

변혁적인 리더십이 부하의 자기효능감에 미치는 영향과 부하의 상사 수용도 조절효과

조윤근[‡], 황호영^{*}

영광기독병원 행정실, 전북대학교 경영학부^{*}

<Abstract>

The Effects of Transformational Leadership on Subordinate's Self-Efficacy and Subordinate's Acceptance Degree of Leader as Moderator

Yoongeun Cho[‡], Hoyoung Hwang^{*}

Doctor of Business Administration,

Dept. Professor of Business Administration Chunbuk National university^{}*

This research is designed for studying between transformational leadership and behavior of subordinate. We took a practical analysis with conception of leader acceptance to search function between transformational leadership and self-efficacy. For practical proof of this research, we took hypothetical inspection with collected data after posing a question with medical Staff of 459.

The practical analysis of this research is as below. First, We could know that transformational leadership affects partially positive effects to self-efficacy of subordinate. That is, as a result for researching into the influence of subordinate to self-efficacy, setting each element which forms transformational leadership as hypotheses, charismatic behavior and intellectual stimulation

[‡] 교신저자 : 조윤근, 경영학 박사, 영광기독병원 행정실장

조운근 외 : 변혁적인 리더십이 부하의 자기효능감에 미치는 영향과 부하의 상사 수용도 조절효과

of leader's have an positive effect on self-efficacy of subordinate. However, there is no relation between individualized consideration and self-efficacy of subordinate.

Second, we analyzed effect of subordinate's acceptance of leader between transformational leadership and acceptance degree of leader, we could know that all of them which is Two subordinate purpose of transformational leadership have a controlling effects as there must be existed differences on self-efficacy before and after interaction.

It is also another suggestion of this research to provide a clue to next research which is related with the importance of acceptance and its conception, because we find the fact there could be existed the difference according to acceptance degree of leader.

Key words: Transformational Leadership. Self-Efficacy. Acceptance degree of Leader.

I. 연구의 배경 및 목적

조직이나 기업의 리더 역시, 조직의 구성원들이 조직의 목표달성 욕구가 발생되도록 태도, 가치관 그리고 행동 규범에 대한 변화를 야기하기 위해 노력한다. 이러한 노력의 일환으로 최근 활발하게 연구되어지고 있는 변혁적 리더십에 관한 이론들도 구체화되어져 왔다. 변혁적 리더십의 구체화는 다만 사회나 조직 활동을 위한 카리스마적 리더들에게만 국한된 것이 아니라, 조직이나 사회의 모든 수준에서 축적되어 왔다(Bass & Avolio, 1994). 따라서 변혁적 리더십은 많은 연구자들에 의해서 하나의 대안적 리더십으로 제시되어 왔으며, 그 중요성이 확장되고 있다(Bryman, 1992; Conger, 1989; Pawar & Eastman, 1997; Sashkin, 1988; Westley & Mintzberg, 1989).

오늘날의 리더에게는 조직이 궁극적으로 지향해야 할 비전을 창출하고 구체화하여 구성원의 창의적이고 혁신적인 능력을 발휘할 수 있도록 리더하며 구성원들의 신념, 욕구, 가치 등을 변화시켜 잠재된 능력을 향상시키고, 그들 스스로 변화와 혁신을 만들어 낼 수 있도록 이끄는 능력이 요구된다. 즉, '변혁적 리더십' 및 '카리스마적 리더십'이라는 용어는 조직 구성원들의 태도 및 행동에 중요한 변화를 일으키도록 영향을 주고, 조직의 임무나 목표에 대해 적극적 참여 분위기를 조성해 나가는 과정을 의미한다(Yukl, 1999). 이러한 변혁적인 리더십

에 대한 지금까지의 선행연구들은 효과성에 초점을 두고 있었으며, 주요 성과변수로는 직무 만족, 조직몰입, 조직시민행동 등의 조직유효성과 조직구성원의 성과를 증진시키는데 긍정적으로 기여하고 있다는 결과들을 제시해 왔다(Bass, 1985; Bennis & Nanus, 1985; Burns, 1978; Conger, 1989; Conger & Kanungo, 1988).

하지만 본 연구에서의 중심적 관점은 부하의 자기효능감에 대한 변혁적 리더십의 효과를 인식하는데 있다. 변혁적 리더십이 변화를 추구하고 미래 지향적인 행동을 모색하기 위한 새로운 관점에서의 리더십이라면, 중요한 것은 변혁적 리더십이 부하의 자기 효능감에 어떠한 영향을 미치느냐 하는 것이다.

조직구성원들이 구체적인 행동으로 발현되기 위한 전 단계인 심리적 상태 및 심리적 과정을 밝히는 연구는 Shamir(1991)에 의해서 구체화되었다. 특히 자기효능감은 대체적으로 일관되게 개인의 창의성 및 혁신성에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 밝혀졌기 때문에 (Sternberg & Williams, 1996; Piirto, 1998; Cropley, 2001; Sternberg, 2003), 본 연구에서 변인으로 설정하였을 뿐만 아니라, 최근 들어 많은 분야에서 주목을 받고 있다.

또한 본 연구에서 조절변인으로 설정한 부하의 리더 수용 역시, 조직구성원들이 태도나 행동을 개선하는 중요한 연구과제로 떠오르고 있다. 수용은 어떤 사실이나 현상을 받아들이는 것으로, 리더 수용도는 리더를 인정하거나 용납하여 리더로서 받아들이는 의미를 내포하고 있다. 리더에 대한 인지과정(리더를 리더로 분명히 인정함)은 자신과 타인, 사회적 관계 등에 대한 지각, 사고, 지식 등을 포함하게 된다. 따라서 변혁적 리더십과 자기효능감 간의 관계는 부하의 리더 수용도에 의해 영향을 받게 된다. 이것이 중요한 이유는 바로 행동으로 귀착되기 때문이다.

결국, 전체적으로 본 연구를 조망할 때, 변혁적 리더십과 부하의 자기효능감 간의 관계는 부하의 리더 수용도에 의해 영향을 받게 된다. 왜냐하면, 리더를 리더로 인정하지 않고, 받아들이지 않으면 리더에 의해 발현된 모든 행동들에 부정적인 인식과 태도를 갖게 됨으로써 부하의 태도나 행동에 부정적인 영향을 미치게 되기 때문이다. 따라서 본 연구에서는 이러한 문제를 해결하는 데 도움을 줄 수 있는 하나의 새로운 방안으로 양자(변혁적 리더십과 자기효능감) 간의 관계를 조절할 수 있는 리더 수용도 문제에 대해 언급하고자 하며, 기존변인선택의 중요성을 고려할 때, 부하의 리더에 대한 만족이나 부하의 태도 개선이 무엇보다도 중요하다라는 인지가래, 부하의 자기효능감은 리더십과 보다 직접적인 관련성이 있을 것이므로 이를 사용함이 더 타당하리라는 판단과 아울러 부하에 의해 인지된 변혁적 리더십과 자기효능감 간의 조절요인으로 리더 수용도라는 새로운 변인을 모색함으로써 심리적 상태의 변

조운근 외 : 변혁적인 리더십이 부하의 자기효능감에 미치는 영향과 부하의 상사 수용도 조절효과

화를 파악하고자 한다.

구체적으로 본 연구의 목적을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 변혁적 리더십과 부하들의 자기 효능감에 관한 관련성을 실증연구를 통해 검증하고자 한다. 특히 변혁적 리더십은 환경변화에 효과적으로 대응하기 위해 구성원들의 신념이나 욕구를 변화시키며 일차적 목표를 가지고 있다. 그런데 그 동안의 변혁적 리더십에 관한 연구들은 성과와의 긍정적인 연관성을 제시한 풍부한 연구결과에도 불구하고, 어떠한 경로를 거쳐 자기 효능감에 영향을 미치는지에 대한 체계적인 실증연구는 아직 많이 부족한 실정이다(이진규 & 박지환, 2003).

둘째, 부하의 리더 수용도라는 개념을 통해 변혁적 리더십이 부하의 자기효능감에 미치는 영향의 조절효과를 분석하여, 리더십의 영향력이 부하의 리더 수용의 정도에 의해서 어떻게 변화하는지를 규명하고자 한다. 리더 수용 여부는 리더십에 대한 인지와 그에 따른 행동에 영향을 미치게 된다. 즉 부하의 태도와 행동을 예측할 수 있는 리더 수용의 조절효과를 분석하는 것이다.

요컨대, 본 연구는 변혁적 리더십의 효과를 부하에 의해 귀인된 결과로 나타나는 현상이라는 인식론 측면에서 변혁적 리더 행동들이 부하의 자기 효능감에 어떠한 영향을 미치는가를 밝히고 이 과정에서 리더 수용의 상황조절효과를 검증하고자 하는데 그 목적이 있다.

II. 연구의 이론적 배경

1. 변혁적 리더십, 자기효능감

지난 20여년 동안 변혁적 리더십은 리더 효과성을 이해하는데 가장 인기 있는 접근방식으로 간주되어져 왔다. 우리나라의 경우에서도 1990년대 들어 새로운 장르의 리더십에 대한 연구결과가 보고되기 시작하였는데, 이 시기는 경영환경이 그 어느 때보다 급변하기 시작한 시기이다. 예를 들어, 정보 및 지식기술의 급격한 발달, 지식소비자층의 확산으로 인한 요구의 다양화, 인터넷이라는 새로운 가상시장의 형성, 기업간 경쟁의 심화 등이 그것이다. 이러한 외적환경의 변화는 새로운 경영 패러다임을 필요로 하게 되었고, 그 핵심은 조직의 유연성과 혁신성의 확보였다. 따라서 리더십 분야에서도 이러한 추세를 반영하고, 급변하는 경영환경

에 능동적으로 대처하고 개척할 수 있는 능력을 향상시키고자 노력하였는바, 그 중심에 변혁적 리더십이 강조되고 있으며 현재까지 변혁적 리더십과 관련하여 많은 연구들이 진행되어져 왔다. 지금까지는 주로 Bass(1985)의 이론을 중심으로 변혁적 리더십의 효과성을 입증하였는데, 초기에는 부하의 추가적 노력, 리더에 대한 만족, 리더의 효과성 등에 초점을 두고 있었다(Bass, 1985; Bennis & Nanus, 1985; Conger & Kanung, 1988; Rouche, Baker, & Rose, 1989; Tichy & Devanna, 1986). 즉 많은 연구들이 변혁적 리더십의 효과를 거래적 리더십과 비교하면서 변혁적 리더십이 거래적 리더십을 단순히 대체하는 것이 아닌 부하에게 추가적 영향력을 미친다는 변혁적 리더십의 증폭효과로서 연구가 진행되었다(Hater & Bass, 1988; Bycio, Allen, & Hackett, 1995).

결국 선행연구들은 변혁적 리더십의 효과성에 초점을 두고 있었으며, 주요 성과변수로는 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동 등의 조직유효성과 조직구성원의 성과를 증진시키는데 긍정적으로 기여하고 있다는 결과들을 제시해 왔다(Bass, 1985; Bennis & Nanus, 1985; Burns, 1978; Conger, 1989; Conger & Kanungo, 1988).

이러한 변혁적 리더십의 주요 요인들을 Bass(1985)는 세 가지로 확인하였다. 즉 카리스마적 행동, 지적자극 행동, 그리고 개별적 배려 행동이 그것이다.

〈표 1-1〉 변혁적 리더십의 구성요소

구 분	요 소	
변혁적 리더십	카리스마	부하들에게 비전과 사명감을 제공하고, 자긍심을 고취시키며, 부하들로부터 존경과 신뢰를 받음
	개별적 배려	부하들에게 개별적 관심을 보여주고, 부하들을 독립적인 존재로 대우하며, 지도하고 조언해 줌
	지적자극	이해력과 합리성을 드높이고, 사려 깊은 문제해결을 하도록 촉진시킴

자료: Bass, B.M.(1990), From transactional to transformational leadership:

Learning to share the vision, Organizational Dynamics, Vol.18, Winter, p.22.

변혁적 리더들은 이러한 여러 가지 행동들을 통해서 조직의 비전을 제시하고 조직의 비전이나 목표가 왜 중요하며 왜 달성되어야 하는가에 대해 깨닫게 하고, 기존에 해 왔던 방식으로는 조직의 새로운 목표를 달성할 수 없다는 점을 인식하게 함으로써 새로운 지식과 기술 그리고 새로운 관점을 습득하도록 고취시킨다. 따라서 변혁적 리더들은 더 우월한 결과를 달성하기 위해서 다음과 같은 방식으로 행동한다.

1) 카리스마적 행동

먼저 카리스마적 행동(charismatic behavior)은 변혁적 리더십 중에서 가장 핵심적인 구성 요소이다(Bass, 1985, 1990; Yukl, 1989). 카리스마는 부하들이 리더에 대하여 존경과 신뢰감을 느끼는 정도이며, 리더가 부하들에게 감화와 감동을 주는 정도이다. 요컨대, 카리스마는 존경, 가치, 인기의 극히 높은 정도의 재능이거나, 또는 다른 사람에 의해 주어지는 지위와 명성이라는 재능이다. 이것은 변화될 미래의 영향력으로 나타난다. 예를 들어, 할당된 직무에 대해 부하들을 열중하도록 만드는 사람, 조직에 대하여 충성심을 불어넣어 줄 수 있는 사람, 모든 부하들로부터 존경을 받는 사람, 조직에 정말로 중요한 것이 무엇인지를 파악할 수 있는 재능을 지닌 사람, 조직의 사명감을 가지고 있는 사람 등이 카리스마적 리더의 특성으로 나타나게 된다.

부하들이 리더를 카리스마적이라고 지각하면 그를 모방하기 위하여 노력하게 되며, 부하들은 리더의 사명감이나 판단에 상당한 신뢰를 보이고, 리더가 지니고 있는 가치관에 대하여 지지하고 이를 자신의 것으로 수용한다. 또한 부하들은 리더에 대하여 강한 정서적 연대감을 형성할 수 있다. Peters(1980)는 우수한 기술과 능력을 가지고 중요한 변화를 이루었던 20개 기업에 관한 연구에서 조직의 변화는 대개 카리스마적인 경영자와 관련이 있었다는 연구결과를 내놓기도 했다.

카리스마적 행동을 이상적 영향력으로도 설명할 수 있다(Bass & Avolio, 1994). 변혁적 리더들의 행동은 부하들로 하여금 역할 모델로서의 기준이 된다. 곧 그것이 이상적 영향력이다. 이러한 리더들은 강력한 역할 모델이 되고 높은 도전적·윤리적 행동기준을 가지고 있으며, 항상 올바른 일을 하는 것으로 간주된다. 그리고 부하들에게 비전과 사명감을 심어주어 그들로부터 깊은 존경을 받는다. 부하들이 그들의 리더에 대해 강한 신뢰를 하고 있기 때문이다.

본질적으로 카리스마 요인은 다른 사람들로 하여금 리더 자신들이 제시한 비전을 따르도록 만드는 특별한 능력을 가진 사람을 설명하는데 사용된다.

2) 지적 자극 행동

지적 자극(intellectual stimulation)은 직접적인 행동의 변화와 자극보다는 오히려 믿음과 가치, 상상력과 사고, 문제해결과 문제인식에 있어 부하를 변화시키고, 자극하는 리더의 능력으로서 정의된다(Bass, 1985). 문제해결과 부하들이 직면하는 문제의 본질을 발견하고 이해

력, 부하의 개념화에 의해 비약적인 도약이 가능하다.

따라서 변혁적 리더들은 지적 자극을 통하여 부하들이 해묵은 문제에 대한 기존의 사고방식에 회의를 품게 하고 과거를 청산하도록 유도한다. 즉 리더가 부하들에게 문제에 대한 인식을 달리하고, 문제해결방법에 대한 인식을 새로운 방법으로 각성시키는 것으로, 리더의 높은 판단력과 능력으로서 부하들에게 새로운 각도에서 문제에 접근할 수 있도록 자극하는 것을 의미한다. 혁신과 창조에 대한 부하들의 노력을 자극하게 하는 것이다(Bass & Avolio, 1994). 변혁적 리더들은 부하들이 스스로 자신이 가지고 있는 기존의 가치관, 신념, 그리고 기대에 대하여 회의를 갖도록 유도하고, 또한 현재의 당면문제를 해결하는데 적절치 못하거나 진부한 조직의 가치, 신념, 그리고 기대에 대하여서도 회의를 갖도록 자극한다. 이러한 점이 부하들에게 절대적으로 복종하도록 훈련시키고 부하들을 관습화시키는 카리스마적 리더와 부하들에게 자신의 방식대로 생각하고 도전하게 만들고 자신을 개발하는 것을 장려하는 변혁적 리더와의 차이이다(Graham, 1987).

3) 개별적 배려 행동

개별적 배려(individualized consideration)란 리더가 부하들의 개인적 욕구에 대한 관심을 보이고 부하들을 일대일의 관계로 대우하는 정도를 말한다. 즉 부하들의 욕구와 능력에 따라 다르게 다루는 리더에게서 나타나게 된다.

개별적 배려 행동을 보이는 리더는 부하들에게 조직의 목표달성을 위하여 강압적인 통솔 방법이나 강제성을 발휘하지 않고 부하들의 개인적인 목표달성을 이룰 수 있도록 방법을 제시해주고 도와주며, 부모와 같은 입장에서 구성원들을 이끌어 준다. 이를 위해 변혁적 리더는 멘토(mentor)의 역할을 통하여 부하들의 목표를 높게 설정하게 만들고 높은 수준의 욕구를 갖도록 동기화시킬 수 있다. 다시 말해서, 변혁적 리더는 개인의 욕구를 확인할 뿐만 아니라 이러한 욕구를 부하들이 다룰 수 있는 적절한 수준으로 향상시킨다.

이와 같이 변혁적 리더십이론은 특정 리더의 행동이 부하들에게 더 높은 수준의 사고를 일으킬 수 있다는 주장에 의존한다(Bass, 1985; Burns, 1978). 즉 부하들의 이상과 가치에 호소함으로써, 변혁적 리더들은 명료한 비전에 대한 몰입을 강화하고, 부하들에게 문제에 대한 새로운 방식의 사고를 계발하게끔 영감을 고취하게 된다.

실제로 변혁적 리더십과 부하의 행동 간에는 긍정적인 관계가 있는 것으로 입증되고 있고(Fuller, et. al., 1996; Judge & Piccolo, 2004; Lowe, Kroeck, & Sivasubramaniam, 1996), 변혁적 리더십에 대한 연구들은 그 효과성에 이르게 되는 과정을 분석하기 시작하였다(Bono

& Judge, 2003; Dvir, et. al., 2002; Kark, Shamir, & Chen, 2003).

이에 본 연구에서도 변혁적 리더십이 부하들의 행동에 영향을 미치는 과정을 밝히고자 부하의 심리적 상태중의 하나인 자기효능감을 결과변수로 설정하였다. 물론 기존의 연구들에 있어서, 변혁적 리더십이 부하의 행동에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 밝혀졌으나, 결과의 과정적인 면을 간과했던 것으로 볼 때(Shamir, House, & Arthur, 1993), 이는 리더십 효과성을 설명하는데 있어서 좀 더 구체적인 접근방법이라 하겠다.

변혁적 리더가 부하들에게 영향을 미쳐 성과를 내는데 작용하는 심리적 과정을 밝히는 연구는 Shamir(1991)에 의해 본격적으로 연구되기 시작하였고, Shamir, House, & Arthur(1993)의 연구에서도 리더십의 효과성을 부하들의 동기적 과정에 초점을 두고 있다. Bandura(1997)의 연구에서도 변혁적 리더들은 오늘날 중요한 주제로 연구되고 있는 개인의 자아개념, 즉 자기신념과 자기효능감 등을 긍정적인 상태로 변화시킬 수 있는 영향력을 지니고 있는 것으로 밝혀지고 있다.

기존의 연구들에서도 변혁적 리더십이나 카리스마적 리더십의 효과로 인해 부하들의 심리적 변화가 일어나는 것으로 확인되고 있다. 예를 들어, Burns(1978)와 Bass(1985)의 연구에 의하면, ‘변혁적 또는 카리스마적 리더들은 부하들의 욕구를 더 낮은 수준에서 더 높은 수준으로 끌어올릴 수 있다’라고 제안하고 있고, ‘그러한 리더들은 부하들에게 더 높은 도덕성, 사리분별을 가진 판단력을 상승시킨다’라고 주장하였다. House(1977), Burns(1978), 그리고 Bass(1985) 역시 ‘변혁적이고 카리스마적 리더들이 부하들에게 팀, 조직, 국가를 위하여 그들 자신의 이기주의를 초월하는 동기를 부여한다’라고 제안하고 있다.

또한 Redmond 등은 과업에 대한 지시와 목표설정 등을 포함하는 리더의 행동이 부하들의 자기효능감에 직접적인 영향을 미친다고 주장하였다(Redmond, Mumford & Teach, 1993). Sherer 등도 역시 기업가적 부모(리더십 역할)들은 부하들의 자기효능감의 수준과 부하들의 기업가적 경력획득에 대한 기대에 유의적인 영향을 미친다고 밝힌바 있다(Sherer, et. al., 1989).

이러한 연구결과를 통해 특정한 리더의 행동이 부하들의 자기효능감에 영향을 미칠 수 있음을 확인할 수 있다. 따라서 부하들이 보다 커다란 자율통제력을 보유하고 그를 통하여 자신감을 경험하게 되는 경우 자기효능감이 상승하게 될 것이라는 Menz와 Sims(1996)의 연구 결과는, 변혁적 리더십과 자기효능감의 연결을 가능하게 만든다. 따라서 이와 같은 논의에 기초하여 다음과 같은 가설을 설정할 수 있다.

H 1 : 변혁적 리더십은 부하의 자기 효능감에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

H 1-1 : 리더의 카리스마적 행동은 부하의 자기효능감에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

H 1-2 : 리더의 지적자극 행동은 부하의 자기효능감에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

H 1-3 : 리더의 개별적 배려 행동은 부하의 자기효능감에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

2. 부하의 상사 수용

조직을 구성하는 자원 중에서 가장 중요한 자원이 바로 인적자원이다. 그러한 인적자원의 태도나 행동에 관한 연구는 그동안 사회과학분야에서 줄곧 이루어져 왔고, 극히 당연하다고 볼 수 있다. 특히 1980년대에 접어들면서 조직구성원들의 태도나 행동을 중심으로 활발한 연구가 진행되었고, 행동과학에서도 중요한 연구과제로 부각되었다(Lachman & Aranya, 1986; Meixner & Bline, 1989). 인간 및 조직행동에 대한 연구는 이와 관련된 어떤 현상을 발견, 예측하기 위한 원인을 설명함으로써, 조직과 조직구성원의 행동에 대한 시야를 넓히려는 노력이다.

본 연구에서 조절변인으로 설정된 리더 수용(acceptance) 역시, 부하들의 심리적 상태를 예측하는 중요한 원인 요인 중의 하나로 그 연구의 필요성이 크다 하겠다. 왜냐하면 인간들은 어떤 사실이나 현상을 받아들이기만 하면, 그 사실이나 현상을 수긍하고 인정하려는 태도가 형성되기 때문이다. 그리고 그러한 과정의 결과는 바로 행동이나 노력으로 나타나게 된다. 다시 말해서 사물이나 현상을 받아들임으로써, 정신적 건강과 효과적 행동을 야기하는 것이다. 따라서 수용은 정신 건강과 행동 효과의 주요한 개별적 결정인자이다(Hayes, 1987; Hayes, Strosahl, & Wilson, 1999).

이에 따라 수용의 개념을 두 가지로 구분하여 접근할 수 있다. 첫째는 정신 건강(태도) 측면이다. 정신적으로 건강하다는 것은 부정적인 감정을 발생시키는 원인을 제거함으로써 나타난다. 요컨대, 어떤 현상을 수용하는 것은 인간의 인지과정에서 사고, 느낌, 감정 등을 긍정적으로 유지하게 하여, 건전하고 건강한 정신을 갖도록 하는 것이다(Bond & Bunce, 2002).

둘째는 행동 측면이다. Bond & Bunce(2002)에 따르면, 수용이 자발적 행동으로 이어지고 있음을 강조하고 있다. 즉 수용은 긍정적인 감정을 발생하게 할 뿐만 아니라, 그러한 생리적 감각들을 통해 자발적 행동에 이르게 하는 마음의 상태로 규정하고 있다.

결론적으로 두 가지 측면을 종합해 보면, 사물이나 현상에 대한 수용의 정도가 높을 경우,

조운근 외 : 변혁적인 리더십이 부하의 자기효능감에 미치는 영향과 부하의 상사 수용도 조절효과

사물이나 현상에 대한 긍정적 감정이 고조되고, 올바른 행동을 하기 위한 제반 여건을 조성하게 된다. 반대로 수용의 정도가 낮을 경우, 수동적 행동이나 여러 가지 부정적 감정들 때문에 바람직하지 못한 행동과 이에 따른 성과에 부정적인 영향을 미칠 수 있다(장준호, 2005). 요컨대 수용의 정도가 높을수록 정신건강, 과업상의 행복에 더 좋은 영향을 미치며, 직무에서 야기된 긴장, 걱정 그리고 근심을 더 줄일 수 있다(Donaldson, 2003).

그동안 수용에 관한 연구는 주로 심리학 분야에서 이루어져 왔다. 조직행동에서는 몇몇 연구를 제외하고는 수용과 관련된 연구가 거의 간과되어져 왔다. 따라서 선행 연구 역시, 심리학 분야에서 먼저 고찰되어야 할 것이다.

심리요법에서 수용은 목표와 가치 지향적인 개인들의 행동들에 바탕을 두고 거기에서 나타나는 사고와 감정을 지각하는 훈련을 함으로써 증진된다. 이에 따라, 긍정적인 감정들을 느끼기 위해 자신의 목표 지향적 행동들을 변화하는 것보다는 긍정적 감정들을 충만히 느낄 수 있는 훌륭한 직무를 수행하는 쪽에 더 큰 비중을 두고 있다(Hayes et al., 1996). 따라서 수용 자체가 긍정적인 내부적 감정들을 발생시킴으로써 개인의 에너지를 더 효과적으로 활용할 수 있다.

대부분의 심리학자들은 과업수행자의 개별적인 심리상태가 과업성공에 영향을 미친다고 주장하고 있다(Cooper & Marshall, 1976; Hurrell & Murphy, 1992; Katz & Kahn, 1978; Quick, et. al., 1997).

이와 같이, 과업수행자의 심리상태를 결정짓는 수용은 그들의 성과에 직접적인 관계를 보이고 있다. Donaldson(2003)도 역시 수용을 긍정적인 성과의 핵심적인 요소로 인식되고 있음을 피력하였고, 최근의 연구에서는 과업관련 스트레스를 조절하는 중요한 요소로 제안되어지고 있다.

한편, 행동적 관점에서의 수용에 관한 연구는 극히 제한적으로 이루어져 왔다. Bond & Hayes(2002)에 의하면, 수용에 의한 자발적 행동의 구성요소들은 개인들이 직무를 더 효율적으로 수행하는데 도움을 줄뿐만 아니라, 그들의 직무로부터 오는 만족감 상승에도 도움을 준다고 가정하고 있다. 인지적 행동 치료요법에 관련된 최근의 새로운 발전단계에서도 심리적 수용의 중요성을 언급하고 있다(Donaldson, 2003).

이와 더불어 수용과 몰입 간의 관계에 관한 연구도 이루어져 왔다. Mathieu & Zajac(1990)은 조직몰입이 동기부여, 직무만족, 직업몰입, 그리고 직무몰입 등을 포함한 다양한 태도적 변수들과 관련이 있음을 밝히고 있다. 특히 Mowday, Porter, and Steers(1982)는 조직몰입을 특정한 조직과 개인 간의 동질성의 상대적 강도로 정의하면서, 적어도 세 가지

요소로 조직몰입의 특성을 기술하고 있다. 첫째는 조직목표와 가치의 수용과 그에 대한 강한 믿음으로, 목표 수용에 대한 지금까지 연구결과에 따르면, 부하에 의해서 수용되지 아니한 목표는 효과가 없는 것으로 나타났다(Locke, 1968; Hollenbeck & Klein, 1987). 둘째, 조직을 위해서 상당한 노력을 발휘하는 자발적 행동, 셋째, 조직구성원의 신분을 유지하고자 하는 강한 열망 등이 그것이다.

과거 수용에 관한 연구들은 치료요법으로 중요한 역할을 해 왔다. 하지만 현재의 확장된 연구에서는 직장의 안녕과 복지를 위한 부수적인 의미에서 수용을 적극적으로 인식하고 있다. 즉 수용은 조직구성원의 심리적 안정과 행복, 그리고 효과성을 증진시키는 중요한 열쇠인 것이다. 결국 수용은 정신 건강과 관련되어 있을 뿐만 아니라, 성과와 관련된 변수들과 많은 관련이 있음을 간접적으로 시사하고 있다.

따라서 리더 수용의 정도에 따라 리더십의 효과성이 조절될 수 있다. 이에 본 연구에서는 다음과 같은 가설을 설정하여 리더 수용의 조절효과를 분석하고자 한다.

H 2 : 변혁적 리더십과 부하의 자기효능감 간의 관계는 리더에 대한 부하의 수용정도에 따라 다르게 나타날 것이다.

H 2-1 : 리더의 카리스마적 행동과 부하의 자기효능감 간의 관계는 리더에 대한 부하의 수용정도에 따라 달라질 것이다.

H 2-2 : 리더의 지적자극 행동과 부하의 자기효능감 간의 관계는 리더에 대한 부하의 수용정도에 따라 달라질 것이다.

H 2-3 : 리더의 개별적 배려 행동과 부하의 자기효능감 간의 관계는 리더에 대한 부하의 수용정도에 따라 달라질 것이다.

Ⅲ. 연구절차 및 방법

1. 표본설계

본 연구의 표본은 광주·전남지역에 위치해 있는 대학병원, 종합병원, 일반병원의 종사들을

조운근 외 : 변혁적인 리더십이 부하의 자기효능감에 미치는 영향과 부하의 상사 수용도 조절효과

대상으로 표본을 구성하였다. 그 이유는 다음과 같다. 첫째, 병원은 다른 직군에 비해 다양한 전문직종이 근무하는 직장으로, 리더의 여러 성향을 측정할 수 있는 곳이기 때문에 본 연구의 목적에 가장 부합할 것으로 판단되었다. 둘째, 업무 특성상 각 직종이 전문직이어서 타 업무를 대신해 줄 수 없는 독립적 업무의 특성강하기 때문에 부서내의 각 구성원들의 권한과 책임의 한계가 분명하며 셋째, 병원의 종사자들은 특히 정신적 피로나 심리적인 상태가 타 직군보다 더 강하게 행동에 영향을 미칠 수 있기 때문에, 리더의 행동과 부하의 행동 간의 관계가 명확하게 나타날 것으로 사료되었다.

표본은 대학병원 종사자가 약 58%, 일반병원 종사자가 약 28%, 종합병원 종사자가 약 13%로 구성되어 있다.

본 연구는 설문조사 방법을 통해 검증을 실시하고자 설계되었고, 설문조사 기간은 2007년 2월 12일부터 2월 27일까지 약 2주간에 걸쳐 이루어졌다. 설문지는 총 650부를 배포하여, 이중 512부를 수거하였으나, 응답이 불성실하고, 충분하지 못한 53부를 제외하고 459부를 자료 분석에 이용하였다.

성별 분포는 남자가 85명, 여자가 345명, 무응답이 29명이었고, 평균 근속년수는 1년에서 3년 미만이 112명(24.4%), 3년에서 5년 미만이 117명(25.5%)으로 응답자의 50%가 1년에서 5년 미만에 분포하고 있다. 응답자의 연령은 20대가 231명으로 50.3%를 차지하고 있다.

설문지 배포는 연구자가 해당 병원에 직접 방문하여 설문지를 배포하였고, 추후 다시 방문하여 회수하였다.

2. 변수의 조작적 정의

1) 변혁적 리더십의 구성 요인

본 연구에서는 변혁적 리더십의 구성 요인을 리더의 카리스마적 행동, 지적자극 행동, 개별적 배려 행동으로 설정하고 그 영향관계를 가설로 설정하였다. Bass(1985)에 의해서 제시된 변혁적 리더십은 부하들에게 자신이 달성해야 할 결과의 중요성을 보다 강하게 인식시키거나, 상위수준의 욕구로 고양시키는 방법을 통해 부하가 기대 이상의 성과를 달성하게 만드는 리더십을 의미하며, 카리스마, 개별적 배려, 지적자극으로 구성되었다.

이러한 요인들은 Burn(1978)에 의해 최초 시도되고, Bass(1985), Bass & Avolio(1993)에 의해 정교화 되었다. 측정항목은 Bass & Avolio(1993)의 설문지 더 많이 쓰이고 있으나, 타당성과 신뢰도는 Podsakoff 등(1990)의 설문항목이 좀 더 우수한 것으로 몇몇 연구에서 나타

났기 때문에(백기복, 2005), 본 연구에서도 Podsakoff 등의 연구에서 제시된 척도를 중심으로 변혁적 리더십을 측정하였다.

따라서 변혁적 리더십의 구성요인에 대한 측정항목은 Podsakoff 등(1990)이 개발한 리커트 5점 척도의 설문항목을 중심으로 중복되지 않은 범위하에서 Bass & Avolio(1993)의 설문을 추가하여 이용하였다.

카리스마는 총 12개 문항으로 수정·인용하였고, 개별적 배려는 9개 문항, 지적자극은 8개 항목으로 재구성해서 측정하였다. 변혁적 리더십의 구성요인에 대한 각각의 조작적 정의는 다음과 같다.

(1) 카리스마적 행동

카리스마는 리더가 부하로부터 존경과 신뢰 및 확신을 얻어내고, 부하들에게 강한 사명감을 심어주며, 미래의 비전을 확실히 제시해주는 정도를 의미한다.

(2) 개별적 배려 행동

개별적 배려는 리더가 모든 부하들에게 개별적인 관심을 보임으로써, 구성원 각자가 자신의 가치를 인정받고 있다고 느끼게 만들며, 각자의 기여를 충분히 인정해 줄 뿐만 아니라, 구성원인 부하의 역량을 배양시켜 주는 것으로 리더가 부하들의 개별적 목표 혹은 욕구에 어느 정도 관심을 기울이는가에 대한 정도를 의미한다.

(3) 지적자극 행동

지적자극은 부하들이 과거의 구태의연한 사고방식과 업무관습에서 벗어나 새로운 방식으로 문제를 인식하고 이를 해결하도록 권장하는 능력을 의미한다. 즉 리더가 부하들에게 문제해결 방법을 새로운 각도에서 조망하도록 고무하고, 학습 및 지적 배양에 관심을 두는 정도를 말한다.

2) 자기효능감

자기효능감은 집단 내 타인에 비해 스스로 업무를 얼마나 더 효율적으로 수행할 수 있는지에 대한 생각의 정도로써, Riggs & Knight(1994)의 설문항목 중 직무수행 능력에 대한 자기확신 정도, 자신이 가진 업무능력, 그리고 기술에 대한 자부심 정도 등을 나타내는 5개 설문항목을 중심으로 구성하였다.

이와 더불어 김아영과 박인영(2001)이 개발하여 타당성을 검증한 학업적 자기효능감 척도

조운근 외 : 변혁적인 리더십이 부하의 자기효능감에 미치는 영향과 부하의 상사 수용도 조절효과

를 하정효(2003)가 수정하였던 23개의 자기효능감 측정 문항 중에서 중복되고, 실제 사기업의 상황에 부적합한 항목들을 제외한 2개 항목을 발췌·인용하여 총 7개 문항으로 설문문항을 재구성하였다.

3) 리더 수용

본 연구에서 리더 수용을 ‘상사를 인정하고 받아들이려는 적극적이고 자발적인 마음의 상태이자, 기꺼이 행동으로 옮기려는 심리적 작용이다.’라고 정의하였다. 리더 수용의 하위개념으로는 정신적인 측면에서는 동일시와 내면화를 포함하고, 육체적인 측면에서는 순응을 포함하여 설정하였다.

설문문항은 O'Reilly & Chatman(1986)에서 사용한 내면화, 동일시의 항목을 수정하여 재인용하였다. 내면화의 5가지 항목 중에서 3가지를 인용하였고, 동일시를 물어보는 3가지 항목 중에서 2개를 수정하여 사용하였다. 순응에 관련된 항목은 Bond & Bunce(2002)에서 3개의 항목을 수정하여 인용하였다. 또한 김경수 등(Kim et al., 2002)의 연구에서 사용했던 수용도의 측정항목 중에서 3개의 항목을 그대로 적용하여, 총 11개 항목으로 상사 수용을 측정하였다.

3. 척도 평가 및 타당도 평가

척도의 평가를 위하여 Cronbach α 계수를 통하여 척도의 신뢰를 확인하였다. 신뢰도 측정의 결과에 따르면 변혁적 리더십의 하위 변수인 카리스마적 행동, 개별적 배려 행동, 지적자극 행동의 계수는 각각 0.88, 0.87, 0.77로 나타났으며 자기효능감은 0.88, 리더 수용도는 0.91로 나타났다. 신뢰도 계수는 0.7이상으로 높게 나타났다.

설문조사 항목들에 대한 타당성 검증을 위해서 탐색적 요인분석(exploratory factor analysis)을 실시하였으며 변혁적 리더십에 대한 요인을 분석한 결과, 카리스마, 개별적 배려, 지적자극이 하나로 묶여져 있음을 볼 수 있다. 다만 카리스마 12개 항목 중 9개 문항, 개별적 배려는 9개 문항 중 7개, 지적자극 행동은 7개 항목 중에서 5개 문항으로 적재되었다.

본 연구에서 조절변수로 설정된 리더 수용 역시 총 11개 항목 중에서 8개로 적재된 것으로 나타났고, 자기효능감은 7개 항목 모두 높은 적재치를 보이며 한 요인으로 묶여졌다.

IV. 연구결과 및 논의

1. 연구 결과

1) 실증분석의 주요 결과

본 연구에서 사용된 변수들 간의 상관관계는 다음의 표에 나타나 있다. 이의 결과를 보면 다음과 같다.

2. 변이계수

1) 요양기관종별 변이계수

(1) 입원

암으로 인한 요양기관 종류별로 입원횟수, 입원일수, 총 진료비, 원외처방약제비의 변이를 분석한 결과는 <표 2>와 같다.

<표 1-2> 상관관계 분석

구 분	카리스마 스마	개별 배려	지적 자극	리더 수용	자기 효능
카리스마적 행동	1				
개별화된 배려 행동	.597**	1			
지적자극 행동	.578**	.454**	1		
리더 수용	.625**	.572**	.456**	1	
자기효능감	.439**	.304**	.368**	.434**	1

** p <0.01, N=459

전체적으로 변수들 간의 상관관계는 0.01 수준에서 유의한 것으로 나타나고 있다. 변혁적 리더십과 자기효능감의 유의수준 0.01에서 상관관계가 유의하게 나타나고 있다. 리더의 카리스마적 행동과 리더 수용도($r=.625$), 그리고 리더의 개별화된 배려 행동과 리더 수용도($r=.572$)는 높은 정(+)의 상관관계를 보이고 있다.

하지만 변혁적 리더십의 하위변인들 간의 유의적인 상관관계가 있는 것으로 나타나, 설명

조운근 외 : 변혁적인 리더십이 부하의 자기효능감에 미치는 영향과 부하의 상사 수용도 조절효과

변수 중 서로 정확히 선형관계를 갖는 변수들이 있어서는 안 된다는 다중 공선성(VIF: variance influence factor)이 의심되었다. 이를 해결하기 위해 다중 공선성 분석을 실시한 결과, <표 1-3> 과 같이 나타났다. 즉 상승변량(VIF)의 체크를 통해 다중공선성을 검토하는데, 이 값은 각 회귀계수의 변량 증가분을 의미하기 때문에 다중공선성의 지표로 활용된다. VIF의 경우, 1에 접근할 때 다중공선성이 없는 것으로 평가하며 만일 10 이상이면 다중공선성이 있는 것으로 간주한다.

<표 1-3> 다중공선성 분석

Dimension	Eigenvalue	Condition Number	Variance Proportions				Collinearity Statistics	
			상수	카리스마	개별적 배려	지적 자극	Tolerance	VIF
상수	3.964	1.000	0.00	0.00	0.00	0.00		
카리스마	0.015	16.273	0.16	0.00	0.72	0.27	0.525	1.905
개별적배려	0.013	17.523	0.82	0.03	0.00	0.47	0.626	1.598
지적자극	0.009	21.485	0.02	0.97	0.28	0.26	0.647	1.545

<표 1-3> 에 따르면, VIF값이 1에 접근함에 따라 결과적으로 독립변수들 간 다중 공선성이 존재하지 않는 것으로 해석할 수 있다.

(1) 변혁적 리더십과 자기 효능감 간의 영향 관계

변혁적 리더십이 부하의 심리적 상태 즉, 자기효능감에 미치는 영향을 조사하기 위해 다중회귀분석을 실시하였다.

<표 1-4> 기설 1에 관한 다중회귀분석 결과

구 분	비표준화 계수		표준화계수	t-value	유의확률
	B	표준오차	베타(β)		
(상수)	1.636	.170		9.598	.000
카리스마→자기효능감	.318	.057	.321	5.602	.000
개별적 배려→자기효능감	.034	.048	.037	.702	.483
지적자극→자기효능감	.161	.050	.166	3.208	.001
Total R ²					.208

p <0.01

분석결과에 의하면, 가설 1-1의 리더의 카리스마적 행동과 자기효능감 간의 관계에서는 유의적인 영향관계가 있는 것으로 나타났다. 즉 카리스마적 변수가 자기효능감에 대해 영향을 미치는 경로계수가 0.321이고, $p < 0.01$ 의 유의수준에서 유의미하게 분석되었다. 따라서 리더의 카리스마적 행동이 부하의 자기효능감에 긍정적인 영향을 미칠 것이라는 가설 1-1은 채택되었다.

가설 1-2의 경우도 역시, 리더의 지적자극 행동이 자기효능감에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 경로계수가 0.166으로 가설 1-1보다는 추정치의 값이 적지만, 가설 1-1과 마찬가지로 $p < 0.01$ 의 유의수준에서 유의미하게 분석되었다. 따라서 가설 1-2도 역시 채택되었다.

하지만 리더의 개별적 배려 행동과 부하의 자기효능감 간의 관계(경로계수: 0.037, $p > 0.01$)에서는 유의미한 결과를 도출하는데 실패하였다. 따라서 리더의 개별적 배려 행동이 부하의 자기효능감에 긍정적인 영향을 미칠 것이라는 가설 1-3은 기각되었다.

(2) 부하의 리더 수용에 따른 조절효과 분석

일반적으로 조절효과를 파악하기 위해 실시하는 위계적회귀분석은 상호작용 효과를 검증하는 가장 유효한 통계적 기법으로 간주되고 있다(Stone, 1988).

따라서 본 연구에서는 리더 수용도의 조절효과를 위계적인 회귀분석을 통한 회귀모형간의 R^2 증가분(ΔR^2)에 대한 검증을 통해 위계분석을 실시하였다(Baron & Kenny, 1986).

위계적 회귀분석은 조절효과를 확인하고자 하는 변수를 독립변수화 하여 회귀분석을 한 경우와 독립변수와 조절변수의 곱으로 계산된 상호작용 효과를 나타내는 항목을 추가한 경우, 설명력을 나타내는 R^2 값이 통계적으로 유의하게 증가하였는지의 여부를 통해 조절효과를 알아보하고자 하는 방법이다.

우선 인구통계적 변수인 직종, 근속년수, 성별, 직위, 연령 등을 통제변수로 고려하였다. 이에 따라 가설 2을 검증하기 위한 과정의 경우, 인구통계적 변수를 우선 1단계로 회귀식에 투입하고, 2단계로 변혁적 리더십의 하위변인인 리더의 카리스마적 행동, 리더의 개별적 배려 행동, 리더의 지적자극 행동을 순서대로 투입하였으며, 3단계로 변혁적 리더십의 하위변인들과 리더 수용도 간의 상호작용 항을 예측치로 투입하여 회귀방정식에 있어 부하의 자기효능감에 대한 설명력의 변화를 살펴보았다.

그 결과 <표 1-5>에 정리된 바와 같이, 리더의 카리스마적 행동과 리더 수용도간의 상호작용항을 투입한 결과 상호작용 효과는 유의적($F=29.97$, $p=0.002$)이었으며, 상호작용에 의한

조운근 외 : 변혁적인 리더십이 부하의 자기효능감에 미치는 영향과 부하의 상사 수용도 조절효과

유의미한 설명력의 증가가 나타나 리더 수용도의 조절효과는 유의한 결과를 도출하였다. 따라서 가설 2-1은 채택되었다.

가설 2-2와 가설 2-3의 검증을 위하여 동일한 과정을 반복한 결과, 리더의 개별적 배려 행동과 리더 수용도 간의 상호작용 효과 역시, 유의적($F=24.85, p=0.006$)으로 나타났고, 리더의 지적자극 행동과 리더 수용도 간의 상호작용도 마찬가지로 유의적($F=28.41, p=0.001$)인 결과를 보이고 있다. 이 두 개의 가설에 관한 모형의 설명력에 있어서도 유의적인 변화를 가져오는 것으로 나타나 리더 수용도의 조절효과는 유의미한 것으로 밝혀졌다. 따라서 가설 2-2와 2-3 또한 지지되었다.

즉 가설 2에 제시된 세 가지 가설은 모두 지지되었으며, 부하의 리더 수용도가 변혁적 리더십과 부하의 자기효능감 간의 관계에서 유의한 조절효과를 나타내고 있는 것으로 나타났다.

<표 1-5> 변혁적 리더십과 자기효능감 간의 관계에 대한 부하의 리더 수용의 조절효과

변 수	B	R ²	ΔR ²
1 단계: 통제변수 (직종, 근속년수, 성별, 직위, 연령)		0.161	0.161***
2 단계: 주효과 리더의 카리스마적 행동(A) 리더 수용도(B)	-0.177 -0.317	0.334	0.173***
3 단계: 상호작용효과 (A) × (B)	0.882**	0.348	0.014**
1 단계: 통제변수 (직종, 근속년수, 성별, 직위, 연령)		0.161	0.161***
2 단계: 주효과 리더의 개별적 배려 행동(A) 리더 수용도(B)	-0.308* -0.076	0.295	0.134***
3 단계: 상호작용효과 (A) × (B)	0.706**	0.306	0.012**
1 단계: 통제변수 (직종, 근속년수, 성별, 직위, 연령)		0.161	0.161***
2 단계: 주효과 리더의 지적자극 행동(A) 리더 수용도(B)	-0.332* -0.275	0.319	0.158***
3 단계: 상호작용효과 (A) × (B)	0.933**	0.336	0.017**

주) 베타(B)값은 위계적 회귀분석에서 최종 3단계의 값임.

*p <0.05, **p <0.01, ***p <0.001

다. 이러한 결과는 변혁적 리더십의 하위변인들과 부하의 자기효능감 간의 영향관계가 부하의 리더 수용도에 따라 달라질 수 있음을 의미한다.

2. 연구 결과에 대한 논의

본 연구에서는 서론부에 제시된 연구목적에 기초하여 다음과 같은 연구결과를 도출하였다. 첫째, 변혁적 리더십과 부하의 자기효능감에 관한 관련성을 실증연구를 통해 검증하였다. 변혁적 리더십은 환경변화에 효과적으로 대응하기 위해 구성원들의 신념이나 욕구를 변화시키는데 일차적 목표를 가지고 있기 때문에, 변혁적 리더십의 하위변수들이 자기효능감에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 가설을 구성하였고, 다중회귀분석을 통해 이를 검증하였다. 그 결과, 변혁적 리더십의 하위변인들 중에서 리더의 카리스마적 행동, 지적자극 행동은 자기효능감에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나 가설이 채택되었으나, 리더의 개별적 배려 행동과 부하의 자기효능감 간에는 유의한 영향 관계가 없는 것으로 밝혀졌다.

이는 개별적 배려 행동이 부하들에게 일대일(1:1)로 관심으로 보여주고 개개인이 가지는 욕구의 차이를 인정하며 잠재력을 개발해주는 등 성과지향적인 관계보다는 인간적인 관계에 치중되어 있을 뿐만 아니라, 직속상사의 권한 정도에 따라 부하의 심리적 상태가 다르게 나타날 수도 있음에 기인한 것으로 추정된다. 즉 리더의 개별적 배려는 직속상사가 어떠한 권한 정도를 가졌느냐에 따라 자기효능감이 다르게 나타날 수 있다. 조직에서 권한 정도가 높은 직속상사의 경우, 예를 들어 직속상사가 고학력, 고전문직, 고지위 등 영향력의 정도가 강할 경우에는 자기효능감에 긍정적인 영향을 미칠 수 있지만, 그와 반대인 경우에는 직속상사의 개별적 배려를 무시함으로써 유의적 관계가 나타나지 않을 수도 있을 것이다. 특히 병원 조직에서는 의사가 직속상사가 아닌 이상, 후자에 해당될 것으로 사료되기 때문에, 그와 같은 결과가 도출되었을 것으로 예측된다.

둘째, 부하의 리더 수용도라는 개념을 통해 변혁적 리더십이 부하의 자기효능감에 미치는 영향의 조절효과를 분석하였다. 즉, 리더의 부하 수용도를 조절변인으로 설정하여, 변혁적 리더십과 부하의 효능감 간의 관계가 리더의 부하 수용도에 의해 조절되고 있음을 실증하였다. 이를 위해 계층적 회귀분석을 실시하여 변혁적 리더십과 리더 수용도의 상호작용 효과를 검증한 결과, 상호작용을 고려하기 전과 후의 자기효능감에 대한 효과가 다르게 나타남에 따라, 변혁적 리더십의 세 가지 하위변인 모두가 조절효과를 보이는 것으로 밝혀졌다. 이에 가설은 모두 지지되었다. 이러한 결과는 변혁적 리더에 대한 수용 정도가 그 효과성을 조절함

조운근 외 : 변혁적인 리더십이 부하의 자기효능감에 미치는 영향과 부하의 상사 수용도 조절효과

으로써, 수용의 중요한 의미를 부각시키는 결과를 낳고 있다.

여기서 하나 짚고 넘어가야 할 점이 있다. 리더의 개별적 배려 행동과 부하의 자기효능감 간에는 유의적인 영향관계가 없는 것으로 나타났으나, 리더 수용도를 고려한 조절효과는 유의하게 밝혀짐으로써 이에 대한 설명이 필요할 것으로 본다. 앞서 전자의 원인에 대해서도 언급하였지만, 리더의 개별적 배려 행동을 단독변수로 하여 분석할 경우, 인간적인 관계에만 치중함으로써 능력의 신장, 즉 자기효능감과 유의적 관계는 없는 것으로 나타났다. 그러나 리더를 수용하게 되면 리더의 개별적 배려 행동과 수용이 상호작용하여 부하의 자기효능감의 결과를 조절하는 것으로 나타났다. 이는 리더 수용이 이 관계에 더 강하게 작용하고 있는 것으로 사료된다. 요컨대, 본 연구는 변혁적 리더십의 효과를 부하에 의해 귀인된 결과로 나타나는 현상이라는 인식론 측면에서 변혁적 리더 행동들이 부하의 자기효능감에 부분적으로 영향을 미치고 있었고, 그 과정에서 리더 수용도가 조절효과가 있음이 검증되었다.

V. 결 론

본 연구의 기본적 틀은 변혁적 리더십이 부하의 자기 효능감에 영향을 미치는 과정을 규명하는데 있다. 그러한 관점에서 부하의 심리적 상태를 자기효능감으로 규정하였다. 특히 변혁적 리더십을 본 연구의 가장 중요한 변인으로 설정한 이유는 새로운 시대에 새로운 리더십의 개발 및 확장의 일환이다.

최근 들어 환경적 어려움을 겪고 있는 기업들이 이를 극복하기 위한 구조조정 노력과 더불어 조직구성원들의 사기와 능력을 향상시키는 방안이 강력히 요구되는 시점에서 변혁적 리더십은 이에 대한 유용한 틀을 제공해 줄 수 있다는 점에서 매우 중요한 개념이라 하겠다.

이를 위해 본 연구에서는 연구 목적에 기초하여 다음과 같은 연구결과를 도출하였다. 첫째, 변혁적 리더십과 부하의 심리적 상태(자기효능감) 간의 관련성을 가설로 설정하여 검증하였다. 다중회귀분석을 통해 검증한 결과, 변혁적 리더십의 하위변인들 중에서 리더의 카리스마적 행동, 지적자극 행동은 자기효능감에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나 가설이 채택되었으나, 리더의 개별적 배려 행동과 부하의 자기효능감 간에는 유의한 영향 관계가 없는 것으로 밝혀졌다.

둘째, 변혁적 리더십과 부하의 효능감 간의 관계가 리더의 부하 수용도에 의해 다르게 나

타날 것이라는 조절효과를 분석하였다. 이를 위해 위계적 회귀분석을 실시하여 변혁적 리더십과 리더 수용도의 상호작용 효과를 검증하였다. 변혁적 리더십과 리더 수용도간의 상호작용항을 투입한 결과 변혁적 리더십의 세 가지 하위변인들과 리더 수용도간의 상호작용 효과는 유의적인 것으로 나타났으며, 또한 상호작용에 의한 유의미한 설명력의 증가가 나타나 리더 수용도의 조절효과는 유의한 결과를 도출하였다. 따라서 가설 2로 제시된 하위 가설들은 모두 지지되었다.

이상과 같은 연구결과를 토대로 본 연구의 이론적·실무적 시사점을 다음과 같이 도출할 수 있다. 첫째, 기존의 변혁적 리더십에 대한 연구에서는 변혁적 리더십의 효과성이나 조직의 유효성, 또는 집단이나 개인의 성과에 초점을 두고 진행되어 왔으나, 본 연구에서는 부하의 자기효능감에 관점을 두고 변혁적 리더십의 효과성을 규명하고자 하였다. 이는 리더의 행동과 부하 간의 관계를 실증적으로 밝힘으로써 행동과학적 분야의 발전에 다소나마 초석이 될 수 있음을 시사하고 있다.

둘째, 본 연구에서 조절변인으로 설정한 부하의 리더 수용도는 조직구성원의 태도나 행동을 개선하는 중요한 연구과제로 떠오르고 있다. 이에 본 연구에서도 수용의 중요성이 입증되었다. 사물이나 현상을 받아들이는 의미를 지닌 수용의 개념을 조직으로 확장하여 적용함으로써 새로운 리더십 연구에 단초를 제공했을 뿐만 아니라, 향후 연구의 기틀을 제공할 수 있다는 점은 또 다른 시사점이다.

마지막으로 본 연구는 리더와 부하 간의 관계에 관한 미래 연구의 기틀을 제공하고 있다. 이는 조직이나 집단에서 사회화 이론의 발전에도 기여하게 될 것이다. 개인의 태도 및 행동에 영향을 미칠 수 있는 조직내 사회화는 개인이 조직내에서 경험하게 되는 모든 관계에 기초하고 있다.

결국 본 연구는 기업과 의료 조직 또는 집단의 바람직한 관계 형성을 위한 대안적인 틀을 제시하고 있으며, 리더와 부하 간 더 나아가서 구성원간의 수용의 형성, 유지, 발전의 중요성을 함축하고 있다.

참 고 문 헌

- 김경수·김공수(2005), 조직행동, 법문사, pp41-42.
김아영·박인영(2001), 학업적 자기효능감 척도 개발 및 타당화 연구, 교육학연구, 39(1): 95-123.
바나드(Banard, 1938), 경영자의 기능, Harvard University Press.

조운근 외 : 변혁적인 리더십이 부하의 자기효능감에 미치는 영향과 부하의 상사 수용도 조절효과

- 백기복(2005), 리더십 리뷰(이론과 실제), 창민사.
- 백윤정(2003), 여성창업자의 자기유능감과 사회적 기술, 인적자본이 관리역량 및 조직성파에 미치는 영향, 인사관리연구(27), 한국 인사관리학회.
- 송병식(2006), 카리스마 리더십과 도전적 직무동기 및 혁신행동 간의 관계와 리더신뢰와 혁신분위기의 조절효과, 경영사학 제21집 제1호, 한국경영사학회.
- 신제구·백기복(2000), 집단애포커시의 예측변인과 효과에 관한 연구, 인사조직연구 제8권 2호, 한국인사조직학회.
- 윤상돈·추현(2006), 거래적 리더십과 변혁적 리더십 유형에 대한 종업원의 지각이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구, 한국경영 사학회, 21(1): 69-89.
- 이상호·이원우(1995), 변혁적 리더십의 동기부여효과, 인사관리연구(19), 한국인사관리학회.
- 이상호(1998), 셀프애포커시와 집단애포커시에 대한 개인의 지각 차별성: 확증적 요인분석을 중심으로, 인사조직연구 제6권 2호, 한국인사조직학회.
- 이진규·박지환(2003), 부하가 인지한 상사의 변혁적·거래적 리더십과 성과 간 신뢰 및 가치일치의 매개효과 검증, 경영학연구, 32(4): 925-954.
- 임준철 & 윤정구(1999), 부하에 의해 인지된 상사의 변혁적 및 거래적 리더십이 부하의 혁신성향에 미치는 영향, 인사조직연구 제 7집 제1호, 한국인사조직학회.
- 장준호(2005), 부하의 상사 수용이 성과에 미치는 영향, 전남대학교박사학위논문.
- 하정효(2003), ICT 활용 수업유형이 영어 학습태도, 학업성취도 및 학업적 자기효능감에 미치는 영향, 이화여자대학교 대학원 석사학위논문.
- 조운근(2007), 변혁적 리더십이 부하의 심리적 상태와 행동에 미치는 영향에 관한 연구, 전북대학교 대학원 박사학위논문
- 홍성열(2004), 사회심리학, 시그마프레스(주).
- Avolio, B.J. & Bass, B.M.(1985), Charisma and beyond, Paper Presented at the Academy of Management, San Diego.
- Avolio, B.J. & Bass, B.M.(1988), Transformational leadership: Charisma and beyond, In Emerging Leadership Vista, Hunt, J.G., Balaga, B.R., Bachler, H.P., Schriesheim, C.(eds.), Pergamon Press: Emsford, NY; 29-50.
- Bandura, A.(1977), Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change, Psychological Review, 84: 191-215.
- Bandura, A.(1978), Reflections on self-efficacy, In S.

- Rachman(Ed.), *Advances in Behavior Research and Therapy*, Oxford: Pergamon.
- Bandura, A.(1982), Self-efficacy mechanism in human agency, *American Psychologist*, 37: 122-147.
- Bandura, A.(1986), *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Bandura, A.(1997), *Self-efficacy: The exercise of control*, New York: W.H, Freeman and Company.
- Bandura, A. & Wood, R. E.(1989), Effect of perceived controllability and performance standards on self-regulation of complex decision-making, *Journal of Personality and Social Psychology*, 56: 805-814.
- Baron, R. M. & Kenny, D. A.(1986), The moderator-mediator variable distinction in social psychology research: Conceptual, strategic, and statistical consideration, *Journal of Personality and Social Psychology*, 51: 1173-1182.
- Bass, B. M.(1990), From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision, *Organizational Dynamics*, 18: 22.
- Bass B. M.(1990), *Handbook of leadership*, 3rd ed, New York.
- Bass, B. M.(1985), *Leadership and performance beyond expectations*, New York, Free press.
- Bass B. M.(1985), *Leadership and Performance*, N.Y.: Free Press.
- Bass, B. M.(1998), *Transformational Leadership: Industrial, Millitary and Educational Impact*, Lawrence Erlbaum Associates.
- Bass, B. M. & Avolio, B. J.(1993), Transformational leadership :A response to critiques, In M. M. Chemers & R. Ayman(Eds.), *Leadership Theory*.
- Bass, B. M., & Arolio, B. J.(1994), *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*, Thousand Oaks, CA: Sage.
- Bass, B. M., Avolio, B. J., Jung, D. I., & Berson, Y.(2003), Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership, *Journal of Applied Psychology*, 88: 207-218.
- Bateman, T. S. & Organ, D. W.(1983), Job satisfaction and the good soldier: Th relationship between affect and employee citizenship', *Academy of Management Journal*, 26(4): 587-595.
- Bennis, W. G. & Nanus, B.(1985), *Leaders: The strategies for taking charge*. New York: Harper & Row.
- Biran, M. & Wilson, G. T.(1981), Treatment of phobic disorders using cognitive and exposure methods: A self-efficacy analysis, *Journal of Counseling and Clinical Psychology*, 49:

조운근 외 : 변혁적인 리더십이 부하의 자기효능감에 미치는 영향과 부하의 상사 수용도 조절효과

886-899.

- Bond, F. W. & Bunce, D.(2002), The role of acceptance and job control in mental health, job satisfaction, and work performance, Psychology Department, Goldsmiths College, University of London, New Cross, London, England.
- Bond, F. W. & Hayes, S. C.(2002), ACT at work, In F. W. Bond & W. Dryden (Eds.), Handbook of brief cognitive behaviour therapy, Chichester, United Kingdom, Wiley.
- Bono, J. E. & Judge, T. A.(2003), Self-concordance at work: Toward understanding the motivational effects of transformational leaders, *Academy of Management Journal*, 46: 554-571.
- Bryman, A.(1992), Charisma and leadership in organizations, London: Sage, p.111.
- Burns, J. M.(1978), Leadership, New York, Harper & Row.
- Bycio, P., Hackett, R. D., & Allen, J. S.(1995), Further assessments of Bass's(1985) conceptualization of transactional and transformational leadership, *Journal of Applied Psychology*, 80(4): 468-478.
- Conger, J. A. & Kanungo, R. N.(1988), Behavioral dimensions of Charismatic leadership, In J. A. Conger, & R. N. Kanungo (Eds.), *charismatic leadership*, San Francisco: Jossey-Bass, 40-77.
- Conger, J. A.(1989), The charismatic leader: Behind the mystique of exceptional leadership, San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Cooper, C. L. & Marshall, J.(1976), Occupational sources of stress: A review of the literature relating to coronary heart disease and mental ill health, *Journal of Occupational Psychology*, 49: 11-28.
- Cropley, A. J.(2001), Creativity in education & learning: A guide for teachers and educators, London: Kogan Page.
- Donaldson, E.(2003), Psychological acceptance: And why every OH/HR practitioner should know about it, *Occupational Health Review*, 101: 31-33.
- Dvir, T., Eden, D., Avoli, B.J., & Shamir, B.(2002), Impact of transformational leadership on follower development and performance: A field experiment, *Academy of Management Journal*, 45: 735-744.
- Ewart, C. K.(1992), Role of physical self-efficacy in recovery from heart attack, In R. Schwarzer (Ed.), *self-efficacy: Thought control of action* (pp.287-304), Washington, DC : Hemisphere.

- Feltz, D. L., Landers, D. M., & Raeder, U.(1979), Enhancing self-efficacy in high avoidance motor tasks: A comparison of modeling techniques, *Journal of Sport Psychology*, 1:122-122.
- George, J. M. & Brief, A. P.(1992), Feeling Good-Doing Good: A conceptual analysis of the mood at work - Organizational spontaneity relationship, *Psychological Bulletin*, 112(2): 310-329.
- Hater, J. J. & Bass, B. M.(1988), Perception of transformational and transactional leadership, *Journal of Applied Psychology*, 73: 695-702.
- Hollenbeck, J. R. & Klein, H. J.(1987), Goal commitment and the goal setting process: Problems, prospects and proposals for future research, *Journal of Applied Psychology*, 72: 212-220.
- House, R. J.(1977), A 1976 theory of charismatic leadership, In Hunt, J.G. & Larson, L.L.(Eds.), *Leadership: The Cutting Edge*, Carbondale, Southern Illinois University Press, 189-207.
- House, R. J. & Aditya, R. N.(1997), The social scientific study of leadership: Quo vadis?, *Journal of management*, 23: 409-473.
- House, R. J., Woycke, J., & Foder, E. M.(1988), Charismatic and noncharismatic leaders: Differences in behavior and effectiveness, in J.A. Conger & R.N. Kanungo(Eds.), *Charismatic Leadership: The Elusive Factor in Organizational Effectiveness*(98-121), San Francisco: Tossey-Bass.
- Howell, J. M. & Higgins, C.(1990), Champions of technological innovation, *Administrative Science Quarterly*, 35: 317-341.
- Hurrell, J. J. & Murphy, L. R.(1992), An overview of occupational stress and health, In W. M. Rom (Ed.), *Environment and Occupational Medicine*, Boston, 2nd ed., 675-684.
- Judge, T. A. & Piccolo, R. F.(2004), Transformational and transactional leadership: A meta-analytic test of their relative validity, *Journal of Applied Psychology*, 89:755-768.
- Kanter, R. M.(1983), *The change master*, New York: Simon & Schuster.
- Kanter, R. M.(1988), When a thousand flowers bloom: Structural, collective, and social conditions for innovation in organization, In L.L. Cummings & B.M. Staw(eds.), *Research in Organizational Behavior*, 10.
- Kart, R., Shamir, B., & Chen, G.(2003), The two faces of transformational leadership: Empowerment and dependency, *Journal of Applied Psychology*, 88: 246-255.
- Katz, D.(1964), The motivational basis of organizational behavior, *Behavioral Science*, 9. Katz,

조운근 외 : 변혁적인 리더십이 부하의 자기효능감에 미치는 영향과 부하의 상사 수용도 조절효과

- D. & Kahn, R. L.(1978), *The social psychology of organizations*(2nd ed.), New York: John Wiley.
- Kyoungsu Kim, Fred Dansereau & Insook Kim.(2002), Extending the concept of charismatic leadership, an illustration using bass's(1990), In Bruce J. Avolio & Francis J. Yammarino(Eds.), *Transformational and Charismatic Leadership, The Road Ahead 2*, 143-172, 237-252, Oxford UK, ELSEVER SCIENCE Ltd.
- Lachman, R. & Aranya, N.(1986), Job attitudes and turnover intention among professionals in different work settings, *Organization Studies*, 7: 279-293.
- Locke, E. A.(1968), Toward a theory of task motivation and incentives, *Organizational Behavior and Human Performance*, 3: 157-189.
- Locke, E. A., Zubritzky, E., Cousins, E., & Bobko, P.(1984), Effect of previously assigned goals on self-set goals and performance, *Journal of Applied Psychology*, 69:694-699.
- Lowe, K. B., Kroeck, K. G., & Sivasubramaniam, N.(1996), Effectiveness correlates of transformation and transactional leadership: A meta-analytic review of the MLQ literature, *Leadership Quarterly*, 7: 385-425.
- Mowday,R.T.,Porter,L.C.,&Steers,R.M.(1982), *Employee-organizational linkages: The psychology of commitment, absenteeism and turnover*, New York, Academic Press.
- Nemanich & Keller(2007), Transformational leadership in an acquisition : A field study of employees. *The Leadership Quarterly*, 18.
- O'Reilly, C. & Chatman, J.(1986), Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification on prosocial behavior, *Journal of Applied Psychology*, 71: 492-499.
- Organ, D. W.(1988), *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*, Lexington MA: Lexington Books.
- Organ, D. W.(1990), The motivational basis of organizational citizenship behavior, *Research in Organizational Behavior*, 12: 43-72.
- Organ, D. W.(1997), Organizational citizenship behavior: It's construct clean-up time, *Human Performance*, 10: 85-97.
- Organ, D. W. & Konovsky, M.(1989), Cognitive versus affective determinants of organizational behavior, *Journal of Applied Psychology*, 74: 157-164.

- Pawar, B. S. & Eastman, K. K.(1997), The Nature and Implications of Contextual Influences on Transformational Leadership: A Conceptual Examination, *Academy of Management Review*, 22: 80-109.
- Pillai, R., Schriesheim, C. A., & Williams, E. S.(1999), Fairness perception and trust as mediators for transformational and transactional leadership: A two-sample study, *Journal of Management*, 25(6) : 897.
- Podsakoff, P. M. & Mackenzie, S. B.(1994), Organizational citizenship behaviors and sales unit effectiveness, *Journal of Marketing Research*, 3(1): 351-363.
- Podsakoff, P. M. & Mackenzie, S. B.(1997), Kerr and Jermier's Substitutes for Leadership Model, *Leadership Quarterly*.
- Podsakoff, P., MacKenzie, S., Moorman, R., & Fetter, R.(1990), Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors, *Leadership Quarterly*, 1: 107-142.
- Podsakoff, Philip M., MacKenzie, Scott B. & Fetter, Richard,(1993), Substitutes for leadership and the management of professionals, *Leadership Quarterly*, 4(1): 1-44.
- Quick, J. C., Quick, J. D., Nelson, D. L., & Hurrell, J. J.(1997), Preventive stress management in organizations, Washington, D. C, American Psychological Association.
- Riggs, M. L. & Knight, P. A.(1994), The impact of perceived group success-failure on motivational beliefs and attitudes: A causal model, *Journal of Applied Psychology*, 19: 755-766.
- Sashkin, M.(1988), The visionary leader, In J. A. Conger, & R. N. Kanungo (Eds.), *Charismatic leadership: The elusive factor in organizational effectiveness*, San Francisco: Jossey-Bass, 122-160.
- Seltzer, J. & Bass, B. M.(1990), Transformational leadership: Beyond initiation and consideration, *Journal of Management*, 16: 693-703.
- Shamir, B.(1991), Meaning, self and motivation, *Organization Studies*, 12: 405-424.
- Shamir, B.(1993), The motivational effects of charismatic leadership, *Organizational Science*, 4: 577-594.
- Shamir, B., House, R. J., & Arthur, M. B.(1993), The motivational effects of charismatic leadership: A self-concept based theory, *Organization Science*, 4(4): 577-594.
- Sherer, R. F, Adams, J. S., Carley, S. S., & Wiebe, F. A.(1989), Role model performance effects

조운근 외 : 변혁적인 리더십이 부하의 자기효능감에 미치는 영향과 부하의 상사 수용도 조절효과

- on development of entrepreneurial career preference, *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 13: 53-71.
- Smith, C. A., Organ, D. W., & Near, J. P.(1983), Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents, *Journal of Applied Psychology*, 68: 653-663.
- Sosik, J. J., Avolio, B. J., & Kahai, S. S.(1997), Effects of leadership style and anonymity on group potency and effectiveness in a group decision support system environment, *Journal of Applied Psychology*, 82: 89-103.
- Sternberg, R. J.(2003), The development of creativity as a decision making process, in Sawyer, R. K., John-Steiner, V., Moran, S., Sternberg, R. J., Feldman, D. H., Nakamura, J., & Csikszentmihalyi, M., *Creativity and Development*, Oxford University Press.
- Sternberg, R. J. & Williams, W. M.(1996), How to develop student creativity, Alexandria, VA: Association for Supervision and Curriculum Development.
- Waldman, D. A., Bass, B. M., & Einstein, W. O.(1987), Leadership and Outcomes of Performance Appraisal Processes, *Journal of Occupational Psychology*, 60: 177-186.
- Waldman, D. A., Ramirez, G. G., House, R. T., & Puranam, P.(2001), Does leadership matter? CEO leader attributes and profitability under condition of perceived environmental uncertainty, *Academy of Management Journal*, 44: 134-143.
- Wan, H., Law, K. S., Hackett, R. D., Wang, D., & Chen, Z. X.(2005), Leader-member exchange as a mediator of the relationship between transformational leadership and followers' performance and organizational citizenship behavior, *Academy of Management Journal*, 48: 420-432.
- Williams, L. J. & Hazer, J.(1986), Antecedents and consequences of satisfaction and commitment in turnover models: A reanalysis using latent variable structural equation methods, *Journal of Applied Psychology*, 71: 219-231.
- Yukl, G. A.(1999a), An evaluative essay on current conceptions of effective leadership, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(1): 33-48.
- Yukl, G. A.(1989), *Leadership in organizations*(2nd ed.), Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Yukl, G. A.(1981), *Leadership in organizations*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.