

진성 리더십이 상사 신뢰, 자기 효능감 및 창의적 행동에 미치는 영향

송정수*

*울산대학교 경영정보학과

The Effects of Authentic Leadership on Leader Trust, Self Efficacy and Creative Behavior

Jung-Su Song*

*Department of Management Information Systems, University of Ulsan

Abstract

The purpose of this study includes: Firstly, to examine the effects of authentic leadership on leader trust, self efficacy, and creative behavior. Secondly, to examine the mediating effect of the leader trust, self efficacy on the relationship between authentic leadership and creative behavior. In order to verify the relationships and mediating effect, data were collected from convenient sample of 323 employees at small and medium enterprises in Busan, Ulsan, Gyeongju city to test theoretical model and its hypotheses. All data collected from the survey were analyzed using with SPSS 18.0 and AMOS 18.0. This study reports findings as followed: first, the relationship between the authentic leadership and the leader trust is positively related. Second, there was also a positive correlation between the authentic leadership and the self efficacy. Third, there was also a positive correlation between the authentic leadership and the creative behavior. Fourth, the relationship between the leader trust and the self efficacy is positively related. Fifth, there was also a positive correlation between the leader trust and the creative behavior. Sixth, there was also a positive correlation between the self efficacy and the creative behavior. Finally, the leader trust and self efficacy played as a partial mediator on the relationship between authentic leadership and creative behavior. Based on these findings, the limitations of the study and some directions for future studies were presented.

Keywords: Authentic Leadership, Leader Trust, Self Efficacy, Creative Behavior, Mediating Effect

1. 서론

최근 기업은 과거의 성공 방식을 버리고 지속적으로 창의적이고 새로운 트렌드 창출을 기업경쟁력과 가치 창출의 핵심원천으로 지목하고 있다. 이처럼 새롭고 유

용한 지식과 정보를 창출하는 핵심역량으로써의 창의성(creativity)과 이를 기반으로 한 조직구성원의 창

†이 논문은 2014년 정부(교육부)의 재원으로 한국연구재단의 지원을 받아 수행된 연구임 (NRF-2014S1A5B5A07041353)

†Corresponding Author : Jung-Su Song, Department of Management Information System, University of Ulsan, Daehak-ro 93, Nam-gu, Ulsan, South Korea.

E-mail: songjsca@hanmail.net

Received July 20, 2016; Revision Received August 25, 2016; Accepted September 19, 2016.

의적 행동은 오늘날 기업의 경영환경 속에서 기업경쟁력과 가치창출의 핵심원천이라 할 수 있다[17]. 그러므로 조직구성원들의 창의적 행동을 이해하고 이들의 선행요인을 밝히려는 연구는 매우 의미가 있다고 하겠다. 창의성이 기업 생존의 필수조건이자 핵심역량이 되면서, 실무적으로는 창의적 인재를 추구하고, 연구자들은 창의성에 대한 다양한 수준의 연구를 진행하였다. 하지만 종업원 개개인이 창의적 행동에 관여할 때, 집단 수준의 창의성이 고취될 수 있다. 따라서 창의성 발현의 출발점으로 창의적 행동은 연구의 필요성을 가진다.

조직이 끊임없이 성과를 창출하기 위해서는 구성원들의 업무역량을 충분히 활용할 수 있는 시스템과 관리가 필요하다. 대부분의 기업이 시스템은 갖추고 있으나 관리 부문에서 구성원들의 역량을 개발하기에는 역부족인 경우가 많다. 특히 조직구성원들의 역량을 십분 발휘할 수 있도록 하는 리더십이 중요해지고 있다. 최근 전 세계적으로 거대기업의 리더들의 비리와 비도덕적인 행태로 인해 탄탄했던 조직이 위기상황에 부딪히게 되면서 리더들의 도덕성에 대한 사회적 요구가 대두되고 있다. 한 회사를 책임지고 문제 상황을 주도적으로 헤쳐 나가야 하는 최고 리더들이 오히려 위기를 초래하는 원인이 되고 있는 사태에 대해 근본적인 해결책 마련이 시급한 상황이다. 현재와 같은 사회적 상황에서 경영자들의 진정성 있고 도덕적인 성품에 기초한 진성리더십(authentic leadership)이 학계 및 현장에서 점차 주목을 받고 있다.

Amabile et al.은 리더의 행동이 지각된 업무환경에 중요한 영향을 미치고 지각된 업무환경이 창의적 행동에 결정적인 영향을 미친다는 연구결과를 제시하였다. 이처럼 리더의 역할에 대한 인식이 중요해지면서 진성 리더십(Authentic leadership)을 새로운 시대의 대안이 되는 리더십 구조로 바라봄과 동시에 진성 리더십의 효과성에 대한 연구가 활발히 진행되고 있다.

한편 Kouzes and Posner는 리더십의 기초가 신뢰라고 주장하였는데, 리더가 전문적인 역량이 뛰어나고 사람을 관리하는 기술을 갖추었다고 하여도 상하간의 신뢰가 축적되지 않으면 그러한 역량은 리더십으로 발휘될 수 없다고 주장하였다. 한편 위와 같은 맥락에서 최근 신뢰에 대한 연구 결과도 많이 증가하고 있는데, 특히 국내에서 팽배한 사회 전반적 불신이 사회적 발전의 제약요소로 작용하고 있다는 것을 감안한다면 신뢰에 대한 연구는 대단히 중요하고 앞으로 많은 연구과제의 필요성이 제기될 것이다. 자기효능감은 조직구성원 개인 관련 성향으로 변화에 대한 긍정적 태도와 진취적 행동을 효과적으로 유도하고 실행에 옮기도록 하는데 중요한 특성으로 이해되고 있다. Gong et al.은 지식과 스킬, 그리고 내재적 동기가 창의성의 원천임을

반영하는 것이며, 자기효능감이 높은 조직구성원은 자기 자신을 위하여 보다 높은 창의성 목표를 설정하여 창의적 행동을 높일 수 있다고 주장하였다.

리더십과 성과 간의 영향 관계를 보다 구조적으로 설명하기 위해서 학자들은 매개역할이 가능한 변수에 대한 연구를 지속하였다. 이러한 연구흐름은 진성 리더십이 어떠한 과정과 요인에 의하여 조직구성원의 창의적 행동에 영향을 미치는가에 대해서 다양한 맥락에서 연구할 필요성이 제기된다. 그러므로 기업의 경쟁력 향상을 위해 기여할 수 있는 진성 리더십을 이해하고, 진정 리더십과 창의적 행동 간의 관계에 있어서 매개요인을 밝히려는 연구는 매우 의미가 있다고 하겠다. 따라서 본 연구는 진정 리더십이 상사 신뢰와 자기 효능감에 영향을 미쳐 최종적으로 조직구성원의 창의적 행동으로 이어지는 복잡한 경로에 대하여 실증적 분석을 하고자 한다. 연구목표를 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 진정 리더십이 조직구성원의 창의적 행동에 어떠한 영향을 미치는가를 이론적 배경과 선행 연구를 기초로 분석의 틀과 가설의 설정 등 연구 설계를 하고자 한다. 둘째, 연구 설계를 토대로 제작한 설문지를 통하여 제조업체 종사자를 대상으로 진정 리더십이 조직구성원의 창의적 행동에 어떠한 영향을 미치는지를 실증적으로 검증하고자 한다. 셋째, 상사 신뢰와 자기 효능감이 진정 리더십과 창의적 행동 간의 관계에 있어서 매개효과가 있는지를 검증하고자 한다. 넷째, 이러한 연구결과를 바탕으로 기업의 조직에서 진성 리더십에 의해 영향을 받을 수 있는 상사에 대한 신뢰와 자기 효능감을 높여 보다 적극적인 조직구성원의 창의적 행동을 이끌어내어 기업 조직의 경쟁력을 향상시킬 수 있는 기초자료를 제시하고자 한다.

2. 선행연구 고찰

진성리더십은 리더와 조직구성원들의 긍정적 자기개발 촉진 측면에서 자기인식, 내재화된 도덕적 관점, 정보의 균형 잡힌 프로세스(처리) 및 관계적 투명성 등을 보다 발전시키기 위해 긍정적 심리 역량과 긍정적/도덕적 분위기를 만들어내고 증진하는 리더의 행동 양식으로 정의된다. 상사신뢰는 조직구성원이 상사로부터 느끼는 정직성, 충성심, 지지의 정도 등을 의미하며, 자기효능감은 개인이 특정한 유형의 성과를 달성하기 위하여 각 개인이 얼마나 성공적으로 요구되는 행동을 할 수 있는가에 대한 스스로의 기대정도를 말하고[21], 창의적 행동은 직무와 관련한 문제에 대해 새롭고 유용한 것으로 판단되는 해결안을 개발하는 것을 의미한다.

진성 리더십의 대표적 하위차원은 자아인식(self-awareness), 내재화된 도덕관점(internalized moral perspective), 균형 잡힌 정보처리(balanced processing of information), 관계적 투명성(relational transparency) 등으로 알려져 있다. 자아의 장단점을 파악함으로써 자아의 장단점을 파악함으로써 자신이 누구인지, 스스로에 대한 이해를 바탕으로 자아를 인식(self awareness)하고 자아규제(self regulation)를 통해 이상적 자아와의 불일치를 줄여나가며, 진정성 있는 자아를 타인에게도 똑같이 솔직하게 보여줄 수 있는 관계적 투명성(relational transparency)을 가진 리더를 진정성 있는 리더라고 보고 다른 리더십과는 분명히 구별되는 독립적인 개념으로 연구가 진행되어 왔다.

진성 리더십과 상사신뢰의 관계를 살펴보면 진성 리더십의 근간이 되는 '진정성'이 자기 자신에 대한 진실함에서 비롯된 윤리성과 투명함을 기반으로 한다는 점과 리더가 진실 되고 진정한 모습을 보일 때 신뢰가 형성된다는 점으로부터 진성 리더십의 상사 신뢰에 대한 긍정적 영향을 예상할 수 있다. Eagly는 리더의 진정성에 대한 조직구성원들이 리더의 진정성을 인식하여야 함을 강조하였다. 이처럼 리더의 행동 결과에 대한 개인의 예측을 통해 리더의 특정 행동이 기대하는 결과를 수반할 것이라는 평가와 조직구성원 스스로 개인의 능력이나 역량에 대한 믿음은 상호 관계를 가지고 있다. Jung)의 중소기업 종사자를 대상으로 한 연구에서 진정성 리더십이 창의적 행동에 긍정적인 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

Park은 리더를 신뢰하고 닮아감으로써, 조직구성원은 자신감을 가지고 도전하며 더 많은 책임을 맡아 자율적으로 일할 수 있는 자기 효능감을 높게 된다고 하였다. 또한 신뢰형성은 부하들이 보다 편안한 가운데 의견을 제시하고 창의적 행동을 촉진시키는 상황을 제공하는 것이다. Gong et al.은 조직구성원의 자기효능감은 창의성 발휘에 영향을 미친다고 하였다. 즉, 지식과 스킬, 그리고 내재적 동기가 창의성의 원천임을 반영하는 것이며, 자기효능감이 높은 조직구성원은 자기 자신을 위하여 보다 높은 창의성 목표를 설정하여 창의적 행동을 높일 수 있다고 주장하였다.

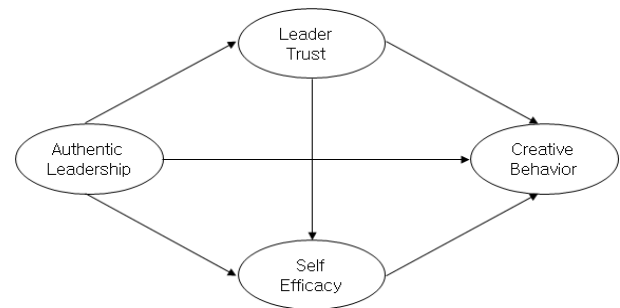
Choi and Lee의 기업 종사자를 대상으로 한 실증적 연구에서 진정성 리더십과 심리적 계약간의 관계에 있어서 절차공정성과 상사신뢰의 매개효과를 입증하였다. Nam은 기업의 종사자를 대상으로 한 연구에서 감성 리더십의 창의성에 대한 영향관계에 있어서 자기효능감과 직무몰입은 유의한 매개역할을 하는 것으로 나타났다. 또한 Jung)의 중소기업 종사자를 대상으로 한 연구에서 진정성 리더십과 창의적 행동 간의 관계에서 조직지원인식과 커뮤니케이션 만족이 매개역할을 하는

것으로 나타났다. 이와 같은 선행연구를 바탕으로 진성 리더십과 창의적 행동 간의 관계에서 상사 신뢰와 자기 효능감의 매개역할을 기대할 수 있을 것이다.

3. 연구모형 및 가설

3.1 연구모형

본 연구는 진성 리더십이 창의적 행동에 얼마나, 어떠한 영향을 미치는지에 대한 의문점을 가지고 출발하고 있다. 본 연구를 수행하는 데 있어서 연구 변수들과 관련한 이론을 토대로 중소기업 종사자를 대상으로 진성 리더십, 상사 신뢰, 자기 효능감, 창의적 행동 사이의 관계를 설명하는 통합모형을 제시하고자 한다. 이에 따라 본 연구는 진성 리더십, 상사 신뢰, 자기 효능감, 창의적 행동에 대한 선행연구를 근거로 하여 <Figure 1>과 같이 연구모형을 제안하고 연구가설을 설정하고자 하며 선행연구에 근거한 가설을 검증하고자 한다.



[Figure 1] Research model

3.2 연구가설

본 연구에서 검증하고자 하는 연구가설을 살펴보면 다음과 같다.

- 가설 1. 진성 리더십은 상사 신뢰에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 2. 진성 리더십은 자기 효능감에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 3. 진성 리더십은 창의적 행동에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 4. 상사 신뢰는 자기 효능감에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 5. 상사 신뢰는 창의적 행동에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 6. 자기 효능감은 창의적 행동에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 7. 진성 리더십과 창의적 행동 간의 관계에서 상사 신뢰가 매개역할을 할 것이다.

가설 8. 진성 리더십과 창의적 행동 간의 관계에서 자기 효능감이 매개역할을 할 것이다.

3.3 변수의 조작적 정의 및 측정

진성 리더십은 리더십의 스타일에 따른 각각의 스킬보다는 리더 자신에 진솔한(true to oneself) 리더십의 품성과 관련한 속성들을 의미하며, Walumbwa et al.이 자아인식(Self awareness), 내재화된 도덕관점(Internallized moral perspective), 균형 잡힌 정보처리(Balanced processing of information), 관계적 투명성(Relational transparency)에 대하여 개발한 척도를 Jun et al.[16]의 연구에서 번안하여 사용한 16개 설문문항을 측정하고 한다.

상사신뢰는 조직구성원이 상사로부터 느끼는 정직성, 충성심, 지지의 정도 등을 의미하는 것으로서 Podsakoff et al.[24]의 5개 설문문항을 사용하고자 한다.

자기효능감은 개인이 특정한 유형의 성과를 달성하기 위하여 각 개인이 얼마나 성공적으로 요구되는 행동을 할 수 있는가에 대한 스스로의 기대정도를 말하며[21], Jones[15]가 개발한 자기 효능감 척도를 Lee[21]이 번안하여 이용한 도구를 사용하여 7개 설문문항을 사용하고자 한다.

창의적 행동은 직무와 관련한 문제에 대해 새롭고 유용한 것으로 판단되는 해결안을 개발하는 것을 의미하며, Scott and Bruce[25]가 개발한 척도를 Choi[6]의 연구에서 수정하여 사용한 4개 설문문항을 측정하고자 한다.

4. 실증분석

4.1 표본 및 자료수집방법

본 연구의 대상은 부산, 울산, 경주 지역의 중소기업에서 근무하고 있는 종사자를 대상으로 자료를 수집하였다. 연구자가 해당업체를 방문하여 연구목적과 취지를 설명하고 협조를 구한 후, 설문지 400부를 배부하였다. 자료수집 기간은 2014년 11월 03일부터 2014년 12월 31일까지 총 353부가 회수되었으며 이들 중 응답내용이 불성실한 20부의 설문지를 제외한 323부가 최종 분석 자료로 사용되었다.

분석대상인 표본의 특성을 살펴보면 다음과 같다. 응

답자의 성별은 남성은 87.9%, 여성은 12.1%이며, 연령별로는 20대가 9.9%, 30대가 48.9%, 40대가 31.0%, 50대 이상이 10.2%이었다. 결혼여부는 기혼이 79.9%, 미혼이 20.1%이었다. 교육수준은 고졸이 17.9%, 전문대졸이 25.4%, 대졸이 53.8%, 대학원졸이 2.8%로 나타났다. 고용형태는 정규직이 93.2%, 비정규직이 6.8%이었다. 직종은 생산기능직 77.7%, 사무관리직 15.5%, 연구개발직 6.8%이었다. 직위는 사원 39.9%, 대리 37.8%, 과장 15.5%, 차장 0.9%, 부장 이상이 5.9%이었다. 재직기간은 1년 미만은 3.7%, 1년 이상 3년 미만은 19.8%, 3년 이상 5년 미만은 24.1%, 5년 이상 10년 미만은 39.3%, 10년 이상 장기종사자가 13.1%를 차지했다.

4.2 신뢰성 및 타당성 분석

본 연구에서 제안된 가설들의 검증을 위해 측정도구의 신뢰성과 타당성을 점검하였다. 크론바하 알파계수는 진성 리더십의 관계적 투명성(0.839), 자아인식(0.734), 균형 잡힌 정보처리(0.649), 내재화된 도덕관점(0.623), 상사 신뢰(0.881), 자기 효능감(0.838), 마지막으로 창의적 행동(0.767)로 측정항목들이 신뢰성을 확보하고 있다고 판단할 수 있다.

측정도구의 요인분석은 보편적으로 활용하는 기법인 요인추출방법으로 주성분분석을 통한 직각회전을 이용하였다. 외생변수의 요인분석결과, 진성 리더십은 고유치(eigen value)가 1 이상인 요인의 수는 관계적 투명성, 자아인식, 균형 잡힌 정보처리, 내재화된 도덕관점 등 4개로 추출되었다. 관계적 투명성은 5개 문항 중 1개 문항이 제거되어 4개 문항이 1 이상의 고유치를 가졌으며, 자아인식도 4개 문항 중 1개 문항이 제거되어 3개 문항이 1 이상의 고유치를 가졌고, 균형 잡힌 정보처리는 3개 문항 중 1개 문항이 제거되어 2개 문항이 1 이상의 고유치를 가졌다. 그리고 내재화된 도덕관점은 4개 문항 중 1개 문항이 제거되어 3개 문항이 1 이상의 고유치를 가졌다. 이때 누적분산비율은 70.326%로 나타났다. 내생변수의 요인분석결과, 상사신뢰는 5개 문항이 모두 1 이상의 고유치를 가졌으며, 자기 효능감은 7개 문항 중 1개 문항이 제거되어 6개 문항이 1 이상의 고유치를 가졌고, 창의적 행동은 4개 문항 중 1개 문항이 제거되어 3개 문항이 1 이상의 고유치를 가졌다. 이때 누적분산비율은 63.904%로 나타났다.

4.3 확인적 요인분석

본 연구는 탐색적 요인분석에 이어서 AMOS 18.0을 이용하여 확인요인분석을 실시하였다. 진성 리더십은 2차 요인분석을 실시하여 하나의 잠재적 요인으로 변환시켰다. 확인적 요인분석 결과는 <Table 1>과 같다.

대부분의 지표 값들은 $\chi^2=280.599$, $df=124$, $p=0.000$, $GFI=0.909$, $TLI=0.935$, $CFI=0.947$, $RMSEA=0.063$ 로 적합도 평가기준을 충족시키는 것으로 나타나 측정모형의 적합도는 수용할만한 수준이라 할 수 있다.

<Table 1> Result of confirmatory factor analysis

| Constructs | Measurement item/factor | Standard factor loading | Standard error | t | Construct reliability | Average variance extracted | Fit index |
|----------------------|------------------------------------|-------------------------|----------------|--------|-----------------------|----------------------------|---|
| authentic leadership | self awareness | 0.790 | 0.014 | 9.356 | 0.700 | 0.901 | $\chi^2=280.599$, $df=124$, $p=0.000$, $RMSEA=0.063$, $GFI=0.909$, $TLI=0.935$, $CFI=0.947$ |
| | internalized moral perspective | 0.601 | 0.026 | 11.597 | | | |
| | balanced processing of information | 0.598 | 0.03 | 11.615 | | | |
| | relational transparency | 0.841 | 0.013 | 7.874 | | | |
| leader trust | leader trust 1 | 0.700 | 0.029 | 10.968 | 0.687 | 0.868 | |
| | leader trust 2 | 0.716 | 0.034 | 10.828 | | | |
| | leader trust 3 | 0.737 | 0.026 | 10.71 | | | |
| | leader trust 4 | 0.801 | 0.021 | 9.685 | | | |
| | leader trust 5 | 0.853 | 0.023 | 8.218 | | | |
| self efficacy | self efficacy 1 | 0.778 | 0.019 | 10.616 | 0.682 | 0.914 | |
| | self efficacy 2 | 0.859 | 0.015 | 8.877 | | | |
| | self efficacy 3 | 0.874 | 0.015 | 8.344 | | | |
| | self efficacy 4 | 0.508 | 0.042 | 12.298 | | | |
| | self efficacy 5 | 0.511 | 0.027 | 12.389 | | | |
| | self efficacy 6 | 0.522 | 0.038 | 12.284 | | | |
| creative behavior | creative behavior 1 | 0.668 | 0.03 | 10.259 | 0.620 | 0.902 | |
| | creative behavior 2 | 0.775 | 0.026 | 8.098 | | | |
| | creative behavior 3 | 0.736 | 0.023 | 9.057 | | | |

평균분산추출값과 복합신뢰도는 Bagozzi and Yi가 제시한 기준(각각 0.5 이상, 0.7 이상)보다 높게 나타났으며, 측정항목들과 구성개념들을 연결하는 표준화 요인적재치가 통계적으로 95% 신뢰구간에서 유의적이기 때문에 집중타당성이 입증되었다. <Table 2>는 구

성개념들 간의 상관행렬을 나타낸 것이다. <Table 1>의 각 구성개념의 평균분산추출값이 <Table 2>의 대각선 위쪽에 나타난 구성개념간 상관자승치 보다 크기 때문에 판별타당성이 입증되었다.

<Table 2> Correlations coefficient and average variance extracted

| | mean | standard deviation | authentic leadership | leader trust | self efficacy | creative behavior |
|----------------------|------|--------------------|----------------------|--------------|---------------|-------------------|
| authentic leadership | 3.67 | 0.51 | 0.700 | 0.305 | 0.436 | 0.269 |
| leader trust | 3.53 | 0.67 | 0.552*** | 0.687 | 0.334 | 0.217 |
| self efficacy | 3.52 | 0.55 | 0.660*** | 0.578*** | 0.682 | 0.325 |
| creative behavior | 3.65 | 0.59 | 0.519*** | 0.466*** | 0.570*** | 0.620 |

주) N=323, ***p < 0.01

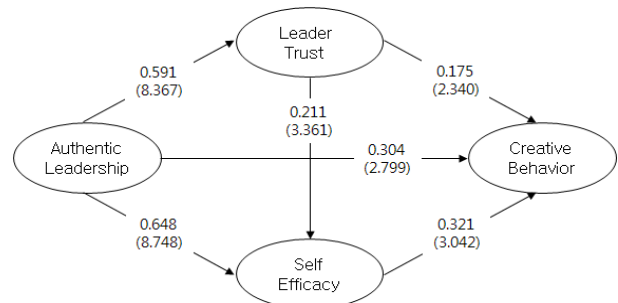
4.4 가설검증

본 연구에서 사용된 진성 리더십, 상사 신뢰, 자기 효능감 및 창의적 행동 간에 어떠한 영향관계를 나타내는지를 검증하기 위해 각각 공분산 구조분석을 이용하여 구조모형을 검증하였다. 구조방정식 모형을 살펴보면 $\chi^2=293.077$, $d.f=125$, $p=0.000$, $GFI=0.906$, $TLI=0.930$, $CFI=0.943$, $RMSEA=0.065$ 을 갖는 모형이 도출되었다. 이 모형은 공분산 구조분석의 일반적인 평가기준을 삼는 지표들과 비교해 볼 때 전반적으로 만족할 만한 수준으로 나타났기 때문에 적절한 것으로 판단된다. 구조방정식 모형의 분석결과는 <Figure 2>에, 연구가설의 검증결과는 <Table 3>에 제시하였다.

본 연구의 결과를 정리하면 첫째, 진성 리더십은 상사 신뢰에 유의한 정(+)의 영향(0.591)을 미치는 것을 알 수 있다. 따라서 가설 1은 채택되었다. 둘째, 진성 리더십은 자기 효능감에 유의한 영향(0.648)을 미치는 것을 알 수 있다. 따라서 가설 2는 채택되었다. 셋째, 진성 리더십은 창의적 행동에 유의한 영향(0.304)을 미치는 것을 알 수 있다. 따라서 가설 3은 채택되었다. 넷째, 상사 신뢰는 자기 효능감에 유의한 정(+)의 영향(0.211)을 미치는 것을 알 수 있다. 따라서 가설 4는 채택되었다. 다섯째, 상사 신뢰는 창의적 행동에 유의한 영향(0.175)을 미치는 것을 알 수 있

다. 따라서 가설 5는 채택되었다. 여섯째, 자기 효능감은 창의적 행동에 유의한 영향(0.321)을 미치는 것을 알 수 있다. 따라서 가설 6은 채택되었다.

다음으로 상사 신뢰와 자기 효능감이 통계적으로 유의미한 매개역할을 하는지에 대해 경쟁모델 분석방법을 통해 추가적인 분석을 실시하였다. 경쟁모델 분석방법에서는 매개효과를 인정하기 위해서 다음과 같은 조건이 모두 충족되어야 한다. 1) 매개효과 모델이 직접효과 모델보다 더 많은 분산을 설명하여야 하며, 2) 독립변수와 매개변수와의 관계가 통계적으로 유의해야 한다. 3) 매개변수와 종속변수와의 관계가 통계적으로 유의해야 하며, 4) 직접효과 모델에서 독립변수와 종속변수와의 유의적 관계가 매개효과 모델에서 감소하거나 제거되어야 한다.



[Figure 2] Path model

<Table 3> Result of path analysis

| no | path | estimate | standard error | critical ratio | p value | accept |
|----|----------------|----------|----------------|----------------|---------|--------|
| 1 | AL -> LT | 0.591 | 0.083 | 8.367 | 0.000 | 0 |
| 2 | AL -> SE | 0.648 | 0.088 | 8.738 | 0.000 | 0 |
| 3 | AL -> CB | 0.304 | 0.115 | 2.799 | 0.005 | 0 |
| 4 | LT -> SE | 0.211 | 0.063 | 3.361 | 0.000 | 0 |
| 5 | LT -> CB | 0.175 | 0.068 | 2.340 | 0.019 | 0 |
| 6 | SE -> CB | 0.321 | 0.095 | 3.042 | 0.002 | 0 |
| 7 | AL -> LT -> CB | | | - | | 0 |
| 8 | AL -> SE -> CB | | | - | | 0 |

AL: authentic leadership, LT: leader trust, SE: self efficacy, CB: creative behavior

진성 리더십과 창의적 행동 간의 관계에 있어서 상사 신뢰의 매개효과 모델에서의 창의적 행동에 대한 분산은 0.506, 직접효과 모델에서의 분산은 0.429로, 매개효과 모델이 직접효과 모델보다 더 많은 분산을 설명하였다. 독립변수인 진성 리더십이 상사 신뢰에 유의한 영향을 미치며, 매개변수로 상사 신뢰가 종속변수

인 창의적 행동에 유의한 영향을 미치는 것을 확인할 수 있다. 마지막으로 직접효과 모델에서의 독립변수인 진성 리더십이 종속변수인 창의적 행동에 통계적으로 미치는 유의한 영향(0.655)보다 매개효과 모델에서는 유의한 영향(0.304)이 감소되었다. 따라서 진성 리더십은 상사 신뢰의 매개를 통해서 창의적 행동에 영향

을 미치고 있는 것으로 볼 수 있다. 즉, 상사 신뢰가 부분매개를 하는 것으로 나타나 가설 7이 채택되었다.

진성 리더십과 창의적 행동 간의 관계에 있어서 자기 효능감의 매개효과 모델에서의 창의적 행동에 대한 분산은 0.506, 직접효과 모델에서의 분산은 0.429로, 매개효과 모델이 직접효과 모델보다 더 많은 분산을 설명하였다. 독립변수인 진성 리더십이 자기 효능감에 유의한 영향을 미치며, 매개변수로 자기 효능감이 종속 변수인 창의적 행동에 유의한 영향을 미치는 것을 확인할 수 있다. 또한 독립변수인 진성 리더십이 창의적 행동에 유의한 영향을 미치며, 매개변수로 자기 효능감이 종속변수인 창의적 행동에 유의한 영향을 미치는 것을 확인할 수 있다. 마지막으로 직접효과 모델에서의 독립변수인 진성 리더십이 종속변수인 창의적 행동에 통계적으로 미치는 유의한 영향(0.655)보다 매개효과 모델에서는 유의한 영향(0.304)이 감소되었다. 따라서 진성 리더십은 자기 효능감의 매개를 통해서 창의적 행동에 영향을 미치고 있는 것으로 볼 수 있다. 즉, 자기 효능감이 부분매개를 하는 것으로 나타나 가설 8도 채택되었다.

5. 토의 및 결론

본 연구는 기업이 급변하는 경영환경 변화에 신속하게 대응할 수 있고, 경쟁력 우위를 확보하기 위한 조직 구성원의 창의적 행동을 높일 수 있는 방안을 찾고자 하였다. 이에 조직구성원이 창의적 행동에 영향을 미칠 수 있는 요인들을 파악할 수 있는 다각적인 연구의 필요성이 제기된다. 따라서 본 연구는 조직차원에서의 진성 리더십을 독립변수로 하고 이와 창의적 행동 간의 관계에 있어서 최적의 경로를 파악하고자 매개변수로 최근 그 중요성이 부각되고 있는 상사 신뢰와 자기 효능감을 선정하여 조직구성원의 창의적 행동을 높일 수 있는 최적의 경로를 탐색하고자 하였다.

본 연구의 결과를 정리하면 다음과 같다. 진성 리더십은 상사 신뢰에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 진성 리더십은 자기 효능감에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났고, 진성 리더십은 창의적 행동에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 상사 신뢰는 자기 효능감에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 상사 신뢰는 창의적 행동에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났고, 자기 효능감은 창의적 행동에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 진성 리더십은 상사 신뢰와 자기 효능감의 부분매개를 통해서 창의적

행동에 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다.

이와 같은 연구는 기업의 종사자들이 조직구성원으로서 개인이나 소집단이 기업 내에서 새로운 조직이나 사업을 창출하거나 전체조직을 창의적으로 변화시키는 과정에서 진성 리더십에 대한 중요성을 일깨우고, 조직 구성원의 창의적 행동을 높이기 위해 상사에 대한 신뢰를 돈독히 하고, 자기 효능감을 강화시켜야 함을 시사하고 있다. 기업 조직에서는 다소 생소한 개념인 진성 리더십이 실제 상사 신뢰와 자기 효능감에, 그리고 궁극적으로 조직구성원의 창의적 행동에 어떠한 영향을 미치는지를 검증함으로써 상사 신뢰와 자기 효능감의 설명기제(explanatory mechanism)로서의 잠재적 가치를 밝힐 수 있었다.

이론적 시사점으로, 본 연구에서 진성 리더십, 상사 신뢰, 자기 효능감, 그리고 창의적 행동 간의 직접 및 간접 영향관계에 대한 실증적 증거를 처음으로 제시하였으며, 이러한 결과는 향후 후속연구의 선행연구로써 의미를 갖는다고 할 수 있다. 진성 리더십과 창의적 행동 간의 관계에서 상사 신뢰와 자기 효능감의 부분매개효과가 입증되어, 여러 가지 인과관계를 다루는 경우에 완전매개보다는 부분매개가 현실적으로 보다 더 의미 있는 이론적 설득력을 제공할 수 있다. 그리고 Jung[17]이 제시한 진성 리더십과 창의적 행동 간의 관계에 있어서 “조직지원인식, 커뮤니케이션 만족”과 더불어 본 연구에서의 “상사 신뢰, 자기 효능감” 등의 매개역할에 대한 입증은 통해 추가적인 실증적 연구의 확대가 필요하다는 측면에서 향후 다양한 후속연구를 이끌어내는 데 기여할 수 있을 것이다. 또한 진성 리더십이 조직구성원의 창의적 행동에 이르는 상세한 경로를 밝혔다는 점에서 조직구성원의 창의적 행동을 높일 수 있는 새로운 연구실마리를 제공하는 중요한 시사점이라 하겠다. 따라서 기업의 관리자들은 상사의 리더십이 조직성과에 직접적으로 긍정적인 영향을 미친다는 기존의 한계에 머물러 있지 말고, 진성 리더십의 새로운 인식이 창의적 행동에 이르는 데에는 적합한 관계적 요인과 심리적 요인으로 상사 신뢰와 자기 효능감이라는 징검다리가 필요하다는 사실을 직시하도록 해야 할 것이다.

실무적 측면에서 시사점을 살펴보면, 먼저 조직구성원의 창의적 행동에 영향을 미치는 선행변수로 진성 리더십, 상사 신뢰, 자기 효능감을 확인할 수 있었다. 이는 진성 리더십 그 자체만으로도 조직구성원의 창의적 행동의 향상을 기대할 수 있지만 상사 신뢰와 자기 효능감의 간접효과도 작용함을 고려함으로써 조직구성원으로부터 바람직한 성과를 이끌어내는 노력이 필요함을 시사한다. 상사에 대한 신뢰는 조직의 성공과 조

직구성원간의 이해와 협력을 높임으로써 조직구성원들이 기대이상의 창의적 행동을 촉진하는 요소로 인식되어야 할 것이다. 즉, 상사에 대한 신뢰의 강화는 조직의 성과에 대해 긍정적인 결과를 수반하게 되므로 상사와 조직구성원 상호간의 신뢰를 높일 수 있는 조직문화와 분위기 조성 프로그램을 개발하는 것이 바람직하다. 이와 같이 본 연구의 시도를 통해 기업의 실무자들은 자아인식, 내재화된 도덕관점, 균형 잡힌 정보처리, 관계적 투명성 등으로 나타나는 진성 리더십을 함양하려는 노력과 욕구를 촉발시키며 조직구성원의 상사에 대한 신뢰를 높이고 자신의 자기 효능감을 강화함으로써 창의적 행동을 적극적으로 이끌어내어 인적자원관리의 효율성을 증가시켜 경쟁력을 제고시킬 수 있다고 하겠다.

마지막으로 본 연구의 결과를 설문대상자와 피드백 과정을 통해 보다 실질적인 조직성과를 향상시킬 수 있는 방안을 함께 모색해나가야 할 것이다. 다양한 리더십에 대한 강의가 진행되고 있는 대학교육 현장에서 본 연구의 실증연구결과를 제공함으로써 보다 현실적으로 진성 리더십이 어떠한 과정을 통해 조직성과를 향상시키는지에 대한 학습의 폭을 넓히는데 일조할 수 있다고 하겠다. 또한 리더의 진정성을 개발하는 교육이 실무현장에서 확대되어 이루어져야 할 것이다.

6. References

- [1] Amabile, T. M., R. Conti, H. Coon, J. Lazenby, and M. Herron(1996), "Assessing the work environment for creativity." *Academy of Management Journal*, 39(5):1154-1184.
- [2] Anderson, J. C. and D. W. Gerbing(1988), "Structural equation modeling in practice: a review and recommended two-step approach." *Psychological Bulletin*, 103(3):411-423.
- [3] Arthur, W. B.(1996), "Increasing returns and the two worlds of business." *Harvard Business Review*, 74(4):100-109.
- [4] Bagozzi, R. P. and Y. Yi(1988), "On the evaluation of structural equation models." *Journal of the Academy Marketing Science*, 16(1):74-94.
- [5] Bradley, D. E. and J. A. Roberts(2004), "Self-employment and job satisfaction: investigating the role of self-efficacy, depression, and seniority." *Journal of Small Business Management*, 42(1):37-58.
- [6] Choi, J. I.(1995), "Study on the determinant factors of group creativity." Ph D dissertation, Korea University.
- [7] Choi, J. W. and B. J. Lee(2014), "A study on the influence of authentic leadership on psychological contract: Mediating roles of procedural justice and leader trust." *The Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology*, 27(1):21-54.
- [8] Chung, Y. J.(2005), "The analysis of effective factor for reforming behavior: Focused on organizational support, leader-member exchanges and performance incentive payment," Master's Thesis, Chung-Ang University.
- [9] Eagly, A. H.(2005), "Achieving relational authenticity in leadership: Does gender matter?," *The Leadership Quarterly*, 16(3):459-474.
- [10] Fornell, C. and D. F. Larcker(1981), "Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement errors." *Journal of Marketing Research*, 18(1):39-50.
- [11] Gardner, W. L., B. J. Avolio, F. Luthans, D. R. May, and F. O. Walumbwa(2005), "Can you see the real me? A self-based model of authentic leader and follower development." *The Leadership Quarterly*, 16(3):343-372.
- [12] George, B., P. Sims, A. N. Mclean, and D. Mayer(2007), "Discovering your authentic leadership." *Harvard Business Review*, 85(2):129-138.
- [13] Gong, Y. J. Huang, and J. Farh(2009), "Employee learning orientation, transformational leadership, & employee creativity: The mediating role of employee creative self-efficacy." *Academy of Management Journal*, 52(4):765-778.
- [14] Harter, S.(2002), "Authenticity." In C. R. Snyder & S. J. Lopez (Eds), *Handbook of positive psychology* (pp. 382-394), London:

- Oxford University Press.
- [15] Jones, G. R.(1986), "Socialization tactics, self-efficacy, and newcomers' adjustments to organizations." *Academy of Management Journal*, 29(2):262-279.
- [16] Jun, K. H., S. H. Park, H. J. Park, and J. Y. Kim(2010), "The effect of authentic leadership on organizational behavior: Focusing on the mediating effects of identification." *Proceeding of Korean Academy of Management Symposium 2010*, :1-33.
- [17] Jung, Y. J.(2012), "Effects of influences that authentic leadership gives to creative behaviors of organization members and organizational citizenship behaviors - To verify mediated effects of perceived organization support and communication satisfaction -." Master's Thesis, Kyungpook National University.
- [18] Kim, G. J.(2011), "The effects of authentic leadership and charismatic leadership on leaders' credibility and followers' well-being." Master's Thesis, Ewha Womans University.
- [19] Kouzes, J. M. and B. Z. Posner(1987), "The leadership challenge: How to get extraordinary things done in organizations." San Francisco: Jossey-Bass.
- [20] Lee, J. H. and H. K. Park(2013), "Integrative literature review on authentic leadership effectiveness factors." *Korea Journal of Business Administration*, 26(11):2791-2814.
- [21] Lee, S. H.(2009), "A study on the relationships between strategic human resource management and the performances in college organizations: Focusing on the mediating effects of learning orientation and moderating effects of self efficacy and organizational justice." Ph D dissertation, Yeungnam University.
- [22] Nam, J. S.(2011), "The effect of emotional leadership on creativity and task performance: Focusing on the mediating effect of self-efficacy and job involvement." Ph D dissertation, Sungkyunkwan University.
- [23] Park, H. Y.(2009), "Study on effects of teacher's transformational leadership on the task self-efficacy of middle-school students: An investigation of the mediating effect of trust in teacher." Master's Thesis, Kyeongsang National University.
- [24] Podsakoff, P. M., S. B. Mackenzie, R. H. Moorman, and R. Fetter(1990), "Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors." *The Leadership Quarterly*, 1(2):107-112.
- [25] Scott, S. G. and R. A. Bruce(1994), "Determinants of innovation behavior: A path model of individual innovation in the workplace." *Academy of Management Journal*, 37(3):580-607.
- [26] Singh, J., J. R. Goolsby, and G. K. Rhoads(1994), "Behavioral and psychological consequences of boundary spanning burnout for customer service representatives." *Journal of Marketing Research*, 31(4):558-569.
- [27] Walumbwa F. O., B. J. Avolio, W. L. Gardner, T. S. Wernsing, and S. J. Peterson(2008), "Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure." *Journal of Management*, 34(1):89-126.
- [28] You, J. H. and T. K. Kim(2013), "Authentic leadership and self-efficacy have an effect on the organizational effectiveness." *Labour Research* 25:219-256

저 자 소 개

송 정 수



울산대학교 산업공학과를 졸업, 건국대학교 대학원 산업공학과 석사, 울산대학교 대학원에서 공학박사학위(산업공학 전공)를 취득하였다. 현재 울산대학교 외래강사로 재직 중이다. 관심분야 : 서비스마케팅, 서비스품질, 셀프리더십, 서번트 리더십, 혁신행동 등이다.