

윤리적 리더십이 이직의도에 미치는 영향: 임파워먼트의 매개효과를 중심으로

박병규, 원상봉*

한국기술교육대학교 테크노인력개발전문대학원 인력개발학

A Study on the Influence of Ethical Leadership on the Employees' Turnover Intention Jobs with a Focus on the Mediating Effect of Empowerment

Byoung-Gyu Park, Sang-Bong Won*

Department of Human Resources Development, Techno-HRD Graduate School,
Korea University of Technology & Education

요약 오늘날 기업은 빠르게 변화하는 경영환경에서 장기적으로 안정적인 발전을 가능하도록 하는 지속가능경영을 달성하기 위해 기업윤리현장을 채택하고 다양한 방법들을 동원하여 실행함으로써 경영투명성을 강화하고 있다. 즉, 조직 리더의 윤리적 리더십은 기업의 경쟁우위를 확보하기 위한 인적자본의 핵심역량이다. 따라서 본 연구는 조직 내 리더가 발휘하는 윤리적 리더십이 조직구성원의 이직의도에 미치는 영향을 살펴보고, 윤리적 리더십과 이직의도 간의 관계에서 임파워먼트의 매개효과를 검증하고자 한다. 본 연구는 2019년 3월 6일부터 3월 27일까지 서울·경기 소재의 기업 종사자를 대상으로 실시한 304명의 자료를 분석에 사용하였다. 자료 분석은 SPSS 23.0과 AMOS 23.0을 사용하였다. 분석 결과는 다음과 같다. 첫째, 윤리적 리더십은 임파워먼트에 정(+의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났고, 둘째, 리더의 윤리적 리더십은 이직의도에 부(-)의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 셋째, 임파워먼트는 이직의도에 부(-)의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 넷째, 리더의 윤리적 리더십과 조직구성원 이직의도의 관계에서 임파워먼트는 매개효과가 있음을 입증하였다. 본 연구를 통하여 경영환경에서 리더의 윤리적 리더십의 중요성을 확인하였고, 이직의도를 감소시킬 수 있는 방안으로 임파워먼트의 역할을 알 수 있었다.

Abstract Today, companies are enhancing their management transparency by implementing a variety of methods such as adopting a Code of Business Ethics to achieve sustainable management that enables long-term, stable development in a rapidly changing business environment. Management's ethical leadership is the core competence of human capital to secure competitive advantage in any enterprise. This study examined the effect of ethical leadership on employees' turnover intention and the mediating effect of empowerment in the relationship between ethical leadership and employees' turnover intention. The study data were collected from a survey of 304 employees of Seoul and Gyeonggi-based companies from March 6 to March 27, 2019. SPSS 23.0 and AMOS 23.0 were used for data analysis. From the analysis results, first, the leader's ethical leadership has a statistically significant impact on empowerment. Second, the management's ethical leadership has a significant negative influence on employees' turnover intention. Third, empowerment has a negative effect on employees' turnover intention. Fourth, empowerment has a mediating effect on the relationship between the management's ethical leadership and employees' turnover intention.

Keyword : Sustainable Management, Organizational Leader, Ethical Leadership, Turnover Intention, Empowerment

*Corresponding Author : Sang-Bong Won(Korea University of Technology & Education)
email: sbwon@koreatech.ac.kr

Received June 12, 2019
Accepted August 2, 2019

Revised July 8, 2019
Published August 31, 2019

1. 서론

그동안 우리는 다양한 분야에 관한 윤리적 사고를 간과하여 여러 사회적 문제가 발생하고 그것을 수습하는데 천문학적인 세금이 헛되이 낭비되는 고통을 받아들이야만 했다. 대통령의 탄핵과 세월호 사건, 정치인의 비윤리적 뇌물수수 사건, 글로벌 기업의 몰락과 유명 자동차의 대량 리콜사태, 그리고 식품의 유해물질 검출 등 성장일변도 정책으로 인한 수많은 부작용을 겪으면서 살아가고 있다[1-2].

그러나 우리나라가 선진국 대열에 진입하기 위해서는 사회적, 정치적, 문화적 사고의 전환이 요구되며 강력한 윤리적 리더십을 바탕으로 하는 깨끗한 기업, 깨끗한 개인의 사고, 깨끗한 정치 등이 필요한 시점이다[3]. 그동안의 기업들은 무조건적인 성장발전 추구하고 성과주의의 조직문화에 초점을 두고 성장해 왔으며, 이는 그들의 궁극적 목표인 이윤창출이라는 명제에 일치하는 것으로 성과제일주의를 채택하였다[4].

오늘날 기업의 과제는 불확실한 경영환경 속에서 지속적인 발전을 할 수 있도록 하는 지속가능경영을 어떻게 이룰 것인가 하는 것이다. OECD 등 국제기구에서는 반부패 및 윤리경영에 관한 지침과 제도를 강화하여 국제거래에서 이러한 지침을 따르지 않은 기업들이 그에 상응하는 불이익을 받도록 하고 있으며 또한, 세계 우수 기업들은 기업윤리헌장 채택 및 여러 가지 방법들을 동원해 실행하고 경영의 투명성을 강화시킴으로써 지속가능성을 증가시키고 있다[5].

현대 사회에서는 기업윤리경영을 기업의 경쟁력으로 판단하려는 움직임이 활발히 진행되고 있으며, 그들은 경쟁적으로 '기업윤리강령'과 기업 내 자체적으로 윤리감시 부서를 만들어 기업들이 자신의 윤리 강령에 맞게 운영하려는 노력을 기울이고 있으며 정부 차원으로는 '김영란법' 등을 통해 더욱 윤리적으로 깨끗한 사회를 이루고자 노력하고 있는 상황이다[6].

조직의 리더들이 깨끗하고 투명한 리더십을 발휘할 때 보다 서로가 만족할만한 조직성과를 달성할 것이고, 이는 깨끗한 리더십으로 대변되는 윤리적 리더십이다. 어떠한 상황에서도 발현되어야 하는 리더십, 투명한 경영과 공정한 분배, 특히 그 중에서 리더가 지녀야 할 윤리적 리더십은 기업 리더들의 신드롬으로 칭할 정도로 주요한 것이고, 이는 선진 사회로 향하는 밑바탕이며 모두가 행복하게 삶의 질을 향상시킬 수 있는 수단인 것이다[7]. 즉, 다시 말해 윤리적 리더십은 조직원이 조직에 관한 애착

을 이루게 하여 소속감을 높게 만들며 혁신행동을 강화하여 조직으로부터 이탈을 저지하는 데 중요한 영향력으로 작용할 것이라고 볼 수 있다.

조직에서 인재가 자발적으로 이탈하게 되면 조직은 새로운 핵심인재 양성에 대한 막대한 비용이 초래된다. 따라서 우수한 인재에 대한 자발적 이직을 줄이기 위한 방안 모색이 필요하다. 한 조사의 결과에 따르면 조직구성원의 능력에 대한 개인적 신념을 강화시키는 행동인 임파워먼트를 시행하고 있는 기업 가운데 25%를 대상으로 한 조사에서 이들 기업들은 일반적으로 50% 이상의 이직률 감소, 생산성 향상을 가져온다고 하였다[8]. 따라서 이러한 임파워먼트 요소는 이직의도를 완화시키는 중요한 역할을 한다는 것을 알 수 있다. 이에 본 연구는 기업에서 조직 구성원 중 리더의 윤리적 리더십이 조직구성원의 이직의도에 미치는 영향을 분석하고 조직구성원의 임파워먼트가 이들 사이에서 매개변수로서 매개효과를 가지는가를 입증하고자 하였다.

본 연구의 목적 및 의의를 요약하면 다음과 같다. 첫째는, 윤리적 리더십에 대한 관심에 비해 실증적 연구가 많이 미흡한 상황에서 기존 윤리적 리더십의 개념 정의를 명확히 하고 실증적 분석을 통해 윤리적 리더십이 이직의도에 미치는 영향력을 알아보고자 하였다. 둘째는, 윤리적 리더십의 영향력의 과정에 있어서 조직 구성원의 임파워먼트가 이직의도에 유의미한 매개효과를 가지는 요인임을 밝히고자 하였다. 셋째로, 대부분의 연구들이 조직행동을 야기하는 리더십에 초점을 두고 있는데 이러한 연구의 많은 부분이 과거 리더십인 카리스마적 리더십이나 변혁적 리더십에 관심을 두고 있다. 그러나 윤리적 리더십도 카리스마 리더십이나 변혁적 리더십과 같이 조직행동에 유의미한 관계가 있다는 것을 검증함으로써 윤리적 리더십 연구의 필요성 및 의의를 살펴보고자 하였다.

2. 이론적 배경

2.1 윤리적 리더십

최근 기관 및 기업의 윤리경영과 사회적 책임이 강조되면서 리더에 관한 책임의식과 윤리적 역할이 중요시되고 있다[9]. 윤리적 리더십의 개념적 의미는 학자마다 여러 의미로 규정되고 있는데, Green과 Gini(2014)의 연구에 의하면 윤리적 리더십은 리더의 행동과 의사결정, 조직원들에게 영향을 미치는 방식 등과 같이 리더가 사

회적 권력을 이용하는 방식을 뜻한다[10]. 국내 연구에서 최성립(2006)에 따르면 윤리적 리더십은 사회적 책임을 수행하려는 기업의 윤리의식과 공정한 경쟁을 통한 신뢰 구축, 혁신을 통한 최상의 가치 창출을 하는 것이라고 정의하였다[11].

본 연구는 여러 윤리적 리더십의 개념적 정의 가운데서도 가장 일반화 되어 있는 Brown 외(2005)의 정의를 살펴보고자 한다[7]. 이들의 연구에 의하면 윤리적 리더십은 리더의 대인관계 및 행위를 통해 규범적으로 합당한 행위의 모범을 보이며, 적절한 강화물의 제공과 상호간에 원활한 의사소통에 의해 구성원으로서 적합한 행위를 하도록 촉진하는 것이라고 하였다. 또한 Trevino와 Brown(2006)의 연구에서 언급된 윤리적 리더십은 윤리적 리더가 부하직원에 대한 배려, 정직, 신뢰적 태도는 다른 사람의 호의적인 관심을 이끌어내고 구성원의 친사회적 행위와 시민정신을 실천하는 데 긍정적인 효과를 준다고 주장하였다[12].

한편 윤리적 리더십은 조직구성원에게 동기부여(Motivation)와 임파워먼트(Empowerment)를 높여줄 수 있는 특성을 나타내는데, 특히 차별적 파워, 정당성, 높은 신뢰성 등을 가지는 것으로 나타나고 있다[12]. 이러한 윤리적 리더십은 Khuntia와 Suar(2004)의 연구에서 부하직원들의 직무성과, 감정적 몰입, 직무몰입을 크게 향상시키는 것으로 나타났다[13]. 이러한 결과는 무엇보다 조직의 성과적 측면을 위한 효과적인 리더십에서의 핵심이 윤리와 연관되어 있다는 것을 의미한다. 즉 리더가 윤리적 리더십을 발휘하면 구성원들은 조직의 성과를 위한 행동적 특성의 변화가 이루어지게 되는데, 이는 이상적 행위, 격려, 개인적 사고, 인지적 자극, 서비스 및 그들의 개인적 발전을 위한 행동에 긍정적 효과를 기여하게 되고 이를 통해 기업의 전체적 방향과 성과 등을 바꿀 수 있다는 점을 보여주고 있다.

2.2 임파워먼트

임파워먼트는 경영학보다 사회학, 정치학 등 다른 분야에서 먼저 연구된 개념으로[14], 점차 사회분야에 응용되어 경영학 분야에는 1980년대 중반부터 당시 미국 기업 내 만연되어 있던 무력감을 해소하고 직무몰입과 변화 그리고 성과를 추구하기 위해 도입된 이래 기업의 발전과 혁신을 도모하는 수단으로서 등장하게 되었다. 특히 임파워먼트는 최근 불확실한 경영적 환경에 비추어 매우 중요하고도 관심 분야가 되는 개념이며 조직 관리의 새로운 바람을 일으키고 있다[15].

Conger와 Kanungo(1988)의 연구에 의해 처음 보고된 임파워먼트는 조직원들의 자율성 및 자기효능감을 높이는 동기부여적 관점의 접근을 취하였다[16]. 나아가, Thomas와 Velthous(1990)는 다차원적인 관점에서 의미성, 역량성, 자기 결정성, 영향력의 네 가지 차원으로 구분하였다[17]. 이후 Spreitzer(1995)[18]는 Thomas와 Velthous(1990)[17]가 제시한 임파워먼트의 개념 정의 및 측정 도구의 타당성 분석에 대한 실증 연구를 수행하고 임파워먼트의 다양한 요소들은 업무 역할에 관한 능동적인 지향성을 통해 조직원들은 개인의 환경과 업무 역할을 스스로 억제할 수 있다고 주장하였다.

임파워먼트란 자신의 업무에 관한 4요소인 과업의 의미성, 역할수행력, 자기결정력, 업무영향력이 결합하여 개인의 삶 또는 업무 주요 측면에서의 내적 업무동기 증진을 위해 능력을 증대시키려는 개인의 심리적인 프로세스라고 할 수 있다[17-18]. 즉 다시 말해 심리적으로 임파워된 사람은 자신의 행동 결과에 책임을 지며, 지속적인 피드백으로 직무과정을 살펴보면서 직무행위를 보완하고, 동료를 적극적으로 돕는 행위를 표현하므로 조직에 도움이 되는 행위를 한다는 것이다[19].

따라서 임파워먼트를 실천하는 조직은, 조직구성원이 스스로 동기부여가 됨으로써 능동적이고 자신감에 넘쳐 자신에 대한 업무성과가 향상되며 자신이 속한 조직과 업무에 관해 자긍심과 만족감을 가질 수 있는 반면에, 임파워먼트 되지 않은 구성원은 수동적이고 무기력하며 자신의 직무에 관한 스트레스에 시달리고 수동적인 태도로 인해 업무성과 면에서도 상대적으로 떨어질 뿐만 아니라, 자신의 조직과 업무에 관해 부정적인 태도를 취하게 된다고 밝히고 있다[20-21].

2.3 이직의도

이직의도는 조직의 구성원이 현재의 조직을 포기하고 떠나려는 의도를 의미한다[12]. 이직은 결정주체가 누구인가에 의해 자발적 이직 혹은 비자발적 이직으로 나눌 수 있다. 자발적 이직은 작업조건과 임금, 리더십, 결혼, 임신과 출산, 그리고 스트레스 등으로 인해서 본인 스스로 다른 직장으로 옮기는 것을 의미한다. 한편 비자발적 이직은 해고, 정년퇴직, 사망 등의 이유로 본인의 의사와는 관계없이 조직을 떠나는 것을 말한다[22-23]. 이직의도에 영향을 주는 요인은 연령, 학력, 경력, 결혼여부 등과 같은 개인적인 요인도 작용하지만 부적절한 급여, 승진기회의 부족, 리더의 비효율적인 리더십, 열악한 근무조건 등의 직무환경도 영향을 미치는 것으로 나타났다

[24-25]. 이중에서도 리더로부터의 부정적인 감정은 조직구성원의 이직의도에 직접적인 영향을 미치며[25], 리더의 리더십은 조직구성원 이직의 예측요인이 된다고 하였다[24, 26].

또한, 조직구성원의 이직이 조직에 끼치는 영향에 따라 조직에 관한 역기능적 이직과 순기능적 이직으로 분류되기도 한다. 역기능적 이직이란 조직에서 평가가 좋은 조직구성원이 이탈하는 것으로 조직의 입장에서 손해가 되는 이직을 뜻하며, 순기능적 이직은 조직 내 평가가 좋지 않은 조직구성원이 조직을 이탈하는 것으로 조직의 입장에서 이익이 되는 것을 의미한다[27-28].

이직 관련 기존의 선행연구를 살펴보면, 이직에 유의한 영향을 미치는 많은 변수들이 여러 분야의 연구를 통해 검증되고 있다. 특히 조직 내의 풍토, 조직 내 직무 또는 과업요인, 조직 내 인적자원 관리시스템, 리더십 요인 등의 특성이 구성원의 이직에 영향을 주는 것으로 나타났다[29-33].

2.3 변수 간의 선행연구

먼저 본 연구에서 사용된 윤리적 리더십, 이직의도, 임파워먼트에 대한 선행연구에서 인구학적 특성에 따른 차이를 살펴보면 다음과 같다.

조경훈(2008)의 연구에서는 학력, 결혼여부, 직위, 직종, 연봉, 고용형태에 따라 윤리적 리더십의 차이가 있는 것으로 나타났다[34]. 이인득(2017)의 연구에서는 성별, 연령에 따라 이직의도에 대한 차이가 있는 것으로 나타났다[35], 안상록(2017)의 연구에서 임파워먼트는 성별, 연령, 직급, 근무기간, 근무지역에 따라 차이가 있는 것으로 나타났다[36]. 즉, 윤리적 리더십과 이직의도, 임파워먼트는 인구통계적 특성에 대한 차이가 있음을 알 수 있다.

윤리적 리더십과 임파워먼트 간의 선행연구는 다음과 같다. 윤리적 리더십에 관한 선행연구에서 리더의 윤리적 리더십 행위가 조직 구성원의 임파워먼트에 직접적인 영향을 미치게 되고, 이를 통해 구성원의 조직시민행동과 신뢰에 영향을 끼친다고 주장하였다[37]. 따라서 기업에서 리더의 윤리적 리더십은 구성원의 임파워먼트를 향상시켜주는 긍정적인 역할을 할 것이라고 볼 수 있다. 또한, 손은일과 송정수(2012)의 연구에서도 제조업 조직에서 윤리적 리더십은 임파워먼트를 강화시켜 조직몰입의 긍정적 효과를 높여준다고 언급하고 있다[38]. 이러한 연구결과를 근거로 윤리적 리더십은 조직 구성원의 임파워먼트를 강화시켜준다고 볼 수 있다.

윤리적 리더십과 이직의도 간의 선행연구는 다음과 같다. 윤리적 리더십이 이직의도에 미치는 영향에 관한 선행연구에 따르면 Shafer(2002)는 조직의 구성원들이 회사나 리더의 윤리적 모순을 인지할수록 이직의도가 증가한다고 하였다[39]. 국내기업을 대상으로 한 이명신 외(2009)는 리더가 윤리적 리더십을 발휘할수록 구성원들의 이직의도는 감소하며[40], 류정란 외(2012)는 리더의 윤리적 리더십이 기업에서 근무하는 구성원들에게 이직의도를 감소시키고, 기업에 대한 애착을 심어준다고 하였다[41]. 이러한 연구결과를 근거로 윤리적 리더십은 이직의도를 낮춘다고 볼 수 있다.

임파워먼트와 이직의도의 간의 선행연구는 다음과 같다. 임파워먼트는 조직 구성원이 업무를 수행하는 과정을 통하여 자신의 능력과 기술을 활용하여 잠재력을 충분히 실현할 수 있는 욕구를 충족시켜 주므로 다른 업무환경 조건을 탐색하고자 하는 생각을 불식시킬 수 있다. 실제로 Bhatnagar(2012)의 연구에서는 임파워먼트가 조직 구성원의 직무열의(work engagement) 수준을 높임으로써 이직의도를 저하시키는 것으로 나타났다[42]. 다시 말해서, 임파워먼트를 경험할 때 조직 구성원은 내적 동기부여의 과정을 통해 직무에 대해 더 열정적인 태도를 가지게 되고, 더 적극적으로 직무에 참여하게 됨으로써 이직의도 수준이 낮아지는 것이다.

이외에도 Seibert, Wang과 Courtright(2011)의 연구에서는 조직 구성원이 임파워먼트를 다른 조직에서 찾기 힘든 희귀한 자원으로 인식하게 되므로 조직에 대한 충성도를 높이는 것으로 나타났다[43]. 국내의 선행연구에서도 조직 구성원들의 임파워먼트는 이직의도에 부(-)적인 영향을 미치는 것으로 나타났다[44-45].

이와 같이 임파워먼트는 조직의 구성원이 자신의 업무와 역할에 대한 자신감, 자기 통제력을 가지고 업무에 효율적인 영향을 발휘하여 직무에 대한 내적 동기를 증가시킨다[46]. 이러한 근거로 임파워먼트는 이직의도를 낮추는 선행요인으로 볼 수 있다.

앞서 언급한 선행연구들을 정리해보면, 기업 내 조직의 리더가 윤리적 리더십을 가지고 조직 구성원들을 대하고, 임파워먼트 수준이 높은 구성원일수록 이직의도는 낮아진다고 볼 수 있으며[42], 리더의 윤리적 리더십이 높아질수록 조직원은 자신의 내재적 업무동기가 증진되면서 임파워먼트가 강해진다고 선행연구에서는 밝히고 있다[37-38]. 이와 같이 임파워먼트는 리더의 윤리적 리더십과 이직의도와 직접적으로 영향관계를 가지는 변수임을 알 수 있었다. 따라서 본 연구에서는 기업에서 리더

의 윤리적 리더십과 이직의도의 관계에서 임파워먼트가 매개 역할을 하여 조직구성원의 이직의도를 감소시켜줄 수 있을 것이라고 가정하여, 임파워먼트의 매개효과를 설정하였다.

3. 조사설계 및 연구방법

3.1 연구모형 및 연구가설

본 연구에는 선행연구를 근거로 다음과 같은 가설을 설정하였으며, 최석봉과 임인주(2014)[47], 이현웅과 전정호(2016)[46], 손은일과 송정수(2012)[38]의 연구에서 구성개념에 대한 하위요인이 아닌 각 구성 개념에 대한 연구를 진행하였다는 근거를 전제로 하여, 본 연구에서도 윤리적 리더십, 이직의도, 임파워먼트에 대한 구성 개념 간의 관계성을 살펴보고, 윤리적 리더십과 이직의도의 관계에서 임파워먼트가 매개역할을 하는지 밝혀보고자 한다.

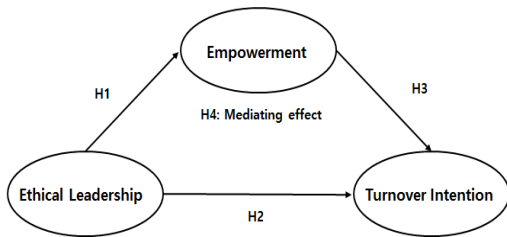


Fig. 1. Research Model

- H1. 리더의 윤리적 리더십은 임파워먼트에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H2. 리더의 윤리적 리더십은 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.
- H3. 임파워먼트는 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.
- H4. 리더의 윤리적 리더십과 이직의도의 관계에서 임파워먼트는 매개효과가 있을 것이다.

3.2 자료수집 및 분석방법

본 연구의 설문조사는 서울 경기 소재의 기업에 종사하는 근로자들을 대상으로 실시하였다. 설문기간은 2019년 3월 6일부터 3월 27일까지 3주에 걸쳐 해당 기업 종사자들 330명에게 직접 방문하여 설문조사를 실시하였다. 자료 수집은 321(97.3%)부의 설문지가 회수되

었고, 자료로 사용하기 어렵다고 판단된 설문지 17부가 제외되어 최종적으로 사용한 설문지는 총 304(92.1%)부이다.

자료 분석을 위해 AMOS 22.0과 SPSS Statistics 22.0 통계프로그램을 사용하였으며, 가설검증을 위한 분석방법으로 구조방정식 모형을 사용하였다.

3.3 측정도구

3.3.1 윤리적 리더십

본 연구에서 사용할 윤리적 리더십 변수는 Brown 외(2005)[7]의 연구에서 이명신(2009)[40]과 나병문(2017)[48]가 사용한 ELS(Ethical Leadership Scale)의 10개 항목을 본 연구의 목적에 적합하게 수정 및 보완하여 활용하였다. 공정한 의사결정에 대한 문항 3개, 소통과 강화에 대한 문항 4개, 규범적 행위에 대한 문항 3개 등 총 10개 항목으로 이루어진 설문지를 측정도구로 이용하였다. 각 문항에 대한 응답방식은 '전혀 그렇지 않다'와 '그렇지 않다', '보통이다', '그렇다'와 '매우 그렇다'의 Likert식 5점 척도로 구성하였다.

윤리적 리더십의 타당성 검증을 위해 탐색적 요인을 분석한 결과, 표본 적합도를 판단하는 KMO는 0.906로 나타났고, 고유값 1.0 이상으로 추출된 요인은 단일차원으로 도출되었다. 총 분산 설명력은 61.810%이고, Cronbach's α 값은 0.930으로 내적일관성이 있는 것으로 평가되어 측정항목에 대한 신뢰성이 확보되었다. 문항으로 점수가 높으면 높을수록 윤리적 리더십 수준이 높음을 의미한다.

3.3.2 임파워먼트

본 연구에서 사용할 임파워먼트 변수는 Spreitzer(1995)[18]의 연구를 바탕으로 황윤용과 정진철(2005)[49], 이상희(2005)[50]의 연구에서 사용한 16개 항목을 본 연구의 목적에 맞게 수정·보완하여 사용하였다. 과업의미성 4개, 역할수행능력 4개, 자기결정력 4개, 업무영향력 4개 총 16개 문항으로 구성된 설문지를 측정도구로 사용하였다. 각 문항에 대한 응답방식은 '전혀 그렇지 않다'와 '그렇지 않다', '보통이다', '그렇다'와 '매우 그렇다'의 Likert식 5점 척도로 구성하였다.

임파워먼트의 타당성 검증을 위해 탐색적 요인을 분석한 결과, 표본 적합도를 평가하는 KMO는 0.882로 나타났고, 고유값 1.0 이상으로 추출된 요인은 과업의미성, 역할수행능력, 자기결정력, 업무영향력의 4개 요인으로

도출되었다. 총 분산 설명력은 69.698%이고, 과업의미성의 Cronbach's α 값은 0.814, 역할수행능력의 Cronbach's α 값은 0.828, 자기결정력의 Cronbach's α 값은 0.769, 업무영향력의 Cronbach's α 값은 0.747로 내적일관성이 있는 것으로 평가되어 측정항목에 대한 신뢰성이 확보되었다. 문항으로 점수가 높으면 높을수록 임파워먼트 수준이 높음을 의미한다.

3.3.3 이직의도

본 연구에서 사용할 이직의도 변수는 Ashill 외(2008)[51], Chiu 외(2005)[23]의 연구에서 사용한 4개 항목을 본 연구의 목적에 맞게 수정·보완하여 사용하였다. 본 연구에서의 이직의도는 개인의 성격과 특성에 관한 요인은 배제되었고, 직무환경과 관련된 요인 4개 문항으로 구성된 설문지를 측정도구로 사용하였다. 각 문항에 대한 응답방식은 '전혀 그렇지 않다'와 '그렇지 않다', '보통이다', '그렇다'와 '매우 그렇다'의 Likert식 5점 척도로 구성하였다.

이직의도의 타당성 검증을 위해 탐색적 요인을 분석한 결과, 표본 적합도를 판단하는 KMO는 0.712로 나타났고, 고유값 1.0 이상으로 추출된 요인은 단일차원으로 도출되었다. 총 분산 설명력은 60.603%이고, Cronbach's α 값은 0.778로 내적일관성이 있는 것으로 평가되어 측정항목에 대한 신뢰성이 확보되었다. 문항으로 점수가 높으면 높을수록 이직의도 수준이 높음을 의미한다.

3.4 조사대상자의 일반적 특성

조사대상자는 남성이 51.3%(156명), 여성이 48.7%(148명)으로 비슷한 비율로 구성되었다. 대상자의 연령은 30대가 56.3%(171명)로 가장 많았고, 그 다음으로 20대가 24.7%(75명), 40대가 15.8%(48명), 50대가 3.3%(10명) 순으로 나타났다. 학력으로는 고졸이하가 3.3%(16명, 2년제 대학 졸업 10.5%(32명), 4년제 대학 졸업 72.0%(219명), 대학원 졸업 이상 12.2%(37명)으로 나타났다.

근무기간은 2년 미만이 25.0%(76명)로 가장 높은 비율을 차지하였고, 그 다음으로 10년 이상이 17.4%(53명), 2년 이상-4년 미만이 15.1%(46명), 4년 이상-6년 미만이 11.8%(36명), 8년 이상-10년 미만이 11.8%(36명), 6년 이상-8년 미만이 9.2%(28명), 15년 이상이 6.3%(19명), 20년 이상이 3.3%(10명) 순으로 나타났다. 직급은 사원급이 33.9%(103명)로 가장 많은 비율을 차

지하였고, 그 다음 대리급 26.0%(79명), 과장급이 21.7%(66명), 차장급이 11.8%(36명), 부장급이 6.6%(20명) 순으로 나타났다. 근무하는 회사 업종은 기타를 제외한 서비스업이 28.6%(87명)로 가장 많았고, 그 다음으로 IT계열이 13.5%(41명), 유통운송업이 8.2%(25명), 석유화학업이 7.2%(22명), 기계 분야가 2.6%(8명), 전기전자 계열이 2.0%(6명), 금융업이 1.0%(3명), 섬유의류계열이 0.7%(2명) 순으로 나타났다.

4. 연구결과

4.1 타당성 및 신뢰도 검증

본 연구에서의 측정도구인 리더의 윤리적 리더십, 임파워먼트, 이직의도 요인의 신뢰도와 타당도 분석을 위하여 확인적 요인분석을 실시하였다. 신뢰도 분석 결과, 윤리적 리더십, 임파워먼트, 이직의도의 개념신뢰도인 CR(composite reliability: CR)과 평균분산추출지수인 AVE(average variance extracted: AVE)신뢰도 값이 각각 기준치인 0.7이상, 0.5이상으로 나타나 모든 측정도구에 대한 내적일관성을 확인하였다. 측정도구의 확인적 요인분석을 실시한 결과 본 연구의 연구모형 검증을 위한 적합도를 살펴본 결과, $\chi^2=216.333$, $df=43$, $GFI=0.924$, $AGFI=0.894$, $RMR=0.033$, $IFI=0.963$, $RMSEA=0.057$ 등의 적합도가 권장수준에 부합하였다. 또한 <Table 1>과 같이 요인부하량(λ)의 값은 0.626에서 0.960으로 나타남으로써 각 요인에 대한 수렴타당성을 검증하였다.

Table 1. Confirmatory factor analysis study model results

	Path	S.T β	S.E.	t-value	Concept reliability	AVE
Ethical leadership	→ EL1	.703	Fix	-	.934	.588
	→ EL2	.626	.082	10.266***		
	→ EL3	.633	.082	10.377***		
	→ EL4	.691	.069	13.251***		
	→ EL5	.801	.079	14.922***		
	→ EL6	.764	.072	15.166***		
	→ EL7	.762	.098	12.312***		
	→ EL8	.823	.092	13.248***		
	→ EL9	.811	.101	12.192***		
	→ EL10	.857	.086	13.762***		
Empowerment	→ Meaningfulness	.642	Fix	-	.905	.705
	→ Perform a role	.724	.108	9.923***		
	→ Self-determination	.806	.091	10.509***		

	→	Business impact	.724	.100	9.925***		
Turnover intention	→	TD 1	.960	Fix	-	.821	.613
	→	TD 2	.641	.065	10.206***		
	→	TD 3	.692	.065	10.835***		

***p<.001

4.2 상관관계 분석

본 연구는 리더의 윤리적 리더십, 임파워먼트, 이직의도 간의 관계를 분석하기 위해 상관분석을 실시하였으며, 결과는 다음 <Table 2>와 같다. 분석결과 본 연구의 변수 간의 상관계수는 절대값 0.107에서 0.590의 범위로 나타났다. 상관분석 결과에서 변수 간에 상관계수가 0.90 이상이면 두 변수가 거의 동일하다고 할 수 있으므로 다중공선성의 문제를 유발할 수 있는 가능성이 존재한다. 하지만 본 연구에서는 상관계수들이 통계적으로 유의한 수준이지만 0.9 미만으로 나타나 판별타당성이 확보된 것으로 판단할 수 있다.

본 연구는 요인분석과 신뢰도 분석, 상관분석을 실시하여 본 연구의 측정항목에 관해 개념적 타당성과 신뢰성을 평가하였다. 분석한 결과, 모든 측정항목의 내적일관성 및 집중타당성이 성립되었으며, 범칙타당성 및 판별타당성도 성립이 되어 제거된 항목을 제외한 본 연구의 측정항목은 개념타당성 및 신뢰성이 충분한 것으로 판단할 수 있다.

Table 2. Correlation

Variables	1	2	3	4	5	6
Ethical leadership(1)	1					
Turnover intention(2)	-.317**	1				
Employee performance(3)	.189**	-.107	1			
	.298**	-.253**	.370**	1		
Self-determination(5)	.208**	-.192**	.560**	.590**	1	
Business impact(6)	.174**	-.139*	.502**	.558**	.552**	1

*p<.05, **p<.01

4.3 인구통계학적 특성에 따른 차이검증

본 연구에서는 성별, 연령, 학력, 근무기간, 직급에 따라 윤리적 리더십, 이직의도, 임파워먼트에 대한 차이를 살펴보기 위해 t-검증과 일원배치분산분석(One-way

Anova)을 실시하였다. 분석 결과 성별에 따른 차이는 임파워먼트(t=2.996, p<.01)에서만 나타났으며, 여성(M=3.58)보다 남성(M=3.77)이 높은 것으로 나타났다. 연령에 따른 분석결과 임파워먼트(F=5.308, p<.01)에서만 집단 간 차이가 있는 것으로 나타났으며, 사후분석인

Table 3. Verification of differences according to demographic characteristics

Variables		Ethical leadership	Turnover intention	Empowerment
Sex	Male N=156	3.75(.797)	2.59(.788)	3.77(.524)
	Female N=148	3.65(.705)	2.78(.711)	3.58(.531)
t-value/F-value(scheffe)		1.262	-2.210*	2.996**
Age	20's(a) N=75	3.77(.797)	2.76(.715)	3.52(.496)
	30's(b) N=171	3.66(.732)	2.71(.726)	3.67(.529)
	40's(c) N=48	3.69(.771)	2.51(.895)	3.85(.600)
	50's(d) N=10	3.93(.772)	2.33(.717)	4.02(.515)
t-value/F-value(scheffe)		0.630	1.988	5.308** (a<c)
Education	Below high school graduation (a) N=16	4.03(.457)	2.42(.805)	3.49(.781)
	Graduated from a two-year university (b) N=32	3.73(.652)	2.59(.598)	3.52(.488)
	Graduated from a four-year university (c) N=219	3.68(.758)	2.73(.731)	3.66(.518)
	Above graduate school graduation (d) N=37	3.68(.902)	2.59(.967)	3.99(.513)
t-value/F-value(scheffe)		1.080	1.257	6.023** (a,b,c<d)
Employment period	<2 (a) N=76	3.73(.785)	2.71(.764)	3.58(.502)
	≤2~4< (b) N=46	3.82(.642)	2.71(.738)	3.55(.459)
	≤4~6< (c) N=36	3.64(.599)	2.92(.746)	3.53(.565)
	≤6~8< (d) N=28	3.48(.811)	2.94(.662)	3.69(.521)
	≤8~10< (e) N=36	3.79(.734)	2.50(.582)	3.77(.506)
	≤10~15< (f) N=53	3.57(.908)	2.70(.785)	3.81(.525)
	≤15~20< (g) N=19	3.76(.549)	2.24(.632)	3.94(.519)
≥20 (h) N=10	4.03(.794)	2.13(.820)	3.83(.530)	
t-value/F-value(scheffe)		1.170	3.138** (g,h<c,d)	2.548*
Rank	Salary(a) N=103	3.78(.783)	2.67(.717)	3.49(.475)
	Agency(b) N=79	3.61(.664)	2.88(.713)	3.59(.497)
	Superintendent(c) N=66	3.72(.735)	2.58(.722)	3.82(.574)
	Assistant Manager(d) N=36	3.70(.856)	2.63(.887)	3.88(.587)
	More than a general manager(e) N=20	3.60(.839)	2.33(.835)	4.13(.386)
t-value/F-value(scheffe)		0.690	2.868* (e(b))	10.545*** (a<c,d,e/b<e)

***p<.001

Scheffe분석 결과 20대 집단(M=3.52)보다 40대 집단(M=3.85)이 더 높은 것으로 나타났다. 학력에 따른 분석 결과 임파워먼트(F=6.023, $p < .01$)에서만 집단 간 차이가 있는 것으로 나타났으며, 사후분석인 Scheffe분석 결과 고졸이하(M=3.49), 2년제 대학 졸업(M=3.52), 4년제 대학 졸업(M=3.66) 집단보다 대학원 졸업 이상(M=3.99) 집단이 더 높은 것으로 나타났다. 근무기간에 따른 분석 결과 이직의도(F=3.138, $p < .01$)와 임파워먼트(F=2.548, $p < .05$)에서 집단 간 차이가 있는 것으로 나타났으며, 사후분석인 Scheffe분석 결과는 이직의도 집단에서 근무기간이 15년 이상(M=2.24), 20년 이상(M=2.13) 집단보다 4년 이상-6년 미만(M=2.92)과 6년 이상-8년 미만(M=2.94) 집단이 더 높은 것으로 나타났다. 직급에 따른 분석결과 이직의도(F=2.868, $p < .05$)와 임파워먼트(F=10.545, $p < .001$)에서 집단 간 차이가 있는 것으로 나타났다. 사후분석인 Scheffe분석 결과, 이직의도는 부장급 이상(M=2.33) 집단보다 대리급(M=2.88) 집단이 더 높은 것으로 나타났으며, 임파워먼트는 사원급(M=3.49) 집단보다 과장급(M=3.82), 차장급(M=3.88), 부장급 이상(M=4.13) 집단이 더 높고, 대리급(M=3.59) 집단 보다 부장급 이상(M=4.13) 집단이 더 높은 것으로 나타났다.

4.4 가설검증

본 연구의 연구모형 검증을 위한 적합도를 살펴본 결과, $\chi^2=216.633$, $df=43$, $GFI=0.924$, $AGFI=0.894$, $RMR=0.033$, $IFI=0.963$, $RMSEA=0.057$ 등의 적합도가 권장수준에 부합하였다. 본 연구의 가설검증을 위한 구조모형 경로계수를 살펴본 결과<Table 4>, 가설 1인 리더의 윤리적 리더십은 임파워먼트에 정(+)^{의 유의한 영향을 미치는 것($\beta=.303$, $p < .001$)으로 나타났고, 가설 2인 리더의 윤리적 리더십은 이직의도에 부(-)^{의 유의한 영향을 미치는 것($\beta=-.155$, $p < .05$)으로 나타났다. 또한 가설 3인 임파워먼트는 이직의도에 부(-)^{의 유의한 영향을 미치는 것($\beta=-.212$, $p < .01$)으로 나타났다.}}}

Table 4. Validation results of the hypothesis

Hypothesis		S.T β	S.E.	C.R.	P	Sig.
Ethical leadership	→ Empowerment	.303	.050	4.359	.000	Sig.
Ethical leadership	→ Turnover intention	-.155	.092	-2.413	.016	Sig.
Empowerment	→ Turnover intention	-.212	.138	-3.073	.002	Sig.

*** $p < .001$, ** $p < .01$, * $p < .05$

다음 <Table 5>는 리더의 윤리적 리더십과 이직의도의 관계에서 임파워먼트의 매개효과 검정을 위한 간접효과 분석결과이다. 리더의 윤리적 리더십과 이직의도의 관계에서 임파워먼트의 간접효과는 $p < .05$ 의 수준에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났다.

Table 5. Indirect effect analysis of empowerment

Independent variable	parameter	Direct effect		Indirect effect		Total effect	
		Path factor	P	Path factor	P	Path factor	P
Ethical leadership	Turnover intention	-.155*	.048	-.064**	.002	-.219**	.006

* $p < .05$, ** $p < .01$

본 연구는 리더의 윤리적 리더십과 이직의도의 관계에서 임파워먼트의 매개효과를 알아보기 위하여 Baron과 Kenny(1986)가 제시[52]한 Sobel-test를 실시하였으며, 분석결과는 다음 <Table 6>과 같다. 임파워먼트에 대한 매개효과는 리더의 윤리적 리더십과 이직의도의 관계에서 매개효과가 있는 것으로 나타난 것을 알 수 있다.

Table 6. Sobel-test result of empowerment

Independent Variable	parameter	Sobel-test	
		Z-value	P
Ethical Leadership	Turnover Intention	-2.504	.012

5. 결론

본 연구에서는 현재 국내 대부분의 기업들이 고민하고 있는 조직의 경쟁력 확보 및 생산성을 높이는 데 있어 경쟁우위 선점을 위해 인적자본이 핵심적인 역량이고 이런 인적자본의 확보 및 유지를 위해 조직 내에서 리더가 발현하는 윤리적 리더십에 초점을 맞춰 진행한 연구이다. 이를 위해 윤리적 리더십에 관한 이론적 고찰 및 임파워먼트, 이직의도에 관한 이론적 고찰을 통해 연구모형을 제시하였고 이를 실제로 입증하였다.

본 연구의 결과는 다음과 같다.

먼저, 조사대상자의 인구통계학적 특성에 따른 윤리적 리더십, 이직의도 임파워먼트의 차이를 검증한 결과, 성별에 따라 이직의도와 임파워먼트는 유의한 차이가 있었고, 이직의도는 여성이 더 높고, 임파워먼트는 남성이 더 높은 것으로 나타났다. 조사대상자의 연령에 따른 차이를

살펴보면, 임파워먼트만 유의한 차이가 있는 것으로 나타났고, 40대가 20대에 비해 임파워먼트 수준이 더 높은 것으로 나타났다. 이러한 결과는 이인득(2017)의 연구결과를 지지하는 것이다[35]. 또한 조사대상자의 학력에 따른 차이를 살펴보면, 임파워먼트만 유의한 차이가 있는 것으로 나타났고, 대학원 졸업 이상이 다른 집단에 비해 임파워먼트 수준이 가장 높은 것으로 나타났다. 조사대상자의 경력과 직위에 따른 차이를 살펴보면, 이직의도와 임파워먼트가 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 안상록(2017)의 연구결과와 부분적으로 일치한다[36].

각 변인 간의 영향력을 검증한 결과, 리더의 윤리적 리더십은 임파워먼트에 정(+)의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났고, 리더의 윤리적 리더십은 이직의도에 부(-)의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 임파워먼트는 이직의도에 부(-)의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 선행연구의 결과[38-42]들을 지지하는 것으로 기업 내 조직의 리더가 윤리적 리더십을 가지고 조직 구성원들을 대하고, 임파워먼트 수준이 높은 구성원일수록 이직의도는 낮아지고, 리더의 윤리적 리더십이 높아질수록 조직원은 자신의 내재적 업무동기가 증진되면서 임파워먼트가 강해진다는 것을 알 수 있었다. 뿐만 아니라, 리더의 윤리적 리더십과 이직의도의 관계에서 임파워먼트는 매개효과 있음을 확인하였다. 기업에서 리더의 윤리적 리더십과 이직의도의 관계에서 임파워먼트가 매개 역할을 하여 조직구성원의 이직의도를 감소시킬 수 있었다.

이 연구에 관한 시사점 및 의의는 다음과 같다.

첫째, 급격하게 변화하는 경영환경 속에서 구성원들의 생산성 향상을 이끌어내기 위해 여러 방법들이 제시될 수 있으나 본 연구에서는 윤리적 리더십이 중요함을 알 수 있었다. 특히 기존의 연구들은 단순히 리더의 리더십과 조직구성원의 인적관리의 관계만을 확인하였다면, 본 연구에서는 임파워먼트의 역할을 확인함으로써 조직구성원의 이직의도를 감소시킬 수 있는 방안을 확인하였다는 데 그 의의가 있다고 볼 수 있다.

둘째, 현재 우리나라 기업에서 우수인력 확보 및 이를 통한 생산성 향상의 측면을 반영하여 구성원이 지니는 임파워먼트에 대하여 실증적으로 분석하였다는 것이다. 조직 내에서 생산성 향상의 측면을 인적자본에 중점을 두고 있는 조직의 관리 패턴을 반영할 때 구성원이 지니는 임파워먼트는 매우 주된 요인이라고 할 수 있을 것이다.

셋째, 국내에서는 아직 많은 연구가 진행되지 않고 있

는 윤리적 리더십과 조직구성원의 이직의도를 실증적으로 밝혔다는 데 그 의의가 있다고 볼 수 있다. 특히 현재 모든 조직에서 윤리 경영을 강조하고 있고 이를 통한 조직의 이미지를 업그레이드하고 생산성을 향상시켜 보다 적극적인 조직 관리에 힘쓰고 있다는 점을 고려할 때 주요 우수인재들이 이직의도를 갖고 이직을 실행에 옮길 경우 그 조직의 생산성은 매우 낮아질 수밖에 없다는 것은 자명한 일일 것이다. 이러한 리더가 발휘하는 윤리적 리더십은 조직구성원의 이직의도를 낮출 수 있다는 검증 결과는 리더의 윤리적 리더십이 조직원 관리에 많은 시사점을 제시한다고 사료된다.

넷째, 기업 조직 내에서 관리자 또는 경영자에 관한 윤리적 리더십 교육이 요구되고 스스로 윤리적 리더로서 자질함양을 통한 조직의 적극적인 발전을 위한 노력이 요구된다고 할 수 있다. 특히, 윤리적 리더십 교육의 필요성이 중요함을 기업을 대상으로 실증연구를 하였으며 조직 내 리더가 윤리적 리더십을 발휘하여 장기적인 발전 방향을 제시하고, 조직원에게 임파워먼트를 높이며 이직의도를 낮출 수 있는 역량을 발휘한다면 인적자본을 통한 조직의 경쟁력 제고 및 지속적인 발전은 이루어질 것이라고 사료된다.

본 연구에서의 한계점은 다음과 같다. 첫째, 자료수집 방법에서 응답 대상의 주관적인 자기기입에 의한 설문자료로서 주관적인 평가치가 그들의 실질적인 응답수준을 정확히 반영하고 있다는 보장이 없다. 그러므로 질적 연구방법의 병행이 요구되어진다. 둘째, 본 연구에서는 시간의 흐름을 반영한 종단적 분석을 하지 못했다. 횡단적 연구방법을 통해 연구에 임함으로써 원인 및 결과에 관한 인과적 추론이 제한될 수밖에 없다는 한계점을 가지고 있다. 향후 연구에서는 종단적 연구를 통해 시간 추이에 따른 조직구성원의 행동 및 심리 상태의 변화 추이를 검증해내는 연구가 필요할 것으로 본다.

References

- [1] J. W. Park, D. C. Shim, "The effect of ethical leadership on the [1] J. W. Park, D. C. Shim, "The effect of ethical leadership on the work engagement of public organization members: Focusing on mediating effect of procedural justice and public service motivation", *Korean Public Personnel Administration Review*, Vol.17, No.2 pp. 59-91, 2018.
- [2] M. H. Lee, J. C. Jung, M. J. Oh, "The effect of authentic leadership on the change oriented organizational

- citizenship behavior through mediator of psychological capital and job engagement", *Korean Corporation Management Review*, Vol.61 pp.23-44, 2015.
- [3] M. S. Lee, Y. C. Jang, "The relationship between ethical leadership and organizational commitment: The mediating effect of ethical climate", *Journal of Human Resource Management Research*, Vol.17 pp. 65-86, 2010.
- [4] Y. S. Noh, S. K. Lee, "A study on the relationship between performance personnel system and organizational culture: Focused on domestic ICT enterprises", *Journal of Digital Convergence*, Vol.16, No.3 pp. 211-224, 2018. DOI: <http://dx.doi.org.libproxy.changwon.ac.kr/10.14400/JDC.2018.16.3.211>
- [5] S. M. Yoo, H. A. Jung, "Impact of corporate sustainable management information on cost of equity", *The Journal of Internet Electronic Commerce Research*, Vol.16, No.6 pp. 37-57, 2016.
- [6] S. K. Kwack, *The effect of ethical leadership on role conflict, job stress and organizational effectiveness*. Doctoral Thesis, Sungkyunkwan University of Korea, pp. 36-41, 2009.
- [7] M. E. Brown, L. K. Treviño, D. A. Harrison, "Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol.97, No.2 pp. 117-134, 2005. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2005.03.002>
- [8] M. S. Kang, Y. S. Kang, "Empowerment moderating effect between job embeddedness and intention to transfer in service industry employee", *The Journal of Business Education*, Vol.25, No.3 pp. 195-214, 2011.
- [9] Y. J. Kim, "A study on ethical leadership", *Ethical Culture Studies*, Vol.8 pp. 178-209, 2012.
- [10] A. Gini, R. M. Green, *Moral leadership and business ethics*. In J. B. Ciulla(Ed.), *Ethics, the heart of leadership*(PP. 32-52). ABC-CLIO, 2014. DOI: <https://doi.org/10.1177/107179199700400406>
- [11] S. L. Choi, "A study on the differences in ethical leadership of general manager and functional manager", *Journal of The Institute of Welfare Administration*, Vol.22 pp. 171-196, 2006.
- [12] M. E. Brown, L. K. Treviño, "Ethical leadership: A review and future directions", *The Leadership Quarterly*, Vol.17, No.6 pp. 595-616, 2006. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2006.10.004>
- [13] R. Khuntia, D. Suar, "A scale to assess ethical leadership of indian private and public sector managers", *Journal of Business Ethics*, Vol.49, No.1 pp. 13-26, 2004. DOI: <https://doi.org/10.1023/b:busi.0000013853.80287.da>
- [14] F. J. Vogt, L. K. Murrell, *Empowerment in organizations: how to spark exceptional performance*. USA: University Associates, 1990.
- [15] C. Lee, J. E. Ryu, J. Y. Hung, "The mediating effect of psychological empowerment on the relationship between thriving at work of teacher and ethical leadership of principal in vocational high school", *Journal of Agricultural Education and Human Resource Development*, Vol.50, No.4 pp.83-102, 2018.
- [16] J. A. Conger, R. N. Kanungo, "The empowerment process: Integrating theory and practice", *Academy of Management Review*, Vol.13, No.3 pp. 471-482, 1988. DOI: <https://doi.org/10.5465/amr.1988.4306983>
- [17] K. W. Thomas, B. A. Velthouse, "Cognitive elements of empowerment: An "interpretive" model of intrinsic task motivation", *Academy of Management Review*, Vol.15, No.4 pp. 666-681, 1990. DOI: <https://doi.org/10.5465/amr.1990.4310926>
- [18] G. M. Spreitzer, "Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation", *Academy of Management Journal*, Vol.38, No.5 pp. 1442-1465, 1995. DOI: <https://doi.org/10.5465/256865>
- [19] B. L. Kirkman, B. Rosen, "Beyond self-management: Antecedents and consequences of team empowerment", *Academy of Management Journal*, Vol.42, No.1 pp. 58-74, 1999. DOI: <https://doi.org/10.2307/256874>
- [20] A. M. Stewart, *Empowering people*, london, pitman publishing. Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of leadership: A survey of theory and research*, New York: The Free press, 1994.
- [21] Y. H. Kim, *Servant leadership and organizational commitment: The roles of empowerment and trust in leader*. Doctoral Thesis, Youngnam University of Korea, pp. 28-29, 2010.
- [22] Y. S. Park, *The effect of leadership styles of travel agency managers on the job esteem, job satisfaction and turnover intention*. Doctoral Thesis, Kyung Hee University of Korea, pp. 17-23, 2013.
- [23] C. K. Chiu, C. S. Chien, C. P. Lin, C. Yun Hsiao, "Understanding hospital employee job stress and turnover intentions in a practical setting: The moderating role of locus of control", *Journal of Management Development*, Vol.24, No.10 pp. 837-855, 2005. DOI: <https://doi.org/10.1108/02621710510627019>
- [24] J. D. Koo, "A study on the relationship between emotional leadership and job stress, turnover propensity", *Journal of Tourism Sciences*, Vol.31, No.5 pp. 375-396, 2007.
- [25] D. T. Golemen, J. E. Boyatzis, "The new proteion career contracts: helping organizations and employees", *Organizational Dynamics*, Vol.26, No.30 pp. 27-30, 2002.
- [26] R. P. Vecchio, W. R. Norris, "Predicting employee turnover from performance, satisfaction, and

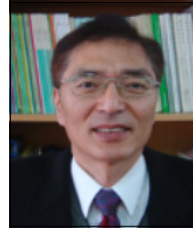
- leader-member exchange", *Journal of Business and Psychology*, Vol.11, No.1 pp. 113-125, 1996.
DOI: <https://doi.org/10.1007/bf02278260>
- [27] D. R. Dalton, W. D. Todor, D. M. Krackhardt, "Turnover overstated: The functional taxonomy", *Academy of Management Review*, Vol.7, No.1 pp. 117-123, 1982.
DOI: <https://doi.org/10.2307/257256>
- [28] Y. M. Park, J. W. Byoen, "The effects of complaining behavior from airline customers perceived by cabin crew on job stress, burnout and turnover intention: Focusing on the mediating effect of burnout", *Korean Journal of Hospitality and Tourism*, Vol.25, No.3 pp. 253-272, 2016.
- [29] B. K. Kim, "Effects of leadership type of hotel enterprises on job satisfaction and turnover intention", *Journal of Tourism Sciences*, Vol.37, No.1 pp. 237-258, 2013.
- [30] Y. J. Kim, Y. H. Choi, "The influence of deluxe hotel staff's organizational climate in job satisfaction and turnover intention: Focusing on moderating effects by job status", *Journal of Foodservice Management*, Vol.20 pp. 237-257, 2017.
- [31] J. D. Bae, K. O. Kang, "Influence of the job characteristics on the job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention of Korean restaurant employees", *FoodService Industry Journal*, Vol.13, No.1 pp. 97-110, 2017.
DOI: <https://doi.org/10.22509/kfsa.2017.13.1.008>
- [32] E. R. Song, K. H. Park, J. S. Moon, "The moderating effect of job embeddedness in the relationship between strategic human resource management and job competence, turnover intention", *Korean Journal of Human Resources Development*, Vol.19, No.1 pp. 73-107, 2016.
DOI: <https://doi.org/10.24991/kihrd.2016.03.19.1.73>
- [33] Y. O. Jang, "The effects of ethical leadership and resonant leadership on job satisfaction and turnover intention of youth workers", *Korean Journal of Youth Studies*, Vol.23, No.2 pp. 175-197, 2016.
DOI: <https://doi.org/10.21509/kiys.2016.02.23.2.175>
- [34] K. H. Cho, *The effects of ethical leadership on organizational commitment and job commitment*. Doctoral Thesis, Inha University of Korea, pp. 41-43, 2008.
- [35] I. D. Lee, *Study on the effect of ethical leadership on the work stress and turnover intention : focused on the mediated effect of the perceived organizational equity*. Master's Thesis, Hanyang University of Korea, pp. 39-45, 2017.
- [36] S. L. Ahn, *A study on the effects of servant leadership on organizational citizenship behaviors*. Doctoral Thesis, Chonnam National University of Korea, pp. 53-54, 2017.
- [37] J. Y. Moon, J. S. Nam, S. K. Lee, "A study on the influence of leader's ethical leadership on organizational members' psychological empowerment and organizational citizenship behavior", *Proceedings of Korean Academy of Organization and Management*, pp. 233-252, 2008.
- [38] E. L. Son, J. S. Song, "The study on the relationship of between ethical leadership, psychological empowerment and organizational commitment", *Journal of Human Resource Management Research*, Vol.19 pp. 237-252, 2012.
- [39] W. E. Shafer, "Ethical pressure, organizational-professional conflict, and related work outcomes among management accountants", *Journal of Business Ethics*, Vol.38, No.3 pp. 261-273, 2002.
DOI: <https://doi.org/10.1108/09513570210418888>
- [40] M. S. Lee, *The antecedents and outcomes of ethical leadership*. Doctoral Thesis, Kyung Hee University of Korea, pp. 19-21, 2009.
- [41] J. R. Ryu, Y. B. Jo, K. H. Joo, "The effects of ethical leadership on individual innovativeness and voluntary turnover intention of employees", *Journal of Human Resource Management Research*, Vol.19, No.1 pp. 97-112, 2012.
- [42] J. Bhatnagar, "Management of innovation: role of psychological empowerment, work engagement and turnover intention in the Indian context", *The International Journal of Human Resource Management*, Vol.23, No.5 pp. 928-951, 2012.
DOI: <https://doi.org/10.1080/09585192.2012.651313>
- [43] S. E. Seibert, G. Wang, S. H. Courtright, "Antecedents and consequences of psychological and team empowerment in organizations: A meta-analytic review", *Journal of Applied Psychology*, Vol.96, No.5 pp. 981-1003, 2011.
DOI: <https://doi.org/10.1037/a0022676>
- [44] J. H. Kim, "The mediating and interaction effect of job stress and empowerment on the relationship between leader's cooperative behavior and turnover intentions: focusing on call center consultants", *Korean Management Consulting Review*, Vol.17, No.4 pp. 63-75, 2017.
- [45] J. H. Jeon, S. J. Cho, "The relationship among big five personality traits, leader-member exchange(LMX), empowerment, and job performance for executive secretaries in large Korean firms", *The Korean Journal of Human Resource Development Quarterly*, Vol.18, No.3 pp.87-113, 2016.
- [46] H. E. Lee, J. H. Jeon, "The moderating effect of power distance orientation on the relationship between psychological empowerment, organizational commitment, and turnover intention", *Korean Journal of Business Administration*, Vol.129, No.12 pp.1919-1938, 2016.
DOI: <https://doi.org/10.18032/kaaba.2016.29.12.1919>
- [47] S. B. Choi, I. J. Kim, "Moderating role of LMX on ethical leadership-followers' attitudes relationship", *Journal of Human Resource Management Research*, Vol.21, No.1 pp. 137-156, 2014.

DOI: <https://doi.org/10.14396/jhrmr.2014.21.1.137>

- [48] B. M. Na, *The effects of ethical leadership on helping behavior and job performance : the roles of felt obligation and supervisory trust*. Doctoral Thesis, Chung-ang University of Korea, pp. 46-50, 2017.
- [49] Y. Y. Hwang, J. C. Jeong, "The effects of psychological empowerment on the job satisfaction with moderator of the job involvement : Focused on the hotel service employees", *Journal of Industrial Economics and Business*, Vol.18, No.4 pp.1541-1564, 2005.
- [50] S. H. Lee, "The effects of empowerment on job satisfaction and organizational commitment", *International Journal of Tourism and Hospitality Research*, Vol.19, No.3 pp.95-108, 2005.
- [51] N. J. Ashill, M. Rod, J. Carruthers, "The effect of management commitment to service quality on frontline employees' job attitudes, turnover intentions and service recovery performance in a new public management context", *Journal of Strategic Marketing*, Vol.16, No.5 pp. 437-462, 2008.
DOI: <https://doi.org/10.1080/09652540802480944>
- [52] R. M. Baron, D. A. Kenny, "The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.51, No.6 pp. 1173-1182, 1986.
DOI: <https://doi.org/10.1037//0022-3514.51.6.1173>

원 상 봉(Sang-Bong Won)

[정회원]



- 1983년 2월 : 서울대학교 농과대학원 석사
- 1987년 10월 : 일리노이 대학교 교육대학원 박사 직업기술교육 전공
- 1992년 10월 ~ 현재 : 한국기술교육대학교 테크노인력개발전문대학원 교수

〈관심분야〉

HRD, 직업기술교육, 리더십

박 병 규(Byoung-Gyu Park)

[정회원]



- 2006년 2월 : 인천대학교 경영대학원 경영학과 (경영학석사)
- 2009년 1월 ~ 현재 : 팀시너지연구소 소장
- 2012년 1월 ~ 현재 : (주)티앤에프 프리더스 수석연구위원

〈관심분야〉

HRD, 직업기술교육, 리더십