

# 교수의 변혁적 리더십과 학생의 학습몰입, 학과동일시 및 학교를 위한 시민행동 간의 관계 연구

정택철<sup>1\*</sup>

<sup>1</sup>삼육보건대학교 의료정보시스템과

## A Study on the Relationship of the Professors' Transformational Leadership with the Students' Departmental Identification, Study Engagement and Organizational Citizenship Behavior to School

Taek-Cheol Jung<sup>1\*</sup>

<sup>1</sup>Department of Medical Information System, Sahmyook Health University

**요 약** 교수의 변혁적 리더십과 관련된 선행연구들은 주로 학생 차원의 성과에 초점을 두고 있어 학과와 학교차원에 미치는 영향을 소홀히 하는 경향이 있다. 따라서 본 연구는 교수의 변혁적 리더십이 학생과 학과 및 학교에 어떤 영향을 미치는지를 검증하였다. 학생차원의 성과는 학습몰입을, 학과차원의 성과는 학생의 학과동일시를 학교차원의 성과로 학생의 학교를 위한 조직시민행동을 사용하였다. 선행연구들에 의하면 변혁적 리더십은 조직시민행동과 직간접적인 관계가 있다고 함으로 본 연구에서도 학습몰입과 학과동일시를 매개변인으로 사용하여 간접적인 관계도 검증하였다.

연구결과 변혁적 리더십은 학습몰입, 학과동일시 및 학교를 위한 시민행동에 직접적인 영향을 주는 것으로 나타났다. 또한 학과동일시는 학교를 위한 시민행동에 유의한 영향을 주나 학습몰입과 시민행동 간의 긍정적인 관계는 확인하지 못하였다. 학과동일시는 변혁적 리더십과 조직시민행동 간에 매개변인의 역할을 하는 것으로 나타났다. 따라서 교수의 변혁적 리더십이 직접적으로나 간접적으로 학생과 학과 및 학교에 유의한 긍정적인 영향을 미치는 것을 확인하였다.

**Abstract** The researchers of the organizational behavior have been interested in the performances of transformational leadership in various environments and cultures. In this study, data were collected to find out the effects of professors' transformational leadership on students' departmental identification, study engagement and organizational citizenship behavior to school. This study also tested indirect effect between transformational leadership and organizational citizenship behavior via departmental identification and study engagement.

The results indicated significant direct relation between professors' transformational leadership and departmental identification, study engagement and citizenship behavior to school. But direct relation between study engagement and citizenship behavior was not found. Departmental identification was found as a mediator between transformational leadership and citizenship behavior.

This study suggests that professors' transformational leadership is quite necessary for school, department and student.

**Key Words** : Transformational leadership, Study engagement, Departmental identification, Organizational citizenship behavior to school

본 논문은 2011년도 삼육보건대학교 교육역량강화사업 학술연구지원사업에 의해서 연구되었음.

\*교신저자 : 정택철(tcjykim@shu.ac.kr)

접수일 11년 12월 29일

수정일 12년 01월 09일

게재확정일 12년 02월 10일

## 1. 서론

조직형태와 무관하게 조직의 효과성을 제고할 수 있는 리더십으로 변혁적 리더십을 들 수 있다. 변혁적 리더십은 물질적 보상에 의한 성과 향상에 초점을 두는 전통적 리더십의 한계를 극복하고 변화하는 조직 환경에서 구성원의 신념, 태도 및 행동의 변화를 통해 조직성과를 제고하는데 그 목적이 있다. 변혁적 리더십이 조직연구에 도입된 이후 변혁적 리더십은 다양한 문화와 조직형태에서 개인과 조직의 유효성에 영향을 미친다는 것이 검증되었다.

선행연구들에 의하면 변혁적 리더십은 학교[1-4], 공공기관[5, 6], 공립 병원[7], 기업[8-10] 등에서 개인차원 또는 조직차원에서 유효한 영향력을 행사하는 것으로 나타났다.

대학에서 학생들과 가장 많이 접하며 영향력을 행사하는 사람은 학과 교수들이다. 교수들은 학문적인 가르침 외에도 자신의 태도나 행동을 통하여 바람직한 가치관과 미래에 대한 비전을 제시하고 개인에 대한 관심을 보임으로써 학생들에게 영향을 줄 수 있다. 특히 학교에서 강사나 교수들의 변혁적 리더십은 교육으로 인한 학생들의 스트레스를 감소시키고 교육에 대한 만족도를 증가시킨다[1].

교실에서의 변혁적 리더십에 관한 선행연구들은 주로 학생의 추가적 노력, 학생들의 강사에 대한 효율성인식과 만족과 같은 변인에 대해 검증하였다[4]. 한 조직의 리더십이 조직구성원은 물론 조직문화 형성에도 영향을 미친다는 점에서 교수나 강사의 리더십은 학생개인은 물론 학과나 학교차원에서도 매우 중요한 역할을 할 것으로 생각한다. 그럼에도 불구하고 교실에서의 리더십연구들은 지나치게 학생차원의 미시적인 성과만을 강조하고 있어서 학과나 학교차원의 성과에 대해 소홀히 하는 경향을 보이고 있다. 게다가 이러한 선행 연구들은 교수나 강사의 변혁적 리더십의 학생의 학습에 대한 구체적이며 직접적인 영향력 보다 추가적 노력이나 교수만족과 같은 광범위한 변인에 대한 영향만을 검증하였다는 점에서 아쉬움이 크다. 또한 학과는 국가에서 지원하는 각종 육성 사업의 주축이 되며 학생들의 학업과 학교활동의 주체가 된다는 점에서 학생들의 학과에 대한 동일시는 학과 차원의 중요한 성과임에 틀림없다. 뿐만 아니라 대학차원의 성과로 취업률과 같은 양적인 성과가 더욱 중요시 되는 현실에서 학교를 위한 시민행동과 같은 학교에 대한 학생들의 태도와 행동은 질적 성과로 중요한 의미를 갖는다. 그럼에도 불구하고 교수의 변혁적 리더십이 학생들의 학과동일시 형성이나 학교를 위한 시민행동에 어떤 영향을 미치는지에 관한 연구는 찾아보기 힘들다. 따라서 본

연구에서는 교수의 변혁적 리더십이 구체적으로 학생의 학습몰입과 학과에 대한 동일시 형성 및 학교를 위한 시민행동에 직간접적으로 영향을 미치는 지에 관하여 논의 하려고 한다.

변혁적 리더십과 조직시민행동 간의 관계에 관한 선행 연구들은 양자 간에 직간접적인 관계가 있음을 검증하였다. Liu, Zhu와 Yang[11]은 변혁적 리더십은 사회적 동일시와 개인적 동일시를 통해 관계적 (affiliative) 역할 외적 행동에 영향을 준다고 하며, Podsakoff, Mackenzie, Moorman과 Fetter[12]는 리더신뢰를 통해 조직시민행동에 간접적인 영향을 준다고 하였다. 또한 Cho와 Dansereau[13]도 공정성인식은 개인차원과 그룹차원 모두에서 변혁적 리더십과 조직시민행동 간의 관계에서 매개역할을 한다고 하였다. 반면 이소정과 윤천성[14]은 변혁적 리더십의 카리스마와 개별적 배려는 조직시민행동에 직접적인 영향을 준다고 하였으며, 하동현과 박은진 [15]도 상사의 변혁적 리더십은 조직시민행동에 직접적인 영향을 준다고 한다.

이와 같이 선행연구들은 변혁적 리더십이 조직시민행동에 직접적으로나 간접적으로 영향을 준다고 하므로 본 연구에서는 변혁적 리더십과 조직시민행동 간의 직접적인 관계와 간접적인 관계를 동시에 검증하려고 한다. 특히 본 연구가 교수의 리더십에 대한 학생들의 반응이라는 점에서 양 변인간의 간접적인 관계는 학생의 학습몰입과 학과동일시를 매개변인으로 하여 검증한다. 변혁적 리더십과 학습몰입 및 학과동일시의 관계에 관한 직접적인 선행연구는 찾아보기 어렵다. 그러나 변혁적 리더십의 지적자극이나 개별적 배려와 같은 요인들이 충분히 학생의 학습몰입에 영향을 줄 것으로 기대된다. 이와 관련하여 교수의 변혁적 리더십이 학생의 추가적인 노력을 유도하며[4] 교장의 변혁적 리더십이 교사를 통해 학생의 학습 성과에 긍정적인 영향을 미친다는 선행연구 결과[3]는 학생의 학습몰입은 교수의 변혁적 리더십에 의해 영향을 받을 것이라고 기대할 수 있다. 교수의 변혁적 리더십과 학과 동일시에 관한 연구 또한 찾아보기 어려우나, 변혁적 리더십과 동일시의 긍정적인 관계를 통해[10, 16] 변혁적 리더십은 학과 동일시와도 관련이 있을 것으로 예측해 볼 수 있다.

학과동일시 및 학습몰입과 조직시민행동과의 관계에 관해서도 구체적으로 검증된 연구는 찾기 어렵다. 그러나 선행 연구들[17, 18]이 조직동일시가 조직시민행동의 선행 변인임을 검증 하였다는 점에서 학과라는 조직에 대한 동일시도 조직시민행동과 유의한 관계가 있을 것이라고 기대할 수 있을 것이다. 또한 학습몰입과 시민행동과의 관계도 직무몰입과 시민행동과의 관계[19-21]에서 그

결과를 유추할 수 있을 것이다.

## 2. 이론적 배경 및 가설 설정

### 2.1 이론적 배경

#### 2.1.1 변혁적 리더십

리더십은 특정 상황 하에서 목표 달성을 위해 개인이나 조직에 영향력을 행사하는 과정이다. 변혁적 리더십은 추종자의 가치와 신념 등을 변화시켜 개인이나 조직의 성과를 이끌어 내는 리더십이다. 변혁적 리더는 강한 신념과 확신을 갖고 추종자에게 비전을 제시하여 추종자들이 동기부여 되도록 자극하고 배려함으로써 원하는 성과를 달성하도록 추종자들을 변화시킨다.

변혁적 리더십은 일반적으로 카리스마/이상적 영향력, 고무적 동기부여, 지적 자극과 개인적 배려의 하위 차원으로 구성된다. 카리스마/이상적 영향력은 추종자들이 리더와 동일시할 수 있는 존경할 만한 방법으로 리더가 행동하는 정도를 말하며 고무적 동기부여는 추종자들의 흥미를 유발하고 고무시킬 수 있는 비전을 리더가 명확하게 제공하는 정도를 말한다[22]. 고무적 동기부여는 이상적 영향력과 함께 카리스마적인 역할 모델이 되며 공유할 수 있는 미래에 대한 비전을 명확하게 제시함으로써[6] 이 두 요인은 카리스마에 포함시킨다[23].

카리스마는 자신의 행동, 신념 및 개인적 예시를 통해서 타인의 성과, 행동, 가치, 신념에 대하여 강한 영향력을 행사할 수 있는 능력이다[24]. House등[24]은 카리스마를 리더와 추종자의 관계로 접근하면서 카리스마적인 관계는 추종자들의 기대이상의 성과, 가치와 신념의 변화, 리더에 대한 존경, 충성심, 헌신, 흥분과 열정, 집단목표 달성을 위한 개인 이익 포기와의 같은 독특한 형태의 반응을 포함한다고 하였다.

지적자극은 문제의 핵심을 이해하고 분석하여 새로운 해결방법을 모색할 수 있는 능력개발을 위한 것이다. 변혁적 리더의 지적 자극은 추종자들로 하여금 문제해결 방법에 의문을 갖게 하며 더 나은 해결방법을 모색하도록 용기를 준다. 그 뿐만 아니라 변혁적 리더는 구태의연한 문제해결방법을 탈피 하도록 아이디어를 제공하므로, 리더의 변혁적 리더십은 추종자들의 창조성과 혁신활동에도 영향을 준다[25].

개인적 배려는 추종자 개인의 필요를 이해하는데 초점을 두고 개인차를 인정하고 개인의 잠재력을 최대한 개발하도록 지속적인 역할을 하는 것이다. 리더의 개인적 배려는 단순히 개인의 필요만을 충족시키는 것이 아니라

개인의 잠재력을 활용하여 원하는 성과에 도달할 수 있도록 지도하며 발전할 수 있도록 조력하는 코치나 멘토의 역할로 나타난다.

#### 2.1.2 학과 동일시

사회적 동일시는 집단 이익을 위하여 개인이 기여하도록 내재적으로 동기부여가 되는 특정한 사회 범주에 소속되거나 또는 그 사회범주와 일체라고 인식하는 것을 뜻한다[26]. 사회적 동일시의 한 형태인 조직동일시는 조직구성원이 인식하는 조직에 대한 시각으로 자신이 소속된 조직에 대한 신념이다. 즉 조직동일시는 개인의 자아개념에 지각된 조직정체성의 속성과 같은 속성을 포함하는 인지적 관계를 뜻한다[27]. 사람들은 어떤 조직에 동일시하면 그 조직에 대한 소속감 또는 일체감을 느끼며 자신이 소속된 조직의 입장에서 자신을 규정하려고 한다. 조직에 대한 동일시는 조직 구성원간의 상호작용이 없이도 형성될 수 있으며 그 강도는 상황에 따라서 변화할 수 있다. 사람들은 조직 구성원으로서의 자신의 정체성이 다른 대안의 정체성보다 탁월 할 때 그 조직에 강하게 동일시하며 또한 자신이 사회적 집단으로 규정하고 있다고 믿는 그 조직과 자신의 자아개념이 동일한 특성을 많이 공유할 때 그 조직에 대하여 강한 동일시를 느낀다[27].

조직동일시는 개인, 집단 및 조직차원에서 연구되어 왔으며 특히 조직동일시는 개인이 조직에 애착을 가지게 하는 바람직한 특성이 있다는 점에서 많은 학자들의 관심을 받아왔다. 그러나 조직동일시가 개인과 조직 차원에서 항상 긍정적인 효과만 있는 것은 아니다. 개인의 조직에 대한 과도한 동일시는 직무로 인해서 완전히 소진할 수 있으며 그 결과 개인의 정체성을 잃거나 조직의 단점을 잘 보지 못한다거나 또는 그 단점을 지적하려고 하지 않게 된다[28].

동일시의 대상은 매우 다양하다. 조직은 물론 조직 내의 작업집단도 동일시의 대상이 될 수 있다. Van Knippenberg와 Van Shie[29]도 작업집단동일시가 조직동일시보다 더 강하다고 하면서 다음의 세 가지 이유를 들고 있다. 첫째 일상생활이 조직보다 작업 집단에서 더 행해진다. 둘째, 작업집단의 멤버십이 조직멤버십보다 더 강하다. 셋째, 사람들은 규모가 큰 사회집단보다 상대적으로 작은 집단에 동일시하려는 경향이 있다.

이런 맥락으로 볼 때 학과는 학교라는 조직에 속하는 동일한 학문을 하는 학업집단이라는 점에서 충분히 동일시의 대상이 될 수 있다. 특히 학과는 학교보다 구성원간의 교류가 활발하고 용이하므로 학생들은 학교라는 집단에 대해 쉽게 동일시하려고 할 것이다. 뿐만 아니라 학과는 미래 직업과 직결되기 때문에 전문인으로서의 가치와

특성에 대한 사회화 과정 속에서 자연스럽게 학과에 대한 동일시가 형성되며, 추후 전문인으로서 현장에서 일하게 될 때 아마도 직업동일시로 발전할 수 있을 것이다.

학과동일시에 관한 연구는 매우 드물다. 김원형[30]은 한국과 미국대학생을 대상으로 한 탐색적 연구에서 교수 능력, 직업중요도 및 학우만족이 학과(학부)동일시의 영향요인이라고 하였다. 김세웅과 장경로[31]는 학부(학과) 동일시는 학부(학과)이미지에 의해서 영향을 받으며 대 학동일시 및 대학충성도에 영향을 준다고 하였다.

### 2.1.3 학습몰입

학습몰입에 관하여 다양한 측면에서 논의되고 있다. Harris[32]는 선행연구들을 정리하여 학생 몰입(student engagement)을 행동, 학업, 심리 및 인지 차원으로 구분하여 설명하였다. 그에 의하면 행동 몰입은 학생의 출석, 학교규칙순종, 수업과 특별활동 참여로 측정되며 학업 몰입은 학교나 가정에서 학업을 하면서 보내는 시간, 취득 학점 및 과제물 완성도로 평가한다고 하였다. 또한 심리 몰입과 인지 몰입은 추상적이고 계량화하기 힘들기 때문에 연구에 자주 사용되지 않는다고 하였다. 혹자는 심리 몰입 대신에 관심, 즐거움, 지원, 소속감과 학교, 학습, 교사 및 동료학생에 대한 태도와 같은 감정적 요인들을 사용한다고 하였다. 인지 몰입은 목표결정, 내적동기, 자기통제, 전문지식 몰입 및 학습전략 활용을 포함하는 학생 개인의 학습에 대한 투자와 관련된다고 하였다.

이와 유사한 견해는 Appleton, Christenson, Kim과 Reschly[33]에 의해서도 나타나고 있다. 그들에 의하면 몰입(engagement)은 학업 몰입, 행동 몰입, 인지 몰입 및 심리몰입의 4개의 하위차원으로 구성되는 개념으로 학업 몰입은 과업에 소유되는 시간, 졸업까지 취득한 학점, 과제 성취도가 척도가 되며, 행동 몰입은 출석, 정확, 자발적 강의 참여, 특별 교육과정 참여가 평가 척도가 된다고 하였다. 인지몰입은 자아통제, 미래에 대한 학업의 관련성, 학습 가치, 개인 목표 및 자율성과 관련되며 심리몰입은 동일시나 소속감 및 교사와 동료학생간의 관계로 인지몰입과 함께 관찰가능성이 낮은 내적 요인과 더 관련이 있다고 하였다.

그러나 Jimerson, Campos와 Greif[34]는 학교몰입은 행동, 인지 및 감정차원으로 구분하였다. 감정차원은 학교, 교사 및 동료에 대한 긍정적인 감정이며, 행동차원은 과외 학업활동참여, 과제 완성, 평점 등과 같이 가시적 행동이나 성과이며 인지 차원은 학교, 교사 다른 학생 및 자신에 대한 신념과 인식을 뜻한다고 하였다.

이용재[35]는 전직지원과 관련한 연구에서 학습몰입은 교육에 참가하여 강의 중에 부정적인 정서가 없는 즐

겁고 만족스러우며 강의에 열심히 참석하는 상태라고 정의하고 수강으로 인한 즐거운 경험, 학습내용 이해, 수업시간의 즐거움, 적극적인 강의 참석으로 학습몰입을 측정하였다. 조은미와 한안나[36]는 학습몰입은 학습과제에 완전히 몰두하여 최적의 기능을 수행하는 심리적 상태이며 학습자가 학습활동에 최대한 참여하여 즐거움과 창조성을 경험하는 순간에 관찰된다고 하였다.

### 2.1.4 학교를 위한 조직시민행동

조직시민행동은 직무로 규정된 행동이 아니며, 조직의 공식적인 보상 체계에 의해 보상을 받지 않으나[37] 조직 효과성에 영향을 주는 조직구성원의 자발적인 행동이다 [12]. 즉 조직시민행동은 조직을 이롭게 하는 개인의 자유재량적, 역할외적 행동으로[38], 객관적으로 평가 받지 못할 수도 있으나 작업환경에 긍정적인 영향을 미친다 [39].

조직구성원이 조직에게 이익을 주는 방법은 다양하다. 조직구성원이 조직의 규칙을 준수하고 조직을 위한 직접적인 행동을 하거나(organizational citizenship behavior to organization, OCBO) 또는 타 구성원에게 관심을 갖고 도와줌으로써(organizational citizenship behavior to individual, OCBI) 간접적으로 조직에게 이익을 주는 방법이 있다 [40]. 그 밖에 직무 자체를 통하여(organizational citizenship behavior to the job, OCBJ) 조직에게 이익을 가져오는 것으로 직무상 요구되는 노력 이상으로 노력하고, 직무에 전념하며, 직무에 대한 고집 및 직무성공을 극대화하기 위한 열망을 조직시민행동의 한 유형으로 보는 견해도 있다[41]. 이와 같이 조직시민행동의 수혜대상은 다양하나 그 효과는 조직의 성과에 초점을 두고 있다.

학교를 위한 조직시민행동은 OCBO로 학생들이 자발적으로 학교의 행사에 참여하는 행동, 학교를 위한 일에 자원하여 봉사하려고 하는 의지 및 타인에게 학교에 대해 긍정적으로 말하는 등의 학생들의 자발적인 행동이다. 학생들의 학교에 대한 시민행동은 학교에 의해 강요되지 않으며 학교로부터 어떤 보상도 주어지지 않는다. 그러나 이런 행동은 학교차원에서 볼 때 매우 귀중한 바람직한 질적 성과임에 틀림없다.

## 2.2 가설

### 2.2.1 변혁적 리더십과 학과동일시

변혁적 리더십은 추종자들의 정체성과 자아개념을 변화시킴으로서 추종자들에게 영향을 줄 수 있다[42, 43]. 사람들의 자아개념은 자기고유 특성에 의한 자아(personal self), 타인과의 관계에 의한 자아(relational self)

및 타인과 정체성을 공유하는 자아(collective self)로 구성된다[11]. 변혁적 리더십은 리더와의 관계적 자아로 설명되는 리더동일시와 조직이나 그룹과 관계되는 집단적 자아를 설명하는 사회적 동일시에 영향을 줄 수 있다[16]. 변혁적 리더는 자신의 이익보다 추종자들의 이익과 집단을 위하여 헌신하며 개인차를 인정하고 개인에게 적합한 방법으로 지도하므로 추종자들은 리더에 대한 존경심과 신뢰가 리더에 대해 동일시로 나타난다. 또한 리더가 추종자들에게 관심을 표명할수록 추종자들은 자신이 속한 집단에 더 애착심을 갖게 되고[44] 집단의 중요성을 인식하고 집단의 규범을 준수하며 공유가치를 추구하는 조직 동일시를 나타낸다. 선행연구에서도 변혁적 리더십은 사회적 정체성과 강한 관계가 있으며[16] 작업집단 동일시에 영향을 준다[10]고 하였다.

이와 같은 맥락으로 볼 때 학과 교수들의 변혁적 리더십은 학생들의 정체성과 자아개념을 충분히 변화시킬 수 있을 것이다. 지속적으로 교수가 학과의 정체성을 강조하며 비전을 제시하고 학생 개인의 성취를 위해 관심을 표명 한다면 학생들은 교수는 물론 학과에 대해서 깊은 애착을 나타낼 것이다. 또한 학생들은 자신의 학과가 미래의 직업과도 관련되기 때문에 더욱 애착심이 커지며 학과의 성패가 나의 성패가 될 수 있다고 생각할 가능성이 클 것이다.

따라서 다음과 같은 가설을 제시한다.

가설 1. 교수의 변혁적 리더십은 학생들의 학과 동일시에 긍정적인 영향을 줄 것이다.

### 2.2.2 변혁적 리더십과 학습몰입

변혁적 리더십은 동기부여와 밀접한 관계가 있다[22]. 교수가 학생에게 동기부여를 한다면 가장 먼저 학업과 관련된 것임을 부인할 수 없다. 학생들은 교수에 따라서 그 과목에 흥미를 느끼고 그 과목을 더 열심히 하려는 경향을 보인다. 이것은 리더의 지적자극이 어떤 문제에 대하여 추종자의 흥미와 관심을 증가시키고 그 문제에 대하여 새로운 방법으로 접근해 보도록 추종자들의 능력을 향상시키기 때문이다[5]. 특히 변혁적 리더의 개별적 배려와 지적 자극은 학생의 몰입을 가장 잘 예측할 수 있는 변인[2]이라는 점에서 교수의 학생에 대한 지적 자극과 개별적 배려는 일차적으로 학생들의 학습몰입으로 나타날 것이다. 왜냐하면 교수는 학생의 개인차를 인정하면서 그 수준에 맞는 학습방법을 사용하며 그 학생이 달성 가능한 목표와 비전을 제시하며, 또한 학생들이 쉽게 이해할 수 있는 방법으로 바람직한 결과물에 대한 중요성과 가치를 표현하며 성과에 대한 기대감을 증가시키기 때문

이다[24]. 결과적으로 교수의 변혁적 리더십은 학업에 대한 흥미를 유발시키고 자신감을 고취시켜 학업성적을 향상시킬 것이다. 뿐만 아니라 변혁적 리더십이 학생의 추가적인 노력을 유발하는데 효과적이라는 점에서도[4] 교수의 변혁적 리더십은 학생의 학습몰입을 고양시킬 것으로 보인다.

따라서 다음과 같은 가설을 제시한다.

가설 2. 교수의 변혁적 리더십은 학생들이 그 과목에 몰입하도록 긍정적인 영향을 줄 것이다.

### 2.2.3 변혁적 리더십과 시민행동

카리스마적 리더는 추종자들에게 집단을 강조하며 집단의 공유 목표에 관하여 언급함으로써 추종자들의 소속감을 증대시키고 확신을 심어주어 집단목표를 달성하려는 의지와 노력을 고취시켜 궁극적으로 기대 이상의 성과를 달성하게 한다[45]. 변혁적 리더는 개인보다는 집단 이익에 초점을 두고, 스스로 역할 모델이 되어 추종자들이 적절한 행동을 하도록 영향을 미치기도 한다[12]. 학교에서 교수의 역할은 매우 중요하다. 그의 가치관, 신념 및 행동은 학생들의 학교생활에 영향을 주게 된다. 교수가 조직의 중요성을 강조하며 스스로 학교를 위한 모범을 보인다면 학생들도 학교를 위한 행동에 참여할 가능성이 크다. 왜냐하면 자신의 리더가 배려와 관심을 보이면 개인은 바람직한 행동으로 리더행동에 보답하려고 하기 때문이다[46]. 그러므로 교수가 학생을 배려하고 관심을 갖는 리더십을 발휘한다면 학생들은 이에 보답하기 위해 교수는 물론 교수가 속한 학교를 위해서도 바람직한 행동을 할 가능성이 클 것이다.

변혁적 리더십에 대한 연구들은 변혁적 리더십과 조직 시민행동 간의 직접적인 관계를 언급하고 있다. Podsakoff, Mackenzie, Paine과 Bachrach[12]는 변혁적 리더십은 다양한 환경 하에서 조직시민행동과 긍정적인 관계가 있다고 하였으며, Liu 등[11]은 종업원의 역할외적 행동에 직접적이며 긍정적인 영향을 준다고 하였다. 교사들을 대상으로 한 연구에서는 변혁적 특성이 높은 리더가 그렇지 않은 리더에 비해 부하들의 조직몰입, 조직시민행동 및 학문적 성과가 높다고 하였으며[47], 카리스마적 리더의 카리스마는 조직시민행동의 이타적 행동 및 순종과 관련이 있다[48]고 하였다.

따라서 이와 같은 논의를 토대로 다음과 같은 가설을 제시한다.

가설 3. 교수의 변혁적 리더십은 학생들이 학교를 위한 시민행동을 하도록 긍정적인 영향을 줄 것

이다.

### 2.2.4 학과동일시와 시민행동

사회교환이론은 계약과 같은 특정한 조건에 기초하기 보다는 교환에 참여하는 당사자들의 비공식적이며 암묵적인 이해에 기초한다. 실질적으로 조직시민행동에 관한 연구는 시민행동(citizenship performance)의 사회교환에 근거를 두고 있다[49]. 조직시민행동은 직무명세상의 역할로 규정되지 않으며 공식적인 보상을 받지 않는다는 점에서 상당부분 사회교환이론의 특징을 내포한다고 볼 수 있다. 그런 점에서 교환대상자가 자신의 자아개념과 정체성을 고양시킬 수 있다면 대상자의 기대 이상으로 대상자를 위해 행동하려는 경향을 보일 것이다. 마찬가지로 어떤 집단이나 조직이 자신의 정체성형성과 자아 발전에 도움이 된다고 생각하면 그 집단을 위해 헌신할 가능성이 커질 것이다.

같은 맥락으로 학생들이 학업집단인 학과가 자신의 정체성을 형성하고 자아개념을 강화시킨다고 인식한다면 학과가 속한 학교에 대해 긍정적인 행동의 경향을 나타낼 것으로 기대된다. 왜냐하면 만약 조직 내 어떤 실체(조직 또는 상사)에 대한 조금의 동일시가 있다면 조직의 모든 실체에 대하여 어느 정도의 협력을 표현하는 경향이 있으며[11] 정체성이 조직이익을 위한 행동을 하도록 구성원에게 동기를 부여하기 때문이다[38]. Riketta[18]는 조직동일시에 관한 메타분석에서 집단과 조직에 대한 동일시는 직무만족, 역할행동, 역할외 행동, 직무몰입 및 이직의도와 관련이 있다고 하였으며, Mael과 Ashforth[17]는 졸업생의 모교에 대한 동일시의 강도가 강할수록 모교에 대한 재정지원을 많이 하고 학교를 더 많이 홍보한다고 하였다.

따라서 이와 같은 논의를 토대로 다음과 같은 가설을 제시한다.

가설 4. 학과에 동일시하는 학생일수록 학교를 위한 시민행동을 할 것이다.

### 2.2.5 학습몰입과 학교를 위한 시민행동

학습몰입과 조직시민행동의 관계는 직무몰입과 조직시민행동 간의 관계를 통해 그 결과를 예측해 볼 수 있다. 윤수민과 이재식[50]은 활력, 헌신, 몰두 및 효능감을 사용하여 직무열의(job engagement)를 측정하고 결과 직무열의는 개별성원 지향 조직시민행동보다 조직전체 지향 조직시민행동과 더 정적으로 강한 관계가 있음을 확인하였다. 즉 직무열의는 조직구성원에 대한 시민행동보다 조직자체를 위한 시민행동과 더 관련이 있음을 보여주고

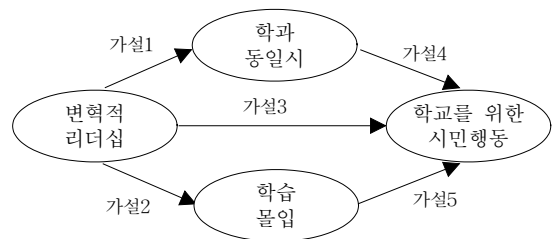
있다. Saks[21]의 연구에서도 직무몰입(job engagement)은 개인에 대한 조직시민행동에는 영향을 주지 않으나 조직을 위한 시민행동에는 영향을 주는 것으로 나타났다. 또한 박상욱[20]도 공공스포츠포즈조직을 대상으로 한 연구에서 직무몰입은 조직시민행동의 영향변인임을 확인하였다. 이와 같은 선행 연구 결과에 의하면 직무몰입대신 학습몰입을 적용하여도 동일한 결과를 얻을 수 있을 것으로 보인다.

저자의 교육 경험에 의하면 일반적으로 학업에 몰입하는 학생은 긍정적인 사고와 감성을 지닌다. 이러한 학생은 학과나 학교에 대해서도 동일한 태도나 행동을 나타내는 경향이 있다. 이것은 개인의 긍정적인 감정이 자신의 학업뿐만 아니라 일상의 생활에서 변함없이 표출되기 때문이라고 생각한다. 실제로 한 연구[51]에 의하면 조직에서 구성원의 긍정적 감정(관심, 흥미, 열망, 흥분, 적극적 등)은 조직을 위한 시민행동으로 나타난다고 하였다. 그러므로 학업에 몰입하는 학생의 긍정적인 감정이 학교를 위한 시민행동으로 나타날 가능성을 예측해 볼 수 있다. 학생들이 학교에 기여하는 방법은 졸업 후 후배를 위한 장학금이나 학교발전기금을 기부하는 방법도 있으나 가장 쉬운 방법이 재학시절 학교의 규칙을 준수하고 학교활동에 참여하며 모교에 대하여 타인에게 긍정적으로 말하는 것이다.

따라서 다음과 같은 가설을 제시한다.

가설 5. 학습에 몰입하는 학생일수록 학교에 도움이 되는 시민행동을 할 것이다.

위와 같은 가설을 바탕으로 그림 1과 같은 연구모형을 제시한다.



[그림 1] 연구모형  
[Fig. 1] Survey model

## 3. 연구방법

### 3.1 자료수집

서울시 소재 3개 대학 학생을 대상으로 2011년 10월 10일부터 11월 30일 사이에 편의표본추출법을 사용하여 설문조사를 실시하였다. 설문 방법은 각과 교수님들에게 부탁하였으며 수업 시간을 이용 하여 진행되었다. 배부된 설문지는 660매로 회수된 설문지는 544매며 이중 불성실한 응답자의 설문지 42매가 제외되어 총 502매의 설문지가 분석에 사용되었다.

### 3.2 측정도구

모든 변인은 7점 타입의 리커트척도(1-전혀 동의하지 않음, 7-매우 동의함)를 이용하여 측정하였다.

변혁적 리더십은 ‘학생의 가치관, 신념 및 행동을 변화시키는 능력’으로 정의하고 Avolio, Bass와 Jung[52]의 척도 중 카리스마/영감 12항목, 지적자극 4항목, 개인적 배려 4항목총 20개 항목을 이용하여 측정하였다.

학과 동일시는 응답자가 ‘자신의 학과와 자신을 일체라고 생각하는 것’으로 정의하고 Macl과 Ashforth[53]의 5개 측정항목을 이용하여 측정하였다.

학교를 위한 시민행동은 ‘학교에 도움이 되는 행동’으로 정의하고 정택철[54]이 Skarlicki와 Latham[55]의 측정항목을 대학생을 대상으로 사용했던 5개 항목을 이용하여 측정하였다.

학습몰입은 ‘학습에 관심과 흥미를 갖고 몰두하는 것’으로 정의 하였다. 몰입은 내적으로 동기화된 개인이 자유의지로 선택한 행동에 참여할 때 높게 나타난다고 함으로[56] 흥미와 관심은 내적 동기를 몰두는 자유의지에 의한 결정을 반영하므로 관심, 흥미 및 몰두는 학습몰입을 평가하는데 적합하다고 생각한다. 또한 몰입은 전형적으로 호기심과 흥미와 같은 긍정적인 감정을 수반하며, 긍정적인 감정과 즐거움과 같은 감정변인은 쉽게 접근하고 파악할 수 있다는 점에서 학생들이 평가하는데 적합하다[57]고 생각한다. 따라서 학습몰입은 관심, 흥미 및 몰두 3개 항목으로 측정하였다.

### 3.3 분석방법

본 연구의 가설검증에 사용한 구성 개념들에 대한 신뢰성과 타당성 검증을 위하여 SPSS와 LISREL 8.30을 이용하여 신뢰성분석, 탐색적 요인분석, 확인적 요인분석을 실시하였으며 가설검증을 위하여 구조방정식모형을 이용하였다.

## 4. 분석결과

### 4.1 응답자의 일반적 특성

응답자의 일반적 특성은 표 1과 같다. 총 응답자 502명 중 여성은 275명(54.8%), 남성은 223명(44.4%)이며 무응답자가 4명(0.8%)이었다. 학년별로는 1학년이 172명(34.3%), 2학년이 116명(23.1%), 3학년 108명(21.5%), 4학년이 100명(19.9%) 무응답자가 6명(1.2%)이었다.

[표 1] 응답자 특성

[Table 1] Demographic Characteristics of Respondents

성별	남		여		결측값	전체
	1	2	3	4		
	223		275		4	502
학년	1	2	3	4	6	502
	172	116	108	100		

### 4.2 변인의 신뢰성과 타당성 분석

#### 4.2.1 탐색적 요인분석 결과

연구에 사용된 변인들에 대하여 아이겐값을 1로 고정하고 베리맥스회전방법을 지정하여 탐색적 요인분석을 변혁적 리더십과 기타 변인으로 나누어 실시하였다[표 2]. Gumusluoglu와 Ilsev[8]는 변혁적 리더십을 측정하는 20개 항목을 이용하여 탐색적 요인분석을 하였으며 그 결과 모든 항목들이 단일 차원으로 나타나 그 값을 평균하여 단일 항목으로 변혁적 리더십을 측정하였다. 이것은 단일 척도를 이용한 변혁적 리더십의 측정 방법이 타당하다는 선행연구결과[58]와 일치한다. 그러므로 본 연구에서도 변혁적 리더십 측정 항목 20개에 대한 탐색적 요인분석을 실시하였다. 그 결과 모든 측정 항목들은 예상한 대로 개별적 관심, 지적 자극 및 카리스마의 3 차원으로 명확하게 구분되었다. 그러므로 최종적으로 변혁적 리더십의 측정 항목으로 개별적 고려, 지적 자극 및 카리스마의 평균값을 사용한다.

기타 변인들, 학과동일시, 학습몰입 및 학교를 위한 시민행동에 대하여 동일한 방법으로 탐색적 요인분석을 실시하였다. 그 결과 표 3과 같이 학교를 위한 시민행동에서 단일차원을 지지하지 못하는 1개 항목이 제거되었다.

#### 4.2.2 확인적 요인분석 결과

변혁적 리더십 3개 항목, 학습몰입 3개 항목, 학과동일시 5개 항목 및 학교를 위한 시민행동 4개 항목을 동시에 사용하여 확인적 요인분석을 실시하였다. 그 결과 표 4와 같이 단일 차원성을 지지하지 못한 2개 항목(학과동일시 1, 시민행동 1)이 제거 되었다. 확인적 요인분석 모형의 적합도 지수(GFI=0.94 AGFI=0.90 CFI=0.98 NFI=0.97)는 일반적 채택 기준인 0.9이상이며, RMSEA (Root Mean

[표 2] 변혁적 리더십 탐색적 요인분석

[Table 2] Exploratory Factor Analysis of Transformational Leadership

변인	측정항목	카리스마	지적자극	개별적 관심	아이겐 값	%분산
변혁적 리더십	교수님은 나에게 관심이 있음	.255	.194	<b>.836</b>	3.308 (4)	16.538
	교수님은 나의 장점을 강조함	.194	.231	<b>.860</b>		
	교수님은 내 수준에 맞게 지도함	.260	.403	<b>.590</b>		
	내가 다른 학생과 다르다는 것을 인정함	.137	.315	<b>.771</b>		
	학습 문제 생기면 검토해 보도록 도와줌	.286	<b>.755</b>	.285	4.159 (4)	20.797
	학습 문제 발생 시 다른 방법을 찾도록 도와줌	.236	<b>.842</b>	.311		
	학습 문제 발생 시 다른 방법을 제시함	.271	<b>.839</b>	.290		
	새로운 각도에서 문제 접근하도록 도와줌	.266	<b>.827</b>	.251		
	교수님을 자랑스럽게 생각함	<b>.628</b>	.406	.352	6.515 (12)	32.573
	교수님은 타인의 이익도 생각함	<b>.682</b>	.333	.266		
	교수님은 존경받을 만함	<b>.681</b>	.369	.333		
	교수님은 자신감에 차 있음	<b>.756</b>	-.036	.066		
교수님은 가치 있는 일이 무엇인지 말씀하심	<b>.771</b>	.340	.060			
교수님은 나의 도덕적 모델임	<b>.617</b>	.467	.223			
교수님은 도덕성과 윤리성을 중요시함	<b>.724</b>	.269	.220			
교수님은 나의 목표를 잊지 않도록 강조함	<b>.735</b>	.237	.189			
교수님은 낙관적으로 말씀하심	<b>.639</b>	.172	.284			
교수님은 확신에 차 있음	<b>.785</b>	.111	.194			
교수님은 열정적으로 말씀하심	<b>.771</b>	.207	.081			
내게 중요한 것이 무엇인지 깨닫게 함	<b>.700</b>	.424	.170			
						69.908

[표 3] 학습몰입, 학과동일시, 학교를 위한 시민행동의 탐색적 요인분석

[Table 3] Exploratory Factor Analysis of Study Engagement, Dept. Identification and Citizenship Behavior

변인	측정항목	학과 동일시	시민 행동	학습 몰입	아이겐 값	%분산
학습 몰입	이 과목에 관심이 많다.	.247	.052	<b>.875</b>	2.520	19.385
	이 과목에 몰두함	.192	.130	<b>.863</b>		
	이 과목에 흥미있음	.132	.157	<b>.880</b>		
학과 동일시	우리학과 칭찬 시 내가 칭찬받는 것 같음	<b>.797</b>	.266	.186	3.974	30.571
	타인의 우리 학과 평가에 관심이 많음	<b>.766</b>	.308	.131		
	우리 학과를 나쁘게 말하면 기분 나쁨	<b>.805</b>	.182	.138		
	사람들에게 '우리 학과'라고 함	<b>.786</b>	.158	.251		
	우리 학과 잘되면 내가 잘 된 것 같음**	<b>.815</b>	.288	.215		
시민 행동	학교의 좋은 소식을 타인에게 전함*	.618	<b>.552</b>	.081	3.116	23.973
	타인에게 우리 학교를 좋게 이야기 함	.418	<b>.715</b>	.073		
	학교에 도움 되는 일에 즐겁게 참여함	.307	<b>.829</b>	.127		
	학교 행사에 잘 참여함**	.165	<b>.773</b>	.144		
	학교를 위해 자원봉사 할 의사 있음	.175	<b>.816</b>	.083		
* 탐색적 요인분석에서 제거된 항목 **확인적 요인분석에서 제거된 항목						73.929



[표 4] 확인적 요인분석결과

[Table 4] Confirmatory Factor Analysis

변인	항목	비표준화 계수	표준화 계수	C. R.	AVE	Cronbach's $\alpha$
변혁적 리더십	1	0.92(t=18.56)	0.75	0.827	0.614	0.829
	2	1.07(t=19.51)	0.78			
	3	0.90(t=20.83)	0.82			
학습몰입	1	1.31(t=23.24)	0.87	0.884	0.717	0.884
	2	1.19(t=21.80)	0.83			
	3	1.27(t=22.31)	0.84			
학과동일시	1	1.24(t=22.33)	0.84	0.877	0.641	0.876
	2	1.23(t=21.88)	0.83			
	3	1.20(t=19.91)	0.78			
	4	1.08(t=18.82)	0.75			
시민행동	1	1.35(t=22.23)	0.85	0.853	0.656	0.842
	2	1.25(t=23.10)	0.87			
	3	1.08(t=16.96)	0.70			

[표 5] 판별타당성 검증

[Table 5] Discriminant Validity Analysis

변인	변혁적 리더십	학습몰입	학과동일시	시민행동
변혁적 리더십	<b>1 0.614</b>			
학습몰입	0.50	<b>1 0.717</b>		
학과동일시	0.65	0.48	<b>1 0.641</b>	
시민행동	0.63	0.34	0.67	<b>1 0.656</b>
*AVE 대각선 짙은색				

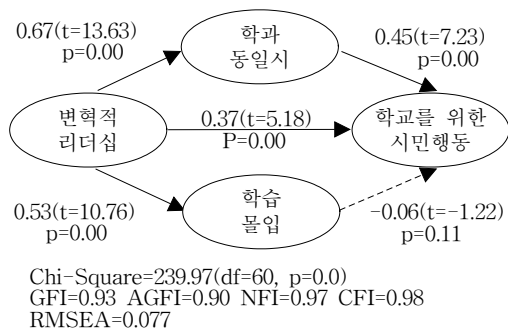
Square Error of Approximation)도 0.075로 권고 기준인 0.08[59]보다 낮게 나타나 수렴타당성이 인정되었다. 또한 Cronbach's Alpha 계수도 모두 0.8이상으로 나타나 변인들의 신뢰성이 확보 되었다. 또한 평균분산추출값(average variance extracted)은 일반적 채택기준인 0.5이상으로 나타났으며 개념신뢰도(composite reliability)도 일반적 기준인 0.7이상으로 나타나 변인의 수렴타당성과 신뢰성이 확인 되었다. 판별타당성은 표 5와 같이 이론 변인들 간의 상관관계값의 자승보다 AVE가 더 크게 나타나 판별타당성이 확보 되었다고 본다.

### 4.3 가설검증 결과

연구모형을 검증하기 위해 Lisrel 8.30을 사용하여 경로분석을 실시하였다. 검증결과 모형의 적합도를 나타내는 RMSEA가 0.077로 나타나 Browne와 Cudeck[59]이 제시한 채택기준인 0.08 보다 낮게 나타났으며 기타 모형의 적합도를 평가하는 GFI, AGFI, NFI 및 CFI도 모두 일반적 채택 기준인 0.9 이상으로 나타나 전체모형의 적합도는 만족할 만하다고 판단된다.

가설검증결과 그림 2와 같이 학습몰입과 학교를 위한 시민행동간의 관계(경로계수=-0.06,  $t=-1.22$ )를 제외하고 나머지 가설들은 예측한대로 모두 지지되었다. 변혁적 리더십은 학과동일시에 유의한 영향을 미치며(경로계수=0.67,  $t=13.63$ ), 학습몰입(경로계수=0.53,  $t=10.76$ )과 학교를 위한 시민행동(경로계수=0.37,  $t=5.18$ )에도 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다. 학과동일시도 학교를 위한 시민행동(경로계수=0.45,  $t=7.23$ )에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다.

학과동일시의 매개 역할을 검증하기 위하여 간접효과를 확인하였다. 변혁적 리더십의 학교를 위한 시민행동에의 전체 효과는 0.63( $t=12.67$ )로 직접효과는 0.37( $t=5.18$ )이며 간접효과는 0.27( $t=5.03$ )로 변혁적 리더십은 학과동일시를 통해 시민행동에 영향을 주는 것으로 나타났다. 학과동일시의 매개역할을 검증하기 위하여 Sobel Test를 실시한 결과 통계량이 6.544( $p < 0.00$ )로 나타나 매개효과를 확인하였다.



[그림 2] 가설검증결과  
 [Fig. 2] Survey results

### 5. 결론 및 시사점

변혁적 리더십은 조직유형과 무관하게 개인과 조직차원의 성과에 유효한 영향을 미친다고 한다. 특히 학교에서의 변혁적 리더십은 학생의 스트레스를 감소시키며 교수에 만족하게 할뿐만 아니라 학생의 추가적인 노력을 유발할 수 있다고 한다. 이와 같은 선행연구들은 주로 학생차원의 성과에 초점을 두고 있어서 학과와 학교차원의 성과에 대한 연구의 필요성을 인식하였다. 그러므로 본 연구에서는 학과 교수의 변혁적 리더십이 학생 개인과 학과 및 학교 차원에 어떤 영향을 미치는지를 검증하였다. 그 결과 변혁적 리더십은 대학에서 학생, 학과 및 학교의 성과에 중요한 역할을 한다는 것을 확인하였다.

첫째, 학과 교수의 변혁적 리더십을 인정하는 학생일수록 학과에 애착을 갖고 학과를 자랑스럽게 생각하는 것으로 나타났다. 대학의 학과는 독특성을 지닌 집단으로 그 정체성이 타 학과와 명확하게 구분된다. 학과의 특성은 직업과 결부되며 미래의 직업에 대한 자긍심으로 연결된다. 이러한 독특성과 정체성은 학과 교수에 의해 영향을 받는다는 것을 부인할 수 없다. 즉 교수가 어떤 리더십을 발휘하는가에 따라서 학과의 특성과 학생의 학과에 대한 인식은 달라질 수 있다.

둘째 교수의 변혁적 리더십은 학생들로 하여금 학업에 몰입하게 한다. 왜냐하면 특정 직업을 선택하기 위해 그 학과를 선택하는 경우도 있으나 많은 학생들이 단순한 호기심이나 성적 때문에 학과를 선택하는 경우도 배제할 수 없기 때문이다. 그러므로 교수가 학생 개인수준을 이해하고 가르치며 학습에 문제가 발생할 때 새로운 방법을 제시하며 학생에게 무엇이 가치 있는 것인지 알려주며 또한 가능성에 관해 낙관적으로 말한다면 학생들은 자연스럽게 학습에 몰입하게 된다.

셋째 교수의 변혁적 리더십은 학생의 학교를 위한 시민행동과 관련이 있는 것으로 나타났다.

넷째, 학생의 학과에 대한 동일시는 학생들의 학교를 위한 자발적 행동을 예측할 수 있도록 한다. 이것은 학과에 동일시하는 학생은 학과라는 집단을 중시하는 집단주의적 특성이 강하기 때문일 것이다. 왜냐하면 집단주의자는 특정 집단의 구성원이라는 것을 매우 가치 있게 생각하며 개인의 이익을 희생해서라도 집단의 행복을 추구하려 하기 때문이다[60]. 또한 집단주의자는 집단에 대한 자신의 조력이 개인 이익과 직접적인 관련이 없다고 하더라도 집단의 복지를 위해 노력할 수 있는 방법을 모색하려고 하므로[61] 개인이 집단주의적 가치와 규범을 갖는다면 그는 더욱 조직시민행동을 할 가능성이 크기 때문일 것으로 보인다[62].

다섯째, 변혁적 리더십은 학과동일시를 통해 학생의 시민행동에도 영향을 주는 것으로 나타났으나 학습몰입과 학생의 학교를 위한 시민행동과의 직접적인 관계는 확인하지 못하였다.

본 연구는 교수의 리더십이 학생과 학과는 물론 학교 차원에서 어떤 영향을 미치는지를 동시에 검증하였다는 점에서 그 의의가 크다. 변혁적 리더십은 교육환경에서도 많은 부분 선행 연구와 일치하고 있다. 즉 변혁적 리더십과 조직시민행동과의 직접적인 관계[14, 15]와 간접적인 관계[11-13]를 모두 확인 하였다. 또한 변혁적 리더십은 동일시와 정적인 관계가 있으며[10, 16] 사회적 동일시와 개인적 동일시를 통해 관계적 역할외적 행동에 영향을 준다는 연구 결과[11]와도 일치하였다. 그러나 직무몰입과 시민행동과의 관계[19-21]를 교육환경에 적용하는 데는 문제가 있는 것으로 보인다.

본 연구는 편의표본추출법으로 조사대상자를 선택하였다는 점에서 일반화하는데 문제가 제기될 수 있다. 교수나 강사에 대한 변혁적 리더십에 대한 연구는 조심스럽게 접근해야 할 것이다. 왜냐하면 직장 상사나 동료는 접촉빈도가 매우 높아서 부하나 동료가 그들의 리더십에 대한 평가의 정확성을 기할 수 있는 반면 개인적인 유대관계 없이 몇 번의 강의로만 접하는 교수일 경우 교수의 리더십에 대한 학생들의 인식이 부족할 수 있기 때문이다. 그러므로 교수의 변혁적 리더십에 관한 연구의 신뢰성을 높이기 위해서 학생과 교수간의 접촉빈도나 교수에 관해 정확히 알고 있는가를 확인할 수 있는 변인의 투입이 필요하다고 생각한다. 본 연구에서는 남녀 간의 차이와 학년 간의 차이에 관해 검증하지는 않았으나 향후 변혁적 리더십에 관한 연구에서 이런 문제를 고려한다면 흥미로운 연구가 될 것이다.

## References

- [1] A. Gill, R. Tibrewala, A. Poczter, N. Biger, H. S. Mand, S. P. Sharma, and K. S. Dhande, "Effects of Transformational Leadership on Student Educational Satisfaction and Student Stress", *The Open Educational Journal*, Vol.3, pp. 1-9, 2010.
- [2] S. Harvey, M. Royal, and D. Stout, "Instructor's Transformational Leadership: University Student Attitudes and Ratings", *Psychological Reports*, Vol.92, No.2, pp. 395-402, 2003.
- [3] W. Koh, R. M. Steers, and J. R. Terborg, "The Effects of Transformational Leadership on Teacher Attitudes and Student Performance in Singapore", *Journal of Organizational Behavior*, Vol.16, No.4, pp. 319-333, 1995.
- [4] J. S. Pounder, "Transformational Leadership: Practicing What We Teach in the Management Classroom", *Journal of Education for Business*, Vol.84, No.1, pp. 2-6, 2008.
- [5] A. E. Rafferty and M. A. Griffin, "Dimensions of Transformational Leadership: Conceptual and Empirical Extensions", *The Leadership Quarterly*, Vol.15, No.3, pp. 329-354, 2004.
- [6] K. Rukmani, M. Ramesh, and J. Jayakrishnan, "Effect of Leadership Styles on Organizational Effectiveness", *European Journal of Social Science*, Vol.15, No.3, pp. 365-370, 2010.
- [7] B. Avolio, W. Zhu, W. Koh, and P. Bhatia, "Transformational Leadership and Organizational Commitment: Mediating Role of Psychological Empowerment and Moderating Role of Structural Distance", *Journal of Organizational Behavior*, Vol.25, No.8, pp. 951-968, 2004.
- [8] L. Gumusluoglu and A. Ilsev, "Transformational Leadership, Creativity, and Organizational Innovation", *Journal of Business Research*, Vol.62, No.4, pp. 461-473, 2009.
- [9] D. I. Jung and J. J. Sosik, "Transformational Leadership in Work Groups: The Role of Empowerment, Cohesiveness, and Collective- Efficacy on Perceived Group Performance", *Small Group Research*, Vol.33, No.3, pp. 313-336, 2002.
- [10] F. O. Walumbwa, B. J. Avolio, and W. Zhu, "How Transformational Leadership Weaves Its Influence on Individual Job Performance: The Role of Identification and Efficacy Beliefs", *Personnel Psychology*, Vol.61, No.4, pp. 793-825, 2008.
- [11] W. Liu, R. Zhu, and Y. Yang, "I Warn You Because I Like You: Voice Behavior, Employee Identifications, and Transformational Leadership", *The Leadership Quarterly*, Vol.21, No.1, pp. 189-202, 2010.
- [12] P. M. Podsakoff and S. B. Mackenzie, "Organizational Citizenship Behaviors and Sales Unit Effectiveness", *Journal of Marketing Research*, Vol.31, No.3, pp. 351-363, 1994.
- [13] J. Cho and F. Dansereau, "Are Transformational Leaders Fair? A Multi-Level Study of Transformational Leadership, Justice Perceptions, and Organizational Citizenship Behaviors", *The Leadership Quarterly*, Vol.21, No.3, pp. 409-421, 2010.
- [14] S. J. Lee and C. S. Youn, "A Study on the Effect of Transformational · Transactional Leadership on Organizational Citizenship Behavior and Organizational Commitment in the Hair Shop", *Journal of the Korean Society of Cosmetology*, Vol.14, No.3, pp. 973-984, 2008.
- [15] D. H. Ha and E. J. Park, "Leadership, Organizational Citizenship Behavior and Job Performance Food and Beverage in Tourist Hotel", *Korea Journal of Tourism and Hospitality*, Vol.22, No.4, pp. 189-206, 2008.
- [16] R. Kark, B. Shamir, and G. Chen, "The Two Faces of Transformational Leadership: Empowerment and Dependence", *Journal of Applied Psychology*, Vol.88, No.2, pp. 246-255, 2003.
- [17] F. Mael and B. E. Ashforth, "Alumni and Their Alma Mater: A Partial Test of the Reformulated Model of Organizational Identification", *Journal of Organizational Behavior*, Vol.13, No.2, pp. 103-123, 1992.
- [18] M. Riketta, "Organizational Identification: A Meta Analysis", *Journal of Vocational Behavior*, Vol.66, No.2, pp. 358-384, 2005.
- [19] M. E. Babcock-Roberson and O. J. Strickland, "The Relationship between Charismatic Leadership, Work Engagement, and Organizational Citizenship Behavior", *The Journal of Psychology*, Vol.144, No.3, pp. 313-326, 2010.
- [20] S. U. Park, "The Study of Casual Relationship among Transactional · Transformational Leadership, Job Commitment and Organizational Citizenship Behavior of Workers in Public Sports Organizations", *The Korean Journal of Physical Education*, Vol.5, No.3, pp. 251-264, 2006.
- [21] A. M. Saks, "Antecedents and Consequences of Employee Engagement", *Journal of Managerial Psychology*, Vol.21, No.7, pp. 600-619, 2006.
- [22] T. A. Judge and R. F. Piccolo, "Transformational and

- Transactional Leadership: A Meta-Analysis Test of Their Relative Validity", *Journal of Applied Psychology*, Vol.89, No.5, pp. 755-768, 2004.
- [23] M. Tims, A. B. Bakker, and D. Xanthopoulou, "Do Transformational Leaders Enhance Their Followers' Daily Work Engagement?", *The Leadership Quarterly*, Vol.22, No.1, pp. 121-131, 2011.
- [24] R. J. House, W. D. Spangler, and J. Woycke, "Personality and Charisma in the U.S. Presidency: A Psychological Theory of Leadership Effectiveness", *Administrative Science Quarterly*, Vol.36, No.3, pp. 364-396, 1991.
- [25] S. J. Shin and J. Zhou, "Transformational Leadership Conservation, and Creativity; Evidence from Korea", *Academy of Management Journal*, Vol.46, No.6, pp. 703-714, 2003.
- [26] B. E. Ashforth and F. Mael, "Social Identity Theory and the Organization", *Academy of Management Review*, Vol.14, No.1, pp. 20-39, 1989.
- [27] J. Dutton, J. M. Dukerich, and C. V. Harquail, "Organizational Images and Member Identification", *Administrative Science Quarterly*, Vol.39, No.2, pp. 239-263, 1994.
- [28] G. E. Kreiner and B. E. Ashforth, "Evidence toward an Expanded Model of Organizational Identification", *Journal of Organizational Behavior*, Vol.25, No.1, pp. 1-27, 2004.
- [29] D. Van Knippenberg and E. Van Shie, "Foci and Correlates of Organizational Identification", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol.73, No.2, pp. 137-147, 2000.
- [30] W. H. Kim, "Exploratory Cross Cultural Study of Alma Mater Identification", *Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology*, Vol.15, No.2, pp. 25-45, 2002.
- [31] S. W. Kim and K. R. Chang, "The Impact of Identification with University Sport Team and Majoring Department on Identification and Loyalty with University", *The Korean Journal of Physical Education*, Vol.43, No.4, pp. 545-554, 2004.
- [32] L. Harris, "Secondary Teachers' Conceptions of Student Engagement: Engagement in Learning or in Schooling", *Teaching and Teacher Education*, Vol.27, No.2, pp. 376-386, 2011.
- [33] J. J. Appleton, S. L. Christenson, D. Kim, and A. L. Reschly, "Measuring Cognitive and Psychological Engagement: Validation of the Student Engagement Instrument", *Journal of School Psychology*, Vol.44, No.5, pp. 427-445, 2006.
- [34] S. R. Jimerson, E. Campos, and J. L. Greif, "Toward an Understanding of Definitions and Measures of School Engagement and Related Terms", *The California School Psychologist*, Vol.8, pp. 7-27, 2003.
- [35] Y. J. Lee, "A Study About the Effect of Outplacement Support Program for Discharged Soldiers on Job-Seeking Efficacy and Psychological Stability-with Focus on the Mediating Effect of Learning Commitment and Program Satisfaction-", *The Journal of Vocational Education Research*, Vol.29, No.3, pp. 265-289, 2010.
- [36] E. M. Cho and A. N. Han, "The Effect of Social Presence on Learning Flow and Learning Effects in Online Learning Community", *The Journal of Educational Information and Media*, Vol.16, No.1, pp. 23-43, 2010.
- [37] R. G. Netemeyer, J. S. Boles, D. O. Mckee, and R. McMurrian, "An Investigation into the Antecedents of Organizational Citizenship Behaviors in a Personal Selling Context", *Journal of Marketing*, Vol.61, No.3, pp. 85-98, 1997.
- [38] E. Van Dick, A. Van Knippenberg, R. Kerschreiter, G. Hertel, and J. Wieseke, "Interactive Effects of Work Group and Organizational Identification on Job Satisfaction and Extra-Role Behavior", *Journal of Vocational Behavior*, Vol.72, No.3, pp. 388-399, 2008.
- [39] D. T. Donovan, T. J. Brown, and J. C. Mowen, "Internal Benefits of Service-Worker Customer Orientation: Job Satisfaction, Commitment, and Organizational Citizenship Behaviors", *Journal of Marketing*, Vol.68, No.1, pp. 128-146, 2004.
- [40] L. J. Williams and S. E. Anderson, "Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and in-Role Behaviors", *Journal of Management*, Vol.17, No.3, pp. 601-618, 1991.
- [41] V. I. Coleman and W. C. Borman, "Investigating the Underlying Structure of the Citizenship Performance Domain", *Human Resource Management Review*, Vol.10, No.1, pp. 25-44, 2000.
- [42] J. M. Howell and B. Shamir, "The Role of Followers in the Charismatic Leadership Process: Relationships and Their Consequence", *Academy of Management Review*, Vol.30, No.1, pp. 96-112, 2005.
- [43] 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.
- [44] M. A. Korsgaard, D. M. Schweiger, and H. J.

- Sapienza, "Building Commitment, Attachment, and Trust in Strategic Decision Making Teams: The Role of Procedural Justice", *Academy of Management Journal*, Vol.38, No.1, pp. 60-84, 1995.
- [45] H. B. De Hoogh, D. N. Den Hartog, P. L. Koopman, H. Thierry, P. T. Van Den Berg, J. G. Van der Weide, and P. M. Wilderom, "Leader Motives, Charismatic Leadership, and Subordinates' Work Attitude in the Profit and Voluntary Sector", *The Leadership Quarterly*, Vol.16, No.1, pp. 17-38, 2005.
- [46] K. T. Dirks and D. L. Ferrin, "Trust in Leadership: Meta-Analytic Findings and Implications for Research and Practice", *The Journal of applied psychology*, Vol.87, No.4, pp. 611-628, 2002.
- [47] D. R. Lee, D. W. Suh, and Y. S. Kim, "A Study on the Effect of Transformational · Transactional Leadership on Organizational Citizenship Behavior-Focusing the Mediating Variables of Trust-", *Korean Management Review*, Vol.32, No.2, pp. 449-474, 2003.
- [48] D. N. Den Hartog, H. B. De Hoogh, and A. E. Keegan, "The Interactive Effects of Belongingness and Charisma on Helping and Compliance", *Journal of Applied Psychology*, Vol.92, No.4, pp. 1131-1139, 2007.
- [49] K. L. Zellars and B. J. Tepper, "Beyond Social Exchange: New Directions for Organizational Citizenship Behavior Theory and Research", *Research in Personnel and Human Resource Management*, Vol.22, pp. 395-424, 2003.
- [50] S. M. Yoon and J. S. Lee, "The Relationship of Employability and OCB: Job Insecurity, Organizational Anxiety, and Job Engagement as Mediators", *Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology*, Vol.23, No.2, pp. 297-315, 2010.
- [51] J. B. Avey, T. S. Wernsing, and F. Luthane, "Can Positive Employee Help Positive Organizational Change? Impact of Psychological Capital and Emotions on Relevant Attitudes and Behaviors", *The Journal of Applied Behavioral Science*, Vol.44, No.1, pp. 48-70, 2008.
- [52] B. J. Avolio, B. M. Bass, and D. I. Jung, "Re-Examining the Components of Transformational and Transactional Leadership Using the Multifactor Leadership Questionnaire", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol.72, No.4, pp. 441-462, 1999.
- [53] F. Mael and B. E. Ashforth, "Loyal from Day One: Biodata, Organizational Identification Turnover among New Comers", *Personnel Psychology*, Vol.48, No.2, pp. 309-322, 1995.
- [54] T. C. Jung, "A Study on the Relationship between Major Satisfaction, Peer Satisfaction, Professor Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior of Students", *The Academy of Customer Satisfaction Management*, Vol.10, No.2, pp. 21-34, 2008.
- [55] D. P. Skarlicki and G. P. Latham, "Increasing Citizenship Behavior within a Labor Union: A Test Organizational Justice Theory", *Journal of Applied Psychology*, Vol.81, No.2, pp. 161-169, 1996.
- [56] J. Kowal and M. Fortier, "Motivational Determinants of Flow: Contributions from Self-Determination Theory", *Journal of Social Psychology*, Vol.139, No.3, pp. 355-368, 1999.
- [57] S. Schroeder, T. Richter, N. McElvany, A. Hachfeld, J. Baumert, W. Schnotz, H. Horz, and M. Ullrich, "Teachers' Beliefs, Instructional Behaviors, and Students' Engagement in Learning from Texts with Instructional Pictures", *Learning and Instruction*, Vol.21, No.3, pp. 403-415, 2011.
- [58] T. A. Judge and J. E. Bono, "Five-Factor Model of Personality and Transformational Leadership", *Journal of Applied Psychology*, Vol.85, pp. 751-765, 2000.
- [59] M. W. Browne and R. Cudeck, "Alternative Ways of Assessing Model Fit", in "Testing Structural Equation Models", K.A. Bollen and J.S. Long, Editors, Sage Publication, Inc: London. 1993.
- [60] J. A. Wagner III and M. K. Moch, "Individualism-Collectivism: Concept and Measure", *Group and Organization Management*, Vol.11, No.3, pp. 280-304, 1986.
- [61] P. C. Earley, "East Meets West Meets Mideast: Further Explorations of Collectivistic and Individualistic Work Groups", *Academy of Management Journal*, Vol.36, No.2, pp. 319-348, 1993.
- [62] R. H. Moorman and G. L. Blakely, "Individualism-Collectivism as an Individual Difference Predictor of Organizational Citizenship Behavior", *Journal of Organizational Behavior*, Vol.16, No.2, pp. 127-142, 1995.

**정택철**(Taek-Cheol Jung)

[정회원]



- 1981년 2월 : 고려대학교 경영대학원 인사관리 전공(경영학석사)
- 1986년 3월 : 산토토마스 대학원 (PhD in commerce)
- 2003년 9월 ~ 현재 : 삼육보건대학교 의료정보시스템과 교수

<관심분야>

의료경영, 전략경영 등.