「지방정부연구」 제23권 제3호(2019 가을): 79-113

The Korean Journal of Local Government Studies, Vol.23 No.3 (2019 Autumn)
http://dx.doi.org/10.20484/klog.23.3.4

변혁적, 윤리적 리더십이 조직유효성에 미치는 연구: 상사신뢰의 매개효과*

나 건 하**
민 병 익***

국문요약

본 연구는 현 시점에서 강조되고 있는 지방자치단체장의 윤리적 리더십과 변혁적 리더십이 조직유효성에 미치는 차이를 규명하고자 하였다. 또한 지방자치단체장의 변혁적 리더십과 윤리적 리더십이 매개변수인 신뢰를 통하여 조직유효성에 미치는 영향의 차이를 검증하고자 하였다.

본 연구의 주요한 결과는 다음과 같다. 첫째, 지방자치단체장의 변혁적 리더십은 직무만족과 조직시민행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 하지만 윤리적 리더십은 직무만족에 유의한 영향을 미치지만, 조직시민행동에는 통계적인 유의성이 나타나지 않았다. 둘째, 상사신뢰의 매개효과 검증결과, 변혁적 리더십 → 상사신뢰 → 직무만족, 조직시민행동 간 영향관계에서 상사신뢰가 매개효과를 가지는 것으로 나타났다. 그리고 윤리적 리더십 → 상사신뢰 → 직무만족, 조직시민행동 간 영향관계에서는 상사신뢰가 매개효과를 가지지 않는 것으로 나타났다.

주제어: 변혁적 리더십, 윤리적 리더십, 상사신뢰, 직무만족, 조직시민행동

Ⅰ. 서론

현대사회에 있어서 조직의 성장과 발전에 절대적인 영향을 미치는 유능한 리더의 리더십에 관한 연구는 매우 중요한 과제이다. 일반적으로 조직의 성패는 조직의 리더가 주어진 상황 속에서 일정한 목표를 달성하기 위하여 구성원들에게 어떻게 영향력을 행사하는가에 달려 있다고 한다(Hersey & Blanchard, 1982).

최근 들어 공공부문 리더십의 연구자들은 오랫동안 주도적 이론으로 자리 잡아 온 변혁적 리더십에 대해 한계를 지적하는 한편, 새로운 이론으로 윤리적 리더십과 협력적 리더십을 권장하고 있다(Van Wart, 2003; Van Wart, 2013; Van Wart, 2013b; 2006; Denhardt et al., 2006; Belle, 2013; Hassan et al., 2014; Heres et al., 2012). 나아가 통합적 리더십의 유용성을 강조하고, 공공부문과

* 본 논문은 제1저자의 박사학위 논문으로 발표될 예정임을 밝힘.
** 제1저자
*** 교신저자

사부문 간 리더십의 차별화를 부각시키면서, 침체된 공공부문 리더십의 연구는 활성화되고 있다.

변혁적 리더십은 지난 30여 년 동안 조직행동론 분야에서 가장 주목받은 이론들 중 하나가 되었고(Wright et al., 2012: 207), 다수의 경험적 연구에서 변혁적 리더십은 부하의 직무성과와 만족은 물론 조직시민행동에도 직·간접으로 의미 있는 영향을 미치는 우수한 리더십으로 오랫동안 일관되게 입증되어 왔다(Wright et al., 2012; Caillier, 2014; Paarlberg, 2010). 공공부문에서도 변혁적 리더십의 이러한 효과는 유효하다고 인식되었다. 변혁적 리더십은 부하에게 자신의 이익을 초월하여 팀, 조직, 사회를 위해 일하도록 동기부여하며, 그렇게 일하는 것이 공직자에게는 본연의 임무이므로 당연히 공공조직에 적합하다고 보았기 때문이다(Belle, 2013: 109-110).

1980년대와 1990년대에는 변혁적 리더십이 대표적 리더십이론으로 전성기를 누렸으나, 가치리더십에는 제대로 관심을 갖지 못했다(Van Wart, 2013: 530). 변혁적 리더십의 위세에 눌려 윤리적 리더십(ethical leadership)이 등장할 수 있는 여건이 되지 못한 것이다. 동시에 행정현장에서는 신공공관리론에 기반한 정부 재창조와 리엔지니어링 중심의 행정개혁이 20년 이상 지속되었으며, 공공행정은 비능률, 비효과, 스캔들 문제로 질타를 받았다. 이는 공공부문에 대한 신뢰상실로 이어졌고, 신뢰, 윤리적 리더십, 공공서비스와 같은 리더십과 직·간접으로 연관 있는 다양한 주제들에 관심을 갖게 하였다(Van Wart, 2013: 523). 이러한 관심은 행정개혁과 변혁적 리더십이 정부신뢰 회복을 위해 기대했던 효과를 내지 못하면서 더욱 커졌고, 동시에 윤리적 리더십에도 눈을 돌리게 되었다. 그 후 윤리는 정부와 리더에 대한 신뢰는 물론 정부서비스 만족을 예측할 수 있는 요인이며, 좋은 정부와 민주주의를 위해서도 중요한 요인임이 경험적으로 입증되었다(Hassan et al., 2014; Stouten et al., 2012). 또한 Van Wart(2013: 532)는 리더십은 자질, 기술, 행태는 물론 가치에 관한 것이라고 윤리적 리더십을 강조했으며, Belle(2013: 112)는 남을 위해 좋은 일을 하는 것은 인간의 기본적 가치이자 최고의 가치라고 이타주의를 칭송했다. 이렇듯 가치에 기반한 리더십이론으로, 이타성을 핵심가치로 삼는 윤리적 리더십은 2000년대 들어 기업부문은 물론 공공부문에서도 새롭게 인정을 받은 리더십이론이 되었다.

윤리적 리더십은 조직구성원들의 일탈행위를 억제하고 그들의 조직시민행동을 증진시켜 반사회적 행동을 줄일 수 있다는 점에서 조직에 긍정적인 효과를 미친다(Crawshaw et al., 2013). 또한 공공부문 윤리적 리더십은 다양한 이해관계자들의 요구를 중립적이고 공정하게 처리할 수 있도록 돕는다는 점에서 조직에 긍정적인 효과를 나타낸다고 할 수 있다.

윤리적 리더십이 직무만족, 조직몰입, 직무몰입, 직무스트레스, 이직의도, 조직시민행동 등의 조직유효성에 직접적으로 영향을 미친다는 연구(오재동 외, 2017; 정동영, 2017; 김학수·정범구, 2008; 조경훈, 2008; 이명신, 2009; 이성훈, 2009; 최갑열, 2009; 곽신근, 2010; Mayer et al., 2009)들도 있다.

리더가 발휘하는 리더십은 조직 구성원들에게 큰 영향을 미친다. 하지만, 리더가 일방적으로 리더십을 발휘한다고 해서 그 리더십이 조직 구성원에게 바로 영향을 미치는 것은 아니다. 리더십이 조직 구성원에게 효과적으로 발휘되기 위해서는 리더와 부하들이 소속되어 있는 조직 속에 공유되고 있는 무형의 공감대가 필요하다. 이러한 공감대의 하나가 바로 신뢰이다.

본 연구는 지방자치단체장의 변혁적 리더십과 윤리적 리더십이 조직유효성에 미치는 정도를 규명하고자 한다. 2000년대 이후 신공공관리론에 대한 한계와 비판으로 인해 변혁적 리더십의 효과성이 상대적으로 위축되었지만(Brookes & Grint, 2010), 변혁적 리더십은 현대 행정환경 변화에 여전히 효과적이라고 할 수 있다. 따라서 본 연구에서는 변혁적 리더십이 조직유효성에 영향을 미치는지를 재검증하고자 한다.

윤리적 리더십은 행정개혁과 변혁적 리더십이 정부신뢰 회복을 위해 기대했던 효과를 내지 못하면서 중시되는 리더십이다. 따라서 본 연구에서는 윤리적 리더십이 조직유효성에 영향을 미치는지를 검증하고자 한다.

또한 지방자치단체장의 변혁적 리더십과 윤리적 리더십이 매개변수인 신뢰를 통하여 조직유효성에 미치는 영향을 검증하고자 한다.

본 연구의 주요 목적은 첫째, 지방자치단체장의 변혁적 리더십과 윤리적 리더십이 조직유효성에 미치는 영향을 검증하여 실제로 리더십의 유형에 따라 조직유효성이 어떻게 달라지는지 실증하는 것이다. 둘째, 지방자치단체장의 리더십의 유형이 조직유효성에 미치는 영향에서 신뢰의 매개역할에 대해 검증하여 실제 조직유효성에 있어서 신뢰의 역할에 대해 고찰하는 것이다. 셋째, 지방자치단체장의 리더십 유형에 따라 조직유효성에 있어 차이가 발생한다면 그에 따른 정책적 시사점을 제시하고자 한다.

Ⅱ. 이론적 고찰

1. 변혁적 리더십

변혁적 리더십은 최근의 중요한 리더십의 의미로 강조가 되고 있다. 급변하는 환경 하에서 리더로 하여금 따르는 자를 개발하고 동기부여 하며 그로 인하여 조직에 몰입하도록 하는 것을 강조하는데, 리더는 개인의 이해관계를 떠나서 집단의 목표를 추구하도록 더욱 높은 수준의 욕구를 자극하고 호소하여 추종자들을 개발하게 하는 것을 변혁적 리더십이라고 한다. 이러한 변혁적 리더십은 교육 기관, 정부조직, 산업조직 등 모든 계층에 걸쳐서 성공적인 리더들에게 자주 나타난다(이진문, 2017: 16).

변혁적 리더십은 Burns(1978)가 제시한 개념에 기초하여 Bass(1985)는 기존의 리더십 이론들이 지나치게 리더와 구성원 간의 성과지향과 통제에 중점을 가지는 거래적인 관계에만 초점을 두고 있다는 점을 비판하면서 행정조직이나 기업에게 적절한 변혁적 리더십 모델을 제시하였다. Bass는 변혁적 리더십 모델을 두 번에 걸쳐 구성하였다. 최초의 1985년에는 카리스마, 개별고려, 지적자극의 세 가지 유형의 변혁 행동들로 구성되었으나, 1990년에는 영감적 동기부여가 추가되어 Bass의 모델은 네 개의 변혁적 요인들(카리스마, 개별고려, 지적자극, 영감적 동기부여)로 수정되었다. 각 요인들은 관찰, 요인분석, 인터뷰 및 이상적 리더에 대한 구성원들의 묘사 등의 다양한 방식을 바

탕으로 규정하였으며, Avolio et al.(1995)은 다중인자 리더십 설문지(Multi-factor Leadership Questionaire-Form 5X)를 사용하여, 카리스마, 개별고려, 지적자극, 영감적 동기부여가 변혁적 리더십의 차별화된 상위 구성요소임을 재입증하였다.

Kuhnert & Lewis(1987)는 변혁적 리더십이란 리더의 개인적 가치와 리더에 대한 부하들의 확고한 믿음이나 신념을 유발시키고, 리더가 부하들에게 확실한 목표를 설정해주고 모범을 보이며, 부하들의 욕구에 대한 세심한 고려와 적절한 자극을 통해 조직 및 구성원들의 성과와 만족도를 제고할 수 있는 방향으로 이끌 수 있는 리더십이라고 하였다.

Tichy & Devanna(1986)에 의하면 변혁적 리더는 부하들의 자신감을 증가시키며, 그 결과들에 대한 가치를 증대시킴으로써 부하들의 추가적인 노력을 이끌도록 한다. 변혁적 리더십은 리더의 가장 중심적인 관심사로 부하들의 신념, 가치, 욕구의 변화를 도모하는 것이다.

기존의 전통적 리더십이론들에 비해 변혁적 리더십이론에서 시도하는 변화의 초점은 동기부여 방법, 욕구수준, 성과로 모아진다. 기존 이론은 개인의 성과, 노력, 복종에 대한 조직의 보상을 교환관계로 보고 보상을 통해 부하의 하위욕구를 충족시키는 데 반해, 변혁적 리더십은 직무와 조직의 가치와 결과의 중요성에 대한 인식을 제고시켜 부하의 자발적 노력을 이끌어낸다. 그러는 가운데 부하의 상위욕구를 고취시키고 조직을 위해 자신의 사적 이익을 초월하도록 감화시킨다. 그 결과 기존 리더십과는 달리 기대 이상의 탁월한 성과를 낼 수 있게 한다. 이 중에서 욕구의 변화는 가치의 변화를 동반하고 가치는 조직문화의 핵심적 요소가 되므로, 변혁적 리더십은 조직문화의 변동도 가능하다는 본다. 반면에 기존 리더십들은 부하의 욕구나 가치를 변화시키지 못하고 기존 욕구를 충족시켜주는 데 그치므로 문화에 적응하는 리더십이라고 할 수 있다. 변혁적 리더십의 문화변동은 부하에게 사적 이익의 초월과 기대 이상의 성과를 낳게 하는 원동력이 된다.

변혁적 리더십은 원래 사적 부문을 배경으로 개발되었으며 기업모델을 기초로 한 것이었으나, 1990년대 여러 국가에서 정부를 기업과 같이 능률적으로 관리하려는 정부의 재창조와 개혁을 강조하면서 변혁적 리더십은 공공부문에도 적합한 것으로 인식되었다(Denhardt et al., 2006: 556). 그 후 신공공관리론이 비판을 받으면서 공공부문에서 변혁적 리더십의 효과에 대해서도 검토하게 되었다. 기업에서는 이윤을 달성하고 능률을 추구하는 것이 조직관리의 주된 원칙이지만, 행정에서는 능률성 이상으로 민주성과 합법성도 중시하고 공익, 자유, 평등, 정의의 실현을 주요 목표 내지 가치로 삼는다. 다시 말해 공공부문의 리더십은 단순히 변동의 성취, 능률적이고 효과적인 결과의 산출 이상의 것을 추구해야 하고, 규범과 가치문제를 담아야 한다. 민주적 거버넌스의 등장으로 이런 문제는 더욱 중시되고 있다.

변혁적 리더십을 공공부문에서 사용할 경우 다음과 같은 한계에 직면할 수 있다(김호정, 2017: 121-123). 첫째, 변혁적 리더십은 조직이나 그 구성원에 초점을 두고 목표의 달성과 성과만족의 향상에 치중한 나머지, 사회의 복리나 이익에는 충분한 관심을 갖지 못한다. 둘째, 공공조직은 공익을 위해 일하는 곳이므로 조직 내 성과와 효과성 향상은 결국 공익의 향상으로 이어진다고 생각할 수 있으나, 조직성과와 공익 간의 상관관계는 기대만큼 높게 나타나지 않는다. 셋째, 사부문에 비해 공공부문에서는 변혁적 리더십의 효과가 예상보다 낮을 수 있다.

2. 윤리적 리더십

최근 들어 윤리적 리더십에 대한 연구들이 체계적으로 이루어지고 있다(김용순, 2012; 정희근·심덕섭·김민정, 2013; 정동영, 2017; 오재동·정동영·최상한:2017; Brown et al., 2005; Mayer et al., 2009; Picolo et al., 2010). 오래 전부터 조직의 구성원들에 대한 윤리적 행위와 기대의 역할모델로서 리더의 중요성이 강조되어 왔다(Bass, 1985; Burns, 1978). 또한 효과적인 리더십의 본질은 윤리적 행동이라고 주장되어 왔다(Brown & Trevino, 2006). 즉, 윤리적 가치가 리더십에 있어서 핵심적인 개념이다.

윤리적 리더십의 개념을 한마디로 정의하기는 쉽지 않다. 그 이유는 윤리라는 용어의 가치 지향적·철학적 의미가 복잡하기 때문이다. 윤리적 리더십에 대해 학자들은 개인의 학문적·철학적 입장에 따라 다양하게 설명하고 있다.

윤리적 리더십은 리더십을 발휘하는 리더가 가지고 있는 도덕적·정신적 비전이고, 사명이며, 목표관이고, 가치의식이며, 문화이고, 행동이다(Covey, 1990). Stout(1986, 1993)는 윤리적 리더십은 구성원들이 도덕적 비전을 가지고, 윤리적인 가치에 근거해서 자발적으로 협동하여 수행하도록 고취시키는 것이라고 설명하였고, Fogg(1994)는 윤리적 리더십은 비전과 가치를 공유하고, 용기를 가지고 행하며, 도덕적 비전을 성취하기 위한 가치와 신념에 근거를 두고, 도덕적으로 행동하는 것, 즉 올바르거나 또는 사회적으로 공정한 일을 행하는 것이라고 말함으로써 비전을 강조하여 설명하고 있다.

Habermas(1991)가 설명하는 윤리적 리더십은 통제가 아닌 신뢰, 도구적 수단이 아닌 궁극적 목적의 가치와 더 깊이 관련이 있다. 그는 현재를 과거로부터 분리시키고, 미래의 가능성을 지향한다. 실행 가능한 학교 개혁을 위해서, 조직 구성원의 실천 지식을 제공하는 규범과 가치가 무엇인가를 고찰하고, 개인의 삶의 세계를 통하여 침투되는 문화적 가치가 무엇인가를 이해하는 것을 전제로 한다고 주장함으로써, 삶과 문화체제 속에 깊이 뿌리내려져 있는 가치관을 강조하여 설명하고 있다(Habermas, 1991: 177).

Moore(1996: 1)는 윤리적 리더십은 헌신하도록 행동을 고무시키고, 동료 문제의 해결을 통해서 개인적 리더십을 촉진시키며, 광범위한 기반의 연관관계를 설정하고, 희망과 참여의식을 지속케 한다고 하였다. Hodgkinson(1978: 190)은 윤리적 리더는 사람에 대한 관계에서, 가치 명제에 대해 어떤 철학을 가지고 있을 것이다. 리더의 진실성은 자기 자신의 가치에 따른 자기의 사적인 헌신의 질에서 생겨나고, 구성원에 따른 이러한 가치의 관계에서 유래한다. 주로 민감한 참여, 관찰, 상호작용과 성찰을 통해서, 인간의 자비로운 친교에 의한 통찰을 통해서, 사람은 본질적으로 귀중한 자기 자신 내부의 목적물로 인식되어져야만 한다라며 다른 사람에 대한 책무의 합리적인 가치를 강조하고 있다.

Hosmer(1994)는 윤리적 리더십은 “리더가 조직구성원들을 신뢰하며 구성원들이 자발적으로 노력할 수 있도록 비전과 목표를 제시하며 계획을 수립하고, 행위의 준거와 구체적인 전략을 수립하며 성과를 측정한 뒤 그것을 바탕으로 한 윤리적 요인인 공정성에 기초하여 윤리적인 합리성을 추

구하는 과정"으로, Zhu, May, & Avolio(2004)는 윤리적 리더십이 타인에게 윤리적 행위를 하도록 촉진하는 것 이상의 의미를 가지고 있다고 제시하였다. Sana & Shoaf(2007)는 윤리적 리더십이 도덕적인 합리성과 덕성의 사고를 함양하여 스스로가 속한 조직의 윤리적 체계를 높이도록 기여한다고 주장하면서 윤리적 리더는 가치를 공유하고, 상호작용을 하며, 투명성원칙에 대한 일관된 경향을 통해 조직을 이끌어간다고 제시하였다.

이러한 학자들의 논의를 종합하여 윤리적 리더십을 "리더가 규범적으로 적절한 윤리적 가치를 가지고 구성원들의 신뢰를 바탕으로 정당한 절차를 통해 의사결정과 구성원들의 윤리적 행동을 이끌어 내는 과정"이라고 정의하고자 한다.

3. 상사신뢰

신뢰는 개인이 조직에 대해 갖는 신뢰와 대인간에 발생하는 신뢰로 구분할 수 있으며, 개인이 조직에 대하여 갖는 신뢰는 조직에 대한 신뢰, 집단과 제도에 대한 신뢰, 대인 간에 발생할 수 있는 신뢰는 부하의 상사에 대한 신뢰, 상사의 부하에 대한 신뢰, 또는 동료 간의 신뢰이며, 이들 중 조직 유효성에 많은 영향을 미치는 것은 부서 간, 동료 간,수평적 신뢰가 아니라 조직이나 상사에 대한 수직적 신뢰이다(이영석 외, 2004).

상사에 대한 신뢰는 경제적 교환관계에 기초를 둔 거래적인 심리적 계약보다는 비물질적 관계적인 심리적 계약을 통하여 조직과 개인 간의 관계를 강하게 성립시키는 다리 역할을 담당하게 된다. Mayer et al.(1995)은 상사신뢰가 종업원에게 중요한 행동을 할 것이라는 기대에 근거하여 상대방의 행동을 자발적으로 수용하려는 의지를 이끌어낸다고 주장하였다. Tan & Tan(2000)은 상사신뢰의 선행변수로 능력, 호의, 성실성을 제시하였다. 특히, 조직에서의 상사의 능력은 업무와 관련된 지식, 기량, 성격을 말하며, 부하는 상사가 능력이 있으면 신뢰하게 되며, 문제가 발생했을 때 능력 있는 상사에게 의존하게 된다.

리더는 자신의 말과 행동을 통하여 부하에게 영향을 미치는데 그 영향력은 리더에 대한 부하의 신뢰를 바탕으로 한다(Conger, Kanungo & Menon, 2000; Joseph & Winston, 2005; Martin, 1999; Pillai, Schriesheim & Williams, 1999). 상사에 대한 신뢰는 리더가 자기희생적인 행동을 보일 때 더욱 커진다(Conger & Kanungo, 1988; Shamir, House & Arthur, 1993). 리더십은 신뢰를 만들어내는 기능을 한다(Dirks & Skarlicki, 2004). 상사에 대한 신뢰는 상사가 자신의 말이나 약속을 지키고 이행할 때 생겨난다. 부하들로 하여금 상사에 대한 믿음을 갖도록 하려면 신뢰를 구축할 수 있는 요인들이 있어야 한다(Mayer, 1995).

상사에 대한 신뢰는 조직구성원들이 자신의 상사에 의하여 공정하게 대우받게 될 것이라는 믿음과 상사와의 상호작용을 통하여 형성된 상사에 대한 믿음을 말한다. 즉 상대방이 개방적이고 배려적이며 일관성을 가지고 있고, 능력이 높다고 인식할 때 신뢰를 갖게 된다고 본다(Kirkpatrick & Locke, 1991). 더 구체적으로 첫째, 조직구성원 간 상호 개방과 정직을 지각함으로써 형성되는 개방형을 들 수 있다. 개방적인 상급자는 부하들을 보유하고 동기부여 하는데, 그리고 조직을 변화

시키고 혁신을 촉진하는데 있어서 매우 효과적인 리더십을 발휘한다. 둘째, 상대방에 의해 불공정한 일을 당하지 않을 뿐만 아니라 상대방이 나의 복지에 기여하고자 노력하는 것을 의미하는 배려가 있다. 이와 같이 나의 복지나 관심사항을 상대방이 지속적인 관여를 보여줄 때 그를 신뢰하게 된다. 이러한 영향관계는 상하 관계에서도 그대로 적용될 것이다. 셋째, 말과 행동의 일치, 행동 간의 일관성, 약속이행 정도 등을 뜻하는 일관성이다. 상하급자 관계에서 상급자 즉, 리더의 말과 행동이 불일치할 경우 신뢰가 감소되리라는 것은 쉽게 이해할 수 있다.그러므로 작업관계에서 상사와 부하 사이에서 신뢰는 다양한 상황 및 시간적 흐름 속에서 나타나는 행위의 일치성에 중요한 영향을 받는 다는 것이다. 마지막으로, 신뢰형성에서 그 중요성이 많은 연구자들에 의해 강조된 능력을 들 수 있다. 즉, 상대방에게 일을 맡겨도 잘 수행할 수 있으리라는 인식에 의해 신뢰가 형성된다는 것이다. 따라서 상대방의 능력에 대한 믿음이 뒷받침되지 않으면 일을 중심으로 관계를 쌓는 작업조직에서는 신뢰형성이 어렵다는 것이다(Kirkpatrick & Locke, 1991).

상사신뢰에는 질적으로 다른 두 가지의 관점이 있다(Dirks & Ferrin, 2002). 하나는 특성기반 관점의 상사신뢰로 리더의 특성에 대한 부하의 지각과 그것이 위계적 관계에서 부하의 순종에 어떤 영향을 미치는지에 초점을 둔다. 부하들의 입장에서는 상사의 능력, 성실성, 자비심 등에 있어서 신뢰할 수 있을 때 위험을 감수하고 따르게 된다. 다른 사람을 돕는 행위는 시간과 노력이 따르는데 그에 대한 보상이 불확실하기 때문에 위험성이 크다. 따라서 위험을 수반하는 부하들의 행위는 미래에 보상을 받을 수 있다는 신뢰가 있어야만 나타난다(Poon, 2006). 상사로부터 보상을 받을 수 있을 것이라는 신뢰가 없을 때, 부하들은 객관적으로 평가받을 수 있는 성과기대 행위에만 몰두하게 된다(Coyle-Shapiro, 2002).

상사신뢰의 다른 관점은 관계기반 관점이다. 이는 상사신뢰가 사회적 교환관계에 따라 작용한다고 보는 관점으로 상사에 대한 신뢰가 강할 때 부하들은 상사가 추구하는 목적을 잘 달성할 수 있도록 행동을 해야겠다는 의무감을 느낀다(Konovsky & Pugh, 1994). 이러한 행동 중에는 자발적으로 나타나는 도움행동이 포함된다. 이러한 도움행동은 상대방으로부터 상호보상적 의무를 갖도록 하는 수단이 아니라 상호 우호적인 관계의 가치를 보여주는 상징적 행위이다(Settoon & Mossholder, 2002).

4. 조직유효성

1) 직무만족

조직의 구성원이 직무에 대하여 느끼는 만족 여부에 의하여 조직 전체적으로 긍정적이거나 부정적인 영향을 줄 수 있는데(전현모·안성근, 2012), 이는 구성원 개인 성향의 차이에 의하여 맡은 직무를 각자 다르게 인지함에 따라 직무만족 및 성과 수준이 달라지기 때문이다(Brief, Butcher & Roberson, 1995). 즉, 직무만족은 생산성 향상과 조직에 대한 충성심, 대인관계, 책임감 등과 상당한 관련이 있기 때문에, 구성원의 직무만족을 위하여 노력을 하는 조직은 구성원의 근속, 충성심

등의 장기적인 혜택을 받을 수 있다(Jerome & Kleiner, 1995).

과거 50여 년간을 거쳐 조직행동 분야에서 직무만족에 대한 많은 연구가 이루어져 왔으며, 많은 학자들이 직무만족에 대한 개념을 정리하였다. 직무수행을 통해 자신이 받아야 한다고 기대하는 성과와 실제로 받은 성과의 차이로, 자신의 직무 또는 직무경험에서 평가한 결과로부터 나오는 즐겁고 긍정적인 정서적 상태로 정의하였다(Porter & Steers, 1973).

직무만족은 각 개인이 직무와 관련하여 경험하는 모든 감정의 총체 또는 이러한 감정의 균형 상태에서 기인되는 일련의 태도라고 볼 수 있다. 또한 "어떤 직무에서 얻어지거나 경험되는 욕구만족의 함수"라고 보면서 직무만족의 본질을 자신의 직무에서 얻어지는 자기실현의 감정과 직무에서 얻어지는 가치 있는 성취감으로 간주하고 있다(McCormick, 1974).

직무만족은 조직유효성의 중요한 지표로서 조직의 관리자들에게 인정받아 왔으며 직무 그 자체뿐만 아니라 직무만족의 정도는 조직의 성과와 밀접한 영향을 가진다는 점에서 중요한 의미를 가진다. 조직 관리 차원에서 구성원의 직무만족은 성과와 매출에 관련되고(Dick et al., 2004), 삶의 질과 일반적 안녕감에 매우 중요한 요인으로 작용하는 것으로 제시되었다(Rode, 2004).

조직 구성원들은 자신의 동료, 상사 혹은 조직 전체와의 유대관계 등이 그들의 직무만족에 중요한 요소로 작용하기 때문에 직무경험에서 존재적 가치를 느끼며 자신의 필요와 욕구를 충족시킬 수 있는 동기부여를 얻지 못하면 직무만족 느끼지 못하고 자신의 직무에 만족은 물론 몰입할 수 없게 된다.

조직의 내적(조직의 입장)측면에서 직무만족이 중요시 되는 이유를 살펴보면, 첫째, 직무만족은 작업자의 직무성과에 직접 영향을 준다. 둘째, 구성원들이 조직내부에서 만족할 때 그러한 사람은 외부사회에 자기가 속해 있는 조직에 대하여 호의적으로 이야기하게 된다. 셋째, 자신의 직무를 좋아하는 사람은 조직 외부에서 뿐만 아니라 조직 내부에서도 대부분 원만한 인간관계를 유지해 나가는 경향이 있다. 넷째, 조직의 입장에서 볼 때 직무만족이 높게 되면 이직률과 결근율이 감소되어 이에 따른 효율성과 성과의 향상으로 나타난다.

조직외적(구성원) 측면에서 보면, 첫째, 가치판단적인 측면에서 중요하다. 둘째, 정신건강적인 측면에서 중요하다. 셋째, 신체적 건강의 측면에도 영향을 미친다. 직무 불만족에 의해서 발생하는 정서상태의 부 적응적 변화는 생리적, 심리적 스트레스를 일으켜 여러 병리적 현상을 유발한다. 조직은 조직구성원의 직무만족에 책임을 지니고 있다는 것이다.

2) 조직시민행동

조직시민행동(Organizational Citizenship Behavior)의 개념은 조직유효성에 영향을 미칠 수 있는 매우 중요한 요소임에도 불구하고 1980년대 이전까지는 크게 주목을 받지 못하였다. 하지만 80년대 중반부터 Organ(1988)의 연구를 시작으로 많은 학자들이 조직시민행동의 개념과 구성요소, 조직시민행동이 조직유효성에 미치는 영향에 대해 연구를 진행하였다.

조직시민행동은 구성원의 자유재량의 행위로써 공식적인 보상을 받는 행위는 아니지만 조직이

효과적으로 기능을 수행하는데 기여하는 개인의 행동을 의미한다(Organ, 1988). 하지만 어떠한 행동들이 직무수행 상 요구되는 역할요건 또는 공식적인 직무기술을 뛰어넘는 행위인가에 대해서는 학자마다 다양한 견해들이 제시되고 있다.

Katz & Kahn(1978)은 조직이 원활히 운영되고 성장하기 위한 필수적인 행동적 요소로서 역할 외 행동의 중요성을 강조하였다.Smith, Organ & Near(1983)의 연구와 Bateman & Organ(1983)의 연구에서 조직시민행동(Organizational Citizenship Behavior: OCB)이라는 용어가 제시되면서, 조직행동에 관한 연구가 시작되었고, 이들은 직무와 직접적인 관련이 없으면서 공식적으로 주어지지도 않은 직무 외 행동이 장기적으로 볼 때, 직무의 조직유효성에 밀접하게 관련된다고 주장하였다(윤영채·이광순, 2009).

Bateman & Organ(1983)은 조직시민행동의 개념을 공식적 역할과 관련된 의무나 그에 따른 정형화된 계약이나 보상체계와는 직접적으로 관련되고 있지 않지만 조직 전반에 도움을 주려는 조직구성원의 자발적 행위라고 하였다. 이는 조직시민행동은 조직에서 반드시 수행해야 하는 역할 외 행동들 중에서 조직에 이로운 행동이며, 직무와 관련하여 다른 동료들에 대한 협업, 사소한 불평을 삼가는 행동, 화기애애한 분위기 조성, 부탁하지 않는 경우에도 상사와 동료를 돕는 행동 등을 말한다.

Smith et al.(1983)은 조직시민행동은 자기 자신의 성과보다 다른 사람들의 성과에 긍정적인 영향을 미치게 되며, 결국 조직시민행동은 사회 전반에 자발적이고 공정한 행위의 형태로 축적되어 장기적으로 볼 때 사회적 기능을 원활하게 하는데 기여한다고 하였다.

Brief & Motowidlo(1986)는 조직시민행동을 조직의 동료들을 기꺼이 도와주고, 공유하고, 협동하고, 자원 봉사하는 일련의 행동을 의미한다고 하였다. 또한 조직에서 직무수행을 위해 요구되는 역할을 초월하여 개인이나 집단 그리고 조직의 복지를 증진시킬 의도로 행해지는 행동이라고 설명하였다. 이는 조직시민행동 연구 초기에 제시된 내용을 좀 더 포괄적으로 포함하고 있으며, 개인, 집단 및 조직 간의 상호작용을 바탕으로 형성된 조직구성원들의 행동에 중점을 두고 있다. Organ(1988)은 조직시민행동을 자발적이고, 공식적인 보상시스템에 의해서 직접적 혹은 명시적으로 인정되지는 않으나, 조직이 효과적으로 기능하도록 촉진하는 개인적 행동이라고 정의하였다.

조직시민행동의 개념은 다양하게 정의되고 있으나, 조직 내의 역할 외 행동이며, 자유재량에 의한 행동이고, 공식적 보상체계에 의한 보상은 보장되지 않으며, 조직의 효과성과 관련된 기능을 향상시키는 행동이라는 공통적인 요소를 포함하고 있다(Mackenzie, Podsakoff & Fetter, 1993; Organ, 1988; Organ & Konovsky, 1989; Podsakoff & Mackenzie, 1994).

Ⅲ. 선행연구 검토

본 연구와 관련된 선행연구들은 다음과 같다.

김연숙 외(2012)는 시민단체 리더의 변혁적 리더십과 조직유효성 간의 관계: 조직신뢰의 매개효

과를 중심으로 연구에서 변혁적 리더십의 구성 요소인 카리스마는 직무만족에 유의미한 정(+)적인 영향을 미치고, 조직몰입에 대한 각 변수들의 영향에서 카리스마는 조직몰입에 유의미한 정(+)적인 영향을, 지적자극은 조직몰입에 유의미한 부(-)적인 영향을, 개별적 배려는 조직몰입에 유의미한 정(+)적인 영향을 미친다는 결과를 제시하고 있다.

김창규(2009)는 변혁적 리더십이 구성요소 중 카리스마, 비전 제시, 개별적 배려는 직무만족에 정(+)의 영향을 미친다는 결과를 제시하고 있다. 하지만 지적 자극은 통계적인 유의성을 가지지 않는 것으로 나타났다. 조직몰입에 대해서는 비전 제시, 지적 자극은 정(+)의 영향력을 가진다는 결과를 제시하고 있다. 그러나 카리스마와 개별적 배려는 조직몰입에 대해 통계적인 유의성을 가지지 않는 것으로 나타났다.

김철수(2016)는 변혁적 리더십의 하위 구성요인들을 독립변수로 하고 조직몰입을 종속변수로 하여 다중회귀분석을 실시하였다. 변혁적 리더십의 구성요인들은 동기부여를 제외하고 조직몰입에 정(+)의 영향을 미쳤고, 조직시민행동에 미치는 영향에 대한 검증 결과 동기부여, 개별적 배려가 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

김화(2011)는 회귀분석 결과 변혁적 리더십의 하위요인 중 개별적 배려만이 조직몰입에 영향을 미치고, 카리스마, 영감적 동기, 지적 자극은 영향을 미치지 않는다는 결과를 제시하였다. 그리고 직무만족에 대해서는 카리스마와 개별적 배려가 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그리고 상사신뢰의 매개효과에 대해 카리스마는 상사에 대한 신뢰를 통하여 조직몰입에 완전매개의 영향을 주며, 직무만족에 대하여서는 직접적으로 영향을 주기도 하지만 상사에 대한 신뢰를 통하여 영향을 주기도 한다고 하면서 상사신뢰의 매개효과를 검증하였다. 영감적 동기는 상사에 대한 신뢰를 통하여 조직몰입과 직무만족에 완전매개의 영향을 준다. 지적자극은 상사에 대한 신뢰를 통하여 조직몰입과 직무만족에 완전매개 영향을 준다. 개별적 배려는 상사에 대한 신뢰를 통하여 직무만족에 완전매개 영향을 주며, 조직몰입에 대하여서는 직접적으로 영향을 주기도 하지만 상사에 대한 신뢰를 통하여 영향을 주기도 한다는 결과를 제시하였다.

류병곤·류은영(2013)은 변혁적/거래적 리더십이 조직몰입에 미치는 영향에서 변혁적 리더십이 조직몰입에 정(+)의 영향을 미친다고 하였으며, 박금희(2017)는 변혁적 리더십과 조직유효성 간의 관계에서 신뢰와 Guanxi의 매개효과 연구에서 변혁적 리더십은 조직몰입과 직무만족에 정(+)의 방향으로 영향을 미치고 있으며, 그리고 상사신뢰의 매개효과를 검증하기 위해 3단계 매개회귀분석을 실시한 결과 변혁적 리더십과 조직몰입 간에는 부분매개 효과, 변혁적 리더십과 직무만족 간에는 완전매개효과를 보여주고 있다고 하였다.

양동민·심덕섭(2013)은 변혁적 리더십이 역할행동, 조직시민행동 및 혁신행동에 미치는 영향: 개인적 동일시와 사회적 동일시의 매개효과에서 변혁적 리더십이 OCBI, OCBO 모두에 유의한 영향을 준다는 것을 밝히고 있다. 오세희·이지혜(2017)는 변혁적 리더십, 팔로워십, 직무스트레스, 직무만족, 조직몰입의 구조적 관계 분석에서 지방공무원의 변혁적 리더십은 팔로워십, 직무스트레스, 직무만족, 조직몰입에 유의한 영향력을 미치는 것으로 나타났다. 유영식(2009)는 변혁적 리더십이 역할행동, 조직시민행동 및 혁신행동에 미치는 영향에서 회귀분석 결과 조직시민행동에

유의한 영향력을 미치는 것으로 확인하였고. 유호상(2015)은 변혁적 리더십과 조직유효성과의 관계: 직무특성인식 및 자기 존중감의 매개효과를 중심으로에서 변혁적 리더십은 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동에 대하여 유의한 직접적인 영향을 미쳤으며 직무특성인식과 자기존중감을 통해서 유의한 간접적인 영향도 미치고 있음을 밝히고 있다.

이진문(2017)은 변혁적 리더십이 조직몰입에 미치는 영향에 대한 연구-신뢰의 매개효과를 중심으로-에서 변혁적 리더십이 유지몰입에 영향을 주는 관계에서는 카리스마에서는 정(+)적 영향력을 보이고 있으나 지적자극과 개별배려는 영향을 미치지 않음을 말하고 있다. 그리고 변혁적 리더십과 조직몰입 간에 신뢰의 매개효과는 나타나지 않고 있음을 밝혔다.

허성욱(2017)은 라더십 유형이 공공봉사동기 및 조직시민행동에 미치는 영향-역할갈등의 조절효과 탐색에서 변혁적 리더십은 공공봉사동기와 부정적으로 관련되고, 조직시민행동과는 긍정적으로 관련되는 것으로 나타났고, 역할 갈등은 공공봉사동기 및 조직시민행동과 모두 긍정적 관련성을 보였다. 변혁적 리더십과 조직시민행동과의 관계에서 역할 갈등은 조절효과를 보이지 않고 있다는 결과를 제시하였다..

Koh, Steers & Terborg(1995)은 변혁적 리더가 그렇지 않은 리더에 비해 구성원들의 몰입수준 및 조직시민행동 양상을 높게 형성한다고 보고하였으며, Deluga(1988)은 제조업을 대상으로 한 변혁적·거래적 리더십과 종업원 만족도, 리더십 효과성에 대한 분석에서 변혁적 리더십이 구성원의 만족도와 리더십 효과성 측면에서 거래적 리더십보다 상관관계가 크고 설명력이 높았다고 주장하였다. Harter & Bass(1988)는 변혁적 리더십은 모범적인 목표나 비전에 역점을 둠으로서 부하들의 강한 조직몰입, 추가노력 및 직무만족을 가져올 뿐만 아니라 부하의 조직몰입, 추가노력 및 직무만족을 예측하는데 있어서 거래적 리더십에 상당한 영향을 마친다는 사실을 증명하였다.

Meyer & Allen(1991)은 정서적 몰입이 변혁적 리더십과 강한 정(+)의 영향을 미친다고 하였고, Bycio, Allen & Hackett(1995)은 4000명의 간호사들을 대상으로 변혁적 리더십과 조직몰입 관계에서 변혁적 리더십의 각 하위요인이 정서적 몰입에 영향을 미치며, 이직의도에 유의적 부(—)의 관계가 있음을 확인하였다. Yukl(1998)에 의하면 변혁적 리더십이 부하들로 하여금 잠재해 있는 문제에 대한 인식을 증가시키고 새로운 관점에서 문제를 바라보도록 영향을 미치는 과정이라고 하였는데 변혁적 리더는 기존 업무의 틀을 깨고 창의적인 시각에서 새롭게 개발하도록 자극하여 부하들에게 새로운 사고와 문제해결 방안을 제시한다. 변혁적 리더십은 부하들에게 현재의 문제를 자신이 제시한 미래의 비전 측면에서 바라보도록 하며 그러한 시각에서 문제해결에 접근하도록 자극한다. 또한 부하들로 하여금 당면한 문제에 대한 이해와 개념화의 능력을 키우도록 하며, 이전에는 당연하다고 생각하고 있던 사안들에 대해서도 다시 한 번 생각하도록 만들어 변화를 이끌어 낸다. 즉 변혁적 리더는 부하들에게 지적자극을 주어 스스로 새로운 것을 찾아내는 훈련을 시켜야한다.

Koh, Steers & Terborg(1995)은 Bass가 개발한 다중요인 리더십 설문서(multifactorleadership questionnarire)를 사용하여 변혁적 리더십과 전반적인 조직시민행동의 관계를 분석한 결과에서 변혁적 리더십과 조직시민행동 단에 유의한 관계가 있음을 확인하였다. 즉, 변혁적 특성이 강한

리더가 그렇지 않은 리더에 비하여 부하들의 몰입 수준과 조직시민행동 정도가 높았음을 검증하였다. Podsakoff, MacKenzie & Fetter(1993)는 석유화학 회사에 종사하는 988명 대상으로 검증한 결과, 변혁적 리더십 행동은 리더에 대한 부하의 신뢰와 만족을 매개로 조직시민행동에 긍정적인 영향을 미친다고 보고하였다.

곽신근(2010)은 윤리적 리더십이 역할갈등, 직무스트레스 및 조직유효성에 미치는 영향에서 윤리적 리더십이 조직구성원들의 역할갈등을 매개로 하여 직무만족에 미치는 간접적인 영향은 경로계수가 .15($p < .01$)로 통계적으로 유의한 것으로 나타나고 있으며, 윤리적 리더십의 직무만족에 대한 직접적인 영향 역시 경로계수가 .38($p < 0.01$)로 통계적으로 유의한 것으로 나타나고 있어 윤리적 리더십이 직무만족에 미치는 정(+)의 영향은 조직구성원들의 역할갈등에 의해 부분매개되고 있다고 하였고, 오재동 외(2017)는 윤리적 리더십이 직무만족과 직무성과에 미치는 영향: 정서적 몰입의 매개효과를 중심으로에서 윤리적 리더십이 직무만족과 직무몰입에 대해 통계적으로 유의미한 직접적인 영향을 가지지 않지만, 지방자치단체장의 윤리적 리더십과 정서적 몰입, 직무만족의 매개효과에 대한 검증의 결과로는 정서적 몰입은 지방자치단체장의 윤리적 리더십과 직무만족을 완전매개 하는 것으로 나타났고, 지방자치단체장의 윤리적 리더십과 정서적 몰입, 직무성과의 매개효과에 대한 검증의 결과로는 정서적 몰입은 지방자치단체장의 윤리적 리더십과 직무성과를 완전매개 하는 것으로 나타났다는 결과를 제시하고 있다.

정동영(2017)은 지방자치단체장의 윤리적 리더십이 직무성과에 미치는 매개요인 분석 연구에서 윤리적 리더십이 상사신뢰에 유의한 결과를 미치며, 상사신뢰는 직무성과에 유의한 결과를 미치며, 윤리적 리더십이 직무성과에 미치는 영향력은 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타나 상사신뢰가 윤리적 리더십과 직무성과 간 완전매개 효과를 가진다는 결과를 제시하고 있다. 김학수·정범구(2008)는 총 10개 정부출연기관 종사자들을 대상으로 한 윤리적 리더십과 조직유효성의 관계에 있어서 상사신뢰의 매개효과 연구에서 윤리적 리더십이 상사신뢰를 부분매개로 직무만족에 정(+)의 영향력을 가지며, 윤리적 리더십과 조직몰입의 관계에서는 상사신뢰가 완전매개 역할로 정(+)의 영향력을 가진다는 것을 밝히고 있다.

김주엽 외(2010)는 윤리적 리더십과 상사신뢰, 조직시민행동 간 관계 연구에서 윤리적 리더십은 상사신뢰에 유의한 정(+)의 영향을 미치고, 상사신뢰는 조직시민행동에 유의한 정(+)의 영향을 미친다. 그리고 윤리적 리더십도 조직시민행동에 유의한 정(+)의 영향력을 가진다고 하면서 상사신뢰가 윤리적 리더십과 조직시민행동 간 관계에서 매개효과를 가진다는 것을 밝히고 있다. 최도림 외(2016)는 대전광역시 공무원을 대상으로 윤리적 리더십이 조직효과성에 미치는 영향: 상사신뢰와 윤리풍토의 매개효과 연구에서 상사신뢰는 윤리적 리더십과 직무만족 간 부분매개 효과를 가지고 있으며, 윤리적 리더십과 조직시민행동 간에는 매개 효과를 가지지 않는다는 연구결과를 제시하고 있다.

김상호(2008)는 경찰교육기관 교육생들을 대상으로 하여 윤리적 리더십과 직무만족, 그리고 조직시민행동과의 관계에서 윤리적 리더십은 직무만족과 이타성, 그리고 순응에 직접적인 긍정적 효과를 미치며, 직무만족을 통해 이타성과 순응에 간접적인 긍정적 효과도 미치고 있음을 확인할

수 있다고 하였다. 이명신 외(2009)는 다양한 업종에 근무하는 종사자들을 대상으로 윤리적 리더십의 영향요인과 조직성과의 연구에서 윤리적 리더십이 직무만족에 정(+)의 영향력을 가진다는 것을 제시하고 있으며, 조직몰입에도 정(+)의 영향력을 가진다는 것을 제시하고 있다. 정회근 외(2013)는 광주 및 전남지역 27개 기업 종업원들과 그들의 상사를 대상으로 한 상사의 윤리적 리더십이 부하의 직무성과 및 조직몰입, 조직시민행동에 미치는 영향: 조직기반 자긍심의 매개효과와 조직의 윤리적 가치의 조절효과를 중심으로에서 윤리적 리더십이 직무성과, 조직몰입, 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미친다는 인과관계를 규명하였다. 그리고 윤리적 리더십과 직무성과 간 관계에서 조직기반 자긍심이 부분적으로 매개한다는 것을 밝히고 있다.

최소연(2013)은 사회복지시설 종사자를 대상으로 사회복지시설의 조직윤리에 관한 연구: 윤리적 리더십, 조직윤리풍토, 조직유효성의 관계 연구에서 윤리적 리더십이 조직윤리풍토와 조직유효성(조직신뢰, 상사신뢰, 조직몰입)에 정(+)의 방향으로 영향을 미치며, 조직윤리풍토는 조직유효성(조직신뢰, 상사신뢰, 조직몰입, 직무만족)에 정(+)의 방향으로 영향을 미친다는 결과를 제시하고 있다. 문주호(2014)는 윤리적 리더십이 구성원의 태도 및 행동에 미치는 영향에 관한 연구에서 윤리적 리더십은 이타성, 시민정신, 양심성, 예의성, 스포츠맨십에 정(+)의 영향력을 가지며, 직무만족에 대해서도 통계적으로 유의한 정(+)의 여향력을 가진다는 결과를 제시하고 있다. 이재술(2017)은 경찰공무원의 윤리적 리더십이 정서적 몰입과 직무만족에 미치는 영향 요인에서 윤리적 리더십과 직무만족의 관계에서 상사신뢰가 통계적으로 매개역할을 한다는 결과를 제시하였다.

Vitell & Davis(1990: 63-70)는 실증연구를 통해 윤리와 직무만족의 관계를 살펴보았는데, 조직 내에서 윤리적 분위기를 촉진한다면 구성원들의 직무만족이 높아질 것이라고 하였으며, Viswesvaran et al.(1998: 365-371)은 조직구성원의 몰입이 정(+)적인 방향으로 형성이 되면 리더의 윤리적 행동에 긍정적인 영향 관계 형성에 도움을 준다고 하였다. 또한 구성원의 역량강화를 통해 조직에 대한 몰입과 상사신뢰 수준은 더욱 향상되어질 경우 윤리적 리더십을 갖춘 리더의 행위도 함께 높아지게 될 것이라고 하였고, 그로 인한 상사신뢰는 조직성과와 이직의도, 조직시민행동에 직접적으로 영향을 끼친다고 보고하였다(Zhu et al., 2004). Craig & Gustafson(1998)의 연구에서는 인지된 리더의 성실성이 직무만족과 유효한 정(+)의 상관관계가 있음을 확인하였다. Babin et al.(2000: 345-358)의 연구에서는 조직이 윤리적이라고 믿을 때 조직구성원의 직무만족이 높게 나타났으며, Koh & Boo(2001: 309-324)의 연구에서도 조직구성원이 윤리적 의사결정에 대한 최고경영자의 강력한 의지를 인지하고 윤리적 의사결정과 성공적인 경력관리 간의 긍정적 관계를 인지한다면 그들의 직무만족 수준이 더 높아질 것이며, 직무만족 수준이 높은 구성원일수록 윤리적 의사결정을 더 하려 한다고 주장하였다. Miller et al.(2002: 1-39)의 연구에서는 직업윤리 중 윤리적 행동과 밀접한 관계가 있는 도덕성(morality), 자립(self reliance) 등이 직무만족에 영향을 준다고 밝혔다. Zhu et al.(2004: 16-26)은 윤리적 리더십이 조직몰입에 영향을 미치는 것을 제시하였으며, Khuntia & Suar(2004: 13-26)는 윤리적 리더십을 위임과 동기부여의 특성을 함양한 리더십 또는 신뢰성과 정당성을 함양한 리더십이라고 간주하였으며, 윤리적 리더십이 조직구성원들의 직무성과, 직무관여, 조직몰입을 강화시킨다는 주장을 하였다. Schminke et al.(2005)의 연구에서도 리더의 윤리적인 행동이 종업원의 조직에 대한

태도인 직무만족과 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치고 있음을 제시하고 있다. Jaramillo et al.(2006: 271-282)은 자신이 속한 조직의 윤리적 행동을 목격하거나 경험해 본 조직구성원은 자신의 직무에서도 긍정적인 감정을 갖고 만족도가 높아지며, 자신이 일하는 직무환경에 대해서도 자부심을 갖게 된다고 하였다. Ford & Richardson(1994: 205-221), Loe et al.(2000: 185-204)의 연구에서는 조직유효성 중 특히 직무만족이 윤리적 행동과 관련이 있다고 주장하였다.

Ⅳ. 조사설계

1. 분석틀 및 가설설정

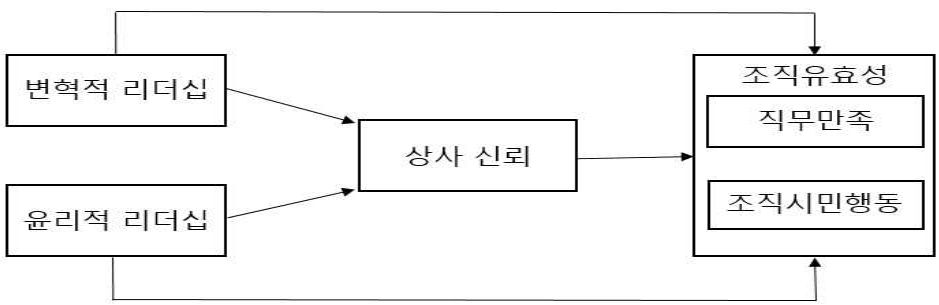
본 연구는 지금까지 정리한 이론을 바탕으로 지방자치단체장의 변혁적·윤리적 리더십이 상사신뢰를 매개로 하여 조직유효성(직무만족, 조직시민행동)에 미치는 영향에 관한 실증적 연구가 필요하다는 인식하에 지방자치단체장의 변혁적·윤리적 리더십과 상사신뢰, 조직유효성의 관계를 살펴보고자 한다. 그리고 변혁적 리더십과 윤리적 리더십의 영향관계의 차이를 살펴보고자 한다.

본 연구의 목적을 달성하기 위한 변수들 간의 영향관계는 다음과 같다.

지방자치단체장의 변혁적·윤리적 리더십이 조직유효성(직무만족, 조직시민행동)에 영향을 미칠 것이다. 지방자치단체장의 변혁적·윤리적 리더십은 지방자치단체 공무원의 상사에 대한 신뢰를 매개로 하여 조직유효성(직무만족, 조직시민행동)에 영향을 미칠 것이다 등이다.

따라서 〈그림 1〉과 같은 연구모형을 설정하였다.

〈그림 1〉 연구의 분석틀



전술한 김연숙 외(2012), 김창규(2009), 김철수(2016), 김화(2011), 박금희(2017), 오세희·이지혜(2017), 유영식(2009), 유호상(2015), 허성욱(2017), Koh, Steers & Terborg(1995), Harter & Bass(1988), Koh, Steers & Terborg(1995), Podsakoff, MacKenzie & Fetter(1993) 등의 선행연구에서는 는 변혁적 리더십 행동은 리더에 대한 부하의 신뢰와 만족을 매개로 조직시민행동에 긍정적인

영향을 미친다고 보고하였다. 따라서 본 연구에서는 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 1: 지방자치단체장의 변혁적 리더십은 조직유효성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
가설 1-1: 지방자치단체장의 변혁적 리더십은 지방공무원들의 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
가설 1-2: 지방자치단체장의 변혁적 리더십은 지방공무원들의 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

김학수·정범구(2008), 김주엽 외(2010), 최도림 외(2016), 김상호(2008), 이명신 외(2009), 정회근 외(2013), 최소연, 문주호(2014), 이승규(2015), 이재술(2017), Vitell & Davis(1990: 63-70), Craig & Gustafson(1998), Babin et al.(2000), Miller et al.(2002), Zhu et al.(2004), Khuntia & Suar(2004), Schminke et al.(2005), Ford & Richardson(1994), Loe et al.(2000의 연구에서는 조직유효성 중 특히 직무만족이 윤리적 행동과 관련이 있다고 주장하였다. 따라서 본 연구에서는 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 2: 지방자치단체장의 윤리적 리더십은 조직유효성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
가설 2-1: 지방자치단체장의 윤리적 리더십은 지방공무원들의 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
가설 2-2: 지방자치단체장의 윤리적 리더십은 지방공무원들의 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

김철수(2016), 박금희(2017), Podsakoff et al.(1993)는 변혁적 리더십 행동은 리더에 대한 부하의 신뢰와 만족을 매개로 조직시민행동에 긍정적인 영향을 미친다고 보고하였다. 따라서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 3: 지방자치단체장의 변혁적 리더십과 조직유효성(직무만족, 조직시민행동) 간 관계에서 상사신뢰는 매개효과를 가질 것이다.
가설 3-1: 지방자치단체장의 변혁적 리더십과 직무만족 간 관계에서 상사신뢰는 매개효과를 가질 것이다.
가설 3-2: 지방자치단체장의 변혁적 리더십과 조직시민행동 간 관계에서 상사신뢰는 매개효과를 가질 것이다.

정동영(2017), 김주엽 외(2010), 최도림 외(2016), 이재술(2017)은 윤리적 리더십과 직무만족의 관계에서 상사신뢰가 매개역할을 한다는 결과를 제시하였다. 따라서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 4: 지방자치단체장의 윤리적 리더십과 조직유효성(직무만족, 조직시민행동) 간 관계에서 상사신뢰는 매개효과를 가질 것이다.
가설 4-1: 지방자치단체장의 윤리적 리더십과 직무만족 간 관계에서 상사신뢰는 매개효과를 가질 것이다.
가설 4-2: 지방자치단체장의 윤리적 리더십과 조직시민행동 간 관계에서 상사신뢰는 매개효과를 가질 것이다.

2. 변수의 조작적 정의

1) 변혁적 리더십

변혁적 리더십이란 조직의 내부 환경과 외부 환경과의 상호작용에 있어 환경의 불확실이라는 상황을 잘 관리하고 리더와 구성원의 비전을 바탕으로 변혁적 리더십의 하위요소를 기반으로 조직 및 구성원들의 성과와 만족도를 제고할 수 있는 방향으로 이끌 수 있는 리더십이라고 정의할 수 있다.

본 연구에서는 변혁적 리더십의 측정하기 위하여 Bass(1992)가 리더십 측정을 위하여 개발한 MLQ-6(Multifactor Leadership Qestionnaire-Short From 6s)을 번역하여 사용한 윤지연(2004)과 한연주(2010), 정용락(2014)의 설문내용을 인용하였다. 변혁적 리더십의 구성요인은 카리스마, 영감적 동기부여, 개별적 동기부여, 지적 자극의 4개의 측정설문으로 11개 문항으로 구성하여 리커트 5점 척도로 '전혀 아니다', '그렇지 않다', '보통이다', '그렇다', '매우 그렇다'로 구성하였다.

2) 윤리적 리더십

Brown, Trevino & Harrison(2005)의 연구에 따르면 "윤리적 리더십이란 리더가 자신의 개인적 행동과 대인관계를 통해서 규범적으로 적합한 행동을 보이는 것과 양방향 의사소통, 강화(reinforcement) 그리고 의사결정을 통해서 부하직원이 리더와 같은 행동을 하도록 촉진시키는 것"을 의미한다. 즉, "윤리적 리더십은 부하 직원에게 롤 모델이 되는 윤리적 행동과 의사결정, 그리고 조직 내에서 직속상사가 윤리적 행동을 강조하고, 관리하는 정도"로 볼 수 있을 것이다(류정란, 2012).

본 연구에서는 "윤리적 리더십은 리더가 개인적 행동과 대인관계를 통해 규범적으로 적절한 행동을 보여주고, 양방향 의사소통 및 의사결정을 통해 팔로어들에게 그러한 행동을 촉진시키는 것"으로 정의한다(Brown et al., 2005).

윤리적 리더십은 Brown 외(2005)의 연구에서 사용한 ELS(Ethical Leadership Scale)의 10개 항목을 측정도구로 사용하였으며, 규범적 행위, 소통과 강화, 공정한 의사결정의 하위 요인으로 구성된 설문에 대한 측정은 5점 리커트 척도로 '전혀 아니다', '그렇지 않다', '보통이다', '그렇다', '매우 그렇다'로 구성하였다.

3) 상사 신뢰

본 연구에서의 상사 신뢰는 조직의 상사에 대하여 구성원들이 믿고 의지하며, 상사가 조직 내에서 솔선수범하고, 정보를 공유함으로서 구성원들의 상사에 대한 신뢰도는 더욱 상승하여, 조직목표 이상의 성과를 달성하는 것으로 정의하였다(Costigan, et al., 1998).

상사 신뢰는 리더로서의 능력 및 자질을 믿고, 리더-부하의 친밀한 관계를 인식하는 정도를 측

정하였다. Yang과 Mossholder(2010)의 연구에서 측정도구로 사용된 업무에 대한 상사의 책임감, 상사의 능력, 상사의 지구력, 상사에 대한 믿음성 등과 같은 상사의 능력에 기반을 둔 인지적 상사 신뢰와 관련한 4개 항목, 상사의 부하직원에 대한 개인적 배려, 상사-구성원 간의 원활한 의사소통, 상사의 진실성 등 관계에 기반을 둔 정서적 상사 신뢰에 관한 항목 5개, 총 9개 항목으로 구성된 척도를 이용하였다. 설문에 대한 측정은 5점 리커트 척도로 '전혀 아니다', '그렇지 않다', '보통이다', '그렇다', '매우 그렇다'로 구성하였다.

4) 직무만족

Schneider(2003)는 직무만족을 '개인의 직무에 대한 긍정적 혹은 부정적인 느낌의 정도로 조직 구성원들이 수행하는 업무와 업무수행의 사회적, 물리적 조건에 대한 감정적 반응이나 태도'로 정의하였으며, 본 연구에서도 그대로 사용하였다. 직무 만족을 측정하기 위하여 박아이린(2005), 권기진(2010), 이재술(2017)의 연구를 바탕으로 9개 문항을 Likert 5점 척도로 '전혀 아니다', '그렇지 않다', '보통이다', '그렇다', '매우 그렇다'로 측정되었다.

5) 조직시민행동

조직시민행동은 직무의 범위에는 공식적으로 포함되거나 규정되어 있지 않고, 보상도 보장되지 않지만, 조직의 효율성에 기여하는 개인의 자유재량에 의한 행동들이다.

본 연구에서는 Organ(1990)의 정의를 활용하여 조직시민행동을 "공식적인 보상이 인정되지 않는 구성원의 자유 재량적 행동으로써, 직무와 관련 없지만 조직유효성에 기여하는 행동"으로 정의한다. 조직시민행동은 조직 구성원을 대가없이 도와주는 행동인 이타행동, 양심적으로 조직의 규칙을 준수하는 양심행동, 특정 의사결정으로 인해 영향 받는 당사자에 대한 배려 행동인 예의바른 행동, 조직 내 공식 및 비공식 활동에 능동적으로 참여하는 행동인 시민의식, 조직에 대한 불만을 자제하고 불편을 인내하는 스포츠맨십 등으로 구성되어 있다. 그러나 본 연구에서는 조직시민행동을 하위 요인으로 구분하지 않고 하나의 변수로 선정하여 활용하였다. 조직시민행동을 측정하기 위하여 Lee & Allen(2002)의 측정도구 영어원문을 기본 데이터로 하여, 차종석(2013) 연구의 한국어 번역본을 참조로 하여, 본 연구의 목적에 맞추어 사용가능토록 보완하여 활용하였다. 차종석(2013), 박종필 외(2015), 배준영(2012) 등의 연구를 바탕으로 8개 문항을 Likert 5점 척도로 '전혀 아니다', '그렇지 않다', '보통이다', '그렇다', '매우 그렇다'로 측정되었다.

이상의 변수는 〈표 1〉과 같이 측정되었으며, 성별, 연령, 학력, 직급, 근무연수, 근무지역 등의 인구사회학적 요인들이 포함되었다.

〈표 1〉 변수별 측정번호와 출처

변수		문항번호	출처
변혁적 리더십 (독립변수)		11	Bass(1992), 윤지연(2004) 한연주(2010), 정용락(2014)
윤리적 리더십 (독립변수)		10	Brown et al.(2005) 정동영(2017)
상사 신뢰 (매개변수)		9	Yang & Mossholder(2010) 이재술(2017)
직무만족		9	박아이린(2005), 권기진(2010) 이재술(2017)
조직시민행동		8	Lee & Allen(2002), 차종석(2013), 박종필 외(2015), 배준영(2012)
인구 통계학적 특성	성별, 연령, 학력, 직급, 근무연수, 근무지역	6	연구자

V. 분석 및 논의

1. 자료수집

본 연구에서는 이론을 바탕으로 설정된 연구모형에서 도출한 가설이 현실적으로 타당한가를 파악하기 위하여 실증분석을 실시하였다. 실증분석에 사용된 자료는 설문조사 방법에 의해 수집되었다. 일반적으로 양적연구에 있어 자료의 신뢰도와 타당도를 확보하기 위해서는 모집단을 대상으로 조사를 실시하는 것이 바람직하지만, 본 연구에서는 시간적인 한계와 자료수집에 있어서의 여러 가지 한계로 인해 서부경남 지역의 지방자치단체 6곳으로 한정하여 자료를 수집하였다.

본 연구는 지방자치단체장의 변혁적, 윤리적 리더십이 상사신뢰, 조직유효성(조직몰입, 직무만족, 조직시민행동)에 대한 영향관계를 알아보기 위해 서부경남 6개 기초지방자치단체의 공무원을 대상으로 2019년 4월 22일부터 5월 15일까지 시(진주, 통영, 사천, 3곳) 자치단체 각 50부, 군(하동, 함양, 산청, 3곳) 자치단체 각 50부씩 총 300부의 설문지를 배포하여 회수하였다. 그리고 이중 응답이 불성실한 것으로 확인된 1부를 제외한 시 지역 150부와 군 지역 149부 총 299부를 분석에 이용하였다.

2. 표본의 특성

본 조사에 이용된 응답자들의 특성은 〈표 2〉와 같다. 전체 응답자 299명 중 남성이 155명(51.8%)이며, 연령에서는 30대가 114명(38.1%), 학력에서는 대졸은 201명(67.2%), 직급에서는 7급 105명

(35.1%), 근무연수에서는 5년 미만이 99명(33.1%)이며, 근무지역은 시단위자치단체가 150명(50.2%)으로 나타났다.

〈표 2〉 표본의 특성

구분		응답자 수(명)	응답자 비율(%)
성별	남성	155	51.8
	여성	144	48.2
연령	20대	42	14.0
	30대	114	38.1
	40대	85	28.4
	50세 이상	58	19.4
학력	고졸	39	13.0
	전문대졸	48	16.1
	대졸	201	67.2
	대학원 이상	11	3.7
직급	9급	63	21.1
	8급	56	18.7
	7급	105	35.1
	6급	63	21.1
	5급 이상	12	4.0
근무년수	5년 미만	99	33.1
	5년-10년 미만	54	18.1
	10년-15년 미만	51	17.1
	15년-20년 미만	24	8.0
	20년-25년 미만	33	11.0
	25년 이상	38	12.7
근무지역	시	150	50.2
	군	149	49.8

3. 확인적 요인분석 및 타당성 검증

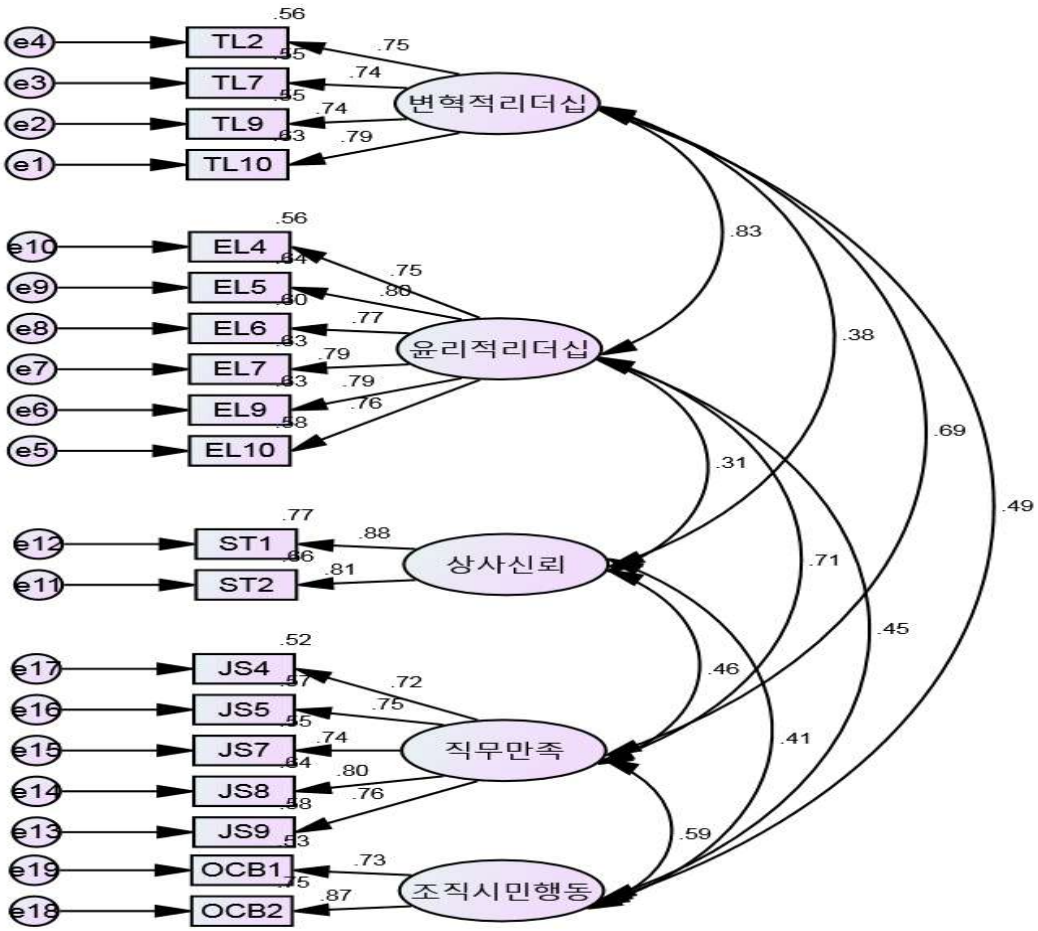
1) 확인적 요인분석

모든 관측변수를 포함한 확인적 요인분석의 결과, 모형의 적합도가 χ^2/df 2.245, GFI 0.738, AGFI 0.711, RMR 0.037, RMSEA 0.065, CFI 0.847, NFI 0.755, IFI 0.848 등으로 부족한 것으로 나타났다.

모형의 적합도를 향상시키기 위하여 SMC(Squared Multiple Correlation)값 0.4이하를 기준으로 하나씩 제거하고 0.4 이상 요인도 낮은 순으로 제거하는 과정을 반복하여 최종적으로 모형적합도를 결정하였다. 〈그림 2〉는 최종적으로 확정된 확인적 요인분석의 항목들을 나타낸 것이다. 분석

결과 모형의 적합도가 χ^2/df 2.398, GFI 0.895, AGFI 0.860, RMR 0.031, RMSEA 0.069, CFI 0.937, NFI 0.898, IFI 0.938 등으로 나타났다. GFI 값과 AGFI 값, NFI 값이 0.9보다 약간 낮은 것으로 나타났지만, 다른 적합도 지수들이 요건을 충족하고 있기 때문에 최종모형으로 확정하였다.

〈그림 2〉 확인적 요인분석(최종)



2) 타당성 검증

(1)집중타당성 검증

〈표 3〉은 집중타당성의 검증 결과를 나타낸 것이다. 결과를 살펴보면, 표준화된 요인부하량이 가장 작은 값이 0.723으로서 최소 0.5 이상을 충족하고 있으며, 통계적인 유의성(C.R. 〉 1.965, p 〈 0.05)도 가지는 것으로 나타났다. 그리고 AVE 값과 개념신뢰도 값도 각각 0.5 이상과 0.7 이상으로 나타나 집중타당성을 가지는 것으로 나타났다.

〈표 3〉 집중타당성 검증

	비표준화계수	S.E.	C.R.	p	표준화 계수	AVE	개념 신뢰도
변혁적 리더십→TL10	1.000				.791	0.662	0.887
변혁적 리더십→TL9	.858	.065	13.171	.000	.743		
변혁적 리더십→TL7	.935	.071	13.218	.000	.745		
변혁적 리더십→TL2	.955	.072	13.340	.000	.751		
윤리적 리더십→EL10	1.000				.762	0.687	0.930
윤리적 리더십→EL9	.964	.068	14.225	.000	.793		
윤리적 리더십→EL7	1.056	.074	14.189	.000	.791		
윤리적 리더십→EL6	.973	.070	13.834	.000	.774		
윤리적 리더십→EL5	1.007	070	14.321	.000	.797		
윤리적 리더십→EL4	.966	.072	13.327	.000	.749		
상사신뢰→ST2	1.000				.812	0.813	0.897
상사신뢰→ST1	1.040	.114	9.103	.000	.877		
직무만족→JS9	1.000				.764	0.678	0.913
직무만족→JS8	1.003	.072	13.943	.000	.799		
직무만족→JS7	1.010	.079	12.808	.000	.740		
직무만족→JS5	.991	.076	13.054	.000	.752		
직무만족→JS4	.920	.074	12.489	.000	.723		
조직시민행동→OCB2	1.000				.869	0.794	0.884
조직시민행동→OCB1	.843	.091	9.250	.000	.725		

(2) 판별타당성 검증

〈표 4〉에서 변수 간 상관관계가 가장 높은 '변혁적 리더십' ↔ '윤리적 리더십'을 AVE 〉 ø2 식에 적용시켜 보면, '변혁적 리더십' ↔ '윤리적 리더십' 간 상관계수는 0.833이므로 (0.833)2은 0.694이고, 변혁적 리더십의 AVE는 0.662, 윤리적 리더십의 AVE는 0.687이다. 두 AVE 값이 상관계수의 제곱값보다 작기 때문에 판별타당성이 떨어지는 것으로 나타났다.

판별타당성의 검증을 위해 두 번째 방법인 ø2±2×S.E. 식에 대입하면 0.833±2×0.043 식에 대입하면, 0.747 ~ 0.919로 1을 포함하지 않기 때문에 판별타당성이 있는 것으로 나타났다.

〈표 4〉 판별타당성 검증

	변혁적 리더십	윤리적 리더십	상사 신뢰	직무 만족	조직시민행동	AVE	개념 신뢰도
변혁적 리더십	1					0.662	0.887
윤리적 리더십	.833***	1				0.687	0.930
상사 신뢰	.378***	.308***	1			0.813	0.897
직무 만족	.693***	.714***	.459***	1		0.678	0.913
조직시민행동	.491***	.452***	.414***	.588***	1	0.794	0.884

*** p 〈 0.01

(3) 법칙타당성 검증

법칙타당성은 잠재변수 간 방향성에 대한 것으로 상관관계표에서 변수 간 관계가 정(+)의 방향인지, 부(-)의 방향인지를 확인하고 유의성을 확인하면 된다.

〈표 4〉를 보면 변수 간 관계가 연구의 가설과 같게 나타났고, 유의성도 p 〈 0.01의 수준으로 나타나 법칙타당성이 있는 것으로 나타났다.

4. 가설검증

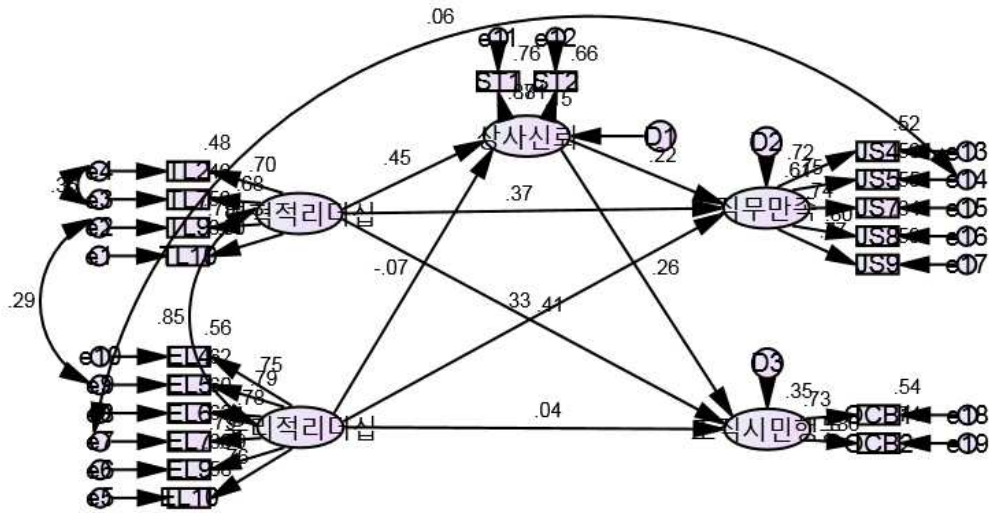
1) 구조방정식 모형적합도 평가

본 연구에서는 가설을 검증하기 위하여 구조방정식 모형을 이용하였으며, 분석은 Amos21을 사용하였다. 우선 모형의 적합도를 검정하였다. 적합도 검정은 확인적 요인분석의 모형 적합도를 실시한 것과 동일한 방법으로 실시하였다.

모형의 적합도를 보면 χ^2통계량은 356.915, p=.000으로 나타났다. 다른 적합도 지표를 보면, RMR .033, GFI .890, AGFI .854, NFI .893, IFI .933, CFI .933, RMSEA .071로 나타났다. GFI와 AGFI 지수가 조금 낮게 나왔기 때문에 모형의 적합도를 향상시키기 위하여 모형을 수정하기로 했다. 기존 모형의 수정지수 결과를 이용하여 공분산을 설정하였다.

수정된 모형의 적합도를 보면 χ^2통계량은 308.552, p=.000으로 나타났다. 다른 적합도 지표를 보면, RMR .031, GFI .904, AGFI .870, NFI .908, IFI .947, CFI .947, RMSEA .064로 나타났다. AGFI가 기준치인 0.9 이하로 나타났지만 그 값이 .870으로 수용할 수 있는 범위라 판단되어 이 모형을 최종모형으로 결정하였다.

〈그림 3〉 구조방정식 최종모형



2) 가설검증 및 결과 논의

구조방정식 최종모형을 이용하여 가설검증을 하였다. 각 변수들 간 영향력은 〈표 5〉와 같다.

〈표 5〉 변수 간 영향력

경로	표준화 경로계수	S.E.	C.R.	p
상사신뢰 ← 변혁적 리더십	.453	.157	2.737	.006
상사신뢰 ← 윤리적 리더십	-.075	.157	-.474	.636
직무만족 ← 상사신뢰	.220	.050	3.800	.000
조직시민행동 ← 상사신뢰	.258	.058	3.454	.000
직무만족 ← 변혁적 리더십	.369	.105	2.893	.004
조직시민행동 ← 변혁적 리더십	.406	.120	2.483	.013
직무만족 ← 윤리적 리더십	.333	.101	2.809	.005
조직시민행동 ← 윤리적 리더십	.040	.113	.271	.786

각 변수들 간 영향력을 보면, 변혁적 리더십이 조직유효성인 직무만족에 미치는 영향력은 표준화 경로계수 .369, C.R. 2.893으로 $p < .01$의 수준에서 유의한 것으로 나타났다. 따라서 가설 1-1: 지방자치단체장의 변혁적 리더십은 지방공무원들의 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다는 채택된다는 것을 알 수 있다. 이러한 결과는 김연숙 외(2012), 김창규(2009), 김화(2011), 박금희(2017), 오세희·이지혜(2017), 유호상(2015), Harter & Bass(1988)의 연구결과와 일치한다는 것을 알 수 있다.

그리고 변혁적 리더십이 조직유효성인 조직시민행동에 미치는 영향력은 표준화 경로계수 .406, C.R. 2.483으로 $p < .05$의 수준에서 유의한 것으로 나타났다. 따라서 가설 1-2: 지방자치단체장의 변혁적 리더십은 지방공무원들의 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다는 채택되었다. 이러한 결과는 김철수(2016), 유호상(2015), 유영식(2009), Koh, Steers & Terborg(1995), Podsakoff, MacKenzie & Fetter(1993)의 연구결과와 일치한다는 것을 알 수 있다.

또한 가설 2의 검증결과, 지방자치단체장의 윤리적 리더십이 조직유효성인 직무만족에 미치는 영향력은 표준화 경로계수 .333, C.R. 2.809로 $p < .01$의 수준에서 유의한 것으로 나타났다. 따라서 가설 2-1: 지방자치단체장의 윤리적 리더십은 지방공무원들의 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다는 채택된다는 것을 알 수 있다. 이러한 결과는 김학수·정범구(2008), 김주엽 외(2010), 최도림 외(2016), 김상호(2008), 이명신 외(2009), 정회근 외(2013), 문주호(2014), 이재술(2017), Vitell & Davis(1990), Craig & Gustafson(1998), Babin et al.(2000), Miller et al.(2002), Schminke et al.(2005), Ford & Richardson(1994), Loe et al.(2000: 185-204)의 연구결과와 일치한다는 것을 알 수 있다.

그리고 지방자치단체장의 윤리적 리더십이 조직유효성인 조직시민행동에 미치는 영향력은 표준화 경로계수 .040, C.R. .271로 $p < .05$의 수준에서 유의하지 않은 것으로 나타났다. 따라서 가설 2-2:

지방자치단체장의 윤리적 리더십은 지방공무원들의 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다는 기각되었다. 이러한 결과는 김주엽 외(2010), 최도림 외(2016), 김상호(2008), 이명신 외(2009), 정회근 외(2013), 문주호(2014), 이승규(2015)의 연구결과와 일치하지 않는다는 것을 알 수 있다.

〈표 6〉은 상사신뢰의 매개효과를 검증한 결과를 나타낸 것이다.

가설 3 상사신뢰의 매개효과 검증결과, 변혁적 리더십 → 상사신뢰 → 직무만족의 영향관계에서 상사신뢰가 매개효과를 가지는 것으로 나타나 가설 3-1: 지방자치단체장의 변혁적 리더십과 직무만족 간 관계에서 상사신뢰는 매개효과를 가질 것이다는 채택되었다. 지방자치단체장의 변혁적 리더십이 직무만족에 미치는 효과를 분해하면, 총효과는 .469이며, 직접효과는 .369, 상사신뢰를 통한 간접효과는 .100(p=0.018)으로 나타났다. 이러한 결과는 김철수(2016), 박금희(2017)의 연구결과와 일치한다는 것을 알 수 있다.

변혁적 리더십 → 상사신뢰 → 조직시민행동의 영향관계에서 상사신뢰가 매개효과를 가지는 것으로 나타나 가설 3-2: 지방자치단체장의 변혁적 리더십과 조직시민행동 간 관계에서 상사신뢰는 매개효과를 가질 것이다는 채택되었다. 지방자치단체장의 변혁적 리더십이 조직시민행동에 미치는 효과를 분해하면, 총효과는 .523이며, 직접효과는 .406, 상사신뢰를 통한 간접효과는 .117(p=0.017)로 나타났다. 이러한 결과는 Podsakoff et al.(1993)의 변혁적 리더십 행동은 리더에 대한 부하의 신뢰와 만족을 매개로 조직시민행동에 긍정적인 영향을 미친다는 결과와 일치한다는 것을 알 수 있다.

〈표 6〉 구조방정식 모델의 총 효과, 직접 효과 및 간접 효과

경로 종료점 \ 경로 시작점		변혁적 리더십	윤리적 리더십	상사신뢰
상사신뢰	총효과	.453	−.075	.000
	직접효과	.453	−.075	
	간접효과	.000	.000	
직무만족	총효과	.469	.317	.220
	직접효과	.369	.333	.220
	간접효과	.100	−.016	
조직시민행동	총효과	.523	.021	.258
	직접효과	.406	.040	.258
	간접효과	.117	−.019	

가설 4의 검증결과, 윤리적 리더십 → 상사신뢰 → 직무만족의 영향관계에서 상사신뢰가 매개효과를 가지지 않는 것으로 나타나 가설 4-1: 지방자치단체장의 윤리적 리더십과 직무만족 간 관계에서 상사신뢰는 매개효과를 가질 것이다는 기각되었다. 지방자치단체장의 윤리적 리더십이 직무만족에 미치는 효과를 분해하면, 총효과는 .317이며, 직접효과는 .333, 상사신뢰를 통한 간접효과는 -.016(p=0.608)으로 나타났다. 이러한 결과는 정동영(2017), 최도림 외(2016), 이재술(2017)의 윤리적 리더십과 직무만족의 관계에서 상사신뢰가 매개역할을 한다는 결과와 상반되는 것으로 나타났다.

윤리적 리더십 → 상사신뢰 → 조직시민행동의 영향관계에서 상사신뢰가 매개효과를 가지지 않는 것으로 나타나 가설 4-2: 지방자치단체장의 윤리적 리더십과 조직시민행동 간 관계에서 상사신뢰는 매개효과를 가질 것이다는 기각되었다. 지방자치단체장의 윤리적 리더십이 조직시민행동에 미치는 효과를 분해하면, 총효과는 .021이며, 직접효과는 .040, 상사신뢰를 통한 간접효과는 -.019(p=0.609)로 나타났다. 이러한 결과는 김주엽 외(2010)의 결과와는 일치하지 않지만, 최도림 외(2016)의 연구결과와는 일치하는 것으로 나타났다.

Ⅵ. 결론 및 정책적 함의

본 연구는 지방자치단체장의 변혁적, 윤리적 리더십이 상사신뢰를 매개로 하여 조직유효성에 미치는 영향관계에서 차이가 나타나는지를 목적으로 수행되었다. 본 연구의 결과는 다음과 같다.

먼저 지방자치단체장의 변혁적 리더십은 조직유효성인 직무만족과 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그리고 지방자치단체장의 윤리적 리더십은 직무만족에는 정(+)의 영향력을 가지지만, 조직시민행동에는 유의하지 영향력을 가지지 않은 것으로 나타났다. 따라서 변혁적 리더십이 조직유효성과 더 밀접한 관계가 있는 것으로 나타났다.

둘째, 상사신뢰의 매개효과 검증결과, 변혁적 리더십 → 상사신뢰 → 직무만족, 조직시민행동의 영향관계에서 상사신뢰가 매개효과를 가지는 것으로 나타났지만, 윤리적 리더십과 조직유효성 간 관계에서 상사신뢰가 매개효과를 가지지 않은 것으로 나타났다. 따라서 지방자치단체장의 변혁적 리더십이 상사신뢰를 매개로 하여 조직유효성에 영향력을 가진다는 것을 알 수 있다.

본 연구의 결과가 가지는 정책적 함의는 다음과 같다. 먼저 변혁적 리더십과 조직유효성의 관계에서 상사신뢰가 매개효과를 가지는 것으로 나타났다. 지방자치단체장의 변혁적 리더십은 상사신뢰에 긍정적 영향을 미치고 직무만족과 조직시민행동에도 긍정적인 영향을 미친다. 조직에서 상사신뢰는 상사의 정서지능, 상사의 공정성, 상사의 배려행동 등의 요인에 의해 형성될 수 있다. Salovey & Mayer(1990)에 의하면 정서지능이란 "자신과 타인의 정서를 평가하고, 표현하는 능력, 자신과 타인의 정서를 효과적으로 조절하는 능력, 자신의 정서를 효과적으로 성취하기 위해서 정서를 활용하는 능력"이라고 하였다. Druskat & Wolff(2001)는 자신의 정서를 알고 동료의 정서를 알아서 서로 이해하고 동료들의 정서를 수용하고 조정하는 능력이 높아지면 조직구성원들의 정서지능이 높아지고 구성원 간의 신뢰도 높아진다고 하였다. Barling et al.(2000)은 자신의 정서를 조절하고 관리할 줄 아는 능력을 가진 상사는 문제 상황에서 자기관리를 실행함으로써 부하들의 존경과 신뢰를 얻는다고 하였다. 또한 자신의 감정을 정확하게 인식, 평가, 표현하고, 부하의 감정을 인식, 평가하는 상사의 능력은 상사가 성공적으로 의사소통하고, 성공적으로 조직의 비전을 부하들에게 주입시키는 결과를 가져오며, 정서기능을 이해하고 분석하는 것은 상사가 부하들에게 이상화된 영향력을 행사하거나 신뢰감 그리고 존경심을 갖도록 할 수 있을 것이다.

Brockner & Siegel(1995)은 구성원들이 미래에 어떻게 처우될 것인가를 암시하는 것으로 조직에

서의 구조적이고 대인적인 절차공정성의 구성요소를 검토할 수 있다고 하였다. 구조적이고 대인적으로 공정한 절차는 그 시스템과 의사결정자에게 신뢰가 생기게 할 것이다. 반면에 구조적으로 부족하거나 대인적인 공정성의 미비는 낮은 수준의 신뢰를 생기게 할 것이다.

구성원들에게 있어서 상사는 직장 생활에 있어 많은 영향력을 지니므로, 상사의 배려는 조직에서 구성원으로서 생활과 성장에 많은 부분을 상사에게 의존할 수밖에 없다는 측면에서 상사신뢰의 매우 중요한 요소라 할 수 있다. Tyler & Degoey(1993)은 상사들이 중요한 정보를 공유하지 않으면 정보의 흐름이 통제 또는 왜곡되기 때문에 신뢰형성에 장애요인이 된다고 하였다. 즉 상사가 구성원들을 의사결정 과정에 참여시켜 중요한 정보를 공유하고 커뮤니케이션을 활성화하는 행위는 궁극적으로 구성원들의 신뢰형성에 중요한 영향을 미칠 수 있다는 것을 의미하는 것이다. Mishra & Morrisey(1990)은 다음과 같은 네 가지 요인들이 신뢰를 갖게 할 수 있다고 하였다. 공개적인 의사소통, 의사결정에 보다 많이 참여하는 것, 중요한 정보를 공유하는 것, 진정으로 인식과 느낌을 공유하는 것이다. 상사가 구성원들을 의사결정에 참여하게 하여 의사결정 사항 또는 통제권한을 상호공유하고 위임하면 상사와 구성원 간 상호신뢰가 형성될 것이다.

둘째, 윤리적 리더십과 조직유효성 간에 상사신뢰는 매개효과를 가지지 않는 것으로 나타났다. 또한 윤리적 리더십이 직무만족에만 직접적인 영향을 미치며, 조직시민행동에는 영향력을 가지지 않는 것으로 나타났다. 하지만 윤리적 리더십은 조직구성원들의 일탈행위를 억제하고 그들의 조직시민행동을 증진시켜 반사회적 행동을 줄일 수 있다는 점에서 조직에 긍정적인 효과를 미친다(Crawshaw et al., 2013). 또한 윤리적 리더십은 다양한 이해관계자들의 요구를 중립적이고 공정하게 처리할 수 있도록 돕는다는 점에서 조직에 긍정적인 효과를 나타낸다고 할 수 있다. 그래서 윤리적 리더십이 새롭게 주목받고 있는 것이다.

윤리적 리더십은 그 자체가 직접적으로 직무성과에 영향을 미칠 수도 있으나, 윤리적 리더십을 발휘하는 상사에 대한 신뢰와 윤리적 리더십이 기능하는 문화가 존재할 경우 윤리적 리더십을 더욱 향상시킬 수 있을 것이다. 즉, 윤리적 리더십은 일방적으로 그 영향력을 미치는 것보다 상호소통하고 공감하는 문화에서 더욱 효과적으로 기능할 수 있을 것이다. 문화적 차원의 변화는 초기에 저항이 발생할 수 있다는 한계가 존재하지만 장기적인 시각에서 그 저항을 이해하고 포용하며 리더십을 발휘하는 리더의 지속과 더불어 적절한 제도가 뒷받침 된다면 극복될 수 있을 것이다.

그리고 윤리적 리더십과 상사신뢰를 증진시킬 수 있는 프로그램의 개발을 고려할 필요가 있다. 단지 리더의 노력만으로 윤리적 리더십과 상사신뢰를 향상시키는 것은 한계가 있을 것이다. 체계적이고 효율적인 프로그램을 개발하여 활용하려는 노력이 필요할 것이다. 또한 상사신뢰의 증진을 위해서도 상사와 부하직원 사이의 의사소통을 원활히 하고 상호간 이해를 증진시킬 수 있는 인성개발 프로그램을 적극 활용할 필요가 있다(김학수·정범구, 2008).

상사의 윤리적 리더십과 부하의 직무성과와의 관계에 있어서, 윤리적 리더십을 보유한 리더는 의사결정을 할 때 구성원들의 참여를 더 많이 허용하고 권력을 공유하며, 적극적으로 의사소통하고, 구성원들에게 조직이 무엇을 기대하는지를 명확하게 해준다(Kalshoven et al., 2011). 따라서 윤리적 리더십을 지닌 상사와 함께 하는 구성원들은 그렇지 않은 경우보다 더 많은 권한과 정보자

원을 직무성과를 위해 사용할 수 있을 것이다. 또한 윤리적 리더는 자원과 비용을 공정하게 배분하고, 구성원들을 공정하게 대우해 이들의 근무의욕을 자극할 수 있다(신철우, 2006: 123-142).

본 연구는 윤리적 리더십이 강조되고 있는 시점에서 이전에 강조되었던 변혁적 리더십과 비교에서 변혁적 리더십의 가치를 밝혔다는 점에서 의의를 가진다 할 수 있다.

하지만 본 연구도 한계점을 내포하고 있다. 첫째, 본 연구는 설문지를 이용한 연구를 수행하였기 때문에 연구자체가 가지고 있는 일반화의 한계와 오류의 가능성을 내포하고 있을 수 있다. 둘째, 본 연구에서는 지방자치단체에 규모에 따라 대표성 있는 표본을 수집하려 하였으나 시간과 비용의 문제로 6개 기초자치단체를 대상으로 하였고, 광역자치단체가 제외되었기 때문에 표본의 대표성 문제로 인하여 연구의 결과를 일반화시키기에는 한계가 있을 것으로 보인다. 셋째, 본 연구는 매개변수로 상사신뢰, 종속변수로 직무만족과 조직시민행동을 정하였기 때문에 다양한 변수들을 종합적으로 살펴보지 못한 것도 한계로 판단된다.

마지막으로 지방자치단체장의 변혁적 리더십과 윤리적 리더십에 관한 연구는 다양하다. 그러나 이 리더십들이 조직유효성에 미치는 경로를 비교한 연구는 드물다. 변혁적 리더십과 윤리적 리더십이 조직의 유효성을 높이는데 기여할 수 있는 개념이기 때문에 향후의 연구에 작은 밑거름이 될 수 있을 것이다.

참고문헌

곽신근. (2010). 윤리적 리더십이 역할 갈등, 직무스트레스 및 조직유효성에 미치는 영향. 성균관대학교 박사학위논문.

김상호. (2008). 윤리적 리더십과 직무만족, 그리고 조직시민행동과의 관계. 「경찰학연구」. 8(3): 3-29.

김연숙·이희선·신황용. (2012). 시민단체 리더의 변혁적 리더십과 조직유효성 간의 관계: 조직신뢰의 매개효과를 중심으로. 「한국공공관리학보」. 26(2): 1-31.

김용순. (2012). 호텔종사원의 윤리적 리더십에 대한 지각과 조직효율성 간의 관계에 관한 실증적 연구. 「관광레저연구」. 24(3): 321-336.

김주엽·박상언·이민령. (2010). 윤리적 리더십과 상사 신뢰, 그리고 조직시민행동 간의 관계에 관한 연구. 「인적자원개발연구」. 13(2): 1-19.

김창규. (2009). 변혁적 리더십이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향-직무 및 개인특성의 조절효과를 중심으로-. 경희대학교 대학원 박사학위논문.

김철수. (2016). 변혁적·거래적 리더십이 조직몰입과 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구-긍정심리자본의 매개효과를 중심으로-. 동심대학교 대학원 박사학위논문.

김학수·정범구. (2008). 윤리적 리더십과 조직유효성의 관계에 있어서 상사신뢰의 매개효과. 「경영경제연구」. 30(2): 29-54.

김호정. (2017). 21세기 공공부문 리더십의 변화: 이론적 성찰과 전망. 「한국행정학보」. 51(1): 117-143.

김화. (2011). 변혁적 리더십과 서번트 리더십이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구-상사에 대한 신뢰의 매개효과와 집단주의 성향의 조절효과를 중심으로-. 숭실대학교 대학원 박사학위 논문.

류병곤·류은영. (2013). 변혁적/거래적 리더십이 조직몰입에 미치는 영향: 조직문화의 조절효과를 중심으로. GRI 연구논총. 15(3).

문주호. (2014). 윤리적 리더십이 구성원의 태도 및 행동에 미치는 영향에 관한 연구. 동신대학교 대학원 박사학위논문.

박금희. (2017). 변혁적 리더십과 조직유효성간의 관계에서 신뢰와 Guanxi의 매개효과: 한중비교를 중심으로. 인하대학교 일반대학원 박사학위 논문.

신철우. (2006). 리더십 유형과 조직유효성의 관계에 있어서 윤리적 성실성의 조절효과에 관한 연구.「산업경영연구」. 29(2): 1-22.

양동민·심덕섭. (2013). 변혁적 리더십이 역할행동, 조직시민행동 및 혁신행동에 미치는 영향: 개인적 동일시와 사회적 동일시의 매개효과.「경영학연구」. 42(1): 121-152.

오세희·이지혜. (2017). 변혁적 리더십, 팔로워십, 직무스트레스, 직무만족, 조직몰입의 구조적 관계 분석-지방공무원의 인식을 중심으로.「한국행정학회 학술발표논문집」.879-890.

오재동·정동영·최상한. (2017). 윤리적 리더십이 직무만족과 직무성과에 미치는 영향: 정서적 몰입의 매개효과를 중심으로.「지방정부연구」. 21(3): 207-232.

유영식. (2009). 변혁적 리더십이 역할행동, 조직시민행동 및 혁신행동에 미치는 영향-셀프 애피커시 및 임파워먼트의 매개효과를 중심으로-. 전남대학교 대학원 박사학위논문.

유호상. (2015). 변혁적 리더십과 조직유효성과의 관계: 직무특성인식 및 자기존중감의 매개효과를 중심으로. 성균관대학교 대학원 박사학위논문.

윤영채·이광순. (2009). 조직시민행동의 선행요인과 성과평가에 미치는 영향.「행정논총」. 47(1): 209-232.

이명신. (2009). 윤리적 리더십의 선행요인과 결과요인. 경희대학교 경영학과 박사학위논문.

이명신·손승우·장영철. (2009). 윤리적 리더십의 영향요인과 조직성과.「대한경영학회지」. 22(6): 3169-3193.

이성훈. (2009). 윤리적 리더십이 팔로워십과 조직몰입에 미치는 효과. 고려대학교 대학원 박사학위논문.

이영석·오동근·서용원. (2004). 회사신뢰와 상사신뢰의 결정요인.「한국심리학회 학술대회 자료집」. 211-212.

이진문. (2017). 변혁적 리더십이 조직몰입에 미치는 영향에 대한 연구-신뢰의 ㅡ매개효과를 중심으로. 군산대학교 대학원 박사학위논문.

이재술. (2017). 경찰공무원의 윤리적 리더십이 정서적 몰입과 직무만족에 미치는 영향 요인. 한세대학교 대학원 박사학위논문.

전현모·안성근. (2012). 외식업체 종사원의 심리적 자본이 직무만족에 미치는 영향-사회적 지지의 매개효과를 중심으로-.「외식경영연구」. 15(3): 219-240.

정동영. (2017). 지방자치단체장의 윤리적 리더십이 직무성과에 미치는 매개요인 분석 연구. 경상

대학교 박사학위논문.

정회근·심덕섭·김민정. (2013). 상사의 윤리적 리더십이 부하의 직무성과 및 조직몰입 조직시민행동에 미치는 영향: 조직기반 자긍심의 매개효과와 조직의 윤리적 가치의 조절효과를 중심으로.「대한경영학회지」. 26(4): 801-827.

조경훈. (2008). 윤리적 리더십이 조직몰입과 직무몰입에 미치는 영향-제조업 종의 고성과 기업과 저성과 기업의 차이를 중심으로. 인하대학교 대학원 박사학위 논문.

최갑열. (2009). 윤리적 조직분위기와 규범적 윤리몰입성향이 조직유효성에 미치는 영향: 윤리적 리더십의 매개역할을 중심으로. 조선대학교 박사학위논문.

최도림·권향원·박정민. (2016). 윤리적 리더십이 조직효과성에 미치는 영향.「한국조직학회보」. 12(4): 1-25.

최소연. (2013). 사회복지시설의 조직윤리에 관한 연구.「한국사회복지행정학」. 15(4): 313-344.

허성욱. (2017). 리더십 유형이 공공봉사동기 및 조직시민행동에 미치는 영향- 역할 갈등의 조절효과 탐색.「지방정부연구」. 21(3): 495-515.

Avolio, B. J. & Bass B. M. (1995). Individual Consideration Viewed at Multiple Levels of Analysis: A Multi-framework for examining the Diffusion of Transformational Leadership. Leadership Quartley, 6: 188-218.

Barling, J., Slater, F. & Kelloway, K. (2000). Transformational Leadership and emtional Intelligence: An Exploratory Study. Leadership & Organization Development Journal. 21: 157-161.

Bass, B. M. (1985). Leadership and Performnance Beyand Expectations. New York: The Free Press.

Bateman, T. S. & Organ, D. W. (1983). Job satisfaction and good solider: The relationship between affect and employee citizenship. Academy of Management Journal. 26: 587-595.

Belle, N. (2013). Leading to Make a Difference: A Field Experiment on the Performance Effects of Transformational Leadership, Perceived Social Impact, and Public Service Motivation. Journal of Public Administration Research and Theory. 24: 109-136.

Brief, A. P., Butcher, B. H. & Roberson, L. (1995). Cookies, Disposition, and Job Attitudes: The Effects of Positive Mood-Inducing Events and Negative Affectivity on Job Satisfaction in a Field Experiment. Organizational behavior and human decision processes. 62(1): 55.

Brief, A. P. & Motowidlo, S. J. (1986). Prosocial organizational behavior. Academy of Management Review. 11(4): 710-725.

Brockner, J. & Siegel, P. (1996). Understanding the Interaction Between Procedural and Distributive Justice: The Role of Trust, In R. M. Kramer and T. R. Tyler (Eds.), Trust in organizations: Frontiers of theory and research, Thousand Oaks, CA: Sage.

Brookes, S. & Grint, K. (2010). The New Public Leadership Challenge. Basingstoke, England: Palgrave MacMillan.

Brown, M. E. & Trevino, L. K. (2006). Ethical leadership: A review and future directions. The

Leadership Quarterly. 17: 595-616.

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: 117-134.

Burns, J. M. (1978). Leadership. New York: Harper & Row.

Bycio, P., Hackett, R. D. & Allen, J. S. (1995). Further assessments of Bass conceptualization of transactional and transformational leadership. Journal of Applied Psychology. 80: 468-478.

Caillier, J. G. (2014). Toward a Better Understanding of the Relationship Between Transformational Leadership, Public Service Motivation, Mission Valence, and Employee Performance: A Preliminary Study. Public Personnel Management. 43(2): 218-239.

Conger, J. A., Kanungo, R. N. & Menon, S. T. (2000). Charismatic leadership and follower effects. Journal of Organizational Behavior. 21(7): 747-767.

Covey, S. R. (1990). Principle-centered leadership. New York: Fireside.

Coyle-Shapiro, J. A. M. (2002). A psychological contract perspective on organizational citizenship behavior. Journal of Organizational Behavior. 23(8): 927-946.

Craig, S. B. & Gustafson, S. B. (1998). Preceived Leader Integrity Scale: An Instrument for Assessing Employee Perceptions Leader Integrity. Leadership Quarterly. 9(2): 127-145.

Crawshaw. J. R., Cropanzano. R. & Bell, C. M. (2013). Organizational justice: New insights from behavioural ethics. Human relation. 66(7): 885-904.

Deluga, R. (1988). Relationship of transformational and transactional leadership with employee influencing strategies. Group & Organizational Studies. 13: 456-467.

Denhardt, J. V. & Campbell, K. B. (2006). The Role of Democratic Values in Transformational Leadership. Administration & Society. 38(5): 556-572.

Dick, R. V., Christ, O., Stellmacher, J., Wagner, U., Ahlswede, O., Grubba, C., Haupmeister, M., Hohfeld, C., Moltzen, K. & Tissington, P. A. (2004). Should I stay or should I go? Explaining turnover intentions with organization and job satisfaction. British Journal of Management. 15: 351-360.

Dirks, K. T. & Ferrin, D. L. (2002). The role of trust in organizational settings. Organization science, 12(4), 450-467.

Dirks, K. T. & Skarlicki, D. P. (2004). Trust in leaders: Existing research and emerging issues. In R. M. Kramer & K. S. Cook (Eds.), Trust and distrust in organizations: Dilemmas and Approaches (pp. 21-40). New York: Russell Sage Foundation.

Druskat, V. U. & Wolff, S. B. (2001). Building the Emotional Intelligence of Group. Harvard Business Review. 79(3): 81-90.

Greenberg, J. & Baron, R. A. (1997). Behavior in organizations understanding and managing the human side of work. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

Hassan, S. & Wright, B. E., & Yukl, G. (2014). Does Ethical Leadership Matter in Government? Effects on Organizational Commitment, Absenteeism, and Willingness to Report Ethical Problems. Public Administration Review. 74(3): 333-343.

Hater, J. J. & Bass, B. M. (1988). Supervisors' Evaluation and Subordinates' Perception of Transformational Transactional Leadership. Journal of Applied Psychology. 73: 695-702.

Heres, E., & Lasthuizen, K. (2012). What's the difference? Ethical leadership in public, hybrid and private sector organizations. Journal of Change Management. 12(4): 441-466.

Hersey, P & Blanchard, K. H. (1982). Management of organizational behavior: Utilizing human resources. Englewood Cliffs. NJ: Prentice Hall.

Hosmer, L. T.(1994). Trust: The connecting link between organizational theory and philosophical ethics. Academy of Management Review. 379-390.

Joseph, E. E. & Winston, B. E. (2005). A correlation of servant leadership, leader trust, and organizational trust. Leadership & Organization Development Journal. 26(1): 6-22.

Kalshoven, K., Hartog, D. N. & Hoogh, A. H. B. (2011). Ethical leadership at work questionnaire (ELW): Development and validation of a multidimensional measure. The Leadership Quarterly. 22: 51-69.

Katz, D. & Kahn, R. L. (1978). The Social Psychology of Organizations, New York: Wiley.

Koh, H. C. & Boo, E. H. (2001). The Link Between Organization Ethics and Job Satisfaction: A Study of Managers in Singapore. Journal of Business Ethics. 29(4): 309-324.

Khuntia, R. & D. Saur. (2004). A Sale to Acess Ethical Leadership of Indian Private and Public Sector Managers. Journal of Business Ethics. 49: 12-26.

Kirkpatrick, S. A. & Locke, E. A. (1991). Leadership: Do traits matter? Academy of Management Executive. 5, 48.

Koh, W. L., Steers, R. M. & Terborg, J. R. (1995). The effects of transformational leadership on teacher attitudes and student performance in Singapore. Journal of Organizational Behavior. 16: 319-333.

Konovsky, M. A. & Pugh, S. D. (1994). Citizenship behavior and social exchange. Academy of Management Journal. 37(3): 656-669.

Kuhnert, K. W. & Lewis, P. (1987). Transactional and transformational leadership: A constructive/developmental analysis. Academy of Management Review. 12: 648-657.

Mayer, D. M., Kuenzi, M., Greenbaum, R., Bardes, M. & Salvador, R. B. (2009). How low does ethical leadership flow? Test of a trickle down model. Organizational behavior and human decision processes. 108(1): 1-13.

Mayer, R. C., Davis, J. H. & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. Academy of management review. 20(3): 709-734.

MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M. & Fetter, R.(1991). Organizational Citizenship Behavior and Objective Productivity as Determinants of Managerial Evaluations of Salespersons

Performance. Organizational Behavior and Human Decision Processes. 50(1).

Martin, M. M. (1999). Trust leadership. Journal of Leadership & Organizational Studies. 5(3): 41-49.

McCormick, E. J. & Tiffin, J. (1974). Industrial psychology.6th ed., New York.: Prentice-Hall.

Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. Human Resource Management Review. 1(1): 61-89.

Mishra, T. R. & Morrisey, M. A. (1990). Trust in Employee/Employer Relationship: A Survey of West Michigan Manager. Public Personnel Management. 19: 443-461.

Organ, D. W. (1988). Organizational Citizenship behavior: The good soldier syndrome. Lexington, MA: Lexington Books.

Paarberg, L. E. & Lavigna, B. (2010). Transformational Leadership and Public Service Motivation: Driving Individual and Organizational Performance. Public Administration Review. 70(5): 710-718.

Piccolo, R. F., Greenbaum, R., Hartog, D. N. & Folger, R. (2010). The relationship between ethical leadership and core job characteristics. Journal of Organizational Behavior. 31(2): 259-278.

Pillai, R., Schriesheim, C. A. & Williams, E. S. (1999). Fairness perceptions and trust as mediators for transformational and transactional leadership: A two-sample study. Journal of Management. 25(6): 897-933.

Podsakoff, P. M.& Mackenzie, S. B. (1994). Organizational citizenship behaviors and sales unit effectiveness, Journal of Marketing Research. 31: 351-363.

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B. & Fetter, R.(1993). Substitutes for leadership and the management of professionals. The Leadership Quarterly. 4(1): 1-44.

Poon, J. M. (2006). Trust-in-supervisor and helping coworkers: Moderating effect of perceived politics. Journal of Managerial Psychology. 21(6): 518-532.

Porter, L. W. & R. M. Steers. (1973). Organizational Productivity, In M. D. Dunnett & L. M. Hough eds. Handbook of Industrial and Organizational Psychology. 443-471. Palo Alto: Consulting Psychologists Press.

Rousseau, D. M. & McLean P. J. (1993). The contracts of individuals and organizations. Research in Organizational Behavior. 15: 1-43.

Salovey, P. & Mayer, J. D. (1990). Emotional Intelligence. Imagination, Cognition and Intelligence. 9: 185-211.

Sana, L. M. & V. Shoaf. (2007). Ethical Leadership for the Professions: Forstering a Moral Community. Journal of Business Ethics. 78: 39-46.

Schminke, M., Ambrose, M. L. & Neubaum, D. O. (2005). The effect of leader moral development on ethical climate and employee attitudes. Organizational Behavior and Human Decision Process. 97: 135-151.

Settoon, R. P. & Mossholder, K. W. (2002). Relationship quality and relationship context as antecedents of person-and task-focused interpersonal citizenship behavior. Journal of Applied Psychology. 87(2): 255-267.

Shamir, B., House, R. J. & Arthur, M. B. (1993). The motivational effects of charismatic leadership: A self-concept based theory. Organization Science. 4(4): 577-594.

Smith, C. A., Organ, D. W. & Near, J . P.(1983). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. Journal of Applied Psychology. 68.

Stouten, J., Dijke, M. & Cremer, D. (2012). Ethical leadership: An overview and future perspectives. Journal of Personnel Psychology. 11(1): 1-6.

Tan, H. H. & Tan, C. S. (2000). Toward the differentiation of trust in supervisor and trust in organization. Genetic, Social, and General Psychology Monographs. 126(2): 241-260.

Tichy, N. M. & M. A. Devanna(1986). The Transformational Leader. Training and Development Journal. 27-32.

Tyler, T. R. & Degoey, P. (1996). Trust in Organizational Authorities: The Influence of Motive Attributions on Willingness to Accept Decisions. In R. M. Kramer and T. R. Tyler(Eds.). Trust in organizations: Frontiers of theory and research, Thousand Oaks, CA: Sage.

Van Wart, M. (2003). Public-Sector Leadership Theory: An Assessment. Public Administration Review. 63(2): 214-228.

Van Wart, M. (2013). Administrative Leadership Theory: A Reassessment after 10 Years. Public Administration. 91(3): 521-543.

Van Wart, M. (2013b). Lessons from Leadership Theory and the Contemporary Challenges of Leaders. Public Administration Review. 73(4): 553-565.

Viswesvaran, C., Deshpande, S. P. & Joseph, J. (1998). Job Satisfaction as a Function of Top Management Support for Ethical Behavior: A Study of Indian Managers. Journal of Business Ethics. 17(4): 365-371.

Vitell, S. J. & Davis, D. L. (1990). Ethical beliefs of MIS professionals: The frequency and opportunity for unethical behavior. Journal of Business Ethics. 9(1): 63-70.

Wright, B. E. & Moynihan, D. P. (2012). Pulling the Levers: Transformational Leadership, Public Service Motivation, and Mission Valence. Public Administration Review. 72(2): 206-215.

Walumbwa, F., Wang, P., Wang, H., Schaubroeck, J. & Avolio, B. (2010). Psychological processes linking authentic leadership to follower behaviors. The Leadership Quarterly. 21: 901-914.

Yukl, G. (1998), Leadership in Organization. Prentice-Hall: Englewood Cliffs, N J.

Zhu, W., May, D. R. & Avolio, B. J. (2004). The impact of ethical leadership behavior on employee outcomes: The roles of psychological empowerment and authenticity. Journal of Leadership & Organizational Studies. 11(1): 16-26.

나건하(羅建河): 경상대학교 행정학과 박사과정을 수료(2019)하였으며, 주요 관심분야로는 지방자치, 도시재생, 지방의회 등이다(serer2@hanmail.net).

민병익(閔丙翼): 경상대학교와 미국 Auburn University에서 각각 행정학 박사학위를 취득하고 현재 경상대학교 행정학과 교수로 재직 중이다. 주요 관심분야는 재무행정, 인사행정, 정책평가 등이고, 주요 논문으로는 "공공기관장의 임용유형과 리더십에 따른 경영성과(2016)", "조례의 특성과 처리 소요시간의 변화- 경상남도의회에서 다루어진 조례안을 중심으로 - (2017)", "지방의회의 인적 구성에 따른 조례의 특성(2018)" 등이 있다(min@gnu.ac.kr).

〈논문접수일: 2019. 8. 26 / 심사개시일: 2019. 9. 3 / 심사완료일: 2019. 9. 30〉

Abstract

A Study on The Impacts of Transformational and Ethical Leadership on Organizational Effectiveness with the Mediating Effect of Trust in Leaders

Na, Geonha
Min, Byeongik

This study explores the extent to which transformational and ethical leadership affects organizational effectiveness. The results were as follows. Firstly, the transformational leadership of the heads of local governments has a positive effect on the job satisfaction and organizational citizenship behavior. In addition, the impact of the ethical leadership of the heads of local governments on job satisfaction has a positive impact on the job satisfaction. However, the impact of the ethical leadership of the heads of local governments on organizational citizenship behavior as organizational effectiveness, was rejected, since there was no statistical significance.

Furthermore, after verifying the effect of the mediator, trust in leaders, it was revealed that in the influence relationship (transformational leadership → trust in leaders → job satisfaction, organizational citizenship behavior), trust in leadership had a meditating effect. However, the hypotheses regarding the influence relationships between ethical leadership, job satisfaction and organizational citizenship behavior were rejected since it was shown that there was no mediating effect of trust in leaders.

Key Words: transformational leadership, ethical leadership, trust in leaders, job satisfaction, organizational citizenship behavior