

변혁적 리더십과 거래적 리더십이 조직성과에 미치는 영향 : 자기효능감과 직무만족의 매개효과를 중심으로

권혁기*

〈요 약〉

본 연구는 변혁적 리더십과 거래적 리더십이 직무만족 및 자기효능감의 매개효과를 실증분석하기 위하여 부산·경남지역 제조업체 종업원들을 대상으로 실증분석 하였다. 실증분석 결과에 의하면 변혁적 리더십과 거래적 리더십은 직무만족에 정(+적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 특히 리더십유형에 따라 자기효능감과 직무만족이 매개역할을 하는 것으로 나타났지만 변혁적 리더십이 거래적 리더십보다 훨씬 더 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이것은 변혁적 리더십이 직무에 대한 자신감이라 할 수 있는 자기효능감에 영향을 미치므로 조직원들이 직무를 수행하는데 더 만족함으로 나아가서 조직성과에도 긍정적인 영향을 미치는 것으로 볼 수 있다. 아울러 리더십유형이 직무만족에 직접적인 영향도 미치지만 자기효능감이 매개역할을 함으로 자기효능감이 높은 조직이 직무만족이 더 높은 것으로 나타났다. 따라서 리더는 구성원이 특정 과업을 성공적으로 수행할 수 있다는 자신감을 높일 수 있다면 직무만족 수준도 더 높고 나아가서 조직성과에 정(+의 영향을 미치는 것으로 나타났다..

핵심주제어: 변혁적 리더십, 거래적 리더십, 자기효능감, 직무만족, 조직성과

I. 서 론

현 시대는 다양한 정보와 시시각각 변화로 인하여 지식을 기반으로 하는 창의성과 세분화된 전문성이 요구되는 시대다.

조직 내에서 구성원들이 전문가로써 자존감을 인정 받고자하는 욕구와 주장을 높이게 되는 결과를 가져 오게 되었다. 그들 각 개인의 욕구와 주장이 조직 내에서 조화를 이루지 못할 때 갈등이 유발되며 직무에 대한 불만족을 초래하므로 조직성과가 떨어지는 결과를 낳을 것이다.

조직에서 종업원들 간에 상호작용을 촉진하고 통합하는 상사의 리더십은 조직성과에 중요한 것으로 인식되고 있으며 하위자들이 조직의 목표를 위하여 협동하고 직무에 만족하고 할 수 있도록 하고 변화하는 환경에 능동적으로 대처할 수 있는 리더십이 필요하다.

조직은 개인들의 상호작용과 협동을 필요로 하며, 이것이 원활하게 이루어질 때 조직의 목표가 효율적으로 달성될 수 있으며, 조직성과를 극대화 할 수 있게 된다. 이를 위한 가장 영향력을 크게 미치는 것이 바로 리더십이다. 이는 리더가 구성원들을 어떻게 자기효능감과 자긍심을 높이느냐가 조직과 구성원들의 성과가 좌우된다고 할 수 있다. 그러나 리더십이 여러 분야에서 관심의 대상이 되어 수많은 연구가 오랜 동안 이루어져 왔음에도 불구하고 효과적인 리더십이 무엇인가에 대한 확실하고 통일된 결론을 이루지 못한 채 학자에 따라 다양하게 정의되어지고 있다.

리더십이란 리더와 부하 간에 있어서 사회의 과정으로 인식되고 있다.(Hollander, 1992)

Bass(1990)는 상황이나 집단 구성원들의 인식과 기대를 구조화 또는 재구조화하기위해서 구성원들 간에 교류하는 과정. 리더가 달성하고자 하는 목표를 다른 사람들이 원해서 스스로 하도록 만드는 기술이라고 하였다.

Coopersmith(1967)는 자아개념은 매우 복잡한 개념이며, 신체가 아닌 외부의 속성이나 능력과 같은 외향적인 것부터 감정이나 신념을 구성하고 있는 내부적인 것에 의해서 영향을 받는다고 하였다. 따라서 조직구성원들은 주어진 업무 외에 스스로 동기부여가 되어 행한 일이 조직성과에 더 영향을 미친다고 하였다.

리더는 부하의 자기효능감에 영향을 미칠 수 있기 때문에 부하의 행동과 리더에 대한 반응을 결정하는데 자기효능감이 중요하다고 주장했다.(Lord & Brown & Freiberg, 1999)

Bandura(1997)는 자기와 관련된 신념 및 기대를 자기관련사고로 규정하고 이를 지식기술과 행동수행 간 관계를 매개하는 주요변수로 간주하였다. Salomon(1984)은 높은 자기효능감을 가진 사람은 타인이 어렵다고 생각하는 문제에 많은 노력을 투입하여 높은 학습량을 획득하지만 타인이 쉽다고 생각하는 문제는 노력을 적게 투자하여 낮은 학습량을 보였다.

Lee & Bobko(1994)는 판매원의 자기효능감과 직무만족 및 판매성과와는 통계적으로 유의한 정(+)의 관계가 있다는 것을 보여주고 있다. Howell 등(1990)은 연구에서 변혁적 리더십과 직무성과와의 관계에서 자기효능감이 매개효과를 하는 것으로 제안하였다.

따라서 본 연구의 목적은 상사의 변혁적 리더십과 거래적 리더십이 자기유감과 직무만족에 미치는 영향과 자기효능감을 매개요인으로 하여 직무만족에 미치는 영향을 살펴보고자 하였다.

II. 이론적 배경

1. 거래적 리더십과 변혁적 리더십

변혁적 리더십(transformational leadership)은 1980년대 초부터 많은 관심의 대상이 되고 있는 리더십들 중의 하나이다. 변혁적 리더십은 기업들이 최근의 급격한 경영환경의 변화에 따른 치열한 생존경쟁에서 살아남기 위해서 리더가 부하를 개발하고, 부하 자신의 이해관계를 넘어 집단의 목표를 추가하기 위해 더 높은 욕구를 자극하도록 요구되고 있다는 점에서 중요한 개념으로 대두되고 있다.

변혁적 리더십은 변혁이 리더의 핵심이다. 이는 구성원들의 단순한 욕구충족을 보다 높은 차원의 욕구 즉, 조직의 욕구와 자아실현욕구를 충족시킴으로 리더와 구성원 모두의 변혁을 이끌어 내는 리더십이다.

변혁적 리더십은 Burns(1978)에 의하여 시작되었으며 그 이후 Bass(1985)에 의하여 구체적으로 정립되었다. Burns는 변혁적 리더십은 리더와 구성원의 각각 다른 동기유발 수준을 고양시켜주므로 원대한 목표달성 의식을 고취시키는 것이라고 정의하였다.

Bass가 주장하는 변혁적 리더십도 Burns와 같은 맥락이다. 그 역시도 변혁적

리더십을 구성원들의 욕구수준을 보다 더 높은 충족을 위한 것 즉, 사소한 만족에서부터 자기충족(self-fulfillment)으로 확장하도록 하는 것이라고 말하였다. 리더는 구성원들이 조직의 결과에 대한 문제점에 대하여 보다 큰 인식을 갖도록 규합하고 고무시키는 것으로 이를 위하여 리더는 명확한 비전을 제시하고 강한 자신감으로 자신의 견해에 대하여 옳음과 정당하다는 결단력을 증명할 수 있는 내적 힘을 가져야함을 주장하면서 리더는 구성원들을 확고한 믿음이나 신념을 유발시키고, 그들에게 확실한 목표를 설정해주며, 이에 대하여 솔선수범하고, 구성원들의 요구에 배려와 적절한 자극으로 조직과 구성원 모두의 성과 만족도를 제고할 수 있는 방향으로 이끄는 것이 변혁적 리더십이라 하였다.

Bass(1985)는 변혁적 리더십의 4개 하위요인, 카리스마, 개별적 배려, 영감적 동기부여, 지적자극 등을 제시하였다. 카리스마는 부하들에게 성공이나 성취에 대한 비전을 자신감과 열정으로 제시하여 부하들로 하여금 그러한 비전에 강력하게 지지하도록 만들어 그들을 이끌어 나가는 능력이라 할 수 있다. 개별적 배려는 리더가 부하의 발전욕구를 이해하고 공유함으로써 부하를 독특하게 다루는 것을 의미한다. 지적자극은 부하들로 하여금 주어진 문제를 해결하기 위해 새로운 창의력을 발휘하도록 격려하는 것이다. 또한 변혁적 리더십은 전통적 구조가 위기상황에 빠져 있는 사회나 조직에 새로운 가치관과 구조가 필요한곳에 효과적이다.

거래적 리더가 현실을 바탕으로 리더와 구성원 간 목표를 조정하며 지시하고 이에 따른 보상으로 동기부여 시키는 반면 변혁적 리더는 구성원들에게 분명한 비전을 제시함으로써 동기부여 시켜 목표를 달성하는 것이다.

Bass(1985)는 거래적 리더는 목표달성을 위하여 실행해야할 일을 정해주고 분류해 주어 이에 합당한 노력을 이행할 때 목표를 달성할 수 있다는 확신을 도와주며, 변혁적 리더는 과업의 중요성과 가치증대를 통해 조직을 위해 개인의 이익을 초월케 하며 이를 통해 자아실현이라는 고차원의 욕구충족으로 상승케 함으로 기대 이상의 성과를 내도록 동기부여 시키는 것이라고 하였다.

2. 자기효능감

Bandura(1977)은 행동의 변화를 중재하는 공통적인 인지 메커니즘이며 개인이 갖고 있는 기술을 의미하는 것이 아니라 개인이 소유하고 있는 기술을 어느 정도 행할 수 있는가에 대한 판단으로 정의하고 있다.

특정과업을 수행하는데 자신과 과제의 특성 및 환경을 고려한 자신의 능력에 대한 포괄적인 판단이며 이것은 새로운 정보의 경험이 축적됨에 따라 변화할 수 있는 역동적인 개념이라고 하였다.(Gist, 1987)

Yammarino & Bass(1990)는 자기효능감은 주어진 상황 하에서 자신에게 부여된 과업을 수행할 수 있는 능력에 대한 확신감을 말한다. 다시 말하면, 자기효능감이란 특정행동을 수행하기 위해 필요한 기술이나 능력을 얼마나 가지고 있는가가 아니라 특정과업을 수행할 수 있다는 자신의 능력에 대한 판단과 과업수행을 수행하려는 동기가 함께 결합된 개념을 의미한다. 따라서 자기효능감은 현재 진행 중인 행동에 영향을 미칠 뿐만 아니라 미래의 행동에도 영향을 미치고 사고유형과 정서적 반응에도 영향을 준다. 즉, 자기효능감은 과제수행의 동기, 활동의 선택, 사고의 형태 및 정서반응을 결정하는 내재적 동기원으로 작용한다.

3. 직무만족

직무만족은 일종의 태도라고 정의하였는데, 태도란 적어도 두 개의 구성요소 즉, 정서적(감정, 느낌)인 요소와 인지적(신념, 판단, 비교)인 요소라고 할 수 있다. 이 두 요소들은 다른 원인에 기인하며 행동과 다르게 관련되어 있다는 것을 알 수 있다. 직무만족은 종종 자신의 일에 대한 정서적인 반응으로서 정의되지만, 내적 혹은 외적 기준과 비교하여 직무태도를 평가하는 것으로 설명하고 있다. Constance and Becker(1973)는 직무만족은 감정적인 반응이므로 조직구성원들이 자기 직무에 대한 평가에서 획득되는 유쾌하고 긍정적인 감정의 상태로 정의하고 있으며, Smith and Organ(1983)은 “개인적인 직무를 통하여 경험하는 좋고 싫은 감정의 조화, 혹은 좋고 싫은 감정의 균형 상태에서 기인된 일련의 태도”라고 정의하고 있다. Locke(1976)는 직무만족을 “개인이 자신의 직무에 대한 가치를 성취하는 과정에서 얻어지는 결과에 대한 감정적인 형태”라고 정의하고 있다. 이상의 견해를 종합해 볼 때 직무만족이란 조직구성원이 소속되어 있는 조직의 직무에 대하여 개인의 신념, 가치에 따라서 주관적으로 다르게 지니고 있는 태도를 의미하며, 내·외재적 욕구가 어느 정도 충족되어졌는가에 의해서 평가되는 직무에 대한 긍정적인 반응의 의미로 볼 수 있다.

4. 조직성과

조직성과는 조직목표의 달성 정도, 또는 조직목표달성정도와 조직의 능력을 넘어 사회 기여도까지 확대해 보는 것으로 나뉜다. Prce를 비롯한 Porter, Haberstroho, Barnad 등의 공통된 견해는 조직의 성과를 조직의 목표달성이라 보았다. Prce는 생산성과 적합성, 구성원의 의욕, 적응성 등 통제체제, 인구 및 생태학적 요인들의 변수에 의하여 결정된다고 하였다. 조직성과를 조직의 능력으로 보는 학자로는 Likert, Mott, Schein, Yushtman & Seashcre 등으로 그 중에서 Likert는 조직성과는 생산량이나 이익 등 결과에 영향을 미치는 조절변수로서 충성심, 동기유발, 의사소통 및 의사결정 등 상호작용과 희소가치의 자원 획득을 위한 환경개척을 해 나가는 조직의 능력이라고 하였다. 그 외에 Perrow & Pennings는 “조직체와 환경과의 적합성”이라고 하였으며, Cunningham(1978)은 “조직의 구성원이 자유로운 하위 시스템을 활용하거나 이를 통하여 자신의 목적을 실현할 수 있는 정도”라고 하였다.

이 이 모든 연구들의 목적은 조직성과를 극대화하는데 있다. 조직성과의 분석은 조직과 조직 간에 성과 비교와 효과적 달성을 위한 구성원들의 행동지침, 역할에 대한 가이드를 제시 할 수 있는 것으로 조직성과에 관련된 변수들 모두 조직성과에 중요한 요소들이다.

Ⅲ. 연구 가설 및 조사 설계

1. 가설 설정

이론적 배경을 바탕으로 거래적 리더십과 변혁적 리더십 변수가 직무만족에 미치는 영향은 리더십 유형에 따라 차이가 있을 수 있으며, 조직구성원이 인지하는 자기효능감을 통해 직무만족에 영향을 미치고 자기효능감과 직무만족은 조직성과에 영향을 미치는 것으로 예측할 수 있다.

Bass(1985)에 의하여 리더십의 구성요인과 부하의 직무만족 및 부하의 리더 효과의 관련성을 파악하기 위한 미 육군 장교를 대상으로 실증연구를 하였다. 결과는 변혁적 리더십과 거래적 리더십 요인 모두가 부하의 만족도와 리더효과에 정(+)-적인 상관관계를 나타내지만 변혁적 리더십 요인이 더 높은 관련성을 보인다고 주장하였다.

Seltzer & Miller(1990)는 상사의 변혁적 리더십은 특히 영감적 목표설정, 높은 수준의 기대목표설정이 부하들의 자신감에 영향을 미친다고 하였다.

Bandura and Schunk(1981)에 의하면 변혁적 리더는 부하들이 도전적 목표에 대해 느끼는 무능감보다 비전에 도전하여 이를 극복하려는 부하의 업무에 대한 자기효능감을 더욱 고양시킴으로써 높은 성과와 성취감을 가질 수 있게 한다. 따라서 변혁적 리더십은 조직몰입에 유의한 영향을 미치는 것으로 가설을 설정하였다.

Deluga(1992)는 부하가 지각한 변혁적 리더십이 직무만족과 조직성과와 정(+)의 상관관계를 미치는 것으로 나타났다. Williams & Anderson(1991)은 변혁적 리더십과 부하의 직무만족 및 조직몰입에 정(+)의 상관관계가 있는 것으로 나타났다.

가설 1 : 거래적 리더십보다 변혁적 리더십이 자기효능감에 더 많은 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

Smith et al(1994)은 자아개념 명확성이 낮은 사람은 적극적인 행동보다는 수동적으로 모방하는 것을 좋아한다고 제시하고 있다. Setterlund & Neidenthal(1993)은 자아개념이 부정적인 사람은 의사결정시 내적인 준거를 무시함으로써 실패할 확률이 높다고 제시하고 있다. 김용문(2002)은 변혁적 리더십이 거래적 리더십보다 조직성과가 훨씬 높다고 하였고, 특히 변혁적 리더십의 카리스마가 직무만족과 조직몰입도와의 관계에서 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

Masi(1994)는 리더유형과 자기효능감과의 관계에서 변혁적 리더십을 발휘할 수록 부하들의 자기효능감이 높아진다고 하였으며, Bandura & Wood(1989)는 변혁적 리더십이 부하들의 자기효능감에 긍정적인 영향을 미치므로 조직의 유효성은 높아진다고 하였다.

김용재·김종완(2008)은 리더십과 자기효능감의 관계에서 변혁적 리더십이 자기효능감에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다.

김영진·강영순(2001)은 변혁적 리더십은 자긍심을 매개요인으로 하여 목표달성 및 제공하는 서비스 질에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다. 구정대(2003)는 변혁적 리더십과 거래적 리더십에 의해 영향을 받는 자긍심 및 자기효능감은 조직몰입과 직무만족에 긍정적인 영향을 미치며 조직구성원의 몰입과 만족을 향상시키기 위해서는 내적인 조직심리인 자긍심 및 자기효능감을 향상시킬 수

있는 방안을 모색해야 한다고 하였다.

Avoid & Bass(1988)에 의하면 거래적 리더십은 부하의 현행 욕구를 만족시키고 조직의 성과기준을 유지하는 낮은 변화를 수반하는데 반해, 변혁적 리더십은 높은 수준의 욕구를 자극하고 이에 호소함으로써 부하들에게 동기를 부여시킨다고 하였다. 이러한 연구를 토대로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

Mathieu & Zajac(1990)은 직무와 관련된 개인의 자신감이 정서적 조직몰입과정(+)의 관계가 있는 것으로 나타났으며, Shea & Howell(2000)의 연구에서도 자기효능감이 높은 부하가 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

가설 2 : 조직구성원의 자기효능감이 높을수록 직무만족은 높아질 것이다.

가설 3 : 거래적 리더십보다 변혁적 리더십을 발휘할수록 직무만족은 높아질 것이다.

가설 4 : 조직구성원의 자기효능감이 높을수록 조직성과는 높아질 것이다.

가설 5 : 조직구성원의 직무만족도가 높을수록 조직성과는 높아질 것이다.

2. 변수의 조작적 정의

변혁적 리더십과 거래적 리더십을 측정하기 위해서 Bass(1985)의 MLQ-1(Multifactor Leadership Questionnaire)과 Bass & Avolio(1990)의 리더십 설문(MLQ-10)을 참고로 작성하였다. 변혁적 리더십은 카리스마(2항목), 개별적 배려(3항목), 지적자극(2항목)으로 구성되며, 카리스마는 부하들에게 미래의 비전을 확실하게 제시해 주는 정도와 부하들의 존경과 신뢰감의 획득 정도를 말하며, 지적자극은 직접적인 행동의 변화보다 오히려 믿음과 가치, 상상력과 사고, 문제해결과 문제 인식에 있어 부하를 변화시키고 자극하는 지도자의 능력을 말한다. 또한 개별적 고려는 리더가 조직 구성원들의 상호관계에 있어서 서로를 공정하게 대우해주며 부하의 욕구를 충족시켜 주어 보다 효율적으로 조직의 목표를 달성하도록 하고 부하들의 동기를 유발시키는 것이다. 지적자극은 부하의 아이디어와 가치관에 지적 자극을 가함으로써 문제를 새로운 각도에서 바라보도록 한다. 이것을 중심으로 각 문항은 Likert형 5점 척도를 사용하여 측정하였다.

거래적 리더십은 Bass(1990)의 정의에 따라 하위자가 정해진 성과를 달성할 경우 보상을 제공해 주거나, 또는 하위자가 일을 잘 해내고 있는 경우에는 관여

를 하지 않다가 무엇인가 잘못 하고 있는 경우에 개입하는 리더십을 말한다. 거래적 리더십은 업적에 따른 보상(4문항)과 예외관리(3문항)로 구성되었으며 성과에 따른 보상은 업무추진에 따른 적절한 칭찬, 승진 등의 보상을 하여 주는 정도로, 예외에 의한 관리는 적극적 예외에 의한 관리를 중심으로 부하의 업무가 표준을 벗어날 때 반응을 보이는 정도를 기초로 측정하였다.

자기효능감은 특정과업을 성공적으로 완수하게 될 가능성에 대한 개인의 신념으로 척도는 Jones(1986)의 연구에서 사용된 척도를 본 연구의 성격에 맞게 수정하여 사용하였다.

직무만족은 조직 내에서 직무와 관련한 경험에 대해 가지는 감정적인 평가로 정의하고, 전통적인 직무요인으로 분류되어 온 4가지 요인에 대하여 각각 한 문항씩 4개 문항으로 구성하였다(임금, 업무흥미도, 회사에착도, 승진제도 등).

Brown & Peterson(1993)은 조직성과는 조직유효성을 나타내는 지표이며 조직의 성공에 중요한 요소라고 하였다. Kaplan & Norton(1992)은 조직성과를 측정하기 위해 재무적 요인과 비재무적 요인을 균형 있게 다루어야 한다고 하였다. 따라서 조직성과는 재무적 요인과 비재무적 요인을 측정하는 7문항을 선정하여 측정하였다.

3. 표본추출 및 분석방법

본 연구의 실증분석을 위해 부산·경남지역 22개 제조업체에 근무하는 종업원들을 대상으로 하였으며, 조사기간은 2012년 2월 10일 부터 3월 31일까지 근로자를 총423명을 대상으로 설문지 조사를 실시하였다. 조사원에게 충분한 사전교육을 통해 측정상의 편의를 최소화하였다. 423매의 설문지를 배포한 결과, 321매(회수율 77%)가 회수되었다. 이중 부분적인 무응답 설문지와 불성실한 응답을 한 32부를 제외한 289부를 실증분석에 이용하였다.

본 연구에 이용된 자료는 자료입력의 정확성과 표본의 일반적 특성을 파악하기 위해 SPSS 12.0을 이용하여 빈도분석을 실시하였다. 또한 각 측정변수들의 단일차원성을 분석하기 위해 Cronbach's α 계수를 이용한 신뢰성 분석을 실시하였으며, AMOS 4.0을 이용하여 확인적 요인분석과 연구모형의 구조적 관계를 분석하기 위해 구조방정식모형 분석(structural equation model analysis)을 실시하였다.

IV. 실증분석 결과

1. 표본의 특성

전체 응답자들의 특성을 살펴보면, 성별은 남성이 249명(52.8%)으로 여성 40명(47.2%)으로 업무 특성상 남성의 비율이 여성보다 압도적으로 많은 비율을 차지하고 있는 것으로 나타났다. 연령은 20대가 48명(17%), 30대가 82명(28%), 50대 이상이 119명(41%)으로 제조업분야도 현장 근로자의 고령화 현상이 나타나고 있었다. 학력별 분포는 대학졸업 이상이 76명(26.3%), 전문대졸업 87명(30.1%), 고졸이하가 126명(42.6%)으로 다수를 차지하였다. 결혼여부에 대해서는 187명(64.7%)이 기혼이며, 102명(35.3%)이 미혼인 것으로 나타났다. 직위는 현장 근로자가 176명(60.9%), 주임·계장이 85명(29.4%), 그리고 과장급 이상은 27명(9.7%)으로 나타났다. 응답자의 월평균 임금수준은 300만원 미만인 132명(45.4%), 300만원~400만원 미만인 128명(43.6%), 그리고 400만원 이상은 29명(11%)으로 나타났다. 그리고 응답자 289명의 평균연령은 42.세, 평균 현 업체에서의 근속년수는 5.2년으로 나타났다.

2. 신뢰성 및 타당성 분석

본 연구에서는 신뢰성 평가를 위해 측정항목들에 대한 응답과 이들을 합제한 값과의 상관관계를 구하여 낮은 상관관계를 보이는 항목들을 제외시키는 문항 분석법에 의해 항목선별과정을 실시하였으며, 그 결과 얻어진 설문항목들에 대한 Cronbach α 계수를 통해 신뢰성을 측정하였다. <표 1>와 같이 본 연구에서 사용한 척도들은 .70 이상 Cronbach α 값을 보여주고 있다. 일반적으로 α 계수는 .70이상이 권장되므로 측정변수들은 전반적으로 높은 내적일관성을 가지고 있는 것으로 평가될 수 있으며, 가설검증에 사용하기에 충분한 신뢰성을 갖고 있는 것으로 평가된다.

본 연구의 요인들을 구성하는 설문항목들의 개념타당성 검증을 위해 탐색적 요인분석을 이용하였다. 요인추출은 주성분분석법을 이용하였으며 요인회전에 있어서는 요인들 간의 상호독립성을 검증하는데 유용한 직교회적(Varimax)법을 이용하였다. <표 1>에 제시된 것처럼 외생변수인 변혁적 리더십과 거래적 그리고 <표 1>에서의 내생변수인 자기효능감과 조직몰입 모두 각각 같은 차원들 간의 요인적재량이 높으며 각각 전체의 70% 이상을 설명하고 있다. 따라서 측

정항목들의 타당성은 충분히 검증되었음을 알 수 있다.

탐색적 요인분석을 거친 측정항목을 대하여 연구단위별로 확인적 요인분석을 실시하였으며 이는 <표 2>에 제시되어 있다. 각 단계별로 항목구성의 최적 상태를 도출하기 위한 적합도를 분석한 결과, $\chi^2=122.342(p=.01)$, $df=125$, $GFI=.854$, $AGFI=.832$, $NFI=.835$, $RMR=.039$ 로 나타나 측정모형의 적합도는 양호하다고 판단된다. 그리고 연구단위의 표준 추정치는 모두 유의하게 나타나 타당성이 입증되었다.

<표 1> 탐색적 요인분석 결과

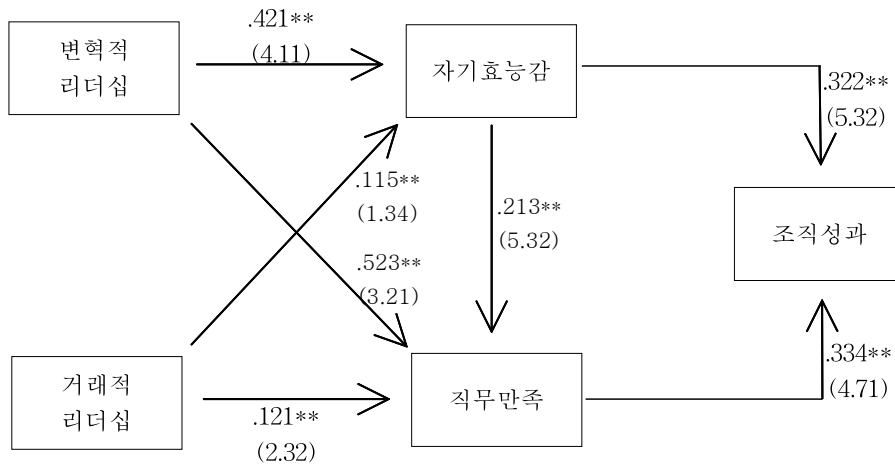
측정항목	요인적재량				
	요인1	요인2	요인3	요인4	요인5
TFL01	.781				
TFL02	.822				
TFL03	.720				
TFL04	.710				
TFL05	.725				
TFL06	.801				
TFL07	.645				
TSL01		.623			
TSL02		.832			
TSL03		.745			
TSL04		.765			
TSL05		.732			
TSL06		.654			
TSL07		.629			
SE01			.734		
SE02			.818		
SE03			.845		
SE04			.781		
JS01				.834	
JS02				.825	
JS03				.831	
JS04				.833	
JS05				.812	
JS06				.799	
JS07				.818	
OP01					.731
OP02					.826
OP03					.844
OP04					.781
고유값(eigen value)	5.765	2.321	2.546	5.128	2.535
누적분산	42.347	52.273	15.80	31.28	14.902
Cronbach's α	.766	.745	.801	.814	.738

<표 2> 확인적 요인분석 결과

요인 및 변수		요인적재치	표준화된 요인적재치	표준오차	C.R.	p 값
변혁적 리더십	TFL01	1.000	.919			
	TFL02	.873	.826	.032	28.602	.000
	TFL03	.921	.911	.035	27.321	.000
	TFL04	.845	.854	.045	27.754	.000
	TFL05	.759	.861	.054	23.201	.000
	TFL06	.744	.829	.051	18.554	.000
	TFL07	.783	.876	.033	15.552	.000
거래적 리더십	TSL01	1.000	.872			
	TSL02	.993	.764	.034	23.144	.000
	TSL03	1.002	.865	.056	28.182	.000
	TSL04	.838	.876	.046	24.284	.000
	TSL05	1.142	.878	.065	23.376	.000
	TSL06	1.011	.785	.046	18.876	.000
	TSL07	.923	.912	.048	19.143	.000
자기효 능감	SE01	1.000	.781			
	SE02	.967	.782	.042	16.458	.000
	SE03	1.243	.734	.058	20.629	.000
	SE04	1.127	.884	.042	18.765	.000
직무 만족	JS01	1.000	.845			
	JS02	1.012	.767	.047	19.220	.000
	JS03	1.151	.821	.054	21.034	.000
	JS04	.973	.911	.045	21.129	.000
	JS05	1.002	.776	.059	18.219	.000
	JS06	.925	.823	.061	21.124	.000
	JS07	1.023	.824	.054	18.324	.000
조직 성과	OP01	1.000	.758			
	OP02	1.002	.734	.053	15.954	.000
	OP03	.911	.621	.079	13.765	.000
	OP04	.987	.628	.045	14.543	.000

 $\chi^2=120.303(p=.000)$, $df=186$, $GFI=.802$, $AGFI=.868$, $NFI=.923$, $RMR=.041$

3. 가설검증결과



숫자는 표준추정치(괄호안은 C.R.값)

** p<.01

<그림 1> 연구모형

본 연구모형의 검증을 위해 AMOS 4.0을 이용하여 <그림 1>에 제시하고 있는 공분산 구조분석을 실시하였다. 분석결과 전체 모형 적합도 지수는 대체로 적합하였고 AGFI 값도 .843으로 권장하는 .90이상보다는 미치지 못했지만 일반적인 지표들과 비교할 때 기준을 만족함으로 전체적으로 변수들 간의 영향관계를 설명하는데 타당하다고 할 수 있다. 이외에도 NFI=.825, CFI=.832, RMR=.018로 전반적으로 자료에 부합하는 모형인 것으로 판단된다.

<표 3> 구조모형의 적합도

χ^2	df	GFI	AGFI	CFI	NFI	RMR	RMSER
51.213	27	.832	.843	.832	.825	.018	.087

가설검증결과를 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

리더가 거래적 리더십보다 변혁적 리더십을 발휘할수록 자기효능감은 높아질 것이라는 가설 1의 검증 결과, 거래적 리더십은 표준추정치가 .115, CR(critical ration=t값)=1.344, p=.05으로 통계적으로 유의한 것으로 나타나지만, 변혁적 리

더십은 표준추정치가 .421, CR(critical ration=t값)=4.112, $p=.000$ 으로 통계적으로 유의한 것으로 나타나 변혁적 리더십이 거래적 리더십보다 자기유능감에 더 정(+)적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

조직구성원의 자기효능감이 높을수록 직무만족은 높아질 것이다. 표준추정치가 .213 CR(critical ration=t값)=5.321, $p=.000$ 으로 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 리더가 변혁적 리더십을 발휘할수록 자기효능감은 높아지고 자기효능감이 높으면 직무만족은 높아지는 것으로 나타나 가설 2는 채택되었다.

리더가 거래적 리더십보다 변혁적 리더십을 발휘할수록 직무만족은 높아질 것이라는 가설 3의 검증 결과, 거래적 리더십은 표준추정치가 .121, CR(critical ration=t값)=2.321로 통계적으로 유의하지 못한 것으로 나타나지만, 변혁적 리더십은 표준추정치가 .523 CR(critical ration=t값)=3.212, $p=.000$ 으로 통계적으로 유의한 것으로 나타나 변혁적 리더십이 거래적 리더십보다 직무만족에 더 정(+)적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 리더가 변혁적 리더십을 발휘할수록 조직몰입은 높아질 것이라는 가설 3의 검증 결과는 채택되었다.

리더가 변혁적 리더십을 발휘할수록 직무만족은 높아질 것이라는 가설 3의 검증 결과, 표준추정치가 .523, CR=3.212, $p=.000$ 으로 유의수준 .01에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났고, 거래적 리더십은 표준추정치가 .121, CR=2.321로 유의수준 0.05로 변혁적 리더십이 거래적 리더십보다 직무만족 정도가 높은 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

조직구성원의 자기효능감이 높을수록 직무만족은 높아질 것이라는 가설 4의 검증 결과, 표준추정치가 .213, CR=5.322, $p=.000$ 으로 통계적으로 유의한 것으로 나타나, 자기효능감이 높을수록 직무만족은 높은 것으로 나타났다..

조직구성원의 직무만족이 높을수록 조직성과는 높아질 것이라는 가설 5의 검증 결과, 표준추정치가 .334, CR=4.712, $p=.000$ 으로 유의수준 .01에서 통계적으로 유의한 것으로 나타나, 직무만족은 조직성과에 정(+)적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

<표 4>에서 보는 바와 같이, 이와 같은 분석결과는 거래적 리더십과 변혁적 리더십은 자기효능감과 직무만족에 유의한 영향을 미치지만 변혁적 리더십이 더 많은 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그리고 변혁적 리더십이 거래적 리더십보다 직무만족 더 많은 유의한 정(+)의 영향을 미치므로 조직성과에도 정(+)적인 영향을 미치는 것으로 추정할 수 있다. 그리고 자기효능감도 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났기 때문에 조직에서는 조직성원이 자기효능감을 높일 수 있는 제도적인 프로그램과 교육이 필요하다고 할 수 있다.

<표 4> 연구가설의 검증결과

가 설		추정 추정치	표준 추정치	표준 오차	C. R.	p
H1	변혁적 리더십(ξ_1) → 자기효능감(η_1)	.341	.421	.059	4.112	.000**
H2	거래적 리더십(ξ_2) → 자기효능감(η_1)	.481	.115	.059	1.344	.00*
H3	변혁적 리더십(ξ_1) → 직무만족(η_2)	.394	.523	.023	3.212	.000**
H4	거래적리더십(ξ_2) → 직무만족(η_2)	.175	.121	.071	2.321	.00*
H5	자기효능감(η_1) → 직무만족(η_2)	.213	.279	.051	5.321	.000**
H6	자기효능감(η_1) → 조직성파(η_3)	.322	.529	.064	5.322	.000**
H7	직무만족(η_2) → 조직성파(η_3)	.324	.334	.55	4.712	.000**

*p<0.05, **p<0.01

V. 결 론

본 연구는 제조업에 종사하는 종업원의 리더십유형에 따라 자기효능감과 직무만족 조직성파간의 관계를 분석하고자 하였다.

연구결과를 요약하면 다음과 같다. 첫째, 변혁적 리더십이 거래적 리더십보다 자기효능감에 더 많은 정(+)적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났는데, Masi(1994)는 리더유형과 자기효능감과의 관계에서 변혁적 리더십을 발휘할수록 부하들의 자기효능감이 높아진다고 하였으며, Bandura & Wood(1989)는 변혁적 리더십이 부하들의 자기효능감에 긍정적인 영향을 미치므로 조직의 유효성은 높아진다고 하였던 연구결과와 일치하는 것으로 나타났다.

둘째, 자기효능감은 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났는데, 구정대·이방식(2005)은 변혁적 리더십과 거래적 리더십에 의해 영향을 받는 자긍심 및 자기효능감은 조직몰입과 직무만족에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다.

셋째, 자기효능감과 직무만족은 조직성파에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이러한 연구결과를 토대로 시사점을 도출하면 다음과 같다. 첫째, 거래적 리더십보다 변혁적 리더십이 제조업에서도 조직원의 자기효능감과 직무만족에 더 긍정적인 영향을 미치는 것으로 볼 수 있으므로, 리더가 부하들에게 확실한 목

표를 설정해주고 모범을 보이며, 부하들의 요구에 대한 세심한 배려와 자존감을 높일 수 있는 커뮤니케이션 방법과 구성원들과의 신뢰형성이 중요하다고 할 수 있다. 또한 리더는 하위자들의 신뢰를 얻을 때 직무만족에 더 긍정적인 영향을 미칠 것이다. 따라서 조직은 조직문화를 신뢰문화로 정착시킴으로 리더와 하위자들이 서로를 신뢰할 때 직무만족은 높아질 수 있다는 것이다. 더 나아가 변혁적 리더십이 자기효능감과 직무만족에 긍정적인 영향을 미치고 나아가서 조직성과에도 정(+)적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

그러나 본 연구는 몇 가지 한계점을 가지고 있으므로, 본 연구에 이은 후속연구를 위해 향후 연구방향을 제시하고자 한다. 첫째로 조사방법에 있어서 본 연구는 종단적 연구가 아니라 횡단적 연구에만 의존하고 있으므로 변혁적 리더십과 거래적 리더십, 자기효능감, 직무만족 그리고 조직성과 간의 관계는 단기간의 조사·분석으로는 정확하게 결과를 도출하기가 어렵기 때문에 향후 연구자는 오랜 기간 동안 종단적 연구를 실시하여 정확한 결과를 파악하는 것이 중요하다고 생각한다.

둘째, 조사대상 지역과 표본의 한계점이다. 본 연구에서는 부산·경남지역 제조업 분야로 한정하였기 때문에 연구결과를 갖고 일반화하여 해석하는 데는 한계점이 있다고 여겨진다. 향후 연구에서는 보다 다양한 표본과 업종을 대상으로 자료를 수집하여 비교·분석한다면 더 좋은 연구결과를 도출할 수 있으리라 믿는다.

셋째, 리더십유형으로 변혁적 리더십과 거래적 리더십만 다루었지만 다양한 리더십을 고려할 수 있고 연구에서 다루지 않는 다양한 변수들을 고려해서 깊이 있는 연구를 계속한다면 더 의미 있는 결과를 도출할 수 있으리라 믿는다.

참고문헌

1. 김용재·김용완(2008), “리더십이 자기 효능감을 통해 조직몰입과 조직시민 행동에 미치는 영향”, 인적자원개발연구, 제11권 제2호, pp.1-23.
2. 김영진·강영순(2001), “변혁적 리더십과 자긍심 그리고 직무성과 간 구조모델 검증”, 산경논집, 제15권 제11호, pp.7-26.
3. 박삼식·심정숙(2005), “중소기업의 조직특성이 경영성장에 미치는 영향에 관한 연구, 경영정보연구”, 제17권, pp.359-377.
4. 허갑수·변상우(2012), “셀프 리더십이 목표몰입에 미치는 영향에 관한 연구: 자기효능의 매개효과 검증”, 경영과 정보연구, 제31권 제1호, pp.23-43.
5. 홍용기(2010), “남성리더십과 여성리더십 스타일과 리더십 효율성에 관한연구”, 경영정보연구, 제29권 제4호, pp.187-205.
6. 김아영(1997), “고등학생이 지각한 사회적 지지와 자기효능감이 진로성숙도에 미치는 영향”, 제주대학교, 교육대학원 석사학위논문.
7. 구정대(2003), “관광호텔 경영관리자의 리더십 유형에 따른 집단응집력, 자긍심, 조직몰입이 직무성과에 미치는 영향”, 경북대학교 대학원, 박사학위논문.
8. Bandura, A.(1997), *Self-efficacy: The Exercise of Control*, NY: Freeman.
9. Bandura, A.(1977), "Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change", *Psychological Review*, Vol. 84, pp.191-215.
10. Bandura, A. & D. Schunk(1981), "Cultivating competence, self-efficacy and intrinsic interest through proximal self-motivation", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 41, pp.586-598.
11. Bandura, A. & R. Wood(1989), "Effect of perceived controllability and performance standards on self-regulation of complex decision making", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 41, pp.586-589.
12. Bass, B. M.(1985), *Leadership and performance beyond expectations*, New York, Free Press, p.493.
13. Bass, B. M.(1990), *Bass & Stogdill's Handbook of Leadership : Theory research & managerial applications*, NY: The Free Press.
14. Burns, J. M.(1978), *Leadership*, N.Y.: Harper & Row.
15. Constance, C. C. & M. J. Becker(1973), "Job satisfaction and performance, An empirical test of some theoretical propositions",

- Organizational Behavior and human performance*, Vol. 9, No. 2, pp.257-278.
16. Coopersmith, S.(1967), *The antecedent of self-esteem*, New York: Freeman.
 17. Coopersmith, S.(1967), *The antecedent of self-esteem*, New York: Freeman.
 18. Cunningham, J. B.(1978), "A systems-resource approach for evaluating organizational effectiveness", *Human relations*, Vol. 31, No. 7, p.631.
 19. Deluga, R. J.(1992) *The relationship of leadership of leader-member exchanges with laissez-faire, Transactional and transformational leadership*, IN K. E. Clark,
 20. Gist, M. E.(1987), "Self-efficacy Implication for organizational behavior and human resource management", *Academy of Management Review*, Vol. 12, pp.472-485.
 21. Hollander, E. P.(1992), "Leadership, followership, self and others", *Leadership Quarterly*, Vol. 3, pp.43-54.
 22. Jone, G. R.(1986), "Socialization tactics, self-efficacy and newcomer's adjustments to organizations", *Academy of Management Journal*, Vol. 29, No. 2, pp. 262-279.
 23. Lee, R. & P. Bobko,(1994), "Self-efficacy beliefs: Comparison of five measures", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 79, pp.364-369.
 24. Locke, E. A.(1976), *The nature and cause of job satisfaction*, In M. D. Dunnett(Ed.), *handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Chicago: Rand McNally.
 25. Lord, R. G., Brown, D. J. & S. J. Freiberg(1999), *Understanding the dynamics of leadership: The role of follower self-concepts in the leader/follower relationship*, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, pp.167-203.
 26. Masi, R. J.(1994), *Transformational leadership and its roles in empowerment, productivity and commitment to quality*, Doctoral dissertation, University of Illinois, Chicago Campus, Chicago, IL.
 27. Mathieu, J. E. & D. M. Zajac(1990), *A review & Meta Analysis of the Antecedents, correlates & consequences of organizational commitment*, *Psychological Bulletin*, p.108.
 28. Salomon, G.(1984), "Television is easy and print is tough: The

differential investment of mental effort in learning as a function of perceptions and attributions". *Journal of Educational Psychology*, Vol. No. 76, pp. 647-658.

29. Seltzer, J. & L. E. Miller(1990), Leader behavior and subordinate empowerment in a human service organization, Academy of Management, San Francisco, CA.
30. Setterlund, M. B., & P. M. Neidenthal(1993). "Who am I? Why am I here?: Self-esteem, self-clarity, and prototype matching". *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 65, pp.769-780.
31. Smith, C. A. & L. P. Organ(1983), "Organizational citizenship behaviors: It's nature and antecedents", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 71, No. 3, pp.492-499.
32. Smith, M. Wethington, E. & G. Zhan(1994), Self-concept clarity and preferred copying styles, Unpublished manuscript, Cornell University.
33. Yammarino, F. J., Spangler, W. D. & B. M. Bass(1990), "Transformational leadership and performance: A longitudinal investigation", *Leadership Quarterly*, Vol. 4, pp.43-49.
34. Williams, L. & S. E. Anderson(1991), "Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behavior", *Journal of Management*, Vol. 17, pp.601-617.

Abstract

The Effects of Transformation Leadership and transactional leadership on Organizational Performance: Moderating Roles of Self-efficacy and Job Satisfaction

Kwon, Hyeok.-Gi*

The purpose of this study was to investigate the influence of leadership types and self-efficacy, job satisfaction on organizational performance.

The hypotheses were suggested and data analyses were performed to verify these hypotheses. Data gathering were performed by self-administered questionnaires on the samples of 423 mechanical fields employees in Busan & kyongnam.

The results of structural model exhibit that transformational leadership, transactional leadership was positively related to elf-efficacy. And it was also found that self-efficacy, job satisfaction was positively related to organizational performance. Expecially, it showed self-efficacy, job satisfaction as a mediator on the relationships between the leadership types and organizational performance.

Key words : Transformational leadership, Transactional leadership,
Self-efficacy, Job satisfaction, Organizational
Performance.

* Professor, Department of Business Administration, Dong-Eui University, kwonhg1220@hanmail.net