

금융기관 상사의 변혁적 리더십이 조직유효성에 미치는 영향 - 교육서비스품질의 매개효과와 신뢰의 조절효과 중심으로 -

서승희¹, 강신기^{2*}

¹호서대학교 벤처대학원 정보경영학과 박사과정, ²호서대학교 글로벌창업대학원 창업컨설팅트학과 교수

The Effects of Transformational Leadership of Financial Institution on Organizational Effectiveness - Focused on Mediating Effect of Education Service Quality and Moderating Effect of Trust -

Seung-Hee Seo¹, Shin-KI Kang^{2*}

¹General Manager, KEB Hana Bank

²Dept. of Department of Start-up Consultants, Graduate School of Venture, Hoseo University, Professor

요 약 본 연구는 조직유효성에 영향을 미치는 요인들을 살펴보고 조직유효성을 고무시키기 위한 시사점을 제시하고자 하였다. 변혁적 리더십을 독립변수로, 교육서비스 품질을 매개변수로, 조직유효성을 종속변수로, 신뢰를 매개변수와 종속 변수 간 조절변수로 하는 조건부과정 모형으로 분석하였다. 전국에 근무하는 금융기관 종사자들로부터 설문수집한 데이터를 SPSS v22.0 및 PROCESS macro v3.4를 이용하여 분석하였다. 연구결과, 변혁적 리더십은 교육서비스 품질에 정의 영향을 미치며, 교육서비스 품질은 조직유효성에 정의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 카리스마와 혁신행동 간 관계를 제외하고는 변혁적 리더십은 조직유효성에 영향을 주는 것으로 나타났다. 카리스마와 혁신행동 간의 관계를 제외하고는 교육서비스 품질이 변혁적 리더십과 조직유효성 간을 매개하는 것으로 나타났다. 신뢰는 교육서비스 품질과 혁신행동 간만 조절하는 것으로 나타났다. 변혁적 리더십과 혁신행동 간의 교육서비스 품질의 매개효과를 신뢰가 조절하는 것으로 나타났다. 연구결과는 비대면 근무환경에서 교육서비스 품질 관리의 중요성, 핀테크 등 혁신행동에 카리스마보다 개별적 배려의 중요성 등을 시사한다.

주제어 : 변혁적 리더십, 교육서비스 품질, 신뢰, 조직유효성, 조직성과, 조직몰입

Abstract This study is about the factors affecting organizational effectiveness and to suggest implications for encouraging organizational effectiveness. The conditional process model was analyzed with transformational leadership as an independent variable, educational service quality as a mediator, organizational effectiveness as a dependent variable, and trust as a moderator. The data collected from the financial institutions were analyzed using SPSS v22.0 and PROCESS macro v3.4. As a result, transformational leadership has a (+) effect on educational service quality, and educational service quality has a (+) effect on organizational effectiveness. Except for the relationship between charisma and innovative behavior, transformational leadership affect organizational effectiveness. Excluding the relationship between charisma and innovative behavior, educational service quality mediate between transformational leadership and organizational effectiveness. Trust only moderates between educational service quality and innovative behavior. Trust moderated the mediating effect of educational service quality between transformational leadership and innovative behavior. The results suggest the importance of education service quality management in a non-face-to-face working environment and the importance of individual consideration in innovative actions.

Key Words : Transformative Leadership, Quality of Education Service, Trust, Organizational Effectiveness, Organizational Performance, Organizational Commitment

*Corresponding Author : Shin-Ki Kang(8801drive@hanmail.net)

Received May 19, 2021

Accepted August 20, 2021

Revised July 28, 2021

Published August 28, 2021

1. 서론

오늘날 대한민국 금융권은 산업화 시대를 지나 디지털 경제의 시대로 빠르게 변모하고 있으며, 시장경제 위기로 인한 불확실성이 날로 가중되고 있다. 이와 같이 급격한 변화와 위기는 금융기관으로 하여금 새로운 고객 관리방식과 경영기법을 발전시켜 전통적인 대면거래 금융 환경에서 비대면 거래 등으로 변화하는 과도기에 있다.

조직의 성과를 창출하는 여러 요인 가운데 조직관리 리더십은 이와 같은 산업의 환경변화 속에서 구성원의 직무만족과 조직몰입에 긍정적 영향을 미칠 것으로 기대하고 있다. 특히 서비스업 중 대표적인 금융업의 경우, 인적자원 및 교육에서의 의존도가 높아 조직목표달성을 위해서는 인적자원의 교육 및 관리가 매우 중요하다.

또한 금융권은 최근 COVID-19 대응 단계로 인해 비대면 업무와 대면 업무가 복합적으로 이루어지는 근무 환경에 놓여 있다. 이러한 근무환경에서 조직유효성을 극대화하기 위해서는 비대면 시대에 새로운 리더에게 요구되는 자질과 문법이 필요할 것이다.

조직이 조직의 목표를 달성하기 위해서는 조직에 근무하는 사람에게 의존할 수밖에 없으며, 이 때 근무현장에서 직무를 수행하는 인적자원의 능력발휘를 관리하고 감독하는 상사의 리더십 특성은 더욱 그 중요성이 커지고 있다. 최근에는 수십 년간 리더십 연구에서 다뤄져오던 전통적 리더십에서 벗어나 시대의 변화에 따른 새로운 리더십 이론으로 가장 대표적인 '변혁적 리더십'이 주목받고 있다. '변혁적 리더십'은 조직구성원들이 자신이 속한 조직의 목표에 대한 충성도를 높은 수준으로 몰입하도록 기존 구성원들의 태도와 인식에 변화를 일으키도록 하는 리더십으로, 단순히 복종을 요구하는 것이 아니라 과업을 수행하도록 동기를 부여하는 효과에 중점을 두고 있다[1]. 특히 금융기관의 경영성과는 점점에 투입되어 있는 인적자원에게 어떻게 동기부여하고 자발적 의지를 일으키도록 관리하는지에 달려있다고 할 수 있다. 따라서 앞으로 확산될 비대면 근무환경에서 금융권 조직의 리더에게 요구되는 리더십으로 본 연구에서는 '변혁적 리더십'과 '조직유효성'의 관계를 다루고자 한다.

그러나 변혁적 리더십의 구성요인들이 조직유효성보다 효과적으로 영향을 미치기 위해서는 리더의 리더십 뿐 아니라 조직에서 어떤 환경을 제공해야 하는가에 대한 연구도 필요하다.

먼저 변혁적 리더십이 구성원들이 조직성과, 조직몰입, 혁신행동 등에 미치는 영향에 대해 보다 통찰력을 갖

기 위해서는 구성원들에게 내재한 조직 '신뢰'의 역할을 이해하여야 한다. 조직의 목표달성과 유효성 제고를 위해서는 무엇보다 리더와 구성원이 공통의 노력과 상호간의 신뢰가 전제되어야 한다.

또 한 가지 본 연구가 주목한 부분은 이처럼 규칙적이고 일관되며 효율적이고도 효과적인 관계가 이루어지기 위해서는 조직 구성원에 대한 교육훈련의 실효성이 보다 중요해진다는 점이다. 구성원의 직무만족과 연관성이 높은 교육훈련을 서비스품질이론과 연계한 '교육서비스품질'에 관한 연구들 또한 최근 들어 다양하게 이루어지고 있다.

최근 변혁적 리더십이 조직성과나 조직유효성에 미치는 영향과 관련한 매개효과에 대한 연구는 일부 이루어지고 있는 것으로 확인된다. 김연숙(2014)은 시민단체를 대상으로 변혁적 리더십이 조직신뢰를 매개로 조직유효성에 미치는 영향을 연구하였다[2]. 진영호(2015)는 변혁적 리더십이 경영성과에 미치는 영향에 있어 교육서비스품질과 직무만족의 매개효과를 연구하였다[3]. 그러나 리더십 관련 선행연구들은 대체로 CEO 등을 대상으로 하여 기업관리의 관점 위주로 다루어지고 있다. 반면, 조직에 대한 영향력이 크고 현장에서 구성원들을 관리하는 리더를 대상으로 한 연구들은 많지 않은 실정이다.

이에 본 연구에서는 COVID-19 사태 이후 비대면 업무가 증가한 금융기관에 종사하는 리더의 변혁적 리더십과 조직유효성 간의 영향관계에 있어 교육서비스 품질을 매개로 신뢰의 교육서비스품질과 조직유효성 간의 관계에서 신뢰의 의존도를 고려하여 금융기관 내 조직유효성에 어떠한 영향을 미치고 있는지를 실증적으로 밝히고자 한다.

이를 토대로 대전환 시대를 맞이한 국내 금융기관의 조직유효성 제고를 위한 조직관리 정책 및 리더십 교육을 위한 전략적 시사점을 제시하고자 한다.

2. 선행연구고찰

2.1 변혁적 리더십의 개념과 구성요인

리더십 이론에 대한 오랜 연구의 역사만큼이나 다양하게 리더십이 정의되고 있으나 그 바탕에는 공통적으로 '조직 공동의 목표 달성을 이루기 위하여 영향력을 미치는 과정'이라는 가정을 전제로 하고 있다[4]. 리더십 이론은 조직의 리더, 구성원, 상황이라는 구성요소를 토대로 하며 어느 요소에 보다 초점을 맞추느냐에 따라 자질

이론, 행태이론, 상황이론으로 나뉘어 발전되었다[5]. 그러나 1980년대 이후 구성원의 정서나 가치관에 호소하며 조직의 비전을 제시하는 리더십에 주목하기 시작했는데, 이는 기존의 리더십 연구에서 리더와 구성원 간에 감정이 배제되고 거래적인 관계로 분석이 편중된 데서 벗어나 조직구성원의 질적 변화를 추구하는 새로운 리더십 패러다임이 등장했기 때문이다[4]. 이러한 패러다임으로 등장한 개념이 바로 변혁적 리더십이다.

변혁적 리더십은 기존의 리더십 연구가 지나치게 성과 지향과 통제에 중점을 두는 리더와 구성원 간의 거래적 관계만을 강조하고 있음을 지적한 Bass(1985)에 의해 개념이 정립되기 시작하였다. Bass(1985)는 구성원들이 조직의 비전과 목표를 명확하게 인식하고, 성취감이나 자아실현 등의 상위 욕구를 자극시키는 일련의 과정을 통해 조직으로 하여금 기대 이상의 성과를 달성하도록 독려하는 리더십을 변혁적 리더십이라고 정의하였다[6].

변혁적 리더십에서는 급변하는 환경 하에서 리더로 하여금 조직원을 개발하고 동기부여하며 그로 인하여 조직에 몰입하도록 하는 것을 강조한다[5]. 많은 연구에서 변혁적 리더십은 거래적 리더십에 비해 직무만족, 조직몰입 및 조직성과를 효과적으로 설명하는 것으로 밝혀졌다[7]. 최근 연구는 특히 외부환경의 변화에 조직구성원이 적응하도록 하는 변혁적 리더십의 특성이 조직의 혁신성과나 구성원의 혁신행동 향상과 밀접한 관련이 있다는 점에 주목하고 있다[8].

Bass(1985)는 변혁적 리더십을 보유한 리더는 카리스마, 개별적 배려, 영감적 동기부여 등의 행동이 요구된다고 하였다[6]. 그러나 이후 카리스마와 영감적 동기부여는 별개가 아니라 하나의 요인으로 볼 수 있다는 견해를 보이기도 하였으며, Conger & Kanungo(1987)는 영감적 동기부여가 카리스마 요인과 유사한 점이 많기 때문에 영감적 동기부여를 카리스마에 속하는 것으로 보았다[9]. 이에 본 연구에서는 영감적 동기부여를 대신해 보다 명확하게 구성원들로 하여금 조직의 목표를 인지하고 상위욕구를 자극하는 목표설정을 변혁적 리더십의 구성요인으로 채택하였다.

따라서 본 연구는 변혁적 리더십의 구성요인으로 카리스마(Charisma), 개별적 배려(Individual Consideration), 목표설정(Goal Setting) 이상 3개의 변수를 채택하였다. 각각의 개념과 특징은 다음과 같다.

2.1.1 카리스마

카리스마는 리더가 조직의 목표 및 성과 달성과 관련

한 비전에 대하여 구성원들에게 열정과 자신감을 가지고 제시함으로써 구성원들의 적극적인 동참을 이끌어내는 능력을 말한다[5]. Bass(1985)는 카리스마 리더의 특성으로서 주어진 직무에 대해 구성원들이 열중하도록 조성하고, 조직에 대한 충성심을 고취시키며, 모든 구성원들로부터 존경을 받고, 조직에 있어 진정으로 중요한 것이 무엇인지 파악하는 재능, 조직에 대한 사명감 따위를 제시하였다[6].

2.1.2 개별적 배려

개별적 배려를 정의하자면, 리더가 구성원 개개인에 대하여 관심을 가지고, 개별적인 역량과 욕구를 파악하여, 그에 맞는 지원과 격려를 통해 구성원들 스스로 동기부여 되도록 하는 것을 의미한다[5]. 변혁적 리더는 구성원의 개인적 성향과 특성에 기초하여 과업을 할당함으로써 조직 구성원들의 욕구를 만족시키며, 구성원들에게 도전적인 직무를 배정해 주거나 책임을 증대시킴으로써 구성원들을 개별적으로 개발시키기도 한다[6].

2.1.3 목표설정

목표설정이론에 따르면 목표설정이란 목표를 명확히 정하여 구성원이 그에 맞는 노력을 스스로 할 수 있도록 동기부여 하는 것으로, 일단 목표가 정해지면 행동은 목표를 이루고자 하는 동기로부터 영향을 받는다고 설명하고 있다[10]. 높은 목표를 설정함으로써 높은 성과를 성취하고, 그에 따른 보상이 주어진다면 조직구성원은 업무에 대한 만족감과 자기효능감이 커진다[10]. 이러한 특징 때문에 조직 내에서 목표설정은 중요하게 다루어지며 폭넓게 사용되고 있다.

2.2 교육서비스품질

기업에서의 교육서비스는 경영 목적 달성을 위한 구성원들의 지식 및 기술의 향상, 조직구성원으로서의 역할, 인간관계 개선 등을 위하여 제공된다. 서현석 외(2007)는 교육서비스에 대하여 교육 목적 달성을 위하여 공급자로부터 수요자에게 제공되는 유·무형의 서비스로 보았다[11]. 진영호(2015)는 교육서비스에 대하여 서비스의 공급자인 기업이 수요자로서의 종업원들에게 기업의 경영목적을 이뤄내기 위하여 실시하는 일체의 서비스 활동이라고 정의하였다[3].

교육서비스품질에 대한 선행연구를 살펴보면 주로 학교교육 및 학원교육에서의 서비스 품질을 대상으로 한 연

구가 다수이다. 기업에서의 교육서비스에 대한 연구는 주로 기업과 소비자와의 관계에서 공급자인 기업이 수요자인 소비자에게 제공하는 서비스 마케팅의 차원에서 연구가 최근 들어 늘어나는 추세이다. 그러나 조직구성원을 수요자로 한 기업의 사내 교육·훈련에 대하여 서비스 품질의 이론적 배경을 적용한 교육서비스품질 관련 연구는 많지 않은 상황이다. 장대성 등(2010)은 교육서비스 품질을 구성하는 요인으로 기술적 관점과 기능적 관점으로 나누어 제시하였다. 기술적 서비스품질에는 교수의 자질, 수업내용, 교육 시설, 취업지원 등이 있고, 기능적 서비스품질로는 교육방법과 관련하여 정중한 예절, 자상한 배려 등의 요소들을 제시하였다[12]. 진영호(2015)는 기업이 종업원을 대상으로 실시하는 사내교육 교육서비스 품질을 Parasuraman et al.(1988)이 고안한 SERVQUAL 모형을 토대로 유형성, 신뢰성, 확실성, 대응성, 공감성의 5가지 차원으로 측정하여 연구하였다. 연구결과 교육서비스품질은 직무만족 및 경영성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다[3]. 이외에도 SERVQUAL 모형을 교육서비스품질 연구에 활용한 사례는 생명보험 설계사를 대상으로 한 배인정 등(2013)의 연구가 있었으며, 서비스몰입에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다[13].

한편 SERVQUAL 모형은 항목 중 일부가 불안정하고 만족 패러다임에 근거하기 때문에 몇몇 학자들은 서비스 품질을 평가하는데 잠재적으로 부적절하다는 의견을 제시하고 있다.

교육서비스는 인적 상호작용 서비스이다. 즉, 대인간 서비스이므로 서비스 제공자인 강사와 피교육자 사이에 상호작용에 의해 이루어진다. 그러므로 교육서비스에서 상호작용품질은 다른 요인보다 중요도가 상대적으로 높다고 할 수 있다[14]. 이와 같은 관점의 최근 연구를 살펴보면 심우극·서창수(2020)는 대학창업교육서비스 품질을 측정하는 수단의 하나로 상호작용 품질을 채택하였다[15]. 박미진(2021)은 비대면 강의서비스품질과 강의만족 및 교수신뢰와의 관계를 연구하면서 강의서비스품질의 하위요인인 상호작용품질이 교수신뢰에 중요한 역할을 한다고 밝혔다[16]. 이와 같이 교육서비스품질에 있어 상호작용품질 요인은 최근의 선행연구에서 중요하게 다루어지고 있다.

따라서 본 연구에서는 상호작용품을 교육서비스품질로 간주하여 이를 연구에 사용하였다.

2.3 신뢰

신뢰(Trust)에 대한 연구는 사회학, 심리학, 경제학, 조직연구 등 다양한 분야에서 진행되어 왔는데, 복잡하게 구성된 사회조직이 유지되기 위한 핵심 요인 중 하나로, 기업이 고객이나 파트너사와 장기적 관계를 형성함에 있어 가장 중요한 요인 중 하나로 알려져 있다[17].

조직연구에 있어서 신뢰는 조직유효성과 깊은 연관이 있는 변수 중 하나로 알려져 있다. 이는 조직 내 신뢰가 조직형성을 촉진시키는 핵심 기능을 할 뿐만 아니라[18], 공통의 목적 달성을 위하여 자발적으로 노력하도록 유도하는 기능을 하며[19], 상호 갈등과 적대감을 해소시켜 위기 발생 시 효과적으로 대처할 수 있도록 하는 역할을 하기[20] 때문이다.

한편 McAllister(1995)는 신뢰를 조직에 대한 신뢰, 동료에 대한 신뢰, 상사에 대한 신뢰로 구분하였다[21]. 조직에서의 신뢰는 다시 개인이 조직에 대해 갖는 신뢰와 개인과 개인 사이에 발생하는 신뢰로 구분할 수 있다. 먼저 개인이 조직에 대하여 갖는 신뢰는 조직에 대한 신뢰, 집단과 제도에 대한 신뢰로 다시 나눌 수 있고, 대인간에 발생할 수 있는 신뢰로는 상사에 대한 부하의 신뢰, 부하에 대한 상사의 신뢰, 동료 상호간의 신뢰가 있다[22]. 이 중 조직유효성에 영향력이 큰 것은 조직이나 상사에 대한 수직적 신뢰인 것으로 선행연구에서 확인되고 있다.

특히 최근 연구를 살펴보면 상사신뢰가 여러 유형의 리더십과 직무배태성, 이직의도, 조직몰입 등의 결과변수 사이에서 매개 또는 조절역할을 한다는 실증결과를 확인할 수 있었다.

본 연구에서는 교육서비스품질과 조직유효성 사이의 영향관계에서 신뢰의 조절효과를 확인하고자 하는 연구 목적을 가지고 있다. 따라서 본 연구에서는 ‘신뢰’를 상사에 대한 수직적 신뢰에 초점을 두어 연구를 진행하였다.

2.4 조직유효성의 개념과 구성요인

조직이론과 관련한 연구에서 조직을 평가할 때 일반적으로 추상적인 개념의 ‘조직목표’ 대신 비교적 구체적인 개념의 ‘조직유효성(organizational effectiveness)’에 입각하여 조직을 평가한다[2]. 조직유효성에 대한 정의를 살펴보면, Schein(2004)은 조직이 수행하는 특정한 기능과 별개로 그 조직이 보유한 존속, 유지 및 성장의 능력이라고 정의하였다[23]. 김연숙(2014)은 조직의 목표 달성을 위하여 구성원들이 서로 협력적인 관계 속에서 지속적으로 직무만족과 조직에 기꺼이 헌신하는 조직몰

입을 유지하는 것이라고 정의하였다[2].

과거 조직유효성의 평가기준은 경제적 지표에 초점이 맞춰져 있었으나 최근 연구는 조직구성원의 심리 관련 지표나 관리지표를 포함시키는 경향이 확인되고 있다. 현재까지 선행연구에서 조직유효성 평가에서 사용된 구성요인으로는 직무만족, 조직몰입, 적응성, 생산성, 수익성 등의 변수들이 높은 비중을 차지하고 있다. 연구대상의 특성상 재무적 성과지표를 활용한 측정은 쉽지 않은 관계로 본 연구에서는 조직성과, 조직몰입, 혁신행동 등을 구성요인으로 하여 조직유효성을 측정하고자 한다.

2.4.1 조직성과

조직성과는 조직이 보유한 인적·물적 자원의 효율적인 관리의 결과물로 얻어지는 성과로서, 조직을 운영·관리하는 리더십의 결과변수로 많은 연구에서 사용되고 있다. 조직성과의 측정은 크게 재무적 성과와 비재무적 성과로 구분하여 측정하는 것이 최근 연구의 일반적인 흐름이다. 재무성과는 시장점유율, 매출증가율, 순이익 증가율 등이 대표적인데, 외부 공표자료를 이용하여 측정하는 방법과 설문문을 통해 내부 구성원이 지각하는 성과에 대한 평가로 측정할 수 있다[3]. 비재무적 성과로는 고객 만족도, 고객 가치, 고객 충성도 등이 대표적인데, 기업의 지속적인 성장에 영향을 미치는 간접적 성과 지표라 할 수 있다[3]. 본 연구는 재무적 성과와 비재무적 성과를 종합적으로 고려하여 조직성과라는 변수를 측정하였다.

2.4.2 조직몰입

조직몰입은 '구성원들이 조직의 목표와 가치에 대하여 믿음을 가지고 수용하여, 조직을 위해 노력하고 조직의 구성원으로 있으려 하는 의지'[24], '조직의 목표와 개인의 목표가 하나로 점진적으로 결합되는 과정'[22] 등으로 정의되고 있다. 조직몰입은 개인과 조직의 가치관이 일치하여 조직구성원으로 남기를 원하는 '정서적 몰입'과 조직이 개인에게 제공하는 보상때문에 조직구성원으로 남기를 원하는 '유지적 몰입'의 두 가지 형태로 구분할 수 있다[25].

정서적 몰입을 일으키는 구성원은 단순한 조직에 대한 충성심에 그치는 것이 아니라 조직에 대한 자긍심과 애착을 기반으로 한 자발적이고 능동적인 관계 형성으로 볼 수 있을 것이다. 따라서 본 연구는 정서적 조직몰입에 대한 평가를 통해 조직유효성을 측정하는 구성요인으로 활용하였다.

2.4.3 혁신행동

혁신행동은 '개인 및 조직의 성과 향상을 위하여 새로운 아이디어를 의도적으로 만들고 도입하며 적용하는 것'[26], '조직에 가치 있는 새로운 방법, 새로운 절차, 새로운 접근법을 실행하는 것'[27] 등으로 정의되고 있다.

이러한 혁신행동은 조직의 지속가능성을 위하여 경쟁우위를 창출하고 유지하는데 있어 중요한 요인으로 선행연구로부터 확인되고 있다[28]. 따라서 본 연구는 혁신행동을 조직유효성의 구성요인으로 채택하였다.

3. 연구설계

3.1 연구가설

본 연구에서는 금융기관 종사자를 대상으로 프로그램 조직유효성에 실질적으로 영향을 미치는 요인에 대해 파악하고 요인들 간의 영향력을 분석하는 데 목적이 있다. 조직유효성에 미치는 요인을 상사의 변혁적 리더십과 교육서비스품질 등으로 구분하였다.

조직유효성에 영향을 미치는 요인들 간의 관계에 대한 선행연구로는 변혁적 리더십과 조직유효성의 관계 대한 연구를 포함하여 변혁적 리더십과 조직유효성 간의 교육서비스품질의 매개효과, 신뢰의 조절효과에 대한 선행연구를 고찰하여 가설 설정을 위한 근거를 제시하였다.

상사의 변혁적 리더십의 하위변수는 카리스마, 개별적 배려 및 목표설정으로 구분하였다. 또한 조직유효성의 하위변수는 조직성과, 조직몰입, 혁신행동으로 설정하였다.

본 연구에서는 선행연구를 기반으로 변혁적 리더십을 독립변수로, 교육서비스 품질을 매개변수로, 기업성과를 종속변수로 하여, 조절변수인 신뢰가 교육서비스품질과 조직유효성 간의 관계를 조절하는 조절모형과 단일 매개변수가 동시에 투입된 단순매개모형이 결합된 조건부과정모형을 기반으로 가설을 설정하였다.

조건부과정 모형에서는 인과관계, 매개효과, 조절효과 및 조절된 매개효과에 대한 추정과 검정을 실시하여야 한다. 즉 매개효과를 검정하기 위해 독립변수인 변혁적 리더십이 교육서비스품질에 미치는 영향, 독립변수인 변혁적 리더십과 독립적으로 교육서비스품질이 조직유효성에 미치는 영향의 검정이 필요하다.

조절효과를 검정하기 위해 교육서비스품질과 신뢰의 상호작용항이 조직유효성에 미치는 영향인 조절효과를 검정하기 위한 가설을 설정하였다.

마지막으로 조절된 매개효과에 대한 검정, 즉 변혁적

리더십이 교육서비스품질을 경유하여 조직유효성에 미치는 영향인 매개효과를 신뢰가 조절하는가를 조절된 매개지수(index of moderated mediation)를 통해 검증하기 위한 가설을 추가로 설정하였다.

3.1.1 인과관계

1) 변혁적 리더십과 교육서비스품질 간의 관계

Bass & Avolio(1990)의 연구에서는 변혁적 리더십이 구성원들의 학습을 촉진시켜 그 결과로 조직의 성과에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다고 제시하였다[29]. Rachel et al.(2013)의 연구에서는 거래적 리더십에 비해 변혁적 리더십이 구성원의 학습지향성에 더 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다[30]. 진영호(2015)의 연구에서는 변혁적 리더십 중 지적자극과 개별적 배려만이 교육서비스품질에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났고 카리스마는 유의하지 않은 것으로 나타났다[3]. 이상의 선행연구 결과를 토대로 본 연구는 변혁적 리더십이 교육서비스품질에 긍정적 영향을 미친다는 가설을 도출하였다.

H1. 변혁적 리더십은 교육서비스품질에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-1 카리스마는 교육서비스품질에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-2 개별적배려는 교육서비스품질에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-3 목표설정은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2) 교육서비스품질과 조직유효성 간의 관계

조직 구성원들이 교육 서비스를 회사의 지원과 발전기회로 인식하며 직무만족의 주요 요인으로 작용한다고 밝힌 연구는 다수 확인할 수 있었다. 대표적으로 Costen & Salazar(2011)는 중소기업 직원을 대상으로 실증분석 결과, 교육훈련이 직무만족이 유의하게 영향을 미친다고 파악하였으며, 승진보다도 교육훈련이 미치는 영향력이 더 큰 것으로 나타나 교육훈련의 경영전략으로서의 중요성을 제시하기도 하였다[31]. 신나래(2019)의 연구에서는 조직의 학습지향성이 조직구성원의 조직몰입에 긍정적인 영향을 미친다고 하며 학습친화적인 교육환경 조성이 조직몰입에 중요한 역할을 한다고 하였다[32]. 구자원(2021)은 영업교육훈련의 효과 연구에서 영업성과, 직무만족, 조직몰입에 유의미한 영향을 미친다고 하였다[33]. 이상의 선행연구 결과를 토대로 본 연구는 교육서비스품질이 조직유효성에 긍정적 영향을 미친다는 가설을 도출하였다.

질이 조직유효성에 긍정적 영향을 미친다는 가설을 도출하였다.

H2. 교육서비스품질은 조직유효성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2-1 교육서비스품질은 조직성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2-2 교육서비스품질은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2-3 교육서비스품질은 혁신행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3) 변혁적 리더십과 조직유효성 간의 관계

변혁적 리더십과 조직유효성과의 관계를 실증적으로 밝힌 선행연구를 고찰한 결과는 다음과 같다. 김연숙(2014)은 시민단체 리더를 대상으로 연구결과, 변혁적 리더십을 구성하는 카리스마와 개별적 배려가 조직유효성 중 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미친다고 밝혔다[2]. 송찬섭 외(2016)는 자기효능감의 영향을 받아 목표설정을 높게 할수록 성과 또한 높게 나타나는 것으로 밝혔다[10]. 송창수 외(2021)의 연구에서는 카리스마, 개별적 배려 등의 변혁적 리더십 변수가 혁신행동에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다[34].

이상의 선행연구 결과를 토대로 본 연구는 변혁적 리더십이 조직유효성에 긍정적 영향을 미친다는 가설을 도출하였다.

H3. 변혁적 리더십은 조직성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H3-1 카리스마는 조직성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H3-2 개별적배려는 조직성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H3-3 목표설정은 조직성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H4. 변혁적 리더십은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H4-1 카리스마는 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H4-2 개별적배려는 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H4-3 목표설정은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

이다.

H5. 변혁적 리더십은 혁신행동에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

H5-1 카리스마는 혁신행동에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

H5-2 개별적배려는 혁신행동에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

H5-3 목표설정은 혁신행동에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

3.1.2 매개효과

교육서비스품질의 매개효과를 직접적으로 실증분석한 선행연구로는 진영호(2015)의 금융기관 CEO 대상 연구가 있는데, 지적 자극, 개별적 배려와 경영성과 간의 영향관계에서만 간접효과가 유의하게 검증되었다[3]. 또한 앞서 제시한 여러 선행연구에서의 변혁적 리더십과 교육서비스품질의 인과관계, 교육서비스품질과 조직유효성의 인과관계를 보았을 때 교육서비스품질이 변혁적 리더십과 조직유효성 사이의 영향관계에서 매개역할을 할 것으로 추론할 수 있다.

H6. 교육서비스품질은 변혁적 리더십과 조직성과 간의 관계를 매개할 것이다.

H6-1 교육서비스품질은 카리스마와 조직성과 간의 관계를 매개할 것이다.

H6-2 교육서비스품질은 개별적배려와 조직성과 간의 관계를 매개할 것이다.

H6-3 교육서비스품질은 목표설정과 조직성과 간의 관계를 매개할 것이다.

H7. 교육서비스품질은 변혁적 리더십과 조직몰입 간의 관계를 매개할 것이다.

H7-1 교육서비스품질은 카리스마와 조직몰입 간의 관계를 매개할 것이다.

H7-2 교육서비스품질은 개별적배려와 조직몰입 간의 관계를 매개할 것이다.

H7-3 교육서비스품질은 목표설정과 조직몰입 간의 관계를 매개할 것이다.

H8. 교육서비스품질은 변혁적 리더십과 혁신행동 간의 관계를 매개할 것이다.

H8-1 교육서비스품질은 카리스마와 혁신행동 간의 관계를 매개할 것이다.

H8-2 교육서비스품질은 개별적배려와 혁신행동 간의 관계를 매개할 것이다.

H8-3 교육서비스품질은 목표설정과 혁신행동 간의 관계를 매개할 것이다.

3.1.3 조절효과

김재봉(2015)은 진정성 리더십을 연구하며, 조직유효성에 미치는 영향에 있어 조절변수로 상사신뢰를 사용하였는데, 연구결과 상사신뢰는 진정성 리더십이 조직유효성에 미치는 영향을 조절하는 것으로 나타났다[35]. 최동성·이선규(2018)는 정보공유정도와 같은 관계특성이 고객성과에 미치는 영향에 공급자 신뢰가 조절역할을 한다고 규명하였다[36]. 인성호(2020)는 항공사 인적자원관리와 관련하여 윤리적리더십과 조직시민행동간의 관계에서 조직신뢰의 조절역할을 확인하였다[37]. 김창봉·김희수(2021)는 뷰티아카데미 산업에서 교육서비스품질이 수강생-학원간 관계몰입에 미치는 영향을 신뢰수준이 조절하는 효과가 유의하다고 밝혔다[38].

이상의 선행연구 결과를 토대로 본 연구는 신뢰가 변혁적 리더십이 조직유효성에 미치는 영향을 조절한다는 가설을 설정하였다.

H9. 신뢰는 교육서비스품질과 조직유효성 간의 관계를 조절할 것이다.

H9-1 신뢰는 교육서비스품질과 조직성과 간의 관계를 조절할 것이다.

H9-2 신뢰는 교육서비스품질과 조직몰입 간의 관계를 조절할 것이다.

H9-3 신뢰는 교육서비스품질과 혁신행동 간의 관계를 조절할 것이다.

3.1.4 조절된 매개효과

본 연구의 모형은 조건부과정 모형으로 앞서 제시한 인과관계, 매개효과, 조절효과뿐만 아니라 조절된 매개효과에 대한 추정과 검정을 실시하여야 한다. 따라서 변혁적 리더십이 교육서비스 품질을 경유하여 조직유효성에 미치는 영향인 매개효과를 신뢰가 조절하는가를 조절된 매개지수(index of moderated mediation)를 통해 검증하기 위한 가설을 추가로 설정하였다.

H10. 교육서비스 품질을 경유하는 변혁적 리더십과 조직유효성 간의 매개효과는 신뢰에 의해 조절될 것이다.

- H10-1 교육서비스품질을 경유하는 변혁적 리더십과 조직성과 간의 매개효과는 신뢰에 의해 조절될 것이다.
- H10-2 교육서비스품질을 경유하는 변혁적 리더십과 조직몰입 간의 매개효과는 신뢰에 의해 조절될 것이다..
- H10-3 교육서비스품질을 경유하는 변혁적 리더십과 혁신행동 간의 매개효과는 신뢰에 의해 조절될 것이다.

3.2 연구모형

선행연구 고찰을 통해 수립한 가설을 토대로 변혁적 리더십과 조직유효성 간의 인과관계 및 교육서비스품질의 매개효과와 신뢰의 조절효과를 분석하기 위하여 변혁적 리더십의 하위변수인 카리스마, 개별적배려, 목표설정을 독립변수로, 조직유효성의 하위변수인 직무성과, 조직몰입 및 혁신행동을 종속변수로, 교육서비스 품질을 매개변수로 신뢰를 조절변수로 하는 연구모형을 Fig. 1과 같이 설정하였다.

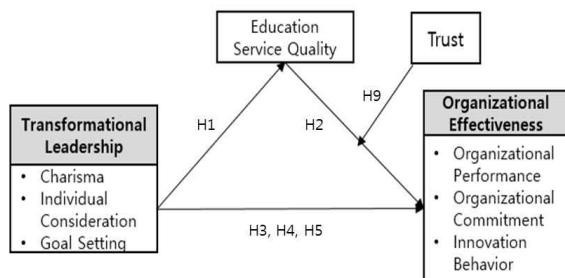


Fig. 1. Research Model

3.3 변수의 조작적 정의와 측정도구

변수의 조작적 정의는 연구가설을 구성하는 추상적 개념의 변수들에 대하여 측정 가능한 구체적인 개념으로 정의하여 표현하는 것으로서, 관련 선행연구에서 사용한 조작적 정의에 근거하여 연구목적에 맞게 정의하였다.

설문지의 측정항목은 선행연구에서 신뢰성과 타당성이 기 검증된 측정항목을 연구목적에 맞게 조정하여 구성하였다. 연구대상의 일반적 특성에는 성별, 연령, 결혼 상태, 학력, 근속년수, 직급, 업종, 담당업무, 근무지역, 월평균소득 등을 세부항목으로 선정하였다. 일반적 특성 문항 외의 모든 문항들을 Likert 5점 척도를 사용하여 측정하였다.

3.3.1 카리스마

본 연구에서 카리스마는 이선미(2019)의 연구를 참조하여 ‘조직의 구성원들이 리더에 대하여 존경과 신뢰를 할 수 있도록 하는 매력적인 힘’으로 정의하였으며, 5개의 설문항목으로 측정하였다[39].

3.3.2 개별적배려

본 연구에서 개별적배려는 이선미(2019)의 연구를 참조하여 ‘리더가 구성원에게 개별적으로 능력이나 욕구 등에 따라 지원해주고 고려해주는 정도’로 정의하였으며, 5개의 설문항목으로 측정하였다[39].

3.3.3 목표설정

본 연구에서 목표설정은 이선미(2019)의 연구를 참조하여 ‘구성원의 목표성취에 대한 동기부여를 위하여 목표를 명확히 정하는 것’으로 정의하였고, 5개의 설문항목으로 측정하였다[39].

3.3.4 교육서비스품질

본 연구에서는 교육서비스 품질을 상황적 품질로 간주하였다. 피교육자들이 교육서비스를 접할 때 상사들의 태도, 행동, 감정 등은 교육서비스 품질의 지각이나 서비스 만족 등에 영향을 미친다[40]. 따라서 본 연구에서 교육서비스 품질은 ‘교육서비스가 피교육자에게 전달되는 과정에서 생기는 상사와의 상호작용 속에서 교육서비스에 대해 지각하는 품질’로 정의하였고, 4개의 설문항목으로 측정하였다[40].

3.3.5 신뢰

본 연구에서 신뢰는 김화(2012)의 연구를 참조하여 ‘조직구성원들이 자신의 상사가 자신을 공정하게 대우할 것이며 개방적이고 배려할 것이라는 믿음’으로 정의하였으며, 5개의 설문항목으로 측정하였다[41].

3.3.6 조직성과

본 연구에서 조직성과는 진영호(2015)의 연구를 참조하여 ‘구성원들이 지각하는 자신이 속한 조직의 재무적·비재무적 성과에 대한 주관적 평가’로 정의하였으며 5개의 설문항목으로 측정하였다[3].

3.3.7 조직몰입

본 연구에서 조직몰입은 유성희(2010)의 연구를 참조하여 ‘조직구성원으로서 개인이 속해있는 조직에 대해 일체감을 가지고 몰두하는 정도’로 정의하였으며, 5개의 설문항목으로 측정하였다[42].

3.3.8 혁신행동

본 연구에서 혁신행동은 양인준(2019)의 연구를 참조하여 ‘개인이 자신의 업무를 새롭게 향상시키는 아이디어를 생성, 촉진 및 실행하는 정도’로 정의하며, 5개의 설문항목으로 측정하였다[43].

Table 1. Measurement tool

Variables		Measurement Items	Sources
Independent Variables	Charisma	Consider ethical consequences in making decisions	S. M. Lee. (2019)
		Act in a way that deserves respect	
		Guiding me to pay attention to what I lack	
		Lead employees by “acting” rather than simply “speaking”	
		Have strong convictions and courage	
	Individual Consideration	Personally pay attention to the members of the organization	
		Sincerely care about the members of the organization	
		Consider our members to be the most important resource	
		Understand the emotions of the people he works with	
	Goal Setting	Resolve employee conflicts well	
		Trust the members of the organization and entrust important tasks	
		Clearly articulate the vision	
		Provide an appropriate model for doing the job	
		Lead employees to constantly challenge themselves to achieve set goals	
	Mediator	Education Service Quality	
Conduct on-site & case-oriented education tailored to the characteristics of the company			
Implement specific plans for active participation of the management and changes to the organizational system			
Provide training tailored to the abilities and functions of employees and emphasize the development of their skills			
Moderator	Trust	Conduct feedback after training and analyzing educational performance	H. Kim. (2012)
		My direct supervisor carries out his work professionally and with dedication	
		Strong confidence in direct supervisor’s ability and work readiness	
		The belief that my job will not be in trouble because of the carelessness of my manager	
Dependent Variables	Organizational Performance	Most people respect and trust my supervisor as a collaborator for their work	Y. H. Jin. (2015)
		My co-workers also think that my direct supervisor is a reliable person	
		Competitiveness has increased compared to major competitors	
		Market share has increased compared to major competitors	
		Net profit has increased compared to major competitors	
	Organizational Commitment	Operating profit increased compared to major competitors	S. H. Yoo. (2010)
		Customer satisfaction increased compared to major competitors	
		Have a lot of emotional attachment to the company	
		Take pride in working for our company	
		Tell people around me that our company is a very good place to work	
	Innovation Behavior	Feel proud to be an employee of my workplace	I. J. Yang. (2019)
		Really want my organization to do well	
		Develop new ideas to solve difficult problems related to work	
		Strive to find new technologies, tools and methods that can be used in our work	
		Devise creative methods related to our work.	
		Try to get empathy for innovative ideas from those around me	
		Apply innovative ideas to the workplace in a systematic way	

3.4 자료수집 및 분석방법

본 연구는 연구목적에 달성하기 위하여 전국에 소재되어 있는 금융기관 종사자를 대상으로 설문조사를 실시하였다. 설문조사는 문헌과 선행연구 고찰을 토대로 설문항목을 추출한 후 연구목적에 맞게 수정하여 작성한 설문지를 온오프라인을 통해 2020년 11월 1일부터 11월 30일까지 조사를 실시하여 자료를 수집하였다. 총 400부를 배부하여 수집된 자료는 347부로 집계되었으며, 결측값이 있거나 불성실한 응답 46부를 제외한 301부를 자료 분석에 사용하였다. 수집된 자료의 통계처리는 SPSS Win Ver. 22.0과 PROCESS macro v3.4를 이용하였다. SPSS를 이용한 빈도분석(frequency analysis)을 실시하여, 조사대상의 인구통계학적 특성을 파악하였다. 측정도구의 정확성을 파악하기 위한 타당도를 검증하기 위하여 요인분석을 실시하였으며, Cronbach's α 계수를 이용한 신뢰도분석(reliability analysis)으로 측정변수의 일관성을 파악하였다. 상사의 변혁적 리더십이 교육서비스품질을 경유하여 조직유효성에 미치는 영향을 분석하기 위해 PROCESS macro의 매개모형인 Model 4를 이용하여 추정된 간접효과, 직접효과, 총효과를 검증하였다. 조절효과와 조절된 매개효과를 검증하기 위해 매개변수와 종속변수 간의 관계를 조절하는 조절변수가 포함된 조건부과정 모형 중 하나인 PROCESS macro의 Model 14를 사용하였다. 매개효과와 조절된 매개효과의 유의성 검증은 Bootstrap 신뢰구간 검정을 이용하였다.

4. 분석결과

4.1 조사대상의 특성

본 연구에서 본 연구에서 조사대상자 301명의 인구통계학적 변수별 특성 파악을 위하여 성별, 연령, 결혼상태, 학력, 근속년수, 직급, 업종, 담당업무, 근무지역, 월평균소득 등의 변수로 구분하여 빈도분석을 실시하였다. 분석 결과는 Table 2와 같다.

Table 2. Demographic Characteristics of the Respondents (N=301)

Classification		N	%
Gender	①male	116	38.5
	②female	185	61.5
Age	①under 30	15	5.0
	②30~under 40	104	34.6

	③40~under 50	110	36.5
	④50~under 60	62	20.6
	⑤60 & over	10	3.3
Marriage status	①unmarried	44	14.6
	②married	252	83.7
	③divorce or separation	5	1.7
	④bereavement	0	0.0
Education	①high school	15	5
	②junior college	14	4.7
	③university	220	73.1
	④graduate school	52	17.3
years of employment	①under 6 years	47	15.6
	②6~10 years	53	17.6
	③11~15 years	53	17.6
	④16~20 years	48	15.9
	⑤21~25 years	52	17.3
	⑥26~30years	39	13.0
	⑦over 31 years	9	3.0
position	①employee	19	6.3
	②assistant manager	95	31.6
	③manager	38	12.6
	④deputy general manager	75	24.9
	⑤general manager	63	20.9
	⑥executive	11	3.7
type of business	①banking service	222	73.8
	②insurance service	46	15.3
	③others	33	11
occupation in charge	①teller/counter	41	13.6
	②loan/foreign exchange	71	23.6
	③PB/WM	57	18.9
	④counselling/sales	51	16.9
	⑤support services	31	10.3
	⑥administration work	50	16.6
	⑦others	0	0.0
Working area	①Seoul	223	74.1
	②Kyunggi/Incheon	45	15
	③Chungcheong	4	1.3
	④Jeonra	10	3.3
	⑤Kyungsang	19	6.3
	⑥Kwangwon/Jeju	0	0.0
Average monthly income	①under 5 million won	93	30.9
	②5~under 6.5 mil won	59	19.6
	③6.5~under 8 mil won	34	11.3
	④8~under 10 mil wonr	56	18.6
	⑤6 million won & over	59	19.6

성별 분포에서는 남성(38.5%; 116명)이 여성(61.5%; 185명)보다 훨씬 적은 것으로 조사되었다. 연령 분포에서는 40세~50세 미만(36.5%; 110명), 30세~40세 미

만(34.6%; 104명), 50세~60세 미만(20.6%; 62명), 30세 미만(5.0%; 15명), 60세 이상(3.3%; 10명)의 순으로 나타났다. 전체 조사대상자 중 30세~60세 미만이 90%를 상회하는 것으로 조사되었다.

결혼 상태 분포는 83.7%(252명)가 기혼인 것으로 조사되었고 미혼(44명, 14.6%), 이혼 또는 별거(5명, 1.7%)인 것으로 나타났다.

학력은 대학교 졸업(220명, 73.1%), 대학원 이상(52명, 17.3%), 고졸 이하(15명, 5.0%), 전문대 졸업(14명, 4.7%)의 순으로 구성되었으며, 응답자의 대부분이 대학교(대학원) 졸업 이상의 고학력층(90.3%)으로 나타났다.

응답자의 근속년수는 6년 이상~10년/11년 이상~15년 (53명, 17.6%), 21년 이상~25년 (52명, 17.3%), 16

년~20년(48명, 15.9%), 6년 미만(47명, 15.6%), 26년 이상~30년(39명, 13.0%), 31년 이상(9명, 3.0%)의 순으로 나타났다. 대체로 연령은 고르게 분포된 것으로 조사되었다.

직급 분포는 대리(31.6%, 95명), 차장(24.9%, 75명), 부장(20.9%, 63명), 과장(12.6%, 38명), 사원(19명, 6.3%). 임원 이상(3.7%, 11명)의 순으로 조사되었다.

회사의 업종은 은행업권(73.8%; 222명), 보험업권(15.3%; 46명), 기타(11.0%; 33명) 순으로, 담당 직종은 여신/외환(23.6%, 71명), PB/WM (18/9%, 57명), 상담/영업(16.9%, 51명), 관리업무(16.6%, 50명), 텔러/창구(13.6%, 41명), 지원업무(10.3%, 31명)의 순으로 분포되었다.

Table 3. Factor Analysis

	Factor							
	Trust	Inno Beh	Ind Cons	Org Comm	Org Perf	Charisma	Goal Setting	Edu Serv
Trust-5	.827	.051	.171	.095	.130	.145	.192	.182
Trust-2	.810	.013	.093	.123	.147	.241	.178	.177
Trust-4	.809	.110	.183	.135	.126	.159	.201	.186
Trust-3	.791	.069	.288	.133	.147	.115	.099	.221
Trust-1	.784	-.002	.101	.172	.163	.178	.241	.224
Inno Beh-3	-.038	.852	.128	.113	.166	.046	.054	.071
Inno Beh-4	.131	.834	.011	.084	.130	.154	.061	.099
Inno Beh-5	.025	.828	.071	.119	.194	.107	.027	.111
Inno Beh-1	.068	.774	.206	.164	.172	.061	.041	.164
Inno Beh-2	.021	.722	.067	.238	.062	-.061	.334	-.007
Ind Cons-1	.170	.145	.705	.121	.230	.273	.266	.149
Ind Cons-2	.211	.130	.687	.188	.173	.409	.245	.173
Ind Cons-4	.205	.142	.675	.230	.112	.303	.282	.273
Ind Cons-5	.192	.173	.653	.171	.203	.293	.260	.286
Ind Cons-3	.204	.103	.549	.239	.145	.399	.363	.218
Org Com-2	.123	.176	.108	.825	.218	.164	.175	.198
Org Com-1	.102	.220	.118	.803	.176	.204	.092	.222
Org Com-4	.131	.138	.109	.798	.253	.135	.228	.227
Org Com-3	.133	.141	.268	.724	.164	.102	.102	.257
Org Perf-4	.139	.134	.097	.119	.900	.047	.188	.106
Org Perf-3	.149	.146	.113	.135	.885	.064	.197	.076
Org Perf-1	.089	.230	.072	.302	.674	.254	.054	.241
Org Perf-5	.083	.220	.217	.256	.664	.219	.030	.296
Charisma-5	.145	.061	.147	.136	.230	.712	.378	.204
Charisma-4	.207	.071	.398	.197	.124	.687	.245	.132
Charisma-2	.253	.124	.471	.200	.144	.627	.167	.172
Charisma-1	.148	.064	.453	.221	.105	.590	.167	.235
Charisma-3	.180	.043	.236	.127	.194	.538	.454	.198
Goal Setting-4	.226	.140	.149	.095	.143	.208	.759	.229
Goal Setting-1	.135	.092	.408	.171	.228	.240	.645	.173
Goal Setting-2	.188	.083	.270	.183	.124	.317	.617	.297
Edu Serv-4	.234	.093	.186	.201	.242	.066	.102	.741
Edu Serv-1	.131	.097	.219	.224	.161	.158	.244	.686
Edu Serv-2	.205	.128	.106	.282	.110	.277	.230	.668
Edu Serv-3	.247	.051	.056	.234	.156	.134	.475	.583

KMO Measure = .948
Bartlett x2 = 9680.884, df = 595, p = .000

Note: Inno Beh=Innovation Behavior, Ind Cons=Individual Consideration, Org Com=Organizational Commitment, Org Perf=Organizational Performance, Edu Serv=Education Service Quality

응답자의 근무지역은 서울(223명, 74.1%), 수도권(경기, 인천)(45명, 15%), 경상(19명, 6.3%), 전라(10명, 3.3%), 충청(4명, 1.3%)으로 조사되었다.

응답자의 월 평균 세전 소득은 500만 원 미만(93명, 30.9%), 500만 원~650만 원 미만(59명, 19.6%), 650만 원~800만 원 미만(34명, 11.3%), 800만 원~1,000만 원 미만(56명, 18.6%), 1,000만 원 초과(59명, 19.6%)로 분포되었다.

4.2 측정도구의 타당성 검증

연구하고자 하는 개념을 측정도구가 적절하게 측정하였는지 여부를 검증하기 위해 요인분석을 실시하였다. 먼저 변수들 간의 상관관계가 다른 변수에 의해 잘 설명되는지 검증하기 위해, 편상관계수가 얼마나 작은지를 검증하는 Kaiser-Meyer-Olkin(KMO) 검정을 진행하였다. 그 결과, 본 연구에서 사용한 척도 모두 KMO 값이 .9 이상(.946)으로 매우 좋은 편으로 나타나므로 요인 분석을 위한 변수들의 선정이 문제가 없는 것으로 판단되었다. 이와 함께 Bartlett의 구형성 검정을 통해 요인 분석 모형의 적합성 여부를 확인 결과, 유의확률이 0.000으로 귀무가설을 기각하여 요인분석의 사용이 적합하며 공통요인이 존재한다고 결론을 내릴 수 있었다.

요인회전은 배리맥스로 지정하였다. 요인선정 기준은 공통성 .5 이상, 그리고 요인적재량 .5 이상으로 하였다. 이를 적용한 분석결과 1보다 큰 고유값(eigenvalues)을 가진 여덟 가지 요인이 추출되어 Table 3에 제시되었고, 분석된 요인모델의 총 누적설명변량은 79.075%로 나타났다.

요인에 포함되어 있는 변수들의 평균값을 요인 값으로 해서 이를 가설검증에 사용하였다.

Table 5. Correlation Coefficient

	Charisma	Ind Cons	Goal Setting	Edu Serv	Trust	Org Perf	Org Com	Inno Beh
Charisma	1							
Ind Cons	.844**	1						
Goal Setting	.748**	.755**	1					
Edu Serv	.643**	.659**	.680**	1				
Trust	.579**	.584**	.567**	.598**	1			
Org Perf	.517**	.529**	.501**	.551**	.428**	1		
Org Com	.560**	.581**	.529**	.647**	.439**	.571**	1	
Inno Beh	.321**	.395**	.351**	.353**	.227**	.456**	.442**	1

*P<0.05, **P<0.01, ***P<0.001

Note: Inno Beh=Innovation Behavior, Ind Cons=Individual Consideration, Org Com=Organizational Commitment, Org Perf=Organizational Performance, Edu Serv=Education Service Quality

4.3 측정도구의 신뢰도 검증

본 연구에서는 신뢰도 분석에 있어 일반적으로 사용하는 내적일관성법을 사용하여 검증하였다. 신뢰도를 추정하는 방법으로 Cronbach's α를 사용하였으며, Cronbach's α 계수의 값이 .8 이상이면 이상적이고 .6 이상이면 수용할 만하다고 판단할 수 있다. 본 연구에서는 모든 변수의 Cronbach's α 계수가 0.8 이상으로 나타나 신뢰도는 이상적이라고 판단할 수 있다.

Table 4. Reliability Analysis

Variable	Sub-Variable	Cronbach's α
Transformational Leadership	Charisma	.912
	Individual Consideration	.940
	Goal Setting	.865
Education Service Quality		.860
Trust		.944
Organization Effectiveness	Organizational Performance	.907
	Organizational Commitment	.930
	Innovation Behavior	.903

4.4 상관관계 분석

변수 간 관계를 파악하기 위하여 상관관계 분석을 실시하였다. 상관계수를 통해서 변수들 간의 선형관계 정도를 파악하였는데 ±.91~±1.0 범위에 속하는 상관계수가 없는 것으로 나타나 다중공선성의 가능성은 존재하지 않는 것으로 볼 수 있다. 모든 변수 간의 관계는 정(+)의 유의적인 선형관계가 있는 것으로 나타났다. 이는 모든 변수 간에 연관성이 존재한다는 것을 의미한다.

4.5 가설검정

변혁적 리더십이 조직유효성에 미치는 영향을 추론하기 위해 변혁적 리더십(카리스마, 개별적배려, 목표설정)을 독립변수로 조직유효성(조직성과, 조직몰입, 혁신행동)을 종속변수로 교육서비스품질을 매개변수로 신뢰를 조절변수로 설정하여 분석을 실시하였다.

도출된 가설에 대한 검정은 변혁적 리더십과 교육서비스품질, 교육서비스품질과 조직유효성, 변혁적 리더십과 조직유효성 간의 인과관계, 교육서비스품을 경유하는 조직유효성에 대한 변혁적 리더십의 간접효과, 교육서비스품질과 조직유효성 간의 신뢰의 조절효과, 매개효과에 대한 신뢰에 의한 조절된 매개효과 등의 검정을 포함하고 있다.

또한 독립변수 간의 독립성 관계인 다중공선성을 파악하기 위해 분산팽창계수(VIF)를 확인하였다. 그 결과 VIF가 10보다 작으므로(3.456이하) 다중공선성은 존재하지 않은 것으로 나타났다.

연구 가설이 비 방향성 가설인 경우에는 양측검정을 방향성 경우에는 단측검정을 실시하여야 한다. 모든 통계패키지는 회귀계수 산출시 양측검정의 p값을 제시하고 있기 때문에 단측검정의 경우 p값은 양측검정의 p값의 1/2을 채택하여야 한다. 본 연구에서 설정된 인과관계 관련된 가설은 모두 양방향 가설이므로 가설 검정을 위해 SPSS에서 산출된 유의확률의 1/2을 사용하기로 한다.

매개효과를 검정하기 위해 Andrew F. Hayes의 PROCESS macro의 Model 4를 이용하여 간접효과의 유의성 검정을 실시하였다. 10,000회 반복하여 부트스트랩 표본을 추출하고 표본들에 관한 편의수정 95% 부트스트랩 신뢰구간을 사용하여 간접효과의 통계적 유의성 검정하였다. 부트스트랩 신뢰구간이 0을 포함하고 있지 않을 경우 간접효과가 유의적이라고 결론 내린다.

조절효과를 검정하기 위해 매개변수와 조절변수의 곱인 상호작용항의 종속변수에 대한 유의성을 검정하였다.

조절모형과 매개모형이 결합된 조건부과정 모형 분석에서는 매개변수를 경유하는 종속변수에 대한 독립변수의 간접효과를 조절변수가 조절하는 조절된 매개효과 분석이 포함되어야 한다. 이를 위해 Hayes(2015)에서 처음 소개된 조절된 매개지수(index of moderated mediation)를 이용하여 조절된 매개효과를 추론한다. 간접효과와 조절변수의 관계를 계량화한 조절된 매개지수의 0의 여부에 대한 검정은 조절된 매개에 대한 공식적인 검정이다. 조절된 매개지수의 부트스트랩 신뢰구간

이 0을 포함하고 있지 않으면 조절된 매개효과가 나타났다고 추론 한다.

4.5.1 인과관계 분석

변혁적 리더십이 교육서비스품질에 미치는 영향을 추론하기 위하여 변혁적 리더십의 하위변수인 카리스마, 개별적배려, 목표설정을 독립변수로, 교육서비스품을 종속변수로 설정하여 회귀분석을 실시하였다.

분석 결과, 변혁적 리더십이 교육서비스품질에 미치는 영향은 Table 6과 같이 카리스마(B=.140, p=.027), 개별적배려(B=.199, p=.002) 및 목표설정(B=.369, p=.000) 모두 교육서비스품질에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다, 이는 변혁적 리더십이 커질수록 교육서비스품질이 높아진다는 것을 의미한다. 따라서 가설 H1-1, H1-2 및 H1-3은 지지되었다. 비표준화 계수 비교를 통해 목표설정이 교육서비스품질에 가장 크게 영향을 미치고 있음을 알 수 있다.

Table 6. Effect of transformational leadership on education service quality

	Education service quality		
	B	β	t
(constant)	.954		6.486***
Chrisma	.140	.154	1.942*
Individual consideration	.199	.238	2.965**
Goal setting	.369	.386	5.959***
R ²	.518		
F	106.372***		

*P<0.05, **P<0.01, ***P<0.001

또한 변혁적 리더십이 통제된 상황에서 교육서비스품질이 조직유효성에 미치는 영향은 Table 7에 제시되어 있다. 교육서비스품질이 조직성과(B=.332, p=.000), 조직몰입(B=.537, p=.000), 혁신행동(B=.135 p=.022)에 미치는 영향은 모두 유의한 것으로 나타났다. 이는 교육서비스품질이 증가하면 조직유효성이 커진다는 것을 의미한다. 따라서 가설 H2-1, H2-2 및 H2-3은 지지되었다.

변혁적 리더십이 조직유효성에 미치는 영향은 Table 8에 제시되어 있는 바와 같이 카리스마(B=.162, p=.037), 개별적배려(B=.210, p=.007), 목표설정(B=.192, p=.007)은 조직성과에 유의한 영향을 미치고 카리스마(B=.193, p=.025), 개별적배려(B=.306, p=.000), 목표설정(B=.184, p=.015)은 조직몰입에 유의한 영향을 미치고 있다. 개별적배려

Table 7. Effect of education service quality on organizational effectiveness

	Organization performance			Organization commitment			Innovation behavior		
	B	β	t	B	β	t	B	β	t
(constant)	1.095		5.777***	.679		3.446***	2.369		13.047***
Charisma	.116	.122	1.322	.118	.109	1.295	-.099	-.123	-1.182
Individual consideration	.144	.164	1.746*	.199	.200	2.326*	.244	.329	3.093**
Goal setting	.069	.070	.880	-.014	-.012	-.168	.076	.091	1.009
Education service quality	.332	.318	4.744***	.537	.453	7.388***	.135	.154	2.021***
R ²	.360			.464			.176		
F	41.553***			63.975***			15.847***		

*P<0.05, **P<0.01, ***P<0.001

Table 8. Effect of transformational leadership on organizational effectiveness

	Organization performance			Organization commitment			Innovation behavior		
	B	β	t	B	β	t	B	β	t
(constant)	1.411		7.685***	1.192		5.948***	2.498		14.625***
Charisma	0.162	0.171	1.801*	.193	.179	1.966*	-.080	-.100	-.957
Individual consideration	0.21	0.239	2.499**	.306	.308	3.342***	.271	.366	3.468***
Goal setting	0.192	0.192	2.483**	.184	.163	2.187*	.126	.150	1.758*
R ²	.311			.365			.165		
F	44.668***			56.851***			19.565***		

*P<0.05, **P<0.01, ***P<0.001

(B=.271, p=.000), 목표설정(B=.126, p=.040)만 혁신 행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 반면에 카리스마(B=-.099, p=.170)는 유의하지 않은 것으로 나타났다. 따라서 가설 H3-1, H3-2, H3-3, H4-1, H4-2, H4-3, H5-2, H5-3은 지지되었고 가설 H5-1은 기각되었다. 비표준화 계수 비교를 통해서 개별적배려가 조직유효성에 가장 크게 영향을 미치고 있는 것을 알 수 있다.

4.5.2 매개효과

다음으로 매개효과를 검증하기 위해 PROCESS macro의 매개모형인 Model 4를 이용하여 간접효과추론을 통해 가설 검정을 하였다. 간접효과들을 추론하기 위하여 매개모형을 기반으로 10,000개의 부트스트랩 표본들에 관한 편의수정 95% 부트스트랩 신뢰구간을 사용하였다. 신뢰구간이 0을 포함하고 있지 않으면 간접효과가 유의적인 것으로 판단하였다.

간접효과 추론 결과가 Table 9에 제시되어 있다. 조직성과에 대한 교육서비스품질을 경유하는 카리스마, 개별적배려, 목표설정의 간접효과는 95% 부트스트랩 신뢰구간 0을 포함하고 있지 않으므로 모두 유의적으로 나타났다. 이는 변혁적 리더십과 조직성과 간을 교육품질서

비스가 매개한다는 것을 뜻한다. 따라서 가설 H6-1, H6-2 및 H6-3은 지지되었다.

이는 변혁적 리더십이 한 단위 증가하면 변혁적 리더십이 교육서비스 품질을 증가시키고 증가된 교육서비스 품질이 조직성과를 증가시켜 변혁적 리더십이 한 단위 작은 경우 보다 조직성과가 효과만큼 증가된다는 것을 의미한다.

Table 9. Indirect effect of transformational leadership on organization performance

Indirect effect	organization performance		
	Effect	95% BootLLCI	95% BootULCI
charisma → education service quality	.046	.005	.090
individual consideration → education service quality	.66	.024	.117
goal setting → education service quality	.122	.057	.196

Note: LL=Lower limit; UL=Upper limit; CI=Confidence interval; Boot=Bootstrapping.

다음으로 조직몰입에 대한 변혁적 리더십의 간접효과 검증 결과가 Table 10에 제시되어 있다. 조직몰입에 대한 교육서비스 품질을 경유하는 카리스마, 개별적배려,

목표설정의 간접효과는 95% 부트스트랩 신뢰구간 0을 포함하고 있지 않으므로 모두 유의적으로 나타났다. 이는 변혁적 리더십과 조직몰입 간을 교육품질서비스가 매개한다는 것을 뜻한다. 따라서 가설 H7-1, H7-2 및 H7-3은 지지되었다.

이는 변혁적 리더십이 한 단위 증가하면 변혁적 리더십이 교육서비스 품질을 증가시키고 증가된 교육서비스 품질이 조직몰입을 증가시켜 변혁적 리더십이 한 단위 작은 경우 보다 조직몰입이 효과만큼 증가된다는 것을 의미한다.

Table 10. Indirect effect of transformational leadership on organization commitment

Indirect effect	organization commitment		
	Effect	95% BootLLCI	95% BootULCI
charismab → education service quality	.075	.008	.147
individual consideration → education service quality	.107	.047	.175
goal setting → education service quality	.198	.117	.280

Note: LL=Lower limit; UL=Upper limit; CI=Confidence interval; Boot=Bootstrapping.

마지막으로 혁신행동에 대한 변혁적 리더십의 간접효과 검증 결과가 Table 10에 제시되어 있다. 혁신행동에 대한 교육서비스 품질을 경유하는 개별적배려, 목표설정의 간접효과는 95% 부트스트랩 신뢰구간 0을 포함하고 있지 않으므로 유의적으로 나타났다. 반면에 카리스마의 간접효과는 신뢰구간이 0을 포함하므로 유의하지 않은 것으로 나타났다. 이는 변혁적 리더십 중 개별적배려와 목표설정과 혁신행동 간을 교육품질서비스가 매개하지만 카리스마와 혁신행동 간은 매개하지 않는다는 것을 의미한다. 따라서 가설 H8-2와 H8-은 지지되었고 H8-1은 기각되었다.

Table 11. Indirect effect of transformational leadership on innovation behavior

Indirect effect	Innovation behavior		
	Effect	95% BootLLCI	95% BootULCI
charismab → education service quality	.019	-.002	.051
individual consideration → education service quality	.027	.001	.059
goal setting → education service quality	.050	.003	.104

Note: LL=Lower limit; UL=Upper limit; CI=Confidence interval; Boot=Bootstrapping.

4.5.3 조절효과

조절분석은 원인변수와 조절변수의 상호작용항이 결과변수에 미치는 영향의 유의성 검정을 통하여 이루어진다. 평균중심화와 관계없이 분석의 초점이 조절효과에 있다면 동일한 결과를 얻을 수 있다. 원 자료를 이용한 모형과 평균중심화 된 모형은 R²과 MSE값이 동일하기 때문에 자료의 적합도는 차이가 없기 때문에 동일한 추정치를 산출해낸다. 조절효과에 분석의 초점이 있기 때문에 평균중심화와 관계없이 동일한 결과를 얻을 수 있다. 조절변수의 조건부효과는 조절변수의 값이 0 인 경우 독립변수가 종속변수에 미치는 영향력의 크기이다. 그러나 0의 조절변수 값은 원 변수 측정치의 범위를 벗어난다. 따라서 해석이 가능하고 의미 있는 방향으로 추론하기 위해 원인변수(독립변수)인 변혁적 리더십, 매개변수인 교육서비스 품질, 조절변수인 신뢰를 평균중심화(mean-centering)하여 모형을 재모수화 하였다. 평균중심화된 원인변수와 조절변수 및 평균중심화된 교육서비스 품질과 신뢰의 상호작용항을 추가하여 이들을 독립변수로 하고 조직유효성을 종속변수로 하는 다중회귀분석을 실시하였다.

조직성과에 대한 교육서비스 품질과 신뢰의 상호작용항(B=.027, p=.499)과 조직몰입에 대한 상호작용항(B=.025, p=.550)은 유의하지 않은 것으로 나타났다. 이는 조절변수인 신뢰가 교육서비스 품질과 조직성과, 조직몰입 간의 관계를 조절하지 않는다는 것을 말한다. 반면에 혁신행동에 대한 상호작용항(B=.232, p=.000)은 유의한 것으로 나타났다. 교육서비스 품질의 회귀계수가 양수(+)이고 상호작용항의 계수가 양수(+)이므로 신뢰가 커질수록 교육서비스 품질이 혁신행동에 미치는 정(+)의 효과가 증가한다고 해석한다.

따라서 가설 H9-3은 지지되었고 H9-1과 H9-2는 기각되었다.

4.5.4 조절된 매개효과

특정한 조절변수 값에서 독립변수가 매개변수를 경유하여 종속변수에 영향을 미치는 조건부간접효과는 특정한 조절변수 값 수준에서 독립변수가 한 단위 차이나는 두 사례에서 독립변수가 매개변수를 경유하여 종속변수에 미치는 효과의 차이를 의미한다.

PROCESS macro v3.4는 사전에 프로그래밍 된 여러 모형을 제시하고 있지만 본 연구에서 사용하는 모형은 매개변수가 단수이면서 매개변수와 종속변수 간을 조절변수가 조절하는 조절모형이 혼합된 조건부과정 모형이다. 이 모형에 해당하는 Model 14를 이용하여 분석하였다.

Table 12. Moderating effects of between education service quality and organization effectiveness

	Organization performance		Organization commitment		Innovation behavior	
	<i>B</i>	<i>t</i>	<i>B</i>	<i>t</i>	<i>B</i>	<i>t</i>
(constant)	2,298	8.824***	2.485	9.163***	2.764	11.834***
MCCharisma	.110	1.250	.122	1.332	-.064	-.805
MCIndividual consideration	.128	1.533	.193	2.220*	.184	2.457*
MCgoal setting	.063	.795	-.012	-.147	.086	1.214
MCeducation service(<i>x</i>)	.321	4.347***	.548	7.122***	.224	3.384**
MCtrust(<i>m</i>)	.061	1.032	-.003	-.045	.016	.307
<i>x</i> x <i>m</i>	.027	.677	.025	.598	.232	6.480***
F, R ²	.27.853*** , .362		42.482*** , .464		19.188*** , .281	

*P<0.05, **P<0.01, ***P<0.001

변혁적 리더십이 교육서비스품질을 경유하여 조직유효성에 미치는 간접효과와 조절변수인 신뢰의 관계를 수량화한 조절된 매개효과를 추론하였다.

조절된 매개지수가 조절된 매개의 공식적인 검정이다 [44]. 조절된 매개지수가 0이 아닌지 검정을 하는 것이다. 만일 조절된 매개지수의 부트스트랩 신뢰구간이 0을 포함하고 있지 않으면 조절된 매개지수가 0이 아니라고 추론한다. 즉 조절된 매개효과가 나타났다고 추론한다.

본 연구에서는 조절된 매개지수를 추론하기 위해 부트스트랩 신뢰구간을 이용하였다. 변혁적 리더십이 교육서비스 품질을 경유하여 조직유효성에 미치는 간접효과를 신뢰가 조절하는지의 여부를 검정하기 위한 추정된 조절된 매개지수의 유의성을 검정하였다.

조절변수인 신뢰가 교육서비스품질과 조직유효성 중 혁신행동 간만을 조절하므로 조절된 매개효과는 혁신행동에 대한 변혁적 리더십의 간접효과만 조절될 것이다. 따라서 카리스마→교육서비스품질→혁신행동, 개별적배려→교육서비스품질→혁신행동, 목표설정→교육서비스품질→혁신행동의 모형의 경로를 분석 대상으로 하였다.

Table 13에서와 같이 모든 경로에 대한 조절된 매개지수가 0이 아니라고 추론할 수 있다. 즉 조절된 매개효과가 나타났다고 결론내릴 수 있다.

카리스마→교육서비스품질→혁신행동의 경로에서 매개효과는 유의하지 않은 것으로 나타났지만 조절변수인 신뢰가 매개효과를 조절하는 것으로 나타났다.

마찬가지로 개별적배려→교육서비스품질→혁신행동, 목표설정→교육서비스품질→혁신행동의 경로의 매개효과를 신뢰가 유의적으로 조절하는 것으로 나타났다. 신뢰가 커질수록 교육서비스품질의 매개효과가 증가한다는 것을 의미한다.

따라서 가설 H10-3은 지지되었고 가설 H10-1과 H10-2는 기각되었다.

Table 13. Index of moderation of trust via education service quality on innovation behavior

Path	Index	95% BootLLCI	95% BootULCI
P1	.032	.003	.067
P2	.046	.018	.079
P3	.086	.044	.125

Note: P1: charisma→education service quality→innovation behavior, P2: individual consideration→education service quality→innovation behavior, P3: goal setting→education service quality→innovation behavior
LL=Lower limit; UL=Upper limit; CI=Confidence interval; Boot=Bootstrapping.

가설 검증결과를 종합하면 다음과 같다.

Table 14. Summary of hypothesis verification

Hypothesis	Result	Hypothesis	Result
H1-1	Selection	H6-1	Selection
H1-2	Selection	H6-2	Selection
H1-3	Selection	H6-3	Selection
H2-1	Selection	H7-1	Selection
H2-2	Selection	H7-2	Selection
H2-3	Selection	H7-3	Selection
H3-1	Selection	H8-1	Dismissal
H3-2	Selection	H8-2	Selection
H3-3	Selection	H8-3	Selection
H4-1	Selection	H9-1	Dismissal
H4-2	Selection	H9-2	Dismissal
H4-3	Selection	H9-3	Selection
H5-1	Dismissal	H10-1	Dismissal
H5-2	Selection	H10-2	Dismissal
H5-3	Selection	H10-3	Selection

5. 결론 및 제언

본 연구의 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 변혁적 리더십 중 카리스마, 개별적배려, 목표설정 모두 교육서비스품질에 통계적으로 유의한 수준에서 정(+)의 영향을 미치며 그 중 목표설정이 가장 크게 영향을 미치는 것으로 나타났다. 변혁적 리더십이 커지면 교육서비스품질이 증가한다는 것을 의미한다.

둘째, 교육서비스품질은 조직유효성인 조직성과, 조직몰입, 혁신행동에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 교육서비스품질이 증가하면 조직유효성이 증가한다는 것을 의미한다.

셋째, 변혁적 리더십이 조직유효성에 미치는 영향은 카리스마, 개별적배려, 목표설정은 조직성과에 유의한 영향을 미치고 카리스마, 개별적배려, 목표설정은 조직몰입에 유의한 영향을 미치고 있다. 개별적배려, 목표설정만 혁신행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타난 반면에 카리스마가 혁신행동에 미치는 영향은 유의하지 않은 것으로 나타났다. 개별적배려가 조직유효성에 가장 크게 영향을 미치고 있다.

넷째, 교육서비스품질은 변혁적 리더십과 조직성과와 조직몰입 간을 매개하고, 변혁적 리더십 중 개별적배려 및 목표설정과 혁신행동 간을 매개하는 것으로 나타났다. 반면에 카리스마와 혁신행동 간의 교육서비스품질의 매개효과는 유의하지 않은 것으로 나타났다.

다섯째, 조절변수인 신뢰가 교육서비스품질과 조직성과, 조직몰입 간의 관계를 조절하지 않는 반면에 신뢰는 교육서비스품질과 혁신행동 간의 관계를 조절하는 것으로 나타났다. 신뢰가 커질수록 교육서비스품질이 혁신행동에 미치는 정(+)의 효과가 증가하는 강화효과가 있는 것으로 나타났다.

여섯째, 신뢰는 변혁적 리더십과 혁신행동 간의 교육서비스품질의 매개효과를 통계적으로 유의하게 조절하는 것으로 나타났다. 이는 신뢰가 커질수록 교육서비스품질의 혁신행동에 대한 매개효과가 증가한다는 것을 의미한다.

본 연구의 학술적 차별점은 변혁적 리더십 구성요인에 목표설정이라는 요인을 포함시켰으며, 조직유효성에는 혁신행동이라는 새로운 변수를 포함시켰다는 점이다. 이에 따라 연구결과가 제공하는 이론적 시사점과 실무적 시사점은 다음과 같다. 첫째, 금융기관에서 리더의 변혁적 리더십이 조직유효성에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타나 유용함이 확인됨에 따라 카리스마, 개별적 배려, 목표설정과 같은 변혁적 리더십의 제고가 필요함을

시사하고 있다. 이에 따른 실무적 시사점으로는 이제 전통적인 금융업계의 조직관리와는 달리 조직의 비전과 목표를 분명하게 제시함과 동시에 비대면 근무상황에서도 구성원들의 자발적인 열정을 끌어내고 개인적인 능력과 자질을 부각시키는 방안을 함께 고민해주는 리더상이 요구된다.

둘째, 조직유효성의 구성요인 중 조직성과와 조직몰입에는 변혁적 리더십의 구성요인 중 카리스마, 개별적 배려, 목표설정이 모두 긍정적 영향을 미친 반면 혁신행동에는 개별적 배려와 목표설정만이 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이에 따른 실무적 시사점으로는 핀테크와 같은 디지털 전환(digital transformation)의 변화가 빠르게 일어나고 있는 금융기관에서 구성원의 혁신행동을 이끌어내기 위해서는 카리스마 리더십보다는 구성원 개개인의 역량과 발전욕구를 일깨우며 개발시키는 개별적 배려 특성이 보다 큰 효과를 발휘할 수 있음을 시사한다.

셋째, 교육서비스품질은 변혁적 리더십이 조직유효성을 증대시키는 데 있어 매개역할을 함으로써 간접적인 효과를 창출할 수 있음을 실증적으로 확인하였다. 이에 따른 실무적 시사점은 곧 조직성과의 달성, 구성원의 조직몰입, 혁신행동을 이끌어내기 위해서는 금융기관에서도 교육서비스품질 관리의 중요성을 시사한다. 따라서 COVID-19 사태 이후 비대면 근무환경이 확산되고 있는 현 시점에서 교육에 대한 투자는 눈에 보이지 않는 비용 지출이 아니라 기업의 영속과 발전을 위해 구성원의 자발적인 참여를 이끌어내기 위한 투자로서 인식되어야 할 것이다.

넷째, 교육서비스품질이 조직유효성에 미치는 영향에 있어 상사에 대한 신뢰가 미치는 조절효과는 조직유효성의 하위변수 중 혁신행동에 대해서만 유의미한 것으로 확인되었다. 이에 대한 실무적 시사점은 좋은 교육서비스를 동일하게 제공하더라도 상사에 대한 신뢰 수준이 높은 조직이 보다 혁신적인 아이디어를 창출하고 적용하려는 노력이 증가한다는 것을 의미한다. 따라서 구성원의 자발적인 혁신 노력을 이끌어내기 위해서는 사내 캠페인, 보상제도 운영도 필요하지만 리더에 대한 긍정적인 믿음과 신뢰를 갖도록 하는 방안 강구가 필요함을 시사한다.

한편 본 연구는 다음과 같은 한계점이 있을 수 있다. 첫째, 방법론 측면으로 살펴보면 전국에 소재한 금융기관 종사자를 대상으로 연구가 이루어졌으나 서울 지역에 편중된 경향이 있어 결과를 일반화하는데 한계가 있었

다. 또한 조사대상자의 집단 특성을 제대로 반영한 연구가 이루어지지 못했다. 후속 연구에서는 이러한 한계점을 보완하기 위해 연구의 범위를 확대한다면 금융기관의 특성을 조금 더 이해하는데 많은 도움이 될 것으로 판단된다.

둘째, 본 연구에서 변혁적 리더십의 개념을 측정하기 위해 사용된 변수가 절대적인 측정항목이 아니므로 변혁적 리더십을 정확히 설명한다는 것은 무리가 있다. 따라서 추후 연구에서는 좀 더 세부적이며 변혁적 리더십을 설명할 수 있는 다른 요인의 개발 및 정제하는 과정에 대한 연구가 이루어져야 할 것이다.

셋째, 본 조사는 변혁적 리더십과 조직유효성 간의 관계를 설명하는데 개입되는 변수로서 교육서비스품질에 한정하여 연구를 진행하였다. 변혁적 리더십이 조직유효성에 영향을 미치는 메커니즘과 관련된 다른 매개변수의 도입이 가능하다. 향후 연구에서는 본 연구에서 고려되지 않은 다른 매개변수(들)과 조절변수 등을 도입하여 조직유효성과 관련된 메커니즘의 상세한 고찰이 필요할 것으로 판단된다.

REFERENCES

- [1] B. J. Ahn. (2013). *A study on the effect of leadership type of superiors on the organizational effectiveness and job performance*. Doctoral dissertation. Graduate School of Dongguk University, Seoul.
- [2] Y. S. Kim. (2014). *The effects of the transformational leadership of civil society organization on organizational effectiveness : focused on the intermediary effect of trust in organization*. Doctoral dissertation. Graduate School of Hanyang University, Seoul.
- [3] Y. H. Jin. (2015). *The effects of transformational leadership of financial institution's CEO on corporate business performance : focused on the mediating effect of education service quality and job satisfaction*. Doctoral dissertation. Graduate School of Soongsil University, Seoul.
- [4] G. Yukl. (2006). *Leadership in organizations(6th ed.)*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
- [5] G. H. Na. (2020). *A study on the impacts of transformational and ethical leadership on organizational effectiveness with the mediating effect of trust in leaders*. Doctoral dissertation. Graduate School of Gyeongsang National University, Jinju.
- [6] B. M. Bass. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: The Free Press.
- [7] K. B. Lowe, K. Kroeck & N. Sivasubramaniam. (1996). Effectiveness correlates of transformational and transactional leadership: a meta-analytic review of the MLQ literature. *The Leadership Quarterly*, 7(3), 385-415
- [8] Y. Jiang & C. C. Chen. (2018). Integrating knowledge activities for team innovation: Effects of transformational leadership. *Journal of Management*, 44(5), 1819-1847.
- [9] J. A. Conger & R. N. Kanungo. (1987). Toward a behavioral theory of charismatic leadership in organizational settings. *Academy of Management Review*, 12, 637-647.
- [10] C. S. Song, S. K. Lee., Y. K. Kim. & E. G. 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.
- [11] H. S. Seo., J. H. Na. & Y. G. Na. (2007). The effects of educational service quality characteristics and the customer participation on the customer satisfaction. *Journal of Educational Evaluation*, 20(4), 189-212.
- [12] D. S. Jang., G. J. Chae. & M. S. Kim. (2010). A study of service encounter type between business education service and students' satisfaction and loyalty in Korean universities. *Korean Journal of Business Administration*, 23(2), 813-831.
- [13] I. J. Bae., J. I. Choi., M. S. Kang. & S. E. Lim. (2013). The effects of service quality of education on service commitment - focused on life insurance planners -. *Journal of the Korean Society for Quality Management*, 41(1), 79-94.
- [14] G. S. Hong. (2005). *A study on each level of educational service quality on customer's satisfaction and loyalty : focused on quality of college educational service*. Doctoral dissertation. Graduate School of Myong-Ji University, Seoul.
- [15] W. G. Shim & C. S. Suh. (2020). A study on the structural relationships between entrepreneurship educational service quality, student satisfaction and entrepreneurial intention: focusing on the moderating effects of recognition of entrepreneurial support system. *Korean Review of Corporation Management*, 11(2), 305-324.
- [16] M. J. Park. (2021). Effect of non-face-to-face lecture service quality on lecture satisfaction and professor trust after the COVID-19 Pandemic : focusing on college students majored in Korean dance. *The Korea Journal of Sport*, 19(1), 221-230.
- [17] N. Kumar. (1996). The power of trust in manufacturer-retailer relationships. *Harvard Business Review*, November-December, 92-106.
- [18] C. C. Snow, R. E. Miles & H. J. Jr. Coleman. (1992). Managing 21st century network organizations. *Organizational Dynamics*, 20(3), 5-21.

- [19] R. J. Lewicki, D. J. McAllister & R. J. Bies (1998). Trust and distrust: new relationships and realities. *Academy of Management Review*, 23(3), 438-458.
- [20] D. M. Rousseau, S. B. Sitkin, R. S. Burt & C. Camerer. (1998). Not so different after all: A cross-discipline view of trust. *Academy of management review*, 23(3), 393-404.
- [21] D. J. McAllister (1995). Affective and cognitive based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations. *Academy of Management Journal*, 38, 24-59.
- [22] Y. S. Lee., D. G. Oh. & Y. W. Seo. (2004). Determinants of company trust and leader trust. *Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology*, 17(2), 147-186.
- [23] E. H. Schein. (2004). *Organizational culture and leadership*. New York: John Wiley & Sons Inc.
- [24] L. W. Porter, R. M. Steers & R. T. Mowday. (1974). Organizational Commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians. *Journal of applied psychology*, 59(5), 603-609.
- [25] D. T. Hall, B. Schneider & H. T. Nygren. (1970). Personal factors in organizational identification. *Administrative Science Quarterly*, 15, 176-190.
- [26] O. Janssen. (2000). Job demands, perceptions of effort reward fairness and innovative work behavior. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3), 287-302.
- [27] H. A. Shih & E. Susanto. (2010). Conflict management styles, emotional intelligence, and job performance in public organizations. *International Journal of Conflict Management*, 21,(2), 147-168.
- [28] J. K. Kim, K. R. Song, & H. H. Yoo. (2019). The effect of authentic leadership on organizational citizenship behavior and innovative behavior : moderating effect of emotional intelligence. *Journal of Human Resource Management Research*, 26(2), 1-22.
- [29] B. M. Bass & B. J. Avolio 1990). *Manual for the multifactor leadership questionnaire*. CA: Consulting Psychologists Press.
- [30] W. Y. Rachel, K. C. Peter, C. L. Andy & T. C. E. Cheng. (2013). The relationships among leadership, goal orientation, and quality in high-contact service industries: an empirical study. *International Journal of Production Economics*, 141(4), 425-464.
- [31] W. M. Costen & J. Salazar. (2011). The impact of training and development on employee job satisfaction, loyalty, and intent to stay in the lodging industry. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 10(3), 273-284.
- [32] N. Shin. (2019). The effect of authentic leadership on the organizational commitment: the mediating effect of the organizational learning orientation. *The Journal of Education Consulting & Coaching*, 3(1), 5-28.
- [33] J. W. Gu. (2021). An empirical study on the effect of sales education training on education satisfaction, organizational commitment, job satisfaction and sales performance. *Korean Business Education Review*, 36(2), 293-314.
- [34] C. S. Song. & H. L. Dong. (2021). The effect of transformational leadership characteristics on the innovative behavior of follower -focusing on the mediating effect of followership characteristics. *Journal of Digital Convergence*, 19(4), 119-131.
- [35] J. B. Kim. (2015). Study on the influence of authentic leadership in the age of convergence on the organizational effectiveness : revolved around effect of tuned from confidence of superior. *Journal of Digital Convergence*, 13(12), 125-134.
- [36] D. S. Choi & S. G. Lee. (2018). The effects of innovation and relationship factors of ASP service on customer performance : focused on the regulatory impact of supplier trust. *Journal of Digital Convergence*, 16(2), 169-178.
- [37] S. H. In. (2020). A study on ethical leadership and LMX for organizational citizenship behavior : moderating effect of organizational trust. *International Journal of Tourism and Hospitality Research*, 34(3), 89-102.
- [38] C. B. Kim & H. S. Kim. (2021). The effect of the quality of education service on the performance of education service through relationship commitment in franchise beauty academy: moderating effect of trust level. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 16(3), 193-211.
- [39] S. M. Lee. (2019). *The effects of emotional leadership on organizational effectiveness : focusing on the mediating effect of trust*. Master's dissertation. Graduate School of Hanyang University, Seoul.
- [40] H. Ko. (2014). *The impacts of educational service quality and psychological characteristics on behavioral intentions : focused on the education of traditional market merchant college*. Doctoral dissertation. Graduate School of Hoseo University, Seoul.
- [41] H. Kim. (2012). *A study on the effect of transformational leadership, servant leadership on organizational effectiveness : focused on leader trust as a mediator and collectivism as a moderator*. Doctoral dissertation. Graduate School of Soongsil University, Seoul.
- [42] S. H. Yoo. (2010). *The effect of performance human resource management system on job satisfaction and organizational commitment*. Master's dissertation. Graduate School of Gyeonggi University, Gyeong-gi.
- [43] I. J. Yang. (2019). *The Structural relationships among innovative work behavior, support for career development, self-direction, multiple commitment and learning culture of sales & marketing workers in large corporations*. Master's dissertation. Graduate School of Seoul National University, Seoul.

- [44] A. F. Hayes. (2015). An index and test of linear moderated mediation, *Multivariate Behavioral Research*, 50, 1-22.

서 승 희(Seo, Seung Hee)

[정회원]



- 1995년 2월 : 숙명여자대학교 독문학과
- 2005년 2월 : 연세대학교 경제학과(금융공학석사)
- 2019년 2월 ~ 현재 : 호서대학교 벤처대학원정보경영학과 박사과정
- 관심분야 : 리더십, 마케팅, 교육서비스

· E-Mail : hanapb@naver.com

강 신 기(Kang, Shin Ki)

[정회원]



- 1982년 2월 : 전북대학교 영어영문학과(문학사)
- 2011년 2월 : 외국어대학교 국제금융학과(경영학석사)
- 2014년 2월 : 호서대학교 벤처대학원 노인복지학박사
- 2015년 3월 ~ 현재 : 호서대학교 글로벌창업대학원 창업컨설팅트학과 교수

· 관심분야 : 창업, 생애설계, 시니어, 마케팅

· E-Mail : 8801drive@hanmail.net