

행동중심전략·건설적사고전략·자연보상전략을 통한 셀프리더십이 친사회적행동에 미치는 구조적 영향에 관한 연구

김현숙 · 허 군*

국립부경대학교(학생) · *국립부경대학교(교수)

The Impact of Behavioral, Constructive Cognitive, and Natural Reward Strategies on Self-Leadership and Their Effect on Prosocial Behavior

Hyun-suk KIM · Gyun HEO*

Pukyong National University(student) · *Pukyong National University(professor)

Abstract

This study explored the structural relationships between three Self-regulatory strategies—behavior-focused, Constructive cognitive, and Natural reward strategies and their effects on prosocial behavior. Survey data were collected from 236 adults in Yangsan City, South Korea, and analyzed using structural equation modeling(SEM). The results showed that the Constructive cognitive strategy significantly influenced the Natural reward strategy, which in turn had a positive effect on prosocial behavior. While the behavior-focused strategy did not affect the Natural reward strategy, it directly and positively influenced prosocial behavior. The Natural reward strategy was also found to mediate the relationship between Constructive cognitive strategy and prosocial behavior. These finding suggest that internal self-regulation mechanisms, especially cognitive reframing and intrinsic motivation, play a key role in fostering socially responsible actions. The study provides practical insights for educational and community programs aimed at enhancing individual engagement and social cohesion.

Key words : Self-regulation, Cognitive strategy, Natural reward, Prosocial behavior, Structural equation modeling

I. 서론

최근 공동체 기반의 교육과 사회적 참여의 중요성이 부각 되며, 개인이 자율적으로 사고하고 행동하는 능력인 셀프리더십(Self-Leadership)이 친사회적 행동(Prosocial Behavior)을 이끄는 핵심 요인으로 주목받고 있다(Kim et al., 2023;Koh HS, 2011;Ryan and Deci, 2000). 셀프리더십은 개인이 외부의 통제 없이 스스로 자신의 행동이나 생각 감정을 조절하여 목표를 향해 가도록 이끄는 자기 주도적 전략 체계로 정의된다. 친사회적 행동

은 타인을 돕고 배려하는 자발적인 행동을 의미하며, 이는 사회적 유대감을 증진시키고 조직 내에서 협력과 신뢰를 기반으로 긍정적 문화 형성에 기여한다(Kim, Park, Han and Kim, 2023). 특히 친사회적 행동은 개인의 정서적 안정과 건강한 대인관계 형성, 조직과 공동체의 성과 향상에 중요한 역할을 한다(Bae and Lee, 2019; Choi, 2020). 이러한 친사회적 행동을 촉진하기 위해서는 정서적 공감 능력이 중요한 심리적 동기를 작용하는 것으로 나타났다(Han and Yoo, 2024), 시

* Corresponding author : 051-629-5970, gyunheo@pknu.ac.kr

민주도의 교육적 자율성과 공동체 참여에 대한 관심 또한 증가하고 있다(Hong and Kim, 2018). 이처럼 친사회적 행동을 유도하는 주요요인으로 셀프리더십의 역할이 주목받고 있으며, 특히 이를 구성하는 하위 전략들이 개인 행동변화에 실질적인 영향을 미친다는 점에서 이론적 실천적 검토가 요구된다. 셀프리더십의 하위전략은 일반적으로 행동중심전략, 건설적사고전략, 자연보상전략으로 구성되며(Neck and Houghton, 2006), 이들 전략은 개별적이 아닌 심리적 행동적 작용 순서에 따라 상호 유기적으로 연결되어 작동한다.

행동중심전략(Behavior focused strategy)은 개인이 목표 달성을 위해 자신의 행동을 계획하고 통제하며 점검하는 자기 관리 전략으로, 자기관찰, 자기통제, 자기보상 등으로 구성된다(Neck and Houghton, 2006). 이 전략은 내적 동기가 저하되거나 외부 압력이 존재하는 상황에서도 목표 지향적 행동을 지속하도록 돕고, 개인의 책임감과 자기통제력을 향상시키는데 기여한다. 특히 행동중심전략은 타인을 배려하고 돕는 행동을 일회적인 충동이 아닌 지속적이고 계속적인 친사회적 행동으로 전환시키는데 효과적이며(Bea and Lee, 2019), 개인의 친사회적 행동에 대한 책임감을 강화하여 조직 내 협력문화 형성에도 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다(Koh HG et al., 2011). 또한 친사회적 동기는 구성원의 개개인의 내적 몰입과 행동 지속성을 유도하는 요인으로 확인된 바있다(Jeong, 2024).

건설적사고전략(Constructive cognitive strategy)은 개인이 부정적 상황이나 갈등에 직면했을 때, 자기 대화, 긍정적 생각과 자기 대화를 통해 행동을 강화한다(Neck and Houghton, 2006). 이러한 전략은 내적 갈등과 외부갈등 상황에서 스트레스를 완화하고, 새로운 관점에서 문제를 접근할 수 있게 하여 심리적 안정성과 대응 능력을 증진시킨다. 특히 교육 및 조직 현장에서는 건설적사고전략이 갈등 관리와 대인관계 개선에 중요한 역할을 하며, 구성원 간의 긍정적 상호작용을 촉진

함으로써 친사회적 행동의 발현에 긍정적 영향을 미친다(Kim and Kho, 2013). 개인의 상황을 부정적으로 해석하고 회피하기보다, 능동적으로 받아들이고 대처하는 태도는 타인에 대한 이해와 협력적 행동으로 연결될 수 있다. 자연보상전략(Natural reward strategy)은 개인이 수행하는 행동 자체에서 즐거움이나 만족감을 발견하여, 외적 보상 없이도 내적 동기 부여를 강화하는 전략이다(Neck and Houghton, 2006). 이는 개인이 타인을 도와주는 행동에서 느끼는 보람, 자아효능감, 감사 등의 긍정적 감정을 내면화하여 친사회적 행동의 자발성과 지속성을 높인다(Koh HG et al., 2011). 외적 보상 없이도 행동 그 자체에서 긍정적인 정서적 경험을 느끼게 하여, 자율적이고 지속적인 행동을 가능하게 한다. 친사회적 행동의 경우, 타인을 돕거나 배려하는 과정에서 개인이 느끼는 보람, 감사, 자아효능감 등이 자연보상전략을 통해 내면화되며, 행동의 지속 가능성을 높인다. 자연보상전략은 외부의 강제나 압박 없이 개인 스스로가 친사회적 행동의 가치를 인식하고 긍정적인 정서 경험을 쌓도록 돕기 때문에, 친사회적 행동의 자발성과 책임감을 향상시키는 중요한 메커니즘으로 작용한다(Koh HG et al., 2011).

본 연구는 기존의 자기조절 전략에 관한 이론을 확장하여, 셀프리더십 하위 전략 각각의 구조적 영향과 전략 간 상호작용을 통합적으로 분석하고자 한다는 점에서 학술적 의미를 둔다. 특히 선행연구들은 개별 전략의 효과에 국한되어 단편적인 변수 분석에 머물렀던 데 반해, 본 연구는 이들 전략이 어떻게 유기적으로 작동하여 친사회적 행동을 촉진하는지를 실증적으로 규명함으로써, 자기조절전략 기반 행동이론의 구체화에 기여하고자 한다. 또한, 본 연구는 교육현장과 지역사회 프로그램에서 목표 설정과 자기점검 중심의 실천 전략을 토대로 청소년 리더십교육, 공동체 활동, 인성교육 등에서 활용 가능한 맞춤형 역량 개발 프로그램 설계에 실질적인 시사점을 제공할 수 있다. 국내 메타분석 결과에 따르면, 셀프리더

십은 리더십과 직무몰입 간의 관계를 매개하는 유의미한 역할을 하며(Kang et al., 2021), 지방공무원 조직문화(Kim, 2014) 및 교육조직 맥락(Kim, 2018)에서도 유사한 결과가 보고된 바 있다. 이처럼 개인의 자기조절 전략을 촉진함으로써 지역사회 내 자발적 참여와 공동체 의식 강화, 조직 내 협력과 갈등 해결 촉진을 통해 사회 전반의 친사회적 행동을 확산시키는 데 기여할 수 있으며, 이는 사회적 가치 기반 정책 및 프로그램 기획에 과학적 근거를 제공할 수 있다. 특히 셀프리더십을 구성하는 하위 전략은 독립적으로 작용하기보다는 심리적 행동적 작용순서에 따라 상호 유기적으로 발현된다는 특성을 가진다. 이 중 행동중심전략은 자기관찰, 자기통제, 목표 설정 등 실천 기반의 초기 전략이며, 건설적사고전략은 인지조절을 통해 부정적 상황을 긍정적으로 전환하도록 돕는다. 이 두 전략은 초기 자기조절 수단으로 작용하고, 자연보상전략은 과업 수행 중 즐거움과 의미를 통해 내재적 동기를 강화하는 정서중심 전략으로 작용한다. 이에 본 연구는 행동중심전략과 건설적사고전략을 외생변수로, 자연보상전략을 매개적 내생변수로 설정하여 이들 간 구조적 관계를 분석하고자 하며, 이에 따른 구체적인 연구문제는 다음과 같다.

첫째, 행동중심전략과 건설적사고전략이 자연보상전략에 미치는 구조적 관계는 어떠한가?

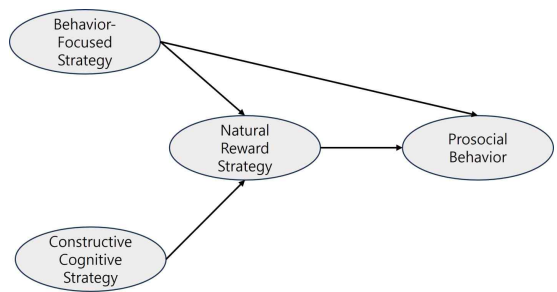
둘째, 친사회적행동의 구조적 관계에서 직접효과와 매개 효과는 어떠한가?

II. 연구 방법

1. 연구모형

본 연구는 행동중심전략, 건설적사고전략, 자연보상전략이 친사회적 행동에 미치는 구조적 관계를 분석하여 각 전략 간의 인과적 연결망과 매개효과를 관계를 알고자 한다. 특히 행동중심전략과 건설적사고전략이 자연보상전략에 미치는 영

향, 자연보상전략이 친사회적 행동에 미치는 영향, 행동중심전략이 친사회적 행동에 미치는 직접 효과를 구조방정식 모형을 활용하여 종합적으로 분석하고자 한다. 이를 통해 셀프리더십 하위 전략들이 친사회적 행동에 미치는 심리적·행동적 구조를 구체적으로 파악함으로써, 이론적 발전에 기여 하고자 하며, 교육 및 지역사회 현장에서 실천 가능한 개입 전략 수립에 실질적인 근거를 제공하고자 한다. 아울러, 사회적 협력과 공동체 활성화를 위한 정책 및 프로그램 개발에 필수적인 기초자료로 활용될 수 있을 것이다. 이러한 분석 목적에 따라 연구모형은 [Fig.1]과 같은 연구모형을 설정하였다.



[Fig.1] Research Model.

2. 분석 자료

본 연구를 수행하기 위해 행동중심전략, 건설적사고전략, 자연보상전략이 친사회적 행동에 미치는 구조적 관계에 관한 연구 가설을 설정하였고, 이를 검증하기 위해 설문지를 활용한 조사하였다. 설문지는 Kim(2024)의 석사학위 논문에서 제시된 항목 중 일부를 발췌하여 연구 목적에 맞게 수정 보완하였다. 각 하위 전략과 친사회적 행동을 측정하는 다 항목 척도로 구성되었다. 조사는 경상남도 양산시에 거주하는 시민을 대상 중 마을공동체에 관심이 있는 시민을 중심으로 온라인 설문 방식으로 진행되었으며, 총 236명의 응답을 수집하였다. 수집된 자료는 통계분석 프로그램을 활용하여 신뢰도 검증, 기술통계, 상관

관계 분석 및 구조방정식(SEM) 분석에 활용되었다. 본 연구에 참여한 응답자의 인구통계학적 특성은 <Table 1>에 제시하였다.

<Table 1> General Characteristics of Respondents

Division	Variable	Frequency (number of people)	Percent (%)
Gender	Male	47	19.9
	Female	189	80.1
Age	20~29	11	4.7
	30~39	30	12.7
	40~49	114	48.3
	50~	81	34.3
Education	High school graduation	41	17.4
	Junior college graduation	59	25
	College graduation	107	45.3
	Master's degree graduate	29	12.3

3. 변수 설명

본 연구를 수행하기 위해 행동중심전략, 건설적사고 전략, 자연보상전략, 그리고 친사회적 행동을 주요 분석 변수를 설정하고, 이들 간의 구조적 관계를 실증적으로 검증하고자 하였다. 각 변수는 기존 선행연구에서 신뢰도와 타당성을 확보된 척도를 바탕으로 구성되었으며, 연구 목적과 대상에 적합하도록 일부 문항은 본 연구의 맥락에 맞게 조정 및 보완하였다. 기존 척도의 이론적 구조가 선행연구를 통해 충분히 확립되어 있고, 본 연구에서도 동일한 개념들을 유지하였기 때문에, 요인분석을 생략하고 확인적 요인분석만을 실시하였다(Hair et al.,2010). 이러한 변수 설정은 셀프리더십 하위 전략이 친사회적 행동에 미치는 영향을 통합적으로 설명하는 데 필요한 개념적 기반을 제공한다. 각 설문 문항에

따른 각 전략을 임의로 seC(Constructive cognitive strategy), seB(Behavior focused strategy), seN(Natural reward strategy), Al(Prosocial Behavior) 설정하였다. 분석에 사용된 변수들을 <Table 2>에 제시하였다.

<Table 2> Items and Reliability by Variable

Latent variable	Measurement variable	Cronbach's α
seB	seB1	.888
	seB2	
	seB3	
	seB4	
seC	seC1	.898
	seC2	
	seC3	
	seC4	
seN	seN1	.862
	seN2	
	seN3	
Al	Al1	.878
	Al2	
	Al3	

seC:Constructive cognitive strategy

seB:Behavior focused strategy

seN:Natural reward strategy

Al:Prosocial Behavior

가. 행동중심전략

행동중심전략은 자기관찰, 목표 설정, 자기 보상 등 개인이 스스로의 행동을 계획하고 통제하는 일련의 행동조절 전략을 의미한다. 이는 개인의 목표 지향적 행동을 강화하고, 자기조절 역량을 제고 하는 데 기여 하는 셀프리더십의 핵심 요소로 간주 된다. 본 연구는 행동중심전략을 측정하기 위해 Neck and Houghton(2006)이 개발한 Revised Self-Leadership Questionnaire(RSLQ)의 하위 척도를 활용하였다. 응답자의 이해도를 고려하여 총 6문항 대상으로 신뢰도 분석 결과, Cronbach's alpha값은 .890로 나타나 일관성이 매우 높은 수준임을 확인하였다. 이후 측정오차 및 타당도 검토를 통해 4문항을 최종 분석에 하였으

며, 신뢰도 분석 결과 Cronbach's alpha값이 .888로 다소 낮아졌지만, 여전히 내적 일관성이 매우 높은 수준임을 확인하였다. 따라서 본 연구에서는 최종적으로 4문항을 활용하여 행동중심전략을 측정하였다.

나. 건설적사고 전략

건설적사고 전략은 개인의 부정적 사고를 긍정적이고 현실적인 방향으로 전환하여 문제해결과 자기계발 하는데 활용하는 인지적 자기조절 전략을 의미한다. 이는 셀프리더십의 중요한 하위 요소로, 개인의 심리적 탄력성과 적응력을 높이는 역할을 한다. 본 연구는 건설적사고 전략 측정을 위해 기존 연구에서 타당성과 신뢰도를 입증된 척도를 활용하였으며, 총 8개 문항 대상으로 신뢰도 분석 결과, Cronbach's alpha값은 .929로 나타나 일관성이 매우 높은 수준임을 확인하였다. 이후 측정오차 및 타당도 검토를 통해 4문항을 최종 분석에 하였으며, 신뢰도 분석 결과 Cronbach's alpha값이 .898로 다소 낮아졌지만, 여전히 내적 일관성이 매우 높은 수준임을 확인하였다. 따라서 본 연구에서는 최종 4문항을 활용하여 건설적사고 전략을 측정하였다.

다. 자연보상전략

자연보상전략은 개인이 과업 수행 과정에서 내재적 만족과 긍정적 경험을 통해 동기를 유지하고 강화하는 전략을 의미한다. 이는 외부 보상에 의존하지 않고 자기주도적 동기 형성에 기여하는 셀프리더십의 핵심 요소 중 하나이다. 본 연구에서는 자연보상전략을 측정하기 위해 선행연구에서 검증된 문항을 활용하였으며, 총 6개 문항 대상으로 신뢰도 분석 결과, Cronbach's alpha값은 .920로 나타나 일관성이 매우 높은 수준임을 확인하였다. 이후 측정오차 및 타당도 검토를 통해 4문항을 최종 분석에 하였으며, 신뢰도 분석 결과 Cronbach's alpha값이 .862로 다소 낮아졌지만, 여전히 내적 일관성이 매우 높은 수준임을 확인하였다. 따라서 본 연구에서는 최종 3문항을 활

용하여 자연보상전략을 측정하였다.

라. 친사회적행동

친사회적행동은 개인의 타인과 사회 전체의 이익을 위해 자발적으로 보이는 협력, 배려, 도움 등은 긍정적 행동을 의미한다. 본 연구에서는 친사회적행동을 측정하기 위해 기존 선행연구에서 검증된 문항을 활용하였으며, 총 4개 문항 대상으로 신뢰도 분석 결과, Cronbach's alpha값은 .894로 나타나 일관성이 매우 높은 수준임을 확인하였다. 이후 측정오차 및 타당도 검토를 통해 3문항을 최종 분석에 하였으며, 신뢰도 분석 결과 Cronbach's alpha값이 .878로 다소 낮아졌지만, 여전히 내적 일관성이 매우 높은 수준임을 확인하였다. 따라서 본 연구에서는 최종 3문항을 활용하여 친사회적행동을 측정하였다.

4. 분석 방법

본 연구 목적을 위해 기술통계분석은 SPSS 25.0과 AMOS 23.0 통계 프로그램을 사용하였다. SPSS 25.0을 활용하여 각 변수에 대한 기초통계량(평균, 표준 편차 등)을 산출하고, 내적 일관성을 검토하기 위해 신뢰도 분석(Cronbach's α)을 수행하였다. 또한, 변수 간 관계를 파악하기 위해 상관분석을 실시하였다. 측정 모형의 타당성을 평가하기 위해 AMOS 23.0을 사용하여 확인적 요인분석을 하였고, 주요 변수 간의 인과적 구조를 실증적으로 검토하기 위해 구조방정식(SEM : Structural Equation Modeling)을 적용하였다. 모형의 적합도 평가는 χ^2 , GFI, CFI, TLI, RMSEA 등의 지수를 바탕으로 이루어졌으며, 매개 효과 유무를 확인하기 위해 부트스트래핑(Boostrapping) 방식을 사용하였다. 이와 같은 분석 절차를 통해 셀프리더십의 세 가지 하위 전략(행동중심전략, 건설적사고전략, 자연보상전략)이 친사회적 행동에 어떠한 영향을 미치는가를 구조적으로 검증하고자 하였다.

Ⅲ. 연구 결과

1. 구조적 관계 검증

가. 측정 모형 검증

본 연구에서는 구조적 관계 분석에 앞서 연구 모형에 포함된 잠재변수들의 타당성과 모형의 적합도를 검증하기 위해 측정 모형을 검증을 진행하였다. 적합성 검증 결과는 <Table 3>과 같다.

<Table 3> Convergent Validity, Reliability, and Model Fit Indices

Fit index	χ^2	df	SRMR	RMSEA A	TLI	CFI
Result	154.024	71	.039	.071	.953	.964

확인적 요인분석을 검증하였다. 확인적 요인분석은 각 잠재변수가 측정 변수들을 얼마나 잘 설명하는지를 평가하기 위해 사용되는 통계기법으로, 측정 모형의 타당성을 검토하는 데 적합하다(Hair et al.,2010). 분석 결과 절대 적합도 지표인 카이제곱(χ^2) 검정 값은 154.024(df=71, $p<.001$)로 나타났다. 이 값은 영가설, 즉 모형이 완벽하게 자료에 적합하다는 가정을 기각하는 결과이다. 하지만 카이제곱 검정은 표본의 크기에 매우 민감하게 반응하는 특성이 있어, 특히 표본 크기가 커질수록 작은 모형 부적합도로 통계적으로 유의하게 나타나는 경향이 있다. 따라서 단독으로 카이 제곱 값을 해석하는 것에는 한계가 있으면, 모형 적합도를 다 각도로 판단하기 위해 상대 적합도 및 잔차 기반도 지표를 함께 고려하였다. 상대적 적합도 지표 중 CFI는 0.964로 나타나, 기준치인 0.90보다 높아, 모형이 자료에 적합함을 보여주었다. 또한, TLI는 0.953로, CFI와 마찬가지로 0.90 이상의 기준을 충족하여 모형의 적합도가 우수한 수준임을 알 수있다. SRMR은 0.039로 측정되었으며, 이는 일반적 기준인 0.08이하를 만족하여 모형의 잔차가 적음을 나타낸다. RMSEA

는 0.071으로 집계되었는데, RMSEA 역시 0.080 이하면 수용 가능한 적합도로 간주 되어 본 모형의 적합도가 전반적으로 양호하다고 해석할 수가 있다.

나. 신뢰도 및 타당도 검증

본 연구에는 구조방정식 모형 분석에 앞서 잠재변수의 측정 도구가 구성개념을 적절히 반영하는지를 확인하기 위해 측정 모형의 신뢰도 및 타당도를 검증하였다. 검증 결과는 <Table 4>과 같다.

<Table 4> Average Variance Extraction and Composite Reliability

Latent variable	AVE	Composite Reliability
seB	.688	.901
seC	.683	.902
seN	.662	.853
AI	.698	.873

각 잠재변수의 CR은 모두 0.85 이상으로, 일반적으로 제시되는 수용 기준인 0.70보다 높음을 알 수 있으며, 이는 내부 일관성이 충분히 확보된 것으로 나타났다. 구체적으로 행동중심적전략의 CR은 0.901, 건설적사고전략의 CR은 0.902, 자연보상전략은 0.853, 친사회적행동은 0.873으로, 이는 각 측정도구의 내적 일관성이 우수함을 나타낸다. 또한 평균분산추출값(Average Variance Extracted, AVE) 역시 0.60이상으로, Fornell and Larcker(1981)기준에 따르며 잠재변수가 관측변수를 충분히 설명하고 있음을 의미하며, 타당도를 확보하였다. 또한, AVE는 행동중심전략 0.688, 건설적사고전략 0.683, 자연보상전략은 0.662, 친사회적행동은 0.698로 나타났다. 이와 같은 결과는 본 연구에서 사용된 측정 도구들이 각 잠재변수의 구성개념을 신뢰성 있게 측정하고 있음을 보여주며, 측정 모형의 신뢰도가 타당도가 모두 확보되었음이 확인되었다.

다. 구조모형 적합도

본 연구에서는 구조모형의 적합도를 검증 후 설정한 가설의 검증과 함께 잠재변수 간 직접 효과 및 간접효과를 분석하였다. 구조모형의 적합도는 <Table 5>와 같다.

<Table 5> Structural Model Fit Indices

Fit index	χ^2	df	SRMR	RMSEA	TLI	CFI
Result	172.443	73	.052	.076	.946	.956

모형의 적합도는 <Table 5>에 제시된 바와 같이 양호한 수준으로 나타났다. $\chi^2=172.443(df=73, p<0.001)$, CFI=0.956, TLI=0.946, SRMR=0.052, RMSEA=0.076로 이는 본 연구에서 설정한 이론적 모형이 수집된 데이터에 적절함을 시사한다. 최종 구조 모형의 경로는 [Fig. 2]에 시각적으로 제시하였다.

2. 구조모형의 직접효과와 매개효과 검증

위의 연구결과로 구조모형의 적합성을 확인되어 변수들 간의 영향관계를 검증하였다. 각 변수들간 직접적인 영향력과 유의도를 검증한 직접효과 분석 결과는 <Table 6>와 같다.

<Table 6> Direct Effects Between Variables and Their Significance

path and Content	B	β	S.E.	C.R.
seC→seN	.826***	.762	.083	9.961
seB→seN	-0.005	-0.004	.064	-0.078
seN→AI	.418***	.495	.062	6.788
seB→AI	.291***	.295	.066	4.429

seC:Constructive cognitive strategy

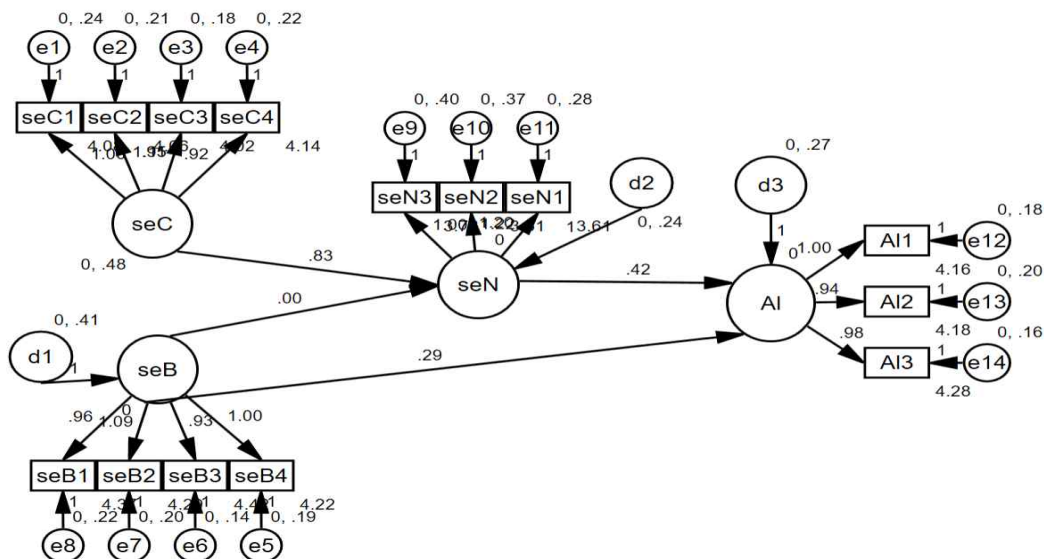
seB:Behavior focused strategy

seN:Natural reward strategy

AI:Prosocial Behavior

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

<Table 6>에 따르면 건설적사고전략(seC)은 자연보상전략(seN)에 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다($B=0.826, \beta=0.762, p<.001$).



[Fig. 2] Final Structural Equation Model and Estimates of Direct Effects.

첫째, 연구 문제1, 분석 결과, 건설적사고전략에 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 반면 행동중심전략(seB)은 자연보상전략(seN)에 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 확인되었다($B=-0.005$, $\beta=-0.004$, $p<.001$). 이는 인지 전략이 정서적 보상전략으로 전이되는 과정에서 핵심적으로 작용함을 시사한다.

<Table 7> Mediating Effects of Natural Reward Strategy

path and Content	IN	S.E.	95%CI		p
			lower	upper	
seC→ seN→AI	.345	.051	.251	.459	***
seB→ seN→AI	-.002	.030	-.061	.056	.970

p<.01, *p<.001

<Table 7>의 매개 효과 분석 결과 건설적사고전략(seC)이 자연보상전략(seN)을 통해 친사회적 행동(AI)에 미치는 간접효과는 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다. 반면, 행동중심전략은 자연보상전략을 통한 매개 효과는 유의하지 않았다.

이러한 결과는 연구문제2, 건설적사고전략→자연보상전략→친사회적 행동 경로의 유의한 매개 효과를 보였으며, 정서 기반 자기조절 전략이 친사회적 행동을 유도하는 핵심 경로로 작용함을 시사한다. 또한 <Table 6>에 제시된 직접 효과 분석 결과에 따르면, 행동중심전략(seB)은 친사회적 행동(AI)에 유의미한 직접 효과를 보였다($\beta=0.295$, $p<.001$). 이는 연구문제 3의 검증 결과로 행동중심전략이 자연보상전략을 거치지 않고도 친사회적 행동을 직접적으로 영향이 있음을 의미한다. 이는 실행 기반 전략은 정서적 매개 없이도 자기조절 행동의 실천적 기능을 통해 친사회적 행동과 밀접하게 연결되어 있음을 보여준다.

이와 같은 결과는 각 셀프리더십 전략이 친사회적 행동에 작용하는 경로와 작동이 서로 다를 수 있음을 시사한다. 특히, 정서 기반 전략의 매개적 역할과 행동 전략의 직접 작용을 구분하여 이해할

필요가 있음을 보여준다.

IV. 결 론

본 연구는 셀프리더십의 하위 전략인 행동중심 전략, 건설적사고전략, 자연보상전략이 친사회적 행동에 미치는 구조적 관계를 실증적으로 분석하였다. 연구 결과, 행동중심전략과 건설적사고전략은 자연보상전략에 유의한 영향을 미쳤으며, 자연보상전략은 친사회적행동을 유도하는 매개 변인으로서 결정적인 역할을 수행하였다.

본 연구는 셀프리더십의 하위 전략이 독립적으로 작용하기보다는 심리적 행동적 작용 순서에 따라 유기적으로 연결되어 있다는 점에서 기존 연구와 차별성을 갖는다. 기존의 선행연구들은 셀프리더십이 조직몰입(Koh HS, 2011), 조직시민 행동, 직무성과 등과의 단일 경로 관계를 초점을 두었으나, 본 연구는 전략 간 구조적 관계와 매개 효과를 통합적으로 검토하였다는 점에서 학문적 확장성을 지닌다. 특히 자연보상전략의 매개 효과를 실증적으로 입증함으로써, 개인의 자기조절 역량이 정서적 환경 요인과 상호작용하여 친사회적 행동을 유도할 수 있다는 구조적 경로를 제시하였다. 이는 자기결정이론(Ryan and Deci, 2000)을 실증적으로 뒷받침하는 결과이기도 하다.

이와 관련해 본 연구는 실천적 시사점을 제공한다.

첫째, 조직은 셀프리더십을 구성하는 자기조절 전략을 향상시키기 위한 교육 프로그램 즉 자기 관리 훈련, 피드백 제공, 멘토링 등을 체계적으로 운영해야 한다. 특히 자기효능감과 동기 부여를 증진시키는 개입은 구성원의 친사회적 행동을 유도하는 데 효과적이다.

둘째, 조직 환경 조성 측면에서는 심리적 안정과 정서적 지지를 강화하는 다양한 정책과 문화를 구축하는 것이 중요하다. 개방적으로 포용적인 의사소통, 정서적 위로와 지원, 스트레스 완화

프로그램 등이 대표적 예이며, 이를 통해 조직 구성원의 긍정적인 감정과 소속감이 증대되고, 이는 곧 친사회적 행동 촉진으로 연결된다.

셋째, 자연보상전략의 매개효과는 내재적 동기를 기반으로 한 행동 유도를 위한 조직 차원의 심리적 환경 설계를 중요성을 시사한다.

연구에 있어 다음과 같은 한계점을 내포하고 있다. 우선, 연구 대상이 특정 직업군과 지역에 국한되어 있어 연구 결과를 보다 다양한 산업군과 문화적 배경에 확대 적용하는 데는 제한이 존재한다. 횡단적 연구 설계를 채택함에 따라 변수 간 인과 관계에 대한 해석에 한계가 있으며, 시간의 흐름에 따른 변화와 누적 효과를 관찰하기 어려운 점도 존재한다. 더불어 자기 보고식 설문 자료의 특성상 응답자의 사회적 바람직성 편향, 주관적 평가에 따른 왜곡 가능성을 완전히 배제할 수 없다. 따라서 후속 연구에서는 이러한 한계를 보완하기 위해 다양한 표본과 연구 설계가 필요하다.

본 연구는 다음과 같은 한계를 지닌다.

첫째, 연구 대상이 특정 지역과 지역군에 제한되어 있어 결과의 일반화 가능성에 한계가 있다. 둘째, 횡단적 연구 설계로 인해 변수 간 인과 관계 해석에 제약이 있으며, 시간 흐름에 따른 변화와 누적 효과를 파악하기 어렵다. 셋째, 자기보고식 설문 방식은 응답자의 사회적 바람직성 편향과 주관적 평가에 의한 왜곡 가능성이 존재한다. 후속 연구에서는 다양한 산업 및 문화 배경의 표본을 활용하고, 종단 연구 설계를 통해 시간에 따른 변화와 개입 효과를 검증할 필요가 있다. 또한, 개인의 성격 특성, 직무 스트레스, 조직 문화, 리더십 스타일 등 다양한 내적 외적 요인을 포함한 다층적 모형 개발을 통해 포괄적 설명력을 확보해야 할 것이다.

본 연구는 개인의 자기조절 전략과 조직 내 정서적 환경 요인이 상호작용하면서 친사회적 행동을 유도할 수 있음을 실증적으로 입증하였다. 특히 셀프리더십 전략 간의 구조적 경로를 통해 자

연보상전략이 내재적 동기를 강화하고, 이를 통해 협력적이고 지속 가능한 조직문화가 조성될 수 있다는 점을 확인하였다. 따라서 조직과 정책 담당자는 구성원의 자기 주도 역량 강화와 심리적 지원 체계 구축을 통합적으로 고려하여 건강한 협력문화와 긍정적 행동 기반을 마련해야 한다. 이러한 접근은 조직과 개인이 상호 보완적으로 작용하는 유기적인 관계를 반영하며, 미래 조직경영의 핵심 방향을 제시하는 실천적 토대를 제공할 것이다.

본 연구의 실증적 근거와 이론적 통찰은 조직 구성원의 심리적 건강과 조직문화 향상에 도움을 주고, 향후 사회 전반의 긍정적 변화로 확산될 가능성을 제시한다.

References

- Bea HY and Lee HS(2019). The effect of the distributed leadership of school teachers participating in the Maeul educational community on resource-linking activity: With focus on mediating effect of affection experience and sense of community. *Journal of Education and Culture*, 25(4), 299~325.
<https://dx.doi.org/10.24159/ec.2019.25.4.299>
- Choi JH(2020). The relationship between shared leadership and organizational citizenship behavior of office workers in lifelong educational organizations. *Journal of Humanware*, 3(2), 45~68.
<https://dx.doi.org/10.9723/jksis.2023.28.4.045>
- Hair JF, Black WC, Babin BJ and Anderson RE(2010). *Multivariate data analysis*(7th ed.). Upper Saddle River, NJ:Prentice Hall.
- Han SY, Yoo DJ(2024). Effect of adolescents' cognitive and emotional empathy and altruistic behavior on psychological well-being. *Korean Journal of Child Studies*, 45(1), 1~13.
<https://doi.org/10.5723/kjcs.2024.45.1.1>
- Hong J and Kim YI(2018). Analyzing for educational citizen autonomy(ECA) practice in educational community building : Focused on Seong-myeon practice case, *Korean Journal of Educational*

- Administration, 36(5), 139~165.
<http://dx.doi.org/10.22553/keas.2018.36.5.139>
- Kim DW(2014). The structural model between leader-member exchange and organizational citizenship behaviors with self-leadership as a mediator : A focus on the mediation role of self-leadership of local government employees. The Korea Local Administration Review, 28(1), 139~166.
<https://dx.doi.org/10.22783/krila.2014.28.1.139>
- Kim HS(2024). The effect of self-leadership on organizational citizenship behavior in the village education community: focusing on the case of Yangsan happiness education district. Pukyong National University.
- Kim KT(2018). Analyzing domestic research trends of educational organization behavior. Journal of Education and Culture, 24(4), 79~103.
<https://dx.doi.org/10.24159/joec.2018.24.4.79>
- Kim YH, Park CS, Han JS and Kim CH(2023). Methods for analyzing and activating village educational community activities in the cultural-historical activity theory: Focusing on K Innovation city S village school. A Study on Learner-Centered Curriculum Education, 23(19), 365~386.
<https://dx.doi.org/10.22251/jlcci.2023.23.19.365>
- Koh HG, Song JS and Jang GS(2011). The effects of self-leadership on trust in supervisor and organizational citizenship behavior. Journal of Human Resource Management Research, 18(1), 47~69.
<https://dx.doi.org/10.18211/kjhrdq.2021.23.1.003>
- Koh HS(2011). The effects of the supervisor's leadership and individual self-leadership on the organizational commitment and organizational citizenship behavior. A Study on Management Education, 26(5), 347~377.
- Neck CP and Houghton JD(2006). Two decades of self-leadership theory and research: Past developments, present trends, and future possibilities. Journal of Managerial Psychology, 21(4), 270~295.
<https://doi.org/10.1108/02683940610663097>
- Ryan RM and Deci EL(2000). Intrinsic and extrinsic motivations: Classic definitions and new directions. Contemporary Educational Psychology, 25(1), 54~67.
<https://doi.org/10.1006/ceps.1999.1020>

-
- Received : 09 June, 2025
 - Revised : 25 July, 2025
 - Accepted : 01 August, 2025