

# 리더에 대한 신뢰가 자기유능감의 지각과 목표지향성에 미치는 영향

## The Effect of Trust in Leader on Self-Efficacy and Goal Orientation

이정언  
배재대학교 경영학과

Jeong Eon Lee(hr1st@naver.com)

### 요약

본 연구는 조직 구성원이 지각하는 리더에 대한 신뢰가 목표지향에 미치는 영향을 검증하였다. 리더신뢰와 부하의 목표지향성은 능력에 대한 자신감인 자기유능감에 따라 달라질 수 있다. 따라서 본 연구에서는 리더신뢰가 목표지향성에 미치는 영향과 자기유능감의 조절효과를 실증적인 방법에 의해 분석하였다. 실증연구를 위한 자료는 국내 S기업의 본사와 계열사를 대상으로 수집되었으며, 389개의 표본이 판단표본추출방법에 의해 선정되었다. 실증 분석결과, 리더신뢰는 학습추구와 성과추구 목표지향에 유의미한 영향이 있으나, 성과회피에는 유의미한 관계가 확인되지 않았다. 자기유능감은 리더신뢰와 성과회피 목표지향 사이의 관계를 조절하였으나, 학습추구 및 성과추구 목표지향과의 조절관계는 나타나지 않았다. 본 연구에서는 리더신뢰, 목표지향성, 자기유능감의 관계를 분석하여 이론적·관리적 시사점을 제시하였다.

■ 중심어 : | 리더신뢰 | 자기유능감 | 목표지향성 | 동기부여 |

### Abstract

The purpose of current research is to develop insight regarding the relationship between trust in leader and followers' goal orientation. In this study relationships among trust in leader, self-efficacy, and goal orientation are explored. Hypotheses about how the trust in leader affect self-efficacy and goal orientation are developed. The sample consists of 389 workers in a firm who are chosen through the judgement sampling method. Findings are reported from the empirical research that partially support the hypothesized relationships among trust in leader, self-efficacy, and goal orientation. Trust in leader have a significant impact on goal orientation, and it is moderated by self-efficacy. The results suggest that leaders need to make an effort for trust building to have positive goal orientations. The findings of this study have theoretical and managerial implications for leadership, trust, and goal orientation research.

■ keyword : | Trust in Leader | Self-Efficacy | Goal Orientation | Motivation |

## I. 서론

기업의 구성원이 자발적으로 업무에 매진하여 개인과 조직의 성과를 만들어 낼 수 있는 방법은 무엇일까?

이러한 질문에 대해 기업의 인적자원관리자와 연구자들은 다양한 접근을 통해 해법을 찾아보려는 노력을 지속해 왔다. 특히 구성원의 자발성을 이끌어낸다는 차원에서 내적·외적 동기부여의 개념이 제시되었다. 이러한

\* 이 논문은 2018학년도 배재대학교 교내학술연구비 지원에 의하여 수행된 것임.

접수일자 : 2018년 05월 09일

수정일자 : 2018년 06월 05일

심사완료일 : 2018년 06월 05일

교신저자 : 이정언, e-mail : hr1st@naver.com

의미에서 조직의 리더는 구성원의 동기부여 과정에 적극적으로 개입함으로써 조직이 원하는 결과를 이끌어 낼 수 있다. 한편 기업 환경과 구성원의 특성이 변화됨에 따라 리더의 역할과 동기부여의 매커니즘 역시 달라졌다. 과거 위계적이고 일방적인 구성원의 관리방식은 수평적이고 분권화된 형태로 변하면서 리더의 적극적인 개입과 절대적인 영향력의 발휘는 상대적으로 축소되었다. 리더와 구성원의 관계 역시 수평적이고 권한을 서로 나누어 갖는 모습이 일반화되었다. 리더-부하의 관계가 수직적 형태에서 수평적으로 변함에 따라 두 당사자 관계의 재정립이 요구되는 가운데 수평적인 신뢰가 논의의 대상이 되었다. 구성원이 리더를 신뢰할 때 업무에 대한 만족과 몰입은 높아진다. 인적자원관리의 핵심 성과변수인 직무만족과 조직몰입은 동기부여를 통해 얻어지며 리더-구성원의 신뢰가 전제조건이 된다. 특히 리더-부하 사이의 신뢰 또는 불신에 의해 나타나는 구성원의 태도는 일반적인 직무만족 및 불만족 태도와 달리 심화된 형태로 나타난다. 구성원이 리더를 신뢰하지 않을 경우 직무에 대한 만족과 몰입의 수준이 낮아지는 단순한 형태의 성과의 저조를 넘어서 조직이 탈로 이어지는 형태로 발현된다[1]. 리더-구성원 사이의 견고한 신뢰는 구성원이 자발적으로 일에 대한 흥미와 만족을 느끼며 동기부여 수준을 높여 성과를 창출할 수 있게 한다[2]. 리더에 대한 신뢰는 직무성과, 직무만족, 조직몰입, 목표몰입과 지향성, 상호 교환관계에 긍정적인 영향을 미치며[1], 부하들이 리더를 불신할 경우 성과가 낮아지게 된다[3].

조직 구성원은 자신의 리더가 정직성과 결속력이 부족하며, 자신을 이용의 대상으로 지각할 경우, 즉 리더에 대한 신뢰가 낮을 경우 목표의 수립 및 수행에 적극적인 몰입을 회피하게 된다[1]. 반면 구성원이 리더에 대한 신뢰를 확인할 때, 이들의 업무추진력이 강화되고 목표에 대한 방향성이 확고해진다[2][4][5]. 리더에 대한 신뢰가 높은 구성원은 업무수행의 자신감을 가지고 도전적인 목표를 세우며 이를 실현하기 위해 자발적인 노력을 하게 된다. 즉 리더에 대한 신뢰가 높으면 구성원들은 성공에 대한 확신을 가지며 업무에 몰입하게 된다. 특히 리더에 대한 신뢰는 임파워먼트의 수준이 높

아짐에 따라 구성원의 목표 설정의 방법과 수준에 결정적인 영향을 미친다. 한편 리더에 대한 신뢰가 부족할 경우 구성원은 스스로 목표를 설정하여 추진하는 것에 대한 불안감을 갖게 된다. 이에 따라 구성원은 단순히 리더의 명령을 전달 받아 이행하는 제한적·수동적인 역할을 담당하는 정도에 그치게 된다.

목표설정·지향은 구성원의 동기화된 행위를 이해하는 데 핵심적 영역이며, 리더신뢰가 선행요인으로 작용한다. 리더신뢰에 의해 구성원이 지향하는 목표의 수준 및 형태가 달라지나, 두 변수의 관계는 특정의 요인에 의해 변화가 이루어질 수 있다. 자기유능감은 부여된 임무를 수행하는 능력을 보유하고 있다는 자신에 대한 믿음이며, 행위의 방향과 결정하는 데 있어서 중요한 역할을 한다[6]. 이러한 의미에서 리더신뢰와 목표지향의 관계는 업무수행에 대한 자신감인 자기유능감에 의해 달라질 수 있다. 왜냐하면 자기유능감은 행위의 선택에 영향을 미치며[6], 행위나 의도를 예측하기 위한 직접적인 변수이기 때문이다[7].

본 연구는 구성원이 지각하는 리더에 대한 신뢰가 목표지향에 미치는 영향을 실증적으로 검증하는 것을 목표로 하였다. 특히 리더에 대한 신뢰는 목표지향의 수준과 내용에 영향을 준다는 가정 아래 두 개념 사이에 놓인 관계를 분석하였다. 리더신뢰와 목표지향성은 개인의 업무수행 자신감에 따라 변할 수 있다. 따라서 본 연구에서는 리더신뢰, 목표지향성, 자기유능감의 관계를 이론적으로 탐색한 후 실증적으로 분석하여 이론적·관리적 차원의 시사점을 제시하였다.

## II. 이론 및 가설

### 1. 리더에 대한 신뢰

신뢰는 타인의 의도나 행위를 긍정적으로 기대하여 이로 인한 불이익조차도 받아들이려는 심리적 의도를 의미한다[8]. Dirks/Ferrin(2002)는 신뢰를 위기의 상황이나 불확실성이 존재할지라도 특정 개인, 집단, 조직, 시스템에 의존할 수 있다는 확신으로 정의하였다[1]. 신뢰는 대인관계를 상호 연결하기 때문에 정적인 개념이

아니라 역동적 성격을 가진다[9]. 리더십은 리더가 부하에게 영향력을 행사하여 조직의 목표를 달성하기 위한 과정이다. 리더가 발휘하는 리더십의 유효성은 상호신뢰에 바탕을 둔다[1][5]. 효과적인 리더십의 발휘와 관련된 논의 중 하나는 심리적 계약관계이다[10]. 관리자와 구성원 간 약속된 의무인 심리적 계약은 불신이 생길 경우 그 관계가 침해되며 리더십의 효과적인 발휘는 기대하기 어렵게 된다. 리더-부하간 심리적 계약관계가 지속되고 리더십이 효과적으로 발휘되기 위해서는 신뢰가 바탕이 되어야 한다[4][11]. 왜냐하면 조직의 리더는 부하들의 승진, 급여, 업무부여 등에 대해 의사결정 권한을 가지며, 부하들은 자신들의 리더와의 관계를 단순히 경제적 계약관리 이상의 신뢰와 상호의무감으로 인식하기 때문이다[1]. 실제로 변혁적·카리스마적 리더십은 부하와의 신뢰관계를 통해 발휘된다. 구성원간 신뢰가 존재할 경우 관련 당사들은 심리적 안정감과 함께 역량을 충분히 발휘할 수 있다. 리더에 대한 신뢰는 부하의 직무성과, 조직시민행동, 조직몰입과 긍정적인 관계가 있으며, 이직의도와는 부정적인 관계가 있음이 실제로 확인되었다[1].

리더의 다양한 행위, 즉 리더십의 유형은 상이한 형태의 리더신뢰를 가져오는 선행요인이다. 변혁적-거래적 리더십은 리더의 행위를 구분하는 대표적 유형이다. 변혁적 리더는 부하에 대한 개인적인 관심과 존중을 통해 부하의 신뢰를 확보하며, 거래적 리더십은 성과에 대응하고 형평성 있는 보상을 통해 신뢰관계를 형성한다. 변혁적 리더십은 거래적 리더십에 비하여 신뢰의 형성에 미치는 영향이 상대적으로 큰 것으로 보고되었다[1][5]. 부하에 의해 지각된 공정성은 리더와의 관계를 나타내는 신호로 인식되며, 리더에 대한 신뢰는 조직의 관행이나 의사결정의 공정성에 의해 영향을 받는다. 부하가 의사결정에 적극적으로 참여하도록 하는 참여적 의사결정은 역시 리더와 부하 간 신뢰의 수준을 결정하는 선행요소가 된다. 리더에 대한 신뢰는 제도적인 특성뿐만 아니라 부하에 의해서도 영향을 받는다. 예를 들어, 리더를 잘 따르며 적극적인 상호작용을 하는 성격특성은 리더와 부하와의 관계를 긍정적으로 흐르게 만들으로써 신뢰의 수준을 높인다[5][12]. 시간적

인 요인도 리더에 대한 신뢰의 수준에 영향을 미친다. 리더-부하 간 관계가 단기간에 형성된 경우보다는 장기간에 걸쳐 맺어진 관계가 서로에게 편안하고 익숙한 환경으로 인식되어 신뢰의 수준이 높아지게 된다.

## 2. 목표지향성의 세 영역

목표지향(goal orientation)은 개인이 직면한 특정 상황의 해석과 이에 대한 효과적 대응 방식을 포함하는 심리적 프레임워크를 의미한다. 조직의 구성원은 성과를 실현하는 과정에서 여러 상황을 경험하며 이를 해석하고 적절한 대응방식을 찾게 된다. 해당 구성원은 성과를 획득하기 위해 자신만의 방안을 선택하게 되며, 특정 목표를 지향하는 형태로 나타난다. 따라서 목표지향은 성과를 실현하기 위한 선행요인이 된다[4].

목표지향성은 학습추구(learning goal orientation)와 성과추구(performance-prov) 두 가지의 개념요소[13] 또는 성과회피(performance-avoid)를 포함한 세 가지 영역으로 제시된다[14]. 학습추구는 새로운 스킬을 취득하고 특정 상황에 적극적으로 적응함으로써 자신의 역량개발에 중점을 두는 개인의 성향이다. 학습추구 성향의 관점에서 본다면, 개인의 역량은 노력과 경험을 통해 개발되는 점증적 영역으로 파악되기 때문에 성공은 노력을 통해 실현될 것이라는 믿음이 존재한다. 노력은 임무를 수행하기 위해 요구되는 역량 발휘의 수단이며, 미래에 필요한 역량의 발견과 개발을 위한 선택적 전략으로 간주된다. 학습추구 성향이 높은 사람은 스스로 문제를 해결하려 노력하고 자신에 대해 엄격한 특징을 가진다. Brett/VandeWall(1999)은 도전, 위험감수, 지식개발에 대한 열의 등의 내용을 통해 학습추구 성향이 측정된다고 제시하였다[13]. 한편 성과추구 목표지향성의 관점에 따르면, 특정인의 역량은 변동되지 않고 통제가 불가능한 영역에 존재하는 것으로 가정된다. 역량은 고정된 요소이므로 노력의 수준을 높인다는 것은 저능력의 지표가 된다. 따라서 성과추구 지향성을 가진 사람들은 노력을 통한 능력의 개발 보다는 타인에 비하여 자신이 상대적으로 높은 수준의 능력을 보유하고 있다는 것을 표출하는 데에 노력의 주안점을 둔다. Brett/VandeWall(1999)은 능력을 증명하려는 의도의

강도나 가시화 경향성을 통해 성과추구 성향이 측정된다고 주장하였다. 성과회피형은 타인으로부터의 부정적인 평가를 회피하려는 목표지향 성향을 나타낸다[13]. 즉 성과회피 목표지향성은 성과추구 목표지향성의 방어적 행위 형태이다. 성과회피적 성향은 특정 개인이 목표를 설정할 때 능력을 개발(학습추구)하거나, 보유한 능력을 타인에게 내세우는 방식(성과추구)이 아니라 타인으로부터 부정적인 평가를 회피하는 데에 목표를 둔다. 이 유형의 구성원은 열심히 일하는 것은 저성과자로 오인 받고, 능력을 내세울 경우 타인으로부터 부정적 평가를 받는다는 우려를 가진다.

목표지향성은 그 유형에 따라 성과에 긍정 또는 부정적인 영향을 미친다[13]. 학습추구와 성과추구 두 영역은 서로 상충되거나 배타적인 것은 아니며 일부 연구에서는 동시에 발휘되는 사례가 제시되었다. 즉 특정인은 자신의 역량을 향상시키고자 하는 열망도 높으며, 동시에 자신의 성과와 능력을 타인에게 드러내고자 하는 성향도 높게 나타난다[13]. 두 가지 지향성, 즉 학습추구와 성과추구의 경향성을 가진 사람은 성과 획득을 위해 자신을 개발하고 적극적으로 목표를 수용한다. 이들은 업무 몰입의 시간이 많으며 노력의 수준이 높기 때문에 고성과를 실현할 가능성 역시 높다. 반면 실패에 대한 두려움이 상대적으로 많은 성과회피 성향 보유자는 열심히 일하고자 하는 욕구와 역(-)의 상관관계를 가지며 성과 수준이 상대적으로 낮다[4].

조직 구성원은 자신의 리더를 신뢰하지 않을 경우 목표를 수립하고 이를 적극적으로 이행하는 데 몰입하지 않게 된다[1]. 리더에 대한 신뢰가 부족할 경우 목표 설정뿐만 아니라 이를 실행하는 것에 대한 불안감을 갖게 됨으로써, 리더의 명령을 제한적으로 실행하는 수동적인 역할 수행에 머무르게 된다. 반면 구성원이 리더에 대한 신뢰를 확인할 때, 업무에 대한 추진력이 강화되고 목표에 대한 방향성이 확고해진다[2][4]. 즉 리더에 대한 신뢰가 높으면 구성원들은 성공에 대한 확신을 가지며 업무에 대한 몰입 수준이 높아진다[1].

본 연구에서는 선행연구에 근거하여 리더신뢰와 목표지향 관계에 대한 가설을 다음과 같이 설정하였다.

가설 1 : 리더에 대한 신뢰는 조직 구성원의 목표지향성에 영향을 미칠 것이다.

가설 1-1 : 리더에 대한 신뢰는 학습추구 목표지향에 유의한 正(+의) 영향을 미칠 것이다.

가설 1-2 : 리더에 대한 신뢰는 성과추구 목표지향에 유의한 正(+의) 영향을 미칠 것이다.

가설 1-3 : 리더에 대한 신뢰는 성과회피 목표지향에 유의한 負(-)의 영향을 미칠 것이다.

### 3. 자기유능감

자기유능감은 부여된 임무 수행을 위한 능력이 있다는 자신에 대한 믿음을 의미한다. 자기유능감은 사고방식, 행동, 감정에 영향을 미치기 때문에 당면한 문제를 인식하고 해결하는 역할을 한다[6]. 자기유능감은 개인의 행위에 영향을 미치며, 특히 행위의 방향을 결정하는 인지적 메커니즘이기 때문에 행위나 의도를 예측하기 위한 직접적인 변수이다[7]. 자기유능감은 목표의 인식 및 설정에 간접적인 영향력을 발휘한다. 성과의 획득은 목표에 대한 지향 수준 및 유형에 따라 달라진다는 측면에서 자기유능감은 단순한 의도가 아닌 특정인의 역량 및 미래행동과 밀접한 관련을 맺는 개념이다. 따라서 자기유능감의 정도에 따라 목표 설정의 수준과 형태가 달라지며, 자기유능감이 강할수록 도전적인 목표 설정이 이루어진다[7]. 이러한 의미에서 리더신뢰와 목표지향의 관계는 업무수행에 대한 자신감인 자기유능감에 의해 변화된다.

본 연구에서는 선행연구에 근거하여 자기유능감의 조절효과에 대한 가설을 다음과 같이 설정하였다.

가설 2 : 자기유능감은 리더신뢰와 목표지향성의 관계를 조절할 것이다.

가설 2-1 : 자기유능감은 리더신뢰와 학습추구 목표지향의 관계를 조절할 것이다.

가설 2-2 : 자기유능감은 리더신뢰와 성과추구 목표지향의 관계를 조절할 것이다.

가설 2-3 : 자기유능감은 리더신뢰와 성과회피 목표지향의 관계를 조절할 것이다.

### III. 연구방법 및 분석결과

#### 1. 자료수집 및 측정도구

본 연구에서 활용된 실증자료는 S기업에서 실시한 경영진단 과정에서 수집되었다. 실증자료는 본 연구에 포함된 변수와 더불어 추가적 내용이 포함되어 설계된 설문지를 통해 수집되었으며, 본사 및 모든 계열사의 구성원을 대상으로 하였다. 본 연구를 위해 수집된 자료는 광범위한 응답자를 대상으로 구성되었기 때문에 본 연구의 목적에 부합하는 자료와 응답 대상을 선별하는 과정이 요구되었다. 최종 표본은 389개이며, 수집된 자료 중 본사와 각 계열사의 응답자가 일정하게 분포되도록 판단표본추출방법에 의해 선정되었다. 본 연구의 자료수집은 단일 기업을 대상으로 이루어졌기 때문에 의도적인 응답의 개연성이 존재하였다. 이에 따라 설문 의 내용에 민감한 특정 사안이나 의도적인 편향(social desirability bias)의 가능성이 있는 문항은 제외되었다. 특히 응답자의 개인 신상이 노출될 가능성이 있는 담당 직무, 근무 부서, 재직 기간, 성별, 연령 등의 질문은 자료조사의 내용에 포함되지 않았다.

리더에 대한 신뢰는 팀장에 대한 신뢰, 개방성, 진솔성의 정도로 5점 척도로 측정되었다. 측정도구는 Robinson/Rousseau(1994)가 제시한 신뢰측정 6문항을 활용하였다[8]. S기업은 전형적인 팀제형태의 조직구조를 운영하고 있으며, 실질적 리더의 역할을 포괄하는 직책은 팀장급이 해당된다. 따라서 본 연구에서 의도하는 리더를 팀장으로 대상을 한정하였다. 리더신뢰는 팀장에 대한 전반적 신뢰, 개방성과 진솔성, 동기와 의도의 바람성, 예측가능성을 중심으로 측정되었다. 목표지향성은 목표 달성을 위한 도전, 위험감수, 역량을 개발하려는 정도를 의미하며 각 문항은 7점 척도로 측정되었다. 목표지향성은 Brett/Vandewalle(1999)와 VandeWalle et al.(1999)가 제시한 학습추구, 성과추구, 성과회피 세 하위 개념으로 구성되었다. 학습추구는 도전적 업무의 선택, 새로운 업무와 지식을 개발할 수 있는 기회의 탐색, 위험의 감수, 높은 수준의 능력과 재능을 요구하는 업무의 선호의 정도로 측정되었다[4][13]. 성과회피는 특정 업무의 회피, 자신의 능력 노출 회피

가능 업무 선호의 정도로 측정되었다. 자기유능감은 Schwarzer/Luszczynska(2007)의 연구에서 제시된 New General Self-Efficacy Scale 8문항을 활용하였다[7]. 자기유능감은 목표 및 업무 달성의 자신감, 중요한 결과의 획득, 성공에 대한 확신, 타인과 비교시 업무수행의 우월 정도로 측정되었다.

#### 2. 신뢰성 및 타당성의 검증

본 연구에서 실시한 각 변수의 신뢰성과 타당성 분석의 결과는 [표 1]에 제시되었다.

표 1. 신뢰성과 타당성 분석

(리더신뢰)	요인적재량			Cronbach's α
L_Trust_5	<b>.950</b>			.965 (리더신뢰)
L_Trust_1	<b>.937</b>			
L_Trust_3	<b>.936</b>			
L_Trust_2	<b>.923</b>			
L_Trust_4	<b>.913</b>			
L_Trust_6	<b>.873</b>			
Variance	85.067			85.067
KMO=.926, Bartlett's Test of Sphericity: p=.000				
(목표지향성)	요인적재량			Cronbach's α
GOt_L_3	<b>.890</b>	.160	-.143	.920 (학습추구)
GOt_L_4	<b>.872</b>	.155	-.065	
GOt_L_2	<b>.839</b>	.130	-.181	
GOt_L_1	<b>.836</b>	.122	-.208	
GOt_L_5	<b>.775</b>	.274	-.082	
GOt_P_2	.132	<b>.878</b>	.179	.897 (성과추구)
GOt_P_3	.116	<b>.863</b>	.045	
GOt_P_1	.190	<b>.854</b>	.132	
GOt_P_4	.308	<b>.788</b>	.087	
GOt_PA_3	-.177	.079	<b>.821</b>	.839 (성과회피)
GOt_PA_4	-.126	.151	<b>.817</b>	
GOt_PA_1	-.078	.146	<b>.790</b>	
GOt_PA_2	-.143	.021	<b>.786</b>	
Variance	29.158	23.644	21.163	73.965
KMO=.869, Bartlett's Test of Sphericity: p=.000				
(자기유능감)	요인적재량			Cronbach's α
Self_Eff_6	<b>.894</b>			.942 (자기유능감)
Self_Eff_2	<b>.862</b>			
Self_Eff_3	<b>.861</b>			
Self_Eff_5	<b>.859</b>			
Self_Eff_4	<b>.849</b>			
Self_Eff_8	<b>.819</b>			
Self_Eff_1	<b>.816</b>			
Self_Eff_1	<b>.799</b>			
Variance	71.448			71.448
KMO=.925, Bartlett's Test of Sphericity: p=.000				

리더신뢰에 대한 요인분석 결과 선행연구에서 나타난 바와 같이 한 개의 개념적 구성이 확인되었다. KMO의 표본적합성 측도와 Bartlett의 구형성(sphericity) 검정을 결과 요인분석을 위한 변수의 선정이 적절한 것으로 확인되었다. 리더신뢰에 대한 변수의 신뢰성을 나타내는 Cronbach's  $\alpha$ 값은 .965로 나타나 신뢰도가 충분히 확보되었다.

목표지향성은 요인분석 결과 이론적인 구성과 같은 동일한 세 개의 요인이 확인되었다. 추출된 요인은 선행연구와 같이 학습추구, 성과추구, 성과회피로 명명되었다. 학습추구의 Cronbach's  $\alpha$ 값은 .920, 성과추구는 .897, 성과회피는 .839로 산출되어 신뢰성이 확인되었다. 자기유능감은 모든 측정문항들의 요인적재량이 타당한 기준치 이상으로 나타났으며, Cronbach's  $\alpha$ 값은 .942로 나타나 적절한 신뢰성이 확인되었다.

본 연구에서 실시한 각 변수의 상관관계 분석의 결과는 [표 2]에 제시되었다. 각 변수들 간의 상관관계를 살펴보면, 리더신뢰와 자기유능감( $r=.297, p<.01$ ), 학습추구( $r=.214, p<.01$ ), 성과추구( $r=.108, p<.05$ )는 서로 통계적으로 유의한 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 특히 자기유능감과 학습추구는 매우 높은 정(+의) 상관관계( $r=.729, p<.01$ )가 있는 것이 확인되었다. 이러한 결과는 지속적인 발전과 개발의 과정을 통해 자신의 역량에 대한 자신감이 높아진다는 사실을 반영한다. 성과회피와 자기유능감( $r=-.279, p<.01$ ), 학습추구( $r=-.283, p<.01$ )는 역(-의) 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 성과에 대한 열망이 낮은 구성원은 자신의 능력에 대한 확신 역시 낮으며, 자신의 발전과 개발에 대한 열의 또한 낮다는 것을 의미한다.

표 2. 변수의 상관관계

	Mean	SD	(1)	(2)	(3)	(4)
(1) 리더신뢰	4.58	1.30	1			
(2) 자기유능감	5.32	0.87	.297**	1		
(3) 학습추구	5.17	0.95	.214**	.729**	1	
(4) 성과추구	4.63	1.14	.108*	.346**	.374**	1
(5) 성과회피	3.12	1.10	-.097	-.279**	-.283**	.207**

### 3. 가설의 검증

본 연구에서는 가설의 검증을 위해 회귀분석을 실시하였으며 분석의 결과는 [표 3]과 [표 4]에 제시되었다. 회귀분석 결과, 리더신뢰는 학습추구 목표지향( $\beta=.214, p=.000$ ), 성과추구 목표지향( $\beta=.108, p=.034$ )에 유의한 정(+의) 영향을 미치는 것으로 나타났다. 반면 리더신뢰는 성과회피에 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않았다. 따라서 리더신뢰가 목표지향성에 미치는 영향을 가정한 가설 1은 부분적으로 지지되었다.

표 3. 리더신뢰가 목표지향성에 미치는 영향

모형	비표준화계수		표준화계수	t	p
	B	SE	$\beta$		
목표지향성	4.055 .056	.126 .026	.107	32.135 2.116	.000 .035
학습추구	4.456 .157	.173 .036	.214	25.737 4.310	.000 .000
성과추구	4.204 .095	.211 .044	.108	19.889 2.131	.000 .034
성과회피	3.505 -.083	.206 .043	-.097	17.039 -1.932	.000 .055

변수의 조절효과 분석시 독립변수, 조절변수, 상호작용항 사이에는 선행관계가 존재하기 때문에 다중공선성이 발생한다. 회귀분석시 대상 자료를 변환하지 않을 경우 독립변수들 간에 다중공선성이 발생하여 상호작용항을 직접 사용하기에 어려움이 있기 때문에 이를 피하기 위한 방법으로 평균집중화방법(mean centering)이 적용되었다[15]. 본 연구에서는 리더신뢰 값에서 평균값(4.5835)을 빼고, 자기유능감 측정값에서 평균값(5.3265)을 뺀 후, 두 변수의 상호작용항을 만들어 회귀식에 투입하였다(VIF=1.001).

리더신뢰와 자기유능감의 상호작용항을 투입한 회귀분석 결과, 자기유능감은 학습추구 목표지향과 성과추구 목표지향에 대한 조절효과는 통계적으로 유의하지 않는 것으로 나타났다. 이에 따라 가설 2-1과 2-2는 채택되지 않았다. 한편 자기유능감은 리더신뢰와 성과회피 목표지향 사이의 관계를 조절하는 것으로 나타나 가설 2-3은 지지되었다. 따라서 본 연구에서 설정한 자기유능감이 리더신뢰와 목표지향성의 관계를 조절할 것이라는 가설 2는 부분적으로 지지되었다.

표 4. 자기유능감의 조절효과

모형	비표준화계수		표준화계수	t	p
	B	SE			
(목표지향성_학습추구)					
리더신뢰	4.457	.173		25.689	.000
리더신뢰*자기유능감	-.157	.036	.214	4.304	.000
	-.003	.037	-.004	-.082	.935
(목표지향성_성과추구)					
리더신뢰	4.214	.211		19.934	.000
리더신뢰*자기유능감	-.097	.044	.110	2.175	.030
	-.056	.045	-.062	-1.235	.217
(목표지향성_성과회피)					
리더신뢰	3.528	.204		17.314	.000
리더신뢰*자기유능감	-.078	.043	-.092	-1.834	.067
	-.130	.043	-.150	-3.001	.003

#### IV. 논의 및 결론

본 연구는 리더에 대한 신뢰가 구성원의 목표지향에 미치는 영향을 분석하고, 자기유능감의 조절효과를 실증적으로 파악하고자 시도되었다. 본 연구의 실증자료 분석 결과, 리더에 대한 신뢰는 학습추구와 성과추구 목표지향에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 성과회피 지향에는 유의미한 관계가 확인되지 않았다. 자기유능감은 리더에 대한 신뢰와 성과회피 목표지향의 관계를 조절하였으나, 학습추구 및 목표지향과의 관계를 조절하는 역할은 나타나지 않았다.

본 연구의 결과는 리더에 대한 신뢰가 직무성과, 직무만족, 조직몰입 및 목표지향성에 의미 있는 영향을 준다는 선행연구의 결과[1][3]와 동일한 맥락에서 해석된다. 또한 본 연구에서 제시된 내용은 구성원이 리더를 신뢰할 때 자신감을 가지고 업무에 대한 목표를 세우고 이를 실현하기 위해 자발적인 노력을 한다는 선행연구의 주장[2][4][5]을 지지하는 결과이다. 한편 리더 신뢰는 성과회피 성향에 변화를 주지 않는 것으로 확인되었다. 이러한 결과는 성과 실현에 대한 적극적인 열의가 없는 구성원은 리더의 신뢰가 존재함에도 불구하고 자신의 성향을 바꾸지 않는다는 것을 의미한다. 선행연구의 결과에서 제시된 바와 같이 성과회피 성향을 가진 구성원은 열심히 일하고자 하는 열의가 존재하지 않기 때문에 신뢰뿐만 아니라 성과를 지원하는 어떠한 선행요인에도 변화를 보이지 않는 것으로 해석된다[4].

즉 이는 외적 요인이 개인의 타고난 부정적 성향에 영향력을 발휘함으로써 개인의 성향을 바꾸는 데에는 한계가 존재한다는 것을 의미하는 결과이다.

이와 같은 맥락에서 본 연구에서 확인된 조절변수의 역할은 의미 있는 시사점이 될 수 있다. 학습추구는 새로운 스킬을 취득하고 상황에 적극적으로 적응함으로써 자신의 역량을 개발하는 데에 중점을 두며, 스스로 문제를 해결하려고 노력하는 특징을 가진다[4]. 이와 유사하게 성과추구 지향적인 구성원은 자신이 높은 수준의 역량을 보유한다는 자신감으로 충만 되어 있다[13]. 따라서 학습추구 및 성과추구 지향적인 구성원은 성과에 대한 충분한 자신감과 역량을 이미 보유하고 있다고 지각하기 때문에 자기유능감은 조절변수로 더 이상 작용하지 않게 된다. 실제로 실증분석 결과 자기유능감은 학습추구 및 성과추구에 조절효과를 나타내지 않았다. 이와 같은 결과는 선행연구[6][7]에서 제시된 관점에 더하여 구성원의 지각과 행동의 다차원성을 보여주는 의미 있는 결과이다. 한편 자기유능감은 리더신뢰와 성과회피 지향성의 관계를 유의미하게 조절하는 것으로 나타났다. 앞서 성과 실현에 대한 적극적인 열의가 없는 구성원은 리더의 신뢰에도 불구하고 자신의 성향을 바꾸지 않는 것으로 나타났다. 그러나 업무수행과 능력에 대한 자신감, 즉 자기유능감이 개입될 경우에는 리더신뢰가 유효한 역할을 하게 된다.

실증분석을 통해 유추될 수 있는 본 연구의 시사점은 다음과 같다. 첫째, 조직의 구성원을 성과 창출과 지속적인 유지의 과정에 적극적으로 참여시키기 위해서는 리더-구성원 간의 견고한 신뢰관계를 형성하기 위한 노력이 지속되어야 한다. 둘째, 조직은 다양한 특성을 가진 사람들로 구성되며, 성과에 대해 적극성과 열의가 낮은 구성원도 존재하게 된다. 조직은 이들이 만족과 몰입, 영속적 성과창출이라는 조직의 궁극적 목적 달성과정에 참여하도록 제도적인 메커니즘을 마련하는 구체적인 노력을 경주하여야 한다. 이와 같은 맥락에서 조직은 성과회피 지향적인 구성원이 업무와 능력에 대한 자신감과 열의를 가질 수 있도록 다양한 형태의 교육훈련과 동기부여의 기회를 제공하는 등 인적자원관리 측면의 제도적인 뒷받침을 고려하여야 할 것이다.

## 참 고 문 헌

- [1] K. T. Dirks and D. L. Ferrin, "Trust in Leadership: Meta-Analytic Findings and Implications for Research and Practice," *Journal of Applied Psychology*, Vol.87, No.4, pp.611-628, 2002.
- [2] 원지현, "이런 리더가 신뢰받는다," *LG Business Insight*, 6.8, pp.24-30, 2011.
- [3] R. C. Mayer and M. B. Gavin, "Trust in Management and Performance: Who Minds the Shop While the Employees Watch the Boss?," *Academy of Management Journal*, Vol.48, No.5, pp.874-888, 2005.
- [4] J. F. Brett and D. VandeWalle, "Goal Orientation and Goal Content as Predictors of Performance in a Training Program," *Journal of Applied Psychology*, Vol.84, No.6, pp.863-873, 1999.
- [5] L. M. Lapierre, "Supervisor Trustworthiness and Subordinates' Willingness to Provide Extra-Role Efforts," *Journal of Applied Social Psychology*, Vol.37, No.2, pp.272-297, 2007.
- [6] A. Bandura, "Self-Efficacy: Toward a Unifying Theory of Behavioral Change," *Psychological Review*, Vol.84, No.2, pp.191-215, 1977.
- [7] R. Schwarzer and A. Luszczynska, "Self-Efficacy," In: M. Gerrard and K.D. McCaul(Eds.), *Health Behavior Constructs: Theory, Measurement, and Research*, National Cancer Institute Website, 2007.
- [8] D. M. Rousseau, S. B. Sitkin, R. S. Burt, and C. Camerer, "Not So Different After All: A Cross-Discipline View of Trust," *Academy of Management Review*, Vol.23, No.3, pp.393-404, 1998.
- [9] M. C. Bligh, "Leadership and Trust," In: J. Marques & S. Dhiman(Eds.), *Leadership Today*, Switzerland: Springer, pp.21-42, 2017.
- [10] S. L. Robinson and D.M. Rousseau, "Violating the Psychological Contract: Not the Exception But the Norm," *Journal of Organizational Behavior*, Vol.15, No.3, pp.245-259, 1994.
- [11] 이형우, "리더신뢰의 영향요인에 관한 연구: 부하의 경력개발단계에 따른 영향력 차이 비교," *행정논총*, 제54권, 제2호, pp.181-205, 2016.
- [12] H. McKnight, L. L. Cummings, and N. Chervany, "Initial Trust Formation in New Organizational Relationships," *Academy of Management Review*, Vol.23, No.3, pp.473-490, 1998.
- [13] D. VandeWalle, S. P. Brown, W. L. Cron, and J. W. Slocum, "The Influence of Goal Orientation and Self-Regulation Tactics on Sales Performance," *Journal of Applied Psychology*, Vol.84, No.2, pp.249-259, 1999.
- [14] D. VandeWalle, "Development and Validation of a Work Domain Goal Orientation Instrument," *Educational and Psychological Measurement*, Vol.57, No.6, pp.995-1015, 1997.
- [15] G. Shieh, "Clarifying the Role of Mean Centring in Multicollinearity of Interaction Effects," *British Journal of Mathematical and Statistical Psychology*, Vol.64, No.3, pp.462-477, 2011.

## 저 자 소 개

이 정 언(Jeong Eon Lee)

중신회원



- 2008년 4월 : 독일 하노버대학교 경영학부(경영학박사)
- 2010년 9월 ~ 현재 : 배재대학교 경영학과 교수

<관심분야> : 리더십, 역량관리, 인재선발, 인적자원 관리