분석을 통해 분석하고 이는 통계적 유의수준 하에서 유의한 영향관계가 있어야 한다. 독립변수의 직접 효과(β^1)가 유의하고, 2단계에서의 독립변수의 총 효과(α^1)가 3단계에서의 독립변수의 직접 효과(β^1)의 회귀계수 값보다 크면 부분 매개효과가 있는 것으로 해석한다. 그리고 3단계에서 독립변수의 직접 효과(β^1)의 회귀계수 값이 유의하지 않으면 완전매개효과가 있다고 해석할 수 있다.

1) 가설 4의 검증

가. 가설 4-1 : 자기감성이해의 매개효과

가설 4-1은 변혁적 리더십과 감성지능 간의 관계에서 자기감성이해의 매개효과에 관한 것이다. 1단계에서 독립변수인 변혁적 리더십이 매개변수인 자기감성이해에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며(β=.641, $p<.001$), 2단계에서 독립변수인 변혁적 리더십이 종속변수인 조직몰입에 미치는 유의한 영향력이 파악되었다(β=.347, $p<.001$). 3단계에서 변혁적 리더십, 자기감성이해와 조직몰입 간의 회귀분석 결과, 변혁적 리더십(β=.244, $p<.01$)과 자기감성이해(β=.160, $p<.05$) 모두 조직몰입에 유의한 영향을 미치며, 3단계에서 매개변수를 통제한 독립변수의 회귀계수 값이 2단계에서의 독립변수의 회귀계수 값보다 적게 나왔다(.347>.244). 따라서 자기감성이해는 변혁적 리더십과 조직몰입 간의 관계에서 부분매개효과가 있는 것으로 나타났으며 가설 4-1은 채택되었다.

<표 31> 변혁적 리더십과 조직몰입 간의 관계에서
자기감성이해의 매개효과

매개변수	매개효과 검정단계	표준화된 베타값	t	p	R^2	ΔR^2
자기감성이해 (부분매개)	단계1	.641***	13.204	.000***	.440	
	단계2	.347***	5.820	.000***	.156	
	단계3(독립변수)	.244**	3.177	.002**	.171	.015
	단계3(매개변수)	.160***	2.090	.038*		

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

나. 가설 4-2 : 타인감성이해·감성조절의 매개효과

가설 4-2는 변혁적 리더십과 감성지능 간의 관계에서 타인감성이해·감성조절의 매개효과에 관한 것이다. 1단계에서 독립변수인 변혁적 리더십이 매개변수인 타인감성이해·감성조절에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며(β=.754, p<.001), 2단계에서 독립변수인 변혁적 리더십이 종속변수인 조직몰입에 미치는 유의한 영향력이 파악되었다(β=.347, p<.001). 3단계에서 변혁적 리더십, 타인감성이해·감성조절과 조직몰입 간의 회귀분석 결과, 변혁적 리더십(β=.107, p>.05)는 조직몰입에 유의한 영향을 미치지 않으며, 자기감성이해(β=.319, p<.05)만이 조직몰입에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 3단계에서 매개변수를 통제하면 독립변수가 종속변수와 유의한 영향관계를 갖지 않는 것이므로 타인감성이해·감성조절은 변혁적 리더십과 조직몰입 간의 관계에서 완전매개효과를 갖는다고 할 수 있으며, 가설 4-2은 채택되었다.

<표 32> 변혁적 리더십과 조직몰입 간의 관계에서
타인감성이해·감성조절의 매개효과

매개변수	매개효과 검정단계	표준화된 베타값	t	p	R^2	ΔR^2
타인감성이해 감성조절	단계1	.754***	17.673	.000***	.567	
	단계2	.347***	5.820	.000***	.156	

(완전매개)	단계3(독립변수)	.107	1.228	.221	.200	.044
	단계4(매개변수)	.319***	3.726	.000***		

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

다. 가설 4-3 : 감성활용의 매개효과

가설 4-3는 변혁적 리더십과 감성지능 간의 관계에서 감성활용의 매개효과에 관한 것이다. 1단계에서 독립변수인 변혁적 리더십이 매개변수 감성활용에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며(β=.737, p<.001), 2단계에서 독립변수인 변혁적 리더십이 종속변수인 조직몰입에 미치는 유의한 영향력이 파악되었다(β=.347, p<.001). 3단계에서 변혁적 리더십, 감성활용과 조직몰입 간의 회귀분석 결과, 변혁적 리더십(β=.264, p<.01)의 유의한 영향력은 확인되었으나, 감성활용(β=.113, p>.05)의 영향력은 유의하지 않은 것으로 나타났다. 따라서 감성활용은 변혁적 리더십과 조직몰입 간의 관계에서 매개효과가 없는 것으로 나타났으며 가설 4-3은 기각되었다.

<표 33> 변혁적 리더십과 감성지능 간의 관계에서 감성활용의 매개효과

매개변수	매개효과 검정단계	표준화된 베타값	t	p	R^2	ΔR^2
감성활용	단계1	.737***	17.217	.000***	.565	
	단계2	.347***	5.820	.000***	.156	.006
	단계3(독립변수)	.264**	3.009	.003**	.162	
	단계4(매개변수)	.113	1.295	.197		

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

2) 가설 5의 검증

가. 가설 5-1 : 자기감성이해의 매개효과

가설 5-1은 거래적 리더십과 조직몰입 간의 관계에서 자기감성이해의 매개효과에 관한 것이다. 1단계에서 독립변수인 거래적 리더십이 매개변

수인 자기감성이해에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며(β=.351, p<.001), 2단계에서 독립변수인 거래적 리더십이 종속변수인 조직몰입에 미치는 유의한 영향력이 파악되었다(β=.282, p<.001). 3단계에서 거래적 리더십, 자기감성이해와 조직몰입 간의 회귀분석 결과, 거래적 리더십(β=.159, p<.05)과 자기감성이해(β=.232, p<.01) 모두 조직몰입에 유의한 영향을 미치며, 3단계에서 매개변수를 통제한 독립변수의 회귀계수 값이 2단계에서의 독립변수의 회귀계수 값보다 적게 나왔다(.282>.159). 따라서 자기감성이해는 거래적 리더십과 조직몰입 간의 관계에서 부분매개효과가 있는 것으로 나타났으며 가설 5-1은 채택되었다.

<표 34> 거래적 리더십과 조직몰입 간의 관계에서 자기감성이해의 매개효과

매개변수	매개효과 검정단계	표준화된 베타값	t	p	R^2	ΔR^2
자기감성이해 (부분매개)	단계1	.351***	9.879	.000***	.318	
	단계2	.282***	4.611	.000***	.118	
	단계3(독립변수)	.159*	2.2448	.025*	.154	.036
	단계3(매개변수)	.232**	3.317	.001**		

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

나. 가설 5-2 : 타인감성이해·감성조절의 매개효과

가설 5-2은 거래적 리더십과 조직몰입 간의 관계에서 타인감성이해·감성조절의 매개효과에 관한 것이다. 1단계에서 독립변수인 거래적 리더십이 매개변수인 타인감성이해·감성조절에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며(β=.563, p<.001), 2단계에서 독립변수인 거래적 리더십이 종속변수인 조직몰입에 미치는 유의한 영향력이 파악되었다(β=.282, p<.001). 3단계에서 거래적 리더십, 타인감성이해·감성조절과 조직몰입 간의 회귀분석 결과, 거래적 리더십(β=.084, p>.05)은 조직몰입에 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났으며, 타인감성이해·감성조절(β=.351, p<.001)은 유의한 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 이는 3단계에서 매

개변수를 통제하면 독립변수가 종속변수와 유의한 영향관계를 갖지 않는 것이므로 타인감성이해·감성조절은 거래적 리더십과 조직몰입 간의 관계에서 완전매개효과를 갖는다고 할 수 있으며, 가설 5-2은 채택되었다.

<표 35> 거래적 리더십과 조직몰입 간의 관계에서 타인감성이해·감성조절의 매개효과

매개변수	매개효과 검정단계	표준화된 베타값	t	p	R^2	ΔR^2
타인감성이해 감성조절 (완전매개)	단계1	.563***	10.569	.000***	.330	
	단계2	.282***	4.611	.000***	.118	
	단계3(독립변수)	.084	1.206	.229	.200	.082
	단계4(매개변수)	.351***	5.105	.000***		

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

다. 가설 5-3 : 감성활용의 매개효과

가설 5-3은 거래적 리더십과 조직몰입 간의 관계에서 감성활용의 매개효과에 관한 것이다. 1단계에서 독립변수인 거래적 리더십이 매개변수인 감성활용에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며(β=.617, p<.001), 2단계에서 독립변수인 거래적 리더십이 종속변수인 조직몰입에 미치는 유의한 영향력이 파악되었다(β=.282, p<.001). 3단계에서 거래적 리더십, 감성활용과 조직몰입 간의 회귀분석 결과, 거래적 리더십(β=.149, p>.05)은 조직몰입에 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났으며, 감성활용(β=.215, p<.01)은 유의한 영향을 미치는 것으로 분석되었다 이는 3단계에서 매개변수를 통제하면 독립변수가 종속변수와 유의한 영향관계를 갖지 않는 것이므로 감성활용은 변혁적 리더십과 조직몰입 간의 관계에서 완전매개효과를 갖는다고 할 수 있으며, 가설 5-3은 채택되었다.

<표 36> 거래적 리더십과 감성지능 간의 관계에서 감성활용의 매개효과

매개변수	매개효과 검정단계	표준화된 베타값	t	p	R^2	ΔR^2
감성활용 (완전매개)	단계1	.617***	12.347	.000***	.410	
	단계2	.282***	4.611	.000***	.118	.027
	단계3(독립변수)	.149	1.958	.051	.145	
	단계4(매개변수)	.215**	2.836	.005**		

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

제6절 종합적 토의

1. 실증적 연구 결과 요약

본 연구에서는 상사의 리더십과 조직몰입간의 관계, 그리고 감성지능의 역할에 대해 실증연구를 통해 밝히고자 하였다. 이를 위해 다양한 배경을 갖고 있는 경찰 공무원들이 교육을 받고 있는 경찰 교육원의 피교육생들을 대상으로 설문을 진행하였으며, 305명의 응답자의 설문을 바탕으로 실증 연구를 진행하였다. 실증적 연구의 결과를 요약하자면 다음과 같다.

우선, 변수의 기초통계량을 검증한 결과 5점 척도에서 직속상사의 변혁적 리더십과 거래적 리더십에 대한 인식의 평균은 모두 보통보다 조금 낮은 수준이지만 변혁적 리더십에 대한 인식이 거래적 리더십에 대한 인식보다 조금 높은 것으로 나타났다. 변혁적 리더십의 하위 요인 중에서는 카리스마, 개인적 배려, 지적 자극 순으로 평균이 높은 것으로 나타났으며, 거래적 리더십의 하위 요인은 예외적 관리, 상황적 보상 순으로 평균이 높은 것으로 나타났다. 감성지능에 대한 인식 전체 평균은 보통보다 조금 높은 수준으로 나타났으며, 하위 요인별로 살펴보면, 감성활용, 타인정서파악·감성조절, 자기정서파악 순으로 평균이 높은 것으로 나타났다. 이러한 설문 결과는, 경찰 공무원의 상관의 감성지능에 대한 인식

이 높은 편이며, 상관이 스스로 독려하고 감성을 활용하고 있다는 인식이 가장 높고, 자신의 정서의 원인을 파악하는 능력이 있다는 인식이 가장 낮다는 것을 의미한다. 조직 몰입도 전체 평균은 다른 변수들에 비해 높은 수준이며, 지속적 몰입, 규범적 몰입, 정서적 몰입 순으로 평균이 높은 것으로 나타났다. 이는 공무원이 퇴직 연금, 안정적 수입 등의 이유 때문에 일반적으로 지속적 몰입도가 높다는 선행 연구와 일치하는 결과이며, 경찰 공무원이 전체적으로 직업적인 사명감을 갖고 업무에 임하고 있으며, 경찰 공무원의 직업에 대한 애착감이 높은 편임을 알 수 있다.

가설 검증을 위한 회귀분석 결과, 우선 변혁적 리더십은 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 변혁적 리더십의 하위 요소 중에서는 지적 자극만이 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 주며, 카리스마와 개별적 배려의 영향은 유의하지 않은 것으로 나타났다. 거래적 리더십의 경우 조직 몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미치며, 하위 요소 중에서는 상황적 보상만이 유의한 정(+)의 영향을 주고, 예외적 관리의 영향력은 유의하지 않은 것으로 나타났다. 감성지능의 경우 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미치며, 하위 요소 중에서는 타인감성이해·감성조절만이 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 경찰 리더의 자기감성관리는 정(+)의 영향을, 타인감성배려는 음(-)의 영향을 미친다는 한태천·임재강(2011)과 다른 결과라고 할 수 있다. 이는 조사 대상자와 설문 문항의 차이에서 비롯된 것으로 생각된다.

변혁적 리더십과 조직몰입의 관계에서 감성지능의 유형에 따라 매개효과 여부가 다르게 나타났다. 자기감성이해는 부분매개효과, 타인감성이해·감성조절은 완전매개효과, 감성활용은 매개효과가 없는 것으로 나타났다. 거래적 리더십과 조직몰입의 관계에서 자기감성이해는 부분매개효과, 타인감성조절·감성조절과 감성활용은 완전매개효과가 있는 것으로 나타났다. 즉, 경찰 리더의 변혁적 리더십은 리더의 타인감성이해와 감성조절 능력을 통해야만, 거래적 리더십은 리더의 감성지능의 모든 요소를

통해서만 구성원의 조직 몰입에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다는 의미이다.

<표 37> 가설 검증 결과 요약

가설 1; 경찰 리더의 변혁적 리더십은 구성원의 조직 몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.		
1-1	경찰 리더의 카리스마는 구성원의 조직 몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
1-2	경찰 리더의 개인적 배려는 구성원의 조직 몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
1-3	경찰 리더의 지적자극은 구성원의 조직 몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 2; 경찰 리더의 거래적 리더십은 구성원의 조직 몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.		
2-1	경찰 리더의 상황적 보상은 구성원의 조직 몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
2-2	경찰 리더의 예외적 관리는 구성원의 조직 몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
가설 3; 경찰 리더의 감성지능은 구성원의 조직 몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.		
3-1	경찰 리더의 자기감성이해는 구성원의 조직 몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
3-2	경찰 리더의 타인감성이해/감성조절은 구성원의 조직 몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
3-3	경찰 리더의 감성활용은 구성원의 조직 몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
가설 4 ; 경찰 리더의 감성지능은 변혁적 리더십과 조직몰입의 관계에서 정(+)의 매개작용을 할 것이다.		
4-1	경찰 리더의 자기감성이해는 변혁적 리더십과 조직몰입의 관계에서 정(+)의 매개작용을 할 것이다.	채택 (부분매개)
4-2	경찰 리더의 타인감성이해/감성조절은 변혁적 리더십과	채택

	조직몰입의 관계에서 정(+)의 매개작용을 할 것이다.	(완전매개)
4-3	경찰 리더의 감성활용은 변혁적 리더십과 조직몰입의 관계에서 정(+)의 매개작용을 할 것이다.	기각
가설 5; 경찰 리더의 감성지능은 거래적 리더십과 조직몰입의 관계에서 정(+)의 매개작용을 할 것이다.		
5-1	경찰 리더의 자기감성이해는 거래적 리더십과 조직몰입의 관계에서 정(+)의 매개작용을 할 것이다.	채택 (부분매개)
5-2	경찰 리더의 타인감성이해/감성조절은 거래적 리더십과 조직몰입의 관계에서 정(+)의 매개작용을 할 것이다.	채택 (완전매개)
5-3	경찰 리더의 감성활용은 거래적 리더십과 조직몰입의 관계에서 정(+)의 매개작용을 할 것이다.	채택 (완전매개)

2. 종합적 토의

본 연구를 통해 리더십과 조직몰입 간의 관계에서 감성지능이 다양한 의미가 있음을 발견할 수 있었다. 변혁적 리더십과 조직몰입의 경우, 자기감성이해는 부분매개효과, 타인감성이해·감성조절은 완전매개효과, 감성활용은 매개효과가 없는 것으로 나타났다. 거래적 리더십과 조직몰입의 경우, 자기감성이해는 부분매개효과, 타인감성조절·감성조절과 감성활용 완전매개효과가 있는 것으로 나타났다. 즉, 경찰 리더의 변혁적 리더십은 리더의 타인감성이해와 감성조절 능력을 통해야만, 거래적 리더십은 리더의 감성지능의 모든 요소를 통해서만 구성원의 조직 몰입에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다는 의미이다. 이는 현재까지 리더십 유형과 조직몰입간의 관계에서 감성지능의 매개효과를 분석한 연구가 극히 제한적인 상황에서 학문적, 실질적으로 의미가 있는 연구 결과라고 할 수 있다.

위와 같은 실증 연구 결과와 일선 경찰서에서 근무 중인 현직 경찰 공

무원 심층 면접과 종합적으로 검토하여, 경찰의 조직적인 특성과 문화에 기반하여 연구 결과를 아래의 세 가지 측면에서 분석할 수 있다.

1) 경찰 조직 문화의 변화

정보화, 세계화 시대로 변화하면서 사회의 모든 분야는 새로운 변화와 혁신을 필요로 하고 있다. 발 빠른 사회 변화에 대처하기 위해 경찰 조직 역시 권위주의적이고 보수적인 조직 문화를 탈피하여 진취적인 조직 문화로의 변화가 이루어지고 있다. 조직 문화 변화에 따른 조직 구성원의 사고방식의 변화는 그들이 속한 조직의 쇄신에 직접적인 영향을 미친다(이환범·이수창, 2006). 경찰 조직이 상대적으로 변화에 둔감한 보수적인 조직이지만 지속적인 사회 변화의 영향을 받으면서 그 영향이 광범위하게 나타나고 있다. 과거에 비해 경찰 공무원들은 자신들의 복리 향상을 위해 목소리를 내고 있으며 무조건 상관의 명령에 복종하는 구시대적인 조직 문화에서 탈피하는 분위기이다. 이러한 문화적 변화에 따라 리더가 과거와 같이 조직 구성원에게 철저한 통제를 가하고 질서를 유지하는 리더십을 발휘하기 힘들게 되었다. 경찰 리더는 명령보다는 설득과 배려를 통해 조직을 효율적으로 관리하는 것이 필요하다는 것을 현직 경찰관과의 심층면접을 통해 도출할 수 있었다.

"시대가 점점 변화하면서 경찰 조직도 많이 민주화, 개인주의화 되고 있다. 리더의 카리스마에 기반하여 명령에 대한 복종을 강요한다고 해서 직원들이 따라오는 시대는 지났다. 직원들에 대한 리더의 감성적인 이해가 없으면 진심으로 리더를 존경하지 않고 조직에 대한 몰입에도 도움이 되지 않는다." (일선 경찰서 근무 현직 경찰 공무원)

2) 팀 제도 도입에 따른 팀장의 역할의 중요성

경찰은 2005년부터 수사경과제를 도입하여 수사·형사과에서는 팀 제도

가 운영되고 있다. 이는 경찰의 가장 중요한 업무라고 할 수 있는 범죄 수사의 전문성과 유연성을 강화하기 위한 노력의 일환이다. 이렇게 팀 제도가 도입된 이후 팀을 이끄는 팀장의 리더십에 대한 연구가 활발하게 진행되고 있다(이하섭, 2011).

팀장의 리더십에 대한 연구는 행정학 분야에서 이미 많은 주목을 받고 있다. 근거이론을 적용하여 공기업의 고성과 팀장의 리더십 특성에 대해 연구한 심형인·유민봉(2012)에 따르면, 팀장 리더십의 핵심은 자기 동기화와 공감대 형성 및 소통을 통해 궁극적으로 팀의 목표를 달성하는 것이라고 할 수 있다. 심층 면접을 통해 중간 관리자로서 필요한 역량은 공감대 형성과 수평적 리더십이라는 것이라는 시사점을 도출하여 팀장 리더십에 대한 선행 연구결과와 상응하는 결과를 제시할 수 있었다.

"지방 경찰청이나 경찰서 단위에서 성과를 얻으려 하면 팀원들에게는 와 닿지 않는다. 보상이 확실하지 않은 상황에서 평소에 하는 일에 더해서 조직을 위해 개인이 추가적으로 어떤 일을 하는 것은 쉽지 않다. 한 마디로 '나의 일' 같지가 않다. 하지만 팀장이, 예를 들어 "요즘 우리 경찰청(서)에서 기소중지자 검거를 제대로 해보자는 분위기이다. 우리 모두 한 가족인데 다 같이 잘해보자!" 이렇게 조회 시간에 이야기하면 '아, 이게 내 일이구나' 하고 인식이 된다. 팀장이 의욕을 북돋아주는 감정적인 관리를 해주지 않으면 공식적인 공지사항 등은 내가 해야 할 일로 와 닿지 않는다." (일선 경찰서 근무 현직 경찰 공무원)

3) 근속승진제도 확대에 따른 계급의 인플레

근속승진제도란, 성실하고 헌신적으로 경찰관으로서 근무한 경찰 공무원을 1계급 승진시켜 임용하는 제도이다. 경찰공무원법 제11조 제2항에 따르면, "경무관 이하 계급에의 승진은 승진심사에 의하되, 다만 경정 이

하 계급에의 승진에 있어서는 대통령령이 정하는 비율에 따라 승진시험을 병행할 수 있다"라고 규정하고 있다. 본 조문은 2006년 1월 개정되어 순경은 6년 근무 후 경장으로, 경장은 7년 근무 후 경사로, 그리고 경사는 8년 근무 후 경위로 근속승진 시킬 수 있는 것으로 개정되었고, 2011년부터는 각각 5년, 6년, 7년 6개월로 단축 시행 중이다.

이렇게 근속승진제도가 확대되면서 자연스럽게 계급의 인플레 현상이 심화되었다. 그 결과 이전에는 팀장은 경감이 맡고, 팀원은 그 이하의 계급의 경찰 공무원으로 이루어져 있었는데, 이제는 경위가 팀장을 맡는 경우가 많아져서 팀원과 팀장의 계급이 같아지는 현상이 발생하였다. 심층면접을 통해 이러한 근속승진제도가 자연스럽게 수직적인 문화에서 서로 존중하고 감정을 고려하는 방향으로 변화하는 데에 기여하게 되었음을 도출할 수 있었다.

"팀장은 보통 경험이 많은 경위 혹은 경감이다. 우리 팀의 경우 팀장과 팀원이 모두 경위이다. 경위근속승진제도가 생기면서 경위 비율이 압도적으로 높아졌기 때문이다. 예전에는 직속상관과 계급 차이가 확실히 있었는데 지금은 그렇지 않다. 그렇게 때문에 팀장이 팀원에게 명령하고 복종을 강요하는 구시대적인 조직 문화가 바뀌어갈 수밖에 없다. 팀장과 팀원이 모두 동등하기 때문에 서로 눈치를 보고, 서로의 사정을 고려하여 명령이 아니라 부탁의 어조로 말하는 분위기이다. 지금은 내가 팀장이지만 상대방이 팀장이 될 수도 있기 때문이다. 감성지능이 이렇게 중요한 매개역할을 하는 것은 팀장과 팀원이 동등한 계급이라는 것도 영향을 미쳤을 것이다." (일선 경찰서 근무 현직 경찰 공무원)

제5장 결론

제1절 연구의 함의 및 시사점

본 연구에서는 경찰 공무원의 리더십과 구성원의 조직몰입 간의 관계에서 감성지능이 어떠한 역할을 하는지에 대한 경험적인 분석을 시도하였다. 개인의 개성과 창의력을 강조하는 지식사회로의 전환에 따라 리더의 감성적인 능력이 점점 강조되는 추세이지만 국내 선행연구 중 경찰공무원을 대상으로 감성지능에 대해 분석한 선행연구는 전무한 실정이다. 따라서 본 연구에서는 경찰 조직에서의 변혁적·거래적 리더십과 구성원의 조직몰입 간의 관계에서 감성지능의 매개 효과가 어떻게 나타나는지 검증하여 궁극적으로 경찰 리더의 감성 지능을 배양하고 경찰 공무원의 조직 몰입도를 제고하는데 기여하고자 하였다. 본 연구의 시사점은 다음과 같다.

첫째, 기존 경찰 대상 연구는, 연구자의 편의에 따라 특정 지역(김용현·박은미, 2009) 혹은 부서(김정훈, 2004)를 대상으로 연구가 진행되었다. 이는 표본의 대표성이 부족하여 연구의 결과를 일반화하기 어렵다는 문제가 있었다. 본 연구에서는 이러한 경찰 대상 실증 연구의 문제점을 보완하고자 전국의 경찰관을 대상으로 교육을 시행하는 경찰 교육원의 협조를 받아 연구를 진행하였으며, 표본이 비교적 높은 대표성을 띄어 기존 경찰 대상 실증 연구의 한계를 보완하고자 하였다.

둘째, 리더의 감성지능이 구성원의 조직몰입 제고에 유의미한 역할을 한다는 것이 검증되어 경찰 공무원에게 있어서 감성 지능의 중요성이 경험적으로 입증되었다. 많은 학자들이 EQ로 대변되는 감성지능이 리더에게 중요한 덕목이라 강조해왔지만, 우리나라 행정학계에서는 그 학문적 가치에 비해 연구가 부족한 실정이었다. 특히, 경찰 조직의 경우 엄격한 규율과 연공서열 중심의 수직적 조직 문화, 법규 중심의 경직된 업무 처

리 등으로 인해 감성적인 측면이 경시되어 왔다. 그러나 본 연구를 통해 경찰 리더의 감성지능이 조직 구성원의 조직몰입에 긍정적인 역할을 하기 때문에 이 부분에 주목해야 함을 경험적으로 입증할 수 있게 되었다.

셋째, 리더십의 유형에 따라 감성지능의 각기 다른 유형이 의미가 있음을 발견할 수 있었다. 특히, 거래적 리더십과 조직 유효성간의 관계에서 감성지능의 중요한 역할을 다시 한 번 확인할 수 있었다. 감성활용의 경우, 변혁적 리더십과 조직몰입 간의 관계에서는 매개 역할을 하지 못하지만, 거래적 리더십과 조직몰입 간의 관계는 완전히 매개하는 것으로 나타났다. 즉, 리더가 스스로 목표를 세워 달성하기 위해 최선을 다하고 격려하는 모습을 보여야만 거래적 리더십이 구성원의 조직 몰입에 긍정적인 영향을 미친다는 뜻이다. 또한 거래적 리더십과 조직몰입 간의 관계에서 감성지능이 완전매개역할을 한다는 것은 우리나라의 체면 문화와 관련이 있다고 할 수 있다(류은영·유민봉, 2011). 업무에 대한 보상을 해주는 리더가 감성적인 공감 능력을 잘 활용하면 조직 몰입도를 제고하는 데에 큰 도움이 된다고 할 수 있다.

넷째, 경찰의 조직문화적 혁신과 감성 교육의 필요성에 대한 실증적인 근거를 제공하였다. 경찰의 활동은 국민의 생명과 재산 보호, 범죄의 예방과 진압, 공공의 안녕 및 치안질서의 유지[9] 등의 목표를 효율적으로 달성하기 위해 지역별, 부서별 분업화가 철저하게 이루어지고 있다. 따라서 다른 조직에 비해 위계와 집권화의 정도가 강한 구조적 특성을 지니고 있으며 상급자에 대한 충성심, 복종심이 자연스럽게 강조된다. 상급자는 하위 직원을 통제하고 직·간접적으로 감정과 욕구를 제한적으로 표출하도록 하고는 것은 하위 직원들이 조직에 대해 부정적인 태도를 형성하는 원인으로 작용하고 있다. 또한, 명령과 통제가 보편화되어 있고 개인의 욕구보다는 조직의 목표가 우선시되는 조직 문화적 특성과 상급자와 하위 직원 간의 심리적 이질감 역시 조직목표 달성의 장애물로 작용하고

9) 경찰관 직무집행법 제2조

있다. 게다가 잦은 인사이동이 이루어지는 경찰 인사 구조로 인해 정책의 안정성과 일관성이 결여되어 구성원의 자발적인 동기부여, 심리적 유대감, 사기 등을 기대하기 힘들게 된다. 그러나 지금까지의 경찰 공무원의 조직몰입 향상을 위한 노력은 여러 가지 제약으로 인하여 근시안적이고 임시방편적으로 이루어져왔다(김용현·박은미, 2009). 최근 경찰 대학에서는 인성교육센터가 새롭게 개소되었고, 경찰 교육원 참경찰교육센터에서는 경찰핵심가치과정, 자기계발향상과정 등의 교육 과정을 통해 경찰 공무원에게 다양한 방식으로 감수성 교육을 실시하고 있다. 이러한 감성 지능 역량 강화 프로그램을 더욱 개발할 필요가 있으며 감성적인 능력을 측정할 수 있도록 경찰 공무원의 채용 시스템을 개선하는 방안도 생각해볼 수 있다. 또한 리더가 먼저 하위 직원들에게 다가가는 쌍방향 의사소통 시스템을 만들어 문제의식을 공유하여 계급 간, 부서 간 단절을 극복하는 조직문화의 혁신이 필요하다.

제2절 연구의 한계 및 후속연구 제안

첫째, 본 연구는 횡단적인 연구로 진행되었기 때문에 시간 변화에 따른 리더십, 감성지능, 조직몰입이 변화상을 반영하기는 힘들다. 이러한 한계를 극복하기 위해 시간에 흐름에 따른 상사에 대한 리더십, 감성지능, 조직몰입 인식의 변화를 체계적으로 연구할 수 있는 종단적인 연구가 필요하다고 할 수 있다.

둘째, 리더의 감성지능의 측정도구와 방법상의 한계가 존재한다. 현재 공인된 유일한 감성지능의 측정도구가 존재하지 않고, 다양한 해외 학자들의 측정도구를 변용한 것 사용하였으므로 문화적·정서적 차이로 인한 적용 상의 문제점이 존재한다. 또한, 기존에 개발되어 있는 측정도구들은 대부분 심리학계에서 개발된 것으로서 본인의 감성지능을 스스로 측정하거나 다면평가에 의해 이루어지는 것이다. 그러나 이러한 측정도구를 본 연구에서는 본인이 아닌 상사의 감성지능을 측정하는 도구로 사용하였으

므로 측정 방법의 유효성에 관해 한계를 갖는다. 이러한 한계를 극복하기 위해 감성지능 측정도구의 개발을 위한 지속적인 연구 필요하다고 생각된다.

셋째, 감성 지능에 대한 요인분석 결과, 같은 설문 문항을 사용한 선행연구(박광철, 2009; 정재규, 2011; 김성은, 2010)와 달리 타인감성파악과 감성조절이 같은 요인으로 추출되어 총 3개의 요인이 추출되었다. 설문대상에 따라 같은 설문 문항이라도 다르게 인식될 수 있기 때문에 사전조사(pilot test)가 필요한데, 이를 실시하지 않아 발생한 문제라고 생각된다. 경찰 공무원을 대상으로 실증 연구를 진행한 본 연구와 달리 박광철(2009), 정재규(2011), 김성은(2010)의 연구는 모두 기업의 종사자를 대상으로 설문을 진행하였다. 본 연구의 설문 대상인 경찰 공무원은 상사가 타인의 정서를 잘 파악하는 것과 자신의 정서를 잘 조절하는 것을 민감하게 구분하지 않고 같은 요소로 받아들였다고 할 수 있다. 어떤 이유에서 응답자들이 두 요소를 같은 요소로 인식했는지에 대해서는 추가적인 연구가 필요하다고 생각된다.

넷째, 조사 대상자의 범위에 있어서 한계점이 존재한다. 경정 이상의 고위직 경찰 공무원을 포함시키지 못하였으며, 현재 현장에서 근무하고 있는 경찰 공무원이 아닌 교육을 받고 있는 경찰 공무원을 대상으로 설문을 진행하였다. 따라서 추후 연구에서는 경정 이상의 고위직 경찰 공무원의 인식과 현장 근무자의 생생한 경험을 토대로 한 연구가 필요하리라 생각된다. 또한 중간관리자와 고위관리자에게 요구되는 리더십이 다르기 때문에 리더의 유형을 세분화하여 감성지능을 연구할 필요가 있으며, 일반 행정조직과 경찰조직에서의 감성지능 역할의 차이점을 발견할 수 있는 비교 연구 또한 필요할 것이다.

< 참고 문헌 >

국내 문헌

강경석·김철구 (2007) 학교장의 감성리더십과 교사의 학교조직몰입과의 관계 연구. 교육행정학연구. 25(4). pp.1-24.

강제상·임재강 (2007) 경찰중간간부의 리더십이 조직몰입에 미치는 영향. 사회과학연구. 33(1). pp.87-104.

권상술 (1995) 상사의 변혁적 리더십과 거래적 리더십이 조직구성원의 태도 및 지각에 미치는 영향. 서강대학교 박사학위 논문.

김병섭 (2008)「편견과 오류 줄이기-조사연구의 논리와 기법」. 서울: 법문사.

김성은 (2010) 리더의 감성지능, 조직공정성, 신뢰와 조직유효성간의 관련성에 대한 연구: 신뢰의 인지적・정서적 접근을 중심으로. 고려대학교 박사학위 논문.

김성은 (2012) 상사신뢰의 매개효과에 따른 팀장의 감성지능이 부하의 태도 및 행동에 미치는 영향력 분석. 경영정보연구. 31(2). pp.199-230.

김용현·박은미 (2008) 경찰 중간관리자 리더십유형과 조직성과간의 실증적 연구. 한국경찰학회보. 10(4). pp.113-138.

김정훈 (2004) 파출소장의 변혁적 리더십이 구성원의 태도에 미치는 영향에 관한 연구, 경찰학연구, 18(0), pp.114-140.

김현아·정현영 (2007) 위탁급식업체 중간관리자의 감성리더십 효과성 검증. 한국식품영양과학회지. 36(4). pp.488-498.

김호정 (2001) 변혁적·거래적 리더십이 조직몰입에 미치는 영향: 공·사조직의 비교. 한국행정학보. 35(2). pp.197-216.

류병곤·조영락 (2007) 서번트 리더십이 감성지능에 따라 조직 시민행동

에 미치는 영향에 관한 연구. HRD연구(구 인력개발연구). 9(1). pp.41-57.

류은영·유민봉 (2008) 변혁적·거래적 리더십이 혁신행동에 미치는 영향에 있어 리더 감성지능의 매개효과: LISREL과 매개회귀분석을 적용하여. 한국행정학보. 42(4). pp.151-177.

박광철 (2010) 리더의 감성지능과 변혁적 리더십이 조직유효성에 미치는 영향 : 부하의 감성지능의 매개효과를 중심으로, 숭실대학교 박사학위 논문.

박혜정·유태용 (2006) 상사의 정서지능이 부하의 태도 및 수행에 미치는 영향: 변혁적 리더십의 매개효과를 중심으로, 한국심리학회지: 산업 및 조직. 19(2). pp.125-147.

성태제 (2007) 「SPSS/AMOS를 이용한 알기 쉬운 통계분석」. 서울: 학지사.

손호중 (2007) 감성자본의 관리가 구성원의 직무태도에 미치는 영향에 관한 연구: 조달청을 중심으로. 한국행정학보. 41(4). pp.177-202.

송병호 (2005) 경찰서장의 리더십이 경찰관의 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구. 한국경찰학회보. 10(0). pp.69-112.

심형인·유민봉 (2012) 고성과 팀장의 리더십 특성에 대한 심층적 이해: 근거이론을 적용하여. 한국행정연구. 제21권 제4호. pp 103-137.

안희남·이승철 (2011) 한국경찰조직의 리더십에 관한 연구: 카리스마 리더십을 중심으로. 한국경찰학회보. 13(3). pp.43-66.

유경화·신원형 (2003) 경찰조직에서 리더십 유형과 객관적 조직 성과간의 관계: 집단효능감의 매개역할. 한국행정학보. 37(3). pp.379-398.

이석열 (2006) 교장의 감성리더십 진단척도 개발. 교육행정학연구. 24(3). pp.51-78.

이영석·조부월 (2003) 감성지능의 연구동향 및 방향. 미래유아교육학회지. 10(3). pp.1-26.

이창한 (2011) 경찰관리자의 리더십 유형과 조직효과성과의 관계. 한국경찰학회보. 31(0). pp.155-178.

이하섭 (2011) 경찰의 팀리더십과 임파워먼트 및 조직유효성의 관계에 관한 연구. 한국치안행정논집. 8(2). pp.185-208.

이화용 (2004) 변혁적 리더십이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구: 리더의 감성지능(Emotional Intelligence)의 조절 효과. 경희대학교 박사학위 논문.

이환범·이수창 (2006) 경찰조직문화 유형별 특성과 조직몰입 간의 영향 관계 분석. 한국정책과학학회보. 10(4). pp.137-157.

정명숙·김광점 (2006) 감정노동과 상사의 감성지능이 간호사의 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향. 병원경영학회지. 11(4). pp.1-19.

정재규 (2012) 셀프리더십이 기술혁신에 미치는 영향에 관한 연구: 감성지능의 매개효과를 중심으로. 금오공과대학교 박사학위논문.

정현영 (2006) 위탁급식업체 종사자의 감성리더십과 감성지능이 조직성과에 미치는 영향. 연세대학교 박사학위논문.

주재진 (2008) 경찰 공무원의 입직동기가 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구. 한국경찰학회보. 16. pp.223-243.

한광현 (1999) 변혁적·거래적 리더십 요인과 스트레스와의 관계에 대한 탐색적 연구. 경영학 연구. 28(1). pp.51-74.

한태천·임재강 (2011) 감성리더십이 조직 몰입에 미치는 영향 : 경찰조직을 중심으로. 지방정부연구. 15(1). pp.253-275.

국외문헌

Abraham, R. (1999) Emotional Intelligence in Organization: a Conceptualization, Genetic, Social, and General Psychology Monographs. 125(2). pp.209-224.

Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990) The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. Journal of Occupational Psychology. 63. pp.1-18.

Angle, H. L. & Perry, J. L. (1986) Dual commitment and labor-management relationship climates. Academy of management Journal. 19. pp.31-50.

Aremu, A.O. (2005) A Confluence of Credentialing, Career Experience, Self-Efficiency, Emotional Intelligence, and Motivation on the Career Commitment of Young Police in Ibadan. Policing; An International Journal of Police Strategies and management. 28 (4). pp.609-618.

Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1968) The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statical Considerations. Journal of Personality and Social Psychology. 51(6). pp.1173-1182.

Bass, B. M. (1985)「Leadership & Performance Beyond Expectations」. New York: the Free Press.

Bass, B. M. (1990). Bass & Stogdill's Handbook of Leadership: Theory, research and managerial applications (3rd ed.). New York.: the Free Press.

Bass, B. M. (1998)「Transformational Leadership: Industrial, Military, and Educational Impact」. N.J.: Lawrence Erlbaum Associates,

Publishers.

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1995)「MLQ Multifactor Leadership Questionnaire manual」. Palo Alto. C.A : Mind Garden.

Bellamy, A. R. and A. R. Bellamy. (2003) Emotional intelligence and Transformational Leadership: Recursive Leadership process within the content of employee work attitude. Midwest Academy of Management. 23(3). pp.19-31.

Brooks, J. (2002). Emotional Competence of Leaders : A Comparison of Managers in a Financial Organization be Performance Level. Unpublished doctoral dissertation, North Carolina State University.

Burns, J. M. (1978)「Leadership」. New York: Harper & Row.

Carmeli, A. (2003). The relationship between emotional intelligence and work attitudes, behaviors and outcomes: An examination among senior managers. Journal of Managerial Psychology. 18(8). pp.788-813.

Cavallo, K., & Brienza, D. (2006) Emotional competence and leadership excellence at Johnson & Johnson. Europe's Journal of Psychology. 2(1).

Cherniss, C. (2000) Emotional intelligence: What it is and why it matters. Paper presented at the annual meeting of the Society for Industrial and Organizational Psychology. New Orleans, LA.

Condern, T. (2002). The Relationship between Principals' Emotional Intelligence and Leadership Effectiveness. Unpublished doctoral dissertation, University of Missouri-Columbia.

Cooper, R. K. & Sawaf, A. (1997)「Executive EQ: Emotional Intelligence in leadership and organizations」. New York: Grosset/Putnam.

Dulewicz, V., & M. Higgs, M. (2003) Leadership at the top: The Ne ed for Emotional Intelligence in Organizations. The Internatio nal Journal of Organizational Analysis. 11(3). pp.193-210.

Etzioni, A. (1961)「A comparative analysis of complex organizations 」. New York: Free Press.

Gardner, H. (1983) 「Frame of mind: The Theory of Multiple Intellig ence」. New York: Basic Books.

Goleman, D. (1995). 「Emotional Intelligence: Why it can matter more than IQ」. New York: Bantam Books.

Goleman, D. (1998).「Working with Emotional Intelligence」. New Yo rk: Bantam Books.

Goleman, D., Boyatiz, R. & McKee, A. (2002). The emotional reality o f teams. Journal of Organizational Excellence. pp.55-65.

Kanter, R. M. (1968) Commitment and social organization: A study of commitment mechanism in utopian communities. American So ciological Review. 33. pp.499-517.

Mayer, J. D., & Salovey P. (1997)「What is Emotional Intelligence: in Implications for educators」. In P. Salovey & D. Sluyter(Eds.). Emotional Development, Emotional literacy and emotional Inte lligence. New York: Basic Books

Mayer J. D. & Salovey P., Caruso D. R.. (2004) Emotional Intelligenc e: Theory, Findings, and Implications, Phychological Inquiry. 1 5(3). pp.197-215.

Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979) The measure ment of organizational commitment. Journal of Vocational Be havior. 14. pp.224-247.

Nikolaou, I., & Tsaousis, I. (2002) Emotional Intelligence in the Work place: exploring its effects on Occupational Stress and Organi

zational Commitment. International Journal of Organizational A nalysis. 10(4), pp.327-342.

Salovey, P. & Mayer, J. (1990) Emotional intelligence. Imagination, C ognition, and Personality. 9(3). pp.185-211.

Sheldon, M. (1971) Investments and involvements as mechanisms pro ducing commitment to the organization. Administrative Science Quarterly. 16. pp.143-150.

Sosik, J. J., & Megerian, L. E. (1999) Understanding Leader Emotional Intelligence and Performance: The Role of Self-Other Agree ment on Transformational Leadership Perception. Group and O rganization Management, 24(3), pp.340-366.

Thomson, K. (1998) 「Emotional Capital」. Capstone Publishing Limi ted Oxford Centre for Innovation.

Thorndike, Edward L. (1927) 「The measurement of Intelligence」. N ew York: Bureau of Publications. Teacher's College. Columbia University.

Vitello-Cicciu, J. M. (2001). Leadership Practices and Emotional Intell igence of Nursing Leaders. Unpublished doctoral dissertation. The Fielding Institute.

Weinberger L. A. (2002) Emotional Intelligence; Its Connection to H RD Theory and Practice. Human Resource Development R e v iew. 1(2);. pp.215-243.

Wong, C. S., & Law, K. S. (2002) The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An explor atory. The Leadership Quarterly. 13(3).

상관의 리더십과 조직몰입간의 관계와 감성지능의 매개·조절효과에 관한 조사

안녕하십니까?
바쁘신 와중에도 본 설문에 참여해 주셔서 대단히 감사합니다.

본 설문은 **상관의 리더십과 조직몰입간의 관계와 감성지능의 매개·조절효과**를 측정하고자 작성된 설문지입니다. 이를 통해 조직의 발전을 위한 연구 시사점을 도출하고자 하는 것이 연구의 목적입니다.

귀하의 응답 내용은 오직 **순수하게 학문적 연구 자료**로만 사용되며, 다른 용도로는 사용되지 않을 것입니다. 또한 **반드시 익명으로 처리**되며, **응답하신 정보의 비밀은 절대 보장됩니다.**

다소 시간이 걸리시더라도 차분히 생각하시어 한 문항도 빠짐없이 응답하여 주시면 대단히 감사하겠습니다. 귀하의 성의 있는 답변은 연구자에게 소중한 연구 자료가 될 것이며, 또한 조직의 발전에 큰 기여가 될 것이라 믿습니다.

바쁘신 업무 가운데 본 설문에 응해주신 것에 대해 진심으로 감사드립니다.

2013년 10월

서울대학교 행정대학원
연구자 : 김 민 지
지도교수 : 엄 석 진
연락처 : stellamingd@naver.com

<작 성 요 령>

1. 각 설문에 대한 정답이 있는 것이 아닙니다. 각 질문에 대해 너무 오래 생각하지 마시고 읽고 난 후의 느낌이나 생각을 솔직히 응답해주시면 감사하겠습니다.
2. 일반적으로 바람직하다고 생각되는 것에 응답하려 하지 마시고, 귀하의 실제 느낌이나 생각을 있는 그대로 응답해주시면 됩니다.
3. 설문에 참여하시는 중 의문사항이 있을 경우 위의 연락처로 문의하여 주시기 바랍니다.

본 조사의 내용은 통계법 제 13조에 의거하여 비밀이 보장되며
통계적 목적 이외에는 사용되지 않습니다.

Ⅰ. 다음은 귀하의 직속 상급자의 리더십에 관한 질문입니다. 귀하의 직속 상급자의 평소의 행동이 아래 항목에 얼마나 일치하는지 판단하여 해당 항목에 (V)표를 해주시기 바랍니다.

문항	질문	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1	나의 직속 상관은 어떤 난관도 극복할 수 있는 분이다.	①	②	③	④	⑤
2	나의 직속 상관은 성공의 상징이다.	①	②	③	④	⑤
3	나의 직속 상관은 목표가 명확하다.	①	②	③	④	⑤
4	나의 직속 상관은 오래된 문제도 새로운 방식으로 생각할 수 있도록 한다.	①	②	③	④	⑤
5	나의 직속 상관은 어려운 문제를 새로운 시각에서 볼 수 있도록 나의 호기심을 자극한다.	①	②	③	④	⑤
6	나의 직속 상관은 창조적인 아이디어를 생각할 수 있도록 한다.	①	②	③	④	⑤
7	나의 직속 상관은 구성원들에게 개인적인 관심을 보인다.	①	②	③	④	⑤
8	나의 직속 상관은 구성원들이 자아개발을 할 수 있도록 도와준다.	①	②	③	④	⑤
9	나의 직속 상관은 나의 업무에 대해 어떻게 생각하고 있는지 알려준다.	①	②	③	④	⑤
10	나의 직속 상관은 성과에 따른 적절한 보상을 해준다.	①	②	③	④	⑤
11	나의 직속 상관은 보상을 받을 수 있는 방안에 대해 알려준다.	①	②	③	④	⑤
12	나의 직속 상관은 구성원들이 성과에 따라 보상	①	②	③	④	⑤

	을 받고 있는지 관심을 갖는다.					
13	나의 직속 상관은 일이 원활히 진행되지 않으면 그에 대한 규칙을 강화한다.	①	②	③	④	⑤
14	나의 직속 상관은 구성원들의 실수를 자세히 기록한다.	①	②	③	④	⑤
15	나의 직속 상관은 업무를 수행하는 데에 필요한 원칙을 언급한다.	①	②	③	④	⑤

Ⅱ. 다음은 귀하의 조직몰입에 대한 질문입니다. 귀하의 평소 느낌이나 생각과 일치하는 항목에 (V)표를 해주시기 바랍니다.

문항	질문	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1	나는 현재 근무하는 직장에 대해 정서적으로 강한 애착을 느끼고 있다.	①	②	③	④	⑤
2	나는 현재 근무하는 직장에 대해 강한 소속감을 느끼고 있다.	①	②	③	④	⑤
3	나는 현재 근무하는 직장에 대해 가족애를 느낀다.	①	②	③	④	⑤
4	나는 현재의 직장에서 정년까지 보내고 싶다.	①	②	③	④	⑤
5	현재 직장을 옮긴다면 이 직장에서 누리고 있는 수준의 혜택을 제공받지 못할 것이다.	①	②	③	④	⑤
6	현재 직장을 그만두지 못하는 이유는 생계유지에 필요한 소득 때문이다.	①	②	③	④	⑤
7	현재 직장을 그만두면 인생의 많은 부분이 곤란해질 것이다.	①	②	③	④	⑤

8	나는 조직에서의 업무수행을 통해 공익실현을 할 수 있다는 점에서 자긍심을 느낀다.	①	②	③	④	⑤
9	나는 현 직장에 남아 있어야 할 아무런 의무감도 느끼지 않는다.	①	②	③	④	⑤
10	현재의 직장은 열과 성의를 다해 열심히 일할 만한 가치가 있다.	①	②	③	④	⑤

Ⅲ. 다음은 귀하의 직속 상급자의 감성지능에 대한 질문입니다. 귀하의 직속 상급자의 평소의 행동이 아래 항목에 얼마나 일치하는지 판단하여 해당 항목에 (V)표를 해주시기 바랍니다.

문항	질 문	전혀 그렇지않다	그렇지않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1	나의 직속 상관은 자신이 행복한지 아닌지 항상 잘 알고 있다.	①	②	③	④	⑤
2	나의 직속 상관은 자신의 감정 상태를 이해하기 위해 자신의 신체적인 상태에 관심을 기울인다.	①	②	③	④	⑤
3	나의 직속 상관은 자신이 느끼는 감정의 원인에 대해 잘 알고 있다.	①	②	③	④	⑤
4	나의 직속 상관은 자신의 행동이 다른 사람들에게 미치는 영향을 인식한다.	①	②	③	④	⑤
5	나의 직속 상관은 다른 사람들의 느낌과 감정에 민감하다.	①	②	③	④	⑤
6	나의 직속 상관은 다른 사람들이 이야기를 할 때 그들의 말의 행간(숨은의도/뜻)을 잘 이해한	①	②	③	④	⑤

	다.					
7	나의 직속 상관은 자신의 감정을 조절할 수 있는 통제력을 갖고 있다.	①	②	③	④	⑤
8	나의 직속 상관은 화가 날 때 재빨리 진정시킬 수 있다.	①	②	③	④	⑤
9	나의 직속 상관은 비록 부정적인 감정일지라도 이를 표현한다.	①	②	③	④	⑤
10	나의 직속 상관은 항상 최선을 다하도록 스스로 동기부여를 시키는 사람이다.	①	②	③	④	⑤
11	나의 직속 상관은 자신이 유능한 사람이라고 말한다.	①	②	③	④	⑤
12	나의 직속 상관은 스스로 목표를 세우고 그것을 달성하기 위해 최선을 다한다.	①	②	③	④	⑤

Ⅳ. 아래의 문항은 귀하의 개인적 사항에 대한 기초자료입니다.

1. 귀하의 성별은? ① 남자 ② 여자

2. 귀하의 연령은? ① 30세 미만 ② 30대 ③ 40대 ④ 50세 이상

3. 귀하의 최종 학력은?
① 고졸이하 ② 전문대졸 ③ 4년제 대학 졸 ④ 대학원 졸

4. 귀하의 계급은? ① 순경 ② 경장 ③ 경사 ④ 경위 ⑤ 경감 ⑥ 경정

5. 귀하의 총 근속년수는?
① 5년 이하 ② 6-10년 ③ 11-20년 ④ 20년 이상

6. 귀하의 근무부서는?
① 감사 ② 경무 ③ 경비 ④ 보안 ⑤ 생활안전 ⑥ 수사 ⑦ 외사
⑧ 교통 ⑨ 정보 ⑩ 형사 ⑪ 홍보 ⑫ 기타 ( )

7. 귀하의 근무기관은?
① 본청 ② 지방청 ③ 경찰서 ④ 지구대(파출소) ⑤ 기타 (교육기관 등)

8. (경찰서, 지구대/파출소 근무자의 경우) 귀하가 소속된 경찰서의 급지는?
① 1급지 ② 2급지 ③ 3급지

9. 귀하의 근무지역은?
① 경찰청 ② 서울청 ③ 경기청 ④ 인천청 ⑤ 대전청 ⑥ 대구청 ⑦ 부산청
⑧ 광주청 ⑨ 울산청 ⑩ 강원청 ⑪ 충북청 ⑫ 충남청 ⑬ 전북청 ⑭ 전남청
⑮ 경북청 ⑯ 경남청 ⑰ 제주청 ⑱ 기타 (부속기관 등)

바쁘신 와중에도 성심성의껏 답변해주셔서 진심으로 감사드립니다.

ABSTRACT

The Effect of the Transformational and Transactional Leadership on the Organizational Commitment

: mediating effect of Emotional Intelligence

Kim, Min-Ji
Department of Public Administration
Graduate School of Public Administration
Seoul National University

Emotional intelligence has been regarded as a key issue in organization leadership field. However, a study about emotional intelligence on public organization field is not sufficient. The purpose of this study is to analyze the effect of the transformational leadership and transactional leadership of the police on the organizational commitment. In order to test hypothesis, a survey was

conducted among 305 police officers. Moreover, in-depth interviews are also conducted. The analysis results are as follows.

Transformational leadership shows a statistically significant effect on members' organizational commitment. Among charisma, intellectual stimulus and individualized consideration, only intellectual stimulus has reliable regression coefficient on members' organizational commitment. Transactional leadership shows a statistically significant effect on members' organizational commitment. Among contingent reward and management by exception, only management by exception has reliable regression coefficient on members' organizational commitment. Leaders' emotional intelligence shows a statistically significant effect on members' organizational commitment. Among self emotional appraisal, other's emotional appraisal/use of emotion to facilitate performance and regulation of emotion in the self, only leaders' other's emotional appraisal/use of emotion to facilitate performance has reliable regression coefficient on members' organizational commitment.

Between leader's transformational leadership and organizational commitment, each emotional intelligence type has different mediating effect. Leader's self emotional appraisal has partial mediating effect. Leader's other's emotional appraisal/use of emotion to facilitate performance has perfect mediating effect. And leaders' regulation of emotion in the self does not have mediating effect. Between leaders' transactional leadership and organizational commitment, each emotional intelligence type also has different mediating effect. Leader's self emotional appraisal has partial mediating effect. Leader's

other's emotional appraisal/use of emotion to facilitate performance and leader's regulation of emotion in the self has perfect mediating effect.

Putting the results together, leader's emotional intelligence's meaningful role on organizational commitment is empirically proved. This study can draw some suggestions on police organization. It is desirable to carry out police organization's cultural innovation and emotional education program. Improving police recruiting system to evaluate emotional intelligence can be alternative. Moreover, by making mutual communication system between leader and members, overcoming conflict between classes and departments can be possible.

Keywords : Police, Tranformational Leadership, Transactional Leadership, Organizational Commitment, Emotional Intelligence, Mediating effect

Student Number : 2012-21977