

# 노인체육지도자의 변혁적 리더십이 조직성과와 직무열의 및 혁신행동에 미치는 영향

## A Study on Influence of Senior Sports Instructors' Transformational Leadership on Organizational Performance, Job Engagement, and Innovative Behavior

손지영

용인대학교 스포츠레저학과

Ji-Young Son(sonjiyoung555@hanmail.net)

### 요약

본 연구는 노인체육지도자의 변혁적 리더십이 조직성과와 직무열의 및 혁신행동에 미치는 영향을 알아보기 위하여 서울, 경기, 인천 지역의 스포츠센터와 노인체육센터 6곳의 노인체육지도자 236명을 대상으로 연구하여 다음과 같은 결론을 도출하였다. 첫째, 노인체육지도자 리더의 변혁적 리더십은 조직성과의 모든 하위요인에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 둘째, 변혁적 리더십은 직무열의의 모든 하위요인에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 셋째, 변혁적 리더십은 혁신행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 본 연구의 결과, 리더의 변혁적 리더십은 조직원들의 조직성과와 직무열의 및 혁신행동을 높여주는 중요한 변수임을 확인하였고, 변혁적 리더십이 조직원의 근무환경에 긍정적인 영향을 미치는 효과가 있음을 입증했다는 점에서 큰 의의가 있다.

■ 중심어 : | 노인체육지도자 | 변혁적 리더십 | 조직성과 | 직무열의 | 혁신행동 |

### Abstract

To examine the influence of senior sports instructors' transformation leadership on organizational performance, job engagement, and innovative behavior, this study conducted a survey on 236 senior sports instructors at 6 sports centers and senior sports centers in Seoul, Gyeonggi-do, and Incheon regions. The results were as follows. First, transformational leadership of senior sports instructors had a significant influence on all sub-factors of organizational performance. Second, transformational leadership of senior sports instructors had a significant influence on all sub-factors of job engagement. Third, transformational leadership had a significant influence on the innovative behavior. This study holds significance in verifying the senior sports instructors' transformation leadership as an important variable for enhancing organizational performance, job engagement, and innovative behavior of group members and proving transformational leadership's positive influence on the work environment of group members.

■ keyword : | Senior Sports Instructors | Transformational Leadership | Organizational Performance | Job Engagement | Innovative Behavior |

## I. 서론

### 1. 연구의 필요성 및 목적

오늘날 현대사회는 의료기술의 발달 및 출산율 감소와 기대수명의 증가 등으로 인해 노인의 인구가 급격히 증가하고 있다. 통계청[1]에 의하면 2018년 노인의 인구는 2018년 14.3%이며, 2026년에는 20.8%로 초고령 사회에 진입할 것으로 예상하고 있다. 노인인구의 급격한 증가는 인구의 고령화로 인해 다양한 문제의 양상을 경험하게 되며[2], 개인적인 차원에서는 상당수의 노인이 무위와 무료, 사회와의 단절, 소외감이나 고독감 등 다양한 문제를 겪고 있는 것으로 보고되고 있다[3]. 세계에서 유래를 찾아볼 수 없을 정도의 빠른 고령화가 진행됨에 따라 국내에서는 다양한 노인복지 정책이 요구되고 있으며[4], 노인문제에 대한 국가정책적 접근은 현대국가가 책임져야 할 중요한 사안이라고 시사하고 있다[5]. 김지원[6]에 의하면 대부분의 선진국에서는 인구 고령화의 배경에 맞추어 노년기 체육활동을 장려하며, 신체활동은 전반적인 건강을 증진시켜 삶의 후반기에 높은 삶의 질을 유지하는데 도움이 된다고 하였고[6], Joseph과 Southcott[7]도 노년기 체육활동의 참여는 스스로 신체나이와 정신을 인지하고 본인이 수동적인 노인이 아니라는 것을 느끼게 해주어 개인에 맞는 건강관리에 중요성을 알게 해준다고 언급하고 있다. 이 외에도 노년기 체육활동은 삶의 질에 긍정적인 영향을 미친다는 선행연구들[8-10]이 보고되고 있어 증가하는 노인 문제의 해결책으로 체육활동이 주목을 받고 있다. 이에 박성희와 윤양진[11]은 체육활동 참여에 있어 그들을 올바르게 지도하고 관리 할 수 있는 지도자의 중요성과 필요성을 강조하였다. 특히 노인을 전문으로 지도하는 노인체육지도자는 노인들의 생활체육활동을 통해 지속적으로 사회와 개인을 연결해주는 기제로서 안전망(Social safety network)을 제공하여 주는 매개적 기능을 수행함과 동시에 노인인구를 대상으로 생활체육의 보급과 활성화 시키는 역할을 하고 있다[12]. 하지만 고령화 사회에 대비함에 있어 아직까지 노년층을 향한 운동 프로그램이나 학술적 연구들은 체계적이지 못한 상황이다[13] 국내 체육이 엘리트 체육에서 벗어나 사회체육이 확산되고 있는 시점이라면 노인의 연령에

맞는 특화된 프로그램을 제시하여야 할 것이며, 노인을 대상으로 차별화된 프로그램의 개발과 참여자의 능력을 최대한 발휘시키기 위해서는 지도자의 리더십이 요구되고 있는 실정이다[14]. 특히 노인들의 생활체육 활동을 증진시키고 보다 효과적인 운동수행을 위해서는 노인체육지도자의 리더십이 매우 중요하다고 할 수 있다[15]. 리더십이란, 학자에 따라서 그 정의나 개념이 달라 명확하게 정립할 수는 없지만[16], 보편적으로 특정 상황에서 목표달성을 위해 구성원에게 영향을 주는 과정 이라고 정의 할 수 있다[17]. 리더십과 관련한 연구 동향을 살펴보면 과거에는 전통적 리더십에 관련한 연구가 주로 이루어져 왔으나[18] 후속 연구로 개인을 조직적인 이해관계로 확대시키며, 구성원들을 존중하고 개인적 발전과 필요성을 중시하는[19] 변혁적 리더십에 대한 연구가 꾸준히 진행되고 있다[20-24]. 변혁적 리더십에 대하여 Bass[25]는 구성원들의 집단이나 조직의 이익을 위해 개인의 이해관계를 초월하여 그들의 욕구수준을 높이고 기대이상의 성과를 달성하도록 구성원들에게 비전을 제시하고 동기부여를 시켜주는 리더십이라고 개념을 정리하였고, 이임정과 윤관호[26]는 조직구성원들을 변화시킬 수 있는 새로운 대체이론이자 미래사회에 적합한 리더십이라고 하였다. 변혁적 리더십은 리더십 연구에 주류를 이루었으며, 명확한 비전의 제시와 조직목표 달성을 위해 리더가 다양한 역할의 행동을 보여[27] 구성원들의 내적인 측면에서 적극적이고 긍정적인 변화를 일으켜 조직성과 달성에 중요한 영향을 미친다고 보고하고 있다[28]. 그 동안의 조직성과에 대한 연구는 혼재된 결과를 나타냈는데 그 원인으로 조직의 리더십에 따라서 미치는 영향이 다르기 때문이라고 설명하였고[29] 조직성과와 관련하여 리더십에 초점을 두어 연구를 진행하였다[30]. 조직성과는 조직이 설정한 목표가 조직의 활동을 통하여 어느 정도 달성한 정도를 의미한다[31]. Larson et al[32]에 의하면 리더가 조직구성원의 의견을 받아들이고 조직의 의사결정 시 조직원의 의견을 존중하고 받아들이는 경우 리더들은 적절한 의견을 수립하여 이로 인해 조직성과가 높아진다고 하였고, Sheal[33]의 연구에서 강한 리더십은 조직원들을 설득하고 자기 효율감을 높여 결과적으로 조직성과를 향상시킨다고 보고한바 있다. 최근에도 상

사의 리더십은 조직성과에 긍정적인 정(+)의 영향을 미친다는 선행연구들[34-38]이 이루어져 왔음을 확인하였다.

한편, 김성숙[39]은 조직성과를 높이기 위한 방법으로 직무열의에 대한 관심이 높아지고 있으며, 직무열의를 높이기 위하여 조직원들의 자발적 참여 유도과 동기를 부여시키는 리더의 역할이 중요하기 때문에 리더십과 직무열의간의 관계에 대한 연구가 이어지고 있다고 하였다. 직무열의란, 업무에 대하여 긍정적이고 정력적이며, 헌신하고 몰두하는 마음가짐과 작업과 관련된 성취적인 마음의 상태라고 정의 할 수 있다[40]. 직무열의와 관련하여 배재윤과 신재구[41]는 리더십 중에서도 변혁적 리더십은 직무에 대한 열의 높이에 기대이상의 성과를 창출하는 증폭효과를 얻을 수 있을 것이라고 하였다. Macey와 Schneider[42]에 의하면 리더의 명확한 목표 제시와 조직원의 성과를 공정하게 인정함은 직무에 대한 애착감이 높아져 직무열의를 향상시켜 준다고 하였고, Bakker et al[43]은 조직원이 리더를 통하여 영감, 코칭, 지원을 받는다면 업무에 대한 만족도와 몰입도가 높아져 직무열의가 상승한다고 보고하고 있다. 이 외에도 변혁적 리더십이 높을수록 직무열의도 높아진다는 정(+)의 관계를 입증한 선행연구들[44-47]이 꾸준히 이루어져 본 연구의 결과에서도 노인체육지도자의 변혁적 리더십은 직무열의를 높여 조직성과에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 기대된다. 마지막으로 혁신행동은 자신이 속해있는 조직의 성과를 향상시키기 위하여 새로운 아이디어를 계획적으로 창출하여 조직내에 적용하고 실행하는 모든 활동을 의미한다[48]. 혁신경향이 있는 변혁적 리더들은 동기부여와 지적자극을 통해 조직원들의 혁신행동을 강화 할 것이라고 하였고[49], 부하들은 리더의 장기적 목표와 비전 설정으로 인해 내적 동기부여를 높이고 이를 통해 창의적 문제해결, 즉 혁신적 행동에 더 많은 노력을 기울일 것이라고 하였다[50]. 유영식[51]은 광주, 전남 지역의 기업인들을 대상으로 한 연구에서 변혁적 리더의 지적 자극 행동은 긍정적인 영향을 미쳐 조직원들의 혁신적 행동을 유발한다고 하였고, 마동비[52]의 연구에서도 변혁적 리더십은 혁신행동에 유의한 영향을 미치며, 조직의 핵심성과를 창출하기 위해서는 혁신행동을 유도

하여야 하는데 조직원들의 역량을 이끌어 낼 수 있는 변혁적 리더십이 필요하다고 하여 변혁적 리더십은 혁신행동을 향상시키는 중요한 변수임을 시사하고 있다.

상기 선행연구들을 종합해보면 변혁적 리더십과 조직성과, 직무열의 및 혁신행동은 상호 유의미한 관계 파악이 가능 할 것으로 생각된다. 하지만 노인체육지도자의 리더십과 조직의 역량에 관한 연구는 여성 어르신 전담 지도자를 대상으로 진행한 연구[18]와 어르신 전담 생활체육 지도자를 대상으로한 연구[53]를 제외하고는 많이 부족하며, 변혁적 리더십과 조직성과, 직무열의 및 혁신행동의 관계에 관한 연구는 전무한 실정이다. 따라서 본 연구의 결과를 토대로 올바른 리더의 역량을 개발하여 부하 조직원들의 근무환경 개선과 즐거운 직장생활을 영위할 수 있도록 도움이 되는데 연구의 필요성이 있으며, 각 변인의 관계를 규명하여 리더십과 조직유효성 연구의 이론적 자료를 제공하는데 본 연구의 목적이 있다.

## 2. 선행연구 고찰 및 가설

본 연구는 다수의 선행연구 결과들을 통하여 변인간의 관계를 다음과 같이 입증하였다. 변혁적 리더십과 조직성과간의 관계에서 안병식[54]은 변혁적 리더십이 구성원의 성과에 긍정적인 영향을 미쳐 조직의 성과를 높여준다고 보고하였고, 이원일과 정수진[55]의 연구에서도 변혁적 리더십과 조직성과는 정(+)의 관계가 있음을 확인하였다. 미국 및 홍콩은행의 금융서비스팀을 대상으로 연구한 Schaubroeck et al[56]의 연구에서도 변혁적 리더십이 팀의 잠재적 가치를 높여 조직의 성과가 높아진다는 결과를 발표하였고, 대기업 종업들을 대상으로 차동욱과 강대석[57]은 변혁적 리더십과 구성원간의 상호의존적 관계에 긍정적인 영향이 있음을 확인하였다.

Christian et al[58]은 직무열의의 선행변인으로 변혁적 리더십의 효과에 대하여 입증하며, 리더의 높은 역량은 직무열의에 긍정적인 영향을 미친다고 하였고, Nahrgang et al[59]에 의하면 변혁적 리더십은 직무열의에 긍정적인 영향을 미친다는 연구 결과를 확인하였다. 이 외에도 Shamir et al[60]와 Zhu et al[61]의 연구에서 변혁적 리더는 긍정적인 정서와 메시지를

활용하여 비전의 제시와 더 높은 수준의 잠재력을 통하여 직무열의를 높인다는 결과를 보고한 바 있다.

마지막으로 변혁적 리더십과 혁신행동의 관계에서 양심파[62]는 변혁적 리더십과 혁신행동 간의 정(+)의 관계를 입증하였고, 기업인들을 대상으로 연구한 정기영[63]의 연구에서도 변혁적 리더십은 혁신행동에 직·간접적으로 영향을 미친다고 하였고, 쉬신신[64]의 연구와 이춘식[65]의 연구에서도 변혁적 리더십과 혁신행동은 정(+)의 관계가 존재한다는 것을 실증적으로 분석하였다.

상기 선행연구들을 확인한 결과, 변혁적 리더십과 조직성과와 직무열의 및 혁신행동은 상호 유의미한 관계가 있다는 것을 알 수 있다. 따라서 본 연구는 상기 선행연구의 결과를 토대로 다음과 같은 가설 및 연구모형을 설정 하였다.

첫째, 노인체육지도자의 변혁적 리더십은 조직성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

둘째, 노인체육지도자의 변혁적 리더십은 직무열의에 유의한 영향을 미칠 것이다.

셋째, 노인체육지도자의 변혁적 리더십은 혁신행동에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설에 따른 본 연구의 모형은 다음 [그림 1]과 같다.

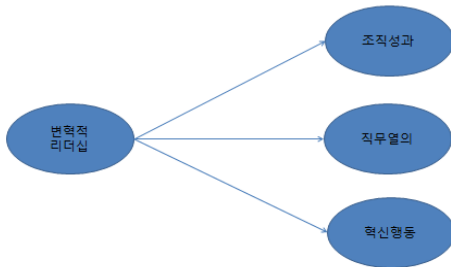


그림 1. 연구모형

## II. 연구 방법

### 1. 조사대상

본 연구의 대상은 서울, 경기, 인천 지역의 스포츠센터 및 노인체육센터 6곳의 노인체육지도자를 대상으로

2019년 6월부터 7월까지 약 한달간 비확률표본추출법을 사용하여 조사하였다. 총 250명을 대상으로 통계 처리시 극단값을 보이거나 불성실한 응답지 14부를 제외하고 최종 236부를 본 조사에 사용하였다.

### 2. 조사도구

본 연구의 변혁적 리더십 척도는 Bass와 Avolio[66]가 개발한 척도를 본 연구에 맞게 수정, 보완하여 사용하였다. 설문지의 하위요인으로는 카리스마 리더십, 지적자극 리더십, 개별배려 리더십, 동기부여 리더십 등 4개의 하위요인으로 구성되어 있다. 두 번째, 조직성과의 척도는 Brewer와 Selden[67]이 개발한 척도를 본 연구에 맞게 수정, 보완하여 사용하였다. 설문지의 하위요인으로는 능률성, 효과성, 공정성 등 3개의 하위요인으로 구성되어 있다. 세 번째, 직무열의의 척도는 Schaufeli와 Bakker[68]이 개발한 척도를 본 연구에 맞게 수정, 보완하여 사용하였다. 설문지의 하위요인으로는 활력, 헌신, 몰입 등 3개의 하위요인으로 구성되어 있다. 마지막 혁신행동의 척도는 Scott과 Bruce[69]가 개발한 5문항의 척도를 본 연구에 맞게 수정, 보완하여 사용하였으며, 모든 척도는 5점 리커트 척도로 측정하였다. 5점 리커트 척도는 1번 “전혀 그렇지 않다”에서 5번 “매우 그렇다”까지로 구성되어 있다.

### 3. 자료처리

본 연구는 노인체육지도자의 변혁적 리더십과 조직성과, 직무열의 및 혁신행동의 관계를 분석하기 위하여 Window SPSS 25.0 Version을 사용하였다. 조사도구의 타당도와 신뢰도를 분석하기 위하여 탐색적 요인분석과 Cronbach's  $\alpha$ 계수를 구하였고 노인체육지도자의 변혁적 리더십이 조직성과, 직무열의 및 혁신행동에 미치는 영향을 분석하기 위하여 상관관계분석과 다중회귀분석을 실시하였다. 모든 통계적 유의확률은  $p < .05$ 로 설정하였다.

### 4. 조사대상자의 특성

본 연구 대상자의 일반적 특성은 [표 1]과 같다. 성별은 남자가 64.0%, 여자가 36.0%로 나타났고, 학력은 고등학교 졸업이 13.2%, 대학교 졸업, 79.2%, 대학원

졸업, 7.6%로 나타났다. 결혼유무는 기혼이 50.8%, 미혼이 49.2%를 나타냈다.

표 1. 조사대상자의 인구학적 특성(n=236)

구분		사례수(명)	백분율(%)
성별	남자	151	64.0
	여자	85	36.0
학력	고등학교 졸업	31	13.2
	대학교 졸업	187	79.2
	대학원 졸업	18	7.6
결혼유무	기혼	120	50.8
	미혼	116	49.2
계		236	100

## 5. 설문지의 타당도 및 신뢰도

### 5.1 변혁적 리더십의 타당도 및 신뢰도

변혁적 리더십의 타당도 분석 결과는 다음 [표 2]와 같다. 예비조사 결과, 20문항 중에서 .500 이하의 낮은 수치를 나타낸 9번과 12번 등 2문항을 제외하고 총 18 문항을 사용하였다. 타당도 결과는 카리스마 리더십이 .540-.756으로 나타났고, 지적자극 리더십이 .578-.829, 개별배려 리더십, .769-.823, 동기부여 리더십이 .700-.796의 수치를 나타냈다. 변혁적 리더십의 신뢰도 계수는 카리스마 리더십이 .845, 지적자극 리더십, 851, 개별배려 리더십, .840, 동기부여 리더십은 .897의 신뢰도를 나타냈다.

표 2. 변혁적 리더십의 타당도

문항	1요인	2요인	3요인	4요인	공통 분산
	카리스마	지적자극	개별배려	동기부여	
No. 7	.756	.253	.054	.115	.651
No. 4	.734	.257	.038	.084	.613
No. 5	.693	.057	.110	.058	.598
No. 3	.665	.272	.098	.204	.567
No. 1	.662	.134	.259	.163	.549
No. 2	.660	.344	.031	.221	.561
No. 6	.540	.245	.113	.133	.582
No. 8	.203	.829	.018	.183	.762
No. 10	.180	.789	.046	.101	.667
No. 11	.229	.768	.142	.131	.680
No. 13	.318	.650	.065	.029	.529
No. 14	.319	.578	.194	.275	.549
No. 16	.113	.134	.823	.103	.718
No. 15	.020	.133	.796	.045	.653
No. 17	.156	.049	.769	.048	.620
No. 18	.211	.013	.008	.796	.678
No. 20	.014	.376	.065	.710	.650

No. 19	.342	.194	.054	.700	.648
고유치	3.601	3.356	2.079	1.939	
분산(%)	20.006	18.644	11.550	10.770	
누적(%)	20.006	38.650	50.200	60.970	
Kaiser-Meyer-Olkin의 표본적합성 특성 = .870					
Bartlett의 구형검정 = 1755.375, df = 153, sig = .000					

### 5.2 조직성과의 타당도 및 신뢰도

조직성과의 타당도 분석 결과는 다음 [표 3]과 같다. 예비조사 결과, 총 12문항을 그대로 사용하였다. 타당도 결과는 능률성이 .629-.803으로 나타났고, 효과성이 .694-.844, 공정성은 .726-.880의 수치를 나타냈다. 조직성과의 신뢰도 분석 결과, 능률성이 .890, 효과성, .853, 공정성이 .869의 신뢰도를 나타냈다.

표 3. 조직성과의 타당도

문항	1요인	2요인	3요인	공통 분산
	능률성	효과성	공정성	
No. 7	.803	.173	.363	.807
No. 8	.799	.093	.371	.785
No. 9	.751	.186	.384	.746
No. 6	.663	.224	.193	.751
No. 5	.629	.262	.057	.654
No. 3	.065	.844	.271	.790
No. 2	.271	.812	.130	.749
No. 1	.151	.797	.200	.697
No. 4	.282	.694	.026	.692
No. 12	.232	.117	.880	.842
No. 11	.278	.163	.845	.818
No. 10	.273	.208	.726	.697
고유치	3.267	3.158	2.606	
분산(%)	27.222	26.318	53.540	
누적(%)	27.222	53.540	75.255	
Kaiser-Meyer-Olkin의 표본적합성 특성 = .879				
Bartlett의 구형검정 = 1983.692, df = 66, sig = .000				

### 5.3 직무열의 및 혁신행동의 타당도 및 신뢰도

직무열의 및 혁신행동의 타당도 분석 결과는 다음 [표 4]와 같다. 예비조사 결과, 직무열의의 17문항과 혁신행동 총 5문항을 그대로 사용하였다. 타당도 결과는 활력이 .691-.845로 나타났고, 헌신이 .640-.772, 몰입은 .675-.818의 수치를 나타냈다. 혁신행동의 타당도 결과는 .703-.807로 나타났다. 직무열의 및 혁신행동의 신뢰도 분석 결과는 활력이 .939로 나타났고, 헌신이 .842, 몰입, .940, 마지막으로 혁신행동이 .921로 비교적 높은 신뢰도를 나타냈다.

표 4. 직무열의 및 혁신행동의 타당도

문항	1요인	2요인	3요인	4요인	공동 분산
	활력	헌신	몰입	혁신행동	
No. 7	.845	.063	.121	.176	.765
No. 4	.821	.128	.089	.230	.753
No. 5	.819	.075	.119	.189	.727
No. 3	.811	.064	.108	.136	.697
No. 1	.789	.065	.006	.303	.718
No. 2	.787	.092	.073	.293	.721
No. 6	.771	.072	.059	.168	.659
No. 8	.738	.226	.095	.236	.661
No. 10	.691	.100	.001	.104	.593
No. 11	.302	.772	.206	.044	.593
No. 13	.348	.751	.068	.141	.630
No. 14	.317	.709	.033	.300	.764
No. 16	.261	.640	.189	.299	.679
No. 15	.336	.076	.818	.053	.678
No. 17	.071	.104	.805	.028	.620
No. 18	.244	.016	.728	.080	.608
No. 20	.046	.094	.675	.155	.666
No. 1	.072	.034	.029	.807	.669
No. 3	.129	.219	.141	.778	.595
No. 2	.154	.045	.130	.758	.690
No. 4	.029	.107	.296	.752	.719
No. 5	.194	.085	.082	.703	.735
고유치	6.380	2.981	2.599	1.651	
분산(%)	29.001	13.548	11.813	7.505	
누적(%)	29.001	42.549	54.362	61.866	

Kaiser-Meyer-Olkin의 표본적합성 특성 = .901  
Bartlett의 구형검정 = 3004.801, df = 231, sig = .000

를 나타냈으며, 혁신행동은 지적자극 리더십과 헌신과 몰입을 제외한 모든 하위요인과 유의한 관계( $p < .05$ ,  $p < .01$ )를 나타냈다.

표 5. 변혁적 리더십과 조직성과, 직무열의 및 혁신행동의 상관관계

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	1										
2	.624**	1									
3	.502**	.515**	1								
4	.259**	.226**	.147**	1							
5	.698**	.574**	.479**	.136**	1						
6	.472**	.299**	.320**	.082	.629**	1					
7	.330**	.171**	.234**	.017	.473**	.638**	1				
8	.626**	.425**	.499**	.145*	.695**	.652**	.636**	1			
9	.163*	.110	.102	.225**	.181**	.231**	.355**	.296**	1		
10	.293**	.261**	.146**	.238**	.301**	.303**	.294**	.342**	.417**	1	
11	.265**	.038	.144**	.185**	.278**	.346**	.250**	.444**	.025	.000	1

1:카리스마, 2:지적자극, 3:개별배려, 4:동기부여, 5:능률성, 6:효과성, 7:공정성, 8:활력, 9:헌신, 10:몰입, 11:혁신행동  
\*: $p < .05$ , \*\*: $p < .01$

### III. 연구 결과

#### 1. 변혁적 리더십과 조직성과, 직무열의 및 혁신행동의 상관관계 분석

변혁적 리더십과 조직성과, 직무열의 및 혁신행동의 상관관계 분석은 다음 [표 5]와 같다. 변혁적 리더십의 카리스마 리더십은 조직성과, 직무열의 및 혁신행동의 모든 하위요인과 유의한 관계( $p < .05$ ,  $p < .01$ )를 나타냈으며, 지적자극 리더십은 직무열의의 헌신과 혁신행동을 제외한 모든 하위요인과 유의한 관계( $p < .01$ )를 나타냈다. 개별배려 리더십은 직무열의의 헌신을 제외한 모든 하위요인과 유의한 관계( $p < .05$ ,  $p < .01$ )를 나타냈고, 동기부여 리더십은 조직성과의 효과성과 공정성을 제외한 모든 하위요인과 유의한 관계( $p < .05$ ,  $p < .01$ )를 나타냈다. 조직성과와 직무열의는 상호 유의한 관계( $p < .01$ )

#### 2. 변혁적 리더십과 조직성과의 다중회귀분석

##### 2.1 변혁적 리더십과 능률성의 다중회귀분석

변혁적 리더십과 조직성과의 하위요인 능률성의 다중회귀분석은 다음 [표 6]과 같다.

변혁적 리더십이 능률성에 미치는 영향의 회귀모형은 유의한 것( $F=65.680$ ,  $p < .001$ )으로 나타났다. 또한 결정 계수인  $R^2$ 값이 .496으로 변혁적 리더십이 능률성에 대해 49.6%의 설명력을 가진다고 할 수 있으며, 카리스마, 지적자극, 개별배려 리더십에 회귀계수의 통계적 검증은 유의하게 나타났다( $t=8.802$ ,  $p < .001$ ,  $t=3.189$ ,  $p < .01$ .  $t=2.222$ ,  $p < .05$ ).

표 6. 변혁적 리더십과 능률성의 다중회귀분석

	능률성		
	B	$\beta$	t
1	.625	.533	8.802***
2	.192	.193	3.189**
3	.139	.121	2.222*
4	.055	.063	1.352
F		65.680***	
R <sup>2</sup>		.496	

1: 카리스마, 2: 지적자극, 3: 개별배려, 4: 동기부여  
\*:  $p < .05$ , \*\*:  $p < .01$ , \*\*\*:  $p < .001$

### 2.2 변혁적 리더십과 효과성의 다중회귀분석

변혁적 리더십과 조직성과의 하위요인 효과성의 다중회귀분석은 다음 [표 7]과 같다.

표 7. 변혁적 리더십과 효과성의 다중회귀분석

	효과성		
	B	$\beta$	t
1	.611	.440	5.684 ***
2	.032	.027	.347
3	.162	.119	1.712
4	.045	.044	.733
F		17.672 ***	
R <sup>2</sup>		.221	

1: 카리스마, 2: 지적자극, 3: 개별배려, 4: 동기부여  
\*\*\*:  $p < .001$

변혁적 리더십이 효과성에 미치는 영향의 회귀모형은 유의한 것( $F=17.672, p < .001$ )으로 나타났다. 또한 결정 계수인  $R^2$ 값이 .221으로 변혁적 리더십이 효과성에 대해 22.1%의 설명력을 가진다고 할 수 있으며, 카리스마 리더십에 회귀계수의 통계적 검증은 유의하게 나타났다( $t=5.684, p < .001$ ).

### 2.3 변혁적 리더십과 공정성의 다중회귀분석

변혁적 리더십과 조직성과의 하위요인 공정성의 다중회귀분석은 다음 [표 8]과 같다.

변혁적 리더십이 공정성에 미치는 영향의 회귀모형은 유의한 것( $F=8.226, p < .001$ )으로 나타났다. 또한 결정 계수인  $R^2$ 값이 .171으로 변혁적 리더십이 공정성에 대해 17.1%의 설명력을 가진다고 할 수 있으며, 카리스마 리더십에 회귀계수의 통계적 검증은 유의하게 나타났다( $t=4.158, p < .001$ ).

표 8. 변혁적 리더십과 공정성의 다중회귀분석

	공정성		
	B	$\beta$	t
1	.551	.344	4.158***
2	.120	.089	1.073
3	.184	.118	1.575
4	.082	.069	1.081
F		8.226***	
R <sup>2</sup>		.171	

1: 카리스마, 2: 지적자극, 3: 개별배려, 4: 동기부여  
\*\*\*:  $p < .001$

### 3. 변혁적 리더십과 직무열의의 다중회귀분석

#### 3.1 변혁적 리더십과 활력의 다중회귀분석

변혁적 리더십과 직무열의의 하위요인 활력의 다중회귀분석은 다음 [표 9]와 같다.

표 9. 변혁적 리더십과 활력의 다중회귀분석

	활력		
	B	$\beta$	t
1	.685	.519	7.834***
2	.028	.025	.382
3	.328	.255	4.260***
4	.021	.021	.419
F		45.087***	
R <sup>2</sup>		.387	

1: 카리스마, 2: 지적자극, 3: 개별배려, 4: 동기부여  
\*\*\*:  $p < .001$

변혁적 리더십이 활력에 미치는 영향의 회귀모형은 유의한 것( $F=45.087, p < .001$ )으로 나타났다. 또한 결정 계수인  $R^2$ 값이 .387로 변혁적 리더십이 활력에 대해 38.7%의 설명력을 가진다고 할 수 있으며, 카리스마, 개별배려 리더십에 회귀계수의 통계적 검증은 유의하게 나타났다( $t=7.834, p < .001, t=4.260, p < .001$ ).

#### 3.2 변혁적 리더십과 헌신의 다중회귀분석

변혁적 리더십과 직무열의의 하위요인 헌신의 다중회귀분석은 다음 [표 10]과 같다.

변혁적 리더십이 헌신에 미치는 영향의 회귀모형은 유의한 것( $F=6.766, p < .001$ )으로 나타났다. 또한 결정 계수인  $R^2$ 값이 .122로 변혁적 리더십이 헌신에 대해 12.2%의 설명력을 가진다고 할 수 있으며, 카리스마, 동기부여 리더십에 회귀계수의 통계적 검증은 유의하게 나타났다( $t=2.431, p < .05, t=4.481, p < .001$ ).

표 10. 변혁적 리더십과 헌신의 다중회귀분석

	헌신		
	B	$\beta$	t
1	.259	.204	2.431*
2	.039	.036	.432
3	.029	.024	.313
4	.273	.290	4.481***
F		6.766***	
R <sup>2</sup>		.122	

1:카리스마, 2:지적자극, 3:개별배려, 4:동기부여  
\*: $\alpha$ .05, \*\*\*: $\alpha$ .001

표 12. 변혁적 리더십과 혁신행동의 다중회귀분석

	혁신행동		
	B	$\beta$	t
1	.378	.345	4.159***
2	.231	.250	3.007**
3	.084	.079	1.051
4	.114	.140	2.190*
F		7.834***	
R <sup>2</sup>		.104	

1:카리스마, 2:지적자극, 3:개별배려, 4:동기부여  
\*: $\alpha$ .05, \*\*: $\alpha$ .01, \*\*\*: $\alpha$ .001

### 3.3 변혁적 리더십과 몰입의 다중회귀분석

변혁적 리더십과 직무몰입의 하위요인 몰입의 다중회귀분석은 다음 [표 11]과 같다.

표 11. 변혁적 리더십과 몰입의 다중회귀분석

	몰입		
	B	$\beta$	t
1	.264	.293	3.725***
2	.135	.178	2.257*
3	.036	.041	.584
4	.232	.348	5.719***
F		15.253***	
R <sup>2</sup>		.210	

1:카리스마, 2:지적자극, 3:개별배려, 4:동기부여  
\*: $\alpha$ .05, \*\*\*: $\alpha$ .001

변혁적 리더십이 몰입에 미치는 영향의 회귀모형은 유의한 것(F=15.253,  $p$ <.001)으로 나타났다. 또한 결정 계수인 R<sup>2</sup>값이 .210으로 변혁적 리더십이 몰입에 대해 21.0%의 설명력을 가진다고 할 수 있으며, 카리스마, 지적자극, 동기부여 리더십에 회귀계수의 통계적 검증은 유의하게 나타났다( $t$ =3.725,  $p$ <.001,  $t$ =2.257,  $p$ <.05, ( $t$ =5.719,  $p$ <.001).

### 4. 변혁적 리더십과 혁신행동의 다중회귀분석

변혁적 리더십과 혁신행동의 다중회귀분석은 다음 [표 12]와 같다.

변혁적 리더십이 혁신행동에 미치는 영향의 회귀모형은 유의한 것(F=7.834,  $p$ <.001)으로 나타났다. 또한 결정 계수인 R<sup>2</sup>값이 .104로 변혁적 리더십이 혁신행동에 대해 10.4%의 설명력을 가진다고 할 수 있으며, 카리스마, 지적자극, 동기부여 리더십에 회귀계수의 통계적 검증은 유의하게 나타났다( $t$ =4.159,  $p$ <.001,  $t$ =3.007,  $p$ <.01,  $t$ =2.190,  $p$ <.05).

## IV. 논의

### 1. 변혁적 리더십이 조직성과에 미치는 영향

변혁적 리더십이 조직성과에 미치는 영향을 알아보기 위하여 다중회귀분석을 실시한 결과, 변혁적 리더십은 조직성과의 모든 하위요인에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이와 같은 결과는 생활체육 지도자들을 대상으로 연구한 강나경과 문용[70]의 연구에서 리더의 변혁적 리더십은 조직성과에 정(+)의 영향을 미쳐 본 연구의 결과와 맥을 같이하고 있으며, 생활체육 조직의 성과를 극대화하기 위해서는 리더의 변혁적 리더십을 발현하도록 하는 초급간부의 리더십 훈련프로그램의 개발 및 역량개발을 지속적으로 향상시켜 나가는 것이 향후 생활체육 조직의 수익창출에 도움이 될 것이라고 하였다. 태권도장 관장의 변혁적 리더십과 조직성과에 대하여 연구한 권오열 외[71]의 연구에서도 조직의 성과를 높이기 위해서는 리더의 변혁적 리더십을 극대화 시키는 것이 중요하다고 하여 본 연구를 지지해주고 있다. 조직에 문제가 있을 때 리더들은 조직원들에게 업무를 잘 수행 할 수 있도록 다양한 방법을 모색하게 하여 조직원들로 하여금 새로운 지식과 기술을 활용



하는데 도움을 주어 변혁적 리더십은 지도자들의 조직 성과에 긍정적인 영향을 미친 것으로 사료된다. 조직원들의 리더는 부하직원의 아이디어에 대한 비판 보다 넓은 시각으로 소통하는 것은 자신감을 향상시키고 사소한 실수를 감소시켜 부서의 생산성 향상과 업무성과의 질은 더 높아 질 것으로 생각되며, 조직원들의 업무성과와 노력에 따라 인사고과에 반영하고 철저하게 보상으로 연결 됨은 개인의 배경적 특성과 관계없이 공정하게 이루어져 조직성과의 효과성과 공정성도 리더의 변혁적인 역량에 따라 높아진 결과라고 생각된다. 또한 리더들의 솔직하고 분명한 비전의 제시는 자칫 큰 변화 없이 무료해 질 수 있는 노인체육 업무의 가치를 높여 주고 노년기 건강한 삶의 영위라는 조직의 목표를 달성하는데 있어 큰 도움을 줄 것으로 사료된다. 이 외에도 변혁적 리더십과 조직성과의 관계에 대한 다수의 연구들[72-76]에서 변혁적 리더십은 조직성과를 향상시켜 주는 중요한 변수임을 확인하여 본 연구의 결과를 지지해주고 있다.

## 2. 변혁적 리더십이 직무열의에 미치는 영향

변혁적 리더십이 직무열의에 미치는 영향을 알아보기 위하여 다중회귀분석을 실시한 결과, 변혁적 리더십은 직무열의의 모든 하위요인에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이와 같은 결과는 심완준 외[77]의 연구에서 변혁적 리더십은 직무열의를 향상시키는데 중요한 변수이며, 조직원들이 업무에 대해 높은 열의를 가질 수 있도록 바람직한 목표와 비전을 통한 동기를 부여해주는 리더의 역할이 매우 중요하다고 하였고, Christian ed al[78]은 직무열의를 높여주는 변인으로 기존의 직무자원과 개인적 자원 이외에 변혁적 리더십을 선행요인으로 제시하여 본 연구의 결과와 맥을 같이 하고 있다. 조직원들은 리더가 본인을 위하여 많은 시간을 할애하고 구성원 그 이상으로 하나의 인격체로 대우하여 줌으로써 조직원들을 더 열심히 업무에 임할 수 있도록 하였을 것이며, 직무를 수행하는데 있어 자부심을 느끼고 자신의 일을 매우 의미있고 가치가 있다고 느껴 직무에 대한 열의가 높아진 결과라고 사료된다. 이러한 리더의 개별적 배려는 자연스럽게 직무에 대한 헌신과 몰입으로 이어져 본인의 업무에 행복감을 느끼

게 되어 결과론적으로 조직의 능률이 향상되는 효과도 기대할 수 있을 것으로 생각된다. 오아라[79]는 직무열의에 있어 높은 에너지 수준과 정신적인 회복을 가진 자신의 일에 노력을 투입하는 것을 활력이라고 하였는데 조직원들의 말에 항상 귀를 기울이고, 부하들이 원하는 리더의 모습을 몸소 실천함과 동시에 책임감과 진정성이 있는 행동을 나타낸다면 리더에 대한 존경스러움과 믿음으로 조직원들은 본인이 맡은 업무에 활력을 갖는데 많은 영향을 미칠 것으로 사료된다. 이 외에도 변혁적 리더십은 직무열의에 긍정적인 영향을 미친다는 선행연구들[80-83]을 확인하여 본 연구의 결과를 지지해주고 있다.

## 3. 변혁적 리더십이 혁신행동에 미치는 영향

변혁적 리더십이 혁신행동에 미치는 영향을 알아보기 위하여 다중회귀분석을 실시한 결과, 변혁적 리더십은 혁신행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이와 같은 결과는 혁신행동이 리더의 카리스마와 감정적인 노력을 강조하는 변혁적 리더십의 직접적인 영향을 받는다고 말한 리상홍[84]의 연구결과 일치하여 본 연구와 맥을 같이 하고 있다. 양동민과 심덕섭[85]의 연구에서도 자기희생과 이타적인 사고를 가진 인재를 확보하기 위해서는 변혁적 리더십의 발휘가 중요하며, 이러한 리더는 조직원의 혁신행동을 유발하는데 큰 도움이 된다고 하여 본 연구의 결과를 지지해주고 있다. 조직의 미래에 대한 비전 제시와 조직원들이 조직에 몰입할 수 있도록 정감적인 동일감, 리더를 존경 할 수 있는 행동 등이 조직원들의 혁신적 행동을 높여준 결과라고 사료된다. 조직원들이 목표를 달성하는데 필요한 자원과 지원을 제공하고, 조직의 중요한 의사결정에 있어 부하의 참여와 권한을 부여하는 공동체형성의 리더십은 조직원들의 혁신행동을 향상시키는데 도움이 될 것으로 생각되며, 조직에 대한 목표와 계획을 같이 공유하는 것이 매우 중요할 것으로 판단된다. West와 Farr[86]에 의하면 조직원들이 제시한 새로운 아이디어를 실제로 활용하는 것이 혁신행동의 중요한 부분이라고 언급하고 있어 부하직원의 의견을 존중해주는 리더십은 혁신행동을 높여 더 나아가 조직의 생산성을 향상 시켜 줄 것으로 기대된다.

## V. 결론 및 제언

본 연구는 노인체육지도자의 변혁적 리더십이 조직성과와 직무열의 및 혁신행동에 미치는 영향을 알아보기 위하여 서울, 경기, 인천 지역의 스포츠센터와 노인체육센터 6곳의 노인체육지도자 236명을 대상으로 연구하여 다음과 같은 결론을 도출하였다. 첫째, 노인체육지도자 리더의 변혁적 리더십은 조직성과의 모든 하위요인에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 둘째, 변혁적 리더십은 직무열의의 모든 하위요인에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 셋째, 변혁적 리더십은 혁신행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 본 연구의 결과, 리더의 변혁적 리더십은 조직원들의 조직성과와 직무열의 및 혁신행동을 높여주는 중요한 변수임을 확인하였고, 변혁적 리더십이 조직원의 근무환경에 긍정적인 영향을 미치는 효과가 있음을 입증했다는 점에서 큰 의미가 있다. 더불어 날로 증가하는 노인의 생활체육 참가에 대한 욕구충족을 위해 노인체육지도자의 인원도 점차 증가하고 있는 시점에 현장에서 현명하고 노인에게 맞는 지도 능력을 갖춘 올바른 노인체육지도자를 양성하고 리더십 교육과정 프로그램을 개발하는데 본 연구의 결과가 도움이 될 것이다.

후속 연구를 위한 제언은 다음과 같다.

첫째, 본 연구의 대상은 서울, 경기, 인천 지역의 노인체육지도자를 대상으로 연구하였지만 후속 연구에서는 대상을 전국적으로 확대시켜 연구의 결과를 일반화시킬 필요가 있다.

둘째, 본 연구에서는 조직성과와 직무열의 및 이직의도 등 다수의 종속변수들이 상호작용하여 독립변수와의 관계 분석에 영향을 미칠 수 있는 점을 통제하지 못하였다.

셋째, 본 연구에서는 변혁적 리더십이 전반적인 조직유효성에 미치는 영향을 분석하였지만 후속 연구에서는 리더십과 조직의 관계에서 매개 및 조절 변수를 통하여 조직 유효성을 높일 수 있는 연구방법이 필요하다.

- [1] 통계청, “2018 고령자 통계”, 2018.
- [2] 황슬기, *한국 노인 일자리 사업의 효과성에 관한 연구*, 한성대학교, 박사학위논문, 2017.
- [3] 이미숙, *노인일자리사업 참여지속성이 노인의 정신건강에 미치는 영향: 사회적자본의 매개효과*, 위덕대학교, 석사학위논문, 2019.
- [4] 통계청, “고령자 통계, 2010-2060”, 2017
- [5] 윤요숙, *노인체육정책의 인본주의적 지향성과 과제*, 영남대학교, 박사학위논문, 2019.
- [6] 김지원, *12주간 라인댄스가 여성노인의 BDNF, DHEA-S 와 에스트로겐, Apolipoprotein B에 미치는 변화*, 한양대학교, 석사학위논문, 2019.
- [7] D. Joseph and J. Southcott, “Meanings of Leisure for Older People an Australian Study of Line Dancing,” *Leisure Studies*, Vol.38, No.1, pp.74-87, 2019
- [8] H. Admas, *The Education of Henry adams*, Oxford University Press, 2008.
- [9] C. A. Brown, F. A. McGuire, and J. Voelki, “The Link between Successful aging and Serious Leisure,” *The International Journal of Aging and Human Development*, Vol.66, No.1, pp.73-95, 2008.
- [10] K. L. Siegenthaler and I. O“Dell, “Older golfers: Serious Leisure and Successful aging,” *World Leisure Journal*, Vol.45, No.1, pp.45-52, 2003.
- [11] 박성희, 윤양진, “생활체육지도자의 근무환경 개선을 위한 문제점 분석: 부산광역시 생활체육지도자를 중심으로,” *한국체육정책학회지*, 제9권, 제1호, pp.45-54, 2011.
- [12] 이상희, 원영신, 배재윤, “노인체육지도자가 체험하는 생활제조 수업 제약 및 극복요소에 관한 연구,” *한국체육학회지*, 제53권, 제1호, pp.267-280, 2014.
- [13] 박태운, *노인체육지도자의 지도유형에 따른 지도자신뢰와 지도만족의 관계*, 한국체육대학교, 석사학위논문, 2007.
- [14] 김혜숙, *리더십 유형이 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구*, 연세대학교, 석사학위논문, 2003.
- [15] 배영직, *청소년 지도자의 리더십 유형과 구성원 만족도가 청소년 단체 활동 효과에 미치는 영향*, 홍익대학교, 박사학위논문, 2005.
- [16] 최수일, *리더십과 권력이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구: 건설현장소장을 중심으로*, 호서대학교, 박사

- 학위논문, 2006.
- [17] R. M. Stogdil, "Personal Factors Associated with Leadership: A Survey of the Literature," *Journal of Psychology*, Vol.25, pp.35-71, 1974.
- [18] 고유선, 유현순, "노인전담 여성체육지도자의 리더십역량이 직무만족에 미치는 영향력 분석," *한국사회체육학회지*, 제31권, pp.735-748, 2007.
- [19] 김지은, *교사가 지각한 유치원 원장의 변혁적 리더십과 교사집단의 임파워먼트와의 관계*, 건국대학교, 박사학위논문, 2010.
- [20] 백선주, *어린이집 원장의 변혁적 리더십 및 감성적 리더십이 교사의 직무만족도에 미치는 영향*, 광주교육대학교, 석사학위논문, 2019.
- [21] 최현동, *태권도 시범 지도자의 변혁적 리더십이 운동 몰입, 운동 지속 및 지도자 신뢰에 미치는 영향*, 동아대학교, 석사학위논문, 2019.
- [22] 소정라, *고등학교 태권도 지도자의 변혁적 리더십 행동과 태권도 쳐루기 선수의 인지된 경기력의 관계*, 공주대학교, 석사학위논문, 2019.
- [23] 박수일, *청소년 수련시설 운영자의 변혁적 리더십이 조직효과성에 미치는 영향에 대한 연구: 리더신뢰의 매개효과를 중심으로*, 한양대학교, 박사학위논문, 2019.
- [24] 이세원, *변혁적 리더십과 권위적 리더십이 직무성과에 미치는 영향: 조직기반 자긍심의 매개역할*, 경상대학교, 석사학위논문, 2019.
- [25] B. M. Bass, *Leadership and Performance Beyond Expectations*, New York: Free Press, 1985.
- [26] 이임정, 윤관호, "디지털 사회에서의 변혁적 리더십에 대한 이해," *경영교육연구*, 제47호, pp.263-284, 2007.
- [27] 강영순, 백기복, 김정훈, "LMX의 질과 조직몰입 및 조직시민행동간 리더행동의 조절효과," *인사관리연구*, 제25권, 제2호, pp.349-374, 2001.
- [28] 박일화, *변혁적 리더십과 자기희생적 리더십이 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구: 조직구성원의 상사신뢰와 조직신뢰의 매개효과를 중심으로*, 숭실대학교, 석사학위논문, 2008.
- [29] 표춘미, *리더십 스타일이 조직역량에 미치는 영향: PMS 이용의 매개효과*, 서경대학교, 박사학위논문, 2011.
- [30] M. A. Abernethy, J. Bouwens, and L. Vanlent, "Leadership and Control System Design," *Management Accounting Research*, Vol.21, No.1, pp.2-16, 2010.
- [31] S. Rosers, *Performance Management in Local Government London*, Longman, 1990.
- [32] J. R. Larson, G. Foster-Fishman, and T. M. Franz, "Leadership Style and the Discussion of Shared and Unshared Information in Decision Making Groups," *Personality and Social Psychology Bulletin*, Vol.24, No.5, pp.482-495, 1998.
- [33] C. M. Shea, "The Effect of Leadership Style on Performance Improvement on A Manufacturing Task," *Journal of Business*, Vol.72, No.3, pp.407-422, 1999.
- [34] 김록환, *외국인 노동자를 고용하는 사업주의 변혁적 리더십과 조직성과 간의 관계에서 인적자원관리 시스템의 매개효과 연구: 한국에서 근무하는 10개국 외국인 노동자를 중심으로*, 서울벤처대학원대학교, 박사학위논문, 2019.
- [35] 이경민, *학교장의 오센틱 리더십이 교사의 자기효능감과 조직몰입, 조직성과간의 구조적 관계 연구*, 경기대학교, 박사학위논문, 2019.
- [36] 조우연, *장애인직업재활시설 종사자가 인식하는 변혁적 리더십과 조직문화가 조직성과에 미치는 영향*, 공주대학교, 박사학위논문, 2019.
- [37] 박근영, *지방공기업 CEO 리더십과 조직문화가 조직성과에 미치는 영향: 임파워먼트의 매개효과를 중심으로*, 조선대학교, 박사학위논문, 2018.
- [38] 양성진, *서번트 리더십이 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구: 조직의 감정소진 조절효과*, 카톨릭대학교, 석사학위논문, 2018.
- [39] 김성숙, *변혁적 리더십과 긍정심리자본이 직무열의에 미치는 영향에 관한 다층모형 연구: 재가 요양보호사를 대상으로*, 서울한영대학교, 박사학위논문, 2017.
- [40] W. B. Schaufeli, M. Salanova, V. Gonzalez-Roma, and A. B. Bakker, "The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach," *Journal of Happiness Studies*, Vol.3, No.1, pp.71-92, 2002.
- [41] 배재윤, 신제구, "변혁적 리더십이 직무열의에 미치는 영향," *한국콘텐츠학회논문지*, 제16권, 제11호, pp.281-307, 2016.
- [42] W. Macey and B. Schneider, "The Meaning of Employee Engagement," *Industrial and Organizational Psychology*, Vol.1, pp.3-30, 2008.
- [43] A. B. Bakker, J. J. Hakanen, E. Demerouti, and D.

- Xanthopoulou, "Job Resources Boost Work Engagement, Particularly When Job Demands are High," *Journal of Educational Psychology*, Vol.99, No.2, pp.274-284, 2007.
- [44] 김호식, 김민성, 구동우, "호텔 기업 총지배인의 변혁적 리더십이 외식종사원 직무열의, 직무성과, 그리고 이직의도에 미치는 영향," *한국외식산업학회지*, 제9권, 제3호, pp.29-43, 2013.
- [45] 이철희, 신강현, 허창구, "변혁적 리더십과 거래적 리더십이 직무열의에 미치는 영향," *한국심리학회지 산업 및 조직*, 제25권, 제1호, pp.147-169, 2012.
- [46] 손명중, *변혁적리더십과 직무열의의 관계: 성장육구강도의 조절효과를 중심으로*, 아주대학교, 석사학위논문, 2016.
- [47] 신순이, *금융기관종사자의 변혁적 리더십이 자기효능감과 직무열의에 미치는 영향*, 경희대학교, 석사학위논문, 2018.
- [48] 이지우, "분배공정성에 따른 직무부담과 혁신적 업무행동과의 관계," *조직과 인사관리연구*, 제26권, 제1호, pp.113-130, 2002.
- [49] R. T. Keller, "Transformational Leadership and the Performance of Reaserch and Devolpment Project Group," *Journal of Management*, Vol.18, pp.489-501, 1992.
- [50] S. A. Kirkpatrick and E. A. Locke, "Direct and Indirect Effects of Three core Charimatic Leadership Components on Performance and Attitudes," *Journal of Applied Psychology*, Vol.81, No.1, pp.36-51, 1996.
- [51] 유영식, *변혁적 리더십이 역할행동, 조직시민행동 및 혁신행동에 미치는 영향*, 전남대학교, 박사학위논문, 2009.
- [52] 마동비, *변혁적 리더십이 혁신행동에 미치는 영향: 학습지향성의 매개효과 검증*, 전남대학교, 석사학위논문, 2013.
- [53] 오세숙, 김의진, 김종순, "어르신전담 생활체육지도자의 핵심 직무역량이 조직충성도와 직무만족에 미치는 영향: 경기도를 중심으로," *여가학연구*, 제14권, 제3호, pp.43-56, 2016.
- [54] 안병식, *보험영업조직의 리더십과 조직문화 및 조직성과의 관계에 관한 연구*, 중앙대학교, 석사학위논문, 2010.
- [55] 이원일, 정수진, "변혁적 리더십이 조직성과에서 조절변수의 영향," *경영교육연구*, 제59권, pp.259-283, 2010.
- [56] J. Schaubroeck, S. S. Lam, and S. E. Cha, "Embracing Transformational Leadership: Team Values and the Impact of Leader Behavior on Team Performance," *Journal of Applied Psychology*, Vol.92, No.4, pp.1020-1030, 2007.
- [57] 차동욱, 강대석, "인식된 조직의 팀 지원과 변혁적 리더십이 팀구성원들의 교환관계: 에피커시, 그리고 몰입에 미치는 영향," *인사관리연구*, 제30권, 제4호, pp.175-208, 2006.
- [58] M. S. Christian, A. S. Garza, and J. E. Slaughter, "Work Engagement: A Quantitative Review and Test of Its Relations with Task and Contextual Performance," *Personnel Psychology*, Vol.64, No.1, pp.89-136, 2011.
- [59] J. D. Nahrgang, F. P. Morgeson, and D. A. Hofmann, "Safety at Work: A Meta-analysis Investigation of the Link Between Job Demands, Job Resources, Burnout, Engagement, and Safety Outcomes," *Journal of Pplied Psychology*, Vol.96, No.1, pp.71-94, 2011.
- [60] B. Shamir, R. J. House, and M. B. Arthur, "The Motivational Effects of Charismatic Leadership: A Self-concept Based Theory," *Organization Science*, Vol.4, No.4, pp.577-594, 1993.
- [61] W. Zhu, I. K. Chew, and W. D. Spangler, "CEO Transformational Leadership and Organizational Outcomes: The Mediating Role of Human-Capital-Enhancing Himan Resource Management," *The Leadership Quarterly*, Vol.16, No.1, pp.39-52, 2005.
- [62] 양심파, *변혁적 리더십이 지식공유, 혁신행동 및 직무성과에 미치는 영향*, 가천대학교, 박사학위논문, 2018.
- [63] 정기영, *변혁적 리더십이 혁신행동에 미치는 영향에 관한 연구*, 부경대학교, 석사학위논문, 2014.
- [64] 쉬신진, *변혁적 리더십과 거래적 리더십이 혁신행동과 조직시민행동에 미치는 영향: 조직학습의 매개효과를 중심으로*, 부산대학교 석사학위논문, 2018.
- [65] 이춘식, *조직구성원의 지각된 변혁적 리더십과 셀프리더십이 혁신행동에 미치는 영향에 관한 연구*, 한국외국어대학교, 석사학위논문, 2006.
- [66] B. M. Bass and B. J. Avolio, *Multifactor Leadership Questionnaire Form*, Consulting Psychological Press, 1995.

- [67] G. A. Brewer and S. C. Selden, "Why Elephants Gallop: Assessing and Predicting Organizational Performance in Federal Agencies," *Journal of Public Administration Research and Theory*, Vol.10, No.4, pp.685-712, 2000.
- [68] W. B. Schaufeli and A. B. Bakker, "Job Demands, Job Resources, and Their Relationship with Burnout and Engagement: A Multi Sample Study," *Journal of Organizational Behavior*, Vol.25, No.3, pp.293-315, 2004.
- [69] S. G. Scott and R. A. Bruce, "Determinants of Innovative Behavior: A Path Model of Individual Innovation in the Workplace," *Academy of Management Journal*, Vol.38, pp.1442-1465, 1994.
- [70] 강나경, 문용, "생활체육 지도자의 팔로워십과 팀장의 변혁적 리더십, 신뢰 및 조직성과 간의 구조모형," *한국사회체육학회지*, 제39권, 제1호, pp.255-272, 2010.
- [71] 권오열, 박현옥, 박규남, "태권도장 관장의 변혁적 리더십이 사범의 조직공정성 및 조직성과에 미치는 영향," *한국체육과학회지*, 제19권, 제3호, pp.105-115, 2010.
- [72] 고지연, *변혁적 리더십이 직무만족과 조직성과에 미치는 영향: 광주지역 벤처기업을 중심으로*, 전남대학교, 석사학위논문, 2001.
- [73] 김명훈, *변혁적리더십이 조직성과에 미치는 영향: 성취 동기의 조절효과를 중심으로*, 아주대학교, 석사학위논문, 2013.
- [74] 평신신, *변혁적 리더십이 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구: 상사신뢰와 조직신뢰를 중심으로*, 숭실대학교, 석사학위논문, 2010.
- [75] 박귀근, *여성의 변혁적 리더십이 조직성과에 미치는 영향*, 중앙대학교, 석사학위논문, 2008.
- [76] 이길민, 여경철, "스포츠산업의 리더십 유형과 조직성과에 관한 연구," *e-비즈니스연구*, 제13권, 제2호, pp.111-129, 2012.
- [77] 심완준, 장은혜, 노경수, "변혁적 리더십의 하위요인이 혁신행동에 미치는 영향에 관한 연구: 직무열의의 매개효과를 중심으로," *융합정보논문지*, 제9권, 제5호, pp.104-116, 2019.
- [78] M. S. Christian, A. S. Garza, and J. E. Slaughter, "Work Engagement: A Quantitative Review and Test of Its Relations with Task and Contextual Performance," *Personal Psychology*, Vol.64, No.1, pp.89-136, 2011.
- [79] 오아라, *직무열의(Job Engagement)에 관한 실증적 연구: 선행요인, 조직시민행동 및 혁신행동과의 관계*, 서강대학교, 박사학위논문, 2013.
- [80] Xu, Yong, *변혁적-거래적 리더십과 직무관련 결과변수 간의 관계에서 직무열의의 매개효과에 관한 연구: 직업가치관 및 조절조점의 조절효과를 중심으로*, 숭실대학교, 박사학위논문, 2016.
- [81] 조혜정, *변혁적리더십과 진성리더십이 직무열의에 미치는 영향: 진성리더십의 조절효과*, 아주대학교, 석사학위논문, 2012.
- [82] 한성위, *변혁적, 거래적 리더십이 직무열의, 직무소진에 미치는 영향: 리더 구성원 교환관계의 매개 역할과 조절조점의 조절효과를 중심으로*, 홍익대학교, 석사학위논문, 2017.
- [83] 윤채원, *공공기관 구성원의 변혁적 리더십과 직무열의의 관계: 내적 동기 매개효과를 중심으로*, 울산대학교, 석사학위논문, 2017.
- [84] 이상홍, *변혁적 리더십과 거래적 리더십이 혁신행동 및 조직몰입에 미치는 영향: 사내기업가 정신의 매개효과를 중심으로*, 부산대학교, 석사학위논문, 2019.
- [85] 양동민, 심덕섭, "변혁적 리더십이 역할행동, 조직시민행동 및 혁신행동에 미치는 영향: 개인적 동일시와 사회적 동일시의 매개효과," *경영학연구*, 제42권, 제1호, pp.121-152, 2013.
- [86] M. A. West and J. L. Farr, *Innovation and Creativity at Work: Psychological and Organizational Strategies*, NY: John Wiley & Sons, 1990.

저 자 소개

손 지 영(Ji-Young Son)

정희원



- 2009년 2월 : 용인대학교 사회체육학과 졸업(체육학학사)
- 2011년 2월 : 용인대학교 일반대학원 체육학과 석사 졸업(체육학석사)
- 2014년 8월 : 용인대학교 일반대학원 체육학과 박사 졸업(체육학박사)
- 2015년 3월 ~ 현재 : 용인대학교

스포츠레저학과 초빙교수

〈관심분야〉 : 스포츠 심리학, 노인체육, 여가