

# 도서관사서의 임파워먼트와 조직헌신성이 조직효과에 미치는 영향

## The Effects of Librarian's Empowerment and Organizational Commitment on Organizational Effectiveness

최흥식 (Heung Sik Choi)\*

유평수 (Pyeong Su Yu)\*\*

정세민 (Se Min Jeong)\*\*\*

### 초 록

본 연구의 목적은 도서관사서의 임파워먼트와 조직헌신성이 조직효과에 미치는 영향을 분석하는데 있다. 이를 위해 도서관사서의 임파워먼트, 헌신성, 조직효과가 사서의 연령과 결혼여부 및 현 도서관 경력에 따라 어떠한 차이가 있는지를 고찰하였으며, 세 변인 간의 상관관계 및 사서의 임파워먼트와 헌신성이 조직효과에 미치는 영향을 분석하였다. 본 연구는 전라북도의 공공도서관 6곳과 대학도서관 4곳을 모집단으로 하여 비확률적 표집(nonprobability sampling) 방법의 하나인 목적표집(purposeful sampling) 방법으로 표집하였으며, 총 148명의 설문을 통계분석하였다. 자료분석을 위해 SPSS pc+ 20.0 프로그램을 이용하였으며, 통계분석 방법은 일원변량분석, Pearson의 상관계수, 다중회귀분석을 사용하였다. 연구결과와 논의를 토대로 얻어진 결론은 첫째, 도서관사서의 임파워먼트 수준과 조직효과는 연령별에 따라 차이가 있으나 조직헌신성은 차이가 없다. 둘째, 도서관사서의 임파워먼트 수준은 결혼유무에 따라 차이가 있으나 조직헌신성과 조직효과는 차이가 없다. 셋째, 도서관사서의 임파워먼트 수준은 경력별에 따라 차이가 있으나 조직헌신성과 조직효과는 차이가 없다. 넷째, 변인들 간의 상관에서 가장 높은 상관은 영향력과 임파워먼트 전체, 역량성과 임파워먼트 전체, 자기결정력과 임파워먼트 전체의 순으로 높다. 다섯째, 임파워먼트는 9.3%의 설명력, 헌신성은 5.6%의 설명력을 조직효과에 가지고 있다.

### ABSTRACT

The purpose of this study was to explore the effects of librarian's empowerment and organizational commitment on organizational effectiveness in libraries. The subjects of this study were 148 librarians of 10 libraries in Jeollabuk-do in accordance to purposeful sampling of nonprobability sampling. The statistics program that was used to achieve the purpose was SPSS pc+ 20.0. The statistics methods were used one-way ANOVA, Pearson's correlation analysis, and multiple regression test. The following conclusion were drawn from the research procedures and data analysis. First, the librarian's empowerment level and organizational effectiveness make a difference by age level. But the librarian's organizational commitment make no difference by age level. Second, the librarian's empowerment level make a difference by marital status. But the librarian's organizational commitment and effectiveness make no difference by marital status. Third, the librarian's empowerment level make a difference by career in present librarian. But the librarian's organizational commitment and effectiveness make no difference by career in present librarian. Fourth, Very a high correlation is influence factor and all of the empowerment, competence factor, and all of the empowerment. Fifth, the organizational effectiveness is affected 9.3% by librarian's empowerment, 5.6% by librarian's organizational commitment.

키워드: 도서관 사서, 임파워먼트, 헌신성, 조직효과

librarian, empowerment, organizational commitment, organizational effectiveness

\* 전주대학교 사회과학대학 문헌정보학과 교수(choi6367@hanmail.net)

\*\* 전주대학교 사범대학 교육학과 교수(yps0403@jj.ac.kr) (교신저자)

\*\*\* 전주대학교 대학원 교육학과 박사과정(sm0504@hanmail.net)

■ 논문접수일자: 2015년 6월 3일 ■ 최초심사일자: 2015년 6월 5일 ■ 게재확정일자: 2015년 6월 19일

■ 정보관리학회지, 32(2), 105-129, 2015. [http://dx.doi.org/10.3743/KOSIM.2015.32.2.105]

## 1. 서론

### 1.1 연구의 필요성과 목적

우리 사회에 존재하는 모든 조직은 생존과 번영을 위해 많은 노력을 기울인다. 이러한 노력은 조직이 도태하지 않고 발전하도록 끊임없이 지속될 뿐만 아니라, 보다 진보한 성과를 추구하게 된다. 따라서 조직의 운영자는 구성원과 협력하여 주어진 목표를 달성하는데 집중하지 않을 수 없고, 여기에는 도서관도 예외일 수 없을 것이다.

이에 도서관조직의 리더는 직원을 둘러싼 환경변화를 수용하고 그들의 역할 속에 존재하는 갈등을 최소화하며, 직원의 임파워먼트 수준을 높이는 방안을 모색할 필요가 있다. 이를 통해 그들이 조직 내에서 헌신할 수 있는 동기를 유발시킴으로써 이용자만족도를 높이고 인적자원의 가치를 향상시키는 중요한 역할을 담당할 것을 기대하고 있다.

도서관조직이 가진 역할 중의 하나는 이용자의 만족수준을 높이는 데 있기 때문에 이용자와 대면관계에 있는 사서의 자세와 태도는 매우 중요하다. 따라서 사서의 임파워먼트 수준과 조직에의 헌신 정도가 이용자의 만족수준에 직결되며 조직의 효과에도 많은 영향을 미친다고 할 수 있다.

1960년대 조직형태론에서 조직헌신이라는 개념을 사용한 이후부터 여러 분야에서 조직헌신성에 대한 다양한 연구가 진행되었다. 특히, 조직구성원의 조직헌신에 영향을 미치는 요인이 무엇인지에 대한 연구가 오랜 동안 이루어져왔다. 조직헌신 연구의 대표적인 학자들인

Mowday, Porter, & Steer(1982)는 조직헌신의 선행변수로는 개인적 요인, 직무나 역할관련 요인 및 작업경험 등을 들고 있다. 여기서 개인변수로는 연령, 성별, 학력, 결혼여부, 부양가족수, 근속년수, 성취동기 등이 많이 연구되었고 역할요인으로는 역할갈등과 역할모호성이 연구되었으며 구조적 요인은 분권화, 의사결정참여, 개인의 책임감으로 작업경험은 심리적 애착, 조직에서의 인정 등을 선행변수로 삼고 있다(최홍식, 2012).

오늘날 조직에서 조직구성원의 전문적 역할이 강조됨에 따라 그들의 전문적인 자질과 가르치는 일에 대한 헌신적인 태도를 요구하게 되었다. 이것이 바로 조직헌신이다(유평수, 2012b). 조직헌신에 대한 여러 학자들의 견해를 종합하여 정리하면, 첫째, 조직헌신에는 개인에게 제공되는 어떤 특별한 의미와 중요성을 갖는 상대와의 심리적 연합 혹은 동일시의 의미가 함유되어야 한다(Mowday, Porter, & Steers, 1982; Kushman, 1992). 둘째, 조직헌신은 내적인 동기와 관련이 있다(O'Reilly & Chatman, 1986b). 셋째, 조직헌신은 다중헌신(multiple commitments) 또는 다중몰입의 대상이 다를 수 있다는 입장이다(Allen & Meyer, 1996; Firestone, Rosenblum, & Webb, 1987; Porter, Steer, Mowday, & Boulin, 1974). 이러한 조직헌신을 주제로 선택한 이유는 첫째, 능력 있는 직원을 선발하는 것, 이익의 손해와 소진을 극복하는 것, 변화에 순응하는 것 등의 문제가 헌신과 밀접한 관련이 있고, 둘째, 조직헌신은 이런 문제를 해결하는데 다양한 관점을 제공해주기 때문이다(Firestone, 1990). 이에 도서관도 사서의 헌신성에 따라 조직효과의 정도가 다르게 나타날 수 있기 때문에

사서의 헌신성을 높여 조직효과를 향상시키는 방안을 모색하는 연구가 필요할 것이다.

한편, 조직효과를 결정하는 요인이 무엇인가에 대한 주장은 학자들에 따라 다양하다. Champion (1975)은 조직의 효과성이 조직의 권위구조, 의사전달의 유형, 감독의 형태 및 조직구성원의 사기 등에 의해 결정된다고 하였다. Daft(1989)는 효과성 기준의 선택에 영향을 주는 요인으로서 지도자 영향, 목표 측정가능성, 조직의 발전단계, 그리고 환경적 조건을 들고 있다. Locke & Latham(1990)은 조직구성원들의 조직목표 설정과 내용에 대한 우호적인 태도가 조직 효과성에 영향을 주기 때문에 조직구성원의 우호적인 태도를 주요 결정요인으로 제시하고 있다.

우리나라 문헌정보학 분야에서 임파워먼트에 관한 연구경향을 보면, 주로 지도성과 임파워먼트의 관계를 밝히거나 임파워먼트를 독립변수로 설정하고 조직효과나 조직헌신성 등에 미치는 영향을 분석하는 연구들이 있으며(하정란, 2007; 백인화, 이은철, 2010; 최홍식, 2012), 조직시민행동, 임파워먼트, 그리고 조직효과성 간의 관계연구(방은영, 2014)가 있다. 그러나 도서관사서의 임파워먼트 구성요소를 의미성, 영향력, 역량성, 자기결정력으로 삼고 그것들이 조직효과를 높이는데 어느 정도 설명력을 가지고 있는지를 측정하는 연구는 아직 이루어지지 않은 상태에 있다. 뿐만 아니라 도서관사서의 임파워먼트와 조직헌신성을 독립변수로 하여 도서관조직의 효과를 분석한 연구는 아직 찾을 수가 없으며, 도서관사서의 헌신성을 높이기 위한 과학적 분석이나 조직헌신에 영향을 주는 변수가 무엇인지에 대한 접근이 이루어지지 않은 현실에 있다. 본 연구는 이점에 착안하여 도

서관에 근무하는 사서들의 임파워먼트 수준과 조직헌신성이 조직효과에 어떠한 영향을 미치는지를 분석하는데 목적을 두고 있다.

## 1.2 연구의 범위 및 내용

본 연구는 지리적으로 지역소재의 도서관을 대상으로 공공도서관과 대학도서관을 설문조사하였다. 이들을 선정한 이유는 전북지역의 특성상 '조직'이라고 볼 수 있는 정도의 규모를 갖춘 도서관이 이들 뿐이었기 때문이다. 또한, 세부 지역과 관중에 따른 구분은 하지 않고 통합처리하여 분석하였다. 왜냐하면, 세부적으로 구분하여 처리한 결과, 의미있는 내용을 찾을 수 없었고, 운영의 주체가 대학이든 공공기관이든 조직 운영을 통해 연계 되는 결과에 관심을 가지는 것은 모든 도서관이 동일할 것이라 사료되기 때문이다. 또한, 도서관운영에서 사서들의 직무만족, 조직몰입, 이직의도 등으로 측정되는 조직효과성 또한 어떤 운영주체의 입장에서도 모두 무시할 수 없는 중요한 가치이기 때문이다.

본 연구의 내용은 첫째, 선행연구를 통하여 임파워먼트와 조직헌신성, 조직효과와 관련된 이론적 내용을 고찰하고 이들의 관계를 살펴볼 것이다. 둘째, 도서관 사서의 임파워먼트, 조직헌신성, 조직효과는 사서의 연령, 결혼유무, 그리고 현 도서관 경력에 따라 어떤 차이가 있는지, 셋째, 도서관 사서의 임파워먼트, 조직헌신성, 그리고 조직효과 간의 관계는 어떠한지, 넷째, 도서관 사서의 임파워먼트 수준과 조직헌신성이 조직효과에 미치는 영향은 어느 정도인지를 핵심내용으로 하여, 이를 밝히기 위해 주력하였다.

## 2. 이론적 배경

### 2.1 임파워먼트

임파워먼트의 개념은 사전적으로 “파위를 증진한다”, 또는 “~에게 권한을 주다”라는 의미를 가지고 있다. 어원에 따라 해석하면 임파워먼트는 파위를 가한다는 ‘empower’와 결과나 산물 혹은 행동, 사실, 과정의 의미를 나타내는 ‘ment’의 결합이다(Hawks, 1992).

임파워먼트에 대한 여러 학자들의 견해를 보면, Conger & Kanungo(1988)는 임파워먼트를 조직 구성원에게 자기효능감을 고양시켜주는 과정이라고 정의하였으며, Thomas & Velthouse(1990)는 인지평가론적 측면에서 임파워먼트를 업무환경에 대한 네 가지 인지 셋으로 보고, 개인의 작업역할에 대한 적극적 지향 즉, 증가된 내부적 동기라고 정의하고 있다. 유평수(2012a)는 교사의 임파워먼트를 학교조직에서 주어진 역할을 효과적으로 수행하기 위해 교사 자신의 권한을 최대한으로 계발하여 사용하는 총체적인 과정이라고 정의하고 있다.

임파워먼트의 영역 또한 연구자에 따라 다양하다. Zimmerman(1995)은 임파워먼트의 영역을 통제의 동기, 자기효능감, 지각된 능력, 지각된 통제 등으로 구분하고 있다. Kirkman과 Rosen(1997)은 임파워먼트의 하위영역을 자율성, 의미성, 자율성, 영향력으로 제시하였으며, Corsun & Enz(1999)는 개인의 영향, 의미성, 자기효능감 등 세 가지로 파악하였다. 특히, Spreitzer(1996)는 임파워먼트가 의미성, 역량, 자기결정감, 영향력 등의 4 가지 영역으로 구성되어 있다고 제시하였다. Menon(2001)은 임파

워먼트를 자율적 통제에 대한 믿음(perceived control), 자신의 능력에 대한 믿음(perceived competence), 그리고 목표성취에 대한 동기유발(goal internalization) 등 세 차원으로 설명하였다. 이승길(2002)은 임파워먼트의 구성요소로 의미성, 역량성, 자기결정감, 영향력 등 네 가지를 활용하였으며, 강경수(2007)는 임파워먼트의 요소로 의사결정, 자기효능감, 자율성의 3개 요소를 제시하였다. 본 연구에서는 학자들의 연구에서 많이 다루어지고 있는 의미성, 영향력, 역량성, 자기결정력을 구성원의 임파워먼트를 측정하는 하위요소로 선정하였다. 이 요소가 갖는 의미는 첫째, 의미성은 업무에 대한 개인적 중요성, 업무의 개인적 의미, 업무역할에 대한 개인적 의미 등을 말한다. 둘째, 영향력은 업무부서에 대한 영향력, 업무처리에 대한 통제력, 업무처리결정에 대한 영향력 등을 말한다. 셋째, 역량성은 업무역량에 대한 자신감, 업무수행에 대한 능력, 업무수행에 대한 기술을 말한다. 넷째, 자기결정력은 업무수행의 자율성, 업무수행에 대한 독자적 결정, 업무처리에 대한 독자적 기회 등을 말한다.

### 2.2 조직헌신성

개인과 조직의 상호작용 분석에서 직무만족보다는 조직헌신이 조직 및 직무와 관련된 구성원의 태도와 행동을 연구하는데 매우 유용한 개념으로 자리 잡기 시작했다(Allen & Meyer, 1996). 직무만족은 직무 그 자체보다는 직무상황이나 환경이 변했을 때 상대적으로 쉽게 변할 수 있고, 조직내부의 직무에 한해서만 파악이 가능한 반면에 조직헌신은 조직에 대한 목

표와 가치를 반영하고 있기 때문에 안정적이라는 특징이 있다. 또한 조직성과에 대한 예측이 가능하여 조직구성원들로 하여금 긍정적 기여를 유도할 수 있다는 측면 때문에 조직헌신에 대한 연구가 많이 이루어지고 있다. 그러나 아직까지 조직헌신, 즉, organizational commitment에 대한 학자간의 합의된 일치가 없는 상태에 있어 이를 조직헌신성, 조직헌신도, 조직몰입 등으로 사용하고 있다. 이에 본 연구에서는 조직헌신(성)이라는 용어로 통일하여 사용하고자 한다.

조직헌신에 대한 연구는 조직구성원과 조직간의 연결이라는 근본적 인식에서 출발하며, 학자들마다 조금씩 다르지만 대체로 직무에 대한 반응 이상의 조직에 대한 애착을 나타내는 광범위한 개념으로써 정의하고 있다. 즉 자신이 속한 조직의 가치를 내재화하여 한 조직에 대해 적극적으로 개입하는 것으로, 조직에 대한 동일시나 충성의 표현으로 볼 수 있다(Mowday, Porter, & Steers, 1982). 이러한 조직헌신은 구성원의 태도와 관련된 심리적 특성으로 규정될 수 있으며, 조직에 대한 충성심(loyalty), 조직을 위해 노력을 다하려는 마음(willingness), 조직에 대한 구성원의 자기 동일시(identification) 등의 요소가 담겨있다(김연근, 1998).

Porter 등(1974)은 조직헌신성을 조직이 추구하는 목표나 가치에 대한 강한 신뢰와 수용, 조직을 위해서 상당한 노력을 하려는 의지 그리고 조직의 구성원으로서 남아 있으려는 강한 열망이 포함된 개념으로 파악하였다. Mowday 등(1982)은 조직헌신이 개인과 조직의 입장 모두에서 중요한 의미를 가진다고 보았다. 우선, 개인의 입장에서는 조직에 헌신함으로써 조직으로부터 외적 보상(external reward)뿐만 아

니라 심리적인 만족감을 얻을 수 있다고 하였다. 또한 조직의 입장에서도 구성원의 높은 조직헌신 수준은 결근, 이직, 또는 성과의 측면에서 볼 때 조직의 목표추구에 유익하기 때문에 중요하다고 보았다. Salancik(1981)는 조직헌신성을 개인이 그의 행위에 구속되어 그 행위를 통해 활동과 관여를 유지시키는 신념에 구속되는 상태라고 정의했다. 그러므로 조직헌신성의 수준은 개인의 행위가 구속되는 정도에 따라 결정된다. 즉, 개인이 조직을 선택한 동기가 명료할수록, 불가역성이 높을수록, 행위의 자의성이 높을수록, 그리고 행위가 타인에게 광범위하게 알려질수록 조직헌신성의 수준이 높아진다는 것이다.

이와 같이 조직헌신의 개념은 연구자들 나름대로의 입장에서 개념을 정의하려는 경향이 있기 때문에 보편화된 정의를 찾기 어렵다. 그러나 조직헌신은 여러 가지 특성으로 구성되는 포괄적인 개념이라는데 학자들은 동의를 하고 있다(Allen & Meyer, 1996).

지난 10년 동안 조직헌신 연구의 지배적인 틀로서의 역할을 수행한 조직헌신의 유형은 Allen & Meyer(1991)이 제시한 세 가지 유형, 즉 유지적 헌신, 정서적 헌신, 규범적 헌신이다. 본 연구에서도 조직헌신의 유형을 이 세 가지로 범주화하여 사용하고자 한다. 이들의 의미를 구체적으로 살펴보면, 첫째, 유지적 헌신(continuance commitment)이란 조직이탈 관련비용에 기반을 둔 조직구성원의 지속적인 조직 잔류희망성향을 의미하며, 타산적 헌신(calculative commitment)이나 경제적 헌신(economic commitment) 또는 부수적 투자헌신(side-bets commitment)으로 지칭되기도 한다. 타산적·효용 극대주의

적 관점을 반영하는 근속헌신은 조직이탈로 인한 고도의 개인적인 희생(경제적·비경제적 손실)에 대한 조직구성원의 인식과 매력적인 고용대안의 부재에 대한 조직구성원의 인식의 함수 관계에 있다(Culpepper, Gamble, & Blubaugh, 2004; Jaros, 1995). 유지적 헌신은 누적된 이해관계와 매력적인 고용대안의 부재에 기반을 둔 조직구성원의 조직 밀착성향으로 현 조직에서의 지속적인 잔류가 이직에 비해 보다 더 큰 편익과 효용을 창출하리라는 타산적 관념을 반영한다(Cheng & Stockdale, 2003; 최창현, 1991). 이러한 맥락에서, 근속헌신의 원인은 조직구성원의 '필요(need to)'에서 찾을 수 있다(Jaros, 1995; Meyer, Allen, & Smith, 1993).

둘째, 정서적 헌신(affective commitment)이란 자생적인 애착에 기반을 둔 조직에 대한 조직구성원의 긍정적인 심리적 상태를 의미한다(Cheng & Stockdale, 2003; Bergami & Bagozzi, 2000; Allen & Meyer, 1996). 따라서 정서적 헌신은 조직생활을 통해 형성되는 조직에 대한 자부심, 관여, 유대감, 충성심, 소속감, 행복, 감정적 매력 등과 같은 정(情)적인 측면을 반영한다(Bergami & Bagozzi, 2000). 조직헌신에 대한 이해는 주로 감정적·정서적 애착에서 이루어지는데, 이는 대체적으로 정서적 헌신과 유사하다. 예를 들어, 조직헌신을 각기 "조직에 에너지와 충성심을 부여하려는 사회적 행위자의 자발성"(Kanter, 1968), "특정 조직에 대한 개인의 동일시와 관여의 강도"(Mowday et al., 1982; Williams & Hazer, 1986), "조직에 남아있으려는 것과, 조직을 위해 노력하려는 자발성뿐만 아니라 특정조직에 대한 개인의 동일시와 관여의 상대적인 강도"

(Ferris & Aranya, 1983), "조직구성원으로 남아 있으려는 강한 바람을 가지는, 조직을 위해 고도의 노력을 기꺼이 발휘하는, 조직의 가치와 목표를 신뢰하고 수용하는 정도"(Morrow, 1983)로 조명하는 정의들은 정서적 헌신과 비슷한 의미를 가지고 있다.

셋째, 규범적 헌신(normative commitment)이란 규범의 내재화에 기반을 둔 조직에 대한 조직구성원의 의무감이나 사명감 또는 도덕적 책임감을 의미한다(Cheng & Stockdale, 2003; Clugston, 2000). 이러한 규범적 헌신의 관점은 조직헌신을 "조직의 목표와 이해관계를 충족시키기 위한 행위를 유발시키는 내재화된 규범적 압력의 총체"로 이해한 Wiener(1982)의 연구와 매우 유사한 맥락에 있다. 또한, 규범적 헌신은 애착과 관련된 사회적 규범의 내재화에 기반을 두고서 형성된다(Culpepper, Gamble, & Blubaugh, 2004). 이러한 규범적 압력의 내재화는 조직구성원이 되기 이전 단계나 또는 그 이후 단계에서 이루어지는데, 조직참여 이전 단계에서 전개된 규범적 압력의 내재화를 가족 사회화나 또는 문화적 사회화라고 하고, 그 이후 단계에서 노정된 규범적 압력의 내재화를 조직사회화라 한다. 한편, 규범적 헌신은 이러한 규범적 압력의 내재화에 의해서뿐만 아니라 조직의 호의적인 처우에 보답해야 한다는 의무감의 미흡한 이행에 의해서도 구축될 수 있다(Culpepper, Gamble, & Blubaugh, 2004). 이러한 규범적 헌신은 의무감, 책임감, 소명감, 사명감 등을 반영하기 때문에 정서적 헌신과 차이가 있으며, 반드시 유인이나 매몰비용에 대한 이성적 판단을 전제로 형성되는 것은 아니기 때문에 유지적 헌신과는 다르다. 즉, 규범적 헌신

은 '책무감' 때문에, 유지적 헌신은 '필요성'에 의해, 그리고 정서적 헌신은 '바람'에 기반을 두고서 형성되기에 이들 개념 간에는 상호배타성과 상호독립성이 존재한다(Meyer, Allen, & Smith, 1993; Jaros, 1995).

### 2.3 조직효과

조직효과 개념은 조직을 바라보는 관점에 따라 다를 수 있다. 먼저, 조직을 목표달성을 위한 도구로 보는 입장에서 효과적인 조직이란 이상적인 목표치에 도달한 조직을 말한다(Pennings & Goodman, 1977). 다른 한편, 조직을 일반 시스템으로 보는 입장에서 효과적인 조직은 조직이 가진 목표나 목적의 달성 정도를 말한다(Madaus, Kellaghan, Rokow, & King, 1979). 이 두 가지 관점을 통합한 입장에서는 도서관조직도 사회체제의 하나로 보고, 조직효과성을 사회체제가 해결해야 할 네 가지 문제를 해결하는 능력 즉, 적응능력, 목적달성능력, 통합능력, 유지능력을 갖추고 있는 정도라고 한다(Hoy & Ferguson, 1985).

그러나 실제 연구에서 사용되는 조직의 효과성을 한마디로 정의하기는 어렵다. 그 이유는 효과성의 개념뿐만 아니라 효과성을 측정하는 기본 틀마저 학자들마다 다르게 채택하고 있기 때문이다. 몇몇 학자들의 조직 효과성에 대한 정의를 살펴보면, Dalton 등(1980)은 조직효과성의 평가지표를 경제적 성과지표와 심리적 성과지표로 구분하고, 경제적 지표보다는 심리적 지표에 관한 연구들이 많았다고 지적하면서 이는 접근하기 용이한 간접적 지표인 심리적 성과지표의 유용성을 이유로 제시하였다. Hoy &

Ferguson(1985)는 다차원적 개념접근을 통해 조직효과성의 지표를 혁신성, 학문적 성취, 응집성, 그리고 조직몰입 등으로 제시하였고, 신유근(1997)은 인간존중의 경영 및 조직행위론의 입장에서 '조직효과성 향상을 위하여'라는 말을 '조직목표와 개인목표의 합치를 위하여'라는 의미로 해석하였으며, 개인목표와 조직목표의 균형을 통해 개인과 조직의 발전을 도모하는 것이라고 하였다. 조평호(1999)는 적응성, 생산성, 직무만족, 헌신, 김선욱(2004)은 조직적응성, 직무성과, 직무만족도, 조직헌신도를 측정도구로 제시하였다. 이러한 선행연구자들의 조직효과성 측정 준거들을 분석해 보면, 3개의 요인, 즉 직무만족, 조직생산성, 조직몰입 등이 가장 빈번히 언급되고 있는바, 본 연구에서는 조직효과를 측정 변인으로 직무만족, 조직몰입, 이직의도 등 3개 요인을 설정하고자 한다.

### 2.4 임파워먼트와 조직효과와의 관계

임파워먼트와 조직효과 간의 관계에 대한 선행연구들을 살펴보면 다음과 같다. 교사들을 대상으로 한 고유빈(2009)의 연구에서는 조직공정성, 임파워먼트, 학교조직효과성은 모든 변인에서 정적인 상관관계가 있는 것으로 나타났다( $p < .01$ ). 김영춘(2011)은 사회복지조직을 대상으로 한 연구에서 사회복지조직의 운영에서 중요한 위치에 있는 기관장 및 중간관리자의 리더십이 조직효과성에 중요한 영향을 미치고, 임파워먼트가 조직효과성에 영향을 미치는 주요 요인으로 파악하였다.

Marks & Louis(1997)는 선행연구 고찰을 통해 임파워먼트가 교사들의 직무만족과 몰입

및 응집성을 증대시키는 것으로 확인하였으며, Sweetland & Hoy(2000)는 임파워먼트와 교사의 지각에 의한 조직 효과성간에 유의한 상관이 있음을 입증하였다( $R^2 = .46, p < .01$ ). 반미선(2012)의 사회복지기관을 중심으로 한 감성리더십이 임파워먼트와 조직효과성에 미치는 영향에 관한 연구에서 임파워먼트의 하위변인 중 의미성, 유능성, 자기결정력, 영향력이 유의수준  $p < .05$ 에서 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 이준희(2014)의 연구에서는 임파워먼트가 조직효과성에 미치는 영향은 28.1%로 나타났다( $p < .01$ ). 이상의 연구들을 종합해 보면, 임파워먼트와 조직효과 간에는 밀접한 관련이 있으며 임파워먼트의 하위요인들이 조직혁신에 영향을 미치는 주요 예측요인임을 알 수 있다.

## 2.5 조직혁신성과 조직효과의 관계

조직혁신성과 조직효과와의 관계에 대한 선행연구를 보면 다음과 같다. 조직혁신성은 개인의 필요, 가치관, 생애주기에 따라 다를 수 있고, 조직구성원의 결혼여부, 성별, 연령, 캐리어, 설립 유형, 조직 규모 등에 따라 차이가 있다고 하였다(Kaldenberg, Becker, & Zvonkovic, 1995). 조직혁신도는 조직구성원들이 조직의 목표와 가치를 수용해서 일체감을 갖고 고도의 노력을 경주하려는 의지로 조직효과성과 밀접한 관계가 있다는 연구결과들(Angle & Perry, 1981; 정현명, 1998; 유소영, 2004)이 있다. 또한 조직혁신도가 높으면 직무성적을 증진시키고 이직을 방지하여 조직효과성을 높일 수 있다고 하였다(Scholl, 1981).

한편, 학교조직의 교사를 대상으로 한 연구에

서 노중희(2004)는 교사의 혁신은 가치나 규범을 교사들이 내면화하고 전반적인 교육활동에 자발적으로 참여하게 하여 결국 학교조직의 효과성을 높인다고 하였고, 유평수(2012a)는 유치원 교사의 혁신도가 조직효과성에 미치는 영향은 50.6%의 설명력을 보이는 것으로 보고 하였다. 그러나 특성화 고등학교 교사를 대상으로 한 연구에서는 교사의 혁신도가 조직효과성에 미치는 영향이 약 5%의 미진한 설명력을 보이는 경우도 있었다(유평수, 2012b). 이상의 연구결과들을 볼 때, 조직혁신성은 다양한 정도로 조직효과에 영향을 미치고 있음을 알 수 있기 때문에 본 연구를 통해 도서관 사서들의 혁신정도가 조직효과에 어느 정도 영향을 미치는지를 고찰할 필요가 있다.

## 3. 연구방법

### 3.1 연구대상

본 연구는 전북지역의 공공도서관 6곳과 대학도서관 4곳을 모집단으로 하여 비확률적 표집(nonprobability sampling) 방법의 하나인 목적표집(purposeful sampling) 방법으로 표집하였으며, 총 150명(공공도서관 100명, 대학도서관 50명)을 설문조사하였다. 전술한 바와 같이, 조직의 효과를 측정하기 위해서는 적정규모 이상의 도서관이어야 하기 때문에 소수의 사서가 근무하는 곳은 제외하였다. 설문조사는 2015년 1월 2일~2월 28일까지 기관장의 협조를 받아 도서관을 직접 방문하거나 이메일을 통해 설문지를 배포하였으며 자기기입 방식을 채택하였다.

〈표 1〉 조사 대상자의 인구통계학적 특성

구분		N	%
연령별	29세 이하	37	25.0
	30~39세	50	33.8
	40~49세	32	21.6
	50세 이상	29	19.6
결혼유무별	미혼	69	46.6
	기혼	79	53.4
현도서관 경력별	1년 미만	31	20.9
	1~5년 미만	61	41.2
	5~15년 미만	16	10.8
	15년 이상	40	27.0
계		148	100

이렇게 하여 회수된 설문지는 불성실하게 응답하여 처리할 수 없는 2부를 제외한 148부를 통계 분석 하였다. 조사대상자의 인구통계학적 특성을 구체적으로 살펴보면 〈표 1〉과 같다.

### 3.2 측정도구와 자료분석

본 연구에서 사용된 측정도구는 임파워먼트, 조직헌신성, 그리고 조직효과 수준을 알아보는 설문지이다. 임파워먼트를 측정하는 도구는 이승길(2002)이 사용한 도구를 활용하여 본 연구에 적합한 16개의 문항을 선정하였다. 선정된 문항은 의미성, 영향력, 역량성, 그리고 자기결정력 요인에 각각 4개씩이다.

조직헌신성을 측정하기 위한 도구는 조직헌신도 질문지(OCQ: Organizational Commitment Questionnaire)를 사용하였다. 이는 Porter 등(1974)이 정신병원에 근무하는 기술자들을 대상으로 조직헌신도를 측정하기 위하여 개발한 것을 우리의 현실에 맞게 번역하였으며, 본 연구에 적합하다고 판단한 24개의 문항을 선정하였다. 조직헌신의 구성요인은 정서적 헌신, 유

지적 헌신, 규범적 헌신 등이다.

조직효과를 측정하기 위한 도구는 Tymon(1988), 이병동(2013), Allen & Meyer(1996), 박윤(2013)의 연구에서 사용한 도구를 바탕으로 13개의 문항을 선정하였다. 본 연구에서 사용된 측정도구는 모두 Likert 방식의 5점 척도로 측정하였으며, 측정도구의 신뢰도 검증결과는 〈표 2〉와 같다.

본 연구에서는 측정도구의 구성요인들이 내적 일관성을 유지하고 있는지를 평가하기 위해 Cronbach's  $\alpha$  계수를 바탕으로 신뢰도 검사를 하였다. 그 결과 모든 요인에서 신뢰도 계수가 0.60이상으로 나타나 측정도구의 신뢰성에는 문제가 없는 것으로 판명되었다.

자료분석은 SPSS pc+ 20.0 프로그램을 이용하였으며, 주요 변인들(독립변인, 종속변인)의 구성요인들이 연령별, 결혼유무별, 그리고 현 도서관 경력별에 따라 어떤 차이가 있는지를 알아보기 위해 평균, 표준편차를 구하였으며, 집단 간에 의미 있는 차이가 있는지를 분석하기 위해 일원변량분석(one-way ANOVA)을 하였다. 독립변인을 체계적으로 변화시켜

〈표 2〉 측정도구의 신뢰도 검증 결과

측정도구	구성요인	문항수	Cronbach's α
임파워먼트	의미성	4	.706
	영향력	4	.699
	역량성	4	.701
	자기결정력	4	.694
	계	16	.682
조직 헌신성	정서적 헌신	8	.743
	유지적 헌신	8	.744
	규범적 헌신	8	.753
	계	24	.738
조직 효과	직무만족	5	.738
	조직몰입	3	.720
	이직의도	5	.840
	계	13	.724

종속변인의 변화와 인과관계를 알아보기 위해 Pearson의 상관계수를 측정하였고, 독립변인(임파워먼트, 조직헌신성)의 변화로부터 종속변인(조직효과)의 변화를 예측하기 위해 독립변인 간에 다중공선성(Multi-collinearity)을 검증한 후에 다중회귀분석(multiple regression analysis)을 하였으며, 이때 단계별 선택법 중 변수추가법(forward selection method)을 사용하여 변수가 없는 상태에서 종속변인인 조직효과를 설명하는 기여도가 가장 높은 변인을 하나씩 추가시키는 방법을 적용하였다.

#### 4. 연구결과

##### 4.1 사서의 연령, 결혼여부, 현 경력수준에 따른 주 변인들의 수준차이

사서의 임파워먼트, 조직헌신성, 조직효과에 대한 연령별 평균차이를 검증한 결과, 임파워먼트 전체에서 50세 이상, 40~49세, 30~39세

의 순으로 높게 나타났다. 집단간 차이에서는  $p < .05$ 수준에서 유의한 차이를 보였으며, Scheffe 사후검증에서 사서 연령이 50세 이상과 40~49세, 50세 이상과 30~39세간에 의미 있는 차이가 있음을 보여주고 있다. 임파워먼트의 하위 요인 중 영향력, 역량성, 자기결정력은 각  $p < .001$ ,  $p < .01$ ,  $p < .05$ 수준에서 집단간 의미있는 차이를 보였지만, 의미성은 통계적으로 유의한 차이를 보이지 않았다. 조직헌신성을 보면, 전체적으로 30~39세와 50세 이상의 집단이 가장 높았으나 다른 집단과도 별 차이가 없어 집단간에 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다. 네 개의 하위요인 모두 통계적으로 의미있는 차이를 보이지 않았다. 조직효과를 보면, 전체적으로 29세 이하, 50세 이상, 40~49세의 순으로 높은 수준을 보이고는 있으며, 29세 이하와 30~39세 두 집단간에  $p < .05$  수준에서 의미있는 차이를 보여주고 있다. 하위요인 중에는 이직의도에서만 집단간  $p < .01$ 수준에서 의미있는 차이를 보였고 나머지 직무만족과 조직몰입에서는 통계적으로 유의한 차이가 없었다. 이를 살펴보면 〈표 3〉과 같다.

〈표 3〉 연령별에 따른 임파워먼트, 조직혁신성, 조직효과 수준의 평균차이 검증

구 분		N	M	SD	t/F	p	Scheffe	
임파워먼트	의미성	29세 이하①	37	4.10	0.64	1.101	.351	
		30~39세②	50	4.11	0.73			
		40~49세③	32	4.23	0.66			
		50세 이상④	29	4.35	0.59			
	영향력	29세 이하①	37	3.47	0.60	8.032	.000	① < ③ ② < ③ ② < ④
		30~39세②	50	3.46	0.78			
		40~49세③	32	3.99	0.66			
		50세 이상④	29	4.01	0.41			
	역량성	29세 이하①	37	3.71	0.53	5.728	.001	① < ④ ② < ④
		30~39세②	50	3.65	0.72			
40~49세③		32	3.97	0.54				
50세 이상④		29	4.15	0.39				
자기결정력	29세 이하①	37	3.49	0.68	2.790	.043	① < ④	
	30~39세②	50	3.55	0.60				
	40~49세③	32	3.74	0.80				
	50세 이상④	29	3.92	0.68				
임파워먼트 전체	29세 이하①	37	3.69	0.47	5.433	.001	① < ④ ② < ④	
	30~39세②	50	3.69	0.61				
	40~49세③	32	3.98	0.60				
	50세 이상④	29	4.11	0.38				
계		148	3.84	0.56				
조직혁신성	정서적 혁신	29세 이하①	37	2.99	0.30	.650	.584	
		30~39세②	50	2.97	0.30			
		40~49세③	32	3.02	0.41			
		50세 이상④	29	2.90	0.41			
	유지적 혁신	29세 이하①	37	3.04	0.43	.833	.478	
		30~39세②	50	3.17	0.47			
		40~49세③	32	3.18	0.49			
		50세 이상④	29	3.20	0.57			
규범적 혁신	29세 이하①	37	2.89	0.35	1.060	.368		
	30~39세②	50	2.89	0.33				
	40~49세③	32	2.77	0.46				
	50세 이상④	29	2.93	0.44				
조직 혁신성 전체	29세 이하①	37	2.97	0.24	.155	.926		
	30~39세②	50	3.01	0.26				
	40~49세③	32	2.99	0.33				
	50세 이상④	29	3.01	0.37				
계		148	3.00	0.29				
조직효과	직무만족	29세 이하①	37	3.39	0.64	1.774	.155	
		30~39세②	50	3.50	0.66			
		40~49세③	32	3.73	0.45			
		50세 이상④	29	3.52	0.69			
	조직몰입	29세 이하①	37	4.00	0.58	1.602	.192	
		30~39세②	50	3.88	0.70			
		40~49세③	32	4.04	0.64			
		50세 이상④	29	4.20	0.52			
이직의도	29세 이하①	37	2.78	0.96	4.810	.003	① > ② ① > ③	
	30~39세②	50	2.18	0.91				
	40~49세③	32	2.06	0.71				
	50세 이상④	29	2.30	0.87				
조직효과 전체	29세 이하①	37	3.39	0.28	3.405	.019	① > ②	
	30~39세②	50	3.19	0.33				
	40~49세③	32	3.28	0.31				
	50세 이상④	29	3.34	0.30				
계		148	3.29	0.32				

결혼유무에 따른 임파워먼트, 조직헌신성, 그리고 조직효과 수준의 평균 차이를 분석한 결과, 임파워먼트는 전체적으로 미혼보다 기혼이 더 높았으며, 집단 간 차이에서는  $p < .01$  수준에서 유의한 차이가 있었다. 하위요인에서는 영향력, 역량성, 자기결정력은 각  $p < .001$ ,  $p < .01$ ,  $p < .05$  수준에서 집단간 의미 있는 차이를 보였지만, 의미성은 통계적으로 유의한 차이를 보이지 않았다. 조직헌신성에는 전체적으로 기혼이 미혼보다 더

높은 수준으로 보였으나 통계적으로 유의한 차이를 보이지 않았다. 하위요인 중에서는 유지적 헌신이  $p < .05$  수준에서 집단 간에 의미 있는 차이를 보였으나 정서적 헌신과 규범적 헌신에서는 의미 있는 차이를 보이지 않았다. 조직효과에서는 전체적으로 미혼이 기혼보다 높은 수준을 보였으나 집단 간 차이에서는 통계적으로 유의하지 못했다. 세 개의 하위요인 모두 유의한 차이가 없었다. 이를 살펴보면 <표 4>와 같다.

<표 4> 결혼유무에 따른 임파워먼트, 조직헌신성, 조직효과 수준의 평균차이 검증

구 분			N	M	SD	t/F	p
임파워먼트	의미성	미혼	69	4.16	0.61	.090	.765
		기혼	79	4.20	0.72		
	영향력	미혼	69	3.44	0.68	18.163	.000
		기혼	79	3.90	0.65		
	역량성	미혼	69	3.68	0.55	7.674	.006
기혼		79	3.96	0.63			
자기결정력	미혼	69	3.51	0.64	4.930	.028	
	기혼	79	3.77	0.72			
임파워먼트 전체		미혼	69	3.70	0.50	8.007	.005
		기혼	79	3.95	0.58		
계			148	3.84	0.56		
조직헌신성	정서적 헌신	미혼	69	2.98	0.29	.082	.775
		기혼	79	2.96	0.39		
	유지적 헌신	미혼	69	3.04	0.46	6.277	.013
		기혼	79	3.24	0.49		
규범적 헌신	미혼	69	2.88	0.40	.023	.881	
	기혼	79	2.87	0.38			
조직 헌신성 전체		미혼	69	2.97	0.27	1.385	.241
		기혼	79	3.02	0.32		
계			148	3.00	0.29		
조직효과	직무만족	미혼	69	3.53	0.64	.000	.988
		기혼	79	3.53	0.62		
	조직몰입	미혼	69	3.99	0.67	.147	.702
		기혼	79	4.03	0.59		
이직의도	미혼	69	2.42	1.02	1.360	.245	
	기혼	79	2.24	0.80			
조직효과 전체		미혼	69	3.31	0.30	.724	.396
		기혼	79	3.27	0.33		
계			148	3.29	0.32		

현 도서관 경력별에 따른 임파워먼트, 조직헌신성, 조직효과 수준에 대한 평균 차이를 검증한 결과, 임파워먼트 전체에서 15년 이상, 1년 미만, 1~5년 미만, 5~15년 미만의 순으로 높게 나타났다. 집단간 차이에서는  $p < .01$ 수준에서 유의한 차이를 보였으며, Scheffe 사후검증에서 경력이 15년 이상과 1~5년 미만, 15년 이상과 5~15년 미만 간에 의미 있는 차이가 있음을 보여주고 있다. 임파워먼트의 하위요인에서는 의미성, 영향력과 역량성 요인이  $p < .01$ 수준에서, 자기결정력 요인이  $p < .05$ 수준에서 집단간 의미 있

는 차이를 보였다. 조직헌신성을 보면, 전체적으로 세 집단 즉, 1~5년 미만, 5~15년 미만, 15년 이상 모두 3.01로 같은 수준을 보였고, 1년 미만인 경우만 2.94수준을 나타냈다. 집단 간에도 유의한 차이가 없었다. 세 개의 하위요인 모두 통계적으로 의미 있는 차이를 보이지 않았다. 조직효과를 보면, 전체적으로 네 집단이 3.26~3.35로 비슷한 수준을 보이고 있어 집단간 차이도 없는 것으로 나타났다. 세 개의 하위요인 모두 집단간 통계적 유의성이 없는 것으로 나타났다. 이를 살펴보면 <표 5>와 같다.

<표 5> 현 도서관 경력별에 따른 임파워먼트, 조직헌신성, 조직효과 수준의 평균차이 검증

구 분			N	M	SD	t/F	p	Scheffe
임파워먼트	의미성	1년 미만①	31	4.33	0.45	4.496	.005	① > ③ ② > ③ ③ < ④
		1~5년 미만②	61	4.19	0.68			
		5~15년 미만③	16	3.64	0.87			
		15년 이상④	40	4.26	0.62			
	영향력	1년 미만①	31	3.75	0.66	5.712	.001	② < ④ ③ < ④
		1~5년 미만②	61	3.49	0.75			
		5~15년 미만③	16	3.48	0.68			
		15년 이상④	40	4.02	0.50			
	역량성	1년 미만①	31	3.94	0.39	5.863	.001	② < ④ ③ < ④
		1~5년 미만②	61	3.66	0.65			
		5~15년 미만③	16	3.61	0.77			
		15년 이상④	40	4.10	0.50			
	자기결정력	1년 미만①	31	3.69	0.65	3.557	.016	② < ④
		1~5년 미만②	61	3.49	0.73			
		5~15년 미만③	16	3.50	0.58			
		15년 이상④	40	3.92	0.65			
	임파워먼트 전체	1년 미만①	31	3.93	0.44	5.606	.001	② < ④ ③ < ④
		1~5년 미만②	61	3.71	0.58			
		5~15년 미만③	16	3.56	0.64			
		15년 이상④	40	4.08	0.48			
계			148	3.84	0.56			
조직헌신성	정서적 헌신	1년 미만①	31	2.89	0.31	1.489	.220	
		1~5년 미만②	61	3.03	0.31			
		5~15년 미만③	16	2.91	0.34			
		15년 이상④	40	2.97	0.42			
	유지적 헌신	1년 미만①	31	3.06	0.57	1.151	.331	
		1~5년 미만②	61	3.13	0.48			
		5~15년 미만③	16	3.34	0.25			
		15년 이상④	40	3.15	0.49			

구 분			N	M	SD	t/F	p	Scheffe
조직헌신성	규범적 헌신	1년 미만①	31	2.88	0.32	.346	.792	
		1~5년 미만②	61	2.87	0.41			
		5~15년 미만③	16	2.78	0.32			
		15년 이상④	40	2.90	0.44			
	조직 헌신성 전체	1년 미만①	31	2.94	0.26	.417	.741	
		1~5년 미만②	61	3.01	0.29			
		5~15년 미만③	16	3.01	0.19			
		15년 이상④	40	3.01	0.36			
계			148	3.00	0.29			
조직효과	직무만족	1년 미만①	31	3.54	0.62	.269	.848	
		1~5년 미만②	61	3.51	0.65			
		5~15년 미만③	16	3.43	0.73			
		15년 이상④	40	3.59	0.58			
	조직몰입	1년 미만①	31	4.09	0.55	1.787	.152	
		1~5년 미만②	61	3.94	0.69			
		5~15년 미만③	16	3.77	0.67			
		15년 이상④	40	4.14	0.54			
	이직의도	1년 미만①	31	2.25	0.90	.210	.890	
		1~5년 미만②	61	2.32	1.00			
		5~15년 미만③	16	2.48	0.88			
		15년 이상④	40	2.33	0.80			
	조직효과 전체	1년 미만①	31	3.29	0.33	.935	.426	
		1~5년 미만②	61	3.26	0.30			
		5~15년 미만③	16	3.22	0.34			
		15년 이상④	40	3.35	0.31			
계			148	3.29	0.32			

#### 4.2 사서의 임파워먼트와 조직헌신성이 조직효과에 미치는 영향

도서관 사서의 임파워먼트, 조직헌신성, 그리고 조직효과의 하위요인들 간의 상관관계를 분석한 결과, 요인들 간의 관계가 정적 상관을 보이는 경우도 있고, 부적 상관을 보이는 경우도 있었다. 영향력과 임파워먼트 전체(.880,  $p < .01$ ), 역량성과 임파워먼트 전체(.858,  $p < .01$ ), 자기결정력과 임파워먼트 전체(.850,  $p < .01$ ) 등은 매우 강한 정적 상관관계가 있었고, 유지적 헌신과 조직 헌신성 전체(.792,  $p < .01$ ), 의미성과 임파워먼트 전체(.765,  $p < .1$ ), 영향력과 자기결정력(.687,  $p < .01$ ) 등은 강한 정적 상관관계를

보였다. 부적 상관을 보인 경우는, 대부분 이직의도와 다른 요인들 간에 나타났으며, 특히, 이직의도와 직무만족(-.554,  $p < .05$ ), 이직의도와 조직몰입(-.449,  $p < .05$ ) 간에는 비교적 강한 부적 상관이 있는 것으로 나타났다. 이는 이직의도가 가지는 개념적 의미로 인해 나타난 결과로 다른 요인들은 설문문항에 긍정적으로 답할 경우 좋은 효과를 나타내는 반면, 이직의도는 그와 반대의 결과를 나타내기 때문에 얻어진 것이라고 할 수 있다. 이외의 하위요인들 간의 상관은 비교적 강한 양의 상관이나 보통의 상관을 보이고 있음을 알 수 있다(Rea & Parker, 2005). 이를 살펴보면 <표 6>과 같다.

사서의 임파워먼트와 조직헌신성이 조직효

〈표 6〉 사서의 임파워먼트, 조직현신성 그리고 조직효과 하위요인 간의 상관계수

구분	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1	1												
2	.535**	1											
3	.535**	.714**	1										
4	.490**	.687**	.654**	1									
5	.764**	.880**	.858**	.850**	1								
6	.152	.037	.049	.045	.084	1							
7	.040	.085	.049	.085	.078	.305**	1						
8	-.002	-.076	-.008	.037	-.015	.235**	.275**	1					
9	.081	.028	.043	.081	.070	.665**	.792**	.686**	1				
10	.458**	.249**	.146	.351**	.364**	.131	.188*	-.041	.137	1			
11	.474**	.347**	.343**	.441**	.480**	.234**	.134	-.022	.156	.540**	1		
12	-.335**	-.196*	-.089	-.226**	-.256**	.056	-.006	.134	.078	-.554**	-.449**	1	
13	.297**	.208*	.239**	.309**	.315**	.295**	.208*	.087	.269**	.490**	.592**	.295**	1

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

주) 1. 의미성 2. 영향력 3. 역량성 4. 자기결정력 5. 임파워먼트 전체 6. 정서적 현신 7. 유지적 현신 8. 규범적 현신 9. 조직 현신성 전체 10. 직무만족 11. 조직몰입 12. 이직의도 13. 조직효과 전체

과에 미치는 영향을 분석하기 위해 단계별 선택법을 통해 다중회귀분석을 실시한 결과는 먼저, 사서의 임파워먼트 하위요인이 조직효과에 미치는 영향을 회귀분석한 결과, 조직효과를 가장 잘 설명해주는 요인은 자기결정력( $R^2 = .089$ )으로서 약 8.9%를 설명해 주고 있다. 자기결정력 요인에 의미성을 추가로 투입했을 때의 설명력( $R^2 = .111$ )은 11.1%로서, 의미성 요인 투입전 보다 조직효

과에 약 2.2% 정도 더 설명해 주고 있는 것으로 나타났다. 이를 살펴보면 〈표 7〉과 같다.

조직현신성의 하위요인이 조직효과에 미치는 영향을 회귀분석한 결과, 조직효과를 가장 잘 설명해주는 요인은 정서적 현신( $R^2 = .081$ )으로서 약 8.1%를 설명해 주고 있다. 그러나 나머지 2개 요인은 거의 영향을 주지 않는 것으로 나타났다. 이를 살펴보면 〈표 8〉과 같다.

〈표 7〉 도서관 사서의 임파워먼트 하위변인이 조직효과에 미치는 영향

모형	비표준화 계수		표준화 계수	t	p	
	B	S.E.	Beta			
1단계	(Constant)	2.775	.133		20.929	.000
	자기결정력	.140	.036	.309	3.925	.000
	$R^2 = .095$ , 수정된 $R^2 = .089$ , $F(p) = 15.402(.000)$					
2단계	(Constant)	2.553	.167		15.290	.000
	자기결정력	.098	.40	.215	2.411	.017
	의미성	.090	.402	.191	2.144	.034
	$R^2 = .123$ , 수정된 $R^2 = .111$ , $F(p) = 10.189(.000)$					

〈표 8〉 도서관 사서의 조직헌신성 하위변인이 조직효과에 미치는 영향

모형	비표준화 계수		표준화 계수	t	p	
	B	S.E.	Beta			
1단계	(Constant)	2.490	.215		11.597	.000
	정서적 헌신	.268	.072	.295	3.735	.000
	$R^2 = .087$ , 수정된 $R^2 = .081$ , $F(p) = 13.949(.000)$					

〈표 9〉 도서관 사서의 임파워먼트와 조직헌신성이 조직효과에 미치는 영향

모형	비표준화 계수		표준화 계수	t	p	
	B	S.E.	Beta			
1단계	(Constant)	2.605	.172		15.149	.000
	임파워먼트	.178	.044	.315	4.007	.000
	$R^2 = .099$ , 수정된 $R^2 = .093$ , $F(p) = 16.057(.000)$					
2단계	(Constant)	1.846	.287		6.440	.000
	임파워먼트	.168	.403	.297	3.900	.000
	조직 헌신성	.266	.082	.248	3.255	.001
	$R^2 = .160$ , 수정된 $R^2 = .149$ , $F(p) = 13.852(.000)$					

사서의 임파워먼트와 조직헌신성이 조직효과에 미치는 영향을 회귀분석한 결과, 조직효과를 가장 잘 설명해주는 요인은 임파워먼트 ( $R^2 = .093$ )으로서 약 9.3%를 설명해 주고 있다. 임파워먼트 요인에 조직헌신성을 추가로 투입했을 때의 설명력( $R^2 = .149$ )은 14.9%로서, 조직헌신성 요인 투입전 보다 조직효과에 약 5.6% 정도 더 설명해 주고 있는 것으로 나타났다. 조직효과에 임파워먼트는 9.3%의 설명력을, 조직헌신성은 5.6%의 설명력을 가지고 있음을 알 수 있다. 이를 살펴보면 〈표 9〉와 같다.

### 5. 논의 및 결론

본 연구의 목적은 도서관사서의 임파워먼트와 조직헌신성이 조직효과에 미치는 영향을 분석하는데 있다. 이를 위하여, 이 변인들이 사서

의 연령, 결혼유무, 현도서관 경력에 따라 어떠한 수준 차이가 있는지를 분석하였다. 그리고 독립변인(임파워먼트, 조직헌신성)과 종속변인(조직효과)들 간의 상관이 어느 정도 인지를 고찰한 후에 각 독립변인의 하위요인들이 조직효과에 어떠한 영향을 미치는지를 분석하였다.

본 연구 결과를 토대로 논의를 전개하면 다음과 같다. 첫째, 사서의 연령에 따른 3개 변인들의 수준 차이를 분석한 결과, 사서의 임파워먼트는 전체적으로 유의한 차이가 통계적으로 있었으며, 특히 영향력, 역량성, 그리고 자기결정력에서 연령별로 의미 있는 차이가 있음을 알 수 있다. 대부분의 요인에서 연령이 많을수록 높은 수준을 보인 점은 나이가 많아질수록 업무활동에 대한 의미부여를 잘 하고 있으며, 업무수행이나 목표달성과정에 영향력 행사를 잘 하고 있음을 알 수 있다. 또한 업무수행에의 자신감이 높으며 목표의 달성가능성을 높게 인

식하고 있기 때문에 판단된다. 조직헌신성에서는 전체적으로 집단 간에 유의한 차이가 없었으며, 조직헌신성의 정도 또한 연령집단간에 별다른 차이가 없었다. 조직헌신성의 세 하위요인에서도 동일한 결과를 보였다. 이는 자신이 근무하는 도서관에 대한 애착이나 규범적인 헌신의 정도가 연령집단에 따라 별다른 차이를 보이지 않고 있다. 조직효과에서는 전체적으로 집단 간에 유의한 차이가 있었으며, 연령이 낮은 집단과 연령이 높은 집단의 효과성이 높은 것으로 나타났다. 세 하위요인 중에 이직의도 요인에서만 연령집단에 따라 의미 있는 차이를 보였으며, 29세 이하의 집단이 가장 높았으며, 그 다음으로는 50세 이상의 집단이 높았다. 이는 젊은 집단일수록 현 직장을 떠나 다른 직장으로 옮기고자 하는 욕구가 강하기 때문이며, 50세 이상의 집단은 정년이 다가옴에 따라 퇴직 후의 다른 직장을 고려하는 심리적인 요인이 강하게 있기 때문으로 판단된다. 반면 30대와 40대의 집단은 직장을 다른 곳으로 옮길 시기가 지났다고 판단하기 때문에 다른 집단에 비해 이직하고자 하는 의도가 약할 수 있다.

둘째, 사서의 결혼유무에 따른 3개 변인들의 수준 차이를 분석한 결과, 사서의 임파워먼트는 전체적으로 유의한 차이가 통계적으로 있었으며, 특히 영향력, 역량성, 그리고 자기결정력에서 결혼유무로 의미 있는 차이가 있음을 알 수 있다. 모든 요인에서 기혼집단이 미혼집단에 비해 임파워먼트 수준이 높게 나타났다. 이는 기혼자가 업무활동에 대한 의미부여정도, 업무의 통제능력, 업무에 대한 역량, 그리고 자기결정력 등이 미혼자에 비해 우수함을 보여준 결과라고 할 수 있다. 조직헌신성에서는 전체적으로

집단 간에 유의한 차이가 없었으며, 조직헌신성의 정도는 연령집단과 별다른 차이가 없었다. 조직헌신성의 세 하위요인에서도 동일한 결과를 보였다. 이는 자신이 근무하는 도서관에 대한 정서적 헌신, 유지적 헌신, 규범적 헌신의 정도가 결혼유무에 따라 별다른 차이가 없음을 보여주고 있다. 조직효과에서는 전체적으로 집단 간에 유의한 차이가 없었으며, 세 하위요인 모두 중에서도 집단 간 의미 있는 차이가 없었다. 결혼유무에 관계없이 조직몰입의 정도가 세 요인 중에 가장 높게 나타났다. 임파워먼트 하위요인들은 모두 미혼보다 기혼집단의 수준이 높게 나타났는데, 이는 미혼자들의 연령이 비교적 적기 때문에 기혼자들보다 업무에 대한 의미부여, 역량성, 자기결정력 등이 부족해서 나타나는 현상이라고 할 수 있다.

셋째, 사서의 현 도서관경력에 따른 3개 변인들의 수준차이를 분석한 결과, 사서의 임파워먼트는 전체적으로 유의한 차이가 통계적으로 있었으며, 네 개의 하위요인 모두 경력별로 의미 있는 차이가 있었다. 영향력, 역량성, 자기결정력 요인에서는 15년 이상의 경력집단이 가장 높은 수준을 보였으며, 의미성에서는 1년 미만의 집단이 가장 높은 수준을 보였다. 이는 업무에 대한 영향력이나 역량성 및 자기결정력에 있어서는 현 도서관에 근무한 경력이 가장 많은 사람들의 파위가 매우 크게 작용하고 있음을 보여주고 있다. 그러나 자신의 업무활동에 대한 의미부여는 1년 미만의 경력자들이 가장 잘 하고 있음을 알 수 있다. 조직헌신성에서는 전체적으로 집단 간에 유의한 차이가 없었으며, 조직헌신성의 세 하위요인에서도 집단 간에 유의한 차이가 없었다. 이는 자신이 근무하는 도

서관에 대한 정서적 헌신, 유지적 헌신, 규범적 헌신의 정도가 현 도서관경력에 따라 큰 차이가 없음을 보여주고 있다. 조직효과에서도 전체적으로 뿐만 아니라 세 하위요인 모두에서도 집단 간 의미 있는 차이가 없었다. 조직몰입의 정도가 세요인 중에 가장 높은 수준을 보이고 있었으며, 그 중 15년 이상의 경력 집단들이 가장 높은 조직몰입 수준을 나타냈다. 이는 그들이 자신이 속해 있는 조직이 진정으로 발전하길 바라고 그 조직에 대한 자부심과 긍지가 매우 높음을 시사하고 있다.

넷째, 임파워먼트, 조직헌신성, 그리고 조직효과 하위요인들 간의 상관을 분석한 결과, 각 요인들 간에는 양의 상관에서 음의 상관까지 다양한 결과를 보이고 있었다. 매우 강한 양의 상관(0.8~1.0)은 영향력과 임파워먼트 전체, 역량성과 임파워먼트 전체, 자기결정력과 임파워먼트 전체 등이며, 강한 양의 상관(0.6~0.8)은 유지적 헌신과 조직헌신성 전체, 의미성과 임파워먼트 전체, 영향력과 자기결정력 등이다. 음의 상관은 대부분 이직의도와 다른 요인들 간에 나타났으며, 이직의도와 직무만족, 이직의도와 조직몰입(-.449,  $p < .05$ ) 간에는 비교적 강한 음의 상관(-0.4~0.6)이 있는 것으로 나타났다. 이 결과들은 의미성 요인과 조직헌신간의 관계가 .462( $p < .05$ )로 나타난 결과는 통계적으로 정(+ )의 영향을 미친다고 한 신진화(2008)와 최홍식(2012)의 연구결과와는 비슷한 결과를 보이고 있으나 교사의 임파워먼트의 하위요인과 조직헌신도 간의 상관( $r = .451 \sim .605$ )의 결과를 보인 이희란(2006)의 연구나 임파워먼트 하위요인과 유치원 교사의 헌신도 하위요인 간의 상관( $r = .323 \sim .413$ )의 결과를 보인 유평수(2012a)

의 연구와는 다른 결과를 보여주고 있다.

다섯째, 사서의 임파워먼트와 조직헌신성이 조직효과에 미치는 영향을 분석한 결과, 임파워먼트의 자기결정력 요인이 조직효과를 약 8.9%, 의미성이 2.2% 설명하고 있는 것으로 나타났다. 조직헌신성의 하위요인 중에 정서적 헌신 요인이 약 8.1%의 설명력을 가지고 있었다. 한편, 사서의 임파워먼트가 조직효과에 미치는 영향은 9.3%의 설명력, 조직헌신성이 조직효과에 미치는 영향은 5.6%의 설명력을 보이는 결과는 교사의 헌신도가 조직효과성에 약 50.6%의 설명력을 보였던 유평수(2012b)나 초등학교 교사를 대상으로 한 신동한(2008)의 연구(경로계수 = .353,  $r = 2.260$ ,  $p < .05$ )와는 약간의 차이를 보이고 있다. 그러나 임파워먼트가 조직헌신도 전체 변량의 18.8%( $R^2 = .188$ )를 설명해 주고 있다고 한 신진화(2008)의 연구와는 유사한 결과를 보이고 있다. 이러한 결과들을 종합해 보면, 조직효과에 영향을 미치는 주요 변인 중의 하나인 임파워먼트 수준을 높이기 위해서는 도서관사서에게 업무활동에의 의미성 부여와 그들의 역량강화를 위한 각종 연수기회를 확대하는 방안을 마련해야 할 것으로 보인다. 또한 도서관 사서들의 조직헌신성을 향상시키기 위해서는 도서관에 대한 애착심과 소속감을 느끼도록 친밀감 형성에 리더는 많은 노력을 기울여야 한다.

이상의 연구결과와 논의를 통해 얻어진 결론을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 도서관사서의 연령별에 따른 임파워먼트는 29세 이하나 30~39세 집단보다 50세 이상의 집단이 더 높고, 조직헌신성은 연령에 따라 큰 차이가 없으며, 조직효과 수준은 29세 이하 집단이 30~39세 집단 보다 높다.

둘째, 도서관사서의 결혼유무에 따른 임파워먼트는 미혼집단보다 기혼집단이 높으며, 조직헌신성과 조직효과는 결혼여부에 따라 큰 차이가 없다.

셋째, 도서관사서의 현 도서관경력별에 따른 임파워먼트는 5년 이상 집단이 1~5년 미만이나 5~15년 미만 집단보다 높고, 조직헌신성과 조직효과는 경력별에 따라 큰 차이가 없다.

넷째, 변인들 간의 상관에서 가장 높은 상관은 영향력과 임파워먼트 전체, 역량성과 임파워먼트 전체, 자기결정력과 임파워먼트 전체의 순으로 높다.

다섯째, 조직효과에 영향을 미치는 요인은 임파워먼트에서 자기결정력과 의미성이고, 조직헌신성에서는 정서적 헌신이다. 임파워먼트

는 9.3%의 설명력을, 조직헌신성은 5.6%의 설명력을 조직효과에 가지고 있다.

이상의 연구결과를 중심으로 도서관사서의 임파워먼트, 조직헌신성, 그리고 조직효과를 향상시키기 위한 제언은 첫째, 사서의 임파워먼트 수준을 향상시키기 위한 방안으로 사서의 역량강화를 위한 연수프로그램을 개발·활용하는 것이다. 둘째, 조직헌신성을 높이기 위한 방안으로 도서관의 근무환경을 개선하고 현 도서관을 평생직장으로 생각하고 헌신할 수 있도록 다양한 복지혜택과 시스템을 마련해야 한다. 셋째, 이직의도를 낮추거나 없애기 위해 임금수준을 올리거나 불편한 인간관계를 해소시키거나 승진이나 지위체계를 개선하는 노력을 기울여야 한다.

## 참 고 문 헌

- 강경수 (2007). 학교장의 변혁적 지도성, 교사 임파워먼트, 팔로워십 및 학교장신뢰가 학교조직효과성에 미치는 영향. 박사학위논문, 인하대학교 대학원, 교육학과.
- 고유빈 (2009). 학교 조직효과성의 영향 요인에 관한 연구 - 조직공정성과 임파워먼트를 중심으로 -. 박사학위논문, 대전대학교 대학원, 행정학과.
- 김선욱 (2004). 교사의 의사결정 참여가 학교조직효과성에 미치는 영향. 박사학위논문, 조선대학교 대학원, 행정학과.
- 김연근 (1998). 임상간호사의 직무만족도와 조직몰입에 관한 연구. 석사학위논문, 경희대학교 행정대학원, 행정학과.
- 김영춘 (2011). 사회복지조직의 조직효과성 영향요인 연구. 박사학위논문, 원광대학교 대학원, 사회복지학과.
- 김중서 (2000). 역할스트레스와 조직몰입과의 관계. 석사학위논문, 서울대학교 대학원, 경영학과.
- 박 윤 (2013). 심리적 계약위반이 이직의도와 조직헌신에 미치는 영향: 직장가족주의와 절차공정성을 조절변수로 하여. 석사학위논문, 성균관대학교 국정관리대학원, 행정학과.
- 반미선 (2012). 감성리더십이 임파워먼트와 조직효과성에 미치는 영향: 사회복지기관을 중심으로. 박사

- 학위논문, 계명대학교 대학원, 행정학과.
- 방은영 (2014). 대학도서관 사서의 조직시민행동, 임파워먼트 및 조직효과성 간의 관계에 관한연구. 석사학위논문, 성균관대학교 대학원, 문헌정보학과.
- 신동한 (2008). 학교장의 감성지도성과 교사의 교직헌신도 및 학교조직 효과성 간의 관계. *교육행정학 연구*, 26(3), 125-149.
- 신유근 (1997). 인간존중의 경영: 조직행위론적 접근. 서울: 다산출판사.
- 신진화 (2008). 생활체육지도자의 근무형태에 따른 임파워먼트가 직무만족도와 조직헌신도에 미치는 영향. 석사학위논문, 전남대학교 교육대학원, 교육학과.
- 유소영 (2004). 체육교사의 조직 헌신도 및 조직 효과성. 석사학위논문, 숙명여자대학교 교육대학원, 체육교육전공.
- 유평수 (2012a). 유치원 교사의 임파워먼트와 헌신도가 조직 효과성에 미치는 영향. *교육종합연구*, 10(2), 207-229.
- 유평수 (2012b). 특성화 고등학교 교사의 임파워먼트, 교사의 헌신도, 그리고 학교장의 감성지도성이 조직 효과성에 미치는 영향. *교육행정학연구*, 30(1), 575-601.
- 이병동 (2013). 경찰의 조직문화와 리더십이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구: 사회적 자본의 매개효과를 중심으로. 박사학위논문, 고려대학교 대학원, 행정학과.
- 이승길 (2002). 경찰공무원의 임파워먼트가 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구. 박사학위논문, 원광대학교 대학원, 경찰행정학과.
- 이은철, 백인화 (2010). 대학도서관의 변혁적 리더십이 사서들의 임파워먼트와 조직유효성에 미치는 영향. *한국문헌정보학회지*, 44(2), 139-156.
- 이준희 (2014). 사회복지시설 종사자의 임파워먼트와 조직효과성과의 관계. 석사학위논문, 대구한의대학교 일반대학원, 노인의료복지학과.
- 정현명 (1998). 학교에 대한 교사의 헌신과 학교조직 효과성의 관계. 석사학위논문, 전북대학교 교육대학원, 교육행정전공.
- 조평호 (1999). 학교장의 지도성, 의사결정 및 조직 효과성간의 관계 연구. *교육행정학연구*, 17(2), 229-250.
- 최창현 (1991). 조직구조, 권위주의에 대한 태도, 직무만족도와 조직몰입의 관계에 대한 경로 분석적 연구: 선형구조관계(LISREL) 모형의 적용. *한국행정학보*, 25(2), 515-531.
- 최흥식 (2012). 도서관사서의 역할요인과 임파워먼트 수준이 조직헌신에 미치는 영향. *교육종합연구*, 10(4), 175-200.
- 하정관 (2007). 대학도서관의 리더십 유형이 사서직원의 임파워먼트에 미치는 영향. 석사학위논문, 경북대학교 대학원, 문헌정보학과.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1996). Organizational commitment: A comparison of Westerners, Asians, and Saudis. *International Studies of Management & Organization*, 19(2), 74-84.

- Angle, H. L., & Perry, J. L. (1981). An empirical assessment of organizational commitment and organizational effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 26(1), 1-14.
- Bergami M., & Bagozzi, R. P. (2000). Self-categorization, affective commitment and group self-esteem as distinct aspects of social identity in the organization. *British Journal of Social Psychology*, 39(4), 555-577.
- Bowen, D., & Lawer, E. (1992). The empowerment of service workers: What, how, and when. *Sloan Management Review*, 33, 31-39.
- Champion, D. J. (1985). *The sociology of organization*. New York: McGraw-Hill.
- Cheng Yuqiu, Stockdale M. S. (2003). The validity of the three-component model of organizational commitment in a Chinese context. *Journal of Vocational Behavior*, 62(3), 465-489.
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1988). The empowerment process: Integrating theory and practice. *Academy of Management Review*, 13(3), 475.
- Corsun, D. L., & Enz, C. A. (1999). Predicting psychological empowerment among service worker: The effects of support-based relationship. *Human Relations*, 52(2), 205-224.
- Culpepper, Robert A., Gamble, John E., & Blubaugh, Meg G. (2004). Employee stock ownership plans and three-component commitment. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77(2), 155-170.
- Daft, Richard L. (1989). *Organization theory and analysis*, 3rd ed.. St. Paul, MN: West Publishing Company.
- Dalton, D. R., Todor, W. D., Spendolini, M. J., Fielding, G. J., & Porter, L. W. (1980). "Organization structure and performance: A critical review." *The Academy of Management Review*, 5(1), 49-64.
- empowerment. Unpublished doctoral dissertation, Temple University.
- Ferris, K. R., & Aranya, N. (1983). A comparison of two organizational commitment scales. *Personnel Psychology*, 36(1), 87-98.
- Firestone, W. A., Rosenblum, S., & Webb, A. W. (1987). *Building commitment among students and teachers: An exploratory of ten urban high schools*. Philadelphia, P.A.: Research for Better Schools.
- Hawks, Jane Hokanson (1992). Empowerment in nursing education: concept analysis and application to philosophy, learning and instruction. *Journal of Advanced Nursing*, 17(5), 609-618.
- Hoy, W. K., & Ferguson, J. (1985). A theoretical framework and exploration of organizational effectiveness of schools. *Educational Administration Quarterly*, 21(2), 117-134.
- Jaros, S. J. (1995). An assessment of Meyer and Allen's (1991) three-component model of

- organizational commitment and turnover intentions. *Academy of Management Journal*, 34(2), 317-321.
- Kaldenberg, D. O., Becker, B. W., & Zvonkovic, A. (1995). Work and commitment among young professionals: A study of male and female dentists. *Human Relations*, 48(11), 1355-1377.
- Kanter, R. M. (1968) Commitment and social organization: A study of commitment mechanism in utopian communities. *American Sociological Review*, 33(4), 449-517.
- Kirkman, B. L., & Rosen, B. (1997). A model of work team empowerment. *Research in Organizational Change and Development*, 10, 131-167.
- Kushman, J. W. (1992). The organizational dynamics of teacher workplace commitment: A study of urban elementary and middle schools. *Educational Administration Quarterly*, 28(1), 5-42.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (1990). *A theory of goal setting & task performance*. NJ: Prentice-Hall, Inc.
- Madaus, G. F., Kellaghan, T., Rakow, E. A., & King, D. J. (1979). The sensitivity of measure of school effectiveness. *Harvard Educational Review*, 49(2), 207-230.
- Marks, M. M., & Louis, K. S. (1997). Does teacher empowerment affect the classroom? The implication of teacher empowerment for instructional practice and student academic performance. *Educational Evaluation and Analysis*, 19(3), 245-275.
- Menon, S. T. (2001). Employee empowerment: An integrative psychological approach. *Applied Psychology: An International Review*, 50(1), 153-180.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538-551.
- Morrow, P. C. (1993). *The theory and measurement of work commitment*. JAI Press Inc., Greenwich, CT.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1982). *Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism and turnover*. New York: Academy Press.
- O'Reilly, C. A., & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492-499.
- Pennings, J. M., & Goodman, P. S. (1977). Toward a workable framework. In Goodman, P. S. & Pennings, J.M. (Eds.), *New Perspectives on Organizational Effectiveness* (pp. 146-184). San Francisco: Jossey-Bass.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment,

- job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603-609.
- Rea, L. M., & Parker, R. A. (2005). *Designing & conducting survey research A Comprehensive Guide*(3rd ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Salancik, G. R. (1981). *Commitment and the control of organizational behavior and belief*. N. Y.: McGraw-Hill.
- Scholl, R. W. (1981). Differentiating organizational commitment from expectancy a motivation force. *Academy of Management Review*, 6(4), 589-599.
- Spreitzer, M. (1996). Social structural characteristics of psychological empowerment. *Academy of Management Journal*, 39, 483-504.
- Staw, B. M. (1977). Two sides of commitment, Paper presented at the actional meeting of the Academy of Management, Orlando, Florida.
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22(1), 46-56.
- Sweetland, S. R., & Hoy, W. K. (2002). School characteristics and educational outcomes: Toward an organizational model of student achievement in middle schools. *Educational Administration Quarterly*, 31(4), 703-729.
- Thomas, K. W., & Velthouse, B. A. (1990). Cognitive elements of empowerment: An interpretive model of intrinsic task motivation. *Academy of Management Review*, 15(4), 666-681.
- Tymon, W. G., Jr. (1988). *An empirical investigation of a cognitive model of empowerment*. Philadelphia, PA: Temple University Press.
- Wiener, Y. (1982). Commitment in organizations: A normative view. *Academy of Management Review*, 7, 418-428.
- Williams, L. J., & Hazer, J. T. (1986). Antecedents and consequences of satisfaction and commitment in turnover models: A reanalysis using latent variable structural equation methods. *Journal of Applied Psychology*, 71(2), 219-231.
- Zimmerman, M. A. (1995). Psychological empowerment: Issues and illustration. *American Journal of Company Psychological*, 23, 581-600.

• 국문 참고문헌에 대한 영문 표기  
(English translation of references written in Korean)

Ban, Mi-Sun (2012). The impact of emotional leadership on empowerment and organizational

- effectiveness: Focusing on social welfare agencies. Doctoral Diss., Graduate School of Keimyung University.
- Bang, Eun Young (2014). A study on relationships among organization citizenship behavior, empowerment and organizational effectiveness of academic librarians. Master Thesis, Graduate School of Sungkyunkwan University.
- Cho, Pyong ho (1999). A study on the relations between principal's leadership, Quality Factor of Decision Making, and Organizational Effectiveness in Schools. *The Journal of Educational Administration*, 17(2), 229-250.
- Choi, Chang-Hyeon (1991). Path analytic study of the relationship of organizational structure, attitudes towards authoritarianism, and job satisfaction to organizational commitment: An application of LISREL. *Korean Pubic Administration Review*, 25(2), 515-531.
- Choi, Heung-Sik (2012). The effects of librarian's role factors and empowerment on organization commitment in libraries. *The Journal of Educational Research*, 10(4), 175-200.
- Go, Yu-bin (2009). A study on factors affecting the organizational effectiveness of schools -focused on organizational justice and empowerment. Doctoral Diss., Graduate School of Daejeon University.
- Ha, Jung Ran (2007). A study on the effects of leadership styles on the empowerment of university librarians in Korea. Master Thesis, Graduate School of Kyungpook National University.
- Jeong, Hyeon Myeong (1998). A study on the relationship between teachers' commitment and school effectiveness. Master Thesis, Graduate School of Chonbuk National University.
- Kang, Kyung Soo (2007). The effects of school principals' transformational leadership, Teachers' Empowerment, Followership and Trust in School Principals on School Organizational Effectiveness. Doctoral Diss., Graduate School of Inha University.
- Kim, Jong Seo (2000). The relationship between role stress and organizational commitment. Master Thesis, Graduate School of Seoul National University.
- Kim, Seon-Uk (2004). The influence of teacher's participation in decision-making process on the school organization effectiveness. Doctoral Diss., Graduate School of Chosun University.
- Kim, Yeon Geun (1998). A study on job satisfaction degree and organizational commitment of the clinical nurses. Master Thesis, Graduate School of Kyung Hee University.
- Kim, Young-Chun (2011). A study on the factors influencing system effectiveness of social welfare organization. Doctoral Diss., Graduate School of Wonkwang University.
- Lee, Byeong Dong (2013). A study on the effects of organizational culture and leadership on

- organizational effectiveness in korean police: Focusing on the mediating effect of social capital. Doctoral Diss., Graduate School of Korea University.
- Lee, Eun Chul, & Baek, In Hwa (2010). A study on the effects of transformational leadership on the empowerment and organizational effectiveness in university libraries. *Journal of the Korean Library and Information Science Society*, 44(2), 139-156.
- Lee, Jun-hee (2014). The relationship between empowerment and organizational effectiveness of employees in social welfare facilities. Master Thesis, Graduate School of Daegu Haany University.
- Lee, Seung Gil (2002). A study on the impact of police officers empowerment on the job satisfaction. Doctoral Diss., Graduate school of Wonkwang University.
- Park, Yoon (2013). The impact of psychological contract breach and psychological contract violation On exit and organizational dedication-focusing on workplace familism and procedural justice as moderator variables. Master Thesis, Graduate school of Governance Sungkyunkwan University.
- Shin, Dong Han (2008). Relationship among principal's emotional leadership, teachers' teaching commitment and school organizational effectiveness. *The Journal of Educational Administration*, 26(3), 125-149.
- Shin, Jin-Hwa (2008). How practical physical education leader's form of duty along with the empowerment effects the satisfaction degree of one's duty and the devotion degree for the organization. Master Thesis, Graduate School of Chonnam National University.
- Shin, Yu Geun (1997). *Management for human respect*. Seoul: Dasan Press.
- Yoo, So-Young (2004). Organizational commitment and effectiveness of physical educator. Master Thesis, Graduate School of Sookmyung Women's University.
- Yu, Pyeong Su (2012a). The effects of teacher's empowerment and commitment on organizational effectiveness in kindergarten. *The Journal of Educational Research*, 10(2), 207-229.
- Yu, Pyeong Su (2012b). The effects of the teachers' empowerment, teachers' organizational commitment, and principals' emotional leadership on the organizational effectiveness in specialized vocational high school. *The Journal of Educational Administration*, 30(1), 575-601.