

코칭리더십이 회복탄력성, 대인관계능력 및 직무성과에 미치는 영향

The Effect of Coaching Leadership on Resilience, Interpersonal Competence and Job Performance

박해경
울산대학교병원

Hae-Gyeong Park(hkpark28@naver.com)

요약

본 연구는 코칭리더십이 회복탄력성, 대인관계능력 및 직무성과에 미치는 영향을 살펴보고, 회복탄력성과 대인관계능력이 코칭리더십과 직무성과의 관계에 있어서 매개작용을 하는지를 규명하고자 하였다. 이를 위해 울산의 U대학교 병원 간호사 240명을 대상으로 자료를 수집하였다. SPSS 18.0과 AMOS 18.0을 사용하여 분석하였다. 연구결과는 다음과 같다. 첫째, 코칭리더십은 회복탄력성, 대인관계능력, 직무성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 둘째, 회복탄력성은 대인관계능력과 직무성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 셋째, 대인관계능력은 직무성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 넷째, 코칭리더십과 직무성과 간의 관계에 있어서 회복탄력성과 대인관계능력이 부분매개 역할을 하는 것으로 나타났다. 이러한 연구 결과를 바탕으로 직무성과를 향상시키기 위하여 코칭리더십, 회복탄력성 및 대인관계능력의 중요성을 논의하였다.

■ 중심어 : | 코칭리더십 | 회복탄력성 | 대인관계능력 | 직무성과 |

Abstract

This study examines the effect of coaching leadership on resilience, interpersonal competence, and job performance, and identifies whether resilience and interpersonal competence mediate the relationship between coaching leadership and job performance. For this purpose, the data were collected for 240 nurses at U University Hospital in Ulsan City. SPSS 18.0 and AMOS 18.0 were used to analyze the statistical data and the validity of the this study. The results of this study showed as follows. First, coaching leadership has significantly affected resilience, interpersonal competence and job performance. Second, resilience has significantly affected interpersonal competence and job performance. Third, interpersonal competence have significantly affected job performance. Fourth, resilience and interpersonal competence had a partial mediating effect on the relationship between coaching leadership and job performance. Based on this study, we discussed the important rule of coaching leadership, resilience, interpersonal competence to improve job performance.

■ keyword : | Coaching Leadership | Resilience | Interpersonal Competence | Job Performance |

1. 서론

기업 간 서로 치열한 경쟁을 하고 있는 상황에서 생산성 향상과 더불어 경영능력과 인적역량이 중요시 되고, 조직구성원의 직무성과가 중요시 되는 등 질적인 측면이 중요시 되고 있다. 현재 기업에서의 주요자원 중 일원으로 기술력과 인적자원개발을 위한 투자활동이 활발히 이루어지고 있다. 인적자원개발은 조직구성원들의 직무능력을 향상시키며 이를 토대로 기업은 성과를 향상시킬 수 있기 때문이다. 그래서 특히 서비스 기업들은 경쟁우위를 창출하는 원동력으로써 인적자원 관리 및 개발에 대한 관심이 더욱 더 커지고 있다[1].

급속하게 변화하는 경영 환경 속에서 기업은 어떻게 지속적인 직무성과를 달성할 수 있을 것인가에 끊임없이 고심하고 있다. 직무성과를 높이기 위해서는 인재들의 역량도 중요하지만 누군가가 어떻게 좋은 방향으로 개발시킬 수 있는지, 그리고 개발을 시킬 수 있는 환경을 제공할 수 있는지가 중요하다. 그래서 이러한 역할을 수행할 수 있는 리더가 매우 중요하며, 이때 리더의 적합한 지원이 얼마나 직무성과로 이어질지 결정되기 때문에 리더십이 중요하다고 볼 수 있다. 이를 위해 최근 조직의 경쟁력 강화와 인적자원개발 전략의 하나로 코칭을 많이 활용하고 있으며, 조직 구성원들의 변화에 유연하게 대응할 수 있는 코칭리더십에 더욱 관심을 집중하기 시작했다[2].

특히 제조업에 비해 산업 비중이 점점 커져가는 서비스업의 현장에서 요구되는 리더들은 지시나 명령보다는 격려와 인정을 통한 조직구성원들의 자발적인 참여를 유도하고 또한 그들의 단점과 약점을 지적해 주기 보다는 장점과 강점을 발견하여 개발해 줄 수 있는 리더십을 발휘해야 한다. 수직적 관계에서 수평적 파트너의 관계 재정립, 조직구성원들 스스로 능력을 극대화시키기 위한 권한 위임 등이 요구되는 시대에 조직구성원들의 자발적인 참여와 자율성을 보장해주는 코칭리더십이 대두되고 있다. 코칭리더십은 다른 리더십과 마찬가지로 조직의 목표를 달성하기 위하여 영향력을 행사하는 것으로 정의할 수 있지만 조직구성원과 리더 사이의 믿음을 바탕으로 조직구성원들의 무한한 잠재력

을 발휘할 수 있는 무대와 조직구성원들 스스로 문제에 대한 답을 찾아 해결해 나갈 수 있는 여건을 만들어주는 역할을 한다는 점에서 차이점이 있다고 할 수 있다.

한편 서비스 현장에서는 부정적인 상황, 즉 거절과 거부, 무시와 멸시, 모독과 모멸 등의 상황이 심심찮게 발생한다. 이런 부정적인 상황을 이겨내고 성과를 창출해 나가기 위해서 필요한 조직구성원들의 자원이 바로 회복탄력성이다. 이처럼 서비스 현장에서 다양한 부정적인 상황에 직면한 조직구성원들에게 리더들은 코칭리더십을 통해 회복탄력성을 높여주어야 한다. 회복탄력성이란 긍정심리학의 중요한 개념으로서 변화하는 환경에 적응하고 역경을 스스로에게 유리한 방향으로 이끌어내는 개인의 총체적인 능력이라고 할 수 있으며 [3], 회복탄력성은 부정적인 상황에서도 긍정적인 면을 발견하여 성과를 창출해 내는 능력으로 개인적 발전과 조직의 시너지 효과를 끄집어 낼 수 있는 중요한 역량이라 할 수 있다[4].

또한 서비스 현장에서 필수적으로 요구되는 역량이 대인관계능력이다. 조직 내의 조직구성원들과 원만한 관계를 유지할 수 있는 대인관계능력은 오늘날과 같이 빠르게 변화하고 경쟁이 치열한 서비스 현장에서 중시하고 있는 조직구성원에게 매우 중요한 역량이다. 특히 조직 내에서의 바람직한 대인관계는 조직의 성과를 높일 수 있는 중요한 요인이다. 그러므로 대인관계능력의 보유여부는 조직에서 개인과 해당조직의 성과를 좌우하는 요인이 되고 있다. 이러한 대인관계능력은 기업조직 내에서 개인과 조직전체의 궁극적인 지향점인 성과향상과 목표달성에 영향을 주는 매우 중요한 영향변인임은 물론 여러 환경에 의해 영향 받는 결과변인으로도 작용한다. 다양한 직무분야에서 우수한 성과를 낼 수 있는 대인관계능력이 직무현장에서 요구되고 있다[5].

코칭리더십과 직무성과간의 긍정적인 상관성이 지속적으로 연구되고 있다. 코칭리더십의 직접적인 영향력에 의해서 직무성과가 변화될 수 있다는 것이 밝혀지고 있는 가운데, 직접적으로는 물론 다양한 매개변인을 통해서도 간접적으로도 직무성과가 영향을 받을 수 있음을 여러 관련 연구를 통해 확인되고 있다[6-8]. 이러한 연구흐름은 코칭리더십이 조직구성원의 직무성과에 어

떠한 경로로 영향을 미치는지 다양한 관점에서 연구할 필요성이 제기된다. 그러므로 기업의 경쟁력향상과 효율적인 인적자원개발과 활용을 위해 코칭리더십을 이해하고, 코칭리더십과 직무성과 간의 관계에 있어서 매개변수를 찾고자 하는 것은 매우 의미 있는 시도라고 하겠다. 따라서 본 연구는 코칭리더십이 회복탄력성과 대인관계능력에 영향을 미쳐 조직구성원의 직무성과로 이어지는 복잡한 경로에 대해 실증적 분석을 하고자 한다.

연구목표를 살펴보면 다음과 같다. 첫째, 코칭리더십이 조직구성원의 직무성과에 어떠한 영향을 미치는지에 대해 선행 연구를 고찰하여 분석의 틀과 연구가설을 설정하고자 한다. 둘째, 병원 간호사를 대상으로 설문지를 통해 코칭리더십이 조직구성원의 직무성과에 어떠한 영향을 미치는지 실증적 검증을 하고자 한다. 셋째, 코칭리더십과 직무성과간의 관계에 있어서 회복탄력성과 대인관계능력이 매개효과가 있는지를 검증하고자 한다. 넷째, 선행 연구결과를 바탕으로 병원의 간호조직에서 코칭리더십으로부터 영향을 받을 수 있는 회복탄력성과 대인관계능력을 제고함으로써 보다 더 효과적으로 조직구성원의 직무성과를 높여 간호조직의 경쟁력을 강화할 수 있는 기초자료를 제시하고자 한다.

II. 이론적 배경

1. 코칭리더십

Corcoran[9]은 코칭리더십(coaching leadership)을 개인의 성과개선 목표와 조직을 위해 지속적인 피드백과 격려를 제공하는 대화와 행동으로 정의하였다. 코칭리더십이란 리더가 조직구성원과 수평적인 관계를 형성하며, 상호신뢰 속에서 조직구성원의 숨은 잠재력을 개발, 향상시킴으로서 자신의 임무를 스스로 해결해 나갈 수 있도록 역량을 키워 줄 뿐만 아니라, 개인적인 배려와 이해를 바탕으로 내적 동기부여에도 많은 비중을 두는 행동이라고 정의하며 나아가 조직의 성과를 향상시키게 하는 리더의 영향력을 말한다[6]. 이와 같이 코칭리더십을 발휘하는 리더는 일방적 지시와 통제에 의존

한 과거의 리더십 유형들과는 다르게 일방적으로 리더십을 발휘하거나 조금하게 서두르지 않고, 조직구성원의 마음을 열고 리더를 신뢰할 수 있을 때까지 기다리며, 양 방향의 커뮤니케이션을 실현하고자 노력 한다[10].

Stowell[11]은 이러한 코칭리더십의 4가지 하위 요인으로 방향제시(direction), 개발(development), 수행평가(accountability), 관계(relationship) 등을 제시하였다. 조인화[8]의 연구에서 이들 개념을 다음과 같이 정리하고 있다. 첫째, 방향제시는 리더의 일방적인 제시가 아닌 함께 이루어야할 방향, 목표, 비전으로 조직구성원이 스스로 구체적이고 측정 가능한 목표를 설정할 수 있도록 이끌어 주며 그 방향을 명확히 제시해 주는 것을 의미한다. 둘째, 개발은 조직구성원의 능력, 역량개발과 관련이 있으며, 리더가 조직구성원에게 학습할 수 있는 기회와 업무에 대한 정보 및 지식 등을 제공하여 더 높은 성과를 달성하도록 도와주는 것을 의미한다. 셋째, 수행평가는 책임의 의미로 조직구성원에게 최대한 자율성을 부여해 직무를 수행하도록 하고, 수행한 결과에 대해 합리적이고 공정하게 평가하고 피드백 하는 것을 의미한다. 넷째, 관계는 수평적 신뢰관계를 기반으로 리더가 조직구성원의 발전에 지속적인 관심을 표현하고 격려, 경청, 칭찬함으로써 조직구성원 스스로의 성과향상을 돕는 것을 의미한다.

2. 회복탄력성

회복탄력성(resilience)이란 최근 각광받고 있는 긍정심리학의 핵심개념 중 하나로서[12], Werner & Smith[13]는 회복탄력성을 개인이 위험한 상황, 심각한 역경 및 충격적인 경험에도 불구하고 잘 적응하면서 성장을 이루는 힘이며, 불행이나 충격에서 빠르게 회복하여 성공적으로 적응하는 수준이라고 정의하였다. 개인 측면에서 회복탄력성은 개인이 역경에 직면하였을 때 이에 적응하고 어떤 측면에서는 오히려 성장을 가능하게 하는 개인의 사회 심리적 특성을 말하는 것이며[14], 또한 변화하는 환경에 적응하고 역경을 스스로에게 유리한 방향으로 이끌어내는 개인의 총체적인 능력이라고 할 수 있다[3]. 따라서 회복탄력성은 부정적인 상황에서도 긍정적인 면을 발견하여 성과를 창출해 내는 능

력으로 개인적 발전과 조직의 시너지 효과를 끄집어 낼 수 있는 중요한 역량이다[4].

Tusaie & Dyer[15]는 회복탄력성을 개인이 스트레스에서 회복하는 능력, 스트레스가 극심한 상황에서 적응하는 능력, 심각한 역경에 굴복하지 않는 능력, 스트레스를 받거나 역경에 직면하더라도 평균 이상으로 기능을 수행하는 능력이라고 정의하였다. 또한 회복탄력성은 개인이 처한 스트레스와 부정적 상황을 이겨내는 능력을 말하며, 환경요인과 상호작용하면서 자신이 처한 곤란한 상황을 극복하고 정신적으로 성장해 나가는 능력을 뜻한다. 이러한 회복탄력성은 선천적으로 타고나는 특성이 아니라 꾸준한 연습과 학습을 통해 증진될 수 있으며, 회복탄력성이 낮은 조직구성원은 스트레스와 부정적 정서를 견디지 못하고 힘들어 하지만, 회복탄력성이 높은 조직구성원은 스트레스에 보다 효과적으로 대처하고 적응하여 업무 효율성을 높이고 직무의 전문성을 쌓아 나갈 수 있게 된다[6].

3. 대인관계능력

Steven & Campion[16]에 따르면 대인관계능력은 팀이나 집단 속에서 타인과 친밀한 관계를 유지하고, 발전시켜 나갈 수 있는 개인들의 능력이라고 정의할 수 있다[17].

원만한 대인관계의 유지와 향상은 이를 위한 개인적 인 능력에 의해서 담보되고 있다. 이러한 대인관계능력에 대한 정의와 구성요소는 학자에 따라 다양하게 제시되고 있다. 본 연구에서는 개인의 대인관계능력에 대해 내적역량과 외적역량을 모두 포함하여 설명이 가능하도록 Warner[18]가 제안한 하위요소를 중심으로 정태영[5]의 연구에서 국내 실정에 맞게 재구성하여 사용한 구성요소를 적용하고자 한다. 이러한 대인관계능력의 세 가지 구성요소는 다음과 같다. 타인의 사고 및 정서를 이해하는 것은 타인기질로, 타인의 언행 및 행동을 예측하고 대응하며, 문제 상황을 해결하는 것은 의사소통으로, 상호협력을 통해 친밀하고 원만한 관계를 유지하고 발전시키는 것은 관계촉진으로 설명이 가능하다[17]. 조대연[19] 역시 대인관계능력은 조직상황에서 성공적인 조직구성원의 필수조건이며 동시에 오늘날 직

장 내 인재가 갖추어야 할 핵심역량중의 하나로 평가 받고 있다고 하면서 그 중요성을 강조하였다.

대인관계능력은 타인과 효과적으로 관계를 형성하고 유지하는 능력으로 다른 사람과의 원만한 상호작용을 통하여 원하는 바를 얻고 이를 통해 만족감과 긍정적인 정서를 이끌어내는 것과 관련이 있다[20].

4. 직무성과

Tett & Meyer[21]는 직무성과를 조직구성원 자신이 실현하고자 하는 직무의 바람직한 상태나 자신이 정한 목표를 이룰 수 있는 정도로 정의하였다. 이외에도 다양한 연구자들이 직무성과의 개념을 정리하였다. 조인화[8]의 연구에서는 직무성과를 현재 자신에게 주어진 직무에 대해 공식적으로 요구되는 사항과 기대수준을 성공적으로 달성해가는 정도로 정의하였다.

지금까지의 정의들을 종합해 보자면 직무성과란 생산성과 직무수행능력으로 표현 되어질 수 있지만, 이외에도 개인 뿐 아니라 조직 효과성을 판단하는 기준이 되기도 하며, 관리자가 영향을 주고자 하는 결과적 목표라고 할 수 있고, 조직의 목표와 목적에 관한 효과성 또는 효율성 차원들을 모두 포함하는 개념이다[22]. 즉, 단순한 과업에 대한 결과뿐 아니라 직무수행 능력이나 직무수행의 효율성 및 효과성 목표 달성도, 속도, 업무처리 능력, 업무처리의 정확성 등 다양한 측면을 의미한다고 볼 수 있다[23].

이와 같이 직무성과는 조직행동과 조직구조의 연구분야에서 많이 다루어지고 있는 연구변수로서 업무실적이나 직무수행으로 표현하기도 한다. 또한 기업에서는 조직을 평가하기 위한 주요 요소로 직무성과를 활용하고 있다[6].

III. 연구 설계

1. 연구모형 및 가설의 설정

1.1 연구모형

본 연구는 병원 간호사를 대상으로 코칭리더십이 회복탄력성, 대인관계능력 및 직무성과 간의 구조적 관계

를 살펴보고자 한다. 또한 코칭리더십과 직무성과 간의 관계에서 회복탄력성과 대인관계능력의 매개효과를 통합적으로 검증하고자 선행연구를 고찰하여 연구모형을 [그림 1]과 같이 제시하였다.

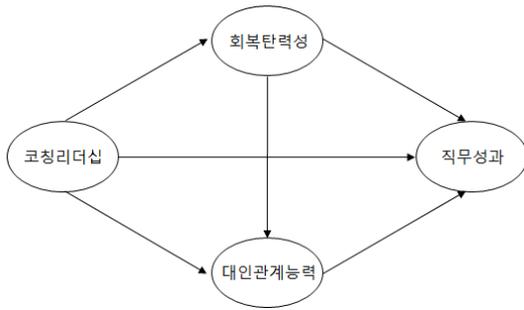


그림 1. 연구모형

1.2 연구가설의 설정

1.2.1 코칭리더십과 회복탄력성의 관계

코칭리더십을 통해 조직구성원들이 리더와 좋은 관계를 맺으면 긍정적인 정서를 제공받아 부정적인 정서가 감소되어 업무상에서 경험하게 되는 어려움과 역경을 극복하고 정상상의 상태로 돌아오는 회복탄력성이 강해질 수 있다[24]. 또한 최경화[25]의 연구에서도 리더의 코칭리더십 발현으로 조직구성원 자신이 갖고 있는 흥미와 적성, 보유 능력을 확인하고 현실적인 진로 장벽을 극복할 수 있는 방법을 찾아보게 함으로서 결핍이나 없는 것, 안 되는 것에 집중하기보다는 과잉과 가진 것, 되고 있는 것에 집중하게 함으로서 자신이 막연하게 외면하고 싶었던 우울한 현실을 받아들이고 새롭게 접근할 수 있도록 할 수 있다. 이러한 과정은 조직구성원이 현실적인 환경을 바꿀 수는 없어도 긍정적인 관점과 정서를 함양하여 내면의 힘을 키우고, 어려운 상황에 잘 적응하고 이를 이겨낼 수 있는 회복탄력성을 높일 수 있다고 하였다.

실증적인 연구로는 영업현장에서 근무하는 임직원들을 대상으로 한 김학범[4]의 연구에서 코칭리더십이 회복탄력성에 정적인 영향이 있는 것으로 나타났다. 서울 지역의 뷰티산업 종사자를 대상으로 한 김지현[26]의 연구에서도 코칭리더십이 회복탄력성에 직접적인 영향

을 미치는 것으로 나타났다. 이와 같이 선행연구를 바탕으로 코칭리더십이 회복탄력성에 유의한 영향을 미칠 것이라는 가설을 도출할 수 있다.

가설 1. 코칭리더십이 회복탄력성에 유의한 영향을 미칠 것이다.

1.2.2 코칭리더십과 대인관계능력의 관계

Dean & Meyer[27]는 코칭리더십에 의한 리더와 조직구성원 간의 관계능력 향상은 조직구성원이 타인과 원만하게 관계하고자 하는 의욕을 자극하고, 이를 통해 대인관계능력 향상에 기여할 것으로 보았다. 코칭리더십은 조직구성원의 현재와 미래를 개발하고 학습하는데 초점을 두며, 조직구성원들의 태도나 행동을 좀 더 이해할 수 있도록 스스로의 지각성을 증가시키고 목표 관리를 가능하게 하여 조직구성원의 대인관계능력 향상에 도움을 줄 수 있다고 하였다[28]. Joo[29]는 코칭리더십을 통해 조직구성원이 자신뿐 아니라 자신의 말과 행동의 영향력을 깨닫게 되며, 지식과 전략을 습득하는 것이 가능하고, 태도와 동기 부분으로서 의사소통과 같은 대인관계능력을 높일 수 있다고 하였다.

실증적인 연구로는 대기업에서 근무하는 사무/관리직을 대상으로 한 정태영[5]의 연구에서 관계기반 코칭리더십이 조직구성원의 대인관계능력에 직접적인 영향을 미치고, 직무기반 코칭리더십과 관계기반 코칭리더십은 문제해결능력을 매개로 대인관계능력에 간접적인 영향을 미친다는 결과를 제시하였다. 백명[28]은 간호분야에서 코칭리더십을 통해 조직구성원 자신과 타인을 인식하는 영역을 넓히는 것이 가능하며 실무현장에서 동료와 간호대상자와의 대인관계능력을 향상시키는데 효과적이라고 하였다. 이러한 이론적 근거와 선행연구를 토대로 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설 2. 코칭리더십이 대인관계능력에 유의한 영향을 미칠 것이다.

1.2.3 코칭리더십과 직무성과의 관계

코칭리더십은 조직구성원들이 직면한 문제를 해결하

기 위해 주도적 참여를 가능케 해주고, 환경 변화에 신속하게 대응할 수 있도록 하며, 업무생활의 질을 높여 조직구성원들의 성과를 향상시킬 수 있다[30]. Srivastava[31]는 리더가 코칭리더십을 발휘하여 조직구성원들에게 교육의 기회를 제공할 수 있으며, 직면한 문제를 해결하기 위한 지원을 할 수 있고, 이를 통하여 자기효능감을 향상시켜 결과적으로 직무성과를 높일 수 있다고 하였다. 조직구성원들이 비전을 가지고 자신의 업무방향으로 나아갈 수 있도록 하고, 조직구성원들이 수행한 결과를 평가하고 피드백하여 스스로 마무리하도록 이끄는 코칭리더십은 조직의 목표달성을 위해 조직구성원들이 협력하고 노력하며 얻어진 결과물과 그것을 바탕으로 이루어낸 개인적 성과에 대한 자부심에 긍정적인 영향을 미친다고 볼 수 있다[6].

실증적인 연구로는 영업사원을 대상으로 한 조인화[8]의 연구에서 코칭리더십의 관계, 개발, 방향제시, 수행평가 요인 모두가 직무성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 미용서비스 종사자를 대상으로 한 남미연[6]의 연구에서 코칭리더십이 조직구성원의 직무성과와 직무만족에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다. 이러한 이론적 근거와 선행연구를 토대로 코칭리더십이 직무성과에 유의한 영향을 미칠 것이라는 가설을 도출할 수 있다.

가설 3. 코칭리더십이 직무성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

1.2.4 회복탄력성과 대인관계능력의 관계

Werner & Smith[13]는 회복탄력성이 높은 조직구성원들은 그렇지 않은 조직구성원들에 비해 대인관계능력이 높다고 하였다. 회복탄력성은 삶에서 경험하게 되는 다양한 부정적 상황을 이겨내고 환경에 유연하게 적응하여 성장할 수 있도록 돕는 요인으로 같은 스트레스 상황을 직면해도 개인이 어떻게 인식하고 받아들이느냐가 중요하다. 즉, 회복탄력성은 빠르게 변하는 환경에 잘 적응하고, 환경을 자신에게 유리하게 대처하는 능력이므로 조직구성원이 확연히 달라진 대인관계 환경에 적응하는 데 돕는 중요한 요소이다. 회복탄력성이 높은 조직구성원의 경우 변화된 대인관계 환경에 혼란스럽

고 어려움을 겪게 되더라도 회복탄력성을 통하여 적응하고 성장할 수 있을 것이다[32].

실증적인 연구로는 기업의 종사자를 대상으로 한 최설희[17]의 연구에서 회복탄력성이 대인관계능력에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 고등학교 학생들을 대상으로 한 장숙희[33]의 연구에서 교사 자신의 회복탄력성이 대인관계능력에 통계적으로 유의한 영향을 미친다고 하였다. 이와 같이 선행연구를 바탕으로 회복탄력성이 대인관계능력에 유의한 영향을 미칠 것이라는 가설을 도출할 수 있다.

가설 4. 회복탄력성이 대인관계능력에 유의한 영향을 미칠 것이다.

1.2.5 회복탄력성과 직무성과의 관계

회복탄력성은 낙관적인 사고와 긍정적인 업무 태도와 같은 조직의 긍정적인 결과를 산출해낸다[34]. Jackson et al.[35]은 회복탄력성이 높은 간호사는 어려운 상황을 극복하고 직무성과를 높여 결국 전문가로 발전한다고 하였다. 상황을 받아들이는 회복탄력성이 높은 사람은 급변하는 서비스 현장에서 잘 적응하고 고객으로부터 받은 간접적인 위협 상황에 잘 대처하여 긍정적인 인간관계를 형성하고, 자신의 능력을 최대한 발휘함으로써 직무성과를 높이는데 긍정적인 영향을 미칠 수 있다[36].

실증적인 연구로는 항공사 객실승무원을 대상으로 한 조한주[37]의 연구에서 회복탄력성이 자기효능감에 정의 영향을 미치고, 자기효능감은 직무성과에 정의 영향을 미침으로써 객실승무원의 회복탄력성이 직무성과나 조직유효성에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 증명하였다. 또한 스포츠 지도사를 대상으로 한 박상현과 조광민[38]의 연구에서도 회복탄력성이 직무성과에 미치는 영향은 모두 통계적으로 유의한 정의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이론적 근거와 선행연구를 토대로 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설 5. 회복탄력성이 직무성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

1.2.6 대인관계능력과 직무성과의 관계

대인관계를 잘 하는 사람은 상대방이 원하는 것을 정확히 알고 있을 뿐만 아니라 거기에 대응할 수 있는 대인관계기술도 잘 알고 있기 때문에 이타적 행동을 많이 할 것이라고 하였다[39]. 조직구성원의 역할 내 행동은 개인의 성과를 높이고 조직이 목표하는 성과를 달성하기 위해 조직구성원들에게 할당된 직무상의 역할을 수행하도록 요구되는 공식적인 직무수행으로써 조직성과에 직접적으로 연관되며 직무를 수행하는 사람의 지식, 능력, 기술 수준 등과 같은 개인적인 요인들에 의해 영향을 많이 받게 된다[40]. 따라서 대인관계능력이 뛰어난 조직구성원의 직무성과가 높을 것이라고 유추해볼 수 있다.

양금옥[41]의 연구에서 상하 조직구성원의 수직적 관계는 상사의 권위적 사고, 행동 및 보이지 않는 갈등의 이유로 상호간에 솔직한 의견을 말하기 자체를 꺼려하여 의사소통의 어려움이 발생할 수 있으므로 보다 균형 있는 태도로 상하 조직구성원들과 자연스럽게 지속적인 관계를 유지할 때만이 조직 내에서 원활한 의사소통이 가능하다고 하였다. 이와 같이 원활한 의사소통은 조직의 존립과 성공을 가능하게 하는 중요한 기능을 하고 있고, 이러한 의사소통을 중심으로 하는 대인관계능력은 조직 내 모든 구성원들 간의 협조 활동에 의해 직무성과를 이끌어 내기 위한 중요한 역량이라고 하였다.

실증적인 연구로는 치과위생사를 대상으로 한 박정현과 이유희[42]의 연구에서 핵심역량이 직무성과에 미치는 영향을 분석한 결과, 핵심역량 중 대인관계역량이 직무성과에 유의하게 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 각 시도 및 지방자치단체에 근무하고 있는 5급 행정공무원을 대상으로 한 김철수[43]의 연구에서도 대인관계능력이 직무성과에 미치는 긍정적인 영향이 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다. 이와 같이 선행연구를 바탕으로 대인관계능력이 직무성과에 유의한 영향을 미칠 것이라는 가설을 도출할 수 있다.

가설 6. 대인관계능력이 직무성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

1.2.7 회복탄력성과 대인관계능력의 매개효과

앞서 살펴본 선행연구들의 고찰을 통해 연구변수들 간의 관계를 종합해볼 때, 코칭리더십과 직무성과 간의 관계에 있어서 회복탄력성과 대인관계능력의 매개효과는 코칭리더십과 회복탄력성, 대인관계능력에 대한 영향관계와 회복탄력성과 대인관계능력과 직무성과에 대한 영향관계의 개념적 논리의 연결을 통해 설명될 수 있다.

코칭리더십과 회복탄력성에 관한 선행연구[24][25]의 고찰을 통해 코칭리더십이 회복탄력성의 선행요인이며, 코칭리더십과 대인관계능력에 관한 선행연구[27-29]의 고찰을 통해 코칭리더십이 대인관계능력의 선행요인이고, 동시에 코칭리더십과 직무성과에 관한 선행연구[6][30][31]의 고찰을 통해 코칭리더십이 직무성과의 선행요인임을 알 수 있었다. 이를 지지하는 결과가 실증 연구에서 보고되었다[5][6][8][26][28]. 그리고 회복탄력성과 대인관계능력에 관한 선행연구[18][32]의 고찰을 통해 회복탄력성이 대인관계능력의 선행요인이며, 회복탄력성과 직무성과에 관한 선행연구[34-36]의 고찰을 통해 회복탄력성이 직무성과의 선행요인이고, 또한 대인관계능력과 직무성과에 관한 선행연구[39-41]의 고찰을 통해 대인관계능력이 직무성과의 선행요인임을 논리적으로 알 수 있었다. 이를 지지하는 일부 실증 연구 결과들도 발견할 수 있었다[17][33][37][38][42][43].

영업현장에서 근무하고 있는 영업사원들을 대상으로 한 김학범[4]의 연구에서 코칭리더십은 회복탄력성을 매개에 의해서 뿐만 아니라 직접적으로 영업사원의 성과에 정적인 영향을 미친다는 가설은 기각되었다. 그러나 영업리더의 코칭리더십이 회복탄력성에는 정적인 영향을 끼치고 있음은 검증하였으며 또한 회복탄력성이 영업성과에 정적인 영향을 미친다는 가설도 검증되었다 이들의 관계에서 회복탄력성이 완전매개변인으로 작용함을 확인하였다. 또한 중소기업에서 최소한 3개월 이상의 코칭을 받은 리더들을 대상으로 대상으로 한 홍의숙[44]의 연구에서 코칭과 직무관련성과 간의 관계에서 자기효능감의 매개효과가 검증되었다. 선행연구를 토대로 회복탄력성과 대인관계능력이 코칭리더십과 직무성과 간의 관계에서 매개작용을 할 것이라고 유추할 수 있다. 따라서 이러한 이론적 배경과 선행연구의 결

과를 바탕으로 두 연구가설을 설정하였다.

- 가설 7. 회복탄력성은 코칭리더십과 직무성과 간의 관계에서 매개역할을 할 것이다.
- 가설 8. 대인관계능력은 코칭리더십과 직무성과 간의 관계에서 매개역할을 할 것이다.

2. 조사 설계

본 연구대상의 표본은 연구편의를 고려하여 울산에 있는 U대학교 병원의 외래부서, 특수부서, 병동부서에 재직 중인 간호사들에게 설문방식을 통해 수집되었다. 2018년 4월 20일에 280명의 연구대상자들에게 설문지를 배부하여 5월 14일까지 회수된 256부 중에서 불성실하게 응답한 16부를 제외한 240부의 표본으로 분석을 실시하였다. 연구변수들은 모두 5점 Likert 척도를 사용하였다.

3. 변수의 조작적 정의

코칭리더십은 조직상의 목표를 달성하기 위해 리더가 조직구성원에게 방향제시, 개발, 수행평가 및 관계를 촉진하는 행위를 의미하며[11], 코칭리더십의 측정도구로 Stowell[11]의 연구에 근거하여 방향제시 3개 문항, 개발 3개 문항, 수행평가 3개 문항 및 관계 3개 문항에 대해 이석만[7]의 연구에서 선정한 총 13개 문항을 사용하였다.

회복탄력성은 서비스 현장에서 빈번하게 직면하는 역경, 좌절 및 어려움을 이겨내고 오히려 성장과 도약의 발판으로 삼는 힘을 의미하며[4], 본 연구는 회복탄력성을 측정하기 위하여 Luthans et al.[45]이 제시한 긍정심리자본의 회복탄력성에 관한 항목 중 김학범[4]의 연구에서 사용한 총 6개 문항을 활용하였다.

대인관계능력은 조직구성원이 타인지향적인 특성에 기반하여 타인과 경청을 통한 원만한 소통 속에서 문제의 상황을 해결하고 친밀한 관계를 계속적으로 유지하고 발전시키는 능력을 의미하며[5], 본 연구에서는 대인관계능력에 대해 Warner[18]가 개발하고 국내의 (주)PSI컨설팅이 번안하여 활용하고 있는 조사도구를 정태영[5]이 수정·보완하여 사용한 타인기질 5개 문항,

의사소통 5개 문항 및 관계촉진 5개 문항 등 총 15개 문항으로 측정하였다.

직무성과는 자신에게 주어진 직무에 대해 공식적으로 요구되는 사항과 기대수준을 성공적으로 이루어내는 정도를 의미하며[8], 본 연구에서는 직무성과를 Willams & Anderson[40]에 의해 개발되어 조인화[8]의 연구에서 실증적으로 검증된 총 5개 문항으로 측정하였다.

IV. 연구결과

1. 대상자의 일반적인 특성

본 연구대상자의 일반적 특성은 다음과 같다. 연구대상 간호사의 97.5%가 여성이었다. 결혼여부는 기혼이 39.2%, 미혼이 60.8%이었다. 나이는 20대가 54.6%, 30대가 27.9%, 40대가 15.8%, 50대 이상이 1.7%이었다. 직위는 책임간호사가 10.4%, 수간호사 이상이 21.3%, 일반간호사가 68.3%이었다. 학력은 3년제 졸이 24.6%, 4년제 졸이 68.3%, 대학원 졸이 7.1%로 나타났다. 부서는 외래부서는 19.6%, 특수부서가 29.6%, 병동부서가 50.8%이었다. 재직기간은 1년 미만인 10.4%, 1년 이상 3년 미만은 22.9%, 3년 이상 5년 미만인 17.1%, 5년 이상 10년 미만은 15.4%, 10년 이상 장기종사자가 34.2%를 차지했다.

2. 신뢰성 및 타당성 분석

내적일관성을 측정하는 Cronbach's α 값을 통해 신뢰성 검증을 실시하였다. 그 결과 [표 1]과 같이 6개의 요인이 모두 0.676 이상으로 각 요인의 Cronbach's α 값은 전반적으로 수용 가능한 범위 내에 있는 것으로 나타났다.

표 1. 연구변수들의 신뢰도

변수/차원	문항수	Chronbach's α
코칭리더십	11	0.938
회복탄력성	5	0.874
대인관계능력	타인기질	0.779
	의사소통	0.676
	관계촉진	0.806
직무성과	5	0.882

탐색적 요인분석을 실시를 통해 타당성 검증을 한 결과는 [표 2]와 같다. 주성분분석과 직각회전 방식의 베리맥스를 적용하였다. eigen value가 1 이상인 요인은 코칭리더십 2개 문항, 회복탄력성 1개 문항, 대인관계능력의 타인기질 2개 문항, 의사소통 2개 문항, 관계촉진 1개 문항이 제거되어 총 31개 문항이 6개의 요인으로 도출되었다. 요인부하량이 모두 0.582 이상이고, 6개 요인이 전체 분산의 66.383%를 설명하고 있어 타당성 충족이 확인되었다.

표 2. 탐색적 요인분석 결과

요인별 항목	성분					
	1	2	3	4	5	6
코칭2	0.841	0.033	0.098	0.159	0.049	0.033
코칭1	0.833	0.041	0.110	0.057	0.153	0.075
코칭4	0.805	0.036	0.145	0.109	0.076	-0.102
코칭3	0.801	-0.013	0.072	0.045	0.242	0.153
코칭9	0.796	0.104	0.062	0.093	0.121	0.006
코칭8	0.770	0.107	0.112	0.079	0.079	0.057
코칭5	0.748	0.062	-0.039	-0.013	0.260	-0.157
코칭6	0.737	-0.044	0.147	0.170	0.046	-0.283
코칭12	0.723	0.057	0.151	0.191	-0.125	0.231
코칭13	0.700	0.076	0.135	0.125	-0.006	0.447
코칭7	0.683	-0.021	0.165	0.263	0.030	-0.269
성과4	0.075	0.780	0.246	0.031	0.241	0.074
성과2	0.028	0.774	0.231	0.123	0.018	-0.048
성과5	0.009	0.735	0.401	0.118	0.100	0.165
성과1	0.029	0.717	0.361	0.215	0.076	0.141
성과3	0.064	0.711	0.217	0.177	0.138	-0.211
탄력3	0.137	0.318	0.753	0.168	0.003	-0.099
탄력4	0.141	0.205	0.742	0.047	0.223	0.104
탄력6	0.129	0.335	0.728	0.021	0.104	-0.033
탄력2	0.192	0.280	0.726	0.115	0.013	-0.111
탄력5	0.241	0.257	0.720	0.064	0.241	0.165
타인기질3	0.131	0.087	-0.033	0.794	0.039	0.008
타인기질2	0.218	0.209	0.118	0.742	0.136	0.182
타인기질1	0.181	0.086	0.095	0.717	0.088	0.140
의사소통2	0.170	0.180	0.054	0.228	0.647	-0.161
의사소통3	0.181	0.250	0.122	0.268	0.605	-0.219
의사소통1	-0.039	-0.097	0.148	0.392	0.582	-0.066
관계촉진5	0.172	0.216	0.087	0.222	0.194	0.721
관계촉진3	0.152	-0.032	0.169	0.195	-0.275	0.698
관계촉진1	0.156	0.183	0.193	0.278	0.278	0.697
관계촉진2	0.190	0.249	0.078	0.193	-0.131	0.682
아이겐 값	11,290	4,732	2,812	1,532	1,181	1,024
분산설명	33,204	13,919	8,270	4,505	3,473	3,012

3. 확인적 요인분석 및 상관관계 분석

탐색적 요인분석을 실시한 후에 대인관계능력에 대

해서 하나의 구성개념으로 변환하기 위한 2차 요인분석을 실시하였다. 다음으로 측정모형의 적합도 검증을 위한 확인적 요인분석을 실시한 결과, $\chi^2=358.368$, $df=237$, $p=0.000$, $RMSEA=0.046$, $GFI=0.910$, $AGFI=0.880$, $IFI=0.967$, $CFI=0.966$ 으로 나타나 측정모형의 적합도는 전반적으로 좋은 것으로 나타났다.

구성개념의 각 측정항목들의 표준 요인부하량은 0.674이상으로 높게 나타났고, t값도 유의수준 1% 에서 유의적으로 나타났다. [표 3]과 같이 구성개념의 평균분산추출지수(AVE: average variance extracted)는 0.685 이상으로 나타났다.

표 3. 확인적 요인분석 및 상관관계 결과

구분	CR	AVE	코칭 리더십	회복 탄력성	대인관계 능력
코칭 리더십	0.966	0.724			
회복 탄력성	0.916	0.685	0.400		
대인관계능력	0.939	0.838	0.427	0.435	
직무 성과	0.937	0.750	0.177	0.771	0.447

개념신뢰도(CR: construct reliability)도 0.916 이상이므로 집중타당성이 충분히 확보되었다. 다음으로 [표 3]에서는 판별타당성의 검증을 위하여 각 구성개념의 AVE가 각 구성개념 간의 상관계수의 제곱 값보다 모든 경우에 큰 것으로 확인되었으므로 판별타당성도 만족할만한 수준으로 판명되었다.

4. 연구가설 검증

코칭리더십, 회복탄력성, 대인관계능력 및 직무성과 간의 구조적 관계에 대해 본 연구에서 설정한 연구가설을 검증하고자 구조방정식 모형 분석을 수행하였다. 분석결과, 적합도 지수는 $\chi^2=370.147$, $df=238$, $p=0.000$, $RMSEA=0.048$, $GFI=0.906$, $AGFI=0.877$, $IFI=0.964$, $CFI=0.963$ 으로 나타났다. 이들 지수들은 일반적 평가 기준과 비교해 볼 때 전반적으로 만족할만한 수준으로 볼 수 있다. 연구모형의 경로분석 결과는 [그림 2]에 제시하였고, 연구가설을 검증한 결과는 [표 4]에 제시하였다.

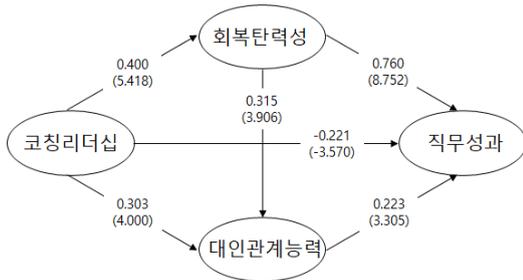


그림 2. 연구모형의 경로분석 결과

표 4. 연구가설의 검증결과

경로	β	S.E	C.R.	p
코칭 리더십 → 회복 탄력성	0.400	0.066	5.418	.000
코칭 리더십 → 대인관계 능력	0.303	0.052	4.000	.000
코칭 리더십 → 직무 성과	-0.221	0.064	-3.570	.000
회복 탄력성 → 대인관계 능력	0.315	0.062	3.906	.000
회복 탄력성 → 직무 성과	0.760	0.101	8.752	.000
대인관계 능력 → 직무 성과	0.223	0.103	3.305	.000

연구가설을 검증한 결과는 다음과 같다. 첫째, 코칭리더십이 회복탄력성에 미치는 영향력은 $\beta=0.400$ ($t=5.418, p<0.01$)로 유의하게 나타났다. 따라서 가설 1이 채택되었다. 둘째, 코칭리더십이 대인관계능력에 미치는 영향력은 $\beta=0.303$ ($t=4.000, p<0.01$)로 유의하게 나타나 가설 2도 채택되었다. 셋째, 코칭리더십이 직무성과에 미치는 영향력은 $\beta=-0.221$ ($t=-3.570, p<0.01$)로 유의한 것으로 나타났다. 따라서 가설 3은 채택되었다. 넷째, 회복탄력성이 대인관계능력에 미치는 영향력은 $\beta=0.315$ ($t=3.906, p<0.01$)로 유의하게 나타나 가설 4도 채택되었다. 다섯째, 회복탄력성이 직무성과에 미치는 영향력은 $\beta=0.760$ ($t=8.752, p<0.01$)로 유의하게 나타났다. 따라서 가설 5가 채택되었다. 여섯째, 대인관계능력이 직무성과에 미치는 영향력은 $\beta=0.223$ ($t=3.305, p<0.01$)로 유의하게 나타나 가설 6도 채택되었다.

매개효과를 검증하기 위해 bootstrapping 1,000회 반복추출을 선정하여 수행하였다. 코칭리더십과 직무성과 간의 관계에서 회복탄력성과 대인관계능력의 매개효과를 검증하기 위해 총 효과, 직접효과 및 간접효과

를 살펴본 결과는 [표 5]와 같다. [표 5]에서 코칭리더십이 직무성과에 미치는 직접효과는 통계적으로 유의한 것으로 나타났고($\beta=-0.221, p<0.01$), 코칭리더십이 회복탄력성과 대인관계능력을 통해 직무성과에 미치는 간접효과도 통계적으로 유의한 것으로 나타나($\beta=0.400, p<0.01$), 코칭리더십과 직무성과 간의 관계에 있어서 회복탄력성과 대인관계능력은 부분매개 효과가 있는 것으로 나타났다. 따라서 가설 7과 가설 8이 채택되었다. 본 연구에서 설정한 8개의 연구가설을 검증한 결과는 모두 채택된 것으로 나왔다.

표 5. 연구변수 간의 총 효과, 직접효과, 간접효과

변수	총효과 (직접효과 + 간접효과)			대인관계 능력
	코칭 리더십	회복 탄력성		
회복 탄력성	0.400**			
대인관계 능력	0.430** (0.303** + 0.126**)	0.315**		
직무 성과	0.179* (-0.221** + 0.400**)	0.830** (0.760** + 0.070**)	0.223**	

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

V. 결론

본 연구는 병원 간호조직에서 상사의 코칭리더십이 조직구성원의 회복탄력성, 대인관계능력, 직무성과를 향상시키는데 대해 규명하고, 코칭리더십이 직무성과에 미치는 영향 관계에 있어서 회복탄력성과 대인관계능력이 매개효과가 있는지를 중심으로 실증적으로 확인하는 것을 목적으로 수행되었다.

본 연구목적 달성을 위해 중간관리자의 코칭리더십의 개념을 살펴보고, 선행연구의 고찰을 통해 직무성과에 미치는 영향요인들을 탐색하여, 코칭리더십, 회복탄력성, 대인관계능력 등의 변수들을 대상으로 6개의 직접적인 관계에 대한 연구가설과 매개효과에 대한 2개의 연구가설을 설정하여 검증하였다. SPSS 18.0을 사용하여 연구대상의 일반적인 특성을 알아보기 위해 빈도분석을 실시하였으며, Cronbach's α 값을 통해 양호한 신뢰성 확보를 확인하였고, 탐색적 요인분석을 통해

충분히 타당성이 만족되고 있음을 살펴보았다. 그리고 AMOS 18.0의 확인적 요인분석을 통해 측정모형의 적합도가 만족스러운 수준임을 확인하였으며 구성개념의 각 문항들에 대한 집중타당성과 판별타당성도 양호한 수준으로 판명되었다. 또한 연구가설의 검증에 위해 구조방정식 모형 분석을 실시하여 직·간접효과를 살펴보았다. 추가로 매개효과를 검증하기 위해 부트스트래핑을 실시하였다.

본 연구에서 수행한 연구가설의 검증 결과와 이론적 시사점을 정리하면 다음과 같다. 첫째, 코칭리더십은 회복탄력성에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 가설 1에 대한 검증결과는 김학범[4], 정진경[24], 최경화[25], 김지현[26]의 선행연구 결과를 재확인하였다. 중간관리자가 코칭리더십을 통해 조직구성원들과 좋은 관계를 맺으면 긍정적인 정서를 제공받아 부정적인 정서가 감소되어 간호 직무상에서 경험하게 되는 어려움과 역경을 극복하고 평상심의 상태로 돌아오는 회복탄력성이 강해질 수 있다는 주장이 간호조직에게도 적용될 수 있는 것으로 검증되었다.

둘째, 코칭리더십은 대인관계능력에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 가설 2에 대한 검증결과는 정태영[5], Dean & Meyer[27], 백명[28], Joo[29]의 선행연구 결과를 지지하였다. 이러한 결과를 통해 코칭리더십은 조직구성원이 타인과 원만하게 관계하고자 하는 의욕을 자극하고, 조직구성원의 현재와 미래를 개발하고 학습하는데 초점을 두며, 조직구성원들의 태도나 행동을 좀 더 이해할 수 있도록 스스로의 지각성을 증가시키고 목표관리를 가능하게 하여 조직구성원의 대인관계능력 향상에 도움을 줄 수 있는 것으로 밝혀졌다.

셋째, 코칭리더십은 직무성공에 유의한 부(-)영향을 미치는 것으로 나타났다. 가설 3에 대한 검증결과는 직접효과 관점에서만 본다면 남미연[6], 조인화[8], Cohen et al.[30], Srivastava[31]의 선행연구 결과와 상반되는 것처럼 보이지만 [표 5]에서 본 바와 같이 총 효과는 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 선행연구와 맥락을 같이 한다고 할 수 있겠다. 이는 회복탄력성과 대인관계능력이 부분매개를 통해서 영향을 미치는 것

으로 이들의 간접효과가 더 크기 때문에 발생하는 현상이다. 이는 김학범[4]의 연구에서도 유사한 현상이 보고되었다. 코칭리더십을 통해 조직구성원들이 비전을 가지고 자신의 업무방향으로 나아갈 수 있도록 하고, 조직구성원들이 수행한 결과를 평가하고 피드백하여 스스로 마무리 하도록 이끌어냄으로서 조직의 목표달성을 위해 협력하고 노력하게 될 것이다. 또한 조직구성원들에게 교육기회를 제공하며, 직면한 문제를 해결할 수 있도록 지원을 통하여 자기효능감을 높여주고, 환경변화에 신속하게 대응할 수 있도록 하며 직무의 질을 향상시켜 줌으로써 궁극적으로 직무성과 향상에도 도움을 줄 수 있음을 시사하고 있다.

넷째, 회복탄력성은 대인관계능력에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 가설 4에 대한 검증결과는 최설희[17], 이보배[32], 장숙희[33], Werner & Smith[13]의 선행연구 결과와 일관성이 있었다. 조직구성원이 변화된 대인관계 환경에서 혼란스럽고 어려움을 겪게 되더라도 회복탄력성이 빠르게 변하는 환경에 잘 적응하고, 환경을 자신에게 유리하게 만들어 대처할 수 있는 대인관계능력을 높이는 데 중요한 요인이라는 것이 입증되었다.

다섯째, 회복탄력성은 직무성공에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 가설 5의 검증결과는 Jackson et al.[35], 김지숙[36], 조한주[37], 박상현과 조광민[38]의 선행연구 결과를 지지하였다. 상황을 받아들이는 회복탄력성이 높은 사람은 급변하는 서비스 현장에서 잘 적응하고 고객으로부터 받은 간접적인 위협 상황에 잘 대처하여 긍정적인 인간관계를 형성하고, 자신의 능력을 최대한 발휘함으로써 직무성공을 높이는 데 긍정적인 영향을 미칠 수 있는 것으로 밝혀졌다.

여섯째, 대인관계능력은 직무성공에 유의한 긍정적인 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 가설 6의 검증결과는 양금옥[41], 박정현과 이유희[42], 김철수[43],의 선행연구 결과와 맥락을 같이하고 있었다. 원활한 의사소통을 중심으로 하는 대인관계능력이 조직 내 모든 조직구성원들 간의 협조 활동에 의해 직무성공을 이끌어 내기 위한 중요한 역량이라 것이 입증되었다.

일곱째, 코칭리더십과 직무성공 간의 관계에 있어서

회복탄력성과 대인관계능력은 부분매개 효과가 있는 것으로 나타났다. 가설 7과 8의 검증결과에 따라 코칭리더십이 직접적으로도 직무성과에 영향을 미칠 수 있지만 회복탄력성과 대인관계능력의 매개를 통해서 더 직무성과에 영향을 미치고 있는 것으로 볼 수 있다.

지금까지의 연구결과를 종합해보면 코칭리더십이 조직구성원의 직무성과에 이르는 복잡한 경로를 밝혔다. 이는 점에서 조직구성원의 직무성과를 높일 수 있는 여러 선행연구의 결과와 함께 추가적으로 코칭리더십에 대한 이론을 축적할 수 있는 중요한 이론적 시사점을 제시할 수 있다. 또한 코칭리더십이 직무성과에 미치는 직접적인 관계를 밝힌 선행연구[6][8][22]와 코칭리더십과 직무성과 간의 관계에 있어서 임파워먼트[4], 자아개념[7], 자기효능감[44] 등의 매개역할을 밝힌 선행연구에 이어 회복탄력성과 대인관계능력의 매개역할을 추가로 밝혀 코칭리더십과 조직성과 간의 이론을 통합하고 그 논리를 확대하였다는 점에서 매우 큰 이론적 시사점이 있다.

본 연구의 결과와 이론적 시사점을 바탕으로 다음과 같이 실무적 시사점을 살펴보면, 우선 조직구성원의 직무성과를 향상시키기 위해서는 중간관리자가 조직구성원과 열린 마음으로 서로 존중하며, 조직구성원의 욕구와 관심에 대한 이해와 가치관이나 관점의 차이를 인정하고, 서로가 성과에 대한 목표를 공유하여 진정성 있는 피드백을 통한 평가와 지원을 할 수 있는 코칭리더십을 발휘하는 코칭문화의 구축과 확산을 위한 노력이 필요하다. 이를 위한 일환으로 중간관리자를 대상으로 코칭리더십의 중요성을 인식시키고 코칭스킬의 향상을 위한 교육훈련을 위해 검증된 코칭기관의 코칭리더십 프로그램을 학습하고 이를 현장에 적용함으로써 그 가능성을 검토해 볼 수 있다.

다음으로 다양한 부정적 상황에 직면하고 있는 서비스 현장에서 잘 적응하고 고객으로부터 받은 간접적인 위협 상황에 잘 대처하여 자신의 능력을 최대한 발휘할 수 있도록 조직구성원의 회복탄력성을 높일 수 있는 프로그램을 적극적으로 개발해야 할 것이다. 또한 타인의 사고 및 정서를 이해하며, 원활한 의사소통으로 타인의 언행과 행동을 예측하고 대응하며, 문제 상황을 해결하

고, 상호협력을 통해 친밀하고 원만한 관계를 유지하고 발전시켜 나갈 수 있도록 조직구성원의 대인관계능력을 키우는 것이 궁극적으로 직무성과의 향상에 기여할 수 있다는 점에 주목해야 할 것이다. 이에 따라 조직구성원에게 회복탄력성과 대인관계능력을 키울 수 있는 프로그램에 참여할 수 있는 기회를 제공해주는 것이 필요하다.

본 연구의 이론적, 실무적 시사점을 바탕으로 향후 연구의 방향성을 다음과 제시하고자 한다. 본 연구는 특정 시점을 기준으로 한 횡단적 연구방법을 실시하였지만, 향후 연구에서는 코칭 프로그램을 진행하기 전과 후를 구분해서 실험집단과 통제집단을 선정하여 종단적 연구를 수행한다면 보다 더 논리적이고 체계적인 인과관계 과정을 설명할 수 있을 것이라고 기대할 수 있다. 지금까지 진행된 선행연구와 본 연구의 결과에서 밝혀진 매개변수 이외에도 코칭리더십과 직무성과 간의 다양한 매개변수를 찾으려는 노력을 통해 코칭리더십의 이론을 더욱 더 축적하고 발전시켜야 할 것이다.

참고 문헌

- [1] 정무관, 임효창, 이규만, “한국기업의 인적자원관리제도의 동형화와 경영성과간 관계,” 한국인적자원관리학회, 제14권, 제3호, pp.147-166, 2007.
- [2] 조성진, “코칭이 공무원의 자기효능감과 조직유효성에 미치는 영향과 이에 대한 감성지능의 조절효과,” 사회과학연구, 제24권, 제2호, pp.47-66, 2013.
- [3] 김주환, *회복탄력성*, 위즈덤 하우스, 2011.
- [4] 김학범, *세일즈코칭리더십이 영업사원의 성과에 미치는 영향: 임파워먼트와 회복탄력성을 매개변수로*, 신라대학교, 석사학위논문, 2016.
- [5] 정태영, *기업 관리자의 평생교육 코칭리더십과 조직구성원의 문제해결능력 및 대인관계능력간의 구조적 관계*, 아주대학교, 박사학위논문, 2011.
- [6] 남미연, *미용서비스 종사자의 코칭리더십과 라포형성이 직무성과 및 직무만족에 미치는 영향*, 서경대학교, 석사학위논문, 2016.

- [7] 이석만, *외식기업 관리자의 코칭리더십이 자아개념과 직무성과에 미치는 영향*, 경기대학교, 박사학위논문, 2011.
- [8] 조인화, *코칭리더십이 영업사원의 직무몰입 및 직무성과에 미치는 영향*, 고려대학교, 석사학위논문, 2016.
- [9] K. J. Corcoran, L. K. Petersen, D. B. Baitch, and M. F. Barret, *High performance sales organizations: Creating competitive advantage in the global marketplace*, Chicago, IL: Irwin Professional Publishing, 1995.
- [10] E. Haberleitner, *Coaching leadership*, Y. H. Lee, translator, Paju: Kugil Securities & Economics Research Institute, 2002.
- [11] S. J. Stowell, *Leadership and Coaching*, University of Utah, Ph.D. Dissertation, 1986.
- [12] 김희정, 박민정, 변혜진, 신은자, 정여주, “미술치료사의 직무스트레스와 소진의 관계에서 자아탄력성의 매개효과와 사회적 지지의 조절된 매개효과,” *한국콘텐츠학회논문지*, 제18권, 제6호, pp.73-87, 2018.
- [13] E. E. Werner and R. S. Smith, *Vulnerable but invincible: A longitudinal study of resilient children and youth*, New York: McGraw Hill, 1982.
- [14] K. M. Connor, “Assessment of resilience in the aftermath of trauma,” *Journal Clinical Psychiatry*, Vol.67, No.2, pp.46-49, 2006.
- [15] K. Tusaie and J. Dyer, “Resilience: A historical review of the construct,” *Holistic Nursing Practice*, Vol.18, No.1, pp.3-8, 2004.
- [16] M. J. Steven and M. A. Campion, “The knowledge, skill and ability requirements for teamwork: Implications for human resource management,” *Journal of Management*, Vol.20, pp.503-530, 1994.
- [17] 최설희, *S기업 구성원의 긍정심리자본과 유머감이 대인관계능력에 미치는 영향*, 고려대학교, 석사학위논문, 2012.
- [18] J. Warner, *Problem-solving and decision-making profile*, HRD, Press, MA, 2007.
- [19] 조대연, “학습의 자기주도성과 팀내 대인관계기술의 관계,” *교육문제연구*, 제23권, pp.223-242, 2005.
- [20] N. R. Han and D. G. Lee, “Validation of the Korean version of the interpersonal competence questionnaire in Korean college students,” *The Korean Journal of Counseling and Psychotherapy*, Vol.22, No.1, pp.137-56, 2010.
- [21] R. P. Tett and J. P. Meyer, “Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: path analyses based on meta analytic findings,” *Personnel psychology*, Vol.46, No.2, pp.259-293, 1993.
- [22] 조수연, *코칭리더십이 직무성과와 이직의도에 미치는 영향: 조직문화 유형의 조절효과를 중심으로*, 한양대학교, 석사학위논문, 2013.
- [23] 유효근, 김승평, “감성지능이 직무스트레스와 직무만족 및 직무성과에 미치는 영향에 관한 연구,” *인적자원관리연구*, 제15권, 제4호, pp.127-146, 2008.
- [24] 정진경, *리더의 감성지능이 구성원의 태도 및 행동에 미치는 영향 - 리더의 코칭, LMX의 매개효과를 중심으로*, 경기대학교, 박사학위논문, 2017.
- [25] 최경화, *경력단절여성 대상 강점중심 그룹코칭 프로그램이 자존감, 구직효능감, 회복탄력성에 미치는 영향*, 광운대학교, 석사학위논문, 2015.
- [26] 김지현, *리더의 코칭행동에 따른 뷰티종사자의 직무관계연구: 인적자원관리 매개효과를 중심으로*, 서경대학교, 박사학위논문, 2018.
- [27] M. L. Dean and A. A. Meyer, “Executive coaching: A search of a model,” *Journal of Leadership Education*, Vol.1, No.2, pp.3-17, 2002.
- [28] 백명, *코칭 프로그램이 간호사의 감성지능, 코칭스킬, 자기효능감 및 직무만족에 미치는 효과*, 전남대학교, 박사학위논문, 2010.
- [29] B. K. Joo, “Executive coaching: A conceptual framework from an integrative review of practice research,” *Human Resource Development*

- Review, Vol.4, No.4, pp.462-488, 2005.
- [30] S. G. Cohen, L. Chang, and G. E. Ledford, "A hierarchical construct of self management leadership and its relationship to equality of work life and perceived work group effectiveness," *Personnel Psychology*, Vol.50, No.2, pp.275-308, 1997.
- [31] A. Srivastava, K. M. Bartol, and E. A. Locke, "Empowering leadership in management teams: Effects on knowledge sharing, efficacy, and performance," *Academy of Management Journal*, Vol.49, No.6, pp.1239-1251, 2006.
- [32] 이보배, *대학생의 회복탄력성과 대인관계문제의 관계에서 실패공포의 매개효과*, 경희대학교, 석사학위논문, 2017.
- [33] 장숙희, *고등학생의 공감능력과 회복탄력성이 대인관계에 미치는 영향*, 한국의국어대학교, 석사학위논문, 2014.
- [34] C. M. Youssef and F. Luthans, *Resiliency development of organization, leaders and employees: Multi-level theory building for sustained performance*, oxford, UK: Elsevier, 2005.
- [35] D. Jackson, A. Firtko, and M. Edenborough, "Personal resilience as a strategy for surviving and thriving in the face of workplace adversity: a literature review," *Journal of advanced nursing*, Vol.60, No.1, pp.1-9, 2007.
- [36] 김지숙, *조직지원이 콜센터 상담사의 회복탄력성 및 조직성과에 미치는 영향* 콜센터를 중심으로, 부산가톨릭대학교, 석사학위논문, 2014.
- [37] 조한주, *항공사 객실승무원의 회복탄력성 요인이 직무성과 및 조직유효성에 미치는 영향 - 자기효능감의 매개효과를 중심으로*, 경기대학교, 박사학위논문, 2015.
- [38] 박상현, 조광민, "스포츠지도사의 직무자율성, 자기효능감, 회복탄력성 및 직무성과의 구조적 관계," *한국스포츠산업경영학회지*, 제23권, 제1호, pp.103-118, 2018.
- [39] R. Abraham, "Emotional intelligence in organizations: A conceptualization," *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, Vol.125, No.2, pp.209-224, 1999.
- [40] L. J. Williams and S. E. Anderson, "Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors," *Journal of management*, Vol.17, No.3, pp.601-617, 1991.
- [41] 양금옥, *의사소통관리와 프로젝트관리 성과의 관계분석*, 한양대학교, 석사학위논문, 2014.
- [42] 박정현, 이유희, "치과위생사의 핵심역량이 직무성과에 미치는 영향," *치위생과학회지*, 제17권, 제2호, pp.142-149, 2017.
- [43] 김철수, *공무원 중간관리자의 변혁적 리더십이 직무성과에 미치는 영향에 관한 연구: 의사소통 능력과 문제해결능력의 매개효과를 중심으로*, 백석대학교, 박사학위논문, 2016.
- [44] 홍의숙, *중소기업 리더 코칭이 자기효능감을 매개로 직무관련성과에 미치는 영향에 관한 연구*, 숭실대학교, 박사학위논문, 2009.
- [45] F. Luthans, C. Youssef, and B. Avolio, *Psychological capital: Developing the human competitive edge*, Oxford, UK: Oxford University Press, 2007.

저 자 소개

박 해 경(Hae-Gyeong Park)

정회원



- 2003년 2월 : 동의대학교 간호대학 간호학과(간호학석사)
- 2013년 2월 : 고신대학교 간호대학 간호학과(간호학박사)
- 1988년 9월 ~ 현재 : 울산대학교 병원

<관심분야> : 리더십, 업무성과