

코칭리더십이 조직몰입에 미치는 효과 연구에 대한 메타분석

이윤정 · 허 균[†]부경대학교(학생) · [†]부경대학교(교수)

A Meta-analysis of Studies on the Effect of Coaching Leadership on Organizational Commitment

Yun-Jeong LEE · Gyun HEO[†]Pukyong National University(student) · [†]Pukyong National University(professor)

Abstract

The purpose of this study is to confirm the effect size of the correlation between variables related to coaching leadership and organizational commitment. To this end, 23 master's and doctoral dissertations and 7 journal thesis studies published in Korea were analyzed. The results of this study are as follows. First, the overall effect size of coaching leadership on organizational commitment was .532, which was found to have a large effect size. Second, among affective commitment, normative commitment, and continuous commitment, which are sub-variables of organizational commitment, affective commitment showed a large effect size of .503, and normative commitment and continuous commitment had medium effect sizes of .360 and .276, respectively. Third, the variables that cause the difference in effect size were found through the moderating effect analysis, and the difference according to the type of publication was not significant. However, the more recent the year of publication, the larger the effect size. Fourth, as a result of meta-regression analysis, no significant relationship could be found with the number of samples, but in terms of the year of publication, the effect size was larger in the latest year than in 2009. Based on these research results, discussions were held and implications for future research directions and directions for further research were suggested.

Key words : Coaching, Coaching leadership, Organization commitment, Meta-analysis

I. 서론

최근 기업들은 혹독한 경제위기를 경험하거나 급변하는 환경에 지속적으로 노출됨으로써 빠른 적응력 함양 및 새로운 트렌드를 주도해 나가기 위하여 다양한 노력을 하고 있다. 경쟁을 넘어 생존이라는 문제에 더 노출된 기업들은 이제 변화를 넘어 변혁이라는 키워드에 집중해야 할 때이다. 이러한 변화의 물결에 빠르게 적응하고 이

를 주도해 나가기 위해서는 조직구성원들의 역량도 중요하다(Han and Park, 2015). 최근에는 이러한 구성원들의 역량 개발을 위해 관리자들에게 새로운 리더십이 요구되고 있다(Han and Park, 2015). 이러한 이유로 리더십의 중요성이 증가하는 한편 과거의 명령 하달식 권위주의적인 리더십은 효과적이지 않다는 인식이 늘어나면서 시대의 흐름을 반영한 새로운 리더십의 패러다임이 필요하게 되었으며, 그 대안으로 코칭리더십에

[†] Corresponding author : 051-629-5970, gyunheo@pknu.ac.kr

대한 관심이 모아지고 있다(Go, 2014). 코칭리더십은 최근 리더에게 필요한 능력의 하나로 크게 주목받으며 빠르게 성장하고 있으며 이와 관련된 연구들이 진행되고 있다(Do, 2011). 코칭리더십은 기존의 지시, 명령, 통제의 리더십과는 달리 구성원에게 동기부여를 하며, 구성원들이 온전한 개인으로서 조직에 공헌한다는 느낌을 주게 함으로써 구성원의 조직몰입을 강화시킨다(Evered and Selman, 1989; Whitmore, 2002).

한편 조직몰입은 다양한 리더십의 성과 변인으로서 관련 연구에서 가장 많이 사용되고 있다(Shim, 2019). 그중 코칭리더십과 조직몰입에 대한 선행연구를 살펴보면 검색 결과 학술지 64편 학위논문 148편 정도가 검색되었고 그중 2015년 이후로 다양한 주제와 변수들이 검증된 연구가 많아지고 있다. Han and Park(2015)의 연구에서는 중소기업 최고경영자의 코칭리더십이 조직구성원의 조직몰입에 미치는 영향에 대해 살펴보는 것으로 진행하였다. Park and Yun(2016)의 연구에서는 코칭리더십이 조직몰입에 미치는 영향을 조직신뢰의 매개효과 관점에서 분석하였다. Jeong and Kim(2018)의 연구에서는 원장의 코칭리더십, 보육교사의 셀프리더십, 보육교사의 조직몰입에 대해 알아보고, 원장의 코칭리더십과 보육교사의 셀프리더십이 보육교사의 조직몰입에 미치는 영향을 분석하였다. 이와같이 그동안의 선행연구들은 코칭리더십과 조직몰입을 직접 측정하는 논문도 다수 있었지만 주로 다른 매개효과를 검증하거나 두 개 이상의 다른 독립변수 또는 종속변수를 더 두어 연구를 진행함으로써 코칭리더십과 조직몰입을 포괄적으로 연구한 논문이 적었다.

따라서 본 연구는 지금까지 연구되었던 코칭리더십과 조직몰입에 관한 다양한 선행연구들을 메타분석을 통해 통합적이면서도 과학적으로 정리하고자 한다. 메타분석은 개별 연구 결과를 효과 크기라는 양적인 수치를 사용하여, 개별 연구들의 중요한 양적 연구 결과를 통계적으로 통합하는 연구방법으로써, 관심 있는 변수 간 관계의

강도나 크기를 나타낸다(Glass, 1976). 효과 크기는 연구들 간 서로 비교 가능한 장점이 있고 연구간 효과를 요약할 수 있다(Yun and Chae, 2018). 메타분석의 장점은 여러 선행연구의 결과들을 체계적으로 정리함으로써 반복 연구를 예방할 수 있게 하고, 연구 결과를 바탕으로 후속 연구가 필요한 분야의 탐색을 가능하게 한다(Glass, 1976).

이에 본 연구는 지금까지의 코칭리더십이 조직몰입에 미치는 영향에 관련된 연구들을 통합적으로 메타분석 함으로써 선행연구들을 과학적으로 정리하고, 이를 바탕으로 추후 연구의 방향성을 제시하고자 한다. 코칭리더십과 조직몰입에 미치는 효과성을 메타분석을 활용하여 알아보기 위한 본연구의 연구 문제는 다음과 같다.

- 첫째, 코칭리더십이 조직몰입에 미치는 전체 평균 효과 크기는 어떠한가?
- 둘째, 코칭리더십과 조직몰입의 하위변수들(정서적 몰입, 지속적 몰입, 규범적 몰입)간의 효과 크기는 어떠한가?
- 셋째, 코칭리더십과 조직몰입의 효과 크기는 조절변수(논문유형, 출판연도)와 어떤 관계가 있는가?
- 넷째, 효과 크기의 차이를 설명할 수 있는 연구의 특성은 무엇인가? 즉, 메타회귀분석으로 분석한 결과는 어떠한가?

II. 이론적 배경

1. 코칭과 코칭리더십의 의미

코칭의 정의는 매우 다양하여 아직 일원화 된 정의는 없지만, 선행 연구들에서 제시된 내용을 중심으로 살펴보면 다음과 같다. Hargrove(2008)는 조직구성원이 비즈니스에서 눈부신 결과를 생산하도록 그들을 가르치는 방법으로 그들과 상호작용하는 것으로 코칭을 정의하였고, Do(2017)은 고객의 변화와 성장에 관심을 가지고, 개인의 변화와

발전을 지원하여 잠재력을 극대화하며, 이를 통해 자신의 삶의 주도성을 가지는 리더로 성장시키는 파트너십 과정이라고 정의하였다. 또한 한국코치협회(KCA: Korea Coach Association)에 따르면 개인과 조직의 잠재력을 극대화하여 최상의 가치를 실현할 수 있도록 돕는 수평적 파트너십으로 정의하고 있으며, 국제코치연맹(ICF: International Coach Federation)에서는 개인 및 직업적 잠재력을 극대화하도록 영감을 주는, 생각을 자극하고 창의적인 과정을 고객과 협력하는 것으로 정의하고 있다.

위의 코칭에 대한 정의를 통해 확인할 수 있듯이, 코칭은 일방적으로 지시하고 가르치기 보다는 조직구성원이 스스로 학습할 수 있는 능력을 높여 자신의 가능성을 인지하고 발전시킴으로써 역량을 극대화하게 하는 활동이라고 볼 수 있다(Han and Park, 2015).

코칭리더십은 최근 자주 언급되고 있는 리더십 유형의 하나이다. 예측하기 어려운 변화의 물결과 가중되는 불확실성의 상황 속에서 조직과 기업의 생존과 지속적인 성장을 위해서는 리더십의 형태도 달라야 한다. 그러므로 현대의 리더는 자신의 경험과 지식을 바탕으로 성과를 달성하고 문제를 해결할 수 있는 실무능력뿐만 아니라 경청과 칭찬, 지원과 참여를 통해 부하직원의 잠재력을 이끌어 낼 수 있도록 동기를 부여하고 전문가로 성장하고 발전할 수 있도록 지원하고 촉진하는 능력까지 요구되고 있다(Tak and Jo, 2011). 이러한 필요성에 의해 탄생한 코칭리더십(Coaching Leadership)은 조직 내에서 리더를 통하여 구성원들에게 조직의 방향성을 제시하는 것과 업무를 가능하게 할 역량을 개발하는 것, 그리고 조직의 리더와 구성원들 내에서 목표수행을 위한 역량을 개발하는 것, 리더와 구성원 내에서 조직 목표를 달성하기 위해 토의나 대화로 서로의 기대와 목표를 이해하고 공유하는 것으로 정의하고 있다(Stowell, 1986). 따라서 코칭리더십이란 구성원과 수평적인 파트너십 관계를 형성하고 경청, 인정, 질문, 피드백의 코칭 스킬을 활용하여 구성

원이 잠재력을 개발하고 스스로 목표를 달성할 수 있도록 지원하는 리더의 행동 양식이라고 정의할 수 있다(Lee, 2018).

2. 조직몰입의 의미

조직몰입은 조직구성원들이 조직 전반에 대해 가지고 있는 감정과 신뢰의 총합으로 구성원들은 조직의 승진제도, 제품의 질, 윤리적 이슈에 대처하는 조직의 태도 등 다양한 측면을 고려하여 자신의 개인적인 태도를 형성하게 된다(George et al., 2015). 이러한 조직몰입에 대해 Porter et al.(1976)은 조직을 위해 조직의 목표와 가치를 받아들일 수 있는 확고한 신념을 가지는 것으로 보았고, Mowday et al.(1979)은 조직의 목표와 가치에 대한 높은 신뢰와 애착, 헌신과 희생이며 다른 표현으로는 조직원으로 남고자 하는 욕구로 정의하였으며, Morrow(1983)는 조직에 대한 충성심과 애착으로 조직몰입을 표현하였다. Park(2009)은 조직몰입을 조직의 목적이나 이익에 도움이 되는 방향으로 행동하고 조직에 대해 애착과 강한 소속감을 갖는 상태라 정의하였고, Hong(2009)은 조직몰입이란 조직원들이 자신이 갖고 있는 개인의 목표와 조직의 목표를 동일시하고 현재 속해있는 조직의 구성원으로 남아있기를 원하는 상태에서 갖게 되는 태도라고 정의하였다. 이 중 Porter et al.(1976)이 제시한 조직몰입의 정의가 최근까지도 조직 몰입의 정의로 가장 많이 채택되고 있다.

위와 같은 검토를 통해, 본 연구에서는 조직몰입을 개인이 자신이 속한 조직에 대한 충성심과 애착을 가지고 조직의 구성원으로 계속해서 남아 조직의 성과향상에 기여할 용의가 있으며, 조직의 목표와 가치를 수용할 확고한 신념을 가지고 있는 상태로 정의하고자 한다(Han&Park, 2015).

3. 메타분석의 의미

메타분석은 한 주제에 관한 많은 연구 결과로

부터 체계적인 결론을 이끌어낼 때 사용하는 방법으로(Oh, 2002), 이를 활용하여 선행연구를 종합해볼 수 있는 분석 방법이다. 메타분석을 통해 선행 연구들의 프로그램의 효과를 종합하고, 효과 크기를 계산함으로써 현재까지 진행된 프로그램들의 효과성에 대해 파악할 수 있다. 메타분석의 장점은 첫째, 연구들을 체계적으로 통합하여 통계적인 결론을 이끌어낼 수 있다는 점이다(Kang et al., 2021). 이때, 효과크기를 계산해 도출해냄으로써 효과의 방향과 크기를 파악할 수 있다. 둘째, 메타분석은 주제와 관련된 각각의 연구 결과에서 정보를 추출하여 개별 연구의 오차를 통제할 수 있다(Kang et al., 2021). 셋째로, 연구의 조절변수인 연구 방법, 연구대상, 조건, 기간 등과 효과 크기의 관계를 알 수 있다(Jackson, 1980).

Ⅲ. 연구 방법

1. 분석 대상

메타분석으로 코칭리더십이 조직몰입에 미치는 효과크기를 산출하기 위해 2023년 1월 검색기준 국내의 학위논문 및 학술지 논문을 연구대상으로 하였다. 자료의 수집은 한국교육학술정보원(www.riss.kr)의 검색 사이트를 활용하였으며, ‘코칭’, ‘코칭리더십’, ‘리더코칭’, ‘코칭행동’, ‘조직몰입’ 등을 검색하여 일차적으로 총 278편이 검색되었다. 이 중에서 중복으로 검색된 경우는 제외하였고, 학위논문 중 학술지로 게재된 논문이 있는 경우 두 가지 연구를 모두 분석하여 상관분석 값을 알 수 있는 논문을 연구대상으로 선정하여 212편의 연구가 선정되었다. 다음 단계로 제목 및 연구내용 확인을 통해 중복을 제외하여 총 60편의 연구가 선정되었다. 이후로는 연구 주제와 일치하는지를 확인하여 연구대상의 포함 여부를 결정하였다. 예를 들어 제목에서 코칭리더십이나 조직몰입을 언급하였으나 이후의 내용이 관

련이 없는 연구는 제외하였는데, 이 과정에서 연구대상이 47편으로 줄었다. 다음으로는 연구 간 비교를 위한 효과크기를 도출하기 위하여 상관분석 값이나 회귀분석 값이 명확히 제시된 연구를 선정하였다. 이에 총 30편의 연구가 본 연구의 연구대상이 되었다.

2. 자료의 코딩

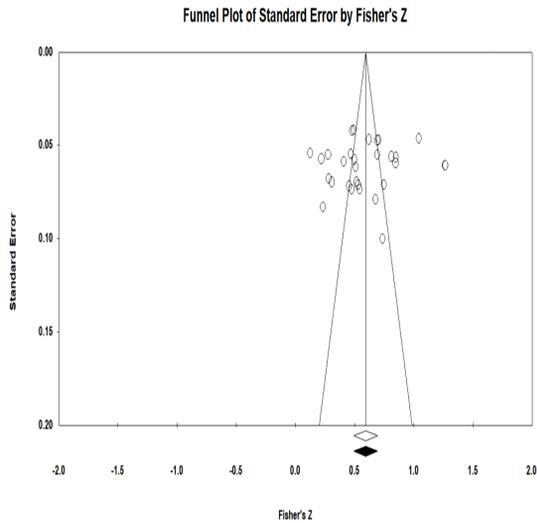
효과크기 산출을 위한 자료 입력은 코딩 양식을 제작하고, 논문의 정보 중에서 제목, 저자명, 출판연도, 출판 형태(예를 들어 학위논문, 학술지 등)를 기록하고, 연구 대상, 독립변수, 종속변수와 하위 영역, 측정도구 등을 기록하였다. 이후 해당 변인의 상관계수 또는 t값을 기록하였다. 한 연구에서 두 개 이상의 결과가 나올 경우 각각을 개별 연구로 코딩하였다. 코딩은 Excel 프로그램을 이용하여 정리하고, 분석은 CMA(Comprehensive Meta-Analysis) 4.0 프로그램을 활용하였다.

3. 효과크기

각 연구의 연구 방법이 상이하고, 결과가 독립적으로 진행되므로, 전체 연구 결과들을 일반화하기 위해 본 연구에서는 랜덤 효과 모형을 적용하였다(Borenstein, 2019; Borenstein et al., 2010; Borenstein et al., 2021; Hedges and Vevea, 1998; Higgins and Thomas, 2019). 효과크기는 서로 다른 연구결과를 표준화해서 제시한 통계 값이며, 메타분석의 분석단위이다(Yun and Chae, 2018). 본 연구에서는 상관계수를 이용해서 효과크기를 구하였다. 효과크기의 해석방법은 Cohen이 제안한 상관계수 효과크기에 관한 것으로 .10 보다 작으면 작은 효과크기, .25면 중간 효과크기 .4 이상이면 큰 효과크기로 설명한다(Cohen, 1992). 이때, 표본 크기가 작은 경우 큰 효과크기가 계산되는 경향이 있으므로(Hwang, 2014) 이러한 Small Study effect가 있는지도 고려해 효과크기를 해석하였다.

4. 출판편향 검증

출판편향(Publication bias)은 사례 수가 적거나 효과 크기가 없거나 유의하지 않은 연구의 경우와 사례 수가 많거나 효과 크기가 큰 연구의 경우와 비교했을 때 후자의 연구가 출판될 가능성이 높은 것을 의미한다. 출판편향이 있는 연구들로 메타분석을 하게 되면 그 결과를 해석할 때 그 값을 신뢰하기 어려우므로 출판편향 여부를 확인해야 한다(Kang, et al, 2021). 출판편향을 확인하는 방법은 Funnel Plot과 추정치 가감법인 Trim-and-fill 외에도 많은 방법이 활용되고 있지만, 대표적으로 확인하는 방법인 Funnel Plot을 확인 후, 추정치 가감법인 Trim-and-fill 검사를 적용하였다. [Fig. 1]에서 Funnel Plot을 보면 대부분의 연구가 중앙선에 집중되는 것을 확인할 수 있다.



[Fig. 1] Funnel Plot.

출판편향을 데이터로 확인하기 위해 추정치 가감법인 Trim-and-fill 검사를 한 결과를 <Table 1>에 제시하였다. 결과값에 의하면 조율된 연구 수가 0으로 확인되어 출판편향이 없는 것으로 나타났다. 따라서 현재까지 연구된 코칭리더십과 조직몰입과의 관계 연구는 출판편향이 없다고 판단하였다.

<Table 1> Trim-and Fill test results

	ST	ES	Lower Limit	Upper Limit	Q
Observed Values		.532	.456	.600	664.68
Adjusted Values	0	.532	.456	.600	664.68

ST:Studies Trimmed, ES:Effect Size

IV. 연구 결과

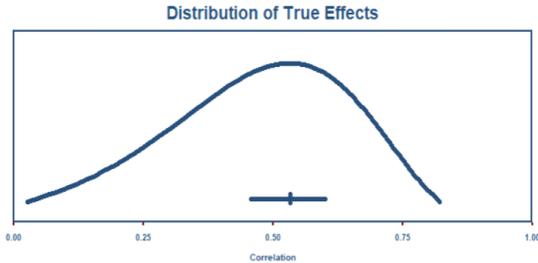
1. 코칭리더십과 조직몰입의 전체 효과크기

본 연구의 분석에는 랜덤효과모형을 사용하였다(Borenstein, 2019; Borenstein et al., 2010; Borenstein et al., 2021; Hedges & Vevea, 1998; Higgins and Thomas, 2019). 같은 주제의 여러 연구로부터 개별 연구 결과를 추출하는 경우에는 같은 효과 크기를 가정하기 어려우므로 랜덤효과모형이 적절하다. 본 연구에서는 상관계수를 이용하여서 효과 크기를 구하였는데, 랜덤 효과모형으로 측정한 코칭리더십과 조직몰입의 상관관계에 대한 효과 크기는 0.532이고 95% 신뢰 구간은 0.457에서 0.600까지이다. Cohen(1992)이 제시한 효과크기의 해석방법에 비추어 볼 때 코칭리더십이 조직몰입에 미치는 전체 효과 크기는 큰 효과 크기라고 해석할 수 있다(<Table 2> 참조).

<Table 2> Effect size and homogeneity test results

Model	N	ES	95%CI	Q	P	I ²
Fixed	30	.539	.524~.554	664.689	.000	95.637
Random	30	.532	.457~.600			

실제 효과가 정규 분포를 따른다고 가정하면 (Fisher의 Z 단위로) 예측 구간이 0.026에서 0.821 사이라고 추정할 수 있다. 비교 가능한 모든 모집단의 95%에서 실제 효과 크기가 이 구간에 속한다([Fig. 2] 참조).



[Fig. 2] Distribution of true effects.

동질성 검정은 메타분석의 분석 대상이 하나의 모집단으로부터 나온 것으로 가정하고 이를 검증하는 것이다(Borenstein et al., 2009). Q값이 664.689이고 p값이 0.001보다 작게 나타났기에 동일한 모집단으로부터 표본이 추출되었다고 가정하는 귀무가설이 기각되었다. 이는 개별 연구별로 다른 성격을 가지고 있다고 해석할 수 있다. 또한, 이질성 검정 결과인 I2값이 95.637로 나타나 95.6%의 높은 비율로 개별 연구의 효과크기가 이질적임을 알 수 있다. 이후의 효과 크기 결과는 앞서 제시한 랜덤 효과 모형으로 결과를 보고하는 것으로 한다.

2. 종속변수 하위유형에 따른 효과 크기

본 연구의 대상이 된 30편의 문헌 중 조직몰입의 하위유형을 정서적 몰입, 지속적 몰입, 규범적 몰입으로 구분하여 상관 값을 보고한 문헌은 총 16편이었다. 이 문헌을 바탕으로 조직몰입이라는 종속변수의 하위유형을 비교해 본 결과 정서적 몰입(.503), 규범적 몰입(.360), 지속적 몰입(.276) 순으로 효과 크기가 큰 것으로 나타났다. 또한 p값이 0.001보다 모두 작게 나타났기 때문에 이 결과는 통계적으로 유의미하였다(<Table 3> 참조).

3. 조절 효과 분석

메타분석에서 조절 효과 분석은 하위 집단 간의 효과 크기 차이를 보다 직접적으로 검증하며, 효과 크기의 차이를 가져오는 변수가 무엇인지

<Table 3> Effect Size by Sub-factors of Dependent Variables

Variable	N	ES	95%CI	Q	P
NC	16	.360	.299~.419	664.689	.000
AC	16	.503	.461~.541	49.33	.000
CC	16	.276	.191~.357	138.28	.000

NC:normative commitment,

AC:affective commitment, CC:continuance commitment

알아보는 것이다(Yun and Chae, 2018). 본 연구에서는 논문의 출판유형과 출판연도에 따라 범주형 변수의 효과 크기를 분석하였다.

가. 논문의 출판 유형에 따른 효과 크기

논문 출판유형에 따른 효과 크기를 측정한 결과 <Table 4>와 같이 박사학위논문(.626)이 큰 효과 크기를 보였고, 학술지(.562), 석사학위논문(.490) 순이었다. 다만 Q값이 2.162, $df(Q)=2$, $P=.339$ 로 집단 간 효과 크기의 차이는 없었다.

<Table 4> Analysis Results by Type of Paper

Paper type	N	ES	95%CI	Q(df)	P
Doctoral dissertation	5	.626	.454~.753	2.162 (2)	.339
Master's Thesis	18	.490	.385~.583		
Journal	7	.562	.402~.688		
Total	30	.532	.456~.601		

나. 논문의 출판 연도에 따른 효과 크기

논문 출판 연도에 따른 분석 결과를 살펴보면 2022년의 효과크기가 .831로 가장 컸으며 2011년이 .333으로 가장 작게 나타났다. 또한 Q값이 34.061, $df(Q)=12$, $P=.001$ 로 나타나 연도별로 효과 크기에 따른 차이가 유의미하였다(<Table 5> 참조).

4. 메타 회귀 분석

출판연도와 표본 수를 회귀분석으로 살펴본 결과를 <Table 6>에 정리하였다. 출판연도의 기율

기는 0.027이고 P는 .049로 다소 유의하였다. 표본 수는 기울기가 -0.000이고 P는 .942로 통계적으로 유의하지는 않았다. 따라서 코칭리더십과 조직몰입의 관계는 표본 수와는 유의미한 관계는 없지만 출판연도가 2009년보다는 최신일수록 효과 크기가 크게 나타남을 인지할 수 있다([Fig. 3] 참조).

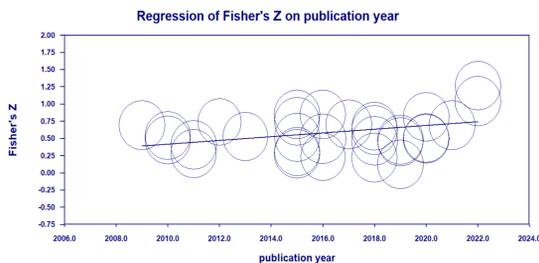
<Table 5> Analysis Results by Publication Year

PY	N	ES	-95%CI	95%CI	Q, df(Q),P
2009	1	.600	.279	.800	Q:34.061 df(Q):12 P:.001
2010	2	.470	.209	.668	
2011	2	.333	.053	.564	
2012	1	.628	.288	.827	
2013	1	.485	.110	.739	
2015	5	.492	.339	.620	
2016	3	.488	.286	.648	
2017	1	.607	.289	.804	
2018	4	.458	.281	.605	
2019	3	.338	.114	.529	
2020	3	.542	.353	.688	
2021	1	.600	.276	.802	
2022	3	.831	.741	.891	
Total	30	.533	.476	.584	

PY:Publication Year, ES:Effect Size

<Table 6> Meta-regression analysis result

Covariate	Coefficient	SE	Z	P
Intercept	-54.282	27.935	-1.94	.052
Year of publication	.027	.013	1.96	.049
Total N	-0.000	.000	-0.07	.942



[Fig. 3] Publication year graph.

V. 논의 및 결론

본 연구는 코칭리더십과 조직몰입에 관한 선행 연구들을 메타분석을 이용해 보다 체계적이고 과학적으로 분석하는 데 의의가 있다. 코칭리더십은 그동안 다양한 변인과 관련되어 연구되어 왔으며 그중 조직몰입과 관련된 선행연구들도 다수 있었다. 선행연구에서는 코칭리더십과 조직몰입을 직접 측정하는 논문도 다수 있었지만 주로 관련 변인 외에 다른 매개효과를 검증하거나 두 개 이상의 다른 독립변수 또는 종속변수를 더 두어 연구를 진행함으로써 코칭리더십과 조직몰입에 대하여 포괄적으로 연구한 논문이 적었다. 그러므로 이를 통합적으로 분석할 필요성이 있었으며 메타분석으로 분석하여 효과 크기를 검증한 연구의 결과는 다음과 같다.

첫째, 코칭리더십과 조직몰입간의 평균 효과 크기는 Cohen(1992)이 제안한 효과 크기의 해석 방법으로 보았을 때 0.532로 큰 수준의 효과 크기인 것으로 나타났다. 이것은 지금까지의 선행연구에서 코칭리더십이 조직몰입에 미치는 변인들이 전반적으로 유의미한 결과를 나타냈음을 의미한다. 이러한 결과는 코칭리더십이 조직몰입에 유의미한 영향을 미친다는 기존의 연구들(Jeong and Lee, 2016; Oh, 2012; Kim and Lee, 2018)의 결과와도 일치하였다. 따라서 코칭리더십과 조직몰입은 밀접한 상관관계이며 또한 조직몰입을 증진 시키는데 중요한 변수임을 알 수 있다.

둘째, 코칭리더십은 조직몰입의 하위 변수 중에는 정서적 몰입(.503)에 효과 크기가 가장 크게 나타났다. 이러한 결과는 코칭리더십이 정서적 몰입에 영향을 미친다는 기존의 연구들(Lim, 2016; Kim and Moon, 2019; Kim, 2019)의 결과와도 일치한다. 또한 규범적 몰입(.360), 지속적 몰입(.276)에서도 중간의 효과 크기가 나타나 코칭리더십과의 상관관계가 정서적 몰입과 상관관계가 크고 규범적 몰입과 지속적 몰입에도 어느 정

도 상관관계가 있음을 확인하였다.

셋째, 효과 크기의 차이를 나타내는 변수가 무엇인지 확인하기 위해 조절 효과를 분석하였다. 출판 형태에 따른 효과크기는 박사학위논문의 효과 크기가 .626으로 가장 큰 것으로 나타났지만 유의미한 차이는 없었던 반면 연도에 따른 효과 크기로는 2022년의 효과 크기가 .831로 가장 컸으며 2011년이 .333으로 가장 작게 나타났다. 따라서 최신논문으로 진행될수록 효과 크기가 커지는 경향이 있었다.

넷째, 효과 크기의 차이를 설명할 수 있는 연구의 특성을 설명하기 위하여 메타회귀분석을 실시한 결과 표본 수와는 유의미한 관계를 찾을 수 없었으나 출판연도에서는 2009년보다는 최신일수록 효과 크기가 크게 나타남을 알 수 있었다. 도출된 결론을 기반으로 다음과 같은 제언을 할 수 있겠다.

먼저, 코칭리더십이 조직몰입에 미치는 영향관련 전체 평균 효과 크기가 크게 나타났으므로 앞으로는 코칭리더십의 중요성을 인지하고 이를 적용하여 구성원을 육성하는 활동을 더욱 활발히 진행해야 할 것으로 여겨진다.

다음으로 코칭리더십의 함양을 위하여 조직의 리더들은 코칭의 개념을 명확하게 이해하고 국내 우수 코칭기관에서 운영하고 있는 코칭 리더십 프로그램을 학습할 필요가 있다. 코칭리더십은 구성원의 정서적 몰입뿐 아니라 규범적, 지속적 몰입에도 영향을 주는바 이것은 결국 적재적소의 코칭리더십의 발휘가 조직몰입을 유도하며 이는 조직의 성과향상으로 이어질 수 있다는 것을 의미하기 때문이다.

추후 연구에서는 다음과 같은 사항들이 고려되어야 할 것이다.

첫째, 연구대상 논문의 범위를 확대할 필요가 있다. 본 연구에서는 통계 결과가 상관계수로 수량화 되어 있는 논문으로만 한정하여 진행함으로써 모든 효과 크기를 포함하지 못했다는 한계가 있다. 따라서 추후에는 다양한 검증 결과값을 통

일된 효과 크기로 변환하여 좀 더 축적된 자료를 바탕으로 연구 결과를 도출할 필요가 있다.

둘째, 코칭리더십과 조직몰입의 관계를 반드시 양적 분석 대상으로만 볼 것이 아니라 향후 이러한 사례에 대하여 구체적이고 체계적인 분석을 더 할 수 있도록 질적 연구 형태도 진행된다면 메타분석만으로 확인할 수 없는 각 연구의 여러 가지 상황적, 맥락적의미를 살펴볼 수 있을 것이다.

References

- Borenstein M(2019). Common Mistakes in Meta-Analysis and How to Avoid Them. Biostat, Inc.
- Borenstein M, Hedges LV, Higgins JP and Rothstein HR(2010). A basic introduction to fixed-effect and random-effects models for meta-analysis. *Res Synth Methods*, 1(2), 97~111.
<https://doi.org/10.1002/jrsm.12>
- Borenstein M, Hedges LV, Higgins JPT and Rothstein HR(2021). *Introduction to Meta-Analysis* (Second ed.). Wiley.
- Borenstein M(2020). Research Note: In a meta-analysis, the I2 index does not tell us how much the effect size varies across studies. *J Physiother*, 66(2), 135~139.
<https://doi.org/10.1016/j.jphys.2020.02.011>
- Borenstein M, Higgins JP, Hedges LV and Rothstein HR(2017). Basics of meta-analysis: I2 is not an absolute measure of heterogeneity. *Res Synth Methods*, 8(1), 5~18.
<https://doi.org/10.1002/jrsm.1230>
- Borenstein M, Hedges LV, Higgins JP and Rothstein HR(2009). *Introduction to meta-analysis*. West Sussex, NJ: John Wiley & Sons
- Cohen J(1992). A Power Primer, *Psychological Bulletin*, 112(1), 155.
- DerSimonian R and Laird N(1986). Meta-analysis in clinical trials. *Control Clin Trials*, 7(3), 177~188.
<http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/3802833>
- DerSimonian R and Laird N(2015). Meta-analysis in clinical trials revisited. *Contemp Clin Trials*, 45(Pt A), 139~145.

- <https://doi.org/10.1016/j.cct.2015.09.002>
- Do MH(2017). Korea Coaching Association Professional Coach Qualification Training 1st Step Data Book. Korea Coaching Association.
- Do MH, Jeong MH and Kim EJ(2011). Personality and Understanding of Coaching. Seoul: Shinjeong.
- Evered RD and Selman JC(1989). Coaching and The Art of Management. *Organizational Dynamics*, 18(2), 16~32.
- George MJ, Jones RG and Yang DH(2015). Understanding and managing organizational behavior 6th ed. [Organizational Behavior]. Seoul: Sigma Press.
- Glass GV(1976). Primary, Secondary and Meta-Analysis of Research. *Education Research*, 5(10), 3~8.
- Go EJ(2014). The Effects of Director's Coaching Leadership on Childcare Teachers' Psychological Well-being effect. Namseoul University graduate school master's thesis.
- Han YS and Park YH(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.
- Hargrove R(2008). Masterful coaching. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Hedges LV and Vevea JL(1998). Fixed and random-effects models in meta-analysis. *Psychological Methods*, 3(4), 486~504.
- Higgins JPT and Thomas J(2019). *Cochrane Handbook for Systematic Reviews of Interventions* (J. P. T. Higgins, J. Thomas, J. Chandler, M. Cumpston, T. Li, M. J. Page, & V. A. Welch, Eds. 2nd Edition. ed.). Wiley.
- Higgins JP and Thompson SG(2002). Quantifying heterogeneity in a meta-analysis. *Stat Med*, 21(11), 1539~1558.
<https://doi.org/10.1002/sim.1186>
- Higgins JP, Thompson SG, Deeks JJ and Altman DG (2003). Measuring inconsistency in meta-analyses. *BMJ*, 327(7414), 557~560.
<https://doi.org/10.1136/bmj.327.7414.557>
- Higgins JPT and Thomas J(2019). *Cochrane Handbook for Systematic Reviews of Interventions* (J. P. T. Higgins, J. Thomas, J. Chandler, M. Cumpston, T. Li, M. J. Page, & V. A. Welch, Eds. 2nd Edition. ed.). Wiley.
- Hong SH(2018). Theory and application of meta-analysis. Seoul: Parkyoungsa.
- Hong US(2009). A study on the effect of SME leader coaching on job-related performance through self-efficacy. Soongsil University Graduate School Doctoral Dissertation.
- Hwang SD(2014). Easy-to-understand meta-analysis. Seoul: Hakjisa.
- International Coaching Federation(2023). <http://www.icfkorea.or.kr/> on January 14
- IntHout J, Ioannidis JPA, Rovers MM and Goeman JJ(2016). Plea for routinely presenting prediction intervals in meta-analysis. *BMJ Open*, 6(7), e010247.
<https://doi.org/10.1136/bmjopen-2015-010247>
- Jackson G(1980). Methods for integrative reviews. *Review of Educational Research*, 50, 438-484.
- Jeong SR and Lee KN(2016). The Effects of Director's Coaching Leadership and Childcare Teachers' Job Stress and Empowerment on Organizational Commitment -Journal of the Korea Convergence Society Korea Science. *Open early childhood education research*, 21(4), 225~249.
<https://doi.org/10.20437/KOAECE21-4-10>
- Kang YK, Jang YN, Bae SY and Hong SH(2019). A Meta-analysis of the Effects of Artificial Intelligence Education Programs on Adolescents, *The Journal of Educational Information and Media* 27(4), 1273~1294.
<http://dx.doi.org/10.15833/KAFEIAM.27.4.1273>
- Kim MK and Moon JS(2019). The Effects of Boss' Coaching Behavior on Emotional Commitment: Mediating Effect of Boss Trust and Moderating Effect of Patriarchal Leadership. *Korea Journal of Business Administration*, 32(4), 617~644.
<https://doi.org/10.18032/kaaba.2019.32.4.617>
- Kim YM and Lee KN(2018). The Effects of Director's Coaching Leadership, Early Childhood Teachers' Organizational Commitment and Teacher Efficacy on Job Satisfaction. *Ecological Early Childhood Education Research*, 17(2), 53~77.
<https://doi.org/10.30761/eceoce.2018.17.2.53>
- Kim YS(2019). The Effects of Hospital Middle Managers' Coaching Leadership on Emotional Commitment and the Mediating Effects of Positive Psychological Capital and LMX. Kyung Hee University Graduate School of Business Master's thesis.

- Korea Coach association(2023).
<http://www.kcoach.or.kr/> on January 14
- Lim HH(2022). The Mediating Effect of Feedback Acceptance in the Relationship between Coaching Leadership and Emotional Commitment of Corporate Members. Korea University Graduate School of Education Master's Thesis.
- Lee HJ(2018). The Mediating Effect of Basic Psychological Needs and Job Satisfaction on the Relationship between Coaching Leadership, Emotional Organizational Commitment, and Turnover Intention. Korea University of Technology and Education Doctoral Thesis
- Mowday RT, Steers RM and Porter LW(1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224~247.
- Morrow PC(1983). Concept redundancy in organizational research: The case of work commitment. *Academy of Management Review*, 8, 486~500.
- Oh HS(2012). A Study on the Effect of Coaching Leadership on Organizational Commitment. Kwangwoon University Graduate School of Education Master's thesis.
- Oh SS(2002). Meta-analysis: theory and practice. Seoul: Konkuk University.
- Park JH and Yun BS(2018). The Effect of Coaching Leadership on Organizational Commitment: The Mediating Effect of Organizational Trust. *The journal of professional management*, 21(1), 373~398.
- Park SY(2009). The Effect of Coaching Leadership on Subordinates' Organizational Commitment and Career Commitment. Korea University Graduate School Master's Thesis
- Porter LW, Crampon WJ and Smith FJ(1976). Organizational commitment and managerial turnover: A longitudinal study. *Organizational Behavior and Human Performance*, 15, 87~98.
- Shim HS(2019). The Effect of Transformational and Transactional Leadership on Organizational Commitment. The Catholic University of Korea Graduate School of Counseling Psychology Master's Thesis.
- Stowell S(1986). Leadership and Coaching. Ph. D. unpublished Dissertation, University of Utah.
- Tak JK and Jo EH(2011). Coaching Leadership Scale Development and Validation. *Journal of the Korean Psychological Association: Industry and Organization*, 24(1), 127~155.
- Whitmore J(2002). Coaching leadership for performance improvement. Youngsoo Kim (translation). Seoul: Kim Youngsa. (Original article published in 1999)
- Yun SY and Chae MS(2018). A meta-analysis of the correlation between coaching leadership and organizational effectiveness. *Asia-Pacific Journal of Business*, 9(3), 117~137.
<https://doi.org/10.32599/apjb.9.3.201809.117>

-
- Received : 13 March, 2023
 - Revised : 27 March, 2023
 - Accepted : 05 April, 2023