

리더의 리더십 역량이 직무성과에 미치는 영향에 관한 심리적 임파워먼트의 조절효과

김미좌(대전대학교 경영학과)*

박계홍(대전대학교 경영대학)**

국 문 요 약

본 연구의 목적은 제조업의 경영 관리직 구성원 331명이 지각한 리더의 리더십 역량이 직무만족, 조직몰입에 미치는 영향을 살펴보고 리더십 역량이 심리적 임파워먼트에 대한 인식정도에 따라 직무만족, 조직몰입에 어느 정도의 영향력을 가지는지를 살펴보고자 하였다.

본 연구의 실증분석 결과는 다음과 같다. 먼저 리더십 역량이 심리적 임파워먼트의 네 가지 하위분야인 영향력, 효능감, 자율결정권, 과업의미성에 유의한 영향을 미치는 것으로 분석되었으며, 리더십 역량이 높게 인식될수록 직무성과의 하위개념인 직무만족, 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치고 있었다. 심리적 임파워먼트의 네 가지 하위분야가 직무만족, 조직몰입에 미치는 영향에 대한 조사에서는 영향력, 효능감, 자율결정권은 직무만족과 조직몰입에 대한 영향이 없었으며 과업의미성은 직무만족과 조직몰입에 영향력이 있었다. 리더십 역량과 직무 만족간의 관계에서 심리적 임파워먼트의 조절효과 분석에서는 직무만족에는 유의한 영향이 없었다. 또한 리더십 역량과 조직몰입과의 관계에서 심리적 임파워먼트의 자율결정권을 제외하고는 조직몰입에 대한 조절효과가 없는 것으로 나타났다.

핵심주제어: 리더십 역량, 심리적 임파워먼트, 직무만족, 조직몰입

1. 서론

최근 빠르게 변화하고 있는 경영환경 변화에 적응하기 위해서는 기업의 비전을 구체화해야하고 조직구성원들 각자가 조직의 목표에 대한 몰입을 증대시켜야 한다. 아울러 기업환경의 급격한 변화에 적응하고 새로운 변화를 통해 기업의 가치와 경영성공을 높이기 위한 조직의 맥락에서 조직구성원들의 사고는 물론 태도와 행동에 적극적사고와 행위에 영향을 주는 효과적인 리더의 역할이 절실하다. 기업의 리더가 조직성과에 미치는 영향에 대해서는 기업의 생존과 발전에 직접적인 영향을 주는 핵심적인 의사결정을 한다는 점에서 리더십이 조직성과에 미치는 영향은 지대하다고 할 수 있다(이도화·김창호, 2011). 리더는 제한된 자원을 효과적으로 활용함으로써 조직성과에 기여하게 된다. 특히 조직구조, 인사제도 등 구조적 시스템 요인들 보다는 시스템들이 제대로 작동하도록 하는 인적 요인이 기업 성과에 더 중요한 핵심역량으로 작용하게 된다.

기업의 핵심역량은 경영환경과 인적 구조에 따라 여러 가지 요인이 있겠지만 보편적으로 핵심역량의 근간은 바로 지도자의 리더십에 있음을 여러 가지 연구들이 밝히고 있다(Kouzes & Posner, 1987; 배상욱·윤영삼·한나영 2009). 리더가 성공적으로 리더십을 수행하기 위해서는 구성원들의 태도

를 이해하고 효과적인 영향력을 행사하는 것이 중요하다(이강욱, 2010). 특히 자신의 역량을 잘 개발하고, 자신의 감정을 잘 관리하며, 구성원들의 욕구를 충족시킴으로서 직무에 대한 몰입과 헌신을 이끌고 조직으로 하여금 높은 성과를 달성할 수 있어야 한다(노현재외, 2011). 리더십이란 조직의 목적을 달성하기 위하여 비전과 용기와 영향력으로 구성원을 설득하고, 조직 안팎의 인적, 물적 자원을 동원하는 것이기 때문이다(김양희, 2009).

오늘날 앞서가는 기업들은 지속적인 리더십 혁신을 추구하고 있다. 리더십 혁신 없이는 기업의 혁신과 경쟁력제고구호에 지나지 않는다는 것을 잘 알고 있다(배상욱 외, 2009). 이를 위해서는 진정한 의미의 리더십 혁신이 이루어져야 한다. 지금까지 리더십 연구는 리더십 유형이 조직성과에 어떻게 영향을 미치는지 리더십 유형과 직무성과간의 조절효과에 대한 연구가 주로 이루어졌다. 특히 변혁적 리더십이나 거래적 리더십을 영향변수로 하고 신뢰, 조직시민행동과 같은 관계의 질을 반영하는 직무성과를 성과변수로 한 연구가 주로 이루어졌다. 상대적으로 리더십 역량에 대한 연구나 리더십 역량에 대한 구성원들의 인식에 대한 연구는 다소 소홀한 경향이 있었다. 따라서 리더십 역량에 대한 측정과 리더십 역량에 대한 구성원 인식이 조직행태에 어떻게 영향을 미치는지를 파악하는 것은 시의적절한 연구주제라고 생각된다.

* 주저자, 대전대학교 경영학과 박사과정 lisa353579@hanmail.net.

** 공동저자, 대전대학교 경영대학 교수, parkkh@dju.kr.

· 투고일: 2012-08-30 · 수정일: 2012-09-07 · 게재확정일: 2012-09-10

진정으로 리더십 혁신을 위해서는 리더가 먼저 부하의 신뢰를 확보해야하고 부하의 신뢰를 얻기 위해서 중요한 것이 리더십 역량이다. 리더가 신뢰를 확보하는 방법은 다양한 요인이 있지만 첫 번째 요인이 리더십 역량이다(Schoorman 1995). 리더십 역량(competency)이란 상사가 특정 직무에 요구되는 지식, 기술, 태도의 집합이다. 리더의 전문지식이 증대되고, 구성원에 대한 호의적인 태도를 갖게 되면 리더 개인의 영향력 증대를 가져오며, 조직의 역량을 증대시키는 역할을 하게 되는 것이다. 구성원들은 업무와 조직에 대한 탁월한 식견을 갖고 성실하게 업무에 임하는 리더를 신뢰하게 된다. 신뢰받는 리더는 효율적으로 영향력을 행사하는 과정을 통해서 구성원들과 함께 협력하여 조직의 목표를 달성하도록 하는 것이며 조직이 추구하는 바람직한 결과를 성취해 낼 수 있을 것이다(Graen & Uhi-Bien, 1995; 김남현 옮김, 2011)

그러한 측면에서 리더십 역량 즉 직무를 수행하는 전문적인 역량, 구성원과의 관계적 역량, 그리고 조직전체를 이끌어 가는 개념적 역량은 구성원들의 리더에 대한 신뢰를 결정하는데 중요한 영향요인이 된다. 리더십 역량이 직무만족과 조직몰입을 주요 내용으로 하는 직무성과에 영향을 미치는 것은 다수의 연구결과들에서 밝혀지고 있다. 그동안 이러한 리더십 역량과 직무성과에 대한 기존 연구들은 이에 관련된 개별 변인간의 상관관계를 연구한 것이 주류를 이루었으며 직무성과의 정의에 다양한 변인들을 제시하였음에도 불구하고 리더십 역량이 심리적 임파워먼트를 통한 직무성과와의 관계를 정의한 것은 그다지 많지 않았다. 임파워먼트에 대한 개념은 크게 동기부여적·심리학적 측면, 조직개발적 측면, 관계구조적 측면의 세 가지로 나누어 정의할 수 있다. 동기부여적·심리학적 측면은 개인의 파위에 대한 욕구와 문제들을 해결할 수 있는 자기효능감(self-efficacy)을 증대시키는 것이다. 내적 직무동기가 부여된 조직구성원들은 조직목표를 수행함에 있어 전력을 다해 활동적으로 업무를 추진하며, 어려운 상황과 문제를 직면할 경우에도 자신들의 동기부여를 유지하면서 탄력적으로 대처하는 행동 등 임파워먼트된 사람들의 행동유형이 나타난다고 하였다(Thomas & Velthouse, 1990). 본 연구는 동기부여적·심리학적 관점에서 심리적 임파워먼트는 리더십 역량이 직무만족, 조직몰입에 미치는 영향력을 조절하는 역할을 할 것이 기대된다(조운형외 2011). 따라서 리더십 역량이 조직구성원의 직무와 조직에 대한 태도에 미치는 영향력을 살펴보는 것은 의미가 있다고 판단하였다.

따라서 리더십 역량이 직무성과 연구의 문제점을 보완할 수 있는 포괄적인 연구의 필요성이 제기되는바 본 연구에서는 기업조직의 구성원들이 인식하는 관리자의 리더십 역량에 따른 조직의 성과를 파악하고 구성원들이 갖는 심리적 임파워먼트가 직무성과와의 관계에서 어떤 조절역할을 하는지에 대한 것을 연구하는데 그 목적을 두고 있다. 아울러 리더십 역량이 직무만족과 조직몰입에 어떠한 영향을 미치며 조직에 속한 구성원들이 인식하고 있는 리더십 역량과 직무만족 및 직무몰입간의 관계에서 심리적 임파워먼트의 조절효과를 밝

히고자 한다.

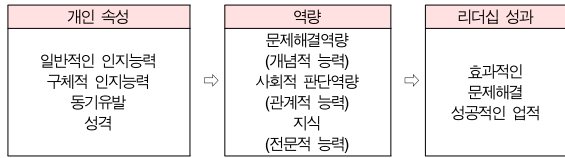
본 연구의 독립변수로 이용된 리더십 역량에 대하여는 전문성에 관한 역량, 구성원과의 관계성, 개념적 역량을 두었으며 조절변수로 이용된 심리적 임파워먼트에 대한 것은 영향력, 효능감, 자율결정권 그리고 과업 의미성과의 연결을 시도하였다. 이들 변수와 직무성과인 구성원의 직무만족, 조직몰입의 관계를 밝히고자 하였다.

II. 이론적 고찰 및 가설도출

2.1 리더십 역량에 관한 일반적 고찰

최근 리더십연구의 주된 목적은 리더의 효과적인 업적을 가능하게 하는 요인들이 무엇인가를 설명하는데 집중하여 리더의 문제해결능력, 발휘하는 역량(기술), 조직이나 집단에 미치는 리더의 특성이나 경력상의 경험을 파악하였다(차동욱, 2005). 그러나 이러한 내용들은 실제조직에서 모범적이고 뛰어난 성과에 영향을 미치는 리더십 요인들이 무엇인가를 파악하는 것이었다(Northouse, 2010; 김남현 옮김, 2011). 이러한 연구결과 리더십의 역량모델을 개발하였다. 이모형의 특성은 일종의 역량모형이다. 역량모형의 특징은 리더의 지적능력 및 감성적 역량과 리더의 업적과의 관계를 검증하고 있다(Mumford, Zaccaro, Harding et. al 2000). 리더십 역량은 교육과 경험을 통해서 개발될 수 있고 잠재능력을 가지고 있다는 것을 전제로 한다. 리더십 역량은 리더가 무엇을 하느냐를 강조하기 보다는 효과적인 리더십을 가능하게 하는 리더십 역량을 강조한다(Mumford, Zaccaro, Harding et. al 2000; Northouse, 2010; 김남현 옮김, 2011). Mumford(2000)의 리더십 역량모형은 개인속성, 역량, 리더십 성과 등 세 가지 모형<그림 1>으로 설명하고 있다. 역량은 일반적으로 문제해결역량(problem solving skill), 사회적 판단기술(social judgement skill), 지식(knowledge)은 역량모형의 핵심을 이루고 있다. 문제해결능력이란 조직의 새롭고 이례적이며 불명확한 문제를 해결하는 창의적 능력이라고 할 수 있다. 사회적 판단능력은 다른 사람과 더불어 문제해결을 위해 노력할 수 있게 하고 지원을 얻어 내어 조직 내의 필요한 변화의 실천을 가능하게 하는 능력을 말한다. 사회적 판단능력은 균형잡힌 시각, 사회적 시각, 사회적 행동을 포함한다(Northouse, 2010; 김남현 옮김, 2011). 지식은 조직에서 문제해결기술을 적용하고 실천하는 리더십 역량과 문제해결시도에 직접적인 영향을 미친다. Katz(1955)가 제시한 능력과 비교하면 문제해결역량은 개념적 능력, 사회적 판단능력은 관계적 능력, 지식은 전문적 능력에 해당된다. 역량은 리더의 효과적인 문제해결과 성공적인 업적에 강력한 영향을 미친다. 리더십 역량 발휘 정도에 따라서 효과적인 문제해결과 업적향상이라는 성과에 도달하게 된다. Mumford(2000)등은 리더는 도전적인 업무, 멘토링, 적절한 훈련, 새로운 특별한 직접경험에 의해서 역량이 개발된다고 주장한다. 즉 이러한 경험이 리더의 직접적인 동기부여와

지적능력을 제고시킨다는 것이다.



출처: Mumford, M. D., Zaccaro, S. J., Harding, F. D., Jacobs, T. O. and Fleishman, E. A. (2000), Leader Skills for a change World: solving complex social problems, *Leadership Quarterly*, 11(1), 20-23.

<그림 1> 역량모형의 세 가지 요소

리더십 역량에 대한 연구는 역량을 중심으로 리더십 과정을 구조화하고 개념화하는데 기여해 왔다. 리더십을 역량관점에서 이해하는 것은 리더십 기술은 사람들이 학습과 경험에 의해서 개발할 수 있다는 것이다. 리더십 역량 연구는 공사조직을 막론하고 리더십 교육과 개발프로그램을 짜는데 매우 유익하고 결과적으로 우수한 리더를 개발하는데 매우 유익한 연구가 될 것이다.

2.2 리더십 역량과 심리적 임파워먼트

리더십은 목표성취를 위해 구성원들을 자발적으로 노력하도록 유도하는 힘이다. 리더십은 지도자, 집단, 추종자, 즉 구성원의 의식과 행태가 리더십에 영향을 미치게 되고 리더십 또한 그 유형에 따라 구성원의 의식과 행태에 미치는 영향력이 달라진다. 버나드(1969, 광영승: 2002에서 재인용)는 리더는 개인을 조직과 협동적 관계속으로 유인하고 개인으로부터 조직에 필수적인 서비스를 확보해야 한다고 보았다.

리더십 역량은 리더의 타고난 특성을 연구하는 특성이론과는 달리 학습될 수 있고, 개발될 수 있는 리더의 역량이나 능력에 초점을 맞추고 있다. 일반적으로 리더십 역량은 조직의 목표달성을 목적으로 개인이 조직에 영향력을 행사하기 위해 갖추어야 할 지식, 기술, 태도 등을 말한다. 리더십 역량은 관리자가 리더십을 발휘함에 있어 상황과 맥락의 차이에도 불구하고 조직에서 보편적으로 요구되는 역량으로서 구성요소에 따라 다소 차이가 있으나 대부분 경험, 교육과 훈련에 의해 개발 가능하다(이원형, 2002).

리더십 역량은 개인적인 속성인 일반적 인지능력, 구체적 인지능력, 동기유발, 성격 등의 영향을 받아 문제해결능력(개념적), 사회적 판단능력(관계적), 지식(전문적)등을 포함하는 역량이 형성되고 다시 리더십 역량은 구성원들의 효과적인 문제해결과 성공적인 업적에 영향을 미치게 된다(Mumford, Zaccaro, Harding et. al 2000; Northouse, 2010)

‘21세기는 다른 사람에게 권한을 위임하는 사람이 뛰어난 리더로 성공할 것이다’라고 MS사의 Bill Gates가 말한 것처럼 자신의 능력을 위임 받았다고 인식하는 순간부터 직원들의 업무효율성은 높아진다. 즉, 리더는 부하직원들의 능력을 신뢰하고 그들에게 권한을 위임하며 직원들이 하는 일에 열정

을 불어넣는 노력을 해야 한다(임태조, 2005). Conger & Kanungo(1988)는 관계구조적인 측면과 동기부여 측면에서 임파워먼트에 대한 개념을 정의하였다. 관계구조적 개념에서의 임파워먼트는 조직구성원에게 활력을 불어넣기 위해 권한을 부여하는 과정으로 조직 내의 일정한 권한의 배분이나 법적 파워를 조직구성원에게 배분하는 과정으로 적절한 힘의 이동을 통해 조직 내의 균형을 유지하도록 하려는 것을 의미한다. 동기부여 측면에서는 ‘할 수 있다’는 믿음이나 판단, 즉 자기효능감을 부여하는 과정으로 권한관계보다 동기측면에서 더 큰 힘을 가지고 있다고 주장하였다. 동기부여적 · 심리학적 측면은 심리적 임파워먼트를 개인의 파워에 대한 욕구와 문제들을 해결할 수 있는 자기효능감(self-efficacy)이 낮아진 상태를 무력감으로 보고, 조직구성원의 자기효능감(self-efficacy)을 증대시키는 것이다. 즉, 구성원들 개개인에게 ‘할 수 있다’는 신념을 부여하는 과정이다. Conger & Kanungo(1994)는 리더의 중요한 특성으로 ‘그들의 비전을 달성하기 위해 부하들을 임파워하는 능력’으로 보고 있다.

동기부여적 임파워먼트, 즉 심리적 임파워먼트의 실증적 연구를 통해 과업에 대한 인지적 평가인 임파워먼트의 타당성을 입증했던 Spreitzer(1995)는 임파워먼트의 속성과 관련요소들을 과업에 대한 인지, 즉 과업평가(task assessment)의 요소로 그는 영향력(impact), 자기결정권(self-determination), 자기효능감(competence), 그리고 과업의미성(meaning)의 네 가지 요소로 정의하고, 이를 심리적 임파워먼트의 하위차원으로 구분하였다. 이것은 조직구성원들이 과업수행에 있어서 그들에게 주어진 역할에 대한 개인 자신의 지향성을 반영하는 요소로 구체화되어 지각되는 내적 동기부여의 관점으로 볼 수 있으며, 자신의 과업수행 역할에 대하여 수동적이 아닌 진취적 지향성을 반영하게 된다(박계홍 · 김학준, 2010).

첫째, 영향력(impact)은 개인이 결과에 전략적·관리적·운영적으로 영향을 줄 수 있는 정도를 말하는 것이다. 개인이 과거 경험에 기초해 업무에 지각된 영향력은 조직적 결과에 대한 통제감을 의미하며 목표달성을 위한 개인의 활동이 조직의 시스템에 영향을 미칠 수 있다는 신념하에 조직구성원들은 임파워먼트를 지각하게 된다. 둘째, 자율결정권(self-determination)은 행동의 시작과 규제에 대한 선택과 자율을 의미하며, 자신의 업무행동과 과정의 시작과 지속, 업무방법, 속도, 노력에 대한 결정권을 반영한다. 자기결정권은 자신의 과업에 대한 통제감으로 만일 조직구성원이 과업에 대한 자신의 자율성을 느낌으로 임파워먼트를 지각하게 된다. 셋째, 효능감 즉 역할수행능력(competence)은 특정과업에 대해 능숙하게 과업을 수행할 수 있을 것이라고 믿는 정도로 과업에 대한 자기효능감(self-efficacy)을 의미한다. 능력은 직무수행과 관련된 숙련에 대한 개인적 신념이나, 또는 자신의 노력에 따라 성과가 높아질 것이라는 기대감과 유사한 것이다. 넷째, 과업의미성(meaning)은 과업역할에 있어서 조직이 구성원에게 요구하는 것과 구성원 개인의 신념이나 가치관, 행위들과의 적합성을 의미하는 것으로 과업수행에 활력을 불어넣는 메커

니즘이다.

심리적 임파워먼트의 속성으로는 각 하위차원들 간에는 서로 관련이 있으며, 그 강도에 있어 차이가 날 수 있는데 한 차원의 약화는 다른 차원의 강화로 보완될 수 있다. 환경(context)의 영향에 따라 임파워먼트를 유발하는 개인의 인지는 다르게 변화한다는 것이며 각 개인의 인지이므로 개인차가 존재한다. 임파워먼트는 모든 삶의 상황과 역할에 일반적으로 적용되는 개념이 아니라 특정한 작업영역에만 국한된다. 그리고 마지막으로 임파워먼트는 ‘임파워되었다’, 또는 ‘그렇지 않다’로 명확하게 구분되는 것이 아니라 ‘더’와 ‘덜’의 개념인 연속변수이다(Spreitzer, Kizilos, Nason, 1997). 이상의 선행연구에서 살펴본 바와 같이 조직에서 구성원들이 리더십 역량을 높게 인식할수록 심리적 임파워먼트에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 보여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설1. 리더십 역량이 심리적 임파워먼트에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설1-1: 리더십 역량이 심리적 임파워먼트의 영향력에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설1-2: 리더십 역량이 심리적 임파워먼트의 효능감에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설1-3: 리더십 역량이 심리적 임파워먼트의 자율결정권에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설1-4: 리더십 역량이 심리적 임파워먼트의 과업의미성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2.3 리더십 역량과 직무성과

Boyatzis는 “어떤 개인이 어떤 역할을 수행함에 있어 성공적인 결과를 가져오는 그 개인이 가지고 있는 내재적인 특성”이라고 정의하고 있으며(이동배 외, 2000), 1995년 요하네스버그에서 개최된 역량에 관한 회의에 참석한 수백 명의 인적자원전문가의 의견을 종합하여 Scott Parry는 역량이란 “개인이 수행하는 업무의 주요한 부분들에 영향을 주고 업무 성과와의 관련성이 높으며, 조직에서 폭 넓게 인정하는 성과기준으로 측정할 수 있는 지식과 기술 태도의 집합체”라고 하였다(정재창 외, 2001)

Seashore & Yuchtman(1967)은 직무성과는 조직기능을 유지하기 위하여 회소하는 가치 있는 자원을 환경으로부터 가장 유리하게 획득할 수 있는 능력이라고 보고 유효성은 환경 잠재력 및 최적화 개념과의 관련 하에 평가 되어야 한다고 하였다.

Mott(1972)는 직무성과란 조직의 권력중심을 활동, 생산, 적용에 동원시키는 조직의 능력이라고 정의하고 있으며, Price(1969)는 조직이 환경으로부터의 여러 작용에 대하여 적절히 적응을 함과 동시에 스스로 내부구조를 안정, 유지, 통합시키고 조직구성원의 업적과 생산성을 높임으로써 조직의 생존과 발전을 지속시켜 나가는 정도를 직무성과라고 하였다.

이상의 선행연구에서 살펴본 바와 같이 리더십 역량을 높게 인식할수록 직무성과에 긍정의 영향을 미칠 것이다.

가설2. 리더십 역량이 직무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설2-1: 리더십 역량이 직무성과의 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설2-2: 리더십 역량이 직무성과의 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2.4 심리적 임파워먼트와 직무성과, 심리적 임파워먼트의 조절효과

심리적 임파워먼트의 선행요인과 결과요인에 관하여 Spreitzer(1996)는 선행요인으로 역할모호성, 정보에 대한 접근성, 통제의 범위, 참여적 기풍, 사회정치적 지원 그리고 자긍심을 제시하고 있고 임파워먼트의 결과요인으로 경영상의 효과성과 혁신적 행동, 직무만족과 직무관련 긴장을 제시하고 있다. Spreitzer(1995)는 선행요인으로 조직구성원 개인의 성격특성과 과업환경 특성의 두 가지로 대별하였는데, 성격특성으로는 자긍심과 통제의 범위를 들고, 과업환경 특성으로는 정보에 대한 공유와 보상의 구조를 제시하였고, 1996년 연구에서 낮은 역할 모호성, 넓은 통제범위의 상사아래서 근무하는 것, 사회정치적 지원, 정보와 자원의 접근성, 참여적 분위기 등을 조직구성원의 임파워먼트를 높일 수 있는 과업환경으로 추가하였다.

Spreitzer(1996)는 역할의 모호성이 클 경우 개인은 자신의 권한정도와 기대수준을 알 수 없고 따라서 통제감의 상실과 활동에 주저하게 되며, 성과에 차이를 만들 수 없다고 하였다. 조직과 과업 목표에 대한 정보는 조직에 대한 소유감을 유발해 자신의 역할의 불확실성을 줄이고 의미를 형성하는데 도움이 되며, 목표에 맞는 의사결정을 내릴 개인의 능력을 강화한다. 그리고 성과에 대한 정보는 이의 진행방식을 이해하게 해주며, 미래 성과향상을 위한 능력의 지각을 강화하고 소속감을 조래한다. 통제의 범위는 관리자가 관리해야 하는 부서의 수를 말하며, 수가 많을수록 분권적 통제가 이루어지고 이것은 부하들에게 의사결정의 책임이 자신에게 있다고 느끼게 해주고 자율결정권과 영향력의 지각을 높여 조직에의 기여를 크게 지각한다. 참여적 기풍이 클수록 개인은 인정, 창조, 종업원의 자유를 중요하게 평가하며, 개인의 성과를 내리라 신뢰하게 되고 이러한 것이 개인의 임파워먼트의 인지를 촉진하게 된다. 사회정치적 지원이라 함은 조직구성원들의 승인, 정당성 인정, 신뢰를 말하며, 일이 행해지는 중요한 통로를 제공하고 상사, 동료, 부하들은 업무를 지원해주는 네트워크가 된다. 이러한 네트워크는 사회적 교환을 증가하고, 개인적 파워의 지각을 증진하는 효과가 있다. 자긍심은 개인이 자신을 업무에 기여할 수 있는 중요한 자원으로 생각해 일과 관련한 능력을 지각하고 적극적으로 보일 수 있다. 자

공심이 낮은 사람은 자신의 조직과 일에서 중요한 영향력이나 차이를 만들어 내지 못할 것이라 생각하기 쉽다.

임파워먼트의 결과 차원에서 관리상의 효과성은 ‘관리자가 자신에게 주어진 역할에 대한 기대를 넘어서는 정도’로 정의되었으며, 임파워된 관리자는 자신을 능력이 있고 영향력을 행사할 수 있다고 보며, 그 결과 자신의 책임을 다하고, 문제를 예측하고 독립적으로 행동하게 된다. 그리고 업무에 대한 직무만족과의 관계에서 의미성과 자율 결정권이 유의한 관계가 있는 것으로 연구되어졌는데, 즉 일에 만족하기 위해서는 개인적으로 일에 의미를 느끼는 것이 매우 중요하다고 하였다. 그러므로 내적인 동기 부여의 핵심요소로서 의미는 중요한 결정요인이다. 그러나 실증연구결과 의미와 만족은 다소 약한 관계를 보였다. 마지막으로 직무와 관련한 긴장과의 관계는 의미와의 연구에서 너무 강하거나 약한 의미는 스트레스 수준을 높인다고 지적하고 있다(Spreitzer, Kizilos & Nason, 1997).

이밖에도 심리적 임파워먼트의 결과요인으로 Kraimer(1999) 등은 경력목표와 조직몰입을 제시하였으며, Koberg(1999) 등은 직무만족과 생산성, 그리고 이직의도의 감소를 제시하였다.

Tomas & Velthouse(1990)는 자기효능감에 초점을 맞춘 Conger & Kanungo의 이론을 확장하여 포괄적 임파워먼트 개념을 제시하기 위해 내재적 직무 수행동기라는 개념을 임파워먼트의 인지적 요소를 도입하여, 심리적 임파워먼트에 대한 체계적 모형을 제시하였다. 그들의 임파워먼트의 개념은 자극, 유기적 조직체, 행동, 결과의 사회학습이론에 근거를 두어, 결과와 자극은 환경적 요인으로 단층화 시키고 개인의 내적 인지부분을 확대하는 것으로 조직구성원들이 인지적으로 임파워먼트가 되는 과정을 설명하였다. 임파워먼트는 직무에 대한 영향, 능력, 의미, 선택의 측면에서 인지적으로 평가하게 된다. 이상의 선행연구에서 살펴본 바와 같이 심리적 임파워먼트가 직무성과에 긍정의 영향을 미칠 것으로 보여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설3. 심리적 임파워먼트가 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설3-1: 심리적 임파워먼트의 영향력이 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설3-2: 심리적 임파워먼트의 효능감이 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설3-3: 심리적 임파워먼트의 자율결정권이 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설3-4: 심리적 임파워먼트의 과업의미성이 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설4. 심리적 임파워먼트가 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설4-1 심리적 임파워먼트의 영향력이 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설4-2 심리적 임파워먼트의 효능감이 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설4-3: 심리적 임파워먼트의 자율결정권이 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설4-4: 심리적 임파워먼트의 과업의미성이 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

임파워먼트는 현대사회 전반에 걸쳐 널리 사용되고 있는데 이는 “변화하는 환경에 능동적으로 대처하고 조직의 하위계층 사람들에게 의사결정 권한을 많이 위양·위임 하는 것”이라고 흔히 알려져 있다. 임파워먼트는 파워(power)에서 유래된 것이며 그 정의는 파워에 관한 개념의 발전에 따라 변해왔다. 즉, 파워의 의미는 합법적인 권한, 무엇인가를 할 수 있는 능력, 에너지 혹은 원동력이며 임파워먼트는 권한 위양의 의미와 동기부여의 의미가 모두 포괄되어 있는 개념이다. 즉, 임파워먼트는 역량증대, 능동경영, 권한이전과 다양한 용어로 해석이 가능하며 적용분야에 따라 의미도 다양하다.

임파워먼트 변수가 조절역할과 매개기능을 한다는 것은 여러 가지 이론 연구에서도 나타나는데, Hackman & Oldham(1980)은 직무특성모델에 의하여 직무 정체성이 팀원들로 하여금 직무중요성을 인식하게 하며, 직무중요성 증가는 높은 성과, 결근율 감소, 직무만족 등을 가져온다고 하였으며, 그 이유로는 팀 내 개인들의 직무 정체성은 팀 목표가 명확할수록 팀 목표와 자신의 목표를 일치시키는 행동을 유발하며 자신의 존재의미를 추구시키기 때문이라고 하였다. 따라서 지금까지 논의된 변수 간의 관계를 바탕으로 할 때, 리더십 역량과 직무만족, 조직몰입사이에서 심리적 임파워먼트의 조절효과가 존재할 것이라는 것을 예상할 수 있다

이상의 선행연구에서 살펴본 바와 같이 심리적 임파워먼트는 리더십 역량과 직무성과와의 관계에서 긍정의 영향을 미칠 것으로 판단되어 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설5. 심리적 임파워먼트는 리더십 역량이 직무만족에 미치는 영향력을 조절할 것이다.

가설5-1: 심리적 임파워먼트의 영향력은 리더십 역량이 직무만족에 미치는 영향력을 조절할 것이다.

가설5-2: 심리적 임파워먼트의 효능감은 리더십 역량이 직무만족에 미치는 영향력을 조절할 것이다.

가설5-3: 심리적 임파워먼트의 자율결정권은 리더십 역량이 직무만족에 미치는 영향력을 조절할 것이다.

가설5-4: 심리적 임파워먼트의 과업의미성은 리더십 역량이 직무만족에 미치는 영향력을 조절할 것이다.

가설6. 심리적 임파워먼트는 리더십 역량이 조직몰입에 미치는 영향력을 조절할 것이다.

가설6-1: 심리적 임파워먼트의 영향력은 리더십 역량이 조직몰입에 미치는 영향력을 조절할 것이다.

가설6-2: 심리적 임파워먼트의 효능감은 리더십 역량이 조

직몰입에 미치는 영향력을 조절할 것이다.

가설6-3: 심리적 임파워먼트의 자율결정권은 리더십 역량이 조직몰입에 미치는 영향력을 조절할 것이다.

가설6-4: 심리적 임파워먼트의 과업의미성은 리더십 역량이 조직몰입에 미치는 영향력을 조절할 것이다.

III. 연구방법 및 측정

3.1 연구모형

본 연구는 기업구성원들이 설문조사를 통해 인식한 리더십 역량이 직무만족, 조직몰입에 어떠한 영향을 미치며 리더십 역량과 구성원들이 인식한 직무만족 및 조직몰입간의 관계에서 심리적 임파워먼트(영향력, 효능감, 자율결정권, 과업의미성)의 조절효과를 측정하기 위한 연구이다. 다시 말하면, 조직 내 리더십 역량이 직무만족, 조직몰입에 어떠한 영향을 미치는지를 검증하고, 심리적 임파워먼트가 리더십 역량과 직무만족, 조직몰입과의 관계에서 어떠한 조절효과가 있는지를 확인하기 위한 것이다.

3.2 변수의 조작적 정의

인구통계자료를 제외한 모든 변수의 설문항목들을 Likert 5점 척도에 표시토록 하였다. 본 개념을 측정한 항목들은 추가적으로 부록으로 제시하였습니다.

리더십 역량 : 리더가 지도력을 발휘하여 개별 구성원과 집단의 행동에 영향을미치고 나아가 이들의 행동을 조직의 성과에 연결시키는 중요한 역할을 수행하는 것으로 Mumford(2000), Northouse(2010)등이 개발한 설문문항은 “기술적인 일을 수행하면서 즐거워한다. 복잡한 조직문제 해결에 흥미를 느낀다.” 등 총 15개 문항으로 구성하였다.

심리적 임파워먼트: 종업원이 자신의 직무에 대해 영향력, 효능감, 자율결정권, 과업의미성을 지각함으로써 내재적 과업동기를 증진시키는 심리적 과정으로서 측정도구로 사용한 설문 문항은 Thomas 와 Velthouse(1990)가 개발한 “동료에게 도움을 줄 만큼 영향력이 있다. 업무처리 및 결정에 영향력이 있다.”등 총 18개 문항으로 구성하였다.

직무만족: 직무만족은 직무수행자가 직무수행과정에서 경험하거나 직무수행 결과로부터 얻게 되는 성취감 등과 같은 욕구에 대한 만족 정도를 나타낸다. 본 연구에서는 Locke(1976), Price & Mueller(1986)가 개발한 “다른 사람보다 일의 보람을 많이 느낀다.” 등 총 4개의 항목으로 구성하였다.

조직몰입: Cook & Wall(1998)의 연구를 기초로 하여 설문지를 수정, 보완하여 조직목적과 가치관을 수용하려는 강한 신념으로서 동일시(identification)와, 조직을 위하여 상당히 노력하려는 의지로서의 애착(attachment)으로 개념을 정의하였다. 포터(Porter, 1974) 등이 조직몰입을 측정하기위해 개발한 측정도구와 이용운(1997)이 개발한 측정도구를 수정하여 활용하

였다. “회사를 위해 헌신적으로 일하고 싶다. 우리 회사 구성원인 것이 자랑스롭다.” 등 총 7문항으로 구성하였다.

3.3. 표본 및 조사방법

3.3.1 표본 및 설문지구성

본 연구는 우리나라 유수의 공사기업 및 금융기관에 근무하고 있는 정규직 직원들을 대상으로 자료를 수집하였다. 조사기간은 2012년 4월부터 5월까지 약 한 달 정도이며, 모두 400부를 배포하여 340부를 회수하였다(회수율 85%). 회수 설문지 중에서 최종분석에는 331부를 사용하였다(유효회수율: 82.75%)

<표 1> 인구통계분포

구분	빈도	퍼센트	구분	빈도	퍼센트			
연령	20대	60	총업원수	1-49	123	37.6		
	30대	154		50-99	85	26.0		
	40대	94		100-199	38	11.6		
	50대	22		200-299	11	3.4		
	합계(N)	330		300이상	70	21.4		
성별	남	211	합계(N)	327	100.0			
	여	115	근속년수	1년이하	38	12.7		
	합계(N)	326		2-3년	77	25.8		
		4-5		48	16.1			
직급	사원	160	10이상	6-10년	69	23.1		
	대리	77		합계(N)	10이상	67	22.4	
	과차장	53			학력	고졸	95	29.0
	부장급	30				9.4	전문대졸	84
	합계(N)	320		100.0	대학원이상	40	12.2	
직종	생산직	71	합계(N)	327	100.0			
	영업직	59		17.9				
	사무직	122		37.1				
	연구직	47		14.3				
	기타	30		9.1				
	합계(N)	329		100.0				

주: 합계(N)는 결측값 제외된 수치임

응답자가 속한 기업은 총 8개 기업으로 업종은 공기업 및 사기업, 금융기관 등 이다. 설문은 각각의 변수를 연구모형의 순으로 배열하였다.

모든 문항은 Likert 5점 척도로 설계하였으며, <표 3>와 같이 관련변수 총 44문항, 인구통계 변수 7문항 등 총 51문항으로 구성되었다. 수집된 설문자료는 통계 패키지 프로그램인 SPSS 18.0을 이용하여 처리하였다. 먼저 각 변수의 신뢰성을 파악하기 위하여 신뢰성 분석(reliability test)을 실시하였다.

<표 2> 설문지 배포 및 회수 현황

설문 배포	설문 회수	분석 사용	회 수 율
400부	340부	331부	85%

<표 3> 설문지 구성 및 출처

변수	설문번호	문항수	출처
리더십역량	I. 1~15	15	Mumford(2000), Northouse(2009)
심리적 임파워먼트	II. 1-18	18	Thomas & Velthouse(1990)
직무만족	III. 1-4	4	Cook & Wall(1998)
조직몰입	III. 5-11	7	Neuman & Wight(1999)
인구통계변수	IV. 1-7	7	

한 요인들로 구성되었는지를 파악하기 위해서 요인분석을 하였다. 또한 인구통계적 특성 및 가설변수들과의 관계 또는 차이를 파악하기 위해 상관관계분석을 실시하였으며 이를 분석하기 위한 입력 자료로 이용하였다. 가설의 검증을 위해 계층적 회귀분석을 사용하였다.

<표 4> 자료의 분석방법

분석 방법	사용 목적
빈도분석, 크로스탭분석	인구통계변수의 정리
분산분석(ANOVA, MANOVA)	각 변수에 대한 부서별 평균의 산출
요인분석, 크론바알파분석	각 변수에 대한 타당성 및 신뢰성검증
상관관계분석(correlation)	변수들의 관계 유의성 검증
계층적 회귀분석	조절효과 및 영향력 분석

3.3.2 자료 처리-분석방법

수집된 자료는 사회과학조사 패키지인 SPSS 18.0을 이용하였으며, 자료의 일반적인 특성과 신뢰도를 검증하기 위해 기술통계분석 및 신뢰도 분석을 실시하였고, 각 변수들이 어떠

<표 5> 변수의 신뢰도 및 타당성 분석

문항	성분						
	리더 역량	조직 몰입	영향력	효능감	자율 결정권	과업 의미성	직무 만족
기술적인 일을 수행하면서 즐거워한다.	.605	.054	-.085	.083	.028	.225	.142
타인을 이해하는 것이 가장 중요하다.	.684	.184	-.021	.234	.116	-.021	.127
상사는 "큰 그림"을 쉽게 그리고 적용한다.	.726	.075	.141	.055	.101	.002	.189
일이 잘 되어가게 하는 데 능숙한 것이다.	.720	.113	.092	.054	.154	.048	.075
원활한 의사소통분위기를 조성한다.	.759	.185	-.019	.105	.123	-.032	-.025
복잡한 조직문제 해결에 흥미를 느낀다.	.673	.009	.094	-.013	.086	-.089	.182
지시, 규정대로 일을 즐겁고 쉽게 한다.	.574	.089	.028	.090	-.021	.038	.040
구성원들 간 사회적 관계를 중요시 한다.	.703	.013	.036	.031	.147	.137	.079
조직성장 전략수립과 실행을 좋아한다.	.716	.075	.210	-.108	.035	.186	.037
부여된 일들을 완성하는 데 능숙하다.	.693	.186	.092	.029	.085	.125	.034
협동적 일을 즐겁고 도전적으로 여긴다.	.716	.080	.064	.041	.099	.206	-.007
조직사명 선언문 작성은 가치가 있다.	.545	.176	.197	.011	-.029	.184	-.202
상사는 일의 수행방법을 잘 이해하고 있다.	.691	.197	.012	.089	.125	.118	-.080
상사는 의사결정이 미칠 영향을 고려한다.	.724	.196	.168	.116	-.068	.054	.069
상사는 조직가치와 경영철학을 세우고 실천한다.	.689	.152	.152	.190	-.142	.008	.088
동료에게 도움을 줄 만큼 영향력이 있다.	.062	.144	.762	.090	.112	.037	-.053
나는 업무처리 및 결정에 영향력이 있다.	.163	.091	.726	.222	.212	.094	.119
나는 부서 업무수행에 영향력이 있다.	.181	.136	.728	.207	.210	.015	.099
나는 주변 부서에 영향력을 가고 있다.	.064	.099	.645	.258	.162	.053	.342
나는 고객만족을 위한 영향력이 있다.	.213	.114	.628	.204	.199	.210	.023
나는 업무능력에 자신감을 갖고 있다.	.185	.231	.366	.535	-.008	.315	.137
나는 어떤 문제라도 해결할 수 있다.	.089	.137	.276	.678	.048	.277	.082
효과적 업무 수행을 위한 기술이 있다.	.176	.014	.305	.599	.252	.121	-.066
어떤 직무도 자신 있게 처리할 수 있다.	.149	.177	.246	.671	.251	.018	.099
전문성을 요구하는 일을 할 능력이 있다.	.129	.122	.329	.554	.272	.072	-.008
필요한 업무수행 방법을 선택할 수 있다.	.125	.131	.352	.332	.487	.179	.120
업무처리시 상당한 자율성을 가지고 있다.	.090	.117	.237	.198	.759	.105	.092
업무처리시 스스로 결정할 기회가 많다.	.169	.091	.298	.069	.738	.147	.017
업무 처리방법을 스스로 결정할 수 있다.	.217	.222	.246	.137	.671	.192	.102
내가 하는 업무는 나에게 매우 중요하다.	.165	.237	.176	.155	.314	.544	.113
나의 일에 가치와 자부심을 느끼고 있다.	.256	.300	.069	.207	.229	.622	.173
업무활동이 직장에서 중요하다고 여긴다.	.202	.283	.113	.231	.191	.675	.075
나의 업무 역할은 나에게 의미가 있다.	.214	.199	.222	.168	.195	.595	.351
현재 일을 맡은 후 의욕이 높아졌다.	.285	.302	.161	.064	.073	.259	.589
현재 맡고 있는 일을 계속하고 싶다.	.215	.347	.129	.043	.155	.195	.646
다른 사람보다 일의 보람을 많이 느낀다.	.240	.360	.216	.147	.090	.158	.502
여기보다 업무를 통해 즐거움을 얻는다.	-.040	.285	.081	.160	.028	.173	.501
회사를 위해 헌신적으로 일하고 싶다.	.163	.556	.007	.279	.084	.019	.172
우리 회사 구성원인 것이 자랑스럽다.	.227	.568	.013	.304	.109	.153	.235
장년퇴직까지 이 회사에서 일하고 싶다.	.124	.677	.156	.009	.020	.182	.055
회사의 발전이 나의 발전이라 생각한다.	.228	.630	.165	.012	.141	.133	.272
우리 회사 장래에 깊은 관심을 가진다.	.294	.663	.132	-.027	.094	.203	.021
회사는 여타회사 보다 일하기에 좋다.	.238	.716	.131	.063	.037	.120	.011
회사 발전을 위해 열심히 노력 한다.	.148	.709	.092	.214	.162	-.002	.157
Eigen Value	16.39	4.91	2.84	1.49	1.41	1.30	1.19
% 분산	34.15	10.23	5.910	3.11	2.94	2.71	2.48
% 누적	34.15	44.38	50.29	53.38	56.33	59.03	61.52
신뢰도(Cronbach's α)	93.3	86.7	86.8	85.9	86.6	87.6	86.7

IV. 연구결과분석

4.1 신뢰도 및 타당성검증과 상관관계분석

4.1.1 신뢰도 및 타당도 검증

변수의 타당성은 주성분 방법과 직각회전방식에 의한 요인 분석을 통해 검증하였다. 요인수의 결정기준은 고유치 1.0이상으로 정하였고 각 변수와 요인간의 상관정도를 나타내는 요인 적재치가 0.4이상인 경우에만 분석에 적용하였다. 변수의 신뢰성은 내적 일치성을 기준으로 판단했으며, 내적일치성은 Cronbach's α 값으로 평가하였다. 요인분석결과 개별요인으로 결집된 설문 항목들만을 대상으로 신뢰도 분석을 실시해서 Cronbach's α 값이 0.8이상인 경우에만 전체문항을 하나의 척도로 간주하여 분석에 적용하였다.

연구변수들의 검증결과를 아래 <표 5> 중 종합하였다. <표 5>에서 볼 수 있듯이 리더십 역량, 심리적 임파워먼트, 직무성과의 직무만족, 조직몰입 등 모두 각각의 단일요인으로 뚜렷이 구분되었다. 또한 모든 항목이 0.6이상(기준치: 0.5)의 요인 적재치를 보여 주었으며 고유치 또한 최저기준치(1.0)를 모두 초과하고 있었다.

4.1.2. 변수 간의 상관관계

변수의 연관성을 알아보기 위해 실시한 피어슨 상관관계 분석 결과를 <표 6>에 정리하였다. 한편 가설검증에 앞서 독립변수들 간의 상관관계를 감안, 다중공선성의 정도를 확인하였다. 그 결과, 최소 공차허용치(tolerance: .648) 및 최대 분산 팽창계수(variance inflation factor : 1.543) 그리고 잔차의 독립성(Durbin-Watson's d-statistics: 1.989)은 모두 본 연구결과의 유의성이 다중공선성의 문제로 인해 훼손될 만한 수준이 아님을 보여주었다.

<표 6> 변수간의 상관관계

	N	평균	표준편차	리더십역량	심리적 임파워먼트				직무만족	조직몰입
					영향력	효능감	자율결정권	과업의미성		
리더십역량	318	3.65	.685							
영향력	330	3.35	.724	.374**						
효능감	328	3.51	.722	.406***	.683***					
자율결정권	327	3.52	.763	.390***	.632***	.618***				
과업의미성	331	3.66	.822	.497***	.500***	.580***	.593***			
직무만족	329	3.46	.805	.494***	.464***	.489***	.491***	.627***		
조직몰입	328	3.51	.698	.510***	.427***	.481***	.456***	.633***	.658***	

** p<0.5 ***P<0.01

4.2 가설검증

4.2.1 리더의 리더십 역량이 미치는 영향가설(가설1의 검증)

리더십 역량이 심리적 임파워먼트의 네 가지 하위분야 미치는 영향을 파악하기 위하여 회귀분석을 실시하였다. 분석 결과는 <표 7>과 같다. 리더십 역량이 심리적 임파워먼트의 영향력($\beta=.398, p=.00$), 효능감($\beta=.429, p=.00$), 자율결정권($\beta=.436, p=.00$), 과업의미성($\beta=.598, p=.00$)에 유의한 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 일반적으로 역량이란 주어진 역할을 효과적으로 수행하기 위하여 요구되는 전문적인 기술, 지식, 행동 및 태도 등의 조합을 의미한다(Hoffmann, 1994). 리더십 역량(leadership competency)은 관리자가 리더십을 발휘함에 있어 상황과 맥락의 차이에도 불구하고 공통적으로 필요로 하는 역량으로 리더가 지도력을 발휘하여 개별 구성원과 집단의 행동에 영향을 미치고 나아가 이들의 행동을 조직의 성과에 연결시키는 중요한 역할을 수행하는 볼 수 있다. 또한 효능감이란 자기가 무엇을 할 수 있는냐에 대한 자기 자신의 신념을 뜻하는 것으로 어떤 일을 수행하는 자신의 능력에 대한 자기 스스로의 긍정적인 평가를 말한다. 따라서 리더십 역량이 긍정적인 영향을 미치는 것으로 볼 수 있다. 따라서 가설 1은 채택되었다.

<표 7> 리더십 역량이 심리적 임파워먼트에 미치는 영향

	심리적 임파워먼트							
	영향력		효능감		자율결정권		과업의미성	
	B	t	B	t	B	t	B	t
(상수)	1.892	9.162	1.941	9.586	1.940	8.998	1.488	6.825
리더십 역량	.398	7.157	.429	7.867	.436	7.504	.598	10.191
F값	52.3***		61.8***		56.3***		103.8***	
R ²	14.0		16.5		15.2		24.7	

***p<0.01

4.2.2 직무만족에 대한 영향력 가설

독립변수인 리더십 역량과 직무만족과의 관계에서 조절변수인 네 가지 심리적 임파워먼트의 하위차원의 조절효과를 파악하기 위하여 계층적 회귀분석을 실시하였다. 분석 결과는 <표 8>과 같다. 모형1에서는 인구통계변수 중 직무만족에 영향을 미치는 변수는 학력($\beta=.154, p=.002$)만이 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 모형2에서는 리더십 역량이 직무만족에 미치는 영향을 분석하였다. 분석결과 리더십 역량($\beta=.606, p=.00$)이 직무만족에 매우 유의한 정도의 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 리더십에 대한 역량을 높게 인식할수록 직무에 대한 만족도가 높은 것으로 나타나 <가설 2-1>은 채택되었다.

모형3에서는 심리적 임파워먼트의 영향력, 효능감, 자율결정권, 과업의미성이 직무만족에 미치는 영향을 파악하였다. 분석결과를 보면 직무만족에 대한 심리적 임파워먼트의 하위변

수들의 영향을 보면 영향력($\beta=.119, p=.112$), 효능감($\beta=.076, p=.348$), 자율결정권($\beta=.083, p=.249$)은 직무만족에 대한 유의한 영향은 없는 것으로 파악되었다. 그러나 과업의미성($\beta=.389, p=.00$)은 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 파악되었다. 구성원들이 심리적 임파워먼트의 여러 차원보다도 일에 대한 의미와 일에 대한 소명의식을 강조하는 일의 의미성만이 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 따라서 <가설 3>은 <가설 3-4>만 채택되었다.

모형4에서는 상호작용효과를 살펴보기 위한 것으로 리더십 역량과 직무만족간의 관계에서 심리적 임파워먼트 조절효과를 분석하였다. 리더십역량*영향력, 리더십역량*효능감, 리더십역량*자율결정권, 리더십역량*과업의미성이 직무만족에 미치는 영향을 파악하였다.

직무만족에 미치는 리더십역량*영향력($\beta=-.104, p=.365$), 리더십역량*효능감($\beta=-.013, p=.911$), 리더십역량*자율결정권($\beta=-.787, p=.638$), 리더십역량*과업의미성($\beta=.049, p=.580$) 모두 직무만족에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 파악되었다. 리더십 역량이 직무만족에 직접적으로는 영향을 미치지 않지만 리더십 역량과 네 가지 심리적 임파워먼트 하위차원은 상호작용을 통해서 직무만족에 미치는 영향을 없는 것으로 분석되었다. <따라서 가설 5>은 기각되었다.

<표 8> 리더십 역량과 직무만족(심리적 임파워먼트의 조절효과)

독립변수		종속변수	직무만족			
			1단계	2단계	3단계	4단계
통제 변수	(상수)		.2840	.889	.159	.121
	연령		.048	.005	-.041	-.039
	성별		.009	.028	.012	.005
	학력		.154**	.042	.003	.000
	근속기간		.036	.042	-.004	-.004
	직급		.040	.076	.017	.017
	종업원수		-.022	-.037	-.044	-.045
독립 변수	리더십 역량			.606***	.278***	.270***
조절 변수	영향력				.119	.145
	효능감				.076	.079
	자율결정권				.083	.083
	과업의미성				.397***	.395***
상호 작용	리더십역량*영향력					-.104
	리더십역량*효능감					-.013
	리더십역량*자율결정권					-.031
	리더십역량*과업의미성					.049
F값			2.310	14.172	22.738	16.836
R ²			.051	.277	.495	.502
수정 R ²			.029	.257	.473	.472
ΔR ²			.051	.226	.218	.006

* p<0.1 ** p<0.5 ***P<0.01

4.2.3 리더십 역량과 조직몰입(심리적 임파워먼트의 조절효과)

독립변수인 리더십 역량과 조직몰입과의 관계에서 조절변수인 네 가지 심리적 임파워먼트의 하위차원의 조절효과를 파악하기 위하여 계층적 회귀분석을 실시하였다. 분석 결과는 <표 9>와 같다. 모형1에서는 인구통계변수 중 조직몰입에 영향을 미치는 변수는 학력($\beta=.111, p=.012$)만이 조직몰입에 유의한 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 모형2에서는 리더십

역량이 조직몰입에 미치는 영향을 분석하였다. 분석결과 리더십 역량($\beta=.541, p=.00$)이 조직몰입에 매우 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 리더십에 대한 역량을 높게 인식할수록 조직에 대한 만족도가 높은 것으로 나타나 <가설 2-2>는 채택되었다.

모형3에서는 심리적 임파워먼트의 영향력, 효능감, 자율결정권, 과업의미성이 조직몰입에 미치는 영향을 파악하였다. 분석결과를 보면 조직몰입에 대한 심리적 임파워먼트의 하위변수들의 영향을 보면 영향력($\beta=.060, p=.362$), 효능감($\beta=.080, p=.257$), 자율결정권($\beta=.073, p=.246$)은 조직몰입에 대한 유의한 영향은 없는 것으로 파악되었다. 그러나 과업의미성($\beta=.352, p=.00$)은 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 파악되었다. 구성원들이 심리적 임파워먼트의 여러 차원보다도 일에 대한 의미와 일에 대한 소명의식을 가질 때 조직몰입에 유의한 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 따라서 <가설 4>는 <가설 4-4>만 채택되었다.

모형4에서는 상호작용효과를 살펴보기 위한 것으로 리더십 역량과 조직몰입간의 관계에서 심리적 임파워먼트 조절효과를 분석하였다. 리더십역량*영향력, 리더십역량*효능감, 리더십역량*자율결정권, 리더십역량*과업의미성이 조직몰입에 미치는 영향을 파악하였다.

조직몰입에 미치는 리더십역량*영향력($\beta=.10, p=.302$), 리더십역량*효능감($\beta=.089, p=.374$), 리더십역량*과업의미성($\beta=.037, p=.635$)은 조직몰입에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 파악되었다. 그러나 리더십역량*자율결정권($\beta=.206, p=.038$)은 조직몰입에 유의한 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 리더십 역량과 심리적 임파워먼트 네 가지 차원이 조직몰입에 직접적으로는 영향을 미치지 않지만 리더십 역량과 세 가지 심리적 임파워먼트 하위차원은 상호작용을 통해서 조직몰입에 미치는 영향은 없는 것으로 분석되었다. <따라서 가설 6>은 기각되었다.

<표 9> 리더십 역량과 조직몰입(심리적 임파워먼트의 조절효과)

독립변수		종속변수	조직몰입			
			1단계	2단계	3단계	4단계
통제 변수	(상수)		2.838	1.099	.461	.426
	연령		.141**	.099*	.058	.068
	성별		-.003	.007	-.001	.012
	학력		.111**	.015	-.015	-.010
	근속기간		.041	.052	.020	.019
	직급		-.047	-.015	-.063	-.066
	종업원 수		.035	.018	.009	.009
독립 변수	리더십 역량			.541***	.264***	.271***
조절 변수	영향력				.060	.044
	효능감				.080	.079
	자율결정권				.073	.077
	과업의미성				.352	.353***
상호 작용	리더십역량*영향력					.103
	리더십역량*효능감					.089
	리더십역량*자율결정권					-.206**
	리더십역량*과업의미성					.037
F값			2.450	14.930	22.622	16.989
R ²			.053	.287	.493	.503
수정 R ²			.032	.268	.471	.473
ΔR ²			.053	.233	.206	.010

* p<0.1 ** p<0.5 ***P<0.01

V. 결론

5.1 주요 연구결과 논의와 시사점

본 연구의 목적은 지각된 리더십 역량과 직무만족, 조직몰입에 미치는 영향을 살펴보고 리더십 역량이 심리적 임파워먼트에 대한 인식정도에 따라 직무만족, 조직몰입에 미치는 차별적인 영향력을 밝히는 것이다. 조직에서 심리적 임파워먼트를 구성원들이 높게 인식할수록 리더십 역량의 긍정적인 영향력이 커질 뿐만 아니라 리더십의 부정적인 영향력을 완충시켜 줄 것으로 기대하였으며, 결국 구성원들에게 심리적 임파워먼트를 강화하는 것이 조직구성원들에게 더욱 의미를 가질 것으로 판단하였다.

연구결과를 요약하고 결과에 따른 의미를 해석하면 다음과 같다. 먼저 리더십 역량이 심리적 임파워먼트의 네 가지 하위분야인 영향력, 효능감, 자율결정권, 과업의미성에 유의한 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 일반적으로 역량이란 주어진 역할을 효과적으로 수행하기 위하여 요구되는 전문적인 기술, 지식, 행동 및 태도 등에 대한 구성원들의 인식을 의미하는데 이러한 요인들이 심리적 임파워먼트에 긍정적인 영향을 미친 것으로 파악된 것이다. 또한 리더십 역량이 직무만족, 조직몰입에 유의하게 미치는 영향을 분석하였다. 리더십 역량을 높게 인식할수록 직무만족, 조직몰입에 대한 만족도가 높은 것으로 나타났다. 구성원들이 리더십 역량을 높게 인식할수록 리더를 신뢰하게 되고 직무성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 보인다.

둘째, 심리적 임파워먼트의 영향력, 효능감, 자율결정권, 과업의미성이 직무만족, 조직몰입에 미치는 영향을 파악하였다. 직무만족과 조직몰입에 대한 심리적 임파워먼트의 하위변수들의 영향을 보면 영향력, 효능감, 자율결정권은 직무만족과 조직몰입에 대한 유의한 영향은 없는 것으로 파악되었다. 그러나 과업의미성은 직무만족과 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 파악되었다. 구성원들이 심리적 임파워먼트의 여러 차원보다도 일에 대한 의미와 일에 대한 소명의식을 강조하는 일의 의미성만이 직무만족과 조직몰입에 유의한 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

셋째, 리더십 역량과 직무만족간의 관계에서 심리적 임파워먼트 조절효과를 분석하였다. 리더십역량*영향력, 리더십역량*효능감, 리더십역량*자율결정권, 리더십역량*과업의미성이 상호작용을 통해서 직무만족에 미치는 영향을 파악하였다.

직무만족에 미치는 리더십 역량과 심리적 임파워먼트의 영향력, 효능감, 자율결정권, 과업의미성 등은 모두 직무만족에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 파악되었다. 리더십 역량이 직무만족에 직접적으로는 영향을 미치지 않지만 리더십 역량과 네 가지 심리적 임파워먼트 하위차원은 상호작용을 통해서 직무만족에 미치는 영향이 없는 것으로 분석되었다. 임파워먼트는 내적 직무동기를 조직구성원들에게 부여하는 과정을 의미하므로 내적 직무동기가 부여된 조직구성원들은 조직목

표를 수행함에 있어 전력을 다해 활동적으로 업무를 추진하며, 어려운 상황과 문제를 직면할 경우에도 자신들의 모티베이션을 유지하면서 탄력적으로 대처하는 것으로 알려져 있다. 본 연구에서는 구성원에 대한 내적 동기부여가 직무만족에는 이르지 못하는 것으로 파악되어 구성원들에 대한 효과적인 임파워먼트와 리더십 역량이 맞물릴 때 직무만족에 긍정적인 영향을 주는 것으로 볼 수 있다.

넷째, 조직몰입에 미치는 리더십 역량과 심리적 임파워먼트의 영향력, 효능감, 과업의미성은 상호작용을 통해서 조직몰입에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 파악되었다. 그러나 리더십 역량과 심리적 임파워먼트의 자율결정권은 조직몰입에 유의한 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 리더십 역량과 심리적 임파워먼트의 네 가지 차원이 조직몰입에는 직접적인 영향을 미치지 않지만 리더십 역량과 세 가지 심리적 임파워먼트 하위차원은 상호작용을 통해서 조직몰입에 미치는 영향은 없는 것으로 밝혀졌다. 그러나 심리적 임파워먼트의 자율결정권은 리더십 역량과 상호작용을 통해서 조직몰입에 긍정적인 영향을 주는 것으로 밝혀진 것이다. 자율결정권(self-determination)은 자신의 업무행동과 과정의 시작과 지속, 업무방법, 속도, 노력에 대한 결정권을 반영함으로써 조직구성원이 과업에 대한 자신의 자율성을 느낄 때 임파워되고 조직몰입에 이르게 된다는 것을 암시한다.

심리적 임파워먼트는 리더십 역량과 직무만족과의 관계를 조절하지 아니하며, 심리적 임파워먼트와 조직몰입간의 관계는 심리적 임파워먼트의 자기결정권만이 조절기능이 있는 것으로 나타났다. 본 연구는 구성원들이 인식한 상사의 리더십 역량이 직무성과에 중요한 영향을 미치지만 구성원들에게 강력한 임파워먼트가 이루어질 때 보다 직무성과가 강화될 것이라는 시사점을 보여 주고 있다.

5.2 연구의 한계점과 향후 연구방향

본 연구는 앞에서 제시한 바와 같이 여러 가지 의의를 지니고 시사점을 주고 있지만 몇 가지 한계점을 가지고 있어서 다음 연구에서는 개선되어야 할 것이다.

먼저 본 연구의 리더십 역량에 대한 측정지표에 대한 것이다. Mumford(2000)과 Northouse(2010)등이 개발한 자신의 리더십 역량 측정지표를 수정하여 구성원들이 인식한 상사의 리더십 역량지표로 활용했다는 점에서 측정지표의 타당성과 신뢰성이 문제될 수 있다. 향후 연구는 측정지표에 대한 사전 조사와 전문가의 견해를 반영하여야 할 것으로 사료된다.

둘째, 본 연구는 리더십 역량과 직무성과와의 관계에서 심리적 임파워먼트의 조절효과를 살펴보고 있는데 직무만족과는 조절효과가 없었다. 조직몰입에는 조절효과가 미미하게 나타나고 있어서 앞으로의 연구는 심리적 임파워먼트의 개념을 조금 더 세분화하거나 단일개념으로 분석하는 등 분석방법을 다양화할 필요성이 제기되고 있다.

셋째, 리더십 역량과 직무성과 변수사이에서 보다 다양한

조절변수를 포함하지 못했다는 점을 들 수 있다. 리더십 역량에 대한 구성원들의 인식효과는 단지 본 연구결과에만 제시된 문제만은 아니므로 향후 연구에서는 리더십 역량에 대한 연구가 폭넓게 이루어져야 할 것이다.

넷째, 본 연구의 일반화에 대한 문제이다. 본 연구는 특정지역의 한정된 기업조직을 연구대상으로 하였으므로 다양한 업종과 다양한 계층을 중심으로 리더십 역량에 대한 연구 또한 다양하게 이루어져야 할 것이다.

이와 같은 연구의 한계에도 불구하고 본 연구는 리더십 연구의 확장을 가져왔다는데 의미를 찾을 수 있을 것이다. 기존의 연구가 구성원들이 인식한 리더십 유형이 종속변수에 미치는 영향을 주로 연구하였으나 리더십의 역량에 대한 이론적이고 실증적인 연구가 부족한 현실에서 구성원들이 인식한 리더십 역량이 직무성공에 미치는 영향을 분석했다는데 의미를 찾을 수 있을 것이다.

참고문헌

고형일(2010), *의료기관 종사자의 셀프리더십이 서비스품질에 미치는 영향 심리적 임파워먼트와 조직시민행동의 매개효과를 중심으로*, 울산대학교 대학원 박사학위논문.

곽영승(2002), *지방행정공무원의 행정행태 개선방안에 관한 연구 리더십과 조직설계를 중심으로*, 강원대학교 대학원 박사학위논문.

김남현(2011), *리더십 이론과 실제*, 5판, 경문사.

김학준(2006), *상사에 대한 신뢰가 혁신행동과 조직시민행동에 미치는 영향 임파워먼트와 커뮤니케이션의 매개효과를 중심으로*, 대전대학교 대학원, 박사학위논문.

노현재·양동민·심덕섭(2011), *상사의 감성지능이 팀만족 및 팀성공에 미치는 영향-변혁적 리더십의 매개효과를 중심으로*, *조직과 인사관리 연구*, 35(3), 37-39.

류병곤(2011), *조직구조와 조직문화가 변혁적/거래적 리더십과 조직유효성 관계에 미치는 조절효과 연구*, 단국대학교 대학원 박사학위논문.

박계홍·김학준(2010), *상사에 대한 신뢰가 혁신행동과 조직시민행동에 미치는 영향 임파워먼트와 커뮤니케이션의 매개효과를 중심으로*, *상업교육연구*, 24, 105-124.

박원우(1977), *임파워먼트: 개념정리 및 실천방안 모색*, *경영학연구*, 26(1), 115-138.

배상욱·윤영삼·한나영(2009), *서번트리더십에 대한 지각이 상사에 대한 신뢰와 감정적몰입을 매개로 추천의도, 이직의도, 그리고 고객지향성에 미치는 영향에 대한 연구 : 호텔산업을 중심으로*, *인사관리연구*, 33(2), 6-7.

송병식(2006), *카리스마 리더십과 도전적 직무동기 및 혁신행동 간의 관계와 리더 신뢰와 혁신분위기의 조절효과*, *경영사학*, 21(1), 117-206.

이강욱(2010), *대학리더십*, 서울: 청람.

이도화·김창호(2011), *CEO 리더십과 작업장혁신, POSCO 자주관리 · QSS사례*, *조직과 인사관리연구*, 35(3), 43-45.

이동배·이창수 (2000), *업무성과 향상의 비결 컴퍼턴서*, 이디에스컨설팅.

이학중(2010), *경영혁신과 조직개발*, 경기도: 법문사.

임태조(2005), *팀장리더십*, ㈜위즈덤 하우스.

정규남(2011), *교육행정공무원의 리더십 역량에 관한 연구*, 한국교

원대학교 교육정책전문대학원 교육정책 석사학위논문.

정재창·민병모·김종명(2001), *알기 쉬운 역량모델*, 서울; PSI컨설팅.

차동욱(2005), *리더십 연구의 최근 동향:CEO리더십을 중심으로*, *인사관리연구*, 29(4), 205-258.

Bandura, A. and Cervone, D.(1986), *Differential engagement of self-reactive influences in cognitive Motivation, Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 38, 92-113.

Bandura, A.(1986), *Social foundation of thought and action: A Social cognitive theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

Conger, J. A. and Kanungo, R. N.(1988), *The empowerment process Integrating theory and practice*, *Academy of Management Review*, 13, 470-484.

Conger, J. A. and Kanungo, R. N.(1994), *The Empowerment Process : Integrating Theory and Practice*, *Academy of Management Review*, 13(3), 471-482.

Cook, J. D. and Wall, T. D.(1980), *New York Attitude Measures of Trust, Organization Commitment and Personal Need Non-Fulfillment*, *Journal of Occupational Psychology*, 53, 39-52.

Drucker, P. F.(1985), *Innovation and Entrepreneurship : Practice and Principles*, London; Heineman.

Hackman, J. R. and Oldham, G. R.(1980), *Working Design*, Massachusetts : Addison Wesley.

Kouzes, J. M. and Posner, B. Z.(1987), *The leadership challenge*, San Francisco; Jossey-Bass.

Katz, D. (1964). *The motivational basis of organizational behaviour*, *Behavioral Sciences*. 9, 131-146.

Kramer, R.(1999). *Trust and distrust: emerging questions, enduring questions*, *Annual Review of Psychology*, 50, 569-581.

Locke, E. A.(1976), *The nature and causes of job satisfaction*, In Dunnette, M. D.(Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology*, Chicago: Rand McNally.

Mumford, M. D., Zaccaro, S. J., Harding, F. D., Jacobs, T. O. and Fleishman, E. A.(2000), *Leader Skills for a change World: solving complex social problems*, *Leadership Quarterly*, 11(1), 20-23.

Northouse, P. G.(2010), *Leadership, theory and practice*, Location; SAGE Publications, Inc.

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y. and Podsakoff, N. P.(2003). *Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies*, *Journal of Applied Psychology*, 98(5), 879-903.

Poter, L. W. and Steers, R. H.(1974), *Organizational work and personal factors in employee turnover and absenteeism*, *Journal of Applied Psychology*, 80, 151-176.

Scott, S. G. and Bruce, R. A.(1994). *Determinants of innovation behavior: A path model of individual innovation in the workplace*, *Academy of Management Review*. 37(3), 580-607.

Specer, L. M. and Specer, S. M.(1993), *Competence at work: Models for superior, performance*. NY; John Wiley & Sons, In 민병모·박동건·박종구·정재창(Eds.), *핵심역량모델의 개발과 활용*, 서울; PSI 컨설팅.

- Spreitzer, G. M.(1996), Social structural characteristics of psychological empowerment, *Academy of Management Journal*, 39(2), 483-504.
- Spreitzer, G. M., Kizilos, M. A. and Nason, S. W.(1997), A dimensional analysis of the relationship between psychological empowerment and effectiveness, satisfaction, and strain, *Journal of Management*, 23(5), 679-704.
- Thomas, K. W. and Velthouse, B. A.(1990). Cognitive Element of Empowerment : An Interpretive Model of Intrinsic Task Motivation, *Academy of Management Review*, 15(4), pp.666-681
- West, M. A. and Farr, J. L.(1989), *Innovation and Creativity at Work : Psychological and Organizational Strategies*, NY; John Wiley & Sons.

Moderating effects of psychological Empowerment in the Relationships between Leadership Competency and Job Performance

Kim, Mi Joa*
Park, Kye Hong**

Abstract

The goals of this study are to identify perceived leadership competency effects on job satisfaction, organizational commitment and to verify the moderating effects of psychological empowerment in the relationships between leadership competency and job performance through empirical survey. To achieve the goals, 331 questionnaires were analyzed with spss 18.0.

The results of the survey can be summarized as follows.

Leadership competency has positive effect on impact, self-efficacy, self-determination, meaning, which are subdivision of psychol. The goals of this study are to identify perceived leadership competency effects on psychological empowerment, and the higher leadership competency is perceived, the more positive effect it has on job performance. In the survey on the effectiveness of empowerment on job performance, it has partial positive effect. The hypothesis that empowerment moderates the relationships between leadership competency and job satisfaction was not accepted, between leadership competency and organizational commitment was partly accepted This study provides academic and practical implications by investigating modulating factors of leader's competency and effects of psychological empowerment the different level.

Key Words: leadership competency, psychological empowerment, job satisfaction, organizational commitment

* Ph. D. Candidate, School of Business Administration, Daejeon University, Daejeon, Korea.

** Professor, School of Business Administration, Daejeon University, Daejeon, Korea.