

변혁적 리더십과 업무성과 간의 관계에서 커뮤니케이션의 매개효과 경찰공무원의 인식을 중심으로

The Mediator Effect of Communication on Relationship between Transformational Leadership and Job Performance : Focusing on the cognition of police officers

| | |
|--------------------|---|
| 저자 (Authors) | 조광래, 박미경, 이홍재 Cho, KwangRae, Park, MiKyung, Lee, HongJae |
| 출처 (Source) | 한국공공관리학보 30(1) , 2016.3, 1-25(26 pages) Korean Public Management Review 30(1) , 2016.3, 1-25(26 pages) |
| 발행처 (Publisher) | 한국공공관리학회 The Korea Association for Public Management |
| URL | http://www.dbpia.co.kr/journal/articleDetail?nodeId=NODE06659487 |
| APA Style | 조광래, 박미경, 이홍재 (2016). 변혁적 리더십과 업무성과 간의 관계에서 커뮤니케이션의 매개효과. 한국공공관리학보, 30(1), 1-25 |
| 이용정보 (Accessed) | 연세대학교 165.***.14.104 2021/09/15 22:44 (KST) |

저작권 안내

DBpia에서 제공되는 모든 저작물의 저작권은 원저작자에게 있으며, 누리미디어는 각 저작물의 내용을 보증하거나 책임을 지지 않습니다. 그리고 DBpia에서 제공되는 저작물은 DBpia와 구독계약을 체결한 기관소속 이용자 혹은 해당 저작물의 개별 구매자가 비영리적으로만 이용할 수 있습니다. 그러므로 이에 위반하여 DBpia에서 제공되는 저작물을 복제, 전송 등의 방법으로 무단 이용하는 경우 관련 법령에 따라 민, 형사상의 책임을 질 수 있습니다.

Copyright Information

Copyright of all literary works provided by DBpia belongs to the copyright holder(s) and Nurimedia does not guarantee contents of the literary work or assume responsibility for the same. In addition, the literary works provided by DBpia may only be used by the users affiliated to the institutions which executed a subscription agreement with DBpia or the individual purchasers of the literary work(s) for non-commercial purposes. Therefore, any person who illegally uses the literary works provided by DBpia by means of reproduction or transmission shall assume civil and criminal responsibility according to applicable laws and regulations.

변혁적 리더십과 업무성과 간의 관계에서 커뮤니케이션의 매개효과 : 경찰공무원의 인식을 중심으로*

조 광 래** · 박 미 경 · 이 홍 재***

논 문 요 약

본 연구는 경찰공무원의 변혁적 리더십과 업무성과 간의 관계에서 커뮤니케이션이 가지는 매개효과를 검증하는 것에 목적을 둔다. 분석을 위해 본 연구는 수도권(서울, 인천, 경기) 지역의 지구대와 경찰서에서 근무하고 있는 경찰공무원을 대상으로 450부의 설문조사를 실시하였으며, 회수된 337부의 설문 중 불성실한 응답이 포함된 11부를 제외한 326부를 분석에 사용하였다. 설문조사에 대한 분석은 SPSS와 AMOS를 통해 요인분석(Confirmatory Factor Analysis)과 구조방정식(SEM: Structural Equation Model) 분석을 시행하였다. 분석결과, 변혁적 리더십은 경찰공무원의 업무성과에 긍정적인 영향을 미치며, 수평적 커뮤니케이션은 이 과정에서 통계적으로 유의미한 매개효과를 담당하는 것으로 나타났다. 그러나 상향적, 하향적 커뮤니케이션은 변혁적 리더십과 업무성과의 관계에서 통계적으로 유의미한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다.

주제어: 변혁적 리더십, 커뮤니케이션, 업무성과, 경찰공무원, 매개효과 분석

* 이 논문은 2015년 한국정책학회 하계학술대회에서 발표된 내용을 수정·보완한 것입니다. 본 논문의 완성도를 높일 수 있도록 유익한 논평을 해주신 익명의 심사위원님들께 감사드립니다.

** 제1저자

*** 교신저자

I. 서론

급변하는 환경에 적응하기 위해 조직은 지속적으로 변화해야 한다. 경찰조직도 예외는 아니다. 경찰조직의 궁극적인 목표는 국민 행복의 필수요건인 공공의 안녕 및 치안 질서를 유지하는데 있다. 경찰은 새로운 범죄 출현에 효과적으로 대응하고 사전예방을 강화하는 등 국민의 치안 요구에 능동적으로 대응해야 한다. 국민의 치안 요구에 적극적으로 대응하기 위해서는 경찰조직의 자원인 인적자원에 대한 진단과 관심이 요구된다. 경찰공무원이 국민의 치안 요구와 부합하며 다양한 치안서비스 활동을 효과적으로 수행하기 위해서는 경찰조직의 리더십은 무엇보다 중요하다고 할 수 있다. 조직의 관리자는 단기적으로 제도를 구축하고 이를 통해 구성원들의 행태를 변화시킬 수 있으며, 장기적으로 문화의 변화를 유도함으로써 조직혁신에 긍정적인 영향을 미칠 수 있기 때문이다(Peter Somerville, 2009; 강제상·임재강, 2007; 박한호·조호대, 2012; 유경화·신원형, 2003; 임준태·김상호, 2008; 조광래·이홍재, 2014; 황기순 외, 2005).

최근 조직 구성원들의 업무성과 향상을 위한 핵심 수단으로 커뮤니케이션의 중요성이 증가하고 있다. 커뮤니케이션은 사람의 의사나 감정 등 전달하고자 하는 내용이 막힘없이 서로 잘 통하는 관계로, 인간관계뿐만 아니라 조직의 내부에서도 중요한 요인으로 인식되고 있다. 조직은 다양한 개인으로 이루어진 유기체이다. 조직목표를 달성하기 위해서는 구성원 간의 상호 협력적 관계가 전제되어야 한다. 협력적 관계는 소통 기반의 상호 신뢰와 이해를 토대로 유지될 수 있기 때문이다. 구성원 간의 상호작용이 활발할 때 결속력 강화뿐만 아니라 조직의 효과성 역시 향상될 수 있다(Daft & Lengel, 1986). 이에 구성원 간의 커뮤니케이션이 조직성과의 중요한 선행요인으로 강조되고 있다(Draft & Lengel, 1986; Goldhaber et al., 1978; Mohr et al., 1996; Roberts & O'Reilly, 1974; 유은영 외, 2009).

한편 조직 내에서 이루어지는 커뮤니케이션은 구성원들 간의 상이한 해석도 가능하다. 이러한 해석의 차이는 조직 구성원 간의 갈등, 업무성과를 저해하는 요인으로 작용할 수도 있다(장하용·김연주, 2013: 96; Ruscio, 1996; Mutz & Flemming, 1999). 조직 구성원 간 원활한 커뮤니케이션을 통해 성과를 향상시키기 위해서는 무엇보다 관리자의 리더십이 선행될 필요가 있다. 리더십은 조직 구성원들의 직무만족, 조직몰입 등 업무 성과에만 영향을 미치는 것이 아니라 조직 전반에 걸쳐 영향력을 행사할 수 있다. 즉 리더십이 조직 구성원의 동기부여, 나아가 조직의 성과에 영향을 미치는 것과 같이 리

더십은 조직 구성원 간의 효과적인 커뮤니케이션에 영향을 미치며, 이는 개인의 업무 성과에도 긍정적인 영향을 미칠 수 있다.

리더십과 커뮤니케이션, 그리고 업무성과 간 구조적 논의의 중요성에도 불구하고 이에 관한 연구는 상대적으로 미흡하다. 지금까지 민간조직(강수영·홍순이, 2013; 문지혜·김수향, 2015; 이정실, 2004; 장현지·차희원, 2013; 정경화 외, 2012; 주현정·김중규, 2015)이나 군조직(박지철·장석인, 2014), 사회복지조직(이선영·김한성, 2007) 등에서 커뮤니케이션이 업무성과에 미치는 영향에 관한 논의만 부분적으로 이루어지고 있을 뿐이다. 따라서 본 연구에서는 리더십과 커뮤니케이션, 업무성과 간의 구조적 관계를 경찰공무원을 대상으로 분석하고자 한다. 국민과 직접적으로 대면서비스를 제공하는 경찰조직을 대상으로 연구를 진행한다. 경찰은 업무의 성격, 내용, 조직이 가지는 역사적 관행 등에 비추어 다른 정부조직 보다 상대적으로 위계적이며, 복종, 지시와 명령이 중시된다. 또한 다른 조직에 비해 업무의 유형 및 형태가 유기적이며 상황에 따른 판단이 주요하게 작용하기 때문에 조직 구성원들간의 리더십 및 소통의 중요성이 강조되는 조직으로 판단된다.

이에 본 연구의 목적은 경찰조직에서 상사의 변혁적 리더십과 경찰공무원의 커뮤니케이션, 그리고 조직원의 업무성과 간의 구조적 관계를 분석하고 함의를 제시하는데 있다. 특히 상사의 변혁적 리더십과 업무성과 간의 관계에서 커뮤니케이션 매개효과를 검증하고자 하는 본 연구는 커뮤니케이션 유형을 상향적, 하향적, 수평적 커뮤니케이션으로 구분하고자 한다. 경찰조직에서 상사의 변혁적 리더십은 커뮤니케이션 및 업무성과에 어떠한 영향을 미치는지, 업무성과 향상에 효과적인 커뮤니케이션 유형은 무엇인지, 그리고 변혁적 리더십과 업무성과 간의 관계에서 각각의 커뮤니케이션 유형은 어떠한 매개역할을 하는지 등이다. 이상의 분석을 통해 본 연구에서는 경찰조직에서 상사의 리더십과 커뮤니케이션, 그리고 업무성과에 관한 이론적·정책적 함의를 제시한다.

II. 이론적 논의 및 가설설정

1. 변혁적 리더십과 업무성과

변혁적 리더십(transformational leadership)은 1980년대 이후 등장한 새로운 패러다임의

로 Burns(1978)에 의해 개념화되고, Bass(1985)에 의해 발전되었다. 변혁적 리더십은 기존의 리더와 구성원 간의 거래적 교환관계와 다르게 조직이 발전하기 위해서는 지금과는 다른 변혁의 필요성을 제시하였다(Bass, 1985). 변혁적 리더십은 부하의 욕구수준을 높여주고, 개인, 집단, 그리고 조직의 목표를 변화시키는데 목적이 있다(손경애, 2008: 113). 변혁적 리더십의 구성요인은 카리스마(charisma), 개별적 배려(individualized consideration), 영감적 동기부여(inspirational motivation), 그리고 지적 자극(intellectual stimulation) 등으로 구성된다(Bass, 1985; 조광래·이홍재, 2014). 카리스마는 조직 구성원에게 비전과 미션을 명확히 제시하고 조직에 몰입하고 자부심을 느낄 수 있도록 하며, 구성원으로부터 존경과 신뢰감을 유발하는 것을 의미한다. 개별적 배려는 조직 구성원 개개인의 내적 다양성에 사려 깊게 접근하며 개별적인 코칭과 조언을 의미하며, 영감적 동기부여는 리더의 직관을 강조하며 구성원들에게 높은 기대감을 전달하고 이들이 목표에 집중할 수 있도록 목표를 단순명료하게 전달하는 것을 의미한다. 지적 자극은 구성원에게 지속적인 학습, 지성 등을 강조하며 새로운 방식으로 문제에 접근할 수 있도록 장려하는 활동이다.

조직관리 분야에서 변혁적 리더십이 구성원의 행태변화는 물론 조직유효성과 성과에 긍정적인 영향을 미친다는 주장은 많은 연구를 통해 보고되고 있다. 예를 들어 Wolfram & Mohr(2009)은 변혁적 리더십과 직무만족 간의 유의한 상관관계를 규명하였으며, 류동웅·신진교(2013)는 조직 구성원이 리더의 변혁적 리더십을 높게 인식할수록 직무만족이 증가할 수 있음을 확인하였다. Howell & Avolio(1993)과 김수겸·홍남선(2015) 또한 변혁적 리더십은 성과에 긍정적인 관계를 갖는 것으로 보고한 바 있다. Linden et al.(2008)에 따르면 변혁적 리더십은 조직의 구성원들로 하여금 리더에 대한 존경과 믿음을 가지도록 유발함으로써 기대 이상의 노력을 기울이게 한다고 주장한 바 있다. Kelleman(2007)은 존경과 신뢰를 통한 구성원의 노력은 조직의 전체적인 성과를 향상시키는데 긍정적인 역할을 담당한다고 지적한 바 있다. 신황용·이희선(2015)의 연구에 따르면 조직 구성원은 변혁적 리더를 신뢰하며, 리더에 대한 신뢰와 믿음은 조직의 성과향상에 긍정적인 영향으로 이어짐을 확인하였다. 이상의 연구를 종합해 볼 때 변혁적 리더십은 업무성과를 향상시키는데 중요한 요인 중 하나임을 확인할 수 있다.

한편 급변하는 환경 속에서 국민의 안전은 다양한 위협에 노출되어 있다. 국민 전체의 안전과 치안을 담당하는 경찰조직의 업무성과를 높이기 위하여 변혁적 리더십의 중요성이 강조되고 있다. 경찰 조직은 일반적인 공공조직에 비해 경직성, 상하 위계질서

의 엄격성, 국가치안체제 하에서의 획일적인 서비스의 제공 등의 특징으로 변혁적 리더십의 유형이 요구된다(Peter Somerville, 2009; 박한호·조호대, 2012; 조광래·이홍재, 2014). 이는 경찰조직의 업무 환경이나 조직문화 등에 있어서 변혁적 리더의 유형이 조직 구성원을 통제하고 관리하기에 수월하기 때문으로 이해할 수 있다. 강제상·임재강(2007)에 따르면 경찰중간간부가 거래적 리더십보다 변혁적 리더십을 사용하는 것이 경찰관의 조직몰입에 유의한 영향을 미친다고 지적한 바 있으며, 황기순 외(2005) 또한 경찰지구대장의 거래적 리더십보다 변혁적 리더십이 지구대직원의 직무만족 및 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것을 확인하였다. 조광래·이홍재(2014)는 경찰조직에서 서비스의 대응성 및 성과 향상에 직접적으로 영향을 미치는 리더십의 유형은 거래적 리더십보다 변혁적 리더십이라고 지적하는데, 경찰조직의 서비스 대응성은 신속, 정확, 공정, 친절 등의 내용을 포함하는 개념으로 결국 경찰업무 성과의 향상으로 이어짐을 규명하였다. 유경화·신원형(2003)은 서울소재 파출소의 경찰관을 대상으로 분석한 결과, 변혁적 리더십은 집단중심적 활동의 역할을 중요시하는 경찰행정조직에서 집단효능감을 높여 궁극적으로 조직 집단의 성과를 높이는 결과로 이어진다고 설명한다. 임준태·김상호(2008)는 경찰공무원의 임파워먼트(역량, 의미성, 자기결정성, 영향력)를 향상시키기 위해서는 고위직 경찰공무원의 변혁적 리더십이 중요함을 지적하고 있다. 이러한 맥락에서 경찰조직의 변혁적 리더십이 업무성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이라는 가설을 설정할 수 있다.

<가설 1> 변혁적 리더십은 업무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2. 변혁적 리더십과 커뮤니케이션

커뮤니케이션(communication)이란 개인이나 집단, 조직이 다른 개인이나 집단, 조직에게 의견 및 의사를 전달하는 과정을 의미한다. Jones(1996)는 커뮤니케이션을 다양한 주체들 간에 어떠한 의미 혹은 내용이 포함된 메시지나 정보를 상호 교환하여 공유하는 상태의 과정으로 정의하였다. 경찰조직 내에서 커뮤니케이션은 조직 구성원 스스로의 감정을 표현하는 것뿐만 아니라 업무에 있어서 필요한 다양한 정보를 효과적인 방법으로 전달하고, 전달받음으로써 직무 혹은 상급자의 지시에 대한 수용도의 정도가 달라지는 주요한 수단으로 이해할 수 있다.

커뮤니케이션은 공식성과 방향성 차원을 활용하여 유형화할 수 있다(황상재, 2006).

공식성 측면에서 커뮤니케이션을 공식적 커뮤니케이션과 비공식적 커뮤니케이션으로 구분할 수 있다. 조직의 공식적인 구조에 의해 결정되는 공식적 커뮤니케이션의 경우 방향성 측면에서 상향적, 하향적, 수평적 커뮤니케이션으로 구분할 수 있다(Kreps, 1990). 첫째, 상향적 커뮤니케이션(upward communication)은 조직 내에서 하급자가 가지는 의견이나 생각, 정보 등이 상위 수준의 조직 구성원에게 전달되는 형태를 의미한다(Beck & Beck, 1986). 상향적 커뮤니케이션의 목적은 하급자가 상위 수준의 조직 구성원에게 업무수행 과정 및 결과를 보고하고 조직 내에서 발생하고 있는 문제 상황을 보고하는데 있다. 또한 상향적 커뮤니케이션을 통해 조직에서 발생할 수 있는 문제점에 대한 해결 방안을 도출할 수 있으며, 이는 현실적합성이 높은 업무 처리를 통해 성과의 향상으로 이어진다고 볼 수 있다. 상향적 커뮤니케이션은 보고, 제안 등의 형태로 나타난다.

둘째, 하향적 커뮤니케이션(downward communication)은 조직 내에서 상위수준의 조직 구성원이 가지는 신념, 정보, 지식 등이 하급자에게 전달되는 형태를 의미한다. 하향적 커뮤니케이션의 목적은 상위수준의 조직 구성원이 하급자에게 조직의 목표를 전달하고, 조직 구성원이 해야 하는 직무의 내용과 방법 등을 설명하는데 있다(이선영·김한성, 2007). 하향적 커뮤니케이션을 통해 상급자가 조직 내에서 발생하고 있는 문제점을 지적하거나 해결방안에 대해 설명하고, 조직 구성원들의 직무수행 결과에 대한 평가 결과를 제공하여 동기를 부여시킬 수 있다. 하향적 커뮤니케이션은 주로 명령, 지시 등의 형태로 나타난다.

셋째, 수평적 커뮤니케이션(lateral communication)은 조직 내에서 대등한 지위를 가지는 구성원 간의 메시지 전달을 의미한다. 수평적 커뮤니케이션의 목적은 업무를 조정하거나 업무 수행과 관련하여 구성원 간의 협조를 구하는데 있다. 수평적 커뮤니케이션은 대등한 사람 간의 의사소통으로 심리적 거리감이 적어 원활한 의사소통이 이루어질 수 있는 장점이 있다.

조직 내에서 커뮤니케이션은 정보의 전달, 조직 구성원의 통제 및 동기부여, 갈등 해소, 친밀감 형성 등 다양한 측면에서 중요한 역할을 담당한다. 조직 구성원 간의 긍정적인 커뮤니케이션을 통해 조직의 성과를 향상시키기 위해서는 리더십의 중요성이 강조되고 있다. 하지만 카리스마적 리더십이 항상 긍정적인 효과만을 지니는 것은 아니다. Allan(1985)에 따르면 카리스마적 리더십은 커뮤니케이션의 어려움을 야기할 수 있음을 지적한다. 카리스마적인 리더십의 목적은 조직구성원들의 충성과 헌신을 유발하고 공지를 가지도록 하며 상급자는 신뢰와 존경을 얻어내기 위함이다. 하지만 하급자

로 하여금 커뮤니케이션을 통한 정보의 교환을 오히려 어렵게 할 수도 있다는 것이다. 그럼에도 불구하고 Allan(1985)은 하급자가 스스로 부족하다고 인식하는 부분에 대해서는 상급자에게 보고하지 않고, 잘 아는 부분에 대해서만 보고하는 현상인 침묵 효과(mum effect)의 문제점을 지적하기도 하였다. 이는 변혁적 리더십을 통해 구성원으로부터 존경과 신뢰감을 형성할 때 상향적 커뮤니케이션은 긍정적으로 작용할 수 있음을 의미한다. 리더는 하급자로부터 믿음과 존중을 받아야 하는데 이를 가능하게 하는 것이 상향적 커뮤니케이션임을 강조한 Bolon(1995)의 주장도 동일한 맥락에서 이해될 수 있다. 조직 구성원 개개인의 욕구의 차이를 인정하고 이에 따른 개별적 지도와 배려를 통한 업무의 부여를 중시하는 개인적 배려는 상급자와 하급자간의 원활한 커뮤니케이션이 가능하다. 하급자 개인의 욕구를 교환하는 과정에서 그가 가지는 의견, 생각, 아이디어 등에 대한 공유가 함께 이루어져 상향적 커뮤니케이션의 형태로 이어진다고 볼 수 있다. 하급자로 하여금 조직 및 업무의 처리과정에서 나타나는 문제를 해결할 수 있는 방법을 스스로 인식하고 새로운 아이디어나 의견을 제시할 수 있도록 격려하는 지적자극은 상급자가 하급자로 하여금 스스로가 가진 아이디어와 정보를 현장업무에 적극 활용하고 공유할 수 있도록 하는 방식으로 상향적 커뮤니케이션의 정도를 높인다고 예측할 수 있다.

경찰조직은 다른 공공조직에 비해 상관과 부하의 관계가 권위주의적인 특징을 지닌다. 경찰조직은 계급구분에 따른 상명하복의 지시명령이 명확하게 이루어지고 있다. 따라서 변혁적 리더에 의한 상급자에게 전달받은 지식, 정보, 업무내용 등은 하향적 커뮤니케이션에 효과적으로 나타날 수 있다. 하지만 황상재(2006)에 따르면 하향적 커뮤니케이션이 여러 단계의 조직 위계질서를 거치기 때문에 그 과정에서 정보가 변형될 가능성이 크다는 단점을 지적하였으며, Ivancevich & Donnelly(1974)는 상급자 및 관리자가 조직의 분위기 혹은 직무에 대해 정확하게 파악하지 못한 상태에서 하향식 커뮤니케이션이 이루어지는 경우 조직 구성원들은 갈등이 유발되며 스트레스가 가중된다고 지적하였다. 하향적 커뮤니케이션이 효과적으로 이루어지기 위해서는 하위 수준의 조직 구성원이 상급자가 전하고자 하는 정보 등 메시지를 왜곡 없이 받아들이고 이해할 수 있도록 충분한 설명이 필요하다. 이에 변혁적 리더의 영감적 동기부여를 통해 조직 구성원들이 목표에 집중할 수 있도록 목표를 단순명료하게 전달한다면 하향적 커뮤니케이션은 조직 내에서 긍정적으로 작용할 수 있을 것으로 판단된다.

한편 수평적 커뮤니케이션은 거대조직보다는 상대적으로 규모가 작은 조직에서 창의

성 발현, 효율적 성과 창출 등의 효과가 크게 나타날 수 있다(황상재, 2006). 큰 조직보다 작은 규모의 조직 구성원들간의 응집력이 높아져 긍정적인 효과를 다양한 측면에서 가져올 수 있기 때문이다. 박철호(1991)는 조직 내의 집단응집력이 높아지면 조직에 더 몰입하는 경향이 나타나고, 커뮤니케이션이 활발하게 되며, 직무만족도 역시 높아진다고 설명하였다. 경찰업무는 범인을 체포하고 교통지도 및 단속하는 등 경찰 업무의 전반에 걸쳐 다른 직무에 비해 동료와 함께 협력하는 경우가 빈번하다. 이러한 경찰의 업무특수성을 고려할 때, 동일계급간의 수평적 커뮤니케이션이 발생할 가능성이 크다고 할 수 있다. 하지만 경찰 업무의 성과의 경우 범인 체포건수, 교통단속 건수 등 정량평가로 측정되어 이들 간의 경쟁심으로 대등한 구성원간의 갈등 및 이해의 상충이 빈번하게 발생할 가능성이 존재한다. 경찰조직에서 수평적 커뮤니케이션의 효과성을 높이기 위해서는 리더의 지원 및 관리·감독이 중요하다. 특히 리더가 경찰조직 구성원에게 비전과 미션을 명확히 제시하며, 개별적인 관심 및 배려를 제공할 때 수평적 커뮤니케이션은 조직 내에서 긍정적으로 작용할 수 있다. 경찰조직의 변혁적 리더십은 경찰조직 구성원간의 수평적 커뮤니케이션을 보다 강화시키는 요인으로 작용할 것이다. 이러한 내용을 토대로 할 때 경찰조직의 변혁적 리더십은 커뮤니케이션에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 예상된다. 이에 다음과 같은 가설을 설정할 수 있다.

<가설2> 변혁적 리더십은 상향적 커뮤니케이션에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

<가설3> 변혁적 리더십은 하향적 커뮤니케이션에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

<가설4> 변혁적 리더십은 수평적 커뮤니케이션에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3. 커뮤니케이션과 업무성과

조직과 조직 구성원의 업무성과에 영향을 미치는 요인들에 관한 연구는 다수 존재한다. 최근 조직의 업무성과 선행요인 중 커뮤니케이션의 중요성이 강조되고 있다(장현자·차희원, 2013: 142). 조직 내 구성원 간의 활발한 커뮤니케이션은 구성원 간의 갈등을 감소시켜 조직의 업무성과를 향상시키며 긍정적으로 작용할 수 있기 때문이다. Pincus(1986)와 강민완 외(2006)는 커뮤니케이션이 직무성과를 높일 수 있다고 보고한 바 있는데, 이는 경찰조직의 커뮤니케이션이 업무성과에 유의한 영향을 미칠 수 있음을 시사한다. 유은영 외(2009)와 Glauser(1984)에 따르면 상향적 커뮤니케이션 만족이 직무만족에 유의한 영향을 미친다고 주장하였다. 이는 하급자의 의견이 상사에게 잘 전

달되는지에 따라 직무에 대한 만족이 높아짐을 의미한다. 하급자가 상급자에게 자유롭게 자신의 의견과 정보를 전달할 수 있는 상향적 커뮤니케이션의 시스템이 마련되었을 때, 하급자의 권한과 업무에 대한 책임, 만족, 자긍심 등이 고취될 수 있다.

한편, Muchinsky(1977)와 서이아 외(2003)는 하향식 커뮤니케이션과 직무만족 간에 유의한 영향관계가 있음을 보고하였다. 박지철·장석인(2014)은 군 조직에서 하향식 커뮤니케이션이 조직시민행동을 높일 수 있다고 보고한 바 있다. 이는 군 조직의 계급과 지휘체계의 위계적 문화에서 상향적 커뮤니케이션이 하급자들로 하여금 적극적으로 임무를 수행하도록 하며, 조직의 발전을 위해 이타적 행동을 더욱 향상시킬 수 있음을 시사한다. 이러한 맥락에서 상급자의 메시지가 하급자에게 전달되는 하향식 커뮤니케이션은 경찰조직이 가지는 환경적·문화적 특징과 가장 유사한 형태로 볼 수 있다. 상급자는 경찰조직의 위계적이고 상명하달식 시스템 안에서 자신이 가지는 정보, 지식 등을 하급자에게 잘 전달하게 되며, 이는 시스템의 강점과 결합하여 더욱 강화된 효과를 발생시키게 될 것이다.

Mohr et al.(1996)은 수평적 커뮤니케이션이 직무만족과 직무몰입에 정적인 영향을 미친다고 주장한다. 수평적 커뮤니케이션은 일반적으로 위계적이고 명령적 시스템을 가지는 조직에서 쉽게 나타나는데, 경찰조직은 다른 조직에 비해 상하구조가 확실하며, 엄격한 규율 속에서 운영된다. 따라서 하위 혹은 중간 계층에 속하는 조직구성원들은 수평적인 대등한 관계에서 정보, 지식, 업무에 관한 노하우 등을 공유하게 된다. 이와 같이 수평적 구성원들 간의 강한 응집력은 경찰조직의 업무 성과에 긍정적인 역할을 할 것이다. 이에 다음과 같은 가설을 설정할 수 있다.

<가설5> 상향적 커뮤니케이션은 업무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

<가설6> 하향적 커뮤니케이션은 업무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

<가설7> 수평적 커뮤니케이션은 업무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

4. 리더십과 업무성과 간의 관계: 커뮤니케이션의 매개효과

리더십이 업무성과에 미치는 영향력 중에서 조직 내 커뮤니케이션의 중요성을 강조한 연구도 진행되었다. Mayer et al.(1995)에 따르면 리더십을 통해 하급자가 상급자를 신뢰하게 되면 조직의 성과는 향상되며, 동시에 상하급자간의 활발한 커뮤니케이션이 발생한다고 지적한다. 이승윤 외(2007)는 긍정적 감정을 공유하려는 상급자의 변혁적

리더십은 하급자와의 커뮤니케이션을 통해 긍정적인 감정 등의 전달이 활발해지며, 이를 energizing relationship이라고 부른다.¹⁾ 이러한 energizing relationship을 통한 긍정적인 감정의 공유는 Barsade(2002)가 설명하는 바와 같이 집단 내의 갈등 수준을 낮추며, 오히려 집단 구성원간의 협력과 인지된 성과 수준을 높이는 결과로 이어진다고 지적한다.

변혁적 리더십을 가지는 조직에서 커뮤니케이션은 조직 구성원의 업무성과를 향상시키는 주요한 매개역할을 담당할 수 있음을 추론해 볼 수 있다. 앞서 살펴보았던 내용들을 종합적으로 살펴보면, 업무의 성과를 높이는 주요한 요인인 상향적 커뮤니케이션은 변혁적 리더십에 의해 그 강도가 증가하게 된다. 결국 변혁적 리더십과 업무성과의 관계에 있어서 상향적 커뮤니케이션은 경찰조직의 업무성과를 증가시키는 주요한 매개역할을 담당하게 된다. 상급자들은 하급자들이 가지는 정보의 내용, 업무처리의 과정 등 다양한 정보를 상향적 커뮤니케이션을 통해 전달받게 된다. 그 결과로 상급자는 자신이 가지고 있는 정보, 의사, 감정을 변혁적 리더십의 형태로 전달하기 때문에 구성원의 성과에 긍정적인 영향을 미치게 된다.

하향적 커뮤니케이션과 수평적 커뮤니케이션 역시 변혁적 리더십에 의해 더욱 강화된다. 변혁적 리더십은 바람직한 미래상태의 비전을 제시하고, 상하 간 신뢰의 분위기를 조성시키게 된다(김종현, 2011). 따라서 상급자의 의사, 정보, 감정을 하급자가 전달받는 하향식 커뮤니케이션은 변혁적 리더십의 내용과 형태를 가장 잘 반영한 방식으로 이해할 수 있다. 따라서 변혁적 리더십과 업무성과의 관계에서 하향적 커뮤니케이션은 매우 주요한 매개역할을 담당하게 된다. 조직 구성원간의 수평적 커뮤니케이션은 경찰조직 내부에서 상급자가 가지는 의사, 정보, 내용 등을 재차 확인할 수 있는 기회로 작용하며, 더불어 하급자는 업무에 대한 보다 확고한 방향이 형성된다. 이에 다음과 같은 가설을 설정할 수 있다.

**<가설8-1> 상향적 커뮤니케이션은 변혁적 리더십과 업무성과의 관계에서 정(+)
의 매개역할을 한다.**

**<가설8-2> 하향적 커뮤니케이션은 변혁적 리더십과 업무성과의 관계에서 정(+)
의 매개역할을 한다.**

1) 변혁적 리더십 유형을 사용하는 열정적인(enthusiastic) 리더와 커뮤니케이션을 하게 되면, 차분한 감정(calm)을 느끼던 부하 직원들은 긍정적인 감정이 더욱 강화되어 리더보다 더 열정적인 상태에 도달하게 되며, 우울하던 부하직원은 부정적인 감정 상태에서 벗어나 활기를 띠게(excited)된다고 설명한다. 이를 Energizing relationship라고 한다.

<가설8-3> 수평적 커뮤니케이션은 변혁적 리더십과 업무성과의 관계에서 정(+)의 매개역할을 한다.

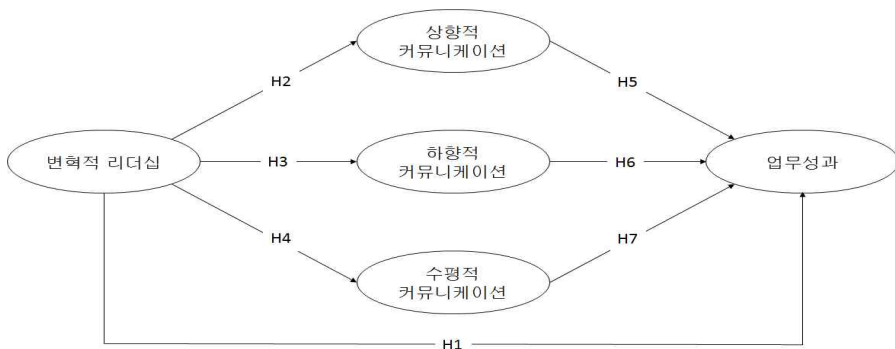
Ⅲ. 연구방법

1. 연구모형

변혁적 리더십과 커뮤니케이션, 그리고 업무성과에 관한 이론적 논의와 선행연구 검토 내용을 토대로 <그림 1>과 같은 연구모형을 설정하였다. 독립변수는 경찰조직에서 상사의 변혁적 리더십으로 설정하고, 종속변수는 경찰공무원의 업무성과로 설정하였다. 매개변수인 커뮤니케이션은 크게 수평적 커뮤니케이션과 수직적 커뮤니케이션으로 구분하였다. 일부 선행연구에서는 커뮤니케이션을 수평적, 수직적 커뮤니케이션으로 이원화하여 논의하고 있다. 하지만 본 연구에서는 커뮤니케이션 유형별 효과를 세부적으로 검토하기 위해 수직적 커뮤니케이션을 다시 상향적, 하향적 커뮤니케이션으로 세분화하여 접근한다.

특히 연구모형에서 볼 수 있는 바와 같이 독립변수인 변혁적 리더십과 종속변수인 업무성과 간의 관계는 직접적인 영향관계는 물론 커뮤니케이션을 매개로 하는 간접적인 영향관계를 포함하고 있다. 이를 통해 경찰조직에서 상사의 변혁적 리더십과 경찰공무원의 업무성과 간의 관계에서 커뮤니케이션이 완전매개 역할을 하는지 또는 부분매개 역할을 하는지에 대해 분석한다.

<그림 1> 연구모형



2. 자료수집 및 분석 방법

경찰조직에서 상사의 변혁적 리더십과 경찰공무원의 커뮤니케이션, 그리고 업무성과 간의 구조적 관계를 분석하기 위해 경찰공무원을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 설문대상은 경기, 서울, 인천 지역의 지구대와 경찰서에서 근무하고 있는 경찰공무원으로 설정하였다. 표본추출은 지역과 부서의 규모를 고려한 비례할당 표본추출 방법을 채택하였다. 설문지의 배포와 회수는 담당자와의 사전 협조를 통해 직접 방문을 통해 이루어졌으며, 총 450부를 배포하였다. 설문지는 총 337부가 회수되었다. 이중 불성실 응답 설문지 11부를 제외한 326부(유효회수율: 72.4%)만이 실제 분석에 사용되었다.

표본의 특성을 살펴보면, 응답자의 성별분포는 남성이 292명(91.0%)으로 여성 29명(9.0%)보다 훨씬 많았다. 연령의 경우 30대가 131명(41.3%)으로 가장 많고, 40대가 104명(32.8%), 50대 이상이 52명(16.4%), 20대가 30명(9.5%) 등으로 분포되었다. 학력수준은 대졸학력을 가진 응답자가 176명(54.8%)으로 가장 많고, 고졸이 141명(44.0%), 대학원졸이 4명(1.2%) 등이었다. 응답자의 직급별 분포는 경사이하가 216명(67.1%)이고 경위이상은 106명(32.9%)로 나타났다. 직무경력별 분포는 10년 미만이 119명(37.9%)으로 가장 많고, 10년 이상-20년 미만 경력소유자가 105명(33.4%), 20년 이상은 90명(28.7%) 등이었다.

자료분석은 SPSS와 AMOS를 활용하였다. 신뢰도 검증을 위한 내적 일관성 분석(internal consistency), 타당도 검증을 위한 확인적 요인분석(confirmatory factor analysis), 그리고 연구모형 및 가설검증을 위한 구조방정식 모형(structural equation model: SEM) 분석을 실시하였다.

3. 측정도구

독립변수인 변혁적 리더십, 매개변수인 공식적 커뮤니케이션, 그리고 종속변수인 업무성과를 측정하기 위한 도구들은 기존의 선행연구를 통해서 신뢰도와 타당도가 검증된 측정도구를 활용하여 구성하였다.

측정변수는 총 16개로 구성된다. 독립변수인 변혁적 리더십은 4개 문항, 매개변수인 커뮤니케이션은 상향적 커뮤니케이션 3개 문항, 하향적 커뮤니케이션 2개 문항, 수평적 커뮤니케이션 3개 문항, 종속변수에 해당하는 업무성과는 4개 문항으로 측정하였다(<표 1> 참조). 이들 문항(인구사회학적 특성 변수 제외)들은 모두 5점 Likert 척도(①:매우 부정↔⑤:매우 긍정)를 사용하였다.

<표 1> 측정변수

| 구분 | 변수 | 측정항목 | 선행연구 |
|----------|---------------|--|---|
| 독립 변수 | 변혁적 리더십 | 1. 내가 맡은 업무를 잘 처리할 때 상관은 고마워한다. 2. 나의 상관은 소외받거나 뒤처지는 직원들에게도 항상 개인적 인 관심을 가지고 있다. 3. 나의 상관은 내가 업무목표를 달성했을 때 만족스럽다는 의사 표시를 한다. 4. 나의 상관은 문제발생시 새로운 해결 방식을 생각하게 해준다. | Bass(1985) 이창한(2011) |
| 매개 변수 | 상향적 커뮤니케이션 | 1. 나는 상사와 업무 협의 시 나의 개인적인 의견이나 생각 등을 자유롭게 표현하고 있다. 2. 나의 상급자는 나의 의견을 충분히 경청하고 관심을 기울여 준다. 3. 나의 상급자는 중요정책의 정보를 잘 알려준다. | 권용만·김진주(2009) 박지철·장석인(2014) 유은영 외(2009) |
| | 하향적 커뮤니케이션 | 1. 나의 부서는 어려운 결정을 할 때 대부분 상위직급에서 결정 한다. 2. 나는 문제해결을 위해 필요한 정보와 자료를 상사가 지시한 내용을 통해서 파악한다. | |
| | 수평적 커뮤니케이션 | 1. 나는 같은 직급의 동료들과 업무 협의 시 나의 개인적인 감정 이나 의견 등을 자유롭게 표현한다. 2. 동료 직원들과의 커뮤니케이션은 자유롭고 활발히 잘 이루어 진다. 3. 나는 불확실하거나 모험적인 결정을 해야 할 경우 동일직급의 동료들과 협의하여 결정한다. | |
| 종속 변수 | 업무 성과 | 1. 나는 민원인의 요구를 정확하게 실행한다. 2. 나의 업무처리에 대한 상관의 만족도는 높은 편이다. 3. 나의 업무처리에 대한 민원인의 만족도는 높은 편이다. 4. 나는 민원업무 처리에서 오류가 없는 편이다. | Hiltz & Johnson(1990) 이근주(2005) |

IV. 분석결과

1. 신뢰도 및 타당도 분석

구성개념별 측정변수의 신뢰도 검증을 위해 내적 일관성 분석(internal consistency)을 실시하였다. 독립변수인 변혁적 리더십의 Cronbach's α 는 0.849, 매개변수인 상향적 커뮤니케이션의 Cronbach's α 는 0.845, 하향적 커뮤니케이션의 Cronbach's α 는 0.769, 수평적 커뮤니케이션의 Cronbach's α 는 0.800, 종속변수인 업무성과의 Cronbach's α 는 0.740으로 나타나 측정도구들의 신뢰도는 확보되었다고 평가할 수 있다(<표 2> 참조).

측정변수의 타당도 검증을 위한 확인적 요인분석을 실시한 결과, 절대적합지수와 증분적합지수 모두 수용기준을 충족하는 것으로 나타났다. 각 구성개념별 측정변수의 집중타당도 검증을 위해 본 연구에서는 요인적재량과 개념신뢰도(Composite Reliability), 평균분산추출값(Average variance Extracted: AVE)을 검토하였다. 먼저 요인적재량의 경우 ± 0.4 이상이면 집중타당성이 확보되었다고 평가할 수 있는데(Barclay et al. 1995), 각 구성개념별 측정변수의 표준화 요인적재량은 모두 0.5 이상으로 분석되었다. 일반적으로 개념신뢰도는 0.7 이상, AVE는 0.5 이상이면 유의한 것으로 판단할 수 있는데(Hair et al., 1995), 구성개념별 개념신뢰도는 0.8 이상, AVE는 0.6 이상으로 나타났다. 이상의 결과를 종합할 때 구성개념별 측정변수의 집중타당성은 확보되었다고 평가할 수 있다(<표 2>참조).

<표 2> 신뢰도 및 확인적 요인분석 결과

| 잠재 변수 | 관찰 변수 | 요인 적재량 | 표준화 요인 적재량 | 표준 오차 | t 값 | Cronbach's α | 개념 신뢰도 | AVE |
|------------|-------|--------|------------|-------|--------|---------------------|--------|-------|
| 변혁적 리더십 | tfl1 | 1.000 | .793 | | | 0.849 | 0.890 | 0.671 |
| | tfl2 | 1.012 | .726 | .076 | 13.313 | | | |
| | tfl3 | 1.083 | .737 | .080 | 13.551 | | | |
| | tfl4 | 1.125 | .810 | .075 | 15.056 | | | |
| 상향적 커뮤니케이션 | buc1 | 1.000 | .819 | | | 0.845 | 0.893 | 0.735 |
| | buc2 | .941 | .806 | .063 | 15.030 | | | |
| | buc3 | 1.001 | .788 | .068 | 14.711 | | | |
| 하향적 커뮤니케이션 | tdc1 | 1.000 | 1.080 | | | 0.769 | 0.877 | 0.795 |
| | tdc2 | .571 | .579 | .175 | 3.267 | | | |
| 수평적 커뮤니케이션 | hzc1 | 1.000 | .858 | | | 0.800 | 0.861 | 0.675 |
| | hzc2 | .958 | .727 | .074 | 12.948 | | | |
| | hzc3 | .857 | .695 | .069 | 12.382 | | | |
| 업무성과 | wp1 | 1.000 | .582 | | | 0.740 | 0.859 | 0.606 |
| | wp2 | 1.363 | .781 | .144 | 9.473 | | | |
| | wp3 | .999 | .629 | .118 | 8.432 | | | |
| | wp5 | 1.071 | .613 | .129 | 8.289 | | | |

$\chi^2=241.34$, $\chi^2/DF=2.567$, GFI=.917, RMR=.030, AGFI=.880, IFI=.935, TLI=.916, CFI=.934

판별타당성 검증을 위해 각 구성개념별 AVE 제곱근과 상관계수를 비교하였다. Fornell & Larcker(1981)에 의하면 각 구성개념의 AVE 제곱근이 다른 구성개념 간의 상관계수

값을 초과하면 판별타당성이 확보된 것으로 판단할 수 있다. <표 3>에서 볼 수 있는 바와 같이 모든 구성개념의 AVE 제곱근은 다른 구성개념 간의 상관계수를 초과하고 있는 것으로 나타나 판별타당성이 확보되었음을 확인할 수 있다. 따라서 연구모형을 구성하고 있는 각 구성개념별 측정문항들은 집중타당성 및 판별타당성을 확보한 것으로 판단된다.

<표 3> 판별타당성 및 상관관계 분석 결과

| 구성 개념 | Mean | St.D. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
|--------------|------|-------|--------|--------|--------|--------|-------|
| ① 변혁적 리더십 | 3.44 | .693 | 0.819 | | | | |
| ② 상향적 커뮤니케이션 | 3.39 | .711 | .598** | 0.857 | | | |
| ③ 하향적 커뮤니케이션 | 3.48 | .758 | .212** | .104 | 0.892 | | |
| ④ 수평적 커뮤니케이션 | 3.70 | .687 | .380** | .396** | .145** | 0.822 | |
| ⑤ 업무성과 | 3.73 | .526 | .487** | .359** | .166** | .538** | 0.779 |

**p<0.01

주) 진하게 표시된 대각선 값은 AVE의 제곱근 값

2. 가설검증

연구모형과 가설검증을 위해 SEM을 시행하였다. SEM은 최대우도법(maximum likelihood)을 적용하였다. 구조모형 분석결과, 모형적합도는 $\chi^2=255.288(p<0.05)$, $\chi^2/DF=2.632$, GFI=.912, AGFI=.877, RMR=.035, RMAEA=.071, IFI=.930, TLI=.912, CFI=.929 등으로 나타나 대부분 수용기준을 충족하는 것으로 나타나 측정자료와 모형 간의 적합도가 비교적 높다고 평가할 수 있다(<그림 2> 참조). 첫째, 경찰조직에서 상사의 변혁적 리더십이 구성원의 업무성과에 미치는 영향에 관한 가설검증 결과, 경로계수는 .281($t=3.885$, $p<0.001$)로 나타나 상사의 변혁적 리더십이 업무성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이라는 <가설 1>은 채택되었다.

둘째, 경찰공무원의 변혁적 리더십과 커뮤니케이션 간의 관계에 관한 가설검증 결과는 다음과 같다. 변혁적 리더십과 상향적 커뮤니케이션 간의 경로계수는 .794($t=10.952$, $p<0.001$)로 나타나 상사의 변혁적 리더십이 상향적 커뮤니케이션을 향상시킬 것이라는 <가설 2>는 채택되었다. 변혁적 리더십과 하향적 커뮤니케이션 간의 경로계수는 .360($t=4.568$, $p<0.001$)로 상사의 변혁적 리더십이 하향적 커뮤니케이션에 긍정적 영향을 미칠 것이라는 <가설 3>도 채택되었다. 변혁적 리더십과 수평적 커뮤니케이션 간의 경로계수는 .530($t=7.614$, $p<0.001$)로 나타나 상사의 변혁적 리더십이 수평적 커뮤니케이션에 긍정적인 영향을 미칠 것이라는 <가설 4>도 채택되었다. 이와 같이 변혁적 리더십

은 수직적(상향, 하향적), 수평적 커뮤니케이션 모두에 효과적인 영향을 미치는 것을 알 수 있다. 그럼에도 불구하고 경찰조직에서 상급자가 가지는 변혁적 리더십은 커뮤니케이션의 영향에 따라 그 효과가 차등적으로 나타났다. 변혁적 리더십은 하향적 커뮤니케이션($\beta=.247$) < 수평적 커뮤니케이션($\beta=.494$) < 상향적 커뮤니케이션($\beta=.712$)의 순으로 더 강한 영향력을 미치고 있음을 보여준다. 이는 경찰조직에서 변혁적 리더십의 발휘는 기존의 Top-Down 방식의 커뮤니케이션 보다는 수평적 또는 Bottom-Up 방식의 커뮤니케이션을 활성화시키는데 긍정적으로 기여할 수 있음을 시사한다.

셋째, 경찰공무원의 커뮤니케이션과 업무성과 간의 관계에 관한 가설검증 결과는 다음과 같다. 상향적 커뮤니케이션과 업무성과 간의 경로계수는 $-.066(t=-1.205)$ 이고, 이는 $p<0.05$ 수준에서 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다. 이에 따라 상향적 커뮤니케이션이 업무성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이라는 <가설 5>는 기각되었다. 하향적 커뮤니케이션과 업무성과 간의 경로계수는 $-.002(t=-.100)$ 이고, 이 역시 $p<0.05$ 수준에서 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타나 하향적 커뮤니케이션이 업무성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이라는 <가설 6>도 기각되었다. 한편 경찰공무원의 수평적 커뮤니케이션과 업무성과 간의 경로계수는 $.344(t=6.488, p<0.001)$ 로 나타나 수평적 커뮤니케이션이 업무성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이라는 <가설 7>은 채택되었다. 경찰공무원 간의 커뮤니케이션 유형에 따라 업무성과가 차별화될 수 있음을 보여주는 결과이다. 특히 수직적 커뮤니케이션의 유형인 상향적, 하향적 커뮤니케이션은 경찰공무원의 업무성과에 유의한 영향을 미치지 못하는 반면, 수평적 커뮤니케이션은 업무성과에 긍정적인 영향을 미칠 수 있음을 의미한다.

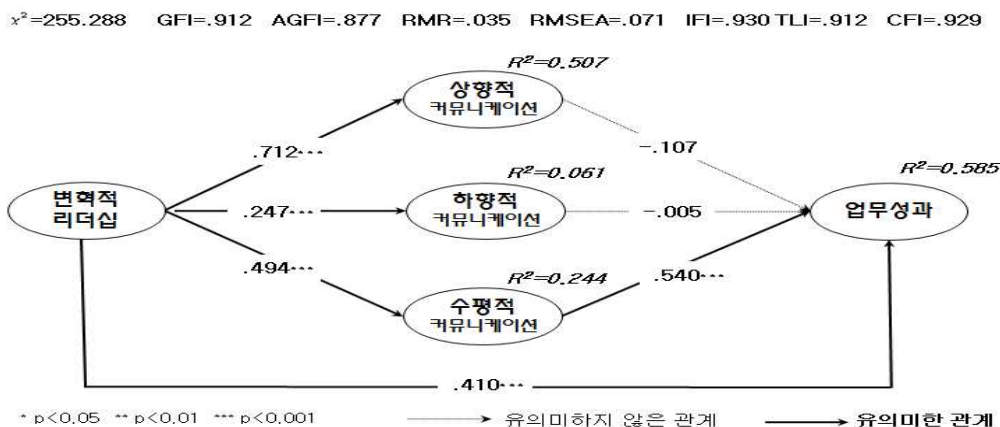
<표 4> 가설검증 결과

| 구 분 | 가설내용 | 방향 | Estimate | S.E. | t | 검증 결과 |
|-----|----------------------|----|----------|------|--------|-------|
| 가설1 | 변혁적 리더십 → 업무성과 | + | .410*** | .072 | 3.885 | 채택 |
| 가설2 | 변혁적 리더십 → 상향적 커뮤니케이션 | + | .712*** | .072 | 10.952 | 채택 |
| 가설3 | 변혁적 리더십 → 하향적 커뮤니케이션 | + | .247*** | .079 | 4.568 | 채택 |
| 가설4 | 변혁적 리더십 → 수평적 커뮤니케이션 | + | .494*** | .070 | 7.614 | 채택 |
| 가설5 | 상향적 커뮤니케이션 → 업무성과 | + | -.107 | .054 | -1.205 | 기각 |
| 가설6 | 하향적 커뮤니케이션 → 업무성과 | + | -.005 | .022 | -0.100 | 기각 |
| 가설7 | 수평적 커뮤니케이션 → 업무성과 | + | .540*** | .053 | 6.488 | 채택 |

* $p<0.05$, ** $p<0.01$, *** $p<0.001$

구조모형에서 외생변수와 내생변수 간의 모수추정치는 <그림 2>와 같다. 각각의 경로 추정치는 표준화 계수이다. 독립변수인 변혁적 리더십에 의해 설명되는 커뮤니케이션의 변량은 상향적 커뮤니케이션($R^2=0.507$)이 가장 크고, 수평적 커뮤니케이션($R^2=0.244$), 하향적 커뮤니케이션($R^2=0.061$) 순으로 나타났다. 변혁적 리더십과 커뮤니케이션에 의해 설명되는 업무성과의 변량은 58.5%($R^2=0.585$)로 비교적 높게 나타나고 있다.

<그림 2> 구조모형 분석 결과



3. 커뮤니케이션의 매개효과 검증

한편, 상사의 변혁적 리더십과 경찰공무원의 업무성과 간의 관계에서 커뮤니케이션 유형별 매개효과를 분석하기 위해 Sobel 검증을 실시하였다(<표 5> 참조). Sobel 검증 결과, 수평적 커뮤니케이션은 변혁적 리더십과 업무성과 간의 관계에서 $p<0.001$ 수준에서 통계적으로 유의미한 매개효과를 가지는 것으로 나타났으며, 상향적 커뮤니케이션과 하향적 커뮤니케이션은 통계적으로 유의미하지 않은 것으로 확인되었다.

<표 5> 매개효과 결과

| 구 분 | 가설내용 | Test statistic | p-value | 매개효과 |
|-------|-----------------------------|----------------|---------|------|
| 가설8-1 | 변혁적 리더십 → 상향적 커뮤니케이션 → 업무성과 | -1.215 | 0.224 | 기각 |
| 가설8-2 | 변혁적 리더십 → 하향적 커뮤니케이션 → 업무성과 | -0.091 | 0.928 | 기각 |
| 가설8-3 | 변혁적 리더십 → 수평적 커뮤니케이션 → 업무성과 | 4.938*** | 0.000 | 채택 |

* $p<0.05$, ** $p<0.01$, *** $p<0.001$

매개효과 분석 결과에 따라 <가설 8-3>이 채택되었으며, 수평적 커뮤니케이션이 변혁적 리더십과 업무성과 사이에서 부분매개(partial mediation) 역할을 하고 있는 것으로 나타났다. 한편 Sobel 검증 결과, 상향적 커뮤니케이션과 하향적 커뮤니케이션의 매개 효과는 통계적으로 유의미하지 않은 것으로 나타나 관련 가설인 <가설 8-1>과 <가설 8-2>는 기각되었다. 분석결과를 종합해 볼 때, 경찰 공무원의 업무성과를 향상시키기 위해서는 변혁적 리더십의 효과를 보다 강화시킬 수 있는 수평적 커뮤니케이션의 확대가 필요함을 확인할 수 있다. 위계질서, 규율 등이 다른 조직에 비해 강한 경찰조직에서 수평적 커뮤니케이션은 동일 계급간의 있어서 업무처리에 필요한 정보를 공유하는 수준에 그치는 것이 아니라 동급자간의 소통을 통해 심적 안정을 느끼는 것에서부터 상급자와는 상대적으로 형성하기 어려운 유대의 형성, 소속감의 확보 등이 가능해지기 때문에 구성원들의 업무성과가 향상되는 것으로 이해할 수 있다.

경찰조직에서 상사의 변혁적 리더십과 경찰공무원의 커뮤니케이션, 그리고 업무성과 간의 직접, 간접, 총 효과를 분석한 결과는 <표 6>과 같다. 직접, 간접효과를 포함하는 총 효과 기준, 변혁적 리더십($\beta=0.599$)이 수평적 커뮤니케이션($\beta=0.540$)보다 업무성과에 상대적으로 큰 영향을 미치고 있는 것으로 분석되었다. 이는 변혁적 리더십이 경찰공무원 개인의 업무성과 향상에 영향을 미치는 간접효과($\beta=0.190$)를 포함하는 것으로²⁾, 업무성과에 영향을 미치는 직접효과만을 비교하였을 경우에는 수평적 커뮤니케이션의 영향이 크다는 것을 알 수 있다.

<표 6> 직접, 간접, 총 효과 분석결과

| 구 분 | | 업무성과 |
|------------|------|--------|
| 상향적 커뮤니케이션 | 직접효과 | -0.107 |
| | 간접효과 | - |
| | 총 효과 | -0.107 |

2) <그림 2>를 참조하면, 변혁적 리더십과 업무성과 간의 관계에서 상향적 커뮤니케이션의 간접효과는 -0.076, 하향적 커뮤니케이션의 간접효과는 -0.001, 그리고 수평적 커뮤니케이션의 간접효과는 0.267로 확인되었다. 업무성과에 대한 변혁적 리더십의 간접효과는 상향적 커뮤니케이션, 하향적 커뮤니케이션, 그리고 수평적 커뮤니케이션 등 각각의 간접효과를 포함한다. 각각의 간접효과를 모두 포함할 경우 업무성과에 대한 변혁적 리더십의 간접효과는 0.190이지만, 이중 유의미한 간접경로(변혁적 리더십→수평적 커뮤니케이션→업무성과)만을 포함할 경우에는 업무성과에 대한 변혁적 리더십의 간접효과는 0.267이다.

| | | |
|------------|------|--------|
| 하향적 커뮤니케이션 | 직접효과 | -0.005 |
| | 간접효과 | - |
| | 총 효과 | -0.005 |
| 수평적 커뮤니케이션 | 직접효과 | 0.540 |
| | 간접효과 | - |
| | 총 효과 | 0.540 |
| 변혁적 리더십 | 직접효과 | 0.410 |
| | 간접효과 | 0.190 |
| | 총 효과 | 0.599 |

V. 결론 및 함의

본 연구에서는 경찰조직에서 상사의 변혁적 리더십과 경찰공무원의 커뮤니케이션, 그리고 조직 구성원의 업무성과 간의 구조적 관계를 분석하고자 하였다. 특히 상사의 변혁적 리더십과 경찰공무원 간의 업무성과 간의 관계에서 커뮤니케이션 유형별 매개효과를 검증하고자 하였다. 이를 위해 커뮤니케이션 유형을 상향적, 하향적, 그리고 수평적 커뮤니케이션으로 구분하고 이들 요인의 매개효과를 분석하였다. 이들 간의 관계에 관한 가설검증을 위해 수도권 지역에서 근무 중인 경찰공무원을 대상으로 설문조사를 실시하였고, 이를 토대로 구조방정식 분석을 실시하였다. 본 연구의 주요 분석결과를 정리하면 다음과 같다.

첫째, 경찰조직에서 상사의 변혁적 리더십과 구성원의 업무성과 간의 관계에 관한 가설검증 결과, 상사의 변혁적 리더십은 업무성과에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 <가설 1>은 채택되었다.

둘째, 경찰공무원의 변혁적 리더십과 커뮤니케이션 간의 관계에 관한 가설검증 결과, 상사의 변혁적 리더십은 상향적 커뮤니케이션에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되어 <가설 2>는 채택되었다. 상사의 변혁적 리더십은 하향적 커뮤니케이션에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 <가설 3>도 채택되었다. 상사의 변혁적 리더십이 수평적 커뮤니케이션에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 <가설 4>는 채택되었다.

셋째, 커뮤니케이션과 업무성과 간의 관계에 관한 가설검증 결과, 상향적 커뮤니케이션은 업무성과에 통계적으로 유의하지 않은 것으로 분석되어 <가설 5>는 기각되었다. 하향적 커뮤니케이션은 업무성과에 통계적으로 유의하지 않은 것으로 분석되어 <가설 6>도 기각되었다. 반면 수평적 커뮤니케이션은 업무성과에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 <가설 7>은 채택되었다.

넷째, 상사의 변혁적 리더십과 구성원의 업무성과 간의 관계에서 커뮤니케이션의 매개효과를 분석한 결과, 수평적 커뮤니케이션은 상사의 변혁적 리더십과 구성원의 업무성과 간의 관계에서 부분매개 효과를 가지는 것으로 나타나 <가설 8-3>은 채택되었다. 하지만 상향적 커뮤니케이션과 하향적 커뮤니케이션은 상사의 변혁적 리더십과 구성원의 업무성과 간의 관계에서 매개효과는 통계적으로 유의하지 않은 것으로 분석되어 <가설 8-1>과 <가설 8-2>는 기각되었다.

이상의 분석결과를 토대로 이론적·정책적 함의를 제시하면 다음과 같다. 첫째, 변혁적 리더십은 경찰조직 업무성과의 향상에 긍정적인 역할을 담당한다. 이 결과는 경찰조직의 변혁적 리더십과 서비스 대응성 간 정(+)의 영향관계를 규명한 조광래·이홍재(2014)의 연구 결과와 연계해 볼 때 더욱 의미가 있다고 할 수 있다. 경찰조직의 경우 거래적 리더십보다는 변혁적 리더십이 중요하며, 이는 경찰조직 구성원들로 하여금 서비스 대응성의 향상과 더불어 업무 성과의 향상에 긍정적인 역할을 담당한다. 따라서 경찰조직에서는 변혁적 리더십의 활용을 더욱 강화시켜야 할 것이다.

둘째, 경찰조직에서 상급자의 변혁적 리더십은 업무성과의 향상뿐만 아니라, 조직구성원들 간의 원활한 커뮤니케이션 능력 향상에도 주요한 역할을 담당한다. 현대사회의 조직 및 조직구성원이 가지는 문제로 지적되는 것은 개인주의적 성향, 소통의 부재, 정보의 불공유 등이다. 김상묵(2000)은 현대의 지식사회에서 조직이 생존하기 위해서는 지속적인 학습이 필요하며, 조직학습(organizational learning)의 핵심은 지식의 창출, 축적, 공유, 학습, 활용 등을 포함한 활동이라고 지적한다. 이러한 측면에서 경찰조직 역시 지속적인 학습이 이루어져야 하며, 그 과정에서 조직구성원이 가지는 의견, 정보, 지식, 아이디어 등의 공유는 필수적인 요소라고 할 수 있다. 이에 변혁적인 리더십은 경찰조직에서 다양한 형태의 커뮤니케이션을 활발하게 하며, 특히 상향적 커뮤니케이션, 수평적 커뮤니케이션, 하향적 커뮤니케이션의 순으로 강한 영향력이 나타났다. 즉, 하급자에 대한 배려 등의 특성을 반영하는 변혁적 리더십은 상향적 커뮤니케이션을 강화시키며, 수평적, 하향적 커뮤니케이션보다 하급자의 의사를 상급자에게 전달하고 상

급자가 가지는 정보를 하급자와 용이하게 전달할 수 있는 상향적 커뮤니케이션의 강화에 도움이 된다. 이는 경찰조직이 가지는 업무의 특성(신속성, 현장성, 기준의 명확성 등)에 잘 부합하는 것으로 이해할 수 있다.

마지막으로 경찰의 업무성과에 영향을 미치는 커뮤니케이션의 유형은 수평적 커뮤니케이션으로 확인되었다. 이는 위계질서, 상명하달, 복종 등이 강화되는 경찰조직의 문화적 특성을 고려할 때, 동일계급간의 커뮤니케이션은 업무의 수행에 있어서 중요한 정보를 공유하는 수단으로 활용되며, 동급자간의 소통은 심리적 안정 등 다양한 효과를 발생시키는 것으로 보인다. 따라서 경찰과 같은 문화적 특수성을 가지는 조직에서는 수평적 커뮤니케이션을 강화시킬 수 있는 대안의 마련에 관심을 가질 필요가 있다.

이상과 같이 연구가 가지는 정책 및 이론적 함의에도 불구하고 본 연구는 몇 가지 한계를 가진다. 우선, 변혁적 리더십이 업무성과와 커뮤니케이션에 미치는 영향을 분석하는 과정에서 보다 세분화된 내용을 탐색하지 못하였다. 변혁적 리더십의 세분화된 유형으로 카리스마, 개별적 배려, 지적자극과 커뮤니케이션, 업무성과의 관계를 살펴보았다면 보다 풍부하고 의미있는 논의가 가능했을 것이다. 향후에는 이 부분을 반영한 연구를 진행할 예정이다. 또한 상향적, 하향적 커뮤니케이션이 업무성과 향상에 긍정적인 영향을 미치지 못한 결과에 대한 원인 분석이 미흡하다. 이는 양적연구가 가지는 한계로, 향후 인터뷰 등의 질적연구 방법을 통해 해당부분을 보완할 수 있도록 할 것이다.

<참 고 문 헌>

- 강민완·박기범·전용태(2006). 민간경비조직 구성원간의 커뮤니케이션이 조직성장에 미치는 영향. 「경호경비연구」, 11: 1-20.
- 강수영·홍순이(2013). 조직 특성과 상사 커뮤니케이션 만족도가 비서의 모바일 커뮤니케이션에 미치는 영향. 「비서학논총」, 22(1): 71-98.
- 강제상·임재강(2007). 경찰중간간부의 리더십이 조직몰입에 미치는 영향. 「사회과학연구」, 33(1): 87-104.
- 권용만·김진주(2009). 조직의 커뮤니케이션 수준이 조직의 업무성과에 미치는 영향. 「디지털정책연구」, 7(4): 141-148.
- 김상묵(2000). 지식정부의 바람직한 조직모형 검토. 「한국행정학회 2000년 동계학술대회 발표논문집」, 139-169.

- 김수겸·홍남선(2015). 변혁적·진정성 리더십이 중·소기업의 조직성가에 미치는 영향. 「대한경영학회지」, 28(9): 2325-2349.
- 김종현(2011). 자원봉사조직의 변혁적 리더십과 조직유효성에 관한 연구: 신뢰의 매개효과 중심으로. 「한국지방자치연구」, 13(2): 353-371.
- 류동웅·신진교(2013). 변혁적 리더십이 직무만족과 직무성가에 미치는 영향 및 개인특성의 조절효과. 「인적자원관리연구」, 20(2): 215-238.
- 문지혜·김수향(2015). 유아교육기관의 조직커뮤니케이션이 조직갈등, 조직몰입에 미치는 영향. 「한국유아교육보육복지연구」, 19: 179-197.
- 박지철·장석인(2014). 조직커뮤니케이션과 조직시민행동 관계에 대한 연구: 변혁적 리더십의 조절효과를 중심으로. 「경영과 정보연구」, 33(3): 189-208.
- 박철호(1991). 「경영조직론」, 서울: 박문각.
- 박한호·조호대(2012). 경찰활동 개선에 대한 주요 인식 연구: 전북지역을 중심으로. 「한국경찰학회보」, 35: 31-58.
- 서이아·박경민·이병숙(2003). 일반간호사의 조직 내 의사소통 유형과 직무만족 및 간호업무성과의 관계. 「한국보건간호학회지」, 17(2): 317-332.
- 손경애(2008). 대학총장의 변혁적·거래적 리더십과 직무효과성의 관계: 대학교수들의 인식을 중심으로. 「인적자원관리연구」, 15(1): 111-129.
- 신황용·이희선(2015). 변혁적 리더십, 리더신뢰와 조직시민행동 간의 구조적 관계: 수산업협동조합을 중심으로. 「한국공공관리학보」, 29(1): 1-28.
- 유경화·신원형(2003). 경찰조직에서 리더십 유형과 객관적 조직 성과간의 관계: 집단효능감의 매개역할. 「한국행정학보」, 37(3): 379-397.
- 유은영·장병화·남상현(2009). 조직커뮤니케이션 만족이 직무만족, 조직몰입, 고객지향성에 미치는 영향: 대학 교직원 집단을 중심으로. 「스피치와 커뮤니케이션」, 12: 68-105.
- 이근주(2005). PSM과 공무원의 업무성과. 「한국사회와 행정연구」, 16(1): 81-104.
- 이선영·김한성(2007). 슈퍼바이저와의 커뮤니케이션이 복지서비스조직 구성원의 스트레스, 소진, 이직의사에 미치는 영향: 미국 사회복지사를 대상으로. 「언론과학연구」, 7(2): 373-401.
- 이승윤·박혜원·배중훈·문형구(2007). Energizing Relationships in Organizational Networks. 「한국경영학회 2007년 학술대회발표논문집」, 1-22.
- 이정실(2004). 호텔 식음료 종사원의 조직 커뮤니케이션, 조직지원, 조직몰입 그리고 직무만족과의 관계. 「관광연구」, 19(1): 35-53.
- 이창한(2011). 경찰관리자의 리더십유형과 조직효과성과의 관계. 「한국경찰학회보」, 31: 155-178.

- 임준태·김상호(2008). 변혁적 리더십이 경찰공무원의 임파워먼트에 미치는 영향. 『한국행정논집』, 20(3): 951-976.
- 장하용·김연주(2013). 조직원의 성격유형에 따른 갈등관리방식의 차이가 조직커뮤니케이션 만족에 미치는 영향에 관한 연구. 『한국언론정보학보』, 62: 95-118.
- 장현자·차희원(2013). 조직원 간 대인 커뮤니케이션이 기업명성에 미치는 영향: 조직-사원 관계성 및 조직 동일시의 매개효과. 『홍보학연구』, 17(4): 135-186.
- 정경화·박동영·이서영(2012). 간호사의 조직 커뮤니케이션 만족과 조직 갈등과의 관계. 『보건의료산업학회지』, 6(4): 165-176.
- 정윤길·이규만(2000). 상사의 리더십 행동과 조직공정성 및 조직시민행동의 관계에 대한 연구: 지방자치단체의 공무원을 중심으로. 『한국행정학보』, 34(4): 323-341.
- 조광래·이홍재(2014). 서비스 대응성에 영향을 미치는 요인에 관한 연구: 경찰공무원의 리더십과 직무만족을 중심으로. 『지방정부연구』, 18(2): 455-477.
- 주현정·김중규(2015). 기업의 융복합 문화경영이 조직 효과성에 미치는 영향: 조직 커뮤니케이션의 매개효과를 중심으로. 『디지털융복합연구』, 13(8): 191-206.
- 황기순·김재득·이창원(2005). 경찰지구대장의 변혁적 리더십이 직무성과에 미치는 영향에 관한 연구: 서울지방경찰청 경찰지구대를 중심으로. 『한국정책과학학회보』, 9(2): 65-90.
- 황상재(2006). 『조직 커뮤니케이션의 이해』, 서울: 법문사.
- Allan, G(1985). *Leadership in Organizations*. 4th ed., NJ: Prentice-Hall.
- Anderson, J. C. & D. W. Gerbing(1988). Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended two-step Approach. *Psychological Bulletin*, 103(3): 411-423.
- Barclay, D., Thompson, R. & C. Higgins(1995). The Partial Least Squares(pls) Approach to Causal Modeling: Personal Computer Adoption and Use as An Illustration. *Technology Studies*, 2(2): 285-309.
- Barsade, S. G(2002). The Ripple Effect: Emotional Contagion and its Influence on Group Behavior. *Administrative Science Quarterly*, 47: 644-675.
- Bass, B. M(1985). *Leadership and Performance beyond Expectations*. London: Collier Macmillan.
- Beck, C. E., & Beck, E. A(1986). The manager's open door and the communication climate. *Business Horizons*, January/February: 15-19.
- Bolon, D. S(1995). Health Care Supervisors and Employee Relations Success: Three C's a day keep the union away. *The Health Care Manager*, 14(1): 32-41.
- Burns, J. M(1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Daft, R. L., & Lengel, R. H(1986). Organizational Information Requirement Media Richness and Structural Design. *Management Science*, 32: 554-571.

- Fornell, C. & D. Larcker(1981). Evaluating Structural Equation Model with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1): 116-142.
- Glauser, M. J(1984). Upward information flow in organizations: Review and conceptual analysis. *Human Relations*, 37(8): 613-643.
- Goldhaber, G. M., Porter, D. T., Yates, M. P., & Lesniak, R(1978). Organizational communication. *Human Communication Research*, 5(1): 76-96.
- Hair, J. F., R. E. Anderson, R. E. Tatham & W. C. Black(1995). *Multivariate Data Analysis with Readings*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Hersey, P. H. & Blanchard, K. H(1993). Top management team tenure and organizational outcomes: The moderating role of managerial discretion. *Administrative Science Quarterly*, 35: 484-503.
- Hiltz, S. R., & Johnson, K(1990). User satisfaction with computer mediated communication systems. *Management Science*, 36(6): 739-765.
- House, R. J(1971). A path-goal theory of leader effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 16:321-338.
- Howell, J. M., & Avolio, B. J(1993). Transformational leadership, transactional leadership, locus of control, and support for innovation: Key predictors of consolidated-business-unit performance. *Journal of applied psychology*, 78(6): 891-901.
- Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. M(1974). A Study of Role Clarity and need for Clarity in Three Occupational Groups. *Academy of Management Journal*, 17: 28-36.
- Jones. G. R(1996). Transaction Costs, Property Rights and Organizational Culture: An Exchange Perspective. *Administrative Science Quarterly*, 28(3): 454-467.
- Kellerman, B(2007). What every Leader Needs to Know about Followers. *Harvard Business Review*, 85(12): 84-91.
- Kreps, G. L(1990). *Organizational Communication: Theory and Practice(2nd ed.)*. New York: Longman
- Linden, R. C., Wayne, S. J., Zhao, H. & Henderson, D(2008). Servant leadership: Development of a Multidimensional Measure and Multi-level Assessment. *The Leadership Quarterly*, 19(2): 161-177.
- Mohr, J. J., Fisher, R. J., & Nevin. J. R(1996). Collaborative communication in interfirm relationships: moderating effects of integration and control. *Journal of Marketing*, 60(3): 103-115.
- Muchinsky, P. M(1977). Organizational communication: Relationships to organizational climate and job satisfaction. *Academy of Management Journal*, 20(4): 592-607.

- Mutz, D., & G. Flemming(1999). *How good people make bad collectives: A social-psychological perspective on public attitude*. In Congress and the decline of public trust, ed. Joseph Cooper, pp. 79-100. Boulder, CO: Westview Press.
- Peter, Somerville(2009). Understanding Community Policing. *Policing: An International Journal of Police Strategies and Management*, 32(2): 261-277.
- Pincus, J. D(1986). Communication Satisfaction, Job Satisfaction and Job Performance. *Human Communication Research*, 12(3): 359-419.
- Roberts, K. H., & O'reilly, C. A(1974). Failures in upward communication in organizations: Three possible culprits. *The Academy of Management Journal*, 17(2): 205-215.
- Ruscio, Kenneth P(1996). Trust, democracy, and public management: A theoretical argument. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 6(3): 461-477.
- Schuler, R. S(1979). A Role Perception Transactional Process Model for Organizational Communication-Outcome Relationships. *Organizational Behavior & Human Performance*, 23(2): 268-291.
- Stumpf, S. A., & Hartman, K(1984). Individual exploration to organizational commitment or withdrawal. *Academy of Management Journal*, 27: 308-329.
- Weber, M(1947). *The theory of social and economic organization*. Translated & Edited by T. Parsons. New York: The Free Press.
- Wolfram, H. J., & Mohr, G(2009). Transformational leadership, team goal fulfillment, and follower work satisfaction: The moderating effects of deep-level similarity in leadership dyads. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 15(3): 260-274.

* **조광래(趙光來)**: 고려대학교에서 행정학 석사학위를 취득하고, 동 대학원 박사수료중이다. 주요 관심분야는 도시행정, 정책분석, 지역개발, 지역혁신정책 등이며, 최근 논문으로는 “지역주민의 환경정책 참여 요인 연구: 계획된 행동이론을 중심으로”(2015), “서비스 대응성에 영향을 미치는 요인에 관한 연구: 경찰공무원의 리더십과 직무만족을 중심으로”(2014), “New Firm Formation and Industry Clusters: A Case of the Drugs Industry in the U.S.”(2011) 등이 있다(gilma@korea.ac.kr).

* **박미경(朴美敬)**: 성균관대학교 국정전문대학원 박사과정에 재학중이며, 주요 관심분야는 정책평가, 교육정책, 복지정책 등이며, 최근 주요 논문으로는 “Analyzing the effectiveness of the Korean National anti-bullying Program: WEE Project”(2015), “보육정책의 효과성 평가연구”(2014) 등이 있다(qkralrud14@naver.com).

* **이홍재(李洪宰)**: 경희대학교에서 행정학 박사학위를 취득하고, 현재 안양대학교 공공행정학과 조교수로 재직하고 있다. 주요 관심분야는 전자정부, 행정관리, 정책분석 등이며, 최근 주요 논문으로는 “CIPP모형을 활용한 개인정보보호 교육의 효과성 연구: 지방자치단체 공무원의 인식을 중심으로”(2015), “경찰조직의 사회자본과 혁신행동 간의 관계: 직무만족의 매개효과”(2015), “KMS품질요인, 지식공유, 서비스 혁신행동 간의 영향관계”(2014) 등이 있다(hongjaelee@daum.net).

논문투고일:2016.02.23. 논문심사일:2016.02.27. 게재확정일:2016.03.25

[Abstract]

- The Mediator Effect of Communication on Relationship between Transformational Leadership and Job Performance: Focusing on the cognition of police officers

..... Cho, KwangRae · Park, MiKyung · Lee, HongJae

This study aims to explore the mediator effects of communication on the relationship between transformational leadership and job performance of police officers. 450 questionnaires were surveyed to police officers working in police stations(Branch Office of Police Station, Police Station) near capital area(Seoul, Incheon, Gyunggi). 337 questionnaires were returned among which 326 questionnaires are valid for the analysis. SPSS and AMOS packages are used to make Confirmatory Factor Analysis and SEM(Structural Equation Model). The results show that transforming leadership has positive effect on job performance of police officers with statistical mediator effect form horizontal communication. However, upward and downward communications have no statistical effect on the relationship between transforming leadership and job performance.

© Key Words: transformational leadership, communication, police officers, mediator effect analysis