

# 세무공무원의 셀프리더십이 임파워먼트와 조직몰입에 미치는 영향

## Effects of Tax Officials' Self-leadership on their Empowerment and Organization Commitment

홍순복

동명대학교 경영학부 경영학과

Soon-Bok Hong(hong6601@hanmail.net)

### 요약

본 연구는 세무공무원들의 셀프리더십이 임파워먼트와 조직몰입에 미치는 영향관계를 규명함으로써 인적자원관리의 유효성을 증진시키고 효율적인 조직관리를 위한 시사점을 제공하는데 그 목적이 있었다. 분석결과, 세무공무원들의 셀프리더십(행동지향 전략, 자연보상전략, 건설적사고전략)이 증가될수록 임파워먼트에 긍정적인 영향을 미치고, 임파워먼트가 높을수록 조직몰입도가 높아져 조직성과를 높일 수 있고 업무수행의 효율성을 높일 수 있다는 것을 알 수 있었다. 이는 구성원들이 과세실적향상을 위해 자신의 과세업무활동에 대해 스스로 활동목표를 설정하고 목표를 달성하기 위해 행동하고 남들보다 열심히 하겠다는 낙천적이고 건설적인 사고를 가지고 업무에 임하는 결과로서, 조직성과를 극대화시키기 위해서는 세무공무원자신이 업무의 가치와 의미 및 중요성을 스스로 찾아 인식하고 업무수행에 필요한 지식과 능력을 충분히 갖추어 조직의 목표달성과 업무영역에서 영향력과 통제를 발휘하고 스스로 결정하는 자기결정력을 키워야 조직몰입의 수준을 높일 수 있을 것으로 판단된다.

■ 중심어 : 셀프리더십 | 임파워먼트 | 조직몰입

### Abstract

The purpose of this study is to find out the effects of tax officials' perceived self-leadership on their empowerment and organization commitment, improve the effectiveness of human resource management of tax organizations, and provide measures for effective organization management. The study results show that the more their self-leadership improves, the more their empowerment improves. Firstly, the reason why their self-leadership has a positive influence on empowerment is that they set their own purpose about their task by themselves, make efforts to achieve the goals, and do their job with optimistic and constructive attitude. Secondly, the study results that their empowerment has a positive influence on organization commitment show that organizational members with high-level empowerment attach significance to their work and it makes their organization commitment high. To maximize organization performance, tax officials should recognize their work's value, meaning, and importance by himself, be equipped with sufficient knowledge for their work, apply their leverage and control in their job, have their self-determination, and improve their organization commitment.

■ keyword : Self-leadership | Empowerment | Organization Commitment

## 1. 서론

세무행정조직은 각 부서간의 구성원들이 상호작용하여 직무가 수행되어지는 집단이며 다른 어느 조직보다 구성원들이 발휘하는 통제력과 영향력이 강하기 때문에 조직의 목표달성을 위해서는 세무공무원들의 리더십이 중요하다. 즉, 세무공무원들의 셀프리더십에 따라 팀의 성적이 좌우된다. 셀프리더십은 개인들이 그들 자신의 행동을 통제하고, 일련의 특정한 행위와 인지전략을 사용하여 그들 스스로에게 영향을 미치고 이끌어가는 과정으로서 급격한 경영환경의 변화에 대응하기 위해서는 세무공무원들의 주도적인 역할과 창의성이 강조됨으로써 셀프리더십 개념이 세무행정조직에 도입되어 급속히 확산되고 있다. 이는 오늘날 급변하는 행정환경의 변화로 인하여 기존의 조직 및 인력운영방식은 그 효율성을 상실해 감에 따라 세무조직에서는 새로운 관리방식에 대한 필요성을 자각하고 있으며 복잡하고 전략적 수준의 업무를 수행해야 될 상황과 구성원들 스스로 자율적으로 업무를 수행하도록 하여야 할 상황에 처하게 되었기 때문이다[7][8][1]. 따라서 셀프리더십은 세무공무원의 책임 및 자율성의 증대라는 상황에 적용할 수 있는 유용한 방안으로서 세무공무원들의 교육수준의 향상, 의식의 변화, 강한 개인주의적 성향과 잘 부합된다. 이러한 셀프리더십은 상사의 통제나 간섭을 받지 않아도 자신의 사고나 행동을 바람직한 방향으로 리더해 가는 것이기 때문에 팀워크 서비스품질에도 긍정적인 영향을 미친다. 더구나 셀프리더십의 구성요소인 행동지향전략, 자연보상전략, 건설적사고전략의 개념을 형성하고 있는 직무수행의 기준과 목표, 평가, 보상 특히 내적보상, 자율통제 등은 팀워크에 대한 영향요인과 개념적 연관성이 있으므로 셀프리더십은 팀워크에 영향을 미치며 과세업무수행에 따른 기술, 전문은 물론 자율적이고 도전적인 태도를 갖고 동기 부여할 수 있는 임파워먼트와 조직몰입에 상당한 영향을 미치기 때문에 세무공무원들에 대한 셀프리더십의 연구는 세무행정업무의 수행에 따른 목표달성에 매우 중요한 역할을 한다[6]. 임파워먼트에 관해서는 세무조직을 대상으로 한 실증연구가 부족한 상황이며, 최근 임파워먼트에 관

심을 갖기 시작하면서 임파워먼트의 하위요인을 분석하고, 리더십과 임파워먼트, 조직유효성 및 성과와의 관계에 관한 연구가 이루어지고 있지만 이는 일반 기업을 대상으로 한정되어 있어 그 결과를 세무조직으로 확대 해석할 수 없다. 따라서 본 연구는 적법한 절차에 따라 세법을 집행하고 세무행정의 핵심을 이루는 세무공무원들을 대상으로 셀프리더십과 임파워먼트, 조직몰입과의 영향관계를 실증적으로 분석함으로써 세무조직의 효율적인 과세운영방안 수립을 위한 실증자료를 제공하고자 한다.

## II. 이론적 배경 및 가설의 설정

### 1. 셀프리더십

셀프리더십은 사람들로 하여금 높은 성과를 올리도록 이끌어주는 자율적인 힘으로서 개인이 자신의 인지적, 행동적 영향력을 행사하는 포괄적인 개념이다. 셀프리더십 의식이 높은 구성원은 낮은 구성원에 비해 잠재된 창의성과 혁신성이 높게 나타나며, 세무조사팀과 같은 공식적인 내부 리더가 없는 자율관리팀에서는 중요한 팀의 구성요소이다[4][8]. 셀프리더십은 행동지향전략, 자연보상전략, 건설적사고전략으로 나누어지며[9], 실증적 연구에서 셀프리더십의 세 가지 전략을 활용하는 개인들은 그렇지 않은 개인들에 비해 성과가 높은 것으로 나타났다[14][11][10]. 행동지향전략은 특정 행위에 대한 정보를 관찰하고 수집하는 자기관찰, 자신의 일을 위한 자기목표설정, 자기보상, 자기비평, 자기역할로서 성공적 결과를 이끌어 낼 수 있는 긍정적, 바람직한 행위를 촉진하기 위해 사용된다[9]. 자연보상전략은 과업이나 활동의 즐거움 관점에 의하여 사람이 동기부여 되거나 보상을 받는 상황을 만드는데 의도가 있는 것으로 자기직무에서 즐거움을 찾아 내적인 보상에 초점을 맞추고 있다[8]. 건설적사고전략은 성과에 긍정적인 영향을 줄 수 있는 건설적 사고 유형과 사고방식의 형성을 촉진시키기 위하여 사용되는 것으로 셀프리더십을 보다 체계적으로 정립하기 위하여 제시된 것으로 자신과의 긍정적인 대화, 역기능적 신념과 가정의

수정, 상상적 경험으로 구성되어 있다[8]. 이러한 셀프 리더십을 가진 개인들은 그렇지 않은 개인들에 비해 그들의 과업, 목표, 팀 또는 조직에 대해 높은 수준의 몰입을 보이며 조직유효성을 높이는 것으로 나타났다[9][10][14].

## 2. 임파워먼트

임파워먼트는 현대의 글로벌한 경제상황에 필요한 수단의 하나로서 이미 조직관리에서 중요한 의미로 자리잡고 있다. 세무조직운영이 기능부서 중심의 전통적 계층조직에서 자율적 경영팀 중심의 팀제로 변하면서 임파워먼트의 중요성이 강조되고 있으며, 임파워먼트는 공식적인 조직관행과 비공식적인 기법을 가지고 조직구성원에게 무력감을 발생시킬 수 있는 조건을 확인하고 제거함으로써 조직구성원의 자기효능감을 향상시키는 과정이며, 조직내의 팀 구축 시도에서 임파워먼트 기법들이 집단개발과 유지에 중대한 역할을 한다[12]. 또한 리더십이 가져오는 핵심적인 효과가 임파워먼트이며 리더십과 임파워먼트는 중요한 관련이 있다[13]. 리더가 책임에 대한 권한을 위임할 때 조직구성원들은 업무환경에서 의미성, 영향력, 자율성을 경험한다. 업무과정 중 조직구성원의 제안이 실제로 활용된다면 이들 조직구성원들은 높은 자신감을 경험하게 될 것이다. 따라서 셀프리더십과 임파워먼트와의 관계는 셀프리더십이 의미성, 자기결정력, 역량성을 지각함으로써 임파워먼트를 강화시킬 수 있으며, 조직구성원들이 권한을 공유하며 참여를 통한 목표설정과 목표를 달성하기 위해 노력과 의미성 및 자율성 등을 지각할 수 있다[17][6][2][15].

## 3. 조직몰입

조직몰입은 개인이 조직에 대하여 갖는 하나의 태도로 구성원들이 조직의 가치나 목표를 수용하려는 강한 신념과 조직을 위하여 상당한 노력을 기울이려는 자발성, 조직구성원으로 남아있으려는 강한 의욕을 의미하는 것으로 조직몰입이 높은 사람은 적극적으로 조직에 참여하며, 조직을 위해 자발적이고 창조적인 행동으로 조직몰입이 낮은 사람에 비해 직무수행의 측면에서도

훨씬 탁월한 성과가 나타난다[16]. 조직차원에서 구성원들의 조직몰입이 중요한 이유는 몰입의 수준이 높은 개인은 성과재고를 통한 임금, 승진 등의 외적 보상과 함께 상사 및 동료와의 원만한 내적보상을 받을 수 있으며, 조직도 구성원의 업무성과 향상을 통해 조직유효성의 유용한 지표가 될 수 있다[5]. 임파워먼트가 조직몰입에 미치는 영향의 연구에서 임파워먼트 개인은 업무에 대한 집중력과 탄력성이 증대하고 업무처리의 주도성이 증대하며 조직에 대한 몰입감의 상승을 유도하며[15], 임파워먼트가 높은 조직구성원은 직무에 대한 자신의 의미성이 높으며 업무처리에 있어 영향력을 행사할 수 있기 때문에 조직몰입정도가 높다고 하였다[19]. 많은 연구에서 임파워먼트와 조직몰입이 긍정적인 영향관계를 형성하고 있었다[15][12][5].

본 연구에서는 세무공무원들의 셀프리더십이 임파워먼트를 통해 조직몰입에 미치는 영향을 탐색적으로 검증하였다. 따라서 이상에서 살펴본 선행연구의 결과를 바탕으로 셀프리더십 요인들이 임파워먼트와 조직몰입에 어떤 영향을 미치는지 다음과 같은 가설을 설정하였다.

연구가설 : 세무공무원이 지각하는 셀프리더십은 임파워먼트와 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

1-1 : 세무공무원이 지각하는 행동지향전략은 임파워먼트에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

1-2 : 세무공무원이 지각하는 자연보상전략은 임파워먼트에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

1-3 : 세무공무원이 지각하는 건설적사고전략은 임파워먼트에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

1-4 : 세무공무원이 지각하는 임파워먼트는 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

## III. 연구 설계

선행연구의 결과를 검토한 이론적 배경에 근거하여 본 연구는 세무공무원들을 대상으로 셀프리더십의 3가지 전략이 임파워먼트의 매개작용을 통하여 조직몰입에 미치는 영향을 구조방정식에 의해 검증하기 위하여 [그림 1]과 같은 연구모형을 설정하였다.

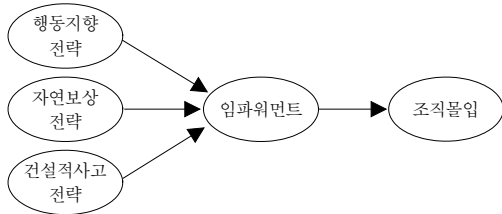


그림 1. 연구모형

1. 연구대상

표 1. 인구통계적 특성

구 분		빈도수	비율(%)	
세무 공무원	성별	남성	195	86.3
		여성	31	13.7
	학력	고졸	34	15.0
		대졸	146	64.6
		대학원졸	46	20.4
	담당세목	법인세	36	15.9
		소득세	52	23.0
		부가가치세	77	34.1
		재산세 기타	32 29	14.1 12.8
	근무처	지방국세청	55	24.3
세무서		171	75.7	

본 연구의 자료 수집을 위하여 본 조사는 2010년 4월 19일부터 30일까지 실시하였으며, 조사지역은 부산시와 경남지역의 지방국세청과 세무서에 근무하는 세무공무원들을 대상으로 편의표본추출법에 의하여 실시되었다. 설문지는 총 280부를 배포하였는데, 이 중에서 251부를 회수하여 회수율은 89.6%이었다. 회수된 설문 중에서 불성실한 설문 25부를 제외한 226부가 최종분석을 위하여 사용되었다. [표 1]은 응답자의 인구통계적 특성의 내용이다.

2. 변수의 측정

본 연구에서는 설문지에 의해 변수를 측정하고, 설문항목은 총 25개로서, 리커트5점 척도로 측정하였다. 변수의 조작적 정의에서, 셀프리더십은 업무수행을 위해 필요한 자기방향설정과 자기동기유발을 통해 자기 스스로에게 영향력을 발휘하는 과정으로 정의하여 Manz & Neck(2004)와 Prussia 등(1998)이 사용한 척도를 행동지향전략 5개, 자연보상전략 5개, 건설적사고전략 6

개를 사용하여 총 16개의 문항을 사용하였다. 임파워먼트는 직무수행능력제고와 잠재능력 발휘를 위한 동기 부여적 차원의 개념으로 Spreitzer(1995)가 사용한 척도를 수정, 보완하여 사용하였으며, 조직몰입은 조직에 대한 일체감과 애착에 대한 개인적인 태도로서 Allen & Meyer(1991)가 사용한 감정적몰입과 지속적몰입의 두 가지 차원의 척도를 분석에 활용하였다.

IV. 분석결과 및 논의

1. 측정모델결과

본 연구에서는 세무공무원들의 셀프리더십, 임파워먼트, 조직몰입의 측정모형을 구성하고, 이를 LISREL 8.70 통계프로그램을 이용하여 공분산구조분석을 실시하고 그 결과를 [표 2]와 같이 나타내었다. 분석결과 5개의 이론변수들 간의 영향력 검증과 판별타당성의 평가를 위하여 탐색적 요인분석에 이어 확인적 요인분석을 실시하였다. 5개 이론변수의 관계를 검토하기 위해 전체 25개의 측정지표인 행동지향전략(5개 항목), 자연보상전략(5개 항목), 건설적사고전략(6개 항목), 임파워먼트(4개 항목), 조직몰입(5개 항목)을 포함하는 측정모형을 구성하고 이를 분석하였다. 연구모형에 대한 적합도검증결과를 살펴보면 전반적으로 만족스러운 모델 적합도를 보여주었다( $\chi^2(265) = 404.46$ , RMR = .030, GFI = .87, AGFI = .84, NFI = .97, CFI = .99). 또한 척도의 신뢰성과 타당성 모두 수용 가능한 수준을 보여주었으며, Cronbach  $\alpha$ 에서 척도 대부분은 .88~.94로 만족스러운 신뢰도를 보여 주었다. 또한 구성개념신뢰도는 모두 .88 이상이였다. 그리고 척도분산에 대한 특성(trait construct) 분산의 비율을 나타내는 AVE(Average Variance Extracted)값이 모든 척도에서 .60이상 상회하는 만족스러운 결과를 보여주고 있다. 각 척도를 구성하고 있는 항목지표의 요인적재치는 .01수준에서 모두 유의하였으며 완전표준화 하였을 때 전체적으로 높은 값을 보여 주었다. 이상에서 나타난 Cronbach  $\alpha$ , 구성개념신뢰도, AVE, 적재추정치의 통계적 유의성 등을 감안할 때 본 연구의 측정척도는 전체적으로 집중타당

성을 지니고 있다고 볼 수 있다. [표 2]는 측정척도의 순화과정을 거친 결과를 제시하고 있다. 다음으로 각 상관계수의 95%구간추정치가 구성개념간의 상관계수 값 1을 포함하는지 여부를 파악하였다. 그 결과, 25개의 상관계수의 구간추정치 어느 것도 1을 포함하지 않는 것으로 나타났다. 이러한 결과에서 볼 때 본 연구의 측정척도는 판별타당성을 지니고 있는 것으로 볼 수 있다.

2. 구조모델결과 및 가설검증

각 요인에 대한 구조방정식 모형검증방법으로 가설을 검증하였다. 또한 구조모델을 이용한 가설을 검증하기 전에 척도모델을 이용한 확인적 요인분석을 통하여 연구에 사용된 개념적 독립성을 검증하였다. 특히 세무공무원들의 셀프리더십이 임파워먼트에 직접적으로 미치는 영향을 분석하였으며, 조직몰입에 간접적인 영향

표 2. 측정모델의 분석결과

측정항목	표준화 적재치	t값	$\alpha$ 계수	구성 개념 신뢰도	AVE
<b>셀프리더십</b>					
<b>행동지향전략</b>					
1. 나의 업무진행상황을 기억할 수 있도록 기록하고 체크한다.	.86	15.95	.94	.94	.75
2. 나는 목표를 염두에 두면서 과제를 수행한다.	.90	17.28			
3. 나는 과제를 수행하는 과정에서 내가 잘하고 있는지를 항상 점검한다.	.90	17.24			
4. 나는 일의 진행정도를 스스로 자주 생각한다.	.89	16.94			
5. 나는 나의 직무에 주의를 기울인다.	.77	13.34			
<b>자연보상전략</b>					
1. 나는 직무자체에서 심리적보상이나 즐거움이 느껴질 수 있도록 상황구축에 노력한다.	.85	15.41	.92	.93	.71
2. 나는 내가 좋아하는 작업상황을 만들거나 선택하려고 노력한다.	.82	14.66			
3. 나는 내가 맡은 과제를 성공적으로 마무리하게 되면, 스스로를 격려한다.	.83	14.87			
4. 나는 업무상 책임영역을 더 넓히려고 노력한다.	.86	15.72			
5. 나는 나에게 할당된 책임보다 더 열심히 일하려고 노력한다.	.86	15.83			
<b>건설적사고전략</b>					
1. 나는 업무에서 발생하는 문제에 대해 해결방법을 끝까지 찾아낸다.	.79	13.79	.92	.92	.67
2. 직무수행 상 내가 할 수 있는 긍정적인 개선들을 생각한다.	.84	15.29			
3. 나는 업무에서 발생하는 문제들을 보다 나은 성과를 위한 배움의 기회로 삼는다.	.85	15.49			
4. 나는 스스로 문제를 해결하려고 행동한다.	.85	15.59			
5. 직무수행에 영향을 미칠 수 있는 주변환경을 의도적으로 정리한다.	.81	14.43			
6. 단기 및 장기적인 과업수행의 목표를 설정한다.	.77	13.25			
<b>임파워먼트</b>					
1. 나의 업무는 나에게 중요하고 가치가 있는 일이다,	.83	14.71	.88	.88	.64
2. 나는 업무수행에- 필요한 방법을 스스로 결정한다.	.80	14.02			
3. 나는 부서의 일에 대해 영향력을 발휘할 수 있다.	.80	13.99			
4. 나는 업무활동을 수행할 때 내 능력에 대해 스스로 확신한다.	.76	13.07			
<b>조직몰입</b>					
1. 나는 조직에 근무하는데 만족하고 있다.	.76	12.95	.90	.89	.62
2. 나는 조직의 문제를 나의 문제처럼 느낀다.	.77	13.04			
3. 나는 우리 조직에 근무하는데 자부심을 느낀다.	.75	12.61			
4. 나는 일을 할 때 나 자신과 더불어 조직을 위해 노력한다.	.83	14.76			
5. 나는 나의 업무가 조직의 이익에 공헌한다는 사실에 즐겁다.	.83	14.81			

척도	평균	표준편차	구성개념 간 상관관계 (Inter-Construct Correlations)				
			1	2	3	4	5
1. 행동지향전략	2.83	.78	1.00				
2. 자연보상전략	3.63	.74	.56	1.00			
3. 건설적사고전략	3.01	.79	.67	.68	1.00		
4. 임파워먼트	3.13	.74	.69	.78	.77	1.00	
5. 조직몰입	3.62	.63	.35	.58	.52	.63	1.00

모델적합도 :  $\chi^2(265) = 404.46$ , RMR = .030, GFI = .87, AGFI = .84, NFI = .97, CFI = .99

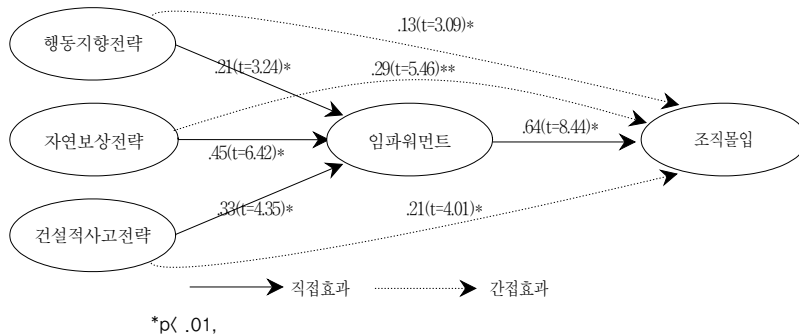


그림 2. 제안모델의 LISREL 추정결과

을 미치는 매개효과를 검증하였다. 매개효과 분석을 위하여 LISREL 8.70이 제공하고 있는 간접적 효과에 대한 계수를 이용하였다. [그림 2]는 본 연구에서 제안한 가설로 구성된 제안모델에 대하여 얻어진 구조모델 추정치의 결과이다.

분석결과 제안모델은 전반적으로 만족스러운 모델 적합도를 보여주었으며, 추정치의 개수와 표본규모를 고려할 때 수정지수(modification index)또한 수용 가능한 수준으로 나타났다. ( $\chi^2(268)=415.10$ , RMR = .034, GFI = .87, AGFI=.84, NFI = .97, CFI = .99). [그림 2]에서 볼 수 있듯이 제시한 4개의 가설 모두가 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 행동지향전략은 임파워먼트에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미칠 것이라는 가설1(t=3.24)과 자연보상 전략은 임파워먼트에 정(+)<sup>2</sup>의 영향을 미칠 것이라는 가설2(t=6.42), 건설적사고전략은 임파워먼트에 정(+)<sup>3</sup>의 영향을 미칠 것이라는 가설3(t=4.35)이 경로계수와 t값에서 모두 .01 수준에서 유의미한 결과로 나타나 3개의 가설이 모두 채택되었다. 또한 임파워먼트가 조직몰입에 양(+)<sup>4</sup>의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설4(t=8.44)가 채택되었다. 가설검증을 위한 직접효과 분석에 이어, ①행동지향전략→임파워먼트→조직몰입, ②자연보상 전략→임파워먼트→조직몰입 ③건설적사고전략→임파워먼트→조직몰입에 대해 구조방정식 모델을 활용하여 매개변수에 의한 간접효과를 검증하였다. 분석결과 [그림 2]에서 나타났듯이 ①행동지향전략 → 임파워먼트 → 조직몰입(t=3.09), ②자연보상전략 → 임파워먼트 → 조직몰입(t=5.46), ③건설적사고전략 → 임파워먼트 →

조직몰입(t=4.01)이 .01의 수준에서 유의미한 간접효과를 나타내고 있음이 확인되었다. 또한 R<sup>2</sup>에서 볼 때, 임파워먼트의 분산은 24%, 조직몰입의 분산은 54%인 것으로 나타났다.

## VI. 결 론

본 연구는 세무공무원들이 지각하는 셀프리더십의 요인을 추출하여 이들 요인이 임파워먼트와 조직몰입에 미치는 영향관계를 규명함으로써 세무조직의 인적 자원관리의 유효성을 증진시키고 효율적인 조직관리 및 목표달성을 위한 전략수립에 유용한 시사점을 제공하는데 있다. 연구결과, 제안모델에서 제시한 4개의 가설 모두가 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 이는 세무공무원들의 셀프리더십이 증가될수록 임파워먼트가 증가하고 조직몰입도가 높아진다고 할 수 있다. 이 결과는 리더십은 임파워먼트에 영향을 미치며 이는 업무만족 및 조직몰입도가 높아진다고 한 Kirkman & Rosen(1999)의 연구와 임파워먼트의 수준이 높을수록 구성원의 성과 및 조직몰입이 높아진다고 밝힌 이상희(2005)의 연구와 유사한 것으로, 구체적인 분석결과에 대한 논의는 다음과 같다.

첫째, 행동지향전략과 자연보상전략, 건설적사고전략은 임파워먼트에 유의한 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 Manz(1986)의 이론을 지지하는 것으로, 셀프리더십 전략을 활용하는 개인들은 그렇지 않은 개

인들보다 개인적 효과성을 향상한다는 선행연구와 부분적으로 일치하였다[3][10][11]. 행동지향전략과 건설적사고전략이 임파워먼트에 유의한 정(+)의 영향을 미친 이유는 과세실적향상을 위해 자신의 과세업무활동에 대해 스스로 활동목표를 설정하고 목표를 달성하기 위해 행동하고 남들보다 열심히 하겠다는 낙천적이고 건설적인 사고를 가지고 업무에 임한다는 것을 알 수 있다. 자연보상전략의 경우는 자신의 일이나 활동에서 진정한 가치나 보람을 찾아 성과에 긍정적인 영향을 주는 개념으로서 오늘날 행정조직에서는 과거 어느 때 보다 강도 높은 구조조정을 상시적으로 시도하고 있으며 이러한 혁신과정에는 영업실적과 업무수행능력 등의 기준을 통해 지속적으로 업무평가를 실시하고 있으므로 구성원들은 실적향상 등과 같은 행동의 변화를 가져와 자신이 속한 조직에 대한 헌신이나 열정을 보인다고 할 수 있다.

둘째, 임파워먼트는 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 임파워먼트가 높은 조직구성원은 업무에 대한 자신의 의미성이 커 조직몰입의 정도가 높다는 Spector(1986)의 연구와 일치한다. 따라서 조직성과를 극대화시키기 위해서는 리더와 멤버간의 충성심을 향상시키기 위한 환경과 조직풍토 및 문화를 개발하고, 유지 관리해 나가는 것이 중요하며, 세무공무원자신이 업무의 가치와 의미 및 중요성을 스스로 찾아 인식하고 업무수행에 필요한 지식과 능력을 충분히 갖추어 조직의 목표달성과 업무영역에서 영향력과 통제를 발휘하고 스스로 결정하는 자기결정력을 키워야 조직몰입의 수준이 극대화한다는 것을 시사한다. 따라서 세무공무원에 대한 임파워먼트를 강화하는 지속적인 교육훈련과 자기개발의 기회를 제공하고, 내부조직의 안정과 유지를 통해 조직유효성을 증진시킬 수 있도록 조직관리의 유연성과 자율성을 부여하는 효율적인 방안을 모색해나가야 한다[4].

본 연구는 지방의 일부 세무공무원들만을 대상으로 연구가 수행되었기 때문에 연구결과를 일반화시키기에 한계점이 있다. 또한 자기보고식 설문지를 이용하였기 때문에 개인적 특성에 따른 동일한 방법으로 측정됨으로 인하여 발생하는 오류의 가능성이 있다. 향후 연구

에서는 셀프리더십, 임파워먼트, 조직몰입의 영향관계를 종합적으로 설계하거나 다양한 변수를 고려한 보다 심층적인 연구를 수행할 필요가 있다.

## 참고 문헌

- [1] 김은정, 이종건, “조직문화와 셀프리더십이 조직 유효성에 미치는 영향”, 기업경영연구, 제17권, 제1호, pp.81-101, 2010.
- [2] 고희일, 김복만, “셀프리더십과 서비스품질의 관계에 있어서 심리적 임파워먼트의 매개효과”, 서비스경영학회지, 제10권, 제4호, pp.45-69, 2009.
- [3] 송정수, 양필석, “셀프리더십과 혁신행동과의 관계에서 조직몰입의 매개효과에 관한 연구”, 기업경영연구, 제15권, 제1호, pp.189-209, 2008.
- [4] 심상화, “관광리조트 종사원의 임파워먼트, 조직몰입, 이직의도의 영향관계에 관한 연구”, 관광연구저널, 제24권, 제2호, pp.66-82, 2010.
- [5] 이상희, “외식업체의 비정규직 종사원 임파워먼트가 직무만족, 조직몰입 및 이직의도에 미치는 영향”, 경원대학교 대학원 박사학위논문, 2005.
- [6] B. L. Kirkman and B. Rosen, “Beyond Self-management: Antecedents and Consequences of Team Empowerment,” *Academy of Management Journal*, Vol.42, No.1, pp.58-74, 1999.
- [7] C. C. Manz, “Self-leadership toward an Expanded Theory of Self-Influence Processes in Organizations,” *Academy of Management Review*, Vol.11, No.3, pp.585-600, 1986.
- [8] C. C. Manz and C. P. Neck, *Mastering Self-leadership: Empowering Yourself for Personal Excellence*, 3rd ed., Pearson Prentice-Hall, Upper Saddle River, N.Y., 2004.
- [9] C. P. Neck and J. D. Houghton, “Two decade of self-leadership theory & research: past developments, present trends, & future

possibilities," *Journal of Managerial Psychology*, Vol.21, No.4, pp.270-295, 2006.

[10] C. P. Neck and C. C. Manz, "Thought Self-leadership: The Impact of Mental Strategies Training on Employee Cognition, Behavior and Affect," *Journal of Organizational Behavior*, Vol.17, No.5, pp.445-467, 1996.

[11] G. E. Prussia, J. S. Anderson, and C. C. Manz, "Self-leadership and Performance Outcomes: The Mediating Influence of Self-efficacy," *Journal of Organizational Behavior*, Vol.19, No.5, pp.523-538, 1998.

[12] G. M. Spreitzer, "Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation," *Academy of Management*, Vol.38, No.3, pp.1442-1465, 1995.

[13] G. Yukl, "*Leadership in Organizations(6th ed.)*," NJ: Prentice-Hall, 2005.

[14] J. D. Houghton and C. P. Neck, "The Revised Self-leadership Questionnaire: Testing a Hierarchical Factor Structure for Self-leadership," *Journal of Managerial Psychology*, Vol.17, No.8, pp.672-691, 2002.

[15] K. W. Thomas and B. A. Velthouse, "Cognitive Elements of Empowerment: An Interpretive Model of Intrinsic Task Motivation," *Academy of Management Review*, Vol.15, No.4, pp.666-681, 1990.

[16] L. Wu and I. J. Norman, *An Investigation of Job Satisfaction, Organizational Commitment and Role Conflict and Ambiguity in a Sample of Chinese Undergraduate Nursing Students*, Nurse Education Today, in Press, 2005.

[17] M. Lee and J. Koh, "Is Empowerment Really a New Concept?," *International Journal of Human Resource Management*, Vol.12, No.4, pp.684-695, 2001.

[18] N. J. Allen and J. P. Meyer, "The measurement

and antecedents of affective, continuance and nor-mative commitment to the organization," *Journal of Occupational Psychology*, Vol.63, No.1, pp.1-18, 1991.

[19] P. E. Spector, "Perceived control by employees: A meta-analysis of studies concerning autonomy and participation at work," *Human Relations*. Vol.39, pp.1005-1016, 1986.

#### 저 자 소 개

홍 순 복(Soon-Bok Hong)

정회원



- 1995년 8월 : 동아대학교 회계학과(경영학박사)
- 1997년 7월 ~ 1998년 8월 : University of Illinois(미국) 교환교수
- 현재 : 동명대학교 경영학과 교수

<관심분야> : 세무정보시스템, 회계정보, e-Biz