
진정성 리더십이 종업원의 자기 효능감과 역할 성과에 미치는 영향에 관한 연구

김영형*

The Effect of Authentic Leadership on Occupational Self-efficacy and Role-based Performance

Young Hyung Kim*

요약 조직 내 리더십의 중요성에 대한 인식과 더불어 다양한 리더십 관련 연구들이 수행되어 왔었다. 변혁적 리더십, 거래적 리더십, 그리고 윤리 리더십 등에 대한 연구에 비해 진정성 리더십에 관한 연구가 매우 부족한 실정이다. 본 연구의 주요 목적은 진정성 리더십이 종업원의 업무관련 자기 효능감, 역할 성과에 미치는 영향과, 업무관련 자기 효능감이 진정성 리더십이 역할 성과에 미치는 영향 관계에서의 매개역할을 살펴보는 것이다. 연구 목적을 달성하고자 본 연구에서는 선행연구와 실증연구 방법을 병행하였고, 연구결과 진정성 리더십은 종업원의 업무관련 자기 효능감과 역할 성과에 정(+)의 영향을 미치며, 종업원의 업무관련 자기 효능감 역시 역할 성과에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 연구결과는 조직 내 바람직한 리더의 모습이 어떤 것이며, 종업원 성과 향상을 위해 리더가 해야 할 역할에 대해서도 방향을 제시해주고 있다.

주제어 : 진정성리더십, 업무관련 자기 효능감, 역할성과, 구조방정식모델링

Abstract The main purpose of this study was to investigate the effect of authentic leadership on occupational self-efficacy and role-based performance and to investigate the effect of occupational self-efficacy on role-based performance. Moreover, another objective of this study is to analyse the mediating role of occupational self-efficacy in the influence of authentic leadership on role-based performance. To accomplish the purpose of the study, this study employed two methods: literature reviews and empirical studies. The results showed that authentic leadership increase employees' occupational self-efficacy and have a positive influence on role-based performance. And it was found that employees' occupational self-efficacy also positively affect employees' role-based performance.

Key Words : Authentic Leadership, Occupational Self-efficacy, Role-based Performance, Structural Equation Modeling

1. 서론

리더십은 오랫동안 어려운 주제였으나, 국내외를 막론하고 조직의 성과 향상 및 종업원 태도와 행동변화를 촉진할 수 있는 바람직한 리더십의 유형에 관한 연구는 지속적으로 관심을 받아 왔다. 특히, 조직 내 리더가 종업원의 행동 및 태도 그리고 조직의 성과 등에 미치는 영향에 관한 연구는 많은 연구자들에 의해 지속적으로 논의되어

왔으며, 그 결과 리더가 조직성공에 중요한 역할을 한다는 것은 많은 연구자들에 의해 밝혀졌고 또한 후속연구자들에 의해 지지되고 있다[13][25].

리더십에 대한 많은 관심을 반영하듯, 1970년대 이후로 다양한 리더십유형(예: 변혁적 리더십, 거래적 리더십, 카리스마리더십, 윤리적 리더십, 그리고 진정성 리더십 등)이 연구자들에 의해 제시 되었고 또한 후속 연구가 진행되어 왔다. 다양한 리더십 유형 중에서, 특히 변혁적 리

*금오공과대학교 산학협력단 산학중점교수

논문접수: 2013년 3월 11일, 1차 수정을 거쳐, 심사완료: 2013년 4월 15일, 확정일: 2013년 4월 20일

더십이 많은 관심을 받았고, 일반 기업 조직에 뿐만 아니라, 학교조직, 및 공공기관에 적용되어 변혁적 리더십이 조직행동 및 성과에 미치는 영향에 대해 논의 되어 왔다. 그러나 최근 급속한 경영환경의 변화와 더불어 조직 내 치열한 경쟁 환경에 적절히 대응하고 종업원들과 균형 잡힌 관계를 형성 할 수 있는 리더십 유형으로 진정성 리더십에 대한 관심이 증가하고 있다.

진정성 리더는 도덕적으로 책임감을 가지고 행동해야 할 뿐만 아니라 종업원들에 대한 세심한 관심과 배려를 가지고 있어야 한다는 것을 잘 알고 있다[20]. 그래서 이러한 유형의 리더는 조직 내에서 도덕적 표준으로써 다른 사람의 본보기가 되고, 종업원들이 어떻게 행동해야 하는지를 보여 준다. 즉, 진정성 리더는 종업원들이 생각하고 행동하는 방식에 영향을 미칠 뿐만 아니라, 궁극적으로 어떻게 조직 행동에 참여해야 하는지를 보여준다.

또한 진정성 리더십은 단지 조직의 목적을 달성을 위한 수단으로써 종업원을 바라보는 것이 아니라 종업원 그 자체에 관심을 가지고[19], 조직성공을 위한 중요한 자원으로써 종업원의 가치를 매우 중요하게 생각 한다. 그리고 진정성 리더십은 종업원들에게 지시 하고 명령하기 보다는 종업원들이 자신감, 즉, 자기효능감 및 희망을 가지고 어려운 상황에도 적극적으로 대응 하도록 격려 한다[19].

최근 진정성 리더십에 대한 관심을 반영하듯 여러 연구들이 수행 되었으나, 아직 종업원의 태도, 행동, 및 성과 등에 미치는 영향을 체계적으로 분석하고 합의된 의견이 도출 되지 않은 상황이다. 진정성 리더십에 대한 최근의 연구흐름을 살펴보면, 진정성 리더십이 종업원의 긍정 혹은 부정적 감정에 미치는 영향에 관한 연구(예:[22]), 진정성 리더십이 종업원에 행동 등에 미치는 영향에 있어서 리더에 대한 종업원의 태도가 하는 매개 역할에 관한 연구[16][26] 등이 있다. 그러나 이러한 연구 흐름은 변혁적 리더십이나 거래적 리더십에 관한 연구에 비해 상대적으로 초기단계에 머물러 있으며, 특히 우리나라에서의 연구는 매우 부족한 실정이다. 따라서 본 연구에서는 진정성 리더십에 대한 연구 부족을 극복하고 좀 더 체계적인 논의를 바탕으로 진정성 리더십이 종업원의 태도와 행동에 미치는 영향을 실증분석을 통해 살펴보고자 한다.

2. 이론적 논의 및 가설 설정

2.1 진정성 리더십(Authentic leadership)과 역할 성과(Role-based performance)

진정성 리더십은 Bass(1985, 1990), Bass와Steidlmeier (1999)의 연구에서 시작 되었다. Bass는 변혁적 리더십과 카리스마 리더십의 구성요소 중에서 리더의 윤리적, 도덕적 특성 즉, 진실하고 카리스마적 특성에 초점을 맞추었다. Avolio, Luthans, 그리고 Walumbwa(2004)는 진정성 리더를 "어떻게 생각하고 행동해야 하는지를 알고 있으며, 자신이 처한 환경을 잘 이해하고 있으며, 그리고 긍정적이고 도덕적 신념이 매우 강한 사람" (p. 4) 이라고 하였다. 이러한 유형의 리더는 자신의 강점과 약점뿐만 아니라 다른 사람들이 어떻게 자신을 평가하고 생각하는지는 잘 알고 있다. 또한 진정성 리더는 종업원들과 신뢰를 기반으로 한 관계형성을 통해 종업원들로부터 신뢰와 충성심을 얻게 된다. 진정성 리더는 희망적, 긍정적, 도덕적/윤리적이며 그리고 미래지향적 특성을 가지고 있다[11][20]. 그들은 종업원들이 지속적으로 발전 하도록 지원하고 종업원들의 성장에 관심을 가진다. 이러한 리더의 진정성은 오늘날과 같이 경쟁이 치열한 업무환경에서 종업원들이 긍정적인 마인드를 가지도록 격려하고 자신이 맡은 업무나 자기 자신의 능력에 대해 부정적인 시선을 가지지 않고 자기 효능감을 가지도록 영향을 미칠 수 있기 때문에 더욱더 중요 하다고 할 수 있다. 즉, 작업장에서 적극적으로 종업원을 지원하고 격려하는 리더는 종업원의 업무관련 신념을 가지도록 촉진 할 수 있다[17].

한편, 진정성 리더십은 종업원의 역할 성과 향상에도 기여한다. 종업원의 성과측정은 기업뿐만 아니라 종업원 개인에게도 중요한 문제이다. 종업원의 성과를 측정하는 가장 일반적인 방법은 비교와 순위 매기기였으나, 이러한 방법은 종업원의 성과를 정확하게 측정하기에는 한계가 많다는 비판과 함께, 좀 더 포괄적인 관점에서 종업원의 성과를 판단 할 수 있는 방법이 여러 연구자들에 의해 제시 되었다. 특히, Welbourne과 그의 동료들 (1998)은 종업원들의 다양한 성과를 측정 할 수 있는 광범위한 관점의 역할 기반의 성과 측정 척도(Role-based performance scale)를 제시 하였다. 역할기반의 성과 지표는 직무, 경력, 혁신가, 팀구성원, 그리고 조직 시민행동과 같이 조직 내에서 종업원의 다섯 가지 역할성과를 측정한다. 즉, 직무 수행가로서의 성과는 종업원들이 자신에게 주어진 구

체적인 업무를 달성 한 것과 관련이 있고, 조직시민행동 성과는 비록 종업원들에게 공식적으로 요구 되는 일이 아니지만 자발적으로 동료들을 지원하고 도와주는 것과 관련이 있다. 또한 경력성과는 종업원으로써의 자신의 가치를 높이고 지식과 기술을 지속적으로 습득하기 위해 경력 개발 프로그램에 참여한 성과, 팀 구성원으로써의 성과는 다양한 팀 활동에 참여한 성과, 그리고 조직의 성공을 위해 혁신가로서 지속적으로 새로운 아이디어 개발에 참여한 성과와 관련이 있다. 본 연구에서는 종업원의 다양한 성과를 다양하게 측정하고 고려 할 수 있는 역할 기반의 성과를 적용하여 연구 하고자 한다.

진정성 리더는 종업원들을 동기 부여하여 그들이 배우고, 성장하고, 그리고 발전 하도록 한다. 진정성 리더는 항상 종업원들이 올바른 방향으로 가도록 돕고 그들의 인생에서 성공하도록 할 뿐만 아니라, 종업원들이 더 많은 자율성을 가지고 현명하게 일을 추진하도록 지원 한다[13]. 이러한 리더의 지원과 배려는 종업원들이 더 업무에 집중하고 더 나은 성과를 달성하도록 할 수 있다[27]. 예를 들어, Sweeney 등(2009)에 따르면, 리더의 의사결정과 행동을 신뢰하는 종업원들은 더 자신의 업무에 집중하며 지속적으로 업무를 성공적으로 성취하도록 노력한다.

2.2 자기 효능감(Self-efficacy)

일반적으로 자기 효능감은 기대되는 성과를 달성하기 위해 필요한 행동을 실행하고 조직할 수 있는 자신의 능력에 대한 믿음으로 정의 될 수 있다[2]. 이러한 일반적인 정의의 자기 효능감은 특정한 상황이나 특정업무에 대한 자기 효능감과 구별된다. 예를 들어 업무와 관련된 자기 효능감 (occupational self-efficacy)은 위기상황에 적절히 대응 하고 성공적으로 자신의 업무 성과를 달성하고자 하는 동기와 자신의 능력에 대한 믿음으로 정의 될 수 있다[15]. 본 연구에서는 자기 효능감을 본인의 업무와 관련된 자기 효능감으로 구체화하여 진정성 리더십과의 관계, 그리고 역할 성과에 미치는 영향을 살펴보고자 한다.

자기 효능감과 성과간의 관계에서, 효능감 지각은 행동적 선행요인이 된다[3]. 종업원들은 그들의 업무를 자신의 능력 밖의 것으로 지각하지 않으려는 경향이 있는 반면, 자신들이 처리할 수 있다고 느끼는 업무는 성공적으로 수행하는 경향이 있다. 즉, 업무에 대한 자기 효능감 지각은 종업원들이 성공적으로 업무를 수행하는 동력이

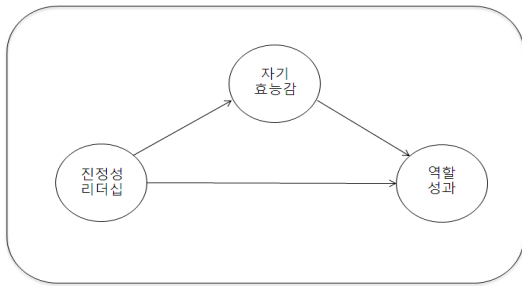
되는 것이다. 이러한 주장은 최근연구자들의 실증연구에서 잘 설명해주고 있다. 예를 들어, Stajkovic와 Luthans(1998)는 자기 효능감이 직무만족이나 피드백과 같은 조직 행동 구성요인보다 더 강하게 업무성과와 연결 된다고 하였다. 이것은 자신의 능력에 대해 확신이 있는 종업원들은 늘 긍정적인 생각을 가지고 좀 더 도전적인 목표를 설정하고, 어려운 상황에 직면하더라도 인내심을 가지고 대응책을 마련 할 수 있기 때문이다. 이상의 논의를 고려해 볼 때, 종업원의 자기효능감은 역할 성과 향상에 기여 할 것으로 기대되며, 특히, 더 높은 자기 효능감 지각을 하고 있는 종업원은 진정성 리더십과 종업원의 역할성과 관계에서 매개자 역할을 할 것으로 기대된다. 즉, 더 높은 자기 효능감을 가지고 있는 종업원은 진정성 리더십이 종업원 성과에 미치는 영향을 더 강화 할 것이다.

지난 수 십년 동안 많은 실증적 연구들이 자기 효능감과 행동적 성과 (새로운 기술 수용, 경영성과 향상, 새로운 환경에의 적응 등)간에는 긍정적인 관계가 있음을 보여주고 있다(예:[9][10][24]). 따라서, 이러한 이론적 논의를 고려해 볼 때, 종업원의 업무관련 자기 효능감의 역할 성과 향상에 기여 할 것으로 기대된다.

2.3 가설설정

본 연구의 주요 목적은 진정성 리더십스타일이 종업원의 자기 효능감 지각과 성과에 미치는 영향을 살펴보는 것으로 이상의 논의를 바탕으로 다음 [그림 1]과 같은 연구모형 및 가설을 설정 하였다.

사회 교환 이론(social exchange theory:[8][12])에 따르면, 사회적 교환 관계는 양 당사자가 신뢰와 상호 호혜주의를 바탕으로 서로 가치 있는 무언가를 교환 할 때 발생 한다고 하였다. 이를 조직 상황에 적용해 보면, 진정성 리더가 종업원의 자기 발전과 성공을 위해 진심어린 지원과 관심을 제공하면, 종업원들은 그에 대한 보답으로 자신의 본연의 업무에 더 집중하고 더 나은 성과를 달성 하고자 할 것이다. 또한, Bandura의 사회 인지 이론 (social cognitive theory)에 따르면, 개인의 행동은 자기 자극에 의해 많이 촉진 된다고 하였다. 즉, 종업원 스스로가 자기 자신에 대한 강한 믿음을 가지고 있다면, 더 나은 역할 성과를 달성 할 것으로 기대 된다.



[그림 1] 연구 모형

- 가설 1: 진정성 리더십은 종업원의 업무관련 자기 효능감에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 2: 진정성 리더십은 종업원의 역할성공에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 3: 자기 효능감은 역할 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 4: 진정성 리더십이 종업원의 역할성공에 미치는 영향은 종업원의 자기 효능감 지각정도에 따라 달라질 것이다.

3. 연구방법

3.1 자료 수집 및 설문지

본 연구의 목적은 진정성 리더십이 종업원의 업무와 관련된 자기 효능감과 역할 성과에 미치는 영향을 분석하는 것이다. 이러한 연구 목적을 달성하기 위해, 설문지법을 이용하여 경북지역 내 산업단지공단에 근무하는 종업원들을 대상으로 그들이 지각하는 리더의 리더십스타일 및 성과 등을 측정 하였다. 총 420부의 설문지가 배포되었으며, 그중 323개의 설문지가 회수(약 77% 회수율)되었으며, 그 중 응답이 불성실한 설문지를 제외하고 총 293개의 설문지가 최종 연구 분석에 사용 되었다. 분석결과 응답자의 약 71%는 남성이며, 약 45%는 30-39세였으며, 약 40%는 학사 학위 소지자였으며, 그리고 약 90%는 전자관련 업종에 종사하는 것으로 나타났다.

진정성 리더십, 자기 효능감, 그리고 역할 성과를 측정하기 위해 본 연구에서는 선행연구자들에 개발되어 척도의 타당성 및 신뢰성이 검증된 것을 본 연구의 목적에 맞게 수정 및 보완하여 사용 하였다. 모든 문항은 리커트 5점 척도를 이용하여 측정 하였다 (전혀 아니다=1에서부터 매우 그렇다=5).

첫째, 진정성 리더십을 측정하기 위해, Neider와 Schriesheim (2011)에 의해 개발된 Authentic leadership inventory (ALI)를 이용 하였다. ALI는 총 14개의 문항으로 구성되며, 이 문항들은 4개의 하위 범주(self-awareness, relational transparency, balanced processing, internalized moral perspective)로 분류 될 수 있다.

둘째, 종업원의 직업관련 자기 효능감을 측정하기 위해 Rigotti 등(2008)이 개발한 설문 문항을 사용 하였다. 자기 효능감을 측정하기 위해 총 6문항의 질문에 응답하도록 하였고, 더 높은 값, 즉 5에 가까운 응답은 종업원들이 더 높은 직업관련 자기 효능감을 가지고 있음을 의미한다.

마지막으로, 역할 기반의 성과를 측정하기 위해, Welbourne 등(1998)이 개발한 Role-based scale(RBPS)를 이용 하였다. 앞서 논의한 바와 같이 이 설문 문항은 종업원의 다양한 성과를 측정할 수 있다. 이 설문 문항은 총 20개로 구성되어 있으며 5개의 하위 범주로 구분된다: 직무, 경력, 혁신가, 팀 구성원, 조직시민행동.

설문문항의 신뢰성을 판단하기 위해 Cronbach's alpha가 이용 되었으며, <표 1>에 나타난 바와 같이 각 변수의 Cronbach's α 값이 .85에서 .94로 나타나 모든 변수들이 신뢰성 기준을 충족시키는 것으로 나타났다. 또한 상관분석 결과, 세 개의 변수 간에는 유의한 상관관계(r ranges from .47 to .64)가 있으며, 이는 수렴 타당성이 있음을 보여 주고 있다[14].

<표 1> 기초분석, Cronbach's α 그리고 상관관계

변수	M	S.D.	α	1	2	3
1. 진정성리더십	3.42	0.54	.91	1.00		
2. 자기효능감	3.39	0.56	.85	.47**	1.00	
3. 역할성과	3.46	0.49	.94	.53**	.64**	1.00

Notes: **p<.001

α = Cronbach's alpha coefficient estimates.

4. 연구결과

4.1 측정 모델 평가

본 연구는 세 변수의 판별 타당성(Discriminant validity)과 수렴타당성(Convergent validity)을 검증 하기 위해 확인적 요인 분석(Confirmatory factor analysis: CFA)을 실시하였다. <표 2>에 나타난 바와 같이, 측정 모델의 적

〈표 3〉 매개효과 (종업원의 자기 효능감) 검증결과

업무관련 자기 효능감					
모델	종속	독립	β	R ²	F
	변수	변수			
1	자기 효능감	진정성리더십	.476**	.227	85.63**
2	역할성과	진정성리더십	.530**	.281	113.95**
3	역할성과	진정성리더십	.287**		
		자기 효능감	.508**	.481	134.64**

Note: **p<.001

각 회귀 분석모델에서 인구 통계적 변수는 통제되었음.

합도를 평가하기 위해 $\chi^2(87) = 193.83$, GFI=.92, NFI=.97, RMSEA=.065, CFI=.98, RMR=.043 등의 지표들을 확인하였고, 본 연구모델의 적합도는 전반적으로 양호한 것으로 판단하였다. 게다가 모든 측정항목의 요인 적재치의 범위가 .62에서 .89로 나타나 기준(>.60)에 부합하는 것으로 판단하였다. 지표의 내적 일관성을 나타내는 개념 신뢰도는 <표 2>에 나타난 바와 같이 모든 변수가 수용 가능한 수준인 .7을 상회하고 있고, 평균분산추출지수 역시 기준치인 .5를 상회하고 있어 모든 변수가 신뢰성 기준을 만족시키고 있음을 알 수 있다.

〈표 2〉 확인적 요인 분석 결과

변수	개념신뢰도	평균분산추출지수
1. 진정성리더십	.93	.77
2. 자기효능감	.86	.50
3. 역할성과	.79	.63

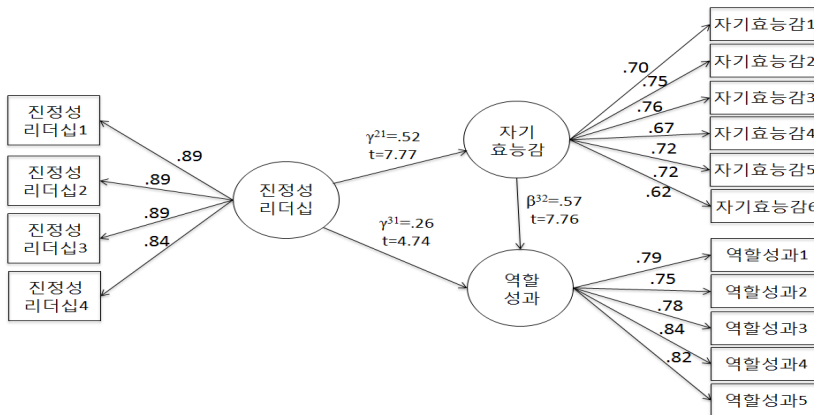
$\chi^2(87)=193.83$, $\chi^2/df=2.22$, RMSEA=.065, RMR=.043, GFI=.92, CFI=.98, NFI=.97

4.2 구조모델평가

세 개의 가설(가설1, 2, 3)을 검증하기 위하여 본 연구에서는 구조방정식모델(Structural equation modeling)을 이용하였고, 가설 검증에 앞서, 구조모델의 전반적인 적합도를 평가 하였다. 이를 위해 본 연구는 GFI(the goodness of fit index), IFI(incremental fit index), Chi-square/df, 그리고 CFI(comparative fit index)와 같은 여러 개의 모델 적합도 평가척도를 확인하였다. 본 연구의 구조모델의 적합도는 다음과 같이 전반적으로 양호한 것으로 나타났다: $\chi^2(87) = 193.83$, $\chi^2/df = 2.22$, GFI = .92, IFI = .98, CFI = .98.

[그림 2]에 나타난 바와 같이, 진정성 리더십은 종업원의 업무 자기 효능감($\gamma = .52$, $t = 7.77$)과 업무 성과($\gamma = .26$, $t = 4.74$)에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 1과 2는 채택 되었다. 또한, 종업원의 업무 자기 효능감이 역할성과에 정(+)의 영향을 미칠 것 이라는 가설 3도 채택 되었다($\beta = .57$, $t = 7.76$).

진정성 리더십과 종업원의 역할성과의 관계에서 종업



〈그림 2〉 SEM 결과

원의 업무 자기 효능감의 매개효과 (가설 4)를 검증 하기 위해 Baron과 Kenny(1986)가 제시한 회귀분석법을 이용한 매개효과 검증방법을 이용하였다. Baron과 Kenny(1986)에 따르면, 매개효과가 발생하기 위해서는 다음과 같은 조건들이 충족되어야 한다:

첫째, 독립변수(진정성 리더십)가 매개변수(업무관련 자기 효능감)를 유의하게 예측 할 수 있어야 하며,

둘째, 독립변수(진정성리더십)가 종속 변수(역할성과)를 유의하게 예측 할 수 있어야 하며,

마지막으로, 독립변수(진정성리더십)가 종속 변수(역할성과)에 미치는 영향은 매개변수(업무관련 자기 효능감)가 이 두변수의 관계에 추가 되었을 때 유의 하지 않아야 한다.

<표 3>에 나타난 바와 같이, Baron과 Kenny(1986)가 제시한 조건 중 첫째와 두 번째 조건을 충족시키나 세 번째 조건 즉, 모델 3에서 매개 변수인 종업원의 업무관련 자기 효능감 변수를 추가 하였을 때, 독립변수와 종속변수의 관계가 기각 되어야 하나 여전히 유의한 관계를 보이는 것으로 나타나, 가설 4는 기각되었음을 알 수 있다.

5. 결론

본 연구의 주요 목적은 진정성 리더십이 종업원의 역할 성과와 업무관련 자기 효능감에 미치는 영향을 살펴보는 것이다. 또한 진정성 리더십과 역할 성과간의 관계에 있어서 종업원의 업무관련 자기 효능감의 매개역할을 살펴보는 것이다. 이러한 연구목적을 달성하기 위해, 본 연구는 문헌연구와 실증 연구방법을 병행하였다. 문헌연구를 통해 본 연구의 연구 모형과 가설을 구체화하고, 설정된 4개의 연구가설을 실증분석을 통해 검증하기 위해 설문 조사방법을 이용하였다. 가설분석을 위해 SAS 12와 Lisrel 8.8[18] 프로그램을 이용하여, 회귀분석 및 구조방정식 분석을 실시하였다.

분석결과, 진정성 리더십은 종업원의 업무 관련 자기 효능감과 역할성과에 정(+의 영향을 미치며, 종업원의 업무관련 자기효능감은 역할 성과 에 정(+의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나, 종업원의 업무관련 자기 효능감은 진정성 리더십이 역할성과에 미치는 영향에 매개 변인 역할을 하지 않는 것으로 나타났다.

이러한 연구 결과는 학문적, 실용적 가치를 가진다고

할 수 있다. 우선 학문적 가치면에서, 앞서 논의한 바와 같이, 다른 리더십 스타일에 비해 상대적으로 논의한 연구가 부족한 진정성 리더십에 대해 살펴봤다는 점에서 가장 큰 의미가 있을 것이다. 특히, 진정성 리더십에 관한 연구가 초기 단계에 머물러 있는 우리나라의 연구 상황을 고려 할 때 그 의미가 더 크다고 할 수 있을 것이다. 게다가 기존의 연구들이 종업원의 업무 성과를 단편적인 차원, 즉 단순 비교를 통해 성과를 평가 했다면, 본 연구는 좀 더 다차원적이고 광범위한 측면의 종업원 성과를 측정 했다는 점에서도 의미를 찾을 수 있을 것이다.

또한 이러한 연구 결과는 현대의 리더들이 갖춰야 할 자세 및 태도에 대한 방향을 제시 하고 있다고 할 수 있다. 실증 연구 결과에서 나타난 바와 같이, 종업원의 성과 향상을 기대하는 리더는 리더의 진정성이 종업원의 태도(업무관련 자기 효능감 증가)와 행동(업무 성과 향상)에 중요한 영향을 미친다는 것을 기억해야 할 것이다. 즉, 리더 본인이 조직 내에서 차지하는 중요한 역할을 항상 기억해야 할 것이며, 또한 리더는 종업원들에게 단순히 지시하고 명령하는 사람이 아니라 그들과 함께 조직발전을 위해 노력해야 하는 동반자임을 항상 명심해야 할 것이다. 종업원 개개인들에게 진심으로 다가가고 그들의 고민 해결과 성장과 발전을 위해 지원해 주고, 그들의 정신적, 행동적 역할 모델로써 존재할 때, 종업원들은 더 높은 성과를 달성할 수 있을 것이다. 그리고 이러한 리더는 종업원들이 긍정적인 생각을 가지도록 하며, 이러한 긍정적인 생각은 오늘날과 같이 업무에서 오는 스트레스로 인해 종업원들이 자신에게 혹은 조직에 대해 가지게 되는 부정적 시선을 완화시켜 줄 것으로 기대 된다. 또한 종업원들은 그들의 리더들로부터 신뢰를 받고 있으며, 자신의 이야기에 귀를 기울이고 있는 것을 지각 하고 있을 때, 그들은 더 자신의 일에 대해 자신감을 가지고 성공적으로 업무를 수행해 나갈 것이다.

진정성 리더십에 관한 이론적, 실증적 논의에도 불구하고 본 연구는 다음과 같은 한계점을 가진다. 우선, 연구 분석결과에 나타난 바와 설문응답자의 대부분이 특정 업종에 종사 하는 것으로 나타났다. 이는 본 연구 결과의 일반화의 가능성을 저해하는 것으로 보인다. 또한, 종업원의 성과를 다양한 측면에서 측정하고자 다섯 가지 역할을 포함시켜서 측정하였지만, 이는 성과의 객관적인 측정이 아니라 종업원 자신의 성과에 대한 주관적인 평가인 점도 명심해야 할 것이다. 이러한 문제점을 보완하

고 더 발전된 미래 연구를 위한 제안은 다음과 같다. 우선, 진정성 리더십이 종업원의 태도와 행동에 미치는 영향을 좀 더 다양한 측면에서 살펴보기 위해서 이직행동(결근, 지각행동 포함), 조직 시민행동 등과 같은 성과 요인도 포함시켜서 연구해 볼 필요가 있을 것이다. 또한 진정성 리더십을 다른 리더십스타일과 체계적으로 비교한 연구가 필요 할 것이다. 특히 조직성과 향상을 위한 가장 효율적인 리더십 스타일을 찾아보는 것도 유익한 연구가 될 것으로 기대된다.

참 고 문 헌

- [1] Avolio, B. J., Luthans, F., & Walumbwa, F. O. (2004). Authentic leadership: Theory building for veritable sustained performance. Working Paper, Gallup Leadership Institute, University of Nebraska-Lincoln.
- [2] Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84, 191 - 215.
- [3] Bandura, A. (1986). *Social foundation of thought and action: A social cognitive theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- [4] Baron, R., & Kenny, D. (1986). The moderator-mediator distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical consideration. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- [5] Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York, NY: Free Press.
- [6] Bass, B. M. (1990). *Handbook of leadership*. New York, NY: Free Press.
- [7] Bass, B. M., & Steidlmeier, P. (1999). Ethics, character, and authentic transformational leadership behavior. *The Leadership Quarterly*, 10, 181 --217.
- [8] Blau, P. (1964). *Exchange and Power*. New York: John Wiley and Sons.
- [9] Chi, L. (1993). Prediction of achievement-related cognitions and behaviors in the physical domain: A test of the theories of goal perspective and self-efficacy. Unpublished doctoral dissertation, Purdue University.
- [10] Collins, J. (1982). Self-efficacy and ability in *achievement behavior*. Paper presented at the meeting of the American Educational Research Association, New York.
- [11] Gardner, W. L., Avolio, B. J., & Walumbwa, F. O. (2005). Authentic leadership development: Emergent themes and future directions. In W. L. Gardner, B. J. Avolio, & F. O. Walumbwa (Eds.), *Authentic leadership theory and practice: Origins, effects, and development*, 387 --406. Oxford, UK: Elsevier.
- [12] Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American Sociological Review*, 25(2), 161 - 178.
- [13] Greenleaf, R. K. (1977). *Servant-leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. Mahwah, NJ: Paulist Press.
- [14] Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2006). *Multivariate data analysis (6th ed.)*, Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ.
- [15] Higgins, M. C., Dobrow, S. R., & Chandler, D. E. (2008). Never quite good enough: The paradox of sticky developmental relationships for elite university graduates. *Journal of Vocational Behavior*, 72(2), 207-224.
- [16] Hmieleski, K. M., Cole, M. S., & Baron, R. A. (2012). Shared authentic leadership and new venture performance. *Journal of Management*, 38(5), 1476-1499.
- [17] Jaekel, D., Seiger, C. P., Orth, U., & Wiese, B. S. (2012). Social support reciprocity and occupational self-efficacy beliefs during mothers' organizational re-entry. *Journal of Vocational Behavior*, 80, 390-399.
- [18] Jöreskog, K.G and Sörbom, D. (2006). LISREL 8.80 for Windows [Computer Software], Scientific Software International, Inc, Lincolnwood, IL.
- [19] Luthans, F. (2003). Positive Organizational Behavior: implications for leadership and HR development and motivation. *Motivation and work Behavior*, 178-195. New York: McGraw-Hill/Irwin
- [20] May, D. R., Chan, A. Y. L., Hodges, T. D., &

- Avolio, B. J. (2003). Developing the moral component of authentic leadership. *Organizational Dynamics*, 32, 247-260.
- [21] Neider, L. L., & Schriesheim, C. A. (2011). The authentic leadership inventory (ALI): Development and empirical tests. *The Leadership Quarterly*, 22, 1146 - 1164.
- [22] Peterson, S. J., Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., & Hannah, S. T. (2012). The relationship between authentic leadership and follower job performance: The mediating role of follower positivity. *Leadership Quarterly*, 23, 502-516.
- [23] Rigotti, T., Schyns, B., & Mohr, G. (2008). A short version of the occupational self-efficacy scale: Structural and construct validity across five countries. *Journal of Career Assessment*, 16(2), 238 - 55.
- [24] Stajkovic, A. D., & Luthans, F. (1998). Self-efficacy and work-related performance: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 124(2), 240-261.
- [25] Sweeney, P. J., Thompson, V., & Blanton, H. (2009). Trust and influence in combat: An interdependence model. *Journal of Applied Social Psychology*, 39(1), 235-264.
- [26] Walumbwa, F.O., Wang, P., Wang, H., Schaubroeck, J., & Avolio, B. J. (2010). Psychological Processes Linking Authentic Leadership to Follower Behaviors. *Leadership Quarterly*, 21(5), 901-914.
- [27] Welbourne, T. M., Johnson, D. & Erez, A. (1998). The role-based performance scale: Validity analysis of a theory-based measure of performance. *Academy of Management Journal*, 41(5), 540 - 555.

김영형



- 1992년 2월 : 금오공과대학교 전자공학과(공학사)
- 1999년 2월 : 금오공과대학교 산업경영학과(경영학석사)
- 2010년 2월 : 금오공과대학교 산업경영학과(경영학박사)
- 2011년 7월 ~ 현재 : 금오공과대학교 산학중점교수

- 관심분야 : 조직, 리더십, 경영일반
- E-mail : yhkim@kumoh.ac.kr