

## 벤처기업 창업자의 리더십 영향력에 대한 마음챙김의 상호작용 효과

이일한<sup>1\*</sup>, 김정윤<sup>2\*</sup>

<sup>1\*</sup>중앙대학교 산업·창업경영대학원, <sup>2\*</sup>중앙대학교 강사

### Mindfulness' interaction effect of the Influence of Entrepreneur's Leadership of Venture Firm

Ilhan Lee<sup>1\*</sup> and Jung Yoon Kim<sup>2\*</sup>

<sup>1\*</sup>Chung-Ang University Graduate School of Industrial & Entrepreneurial Management

<sup>2\*</sup>Chung-Ang University

**요약** 벤처기업에 관한 연구는 주로 창업자의 특성 및 벤처기업의 성과에 대한 연구 등이 주를 이루어 왔지만 리더십에 관한 연구는 미비한 실정이다. 따라서 본 연구에서는 벤처기업 창업자의 변혁적 리더십이 구성원의 태도에 미치는 영향과 창업자의 리더십과 마음챙김의 상호작용 효과를 분석하고자 하였다. 이 연구를 위해 48개 회사의 172명의 구성원으로부터 얻은 데이터를 사용하였으며, 분석을 위해 SPSS와 AMOS 통계패키지를 활용하였다.

분석결과는 다음과 같다. 첫째, 변혁적 리더십이 리더신뢰에 미치는 영향을 분석한 결과 카리스마, 개인배려, 지적자극 모두 리더신뢰에 영향력을 나타나는 것으로 나타났다. 둘째, 리더신뢰가 조직 냉소주의에 미치는 영향을 분석한 결과 리더신뢰는 조직 냉소주의에 부정적인 영향력을 나타냈다. 셋째, 리더신뢰가 조직몰입에 미치는 영향을 분석한 결과 리더신뢰는 조직몰입을 높이는 것으로 나타났다. 마지막으로 마음챙김과 변혁적 리더십의 조절효과를 살펴본 결과 카리스마, 개인배려와 마음챙김의 조절효과가 확인되었으나 지적자극과 마음챙김의 조절효과는 나타나지 않았다.

**Abstract** Many studies have noted that entrepreneurs' traits and performance of venture firm. But there have little the study on entrepreneur's leadership of venture firm. The purpose of the study is to look at the relationships among entrepreneur's transactional leadership(Charisma, individualized consideration, intellectual stimulation), leader's trust, organizational commitment, organizational cynicism, and mindfulness. For this study, 172 employees in 48 firms completed the questionnaires and SPSS was employed. The findings are: First, charisma, individualized consideration, and intellectual stimulation increases leader's trust. Second, leader's trust has negative effect on organizational cynicism. Third, leader's trust increases organizational commitment. Finally, in terms of interaction effects, charisma and individualized consideration is interacted with mindfulness. But intellectual stimulation is not interacted with mindfulness.

**Key Words** : transactional leadership, charisma, individualized consideration, intellectual stimulation, trust, commitment, cynicism

### 1. 서론

벤처기업은 기본적으로 고위험 창업을 의미하는데, 1980년대 초반 우리나라에 처음 벤처기업이 소개된 이후, 정체성을 확인하고 하나의 집단을 형성하기 시작한

것은 1995년 무렵이다[1]. 벤처기업은 새로운 기술, 새로운 제품으로 세계적 수준의 경쟁력을 목표로 하는 기술 집약적인 측면에서 새로운 패러다임의 경영철학과 경영 방식을 추구하고 활용하는 학습조직이라는 지식집약적인 측면을 나타내고 있다[2,3].

\*교신저자: 김정윤(jykimshan@hotmail.com)

접수일 10년 03월 09일

수정일 (1차 10년 05월 07일, 2차 10년 05년 20일)

게재확정일 10년 05월 20일

벤처기업에 관한 연구는 주로 창업자의 특성이나 기업 가정신과의 관련성, 벤처기업의 성과나 성과와 관련된 연구, 벤처캐피탈 회사의 역할과 투자성과에 관한 연구 등이 주를 이루어 왔다[4,5,6].

김신와 조여홍[7]이 제시하는 벤처기업 경영자의 특성을 살펴보면 변화에 대한 도전과 기업이 정신으로 요약될 수 있다. 조직은 리더와 부하들 간의 효과적인 상호작용을 통해 계속 성장할 수 있으며, 리더가 부하들에게 어떤 영향력을 행사하느냐에 따라 조직의 성과가 달라지기 때문이다[8]. 특히 리더의 심리적 자각과 인식 상태는 리더십의 발휘와 기업의 성과 관계에 영향을 미칠 것이다. 마음챙김은 개인의 자각과 성장을 촉진하여 삶의 질 향상에 긍정적으로 기여하며[9], 교육 및 산업현장에서 대인관계 및 직무스트레스의 대처에 등에 효과적으로 적용되고 있다[10,11]. 따라서 리더십과 마음챙김간의 상호작용 효과가 있을 것으로 추측해 볼 수 있다.

본 연구는 벤처기업 창업자의 리더십에 관한 초기 탐색적 연구로서 연구의 목적은 첫째, 벤처기업 창업자의 리더십(카리스마, 개인배려, 지적자극)이 구성원들에게 미치는 영향력을 살펴보고, 둘째, 벤처기업 창업자의 리더십과 마음챙김 간의 상호작용 효과를 살펴보고자 한다.

## 2. 이론적 배경

### 2.1 창업자의 변혁적 리더십과 구성원의 태도

벤처기업은 ‘새로운 기술이나 아이디어를 사업화하고, 지속적인 연구개발을 통해 위험성은 매우 높으나 성공할 경우 높은 수익이 기대되는 중소기업’이라 정의된다[12]. 특히 개인이나 기업의 모험심이 강한 노동 및 사회 환경을 갖고 있기 때문에 벤처비즈니스의 생성기반은 취약하지만 장래의 잠재력은 충분하다[13].

벤처기업의 성공 및 실패에 대한 많은 연구[14,15,16,17]가 이루어져 왔는데, 기업가의 특성이나 능력, 조직적 특성을 그 원인의 하나로 지적하고 있다[12,18].

변혁적 리더십(transformational leadership)은 최근 20여년간 리더십 분야에서 가장 활발히 논의되고 있는 이론으로서, 전통적인 리더십에 비해 구성원들의 만족도와 몰입도, 집단성과 등에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 밝혀져 왔다[19,20].

Bass[21]는 변혁적 리더십의 구성요소로서 카리스마, 개인적 배려, 지적자극을 포함한다. 카리스마 리더의 가장 큰 특징은 부하들에게 자신감, 신뢰감, 존중감 및 사명감을 주입한다는 것이며, 이러한 리더는 기존 질서를 변

화시킬 수 있다[21,22]. 개인적 배려는 부하 개개인이 가지는 욕구의 차이를 인정하고, 개개인이 가지는 욕구 수준을 보다 높은 수준으로 끌어 올리며, 부하들로 하여금 높은 성과를 올릴 수 있도록 잠재력을 개발해 주는 행동을 말한다. 리더의 지적 자극행동은 하위 직무종사자들에게 기존의 문제해결 방식에서 벗어나 보다 새롭고 창의적인 방식으로 변화하도록 그들의 사고, 상상력, 신념 및 가치를 자극하는 것을 의미한다. Kuh 등[23]에 의하면 지적 자극 행동은 부하들이 행동하기 전에 스스로 합리적으로 생각하도록 만들며, 예전의 행동방식에 대한 새로운 시각을 제공하고, 부하들에게 새롭고 기발한 방식으로 문제를 접근하도록 한다.

한편, Bennis와 Nanus[24]는 신뢰란 ‘조직의 결속을 유지시키는 접착제’로 정의함으로써 신뢰가 조직의 결속에 얼마나 중요한지를 지적하고 있다. 이에 대하여 Cook와 Wall[25]은 신뢰란 ‘상사의 행동에 대해 믿고 따르고자 하는 부하의 의지’로 표현하고 있어서, Podsakoff 등[26]과 같이 상사에 대한 부하의 신뢰가 더욱 중요하다고 말한다. 본 연구는 창업자의 변혁적 리더십(카리스마, 개인배려, 지적자극)은 리더신뢰에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 판단하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

*가설 1. 창업자의 변혁적 리더십(카리스마, 개인배려, 지적자극)은 리더신뢰에 정의 영향을 미칠 것이다.*

냉소주의가 조직에 확산되어 있다는 것은 이미 잘 알려져 있다[27]. 예를 들면, 미국의 대부분의 조직에서 근로자의 40% 이상이 일에 대하여 냉소적 태도를 보이는 것으로 나타났다. 조직의 변화에 대한 냉소주의는 종종 성공적인 변화 가능성에 대한 비판주의와 결합을 하며 변화에 대한 책임을 무능력이나 나태와 같은 부분으로 비난을 하게 만든다[28].

종업원의 냉소주의는 조직의 통전성(integrity)이 부족하다는 종업원의 신념에서 비롯되는 부정적인 결과로서 정의된다[27]. 냉소주의는 또한 조직행동에 대한 비판적 경향으로서 감정을 드러내는 것이다. 냉소주의의 표적은 전형적으로 조직의 임원, 일반적 조직, 그리고 기업정책을 포함한다[29]. 기업구성원들의 냉소주의는 그들의 직무만족과 조직에 대한 몰입에 대하여 부정적 영향을 미치게 되며[30], 조직시민행동에 대해서도 부정적 영향을 미칠 것으로 예측할 수 있다.

Bommer, Rich와 Rubin[31]은 리더십에 대한 구성원의 긍정적인 인식이 조직 변화에 대한 조직 구성원들의 부정적 태도를 유의미하게 감소시킨다는 연구결과를 제시하였다. 이와 같은 논의를 배경으로 본 연구는 창업자에

대한 리더신뢰는 구성원의 조직냉소주의에 부정적인 영향을 미칠 것으로 판단하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

*가설 2. 창업자에 대한 리더신뢰는 구성원의 조직냉소주의에 부의 영향을 미칠 것이다.*

조직몰입은 특정한 조직에 참여하고 있는 것에 대해 동일시하는 정도, 조직의 목표와 가치를 개인의 목표와 가치로 인식하고 조직을 위해 노력을 보이고 멤버십을 계속해서 유지하고자 하는 것으로 정의된다[32]. 리더십의 효과는 조직몰입[33,26]과 관련하여 많은 연구에서 입증되어 왔다.

Dole와 Schroeder[34]의 연구에 따르면, 한 개인의 이직의도와 이직행동에 영향을 미치는 요인들에는 직무만족, 조직몰입, 임금수준, 조직적합도, 직무스트레스, 임파워먼트, 직업적 정체성 등 다양하다. Yammarino와 Bass[35]는 리더십이 팀 성과와 팀 구성원의 태도 및 감정적 반응 등에 의미 있는 긍정적 영향을 미친다고 지적하였다. 몰입은 개인과 조직간의 심리적 연계(psychological linkage)를 반영하는데, 리더에 대한 신뢰는 부하들로 하여금 집단과의 동일화를 촉진시키거나, 업무가치를 부하들의 가치관과 연계시킴으로써 부하들을 몰입시킨다[36].

특히 벤처기업의 경우 이직율이 높기 때문에 이직요인 중 하나인 조직몰입에 관한 연구가 필요한데, 리더에 대해 신뢰는 조직구성원들의 자기 개념을 높여주어 그들로 하여금 일을 더 잘 해낼 수 있다고 생각하게 함으로써 조직의 효과성에 기여한다[36]. 따라서 리더를 신뢰하면 리더와 사명에 대한 몰입을 보여주고, 공동체의 사명을 위해서 기꺼이 개인적 희생을 감수하며, 조직시민행동, 자신의 직무와 생활에 의미를 부여하게 된다. 이와 같은 논의를 배경으로 본 연구는 창업자에 대한 리더신뢰는 구성원의 조직몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 판단하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

*가설 3. 창업자에 대한 리더신뢰는 구성원의 조직몰입에 정의 영향을 미칠 것이다.*

## 2.2 창업자의 리더십과 마음챙김

마음챙김은 본질적으로 자각의 한 상태를 말한다[37,38,39]. 마음챙김에 대한 Kabat-Zinn[37], Bishop[39] 그리고 Langer[40]가 제시하는 개념의 공통점은 현실에 대한 지각과 다른 관점에 대한 개방성이라 할 수 있다. 이러한 개념은 Ryan과 Deci[41] 및 Brown과 Ryan[42]의

연구에서 체계적으로 정리되는데, 그들은 마음챙김을 ‘현실에 대한 주의집중과 알아차림’에 초점을 맞추고 있다.

마음챙김은 타인과의 관계에 있어서 옳은 것을 지향하고 긴장완화, 인식, 통찰력, 행동의 변화를 위한 타고난 인간적 능력을 양육하고 강화시키는데 데 목표를 둔다. 마음챙김은 가치와 신념을 양육하는데 적합되도록 전체적이며 자기 통제적인 자질을 증진시킨다. Rosenzweig 등[43]은 302명의 의대생을 대상으로 한 연구에서 마음챙김 향상이 실험자 간 관계를 증진시키며 불안과 의기소침과 같은 부정적 정서를 감소시킨다는 사실을 발견하였다.

산업현장에서 일반화되고 있는 팀 단위의 조직구조는 구성원들과 긍정적인 관계를 형성하고 공동의 목표를 추구 하는 것을 전제로 한다[44]. 팀은 ‘상호 보완적인 능력을 가진 소수의 구성원들이 공동의 목표 달성을 위해 공동으로 작업하며, 그 결과에 대해 공동 책임을 지는 집단’으로 정의된다. 여기서 ‘공동’의 의미가 중요하다. 만약 집단의 성과가 주로 개별 구성원들의 업무 성과에 의해 결정된다면, 이는 팀이라 부를 수 없다. 팀이 되기 위해서는 그 집단의 목표가 구성원들간의 밀접한 공동 노력에 의해 달성되어야 한다. 따라서 대부분 소규모 형태인 벤처기업의 경우도 벤처 창업자와 구성원들간의 높은 질의 교환관계가 형성되어 리더의 마음챙김이 증가할수록 리더신뢰를 높일 것이라고 추론해 볼 수 있다. 이와 같은 논의를 배경으로 본 연구는 리더의 마음챙김이 증가할수록 종업원들의 리더신뢰에 대한 변혁적 리더십의 영향력은 증가할 것으로 판단하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

*가설 4. 리더의 마음챙김이 증가할수록 리더신뢰에 대한 변혁적 리더십의 영향력은 증가할 것이다.*

## 3. 연구 방법론

### 3.1 표본 및 자료 수집 방법

본 연구에 사용된 자료는 설문 응답을 통해 얻어졌다. 본 설문은 4개 대학 내 창업보육센터내 벤처육성 조직을 통해 창업한 기업 및 수도권에 위치한 창업기업을 대상으로 실시하였다. 본 조사는 2009년 6월에서 8월에 진행되었으며, 창업 기업 내 다양한 부서 종업원들 대상으로 실시하였다. 창업 조직의 설문지 응답자 수는 기업규모에 따라 다르게 나타나, 기업에 따라 적게는 2명에서 12명이 응답하였다.

본 설문을 위해 48개 회사의 250명의 구성원에게 설문지를 배포하였으나, 최종적으로 172명의 응답을 분석에 사용하였다. 업종별로는 제조업체(12개 업체), IT(6개 업체), 서비스(22개 업체), 개발(8개 업체) 관련 업종의 구성원이 참여하였다.

### 3.2 변수의 측정 및 신뢰성 검증

리더의 변혁적 리더십 : 변혁적 리더는 부하의 목표를 확장시키고 정해진 기준이상으로 성과를 거둘 수 있다는 확신을 가지도록 영향력을 행사하는 리더를 의미한다 [21,45]. 본 연구에서는 CEO의 변혁적 리더십을 3가지 하위 개념 (카리스마 / 개인배려 / 지적자극)으로 구성 및 측정하였다. 변혁적 리더십은 기업의 창업자의 리더십에 대해 구성원이 직접 응답하도록 진행되었다. 카리스마 리더십은 개인 및 집단 정체성의 강화를 통한 동기부여로서, '리더는 조직의 목표달성을 위해 구성원들이 무엇을 해야 할지 명확히 알고 있다'를 비롯하여 4 개 문항으로 구성되었다. 개인배려는 창업자의 관심과 구성원들의 관심 사항을 공유하는 것으로, 개개인에 대한 배려를 의미한다. '리더는 구성원들의 어려움을 함께 공유한다'를 비롯한 4 개 문항으로 구성하였다. 지적자극은 문제를 해결하는 과정에서 새로운 관점을 추구하도록 하는 격려함을 의미한다. '리더는 구성원들에게 새로운 시각으로 문제를 보도록 격려한다'를 포함하여 4 개의 문항으로 구성되었다. 모든 문항은 리커트 5점 척도로 질문하였다(1 = 설문 항목에 전혀 동의하지 않는다, 5 = 설문 항목에 매우 동의 한다).

리더에 대한 신뢰 : 일반적으로 리더에 대한 신뢰는 리더가 자신의 이득을 취할 목적으로 팀원들을 불필요하게 통제하는 것이 아니라 구성원 자신에게 중요한 행동을 요구할 것이라는 기대에 근거하여 리더를 믿고 따르고자 하는 의지를 말한다[46,25]. 본 연구에서는 구성원이 창업기업의 리더, 즉 창업자로부터 느끼는 정직성, 업무수행의 효율성, 그리고 의견충족의 정도로 측정되었으며, Cook과 Wall[25]의 연구에서 사용한 문항을 참고로 하여, 6 개 문항에 대하여 리커트 5점 척도로 측정하였다 (1 = 설문 항목에 전혀 동의하지 않는다, 5 = 설문 항목에 매우 동의 한다). 측정문항에는 '나는 우리 리더의 정직성을 믿는다.' 등이 포함되었다

조직몰입 : 소속된 기업에 대한 감정적 애착도로 측정되었다. Mowday 등[47]의 감정적 몰입을 측정하는 문항을 참고로 '나는 우리 조직의 일원임이 자랑스럽다' 등의 5개 문항으로 설문하였으며, 모든 문항은 리커트 5점 척도로 측정되었다(1 = 설문 항목에 전혀 동의하지 않는다, 5 = 설문 항목에 매우 동의 한다).

냉소주의 : 조직냉소주의는 조직에 대한 부정적인 태도를 의미하며, Dean 외[27]가 제시한 항목 중에서 조직의 제도 및 규범에 대해 갖는 일반적인 냉소주의를 중심으로 6개의 문항으로 측정되었다. '우리 기업의 미래는 낙관적이지 않다.'와 '우리 기업의 변화를 위한 노력은 결실을 맺지 않을 것이다.'를 포함한 6개의 문항이 포함되어 있다. 모든 문항은 5점 척도로 측정되었다(1 = 설문 항목에 전혀 동의하지 않는다, 5 = 설문 항목에 매우 동의 한다).

마음챙김 : Brown과 Ryan[42]은 MAAS(Mindful Attention Awareness Scale)의 15문항을 사용하여 일상생활 중에 일어나는 일에 대한 주의와 알아차림의 부재(absence)를 측정하였다. 이는 알아차림은 '있음'보다는 '없음'을 지적하기가 더 쉽기 때문이다. 본 연구에서는 Brown과 Ryan[42]의 연구에서도 검증된 바 있는 단축형 5문항의 MAAS를 사용하여 측정하였다. 모든 문항은 1(거의 항상 그렇다)부터 5(거의 그렇지 않다)의 5점 척도로 평가되었으며, 점수가 높을수록 평소에 마음챙김을 더 많이 하고 있음을 나타낸다.

### 3.3 분석 방법

본 연구에 사용된 설문변수에 대한 신뢰성 및 판별타당성을 평균상관 관계(Cronbach Alpha값) 및 주성분 요인 분석 (Principal Components Analysis)을 통해 검증하였다. 본 연구가설을 검증하기 위해 구조방정식 모형검증을 실시하였다. 이러한 연구방법은 SPSS 와 AMOS 통계 패키지를 통해 실행되었다.

## 4. 연구결과

본 연구에서는 창업기업에서 창업자의 변혁적 리더십의 특성이 리더에 대한 신뢰에 미치는 영향 및 리더의 신뢰와 조직냉소주의 및 조직몰입의 관계에 대한 영향력을 확인하기 위하여 연구모형을 설계하였다. 따라서 변혁적 리더십의 특성인 카리스마, 개인배려 및 지적자극의 3 개의 독립변수를 설계하였으며, 매개변수 및 종속변수로서 리더에 대한 신뢰, 조직몰입 및 조직냉소주의의 3 변수를 설계하였다. 이들 변수간의 개념적 타당성을 검증하기 위해 요인분석을 실시하였다. 요인추출 방법으로는 주성분 분석(principal components)을 이용하였으며, 배리맥스 회전방법을 사용하였다. 표 1과 표 2에서 제시된 바와 같이, 이들 요인들은 각각 전체 분산의 70% 및 65%를 설명하고 있다.

또한 표 1와 표 2에서 보이는 바와 같이, 각 변수의 Cronbach's Alpha 값은 내부 일관성 (internal consistency) 을 증명하고 있다. 모든 변수의 Cronbach's Alpha가 필요로 하는 최소값 (0.60)을 넘고 있다[48]. 카리스마(.90), 개인배려(.89), 지적자극(.88), 리더신뢰(.93), 조직몰입(.92), 조직냉소주의(.90)이다.

마음챙김 변수의 경우 요인적재치가 0.631에서 0.890의 범위에 있으며, 총분산은 57.173이며, Cronbach's Alpha는 0.79이다.

[표 1] 리더십 변수에 대한 탐색적 요인분석 결과

	요인1	요인2	요인3	공유치
카리스마1	.215	.774	-.106	.657
카리스마2	-.035	.886	.230	.839
카리스마3	.195	.775	-.041	.640
카리스마4	.493	.522	.243	.574
개인배려1	.394	.334	.656	.698
개인배려2	.016	.079	.847	.724
개인배려3	.095	-.110	.822	.697
개인배려4	.313	.034	.559	.412
지적자극1	.819	.247	.192	.768
지적자극2	.870	.189	.041	.794
지적자극3	.755	-.373	.370	.847
지적자극4	.694	.389	.169	.661
고유값	3.071	2.776	2.466	
설명분산	25.589	23.131	20.547	
누적분산	25.589	48.720	69.267	
신뢰도계수	.90	.89	.88	

[표 2] 종속 변수에 대한 탐색적 요인분석 결과

	요인1	요인2	요인3	공유치
리더신뢰1	.813	-.289	-.035	.747
리더신뢰2	.827	-.208	.169	.756
리더신뢰3	.795	-.328	-.017	.740
리더신뢰4	.638	-.423	-.021	.586
리더신뢰5	.793	-.269	.114	.714
리더신뢰6	.705	-.411	-.094	.675
조직몰입1	-.012	-.107	.698	.499
조직몰입2	.124	-.013	.677	.475
조직몰입3	-.063	-.067	.797	.643
조직몰입4	.281	.313	.544	.473
조직몰입5	-.109	-.055	.820	.688
냉소주의1	-.267	.772	-.048	.670
냉소주의2	-.345	.798	.019	.756
냉소주의3	-.440	.640	.029	.604
냉소주의4	-.451	.701	-.069	.699
냉소주의5	-.282	.749	-.123	.655
고유값	4.286	3.466	2.625	
설명분산	26.786	21.661	16.407	
누적분산	26.786	48.448	64.855	
신뢰도계수	.93	.92	.90	

본 연구에 사용된 변수들의 상관관계를 살펴보기 위해 상관관계 분석을 실시하였으며, 그 결과가 표 3에 나타나 있다. 결과를 살펴보면 카리스마는 지적자극( $r=.289, p<.01$ )과 마음챙김( $r=.404, p<.01$ )에 정의 상관관계를 가지고 있으며, 개인배려는 지적자극( $r=.411, p<.01$ )과 조직몰입( $r=.175, p<.05$ )에 정의 상관관계를 가지는 것으로 분석되었다. 지적자극은 마음챙김( $r=.338, p<.01$ )과 정의 상관관계가 있는 것으로 분석되었다.

리더신뢰는 조직몰입( $r=.769, p<.01$ )과 정의 상관관계가 있는 것으로 분석되었으나, 냉소주의( $r=-.709, p<.01$ )와 부의 상관관계를 가지는 것으로 분석되었다. 그리고 조직몰입은 냉소주의( $r=-.659, p<.01$ )와 부의 상관관계를 가지는 것으로 분석되었다. 마지막으로 냉소주의는 마음챙김( $r=-.155, p<.05$ )과 부의 상관관계를 가지는 것으로 분석되었다.

본 연구에 사용된 가설을 검증하기 위하여 가설검증을 실시하였으며, 그 결과가 표 4에 나타나 있다. 우선, 연령을 통제된 회귀 분석결과가 모델 1에 나타나 있다. 남자의 경우 리더신뢰( $\beta =-.159, p<.05$ )를 낮게 경험하는 것으로 나타났다. 변혁적 리더십이 리더신뢰에 미치는 영향을 살펴보기 위한 가설 1의 검증결과가 모델 2에 나타나 있다. 카리스마, 개인배려, 지적자극 모두 리더신뢰( $\beta =.351, p<.01; \beta =.306, p<.01; \beta =.322, p<.01$ )를 높이는 것으로 분석되어 가설 1은 채택되었다. 다음으로 리더신뢰가 조직 냉소주의에 미치는 영향력에 대한 가설 2의 검증을 위한 회귀분석결과가 모델 5과 6에 나타나 있다. 리더신뢰는 조직 냉소주의( $\beta =-.707, p<.01$ )에 부정적인 영향력을 나타내는 것으로 분석되어 가설 2는 채택되었다. 리더신뢰가 조직몰입에 미치는 영향력을 살펴보기 위한 가설 3의 검증결과는 모델 7과 모델 8에 나타나 있다. 리더신뢰는 조직몰입( $\beta =.768, p<.01$ )을 높이는 것으로 분석되어 가설 3은 채택되었다.

그리고 마지막으로 마음챙김과 변혁적 리더십의 조절효과를 살펴보기 위한 회귀분석 결과가 모델 3과 4에 나타나 있다. 변혁적 리더십의 하위 개념은 모두 통계적으로 유의하게 리더신뢰에 영향을 미치는 것으로 분석되어 조절효과를 분석하기 위한 첫 번째 조건을 충족하였다. 모델 4에서 나타난 바와 같이 카리스마 및 개인배려와 마음챙김의 조절효과가 확인되었다. 즉, 마음챙김은 상호작용 효과를 통하여 리더신뢰에 대한 카리스마의 영향력을 감소( $\beta =-.157, p<.05$ )시키는 것으로 분석되었으나, 개인배려는 마음챙김( $\beta =.154, p<.05$ )과 상호작용효과를 통하여 리더신뢰를 높이는 것으로 분석되었다. 또한 지적자극과 마음챙김의 조절효과는 검증되지 않아 가설 4는 부분적으로 채택되었다.

[표 3] 변수의 기술통계량과 상관관계

	변수	평균	SD	1	2	3	4	5	6	7	8
1	카리스마	3.52	.52	1							
2	개인배려	3.62	.58	.086	1						
3	지적자극	3.61	.65	.289**	.411**	1					
4	리더신뢰	3.55	.61	.006	.059	.098	1				
5	조직몰입	3.94	.46	.092	.175*	.126	.769**	1			
6	냉소주의	2.56	.60	-.074	.013	-.120	-.709**	-.659**	1		
7	마음챙김	4.10	.46	.404**	.086	.338**	.025	.117	-.155*	1	
8	성별	.76	.43	-.034	.144	-.151	-.073	.044	-.045	-.147	1

주 1. N=174,  
 2. 성별: 여자는 0, 남자는 1로 처리함,  
 3. \*\*: p< .01. \* : p < 0.05, 양측검증결과임

[표 4] 단계적 회귀분석

변수	모델1	모델2	모델3	모델4	모델5	모델6	모델7	모델8
	리더신뢰	리더신뢰	리더신뢰	리더신뢰	냉소주의	냉소주의	조직몰입	조직몰입
	$\beta$	$\beta$	$\beta$	$\beta$	$\beta$	$\beta$	$\beta$	$\beta$
성별	-.159*	-.142*	-.121*	-.112	-.045	-.097	.044	.100
카리스마		.351**	.280**	.268**				
지적자극		.322**	.276**	.287**				
개인배려		.306**	.315**	.319**				
마음챙김			.212**	.192*				
카리스마*마음챙김				-.157*				
지적자극*마음챙김				.026				
개인배려*마음챙김				.154*				
리더신뢰						-.707**		.768**
R <sup>2</sup>	.019	.499	.533	.553	-.004	.493	-.004	.584
F값	4.102*	40.890**	37.472**	25.718**	.321	78.707**	.308	113.200**

\*\* : p< .01. \* : p < .05, +: p<.10 수준에서 유의함

### 5. 결론

변혁적 리더십은 기존의 리더십과는 달리 독특한 방법으로 구성원들에게 동기부여를 해 공동의 사명과 비전에 대한 몰입을 이끌어내어 조직의 성과를 높일 수 있다는 점[20,49,50]에서 최근까지도 기업 환경에서 크게 중요한 이슈로 간주되고 있으며, 이는 대기업 또는 중소기업에 대상으로 연구가 이루어지고 있는 것이 현실이다.

하지만 벤처기업 창업자의 리더십에 관한 질적인 연구는 매우 부족한 실정이다. 이러한 문제의식을 바탕으로

로 본 연구는 벤처기업 창업자의 변혁적 리더십이 구성원의 태도에 미치는 영향과 창업자의 리더십과 마음챙김의 상호작용 효과를 분석하고자 하였다.

분석결과는 다음과 같다. 첫째, 변혁적 리더십이 리더신뢰에 미치는 영향을 분석한 결과 카리스마, 개인배려, 지적자극 모두 리더신뢰에 영향력을 미치는 것으로 나타났다. 변혁적 리더들은 부하들에 대하여 개별적 관심이나 배려와 같이 사회적 관계를 형성함으로써 신뢰관계를 구축하게 된다는 것이다[51,52,53]. 따라서 벤처기업 창업자가 변혁적 리더십을 발휘해야 종업원들에게 신뢰를 구축할 수 있을 것이다.

둘째, 리더신뢰가 조직 냉소주의에 미치는 영향을 분석한 결과 리더신뢰는 조직 냉소주의에 부정적인 영향력을 미치는 것으로 나타났다. Diener 외[54]은 행복한 사람은 모든 것을 긍정적으로 보며 부정적 사건에 대해 지나치게 냉소적이지 않다고 주장하였다. 따라서 벤처기업 창업자에 대한 종업원들의 신뢰가 형성되면 조직에 대한 부정적 정서를 줄일 수 있을 것이다.

셋째, 리더신뢰가 조직몰입에 미치는 영향을 분석한 결과 리더신뢰는 조직몰입을 높이는 것으로 나타났다. Podsakoff 외[50]의 연구에 의하면 상급자와 부하의 관계가 사회적 교환의 원칙에 입각한 신뢰에 바탕을 둔 때 구성원들은 상급자의 배려와 관심에 대하여 바람직한 행동으로 반응하게 된다는 것이다. 즉 사회적 교환관계를 통하여 구성원들은 주어진 과업에 많은 시간을 할애하며, 나아가 주어진 과업 이상의 업무도 기꺼이 수행하고자 한다는 것이다[55,56]. 따라서 벤처기업 창업자에 대하여 종업원들의 신뢰가 형성되면 종업원들의 조직몰입은 높아진다는 것이다.

마지막으로 마음챙김과 변혁적 리더십의 조절효과를 살펴본 결과 카리스마, 개인배려와 마음챙김의 조절효과가 확인되었으나 지적자극과 마음챙김의 조절효과는 나타나지 않았다. 카리스마와 마음챙김의 조절효과가 부의 방향으로 나타난 것은 벤처기업 창업자의 마음챙김이 강해지면 카리스마가 리더 신뢰에 미치는 영향이 줄어든다는 것이다. 따라서 가설과 달리 벤처기업 창업자의 마음챙김이 강해지면 카리스마의 영향력이 대체된다는 것이다. 이는 벤처기업 창업자의 카리스마가 강하면 종업원들 스스로 일상생활 중에 일어나는 일에 대한 주의와 알아차림이 낮아진다는 것으로 심리적 위축이 존재하는 것으로 추측해 볼 수 있다. 개인배려와 마음챙김의 조절효과가 정의 방향으로 나타난 것은 벤처기업 창업자의 마음챙김이 강해지면 개인배려가 리더 신뢰에 미치는 영향이 증가한다는 것이다. 즉 벤처기업 창업자의 마음챙김이 강해지면 개인배려의 영향력도 증가한다는 것이다. 이는 벤처기업 창업자의 개인배려를 종업원들이 인식하면 종업원들 스스로 좀 더 조직 생활을 잘 하려고 노력을 한다는 것으로 추측해 볼 수 있다. 한주희와 고수일[57]의 연구에서 변혁적 리더십을 구성하고 있는 카리스마, 개인배려 및 지적자극 등 3요인의 차별적인 효과가 있음을 밝혔는데 본 연구의 결과에서도 요인별 차별적인 효과가 나타났다.

본 연구결과가 제시하는 이론적·실무적 시사점은 다음과 같다. 첫째, 본 연구는 벤처기업 창업자의 변혁적 리더십과 리더신뢰와의 관계에 대한 영향을 확인하였으며, 벤처기업 창업자의 리더신뢰와 조직 냉소주의/조직

몰입 간의 영향을 확인하였다. 둘째, 마음챙김이라는 변수를 도입하여 변혁적 리더십의 조절효과를 검증한 결과 일부 조절효과가 있음을 도출했다는 점이다. 셋째, 과거의 연구들이 본 연구에서 다른 변수들을 중소기업 이상의 규모가 큰 기업에서 살펴보았지만 본 연구는 벤처기업 창업자 리더십에 대한 연구를 하였다는 점에서 상당한 기여를 하고 있다. 넷째, 정성민 외[12]의 연구에서 벤처기업의 성공요인 중 창업가의 능력이 중요한 요인임을 알아냈듯이 본 연구에서도 벤처기업 창업자의 변혁적 리더십이 종업원들의 리더신뢰로 이어지며, 종업원들의 리더신뢰가 높아지면 조직몰입이 높아지고 조직냉소주의가 낮아진다는 사실을 밝혀냈다는 점이다.

본 연구는 몇 가지의 한계를 가지고 있다. 첫째, 마음챙김에 대한 측정도구상의 문제이다. 본 연구에서는 Brown과 Ryan[42]의 문항을 번역하여 측정하였는데 국내의 실정에 맞는 측정도구의 반영이 이루어져야 할 것 같다. 둘째, 연구변수의 선정에 따른 한계를 들 수 있다. 종속변수로 긍정적인 영향인 조직몰입과 부정적인 영향인 조직냉소주의를 선정하였다는 점이다. 향후 연구에서는 창업자의 리더신뢰를 좀 더 세분화하여 신뢰와 불신이라는 개념 차이를 적용할 필요가 있을 것이다.

## 참고문헌

- [1] 한정화, 신중경, “한국 벤처생태계의 발전과정과 시사점,” *한국산업기술재단*, 8-12, 2008
- [2] 이상석, 고인곤, *기업가정신과 창업*, 학현사, 2006
- [3] 김세종, “벤처기업 관련제도의 합리적 개선방안,” *중소기업연구원*, 2008
- [4] Bygrave, W. D. and Timmons, J. A., *Venture Capital at the Crossroads*, Harvard Business School Press, Mass, US., 1992.
- [5] Cooper, A. C., “Challenges in Prediction New Firm Performance,” *Journal of Business Venturing*, 8(3): 241-253, 1993.
- [6] Lumpkin, G. T. and Dess, G. G., “Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It to Performance,” *Academy of Management Review*, 21(1): 135-172, 1996.
- [7] 김신, 조여홍, “벤처기업의 핵심성공요인에 관한 연구,” *인터넷비즈니스*, 7(1), 119-141, 2006.
- [8] 장석인, “변혁적 및 거래적 리더십이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 구조모형 분석,” *인적자원관리연구*, 16(2), 213-229, 2009.
- [9] Shapiro, S. L., Schwartz, G. E. R., and Sancerre, C.,

- Mediation and positive psychology, In C. R. Snyder, S. C. Lopez (Eds.), *Handbook of positive psychology*(632-645). New York: Oxford University, 2002.
- [10] Baer, R. A., *Mindfulness treatment approaches: Clinician's guide to evidence base and applications*, New York: Academic Press, 2006.
- [11] Germer, C. K., Siegel, R. D., and Fulton, P. R., *Mindfulness and psychotherapy*, New York: Guilford Press, 2005.
- [12] 정성민, 조성도, 김경은, 문연희, “국내 지방 벤처기업의 실패요인에 관한 탐색적 연구,” *벤처경영연구*, 11(4), 91-113, 2008.
- [13] 김홍범, “한국 벤처기업 성공전략과 성공요인에 관한 문헌 연구,” *벤처경영연구*, 1(2), 1-32, 1998.
- [14] 장수덕, “성공한 벤처기업과 실패한 벤처기업의 특성 차이,” *벤처경영연구*, 6(2), 69-95, 2003.
- [15] Shepherd, D. A., Douglas E. J., and Shanley, M., “New Venture Survival: Ignorance, External Shocks, and Risk Reduction Strategies,” *Journal of Business Venturing*, 15, 393-410, 2000.
- [16] Watson, W. E., and Everett, J., “Do Small Business Have a High Failure Rate?,” *Journal of Small Business Management*, 34, 45-62, 1996.
- [17] Brush, C. G., and Vanderwerf, P. A., “A Comparison of Methods and Sources for Obtaining Estimates of New Venture Performance,” *Journal of Business Venturing*, 7, 157-170, 1992.
- [18] Sandberg, W. R., and Hofer, C. W., “Improving new venture performance: The role of strategy, industry structure, and entrepreneur,” *journal of business Venturing*, 2(1), 5-28, 1987.
- [19] Avolio, B. J., Bass, B. M., and Jung, D. I., “Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership Questionnaire,” *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72, 441-462, 1999.
- [20] Howell, J. M., and Avolio, B. J., “Transformational leadership, transactional leadership, locus of control, and support for innovation: Key predictors of consolidated-business-unit performance,” *Journal of Applied Psychology*, 78, 891-902, 1993.
- [21] Bass, B. M., *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press, 1985.
- [22] Nadler, D. A., and Tushman, M. L., “Beyond the charismatic leader: Leadership and organizational change,” *California Management Review*, 32(2), 77-97, 1989.
- [23] Kuh, W. L., Steers, R. M., and Tergorg, J. R., “The Effects of Transformational Leadership on Teacher Attitudes and Student Performance in Singapore,” *Journal of Organizational Behavior*, 16, 319-333, 1995.
- [24] Benis, W., and Nanus, B., *The Strategies of Taking Change*, New York: Harper & Row, 1985.
- [25] Cook, J. and Wall, T., “New Work Attitude Measures of Trust, Organizational Commitment and Personal Need Non-fulfillment,” *Journal of Occupational Psychology*, 53, 39-52, 1980.
- [26] Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., and Bommer, W. H., “Meta-analysis of the relationship between Kerr and Jermier's substitutes for leadership and employee job attitudes, role perceptions and performance,” *Journal of Applied Psychology*, 81, 380-399, 1996.
- [27] Dean, J. W., Brandes, P., and Dharwadkar, R., “Organizational cynicism,” *Academy of Management Review*, 23(3), 341-352, 1998.
- [28] Watt, J. D., and Piotrowski, C. , “Organizational change cynicism: A review of the literature and intervention strategies,” *Organization Development Journal*, 26(3), 23-31, 2008.
- [29] Robinson, S. L., and Rousseau, D. M., “Violating the psychological contract: Not the exception but the norm,” *Journal of Organizational Behavior*, 14(3), 245-259, 1994.
- [30] Pelletier, K., and Bligh, M., “The aftermath of organizational corruption: Employee attributions and emotional reactions,” *Journal of Business Ethics*, 80(4), 823-844, 2008.
- [31] Bommer, W. H., Rich, G. A. and Rubin, R. S., “Changing attitudes about change: longitudinal effects of transformational leader behavior on employee cynicism about organizational change,” *Journal of Organizational Behavior*, 26, 733-753, 2005.
- [32] Mowday, R. R., Steers, R. M., and Porter, L. W., *Organizational Linkage: The psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*, San Diego, CA: Academic Press, 1982.
- [33] Barling, J., Weber, T., and Kelloway, E. K., “Effects of transformational leadership training on attitudinal and financial outcomes: A field experiment,” *Journal of Applied Psychology*, 81, 827-832, 1996.
- [34] Dole, C. and Schroeder, R. G., “The impact of various factors on the personality, job satisfaction



- and turnover intentions of professional accountants,” *Managerial Auditing Journal*, 16(4), 234-245, 2001.
- [35] Yammarino, F. J., and Bass, B. M., “Long-term forecasting of transformational leadership and its effects among Naval officers,” In K. E. Clark & M. B. Clark (eds.), *Measures of leadership*, 975-995, Greensboro, NC: Center for Creative Leadership, 1990.
- [36] Shamir, B., House, R. J., and Arthur, M. B., “The motivational effects of charismatic leadership: A self-concept based theory,” *Organizational Science*, 4, 577-594, 1993.
- [37] Kabat-Zinn, J., *Full Catastrophe Living: Using the Wisdom of Your Body and Mind to Face Stress, Pain and Illness*, New York: Delcourt, 1990.
- [38] Shapiro, S. L., Schwartz, G. E. R., The role of intention in self-regulation: Toward intentional systemic Mindfulness, In M. Boekaerts, P.R. Pintrich, & M. Zeidner (Eds.), *Handbook of self-regulation*. NY: Academic Press, 2000.
- [39] Bishop, S. R., “What do we really know about mindfulness-based stress reduction?,” *Psychosomatic Medicine*, 64, 71-84, 2002.
- [40] Langer, E. J., *The power of mindful learning*, MA: Perseus Publishing, 1997.
- [41] Ryan, R. M., and Deci, E. L., “Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being,” *American Psychologist*, 55, 68-78, 2000.
- [42] Brown K. W. and Ryan, R. M., “The benefits of being present; Mindfulness and its role in psychological well-being,” *Journal of Personality and Social Psychology*, 84(4): 822-848, 2003.
- [43] Rosenzweig, S., Reibel, D. K., Greenson, J. M., Brainard, G. C., and Hojat, M., “Mindfulness\_based Stress Reduction Lowers Psychological Distress in Medical Students,” *Teaching & Learning in Medicine*, 15(2), 88-92, 2003.
- [44] 조윤희, 강대석, 박순웅, “팀장 비전과 팀에 대한 조직지원이 팀 유효성에 미치는 영향,” *한국인적자원관리학회지*, 11. 167-186, 2008.
- [45] Bass, B. M., and Avolio, B. J., “Transformational leadership: A response to critiques,” In M. Chemers and R. Ayman(eds.), *Leadership theory and research: Perspectives and directions*, 49-80. New York: Academic Press, 1993.
- [46] Mayer, R. C., Davis, J. H., and Schoorman, F. D., “An integrative model of organizational trust,” *Academy of Management Review*, 20, 709-734, 1995.
- [47] Mowday, R. R., Steers, R. M., and Porter, L. W., “The measurement of organizational commitment,” *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247, 1979.
- [48] DeVellis, R. F., “Scale development: theory and application.”, *Applied Social Research Method Series*, 26, California: Sage Publication Inc, 1991.
- [49] Keller, R. T., “Transformational Leadership and the Performance of Research and Development Project Groups,” *Journal of Management*, 18, 489-502, 1992.
- [50] Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., and Fetter, R., “Transformational Leader Behavior and Their Effects on Followers' Trust in Leader, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behaviors,” *Leadership Quarterly*, 1(2), 107-142, 1990.
- [51] Pillai, R., Schriesheim, C., and Williams, E., “Fairness Perception and Trust as Mediator for Transformational and Transaction Leadership: A Two-sample Study,” *Journal of Management*, 6, 897-933, 1999.
- [52] Jung, D., and Avolio, B., “Opening the Black Box: An Experiment Investigation of The Mediating Effects of Trust and Value Congruence on Transformational and Transactional Leadership,” *Journal of Organization Behavior*, 21, 949-964, 2000.
- [53] Dirk, K., and Ferrin, D., “Trust in Leadership: Meta-analytic Findings and Implications for Research and Practice,” *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 611-628, 2002.
- [54] Diener, E., Sun, E., Lucas, R. E., and Smith, H. L., “Subjective Well-Being: Three Decades of Progress,” *Psychology Bulletin*, 125, 276-302, 1999.
- [55] Mayer, R. C., and Gavin, M., “Trust for Management and Performance: Who Minds The Shop While The Employees Watch The Boss?,” *Presented at The Annual Meeting of the Academy of Management*, Chicago, 1999.
- [56] Konovsky, M., and Pugh, D., “Citizenship Behavior and Social Exchange,” *Academy of Management Journal*, 37, 656-669, 1994.
- [57] 한주희, 고수일, “팀활동에 기반한 협동학습에서 변혁적 리더십, LMX(Leader-member exchange), 리더 신뢰와 팀몰입,” *직업교육연구*, 28(3), 111-132, 2009.

**이 일 한(Il-Han Lee)**

[정회원]



- 1999년 2월 : 중앙대학교 일반대학원 경영학과 (마케팅 석사)
- 2006년 8월 : 중앙대학교 일반대학원 경영학과 (마케팅 박사)
- 2009년 5월 ~ 2009년 8월 : 성균관대학교 박사후 연구원
- 2009년 9월 ~ 현재 : 중앙대학교 산업·창업경영대학원 초빙교수(연구전담교수)

<관심분야>  
환경마케팅, 창업교육

---

**김 정 윤(Jung Yoon Kim)**

[정회원]



- 2003년 9월 : Univ. of Loughboroug (경영학박사)
- 2003년 8월 ~ 2009년 3월 : 현대자동차 연구개발본부
- 2009년 4월 ~ 현재 : 한국신용정보(주) 전략기획본부

<관심분야>  
조직혁신, 창업