

# 문화·예술 산업의 변혁적 리더십과 집단효능감 간의 관계에 관한 연구 - 직무의미성의 매개효과 -

이선규<sup>1\*</sup>, 김은경<sup>2</sup>, 송찬섭<sup>3</sup>, 배정미<sup>3</sup>

<sup>1</sup>금오공과대학교 경영학과 교수, <sup>2</sup>금오공과대학교 경영학과 박사, <sup>3</sup>금오공과대학교 경영학과 박사과정

## A Study on the Relationship between Transformational Leadership and Collective Efficacy in Culture and Art Industry - Mediating effect of job meaning -

Sun-Kyu Lee<sup>1\*</sup>, Eun-Kyeong Kim<sup>2</sup>, Chan-sub Song<sup>3</sup>, Jeong-mi Bae<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Prof. of Business School, Kumoh National Institute of Technology

<sup>2</sup>Ph. D. of Business School, Kumoh National Institute of Technology

<sup>3</sup>Ph. D Student. of Business School, Kumoh National Institute of Technology

요 약 본 연구는 문화·예술 산업의 조직이 타 조직과 비교하여 전통을 중시하고 예술적 가치에 큰 비중을 두는 특성에 초점을 두었다. 이러한 특징을 반영하여 산업의 발전과 경제적 가치 창출에 대한 방법을 제시하고자 변혁적 리더십과 직무의미성, 집단효능감의 관계를 실증분석하고, 효과를 밝히고자 한다. 이 관계를 밝히고자, 문헌 연구를 바탕으로 연구모형 및 가설을 설정하였고, 해당 산업 종사자를 대상으로 377부의 설문지를 배포·회수하여 실증분석을 시행하였다. 연구결과, 변혁적 리더십은 집단효능감에 유의한 영향을 미치는 것을 확인하였다. 그리고 변혁적 리더십이 직무의미성에 미치는 영향과 직무의미성이 집단효능감에 미치는 영향, 직무의미성의 매개 효과를 확인하였다. 이러한 연구결과는 문화·예술 산업에서 변혁적 리더십이 구성원들의 태도에 미치는 효과를 파악함으로써 조직 변화에 대한 가이드라인을 제공할 수 있을 것이다.

주제어 : 변혁적 리더십, 직무의미성, 집단효능감, 문화·예술 산업, 조직 변화

Abstract This study focuses on the characteristics of culture and art industry organizations that emphasize tradition and artistic values. The purpose is to investigate the relationship between transformational leadership, job meaning and collective efficacy, and to clarify the effect of this study. In order to clarify this relationship, research models and hypotheses were set up based on literature research, and 377 questionnaires were distributed and retrieved for the relevant industry workers. The results showed that transformational leadership had a significant effect on group efficacy. In addition, the influence of transformational leadership on job meaning, the effect of job meaning on collective efficacy, and the mediating effect of job semantics were confirmed. These findings can provide guidelines for organizational change by identifying the effects of transformational leadership on the attitudes of members in the culture and arts industry.

Key Words : Transformational leadership, Job meaning, Collective efficacy, Culture and art industry, Organizational change

\*This work is supported by the research grand of Kumoh national institute of technology

\*Corresponding Author : Sun-kyu Lee(sklee@Kumoh.ac.kr)

Received May 31, 2019

Revised July 2, 2019

Accepted August 20, 2019

Published August 28, 2019

## 1. 서론

현대사회에서 변화라는 것은 선택이 아닌 필수가 되었으며 기업 환경에서도 다양한 조직의 형태가 만들어지고, 이러한 다양성의 증가는 국가별 핵심 경쟁 산업의 변화 동기가 되고 있다. 이러한 변화 흐름에서 그 중요성이 특히 커지고 있는 분야로 문화·예술 산업을 이야기할 수 있다. 문화·예술 산업은 글쓰기나 작곡에 인공지능을 적용하는 등의 다양한 분야와 융합이 시도되고 있다. '문화·예술진흥법'과 '문화산업진흥기법'에 따르면 "문화·예술의 창작물 또는 문화·예술용품을 산업의 수단에 의하여 제작, 공연, 전시, 판매를 하는 업"으로 문화산업을 정의하고 있으며, 흔히 문화와 예술을 기반으로 부가 가치를 창조하는 산업을 뜻한다. 문화·예술 산업의 경제적 성장 가능성에도 불구하고 기존의 문화·예술 관련 조직들은 경제적 가치에 신경 쓰기보다는 예술적 가치에 치중하는 경향으로 인해 새로운 변화를 받아들이는데 많은 한계를 보이고 있다. 따라서 문화·예술 분야에서 조직의 변화와 구성원의 반응을 구체적으로 연구할 필요가 있으며 이에 대한 유효한 방안을 마련하는 것이 시급한 실정이다.

일반적으로 조직의 변화를 주도하고, 과감한 방향으로 전환을 결정하는 권한과 책임이 리더에게 있기 때문에 조직의 변화 및 혁신은 탑다운(Top-Down)으로 이뤄지는 하향식이 주류를 이룬다. 특히, 문화·예술 산업에서는 조직의 리더가 강력한 권한을 소유한다는 특성을 보이는 경우가 많으므로[1], 변화를 추구하는데 리더의 역할이 더욱 크다고 할 수 있다. 이렇게 변화를 위하여 구성원들을 독려하고 조직의 근본적인 변화를 꾀하는 리더를 변혁적 리더(Transformational Leadership)라고 한다.

변혁적 리더십은 카리스마적 리더십 이론을 바탕으로 개념이 제시된 것으로[2, 3]. Bass(1985)에 의해서 조직에 적용할 수 있는 형태로 발전했다[4]. 변혁적 리더는 구성원에게 과업의 수행에 있어 성과의 중요성을 인식시키고, 상위의 욕구를 자극함으로써 개인의 이익보다 조직의 이익을 우선하여 여기도록 함으로써 조직에 변화를 가져오는 리더십 개념이다[4]. 변혁적 리더십은 기존의 방식과 일상적인 성과에서 벗어나, 보다 높은 성과를 추구하고, 문제에 새로운 방식을 적용하여, 변화하는 환경에서 능히 적용할 수 있는 새로운 조직으로 변화시키는 것이다.

조직 변화에서 그 성패는 리더의 역량도 중요하지만, 변화에 대응하는 구성원의 태도도 중요하다. 특히, 문화·예술 산업과 같이 전통에 큰 가치를 두고, 이를 계승하고 발전시키는 것을 중요시하는 조직들은 조직 자체의 변화

에 대해 극명히 다른 반응을 보이는 경우가 많다[5]. 전통을 중요하게 여길수록 구성원은 변화를 받아들이는데 어려움을 느끼며 이에 대해 부정적인 견해를 보이지만 변화를 받아들여야 조직이 생존할 수 있다고 생각하는 구성원은 변화에 대해 긍정적인 태도를 보이는 경향이 있다. 따라서 본 연구에는 문화·예술 산업을 대상으로 변혁적 리더십을 적용하였을 때, 종업원의 반응을 고려해 살펴봄으로써, 해당 산업에서 조직의 발전을 위한 방안을 논의하고자 한다.

특히, 본 연구에서는 직무의미성의 매개효과를 통해 변혁적 구성원이 변화를 긍정적으로 받아들이게 되는 과정에 대해 확인하고자 한다. 구성원들은 변화를 자신의 직무로 받아들일 때 그 직무에 대해 의미성을 부여한다. 자신의 직무가 다양한 기술을 요하고 과업이 중요성을 갖는다고 느낄 때 직무의미성을 갖게 되고 이는 결과적으로 집단효능감의 발현으로 나타나게 된다. 집단효능감의 발현은 개인이 보여주는 성과보다 우수한 집단의 성과를 보여주게 된다.

그러나, 지금까지 문화·예술에 대한 연구들은 기초적인 수준에 한정되어 있으며, 또한, 이들 연구는 전통적인 예술적 가치에 초점을 둬으로써 콘텐츠 중심의 단면적 연구에 머무르고 있다. 따라서 본 논문은 문화·예술 산업에서 변혁적 리더십과 집단효능감의 관계에서 중요한 매개체의 역할을 하는 직무의미성의 매개효과를 함께 분석·과약함으로써 문화·예술 산업의 전략 방향성을 설정하는데 초석이 될 수 있을 것이다. 또한, 인적자원관리 기법과 예술의 창조 생산성을 개선하고 산업의 활성화를 통해 경쟁력을 제고하는데 기여할 것으로 판단된다.

## 2. 이론적 배경

### 2.1 변혁적 리더십과 집단효능감의 관계

Bass(1985)는 기존의 리더십을 거래적 리더십(Transactional Leadership)이라고 정의하고, 변혁적 리더십과 비교하였다[4]. 거래적 리더십은 리더에게 순응하는 구성원이 상응하는 보상을 받는다는 개념으로 리더와 부하의 관계에 초점을 맞추고 있으며, 보상과 처벌을 통하여 동기부여가 이루어진다. 하지만 조직의 여건상 보상을 통한 동기부여는 제한적일 수밖에 없으므로, 처벌에 의한 동기부여가 이루어지게 되고, 이러한 방법이 효과성이 떨어진다고[6]. 반면, 변혁적 리더는 구성원이 과업의 성과에 대한 중요성을 인식하도록 하고, 상위의 욕구를 자

극하여 개인의 이익보다 조직의 이익을 우선시하게 함으로써, 구성원에게 동기를 부여하여 조직 전체의 변화를 촉발시킨다. 다시 말해 변혁적 리더십은 구성원들에게 영감을 주고 문제를 해결하기 위한 새로운 방법을 제시하고 동기부여를 하는 리더십으로 정의하였다[4].

연구자들에 따라 견해에 다소 차이는 있지만, 변혁적 리더십의 구성요인으로 카리스마(이상적 영향력), 영감에 의한 동기부여, 지적 자극, 개별적 배려가 가장 대표적이다[7]. 이러한 활동을 통해 변혁적 리더는 권한 이양, 비공식적인 의사 교환과정, 구성원들 간의 긴밀한 접촉, 그리고 구성원들과 친분을 쌓고, 조인자로서 역할을 수행하게 된다.

효능감은 사회학습 이론에서 그 개념이 제시되어, 주로 자기효능감을 중심으로 발전했다. 자기효능감은 특정 결과를 이끌어 내는 데 필요한 행위를 자신이 성공적으로 수행할 수 있다고 믿는 신념이다[8]. 최근, 자기효능감은 개인 차원에 한정하지 않고, 소속된 집단의 특성에 따라서 기대 효능감이 변화한다고 보며, 이를 집단효능감으로 개념화하여 연구하기 시작하였다[9, 10].

집단효능감은 소속된 집단이 특정 과업을 수행할 때, 성공적으로 수행할 수 있는 역량을 가지고 있다는 믿음으로, 구성원들이 공유하고 있는 집단의 역량에 대한 신념 혹은 공동의 목표를 효과적으로 달성할 수 있다는 신념으로 정의할 수 있다[11]. 집단효능감은 자기효능감이 집단의 수준으로 확대된 개념으로 발생의 원천이나 기능이 비슷하고 유사한 인지 과정을 통하여 작용한다[9]. 자기효능감은 지각의 대상이 개인의 직무수행 역량이지만, 집단효능감은 집단의 직무 수행 역량을 지각 대상으로 한다. 또한, 자기효능감은 성취경험, 언어적 설득, 대리경험, 정서적 각성의 요인을 통해 발현되고, 집단효능감은 집단의 성과, 집단의 정서와 같은 집단 차원의 요인에 의해 발생된다[12, 13].

이와 같이 집단효능감은 공동의 과업을 수행하는 데 있어서 구성원들의 자기효능감 총합보다 우수한 결과를 창출할 수 있다. 집단 내에서 활성화되는 상호 간의 역동성은 개인 속성의 합을 넘어서는 수준의 집단 속성으로 구현되어 집단 내에서 다양한 속성들이 상호작용하고, 이로 인해 나타나는 긍정적, 부정적 결과로 집단효능감이 발생하게 된다.

집단효능감에 대한 연구는 집단 성과 차원을 주로 다루었다. 집단효능감은 개인의 직무만족 및 조직몰입의 조직유효성에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 여겨진다[14]. 구체적인 연구들을 살펴보면, 작업 시간이 정서적

불안, 직무만족, 이직의도에 영향을 미치는 가운데서 집단효능감이 그 관계를 약화시키는 조절효과가 있으며[15], 집단의 성과에 대해 집단효능감이 높은 집단이 높은 수준의 목표몰입과 집단 내 응집력을 이끌어내 성과를 향상시키는 것을 확인한 연구가 있다[16]. 그 이외에 집단효능감이 집단의 성과와 긍정적인 관계가 있다는 것을 확인할 수 있는 연구가 존재한다[17-19].

반면에 집단효능감을 이끌어내는 요인과 관련된 연구는 상당히 부족한 실정이다. 그 가운데 몇 가지의 연구를 살펴보면, 집단주의 성향이 강한 구성원이 내집단(in-group)에 대해 강하게 인식하게 됨으로써 집단효능감의 지각이 높아지며[20], 집단의 성공/실패 경험이 개인이나 집단효능감을 강화하며, 이를 통해 직무만족, 조직몰입이 상승하게 된다[14, 21]. 또한, 피드백으로 인한 집단효능감의 강화, 대리경험으로 인한 강화를 확인할 수 있다[18]. 자기효능감을 강화하는 기본적인 요인을 집단효능감에 접목하는 차원에 머무르며 집단효능감에 초점을 두고 선행 요인을 밝히는 연구는 매우 부족하다.

따라서, 본 연구는 변혁적 리더십이 집단효능감에 미치는 영향을 규명함으로써, 그 연구의 범위를 확장하고자 한다. Bandura와 Schunk(1981)에 따르면 구성원들에게 비전에 도전하여 달성, 극복하려는 효능감을 고양시킴으로써 성과를 달성하고 성취감을 가질 수 있도록 만드는 리더를 변혁적 리더라고 주장하였다[22]. Shamir(1993)는 카리스마 리더가 구성원의 효능감을 향상시킴으로써 기대 이상의 성과를 창출하도록 이끌었다고 하였으며 집단효능감을 평가하는 과정에 리더에 대한 판단이 포함되어, 조직의 목표 달성과 이를 위한 지속적인 노력 등은 리더의 리더십에 달려있다고 하였다[23]. 이러한 연구에서 공통적으로 전제하고 있는 것은 인간이 환경에 수동적으로 영향을 받기보다 능동적으로 지각하고 이에 따라 적극적으로 환경에 대응하며 이때 효능감이 강화되면서 불확실한 환경을 개척하고 새로운 변화에 적응해 나가는데 중추적인 힘으로 작용한다는 것이다.

## 2.2 직무의미성의 매개효과

직무의미성은 Oldham & Hackman의 직무특성 모형에서 직무특성 요인의 주요 심리상태로, 구성원이 가지고 있는 비전 및 미래에 이루려고 하는 가치를 기준으로 판단한 직무 목표와 관련된 개념을 말한다[24]. 수행하는 직무의 역할, 행동, 신념, 가치 등의 요건들 사이의 적합성(fit)을 의미하며 구성원은 자신의 직무의 의미성을 지

각할 때, 긍정적인 태도를 보이게 된다.

Hackman & Oldham(1976)은 직무특성 모형을 통해 직무가 성과로 연결되는 과정을 설명하였다[24]. 개인은 직무를 수행함으로써 주요 심리상태인 가 기술다양성(skill variety), 과업정체성(task identity), 과업중요성(task significance), 직무자율성(autonomy), 피드백(feedback)의 다섯 가지 핵심직무 차원을 통해 유발된다고 하였다.

직무에 대한 의미성, 책임감, 결과에 대한 인지의 주요 심리상태는 개인이 경험하는 직무의 의미와 작업결과에 대한 책임, 과업의 결과에 대한 지식과 인식을 뜻하는 것으로 개인 및 조직의 성과에 영향을 미친다. 또한, 이들 주요 심리상태를 경험한 구성원은 당장 좋은 성과가 나타나지 않을 때에도 문제 해결을 위한 방법을 찾고자 노력하며, 만족감 같은 내재적 보상을 위해 노력한다. 이러한 행위는 반복적으로 행해질 수 있으며 이때, 개인의 내재적 보상에 의해 긍정적인 동기 요인을 발생시키는 순환을 반복하게 된다. 즉, 직무에 대해 의미와 책임을 경험하고, 결과에 대한 지식/인식을 경험한 구성원은 스스로 내재적인 보상을 경험함으로써 높은 동기부여 요인을 갖게 된다.

핵심직무 특성의 인식은 공식화된 직무 서술의 구조적 측면이 강하지만 변혁적 리더는 자신의 행동을 통해 인식 수준을 증가시킨다. Smirchich & Morgan(1982)은 리더가 의미를 활성화하고 이전에 암묵적인 요소들을 끌어내 규정하며, 새로운 관심을 위한 초점을 제공하는 이미지와 의미를 개념화하며, 지배적인 지혜를 통합하고 대적하거나 변화시켜 조직 구성원에게 영향을 미친다고 설명하였다[25]. 리더는 과업의 일상적 흐름을 이해하기 위한 새로운 준거점을 만들고자 구성원의 직무 경험의 프레임에 제시하거나 분류한다[25, 26].

이와 같은 리더십에서 의미성의 관리에 대한 관점은 Salancik & Pfeffer(1978)에 이 제시한 사회적 정보 처리 모델(Social Information Processing Model)과 유사하다. 여기에서 개인이 직무 환경에 대하여 평가할 때, 사회적 맥락의 정보적 신호에 의존한다고 설명한다[27]. 변혁적 리더는 의미성의 관리와 사회적 정보에 있어서 중요한 역할을 수행할 수 있다. 이를 설명하는 연구로, 변혁적 특성을 갖는 리더는 구두(verbal)의 설득과 조직 사명의 가치에 대해 소통하면서 구성원이 직무환경을 평가하는 데 영향을 미칠 수 있고[23], 구성원들이 과업 목표를 자신들의 가치와 일치하는 것을 돕는다 [28].

### 3. 실증적 연구설계

#### 3.1 연구 모형 및 가설 설정

본 연구는 앞서 살펴본 이론적 배경을 바탕으로 다음과 같은 연구모형과 가설을 설정하였다.

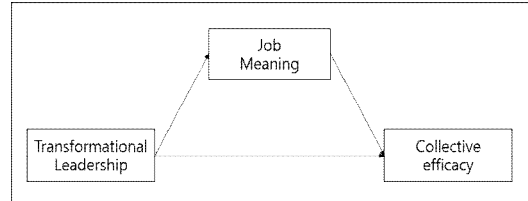


Fig. 1. Research Model

- 가설 1. 변혁적 리더십은 집단효능감에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
- 가설 2. 변혁적 리더십은 직무의미성에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
- 가설 3. 직무의미성은 집단효능감에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
- 가설 4. 직무의미성은 변혁적 리더십과 집단효능감의 관계에서 매개역할을 할 것이다.

#### 3.2 변수의 조작적 정의 및 측정

##### 3.2.1 변혁적 리더십

변혁적 리더십은 조직의 방향을 설정하고, 목표 달성을 위하여 구성원들이 몰입할 수 있는 여건을 조성함으로써 조직의 변화를 제도화하고 그 과정을 관리해 나가는 것으로 정의한다.

이를 위한 측정 도구로 Bass & Avolio의 MLQ - 5X form(Multi factor Leadership Questionnaire - 5X)을 이용하였다[29]. MLQ는 리더십에 대한 다차원적 특성을 측정하는 문항으로, 속성 및 행위적 측면에서 카리스마(8항목), 영감에 의한 동기부여(4항목), 지적 자극(4항목), 그리고 개별적 배려(4항목)등 4차원 20항목으로 구성된다. 본 연구에서는 변혁적 리더의 행위를 관찰하고자 하는 목적이므로 속성에 해당하는 카리스마에서 이와 관련된 4개의 문항을 배제하고 총 16개 문항을 Likert의 5점 척도(1=전혀 그렇지 않다, 5=매우 그렇다)로 측정하였다.

##### 3.2.2 직무의미성

직무의미성은 구성원이 소유한 이상이나 기준과 관련

하여 수립된 직무의 목적과 목표에 대한 가치의 개념으로, 직무의 역할, 행동, 신념, 가치의 요건들 사이의 적합성(fit)으로 정의한다.

이에 본 연구에서는 Hackman & Oldham(1975)이 직무 진단조사(Job Diagnostic Survey)를 통하여 핵심 직무특성 5가지 가운데 직무 의미성을 갖게 하는 항목을 활용하였다[30]. 구체적으로 핵심직무특성에서 기능다양성, 과업중요성, 과업정체성의 9문항을 Likert의 5점 척도(1=전혀 그렇지 않다, 5=매우 그렇다)로 측정하였다.

### 3.2.3 집단효능감

집단효능감은 집단이 성공적으로 과업을 수행할 수 있는 집단 능력에 대한 집단 구성원들의 자신감으로 정의한다. 이를 측정하기 위해 Riggs & Knight(1994)가 개발한 Collective Efficacy Beliefs Scale을 활용하였다[14]. 이 측정 도구는 총 7개 문항으로, 집단의 우수성 및 효율성, 타 집단과의 수행 능력 비교, 집단 목표의 달성 정도, 구성원들의 우수성을 중심으로 구성된 7개 문항을 사용하여, Likert의 5점 척도(1=전혀 그렇지 않다, 5=매우 그렇다)로 측정하였다.

### 3.3 조사 대상과 방법

#### 3.3.1 표본 추출 방법

본 연구는 실증 조사를 위해 문화·예술 산업의 종사자를 대상으로 설문조사를 하였다. 설문지는 2016년 11월 1일부터 2016년 12월 31일의 기간동안 총 400부를 배포하여 386부가 회수되었다. 이 중 분석에 적합하지 않은 수준의 과한 오류가 있는 설문지를 제외, 총 377부의 설문지가 분석에 사용되었다.

표본의 특성을 살펴보면, 여자가 66.8%로 과반수 이상이며, 연령은 30세 미만 포함, 40세 미만이 86.5%로 다수를 차지하고 있으며, 문화·예술 산업이라는 전문적인 특성상 대졸 이상이 56.5%로 나타났다.

Table 1. Structure of the sample

Category		N	Percentage
Sex	Male	125	33.2
	Female	252	66.8
Age	Under 30	201	53.3
	Under 40	125	33.2
	Under 50	37	9.8
	Over 50	14	3.7

Academic Ability	A high school graduate	34	9.0
	College Graduate	57	15.1
	A university Graduate	213	56.5
	Graduate school	73	19.3
series of class	administrative official	106	28.1
	technical post	37	9.9
	Functional post	86	22.8
	Contract worker	108	28.6
	The rest	40	10.6
Position	Blow 8 grade	23	6.1
	Blow 7 grade	105	27.9
	Blow 6 grade	195	51.7
	Blow 5 grade	48	12.7
	The rest	6	1.6
Tenure	~4	125	33.2
	5~9	89	23.6
	10~14	48	12.7
	15~19	72	19.1
	Over 20	46	11.4

## 4. 실증분석

### 4.1 측정자료의 타당성, 신뢰성 분석

본 연구에서는 실증분석을 위하여 SPSS 21과 AMOS를 사용하였다. 먼저 실증분석에 앞서 Cronbach- $\alpha$  계수를 사용하여 설문 문항의 신뢰성을 검증하였다. 신뢰성 계수는 모두 0.6 이상으로 나타났다. 신뢰성계수 값은 일반적으로 0.6 이상 충분한 수준으로 판단되고 있기 때문에 본 연구에서 사용된 모든 측정변수들의 신뢰성은 확보되었다. 다음의 Table 2는 신뢰성 검증 결과를 나타내고 있다.

Table 2. Reliability Analysis

Variables	Factor	Questions	Cronbach's $\alpha$
Transformational Leadership	Ideal Influence	4	.821
	Inspirational Motivation	4	.821
	Intellectual Stimulation	4	.909
	Individualized Consideration	4	.877
Job meaning		9	.934
Collective efficacy		7	.941

또한, 확인 요인분석을 통해서, 타당성 검증을 실시하였다. 본 연구에서는 변혁적 리더십의 구성요소에 대한

단일차원성을 검증하고 이 결과를 포함하여 변혁적 리더십, 직무의미성, 집단효능감의 단일 차원성을 검증하였다. 일반적으로 확인적 요인분석 방법이 탐색적 요인분석 방법에 비해 단일차원성 검증에 보다 바람직하므로 각 측정변수들에 대한 확인적 요인분석을 실시하였으며 적합도를 검증하기 위하여,  $\chi^2$ , GFI, CFI, NFI, RMR 값을 사용하였다.

먼저 변혁적 리더십의 타당성 검증에서 카리스마 4변 문항, 영감에 의한 동기부여 1, 2변 문항의 SMC 값이 충분하지 않아 이후 분석에서 제거하였다.

Table 3. Confirmatory factor analysis : Transformational leadership

Factors		Loading	T	S.E
Charisma	CH1	1.000		
	CH2	.759	17.524	.043
	CH3	.763	15.631	.049
Inspirational Motivation	IM3	1.331	12.515	.106
	IM4	1.000		
Intellectual Stimulation	IS1	.959	16.160	.059
	IS2	.978	17.287	.057
	IS3	1.068	21.015	.051
	IS4	1.000		
Individualized Consideration	IC1	.790	19.044	.041
	IC2	.971	24.207	.040
	IC3	.892	21.635	.041
	IC4	1.000		
$\chi^2=270.514^{***}$ , GFI=.900, CFI=.937, NFI=.921, RMR=.052				

이러한 결과를 반영한 변혁적 리더십을 포함하여, 전체 모형의 타당성 검증 결과, 직무의미성 2, 7, 8, 9 문항의 SMC이 충분하지 않아 이후 분석에서 제거하였다.

Table 4. Construct Reliability and AVE : Transformational leadership

Factor		Standard	error	AVE	C.R
Charisma	1	.883	.263	.642	0842
	2	.789	.327		
	3	.724	.495		
Inspirational Motivation	3	.843	.262	.578	.730
	4	.668	.449		
Intellectual Stimulation	1	.726	.366	.648	.880
	2	.760	.232		
	3	.864	.309		
	4	.861	.245		
Individualized Consideration	1	.778	.622	.718	.910
	2	.886	.526		
	3	.835	.291		
	4	.886	.262		

Table 5. Coefficient of Correlation and AVE : Transformational leadership

	1	2	3	4
Charisma	0.642	0.684	0.398	0.391
Inspirational Motivation	0.827	0.578	0.511	0.412
Intellectual Stimulation	0.631	0.715	0.648	0.651
Individualized Consideration	0.625	0.642	0.807	0.718
under the diagonal is coefficient of correlation, diagonal is the AVE, over the diagonal is coefficient of correlation's square				

Table 6. Confirmatory factor analysis

Factors		Loading	T	S.E
Transformational Leadership	CH	.886	14.940	.059
	IM	.805	14.534	.055
	IS	1.036	17.103	.061
	IC	1.000		
Job Meaning	1	1.000		
	3	1.099	16.533	.066
	4	.921	16.360	.056
	5	1.087	19.151	.057
	6	1.078	17.937	.060
Collective Efficacy	1	1.000		
	2	1.091	25.433	.043
	3	1.082	24.503	.044
	4	.906	20.483	.044
	5	.980	22.176	.044
	6	.970	19.969	.049
	7	1.024	21.409	.048
Model fit	$\chi^2=472.278^{***}$ , GFI=.873, CFI=.920, NFI=.900, RMR=.041			

Table 7. Construct Reliability and AVE

Factor		Standard	error	AVE	C.R
Transformational Leadership	Ch	.747	.342	.613	.863
	IM	.729	.314		
	IS	.850	.228		
	IC	.799	.312		
Job Meaning	1	.766	.399	.689	.917
	3	.805	.371		
	4	.798	.274		
	5	.913	.134		
	6	.861	.229		
Collective Efficacy	1	.902	.125	.698	.942
	2	.876	.195		
	3	.862	.220		
	4	.790	.269		
	5	.823	.249		
	6	.779	.331		
	7	.808	.303		



#### 4.2.2 가설의 검증

Fig. 1을 보면 변혁적 리더십이 집단효능감( $\beta=0.435$ ,  $p<.001$ )과 직무의미성( $\beta=0.398$ ,  $p<.001$ )에 유의미한 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 1과 가설 2는 채택되었다.

가설 3의 검증 결과, 직무의미성이 집단효능감에 유의한 영향을 미치는 것을 확인하여 가설 3도 채택되었다.

가설 4의 매개효과 검증 결과를 위해, Cohen & Cohen(1983)의 단계별 검증 방법을 사용하였다. 이는 독립변수와 종속변수, 독립변수와 매개변수, 매개변수와 종속변수의 각 경로의 유의성을 확인하는 1단계와 독립변수, 매개변수, 종속변수가 함께 투입된 모형의 유의성을 확인함으로써 매개효과를 판별하는 2단계로 수행되는 방법이다. 추가적으로 부트스트래핑을 이용하여 간접효과를 측정하였다. 검증결과, 직무의미성은 변혁적 리더십과 집단효능감의 관계에서 부분 매개 역할을 하는 것을 확인하였다. 따라서 가설 4는 지지되었다.

## 5. 결론

본 연구는 변혁적 리더십과 구성원의 집단효능감의 관계를 문화·예술 산업에 접목시켜 파악함으로써 해당 산업에서 요구되는 변화에 적절히 대응할 수 있는 방안을 마련하는데 기여할 것이다.

본 연구의 학술적인 시사점은 다음과 같다.

첫째, 문화·예술 산업이라는 특징적인 분야의 종사자를 대상으로 변혁적 리더십이 집단효능감에 미치는 영향에 대해 검증하였다. 기존의 변혁적 리더십 관련 연구들은 조직의 특수성이나 문화를 고려하지 않은 것에 반해 이를 반영하여 특정 산업에서 그 효과를 확인하였다. 문화·예술 산업과 같이 리더의 권한이 강력한 조직에서, 변혁적 리더십과 집단효능감의 관계를 확인함으로써 유사한 특징을 가지는 다른 산업에 적용할 수 있는 연구적인 계기를 만들었다고 할 수 있다.

둘째, 직무의미성의 매개효과를 검증함으로써 변혁적 리더십과 집단효능감의 관계에 관한 구체적인 과정을 확인하였다. 변혁적 리더십이 집단효능감에 직접 영향을 미치기도 하지만, 직무의미성을 통해 영향을 미친다는 것도 확인하였다. 이는 구성원들이 자신이 속한 집단의 역량에 믿음을 갖도록 하고자 한다면 직무에 대해 느끼는 의미도 중요하게 고려되어야 한다는 것을 의미한다.

다음으로 실무적인 시사점이 있다.

첫째, 문화·예술 산업의 범위 및 정의, 관련 시설 현황, 일반적인 산업 현황, 관련 콘텐츠 개발 등에만 국한된 기존의 문화·예술 산업과 관련된 연구들의 범위를 넘어서 문화·예술 산업의 독특한 조직 문화를 다룬 연구로써 실무적 활용 가능성이 크다고 할 수 있다. 본 연구에서 문화·예술 산업의 조직 구성원의 태도에 대해 주목하여 연구를 한 결과 해당 산업의 조직들에게 변화 및 혁신을 위해서는 리더가 직무에 대한 의미를 변화시켜야 한다는 전략적 가이드라인을 제시할 수 있을 것으로 사료된다.

둘째, 전략적 경쟁 산업으로 주목받고 있는 문화·예술 산업에서 변화라는 필수적 요소를 도입하였다. 이는 문화·예술 산업이 보다 발전할 수 있는 전략 방향을 제시한 것으로, 환경의 트렌드에 맞춰 경제적 기반 산업으로 발전할 수 있는 방안 마련의 기틀을 제공할 수 있을 것이다.

위의 시사점에도 불구하고, 다음의 한계점이 있다.

첫째, 구성원들로 하여금 변화를 이끌어내는 다양한 원인 변수의 활용이 필요하다 하겠다. 리더십 이외, 기업가정신 같은 변화에 대한 역량과 관련된 변수들이 존재하므로[31], 이를 통해서 실질적으로 조직에서 활용가능한 방안이 마련되어야 한다.

둘째, 변화에 임하는 구성원들의 역량에 대한 변수를 집단 효능감에 한정하였다. 서론에서 기술하였듯 예술적 가치를 중시하는 탓에 변화에 소극적인 특성을 고려하면, 리더가 변화를 요구할 때 구성원이 느끼는 정신적 변화를 무시하였다. 예를 들어 정신적 에너지의 소진을 설명하는 자아고갈을 적용할 수도 있다. 자기효능감이 자아고갈을 지연시키므로[32], 집단효능감과 자아고갈을 함께 다루는 것도 그 가치가 있으나 본 연구에서는 이를 다루지 못하였다.

## REFERENCES

- [1] H. S. Lee. (2011). A Study on the Recognition and Development Direction of Cultural Arts Workers on Linking Culture Arts and Contents Industry. *Culture and Arts Management Studies*, 4(2), 41-69.
- [2] R. J. House. (1971). A path goal theory of leader effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 321-339. <https://doi.org/10.2307/2391905>
- [3] J. A. Conger & R. N. Kanungo. (1987). Toward a behavioral theory of charismatic leadership in organizational settings. *Academy of Management Review*, 12(4), 637-647. <https://doi.org/10.5465/amr.1987.4306715>



- [4] B. M. Bass. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Collier Macmillan.
- [5] N. Tichy & M. Devanna. (1986). *Transformational leadership*. New York: Wiley.
- [6] F. J. Yammarino & B. M. Bass. (1990). Transformational leadership and multiple levels of analysis. *Human Relations*, 43(10), 975-995.  
https://doi.org/10.1177/001872679004301003
- [7] B. M. Bass & B. J. Avolio. (1990). *Transformational leadership development: Manual for the multifactor leadership questionnaire*. Consulting Psychologists Press.
- [8] A. Bandura. (1986). The Explanatory and Predictive Scope of Self-Efficacy Theory. *Journal of Social and Clinical Psychology*, 4(3), 359-373.  
https://doi.org/10.1521/jscp.1986.4.3.359
- [9] A. Bandura. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. Macmillan.  
https://doi.org/10.1007/SpringerReference\_223312
- [10] R. D. Goddard, W. K. Hoy & A. W. Hoy. (2000). Collective teacher efficacy: Its meaning, measure, and impact on student achievement. *American Educational Research Journal*, 37(2), 479-507.  
https://doi.org/10.3102/00028312037002479
- [11] G. P. Shea & R. A. Guzzo. (1987). Groups as human resources. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 5, 323-356.
- [12] D. H. Lindsley, D. J. Brass & J. B. Thomas. (1995). Efficacy-Performing Spirals: A Multilevel Perspective. *The Academy of Management Review*, 20(3), 645-678.  
https://doi.org/10.5465/amr.1995.9508080333
- [13] C. B. Gibson & S. G. Cohen. (2003). *Virtual Teams That Work: Creating Conditions for Virtual Team Effectiveness*. Wiley.
- [14] M. L. Riggs & P. A. Knight. (1994). The impact of perceived group success-failure on motivational beliefs and attitudes: A causal model. *Journal of Applied Psychology*, 79(5), 755.  
https://doi.org/10.1037//0021-9010.79.5.755
- [15] S. M. Jex & D. M. Gudanowski. (1992). Efficacy beliefs and work stress: An exploratory study. *Journal of Organizational Behavior*, 13(5), 509-517.  
https://doi.org/10.1002/job.4030130506
- [16] K. Whitney. (1994). Improving group task performance: The role of group goals and group efficacy. *Human Performance*, 7(1), 55-78.  
https://doi.org/10.1207/s15327043hup0701\_5
- [17] R. A. Guzzo, P. R. Yost, R. J. Campbell & G. P. Shea. (1993). Potency in groups: Articulating a construct. *The British Journal of Social Psychology*, 32(1), 87.  
https://doi.org/10.1111/j.2044-8309.1993.tb00987.x
- [18] G. E. Prussia & A. J. Kinicki. (1996). A motivational investigation of group effectiveness using social-cognitive theory. *Journal of Applied Psychology*, 81(2), 187.  
https://doi.org/10.1037/0021-9010.81.2.187
- [19] J. J. Sosik, B. J. Avolio & S. S. Kahai. (1997). Effects of leadership style and anonymity on group potency and effectiveness in a group decision support system environment. *Journal of Applied Psychology*, 82(1), 89.  
https://doi.org/10.1037//0021-9010.82.1.89
- [20] P. C. Earley. (1993). *Culture, self-identity, and work*. Oxford University Press on Demand.
- [21] D. L. Feltz & C. D. Lirgg. (1998). Perceived team and player efficacy in hockey. *Journal of Applied Psychology*, 83(4), 557.  
https://doi.org/10.1037/0021-9010.83.4.557
- [22] A. Bandura & D. H. Schunk. (1981). Cultivating competence, self-efficacy, and intrinsic interest through proximal self-motivation. *Journal of personality and social psychology*, 41(3), 586.  
https://doi.org/10.1037/0022-3514.41.3.586
- [23] B. Shamir, R. J. House & M. B. Arthur. (1993). The motivational effects of charismatic leadership: A self-concept based theory. *Organization Science*, 4(4), 577-594.  
https://doi.org/10.1287/orsc.4.4.577
- [24] J. R. Hackman & G. R. Oldham. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied psychology*, 60(2), 159.  
https://doi.org/10.1037/h0076546
- [25] L. Smircich & G. Morgan. (1982). Leadership: The management of meaning. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 18(3), 257-273.  
https://doi.org/10.1177/002188638201800303
- [26] E. Goffman. (1974). *Frame analysis: an essay on the organization of experience*. Harvard University Press.
- [27] G. R. Salancik & J. Pfeffer. (1978). A social information processing approach to job attitudes and task design. *Administrative science quarterly*, 224-253.  
https://doi.org/10.2307/2392563
- [28] J. E. Bono & T. A. Judge. (2003). Self-concordance at work: Toward understanding the motivational effects of transformational leaders. *Academy of Management Journal*, 46(5), 554-571.  
https://doi.org/10.2307/30040649
- [29] B. Bass & B. Avolio. (1995). *MLQ multifactor leadership questionnaire*. Mind Garden.
- [30] J. R. Hackman & G. R. Oldham. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational behavior and human performance*, 16(2), 250-279.  
https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7
- [31] B. Han, Y. Cho, C. Song, E. Kim & S. Lee. (2018). A study of the relationship of Entrepreneurship, Absorptive capacity and Creative product. *Journal of Digital Convergence*, 16(10), 187-197.  
https://doi.org/10.14400/JDC.2018.16.10.187
- [32] C. Song, S. Lee, Y. Kim & E. Kang. (2016). A Study on the influence of Self-Efficacy to Goal Setting in the

age of Convergence: Focusing on the Self-regulatory depletion and non-depletion group. *Journal of Digital Convergence*, 14(3), 151-164.  
<http://dx.doi.org/10.14400/JDC.2016.14.3.151>

이 선 규(Sun-Kyu Lee)

[중산학위]



- 1983년 2월 : 성균관대학교(석사)
- 1990년 2월 : 성균관대학교 경영학과 (경영학박사)
- 1998년 3월 : 미국 Univ. of Michigan 객원교수
- 2003년 3월 : 미국 Editorial Board of HFEM(SSCI)

- 1990년 3월 ~ 현재 : 금오공과대학교 경영학과 교수
- 관심분야 : 경영전략, 조직/인사, R&D생산성
- E-Mail : sklee@kumoh.ac.kr

김 은 경(Eun-Kyeong Kim)

[장학위]



- 2014년 3월 : 영남 대학교 교육대학원 음악 교육(석사)
- 2017년 8월 : 금오공대 컨설팅대학원 (박사)
- 2014년 7월 ~ 현재 : EK music 재즈 국악 연주단 대표
- 관심분야 : 전략경영, 문화 예술 경영,

기술 리더십

- E-Mail : kek2353@hanmail.net

송 찬 섭(Chan-sub Song)

[장학위]



- 2015년 2월 : 금오공과대학교 경영학과(석사)
- 2017년 3월 ~ 현재 : 금오공과대학교 경영학과 박사 과정
- 관심분야 : 경영전략, 조직/인사, 프로세스 관리
- E-Mail : songchansub@kumoh.ac.kr

배 정 미(Jeong-mi Bae)

[장학위]



- 2000년 : 상주대학교 행정학과(학사)
- 2003년 : 경북대학교 일반행정(석사)
- 2010년 ~ 현재 : 금오공대 경영학과 박사과정(수료)
- 관심분야 : 인사조직, 경영전략, 행정
- E-Mail : baejmi2720@daum.net