

# 진정성 리더십이 중국의료기관에 종사하는 구성원들의 심리적 웰빙에 미치는 영향: 관계갈등과 직무스트레스의 매개효과

왕리<sup>1</sup>, 김수<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup>호남대학교 경영학부 박사과정, <sup>2</sup>호남대학교 경영학부 조교수

## The Effect of Authentic Leadership on Psychological Well-Being: The Mediating Effect of Relational Conflict and Job Stress

Le Wang<sup>1</sup>, Xiu Jin<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup>Ph.D Student, Dept. of Business Administration, Honam University

<sup>2</sup>Assistant Professor, Dept. of Business Administration, Honam University

요 약 COVID-19가 중국에서 전파된 이후에 중국의 의료 종사자들은 지속해서 감염될 위험과 강도 높은 업무로 인해 직무스트레스를 받고 있다. 이러한 문제는 심리적 웰빙이 감소시키는 주요 원인이다. 심리적 웰빙은 구성원의 행동에 영향을 미치고 직무성과가 영향을 줄 수 있다. 진정성 리더십은 구성원의 심리적 웰빙을 높일 수 있다. 그래서 본 연구는 구성원의 심리적 웰빙에 초점을 맞추고 진정성 리더십은 구성원들의 심리적 웰빙에 영향을 미치는 과정에서 상사와의 갈등과 직무스트레스의 매개 역할을 규명하고 매개효과를 검증하였다. 이를 검증하기 위해 본 연구는 의료기관에 근무하는 314명의 구성원을 대상으로 실증연구를 하였다. 분석결과를 통해 진정성 리더십이 구성원의 심리적 웰빙을 높이는 과정에서 직무스트레스가 부정적 매개효과로 작용해 웰빙에 영향을 미친다. COVID-19 시대 맥락에서 본 연구는 의료진의 심리적 웰빙을 개선함으로써 그들의 심리적 웰빙의 수준을 향상하게 시키는 데 도움이 된다.

주제어 : 중국의료기관, 진정성 리더십, 관계갈등, 직무스트레스, 심리적 웰빙

Abstract After the spread of COVID-19 in China, Chinese medical workers bear the high-intensity work, these problems reduced psychological well-being. Psychological well-being will affect the members' behavior and job performance. Authentic leadership can improve the members' psychological well-being. This study focuses on the psychological well-being and explores how authentic leadership in the process of affecting the psychological well-being, to find out the mediating role of the leaders' relational conflict and the job stress. This study found that authentic leadership in the process of improving the members' psychological well-being, job stress will play a negative mediating effect. Under the background of COVID-19 era, this study helps to improve the psychological well-being level of medical staff.

Key Words : Medical Institutions, Authentic Leadership, Relational Conflict, Job Stress, Psychological Well-Being.

\*Corresponding Author : Xiu Jin(soohua1120@gmail.com)

Received April 2, 2022  
Accepted May 20, 2022

Revised April 11, 2022  
Published May 28, 2022

## 1. 서론

COVID-19가 등장한 이후 수많은 의료 종사자들은 감염될 위험과 강도 높은 업무 등의 스트레스를 지속해서 받고 있으며, 이러한 문제들로 인해 의료진의 심리적 웰빙(Psychological Well-being)이 낮은 수준을 보여 준다[1]. 그들의 불안, 우울증과 같은 감정에 초점을 맞추면서 그들의 심리적 웰빙 일정한 관심을 가져야 한다[2]. 그리고 심리적 웰빙은 웰빙의 부하직원 요소 중 하나로 행복이 감정적인 경험에 그치지 않고 개별적 잠재력의 실현에 더 초점을 맞추고 있다고 생각한다[3].

심리적 웰빙이란 개인적인 차원에서의 질적인 변화의 개선은 물론이고 개인의 전체적인 생활 만족도의 향상을 의미한다[4]. 심리적 웰빙은 건강한 심리적 메커니즘으로서 직원들의 행동과 태도에 직접적인 영향을 미치고 나아가 업무 실적과 기업 목표 달성에 영향을 줄 수 있다[5]. 이를 통해 심리적 웰빙은 구성원에게 중요한 변수로 볼 수 있으며 이에 영향을 미치는 요소를 밝힐 필요가 있다. 그래서 본 연구에서는 진정성 리더십에 초점을 맞춘다. 진정성 리더십은 리더 스스로 웰빙을 경험할 수 있을 뿐만 아니라 구성원의 심리적 자본을 향상하게 시키고, 업무에 존재하는 불확실성을 줄이고, 심리적 손실을 줄이고, 웰빙을 높일 수 있다[6]. 반대로 진정하지 않은 리더십은 구성원들의 근무 환경에 부정적인 변화를 가져올 수 있으며, 구성원과 리더십 간의 관계는 조화롭지 못해 직원들이 리더와의 갈등과 스트레스를 느낄 수 있고 구성원들의 심리적 웰빙을 줄인다[7]. 따라서 본 연구는 진정성 리더십과 구성원의 심리적 웰빙 간의 영향 관계를 규명하고자 한다. 더 나아가 본 연구는 진정성 리더십이 심리적 웰빙에 미치는 영향에서 벗어나 이 두 변수 간의 관계에서 상사와의 갈등과 직무스트레스의 매개효과를 검증하고자 한다.

본 논문은 구성원들의 심리적 웰빙에 초점을 맞춰 진정성 리더십이 심리적 웰빙에 어떻게 영향을 미치는지에 대한 프로세스를 밝히고자 한다. 또한 진정성 리더십이 구성원의 심리적 웰빙의 수준을 결정지을 수 있는 과정에서 상사와의 갈등과 직무스트레스의 매개 역할을 규명하고 이를 매개효과 분석을 통해 검증하고자 한다. 이와 같은 시도를 통해 의료진에게 있어서 진정성 리더십의 중요성을 강화함으로써 구성원과 상사의 갈등을 줄이고 직원들의 스트레스를 완화해 구성원들의 심리적 웰빙을 높일 수 있도록 동기를 부여하는 전략에 대해 논의한다.

전체적으로 본 연구를 통해 의료진들의 심리적 웰빙을

향상하게 시키는 방안을 도출하여 그들의 심리적 웰빙 수준을 향상하게 시키는 데 이바지한다.

## 2. 이론적 배경 및 가설

### 2.1 진정성 리더십

조직의 진정성 리더십을 하나의 과정으로 정의하는데, 이 과정은 긍정적인 심리 능력과 고도의 발달한 조직 환경에서 비롯되며, 이로 인해 리더와 구성원들이 더욱 강한 자아의식과 자기조절의 긍정적인 행동을 갖게 되고, 긍정적인 자아 발달을 촉진하게 됐다[8]. 진정성 리더십은 리더와 추종자들 사이의 더 높은 자의식, 내면화된 도덕관, 균형 잡힌 정보 처리 및 관계의 투명성을 증진하고 긍정적인 자기 계발을 촉진하기 위해 긍정적인 심리적 능력과 긍정적인 도덕적 분위기를 활용하고 촉진하는 리더의 행동 패턴으로 정의된다[9]. 진정한 리더는 자의식 향상, 자기조절, 적극적인 시범적 역할을 통해 추종자들의 진실성을 발전시키고 행복감을 높이고 지속 가능한 성과를 달성하는 데 도움을 줄 수 있다[10]. 진정성 리더의 정의를 살펴보면 (1) 자의식이 강하고 겸손하며, 지도 받는 사람을 이해하고 타인의 복지에 초점을 맞추는 개선을 모색해 왔으며, (2) 윤리적이고 도덕적인 틀을 구축함으로써 높은 신뢰를 함양하고, (3) 사회적 가치의 구축에서 조직의 성공에 전념하는 것이다[11]. 진정성 리더십은 모든 사람이 자신의 공헌에 대해 존중받고, 신뢰하며, 칭찬할 수 있는 건강한 작업 환경을 촉진 시킨다[12].

진실한 리더는 직원들의 성의를 고취 시키고 신뢰를 높여 조인 행위를 촉진한다. 실감형 리더십은 직원들의 긍정적인 정서, LMX 품질과 단체의 절차적 정의 환경에 긍정적인 상관관계가 있다[13]. 진정성 리더십과 직무 만족도, 긍정적인 업무 관계와 신뢰 사이에는 상당한 연관이 있고 부정적인 업무 행동과 직업 권태 사이에는 부정적인 연관성이 있다[14].

### 2.2 관계갈등

관계 갈등이란 사회적 감정이나 대인관계에서의 이견을 의미하며, 일반적으로 분노와 적개심의 느낌과 관련이 있다[15]. 관계 갈등은 집단 구성원 간의 정서적 마찰이나 개성의 충돌 때문에 발생하는 인적 충돌을 말하는데, 그것은 파괴적이고 화합을 교란하며 작업에 관한 관심을 분산시킨다[16]. 관계 갈등은 분쟁에 참여하는 개인

과 관계 충돌이 있는 집단에 피해를 줄 수 있다[17]. 관계 갈등은 임무와 무관한 통찰력과 정보를 숨기고 부정적인 감정을 다루며 개인의 정체성과 자기 가치를 위협하는 감정을 지니고 있다[18]. 작업 갈등 시 관계 갈등으로 인해 팀 구성원은 편견 있는 방식으로 정보를 처리하고 의사 결정 과정에서 자신의 정보를 사용하고 다른 팀 구성원의 의견은 무시한다[19]. 관계 갈등은 의사결정 품질과 조직에 대한 감정적인 몰입에 도움이 되지 않는다[20].

관계 갈등은 팀 성과와 팀원 만족도에 강한 부정적 영향을 끼쳤다. 관계 갈등은 팀 성과에 도움이 되지 않는다[21]. 지각된 깊은 차이는 지각된 관계 갈등을 유발하여 부하직원의 성과에 대한 낮은 평가를 보여주었고, 더 높은 수준의 비인격적 감독으로 이어질 수 있다[22]. 팀 내 관계 충돌은 팀 구성원의 심리적 권한 부여와 정서적 약속에 부정적인 영향을 미친다[23].

### 2.3 진정성 리더십과 관계갈등의 관계

관계에서의 갈등에 대해 진정성 리더는 적극적인 태도를 보이어 해결함으로써 갈등으로 인한 긴장, 적대적인 감정을 완화하고 팀원의 업무와 분위기에 대한 만족도를 높일 수 있다[24]. 진정성 리더십은 구성원과의 자기개념과의 유대관계를 통해 구성원에게 영향을 줄 수 있어 구성원의 가치관이 신념과 자신과 더 비슷해지고, 구성원의 상사에 대한 정체성을 증가시켜 상사와의 갈등을 줄일 수 있다[25]. 진정한 리더십은 긍정적 심리적 에너지를 가지면서 내외부 행동이 일치하기 때문에 구성원의 존경을 불러일으킬 수 있고, 진정성 리더는 구성원의 발전을 중시하고 구성원의 자기결정을 지원함으로써 구성원의 충성심을 북돋우고 상사와의 갈등을 줄일 수 있다[26]. 총체적으로 보면 진정성 리더십은 구성원과 상사의 관계 갈등을 줄일 수 있다.

*가설 1: 진정성 리더십은 관계갈등에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.*

### 2.4 직무스트레스

직무스트레스는 업무환경에서 발생하는 개인 기능장애에 대한 특정 개인의 의식이나 감각이다[27]. 직무스트레스는 조직이 직무를 수행할 때 직원이 영향을 미치는 조직 환경이나 개인의 특성이 근무 환경과 일치하지 않을 때 발생한다[28]. 장기간의 직무스트레스는 본질에서

대부분 구성원이 거부감을 가지고 있어 업무환경에서 해로운 국면을 초래한다. 이 경우 개인이 스트레스에 대응하기 위해 상당한 시간과 노력을 들여 이들의 성과에 부정적인 영향을 미칠 가능성이 크다[29]. 적당한 직무스트레스는 직원의 활력과 자기 효능감을 불러일으킬 수 있지만, 과도한 스트레스는 직원의 심신 건강을 해치고 업무 성과를 저하할 수 있다[30]. 직무스트레스는 직업 권태와 유의하게 연관되어 있고, 직무스트레스는 직업 권태에 현저한 긍정적 예측 작용을 한다[31]. 리더십 신뢰는 직무스트레스에 부정적인 영향을 미친다[32]. 연구개발자의 직무스트레스는 직무소진의 3개 계층 모두에 긍정적인 영향을 미친다[33].

### 2.5 진정성 리더십과 직무스트레스의 관계

리더의 진정성이 구성원들의 진정성을 높여 직무스트레스를 줄일 수 있다는 연구결과가 나왔다[34]. 진정성 리더가 사용하는 리더십 스타일은 긍정적인 심리적 능력과 분위기를 선사해 조직 내 구성원들의 직무스트레스를 줄여준다[35]. 상사의 진정성 리더십이 높을수록 관계지향 조직문화에 대한 인식이 높아서 직무에서 경험하게 되는 스트레스가 나아지기 때문이다[36,37]. 총체적으로 보면 진정성 리더십은 구성원의 직무스트레스를 줄일 수 있다. 따라서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

*가설 2: 진정성 리더십은 직무스트레스에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.*

### 2.6 심리적 웰빙

웰빙의 이론적 표현은 긍정적인 자기 평가, 주변 환경에 대한 습득, 타인과의 양질의 관계, 지속적인 성장과 발전, 목적 있는 삶, 그리고 스스로 결정하는 능력 등 다방면의 영역으로 뒷받침된다[38]. 주관적 웰빙은 그 삶에 대한 사람들의 평가로 정의되는 반면 심리적 웰빙은 인간의 최상 기능을 나타낸다고 여겨진다[39]. 본 논문에서 우리는 주로 심리적 웰빙에 대해 논한다. 심리적 웰빙이란 삶의 순조로운 발전을 말한다. 그것은 좋은 느낌과 효과적인 작동의 결합이다[40]. 심리적 행복감을 통해 삶의 만족도를 높일 수 있고, 나아가 주관적 행복감의 향상을 촉진할 수 있다[41]. 외부 환경은 웰빙에 영향을 미치지 않지만, 우리의 행동과 태도는 더 큰 영향을 미칠 수 있다. 웰빙은 유연하고 창조적인 사고, 친사회적 행동, 좋은 신체 건강과 적극적인 관계가 있다[40]. 권위 리더십은 위협

요소나 스트레스로서 개별적 심리적 인성을 약화함으로써 심리적 행복감에 부정적인 영향을 미칠 수도 있다[42].

## 2.7 관계갈등과 심리적 웰빙의 관계

대인관계 갈등은 직원들의 만족도, 웰빙, 일에 대한 헌신은 물론 업무 긴장도를 높일 수 있다[43]. 관계 갈등은 직장 내 감정에 부정적인 영향을 주어 구성원의 만족도와 행복감을 떨어뜨린다[44]. 정신적으로 업무에 중속된 구성원들은 직장에서 관계 갈등을 겪을 때 웰빙이 줄어든다[45]. 전반적으로 보면 구성원과 상사의 갈등은 구성원들의 심리적 웰빙에 좋지 않다. 구성원들이 더 많은 갈등을 느낄수록 웰빙은 적어진다. 따라서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

*가설 3: 관계갈등은 심리적 웰빙에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.*

## 2.8 직무스트레스와 심리적 웰빙의 관계

스트레스와 부정적인 감정이 매우 오래가고 일상생활에서 역할을 하는 한 사람의 능력을 방해할 때 웰빙이 손상될 수 있다[40]. 과도한 직무스트레스는 사람들의 삶의 만족도와 긍정적인 감정을 떨어뜨리고, 부정적인 감정을 높여주고, 웰빙에 막대한 부정적인 영향을 미친다[46]. 업무 스트레스가 낮은 상황에서 위협을 느끼지 못하고 긴장이나 불안 등의 불편함이 없는데, 이때 긍정적인 감정은 그 역할을 극대화할 수 있고 간호사는 낙관적이고 상향적이며 자신감 넘치는 모습을 보여주고, 직장에서는 보상이 있고 대인관계도 상대적으로 잘 맞아 주관적 행복감을 높이는 데 도움이 된다[47]. 이상의 이론 연구를 통해 우리는 직무스트레스가 줄어들면 구성원들의 심리적 웰빙이 높아진다고 볼 수 있다.

*가설 4: 직무스트레스는 심리적 웰빙에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.*

## 2.9 관계갈등과 직무스트레스의 매개효과

진정성 리더는 자신의 속성, 가치관, 소망, 약점을 추종자들에게 투명하게 전달하고 똑같이 하도록 격려함으로써 구성원들과의 신뢰를 증가시켜 관계 충돌을 줄일 수 있다. 이와 같은 사회적 교류를 통해 구성원들의 안전불감증을 줄이고 심리적 행복감을 높인다[48]. 진정성 리

더십은 개인 및 조직 정체성을 통해 긍정적인 정서가 확산하고, 긍정적인 모범적 역할은 리더와 구성원 간의 갈등을 약화하고, 이는 리더 개인에게 직접적인 영향을 미치고 구성원에게 간접적인 영향을 미치므로 리더와 구성원의 행복감을 높일 수 있다[49].

진정성 리더들이 자신의 진정한 가치, 신념, 힘을 이해하고 행동으로 옮기면서 다른 사람들도 그렇게 할 수 있도록 도울 때, 쉽고 긍정적인 근무 환경을 만들어 업무 스트레스를 줄여줄 것이고, 직원들의 행복감은 향상되고, 이는 거꾸로 추종자들의 성과에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다[49]. 진정한 리더는, 자기결정과 심리적 참여를 지지함으로써 시민 행동, 약속, 성과, 웰빙과 같은 구성원들의 태도와 행동에 적극적으로 영향을 줄 것이다[50]. 이런 맥락을 통해 진정한 리더십은 상사와의 갈등과 직무스트레스를 줄일 수 있고, 결국 구성원의 심리적 웰빙을 높일 수 있다.

*가설 5: 관계갈등은 진정성 리더십과 웰빙 간의 관계를 부(-)적으로 매개할 것이다.*

*가설 6: 직무스트레스는 진정성 리더십과 웰빙 간의 관계를 부(-)적으로 매개할 것이다.*

# 3. 연구방법

## 3.1 인구통계학적 특성

본 연구는 의료기관에 종사하는 의사와 간호사를 표본으로 조사하는 것이다. 설문지를 온라인으로 배포와 회수를 진행했으며 총 314개의 응답을 받아 최종분석에 사용하였다.

표본의 성별에 대한 구성은 남성은 129명(41.1%), 여성은 185명(58.9%)으로 나타났다. 표본의 나이에 대한 구성은 살펴보면 20세 미만은 71명(22.6%), 20세~25세 미만은 31명(9.9%), 25세~30세 미만은 87명(27.7%), 30세~35세 미만은 49명(15.6%), 35세 이상이 76명(24.2%)으로 나타났다. 학력을 살펴보면 전문 고등학교 졸업하는 구성원이 53명(16.9%), 전문대학교 졸업하는 구성원이 42명(13.4%)으로 나타났다. 대학교를 졸업한 구성원이 153명(48.7%)으로 가장 많았고, 석사가 45명(14.3%), 박사과 박사 이상 학력의 구성원이 21명(6.7%)으로 나타났다.

의료기관 근무 시 갈등이 많다고 생각하는 구성원은 27명(8.6%), 갈등하는 게 적당하다고 생각하는 구성원은

116명(36.9%), 갈등이 적다고 생각하는 구성원은 117명(54.5%)으로 나타났다. 재직기간에 대한 표본을 살펴봤을 때 1년 미만인 76명(24.2%), 1년~3년 미만이 57명(18.2%), 3년~5년 미만이 39명(12.4%), 5년~7년 미만이 34명(10.8%), 7년과 7년 이상이 108명(34.4%)으로 나타났다. 결혼 여부가 관련하여, 미혼이 189명(60.2%), 기혼이 120명(38.2%), 이혼이 3명(1.0%), 기타가 2명(0.6%)으로 나타났다.

### 3.2 측정도구

진정성 리더십은 더 큰 자의식 함양, 내면화된 도덕적 관점, 균형 잡힌 정보 처리, 추종자와 협력하는 관계의 투명성, 긍정적인 자기 계발을 촉진하기 위해 긍정적인 심리적 능력과 긍정적인 도덕적 분위기를 이용하고 촉진하는 리더의 행동 패턴으로 정의한다[9]. 본 연구에서는 진정성 리더십을 측정하기 위해서 Walumbwa et al.(2008)의 연구에서 사용된 총 8개 측정 문항을 사용했다[9]. 문항은 예를 들어 “나는 정확하게 표현하는 편이다.”, “나는 내 신념에 일치하게 행동한다.” 등 문항이 있다.

관계 갈등이란 사회적 감정이나 대인관계에서의 이견을 의미한다[15]. 본 연구에서는 상사와의 갈등을 측정하기 위해서 Janssen, Van De Vliert & Veenstra(1999)의 연구에서 사용된 총 5개 측정 문항을 사용했다[51]. 문항은 예를 들어 “일부 팀원들은 상대방을 분명히 싫어한다.”, “일부 팀원들은 개인적으로 잘 어울리지 않았다.” 등 문항이 있다.

직무스트레스는 직무와 관련된 심리적 스트레스를 말한다[52]. 본 연구에서는 직무스트레스를 측정하기 위해서 Lemyre, Tessier & Fillion(1988)의 연구에서 사용된 총 9개 측정 문항을 사용했다[53]. 문항은 예를 들어 “나는 스트레스를 많이 받는 것 같다.”, “나는 걱정거리가 많고, 괴롭거나 걱정거리가 많은 것 같다.” 등 문항이 있다.

웰빙은 인지적, 감정적 요소를 통해 평가된 개인의 심리적 상태로 정의된다[54]. 본 연구에서는 혁신 행동을 측정하기 위해서 Blais et al.(1999)의 연구에서 사용된 총 10개 측정 문항을 사용했다[55]. 문항은 예를 들어 “나는 다른 사람과의 갈등을 해결할 수 있다.”, “나는 마음이 평온하다.” 등 문항이 있다.

본 연구에서 모든 변수측정을 위해 7점 Likert 척도(1=전혀 그렇지 않다. 2=그렇지 않다. 3=약간 그렇지 않다. 4=보통이다. 5=약간 그렇다. 6=그렇다. 7=매우 그렇

다)를 사용한다. 즉 점수가 높을수록 위의 의도가 강렬을 의미한다.

## 4. 실증분석

### 4.1 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석

본 연구에서 제시된 측정 도구는 이미 존재한 연구에서 학자들이 제시했던 측정 도구를 사용하였고, 변수들의 구성타당성을 입증하기 위해 요인분석 방법에서는 주성분분석(principle components analysis)을 선택하였고, 회전방식에 대해서는 베리맥스(varimax)방법을 채택하여 분석하였다.

독립변수인 진정성 리더십과 매개변수인 구성원들을 상사와의 갈등과 직무스트레스, 그리고 종속변수인 심리적 웰빙 등이 독립적으로 4개 요인으로 묶인 것으로 나타났다. 구체적으로 진정성 리더십을 측정하는 문항들은 .684부터 .767까지 요인1으로 묶였고, 관계갈등을 측정하는 문항들은 .798부터 .853까지 요인2로 묶였고, 직무스트레스를 측정하는 문항들은 .552부터 .802까지 요인3로 묶였고, 심리적 웰빙을 측정하는 문항들은 .626부터 .806까지 요인4로 묶였다.

또한 4개 변수들의 고유치(eigenvalue)가 2.220부터 5.844까지 모두1 이상의 수준에서 나타났기 때문에 하나의 요인이 하나의 변수가 1개 이상의 분산을 의미하기 때문에 요인으로서 의미가 있음을 알 수 있다. 또한 KMO 값이 (.892,  $p<.001$ )이므로 이것은 변수 간의 상관관계에 대한 요인분석을 수행하는 것이 적합하다고 볼 수 있다. 결과적으로 변수들에 대한 요인분석은 다음 Table 1과 같다.

그리고 본 연구는 Cronbach's  $\alpha$  값도 분석하였다. Cronbach's  $\alpha$  결과값과 관련하여 상사의 진정성 리더십=.885, 관계갈등=.809, 직무스트레스=.830, 심리적 웰빙=.918으로써 모두 .7이상으로 나타났다.

### 4.2 기술통계와 상관관계 분석

상관관계 분석결과에서는 진정성 리더십은 관계갈등( $r=.139, p<.05$ )와 긍정적인 상관관계를 보여주었다. 그리고 진정성 리더십은 조직 구성원들의 직무스트레스( $r=-.151, p<.01$ )와 부정적인 상관관계가 나타났고 진정성 리더십은 심리적 웰빙( $r=.511, p<.001$ )와 긍정적인 상관관계가 나타났다. 또한 관계갈등은 심리적 웰빙

( $r=.036$ )와 유의한 상관관계가 나타나지 않고 구성원들의 직무스트레스는 심리적 웰빙( $r=-.332, p<.001$ )와 부정적인 상관관계가 나타났다. 따라서 기술통계, 상관관계 분석은 다음의 Table 2와 같다.

Table 1. The Result of Exploratory Validity

Variables		1	2	3	4	Cronbach' $\alpha$
Authentic Leadership (A)	A1	.208	.767	-.070	.051	.885
	A2	.193	.684	.059	.004	
	A3	.287	.698	-.046	-.040	
	A4	.255	.726	.015	.027	
	A5	.085	.686	-.055	.006	
	A6	.117	.727	-.090	.090	
	A7	.229	.710	-.070	.068	
	A8	.289	.687	.029	.135	
Relational Conflict (B)	B1	-.001	.053	.096	.798	.809
	B2	.055	.151	.121	.853	
	B3	.009	.014	.151	.846	
Job Stress (C)	C1	.065	.116	.552	.110	.830
	C2	-.127	-.054	.670	-.077	
	C3	-.239	-.145	.802	-.040	
	C4	-.189	-.238	.722	.054	
	C5	-.089	.121	.654	.199	
	C6	-.159	-.197	.596	.148	
	C7	-.129	.073	.788	.084	
Psychological Well-Being (D)	D1	.733	.155	-.055	-.006	.918
	D2	.689	.207	-.074	.002	
	D3	.807	.164	-.067	-.051	
	D4	.773	.153	-.045	.048	
	D5	.710	.184	-.107	.012	
	D6	.806	.141	-.188	.013	
	D7	.626	.171	-.143	.062	
	D8	.756	.246	-.167	-.030	
	D9	.652	.300	-.025	-.006	
	D10	.699	.183	-.236	.057	
Total	5.844	4.608	3.561	2.220		
% of Variance	20.870	16.456	12.719	7.929		
Cumulative %	20.870	37.326	50.045	57.974		
KMO=.892(sig=.000)						

Table 2. The Results of Descriptive Statistics and Correlation Analysis

	Mean	S.D	1	2	3	4
1	4.9136	.96796	-			
2	4.5488	1.26274	.139*	-		
3	4.2125	1.09705	-.151**	.215***	-	
4	4.9223	1.17098	.511***	.036	-.332***	-

1=Authentic Leadership, 2=Relational Conflict, 3=Job Stress, 4=Psychological Well-Being.  
 \*\*\*: $p<.001$ , \*\*: $p<.01$ , \*: $p<.05$

### 4.3 매개효과 분석

본 연구의 매개효과는 경로 분석을 사용하였다. 연구 결과가 의하면 조직 구성원들의 직무스트레스는 진정성 리더십과 조직 구성원들의 심리적 웰빙의 사이에 매개효

과가 나타나고 조직 구성원들의 상사와의 갈등은 진정성 리더십과 조직 구성원들의 심리적 웰빙의 사이에 매개효과가 나타나지 않았다.

조직 구성원들의 상사와의 갈등은 진정성 리더십과 심리적 웰빙을 매개효과가 없다. 간접효과는 -.12로 나타났다. 부트스트래핑과 관련하여 또한 하한값은 -.052이고 상한값은 .01로 나타났으며 이 사이에 0을 포함하는 것으로 나타났다.

조직 구성원들의 직무스트레스는 진정성 리더십과 웰빙을 매개하였다. 간접효과는 .075로 나타났다. 부트스트래핑과 관련하여 또한 하한값은 .031이고 상한값은 .139로 나타났으며 이 사이에 0을 포함하지 않는 것으로 나타났다. 매개효과의 경로 분석은 다음의 Table 3과 같다.

따라서 가설 1, 가설 3, 가설 5는 기각되었다. 가설 2, 가설 4, 가설 6은 지지하였다.

Table 3. The Results of Serial Multiple Mediation

Relational Conflict						
Path		Estimate	S.E.	C.R.	$p$	
Authentic Leadership	→	Relational Conflict	.203	.072	2.818	.005
Relation Conflict	→	Psychological Well-Being	-.071	.066	-1.078	.281
Authentic Leadership	→	Psychological Well-Being	.713	.087	8.168	***
Indirect Effect		Effect	Boot LLCI	Boot ULCI		
Authentic Leadership→Person Conflict→Psychological Well-Being		-.012	-.052	.01		
Model Fit Index	$X^2(p)=313.559(.000)$ , $X^2/df=1.713$ , RMSEA=.048, IFI=.961, CFI=.961, PGFI=.725, PNFI=.794.					
Job Stress						
Path		Estimate	S.E.	C.R.	$p$	
Authentic Leadership	→	Job Stress	-.252	.07	-3.612	***
Job Stress	→	Psychological Well-Being	-.374	.071	-5.274	***
Authentic Leadership	→	Psychological Well-Being	.605	.08	7.535	***
Indirect Effect		Effect	Boot LLCI	Boot ULCI		
Authentic Leadership→Job Stress→Psychological Well-Being		.075	.031	.139		
Model Fit Index	$X^2(p)=522.02(.000)$ , $X^2/df=1.955$ , RMSEA=.055, IFI=.935, CFI=.935, PGFI=.728, PNFI=.78.					

## 5. 결론

### 5.1 결과 및 시사점

본 연구의 목적은 진정성 리더십과 심리적 웰빙의 중요성을 강조하고 그들의 효과적인 수준을 검증하는 것이다. 따라서 본 연구의 구체적인 결과 및 시사점은 다음과 같다.

첫째, 진정성 리더십은 직무스트레스에 부정적인 영향을 미쳤고, 연구결과는 가설과 일치하기 때문에 가설2가 지지되었다. COVID-19 나타난 배경에는 의료기관 구성원들의 심리적 스트레스가 특히 컸다. 진정성인 리더십 스타일에서 일하는 직원들은 직무스트레스로 인한 심리적 부담과 신체적 소모를 줄일 수 있는 보다 쉬운 조직 환경을 얻을 수 있다.

둘째, 진정성 리더십은 구성원과 상사 간의 갈등에 긍정적인 영향을 미친다. 선행연구와 관련성을 통해 진정성 리더십이 긍정적인 변수로서 미치는 영향이 비교적 긍정적인 것으로 나타났는데, 본 연구의 결과 진정성 리더십이 상사와 충돌하는 것이 긍정적인 영향을 미쳐 예상 결과와 맞지 않는다는 것을 밝혀냈기 때문에 가설1이 거부되었다. 구성원과 상사의 갈등은 심리적 행복감에 유의미한 상관관계가 나타나지 않는다. 그래서 가설3도 기각되었다.

셋째, 직무스트레스가 구성원의 심리적 웰빙에 부정적인 영향을 미친다. 그래서 가설4는 지지되었다. 직장에서 스트레스를 덜 받을 때, 긍정적인 감정은 간호사에게 낙관적이고 긍정적인 면을 보여 줄 수 있고, 인간관계도 상대적으로 잘 어울리며, 심리적 웰빙을 높이고 개인의 만족도와 조직성과를 증가시키는 데 도움이 된다.

마지막으로 가설1과 가설3이 모두 거부되었기 때문에 상사와의 신뢰라는 변수의 매개효과는 성립하지 않는다. 그래서 가설5는 기각되었다. 직무스트레스는 진정성 리더십과 심리적 웰빙 사이에서 매개효과가 나타난다. 그래서 가설6은 지지되었다. 높은 수준의 진정성 리더십 아래 긍정적인 심리적 능력을 통해 리더와 구성원 간의 관계 투명화를 도모하고, 높은 신뢰와 긍정적인 조직 분위기를 키워 구성원들이 스트레스를 줄일 수 있도록 함으로써 직원들의 심리적 행복감 발생을 촉진할 수 있다.

## 5.2 한계점 및 향후 연구 방향

먼저 본 연구에서는 진실한 리더를 독립적인 변수로 직무스트레스와 상사와의 갈등을 매개로 심리적 웰빙에 미치는 영향을 연구하였다. 향후 연구에서는 두 매개변수 간 상관관계를 탐색하고 경로 분석 후 이들이 심리적 웰빙에 미치는 영향을 검증할 예정이다.

둘째, 본 연구는 COVID-19 시대 의료기관 인원을 표

본으로 검증한 것으로 어느 정도 샘플은 특수성을 가지고 있다. 데이터의 신뢰성을 위해 추후 다른 직업의 구성원에 관한 연구를 진행하여 본 연구와 대조하여 결과가 일치하는지 검증할 예정이다.

마지막으로 본 연구에서 진정성 리더십이 상사와의 갈등에 긍정적 영향을 미쳤고, 그 결과가 그 가설과 맞지 않음을 알게 되었기 때문에, 향후 연구에서 본 연구는 어떤 요인이 그러한 결과를 초래했는지 깊이 있게 살펴볼 것이다.

## REFERENCES

- [1] B. L. Gao, D. H. Tang & S. Z. M. Zhou. (2020). Professional advice on psychological problems of front-line staff. *Chinese Mental Health Journal*, 34(3), 246-247. DOI : 10.3969/j.issn.1000-6729.2020.3.020
- [2] J. X. Chu, L. Xu, X. Y. Feng & Z. Xiong. (2022). Influence of COVID-19 epidemic on psychology and physical health of medical staff in Tianjin. *Occup and Health*, 38(5), 640-644. DOI : 10.13329/j.cnki.zyyjk.2022.0097
- [3] X. M. Chen & Z. Ma. (2021). Relationship between Work Stress and Psychological Well-Being of Civil Servants: The Mediating Role of Resilience. *Journal of Tangshan Normal University*, 43(5), 135-140. DOI : 10.3969/j.issn.1009-9115.2021.05.024
- [4] Young-Ju Jeun & Jeong-Sun Kim. (2018). Administrative Staff's Positive Psychological Capital on Psychological Well-being. *Journal of The Korea Society of Computer and Information*, 23(2), 93-98. DOI : 10.9708/jksoci.2018.23.02.093
- [5] X. Wang. (2018). Research on the Influence Factors of Employee's Psychological Well-being. *Human Resources Development of China*, 17, 71-77. DOI : 10.16471/j.cnki.11-2822/c.2014.17.016
- [6] R. P. Jiang, Y. M. He & C. H. Gan. (2021). Research on the Impact of Authentic Leadership on Employees' Happiness: Based on the Chained Mediation Role between Self-efficacy and the Authenticity of Work and Family. *Journal of China University of Labor Relations*, 32(2), 283-288.
- [7] SaĖBaŞ, M., Karabal, C. & SÜRÜCÜ, L. (2021). The Effect of Authentic Leadership on Job Stress. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(79), 1328-1340. DOI : 10.17755/esosder.842877
- [8] Luthans, F. & Avolio, B. J. (2003). Authentic leadership development. *Positive organizational scholarship*, 241-258.
- [9] Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L.,

- Wernsing, T. S. & Peterson, S. J. (2008). Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure. *Journal of management*, 34(1), 89-126.  
DOI : 10.1177/0149206307308913
- [10] Avolio, B. J. & Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The leadership quarterly*, 16(3), 315-338.  
DOI : 10.1016/j.leaqua.2005.03.001
- [11] Whitehead, G. (2009). Adolescent leadership development: Building a case for an authenticity framework. *Educational Management Administration & Leadership*, 37(6), 847-872.  
DOI : 10.1177/1741143209345441
- [12] Blake, N., Blayney, F., Loera, T., Rowlett, C. & Schmidt, D. (2012). A model of authentic leadership to support a healthy work environment. *AACN Advanced Critical Care*, 23(4), 358-361.  
DOI : 10.4037/NCI.0b013e31826b4d1b
- [13] Hsiung, H. H. (2012). Authentic leadership and employee voice behavior: A multi-level psychological process. *Journal of business ethics*, 107(3), 349-361.  
DOI : 10.1007/s10551-011-1043-2
- [14] Alilyyani, B., Wong, C. A. & Cummings, G. (2018). Antecedents, mediators, and outcomes of authentic leadership in healthcare: A systematic review. *International journal of nursing studies*, 83, 34-64.  
DOI : 10.1016/j.ijnurstu.2018.04.001
- [15] Jehn, K. A. (1995). A multimethod examination of the benefits and detriments of intragroup conflict. *Administrative science quarterly*, 256-282.  
DOI : 10.2307/2393638
- [16] Kyung, L. E. & Sang, C. K. (2018). The Moderating Role of Overall Justice Climate in Relationship-task Conflict and Task Conflict-group Performance Linkages. *Korean Association of Human Resource Development*, 25(2), 1-17.
- [17] Bono, J. E., Boles, T. L., Judge, T. A. & Lauver, K. J. (2002). The role of personality in task and relationship conflict. *Journal of personality*, 70(3), 311-344.  
DOI : 10.1111/1467-6494.05007
- [18] Pelled, L. H. (1996). Demographic diversity, conflict, and work group outcomes: An intervening process theory. *Organization science*, 7(6), 615-631.  
DOI : 10.1287/orsc.7.6.615
- [19] de Wit, F. R., Jehn, K. A. & Scheepers, D. (2013). Task conflict, information processing, and decision-making: The damaging effect of relationship conflict. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 122(2), 177-189.  
DOI : 10.1016/j.obhdp.2013.07.002
- [20] Simons, T. L. & Peterson, R. S. (2000). Task conflict and relationship conflict in top management teams: the pivotal role of intragroup trust. *Journal of applied psychology*, 85(1), 102.
- [21] De Dreu, C. K. & Weingart, L. R. (2003). Task versus relationship conflict, team performance, and team member satisfaction: a meta-analysis. *Journal of applied Psychology*, 88(4), 741.  
DOI : 10.1037/0021-9010.88.4.741
- [22] Tepper, B. J., Moss, S. E. & Duffy, M. K. (2011). Predictors of abusive supervision: Supervisor perceptions of deep-level dissimilarity, relationship conflict, and subordinate performance. *Academy of management journal*, 54(2), 279-294.  
DOI : 10.5465/amj.2011.60263085
- [23] Chen, G., Sharma, P. N., Edinger, S. K., Shapiro, D. L. & Farh, J. L. (2011). Motivating and demotivating forces in teams: cross-level influences of empowering leadership and relationship conflict. *Journal of applied psychology*, 96(3), 541.  
DOI : 10.1037/a0021886
- [24] M. Zhou & X. Zhuo. (2017). Effect of Team Conflict on Withdrawal Behavior Under Different Types of Leadership. *Journal of Northeastern University (Social Science)*, 19(1), 27-33.  
DOI : 10.15936/j.cnki.10083758.2017.01.005
- [25] L. Zhang, G. T. Yu & W. B., Zhou. (2012). The Effects of Authentic Leadership on Employees' Authentic Follow: Mediated by Identification and Moderated by Perceived Organizational Politics. *Economic management*, 34(10), 97-106.  
DOI : 10.19616/j.cnki.bmj.2012.10.014
- [26] L. Zhang, J. C. Hu & Y. Z. Wu. (2011). Impact of Authentic Leadership on Employee Followership: The Role of Follow Trust and Leader-Member Exchange. *Human Resources Development of China*, 21, 55-64.  
DOI : 10.16471/j.cnki.11-2822/c.2015.21.008
- [27] Parker, D. F. & DeCotiis, T. A. (1983). Organizational determinants of job stress. *Organizational behavior and human performance*, 32(2), 160-177.  
DOI : 10.1016/0030-5073(83)90145-9
- [28] Jamal, M. (2011). Job stress, job performance and organizational commitment in a multinational company: An empirical study in two countries. *International Journal of Business and Social Science*, 2(20).
- [29] Jung-hwa You & Hyoung-gon Kim. (2016). Impacts of Airline Flight Attendants' Five Personality Factors on Job Stress: With Service Period as a Moderating Effect. *Journal of the Aviation Management Society of Korea*, 14(3), 25-46.
- [30] H. Y. Huang & P. W. Bai. (2014). CPA's Job Stress, Perceived Organizational Support and Job Performance. *Audit Research*, 02, 89-94.
- [31] J. R. Zhang, Z. G. Yang & H. Ling. (2014). Work Stress, Job Satisfaction and Job Burnout in Primary and Middle Schools Teachers. *Chinese Journal of*



- Clinical Psychology*, 22(5), 920–922.  
DOI : 10.16128/j.cnki.1005-3611.2014.05.085
- [32] P. Han, X. T. Liu & X. Chen Xue. (2017). An Exploration into the Relationship among Organizational Trust, Psychological Safety and Work Stress Guilford publications. *Management Review*, 29(10), 108–199.  
DOI : 10.14120/j.cnki.cn11-5057/f.2017.10.010
- [33] C. H. Shi, Z. N. Wang & Y. D. Zhao. (2021). Work Stress and Job Burnout Among Chinese R&D Personnel: the Moderating Effects of Job Autonomy. *Forum on Science and Technology in China*, 2(2), 132–140.  
DOI : 10.13580/j.cnki.fstc.2021.02.015
- [34] Hobfoll, S. E. & Freedy, J. (2018). Conservation of resources: A general stress theory applied to burnout. *In Professional burnout. Recent developments in theory and research*, CRC Press, 115–129.
- [35] Ismail, S. N., Abdullah, A. S. & Abdullah, A. G. K. (2019). The Effect of School Leaders' Authentic Leadership on Teachers' Job Stress in the Eastern Part of Peninsular Malaysia. *International Journal of Instruction*, 12(2), 67–80.
- [36] Yun, J. Y. (2016). Authentic leadership of head nurse, burnout and job satisfaction of nurse: Mediating effect of positive psychological capital, master's thesis. *Busan: Pusan National University*, 1–70.
- [37] Han, W. K. (2021). Mediating effect of hope between authentic leadership and job stress of office workers. *Journal of Digital Convergence*, 19(11), 247–253.  
DOI : 10.14400/JDC.2021.19.11.247
- [38] Ryff, C. D. & Keyes, C. L. M. (1995). The structure of psychological well-being revisited. *Journal of personality and social psychology*, 69(4), 719.  
DOI : 10.1037/0022-3514.69.4.719
- [39] Diener, E., Wirtz, D., Biswas-Diener, R., Tov, W., Kim-Prieto, C., Choi, D. W. & Oishi, S. (2009). New measures of well-being. *In Assessing well-being*. Springer, Dordrecht, 247–266.  
DOI : 10.1007/978-90-481-2354-4\_12
- [40] Huppert, F. A. (2009). Psychological well-being: Evidence regarding its causes and consequences. *Applied psychology: health and well-being*, 1(2), 137–164.  
DOI : 10.1111/j.1758-0854.2009.01008.x
- [41] X. D. Ni & Q. Q. Wang. (2018). Research Overview of Psychological Well-Being: A Bibliometric Analysis Based on CNKI Database. *Journal of Zhejiang Sci-Tech University (Social Science)*, 40(4), 319–328.  
DOI : 10.3936/j.issn.1673-3851(s).2018.04.001
- [42] Y. Wang, Z. B. Shi & Q. F. Zhou. (2017). Work Engagement and Psychological Well-being in Civil Servants: A Mediated Moderation Model. *Chinese Journal of Clinical Psychology*, 25(6), 1109–1113.  
DOI : 10.16128/j.cnki.1005-3611.2017.06.025
- [43] Medina, F. J., Dorado, M. A., Munduate, L., Martínez, I. & Cisneros, I. F. (2002). Types of conflict and personal and organizational consequences. *In Comunicación presentada a la Internacional Association for Conflict Management Conference, Park City, USA*, 1–18.
- [44] Medina, F. J., Munduate, L., Dorado, M. A., Martínez, I. & Guerra, J. M. (2005). Types of intragroup conflict and affective reactions. *Journal of managerial psychology*.  
DOI : 10.1108/02683940510589019
- [45] Sonnentag, S., Unger, D. & Nägel, I. J. (2013). Workplace conflict and employee well-being: The moderating role of detachment from work during off-job time. *International Journal of Conflict Management*, 20(3/4), 219–232.  
DOI : 10.1108/10444061311316780
- [46] X. G. Zhang & Y. Guo. (2011). The Relationships Among Employee Well-being, Demographic Characteristics and Job Characteristics: the Role of Job Stress. *Journal of Psychological Science*, 34(5), 1151–1156.  
DOI : 10.16719/j.cnki.1671-6981.2011.05.009
- [47] Y. L. Gong, J. L. Liu, H. J. Zhang & Z. Zhu. (2014). Relationship among nurses' job stress, psychological capital and subjective well-being in third class hospitals. *Journal of Nursing Administration*, 14(10), 688.
- [48] Avolio, B. J., Gardner, W. L., Walumbwa, F. O., Luthans, F. & May, D. R. (2004). Unlocking the mask: A look at the process by which authentic leaders impact follower attitudes and behaviors. *The leadership quarterly*, 15(6), 801–823.  
DOI : 10.1016/j.leaqua.2004.09.003
- [49] Ilies, R., Morgeson, F. P. & Nahrgang, J. D. (2005). Authentic leadership and eudaemonic well-being: Understanding leader-follower outcomes. *The leadership quarterly*, 16(3), 373–394.  
DOI : 10.1016/j.leaqua.2005.03.002
- [50] Gardner, W. L., Avolio, B. J., Luthans, F., May, D. R. & Walumbwa, F. (2005). "Can you see the real me?" A self-based model of authentic leader and follower development. *The leadership quarterly*, 16(3), 343–372.  
DOI : 10.1016/j.leaqua.2005.03.003
- [51] Janssen, O., Van de Vliert, E. & Veenstra, C. (1999). How task and person conflict shape the role of positive interdependence in management teams. *Journal of management*, 25(2), 117–141.  
DOI : 10.1016/S0149-2063(99)80006-3
- [52] Jamal, M. (1999). Job stress, type-A behavior, and well-being: A cross-cultural examination. *International Journal of Stress Management*, 6(1), 57–67.  
<https://doi.org/10.1023/A:1021962320645>
- [53] Lemyre, L. & Tessier, R. (1988). Mesure de Stress Psychologique (MSP): Se sentir stressé-e. *Canadian Journal of Behavioural Science/Revue canadienne des sciences du comportement*, 20(3), 302.

- [54] Aubé, C., Rousseau, V., Mama, C. & Morin, E. M. (2009). Counterproductive behaviors and psychological well-being: The moderating effect of task interdependence. *Journal of Business and Psychology*, 24(3), 351-361.  
DOI : 10.1007/s10869-009-9113-5
- [55] Blais, M. A., Lenderking, W. R., Baer, L., deLorell, A., Peets, K., Leahy, L. & Burns, C. (1999). Development and initial validation of a brief mental health outcome measure. *Journal of personality assessment*, 73(3), 359-373.  
DOI : 10.1207/S15327752JPA7303\_5

왕 리(Le Wang)

[정회원]



- 2021년 9월 ~ 현재 : 호남대학교 일반대학원 경영학과 박사과정
- 관심분야 : 조직행동, 리더십, 인적자원관리, 융합연구
- E-Mail : wangle0716@naver.com

김 수(Xiu Jin)

[정회원]



- 2020년 3월 ~ 현재 : 호남대학교 경영학부 조교수
- 관심분야 : 조직행동, 리더십, 인적자원관리, 융합연구
- E-Mail : soohua1120@gmail.com