

국내 IT 기업 내 리더십 유형이 기업의 혁신저항에 미치는 영향: 조직신뢰의 매개효과를 중심으로

배영준 (성균관대학교 기술경영학과 박사수료)*

도성정 (경북대학교 융합기술경영학과 교수)**

박현정 (성균관대학교 기술경영학과 박사수료)***

박상혁 (경상국립대학교 창업대학원 창업학과 교수)****

국 문 요 약

본 연구는 혁신활동에만 집중되어 있던 기존연구의 한계를 벗어나 혁신의 확산과 성공을 위해 혁신저항과 리더십의 중요한 역할을 기반으로 조직신뢰의 매개효과와 리더십 종류(공유 리더십, 수직적 리더십)에 따른 혁신저항과의 영향력 차이를 분석하는데 목적이 있다. 연구 모형의 검증에 위해 혁신 중요도가 높은 국내 IT기업 임직원을 대상으로 286부의 설문지를 수집하여 데이터를 분석하였다. 분석 결과, 공유 리더십과 수직적 리더십 모두 혁신저항과 부(-)의 관계가 있는 것으로 나타났으며, 조직신뢰도 혁신저항과의 관계에서 매개효과가 있음을 확인하였다. 또한 공유 리더십이 수직적 리더십에 비해 혁신저항과 좀 더 강한 부(-)의 관계를 형성하고 혁신저항을 낮추는데 공유리더십이 더욱 효과적이라는 것을 알 수 있었다. 특히 IT 스타트업에 존재하는 혁신저항을 극복하는데 조직의 신뢰를 바탕으로 수직적 리더십과 공유 리더십을 상호보완적으로 적용해 보도록 제안하는 바이다.

핵심주제어: 리더십, 혁신저항, 공유 리더십, 수직적 리더십, 조직신뢰

I. 서론

1.1. 연구배경

지식과 기술기반인 IT 산업의 중요성은 더욱 커지고 있으며 이러한 IT산업의 성공을 위해서는 기술의 변화에 대응하여 시장을 이끌기 위한 혁신의 중요성이 더해지고 있다(박태훈·박경혜, 2012). 기업의 경쟁우위 적극성과 최고경영자의 혁신성, 그리고 종업원의 혁신성이 높을수록 기업 내 경영성과 인지도가 높아진다고 볼 수 있다(황보윤·배근석, 2017). 그러나 기업과 조직이 혁신을 추진하여 실패할 가능성이 크다는 것이 문제점으로 인식되고 있다. 기업들이 시도하는 혁신의 성공할 확률은 20~25%에 불과하다(진현 외, 2011). 조직의 리더가 혁신을 통해 성공하게 성과를 내고자 한다면 조직원은 급변하는 과정에서 자신을 지키고자 더 큰 방어막을 형성하고 조직에 저항하게 된다. 부하의 저항은 리더의 제안이나 요구를 회피와 반대를 통해 리더의 영향력을 회피하는 조직원의 반응이다(Yukl & Mahsud, 2010). 우수한 기술 혁신 성과를 창

출하여 기업성장과 경쟁우위를 지속해 나가려는 기업 일수목 구성원들의 변화에 따른 혁신저항에 대한 관리 요구와 동시 저항요소 또한 낮아질 수 있다는 점에서 기술혁신전략의 추종보다 저항관리를 위한 설계와 계획이 중요하다(박주경·이실빈, 2017). 이러한 조직 내 저항과 상관성이 큰 부분으로 기업 경영의 핵심 요소인 리더십 문화로 볼 수 있다.

우리가 알던 전통적인 리더십은 공식적으로 임명된 리더 한 명이 부서 전체를 이끌어가며 업무지시와 감시를 통해 이끌어가는 수직적 리더십이었다. 수직적 리더십의 장점으로는 빠른 의사판단과 조직의 목표를 위해 이끌어가는 추진력이 있다. 하지만 지금은 리더 한 사람의 역량만으로 빠르게 변화하는 경영환경의 문제점을 파악하고 해결하기에는 어려운 상황이다. 이렇게 급격하게 변화하는 환경에서 유연하게 대응하기 위해 구성원들의 임파워먼트의 중요성이 커지고 있으며, 뛰어난 한 개인의 리더십을 뛰어넘는 리더십을 보완하기 위해 등장한 것이 팀 수준의 공유 리더십이다(김문주·정예지, 2016). 이는 공식적으로 나타나는 리더뿐만이 아닌 자연스럽게 나타나는 비공식적이며 분산된 권력 현상이다(Mehra et al., 2006).

* 주저자, 성균관대학교 기술경영학과 박사수료, happymedium75@hotmail.com

** 공동저자, 경북대학교 융합기술경영학과 교수, sungjdo@knu.ac.kr

*** 공동저자, 성균관대학교 기술경영학과 박사수료, hjppulip94@naver.com

**** 교신저자, 경상국립대학교 창업대학원 창업학과 교수, spark@gnu.ac.kr

· 투고일: 2023-07-06 · 수정일: 2023-08-11 · 게재확정일: 2023-08-28

공유리더십은 협력적 과정으로 나오고 수직적 리더십은 하향적 과정을 통해 나타난다(Ensley et al., 2006). 기존의 리더십 연구에서는 조직의 목표에 긍정적으로 기여하는 조직유효성 요인인 직무만족, 직무수행, 조직몰입 등을 향상시키는 선행 요인으로서의 리더십유형 연구에 초점을 맞추어 왔기 때문에 반생산적 개념인 부하 저항에 관한 연구는 상대적으로 부족한 실정이다(김성훈 외, 2014).

리더십의 형태에 따른 저항을 감소시키고 혁신의 긍정적인 반응을 도출할 수 있음을 예상할 수 있는 연구를 보면, 임파워링 리더십을 조직의 리더가 많이 발휘 할수록 생산적인 부하 직원들의 반응이 증대되며, 부정적인 반응은 줄어드는 것을 확인할 수 있다. 조직에서 부하 저항에 효과적으로 대응하기 위한 임파워링 리더 육성의 필요성을 제기하는 연구(김성훈 외, 2014)도 있으나, 반면에 Hsu et al.(2017)의 연구는 공유리더십의 긍정적인 효과가 있더라도 조직 내 다양성을 하나로 통일해서 묶어주는 수직적 리더십의 역할이 없다면 오히려 역효과를 낸다고 보았다(Hsu et al., 2017). 전통적인 수직적 리더십은 조직을 전략적 방향인 한곳으로 묶고 빠르게 조직의 목표를 향해 나아가고자 할 때 강점이 있다. 이러한 추진력을 가진 수직적 리더십, 그리고 집단 리더의 형태인 공유 리더십과 혁신 저항과의 관계에 관한 연구가 필요하다.

나아가 혁신저항을 줄이기 위해서는 조직 내 신뢰 관계가 중요하며, 조직과 개인의 신뢰 관계를 위해서는 리더십의 영향이 크다고 볼 수 있다. Rousseau et al.(1998)은 조직신뢰의 기회는 위협을 통해 만들어지고, 조직의 신뢰는 또 다시 위협을 감수 할 수 있는 요인이 된다고 주장했다. 따라서 늘 위협 부담을 품고 있는 혁신행동은 조직 내의 신뢰와 직결되며 신뢰는 조직원들의 혁신행동을 이끌어내기 위한 중요한 심리적 요인의 하나이다(송운석·김용빈, 2010). 본 연구에서는 혁신의 추진과 성공을 위해 조직문화의 핵심요인인 효과적인 리더십 형태를 파악하기 위해 국내 IT 기업 조직원을 대상으로 공유 리더십, 수직적 리더십, 조직신뢰 그리고 혁신저항과의 관계에 대한 수치화된 결과를 도출하였다. 본 연구의 결과가 기업 내 혁신의 성공과 확산에 도움이 되었으면 한다.

II. 이론적 배경

2.1. 공유 리더십과 혁신저항

기술이 발달하면서 새로운 방식 곧 혁신의 속도와 주기가 빠르게 변화하는 시대를 맞고 있다. 모든 혁신은 구성원들에게 변화를 요구하기 때문에 변화를 거부하는 저항이 나타나게 된다(Ram, 1987). 따라서 혁신의 수용과 확산에 관한 관심을 갖기 이전에 혁신저항을 이해하고 극복하는 것이 선행되어야 한다. 이와 더불어, 전통적인 기업 조직과는 다르게 조직원의 창의성과 자발적인 몰입과 주도성이 경쟁력의 핵심이 되고 있으며, 개인의 혁신에 대한 저항을 이해하고 관리하는 것이

오늘날의 기업경영혁신 성공에 무엇보다 중요한 요인이 되고 있다. 따라서 경영혁신과정에서 조직 구성원 개인이 저항에 영향을 받는 요인을 파악하고 이해하는 것이 선행되어야 한다.

혁신 저항을 낮추고 조직의 참여를 높일 수 있는 요인으로 조직문화와 리더십을 예로 들 수 있다. 변화를 견인할 수 있는 중요한 요소로서 조직 내 리더십의 형태가 실제 변화에 대한 동참 및 변화를 이끌 수 있는 요인이 된다. 기존의 관습과 방법을 버리고 새로운 혁신을 이루기 위해서는 변화를 수용할 수 있는 마인드와 자세가 필요하다. 이런 장벽을 허물기 위해서는 자신이 가지고 있는 자존감과 변화에 대한 위협성을 낮춤으로써 변화를 주도할 수 있는 리더십이 무엇보다 필요하다.

한사람의 리더가 조직에 미치는 영향력을 연구하는 것은 지금까지의 리더십연구의 주요 주제였다(Wang et al., 2014). 하지만 최근 팀 혹은 조직 내에서 자연스럽게 발휘되는 리더십 과정에 대해 분석하는 연구들이 관심을 끌고 있으며(Day, 2000; Day & Harrison, 2007; Mehra et al., 2006), 단일 리더와 더불어 팀 내 비공식적인 구성원들 영향력의 조합과 팀 내 효과성 간의 관계를 설명하는 연구들이 등장하고 있다(Finkelstein et al., 2009).

임파워먼트가 혁신행동에 미치는 효과 및 조직에 대한 심리적 주인의식과 직무에 대한 심리적 주인의식의 조절효과를 분석한 결과, 임파워먼트의 구성요소인 의미감, 자율성, 자기효능감, 영향력은 모두 구성원의 혁신행동에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다(홍완기·안관영, 2016).

수직적 리더십(Vertical leadership)과 공유 리더십(Shared leadership)이 팀 몰입과 팀 성과에 미치는 영향(양동민·심덕섭, 2014)의 연구에서 수직적 리더십과 공유 리더십의 리더십분류를 통해 팀몰입과 성과를 측정했다. 전통적인 리더십을 의미하는 수직적 리더십은 상하간의 관계에 집중하며 의사결정과정에서 상명하복의 문화를 강조하는 측면이 있다. 이러한 특성은 효율적인 측면에서 유리하게 작용될 수 있다. 반면 공유 리더십은 팀원간의 상호의존 및 팀워크를 기반으로 팀원간의 협업과 의사소통을 강조하는 특성이 있다.

실제 집단적 리더 형태는 구성원들의 오너십이 크고 스스로 의사결정을 할 수 있다는 조직 신뢰감이 높아서 혁신저항이 상대적으로 낮을 수 있다. 공유 리더십의 권한위임적 요소를 가지고 있는 임파워링 리더십은 부하의 자기통제와 행위의 내재화를 강조한다(Vecchio et al., 2010). 즉 구성원의 임파워링이 될수록 스스로를 믿고 어렵고 힘든 환경에서도 개인의 수행능력이 증가시키는 결과를 만들게 된다(Ahearn et al., 2005; Maynard et al., 2007). 상사가 임파워링 리더십을 발휘하면 조직구성원은 자신에게 부여된 권한과 책임, 자율성을 기반으로 업무수행 과정에서 직무열의와 직무만족의 향상을 경험하게 된다(고민정·한주희, 2020). 이러한 결과는 리더의 권한부여 행동이 심리적 권한부여라는 의미에서 개인의 능력을 향상시킬 수 있다는 연구에 대한 결과를 보여주는 것이다(Wallace et al., 2011; Chen et al., 2011).

혁신은 변화를 위한 자발적인 행동이며 이러한 혁신행동을 이끌어내기 위해서는 부하에게 통제권이 보장되어야 한다. 통제권이 보장될 때 변화와 혁신을 위한 부하의 자발적인 행동이 뒤따를 수 있다. 게다가 혁신 수행에 대한 결과를 예상하기 어려움으로 수행에 대한 위험이 늘 포함되어 있다(이종범 외, 2009). 이러한 혁신행동의 차이는 불확실성 지각에 따라 차이가 발생 될 수 있다.

상사와의 신뢰 관계를 통한 지속적인 커뮤니케이션과 정보 공유로 인해 리스크에 대한 불안감을 낮추며 이후 수행에 대한 혁신저항을 낮출 수 있다. 공유리더십을 통해 조직원들 간의 소통이 활발해지고 통제력을 발휘하면 그에 따라 조직원 스스로에 대해 더욱 긍정적 판단과 함께 어려운 상황을 이겨낼 수 있는 능력이 향상되며 이러한 긍정적인 효과를 통해 업무 능력 향상과 혁신을 위한 행동으로 이어질 수 있다(이준근, 2018).

혁신에 대한 인지도와 수용도간의 관계는 혁신의 당위성과 혁신을 통해 나아가야할 방향에 대한 비전을 구성원들이 명확하게 인식할수록 수용하려는 태도가 긍정적으로 나타날 것이다(Huy, 1999; Bovey & Hede, 2001). 또한 혁신에 대한 인식이 클수록 혁신의 변화를 따르고자하는 수용도가 크다. 혁신에 따른 리스크와 두려움이 낮을수록 정서적으로 혁신에 대해 긍정적이며 수용력이 크다는 것을 혁신저항의 다차원 개념 모형을 통해 확인이 가능하다(권중생, 2004).

위의 연구 결과에 따라 혁신 인지도가 높을수록 혁신저항이 낮아질 수 있음을 확인할 수 있다(Huy, 1999; Bovey & Hede, 2001). 조직원의 공유 리더십을 통해 활발해진 의사소통과 긍정적인 판단력이 혁신 행동에 도움이 된다(이준근, 2018). 공유 리더십의 주도적인 수행을 통해 조직구성원이 혁신 관련 정보를 인지한다는 건 구성원이 의사결정의 참여와 정보를 받을 수 있다는 것을 의미한다. 이에 공유 리더십이 혁신저항과 부(-)의 관계가 성립 될 것이라 추론할 수 있다. 따라서 본 연구는 다음과 같이 가설 1을 설정한다.

가설 1 (H1): 공유 리더십은 혁신저항에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

2.2. 수직적 리더십과 혁신저항

Yukl(1999)은 일반적인 팀에서 볼 수 있는 수직적 리더의 여러 가지 행동에 관해 언급하고 있다. 수직적 리더는 팀구성원들에게 자신이 수행하고 있는 일들이 더 큰 가치와 연결될 수 있다는 비전과 함께 격려와 지원을 통해 부하들의 업무 수행을 돕는다. 교육 및 멘토의 역할을 통해 부하들의 학습과 혁신을 키울 수 있는 역할을 수행한다. 그리고 내부적인 갈등해결과 함께 외부적인 팀의 좋은 이미지를 만들기 위해 많은 일들을 수행한다. 특히 신뢰와 팀에 대한 일체감을 만들어가는 팀빌딩을 통해 리더 행동을 나타내기도 한다(Dyer et al., 1977).

Hsu et al.(2017)의 연구에서는 수직적 리더십을 통해 공유 리더십이 수행 하고자 하는 목표와 품질 등에 부정적인 영향을 완화한 것을 입증했다. 팀원들의 목표가 다르거나 공통의 목표에 대한 이해가 양립할 수 없는 경우 공유 리더십이 제한되고 발생이 어려워질 수 있지만 이러한 목표 불일치를 감소시키고 의미 있는 방향으로 팀을 이끌어가는데 수직적 리더십의 공헌을 높이 평가하였다.

마찬가지로 Yukl(1999)가 제시한 팀 내 수직적 리더의 행동을 살펴보면 팀 내의 수직적 리더는 명확한 역할 지시와 조정의 역할을 하며 구성원들의 기술을 향상 시키고 팀 구성원으로 업무를 수행하는 방법에 대해 가이드한다. 또한 팀이 과업을 수행하는데 가장 효율적인 방식의 업무 설계를 수행한다. 구성원의 특성과 능력을 고려하며 가장 최적의 업무부여를 통해 효율적으로 수행을 위해 돕는 역할을 맡고 있다.

Hackman & Morris(1975)에 따르면 리더의 전략이 보다 나은 업무수행 결과를 가져온다. 또한 수직적 리더는 업무수행에 필요한 자원(정보, 예산, 도구와 장비, 시설)의 확보를 담당하여 팀의 성과에 영향을 준다(Tesluk et al., 1999). 선행연구를(Avolio et al., 2003; Hoch et al., 2010)통해 수직적 리더십이 팀 성과를 강화하는 요인임이 밝혀졌으며, Pearce & Sims(2002)는 수직적 리더십이 팀 관리자, 팀 구성원, 고객에 의해 측정된 팀 효과성을 증가시키는 것을 검증하였다. 이와 유사하게 Ensley et al.(2006)은 최고경영자 팀에서 수직적 리더십이 성과 창출에 긍정적인 관계가 있음을 분석 하였으며 수직적 리더는 팀 구성원에 대한 명확한 목표설정과 보상을 통해 팀성과 창출에 공헌할 수 있다고 주장하고 있다.

이처럼 공유 리더십과 수직적 리더십은 서로 강한 연관성이 있지만, 리더십 접근법은 상황과 업무에 따라 변화한다(Binci et al., 2016). 공유 리더십과 수직적 리더십은 함께 작동될 수 있지만 수직적 리더십이 가지고 있는 역할과 함께 한계점이 존재하며, 이는 공유 리더십에 의해 보완될 수 있어 공유 리더십과 수직적 리더십은 보완적 관계라고 할 수 있다(양동민 외, 2012). 따라서 이렇게 공유 리더십의 효과를 상승시킬 수 있는 수직적 리더십은 서로 보완 관계로써 볼 수 있으며, 공유 리더십과 혁신저항의 관계와 같이 혁신저항과 부(-)의 관계가 성립한다는 것을 추론할 수 있다. 따라서 본 연구는 다음과 같이 가설 2를 설정한다.

가설 2 (H2): 수직적 리더십은 혁신저항에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

2.3. 조직신뢰와 혁신저항

조직에서의 신뢰는 조직의 유연함과 구성원들의 참여와 협력을 크게 하며, 감시와 통제를 위한 내부 거래 비용을 줄인다(이진원 외, 2009). 구성원들에게 과업을 매우 혁신적으로 수행하도록 하고 책임감 있는 행동을 하도록 변화를 조성한

다(Dansereau et al., 1975). 다시 말해, 조직을 신뢰하는 구성원들은 조직의 혁신에도 긍정적으로 반응하게 되며, 반대로 조직에 대한 불신을 지각한 구성원들은 혁신에 대해 부정적인 태도를 보일 수 있다. ‘상호의존관계에서의 위험성 또는 취약성을 기꺼이 감수 하겠다’는 개념이 구성원의 조직에 대한 신뢰 개념에 공통적으로 포함되고 있다(송운석·김용빈, 2010). 조직혁신에 따른 미래 불확실성과의 상관관계에서 조직신뢰는 밀접한 관계에 놓여 있다고 볼 수 있다.

다양한 변화를 위한 혁신에서는 실패에 대한 위험이 항상 존재하기에 혁신을 위한 업무에 대한 신뢰가 없다면 조직은 위험을 부담할 수 없다(Rousseau et al., 1998). 조직신뢰는 조직 효과성에 많은 영향을 주는 수직적 신뢰이다. 신뢰가 축적된 조직에서는 구성원들 간의 자발성과 협력의 질이 높아지기 때문에 구성원들로부터 이해와 협력(Lewis & Weigert, 1985), 몰입과 헌신을 보다 더 기대할 수 있어서 높은 성과 조직으로 성장해 나갈 수 있는 잠재력이 있다. 만약, 조직신뢰가 없다면 조직은 빠르게 변화하는 경영환경에서 경쟁력을 갖기가 더욱 힘들어진다(이영석 외, 2004). 이러한 이유에서 산업현장에서는 조직 내 신뢰 증진을 위한 교육 등 많은 노력이 이루어지고 있다(이영석, 1999). 조직신뢰는 구성원들의 조직몰입뿐 아니라 창의적, 혁신적 행동에도 긍정적인 영향을 준다(McCauley & Kuhnert, 1992). 반면, 조직신뢰가 낮은 경우에는 문제해결을 위한 노력이 부족하고 창의적이거나 적극적인 모습을 기대하기 어렵다(Henle, 2005).

즉, 신뢰감이 부족한 구성원들에게 업무에 대해 적극적이거나 혁신을 위한 행동을 기대하기 어려우며, 이들은 오히려 조직의 변화와 혁신에 대해 부정적인 감정을 표출하고 저항할 가능성이 크다. 따라서 본 연구는 다음과 같이 가설 3을 도출하였다.

가설 3 (H3): 조직신뢰는 혁신저항에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

2.4. 리더십, 조직신뢰, 그리고 혁신저항

전통적인 리더십의 의미를 상하간의 관계 중심인 수직적 리더십으로 보면 리더십과 신뢰 그리고 혁신저항간의 관계에 대한 선행연구에서 정성범(2020)은 “리더에 대한 신뢰는 구성원으로 하여금 부정적 영향의 두려움이 없이 직무와 관련된 문제를 해결하는데 상사와의 개방된 의사소통을 가능하게 한다.”고 했으며 리더와의 신뢰를 통해 의사소통과 문제를 해결하는 도움을 직간접적으로 받을 수 있다고 하였다. 이러한 신뢰 관계가 형성이 되면 어떤 문제가 발생하더라도 리더에 대한 신뢰를 통해 구성원간의 해결점을 찾으려 노력을 수행하며, 리더의 신뢰로 인하여 구성원은 더 큰 노력을 아끼지 않을 것이라고 말한다(정성범, 2020). 이러한 신뢰관계는 혁신을 통한 어려움을 이겨내는데 긍정적인 요소로 작용함을 예상해 볼 수 있다. 공유 리더십과 신뢰와의 관계의 Pearce &

Sims(2002)의 연구는 구성원들을 화합시키고 조직의 갈등을 해결하는데 공유 리더십이 주요한 영향을 미친다고 하였다. 특히 구성원들의 신뢰는 조직 내부의 건설적인 교환관계에서 나타나는 가치를 상승시킨다. 공유 리더십은 신뢰를 통하여 거래비용 감소, 경쟁우위 유지, 조직학습 향상, 혁신 증진, 지식공유 증가, 그리고 재무적인 수치 향상을 기대하게 하는 강력한 선행지표의 역할을 수행한다는 것은 다양한 연구를 통해서 증명되고 있다(Barney, 1991; Bouty, 2000; Barney & Hansen., 1994; Yukl & Mahsud, 2010; 이준근, 2018). 신뢰는 현대 조직이 성공하기 위해 필요한 혁신과 유연성을 만드는 데 매우 중요한 요소임을 선행연구를 통해 알 수 있다(Janssen, 2000). 또한 신뢰는 쉽게 묘사하거나 따라할 수 없는 것이기 때문에 조직의 경쟁력에도 크게 기여한다(Yukl, 1999). 신뢰는 조직내외부의 관계의 성공과 실패의 중심이며, 이를 통해 최종 성과를 나타내는 기본이 되고, 신뢰와 헌신은 관계의 당사자들이 만족스런 관계를 형성하기 위한 과정의 부산물이다(Amabile, 1998).

김기근 외(2013)의 연구에서는 조직신뢰와 조직변화에 대한 구성원들의 태도를 실증적으로 규명하였는데, 조직신뢰는 조직변화에 대한 인지적 요인과 행동적 요인 모두에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 김정진·박경규(2008) 연구에서는 구성원들의 경영자 신뢰 풍토가 혁신저항에 영향을 미친다고 주장하였다. 실증분석 결과에서는 신뢰와 혁신저항 간에 부(-)의 상관관계가 확인되었으나 유의미한 관계는 나타나지는 않았다. 또한 김지은(2011)의 연구에서는 조직에 대한 신뢰가 조직변화에 대한 구성원들의 태도에 유의미한 영향을 미친다는 결과를 도출하였으며, Susanto(2008)의 연구에서도 조직 내의 커뮤니케이션과 지원, 그리고 상호 간의 존중과 신뢰가 조직변화에 대한 긍정적인 태도를 형성하게 된다고 주장하였다.

Konovsky & Pugh(1994)은 조직신뢰는 조직공정성과 역할 외에 행동 관계를 밝히는데 매개 역할이 있음을 확인하였다. 또한 Aryee et al.(2002)의 연구에서는 구성원들의 조직공정성에 대한 인식이 직무만족, 조직몰입, 이직 의도에 영향을 미치는 데 있어 조직신뢰가 부분 매개 역할을 하는 것으로 나타났다.

이러한 내용으로 조직신뢰가 혁신변화에 적극적으로 대응하는데 긍정적인 영향을 끼칠 수 있음을 예상해 볼 수 있다.

또한 조직과 조직원간의 형성된 조직신뢰는 조직의 목표의 달성을 위해 자신에게 맡겨진 혁신행동을 수행하는데 주요한 요인이 될 것이다. 이에 따라 공유 리더십 및 수직적 리더십과 혁신저항 간의 관계에 있어서 조직신뢰가 매개효과를 가질 것이다. 따라서 본 연구는 다음과 같이 가설 4와 5를 도출하였다.

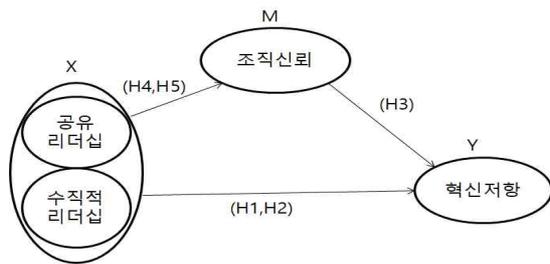
가설 4 (H4): 공유 리더십과 혁신저항 간의 관계에서 조직신뢰는 매개 역할을 할 것이다.

가설 5 (H5): 수직적 리더십과 혁신저항 간의 관계에서 조직신뢰는 매개 역할을 할 것이다.

III. 연구 방법

3.1. 연구의 모형

본 연구는 공유 리더십과 수직적 리더십에 따른 혁신저항과의 영향관계에서 조직신뢰가 매개역할을 하는지 살펴보고자 한다. 연구변수와 관련한 이론적 배경에 근거하여 IT 지식종사자를 대상으로 공유 리더십, 수직적 리더십, 조직신뢰, 혁신저항 간의 관계를 밝히고자 <그림 1>의 연구 모형을 제시하였다.



<그림 1> 연구 모형

3.2. 자료수집

설문 대상자는 기술의 빠른 변화로 혁신저항이 예상되는 IT 직종 종사자를 대상으로 하였다. 기술중심의 조직에서는 특히 기술의 빠른 변화 속도에 의해 혁신저항의 중요성이 상대적으로 높다는 판단 때문이다. 조직혁신의 경험이 있고 IT 업종에 있는 직장인을 대상으로 300부의 응답을 수집하였으며, 불성실한 응답을 제외한 286부의 데이터를 최종 분석에 활용하였다.

IT 업종의 세부 구분은 네이버나 카카오 등 정보기술 서비스를 제공하는 업종과 삼성전자, 하이닉스 등 제조생산을 기반으로 하는 IT 제조업으로 분류하였다. 설문조사는 2021년 11월 3일~11월 5일 사이에 실시되었으며 리서치 전문기업인 마크로밀 엠브레인(<http://www.embrain.com>)을 통해 온라인 설문을 시행하였다.

3.3. 변수의 조작적 정의 및 측정 도구

연구 모형에서 설정한 변수의 측정항목을 개념적으로 정의함으로써 변수의 의미를 명확히 하였다. 설문 문항은 5점 리커트 척도로 측정하였다.

본 연구에서 공유 리더십은 팀 내부에서 발휘되는 구성원들 간의 상호 리더십 영향 관계(Carson et al., 2007) 또는 공식적인 팀 리더가 아닌 팀 내부 구성원들 간의 지속적이고 동시적인 영향 프로세스(Pearce et al., 2008)로 정의한다. Ensley et al.(2006)이 사용한 설문 도구에서 지시적 3문항, 거래적 2문

항, 변혁적 4문항, 임파워링 4문항의 4가지 리더십 행동 및 각 하위차원을 대표하는 13항목과 이슈 지배력(MIRACLE 3.0)의 21항목 중 가장 대표성을 띠는 문항을 선별하여(김동산 외, 2014) 공유 리더십 질문을 총 13개 문항으로 동료간의 수평적 관계를 중심으로 한 ‘나의 동료들은 내가 업무를 잘 수행할 때 긍정적인 칭찬, 격려 등의 피드백을 해준다.’, ‘나의 동료들은 내가 직면한 어려움을 해결할 수 있도록 도와준다.’, ‘나의 동료들은 나의 업무수행 목표가 무엇인지 함께 의논하여 결정한다.’ 등의 질의를 통해 공유 리더십 질문을 리더와 팀 구성원 대상으로 각각 측정하였다.

수직적 리더십은 리더는 직책 자로서 위에 있고 책임을 지며 추종자는 아래에 있고 주어진 명령을 수행한다는 개념으로, 리더는 이끌고 추종자는 따른다는 가정에 근거하여 구축된 전통적 리더십 이론들을 일컫는다(Pearce & Conger, 2003). 수직적 리더십은 공식적인 1인의 리더에게서 발휘되는 기존의 전통적 리더십을 말한다. 측정 방법은 공유 리더십과 동일하며, Ensley et al.(2006)의 설문 도구에서 4가지 리더십 행동의 각 하위차원을 대표하는 13항목과 이슈리더십(MIRACLE 3.0)의 21항목 중 가장 대표성을 띠는 문항을 선별하여 총 13개 문항으로 상사와의 수직적인 관계를 중심으로 한 ‘나의 부서는 나의 업무성과 목표를 설정해준다.’, ‘나의 부서는 스스로 노력하도록 자극하여 팀원들의 업무수행의지를 높인다.’, ‘나의 부서는 우리 부서가 가야 할 비전을 명확히 제공한다.’ 등의 질의를 통해 수직적 리더십 질문을 리더와 팀 구성원을 대상으로 각각 측정하였다.

신뢰란 타인, 집단 혹은 조직과 같은 실제적 대상의 의도나 행동에 대한 긍정적인 기대를 근거로 하여 개인, 집단 혹은 조직이 갖게 되는 취약성을 감수하려는 의도로 구성된 심리적 상태를 의미한다(Hosmer, 1995). 본 연구에서는 조직 신뢰를 측정하기 위해 이영석 외(2004), 박원우(2007)의 연구를 토대로 하여 7문항으로 측정하였다. 질의는 조직과 개인의 신뢰를 측정할 수 있는 ‘우리 회사는 직원들과의 약속을 반드시 지킨다.’, ‘도움이 필요할 때 우리 회사로부터 도움을 요청할 수 있다.’, ‘나는 전반적으로 우리 회사를 믿고 따른다.’ 등의 질의로 구성하였다.

혁신저항은 Oreg(2006)을 기반으로 한 서효민(2015)의 설문 문항을 사용하였다. 심리적 저항(7문항)의 문항에서 회사의 변화에 대한 직접적인 심리적 스트레스를 묻는 ‘우리 회사가 새로운 변화를 시도한다면 스트레스를 받게 될 것이다.’, ‘우리 회사가 새로운 변화를 시도한다면 매우 당혹스러울 것이다.’의 질의와 행동적 저항 6문항의 문항 변화에 따른 실제적 행동을 확인하는 ‘우리 회사가 새로운 변화를 시도한다면 경영진이나 관리자에게 반대 의견을 제시할 것이다.’, ‘우리 회사가 새로운 변화를 시도한다면 이를 반대하는 사람들과 의견을 나눌 것이다.’ 등의 질의를 통해 조직의 변화에 부정적으로 반응하고 수용하지 않는 구성원들의 생각을 설문으로 측정하였다.

3.4. 분석 방법

가설검정에 앞서 측정모형의 타당성을 분석하기 위해 탐색적 요인분석과 변수 간 상관관계 분석을 시행하고, 측정항목들의 신뢰도 검증을 위해 Cronbach's α 값을 확인했다. 연구결과 분석을 위해서 통계 전문 소프트웨어인 SPSS Statistics 20을 활용하였다.

IV. 실증 분석 결과

4.1. 설문 데이터의 특성

설문 대상자들의 일반적 특성은 <표 1>과 같다. 성별은 남성 54.2%, 여성 45.8%이며, 업종별로는 IT서비스업 74.8%, IT제조업 25.2%로 IT서비스업이 높게 나왔다. 기업분류로는 대기업 30.4%, 중소기업 58.7%, 벤처기업 10.8%이며 직급별로는 사원·대리급이 47.6%, 과·차장급이 37.1%, 부장 임원급이 15.4%로 사원 대리급이 높게 나왔다. 직무별로는 연구개발 34.6%, 제조·생산 3.5%, 영업·마케팅 17.1%, 지원·관리 39.2%, 기타 5.6%로 지원·관리가 가장 높게 나타났다.

<표 1> 설문 데이터의 특성

구분		빈도	비율(%)
성별	남성	155	54.2
	여성	131	45.8
업종	IT서비스업	214	74.8
	IT제조업	72	25.2
학력	고등학교 졸업	10	3.5
	전문대학교 졸업	28	9.8
	대학교 졸업	215	75.2
	대학원 졸업	33	11.5
직급	사원·대리급	136	47.6
	과장·차장급	106	37.1
	부장 임원급	44	15.4
직무	연구개발	99	34.6
	제조·생산	10	3.5
	영업·마케팅	49	17.1
	지원·관리	112	39.2
	기타	16	5.6
분류	대기업	87	30.4
	중소기업	168	58.7
	벤처기업	31	10.8

4.2. 측정변수 타당성 및 신뢰성 검증

연구에 활용된 측정변수의 구성이 연구개념에 적합한지를 확인하기 위해 측정변수의 타당성과 신뢰성을 검증했다.

Cronbach's Alpha값이 변수별 0.7이상으로 신뢰도가 있음을 확인 할 수 있었다. 일반적으로 Cronbach's Alpha값이 0.7이상이면 신뢰도가 있다고 판단할 수 있다(김계수, 2007).

4.2.1. 공유리더십 타당성 및 신뢰성 검증

공유리더십의 측정변수에 대한 타당성 분석을 위한 탐색적 요인분석을 전체항목에 실시한 결과 공유리더십의 항목들은 주성분분석에 의한 요인 추출과 베리맥스 회전을 통해 내적 일관성이 있는 것으로 나타났다. 또한 KMO 값이 .5보다 크므로 요인분석 적합도에는 문제가 없으며 Bartlett 값에서 p-value 가 0.05보다 작으므로 요인분석 표본으로 적합하다.

<표 2> 공유리더십에 대한 타당성 및 신뢰성 검증

구분	1	Eigenvalues	변량	누적 변량	Cronbach's Alpha
공유_1	.669	6.204	47.719	47.719	0.907
공유_2	.646				
공유_3	.672				
공유_4	.740				
공유_5	.608				
공유_6	.774				
공유_7	.635				
공유_8	.717				
공유_9	.620				
공유_10	.725				
공유_11	.742				
공유_12	.751				
공유_13	.654				

KMO=.927, 카이제곱=1609.505***, p=.000

4.2.2. 수직적리더십 타당성 및 신뢰성 검증

수직적리더십의 측정변수에 대한 타당성 분석을 위한 탐색적 요인분석을 전체항목에 실시한 결과 공유리더십의 항목들은 주성분분석에 의한 요인 추출과 베리맥스 회전을 통해 내적 일관성이 있는 것으로 나타났다. 또한 KMO 값이 .5보다 크므로 요인분석 적합도에는 문제가 없으며 Bartlett 값에서 p-value 가 0.05보다 작으므로 요인분석 표본으로 적합하다.

<표 3> 수직적리더십에 대한 타당성 및 신뢰성 검증

구분	1	Eigenvalues	변량	누적 변량	Cronbach's Alpha
수직_1	.744	7.159	55.07	55.07	0.931
수직_2	.768				
수직_3	.693				
수직_4	.731				
수직_5	.691				
수직_6	.804				
수직_7	.615				
수직_8	.816				
수직_9	.652				
수직_10	.810				
수직_11	.788				
수직_12	.803				
수직_13	.698				

KMO=.948, 카이제곱=2117.172***, p=.000

4.2.3. 조직신뢰 타당성 및 신뢰성 검증

조직신뢰의 측정변수에 대한 타당성 분석을 위한 탐색적 요인분석을 전체항목에 실시한 결과 공유리더십의 항목들은 주성분분석에 의한 요인 추출과 베리맥스 회전을 통해 내적일관성이 있는 것으로 나타났다. 또한 KMO 값이 .5보다 크므로 요인분석 적합도에는 문제가 없으며 Bartlett 값에서 p-value가 0.05보다 작으므로 요인분석 표본으로 적합하다.

<표 4> 조직신뢰에 대한 타당성 및 신뢰성 검증

구분	1	Eigenvalues	변량	누적 변량	Cronbach's Alpha
신뢰_1	.788	4.207	60.101	60.101	0.887
신뢰_2	.776				
신뢰_3	.839				
신뢰_4	.800				
신뢰_5	.657				
신뢰_6	.729				
신뢰_7	.823				

KMO=.886, 카이제곱=985.268**, p=.000

4.2.4. 혁신저항 타당성 및 신뢰성 검증

혁신저항의 측정변수에 대한 타당성 분석을 위한 탐색적 요인분석을 전체항목에 실시한 결과 공유리더십의 항목들은 주성분분석에 의한 요인 추출과 베리맥스 회전을 통한 결과 요인적재 값이 저항심리 7개항목과 저항행동 6개 항목이 0.5보다 크게 나타나 제외없이 신뢰성분석에 포함되었다. 또한 KMO 값이 .5보다 크므로 요인분석 적합도에는 문제가 없으며 Bartlett 값에서 p-value가 0.05보다 작으므로 요인분석 표본으로 적합하다.

<표 5> 혁신저항에 대한 타당성 및 신뢰성 검증

구분	1	2	Eigenvalues	변량	누적 변량	Cronbach's Alpha
저항_심리_1	.731	.132	5.932	45.633	45.633	0.9
저항_심리_2	.804	.086				
저항_심리_3	.610	.460				
저항_심리_4	.797	.039				
저항_심리_5	.656	.422				
저항_심리_6	.750	.284				
저항_심리_7	.728	.161				
저항_행동_1	.101	.809	2.086	16.045	61.678	
저항_행동_2	.382	.650				
저항_행동_3	.036	.848				
저항_행동_4	.095	.849				
저항_행동_5	.244	.705				
저항_행동_6	.346	.653				

KMO=.908, 카이제곱=1915.947***, p=.000

4.3. 기술통계분석

주요 변수들의 기술통계 분석 결과는 <표 6>와 같다. 독립변수의 평균을 보면 공유 리더십이 3.498(SD=0.546), 수직적 리더십이 3.395(SD=0.664), 매개변수인 조직신뢰는 3.327(SD=0.659), 종속변수인 혁신저항은 2.926(SD=0.602)로 분석되어 공유 리더십의 평균이 가장 높은 것으로 확인되었다.

<표 6> 기술통계 분석 결과

	N	최소값	최대값	평균	표준편차
공유 리더십	286	1.15	4.92	3.498	0.546
수직적 리더십	286	1.08	4.92	3.395	0.664
조직신뢰	286	1	5	3.327	0.659
혁신저항	286	1	4.54	2.926	0.602

4.4. 상관관계분석

상관관계 분석 결과는 <표 7>과 같다. 독립변수인 공유 리더십과 종속변수인 혁신저항은 -0.336으로 부의 상관관계를 나타내고 있으며, 수직적 리더십과 혁신저항은 -0.323의 상관관계를 나타내고 있다. 매개변수인 신뢰와 혁신저항도 -0.310의 상관관계가 나타남으로써 독립과 매개변수 모두 종속변수와 부의 상관관계를 형성하는 것을 확인할 수 있었다.

<표 7> 상관관계 분석 결과

	공유 리더십	수직적 리더십	신뢰	혁신저항
공유 리더십	1	0.706	0.613	-0.336
수직적 리더십	0.706	1	0.673	-0.323
조직신뢰	0.613	0.673	1	-0.310
혁신저항	-0.336	-0.323	-0.310	1

4.5. 다중공선성 분석

변수들 간의 독립성을 확인하기 위한 다중공선성 분석 결과는 <표 8>와 같다. 공차 한계는 0.410-0.509으로 0.1이상이고, 분산팽창요인(VIF)은 1.964-2.442로 10이하이다. 공차(1/VIF)가 0.1보다 작으면 모델에서 제외되어야 하며, 분산팽창요인(VIF)이 10이상이라면 다중공선성을 의심해보아야 한다. 본 연구는 분산팽창요인(VIF)이 10이하이므로, 회귀분석에 투입되는 변수의 다중공선성은 문제가 되지 않음을 판단할 수 있다.

<표 8> 다중공선성 분석 결과

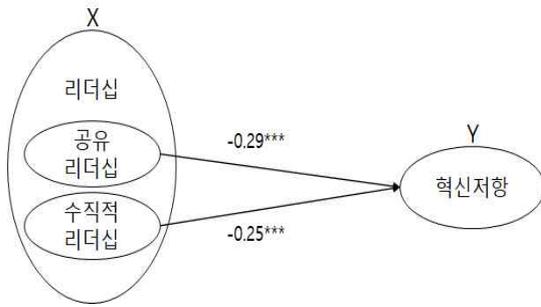
	공선통계량	
	공차	분산팽창요인(VIF)
공유 리더십	0.467	2.141
수직적 리더십	0.410	2.442
조직신뢰	0.509	1.964

4.6. 연구가설 검증

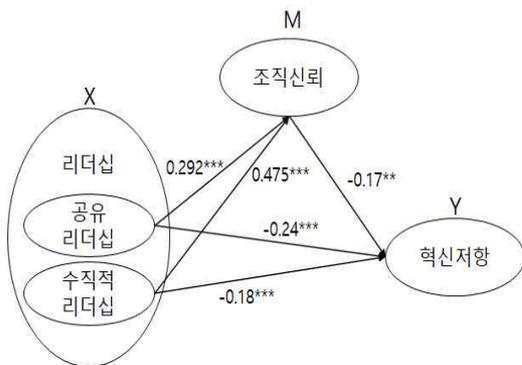
혁신저항이 리더십에 따라 어떠한 영향을 미치는지 분석한 결과는 <그림2>와 <그림3>, 그리고 <표 9>와 같이 나타났다. 분석결과 본 회귀모형은 통계적으로도 유의하고, 공유 리더십과 수직적 리더십이 혁신저항과의 관계에서 직접적인 영향은 $F=20.724(p<0.01)$ 로 회귀모형이 적합했으며, R2값 모형 1의 설명력은 12.8%로 나타났다.

<표 9>의 모형 1은 회귀계수의 유의성 검증 결과 공유 리더십과 혁신저항과의 관계에서 B -0.238($p<0.001$)로 부의 상관관

계가 나타났다. 수직적 리더십과 혁신저항과의 관계에서 B는 $-0.155(p<0.01)$ 로 상대적으로 수직적 리더십보다 공유 리더십이 혁신저항에 더 큰 부의 상관관계를 형성한다. 조직신뢰가 매개변수인 <그림 3>의 경로별 효과(매개)에서도 수직적 리더십과 혁신저항과의 관계에서 표준화계수 $-0.18(p<0.038)$ 보다 공유 리더십과 혁신저항과의 표준화계수 $-0.24(p<0.003)$ 로 공유 리더십이 혁신저항과의 관계에서 수직적 리더십보다 더 큰 부(-)의 상관관계를 나타내고 있음을 확인할 수 있다.



<그림 2> 경로별 효과 크기(직접)



<그림 3> 경로별 효과 크기(매개)

4.6.1. 가설1의 검증 결과

공유 리더십은 혁신저항에 부(-)의 유의한 영향관계이다. 회귀분석 결과 공유 리더십이 혁신저항에 미치는 영향은 <표 9>의 모형 1에서 표준화 계수 $-0.238(p<0.0001)$ 로 부(-)의 상관관계를 나타내고 있다. 혁신저항을 줄이는데 공유 리더십이 긍정적 역할을 할 것이라는 가설 1은 채택되었다. 즉 공유 리더십이 높을수록 혁신저항은 줄어든다고 할 수 있다.

4.6.2. 가설2의 검증 결과

수직적 리더십은 혁신저항에 부(-)의 유의한 영향관계이다. <표 9>의 모형 1에서 수직적 리더십과 혁신저항의 표준화계수 $-0.155(p<0.01)$ 로서 혁신저항과 부(-)의 상관관계를 형성할 것이라는 가설2는 채택되었다. 즉 수직적 리더십이 높을수록 혁신저항은 줄어든다고 할 수 있다.

4.6.3. 가설3의 검증 결과

조직신뢰는 혁신저항에 부(-)의 유의한 영향관계이다. <표 9>의 모형 2에서 조직신뢰와 혁신저항의 표준화 계수가 $-0.283(p<0.001)$ 으로 부(-)의 상관관계를 형성하고 있으며 조직신뢰를 통해 혁신저항이 부(-)의 상관관계를 형성할 것이라는 가설3도 부합한 결과를 확인하였다. 즉 조직신뢰가 높을수록 혁신저항이 줄어든다고 할 수 있다.

<표 9> 혁신저항에 대한 회귀분석 결과

구분		B(t)	N	R ²	R ² adj	F	D.W
모형 1	(상수)	4.285 (19.602)***	286	0.128	0.122	20.724	1.947
	(A)→(D)	-0.238 (-2.753)***					
	(B)→(D)	-0.155 (-2.181)**					
모형 2	(상수)	3.869 (22.137)***	286	0.096	0.093	30.244	1.9
	(C)→(D)	-0.283 (-5.499)***					

* $p<0.05$, ** $p<0.01$, *** $p<0.001$, D.W: Durbin-Watson
(A): 공유리더십, (B): 수직적리더십, (C): 조직신뢰, (D): 혁신저항

4.6.4. 가설 4의 검증결과

공유 리더십과 혁신저항 간의 관계에서 조직신뢰의 매개역할 공유 리더십→조직신뢰→혁신저항과의 매개효과와 관계에서는 <표 10>의 2단계에서 공유 리더십과 혁신저항의 표준화계수가 $-0.29(p<0.01)$ 이고 3단계의 공유 리더십과 혁신저항의 표준화계수가 $-0.24(p<0.01)$ 로 2단계와 3단계의 p값이 유의하고, 3단계보다 2단계의 표준화계수의 영향이 더 크므로 부분매개효과가 성립한다. 따라서 가설 4의 공유 리더십과 혁신저항과의 관계에서 신뢰의 매개효과가 성립되는 것을 확인할 수 있다.

4.6.5. 가설 5의 검증결과

수직적 리더십과 혁신저항 간의 관계에서 조직신뢰의 매개역할 수직적 리더십→조직신뢰→혁신저항과의 매개효과와 관계에서는 <표 10>의 2단계에서 수직적 리더십과 혁신저항의 표준화계수가 $-0.25(p<0.01)$ 이고 3단계의 수직적 리더십과 혁신저항의 표준화계수가 $-0.18(p<0.01)$ 로 2단계와 3단계의 p값이 유의하고 3단계보다 2단계의 표준화계수의 영향이 더 큼으로 부분매개효과가 성립한다. 따라서 가설 5의 수직적 리더십과 혁신저항과의 관계에서 신뢰의 매개효과가 성립되는 것을 확인할 수 있다.

<표 10> 혁신저항에 대한 회귀분석 결과 (매개효과)

구분	1단계 (X→M)				2단계 (X→Y)				3단계 (X, M→Y)			
	비표준화 계수		표준화 계수	t	비표준화 계수		표준화 계수	t	비표준화 계수		표준화 계수	t
	B	SE	β		B	SE	β		B	SE	β	
constant	0.57	0.18		3.07	4.47	0.19		23.21	4.55	0.19		23.33
공유 리더십	0.34	0.75	0.29**	4.52	-0.28	0.07	-0.29**	-3.67	-0.23	0.08	-0.24**	-2.96
수직적 리더십	0.45	0.62	0.47**	7.36	-0.20	0.06	-0.25**	-3.19	-0.14	0.07	-0.18**	-2.00
조직신뢰									-0.13	0.06	-0.17*	-2.09
F	136.41				20.72				14.73			
R ²	0.491				0.128				0.136			
수정된R ²	0.487				0.122				0.126			

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

4.7. 논의 및 시사점

본 연구는 다양한 이론적인 배경과 선행연구를 통하여 각 변수의 구성요인으로써 종속변수인 혁신저항을 낮추는 방안으로 독립변수인 공유 리더십과 수직적 리더십 그리고 매개변수인 조직신뢰의 다양한 관계를 통해 기업의 혁신을 증진시킬 수 있는 방안을 실증데이터를 통해 검증하였다.

첫째, 공유 리더십과 혁신저항에 대한 분석 결과는 부(-)의 상관관계로 나타났다. 이준근(2018)은 공유 리더십을 통해 조직구성원들 간의 의사소통이 활발해지면 개인들은 조직의 일원으로 자신에 대해 더욱 긍정적인 판단을 하게 되고 이러한 긍정적인 요인이 직무성과와 혁신행동으로 이어질 수 있다고 하였다. 이러한 선행연구 기반으로 공유 리더십이 혁신저항을 줄이는 데 도움을 줄 수 있는 관계를 형성한다는 결과를 확인하였다. 무엇보다 혁신저항을 낮추는데 공유 리더십이 수직적 리더십보다 혁신저항과의 부(-)의 상관관계가 크므로 공유 리더십이 수직적 리더십보다 좀 더 효과적임을 확인할 수 있었다.

둘째, 수직적 리더십과 혁신저항에 대한 분석 결과는 부(-)의 상관관계로 나타났다. 조직의 목표를 정하고 이끌어가는 수직적 리더의 강력한 리더십은 혁신저항을 완화한다는 기존 연구와 맞닿아 있다(Hsu et al., 2017). 팀원들의 목표가 다르거나 공통의 목표에 대한 이해가 양립할 수 없는 경우 공유리더십이 제한되고 발생이 어려워질 수 있지만 이러한 목표 불일치를 감소시키고 의미 있는 방향으로 팀을 이끌어 가는데 수직적 리더십의 공헌의 가치를 확인하였다.

셋째, 조직신뢰와 혁신저항에 대한 분석 결과는 부(-)의 상관관계로 나타났다. 기존 연구에 따르면 조직에 대한 신뢰가 잘 형성된 조직은 감시, 통제로 인한 자원 낭비를 줄일 수 있고 조직을 신뢰하는 조직은 신뢰 관계를 통해 손쉬운 변화를 끌어낼 수 있다고 보았다(이진원 외, 2009). 서효민(2015)의 연구에서도 조직과의 두터운 신뢰 관계가 형성된 조직의 구성원들은 조직의 요구에 적극적으로 협력하고 조직혁신에 저항하지 않을 것으로 분석하였다. 선행연구의 결과와 같이 본 연구는 조직신뢰는 혁신저항을 낮추는 데 도움을 주어 IT기업 또는 조직의 혁신성과를 제고할 수 있다는 결과를 확인할 수

있었다.

넷째, 공유 리더십과 혁신저항과의 관계에서 조직신뢰를 통한 매개효과는 분석 결과 부(-)의 상관관계로 부분매개효과를 갖는 것으로 나타났다.

다섯째, 수직적 리더십과 혁신저항과의 관계에서도 신뢰를 통한 매개효과는 분석 결과 부(-)의 상관관계로 부분매개효과가 있음을 확인하였다. 공유 리더십과 수직적 리더십 모두 혁신저항과의 관계에서 조직의 신뢰 관계가 강할수록 혁신저항에 더 강한 부의 관계를 형성함으로써 매개효과가 있음을 확인하였다. 스타트업은 기존의 방식을 따르지 않고 새로운 상품과 프로세스를 통해 가치를 창조하는 방식으로 성공을 이끈다. 위험을 감수하고 새로운 도전을 통해 사회전체에 이익을 지속시킬 수 있도록 진화와 개선의 문화를 강조하고 있다. 또한 혁신의 성공을 일회성으로 볼 수 없이 지속적이며 그 가치를 증대될 때 새로운 고객의 유치와 시장 확대를 이어갈 수 있게 된다. 따라서 이러한 혁신을 지속시킬 수 있는 힘이 곧 스타트업의 성공에 중요한 상수라고 볼 수 있다. 지속적인 혁신원동력의 주체가 곧 사람이며 조직구성원을 대상으로 어떻게 혁신저항을 줄이고 혁신에 동참시킬 수 있는지가 중요한 요소라고 볼 수 있다. 이러한 실증데이터가 조직 구성원들을 혁신에 동참시킬 수 있는 방안을 찾는 데 도움이 되었으면 한다.

5. 결론

기업환경의 복잡성으로 인하여 리더가 모든 업무에 전문가일 수 없다는 현실적인 제한에 따라 공유리더십이 조직원의 참여도를 높이고 빠른 의사결정을 위한 방안으로 작용함으로써 조직의 성과에 긍정적인 역할을 수행한다는 것이 강조되고 있다. 하지만 기업의 성과는 목적지를 향해 전략적 달성을 위해 방향성을 정확히 잡고 이끌어 가는 리더의 역할과 무게를 내려놓을 수는 없다. 수직적 리더십과 공유 리더십의 형태에 따라 품질 성과를 비교한 연구에서도 공유 리더십이 조직의 커뮤니케이션과 품질 성과에 긍정적인 역할을 수행하더라도 조직 내 다양성을 하나로 통일해서 묶어주는 수직적 리더

십의 역할이 없다면 오히려 역효과를 낸다고 보았다(Hsu et al., 2017). 신뢰 관계에서도 직원 간의 수평적 신뢰를 쌓기 전 상사와의 신뢰를 바탕으로 수직적 관계에 대한 믿음을 가진다면 성과에 더욱 긍정적인 역할을 이끌 수 있음을 알 수 있다. 지금까지의 혁신에 관련된 논문들은 혁신 그 자체에만 집중했으나 조직 내 혁신의 성공을 가로 막는 요인에 관한 연구는 아직 주목을 받지 못하고 있다. 이러한 요구에 따라 본 연구는 혁신저항을 낮출 수 있는 집합적 리더십인 공유 리더십과 리더 중심의 수직적 리더십, 그리고 조직신뢰와의 관계에 대한 분석을 통해 유의미한 결과를 도출할 것에 의의가 있다. 본 연구의 한계점으로는 첫째, 연구대상에서 기술의 빠른 변화로 혁신 영향력이 타직군에 비해 상대적으로 클 수 있는 IT 종사자들을 대상으로 진행하였다. 향후 직군을 넓혀 집단 간 비교 연구와 집단의 특성별 혁신저항의 영향 차이를 연구할 필요성이 있다. 둘째, 혁신저항은 다양한 요인에 의해 영향을 받을 수 있으므로, 리더십과 혁신저항의 관계에서 조직신뢰 외의 다양한 매개 변수 관계를 파악할 필요가 있다. 조직의 리더십이 기업의 기술적 성장을 위한 혁신저항에 미치는 직접적인 요인 외 간접적인 효과를 미치는 다른 주요 변수들을 찾고 분석하면 조직의 혁신을 제고하는 데 도움이 될 것이다. 셋째, 리더십과 혁신저항의 설문조사에서 일반 동료와 경쟁 관계인 동료 간 차이가 발생할 수 있을 것이다. 한국 조직문화의 특성상 같은 직급의 동료가 일반 동료보다 더 강한 경쟁 관계가 나타날 수 있어 이러한 특성을 연구에 반영한다면 혁신저항을 낮추어 혁신성과를 제고를 하는 데 의의가 있을 것이다. 또한 리더와 팀원의 집단을 나누어 연구한다면 두 집단 간 혁신저항에 미치는 리더십에 대한 영향의 차이에 대해서도 분석이 가능할 것이다. 이처럼 기업 또는 조직의 지속적인 성장을 위해 혁신이 필요하며 리더십이 혁신에 미치는 심도 있는 연구는 지속적으로 수행될 가치가 있다. 본 연구는 조직 내 혁신의 난관을 극복하는 방안을 탐구함으로써 조직의 혁신성과를 창출하는 데에 도움이 되고자 하였다.

REFERENCE

권중생(2004). 한국적 경영의 안나 카레니나 법칙. *한국산업경영학회 발표논문집*, 259-263.
 김계수(2007). 서비스 조직에서의 프로세스품질에 대한 이해와 6 시그마 모형개발: 구조방정식 모형분석 이용. *품질경영학회지*, 35(2), 84-99.
 김기근·문명·조유희(2013). 조직구성원들의 조직비전 인식과 조직변화에 대한 태도와 의 관계: 조직신뢰의 매개역할. *인적자원관리연구*, 20(3), 115-143.
 김동산·백기복·김보영(2014). 이슈리더십과 성과 간의 관계에 대한 심리적 임파워먼트의 매개효과검증. *인사조직연구*, 22(3), 99-136.
 김문주·정예지(2016). 공유 리더십의 선행요인과 그 효과성에 관한 연구. *기업경영연구*, 23(6), 145-168.
 김성훈·지성호·강영순(2014). 임파워링 리더십과 혁신행동의 관계에

서 다차원 저항의 매개효과. *인적자원관리연구*, 21(5), 93-114.
 김정진·박경규(2008). 조직변화에 대한 구성원 저항의 다차원적 접근. *인사조직연구*, 16(3), 1-41.
 김지은(2011). 호텔직원들의 정보에 대한 만족, 의사표현의 자유, 직원의 의견 반영, 경영에 대한 신뢰 및 조직의 변화에 대한 태도 간의 구조적 관계. *Culinary Science & Hospitality Research*, 17(4), 185-203.
 고민정·한주희(2020). 임파워링 리더십이 조직구성원의 직무열의와 직무만족에 미치는 영향: 행동적 진실성의 조절효과를 중심으로. *벤처창업연구*, 15(4), 217-230.
 박원우(2007). 한국 내 탐제의 도입현황, 성과 및 개선방향. *서울대학교 경영대학 경영연구소 경영논집*, 41, 59-97.
 박주경·이철민(2017). 기업의 기술혁신 활동이 혁신성과에 미치는 영향연구: 혁신저항의 매개적 효과를 중심으로. *벤처창업연구*, 12(5), 89-99.
 박태훈·박경혜(2012). IT산업의 기술혁신 영향 요인에 대한 모형 연구. *디지털융복합연구*, 10(5), 177-183.
 서효민(2015). 스포츠조직 구성원들의 조직공정성 인식이 혁신저항에 미치는 영향: 조직신뢰의 매개효과 분석. 미간행 박사학위논문, 성균관대학교 대학원.
 송운석·김용빈(2010). 조직신뢰와 혁신행동과의 관계에 관한 연구: 조직몰입의 매개효과를 중심으로. *사회과학연구*, 26(3), 127-151.
 양동민·노현재·심덕섭(2012). 프로젝트 팀 내 공유리더십(Shared Leadership) 이 팀 효능감과 팀 몰입에 미치는 영향: 과업 조정 및 업무분담의 매개효과 검증. *기업경영연구*, 19(2), 127-147.
 양동민·심덕섭(2014). 수직적 리더십(Vertical leadership)과 공유리더십(Shared leadership)이 팀 몰입과 팀 성과에 미치는 영향. *대한경영학회 학술발표대회 발표논문집*, 163-178.
 이영석(1999). 구조조정 후의 조직안정화를 위한 신뢰 증진 프로그램 개발 사례. *한국인재개발종합 대회 발표 논문집*, 한국능률협회.
 이영석·오동근·서용원(2004). 회사신뢰 및 상사신뢰의 결정요인. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 17(2), 147-186.
 이종범·박미성·이도화(2009). 변혁적·거래적 리더십이 조직구성원의 혁신행동에 미치는 영향: 임파워먼트의 매개효과. *조직과 인사관리연구*, 33(4), 155-178.
 이준근(2018). 공유 리더십이 직무성과와 혁신행동에 미치는 영향: 긍정심리자본과 공유 멘탈의 매개효과를 중심으로. 박사학위논문, 청주대학교.
 이진원·조주영·박세훈(2009). 교사가 지각한 조직공정성과 신뢰의 관계. *교육중합연구*, 7(1), 73-95.
 진현·강우란·엄동욱·예지은·백성욱·이병하·류지성(2011). *SERI 형 조직문화 변화관리 모델* 삼성경제연구소.
 정성범(2020). 리더의 카리스마 리더십과 리더 신뢰와의 관계. *한국지방자치연구*, 22(2), 101-122.
 홍완기·안관영(2016). 중소기업 구성원의 임파워먼트와 혁신행동의 관계 및 심리적 주인의식의 조절효과. *벤처창업연구*, 11(3), 145-155.
 황보윤·배근석(2017). 사내기업가정신, 인적자원혁신성이 기업혁신 활동과 비재무적 성과에 미치는 영향에 관한 탐색적 연구. *벤처창업연구*, 12(4), 1-14.
 Ahearne, M., Mathieu, J., & Rapp, A.(2005). To empower or not to empower your sales force? An empirical examination of the influence of leadership empowerment behavior on customer satisfaction and

- performance. *Journal of Applied psychology*, 90(5), 945.
- Amabile, T. M.(1998). How to kill creativity. *Harvard Business Review on breakthrough thinking*, 1-29.
- Aryee, S., Budhwar, P. S., & Chen, Z. X.(2002). Trust as a mediator of the relationship between organizational justice and work outcomes: Test of a social exchange model. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 23(3), 267-285.
- Avolio, B. J., Sivasubramaniam, N., Murry, W. D., Jung, D., & Garger, J. W.(2003). Development and preliminary validation of a team multifactor leadership questionnaire. *Shared leadership: Reframing the hows and whys of leadership*, 143-172.
- Barney, J.(1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of management*, 17(1), 99-120.
- Barney, J. B., & Hansen, M. H.(1994). Trustworthiness as a source of competitive advantage. *Strategic management journal*, 15(1), 175-190.
- Binci, D., Cerruti, C., & Braganza, A.(2016). Do vertical and shared leadership need each other in change management?. *Leadership & Organization Development Journal*, 37(5), 558-578.
- Bouty, I.(2000). Interpersonal and interaction influences on informal resource exchanges between R&D researchers across organizational boundaries. *Academy of Management journal*, 43(1), 50-65.
- Bovey, W. H., & Hede, A.(2001). Resistance to organisational change: the role of defence mechanisms. *Journal of managerial psychology*, 16(7), 534-548.
- Finkelstein, S., Hambrick, D. C., & Cannella, A. A.(2009). *Strategic leadership: Theory and research on executives, top management teams, and boards*. Strategic Management.
- Carson, J. B., Tesluk, P. E., & Marrone, J. A.(2007). Shared leadership in teams: An investigation of antecedent conditions and performance. *Academy of management Journal*, 50(5), 1217-1234.
- Chen, G., Sharma, P. N., Edinger, S. K., Shapiro, D. L., & Farh, J. L.(2011). Motivating and demotivating forces in teams: cross-level influences of empowering leadership and relationship conflict. *Journal of applied psychology*, 96(3), 541.
- Dansereau Jr, F., Graen, G., & Haga, W. J.(1975). A vertical dyad linkage approach to leadership within formal organizations: A longitudinal investigation of the role making process. *Organizational behavior and human performance*, 13(1), 46-78.
- Day, D. V.(2000). Leadership development: A review in context. *The leadership quarterly*, 11(4), 581-613.
- Day, D. V., & Harrison, M. M.(2007). A multilevel, identity-based approach to leadership development. *Human Resource Management Review*, 17(4), 360-373.
- Dyer, L., Lipsky, D. B., & Kochan, T. A.(1977). Union attitudes toward management cooperation.
- Ensley, M. D., Hmieleski, K. M., & Pearce, C. L.(2006). The importance of vertical and shared leadership within new venture top management teams: Implications for the performance of startups. *The leadership quarterly*, 17(3), 217-231.
- Go, M. J., & Han, J. H.(2020). The Effects of Empowering Leadership on Organizational Members' Job Enthusiasm and Job Satisfaction: Focusing on the Moderating Effect of Behavioral Integrity. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 15(4), 217-230.
- Hackman, J. R., & Morris, C. G.(1975). Group tasks, group interaction process, and group performance effectiveness: A review and proposed integration. *Advances in experimental social psychology*, 8, 45-99.
- Henle, C. A.(2005). Predicting workplace deviance from the interaction between organizational justice and personality. *Journal of managerial issues*, 247-263.
- Hoch, J. E., Pearce, C. L., & Welzel, L.(2010). Is the most effective team leadership shared? The impact of shared leadership, age diversity, and coordination on team performance. *Journal of Personnel Psychology*, 9(3), 105.
- Hong, W. K., & Ahn, K. Y.(2016). The relationship between empowerment and innovative behavior of members of SMEs and the moderating effect of psychological ownership. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 11(3), 145-155.
- Hosmer, L. T.(1995). Trust: The connecting link between organizational theory and philosophical ethics. *Academy of management Review*, 20(2), 379-403.
- Hsu, J. S. C., Li, Y., & Sun, H.(2017). Exploring the interaction between vertical and shared leadership in information systems development projects. *International Journal of Project Management*, 35(8), 1557-1572.
- Huy, Q. N.(1999). Emotional capability, emotional intelligence, and radical change. *Academy of Management review*, 24(2), 325-345.
- Hwangbo, Y., & Bae, G. S.(2017). An exploratory study on the effects of in-house entrepreneurship and human resource innovation on corporate innovation activities and non-financial performance. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 12(4), 1-14.
- Janssen, O.(2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and organizational psychology*, 73(3), 287-302.
- Jeong, S. B.(2020). The relationship between leader's charismatic leadership and leader trust. *Korea Local Autonomy Study*, 22(2), 101-122.
- Jin, H., Kang, U. R., Eom, D. W., Ye, J. E., Baek, S. O., Lee, B. H. & Ryu, J. S.(2011). *SERI-type organizational culture change management model*. Samsung Economic Research Institute.
- Kim, D. S., Baek, G. B. & Kim, B. Y.(2014). Verification of the mediating effect of psychological empowerment on the relationship between issue leadership and performance. *Personnel Organization Research*, 22(3), 99-136.

- Kim, J. E.(2011). Structural relationships among hotel staff's satisfaction with information, freedom of expression, reflection of staff's opinions, trust in management, and attitude toward organizational change. *Culinary Science & Hospitality Research*, 17(4), 185-203.
- Kim, J. J., & Park, G. G.(2008). A multidimensional approach to member resistance to organizational change. *Personnel Organization Research*, 16(3), 1-41.
- Kim, K. G., Mun, M., & Jo, Y. H.(2013). The relationship between organizational members' perception of organizational vision and attitude toward organizational change-mediated role of organizational trust. *Human Resource Management Research*, 20(3), 115-143.
- Kim, M. J., & Jeong, Y. J.(2016). A study on the antecedents of shared leadership and its effectiveness. *Corporate Management Research*, 23(6), 145-168.
- Kim, S. H., Ji, S. H., & Kang, Y. S.(2014). The mediating effect of multidimensional resistance in the relationship between empowering leadership and innovative behavior. *Human Resource Management Research*, 21(5), 93-114.
- Kim, G. S.(2007). Understanding of Process Quality in Service Organizations and 6 Sigma Model Development: Using Structural Equation Model Analysis. *Journal of Quality Management*, 35(2), 84-99.
- Konovsky, M. A., & Pugh, S. D.(1994). Citizenship behavior and social exchange. *Academy of management journal*, 37(3), 656-669.
- Kwon, J. S.(2004). The Anna Karenina Law of Korean Management. *Papers presented by the Korean Society of Industrial Management*, 259-263.
- Lee, J. B., Park, M. S., & Lee, D. H.(2009). Effects of transformational and transactional leadership on organizational members' innovative behavior: Mediating effect of empowerment. *Organization and Personnel Management Research*, 33(4), 155-178.
- Lee, J. G.(2018). *The Effects of Shared Leadership on Job Performance and Innovative Behavior: Focusing on the Mediating Effects of Positive Psychological Capital and Shared Mental*. doctoral dissertation, Cheongju University.
- Lee, J. W., Cho, J. Y., & Park, S. H.(2009). The relationship between organizational fairness and trust perceived by teachers. *Education Research*, 7(1), 73-95.
- Lee, Y. S.(1999). Cases of trust enhancement program development for organizational stabilization after restructuring, collection of papers presented at the Korea Human Resources Development Conference. *Korea Management Association*.
- Lee, Y. S., Oh, D. G., & Seo, Y. W.(2004). Determinants of company trust and superior trust. *Journal of the Korean Psychological Association: Industry and Organization*, 17(2), 147-186.
- Lewis, J. D., & Weigert, A.(1985). Trust as a social reality. *Social forces*, 63(4), 967-985.
- Maynard, M. T., Mathieu, J. E., Marsh, W. M., & Ruddy, T. M.(2007). A multilevel investigation of the influences of employees' resistance to empowerment. *Human performance*, 20(2), 147-171.
- McCauley, D. P., & Kuhnert, K. W.(1992). A theoretical review and empirical investigation of employee trust in management. *Public Administration Quarterly*, 265-284.
- Mehra, A., Smith, B. R., Dixon, A. L., & Robertson, B. (2006). Distributed leadership in teams: The network of leadership perceptions and team performance. *The leadership quarterly*, 17(3), 232-245.
- Oreg, S.(2006). Personality, context, and resistance to organizational change. *European journal of work and organizational psychology*, 15(1), 73-101.
- Park, J. K., & Lee, S. B.(2017). A Study on the Impact of Firm's Technology Innovation Activities on Innovation Performance: Focusing on the Mediating Effect of Innovation Resistance. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 12(5), 89-99.
- Park, T. H., & Park, K. H.(2012). A Model Study on the Influencing Factors of Technological Innovation in the IT Industry. *Digital Convergence Research*, 10(5), 177-183.
- Park, W. W.(2007). Introduction status, performance and improvement direction of team system in Korea. *Seoul National University Management Research Institute*, 41, 59-97.
- Pearce, C. L., & Conger, J. A.(2003). All those years ago. *Shared leadership: Reframing the hows and whys of leadership*, 1-18.
- Pearce, C. L., & Sims Jr, H. P.(2002). Vertical versus shared leadership as predictors of the effectiveness of change management teams: An examination of aversive, directive, transactional, transformational, and empowering leader behaviors. *Group dynamics: Theory, research, and practice*, 6(2), 172.
- Pearce, C. L., Conger, J. A., & Locke, E. A.(2008). Shared leadership theory. *The leadership quarterly*, 19(5), 622-628.
- Ram, S.(1987). *A model of innovation resistance*. ACR North American Advances.
- Rousseau, D. M., Sitkin, S. B., Burt, R. S., & Camerer, C. (1998). Not so different after all: A cross-discipline view of trust. *Academy of management review*, 23(3), 393-404.
- Seo, H. M.(2015). *The effect of sports organization members' perception of organizational fairness on innovation resistance: An analysis of the mediating effect of organizational trust*. doctoral dissertation, Sungkyunkwan University.
- Song, W. S., & Kim, Y. B.(2010). A Study on the Relationship between Organizational Trust and Innovative Behavior: Focusing on the Mediating Effect of Organizational Commitment. *Social Science Research*, 26(3), 127-151.
- Susanto, A. B.(2008). Organizational readiness for change: A case study on change readiness in a manufacturing company in Indonesia. *WWW. IB-TS. ORG*.
- Tesluk, P. E., Vance, R. J., & Mathieu, J. E.(1999). Examining employee involvement in the context of

- participative work environments. *Group & Organization Management*, 24(3), 271-299.
- Vecchio, R. P., Justin, J. E., & Pearce, C. L.(2010). Empowering leadership: An examination of mediating mechanisms within a hierarchical structure. *The Leadership Quarterly*, 21(3), 530-542.
- Wallace, J. C., Johnson, P. D., Mathe, K., & Paul, J.(2011). Structural and psychological empowerment climates, performance, and the moderating role of shared felt accountability: A managerial perspective. *Journal of applied psychology*, 96(4), 840.
- Wang, D., Waldman, D. A., & Zhang, Z.(2014). A meta-analysis of shared leadership and team effectiveness. *Journal of applied psychology*, 99(2), 181.
- Yang, D. M., Roh, H. J. & Sim, D. S.(2012). The Effects of Shared Leadership in Project Teams on Team Efficacy and Team Commitment: Verification of Mediating Effects of Task Alignment and Work Division. *Corporate Management Research*, 19(2), 127-147.
- Yang, D. M., & Sim, D. S.(2014). The effect of vertical leadership and shared leadership on team engagement and team performance. *Papers presented at the conference of the Korean Business Administration Association*, 163-178.
- Yukl, G.(1999). An evaluation of conceptual weaknesses in transformational and charismatic leadership theories. *The leadership quarterly*, 10(2), 285-305.
- Yukl, G., & Mahsud, R.(2010). Why flexible and adaptive leadership is essential. *Consulting Psychology Journal: practice and research*, 62(2), 81.

The Effect of Leadership Type in Domestic IT Firms on Firms' Innovation Resistance: Focusing on the Mediating Effect of Organizational Trust

Young Joon Bae*
Sungjeong Do**
Hyeonjeong Park***
Sanghyeok Park****

Abstract

The purpose of this study is to investigate the relationship between vertical leadership and shared leadership, organizational trust and innovation resistance. For this purpose, a regression analysis was conducted based on data from 286 questionnaires completed by employees working in IT companies. As a result of the analysis, both shared leadership and vertical leadership showed a negative relationship with innovation resistance. For organizational trust, it was confirmed that there was a mediating effect in the relationship with innovation resistance. Shared leadership seems to form a stronger negative relationship with innovation resistance than vertical leadership, it was found that shared leadership is more effective in lowering innovation resistance. Therefore, if the strengths of vertical leadership and shared leadership are applied complementary to each other on the basis of organizational trust in promoting innovation, it will be a good way to overcome innovation resistance, which is a barrier to innovation success. To overcome innovation resistance, especially in IT startups, we propose the complementary application of vertical leadership and shared leadership based on organizational trust.

Keywords: Leadership, resistance to innovation, shared leadership, vertical leadership, organizational trust

* First Author, Ph.D. Candidate, Department of Management of Technology, Sungkyunkwan University, happymedium75@hotmail.com

** Co-Author, Professor, Graduate School of Convergence Technology Management, Kyungpook National University, sungido@knu.ac.kr

*** Co-Author, Ph.D. Candidate, Department of Management of Technology, Sungkyunkwan University, hjppulip94@naver.com

**** Corresponding Author, Professor, Gyeongsang National University, spark@gnu.ac.kr