

임파워링 리더십, 핵심자기평가 및 서비스 지향 시민행동간 구조적 관계분석: 지방 중소형 의료기관의 접점 종사자들을 중심으로

김 대 원
(신라대학교)

최근 의료환경의 악화와 투자여력의 한계, 그리고 환자들의 대형병원 쏠림현상으로 재정압박을 받고 있는 지방 중소 의료기관은 생존과 경쟁력을 확보하기 위한 전략적 방안모색이 요구된다. 노동집약적인 의료 기관의 특성상 다른 조직에 비해 고객접점 종사자들(customer contact employees)의 서비스 지향 시민행동은 병원조직의 잠재력과 경쟁력에 직접적인 영향을 미친다. 그동안 의료기관 종사자들의 대고객 서비스 강화를 위한 많은 연구가 있었지만 종사자들의 서비스 지향 시민행동의 영향변인으로 임파워링 리더십과 핵심자기평가 등과 같은 심리적 주인의식(psychological ownership)을 자극할 수 있는 변인들과의 연관성에 대한 연구는 별로 없는 실정이다. 본 연구는 고객 접점 위치에 있는 종사자들 스스로 외부의 지시나 통제와는 상관없이 근본적인 자기통제 시스템을 자극할 수 있는 임파워링 리더십과 핵심자기평가가 서비스 지향 시민행동 의지의 중요한 영향변인으로 작용할 것이라는 가정하에 지방 중소 의료기관에 근무하는 접점 종사자(간호사 및 원무과 직원 등)들을 대상으로 이들 변인들간의 구조적 관계를 경험적으로 분석하는 데 목적이 있다. 분석 결과, 임파워링 리더십은 핵심자기평가와 서비스 지향 시민행동 의지의 중요한 영향변인으로 작용하는 것으로 확인되었으며, 동시에 핵심자기평가는 임파워링 리더십과 서비스 지향 시민행동 의지간 관계에서 부분적인 매개기능도 있는 것으로 확인되었다. 따라서 본 연구는 지방 중소 규모 의료기관의 역량 강화를 위한 방안의 하나로 접점 의료 종사자들의 서비스 지향 시민행동을 자극할 수 있는 영향변인으로 임파워링 리더십과 핵심자기평가의 고양이가 필요하다는 것을 확인하였다는 점에서 의미가 있다.

주요용어: 임파워링 리더십, 핵심자기평가, 서비스지향 시민행동, Sobek test, PLS

■ 투고일: 2016.1.21 ■ 수정일: 2016.3.14 ■ 게재확정일: 2016.3.18

I. 서론

1. 연구목적

최근 장기간 지속된 경기침체로 인한 절대 환자수의 감소와 환자중심의 각종 의료정책 등으로 병원경영 환경은 계속 악화되고 있다. 특히 규모의 경제달성이 어려운 중소병원의 경우 환자의 대형병원 쏠림 현상으로 경영난은 더욱 심화되고 있다. 2012년 병원경영통계집에 따르면, 우리나라 병원의 재무구조는 지난 2002년 이후 악화되어 2011년 평균 자기자본비율이 37.4%로 감소했다. 뿐만 아니라 4대 중증질환 보장성 강화를 위해 상급 병실료 등 환자 의료 보장성 강화를 위해 진료원가를 기반으로 한 건강보험수가 편입 등 제도적 영향으로 병원 경영은 더욱 어려움을 겪을 가능성이 높다. 한국병원경영연구원이 조사한 국내 병원유형별 100병상당 의사와 간호사, 인력의 분포현황을 보면 중소병원급 의료기관의 의사는 대형병원의 40% 수준, 간호사는 30% 수준에 머무는 등 의료 인력 수급불균형으로 인한 인력난까지 겪고 있는 실정이다. 그 결과 우리나라 의료체계의 허리 역할을 담당하는 중소병원이 설자리는 점점 더 좁아지고 나이가 기초 의료체계마저 붕괴될 상황에 직면하고 있다. 이를 해결하기 위한 근본적인 정부의 대책이 요구되고 있으나 정부는 5년 주기로 교과부에 의료인력 정원을 배치하는 수준의 소극적인 정책이 머무르고 있는 실정이다(한국병원경영연구원, 대한병원협회, 2014). 이처럼 여러 가지 제도적 제약과 투자여력의 한계 등으로 양적인 성장이 불가능한 중소 의료기관은 생존과 경쟁우위를 확보하기 위해 정부의 지원이 부족한 현실적 한계 속에서 그나마 고객 접점 병원종사자들의 헌신적인 노력을 통한 자구책 모색이 절실히 요구되고 있다. 노동집약적인 조직구조와 의료 서비스를 제공하는 의료 기관의 특성상 다른 조직에 비해 고객접점 직원들(customer contact employees)의 태도와 행동은 고객 서비스 품질평가와 의료 서비스에 대한 만족수준에 큰 영향을 미치기 때문에 이들의 잠재역량을 높이는 것이 필수조건이다. 높은 수준의 고객만족도를 달성하는 서비스 조직은 고객의 잔류와 수익을 개선할 수 있다는 것은 여러 연구에서도 입증되고 있다(Tang, Ta-Wei, & Tang, Ya-Yun, 2012, p.886). 고객 접점 종사자들은 서비스 조직의 중요한 자산으로 평가된다는 Payne와 Webber(2006, p.365)의 주장, 그리고 고객인 환자와 보호자가 인식하는 의료 서비스 질의 만족수준은 서비스를 제공하는 접점 종사자와 접촉

하는 일순간에 결정되기 때문에 고객 접점인 서비스 인카운터(encounter)의 중요성을 강조하고 있는 Anderson(2006, p.502) 등은 위 주장의 정당성을 제공한다.

이런 맥락에서 조직의 서비스 비전과 활동 방향에 따라서 서비스 종사자들이 자율적으로 고객의 요구사항에 맞추어 적절한 서비스를 제공하는 서비스 지향적 시민행동(service-oriented organizational citizenship behaviors)이 새로운 영향요인으로 등장하고 있다(Bettencourt, Gwinner, & Meuter, 2001, p.31; Nasurdin, Ahmad, & Ling, 2014, p.146). 이 개념은 조직시민행동의 다양한 개념들중 서비스 조직에 적합한 시민행동 개념을 도출하여 Bettencourt 등(2001, p.32)이 체계화하였으며, 접객 종사자들(FSEs: frontline service employees)의 역할에 초점을 맞추어 3가지 서비스 지향 시민행동, 즉 조직 충성 시민행동(loyalty OCB), 서비스 제공 시민행동(service delivery OCB), 그리고 참여적 시민행동(participation OCB)을 제안하였다. 이러한 서비스 지향 행동을 하는 접객 종사자들은 개인차원에서는 이직의도가 감소되고 동시에 조직 생산성 향상에 기여하는 효과가 있으며(Sun, Aryee, & Law, 2007, p.559), 조직 차원에서는 변화하는 고객의 요구를 조직의 운영과정에 적극적으로 반영하는 연결자의 역할을 하게 된다. 또한 이들은 경제확장행동을 통해 자신의 비공식적 직무도 자발적으로 수용하여 서비스 품질을 더욱 높여 조직 성과로 연결시킨다는 점에서 조직충성 및 참여, 그리고 서비스 제공 등의 서비스 지향 시민행동을 구현하게 된다. 따라서 진정한 의미의 서비스 지향적 시민행동을 평가하기 위해서는 이들 세 가지 차원의 구성 요소를 활용해야 한다는 주장은 설득력을 얻고 있다(Wang, 2009, p.629). 특히, 병원조직은 전문가들로 구성된 노동 집약적 구조의 특성을 가지고 있기 때문에 의료 인력의 효율적인 관리는 병원조직의 성과와 직결된다는 것을 고려하면, 이들 중 접객 의료인력들의 환자 및 보호자를 대하는 태도와 행동은 의료서비스의 질로 연결되고 이는 의료서비스에 대한 이들의 만족 수준을 높인다. 그 결과 환자들의 이들 의료기관의 재이용률을 높일 뿐만 아니라 신규 환자들의 유치가 원활하게 이루어져 병원조직의 경영성과에 크게 기여할 것으로 판단된다.

이처럼 서비스 지향 시민행동이 개인 및 조직 차원의 발전에 중요한 역할을 함에도 이에 관한 연구는 소수에 불과하다(Lin & Lin, 2011, p.583). 특히, 병원조직을 대상으로 한 연구는 거의 없는 실정이다. 이런 맥락에서 본 연구는 전문인력으로 구성된 병원조직을 대상으로 환자 및 보호자 접객 영역에 있는 의료 종사자들의 서비스 지향적 시민행동을 자극하는 것이 무엇보다 중요하다는 점에 근거하여 그 영향변인으로 조직 환경

적 요인을 중시하는 임파워링 리더십¹⁾(Martin, Liao, & Campbell, 2013, p.1373; Appleton, Ntoumanis, Quested, Viladrich, & Duda, 2016, p.54)과 핵심자기평가²⁾(Yan & Su, 2013, p.230; Johnson, 2016, p.155; Liu, 2016, p.35)를 선정하여 이들 변인들간의 구조적 관계를 경험적으로 분석하는 데 목적을 둔다. 동시에 임파워링 리더십에 의해 고양된 핵심자기평가가 서비스 지향 시민행동 의지를 더욱 강화시키는 효과가 있는가를 분석한다. 이는 핵심자기평가의 매개역할 기능을 확인하기 위한 목적이다. 따라서 본 연구는 병원조직을 대상으로 기존의 연구들이 소홀히 했던 서비스 지향 시민행동의 중요성을 강조하고 이의 영향변인으로 선정된 임파워링 리더십과 핵심자기평가가 선행변인으로서의 역할 메카니즘과 구조적 관계를 경험적으로 규명함으로써 이 분야의 선도적 연구로서의 기능과 함께 후행 연구를 위한 연구방법 및 자료 축적에 기여한다는 점은 시사성이 있는 것으로 판단된다.

2. 선행연구 검토

조직관리에 있어서 조직 구성원들의 자발적이면서도 주도적 참여를 통한 조직의 효율성을 중시하는 리더의 임파워링 행동 및 핵심자기평가 등 심리적 영향변인에 대한 관심이 증가하고 있다. 그런데 이들 영향 및 결과변인들간 관계에 대한 경험적 연구는 거의 없는 실정이다. 지금까지 임파워먼트에 관한 연구는 대부분 조직 구성원의 임파워먼트의 개념적 이해를 중심으로 이의 선행변인과 결과변인 분석에 중점을 두어 온 반면(Spreizer, 2008), 리더의 임파워먼트에 대한 연구는 상대적으로 부족했다. 최근 들어 리더-구성원간 교환관계 및 변혁적 리더십과 같은 권한 위임적 리더십(Zhang; Bartol, 2010; Carmelia et al., 2011)이 조직성과의 중요한 영향변인이 된다는 사실이 강조되면서 리더의 임파워먼트, 특히, 임파워링 리더십에 대한 연구가 늘어나고 있다(김승용 등,

1) 임파워링 리더십은 참여적 의사결정(participative decision-making)과 권한 위임(delegation of authority) 등을 통해 조직 구성원들과 권한을 공유하고 그들의 내적 동기부여 수준을 제고시켜 주기 때문에 서비스 지향 시민행동 의지를 자극할 수 있다(Lin & Lin, 2011, p.582; MacPhee, Dahinten et al., 2014, p.4).

2) 핵심자기평가(core self-evaluations)는 구성원 개인의 잠재의식을 강조할 뿐만 아니라 내재적 동기유발을 통해 조직에 대한 심리적 주인의식을 자극하여 구성원들의 자발적인 조직 충성과 양질의 서비스 제공 행동을 유도하기 때문에 서비스 지향 시민행동 의지의 영향변인으로서의 역할이 기대된다(Yan & Su, 2014, p.230; Song, Kong, & Jin, 2013, p.1162; Liu, 2016, p.36).

2013; Carmelia et al., 2011; Houghton et al., 2012; Bryant & Kazan, 2013). 그리고 핵심자기평가도 조직환경에 대한 긍정적 지각과 외부의 변화 및 스트레스에 대한 대처 능력과 관련 있는 것으로 확인되면서 이에 대한 연구도 증가하고 있다. 핵심자기평가와 직무 자율성(job autonomy)(Joo et al., 2010), 직무 성과(work success) 및 혁신행동간 관계(Joo et al., 2010) 등이 이에 속한다. 이처럼 임파워링 리더십 및 핵심자기평가의 중요성이 인식되면서 이에 대한 관심이 증가하고 있으나 이들 변인들과 혁신행동과의 구조적 관계 및 다른 두 변인간 사이에서의 핵심자기평가의 매개효과에 대한 경험적 연구는 거의 없는 실정이다.

II. 이론적 논의와 연구가설

1. 임파워링 리더십과 서비스 지향 조직시민행동

조직의 임파워먼트를 촉진하는 리더의 행동인 임파워링 리더십은 “조직 구성원들과 권한을 공유”(Vecchio, Justin, & Pearce, 2010, p.531)하고 구성원들의 내적 동기부여 수준을 제고시켜주는 리더의 행동을 의미한다(Srivastava et al., 2006, p.1239; 예지은, 지성하, 진현, 2013, p.437). 이는 임파워링 리더십이 권한공유 및 동기부여 지원 등을 통해 구성원들에게 영향을 미치는 과정으로서 구성원의 자기 주도적 역할을 통한 역량 강화는 물론 구성원들 자신들의 업무를 스스로 결정할 수 있도록 동기부여 기능으로서의 역할(MacPhee et al., 2014, p.4; Kokemuller, 2015; Appleton, 2016, p.55; 김승용, 이병철, 김기홍, 2013, p.91)이 있다는 것을 의미한다. 특히, Kokemuller(2015)는 리더의 권한이양과 코칭의 역할을 강조하여 McGregor가 제시한 Theory Y와 거의 유사한 관리스타일이라고 지적하고 있다. 이는 리더의 독단적이고 지시적인 관리방식과는 대조적으로 구성원들의 심리적 주인의식을 강조하여 그들 스스로 업무를 결정할 수 있는 능력을 배양해 주는 역할에 치중한다. 이에 반해 Lotich(2015, p.13)는 현장에서의 임파워링 리더십의 역할을 강조하여 구성원 임파워를 중시하는 환경조성, 고객의 요구를 중시하는 구성원 임파워 등 13가지 특성을 제시하고 있다.³⁾

한편, 임파워링 리더십은 구성원들의 업무 자율성(autonomy)에 영향을 미치는 3가지 과정인 전통적 사회 구조적 접근법(classical socio-structural approach), 위임 및 조직 자원공유(delegating or resource sharing), 그리고 구성원들의 업무역할 학습 및 발전(subordinates' learning and development in their work roles) 등의 특성을 가지고 있기 때문에 기존의 지시적 리더십은 물론 거래 및 변혁적 리더십과도 차이가 있다. 또한 Martin 등(2013, p.1374)도 자기결정이론(self-determination theory: SDT), 자기주도적 업무수행(proactive work behavior) 그리고 이 두 가지를 결합한 임파워먼트 이론을 이용하여 임파워링 리더십이 구성원들의 자기 주도적 업무 수행에 적극적인 영향 요인이 된다는 것을 강조함으로써 참여적 리더십 및 변혁적 리더십과의 차이를 명확히 하고 있다. 이처럼 임파워링 리더십은 직무 수행시 자기 주도적 의사결정을 독려하고 성과에 대한 자신감을 높여주며(최석봉, 김정은, 장수덕, 2013, p.212), 관료제의 한계를 극복하는 데 기여하기 때문에接客 종사자들에게 경제확장행동의 기회를 확대시켜 줌으로써(Sun et al., 2007, 559) 조직 충성, 참여 및 서비스 제공 시민행동 등을 자극할 수 있다. Wichitchanya, Durongwatana, Vadhanasindhu(2012, p.531)은 조직의 계층이 수평적일수록 효율적이기 때문에 구성원과 부서 및 관리자간 접촉이 용하도록 조직계층을 가능한 수평적으로 만들 필요가 있다고 주장함으로써, 그리고 Naranjo Valencia, Valle, Jimenez(2010, p.467) 등도 계층제적 조직문화는 생산성 혁신에 장애가 되는 반면, 신축적이면서 변화지향적 조직에서는 생산 및 서비스의 혁신을 기할 수 있다고 주장함으로써 수평적 관리에 중점을 두는 임파워링 리더십이 서비스 지향 시민행동의 영향변인이 될 수 있다는 이론적 논거를 제시하고 있다.

실제로 임파워링 리더십에 의해 권한과 책임감이 부여되고, 리더와 구성원간 사회적 연결망이 구축될 경우 구성원들의 조직충성심은 물론 참여행동과 서비스 제공 등의 서비스 지향적 시민행동은 더욱 촉진된다는 연구는 다수 존재한다(Bettencourt & Brown, 2003, p.31; Nasurdin et al., 2014, p.145; 이연숙, 2013, p.42). Peccei와 Rosenthal (2001, p.831)은 임파워먼트가 고객을 직접 상대하는 서비스 제공자들 사이에서 친고객 지향적 행위를 유발한다고 주장하고 있다. 이는 임파워된 조직구성원들은 서비스시점에서 책임감을 가지고 고객의 욕구나 불만에 더욱 잘 대응한다는 점에서 서비스 제공의

3) 구체적인 내용은 Louch, P. (2015). 13 Characteristics of an Employee Empowered Culture. TSB, <http://thethrivingsmallbusiness.com/empowerment-a-leadership-competency/> 참조.

질도 높일 수 있기 때문에 서비스 지향 시민행동은 고양될 수 있다는 것을 의미한다 (Nasurdin et al., 2014, p.145).

이상의 논의를 근거로 임파워링 리더십은 접객 종사자들의 서비스 지향 시민행동을 고양시키는 것으로 예측되기 때문에 다음과 같은 가설을 설정할 수 있다.

가설 1: 임파워링 리더십은 접객 종사자들의 서비스 지향 시민행동(조직충성행동: 1a, 참여행동: 1b, 서비스 제공행동: 1c)에 유의한 영향을 미칠 것이다.

2. 핵심자기평가(Core self-evaluation)와 서비스 지향 조직시민행동

핵심자기평가는 구성원 개인의 잠재의식을 강조할 뿐만 아니라 자기 자신에 대한 근본적인 평가에 초점을 두고 있기 때문에 미래의 특정 상황에서 추가적인 행동과 노력을 통해 태도나 성과에 긍정적 영향을 미치는 개념으로 정의된다(Li, Guan, Chang, & Zhang, 2014). Yan과 Su(2013, p.299) 등은 핵심자기평가가 높은 경우 업무 태만, 태업, 게으름 등과 같은 업무 기피활동은 줄어드는 반면, 자발적으로 과업을 달성하려는 의지는 더욱 고양된다는 것을 확인하고 있다. 또한, 핵심자기평가의 긍정적 기능이 확인되면서 조직구성원의 직무관련 태도와 행동(work-related attitudes and behaviors)의 중요한 예측변인으로 주목받고 있다(Joo, McLean, & Yang, 2013, p.390). 핵심자기평가가 높은 개인은 자기존중 및 자기 효능감, 통제위치, 그리고 정서적 안녕감 등을 통해 조직환경에 대해 긍정적인 지각을 하기 때문에 조직의 가치에 부합하는 활동, 즉, 목표 지향적 활동에 더 많은 관심과 노력을 기울이게 되고, 그 결과 조직충성, 및 조직 참여 및 서비스 제공 시민행동을 통한 서비스 지향적 시민행동으로 연결된다(Yan et al., 2013, p.33; Song et al., 2013, p.1162). 이는 핵심자기평가가 높은 구성원들은 자신의 조직목표에 관심이 있기 때문에 스스로 목표를 수립하고 목표 달성을 위해 노력하며 목표성취에 대해 만족한다는 자기결정론을 통해 서비스 지향적 시민행동을 자발적으로 하게 된다는 것을 의미한다(Nasurdin et al., 2014, p.145). 자기 스스로 자신이 유능하고 성공할 수 있다고 믿는 정도를 의미하는 핵심자기평가의 자기존중(self-esteem)은 조직 가치와 자신의 가치를 일치시켜 조직 가치를 긍정적으로 수용하기 때문에(김미정·고명숙, 2011, p.172). 조직충성 시민행동으로 이어진다. 일반화된 자기 효능감(generalized

self-efficacy)과 내재적 통제위치(locus of control)는 주위 환경을 우호적으로 평가하고 이를 조직 내부의 운영과정과 연계시키기는 참여 시민행동 의지로 나타난다(Johnson, 2016). 그리고 정서적 안정성은 스트레스에 대처하는 능력이 강하여 외부 고객의 불만을 적극적으로 수용함으로써 고객과의 일체감을 형성하여 궁극적으로 조직에 대한 고객 충성도를 높일 수 있는 서비스 제공 시민행동으로 이어질 수 있다. 핵심자기평가가 서비스 지향 시민행동과 유사한 개념인 혁신행동에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 분석한 Kamer와 Annen(2010, p.101) 등의 연구는 이와 맥락을 같이한다.

이상의 이론적 논의와 선행 연구를 근거로 다음과 같은 가설을 설정할 수 있다.

가설 2: 핵심자기평가는接客 종사자들의 서비스 지향 시민행동(조직충성행동: 2a, 참여행동: 2b, 서비스 제공행동: 2c)에 유의한 영향을 미칠 것이다.

3. 핵심자기평가의 매개효과

임파워링 리더십과 서비스 지향 시민행동간 관계에서 핵심자기평가의 매개효과를 검증하기 위해서는 임파워링 리더십과 핵심자기평가간 분석은 물론 핵심자기평가와 서비스 지향 시민행동간 관계 분석이 선행되어야 한다. 이미 핵심자기평가와 서비스 지향 시민행동간 관계는 전술하였기 때문에 여기서는 임파워링 리더십과 핵심자기평가간 관계를 분석한다.

권한 위임, 책임감 부여 및 자기 주도적 의사결정을 자극하는 임파워링 리더십은 개인이 자기 자신, 다른 사람들, 그리고 주위의 현실세계에 대하여 잠재적으로 평가 혹은 결정한 감정상태를 의미하는 핵심자기평가의 예측변인으로 인식되고 있다(Srivastava et al., 2006, p.1245). 임파워링 리더십은 조직 구성원들에게 자신의 직무에 대해 스스로 목표를 설정하고 평가하는 능력을 가지도록 유도할 뿐만 아니라 구성원들과 권한을 공유하고 구성원들의 내적 동기부여 수준을 제고시켜 구성원들의 자기 주도적 의사결정을 자극하기 때문에 핵심자기평가의 자기존중감 및 자기 효능감 등에 긍정적인 영향을 미친다. 또한 임파워링 리더십은 권한 위임을 통해 자기 주도적 의사결정을 장려하여 구성원 개인의 역량을 증대시키기 때문에 내재적 통제위치(locus of control) 및 정서적 안정성(emotional stability)에도 유의한 영향을 미치는 것으로 판단된다. 이들 두 변인에

관한 실증 연구는 아직 확인된 것이 없으나 구성원에 대한 역할상 임파워링 리더십보다 구성원에 대한 권한 이양이 매우 낮은 변혁적 리더십도 핵심자기평가의 선행변인이라는 것을 확인한 Doci와 Hofmans(2015, p.439)의 연구와 변혁적 리더십과 핵심자기평가는 직무성과의 영향변인이라는 것을 확인한 Chen 등(2015, in press)의 연구를 통해 두 변인은 유사성이 있다는 위 추론의 정당성은 인정된다. 이처럼 임파워링 리더십은 구성원들의 자율성 제고는 물론 구성원의 역량에 대한 신뢰감 표현 등을 통해 자기존중감 및 내재적 통제위치 등을 자극하기 때문에 이러한 특성을 갖는 핵심자기평가에 유의한 영향을 미치는 것으로 판단된다.

이상의 논의와 실증연구를 근거로 다음과 같은 가설을 설정할 수 있다.

가설 3: 임파워링 리더십은 핵심자기평가에 유의한 영향을 미칠 것이다.

한편, 전술한 바와 같이 임파워링 리더십은 핵심자기평가에 영향을 미치고 그 영향은 서비스 지향 시민행동으로 이어지기 때문에 핵심자기평가는 두 변인의 중간에서 매개역할을 할 수 있을 것으로 추정된다. 임파워링 리더십은 권한 위임과 자기 주도적 의사결정 등을 통해 내재적 동기를 자극하여 구성원의 핵심자기평가에 긍정적 영향을 미치고, 이에 따라 핵심자기평가가 높은 구성원은 자기존중감 및 자기 효능감의 증가(김미정, 고명숙, 2011, p.173)로 조직에 대한 충성과 양질의 서비스 제공 및 참여 행동 등 서비스 지향 시민행동 의지는 높아지게 된다. 따라서 자기결정에 기초를 두고 있는 핵심자기평가는 임파워링 리더십에 의해 긍정적인 영향을 받으면서 동시에 자율적 통제와 내재적 동기 유발을 통해 서비스 지향 시민행동 의지를 높일 수 있다는 측면에서 매개효과 기능을 가진다는 추론은 논리적으로 타당하다. 임파워링 리더십과 서비스 지향 시민행동간 핵심자기평가의 매개 역할을 직접 분석한 연구는 확인할 수 없지만 여타 변인들간 핵심자기평가의 매개효과를 분석한 연구는 다수 존재한다(Song et al., 2012, p.1165; Liu et al., 2016, p.37).

본 연구에서는 임파워링 리더십이 구성원들의 자율적 역량을 강화하여 조직에 대한 긍정적인 감정인 핵심자기평가를 자극하고, 이는 나아가 조직 충성 등의 서비스 지향 시민행동으로 이어질 수 있다는 논리적 정당성과 선행연구, 그리고 위에서 논의한 가설 2와 3의 논리적 결합을 통해서도 핵심자기평가의 매개기능을 추론할 수 있기 때문에

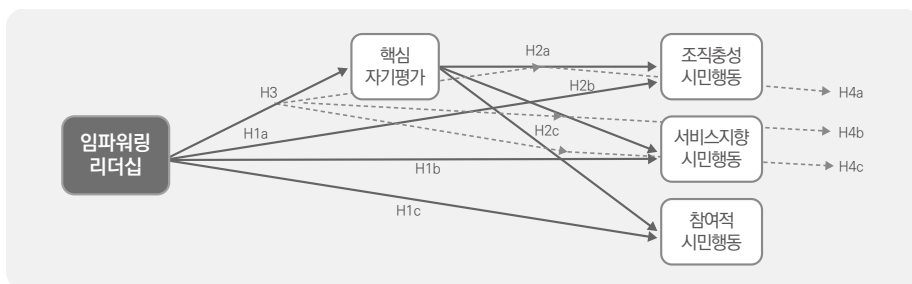
다음의 가설을 설정할 수 있다.

가설 4: 핵심자기평가는 임파워링 리더십과 서비스 지향 조직시민행동(조직충성행동: 4a, 참여행동: 4b, 서비스 제공행동: 4c)간 관계에서 매개역할을 할 것이다.

4. 연구모형

본 연구는 임파워링 리더십과 핵심자기평가가 서비스지향 시민행동에 미치는 영향 및 핵심자기평가의 매개효과를 지방의 중소병원의 의료종사자들을 대상으로 경험적으로 분석하는 데 목적을 두고 있다. 위에서 논의한 연구변인의 이론과 변인간 구조관계에 관한 가설을 도식화하면 다음과 같다.

그림 1. 연구모형



III. 연구 설계

1. 자료 수집

분석 자료는 부산과 경남 지역에 소재한 5개 중소 의료기관(300명상 이하의 중소 규모)에서 접객 종사자로 근무하는 인력(간호사 및 원무과 직원⁴⁾)들로부터 수집되었다.

4) 간호사와 원무과 직원들을 구분하지 않고 통합하여 분석한 이유는 업무의 특성보다는 환자 및 보호자를

이들 의료기관은 현재 경영난을 겪고 있는 중소 규모 병원으로서 규모의 경제를 달성하는 데는 한계가 있기 때문에 조직내 인력의 적극적인 노력과 헌신을 통한 조직 효율성을 높이는 것이 불가피한 기관들로 본 연구의 목적에 부합하는 의료기관들로 판단된다. 그리고 조사는 조사방법론과 통계학을 이수한 학생들이 해당 의료기관을 방문하여 담당자를 면접하여 설문지에 기입하는 방식으로 2014년 12월 2일부터 12월 15일까지 2주간 실시하였다. 조사는 설문지를 통해 이루어졌으며, 설문지에서 각 측정 문항에 응답하도록 하였다. 이중 부분 응답 및 불성실한 응답을 제외하고 각 205부의 유효한 설문지가 회수되었다. 구조방정식모형을 활용하는 경우 적절한 표본의 크기에 대한 절대적인 기준은 없으나(Weston & Gore, 2006, p.725; Kline, 2010, p.11) 200명 이상의 표본이 필요하다는 주장(Kline, 2010, p.12)을 근거로 표본의 수를 정하였다. 그리고 표본의 대표성 확보를 위해 단순무작위 추출법에 의존하였으며, 표본 수는 성별, 연령, 학력, 직급, 총 근속 연수 등 모집단의 크기를 고려하여 각 범주별로 고른 분포가 되도록 추출을 하였다. 그리고 설문에서 불성실한 응답자를 육안으로 가려내기 위해 일부 측정항목은 속성을 부정적으로 질문한 뒤 차후 역산함으로써 측정도구의 신뢰도 증진을 위해 노력하였다. 한편 자기보고(self-report) 방식에 의한 설문방법의 동일방법편의(common method bias)의 문제로 인해 야기될 수 있는 변수들의 과대평가 문제를 줄이기 위해 설문지 구성과정에서 각 변수의 측정항목 순서를 상이하게 배열하였으며(Podsakoff, MacKenzie, Lee, & Podsakoff, 2003, p.880), Lindell과 Whitney(2001, p.117)가 제안한 방법을 이용하여 진단한 결과 동일방법편의의 문제는 없는 것으로 나타났다.

2. 표본의 특성

설문 응답자의 인구통계학적 특성을 살펴보면, 표본은 81.5%가 여성이었으며, 40대 이하가 63.9% 정도로 나타났다. 이들의 학력은 표본의 74.1% 정도가 2-4년제 대학 졸업자로 나타났으며, 근무기간은 20년 이하가 65.8% 정도로 나타났다. 표본의 구체적 내용은 <표 1>과 같다.

직접 대면하는 서비스 업무라는 공통성을 가지고 있기 때문이며, 동시에 본 연구의 영향변인들은 업무의 특성보다는 대고객 서비스의 주체와 관련있기 때문에 두 집단을 구분할 실익이 없는 것으로 판단된다.

표 1. 표본의 인구학적 특성

독립변인		빈도	%
성별	남성	38	18.5
	여성	167	81.5
나이	30세 이하	54	26.3
	31-40세	77	37.6
	41-50세	53	25.9
	51세 이상	21	10.2
학력	고졸 이하	38	18.5
	대졸(2년제 포함) 이하	152	74.1
	대학원졸 이상	17	8.3
근무기간	10년 이하	56	27.3
	11-20년	79	38.5
	21-30년	49	23.9
	31년 이상	21	10.2
직업 유형	간호직	142	69.3
	원무직	63	30.7

3. 분석 척도

가. 임파워링 리더십

임파워링 리더십은 Ahearne, Mathieu, Rapp(2005, p.949)이 개발한 the Leadership Empowerment Behavior Scale를 본 연구에 맞추어 수정하여 측정하였다. 분석 척도는 3개 하위 구성요소인 권한배분(참여적 의사결정), 배려(신뢰성 표현), 그리고 자율성 등이며, 설문 내용에는 “상사는 업무의 과정 및 절차를 향상시킬 수 있는 결정 권한을 나에게 준다”, “상사는 중요한 결정을 구성원들과 함께 한다”, “상사는 구성원 스스로 업무를 수행하도록 격려한다” 등이 포함된다. 측정은 리커트 5점 척도를 이용하였으며 (“1점은 전혀 그렇지 않다, 5점은 항상 그렇다”), 점수가 높을수록 구성원에 대한 임파워링의 정도는 높다는 것을 의미한다.

나. 핵심자기평가

핵심자기평가는 본질적으로 self esteem, generalized self-efficacy, emotional stability, and locus of control 등 근본적이고 광범위한 자기 평가의 특성을 가지는 상위 개념의 다차원 변인(a higher-order multidimensional construct)이기 때문에 이들 다차원 개념의 특성을 고려한 측정이 요구된다(Johnson, 2016, p.155). 이를 고려하여 핵심 자기평가에 대한 측정은 Judge, Erez, Bono, Thoresen(2003, p.320)이 개발한 12문항 척도를 본 연구에 맞게 수정하여 이용하였다. 설문 문항에는 “나는 병원내에서 성공을 이룰 수 있다고 확신한다”, “나는 내 자신의 역량에 대해 확신을 가진다”, “나는 병원내 대부분의 문제를 해결할 수 있다고 생각한다” 등이며, 측정은 리커트 5점 척도를 이용하였다. “1점은 전혀 그렇지 않다, 5점은 항상 그렇다”를 나타내며, 점수가 높을수록 핵심 자기평가의 정도가 높다는 것을 의미한다.

다. 서비스 지향적 시민행동

서비스 지향적 시민행동은 Bettencourt 등(2001, p.33)이 개발한 3가지 하위 구성개념 척도를 사용하였다. 먼저, 나는 외부 사람들에게 내가 근무하는 병원이 업무 수행에 좋은 곳이라고 말한다. 나는 우리 병원에 대해 호의를 갖고 있다 등의 조직충성행동(외부 대표행동), 둘째, 나는 어떤 상황에서도 환자와 보호자에게 매우 정중하고 예의바르게 대한다 등의 서비스 제공(서비스 실행행동), 그리고 나는 환자 서비스 상의 문제들에 대한 창조적인 해결책을 제시한다 등의 참여행동(내부 대표행동)으로 구성되어 있으며, 측정항목은 Likert 5점 척도(1=전혀 그렇지 않다, 5=매우 그렇다)로 측정하였다. Lin & Lin(2011, p.589)의 연구에 의하면, 참여행동의 서비스 지향 시민행동의 Cronbach's α value 은 0.86. 서비스 제공 서비스 지향 시민행동의 Cronbach's α value는 0.91, 그리고 참여행동의 서비스 지향 시민행동의 Cronbach's α value는 0.88로 나타나 설문항의 문제는 없는 것으로 판단된다.

4. 분석방법

측정변수들의 신뢰도는 Cronbach's α 계수를 이용하였으며, 타당성 검증은 요인분석(factor analysis)을 이용하였다. 분석모형의 적합도 분석은 카이제곱, 절대부합지수(GFI, RMSR, NCP)와 증분부합지수(AGFI, TLI, NFI, CFI) 등을 이용하였다. 가설 검증은 구조방정식 모형을 이용하며, 매개효과 분석은 Hair, Hult 등(2014, p.165)이 고안한 3단계 분석방법을 이용한다. 검정은 VAF(variance accounted for) 계수를 이용하며(Klamer, Sarstedt et al., 2013, p.265), 분석은 PLS(partial least square) 기법을 이용한다.

성별, 연령, 재직기간, 교육수준 등 개인적 수준의 통제변수들은 종속변수에 통계적으로 유의하지 않아 분석에서 제외되었다.

IV. 연구모형 분석 및 가설 검증

1. 측정도구의 신뢰도 분석과 타당도 분석

구조모형 분석을 위해서는 정규성 분석이 선행되어야 한다. 본 연구에서는 SHAPIRO-WILK W TEST를 이용하여 정규성 검사를 하였다. 그 결과 모든 연구변인들은 $p >= 0.05$ 로 나타나 구조방정식을 이용하더라도 정규성에 따른 문제는 없는 것으로 확인되었다.

신뢰성(reliability)은 측정결과에 오차가 들어 있지 않은 정도를 말하는 것으로, 동일한 개념에 대해서 반복적인 측정을 했을 경우 나타나는 측정값들의 분산을 의미한다. 설문 문항들의 신뢰도(reliability)를 측정하기 위해 내적 일관성법(internal consistency reliability)⁵⁾중 가장 보편적으로 이용되고 있는 Cronbach's α 값을 이용하였으며, 분석결과, <표 2>와 같이 모든 변인들의 Cronbach's α 신뢰계수의 값이 0.8 이상(7 이상이면 측정도구에 문제가 없다고 해석한다)으로 수용범위에 속하는 것으로 나타나 측정도구의 신뢰성은 상당히 높은 것으로 확인되었다.

5) 내적 일관성법에는 반문법, Cronbach's α 값, 개별문항-전체문항의 평균, 항목별 평균 등이 있다.

표 2. 측정변인들의 신뢰도

구성개념	초기 문항 수	정제 후 문항 수	신뢰도(Cronbach's α)
임파워링 리더십	16	14	.897
핵심자기평가	12	11	.904
조직충성행동	14	13	.944
서비스 제공	15	12	.923
참여행동	16	14	.912

한편, 측정변수의 타당도(validity) 분석⁶⁾은 구성개념 타당성 중 집중타당성(convergent validity)⁷⁾을 이용하였다. 집중타당성 평가는 표준화된 요인부하량(standardized factor loading)과 유의성, 평균분산추출지수(AVE), 개념신뢰도(construct reliability) 등이 이용되었다. 잠재변수와 관측변수간 경로에서 마지막 변수를 1로 고정하여 분석한 집중타당성의 결과는 <표 3>과 같다.

표 3. 집중타당성 분석 결과

구성개념	항목	타당성 분석			
		요인부하량	C.R	개념 신뢰도	AVE
임파워링 리더십	권한부여	.844	11.329	.946	.765
	참여적 의사결정	.832	10.352		
	신뢰성 표현	.757	11.267		
	자율성 부여	.823	고정		
핵심자기평가	자기존중 및 효능감	.759	9.452	.912	.823
	내재적 통제	.797	11.547		
	정서적 안정	.736	고정		
조직충성행동	충성행동 1	.724	13.325	.923	.695
	충성행동 2	.723	13.674		
	충성행동 3	.693	고정		

6) 내용타당성(content validity), 예측타당성(predictive validity)등 여러 가지 타당성이 존재하지만, 구조방정식모형의 경우 추상적인 구성개념이 연구모형에 많이 사용되기 때문에 구성개념 타당성(construct validity)이 검증에 많이 사용된다.

7) 집중타당성 충족 기준은 표준화된 요인부하량이 .5 이상(0.7 이상이 바람직)이고, Critical Ratio (C.R=Estimate/S.E)값은 1.965보다 커야한다($p < .05$). 평균분산추출지수(AVE: Average variance extracted)는 .5 이상, 개념신뢰도는 .7 이상이면 타당한 것으로 간주된다(우중필, 2012).

구성개념	항목	타당성 분석			
		요인부하량	C.R	개념 신뢰도	AVE
서비스 제공 행동	서비스 제공 1	.736	12.763	.935	.783
	서비스 제공 2	.732	11.578		
	서비스 제공 3	.724	고정		
참여행동	참여행동 1	.718	11.376	.812	.769
	참여행동 2	.471	12.463		
	참여행동 3	.734	고정		

위 분석 결과에 의하면, 각 잠재변수에 대한 측정지표들의 요인부하량(factor loading)이 0.5 이상이고, AVE 등의 대부분 기준치도 충족하고 있기 때문에 타당성은 충족되었으나, 이를 좀 더 구체적으로 살펴보기 위해 두 구성개념 간 AVE 값과 상관관계의 제곱 값을 비교하는 방법(Kaynak et al., 2015)과 두 구성개념간 상관계수에 ± 2 곱하기 표준 오차를 계산한 결과가 1을 포함하는지 여부로 판단하는 방법을 이용하였다. 이를 위해 비교적 분석이 용이하고 분석결과의 정확도가 높은 것으로 알려진 PLS 통계패키지를 이용하였다(Gefen & Straub, 2005). WarpPLS 5.0과 SmartPLS 3.2.1 등의 PLS 프로그램을 기법은 회귀분석과 유사하지만 변수의 타당성을 분석하는 측정모형(measurement model)과 변수의 경로와 설명력을 나타내는 구조모형(structural model)을 동시에 분석할 수 있으며, 모형의 적합도에 관한 측정치 역시 필요치 않다는 특성이 있다(Chin, Marcolin & Newsted, 2003). 동시에 연구변인들간 인과관계가 낮은 경우와 표본의 수가 작은 분석에도 적합하다는 장점을 가지고 있다, 이 기법을 이용한 분석 결과는 다음 <표 4>와 같다.

표 4. 구성개념간 상관관계

측정 변수	1	2	3	4	5
임파워링 리더십	.706				
핵심자기평가	.597(.035)**	.639			
조직충성행동	.432(.041)**	.487(.048)**	.754		
서비스 제공	.403(.031)**	.436(.029)**	.398(.026)**	.965	
참여행동	.373(.033)**	.393(.037)**	.406(.033)**	.392(.028)**	.924

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

참고: 대각선 값은 각 변수에 대한 AVE의 제곱근, 그 아래 값들은 상관계수 값, ()은 표준오차

위 표에서 대각선의 AVE 루트 값중 최저치(.706)가 상관관계 계수의 최고치(.597)보다 크기 때문에 측정모형의 판별타당성이 확인되었다. 또한, 두 구성개념간 상관계수 (± 2) 곱하기 표준오차를 계산한 결과가 1을 포함하는지 여부로 판단하는 방법을 이용하여 분석한 결과도 마찬가지로 판별타당성은 존재하는 것으로 나타났다. 임파워링 리더십과 핵심자기평가의 상관계수는 0.597이고 표준오차는 .035, 이를 계산하면 $(0.597 \pm 2 \times .035) = .527 - 0.067$ 로 1을 포함하고 있지 않기 때문에 판별타당성은 확보되었다. 다른 변인들도 모두 1을 포함하지 않은 것으로 나타나 판별 타당성은 모두 존재하는 것으로 확인되었다.

2. 구조모형 평가(Assesment of structural model)

변인들간 이론적 연관성이 실제 경험적 자료에 의해 입증되는가를 판단하기 위해 구조모형평가를 통한 정확성이 담보되어야 하며, 이를 위해 가설모형과 대안모형간 적합도 비교 분석이 선행되어야 한다. 연구모형의 모형적합도 지수를 보면 다음 <표 5>와 같다.

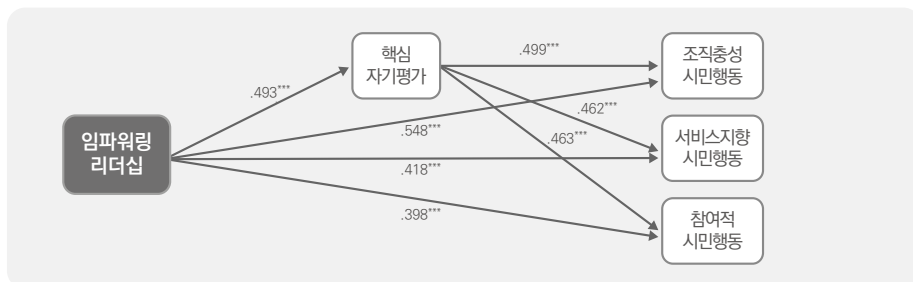
표 5. 연구모형과 적합도 지수

적합도 지수	χ^2	χ^2 / df	GFI	IFI	CFI	TLI	RMSEA
기준값		1.00-5.00	> 0.8	> 0.9	> 0.9	0.00-1.00	< 0.06
연구모형	115.49		.912	.923	.895	.899	.045

참고1: χ^2 = Chi-Square, GFI= Goodness-of-fit, NFI= Normed fit index, CFI= Comparative-fit-index, TLI = Tucker-Lewis index, RMSEA= the Root Mean Square Error of Approximation.

위 표에서 보는 바와 같이 연구모형의 모델적합성은 어느 정도 확인되지만 CFI(.895) 및 TLI(.899)의 값이 기준치를 약간 하회하고 있다. 따라서 모형의 개선 여지를 탐색하기 위해 수정지수(Modification Index: M.I.)와 함께 각 측정항목 오차항의 공분산 관계를 이용하여 변수간 존재하지 않는 관계에 상관관계나 인과관계를 설정함으로써 줄어드는 χ^2 의 변화량을 검토하였다. χ^2 은 낮을수록 좋은 적합도를 의미하기 때문에 수정지수가 큰 순서대로 하나씩 공분산 관계를 설정하여 분석을 진행하였다.⁸⁾ 본 연구에서도 수정지수의 수치가 4 이상 일 때 수정모형 분석을 진행하였으며, 수정지수(Modification Index: M.I.)와 모수의 변화(par change)중 의미있는 변화를 나타내는 모형을 최종모형으로 결정하였다. 이 모형은 Hair 등(2013, p.165)이 제시한 모형의 적합도 분석에 보편적으로 사용되고 있는 카이제곱, GFI, IFI, CFI, TLI 등의 기준치를 충족하고 있을 뿐만 아니라 연구모형에 비해 적합도 지수가 다소 향상된 것으로 나타나 이를 최종모형으로 확정하였다. 이를 그림으로 나타내면 다음과 같다.

그림 2. 최종모형 및 경로 계수



주: 1) * $p < 0.1$, ** $p < 0.05$, *** $p < 0.01$

2) $\chi^2 = 114.27$, $\chi^2/df = 2.278$, GFI=.943, CFI=.972, TLI=.921, RMSEA=.032

8) Bentler와 Bonett(1980)은 기존의 연구모형과 수정모형의 카이제곱 차이는 $df=1$ 일 때의 χ^2 의 유의한 변화량은 3.841($p < 0.05$)로 유의한 것으로 보아 수정지수가 4 이상 일 때 수정모형 분석을 진행하였다.

3. 가설 검증

가. 직접효과 검증

가설을 검증하기 위해 경로계수(estimate)를 이용하며, 본 연구에서는 기각 한계비(C.R., $P < 0.05$)는 ± 1.96 과 ± 2.58 을 기준으로 가설 수용여부를 결정하였다.⁹⁾ 결과는 [그림 2]와 같다.

먼저, 임파워링 리더십은 서비스 지향 시민행동 의지에 대해 모두 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다(조직충성행동: 경로계수 = .548, C.R. = 3.684, $p < 0.01$; 서비스 제공: 경로계수 = .418, C.R. = 3.986, $p < 0.01$; 참여행동: 경로계수 = .398, C.R. = 3.435, $p < 0.01$). 따라서 가설 1a, 1b, 그리고 1c 모두 수용된다. 이는 임파워링 리더십의 수준이 높을수록 구성원들의 자기 주도적 의사결정 능력이 증가하여 자발적인 조직 충성도가 높고, 서비스의 질을 높이려고 노력하며, 동시에 조직발전을 위한 건설적인 아이디어 등을 제시하려는 의지가 강하다는 것을 의미한다.

둘째, 핵심자기평가 역시 서비스 지향 시민행동 의지에 유의한 영향을 미치는 것으로 확인되었다(조직충성행동: 경로계수 = .489, C.R. = 3.563, $p < 0.01$; 서비스 제공: 경로계수 = .462, C.R. = 3.388, $p < 0.01$; 참여행동: 경로계수 = .463, C.R. = 3.457, $p < 0.01$). 따라서 가설 2a, 2b, 2c 모두 채택된다. 이는 핵심자기평가의 자기존중 및 내재적 통제 위치를 통해 근본적인 자기통제 시스템을 이용하여 내적인 동기 유발과 자기 영향력을 높여 조직 발전을 위한 조직충성행동, 양질의 서비스 제공, 그리고 창의적인 아이디어 제공 등의 의지가 높아진다는 것을 의미한다.

셋째, 임파워링 리더십은 핵심자기평가에도 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다(경로계수 = .483, C.R. = 3.727, $p < 0.01$). 이는 임파워링 리더십을 통해 고양된 구성원들의 자율성과 심리적 주인의식이 자기 존중감과 일반적 자기효능감을 높이며, 외부의 지시나 통제와는 상관없이 근본적인 자기통제 시스템을 이용하여 내적인 동기 유발과 자기 영향력을 높일 수 있다는 것을 의미하기 때문에 가설 3은 수용된다.

9) 이 경로계수의 통계적 유의수준은 구조모델의 추정치에 대한 대략적인 통계 정보를 제공하는 기각 한계비(Critical Ratio: C.R.)를 근거로 확인되며, 기각 한계비는 ± 1.96 를 넘어야 유의수준 5%에서, 2.58보다 크면 1%에서 유의한 것으로 판정된다.

나. 매개효과 검증

매개효과 검증은 Hair 등(2014, p.165)이 고안한 3단계 분석방법을 이용하였다 (Klarnar et al., 2013, p.258) 등도 이와 같은 방법을 사용하여 매개효과를 분석하고 있다. 검증과정은 1단계에서 PLS 경로모형에서 매개변수를 제외하고 직접효과의 유의성을 분석한다. 유의성을 분석한 후 직접효과가 유의하면 2단계로 진행하고 유의하지 않다면 매개효과가 없는 것으로 판단하여 분석을 중단한다. 본 연구의 PLS 매개효과를 위한 1단계 분석결과는 다음 <표 6>과 같이 모두 유의한 것으로 나타나고 있다.

표 6. 직접효과 유의성 분석결과

	Original Sample (O)	Standard Error	T Statistics (O/STERR)	P Values
임파워링 리더십 → 조직충성행동	.548	.121	6.044***	0.000
임파워링 리더십 → 서비스 제공	.418	.080	5.491***	0.000
임파워링 리더십 → 참여행동	.398	.093	4.955**	0.000
핵심자기평가가 → 조직충성행동	.489	.108	4.784**	0.000
핵심자기평가가 → 서비스 제공	.462	.105	4.526**	0.000
핵심자기평가가 → 참여행동	.463	.106	4.095**	0.000

*p<0.1, **p<0.05, ***p<0.01

위 표에서 보는 바와 같이 직접효과의 유의성에 있어서 임파워링 리더십이 종속변인인 조직충성행동, 서비스 제공, 그리고 참여행동에 미치는 영향은 각각 $t_{값}$ 6.044, 5.491, 및 4.955로 모두 유의수준 0.01에서 채택되었다. 마찬가지로 핵심자기평가가 종속변인인 조직충성행동, 서비스 제공, 그리고 참여행동에 미치는 영향은 각각 $t_{값}$ 4.784, 4.526, 및 4.095로 모두 유의수준 0.01에서 채택되었다. 그리고 매개효과 분석 2단계에서는 PLS 경로모형의 매개변수를 포함하여 간접효과의 유의성을 평가한 결과 유의하여 3단계로 진행하였다. 이 단계에서도 잠재외생변인인 임파워링 리더십이 매개변인인 핵심자기평가에 미치는 간접효과(경로계수 0.483, $t_{값}$ =은 3.155, $p<0.001$)는 유의한 것으로 나타났다. 따라서 3단계로 진행할 수 있으며, 3단계에서는 Sobel test와 VAF(Variance Accounted For) $_{값}^{10}$ 을 계산하여 매개효과 여부를 판정한다. <표 7>과 같이 핵심자기평가는 임파워링 리더십과 조직충성행동, 서비스 제공, 그리고 참여행동

등 종속변인 3요소간 모두 부분 매개역할을 하는 것으로 확인된다.

표 7. 매개효과 분석결과

	경로 계수	표준 오차	T Statistics	P Values	VAF	Sobel Z값	매개 유무
임파워링 리더십 → 핵심자기평가	0.483	0.107	4.655**	0.000	0.242	2.287**	부분 매개
핵심자기평가 → 조직충성행동	0.489	0.108	4.784**	0.001			
임파워링 리더십 → 핵심자기평가	0.483	0.107	4.655**	0.000	0.259	2.163**	부분 매개
핵심자기평가 → 서비스 제공행동	0.462	0.105	4.526**	0.002			
임파워링 리더십 → 핵심자기평가	0.483	0.107	4.655**	0.000	0.332	2.242**	부분 매개
핵심자기평가 → 서비스실행 행동	0.463	0.106	4.095**	0.003			

*p<0.1, **p<0.05, ***p<0.01

위의 표에서 핵심자기평가는 임파워링 리더십과 서비스 지향 시민행동 의지간 관계에서 하위 요소별로 차이가 있으나 모두 매개효과가 있는 것으로 나타났다. 먼저, 임파워링 리더십과 조직충성 행동간 관계에서 핵심자기평가의 부분 매개효과가 있는 것으로 판단된다. Sobel Z값도 이를 확인해 주고 있다(Sobel-Z값 = 2.287, p< .05). 이는 임파워링 리더십이 권한 위임 및 참여를 자극함으로써 구성원들의 조직충성행동을 고양시킨다는 것을 의미한다. 따라서 가설 4a는 부분 수용된다. 마찬가지로 임파워링 리더십과 서비스 제공 및 참여행동간 관계(Sobel-Z값 = 2.242, p< .05)에서도 이와 유사하게 부분 매개효과가 있는 것으로 확인되었다. 따라서 가설 4b와 4c 모두 수용된다.

4. 논의

본 연구의 분석결과에 의하면, 임파워링 리더십은 핵심자기평가 및 서비스 지향 시민행동 의지에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 핵심자기평가가 역시 서비스 지향 시민행동에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 그리고 핵심자기평가는 임파워링 리더십과 서비스 지향 시민행동 의지와 의 관계에서 부분 매개역할을 하는 것으로 분석되었다. 이는 임파워링 리더십은 핵심자기평가와 서비스 지향 시민행동 의지의 영향변인으로서의 역할 뿐만 아니라 핵심자기평가를 매개로 서비스 지향 시민행동

10) VAF > 80%이면 완전매개(Full mediation)이고, 20% ≤ VAF ≤ 80%이면 부분매개(Partial mediation), VAF < 20%이면, 매개효과가 없는 것으로 평가한다.

의지에 대한 영향력은 더욱 커진다는 것을 의미한다. 이를 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 임파워링 리더십은 의료기관의 접객 종사자들의 서비스 지향 시민행동 의지에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 분석 결과는 접객 종사자들이 자신을 긍정적으로 평가하고, 내재적 통제위치 등을 통해 주도적인 업무수행 능력이 높은 경우 서비스 지향 시민행동 의지가 높아진다는 것을 의미한다. 특히, 통제 지향적 리더십하에서는 구성원들의 창의적이고 자발적인 행동과 사고가 절차적 정당성에 의해 매몰되기 쉽다는 것을 고려하면 임파워링 리더십을 통한 자기 주도적 결정성을 높일 수 있다는 것은 의미가 있다. 이는 286명의 팀 구성원을 대상으로 분석한 Hon과 Chan(2013, p.201)의 연구, MacPhee 등(2014, p.11)의 연구, 그리고 코치에 의해 형성된 사회심리 및 동기부여 환경이 운동선수에게 유효한 영향을 미친다는 것을 입증한 Appleton (2016, p.47)의 연구에 의해서도 지지된다.

둘째, 핵심자기평가는 병원 종사자들의 서비스 지향 시민행동 의지에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 이는 핵심자기평가의 자기존중(self-esteem)이 조직 가치와 자신의 가치를 일치시켜 조직충성 시민행동을 고양시킨다는 것을 의미한다. 그리고 일반화된 자기효능감과 내재적 통제위치(locus of control)는 주위 환경을 우호적으로 평가하고 외부의 변화에 대해 스스로 통제를 통해 조직 가치를 수용하여 조직 내·외부를 효과적으로 연계시키기는 참여 시민행동 의지를 높게 된다. 또한, 정서적 안녕감 등을 통해 목표 지향적 활동에 더 많은 관심과 노력을 기울이게 되고, 그 결과 조직발전을 위한 서비스 제공 시민행동에 유의한 영향을 미친다.

셋째, 핵심자기평가는 임파워링 리더십과 서비스 지향적 시민행동 의지의 중간에서 부분 매개역할을 하는 것으로 확인되었다. 이는 임파워링 리더십이 구성원들의 권한 및 책임감 부여와 자기 주도적 의사결정을 자극하여 구성원들의 핵심자기평가 수준을 높이고, 이는 접객 종사자들은 경계확장행동 의지를 고양시켜 서비스 지향 시민행동으로 이어진다는 양 변인의 중간 연결고리 역할을 하기 때문에 핵심자기평가의 매개기능은 인정된다.

이상의 내용을 종합하면, 본 연구는 임파워링 리더십과 핵심자기평가, 그리고 결과변인으로서의 서비스 지향 시민행동 의지간 구조적 관계를 분석하여 최근 강조되고 있는 병원조직의 경영합리화를 위한 방안을 제시한다는 점에서 중요한 의미를 가진다. 최근

리더십 이론 분야에서 그 역할과 효용성을 인정받고 있는 임파워링 리더십은 조직 구성원의 자기 주도적 역할을 자극하여 조직의 심리적 주의 의식을 고양하기 때문에 구성원들의 조직몰입은 물론 고객 지향적 서비스를 위한 역할외 행동인 시민행동의 영향변인으로서의 역할 뿐만 아니라 핵심자기평가를 매개로 서비스 지향 시민행동 의지에 대한 영향력은 더욱 강화시키는 역할이 확인하였다는 점은 의미를 가진다.

V. 결론

1. 시사점

본 연구는 의료환경의 악화 및 의료 서비스에 대한 고객들의 변화 요구에 대응하기 위해서는 병원조직의 서비스 지향적 관리가 요구되며, 이러한 서비스 지향 행동은 의료기관 접객 종사자들의 자발적 참여 의지에 의해 좌우된다는 사실에 근거하여 의료기관 종사자들의 서비스 지향 시민행동 의지를 고양하기 위한 영향변인으로 최근 강조되고 있는 임파워링 리더십과 핵심자기평가를 선정하여 이들간의 구조적 관계를 경험적으로 분석하는 데 목적을 두었다. 분석결과, 다음과 같은 시사점을 얻을 수 있다.

먼저, 의료기관 구성원들의 서비스 지향 시민행동 의지의 선행요인에 관한 체계적인 연구가 미흡한 상황에서 유의한 선행변수를 도출하여 이들 영향 및 결과변인간 구조적 관계 분석은 물론 핵심자기평가의 매개효과를 분석하여 임파워링 리더십이 핵심자기평가를 통해 조직 구성원들의 서비스 지향 시민행동 의지로 이어지는 구조적 메커니즘을 규명함으로써 이 분야의 이론 확장과 논거를 제공한다는 점에서 이론적 시사성이 있다.

둘째, 본 연구는 기존의 통제 위주의 리더십에서 탈피하여 조직 구성원들이 조직운영의 실질적 주체라는 심리적 주인의식을 가지도록 임파워링 리더십과 핵심자기평가의 고양에 필요하다는 것을 확인하였다는 점에서도 시사성이 있다. 조직 구성원을 성과 달성을 위한 기계적 수단으로만 인식되고 있는 현실의 조직 환경에서는 구성원들의 자발적 참여나 헌신적인 노력을 통한 조직충성 및 참여적 시민행동 등을 기대하기 어렵다는 것을 고려하면, 임파워링 리더십과 핵심자기평가와 같은 구성원의 주도적 업무 수행

능력을 고양할 수 있는 방안 모색을 제시한다는 점에서 시사성이 있다. 특히, 창조적이고 자기 주도적 업무행동을 고양하기 위한 임파워링 리더십의 기능이 중국과 멕시코 등의 신흥 개발국에서도 효과가 입증되었다는 것을 고려할 때 우리 나라 의료기관에서도 이의 확대 적용이 가능하다는 것을 제시한다는 점은 시사성이 있다.

셋째, 본 연구는 의료기관의 효율성을 높이기 위한 수단으로서의 접객 의료 종사자들의 서비스 지향 시민행동 의지에 영향을 미치는 임파워링 리더십 및 핵심자기평가의 긍정적 역할을 확인함으로써 현실의 통제중심의 관리행태에 대한 비판적 시각을 제공한다는 점에서도 시사성이 있다. 의료기관도 관리자가 구성원을 소극적으로 통제하고 지시하는 통제중심의 리더십에서 탈피하여 권한 위임, 책임감 부여 및 자기 주도적 의사결정을 자극하는 임파워링 리더십과 핵심자기평가의 중요성을 확인하였다는 점도 시사성이 있다. 이런 논거는 지시적 리더십(directive leadership)에 비해 자율성과 책임성을 강조하는 임파워링 리더십이 구성원들의 주도적 업무수행 능력을 고양하여 조직의 핵심 업무능력(core task proficiency)향상에 훨씬 효과적이라는 것을 확인한 Seibert, Wang, Courtright(2011, p.988) 및 Martin 등(2013, p.1390)의 연구에 의해서도 지지된다.

한편, 본 연구는 기술한 이론적 시사성은 물론, 지방 중소의료기관의 의료 서비스의 질을 높이기 위한 방향을 제시한다는 측면에서 실무적 시사성을 가진다. 본 연구는 최근 병원의 대형화와 의료시스템의 변화로 인하여 의료시장의 경쟁이 심화되고 병원을 둘러싼 외적 환경이 공급자 우위에서 환자 고객 우위의 시장 구조로 변화하고 동시에 경영환경의 악화로 재정압박에 직면하고 있는 지방 중소의료기관의 역량강화가 그 어느 때보다 중요한 문제로 부각되고 있는 현실에서 의료 종사자들의 병원조직에 대한 심리적 일체감을 유도하여 조직혁신을 위한 서비스 지향 시민행동을 자극할 수 있는 주요 영향 변인으로 오센틱 리더십과 긍정심리자본을 확인하였다는 점은 병원경영 혁신을 위한 실무적 시사성은 물론 병원 경영성과를 높이기 위한 방안 모색에 기여할 수 있다는 점에서 정책적 함의도 가진다. 오센틱 리더십은 접객 종사자들(frontline service employees)의 경계확장행동(boundary-spanning behavior)을 자극하여 변화에 대한 접객 종사자들의 수용성을 높이는 것은 물론, 이들의 충성심과 참여행동을 고양하기 때문에 (Nasurdin et al., 2014) 병원조직의 서비스 질 고양은 자연스럽게 달성될 것으로 판단된다. 뿐만 아니라 본 연구는 인적자원의 효율적 활용이라는 관점에서 오센틱 리더십의 역할을 강조한 점도 정책적 함의를 제공한다. 오센틱 리더십은 의료 종사자들의 조직과

리더에 대한 정서적 유대감 형성은 물론 심리적 안녕감과 신뢰감을 통해 이들의 심리적 주인의식을 고양시킬 수 있다(Appleton, 2016). 이는 리더와 의료 종사자들간 심리적·사회적 연결망에 근거한 교환관계 형성에 기여할 뿐만 아니라 자기효능감 등의 긍정적 심리를 자극하기 때문에 자발적으로 서비스 지향 시민행동을 하도록 자극할 수 있다는 점도 실무적으로 시사성을 가진다. 특히, 병원조직의 접객 종사자들은 감정노동자들로서 환자와 대면하면서 직·간접적 스트레스에 노출되면서 직무 소진(burnout)을 경험하고 있다는 것을 고려하면, 오센틱 리더십은 이들의 긍정심리를 자극함으로써 직무 소진의 강도를 완화할 수 있으며 동시에 서비스 지향 시민행동 의지를 강화시킬 수 있다는 점은 향후 병원조직의 경영관리를 위한 중요 방안과 수단을 제시한다는 점에서 실무적으로 의미를 가진다.

2. 연구의 한계

본 연구는 접객 의료 종사자들의 서비스 지향 시민행동 의지에 대한 임파워링 리더십과 핵심자기평가의 긍정적 역할기능을 실증적으로 분석하고 있다는 점에서 그 가치가 인정되지만, 한정된 자료와 방법상의 제약으로 경험적 연구가 갖는 본질적 한계는 벗어날 수 없다. 이를 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

먼저, 분석 자료의 지역적 편중성 및 횡단면적 연구로 인해 연구 결과의 일반화는 물론 변수들간의 인과관계를 추론하는 데는 한계가 있다. 이들 문제들은 경험적 연구의 보편적인 한계로 지적되고 있으나, 보다 정교한 결과를 도출하기 위해서는 연구 대상 지역의 확대 및 종단적 연구를 통한 보완이 필요하다. 둘째, 분석의 간편화를 위해 임파워링 리더십과 핵심자기평가의 다양한 하위 구성개념을 완전히 포괄하는 분석도구를 이용하지 못하고 이를 하나의 상위 개념으로 통합하여 분석하였다는 점은 한계가 될 수 있다. 향후 연구에서는 이들 연구변인들의 하위요소, 특히, 핵심자기평가의 하위요소인 자기존중(self-esteem), 일반화된 자기효능감(generalized self-efficacy), 내재적 통제위치(locus of control), 그리고 신경증(neuroticism) 등을 모두 각각의 분석 대상으로 한 연구가 요구된다. 셋째, 자료 수집은 응답자의 주관적 지각에 기초한 자기보고식 설문지에 의존함으로써 동일방법편의(common method variance)의 문제가 있을 수 있다. 이들 한계는 대부분의 경험적 연구에서 제기되는 문제이기 때문에 본 연구에만 한정

되어 연구결과의 신뢰를 저하시킨다고 보기는 어렵다. 다만, 자료 수집의 객관성을 높이기 위해 향후 연구에서는 인터뷰 등의 방법으로 보완될 필요가 있다. 넷째, 구조방정식 모형의 모형 적합도를 높이기 위해 모델 수정방법을 이용하였으나 이것만으로는 한계가 있다. 특히, 표준잔차 공분산(standardized residual covariance 기준값 2)을 이용하여 몇몇 설문항을 삭제하였기 때문에 연구 결과의 왜곡이 나타날 가능성이 있다. 향후 연구에서는 더 많은 설문항을 이용하여 연구결과의 정확도를 높일 필요가 있다. 또한 분석방법의 다양화 차원에서 최근 측정모형(measurement model)과 변수의 경로를 나타내는 구조모형(structural model)을 동시에 분석할 수 있다는 장점과 연구 변인들간 인과관계가 낮은 경우와 표본의 수가 상대적으로 작은 경우에도 비교적 정확도가 높은 부분 최소자승법(partial least square method)에 근거한 SmartPLS와 WarpPLS 패키지 등의 이용도 적극 고려할 필요가 있다(Kaynak et al., 2015, p.88).

이상의 한계에도 불구하고 본 연구는 노동집약적 특성을 가지면서 재정압박을 받고 있는 지방 중소 의료기관의 경영 효율화에 중요한 역할을 할 것으로 기대되는接客 종사자들의 서비스 지향적 시민행동의 중요성을 강조하고 있다는 점, 그리고 임파워링 리더십과 핵심자기평가 등의 심리적 주인의식을 고양하는 변인들이 서비스 지향적 시민행동의 예측변인으로 작용할 수 있다는 것을 구조모형을 이용하여 분석함으로써 이 분야의 연구를 위한 이론적 논의의 외연을 확장하고 동시에 병원관리의 효율성을 높이기 위한 실무적 시사점을 제공한다는 점에서 연구의 가치가 있을 것으로 기대된다. 그러나 지방 중소 의료기관의 재정 악화를 야기시키고 있는 외부 환경의 문제로 경영 위기가 나날이 심화되고 있는 상황에서 의료 종사자들의 헌신적인 노력에만 의존하는 조직내 경영 혁신만으로는 중소병원의 위기 극복을 기대하기는 불가능하다. 환자들의 대형병원 선호 현상과 환자 의료 보장성 강화 등 의료제도의 구조적 한계로 인한 병원경영 환경의 악화로 붕괴 직전의 상황에 내몰린 현실에서 지방 중소 의료기관들의 지구 노력만으로는 근본적인 한계가 있기 때문이다. 따라서 국가 의료체계의 허리 역할을 담당하고 있는 중소 병원의 발전이 전제되지 않고는 기초의료체계의 건전한 확립이 불가능하다는 사실을 고려하면, 지방 중소병원이 발전할 수 있는 환경 조성을 위한 국가차원에서의 거시적인 전략 모색이 동시에 병행되어야 할 것이다.

참고문헌

- 한국병원경영연구원, 대한병원협회. (2013). 2012 병원경영통계. 서울: 한국병원경영연구원, 대한병원협회
- 한국병원경영연구원, 대한병원협회. (2015). 2014 병원경영통계. 서울: 한국병원경영연구원, 대한병원협회
- 김미정, 고명숙. (2011). 임상간호사의 핵심자기평가와 혁신행동과의 관계에서 셀프리더십의 매개효과. *보건과 사회과학*, 30, pp.171-204.
- 김승용, 이병철, 김기홍. (2013). 임파워링 리더십이 구성원의 지식공유와 내재적 동기부여에 미치는 영향: 상사신뢰매개를 중심으로. *지식경영연구*, 14(2), pp.89-116.
- 예지은, 지성하, 진 현. (2013). 임파워링 리더십과 직무열의의 관계에 대한 연구 -자기효능감과 의미감의 매개효과를 중심으로-. *대한경영학회지*, 26(2), pp.435-452.
- 우종필. (2012). 구조방정식모델: 개념과 이해, 서울: 한나래 아카데미.
- 이연숙. (2013). 국내 항공사의 조직공정성이 LMX의 질, 임파워먼트 및 서비스 지향적 조직 시민행동에 미치는 영향. 박사학위논문, 계명대학교
- 최석봉, 김정은, 장수덕. (2013). 임파워링 리더십이 조직구성원의 혁신행동에 미치는 영향 -창의성의 매개효과 및 혁신지원분위기의 조절효과-. *인적자원관리연구*, 20(3), pp.209-229.
- Ahearn, M., Mathieu, J., & Rapp, A. (2005). To empower or not to empower your sales force? An empirical examination of the influence of leadership empowerment behaviour on customer satisfaction and performance. *Journal of Applied Psychology*, 90(5), pp.945-955.
- Anderson, J. R. (2006). Managing employees in the service sector: A literature review and conceptual development. *Journal of Business and Psychology*, 20(4), pp.501-523.
- Appleton, P. R., Ntoumanis, N., Quested, E., Viladrich, C., & Duda, J. L. (2016). Initial validation of the coach-created Empowering and Disempowering Motivational Climate Questionnaire (EDMCQ-C). *Psychology of Sport and*

Exercise, 22, pp.53-65.

- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, pp.1173-1182.
- Bettencourt, L. A., Gwinner, K. P., & Meuter, M. L. (2001). A comparison of attitude, personality, and knowledge predictors of service-oriented organizational citizenship behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), pp.29-41.
- Chen, C-H. V., Yuan, M-L., Cheng, J-W., & Seifert, R. (2016). Finance linking transformational leadership and core self-evaluation to job performance: The mediating role of felt accountability. *North American Journal of Economics and Finance*, 35, pp.234-246.
- Dóci, E. & Hofmans, J. (2015). Task complexity and transformational leadership: The mediating role of leaders' state core self-evaluations. *The Leadership Quarterly*, 26, pp.436-447.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2013). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling(PLS-SEM)*. US: SAGE Publication, Inc.
- Hon, A. H. Y., & Chan, W. W. H. (2013). Team creative performance: The roles of empowering leadership, creative-related motivation, and task interdependence. *Cornell Hospitality Quarterly*, 54(2), pp.199-210.
- Johnson, R. E., Rosen, C. C., Chang, D., & Lin, J. (2016). Assessing the status of locus of control as an indicator of core self-evaluations. *Personality and Individual Differences*, 90, pp.155-162.
- Joo, B. K., McLean, G. N., & Yang, B. (2013). Creativity and Human Resource Development: An Integrative Literature Review and a Conceptual Framework for Future Research. *Human Resource Development Review*, 12, pp.390-402.
- Kamer, B., & Annen, H. (2010). The role of core self-evaluations in predicting performance appraisal reactions. *Swiss Journal of Psychology*, 69(2), pp.95-104.

- Kerlinger, F. N., & Lee, H. B. (2000). *Foundations of behavioral research*. (4th Edition). Wadsworth/Thomson Learning.
- Klamer, P., Sarstedt, M., Hoeck, M. & Ringle, C. M. (2013). Disentangling the effects of team competences, team adaptability, and client communication on the performance of management consulting teams. *Long Range Planning*, 46(3), pp.258-286.
- Kline, R. B. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling*. (3rd ed.). New York: Guilford Press.
- Kokemuller, N. (2015). *The Concept of Empowerment in Leadership*.
<http://smallbusiness.chron.com/concept-empowerment-leadership-15371.html>
에서 2016.1.11. 인출.
- Li, X., Guan, L., Chang, H., & Zhang, B. (2014). *Core Self-Evaluation and Burnout among Nurses: The Mediating Role of Coping Styles*. *PLoS One*, 9(12).
<http://www.plosone.org/article/info%3Adoi%2F10.1371%2Fjournal.pone.0115799>
에서 2016.1.10. 인출.
- Lin, J. Shu-Jen & Lin, Shu-Cheng. (2011). Moderating effect of organizational climate on the relationship of organizational support and service oriented organizational citizenship behaviors. *African Journal of Business Management*, 5(2), pp.582-595.
- Lindell, M. K., & Whitney, D. J. (2001). Accounting for common method variance in cross-sectional research designs. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), pp.114-121.
- Lotich, P. (2015). *13 Characteristics of an Employee Empowered Culture*. TSB,
<http://thethrivingsmallbusiness.com/empowerment-a-leadership-competency>에서
2016.1.10. 인출.
- Liu, W., Li, Z., Ling, Y., & Cai, T. (2016). Core self-evaluations and coping styles as mediators between social support and well-being. *Personality and Individual Differences*, 88, pp.35-39.
- MacPhee, M., Dahinten, V. S., Hejazi, S., Laschinger, H., Kazanjian, A., McCutcheon, A., Skelton-Green, J., & O'Brien-Pallas, L. (2014). Testing the effects of an

- empowerment-based leadership development programme: part 2 - staff outcomes. *Journal of Nursing Management*, 22(1), pp.4-15.
- Martin, S., Liao, H., & Campbell, E. H. (2013). Directive versus empowering leadership: A field experiment comparing impacts on task proficiency and proactivity. *Academy of Management Journal*, 56(5), pp.1372-1395.
- Naranjo Valencia, J. C., Valle, R. S., & Jimenez, D. J. (2010). Organizational culture as determinant of product innovation. *European Journal of Innovation Management*, 13(4), pp.466-480.
- Nasurdin, A. M., Ahmad, A. H., & Ling, T. C. (2014). Training: Can It Be a Tool to Boost Service-Oriented Citizenship Behaviors? *Asian Social Science*, 10(11), pp.141-148.
- Payne, S. C., & Webber, S. S. (2006). Effects of service provider attitudes and employment status on citizenship behaviors and customers' attitudes and loyalty behavior. *Journal of Applied Psychology*, 91(2), pp.365-378.
- Peccei, R., & Rosenthal, P. (2001). Delivering customer-oriented behavior through empowerment: An empirical test of HRM assumptions. *Journal of Management Studies*, 38(6), pp.831-857.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. M., Lee, J., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method variance in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88, pp.879-903.
- Seibert, S. E., Wang, G., & Courtright, S. H. (2011). Antecedents and consequences of psychological and team empowerment in organizations: A meta-analytic review. *Journal of Applied Psychology*, 96, pp.981-1003.
- Sobel, M. E. (1982). Asymptotic intervals for indirect effects in structural equations models. In S. Leinhardt (Ed.). *Sociological methodology*, San Francisco: Jossey-Bass.
- Song, G., Kong, F., & Jin, W. (2013). Mediating Effects of Core Self-Evaluations on The Relationship Between Social Support and Life Satisfaction. *Soc Indic Res*, 114, pp.1161-1169.
- Srivastava, A., Bartol, K. M., & Locke, E. A. (2006). Empowering leadership in

- management teams: Effects on knowledge sharing, efficacy and performance. *Academy of Management Journal*, 49(6), pp.1239-1251.
- Sun, L. Y., Aryee, S., & Law, K. S. (2007). High-performance resource practices, citizenship behavior, and organizational performance: A relational perspective. *Academy of Management Journal*, 50(3), pp.558-577.
- Tang, Ta-Wei, & Tang, Ya-Yun. (2012). Promoting service-oriented organizational citizenship behaviors in hotels: The role of high-performance human resource practices and organizational social climates. *International Journal of Hospitality Management*, 31(3, September), pp.885-895.
- Vecchio, R. P., Justin, J. E., & Pearce. C. L. (2010). Empowering leadership: An examination of mediating mechanisms within a hierarchical structure. *The Leadership Quarterly*, 21(3), pp.530-542.
- Wang, M. L. (2009). What makes a good citizen in service settings? *The Service Industries Journal*, 29(5), pp.621-634.
- Weston, R, & Gore, P. A. (2006). A brief guide to structural equation modeling. *The Counseling Psychologist*, 34(5), pp.719-751.
- Wichitchanya, W., Durongwatana, S., & Vadhanasindhu, P. (2012). The factors of innovative organization: Some evidence in Thailand. *Global Conference on Business & Finance Proceedings*, 7(1), pp.531-536.
- Yan, X., & Su, J. (2014). Core Self-Evaluations Mediators of the Influence of Social Support on Job Involvement in Hospital Nurses. *Soc Indic Res*, 113, pp.299-306.

김대원은 경북대학교에서 행정학 석박사학위를 받았으며, 현재 신라대학교 보건행정학과에서 교수로 재직 중이다. 주요 관심분야는 병원조직론, 원무보험, 의료정보론 등이며, 현재 병원조직에서 오센틱 리더십과 긍정심리자본, 보편적 의료보장제도의 한계와 대응방안, 의료 종사자들의 조직 냉소주의 영향요인 분석 등을 연구하고 있다. (E-mail: dwkim@silla.ac.kr)

The Structural Relationship between Empowering Leadership, Core Self-Evaluations, and Service Oriented Citizenship Behaviors: Focused on the Customer Contact Employees in Local Medium Sized Healthcare Organizations

Kim, Dae Won
(Silla University)

Recently, considerable research has suggested that empowering leadership (EPL) and core self evaluation (CSE) are expected to enhance subordinate work motivation and performance through delegating authority for job-related decisions. However, the relative contribution of the two constructs to service oriented citizenship behaviors intentions (SOCBI) has been left almost untouched. Using a sample of 205 medical workers engaged in local medium-sized healthcare organizations of Kyungnam province and Pusan city in Korea, this study surveyed the relationship between variables of EPL and SOCBI with CSE as a mediator. Our hypotheses were tested using statistical analysis of the data after establishing the psychometric properties of the scales. The reliability of the scales was verified by Cronbach's α . Two antecedent latent variables in this study are significantly correlated to SOCBI. Specifically, CSE was also proven to partially mediate the effects between EPL and SOCBI. Thus, this study not only provides further support for the positive impact of EPL and CSE on SOCBI, but the positive mediating role of CSE on SOCBI of medical workers who take part in caring for patients.

Keywords: Empowering Leadership, Core Self Evaluation, Service Oriented Citizenship Behaviors, PLS