

IT기업 경영자의 변혁적 리더십이 임파워먼트, 자기효능감, 직무만족에 미치는 영향

정 기 호*

Impact of CEO's transformational leadership on empowerment, self-efficacy and job satisfaction in IT company

Jeong Giho

〈Abstract〉

Recently the small and medium sized companies are more difficult to find people than large companies. So it is natural that having a great interest in leadership and its effects in organizations. This study examines how transformational leaders influence on empowerment, self-efficacy and job satisfaction in IT company. Investigating the effect between transformational leadership and job satisfaction in IT company may also be a tip of an understanding of how to manage employee turnover. Samples of 387 employees in IT companies were analyzed by structural equation modeling using Lisrel 8.7 and it showed acceptable data-fit of proposed model and supported all of research hypotheses. The empirical results indicated that transformational leadership significantly influences empowerment, self-efficacy and job satisfaction and also it confirmed that empowerment and self-efficacy are effective mediators linking job satisfaction. That is the findings reveal that transformational leaders boost employee's job satisfaction indirectly.

Key Words : Transformational Leadership, Empowerment, Self-efficacy, Job Satisfaction

I. 서론

창조경제시대를 맞이한 오늘날 기업경영에서 IT라는 단어를 거론하는 것 자체가 식상한 일일 지도 모른다. 그러나 기업의 유형에서 IT기업의 비중은 1인 창업 기업에서부터 중소기업에 이르기까지 그 비중은 점차 커져 가고 있다. 국내의 경우 IT산업의 규모는 2012년 말 기준 332조원에 달하며 수출규모 역시

1,563억 달러에 이르고 있다[1]. 특히 최근 들어 IT산업은 세계 산업의 견인차 역할을 수행하고 있다. 이러한 IT산업의 가장 큰 주역은 역시 인적자원의 능력에 의존한다는 사실이며 이는 지극히 당연한 일이다. 즉 어떤 조직이든지 가장 중요한 자산은 인적자원일 것이다. 더구나 IT 관련 업무의 대부분은 급격한 환경 변화로 신속한 대처능력이 요구되는 등 대부분 프로젝트형의 조직구성을 하고 있어 안정화된 일반 관리 조직과는 다른 근무환경으로 볼 수 있다. 따라서 IT기

*동명대학교 경영정보학과 교수

업 종사자들에 대한 관심과 연구는 결과적으로 기업 경쟁력을 상승시키는 긍정적 효과를 나타낼 것이다.

범국가적으로는 청년 취업을 위한 정책 개발에 많은 에너지를 쏟고 있으나, 현실적으로 중소기업의 고민은 여전히 인력의 구인에 어려움을 겪고 있는 것이 사실이다. IT기업 인적자원의 경우에는 어느 정도 숙련이 되고나면 대기업으로 이직을 하는 경우가 많아 급변하는 기술 환경에 응대하기에 어려움이 따른다. 즉 기술공백은 물론이고 대체인력양성에 대한 추가 비용의 부담은 바로 수익성 악화의 원인이 된다. 대기업보다 월등한 금전적 환경적 대우가 불가능한 현실에서 중소기업 종사자들의 업무 환경 또한 빠른 기술인프라의 변화 때문에 신입직원의 직무 적응 훈련에만 상당 시간이 소요되는 현실 문제가 존재한다. 이러한 열악한 문제에 대하여 유연하지 못한 금전적인 직접 해법에 보완적으로 사람에 대한 관리적 기술로서의 리더십에 대한 관심과 연구는 그 의미가 크다[2-7].

최근 글로벌경제 체제로의 급격한 변화는 더욱 치열한 생존 경쟁을 요구하고 있으며, 급격한 환경 변화 속의 기업경영 기술의 하나로서 리더의 역할은 매우 중요하다. 즉 부하직원의 능력개발은 물론 부하에 대한 이해관계를 넘어 집단의 목표를 달성하기 위한 더 높은 욕구를 자극하도록 할 필요가 있으며, 이러한 관점의 맥락에서 변혁적 리더십에 대한 관심이 필요하다. 변혁적 리더십은 카리스마 있고 비전을 제시하며 부하직원들의 창의적 능력을 키워주는 리더십으로 요즘 같은 창조경제시대에 적합하다고 할 수 있다[8-11]. 결국 리더의 스타일로 인하여 최종적인 직무에 대한 만족감을 가지게 되면 다소 열악한 근무 환경일지라도 종업원의 이직률 감소나 생산성의 증대를 기대할 수 있는 계기가 될 것으로 생각된다. 즉 좋은 리더십은 조직구성원들에게 목표달성을 위한 자발적이고 의욕적이며 서로 협동하는 문화를 형성하고 스스로의 직무에 만족할 수 있는 동인이 되기 때문이다.

또한 IT관련 업무 종사자의 대부분은 자기 업무에 집중하는 성향을 갖는 전문 엔지니어 출신임을 고려할 때 이들은 대부분 타인으로부터 간섭받기 보다는 스스로에게 부여된 권한 내에서 창의적으로 주어진 문제를 해결하려는 성향이 있다. 그래서 이들 종업원들에게는 적절한 권한을 줌으로 하여 스스로의 자존감을 통한 업무환경을 만들어 주는 것이 곧 사람이 자산인 조직의 생존 전략이라고 할 수 있다[12,13]. 결국 이들 종업원들에게 자율성을 부여하는 임파워먼트를 통하여 조직 구성원들의 자발적 참여에 의한 역량강화를 유도하여 결과적으로 업무성과를 기대하게 해 준다. 이러한 과정에서 구성원 개인은 어떤 행동을 위해 필요한 동기와 인지자원 및 행동절차를 얼마나 잘 발휘할 수 있는가에 대한 판단 과 신념이 요구되며, 이러한 개념은 사회학습이론에서 유래한 자기효능감으로 정의된다[14]. 자기효능감은 성과달성에서 요구되는 기획과 실행능력을 이루는 행동에 대한 개인적인 역량에 대한 신념으로써 성과와 관련된 문제들의 조절자 역할을 한다[15].

따라서 본 연구에서는 중소IT관련 기업에서 부하들의 창의적 역량을 개선시키는 카리스마를 기반 한 변혁적인 리더십이 임파워먼트와 자기효능감에 미치는 영향관계를 살펴보고, 다시 자기효능감과 임파워먼트가 최종적으로 직무만족에 어떤 영향을 미치는지를 살펴보고자 한다. 본 연구에서 선행변수로 설정한 변혁적리더십, 임파워먼트, 자기효능감은 개별적으로는 이미 많은 연구에서 다루어졌지만, 이들을 동시에 선행변수로 직무만족에 대한 영향관계를 중소 IT기업을 대상으로 한 연구는 찾기 어렵다. 즉, 본 논문은 그 간의 많은 리더십 관련 선행 연구들과는 다르게 중소 IT 기업 환경에서 변혁적 리더십에 의한 직무만족과의 영향관계 확인을 통하여 열악한 중소IT기업의 인적자원관리에 대한 시사점을 제시하고자 한다.

II. 이론적 배경 및 가설설정

2.1 변혁적 리더십

변혁적 리더십 이론은 Burns[16]에 의해 처음 제시되어 Bass[10]가 조직상황에 맞게 구체화하여 널리 알려지게 되었다. 변혁적 리더십의 기본 개념은 개인적인 이해관계를 넘어 고차원적인 욕구에 의한 결과의 산출을 위한 동기부여 과정에 해당된다. 즉 카리스마, 개별적 배려, 지적자극 등의 세 가지 차원들로 구성되며, 리더는 추종자들에게 예상되는 결과의 중요성을 인식시키고 집단의 목표를 위해 개인적인 이익은 초월하도록 유도하며 하급자들의 욕구를 변혁시켜서 성과를 달성할 수 있도록 한다[10]. 또한 Allen등[17]의 연구에 의하면 변혁적 리더는 추종자들의 이직 의도나 조직몰입에 있어서도 유의적인 관계를 갖는 것으로 나타난다.

그리고 Bass and Avolio[11]의 연구에 따르면 변혁적 리더십은 종업원들의 성과 향상에 긍정적 영향관계를 보이며 기존의 거래적 리더십과는 다르게 업무환경 또한 구성원들의 자발적 참여 환경으로 변화된다. 특히 요즘의 지식정보 시대의 업무성과를 위해서는 일 자체의 통제 보다는 인간관계를 통한 통제가 대안으로 제기된다[18].

변혁적 리더십의 행동양식은 혁신적이고 창조적인 확신과 비전 및 자율성, 격려 및 도전 정신과 밀접한 관련이 있다[19]. 변혁적 리더십의 특성은 자유나 평등, 정의에 호소하여 부하들에게 높은 가치체계를 기반 한 의식의 고양과 자율성에 기반 한 권한을 부여하여 스스로의 참여와 조직몰입의 환경을 만들어 준다. 반면 거래적 리더십은 공포나 탐욕, 시기, 증오처럼 감정에 기반 한 경제적 물질적 교환관계를 통한 만족을 추구한다. 초기의 변혁적 리더십은 카리스마, 지적자극, 개별적 배려가 중요한 요소로 연구되어 왔

다. 이들 요소 중 카리스마는 리더에 대한 충성심을 보이게 하며, 지적자극은 문제해결능력 향상을 위한 새로운 방식이나 판단방법을 제시하고, 개별적 배려는 부하에 대한 배려를 통한 동기부여 수단이 된다[8,9]. Viator[20]는 보험회사와 컨설팅회사에 근무하는 공인회계사들을 대상으로 한 연구에서 변혁적 리더십은 부하들의 직무만족에 유의적으로 영향을 미치고 있음을 확인했다. 이러한 변혁적 리더십은 급변하는 환경에서 창의성을 발휘해야 하는 IT기반의 조직에서는 중요한 리더십의 형태일 것이다[21]. 특히 새로운 기술에 대한 자신감과 도전정신 및 창조경제 시대의 창의적인 아이디어와 미래에 대한 새로운 비즈니스 아이디어를 발굴해야 하는 환경에서는 매우 의미 있는 관리방법이 될 수 있다.

2.2 임파워먼트

임파워먼트의 개념은 조직의 리더가 하위계층에 의사결정 권한을 이양, 위임하는 것으로 부하 직원에게 주어진 자율권에 의한 직무만족이나 성취에 대한 동기부여의 의미를 포괄한다[22,23]. 즉, 임파워먼트는 특정개인이나 조직에게 능력을 주어 직원들의 능력이나 잠재력을 최대화 하여 자신의 업무를 스스로 결정할 수 있게 하는 것으로서 실무자들의 업무수행 능력을 제고시키고 관리자들의 권한을 실무자에게 위임하여 실무자들의 책임 범위는 확대하고 자율성에 기반 한 종업원들의 잠재능력 및 창의력을 최대한 발휘하도록 하는 방법이라 할 수 있다.

Spreitzer[24]는 임파워먼트의 구성요인으로 의미, 영향력, 역량, 그리고 자기결정력을 제시하였다. 여기서 의미는 과업의 목적 또는 요구되는 역할과 개인의 신념이나 가치관 및 태도와와의 적합성에 관한 것으로 설명되며, 영향력이란 개인의 직무와 관련된 전략적, 운영적, 실무적 결정들에 어느 정도의 영향을

미치는가를 말하는 것이다. 또 역량이란 특정과업에 대한 자기효능감을 말하는 것으로 과업 수행 능력에 대한 개인의 신념이며, 자기결정력은 과업을 수행하기 위한 구체적인 방법과 시기 및 실행 등을 스스로 결정할 수 있는 자율성을 의미한다.

임파워먼트에 대한 주목은 1980년대 중반 이후 극심한 경영환경 변화에 직면한 기업들이 경쟁력향상을 위해서는 종업원들의 자율성과 자기 통제력의 증대가 중요하다는 것에 대한 경영자들의 인식에서 비롯된 것이다. 즉, 임파워먼트는 변화하는 환경에 능동적으로 대처하도록 조직의 하위계층 사람들에게 의사결정 권한을 많이 이양하라는 것이다. 박현희 등[13]의 연구에 따르면 임파워먼트란 조직의 특성인 공식·비공식적이며 체계적인 파워요인 들로부터 발전되고 정보에 대한 접근성이나 자원의 활용과 개발 기회를 가질 수 있는 업무환경이 구성원들로 하여금 권한을 위임받아 개인적인 변화를 가져오고 결과적으로 업무의 효과를 높일 수 있게 하는 것이라고 정의했다.

2.3 자기효능감

자기효능감(self-efficacy)의 개념은 Bandura[14]에 의하여 어떤 성과를 성공적으로 이루기 위해 요구되는 행동을 자신이 잘 해 낼 수 있을 것인가에 대한 믿음이나 판단으로 정의 하였지만, 나중에 다시 주어진 상황을 잘 이겨내기 위해 필요한 동기부여, 인지자원, 그리고 행동과정을 최고조로 높일 수 있는 능력이 자신에게 있다고 믿는 믿음이라고 정의하였다[25]. 즉, 자기효능감은 개인적인 요소뿐만 아니라 환경적인 요인에 기초하여 형성되지만 성취경험이나 대리경험, 언어적 설득, 그리고 신체적이며 정서적인 상태를 통하여 형성된다고 하였다[14, 25]. 이와 같이 자기효능감은 행동에 관련된 정보를 처리하고 종합하는 역할을 하며 그 가운데 수행성취가 가장 큰 영향력을 미

친다는 것이다[26].

다시 말하면, 자기효능감에 가장 효과적인 방법은 직접적인 성취경험이며, 반면 실패경험은 자기효능감의 손상을 가져오는 나쁜 영향요소가 된다는 것이다. 즉, 자기효능감의 강화에 도움이 되는 방법은 성취경험이기 때문에 간접적으로라도 경험을 해보는 것이 중요하며 언어적으로는 설득을 통한 방법으로서 설득자의 경우 권위가 있는 설득자일 때 효과적이다. 자기효능감에 대한 인지가 높은 사람일수록 어려운 상황에서도 많은 노력을 하게 된다. 즉, 자기효능감은 성공적인 직무수행과 관련하여 중요한 요인임이 여러 연구에서 밝혀졌다[27, 28]. 자기효능감이 높은 사람은 도전적이고 구체적인 목표를 설정하고 이를 성취하기 위해 노력을 투여하고 끈기를 보이기 때문에 결과적으로 높은 수행 수준을 보이게 된다[29]. 한기숙[30]은 자기효능감이 문제해결 수행에 가장 큰 영향을 미치는 변인이라는 것을 자신의 연구에서 규명하였다.

자기효능감은 종업원 스스로 자신에게 능력이 있으며 어려운 목표를 달성할 수 있을 것이라는 믿음을 의미하기 때문에[31], 자기효능감은 종업원으로 하여금 보다 높은 목표를 지향하게 하고 노력을 자극하게 한다. 결과적으로 위험이 따르는 직무 등에 적극적인 행동을 할 수 있고 스트레스도 덜 경험하는 등의 행동을 보인다[32]. 또한 자기효능감은 변혁적 리더십의 성과에 미치는 영향을 매개하고 있다[33].

2.4 직무만족

조직경영에서 인적자원의 직무만족은 조직의 성과와 관련되기 때문에 매우 중요한 요소이다. 실제 직무에 만족하는 정도가 높은 구성원은 자신의 직무환경에 대하여 긍정적인 태도를 보이지만 불만족 구성원은 부정적 태도를 보인다는 연구가 있다[34]. 직무

만족의 일반적 개념은 개인이 직무에 대하여 갖는 태도이며 다른 태도 개념들과 마찬가지로 인지, 정서, 그리고 행위의 복합체로 구성된다. 직무만족에 대한 개념의 정의는 학자마다 조금씩 다르게 표현되고 있어 통일된 정의는 없지만, 일반적인 직무만족은 좁게는 욕구충족에서 넓게는 직무에 대한 태도가 된다.

즉, 직무만족이란 직무에 대한 긍정적 혹은 부정적인 느낌의 정도로 한 개인의 직무나 직무경험을 평가할 때 나타나는 유쾌하고 긍정적인 정서 상태를 의미하며 종사원들의 수행과업과 직무수행의 물리적 사회적 조건에 대한 감정적 반응 혹은 태도로 정의할 수 있다[34, 35]. 또 McCormick[37]은 직무수행자가 직무수행과정에서 경험하거나 직무수행결과로 얻게 되는 성취감등과 같은 욕구에 대한 만족으로 정의한다. 직무만족의 결과는 종업원의 직무성과에 직접적인 영향을 주어서 생산성 증가효과를 가져올 뿐만 아니라 이직과 결근을 감소시키며, 또한 회사에 대하여 대 내외적으로 호의적 감정을 야기하여 긍정적인 구전과 홍보기능을 담당하게 된다. 이와 같이 직무만족이란 조직의 성과를 높이기 위해 조직구성원들이 자신의 직무에 호의적인 태도를 갖는 것이 가장 중요하며 작업자의 생산성과 관련된 개념이다[38].

직무는 하나의 실체가 아니고 과업, 역할, 책임, 상호작용, 유인, 보상 등의 다양한 특성들로 상호 연관되어 있으므로[39], 직무만족의 개념은 조직구성원의 직무수행과정에서 얻어지는 직무의 특성, 상사 및 동료와의 관계, 그리고 업적평가에 대한 보상 즉, 급여, 승진기회 등에 대하여 감정적으로 가지게 되는 만족 정도로 정의 된다. 또한 업무자체의 난이도나 업무량 등 다양한 측면들이 있으며, 동료 또는 상사로부터 인정받는 정도와 복리후생 문제들, 근무시간 등의 작업수준과 감독자와 동료들 간의 관계가 중요한 요인으로 작용하기도 한다[40]. 또 Poter & Lawler[41]는 조직원들에게 직무만족을 주는 요인과 동기를 유발

하는 요인은 서로 다르다고 주장했으며, Grunberg[42]는 직무만족과 관련된 변수로 직무자체의 다양성 요인, 근무환경 요인 및 개인 성향요인으로 나누었으며, Locke[43]는 만족이란 자신이 받고자 하는 현재 요구수준과 자신이 받고 있다고 지각하는 성과와의 차이에 의해서 결정된다고 하였다. 또한 Vroom[44]은 직무만족의 요인을 감독, 업무진단, 직무내용, 임금, 승진기회, 업무시간으로 구분하였다.

2.5 가설 및 연구모형

변혁적 리더십의 핵심요소인 카리스마를 비롯한 개별적 배려와 지적자극은 조직구성원들의 성과향상과 동기부여를 촉진하는데 이는 구성원들에게 스스로 독자적인 사고능력과 자기결정능력을 향상시킨다[11]. 자신의 능력이나 자기결정능력은 성취에 대한 동기부여가 되며 이는 임파워먼트의 특징과 같다[24]. 결과적으로 변혁적 리더십은 구성원들의 임파워먼트의 인식 수준을 높여주며, 변혁적리더십과 임파워먼트간의 정의 관계는 이미 많은 연구에서 밝혀졌다[22-23, 33].

또한 변혁적리더십은 자기효능감을 매개로 직무의 성과에 영향을 미친다는 것이 밝혀졌는데[2,33], 자기효능감은 자신의 능력에 대한 믿음이나 판단으로 정의[14]되기 때문에 IT기업의 경우 변혁적리더십에 의한 자기효능감의 고취와의 관계는 쉽게 추측이 가능하다. 그리고 나아가 자기효능감은 성공적인 직무수행과 관련하여 중요한 요인임을 여러 선행연구들은 확인하고 있다[27-29,45]. 그리고 임파워먼트는 업무수행과정에서 직위와는 별도로 업무에 대한 권한을 부여받아 많은 중요한 일을 할 수 있다는 능력과 권한에 대한 확신을 심어주는 과정으로 많은 선행연구들에서 임파워먼트가 높을수록 직무만족은 높다고 하였다[9,13,24,46].

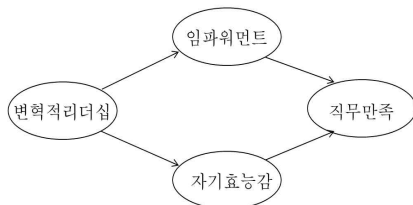
이상의 선행연구들을 바탕으로 IT기업의 경영에 있어서 CEO의 카리스마 있는 변혁적리더십은 열악한 중소 IT업체의 경영에 있어서 매우 중요한 요인으로 작용함을 추측 할 수 있다. 대기업 수준의 임금과 근무 환경을 제시할 수 없는 IT기업은 주로 기술 인력의 충성도에 의지하여 경영을 하여야 하는 현실이기 때문이다. 즉, 앞에서의 이론적 논의와 선행연구 검토를 통하여 확인된 변혁적리더십이 임파워먼트와 자기효능감에 미치는 영향과 임파워먼트와 자기효능감이 직무만족에 어떠한 영향을 미치는 지에 대하여 다음과 같은 연구모델과 가설을 제시하였다.

H1: 변혁적리더십은 임파워먼트에 정의 영향을 미친다.

H2: 변혁적리더십은 자기효능감에 정의 영향을 미친다.

H3: 임파워먼트는 직무만족에 정의 영향을 미친다.

H4: 자기효능감은 직무만족에 정의 영향을 미친다.



<그림 1> 연구모델

III. 실증연구

3.1 표본 및 자료 수집

본 연구는 IT기업 구성원을 대상으로 설문을 하였다. 전체 500부의 설문지를 배포하여 최종적으로 439부의 설문지를 회수 할 수 있었으며, 이들 중 적합하지 않은 응답과 오류로 인한 52부를 제외하고 총 387

부의 설문지가 최종 분석에 이용되었다. 연구에 참여한 응답자의 분포를 보면 남성이 276명, 여성이 111명으로 남녀의 비율 분포는 71.3%와 28.6%로 분포하여 남성응답자의 비율이 다소 많이 분포하고 있었다. 연령대별 분포를 보면 30대가 143명으로 36.9%, 40대가 166명으로 42.8 %, 20대가 43명으로 11.1%, 그리고 50대가 35명으로 9%로 연구에 참여하였다. 연령대의 분포는 단지 설문에 응답한 표본 자료이기 때문에 인구 통계적 특성으로 해석 될 수는 없지만 환경변화가 빠른 IT기업의 특성상 30대와 40대가 주류를 이루고 있다고 추정된다. 학력은 고졸이 12명(3.1%), 전문대졸 158명(40.8%), 대졸 182명(47.0%), 대학원졸 23명(5.9%)로 나타났으며, 고용형태는 정규직이 238명(61.4%), 계약직이 149명(38.5%)을 차지하고 있었으며, 응답자의 주 담당업무는 경영기획 및 관리직이 109명(28.1%), 생산 및 개발업무 종사자가 243명(62.7%), 영업이나 마케팅관련이 26명(6.7%), 기타 9명(2.3%)이었다.

3.2 측정척도 및 분석방법

본 연구에서 변수의 조작적 정의에 기반 한 측정항목의 구성에 사용된 측정척도는 선행연구에서 개발된 문항으로 많은 연구를 통하여 신뢰성과 타당성이 확보된 설문 문항으로 모두 Likert 5점 척도로 구성하였다. 설문의 구성은 다음 <표 1> 과 같다.

본 연구의 독립변수로 변혁적리더십을 측정하기 위하여 사용된 척도는 Bass[10]의 정의를 토대로 개발되고 Bass & Avolio[11]가 재검증한 것으로 국내에서는 한광현[2], 채순화[23]가 사용한 15개 항목으로 구성된 척도를 사용하였다. 이 척도는 카리스마, 개별적배려, 지적자극의 3개 차원(하위 척도)으로 구성되어 있으며, 각 차원 모두는 5개 항목으로 이루어져 있고 각각의 신뢰성은 전반적으로 높게 나타났다(카리

<표 1> 측정모델의 설문항목 구성

구성개념	하위 측정개념	문항수	참고문헌
1. 변혁적 리더십	카리스마	5	Bass[10] 한광현[2] 채순화[23]
	지적 자극	5	
	개별적 배려	5	
2. 임파워먼트	의미성	3	Spreitzer[24,45]
	능력	3	
	자기결정력	3	
3. 자기효능감	-	5	Jones[47]
4. 직무만족	-	4	Scapello&Cambell[48]

스마 $\alpha=.89$, 지적 자극 $\alpha=.87$, 개별적 배려 $\alpha=.86$).

그리고 종업원이 지각하는 임파워먼트를 측정하기 위해 본 연구에서 사용한 척도는 Spreitzer[24,45]의 개념정의를 바탕으로 개발된 척도를 사용하였다. 이 척도는 4개 차원(하위 척도)으로 구성된 다차원척도로 4개 차원은 의미성, 능력, 자기결정력, 그리고 영향력으로 구성되고 각각 3개 항목으로 이루어져 있는데 분석결과 각각의 신뢰성은 모두 .7 이상으로 역시 전반적으로 높게 나타났다(의미성 $\alpha=.85$, 능력 $\alpha=.83$, 자기결정력 $\alpha=.78$, 영향력 $\alpha=.77$).

또 자기효능감을 측정하기 위해서는 Jones[47]가 제시한 5개 항목으로 구성하였으며 역시 Likert 5점 척도를 사용하였다. 그리고 업무에 대한 전반적인 만족정도를 측정하기 위하여 사용된 직무만족은 Scarpello & Cambell[48]이 제시한 4개 항목을 사용하였다. 본 연구에서 사용된 4개 이론변수 사이의 관계를 검토하기 위해 <표 3>에 나타난 바와 같이 하위 척도를 포함하여 전체 16개의 측정 지표가 사용되었다.

분석방법은 Anderson & Gerbing[49]이 제시한 2단계 분석 접근방법에 따라 측정항목은 변혁적 리더십(3개 구성지표), 임파워먼트(4개 구성지표), 자기효

능감(5개 항목), 직무만족(4개 항목)을 포함하는 전체 16개의 측정지표로 측정모델을 구성하고 이를 LISREL 8.7로 분석하였다. 본 연구에서 사용된 각 척도의 분석결과는 <표 2>에서 보는 바와 같이 측정지표를 대상으로 구성한 측정모델의 지표들은 수치상 대체적으로 기준치 이상으로 나타났다. 결과에서 볼 수 있듯이 측정모델의 자료적합도는 수용 가능한 수준을 보여주었다(모델적합도: $\chi^2(98) = 605.75$, RMR = .23, GFI = .83, CFI = .94, NFI = .93).

<표 2> 측정모델의 평균, 표준편차, 상관관계, 모델적합도

척도	평균	표준 편차	구성개념 간 상관관계 (Inter-Construct Correlations)			
			1	2	3	4
1. 변혁적 리더십	3.38	.65	1.00			
2. 임파워먼트	3.47	.59	.41	1.00		
3. 자기효능감	3.24	.73	.67	.48	1.00	
4. 직무만족	3.45	.71	.66	.70	.51	1.00

모델적합도 : $\chi^2(98) = 605.75$, RMR = .23, GFI = .83, CFI = .94, NFI = .93

또한 본 연구에서 사용된 각 척도의 신뢰성과 타당성은 <표 3>에서 확인이 가능하다. 즉 <표 3>에 나타난 바와 같이 모든 척도에서 Cronbach α 값은 변혁적 리더십 .91, 임파워먼트는 .87, 자기효능감 .84, 직무만족 .89로 매우 높은 신뢰도를 보여 주고 있다. 그리고 구성개념 신뢰성에서도 역시 변혁적 리더십 .92, 임파워먼트 .88, 자기효능감 .87, 직무만족 .93의 유사한 결과를 보여주고 있으며, 척도분산에 대한 특성으로 분산의 비율을 나타내는 AVE 값 역시 모든 척도에서 .50 이상의 수준이었다. 이상에서 Cronbach α , 구성개념신뢰도, AVE 등을 감안할 때 본 연구에서 사용된 측정척도는 전체적으로 집중타당성(convergent validity)을 가진다고 볼 수 있다[50].

또한 척도의 판별타당성은 구성개념간의 상관계수 각각에 대한 95% 표준오차 구간추정치 1을 포함하

는지 여부를 기준으로 파악하였다. 즉 구성개념간의 상관관계수 각각에 대한 95% 표준오차 구간추정치가 1 을 포함하게 되는 경우는 판별타당성이 존재하지 않 는 경우이며 포함하지 않을 때는 판별타당성이 존재

<표 3> 측정모델결과

측정항목	표준화 적재치	t값	α 계수	구성 개념 신뢰도	AVE
변혁적리더십			.91	.92	.78
1. 카리스마 (α=.89)	.93	23.62			
본인의 상사는 부하들이 나가야할 방향을 명확히 알고 있다(.78)					
본인의 상사는 미래에 대한 비전을 제시한다(.85)					
본인의 상사는 조직을 위해 항상 새로운 기회를 추구한다(.63)					
본인의 상사는 모든 부하들로부터 존경을 받는다(.87)					
본인의 상사와 같이 일하고 있는 것에 대해 자부심을 느낀다(.66)					
2. 지적자극 (α=.87)	.91	22.84			
본인의 상사는 부하들의 어려움을 함께 나눈다(.88)					
본인의 상사는 소외된 부하들에게도 개인적인 관심을 보여준다(.85)					
본인의 상사는 나에게 인간적으로 대해준다(.65)					
상사는 나를 팀의 일원으로 행동하도록 격려한다(.73)					
상사는 목표달성에 나의 역할이 중요함을 강조한다(.71)					
3. 개별적배려 (α=.86)	.80	18.61			
본인의 상사는 새로운 시각으로 문제접근을 요청한다(.69)					
본인의 상사는 기존의 방법과 다른 방법으로 업무수행을 요구한다(.73)					
본인의 상사는 관습적 행동도 다시 생각하도록 한다(.71)					
본인의 상사는 항상 높은 성과 기준을 제시한다(.84)					
본인의 상사는 업무수행시 기존의 방식을 강조하지 않는다(.86)					
임파워먼트			.87	.88	.65
1. 의미성 (α=.85)	.82	18.86			
본인에게 있어 현재 수행하고 있는 업무는 매우 중요하다(.72)					
본인에게 있어 현재 수행하는 업무는 개인적으로 의미가 있는 일이다(.76)					
본인에게 있어 수행하는 업무는 스스로에게 의미가 있다(.87)					
2. 능력 (α=.83)	.87	20.79			
본인은 스스로 업무수행 능력을 자신하고 있다(.84)					
본인은 스스로 업무수행능력에 대하여 확신하고 있다(.79)					
본인은 전문적이고 경험적인 업무수행능력을 지니고 있다(.67)					
3. 자기결정력 (α=.78)	.81	18.56			
본인 스스로 업무수행 방법을 결정한다(.89)					
본인이 자율적으로 어떻게 업무를 수행해야할 지에 대해 스스로 결정할 수 있다(.82)					
본인은 업무를 수행하는데 상당한 독립성(자유)을 가지고 있다(.75)					
4. 영향력 (α=.77)	.71	15.30			
본인은 본인이 속한 부서업무에 큰 영향을 미친다(.72)					
본인은 본인이 속한 부서업무에 대하여 상당한 통제력을 가지고 있다(.69)					
본인은 본인이 속한 부서에 대하여 중요한 영향력을 가지고 있다(.81)					
자기효능감			.84	.87	.57
1. 본인에게 주어진 업무는 모두 본인의 능력으로 처리가 가능하다.	.69	14.66			
2. 본인이 담당한 업무에 충분한 직무수행 자격요건을 갖추고 있다고 생각한다.	.74	16.23			
3. 본인은 본인이 맡은 업무를 처리하는데 필요한 기술적 지식을 가지고 있다고 생각한다.	.87	20.46			
4. 본인은 본인의 능력과 지식이 다른 동료들과 비교할 때 대등하거나 우월하다고 느낀다.	.68	14.50			
5. 본인은 지금 하는 일보다 더 도전적인 일을 할 수 있다고 생각한다.	.77	17.01			
직무만족			.89	.93	.77
1. 본인은 본인의 업무 전반에 대하여 만족한다.	.86	20.70			
2. 전체적으로 본인의 업무는 즐겁다.	.88	21.71			
3. 전체적으로 본인의 업무에 대하여 행복하게 생각한다.	.88	21.57			
4. 본인은 전체적으로 본인의 업무에 만족한다.	.89	21.93			

하는 것으로 볼 수 있다. 따라서 본 연구의 경우 상관 계수에 대한 어떠한 구간 추정치에서도 1을 포함하지 않는 것으로 나타나 이러한 결과를 기반으로 할 때 적도의 판별타당성 역시 존재하는 것으로 볼 수 있다.

3.3 제안모델 평가 및 가설검증

본 연구에서의 제안 모델의 평가는 LISREL 8.7로 추정하였는데 그 결과는 <표 4>에 제시하였다. 가설적 연구모델의 전반적 적합도는 수용할만한 수준이며, 이는 측정 모델의 자료적합도와 비슷한 수준으로 나타났다($\chi^2(100) = 667.15$, RMR = .32, GFI= .82, CFI = .93, NFI = .92).

<표 4> 제안모델의 LISREL 추정결과

경로	직접효과		간접효과		비고
	계수값	t-값	계수값	t-값	
H ₁ : 변혁적리더십→임파워먼트	0.50	9.19*			채택
H ₂ : 변혁적리더십→자기효능감	0.69	11.01*			채택
H ₃ : 임파워먼트 → 직무만족	0.63	12.11*			채택
H ₄ : 자기효능감 → 직무만족	0.25	5.27*			채택
변혁적리더십→직무만족			.49	10.16*	
모델적합도 : $\chi^2(100) = 667.15$, RMR = .32, GFI= .82, CFI = .93, NFI = .92					

*p< .01

또한 본 연구에서 제안한 4개의 가설 모두는 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 즉, 가설 1의 변혁적 리더십은 임파워먼트에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설은 경로계수 값 0.5, t값 9.19로 나타나 유의수준 .01에서 채택이 되었다. 즉 변혁적리더십의 인과관계로 임파워먼트의 형성에 긍정적인 영향관계가 있음이 확인된 것이다. 마찬가지로 가설2의 경우 변혁적리더십은 자기효능감에 정(+)의 영향을 미칠 것이다(t=11.01), 그리고 가설3의 임파워먼트는 직무만

족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다(t=12.11) 및 가설4의 자기효능감은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설(t=5.27) 모두가 채택되었다. 한편, 가설검증을 위한 직접효과 분석에 이어서, 구조방정식모델을 활용하여 변혁적리더십 → 직무만족(t=10.16)에 대한 간접효과를 검토하였다. <표 4>에서 나타나듯이 간접효과 역시 유의수준 .01수준에서 유의한 간접효과를 지니고 있음을 확인할 수 있었다.

IV. 결론

본 연구는 국내의 IT기업에서 경영자의 변혁적 리더십을 기준으로 임파워먼트, 자기효능감, 직무만족 간의 영향관계를 분석하고자 하였다. 즉, IT기업 종사자의 직무만족에 영향을 미치는 요인을 경영자의 변혁적리더십과 임파워먼트, 그리고 종업원들의 자기효능감 측면에서 설명하고자 하였다.

본 연구의 실증분석 결과를 통하여 변혁적리더십, 임파워먼트, 자기효능감 및 직무만족과 관련된 몇 가지 중요한 사실을 확인할 수 있었다. 첫째, 즉 IT기업 경영자의 변혁적 리더십은 책임과 권한의 증대를 기반으로 하는 임파워먼트에 정의 영향관계로 나타남을 알 수 있었다. 이는 자유나 평등, 정의에 호소하여 부하들에게 높은 가치체계를 만들어 주고, 자율성에 기반 한 스스로의 참여는 최종적으로 직무만족에도 긍정적인 요인으로 작용하게 되는 기반이 된다는 사실이다. 즉 변혁적 리더십의 카리스마나 지적자극, 개별적 배려의 마인드는 결국 회사에서 본인 업무에 대한 스스로의 충성도를 이끌어내는 동기부여의 수단이 될 수 있음을 알 수 있다. 둘째, IT기업 경영자의 변혁적리더십은 종업원의 자기효능감에 긍정적인 영향관계를 형성함을 알 수 있었다. 즉 자기효능감은 개인적인 요소뿐만 아니라 환경적인 요인에 기초하

여 형성되기 때문에 종업원 스스로 자신의 능력과 성취욕을 고취시키는 믿음을 갖는 과정에 변혁적 리더십의 결과는 매우 긍정적인 영향을 미치게 된다. 리더십의 카리스마나 지적자극 및 개별적 배려의 조직 분위기는 종업원들의 높은 자기효능감에 대한 인지작용으로 보다 높은 목표지향과 노력의 수반을 유도하는데 도움이 된다. 셋째, 임파워먼트 역시 직무만족에 정의 영향관계를 나타내고 있으며, 중소 IT기업 종사원들에게 임파워먼트는 스스로의 잠재력을 최대화하고 자기 직무에 대한 만족도에 긍정적인 영향관계를 형성하게 됨을 시사한다. 중소기업의 경우 금전적 대우는 대기업과 경쟁을 할 수는 없지만 조직의 운영 측면에서의 리더십에 의한 문화는 충분히 대기업과 경쟁할 수 있는 방안을 찾을 수가 있을 것이며, 그런 맥락에서 임파워먼트는 직무의 만족을 이끄는 요인으로 관리될 필요가 있음이 확인된 것이다. 넷째, 자기효능감은 직무만족에 정의 영향을 나타낸다는 가설 역시 채택되었는데 이는 중소 IT기업이라고 해도 종업원들의 자기효능감의 강화는 결과적으로 스스로 높은 성취욕구와 노력을 동반하여 비록 중소기업이지만 자기가 수행하고 있는 직무에 대한 만족감의 향상에 긍정적인 효과를 유발함을 알 수 있다.

이러한 가설 관계를 통하여 중소IT기업의 CEO가 나타내는 변혁적인 리더십이 임파워먼트 및 자기효능감으로 이어지고 그 결과 종업원들의 직무만족에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 확인할 수 있었다. 이러한 결과가 주는 의미는 요즘처럼 열악한 인적자원관리의 어려움을 호소하는 중소 IT기업의 경우에 단지 변혁적인 리더십에 의한 임파워먼트와 자기효능감의 고취 분위기가 최종적으로 직무에 대한 만족감과 연결되어 금전적인 보상관계를 떠나서 자신의 회사에 대한 직무만족을 유도하는데 도움이 된다는 것을 시사한다.

본 연구는 IT기업 CEO의 변혁적 리더십을 통한

직무만족에 관련하여 연구를 하였다. 그러나 단순히 직무 만족만으로 대기업과의 근무환경의 차이를 극복 할 수 있을 지에 대한 단언은 할 수 없기 때문에 향후에 확장 연구가 필요하다. 또한 IT기업과 일반기업의 종업원들의 인지정도를 동일한 개념으로 일반화하기에는 무리가 있을 것으로 생각되며 향후 좀 더 정교한 모델의 연구 설계와 결과의 제시가 필요하다.

Acknowledgement

본 “IT기업경영자의 변혁적리더십이 임파워먼트, 자기효능감, 직무만족에 미치는 영향”은 2013학년도 동명대학교 교내학술연구비 지원으로 수행한 결과임을 밝힙니다(과제번호: 2013A026)

참고문헌

- [1] 김한수·문규현, "MA(1)-GJR-GARCH(1, 1)모형을 이용한 정보비대칭성에 관한 연구," 기업경영연구, 20(3), 2013, pp. 57-72.
- [2] 한광현, “변혁적리더십과 직무스트레스간 관계에 미치는 자기효능감의 매개효과,” 인적자원개발연구, 5(2), 2003, pp. 9-34.
- [3] 강정현·정대율, “중소IT기업 S/W개발인력의 직무몰입 영향 요인에 관한 연구,” 한국산학기술학회논문지, 13(8), 2012, pp. 3460-3469.
- [4] 박준철, “상사-종업원교환관계(LMX)와 팀-종업원교환관계(TMX)가 임파워먼트와 조직몰입에 미치는 영향,” 경영경제연구, 제28권, 제1호, 2009, pp. 53-72.
- [5] 이영신·박재성, “IT중소기업의 리더십과 임파워먼트에서 MMR과 SEM검증방법에 따른 팔로워십

- 조절효과 분석,” 디지털산업정보학회 논문지, 제8권, 제3호, 2012, pp. 199-212.
- [6] 한만용 · 최재용, “IT중소기업리더의 진정성이 직무만족에 미치는 영향: 자기효능감의 매개효과를 중심으로,” 디지털산업정보학회 논문지, 제10권, 제2호, 2014, pp. 199-212.
- [7] 최재용 · 한만용 · 성중안, “부서장 리더십 유형이 조직몰입에 미치는 영향: 거래적리더십과 변혁적 리더십을 중심으로,” 디지털산업정보학회 논문지, 제10권, 제4호, 2014, pp. 251-212.
- [8] 성영태, “기초자치단체장의 리더십 유형이 공무원의 조직몰입에 미치는 영향 : 임파워먼트 매개 변수를 중심으로,” 박사학위논문, 계명대학교 대학원, 2007.
- [9] 이용탁, “변혁적리더십과 직무만족과의 관계에 임파워먼트가 미치는 영향,” 대한경영학회지, 제46호, 2004, pp. 2139-2160.
- [10] Bass, B. M., “Leadership and Performance beyond expectation,” New York: The Free Press, 1985.
- [11] Bass, B. M. & Avolio, B. J., “Transformational leadership: A response critiques,” Academy Press, 1993.
- [12] Randolph, W. A., “Navigating the journey to empowerment,” *Organizational Dynamics*, 24, 1995, pp. 19-32.
- [13] 박현희 · 박경숙 · 염영희 · 김경희, “임상간호사의 파워와 임파워먼트가 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향,” 대한간호학회지, 36(2), 2006, pp. 244-254.
- [14] Bandura, A., “Self efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change,” *Psychological review*, 84(2), 1977, pp. 191-215.
- [15] Ajzen, I., “Perceived behavioral control, self-efficacy, locus of control and the theory of planned behavior,” *Journal of Applied Social Psychology*, 32(4), 2002, pp. 665-683.
- [16] Burns, J. M., “Leadership”, New York: Harper & Row, 1978.
- [17] Bycio, P., Hackett, T. D., & Allen, J. S., “Further Assessment of Bass’s(1985) Conceptualization of Transactional and Transformational Leadership,” *Journal of Applied Psychology*, 80(4), 1995, pp. 468-478.
- [18] 박종선, “변혁적리더십이 생산직사원의 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구: IT기업의 사업장을 중심으로,” 경희대학교 석사학위논문, 2005.
- [19] Elkins, T. and Keller, R. T., “Leadership in research and development organizations: a literature review and conceptual framework,” *Leadership Quarterly*, 14, 2003, pp. 587-606.
- [20] Viator, R. E., “The Relevance of Transformational Leadership to Nontraditional Accounting Services: Information Systems Assurance and Business Consulting,” *Journal of Information Systems*, 15(2), 2001, pp. 99-126.
- [21] Rujie Qu, Onne Janssen and kan Shi, “Transformational leadership and follower creativity: The mediating role of follower relational identification and the moderating role of leader creativity expectations,” *The Leadership Quarterly*, 26, 2015, pp. 286-299.
- [22] 권형섭, “변혁적 리더십이 호텔종사원의 임파워먼트와 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향연구,” 안양대학교 대학원 박사학위논문, 2006.
- [23] 채순화, “변혁적 리더십, 임파워먼트, 신뢰 및 조직몰입과의 관계,” 영남대학교 박사학위논문, 2004.

- [24] Spreitzer, G. M., "Individual Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation," *Academy of Management Journal*, 38(5), 1995, pp. 1442-1465.
- [25] Bandura, A., "Perceived Self-Efficacy in Cognitive Development and Functioning." *Educational Psychologist*, 28, 1993, pp. 117-148.
- [26] Bandura, A., "Self-Efficacy Mechanism in Human Agency." *American Psychologist*, 37(1), 1986, pp. 122-125.
- [27] Gist, M., "Self-efficacy: implications for organizational behavior and human resources management," *Academy of Management Review*, 12(3), 1987, pp. 472-485.
- [28] Barling, J. & Beattie R., "Self-efficacy beliefs and sales performance," *Journal of Organizational Behavior Management*, 5(0), 1983, pp. 41-51.
- [29] Latham, G. P. & Locke, E. A., "Self-regulation through goal setting," *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 5(0), 1991, pp. 240-246.
- [30] 한기숙, "자기효율감과 문제해결수행에 미치는 영향에 관한 연구," 국민대학교 석사학위논문, 1995.
- [31] 이미옥, "카지노 산업에서의 LMX의 영향요인과 결과에 관한 연구," 경기대학교 박사학위논문, 2006.
- [32] Matsui, T. & Onglatco, M. L., "The Role of Negative Affectivity in the Stress Process: Tests of Alternative Models," *Psychological Bulletin*, 108(2), 1995, pp. 171-194.
- [33] 권혁기, "변혁적 리더십과 거래적 리더십이 조직 성과에 미치는 영향 : 자기효능감과 직무만족의 매개효과를 중심으로," *경영정보연구*, 31권, 2호, 2012, pp. 1-20.
- [34] Bender, K. A., and Sloane, P. J., "Job satisfaction, Trade unions, and Exit-Voice Revisited," *Industrial & Labor relations review*, 51(2), 1998, pp. 222-240.
- [35] 김대권, "호텔종사원 직무만족 요인에 관한 이론적 고찰," *한국관광정책 학회*, 제6권, 제3호, 2000, pp. 179-202.
- [36] 이선희·주종대, "호텔종사원의 직무불안정과 조직유효성간의 영향관계연구," *문화관광연구*, 10(1), 2008, pp. 71-88.
- [37] McCormick, E. J., "Industrial Psychology, 7th ed," Englewood Cliffs, Prentice-Hall, 1980.
- [38] 손재근. "호텔종사원의 역할과 직무만족, 서비스 품질의 관계," 『*관광연구*』, 제23권, 제2호, 2008, pp. 207-222.
- [39] 유병주, "직무만족과 직무수행에 관한 연구," 고려대학교 박사학위논문, 1982.
- [40] 장충석·박종오, "인적자원 직업훈련 기관에서 상사의 변혁적 리더십 특성이 부하 구성원의 직무만족과 직무몰입에 미치는 영향에 관한 연구," *산학경영연구*, 20(1), 2007, pp. 73-103.
- [41] Poter, L. W., & Lawler III, E. E., "Managerial Attitudes and Performance Homewood," Illinois, Richard D. Irwin, 1968, pp. 164-166.
- [42] Grunberg, M. M., "Understanding Job Satisfaction," New York: McGraw-Hill, 1979.
- [43] Locke, E. A., "Handbook of Industrial & Organization Psychology," Chicago: Raud McNally, 1976.
- [44] Vroom, V. M., "Work and motivation," New York, John Wiley and Sons, 1964.
- [45] Spreitzer, G. M., "Social Structural Characteristics of Psychological Empowerment," *Academy of Management Journal*, 39(2), 1996, pp.

- 483-504.
- [46] Hocutt, M. A. & Stone, T. H., "The Impact of Employee Empowerment on the Quality a Service Recovery Effort," *Journal of Quality Management*, 3(1), 1998, 117-132.
- [47] Jones. G. R., "Socialization tactics, self-efficacy, and newcomers' adjustments to organizations, " *Academy of Management Journal*, 29(2), 1986, pp. 262-279.
- [48] Scarpello, V., & Cambell, J. P., "Job Satisfaction : Are all the Part there?, *Personnel Psychology*, 36, 1983, pp. 577-600.
- [49] Anderson J. C. & D. W. Gerbing, "Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two-Step Approach," *Psychological Bulletin*, Vol. 103, Issue 3, 1988, pp. 411-423.
- [50] Bagozzi, R. P. & Yi, Y., "On the Evaluation of Structural Equation Models, " *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 16(Spring), 1988, pp. 74-94.

논문접수일: 2015년 5월 6일
수정일: 2015년 5월 29일
게재확정일: 2015년 6월 2일

■ 저자소개 ■



정 기 호
Jeong Giho

2001년 3월~현재
동명대학교 경영정보학과 교수
1998년 2월 KAIST 경영정보공학 박사
1987년 2월 KAIST 산업공학 석사
1984년 2월 울산공과대학 산업공학 학사
관심분야 : e-비즈니스, 기술경영
E-mail : ghjeong@tu.ac.kr