

지각된 리더십 유형이 구성원의 조직몰입에 미치는 영향

Impact of Perceived Leadership Styles on Organizational Commitment

이정언
배재대학교 경영학과

Jeong Eon Lee(hr1st@naver.com)

요약

본 연구는 조직의 리더가 발휘하는 리더십 유형이 구성원의 조직몰입에 미치는 영향을 실증적으로 파악하여 실천적인 시사점의 제시를 목적으로 하였다. 본 연구에서는 지각된 리더십 유형이 조직몰입에 미치는 영향을 탐색하기 위하여 리더십의 유형을 구분하고 조직몰입의 개별 영역과의 관계를 분석하였다. 실증분석 결과 변혁적·거래적 리더십은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미친다는 가정이 일부 채택되었다. 변혁적·거래적 리더십은 정서적·규범적 조직몰입에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으나 지속적 몰입에는 유의한 영향을 미치지 않았다. 본 연구에서는 지속적 몰입을 이끌어 내기 위해서 리더십의 발휘와는 별개 차원의 선행변수가 고려되어야 한다는 시사점을 제시하였다. 특히 지속적 몰입과 관련된 본 연구의 결과는 기업의 성과와 구성원의 조직몰입에 대한 현실을 반영하였다는 점에서 실질적인 의미를 갖는다.

■ 중심어 : | 변혁적 리더십 | 거래적 리더십 | 조직몰입 |

Abstract

This study is designed to examine the effects of transformational and transactional leadership on organizational commitment. A survey questionnaire is used to gather the data while judgement sampling was utilized to choose the respondents. The results from the study indicate that transformational leadership is found to positively affect emotional and normative commitment respectively. Using multiple regression, it is also found continuance commitment is not related to transformational and transactional leadership. The study partially supports the model that perceived leadership affects organizational commitment. It is proposed that transactional leadership appears to be a more useful predictor of organizational commitment. Given the findings of this study, firms are provided with insights into how transformational and transactional leadership may contribute to managing workers' organizational commitment.

■ keyword : | Transformational Leadership | Transactional Leadership | Organizational Commitment |

I. 서론

리더십은 조직의 목표를 달성하기 위해 구성원에게 영향력을 행사하는 과정이며, 리더에 의해 이루어지는

개인과 집단 사이의 관계를 일컫는다. 리더십이 유효하게 발휘될 경우 상황의 모호함과 불확실성, 위험 등을 긍정적으로 변화시키는 기능을 한다. 반면 리더십이 효과적으로 발현되지 않을 경우 구성원들은 자신에게 주

* 이 논문은 2018학년도 배재대학교 교내학술연구비 지원에 의하여 수행된 것임.

접수일자 : 2018년 05월 08일

수정일자 : 2018년 05월 31일

심사완료일 : 2018년 05월 31일

교신저자 : 이정언, e-mail : hr1st@naver.com

어지는 변화의 요구를 기회가 아닌 위협으로 받아들여 저항감을 표출하고 리더와 조직을 부정적으로 인식하게 된다. 역동적인 기업환경에서는 개별 구성원의 역량 뿐만 아니라 조직에 대한 몰입 역시 취약한 상황에 쉽게 노출될 수 있다. 따라서 구성원의 역량을 강화하고 조직에 대한 충성도를 유지하기 위해서는 효과적인 리더와 이들이 발휘하는 리더십 행위가 필요하다[1][2]. 카리스마 리더십, 서번트 리더십, 변혁적·거래적 리더십(transformational-transactional leadership) 등의 행위 유형은 구성원 지향적이며 긍정적인 부하의 반응을 이끌어 내는 리더십 유형이다[3]. 특히 변혁적·거래적 리더십 스타일은 구성원의 긍정적인 성과와 관련되어 빈번하게 제시되어 왔다[4].

기업의 인적자원관리 영역에서 조직몰입은 구성원과 조직의 성과를 파악하고 미래의 성과를 예측 가능케 하는 의미 있는 변수이다. 왜냐하면 조직몰입은 구성원의 조직에 대한 애착과 지속성을 나타내는 중요한 지표이기 때문이다[5]. 조직에 대한 몰입의 정도가 낮은 상태가 지속될 경우 영구적인 조직이탈로 이어진다. 구성원의 조직이탈은 매우 복잡한 특징을 가지며 단순한 비용의 발생뿐만 아니라 조직을 효율적으로 관리하는 데 있어서 전반적인 어려움을 유발한다[3][5]. 따라서 조직몰입은 조직의 항상성 유지 차원에서 지속적인 관심의 대상이 되어야 한다.

상사와 부하와의 교환관계는 조직에 대한 몰입을 긍정 또는 부정적인 방향으로 변화시킬 수 있는 동인이 된다. 리더는 구성원의 만족과 동기부여를 자극하고 조직에 대한 충성과 몰입을 유도하는 결정적인 역할을 담당한다[6]. 따라서 조직의 관리자와 리더는 구성원이 조직에 몰입하는 과정과 영향요인 등의 복잡한 메커니즘을 효과적으로 이해할 필요가 있다. 리더의 행동양식과 태도, 즉 리더가 발휘하는 리더십의 유형은 구성원이 조직에 몰입하는 수준을 변화시킬 수 있다. 리더나 관리자는 부하들에게 비전을 제시하고 적절한 역할모델의 대상이 되거나 조직목표를 잘 받아들이도록 이끄는 역할을 한다. 특히 구성원에게 개별적인 배려와 지원을 하는 리더의 행위는 구성원의 몰입을 유도하고 지속시키는 데에 중요한 역할을 한다[6].

본 연구는 조직의 리더가 발휘하는 리더십 스타일이 구성원의 조직몰입에 영향을 미치는 메커니즘을 이론적·실증적으로 파악하여 실천적 시사점의 제시를 목적으로 한다. 본 연구에서는 조직몰입에 영향을 미치는 리더십의 역할과 그 유형에 관련된 주요 선행연구를 광범위하게 고찰하여 실증적인 접근과 분석을 하였다. 특히 지각된 리더십 유형이 구성원의 몰입에 미치는 영향을 탐색하기 위하여 기업 조직을 대상으로 리더십 유형을 구분하고 조직몰입의 개별 영역과의 관계를 분석하였다. 본 연구에서는 실증연구의 결과를 통해 리더의 행위 유형, 즉 변혁적·거래적 리더의 행위가 부하의 조직에 대한 감정적 몰입, 지속적 몰입, 규범적 몰입에 어떠한 영향을 미치는지 관련 시사점을 제시하였다.

II. 이론적 배경 및 가설의 설정

1. 리더십 유형: 변혁적·거래적 리더십

변혁적 리더십은 카리스마적 리더십이론과 Burns (1978)가 제시한 변혁적·거래적 리더십 논의에 이론적 바탕을 둔다[1][2]. 카리스마적 리더는 인상(impression) 관리, 이념적 목표 제시, 역할 정의, 역할모델의 설정, 높은 수준의 기대, 동기부여 등의 행위를 통해 카리스마적인 효과를 획득한다. 이와 유사한 맥락인 변혁적 리더는 비전의 창출, 역할모델의 제시, 목표 수용성의 제고, 개별적 지원 등의 방법을 통해 부하를 동기부여 시킴으로써 높은 수준의 성과 달성을 유도한다[7]. 변혁적 리더는 부하들로부터의 신망이 높고 대인관계도 원만한 경향을 보인다. 또한 변혁적 리더는 성취에 대한 기대 수준이 상대적으로 높으며, 부하들에게 지적인 자극을 지속적으로 제공한다. 따라서 이들은 부하들이 처한 상황과 주어진 현재의 문제를 차별적인 시각에서 해석하고자 노력하며 부하들에게 혁신적이고 창의적인 노력을 요구하는 경향을 보인다. 이와 같은 이유에서 변혁적 리더를 혁신자 또는 새로운 트렌드의 창조자라고 부르기도 한다[7]. 변혁적 리더십은 리더가 부하들에게 미래의 바람직한 비전을 제시하고 충성, 신뢰, 존경 등의 감정을 불러일으키는 리더십을 일컫는다. 이를 통

해 변혁적 리더는 부하들로부터 기대했던 것 보다 높은 노력을 이끌어내고 이들의 태도와 가치관의 변화를 통해 성과를 실현하게 된다[1].

거래적 리더십은 기대이론, 형평성이론, 강화이론에 바탕을 둔 리더십의 행위이론 영역으로 구분된다[2][8]. 기대이론에 따르면 거래적 리더십은 보상시스템을 활용함으로써 동기부여를 극대화하고, 노력과 보상의 관계를 명확히 하는 데에 초점을 둔다. 동기부여의 형평성이론은 보상을 공정하게 함으로써 동기부여를 강화하고 이를 통해 조직에 대한 공헌도를 높일 수 있다는 것이 핵심적인 주장이다. 거래적 리더십은 조직과 개인 간의 교환을 통한 동기부여 방식에 논리적 기반을 둔다. 효과의 법칙으로 대변되는 강화이론에 따르면, 거래적 리더는 부하들이 원하는 것을 제공함으로써 부하들의 긍정적인 행위를 강화시킨다[9]. 개별적이고 물질적 보상, 기대와 예외에 의한 관리는 거래적 리더십 차원에서 이루어지는 일반적인 리더의 행위이다. 따라서 거래적 리더십은 리더와 부하의 관계를 상호교환의 차원에서 이해하게 된다. 이 때 보상은 단기적이고 측정가능한 형태로 주어지며 성과에는 명확한 보상이 주어지지만 목표달성에 실패했을 경우에는 불이익이 주어진다. 거래적 리더십에서는 임무완수, 보상, 불이익 부여 등이 구성원에게 실질적으로 영향력을 미치고 동기부여 시키는 방법이라고 믿는다. 따라서 부하는 주어진 임무를 완수하고 리더는 이에 대한 보상을 제공하는 형태로 상호 의사소통이 이루어진다[9].

2. 조직몰입의 유형

조직몰입은 승진의 기회, 개인의 인구통계적 특성, 동료와의 관계, 업무 감독 스타일, 조직구조 등 다양한 요인에 의해 결정된다. 구성원이 조직에 대한 몰입의 정도가 높아지면 결근률, 이직률 등 조직 이탈이 줄어드는 경향이 나타난다[3][5]. Meyer/Allen(1991)은 조직몰입을 정서적(affective) 몰입, 지속적(continuance) 몰입, 규범적(normative) 몰입의 세 유형으로 구분하였다[3]. 정서적 몰입은 구성원이 조직과 자신을 동일시하는 정서적인 애착을 말하며, 조직의 목표 달성과정에서 조직에 대해 가지고 있는 일정 수준 이상의 믿음과 호의를

의미한다. 정서적 몰입은 구성원이 소속된 조직에 대한 감정을 지각하는 단계로부터 시작하여 조직의 목표를 확인하고, 조직에 대한 애착 또는 감정을 지속시키는 과정을 거치면서 완성된다. 한편 정서적 몰입은 개인의 특성과 시간의 경과에 따라 변화의 양상을 나타낸다[3][10]. 지속적 몰입은 조직 구성원이 소속된 조직을 떠날 경우 발생하는 비용발생에 대한 인식을 통해 조직에 지속적으로 남고자 하는 의도를 의미한다. 지속적 몰입 차원에서 의미하는 높은 수준의 조직몰입은 자신의 필요에 의해 이루진다고 할 수 있다. 예를 들어 특정 조직에서 많은 시간과 노력을 투자하여 얻어진 역량이 다른 조직에서 가치를 인정받지 못할 경우 해당 구성원은 현재의 위치에 머무르게 되는 형태의 몰입이 지속적 몰입에 해당된다[11]. 규범적 또는 도덕적 몰입은 조직의 성원이라는 의무감과 충성심에 의해 조직에 남고자 하는 의지를 뜻한다. 규범적 몰입은 조직의 하위계층 보다는 상위계층구성원에서 비중 있게 나타나며, 조직 사회화의 과정을 통해 형성되는 특징을 보인다[5]. 구성원이 소속된 조직이 자신에게 가치 있는 투자를 한다고 인식할 때 의무감 또는 규범적인 몰입은 확대된다. 한편 규범적 몰입과 정서적 몰입이 유사한 개념구조를 가지기 때문에 두 가지 몰입의 영역이 개념구성 차원에서 차별적으로 구분되기 어렵다는 주장도 있다[12][13].

3. 리더십 유형과 구성원의 조직몰입

변혁적·거래적 리더십은 조직 유효성에 영향을 미치는 주요 리더십 유형이며, 특히 변혁적 리더십은 부하들의 조직몰입에 결정적인 역할을 한다[6]. 변혁적 리더십은 조직몰입과 긍정적인 상관관계가 있으며 거래적 리더십 역시 정서적 몰입과 일정 수준의 긍정적인 관계가 있음이 확인되었다. Rafferty/Griffin(2004)의 연구에 따르면, 조직의 구성원은 자신의 관리자가 변혁적 리더십 행위를 발휘한다고 인식할 경우 높은 수준의 조직몰입을 보여준다는 것이다[14]. 이들의 연구 결과는 변혁적 리더십이 부하의 조직몰입과 긍정적인 관련이 있음을 말해준다[6][14]. 변혁적 리더십은 규범적·지속적 몰입 차원에 영향을 미치며, 신뢰와 팀효능감을 향상시키며[4], 이직의도를 직접적으로 감소시킨다[3]. 변혁적

리더십은 상사와 부하의 호의적인 관계를 유지시키며, 조직의 본질적인 사명을 재확인시키고 이를 실행하는데 동력을 제공한다[6]. 변혁적 리더의 행위는 부하들 자신이 조직과 상사로부터 보살핌과 배려를 받고 있다는 인식을 갖게 만들기 때문에 상사와 조직에 대한 높은 충성을 유발시킨다. 이는 변혁적인 리더가 발휘하는 리더십이 상사와 부하 사이의 신뢰를 높이고 동료들 사이에서도 믿음을 상승시키는 역할을 하기 때문이다. 조직몰입과 더불어 이직의도와와의 관계에서도 리더십과 성과와의 관계가 유추된다. 실제로 Gill et al.(2011), Waldman et al.(2011)은 실증연구를 통해 변혁적 리더십이 구성원의 이직의도와 의미 있는 역(-)의 상관관계가 있음을 제시하였다[15][16].

변혁적 리더십뿐만 아니라 거래적 리더십은 상호작용을 통해 업무의 성과, 만족과 몰입을 높이는 역할을 한다[3][4][16]. 왜냐하면 거래적 리더십 차원에서 제공되는 동기부여의 방법 역시 구성원의 성과에 긍정적인 영향을 미치기 때문이다[6][17-19]. 변혁적 리더십과 함께 거래적 리더십은 자신이 소속된 조직의 미래에 대해 호의적인 평가를 가져오는 긍정적인 태도와 관련을 맺는다. 한편 거래적 리더십은 변혁적 리더십에 비해 구성원의 성과에 미치는 영향의 크기가 상대적으로 낮은 주장이 이어져 왔다. 이러한 맥락에서 이종건/김동호(2008)는 거래적 리더십이 변혁적 리더십보다 개인과 조직의 성과에 대한 영향이 상대적으로 낮은 예측인자라고 언급하였다[17]. 이는 거래적 리더십이 개인과 조직의 성과에 긍정적인 영향을 미치지만[4] 그 영향이 간접적이기 때문이다[6]. 강성수/김한준(2005)의 연구에서도 변혁적 리더십이 거래적 리더십보다 직무만족에 있어서 더 큰 영향을 미친다는 사실이 확인된다[19]. 또한 Lowe et al.(1996)은 거래적 리더십이 성과에 약한 정(+)의 영향을 미친다는 연구 결과를 제시하였다[18]. Arnold et al.(2001), Dimaculangan/Aguiling(2012) 역시 변혁적 리더십이 높은 수준의 이직의도와 역(-)의 상관관계를 가지지만 거래적 리더십의 긍정적인 효과가 상대적으로 낮다는 주장을 제시하였다[3][6].

본 연구에서는 제시된 선행연구의 논의에 근거하여 다음과 같은 연구가설을 설정하였다.

H1: 변혁적 리더십은 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-1: 변혁적 리더십은 정서적 몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-2: 변혁적 리더십은 지속적 몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-3: 변혁적 리더십은 규범적 몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2: 거래적 리더십은 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2-1: 거래적 리더십은 정서적 몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2-2: 거래적 리더십은 지속적 몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2-3: 거래적 리더십은 규범적 몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

III. 실증연구

1. 변수의 측정과 자료 수집

리더십 유형의 측정은 Pearce/Sims(2002)가 제시한 변혁적 리더십 19문항과 거래적 리더십 18개 문항을 활용하였다[8]. 변혁적 리더십은 비전과 방향성의 명확화, 리더의 열성적 노력, 조직 목표의 수용, 고성과 기대, 개인적 지원 제공, 지적인 자극 등의 항목을 중심으로 리커트 5점 척도로 측정되었다. 거래적 리더십은 성과에 대한 보상, 성과 피드백, 유형·무형적 보상 등의 문항을 중심으로 측정되었다. 조직몰입의 측정은 Meyer/Allen(1997)의 도구를 활용하였으며, 정서적 몰입 8문항, 지속적 몰입 9문항, 규범적 몰입 6문항으로 구성되었다[5].

정서적 몰입은 직장생활의 행복, 조직문제의 내면화, 애착과 소속감 등을 묻는 문항으로 구성되었다. 정서적 몰입은 구성원이 소속된 조직에 대해 애착과 자부심을 느끼며, 조직을 자기 자신으로 동일시하고, 조직의 목표 달성을 위해 적극 참여하려고 하는 감정의 정도로 측정되었다. 지속적 몰입은 고용주에 대한 의무감, 동료간

의리와 조직 충성심에 따른 조직 잔류에 관련된 내용을 묻는 문항으로 측정되었다. 지속적 몰입은 이직 후 발생하는 비용을 고려했을 때 조직으로부터의 보상에 만족하고 남아 있기 원하는 정도로 측정되었다. 규범적 몰입은 이직에 대한 어려움과 대안, 보상의 대외적 형평성 등의 내용으로 구성되었다. 규범적 몰입은 의무감 때문에 조직에 잔류하고자 하는 의도의 정도로 정의하여 측정되었다.

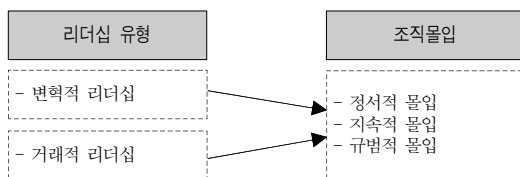


그림 1. 연구모형

실증연구의 자료는 연구모형과 가설을 바탕으로 설계된 설문지를 통해 A 대기업의 전계열사를 대상으로 수집되었다. 자료를 획득하기 위하여 연구목적과 내용을 응답 대상자에게 개별적으로 공지한 후 사내 인트라넷을 통해 온라인 자료 수집을 진행하였으며, 응답을 위한 충분한 시간을 제공하였다. 자료의 수집은 기업 경영진단의 일환으로 이루어졌으며, 조사의 내용에는 본 연구에서 적용된 대상 변수가 포함되었다. 수집된 자료는 매우 광범위하게 구성되었기 때문에 본 연구의 목적에 부합하는 자료와 대상조직을 추출하는 과정이 필요하였다. 이에 따라 수집된 전체 자료 가운데 각 계열사의 구성원이 분석 대상에 고루 분포되도록 338개의 표본을 판단표본추출방법에 의해 선정하였다.

조사 대상이 다수의 계열사로 구성되었으나 단일 기업이라는 특징으로 인해 응답자는 개인의 신상이 노출될 의구심을 가질 수 있다. 이로 인해 응답자가 특정 문항이나 민감한 사항에 대해 답변을 회피하거나 사회적으로 바람직한 편향(social desirability bias)을 가지고 응답하는 것을 방지할 필요가 있었다. 따라서 설문지의 내용에는 본 연구와 직접적으로 관련이 없거나 성별, 연령, 재직년수 등 개인이 식별될 가능성이 있는 문항은 자료조사의 내용에 포함되지 않도록 설계되었다.

2. 신뢰성 및 타당성의 검증

본 연구에서는 사전적 요인분석을 통해 리더십 영역이 명확히 구분되지 않고 중복되는 문항의 내용을 배제하였다. 변혁적 리더십은 19개 문항 가운데 7문항을 삭제한 12문항, 거래적 리더십은 18개 문항 가운데 3개 문항을 제외한 15개 문항을 최종적으로 분석대상으로 포함시켰다. 변혁적 리더십과 거래적 리더십의 각 내용은 유형적·무형적 보상과 결과에 대한 피드백을 통해 만족과 몰입의 획득이라는 유사한 개념을 포함한다. 이러한 이유로 인해 본 연구에서 리더십의 개념이 혼재되어 구성된 것으로 판단된다[3][4][16]. 조직몰입은 이론적 고찰을 통해 설계된 세 하위차원 가운데 감성적 몰입 1개 문항, 지속적 몰입 5개 문항, 규범적 몰입 3개 문항을 삭제하여 최종 문항을 구성하였다. 이와 같은 결과는 조직몰입의 하위 차원 가운데 일부의 영역이 상관관계가 높아 중복측정이 이루어질 수 있고 개념적 구분을 위한 경계가 모호하게 나타날 수 있기 때문으로 해석된다 [12][13].

신뢰도의 검증을 위해 Cronbach's α 값을 구하였으며, 개념구성 타당도를 확인하기 위하여 요인분석을 실시하였다. 개념구성의 타당성은 KMO의 표본적합성 측도(measure of sampling adequacy)와 Bartlett의 구형성(sphericity) 검정을 통해 재차 확인하였다. 본 연구에서 실시한 신뢰성과 타당성 검증의 결과는 [표 1]에 제시되었다. 각 변수의 Cronbach's α 값은 전반적으로 수용 가능한 범위 내에 존재하였다.

본 연구의 변수간 상관관계는 [표 2]에 제시되었다. 각 변수들 간의 상관관계를 살펴보면, 변혁적 리더십과 거래적 리더십이 서로 통계적으로 유의한 상관관계가 있는 것으로 나타났다($r=.807, p<.01$). 변혁적 리더십과 거래적 리더십은 정서적 몰입($r=.332, p<.01$; $r=.330, p<.01$), 지속적 몰입($r=.152, p<.01$; $r=.123, p<.05$), 규범적 몰입($r=.232, p<.01$; $r=.264, p<.01$)과 유의한 정(+의) 상관관계가 존재하였다. 특히 정서적 몰입은 지속적·규범적 몰입에 비하여 상대적으로 높은 정(+의) 상관관계를 나타냄으로써 리더십은 애착과 믿음에 바탕을 둔 '사람 사이의 관계'라는 본질적 특성을 간접적으로 확인할 수 있다.

표 1. 신뢰성과 타당성 분석

요인 항목	요인적재량			Cronbach's α	
Transac_3	.826		.317	.971 (거래적 리더십)	
Transac_2	.817		.357		
Transac_4	.789		.392		
Transac_5	.774		.322		
Transac_1	.774		.369		
Transac_6	.767		.207		
Transac_7	.763		.397		
Transac_10	.752		.430		
Transac_18	.741		.449		
Transac_12	.740		.441		
Transac_16	.738		.297		
Transac_9	.711		.475		
Transac_13	.710		.410		
Transac_8	.664		.450		
Transac_15	.642		.476		
Transfo_4	.189		.857	.967 (변혁적 리더십)	
Transfo_5	.351		.847		
Transfo_3	.378		.828		
Transfo_2	.373		.827		
Transfo_6	.366		.818		
Transfo_7	.453		.763		
Transfo_1	.440		.756		
Transfo_8	.466		.747		
Transfo_9	.373		.694		
Transfo_11	.412		.686		
Transfo_12	.391		.680		
Transfo_10	.436		.675		
Variance	37.964	34.769	72.743		
KMO=.965, Bartlett's Test of Sphericity: $p=.000$					
요인 항목	요인적재량				Cronbach's α
Affec_6(R)	.860	.092	.047	.848 (정서적 몰입)	
Affec_8(R)	.837	.099	.014		
Affec_5(R)	.786	.104	.001		
Affec_3	.626	.092	.253		
Affec_7	.623	.095	.265		
Affec_1	.522	.490	.188		
Affec_2	.441	.374	.267		
Cont_3	.027	.864	.114		
Cont_1(R)	.126	.765	-.165	.782 (지속적 몰입)	
Cont_4(R)	.238	.724	.009		
Cont_2	.021	.667	.233		
Norm_5	-.073	-.074	.773	.682 (규범적 몰입)	
Norm_3	.327	.135	.766		
Norm_2	.353	.231	.621		
Variance	25.817	20.017	13.633	59.467	
KMO=.847, Bartlett's Test of Sphericity: $p=.000$					

표 2. 변수의 상관관계분석

	(1)	(2)	(3)	(4)
(1) 변혁적리더십				
(2) 거래적리더십	.807**			
(3) 정서적 몰입	.332**	.330**		
(4) 지속적 몰입	.152**	.123*	.380**	
(5) 규범적 몰입	.232**	.264**	.431**	.225**

** $p<.01$, * $p<.05$
n=338

3. 가설의 검증

변혁적·거래적 리더십이 조직몰입에 미치는 영향을 나타내는 회귀분석의 결과는 [표 3]에 제시되었다. 본

연구의 회귀모형은 타예측변수들의 선형의존성으로 인해 회귀계수의 분산이 얼마나 팽창되는지를 추정할 수 있는 분산팽창계수(VIF)가 2.861로 나타났다. 따라서 가설 검증을 위한 각 회귀모형은 예측변수들 간의 다중 공선성을 고려했을 때 신뢰할만한 수준에 해당된다.

표 3. 리더십 유형이 조직몰입에 미치는 영향

정서적 몰입	B	SE	β	t	p	가설
상수	21.128	1.682		12.559	.000	
변혁적 리더십	.101	.046	.190	2.191	.029	H1-1 채택
거래적 리더십	.079	.039	.177	2.040	.042	H2-1 채택
Adj R2=.116, F=23.137, $p=.000$; VIF=2.861						
지속적 몰입	B	SE	β	t	p	
상수	15.207	1.131		13.444	.000	
변혁적 리더십	.052	.031	.153	1.672	.095	H1-2 기각
거래적 리더십	.000	.026	.000	-.005	.996	H2-2 기각
Adj R2=.017, F=, $p=.020$; VIF=2.861						
규범적 몰입	B	SE	β	t	p	
상수	7.953	.822		9.674	.000	
변혁적 리더십	.014	.023	.055	.621	.535	H1-3 기각
거래적 리더십	.046	.019	.219	2.463	.014	H2-3 채택
Adj R2=.065, F=12.757, $p=.000$; VIF=2.861						

가설 1은 변혁적 리더십이 조직몰입에 미치는 영향을 예측하였다. 분석 결과, 변혁적 리더십은 감정적 몰입에 유의한 수준에서 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 ($\beta=.190, p<.05$) 가설 1-1은 채택되었으나, 지속적 몰입 ($\beta=.153, n.s.$)과 규범적 몰입($\beta=.055, n.s.$)에 대해서는 유의적인 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 따라서 가설 1-2와 가설 1-3은 지지되지 않았다.

가설 2는 거래적 리더십이 조직몰입의 각 차원에 미치는 영향을 가정하였다. 독립변수와 종속변수의 회귀 분석 결과 거래적 리더십은 감정적 몰입($\beta=.177, p<.05$)과 규범적 몰입($\beta=.219, p<.05$)에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 2-1과 가설 2-3은 채택되었으나 지속적 몰입에는 유의적인 영향을 미치지 않아 가설 2-2는 채택되지 않았다.

IV. 논의 및 결론

본 연구는 변혁적·거래적 리더십이 조직몰입에 미치는 영향을 각 하위차원으로 구분하여 실증적으로 살펴

보았다. 실증분석 결과, 변혁적·거래적 리더십이 조직 몰입에 정(+)의 영향을 미친다는 가정은 일부 채택되었다. 두 유형의 리더십 모두 구성원의 정서적 조직몰입에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 다수의 관련 선행연구의 결과와 동일한 맥락에서 이해될 수 있을 것이다[3][6][9]. Arnold et al.(2001), Rafferty/Griffin(2004)도 변혁적 리더십과 거래적 리더십은 상사와 부하의 호의적인 관계를 유지시키기 때문에 구성원들의 조직몰입에 긍정적인 결과를 가져온다는 사실을 지적하였다[3][6][14]. 거래적 리더십은 보상 시스템을 활용함으로써 부하는 주어진 임무를 완수하고 리더는 이에 대한 보상을 제공하는 형태로 교환관계가 이루어진다[9]. 거래적 리더십이 구성원의 규범적 몰입에 유의한 영향을 미쳤다는 실증연구 결과는 물리적인 교환관계가 구성원에게는 특정의 의무감을 만들어 줌으로써 조직과 자신의 임무에 몰입하게 만들 수 있다는 것을 시사한다. 반면 변혁적 리더십은 리더와 부하 사이의 ‘좋은 관계 맺음’을 통해 정서적인 교환과 몰입을 유도하지만 의무적인 차원까지 확대되지는 않는다는 것을 의미한다. 이러한 결과는 기존의 연구와는 관점을 달리한다는 점에서 본 연구가 가지는 차별적인 학술적 성과라고 평가될 수 있다.

한편 변혁적·거래적 리더십은 지속적 몰입에 영향을 미치지 않았다. 선행연구에서는 지속적인 몰입이 변혁적·거래적 리더십에 의미 있는 접근이 될 수 있음을 제시하였다. 즉 선행연구에서는 구성원이 조직에 지속적으로 몰입하는 데에 리더와의 교환관계가 유효하다는 논의가 이루어졌다. 그러나 본 연구의 결과, 지속적 몰입을 위해서는 리더십의 발휘와는 별개 차원의 선행변수가 필요함이 확인되었다. 실제로 우리나라 기업에서 고용유지에 영향을 미치는 주요 요인으로는 법·제도, 경제상황, 산업구조 등 기업 외부요인, 산업, 지역, 규모 등 기업특성과 경영체제, 인사관리제도 등으로 확인되었다[20]. 이와 같이 지속적 몰입과 관련된 본 연구의 결과는 단순한 인과관계의 분석에 따른 결론 도출이 아닌 기업과 구성원의 실제적인 현실을 반영하고 있다는 점에서 실질적인 의미를 갖는다.

향후 연구에서는 본 연구의 결과를 바탕으로 구성원

의 몰입에 영향을 미치는 다양한 요소를 고려의 대상으로 포함시키는 것이 필요하다. 또한 추후 연구에서는 리더가 발휘하는 행위가 성과를 나타내는 다양한 변수에 어떠한 영향을 미치는지 다각적인 고려가 이루어져야 할 것이다. 예를 들어, 리더십과 성과와의 관계를 평면적인 측면에서 분석하는 것도 필요하지만, 조직의 라이프 사이클과 같은 요소를 고려하는 다면적인 분석과 시사점을 탐색하는 노력도 이루어져야 할 것이다.

참 고 문 헌

- [1] J. A. Conger and R. N. Kanungo, "Toward a Behavioral Theory of Charismatic Leadership in Organizational Settings," *Academy of Management Review*, Vol.12, No.4, pp.637-647, 1987.
- [2] J. M. Burns, *Leadership*, New York: Harper & Row, 1978.
- [3] E. D. Dimaculangan and H. M. Aguilung, "The Effects of Transformational Leadership on Salesperson's Turnover Intention," *International Journal of Business and Social Science*, Vol.3, No.19, pp.197-210, 2012.
- [4] S. K. J. Lee and K. Yu, "Corporate Culture and Organizational Performance," *Journal of Managerial Psychology*, Vol.19, No.4, pp.340-359, 2004.
- [5] J. P. Meyer and N. J. Allen, "A Three Component Conceptualization of Organizational Commitment," *Human Resource Management Review*, Vol.1, No.1, pp.61-89, 1991.
- [6] K. A. Arnold, J. Barling, and E. K. Kelloway, "Transformational Leadership or the Iron Cage: Which Predicts Trust, Commitment and Team Efficacy?," *Leadership and Organization Development Journal*, Vol.22, No.7, pp.315-320, 2001.
- [7] N. P. Podsakoff, J. A. LePine, and M. A. LePine, "Differential Challenge Stressor - hindrance

- Stressor Relationships with Job Attitudes, Turnover Intentions, Turnover, and Withdrawal Behavior,” *Journal of Applied Psychology*, Vol.92, No.2, pp.438-454, 2007.
- [8] C. L. Pearce and H. P. Jr. Sims, “Vertical Versus Shared Leadership as Predictors of the Effectiveness of Change Management Teams,” *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, Vol.6, No.2, pp.172-197, 2002.
- [9] B. M. Bass and B. J. Avolio, *Improving Organizational Effectiveness through Transactional Leadership*, CA: Sage, 1994.
- [10] S. J. Jaros, J. M. Jermier, J. W. Koehler, and T. Sincich, “Effects of Continuance, Affective and Moral Commitment on the Withdrawal Process,” *Academy of Management Journal*, Vol.36, No.5, pp.951-995, 1993.
- [11] A. M. Garcia-Gabrera and M. G. Garcia-Soto, “Organizational Commitment in MNC Subsidiary Top Managers,” *The International Journal of Human Resource Management*, Vol.23, No.15, pp.3151-3177, 2012.
- [12] M. E. Bergman, “The Relationship between Affective and Normative Commitment: Review and Research Agenda,” *Journal of Organizational Behavior*, Vol.27, No.5, pp.645-663, 2006.
- [13] 최윤정, 박영임, 정계현, “조직몰입에 대한 개념 분석,” *한국간호교육학회지*, 제20권, 제2호, pp.276-287, 2014.
- [14] A. E. Rafferty and M. A. Griffin, “Dimensions of Transformational Leadership,” *Leadership Quarterly*, Vol.15, No.3, pp.329-354, 2004.
- [15] A. Gill, N. Mathur, S. P. Sharma, and S. Bhutani, “The Effects of Empowerment and Transformational Leadership on Employee Intentions to Quit,” *International Journal of Management*, Vol.28, pp.217-229, 2011.
- [16] D. A. Waldman, M. Z. Carter, and P. W. Hom, “A Multilevel Investigation of Leadership and Turnover Behavior,” *Journal of Management*, Vol.41, No.6, pp.1724-1744, 2012.
- [17] 이종건, 김동호, “리더십 스타일과 조직유효성 간의 관계,” *대한경영학회지*, 제21권, 제4호, pp.1495-1521, 2008.
- [18] K. B. Lowe, K. G. Kroeck, and N. Sivasubramaniam, “Effectiveness Correlates of Transformation and Transactional Leadership,” *The Leadership Quarterly*, Vol.7, No.3, pp.385-415, 1996.
- [19] 강성수, 김한준, “중소기업에 있어서 리더십 스타일이 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구,” *산업경제연구*, 제18권, 제5호, pp.2457-2478, 2005.
- [20] 윤윤규, “기업 고용성과의 결정요인,” *월간 노동리뷰*, 2013년 6월호, pp.21-34, 2013.

저 자 소 개

이 정 언 (Jeong Eon Lee)

종신회원



- 2008년 4월 : 독일 하노버대학교 경영학부(경영학박사)
- 2010년 9월 ~ 현재 : 배재대학교 경영학과 교수

<관심분야> : 리더십, 역량관리, 인재선발, 인적자원 관리