

장 준 호 (Jang, Jun-ho) *
(E-mail : jjh4653@honam.ac.kr)

논문접수일 : 2010년 6월 24일
논문심사일 : 2010년 7월 16일
게재확정일 : 2010년 8월 13일

*학위취득대학 : 전남대학교
현직 : 호남대학교 관광경영대학 경영학과 전임강사

점에서 그 시사점이 있다. 또한 리더 수용이 바람직한 성과로 이어짐으로써 리더 수용이 갖는 중요성과 정확한 역할에 대한 이해를 도모하고 있다. 무엇보다도 본 연구의 중요한 시사점은 사물이나 현상을 받아들이는 수용의 개념을 리더에게 적용함으로써 새로운 리더십 연구에 단초를 제공하고 있다는 점이다.

[주 제 어] 리더 수용, 준거적 권력, 카리스마적 리더십, 신뢰

I. 서 론

새로운 세기의 시작과 함께 우리 사회의 여러 분야에서 변화의 바람이 불고 있다. 변화 또는 개혁이란 국가적 차원에서 보면 일종의 국가발전이고, 개인적 차원에서 보면 하나의 태도 변용이다(Rogers 1971). 조직행동 분야에서도 이러한 변화의 바람을 피할 수는 없다. 특히 이러한 운동의 기저에는 이제까지와는 다른 사회 전반에 영향을 미치는 새로운 리더십의 출현이 절실하다는 기대가 자리 잡고 있다. 돌이켜보면, 지금까지 한국 사회를 지배했던 리더십은 봉건적 세계관에 바탕을 둔 군림하는 리더십이었다고 할 수 있다. 엄격한 유교적 가부장 질서와 전체적 사고로 무장한 거짓 리더들은 지난 시절 민중들 위에 군림하면서 올바른 리더의 역할을 왜곡시켜왔다. 따라서 이제 새로운 패러다임의 구축과 다른 사람의 권리를 인정하는 리더십의 출현은 시대의 대세일 뿐만 아니라, 절박한 요구라는 사실에는 의문의 여지가 없다. 그렇다면 우리가 추구해야 할 새로운 리더십은 어떤 모습이어야 할까?

본 연구에서는 이러한 문제를 해결하는 데 도움을 줄 수 있는 하나의 새로운 방안으로 리더를 수용하는 문제에 대한 폭넓은 접근을 하고자 한다. 부하에 의한 리더의 수용은 기존의 연구 흐름과는 차별

<국문요약>

본 연구는 지금까지 리더십 연구에서 다루어 왔던 방식과는 다른 차원에서 접근하고자 하였다. 즉, 리더 수용이라는 새로운 개념을 도입하여 부하의 태도 및 행동의 형성 원인을 밝히려는 데 연구의 의의가 있다. 이를 위해 수용에 관한 개념을 정리하여 제시하였고, 이러한 수용의 개념을 토대로 부하의 리더 수용을 '리더를 인정하고 받아들이려는 적극적이고 자발적인 마음의 상태이자, 가까이 행동으로 옮기려는 심리적 작용'으로 규정하였다. 또한 부하의 리더 수용을 결정하는 요인들을 리더의 권력, 신뢰, 카리스마 등을 중심으로 고찰하였고, 마지막으로, 부하의 리더 수용이 개인의 성과(직무만족과 조직몰입)에 어떤 영향을 미치는지에 대한 실증 연구를 실시하였다.

본 연구의 실증을 위해 총 10개 조직, 285명의 부하직원들을 대상으로 표본을 선정하였다. 본 연구의 실증 결과는 다음과 같다. 첫째, 리더의 준거적 권력이 부하의 리더 수용에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 둘째, 리더의 카리스마적 리더십 정도가 높을수록, 부하의 리더 수용의 정도가 높은 것으로 나타났다. 셋째, 리더의 신뢰구축 리더십의 정도가 높을수록, 부하의 리더 수용에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다. 또한 부하의 리더 수용과 개인의 성과 간의 관계를 검증한 결과, 리더 수용이 부하의 직무만족과 조직몰입에 유의한 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다. 요컨대, 리더의 준거적 권력, 카리스마적 리더십, 신뢰구축 리더십 등이 부하의 리더 수용에 영향을 미치는 것으로 나타났고, 리더 수용이 부하의 직무만족과 조직몰입을 야기하는 선행 요인으로 밝혀졌다. 이러한 검증결과는 추후 확장된 연구를 통해 리더 수용에 영향을 미치는 요인들을 규명하는 데 실마리를 제공하였다는

적으로 부하의 태도적 관점과 행동적 관점 등을 모두 모색하는 과정을 포함하고 있다. 즉 그 동안 리더십의 문제는 리더와 부하간의 관계에서 나타나는 효과성 측면에 집중되어 있었다. 행동 과학자들은 어떤 특성, 능력, 행동, 권력근원 또는 상황측면이 리더로 하여금 부하들에게 영향력을 행사할 수 있도록 하여 집단목표를 달성하게 하는가를 발견하려 했다. 그 외 몇몇의 학자들에 의해 제기된 리더로 부각되는 이유와 리더 행동방식의 결정요인도 리더십의 중요한 연구 과제가 되었으나, 지배적 관심은 리더십 효과였다. 이로 인해 리더십의 신비를 밝히는 데 상당한 진전이 이뤄졌긴 했지만 아직도 많은 의문들은 풀리지 않은 채로 남아 있다(Yukl 1981). 따라서 본 연구는 리더 수용이라는 개념을 통해 지금까지 리더십 분야에서 다루어 왔던 방식과는 다른 새로운 시각에서의 리더십에 대한 접근이라 할 수 있다.

인간은 어떤 사실이나 현상을 받아들이기만 하면 그 사실이나 현상을 수긍하고, 인정하려 한다. 이러한 과정이 인지과정 속에서 발현되며, 수용의 의미와 연관되어 있다. 리더에 대한 수용도 마찬가지로, 리더를 인정하거나 용납하여 리더로서 받아들이는 의미를 내포하고 있다. 리더에 대한 인지과정(리더를 리더로 분명히 인정함)은 자신과 타인, 사회적 관계 등에 대한 지각, 사고, 지식 등을 포함하게 된다. 이것이 중요한 이유는 바로 행동으로 귀착되기 때문이다. 리더 수용이 시사하는 바가 바로 그것이다.

하지만 이러한 중요성에도 불구하고, 조직을 대상으로 리더와 부하간에 나타나는 수용에 관한 구체적인 연구는 아직까지 이루어지지 않고 있다. 이와 같은 문제인식을 통해 제기된 본 연구의 목적은 다음과 같다. 첫째, 수용에 관한 개념을 정리하고, 수용의 의미를 구체적으로 규정하고자 한다. 수용자의 태도와 행동을 예측할 수 있는 수용의 개념을 정리하기 위해서, 여러 분야에서 이루어진 수용의 연구를 재검토하여 다차원적 측면에서 수용의 개념적 정의를 재규정하고자 한다.



둘째, 이러한 수용의 개념을 토대로 부하의 리더 수용의 의미를 새롭게 정의내리고자 한다. 그동안 다양한 분야에서 이루어져 왔던 수용에 관한 연구에 바탕을 두고 리더 수용에 관한 정의를 명료하게 구축하여, 개념적 토대를 제시하고자 한다.

셋째, 부하의 리더 수용을 결정하는 선행요인들을 리더의 권력근원, 신뢰, 카리스마적 리더십 등을 중심으로 고찰하고자 한다. 리더를 수용하는 원인을 이론적으로나 실증적으로 규명하여 영향관계를 모색하고자 한다. 이를 위해 권력의 근원들을 고찰하고자 하고, 긍정적인 효과를 야기할 수 있는 리더십 이론을 중심으로 접근하고자 한다.

마지막으로, 부하의 리더 수용이 개인의 성과에 어떤 영향을 미치는지에 대한 실증 연구를 하고자 한다. 부하들이 리더를 수용한다는 것은 개인의 성과에 영향을 미칠 수 있을 것이라는 예측을 할 수 있다. 즉, 본 연구에서는 성과변수를 직무만족, 조직몰입 등으로 설정하고 부하의 리더 수용과 이러한 성과변수들 간의 관계를 정립하고자 한다.

II. 이론적 배경 및 연구가설

1. 수용(acceptance)

조직구성원들의 태도나 행동에 관한 과업환경의 영향은 행동과학에서 중요한 연구과제로 떠오르고 있다(Lachman and Aranya 1986; Meixner and Bline 1989; Montagna 1968). 본 연구의 중심 주제인 리더 수용 역시, 행동을 예측하는 중요한 선행요인으로서 연구의 필요성이 증대되고 있다. 행동 예측 변수로서 리더 수용에 관한 연구는 먼저 수용의 개념을 규정하는 작업부터 선행되어야 한다. 본 연구에서는 수용의 개념을 규정하기 위해 몇 가지 관점에서 접근하고자 한다. 즉 심리적 접근, 행동적 접근, 개혁결정 과정에서의 수용, 그리고

과적으로 이행하게 할뿐만 아니라, 직무에 대한 만족감을 상승시키는 결과를 가져오는 것으로 가정하고 있다.

셋째, 로저스(Rogers 1971)의 개혁결정 과정에서 수용의 개념을 도출해 볼 수 있다. 이에 따르면 개인은 개혁에 대해 호의적이거나 또는 비호의적인 태도를 취하게 된다. 이 과정에서 수용자가 지각한 개혁의 상대적 이점, 적합성, 복잡성 등과 같은 특성들이 특히 중요하게 작용한다. 개혁에 대한 찬반의 태도를 취하는 데 있어 개인은 실제로 그것을 시험해 보기 전에 마음속으로 자신의 현재와 미래의 처지에 그것을 적용해 보고자 한다. 즉 새로운 개혁에 대한 이용가치를 먼저 파악한 후 어떤 개혁에 대한 특정한 태도를 보이게 된다. 이를 토대로 수용의 개념을 파악해 보면, 수용자들이 변화에 대해 일반적으로 긍정적인 태도를 갖도록 하는 것이다. 다시 말해서 개혁을 수용한다는 것은 개인들이 변화를 서슴지 않고 받아들이고 개혁에 대해서 더 잘 알고 있고 스스로 자기발전을 꾀하면서 활발히 추진하는 것이다.

<표 1> 수용의 개념

연구자	접근방법	수용의 정의
Hayes(1987); Hayes, Strosahl, & Wilson(1999)	심리학적 접근	수용은 정신 건강과 행동 효과의 주요한 개별적 결정인자로서, 인지과정에서 사고, 느낌, 감정 등을 긍정적으로 유지하게 하여, 건전하고 건전한 정신을 갖게 하는 것이다
Bond & Bunce (2002)	행동론적 접근	수용은 부정적인 감정을 회피하거나(예, 두려움 등), 한 사람의 특정한 행동을 하게 하지 않은 채, 사고, 느낌, 그리고 생리적인 감각들을 통해 자발적 행동에 이르게 하는 마음의 상태이다
Rogers(1971)	개혁결정 과정에 따른 접근	수용자들이 변화에 대해 일반적으로 긍정적인 태도를 갖도록 하는 것이다. 즉 개혁을 수용한다는 것은 개인들이 변화를 서슴지 않고 받아들이고 개혁에 대해서 더 잘 알고 있고 스스로 자기 발전을 꾀하면서 활발히 추진하는 것이다
Barnard(1938)	권위 수용에 따른 접근	명령을 받는 사람이 그 명령에 정신적으로나 육체적으로 순응하는 것이다
사전적 의미	사전적 접근	수용: 사물이나 현상을 받아들이는 것 수용상: 다른 것으로부터 사물을 받아들이는 능력

바나드(Barnard 1952)의 권위 수용 등이 그것이다.

첫째, 심리학적 측면에서의 수용에 대한 접근이다. 심리학적 관점에서 수용은 정신 건강과 행동 효과의 주요한 개별적 결정인자이다(Hayes 1987; Hayes, Strosahl and Wilson 1999). 즉 사물이나 현상을 받아들이으로써, 정신적 건강과 효과적 행동을 야기하는 것이다. 여기에서 언급한 정신 건강은 부정적인 감정을 발생시키는 원인을 제거함으로써 나타난다. 다시 말해서, 어떤 현상을 수용하는 것은 인간의 인지과정에서 사고, 느낌, 감정 등을 긍정적으로 유지하게 하여, 건전하고 건강한 정신을 갖게 하는 것이다(Bond and Bunce 2002). 이러한 내부적 감정들이 발생함으로써 개인의 에너지를 더 효과적으로 활용할 수 있다. 이에 따라 과업수행자의 심리상태를 결정짓는 수용은 그들의 성과에 직접적인 관계에 놓여 있다. 도날드슨(Donaldson 2003)도 역시 수용을 긍정적인 성과의 핵심적인 요소로 인식되고 있음을 피력하였고, 최근의 연구에서는 과업관련 스트레스를 조절하는 중요한 요소로 제안되어지고 있음을 밝히고 있다.

둘째, 행동론적 측면에서의 수용에 대한 접근이다. 본드와 번스(Bond and Bunce 2002)에 의하면, 수용을 부정적인 감정을 회피하거나(예, 두려움 등), 한 사람의 특정한 행동을 하게 하지 않은 채, 사고, 느낌, 그리고 생리적인 감각들을 통해 자발적 행동에 이르게 하는 마음의 상태라고 규정하고 있다. 결국 사물이나 현상에 대한 수용의 정도가 높은 경우, 그에 대한 긍정적 감정이 고조되고, 올바른 행동을 하기 위한 제반 여건을 조성하게 된다. 반대로 수용의 정도가 낮은 경우, 수동적 행동이나 여러 가지 부정적 감정들 때문에 바람직하지 못한 행동과 이에 따른 성과에 부정적인 영향을 미칠 수 있다. 요컨대 수용의 정도가 높을수록 정신건강, 과업상의 행복에 더 좋은 영향을 미치며, 직무에서 야기된 긴장, 걱정 그리고 근심을 더 줄일 수 있다(Donaldson 2003). 따라서 수용을 통해 과업수행자의 직무만족과 과업성취를 예측할 수 있다. 본드와 하이슨(Bond and Hayes 2002)에 따르면, 수용에 의해서 발원된 행동은 과업수행자의 직무를 더 호

넷째, 바나드(Barnard)의 권위(authority)수용에 따른 접근이다. 바나드(Barnard, 1952)에 의하면, 권위란 한 공식적 조직에서의 의사전달(명령)의 성격을 띤 것으로, 명령을 받는 사람이 행하는 바와 또는 행하지 않아야 하는 바를 지배하는 것이나 결정하는 것으로서 받아들여지는 것이다. 만약 명령적 의사전달이 지시를 받는 사람에게 의해 받아들여진다면, 그에 대한 전달의 권위는 행위의 기초로서 확인되거나 확정된다. 반면에 의사전달이 복종되지 않은 경우, 지시를 받은 사람에게 대한 권위는 부정되는 것이다. 따라서 명령이 권위를 갖추고 있는가의 여부의 의사결정은 명령을 받는 사람 측에 달려 있는 것이며 “권위자”, 즉 명령을 내리는 사람에게 달려 있는 것은 아니다. 즉 권위 자체는 어디까지나 명령을 받는 사람의 수용 내지는 동의에 기반을 두고 있다.

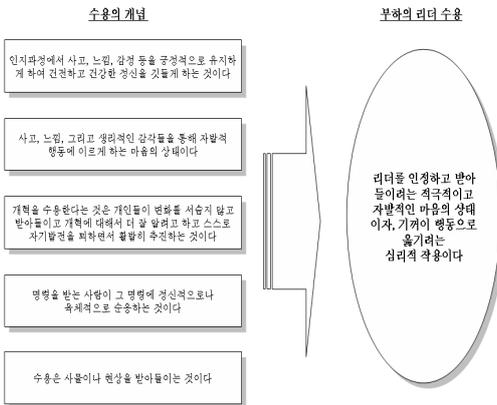
1) 부하의 리더 수용

이를 바탕으로 부하의 리더 수용을 다음과 같이 재규정하고자 한다. 부하의 리더 수용이란 ‘리더를 인정하고 받아들이려는 적극적인 자발적인 마음의 상태이자, 기꺼이 행동으로 옮기려는 심리적 작용이다.’ 왜냐하면 본 연구에서 리더 수용은 정적인 개념과 동적인 개념을 모두 포함하는 개념으로, 마음에서 행동으로 이어지는 프로세스를 정의에 반영하고자 했기 때문이다.

이러한 정의는 앞서 설명한 5가지의 수용의 개념을 종합적으로 정리한 개념으로 그 의미가 명료하면서 5가지의 수용의 개념을 대부분 설명해내고 있는 정이라 볼 수 있다. 부하의 리더 수용의 정의에서 도출된 개념적 특성은 다음과 같이 설명될 수 있다. 첫째, 부하의 리더 수용은 자발적 수용이라는 것이다. 즉 부하 스스로 발원해서 리더를 수용하는 것이다. 이는 강제적 수용과는 구별되어야 할 것이다. 왜냐하면 강제적 수용은 기계적 복종의 개념과 유사한 형태로 나타나기 때문이다. 복종은 상대방의 명령·요구·의지 등에 그대로 따르는 행동적 측면을 강조하고 있다. 예를 들어, 급수시설의 중업원이 중요

한 펄프를 폭파시키도록 상사에 의해 명령을 받았거나, 또한 군인이 자기의 동료들 사살하도록 명령을 받았다면 그들은 문자 그대로 복종할 수밖에 없다. 하지만 이러한 행위는 리더 수용에서 나오는 행동은 아니다. 왜냐하면 앞서의 예는 정신적인 면이 배제된 육체적인 복종에 지나지 않기 때문이다.

<그림 1> 부하의 리더 수용



이와 유사하게, 베버(Weber 1968)도 부하들이 리더에게 복종하는 이유를 순전히 관례에 의해, 또는 물질적인 이해 상태나 이념적인 동기에 의해 구속되어 있기 때문이라고 언급하고 있다. 또한 반덴버그, 셀프 그리고 반덴버그(Vandenberg, Self, and Seo 1994) 등도 역시 복종은 '조직에 대한 개인적인 신념 때문이 아니라, 처벌을 회피하고

보상을 획득하려는 욕망에서 기인한다.'라고 규정 짓고 있다.

둘째, 부하의 리더 수용은 리더라는 한 인간을 수용하는 즉 개인적 수용이다. 따라서 리더십을 수용하는 것은 아니다. 리더십을 목표달성을 위한 영향력 과정이라 규정할 때, 리더의 개인적 속성은 배제되어 있기 때문이다.

셋째, 리더 수용은 리더를 리더로 받아들이는 의미가 담겨 있을 뿐만 아니라, 이러한 마음의 상태를 적극적인 실행으로 옮김으로써 리더십의 긍정적인 효과에까지 이르게 한다. 또한 리더의 요구를 자발적으로 순수하게 받아들이는 것으로, 요구에 어떤 의심이나 후회의 여지가 보이지 않는 것이 수용의 특징이라 하겠다(홍성열 2004). 따라서 리더의 요구나 리더 그 자체에 대한 저항 가능성은 거의 존재하지 않는다.

본 연구에서는 리더 수용의 개념을 구체적으로 살펴보기 위해서, 정신적 측면과 행동적 측면으로 리더 수용을 구분하여 하위 개념을 설명하고자 한다. 정신적인 측면에서의 리더 수용은 동일시와 내면화를 포괄하고 있다. 왜냐하면 사회심리학에서 동조양식(同調樣式)과 유사한 개념으로 등장하고 있는 동일시와 내면화는 여러 가지 리더의 영향이 개인의 태도 및 가치체계에 흡수되어 가는 과정을 묘사하고 있기 때문이다.

동일시(identification)는 타인과의 관계에서 타인의 반응경향을 받아들이는 경우로서, 이를테면 타인의 목적이나 가치를 자기의 것으로 받아들여 그것이 마치 자기의 가치나 목적인 것처럼 되는 경우이다. 즉 타인과 자기를 구별하지 않고 동일한 것으로 보고 똑같이 취급하여 욕구를 실현하려고 하는 심리 현상을 의미한다. 켈만(Kelman 1958)에 의하면, 동일시는 한 개인이 다른 사람 또는 집단과 만족스러운 관계를 유지하고, 정착하기를 원함으로써 그로 인해 영향력을 받아들일 때 발생하는 것으로 나타나고 있다. 이 관계는 고전적인 동일감 형태로 나타나며, 당사자는 유도된 행동을 취한다. 왜냐하면 유도된 행동은 바람직한 관계를 형성하는 데 관련되어 있기 때문이다.

따라서 동일시에 근거한 만족은 그와 일치하는 행동에 따라 기인한다.

내면화(internalization)는 리더의 영향을 통해 유도된 행동의 내용이 받아들이는 자(者)의 가치체계와 일치되어 있고(Kelman 1958), 그에 동조함으로써 내적·심리적 만족을 가져오는 경우에 나타나는 반응이다. 즉 영향의 내용이 자신의 가치체계 안에 통합되어 가고, 자율적으로 자신의 행동을 변화시켜 나가려고 하는 반응이다. 이는 외재적인 영향력, 즉 리더의 영향이 자신의 가치체계와 일치하고 있기 때문에 적극적으로 자신의 행위기준으로서 받아들이고, 이를 기초로 반응을 나타내는 경우에 일어나는 행동인 것이다. 그러므로 내면화는 개인의 사고 및 감정, 행동 등이 여러 가지의 사회적 영향을 받아 내부로 흡수되는 현상을 지칭한다. 켈만(Kelman 1958)에 따르면, 내면화에 바탕을 둔 만족은 새롭게 유도된 행동의 내용에 따라 기인한다.

행동적인 측면에서의 리더 수용은 순응(順應, conformity)으로 설명할 수 있다. 순응의 사전적 의미는 순순히 따르는 행동적 측면을 강조하고 있다. 즉, 환경이나 변화에 익숙하여지거나 체계를 명령 따위에 적응하여 따르는 것을 의미한다. 리더에 대한 순응 역시, 리더를 흔쾌히 따르거나 그릇된 욕심이 전혀 없이 따르는 행동이다.

이렇듯 동일시, 내면화, 순응의 의미를 포함하고 있는 수용은 리더와 부하 모두 같은 신념과 행동을 나타내게 된다.

2. 부하의 리더 수용의 선행요인

리더와 부하 간에 발생하는 영향력은 대부분 리더십에 초점을 두고 있다. 리더십은 리더의 목표나 집단의 목적을 달성하려는 지향적 행동이기 때문에 그 결과는 리더와 부하 상호간의 영향 과정에 달려 있다. 이 영향 과정에 따라서 부하의 행동은 물론 의도한 성과의 달성 여부가 결정되고, 나아가서는 이로 인한 만족감도 결정된다. 그 동안 리더십은 대개 개인적 특성, 행동, 다른 사람들에 대한 영향력, 상

호작용 유형, 역할 관계, 리더 영향력의 함의성에 관한 타인의 지각 등에 의해 규정되어 왔다. 부하의 리더 수용 역시 리더십과의 관계를 살펴보고 싶고서는 이론적 정립이 이루어질 수 없다. 리더 수용이 리더와 부하 간에 발생하는 영향력 내에서 발현되기 때문이다.

따라서 본 연구에서는 기존의 리더십 연구에 기초하여 추종자들의 열성적 참여가 있는 영향력을 토대로 리더 수용을 설명하고자 한다. 즉 카리스마적 리더십, 리더에 대한 부하의 신뢰 등을 부하의 리더 수용의 선행요인으로 파악하고, 이러한 요인들과 부하의 리더 수용 간의 관계에 대해 고찰하였다. 또한 부하의 리더 수용을 권력-영향력 관점에서 접근할 수도 있다. 권력은 부하들뿐만 아니라 동료, 상관, 심지어는 고객이나 하청업체와 같은 조직 외부의 사람들에게까지도 영향을 주기 때문이다. 권력은 추종자들의 행동뿐만 아니라 태도에 대한 영향력까지도 의미하기 때문에(Yukl 1981), 부하의 리더 수용과 연관된다.

요컨대, 본 연구에서 부하의 리더 수용에 영향을 미치는 선행요인으로 리더 권력, 카리스마적 리더십, 그리고 리더에 대한 부하의 신뢰 등을 살펴보았다.

셋째, 권력으로 리더가 어떤 권력을 행사했다고 해서 원하는 결과가 항상 얻어지는 것은 아니다. 부하들이 상사의 권력 행사를 수용하는지, 아니면 수용하지 않는지에 따라 원하는 행동이 발현되는지가 결정되는 것이다. 그렇게 되면 리더의 권력 행사의 성공은 분명히 부하들의 리더에 대한 수용과 밀접한 관계를 가지고 있다. 예를 들어 리더의 강압적, 합법적, 그리고 보상적 권력에 대한 인지는 부하의 성과와 직무만족에 부정적인 영향을 미친다(Podsakoff and Schriesheim 1985). 전문적 권력 역시 합법적 권력과 유사한 형태를 띤다. 전문성은 문제해결과정이나 중요한 과업 수행에서 발휘되는 영향력으로, 부하들이 필요로 하는 조인이나 도움 때문에 리더에게 의존해 올 때만 권력근원이 된다. 이와 같은 전문적 권력은 리더와 부하간의 지식 차에 근거하는 것으로, 만약 리더와 부하간의 지식차가 존재하지 않는

다면, 부하의 태도 변화나 행동적 동조를 유발해내기 어렵다. 또한 어떤 문제가 영구히 해결되거나, 부하들이 자력으로 문제를 해결하는 방법을 터득하게 되면, 리더의 전문성은 가치를 상실하게 된다. 이는 리더의 수용과도 관련성을 가지고 있다. 즉 리더를 수용하지 않고서도, 충분히 어려움을 극복하게 됨으로써 전문성에 의한 영향력 행사는 효력을 발휘하지 못하게 된다.

하지만 리더의 준거적 권력은 행위자에게 애정, 감탄, 충성심의 강력한 감정을 가지는 사람들이 그를 기쁘게 하고자 하는 욕망을 가질 때 생겨난다(French and Raven 1959). 사람들은 통상적으로 친구에게 특별한 호의를 베풀고자 하며, 자신들이 매우 존경하는 인물의 요구를 실행할 가능성이 더 높다. 가장 강력한 형태의 준거력은 개인적 동일시(personal identification)라고 부르는 영향력 과정이 포함된다. 행위자로부터 인정과 수용을 얻고 유지하기 위해서, 표적인물은 행위자가 요구하는 것을 행하고, 행위자의 행동을 모방하며, 행위자가 표현한 태도와 유사한 태도를 발전시킬 것이다.

지금까지 준거적 권력에 대한 연구결과는 이를 입증하고 있다. 부하들에 의해서 지각된 준거적 권력은 부하의 감정적 상태와 매우 긍정적인 관계가 있는 것으로 나타났으며, 반면 강제적 권력은 부하의 감정적 상태에 부정적인 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다(Hinkin et al. 1994). 또한 준거적 권력은 부하들의 수용 또는 승인을 통해 또 다른 감정들을 움직일 수 있는 능력을 제공하는 것으로 입증되었다(Hinkin and Schriesheim 1989). 부하의 동기부여적 측면에서는 리더의 준거적 권력이 부하의 직무동기에 긍정적인 영향을 미치고 있는 것으로 나타나고 있다(Elangovan and Jia Lin Xie 2000). 이에 기초해서 리더의 준거적 권력과 리더에 대한 부하의 수용 간의 관계를 다음과 같이 예측할 수 있다.

가설 1 : 리더의 준거적 권력의 정도가 높을수록, 부하의 리더 수용 정도가 높을 것이다.

가설 2-2 리더의 자기희생 행동이 부하의 리더 수용 정도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-3: 리더의 위임 행동이 부하의 리더 수용 정도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

셋째, 리더에 대한 부하의 신뢰이다. 조직내 리더와 부하간의 신뢰는 여러 가지 파생적 효과를 보이고 있다. 협동심, 조직시민행동, 이타적 행동, 그리고 직무만족에 이르기까지 사회적 상호작용을 촉진시키는 긍정적 결과를 나타내고 있다. 기존의 신뢰에 대한 연구를 고찰해 보더라도, 리더에 대한 부하의 신뢰는 부하의 태도와 성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다(Brower, Schoorman, and Tan 2000). 또한 신뢰는 동기부여의 힘으로 작용한다. 리더를 신뢰한다는 것은 부하에게 긍정적인 태도를 갖게 하고, 더 좋은 성과를 달성하게끔 동기를 부여한다는 것이다(Brockner et al. 1997; Davis et al. 2000; Dirks 2000; Jones and George 1998; Mayer and Davis 1999; Mayer, Davis, and Schoorman 1995; McAlister 1995; Zaheer, McEvily and Perrone 1997).

그러나 신뢰가 일반적인 태도와 구분되는 점은 신뢰 문제가 특정 조건하에서 발생한다는 점이다. 많은 연구자들이 공통적으로 제시하고 있는 신뢰의 가장 중요한 조건은 위협 감수 성향이다(Scott et al. 2003). 마이어(Mayer et al. 1995) 등이 신뢰의 정의에 포함시킨 "기꺼이 (이용당함으로써 손실을 입게 될)위험을 감수하려는 것"은 신뢰의 개념에 주요한 요소이다(Rousseau et al. 1998). 위험은 신뢰의 기회를 생성하고, 신뢰는 다시 위험을 감수하게 한다(Rousseau et al. 1998). 위험을 감수하더라도 행동으로 이어지는 성향은 리더에 대한 부하의 수용과 밀접한 관계를 가진다. 앞서 설명한 바와 같이 신뢰는 동기를 부여하는 중요한 선행요인으로 작용하기 때문에, 리더에 대한 부하의 수용 역시 신뢰가 선행되지 않고서는 이루어질 수 없다. 예를 들어, 리더에 대한 부하의 불신이 조장되어 있다면, 리더에 대한 인지

둘째, 카리스마적 리더십은 베버(Weber 1974)에 의해 등장하였다. 베버(Weber 1974)는 카리스마적 리더 행동유형을 3가지 차원, 즉 비전관련 행동, 개인적 행동(personal behavior, 예, 자기희생), 임파워링 행동으로 규정하였고, 이러한 3가지 행동차원 모두를 보여주어야만 진정한 카리스마적 리더라고 할 수 있음을 제시하였다. 추종자는 카리스마적 리더십을 발휘하는 리더에게 다양한 반응을 보인다. 예를 들어 카리스마적 리더가 가지고 있는 믿음에 대한 신뢰를 보여줄 수도 있고, 무조건적으로 리더를 받아들이기도 한다. 또한 리더에 대해 깊은 애정을 보이기도 하고, 자발적인 복종을 보이기도 하며, 나아가 리더와 자신이 하나라는 느낌을 갖는 리더와의 동일시 현상이나 리더가 제시하는 미션이나 목표에 대해 정서적으로 깊은 관련을 갖기도 한다(Conger and Kanungo 1998; House 1977). 이와 같은 과정을 통해 카리스마적 리더십은 부하의 리더 수용 정도에 영향을 미치게 된다. 부하의 리더 수용은 부하의 태도나 행동에 영향을 미치게 되며, 리더에 대한 만족이나 노력, 성과달성을 위한 수행 등으로 나타난다. 그러므로 수용에 대한 고려 없이는 카리스마적 리더의 행동과 카리스마적 효과간의 관계에 대해서 이해하기가 힘들 것이다(Kim et al. 2002). 결국 카리스마 리더에 대한 추종자의 수용은 카리스마 효과를 결정짓는 중요한 핵심적 요소가 될 수 있으며, 카리스마적 리더는 부하들로 하여금 그를 칭송하도록 하고, 리더의 행동을 모방 혹은 동일시하려 하며, 부하들의 자신감을 증진시켜 그들로 하여금 높은 목표를 설정케 하고, 리더가 가지는 신념이나 가치관까지도 달게 하는 반응을 유발하게 된다. 이에 카리스마적 리더와 부하의 수용 간의 관계를 다음과 같이 예측할 수 있다.

가설 2 : 리더의 카리스마적 리더십 정도가 높을수록, 부하의 리더 수용 정도가 높을 것이다.

가설 2-1: 리더의 비전제시 행동이 부하의 리더 수용 정도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

나 감정 그리고 리더가 바라는 바람직한 행동을 자발적으로 노력하려는 의지가 약화될 것이다. 이는 자발적 행동에 이르게 하는 마음의 상태로 규정짓는 수용에 의미와 역관제적인 특성을 보이게 된다. 따라서 리더에 대한 부하의 신뢰는 인지적 과정을 통해 행동적으로 이어지는 결과를 낳을 수 있다. 이에 리더에 대한 부하의 신뢰는 리더에 대한 부하의 수용과 관련성을 가지고 있음을 예측할 수 있다.

가설 3 : 리더의 신뢰구속 리더십 정도가 높을수록, 부하의 리더 수용 정도가 높을 것이다.

가설 3-1: 리더의 일관성 정도가 부하의 리더 수용 정도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 3-2: 리더의 성실성 정도가 부하의 리더 수용 정도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 3-3: 리더의 능력이 부하의 리더 수용 정도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 3-4: 리더의 개방성 정도가 부하의 리더 수용 정도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 3-5: 리더의 이타성 정도가 부하의 리더 수용 정도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3. 부하의 리더 수용과 성과

본 연구에서는 부하의 리더 수용에 미치는 영향요인으로 네 가지를 설정하여 그 관계를 구축하였다. 부하가 리더를 수용한다는 것은 결과변수, 즉 개인의 성과에 영향을 미칠 수 있음을 시사한다. 수용에 관한 기존연구에서도 수용이 개인의 성과에 직접적 또는 간접적으로 영향을 갖는 것으로 나타나고 있다. 즉 수용이 직무를 더 효율적으로 수행하는데 긍정적인 요인으로 파악되고 있으며, 직무에서 오는 만족감의 상승에도 도움을 주고 있는 것으로 밝혀지고 있다(Bond and

Hayes 2002). 또한 수용이 조직몰입 등 태도적 변수 등과 관련성을 가지고 있으며, 특히 목표에 대한 수용은 그 효과성이 입증된 상태이다.

따라서 부하가 리더를 수용한다는 것은 개인의 성과, 즉 직무만족과 조직몰입 등에 긍정적인 영향을 미칠 수 있음을 시사하고 있다. 본 연구에서는 이를 바탕으로 리더 수용과 개인의 성과변수간의 관계에 대해서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 4 : 부하의 리더 수용 정도는 부하의 성과에 영향을 미칠 것이다.

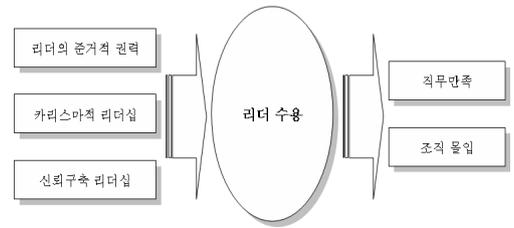
가설 4-1: 부하의 리더 수용 정도가 부하의 직무만족에 영향을 미칠 것이다.

가설 4-2: 부하의 리더 수용 정도가 부하의 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.

본 연구의 목적은 부하의 리더 수용의 개념을 규정하고, 부하의 리더 수용을 결정하는 선행 요인들을 규명함으로써 부하의 리더 수용이 어떤 행동으로 귀착되는지를 실증하는데 있다. 즉 리더 수용에 영향을 미치는 요인은 무엇이며, 집단이나 개인에서 리더를 수용하는 것이 성과에 어떤 유의미한 영향을 미치는가에 대해 실증적으로 분석하는 것이다.

이에 따라 본 연구에서는 변수들 간의 이론적 토대에 기초하여 다음과 같이 연구모형을 설정하였다.

<그림 2> 연구 모형



III. 연구방법

1. 표본의 선정 및 자료수집

본 연구는 리더 수용에 영향을 미치는 선행요인과 리더 수용 그리고 부하의 성과 간의 관계를 규명하는데 그 초점이 맞춰져 있다. 이를 위해 광주지역에 위치해 있는 10개 기업(조직)을 대상으로 직속상사가 존재하는 조직구성원을 표본으로 선정하였다. 조사 대상 기업은 공기업이 2개 기업, 사기업이 8개 기업으로 사기업은 보험회사 3개, 건설회사 1개, 유통 및 서비스 2개, 자동차 관련 업체 2개로 구성되었다.

본 연구에서 활용한 설문지는 총 10개 기업 38개 집단에 총 350부를 배포하여 이 중 303부를 수거하였으나, 응답이 불충분한 설문지 18부를 제외한 285부(남자직원 171명, 여자직원 114명으로 구성)를 자료 분석에 이용하였다.

2. 변수의 조작적 정의와 측정

1) 리더 수용의 영향 요인

(1) 권력

본 연구에서는 프렌치와 라벤(French and Raven 1959)의 권력기반을 바탕으로 5가지로 권력을 구분하였고, 그 중에서 준거적 권력을 리더 수용의 선행요인으로 설정하였다. 준거적 권력은 리더가 존경하고 따르고 싶은 매력을 가지고 있기 때문에, 리더를 동일시하고 닮고자 하는 영향력 과정이 포함된 개념이다. 준거적 권력에 대한 설문 문항은 포사코프와 슈리스하임(Podsakoff and Schriesheim 1985)의 연구에서 사용한 3개의 문항과 힌킨 과 슈리스하임(Hinkin and Schriesheim 1989)이 사용한 4개의 문항 중 3개의 문항에 근거해서 총 6개 문항을 수정하여 인용하였다.

(2) 신뢰구축 리더십

리더에 대한 부하의 신뢰란 '리더가 기꺼이 자신의 기대에 부응하여 행동할 것이라는 믿음'으로써, 마이어 등(Mayer et al 1995)과 클라크 그리고 클라크와 페인(Clark and Payne 1997) 등은 리더의 신뢰 속성을 능력, 이타성, 성실성, 일관성, 그리고 개방성의 5가지 요인으로 구분하고 있다. 능력은 '리더가 수행하고 있는 업무영역 내에서 영향력을 가지도록 해주는 기술과 재능 및 특성'을 의미하며, 이타성은 '리더가 진심으로 부하들을 도우려 하고 부하에게 이로운 일을 하기를 원한다고 믿어지는 정도'라고 정의하였다. 성실성은 '부하가 받아들일 수 있다고 보는 원칙들을 리더가 준수하는 정도'를 의미하고 있으며, 일관성은 '리더가 부하에게 공정한 일관된 기준과 규칙을 적용하는 정도'이며, 개방성은 '리더가 부하들과 아이디어와 정보를 자유스럽게 공유하려는 의지'를 의미한다.

본 연구에서도 기존의 연구를 바탕으로 그 의미가 명료하면서도

다른 복잡한 요인들을 함축하고 있는 5가지 요인들을 중심으로 측정하였다. 신뢰의 속성들을 측정하는 항목은 클라크와 페인(Clark & Payne 1997)이 개발한 문항 중 15개를 인용하였다.

(3) 카리스마적 리더십

카리스마적 리더는 비범한 특성과 자질을 가지고 부하들에게 나아가야 할 미래 모습에 대한 청사진을 제시해야 하며, 이것과 더불어 부하들로부터 카리스마적 리더로 인정을 받아야 한다. 본 연구에서는 카리스마적 리더십의 구성요소인 비전관련 행동, 자기희생 행동, 위임 행동으로 구분하여 가설을 제시하고 있다. 비전관련 행동이란 '미래에 대해 어떻게 해야 하는 가에 대한 공유된 비전'이며, 자기희생 행동이란 '개인이 위험을 무릅쓰고 헌신적으로 행동하는 것'이며, 위임 행동은 '자신의 자기효능감(self-efficacy)이 증가되었다는 믿음의 과정'으로 정의될 수 있다. 카리스마 리더십의 설문 항목은 김경수 등(Kim et al. 2002)이 사용했던 설문 문항 중에서 15개 항목을 발췌하여 활용하였다.

2) 리더 수용

본 연구에서는 리더 수용을 '부하의 리더 수용이란 리더를 인정하고 받아들여려는 적극적이고 자발적인 마음의 상태이자, 기꺼이 행동으로 옮기려는 심리적 작용'으로 정의하였다. 리더 수용을 측정하기 위해 하위개념으로 정신적 측면에서는 동일시와 내면화, 행동적 측면에서는 순응을 설정하였다.

설문문항은 오라일리과 채트먼(O'Reilly and Chatman 1986)에서 사용한 내면화의 5개 항목, 동일시 3개 항목을 수정하여 인용하였다. 순응은 본드와 번스(Bond and Bunce 2002)에 의해서 사용된 3가지 항목을 그대로 활용하여 총 11개 항목을 aggregation한 값으로 리더 수용을 측정하였다.

3) 부하의 성과

(1) 직무만족

부하가 자신의 직무에 대한 평가에서 느끼는 유쾌한 또는 긍정적인 감정상태를 의미한다. 직무만족도 측정방법은 미네소타설문지(MSQ: Minnesota Satisfaction Questionnaire)와 스미스, 켄달 그리고 힐린(Smith, Kendall and Hulin 1969)의 JDI(Job Descriptive Index)를 적용하여 사용하였다. 구체적으로 살펴보면 직무, 상사, 보상, 승진 기회 및 동료관계 등의 다섯 가지 측면에서 만족도를 측정하였다.

(2) 조직몰입

조직몰입은 조직구성원의 조직에 대한 심리적 애착으로 정의된다(O'Reilly & Chatman, 1986). 측정항목은 오라일리과 채트먼(O'Reilly and Chatman 1986)이 개발한 척도 중에서 감정적 몰입(심리적 접근 방식)을 측정하는 항목들을 수정하여 4개 항목으로 측정하였다.

3. 측정도구의 타당성 및 신뢰성

측정항목들에 대한 타당성 검증을 위해 탐색적 요인분석을 실시하였다. 각 변수의 요인간 상관관계 정도를 나타내는 요인적재량의 수용 기준이 0.5 이상 인 경우 매우 높은 유의성을 갖는다고 볼 때 높은 요인 적재치를 보이고 있다. 또한 신뢰성(reliability)은 측정결과의 일관성, 정확성, 안전성, 예측가능성 등과 관련된 것으로 동일한 개념에 대하여 측정을 반복할 때 동일한 결과치를 얻을 가능성을 의미한다. 본 연구에서 각각의 변인들의 신뢰성 계수는 0.7 이상을 유지하고 있어 측정도구의 신뢰성은 매우 높은 것으로 분석되었다.

<표 2> 요인분석 및 신뢰성계수

항 목		요인1	요인2	요인3	요인4	신뢰성계수	
리더 권력	준거적 권력2	.808				0.845	
	준거적 권력1	.764					
	준거적 권력3	.739					
	준거적 권력4	.666					
	준거적 권력5	.628					
	준거적 권력6	.606					
카리스마적 리더십	위임 행동4	.811	.253	.210		0.875	
	위임 행동3	.772	.083	.348			
	위임 행동5	.669	.400	.246			
	위임 행동2	.641	.332	.231			
	위임 행동1	.615	.268	.419			
	비전 제시	비전제시 행동2	.115	.853	.215		0.851
		비전제시 행동3	.288	.808	.153		
		비전제시 행동1	.381	.749	.073		
		비전제시 행동5	.172	.655	.333		
		비전제시 행동4	.127	.655	.333		
희생적	희생적 행동3	.227	.125	.851		0.839	
	희생적 행동1	.277	.421	.692			
	희생적 행동5	.463	.263	.633			
	희생적 행동2	.517	.180	.627			
	희생적 행동4	.517	.180	.627			
	희생적 행동5	.517	.180	.627			
리더 수용	내면화2(리더수용2)	.851	.170			0.806	
	내면화3(리더수용3)	.803	.131				
	내면화1(리더수용1)	.783	.241				
	동일시2(리더수용5)	.771	.295				
	동일시1(리더수용4)	.727	.371				
	동일시3(리더수용6)	.662	.379				
	순응2	.126	.863			0.756	
	순응3	.264	.767				
	순응1	.383	.760				

항 목		요인1	요인2	요인3	요인4	요인5	신뢰성계수	
신뢰 구축 리더십	일관성1	.874	.187	.206	.074	.137	0.853	
	일관성2	.805	.160	.298	.139	.150		
	일관성3	.713	.247	.030	.322	.321		
	성실성2	성실성1	.191	.850	.144	.084	.189	0.792
		성실성2	.131	.720	.330	.235	.168	
		성실성3	.273	.674	.303	.250	.076	
	능력2	능력3	.105	.230	.835	.112	.222	0.813
		능력1	.294	.262	.702	.154	.115	
		능력4	.296	.329	.567	.404	.061	
	개발성3	개발성2	.111	.198	.077	.851	.166	0.691
		개발성1	.222	.158	.317	.708	.161	
	이타성2	이타성3	.220	.133	.246	.052	.828	0.732
이타성1		.186	.200	.074	.310	.782		
성과	직무만족2	.795	.202				0.887	
	직무만족3	.790	.258					
	직무만족4	.745	.264					
	직무만족5	.714	.267					
	직무만족1	.674	.406					
	직무만족7	.666	.330					
	직무만족6	.572	.415					
조직몰입	조직몰입2	.299	.855				0.901	
	조직몰입1	.303	.844					
	조직몰입4	.297	.794					
	조직몰입3	.328	.791					

IV. 실증분석

1. 변수들 간의 상관관계 분석

본 연구에서 사용된 변수들 간의 상관관계는 다음의 표에 나타나 있다. 이의 결과를 보면 다음과 같다.

<표 3> 상관관계 분석 결과

구 분	1	2	3	4	5	6
1. 신뢰구축 리더십	1					
2. 카리스마적 리더십	.810**	1				
3. 준거적 권력	.596**	.703**	1			
4. 리더 수용	.648**	.685**	.727**	1		
5. 직무만족	.488**	.574**	.441**	.462**	1	
6. 조직몰입	.302**	.406**	.357**	.273**	.682**	1

** p<.01, N=285.

전체적으로 변수들 간의 상관관계는 0.01 수준에서 유의한 것으로 나타나고 있다. 독립변수와 종속변수인 리더 수용 간의 관계에서도 모두 유의수준 0.01에서 상관관계가 유의하게 나타났다. 리더 수용과 신뢰구축 리더십(r=.648), 카리스마적 리더십(r=.685), 그리고 준거적 권력(r=.727)은 높은 정(+)의 상관관계를 보이고 있고, 리더 수용과 개인의 성과변수 간에도 유의적인 상관관계가 있는 것으로 밝혀졌다.

2. 가설검증

1) 가설 1의 검증 및 다중공선성 진단

리더의 준거적 권력, 카리스마 리더십, 신뢰구축 리더십이 리더 수용에 미치는 영향을 검증하기 위하여 <표 4>와 같이 다중 회귀분석을 실시하였다. 또한 독립변수들 간의 상관관계 값이 매우 높게 나타남에 따라, 다중공선성(VIF: variance influence factor) 진단 역시 병행하였다.

<표 4> 가설 1의 검증에 의한 회귀분석 결과 및 다중공선성 진단

모형	비표준화 계수		표준화 계수	t-value	공선성 통계량	
	B	표준오차	베타(β)		공차한계	VIF
(상수)	.534	.150		3.566		
리더의 준거적 권력	.442	.051	.462**	8.609	.502	1.994
카리스마적 리더십	.171	.072	.174*	2.376	.269	3.711
신뢰구축 리더십	.243	.068	.230**	3.553	.344	2.905

*p<.05, **p<.01, 종속변수: 리더 수용

분석결과에 의하면, 리더의 준거적 권력은 리더 수용에 정(+)적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉 표준화 계수가 .462이고, p<.01의 유의수준에서 유의미한 결과를 도출하였다. 이에 가설 1은 지지되었다.

한편, 독립변수들 간의 다중공선성이 의심되어 이에 대한 분석을 실시하였다. 상승변량(VIF)의 체크를 통해 다중공선성을 검토하는데, 이 값은 각 회귀계수의 변량 증가분을 의미하기 때문에 다중공선성의 지표로 활용된다. VIF의 경우, 1에 접근할 때 다중공선성이 없는 것으로 평가하며 만일 10 이상이면 다중공선성이 있는 것으로 간주한다.

다중공선성 분석 결과, 리더의 준거적 권력이 1.994, 카리스마적 리더십이 3.711, 그리고 신뢰구축 리더십이 2.905로 VIF값이 각각 나타남에 따라 독립변수들 간 다중공선성이 크게 의심되지 않는 결과를 도출했다.

2) 가설 2의 검증

앞서 가설 1의 검증에서 카리스마적 리더십 역시 리더 수용에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그렇다면 본 연구에서 설정한

관계가 있는 것으로 나타났다. 가설 2와 마찬가지로 세부가설을 재검증하기 위해 신뢰구축 리더십을 구성하는 요인들과 리더 수용 정도 간의 관계를 <표 6>과 같이 규명하였다.

<표 6> 가설 3의 검증 결과

모형	비표준화 계수		표준화 계수	t-value	공선성 통계량	
	B	표준오차	베타(β)		공차한계	VIF
(상수)	3.224	.155		20.799		
성별	.126	.074	.105	1.704	.988	1.002
연령	.049	.037	.096	1.338	.727	1.376
근속년수	-.047	.036	-.095	-1.318	.727	1.376
(상수)	1.038	.226		4.594		
성별	-.013	.061	-.011	-.216	.940	1.064
연령	-.025	.030	-.050	-.831	.688	1.453
근속년수	.034	.030	.068	1.130	.677	1.478
성실성	.069	.061	.079	1.130	.497	2.011
능력	.180	.064	.202**	2.792	.468	2.136
일관성	.110	.053	.134*	1.634	.583	1.686
이타성	.127	.047	.164**	2.700	.667	1.500
개발성	.201	.046	.269***	4.366	.647	1.547

*p<.05, **p<.01, ***p<.001, 종속변수: 리더 수용

그 결과, 리더의 성실성은 리더 수용 정도에 유의적 영향을 미치지 않는 것으로 나타났고, 그 밖의 리더의 일관성, 능력, 개발성, 이타성은 리더 수용 정도에 유의적인 영향관계가 존재하는 것으로 밝혀졌다.

이상과 같은 결과를 종합해서 분석해 보면 첫째, 리더의 권력 원천 중에서 준거적 권력의 행사가 부하의 리더 수용의 중요한 요인임

세부가설에 대한 검증을 위해 카리스마적 리더십의 구성요인인 비전 제시 행동, 자기희생 행동, 위임 행동 이 리더 수용 정도에 미치는 영향을 분석하였다. <표 5>와 같이 통제변수인 성별, 연령, 근속년수 등을 dummy 변수화하여 통제된 상태에서 회귀분석을 실시한 결과, 자기희생 행동과 위임 행동은 리더 수용 정도에 유의적 영향을 미치는 것으로 밝혀졌으나, 비전제시 행동은 리더 수용 정도에 유의적인 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

<표 5> 가설 2의 검증 결과

모형	비표준화 계수		표준화 계수	t-value	공선성 통계량	
	B	표준오차	베타(β)		공차한계	VIF
(상수)	3.220	.156		20.657		
성별	.114	.075	.093	1.524	.988	1.002
연령	.058	.037	.113	1.575	.725	1.379
근속년수	-.051	.026	-.103	-1.433	.726	1.378
(상수)	1.189	.191		6.233		
성별	.039	.055	.032	.708	.980	1.020
연령	-.035	.028	-.068	-1.241	.683	1.464
근속년수	.029	.027	.058	1.054	.679	1.473
비전제시 행동	.040	.052	.046	.765	.574	1.743
자기희생 행동	.245	.057	.306**	4.313	.403	2.479
위임 행동	.356	.065	.405**	5.487	.371	2.696

**p<.01, 종속변수: 리더 수용

따라서 가설 2-1은 기각되었으며, 가설 2-2와 2-3은 지지된 결과를 도출하였다.

3) 가설 3의 검증

가설 3의 신뢰구축 리더십과 리더 수용 간의 관계에서도 유의적인

이 밝혀졌다. 특히 본 연구에서 리더 수용의 선행요인으로 제시한 3가지 요인 중에서 가장 높은 설명력을 보임으로써 리더의 준거적 권력의 중요성이 입증되었다.

둘째, 본 연구에서 부하의 리더 수용에 영향을 미치는 리더십은 신뢰구축 리더십과 카리스마적 리더십인 것으로 밝혀졌다. 그러나 카리스마적 리더십의 요인 중에서 비전제시 행동은 리더 수용 정도와 유의적 관계가 없는 것으로 나타났고, 그 밖의 자기희생 행동과 위임 행동은 유의적인 영향관계가 존재하는 것으로 규명되었다.

셋째, 신뢰구축 리더십 역시 카리스마적 리더십과 유사한 결과를 도출하였다. 즉 신뢰구축 리더십의 구성요인 중에서 성실성을 제외하고 리더의 일관성, 능력, 개발성, 이타성 등이 리더 수용 정도와 유의적 관계가 있는 것으로 밝혀졌다.

4) 리더 수용과 성과와의 관계

또한 본 연구에서는 개인의 성과 변수를 2가지로 설정하여 리더 수용과의 관계를 분석하였다. 즉, 가설 4-1에서는 리더 수용과 부하의 직무만족 간의 관계를, 가설 4-2에서는 리더 수용과 부하의 조직몰입 간의 관계를 가설로 설정하였다.

가설 4를 검증하기 위해서, 회귀분석을 실시하여, 리더 수용의 정도에 따라 각각의 성과 변수들에 유의한 영향을 미치는지를 분석하였다.

<표 7> 리더 수용과 성과 간의 관계

모형	비표준화 계수		표준화 계수	t-value
	B	표준오차	베타(β)	
(상수)	1.413	.218		6.484
리더 수용→직무만족	.558	.064	.462**	8.766
(상수)	2.057	.264		7.800
리더 수용→조직몰입	.367	.077	.273**	4.767

**p<.01

리더 수용과 개인의 성과 간의 관계를 분석한 결과, 리더 수용이 개인의 성과 변수인 직무만족과 조직몰입에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 리더 수용이 직무만족에 대해 영향을 미치는 표준화 계수가 .462이고, $p < .01$ 의 수준에서 유의미한 결과를 도출하였고, 조직몰입 역시 표준화 계수가 .273으로 마찬가지로 유의미한 결과를 보이고 있다. 따라서 가설 4는 지지되었다. 요컨대, 부하의 리더 수용의 정도에 따라, 부하의 직무만족과 조직몰입에 유의한 영향을 미치고 있는 것으로 나타나, 부하의 성과를 높일 수 있는 선행요인으로서 부하의 리더 수용이 상당한 설명력이 있는 것으로 확인되었다.

V. 결론

본 연구는 부하의 리더 수용을 중심으로 리더 수용의 선행요인과 리더를 수용함으로써 어떤 결과로 이어지는지를 규명하고자 했고, 다음과 같은 연구결과를 도출하였다.

첫째, 여러 분야에서 이루어져 왔던 수용의 연구를 토대로 수용에 관한 개념을 종합적으로 정리하였다. 수용의 심리학적 측면과 행동론적 측면을 고려하였고, 개혁결정과정에서의 수용의 의미(Rogers 1971), 바나드(Barnard 1952)의 권위 수용에 따른 접근 등의 선행연구를 바탕으로 수용의 개념을 고찰하였다.

둘째, 수용의 개념을 토대로 부하의 리더 수용의 의미를 새롭게 정의하였다. 즉 부하의 리더 수용이란 리더를 인정하고 받아들이려는 적극적이고 자발적인 마음의 상태이자 가까이 행동으로 옮기려는 심리적 작용으로서, 이러한 정의는 기존의 수용의 개념을 종합적으로 정리한 개념으로 그 의미가 명료하면서도 선행연구에서 제시되었던 수용의 개념을 대부분 설명해내고 있는 정이라 볼 수 있다.

셋째, 부하의 리더 수용에 영향을 미치는 요인들을 리더의 권력근원, 신뢰, 카리스마 등을 중심으로 고찰하였다. 리더의 권력은 부하들

에게 영향을 미칠 수 있는 중요한 원천이다. 특히 프렌치와 라벤(French and Raven 1959)의 권력 유형 중에서 준거적 권력의 행사는 부하들이 내적으로 리더의 결정이나 요구에 동의하고, 리더의 요구나 결정을 효과적으로 이행하게끔 하는 결과를 야기한다. 또한 부하의 동기부여적 측면에서는 리더의 준거적 권력이 부하의 직무동기에 긍정적인 영향을 미치고 있는 것으로 나타나고 있다(Elangovan and Jia Lin Xie 2000). 따라서 준거적 권력과 부하의 리더 수용 간의 관계를 가설로 설정하였다. 그리고 기존의 리더십 이론 중에서 긍정적인 효과를 야기하는 카리스마적 리더십, 신뢰구축 리더십 등을 중심으로 선행연구의 고찰과 함께 리더 수용과의 관계를 연구모델로 구축하였다. 부하의 리더 수용에 영향을 미치는 선행요인으로 제시된 준거적 권력은 분석 결과, 유의한 영향관계가 있는 것으로 나타났다. 또한 리더의 카리스마적 리더십과 신뢰구축 리더십 역시, 부하의 리더 수용에 유의미한 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다. 구체적으로 살펴보면, 카리스마적 리더십의 하위요인들 중에서 리더의 비전 제시 행동을 제외한 자기희생 행동, 위임 행동이 부하의 리더 수용 정도에 정(+)적인 영향을 미치는 것으로 검증되었다. 이러한 결과는 리더가 비전을 제시하는 것보다는 자기희생이나 위임을 하는 것이 부하직원들의 리더에 대한 호감도에 더 큰 영향력이 될 수 있음을 간접적으로 시사하고 있다. 또한 신뢰구축 리더십 역시 리더의 성실성을 제외한 일관성, 능력, 개방성, 이타성 등이 부하의 리더 수용 정도에 유의적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 리더에 대한 부하의 신뢰도에 있어서 성실성이 다른 요인들보다 영향력이 떨어짐을 볼 수 있는 결과이다.

넷째, 부하의 리더 수용이 개인의 성과에 미치는 영향에 대해서 검증하였다. 부하들이 리더를 수용한다는 것은 개인의 성과에 영향을 미칠 수 있을 것이라는 예측을 할 수 있다. 본 연구에서는 성과변수를 직무만족, 조직몰입으로 설정하고 부하의 리더 수용과 이러한 성과변수들 간의 관계를 분석하였다. 부하의 리더 수용과 개인의 성과

간의 관계를 분석한 결과, 리더 수용이 부하의 직무만족과 조직몰입에 유의한 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

이상과 같은 연구결과를 토대로 조직행동의 이론적·실무적 시사점을 다음과 같이 도출할 수 있다. 첫째, 사물이나 현상을 받아들이는 의미를 지닌 수용의 개념을 리더에게 적용함으로써 새로운 리더십 연구에 단초를 제공하고 있다. 즉, 본 연구를 기초로 수용과 관련된 확장된 연구의 길을 열었다는 점이다. 이는 이론적 발전을 조금이나마 도모하게 된 계기가 될 수 있다.

둘째, 부하의 리더 수용의 정의를 새롭게 구축하여, 新 개념의 장(場)을 열었다는 점이다. 또한 부하의 리더 수용이 부하의 직무만족과 조직몰입에 유의한 영향을 미치는 것으로 밝혀졌으므로, 리더 수용이 갖는 중요성과 정확한 역할에 대한 이해를 도모하고 있다.

셋째, 부하의 리더 수용에 영향을 미치는 선행요인들을 규명하여 리더의 태도와 행동, 그리고 바람직한 리더십의 구축에 가이드라인을 제시하였다는 점이다. 즉, 리더가 어떻게 행동해야만 부하들에 의해서 받아들여지게 되고, 리더십의 효과성 역시 증진시킬 수 있는지를 규명하여, 리더들로 하여금 실제 기업현장에서 실무적으로 활용될 수 있도록 도움을 주고 있다.

마지막으로, 본 연구는 리더와 부하 간의 관계에 관한 미래 연구의 기틀을 제공하고 있다. 이는 조직이나 집단에서 사회화 이론의 발전에도 기여하게 될 것이다. 개인의 태도 및 행동에 영향을 미칠 수 있는 조직내 사회화는 개인이 조직내에서 경험하게 되는 모든 관계에 기초하고 있다. 요컨대, 본 연구는 기업과 조직 또는 집단의 바람직한 관계 형성을 위한 행동적 측면을 리더 수용의 선행요인의 규명을 통해 제시하고 있으며, 리더와 부하 간 더 나아가서는 구성원간의 바람직한 역할 형성에도 기여할 것으로 판단된다.

하지만 본 연구는 여러 시사점에도 불구하고, 몇 가지 한계점을 노출하고 있다. 첫째, 수용에 관한 선행연구의 고찰을 통해 부하의 리더 수용의 정의를 새롭게 규정하였으나, 광범위한 분야에서의 수용에 대

한 접근은 하지 못했다는 점이다. 예를 들어, 자연과학이나 생물학 그리고 철학적인 분야에서 수용을 어떻게 바라보는지에 대한 폭넓은 연구가 이루어지지 못했다.

둘째, 부하의 리더 수용에 영향을 미치는 선행요인으로 리더의 권력 근원과 리더십에 국한하여 접근함으로써, 다양한 원인요인(예, 상사의 커뮤니케이션의 능력, 의사결정스타일 등)들을 심도 있게 고찰하지 못하고 있다. 이것은 리더 수용의 원인변수와 부하의 리더 수용 간의 관계 정립이 이제 시작에 불과한 것으로 여겨야 할 것이다.

셋째, 본 연구에서는 리더 수용의 매개 및 조절효과에 대한 분석이 이루어지지 못했다. 왜냐하면 본 연구의 설계 시 가장 중점적인 연구의 초점이 부하들의 리더 수용의 선행요인을 파악하는데 있었기 때문이다. 하지만 연구모델의 적합도를 향상시키기 위해서라도 향후 지속적 연구를 통해 리더 수용의 매개적 효과 및 조절 효과에 대한 분석이 추가적으로 이루어 질 것이다.

이와 같은 본 연구의 한계를 바탕으로 미래의 연구 방향을 제시하면, 향후 연구는 부하의 리더 수용의 영향을 미치는 더 많은 선행요인들을 찾아내기 위해 노력하여야 할 것이다. 이와 더불어 확장된 연구를 통해 조직구성원간의 수용에도 초점을 맞추어 조직구성원간의 수용에 영향을 미치는 요인들도 규명되어야 할 것이다. 또한 이러한 두 가지 측면에서의 연구를 바탕으로 부하의 리더 수용과 조직구성원들 간의 수용을 포함하는 통합적 모델에 대한 연구가 진행되어야 할 것으로 사료된다. 만약 통합적 모델이 구축이 된다면, 조직 내에서 태도와 행동을 형성하게 되는 과정을 명료하게 반영할 수 있는 이론적 발달을 꾀할 수 있을 것이다.

< 참고문헌 >

- 홍성열, 2004, 「사회심리학」, 시그마프레스(주).
- Barnard, C. I., 1952, "A definition of authority," In R. K. Merton, A. P. Gray, B. Hockey, and H. C. Selven(Eds.), *Reader in bureaucracy*, New York: Free Press.
- Bond, F. W. and Bunce, D., 2003, "The role of acceptance and job control in mental health, job satisfaction, and work performance," *Journal of Applied Psychology* Vol. 88, No. 6, pp. 1057-1067.
- _____ and Hayes, S. C., 2002, "ACT at work," In F. W. Bond & W. Dryden(Eds.), *Handbook of brief cognitive behaviour therapy*, Chichester, United Kingdom, Wiley.
- Brockner, J., Siegel, P., Daly, J., Tyler, T., and Martin, C., 1997, "When trust matters: The moderating effect of outcome favorability," *Administrative Science Quarterly*, Vol. 42, pp. 558-583.
- Brower, H. H., Schoorman, F. D. and Tan, H. H., 2000, "A model of relational leadership: The integration of trust and leader-member exchange," *Leadership Quarterly*, Vol. 11, pp. 227-250.
- Clark, M. C. and Payne, R. L., 1997, "The nature and structure of worker's trust in management," *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 18, pp. 205-224.
- Conger, J. A. and Kanungo, R. N., 1998, *Charismatic leadership in Organizations*, Thousand Oaks, CA. Sage.
- Davis, J., Schoorman, F. D., Mayer, R. and Tan, H., 2000, "Trusted unit manager and business unit performance: Empirical evidence of a competitive advantage," *Strategic Management Journal*, Vol. 21, pp. 563-576.
- Dirks, K. T., 2000, "Trust in leadership and team performance: Evidence from NCAA basketball," *Journal of Applied Psychology*, Vol. 85, pp. 1004-1012.
- Donaldson, E., 2003, "Psychological acceptance: And why every OH/HR practitioner should know about it," *Occupational Health Review*, Vol. 101, pp. 31-33.
- French, J. and Raven, B. H., 1959, "The bases of social power," In Cartwright, D.(Ed.), *Studies in Social Power*, Institute for Social Research, Ann Arbor, MI.
- Hayes, S. C., 1987, "A contextual approach to therapeutic change," In N. Jacobson (Ed.), *Psychotherapists in clinical practice*, New York, Guilford Press.
- _____, Strosahl, K. and Wilson, K. G., 1999, *Acceptance and commitment therapy: An experiential approach to behavior change*, New York, Guilford Press.
- Hinkin, T. R. and Schriesheim, C. A., 1989, "Development and application of new scales to measure the French and Raven 1959 bases of social power," *Journal of Applied Psychology*, Vol. 74, pp. 561-567.
- _____, Timothy R. Schriesheim, and Chester A., 1994, "An examination of subordinate-perceived relationships between leader reward and punishment behavior and leader bases of power," *Human Relations*, Vol. 47, pp. 722-779.
- House, R. J., 1977, "A 1976 theory of charismatic leadership," In J. G. Hunt & L. L. Larson (Eds.), *Leadership*, The cutting edge, Carbondale, Southern Illinois University Press, pp. 189-207.
- Jones, G. and George, J., 1998, "The experience and evolution of trust, Implications for cooperation and teamwork," *Academy of Management Review*, Vol. 23, pp. 531-546.
- Kelman, H. C., 1958, "Compliance, identification and internalization: Three processes of attitude change," *Journal of Conflict Resolution*, Vol. 2, pp. 51-60.
- Lachman, R., and Aranya, N., 1986, "Job attitudes and turnover intention among professionals in different work settings," *Organization Studies*, Vol. 7, pp. 279-293.
- Mayer, R. C. and Davis, J. H., 1999, "The effect of the performance appraisal system on trust for management: A field quasi-experiment," *Journal of Applied Psychology*, Vol. 84, pp. 123-136.
- _____, Davis, J. H. and Schoorman, F. D., 1995, "An integrative model of organizational trust," *Academy of Management Review*, Vol. 20, pp. 709-734.
- McAllister, D., 1995, "Affect-and cognition based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations," *Academy of Management Journal*, Vol. 38, pp. 24-59.
- Meixner, W. F. and Blin, D. M., 1989, "Professional and job-related attitudes and the behaviors they influence among government accountants," *Accounting Auditing and Accountability Journal*, Vol. 2, pp. 8-20.
- Montagna, P. D., 1968, "Professionalization and bureaucratization in large professional organizations," *The American Journal of Sociology*, Vol. 74, No. 2, pp. 138-145.
- O'Reilly, C. and Chatman, J., 1986, "Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification on prosocial behavior," *Journal of Applied Psychology*, Vol. 71, pp. 492-499.
- Podsakoff, P. M. and Schriesheim, C. A., 1985, "Field studies of French and Raven's bases of power, critique, reanalysis, and suggestions for future research," *Psychological Bulletin*, Vol. 97, No. 3, pp. 387-411.
- Rogers, E. M., 1971, *Diffusion of innovations*, New York, The Free Press.
- Rousseau, D. M., Sitkin, S. B., Burt, R. S., and Camerer, C., 1998, "Not so different after all: A cross-discipline view of trust," *Academy of Management Review*, Vol. 23, pp. 333-404.
- Scott, W. Lester, Holly, and Brower, H., 2003, "In the Eyes of the Beholder: The Relationship Between Subordinates' Felt Trustworthiness and their Work Attitudes and Behaviors," *Journal of Leadership & Organizational Studies*, Vol. 10, No. 2, pp. 17-33.
- Smith, P. C., Kendall, L. M. and Hulim, C. L., 1969, "Measurement of satisfaction in work and retirement," *Chivago Rand McNally*, Vol. 8, pp. 113-164.
- Vandenberg, Self and Seo. 1994, "A Critical examination of the internalization, identification and compliance commitment measures," *Journal of Management*, Vol. 20, pp. 123-140.
- Weber, M., 1968, *Economy and society*, (R. Guenther & C. Wittich Eds.) New York, Bedminster(Original work published 1925).
- _____, 1974, *The theory of social and economic organizations* (A. M. Henderson & T. Parsons, Eds.), New York, Free Press.
- Yukl, G. A., 1981, *Leadership in organizations*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Zaheer, A., McEvily, B., and Perrone, V., 1997, "Does trust matter? Exploring the effects of interorganizational and interpersonal

A Study of the Effectiveness and Antecedent Factors of Subordinates' Leader Acceptance

Jang, Jun-ho
(Honam University)

Abstract

This study is undertaken from a different perspective than other leadership research. This study try to find out what influences the attitude and action of subordinates. This research presents the concept of "acceptance," which means subordinates' active and voluntary acquiescence to the leader and the psychological operation making them willingly respect their superior. In addition, the research inquires into the factors of determining leader acceptance by subordinates, based on the leader's power, confidence, and charisma. Finally, the study examines what impact the concept of acceptance has on an individual's performance (job satisfaction and organizational commitment).

As part of this research, 10 organizations and 285 subordinates were sampled. The result of the survey is as follows. First, the referent power of leaders has significant impact on leader acceptance by subordinates. Second, the stronger the leader's charismatic leadership is, the greater the impact. Third, trust-building leadership meaningfully affects leader acceptance by

부하의 리더 수용의 선행요인과 효과 연구 135

136 「인문사회과학연구」 제28집

subordinates.

Besides, as a result of proving a relationship between leader acceptance by subordinates and an individual's performance, the study showed that leader acceptance has significant effects on job satisfaction and organizational commitment. In short, referent leadership, charismatic leadership, and trust-building leadership have effects on leader acceptance by subordinates, mainly causing job satisfaction and organizational commitment.

These results contribute to providing the first step forward examining the factors which influence leader acceptance by subordinates. Furthermore, leader acceptance leads to positive job performance so it helps in understanding the importance of leader acceptance.

The application of the concept of accepting materials or phenomenon to people, especially leaders, should be considered the most important contribution of this research, which provides a subject for further study.

Keywords : Leader Acceptance, Referent power, Charismatic leadership, Trust