

참여적 리더십과 조직구성원의 집단지성 인식의 관계: 리더 정서지능의 다차원 조절효과를 중심으로

탁계운¹⁾, 오호준²⁾

요약

본 연구의 목적은 집단지성의 선행요인으로서 참여적 리더십의 유효성을 규명하고, 이러한 관계에서 리더 정서지능의 다차원 조절효과를 밝힘으로써 조직 내 집단지성의 활성화 조건으로서 리더십 교육과 개발에 관한 시사점을 제공하는데 있다. 다양한 업종의 국내 기업에 종사하는 근로자들 중 상사를 둔 구성원들을 대상으로 설문조사를 실시하여 305명의 응답자료를 분석에 사용하였다. 연구 결과 첫째, 참여적 리더십은 구성원들의 집단지성 인식에 정(+)적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 둘째, 참여적 리더십과 집단지성 인식 간 관계에서 리더 정서지능의 다차원(자기정서이해, 타인정서파악, 자기정서활용, 자기정서조절) 조절효과가 모두 확인되었다. 셋째, 리더 정서지능의 다차원 조절효과는 타인정서파악과 자기정서조절이 자기정서활용이나 자기정서이해보다 상대적으로 크게 나타났다. 이에 따라 기업 조직 내에서 참여적 리더십이 집단지성의 발현에 긍정적인 역할을 한다는 것과 이러한 인과관계가 리더 정서지능의 다차원별로 차별적으로 촉진된다는 것이 밝혀졌다. 본 연구는 조직 내 집단지성의 활성화를 위한 참여적 리더십과 리더 정서지능의 유효성을 실증적으로 규명하였고, 국내 실정에 맞게 개발된 집단지성의 측정도구를 기업 조직 맥락에서 검증하였다. 이를 통해 리더십 관련 이론적·실무적 시사점과 리더십 교육과 훈련에 대한 실무적 시사점을 논의하였고, 향후 연구 방향을 제시하였다.

핵심 되는 말 : 참여적 리더십, 집단지성, 리더 정서지능, 다차원 조절효과

-
- 1) 서울과학종합대학원대학교 겸임교수. E-mail: simonglara@nate.com
 - 2) 서울과학종합대학원대학교 겸임교수. E-mail: daumwuri@nate.com

I. 문제의 제기

집단지성(collective intelligence)은 조직 행동 및 리더십 분야에서 공식적으로 연구된 사례는 거의 없지만 많은 기업들이 자체적으로 집단지성을 발견했으며 지식을 분류, 평가 및 공유하고, 미래를 예측하고 문제를 해결하기 위해 사용하기 시작했다(McHugh et al., 2016). 해외 연구는 집단지성의 개념과 속성에 중점을 두었고(Woolley et al., 2010; Woolley et al., 2015; Woolley & Fuchs, 2011), 최근 들어 조직 내 집단지성을 촉진하는 환경적 요인으로서 리더십에 접근하는 연구들이 시도되고 있는 상황이다(Kurvers et al., 2015; Matzler et al., 2016). 국내에서도 집단지성을 조직 행동과 관련지어 진행한 연구는 매우 제한적이며, 특히 리더십을 다룬 연구는 발견되지 않고 있다. 이는 조직 관점에서 집단지성의 측정도구에 관한 연구가 부족한 상황에 기인한다고 볼 수 있는데, 해외에서 개발된 측정도구를 조합하여 활용한 부분적인 시도(김현철, 김오우, 2015; 최수형 등, 2015)가 진행된 바 있다. 최근 송윤희(2016)의 연구는 집단지성을 '독립적인 개인의 다양한 정보, 지식, 경험 등을 서로 공유하면서 시너지를 높이는 지식을 창출하는 능력'이라고 정의하고, 교육 상황에서 측정도구를 개발하여 팀 신뢰 및 팀 효능감과 집단지성 간 긍정적인 영향관계를 확인함으로써 타당성을 검증하였다. 이는 국내 환경에서 개발된 집단지성의 측정도구가 조직행동분야의 연구에서 활용될 수 있는 가능성이 입증된 것으로 볼 수 있다. 이에 본 연구는 조직 행동 및 리더십 분야의 관심이 증가하고 있음에도 불구하고 집단지성에 대한 연구가 부족한 상황에 문제를 제기하고, 송윤희(2016)가 제시한 측정도구를 기업 조직 맥락에 적용하여 집단지성의 선행요인으로서 참여적 리더십과 정서지능의 역할을 검증하고자 하였다.

참여적 리더십(participative leadership)은 불확실성이 심화되는 경영환경으로 인해 수평적이면서도 민첩하고 유연한 리더십이 요구되는 상황에서 점차 관심이 증가되고 있다. 리더보다 경영 현장에 가까이 있는 구성원들의 의견을 의사결정에 적극 활용하고 일정 부분 구성원 스스로 결정하도록 하는 참여적 리더십에 대한 연구는 해외에서 이미 활발하게 진행되고 있으며(Huang et al., 2010; Lam et al., 2015; Sagnak, 2016 등), 국내 연구는 상대적으로 제한된 것으로 확인되고 있다. 참여적 리더십을 경험하는 구성원들은 심리적으로 임파워되고 리더가 구성원들을 믿어준 것에 보답하고자 자발적이고 주도적으로 서로 협력하는 행동을 촉진할 것으로 기대할 수 있다(Huang et al., 2010). 이러한 맥락에서 본 연구는 집단지성의 원인변수로서 참여적 리더십의 유효성을 검증해 보고자 하였다.

한편, 정서지능(emotional intelligence)과 관련된 연구는 국내에서도 다양하게 진행되어 왔고 KCI 등재지에 22편의 논문이 소개된 바 있다. 이들 연구에서 정서지능은 주로 독립변수(13편)와 조절변수(8편)로 다루어졌으며, 리더십을 독립변수로 적용한

연구로는 변혁적 리더십(이화용, 장영철, 2004)과 감성 리더십(정은정, 조경희, 2015) 등이 있다. 이와 관련하여 본 연구는 참여적 리더십과 집단지성 간 관계를 리더의 정서지능이 더욱 촉진할 것이라고 보고 각 하위요인별 조절효과를 구체적으로 규명함으로써 기존 연구를 확장하고자 하였다.

이상의 논의를 종합하여 본 연구의 목적을 다음과 같이 제시한다. 첫째, 집단지성의 선행요인으로서 참여적 리더십의 유효성을 밝히고, 참여적 리더십과 함께 집단지성을 촉진하는 리더 정서지능 다차원의 조절효과를 검증한다. 둘째, 국내에서 개발된 집단지성의 측정도구를 기업 조직 맥락에서 검증하여 조직행동분야에서 집단지성에 관한 연구의 기반을 형성하는 데 기여한다. 셋째, 리더십 교육과 훈련에 대한 실무적 시사점을 제시한다.

II. 이론적 배경 및 가설

1. 집단지성

집단지성에 관한 연구는 Wheeler(1910)가 집단지성(collective intelligence)에 관한 학문적 논의를 시작하면서 시작되었고, Levy(2002)는 집단지성에 대한 개념정의를 시도하였다. 이후에 Surowiecki(2005)는 집단지성의 구성요인에 관한 연구를 통해 독립성, 분산화, 다양성, 그리고 통합 등을 제시하면서 집단지성을 '대중의 지혜(Crowds of Wisdom)'로 명명하였다. Leadbeater(2008)는 집단지성의 발현을 위해 필요한 요소들로 참여, 인식, 그리고 협업이 균형을 이루어야 한다고 제안하고, 집단지성 프로젝트를 성공적으로 수행하기 위한 5가지의 원칙(핵심의 원칙, 관계 맺기의 원칙, 기여의 원칙, 창의성의 원칙, 협업의 원칙)을 제시하였다. 또한 Woolley와 Fuchs(2011)은 집단지성은 복잡한 적응형 사회 시스템의 협업, 경쟁 및 의사결정 프로세스를 이해하는데 필요한 잠재적으로 강력한 개념이라고 소개하였다. 이상과 같은 연구는 집단지성의 속성을 이해하는 기초를 형성했다고 볼 수 있다.

한편, 조직 맥락에서 Woolley et al.(2015)는 집단지성이 상향식 및 하향식 프로세스로 인해 발생하는 창발적 자산(emergent property)이 될 수 있다고 전제하고, 집단 구성원의 특성(지능, 기술, 다양성)과 집단의 상호작용이 각각 상향식 및 하향식 프로세스로서 상호작용하고 결합하여 집단지성을 생산한다고 제시하였다. 특히 집단 구성원 개인의 사고 방식과 관점(Kozhevnikov et al., 2014)을 포함한 인지 다양성(Cognitive diversity)은 집단지성이 의사 소통 능력과 직접 관련이 있기 때문에 집단지성과 특히

관련이 있다고 주장하였다. 또한 Aggarwal et al.(2015)는 인지 다양성과 집단지성 사이의 역 U 자형 관계를 발견하고 중간 수준의 인지 다양성이 집단지성을 향상시키는데 가장 바람직하다는 점을 밝혔다. 또한 집단의 상호작용에 대해서는 더 많이 소통하고(Engel et al., 2014) 동등하게 참여하는(Woolley et al., 2010) 것이 모든 구성원의 완전한 지식과 기술을 활용할 가능성이 높기 때문에 중요한 요인이 된다고 강조하였다.

리더십과 관련하여 집단 의사결정과 집단지성을 연구한 McHugh et al.(2016)는 집단지성을 '구성원들이 개인들 또는 그룹들로 행동할 때보다 집단으로 행동함으로써 더 많은 지능(문제 해결 능력)을 발휘할 때 발생하는 현상'으로 정의하고, 개인지능과 집단지능 간, 그리고 집단지성과 집단 의사결정 품질 간에 긍정적인 관계를 확인하였다. 나아가 집단지능의 직접적 선행요인으로 리더십의 중요성과 적극적 역할을 강조한 Matzler et al.(2016)의 연구는 리더가 의사결정 과정에서 인지 다양성을 증가시키고 분권화된 지식에 접근하며, 구성원이 동료의 압력이나 상사의 간섭 없이 지식을 공유하도록 권장하고, 지식을 효과적으로 집약하는 등의 실천적인 방법을 제시하였다. 한편 Kurvers et al.(2015)의 실험연구는 특정 시점에서 개인이 보유한 정보의 질에 따라 유연하게 지도자와 추종자의 역할을 수행하고 이를 통해 집단지성이 증진된다는 사실을 발견하였다.

이상의 논의를 종합하면, 집단지성에 관한 논의가 시작된 지 오랜 시간이 경과하였음에도 불구하고 비교적 최근에 그 개념과 속성이 연구되었고, 리더십 등 조직행동분야의 연구는 매우 제한적인 상황이다. 따라서 본 연구는 조직 맥락에서 구성원들의 집단지성을 유도하는 환경적 요인으로 참여적 리더십의 효과성을 검증하고자 하였다. 이는 리더십과 집단지성 간 관계에 대한 실증연구의 사례를 제공함으로써 기존 이론의 발전에 기여할 수 있을 것이다.

2. 참여적 리더십과 집단지성

참여적 리더십은 의사결정에 구성원들과 함께 참여하는 '리더의 스타일'에 중점을 둔 개념이며, '공동의 의사 결정 또는 지도자와 추종자에 의한 의사결정에서의 공유된 영향'으로 정의된다(Koopman & Wierdsma, 1998). 최근 더욱 민첩하고 유연한 대응이 요구되는 경영 환경을 고려할 때, 구성원들은 각 단위업무 대해 관리자보다 최신의 지식과 정보를 더 많이 갖고 있고 업무 관련된 문제나 이슈에 관하여 상대적으로 이해 수준이 높기 때문에(Rodgers & Hunter, 1993) 구성원들의 참여를 권장하고 구성원들과 함께 논의하여 의사결정 과정을 공유하는 참여적 리더십의 중요성이 증가되고 있다.

참여적 리더십과 집단지성의 관계는 사회인지이론(social cognitive theory)으로 설

참여적 리더십과 조직구성원의 집단지성 인식의 관계 :
리더 정서지능의 다차원 조절효과를 중심으로

명될 수 있다. 사회인지이론은 사회학습이론(social learning theory)에 환경의 영향을 추가하여 환경과 개인의 특성, 행동 간의 관계를 핵심으로 하며, 인간의 내면에서 일어나는 인지과정을 중시한다. 즉 관찰학습을 통해 형성된 정보는 자기 효율성이라는 강화(強化)를 통해 필요성이 있을 때 행동으로 옮겨지는데, 특정 행위를 통한 결과에 대한 예측을 의미하는 '결과 기대', 목표를 세우고 스스로 그에 따라 행동을 조절하고 모니터링 하는 '자기조절' 등이 주요 개념으로 제시된 바 있다. 이 이론을 적용해보면, 구성원에게 제안을 하도록 요구하고 건설적인 논쟁을 권장하는 참여적 리더십을 경험하는 구성원들은 그러한 리더의 행동에 긍정적으로 반응하여 자신의 의견과 아이디어를 제시하는 행동에 대한 결과가 호의적이고 존중될 것이라는 기대를 갖게 될 것이다. 또한 문제 해결방안을 도출하기 위한 논쟁이 발생하더라도 자신의 견해가 무시당하거나 비난 받지 않는 건설적인 토론의 장으로 인식하여, 스스로를 적절히 조절하면서 독창적인 제안을 자신감 있게 할 수 있을 것이다.

한편, 참여적 리더십 행동은 구성원과 관련된 집단지성의 속성에도 긍정적인 영향을 줄 것으로 예측된다. 즉, 참여적 리더십은 구성원들의 독립성과 인지 다양성(Surowiecki, 2005; Woolley et al., 2010), 참여와 협업(Leadbeater, 2008), 그리고 소통(Engel et al., 2014)과 동등한 참여(Woolley et al., 2010) 등을 강화하여, 송윤희(2016)의 집단지성 측정도구의 하위요인으로 제시된 바 있는 인지적 탐색, 인지적 협력, 그리고 집단적 통합에 긍정적인 영향을 줄 것으로 예측된다. 이와 관련하여 국내에서는 집단지성의 하위요인으로 알려진 바 있는 지식공유에 대한 리더십의 유효성을 밝힌 연구들(김승용 등, 2013; 박문수, 문형구 2001; 이소정, 홍아정, 2017)이 제시되어 왔다. 이상의 이론적 고찰과 논의, 그리고 선행연구 결과를 종합하면 참여적 리더십이 집단지성에 긍정적인 영향을 발휘할 것이라는 추론이 가능하다. 따라서 다음과 같은 가설을 수립하였다.

가설 1: 참여적 리더십은 구성원의 집단지성 인식에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3. 리더 정서지능의 조절효과

최근 정서지능(emotional intelligence)이 리더의 성과에 영향을 미치는 핵심 변수라고 주장하는 학자들이 증가하고 있다(Wong & Law, 2002). 정서지능은 Salovey와 Mayer(1990)에 의해 처음으로 개념 정의가 이루어졌는데 그들은 정서지능을 '자신과 타인의 감정과 정서를 관찰하여 식별하고, 이것을 자신의 사고와 행동의 지표로 사용하는 사회적 지능의 하위구성요소'라고 정의하였다. 이후에 Salovey와 Mayer(1990), Mayer와 Salovey(1997)는 정서지능을 '자신의 깊은 정서를 이해하고 이러한 감정을 자연스럽게 표현할 수 있는 능력, 주변 사람들의 정서를 인식하고 이해하는 능력, 자

신의 정서를 조절할 수 있는 능력, 건설적 활동과 개인적 성취를 위해 정서를 활용하는 능력' 등 네 가지 차원으로 구성하여 제시하였다(Wong & Law, 2002).

한편, 정서지능은 지식공유 및 혁신행동(정현우, 2015; 조태준, 문성실, 2014), 팀의 협업문화(Barczak et al., 2010), 창의성 및 직무성과(오원경 등, 2014; 함규정, 윤위석, 2008; Jafri et al., 2016; Lassk & Shepherd, 2013) 등 집단지성과 유사한 맥락의 조직유효성 관련 요인들에 미치는 긍정적인 영향력이 확인되어 왔다. 특히, 이화용, 장영철(2004)과 정은정, 조경희(2015)의 연구를 통해 리더의 정서지능(다차원)이 변혁적 리더십 및 감정 리더십과의 상호작용을 통해 혁신행동, 조직몰입, 자기 효능감 등을 촉진하는 것으로 밝혀진 바 있다. 이러한 연구 결과들에 따르면 리더십 발휘의 효과는 리더의 정서지능 수준이 높을수록 촉진된다고 이해할 수 있다.

이상에서 살펴 본 정서지능의 개념적 구성요인과 선행연구 결과의 함의를 종합하면, 정서지능은 참여적 리더십과 집단지성의 관계를 긍정적으로 조절할 것이라는 추론이 가능하다. 따라서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 2: 리더의 정서지능은 참여적 리더십과 구성원의 집단지성 인식 간 관계를 정(+)적으로 조절할 것이다.

가설 2-1: 리더의 자기정서이해는 참여적 리더십과 구성원의 집단지성 인식 간 관계를 정(+)적으로 조절할 것이다.

가설 2-2: 리더의 타인정서파악은 참여적 리더십과 구성원의 집단지성 인식 간 관계를 정(+)적으로 조절할 것이다.

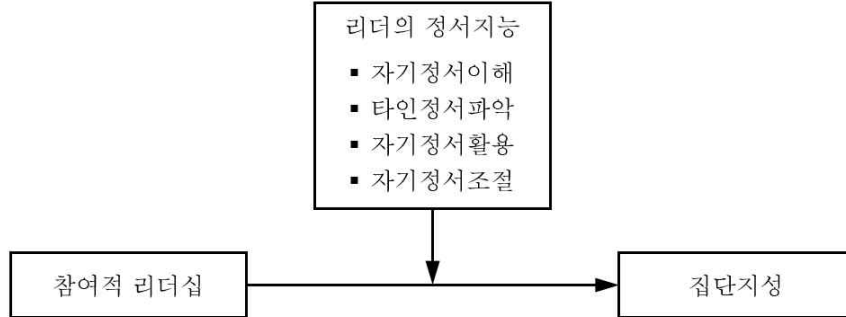
가설 2-3: 리더의 자기정서활용은 참여적 리더십과 구성원의 집단지성 인식 간 관계를 정(+)적으로 조절할 것이다.

가설 2-4: 리더의 자기정서조절은 참여적 리더십과 구성원의 집단지성 인식 간 관계를 정(+)적으로 조절할 것이다.

4. 연구 모형

이상에서 살펴본 이론적 고찰과 선행연구에 기반한 가설을 토대로 [그림 1]과 같이 연구 모형을 설정하였다.

참여적 리더십과 조직구성원의 집단지성 인식의 관계 :
리더 정서지능의 다차원 조절효과를 중심으로



[그림 1] 연구 모형

III. 연구 방법

1. 연구대상 및 표본의 일반적 특성

본 연구는 다양한 업종의 국내 기업 중 종업원이 500인 이상인 기업에 종사하는 직장인으로서 상사를 둔 구성원을 대상으로 구조화된 설문지를 활용하였다. 설문 진행은 온라인 설문을 전문으로 하는 기관이 보유한 패널(회원)을 활용하였고, 수집된 319부의 응답 중 불성실한 응답을 제외하고 305부의 표본을 대상으로 분석하였다. 연구가설의 검증은 Hayes(2013)의 PROCESS macro를 이용하였다. 표본의 인구통계학적 특성은 남성(55.7%)과 여성(44.3%)의 비율이 비슷하였고, 학력은 대학원 이상(18.1%), 대학교(68.5%), 전문대 이하(13.4%)로 나타났다. 주요 내용은 <표 1>과 같다.

<표 1> 표본의 인구통계학적 특성

구분		빈도 (%)	구분		빈도 (%)
연령	20대	60 (19.7)	직급	사원급	81 (26.6)
	30대	170 (55.7)		대리급	103 (33.8)
	40대	66 (21.6)		과장급	74 (24.3)
	50대 이상	9 (3.0)		차부장급 이상	47 (15.3)
직무	관리사무직	221 (72.5)	업종	제조업	111 (36.4)
	생산기술직	24 (7.9)		서비스업	94 (30.8)
	연구개발직	36 (11.8)		정보통신업	43 (14.1)
	판매영업직	21 (6.8)		연구개발업	29 (9.5)
	기타	3 (1.0)		기타	28 (9.2)

2. 측정도구의 구성

본 연구에서는 선행연구에서 신뢰도와 타당도가 검증된 측정도구들을 대상으로 검토한 후에 연구 목적에 가장 적합하다고 판단되는 것을 선정하였다. 연구의 맥락을 충분히 반영하고자 선정된 측정도구를 활용하여 사전 설문을 실시하였고 설문 결과를 토대로 일부 내용을 수정하여 객관성과 타당성을 보강하였다. 모든 설문 문항은 Likert 5점 척도(1=전혀 그렇지 않다. ~ 5=매우 그렇다.)로 구성하였다.

참여적 리더십은 '구성원들과 함께 협의를 통해 문제해결 과정을 공유하는 리더십 스타일'으로 정의하고(Kahai et al., 1997), 측정도구는 Arnold et al.(2000)가 제시한 설문문항의 내용 중에서 김정식, 차동욱(2013)의 연구 등 여러 연구에서 검증된 6개의 문항을 활용하였다. 구체적인 설문문항은 '나의 상사는 구성원에게 아이디어나 제안을 표현하도록 북돋아 준다'와 '나의 상사는 자신의 의견 외에도 다양한 의견을 고려하여 의사결정을 한다' 등이다.

리더의 정서지능은 Mayer와 Salovey(1997)의 개념 정의를 토대로 Wong과 Law(2002)가 제시한 내용을 참고하여 '리더가 자신의 정서를 표현하고 타인의 정서를 인식하며, 자신의 정서를 조절하고 활용할 수 있는 능력'으로 정의하였다. 측정도구는 Wong과 Law(2002)가 개발하고 이영균, 최현목(2012)의 연구 등에서 사용된 16개의 문항을 활용하였다. 설문문항은 4개의 다차원(자기정서이해, 타인정서파악, 자기정서활용, 자기정서조절)으로 구성되어 있으며, 각 차원별 설문문항은 '나의 상사는 자신의 감정을 잘 이해하고 있다', '나의 상사는 다른 사람의 감정을 잘 파악한다', '나의 상사는 최선을 다하기 위해 항상 스스로 격려한다', '나의 상사는 자신의 감정을 매우 잘 조절할 수 있다' 등이다.

집단지성은 '개인의 다양한 지식, 경험 정보 등을 서로 공유하여 집단의 시너지를 높이는 지식을 만들어내는 능력'으로 정의하였고(송윤희, 2016), 측정도구는 송윤희(2016)가 개발하고 타당성을 검증하여 제시한 15개의 문항을 활용하였다. 구체적인 설문문항은 '나와 동료들은 서로 다른 다양한 관점이나 의견을 포용한다'와 '나와 동료들은 업무수행 중 습득한 정보와 경험을 공유한다', '나와 동료들은 협력을 통한 결과물을 생산한다' 등이다.

3. 통제변수 및 동일방법편의

보다 엄격한 가설 검증을 위해 선행연구(윤선영, 권석균, 2015)를 참고하여 직급과 직무정서를 통제변수로 적용하였다. 직급은 조직 내 역할과 책임의 차이 등에 따라 리더십 행동에 대한 인식과 반응이 다를 것으로 보았기 때문이다. 또한 정서성(affectivity)은 지각, 태도, 행동에 영향을 미치므로(Watson et al., 1988) 변수 간 인과관계에 다양한 영향을 미칠 것으로 보았다. 한편, 자기보고식 설문지법의 활용에 의해 발생할 수 있는 동일방법편의를 극복하고자 박원우 등(2007)이 제시한 방법을 적용하

참여적 리더십과 조직구성원의 집단지성 인식의 관계 :
리더 정서지능의 다차원 조절효과를 중심으로

였다. 먼저 정성적 사전설문과 정량적 사전설문을 순차적으로 실시하고 그 결과를 반영하여 설문문항의 명료성과 객관성을 보완하였고, 본 설문은 1차(독립변수, 조절변수)와 2차(종속변수)로 구분하여 시차를 두고 진행함으로써 측정환경을 분리하였다.

IV. 분석 결과

1. 신뢰성과 타당성 분석

확인적 요인분석을 통해 타당성을 검증한 결과 총 37개의 측정문항 중 SMC(squared multiple correlations) 값이 0.4 이하로 나타난 3개의 문항(리더의 정서지능 2개, 집단지성 1개)을 제외하였다. 34개 측정문항에 대한 SMC 값은 0.510~0.846으로 확인되었고 잠재변수표준화 방법을 적용하여 분석한 결과 모든 측정문항이 통계적으로 유의한 설명력을 갖는 것으로 확인되었다. 요인분석 결과를 적용하여 크론바흐 알파계수(Cronbach Alpha Coefficient)를 확인한 결과 0.841~0.946으로 나타나 각 요인별 측정도구의 신뢰도는 확보된 것으로 볼 수 있다. 다음으로 측정모형의 적합도를 분석하였다. 일반적으로 CFI와 TLI가 .90이상, RMSEA가 .08 이하일 때 적합도가 양호한 것으로 판단한다(김계수, 2010). 이러한 기준을 적용할 경우 측정모형의 적합도는 만족할 만한 수준인 것으로 확인할 수 있다($\chi^2(p)=931.745(0.000)$, $\chi^2/df(CMIN)=1.820$, CFI=0.947, TLI=0.941, RMSEA=0.052).

측정도구의 타당성을 검증하기 위하여 수렴타당성(convergent validity)과 판별타당성(discriminant validity)을 확인하였다. 일반적으로 수렴타당성은 합성신뢰도(CR: composite reliability) 값과 평균분산추출(AVE: average variance extracted) 값이 각각 0.7과 0.5 이상이면 적합하다고 볼 수 있다. <표 2>와 같이 모든 합성신뢰도 값과 평균분산추출 값이 각각 해당 기준을 초과하고 있으므로 수렴타당성이 확보되었다고 볼 수 있다. 한편, 판별타당성은 각 잠재변수의 결정계수(상관계수의 제곱) 중 최대치가 각 잠재변수의 평균분산추출 값 중 최소치보다 작을 경우 적합하다고 본다(Hair et al., 2006). <표 3>와 같이 결정계수와 평균분산추출 값을 상호 비교한 결과에 따르면 가장 큰 결정계수($0.793 \times 0.793 = 0.629$)가 가장 작은 평균분산추출 값(0.655) 보다 작은 것으로 나타났으므로 판별타당성이 확인되었다고 판단할 수 있다.

<표 2> 확인적 요인분석 결과

잠재변수		측정 변수	회귀 계수	S.E.	C.R.	합성신뢰도 (CR)	평균추출분산 (AVE)	신뢰도 (α)	
참여적 리더십		pl 1	.803	.029	10.834	.930	.687	.926	
		pl 2	.824	.029	10.578				
		pl 3	.812	.031	10.730				
		pl 4	.821	.029	10.625				
		pl 5	.821	.030	10.624				
		pl 6	.852	.025	10.131				
리더의 정서지능	자기정서 이해	lei 1	.777	.030	9.826	.870	.691	.844	
		lei 2	.840	.033	8.348				
		lei 3	.795	.032	9.482				
	타인정서 파악	lei 5	.796	.034	11.025	.927	.761	.926	
		lei 6	.885	.024	9.555				
		lei 7	.920	.019	8.104				
		lei 8	.888	.021	9.464				
	자기정서 활용	lei 9	.781	.033	9.576	.856	.665	.841	
		lei 11	.768	.041	9.815				
		lei 12	.853	.033	7.618				
		lei 13	.805	.032	10.399				
	자기정서 조절	lei 14	.869	.030	9.054	.903	.699	.904	
lei 15		.828	.032	10.039					
lei 16		.854	.031	9.467					
ci 1		.708	.028	11.669	.962				.655
집단지성	ci 2	.756	.028	11.454					
	ci 3	.758	.027	11.445					
	ci 4	.714	.025	11.647					
	ci 5	.767	.025	11.389					
	ci 6	.749	.027	11.492					
	ci 7	.771	.025	11.370					
	ci 8	.729	.025	11.584					
	ci 9	.714	.036	11.646					
	ci 10	.737	.027	11.551					
	ci 11	.738	.027	11.547					
	ci 13	.760	.026	11.433					
	ci 14	.792	.023	10.226					
	ci 15	.770	.024	10.372					
	모형 적합도		$\chi^2(p)=931.745(0.000)$, $df=512$, $\chi^2/df=1.820$, RMR=0.034, CFI=0.947, TLI=0.941, RMSEA=0.052						

참여적 리더십과 조직구성원의 집단지성 인식의 관계 :
리더 정서지능의 다차원 조절효과를 중심으로

<표 3> 상관계수 및 AVE

변수	참여적 리더십	자기정서이해	타인정서파악	자기정서활용	자기정서조절	집단지성
참여적 리더십	(.687)					
자기정서이해	.722	(.691)				
타인정서파악	.741	.785	(.761)			
자기정서활용	.706	.733	.686	(.665)		
자기정서조절	.793	.698	.767	.696	(.699)	
집단지성	.649	.604	.527	.639	.520	(.655)

주) 괄호 안은 평균분산추출(AVE) 값임

2. 가설검증

참여적 리더십과 집단지성 간 리더 정서지능의 다차원별 조절효과의 분석을 통해 가설을 검증하였다. 조절효과의 분석 방법은 SPSS PROCESS macro(Hayes, 2013)에서 제시된 ‘mode 1’을 활용하였으며 분석 결과는 <표 4> ~ <표7>과 같다. 먼저 참여적 리더십이 구성원의 집단지성에 미치는 영향은 각각의 분석 결과에서 $B=.300(p<.01)$, $B=.416(p<.01)$, $B=.267(p<.01)$, $B=.416(p<.01)$ 과 같이 모두 유의하게 나타났다. 따라서 참여적 리더십은 구성원의 집단지성 인식에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설 1은 지지되었다. 다음으로 참여적 리더십과 집단지성 간 관계에서 리더 정서지능의 다차원 조절효과를 확인하였다. 리더의 정서지능 중 자기정서이해의 조절효과는 $B=.086(p<.01)$ 으로 유의한 것으로 확인되었고, 타인정서파악의 조절효과는 $B=.152(p<.01)$ 로 역시 유의한 것으로 확인되었다. 또한 자기정서활용의 조절효과는 $B=.094(p<.01)$ 로 유의한 것으로 확인되었고, 자기정서조절의 조절효과는 $B=.143(p<.01)$ 으로 역시 유의한 것으로 확인되었다. 특히, 타인정서파악과 자기정서조절의 조절효과가 자기정서이해와 자기정서활용의 조절효과보다 상대적으로 큰 것으로 확인되었다. 이상의 검증 결과 가설 2-1, 2-2, 2-3, 2-4는 모두 유의한 것으로 확인되었다. 이에 따라, 리더의 정서지능은 참여적 의사결정과 집단지성 간 관계를 정(+)적으로 조절할 것이라는 가설 2는 지지되었다. 조절효과는 [그림 2]를 통해서 확인할 수 있다.

<표 4> 조절효과 분석 결과 : 리더의 정서지능(자기정서이해)

변수		집단지성		
		B	SE	t
통제변수	직급	.025	.025	.994
	긍정정서	.130	.045	2.862***
	부정정서	-.111	.042	-2.658***
상수		3.407	.124	27.385***
참여적 리더십		.300	.045	6.700***
자기정서이해		.213	.046	4.574***
참여적 리더십 x 자기정서이해		.086	.032	2.719***
$R^2 = .457, \Delta R^2 = .013, F = 7.393, sig. F = .007$				

주) * : p<0.1, ** : p<0.5, *** : p<0.01

<표 5> 조절효과 분석 결과 : 리더의 정서지능(타인정서파악)

변수		집단지성		
		B	SE	t
통제변수	직급	.027	.025	1.093
	긍정정서	.130	.045	2.859***
	부정정서	-.123	.042	-2.954***
상수		3.382	.125	27.133***
참여적 리더십		.416	.050	8.402***
타인정서파악		.089	.043	2.071***
참여적 리더십 x 타인정서파악		.152	.030	5.085***
$R^2 = .465, \Delta R^2 = .046, F = 25.854, sig. F = .000$				

주) * : p<0.1, ** : p<0.5, *** : p<0.01

<표 6> 조절효과 분석 결과 : 리더의 정서지능(자기정서활용)

변수		집단지성		
		B	SE	t
통제변수	직급	.011	.024	.464
	긍정정서	.141	.044	3.201***
	부정정서	-.101	.041	-2.453**
상수		3.391	.122	27.838***
참여적 리더십		.267	.043	6.157***
자기정서활용		.264	.044	6.012***
참여적 리더십 x 자기정서활용		.094	.032	2.956***
$R^2 = .479, \Delta R^2 = .015, F = 8.737, sig. F = .003$				

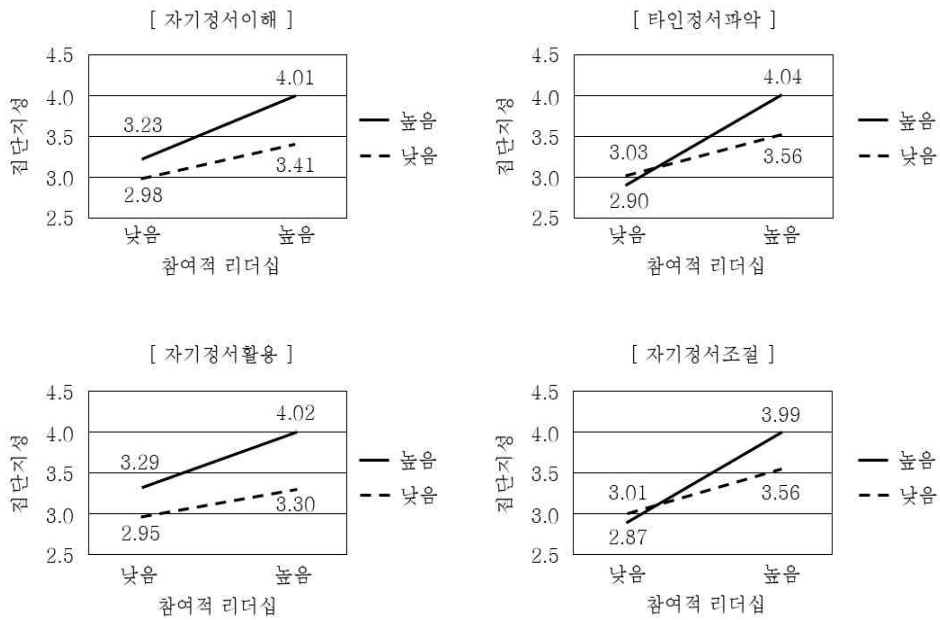
주) * : p<0.1, ** : p<0.5, *** : p<0.01

참여적 리더십과 조직구성원의 집단지성 인식의 관계 :
리더 정서지능의 다차원 조절효과를 중심으로

<표 7> 조절효과 분석 결과 : 리더의 정서지능(자기정서조절)

변수		집단지성		
		B	SE	t
통제변수	직급	.024	.025	.965
	긍정정서	.140	.045	3.105***
	부정정서	-.117	.042	-2.794***
상수		3.358	.124	27.024***
참여적 리더십		.416	.051	8.235***
자기정서조절		.074	.046	1.620
참여적 리더십 x 자기정서조절		.143	.029	4.977***
$R^2 = .459, \Delta R^2 = .045, F = 24.774, \text{sig. } F = .000$				

주) * : p<0.1, ** : p<0.5, *** : p<0.01



[그림 2] 리더 정서지능의 다차원별 조절효과

V. 결론

1. 연구결과 및 논의

본 연구는 기업 조직 구성원의 개인 수준(individual level)에서 접근하여 참여적 리더십이 해당 조직 내 구성원들에게 인식된 집단지성의 수준에 미치는 영향을 실증적으로 규명하였고, 이러한 관계에서 리더 정서지능 다차원의 조절효과를 검증하였다. 분석 결과 첫째, 참여적 리더십은 집단지성의 수준 향상에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 둘째, 리더 정서지능의 모든 다차원 요인은 참여적 리더십과 집단지성 간 관계를 조절(촉진)하는 것으로 나타났다. 셋째, 리더 정서지능의 다차원별 조절효과의 크기를 비교한 결과 타인정서파악과 자기정서조절의 조절효과가 자기정서이해와 자기정서활용의 조절효과보다 큰 것으로 확인되었다. 이상의 연구 결과를 바탕으로 다음과 같은 논의 사항을 제시할 수 있다.

첫째, 참여적 리더십과 집단지성 간 긍정적인 영향 관계가 확인되었다. 이는 참여적 리더십 행동이 구성원의 독립성과 인지다양성(Surowiecki, 2005; Woolley et al., 2010), 참여와 협업(Leadbeater, 2008), 그리고 소통(Engel et al., 2014) 등과 같은 집단지성의 주요 구성 요인들에 긍정적인 영향을 발휘함으로써 조직 내 집단지성 수준을 향상시킬 것이라는 가설이 입증된 것이다. 이와 같은 결과는 참여적 리더십과 구성원의 업무 성과 및 조직시민행동 간 관계에 관한 선행연구(Huang et al., 2010)의 결과와 유사한 맥락의 함의를 제공한다. 이들의 연구에 의하면 참여적 리더십은 구성원들의 심리적 임파워먼트 인식을 제고하고(동기부여 메커니즘), 리더에 대한 신뢰를 강화함으로써(교환기반 메커니즘) 구성원들로 하여금 더 높은 성과를 창출하게 하고 바람직한 역할 외 행동을 유도한다는 것이다. 따라서 이러한 참여적 리더십을 경험하는 구성원들은 보다 높은 수준의 자신감을 갖고 다양한 주장과 토론에 능동적으로 참여하게 되고, 동등한 참여를 통한 더 많은 소통과 협업을 실행함으로써 조직 내 집단지성 수준을 향상시키는 역할을 하게 된다고 해석할 수 있다.

둘째, 참여적 리더십과 집단지성 간 관계에서 리더 정서지능의 조절효과가 입증되었다. 이를 통해 리더가 참여적 리더십을 발휘함과 동시에 자신의 정서상태와 구성원의 정서상태를 잘 알아차리고, 자신의 정서를 적절히 조절하고 활용하게 되면 조직 내 집단지성의 수준을 더욱 높일 수 있다는 설명이 가능하다. 이는 리더십의 성공요인의 하나로서 정서지능(emotional intelligence)이 매우 중요한 요소임을 강조하는 주장이 증가하고 있다는 Wong과 Law(2002)의 견해를 뒷받침해 준다. 또한 리더십과 조직유효성 간 관계에서 리더 정서지능 다차원의 조절효과를 확인한 연구 결과들(이화용, 장영철, 2004; 정은정, 조경희, 2015)의 함의가 재확인 된 것으로 볼 수 있다. 따라서 최근 해외에서 활발히 진행되고 있는 참여적 리더십에 대한 연구를 국내에 적용

하고 검증해 나가는 과정에서 리더 정서지능 다차원의 구체적인 역할을 더욱 심층적으로 다룰 필요성이 제기된다.

셋째, 리더 정서지능의 조절효과의 크기는 다차원에 따라 차별적으로 나타났다. 즉, 타인정서파악과 자기정서조절의 조절효과는 자기정서이해와 자기정서활용의 조절효과보다 큰 것으로 확인되었다. 이는 리더십을 발휘할 때 구성원들의 정서를 잘 파악하고 이해하는 능력과 리더 자신의 정서를 잘 조절할 수 있는 능력을 갖추는 것이 우선적으로 요구된다고 해석된다. 즉 리더는 구성원의 감정과 정서에 더욱 민감할 필요가 있고, 자신의 정서를 조절함으로써 심리적 피로와 고민에서 더 빠르게 회복하는 것이 더욱 중요하다는 함의를 제공한다.

2. 시사점

이상과 같은 연구 결과에 기반하여 다음과 같은 시사점을 제시한다.

첫째, 집단지성에 관한 기존 연구가 집단지성의 개념과 속성에 초점을 두고 있고, 특히 조직 행동 분야에서의 실증적인 연구가 부족한 상황에서, 조직 내 집단지성 발현의 선행요인으로서 참여적 리더십의 유효성을 규명하였다. 이는 집단지성의 원인변수로서 리더십을 다루어 온 선행 연구의 흐름을 강화하는데 기여하며, 집단지성과 리더십에 관한 연구의 기반을 마련하는 출발점이 될 수 있다는 의미가 있다.

둘째, 조직 행동 분야에서 집단지성의 개념과 측정도구에 관한 연구가 제한적인 상황에서, 최근 교육 분야의 국내 연구(송윤희, 2016)에서 제시된 집단지성 측정도구를 일반 기업 조직의 맥락에 적용하여 집단지성의 선행요인과 결과요인을 확장하여 제안하고 실증적으로 규명함으로써 측정도구의 타당성을 검증하였다. 이는 신뢰와 팀 효능감을 집단지성의 원인변수로 다룬 기존 연구(송윤희, 2016; 최수형 등, 2015)를 기반으로 리더십 등 조직 행동 분야에서 집단지성의 연구를 확장하는데 공헌한다.

셋째, 리더 정서지능의 다차원별 조절효과를 실증적으로 규명함으로써 리더십과 조직 구성원들의 집단지성 간 긍정적인 메커니즘을 구체적으로 밝혔다. 이는 국내 연구에서 리더십과 정서지능의 다차원을 다룬 연구는 극히 제한적인 상황에서 기존 연구의 흐름을 확장하는 의의를 갖는다. 특히, 집단지성에 바람직한 영향을 미치는 리더십이 리더의 정서지능 다차원에 의한 차별적인 상호작용을 통해 더욱 강력한 효과를 발휘할 수 있다는 점이 확인됨으로써 리더십 효과성을 제고하기 위한 이론적 변수로서 정서지능의 중요성을 입증하였다.

넷째, 리더십 실무 관점에서 참여적 리더십을 발휘할 때 리더 자신과 구성원들의 정서 상태를 이해하고 자신의 정서를 조절하고 활용하는 것이 더욱 효과적일 것이라는 점을 고려하여야 한다. 특히, 구성원 개인에 따라 참여에 대한 의지와 선호도는 다를 수 있기 때문에 신중하게 접근해야 하는데(Kahnweiler & Thompson, 2000), 이때

리더의 정서지능은 본인은 물론 참여적 리더십에 대한 구성원별 인식과 태도, 그리고 반응을 민감하게 감지하고 적절한 조치를 취할 수 있는 효과적인 도구가 될 수 있다.

다섯째, 리더십 교육과 훈련에 관한 실무적 관점에서, 갈수록 그 중요성이 강조되고 있는 조직 내 집단지성을 강화하기 위해서는 참여적 리더십에 대한 관심과 실무적 적용이 요구되며, 이와 함께 리더의 정서지능을 향상시키는 방안을 병행한다면 리더십의 개발을 위한 더욱 효과적인 대안이 될 것이다.

3. 연구의 한계 및 향후 연구에 대한 제언

이상과 같은 의의와 시사점에도 불구하고 본 연구는 다음과 같은 한계점을 가지고 있다. 첫째, 본 연구는 개인 수준에서 접근하였고 구성원을 대상으로 동일 원천(single source)을 통해 측정하였다. 즉 독립변수인 참여적 리더십과 조절변수인 리더 정서지능, 그리고 결과변수인 집단지성은 모두 구성원에게 인식된 수준을 측정하였다. 특히, 결과변수인 집단지성은 개인보다는 집단 수준의 특성이므로 단위 조직의 집단 수준에서 측정하여 분석하는 것이 더욱 바람직할 것이다. 또한 리더 정서지능은 구성원에게 인식된 수준과 함께 리더 본인이 자신의 정서지능에 응답하도록 하여 분석한다면 더욱 객관적이고 심층적인 함의와 시사점을 발견할 수 있을 것이며 동일방법편의를 극복하는데도 기여할 것이다.

둘째, 본 연구는 특정 시점에서의 횡단적 분석 방법을 적용하였기 때문에 측정 상황의 특성이 반영되었을 수 있고, 시간의 흐름에 따라 변인들의 순차적 인과관계를 설명하는데 한계를 지닌다. 향후에는 시간적으로 적정한 간격을 둔 종단연구를 시도할 필요가 있다.

셋째, 향후 연구에서는 참여적 리더십 이외에 다양한 리더십 스타일을 다루어 리더십과 집단지성의 관계에 관한 연구를 확장해볼 수 있을 것이며, 리더십과 집단지성의 관계를 촉진하는 여러 조절변인에 관한 연구를 진행해 본다면 보다 풍부한 함의를 확인할 수 있을 것이다. 특히 구성원 개인의 특성이나 집단의 분위기 등을 다루어 보는 것은 기존 연구의 흐름을 확장하는 의미가 클 것으로 기대된다.

참고문헌

- 김계수. (2010). AMOS 18.0 구조방정식 모형 분석. 서울:한나래.
- 김승용, 이병철, 김기홍. (2013). 임파워링 리더십이 구성원의 지식공유와 내재적 동기 부여에 미치는 영향: 상사신뢰 매개를 중심으로. **지식경영연구**, 14(2), 89-116.
- 김정식, 차동욱. (2013). 리더의 참여적 의사결정이 조직구성원들의 창의적 행동과 성과에 미치는 영향: 심리적 임파워먼트와 직무몰입의 역할을 중심으로. **인사조직연구**, 21(3), 331-370.
- 김현철, 김오우. (2015). 스마트워크 품질이 집단지성 및 직무만족에 미치는 영향. **유통과학연구**, 13(5), 113-120.
- 박문수, 문형구. (2001). 지식공유의 영향요인: 연구동향과 과제. **지식경영연구**, 2(1), 1-23.
- 박원우, 김미숙, 정상명, 허규만. (2007). 동일방법편의(Common Method Bias)의 원인과 해결방안. **인사조직연구**, 15(1), 89-133.
- 송윤희. (2016). 집단지성 측정도구 개발 및 타당화. **교과교육학연구**, 20(5), 395-406.
- 오원경, 김민수, 김태열. (2014). 리더의 감성지능이 구성원에 과업성과에 미치는 영향: LMX 와 심리적 임파워먼트의 매개효과를 중심으로. **조직과 인사관리연구**, 38(4), 115-140.
- 윤선영, 권석균. (2015). 발언과 침묵: 리더십의 영향과 조직효과성. **인사조직연구**, 23(1), 43-71.
- 이소정, 홍아정. (2017). 상사 지원과 동료 지원이 일 몰입을 매개로 지식공유에 미치는 영향. **지식경영연구**, 18(2), 1-22.
- 이영균, 최현목. (2011). 리더의 감성지능과 조직성과의 관계에 관한 연구. **한국지방자치연구**, 13(3), 65-88.
- 이화용, 장영철. (2004). 변혁적 리더십이 조직의 유효성에 미치는 영향에 관한 연구. **조직과 인사관리연구**, 28(4), 15-247.
- 정은정, 조경희. (2015). 감성리더십이 자기효능감에 미치는 영향 연구: 감성지능의 조절효과를 중심으로. **Tourism Research**, 40(1), 81-103.
- 정현우. (2015). 리더의 감성지능, 진정성과 부하의 셀프리더십 및 혁신행동의 구조적 관계에 관한 연구. **인적자원관리연구**, 22(3), 131-150.
- 조태준, 문성실. (2014). 리더의 감성지능이 상사신뢰, 지식공유, 직무몰입을 매개로 팀 유효성과 정서적 몰입에 미치는 영향. **HRD연구**, 16(4), 1-24.
- 최수형, 강희경, 안나. (2015). 동료에 대한 신뢰가 집단성과에 미치는 영향: 집단지성의 매개효과와 과업상호의존성의 조절효과. **인적자원관리연구**, 22(1), 147-169.

- 함규정, 윤위석. (2008). 리더의 감성지능이 팀내 정서적 갈등, 응집성 및 창의성에 미치는 영향. *인적자원관리연구*, 15(4), 265-284.
- Aggarwal, I., Woolley, A. W., Chabris, C. F., & Malone, T. W. (2015). Cognitive diversity, collective intelligence, and learning in teams. *Proceedings of Collective Intelligence*, 1(3.1), 3-3.
- Barczak, G., Lassk, F., & Mulki, J. (2010). Antecedents of team creativity: An examination of team emotional intelligence, team trust and collaborative culture. *Creativity and Innovation Management*, 19(4), 332-345.
- Engel, D., Woolley, A. W., Jing, L., Chabris, C. F., & Malone, T. W. (2014). Reading the mind in the eyes or reading between the lines? Theory of mind predicts collective intelligence equally well online and face-to-face. *PloS one*, 9(12), Article e115212.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2006). *Multivariate data analysis*. 6th ed., Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education.
- Hayes, A. F.(2013). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: a regression-based approach*. The Guilford Press.
- Huang, X., Iun, J., Liu, A., & Gong, Y. (2010). Does participative leadership enhance work performance by inducing empowerment or trust? The differential effects on managerial and non-managerial subordinates. *Journal of Organizational Behavior*, 31(1), 122-143.
- Jafri, M. H., Dem, C., & Choden, S. (2016). Emotional intelligence and employee creativity: Moderating role of proactive personality and organizational climate. *Business Perspectives and Research*, 4(1), 54-66.
- Kahai, S. S., Sosik, J. J., & Avolio, B. J. (1997). Effects of leadership style and problem structure on work group process and outcomes in an electronic meeting system environment. *Personnel Psychology*, 50(1), 121-146.
- Koopman, P. L., & Wierdsma, A. F. M. (1998). Participative management. In P. J. D. Drenth, H. Thierry & C. J. de Wolff (Eds.), *Handbook of work and organizational psychology*, vol. 3: *Personnel psychology* (2nd ed.): 297-324. Hove, UK: Psychology Press/Erlbaum.
- Kozhevnikov, M., Evans, C., & Kosslyn, S. M. (2014). Cognitive style as environmentally sensitive individual differences in cognition: A modern synthesis and applications in education, business, and management. *Psychological Science in the Public Interest*, 15(1), 3-33.

- Kurvers, R. H., Wolf, M., Naguib, M., & Krause, J. (2015). Self-organized flexible leadership promotes collective intelligence in human groups. *Royal Society open science*, 2(12), 150222.
- Lam, C. K., Huang, X., & Chan, S. C. H. (2015). The Threshold effect of participative leadership and the role of leader information sharing. *Academy of Management Journal*, 58(3), 836-855.
- Lassk, F. G., & Shepherd, C. D. (2013). Exploring the relationship between emotional intelligence and salesperson creativity. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 33(1), 25-37.
- Leadbeater, C. (2008). *We-think: The power of mass creativity*. London: Profil Books.
- Matzler, K., Strobl, A., & Bailom, F. (2016). Leadership and the wisdom of crowds: how to tap into the collective intelligence of an organization. *Strategy & Leadership*, 44(1), 30-35.
- Mayer, J. D., & Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence? In P. Salovey, & D. Sluyter (Eds.), *Emotional development and emotional intelligence: educational implications* (pp. 3-34). New York: Basic Books.
- McHugh, K. A., Yammarino, F. J., Dionne, S. D., Serban, A., Sayama, H., & Chatterjee, S. (2016). Collective decision making, leadership, and collective intelligence: Tests with agent-based simulations and a Field study. *The Leadership Quarterly*, 27(2), 218-241.
- Rodgers, R., & Hunter, J. E. (1993). A component process theorem of job satisfaction. *International Journal of Human Resource Management*, 4(2), 425-442.
- Sagnak, M. (2016). Participative leadership and change-oriented organizational citizenship: The mediating effect of intrinsic motivation. *Eurasian Journal of Educational Research*, 16(62), 199-212.
- Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, cognition and personality*, 9(3), 185-211.
- Surowiecki, J. (2005). *The wisdom of crowds*. Anchor.
- Watson, D., Clark, L. A., & Tellegen, A. (1988). Development and validation of brief measures of positive and negative affect: The PANAS scales. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54(6), 1063-1070.
- Wheeler, W. M. (1910). *Ants: Their Structure, Development and Behavior*. New York: Columbia University.

- Wong, C., & Law, K. S. (2002). The Effects of Leader and Follower Emotional Intelligence on Performance and Attitude: An Exploratory Story. *The Leadership Quarterly*, 13(3), 243-274.
- Woolley, A. W., Aggarwal, I., & Malone, T. W. (2015). Collective intelligence and group performance. *Current Directions in Psychological Science*, 24(6), 420-424.
- Woolley, A. W., Chabris, C. F., Pentland, A., Hashmi, N., & Malone, T. W. (2010). Evidence for a collective intelligence factor in the performance of human groups. *science*, 330(6004), 686-688.
- Woolley, A. W., & Fuchs, E. (2011). PERSPECTIVE-Collective Intelligence in the Organization of Science. *Organization Science*, 22(5), 1359-1367.

- 최초 접수일 : 2018년 2월 20일
- 논문 심사일 :
 - 1차 외부심사일 : 2018년 2월 20일 ~ 27일
 - 2차 편집위심사일 : 2018년 2월 28일
- 게재확정일 : 2018년 3월 19일

참여적 리더십과 조직구성원의 집단지성 인식의 관계 :
리더 정서지능의 다차원 조절효과를 중심으로

Abstract

The Relationship between Participative Leadership and Perceived Collective Intelligence of Subordinates: Multidimensional Moderating Effects of Leader Emotional Intelligence

Je-woon Tak, Ho-june Oh

The purpose of this study is to clarify the effectiveness of participative leadership as an antecedent of collective intelligence and to reveal the effect of multidimensional moderating effects of leader emotional intelligence in this relationship and to suggest implications for leadership training and development as conditions for the activation of collective intelligence in the organization. A questionnaire survey was conducted among the subordinates who work in domestic companies with more than 500 employees in various industries, and 305 respondents were used for the analysis. The results of this study are as follows: First, participative leadership has a positive (+) significant effect on recognition of collective intelligence of subordinates. Second, the multidimensional moderating effects of leader emotional intelligence was confirmed in the relationship between participative leadership and collective intelligence. Third, multidimensional moderating effects of OEA(others' emotional appraisal) and ROE(regulation of emotion in the self) were relatively larger than that of UOE(use of emotion in the self) and SEA(self emotional appraisal). It is found that participative leadership plays a positive role in the manifestation and activation of collective intelligence in corporate organization and that the measurement tools of collective intelligence developed for domestic situation were verified in the corporate organization context. We discussed the theoretical and practical implications of leadership and the practical implications for leadership training and development. Finally, future research directions are presented.

Key words : *Participative Leadership, Collective Intelligence, Leader Emotional Intelligence, Multidimensional Moderating Effects*