한국심리학회지: 산업 및 조직
Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology
2025. Vol. 38, No. 1, 27-46
https://doi.org/10.24230/kjiop.v38i1.27-46

코칭리더십이 건설적 발언행동에 미치는 영향: 학습목표지향성의 매개효과와 직무열의의 조절된 매개효과

이 승 수 정 나 결[1] 김 소 희[2] 박 근 도 한 태 영†

광운대학교 산업심리학과

본 연구는 코칭리더십이 학습목표지향성과 건설적 발언행동에 미치는 영향과 함께 그 관계의 정도가 직무열의에 따라 달라지는지 밝히는 것에 목적을 두었다. 따라서 코칭리더십과 건설적 발언행동의 관계를 살펴보았고, 코칭리더십이 건설적 발언행동에 미치는 영향에서 학습목표지향성의 매개효과를 확인하였다. 또한 학습목표지향성이 건설적 발언행동에 영향을 미치는 데 있어 직무열의의 조절효과를 확인하였다. 마지막으로, 코칭리더십과 건설적 발언행동의 관계를 학습목표지향성이 매개하는 데 있어 직무열의의 조절된 매개효과를 검증하였다. 이를 위해서 온라인 설문을 통해서 282명의 국내 직장인 설문 자료를 수집하였으며 SPSS 23.0과 Process Macro를 활용하여 자료를 분석해 결과를 도출하였다. 연구 결과, 코칭리더십과 건설적 발언행동 간의 관계를 학습목표지향성이 유의하게 매개함으로써 부분 매개효과가 존재하는 것을 검증하였다. 또한 직무열의의 조절효과와 조절된 매개효과 역시 모두 유의하게 나타났다. 이러한 연구결과를 통해 도출한 시사점과 한계점, 그리고 추후 연구에 대한 제언을 논의하였다.

주요어: 코칭리더십, 건설적 발언행동, 학습목표지향성, 직무열의, 조절된 매개

---

[1]ORP연구소, [2]휴스테이션

† 교신저자 : 한태영, 광운대학교 산업심리학과 교수, 서울시 노원구 광운로 20, E-mail: tyounghan@kw.ac.kr

Copyright ⓒ 2025, The Korean Society for Industrial and Organizational Psychology. This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution –NonCommercial Licenses (https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0) which permits unrestricted non-commercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

서 론

연구배경 및 연구목적

조직환경이 역동적으로 변화함에 따라 이런 변화에 적응하는 조직의 힘이 변수라기보다 상수처럼 받아들여지고 있다. 변화관리는 조직이 주도하는 방식이 빠르지만, 조직 구성원들이 자발성을 발휘하여 아래로부터 만드는 것이 강하면서도 유연하다(Kozlowski & Klein, 2000). 그런 측면에서 구성원들의 아이디어와 개선의 의지가 필요하다.

기존 방식에 대한 변화는 구성원의 건설적 발언으로 시작할 수 있다. 이런 발언은 원망, 불평, 또는 비난이 아닌, 조직의 개선과 발전 등 보다 긍정적이고 건설적인 변화를 지향하는 스스럼없는 행동이어야 한다. 이러한 건설적 행동이 발현되려면 내재적 동기, 즉, 자신이 스스로 선택한 행동이라고 느껴지고, 조직의 목표를 지향하면서 자신의 성장과 발전에 도움이 된다고 인식하는 과정이 필요하다.

구성원의 건설적 발언을 조직이 주도하고자 할 때는 두려움 없이 변화를 유도하기 위해서 위계적인 지시보다 의사결정의 분권화와 이를 지원하는 신뢰에 기반한 리더십의 영향이 클 수 있다(Edmondson, 2018). 조직주도적인 하향적인 영향이라도 조직 변인인 리더가 권위를 인정받을 때는 구성원의 자발적 참여와 같은 몰입도를 보이기 때문이다(Locke et al., 1988). 이런 측면에서 조직 내 성과관리 방안으로 코칭이 주목받는 추세이다. 코칭은 구성원들을 안내하고, 촉진하고, 감화하며 구성원들의 성과를 지원한다는 점에서 성과관리의 일부로 활용된다(Heslin et al., 2006). 조직 내에서 성과코칭은 구성원에게 직무에서 요구하는 바와 함께 직무 수행에 대한 피드백을 제공하며, 지원과 격려를 통해 잠재력을 개발하게 한다(Heslin et al., 2006). 이러한 코칭은 창의적 수행을 촉진할 수 있으며 성과코칭과 유사한 개념을 적용한 코칭리더십 역시 구성원의 혁신행동과 발언행동에 영향을 미침이 검증된 바 있다(김대현, 손승연, 2024; 박선규, 정은경, 2021; 이준석, 한태영, 2024).

코칭을 통해 구성원이 조직의 변화를 이끌어내는 발언을 하고자 할 때, 그 과정에서 학습을 지향하는 동기가 이를 가능하게 할 수 있다. 본 연구에서 적용하는 자기조절이론(self-regulation theory)에서 볼 때, 학습목표지향성이 높은 개인은 업무를 자신이 더욱 성장하고 발전할 수 있는 기회로 인식하며, 자발적으로 업무를 수행하고 조직 활동에 더 적극적으로 참여한다(Fernández-Salinero & Topa, 2019). 코칭리더십은 구성원에게 목표를 달성할 수 있도록 지원하며 피드백하고 자발적으로 업무에 참여할 수 있도록 한다는 점에서 학습목표지향성을 증가시키게 된다(Liu & Xiang, 2020). 이러한 맥락을 고려하여 본 연구에서는 코칭리더십과 건설적 발언행동의 관계에서 학습목표지향성의 매개효과를 알아보고자 한다.

한편, 자기조절초점으로 목표를 추진할 때 일에 대한 정서적 촉진요소가 중요하다. 즉, 행동 마인드셋 상태에서 과업에 몰두하면서 관련되지 않은 정보에는 관심을 닫는 동기화된 상태가 필요하다(Diefendorff & Lord, 2008). 직무에서 이러한 상태는 직무열의로 개념화되며, 학습목표지향성을 통해 건설적 발언을 하는 과정에 작동할 수 있을 것이다. 직무열의가 높은 개인일수록 코칭을 통한 성장의 기회를 건설적 발언으로 표출할 가능성이 높기 때문이다. 따라서 본 연구에서는 학습목표지향

성과 건설적 발언행동의 관계를 조절하는 변인으로 직무열의의 영향을 검증하고자 한다.

코칭리더십

코칭은 피코치와 코치의 수평적 관계에서 상호 신뢰를 바탕으로 피코치가 스스로 자신을 발견하고, 직접 목표를 달성해낼 수 있게 돕는 것으로 정의된다(Grant, 2007). 코칭은 조직 내에서도 활발히 사용되는데, 조직 내에서는 직무수행 방법을 알려주고, 직무에 요구하는 바를 제시하며, 문제를 해결할 수 있게 피드백과 격려를 제공하는 과정으로 정의된다(Heslin et al., 2006).

코칭이 리더들에게 요구됨에 따라 하나의 리더십 유형으로 자리매김하며 코칭리더십으로 명명되기도 한다. 코칭리더십은 리더와 구성원의 수평적인 관계를 바탕으로 구성원의 잠재력을 극대화하고 가능성을 개발할 수 있게 지원하고 격려하며 동기부여하는 리더십으로 정의되었다(Whitmore, 2010). 국내에서도 코칭리더십에 관한 연구가 다수 이루어졌는데, 조은현과 탁진국(2011)은 코칭리더십을 조직 구성원이 업무 수행 과정에서 자신의 강점을 인식하고 개발하여 개인과 조직의 성과를 달성할 수 있게 조직 구성원의 발전을 촉진하는 리더십으로 정의한 바 있다.

코칭리더십은 조직과 조직 구성원의 성과를 증진시키기 위한 행동이라는 점에서 여타 리더십과 동일하지만, 구성원에 대한 확고한 믿음을 바탕으로 구성원이 직접 성과를 이루어 나갈 수 있게 조력한다는 점에서 기존의 리더십과 구별된다고 볼 수 있다(양일선 등, 2015).

건설적 발언행동

발언행동은 조직의 문제를 고치고, 개선하고자 의견을 제시하는 행동으로, Hirschman (1970)에 의해 최초로 언급되었다. Maynes와 Podsakoff(2014)는 발언행동을 지지적 발언행동, 방어적 발언행동, 파괴적 발언행동, 그리고 건설적 발언행동으로 구분하였다. 건설적 발언행동은 불만족에 대한 반응에 초점을 둔 과거 연구들의 해석과는 달리, 자발적이면서도 조직의 성과 향상 및 생존에 영향을 미치는 건설적 의견 제시를 의미하는 조직시민행동적 개념이다(Morrison, 2011).

Van Dyne과 LePine(1998)은 건설적 발언행동을 조직시민행동의 한 형태로 파악하며 변화를 위한 혁신적 방안을 제시하고 업무 절차에서의 수정과 변화를 요청하여 조직과 환경의 개선을 도모하는 변화 지향적이면서도 건설적인 의사 표현이 촉진적 행동으로 발현된 것으로 보았다. 이후, 김거도와 탁진국(2016)은 이에 주목하여 건설적 발언행동이 조직 기능 극대화에 가장 효과적임을 예측함으로써, 구성원들로부터 이를 이끌어내는 것이 중요함을 시사하기도 하였다.

코칭리더십과 건설적 발언행동의 관계

건설적 발언행동이 조직의 긍정적 변화 유도를 목적으로 하는 구성원 개인의 자발적인 행동인 만큼, 구성원에 대한 내적 동기부여가 필요하다. 또한 개방적으로 해이고 기존의 규범에 대해 의구심을 품고 개방적으로 해결책을 모색하는 의욕으로 심리적인 안전감과 지지가 필요하다(Edmonson, 2018; Morrison, 2011). 이때 리더가 구성원의 발언을 존중하고 적극

적으로 피드백을 제시하는 것이 구성원의 의견을 촉진할 수 있다(shford & Tsui, 1991). 코칭리더십은 구성원과의 관계에서 신뢰를 기반으로 구성원을 존중하고, 구성원의 잠재력을 개발하기 위해 피드백을 제공한다는 점에서 구성원의 의견을 촉진할 수 있다. 전통적이고 지시적인 리더십이 일상적이거나 내적동기가 부족한 구성원에게 효과적인 것과 달리, 코칭리더십을 통해 형성된 구성원의 동기 및 주도성이 위와 같은 건설적 발언행동을 증가시키는 힘을 발휘할 수 있을 것이다.

코칭리더십은 구성원에 대한 믿음을 바탕으로 직접 성과를 이루어나갈 수 있게 조력한다는 점에서 구성원에게 자율성을 부여하는 직무환경을 만들고 책임감을 이끌어낼 수도 있다. 구성원의 업무 목표를 확인해주고 그에 대한 피드백을 제공할 때 구성원은 직무 결과에 대한 지식이 향상된다(Hackman & Oldham, 1976). 이러한 과정은 자발적인 동기화 과정으로 직무의 수정과 변화를 추구하는 건설적 발언행동의 빈도를 증가시킬 것이다.

또한, 코칭리더십을 보이는 리더는 자신이 구성원의 성장을 지원하고 업무 목표 설정을 조력하는 과정에서 구성원에게 긍정적 행동 모델을 제공할 수 있는데, 과업을 해결하기 위한 리더의 건설적인 행동은 구성원에게 모델링의 역할을 할 수 있다. 이것은 사회학습 이론에서 직접적인 경험이나 강화가 없이 대리 학습과 모델링을 통해서 학습이 이루어지는 효과와 유사하다(Bandura, 1986).

실제로, Detert와 Burris(2007)는 건설적 발언행동 수행을 예측할 수 있는 변인으로써 리더의 명확한 방향 제시, 자발적 동기부여 등의 코칭 행동을 제시하였다. 국내 연구로는 김병우 등(2017)이 구성원에 대한 지원과 피드백 제시 등의 코칭 행동이 구성원의 건설적 발언행동 및 맥락수행에 긍정적인 영향을 미침을 밝혔으며, 오희화와 고종식(2023) 및 한주영과 한태영(2020)은 구성원의 제안행동에서의 리더의 영향을 검증했다. 따라서 코칭리더십이 건설적 발언행동에 이르는 경로로 다음과 같은 가설을 도출하였다.

가설 1. 코칭리더십은 건설적 발언행동에 정(+)적인 영향을 미칠 것이다.

학습목표지향성의 매개효과

숙달목표지향성이라고 불리기도 하는 학습목표지향성은 목표지향성 이론에 기반하여 제시된 개념으로(Dweck, 1986), 목표지향성을 학습목표지향성(learning goal orientation)과 수행목표지향성(performance goal orientation)으로 구분한 것에서 출발하였다. 조직 장면에서 학습목표지향성은 학습을 통해 업무능력을 향상과 성장의 목표를 추구하는 욕구이다(Button et al., 1996).

목표지향성을 설명하는 자기조절초점이론은 사람들이 목표를 추구할 때 향상초점이나 그와 대비되는 예방초점에 영향을 받는다고 주장한다(Higgins, 1998). 향상초점은 개인의 성장과 발전을 위한 목표 달성에 초점을 두기 때문에 도전적인 업무에 적극적으로 임하며 성공을 위한 기회를 찾기 위해 노력하고, 목표를 달성하면 만족을 느낀다. 또한, 향상초점은 실패를 두려워하기보다 새로운 기회를 적극적으로 탐색하는 모습을 보이기 때문에 어려운 목표라도 시도하려는 경향을 보인다(Higgins, 1998). 학습목표지향성은 향상초점의 목표를 추구하는 동기로서(Diefendorff & Lord, 2008),

학습목표지향성이 높은 사람은 자신의 역량보다 높은 난이도의 업무를 학습의 기회로 연결한다(Elliott & Dweck, 1988). 즉, 향상초점과 학습목표지향성은 밀접하게 관련되며, 목표지향적인 구성원이 향상초점과 관련되는 환경의 자극을 받을 때 보다 능동적인 행동을 하게 된다.

리더가 학습과 성장의 관점에서 코칭리더십을 발휘하고, 소통과정에서 수평적 관계에 기반한 리더십으로 구성원의 자발적 동기부여를 유도하여 학습목표지향성에 정적인 영향을 미치며(박소희, 2020), 새로운 지식 및 기술의 습득의 동기 형성을 가능케 함으로써 학습목표지향성의 촉진을 유발한다(홍은수, 박종욱, 2021). 또한 그들은 현재 자신의 수행에 대한 피드백을 적극적으로 찾아서 지속학습활동을 보인다(김어림, 한태영, 2017).

이러한 순환관계 속에서 학습목표지향적인 구성원은 긍정정인 정서와 발전적인 사고를 하게 된다(Higins, 2001). 그 결과, 구성원들의 학습목표성향이 높을수록 조직 발전에 대한 관심을 두고, 이를 위한 자유로운 발언이 가능해지는 분위기가 형성되어, 학습목표지향성이 건설적 발언행동에 긍정적인 효과를 보이기도 한다(Parker et al., 2010). 따라서 다양한 선행연구와 자기조절초점이론에 근거해 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 2. 학습목표지향성은 코칭리더십과 건설적 발언행동을 매개할 것이다.

직무열의의 조절효과

Schaufeli 등(2002)은 직무열의를 정서적으로 동기화된 상태로 정의하고, 직무에 몰두, 헌신하는 심리상태로 보았다. 이러한 몰입의 속성을 갖는 직무태도는 내재적 동기와 긍정적 행동의 관계를 강화한다(Meyer et al., 2004). 선행연구에서 직무열의가 내재적 동기와 행동성과의 관계를 강화조절하는 결과를 볼 때(Hoxha & Ramadani, 2024), 학습목표지향성을 가진 구성원이 학습을 통해 성장하려는 목표를 추구할 때 직무열의가 내재적 동기로 촉진작용을 할 것으로 예상할 수 있다.

또한 직무열의는 개인의 심리적 에너지를 높이는 자원(resources)으로 인식되는데, 이는 직무요구(demand)의 부담이 있어도 이를 극복하며 직무만족과 이직 의도를 감소하기도 한다(Hu et al., 2011). 즉, 개인은 이러한 자원을 보다 효과적으로 활용하고 보존하기 위해 노력하며, 직무열의는 이러한 자원을 더 효과적으로 활용할 수 있게 강화하는 역할을 한다. 따라서 학습목표를 지속적으로 추구하는 긍정적인 사이클을 형성할 수 있으며 이러한 시너지는 건설적 발언행동을 증가시킬 수 있을 것이다.

국내 연구에서도 직무열의가 성취적인 마음상태로 조직을 위해 건설적인 제안을 하는 행동과 관련되며(고승희, 이형룡, 2020; 한진환, 2023), 박은지와 박지환(2022)의 연구에서는 직무열의가 개인-직무 부합과 적응 수행 간의 정(+)적 관계를 조절함이 확인되었다.

요약하자면, 직무열의는 심리적 자원을 보다 효과적으로 활용하고자 하는 노력으로 작용한다는 점에서 학습목표지향성과 건설적 발언행동의 관계를 강화할 수 있음을 추론하여 다음의 가설을 도출하였으며, 연구 모형을 그림 1에 제시하였다.

가설 3. 직무열의는 학습목표지향성과 건설

적 발언행동 간 관계를 조절할 것이다. 즉, 직무열의가 높아질수록 학습목표지향성과 건설적 발언행동의 관계가 강해질 것이다.

가설 4. 직무열의는 코칭리더십이 학습목표지향성을 통해 건설적 발언행동에 영향을 미치는 간접효과를 조절할 것이다.

방 법

연구대상 및 자료수집 절차

본 연구에서는 연구의 목적에 근거하여 직장에서 6개월 이상을 재직한 직장인을 대상으로 설문을 진행하였다. 패널 조사를 시행하는 리서치 회사에 의뢰해 온라인 설문조사를 실시하였으며, 참가자들에게는 리서치 회사로부터 소정의 적립금이 지급되었다. 설문에 응답한 300명의 직장인 중 불성실 응답을 제외한 282명만을 분석에 활용하였다. 리더의 영향을 받아야 함을 고려하여 리더(팀장)의 역할을 맡지 않는 조직 구성원만을 연구 대상자로 제한하였다. 설문 응답자의 인구통계학적 정보는 다음과 같다. 여성이 143명(50.7%)를 차지하였으며, 연령대는 20대 55명(19.5%), 30대 52명(18.4%), 40대 54명(19.1%), 50대 59명(20.9%), 60대 이상 62명(22.0%)으로 나타났다. 사원급이 82명(29.1%)로 가장 많았으며, 다음으로 과장급 60명(21.3%), 대리급 48명(17.0%), 부장급 40명(14.2%), 차장급 31명(11.0%), 임원급 21명(7.4%)이었다. 연구대상자들의 근속연수는 5년 미만이 68명(24.1%)으로 가장 많았으며, 5년 이상 10년 미만이 47명(16.7%), 20년 이상 25년 미만이 43명(15.2%), 30년 이상이 42명(14.9%), 25년 이상 30년 미만이 30명(10.6%), 10년 이상 15년 미만이 27명(9.6%), 15년 이상 20년 미만이 25명(8.9%)인 것으로 나타났다.

측정 도구

코칭리더십

본 연구에서는 코칭리더십을 측정하기 위해 조은현과 탁진국(2011)이 개발한 척도를 사용하였다. 문항의 예시로는 '상사(팀장)는 나를 인간으로서 존중한다.', '상사(팀장)는 내가 실수를 반복하지 않도록 구체적이고 건설적인

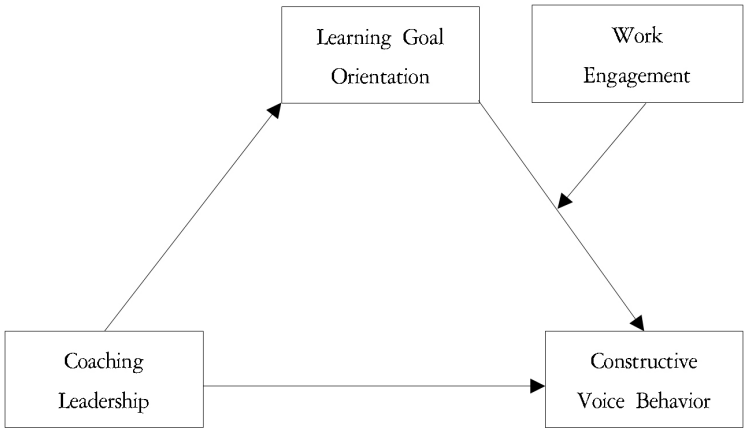


Figure 1. Research Model

피드백을 한다.' 등이 있으며, Likert 5점 척도로 측정하였다(1 = "전혀 그렇지 않다", 5 = "매우 그렇다"). 본 연구의 모든 척도는 동일하게 5점 척도를 사용하였다. 점수가 높을수록 상사(팀장)가 조직 구성원이 업무 수행 과정에서 자신의 강점을 인식 및 개발 개인과 조직의 성과를 달성할 수 있게 조직 구성원의 발전을 촉진하는 리더십 수준이 높음을 의미한다. 본 연구에서 해당 척도의 신뢰도 계수(Cronbach's α)는 .942로 나타났다.

건설적 발언행동

본 연구에서는 건설적 발언행동을 측정하기 위해 Maynes와 Podsakoff(2014)가 개발 및 타당화한 척도를 김거도와 탁진국(2016)이 번안한 발언행동 척도 중 건설적 발언행동에 해당하는 다섯 문항만을 발췌해 사용하였다. 문항의 예시로는 '나는 업무와 관련된 문제를 수정하는 방법에 대한 조언을 자주 한다', '나는 일반적으로 새롭거나 더 효율적인 업무방법에 대해 아이디어를 제안한다.' 등이 있으며, 신뢰도 계수(Cronbach's α)는 .830으로 나타났다.

학습목표지향성

본 연구에서는 학습목표지향성을 측정하기 위해 Vandewalle(1997)이 개발한 척도를 김어림과 한태영(2017)이 번안한 척도를 사용하였으며, 본 척도는 다섯 문항으로 이루어져 있다. 문항의 예시로는 '나는 새로운 기술을 배울 수 있는 도전적이고 어려운 과업을 즐긴다', '나는 많은 것을 배울 수 있는 도전적인 일을 기꺼이 선택한다.' 등이 있으며, 신뢰도 계수(Cronbach's α)는 .837로 나타났다.

직무열의

본 연구에서는 직무열의를 측정하기 위해 Schaufeli와 Bakker(2003)가 개발한 UWES 척도의 단축형 척도인 UWES-9을 장성희(2009)가 번안한 문항을 사용하였다. 본 척도는 활력, 헌신, 몰두의 세 요인 아홉 문항으로 이루어져 있다. 문항의 예시로는 '직무상에서 나는 넘치는 힘을 느낀다.', '나는 나의 직무에 푹 빠져있다.' 등이 있으며, 신뢰도 계수(Cronbach's α)는 .901로 나타났다.

통제변인

본 연구에서는 선행 연구에 근거하여 연령대와 직급, 근속기간을 가설검증을 위한 분석 과정에서의 통제변인으로 활용하였다. 선행 연구들을 검토하면서 연구 변인들이 통제변인의 수준에 따라 달라질 수 있음을 검토하였고(예, Ng & Feldman, 2008; Podsakoff et al., 2000), 이 변인들의 정도를 점수화하였다. 이에 따라, 연령대는 '20대'를 1점, '60대 이상'을 5점으로 측정하였으며, 직급은 '사원급'을 1점, '임원급'을 6점으로 환산하였다. 또한 근속 기간은 일곱 개 그룹을 연속변인으로 산정하여 '5년 미만'을 1점으로, '30년 이상'을 7점으로 측정하였다. 이상의 통제 변수를 투입하고 가설을 검증하였다.

분석 방법

본 연구는 가설을 검증하기 전 SPSS 23.0을 활용해 기술통계와 변수 간의 상관 분석을 실시하였다. 본 연구의 가설 검증은 SPSS PROCESS Macro를 활용해 매개효과와 조절효과, 그리고 조절된 매개효과를 분석하였으며 Hayes(2018)의 부트스트래핑(bootstrapping)을

통해 유의성을 검증하였다. Hayes의 SPSS PROCESS Macro의 Model 4를 활용해 가설 1과 가설 2를 검정하였으며, Model 1을 활용해 가설 3의 조절효과를 검정하였다. 또한 Model 14를 사용해 가설 4에 해당하는 조절된 매개효과를 분석하였다. 추가적으로 조건부 간접효과를 확인하기 위해 Johnson-Neyman 기법을 사용하여 유의성 영역을 검증하였다. 본 연구는 분석과정에서 나타날 수 있는 직·간접적 영향을 배제하기 위하여 인구통계학적 변인을 통제한 후 가설을 검증하였다.

결 과

기술통계 및 상관분석

측정 변인들의 기술통계치와 변인간 상관계수를 표 1에 제시하였다. 연구 변인들 간의 상관분석을 확인해보았을 때 .39 ~ .55의 중간 정도 크기의 상관을 갖는 것으로 나타났다. 구체적으로 살펴보았을 때 코칭리더십은 건설적 발언행동(r = .55, p < .001), 학습목표지향성(r = .39, p < .001), 직무열의(r = .52, p < .001)와 정적 상관을 나타내었다. 또한 건설적 발언행동은 학습목표지향성(r = .39, p < .001), 직무열의(r = .41, p < .001)와 정적 상관을 보였으며, 학습목표지향성이 직무열의(r = .54, p < .001)와 정적 상관을 가지는 것으로 나타났다.

코칭리더십과 건설적 발언행동의 관계에서 학습목표지향성의 매개효과

코칭리더십이 건설적 발언행동에 영향을 미치는 관계에서 학습목표지향성의 매개효과를 검증하기 위해 PROCESS Macro Model 4를 활용해 분석을 실시하였으며, 결과는 표 2에 제시되어 있다.

분석 결과 코칭리더십은 학습목표지향성(*B*

Table 1. Descriptive statistics and correlation among study variables (N=282)

Variables	1	2	3	4	5	6	7
1. Age	-						
2. Job Position	.52***	-					
3. Tenure	.78***	.66***	-				
4. Coaching Leadership	.08	.05	.09	-			
5. Constructive Voice Behavior	-.01	-.05	-.04	.55***	-		
6. Learning Goal Orientation	.11	.08	.11	.39***	.39***	-	
7. Work Engagement	.27***	.12*	.16**	.52***	.41***	.54***	-
Mean	-	-	-	3.72	3.49	3.48	3.46
Standard Deviation	-	-	-	0.52	0.58	0.61	0.61

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

Note. 연령대: 20대=1, 60대 이상=5; 직급: 사원급=1, 임원급=6; 근속기간: 5년 미만=1, 30년 이상=7

Table 2. The mediating effect of Learning Goal Orientation

IV	DV	*B*	*SE*	*t*	*95% CI*	
					LLCI	*ULCI*
Coaching Leadership	Constructive Voice Behavior	0.53***	0.06	9.07	0.41	0.64
Coaching Leadership	Learning Goal Orientation	0.44***	0.06	6.91	0.32	0.58
Learning Goal Orientation	Constructive Voice Behavior	0.21***	0.05	4.20	0.11	0.31

Mediating(Indirect) Effect	*Effect*	*SE*	*95% CI*	
			LLCI	ULCI
	.09	0.03	0.04	0.16

***$p < .001$

= 0.44, $p < .001$)과 건설적 발언행동(B = 0.53, $p < .001$)에 유의하게 정적인 영향을 미치는 것으로 나타남과 동시에 학습목표지향성이 건설적 발언행동에 유의하게 정적인 영향을 미침을 확인할 수 있었다(B = 0.21, $p <$ .001). 따라서 코칭리더십이 건설적 발언행동에 정적인 영향을 미칠 것이라고 설정한 가설 1이 지지됨을 확인할 수 있다.

또한 코칭리더십이 학습목표지향성을 거쳐 건설적 발언행동에 미치는 간접 효과는 95% 신뢰 구간에서 영이 포함되지 않았으므로 학습목표지향성의 간접 효과가 통계적으로 유의하게 나타났다. 따라서 학습목표지향성은 코칭리더십과 건설적 발언행동을 매개할 것이라고 설정한 가설 2가 지지된 것으로 나타났다.

학습목표지향성과 건설적 발언행동의 관계에서 직무열의의 조절효과

학습목표지향성과 건설적 발언행동 간의 관계를 직무열의가 유의하게 조절하는지를 검증하기 위하여 PROCESS Macro Model 1을 활용하였으며 결과는 표 3에 제시되어 있다. 결과를 살펴보면, 학습목표지향성과 직무열의의 상호작용항이 건설적 발언행동을 유의하게 정적으로 예측하는 것으로 나타남으로써 조절효과가 있음을 시사하였다(B = 0.20, $p <$ .01). 또한 모형의 전체 설명량 역시 유의하게 나타났으며(R^2 = .24, $p <$ .001), 상호작용항의 추가에 따른 R^2의 변화량 역시 .02($p <$ .01)으로 유의하게 증가해 직무열의의 조절효과가 검증되어 가설 3이 지지되었다. 이를 통해 학습목표지향성과 건설적 발언행동의 관계가 직무열의의 정도에 따라 변화하게 됨을 알 수 있다.

추가적으로, 유의한 상호작용의 패턴을 확인하고자 직무열의가 낮은 집단(-1 표준편차)과 높은 집단(+1 표준편차)을 구분해 변화 정도를 확인하였다. 결과는 그림 2와 같이 직무열의가 높아질수록 학습목표지향성의 증가에 따른 건설적 발언행동이 더욱 높아진다는 점에서 직무열의가 학습목표지향성과 건설적 발언행동 간의 관계를 정(+)적으로 조절할 것이라는 가설 3이 지지됨을 다시 한 번 알 수 있었다.

Table 3. The moderating effect of Work Engagement

Variables	DV = Constructive Voice Behavior				
	B	*SE*	*t*	*95% CI*	
				LLCI	*ULCI*
constant	3.60***	0.08	44.90	3.45	3.76
Learning Goal Orientation (A)	0.25***	0.06	4.17	0.13	0.37
Work Engagement (B)	0.29***	0.06	4.61	0.16	0.41
A × B	0.20**	0.07	2.69	0.05	0.34
R^2 increase by interaction	R^2			*F*	
	.02			7.23**	

**p < .01, ***p < .001

학습목표지향성과 직무열의의 조절된 매개효과

앞서 확인했던 코칭리더십이 학습목표지향성을 거쳐 건설적 발언행동에 도달하는 간접효과 전체가 직무열의 수준에 따라 변화하는지를 검증하기 위하여 조절된 매개효과를 분석하였다. 조절된 매개효과를 분석하기 위해 PROCESS Macro Model 14를 활용하여 조절된 매개효과를 검증하였다. 경로에 따라 나타난 회귀계수의 결과는 표 4에 제시하였다.

코칭리더십은 학습목표지향성을 정적으로 예측하였으며(B = 0.44, p < .001), 건설적 발언행동 역시 정적으로 예측하는 것으로 나타났다(B = 0.49, p < .001). 또한 학습목표지향성이 건설적 발언행동을 정적으로 예측하는 것으로 나타났다(B = 0.19, p < .01). 이와 함께 학습목표지향성과 직무열의의 상호작용항은 건설적 발언행동을 유의하게 예측함을 확인할 수 있었다(B = 0.17, p < .01).

또한 모형의 전체 설명량 역시 유의한 것으로 나타났으며(R^2 = .38, p < .001), 상호작용항의 추가에 따라 나타나는 R^2의 변화량이 .02(p < .01)로 나타나 유의함을 동시에 확인하였다. 이를 통해 코칭리더십이 학습목표지향성을 거쳐 건설적 발언행동에 미치는 정적인 영향을 직무열의가 조절함을 알 수 있었다. 다시 말해, 상사의 코칭리더십이 증가하면 구성원의 학습목표지향성이 증가하게 되고, 이를 통해 구성원의 건설적 발언행동이 늘어나게 되는데, 이러한 경로에서 학습목표지향성의 매개효과는 조절변인인 직무열의의 수준에 따라 다르게 나타난다는 것이다.

다음으로 직무열의의 특정 수준에서 코칭리더십이 학습목표지향성을 거쳐 건설적 발언행동에 영향을 미치는 조건부 간접효과의 유의성을 검증했을 때, 표 5에서 제시한 것처럼 직무열의가 낮은 수준(-1 표준편차)에서는 조건부 간접효과의 신뢰구간에 영이 포함되어 있기 때문에 통계적으로 유의하지 않게 나타났다. 이에 반해 직무열의가 높은 수준(+1 표준편차)와 평균 수준에서는 신뢰구간에 영이

Table 4. The moderated mediation effect of Work Engagement by Learning Goal Orientation

DV : Learning Goal Orientation					
Variables	*B*	*SE*	*t*	*95% CI*	
				LLCI	*ULCI*
constant	-1.75***	0.25	-7.05	-2.24	-1.26
Coaching Leadership	0.44***	0.06	6.91	0.32	0.57
DV: Constructive Voice Behavior					
Variables	*B*	*SE*	*t*	*95% CI*	
				LLCI	*ULCI*
constant	1.77***	0.25	7.07	1.28	2.26
Coaching Leadership	0.49***	0.06	7.67	0.36	0.61
Learning Goal Orientation (A)	0.19**	0.06	3.46	0.08	0.30
Work Engagement (B)	0.09	0.06	1.45	-0.03	0.21
A × B	0.17**	0.07	2.63	0.05	0.30
R^2 increase by interaction	R^2			*F*	
	.02			6.91**	

**p < .01, ***p < .001.

Tabel 5. Conditional indirect effects at values of Work Engagement

Work Engagement		*Effect*	*SE*	*95% CI*	
				LLCI	*ULCI*
-1SD	-.61	.04	0.04	-0.03	0.12
Mean	.00	.09	0.03	0.03	0.15
+1SD	.61	.13	0.04	0.06	0.21
Moderated mediating (indirect) index		*Index(ω)*	*SE*	*95% CI*	
				LLCI	*ULCI*
		.08	0.04	0.01	0.15

Note. Effect: Mediating(indirect) effect size, ω: Moderated mediating(indirect) index(Hayes, 2015).

포함되어 있지 않기 때문에 직무열의의 조건부 간접효과가 통계적으로 유의하게 나타났음을 알 수 있다.

이후 조건부 간접효과의 경계를 확인하기 위해 Johnson-Neyman 기법을 사용한 결과, 직무열의가 -0.4보다 크게 나타날 때부터 조건부

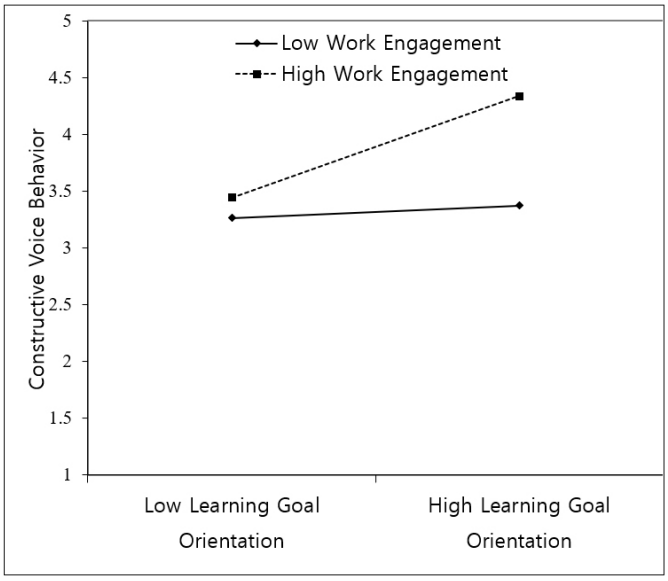


Figure 2. The moderating effect of Work Engagement

간접효과가 유의하게 나타났으며, 그보다 낮은 경우에는 95% 신뢰구간에 영이 포함되었기 때문에 조건부 간접효과가 유의하지 않았다.

마지막으로 조절된 매개지수를 확인했을 때 신뢰구간에 영이 포함되고 있지 않았기 때문에, 조절된 매개효과가 통계적으로 정(+)적으로 유의하게 나타났음을 확인할 수 있었다. 이를 통해 결과적으로 직무열의가 높은 집단에서 코칭리더십이 학습목표지향성을 거쳐 건설적 발언행동에 미치는 간접효과가 강화되지만, 직무열의가 낮은 수준에서는 이러한 현상이 나타나지 않았음을 확인할 수 있다.

논 의

본 연구에 대한 논의점은 다음과 같다. 첫째로, 리더의 코칭리더십이 구성원의 건설적 발언행동에 정(+)적인 영향을 미칠 것이라고 예상한 가설 1은 지지되었다. 이러한 결과는 코칭리더십과 발언행동의 관계에 대한 선행연구와 같은 형태로 나타났으며(김대현, 손승연, 2024; 이상호, 이형룡, 2020; 오희화, 고종식, 2023), 이러한 결과는 관련 이론으로 해석할 수 있다. 코칭리더십은 속성상 구성원들의 의견을 경청하며 정서적으로 개방적이다. 즉, 리더가 구성원의 의견을 존중하고 구성원이 의견을 표출할 수 있는 자율성을 부여하며, 그 과정에서 심리적 안전감을 줄 수 있다(Edmonson, 2018). 이러한 과정에서 구성원은 적극적으로 의견을 제시하는 데 효능감을 갖고 조직의 발전을 위한 내적동기를 높여서 건설적 발언행동을 이끌어낸 것으로 볼 수 있다. 또한, 발언에 대한 효능감은 사회학습이론에서 설명하는 바와 같이 리더가 보이는 코칭리더십을 역할모델로 삼아서 성장마인드셋의 모델링이 이루어졌기 때문으로 볼 수 있다. 따

라서 코칭리더십이 구성원의 건설적 발언행동의 증진을 자극하였을 것이다.

둘째로, 코칭리더십과 건설적 발언행동의 관계를 학습목표지향성이 매개할 것이라는 가설 2가 지지되었다. 이러한 결과는 학습목표지향성이 코칭리더십과 피드백 추구행동의 관계를 매개한다는 선행 연구의 결과와 유사한 결과이다(홍은수, 박종욱, 2021). 특히 건설적 발언행동과 피드백 추구행동 모두 구성원이 자발적으로 정보를 탐색하는 행동이라는 점에서 본 연구의 결과와 유사한 것으로 해석할 수 있다. 또한 본 결과는 위에서 설명한 자기조절초점이론에 근거하여 해석할 수 있을 것이다. 자기조절초점이론은 개인이 목표를 추구하거나 행동을 조절할 때 향상초점 또는 예방초점에 영향을 받음을 제시한다. 향상초점이 높은 개인은 자신의 성장과 발전을 위한 목표 달성을 위해 도전적인 업무에 임하는데, 이는 조직의 변화를 주도하는 혁신적인 행동으로 나타날 수 있다. 리더의 코칭리더십은 구성원으로 하여금 자신이 성장하고 발전할 수 있는 잠재력을 가진 존재임을 인식하게 함으로써 성장과 발전을 위한 목표를 추구하는 학습목표지향성의 증진으로 이어진다. 또한 향상된 학습목표지향성은 조직의 개선 및 발전과 더불어 개인의 성장을 추구하고자 조직의 긍정적인 변화를 촉진하는 건설적 발언행동을 더 많이 이끌어 내는 것으로 볼 수 있다.

셋째로, 학습목표지향성과 건설적 발언행동 간의 관계에서 직무열의가 정(+)적인 조절효과를 보일 것이라는 가설 3 역시 지지되었다. 본 결과는 직무 열의가 개인의 적극적인 행동에 영향을 미친다는 선행 연구에 근거해 해석할 수 있다(Hakanen et al., 2008). 또한 이러한 결과는 자원을 효과적으로 활용하기 위해 지속적으로 성장하고 발전하려는 과정에서 자신의 직무에 열정을 가지고 몰두하며 유능성을 추구하는 개인의 경우, 학습목표지향성이 건설적 발언행동에 미치는 영향이 더 크게 나타나는 것으로 해석할 수 있을 것이다.

특히, 학습목표지향성은 학습을 통해 자신의 능력을 향상시키고자 하는 목표를 추구하는 욕구로 정의되며, 이는 단순히 조직에서의 업무뿐 아니라 삶의 다양한 영역을 포함하여 전반적인 능력을 향상시키고자 하는 특성이다. 이에 반해 직무열의는 직무를 수행하며 집중하고 몰입할 때 나타나는 경험을 의미한다. 예를 들어 학습을 통해 능력을 향상시키려는 욕구가 강한 개인이라도 특정한 이유로 인해 조직 내의 직무에 집중하지 못한다면, 해당 직무를 수행하면서 조직에 긍정적인 영향을 끼치려는 행동이 보다 적게 나타날 수 있다. 건설적 발언행동은 조직의 긍정적 변화를 유도하기 위한다는 점에서, 직무열의가 높은 구성원은 자신의 직무에 애정을 가지고 몰입하기 때문에 이를 수행하는 환경인 조직을 개선하려는 모습을 보일 수 있다. 특히 자신의 직무에 애정을 가지고 몰입하는 개인이 학습을 통해 능력을 향상시키려는 욕구가 강한 경우, 성장에 도움이 될 수 있는 환경을 구축하고자 조직의 발전에 기여하는 발언을 더 많이 보일 것이다. 따라서 이러한 과정에서 학습목표지향성과 직무열의 간의 상호작용 효과의 결과로 건설적 발언행동이 빈번히 나타날 수 있다.

마지막으로 코칭리더십이 학습목표지향성을 매개하여 건설적 발언행동에 영향을 미치는 과정에서 직무열의의 조절된 매개효과가 있을 것이라는 가설 4까지 지지되었다. 상사의 코칭리더십 수준이 높을수록 구성원의 학습목표지향성 수준이 높게 나타나고, 이는 결과적으

로 높은 수준의 건설적 발언행동으로 이어진다. 이러한 과정에서 직무열의 수준이 높은 구성원은 학습목표지향성의 효과가 더 크게 나타남으로써 건설적 발언행동으로 이어질 가능성이 높아짐을 뜻한다. 본 연구의 결과를 살펴볼 때 직무열의는 건설적 발언행동에 유의한 주효과를 보이지 않았으나, 학습목표지향성과 건설적 발언행동의 관계의 조절효과가 유의하게 나타났다. 따라서 직무열의 자체로는 건설적 발언행동을 유의하게 높이지 않으나, 코칭리더십과 관련된 학습목표지향성과의 상호작용을 통해 건설적 발언행동 수준에 보다 큰 영향을 미치는 것으로 확인할 수 있었다.

본 연구에서 확인한 결과들을 통해 얻을 수 있는 학술적 의의는 코칭리더십과 건설적 발언행동 간의 관계에서 학습목표지향성의 매개효과와 직무열의의 조절된 매개효과를 검증하였다는 점에서 학문적 의의가 있다.

본 연구는 학습목표지향성을 매개로 하는 모델을 구성함으로써 코칭리더십과 건설적 발언행동의 관계를 다룬 선행연구를 종합하여 코칭리더십과 건설적 발언행동의 직접적 영향과 간접적 영향을 동시에 확인해 코칭리더십이 건설적 발언행동에 영향을 주는 기제를 밝힘으로써 코칭리더십과 건설적 발언행동에 관한 연구의 흐름을 확장한 것이다.

추가적으로 본 연구의 실무적 의의는 아래와 같다. 가장 먼저, 코칭리더십이 구성원의 건설적 발언행동을 증진시키는 것으로 나타났다는 점에서 조직 내에서 리더의 코칭리더십 역량의 중요성을 강조할 수 있을 것이다. 따라서 조직 내에서 리더를 대상으로 하는 코칭 역량에 대한 리더십 훈련을 제공하여 리더들이 코칭리더십 역량을 배양할 필요가 있을 것이다. 특히 리더십 스킬 향상 훈련을 통한 리더의 역량 강화는 구성원의 직무열의를 높이기 위한 개입으로 작용할 수 있다는 점에서 필요성을 지닌다(Knight et al., 2017).

다음으로, 구성원들이 학습목표지향성을 가짐으로써 건설적 발언행동을 더 많이 보이게 할 수 있다. 구성원들이 경험하는 직무의 내용이 단순한 업무 수행이 아닌 성장과 발전의 기회로 작용할 수 있음을 상기시킴으로써 구성원의 건설적 발언행동을 증가시킬 수 있을 것이다. 이러한 사실은 구성원의 개인적 역량과 자원을 강화하는 것이 필요함을 시사하며, 다양한 심리적 자원 개발 프로그램 등을 진행하며 학습목표지향성을 가지도록 할 수 있을 것으로 판단된다.

마지막으로, 팀과 조직 차원에서 구성원의 직무열의를 증진시키기 위한 방안이 필요할 수 있다. 구체적으로 직무에 대한 자율성이나 조직 내 지원 시스템의 구축을 통한 직무 자원이 증진되었을 때 구성원의 직무열의 수준이 증가하는 것으로 나타났다(Knight et al., 2017). 추가적으로, 임금 인상, 경력개발 기회, 승진 기회 등의 외재적 요인 역시 구성원의 직무열의를 증진시킬 수 있다(Gellatly et al., 2009). 따라서 구성원이 자신의 직무에 열의를 가질 수 있도록 조직 차원에서 구성원이 직무에 집중할 수 있는 환경을 구축하고, 성과에 대한 공정한 보상을 제공하는 것이 중요하다.

그러나 본 연구 결과를 해석해 일반화하는 과정에서 다음과 같은 한계가 있을 것이다. 가장 먼저, 본 연구에서의 모든 자료는 단일 시점에서 수집되어 이루어지는 횡단 연구로 진행되었다는 점에서 연구 결과가 인과관계임을 증명할 수 있는 근거가 부족하다. 따라서 향후 연구에서는 종단적 연구 설계를 실시함

으로써 변인들의 관계를 보다 명확히 확인할 필요가 있다.

추가적으로, 본 연구에서는 코칭리더십을 측정한 문항이 선행 연구에서 충분히 타당화 되지 않았다는 점에서 한계가 있다. 조은현과 탁진국(2011)의 척도 중 문항을 발췌하여 사용한 후 본 연구에서 확인적 요인분석을 실시하였으나, 해당 척도에 대한 타당화가 부족할 수 있다. 따라서 후속 연구에서는 척도에 대해 추가적으로 타당화를 실시하거나, 기존에 타당화된 척도를 사용할 필요가 있을 것이다.

다음으로, 본 연구에서는 리더를 팀장으로만 규정하여 측정하여 팀장 이외의 직책을 가진 리더의 리더십을 파악할 수 없었다. 또한 학습목표지향성과 건설적 발언행동, 직무열의를 측정함에 있어 자기보고식 설문을 활용하였다는 점에서 객관성이 부족할 수 있다. 따라서 이후 연구에서는 자기보고식 설문과 타인 평정을 함께 사용하거나 질적 연구를 실시함으로써 양적 연구의 한계점을 보완하려는 시도가 필요할 것이다.

마지막으로, 본 연구에서는 리더의 코칭리더십 측정을 구성원의 주관적인 평가에 기반해 측정하였다는 한계가 있다. 구성원이 평가한 리더십은 구성원 개개인이 경험한 리더십 스타일이나 개인의 기대에 따라 다르게 평가될 수 있다(Nadeem & Gasmi, 2024). 또한 구성원들의 사회적 바람직성 편향으로 인해 리더의 행동을 실제보다 긍정적으로 평가했을 수 있다는 한계를 갖는다(Larson, 2019). 따라서 이후 연구에서는 리더와 구성원의 응답을 독립적으로 수집하고 다면평가 정보를 함께 활용하여 자료의 동일성 문제를 완화하고 연구 결과의 타당성을 높이려는 시도가 필요할 것이다.

참고문헌

고승희, 이형룡 (2020). 호텔 조직구성원이 지각한 임파워링 리더십이 발언행동에 미치는 영향: 심리적 주인의식과 직무열의의 직렬다중 매개효과. 관광레저연구, 32(12), 135-154. 10.31336/JTLR.2020.12.32.12.135

김거도, 탁진국 (2016). 진정성 리더십이 종업원의 건설적 발언행동에 미치는 영향: 심리적 주인의식의 매개효과. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 29(2), 85-105. http://dx.doi.org/10.24230/ksiop.29.2.201605.85

김대현, 손승연 (2024). 코칭리더십이 구성원의 발언행동에 미치는 영향: 번영감의 매개효과와 개인-상사 적합성의 조절효과. 리더십연구, 15(1), 3-18. 10.22243/tklq.2024.15.1.3

김병우, 지성호, 강영순 (2017). 관리적 코칭의 발언행동 및 맥락수행에 대한 영향력: 유능성 욕구의 조절효과. Journal of The Korean Data Analysis Society, 19(1), 387-402. 10.37727/jkdas.2017.19.1.387

김어림, 한태영 (2018). 목표지향성이 지속학습활동에 미치는 영향에서 긍정 및 부정 피드백 추구행동의 매개효과. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 31(1), 123-147.

박선규, 정은경 (2021). 코칭리더십과 혁신행동의 관계에서 조직신뢰의 매개효과와 권력거리성향의 조절된 매개효과. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 34(3), 349-375. http://dx.doi.org/10.24230/kjiop.v34i3.349-375

박소희 (2020). 상사의 코칭리더십과 직원의 학습목표지향성 및 적응수행간의 관계에 대한 연구. 직업능력개발연구, 23(2), 269-297.

박은지, 박지환 (2022). 개인-직무 부합이 적응수행에 미치는 영향: 심리적 주인의식의 매개효과와 직무열의의 조절효과. 전문경영인연구, 25(4), 137-159. 10.37674/CEOMS.25.4.7

양일선, 이승호, 이덕로 (2015). 코칭리더십이 조직유효성에 미치는 영향. 인적자원관리연구, 22(5), 49-72. http://dx.doi.org/10.14396/jhrmr.2015.22.5.49

오희화, 고종식 (2023). 리더십 유형에 따른 발언행동의 영향력과 심리적 임파워먼트의 매개효과. 경영교육연구, 38(2), 57-75. http://dx.doi.org/10.23839/kabe.2023.38.2.57

이상호, 이형룡 (2020). 호텔직원이 지각한 코칭리더십이 건설적 발언행동에 미치는 영향: 심리적 임파워먼트와 심리적 주인의식의 이중매개효과. 호텔경영학연구, 29(7), 79-97. 10.24992/KJHT.2020.10.29.07.79.

이준석, 한태영. (2024). 창의적 수행에 대한 인지유연성, 공유리더십 및 팀 리더의 코칭의 다수준 영향. 인사조직연구, 32(3), 35-58. 10.26856/kjom.2024.32.3.35

장성희 (2009). 서비스 종업원의 정서특성이 직무탈진과 업무열의에 미치는 영향. 아주대학교 일반대학원 석사학위논문.

조은현, 탁진국 (2011). 코칭리더십 척도 개발 및 타당화. 한국심리학회지 산업 및 조직, 24(1), 127-155. http://dx.doi.org/10.24230/ksiop.24.1.201102.127

한주영, 한태영 (2020). 생산직 근로자의 제안행동에 대한 리더와 팀의 영향: 성과관리 효능감과 성과코칭의 개인 및 팀 효과. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 33(1), 35-59. http://dx.doi.org/10.24230/kjiop.v33i1.35-59

한진환 (2023). 임파워링 리더십, 직무열의, 발언행동 간에 관계에서 심리적 안전감의 조절매개효과. 혁신기업연구, 8(1), 57-78. 10.37297/IER.2023.3.8.1.57

홍은수, 박종욱 (2021). 코칭리더십과 행복에 관한 연구: 학습목표지향성과 피드백추구 행동의 매개효과를 중심으로. 코칭연구, 14(2), 5-32. https://db.koreascholar.com/Article/Detail/407268

Ashford, S. J., & Tsui, A. S. (1991). Self-regulation for managerial effectiveness: The role of active feedback seeking. *Academy of Management Journal, 34*(2), 251-280. https://doi.org/10.2307/256442

Bandura, A. (1986). Social foundations of thought and action. *Englewood Cliffs, NJ, 1986*(23-28), 2.

Button, S. B., Mathieu, J. E., Zajac, D. M. (1996). Goal orientation in organizational research: A conceptual and empirical foundation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 67*(1), 26-48. https://doi.org/10.1006/obhd.1996.0063

Detert, J. R., Burris, E. R. (2007). Leadership behavior and employee voice: Is the door really open?. *Academy of Management Journal, 50*(4), 869-884. https://doi.org/10.5465/amj.2007.26279183

Diefendorff, J. M., & Lord, R. G. (2008). Goal-striving and self-regulation processes. In R. Kanfer, G. Chen, & R. D. Pritchard (Eds.), *Work motivation: Past, present, and future* (pp. 179-224). Routledge.

Dweck, C. S. (1986). Motivational processes affecting learning. *American Psychologist, 41*(10),

1040-1048.
https://doi.org/10.1037/0003-066X.41.10.1040

Edmondson, A. C., (2018). *The Fearless Organization: Creating Psychological Safety in the Workplace for Learning, Innovation, and Growth*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.

Elliott, E. S., Dweck, C. S. (1988). Goals: An approach to motivation and achievement. *Journal of Personality and Social Psychology, 54*(1), 5-12.
https://doi.org/10.1037/0022-3514.54.1.5

Gellatly, I. R., Hunter, K. H., Currie, L. G., & Irving, P. G. (2009). HRM practices and organizational commitment profiles. *The International Journal of Human Resource Management,, 20*(4), 869-884.
https://doi.org/10.1080/09585190902770794

Grant, A. M. (2007). Enhancing coaching skiills and emotional intelligence through training. *Industrial and Commercial Traning, 39*(5), 257-266.
https://doi.org/10.1108/00197850710761945

Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance, 16*(2), 250-279.

Hakanen, J. J., Perhoniemi, R., & Toppinen-Tanner, S. (2008). Positive gain spirals at work: From job resources to work engagement, personal initiative and work-unit innovativeness. *Journal of vocational behavior, 73*(1), 78-91.
https://doi.org/10.1016/j.jvb.2008.01.003

Hayes, A. F. (2018). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach* (2nd ed.). Guilford Press.

Hayes, A. F. (2015). An index and test of linear moderated mediation. *Multivariate Behavioral Research, 50*(1), 1-22.
https://doi.org/10.1080/00273171.2014.962683

Heslin, P. A., Vandewalle, D. O. N., & Latham, G. P. (2006). Keen to help? Managers' implicit person theories and their subsequent employee coaching. *Personnel Psychology, 59*(4), 871-902.
https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2006.00057.x

Higgins, E. T. (1998). Promotion and prevention: Regulatory focus as a motivational principle. *Advances in Experimental Social Psychology, 30*. 10.1016/S0065-2601(08)60381-0

Higgins, E. T. (2001). Promotion and prevention experiences: Relating emotions to nonemotional motivational states. In J. P. Forgas (Ed.), *Handbook of affect and social cognition (pp. 186-211)*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

Hirschman, A. O. (1970). *Exit, voice, and loyalty: Responses to decline in firms, organizations, and states*. Harvard university press.

Hoxha, S., & Ramadani, R. (2024). The Impact of Intrinsic Motivation on the Sustainable Extra-Role Performance with the Mediating Role of Job Engagement. *Sustainability, 16*(17), 7643. https://doi.org/10.3390/su16177643

Hu, Q., Schaufeli, W. B., Taris, T.W. (2011). The job demands-resources model: An analysis of additive and joint effects of demands and resources. *Journal of Vocational Behavior, 79*(1), 181-190

https://doi.org/10.1016/j.jvb.2010.12.009

Knight, C., Patterson, M., & Dawson, J. (2017). Building work engagement: A systematic review and meta analysis investigating the effectiveness of work engagement interventions. *Journal of Organizational Behavior, 38*(6), 792-812. https://doi.org/10.1002/job.2167

Kozlowski, S. W., & Klein, K. J. (2000). A multilevel approach to theory and research in organizations: Contextual, temporal, and emergent processes. In S. W. Kozlowski & K. J. Klein (Eds.), *Multilevel Theory, Research, and Methods in Organizations: Foundations, Extensions, and New Directions*, 3-90.

Larson, R. B. (2019). Controlling social desirability bias in survey responses. *International Journal of Market Research, 61*(5), 534-547. https://doi.org/10.1177/1470785318805305

Liu, X., & Xiang, W. (2020). The effect of leaders' coaching behaviors on employee learning orientation: A regulatory focus perspective. *Frontiers in Psychology, 11*, Article 543282. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.543282

Locke, E. A., Latham, G. P., & Erez, M. (1988). The determinants of goal commitment. *Academy of Management Review, 13*(1), 23-39. https://doi.org/10.5465/amr.1988.4306771

Maynes. T. D., Podsakoff, P. M. (2014). Speaking more broadly: an examination of the nature, antecedents, and consequences of an expanded set of employee voice behaviors. *Journal of Applied Psychology, 99*(1), 87. https://doi.org/10.1037/a0034284

Meyer, J. P., Becker, T. E., & Vandenberghe, C. (2004). Employee Commitment and Motivation: A Conceptual Analysis and Integrative Model. *Journal of Applied Psychology, 89*(6), 991-1007. https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.6.991

Morrison. E. W. (2011). Employee voice behavior: Integration and directions for future research. *Academy of Management annals, 5*(1), 373-412. doi.org/10.5465/19416520.2011.574506.

Nadeem, M., & Gasmi, S. (2024). Cultural comparison of leadership styles and their effects on organizational commitment and employee performance. *ResearchGate*. 10.13140/RG.2.2.19966.60487

Ng, T. W. H., & Feldman, D. C. (2008). The relationship of age to ten dimensions of job performance. *Journal of Applied Psychology, 93*(2), 392-423. https://doi.org/10.1037/0021-9010.93.2.392

Parker, S. K., Bindl, U. K., & Strauss, K. (2010). Making things happen: A model of proactive motivation. *Journal of Management, 36*(4), 827-856. https://doi.org/10.1177/0149206310363732

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management, 26*(3), 513-563. https://doi.org/10.1177/014920630002600307

Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal*

of Happiness Studies, 3(1), 71-92. 10.1023/A:1015630930326

Vandewalle, D. (1997). Development and validation of a work domain goal orientation instrument. *Educational and Psychological Measurement, 57*(6), 995-1015. https://doi.org/10.1177/0013164497057006009

Van Dyne, L., LePine, J. A. (1998). Helping and voice extra-role behavior: Evidence of construct and predictive validity. *Academy of Management Journal, 41,* 108-119. https://doi.org/10.5465/256902

Whitmore, J. (2010). *Coaching for Performance: The Principles and Practice of Coaching and Leadership FULLY REVISED 25TH ANNIVERSARY EDITION.* Hachette UK.

투고일자 : 2024-12-28
수정일자 : 2025-02-18
게재일자 : 2025-02-25

한국심리학회지: 산업 및 조직
Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology
2025. Vol. 38, No. 1, 27-46
https://doi.org/10.24230/kjiop.v38i1.27-46

The Effect of Coaching Leadership on Constructive Voice Behavior: The Mediation Effect of Learning Goal Orientation and the Moderated Mediation Effect of Work Engagement

Seung soo Lee Na gyeol Jeong So hee Kim Geun do Park Tae Young Han

Kwangwoon University

The purpose of this study was to investigate the effect of coaching leadership on learning goal orientation and constructive voice behavior, and test the effect to the extent to which the relationship varies by job engagement. Therefore, the relationship between coaching leadership and constructive voice behavior was examined, and the mediating effect of learning goal orientation was confirmed in the effect of coaching leadership on constructive voice behavior. In addition, the moderating effect of job engagement was confirmed in the influence of learning goal orientation on constructive voice behavior. Finally, the moderated mediating effect of job engagement was verified in mediating the relationship between coaching leadership and constructive voice behavior by learning goal orientation. To this end, 282 domestic workers were collected through an online survey, and the data were analyzed using SPSS 23.0 and Process Macro to derive results. The results showed that there is a partial mediating effect by significantly mediating the relationship between coaching leadership and constructive voice behavior. In addition, both the moderating effect and the moderated mediation effect of job engagement were significant. The implications and limitations derived from these research results, as well as suggestions for future research, were discussed.

Key words : Coaching Leadership, Constructive Voice Behavior, Learning Goal Orientation, Work Engagement, Moderated Mediation