

패션기업 팀장의 리더십과 팀원의 신뢰가 직무몰입 및 만족에 미치는 영향

최수일* · 이은진**

호서대학교 벤처전문대학원 벤처경영학과 교수*, 중앙대학교 의류학과 학술연구교수**

The Effect of Leadership of Team Leaders and Trust of Team Members on Job Commitment and Satisfaction in Fashion Companies

Soo-Il Choi* and Eun-Jin Lee**

*Prof., Dept. of Venture Technology Management, The Graduate School of Venture, Hoseo University, Seoul, Korea

**MOE-KRF Research Prof., Dept. of Clothing & Textiles, Chung-Ang University, Seoul, Korea

Abstract : The purpose of this study is to analyze whether leadership of team leaders and trust of team members have an effect on job commitment and satisfaction in fashion companies. A survey was conducted from December 8 to 22 in 2008, among team members of fashion companies. The data was collected with 464 subjects, the statistical analysis methods were frequency analysis, factor analysis, reliability analysis and multiple regression analysis. The results of this study were as follows; first, contingent reward, intellectual stimulation and individualized consideration of leadership had an effect on all factors of trust. Charisma of leadership had an effect on calculus-based trust and identification-based trust, but management by exception had an effect on knowledge-based trust. Second, calculus-based trust and identification-based trust about team leaders had an effect on job commitment and satisfaction of team members. Third, charisma, contingent reward and intellectual stimulation of leadership had an effect on job commitment and satisfaction of team members.

Key words: leadership, trust, job commitment, job satisfaction.

1. 서 론

유행을 선도하는 패션기업에 있어서는 디자인이 생명이고, 창의적이면서도 대중적인 디자인이 사업의 성패를 좌우한다. 그렇다고 해서 경영이나 마케팅에 소홀해서는 장기적인 성공을 보장할 수 없으므로 패션기업에서는 자율성과 독립성이 보장되면서도 서로 협력관계를 유지하는 팀제로 운영되는 경우가 많다. 이러한 팀조직 체제는 패션산업이 글로벌화되고 기업 간 경쟁이 심화되며, 소비자의 욕구 변화 등 급변하는 환경에 효율적으로 대처하기 위해 나타난 결과라 할 것이다.

기업의 팀제 도입은 종래의 관리자들이 가지고 있던 권한을 팀에게 위양시킴으로써 의사결정을 원활하게 할 뿐 아니라 팀의 자율성과 창의성을 높이고 기업의 성과를 개선하는데 목적이 있다. 또한 개인책임 위주로 운영되던 기존의 조직구조에 비해 팀 전체에 대한 성과 책임을 부여하기 때문에 팀장의 역할이 매우 중요하다. 따라서 팀원의 적극적인 참여를 유도하여 팀은 물론 기업의 성과를 높이기 위해서는 리더로서의 팀장의 리

더십이 요구된다.

리더십 연구는 패션 분야보다는 조직 혹은 마케팅 분야에서 활발하게 이루어지고 있으며, 대부분의 선행연구(김영진, 2000; 전원보, 2002; 정윤길, 이규만, 2007; Mackenzie et al., 2001)에서는 조직의 리더가 지니고 있는 리더십과 조직원의 성과간의 관계에 중점을 두고 있다. 이들 연구에서는 리더십을 '집단이나 조직에서 공동의 목표를 달성하거나 성과를 향상시키기 위하여 리더가 구성원에게 영향력을 행사하는 과정'으로 보고 있으며, 리더십 유형을 거래적 리더십(transactional leadership)과 변혁적 리더십(transformational leadership)으로 구분하고 있다(최수일, 2006).

거래적 리더십은 보상이나 처벌을 매개로 하여 부하를 관리하는 리더십 유형으로, 일정한 수준의 성과를 부하가 달성했을 때 약속된 보상을 제공하는 '조건적보상'과 일정 수준의 성과에 도달하지 못했을 경우 리더가 개입하여 관리하는 '예외적 관리'로 구분된다. 이와 달리 변혁적 리더십은 리더가 어떻게 조직과 사회, 부하들을 변혁시키는가에 중점을 두어 부하의 신념, 욕구 및 가치를 바꾸고 틀 자체를 변화시켜 새로운 기회를 창출하려는 매우 진취적인 리더십을 의미한다. 여기에는 부하들이 존경하고 본받을만한 역할 모델이 되는 '카리스마'와 개인의 욕구차이를 인정하여 알맞은 임무를 부여하는 '개인적 배

Corresponding author; Eun-Jin Lee
Tel. +82-10-2253-1226, Fax. +82-2-815-0911
E-mail: nefal2@hanmail.net

려', 부하의 창의성과 혁신성을 자극하는 '지적 자극'이 포함된다(Bass, 1990).

이러한 리더십이 직무몰입 및 만족에 미치는 영향을 이해하기 위해서는 팀원이 가지고 있는 팀장에 대한 신뢰를 간과해서는 안된다. 패션기업의 팀원들이 팀장의 행동을 진심으로 받아들이고 신뢰할 때 팀장은 진정한 리더십을 발휘할 수 있으며, 팀장을 신뢰하지 않는 팀원들은 비전을 달성하기 위해 자신에게 주어진 역할에 최선을 다하지 않게 될 것이다. 이와 같이 리더십과 직무몰입 및 만족간의 관계에서 신뢰의 중요성이 커지고 있음에도 불구하고 패션기업을 대상으로 신뢰의 구성요소를 밝히고, 리더십과 직무몰입 및 만족간의 관계에서 신뢰가 어떤 영향력을 지니고 있는지를 밝힌 연구는 극히 드물다. 일부 신뢰의 매개효과를 검증한 연구(김주영, 2007; 김호균, 2007)가 이루어지고 있지만, 특정 지역의 민간 기업이나 공공기관을 대상으로 하고 있어 그 결과를 패션기업에 적용하기에는 무리가 있다.

최근 들어 패션기업의 경영환경에서 팀 단위의 전략수행이 중요해지고 있으므로 팀원의 역량을 최대한으로 이끌 수 있는 팀장의 리더십과 신뢰, 조직몰입 및 만족간의 관계에 관한 연구가 필요하다. 따라서 본 연구는 패션기업에서 팀장의 리더십에 대하여 알아보고, 팀장의 리더십과 팀원의 신뢰, 직무몰입 및 만족간의 영향관계를 실증 분석함으로써 패션기업의 운영에 도움이 되는 자료를 제공하고자 한다.

2. 이론적 배경

2.1. 리더십 이론

리더십 이론은 크게 1980년대 초반에 등장한 전통적인 리더십 이론(traditional leadership theories)과 1980년대부터 나타난 새로운 리더십 이론(new leadership theories)으로 분류할 수 있다. 이중 전통적인 리더십 이론은 리더의 핵심적 특성을 규명하는 특성이론(trait theory), 특정 리더들이 나타내는 리더의 행위를 밝히는 행동이론(behavior theory), 부하 및 조직이 처한 상황에 따라 리더의 행동을 분석하는 상황이론(situational theory)으로 전개되었다. 그러나 기업 환경이 변하고 개인의 독창성이나 자율적 참여를 극대화하는 분위기가 확산되면서 리더와 부하사이의 실질적 영향관계를 파악하여 보다 나은 리더십 본질에 접근하려는 새로운 리더십 이론이 제시되었다.

새로운 리더십 이론은 리더십을 변화를 지향하는 리더십(변혁적 리더십)과 안정을 지향하는 리더십(거래적 리더십)을 구분하는 데서부터 출발하고 있다. Bass(1985)에 의하면 리더와 부하간의 교환관계에 기초를 둔 전통적인 리더십이 거래적 리더십이고, 이와 차별화되는 개념이 변혁적 리더십이다. 즉, 변혁적 리더십이란 '부하들에게 영감이나 비전을 주고 개인의 욕구충족은 물론 개인적 노력을 고양시키는 리더십'으로 거래적 리더십에 비해 조직의 효과성에 더 큰 영향을 미치는 것이다. 이러한 Bass의 주장 이후 리더십 유형을 거래적, 변혁적 리더십으로 구분하고, 하위요인을 규명하는 연구가 지속적으로 이

루어지고 있다.

거래적 리더십은 리더가 가지고 있는 어떤 가치를 부하가 가지고 있는 어떤 가치와 교환하여 거래이익을 얻고자 하는 리더십 유형으로, 대부분의 선행연구(배상진, 차승만, 2006; 최수일, 2006; Avolio and Bass, 1985; Howell and Avolio, 1993)에서는 거래적 리더십의 하위요인을 조건적 보상과 예외적 관리로 보고 있다. 조건적 보상은 리더가 규정한 일정한 수준의 성과를 부하가 달성할 경우 칭찬, 보수, 승진, 보너스, 인정 등의 약속된 보상을 제공하는 것을 말하고, 예외적 관리는 부하가 계획된 성과에 도달하지 못하거나 문제가 발생했을 때 리더가 개입하여 적절한 조치를 취하는 것이다.

변혁적 리더십의 하위요소에 대해서는 Bass(1985)와 김성동(2004), 박배후(2006), 정윤길, 이규만(2007) 등의 연구에서 카리스마와 개인적 배려, 지적 자극을 제시하였다. 카리스마적 특성을 지닌 변혁적 리더는 부하들에게 비전과 통찰력을 제시하고, 문제 해결에 대한 강한 자신감과 결단력을 보여주기 때문에 부하는 리더를 존경하고 본받을만한 역할모델로 삼는다(Bass, 1985; Northouse, 2006). 개인적 배려를 지닌 리더는 개인의 능력에 맞는 업무를 부여하여 부하들이 업무를 수행하는데 능력을 발휘할 수 있도록 기회를 제공하며(김성동, 2004), 지적 자극을 지닌 리더는 부하들이 혁신적인 방법을 개발하거나 새로운 접근법을 시도하도록 지원할 뿐 아니라 부하들 스스로가 판단하여 보다 신중하게 문제를 해결하도록 만든다(박배후, 2006).

이상에서 설명한 리더십 이론을 근거로 하여 본 연구는 패션기업의 팀장이 지닌 리더십에 대하여 알아보고자 한다.

2.2. 신뢰

조직의 다양한 현상들을 이해하기 위한 노력의 일환으로 신뢰의 중요성이 강조되고 있다. Puffer(1982)는 조직이 효과적으로 기능하기 위해서는 수평수직, 내부-외부, 구성원-회사 간의 상호 협력을 통한 시너지 창출이 필요하며, 이를 가능케 하는 것이 신뢰라 하였다. Mayer et al.(1995)에 의하면 부하들은 능력이 있고, 경제적 혹은 비경제적 도움을 주고자 하며, 부하들이 수용할만한 원칙을 고수하는 리더를 신뢰한다고 하였고, Yukl(2005)은 리더를 불신할 경우 아무리 좋은 비전을 제시해도 부하들이 몰입하지 않는다고 하면서 신뢰의 중요성을 역설하였다. 또한 김정호(2000)는 직장 상사에 대한 신뢰의 선행요인인 대인관계, 도덕성, 원칙준수, 접근성, 솔직함, 권한위임, 친밀성, 공정성, 전문성 및 배려 등이 부하의 직무몰입 및 만족, 이직의도 등의 조직유효성 변수들과 유의한 관계에 있다고 하였다.

Shapiro et al.(1992)은 신뢰의 유형으로 억제기반(deterrence-based) 신뢰, 지식기반(knowledge-based) 신뢰, 동일한기반(identification-based) 신뢰를 제안하였다. 억제기반 신뢰는 사람들은 자신의 행동이 일관적이지 않을 때 발생하게 될 처벌의 위협 때문에 행동의 일관성을 유지하고자 하며, 이러한 행동의 일관성은 그 사람에 대한 타인의 신뢰를 형성한다는 것이다. 지

식기반 신뢰는 그 사람이 어떤 행동을 하게 될 것인지를 정확히 예측할 수 있을 만큼 그 사람에 대한 충분한 정보를 가질 때 나타나며, 동일화기반 신뢰는 상호간의 정서적 연결을 통해 서로의 가치를 효과적으로 이해, 공감하고 수용할 수 있을 때 나타난다.

이 모델을 확장하여 Lewicki and Bunker(1996)는 신뢰의 3가지 유형이 단계적으로 이어지는 신뢰의 3단계 모델을 제시하였다. 첫 번째 유형인 계산기반 신뢰는 서로에 대한 신뢰수준이 매우 낮고 깨지기 쉬운데, 신뢰가 깨졌을 경우의 처벌만이 아니라 신뢰를 유지했을 때의 보상에도 토대를 두고 있다. 두 번째 유형인 지식기반 신뢰는 상호작용을 통한 정보를 바탕으로 상대방의 행동을 예측하고, 지속적인 관계 속에서 상대방에 대한 지식을 갖기 때문에 상대방이 비일관적인 행동을 할지라도 신뢰관계가 쉽게 깨지지 않는다. 세 번째 유형인 동일화기반 신뢰는 한 쪽이 상대방의 욕구, 선택 및 선호 등을 알고 예측할 뿐 아니라 자신의 것으로 공유함으로써 발전하게 된다. 이 수준에서 사람들은 상대방과 공감하고 집합적 정체성이 발달하게 되므로 자기 마음의 일부를 집합적 정체성으로 통합시킬 수 있다.

Bass and Avolio(1996)는 리더가 변혁적 리더십을 발휘할수록 리더와 부하간의 관계는 신뢰를 바탕으로 개인적 이익을 뛰어넘어 조직과 팀의 목표를 추구하게 된다고 주장하였고, 이재연(2002)은 상사의 리더십과 공정성이 부하의 신뢰에 중요한 영향을 미치는 요인이라고 하였다. 또한 김주영(2007)은 리더와 부하간의 신뢰가 조직유효성을 높이는 요소라고 하면서 조직 내 리더에 대해 부하가 갖는 신뢰를 동일화기반 신뢰, 계산기반 신뢰, 지식기반 신뢰로 구분하였다. 이와 같은 신뢰의 유형은 패션기업에서 팀장과 팀원 간에 인지될 수 있는 신뢰의 구성요소라 하겠다.

2.3. 직무몰입 및 만족

직무몰입(job commitment)은 조직의 목표 달성을 위해 열성을 다하고자 하는 구성원의 의지, 충성심, 귀속감, 긍정적인 사고, 평가 등이 포함된 것으로 직무에 몰입하는 정도를 뜻하고, 직무 만족(job satisfaction)은 조직 구성원이 직무에 대해 가지고 있는 감정적, 물리적, 정서적 만족상태로서 가치와 신념, 용기 및 태도 등에 의해서 변화될 수 있다.

Porras and Robertson(1992)은 조직 구성원들이 책임을 지고 열심히 일하며 직무에 몰입할 경우 조직 전체의 수행이 좋아진다고 하였고, 하영자(2005)에 의하면 직무몰입은 조직 목표나 가치의 내재화에 대한 선행조건이자 조직 몰입의 중요한 예측 지표임과 동시에 구성요소이다. 직무몰입의 선행변수로는 개인 특성(성별, 연령, 학력, 근무연수 등), 조직특성(성취동기, 의사결정참여, 상사 및 동료와의 관계, 리더십, 보상 등), 직무특성(직무자율성, 기능다양성, 과업중요성, 과업정체성, 피드백 등)이 거론되고 있다. 이중 리더십과 관련하여 박상욱(2006)은 공공 스포츠조직에서 거래적, 변혁적 리더십과 구성원의 직무몰

입 간에 상관관계가 있음을 밝혔고, 조경훈(2008)은 제조업종의 고성과 기업과 저성과 기업을 중심으로 윤리적 리더십이 직무몰입에 미치는 영향을 연구하였으며, 김선동(2007)은 상사 및 동료에 대한 신뢰가 직무몰입에 영향을 미치는 중요 요소임을 발견하였다.

대부분의 연구에서 직무만족은 결과변수로 연구되는데, CEO나 상사의 리더십, 조직환경요인, 의사결정방식 및 조직분위기 등이 선행변수로 많이 다루어지고 있다. 이와 관련하여 Locke(1976)는 직무만족이란 ‘개인이 자신의 직무를 평가하거나 직무를 통해서 경험하는 좋은 감정상태’인 반면, 직무불만족은 ‘업무를 달성하지 못하는에서 나오는 불쾌한 감정상태’라 하였고, Arvey and Dewhirst(1976)는 원하는 업무에 종사하는 사람들이 그렇지 못한 사람에 비해 직무에 더욱 만족한다고 하였다. Schermerhorn(1996)은 조직 구성원의 직무만족을 높이면 긍정적인 결과를 증대시킬 수 있다고 하였고, 이화인(1999)은 직무만족이 직무성과에 직접적인 영향을 주어 이직률과 결근을 감소시킨다고 하였으며, 박주현(2006)은 패션기업에서 동료간의 관계가 원만할수록 구성원들의 직무만족도가 더 높아진다고 하였다.

이상에서 설명한 직무몰입 및 만족이 팀의 성과를 높이는 요소임을 고려해볼 때 패션기업에서 팀원의 직무몰입 및 만족의 영향 요인을 밝히는 것은 매우 중요하다.

2.4. 팀장의 리더십과 팀원의 신뢰, 직무몰입 및 만족

리더십에 관한 많은 연구자들이 리더십 연구에 있어 신뢰의 중요성을 강조하였듯이 리더십과 신뢰관계는 안정적인 협력체계 유지를 위한 필수불가결한 요소이다. Mark(1992)는 신뢰란 리더십의 근본이고, 효과적인 리더가 되기 위한 토대라고 하면서 리더십과 신뢰는 상호 밀접한 관계를 가지고 있다고 하였다. Bennis and Nanus(1985)는 변혁적 리더십과 부하들의 신뢰간에 직접적인 상관관계가 있다고 하였고, Yukl(1989)은 기대이상의 성과를 달성하는데 있어 변혁적 리더에 의해 부하가 동기부여되는 가장 중요한 이유 중의 하나가 리더에 대한 신뢰와 존경이라 하였다.

Shamir(1995)는 거래적 리더십 행동 중 조건적 보상과 신뢰 간에 높은 정적 상관관계가 있다고 하였고, Meyerson et al.(1996)은 거래적 리더들에 대해 부하들이 높은 신뢰를 보인다고 하였으며, Mishra and Spreitzer(1998)는 리더가 부하들의 욕구와 관심, 복지 등에 대해 적극적으로 배려하거나 공정하게 대우할 때 부하들의 신뢰가 증가한다고 하였다. 국내에서 이진규, 박지환(2003)은 부하가 인지한 상사의 변혁적, 거래적 리더십과 성과간 신뢰 및 가치일치의 매개효과를 검증하였고, 김주영(2007)은 변혁적, 거래적 리더십이 조직유효성에 미치는 영향에 있어 리더에 대한 신뢰의 매개효과를 검증하였으며, 이창원, 정법권(2008)은 단체장의 리더십이 부하의 조직시민행동에 미치는 영향에 있어 신뢰가 매개역할을 한다고 밝혔다.

리더십과 신뢰는 부하의 직무 몰입 및 만족의 선행변수로도

연구되고 있다. 리더십과 직무 몰입 및 만족간의 관계에 대하여 많은 연구자들은 변혁적 리더십이 거래적 리더십보다 조직 유효성, 즉, 조직몰입, 직무몰입 및 만족 등에 더 큰 영향을 미친다고 주장하였다. Avolio and Bass(1985), Howell and Avolio(1993)는 거래적 리더십보다 변혁적 리더십이 조직성과에 더 큰 영향을 미친다고 언급하였고, Deluga(1988)는 제조업체 종업원들의 만족도 측면에서 거래적 리더십에 비해 변혁적 리더십의 상관관계가 더 높다고 하였으며, Summer et al.(1996)에 의해 관리자의 변혁적 리더십 행동이 부하의 몰입도를 높이는 요소인 것으로 밝혀졌다. 또한 Barling et al.(1996)은 리더십에 대한 훈련을 받은 은행 지점장들이 그렇지 않은 지점장보다 부하들의 조직몰입에 더 많은 영향을 미친다고 하였고, Mackenzie et al.(2001)은 국제보험회사의 영업 매니저들의 거래적 리더 행동보다 변혁적 리더 행동이 부하의 업무 수행에 더 큰 영향을 미친다고 주장하였다.

김영진(2000)은 거래적, 변혁적 리더십이 직원의 직무성과와 긍정적인 영향관계에 있다고 하였으며, 최수일(2006)은 건설 현장 소장의 거래적, 변혁적 리더십이 직무만족에 영향을 미친다는 것을 확인하였다. 김호균(2007)은 부하가 인식하는 상사의 리더십이 직무만족에 미치는 영향을 연구하면서 신뢰의 매개역할을 증명하였고, 김주영(2007)은 리더의 변혁적, 거래적 리더십이 직원의 신뢰 및 조직 유효성에 영향을 미치는 관계에서 거래적 리더십보다 변혁적 리더십의 영향력이 더 크다고 주장하였다.

이상에서 설명한 리더십과 신뢰, 직무몰입 및 만족간의 관계에 대해서는 조직 혹은 마케팅 분야에서 활발하게 이루어지는 반면 패션 분야에서는 소홀히 다루어지고 있으며, 패션 기업을 대상으로 해서는 CEO의 이미지가 브랜드 가치에 미치는 영향(김미경, 2008)에 관해 연구되고 있다.

3. 연구방법 및 절차

3.1. 연구문제

본 연구는 패션기업에서 팀장의 리더십과 팀원의 신뢰, 직무몰입 및 만족 간의 영향관계를 확인하는데 가장 큰 목적이 있다. 이를 위하여 다음과 같은 연구문제를 설정하였다.

연구문제 1 : 패션기업에서 팀장의 리더십과 팀원의 신뢰의 구성요소를 분석한다.

연구문제 2 : 패션기업에서 팀장의 리더십이 팀원의 신뢰에 미치는 영향을 분석한다.

연구문제 3 : 패션기업에서 팀장에 대한 팀원의 신뢰가 직무몰입 및 만족에 미치는 영향을 분석한다.

연구문제 4 : 패션기업에서 팀장의 리더십이 팀원의 직무몰입 및 만족에 미치는 영향을 분석한다.

3.2. 측정도구

본 연구는 실증조사방법으로 설문지법을 사용하였고, 설문지는 패션기업 팀장의 리더십에 관한 항목, 신뢰에 관한 항목, 직

무몰입 및 만족에 관한 항목, 인구통계적 특성에 관한 항목으로 구성하였다. 리더십에 대한 측정항목은 Avolio and Bass(1985), Howell and Avolio(1993), Northouse(2006), 김성동(2004), 박배후(2006), 최수일(2006), 정윤길과 이규만(2007) 등의 연구와 예비조사 결과를 참조하여 조건적 보상 5항목과 예외적 관리 5항목, 카리스마 5항목, 개인적 배려 5항목, 지적 자극 5항목으로 총 25항목을 5점 리커트 척도로 측정하였다.

패션기업에서 팀장에 대한 팀원의 신뢰에 관해서는 Lewicki and Bunker(1996), 김정호(2000), 이재연(2002), 김주영(2007), 이창원, 정법권(2008) 등의 연구와 예비조사 결과를 참조하여 계산기반 신뢰 5항목, 지식기반 신뢰 5항목, 동일화기반 신뢰 5항목으로 총 15항목을 5점 리커트 척도로 측정하였다. 직무몰입 및 만족에 대해서는 박상욱(2006), 최수일(2006), 김선동(2007), 김호균(2007) 등의 연구와 예비조사 결과를 참조하여 직무 몰입에 관한 5항목, 직무만족에 관한 5항목으로 구성하였고, 5점 리커트 척도로 측정하였다. 그리고 성별, 연령, 결혼여부, 학력, 담당부서 및 직급 등의 인구통계적 특성에 관한 총 7항목을 명목척도로 측정하였다.

3.3. 자료 수집 및 분석

본 연구는 자료 수집을 위하여 서울 수도권 지역에서 캐주얼 의류와 여성의류, 남성의류를 제조 판매하는 패션기업의 팀원을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 예비조사를 통한 자료 수집은 2008년 11월 24일에서 11월 29일 사이에 100명을 대상으로 이루어졌고, 예비조사 결과를 참조하여 측정도구인 설문지를 수정 및 보완하였다. 본 조사는 사전 연락을 취해 설문조사 응답여부를 확인한 후에 설문조사를 허락한 패션기업을 직접 방문하거나 E-mail을 통해 설문지를 배포하였다.

본 조사 기간은 2008년 12월 8일에서 12월 22일로 약 15일이 소요되었다. 조사 대상 패션기업은 총 34개 업체였으며, 이들 기업의 팀별로 응답수를 5명 이하로 제한하였다. 총 500부를 배포하여 478부가 수거되었고, 결측값이 있는 14부를 제외한 총 464부를 자료 분석에 사용하였다. 수집된 자료의 통계처리는 SPSS Win Ver.13.0을 이용하여 빈도분석, 신뢰도분석, 요인분석, 다중회귀분석 등을 실시하였다.

실증조사 대상자들이 근무하는 패션기업은 캐주얼의류 기업(38.2%), 여성의류 기업(32.4%), 남성의류 기업(29.4%)으로 비교적 고르게 분포되어 있었고, 담당부서는 디자인팀(42.7%), 판매 및 영업팀(29.1%), 기획 및 마케팅팀(28.2%)으로 구성되었으며, 직급은 사원(48.5%), 대리(39.1%), 주임(12.4%)의 순으로 많았다. 이들의 인구통계적 특성을 살펴본 결과, 성별은 여성이 283명(61.0%), 남성이 181명(39.0%)으로 남성보다 여성이 많았고, 연령은 20대가 259명(55.8%), 30대가 205명(44.2%)이었으며, 미혼이 290명(62.5%), 기혼이 174명(37.5%)이었다. 학력 수준에 있어서는 고등학교 졸업이하가 37명(8.0%), 2년제 전문대학교 졸업이 93명(20.0%), 4년제 대학교 졸업이 293명(63.2%), 대학원 재학이상이 41명(8.8%)으로 나타나 90% 이상

이 전문대 이상 대학교 졸업자였다.

4. 연구결과 및 논의

4.1. 타당성 및 신뢰성 분석

본 연구는 측정 변수의 타당성 및 신뢰성을 확인하기 위하여 요인분석과 신뢰성분석을 실시하였다. 요인분석에서는 요인값 0.5이상, 고유치 1.0이상인 요인을 추출하였고, 신뢰성 분석의 경우 신뢰계수 0.6이상이면 최소한의 조건을 갖추었다고 볼 수 있다.

4.1.1. 리더십

패션기업에서 팀장의 리더십에 관한 총 25항목을 요인 분석한 결과, Table 1과 같이 고유치 1.0이상인 5개의 요인이 도출되었다. 요인 1은 팀장이 확고한 비전을 제시하고, 팀장의 능력과 판단력을 신뢰할 수 있으며, 팀장이 존경하고 본받을만한 모델이 되는 것과 관련되어 '카리스마(5항목)'라 명명하였다. 요인 2는 팀장이 목표 달성이나 일하는 정도, 협조 및 노력에 따른 이익이나 보상에 대한 확신을 주고, 업무 수행을 잘했을 때 좋은 평가를 하는 것과 관련되어 '조건적 보상(5항목)'이라 하였으며, 요인 3은 팀장이 업무에 대해 새로운 관점을 갖도록 자극하거나 확실한 근거를 갖고 의견제시를 하도록 권유하는 것과 관련되어 '지적 자극(5항목)'이라 명명하였다. 요인 4는 팀

장이 팀원의 고충을 이해하고 의견을 존중해 주며, 인간적으로 대해주는 것과 관련되어 '개인적 배려(5항목)'라 하였고, 요인 5는 팀장이 목표를 달성하지 못하거나 실수했을 때에만 조치를 취함은 물론 기존의 관행에 따라 업무를 처리하는 것과 관련되어 '예외적 관리(5항목)'라 명명하였다.

이들 요인이 설명한 총 변량은 69.009%였고, 모든 항목에서 요인값 0.5이상을 보여 요인분석 과정에서 제거된 항목은 없었다. 또한 신뢰성 분석 결과 카리스마 0.918, 조건적 보상 0.886, 지적 자극 0.886, 개인적 배려 0.917, 예외적 관리 0.738로 신뢰계수가 0.7이상을 나타내 문항의 신뢰성은 높은 편이었다.

4.1.2. 신뢰

패션기업 팀장에 대한 팀원의 신뢰에 관한 총 15항목을 요인 분석한 결과, Table 2에서처럼 고유치 1.0이상인 3개의 요인이 도출되었다. 요인 1은 높은 성과를 내거나 업무 수행 능력이 뛰어나면 팀장이 좋은 고과나 적극적으로 밀어 줄 것이라 믿으며, 팀장 밑에서 열심히 일하면 팀장이 적극적으로 이끌어 주는 등 득이 될 것이라고 믿는 정도와 관련되어 '계산기반 신뢰(5항목)'라 명명하였다. 요인 2는 팀장과 함께 일하면서 강한 공동체 의식이나 일체감, 동질감을 느끼거나 팀장의 비전과 목표, 가치 및 신념 등을 신뢰하는 내용을 포함하여 '동일화기반 신뢰(5항목)'라 명명하였다. 요인 3은 팀장의 성격이나 일하는

Table 1. 리더십의 타당성 및 신뢰성 분석 결과

요인명	측정 항목	요인부하량	고유값	누적분산(%)	신뢰 계수
카리스마	팀장은 확고한 비전을 제시한다	.767	11.082	44.330	.918
	팀장의 능력과 판단력을 신뢰하는 편이다	.743			
	팀장은 존경하고 본받을만한 모델이 된다	.741			
	팀장과 함께 일하는 것만으로 긍지를 가진다	.728			
	팀장은 어떤 일이든 자신감과 확신을 갖고 진행하는 편이다	.722			
조건적 보상	팀장은 목표 달성에 따른 이익이나 보상에 대해 종종 말한다	.800	2.444	54.106	.886
	팀장은 일하는 정도에 따라 특별한 보상을 제공해준다	.789			
	팀장은 그에게 협조하면 이에 상응하는 보상을 준다	.748			
	팀장은 노력만 하면 이익을 얻을 수 있다는 확신을 준다	.744			
	팀장은 업무수행을 잘했을 때 좋은 평가를 해준다	.686			
지적 자극	팀장은 업무에 대해 새로운 관점을 지니도록 나를 자극한다	.723	1.612	60.555	.886
	팀장은 확실한 근거를 갖고 의견제시를 하도록 권유한다	.719			
	팀장은 다양한 관점으로 접근하여 문제를 해결하도록 권유한다	.655			
	팀장은 전혀 생각하지 못했던 새로운 업무수행방법을 알려준다	.582			
	팀장은 업무와 관련된 최신 정보를 활용할 것을 권유한다	.579			
개인적 배려	팀장은 고충을 이해해 준다	.708	1.237	65.504	.917
	팀장은 인간적으로 대해주는 편이다	.690			
	팀장은 의견을 존중해 주는 편이다	.670			
	팀장은 열심히 일할 수 있도록 격려한다	.593			
	팀장은 능력을 발휘할 수 있는 기회를 준다	.580			
예외적 관리	팀장은 목표를 달성하지 못했을 때에만 조치를 취한다	.826	1.004	69.009	.738
	팀장은 실수했을 때에만 관여하는 편이다	.737			
	팀장은 정해진 규칙에 위반되는 경우에 많은 관심을 보인다	.687			
	팀장은 기존의 관행에 따라 업무를 처리하는 편이다	.658			
	팀장은 반드시 알아야 할 사항만 말해주는 편이다	.557			

Table 2. 신뢰의 타당성 및 신뢰성 분석 결과

요인명	측정 항목	요인부하량	고유값	누적분산(%)	신뢰계수
계산 기반 신뢰	높은 성과를 내면 팀장이 좋은 고과를 주리라고 믿는다	.823	8.817	58.783	.927
	업무 수행 능력이 뛰어나면 팀장이 적극적으로 밀어줄 것이다	.779			
	열심히 노력하면 팀장이 적극적으로 이끌어 줄 것으로 믿는다	.764			
	팀장은 내가 업적을 쌓으면 충분히 보상에 주리라고 믿는다	.747			
	팀장 밑에서 일하는 것은 나에게 득이 될 것이다	.686			
동일화 기반 신뢰	팀장과 함께 일하면서 강한 공동체 의식을 느낀다	.780	1.421	68.256	.924
	팀장에 대해 강한 일체감을 느끼고 있다	.774			
	팀장에게 강한 동일감을 느끼기 때문에 그를 믿고 따른다	.766			
	팀장의 개인적 비전과 목표를 신뢰하는 편이다	.743			
	팀장이 추구하는 가치와 신념을 신뢰하는 편이다	.732			
지식 기반 신뢰	팀장의 성격을 잘 알고 있어 그의 성격에 맞춰 일을 처리하는 편이다	.807	1.012	74.072	.871
	팀장이 일하는 스타일을 잘 알고 있어 그가 좋아하는 방식으로 일을 처리할 수 있다	.775			
	팀장의 책임과 역할을 잘 알고 있기 때문에 그가 어려운 일을 시켜도 따르는 편이다	.767			
	팀장의 업무상 책임을 잘 알고 있어 그의 결정을 존중하는 편이다	.661			
	나와 팀장은 서로의 업무를 잘 파악하고 있어 피차 믿고 일을 처리한다	.656			

Table 3. 직무몰입 및 만족의 타당성 및 신뢰성 분석 결과

요인명	측정 항목	요인부하량	고유값	누적분산(%)	신뢰계수
직무 만족	현재 직무를 향후에도 다시 맡을 의향이 있다	.822	5.482	54.815	.892
	현재 직무에 보람과 만족을 느낀다	.812			
	현재 내가 맡은 업무량과 내용에 만족한다	.808			
	내 업무는 적성에 적합해서 만족한다	.771			
	내 업무는 자기개발에 많은 도움이 되고 있어 만족한다	.714			
직무 몰입	인생에서 중요한 것들이 직무와 관련되어 있다	.802	1.228	67.091	.855
	현재 직무에 많은 시간을 할애하고 있다	.789			
	현재 직무에 상당히 몰두하고 있다	.750			
	개인적 목표의 대부분이 직무와 연관되어 있다	.748			
	일을 하고 있을 때가 여가 시간보다 더 재미있다	.647			

스타일을 잘 알고 있어 이에 맞춰 일을 처리하는 편이며, 팀장의 책임과 역할을 잘 알고 있기 때문에 팀장의 결정을 존중하거나 어려운 일을 시켜도 따르는 등의 내용과 관련되어 '지식 기반 신뢰(5항목)'라 명명하였다.

이들 세 요인이 설명한 총 변량은 74.072%였고, 모든 항목에서 요인값 0.6이상을 보여 요인분석 과정에서 제거된 항목은 없었다. 또한 신뢰성 분석 결과 계산기반 신뢰 0.927, 동일화기반 신뢰 0.924, 지식기반 신뢰 0.871로 신뢰계수가 0.8이상을 나타내 문항의 신뢰성은 높았다.

4.1.3. 직무몰입 및 만족

패션기업에서 팀원의 직무몰입 및 만족에 관한 10항목을 요인 분석한 결과, Table 3에서와 같이 고유치 1.0이상인 2개의 요인이 도출되었다. 요인 1은 현재의 직무를 다시 맡을 의향이 있고, 직무에 보람과 만족을 느끼거나 현재의 업무량과 내용에 만족하는 것과 관련되어 '직무만족(5항목)'이라 명명하였다. 요인 2는 인생에서 중요한 것들이 직무와 관련되어 있거나 현재 직무에 많은 시간을 할애하며, 직무에 상당히 몰두하고 일을 하면서 재미를 느끼는 것과 관련되어 '직무몰입(5항목)'이라 명명하였다.

이들 두 요인이 설명한 총 변량은 67.091%였고, 모든 항목에서 요인값 0.6이상을 보여 요인분석 과정에서 제거된 항목은 없었다. 또한 신뢰성 분석 결과 직무만족 0.892, 직무몰입 0.855로 신뢰계수가 0.8이상을 나타내 문항의 신뢰성은 높았다.

4.2. 패션기업 팀장의 리더십과 팀원의 신뢰간의 영향관계

패션기업에서 팀장의 리더십이 신뢰에 미치는 영향을 분석하기 위하여 신뢰의 요인인 계산기반 신뢰, 동일화기반 신뢰, 지식기반 신뢰를 종속변수로 하고, 리더십의 요인인 카리스마, 조건적 보상, 지적 자극, 개인적 배려, 예외적 관리를 독립변수로 하여 각각 다중회귀분석을 실시하였다. 그 결과는 Table 4와 같다.

먼저 계산기반 신뢰에 있어서는 예외적 관리를 제외하고 조건적 보상($\beta=0.439, t=11.276, p<.001$), 카리스마($\beta=0.240, t=6.172, p<.001$), 지적 자극($\beta=0.174, t=4.465, p<.001$), 개인적 배려($\beta=0.158, t=4.050, p<.001$)의 순으로 영향을 미치고 있었고, 이들 요인의 전체 설명력(R^2)은 32.8%였다. 다시 말해, 패션기업에서는 팀원이 목표를 달성하거나 업무를 잘 수행했을 때 팀장이 이익이나 보상을 줄수록, 팀장이 카리스마가 넘치고 팀원이 일을 하는데 자극을 주며 개개인을 배려할수록 팀

Table 4. 리더십과 신뢰에 관한 회귀분석 결과

종속변수	독립변수	β	t	F	R ²
계산기반 신뢰	카리스마	0.240	6.172***	40.396***	0.328
	조건적 보상	0.439	11.276***		
	지적 자극	0.174	4.465***		
	개인적 배려	0.158	4.050***		
	예외적 관리	0.024	0.623		
동일화기반 신뢰	카리스마	0.402	10.538***	45.899***	0.357
	조건적 보상	0.273	7.152***		
	지적 자극	0.135	3.528***		
	개인적 배려	0.267	7.009***		
	예외적 관리	-0.091	-2.390*		
지식기반 신뢰	카리스마	0.038	0.883	18.586***	0.190
	조건적 보상	0.114	2.686**		
	지적 자극	0.233	5.472***		
	개인적 배려	0.277	6.496***		
	예외적 관리	0.152	3.577***		

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$.

장의 보상에 토대를 둔 계산기반 신뢰가 더 높아지고 있었다.

다음으로 동일화기반 신뢰에 있어서는 카리스마($\beta=0.402$, $t=10.538$, $p<.001$), 조건적 보상($\beta=0.273$, $t=7.152$, $p<.001$), 개인적 배려($\beta=0.267$, $t=7.009$, $p<.001$), 지적 자극($\beta=0.135$, $t=3.528$, $p<.001$)의 순으로 유의한 영향을 미쳤고, 예외적 관리는 $\beta=-0.091$, $t=-2.390$, $p<.05$ 에서 부적인 영향을 미치고 있었다. 이들 요인의 전체 설명력(R^2)은 35.7%였으며, 패션기업에서는 팀장이 카리스마가 넘치고 팀원이 목표를 달성하거나 노력했을 때 보상을 줄수록 팀원은 팀장에 대해 더 강한 일체감과 공동체 의식을 느끼고 있었다. 그러나 팀장이 목표를 달성하지 못하거나 실수했을 경우에만 조치를 취할 경우 동일화를 기반으로 한 팀원의 신뢰는 낮아지고 있었다.

마지막으로 지식기반 신뢰에 있어서는 카리스마를 제외하고 개인적 배려($\beta=0.277$, $t=6.496$, $p<.001$), 지적 자극($\beta=0.233$, $t=5.472$, $p<.001$), 예외적 관리($\beta=0.152$, $t=3.577$, $p<.001$), 조건적 보상($\beta=0.114$, $t=2.686$, $p<.01$)의 순으로 영향을 미치고 있었다. 이들 요인의 전체 설명력(R^2)은 19.0%였으며, 패션기업에서는 팀장이 개개인의 고충을 이해하고 인간적으로 대해 주며, 팀원이 일을 하는데 자극을 줄수록 팀장의 성격, 스타일 등을 기반으로 한 지식기반 신뢰가 더 높아지고 있었다.

이 결과는 거래적 리더십 중 조건적 보상과 신뢰 간에 높은 상관관계가 있다고 밝힌 Shamir(1995)의 연구, 변혁적 리더십이 부하의 신뢰에 영향을 미친다고 밝힌 Bennis and Nanus(1985), 이진규, 박지완(2003), 이창원, 정법권(2008) 등의 연구와 유사하였다. 그러나 거래적 리더십의 모든 요인이 신뢰에 영향을 미치지 않는다는 김주영(2007)의 연구와는 차이를 보였는데, 이는 연구대상의 차이에서 비롯된 것이라 생각된다. 다시 말해, 김주영(2007)의 연구에서 공공기관과 민간기업을 대상으로 한 것과 달리 본 연구는 패션기업으로 한정하여 실증조사를 실시하였으며, 타 분야의 기업에 비하여 패션기업에서는 팀장의 조건적 보상이 팀원들의 신뢰를 높이는 요소라고 할 수

있다.

4.3. 패션기업 팀장에 대한 신뢰와 직무몰입 및 만족간의 영향관계

패션기업에서 팀장에 대한 팀원의 신뢰가 직무몰입 및 만족에 미치는 영향을 분석하기 위하여 직무몰입 및 만족을 종속변수로 하고, 신뢰의 요인인 계산기반 신뢰, 동일화기반 신뢰, 지식기반 신뢰를 독립변수로 하여 각각 다중회귀분석을 실시하였다. 그 결과 Table 5와 같이 직무몰입에 대해서는 지식기반 신뢰를 제외한 동일화기반 신뢰($\beta=0.287$, $t=6.606$, $p<.001$), 계산기반 신뢰($\beta=0.211$, $t=4.868$, $p<.001$)의 순으로 영향을 미치고 있었고, 이들 요인의 전체 설명력(R^2)은 23.8%였다. 이는 패션기업에서 팀원들이 팀장을 믿고 따르며, 강한 일체감이나 동질감을 느낄수록 직무에 몰입하는 정도가 더 높아진다는 것을 의미한다.

직무만족에 대해서는 계산기반 신뢰($\beta=0.343$, $t=8.537$, $p<.001$), 동일화기반 신뢰($\beta=0.302$, $t=7.505$, $p<.001$), 지식기반 신뢰($\beta=0.220$, $t=5.480$, $p<.001$)의 순으로 영향을 미치고 있었고, 이들 요인의 전체 설명력은 36.2%였다. 따라서 패션기업에서 팀원들이 팀장을 신뢰할수록 직무에 만족하는 정도가 더 높아지고 있었다. 이 결과는 팀장에 대한 신뢰가 직무몰입이나 만족에 영향을 미친다는 김주영(2007), 김호균(2007)의 연

Table 5. 신뢰와 직무몰입 및 만족에 관한 회귀분석 결과

종속변수	독립변수	β	t	F	R ²
직무몰입	계산기반 신뢰	0.211	4.868***	23.702***	0.238
	동일화기반 신뢰	0.287	6.606***		
	지식기반 신뢰	0.084	1.942		
직무만족	계산기반 신뢰	0.343	8.537***	53.075***	0.362
	동일화기반 신뢰	0.302	7.505***		
	지식기반 신뢰	0.220	5.480***		

*** $p < .001$.

Table 6. 리더십과 직무몰입 및 만족에 관한 회귀분석 결과

종속변수	독립변수	β	t	F	R ²
직무 몰입	카리스마	0.164	3.774***	14.140***	0.174
	조건적 보상	0.276	6.339***		
	지적 자극	0.103	2.360*		
	개인적 배려	0.083	1.919		
직무 만족	카리스마	0.261	6.373***	27.280***	0.271
	조건적 보상	0.263	6.418***		
	지적 자극	0.187	4.556***		
	개인적 배려	0.238	5.813***		
	예외적 관리	-0.009	-0.226		

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$.

구와 유사한 것이다.

4.4. 패션기업 팀장의 리더십과 직무몰입 및 만족간의 영향 관계

패션기업에서 팀장의 리더십이 직무몰입 및 만족에 미치는 영향을 분석하기 위하여 직무몰입 및 만족을 종속변수로 하고, 리더십의 요인인 카리스마, 조건적 보상, 지적 자극, 개인적 배려, 예외적 관리를 독립변수로 하여 각각 다중회귀분석을 실시하였으며, 그 결과는 Table 6과 같다.

직무몰입에 있어서는 개인적 배려를 제외하고 조건적 보상 ($\beta=0.276$, $t=6.339$, $p<.001$), 카리스마($\beta=0.164$, $t=3.774$, $p<.001$), 예외적 관리($\beta=0.115$, $t=2.649$, $p<.01$), 지적 자극 ($\beta=0.103$, $t=2.360$, $p<.05$)의 순으로 영향을 미치고 있었다. 이들 요인의 전체 설명력(R²)은 17.4%였으며, 패션기업에서는 팀원이 목표를 달성하거나 업무를 잘 수행했을 때 팀장이 보상을 줄수록, 팀장이 카리스마가 넘치고 기존의 관행에 따라 업무를 처리하는 것을 좋아할수록 직무에 대한 몰입도가 더 높아지고 있었다.

직무만족에 있어서는 예외적 관리를 제외하고 조건적 보상 ($\beta=0.263$, $t=6.418$, $p<.001$), 카리스마($\beta=0.261$, $t=6.373$, $p<.001$), 개인적 배려($\beta=0.238$, $t=5.813$, $p<.001$), 지적 자극 ($\beta=0.187$, $t=4.556$, $p<.001$)의 순으로 영향을 미치고 있었다. 이들 요인의 전체 설명력(R²)은 27.1%였으며, 패션기업에서는 팀원의 목표 달성 혹은 업무 수행에 대하여 보상을 주거나 팀장이 카리스마가 넘치고 개개인을 배려할수록 팀원의 직무에 대한 만족도가 더 높아지고 있었다. 이 결과는 리더십이 직무만족이나 몰입에 영향을 미친다고 밝힌 김영진(2000), 박배후(2000) 등의 연구와 유사한 것이다. 그러나 최수일(2006)의 연구에서는 건설업체 현장 소장의 리더십이 조직원의 직무만족에만 영향을 미치는데 반해 본 연구에서는 직무몰입과 직무만족 모두에 영향을 미치는 것으로 나타나 건설업체에 대한 실증조사와 차별화된 결과를 보였다.

다음 Fig 1은 본 연구의 회귀분석 결과 중 유의한 경로만을 나타낸 것으로, 패션기업에서 팀장의 리더십과 팀원의 신뢰는 직무몰입 및 만족의 중요한 영향요인인 것으로 확인되었다.

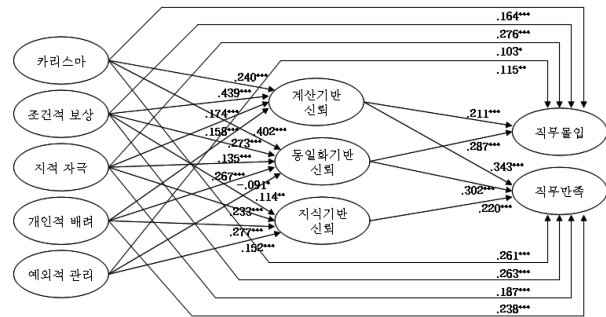


Fig. 1. 팀장의 리더십과 팀원의 신뢰, 직무몰입 및 만족간의 경로 모형

5. 결론 및 제언

본 연구는 패션기업에서 팀장의 리더십이 팀원의 신뢰, 직무몰입 및 만족에 미치는 영향과 팀장에 대한 신뢰가 직무몰입 및 만족에 미치는 영향을 분석하였다. 이를 통하여 패션기업에서 팀원의 직무몰입 및 만족도를 높이는데 있어 팀장의 리더십과 신뢰가 중요한 요소인지를 확인하고자 하였다. 본 연구의 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 패션기업에서 팀장의 리더십은 카리스마와 조건적 보상, 지적 자극, 개인적 배려, 예외적 관리를 분류되었고, 팀장에 대한 신뢰는 계산기반 신뢰, 동일화기반 신뢰, 지식기반 신뢰로 구성되었다. 둘째, 팀장의 리더십 중 조건적 보상과 지적 자극, 개인적 배려는 신뢰의 모든 요인에 영향을 미쳤고, 카리스마는 계산기반 신뢰와 동일화기반 신뢰에 영향을 미쳤다. 이에 반해 예외적 관리는 동일화기반 신뢰에 부적인 영향을 미쳤고, 지식기반 신뢰에는 정적인 영향을 미치고 있었다. 셋째, 팀장에 대한 신뢰 중 계산기반 신뢰와 동일화기반 신뢰는 직무몰입 및 만족에 영향을 미쳤으나, 지식기반 신뢰는 직무만족에만 영향을 미치고 있었다. 넷째, 팀장의 리더십 중 카리스마와 조건적 보상, 지적 자극은 직무몰입 및 만족에, 개인적 배려는 직무만족에, 예외적 관리는 직무몰입에 영향을 미치고 있었다.

이러한 결과에 근거하여 연구의 의의 및 시사점을 제안하면 다음과 같다.

첫째, 본 연구는 패션기업에서 팀장의 리더십과 팀원의 신뢰에 대한 구성요소를 제시하고, 이들 요소와 직무몰입 및 만족간의 영향관계를 확인한데 가장 큰 의의가 있다. 특히 디자인이나 마케팅, 기획, 판매 및 영업팀에 근무하는 팀원들의 직무몰입이나 만족도를 높이기 위한 요소가 무엇인지를 밝힘으로써 패션기업의 효율적인 팀 운영을 위한 이론적 근거를 제시하였다.

둘째, 패션기업에서 팀장이 지니고 있는 리더십이 팀원의 직무몰입 및 만족에 영향을 미치는데 있어 신뢰가 중요한 역할을 한다고 할 수 있다. 신뢰는 팀의 성공과 성과, 구성원 간의 이해와 협력을 높여 기대이상의 성과창출을 가능하게 하는 기본 요소이다. 따라서 패션기업의 팀장은 적절한 리더십의 발휘로 팀원들의 신뢰를 높일 수 있는 자질을 갖추어야 하며, 팀원들

의 성과에 적절한 보상을 제공할 뿐 아니라 창의력과 자율성을 강화할 수 있는 리더십을 구사하여 팀원들의 직무몰입이나 만족도를 높여야 할 것이다.

셋째, 팀장이 지니고 있는 리더십 중에서 예외적 관리는 다른 요인에 비해 팀원의 신뢰, 직무몰입 및 만족에 미치는 영향력이 미약한 것으로 나타났다. 이는 패션기업에서 팀원들이 정해진 목표를 달성하지 못하거나 실수했을 경우에만 조치를 취하고, 기존의 관행에 따라 업무를 처리하는 팀장은 배제하는 것이 바람직하다는 것을 시사한다.

넷째, 조건적 보상, 지적 자극, 카리스마, 개별적 배려 등의 리더십이 신뢰는 물론 직무몰입 및 만족에 영향을 미치는 것으로 나타나 패션기업에서 팀장은 팀원들의 업무 수행을 긍정적으로 평가하거나 새로운 업무 방식을 제공하고, 그들의 역할 모델이 됨과 동시에 개개인의 능력을 배려하는 리더십을 지녀야 할 필요성이 제기되었다. 따라서 패션기업에서는 팀원의 직무몰입 및 만족을 높이는데 있어 팀장의 역할이 중요하다는 걸 인지하여 팀장을 대상으로 한 리더십 훈련을 실시하는 등 보다 효율적으로 팀을 운영해야 할 것이다.

본 연구는 패션기업에서 팀장의 리더십을 다섯 요인으로 구분하고 신뢰를 팀장에 대한 팀원의 신뢰로 한정하였다는 한계가 있다. 최근 들어 다양한 유형의 리더십이 출현하고 있고, 일방적인 신뢰만이 아니라 팀장과 팀원 사이의 쌍방향적인 신뢰의 중요성이 부각되고 있으므로 이를 고려한 향후 연구가 요구된다.

참고문헌

김미경. (2008). CEO의 이미지가 브랜드 가치에 미치는 영향. *패션 비즈니스*, 12(1), 129-146.

김선동. (2007). 개인간 신뢰의 형성요인, 신뢰 및 직무태도간 관계에 관한 연구 : 일시적 과업팀의 속성신뢰를 중심으로. 서강대학교 대학원 박사학위논문.

김성동. (2004). 리더십 유형이 집단적, 개별적 성과에 미치는 영향에 관한 연구 : 호텔조직을 중심으로. 경기대학교 대학원 박사학위논문.

김영진. (2000). 관광호텔 지배인의 리더십 유형이 자긍심과 직무성과에 미치는 영향에 관한 연구. 조선대학교 대학원 박사학위논문.

김정호. (2000). 상사에 대한 부하의 신뢰 선행요인에 관한 연구. 성균관대학교 대학원 석사학위논문.

김주영. (2007). 변혁적·거래적 리더십이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구 : 리더에 대한 신뢰의 매개효과 검증. 원광대학교 대학원 박사학위논문.

김호균. (2007). 부하가 인식하는 상사의 리더십이 직무만족에 미치는 영향 연구 : 상사신뢰의 매개역할을 중심으로. *행정논집*, 45(2), 265-288.

박배후. (2006). 변혁적·거래적 리더십의 하위요인들이 조직유효성에 미치는 영향 : 팀인콰이먼트의 조절효과를 중심으로. 인하대학교 대학원 박사학위논문.

박상욱. (2006). 공공 스포츠조직이 변혁적·거래적 리더십과 구성원의 직무 몰입 및 조직시민행동 간의 안과모형 연구. *한국체육학회지*, 45(3), 251-264.

박주현. (2006). 패션기업 종사자의 인구통계적 특성과 근무여건 및

만족도에 관한 연구. 경성대학교 대학원 석사학위논문.

배상진, 차승만. (2006). 변혁적·거래적 리더십에 관한 연구. *진리는 단*, 14, 201-223.

이재연. (2002). 조직 내 리더에 대한 신뢰에 관한 연구. 성균관대학교 대학원 박사학위논문.

이진규, 박지환. (2003). 부하가 인지한 상사의 변혁적·거래적 리더십과 성과간 신뢰 및 가치일치의 매개효과 검증. *경영학연구*, 32(4), 925-954.

이창원, 정법권. (2008). 단체장의 리더십이 부하의 조직시민행동에 미치는 영향에 있어 신뢰의 매개역할. *정책분석평가학회보*, 18(1), 1-30.

이화인. (1999). *호텔마케팅*. 서울: 학현사, p. 121.

조경훈. (2008). 윤리적 리더십이 조직몰입과 직무몰입에 미치는 영향 : 제조업종의 고성과기업과 저성과기업의 차이를 중심으로. 인하대학교 대학원 박사학위논문.

전원표. (2002). 지방자치단체장의 리더십이 공무원의 조직몰입에 미치는 영향 : 성장욕구강도의 조절효과를 중심으로. *21세기 정치학회보*, 12(1), 195-215.

정운길, 이규만. (2007). 변혁적 리더십과 집단 효능감 및 팀 유효성 간의 관계 : 공기업 구성원을 중심으로. *한국행정논집*, 19(4), 1053-1073.

최수일. (2006). 리더십과 권력이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구. 호서대학교 벤처전문대학원 박사학위논문.

하영자. (2005). 공무원의 동기변인과 자기조절학습 수행력을 이용한 온라인 직무교육의 만족도, 성취도 및 직무몰입 수준의 예측. 이화여자대학교 대학원 박사학위논문.

Arvey, R. D., & Dewhirst, H. D. (1976). Goal Setting Attributes, Personality Variable and Job Satisfaction, *Journal of Behavior*, 9(2), 179-189.

Avolio, B. J., & Bass, B. M. (1985). *Transformational leadership, charisma and beyond*. School of Management, SUNT at Binghamton, Working paper.

Barling, J., Weber, T., & Kelloway, E. K. (1996). Effects of Transformational Leadership Training on Attitudinal and Financial Outcomes : A Field Experiment, *Journal of Applied Psychology*, 81(6), 827-832.

Bass, B. M. (1985). Leadership : Good, Better, Best, *Organizational Dynamics*, 13, 26-40.

Bass, B. M. (1990). *Stogdill's Handbook of Leadership : Theory, Research and Managerial Applications* (3rd ed.). New York: Free Press.

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1996). *Transformational Leadership Development : Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.

Bennis, W. G., & Nanus, B. (1985). *Leaders : The Strategies for Taking Charge*. New York: Harper & Row.

Deluga, R. J. (1988). Relationship of Transformative and Transactional Leadership with Employee Influencing Strategies, *Group & Organization Management*, 13(4), 456-467.

Howell, J. M., & Avolio, B. J. (1993). Transformational Leadership, Transactional Leadership, Locus of Control, and Support for Innovation : Key Predictors of Consolidated Business Unit Performance, *Journal of Applied Psychology*, 78(6), 891-902.

Lewicki, R. J., & Bunker, B. B. (1996). *Developing and Maintaining Trust in Work Relationships*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Locke, E. A. (1976). *The Nature and Cause of Job Satisfaction, Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Chicago

- : Rand McNally College Publishing Company.
- Mackenzie, S. B., Podsakoff, P. M., & Rich, G. A. (2001). Transformational and Transactional Leadership and Salesperson Performance, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 29(2), 115-134.
- Mark, D. R. (1992). Trust : The Cornerstone of Leadership, *Military Review*, August, 30-40.
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An Integrative Model of Organizational Trust, *Academy of Management Review*, 20(2), 709-734.
- Meyerson, D., Weick, K. E., & Kramer, R. M. (1996). Swift Trust and Temporary Groups. In Kramer, R. M., & Tyler, T. R. (Eds.). *Trust In Organizational : Frontiers of Theory and Research*. CA : Sage Publications.
- Mishra, A. K., & Spreitzer, G. M. (1998). Explaining How Survivors Respond to Downsizing : The Roles of Trust Empowerment, Justice, and Work Redesign, *Academy of Management Review*, 23(3), 567-588.
- Northouse, P. G. (2006). *Leadership : Theory and Practice* (4th ed.). CA : Sage Publications.
- Pfefer, T. (1982). *Organizations and Organization Theory*. Marshfield, Mass. : Pitman.
- Porras, J. I., & Robertson, P. J. (1992). Organizational development : Theory, practice, and research. In Dunnette, M. D., & Hough, L. M. (Eds.). *Handbook of industrial and organizational psychology*. Palo Alto, CA: Consulting Psychology Press.
- Schermerhorn, J. R. (1996). *Essentials of Management and Organizational Behavior*. New York: John Wiley and Sons.
- Shamir, B. (1995). Social Distance and Charisma : Theoretical Notes and Exploratory Study, *Leadership Quarterly*, 6(1), 19-47.
- Shapiro, D., Sheppard, B. H., & Cheraskin, L. (1992). Business on a handshake, *Negotiation Journal*, 8(4), 365-377.
- Summer, S. M., Bae, S. H., & Luthans, F. (1996). Organizational Commitment Across Cultures : The Impact of Antecedents on Korean Employees, *Human Relations*, 49(7), 977-993.
- Yukl, G. A. (1989). Management Leadership : A Review of Theory and Research, *Yearly Review of Management*, 15, 251-289.
- Yukl, G. A. (2005). *Leadership in Organizations* (6th ed.). NJ : Prentice-Hall.

(2009년 1월 29일 접수/ 2009년 4월 7일 1차 수정/2009년 5월 7일 게재확정)
