

다국적 영어교육 기업 내 리더의 임파워먼트가 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향

Impacts of Leadership Empowerment of Multinational Enterprise on English Education on Job Satisfaction and Organizational Commitment

김현수^{1*}, 이재연²

¹한국기속교육대학교 교양학부/HRD 대학원, ²한국기술교육대학교 HRD 대학원

Hyun-soo Kim^{1*}, Jae-yon Lee²

¹Graduate School of HRD/School of Liberal Arts & HRD, KOREATECH, Cheonan 31253, Korea

²Graduate School of HRD, KOREATECH, Cheonan 31253, Korea

[요약]

본 연구는 종사원과 관리자가 서로 다른 국가에 있는 원격관리 상황에서 임파워먼트의 영향력을 검증하였다. 이를 위해 다국적 영어교육 기업의 현지교사 79명을 대상으로 설문조사를 하였고, 구조방정식 모형을 통해서 실증연구를 검증하였다. 그 결과 원격관리 상황에서도 임파워먼트는 직무만족과 조직몰입에 정(+)의 영향을 미치고 직무만족은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 임파워먼트는 직무스트레스에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났고, 직무만족은 임파워먼트가 조직몰입에 영향을 미칠 때 부분매개 하는 것으로 나타났다. 연구결과에 따라서 원격관리를 해야 하는 조직형태에서도 임파워먼트를 활용범위를 넓혀서 종사원들의 직무만족과 조직몰입을 높일 수 있는 계기를 마련하게 되었다.

[Abstract]

This study aimed for testing the effects of the empowerment in the circumstances of remote management that managers and employees were in separate countries. For this purpose, researchers collected survey data from 79 local teachers in multinational enterprises on English education and performed Structural Equation Modeling. The hypotheses below are revealed as significant. Firstly, empowerment had a positive effect on job satisfaction, but had a negative effect on job stress. Secondly, empowerment had a positive effect on organizational commitment. Thirdly, job satisfaction had a positive effect on organizational commitment. Fourthly, job stress had a negative effect on organizational commitment and job satisfaction mediated the relationship between empowerment and organizational commitment. Finally, job stress mediated the relationship between empowerment and organizational commitment. And the results of this study suggest that the employees' job satisfaction and organizational commitment can be enhanced using empowerment in the remote management system.

Key Words: Empowerment, Job satisfaction, Organizational commitment, Remote management

<http://dx.doi.org/10.14702/JPEE.2015.135>



This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Non-Commercial License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/3.0/>) which permits unrestricted non-commercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

Received 19 October 2015; **Revised** 3 November 2015

Accepted 16 November 2015

***Corresponding Author**

E-mail: hyunsoo@koreatech.ac.kr

I. 서론

다국적 영어교육 기업에서는 현지교사들의 관리가 중요하다. 현지교사들에게는 고객지향성과 조직몰입이 요구된다. Saxe와 Weitz[1]는 고객지향적인 종사원이 고객만족을 위해서 업무에 더욱 집중하고 고객과 긍정적이고 장기적인 관계유지에 힘쓰고, 이것이 조직의 성과로 이어진다고 하였다. 박성수[2]는 고객지향성을 높일 수 있는 요인으로 직무만족과 조직몰입이 있다고 언급하였다. 또한 여러 선행연구들에서 직무만족과 조직몰입을 높일 수 있는 요인으로는 임파워먼트를 강조하였다.

임파워먼트는 조직원에게 권력을 부여하거나 주도적인 의사결정을 할 수 있도록 권한을 위임하는 것으로 정의된다. 즉 조직의 규모가 커질수록 관리자가 모든 업무를 통제하고 관리하는 것은 비효율적이기 때문에 일정부분의 권한과 책임을 하부조직에 부여함으로써 조직의 발전을 꾀하는 것을 의미한다[3]. 특히 독특한 조직관리 구조를 가지고 있는 다국적 영어교육 기업은 임파워먼트가 더욱 중요하다고 하겠다. 다국적 영어교육 기업의 영어수업은 종래의 학원중심의 교실교육과는 달리 온라인상에서 일대일로 수업을 진행한다. 일대일 수업은 고객 1명을 대상으로 수업을 진행하기 때문에 영어교사의 수업 몰입 정도를 고객이 바로 알 수 있다. 그러므로 영어교사의 조직몰입은 수업에 대한 만족도와 직결되는 것으로 볼 수 있다.

본 연구에서는 영어교사의 직무만족과 조직몰입을 높이는 요인으로 임파워먼트에 주목하고 있다. 왜냐하면 임파워먼트는 원격으로 영어교사를 통제·관리하는 것의 한계를 극복할 수 있는 대안이 될 수 있기 때문이다. 신혜숙[4]은 임파워먼트가 종사원의 직무만족과 고객지향성에 정(+)의 영향을 미치는 것을 확인하였고, 이외에도 많은 선행연구들에서 임파워먼트가 직무만족과 조직몰입에 정(+)의 영향을 미치는 것을 보였다[5-7].

이 연구는 다국적 영어 교육기업에서 임파워먼트가 직무만족과 조직몰입, 직무스트레스에 미치는 영향을 검증하고 직무만족과 직무스트레스의 매개효과를 검증하고자 한다.

II. 이론적 배경

A. 임파워먼트

임파워먼트는 다양하게 정의되고 있고, 초점을 어디에 두는지에 따라 여러 가지로 설명될 수 있다[7]. 임파워먼트는

미국 기업에서 무력감을 해소하고, 직원들이 기업의 혁신과 발전을 위해 더욱 일에 몰두해서 성과를 내기 위한 변화의 수단으로 1980년대 초·중반에 등장하였다. 직원을 통제하는 관리 시스템으로 직원들의 외적인 변화를 이끌어낼 수는 있지만 내적인 변화는 통제로는 역부족이다. 임파워먼트는 조직원의 내적 변화를 이끌어낼 수 있는 요인으로 진정한 변화의 수단이라고 할 수 있다.

임파워먼트에 대한 실증연구는 크게 두 가지로 나눌 수 있는데, 첫째는 임파워먼트를 부여하는 관리자의 임파워먼트 실천 정도를 조사하는 연구이고, 둘째는 임파워먼트된 조직원의 상태를 조사하는 심리적 임파워먼트에 대한 연구이다. 심리적 임파워먼트란 권한 위임된 직원들이 스스로 권한을 부여 받아 자신의 업무를 수행할 수 있다고 인식하게 만드는 것을 의미한다.

임파워먼트는 조직의 입장에서 보면 효율적으로 조직의 성장을 만들기 위한 수단이고, 조직원의 입장에서 권한과 책임을 부여 받아 능동적으로 직무를 수행하게 만드는 요인이 되며, 궁극적으로는 조직의 성장을 가져온다. 임파워먼트에 관한 선행연구를 살펴보면, Aheraren과 Rapp[8]는 임파워링 리더십이 직원들의 자기효능감에 정(+)의 영향을 미치는 것을 검증하였고, 정국현[5]은 종합병원에 근무하고 있는 병원약사들을 대상으로 한 실증연구에서 임파워링 리더십이 내재적 동기부여와 직무만족, 조직몰입에 정(+)의 영향을 미치고 직무스트레스에 부(-)의 영향을 미치는 것을 검증하였다. 김세리[9]는 외식업 종사자를 대상으로 한 연구에서 변혁적 리더십과 임파워먼트가 조직유효성에 정(+)의 영향을 미치는데, 이때 임파워먼트의 매개역할이 변혁적 리더십의 직접적인 효과보다 조직유효성에 더 크게 영향을 미치는 것을 검증하였다.

본 연구에서는 Spreitzer[3]의 4가지 요소를 독립변수로 하여 임파워먼트의 영향을 검증하고자 한다. 영향력은 조직원의 직무와 연관된 결정들에 관해서 어느 정도 영향을 미치는지의 정도를 말하며, 자기결정력은 조직원 스스로 행동을 통제하거나 결정할 수 있는 권한을 지니고 있는지의 여부를 느끼는 정도를 의미한다. 또한 의미성은 조직원이 행하는 업무에 가치를 부여해서 의미를 두는 정도를, 역량은 조직원 스스로 업무를 문제없이 수행할 능력이 있다고 믿는 정도를 의미한다[5].

B. 다국적 영어교육 기업

다국적 영어 교육기업은 운영방식에 따라 다양한 조직형태를 가진다. 조직형태를 본사와 지사의 장소가 어디에 위치

면 만족요인이 된다. 승진은 조직에서 수직적 이동을 뜻하며 보수나 직무내용에서 긍정적인 변화를 의미하고 심리적 성장욕구와 지위에 관한 욕구를 충족시키므로 승진기회는 직무만족의 매우 중요한 요인 중 하나이다. 상사는 상사의 감독 스타일을 의미하며 직무수행과정에서 조직원을 상사가 어떻게 감독하는가에 따라서 직무만족은 영향을 받는다. 동료는 조직에서 공동의 목표를 위해 함께 협력해서 일하는 사람을 의미하고, 우호적으로 협조하고 신뢰하는 친밀한 동료 관계가 영향을 미쳐 직무만족을 올라가게 한다[6].

직무만족에 관한 선행연구를 살펴보면 Vroom[18]은 직무만족과 이직률에 관해서 자신의 직무에 만족할수록 소속된 조직에 남으려는 동기가 강해져서 소속감과 참여의식이 높아진다고 하였고, Muchinsky[19]는 직무만족과 결근이 부(-)의 상관관계가 있는 것으로 검증하였다. 따라서 직무만족도가 높으면 직무수행에 보람을 느껴서 조직의 목표에 몰입하지만, 직무만족도가 낮으면 근무의욕이 상실되어 직무의 질이 떨어지고 이직의도가 나타나기도 한다.

D. 직무스트레스

스트레스는 안정적이지 않은 감정 상태이며 심리적으로나 육체적으로 감내하기 힘든 상황에서 느끼게 되는 불안이나 위협을 느끼는 감정으로 정의된다[20]. Cannon[21]이 스트레스라는 개념을 처음으로 인간에게 도입한 이래 관련 연구가 쉬지 않고 이루어져 왔다. 스트레스라는 개념은 추상적이고 복합적인 개념이지만, 크게 세 가지로 나누면 외부의 자극에 대한 반응으로서의 스트레스, 자극에 의한 스트레스, 자극과 대처방안 사이에서 오는 스트레스로 나눌 수 있다[22].

스트레스 중에 직무스트레스란 직무와 연관된 스트레스로 함께 일하는 상사, 동료, 부하 등 사람으로부터 받는 스트레스와 직무자체와 연관된 모든 스트레스를 말한다. 직무스트레스 요인에 대해서는 연구자들마다 다소 관점의 차이를 보이고 있지만 직무스트레스를 느끼는 요인이 보통은 직무의 특성과 관련이 있다는 점, 즉 개인이 위협적으로 느낄 수 있는 작업의 환경이나 특징과 연관되어 있다는 점에서 직무수행과 관계가 깊다는 것을 알 수 있다[23].

직무스트레스에 관한 선행연구를 살펴보면 Sager[24]는 영업사원의 직무스트레스는 직무몰입에 부(-)의 영향을 미쳐서 간접적으로 이직의도를 높이는 결과를 얻었다. 김민주[25]는 자신의 실제 감정을 감추고 항상 유쾌하고 반가운 모습으로 고객을 대해야 하는 감정노동 근로자들에 대한 연구를 통해 감정노동 근로자들은 같은 장소에서 찾아오는 고객

에게 언제나 친절해야 하기 때문에 자신의 감정이 통제되고 자유롭게 이동할 수 없어서 스트레스를 느낀다고 하였다.

Siegrist[26, 27]는 직무스트레스를 직무수행을 위해 투입된 노력과 보상이 균형이 맞지 않을 때 발생한다고 하였고, Cooper와 Marshall[28]은 직무스트레스는 직장 내뿐만 아니라 가족문제와 같은 다양한 직장 외의 스트레스 요인이 함께 개인적 특성이라는 조절요인의 영향으로 생겨서 궁극에는 질병이 생길 수 있다는 모델을 제시하였다[5].

E. 조직몰입

조직몰입이란 개인이 자신이 속한 조직에 몰입하는 정도를 말한다. 조직몰입과 직무몰입을 같은 개념으로 받아들이는 경우가 많은데, 조직몰입은 조직원이 직무수행을 할 때 조직과 동일시 한 심리적 상태로 직무에 집중하는 현상을 의미한다. 간략하게 조직몰입은 개인이 조직을 대하는 태도라고 정리할 수 있고, 이때 태도는 심리와 행동 모두를 포괄하는 의미라 할 수 있다[29].

Angle과 Perry[30]는 조직을 향한 애착을 조직몰입이라고 정의하고, 조직몰입은 직무만족과 달리 매우 안정된 개념으로 일관되게 조직성과에 기여하는 태도변수라고 주장하였다.

조직몰입은 1960년대 이후 산업심리학이나 행동과학 등에서 본격적인 연구가 이루어졌다. 이처럼 조직몰입에 대한 연구에 관심이 많았던 까닭은 조직몰입의 정도가 높은 조직원들이 조직에서 더 많은 성과를 창출해서, 조직유효성의 예상 지표로서 가치가 있기 때문이다[17].

몰입을 시키는 요인을 무엇으로 보는가의 관점에 따라서 학자들은 조직몰입에 대해서 여러 가지 정의를 하고 있다. 그 중에서도 사회학적 관점과 심리학적 관점으로 구분한 접근이 가장 일반적으로 통용되고 있다.

사회학적 관점으로 정의를 한 March와 Simon[31]은 조직몰입을 조직과 조직원의 교환관계로 규정하고, 조직을 위해 노력한 만큼의 보상이 조직으로부터 주어질 때 조직몰입이 생긴다고 하였다. 이는 조직에서 근무 연수에 비례해서 얻게 되는 지위나 권한, 복지와 같은 부수적 보수가 많을수록 조직몰입이 커지는 것과 일맥상통한다고 할 수 있다. Wiener[32]는 조직몰입을 조직의 목표를 위해서 조직원의 행동에 동기를 부여하는 내재화된 가치라고 정의하였다.

심리학적 관점으로 정의를 한 학자들을 살펴보면 Buchanan[33]은 조직의 목표와 가치를 실현하기 위해 조직에 대해서 정서적 애착이 발현되는 것을 조직몰입이라고 정의하였다. Kanter[34]는 조직원이 조직의 목표와 가치를 실현하기

위해 마음을 다해 충성하고 헌신하는 것으로 정의하였다.

Meyer와 Allen[35]은 조직몰입을 정서적 몰입, 계속적 몰입, 규범적 몰입으로 나누어 설명하였다. 정서적 몰입은 조직원과 조직을 대상으로 느끼는 정서적인 친밀감을 말하는 것으로 조직과 조직원을 동일시하는 감정적 애착이 있는 상태를 말한다. 계속적 몰입은 소속된 조직을 이직할 때 발생하는 비용에 대한 부담 때문에 소속된 조직에서 계속 근무를 유지하려는 몰입으로 비자발적이다. 규범적 몰입은 한마디로 의무감이라는 표현으로 대체할 수 있다. 조직원이 소속된 조직의 정책이나 규범, 목표에 동일시하는 것이 옳다고 믿어서 생기는 의무적 몰입이다. 이 세 가지를 정리하면 정서적 몰입은 조직원이 원해서 생기고, 계속적 몰입은 그들에게 필요가 있어서 생기고 규범적 몰입은 그들의 의무 때문에 생긴다고 할 수 있다[5, 36].

F. 다국적 영어교육 기업에서 임파워먼트, 직무만족, 조직몰입의 관계

다국적 영어 교육기업의 조직 형태와 관리 유형은 크게 세 가지로 구분할 수 있다. 본 연구는 그 중에 한국에 본사를 두고 필리핀에 지사를 두어 원격에서 현지교사를 관리하는 형태를 대상으로 하고 있다. 다국적 영어교육 기업을 대상으로 한 연구에서 임파워먼트의 영향력을 검증하는 것은 중요하다. 임파워된 현지 영어교사는 소신을 가지고 수업을 진행할 수 있게 되기 때문이다. 고객은 그 수업을 통해 교사를 평가하고, 교사의 평가는 곧 회사의 평가가 된다. 그러므로 다국적 영어교육 기업에서의 임파워먼트는 기업이 교사에게 보내는 신뢰이고 인정이다.

현지 영어교사에게 직무는 수업을 의미하여 그들이 느끼는 만족감을 분류해 보면 직무를 수행할 때 직무 그 자체에 대한 만족감도 있을 것이고, 직무를 수행하면서 얻는 만족감도 있을 것이다. 또한 직무를 할 수 있는 기회에 만족하거나, 자신의 기대와 비교하는 만족감도 있을 것이고, 경력과 관련하여 느끼는 만족감도 있을 것이다.

조직몰입은 영어교사로서 자신이 소속된 회사에 계속 남아서 관여하려고 하는 것을 말한다. 구체적으로 말하면 정서적으로 조직을 대상으로 친밀감을 느끼고 감정적 애착이 있는 정서적 몰입과 이직할 때 발생하는 비용에 대한 부담 때문에 회사에 남아있는 계속적 몰입과 의무감 때문에 남아있는 규범적 몰입이 있다[5, 36].

Thomas와 Velthouse[37]는 임파워된 개인이 높은 수준의 조직몰입을 보인다고 하였고, Kanter[34]은 임파워된 개인은 업무에 대해서 가치를 부여해서 의미성이 높아지고, 높은 몰

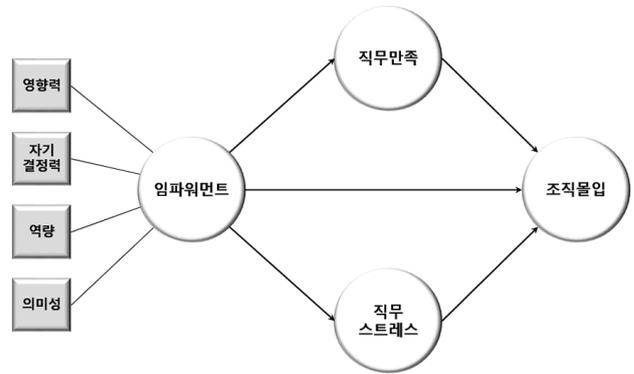


그림 2. 연구모형
Fig. 2. Hypothetical model.

입을 하게 된다고 하였다. 노영애[38]는 항공사 공항근무자를 대상으로 한 연구에서 임파워먼트가 직무만족과 조직몰입에 정(+)의 영향을 주는 것을 검증하였고, 김진식[39]은 사회복지담당공무원을 대상으로 한 연구에서 직무만족이 조직몰입에 정(+)의 영향을 미친다는 것을 검증하였다. 이재용[36]은 요양보호사를 대상으로 한 연구에서 직무만족은 임파워먼트와 조직몰입의 관계를 매개하는 것을 검증하였다.

본 연구에서는 선행연구를 바탕으로 임파워먼트, 직무스트레스, 직무만족, 그리고 직무몰입 간의 관계를 규명하고자 한다. 다국적 영어교육 기업의 필리핀 현지 영어교사들은 일대일로 고객들에게 영어를 가르치기 때문에 고객들을 만나는 최접점에 있다. 그러므로 기업 입장에서 영어교사들의 고객지향성은 매우 중요한 요인이다. 박성수[2]는 직무만족과 조직몰입이 고객지향성을 높인다고 하였다. 그러므로 다국적 영어교육 기업에서 직무만족과 조직몰입을 높이는 것은 매우 중요한 요소이다. 이 연구는 선행연구들[5-7]을 근거로 하여 직무만족과 조직몰입을 높일 수 있는 변수로 임파워먼트를 설정하였고 임파워먼트와 조직몰입 간의 관계에서 직무만족의 매개효과와 직무만족의 반대개념인 직무스트레스의 매개효과를 검증하고자 한다.

III. 연구의 설계

A. 연구모형

본 연구에서는 다국적 영어 교육기업의 조직원들의 임파워먼트가 직무만족, 직무스트레스, 조직몰입에 미치는 영향을 검증하였다. 연구의 모형은 그림 2와 같다.

그림 2의 연구모형을 토대로 한 연구가설은 다음과 같다.

- 가설1: 임파워먼트는 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설2: 임파워먼트는 직무스트레스에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설3: 임파워먼트는 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설4: 직무만족은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설5: 직무스트레스는 조직몰입에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설6: 직무만족은 임파워먼트와 조직몰입 관계를 매개할 것이다.
- 가설7: 직무스트레스는 임파워먼트와 조직몰입 관계를 매개할 것이다.

본 연구에 사용되는 변수들의 조작적 정의는 아래와 같다. 첫째, 임파워먼트는 상사로부터 권한 위임된 조직원들이 스스로 자신의 업무를 수행할 수 있다고 인식하게 만드는 것이

라고 정의한다[3]. 둘째, 직무만족은 직무자체나 직무와 관련된 많은 현상들을 대할 때 조직원이 느끼는 감정으로 직무를 대하는 호감의 정도라고 정의한다[13]. 셋째, 직무스트레스는 안정적이지 않은 감정 상태이며 심리적으로나 육체적으로 감내하기 힘든 상황에서 느끼게 되는 불안이나 위협을 느끼는 감정이라고 정의한다[20]. 넷째, 조직몰입은 개인이 조직을 대하는 태도라고 정리할 수 있고, 이때 태도는 심리와 행동 모두를 포괄하는 의미라 할 수 있다[29].

본 연구에서 실증분석을 위한 변수설정 및 설문지의 근거는 아래와 같다. 임파워먼트 변수는 Spreitzer[3]와 백동재[7] 등이 사용한 의미성, 역량, 자기결정력, 영향력 등 4개 변수를 각각 3개 항목씩 총 12개 설문항목으로 설정하였다. 직무만족 변수는 Bacharach 등[40]이 개발하고 정국현[5]이 사용한 5개 설문항목으로 설정하였고, 직무스트레스는 Sosik과 Godshalk[41]이 개발하고 정국현[5]이 사용한 8개 설문항목으로 설정하였고, 조직몰입은 Meyer와 Allen[35]이 연구하고 박영석[16]이 사용한 정서적 몰입, 계속적 몰입, 규범적 몰입 3가지 요인에 대해 각각 5개, 3개, 2개씩의 문항을 사용하여 총 10개의 설문항목을 설정하였다.

표 1. 하위변수간의 상관관계

Table 1. Correlation matrix of the variables

	역량	의미성	자기결정력	영향력	직무만 1	직무만 2	직무만 3	직무만 4	직무만 5	직무스 3	직무스 5	직무스 6	직무스 7	직무스 8	규범적 몰입	정서적 몰입	계속적 몰입
역량	1																
의미성	0.456**	1															
자기결정력	0.414**	0.136	1														
영향력	0.443**	0.415**	0.190	1													
직무만1	0.375**	0.406**	0.282*	0.377**	1												
직무만2	0.251*	0.344**	0.207	0.417**	0.656**	1											
직무만3	0.326**	0.461**	0.316**	0.400**	0.657**	0.817**	1										
직무만4	0.267*	0.393**	0.257*	0.465**	0.609**	0.802**	0.678**	1									
직무만5	0.266*	0.389**	0.159	0.324**	0.727**	0.795**	0.668**	0.637**	1								
직무스3	-0.120	-0.030	-0.038	-0.189	-0.085	-0.054	-0.008	-0.128	-0.016	1							
직무스5	-0.293**	-0.158	-0.177	-0.364**	-0.295**	-0.380**	-0.391**	-0.302**	-0.326**	0.473**	1						
직무스6	-0.200	-0.040	-0.186	-0.239*	-0.216	-0.160	-0.119	-0.156	-0.158	0.549**	0.523**	1					
직무스7	-0.266*	-0.075	-0.172	-0.355**	-0.208	-0.125	-0.124	-0.165	-0.131	0.734**	0.510**	0.687**	1				
직무스8	-0.346**	-0.189	-0.170	-0.371**	-0.182	-0.146	-0.165	-0.182	-0.109	0.629**	0.548**	0.656**	0.830**	1			
규범적몰입	0.306**	0.497**	0.298**	0.413**	0.641**	0.689**	0.710**	0.665**	0.639**	-0.089	-0.357**	-0.219	-0.154	-0.201	1		
정서적몰입	0.572**	0.440**	0.244*	0.562**	0.530**	0.395**	0.488**	0.497**	0.401**	-0.115	-0.445**	-0.235*	-0.207	-0.299**	0.447**	1	
계속적몰입	0.232*	0.270*	0.262*	0.325**	0.404**	0.514**	0.464**	0.443**	0.423**	0.199	-0.120	-0.050	0.037	0.031	0.445**	0.323**	1

*P < 0.05; **P < 0.01; 직무스: 직무스트레스; 직무만: 직무만족.

IV. 연구결과

A. 주요변수들의 상관관계

본 연구의 연구가설을 검증하기 위한 사전절차로서 투입 변수들에 대한 상관관계 분석을 실시하였으며 그 결과는 표 1에 제시되어 있다. 상관관계 분석결과, 대부분의 변수들간 유의한 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 한편, 변수들간 상관관계수가 0.9 이상이면 두 변수가 거의 유사하다고 할 수 있고 다중공선성의 문제를 야기시킬 수도 있기 때문에 변수의 제거를 심각히 고려해야 하는데, 본 연구에서 사용된 변수에

표 2. 각 구성개념에 대한 요인분석과 신뢰분석결과

Table 2. Factor matrix for each construct

	요인명	Cronbach's α	아이겐값
임파워먼트	영향력	0.895	4.352
	역량	0.848	1.582
	의미성	0.701	1.276
직무만족	직무만족	0.923	3.824
직무스트레스	직무스트레스	0.873	3.5
조직몰입	정서적 몰입	0.805	2.518
	계속적 몰입	0.639	1.089

표 3. 구조방정식 모형의 신뢰도

Table 3. Reliability of the structural equation model

구성개념	측정항목	λ 적재량 (표준화계수)	고정지수 (C.R.)	P	오차분산 (error variance)	개념 신뢰도 (종합 신뢰도)	평균분산추출 (AVE)
임파워먼트	의미성	0.692	-	-	0.223	0.862	0.612
	역량	0.769	4.499	0.000	0.172		
	자기결정력	0.607	3.052	0.002	0.261		
	영향력	0.613	4.670	0.000	0.493		
직무만족	직무만1	0.753	-	-	0.198	0.879	0.598
	직무만2	0.590	9.060	0.000	0.405		
	직무만3	0.515	8.259	0.000	0.362		
	직무만4	0.716	7.899	0.000	0.297		
	직무만5	0.709	7.902	0.000	0.216		
직무스트레스	직무스3	0.762	-	-	0.244	0.887	0.616
	직무스5	0.763	5.270	0.000	0.248		
	직무스6	0.559	6.746	0.002	0.266		
	직무스7	0.623	8.715	0.000	0.246		
조직몰입	직무스8	0.579	8.277	0.000	0.366	0.845	0.647
	정서적 몰입	0.794	-	-	0.191		
	계속적 몰입	0.816	4.411	0.000	0.189		
	규범적 몰입	0.656	5.892	0.000	0.560		

대한 상관관계 행렬에서는 유의한 상관관계를 보이기는 하지만 0.9 이상 되는 상관관계를 가지는 변수들은 없는 것으로 나타났다.

B. 측정모형의 검증

본 연구의 가설 검증에 앞서 연구 설계의 구성 개념에 대한 신뢰성 및 타당성을 검증하기 위해 측정항목들에 대한 탐색적 요인분석(exploratory factor analysis)을 실시하여 개념 타당성(construct validity)을 검증하였고, 동일 요인으로 구성된 측정항목들의 Cronbach's α 계수를 구해 신뢰성을 측정하였다. 탐색적 요인분석을 실시하는데 있어 요인추출 방법으로는 주성분(principal components)분석을 사용하였으며, 요인분류를 보다 정확하게 하기 위한 요인회전으로 직각회전(varimax rotation)을 사용하였다. 요인 수의 추출은 아이겐값이 1 이상인 요인들을 추출하도록 지정하였으며, 사전에 논의한 개념대로 요인이 묶이지 않을 경우 요인수를 지정하는 방식으로 요인을 추출하였다.

각 구성개념에 대한 요인분석 결과를 구체적으로 살펴보면 표 2와 같다.

임파워먼트를 요인분석한 결과 요인수가 4개로 지정되어 영향력, 역량, 의미성, 자기결정력 등 4개 요인이 추출되었다. 요인추출 과정에서 결정1, 결정2 변수는 삭제되었고, 영향력,

역량, 의미성에 대한 신뢰도계수는 각각 0.895, 0.848, 0.701로 나타났다.

직무만족은 아이젠값 1을 기준으로 요인을 추출하였으며 1개의 요인이 추출되었다. 각 5개의 요인구성항목들의 신뢰도계수는 0.923으로 높게 나타났다. 직무스트레스는 아이젠값 1을 기준으로 요인을 추출하였으며, 1개 요인이 추출되었다. 요인추출 과정에서 직무스1, 직무스2, 직무스4 변수는 제외하여 타당성을 확보하였으며, 전체 신뢰도 계수는 0.873으로 나타났다.

조직몰입을 요인분석한 결과 요인수가 3개 지정되어 정서적 몰입, 계속적 몰입, 규범적 몰입이라는 3개 요인이 추출되었다. 요인추출 과정에서 정서5, 정서1, 정서4, 계속2, 규범2 변수는 제거하여 타당성을 확보하였으며, 정서적 몰입, 계속적 몰입 구성항목간의 신뢰도계수는 각각 0.805, 0.639로 높게 나타났다.

본 연구의 연구모형과 가설을 검증하기 위하여, 탐색적 요인분석에서 연구변수들의 타당성을 평가하였으며, 결과는 표 3에 제시되어 있다. 또한 추가적으로 전체 요인에 대한 항목 구성의 최적 상태를 도출하기 위해 확인적 요인분석을 실시하였다. 확인적 요인분석에서 타당성을 확보할 수 있는 판단기준은 고정지수가 1.965 이상이고 표준화계수는 0.5 이상이며 평균분산추출(AVE)는 0.5 이상, 개념신뢰도는 0.7 이상이다. 확인적 요인분석 결과 모든 측정항목들의 표준화계수

가 0.5 이상으로 나타나 단일 차원성을 저해하는 측정항목들은 없는 것으로 나타났고, 모든 항목들의 개념신뢰도가 0.7 이상, 평균분산추출이 0.5 이상으로 나타나 본 연구에서 사용된 측정항목들은 높은 대표성을 가지고 있음을 알 수 있다.

또한 모형적합도 평가에서도 비교적 양호한 것으로 나타났다($X^2 = 164.160$, 자유도 $df = 113$, $P = 0.001$, $RMR = 0.048$, $GFI = 0.823$, $AGFI = 0.761$, $NFI = 0.819$, $IFI = 0.936$, $TLI = 0.920$, $CFI = 0.934$, $RMSEA = 0.076$). 따라서 본 연구에서 분석하고자 하는 연구모형은 수집한 설문자료의 구조를 적절하게 반영한다고 볼 수 있다.

C. 연구모형의 검증

본 연구에서는 다국적 영어교육 기업 조직원들의 임파워먼트가 직무만족, 직무스트레스, 조직몰입에 미치는 영향을 검증하고, 임파워먼트가 조직몰입에 미치는 영향에 대한 직무만족과 직무스트레스의 매개효과를 검증하기 위해 구조방정식모형 분석을 실시하였다.

1) 연구모형 및 가설

임파워먼트는 관측변수인 의미성, 역량, 자기결정력, 영향력의 평균변수를 사용하였고, 조직몰입은 관측변수인 정서적 몰입, 계속적 몰입, 규범적 몰입의 평균변수를 사용하였

표 4. 가설검증 결과

Table 4. The results of the hypothesis testing

경로	표준화계수	표준편차	고정지수(CR)	P	가설채택여부
H1. 임파워먼트 → 직무만족	0.619	0.316	3.781	0.000	채택
H2. 임파워먼트 → 직무스트레스	-0.406	0.265	-2.755	0.006	채택
H3. 임파워먼트 → 조직몰입	0.593	0.226	3.228	0.001	채택
H4. 직무만족 → 조직몰입	0.628	0.095	4.191	0.000	채택
H5. 직무스트레스 → 조직몰입	0.108	0.063	1.168	0.243	기각

표 5. 직무만족과 직무스트레스의 매개효과 검증결과

Table 5. Mediation analysis for job satisfaction and job stress

경로	직접효과	간접효과	총효과 (직접효과 + 간접효과)	간접효과 P-value
임파워먼트 → 직무만족	0.619	-	0.619	-
임파워먼트 → 직무스트레스	-0.406	-	-0.406	-
임파워먼트 → 조직몰입	0.593	0.345	0.938	0.021
직무만족 → 조직몰입	0.628	-	0.628	-
직무스트레스 → 조직몰입	0.108	-	0.108	-

고, 직무만족의 관측변수는 요인이 하나로 묶였기 때문에 원 data를 그대로 사용하였고, 직무스트레스의 관측변수 또한 요인이 하나로 묶여서 원 data를 그대로 사용하였다

2) 가설검증 결과

가설 검증결과는 다음과 같다. 임파워먼트는 직무만족에 유의한 정의 영향(0.619)을 미치는 것으로 나타났으며 그 결과는 표 4에 제시되어 있다. 임파워먼트는 직무스트레스에 유의한 부의 영향(-0.406)을 미치는 것으로 나타났다. 임파워먼트는 조직몰입에 유의한 정의 영향(0.593)을 미치는 것으로 나타났다. 직무만족은 조직몰입에 유의한 정의 영향(0.628)을 미치는 것으로 나타났다. 직무스트레스는 조직몰입에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 직무만족은 임파워먼트와 조직몰입의 관계를 매개하는 것으로 나타났다. 임파워먼트와 조직몰입간의 직무스트레스의 매개효과는 유의하지 않는 것으로 나타났다. 그러므로 7개의 가설 중 5개가 채택되었고, 2개가 기각되었다.

임파워먼트와 조직몰입간의 인과적 영향관계에서 직무만족과 직무스트레스가 매개효과를 가지는지를 파악하기 위해 Bootstrapping 검증을 실시하였다. 일반적으로 매개효과의 유의성 검증은 Sobel 검증과 Bootstrapping 검증이 있는데, Bootstrapping 검증결과를 참조하는 것이 바람직하다는 선행연구(Cheng과 Lau)[42]에 따라 Bootstrapping 검증을 실시하였다.

검증결과, 임파워먼트와 조직몰입과의 표준화계수가 0.593이었고 직무만족과 직무스트레스가 매개할 때의 표준화계수는 0.938로 나타났다. P-value도 0.021로 $P < 0.05$ 로 나타나 간접효과가 유의한 것으로 파악되었다. 각각의 간접경로의 값을 살펴보면 직무만족은 0.389로 나타났고 직무스트레스는 -0.044로 나타났다. 그러므로 직무만족의 매개효과는 유의한 것으로 나타나고, 직무스트레스는 유의하지 않은 것으로 나타나서 가설6은 채택되었고 가설7은 기각되었다. 표 5에서 매개효과의 검증결과를 확인할 수 있다.

V. 논의 및 결론

본 연구에서는 다국적 영어교육 기업을 대상으로 임파워먼트와 직무만족, 직무스트레스 그리고 조직몰입의 관계를 밝히고자 하였다. 실증연구를 위해 다국적 영어교육 기업의 필리핀 영어교사들을 대상으로 설문조사를 실시하였으며 구조방정식모형 분석을 통해 얻은 결과는 다음과 같다.

첫째, 다국적 영어교육 기업에서 임파워먼트는 직무만족

과 조직몰입에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 직무만족은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 기존의 선행연구들을 지지하는 결과이다[36, 43, 44]. 이는 영어교사들의 직무만족과 조직몰입을 높이기 위해서 임파워먼트의 역할이 매우 중요하다는 것을 확인한 결과이다. 이 결과로 임파워먼트는 국경을 넘은 원격의 상황과 문화와 언어가 다른 조직원에게도 직무만족과 조직몰입에 영향을 미칠 수 있는 중요한 변수라는 것을 확인하였다.

둘째, 임파워먼트는 직무스트레스에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이 결과는 한천수[45]의 연구에서 밝힌 임파워먼트의 의미성과 자기결정력이 직무스트레스에 부(-)의 영향을 미친다는 것을 부분적으로 지지하는 것이다. 영어교사들에게 직무스트레스란 고객과의 수업에서 오는 스트레스를 말한다. 고객으로부터 받는 스트레스는 통제하지 못해도 임파워먼트를 통해서 조직으로부터 받는 스트레스를 줄일 수 있다는 것은 고객에게 만족스러운 수업을 제공할 수 있는 가능성을 높여준다 하겠다.

셋째, 직무스트레스가 조직몰입에 부(-)의 영향을 미칠 것이라는 가설은 기각되었다. 이는 한천수[45]의 연구와는 같은 결과이지만, 구자중[46]은 직무스트레스가 조직몰입에 부(-)의 영향을 미친다고 하였고 고용형태가 조절효과를 가진다는 가설을 검증하였다. 선행연구들이 상반된 결과를 보이는 것은 조직몰입의 정도에 따라서 직무스트레스로부터 받는 영향이 차이가 있는 것으로 보인다. 이 연구의 대상이 된 영어교사들은 조직몰입이 높아서 직무스트레스가 있더라도 정서적으로나 계속적으로나 규범적으로 조직몰입에 집중을 하는 경향이 있는 것으로 해석할 수 있다. 그러므로 직무스트레스가 조직몰입에 미치는 영향을 정 혹은 부로 일반화시키는 것은 무리가 있어 보인다.

넷째, 직무만족은 임파워먼트가 조직몰입에 미치는 영향을 부분매개하는 것으로 나타났다. 김안나[47]는 유아교사를 대상으로 한 연구에서 직무만족과 조직몰입이 정적인 상관관계가 있다고 하였고, 조직몰입이 높을수록 직무만족도가 높아진다고 하였다. 정대용[48]은 직무만족과 조직몰입의 상관관계는 정(+)의 관계에 있고 직무만족이 높을수록 조직몰입도 높아진다고 하였다. 이를 통해 직무만족과 조직몰입은 서로 정(+)의 관계에 있다는 것을 알 수 있다. 이 연구를 통해 영어교사의 조직몰입을 높이기 위해서는 임파워먼트와 직무만족이 함께 영향을 미칠 때 더 크게 영향을 받는다는 것을 확인하였다.

이 연구는 기존의 선행연구들과 달리 다국적 영어교육 기업을 대상으로 하였다는 점에서 의의가 있다. 다국적 영어교육 기업은 국경을 뛰어넘는 원격에서 문화가 다른 종사원(영

어교사)을 관리해야 한다. 그러므로 관리조건이 다른 상황에서 임파워먼트, 직무만족, 직무스트레스, 조직몰입 간의 연구결과와 기존의 연구결과를 비교할 필요가 있다. 왜냐하면 검증 가능한 모든 상황에서의 연구결과들이 쌓여서 변수들의 관계를 더 객관화시킬 수 있기 때문이다.

이 연구가 임파워먼트에 관한 선행연구들의 결과를 지지한 것은 조직이 형태가 다르고 관리구조가 다른 조직에서도 임파워먼트를 활용해서 조직원의 직무만족과 조직몰입을 높일 수 있다는 것을 의미한다. 특히 사업의 저변화가 널리 되기 시작하는 다국적 영어교육 기업에서는 본 연구의 검증 결과로 인해 현지교사들에게 확신있게 임파워먼트를 부여할 수 있는 계기가 되었다. 이 연구의 결과를 확장하면 우리나라에서 국책사업으로 지원하고 있는 개도국의 직업훈련 지원사업에도 적용할 수 있다. 우리나라에서 전문가를 파견해서 개도국을 지원하는 경우에 한국에 있는 본부가 개도국에 있는 전문가를 원격관리해야 하는데, 이때의 관리형태가 다국적 영어교육 기업과 비슷하다. 이 연구의 결과를 토대로 파견된 전문가에게 임파워먼트를 부여하는 것은 그들의 직무만족과 조직몰입을 높일 수 있을 것으로 기대한다.

본 연구의 검증과정과 연구결과를 바탕으로 한 제한점은 다음과 같다.

첫째, 본 연구는 다국적 영어교육 기업 중 특정 기업의 교사들을 대상으로 하였기 때문에 이 연구결과를 일반화하기에는 무리가 있을 수 있다. 후속연구에서는 표본의 수를 늘리고 업체의 수를 늘릴 필요가 있다. 둘째 이 연구는 임파워먼트가 직무만족과 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것까지 검증하였는데, 그로 인해 기업이 얻게 되는 성과와의 관계에 대한 연구가 필요하다. 셋째 본 연구는 독특한 조직형태에서도 선행연구의 연구결과를 지지해서 임파워먼트의 중요성을 인식시켰지만, 임파워먼트와 다른 리더십과의 차이검정을 하지 못했다. 후속연구에서는 다른 리더십과의 차이검정을 하고 조직효과성을 높이는 최상의 방안에 대한 고찰이 필요하다.

참고문헌

- [1] R. Saxe, and B. A. Weitz, "The SOCO scale: a measure of the customer orientation of salespeople," *Journal of Marketing Research*, vol. 19, pp. 345-351, 1982.
- [2] S. S. Park, "The impact of relationship quality among organizational members on organization commitment and customer orientation," Ph.D. dissertation, Graduate School of Kangneung-Wonju National University, Kangneung, 2009.
- [3] G. M. Spreitzer, "Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement and validation," *Academy of Management Journal*, vol. 38, no. 5, pp. 1442-1465, 1995.
- [4] H. S. Shin, "The effect of casino employees' empowerment of job satisfaction and customer orientation," *Journal of Hospitality and Tourism Studies*, vol. 50, no. 0, pp. 473-487, 2013.
- [5] K. H. Jung, "The effects of empowering leadership on job satisfaction and organizational commitment," Ph.D. dissertation, Graduate School of Sungkyunkwan University, Seoul, 2011.
- [6] K. Y. Kim, "A study on relationship between empowerment, job satisfaction, organization commitment and leadership style," Ph.D. dissertation, Hansung University, Seoul, 2010.
- [7] D. J. Baek, "The effects of empowerment on organizational citizenship behavior through organizational commitment of members: Focused on regulating effect of personality trait," Ph.D. dissertation, Graduate School of Dongshin University, Naju, 2015.
- [8] M. Aheraren, and A. Rapp, "To empower or not to empower your sales force? An empirical examination of the influence of leadership empowerment behavior on customer satisfaction and performance," *Journal of Applied Psychology*, vol. 90, no. 5, pp. 945-955, 2005.
- [9] S. R. Kim, "A study on leadership, empowerment and organizational effectiveness of food service industry," Ph.D. dissertation, Kyonggi University, Suwon, 2005.
- [10] L. Saari, and T. Judge, "Employee attitudes and job satisfaction," *Human Resource Management*, vol. 43, no. 4, pp. 395-407, 2004.
- [11] L. W. Porter, and R. M. Steers, "Organizational work and absenteeism," *Psychological Bulletin*, vol. 80, pp. 151-176, 1973.
- [12] E. A. Locke, "The nature and cause of job satisfaction," in *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Chicago, IL: Rand McNally, 1976.
- [13] P. E. Spector, *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes and Consequences*. Thousand Oaks, CA: Sage, 1997.

- [14] A. O. Agho, J. L. Price, and C. W. Mueller, "Discriminant validity of measures of job satisfaction, positive affectivity and negative affectivity," *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, vol. 65, no. 3, pp. 185-196, 1992.
- [15] F. Herzberg, "One more time: How do you motivate employees?," *New York: The Leader Manager*, pp. 433-448, 1968.
- [16] Y. S. Park, "A study on multidimensional perception structure of school organization culture, job satisfaction and organizational commitment and the relationship among the factors: Focused on the school teachers and teaching staffs in Gangwon-Do," Ph.D. dissertation, Graduate School of Kangwon National University, Chuncheon, 2010.
- [17] R. M. Steers, *Organizational Effectiveness: A Behavioral View*, Santa Monica, CA: Goodyear Publishing, 1977.
- [18] V. H. Vroom, *Work and Motivation*, New York, NY: John Wiley & Sons, Inc., 1964.
- [19] M. Muchinsky, "Employee absenteeism: A review of the literature," *Journal of Vocational Behavior*, vol. 10, no. 3, pp. 316-340, 1977.
- [20] R. S. Lazarus, "From psychological stress to the emotions: A history of changing outlooks," *Annual Review of Psychology*, vol. 44, pp. 1-21, 1993.
- [21] W. B. Cannon, *The Wisdom of the Body*, New York, NY: Norton, 1932.
- [22] S. S. Oh, K. S. Lee, S. J. Sohn, J. S. Choi, and J. A. Rhee, "Community screening for stress by using general health questionnaire," *Korean Journal of Preventive Medicine*, vol. 28, no. 1, pp. 123-140, 1995.
- [23] H. S. Kim, and K. H. Han, "A study on the influential factors of job stress," *Institute of Industrial Development Kunsan National*, vol. 10, pp. 83-104, 1991.
- [24] J. K. Sager, "A structural model depicting salespeople's job stress," *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 22, no. 1, pp. 74-84, 1994.
- [25] M. J. Kim, "Effects of the hotel employee's emotional labor upon the job-related attitudes," *Journal of Tourism Sciences*, vol. 21, no. 2, pp. 129-141, 1998.
- [26] J. Siegrist, "Adverse health effects of high-effort/low-reward condition," *Journal of Occupational Health Psychology*, vol. 1, no. 1, pp. 27-41, 1996.
- [27] J. Siegrist, "Health effects of effort-reward imbalance," in *Theories of organizational stress*. Oxford: Oxford University Press, 2000.
- [28] C. L. Cooper, and J. Marshall, "Occupational sources of stress: A review of the literature relating to coronary heart disease and mental ill health," *Journal of Occupational Psychology*, vol. 49, no. 1, pp. 11-28, 1976.
- [29] R. N. Osborn, J. G. Hunt, and C. R. Jauch, *Organizational Theory: An Integrated Approach*, New York, NY: John Wiley & Sons Inc., 1980.
- [30] H. L. Angle, and J. L. Perry, "An empirical assessment of organizational commitment and organizational effectiveness," *Administrative Science Quarterly*, vol. 26, no.1, pp. 1-14, 1981.
- [31] J. G. March, and H. A. Simon, *Organizations*, New York, NY: John Wiley & Sons Inc., 1958.
- [32] Y. Wiener, "Commitment in organization: A normative view," *Academy of Management Review*, vol. 7, no. 3, pp. 418-428, 1982.
- [33] B. Buchanan, "Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations," *Administrative Science Quarterly*, vol. 19, pp. 533-546, 1974.
- [34] R. M. Kanter, "Commitment and social organization: A study of commitment mechanisms in utopian communities," *American sociological Review*, vol. 33, no. 4, pp. 499-517, 1968.
- [35] J. P. Meyer, and N. J. Allen, "A three-component conceptualization of organizational commitment," *Human Resource Management Review*, vol. 1, no. 1, pp. 61-89, 1991.
- [36] J. Y. Lee, "The study on an effect of empowerment of long term care nurse (LTCN) on the job satisfaction and organization immersion," Master's thesis, Graduate of School Dongguk University, Seoul, 2010.
- [37] K. W. Thomas, and B. A. Velthouse, "Cognitive elements of empowerment: An 'interpretive' model of intrinsic task motivation," *The Academy of Management Review*, vol. 15, no. 4, pp. 666-681, 1990.
- [38] Y. A. Roh, "A study on the effect of empowerment of airline employees working at airport or job satisfaction and organizational commitment," Master's thesis, Graduate School of Kyonggi University, Suwon, 2006.
- [39] J. S. Kim, "A study on the effect of job satisfaction of social welfare public servants on job commitment: Focus-

ing on the medium effect of job stress,” Master’s thesis, Graduate School of Social Science at Dongguk University, Seoul, 2009.

- [40] S. B. Bacharach, P. Bamberger, and S. Conley, “Work-home conflict among nurses and engineers: Mediating the impact of role stress on burnout and satisfaction at work,” *Journal of Organizational Behavior*, vol. 12, no. 1, pp. 39-53, 1991.
- [41] J. J. Sosik, and V. M. Godshalk, “Leadership styles, mentoring functions received, and job-related stress: A conceptual model and preliminary study,” *Journal of Organizational Behavior*, vol. 21, no. 4, pp. 365-390, 2000.
- [42] G. W. Cheung, and R. S. Lau, “Testing mediation and suppression effects of latent variables: Bootstrapping with structural equation models,” *Organizational Research Methods*, vol. 11, no. 2, pp. 296-325, 2008.
- [43] J. M. Oh, J. M. Shin, and Y. P. Oh, “A study on relationship among the factors between school organizational culture, empowerment, job satisfaction and organizational commitment,” *Journal of Korean Society of Sport Policy*, vol. 12, no. 4, pp. 127-137, 2014.
- [44] B. G. Park, “The effects of empowerment, job satisfaction, organizational commitment and customer orientation of residence hotel,” *Journal of Hotel & Resort*, vol. 13, no. 1, pp. 207-228, 2014.
- [45] C. S. Han, “Influence of cooks’ empowerment on job stress, job satisfaction, organizational commitment,” Master’s thesis, Graduate School of Kyunghee University, Seoul, 2008.
- [46] J. J. Koo, “The influence of employee’s job stress to job satisfaction and organizational involvement by type of employment,” Master’s thesis, Graduate School of Kyonggi University, Suwon, 2008.
- [47] A. N. Kim, “The effect of early childhood teachers’ organizational commitment and psychological wellbeing on job satisfaction,” *Journal of Future Early Education*, vol. 21, no. 4, pp. 163-182, 2014.
- [48] D. Y. Jung, “Effects of the empowerment based on LMX quality of nursing home employees on job satisfaction and organization commitment,” Ph.D. dissertation, Graduate School of Daegu Haany University, Daegu, 2010.



김 현 수 (Hyun-Soo Kim)_종신회원

1977년 2월 : 중앙대학교 심리학과 (학사)
1980년 2월 : 중앙대학교 심리학과 (석사)
1991년 2월 : 중앙대학교 심리학과 (박사)
1992년 ~ 현재 : 한국기술교육대학교 교양학부/HRD 대학원 교수
<관심분야> 코칭, 리더십, 조직행동, 조직개발, 인력개발



이 재 연 (Jae-yeon Lee)

2013년 2월 : 한국기술교육대학교 HRD박사 수료
2007년 2월 ~ 현재 : 월슨어스 대표 컨설턴트
2009년 4월 ~ 현재 : 짐잉글리쉬 대표
<관심분야> HRD, 리더십, 코칭, 세일즈