

# 금융기관 종사자의 자기효능감과 조직몰입의 관계에서 변혁적 리더십의 조절효과 연구

성 영 은\* · 윤 천 성\*\*

## 초 록

본 연구는 금융기관 종사자의 자기효능감과 조직몰입의 관계에서 변혁적 리더십의 조절효과를 검증하는데 목적이 있다. 선별된 인재를 어떻게 조직 내에서 잘 활용하는가에 대한 문제가 기업의 핵심과제이며, 이를 위해 직원들의 조직몰입(Organizational Commitment)을 주목하고 조직 몰입을 위한 핵심적인 요소를 자기효능감(Self-Efficacy)에서 찾고 있다. 그리고 이 자기효능감을 강화하는 조절변수로서 팀장의 변혁적 리더십(Transformational Leadership)을 고찰하고자 한다. 연구의 모집단은 서울에 위치한 N금융을 선정하였고, 연구대상은 본사 팀 구성원을 대상으로 하였다. 250부의 설문지를 배포하여 215부를 실증분석에 사용하였다.

분석 결과는 다음과 같다.

첫째, 금융기관 종사자의 조직몰입을 위해서 자기효능감의 향상이 중요한 것으로 나타났다. 이것은 기업과 조직이 성과를 만들어 내기 위해서 인재 채용과 일반적 교육에 머무는 것이 아니라 해당 개별 인력의 ‘자기효능감이 얼마나 높은지’를 파악하는 것이 매우 중요하다는 것을 말해준다.

둘째, 부하의 조직몰입에 있어 팀장의 변혁적 리더십의 전체 각각의 하위요인(카리스마, 개별적 배려, 지적자극, 영감적 동기부여)은 모두 정(+)의 효과를 미치며, 특히 ‘개별적 배려’와 ‘영감적 동기부여’가 더 큰 영향을 미치는 것을 알 수 있다. 이러한 결과는 조직의 리더가 조직 구성원과의 ‘일대일의 관계’에서 개별적인 관심을 가지고 관계를 맺을 때 조직구성원들의 조직몰입이 극대화된다는 것을 시사한다.

셋째, 자기효능감과 조직몰입의 관계에서 변혁적 리더십의 네 가지 요인(카리스마, 개별적 배려, 지적자극, 영감적 동기부여)은 명확한 조절 변수로서 작용함을 확인할 수 있다.

본 연구에서는 부하직원의 자기효능감과 조직몰입의 관계에서 변혁적 리더십의 조절효과를 검증해보았으며, 이후 조직 몰입의 정도가 고양된 조직의 구성원들이 해당 조직 업무성과를 실제로 얼마나 어떻게 향상시키는지에 대한 추가적인 연구를 향후방향으로 설정

\* 서울벤처대학원 대학교 융합산업학과 박사과정 (E-mail : gw-empress@hanmail.net)

\*\* 서울벤처대학원 대학교 융합산업학과 교수(교신저자)(E-mail: staryoun@hanmail.net)

투고일 : 2014년 8월 10일      수정일 : 2014년 10월 15일      게재확정일 : 2014년 11월 10일

하고자 한다. 더불어 본 연구를 통해 기업과 조직의 성과를 효과적으로 달성하고 조직을 운영·관리하는데 기여할 수 있기를 희망한다.

주제어 : 자기효능감, 조직몰입, 변혁적 리더십(카리스마, 개별적 배려, 지적자극, 영감적 동기부여)

## I. 서 론

현대의 글로벌 경영환경에서 조직의 역량을 강화하고 기업의 지속가능한 경영성과를 확대하기 위한 노력은 부단하게 강화되고 있다. 해당 기업이 처한 경영환경과 사용가능한 기존의 자원이 시스템적인 고정변수의 속성을 가진다고 가정한다면 기업이 내부적으로 가진 자원 중에서 조직원 개인의 능력과 조직의 역량은 분명 기업의 능력에 따라 변화 가능한 속성이라고 할 수 있다. 이러한 인적 자원에 대한 고민과 그 발전 방향에 대한 논의는 리더십에 관한 다양한 연구 속에서 발화되고 논의의 깊이를 더하고 있다.

그 중에서도 금융업은 자연상태의 원재료를 가공하여 유형의 상품을 판매하는 영업활동이 아니라 무형의 재화로써 금융상품을 개발하여 이윤을 추구하는 산업영역이다. 그러므로 개인 및 조직의 역량과 기업의 성과에 대한 논의는 여타 다른 산업계와 비교하여 더욱 더 인적자원에 대한 의존도가 높다 할 것이므로 본 연구의 영역을 금융업으로 한정하여 논의를 진행하고자 한다.

과거 제도적 보호와 국가적 산업정책상 상대적으로 안정적인 산업영역으로 평가받던 한국의 금융업은 IMF 이후 국제적 금융의 문호가 개방되고 외국의 거대 금융 기업들과의 직접 경쟁이 현실화되면서 이전과는 전혀 다른 기업환경에 놓이게 되었다. 일반 시중 은행과 국책 은행 간의 인수합병, 금융업 전반에 대한 강력한 구조조정과 조직혁신 작업으로 인해 특정 금융기업이 현재의 경쟁체제를 극복할 수 없다면 존속할 수 없는 상황이 되었다.

이에 따라 금융기업 종사자들은 과거 정형적이고 표준화된 업무수행의 방식이 아니라 비정형화되고 다변화하는 업무를 담당하게 되고 업무강도도 높아졌으며, 역할에서도 많은 변화가 일어나고 있다.

이처럼 급변하는 경제 상황에서 각 금융기업들이 경쟁에서 살아남기 위해 수많은 유무형의 투자를 통해 일정 수준이상의 업무 수행 능력을 갖춘 인력을 채용하고, 그 채용된 인력을 통해 조직 전체의 성과를 높이기를 원한다. 그래서 기업은 직원들에게 상시적 교육을 실시하고 복리후생을 늘리는 등 성과도출과 능력 향상을 위해 여러 가지 다양한 방법으로 기업 역량을 집중하고 있다. 하지만, 지금까지 많은 기업들이 이러한 노력을 경주해 왔지만 조직의 성과나 효율의 측면에서 단순하게 채용의 방식과 상시적 교육만으로는

효과적이라고 하기 어려운 것이 사실이다. 이것은 다시 말해 금융기업 내 조직들이 성과를 만들어 내기 위해서는 또 다른 중요한 변수가 있다는 것이며 본 연구는 그 중요한 변수로서 직원들의 조직몰입을 핵심 변수로 주목한다. 조직몰입에 영향을 미치는 선행변수에 대한 기존의 연구는 다양한데, 그 중 가장 본질적인 것은 바로 자기효능감(self-efficacy)이다. Gist & Mitchell(1992)의 연구에서처럼, 개인과 조직의 성과를 향상시키기 위해 자기효능감의 증진에 대한 더 깊은 연구가 필요하다.

또한 직원의 자기효능감을 높여 더욱더 조직에 몰입할 수 있도록 하는 조절 변수로서는 팀장의 리더십, 특히, 변혁적 리더십이 주목 받고 있다. 왜냐하면 Gilley, Egglund & Maycunich(2002)에 따르면 변화의 상황에서 변혁적 리더는 자신과 다른 사람의 변혁을 통하여 성공적인 개인과 조직을 이끌어 내기 때문이라고 하였다. 더 나아가 Northouse (2010)는 변혁적 리더십 자체가 직관적 매력을 가지고 있으며, 부하의 성장에 관심을 두어 전통적인 거래적 리더십을 넘어 리더십의 역량범위 자체를 확대하여, 높은 도덕성과 가치관을 강조하고 있다고 보았다.

또한 변혁적 리더는 비전을 제시하고 기대했던 것보다 높은 목표를 달성하도록 동기를 부여함으로써 (Bass,1985 ; Gilleyetal,2002 ; Kuhnert&Lewis,1987) 통상의 예측/기대보다 높은 성과를 올리게 한다.(Hellriegel&Slocum,2000)

이에 본 연구의 목적은 부하직원의 자기효능감과 조직몰입의 관계에 있어 팀장의 변혁적 리더십이 유효하고 적절한 조절효과로 작용을 하는지 연구하고자 한다.

## II. 이론적 배경

### 1. 자기효능감

자기효능감(self-efficacy)은 Bandura(1977)에 의해 처음 소개된 개념으로, ‘바람직한 결과를 얻기 위한 방법으로 어떤 행동을 할 수 있다는 능력에 대한 자신감’을 의미한다. 이외에도 많은 학자들이 자기효능감을 정의하였는데, Rice(1987)는 자기효능감은 애매하고 예상할 수 없는 때로는 긴장되는 요소가 많이 포함되어 있는 구체적인 상황을 다루는데 요구되는 행동들을 얼마나 잘 조직하고 수행할 수 있는가에 대한 판단이라고 정의하였고, Kanfer(1990)는 목표달성을 위해서 요구되는 활동들을 조직하고 실행할 수 있는 자신의 장차 능력에 대한 복잡하고 인지적인 판단이라고 정의하였다. 한편, 조아미(2000)는 특정 과제를 성공적으로 완수할 수 있을 지에 대한 개인의 자신감이나 신념을 의미하는 것이라고 정의하였다.

## 2. 조직몰입

조직몰입(organizational commitment)은 1960년대 이후 사회학, 산업심리학, 행동과학 등 여러 분야에서 폭넓게 연구되어 왔다. 조직몰입이 주목을 받는 중요한 이유는 조직몰입이 직무만족보다 이직을 예측하는데 더욱 효과적이고 조직유형성의 유용한 예측지표가 될 수 있기 때문이며 장기간에 걸쳐 안전성을 가지고 있어 조직구성원의 태도와 행동 사이의 관계를 잘 나타내주고 있기 때문이다. (Angal, H, L & Perry, J, L, 1986)

조직몰입은 ‘개인의 특정조직에 대한 동일시 및 몰입의 강도’(Porter et al., 1974) 및 ‘자기가 소속된 조직에 대한 호의적인 태도의 정도로서 자신과 조직을 동일시하고 조직문제에 적극적으로 관여하고 참여하고자 하는 정도’(Meyer & Allen, 1991)로 설명된다.

## 3. 변혁적 리더십

변혁적 리더십(Transformational Leadership) 이론은 부하들의 질적 변화를 추구하기 위한 새로운 패러다임으로, Burns에 의해 시작되었지만 Bass에 의해 정교해지고 체계화되었다. Bass(1985)는 Burns(1978)와 House(1976)의 선행연구에 기초하여 변혁적 리더십을 보다 확장하고 다듬어서 새로운 내용의 변혁적 리더십 이론을 제시하였다. Bass(1985)에 의하면, 변혁적 리더는 첫째, 특정한 이상적인 목표의 가치와 중요성에 대한 부하들의 의식수준을 높이고 둘째, 부하들이 자신들의 조직과 그들이 속한 집단을 위해 자신들의 이익을 초월하도록 만들며 셋째, 부하들이 보다 높은 상위수준의 욕구에 관심을 기울이도록 함으로써 부하들을 변혁하고 동기를 부여하여 보다 많은 노력을 기울이도록 만들고 기대 이상의 성과를 올리도록 한다.

Avolio(1999)는 변혁적 리더십이 거래적 리더십과 별개로 존재하지만 상호 배타적이지 않은 과정이며, 거래적 리더십은 리더와 구성원들 간의 관계를 발전시키는데 도움을 주기 때문에 변혁적 리더십이 효과적이기 위해서는 거래적 리더십이 필요한 사전조건이라고 주장하였다. Bass(1996, 1997)는 또, 변혁적 리더십은 어느 상황이나 문화권에서든 효과적이라 인정된다고 주장하였다.

### 1) 카리스마 (charisma)

House(1977)는 카리스마적 리더를 “개인적 역량에 의해서 부하들에게 막대한 영향을 미칠 수 있는 사람”으로 정의하고, 카리스마적 리더가 그렇지 않은 리더보다 높은 지배욕구 및 영향욕구, 강한 자신감, 자기 신념의 도덕적 정당성에 대한 강한 확신 등을 지녔다고 보았다. 그러한 카리스마적 리더는 부하들에게 자기 신념에 기초한 목표를 제시하고, 성공에 대한 확신을 부여함은 물론 부하들에게 상위수준의 욕구를 자극시켜 목표달성을 향한 강한 동기를 일으킨다. 카리스마는 부정적인 특성과 긍정적인 특성을 들 수 있는데,

권력원천에서 볼 때 전자는 보상적·강압적·합법적 권한에 근거를 두고 있고, 후자는 준거적·합법적 권한에 기초한다고 할 수 있다. 즉 긍정적 카리스마 리더는 높은 도덕성, 합리적 인간관계, 성공과 탁월한 실무지식 등을 통하여 팀 내 권한위양을 통한 부하의 자신감을 제고시키고 하위자들의 미래에 있어 모델이 되기도 한다(김관선, 2002).

## 2) 개별적 배려 (individualized consideration)

개별적 배려는 리더가 조직구성원들을 일대일의 관계를 전제로 하여 공평하면서 서로 다르게 대우하여 부하의 욕구를 충족시켜 주고 더욱 효율적으로 조직목표 달성을 추구하는 수단이다. 따라서 배려는 부하가 리더에 대해서 느끼는 만족도에 영향을 미치며, 또 여러 가지 상황 속에서 부하들의 생산성 향상에 공헌할 수 있는 중요한 측면으로 여겨져 왔다(Bass, 1985).

## 3) 지적자극 (intellectual stimulation)

지적자극이란 감정적인 자극에 의한 즉각적인 행위변화보다는 오히려 믿음과 가치, 상상력과 사고, 문제해결과 문제인식에 있어 부하들을 변화·자극시키는 리더의 행동을 의미한다(Bass, 1985). 또한 지적자극이란 과거의 구태의연한 사고방식과 업무관습에서 벗어나 항상 새로운 업무방식으로 하위자들을 동기유발 시키는 것을 의미하며, 하위자들에게 과거의 문제점이 무엇인지 알려주고 이를 해결할 수 있는 방법이 무엇인지 부하들과 기꺼이 고민하여 합리적인 해결방법을 찾을 수 있도록 자신의 전문적인 지식을 활용하는 것을 의미한다.

## 4) 영감적 동기부여 (inspirational motivation)

영감적 동기부여는 리더가 부하에게 비전을 제시하고, 그들의 일에 대한 변화와 의미를 부여하는 등 부하들이 공유된 비전을 가지고 끊임없이 노력하도록 열정을 불어넣어 주고 동기를 유발하는 것을 말한다(Bass&Avolio, 1990). 영감적 동기부여는 조직에서 리더가 부하들에게 각자의 이익추구를 초월하여 조직의 목표를 달성하게 하려고 정서적으로 호소하거나 상징적인 행동을 하기도 하며 앞으로 회사가 성장하기 위해서는 직원들이 역할이 필수적이라는 내용의 고무적인 말들이나 격려의 말을 통해 직원들이 기대 이상의 성과를 달성토록 동기를 부여하는 것을 말한다(Northouse, 2010).

### Ⅲ. 연구설계

#### 1. 연구모형

본 연구는 자기효능감과 조직몰입의 관계에서 변혁적 리더십의 조절효과를 확인하고자 한다. <그림 1> 연구모형에서 독립변수는 자기효능감, 종속변수는 조직몰입을 설정하였고, 독립변수와 종속변수에 영향을 미치는 조절변수로 변혁적 리더십을 설정하였다.



<그림 1> 연구모형

#### 2. 연구가설

**가설 1 :** 자기효능감이 높은 직원은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

**가설 2 :** 팀장의 변혁적 리더십은 부하직원의 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-1 : 카리스마는 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-2 : 개별적 배려는 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-3 : 지적자극은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-4 : 영감적 동기부여는 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

**가설 3 :** 팀장의 변혁적 리더십은 부하직원의 자기효능감과 조직몰입 간의 관계를 조절할 것이다.

가설 3-1 : 카리스마는 자기효능감과 조직몰입 간의 관계를 조절할 것이다.

가설 3-2 : 개별적 배려는 자기효능감과 조직몰입 간의 관계를 조절할 것이다.

가설 3-3 : 지적자극은 자기효능감과 조직몰입 간의 관계를 조절할 것이다.

가설 3-4 : 영감적 동기부여는 자기효능감과 조직몰입 간의 관계를 조절 할 것이다.

### 3. 변수의 조작적 정의

#### 1) 자기효능감

자기효능감은 특정 과제를 수행하기 위한 자기능력감에 대한 신념으로 정의하며, Bandura(1977), Sherer & Adams (1983)의 척도 중 13개 문항을 Likert 5점 척도로 측정하고자 한다.

#### 2) 조직몰입

조직몰입은 “조직 구성원이 조직에 대한 노력과 더불어 조직의 목표와 가치를 공유하려는 태도와 행동의지의 결합”으로 정의하며 Allen & Meyer (1990)의 연구와 선행연구를 토대로 조직몰입 3요소를 수정·보완하여 12개 문항을 Likert 5점 척도로 측정하고자 한다.

#### 3) 변혁적 리더십

변혁적 리더십이란 리더가 조직구성원으로 하여금 비전과 꿈을 갖게 하고, 자신들의 개인적 이해관계를 넘어 집단이나 조직의 목적을 이해하고 목표를 달성하도록 유도하여 높은 수준의 욕구를 촉진시키며 업무성과의 중요성과 가치를 잘 인식시킴으로써 기대이상의 성과를 달성하도록 조직구성원들의 동기를 부여시키는 리더십 유형으로 정의한다.

본 연구에서는 Bass & Avolio(2000)의 MLQ를 기초로 하여 카리스마, 영감적 동기부여, 지적자극, 개별적 배려 등 4가지 요인의 20개 문항으로 설문을 구성하고 Likert 5점 척도를 이용하여 측정하였다.

변혁적 리더십의 하위개념으로 카리스마란 리더가 확신을 가지고 행동하여 난관을 극복하며 현상에 대한 각성을 확고하게 표명하고 조직구성원들에게 자긍심과 신념을 심어줌으로써 조직구성원들이 리더에 대해 자부심과 존경심을 갖고 리더와 동일시하도록 하며 리더를 신뢰하게 하고 활동적인 역할모델의 표상이 되게 하는 것으로 정의한다. 개별적 배려는 리더가 조직구성원을 일대일의 관계에 기초하여 특별한 관심을 기울이고 이를 파악하여 만족시킬 뿐만 아니라 멘토링이나 코칭 등을 통해 상위욕구를 자극함으로써 가지고 있는 욕구수준을 보다 높은 수준으로 끌어올리며 보다 높은 성과를 낼 수 있도록 잠재력을 개발해주는 것으로 정의한다. 지적자극은 리더가 조직구성원으로 하여금 옛 방식에 의한 업무수행에 의문을 제기하고 새로운 방식을 사용하도록 도와주며 조직구성원의 가치관, 신념, 기대에 대해서뿐만 아니라 리더나 조직의 가치관, 신념, 기대에 대해서도 끊임없이 의문을 제기하도록 함으로써 새로운 변화를 촉발시키는 것으로 정의한다. 영감적 동기부여는 리더가 조직구성원에게 비전을 제시하고 열정을 불어넣으며 격려를 통해 에너지를 북돋움으로써 도전적인 목표와 임무를 계속 추구하도록 하는 것으로 정의한다.

〈표 1〉 설문지 구성

구분	변 수 명		문항수	출 처
독립 변수	자기효능감		13	Bandura(1977), Sherer & Adams (1983)
종속 변수	조직몰입		12	Allen & Meyer(1990)
조절 변수	변혁적 리더십	카리스마	5	Bass, Bass & Avolio(2000)
		개별적 배려	5	
		지적자극	5	
		영감적 동기부여	5	
인구 통계학적 변수			7	연구자
총 문항 수			52	

#### 4. 분석방법

본 연구의 모집단은 서울에 위치한 N금융기관을 선정하였고, 연구대상은 본사 팀 구성원을 대상으로 하였다. 250부의 설문지를 배포하여 216부를 회수하였고, 회수된 설문지 중 1부는 많은 부분 응답하지 않아 제외시켜 215부를 실증분석에 사용하였다.

자료 분석 방법으로 수집된 자료의 통계처리는 데이터 코딩(data coding)과 데이터 크리닝(data cleaning)과정을 거쳐, SPSS(Statistical Package for Social Science) v. 17.0 통계 패키지 프로그램을 활용하여 분석하였다.

### IV. 연구결과

#### 1. 조사대상자의 일반적 특성

다음 <표 2>는 조사대상자의 일반적 특성에 대해 알아보기 위하여 빈도분석을 실시한 결과 성별은 남자 130명(60.5%), 여자 85명(39.5%)으로 나타났고, 연령은 20대 34명(15.8%), 30대 93명(43.3%), 40대 이상 88명(40.9%)으로 나타났다. 직급은 차장 89명(41.4%), 과장 55명(25.6%), 대리/주임 24명(11.2%), 계약직 47명(21.9%)으로 나타났고, 학력은 고졸 7명(3.3%), 초대졸 15명(7.0%), 대졸 168명(78.1%), 대학원 이상 25명(11.6%)으로 나타났다. 결혼여부는 기혼 142명(66.0%), 미혼 73명(34.0%)으로 나타났고, 근속기간은 1년 미만 27명(12.6%), 1-5년 미만 41명(19.1%), 5-10년 미만 40명(18.6%), 10-15년 미만 46명(21.4%), 15-20년 미만 40명(18.6%), 20년 이상 21명(9.8%)으로 나타났다. 상사와 함께 근무한 기간은 6개월 이하 37명(17.2%), 6개월-1년 미만 96명(44.7%), 1년 이상 82명(38.1%)으로 나타났다.

〈표 2〉 조사대상자의 일반적 특성

구분		빈도(N)	퍼센트(%)
성별	남자	130	60.5
	여자	85	39.5
연령	20대	34	15.8
	30대	93	43.3
	40대 이상	88	40.9
직급	차장	89	41.4
	과장	55	25.6
	대리/주임	24	11.2
	계약직	47	21.9
학력	고졸	7	3.3
	초대졸	15	7.0
	대졸	168	78.1
	대학원 이상	25	11.6
결혼여부	미혼	73	34.0
	기혼	142	66.0
근속기간	1년 미만	27	12.6
	1-5년 미만	41	19.1
	5-10년 미만	40	18.6
	10-15년 미만	46	21.4
	15-20년 미만	40	18.6
	20년 이상	21	9.8
상사와 근무기간	6개월 이하	37	17.2
	6개월-1년 미만	96	44.7
	1년 이상	82	38.1
합계		215	100.0

## 2. 변수의 타당도와 신뢰도

본 연구에서 사용된 문항의 타당성을 검증하고, 공통요인을 찾아내 변수로 활용하기 위해 요인분석을 실시하였다. 요인분석(Factor Analysis)은 일련의 관측된 변수에 근거하여 직접 관측되지 않은 요인을 확인하기 위한 것으로 수많은 변수들을 적은 수의 몇 가지 요인으로 묶어줌으로써 그 내용을 단순화하는 것이 목적이다. 그러한 각 문항을 몇 가지 소수의 요인으로 묶어줌으로써 각 문항들이 동일한 개념을 측정하는지 곧 타당성이 있는지를 파악할 수 있다. 본 연구에서는 요인추출법으로 주성분법(Principle Components)을 실시하였으며, 지정한 고유치 이상의 값을 갖는 요인만을 추출하였다. 요인회전과 관련하여 베리맥스(Varimax)회전을 실시하였다. 베리맥스는 요인을 단순화하기 위한 방법으로 일반적으로 널리 사용되는 방법이다. 각 변수의 요인간의 상관관계의 정도를 나타내는 요인적재량(factor loading)의 수용기준은 보통  $\pm 0.30$  이상이면 유의하다고 보지만 보다 엄격한 기

준은  $\pm 0.40$  이상이다. 따라서 본 연구에서는  $\pm 0.40$  이상을 기준으로 선택하였다. 각 요인이 전체 분산에 대해 설명할 수 있는 정도를 나타내 주는 고유치(eigen value)는 1 이상을 기준으로 하였다. 곧 본 연구의 요인분석은 고유치 1 이상, 요인적재량  $\pm 0.40$  이상을 기준으로 하여 직각회전방법 중 베리맥스 회전을 사용하여 도출하였다. 또한 본 연구에서 다 문항 척도로 측정된 문항이 동질적인 문항들로 구성되었는지 신뢰도를 검증하기 위해 문항간의 내적 일치도를 보는 Cronbach's  $\alpha$  계수를 산출하였다. 일반적으로 신뢰도의 척도인 Cronbach's  $\alpha$  값은 정해진 기준이 없지만 .60 이상이면 신뢰도가 있다고 보며 .50 이상이면 분석하는데 큰 문제가 없는 것으로 본다.

#### 가. 자기효능감에 대한 타당성 및 신뢰도 검증

자기효능감에 대한 타당성 및 신뢰도 검증 결과는 다음 <표 3>과 같다. 먼저 Bartlett의 단위행렬 점검 결과  $\chi^2=2445.583$ (Sig.=0.000)이므로 변수들 사이에 요인을 이룰만한 상관관계가 충분하고, KMO의 표본적합도 점검결과 KMO 값이 0.959로 나타났으며, 공통성 등을 점검한 결과에서도 변수의 요인분석 가정을 만족시키므로 다음과 같이 요인분석을 실시하였다. 그 결과 총 1개의 요인이 도출되었고 각 요인을 구성하는 문항들의 중심개념을 바탕으로 요인 명을 부여하였다. 즉, 요인분석 결과로서 요인 1은 '자기효능감'(55.952%)으로 명명하였다. 이 1개의 요인 적재값이  $\pm 0.4$  이상으로 나타나 추출된 요인은 타당성이 확보된 것으로 분석되었으며 신뢰도 또한 모두 .6 이상으로 나타나 신뢰할 수 있는 수준인 것으로 볼 수 있다.

<표 3> 자기효능감에 대한 타당성 및 신뢰도 검증

구 분	성 분 자기효능감
16. 나는 쉽게 포기 하는 편이다.(R)	.886
6. 내가 계획을 세울 때면, 나는 그것을 이룰 수 있다고 확신한다.	.802
4. 이전에 경험과 업적에 비취볼 때, 나는 나의 업무를 훌륭히 해 낼 자신이 있다.	.780
17. 살아가면서 발생하는 많은 문제를 처리하는 능력이 나에겐 부족한 것 같다.(R)	.771
5. 나는 앞으로 맡게 될 업무보다 어려운 일들을 잘 해 왔다.	.770
11. 새로운 것을 배우려고 할 때, 처음에 성공하지 못하면 나는 곧 포기한다.(R)	.749
12. 예상치 못한 문제가 생기면, 나는 그것을 잘 다루지 못한다.(R)	.747
2. 나는 앞으로 이 회사에 적응해 나가는데 별 문제가 없을 것이라 생각한다.	.742
15. 여러 가지 일을 하는데 있어서 내 능력에 의심이 간다.(R)	.742
13. 새로운 일이 어려워 보이면 나는 그 일을 배우고 싶지 않다.(R)	.736
8. 내가 필요로 한 교육이 어려울 경우 내 것이 될 때까지 도전한다.	.732
7. 나는 가급적 어려움을 피하려고 한다.(R)	.723
14. 실패를 하게 되면 나는 더 열심히 한다.	.721
3. 앞으로도 나의 기술과 능력이 동료들에 비해 뒤지지는 않은 것이다.	.714
9. 어떤 일이 너무 복잡해 보이면 나는 그것을 시도해 볼 생각도 하지 않는다.(R)	.702
1. 나는 내 능력으로 내가 맡은 모든 업무를 처리할 수 있다.	.697
10. 교육에 대한 계획을 세우면 즉시 실행한다.	.677
고유값	9.512
분산변량%	55.952
누적변량%	55.952
신뢰도	.950

KMO =0.959, Bartlett's test결과  $\chi^2=2445.583$  (df=136, Sig.=0.000)

#### 나. 조직몰입에 대한 타당성 및 신뢰도 검증

조직몰입에 대한 타당성 및 신뢰도 검증 결과는 다음 <표 4>과 같다. 먼저 Bartlett의 단위행렬 점검 결과  $\chi^2=2191.029$ (Sig.=0.000)이므로 변수들 사이에 요인을 이룰만한 상관관계가 충분하고, KMO의 표본적합도 점검결과 KMO 값이 0.936으로 나타났으며, 공통성 등을 점검한 결과에서도 변수의 요인분석 가정을 만족시키므로 다음과 같이 요인분석을 실시하였다. 그 결과 총 1개의 요인이 도출되었고 각 요인을 구성하는 문항들의 중심개념을 바탕으로 요인 명을 부여하였다. 즉, 요인분석 결과로서 요인 1은 ‘조직몰입’(62.960%)으로 명명하였다. 이 1개의 요인 적재값이  $\pm 4$ 이상으로 나타나 추출된 요인은 타당성이 확보된 것으로 분석되었으며 신뢰도 또한 모두 .6 이상으로 나타나 신뢰할 수 있는 수준인 것으로 볼 수 있다.

<표 4> 조직몰입에 대한 타당성 및 신뢰도 검증

구 분	성 분 조직몰입
2. 나에게 있어서 현재 근무하고 있는 회사는 다른 어떤 회사보다도 가장 좋다고 생각한다.	.912
10. 현재 근무하고 있는 회사에서 계속 일하는 주요 이유는 회사에 대한 충성이 도덕적으로 옳다고 생각하기 때문이다.	.861
11. 나는 한 회사에 계속 충성하는 것이 옳다고 생각한다.	.845
9. 나는 한 회사에 재직하면서 그 회사에 봉사하는 것이 도덕적으로 옳다고 생각한다.	.841
7. 현재 근무하고 있는 회사에 재직하는 이유 중 하나는 이 회사에서 쌓아온 것(봉급, 직위, 연금)을 포기할 수 없기 때문이다.	.815
5. 내가 현재 근무하고 있는 회사를 그만두기에는 다른 선택의 폭이 너무 적다.	.808
1. 나는 다른 회사보다 현재 근무하고 있는 회사를 선택한 것이 매우 잘한 것이라고 기쁘게 생각한다.	.797
8. 현재 근무하고 있는 회사에 계속 다니는 이유 중 하나는 다른 생활방편이 될 수 있는 대안이 없기 때문이다.	.791
6. 현재 근무하고 있는 회사를 떠나기에는 다른 직장선택의 폭이 너무 적기 때문에 계속 재직하고 있다.	.791
12. 나는 일반적으로 회사를 자주 옮기는 것은 개인적 이익 때문이라고 생각한다.	.733
3. 현재 근무하고 있는 회사는 일하는 방식에 있어서 최선을 다할 수 있는 포부를 갖도록 해준다.	.666
4. 주위 사람들에게 현재 근무하고 있는 회사가 일하기 좋은 곳이라고 말하곤 한다.	.616
고유값	7.555
분산변량%	62.960
누적변량%	62.960
신뢰도	.945

KMO =0.936, Bartlett's test결과  $\chi^2=2191.029$  (df=66, Sig.=0.000)

#### 다. 변혁적 리더십에 대한 타당성 및 신뢰도 검증

변혁적 리더십에 대한 타당성 및 신뢰도 검증 결과는 다음 <표 5>와 같다. 먼저 Bartlett의 단위행렬 점검 결과  $\chi^2=4390.649$ (Sig.=0.000)이므로 변수들 사이에 요인을 이룰만한 상관관계가 충분하고, KMO의 표본적합도 점검결과 KMO 값이 0.928로 나타났으며, 공통성 등을 점검한 결과에서도 변수의 요인분석 가정을 만족시키므로 다음과 같이 요인분석을 실시하였다. 그 결과 총 4개의 요인이 도출되었고 각 요인을 구성하는 문항들의 중심개념을 바탕으로 요인 명을 부여하였다. 즉, 요인분석 결과로서 요인 1은 ‘카리스마’(22.302%)로 명명하였고, 요인 2는 ‘영감적 동기부여’(20.441%)로 명명하였다. 또한 요인 3은 ‘개별적 배려’(18.875%)로 명명하였고, 요인 4는 ‘지적자극’(17.387%)으로 명명

하였다. 이 4개의 요인 적재값이  $\pm 0.4$  이상으로 나타나 추출된 요인은 타당성이 확보된 것으로 분석되었으며 신뢰도 또한 모두 .6 이상으로 나타나 신뢰할 수 있는 수준인 것으로 볼 수 있다.

〈표 5〉 변혁적 리더십에 대한 타당성 및 신뢰도 검증

구분	성분			
	카리스마	영감적 동기 부여	개별적 배려	지적 자극
4. 나의 팀장은 업무에 대한 공동체의식을 갖는 것이 중요하다고 강조한다.	.906	.205	.176	.175
1. 나의 팀장은 업무에 확신과 자신감에 차 있는 모습을 자주 보여준다.	.836	.209	.224	.229
3. 나의 팀장은 조직의 미래에 대한 강력한 비전을 제시한다.	.819	.278	.246	.287
5. 나의 팀장은 부하직원들에게 가장 중요한 가치와 신념에 대해 자주 이야기한다.	.811	.257	.252	.243
2. 나의 팀장은 부하직원들에게 목표가 성취될 것이라는 자신감을 표현한다.	.804	.207	.316	.306
19. 나의 팀장은 나에게 전체의 한 구성원으로 보다는 개별적으로 나에게 관심을 기울이는 편이다.	.182	.848	.121	.158
16. 나의 팀장은 나의 장점을 나 스스로 개발하도록 개인적으로 돕는다.	.219	.819	.292	.243
20. 나의 팀장은 내가 원하는 것이 무엇인지를 찾아내어 이를 수 있도록 도와준다.	.256	.747	.354	.261
17. 나의 팀장은 업무에 필요한 사항들은 시간을 할애하여 나를 적극적으로 지도한다.	.219	.714	.325	.209
18. 나의 팀장은 내가 다른 사람과 구별되는 욕구와 능력, 열망을 가진 것으로 인식한다.	.247	.687	.221	.249
7. 나의 팀장은 우리가 무엇을 할 수 있고 무엇을 해야 하는지를 몇 마디 짧은 말로 표현한다.	.255	.181	.821	.226
10. 나의 팀장은 부하직원들에게 권한과 책임을 충분히 위임함으로써 내가 성장할 수 있는 기회를 제공해 준다.	.261	.189	.785	.339
6. 나의 팀장은 내가 일을 열심히 더 잘할 수 있도록 영감을 주고 격려해 준다.	.291	.375	.711	.250
8. 나의 팀장은 우리가 할 수 있는 가능성에 대해 호소력 있고 감동적인 표현을 한다.	.222	.368	.709	.169
9. 나의 팀장은 나의 일에서 의미를 찾도록 돕는다.	.246	.386	.670	.345
11. 나의 팀장은 직무와 관련된 최근의 정보를 활용하도록 독려한다.	.193	.123	.234	.839
15. 나의 팀장은 문제를 해결할 때 다양한 관점에서 생각하도록 한다.	.255	.227	.371	.766
12. 나의 팀장은 부하직원들에게 새로운 방법을 시도하도록 자극한다.	.228	.360	.182	.693
13. 나의 팀장은 항상 새로운 아이디어나 의견을 제시하도록 격려한다.	.327	.376	.277	.624
14. 나의 팀장은 내가 어떤 의견을 제시할 때 근거나 타당성이 있는 주장을 하도록 요구한다.	.349	.235	.201	.604
고유값	4.460	4.088	3.775	3.477
분산설명(%)	22.302	20.441	18.875	17.387
누적설명(%)	22.302	42.743	61.618	79.005
신뢰도	.963	.919	.926	.898

KMO =0.928, Bartlett's test 결과  $\chi^2=4390.649$  (df=190, Sig.=0.000)

### 3. 기술통계적 분석 및 상관관계 검증

다음 <표 6>는 자기효능감과 조직몰입, 변혁적리더십(카리스마, 개별적 배려, 지적자극, 영감적 동기부여)에 대한 기술통계적 분석 및 각 변수 간 상관관계 분석을 실시한 결과이다. 먼저 각 변수에 대한 기술통계적 분석 결과 자기효능감은 평균 3.68점, 조직몰입은 평균 3.76점으로 나타났고, 변혁적 리더십의 하위요인별 카리스마는 평균 3.90점, 개별적 배려는 평균 3.51점, 지적자극은 평균 3.68점, 영감적 동기부여는 평균 3.22점으로 나타났다.

각 변수간 상관관계분석 검증 결과 자기효능감은 조직몰입과 통계적으로 유의미한 정(+)의 상관관계가 있는 것으로 나타났고( $p < .001$ ), 변혁적 리더십의 하위요인별 카리스마, 개별적 배려, 지적자극, 영감적 동기부여와도 통계적으로 유의미한 정(+)의 상관관계가 있는 것으로 나타났다( $p < .05$ ).

또한 조직몰입은 변혁적 리더십의 하위요인별 카리스마, 개별적 배려, 지적자극, 영감적 동기부여와 통계적으로 유의미한 정(+)의 상관관계가 있는 것으로 나타났다( $p < .001$ ).

<표 6> 기술통계적 분석 및 각 변수 간 상관관계 검증

구분	평균(M)	표준편차(SD)	자기효능감	조직몰입	카리스마	개별적 배려	지적자극	영감적 동기부여
자기효능감	3.68	.581	1					
조직몰입	3.76	.638	.387***	1				
카리스마	3.90	.692	.278***	.378***	1			
개별적 배려	3.51	.764	.256***	.484***	.640***	1		
지적자극	3.68	.654	.237***	.410***	.662***	.706***	1	
영감적 동기부여	3.22	.770	.168*	.461***	.594***	.701***	.660***	1

\* $p < .05$ , \*\*\* $p < .001$

### 4. 가설의 검증

#### 1) 가설1의 검증

**H1. 자기효능감은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.**

다음 <표 7>은 자기효능감이 조직몰입에 미치는 영향을 검증하기 위하여 단순회귀분석을 실시한 결과이다. 분석결과 회귀모형의 설명력은 14.6%이고, 회귀식은 통계적으로 유

의미한 것으로 분석되었다( $F=37.613$ ,  $p<.001$ ). 독립변수로서 자기효능감은 조직몰입에 통계적으로 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며( $p<.001$ ), 자기효능감이 높아지면 조직몰입은 .387의 상승이 있는 것으로 나타났다.

따라서 금융기관 종사자의 조직몰입을 위해서는 자기효능감의 향상이 중요한 요인임을 알 수 있으며, 이는 기업이 성과를 만들어 내기 위해 인재 채용과 일반적 교육에 머무는 것이 아니라 ‘업무수행의 실질적 과정’에 대해 주목해야 한다는 것을 시사하며 구체적으로 해당 개별 인력의 자기효능감이 얼마나 높은지를 파악하는 것이 매우 중요하다는 것을 말해준다.

〈표 7〉 자기효능감이 조직몰입에 미치는 영향

구분	비표준화 계수		표준화 계수	t	p	F	R2
	B	표준오차	베타				
(상수)	2.196	.258		8.505	.000	37.613***	.146
자기효능감	.425	.069	.387	6.133***	.000		

종속변수: 조직몰입

\*\*\* $p<.001$

## 2) 가설2의 검증

**H2. 팀장의 변혁적 리더십은 부하직원의 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.**

H2-1 : 카리스마는 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2-2 : 개별적 배려는 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2-3 : 지적자극은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2-4 : 영감적 동기부여는 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

다음 <표 8>은 팀장의 변혁적 리더십이 부하직원의 조직몰입에 미치는 영향을 검증하기 위하여 다중회귀분석을 실시한 결과이다. 분석결과 회귀모형의 설명력은 25.2%이고, 회귀식은 통계적으로 유의미한 것으로 분석되었다( $F=19.015$ ,  $p<.001$ ). 독립변수별로는 개별적 배려, 영감적 동기부여가 조직몰입에 통계적으로 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다( $p<.05$ ). 즉, 개별적 배려가 높아지면 조직몰입은 .273의 상승이 있는 것으로 나타났고, 영감적 동기부여가 높아지면 조직몰입은 .210의 상승이 있는 것으로 나타났다.

따라서 부하직원의 조직몰입에 있어서는 팀장의 변혁적 리더십 하위요인별 개별적 배려, 영감적 동기부여가 중요한 요인임을 알 수 있다.

이는 부하직원이 조직에 애착을 느끼도록 하고, ‘도덕적 의무감이나 회사에 대한 충성도를 포괄하는’ 내재적 규범체계를 높일 수 있는 방법은 팀장이 부하직원과 ‘일대일의 관계’에서 개별적인 관심을 가지고 구체적 지지와 격려를 표현하고 실천해야 한다는 것임을 알 수 있다.

〈표 8〉 변혁적 리더십이 조직몰입에 미치는 영향

구분	비표준화 계수		표준화 계수	t	p	F	R2
	B	표준오차	베타				
(상수)	2.062	.236		8.731	.000	19.015***	.252
카리스마	.043	.078	.047	.557	.578		
개별적 배려	.228	.080	.273	2.850**	.005		
지적자극	.046	.091	.047	.504	.615		
영감적 동기부여	.174	.074	.210	2.368*	.019		

종속변수: 조직몰입

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

### 3) 가설3의 검증

**H3. 팀장의 변혁적 리더십은 부하직원의 자기효능감과 조직몰입 간의 관계를 조절할 것이다.**

Baron & Kenny는 이와 같은 독립변수와 조절변수가 모두 연속변수인 경우에는 두 변수 간의 상호작용 변수의 영향력을 검증하는 조절회귀분석(Moderate regression analysis)이 적합하다고 강조하였다. 이와 같은 주장에 따라 본 연구에서도 조절변수의 상호작용 효과를 검증하기 위하여 <표 9>과 같은 모형의 일반적으로 활용되는 3단계의 회귀분석을 시행하였다.

조절회귀분석 모형을 간단히 설명하면, 우선 모형 1과 같이 자기효능감을 독립변수로 하는 회귀식의 설명력을 살펴보고, 다음으로 조절변수인 변혁적리더십(카리스마, 개별적 배려, 지적자극, 영감적 동기부여)을 추가하여 총 설명력을 살펴본 후 마지막 단계로 독립변수 값과 조절변수 값의 곱한 값을 추가하여 이 조절항목이 추가됨으로써 총 설명력이 모형 2의 총 설명력과 비교하여 유의하게 변하는지를 살펴보았다. 이 조절항목이 추가됨으로써 총 설명력이 유의하게 변하였을 경우 조절효과가 있는 것으로 보았다.

상호작용 모형에서 상호작용항만 유의적이라면 순수조절변수라고 볼 수 있으며, 상호작용과 조절변수가 둘 다 유의적이라면 유사조절변수이다. 또한 조절변수만 유의적이라면

이는 조절변수라기보다는 독립변수로 보아야 할 것이며, 상호작용항과 둘 다 유의적이지 못하면 조절변수는 그다지 중요하지 않은 변수로 볼 수 있다.

〈표 9〉 조절 회귀분석 검증 방법

$$\text{제 1단계 : } Y = a + b_1X + \epsilon$$

$$\text{제 2단계 : } Y = a + b_1X + b_2Z + \epsilon$$

$$\text{제 3단계 : } Y = a + b_1X + b_2Z + b_3XZ + \epsilon$$

본 연구에서

Y = 종속변수(조직몰입)

X = 독립변수(자기효능감)

Z = 조절변수(변혁적리더십)

XZ = 독립변수와 조절변수간의 상호작용항

a = 회귀상수,  $b_1b_2b_3$  = 회귀계수,  $\epsilon$  = 잔차항

H3-1 : 카리스마는 자기효능감과 조직몰입간의 관계를 조절할 것이다.

다음 <표 10>은 부하직원의 조직몰입에 영향을 미치는 자기효능감이 팀장의 카리스마에 의해 조절되는지를 알아보기 위하여 조절회귀분석을 실시한 결과이다.

먼저 부하직원의 조직몰입에 영향을 미치는 자기효능감이 팀장의 카리스마에 의해 조절되는지를 확인하기 위해 독립변수로 자기효능감을 모델 I 에 투입하였고, 카리스마를 모델 II에, 자기효능감과 카리스마의 상호작용 변수를 모델 III에 차례로 투입하여 위계적 회귀분석을 실시한 결과이다.

모델 I 의 설명력은 14.6%였고, 통계적으로 유의미한 것으로 분석되었다( $F=37.613$ ,  $p<.001$ ). 독립변수로서 자기효능감( $\beta=.387$ ,  $p<.001$ )이 조직몰입에 통계적으로 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

카리스마가 추가적으로 투입된 모델 II의 설명력은 22.2%로 7.6%가 추가적으로 증가하였고, 통계적으로 유의미한 것으로 분석되었다( $F=31.512$ ,  $p<.001$ ). 이는 추가적으로 투입된 카리스마( $\beta=.293$ ,  $p<.001$ )이라는 변수가 조직몰입에 유의미한 변수인 것을 의미한다. 곧 카리스마가 높아질수록 조직몰입은 높아지는 것으로 분석되었다.

카리스마가 가지는 조절효과를 검증하기 위해 자기효능감과 카리스마의 상호작용 변수를 추가적으로 투입한 모델 III의 설명력은 23.4%로 1.2%가 추가적으로 증가하였고, 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다( $F=22.809$ ,  $p<.001$ ). 추가적으로 투입된 자기효능감과 카리스마의 상호작용 변수가 통계적으로 유의미한 것으로 나타나( $\beta=.135$ ,  $p<.05$ ), 팀장의 카리스마는 부하직원의 자기효능감과 조직몰입 간의 관계를 조절하는 것으로 볼 수 있다.

〈표 10〉 부하직원의 자기효능감과 조직몰입의 관계에서 카리스마의 조절효과

변수	모델 I			모델 II			모델 III		
	$\beta$	t	p	$\beta$	t	p	$\beta$	t	p
자기효능감(A)	.387	6.133***	.000	.306	4.874***	.000	.275	4.296***	.000
카리스마(B)				.293	4.663***	.000	.260	4.053***	.000
(A)×(B)							.135	2.097	.037
F-value	37.613***			31.512***			22.809***		
R <sup>2</sup> 값	.146			.222			.234		
Change of R <sup>2</sup> 값				.076			.012		

\*p<.05, \*\*\*p<.001

H3-2 : 개별적 배려는 자기효능감과 조직몰입간의 관계를 조절할 것이다.

다음 <표 11>는 부하직원의 조직몰입에 영향을 미치는 자기효능감이 팀장의 개별적 배려에 의해 조절되는지를 알아보기 위하여 조절회귀분석을 실시한 결과이다.

먼저 부하직원의 조직몰입에 영향을 미치는 자기효능감이 팀장의 개별적 배려에 의해 조절되는지를 확인하기 위해 독립변수로 자기효능감을 모델 I에 투입하였고, 개별적 배려를 모델 II에, 자기효능감과 개별적 배려의 상호작용 변수를 모델 III에 차례로 투입하여 위계적 회귀분석을 실시한 결과이다.

모델 I의 설명력은 14.6%였고, 통계적으로 유의미한 것으로 분석되었다(F=37.613, p<.001). 독립변수로서 자기효능감( $\beta=.387$ , p<.001)이 조직몰입에 통계적으로 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

개별적 배려가 추가적으로 투입된 모델 II의 설명력은 30.2%로 15.6%가 추가적으로 증가하였고, 통계적으로 유의미한 것으로 분석되었다(F=47.237, p<.001). 이는 추가적으로 투입된 개별적 배려( $\beta=.411$ , p<.001)이라는 변수가 조직몰입에 유의미한 변수인 것을 의미한다. 곧 개별적 배려가 높아질수록 조직몰입은 높아지는 것으로 분석되었다.

개별적 배려가 가지는 조절효과를 검증하기 위해 자기효능감과 개별적 배려의 상호작용 변수를 추가적으로 투입한 모델 III의 설명력은 33.2%로 3.0%가 추가적으로 증가하였고, 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다(F=36.487, p<.001). 추가적으로 투입된 자기효능감과 개별적 배려의 상호작용 변수가 통계적으로 유의미한 것으로 나타나( $\beta=.204$ , p<.05), 팀장의 개별적 배려는 부하직원의 자기효능감과 조직몰입 간의 관계를 조절하는 것으로 볼 수 있다.

〈표 11〉 부하직원의 자기효능감과 조직몰입의 관계에서 개별적 배려의 조절효과

변수	모델 I			모델 II			모델 III		
	$\beta$	t	p	$\beta$	t	p	$\beta$	t	p
자기효능감(A)	.387	6.133***	.000	.282	4.776***	.000	.194	3.045**	.003
개별적 배려(B)				.411	6.963***	.000	.401	6.934***	.000
(A)×(B)							.204	3.267**	.001
F-value	37.613***			47.237***			36.487***		
R <sup>2</sup> 값	.146			.302			.332		
Change of R <sup>2</sup> 값				.156			.030		

\*\*p<.01, \*\*\*p<.001

H3-3 : 지적자극은 자기효능감과 조직몰입간의 관계를 조절할 것이다.

다음 <표 12>은 부하직원의 조직몰입에 영향을 미치는 자기효능감이 팀장의 지적자극에 의해 조절되는지를 알아보기 위하여 조절회귀분석을 실시한 결과이다.

먼저 부하직원의 조직몰입에 영향을 미치는 자기효능감이 팀장의 지적자극에 의해 조절되는지를 확인하기 위해 독립변수로 자기효능감을 모델 I에 투입하였고, 지적자극을 모델 II에, 자기효능감과 지적자극의 상호작용 변수를 모델 III에 차례로 투입하여 위계적 회귀분석을 실시한 결과이다.

모델 I의 설명력은 14.6%였고, 통계적으로 유의미한 것으로 분석되었다(F=37.613, p<.001). 독립변수로서 자기효능감( $\beta$ =.387, p<.001)이 조직몰입에 통계적으로 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

지적자극이 추가적으로 투입된 모델 II의 설명력은 25.0%로 10.4%가 추가적으로 증가하였고, 통계적으로 유의미한 것으로 분석되었다(F=36.720, p<.001). 이는 추가적으로 투입된 지적자극( $\beta$ =.337, p<.001)이라는 변수가 조직몰입에 유의미한 변수인 것을 의미한다. 곧 지적자극이 높아질수록 조직몰입은 높아지는 것으로 분석되었다.

지적자극이 가지는 조절효과를 검증하기 위해 자기효능감과 지적자극의 상호작용 변수를 추가적으로 투입한 모델 III의 설명력은 26.0%로 1.0%가 추가적으로 증가하였고, 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다(F=26.118, p<.001). 추가적으로 투입된 자기효능감과 지적자극의 상호작용 변수가 통계적으로 유의미한 것으로 나타나( $\beta$ =.127, p<.05), 팀장의 지적자극은 부하직원의 자기효능감과 조직몰입 간의 관계를 조절하는 것으로 볼 수 있다.

〈표 12〉 부하직원의 자기효능감과 조직몰입의 관계에서 지적자극의 조절효과

변수	모델 I			모델 II			모델 III		
	$\beta$	t	p	$\beta$	t	p	$\beta$	t	p
자기효능감(A)	.387	6.133***	.000	.308	5.051***	.000	.266	4.153***	.000
지적자극(B)				.337	5.532***	.000	.316	5.141***	.000
(A)×(B)							.127	1.977*	.049
F-value	37.613***			36.720***			26.118***		
R <sup>2</sup> 값	.146			.250			.260		
Change of R <sup>2</sup> 값				.104			.010		

\*p<.05, \*\*\*p<.001

H 3-4 : 영감적 동기부여는 자기효능감과 조직몰입간의 관계를 조절 할 것이다.

다음 <표 13>은 부하직원의 조직몰입에 영향을 미치는 자기효능감이 팀장의 영감적 동기부여에 의해 조절되는지를 알아보기 위하여 조절회귀분석을 실시한 결과이다.

먼저 부하직원의 조직몰입에 영향을 미치는 자기효능감이 팀장의 영감적 동기부여에 의해 조절되는지를 확인하기 위해 독립변수로 자기효능감을 모델 I 에 투입하였고, 영감적 동기부여를 모델 II에, 자기효능감과 영감적 동기부여의 상호작용 변수를 모델 III에 차례로 투입하여 위계적 회귀분석을 실시한 결과이다.

모델 I 의 설명력은 14.6%였고, 통계적으로 유의미한 것으로 분석되었다(F=37.613, p<.001). 독립변수로서 자기효능감( $\beta=.387$ , p<.001)이 조직몰입에 통계적으로 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

영감적 동기부여가 추가적으로 투입된 모델 II의 설명력은 30.4%로 15.8%가 추가적으로 증가하였고, 통계적으로 유의미한 것으로 분석되었다(F=47.834, p<.001). 이는 추가적으로 투입된 영감적 동기부여( $\beta=.407$ , p<.001)이라는 변수가 조직몰입에 유의미한 변수인 것을 의미한다. 곧 영감적 동기부여가 높아질수록 조직몰입은 높아지는 것으로 분석되었다.

영감적 동기부여가 가지는 조절효과를 검증하기 위해 자기효능감과 영감적 동기부여의 상호작용 변수를 추가적으로 투입한 모델 III의 설명력은 33.7%로 3.3%가 추가적으로 증가하였고, 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다(F=37.223, p<.001). 추가적으로 투입된 자기효능감과 영감적 동기부여의 상호작용 변수가 통계적으로 유의미한 것으로 나타나( $\beta=.200$ , p<.01), 팀장의 영감적 동기부여는 부하직원의 자기효능감과 조직몰입 간의 관계를 조절하는 것으로 볼 수 있다.

〈표 13〉 부하직원의 자기효능감과 조직몰입의 관계에서 영감적 동기부여의 조절효과

변수	모델 I			모델 II			모델 III		
	$\beta$	t	p	$\beta$	t	p	$\beta$	t	p
자기효능감(A)	.387	6.133***	.000	.319	5.514***	.000	.249	4.137***	.000
영감적 동기부여(B)				.407	7.035***	.000	.410	7.262***	.000
(A)×(B)							.200	3.367**	.001
F-value	37.613***			47.834***			37.223***		
R <sup>2</sup> 값	.146			.304			.337		
Change of R <sup>2</sup> 값				.158			.033		

\*\*p<.01, \*\*\*p<.001

가설 3을 통하여 팀장의 변혁적 리더십은 부하직원의 자기효능감과 조직몰입을 조절하는 것으로 볼 수 있고, 하위요인 중 개별적 배려, 영감적 동기부여가 카리스마와 지적자극에 비해 더 큰 영향을 미침을 알 수 있다. 이를 통해 리더가 가져야 할 리더십의 주요 항목이 어떠한 것인지 파악할 수 있다.

## V. 결론 및 토의

### 1. 연구결과와 시사점

본 연구는 금융기관 종사자의 자기효능감과 조직몰입의 관계에서 변혁적 리더십의 조절효과를 검증하는데 목적이 있다.

연구문제인 금융기관 종사자의 자기효능감과 조직몰입의 관계에서 변혁적 리더십의 조절효과를 검증하는 것에 대한 분석 결과는 다음과 같다.

첫째, 금융기관 종사자의 조직몰입을 위해서 자기효능감의 향상이 중요한 것으로 나타났다. 이와 같은 검증 결과로 볼 때, 자기효능감이 높은 직원이 조직몰입도 역시 높게 나타남을 알 수 있다. 이것은 서론에서와 같이 기업이 성과를 만들어 내기 위해선 인재 채용과 일반적 교육에 머무는 것이 아니라 ‘업무수행의 실질적 과정’에 대해 주목해야 한다는 것을 시사하며 구체적으로는 해당 개별 인력의 자기효능감이 얼마나 높은지를 파악하는 것이 매우 중요하다는 것을 말해준다.

둘째, 부하의 조직몰입에 있어 팀장의 변혁적 리더십의 전체 각각의 하위요인(카리스마, 개별적 배려, 지적자극, 영감적 동기부여)은 모두 정(+)의 효과를 미치는데 그중 개별적 배려와 영감적 동기부여가 더 큰 영향을 미치는 것을 알 수 있다. 이와 같은 검증결과로 볼 때 구성원들이 조직에 대하여 애착을 느끼도록 하고, 조직구성원들의 ‘도덕적 의무감이

나 회사에 대한 충성도를 포괄하는' 내재적 규범체계를 높일 수 있는 방법은 바로 조직의 리더가 조직 구성원과의 '일대일의 관계'에서 개별적인 관심을 가지고 구체적 지지와 격려를 표현하고 실천해야 한다는 것임을 알 수 있다.

셋째, 자기효능감과 조직몰입의 관계에서 변혁적 리더십(카리스마, 개별적 배려, 지적 자극, 영감적 동기부여)이 조절 변수로서 상호작용함을 확인할 수 있는데, 그 중 개별적 배려와 영감적 동기부여가 더 큰 영향을 미침을 알 수 있다. 이를 통해 기업은 리더의 실질적인 성과달성에 대한 기여도를 파악할 수 있으며 조직의 리더가 가져야 할 리더십의 주요한 항목이 어떠한 것인지 잘 파악 할 수 있다고 할 것이다.

## 2. 연구의 한계점 및 제언

본 연구는 다음 몇 가지의 한계점을 보이고 있다.

첫째, 많은 금융기관 중 N금융 한 곳만 선정하여 연구했다는 점이다. 물론 현재 N금융의 사업구조는 금융 중심으로 재편되어 있으며 실질적인 사업역량과 매출의 비중도 금융업에 집중되어 있으므로 금융기관으로 손색이 없으나 더 많은 다양한 기업들을 비교 연구하지 못했다는 점이 한계이다. 이에 향후 연구방향은 다양한 금융기관을 함께 비교 분석하여 연구를 해 보는 것이다.

둘째, 조사대상 인력 선정에 있어 범위의 한계이다. 실질적인 접근 가능성과 '설문의 응답유효율의 제고'를 위해 N금융 전체 기업의 소속 직원이 아닌 본사 직원들에 한정하여 표본을 추출했다는 점이다. 그러한 이유로 영업 현장에서 고객과 접점에 있는 직원들로 구성된 조직과 본사에서 사무직 중심으로 업무를 하는 직원들의 조직을 상호 비교 분석하지 못하였다. 이에 향후 연구방향은 본 연구 모델을 대 고객 접점이 많은 직원조직과 사무직 중심의 조직들 각각에 적용하여 그 차이를 비교 연구 해 보는 것으로 설정할 것이다.

셋째, 본 연구에서는 자기효능감과 조직몰입의 관계에서 변혁적 리더십의 조절효과를 연구해보았지만 향후 연구에서는 좀 더 전체적이고 확대된 과정을 연구하고자 한다. 다시 말해 자기효능감과 조직몰입간의 인과관계를 중심으로 리더십의 역할을 검토했는데 이후 조직 몰입의 정도가 고양된 조직의 구성원들이 해당 조직 업무성적을 실제로 얼마나 어떻게 향상시키는지에 대한 추가적인 연구를 향후방향으로 설정하고자 한다.

## 참고문헌

- 고현숙 · 김정훈(2011). 변혁적 리더십과 조직혁신간의 관계. 한국콘텐츠학회, 11(4), 361-377.
- 권형섭(2007). 변혁적 리더십이 호텔종사원의 임파워먼트와 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구, 안양대학교 박사학위 논문.
- 김동산 · 정종태(2011). 부하의 핵심자기평가와 조직몰입의 관계에서 변혁적 리더십의 조절효과 검증. 대한리더십학회: 리더십연구, 3(1), 85-115.
- 김성환(2011). 공공기관의 변혁적 리더십, 전략적 인적자원개발, 학습조직 구축, 조직시민행동간의 구조적 관계, 숭실대학교 박사학위 논문.
- 김은상(2002). 조직몰입과 경력몰입의 관계유형이 이직의도, 수행노력, 학습동기에 미치는 효과, 한국심리학회: 산업 및 조직, 15(1), 41-63.
- 노현재 · 양동민 · 심덕섭(2011). 상사의 감성지능이 팀 만족 및 팀 성과에 미치는 영향: 변혁적 리더십의 매개효과를 중심으로. 한국인사관리학회: 조직과 인사관리 연구, 35(3), 199-217.
- 류동웅 · 신진교(2013). 변혁적 리더십이 직무만족과 직무성과에 미치는 영향 및 개인특성의 조절효과. 한국인적자원관리학회: 인적자원관리연구, 20(2), 215-238.
- 문승현 · 조세형(2010). 중소기업에서 상사의 변혁적 리더십이 조직성과에 미치는 영향: 조직 구성원 학습활동의 매개효과를 중심으로. 한국인적자원개발학회: 인적자원개발연구, 13(2), 41-65.
- 백기복(2005). 리더십리뷰. 창민사.
- 손무권 · 장영철(2013). 변혁적 리더십과 거래적 리더십이 종업원 인게이지먼트에 미치는 영향. 산업혁신연구, 29(3), 125-153.
- 안여명 · 유태용(2010). 개인 및 팀 수준에서 성격과 적응수행 간의 관계: 일반적 자기효능감의 매개효과와 변혁적 리더십의 조절효과. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 28(1), 155-179.
- 안상태(2003). 학교장의 변혁적·거래적 리더십이 코치의 셀프리더십, 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향, 부산대학교 박사학위 논문.
- 오진숙 · 윤천성(2012). 미용서비스종사자의 리더십 지각이 장기근속의도에 미치는 영향에 관한 연구, 한국벤처창업학회, 7(4), 21-32.
- 유경미(2012). 조직문화 유형이 조직몰입과 직무성과에 미치는 영향 : 카지노 기업을 대상으로. 경기대학교 박사학위 논문.
- 윤천성(2007). 에니어그램의 경영학적 접근: 리더십을 중심으로. 한국에니어그램학회, 4(2), 115-133.
- 이강욱(2010). 변혁적·거래적 리더십이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구: 임파워먼트의 매개효과를 중심으로. 조선대학교 석사학위 논문.
- 이목화(2003). 자기효능감이 조직몰입에 미치는 영향: 직무의 경력유용성과 집단효능감의 조절효과를 중심으로. 고려대학교 석사학위 논문.

- 이소정 · 윤천성(2008). 헤어샵내에서의 변혁적·거래적 리더십이 조직시민행동과 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구: 서울지역의 프랜차이즈 헤어샵을 중심으로, 한국미용학회, 14(3), 973-984.
- 이원일 · 정수진(2010). 변혁적 리더십이 조직성과에서 조절변수의 영향에 관한 연구, 한국경영교육학회, 59, 259-283.
- 이철희 · 신강현 · 허창구(2012). 변혁적 리더십과 거래적 리더십이 직무열의에 미치는 영향: 심리적 자본의 매개효과를 중심으로, 한국심리학회: 산업 및 조직, 25(1), 147-169.
- 조아미(2000). 청소년의 진로 의사결정과 진로성숙의 결정요인으로써 진로 의사결정효능감. 한국교육학회, 교육학연구, 38(4), 43-63.
- 주운수 · 한상숙(2013). 간호사가 지각한 리더의 감성지능과 자신의 감성지능이 조직몰입 및 조직 시민행동에 미치는 영향. 한국간호교육학회지, 19(2), 194-202.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. 1990. The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Antonakis, J., & House, R. J. 2002. "An Analysis of the Full-range Leadership Theory: The Way Forward", In B. J. Avolio & F. J. Yammarino(Eds.), *Transformational and Charismatic Leadership: The Road Ahead*, Amsterdam: JAI Press, pp.3-34.
- Avolio, B. J. 1988. *Pursuing Authentic Leadership Development*. Global Leadership Institute, University of Nebraska-Lincoln.
- Avolio, B. J. 1999. *Full Leadership Development: Building the Vital Forces in Organizations*, Thousand Oaks, CA: Sage
- Avolio, B. J. & Bass, B. M. 1985. "Transformational Leadership, Charisma and Beyond", Paper Presented at the Academy of Management, San Diego.
- Avolio, B. J. & Bass, B. M. 1988. "Transformational Leadership, Charisma and Beyond", in Hunt, J. G, Baliga, H. R, Dachler, H. P., Schriesheim, C. A.(Eds), *Emerging Leadership Vistas*, Heath, Lexington, MA.
- Bandura. A. 1977. Self-efficacy toward a unifying theory of behavior change. *Psychological Review*. 84(2). 191-215.
- Bass, B. M. 1985. *Leadership and Performance beyond Expectation*. New York: Free Press.
- Bass, B. M. 1986. *Implications of a New Leadership Paradigm*, Binghamton : School of Management, State University of New York.
- Bass, B. M. 1988. "The Inspirational Process of Leadership", *Journal of Management Development*, Vol.7, pp.21-31.
- Bass, B. M. 1990. "From Transactional to Transformational Leadership : Learning to Share The Vision", *Organizational Dynamics*. (Winter), pp.19-36.

- Bass, B. M. 1996. *A New Paradigm of Leadership : An Inquiry into Transformational Leadership*, Alexandria, VA: U.S. Army Research Institute for the Behavioral and Social Sciences.
- Bass, B. M. 1997. "Does the Transactional-Transformational Paradigm Transcend Organizational and National Boundaries?", *American Psychologist*, Vol.52, pp.130-139.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. 1990. *Manual for the Multi-factor Leadership Questionnaire*, Palo Alto, CA: Consulting Psychologist Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. 1997. *Full Range Leadership Development Manual for the Multi-factor Leadership Questionnaire*, Palo Alto, CA: Mind Garden.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. 2000. *Multi-factor Leadership Questionnaire*, 2nd ed., Technical Report, Leader Form, Rater Form, and Scoring Key for MLQ Form 5X-short, Published by Mind Garden, Inc., Binghamton University, N.Y., pp53-59
- Deluga, R. J. 1988. Relationship of Transformational and Transactional Leadership with Employee Influencing Strategies, *Group & Organization Studies*, 13(4), 456-467.
- Glisson, C., & Durick, M. 1988. Predictors of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Human Service Organizations. *Administrative Science Quarterly*, 33(1): 61-81
- Hackett, R. D., Bycio, P., & Hausdorf, P. A. 1994. Further assessments of Meyer and Allen's(1991) three-component model of organizational commitment. *Journal of Applied Psychology*, 79: 15-23.
- Hysong, S. J., & Quinones, M. A. 1997. The Relationship between self-efficacy and performance: A meta-analysis. Paper presentation at the 12th annual conference of the Society for Industrial and Organization Psychology, St. Louis, MO.
- Ko, J., Price, J. & Mueller, C. 1997. Assessment of Meyer and Allen's three component model of organizational commitment in South Korea. *Journal of Applied Psychology*, 82(6): 961-973.
- Kirkpatrick, S. A., & Locke, E. A. 1991. Leadership: Do traits matter?. *Academy of management Executive*, 5(2), 48-60.
- Lent, R. W., & Hackett, G. 1987. Career self-efficacy : Empirical status and future directions. *Journal of Vocational Behavior*. 30. 347-382.
- Mowday, R. T., Porter, L. W, & Steers, R. M. 1982. *Employee Organization Linkages the Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*, New York : Academic Press.
- Schappe, S. P. (1998). The Influence of Job Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior, *Journal of Psychology*, 132, 277-290.

## ABSTRACT

### A Study on Moderate Effect of Transformational Leadership between Self-efficacy and Organizational Commitment on Finance Industry's Employees.

Young-Eun Sung \* · Chun-Sung Youn \*\*

\* Doctoral Course, Department of Convergence Industry , Seoul Venture University  
(First author) (E-mail : gw-empress@hanmail.net)

\*\* Professor, Department of Convergence Industry , Seoul Venture University  
(Corresponding author) (E-mail: staryoun@hanmail.net)

The purpose of this study is to verify moderate effect of transformational leadership in the relationship between self-efficacy and organizational commitment on finance industry's employees. The issue of utilization of selected human resources is the core task of companies and accordingly we pay attention to organizational commitment of employees and find the core element for organizational commitment in self-efficacy. Additionally, we will review transformational leadership of the team leader as a moderating variable enforcing self-efficacy.

The population of the study was selected as N Finance located in Seoul and subjects were team members of HQ. 250 copies of questionnaires were distributed and 215 copies were used for empirical analysis.

The followings are analysis results.

First, improvement of self-efficacy is found to be very important for organizational commitment on finance industry's employees. It shows that identification of self-efficacy level of individual worker is very important and that companies and organizations should go further from recruitment and general training to make better achievements.

Second, all sub-factors of transformational leadership of the team leader (charisma, individualized consideration, intellectual stimulation, and inspirational motivation) made positive (+) effects on the organizational commitment of team members. In particular, 'individualized consideration' and 'inspirational motivation' made bigger effects. This

result suggests that organizational commitment of members will be maximized when the leader of an organization pay attention to ‘One-to-one relationship’ with members of the organization.

Third, four factors of transformational leadership (charisma, individualized consideration, intellectual stimulation, and inspirational motivation) acted as clear moderating variables in the relationship between self-efficacy and organizational commitment.

In this study, moderate effect of transformational leadership was verified in the relationship of self – efficacy and organizational commitment, and ‘how much and how the level of organizational commitment enhanced organizational achievements of organization members’ was set as future direction of further studies.

It is hoped that this organization can contribute to effective accomplishment of corporate and organizational achievements and efficient operation and management of the organization.

Key words : self-efficacy, organizational commitment, transformational leadership  
(charisma, individualized consideration, intellectual stimulation,  
inspirational motivation)