

심리적 임파워먼트가 조직몰입과 이직의도에 미치는 영향: 직무스트레스와 리더의 코칭행동의 매개효과를 중심으로

박은미¹, 서정해^{2*}

¹경북대학교 경영학부 박사수료, ²경북대학교 경영학부 교수

The effect of psychological empowerment on organizational
commitment and turnover intention: Focusing on the mediating
effect of job stress and managerial coaching behavior

Eun-Mi Park¹, Joung-Hae Seo^{2*}

¹Ph.D Candidate, School of Business Administration, Kyungpook National University

²Professor, School of Business Administration, Kyungpook National University

요약 과거와는 달리 성공적인 글로벌 기업들은 조직구성원들에게 자율과 책임의 권한을 부여하고 수평적인 조직구조와 자율적인 기업 문화를 만들기 위해 노력을 경주하고 있다. 본 연구의 목적은 심리적 임파워먼트가 조직몰입과 이직의도에 미치는 영향에 있어 직무스트레스와 리더의 코칭행동이 어떠한 영향을 미치는가에 대해서 실증분석을 수행하는 것이다. 부정적 상황요인(직무스트레스)과 긍정적 상황요인(리더의 코칭행동)을 동시에 고려하여 제시하고 그 효과성을 검증하고자 하였다. 분석결과, 심리적 임파워먼트는 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났지만 이직의도에는 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 또한 직무스트레스와 리더의 코칭행동의 매개효과가 있는 것으로 나타났다. 본 연구의 결과는 자율적인 조직의 풍토를 만들고 이를 통해 성공적인 기업 문화를 만드는 데 효과적인 가이드라인으로 활용이 가능할 것으로 기대된다.

주제어 : 심리적 임파워먼트, 조직몰입, 이직의도, 직무스트레스, 코칭리더십

Abstract Unlike in the past, successful global companies are striving to create a horizontal organizational structure and autonomous corporate culture by empowering their members with autonomy and responsibility. The purpose of this study is to conduct an empirical analysis on the effect of job stress and managerial coaching behavior on the effect of psychological empowerment on organizational commitment and turnover intention. Negative situational factors (job stress) and positive situational factors (managerial coaching behavior) were considered and presented at the same time, and their effectiveness was verified. As a result of the analysis, it was found that psychological empowerment had a positive effect on organizational commitment, but did not to affect turnover intention. Also, it was found that job stress and managerial coaching behavior had a mediating effect. The results of this study can be used as a effective guideline on creating an autonomous organizational climate and creating a successful corporate culture through this.

Key Words : psychological empowerment, organizational commitment, turnover intention, job stress, coaching leadership

*Corresponding Author : Joung-Hae Seo(johseo@knu.ac.kr)

Received June 7, 2021

Accepted July 20, 2021

Revised June 29, 2021

Published July 28, 2021

1. 서론

현대 기업경영 환경의 큰 변화 중의 하나는 수평적 조직 구조화와 조직구성원들에게 자율과 책임의 권한을 부여하는 임파워먼트를 통해 조직유효성 및 조직성과에 긍정적인 영향을 도모하는 것이다. Gary Hamel(2008)은 미래의 이상적인 기업의 특징으로 자율경영(autonomy)을 주장하면서[1] 이의 대표적인 예로 구글(Google), 홀푸드마켓(Whole Foods Market)을 제시하였고, 자율경영은 조직구성원들에게 자율성 부여와 권한위임(empowerment)이라는 조직관리방식을 통해 혁신적이고 미래지향적인 경영을 추구하는 것으로, 성공적이라는 평가를 받고 있다. 또한 최근 큰 이슈가 되었던 미국을 선도하는 대표적인 혁신기업인 자포스(Zappos)의 경영 플랫폼인 홀라크라시(Holacracy)의 사례에서는 자기 경영(self-management) 방식에서의 팀 임파워먼트(team empowerment)의 효과성을 보여주고 있다. 이러한 사례들은 기업들이 기존의 효율성 중심의 경영방식으로는 급변하는 현재의 경영환경에서 더 이상 경쟁우위를 확보하기가 어렵기 때문에, 조직구성원들이 관리와 통제 대상이 아닌 신뢰와 존중의 대상이라는 인식의 전환과 그에 부합되는 경영방식 및 조직문화가 정립되어야 한다는 것을 시사한다.

이러한 맥락에서 조직에서의 임파워먼트는 구조적인 측면을 넘어 심리적 측면이 강조되어야 함을 알 수 있으며, 기존 대부분의 임파워먼트 연구들이 개인의 심리와 인지 프로세스를 포괄하지 못한다는 지적을 받게 되면서[2], 심리적 임파워먼트의 중요성이 대두되게 된 것이다.

지금까지 임파워먼트에 대한 대부분의 연구들은 조직구성원들의 심리적 임파워먼트의 경험수준을 높임으로써 조직유효성에 미치는 영향과 두 관계를 촉진시키는 매개변수들의 정(+)적인 유의미한 관계를 살펴보는 것이었다. 이동선과 유태용(2011)의 연구에서는 임파워먼트가 조직유효성에 정(+)적인 영향을 미치고 이직의도에는 부(-)적인 영향을 미치는 것으로 나타났는데[3], 이에 연구자들은 권한을 위임받은 조직구성원은 직무에 대한 의미성이 높으며, 자기결정감을 지니고 더불어 영향력을 행사할 수 있기 때문에 조직에 대한 참여도가 높아지고, 그에 따라 임파워먼트가 낮은 조직의 구성원보다 이직 가능성이 적다고 주장하였다. 그러나, 이러한 조직구성원들에게 임파워먼트로 인한 긍정적인 효과 측면에 반해, 오히려 직무스트레스를 증가시킨다는 주장이 김상수와 방호진(2014)의 연구에서 제기되었는데[4], 직무요구

가 매우 높은 상황에서는 직무통제와 임파워링 리더십이 모두 높은 경우 직무스트레스가 오히려 증가하는 결과가 나타났으며, 이는 조직구성원들이 이미 높은 수준의 업무에 대한 압박감을 느끼고 있는 상황에서는 리더가 더 많은 직무자율성을 부여하고, 권한을 위임하는 임파워링 리더십을 발휘하는 경우 역효과를 낼 수 있다는 것을 의미한다.

이에 본 연구에서는 심리적 임파워먼트가 조직유효성에 영향을 미치는데 있어 부정적 상황요인으로 직무스트레스를 제시하고자 하며, 또한 긍정적 상황요인으로서 리더의 코칭행동을 제시하고자 한다. 리더는 문제를 해결하고 성과를 달성하는 능력과 더불어 부하들의 잠재력을 이끌어내도록 동기를 부여하고 성장과 발전을 지원하는 능력도 함께 갖추어야 할 것이며, 이는 조직유효성에 직간접적인 영향을 미칠 것이다. 코칭리더십과 관련한 선행연구들을 살펴보면, 조직구성원들의 직무만족, 자기효능감, 직무몰입 등의 성과변수에는 정(+)적인 영향을 미쳤으며, 이직의도, 직무스트레스에는 부(-)적인 영향을 미치고 있음을 알 수 있었다.

본 연구에서는 조직구성원이 본인에게 권한이 위임된 정도를 스스로 인지하는 심리적 임파워먼트 측면에서, 그리고 개인이 인지하는 수준에서 접근하고자 하였다. 그리고 조직의 유효성에 결정적 영향을 미칠 수 있으며, 동기부여와 관련성이 높은 변인으로 직무스트레스와 리더의 코칭행동을 채택하여 그 효과성을 살펴보고자 하였는데, 즉, 심리적 임파워먼트가 조직몰입과 이직의도에 어떠한 영향을 미치며, 그 영향력을 경감시키거나 강화시키는 상황요인에 있어, 부정적 상황요인(직무스트레스)과 긍정적 상황요인(리더의 코칭행동)을 동시에 고려하여 제시하고 그 효과성을 검증하고자 한다.

본 연구의 목적은 심리적 임파워먼트가 조직몰입과 이직의도에 미치는 영향에 있어 직무스트레스와 리더의 코칭행동이 어떠한 영향을 미치는가에 대해 실증적인 분석을 수행하는 것이며, 이를 위해 첫째, 선행연구들을 검토하여 심리적 임파워먼트의 특성과 조직몰입과 이직의도와의 주요관계를 살펴보고자 한다. 둘째, 심리적 임파워먼트가 조직몰입과 이직의도에 미치는 영향에 있어, 직무스트레스와 리더의 코칭행동을 매개변수로 설정하여 그 효과를 파악하고자 하며, 이러한 인과관계를 파악함으로써 향후 효과적인 조직관리와 조직유효성을 도모하고, 기업의 의사결정에 도움이 되고자 한다.

이에 따르는 연구 질문은 다음과 같다.

1) 심리적 임파워먼트는 조직몰입과 이직의도를 예측

는가?

- 2) 심리적 임파워먼트가 조직몰입과 이직의도에 미치는 영향에 있어 직무스트레스와 리더의 코칭행동은 어떠한 효과성을 가지는가?

2. 이론적 배경

2.1 심리적 임파워먼트

임파워먼트는 관리자(리더, 상사)가 조직구성원들(부하직원들)에게 중요한 업무 및 결정에 대한 책임을 위임하여 구성원들의 사기를 증진시키고 높아진 자기효능감은 성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 최근에 강조되고 있는 경영실천 방법 중의 하나이다. 1980년대 미국의 경기침체 상황에서, 기업의 생존전략 수단으로 조직구성원들이 직무에 몰입하고 변화에 능동적이고 유연하게 대응하는 것이 필요하게 됨에 따라, 임파워먼트가 긍정적으로 고려되었다. 박원우(1997)는 임파워먼트를 조직구성원들로 하여금 더욱 자신의 업무에 몰입할 수 있게 하여 성과를 추구하고 하며, 궁극적으로는 기업의 혁신과 도약을 위한 수단으로 등장한 개념으로 보았다[5]. 기업과 조직의 경영 규모가 확대됨에 따라 CEO가 경영의 모든 사항을 직접적으로 관리를 할 수 없게 되는 상황에 다른 경영자의 권한과 책임의 일부를 조직구성원에게 위임할 필요성이 높아졌으며, 또한 조직구성원들의 교육 및 기술 수준이 높아짐에 따라 조직차원에서의 감시 및 규제를 완화시킬 필요성이 제기된 가운데 전통적으로 경영자(관리자)들이 가졌던 권한이 조직구성원들에게 이양하는 것이 가능해졌으며, 효과적인 조직관리 방법으로 인식되고 있다.

Conger와 Kanungo(1988)은 임파워먼트를 자아효능감(self-efficacy)의 동기부여적인 개념(motivational construct)이라 정의하였으며[6], 임파워먼트의 개념에 대해 관계적인 측면의 임파워먼트와 동기부여적인 측면의 임파워먼트로 구분하여 파악하였다. 관계적인 측면에서의 임파워먼트는 권한 배분을 통해서 참여를 강조한다. 그리고 동기부여적인 임파워먼트는 조직구성원들이 자신의 능력에 대한 신념 강화를 시키는 심리적 상태에 초점을 맞춘 개념으로서, 동기부여 측면에서 조직구성원의 무력감을 초래하는 요인들을 제거하고, 그들의 자아효능감을 강화하는 프로세스를 의미하는 것을 심리적 임파워먼트라 한다.

Thomas와 Velthouse(1990)는 Conger &

Kanungo(1988)의 기존 연구[6]를 바탕으로 하여, 주관적이며 복합적으로 나타나는 심리적 임파워먼트의 인식을 의미성, 자기결정력, 역량, 영향력 등의 네 가지 인지적 차원으로 구성하였다[7]. 첫째, 의미성이란 수행업무에 있어 개인이 인식하는 목표의 가치를 의미하며[2], 관계의 평가를 통해 의미성(meaning)의 정도가 달라진다[7]. 둘째, 역량(competence)이란 업무수행시 본인의 수행능력에 대한 믿음의 정도를 의미하며[2], 직무수행에 필요한 기술, 노력, 본인에 대한 기대나 신념을 포함한다. 셋째, 자기결정력(self-determination)이란 조직구성원이 행동을 주도하여 실행 및 통제할 수 있는 선택권(자율성)을 보유한 상태를 말하며[8], 외부 힘에 의한 것이 아니라 자신의 표현과 내적인 확신 그리고 마음의 자세를 의미한다. 마지막으로 영향력(impact)이란 업무의 결과에 영향을 미칠 수 있는 정도를 말하며[9], 개인이 가지는 조직의 결과에 대한 통제와 선택권을 의미하는데, 임파워먼트를 높게 인식하는 경우 과업수행과 조직의 의사결정에 높은 영향력을 미칠 수 있다고 인식하는 것으로 본다.

2.2 직무스트레스

사전적인 의미로 스트레스는 신체에 가해진 어떠한 외부의 자극에 대해 신체가 반응하는 일반적이며 비특정적인 반응이므로 정의된다. 원래 스트레스는 물리학에서 처음 사용이 되었으며, 의학에 적용되기 시작하면서 육체적 자극, 정신적 자극, 그리고 자극에 생체가 나타나는 반응을 의미한다. 스트레스(stress)라는 용어는 라틴어의 "stringer"로서 "팽팽하게 죄다" 라는 뜻에서 유래되었으며, 14세기에 처음으로 스트레스라는 용어가 사용되기 시작하여 17세기에는 곤경(Hardship), 곤란(Strait), 역경(Adversity), 고통(Affliction)의 의미로 사용되었고, 18세기 후반에는 진일보하여 사람의 신체기관이나 정신력에 관련되어 나타나는 힘(Force), 압력(Pressure), 긴장(Strain) 및 노력의 강도가 강한 효과(Strong effect)의 의미로 사용되었다[10]. 19세기에는 스트레스를 압력, 강제, 긴장 등의 의미로 인간, 정신력 등과 연관되어 사용되었으며, 20세기에 들어와서 스트레스를 인간의 정신 및 육체 전반에 미치는 개념으로 보고 이에 대한 연구가 많은 분야에서 이루어지기 시작하였다[11]. Selye(1983)는 스트레스를 어떠한 욕구에 대한 일반적이고도 비특정적인 자연스런 반응으로 조직 혹은 개인에게 적용하는 외부적인 압력이라고 정의하였다[12]. 이와 같이 스트레스에 대한 많은 관점과 다양한 정의가 있는 가운데,

Lazarus와 Folkman(1984)은 스트레스를 반응중심 관점, 자극중심 관점, 상호작용론적 관점의 세 가지 차원을 제시하였다[13].

직무스트레스란 조직내에서 이루어지는 직무로부터 파생되는 크고 작은 스트레스를 의미하며, 개인적인 성격, 나이, 성별, 교육의 정도에 따른 다른 정도의 차이를 나타낸다. Beehr & Newman(1978)은 직무스트레스를 직무와 관련된 요인들로 직무를 수행하는 조직의 구성원들과 상호작용하여 심리적, 신체적 요건을 변화시키는 것으로 정의하였고[14], Schuler(1980)는 조직구성원 개인이 직무를 수행하는 상황에서 발생할 수 있다는 사실에 대한 불확실성 또는 경험적 상태를 직무스트레스라고 정의하였다[15]. 조직 내외의 스트레스 요인들에 의해 발생하는 직무스트레스는 조직구성원들의 태도와 행동에 영향을 미치게 되며, 이러한 직무스트레스와 관련된 요인은 직무 환경과 관련되어 발생되기 때문에 그 발생 요인들의 종류는 다양하다고 할 수가 있다[16].

대부분의 경우 직무스트레스는 구성원들에게 심리적인 부정적 영향과 함께 조직몰입과 조직의 생산성을 낮추는 결과로 이어진다. 그러나 직무스트레스가 항상 부정적인 영향만을 주는 것은 아니며, 직무스트레스가 긍정적인 효과를 준다고 주장을 한 연구자들도 있다. 어느 정도의 스트레스는 긴장감으로 인해 업무성취에 동기를 부여하여 성과를 촉진시킬 수 있으며, Staufenbiel & König(2010)에 따르면, 직무 스트레스의 긍정적인 효과와 부정적인 효과만을 따로 제시하는 것보다, 통합적으로 제시하는 것이 더 탁월한 모형이라고 주장을 하였다[17].

지식기반경제로의 이행이 가속화되고 있는 시점에서 지식과 정보가 중요하게 인식이 되고 있으며, 이러한 환경변화는 조직에게 많은 변화를 요구하고 있다. 이로 인해 조직의 구성원들은 과거와는 다르게 심리적인 부담이 커지고 있는 실정이다. 특히 이러한 심리적인 부담과 보이지 않는 압박은 조직구성원들에게 스트레스를 주고 있다. 물론 스트레스가 전혀 없는 것보다는 적절한 스트레스가 업무성과에 영향을 더 미친다고 할 수 있으나, 많은 스트레스를 받게 된다면, 결국 성과에도 좋지 않은 영향을 미치게 된다. 따라서 조직의 리더는 조직구성원들의 직무스트레스에 대해 반드시 관심을 기울일 필요가 있으며, 이러한 직무스트레스는 다양한 요인에 의해 발생하게 된다. 현재 자신이 맡은 직무에 의해서 생길 수도 있고, 외부환경 요인에 의해서 생길 수도 있으며, 리더는 업무의 통제으로써 스트레스를 증가시키거나 스트레스 요인을 방지 및 대처할 수 있도록 도움을 줄 수 있다

[18,19]. 또한 리더의 입장에서는 이러한 직무스트레스가 발생을 하지 않도록 사전에 직무스트레스에 영향을 미치는 다양한 요인들을 파악해야 할 것이다.

직무스트레스는 개인과 직무 환경간의 관계로 기인하며, 이는 개인이 환경에 대한 대응능력이 초과할 때 발생하는 부적합한 결과이다[20]. 이는 직무 자체와 주변 환경에 따라 직무스트레스가 증가할 수 있음을 의미하며, 주요요인에 대해 대부분의 연구들은 스트레스 역할요인에 중점을 두고 이루어지고 있다.

2.2.1 직무관련 요인

직무관련 스트레스 요인에는 역할모호성과 역할 갈등이 있으며, 역할모호성은 역할성과에 대해 예측이 불가능한 것을 의미한다. 역할모호성은 대부분 높은 직무불만과 이직과 관련성이 있는 것으로 나타났다[14]. 역할 갈등은 역할 내에서의 개인의 양립될 수 없는 압박감을 말하며[21], 역할 갈등이 커지면 정서적인 불안과 긴장을 발생시켜 직무스트레스와 직무만족도에 부정적인 영향을 미치게 된다.

2.2.2 조직상황적 요인

조직상황적 요인으로는 경쟁과 변화, 기술적인 변화, 조직내의 다양성 등을 볼 수 있는데 글로벌 경제의 경쟁 심화와 통합 등의 변화의 실행과정을 효과적으로 추진하지 못하게 될 때 직무스트레스는 증가하며, 이로 인해 정신적 무력감이나 조직성과를 감소시키는 결과를 가져왔다. 이러한 영향은 조직차원에서의 조직구성원들에게 많은 영향을 미칠 것이다[22]. 조직에서의 기술적 변화는 대부분 관리자나 엔지니어에 의해 일반적으로 계획되기 때문에 기술적 변화에 직접 대처해야하는 조직구성원들을 고려하지 못하는 단점이 있다. 또한 정보자원의 다양화로 인한 조직전체의 과부하의 증대와 새로운 기술적인 진보는 직무스트레스를 증가시키게 된다. 다양성을 추구하는 경영은 효율적으로 조직에 많은 영향과 혜택을 가져오지만, 이러한 것이 제대로 관리되지 못한다면 자원의 차이로 인한 스트레스와 경쟁을 유발할 것이다. 특히 차별이나 조직간 적합성이 부족한 조직구성원들은 이러한 스트레스와 밀접한 관계가 있다는 것이 드러났다[23].

2.3 코칭리더십

코칭이란 전문성을 갖춘 코치와 코칭을 의뢰한 피코치가 계약을 맺고 특정한 문제를 해결하기 위한 과정으로,

Garman et al.(2000)는 코치를 개인적, 직업적인 잠재력을 최대화하고 이를 통해 삶의 질과 성과를 향상시킬 수 있는 사람이라고 하였다[24]. Ellinger(1997)는 코칭을 성과에 대한 피드백 제공과 명확한 기대치에 대한 의사소통, 자원의 제공, 학습환경 형성 및 촉진 지원 등 부가 직원의식을 가질 수 있도록 도와주며 롤모델이 되어주는 것이라고 하였으며, 이러한 리더의 코칭 행동은 조직문화 개선, 비용 절감, 조직의 성과에 기여한다고 주장하였다[25].

코칭리더십에 대한 정의는 학자마다 다르며, Stowell(1986)은 코칭리더십을 방향의 제시, 개발, 수행평가의 관계로 구성되어 있다고 주장하였으며[26], Luecke(2004)는 리더가 구성원들의 가능성과 성과향상을 높이기 위해 특정한 문제에 대한 해결을 목표로 하고 있는 리더와 구성원의 상호작용을 코칭리더십이라고 하였다[27]. 또한 김재규(2012)의 연구에서는 코칭리더십을 높게 지각하는 집단이 상대적으로 고객스트레스로 인한 이직의도가 낮았음을 제시해주고 있으며[28], 코칭리더십과 고객스트레스 간에 유의한 상호작용이 있는 것으로 나타났다.

2.4 조직몰입

조직몰입은 자신이 속한 조직에 대한 일체감의 정도이다. Scholl(1981)은 조직의 구성원으로 맡겨진 역할을 충실히 수행하고, 또한 혁신적이며 자발적 행동을 행하도록 하는 잠재적인 힘을 조직몰입이라고 하였다[29]. Becker(1960)는 특정한 조직에 많은 투자를 하는 이유는 그 조직에 대해 관심 및 애정을 가지고 특정한 행위를 지속하려고 하는 현상을 조직몰입이라고 하였다[30]. 몰입이란 사전적인 의미로 살펴보면, 감성적이고 지성적으로 특정의 행동 과정에 들어가는 행위로 정의를 하고 있다. 심리학적 관점에서 살펴보면, 조직몰입은 개인이 조직에 대해 긍정적으로 평가하고, 개인이 조직을 위해 일하려는 의도로서 일체감, 집착, 애착, 관여, 충성도, 소속감, 동일시하는 상대적 강도라고 정의를 하고 있다. 즉, 조직몰입이란 개인의 주체성을 조직에 결부시켜 애착을 가지게 하는 상태라고 할 수 있다[15]. 조직몰입은 조직의 목표와 조직의 가치, 조직 자체에 대한 동지적, 정서적 애착으로 정의할 수 있으며, 동일시, 몰입, 충성의 구성요인이 있다[31]. 조직의 목표와 조직의 가치를 조직구성원들 자신의 목표와 가치로 받아들이는 것을 동일시(identification)라고 하며, 자신의 직무(업무상 역할)에 대한 것을 몰입(invovement), 조직구성원들이 자신이

속한 조직에 대한 애정과 애착을 충성(loyalty)이라고 한다[32]

Mowday et al.(1979)은 조직구성원이 자기 자신을 조직과 동일시하고 헌신하는 상대적 정도(relative strength)를 조직몰입이라고 정의하였으며[33], 조직몰입은 첫째, 조직의 목표와 가치에 대한 강한 믿음과 수용, 둘째, 조직을 위해서 기꺼이 최선의 노력을 다하는 것, 셋째, 조직에 계속해서 남고자 하는 강한 욕구의 세 가지 특성을 가지고 있다고 주장하였다. 유제호(2013)는 조직구성원들이 자신과 조직과의 관계에서 자신을 성찰하면서 지속적으로 개발된다는 점에서 조직몰입은 직무만족과는 구별되어야 한다고 주장하였다[34]. 왜냐하면, 조직몰입 조직을 둘러싼 다양한 상황요인들에 의해 영향을 받을 수는 있지만, 자신에 의해 형성되는 특성상 한번 형성된 몰입은 쉽게 변하지 않는다는 특성을 지니고 있기 때문이다. Allen과 Meyer(1991)는 조직몰입을 정서적 몰입, 지속적 몰입, 규범적 몰입의 세 가지로 구분하고 있다[35]. Lambert et al.(2001)은 조직몰입을 조직의 목표 및 가치에 대한 신념과 수용, 조직을 위해 자발적으로 노력을 기울이려는 하는 의지, 그리고 조직구성원으로서 남으려는 하는 강한 욕구 등이라 하였다[36]. 그러나 조직몰입의 정의나 측정 방법에 대한 학자들 간의 통일된 견해는 아직까지 없다고 할 수 있으나, 일반적으로 조직구성원의 조직몰입 수준이 높으면 그 조직의 효율성은 높다고 할 수 있다. 즉, 조직몰입이 높아진다면, 조직구성원들의 결근, 이직, 퇴행, 불만, 갈등 등의 부정적인 행동을 감소시키고 조직에게 이익이 되는 행동을 유도하여 조직의 효율성을 향상시킬 수 있을 것이다[37].

2.5 이직의도

이직(turnover)이란 조직구성원이 자신이 속해 있던 조직으로부터 외부로 분리되어 나가는 것을 말한다[38]. Mobley(1982)의 연구에서는 조직구성원을 해당 조직으로부터 금전적인 혜택을 받는 사람으로 한정하며, 금전적 보상을 받는 구성원 개인이 조직으로부터의 역할을 그만두는 것을 이직이라고 정의하였다[39]. 이러한 이직에는 의도에 따라 자발적인 이직(voluntary turnover)과 비자발적인 이직(involuntary turnover)으로 구분될 수 있는데, 자발적 이직이란 조직구성원이 현재의 조직 및 직무에 대한 불만족과 관련되거나, 또는 다른 대안에 대한 우선적인 선호로 자신의 의사에 따라 조직을 떠나는 것을 의미하며, 주로 사적인 이유(결혼, 출산, 이주 등)나 조직과 관련한 직무만족도나 경력 관련 요인들이

있다. 이에 비해 비자발적 이직이란 조직이나 기타 환경 요인들, 즉 기업에 의한 해고(discharge, layoff) 및 강제적인 은퇴(권고)에 의해 자신의 자발적인 의사가 아닌 원인으로 인해 조직을 떠나게 되는 것을 말한다.

Dalton et al.(1982)은 조직 구성원들의 이직이 그 조직에 미치는 영향에 초점을 둔 연구를 수행하였다. 순기능적인 이직은 부정적인 평가를 받은 조직의 구성원이 그 조직을 떠나게 되면서 서로의 이해관계가 일치되는 것을 의미하며[40], 역기능적인 이직은 긍정적인 평가를 받은 개인이 조직을 떠나는 것으로 조직의 성과에는 궁극적으로 부정적인 결과를 초래하게 된다.

3. 연구모형 및 가설 설정

본 연구에서는 심리적 임파워먼트가 조직몰입과 이직의도에 미치는 영향요인을 파악하는데 있으며, 특히 심리적 임파워먼트와 조직몰입과 이직의도 사이의 직무스트레스와 리더의 코칭행동의 매개효과를 파악하고자 한다. 연구모형은 Fig. 1.에서 보는 바와 같다.

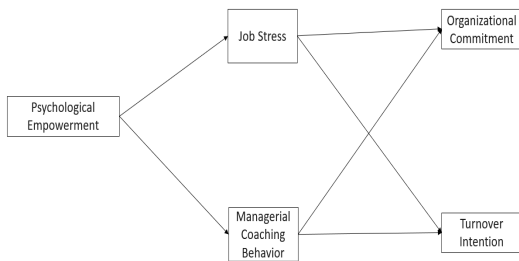


Fig. 1. Research Model

3.1 심리적 임파워먼트와 조직몰입과의 관계

Spreitzer(1995)는 심리적 임파워먼트가 조직관리의 유효성을 증진시키고, 조직구성원들의 혁신적 행동을 유발한다고 주장하였는데[2], 이는 임파워된 조직구성원들은 자신들의 영향력을 인지하게 되면서 자율적이고 혁신적인 행동을 초래하게 된다는 것을 의미한다. 임파워된 조직구성원은 업무에 대한 자신의 의미성이 높아짐으로써 업무에 집중하게 되고, 높은 조직몰입과 같은 조직유효성이 증가하게 된다. Kirkman & Rosen(1999)의 연구에서는 임파워먼트가 높은 팀은 상대적으로 높은 생산성, 고객 서비스, 직무만족, 그리고 조직과 팀 몰입과 강한 관련성을 갖는다는 것이 드러났다[41]. 임파워먼트는

개인의 직무에 대한 가치와 직무를 수행하는 과정에서의 자율성 및 혁신성을 증가시켜 조직몰입에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 알 수 있다. 따라서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

*H1 : 심리적 임파워먼트는 조직몰입에 유의한 정(+)
의 영향을 미칠 것이다.*

3.2 심리적 임파워먼트와 이직의도와와의 관계

박지연(2003)은 조직구성원의 심리적 임파워먼트와 직무스트레스의 관련 연구에서 지각하는 임파워먼트 수준이 높을수록 직무스트레스는 낮아지고, 성과는 높게 나타나 부(-)적인 상관관계가 있음을 제시하였으며[42], 심리적 임파워먼트의 하위차원 가운데 의미성(meaning)이 직무스트레스에 가장 많은 영향을 미친다고 주장하였다. 다시 말해, 조직구성원이 스스로 자신의 업무에 의미를 부여하지 못하면, 역할 정체성에 혼란이 오며 결국 이러한 상태가 지속되게 될 때 직무불만족, 낮은 조직몰입, 근무태만, 이직 등의 부정적인 결과를 야기시킬 가능성이 높다는 것을 의미한다. 심리적 임파워먼트와 조직유효성과 관련한 대부분의 연구들에서는 심리적 임파워먼트가 조직구성원에게 내적 동기부여를 통해 직무만족, 조직몰입, 직무열의 등을 높임으로써 이직의도를 낮출 수 있다고 하였다. 또한 이직의도에 관한 선행연구들을 살펴보면, 직무만족과 이직의도가 상당히 밀접한 관계가 있는 것으로 나타났다[43]. Mobley(1977)의 연구에서는 조직구성원들의 이직률은 임파워되지 않은 직무에 종사하는 조직구성원들이 상대적으로 더 높은 것으로 나타났다[44]. Sparrowe(1994)는 임파워먼트가 이직에 부(-)의 영향을 미치고, 임금 만족과 승진 만족에 정(+)^{의 영향을 미친다는 것을 밝혔다}[45]. 이러한 내용을 바탕으로 다음과 같은 가설이 도출되었다.

*H2 : 심리적 임파워먼트는 이직의도에 유의한 부(-)
의 영향을 미칠 것이다.*

3.3 직무스트레스의 매개효과

과도한 직무스트레스를 받는 구성원들은 자신들의 직무 만족에 부정적인 영향을 미치며[24], 직무스트레스에 대한 구성원들의 지각 수준이 높을수록 자신의 직무에 만족하지 못한다. 직무스트레스와 조직유효성의 관계를 분석한 연구들을 살펴보면, 직무스트레스는 조직유효성

에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 구분기와 조희정(2008)은 조직에서 반복적인 업무로 인해 조직구성원들의 스트레스가 높아지면 높아질수록 자아성취감은 낮아진다고 하였으며[46], 한용식(2008)은 직무 스트레스와 자기효능감은 정(+)-적인 상관관계가 있다는 것을 실증하였다[47].

그러나 직무스트레스가 항상 부정적인 영향만을 주는 것은 아니며 긍정적인 측면과 부정적인 측면을 모두 가지고 있다. 적절한 수준의 직무스트레스는 성과를 개선할 수 있는 동기부여적 요소가 될 수 있으나, 과도한 직무스트레스는 성과에 부정적인 영향을 초래할 것이다. Yerkes와 Dodson(1908)는 스트레스는 개인에게 있어 긍정적인 측면과 부정적인 측면을 동시에 내포하고 있으며, 적정수준까지 스트레스의 정도를 증가시킴으로서 성과개선을 도모할 수 있다고 주장하였다[48]. 직무스트레스 개념을 종합하면 개인이 직무를 수행함에 있어서 직무의 환경적인 요소들과 상호작용에서 발생하는 불일치로 개인의 심리적인 상태 및 생리적인 불균형 상태를 직무스트레스라고 한다. 또한 Staufenbiel & König(2010)의 연구에서는 직무스트레스의 긍정적인 효과와 부정적인 효과를 통합적으로 제시하는 것이 더 탁월한 모형이라고 주장하고 있다[17]. 따라서 이러한 점을 반영하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H3 : 직무스트레스는 심리적 임파워먼트가 조직몰입에 영향을 미치는데 있어 매개역할을 할 것이다.

H4 : 직무스트레스는 심리적 임파워먼트가 이직의도에 영향을 미치는데 있어 매개역할을 할 것이다.

3.4 리더의 코칭행동의 매개효과

인지적 관점에서 스트레스란 스트레스 요인이 개인이 보유한 자원에 초과되어 있거나 개인의 안녕을 위협한다고 판단될 때를 의미한다[13]. 리더의 코칭행동의 매개효과는 스트레스-대처-적응이론 관점에서 설명할 수 있는데, 먼저 스트레스(stressor)가 발생하게 되면, 자신의 신체적 및 심리적 건강에 위협이 되는 것인지를 일차 평가하고, 그 다음 위협이 된다고 판단되면 자신이 스트레스에 대처할 수 있는지의 여부를 이차 평가한 후, 만약 이를 해결할 수 있는 (대체)자원이 충분하지 않을 때 완전한 스트레스로 평가한다. 그런 다음 스트레스에 대한 대처반응 단계를 거쳐 적응수준(또는 여부) 단계에 이르게 된다. 리더의 코칭행동은 이차평가와 대처 반응 단계에 관여할 수 있는데, 이차평가에서는 리더의 코칭행동이

잠재적 스트레스 사건을 도울 수 있는 자원으로 인식되는 경우, 일차평가에서의 스트레스 수준이 약화될 수 있으며, 이를 통해 부적응 수준 또한 낮출 수 있다. 대처단계에서 리더의 코칭행동은 스트레스 사건을 재평가할 수 있게 하여, 부적응을 예방하고 해결책을 제시하거나, 적응을 위한 대처반응의 개발에 도움을 줄 수 있다. 따라서 리더의 코칭행동을 통해 문제의 심각성을 낮추고, 지각된 스트레스의 영향을 경감시킬 수 있다.

H5 : 리더의 코칭행동은 심리적 임파워먼트가 조직몰입에 영향을 미치는데 있어 매개역할을 할 것이다.

H6 : 리더의 코칭행동은 심리적 임파워먼트가 이직의도에 영향을 미치는데 있어 매개역할을 할 것이다.

4. 연구결과

4.1 연구방법 및 표본의 특성

본 연구에서는 2020년 11월 1일 ~ 11월 30일까지 국내 기업의 연구개발 담당자를 대상으로 온라인 설문조사를 실시하였다. 모든 설문문항은 5점 리커트 척도를 이용하였다. 최종적으로 불성실 응답 설문을 제거한 총 200개의 설문을 실증 분석에 이용하였다.

조사대상 기업의 2019년 평균 매출액은 2,160,751백만원, 총매출액 대비 R&D의 평균 12.4%로 나타났다. 대기업이 31개(15.5%), 중견기업이 55개(27.5%), 중소기업이 109개(54.5%), 벤처기업(스타트업)이 5개(2.5%)로 나타났다. 또한 응답자 중 남성이 144명(72%), 여성이 56명(28%)으로 나타났으며, 근무 기간의 평균은 8.5년으로 나타났다.

4.2 타당성과 신뢰성 분석

본 연구에서의 분석은 구조방정식 기법 중의 하나인 PLS(Partial Least Square)를 사용하였다. PLS는 다른 기법에 비해 측정 및 구조모형에 대해 최적의 평가를 동시에 해주며, 각각의 구성개념에 대해서 척도의 적재치를 추정하고 난 후 각 구성개념 간의 인과관계 분석을 시도하는 방법이다[49,50].

본 연구에서 구조방정식의 대표적 기법인 LISREL이나 AMOS를 사용하지 않고 PLS를 사용한 이유로는 다른 기법에 비해 PLS는 모형에 포함된 주요 요인들간의 인과관계 분석에 목적이 있다는 점 때문이다[49].

PLS에서는 측정모형에 대한 수렴타당성을 평가하고 자 복합신뢰도와 평균분산추출을 판단한다. 또한 판별타당성은 평균분산추출값인 AVE의 제곱근값이 각각의 구성개념간 상관계수값을 상회하며, 평균분산추출값이 0.5 이상일시에는 타당성에 문제가 없다고 판단한다[51].

분석결과, Table 1에서 보는 바와 같이 각 설문항목의 적재치가 표본 전체에서 0.5 이상으로 나타나 유의한 것으로 나타났다. 복합신뢰도 값은 0.7 이상[52,53], 평균분산추출값도 0.5 이상으로 나타났다. 이에 구성개념간 수렴타당도에는 문제가 없는 것으로 판정한다.

Table 1. Discriminant Validity Analysis

	Factor Analysis	Composite Reliability	AVE	Cronbachs' Alpha
TI1	0.8979	0.8589	0.6061	0.8029
TI2	0.7095			
TI3	0.6897			
TI4	0.7995			
OC1	0.7128	0.857	0.5456	0.7923
OC2	0.7505			
OC3	0.706			
OC4	0.7359			
OC5	0.7855			
PE1	0.7864	0.8683	0.5241	0.8216
PE2	0.6812			
PE3	0.6951			
PE4	0.7194			
PE5	0.7106			
PE6	0.7458			

또한 Table 2에서 보는 바와 같이 AVE의 제곱근 값(대각선) 중에서 가장 낮은 값이 0.7239로 각 구성개념의 상관 계수값의 높은 값인 0.6364보다 크게 상회를 하여[54] 판별타당성에는 문제가 없는 것으로 나타났다.

Table 2. Correlation between latent variables

	OC	PE	TI
OC	0.7386		
PE	0.6364	0.7239	
TI	-0.0175	0.101	0.7785

4.3 가설 검정 결과

가설의 검정 결과는 다음과 같다. Table 3에서 보는 바와 같이 심리적 임파워먼트가 조직몰입에 긍정적인 영향을 미친다는 가설 H1은 수용이 되었으나, 심리적 임파

워먼트가 이직의도에 부정적인 영향을 미친다는 가설 H2는 기각이 되었다.

Table 3. Hypothesis Testing

		Path Coefficient	T-Value	Result
H1	PE → OC	0.2462	3.1422***	Accept
H2	PE → TI	-0.0463	0.7435	Reject

***P<0.001

Table 4에서 보는 바와 같이 직무스트레스는 심리적 임파워먼트와 조직몰입 간의 관계를 매개를 할 것이라는 H3는 기각이 되었다, 그러나 직무스트레스는 심리적 임파워먼트와 이직의도 간의 관계를 매개를 할 것이라는 H4, 리더의 코칭행동은 심리적 임파워먼트와 조직몰입 간의 관계를 매개를 할 것이라는 H5, 리더의 코칭행동은 심리적 임파워먼트와 이직의도 간의 관계를 매개를 할 것이라는 H6은 수용이 되었다.

Table 4. Result of mediated pathway

		z-statistic	p-value	Result
H3	PE→ JS→ OC	0.8037	0.4215	Reject
H4	PE→ JS→ TI	2.5764	0.0099**	Accept
H5	PE→ CL→ OC	3.6713	0.0002***	Accept
H6	PE→ CL→ TI	-2.1902	0.0285*	Accept

*P<0.05, **P<0.01, ***P<0.001

조직몰입의 설명력은 53.2%, 이직의도는 44.1%로 나타나 기준치인 10%보다 높게 상회하고 있어 구조 모형에 대한 설명력은 충분한 것으로 보인다[55].

4.4 연구결과 논의

첫째, 심리적 임파워먼트는 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 심리적 임파워먼트는 조직관리의 유효성을 증진시키고, 조직구성원들의 혁신적 행동을 유발시킨다는 선행연구의 결과와 일치하고 있다.

그러나, 심리적 임파워먼트는 이직의도에는 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 임파워먼트를 통해 조직구성원들의 혁신 행동을 유발하면 구성원들은 직무에 더욱 몰입을 하기 때문에 이직을 하고자 하는 의도는 자연히 감소하게 된다.

둘째, 직무스트레스는 심리적 임파워먼트와 조직몰입

간의 관계를 매개하지 않는 것으로 나타난 반면, 심리적 임파워먼트와 이직의도 간의 관계는 매개하는 것으로 나타났다. 심리적 임파워먼트로 인해 직무스트레스가 높아지게 되면 이직의도도 함께 높아지기 때문에 직무스트레스를 최소화할 수 있는 방안을 모색하는 것이 중요하다고 할 수 있다.

셋째, 리더의 코칭행동은 심리적 임파워먼트와 조직몰입 간의 관계를 매개하는 것으로 나타났다. 이는 심리적 임파워먼트가 조직유효성에 긍정적인 효과를 수행하기 위해서는 리더의 코칭행동이 필요하다는 것을 시사한다고 할 수 있다. 또한 리더의 코칭행동은 심리적 임파워먼트와 이직의도 간의 관계에서도 매개 역할을 수행하는 것으로 나타났다. 따라서, 조직에서는 리더의 코칭행동을 높게 지각할 수 있는 다양한 방안에 대한 지원 및 정책이 필요할 것으로 보인다.

5. 결론

본 연구는 조직구성원이 자신에게 권한이 위임된 정도를 스스로 인지하는 심리적 임파워먼트가 조직몰입과 이직의도에 어떠한 영향을 미치는지에 대해 살펴보고자 하였으며, 영향력을 경감 및 강화시키는 상황요인에 있어서 부정적 상황요인(직무스트레스)과 긍정적 상황요인(리더의 코칭행동)을 동시에 고려하여 제시하고 그 효과성을 검증하였다.

연구결과는 다음과 같다. 첫째, 심리적 임파워먼트는 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 이직의도에는 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

둘째, 직무스트레스는 심리적 임파워먼트가 조직몰입에 영향을 미치는데 있어 매개역할을 하지 않는 것으로 나타났다. 그러나 직무스트레스는 심리적 임파워먼트가 이직의도에 영향을 미치는데 있어서는 매개역할을 하는 것으로 나타났다.

또한 리더의 코칭행동은 심리적 임파워먼트가 조직몰입과 이직의도에 영향을 미치는데 있어 둘 다 매개역할을 하는 것으로 나타났다.

본 연구의 시사점은 다음과 같다. 선행연구에서는 심리적 임파워먼트가 조직몰입과 이직의도에 미치는 영향요인을 파악하는 연구들이 다수 존재를 하고 있다. 그러나 본 연구에서는 긍정적 요인인 코칭리더십과 부정적 요인인 직무 스트레스를 통합적으로 제시 및 설정하고 이들과의 인과관계 분석을 수행하였다는 점이 학술적 차

원의 차별성이라고 할 수 있다.

그리고 본 연구의 결과는 기업에서 긍정적 요인과 부정적 요인을 활용하여 조직에 대한 몰입과 만족에 조직구성원들이 주도적으로 참여를 할 수 있도록 할 수 있는 다양한 인사 시스템을 구축하는데 실무적으로 활용이 가능할 것으로 보인다.

이러한 시사점에도 불구하고 본 연구의 한계점으로는 심리적 임파워먼트와 조직몰입과 이직의도에 영향을 미치는 다양한 변수들을 고려하지 못했다는 점이다.

향후 연구에서는 조직몰입과 이직의도에 영향을 미치는 다양한 변수들을 추가로 고려할 필요가 있으며, 더 나아가 직무 및 조직의 특성 등을 반영한 연구가 함께 이루어진다면 더 많은 의의가 있을 것으로 사료된다.

REFERENCES

- [1] G. Hamel. (2008). The future of management. *Human Resource Management International Digest*, 16(6). DOI: 10.1108/hrmid.2008.04416fae.001
- [2] G. M. Spreitzer. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of management Journal*, 38(5), 1442-1465. DOI: 10.2307/256865
- [3] D. Lee & T. Yoo. (2011). The effect of delegation and perceived organizational support on organizational identification and contextual performance. *Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology*, 24(1), 183-206. DOI: 10.24230/kjiop.v24i1.183-206
- [4] S. S. Kim & H. J. Bang. (2014). The Interaction Effects of Empowering Leadership on the Relationship among Job Demand, Job Control, and Job Stress. *Journal of Organization and Management*, 38(3), 95-120. DOI: 10.24230/kjiop.v33i4.373-407
- [5] W. W. Park. (2001). How a western management concept is transferred to Korea: The case of empowerment. *Korean Journal of Business Research*, 30(4), 1265-1289.
- [6] J. A. Conger & R. N. Kanungo. (1988). The empowerment process: Integrating theory and practice. *Academy of management review*, 13(3), 471-482. DOI: 10.2307/258093
- [7] K. W. Thomas & B. A. Velthouse. (1990). Cognitive elements of empowerment: An "interpretive" model of intrinsic task motivation. *Academy of management review*, 15(4), 666-681. DOI: 10.2307/258687
- [8] M. Gagné & E. L. Deci. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational*

- behavior*, 26(4), 331-362.
DOI: 10.1002/job.322
- [9] B. E. Ashforth & F. Mael. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of management review*, 14(1), 20-39. DOI: 10.2307/258189
- [10] L. E. Hinkle Jr. (1974). The concept of "stress" in the biological and social sciences. *Science, medicine and man*, 1(1), 31-48.
DOI: 10.2190/91DK-NKAD-1XP0-Y4RG
- [11] M. Y. Kim. (2012). *A Study on the Influence of Local Public Officials' Job Stress on Job Satisfaction and Organizational Commitment : Focused on Public officials in Nonsan City*. Master's thesis. Chungnam National University, Daejeon.
- [12] H. Selye. (1983). The stress concept: Past, present, and future. *Stress research*, 1-20.
- [13] R.S. Lazarus & S. Folkman.(1984). Stress, appraisal, and coping (p. 460). New York: Springer Publishing Company.
- [14] T. A. Beehr & J. E. Newman. (1978). Job stress, employee health, and organizational effectiveness: A facet analysis, model, and literature review 1. *Personnel psychology*, 31(4), 665-699.
DOI: 10.1111/j.1744-6570.1978.tb02118.x
- [15] R. S. Schuler. (1980). Definition and conceptualization of stress in organizations. *Organizational behavior and human performance*, 25(2), 184-215.
DOI: 10.1016/0030-5073(80)90063-X
- [16] J. D. Park & C. Y. Huh. (2012). Mediating Effect of Job Stress on the Relationship between Organizational Justice and Organizational Effectiveness in Military Organizations. *Journal of Organization and Management*, 36(4), 195-225.
- [17] T. Staufenbiel & C. J. König. (2010). A model for the effects of job insecurity on performance, turnover intention, and absenteeism. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(1), 101-117.
DOI: 10.1348/096317908X401912
- [18] B. M. Bass. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational dynamics*, 18(3), 19-31.
DOI: 10.1016/0090-2616(90)90061-S
- [19] J. Misumi & M. F. Peterson. (1985). The behavioral science of leadership: An interdisciplinary Japanese research program. *The University of Michigan Press*.
- [20] G. Blau. (1981). An empirical investigation of job stress, social support, service length, and job strain. *Organizational behavior and human performance*, 27(2), 279-302. DOI: 10.1016/0030-5073(81)90050-7
- [21] R. E. Kopelman, J. H. Greenhaus & T.F. Connolly. (1983). A model of work, family, and interrole conflict: A construct validation study. *Organizational behavior and human performance*, 32(2), 198-215.
DOI: 10.1016/0030-5073(83)90147-2
- [22] M. E. Sahagian & H. D. Goff. (1995). Influence of stabilizers and freezing rate on the stress relaxation behaviour of freeze-concentrated sucrose solutions at different temperatures. *Food hydrocolloids*, 9(3), 181-188.
DOI: 10.1016/S0268-005X(09)80214-2
- [23] W. M. Contreras-Sanchez, C. B. Schreck, M. S. Fitzpatrick & C. B. Pereira. (1998). Effects of stress on the reproductive performance of rainbow trout (*Oncorhynchus mykiss*). *Biology of Reproduction*, 58(2), 439-447.
DOI: 10.1095/biolreprod58.2.439
- [24] A. N. Garman, D. L. Whiston & K. W. Zlatoper. (2000). Media perceptions of executive coaching and the formal preparation of coaches. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 52(3), 201. DOI: 10.1037/1061-4087.52.3.201
- [25] A. D. Ellinger. (1997). *Managers as facilitators of learning in learning organizations*. unpublished doctoral dissertation. University of Georgia. Athens, GA.
- [26] S. Stowell. (1986). *Leadership and coaching*. Unpublished for doctoral dissertation. University of Utah, Salt Lake City.
- [27] R. Luecke. (2004). Harvard business essentials: Coaching and mentoring. *Harvard Business School Press*.
- [28] J. K. Kim. (2012). The Effect of Call Center Employees' Work Overload and Customer Stressors on Turnover Intent: Focused on The Moderating Effect of Social Support and Coaching Leadership. Master's thesis. Daegu University, Gyeongsan.
- [29] R. W. Scholl. (1981). Differentiating organizational commitment from expectancy as a motivating force. *Academy of management Review*, 6(4), 589-599. DOI: 10.2307/257637
- [30] T. E. Becker, R. S. Billings, D. M. Eveleth & N. L. Gilbert. (1996). Foci and bases of employee commitment: Implications for job performance. *Academy of management journal*, 39(2), 464-482.
DOI: 10.2307/256788
- [31] B. Buchanan. (1974). Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations. *Administrative Science Quarterly*, 19(4), 533-546.
DOI: 10.2307/2391809
- [32] S. H. Hong. (2011). An Analysis of the Structural Relationships Between Authentic Leadership of the CEO of Small and Medium Business, Learning Organization, Positive Psychological Capital of the Employees and Organizational Effectiveness. PhD thesis. Soongsil University, Seoul.
- [33] R. T. Mowday, R. M. Steers & L. W. Porter. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of vocational behavior*, 14(2), 224-247. DOI: 10.1016/0001-8791(79)90072-1
- [34] J. H. You. (2012). The relationship between authentic leadership, self-efficacy, and organizational

- effectiveness. Master's thesis. Korea University, Seoul.
- [35] N. J. Allen & J. P. Meyer. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. *Journal of vocational behavior*, 49(3), 252-276. DOI: 10.1006/jvbe.1996.0043
- [36] E. G. Lambert, N. L. Hogan & S. M. Barton. (2001). The impact of job satisfaction on turnover intent: a test of a structural measurement model using a national sample of workers. *The Social Science Journal*, 38(2), 233-250. DOI: 10.1016/S0362-3319(01)00110-0
- [37] B. J. Babin & J. S. Boles. (1996). The effects of perceived co-worker involvement and supervisor support on service provider role stress, performance and job satisfaction. *Journal of retailing*, 72(1), 57-75. DOI: 10.1016/S0022-4359(96)90005-6
- [38] P. W. Hom. (2011). *Organizational exit*. DOI: 10.1037/12170-011
- [39] W. H. Mobley. (1982). *Employee turnover: Causes, consequences, and control*. Philippines : Addison-Wesley.
- [40] D. R. Dalton, W. D. Todor & D. M. Krackhardt. (1982). Turnover overstated: The functional taxonomy. *Academy of management Review*, 7(1), 117-123. DOI: 10.2307/257256
- [41] B. L. Kirkman & B. Rosen. (1999). Beyond self-management: Antecedents and consequences of team empowerment. *Academy of Management journal*, 42(1), 58-74. DOI: 10.2307/256874
- [42] J. Y. Park & M. H. Choi. (2004). Study on empowerment level, job stress and nursing work performance. *The Chung-Ang Journal of Nursing*, 8(1), 83-99.
- [43] Y. H. Lee & H. Y. Park. (2005). The effects of empowerment on job satisfaction and turnover intentions in the airline industry. *Korean J Tourism Management*, 9(1), 297-318.
- [44] W. H. Mobley. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of applied psychology*, 62(2), 237. DOI: 10.1037/0021-9010.62.2.237
- [45] R. T. Sparrowe. (1994). Empowerment in the hospitality industry: An exploration of antecedents and outcomes. *Hospitality research journal*, 17(3), 51-73. DOI: 10.1177/109634809401700306
- [46] B. K. Koo & H. J. Cho. (2008). A study on the effects of role stress of airlines employee on their burnout. *Korean Journal of Tourism Research*, 22(4), 357-375.
- [47] Y. S. Han. (2008). The relationship among social support, job stress, self-efficacy, self-esteem, and job attitude of the martial art leader. Master's thesis. Jeju National University, Jeju.
- [48] R. M. Yerkes & J. D. Dodson. (1908). A study on the effects of role stress of airlines employee on their burnout. *Punishment: Issues and experiments*, 27-41.
- [49] S. T. Park, Y. K. Kim & T. U. Kim. (2013). A study on influencing factors of patent activities on management performance. *Entrue Journal of Information Technology*, 12(3), 121-129.
- [50] E. M. Park & J. H. Seo. (2020). The Effects of Obstructive Factors and Rewards Related to Technological Innovation on Management Performance: Focusing on Chinese Companies. *Research in World Economy*, 11(2), 98-104. DOI: 10.5430/rwe.v11n2p98
- [51] W. W. Chin. (1998). Commentary: Issues and opinion on structural equation modeling. *MIS Quarterly*, 22(1), 7-16.
- [52] J. C. Nunnally. (1994). *Psychometric theory 3E*. Tata McGraw-hill education.
- [53] R. Tompson, D. W. Barclay & C. A. Higgins. (1995). The partial least squares approach to causal modeling: Personal computer adoption and uses as an illustration. *Technology Studies: Special Issue on Research Methodology*, 2(2), 284-324.
- [54] C. Fornell & D. F. Larcker (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research*, 18(1), 39-50. DOI: 10.2307/3151312
- [55] R. F. Falk & N. B. Miller. (1992). *A primer for soft modeling* University of Akron Press.

박 은 미(Eun-Mi Park)

[정회원]



- 2018년 2월 : 경북대학교 경영학부 (경영학석사)
- 2018년 3월 ~ 현재 : 경북대학교 경영학부 박사수료
- 관심분야 : 전략 및 기술경영, 조직관리, 빅데이터, 인공지능 등
- E-Mail : issack38317@naver.com

서 정 해(Joung-Hae Seo)

[정회원]



- 1983년 8월 : 경북대학교 경영학과(경영학사)
- 1989년 3월 : 일본 히토츠바시대학 상학연구과(석사)
- 1992년 3월 : 일본 히토츠바시대학 상학연구과(박사)
- 1998년 3월 ~ 현재 : 경북대학교 경영학부 교수

- 관심분야 : 기술경영, 연구개발전략, 산업클러스터 등
- E-Mail : johseo@knu.ac.kr