

윤리적 리더십과 직무만족과의 관계에서 리더-구성원 교환관계(LMX)의 매개효과에 관한 연구

이 규 용* · 송 정 수*

*울산과학기술대학 산업경영과

A Study on Mediating Effect of LMX on the Relationship between Ethical Leadership and Job Satisfaction

Kyu-Yong Lee* · Jung-Su Song*

*Dept. of Industrial Management, Ulsan College

Abstract

This study investigates the effect of the relationships among ethical leadership, LMX(leader-member exchange) and job satisfaction, and the mediating effect of LMX on the relationship between ethical leadership and job satisfaction. In order to verify the relationships and the mediating effect, the data obtained from convenient sample of 256 nurses in a city were analyzed by using SPSS 12.0. The findings were as follows: First, ethical leadership were positively related to LMX and job satisfaction. Second, LMX was positively related to job satisfaction. Finally, LMX played as a partial mediator on the relationship between ethical leadership and job satisfaction. Based on these findings, the implications and the limitations of the study were presented including some directions for future studies.

Keywords : Ethical leadership, LMX, Job Satisfaction, Mediation.

1. 서 론

최근 기업경영에 있어서 윤리경영의 중요성이 점차 확산되고 있고, 윤리경영에 대한 연구도 활발하게 진행되고 있다. 윤리경영에 대한 연구는 조직적인 차원에서 뿐만 아니라 리더십 차원에서도 연구가 이루어질 수 있으며, 윤리경영에 있어서 리더십은 윤리경영의 성과를 증진시키기 위해 매우 중요한 의미를 갖는다(장준호 · 조용현, 2009).

또한 기업경영에 있어서 인적자원관리에 대한 의식 전환이 필요하며, 조직구성원은 단순한 기업의 자원이 아닌 내부고객으로 인식하고 고객의 만족도 향상 등과 같은 조직구성원에 대한 시각의 변화가 이루어져야 한

다. 조직구성원의 직무만족은 기본적인 문제로서 고객 감동을 유발하여 기업의 생산성을 높이며, 경영성과와 직결되는 가장 중요한 기업의 과제이다(이준호, 2001). 이와 같이 리더가 윤리적인 리더십을 보일 때 윤리경영의 실천을 활발하게 촉진시켜줄 뿐만 아니라 조직구성원들의 조직행동 측면에서도 긍정적인 영향을 미칠 수 있다. 리더가 정직하게 행동하고 몸소 윤리적 모습을 보인다면 리더에 대한 도덕성과 신뢰도를 높일 뿐만 아니라 나아가 조직에 대한 긍정적 행동을 낳고, 결과적으로 조직성과에 기여할 수 있게 된다(신유근, 2005).

한편, 최근에 조직행동연구에서 개인과 개인, 개인과 조직, 또는 조직과 조직 관계 등 '관계(relationship)'에

† 교신저자: 송정수, 울산시 남구 대학로 148, 울산과학기술대학 산업경영과

M · P: 010-5552-2140, E-mail: songjsca@hanmail.net

2011년 8월 24일 접수; 2011년 12월 20일 수정본 접수; 2011년 12월 21일 게재확정

대한 관심이 높아지고 있다. 상호 신뢰에 근거한 관계 형성과 유지는 효과적인 관리 수단으로써 그 중요성이 널리 인식되어 왔다. 개인-조직 간의 관계적 관점에서 볼 때, 조직구성원들이 느끼는 조직내 공정성은 조직구성원들의 직무 및 조직에 대한 태도나 행동들에 영향을 미치기 때문에 중요하게 다루어져야 한다(강대석·차동욱, 2007; Konovsky & Cropanzano, 1991). 이러한 맥락에서 최근의 리더십에 관한 연구들은 리더와 구성원간의 개별적인 교환관계에 초점을 두는 수직적 쌍방향(vertical dyad linkage)연구를 바탕으로 리더-구성원 교환관계(LMX: leader-member exchange)이론이 연구되어지고 있다(송지준, 2005). 이러한 LMX가 높을수록 리더와 구성원 간에 상호 신뢰 및 상호 존중 등의 특성이 형성될 수 있으며(Graen & Uhl-Bien, 1995), 나아가 부분과 개인에게 긍정적인 행동 출현의 증가 및 부정적 행동 특성의 감소를 가져오게 된다는 것을 의미한다. 즉, LMX가 높을수록 조직구성원들의 직무만족 수준이 증가하게 되는 것이다(한광현, 2002). 또한 많은 선행연구에서 윤리적 리더십과 성과와의 직접적 관계에 대한 연구뿐만 아니라 상사신뢰(김학수·정범구, 2008), 윤리적 풍토(이명신·장영철, 2010), 팔로워십(이성훈, 2009), 심리적 임파워먼트(문지영 등, 2008) 등의 다양한 매개변수에 대한 연구의 필요성을 제기하였다.

따라서 본 연구는 윤리적 리더십과 직무만족 각 개념이 현재 기업경영에 있어서 갖는 중요성을 인식하고, 윤리적 리더십에 의해 촉진될 수 있는 것으로(Brown et al., 2005) 알려진 LMX를 직무만족의 선행변수로 설정하였다. 또한 윤리적 리더십과 LMX를 동시에 포함하면서 직무만족에 대한 영향을 구체적으로 살펴본 연구가 부족한 실정을 고려하여 다음과 같은 연구 목적을 설정하고자 한다. 본 연구는 조직구성원의 직무만족이 조직유효성 측면에서 매우 의미가 있을 것이라는 판단아래, 리더의 정직, 공정성, 윤리적 의사결정 등으로 구성원들의 신뢰를 얻고 긍정적인 동기부여를 통해 조직구성원들의 직무의욕을 자극할 수 있는 윤리적 리더십이 직무만족에 어떠한 영향을 미치는지와 윤리적 리더십과 직무만족 간의 관계에 있어서 LMX가 매개작용을 하는지에 대해 살펴보고자한다.

2. 이론적 고찰 및 가설의 설정

2.1 윤리적 리더십과 LMX

Brown과 Trevino(2006)는 윤리적 리더십을 개인의 행동과 대인관계를 통해 규범적으로 적절한 행동을 보

여주고 조직구성원들에게 이와 같은 행동을 쌍방간의 사소통, 강화 및 의사결정을 통해 촉진시키는 점을 강조하고 있다. 조직구성원이 리더에 대해 윤리적 리더십을 지각하게 되면 리더에 대한 만족, 리더 유효성 지각, 직무에 대한 추구적인 노력, 그리고 리더와 경영진에게 회사의 문제점을 알리고자 하는 의향 정도가 높은 것으로 인식된다. 그래서 윤리적 리더는 정직하고, 배려심이 높고, 공정하고 균형있는 결정을 내리고, 또한 윤리의식에 대해 구성원들과 자주 대화하고 명백한 윤리적 기준 제시 등을 하는 것으로 설명되고 있다(최갑열, 2009).

Graen과 Uhl-Bien(1995)은 LMX의 질은 리더가 구성원에게 업무수행과 관련된 재량권을 허용하는 정도라 하였으며, Liden과 Maslyn(1998)은 LMX를 구성원이 지각하는 리더와의 애착, 리더의 보호에 대한 충성심, 리더와 조직을 위해 더 많은 추가적 노력을 기울여려는 공헌의욕, 리더의 직무 지식과 능력에 대한 지적 존경의 내용까지 포함하여 정의하였다.

리더는 구성원들이 보기에 적합하다고 판단되는 행동을 지속적으로 함으로써 윤리적인 역할모델로서 매력적이고, 신뢰할만하며, 적합한 리더가 되는 것인데 이러한 행동들에는 정직성, 타인에 대한 배려, 그리고 공정한 대우 등이 포함된다. 윤리적 리더들은 구성원들로 하여금 윤리적 기준과 도덕적으로 적합한 행동에 관심을 끌게 만드는 매력적이고 준법적인 역할 모델이다. 따라서 윤리적 리더의 구성원들은 이러한 리더들을 주목하고 그들의 행동을 모방하려 한다. 또한 윤리적 리더와 구성원들 간의 관계는 단순한 경제적 교환이 아닌 사회적 교환관계로 규정지을 수 있다(Blau, 1964; Homans, 1961). Blau(1964)와 Homans(1961)는 거래적 교환관계가 일종의 계약과 흡사한 반면 사회적 교환관계는 신뢰와 상호의존관계에 있으며, 이러한 사회적 교환관계가 개인적인 의무감, 감사, 신뢰 등을 유발하는 경향이 있다고 하였다. 따라서 윤리적 리더의 구성원들은 그들 자신을 리더와 사회적 교환관계로 맺어진 것으로 보는 경향이 있는데 왜냐하면 그들이 받는 공정하고 배려 깊은 대접과 그들이 리더에 대해 느끼는 신뢰 때문인 것이며(Podsakoff, et al., 2000), 이 때문에 리더가 윤리적 리더십을 발휘하게 되면 조직구성원들은 리더에 대한 깊은 신뢰를 바탕으로 사회적 교환관계를 이루게 되어 보다 높은 직무만족을 경험하게 된다(한광현, 2002; 박신근, 2010).

윤리적 리더십의 영향력이 전달되는 과정에서 조직구성원의 역할은 상당히 큰 것이다. Wimbush(1999)는 인지적 도덕발달(cognitive moral development) 수준 및 리더의 영향력(supervisory influence)이 조직구성원

의 윤리적 또는 비윤리적 행동에 대한 중요한 변수가 된다고 보았다. 이에 의하면, 조직구성원의 도덕적 발달 수준이 높은 경우에는 리더의 영향력은 그저 조직구성원의 윤리적 의사결정을 보강해 주는 요소로써 작용할 뿐이다. 그러나 조직구성원의 도덕 발달 수준이 낮은 경우에는 리더의 행동이 윤리적인지 비윤리적인지에 관계없이 리더의 영향력에 의하여 조직구성원의 의사결정을 형성하므로 리더의 영향력이 결정적인 요소로 작용한다는 것이다(이성훈, 2009).

Brown 등(2005)은 윤리적 리더십이 구성원들로 하여금 업무수행에 있어서 의무적 요구를 능가하는 LMX 질을 촉진시킨다고 주장하였다. 이러한 주장을 지지하는 국내 유일의 실증적 연구로서 기업체 종사자들을 대상으로 한 장준호와 조용현(2009)의 연구에서 윤리적 리더십이 LMX에 정(+), 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이상의 논의에 입각하여, 윤리적 리더십과 LMX에 대한 다음의 가설을 설정한다.

가설 I : 윤리적 리더십은 LMX에 정(+), 유의한 영향을 미칠 것이다.

2.2 윤리적 리더십과 직무만족

조직구성원의 직무태도에 대한 측정변수로 많이 사용되며, 조직의 유효성과 관련하여 중요한 의미를 지니고 있는 직무만족은 직무내용, 승진기회, 급여, 직무환경 등 여러 가지 요인에 의해 형성되며 특히, 직무만족이 나아가 경영성과에 중요한 작용을 하게 된다고 알려져지면서 조직구성원들의 직무에 대한 긍정적 반응을 지닐 수 있도록 이에 대한 동기부여가 필요하다고 보고 있다(여호근, 2006). 이러한 직무만족의 선행요인은 일반적으로 직무특성 변수, 조직특성 변수, 개인특성 변수로 구분할 수 있는데, 이 중에서 조직특성 변수로 많은 연구자들은 리더십의 유의성을 제시하고 있다(Glisson & Durick, 1988).

윤리적 리더십은 변혁적 리더십의 이상적 영향력, 개별적 배려, 거래적 리더십의 공정한 보상 등의 도덕적 요소를 포함하고 있으며 리더의 정직, 공정성, 윤리적 의사결정 등으로 구성원들의 신뢰를 얻고 긍정적인 동기부여를 하며 결과적으로 구성원의 조직성과를 높이는 요인이 된다(이재순, 2009).

윤리적 리더는 정직, 신뢰, 보살핌, 직원과 타인에 대한 관심, 그리고 공정하고 원칙중심의 의사결정으로 인해 조직구성원의 긍정적인 태도에 영향을 주게 된다. 사회적 학습관점에서 추종자는 규범적으로 적절한 행

동을 하는 매력적이고 신뢰할만한 모델인 리더의 행위를 모방하게 된다. 이러한 과정에서 조직구성원들은 직무, 조직, 리더에 대하여 높게 만족하고 몰입하게 되어 조직의 성과가 향상될 수 있다(이명신, 2009; Koh et al., 1995). 또한 윤리적 리더는 조직구성원들에 대하여 공정하게 대우하고 자원과 비용을 공정하게 배분함으로써 그들의 직무의욕을 자극할 수 있고 직무만족을 높일 수 있으며, 리더의 정직성은 구성원들에게 높은 신뢰를 안겨줄 수 있다(신철우, 2006).

윤리적 리더십에 관한 실증연구들도 윤리적 리더십이 직원의 태도와 관련된 성과 변수의 하나인 직무만족과 관계가 있음을 입증하고 있다. Brown 등(2005)은 윤리적 리더십이 리더에 대한 만족과 직무기여와 관련이 있다는 것을 발견했으며, Koh와 Boo(2001)는 조직의 윤리성과 직무만족의 관계를 실증적으로 검증하는 과정에서 최고경영자의 윤리적 행동에 대한 지원이 직무만족과 정(+), 유의한 상관계수가 있음을 확인하였다.

금융업, 제조업, 유통 및 서비스업, 건설업, 정보통신업 등 기업에서 근무하고 있는 직원들을 대상으로 한 이명신(2009)의 연구에서 윤리적 리더십이 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이재순(2009)의 연구에서 간호관리자의 윤리적 리더십은 직무만족($r=.585, p<.01$), 조직몰입($r=.339, p<.01$)과 양의 상관계수를 나타냈고, 이직의도($r=-.352, p<.01$)와는 음의 상관계수를 나타냈다. 이와 같이 기존 연구들의 이론적 근거와 연구결과에 따라 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 II : 윤리적 리더십은 직무만족에 정(+), 유의한 영향을 미칠 것이다.

2.3 LMX와 직무만족

사람들은 자기와 비슷한 태도와 특징을 가진 사람들을 좋아하며 함께 일하는 관계에서도 개인과 개인 간의 상호유사성은 여러 가지 측면에서 긍정적인 효과를 지니고 있다(Byrne, 1971). 선호도가 비슷한 사람과 일하는 경우 조직몰입이 증가하고 이직의도가 감소하며, 업무에 대하여 리더나 동료들과 비슷한 가치를 지니고 있을 경우에는 직무만족이나 조직몰입이 증가한다(Meglino et al., 1992). 그러나 LMX 이론은 리더와 구성원 간의 행위나 특성에 초점을 두는 이론이 아니라 리더와 구성원 간의 상호작용을 중심으로 나타나는 과정을 개념화 한 이론이다(김남현·김중우·이지우, 2003). 구체적으로 LMX 이론은 집단 내 모든 리더와 구성원의 관계가 질적으로 다르고 각기 다른 모습과

특성을 가진다고 보았다(Graen et al., 1982).

Dansereau 등(1975)은 대학의 건물 관리부서 관리자 60명을 대상으로 한 연구에서 리더-구성원 관계에서 내집단의 구성원들은 상대적으로 보다 많은 리더의 관심과 지원을 받았으며, 직무상의 문제를 적게 겪고 그들의 리더가 자신들의 욕구에 민감하며, 빈번한 의사소통의 기회를 가지고, 리더들의 기대에 부응하는 방식으로 행동하는 것으로 밝혀졌다. 또한 내집단의 구성원들은 외집단 구성원들 보다 직무만족 수준이 높은 것으로 나타났다. 이와 같이 초기의 LMX 이론에서는 구성원 집단을 내집단-외집단으로 구분하여 두 집단 간의 차이에 관심을 두고 연구를 진행하였으나 이후 교환관계가 어떻게 조직유효성과 연관되어 있는가에 연구의 초점이 옮겨갔다(이종찬·장경혜, 2003). Graen과 Uhl-Bien(1995)은 높은 수준의 LMX는 낮은 이직률, 긍정적인 업적평가, 승진의 빈도, 조직 헌신성, 바람직한 작업배경, 직무태도, 리더로부터의 관심과 배려, 참여, 경력 상의 상승 등 긍정적인 효과를 가져 온다는 것을 발견하였다. LMX와 직무만족 간의 관계에 관한 연구들을 살펴보면 높은 수준의 교환관계가 그렇지 않은 경우보다 구성원의 생산성과 직무만족이 높게 나타났다(Graen et al., 1982).

높은 교환관계에 있는 리더와 구성원은 만족, 효과성의 수준, 상호간의 영향, 진실 되고 솔직한 의사소통 뿐만 아니라 구성원의 능력을 증진 시키는데 기여하기도 한다. 이와 반대로 낮은 LMX에서는 구성원이 업무를 통해 얻게 되는 혜택이나 승진에서 상대적으로 불이익을 당하기도 한다. 이런 관계 속에서 구성원은 리더와의 접촉이 거의 없게 되며, 제한된 정보만 알게 되고, 잠재적으로 직무불만족, 낮은 조직 몰입 그리고 이직의도에 이르는 결과를 초래하게 하는 원인이 되기도 한다(Gerstner & Day, 1997).

Janssen과 Van Yperen(2004)의 연구에서 종업원의 목표 지향성, LMX, 직무성과의 결과 그리고 직무만족 간의 관계를 규명하고자 네덜란드의 에너지 공급업자를 대상으로 현장 연구를 실시한 결과 LMX와 직무만족은 정(+)의 상관관계가 있는 것으로 나타났다. Aryee와 Chen(2006)은 LMX의 조직 선행변수 그리고 LMX와 직무만족, 업무수행 및 심리적 후퇴행동과의 관계를 규명하는 연구에서 LMX의 질이 직무만족, 업무수행 및 심리적 후퇴행동과는 유의적으로 상관관계가 있다는 결과를 도출하였다.

특급 호텔에 근무하는 직원들을 대상으로 한 김원동(2009)의 연구에서 직무만족을 종속변수로 두고 LMX를 독립변수로 투입하여 영향력을 검증하였다. 직무만족에 대하여 LMX의 영향력을 검증한 결과 전체 모형

의 R2값이 .253로 회귀식이 전체변동의 25.3%를 설명하고 있으며, F값이 256.221($p < 0.01$)이므로 회귀식이 의미가 있는 것으로 분석되었다. 호텔 직원의 LMX가 직무만족에 정(+)의 영향($\beta = .503$, $p < 0.01$)을 미치고 있는 것으로 분석되었다. 또한 특급호텔에 근무하는 종사원을 대상으로 한 김진강(2010)의 연구에서 LMX 질은 직무만족에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이와 같이 기존 연구들의 이론적 근거와 연구결과에 따라 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 III : LMX는 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2.4 LMX의 매개작용

앞서 살펴본 바와 같이, 기존 연구들로부터 윤리적 리더십은 LMX의 선행변수인 동시에 직무만족의 선행변수로 제안되고 있고, LMX 역시 직무만족의 선행변수로 제안되고 있고, 이를 지지하는 결과를 보고하고 있다. 이와 같이 선행연구들의 이론적 주장과 연구 발견들은 윤리적 리더십은 LMX에 영향을 미치고 그 영향은 LMX를 통해 직무만족으로 이어질 것으로 예상하게 해준다.

윤리적 리더십과 직무만족 간의 매개변수에 관련한 선행연구를 다음과 같이 요약할 수 있다. 리더가 윤리적 리더십을 발휘하게 되면 조직구성원들은 리더에 대한 깊은 신뢰를 바탕으로 사회적 교환관계를 이루게 되어 보다 높은 직무만족을 경험하게 된다(한광현, 2002; 박신근, 2010). 한편 LMX에 있어서 구성원의 직무만족은 중요한 결과변수라고 할 수 있다. 직무만족은 한 개인의 직무나 직무경험 평가 시 발생하는 윤택하고 긍정적인 정서 상태로써 구성원의 성과는 태도, 행동 등에 중요한 영향을 미치고 이러한 영향은 궁극적으로 조직목표의 달성과 직결 된다고 할 수 있다. 리더십을 개발하려고 하는 가장 큰 이유 중의 하나가 조직의 목표를 효과적으로 달성하기 위한 것이라고 할 때 직무만족은 그 만큼 중요하다고 볼 수 있다(김원동, 2009).

Brown과 Trevino(2006)은 윤리적 리더십을 중요하게 강조하며 리더의 윤리적이고 정직한 행동은 구성원들에게 비전과 의사소통의 수단으로 인식되고 이러한 리더의 행동모델이 조직구성원의 행동모델이 되어 윤리적 행위가 전이될 수 있다고 강조하고 있다. 따라서 윤리적 리더십을 판단하고 리더의 윤리성 혹은 윤리적 행동을 인식하는 경우 조직구성원들의 행동에 긍정적

인 효과를 유발시키고 이를 통해 조직의 순기능적 역할을 할 수 있음을 알 수 있다(최갑열, 2009).

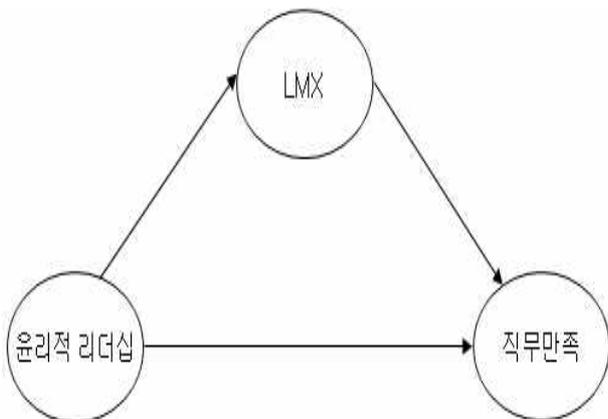
김학수와 정범구(2008)는 정부출연기관에 근무하는 종업원들을 대상으로 윤리적 리더십이 상사신뢰와 직무만족 및 조직몰입의 유효성에 미치는 영향에 대한 실증분석을 한 결과 윤리적 리더십이 이들 변수에 모두 유효한 영향을 미치는 것으로 밝혔다. 또한 상사신뢰가 이러한 윤리적 리더십과 조직유효성의 관계에 매개역할을 하고 있음을 확인하였으며 이러한 결과를 통해 기업의 리더는 조직구성원들에게 행동의 모델이 되는 윤리적 행동을 해야 하며 조직구성원들에게 의사소통을 통하여 윤리적 행동의 필요성을 인식시킬 필요가 있음을 강조하였다. 또한 기업체 종사자들을 대상으로 한 장준호와 조용현(2009)의 실증연구에서 윤리적 리더십과 조직시민행동 간의 관계는 LMX에 의하여 부분 매개되는 것으로 나타났다.

이상의 연구와 같이 지금까지 윤리적 리더십과 직무만족 간의 관계에서 LMX의 매개효과에 대한 실증연구는 시도된바 없으나 기존의 선행연구를 통해 윤리적 리더십은 LMX에 영향을 미치게 되고, 또한 LMX는 조직구성원의 직무만족에 영향을 미칠 것이다. 따라서 이러한 논의를 바탕으로 다음의 가설을 설정한다.

가설 IV : LMX는 윤리적 리더십과 직무만족 간의 관계에 있어서 매개작용을 할 것이다.

2.5 연구모형

이와 같이 본 연구는 윤리적 리더십이 LMX와 직무만족에 미치는 영향과 LMX가 매개작용을 하는지에 대해 연구 하는데 목적이 있다. 따라서 이를 모형화하여 나타내면 <그림 1>과 같다.



<그림 1> 본 연구의 연구모형

3. 연구방법 및 분석결과

3.1 표본 및 자료수집방법

본 연구의 자료는 지방 소재의 한 대학병원에서 근무하고 있는 간호사를 대상으로 수집하였다. 연구자가 간호부를 방문하여 연구목적과 취지를 설명하고 각 병동의 간호사들의 동의를 구한 후 설문지 300부를 배부하였다. 자료수집 기간은 2010년 1월 15일부터 2010년 2월 25일까지 총 265부가 회수되었으며 이들 중 응답내용이 불성실한 9부의 설문지를 제외한 256부가 최종 분석 자료로 사용되었다. 모든 설문지는 5점 리커트 척도로 되어있다.

본 연구대상자의 일반적 특성을 살펴보면, 연령은 20-29세가 134명(52.3%), 30-39세가 102명(39.8%), 40-49세가 20명(7.8%)이었고, 결혼유무는 미혼이 151명(59.0%)으로 기혼 105명(41.0%)보다 더 많았다. 교육정도는 전문대학과 대학 졸업이 각각 161명(62.9%), 85(33.2%)이었고, 대학원 졸업 이상이 10명(3.9%)이었다. 월평균 소득은 200-300만원이 170명(66.4%)으로 가장 높았고, 근무기간은 5-10년 미만이 77명(30.1%)으로 가장 많았다.

3.2 변수의 측정

윤리적 리더십은 구성원에게 역할모델이 되는 직속상사의 윤리적 행동과 의사결정, 그리고 조직내에서 직속상사가 윤리적 행동을 강조하고 관리하는 정도를 의미하며, 강은아(2008)의 연구에서 사용한 10개 문항을 측정하였다.

LMX는 조직구성원들이 지각한 자신과 리더 간의 교환관계의 질의 정도를 의미하며, 송지준(2007)의 연구에서 사용한 7개 문항을 측정하였다.

직무만족이란 자신의 직무에 대한 혼쾌하고 긍정적인 정서상태로서 직무 자체의 특성, 임금, 승진기회, 상사 및 동료와의 관계, 직무를 통한 성장육구 충족에 대하여 인식하는 만족 정도를 의미하며, 김세리(2006)의 연구에서 사용한 6개 문항을 측정하였다.

3.3 분석

본 연구에서 제안된 가설들의 검증을 위해 측정도구의 신뢰성과 타당성을 점검하였다. 크론바하 알파 신뢰계수는 윤리적 리더십(0.863), LMX(0.867), 직무만족(0.845)으로 모두 높게 나타났으며, Nunnally(1978)에

<표 1> 연구 변수들의 신뢰성 및 타당성 분석 결과

변수 및 문항		요인적재치			아이젠값	분산비율	누적비율	크론바하알파계수
		요인1	요인2	요인3				
LMX	LMX 6	.778	.225	.137	7.870	39.350	39.350	0.867
	LMX 4	.745	.287	.130				
	LMX 3	.741	.133	.114				
	LMX 5	.710	.315	.121				
	LMX 7	.667	.243	.201				
	LMX 2	.654	.240	.157				
윤리적리더십	윤리적리더십 8	.233	.800	.076	2.094	10.469	49.818	0.863
	윤리적리더십 9	.108	.739	.075				
	윤리적리더십 5	.332	.692	.169				
	윤리적리더십 6	.342	.681	.178				
	윤리적리더십 7	.165	.641	.244				
	윤리적리더십 10	.327	.551	.215				
	윤리적리더십 3	.242	.545	.249				
	윤리적리더십 4	.350	.500	.205				
직무만족	직무만족 2	.017	.199	.776	1.402	7.011	56.829	0.845
	직무만족 1	.110	.032	.746				
	직무만족 6	.210	.138	.745				
	직무만족 3	.032	.283	.737				
	직무만족 4	.337	.293	.632				
	직무만족 5	.292	.104	.616				

의해 제안된 기준 0.6을 충족시켰다(<표 1>참조).

측정도구의 요인분석은 보편적으로 활용하는 기법인 요인추출방법으로 주성분분석을 통한 직각회전(varimax rotation)을 이용하였다. <표 1>은 윤리적 리더십, LMX 그리고 직무만족이 3개의 요인으로 구분되는지를 살펴보기 위해 23개 문항을 모두 투입하여 요인분석을 실시한 결과이다. 분석결과, 고유치(eigen value)가 1이상인 요인의 수는 3개로, 윤리적 리더십, LMX 및 직무만족은 각각 단일요인으로 추출되었다. 구체적으로 보면 LMX는 7개 문항 중에서 1개 문항이 제거되어 6개 문항이 1이상의 고유치를 가진 단일요인으로 묶였고, 이때 분산비율은 39.350%로 나타났다. 윤리적 리더십은 10개 문항 중에서 2개 문항이 제거되어 8개 문항이 1이상의 고유치를 가진 단일요인으로 묶였고, 이때 분산비율은 10.469%로 나타났다. 직무만족은 6개 문항이 모두 1이상의 고유치를 가진 단일요인으로 묶였고, 이때 분산비율은 7.011%로 나타났다. 누적분산비율은 56.829%로 나타났다.

<표 2>는 가설검증을 위한 선행단계로 연구변수들의 상관관계를 보여준다. 윤리적 리더십은 LMX 및 직무만족과 유의적인 정(+)의 상관관계가 나타나고 있다. 상관관계 분석을 통해서 윤리적 리더십과 LMX 및 직무만족은 서로 높은 관련성이 있음을 확인하였다.

<표 2> 평균, 분산 및 상관관계

변수	평균	표준편차	윤리적 리더십	LMX	직무만족
윤리적리더십	3.44	0.51	1.000		
LMX	3.22	0.55	.662***	1.000	
직무만족	3.21	0.57	.513***	.445***	1.000

주) *:p < 0.10, **:p < 0.05, ***:p < 0.01

3.4 가설검증

가설 I은 윤리적 리더십과 LMX와의 관계에 관한 것이다. 검증에 앞서 연구변수들은 요인분석 후 추출된 요인들의 각 설문항목 값을 더하여 항목 수로 나눈 평균값으로 자료 변환하여 회귀분석을 실시하였다. 또한 변수들의 다중공선성 검토를 위해 분산팽창요인(VIF: variance inflation factor)을 조사하였다. 일반적으로 VIF의 값이 10을 넘지 않으면 다중공선성의 가능성이 없다고 할 수 있다(유승동, 2001). 연구변수들에 대한 VIF의 값을 확인한 결과, 가장 큰 값이 3.037으로 다중공선성의 문제는 없는 것으로 판단된다. <표 3>에서 보는 바와 같이 윤리적 리더십이 LMX에 대해 통계적으로 유의한 수준($\beta=.663, p<0.01$)에서 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 따라서 가설 I이 채택되었다.

<표 3> 가설에 대한 매개회귀분석 결과표

회귀분석	R2	F	β	p	채택 여부
윤리적리더십 ->LMX	442	32.837	663	p < 0.01	채택
윤리적리더십 ->직무만족	327	20.201	505	p < 0.01	채택
LMX ->직무만족	277	15.864	451	p < 0.01	채택
윤리적리더십 +LMX->직 무만족	352	19.214	윤리적 리더십: 367	p < 0.01	채택
			LMX: 208	p < 0.01	

가설 II는 윤리적 리더십과 직무만족과의 관계에 관한 것이다. 윤리적 리더십은 직무만족에 대해 통계적으로 유의한 수준($\beta=.505, p<0.01$)에서 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 따라서 가설 II는 채택되었다.

가설 III은 LMX와 직무만족과의 관계에 관한 것이다. LMX는 직무만족에 대해 통계적으로 유의한 수준($\beta=.451, p<0.01$)에서 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 따라서 가설 III이 채택되었다.

Baron과 Kenny(1986)는 매개작용을 완전매개와 부분매개로 구분하고 각 매개작용이 성립되기 위해서는 충족되어야 하는 네 가지 조건들을 제시하였다. 즉 (1) 1 단계에서 독립변수는 매개변수에 유의적인 영향을 미쳐야 하고, (2) 2 단계에서 독립변수는 종속변수에 유의적인 영향을 미쳐야 하며, (3) 3 단계에서 매개변수는 종속변수에 유의적인 영향을 미쳐야 한다. (4) 매개변수를 포함한 회귀방정식에서 종속변수에 대한 독립변수의 영향은 조건 (2)의 경우보다 감소한 경우는 부분매개효과가 존재함을 의미하며, 매개변수가 통제될 때 종속변수에 대한 독립변수의 영향력이 전혀 없는 경우는 완전매개효과가 존재함을 의미한다.

가설 IV는 윤리적 리더십이 직무만족 간의 관계에 있어서 LMX의 매개작용에 관한 것이다. 가설 IV를 검증하기 위해 매개회귀분석을 실시한 결과, 윤리적 리더십과 LMX에 동시에 회귀하여 각각 직무만족에 대해 통계적으로 유의한 수준($\beta=.367, p<0.10; \beta=.208, p<0.10$)에서 영향을 미치고 있는 것으로 나타났으며, 독립변수와 매개변수를 동시에 투입했을 때 독립변수와 매개변수가 모두 유의하게 나타나면서 그 영향정도가 2 단계보다 감소($\beta=.505$ 에서 $\beta=.367$)하고 있어 윤리적 리더십과 직무만족 간의 관계에서 LMX는 부분적 매개작용을 하는 것으로 검증되었다. 따라서 가설 IV는

채택되었다. 윤리적 리더십은 LMX를 매개로 직무만족에 영향을 미치며 매개작용은 부분적으로 발생한다. 즉 윤리적 리더십은 직무만족에 직접적으로 영향을 미치는 동시에 윤리적 리더십이 LMX에 영향을 미치고 LMX가 다시 직무만족에 간접적으로 영향을 미치는 것으로 나타났다.

4. 토의 및 결론

윤리적 리더십과 관련한 선행연구들은 윤리적 리더십과 조직구성원의 직무만족 간의 관계에 대한 체계적인 연구가 미비한 실정이며, 이론적 발전을 위하여 다양한 결과변수들 간의 직접적인 관계에 대한 연구뿐만 아니라 다양한 매개변수에 대한 영향관계가 규명될 필요성이 지적되어 왔다(장준호·조용현, 2009). 이에 본 연구는 윤리적 리더십 이론의 발전에 기여하고자 윤리적 리더십과 직무만족과의 관계에서 LMX의 매개작용을 검증하였다. 이에 대한 연구결과와 이론적 시사점을 정리하면 다음과 같다.

첫째, 윤리적 리더십이 LMX에 대해 통계적으로 유의한 수준($\beta=.663, p<0.01$)에서 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 따라서 가설 I이 채택되었다. 이러한 결과는 조직구성원이 리더에 대해 윤리적 리더십을 높게 지각하게 되면 보다 LMX를 촉진시키는 상황을 제공한다는 것을 의미하며, 윤리적 리더십이 LMX에 유의한 정(+)의 영향을 미친다는 장준호와 조용현(2009)의 연구결과와 일치한다.

둘째, 윤리적 리더십은 직무만족에 대해 통계적으로 유의한 수준($\beta=.505, p<0.01$)에서 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 따라서 가설 II는 채택되었다. 이러한 결과는 윤리적 리더가 정직, 신뢰, 보살핌, 직원과 타인에 대한 관심, 그리고 공정하고 원칙중심의 의사결정으로 인해 조직구성원의 직무만족에 긍정적 영향을 주게 된다는 것을 의미하며, 윤리적 리더십이 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미친다는 선행연구(김학수·정범구, 2008; 이명신, 2009; 이재순, 2009)의 결과와 일치한다.

셋째, LMX는 직무만족에 대해 통계적으로 유의한 수준($\beta=.451, p<0.01$)에서 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 따라서 가설 III이 채택되었다. 이러한 결과는 LMX와 직무만족 간의 관계에 관한 연구들을 살펴보면 높은 수준의 교환관계가 그렇지 않은 경우보다 구성원의 생산성과 직무만족이 높게 나타날 것이라는 Graen 등(1982)의 연구결과를 지지하는 것으로써, LMX가 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미친다는 선행연구(김원동, 2009; 김진강, 2010)의 결과와 일치한다.

넷째, 윤리적 리더십과 직무만족 간의 관계에 있어서 LMX가 부분 매개효과가 있는 것으로 나타났다. 즉 윤리적 리더십이 LMX의 선행변수일 뿐만 아니라 직무만족에 대한 영향을 추가적인 경로로 LMX와 직무만족에도 영향을 미치는 것을 입증하였다. 이러한 결과는 윤리적 리더십을 판단하고 리더의 윤리성 혹은 윤리적 행동을 인식하는 경우 조직구성원들의 행동에 긍정적인 효과를 유발한다는 Brown과 Trevino(2006)의 이론을 지지하였으며, 높은 교환관계에 있는 리더와 구성원은 만족, 효과성의 수준, 상호간의 영향, 진실 되고 솔직한 의사소통뿐만 아니라 구성원의 능력을 증진 시키는데 기여하고, 이와 반대로 낮은 LMX에서는 구성원이 업무를 통해 얻게 되는 혜택이나 승진에서 상대적으로 불이익을 당할 수 있는 관계 속에서 구성원은 리더와의 접촉이 거의 없게 되며, 제한된 정보만 알게 되고, 잠재적으로 직무불만족, 낮은 조직 몰입 그리고 이직의도에 이르는 결과를 초래하게 하는 원인이 된다는 Gerstner와 Day(1997)의 연구결과와 같은 맥락이라 할 수 있겠다. 또한 본 연구는 윤리적 리더십, LMX 그리고 직무만족 간의 관계에 대한 최초 실증적 연구로써 윤리적 리더십의 이론적 발전에 기여를 하였다는 점에서 큰 시사점을 들 수 있다고 하겠다. 또한 개인의 특성변수와 관련된 대부분의 연구는 여러 가지 인과관계를 다루기 때문에 완전매개보다는 부분매개가 현실적으로 보다 더 의미있는 이론적 설득력을 제공할 수 있다(Baron & Kenny, 1986). 이러한 점은 윤리적 리더십 연구에 있어서 다양한 매개변수의 역할에 대한 가능성을 제시할 수 있다고 하겠다.

본 연구의 결과는 다음과 같은 실무적 시사점을 제공할 수 있다. 첫째, 본 연구대상인 간호사들의 직무만족을 향상시키기 위해 리더는 윤리적 리더십의 중요성을 인지하고 관리자의 도덕적 가치기준, 행위규범 등의 리더십 교육을 강화하며, 관료적 조직체계를 탈피하고 변화와 융통성, 신뢰와 배려를 강조하는 조직문화를 조성하고 체계화시키는 전략이 필요하다고 하겠다. 둘째, 직무만족은 한 개인의 직무나 직무경험 평가시에 발생하는 유쾌하고 긍정적인 정서 상태로써, 구성원의 성과나 태도, 행동 등에 중요한 영향을 미치고, 이러한 영향은 궁극적으로 조직목표의 달성과 직결된다고 할 수 있다(김원동, 2009). 따라서 본 연구에서는 조직구성원의 직무만족에 영향을 미치는 선행변수로 윤리적 리더십과 LMX를 확인할 수 있었다. 이것은 조직의 성과향상을 위해서는 구성원의 직무만족이 필수적이며 직무만족의 향상을 위해서는 구성원 상호간의 신뢰를 높여가기 위한 LMX의 질을 촉진시킬 수 있는 조직문화를 조성하는 것이 필요함을 알 수 있다. 셋째, 윤리적

리더는 정직, 신뢰, 보살핌, 직원과 타인에 대한 관심, 그리고 공정하고 원칙중심의 의사결정으로 인해 추종자의 긍정적인 태도에 영향을 주게 된다. 이것은 리더가 보다 적극적인 윤리적 리더십을 보일 때 조직구성원의 직무만족을 향상시킬 수 있음을 말해준다. 윤리적 리더십만으로도 직무만족에 영향을 주기도 하지만 LMX의 간접효과도 고려함으로써 조직의 성과를 제고하는데 도움을 줄 수 있을 것이다.

본 연구는 다음과 같은 한계점을 가지고 있어 향후 연구에는 충분히 고려할 필요가 있다. 첫째, 자료가 동일한 방법으로 측정될 경우 연구 변수들에 대한 자기보고 등에 의해 동일방법편의(common method variance)의 가능성이 있기 때문에, 향후 연구에서는 측정방법과 응답자를 달리하여 이러한 문제를 해결하여야 할 것이다. 둘째, 횡단적 연구 설계로 인해 인과관계를 추론하는 데에 한계가 있으므로 윤리적 리더십과 LMX, 직무만족 등 연구모형에 포함된 변수들 간의 인과관계를 명확히 하기 위해서는 시간의 흐름에 따라 변화를 관찰할 수 있는 종단적 연구가 이루어져야 할 것이다. 셋째, 연구 표본의 추출에 있어서 특정지역과 연구대상에 한정되어 있어 표본의 일반성 결여로 인해 연구의 결과를 일반화하는 데에는 한계가 있다. 따라서 다양한 산업분야와 업종을 대상으로 지속적인 실증적 연구를 하여야 할 것이다.

5. 참고 문헌

- [1] 강대석·차동욱(2007), “조직공정성, LMX의 질 및 심리적 임파워먼트가 서비스 지향적 조직시민행동에 미치는 영향,” 인사관리연구, 28(1), 263-287.
- [2] 강은아(2008), “연구개발 조직에서 상사의 윤리적 리더십과 부하의 윤리성향과의 관계 연구 : 조직적요인의 조절효과를 중심으로,” 충남대학교 박사학위논문.
- [3] 광신근(2010), “윤리적 리더십이 역할갈등, 직무스트레스 및 조직유효성에 미치는 영향,” 성균관대학교 박사학위논문.
- [4] 김남현·김종우·이지우(2003), “리더-구성원 교환관계, 조직몰입, 조직시민행동의 관계,” 경영연구, 18(2), 185-210.
- [5] 김세리(2005), “외식업의 리더십, 임파워먼트와 조직유효성 연구,” 경기대학교 박사학위논문.
- [6] 김원동(2009), “로텔기업의 LMX(Leader-Member-Change) 영향요인과 조직유효성에 관한 연구,” 세종대학교 박사학위논문.

- [7] 김진강(2010), “직무 스트레스와 직무만족의 관계에서 LMX 질의 효과,” 한국콘텐츠학회논문지, 10(11), 424-434.
- [8] 김학수·정범구(2008), “윤리적 리더십과 조직유효성의 관계에 있어서 상사신뢰의 매개효과,” 경영경제연구 30(2), 29-54.
- [9] 문지영·남정숙·이상길(2008), “리더의 윤리적 리더십이 조직구성원의 심리적 임파워먼트와 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구,” 한국인사관리학회 학술대회 발표논문집, 233-252.
- [10] 송지준(2005), “관광호텔 종사원이 지각하는 심리적 계약위반에 관한 연구,” 대구대학교 박사학위논문.
- [11] 신유근(2005), “인간존중경영: 조직행위론적 접근,” 다산출판사.
- [12] 신철우(2006), “리더십 유형과 조직유효성의 관계에 있어서 윤리적 성실성의 조절효과에 관한 연구,” 산업경영연구, 29(2), 1-22.
- [13] 여호근(2006), “호텔기업 종사원의 직무만족 요인이 서비스 지향성에 미치는 영향에 관한 연구,” 관광레저연구, 18(2), 389-402.
- [14] 유승동(2001), “변혁적 리더십과 임파워먼트의 관계: 신뢰의 매개역할,” 인사관리연구, 24(2), 193-218.
- [15] 이명신(2009), “윤리적 리더십의 선행요인과 결과요인,” 경희대학교 박사학위논문.
- [16] 이명신·장영철(2010), 윤리적 리더십과 조직몰입간의 관계: 윤리적 풍토의 매개효과,” 인적자원관리연구, 17(3), 65-86
- [17] 이성훈(2009), “윤리적 리더십이 팔로워십 및 조직몰입에 미치는 효과,” 고려대학교 석사학위논문.
- [18] 이재순(2009), “간호사가 인지하는 간호관리자의 윤리적 리더십, 조직문화유형과 조직성과에 관한 연구,” 이화여자대학교 석사학위논문.
- [19] 이종찬·장경혜(2003), “상사-부하간 교환관계가 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향,” 인적자원개발연구, 5(1), 55-74.
- [20] 이준호(2001), “여행사 종사원의 직무만족도가 서비스제공수준에 미치는 영향에 관한 실증연구,” 관광품질시스템연구, 7(1), 127-148.
- [21] 장준호·조용현(2009), “윤리적 리더십이 리더-부하간 교환관계 질 및 조직시민행동에 미치는 영향,” 인적자원관리연구, 16(1), 181-199.
- [22] 최갑열(2009), “윤리적 조직분위기와 규범적 윤리몰입성향이 조직유효성에 미치는 영향: 윤리적 리더십의 매개역할을 중심으로,” 조선대학교 박사학위논문.
- [23] 한광현(2002), “부하의 상사에 대한 신뢰감이 리더-멤버 교환의 질과 이직의향 및 직무만족 관계에 미치는 영향,” 경영논총, 21(1), 307-321.
- [24] Aryee, S. & Chen, Z. X.(2006), “Leader-member exchange in a Chinese context: Antecedents, the mediating role of psychological empowerment and outcomes,” Journal of Business Research, 59(7), 793-801.
- [25] Baron, R M & Kenny, D A(1986), “The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: conceptual, strategic, and statistical considerations,” Journal of Personality and Social Psychology, 51(6), 1173-1182.
- [26] Blau, P. M.(1964), “Exchange and power in social life,” New York: Wiley.
- [27] Brown, M. E. & Trevino, L. K.(2006), “Ethical leadership: A review and future directions,” The Leadership Quarterly, 17(6), 595-616.
- [28] Brown, M E, Trevino, L K, & Harrison, D. A.(2005), “Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing,” Organizational Behavior and Human Decision Process, 97(2), 117-134.
- [29] Byrne, D.(1971), “The attraction paradigm,” New York: Academic Press.
- [30] Dansereau, 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.
- [31] Gerstner, C. R. & Day. D. V.(1997), “Meta-analytic review of leader-member exchange theory: Correlate and construct issues,” Journal of Applied Psychology, 82(6), 827-844.
- [32] Glisson, C. & Durick, M.(1988), “Predictors of job satisfaction and organizational commitment in human service organizations,” Administrative Science Quarterly, 33(1), 6181.
- [33] Graen, G. & Uhl-Bien, M(1995), “Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange(LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective,” Leadership Quarterly, 6(2), 219-247.
- [34] Graen, G., Novak, M. A., & Sommerkape, P.(1982), “The effects of leader-member exchange and job design on productivity and satisfaction,”

Organizational Behavior and Human Performance, 30(1), 109-131.

- [35] Janssen, O. & Van Yperen, N. W.(2004), "Employees' goal orientations, the quality of leader-member exchange, and the outcomes of job performance and job satisfaction," *Academy of Management Journal*, 47(3), 368-3894.
- [36] Homans, G. C.(1961), "Social behavior: Its elementary forms," NY: Harcourt, Brace, & World.
- [37] Koh, W. L., Steer, R. M., & Terborg J. R.(1995), "The effects of transformational leadership on teacher attitudes and student performance in Singapore," *The Journal of Organizational Behavior*, 16, 319-333.
- [38] Koh, H. C. & Boo, E. H.(2001), "The link between organizational ethics and job satisfaction," *Journal of Business Ethics*, 29(4), 309-324.
- [39] Konovsky, M. A. & Cropanzano, R.(1991), "Perceived fairness of employee drug testing as a predictor of employee attitudes and job performance," *Journal of Applied Psychology*, 76(5), 698-707.[40] Liden, R. C. & Maslyn, J. M.(1998), "Multidimensionality of leader-member exchange: An empirical assessment through scale development," *Journal of Management*, 24(1), 43-72.
- [41] Meglino, B. M., Ravlin, E. C., & Adkins, C. L.(1992), "The measurement of work value congruence: A field study comparison," *Journal of Management*, 18(1), 33-43.
- [42] Nunnally, J. C.(1978), "Psychometric Theory(2nd ed.)," NY: McGraw Hill Company.
- [43] Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J., & Bachrach, D.(2000), "Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestion for future research," *Journal of Management*, 26(3), 513-563.
- [44] Wimbush, J.(1999), "The effect of cognitive moral development and supervisory influence on subordinates' ethical behavior," *Journal of Business Ethics*, 18(4), 383-395.

저 자 소 개

이 규 용



현재 울산과학기술대학 산업경영과 교수로 재직 중이다. 건국대학교 대학원에서 석사학위를 취득하였으며, 울산대학교 대학원에서 산업공학전공으로 박사학위를 취득하였다. 주요 관심분야는 리더십, SCM, 서비스품질 등이다.

주소: 울산시 남구 대학로 148, 울산과학기술대학, 산업경영과

송 정 수



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

주소: 울산시 남구 대학로 148, 울산과학기술대학, 산업경영과