Asia-Pacific Journal of Business (아태비즈니스연구)
Vol. 10, No. 3, Sep 2019 (pp. 69-93)
https://doi.org/10.32599/apjb.10.3.201909.69

APJB
ISSN 2233-5900 (Print)
ISSN 2384-3934 (Online)

코칭리더십이 LMX와 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구:
- 리더의 감성지능을 조절 변수로: ICT연구개발직을 중심으로 -

박천경
서울벤처대학원 대학교 융합산업과 박사과정

장준근
대전대학교 군사학 교수

채명신
서울벤처대학원대학교 융합산업과 교수

A Study on the Effects of Coaching Leadership on LMX and Organizational Effectiveness: Emotional Intelligence of Leader as a Controlling Variable: Focusing on ICT R & D

Cheon-Kyoung Park[a], Jun-Geun Jang[b], Myung-Sin Chae[c]

[a]Department of Management, Seoul Venture University, South Korea
[b]Department of Military Science, Daejeon University, South Korea
[C]Department of Convergence Industry, Seoul Venture University, South Korea

Received 30 Aug 2019, Revised 16 Sep 2019, Accepted 24 Sep 2019

Abstract

There is a growing interest in researching new leadership and efficient organizational management due to the changes and spread of Information Communications Technologies (ICT) related organizations. Therefore, the purpose of this study is to examine the effect of leadership on organization in ICT R & D, and to follow the relationship between coaching leadership, leader member exchange (LMX), emotional intelligence of leaders, and organizational effectiveness.
In order to verify this research problem, a total of 310 people were surveyed from employees working in the ICT R & D field. Reliability analysis of the measuring tool was tested on 80 pilot surveys in advance, and the final 285 data were used for empirical analysis excluding 25 unsatisfactory responses. For analysis, SPSS 22.0 program and AMOS were used to analyze the reliability, validity, path analysis, and control effects of the measurement tools. The findings demonstrate empirically the positive relationship between LMX and organizational effectiveness on coaching leadership in ICT R & D. In addition, by empirically verifying the effect that the emotional intelligence of the leader regulates the relationship between LMX, organizational effectiveness, and coaching leadership, then emotional intelligence of the leader can be usefully applied in ICT R & D. Furthermore, the demand for more in-depth research on coaching leadership, LMX, and emotional intelligence of leaders, which positively affects organizational effectiveness, was identified as demand for ICT R & D is increasing and horizontal and interactive leadership is needed.

Keywords: Coaching Leadership, Leader Member Exchange(LMX), Leader's Emotional Intelligence, Organizational Effectiveness
JEL Classifications: C15, D83, I21, L25, M12

[a] First Author, E-mail: sa229@naver.com
[b] Co-Author, E-mail: junjang@dju.kr
[c] Corresponding Author, E-mail: mlee31@naver.com
© 2019 The Institute of Management and Economy Research. All rights reserved.

Ⅰ. 서론

리더십의 정의와 개념은 시대와 상황에 따라 지속적으로 변화되고 있다. 제4차 산업혁명의 선포로 주목을 받았던 다보스 세계경제포럼에서 WEF (2017)은 세계 경제의 급격한 변화를 극복하는 성공의 열쇠로 '소통과 책임의 리더십'을 이슈로 제시하고 있다. 이와 같이 시대적 환경의 변화에서 소통과 책임의 리더십의 실천적 대안으로 코칭이 주목받고 있다. 코칭은 개인의 성장과 변화, 소통과 책임을 강조하는 방법론이라는 관점에서 시대가 요구하는 리더십의 한 형태라 할 수 있다. 코칭과 리더십이 결합된 코칭리더십은 21세기 들어 많은국가에서 주목받고 있는 리더십이다. 코칭리더십은 리더 중심의 지시-통제형이 아니라 구성원 중심의 새로운 리더십 패러다임으로, 경영학 연구와 실무에서 주목 받고 있다. Stowell (1986)은 코칭리더십이 조직에서 조직원에게 조직이 지향하는 방향을 제시해주며, 조직원의 직무수행능력 향상을 위한 개발, 조직원들의 과업수행의 수준과 평가를 위한 수행평가, 조직원간의 개방적이고 신뢰적인 관계를 통해 조직의 목표를 달성하는 새로운 조직관리에 대한 시각을 제시해 준다고 주장했다.

조직에서는 개인보다 팀의 역량이 중요성을 더해가고 있고 이러한 팀웍의 필요성이 점차 높아지고 있으며 타 팀원들과 상호교류 및 네트웍이 중요하게됨에 따라 전통적인 리더의 역할 보다는 새로운 리더의 역할이 요구되고 있는데 그 중 하나가 코칭리더십(Coaching Leadership)이다. Park Sun-Young (2009)은 코칭리더십이란 리더와 구성원간의 상호 신뢰관계를 구축하고 문제해결을 위해 쌍방향 커뮤니케이션으로 조직원의 역량개발을 향상 시켜주는 과정이라 하였으며, Park Jae-Jin and Eun-Soo Choi (2013)는 코칭리더십이란 리더와 조직 구성원과의 수평적인 신뢰관계를 바탕으로 조직원의 업무 수행과정을 평가하고 피드백 해주며, 역량을 개발하여 지속적인 동기부여로 조직의 목표를 달성해가는 과정이라고 주장 하였다. 이와 같이 코칭리더십에 대한 정의를 바탕으로 조직유효성과 관련된 선행연구들로 Yang Soo-Jin (2017)은 팀리더의 코칭리더십에 주목하여 자기주도학습과 혁신행동이 매개효과 중심으로, Cho Eun-Young (2015)은 코칭리더십이 조직유효성에 미치는 영향_직무만족의 매개효과와 감성지능의 조절효과, Lee Han-Joo (2018)는 코칭리더십과 정서적 조직몰입, 이직의도의 관계에서 기본심리욕구와 직무만족의 매개효과, Yoon Sun-Young (2018)은 코칭리더십과 조직유효성의 관계에 관한 메타분석 등에 관한 연구들이 있다. 이들 선행연구에서는 코칭리더십이 조직유효성에 긍정적 영향을 준다는 것을 밝힌 바 있다. 이와 같이 코칭리더십이 조직유효성에 미치는 영향을 연구한 연구가 많이 발표됨에 따라 코칭리더십이 리더십으로서 학문적 관심이 더욱 확장되고 있다. 또한 최근 4차산업의 혁신적인 변화와 발전으로 ICT (Information Communications Technologies)관련 연구개발 인력의 확보와 그들의 조직유효성에 영향을 미치는 리더의 역할이 매우 중요한 이슈가 되고 있다. 그들은 주로 프로젝트별 계약 관계에 의거하여 일을 하는 경향이 강한 집단으로 이들에게 적합한 리더십의 발휘와 조직유효성의 확보가 매우 중요하게 요구되고 있다.

이에 본 연구에서는 이러한 문제를 가장잘 해결할 수 있는 대안으로서 코칭리더십을 활용하여 조직유효성을 검증하고자 하였다. 기존의 선행연구들은 대부분 코칭리더십이 조직유효성의 어떤 변인들에 미치는 영향에 대한 연구나 감성노동자를 중심으로한 연구 또 코칭을 받은 조직에 대한 연구가 대부분이었는데 본 연구에서는 최근 조직의 확장과 수평적인 리더십이 매우 중요해지고 있는 ICT 연구개발직을 대상으로 코칭리더십과 LMX 그리고 리더의 감성지능이 조직유효성에 어떠한 영향을 미치는지 구체적으로 검증 하고자 하였다. 또한 이들 관련 업종에서 당면하고 있는 조직의 여러가지 문제와 리더십에서 조직유효성을 확보할 수 있는 실질적인 대안을 제시하고, 이론적으로 코칭리더십, LMX 그리고 리더의 감성지능을 조직에 적용함으로서 코칭리더십의 영역을 확장하여 선행연구들과의

차별을 시도 하였다.

따라서 본 연구의 목적은 국내 ICT관련 연구개발자를 대상으로 리더의 코칭리더십이 실제 조직유효성에 어떠한 영향을 미치는지 규명하고, 특히 오늘날 조직 리더십에서 리더의 감성지능이 매우 중요한 변수가 되고 있어 코칭리더십에서 리더의 감성지능이 LMX와 조직유효성과의 관계를 조절하는지를 실증적으로 파악하고자 하였다. 이와 같은 연구목적에 따라 연구방향을 다음과 같이 설정하였다.

첫째, ICT 연구개발직에서 코칭리더십, LMX, 조직유효성, 리더의 감성지능은 어떠한 영향을 미치는가?

둘째, 코칭리더십, LMX, 조직유효성의 관계에서 리더의 감성지능의 조절효과는 어떠한가?

II. 이론적 배경

1. ICT 분야 연구개발직의 직무특성

ICT 정의는 정보기술(Information Technologies)과 통신기술(Communications Technologies)이 결합하여 정보를 수집, 생산, 가공과 정보의 검색 및 전달 활용 등 정보의 유통 과정에서 총체적으로 사용하는 기술이다(Do Chul-Koo, 2019). 또한 ICT는 정보(Information)와 통신기술(Communication Technology)의 융·복합적 의미이며, 정보통신과 연관된 각종 물리적 장치 와 이를 운용하는 각양의 응용프로그램(application program) 등을 통한 새로운 패러다임(paradigm)을 창출하는 혁신적 기술이다. 이러한 ICT관련 산업에는 다양한 인력의 확보에 대한 관심이 증대되고 있다. 또한 이들은 단순한 생산에 종사하기 보다는 새로운 다양한 기기와 소프트웨어가 융합되는 연구개발업종에 종사하고 있다. 연구개발이라는 직무는 고도의 집중력과 전문성과 민감성을 가지고 있다. 특히 ICT관련 연구개발직의 특성은 정보 통신 기술의 융·복합적 기술를 가지고 급변하는 환경에 적절히 대응하고 전문적 지식을 필요로하는 전문가집단으로 정의 할 수 있다. 김영배와 Cha Jong-Seok(1999)은 연구개발 인력의 특성을 전문가정신(professionalism)으로 설명하였다. Miller(1986)는 전문가정신의 특성으로 첫째, 자기분야에 대한 전문지식이 높다. 둘째, 업무수행에 대한 높은 자율성을 요구한다. 셋째, 직업에 대한 몰입력이 높다. 넷째, 자기직업을 자신의 삶과 동일시 한다. 다섯째, 다소 높은 직업윤리를 갖고 있다. 여섯째, 전문가 수준의 성과를 유지하고자 한다.라고 정의 하였다. 또한 연구개발직은 직무의 특성상 목표한 시기와 일정에 쫓기는 경우가 많고 이러한 이유로 연구개발직원들이 받는 스트레스는 매우 크다. 이들은 이러한 스트레스에서 벗어나려고 철저한 일정관리와 세밀한 개발계획을 수립하기도 하며, 스트레스 상황을 최소화 하기 위한 자율적이고 다양한 직무환경을 요구하고 있다. 이러한 이유들이 연구개발직원들만의 차별화된 특성이라고 할 수 있다. 그리고 연구개발조직은 일반적인 조직의 운영체계와는 다르기 때문에 연구인력 및 조직 관리를 위한 리더십 발휘에 많은 어려움이 있을 수 있다. 연구개발직원들의 창의적 사고가 가능하고 무한한 잠재력이 발휘될 수 있도록 적절하고 자유로운 조직분위기가 중요한 반면, 직무의 효율성을 향상시켜서 더 나은 성과의 산출이라는 측면이 있기 때문에 이를 어떻게 운영해야 조직의 효율성을 향상시킬 수 있을지 조직관리자로서, 리더로서 어려움이 많을 수밖에 없다. 따라서 이들 연구개발자에 대한 리더십과 조직유효성이 더욱 중요하게 인식되고 있으며 이에 본 연구는 ICT 분야의 연구개발직에 근무하는 연구개발자를 대상으로 조직유효성에 관한 연구를 진행하였다.

2. 코칭리더십

리더십의 다양한 방법들 가운데 코칭리더십은 리더가 일방적으로 이끌어 가는 기존 리더십의 틀에서 벗어나는 새로운 리더십유형으로 중요성이 주목 받고 있다. 코칭리더십은 리더가 코치의 역할을 적절히 발휘하여 부하직원 스스로 성장

하고 발전할 수 있도록 도와주는 것을 의미한다. 코칭리더십은 기본적으로 코칭이론을 바탕으로 하고 있다. 코칭의 어원은 코치에서 출발했다. 코칭은 1880년대부터 스포츠에 적용되면서 선수들을 훈련시키는 사람을 코치(Coach)라 부르고 선수의 경기력 향상을 위해 지도하는 행동을 코칭(Coaching)이라 하였다.(Wenzel, 2000) 코칭리더십(coacing leadership)은 급변하는 기업경영에 반드시 필요한 능력 이라는 점에서 코칭과 리더십이 결합하여 탄생하게 되었다(Grant, 2007) 코칭리더십에 관한 연구들중 Stowell (1988)은 조직구성원이 어떤 목적과 목표를 향해 나아가야 하는지를 설명하는 방향제시(direction), 조직구성원의 재능, 역량, 기술 등의 향상을 도와주는 개발(develop), 조직구성원에게 최대한 자율을 보장하고 그에 대한 책임을 지도록 하며 그 결과를 합리적인 평가하고 이를 피드백하는 수행평가(accountability), 관리자와 조직구성원 간에 수평적, 신뢰적인 관계를 유지하고 관심, 칭찬, 격려를 제공하는 관계(relationship)등 4가지를 코칭리더십의 구성요소로 제시하였다. 코칭리더십에 대한 국내학자들의 정의를 보면 Do Mi-Hyang (2011)은 개인의 변화와 성장을 위해 현재를 탐구하고 미래를 계획하며 잠재력을 극대화시켜 삶을 주도적으로 이끄는 리더로 성장시키는 파트너십이라고 주장한 반면에, Shin Joon-Sub(2010)은 리더가 조직구성원들과의 상호적인 관계와 신뢰를 바탕으로 구성원들의 잠재력을 향상시킴으로써 구성원들이 스스로 자신의 문제를 해결해나갈 수 있도록 하는 것이다. Lee Dong-Woo (2011)는 조직내에서 리더가 커뮤니케이션을 바탕으로 조직내 구성원들에게 목표달성을 위한 방향성을 제시하고 업무과정을 지도하며 동기부여를 함으로써 조직구성원의 열정과 자신감 향상에 영향력을 행사하는 과정으로 보았다. Park Jae-Jin(2012)은 조직내에서 리더와 구성원간 파트너적인 관계를 통해 리더가 조직 구성원들에게 영향력을 발휘 하는 것으로 본 반면에 Woo Kyung-Hwa (2009)는 코칭리더십을 커뮤니케이션 또는 행동으로 조직구성원의 역량을 개발하고 동기부여를 하며 자발적으로 일을 할 수 있도록 지원하고 격려하며 수시로 피드백을 하는 것으로 주장하여 문제해결에 주목한 바 있다.

3. 리더 부하간 교환관계(LMX: leader-member exchange)

리더 부하간 교환관계(LMX)이론은 전통적 리더십 관점에서 벗어나 리더와 부하간 관계를 세밀히 분석하는 이론이다. 리더-부하간의 관계의 질을 의미하는 LMX는 리더와 부하간의 사회적 교환관계를 다양한 시각에서 리더의 역할 및 중요성 그리고 그 조직원의 인식이나 태도를 살펴보고 중요성을 인지하려는 연구로 진행되어 왔다(Uhl-Bien and Graen, 1995; Graen and Scandura, 1987). 리더 부하간 교환관계(LMX) 이론의 발전은 리더십을 집단수준으로 본 평균적 리더십유형(ALS), 내·외 집단의 차이로 본 수직쌍연결(VDL) 이론, 리더 부하간 교환관계(LMX) 이론의 순으로 발전되어 왔다고 볼 수 있다.

LMX 이론에 의하면 리더는 모든 조직원들에게 동일한 역할을 전달하는 것이 아니라 조직원들간에 이를 차별화시켜 리더와 조직원들 간의 교환형태는 서로 다르게 나타난다. 즉, 리더가 조직구성원들과 각기 다른형태의 교환 관계를 개발하며 그러한 교환관계의 질이 리더와 조직원의 태도와 행동에 중요한 영향을 미친다는 것이다(Hwang Jung-Hee and Park Joon-Sung, 2008). LMX 이론은 양자관계의 형성, 리더십 과정과 결과 간의 관계를 설명하기 위하여 사회적 교환이론(social exchange theory), 역할형성 이론(role making theory)에 근거를 두고 있으며(Ilies, Nahrgang and Morgeson, 2007), 이는 리더와 조직원과 상호교환에 따라 리더와 조직원간 특유의 역할이 이루어지고 이에 따라 리더십이 형성되고 있음을 강조한다. 이후의 LMX의 연구들은 리더 부하간 교환관계(LMX)의 질(quality)에 초점을두고 조직성과, 직무만족도, 조직시민행동 등 조직유효성에 많은 영향을 미치고 있는 것으로 밝혀지고 있다.

최근 코칭리더십 연구에서 코칭리더십과 LMX

를 비교 연구하는 경향이 뚜렷해지고 있다. 이러한 관련 연구들로는 Cho Eun-Young (2015) 코칭리더십이 조직유효성에 미치는 영향에서 조절효과 검증에서 다양한 직장에서 리더의 코칭리더십이 LMX에 긍정적인 상관관계가 있는 것으로 설명하였고, Jung Jin-Kyung (2017)은 리더의 감성지능이 부하의 태도 및 행동에 미치는 영향의 연구에서 고객센터에서 근무하는 상담사 리더의 코칭이 LMX에 긍정적인 영향을 준다는 점을 밝힌 바 있다, Kim Won-Kyu (2018)는 병원 중간관리자의 코칭리더십이 직무열의에 미치는 영향과 팔로워십, 임파워먼트, LMX, 상사신뢰의 매개효과의 연구에서 병원중간관리자의 코칭리더십이 LMX에 정(+)의 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 따라서 지금까지의 논의를 토대로 코칭리더십이 LMX에 미치는 영향에 관하여 다음과 같은 가설을 설정할 수 있었다.

H1 코칭리더십은 LMX에 정(+)의 영향을 줄 것이다.

4. 조직유효성

조직유효성은 조직의 효율적, 효과적 운영을 위해 필요한 평가기준에 어느정도 부합하고 있는가를 나타내는 지표이다(Scott, 2003). 또한 조직유효성은 조직이 얼마나 잘되고 있는지, 얼마나 효과적인지를 표시하는 개념으로 조직의 성과를 나타내는 기준이다(Park Jae-Jin and Eun-Soo Choi, 2013). 이와 같이 조직유효성에 대한 개념들은 조직에 따라 다른 기준과 방향, 성격과 목적, 영역에 따라 다르게 정의되고 있다. 코칭리더십의 조직유효성에 관련한 많은 연구들에서 제시되는 변인들을 간추려 보면 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동, 이직의도, 혁신행동 등이 공통적으로 제시되고 있음을 알 수 있다. 그리고 조직유효성의 변인중 조직시민행동은 따로 독립적인 변인으로 나누어 연구한 논문들도 많을 뿐 아니라 ICT연구개발직의 특성상 개인적 행동의 중요성으로 여기서는 조직시민행동의 변인은 제외하고 오히려 조직원의 창의성과 변화에 빠르게 대처할 수 있는 혁신성이 중요하게 요구되고 있고, 전문 연구직에서 흔히 발생하는 조직원의 이직에 대한 중요성의 인식으로 혁신행동과 이직의도를 중요한 변인으로 인식하였다. 따라서 위의 변인들을 참고하여 본 연구에서는 조직유효성의 변인으로 직무만족, 조직몰입, 혁신행동, 이직의도의 4가지 변인으로 나누어서 정의하고 하위요인으로 제시하여 분석하고자 하였다. 특히 위의 조직유효성의 4가지 변인들은 ICT관련 연구개발직에서 보다 중요한 요인으로 인식되었다는 관점에서 선정하였다. 최근 코칭리더십과 조직유효성의 관계는 활발하게 연구되고 있다. 본 연구에서 선정한 조직유효성의 하위 4가지 변인들의 선행연구들을 살표보면 다음과 같다.

첫째, 코칭리더십과 직무만족, 조직몰입의 관계에 대한 연구는 점점 활발해지고 있으며 긍정적 결과가 많이 발견되었다. 코칭리더십이 직무만족, 조직몰입에 미치는 영향에 관한 선행연구들로 Lee Seung-Ho (2014)는 코칭리더십이 외식업체 종사자들의 조직유효성중 직무만족, 조직몰입, 이직의도에 미치는 영향의 연구와 감성지능의 매개효과를 측정하였고 직무만족과 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미침을 보여주었고, Yang Soo-Jin (2017)은 국내 대기업의 팀리더의 코칭리더십이 조직유효성의 연구에서 자기주도학습 등의 매개효과를 중점적으로 검증하여 코칭리더십이 직무만족, 조직몰입에 긍정적인 효과가 있음을 보여주었다, Cho Eun-Young (2015)은 공공기관 및 중소기업을 포함한 일반조직을 대상으로 코칭리더십이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구에서 리더 부하간 교환관계(LMX)의 조절효과를 파악하면서 코칭리더십이 조직유효성의 직무만족과 조직몰입에 긍정적인 효과가 있음을 보여주었다.

둘째 코칭리더십이 혁신행동에 미치는 영향에 관한 선행연구들로 Kwon Mi-Kyung (2015)은 항공사 종사원의 직무자율성의 조절효과를 중심으로 코칭리더십, 서비스 태도와 혁신행동에 관한 연구에서 코칭리더십이 조직원의 혁신행동에 긍정적인 효과가 있음을 보여주었고, Yang

Soo-Jin (2017)은 팀리더의 코칭리더십이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구에서 국내 대기업의 팀리더의 코칭리더십이 조직원의 혁신행동에 긍정적인 영향이 있음을 보여 주었다.

세째 코칭리더십이 이직의도에 미치는 영향에 관한 선행연구들로 Lee Eun-Jung (2017)은 코칭리더십과 감성지능이 노인요양시설 종사자 이직의도에 미치는 영향의 연구에서 상사의 신뢰 조직몰입의 매개효과를 검증하면서 노인요양시설장의 코칭리더십이 이직의도에 부(-)의 영향을 미치는 유의한 효과가 있음을 보여주었고, Sung Nak-Cheng (2016)은 리더의 코칭행동이 구성원의 태도에 미치는 영향의 연구에서 리더의 코칭리더십이 종업원의 이직의도에 부(-)의 효과가 있음을 보여주었다. 이 같은 선행연구를 통하여 코칭리더십이 조직유효성에 효과가 있음을 보여주고 있으며 이러한 연구들에서 제시하는 4가지 변인들을 본 연구에서도 적용하여 아래와 같은 가설을 제시하고자 한다

H2 코칭리더십은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H3 코칭리더십은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H4 코칭리더십은 혁신행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H5 코칭리더십은 이직의도에 부(-)의 관계이다.

5. 리더 부하간 교환관계(LMX)와 조직유효성

초기의 리더 부하간 교환관계(LMX)에서는 구성원 집단을 내집단과 외집단으로 구분하여 두 집단 간의 차이에 초점을 두고 연구를 진행하였으나, 이후 교환관계가 조직유효성에 어떻게 연관되어 있는가로 연구의 초점이 옮겨갔다(Lee Jong-Chan, 2003). 리더 부하간 교환관계(LMX)에 있어서 조직유효성은 중요한 결과변수라고 할 수 있다. 리더십을 개발하려고 하는 가장 큰 이유 중의 하나로 조직의 목표를 효율적으로 달성하기 위한 것이라고 할 때 조직유효성의 변인들은 매우 중요하다고 볼 수 있다. Kang Young-Soon and Jung-Hoon Kim (2002)은 리더 부하간 교환관계(LMX) 관련 연구들을 결과변수에 초점을 맞추어 분석하였는데, 대표적인 결과변수들로는 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동, 리더에 대한 평가에 긍정적인 영향이 있다고 분석하였다. Kim Won-Dong(2009)은 특 1급 호텔 기업의 직원들을 대상으로 리더와 부하의 관계(LMX) 연구를 토대로 하여 리더 부하간 관계(LMX)의 영향요인에서 결과변수로 조직몰입, 직무만족, 이직의도, 조직 구성원행동에 긍정적인 영향을 준다는 것을 검증한 바 있다. 한편, Liden and Graen (1980), Kinicki and Vecchio (1994)는 리더 부하간 교환관계(LMX)의 질이 높을수록 리더는 부하에게 높은 수준의 후원과 신뢰를 제공하고, 부하는 더 높은 수준의 직무만족, 조직몰입 등 전반적인 조직유효성이 증가한다고 확인하였다. 그리고 Lee Ki-Eun and Moo-Kyung Jeon (2011)은 사회적지원과 교환관계의 질이 조직내 구성원의 혁신행동에 미치는 영향을 연구하였다. 연구결과 LMX는 혁신행동과 높은 유의성을 나타냈다. LMX의 질이 높을 경우 구성원은 리더와 더 많은 정보를 제공하고 상호 관심사를 공유함으로써 혁신적 행동을 보다 많이 할 수 있으며, 혁신은 불확실성과 실패를 동시에 내재하기 때문에 리더와 구성원간 신뢰관계가 형성되어 있지 않다면 실행하기 어려울 수 있다.

한편, Jung Jin-Kyung (2017)은 고객센터에서 근무하는 상담사를 대상으로 리더의 감성지능이 구성원의 태도 및 행동에 미치는 영향의 연구에서, 리더의 코칭, LMX의 매개효과를 중심으로 연구하면서 LMX는 이직의도에 부(-)의 관계임을 보여주고 있다. 따라서 이러한 기존연구들을 바탕으로 LMX가 조직유효성(직무만족, 조직몰입, 혁신행동, 이직의도)에 미치는 영향에 대해서 아래와 같은 연구가설을 제시하였다.

H6 LMX는 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H7 LMX는 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠

것이다.

H8 LMX는 혁신행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

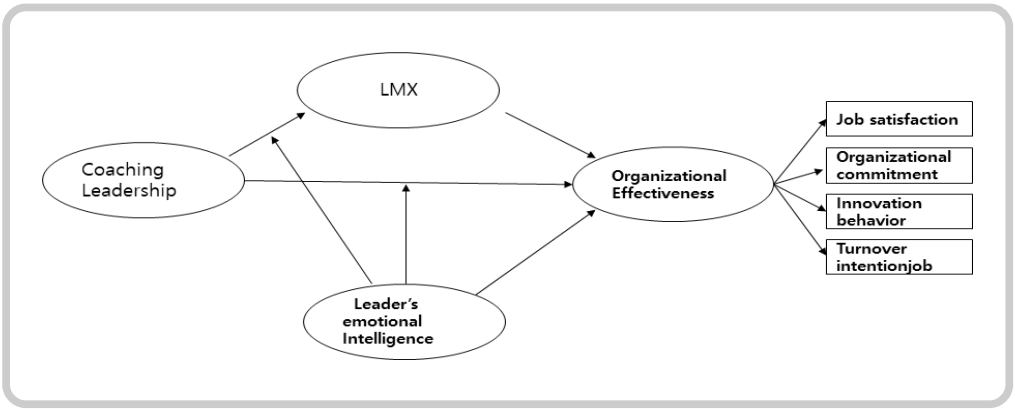
H9 LMX는 이직의도에 부(-)의 관계이다.

6. 리더의 감성지능의 조절효과

정보통신의 발달로 1990년대 이후 기업의 경영환경은 급속하게 변화 하고 있다. 이에 대처하기 위해 기업에서는 조직과 직무의 유연성, 수평적 관계, 원할한 의사소통 등이 리더십에 매우 중요한 변수가 되고 있다. 또한 조직의 유효성을 설명함에 있어서 이성적, 합리적 판단과 능력도 중요하지만 조직구성원들에 대한 감성적, 인간적 배려도 중요해 지고 있다(Sung Nak-Cheng, 2016). 이런 맥락에서 최근 상담 및 코칭에서 부각되고 있는 '감성지능'이라는 개념이 주목받고 있다. 감성지능은 자신 과 타인의 감성을 인지하고, 활용하며, 조절하는 능력으로 자기 감정인식, 타인 감정인식, 감정 활용, 감정 조절등 4가지 구성요소를 가지고 있다. 이런 감성지능은 개인적 측면에서 개인의 동기부여 및 성공에 중요한 역할을 하고(Cooper and Sawaf, 1997; Druskat and Wolff, 2001; Dulewicz and Higgs, 1998), 팀 유효성을 증대시키며(Druskat and Wolff, 2001), 조직에서 리더십 향상(Goleman, 1998; Morand, 2001), 조직학습 개발(Vince, 2002) 및 문제해결(Caruso and Salovey, 2004)에 중요한 역할을 한다. 감성지능에 관련된 선행연구들은 감성지능이 지능의 한 형태 즉, IQ와 같이 능력(Ability)의 성격을 지닌다는 주장에 의한 능력(Ability) 형식으로 측정하는 방법과 Wong & Law (2002)에서와 같이 자기보고식으로 측정하는 방법 등을 제시하고 있다. 또한 Golemen (1995)은 정서지능을 자신과 타인의 감정과 정서를 점검하고, 그것들의 차이를 변별하며, 생각하고 행동하는데 정서정보를 이용할 줄 아는 능력으로서 동기, 성격과 같은 모형을 접목하여 자신과 타인의 정서를 인지하고 자신을 동기화 하며 타인과 좋은 관계를 위해 정서를 잘 다루는 능력이라고 정의 하였다. 정서지능과 감성지능(Emotional Intelligence)은 같은의미로 다르게 번역되어 사용되고 있다.

본 연구에서는 코칭리더십에서 리더의 감성지능이 조직유효성에 미치는 영향을 파악하고자 Wong and Law (2002)의 자기보고식 감성지능을 활용하고자 한다. 선행 연구결과에 따르면, 감성지능은 직무만족, 조직몰입, 혁신행동, 직무성과, 조직시민행동, 사기, 공정성 등에 영향을 미치는 것으로 나타났다(Lee Hwa-Yong, 2004; Jung Hyun-Woo, 2007; Nikolaou and Tsaousis, 2002; Wong and& Law, 2002). 이와 같이 리더십연구에서 감성지능에 대한 연구가 활발하게 진행되고 있다. 그 중에서도 감성지능이 영향을 미치는 결과변수를 규명한 선행연구들은 많으나, 감성지능의 선행요인과 조절효과에 대한 연구는 상대적으로 많지 않다. 최근에는 조직구성원의 감성지능에 대해서도 주목하고 있다. 이들 선행연구로는 Seong Nak-Cheong, Jae-Seung Moon and Kye-Hong Park (2016)은 공기업과 사기업의 정규직원들을 대상으로 리더의 코칭행동이 구성원의 태도에 미치는 영향의 연구에서 직무만족의 매개효과와 감성지능의 조절효과를 검증하였고, 한편 Cho Sung-Jin (2013)은 D시 인재개발원에서 주하는 중견간부 양성과정에 참가한 공무원를 대상으로한 실험연구에서 코칭이 공무원의 자기효능감과 조직유효성에 미치는 영향과 이에 대한 감성지능의 조절효과를 검증한 정도이다. 감성지능에 대한 일반적 논의는 활발하지만, 막상 학술적 연구는 다소 제한적으로 파악된다. 특히 코칭리더십의 연구에서 리더의 감성지능이 어떤 결과변수에 영향을 끼치는 과정 에서 리더의 감성지능의 조절효과를 검증하려는 연구는 거의 찾아보기 힘들다. 그러나 Lee Hwa-Yong(2004)은 변혁적 리더십이 조직의 유효성에 미치는 영향에 관한 연구에서 리더의 감성지능(Emotional intelligence)의 조절 효과 검증하였고, Shin Sook-Hee (2011)는 서번트 리더십이 부하직원의 직무태도에 미치는 영향에 관한 연구에서 리더의 감성지능과 직무역량의 조절효과를 중심으로한 연구에서 리더의 감성지능에 대한 조절효과를 분석하였다.

Fig. 1. Research Model



이처럼 다른 유형의 리더십 연구에서 주목하고 있는 감성지능, 그 중에서도 감성지능의 조절역할을 주목하고자 한다. 따라서 본 연구에서는 리더의 감성지능을 조절변수로하는 입체적인 연구를 진행하고자 한다. 만일 리더의 감정지능이 조절효과를 보여주는 것을 검증할 수 있다면 코칭리더십을 기초로 하는 본 연구에 있어 새로운 의의를 찾을 수 있을 것이다. 리더의 감성지능을 조절 변수로 하여 아래와 같은 가설을 설정하였다.

H10 리더의 감성지능은 코칭리더십과 LMX의 관계를 조절할 것이다.
H11 리더의 감성지능은 코칭리더십과 직무만족의 관계를 조절할 것이다.
H12 리더의 감성지능은 코칭리더십과 조직몰입의 관계를 조절할 것이다.
H13 리더의 감성지능은 코칭리더십과 혁신행동의 관계를 조절할 것이다.
H14 리더의 감성지능은 코칭리더십과 이직의도의 관계를 조절할 것이다.

위의 가설들을 통합하여 개념적 연구모형을 제시하면 아래와 같다. 조직유효성은 직무만족, 조직몰입, 혁신행동, 이직의도로 구분하였다. 또 그 과정에서 코칭리더십이 LMX를 매개로 하여 조직유효성에 영향을 미치는 과정을 연구모형으로 설정하였다. 마지막으로 리더의 감성지능은 코칭리더십과 LMX를 조절하고 또한 리더의 감성지능은 코칭리더십이 조직유효성의 관계를 조절하는 것으로 연구모형을 〈Fig. 1〉과 같이 제시하고 있다.

Ⅲ. 연구방법

1. 연구대상 및 자료수집

본 연구의 연구대상은 ICT연구개발직으로 하였다. 연구에 필요한 자료는 특정지역이나 특정기업에 국한하지 않았고 관련업계 개발자들을 사전 인터뷰를 통하여 설문을 작성하였으며, 연구자가 직접 접촉하여 ICT 연구개발직으로만 설문을 진행하였다. 또한 설문 응답방식, 익명처리와 비밀보장에 대해서는 사전에 충분히 설명한 후에 진행하였는데, 조사기간은 2019년 5월 22일부터 6월 16일까지 약 3주간 진행했으며 총 310부를 배부하여 299부를 회수하여 회수율 96%였다. 이중에서 부분응답, 불성실 응답 등으로 추정되는 설문지를 제외하고 285부를 최종 통계분석에 사용하였다.

2. 변수의 측정

본 연구에 사용된 변수는 모두 선행연구에서 타당성과 신뢰성이 확인된 도구를 활용하였고, 설문지를 통한 변수 측정 방법을 사용하였으며, 연구의 측정 척도를 위해 표본의 일반적 특성 문항10개를 포함하여 독립변수인 코칭리더십 13문항, 종속변수인 직무만족 5문항, 조직몰입 5문항, 혁신행동 9문항, 이직의도 6문항, 매개변수인 LMX 8문항, 조절변수인 리더의 감성지능 15문항, 총 61문항으로 구성했다. 일반적 특성 문항 10개를 제외한 51개 문항은 Likert 7단계 척도로 구성하였는데 "전혀 그렇지 않다"에서 "매우 그렇다"까지 1에서 7까지의 단계를 설정하였다. 5점 척도는 중위 값인 '보통'을 선택하는 경향을 보이고 있어서 본 연구에서는 7점 척도로 진행 하였다.

2.1 코칭리더십

본 연구에서는 Stewell (1988)이 제안하고 최근 연구에서도 활발하게 적용하는 구성요인을 주요 변인으로 하여 13개 문항에 담아서 설문조사를 진행하였다. 국내 선행연구로는 Yang Soo-Jin (2017)의 팀리더의 코칭리더십이 조직유효성에 미치는 영향의 연구 등 많은 연구자들이 있으며, Stowell (1988)은 코칭리더십을 4가지 하위요인으로 구분하였으나 본 연구에서는 Park Yeon-Im (2013)의 리더의 코칭행동이 팀 성과와 팀 만족에 미치는 영향에 관한 연구에 근거하여 측정도구를 하나의 구성요인으로 묶었다.

2.2 직무만족

직무만족 측정도구는 많은 부분 Brayfield and Rothe (1951)가 개발한 직무 만족지표(Job Satisfaction Index: JSI)로 직무만족(overall satisfaction)을 측정하는 18문항으로 구성되어 있으나, 본 연구에서는 Curry et al. (1986)이 재구성하여 사용하고, Kwon Do-Hee (2013)가 항공사 객실승무원의 변혁적 리더십과 조직유효성의 관계의 연구에 활용한 5문항을 사용하였다.

2.3 조직몰입

조직몰입은 정서적, 규범적, 지속적 몰입으로 구분할 수 있으나 다음의 이유로 본 연구에서는 정서적 몰입을 사용하였다. Allen and Meyer (1990)에 따르면 구성원의 정서적 애착 수준은 개인의 특성이나 직무특성에 의해 가장 잘 설명될 수 있다. 같은 의미로 코칭리더십과의 관계에서 조직몰입은 조직에 대한 감성적 의무감으로 이어질 수 있는데, 이를 포착할 수 있는 조직몰입은 정서적몰입일 것이다. 그 수준을 측정하기 위해 Allen and Meyer (1990)가 개발한 정서적 몰입, 규범적 몰입, 지속적 몰입 중에서 정서적 몰입에 해당하는 5개 항목을 재구성하여 사용한 설문을 참조하였고, Yang Soo-Jin (2017)이 팀리더의 코칭리더십이 조직유효성에 미치는 영향에서 사용된 5문항을 사용하였다.

2.4 혁신행동

혁신행동은 구성원들이 업무를 수행함에 있어서 새로운 유익한 아이디어를 창출, 촉진하며 실행하는 행동으로 정의할 수 있다. 이 연구에서는 Scott and Bruce (1994)가 고안한 측정도구를 기본으로 Janssen (2000)이 재구성하고, Heo Chul (2018)이 코칭리더십이 혁신행동에 미치는 영향과 직무몰입과 직무특성의 매개효과의 연구에서, Yang Soo-Jin (2017)이 팀리더의 코칭리더십이 조직유효성에 미치는 영향의 연구에서 이용한 측정도구 9문항을 사용하였다.

2.5 이직의도

이직의도는 조직의 구성원의 자격을 포기하고 자신이 소속 되어있는 조직 혹은 직업을 떠나려는 생각, 의도, 결심으로 정의하였다. Allen and Meyer (1990)와 Mobley (1977)의 설문문항을 근거로 이직의도에 관한 항목을 재구성 하여 사용한 Sung Nak-Cheng (2016)의 리더의 코칭행동이 구성원의 태도에 미치는 영향의 연구에서 이용한 측정도구 6문항을 사용하였다.

Table 1. Descriptive Statistics Analysis Results

	Number	Minimum value	maximum value	Average	Standard Deviation
LMX Total	285	1.00	7.00	4.8724	1.09957
Job satisfaction Total	285	2.60	7.00	5.3614	1.03505
Organizational commitment Total	285	1.20	7.00	4.9958	1.25619
Innovation behavior Total	285	1.67	7.00	4.8058	1.06993
turnover intentionjob Total	285	1.00	7.00	3.8673	1.41311
Emotional intelligence Total	285	1.00	7.00	4.7574	1.19864
Coaching Leadership Total	285	1.00	7.00	4.8254	1.26774
Effective number (by list)	285				

2.6 리더의 감성지능

Wong and Law (2002)는 감성지능이란 자기의 감성을 이해하고 표현하는 능력, 자신이 가지고 있는 감성정보를 자신의 성과와 건설적인 활동에 이용할 수 있는 감성의 활용능력, 자신 주위의 다른 사람들의 감성을 이해하고 인식하는 타인감성의 평가능력 그리고 자신의 감성을 주어진 상황에 따라 적절한 행동으로 표현하는 능력인 감성의 조절능력이라는 네 가지 구성요인으로 규정하였다. 감성지능의 측정도구로는 Wong and Law (2002)가 개발한 감성지능 설문도구를 참조 하였고, 본 연구에서는 Shin Sook-Hee(2011)의 서번트 리더십이 부하직원의 직무태도에 미치는 영향에 관한 연구에서 이용한 측정도구 15문항을 사용하였다.

2.7 LMX

LMX를 연구한 논문은 주로 Dienesch and Liden (1986)이 개발한 다차차원성의 개념을 기본으로 하였으며, 참고한 선행연구로는 Cho Eun-Young (2015)이 코칭리더십이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구에서 이용한 측정도구를 참조하였고, 본 연구에서는 Kwon Do-Hee (2013)의 항공사 객실승무원의 변혁적 리더십과 조직유효성의 관계에 관한 연구에서 이용한 설문문항 8개를 사용하였다.

Ⅳ. 실증분석

1. 표본의 특성

본 연구의 표본의 대상은 ICT관련 연구개발직을 대상으로 사전 인터뷰와 설문을 거쳤으며 최종적으로 310명을 대상으로 설문조사를 하였다. 통계분석에 사용된 유효표본 총 285부의 일반적 특성을 파악하기 위해 빈도분석을 실시 하였으며, 그 내용은 다음과 같다.

성별은 남자가 68.4%, 여자가 31.6%로 나타났으며, 이는 실제 ICT 연구개발직 인력의 차이에서 나타나는 것으로 예측된다. 연령에서는 20대 23.5%, 30대 32.6%, 40대 25.6%, 50대 이상 18.2% 실제 현장에서는 최근의 고용현황이

Table 2. Exploratory Factor Analysis Results

		component						
		1	2	3	4	5	6	7
Coaching Leadership	1	.340	.705	.040	.160	.144	.249	.011
	2	.372	.761	.069	.104	.103	.186	.026
	3	.356	.654	.167	.247	.078	.124	.218
	4	.412	.688	.098	.063	.165	.178	.033
	5	.332	.559	.211	.247	.032	-.070	.184
	6	.302	.742	.133	.158	.193	.111	.076
	7	.284	.748	.040	.103	.145	.158	.085
	8	.264	.765	.076	.071	.014	.004	.112
	9	.288	.802	.067	.062	.068	.101	.065
	10	.411	.546	.036	.126	.356	.257	-.068
	11	.350	.562	.093	.095	.428	.086	.029
	12	.350	.522	.126	.179	.513	.176	.019
Job satisfaction	1	.054	.336	.194	.147	.278	.594	.175
	2	.095	.225	.348	.092	.129	.649	.088
	3	.133	.135	.283	.111	.130	.666	.214
	4	.281	.110	.257	.230	.083	.652	.109
	5	.218	.104	.332	.117	.220	.639	.170
Organizational commitment	2	.137	.104	.316	.107	.072	.303	.532
	3	.201	.196	.345	.262	.144	.383	.598
	4	.230	.146	.321	.254	.104	.301	.622
	5	.342	.222	.283	.329	.049	.373	.560
Innovation behavior	1	.110	-.010	.782	.131	.125	.228	.034
	2	.108	.050	.694	.140	.095	.348	.022
	3	.034	-.024	.779	.151	.125	.152	.078
	4	.122	.094	.838	.108	.118	.080	.127
	5	.078	.168	.798	.062	.100	.061	.083
	6	.125	.119	.756	.140	-.011	.091	.225
	7	.108	.108	.848	.040	.097	.093	.035
	8	.059	.109	.859	.009	.089	.054	.137
	9	.102	.037	.746	-.011	.075	.158	-.019
turnover intentionjob	1	-.163	-.149	-.097	-.819	-.087	-.135	-.171
	2	-.207	-.185	-.097	-.785	-.061	-.200	-.165
	3	-.141	-.055	-.078	-.648	-.252	-.361	.089
	4	-.125	-.148	-.181	-.789	-.055	-.015	-.079
	5	-.159	-.164	-.099	-.795	.018	.028	-.064
	6	-.205	-.121	-.095	-.850	-.131	-.141	-.061
Emotional intelligence	1	.747	.255	.106	.101	.170	.180	-.015
	2	.793	.204	.112	.113	.157	.186	.016
	3	.821	.152	.131	.150	.161	.190	-.039
	4	.703	.193	.198	.122	.146	.076	.131
	5	.774	.230	.051	.138	.097	.169	.128
	6	.781	.289	.071	.137	.130	.172	.129
	7	.602	.293	.167	.047	.027	.017	.176
	8	.653	.358	.048	.164	.207	.064	.158
	9	.593	.358	.031	.133	.176	.162	-.025
	10	.657	.357	.179	.201	.176	.115	.058
	11	.676	.383	.162	.153	.197	.078	.054
	12	.636	.408	.064	.179	.285	.085	.173
	13	.611	.425	.086	.187	.332	.065	.139
	14	.641	.317	.065	.122	.325	-.025	.117
	15	.644	.356	.059	.098	.317	.011	.146
LMX	1	.234	.105	.388	.056	.567	.404	-.086
	2	.371	.217	.194	.066	.585	.357	.006
	3	.310	.162	.315	.128	.620	.272	.008
	4	.463	.258	.222	.186	.599	.185	.030
	5	.386	.107	.265	.128	.718	.216	.034
	6	.454	.262	.118	.053	.602	.005	.316
	7	.441	.252	.069	.057	.570	.054	.384
Eigen Value		26.009	6.229	3.240	2.349	1.995	1.613	1.304
Explained Variance %		17.843	13.516	12.059	8.031	7.757	6.817	4.042
Cumulative Variance%		17.844	31.359	43.418	51.449	59.206	66.023	70.066

반영되어 20,30대가 56%이상을 나타내고 있다. 고용형태는 정규직 75.8%, 계약직 18.2%, 파트타임 6.0%, 으로 구성되었다

2. 기술 통계 분석 및 평균 차이 분석

아래 표는 7개 변수의 평균과 표준편차를 나타내고 있다. 전반적인 평균이 4.5~5.3에 머무르고 있으므로 응답자 대부분 긍정의 답변이 많았음을 알 수 있다. 더 나아가 본 연구는 인구통계적 요인에 의해서 7변수 평균값의 차이를 비교하였다.

3. 측정도구의 신뢰성 및 타당성 검증

신뢰성이란 측정도구를 측정한 결과 오차가 들어있지 않은 정도를 말하는 것이고 신뢰도 분석이란 측정하고자 하는 개념이 설문 응답자로부터 정확하고 일관되게 측정되었는가를 확인하는 것, 즉 동일한 개념에 대해 측정을 반복했을 때 동일한 측정값을 얻을 수 있는 가능성을 말한다. 타당성이란 측정 도구가 측정하고자 하는 것을 실제로 측정하고 있는 정도를 나타내는 것이다.

3.1 신뢰도 검증

본 연구에서는 측정문항들의 일관성 검증을 위해서 크론바흐 알파 (Chronbach α)로 신뢰도를 검증했다. 일반적으로 사회과학에서는 크론바흐 알파(Chronbach α)가 0.7이상이면 변수의 신뢰성이 바람직하다고 평가되고 있다 (Nunnely and Bernstein, 1994). 〈Table 3〉에서 보면 크론바흐 알파(Chronbach α)값이 모두 0.874에서 0.963 이상으로 본 연구의 측정도구의 신뢰성은 확인되었다고 할 수 있다.

3.2 타당성 검증

측정도구의 타당성 검증에는 집중타당성과 판별타당성이 있다. 집중 타당성이란 동일 개념을 측정하기 위하여 서로 상이한 방법으로 측정한 값 사이에 높은 상관관계가 있는 것을 의미한다. 판별 타당성이란 서로 다른 변수들 간에는 측정치에 차이가 있어야한다는 것을 의미하는데 변수와 변수간의 상관관계는 낮아야 판별타당성이 있다고 할 수 있다.

3.2.1 집중타당성

1) 탐색적 요인분석

집중타당성 분석을 위해 탐색적 요인 분석과 확인적 요인분석을 하게 되는데, 먼저 탐색적 요인 분석 후 요인 적재량은 0.5 이하인 문항을 제거 한 결과 코칭리더십 1문항, 조직몰입 1문항, LMX 1문항으로 3문항이 제거 되었다.

본 연구에서 사용한 측정 도구의 타당도를 검증하기 위해 탐색적 요인분석(Exploratory factor analysis)을 하였다. 요인분석 방법중 변수들의 분산 중 가능한 많은 부분을 설명하는 요인을 추출하면서도 정보손실을 최소화하는 주성분분석(Principal component analysis)을 사용하였다. 또한 요인의 독립성을 유지하면서도 요인구조가 가장 뚜렷할 때까지 계속적으로 요인을 회전시키는 베리맥스 회전(Varimax rotation)을 사용하였다.

분석 결과, 코칭리더십, LMX, 직무만족, 조직몰입, 이직의도, 혁신행동 모두 KMO 측도가 .9에 가까웠고 Bartlett의 구형성 검증 결과가 유의하게 나타나($p<.001$) 요인분석 모형이 적합한 것으로 판단 되었다. 요인 분류는 주로 요인 적재량(Factor loading)이 .50을 초과하면 해당 요인으로 분류하는데, 요인분석에 관한 결과는 다음 〈Table 2〉와 같다.

2) 확인적 요인분석

탐색적 요인분석은 이론적으로는 아직 체계화되거나 정립되지 않은 연구에서 향후 연구의 방향을 파악하기 위해 주로 이용되고 확인적 요인분석은 자료의 타당성을 증명하는데 사용되며 선행 이론을 다시 한 번 검증하는데 주로 이용된다. 일반적으로 탐색적 요인분석은 SPSS에서 확인적 요인분석을 위해서는 AMOS를 활용한다. 따라서 여기서는 확인적 요인분석을 위해

Table 3. Results Confirmatory Factor Analysis

Variable		Estimate	Standard error	Composite reliability	Cronbach's α	Concept Reliability	AVE
Coaching Leadership	1	0.828	0.059	16.556	.951	0.994	0.965
	2	0.86	0.06	17.519			
	3	0.798	0.065	15.712			
	4	0.843	0.061	17.024			
	5	0.641	0.072	11.731			
	6	0.851	0.059	17.279			
	7	0.806	0.058	15.949			
	8	0.718	0.049	17.586			
	9	0.814	-	-			
	10	0.756	0.062	14.558			
	11	0.723	0.063	13.704			
	12	0.758	0.06	14.607			
LMX	1	0.782	-	-	.926	0.994	0.979
	2	0.842	0.072	15.777			
	3	0.834	0.072	15.577			
	4	0.862	0.077	16.285			
	5	0.877	0.073	16.65			
	6	0.699	0.078	12.498			
	7	0.665	0.079	11.773			
Job satisfaction	1	0.595	-	-	.872	0.995	0.987
	2	0.87	0.122	12.123			
	3	0.849	0.131	10.711			
	4	0.911	0.145	11.101			
	5	0.729					
Organizational commitment	2	0.734	0.074	11.903	.886	0.995	0.991
	3	0.775	0.088	12.582			
	4	0.772	0.093	12.528			
	5	0.801	0.078	13.008			
turnover intentionjob	1	0.895	-	-	.917	0.994	0.995
	2	0.862	0.047	20.358			
	3	0.693	0.054	13.904			
	4	0.739	0.055	15.378			
	5	0.691	0.054	13.689			
	6	0.887	0.049	21.555			
Innovation behavior	1	0.8	-	-	.942	0.993	0.994
	2	0.721	0.061	15.538			
	3	0.778	0.068	14.657			
	4	0.85	0.071	16.509			
	5	0.787	0.067	14.844			
	6	0.787	0.075	14.88			
	7	0.86	0.067	16.808			
	8	0.855	0.066	16.67			
	9	0.717	0.069	13.114			
Emotional intelligence	1	0.791	0.065	15.672	.943	0.993	0.913
	2	0.812	0.062	16.256			
	3	0.816	0.062	16.391			
	4	0.734	0.063	14.133			
	5	0.808	0.065	16.156			
	6	0.855	0.067	17.561			
	7	0.649	0.069	12.052			
	8	0.79	0.066	15.646			
	9	0.726	0.065	13.923			
	10	0.812	-	-			
	11	0.83	0.061	16.791			
	12	0.853	0.065	17.496			
	13	0.85	0.066	17.402			
	14	0.791	0.067	15.676			
	15	0.815	0.069	16.348			

AVE = Average Variance Extracted

Table 4. Discriminant Validity Test Results

	Coaching Leadership Total	LMX Total	Job satisfaction Total	Organizational commitment Total	Innovation behavior Total	Turnover intentionjob Total	Emotional intelligence Total
Coaching Leadership Total	(.985)						
LMX Total	.681**	(.979)					
Job satisfaction Total	.511**	.597**	(.967)				
Organizational commitment Total	.558**	.595**	.701**	(.991)			
Innovation behavior Total	.310**	.451**	.563**	.571**	(.994)		
Turnover intentionjob Total	-.448**	-.418**	-.452**	-.546**	-.306**	(.995)	
Emotional intelligence Total	.797**	.771**	.498**	.587**	.26**	-.462**	(.955)

**.: p<0.01
The parenthesis is the square root of AVE

AMOS 22 를 사용 하였다.

아래 표는 확인적 요인 분석 결과를 보여 준다. 요인 적재량의 CR값이 ±1.965 이상, AVE가 0.5, 개념신뢰도가 0.7이상이면 일반적으로 측정도구가 타당하다 고 평가할 수 있다. 코칭리더십 한문항이 0.5이하로 적재되어 제거한 결과 모든 조건이 충분히 만족되어 본 연구의 측정도구는 타당하다고 할 수 있다. 확인적 요인분석 및 신뢰도에 관한 자세한 결과는 다음 〈Table 3〉과 같다.

3.2.2 판별타당성

판별타당성이란 서로 다른 잠재변수간의 차이를 나타내는 것인데(우종필, 2012) 가장 대표적인 방법은 두 구성 개념 간 잠재변수의 AVE (평균분산추출) 제곱근의 값과 잠재 변수간 상관계수 값을 비교한다. 이 때 AVE 제곱근의 값이 상관계수의 값보다 크면 판별 타당성이 있는 것으로 판단한다(Fornell and Larcker,1981). 아래 표에서 보듯이 대각선의 괄호 안에 있는 AVE의 제곱근이 변수간의 상관관계보다 크므로 본 연구의 측정도구의 판별타당성은 확인되었다.

4. 가설 검정

가설검정을 위하여 SPSS 22.0의 위계적 회귀분석을 통해서 조절효과를 분석하였다. 즉, 리더의 감성지능이 조절효과로 작용하여 독립변수인 코칭리더십이 종속변수에 영향을 미칠 때 더 큰 영향을 주는지를 알아보기 위한 것이다.

4.1 코칭리더십과 LMX의 관계 그리고 리더의 감성지능의 조절효과

분석결과는 〈Table 5〉과 같다. 코칭리더십은 LMX에 정(+)의 영향(β=.681, p〈.001)을 미치는 것으로 분석 되었다. 따라서 가설 H1 은 채택되었다. ICT관련 연구개발직에서 코칭리더십

Table 5. Hypotheses Testing Results (Relationship between Coaching Leadership and LMX)

	LMX		
	Model		
	1	2	3
Coaching Leadership	.681***	.184***	.183***
Innovation behavior		.624***	.621***
Col * Inn			.009
R squared	.464	.606	.606
Modified R Squared	.462	.604	.602
R-squared change amount	.464	.142	.000
F Change amount	245.169	101.896	.052
Significant probability F change amount	.000	.000	.819

(** P〈0.1, ** P〈0.05, *** P〈0.01)

Table 6. Hypotheses Test Results (Relationship between Coaching Leadership and Organizational Effectiveness)

	Job satisfaction			Organizational commitment			Innovation behavior			turnover intentionjob		
	Model			Model			Model			Model		
	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3
Coaching Leadership	.511***	.312***	.316***	.558***	.249***	.250***	.310***	.138	.140	-.448***	-.218**	-.217**
Innovation behavior		.249***	.328***		.388***	.403***		.216**	.267**		-.288***	-.276***.
Col * Inn			.207***			.040			.137**			032
R squared	.261	.284	.320	.312	.367	.368	.096	.113	.129	.200	.231	.232
Modified R Squared	.258	.279	.313	.309	.362	.361	.093	.107	.119	.198	.225	.223
R-squared change	.261	.023	.036	.312	.055	.001	.096	.017	.016	.200	.030	.001
F-Value Change	9.945	8.919	14.969	128.185	24.438	.611	30.046	5.386	5.079	70.904	11.112	.312
Sig of F change	.000	.003	.000	.000	.000	.435	.000	.021	.025	.000	.001	.577

**.: p<0.01
The parenthesis is the square root of AVE

은 리더 부하간 교환관계(LMX)의 질을 결정하는데 긍정적인 영향을 미친다는 것이 검증되었다.

또한 리더의 감성지능의 조절효과를 분석하여 리더의 감성지능이 코칭리더십과 LMX를 조절하는지를 파악하고자 하였다. 조절효과 분석은 1단계, 2단계, 3단계 과정을 거치며, 마지막 제3단계에서 상호작용항(독립변수 X 조절변수)을 회귀식에 추가로 투입하였을 때, 설명력(R제곱)

Table 7. Hypotheses Test Results (Relationship between LMX and Organizational Effectiveness)

Factor	Job satisfaction				Organizational commitment				Innovation behavior				turnover intentionjob			
	B	SE	β	t	B	SE	β	t	B	SE	β	t	B	SE	β	t
LMX	.562	.045	.597	12.530	.680	.055	.595	12.453	.439	.052	.451	8.493	-.538	.069	-.418	-7.747
F	156.990***				156.076***				72.128***				60.011***			
R^2	.357				.354				.203				.175			

(* P〈0.1, ** P〈0.05, *** P〈0.01)
B = Estimate
SE = Standard Error
β = Standardized Coefficient
t = t Value

이 유의수준 하에서 유의하게 증가하였다면 조절효과가 있다고 할 수 있다. 분석결과 모형요약을 보면 아래의 〈Table 5〉와 같다. 여기서 모형 1, 2, 3은 조절효과 분석 절차인 제1단계, 제2단계, 제3단계를 의미한다. 여기서 제3단계인 상호작용항을 투입했을 때 R제곱이 유의수준하에서 증가하였는가를 파악해야 한다. R제곱을 보면 리더의 감성지능이 LMX에 대해서는 모형2 와 모형3이 증가하지 않고(.606 -〉 .606) 동일하게 나왔다. 그러므로 리더의 감성지능은 코칭리더십과 LMX의 조절효과는 없는 것으로 분석되었다. 결론적으로 가설 10은 기각되었다. 따라서 ICT관련 연구개발직에서 리더의 감성지능은 코칭리더십과 LMX와의 관계를 조절하지 못하는 것으로 검증되었다.

4.2 코칭리더십과 조직유효성(직무만족, 조직몰입 ,혁신행동, 이직의도)와 관계 및 감성지능의 조절효과

분석결과는 〈Table 6〉과 같다. 코칭리더십은 조직유효성의 하위변인인 직무만족에 정의 영향(β=.511, p〈.001), 조직몰입에 정의 영향(β=.558, p〈.001), 혁신행동에 정의 영향(β=.310, p〈.001), 이직의도에 부의 영향(β=-.448, p〈.001)을 미치는 것으로 분석 되었다. 따라서 가설 H2,H3,H4,H5 는 채택되었다. 즉 ICT관련 연구개발직에서 코칭리더십은 조직유효성(직무만족, 조직몰입, 혁신행동, 이직의도)에 영향을 미친다는 것이 검증되었다.

또한 리더의 감성지능의 조절효과를 분석하여 리더의 감성지능이 코칭리더십과 조직유효성(직무만족, 조직몰입, 혁신행동, 이직의도)을 조절하는지를 파악하고자 하였다. 분석결과 모형요약을 보면 아래의 〈Table 6〉와 같다. 리더의 감성지능은 코칭리더십이 조직유효성(직무만족, 조직몰입, 혁신행동, 이직의도)에 대해서 모형1, 2, 3은 조절효과 분석 절차인 제1단계, 제2단계, 제3단계에서 R제곱이 유의수준하에서 모두 점점 증가 하였고 R제곱변화량도 P〈0.05이하로 유의하게 나타났다. 결론적으로 리더의 감성지능은 종속변수인 조직유효성(직무만족, 조직몰입, 혁신행동, 이직의도)의 변수는 조절하는 것으로 나타났다. 결론적으로 가설 H11, H12, H13, H14는 채택 되었다.

4.3 LMX와 조직유효성(직무만족, 조직몰입, 혁신행동, 이직의도)의 관계

분석결과는 〈Table 7〉과 같다. LMX는 조직유효성의 하위변인인 직무만족에 정의 영향(β=.562, p〈.001), 조직몰입에 정의 영향(β=.680, p〈.001), 혁신행동에 정의 영향(β=.439, p〈.001), 이직의도에 부의 영향(β=-.538, p〈.001)을 미치

Table 8. Summary of Hypotheses Test Results

Research problem	Hypotheses	Contents	Result
1. What is the impact of coaching leadership, LMX, and organizational effectiveness?	H1	Coaching leadership will have a positive effect on LMX.	Accept
	H2	Coaching leadership will have a positive effect on job satisfaction.	Accept
	H3	Coaching leadership will have a positive effect on organizational commitment.	Accept
	H4	Coaching leadership will have a positive impact on innovation behavior.	Accept
	H5	Coaching leadership is a negative relationship to turnover intentions.	Accept
2. What is the impact relationship between LMX and organizational effectiveness?	H6	LMX will have a positive effect on job satisfaction.	Accept
	H7	LMX will have a positive effect on organizational commitment.	Accept
	H8	LMX will have a positive impact on innovation behavior.	Accept
	H9	LMX is a negative relationship to turnover intentions.	Accept
3. What is the emotional effect of the leader's emotional intelligence between coaching leadership, LMX, and organizational effectiveness?	H10	The leader's emotional intelligence will control the relationship between coaching leadership and LMX.	Reject
	H11	The emotional intelligence of the leader will control the relationship between coaching leadership and job satisfaction.	Accept
	H12	The emotional intelligence of the leader will control the relationship between coaching leadership and organizational commitment.	Accept
	H13	Leader's emotional intelligence will control the relationship between coaching leadership and innovation behavior.	Accept
	H14	The emotional intelligence of the leader will control the relationship between coaching leadership and turnover intentions.	Accept

는 것으로 분석 되었다. 따라서 가설 H6, H7, H8, H9 은 채택되었다. 즉 ICT관련 연구개발직에서 LMX는 조직유효성(직무만족, 조직몰입, 혁신행동, 이직의도)에 영향을 미친다는 것이 검증되었다.

이로써 가설 H10 은 기각되었고 나머지 가설 13개는 모두 채택 되었다.

위의 가설결과를 요약하면 아래 〈Table 8〉과 같다.

Ⅴ. 결론

1. 연구결과의 요약 및 논의

본 연구는 ICT 연구개발조직에서 코칭리더십이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구와 리더의 감성지능이 LMX와 조직유효성을 조절하는지에 대한 연구이다. ICT 연구개발조직은 기존의 수직적인 조직과는 많은 차원에서 다른 측면들이 나타나는데, 그 중에서도 코칭리더십에 주목하여, 코칭리더십이 LMX와 조직 유효성에 미치는 영향과 리더의 감성지능의 조절효과에 대

한 모형을 구상하고 이를 정량적으로 검증한 연구이다. 본 연구의 결과를 아래와 같이 논의 할 수 있다.

첫째, 코칭리더십은 LMX에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 코칭리더십을 통해 리더 부하간 교환관계(LMX)의 질에 유의미한 도움을 줄 수 있음을 알 수 있고 이는 서비스기업의 감성노동자를 대상으로 리더의 코칭이 LMX에 유의미한 영향을 미친다는 것을 검증한 Jung Jin-Kyung (2017)의 주장을 지지한다고 본다. 따라서 리더의 코칭리더십이 LMX에 중요하게 영향을 미친다는 것이 확인 되었다.

둘째, 코칭리더십은 조직유효성의 하위변인인 직무만족, 조직몰입, 혁신행동에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 리더의 코칭리더십은 조직 구성원들의 직무만족, 조직몰입, 혁신행동에 긍정적인 관계에 있으며 긍정적인 영향을 미치고 있음을 규명하였다. 이는 코칭리더십과 조직의 효과성의 관계를 연구한 선행연구들로 Lee Jun-Woo and Kyu-Soo Ha (2013); Kang Young-Soon and Jung-Hoon Kim (2013); Kim Jung-Sik and Hyun-Chul Kim (2012); Park Jae-Jin (2012); Sung Nak-Cheng, Jae-Hong Moon and Kye-Hong Park (2016); Lee Dong-Woo (2012); Lee Ji-Hyun (2010); Cho Sung-Jin (2013); Cho Eun-Hyun (2010); Heo-Chul (2018); Agarwal et al. (2009); Bakker et al. (2003); Ellinger et al. (2008)과 같은 기존의 연구결과를 지지한다.

또한 코칭리더십은 조직 구성원들의 이직의도와 유의한 수준에서 부(-)의 영향을 보였다. 이 또한 리더의 지지와 같은 리더의 코칭역할이 구성원들의 이직의도에 영향을 미친다(Park So-Hee, 2010; Bakker et al,. 2003), 코칭리더십과 이직의도의 관계에서 리더의 코칭리더십이 높을수록 이직의도가 낮아진다(Lee Han-Joo, 2018)는 선행연구의 결과와 일치한다.

셋째, 리더의 코칭리더십이 LMX와 조직유효성(직무만족, 조직몰입, 혁신행동, 이직의도)에 영향을 미치는데 있어 리더의 감성지능의 조절역할을 규명하였다. 연구결과 코칭리더십과 LMX의 관계에서 리더의 감성지능이 조절효과를 하는지에 대해서는 리더의 감성지능이 코칭리더십과 LMX의 관계를 조절하지 못하는 것으로 확인되었다. 많은 선행연구들에서는 리더의 발달된 감성은 구성원과 좋은 관계를 맺는데 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타나고 있다. 또한 이들 결과들은 리더의 감성지능이 LMX에 유의한 영향을 미친다(Labo, 2005; Wayne et al., 1997), 리더의 코칭이 LMX에 유의한 영향을 미친다(Kuehler, 2015; Lee Ji-Young, 2015; Hwang Min-Hee, 2013)와 같은 결과이다. 그러나 본 연구에서는 ICT관련 연구개발직에서는 기존의 선행연구들과는 다른 결과를 나타내고 있다. 이는 리더의 감성지능이 ICT관련 연구 개발직에서 코칭리더십은 LMX에 긍정적인 영향을 나타내지만 리더의 감성지능은 코칭리더십과 리더 부하간의 관계(LMX)를 조절하지 못한다는 결과가 나왔다. 이는 ICT 연구개발직의 특성이라고 유추해 볼 수 있다. ICT관련 연구개발직의 특성상 이미 형성된 리더 부하간의 관계(LMX)의 질이 리더의 감성지능에 영향 받지 않는다는 것을 증명해 주고 있다. 이와는 다르게 코칭리더십과 조직유효성의 관계에서 연구결과는 코칭리더십과 직무만족, 조직몰입, 혁신행동, 이직의도간의 관계에서 리더의 감성지능은 모두 조절효과가 있는 것으로 나타났다.

따라서 코칭리더십이 조직유효성(직무만족, 조직몰입, 혁신행동, 이직의도)에 미치는 영향의 관계에서 리더의 감성지능은 이들 관계에서 영향력이 있음을 증명하였다. 상대적으로 리더는 코칭리더십을 발휘하여 조직의 유효성에 영향을 미침에 있어서 리더의 감성지능이 매우 중요하게 작용한다는 사실이 증명되었고 이는 코칭리더십에서 리더의 감성지능과의 연결하는 연구에서 중요한 의미를 부여해 줄 수 있다.

결과를 요약하면, ICT 연구개발조직에서 코칭리더십은 조직유효성의 하위변수 중 직무만족, 조직몰입, 혁신행동에서 긍정적인 상관관계가 있는 것으로 나타났고, 이직의도를 낮추는 것으로 나타났다. 또한 리더의 감성지능은 코칭리더십이 조직유효성에 유의미한 영향을 미치는 조절

효과를 보여주었다. ICT 연구개발직에서의 코칭리더십과 조직유효성, LMX, 리더의 감성지능의 연구는 최근의 수평적이고 유연한 리더십이 필요한 조직에서 의미 있는 결과를 보여 주었다고 볼 수 있다. 다만 코칭리더십과 LMX의 관계에서 리더의 감성지능이 조절효과가 없는 것으로 나타났다. 이 결과의 의미는 기존에 형성된 상사와 부하관계(LMX)의 질이 리더의 감성지능보다 더 의미가 있음을 보여주었다. 코칭리더십과 LMX의 관계에서 리더의 감성지능의 조절효과에 대한 영향의 연구들이 거의 전무하여 구체적인 결과를 검증하기는 어렵지만 이번 연구의 결과가 시사하는 바는 ICT연구개발직의 특성이라고도 할 수 있다, 그러나 이러한 연구의 결과를 검증하기 위하여 향후에 더 다양한 분야로 연구대상을 넓혀 연구할 필요성이 있다.

2. 연구의 의의와 시사점

본 연구는 최근 코칭리더십의 적용 분야가 넓어지고 그 유효성이 입증되고 있는 가운데, ICT 연구개발조직에서 실효적으로 검증한 연구이다. 이런차원에서 본 연구는 이론과 실무적으로 몇 가지 중요한 시사점을 주고 있다.

첫째, 급변하는 경영환경에서 ICT관련 연구개발직의 인적인 수요가 급격히 늘어나고 있고 이들에 대한 인적자원관리가 매우 중요해지고 있다. 따라서 본 연구에서는 ICT관련 연구개발직을 중심으로 연구하여 코칭리더십이 이론적 리더십으로서 검증되고 실제 현장에서 구체적으로 활용될 수 있도록 코칭리더십의 확장을 시도 하였다. 또한 이들 구성원의 태도와 조직유효성에 대한 관심이 높아지고 중요해지고 있다. 또한 구체적으로 이들에 대한 리더십의 연구는 매우 부족한 편이다. 수평적이고 개인적 능력의 중요성과 팀웍에 의한 성과의 중요성 그리고 쌍방향 커뮤니케이션과 프로젝트중심의 업무 프로세스 등과 세심하고 예민한 전문성을 가진 이들의 조직 적응력과 조직유효성에서 코칭리더십은 매우 중요하게 인식되고 있다.

둘째, LMX를 독립변수로 설정하여 조직유효성에 미치는 영향에 관한 메커니즘 규명을 시도하였다. 이는 리더십 연구에서 중요한 요소인 LMX가 코칭리더십에 영향을 받지만 독립적으로 조직유효성에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 확인 함으로써 기존의 연구에서 제시되었던 LMX와 코칭리더십과는 달리, LMX의 이중적 영향을 확인한 새로운 시도로 평가받을 수 있다.

셋째, 본 연구는 코칭리더십이 종속변수에 영향을 미치는 과정에서 리더의 감성지능이 LMX에는 조절 역할을 하지 못하고 조직유효성(직무만족, 조직몰입, 혁신행동, 이직의도)에는 조절역할을 한다는 것을 밝힘으로써 코칭리더십이 효과를 발휘하는 경로를 확인하는 근거를 제공했다는 측면에서 의의가 있다. 기존의 선행연구들이 코칭리더십의 인과관계 규명에 많은 노력을 하였지만, 어떤 경로를 통해서 유효성의 효과를 발휘하는지에 대한 검증에는 한계가 있었다. 이런 차원에서 본 연구를 통해 코칭리더십이 조직유효성(직무만족, 조직몰입, 혁신행동, 이직의도)에 미치는 영향에 대한 리더의 감성지능의 조절효과를 확인함으로써 코칭리더십이 효과를 발휘하는 경로를 확인했다는 측면에서 의의가 있다. 기존의 선행연구들이 코칭리더십의 인과관계 규명에 많은 노력을 하였지만, 어떤 경로를 통해서 유효성의 효과를 발휘하는지에 대한 검증에는 한계가 있었다. 이런 차원에서 본 연구를 통해 코칭리더십이 조직유효성(직무만족, 조직몰입, 혁신행동, 이직의도)에 미치는 영향에 대한 리더의 감성지능의 조절효과를 확인함으로써 코칭리더십이 효과를 발휘하는 경로파악은 이론적으로 매우 의미가 있는 일이다.

마지막으로 실무적인 시사점은 리더의 코칭리더십이 ICT관련 연구개발직이라는 특수한 단일 조직단위에서 조직 구성원에 미치는 효과를 실증적으로 파악함으로써 조직에서 코칭리더십 활성화의 중요성을 확인하는 계기가 되었다. 급속한 경영 환경변화와 더불어 구성원의 자발적 동기부여와 소통의 방식에 변화가 요구되고 있고, 이에 따라, 리더의 역할과 태도에도 변화가 수반되었다. 일반적으로 리더의 역할은 구성원을 동기부여 시켜 개인과 조직이 모두 발전할 수 있

도록 하는 것이다. 따라서 조직의 효율성 향상을 위해서 코칭리더십이 조직에 정착될 수 있도록 구체적인 전략의 수립과 리더십교육과 훈련프로그램을 개발하고자 할 때 코칭의 개념을 적극활용하고 리더의 감성지능뿐만 아니라 전체직원들의 감성적인 부분도 교육프로그램에 활용하는 것도 필요할 것이다. 또한 이와는 별도로 ICT개발직의 특성상 전문연구에서 선후배, 상사와 부하등 기존의 관계의 질에 대한 지속적인 관심도 필요할 것이다.

3. 연구의 한계 및 향후 연구과제

이러한 이론적, 실무적 시사점에도 불구하고 본 연구는 몇 가지 한계점을 가지고 있다. 이러한 한계점을 제시하고 이를 극복하기 위한 향후 연구방향을 제시하고자 한다.

첫째 본 연구는 일정한 시점에서 표본을 선정하여 설문조사를 실시하는 횡단적 연구(cross-sectional study)로 접근하여 분석하는 한계를 안고 있다. 향후 연구에서는 코칭리더십의 효과를 좀더 깊이 검증하기 위해서는 장시간 검증하는 종단적 접근의 연구가 필요할 것이다.

둘째, 본 연구는 표본 선정에 있어 한계가 있다. 코칭리더십을 좀더 구체적이고 면밀한 연구결과를 얻기 위하여 연구대상 모집군을 단일조직으로 구성하여 연구하였다는 점은 의의가 있으나 본 연구결과를 일반화 하는데 한계가 있다. 연구 결과의 일반화를 위해서는 향후 다양한 기업형태 및 타 업종에 대한 연구 대상을 확대할 필요가 있다.

셋째, 본 연구에서는 동일인을 대상으로 원인과 결과변수들에 대한 설문을 받아 자료를 수집하여 측정하는 자기보고식 설문조사에서 흔히 발생하는 동일방법편의(common method bias) 문제를 최소화하기 위하여 파일럿설문과 사전 면담등을 실시하였다. 그러나 미래 연구에서는 보다 객관적인 분석이 이루어 지도록 추적관찰, 다수의 인터뷰등 다양한 방법을 사용하여 자료를 수집하는 연구 설계의 활용이 필요할 것이다.

넷째, 리더의 코칭리더십과 변인들과의 관계에서 상황변인에 대한 고려가 부족하다. 본 연구는 리더의 감성지능의 조절효과를 검증하고자 하였으나 코칭의 효과성을 조절할 수 있는 다양한 상황변수의 탐색이 더 필요할 것이다. 특히 조직유효성에는 조절효과가 있었으나 LMX에 대한 리더의 감성지능의 조절효과가 없는 것으로 확인 된 부분은 다른 상황요인에 대한 관련성 등 추가적인 연구가 필요한 실정이다.

References

Allen, N. J. and J. P. Meyer (1990), "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization", *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.

An, Hyun-Mi (2011), *The Impact of Coaching Leadership on the Turnover Intention of Members* (Master Disseration), Korea University.

Bakker, A., E. Demerouti and W. Schaufeli (2003), "Dual Processes at Work in a Call Centre: An Application of the Job Demands-Resources Model", *European Journal of Work and Organizational Psychology,* 12(4), 393-417.

Caruso, D. and P. Salovey (2004), *The Emotionally Intelligent Manager*, San Francisco, Jossey Bass.

Cho, Eun-Hyun and Jin-Guk Tak (2011), "Development and Validation of the Coaching Leadership Scale", *Journal of the Korean Psychological Association,* 24(1), 127-155.

Cho, Eun-Young (2015), *The Impact of Coaching Leadership on Organizational Effectivement : Focusing on Moderation Effect of Leader Member Exchange(LMX)* (Master Disseration), Hanyang University.

Cho, Sung-Jin (2013), "Effects of Coaching on Self-Efficacy, Organizational Effectiveness for Public Official and Moderating Effects of Emotional Intelligence on these Domains", *Social Science Research,* 24(2), 47-66.

Cho, Tae-Jun and Sung-Sil Moon (2014), "The Effect of Leader's Emotional Intelligence on Team Effectiveness and Affective Commitment: Focusing on University Staffs", *Journal of Human Resource Development,* 16(4), 1-24.

Choi, Sung-Soo and Yong-Joo Kwon (2012), "A Study for the Effects of Leader's Emotional Intelligence, Creativity, Trust, and Group Cohesiveness on the Group Effectiveness and Innovation Action: Focus on Hotel Employees in Seoul", *Tourism Leisure Research*, 24(7), 95-113.

Cooper, R. K. and A. Sawaf (1997), *Executive EQ: Emotional Intelligent in Leadership and Organization*, New York: Grosset/Putnam.

Cotton, J. L. and J. M. Tuttle (1986), "Employee Turnover: A Meta-Analysis and Review with Implications for Research", *Academy of Management Review,* 11(1), 55-70.

Curry, J. P., D. S. Wakefield, J. L. Price and C. W. Mueller (1986), "On the Causal Ordering of Job Satisfaction and Organizational Commitment", *Academy of Management Journal*, 29(4), 847-858.

Dockery, T. M. and D. D. Steiner (1990), "The Role of the Initial Interaction in Leader-Member Exchange", *Group and Organization Studies*, 15, 395-413.

Doh, Chul-Gu (2019), *On the Effect of Self-Leadership of Employees of ICT SMEs on Organizational Commitment: Mediating Effect of Leader-Member Exchange and Emotional Intelligence* (Doctorial Disseration), Seoul: Venture University.

Druskat, V. U. and S. B. Wolff (2001), "Building the Emotional Intelligence of Groups", *Harvard Business Review*, 79(3), 81-90.

Dulewicz, V. and M. Higgs (1998), "Emotional Intelligence: Can It Be Measured Reliably and Validly Using Competency Data?", *Competency,* 6(1), 1-15.

Dulewicz, V., M. Higgs and M. Slaski (2003), "Measuring Emotional Intelligence: Content, Construct and Criterion-Related Validity", *Journal of Managerial Psychology,* 18(5), 405-420.

Elmadag, A. B., A. E. Ellinger and G. R. Franke (2008), "Antecedents and Consequences of Frontline Service Employee Commitment to Service Quality", *Journal of Marketing Theory and Practice*, 16(2), 95-110.

Fornell, C. and D. F. Larcker (1981), "Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error", *Journal of Marketing Research,* 18(1), 39-50.

George, G. and M. Uhl-Bien (1995), "Development of Leader-member Exchange (LMX) Theory of Leadership over 25 Years: Applying a Multi-Level-Multi-Domain Perspective", *Leadership Quarterly*, 6(2), 219-247.

Goleman, D. (1998a), *Working with Emotional Intelligence,* Bantam.

Goleman, D. (1998b), "What Makes a Leader", *Harvard Business Review*, 76(6), 93-102.

Grant, A. M. (2007), "Enhancing Coaching Skills and Emotional Intelligence through Training",

Industrial and Commercial Training, 39(5), 257-266.

Hair, J. F., R. E. Anderson, R. L. Tatham and W. C. Black (1995), *Multivariate Data Analysis* (4th ed.), Prentice Hall, NJ: Englewood Cliffs.

Han, Bong-Ju (2015), "A Study on the Effects of Transformational and Authentic Leadership on LMX and Organizational Commitment", *Leadership Study*, 6(3), 87-124.

Han, Young-Soo and Yun-Hee Park (2015), "The Study on the Effect of the CEOs' Coaching Leadership on the Staffs Organizational Commitment in SMEs", *Journal of Coaching Development*, 17(4), 193-204.

Harris, K. J., K. M. Kacmar and L. A. Witt (2005), "An Examination of the Curvilinear Relationship between Leader-Member Exchange and Intent to Turnover", *Journal of Organizational Behavior*, 26, 363-378.

Hur, Chul (2018), *A Study on Coaching Leadership upon Innovative Behavior : Focusing on Mediating Effect of Work Engagement and Job Characteristic* (Master Disseration), Chungang University.

Hwang, Min-Hee (2013), *The effect of Supervisor's Coaching Behavior on Subordinate's job Satisfaction and Organizational Commitment: Mediating Effect of LMX and the Moderating Effect of Perceived Difference between Supervisor and Subordinate of Supervisor's Coaching Behavior* (Master Disseration), Yonsei University.

Hwang, In-Pyo (2014), *The Analysis of the Specific Factors Influnecing Export Performance of Small and Medium-Sized ICT Exporting Companies* (Doctorial Disseration), Seoul: Venture University.

Jung, Jin-Kyoung (2017), *Effect of Leader's Emotional Intelligence on Member's Attitudes, Behavior: The Mediating effects of Leader's Coaching, LMX* (Doctorial Disseration), Kyonggi University.

Jung, Jung-Kyung, Kyu-Chang Yoo and Jae-Hyun Seo (2014), "The Impact of the Call Center Manager's Coaching Leadership Counselor's Job Performance and Turnover Intention", *Paper Presented at The Annual Meeting of The Korean Management Association,* 2014(5), 114-138.

Kang, Young-Sun and Jung-Hun Kim (2013), "Structural Relationships of Coaching Leadership, Basic Psychological Needs, Innovative Behavior, and Organizational Citizenship Behavior", *Korea Journal of Business Administration,* 26(7), 1909-1928.

Kim, Jeong-Sik and Hyeon-Chol Kim (2012), "Linking Leader's Coaching and Employees' Performance: The Influence of Intrinsic Motivation, Job Satisfaction and Job Involvement", *Korean Journal of Business Administration,* 25(2), 675-695.

Kim, Won-Kyu (2018), *The Effect of Middle Managers' Coaching Leadership and the Mediating Effect of Followerdhip, Empowerment, Lmx, and Trust on Job Engagement among Hospital Employees* (Doctorial Disseration), Inje University.

Kim, Young-Bae and Jong-Suk Cha (1999), "Manpower Management for R&D Professionals: Focusing on Ph.D. Personnel Innovation Research", *Institute of Technology Management Economics*, 124-150

Kwon, Do-Hee (2013), *A Study on the Relationship between Transformational Leadership of Flight Attendants and Organizational Effectiveness : Focused on the Examination of the Moderating Effects and Mediating Effects of Emotional Intelligence* (Doctorial Disseration), Kyunghee University.

Kwon, Mi-Kyung (2015), "A Study on Airlines Employee's Coaching Leadership, Service Attitude and Innovation Behavior-Focusing on Moderation Effects from Job Autonomy", *Journal of the Korea Aviation Management*, 13(1), 105-125.

Lee, Dong-Woo (2011), *The Relationship between Coaching Leadership and Organizational Effectiveness* (Doctoral Dissertation), Seoul: Sungkyunkwan University.

Lee, Eun-Jung (2017), *Effects of Coaching Leadership and Emotional Intelligence on Turnover Intention of Elderly Care Facilities Workers : Focusing on Mediating Effects of Trust and Organizational Commitment* (Doctorial Disseration), Seonam University.

Lee, Han-Ju (2018), *The Effects of Coaching Leadership on Affective Organizational Commitment and Turnover Intention : Focusing on the Mediating Roles of Basic Psychological Needs and Job Satisfaction* (Doctorial Disseration), School of Techno-Manpower.

Lee, Ji-Hyun (2010), *Impact of Manager's Coaching Leadership on Subordinate's Career Planning and Attitudes* (Doctoral Dissertation), Korea University of Technology and Education.

Lee, Ji-Young (2015), "The Effects of Coaching on LMX(Leader-Member Exchange), POS(Perceived Organizational Support) and Organizational Commitment", *Human Resource Management Research,* 22(3), 89-108.

Lee, Jung-Min and Mi-Hyang Doh (2017), "A Study on the Effect of Coaching Leadership on Organizational Commitment: Psychological Well-Being Mediator Effect", *Coaching Research,* 10(2), 5-28.

Lee, Jun-Woo and Kyu-Su Ha (2013), "Coaching Leadership's Influences on Employees' Job Satisfaction in Telemarketing Field", *Journal of Digital Convergence,* 11(7), 97-110.

Miller, D. B. (1986), *Managing Prifessionals in Research and Development,* San Francisco, Califonia: Jossey-Bass.

Mobley, W. H. (1977), "Intermediate Linkages in the Relationship between Job Satisfaction and Employee Turnover", *Journal of Applied Psychology,* 62(2), 237.

Morand, D. A. (2001), "The Emotional Intelligence of Managers: Assessing the Construct of Validity of a Nonverbal Measure of People Skills", *Journal of Business and Psychology,* 16(1), 21-33.

Nikolaou, I. and I. Tsaousis (2002), "Emotional Intelligence in the Workplace: Exploring Its Effects on Occupational Stress and Organizational Commitment", *International Journal of Organizational Analysis,* 10(4), 327-342.

Noh, Kyung-Seop (2014), *Properly Known Papers Statistical Analysis: SPSS & AMOS 21,* Seoul, Hanbit Academy.

Oh, Won-Kyung, Min-Soo Kim and Tae-Yeol Kim (2014), "Effect of Leader's Emotional Intelligence on Members' Task Performance: The Mediating Effect of LMX and Psychological Empowerment", *Organization and Personnel Management Research,* 38(4), 115-140.

Park, Jae-Jin and Eun-Soo Choi (2013), "Structural Relationships between the Variables of the Middle Managers' Coaching Leadership, Learning Organization, Employees' Problem Solving Ability and Organizational Effectiveness", *Corporate Education and Talent Research,* 15(2), 1-28.

Park, Jae-Jin (2012), "An Analysis on the Trend of Theses Regarding Coaching Leadership and the Performance Variables of Organizational Members", *Continuing Education·HRD Research,* 8(1), 107-132.

Park, So-Hee (2010), "An Examination of the Impact of Managerial Coaching Behaviors on

Employees' Learning, Organizational Commitment and Turnover Intentions", *Vocational Competency Development Research,* 13(3), 75-99.

Park, Sun-Young (2009), *The Effect of the Leader's Coaching Leadership on the Organizational and Career Intention of the Staff* (Master Disseration), Seoul: Korea University.

Park, Yeoun-Im (2013), *A Study on the Modulating Effect of Authentic Leadership and Self Efficacy on Leader's Coaching Behavior and Team Performance* (Doctorial Disseration), Graduate School of Business.

Roh, Doo-Hwan (2019), *An Empirical Study on Characteristic, Organizational Culture and Performance of ICT SMEs in Korea* (Doctorial Disseration), Hanyang University.

Scott, S, G. and R. A. Bruce (1994), "Determinants of Innovative Behavior: A Path Model of Individual Innovation in the Workplace", *Academy of Management Journal,* 37(3), 580-607.

Seong, Nak-Chung, Jae-Seung Moo and Kye-Hong Park (2016), "The Effect Leader's Coaching Behavior on Organizational Commitment and Turnover Intention: Mediating Role of Job Satisfaction and Moderating Role of Emotional Intelligence", *Korean Society for Industrial Economics Conference,* 30(4), 189-227.

Seong, Nak-Chung (2016), *The Effect Leader's Coaching Behavior on Organizational Commitment and Turnover Intention: Mediating Role of Job Satisfaction and Moderating Role of Emotional Intelligence* (Doctorial Disseration), Daejeon University.

Shin, Jun-Sup (2010), *Effects of Organizational Culture and Coaching Leadership on the Organizational Commitment and Job Satisfaction* (Master Disseration), Hanyang University.

Shin, Sook-Hee (2011), *A Study on the Influence of Servant Leadership on the Job Attitude of Employees : Focusing on the Moderating Effect of the Emotional Intelligence and the Managerial Competency of the Leader* (Doctorial Disseration), Kyunghee University.

Stowell, S. J. (1987), *Leadership and the Coaching Process in Organizations* (Doctorial Disseration), The University of Utah.

Vince, R. (2002), "The Impact of Emotion on Organizational Learning", *Human Resource Development International,* 85(1), 72-85.

WEF. (2017), *Response and Responsible Leadership,* World Economic Forum.

Wenzel, L. H. (2000), *Understanding Managerial Coaching: The Role of Manager Attributies and Skills in Effective Coaching* (Doctorial Disseration), Colorado State University.

Wong, Chi-Sum and S. L. Law (2002), "The Effects of Leader and Follower Emotional Intelligence on Performance and Attitude: An Exploratory Study", *The Leadership Quarterly,* 13, 243-274.

Woo, Jong-Pil (2012), *Understanding and Understanding Structural Equation Models,* Seoul, Hannarae Academy.

Woo, Kyung-Hwa (2009), *The Effects of Coaching Leadership on Organizational Members' Job Satisfaction and Organizational Commitment* (Master Disseration), Hanyang University.

Yang, Il-Sun, Seung-Ho Lee and Deog-Ro Lee (2015), "A Study on the Effects of Coaching Leadership on Organizational Effectiveness: The Mediating Role of Subordinates' Emotional Intelligence", *Journal of Human Resource Management Research,* 22(5), 49-72.

Yang, Su-Jin (2017), *The Influence of Team Leaders' Coaching Leardership on Organizational Effectiveness: The Mediation Effect of Self-Directed Learning and Innovative Behaviors* (Doctorial Disseration), Hanyang University.

Yoon, Sun-Young (2019), *A Meta-Analysis of the Relationship between Coaching Leadership and Organizational Effectiveness* (Doctorial Disseration), Seoul: Venture University.

Yoon, Sun-Young and Myung-Sin Chae (2018), "A Meta-Analysis of the Correlation Effects between Coaching Leadership and Organizational Effectiveness", *Asia-Pacific Journal of Business,* 9(3), 117-137.