리더십, 공정성이 네트워크 사업가의 사업 열의와 조직 동일시에 미치는 영향

지 성 구*, 권 항 구**

이 연구는 네트워크 사업가의 사업 열의에 영향을 미치는 선행변수와 사업 열의, 조직 동일시와의 관계를 규명하였다. 네트워크 사업가를 대상으로 한 연구결과, 변혁적 리더십, 분배 공정성은 사업 열의에 유의한 정의 효과를 미쳤으나, 거래적 리더십은 부의 영향을 미쳤다. 이들 변수는 사업 열의를 매개하여 조직 동일시에 정의 영향을 미쳤다. 반면, 절차적 공정성은 조직 동일시에 직접적인 정의 영향을 미쳤다. 이러한 연구결과를 바탕으로 시사점을 제공하고, 연구의 미래방향을 제시하였다.

주제어 : 네트워크 사업가, 사업 열의, 리더십, 공정성, 조직 동일시

Ⅰ. 서론

다단계 판매 경로는 우리나라에서 주요한 마케팅 경로의 하나로 자리잡고 있다. 2013년 공정거래위원회 자료에 의하면 현재 등록된 전국의 다단계 판매업체는 93개로 조사된다. 공정거래위원회가 공개한 2012년도 94개 사업자의 총매출액은 3조 2,936억원이고, 2011년 2조 9,044억원에 비해 3,892억원(13.4%)이 증가하였다.

이와 관련한 분야의 연구는 최근 들어 다양하게 이루어지고 있다. 다단계 판매의 구조와 이해에 관한 연구(Albaum and Peterson 2011), 성과와 보상체계에 관한 연구(Msweli-Mbanga 2001), 판매원의 사회화(Bhattacharya and Mehta 2000), 관계 마케팅(Constantin 2009), 판매원 윤리Chonko, Wotruba and Loe 2002), 다단계 판매원의 성과와 조직시민행동에 미치는 영향(Sparks and Schenk 2001) 등이 이루어졌다.

국내에서는 다단계 판매의 운영실태와 고객만족도를 조사한 연구(서봉철, 김근배 1997)를 필두로, 다단계 판매의 유통현황과 발전방안(김창호 2004) 및 구전효과(김창호 2005) 등을 연구한 바 있다. 최근 다단계 판매원을 대상으로 성과를 결정하는 요인과 조직시민행동에 영향을 미치는 변수에 대한 연구(성백순, 임영균, 김정식 2010; 김상덕 2013; 김상덕, 강인호, 한부길, 송철 2013)가 이루어진 바 있다. 또한 다단계 판매회사의 보상체계와 사행성 유인이 매출액과 당기순이익에 미치는 영향

* 한밭대학교 경영회계학과 부교수(sgji@hanbat.ac.kr)
** 한남대학교 경영학과 박사수료(hgkwon@gsconst.co.kr), 교신저자

(송승훈 2013)도 실증적으로 분석된 바 있다.

그러나, 아직 다단계 판매원을 대상으로, 이들의 직무 열의에 영향을 미치는 변수를 다각도로 검토한 연구는 발견하기 어렵다. 다단계 판매업 혹은 네트워크 판매업은 네트워크 사업가(=다단계 판매원, 이하 사업가)의 사업 열의가 사업 성공에 중요한 역할을 한다. 즉, 사업가가 사업에 얼마나 몰입하고 헌신하며 열정적으로 고객을 모집하고 판매하는가에 따라 사업의 성과가 달라질 수 있다. 특히, 사업가는 영업방식에서 단순히 직무 몰입을 요구하는 일반 기업의 직원들과 달리 사업가적 마인드에서 사업에 대한 열정과 헌신, 사업 그 자체에 대한 몰입이 요구된다. 왜냐하면, 이들 사업가는 기존 독립 자영업자와 비슷하게 자신의 시장을 창출하고 유지하면서도, 상하위 네트워크 그룹에서 성과를 창출해야 하기 때문에 사업 열의가 다른 어떤 직종보다 요구된다.

국내외로 직무 열의(박노윤 2011; 이철희, 신강현, 허창구 2012; Hakenen et al. 2006; Richardsen et al. 2006; Saks 2006; Schaufeli and Bakker 2004; Salanova et al. 2005)에 관한 많은 연구가 이루어졌음에도 불구하고, 네트워크 사업가를 대상으로 한 연구는 많지 않다.

한편, 최근 한 조사보고서에 의하면 우리 나라 직원의 직무 열의도는 매우 낮은 것으로 나타났다. 즉, 글로벌 컨설팅 기업 '타워스 왓슨'이 국내 응답자 1,000여 명을 포함해 미국, 영국, 중국, 일본 등 전 세계 2만명 이상을 대상으로 조사한 결과를 발표한 '2010 글로벌 인적자원 보고서(Global Work force Study)'에 따르면, 국내 직원 직무 열의도는 미국, 영국, 일본, 중국 등 22개 조사대상 국가 중 최하위를 기록한 것으로 나타났다. 또한, 이처럼 직원들이 낮은 직무 열의도를 보이는 이유로, 리더십 부재가 가장 중요한 원인으로 꼽혔다. 그리고, 경영진의 리더십에 대한 국내 직원 만족도 역시 37%에 불과해 조사 대상 22개국 중 최저 수준을 나타냄으로써, 낮은 직무 열의도와 상관관계가 있음을 보여준다. 특히, 직속 상관이 '효과적인 경력 개발을 돕는다'는 항목과 '공정하게 성과 관리를 수행한다'는 항목에 대한 긍정적인 답변은 모두 40%에 미치지 못했다(서울경제신문 2010.4.21). 이처럼 리더십은 직무 열의와 깊은 관련성이 있을 것으로 보인다.

또한, 조직내에서 공정성은 직원의 직무만족이나 조직몰입, 조직시민행동에 중요한 결정변수로 연구되어 왔다. 특히, 영업사원이나 다단계 사업가의 경우, 자신이 일한 만큼 대우받는 분배적 공정성에 대한 관심이 어느 직종보다 높을 수 있다(김상덕 2013). 그러나, 현실에서는 이러한 분배적 공정성이 그리 높지 않은 것으로 나타났다. 단적인 예로, 2013년 7월, 공정거래위원회가 발표한 '2012년 94개 다단계판매업체 주요 정보' 자료에 따르면, 국내 다단계업체 94곳의 상위 1% 판매원이 1년간 업체로부터 받은 후원수당은 1인당 평균 5,046만원인 반면, 나머지 99%의 판매원은 평균 40만 5000원의 수당을 받은 것으로 나타났다.

한편, 기존 연구들에서는 직무열의의 결과변수로 역할 내 성과(직무성과)와 역할외 성과(조직시민행동 등), 이직의도 감소 등이 연구되었다(이지우 2010). 그러나 아직 사업 열의가 높은 구성원이 조직과 자신의 운명을 하나로 여기는 조직 동일시(Organizational identification)에 대한 관심은 낮은 편이다. 일부 연구

에서는 조직 동일시와 유사한 조직 몰입 등을 직무 열의의 결과변수로 연구한 바 있다. 하지만 아직 사업가를 대상으로 하여 사업 열의가 네트워크 조직에 대한 동일시에 영향을 미치는 지에 대해서는 많이 연구되지 않고 있다. 실제로 네트워크 사업은 자신이 속한 조직에 대한 높은 충성도와 내면화된 일체감이 요구된다. 이러한 운명공동체 의식이 사업을 지속하는 데 큰 영향을 미치기 때문이다. 결국, 사업 열의가 조직 동일시에 미치는 영향을 검증할 필요가 있다.

따라서 본 연구에서는 네트워크 사업가를 대상으로 리더십과 공정성이 사업 열의에 미치는 영향을 검증하고, 나아가 이러한 사업 열의가 조직 동일시에 미치는 영향을 검증하고자 한다. 이러한 연구를 통해 네트워크 사업가의 사업 열의에 관한 시사점을 제공할 것으로 기대한다.

Ⅱ. 문헌 검토 및 가설의 설정

1. 사업 열의

사업 열의의 개념은 직무 열의의 개념에서 확장될 수 있다. 직무에 대한 열의는 단지 직무에 인지적으로 주의를 기울이거나, 직무에 대한 긍정적인 감정을 느끼거나 그것을 하기 위해 단순하게 과업을 수행하는 것이 아니다. 열의는 역할수행에 완전히 몰두하는 것으로, 인지적, 감정적, 육체적 에너지를 동시에 투입하는 것이다(박노윤 2011 재인용). 직무열의는 직무에 대한 에너지, 참여, 효율성을 의미하며(Maslach and Leiter 1997), 자신의 업무 또는 일에 대해 긍정적이고 헌신적이며 성취지향적인 심적 상태(Schaufeli and Bakker 2004)로 정의된다. 따라서 이러한 정의에 입각해 보면, 사업가의 사업 열의란 네트워크 사업에 대하여 긍정적이고 헌신적이며 완전히 몰두한 심적 상태를 의미한다.

여러 연구자들은 직무 열의를 다차원 개념으로 이해해왔다. 대개 활력, 헌신, 그리고 몰두의 세 가지 구성개념을 갖는다고 제안하였다(Schaufeli and Bakker 2004; Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma and Bakker 2002).

활력(vigor)은 직무를 수행하면서 높은 수준의 에너지와 정신적 회복력을 유지하고 업무를 위해 지속적으로 노력하려는 의지를 나타낸다. 헌신(dedication)은 직무에 대해 의미를 부여하고 열정, 감동, 자긍심, 도전의식을 갖고 일에 임하는 자세를 뜻한다. 그리고, 몰두(absorption)는 직무수행 시간이 어떻게 지나갔는지 모르고 자신과 일을 분리해서 생각할 수 없을 정도로 직무수행에 완전히 집중하고 행복하게 마음을 빼긴 상태를 의미한다(Schaufeli et a1. 2002). 따라서 이러한 직무 열의를 사업 열의로 확장해 보면, 사업 열의도 역시 활력과 헌신 그리고 몰두의 차원으로 구성될 가능성이 높다. 네트워크 사업자를 대상으로 사업 열의의 구성 개념적 차원을 확인하기 위해 다음과 같은 가설 1을 설정하였다.

가설 1. 네트워크 사업가의 사업 열의는 활력, 헌신 그리고 몰두로 구성될 것이다.

2. 사업 열의의 선행변수

직무 열의에 영향을 미치는 변수를 설명하기 위해 직무요구-자원 모형(job demand-resource model)이 많이 사용되고 있다(Demerouti, Bakker, Nachreiner and Schaufeli 2001; Schaufeli and Bakker 2004). 종업원들이 일하는 직무 환경은 크게 직무 요구와 직무 자원으로 구분되며, 직무 요구란 스트레스와 같이 긴장과 관련된 반응을 유발할 가능성이 높으며, 직무 자원이 부족하게 되면 목표달성을 어렵게 만들고 결과적으로 좌절과 실패를 경험하게 된다. 직무 요구는 주로 긴장을 유발하는 요인인 업무 과부하나 시간 압박과 같은 업무의 양이나 일과 가정의 갈등이 많을수록, 그리고 고용불안이 클수록 직무열의가 낮은 것으로 나타났다. 직무 자원은 리더십, 보상, 직무구조, 직무나 조직과의 관계, 자기 효능감, 사회적 지원 등으로 나누어진다. 특히, 경영자 역량에 대한 믿음, 코칭, 인정, 보상 공정성 등이 직무 열의를 높이는데 기여하는 것으로 나타났다(이지우 2010).

따라서, 본 연구에서는 기존 연구에서 직무열의의 선행 요인으로 연구된 여러 변수들 가운데, 네트워크 사업가의 사업 열의에 큰 영향을 미칠 것으로 유추된 스폰서의 리더십과 보상과 절차의 공정성을 우선적으로 고려하였다. 왜냐하면, 네트워크 사업의 특성상 상·하위 네트워크의 유대와 결속 그리고 사업 열의는 성과로 연결되어지는데, 이러한 변수의 핵심이 리더십이라고 볼 수 있기 때문이다. 또한 네트워크 마케팅의 핵심은 일한 만큼의 보상이 주어지는 가에 관한 분배 공정성이라고 할 수 있다. 이러한 수당 등에 관한 공정성은 사업 열의를 좌우할 핵심 변수라 판단되었다.

2.1 리더십과 사업 열의

Burns(1978)는 목표를 달성하는 부하에게 대가를 주는 형태의 리더십을 거래적 리더십이라고 하였고, 보통 수준 이상의 결과를 성취하도록 부하가 가진 능력을 개발할 수 있도록 자극하는 리더십을 변혁적 리더십이라고 주장하였다. 변혁적 리더십은 스폰서가 하위 네트워크 사업가들에게 목표를 공유하고 영감을 주며 기대 이상의 성과를 향상시키는 리더십이다. 즉, 변혁적 리더십은 부하들에게 비전을 제시하고, 목표를 의미있게 생각하도록 고무시키고, 설득을 통해 목표를 달성하는 것에 대해 이해시키며, 더욱 도전적인 기대를 설정하게 자극을 주어 기대 이상의 성과를 성취하도록 한다(Bass and Riggio 2006).

이를 발전시킨 Bass(1985)에 의하면, 두 리더십은 양립할 수 없는 개념이 아니라 상호 보완적 개념이라고 주장하였다. 즉, 거래적 리더십을 보완하여 변혁적 리더십이 성과를 증폭시키는 효과를 가져온다는 것이다.

Podsakoff, McKenzie, Moorman and Fetter (1990)는 변혁적 리더십은 비전을 구체화하고 개발하는 행동, 적합한 모델을 제공하는 행동, 집단 목표 수용을 장려하는 행동, 기대 성과를 높이는 행동, 부하에게 맞춤화된 지원행동과 지적 자극행동 등으로 요약하여 다차원적 개념으로 제안한 반면, Carless, Wearing and Mann(2000)은 변혁적 리더십을 단일차원의 간단 척도로 개발하여 척도의 우수성을 제안

한 바 있다.

리더십에 관해 메타 분석을 실시한 Judge and Piccolo(2004)에 의하면, 변혁적 리더십과 거래적 리더십은 모두 상사 만족, 상사 효과성, 부하 직원의 동기부여에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한, 최근 Nielsen and Daniels(2012)의 연구 결과에 따르면, 변혁적 상사는 부하의 근무여건과 주관적 웰빙에 대한 지각에 정의 영향을 미칠 수 있음을 개인과 집단을 구분하여 연구한 바 있다.

한편, 이철희 등(2012)은 변혁적 리더십과 거래적 리더십이 직무열의에 미치는 영향을 검증하기 위해 대기업 종사원 156명을 대상으로 연구한 결과, 변혁적 리더십과 거래적 리더십 모두 심리적 자본과 직무열의를 증가시켰다. 직무 요구, 직무 자원, 직무 탈진, 직무 열의, 그리고 성과간 메타분석 연구에서도 리더십이 직무 열의와 정의 연관성이 있는 것으로 나타났다(이철희 등 2012).

또한, 최근 다단계 판매원을 대상으로 일련의 연구를 수행한 김상덕(2013)과 김상덕, 강인호, 한부길, 송철(2013)은 리더십이 매출성과나 그룹 인화력, 나아가 조직시민행동에도 긍정적 영향을 미친다고 주장하였다. 김상덕 등(2013)에 의하면, 다단계 판매조직에서 스폰서와 모집자의 관계는 리더와 회원관계이며, 이것은 Sparks and Schenk (2001)의 연구와도 일맥상통한다고 제안한 바 있다. 김상덕 등(2013)은 스폰서의 변혁적 리더십이 향상초점을 매개하여 모집매출에 정의 영향을 미치고, 예방초점을 매개하여 그룹인화력에 정의 영향을 미침을 실증적으로 입증하였다.

그러나, 박근수와 유태용(2007)은 변혁적 리더십이 일 몰입에는 유의한 정의 영향을 미치지만, 직무 열의와 직무 관여에는 영향을 미치지 않는다는 결과를 제시하여, 연구 결과가 일관되지 않음을 알 수 있다. 반면, 이들의 연구에 의하면, 직무열의는 성과, 정신건강, 생애만족, 긍정 정서에는 정의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서, 이상의 상반된 연구결과를 보다 명확히 하기 위해서라도, 네트워크 사업에서 스폰서 리더십과 사업가의 사업 열의 간 관계를 규명할 필요가 있다.

이러한 맥락에서 유추해보면, 네트워크 사업에서 스폰서의 리더십은 사업가의 사업 열의에게 긍정적으로 영향을 미칠 가능성이 높다. 왜냐하면, 스폰서가 변혁적 리더십을 발휘하면 하위 사업가는 목표를 공유하고, 스폰서의 많은 지원과 지적 자극을 통해 자신의 사업에 헌신하고 몰두할 가능성이 높다. 그러나, 스폰서가 사업가 자신이 달성해야 할 목표 성과를 제시하고, 그에 대한 보상을 적절히 수행하는 거래적 리더십이 지나칠 경우 오히려 사업 열의가 감소될 가능성이 높다. 즉, 기본적으로 매월 달성해야 할 그룹의 목표와 사업가 자신의 목표에 대하여 강조할 경우, 사업에 대한 열의가 감소할 가능성이 높다. 따라서 다음과 같은 가설 2를 설정하였다.

가설 2. 스폰서의 리더십은 네트워크 사업가의 사업 열의에 영향을 미칠 것이다.

가설 2-1. 스폰서의 변혁적 리더십은 네트워크 사업가의 사업 열의에 정의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-2. 스폰서의 거래적 리더십은 네트워크 사업가의 사업 열의에 부의 영향을

미칠 것이다.

2.2 공정성과 사업 열의

조직 공정성은 조직에서 핵심 이슈인 반면, 판매원 관련 분야 연구에서는 아직 제한적으로만 연구되어 왔다. 관리자는 판매원의 판매 목표나 영역을 변경할 수 있기 때문에 보상에 영향을 미칠 수 있고, 성과를 평가하기 때문에 판매원이 느끼는 공정성은 만족, 조직 몰입, 성과에 영향을 미칠 수 있다(Brashear et al. 2004).

그동안 조직 공정성은 분배 공정성(distributive justice)과 절차 공정성(procedural justice) 두 차원에서 주로 연구되어져 왔다(Brashear et al. 2004). '분배 공정성'은 조직구성원들이 받는 보상의 양에 대한 공정성 평가에 초점을 두는 반면, '절차 공정성'은 그러한 배분 결정에서 적용되는 절차나 규칙의 공정성 평가에 주안점을 두는 개념이다(박상언, 김민용 2006).

홍계훈과 윤정구(2013)는 국내외 많은 연구들(서인덕, 정시영 2007; 이재훈, 최익봉 2004; 정홍술, 이경근 2005; Lambert, Hogan and Griffin 2007; Saks 2006)에서 구성원들이 분배 공정성과 절차 공정성이 확보되었다고 인식하는 정도가 높아짐에 따라 회사 및 직무에 대한 긍정적인 태도나 감정, 행동 등을 유발한다고 제안하였다. 특히, Saks(2006)에 의하면, 직무 특성은 직무 열의에 영향을 미치는 반면, 절차적 공정성은 조직 열의(organization engagement)에 정의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이지우(2010)도 기존 연구를 검토한 결과, 리더 역량에 대한 믿음, 보상 공정성 등이 직무열의를 높이는데 기여한다고 제안하였다.

이상의 조직 공정성과 조직 유효성에 관한 기존 연구를 검토한 결과, 네트워크 조직의 분배 및 절차 공정성도 사업가의 사업 열의에 긍정적으로 영향을 미칠 수 있음을 유추할 수 있다. 네트워크 판매조직에서 사업가가 지각하는 공정성이란 자신의 사업성과에 대한 보상의 양이 공정하다고 지각하는 분배적 공정성과 그러한 성과 배분의 절차나 규칙이 공정하다고 지각하는 절차적 공정성이 상당히 중요하다고 볼 수 있다. 하지만, 전술한 바와 같이 실제로 사업가들의 월 평균 수입은 50만원도 되지 않는 것으로 조사되어 분배적 공정성에 의문이 제기될 수 있다. 물론 이 수치는 사실상 등록만하고서 활동을 하지 않는 다수의 사업가가 포함되어 있기 때문에, 평균 수입이 과소평가되었을 가능성을 배제하기 어렵다. 그러한 통계적 한계점에도 불구하고, 사업가들 중 사실상 상위 5%가 수입을 독식하고, 자신이 노력한 만큼 대우 받지 못한다고 지각한다면, 분배적 공정성이 낮아지고 사업 열의가 현저히 낮아질 수 있다. 연구자들이 이러한 면을 인식하고 3명의 사업가를 심층 면접한 결과, 사업의 비전을 인식하고 목표가 명확한 사업가들은 당장의 이익보다는 장기적 안목으로 교육과 사업을 병행한다고 하였다. 또한 회사가 교육을 통하여 사업 비전을 공유하고, 제품에 대한 상세한 설명, 보상에 대한 공지를 철저히 하기 때문에 사업 열의가 높아진다고 설명하였다. 따라서 기존 문헌과 심층 면접 결과를 바탕으로 다음과 같은 가설 3을 설정하였다.

가설 3. 지각된 공정성은 네트워크 사업가의 사

업 열의에 정의 영향을 미칠 것이다.

가설 3-1. 지각된 분배 공정성은 네트워크 사업가의 사업 열의에 정의 영향을 미칠 것이다.

가설 3-2. 지각된 절차 공정성은 네트워크 사업가의 사업 열의에 정의 영향을 미칠 것이다.

3. 사업 열의와 조직 동일시

기존 연구에서 직무 열의의 결과변수로는 직무 성과, 직무 만족(직무 불만족), 조직 몰입, 조직시민행동, 이직의도 등의 직무/조직 관련 변수와 육체적, 정신적 건강문제, 탈진 등과 같은 개인 건강 변수 등이 주로 관심의 대상이었다(이지우 2010). 그러나, 이 연구에서는 기존 연구에서 상대적으로 간과한 조직 동일시에 초점을 두고자 한다. 여러 연구들에서 판매원의 조직 동일시는 조직 몰입(이준호 2011)과 고객지향성(Wieseke, Ullrich, Christ and Dick 2007)의 선행요인으로 작용할 수 있음을 밝힌 반면, 네트워크 사업가의 사업 열의가 조직 동일시에 미치는 영향은 아직 연구되지 않고 있다. 따라서 이 연구는 사업 열의가 조직 동일시에 미치는 영향관계를 검증함으로써 이후 연구의 방향을 제시할 것으로 기대된다.

사회 정체성 이론에서는 조직 동일시를 개인과 조직과의 공동 운명체 지각으로 정의하고 있으며(김원형 2002), 한 개인이 자기 자신을 조직의 공통된 특성이나 장 · 단점, 성공과 실패를 자신의 것으로 지각함으로써 조직과의 운명을 공유하고 조직과 자신이 심리적으로 상호 어우러져 있는 것으로 지각하는 애착 감정이라고 정의내릴 수 있다(Bhattacharya, Rao and Glynn 1995).

조직에 대한 동일시의 개념은 판매원과 조직 사이에 존재하는 연결 또는 유대에 영향을 미치는 중요한 심리적 상태로써 판매원의 태도와 행동을 설명하고 예측할 수 있는 개념으로 연구자들에게 중요한 관심 대상이 되어 왔다(Edwards 2005). Mael and Ashforth (1992)에 의하면, 조직에 대한 동일시는 판매원의 만족과 조직의 효율성에 영향을 미치는 개념으로, 판매원간의 협동적 행위를 조성하며 조직을 지원하려는 노력행위를 유도하는 요인으로 밝혀졌다. Wieseke 등(2007)은 일선 서비스 제공자의 조직 동일시가 높을수록 고객지향성이 높아짐을 실증적으로 보여주었다.

조직 동일시의 선행 변수와 결과 변수간의 관계를 밝힌 김원형(2002)의 연구 결과에 의하면, 조직 동일시의 선행 변수로는 지각된 외부 조직 위상, 종업원 개발 효율성, 절차 공정성, 직무 만족, 동료 만족이 밝혀졌고, 조직 동일시는 조직 몰입과 직무 관여에는 직접적으로 영향을 미치고 있었으며, 이직 의도에는 조직 몰입을 통한 간접적 영향력이 있었다. 또한 이준호(2011)는 216명의 영업 사원들을 대상으로, 지각된 조직 공정성이 조직 동일시 형성 과정에 미치는 영향을 검증하였다. 연구결과, 분배 및 상호 인적 공정성이 조직 동일시 형성에 큰 영향을 미치고, 조직 동일시는 조직 몰입에 영향을 주는 것으로 나타났다.

이처럼, 판매원 관련 기존 연구는 공정성이나 직무 만족 등이 조직 동일시를 매개하여 조직 몰입이나 고객지향성에 미치는 영향관계를 검증하는 데 주안점을 두고 있음을 알 수 있

다. 한편, 직무 열의의 결과 변수로는 이직의도(Schaufeli and Bakker 2004), 조직 몰입(Hakenen et al. 2006; Richardsen et al. 2006), 고객충성도(Salanova et al. 2005) 등이 연구되었다. 즉, 직무에 대한 몰입도가 높아지면, 직무 만족이 증가하고 조직 몰입과 조직시민행동에 정의 영향을 미치게 된다는 것이다(Saks 2006). 이러한 직무 열의에 관한 기존 연구에서 유추해 보면, 직무 열의가 높아지면 정서적으로 애착도가 증가하고, 운명공동체라고 느끼는 조직동일시도 높아질 가능성이 높다. 왜냐하면, 사업가의 직무 열의가 높아서 조직에 대한 몰입이 높아질 수 있다는 것은 이와 유사하게 조직동일시도 높아질 것이기 때문이다.

또한 연구자들이 심층 면접을 수행한 결과, 사업가가 자신의 사업에 몰두하고 열정적으로 헌신하게 되면 자신과 네트워크 회사와 혼연일체라는 조직 동일시가 높아짐을 알게 되었다. 그러나 아직 공정성 등이 사업 열의에 영향을 미쳐서 조직 동일시에 미치는 매개 관계는 검증되지 않고 있다.

따라서 기존 문헌과 심층 면접 결과를 바탕으로 다음과 같은 가설 4를 설정하였다.

가설 4. 네트워크 사업가의 사업 열의는 조직 동일시에 정의 영향을 미칠 것이다.

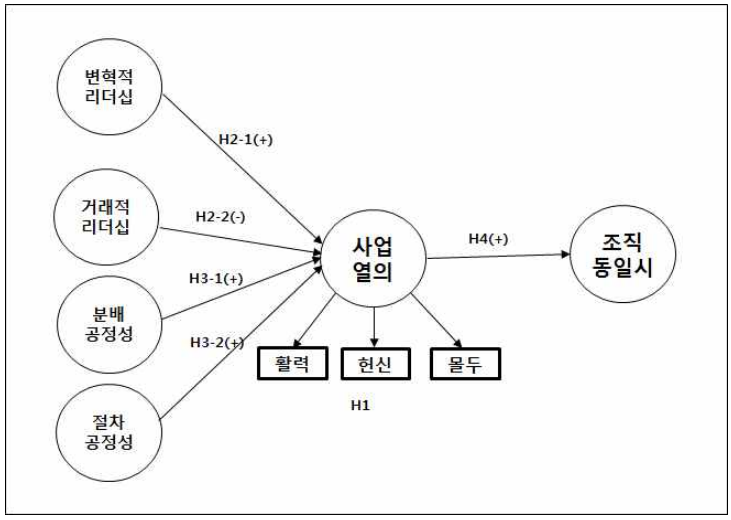
4. 연구모형

이상의 가설을 바탕으로 한 본 연구의 모형은 〈그림 1〉과 같다.

Ⅲ. 연구방법

1. 심층 면접

본 연구는 설문조사에 앞서 2013년 4월과 5



〈그림 1〉 연구모형

월에 걸쳐 네트워크 사업에 종사하는 현직 사업가 2인, 전직 사업가 1인, 총 3명을 대상으로 심층면접을 실시하였다. 최근 김상덕 등(2013)도 다단계 판매원 관련 연구를 수행하면서 연구모형의 타당성을 검토하기 위해 심층 면접을 활용한 바 있다.

심층면접에 응한 현직 사업가들은 국내 최대 네트워크 사업체에 근무하는 10년 이상의 경력자로서, 50대 중반과 60대 초반의 여성이었다. 이들은 조직에서 제공하는 교육에 대해 신뢰하였고, 사업 열정이 높았으며, 사업에 대한 비전과 신념이 확고하였다. 그들을 통해 사업 열의를 높이는 리더십, 조직 관련 변수(공정성, 효과적 교육), 동료간 관계, 자기효능감 등 다양한 변수의 가능성을 확인하였다. 한편, 네트워크 사업을 최근 그만 둔 1인은 대기업에 근무하는 40대 중반의 남성으로, 사업 열의가 상당한 편이었으나, 높은 매출성과를 달성하기 위해 무리한 확장을 하다가 스스로 중도에 그만 둔 경우에 해당되었다. 그는 네트워크내에서 인간관계, 특히 스폰서와 하위 사업가간의 결속이 중요하며, 이러한 결속에 리더십, 신뢰 등이 큰 영향을 미침을 밝혔다. 그는 사업가들이 사업 열의가 높아질수록, 조직(그룹)과 자신의 운명을 같이 한다는 믿음이 강해진다고도 하였다. 또한 사업가들이 지나치게 사업 열의가 높아지면 정서적 소진과 아울러 재무적 소진을 경험할 수 있다는 점도 지적하였다.

이러한 심층면접을 통해 연구자들은 사업가의 사업 열의에 관한 내용타당성을 확인하였고, 사업 열의에 영향을 미칠 수 있는 스폰서의 리더십과 조직의 공정성 그리고 사업 열의의 결과변수로써 조직 동일시간의 관련성에 관한 연구모형의 실증적 가능성을 검토하였다.

2. 표본의 선정 및 자료수집 방법

본 연구의 분석 대상은 국내에서 영업하고 있는 네트워크 사업가들이다. 2013년 공정거래위원회 자료에 의하면 현재 등록된 전국의 네트워크 사업체(다단계판매업)는 93개로 조사된다. 공정거래위원회가 공개한 2012년도 94개 사업자의 총매출액은 3조 2,936억원이고, 2011년 2조 9,044억원에 비해 3,892억원(13.4%)이 증가하였다. 상위 4개사(한국암웨이, 한국허벌라이프, 뉴스킨코리아, 애터미)의 매출액 규모는 2조 2,015억원이고, 상위 10개 업체[1]가 전체 매출액에서 차지하는 비중은 79.8%를 차지하고 있어서, 상위 10개사가 네트워크 사업체를 대표한다고 볼 수 있다. 따라서 본 연구에서는 이 상위 10개사의 사업가들을 연구의 주대상으로 하고, 보조적으로 10위권 이하 업체의 사업가들도 일부 포함하였다.

연구자들이 상위 10개사 사업체의 교육장을 일일이 방문하여, 교육담당자의 허락하에 설문을 현장에서 배포하고 회수하는 방법, 중간단계 이상의 직급을 가진 사업가에게 부탁하여 회수하는 방법, 직접 네트워크 사업체에 가입하여 교육장 방문이나 동료 사업가에게 자료를 배포하여 회수하는 방법 등 동원 가능한 모든 방법을 통해 자료를 수집하였다.

상위 10개사 사업가를 주 대상으로 2013년

1) 매출액 순서대로 정리하면, 한국암웨이, 한국허벌라이프, 뉴스킨코리아, 애터미, 앤알커뮤니케이션, 하이리빙, 멜라루카인터내셔날코리아, 웰빙테크, 앨트웰, 시너지월드와이드코리아임.

6월부터 7월까지 설문을 회수하였다. 총 400부 이상을 배포하였고, 최종 350부를 수거하였다. 불성실 응답, 편향된 응답을 보이는 응답자 설문지는 제외하여, 총 321개의 자료를 분석에 사용하였다.

본 설문조사에 앞서 사전 연구에서는 전 현직 사업가들과의 심층면접을 통하여 설문내용을 수정·보완하였다. 설문지는 자기기입식으로 구성되었다. 본 연구에서 핵심응답자(key informants)의 정확한 답변을 얻고자, 현재 네트워크 사업에 종사하고 있는 사업가들을 대상으로 실시하였다.

3. 변수의 조작적 정의와 측정

본 연구에서 사용되어진 변수들은 관련 분야의 기존 연구에서 신뢰성과 타당성이 확보된 측정도구를 사용하였다. 전체 변수는 5점 리커트 척도(1-전혀 그렇지 않다, 3-보통이다, 5-매우 그렇다)로 측정하였다.

변혁적 리더십이란 '스폰서가 하위 네트워크 사업가들에게 비전을 제시하고, 목표를 의미있게 생각하도록 고무시키고, 설득을 통해 목표를 달성하는 것에 대해 이해시키며, 기대 이상의 성과를 향상시키는 리더십'이다. Carless 등(2000)이 개발한 단일차원의 척도(7문항)를 네트워크 사업에 맞게 수정하여 사용하였다.

거래적 리더십이란 '스폰서가 목표를 달성하는 사업가에게 조건적으로 보상하거나 예외적 상황 이외에는 관심을 두지 않는 리더십'을 말하며, Bass와 Avolio(1992)가 개발하여 수정한 MLQ Form-6에서 조건적 보상(2문항)과 예외에 의한 관리(2문항) 4문항을 사용하였다.

분배 공정성은 '사업가들이 받는 보상의 양에 대한 지각된 공정성'을 의미하고, 절차 공정성은 '그러한 배분 결정에서 적용되는 절차나 규칙에 대한 지각된 공정성'을 의미한다. Brashear 등(2004)이 개발한 판매원 관련 공정성 척도를 수정하여 분배 공정성 4문항, 절차 공정성 5문항으로 측정하였다.

사업 열의는 '사업가적 마인드에서 사업에 대한 활력과 헌신, 사업 그 자체에 대해 몰두하는 행동'으로 정의하고, 활력, 헌신, 몰두의 세 요인을 포함하는 Schaufeli와 Bakker(2003)의 UWES 척도를 수정하였다. 활력은 '네트워크 사업을 하는데 있어서, 나는 열정적이다', '나의 네트워크 사업은 나를 열심히 일하도록 만든다', '나는 네트워크 사업에 대해 자부심을 느낀다'의 3문항으로, 헌신은 '네트워크 사업을 할 때 나는 넘치는 힘을 느낀다', '나는 네트워크 사업을 하면서 원기 왕성함을 느낀다', '아침에 일어났을 때, 나는 네트워크 사업을 하고 싶다'의 3문항으로, 몰두는 '나는 집중해서 사업을 할 때면 행복감을 느낀다', '나는 네트워크 사업에 푹 빠져있다', '나는 네트워크 사업을 할 때 일에 몰입해서 한다'의 3문항으로 측정하였다.

조직 동일시 '사업가가 자신과 조직과 운명을 함께 한다고 느끼는 심리적인 애착상태'로 정의하고, Mael and Ashforth(1992)의 연구에서 사용한 '누군가가 우리 회사를 비난하면 개인적 모욕감을 느낀다', '나는 다른 사람이 우리 회사에 대하여 어떻게 생각하는지 매우 관심이 높다', '나는 회사에 대해 말할 때 항상 "우리 회사"라는 표현을 쓴다', '우리 회사가 잘되는 것이 내가 잘되는 것이라고 생각한다',

'누군가가 우리 회사를 칭찬하면 기분이 좋다'의 5개 항목으로 본 연구에 맞게 수정하여 측정하였다.

Ⅳ. 연구 결과

1. 응답자 특성

총 응답자의 성별 분포를 보면, 여성이 64.8%, 남성이 35.2%이며, 연령별로는 40대(37.4%), 50대(30.2%), 30대(19.0%), 60대 이상(9.3%), 20대(4.0%) 순으로 나타났다. 학력별로는 대졸(37.1%), 고졸 이하(34.6%), 전문대졸(25.5%), 대학원졸(2.8%) 순으로, 전문대졸 이상이 65% 이상을 차지하였다.

응답자의 소속 회사를 보면, 상위 10개사 중 1개사만 제외하고 모두 포함되었으며, 나머지 기타 회사들도 소수이지만 분포하고 있다. 전업이 65.1%이고, 사업기간은 5년 이하가 78.2%로 상당수를 차지하였으며, 주사업 소재지는 대전광역시가 85.0%를 차지하였고, 300만원 미만이 72.9%를 차지하였다.

〈표 1〉 응답자의 사업 특성 분석

구 분		빈도	%	구 분		빈도	%
회사명	한국암웨이	59	18.4	전업	전업	209	65.1
	앤알커뮤니케이션	46	14.3		부업	112	34.9
	애터미	37	11.5	사업 기간	1년	98	30.5
	한국허벌라이프	37	11.5		2년	71	22.1
	하이리빙	29	9.0		3년	44	13.7
	멜라루카인터내셔날코리아	28	8.7		4년	23	7.2
	뉴스킨코리아	24	7.5		5년	15	4.7
	고려한백	19	5.9		6~10년	39	12.1
	하이너스	12	3.7		11~15년	22	6.9
	유니시티 코리아	12	3.7		16년 이상	9	2.8
	굿모닝월드	8	2.5	주사업 소재지	대전광역시	273	85.0
	시너지월드와이드코리아	4	1.2		충청남도	18	5.6
	이코스웨이	2	.6		서울특별시	9	2.8
	엘트웰	2	.6		충청북도	9	2.8
	기 타	2	.6		대구광역시	4	1.2
월평균 사업 소득	100만원 미만	86	26.8		경기도	3	.9
	100만원 이상~200만원 미만	91	28.3		부산광역시	1	.3
	200만원이상~300만원미만	57	17.8		인천광역시	1	.3
	300만원 이상~400만원 미만	25	7.8		경상남도	1	.3
	400만원 이상~500만원 미만	21	6.5		전라북도	1	.3
	500만원 이상	41	12.8		전라남도	1	.3

2. 신뢰성 및 타당성 분석

측정타당화과정은 전체 변수에 대하여 신뢰성(reliability), 타당성(validity) 순으로 분석하였다. 신뢰성은 Cronbach의 alpha를 사용하여 분석하였다. 사업 열의는 .97이었고, 활력(.95), 헌신(.97) 그리고 몰두(.94)는 .90을 상회하였다. 변혁적 리더십은 .95, 거래적 리더십은 .92를 보였고, 분배 공정성은 .92, 절차 공정성도 .92, 조직 동일시는 .90을 나타내어 매우 높은 신뢰성을 보였다.

확인적 요인분석을 사용하여 전체 변수의 타당성을 검토하였다. 최초 분석결과, 모형의 적합도를 저해하는 변혁적 리더십(7번), 절차 공정성(5번), 조직 동일시(1, 2번) 등 4문항을 제거하였다. 최종 분석한 결과, 적합지수는 우

〈표 2〉 확인적 요인분석, CR, AVE 결과

변수(+)	항목	표준화 적재량	S.E.	C.R.	유의도	Composite reliability	AVE
변혁적 리더십	변혁적 리더십4	0.93				0.96	0.80
	변혁적 리더십5	0.88	0.04	25.30	0.00		
	변혁적 리더십6	0.86	0.04	24.37	0.00		
	변혁적 리더십3	0.93	0.03	30.85	0.00		
	변혁적 리더십2	0.92	0.03	29.38	0.00		
	변혁적 리더십1	0.83	0.04	22.19	0.00		
거래적 리더십	거래적 리더십1	0.89				0.92	0.75
	거래적 리더십3	0.82	0.05	19.29	0.00		
	거래적 리더십4	0.84	0.05	20.41	0.00		
	거래적 리더십2	0.91	0.04	23.82	0.00		
분배 공정성	분배 공정성1	0.82				0.93	0.76
	분배 공정성2	0.84	0.07	18.39	0.00		
	분배 공정성4	0.92	0.06	20.76	0.00		
	분배 공정성3	0.90	0.06	20.19	0.00		
절차 공정성	절차 공정성2	0.91				0.93	0.78
	절차 공정성3	0.90	0.04	26.23	0.00		
	절차 공정성4	0.76	0.05	18.08	0.00		
	절차 공정성1	0.96	0.03	31.61	0.00		
사업 열의	활력	0.90				0.94	0.84
	헌신	0.93	0.04	27.12	0.00		
	몰두	0.92	0.04	26.23	0.00		
조직 동일시	조직 동일시5	0.89				0.92	0.79
	조직 동일시3	0.82	0.05	20.01	0.00		
	조직 동일시4	0.95	0.05	24.80	0.00		

〈표 3〉 판별타당성 분석

변 수	1	2	3	4	5	6
1. 변혁적 리더십	0.80					
2. 거래적 리더십	0.80	0.75				
3. 분배 공정성	0.62	0.57	0.76			
4. 절차 공정성	0.62	0.58	0.77	0.78		
5. 사업 열의	0.52	0.39	0.67	0.55	0.84	
6. 조직 동일시	0.46	0.36	0.51	0.54	0.51	0.79

*대각선은 AVE, 상관계수의 제곱값은 최소값 0.13에서 최대값 0.64로 AVE보다 작음.

수한 편으로 나타났다(χ^2=276.36 (df=232), p〈.00, χ^2/df=1.81, RMR=.02, GFI=.91 AGFI=.88, NFI=.95, IFI=.98, CFI=.98)(〈표 2〉).

집중타당성은 요인적재량과 표준오차의 검토를 통해 이루어진다. 즉, 요인적재량들이 통계적으로 95% 신뢰구간에서 유의적이면(AMOS에서 CR〉1.96), 집중타당성이 확보되었다고 할 수 있다(Anderson and Gerbing 1988). 분석결과, 측정항목들과 해당구성개념들을 연결하는 표준요인 적재량 값이 모두 유의하므로 집중타당성은 확보되었다고 할 수 있다.

구성개념들간 상관계수의 제곱값(squared correlations)이 평균분산추출값(average variance extracted; AVE)보다 작을 때, 구성개념의 판별타당성이 존재한다고 본다(Fornell and Larker 1981). 분석 결과, 모든 구성개념간 상관계수 제곱값(0.13~0.64)이 구성개념의 AVE값(0.75~0.80)보다 작게 나타났기 때문에, 판별타당성이 있는 것으로 평가할 수 있다(〈표 3〉).

3. 가설검증

3.1 사업 열의의 구성개념

가설1은 '네트워크 사업가의 사업 열의는 활력, 헌신 그리고 몰두로 구성될 것이다'로, 이를 검증하기 위해 탐색적 요인분석 및 2차 확인적 요인분석을 실시하였다. 먼저, 탐색적 요인분석은 주성분 요인분석을 실시하고, 직각회전(varimax rotation) 방식을 사용하였다(Kaiser-Meyer-Olkin 적합성 검증: .94, Bartlett 구형성 검증: 3909.14 (df=36), p〈.00). 요인분석 결과, 3개 변수의 설명력은 91.5%를 상회하였다. 활력의 요인적재량은 0.76~0.82이었고(아이겐값 2.88), 몰두의 요인적재량은 0.73~0.79이었고(아이겐값 2.72), 헌신의 요인적재량은 0.74~0.77이었다(아이겐 값 2.64). 각 요인은 최초 계획했던 요인구조와 동일하게 3개의 요인으로 나타남으로써, 판별타당성을 확보했음을 알 수 있다.

2차 확인적 요인분석 결과, 측정모형의 적합도는 χ^2=28.54(p=0.24)로 만족스러운 적합도를 제시하였다. 또한 GFI(0.98), TLI(0.99), CFI(0.99), IFI(0.99)는 모두 0.90이상으로 높게 나타났고, RMR은 0.01로 본 모형은 만족스러운 모형적합도를 보인 것으로 평가되었다.

먼저, 확인적 요인분석을 통해 개념신뢰도

〈표 4〉 사업 열의의 확인적 요인분석, CR, AVE 결과

변수(+)	항 목	표준화 적재량	S.E.	C.R.	유의도	합성 신뢰도	AVE
사업 열의	활력	0.91				–	–
	헌신	0.96	0.05	22.79	0.00		
	몰두	0.94	0.05	20.02	0.00		
활력	네트워크 사업을 하는데 있어서, 나는 열정적이다.	0.95				0.95	0.88
	나의 네트워크 사업은 나를 열심히 일하도록 만든다.	0.95	0.03	36.34	0.00		
	나는 네트워크 사업에 대해 자부심을 느낀다.	0.91	0.03	29.90	0.00		
헌신	네트워크 사업을 할 때 나는 넘치는 힘을 느낀다.	0.95				0.97	0.90
	나는 네트워크 사업을 하면서 원기 왕성함을 느낀다.	0.96	0.03	37.99	0.00		
	아침에 일어났을 때, 나는 네트워크 사업을 하고 싶다.	0.95	0.03	36.13	0.00		
몰두	나는 집중해서 사업을 할 때면 행복감을 느낀다.	0.89				0.94	0.84
	나는 네트워크 사업에 푹 빠져있다.	0.93	0.04	26.25	0.00		
	나는 네트워크 사업을 할 때 일에 몰입해서 한다.	0.94	0.04	26.86	0.00		

(composite reliability)를 계산한 결과, 사업 열의는 모두 .90을 상회(0.94~0.97)하였다. 따라서 변수의 신뢰성은 확보되었다.

둘째, 요인적재량들이 통계적으로 95% 신뢰구간에서 유의적이면(t〉1.96), 집중타당성이 확보되었다고 할 수 있다(Anderson and Gerbing 1988). 분석결과, 측정항목들과 해당 구성개념들을 연결하는 표준요인 적재량이 모두 유의하므로 집중타당성은 확보되었다고 할 수 있다. 또한 평균분산추출값은 .80을 상회하였기 때문에 집중타당성을 확인할 수 있었다(Fornell and Larcker 1981).

판별타당성은 개념들간에 동일하다는 가설(Phi=1.0)을 기각하는 지의 여부로 평가한다. 즉, 95% 신뢰구간에서 (Phi±2×S.E.)가 1이 아니면 판별타당성이 있다고 본다(Anderson and Gerbing 1988). 분석결과, 1이 아니므로 판별타당성은 확보되었다.

이상의 분석결과, 가설 1은 지지되었다. 즉, 네트워크 사업가의 사업 열의는 활력, 헌신, 몰두로 구성되는 개념임을 알 수 있다.

3.2 리더십과 사업 열의의 관계

가설2는 '스폰서의 리더십은 네트워크 사업가의 사업 열의에 정의 영향을 미칠 것이다'이며, 이는 AMOS를 활용하여 공분산구조분석으로 검증하였다.

연구모형의 적합도는 χ^2=488.10 (237), χ^2/df=2.06, GFI(0.89), TLI(0.96), CFI(0.97), IFI(0.97)는 다수 지표가 .90 이상으로 높게 나타났다. 그리고 RMR은 0.05로 본 모형은 만족스러운 모형적합도를 보인 것으로 평가되었다.

변혁적 리더십의 경로계수는 .30(C.R=3.43, p〈.01)으로 사업 열의에 정의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 2-1은 분석결과에 따라 지지되었다. 가설 2-2의 경우, 거래적 리더십의 경로계수는 -.20(C.R=-2.34, p〈.01)으로 사업 열의에 부의 영향을 미치는 것으로 나타났기 때문에 가설은 지지되었다. 즉, 조건적 보상이나 예외적 관리에 기초한 리더십은 사업 열의를 오히려 저하시키는 것으로 나타나서 기존 연구와 달리 흥미롭다.

가설 3-1을 검증한 결과, 분배 공정성의 경로계수는 .56(C.R=6.83, p〈.01)으로 사업 열의에 정의 영향을 미치는 것으로 나타나서 지지되었다. 반면, 절차 공정성의 경로계수는 .06(C.R=.72, p=.47)으로 사업 열의에 영향을 미치지 않는 것으로 나타나서 지지되지 않았다.

가설 4를 검증한 결과, 사업 열의의 경로계수는 .52(C.R=9.37, p〈.01)로 조직 동일시에 정의 영향을 미치는 것으로 나타나서 지지되었다.

사업 열의의 매개적 효과를 검증하기 위해 수정모형을 검토하였다. 수정모형의 적합도는 χ^2=447.78(233), χ^2/df= 1.92이고, GFI(0.90), TLI(0.97), CFI (0.97), IFI(0.97)는 모두 0.90 이상으로 높게 나타났다. 그리고 RMR은 0.02로 본 모형은 만족스러운 모형적합도를 보인 것으로 평가되었다.

변혁적 리더십은 사업 열의를 매개하여 조직 동일시에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 소벨 검증(Sobel test)을 실시한 결과, 2.43(p〈0.01)으로 나타나서 부분매개효과가 있음을 알 수 있다. 반면, 거래적 리더십은 사업 열의에 부정적 영향을 미치고, 사업 열의는 조직 동일시에 정의 영향을 미치는 완전매개 관계임이 밝혀졌다.

한편, 분배 공정성도 사업 열의에 정의 영향을 미치고, 사업 열의는 조직 동일시에 정의

〈표 5〉 구조모형 분석을 통한 가설검정 결과

가 설		표준화경로계수	S.E	C.R	지지여부
가설 2-1	변혁적 리더십→사업 열의	.30	.10	3.43*	지지
가설 2-2	거래적 리더십→사업 열의	-.20	.10	-2.34*	지지
가설 3-1	분배 공정성→사업 열의	.56	.12	6.83*	지지
가설 3-2	절차 공정성→사업 열의	.06	.09	.72	
가설 4	사업 열의→조직 동일시	.52	.05	9.37*	지지

주 1) * p〈.01, C.R=Critical Ratio
주 2) 사업 열의 R^2=0.49, 조직 동일시 R^2=0.27

〈표 6〉 수정 모형 결과

가 설		표준화경로계수	S.E	C.R	지지여부
가설 2-1	변혁적 리더십→사업 열의	.30	.10	3.36*	지지
가설 2-2	거래적 리더십→사업 열의	-.20	.10	-2.31*	지지
가설 3-1	분배 공정성→사업 열의	.56	.12	6.80*	지지
가설 3-2	절차 공정성→사업 열의	.05	.09	.57	
가설 4	사업 열의→조직 동일시	.25	.06	3.45*	지지
	변혁적 리더십→조직 동일시	.19	.09	1.93**	
	거래적 리더십→조직 동일시	-.09	.09	-1.00	
	분배 공정성→조직 동일시	.07	.11	.69	
	절차 공정성→조직 동일시	.28	.08	3.33*	

주 1) * p<.01, ** p<.05
주 2) 사업 열의 R^2=0.48, 조직 동일시 R^2=0.37

영향을 미치는 완전매개 관계임이 밝혀졌다. 또한 흥미로운 사실은 절차 공정성은 사업 열의에는 유의한 영향을 미치지 않았지만, 조직 동일시에는 유의한 정의 영향을 미쳤다는 점이다.

Ⅴ. 결 론

1. 연구결과 요약 및 시사점

본 연구에서는 국내 네트워크 사업가를 대상으로 한 연구로, 리더십과 공정성이 사업열의에 미치는 영향과, 사업 열의가 조직 동일시에 미치는 영향을 검증하였다. 이 연구의 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 변혁적 리더십은 유의미하게 사업열의를 높이는 것으로 나타났다. 반면, 거래적 리더십은 오히려 사업 열의를 낮추는 것으로 나타났다.

둘째, 분배 공정성은 유의미하게 사업열의를 높이는 것으로 나타났다. 하지만, 절차 공정성은 사업 열의에 영향을 미치지 않았다.

셋째, 사업 열의는 유의미하게 조직 동일시에 영향을 미쳤다.

이상의 연구결과가 지니는 이론적 함의는 다음과 같다.

첫째, 이 연구는 상대적으로 연구가 덜 된 네트워크 사업가를 대상으로 사업 열의의 구성개념을 확인하였다는 점이다. 활력, 헌신, 몰두로 구성된 직무 열의의 개념을 사업 열의의 개념으로 전환하여 측정한 결과, 신뢰성과 타당성이 높은 척도로 밝혀졌다. 따라서 추후 사업 열의를 측정하는 데 유용한 도구로 사용할 수 있을 것이다.

둘째, 이 연구에서는 네트워크 사업가의 사업 열의에 선행변수로 스폰서의 리더십 영향력을 검증했다는 점이다. 리더십에 관한 기존 연구처럼, 변혁적 리더십은 사업 열의에 유의한 정의 영향을 미치고, 이러한 사업 열의는

조직 동일시에 정의 영향을 미쳤다. 반면, 거래적 리더십은 오히려 사업 열의에 부정적 영향을 미치는 것으로 나타났다는 점이 흥미로운 결과이다. 네트워크 사업자들은 상위 라인(스폰서)과 다수의 하위라인(모집자)으로 구성된 비공식적 모임을 자주 갖기 때문에 상호간 상호작용이 활발하다고 할 수 있다. 또한 네트워크 마케팅 회사 조직의 특성상 변혁적 리더십을 강조하기 때문에 스폰서가 거래적 리더십을 발휘한다면 이것은 변혁적 리더십과 다른 차원의 리더십이라기보다는 변혁적 리더십과 반대 개념의 리더십으로 받아들여질 가능성이 높기 때문에 이러한 결과가 나타났을 가능성이 높다.

셋째, 조직 공정성이 사업 열의에 미치는 영향은 분배와 절차 공정성에 따라 달리 나타났다. 분배 공정성은 정의 영향을 미친 반면, 절차 공정성은 영향을 미치지 않음을 밝혔다.

넷째, 사업 열의는 조직 동일시에 정의 영향을 미침을 밝혔다. 아울러 변혁적 리더십은 부분 매개효과가 있고, 거래적 리더십과 분배 공정성은 완전 매개효과가 있음을 규명하였다. 또한 기존 연구와 유사하게 절차 공정성은 조직 동일시에 직접적인 효과가 있는 것으로 나타났다.

이 연구의 실무적 시사점은 다음과 같다.

첫째, 네트워크 사업가의 사업 열의를 증대시킬 수 있는 점을 스폰서의 리더십 차원에서 제시할 수 있다. 스폰서의 변혁적 리더십이 주효하며, 거래적 리더십은 오히려 역의 효과만을 초래할 수 있다는 점이다. 네트워크 조직 현장에서는 공공연히 거래적 리더십이 지배적이다. 회원 모집과 매출성과에 주력하다 보니, 이러한 리더십은 사업 열의를 오히려 감소시킬 수 있음을 밝혔다는 점이 큰 의의라 할 수 있다. 반대로, 하위 사업가에게 사업의 비전을 제시하고, 목표를 명확히 하며, 설득을 통해 기대 이상의 목표를 달성하도록 지속적으로 후원하는 리더십이야 말로 네트워크 사업의 성공 핵심임을 밝혔다.

둘째, 조직 차원에서 분배 공정성을 보다 강화할 필요가 있다. 전술한 최근 통계 자료에서 일부 나타났지만, 다수의 사업가들이 전업으로 일하지만 실제로 수입은 기대한 만큼 되지 않고 있다는 점이 현실이다. 보다 현실적이고 합리적인 수당체계의 개선과 공정한 배분이 요구된다. 특히, 피라미드 방식 내지 선구매방식, 대출형식의 판매 등 불법적인 방식으로 사업가들을 좌절시키는 영업행위는 근절되어 마땅하다. 정당하게 일하고 보상받는 문화의 정착이 절실하다. 다단계, 피라미드라는 일반인의 부정적 인식의 개선에 앞서 네트워크 조직의 적절한 보상체계와 문화의 개선이 시급히 요구된다.

셋째, 사업 열의가 높은 사업가들이 조직과 운명을 같이 하는 동일시 의식이 높았다. '우리 회사'라는 운명공동체는 결국 근시안적 매출성과 중심이 아닌 장기적으로 비전을 공유하고 회사와 함께 성장하겠다는 의식을 심어준다. 따라서 네트워크 회사들은 매출성과 중심의 판매조직이 아닌 회원과 함께 성장하는 마케팅조직으로 변신이 요구된다. 관행적으로 요구되는 매월 성과 압박은 사업 열의를 감소시키는 것이 사실이다. 조직과 혼연일체되고 평생 사업화를 꿈꾸는 사업가들에게 조직은 마케팅 지향적으로 변신할 필요가 있다.

2. 연구의 한계 및 미래 연구방향

본 연구는 몇 가지 한계점이 있으며, 이에 따라 미래 연구방향을 제시하고자 한다.

첫째, 본 연구는 사업가의 사업 열의의 핵심 선행요인으로 리더십과 공정성의 영향을 검증하였다는 점에서 의의가 있으나, 직무 자원과 요구 모형 등에서 제안한 여러 변수를 동시에 고려하지는 못하였다. 추후에는 이러한 변수를 종합적으로 고려할 필요가 있다.

둘째, 본 연구는 사업 열의에 초점을 두어 연구하다보니 상대적으로 사업 소진을 간과하였다. 일 몰입이나 일 중독과 마찬가지로 최근 직무 소진에 관한 많은 연구들이 열의와 소진의 관계를 병렬적으로 연구하는 추세이다. 따라서 향후 연구에서는 사업 열의와 소진과의 관계를 검증할 필요가 있다.

셋째, 사업 열의와 조직 동일시와의 유의한 관계를 밝혔지만, 사업 열의의 결과 변수로 고객 지향성 등 고객성과를 규명하지 못한 점이 한계로 작용한다. 따라서 추후 연구에서는 고객 관련 성과 변수와의 관계를 규명할 필요가 있다.

넷째, 네트워크 단계 특성을 반영할 필요가 있다. 이러한 변수를 통해 조절효과를 규명하거나, 단계별 변수의 영향정도를 규명할 필요가 있다.

논문접수일 : 2013년 9월 9일
게재확정일 : 2013년 10월 16일

참고문헌

강경훈, 여은정, 이기영(2008), "다단계 및 방문판매방식의 이론적 비교-판매원 유인구조를 중심으로-," **규제연구**, 17(1), 71-109.

김상덕(2013), "다단계판매원 조직시민행동의 선행요인에 관한 연구: 스폰서의 리더십 지원, 회사의 조직 공정성, 그리고 판매원의 고차원적 목표," **유통연구**, 18(3), 105-132.

김상덕, 강인호, 한부길, 송철(2013), "다단계판매원의 초절초점에 관한 연구: 스폰서의 변혁적 리더십, 그룹 인화력, 모집매출과의 관계," **마케팅관리연구**, 18(2), 73-96.

김원형(2002), "조직 동일시와 조직 몰입의 선행변수와 결과 변수간의 인과 관계 모형," **한국심리학회지 : 산업 및 조직**, 15(2), 83-121.

김창호(2004), "다단계 판매에서 구전내용, 구전방향, 전달자 특성이 수신자의 구전행동에 미치는 영향," **상품학연구**, 33, 109-132.

김창호(2005), "다단계판매에서 구전 연구의 새로운 접근: Ethnographic Interview," **창업정보학회지**, 8(1), 221-241.

박근수, 유태용(2007), "일몰입의 선행변인 및 결과변인에 관한 연구," **한국심리학회지 : 산업 및 조직**, 20(3), 219-251.

박노윤(2011), "직무열의의 선행요인과 효과," **경영교육연구**, 26(5), 543 -573.

박상언, 김민용(2006), "직무요구와 직무소진

(Job Burnout) 그리고 조직공정성 요인간의 관계에 관한 연구," **경영학연구**, 35(2), 367-388.

서봉철, 김근배(1997), "국내 다단계판매의 운영실태와 고객만족도에 관한 탐색적 연구," **유통연구**, 2(2), 7-25.

서울경제신문(2010), "낮은 업무몰입도는 경영리더십 부족 때문," 사설, 4.21.

서인덕, 정시영(2007), "공정성 지각이 직무만족, 조직몰입 및 조직시민행동에 미치는 영향에 대한 신뢰의 매개효과," **경영연구**, 22(1), 393-424.

성백순, 임영균, 김정식(2010), "상위판매원의 변혁적 리더십이 하위판매원의 기업가적 성향, 시장지향성 및 성과에 미치는 영향," **유통연구**, 15(3), 35-60.

송승훈(2013), "다단계판매회사의 보상체계와 사행성 유인이 매출액과 당기순이익에 미치는 영향에 대한 실증분석," **물류학회지**, 23(1), 201-221.

이재훈, 최익봉(2004), "조직공정성, 신뢰, 조직유효성간의 관련성에 관한 연구," **인사·조직연구**, 12(1), 93-132.

이준호(2011), "우리나라의 관계 중심 문화에서 영업 사원들에게 지각된 조직 공정성이 조직 동일시 형성 과정과 조직 몰입에 미치는 영향," **서비스경영학회지**, 12(5), 213-246.

이지우(2010), "직무열의(Job Engagement)의 연구 동향과 과제," **경영경제**, 43(1), 167-191.

이철희, 신강현, 허창구(2012), "변혁적 리더십과 거래적 리더십이 직무열의에 미치는 영향: 심리적 자본의 매개효과를 중심으로," **한국심리학회지: 산업 및 조직**, 25(1), 147-169.

정홍술, 이경근(2005), "상사에 대한 신뢰 및 조직지원인식에 대한 조직공정성의 효과와 조직시민행동과의 관계," **인사관리연구**, 29(2), 19-51.

홍계훈, 윤정구(2013), "조직공정성과 회사의 심리적 계약위반의 인식이 조직몰입과 직무스트레스에 미치는 영향: 대안모델의 탐색," **조직과 인사관리연구**, 37(1), 59-85.

Albaum, Gerald and Robert A. Peterson (2011), "Multilevel (Network) Marketing: An Objective View," *Marketing Review*, 11(4), 347-361.

Anderson, James C. and David W. Gerbing (1988), "Structural Equation Model in Practice: A Review and Recommended Two-Step Approach," *Psychological Bulletin*, 103(3), 411-423.

Bass, Bernard M. and Bruce J. Avolio(1992), *Multifactor Leadership Questionnaire -Short Form 6S*, Binghamton, NY: Center for Leadership Studies.

Bass, Bernard M. and Ronald E. Riggio (2006), *Transformational Leadership*, 2nd ed., London: Lawrence Erlbaum Associates.

Bass, Bernard M.(1985), *Leadership and Performance Beyond Expectations*, New York: Free Press.

Bhattacharya, Chitrabhan B., Hayagreeva Rao

and Mary Ann Glynn(1995), "Understan ding the Bond of Identification: An Investigation of Its Correlates Among Art Museum Members," *Journal of Marketing*, 59(4), 46-57.

Bhattacharya, Patralekha, and Krishna Kumar Mehta(2000), "Socialization in Network Marketing Organizations: Is It Cult Behavior?" *Journal of Socio- Economics*, 29(4), 361-374.

Brashear, Thomas G., Charles M. Brooks, and James S. Boles(2004), "Distributive and Procedural Justice in a Sales Force Context: Scale Development and Validation," *Journal of Business Research,* 57(1), 86-93.

Burns, James M.(1978), *Leadership*, New York: Harper & Row.

Carless, Sally A., Alexander J. Wearing, and Leon Mann(2000), "A Short Measure of Transformational Leadership," *Journal of Business and Psychology*, 14(3), 389-405.

Chonko, Lawrence B., Thomas R. Wotruba, and Terry Loe(2002), "Direct Selling Ethics at the Top: An Industry Audit and Status Report," *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 22(2), 87-95.

Constantin, Cristinel(2009), "Multi-Level Marke ting-a Tool of Relationship Marketing," *Bulletin of the Transilvania University of Braşov*, 2(51), 31-37.

Demerouti, Evangelia, Arnold B. Bakker, Friedhelm Nachreiner, and Wilmar B. Schaufeli(2001), "The Job Demands-Resources Model of Burnout," *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499-512.

Edwards, Martin R.(2005), "Organizational Identification: A Conceptual and Opera tional Review," *International Journal of Management Reviews*, 7(4), 207-230.

Fornell, Claes and David F. Larcker (1981),"Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error," *Journal of Mar keting Research,* 18(1), 39-50.

Hakanen, Jari J., Arnold B. Bakker, and Wilmar B. Schaufeli(2006), "Burnout and Work Engagement Among Teachers," *Journal of School Psychology*, 43, 495-513.

Judge, Timothy A. and Ronald F. Piccolo (2004), "Transformational and Transa ctional Leadership: A Meta-Analytic Test of Their Relative Validity," *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 755-768.

Lambert, Eric G. Nancy L. Hogan, and Marie L. Griffin(2007), "The Impact of Distri butive and Procedural Justice on Corre ctional Staff Job Stress, Job Satisfaction, and Organizational Commitment," *Journal of Criminal Justice*, 35(6), 644-656.

Mael, Fred and Blake E. Ashforth(1992), "Alumni and Their Alma Mater: A Partial Test of the Reformulated Model of

Organizational Identification," *Journal of Organizational Behavior*, 13(2), 103-123.

Maslach, Christina and Michael P. Leiter (1997), *The Truth about Burnout: How Organizations Cause Personal Stress and What to Do about It*, San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

Msweli-Mbanga Pumela(2001), "Modelling Distributor Performance in Network Marketing Organisations," *Discussion papers series, Durban : University of Natal.*

Nielsen, Karina and Kevin Daniels(2012), "Does Shared and Differentiated Transfor mational Leadership Predict Followers' Working Conditions and Well-being?" *The Leadership Quarterly*, 23(3), 383-397.

Podsakoff, Philip, M., Scott B. MacKenzie, Robert H. Moorman, and Richard Fetter (1990), "Transformational Leader Behaviors and Their Effects on Followers' Trust in Leader, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behaviors," *The Leadership Quarterly*, 1(2), 107-142.

Astrid M., Ronald J. Burke and Monica Martinussen(2006), "Work and Health Outcomes among Police Officers: The Mediating Role of Police Cynicism and Engagement," *International Journal of Stress Management*, 13, 555-574.

Saks, Alan M.(2006), "Antecedents and Consequences of Employee Engagement," *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600-619.

Salanova, Marisa, Sonia Agut and Jose′ Maria Peiro′(2005), "Linking Organizational Resources and Work Engagement to Employee Performance and Customer Loyalty: The Mediation of Service Climate," *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1217–1227.

Schaufeli, Wilmar B. and Arnold B. Baker (2004), "Job Demands, Job Resources, and Their Relationship with Burnout and Engagement: A Multi-Sample Study," *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293-315.

Schaufeli, Wilmar B. and Arnold B. Baker (2003), *Utrecht Work Engagement Scale*, Occupational Health Psychology Unit Utrecht University.

Schaufeli, Wilmar B., Marisa Salanova, Vicente González-romá, and Arnold B. Bakker (2002), "The Measurement of Engage ment and Burnout: A Two Sample Con firmatory Factor Analytic Approach," *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71-92.

Sparks, John R. and Joseph A. Schenk(2001), "Explaining the Effects of Transfor mational Leadership: An Investigation of The Effects of Higher Order Motives in Multilevel Marketing Organizations," *Journal of Organizational Behavior*, 22(8), 849-869.

Wieseke, Jan, Johannes Ullrich, Oliver Christ, and Rolf Van Dick(2007), "Organi zational Identification As a Determinant of Customer Orientation in Service Organizations," *Marketing Letters*, 18(4), 265-278.

The Effect of Leadership and Justice on Business Engagement, Organizational Identification of Network Marketer

Seong Goo Ji*, Hang Gu Kwon**

Abstract

Introduction

Network marketing or Multi-level marketing is a marketing strategy in which the sales force is compensated not only for sales they personally generate, but also for the sales of the other salespeople that they recruit. It is a form of direct sales in which independent distributors sell products, usually in their customers' home or by telephone. Network marketing is one of major channels in Korea.

This study is being conducted to verify whether both leadership and justice can make an impact on the business engagement as well as to verify the impact of organizational identification. This research is expected to provide implication deduction in regard to business engagement of network marketer.

Hypothesis

H1. Business engagement of network marketer is made up of vigor, dedication and absorption in business itself.

H2. A leadership of sponsor will affect the business engagement of network marketer.

H2-1. Transformational leadership of sponsor will positively affect the business engagement of network marketer.

* Associate Professor, Department of Business & Accounting, Hanbat National University

** Doctoral Candidate, Department of Business Administration, Hannam University

H2-2. Transactional leadership of sponsor will negatively affect the business engagement of network marketer.

H3. Perceived justice will positively affect the business engagement of network marketer.

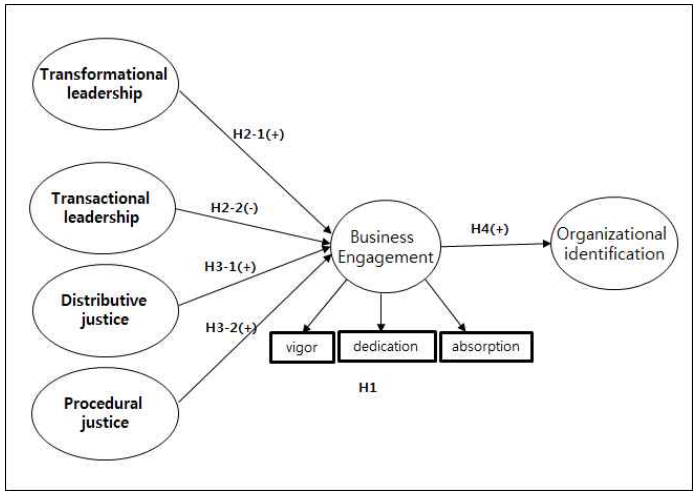
H3-1. Perceived distributive justice will positively affect the business engagement of network marketer.

H3-2. Perceived procedural justice will positively affect the business engagement of network marketer.

H4. Business engagement of network marketer will positively affect the organizational identification.

Method

A total of 321 data is being used to conduct a survey targeting top 10 business marketers. Applying single dimensional measurement that was developed by Carless et al.(2000) uses transformational leadership and applying MLQ Form-6 uses transactional leadership, which was modified/developed through Bass and Avolio(1992). Modifying salespeople related justice measurement, which was developed through Brashear et al.(2004), uses both distributive and procedural justice. The business engagement is being modified by the measurement of UWES Schaufeli and Bakker(2003). The measurement of Organizational identification has been modified by Mael and Ashforth(1992)' study



〈Figure 1〉 Research model

Reliability and validity of variables were obtained.

〈Table 1〉 Confirmatory factory analysis, CR, AVE

Variables	items	standardized estimate	S.E.	C.R.	p	Composite reliability	AVE
Transformational leadership	TF_L4	0.93				0.96	0.80
	TF_L5	0.88	0.04	25.30	0.00		
	TF_L6	0.86	0.04	24.37	0.00		
	TF_L3	0.93	0.03	30.85	0.00		
	TF_L2	0.92	0.03	29.38	0.00		
	TF_L1	0.83	0.04	22.19	0.00		
Transactional leadership	TS_L1	0.89				0.92	0.75
	TS_L3	0.82	0.05	19.29	0.00		
	TS_L4	0.84	0.05	20.41	0.00		
	TS_L2	0.91	0.04	23.82	0.00		
Distributive justice	DJ1	0.82				0.93	0.76
	DJ2	0.84	0.07	18.39	0.00		
	DJ4	0.92	0.06	20.76	0.00		
	DJ3	0.90	0.06	20.19	0.00		
Procedural justice	PJ2	0.91				0.93	0.78
	PJ3	0.90	0.04	26.23	0.00		
	PJ4	0.76	0.05	18.08	0.00		
	PJ1	0.96	0.03	31.61	0.00		
Business engagement	vigor	0.90				0.94	0.84
	dedication	0.93	0.04	27.12	0.00		
	absorption	0.92	0.04	26.23	0.00		
Organizational identification	OI5	0.89				0.92	0.79
	OI3	0.82	0.05	20.01	0.00		
	OI4	0.95	0.05	24.80	0.00		

Results

This research is conducted to establish the relationship of antecedents that possibly affect the business engagement of network marketer, business engagement, and organizational identification. The result of a study targeting network marketer turned out to have affirmative impact on transformational leadership and distributive justice, yet had negative influence on transactional leadership. These variables positively influenced the organizational identification by carrying the business engagement whereas procedural justice directly affects the

organizational identification. Based on the results of these studies, implications of finding are provided as well as to present the future direction of research.

〈Table 2〉 Results of hypotheses test

Hypothesis		standardized estimate	S.E	C.R	results
H2-1	Transformational leadership→ Business engagement	.30	.10	3.43*	s
H2-2	Transactional leadership→ Business engagement	-.20	.10	-2.34*	s
H3-1	Distributive justice→ Business engagement	.56	.12	6.83*	s
H3-2	Procedural justice→ Business engagement	.06	.09	.72	ns
H4	Business engagement→ Organizational identification	.52	.05	9.37*	s

1) * p<.01, C.R=Critical Ratio
2) Business engagement R^2=0.49, Organizational identification R^2=0.27

Keywords : Network marketer, Business engagement, Leadership, Justice, Organizational identification