

## 치과병·의원 관리자의 리더십 유형에 따른 직무만족 및 직무성과에 관한 연구

윤영숙<sup>†</sup> · 정영희<sup>1</sup>  
동주대학 치위생과  
<sup>1</sup>손인치과의원

### A Study of Job Satisfaction and Job Performance According to the Leadership Styles of Dental Hospital Managers

Young-Suk Yoon<sup>†</sup> and Young-Hee Jung<sup>1</sup>

Department of Dental Hygiene, Dongju College, Pusan 604-715, Korea  
<sup>1</sup>Sonin Dental Clinic

**ABSTRACT** This research is to empirically analyze the effects of leadership styles on job satisfaction and job performance and to provide some basic for organizational and personnel management in dental hospitals. The test results of this study are as follows for each hypothesis: 1. The recognition of leadership styles has nothing to do with sex, educational background, post, job type, and career, but job satisfaction has something to do with age. 2. Job satisfaction has nothing to do with sex, educational background, and job type, but job satisfaction has something to do with age, post, career. Job performance has nothing to do with sex, age, educational background, post, job type, but job performance has something to do with career. 3. The recognition of leadership styles has something to do with the recognition of situations. 4. Job satisfaction and job performance has something to do with leadership styles. In consequence, while the most effective style is one of a patriarchal warmhearted type, most hospital managers show either democratic or dictatorial one, is an evident example. Therefore, the hospital managers are required to adopt a leadership style which is like an affectionate patriarch.

**Key words** Dental hospital manager, Leadership, Job satisfaction, Job performance, Patriarchal leadership style

## 서 론

병원조직은 타 조직에 비해 여러 가지 다른 특성을 가지고 있다. 의료자체는 비영리적이고 독점적이며 노동집약적이다. 특히 병원은 많은 직종과 직급의 의료요원이 모여 있는 곳으로서 특히 고급인력이 많으며<sup>1)</sup>, 업무수행 상 고도의 상호 의존성을 요구하는 특수조직이다<sup>2)</sup>. 또한 병원은 환자들에 대한 의료서비스를 중심으로 조직된 인간의 집합체로서 그 조직 구성원의 다양성과 이질성이 현저하고 구성원간의 상호의존과 협조가 두드러지게 요청되는 조직이므로 인사관리가 매우 어렵다<sup>3)</sup>. 이와 같은 병원조직의 특수성에도 불구하고 국내 병원은 지금까지 양적 성장에만 의존하였을 뿐 질적 성장에는 관심과 투자가 부족했던 것이 현실이며 경영은 설립자 개인의 역량에 의존할 뿐, 병원관리의 수준이 초보적이고 폐쇄적이다.

1990년대에 들어와서 병원의 경영환경은 매우 복잡 다단하게 변화되고 있으며 1997년 겨울의 IMF 한파는 의료계에도 예외 없이 그 영향을 미쳐 전반적으로 의료계의 경영에 어두운 그림자를 드리웠다. 그리하여 종합병원은 종합병원대로 개인병원은 개인병원대로 제각기 규모와 분야에 맞는 경영 개선책에 고민하고 있는 실정이다. 또한 의약분업, 의료보험통합, 포괄수가제 등의 중요의료정책의 변화와 대형병원들이 대자본과 기업식 경영을 앞세워 의료시장을 거세게 잠식하면서 병원환경이 어려워짐에 따라 이러한 상황을 극복하기 위하여 능동적이고 적극적인 경영활동이 꼭 필요하게 되었다<sup>4)</sup>.

그러나 대다수 병원의 경우 아직도 전근대적 조직관리 방식이나 권위적인 경영방식을 시행하는 것이 현실이다. 오늘날 환자중심의 병원경영<sup>5)</sup>체제로 들어서면서 21세기의 국제경쟁시대에서 살아남기 위해선 우선 병원관리의 혁신이 선행되어야 하며, 새로운 조직관리 방식의 개발과 경영자나 관리자의 의식전환이 급선무라 하겠다<sup>6)</sup>.

조직을 움직이는 것은 조직구성원들로서 이들은 리더의 적절한 역할과 행동에 따라 크게 좌우된다. 현재의 병원조직은 과

<sup>†</sup>Corresponding author  
Tel: 051-200-3483  
Fax: 051-201-5420  
E-mail: igseong@yahoo.co.kr

거의 지시적, 권위적 리더십의 유형에서 이제는 미래예측을 하고 방향을 설정하며 자율적으로 구성원이 따라 올 수 있도록 하는 선도적, 협의적 리더 유형을 필요로 하는 시대에 있다. 직무만족, 직무성과는 결국 구성원의 활동을 통해서 성취된다는 사실은 조직구성원의 노력을 통합하고 조정하는 리더십이 조직관리에서 가장 중요한 과제라 하겠다. 현재까지 타 조직의 여러 부문에서 리더십의 유형<sup>7,8)</sup>과 직무만족 및 직무성과에 관한 연구<sup>7,9)</sup>가 많이 시행되어 왔으나 병원조직에 관한 연구는 다소 미흡하며<sup>7)</sup> 특히 치과병·의원조직은 타 조직에 비해 매우 전문적이고 노동집약적인 조직임에도 불구하고 이에 상응하는 적절한 연구가 제대로 병행되지 못하고 있는 것이 현실이다.

따라서 본 연구는 이러한 치과병·의원조직에 있어서의 현재 리더십 유형의 현황을 파악하고 이들 리더십 유형과 구성원의 직무만족 및 직무성과에 미치는 영향을 파악하여 급변하는 의료시장 환경에 적응하면서 조직유효성을 향상할 수 있도록 치과병·의원의 발전적인 방향을 설정함에 있어서 기초자료를 제공하고자 본 연구를 시도하였다.

본 연구에서 설정한 연구가설은 다음과 같다.

- 가설 1. 조직 구성원의 치과병·의원 관리자에 대한 리더십 유형인식은 인적특성에 따라 다르다.
- 가설 2. 조직 구성원의 직무만족 및 직무성과는 인적특성에 따라 다르다.
- 가설 3. 조직 구성원의 치과병·의원 관리자 리더십 유형에 대한 인식은 상황인식<sup>8)</sup>에 따라 다르다.
- 가설 4. 조직 구성원의 직무만족 및 직무성과는 구성원의 치과병·의원 관리자 리더십 유형에 대한 인식에 따라 다르다.

## 연구대상 및 방법

### 1. 연구대상

본 연구에서는 모집단의 광범위성 때문에 범위설정의 곤란함과 비용 및 시간상의 제약에 따라 부산지역에 소재하고 있는 P대학병원치과 및 치과병·의원에 근무하고 있는 치과병·의원관리자 및 정규 직원 모두인 총 279명을 대상으로 하였으며 본 연구대상자 중 치과병·의원관리자의 범위는 치과병·의원의 치과 의사 또는 실장급 이상의 직급을 가지고 있는 관리자 모두가 해당되며, 구성원이라 함은 정규직원 모두를 말한다.

### 2. 자료수집 및 절차

본 연구의 자료수집은 2003년 5월 1일부터 7월 5일까지 약 2개월간에 걸쳐 실시하였으며 설문지의 배포와 수집절차는 부산지역에 소재하고 있는 대학병원치과 및 치과병·의원을 연구자가 직접 방문하여 관계자의 도움을 받아 총 500매를 배포하여 그 중 295매가 회수되었으며 통계처리가 곤란한 불성실한 설문지 16매를 제외한 279매를 통계처리에 이용하였다.

### 3. 측정도구

본 연구에 있어서의 설문지는 크게 4개 부분으로 구별되어 있으며, 총 47개 문항으로 구성되어 있다. 인구통계학적 변수 측정항목을 제외한 24개 문항은 Likert의 5점 척도를 이용하여 응답자가 쉽게 답할 수 있도록 하였으며, 17개 문항은 3점 척도를 이용하였다. 설문지 구성에 관한 상세한 사항은 아래 표 1과 같다.

리더십의 유효성에 있어서는 상황의 역할이 중요함을 전제하여, 피들러(F.Fiedler)<sup>9,10)</sup>의 상황이론을 연구모델로 활용하였으

표 1. 설문지 구성

구 분	측정내용	응답방식	문항수 (신뢰도 $\alpha$ )
인구통계학적 변수	성별 연령 학력 직위 직종 근무연수	해당란에 표기	6문항
리더십 유형	가부장적은정형 민주형 전제형	해당란에 표기	8문항 ( $\alpha=.8869$ )
상황	상황1 상황2 상황3 상황4 상황5	과업: 3점 척도 관계성: 5점 척도	과업: 9문항 ( $\alpha=.7714$ ) 관계성: 8문항 ( $\alpha=.8181$ )
직무만족 및 직무성과	성취감(1,9) 책임감(3,4) 안정감(6,8) 직무자체(10,11) 승진(7) 임금(2) 감독(5)	5점 척도	11문항(1번-11번) ( $\alpha=.8594$ )
	목표달성(12,13) 실책건수(14,15) 정확도(16)	5점 척도	5문항(12-16번) ( $\alpha=.5543$ )

며, 여기서는 상황을 5가지로 설정 분석하였다. 응답 중 관계성을 높다( $r^+$ ), 보통( $r^0$ ), 낮다( $r^-$ ), 과업구조를 높다( $t^+$ ), 보통( $t^0$ ), 낮다( $t^-$ )로 구분하여 아래와 같이 5개의 서로 다른 상황을 설정한 다음, 구성원들로 하여금 선택케 함으로써 구성원들의 상황 인식이 리더십의 유형을 인식하는데 영향을 미치는 것을 알아보았다. ( $r^+, t^+$ ) $\Rightarrow$ 상황1, ( $r^+, t^0$ )( $r^0, t^+$ ) $\Rightarrow$ 상황2, ( $r^+, t^-$ )( $r^0, t^0$ )( $r^-, t^+$ ) $\Rightarrow$ 상황3, ( $r^0, t^-$ )( $r^-, t^0$ ) $\Rightarrow$ 상황4, ( $r^-, t^-$ ) $\Rightarrow$ 상황5

**4. 자료의 처리**

자료처리는 통계프로그램인 SPSS를 이용하여 검정한 후, 병원 관리자들의 리더십 유형을 독립변수로 하고, 조직구성원의 직무만족<sup>9)</sup>과 직무성과<sup>5)</sup>를 종속변수로 하여 이들 두 변수간의 어떠한 상관관계가 있는지를 파악하며, 또한 각 인적변수에 따른 리더십 유형에 대한 인식과 직무만족 및 직무성과의 관계를 분석하며, 상황인식에 따른 리더십 유형의 인식에 대해서도 분석하였다.

**결 과**

**1. 조사자료의 기초분석**

1) 인적특성에 따른 분포  
본 연구에 있어서 인적특성별 분포상황을 보면 표 2와 같다.

**표 2. 인적특성에 따른 분포**

인적특성	분류방법	인원(실수)	구성비(%)
성별	남자	19	6.8
	여자	260	93.2
	계	279	100.0
연령	29세 이하	214	76.7
	30-39세	60	21.5
	40-49세	5	1.8
	계	279	100.0
학력	고졸	25	9.0
	대졸	217	77.8
	대학원졸	37	13.3
	계	279	100.0
직위	평직원급	230	82.4
	실장·계장급	38	13.6
	과장급 이상	11	3.9
	계	279	100.0
직종	치과의사직	20	7.2
	간호사직	3	1.1
	치과위생사직	203	72.8
	간호조무사직	24	8.6
	치과행정직	14	5.0
	기타 의료기사직	15	5.4
	계	279	100.0
근무연수	1년 미만	87	31.2
	1-5년 미만	116	41.6
	5-10년 미만	55	19.7
	10년 이상	21	7.5
	계	279	100.0

성별은 주로 여성이었으며, 이것은 치과병·의원의 인력구성상 치과위생사의 비율이 높기 때문인 것으로 생각된다. 연령은 20대와 30대, 학력은 대졸, 직위는 평직원급, 근무연수는 5년

미만에 중점적으로 분포해 있으며 타 병원조직에서도 상기와 같은 분포를 이룬다고 본다. 또한 각 직종별에 따른 조사를 하였으나 간호사직의 경우 응답자가 표준 구성비율에 비해 매우 낮아 간호사직 전체의 간호사를 대변한다고 보기에는 힘들다. 이에 따라 각 직종별 리더십 유형과 직무만족 및 직무성과를 분석 시 간호사직은 분석에서 제외하였다.

**2) 리더십 유형의 분포**

치과병·의원 관리자 리더십 유형을 3가지(전제형, 민주형, 가부장적 온정형)로 제시한 후 7문항 중 가장 많이 선택한 유형을 구성원이 인식하는 리더십 유형으로 간주하였다. 치과병·의원 관리자에게 대한 부하직원들이 인식하는 리더십 유형은 표 3과 같으며, 전체 응답자 중 가부장적 온정형 11.8%, 민주형 68.5%, 전제형 19.7%로 답하여, 대체적으로 치과병·의원 관리자에게 대한 인식은 민주형, 전제형, 가부장적 온정형 순으로 나타났다.

**표 3. 리더십 유형의 분포**

유형	인원(실수)	구성비(%)
가부장적 온정형	33	11.8
민주형	191	68.5
전제형	55	19.7
계	279	100.0

**3) 직무만족 및 직무성과의 정도**

직무만족과 직무성과에 대한 설문문항에서 답변 항목 중 1항에서 5항을 각 1점에서 5점으로 점수화하여 분석하는 5점 척도법을 이용하였는데 직무만족도 및 직무성과도는 표 4에서 볼 수 있듯이 직무만족보다는 직무성과가 높게 나타났다.

**표 4. 직무만족 및 직무성과의 정도**

구분	실수	평균평점	표준편차
직무만족	279	3.094	0.4873
직무성과	279	3.423	0.4120

**4) 상황의 분포**

관계성에 관한 인식과 과업에 관한 인식의 답변을 조합하여 5가지의 상황을 설정하여 분석에 이용하였다. 구성원들의 조직 상황에 대한 인식도는 표 5와 같으며, 분석결과 관계성은 좋게, 과업구조를 보통으로 인식하고 있거나 관계성을 보통, 과업구조를 좋게 인식하고 있는 경우(상황2)가 40.1%로 가장 많았으며, 관계성이나 과업구조를 보통으로 인식하고 있거나, 둘 중 어느 한쪽은 좋게, 다른 쪽은 나쁘게 인식하고 있는 경우(상황3)가 38.7%로 나타났다. 그리고 관계성·과업구조 모두 나쁘게 인식하고 있는 경우(상황5)는 아무도 없었다.

**표 5. 상황의 분포**

상황	인원(실수)	구성비(%)
상황 1	52	18.6
상황 2	112	40.1
상황 3	108	38.7
상황 4	7	2.5
계	279	100.0

## 2. 가설검정

1) 인적특성과 리더십 유형과의 관계(가설1. 검정: 조직구성원의 병원관리에 대한 리더십 유형인식은 인적특성에 따라 다르다)

본 가설을 분석 검정하기 위해서는 인적변수로 정한 성별, 연령별, 학력별, 직위별, 직종별, 근무연수별의 6개 변수 각각에 대한 리더십 유형(가부장적 온정형, 민주형, 전제형)의 인식도를 파악하여  $\chi^2$  검정을 함으로써 구성원의 인적특성에 따라 관리자에 대한 리더십 유형의 인식에 차이가 있는지를 알아보고, 현재 치과병·의원조직에서 주류를 이루고 있는 치과병·의원 관리자들의 리더십유형을 파악코자 하였다. 분석결과는 표 6과 같으며 각 변수별 분석내용은 아래와 같다.

리더십 유형은 남자에 있어 민주형, 전제형의 빈도가 높고 가부장적 온정형이 낮게 나타났으며 여자에 있어서는 민주형, 전제형, 가부장적 온정형 순으로 응답하여 현 치과병·의원 관리자들의 리더십 유형은 민주형과 전제형이 주류를 이루고 있었다.

연령별 리더십 유형의 인식에 있어서 20대는 민주형, 전제형, 가부장적 온정형 순이고 30대는 민주형, 가부장적 온정형, 전제형 순이며 40대 이상은 민주형, 가부장적 온정형으로 답한 사람 수는 같았으며 그 다음이 전제형 순으로 나타났다.

구성원의 학력별 리더십 유형의 인식에 있어서 고졸, 대졸, 대학원졸 모두 민주형, 전제형, 가부장적 온정형 순으로 나타나 민주형이 주류를 이루고 있었다.

직위별 리더십 유형의 인식에 있어서도 평직원급, 실장·계장급, 과장급 이상 모두 민주형, 전제형, 가부장적 온정형 순으로 나타나 민주형이 주류를 이루고 있었다.

직종별 리더십 유형의 인식도 또한 치과의사직, 치과위생사직, 간호조무사직, 치과행정직, 기타 의료기사직 모두 민주형,

전제형, 가부장적 온정형 순으로 나타났다.

근무연수별 리더십 유형의 인식은 5년 이상자 집단의 경우 민주형, 가부장적 온정형, 전제형 순이며, 5년 미만 집단의 경우 민주형, 전제형, 가부장적 온정형 순으로 나타났다.

조직 구성원의 치과병·의원관리자 리더십 유형 인식에 영향을 미칠 것으로 예상한 6가지 인적특성 변수의 분석결과 95%의 신뢰수준에서 연령별 리더십 유형의 인식에 있어서만 통계적으로 유의한 차이가 있었고 다른 인적 특성 변수에 따른 치과병·의원 관리자 리더십 유형에 대한 인식은 통계적으로 유의성이 없는 것으로 나타났다.

2) 인적특성과 직무만족과의 관계(가설2. 검정: 조직구성원의 직무만족 및 직무성과는 인적특성에 따라 다르다)

본 가설을 검정하기 위해서 6가지의 인적변수로 정한 성별, 연령, 학력, 직위, 직종, 근무연수 각각에 대해 조직 구성원의 직무만족도를 파악하여 일원분산분석을 통한 평균치 검정을 시행하였는데 이는 조직 구성원의 인적특성에 따라 직무만족도에 차이가 있는지를 분석코자 하였다. 각 변수에 따른 직무만족도의 차이에 관한 분석결과는 표 7과 같으며, 평균 평점값은 직무만족도를 의미한다.

6가지의 인적특성 변수 중 성별, 학력, 직종에 따른 조직구성원의 직무만족도는 유의한 차이가 없었으며, 대체적으로 직무에 만족하는 것으로 나타났다.

연령별 직무만족도에서는 40-49세 집단에서 만족도가 가장 높게 나타났으며, 대체적으로 연령이 높을수록 직무만족도가 높은 것으로 나타났다. 이 결과는 젊은층의 구성원들은 자기의 목표나 일에 대한 의욕과 자신감은 높는데 비해 자아실현의 만족이 상위 연령층보다 상대적으로 낮기 때문이라 사료된다.

직위별 직무만족도는 과장급 이상 집단에서 가장 만족도가 높았으며, 실무에서 직접적인 담당자 역할을 하고 있는 평직원

표 6. 인적특성에 따른 리더십 유형의 인식

인적 특성	분류 기준	가부장적 온정형 빈도(%)	민주형 빈도(%)	전제형 빈도(%)	$\chi^2$	df	P
성별	남자	3(15.8)	8(42.1)	8(42.1)	7.525	2	.023
	여자	30(11.5)	183(70.4)	47(18.1)			
연령	29세 이하	16(7.5)	153(71.5)	45(21.0)	17.953	4	.001*
	30-39세	15(25.0)	36(60.0)	9(15.0)			
	40세 이상	2(40.0)	2(40.0)	1(20.0)			
학력	고졸	2(8.0)	20(80.0)	3(12.0)	6.390	4	.172
	대졸	23(10.6)	151(69.6)	43(19.8)			
	대학원졸	8(21.6)	20(54.1)	9(24.3)			
직위	평직원급	26(11.3)	158(68.7)	46(20.0)	.580	4	.965
	실장·계장급	5(13.2)	26(68.4)	7(18.4)			
	과장급 이상	2(18.2)	7(63.6)	2(18.2)			
직종	치과의사직	4(20.0)	11(55.0)	5(25.0)	9.719	8	.285
	치과위생사직	24(11.8)	144(70.9)	35(17.2)			
	간호조무사직	2(8.3)	18(75.0)	4(16.7)			
	치과행정직	1(7.1)	8(57.1)	5(35.7)			
근무 연수	기타 의료기사직	2(13.3)	7(46.7)	6(40.0)	15.283	6	.018
	1년 미만	7(8.0)	62(71.3)	18(20.7)			
	1-5년 미만	9(7.8)	82(70.7)	25(21.6)			
	5-10년 미만	10(18.2)	37(67.3)	8(14.5)			
	10년 이상	7(33.3)	10(47.6)	4(19.0)			

\*P<.001

표 7. 인적특성에 따른 직무만족도

인적특성	분류기준	실수	평균평점	표준편차	F	P
성별	남자	19	3.3971	.7043	.577	.448
	여자	260	3.3091	.4689		
연령	29세 이하	214	3.2417	.4378	13.821	.000*
	30-39세	60	3.5197	.5599		
	40-49세	5	4.0000	.4116		
학력	고졸	25	3.5550	.5212	.981	.402
	대졸	217	3.2983	.4659		
	대학원졸	37	3.4152	.5815		
직위	평직원급	230	3.2625	.4635	10.383	.000*
	실장·계장급	38	3.4856	.5327		
	과장급 이상	11	3.8264	.4115		
직종	치과 의사직	20	3.3727	.7084	.290	.884
	치과 위생사직	203	3.3211	.4658		
	간호조무사직	24	3.2348	.5065		
	치과 행정직	14	3.3506	.6486		
	기타 의료기사직	15	3.2667	.2441		
근무연수	1년 미만	87	3.1787	.4321	9.260	.000*
	1-5년 미만	116	3.2939	.4850		
	5-10년 미만	55	3.4116	.4807		
	10년 이상	21	3.7446	.4676		

\*P<.001

급 집단이 직무만족도가 가장 낮은 것으로 나타나 차후 이들에 대한 관리가 요구된다.

근무연수별 직무만족도는 10년 이상자 집단이 가장 높게 나타났고, 1년 미만 집단이 가장 낮은 것으로 분석되었다.

즉, 조직구성원의 연령, 직위, 근무연수에 따라 직무만족도는 다르다고 할 수 있으나 성별, 학력 및 직종에 따라 직무만족도는 다르다고 할 수 없다.

3) 인적특성과 직무성과와의 관계(가설2. 검증 : 조직 구성원의 직무만족 및 직무성과는 인적특성에 따라 다르다)

본 가설을 검증하기 위해서 6가지의 인적변수로 정한 성별, 연령, 학력, 직위, 직종, 근무연수 각각에 대해 조직 구성원의 직무 성과도를 측정하여 일원분산분석을 통한 평균치 검정을 행하였다. 즉 조직 구성원의 인적특성에 따라 직무성과에 차이가 있는지를 분석코자 하였다. 각 변수에 따른 직무성과의 차이에 관한 분석결과는 표 8과 같으며, 평균 평점값은 직무성과를 의미한다.

6가지의 인적특성 변수 모두에 있어서 직무성과는 높은 것으로 분석되었다. 이 결과는 병원의 업무가 각 부분별로 전문화

표 8. 인적특성에 따른 직무성과의 정도

인적특성	분류기준	실수	평균평점	표준편차	F	P
성별	남자	19	3.6947	.5592	3.325	.069
	여자	260	3.5169	.3979		
연령	29세 이하	214	3.4963	.3942	4.282	.015
	30-39세	60	3.6133	.4523		
	40-49세	5	3.9200	.3899		
학력	고졸	25	3.6000	.3956	2.868	.037
	대졸	217	3.5152	.4039		
	대학원졸	37	3.6865	.4385		
직위	평직원급	230	3.5000	.4055	3.585	.029
	실장·계장급	38	3.6421	.4215		
	과장급 이상	11	3.7455	.4204		
직종	치과 의사직	20	3.6900	.4518	2.048	.088
	치과 위생사직	203	3.5241	.4039		
	간호조무사직	24	3.3833	.3485		
	치과 행정직	14	3.5143	.5246		
	기타 의료기사직	15	3.6800	.4057		
근무연수	1년 미만	87	3.4253	.3951	5.703	.001*
	1-5년 미만	116	3.5517	.4108		
	5-10년 미만	55	3.5345	.3831		
	10년 이상	21	3.8190	.4285		

\*P<.001

되어 있고, 구성원들 대부분이 분야별 전문인으로 구성되어 있어, 직무수행능률이 매우 높아 이에 따른 직무성과도 자연스럽게 높게 나타난 것으로 보인다. 또한 치과병·의원 구성직종 대부분의 업무성격이 창조적이기보다는 반복적 업무의 성격이 강하므로 당연히 직무성과는 높다고 보여진다.

조직 구성원의 직무성과에 영향을 미칠 것으로 예상한 6가지 인적특성 변수 중 성별, 연령, 학력, 직위, 직종은 통계적으로 유의한 차이가 없었고 근무연수별 직무성과는 근무연수가 많을수록 직무성과도가 높은 것으로 나타났다.

즉, 조직 구성원의 근무연수에 따라 직무성과는 다르다고 할 수 있으나, 성별, 연령, 학력, 직위, 직종에 따라 직무성과는 다르다고 할 수 없다.

4) 상황과 리더십 유형과의 관계(가설 3. 검정 : 조직 구성원의 병원관리자 리더십 유형에 대한 인식은 상황인식에 따라 다르다)

본 가설을 검정하기 위해  $\chi^2$  검정을 실시하였다. 조직 구성원의 상황인식에 따라 5가지의 조직상황을 설정하여, 치과병·의원 관리자 리더십 유형의 인식에 조직상황이 영향을 미치는가를 분석하였다. 각 상황별 조직 구성원의 병원관리자 리더십 유형 인식은 표 9와 같다. 분석결과 95%의 신뢰수준으로 놓고 볼 때 통계적 유의성이 있는 것으로 나타났다. 즉 조직 구성원의 상황인식에 따라 치과병·의원 관리자 리더십 유형의 분포는 다른 것으로 나타났다.

표 9. 상황별 리더십 유형의 분포

구분	가부장적 온정형 실수(%)	민주형 실수(%)	전제형 실수(%)	$\chi^2$	df	P
상황 1	9(17.3)	37(71.2)	6(11.5)	26.856	8	.000*
상황 2	18(16.1)	83(74.1)	11(9.8)			
상황 3	6(5.6)	67(62.0)	35(32.4)			
상황 4	0(0.0)	4(57.1)	3(42.9)			

\*P<.001

5) 리더십 유형과 직무만족과의 관계(가설 4. 검정 : 조직 구성원의 직무만족 및 직무성과는 구성원의 치과병·의원 관리자 리더십 유형에 대한 인식에 따라 다르다)

구성원이 인식하고 있는 치과병·의원 관리자 리더십 유형에 따른 구성원의 직무만족은 표 10과 같이 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉, 치과병·의원 관리자의 리더십 유형이 가부장적 온정형인 경우 가장 직무만족도가 높았으며 그 다음은 민주형, 전제형 순으로 나타났다.

표 10. 리더십 유형 인식에 따른 직무만족의 정도

구분	실수	평균	표준편차	F	P
가부장적 온정형	33	3.7576	.5689	28.078	.000*
민주형	191	3.3227	.4374		
전제형	55	3.0231	.3882		

\*P<.001

6) 리더십 유형과 직무성과와의 관계(가설 4. 검정 : 조직 구성원의 직무만족 및 직무성과는 구성원의 치과병·의원 관리자 리더십 유형에 대한 인식에 따라 다르다)

구성원이 인식하고 있는 치과병·의원 관리자 리더십 유형에 따라 구성원의 직무성과는 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다(표 11). 즉 치과병·의원 관리자 리더십 유형에 따라 구성원의 직무성과는 다르다고 할 수 있다. 그리고 병원 관리자의 리더십 유형이 가부장적 온정형인 경우 가장 직무성과가 높았으며 그 다음은 민주형, 전제형 순으로 나타났다.

표 11. 리더십 유형 인식에 따른 직무성과의 정도

구분	실수	평균	표준편차	F	P
가부장적 온정형	33	3.7636	.4911	6.873	.001*
민주형	191	3.5120	.3708		
전제형	55	3.4473	.4537		

\*P<.001

## 고 찰

본 연구에서는 리더십 유형이 직무만족 및 직무성과와 어떤 관계가 있는지를 분석하고 또한 각 인적특성에 따른 리더십 유형 및 직무만족과 직무성과와의 관계를 분석하기 위해 4가지의 가설을 세워서 검정하였다.

가설 1에서 조직 구성원의 치과병·의원관리자 리더십 유형 인식에 영향을 미칠 것으로 예상한 6가지 인적특성 변수의 분석결과 95%의 신뢰수준에서 연령별 리더십 유형의 인식에 있어서는 통계적으로 유의한 차이가 있었고 다른 인적 특성 변수에 따른 치과병·의원 관리자 리더십 유형에 대한 인식은 통계적으로 유의성이 없는 것으로 나타났다. 본 연구의 결과를 선행 연구들과 비교 분석해 보면, 우선 이병길<sup>7)</sup>의 한국 중소기업을 대상으로 한 연구에서는 인적변수중 성별, 학력, 근무연수는 리더십 유형의 인식에 영향을 미치지 않는 것으로 분석되었고, 같은 해 김학성<sup>10)</sup>의 연구에서는 리더십을 배려적 리더십과 구조적 리더십으로 구분하여 조사한 결과 연령은 리더십 유형에 영향을 미치지 않는 것으로 분석되었으나, 본 연구에서는 인적특성 변수 중 연령이 리더십 유형의 인식에 영향을 미치는 것으로 나타나 연구결과가 일치하지 않았다. 리더십 유형의 인식도에서도 민주형(68.5%), 전제형(19.7%), 가부장적 온정형(11.8%)순으로 나타나, 손용만<sup>6)</sup>의 연구와 비교해 볼 때 본 연구에서는 민주형의 리더십 유형이 상당히 많이 차지하고 있는 것으로 나타나 이는 오늘날의 치과병·의원조직은 과거의 지시적 리더십의 유형에서 미래를 예측하고 방향을 설정하며 자율적으로 구성원의 참여를 유도하는 민주형, 리더형으로 변화하고 있는 것으로 생각된다.

가설 2의 검정분석결과 직무만족에 영향을 미치는 인적특성 변수로는 연령, 직위, 근무연수로 나타났다. 또한 직무성과에 영향을 미치는 인적특성 변수로는 근무연수만으로 나타났다. 김철형<sup>9)</sup>의 연구에서는 직무만족과 직무성과의 영향요인 중 연령만 영향을 미치지 않는 것으로 분석되어 본 연구의 결과와는 일치하지 않았다. 본 연구에서 분석코자하는 직무만족과 직무성과에 관해서는 많은 학자들이 서로 다른 주장을 하여 왔으며 통일된 결론을 아직 얻지 못하고 있는 실정이다. 직무만족이 직무성과에 영향을 미친다고 주장하는 학자는 Vroom, Sheridan & Slocum 등에 의해 실증적 연구가 되어졌다. Porter

& Lawler는 구성원의 만족이 성과를 가져오는 것이 아니라 구성원의 노력이라고 했다<sup>11)</sup>. 또 Locke<sup>12)</sup>도 직무만족은 주로 직무성과의 결과이며 간접적으로만 직무성과의 원인이 된다고 하였다. Cherrington 등은 직무성과와 직무만족과는 아무런 관계가 없다고 주장하였다. 하지만 구성원의 욕구를 실현시켜줌으로써 만족과 성과가 높아질 가능성에 대해서는 대체로 인정하고 있다.

가설 3의 검증분석결과 조직 구성원의 상황인식에 따라 5가지의 조직상황을 설정하여, 치과병·의원 관리자 리더십 유형의 인식에 조직상황이 영향을 미치는가를 분석한 결과 조직 구성원의 상황인식에 따라 치과병·의원 관리자 리더십 유형의 분포는 다른 것으로 나타났다. 상황1.2는 민주형, 가부장적 온정형, 전제형 순이고 상황3.4는 민주형, 전제형, 가부장적 온정형 순으로 나타나, 전체적으로 상황 2.3으로 인식하는 경우가 많았으며 리더십 유형으로는 민주형이 제일 많은 것으로 나타나 손용만<sup>6)</sup>의 연구와 일치하였다. 가설 4의 검증분석결과 구성원의 직무만족과 직무성과는 병원관리자의 리더십 유형에 따라 영향을 받는 것으로 분석되었으므로 본 연구결과를 종합하여 볼 때 치과병·의원 조직내 관리자들의 리더십 유형은 민주형이 주류를 이루고 있으나 구성원의 직무만족이나 직무성과를 가장 높일 수 있는 관리자의 리더십 유형으로 도출된 가부장적 온정형의 형태로 전환하여야 할 필요성이 제기되었으며, 이병길<sup>7)</sup>의 연구에서도 밝혔듯이 한국의 실정에 맞는 관리자의 리더십 유형으로 가부장적 온정형이 적합한 것으로 사료된다. 특히 앞에서 제시하였듯이 조직유효성의 중요 요인으로 꼽히는 직무만족과 직무성과를 높이기 위한 방안으로 병원 관리자의 리더십 형태로 전환하는 것은 노동집약적 치과병·의원조직의 특수상 매우 중요하다 하겠다.

## 요 약

본 연구는 치과병·의원 관리자의 리더십 유형을 분류하고, 이들 리더십 유형이나 상황인식이 직무만족 및 직무성과와 어떤 관계가 있는지를 실증 분석하여 현 치과병·의원 조직에서 가장 유효한 리더십의 유형을 밝히는데 있다.

본 연구의 분석결과를 간략하게 요약하면 다음과 같다.

1. 조직 구성원의 인적특성 변수의 분석결과 연령별 리더십 유형의 인식에 있어서만 통계적으로 유의한 차이가 있었고 다른 인적 특성 변수에 따른 치과병·의원 관리자 리더십 유형에 대한 인식은 통계적으로 유의성이 없는 것으로 나타났다.
2. 조직 구성원의 연령, 직위, 근무연수에 따라 직무만족도는 달랐으나 성별, 학력 및 직종에 따라 직무만족도는 차이가 없었다. 또한 조직 구성원의 근무연수에 따라 직무성과가 달랐으나, 성별, 연령, 학력, 직위, 직종에 따라 직무성과는 차이가 없었다.
3. 조직 구성원의 상황인식에 따라 치과병·의원 관리자 리더십 유형의 분포는 다른 것으로 나타났다.

4. 조직 구성원이 인식하고 있는 치과병·의원 관리자 리더십 유형에 따른 구성원의 직무만족 및 직무성과는 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다.

본 연구결과 현 치과병·의원조직 내에서 주류를 이루고 있는 치과병·의원 관리자 리더십 유형은 민주형(68.5%)과 전제형(19.7%) 그리고 가부장적 온정형(11.8%) 순이었으나, 치과병·의원 관리자 리더십 유형이 가부장적 온정형일 때 조직 구성원의 직무만족도와 직무성과가 가장 높은 것으로 나타났으며, 조직 구성원의 직무만족 및 직무성과는 치과병·의원 관리자의 리더십 유형과 밀접한 관계가 있는 것으로 분석되었다.

결론적으로 치과병·의원 관리자의 리더십 유형과 구성원의 직무만족 및 직무성과 간에는 통계적으로 유의성이 있는 것으로 분석되었으며, 관리자들은 부하직원들의 인적특성을 파악하여 직무만족 및 직무성과를 진작시킬 수 있는 방향으로 리더십을 발휘하는 것이 바람직하며 그 결과 실제 치과병·의원경영에 실효성 있는 인력관리가 되리라 사료된다.

본 연구에 있어서 연구대상의 한정, 조사지역의 제한 등 몇 가지 제한점들을 갖고 있으나, 이를 보완한 지속적인 연구가 이루어져 국내 치과병·의원 실정에 적합하고 국제 경쟁시대에 대응할 수 있는 치과병·의원 경영 모델이 마련되어 경쟁력 제고에 이바지 하였으면 한다.

## 감사의 글

이 논문은 2003년 동주대학 교내 학술비 지원에 의한 것임

## 참고문헌

1. 유승흠 외: 병원행정강의, 수문사, pp.21, 1990.
2. 김재수 등 2인: 병원인사관리, 수문사, pp.25, 1993.
3. 조현: 대학병원 간호사의 직무만족 요인별 직무만족도 연구. 대한병원협회지 12(1): 10-15, 1994.
4. 이정구: 병원의 네트워크 마케팅전략에 관한 연구: 부산예치과 사례를 중심으로 연구. 경희대학교 경영대학원 석사학위논문, 2001.
5. 남은우: 리엔지니어링에 의한 병원경영. 한국병원경영정보연구소, 1995.
6. 손용만: 병원 관리자의 리더십 유형에 따른 직무만족 및 직무성과의 실증적 분석, 고신대학교 보건대학원 석사학위논문, 1997.
7. 이승희: 수간호사의 리더십 유형과 간호사의 직무만족도에 관한 연구. 이화여자 대학교 교육대학원 석사학위논문, 1991.
8. Hersey P and Blanchard K: Management of Organizational Behavior, Prentice-hall, pp.94, 1972.
9. Vroom VH: Work and Motivation, John Wiley & Sons N.Y., pp.260, 1964.
10. 김학성: 리더십과 종사원의 직무만족에 관한 실증적 연구. 청주대학교 석사학위논문, 1994.
11. 정희석: 리더십 유형에 대한 관리자와 부하직원간의 지각차이와 직무만족에 관한 연구. 서강대학교 석사학위논문, 1992.
12. Locke E: Job Satisfaction and Job Performance: A Theoretical Analysis, Organizational Behavior and Human Performance 5: 484-500, 1970.

(Received August 22, 2003; Accepted November 10, 2003)

