

변혁적 리더십이 조직헌신과 팀성과에 미치는 영향에 관한 융합연구 - 진정성의 조절효과 -

박봉규
동의대학교 호텔컨벤션경영학과

A Convergence Study of Transformational Leadership on Organizational Devotion and Team Performance - Moderating Effects of Authenticity -

Bong-Gyu Park

Dept. of Hotel & Convention Management, Dong-eui University

요 약 최근 리더십 연구에서 변혁적 리더의 진정성 여부가 이슈가 되고 있다. 변혁적 리더가 보이는 진정성 여부가 부하들의 태도와 성과에 큰 영향을 미치기 때문이다. 이에 본 연구의 목적은 변혁적 리더십이 신뢰와 조직헌신을 통해 팀성과에 미치는 영향과 구성원이 지각하는 진정성의 조절효과를 융합적으로 검증하는데 있다. 부산지역의 특1급 호텔 팀원 232명을 대상으로 실증 분석을 한 결과는 다음과 같다. 첫째, 변혁적 리더십 지각은 신뢰와 조직헌신에 정(+)적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 둘째, 리더에 대한 신뢰는 팀성과에 정(+)적으로 유의한 영향을 미치나, 조직헌신은 팀성과에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 셋째, 리더의 진정성은 변혁적 리더십과 신뢰 간에 유의한 조절효과를 미치나 변혁적 리더십과 조직헌신 간에 유의한 조절효과를 미치지 않는 것으로 나타났다. 따라서 본 연구의 결과는 변혁적 리더의 진정성이 팀원의 태도에 영향을 미치는 조절요인으로 검증함으로써 향후 리더십 연구에서 진정성이 조절효과로서의 중요성을 시사한다.

주제어 : 변혁적 리더십, 신뢰, 조직헌신, 팀성과, 진정성, 융합연구

Abstract Recently the concept of authenticity has made an issue on the study of transformational leadership. Without authenticity of leader the effect of leadership nullifies the effectiveness of leadership for the followers. This study examines convergently the effect of transformational leadership on trust, organizational devotion, and team performance with the moderating effect of authenticity focusing 232 hotel team members in Busan using structural equation model. The results are as follows: First, transformational leadership has shown significantly effective toward trust and organizational devotion. Second, trust toward team leader has shown significantly effective toward team performance, while devotion has not shown significantly effective. Third, authenticity has shown significantly effective for moderating effect between leadership and trust, but not effective between leadership and devotion. This paper make significant contribution by testing the concept of authenticity.

Key Word : Transformational Leadership, Trust, Organizational Devotion, Team Performance, Authenticity, Convergence Study

* 이 논문은 2013학년도 동의대학교 교내연구비에 의해 연구되었음(2013AA066)

Received 10 June 2015, Revised 17 June 2015

Accepted 20 July 2015

Corresponding Author: Bong-Gyu Park(Dept. of Hotel & Convention Management, Dong-eui University)

Email: bgpark@deu.ac.kr

ISSN: 1738-1916

© The Society of Digital Policy & Management. All rights reserved. This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Non-Commercial License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/3.0>), which permits unrestricted non-commercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

1. 서론

21세기 정보화사회가 진행됨에 따라 글로벌 무한경쟁에 직면하는 기업들은 이에 대응할 수 있는 혁신적이고 급변하는 환경변화에 유연하게 대처할 수 있는 조직을 만들기 위해 구성원들은 이러한 상황에 능동적으로 대처할 수 있는 역량 구축이 필요하다. 따라서 팀이나 조직을 위해 구성원들의 잠재력과 역량을 강화시켜 조직의 지속적 경쟁우위를 구축하기 위한 리더십의 역할이 과거보다 더 중요하게 인식되고 있다. 이에 따라 리더십 연구에 대한 중요성이 강조되고 있다[1].

리더십은 부하들의 가치관이나 태도 등을 변화하게 하여 보다 높은 수준의 목표를 달성하도록 동기부여를 촉진시키는 과정이라 할 수 있다. 이러한 리더십은 구성원들에게 조직의 비전 제시 및 자기자존감을 고양시키고, 조직의 가치를 보다 높이기 위한 개인역량을 강화시킬 수 있다는 점에서 주목을 받아왔다[2,3].

그러나 최근 들어 기존의 변혁적 리더십 이론들이 리더와 부하 간의 관계에서 리더의 의도에 따라 리더 자신들의 이익을 추구하는 수단으로 사용될 수도 있다는 인식이 커지고 있다[4]. 이러한 측면에서 조직환경에 대한 불확실성이 높아지고 이에 따른 조직 대응의 중요성이 증대되면서 리더십을 발휘하는데 있어 리더의 진정성(authenticity)은 그 어느 때보다 강조되고 있다[5].

기존 리더십의 한계와 더불어 리더의 진정성 결여로 인한 리더들의 자기이익 추구나 도덕적 해이, 그리고 진정성이 부족한 리더십이 조직을 파멸에 이르게 할 수 있음을 여러 사례에서 실증적으로 보여주고 있다. 따라서 리더의 진정성을 갖춘 리더십의 중요성이 강조되고 있는 실정이다. 이에 더하여 변혁적 리더가 반드시 진정성이 있는 리더라고 볼 수 없다. 변혁적 리더가 진정성이 결여되어 있다면 리더 자신의 이익을 추구하고 도덕적 해이를 초래하는 유사 변혁적 리더(pseudo transformational leader)라 할 수 있다[6].

현재 우리나라의 핵심 경제성장 동력으로 서비스산업이 부상하고 있다. 서비스산업 특성상 많은 기업들이 팀제로 운영되고 있는 실정이다. 또한 팀제는 급변하는 환경변화에 대응하기 위한 유연성 확보의 수단으로 앞으로 더욱더 보편화될 것으로 예상된다.

지금까지 많은 선행연구에서는 리더십 과정모형에서

리더십과 효과성 간의 관계에서 매개변인들을 중심으로 연구가 진행되었으나, 본 연구에서는 변혁적 리더에 대한 부하가 지각하는 진정성이 변혁적 리더십과 신뢰 및 조직헌신의 조절효과를 통한, 팀성과 간의 관계를 실증적으로 규명하고자 한다. 따라서 본 연구에서는 팀제를 도입하고 있는 호텔기업 팀원을 대상으로 팀성과를 결과 변수로 하여 팀원이 지각하는 변혁적 리더십이 신뢰 및 조직헌신에 어떤 영향을 미치며, 또한 리더의 진정성이 이러한 관계에서 조절효과를 하는지 밝히고자 한다.

2. 이론적 배경 및 가설 설정

2.1 변혁적 리더십

변혁적 리더십(transformational leadership)은 높은 차원의 이상과 도덕적 가치를 지향하여 구성원들이 미래 지향적인 비전에 몰입하도록 동기부여시킴으로써 구성원과 조직의 목표를 달성하는 과정으로 환경변화에 따른 조직 대응의 중요성이 커지면서 변혁적 리더십의 필요성은 더욱더 강조되고 있다[7]. 변혁적 리더십은 카리스마, 영감적 동기부여, 지적 자극, 부하에 대한 개별적 배려 등 4개 요소로 구성되는데, 변혁적 리더십은 구성원에게 고차원 욕구를 활성화시켜 목표 달성을 위해 높은 수준의 도덕성과 동기부여의 상태로 상호고양시켜 주어 변화를 주도하는 과정이라 할 수 있다.

리더십 관련 선행연구에서 변혁적 리더십은 리더에 대한 신뢰 및 조직헌신과 같은 구성원의 태도 관련 변수에 유의한 영향을 미친다고 하였다. 조직헌신은 구성원들의 조직에 대한 정서적 애착을 의미하는데, 이는 쉽게 변화되지 않는 안정된 개념으로 조직 성과를 결정하는 주요 태도 변수 중의 하나이다[8,9]. 변혁적 리더십이 구성원들의 조직헌신에 긍정적인 영향력을 행사한다는 연구결과는 매우 일관적으로 도출되고 있으며[10], 이는 변혁적 리더가 변혁적 리더십의 특성을 활용하여 구성원들의 조직헌신에 대하여 임파워먼트시키고, 또한 심리적으로 임파워된 구성원이 능동적으로 과업에 대처하면서 과업과 조직에 대한 헌신과 리더에 대한 신뢰를 높이기 때문이다[11].

2.2 신뢰와 조직헌신

팀원들의 리더에 대한 신뢰(trust)는 리더가 자신의 기대에 부응하는 행동을 할 것이라는 믿음이라 할 수 있다. 신뢰의 매개 역할에 대한 선행연구들을 살펴보면, 윤리적 리더십이 상사에 대한 신뢰를 높이며 또한 변혁적 리더십이 리더에 대한 신뢰를 매개로 하여 조직성과에 영향을 미친다는 연구 등이 있다[12,13], 이에 더하여 상사에 대한 신뢰는 직무만족, 조직몰입, 조직성과에 긍정적인 영향력을 가진다고 하였다[14].

조직헌신(organizational devotion)은 구성원이 조직의 성공을 위해 바람직한 역할을 하려는 의지로 볼 수 있다. 조직이 추구하는 목표나 가치를 수용하고, 조직구성원으로 유지하려는 욕구이며, 구성원 간의 유대관계를 강화하려고 하는 포괄적인 개념으로 볼 수 있다[15]. 즉 조직헌신은 팀원의 조직에 대한 일체감, 애착심이나 충성도 등을 포함하는 복합적인 의미로 정의할 수 있다.

따라서 조직헌신은 조직성과, 직무 관련 태도 및 행동에 직접적으로 영향을 미치는 것으로 인식되고 있다. 즉, 팀원 차원에서 조직에 헌신함으로써 조직으로부터 물질보상뿐만 아니라 심리적인 만족감을 얻을 수 있고, 조직 차원에서 팀원의 높은 조직헌신이 조직의 목표 달성에 기여하기 때문에 구성원의 조직헌신을 높이는 일은 팀원과 조직 모두에 도움이 된다고 할 수 있다[16]. 변혁적 리더십과 팀원이 지각하는 리더에 대한 신뢰와 조직헌신 간의 관계는 많은 선행연구에서 지지를 받고 있다[17]. 이상의 논의를 근거로 다음과 같은 가설들을 도출하였다.

가설 1: 팀원이 지각하는 변혁적 리더십은 리더에 대한 신뢰에 정(+적인 영향을 미칠 것이다.

가설 2: 팀원이 지각하는 변혁적 리더십은 구성원의 조직헌신에 정(+적인 영향을 미칠 것이다.

2.3 팀성과

팀원들은 바람직한 팀성과를 달성하기 위해 함께 일하며 팀워크를 활성화시킴으로써 다른 팀과 비교하여 높은 성과를 달성한다. 팀과 조직이 동일한 목표를 위해 노력하는 면에서 조직과 팀을 비슷하게 고려할 수 있으나, 많은 조직행동 관련 연구에서 보여주듯이 팀은 독특한 특징을 가지고 있으며, 팀원의 태도 및 행동이 팀성과, 나아가 조직 성과에도 중요한 영향을 미칠 수 있다는 점에

서 팀성과를 조직성과와 분리하여 다루어지고 있다[18].

선행연구에서는 신뢰와 조직헌신이 리더십 성과에 긍정적인 영향력을 행사하고 있음을 밝히고 있고, 특히 변혁적 리더십은 팀성과에 대해 신뢰와 조직헌신을 통한 매개효과를 보여주는 것을 밝혔다[17]. 따라서 팀원들은 변혁적 리더의 행동을 지각하고 리더를 신뢰하게 되며, 조직 헌신을 통해 팀성과를 높일 것이다. 따라서 다음과 같은 가설을 도출하였다.

가설 3: 팀원이 지각하는 리더에 대한 신뢰는 팀성과에 정(+적인 영향을 미칠 것이다.

가설 4: 팀원이 지각하는 조직헌신은 팀성과에 정(+적인 영향을 미칠 것이다.

2.4 진정성

진정성(authenticity)은 자신의 내면과 행동이 일치하는 것으로, 진정성은 자아 그 자체를 의미하기 때문에 꾸며진 행동이 아니라 자신의 표면적인 행동과 내면을 일치시키는 것이라 할 수 있다[19].

진정성은 최근 리더들의 비도덕적 행위들이 사회문제로 이슈화되면서 리더의 자아 인식에 바탕을 둔 지금까지의 리더십의 한계점을 인정하고 리더의 진정성을 기반으로 한 리더십의 중요성을 인식하는 계기가 되었다. 자신에 대한 진정성도 없이 리더의 지위를 이용하여 리더의 흉내만 내는 리더십의 문제점을 인식하고 자기 자신에게 솔직하며 구성원과의 진솔한 관계를 바탕으로 목표 달성을 위해 노력하는 것에서부터 리더십이 출발되어야 함을 강조하였다[5,20]. 즉, 진정성을 갖춘 리더란 구성원들에게 도덕성과 믿음을 주는 리더라고 지각해야 한다. 이러한 진정성 개념에 대한 연구는 현재 활발하게 이루어지고 있다.

진정성을 갖춘 리더는 조직의 목표와 비전을 팀원들에게 전달하고 리더 자신의 이익보다는 팀원들의 이익을 우선시하기 때문에 팀원들로부터 리더에 대한 신뢰와 조직헌신을 통해 팀 성과에도 긍정적인 영향을 미칠 것이다[21]. 진정성을 보이는 리더는 팀원들이 조직 내에서 인정받고 보호받고 있다고 지각하여 리더의 진정성이 팀원들에게 긍정적 영향력을 미쳐 신뢰하게 된다[12].

따라서 리더가 진정성을 보여줄 때 팀원들은 변혁적 리더십과 신뢰 간의 관계를 조절할 것으로 추정할 수 있

다. 또한 이러한 과정에서 리더에 대한 팀원의 진정성 지각은 변혁적 리더십과 조직헌신 간의 관계에서 조절효과를 보여주는 것으로 고려된다[21]. 위의 논의를 바탕으로 가설들을 도출하였다.

가설 5: 팀원이 지각하는 리더의 진정성은 변혁적 리더십과 리더에 대한 신뢰 간에 조절효과를 미칠 것이다.

가설 6: 팀원이 지각하는 리더의 진정성은 변혁적 리더십과 구성원의 조직헌신 간에 조절효과를 미칠 것이다.

3. 연구방법

3.1 변수의 조작적 정의

변혁적 리더십 측정항목은 선행연구[11]의 MLQ (multifactor leadership questionnaire) 설문을 활용하여 8개 항목으로 Likert 5점(1: 전혀 그렇지 않다, 3: 보통, 5: 매우 그렇다) 척도로 측정하였다.

진정성 측정항목은 선행연구[4]에서 사용된 척도를 수정하여 사용하였다. 기존연구에서 사용된 측정항목을 기준으로 '진정성이 느껴졌다', '진심이 우러난 리더십을 발휘한다고 느껴졌다', '내면에서 우러나는 리더십을 보인다', '양면성을 보일 때가 있다(역코드)' 등 5개 항목을 Likert 5점 척도로 측정하였다.

신뢰와 조직헌신 측정항목은 선행연구들[14,16]이 사용한 항목들을 수정하여 각각 4개 항목을 Likert 5점 척도로 측정하였다. 팀 성과는 선행연구[18]를 바탕으로 4개 항목을 Likert 5점 척도로 측정하였다.

3.2 자료수집 및 분석

가설들을 검증하기 위해 부산지역 특1급 호텔 팀원들을 대상으로 2015년 3월 3일부터 18일까지 실시한 자기기입식 설문조사를 통해 데이터를 수집하여 분석하였다. 표본은 편의추출법에 의거 300부를 배포하여 255부의 설문지를 회수하여 불성실한 설문지 23부를 제외하고 최종적으로 232부를 최종분석에 사용하였다.

설문지 내용은 선행연구와 전문가 면담을 통해 도출된 내용들을 중심으로 구성되었으며, 대학원생들을 대상

으로 예비조사를 실시하여 어긋나 내용들을 수정한 후 본 조사를 위한 최종설문지를 작성하였다.

자료는 응답자의 특성을 살펴보기 위하여 SPSS 22를 이용한 빈도분석을 실시하였고, 각 개념 항목들의 타당성을 살펴보기 위해 배리맥스 회전법을 통한 탐색적 요인분석 및 확인적 요인분석과 신뢰성 검증을 실시하였다. 또한 구조방정식모형의 적합도 평가와 가설을 검증하기 위해 AMOS 22 프로그램을 이용하였다.

4. 실증분석

4.1 표본의 특성

본 연구의 인구통계적 특성을 파악하기 위하여 빈도 분석을 실시한 결과, <Table 1>와 같이 성별은 여성이 141명(60.8%), 남성이 91명(39.2%)으로 여성이 많은 것으로 나타났으며, 연령은 20대 115명(49.6%), 30대 77명(33.2%), 40대 33명(14.2%), 50대 이상 7명(3.0%)으로 나타나 대부분의 응답자는 20대와 30대로 나타났다. 근무 부서로는 F&B 113명(48.7%), 조리부서 77명(33.2%), 프론트 22명(9.5%), 관리직 14명(6.0%), 기타 6명(2.6%)으로 나타났다.

<Table 1> Characteristics of Sample

Categories		Frequencies	%
Sex	Male	91	39.2
	Female	141	60.8
Age	20's	115	49.6
	30's	77	33.2
	40's	33	14.2
	50's above	7	3.0
Job Category	F&B	113	48.7
	Cooking	77	33.2
	Front	22	9.5
	Management	14	6.0
	Other	6	2.6
Total		232	100.0

4.2 신뢰성 및 타당성 분석

신뢰성 분석은 항목간의 내적일관성을 검증하기 위해 Cronbach's α 계수를 이용하였다. 일반적으로 α 계수가 .7 이상이면 신뢰성이 양호한 것으로 볼 수 있다(Nunnally & Bernstein, 1994). 분석결과 <Table 2>에서와 같이 각 개념의 Cronbach's α 계수는 .78 이상으로 나타나 내적일

관성이 확보된 것으로 평가된다.

탐색적 요인분석을 거친 측정항목을 대하여 변수의 정체를 위해 확인적 요인분석을 실시한 결과, <Table 2>에 제시되어 있다. 분석결과, 모델의 적합도 지수에서 측정모델의 자료 적합성이 확보된 것으로 나타났으며($\chi^2_{(312)}=616.44$, $p<.05$, $GFI=.91$, $AGFI=.90$, $CFI=.93$, $RMSEA=.05$), 측정문항의 표준추정치들이 모두 유의한 것으로 나타나 타당성이 확보되었다. 합성신뢰도(CR: composite reliability) 값은 .7과 평균추출분산(AVE: averaged variance extracted) 값은 .5를 초과하여 타당성이 확보된다고 확인되었다.

<Table 2> Result of Confirmatory Factor Analysis

Factor & Items		β	S.E.	CR	AVE	α
Transformational Leadership	TL1	.82	.88	.81	.62	.84
	TL2	.81	.87			
	TL3	.83	.72			
	TL4	.79	1.03			
	TL5	.74	.99			
	TL6	.78	.88			
	TL7	.69	.91			
	TL8	.73	.74			
Authenticity	AU1	.85	.99	.88	.69	.79
	AU2	.79	.80			
	AU4	.77	.83			
	AU3	.74	.74			
	AU5	.71	.77			
Trust	TR2	.81	.71	.90	.75	.81
	TR1	.79	.77			
	TR3	.71	.84			
	TR4	.73	.79			
Organizational Devotion	OD1	.80	.71	.89	.65	.78
	OD3	.69	.77			
	OD2	.74	.84			
	OD4	.76	.69			
Team Performance	TP1	.83	.67	.79	.59	.86
	TP2	.82	.73			
	TP4	.78	.69			
	TP3	.72	.74			

<Table 3> Correlation Analysis

Variables	TL	AU	TR	OD	TP
Transformational Leadership(TL)	1.00				
Authenticity(AU)	.54	1.00			
Trust(TR)	.41	.25	1.00		
Organizational Devotion(OD)	.35	.26	.15	1.00	
Team Performance(TP)	.38	.45	.47	.16	1.00
Mean	3.70	3.93	4.04	3.65	4.11
S.D.	.77	.83	.68	.72	.69

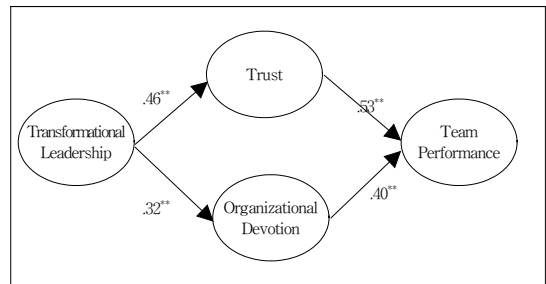
* all variables are significant at level of $\alpha=.05$.

본 연구의 가설검증을 위한 분석에 앞서 각 변수들간의 상관관계분석을 실행하였다. 그 결과는 <Table 3>에 제시하였다. 각 개념들 간의 상관관계수는 유의수준 $\alpha=.05$ 에서 모두 유의한 것으로 분석되었다. 리더에 대한 신뢰와 조직헌신 간의 상관관계는 다른 개념들과 비교하여 상대적으로 낮은 것으로 나타났다.

4.3 가설검증

4.3.1 연구모형 검증

확인적 요인분석을 통해 잠재변인들 간의 관계를 파악하였다. 팀원이 지각하는 변혁적 리더십이 리더에 대한 신뢰, 조직헌신, 그리고 팀성과 간의 영향관계를 분석하기 위해 구조방정식모형 분석을 실시하였는데 모형 적합도 지수는 ($\chi^2_{(245)}=442.78$, $p<.05$, $GFI=.93$, $AGFI=.91$, $CFI=.94$, $RMSEA=.06$ 로 권장치를 상회하고 있어 연구모형의 적합도는 타당하다고 판단할 수 있다.



[Fig. 1] Result of Hypotheses Testing

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

4.3.2 가설 검증결과

<Table 4>에서 보는 바와 같이 가설 1을 검증한 결과 변혁적 리더십이 리더에 대한 신뢰에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설 검증결과, $\beta=.46$, $C.R.=7.14$ 로 유의수준 $\alpha=.01$ 에서 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 가설 2 변혁적 리더십은 조직헌신에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설 검증결과 $\beta=.32$, $C.R.=5.24$ 로 유의수준 $\alpha=.01$ 에서 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 가설 3 리더에 대한 신뢰는 팀성과에 $\beta=.53$, $C.R.=8.11$ 로 유의수준 $\alpha=.01$ 에서 정(+)적으로 유의하게 나타났으며, 가설 4 조직헌신은 팀성과에 $\beta=.14$, $C.R.=1.83$ 으로 유의수준 $\alpha=.05$ 에서 유의한 영향을 미치지 않은 것으로 나타났다.

<Table 4> Results of Structural Equation Model Testing

Hypothesis	Structure paths	β	S.E	C.R	Results
H1	Leadership → Trust	.46	.083	7.14**	Supp
H2	Leadership → Devotion	.32	.087	5.24**	Supp
H3	Trust → Performance	.53	.071	8.11**	Supp
H4	Devotion → Performance	.14	1.08	1.83	Reject

* p<.05, ** p<.01

4.3.3 조절효과 검증결과

가설 5와 가설 6을 검증하기 위해 진정성의 조절효과를 분석하였다. 우선, 진정성을 평균값 기준으로 고집단(N=128)과 저집단(N=104)으로 구분하였다. 진정성의 고집과 저집단을 대상으로 지각된 변혁적 리더십과 신뢰 및 조직헌신에 미치는 영향 정도가 통계적으로 유의한지를 분석하기 위해 두 계수가 동일하다는 등가계약(equality constant)을 가한 모델을 추정하였다. 다음으로 두 계수에 대해 제약을 가하지 않은 자유모델(free model)을 추정한 다음 두 모델 간 χ^2 차이검증을 실시하였다.

분석결과, 진정성 수준에 따라 변혁적 리더십이 신뢰에 미치는 차이는 통계적으로 유의하게 나타나서($\chi^2_{(1)}=4.82, p<.05$), 가설 5는 채택되는 것으로 나타났다. 즉, 진정성이 높은 변혁적 리더의 경우 변혁적 리더십이 신뢰에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다($\beta=.42, p<.01$). 반면, 진정성이 낮은 변혁적 리더의 경우 변혁적 리더십은 신뢰에 유의한 영향을 미치지 않기로 나타났다($\beta=.18, p<.05$). 즉, 진정성이 높을수록 변혁적 리더십이 신뢰에 미치는 정(+)의 효과가 증폭되는 것으로 나타났다.

반면, 진정성의 수준에 따라 변혁적 리더십이 조직헌신에 미치는 차이는 통계적으로 유의미하지 않게 나타나($\chi^2_{(1)}=.64, p>.05$), 가설 6은 기각되었다. 즉, 진정성 수준에 관계없이 변혁적 리더십은 조직헌신에 유의한 영향을 미치지 않은 것으로 나타났다.

<Table 5> Results of Moderating Effects of Authenticity

Hypothesis	Structure paths	Low Group (n=104)	High Group (n=128)	$\chi^2(1)$	Results
H5	Leadership → Trust	.18*	.42**	4.82*	Support
H6	Leadership → Devotion	.11	.14	.64	Reject

* p<.05, ** p<.01

5. 결론

본 연구에서는 팀원이 지각하는 변혁적 리더십이 리더에 대한 신뢰 및 조직헌신에 어떠한 영향을 미치는지, 또한 이러한 관계가 팀성과에 어떠한 영향을 미치는지 검증하고자 하였다. 또한 리더에 대한 진정성 지각이 변혁적 리더십과 신뢰와 조직헌신 간의 관계에서의 조절효과에 초점을 두어 실증분석 결과는 다음과 같다.

첫째, 변혁적 리더십 지각은 부하들의 신뢰에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 또한 변혁적 리더십은 조직헌신에도 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

둘째, 리더에 대한 지각된 신뢰는 팀성과에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 팀원의 조직헌신은 팀성과에 유의한 영향을 미치지 않은 것으로 나타났다.

셋째, 진정성의 조절효과 검증에서 팀원의 리더에 대한 진정성 지각이 변혁적 리더십과 리더에 대한 신뢰에 유의한 조절효과를 미치는 것으로 나타났다. 반면, 변혁적 리더십과 조직헌신 간에는 유의하지 않은 것으로 나타났다. 선행연구 결과와 달리 리더의 진정성이 변혁적 리더십과 조직헌신 간의 관계에 조절효과를 미치지 않은 것으로 나타나 다른 영향요인들이 존재하는 것으로 추정된다. 이에 대한 향후 보다 체계적인 연구가 요구된다고 판단된다.

1980년대 이래 변혁적 리더십에 대한 연구가 많이 이루어졌으며 또한 변혁적 리더십의 효과성에 대한 연구 역시 많이 진행되었다. 그러나 현재까지 리더십 연구에서 리더의 진정성에 대한 연구는 매우 미흡하다고 보여본 연구는 향후 리더십 연구에서 진정성 이슈를 대한 연구가 심도있게 진행되어야 할 필요성이 대두되는데 일조하였다고 할 수 있다.

본 연구의 한계점은 다음과 같다. 첫째, 진정성 개념에 대한 명확성과 구체성이 부족하며 우리나라에서의 진정성 개념이 다른 나라와 달리 인식될 수 있어 우리나라의 독특한 상황을 고려한 진정성 개념에 대한 정의 및 구체적인 측정항목 개발이 필요할 것이다. 둘째, 부산지역 호텔기업 팀원을 대상으로 표본을 선택하여 지역적 특성에 대한 고려와 표본 선정에 대한 다양화가 부족하여 분석 결과를 일반화하는데 주의를 요한다. 향후 보다 일반성

을 고려한 체계적인 샘플링이 필요할 것이다. 이에 더하여, 최근 급격하게 증가하고 있는 비정규직 팀원들의 특성으로 인하여 다른 결론이 도출될 가능성이 높기 때문에 고용형태에 따른 진정성 지각에 대한 연구를 다룬다면 흥미로운 결론을 얻을 수 있을 것이다. 둘째, 본 연구는 모든 항목들을 측정하는데 있어 응답자의 지각에 의존한 자기기입식 설문지 방법을 이용하여 동일방법상의 편향(common method bias)가 발생할 확률이 높기 때문에 향후 연구에서는 팀리더와 팀원 모두에게 데이터를 수집하는 다차원적 방법을 적용할 필요가 있다. 또한 사례분석이나 개별면접법, 심층면접법 등 질적 연구와 양적 연구의 양자가 결합된 연구의 필요성이 제기 된다. 셋째, 본 연구에서는 변혁적 리더십과 팀원의 리더에 대한 신뢰 및 조직헌신에 대한 매개변수 변수만을 투입하여 팀 성과를 검증하였으나 후속 연구에서는 다양한 매개변수를 투입하여(자기효능감, 심리적 자본 등) 보다 심층적인 연구가 이루어져야 할 필요성이 제기된다. 향후 연구에서는 이러한 한계점들을 극복할 수 있는 연구가 진행되어야 할 것이다.

ACKNOWLEDGMENTS

This work was supported by Dong-eui University Grant(2013AA066).

REFERENCES

- [1] B. Kim and M. Chung, "Harmonizing dependency and independence: The ambidextrous effects of transformational leadership and mediating role of trust and perceived control." *Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology*, Vol. 25, No. 2, pp. 453-476, 2012.
- [2] J. Conger, "Charismatic and transformational leadership in organizations: An insider's perspective on these developing streams of research." *The Leadership Quarterly*, Vol. 10, No. 2, pp. 145-179, 1999.
- [3] B. M. Bass and P. Steidlmeier, "Ethics, character, and authentic transformational leadership behavior." *The Leadership Quarterly*, Vol. 10, No. 2, pp. 181-217, 1999.
- [4] Y. Jeong, S. Lee and M. Kim, "Transformational leader vs. authentic leader: Transformational leadership revisited." *Korean Management Review*, Vol. 41, No. 3, pp. 539-573, 2012.
- [5] Y. Jeong, "The differential effects of transformational leadership and authentic leadership on team performance." *Korean Management Review*, Vol. 43, No. 3, pp. 705-743, 2014.
- [6] W. L. Gardner, B. Avolio, F. Luthans and F. Walumbwa, "Can you see the real me? A self-base model of authentic leader and follower development." *The Leadership Quarterly*, Vol. 16, No. 4, pp. 343-372, 2005.
- [7] D. I. Jung, C. Chow and A. Wu, "The role of transformational leadership in enhancing organizational innovation: Hypotheses and some preliminary findings." *The Leadership Quarterly*, Vol. 14, No. 5, pp. 525-544, 2003.
- [8] P. Ram and G. Prabhakar, "Leadership styles and perceived organizational politics as predictors of work related outcomes." *European Journal of Social Science*, Vol. 15, pp. 40-55, 2010.
- [9] H. L. Angle and J. L. Perry, "An empirical assessment of organizational commitment and organizational effectiveness", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 26, No. 1, pp. 1-14, 1981.
- [10] S. Dionne, F. Yammarino, L. Atwater and W. Spangler "Transformational leadership and team performance." *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 17, pp. 177-193, 2004
- [11] B. M. Bass, "Leadership and performance." New York: Free Press, 1985
- [12] P. F. Podsakoff, S. B. Mackenzie, R. H. Moorman and R. Fetter, "Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader satisfaction and organizational citizenship behaviors." *The Leadership Quarterly*, Vol. 1, No. 2, pp. 107-142, 1990.

- [13] L. K. Trevino, M. Brown and L. P. Hartman, "A qualitative investigation of perceived executive ethical leadership: Perceptions from inside and outside the executive suit, Human Relations, Vol. 56, No. 1, pp. 5-37, 2003.
- [14] J. K. Lee and J. H. Park, "The role of trust and value congruence as a mediator between superior's transformational, transactional leadership and outcomes." Korean Management Review, Vol. 32, No. 4, pp. 925-954, 2003.
- [15] C. Lee, K. S. Law and P. Bobko, "The importance of justice perceptions on pay effectiveness: A two-year study of a skill-based pay plan." Journal of Management, Vol. 25, No. 6, pp. 851-873, 1999.
- [16] S. C. Ting, "The effect of internal marketing on organizational commitment: Job involvement and job satisfaction as mediators." The Educational Administration Quarterly, Vol. 47, No. 2, pp. 353-382, 2011.
- [17] D. I. Jung and B. J. Avolio, "Opening the black box: An experimental investigation of the mediating effects of trust and value congruence on transformational and transactional leadership." Journal of Organizational Behaviors, Vol. 21, No. 8, pp. 949-964, 2000.
- [18] Y. B. Cho, S. H. Kwag and J. R. Ryu, "The effects of job characteristics and team leader's attitudes on creativity - Focused on mediation effect of attitudes toward divergent thinking-." Journal of Human Resource Management Review, Vol. 17, No. 4, pp. 431-448, 2010.
- [19] J. H. Gillmore and B. J. Pine, "What consumers really want: Authenticity." Cambridge, MA: Harvard Business School Press, 2007.
- [20] F. Walumbwa, B. Avolio, W. Gardner, T. Wernsing and S. Peterson, "Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure." Journal of Management, Vol. 34, No. 2, pp. 89-126, 2008.
- [21] B. Shamir and G. Eilam, "What's your story? A life-stories approach to authentic leadership

development." The Leadership Quarterly, Vol. 16, No. 4, pp. 395-417, 2005.

박 봉 규(Park, Bong Gyu)



- 1978년 2월 : 한양대학교 공업경영학과(공학사)
- 1984년 5월 : 세인트 보나벤투르대학교 경영학과(MBA)
- 1992년 5월 : 버지니아 텍 주립대학교 경영학과(경영학박사)
- 2005년 3월 ~ 현재 : 동의대학교 호텔컨벤션경영학과 교수

- 관심분야 : 인사조직, 호텔경영전략
- E-Mail : bgpark@deu.ac.kr