

## 병원 CEO 리더십 스타일이 조직구성원의 직무만족과 이직의도에 미치는 영향

박 재 산

한국보건산업진흥원 의료산업단

### <Abstract>

#### The Impact of Hospital CEO Leadership Behaviors on Employees' Job Satisfaction and Turnover Intention in Korea

Jae-San Park

*Korea Health Industry Development Institute*

The organizational effectiveness of hospital in various environmental fluctuations is a large and complex problem. Hospital CEO leadership characteristics may be a critical determinant of employees' job satisfaction and turnover intention. Several empirical studies on transformational leadership found that transformational leadership behaviors were positively related to workers' job satisfaction and turnover intention. Very little research related to this subject has been done in health care settings in Korea. The author explores the relationship between hospital CEO leadership style and its effect on job satisfaction and turnover intention among the all staffs of general hospital.

The relationship of hospital CEO leadership style to employees' job satisfaction was investigated using the Bass's leadership paradigm of transformational and transactional leadership. The Multifactor Leadership Questionnaire(MLQ) and the index of job satisfaction and turnover intention were completed by 493 hospital employees(doctors, nurses, hospital administrators, technicians, and assistants).

---

\* 접수 : 2005년 12월 6일, 심사완료 : 2006년 7월 18일

† 교신저자 : 박재산, 한국보건산업진흥원 의료산업단(02-2194-7494, jspark@khidi.or.kr)

The findings show a similar trend to the previous studies. Hospital CEO leadership behaviors and employee outcomes were significantly correlated. Correlations showed a significant positive relationship between those hospital CEO exhibiting a transformational leadership style and the job satisfaction of their staffs. The results of multiple regression analysis indicate that the effect of charisma in transformational leadership behaviors is more higher than other variables.

Transformational leadership style may be a more effective strategy and have a greater effect on staff outcomes, attitudes and behaviors. The findings of this study reveal implications for efficient hospital management and the importance of understanding relationship between hospital CEO's leadership style and subordinate behaviors in the context of CEO's desirable role and function for hospital strategy planning and future direction.

*Key Words : Leadership, hospital CEO, job satisfaction, turnover intention*

## I. 서 론

최근 병원환경은 매우 빠르게 변하고 있다. 급속하게 진행되고 있는 고령화 추세에 대비한 요양병상 강화, 새로운 형태의 영리법인병원 도입 및 전문병원 확대 등과 같은 병원의 조직 운영적 변화, 그리고 서비스 질 개선 노력, 병원간 경쟁심화, 자유무역협정 및 WTO/DDA에 의한 의료시장 개방 본격화 등이 대표적인 병원을 둘러싼 환경변화로 볼 수 있다.

이러한 급속한 환경변화 속에서 병원조직은 조직의 경쟁력과 성과를 높이기 위한 다양한 경영전략을 수립하고 이를 실천에 옮기고 있다. 일반기업조직과 마찬가지로 병원조직의 경영 및 성과에 영향을 미치는 요소로서 최고경영자의 경영의지 및 리더십은 다른 영향요인들과 함께 큰 비중을 차지한다고 할 수 있다. 미래 불확실성이 커지고 있는 상황 하에서는 최고경영자의 역할이 그 어느 때보다 중요하며, CEO가 발휘하는 리더십 행위는 조직성과에 매우 큰 영향을 미친다고 볼 수 있다. 즉 조직리더가 구성원들에게 영향력(리더십)을 얼마나 효과적으로 행사하는지 여부가 병원조직의 생존뿐 아니라 지속적인 발전을 위한 변화 모색 및 변화의 성패에 영향을 주는 중요한 요소로 간주되고 있는 것이다(Shortell & Kaluzny, 2005).

리더십(leadership)이란 리더가 일정한 상황에서 다른 구성원들로 하여금 조직이나 집단의 공동 목표를 달성하는 데 필요한 행위를 하도록 영향을 미치는 과정, 또는 그러한 능력을 의

미하며 조직의 효과적 목표 달성을 위한 자발적이고 진취적인 리더의 행동이라고 할 수 있다(Robbins, 1996; Bass, 1985). 리더십에 관한 연구는 시대적인 발전에 따라 그 효과성의 원인에 대한 초점이 바뀌어져 왔다. 1920년대 이후의 연구에서는 리더십의 능력이 타고나는 것으로 보았는데 이러한 특성이론(trait theory)에서는 리더는 비리더에 비해 분명한 특징이나 특성이 존재한다는 개인적 특성에 초점을 두었다. 1940년대 후반부터 등장한 행동이론(behavioral theory)은 리더가 어떻게, 무엇을 행동하는가에 초점을 두어 리더가 특정한 리더십 행위를 개발함으로써 집단이 높은 생산성과 구성원들의 사기를 유지시킬 수 있다는 아이디어를 제공해주는 이론이었다. 1960년대 후반부터 등장한 상황이론(situational theory)은 리더십의 효율성은 리더십이 처한 환경에 잘 융화될 때 그 효과가 높아진다는 이론이다(Shortell & Kaluzny, 2005). 이러한 리더십은 리더가 처한 상황에 따라 적절한 보상을 통해 조직 구성원들에게 영향력을 행사하는 과정으로 정의할 수 있다. 즉 리더가 행위, 보상, 인센티브를 사용해 구성원으로부터 올바른 행동을 유발시키게 만드는 과정이며, 이 과정은 리더와 조직 구성원간의 교환이나 거래관계에 기초하고 있고, 이때의 리더의 역할을 거래적 리더십(transactional leadership)이라고 한다. 이와는 상대되는 개념으로 변혁적 리더십(transformational leadership)은 장기적 비전의 제시와 그 추구로 인해 리더가 부하들로 하여금 자기 자신의 이익을 초월하여 더 나아가 조직의 이익에 대해 관심을 가지고 공헌하도록 고무시켜 주고, 부하 자신의 성장과 발전을 위해서도 노력하도록 중대한 영향을 미치는 리더십을 의미한다. 즉, 하위자 스스로 과업의 가치와 중요성을 인식토록 하고 그들이 사적이익을 조직의 이익에 일치시키도록 하위자를 변혁시키는 과정으로 이해되었다(Yukl, 1989).

변혁적 리더십 이론은 1978년 Burns의 연구(Burns, 1978)에서 시작되었다. 그 이후 Bass와 그의 동료들(Avolio & Bass, 1988; Bass et al, 1985; Hater & Bass, 1988)은 Burns(1978)가 제시한 정치적 리더십을 기초로 하여 새로운 변혁적 리더십을 제시하였다. 지금까지 이루어진 변혁적 리더십 연구들은 크게 다음과 같이 나누어 볼 수 있다. 먼저, 변혁적 리더십과 거래적 리더십의 타당성을 검증한 연구들(Carless, 1998; Bycio et al, 1995), 변혁적 리더십과 조직의 유효성을 알아보는 연구들(Seltzer & Bass, 1990; Koh et al, 1995), 변혁적 리더십과 성과간의 관계에 대한 조절요인들에 관한 연구들(Howell & Avolio, 1993; Podsakoff et al, 1993), 그리고 변혁적 리더십 및 거래적 리더십과 성과변수 사이의 매개변수들에 관한 연구(Pillai et al, 1999)가 이루어져 왔다. 변혁적 리더십의 구성항목은 카리스마, 개별적 배려, 지적자극 등으로 나눌 수 있으며, 거래적 리더십의 구성항목은 상황적 보상, 예외적 관리로 나눌 수 있다(신유근, 1997; Steers, 1991).

리더십은 유형에 따라 조직성과에 미치는 영향이 다르다고 할 수 있다. 기존연구들에 의하면 변혁적 리더십이 거래적 리더십에 비하여 부하들의 성과와 만족 및 조직유효성에 보다

큰 영향을 미치고 있음이 밝혀지고 있다(O'Reilly & Chatman, 1986; Organ, 1988; Keller, 1992; Podsakoff & Mackenzie, 1997; 홍성화, 손대현, 2000; 변상록, 2001).

O'Reilly와 Chatman(1986)은 변혁적 리더십이 거래적 리더십에 비해 행동적 조직성과변수로서의 조직몰입(organizational commitment)와 자긍심(self-esteem)에 미치는 영향이 크다고 주장하였다. Keller(1992)는 연구개발 프로젝트집단을 대상으로 변혁적 리더십이 조직성과에 미치는 영향을 분석한 결과 거래적 리더십보다 변혁적 리더십의 영향이 큰 것으로 나타났다. 홍성화, 손대현(2000)은 한국호텔기업에 있어서 변혁적 리더십과 거래적 리더십간의 비교를 통해 변혁적 리더십의 하위변수가 거래적 리더십 변수들보다 모두 베타값이 높게 나타나 조직성과에는 변혁적 리더십이 더 많은 영향을 미치는 것으로 분석하였다. 변상록(2001)은 호텔 중간관리자의 변혁적 리더십 유효성에 관한 실증적 연구를 통해 전반적으로 변혁적 리더십이 더 큰 영향력을 발휘하여 호텔 조직의 변혁적 리더가 많은 경우 추종자들은 리더에 대한 만족이 매우 높은 것으로 결론이 도출되었다.

최근 병원조직을 대상으로 국내외에서 수행된 리더십 연구에서는 변혁적 리더십 이론이 변화하는 의료환경에 효과적인 리더십 방안으로 제시되었다(최수연 등, 2003; 정용갑 등, 2003; Medley & Larochelle, 1995). 최수연 등(2003)은 종합병원 의무기록실 직원들을 대상으로 분석한 결과 변혁적 리더십이 거래적 리더십에 비하여 의무기록사의 조직몰입과 직무만족에 큰 영향을 미친다는 결과를 제시하였다. 이러한 결과는 간호조직을 대상으로 비교분석한 박현태(1997)의 연구에서도 나타나 있다. 정용갑 등(2003)은 변혁적 리더십이 거래적 리더십에 비해 직무만족과 조직몰입에 더 많은 영향을 미치지만, 이직의도에서는 거래적 리더십에서 부(-)의 영향이 나타난 점을 고려해 볼 때 변혁적 리더십과 거래적 리더십을 적절히 상호보완할 필요성이 있다고 주장하였다. Medley와 Larochelle(1995)는 수간호사의 리더십 스타일과 간호인력의 직무만족간 관련성을 분석한 결과 수간호사들이 변혁적 리더십 스타일을 추구하는 것이 간호인력의 직무만족에 더 큰 긍정적인 영향을 미치는 것으로 보고하였다.

병원인력을 대상으로 수행된 리더십에 대한 연구들을 보면 행정관리자 및 간호관리자(수간호사) 등을 대상으로 한 연구가 많이 수행되어졌다고 볼 수 있다(박현태, 1997; McNeese, 1997; 하나선, 최정, 2002; Anthony et al, 2005). 또한 간호관리자의 리더십 유형과 관련된 여러 연구들 중에서 리더십 유형이 직무만족 및 조직몰입 등 조직성과에 긍정적인 영향을 미친다고 보고되었다(McNeese, 1995; Morrison et al, 1997; Boyle et al, 1999; Chiok, 2001; 최정, 하나선, 2001; Upenieks, 2003). 최정과 하나선(2001)은 간호관리자의 리더십이 이직의도에 미치는 영향이 43%로 리더십 유형과 관련된 여러 변수들 중 높은 것으로 나타나 리더십 유형이 이직의도에 높은 영향을 준다고 보고하였다.

그러나 일반 기업조직을 대상으로 수행한 리더십에 대한 연구들(홍상태, 2000; 장태운, 박

찬식, 2001; 구정대, 2005; 구정대, 이방식, 2005; 신동식, 김홍규, 2005)과 최고경영자 리더십에 관한 연구들(신유근, 1996; 김남현, 이주호, 1997; 이덕로, 이종찬, 1999; 이종찬, 2001)에 비해 아직까지 병원조직을 대상으로 한 리더십 연구는 많이 부족한 편이다. 특히 병원 최고경영자(CEO)를 대상으로 한 리더십 연구실적은 거의 없는 실정이다. 최근처럼 급변하는 보건의료환경 변화에 적극적으로 대처하고 조직구성원들에게 비전을 제시할 수 있는 최고경영자의 리더십은 그 어느 때보다 중요하다 하겠다.

이에 본 연구에서는 국립병원에 근무하는 인력을 대상으로 최고경영자의 리더십 스타일이 병원직원들의 조직성과(organizational performance)로서 직무만족 및 이직의도에 미치는 영향을 분석하고자 하였다. 구체적인 연구목적은 다음과 같다. 첫째, 리더십 스타일을 변혁적 리더십과 거래적 리더십으로 유형을 구분하고 각각의 구성요소의 특성을 파악하였다. 둘째, 병원 CEO의 리더십 유형이 조직구성원이 인지하는 직무만족과 이직의도에 미치는 상대적 영향력의 크기를 실증적으로 분석하여 향후 바람직한 병원 CEO의 리더십 유형 및 조직성과를 높일 수 있는 방안을 제시하고자 하였다. 즉 병원 CEO가 변혁적 리더십과 거래적 리더십을 발휘하였을 경우 어느 유형의 리더십이 높은 성과를 보일 것인지와 리더십을 구성하는 하위 변수 중 어떠한 변수가 실질적으로 조직구성원에게 어느 정도 영향력을 미치는 지를 파악하고자 하는 것이다.

## II. 연구방법

### 1. 개념적 틀 및 가설설정

병원 CEO의 리더십 스타일과 조직구성원의 직무만족 및 이직의도간의 관계를 살펴보려는 연구목적을 달성하기 위해 현재까지 제시된 여러 모형을 토대로 Figure 1과 같은 연구의 개념적 틀을 도출하였다. 병원 CEO의 리더십이 조직구성원의 직무만족과 이직의도에 미치는 영향을 살펴보고, 또한 조직구성원의 직무만족이 이직의도에 미치는 영향을 보고자 하였다. 특히 본 연구에서는 선행연구의 검토와 더불어 변혁적 리더십의 중요성을 재검증하여 거래적 리더십과의 비교분석을 통한 병원조직구성원이 인지하는 직무만족과 이직의도에 어떠한 영향을 미치는지를 살펴보고자 이론적 고찰을 통해 다음과 같은 연구가설을 설정하였다.

H 1 : 병원조직구성원이 지각하는 CEO의 변혁적 리더십이 직무만족에 미치는 영향은 거래적 리더십보다 더 큰 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H 2 : 병원조직구성원이 지각하는 CEO의 변혁적 리더십이 이직의도에 미치는 영향은 거

래적 리더십보다 더 큰 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미칠 것이다.

H 3 : 병원조직구성원이 지각하는 직무만족은 이직의도에 부(-)<sup>2</sup>의 영향을 미칠 것이다.

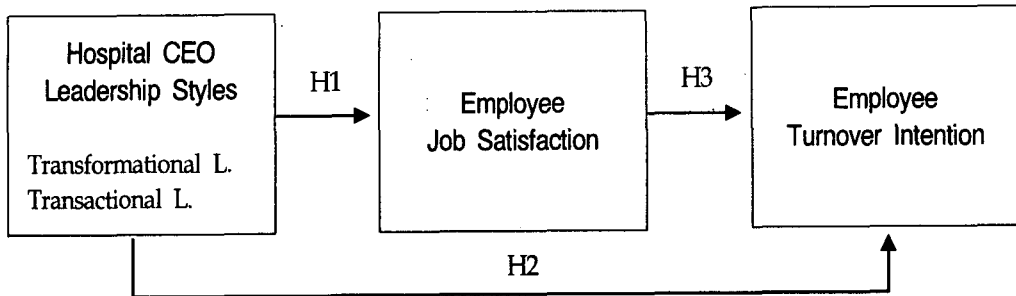


Fig 1. Conceptual framework

## 2 조사대상 및 자료수집

조사대상은 국립병원을 선정하였으며, 진료부서를 포함하여 각 부서에 근무하는 인력을 연구대상으로 하였다. 자료수집방법은 구조화된 설문지를 이용하여 병원직원이 직접 자기기입식으로 작성하는 방법을 택하였다. 설문지의 타당도와 신뢰도를 높이기 위해 조사내용을 확정 후 사전조사를 2005년 9월 5일~9일까지 5일간 실시하였고, 사전조사결과를 근거로 설문지를 수정·보완하여 본 조사에 이용하였다.

본 조사는 2005년 9월 12일~9월 30일까지 3주간 병원행정부서 직원의 협조를 얻어 설문지를 배포하고 회수하는 방식으로 이루어졌다. 총 550부의 설문지를 배포한 결과 최종적으로 493부가 회수되어 설문에 대한 응답률은 89.6%였다.

## 3. 조사도구 및 타당도신뢰도 검증

본 연구에서 사용한 설문지는 Bass(1985, 1988)가 제시한 변혁적 리더십과 거래적 리더십의 유형을 사용하였다. Bass(1985)가 개발하여 기존의 변혁적 리더십 연구에서 가장 많이 활용되고 있는 다요인 리더십 설문지(Multifactor Leadership Questionnaire: MLQ)의 Form-5(1988)를 병원조직에 적합하게 수정·보완하여 총 20문항으로 구성하였다. 결과변수인 직무만족은 Tymon(1988)의 설문문항을 수정·보완하여 일반적인 직무만족 상태를 묻는 8개 항목으로 구성하였고, 이직의도에 대해서는 2개 문항으로 질문하였다. 마지막으로 조사대상자의 일반적 특성변수로 성, 연령, 직종, 직급, 근무년수 등을 조사하였다. 본 연구에서 실증분

석을 위해 사용된 설문지의 문항은 신뢰도와 타당도가 입증된 선행연구의 설문문항을 수정·보완하여 최종적으로 사용하였으며 각 문항은 응답자의 일반적 특성 변수를 제외하고는 Likert 5점 척도(1점-'전혀 그렇지 않다', 5점-'매우 그렇다')로 측정하였다.

조사된 설문을 토대로 측정도구의 타당성 및 신뢰성을 분석하기 위해 요인분석 및 신뢰도 계수인 Cronbach's Alpha값을 구하여 검토하였다. 먼저 리더십 설문문항의 타당성 분석을 위해 요인분석을 실시하였으며 요인분석에서 이용된 모형은 Varimax rotation 방법에 의한 직교회전을 이용하였다. 리더십 20개 설문문항에 대한 요인분석 결과 크게 변혁적 리더십과 거래적 리더십 2가지 유형으로 구분되었다. 변혁적 리더십은 다시 카리스마, 개별적 배려, 지적 자극의 3가지 요인으로 구분되었고, 거래적 리더십은 상황적 보상, 예외적 관리로 구분되었다. 요인분석 결과, 총분산에 대한 각 요인의 설명력은 요인1(카리스마)에 의해 설명되는 분산의 비는 61.08%, 요인2(개별적 배려)에 의해 설명되는 분산의 비는 5.62%, 요인3(지적 자극)은 3.80%, 요인4(상황적 보상)는 3.40%, 요인5(예외적 관리)는 2.66%로 나타났다. 위의 5가지 요인에 의해 설명되는 총 분산의 비는 76.6%이었다.

Table 1은 요인분석에 의해 도출된 5개 리더십 유형에 대한 평균과 표준편차와 같은 기술 통계량 값이 제시되어 있고, 또한 리더십 유형에 대한 신뢰도를 검증하기 위하여 Cronbach's Alpha값을 구하여 내적일치도(internal consistency)를 본 결과이다. 리더십 유형의 각 5개 요인별 신뢰도를 분석한 결과 카리스마의 5개 하위변수에 대한 Cronbach's Alpha는 0.909로 높게 나타났으며, 개별적 배려의 5개 하위변수에 대한 신뢰도 계수는 0.898, 지적 자극의 5개 하위변수에 대한 신뢰도 계수는 0.887, 상황적 보상의 3개 하위변수에 대한 신뢰도 계수는 0.855, 예외적 관리의 2개 하위변수에 대한 신뢰도 계수는 0.741로 나타났다. 내적일치도의 수준은 본 연구에서 기준으로 삼았던 0.70보다 높게 나타나 측정도구의 신뢰도는 큰 문제가 없는 것으로 판단하였다<Table 1>.

<Table 1> Hospital CEO Leadership Styles Descriptive Statistics and Reliability

Variables	Mean	SD	Reliability	
Transformational leadership	Charisma	3.613	0.756	0.909
	Individual consideration	3.188	0.757	0.898
	Intellectual stimulation	3.383	0.706	0.887
Transactional leadership	Contingent reward	3.157	0.815	0.855
	Management by exception	3.280	0.787	0.741
Job satisfaction	3.056	0.559	0.873	
Turnover Intention	1.220	0.415	0.733	

#### 4. 분석방법

자료처리는 SPSS Ver. 10.0 통계패키지를 이용하였고, 분석내용은 기술통계 측면에서 응답자의 인구사회학적 특성변수를 먼저 살펴본 후, T-test와 분산분석(ANOVA)을 통해 응답자의 인구사회학적 특성에 따른 병원 CEO 리더십 수준, 그리고 종속변수인 직무만족과 이직의도의 평균치 차이를 분석하였으며 통계적으로 유의한 변수에 대해서는 Scheffé 사후검증을 실시하였다. 마지막으로 병원 CEO의 리더십 유형과 직무만족 그리고 이직의도간의 상관관계를 살펴본 후, 다중회귀분석(multiple regression analysis)을 통해 리더십 유형이 직무만족과 이직의도에 미치는 영향을 분석하였다.

### Ⅲ. 연구결과

#### 1. 응답자의 일반적 특성

응답자의 일반적 특성은 Table 2와 같으며 총 493명 중 남자가 100명(20.3%), 여자가 358명(72.6%)이었다. 연령별로는 40~59세가 150(30.4%)으로 가장 많았고 그 다음이 30~39세가 141명(28.6%) 순으로 나타났다. 직종별로는 간호사가 249명(50.5%)으로 가장 많았고 보조원 89명(18.1%), 의료기사 51명(10.3%), 의사 40명(8.1%), 행정관리자 24명(4.9%) 순으로 나타났다. 직급은 6~7급이 177명(35.9%)으로 가장 많았고 그 다음으로 8~9급이 150명(30.4%) 순으로 나타났다. 근무년수에 있어서는 10년 이상 장기근속자가 235명(47.7%)으로 가장 많았고 1~5년 미만인 123명(24.9%), 5~10년 미만이 64명(13.0%) 순으로 조사되었다(Table 2).

#### 2. 리더십 유형과 제 변수들간의 상관관계분석

리더십 유형과 직무만족 그리고 이직의도를 중심으로 상관분석을 한 결과는 Table 3과 같다. 상관분석을 통해 다중공선성 문제를 살펴본 결과 기준치인 0.80 이상 되는 변수는 없는 것으로 나타났다. 분석결과를 보면 리더십 유형별 구성요소와 직무만족 간에는 대부분이 정(+ )의 상관관계를 보였다( $p < 0.01$ ). 이 중 변혁적 리더십 구성요소인 카리스마와 직무만족간의 상관계수가  $r = 0.594$ 로 높게 나타났다. 그리고 리더십 유형별 구성요소와 이직의도 간에는 대부분이 부(-)의 상관관계를 보였으며( $p < 0.01$ ), 리더십 유형별 구성요소 중에서는 카리스마와 이직의도간의 상관계수가  $r = -0.210$ 로 높게 나타났으며 직무만족과 이직의도간의 상관관계에 있어서도  $r = -0.294$ 로 부(-)의 상관관계를 보였다( $p < 0.01$ ).



<Table 2> Sample Demographics

	Characteristic	No.	%
Gender	Male	100	20.3
	Female	358	72.6
	NA	35	7.1
Age	0~29	108	21.9
	30~39	141	28.6
	40~49	150	30.4
	50~59	59	12.0
	> 60	1	0.2
	NA	34	6.9
Occupation	Physicians	40	8.1
	Health Administrators	24	4.9
	Nurses	249	50.5
	Health Technicians	51	10.3
	Assistants	89	18.1
	Others	6	1.2
	NA	34	6.9
Position	≤5 grade	52	10.5
	6~7	177	35.9
	8~9	150	30.4
	Etc.	85	17.2
	NA	29	5.9
Hospital tenure	≤1 years	40	8.1
	> 1-5 years	123	24.9
	> 5-10 years	64	13.0
	> 10 years	235	47.7
	NA	31	6.3
	Total	493	100.0

<Table 3> Correlation of Leadership Styles with Job Satisfaction and Turnover Intention

Variables	1	2	3	4	5	6	7
Charisma	1.000						
Individual consideration	0.764**	1.000					
Intellectual stimulation	0.727**	0.721**	1.000				
Contingent reward	0.752**	0.746**	0.789**	1.000			
Management by exception	0.746**	0.789**	0.773**	0.715**	1.000		
Job satisfaction	0.594**	0.575**	0.556**	0.515**	0.494**	1.000	
Turnover intention	-0.210**	-0.204**	-0.195**	-0.176**	-0.167**	-0.294**	1.000

\*\* )  $p < 0.01$

†1) Charisma, 2) Individual consideration, 3) Intellectual stimulation, 4) Contingent reward, 5) Management by exception, 6) Job satisfaction, 7) Turnover intention

### 3. 리더십 유형이 직무만족과 이직의도에 미치는 영향

다중회귀분석(multiple regression analysis)을 이용해 CEO 리더십 유형의 구성요소가 직무만족에 미치는 영향을 분석한 결과는 Table 4와 같다. 직무만족에 미치는 영향요인으로 통계적으로 유의한 변수는 변혁적 리더십의 구성요소인 카리스마, 개인적 배려, 지적 자극으로 나타났으며 거래적 리더십은 통계적으로 유의한 결과를 보이지는 않았다. 회귀모형의 설명력은 42.5%로 나타났다. 본 결과에서 알 수 있듯이 독립변수가 종속변수에 미치는 상대적 영향력의 크기인 Beta값을 보면 변혁적 리더십이 거래적 리더십에 비해 직무만족에 큰 영향을 미치고 있는 것을 알 수 있다. 따라서 가설 1은 채택되었다. 둘째, 직무만족 변수를 포함하여 리더십 유형의 구성요소가 이직의도에 미치는 영향을 분석한 결과는 Table 5와 같다. 분석결과 리더십의 경우 변혁적 리더십의 구성요소인 카리스마 변수만 통계적으로 유의한 결과를 보였고 직무만족 변수는 이직의도에 높은 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 회귀모형의 설명력은 13.6%로 낮게 나타났다. 또한 독립변수들의 Beta값을 보면 변혁적 리더십이 거래적 리더십에 비해 이직의도에 큰 영향을 미치고 있는 것을 알 수 있었다. 따라서 가설 2와 가설 3은 채택되었다.

<Table 4> Effect of Leadership Styles on Job Satisfaction

	Variables	B	SE	Beta	t	p
Transformational leadership	Charisma	0.221	0.054	0.316	4.114**	0.000
	Individual consideration	0.134	0.064	0.179	2.104*	0.036
	Intellectual stimulation	0.145	0.068	0.180	2.153*	0.032
Transactional leadership	Contingent reward	0.036	0.058	0.046	0.616	0.538
	Management by exception	-0.028	0.049	-0.039	-0.581	0.562
Socio-demographics	Gender	0.003	0.057	0.002	0.057	0.954
	Age	0.005	0.034	0.008	0.141	0.888
	Occupation	0.001	0.026	0.004	0.057	0.955
	Position	-0.001	0.044	-0.001	-0.020	0.984
	Hospital tenure	-0.037	0.030	-0.069	-1.239	0.216

$R^2=0.425$ , Adjusted  $R^2=0.411$ ,  $F=30.787(p=0.001)$

\*)  $p<0.05$ , \*\*)  $p<0.01$

<Table 5> Effect of Leadership Styles on Turnover Intention

	Variables	B	SE	Beta	t	p
Transformational leadership	Charisma	-0.114	0.050	-0.201	-2.282*	0.023
	Individual consideration	-0.045	0.054	-0.084	-0.844	0.399
	Intellectual stimulation	-0.049	0.047	-0.095	-1.041	0.298
Transactional leadership	Contingent reward	-0.029	0.049	-0.052	-0.596	0.551
	Management by exception	-0.009	0.042	-0.017	-0.217	0.829
Satisfaction	Job satisfaction	-0.189	0.043	-0.259	-4.388**	0.000
Socio-demographics	Gender	-0.066	0.051	-0.064	-1.293	0.197
	Age	-0.083	0.031	-0.196	-2.705**	0.007
	Occupation	-0.034	0.023	-0.124	-1.433	0.153
	Position	-0.038	0.039	-0.083	-0.964	0.336
	Hospital tenure	-0.006	0.026	-0.017	-0.247	0.805

$R^2=0.158$ , Adjusted  $R^2=0.136$ ,  $F=7.049(p=0.001)$

\*)  $p<0.05$ , \*\*)  $p<0.01$

## IV. 고 찰

먼저 연구방법에 관한 고찰측면에서 보면 자료수집은 자기기입식 설문 조사방법을 통해 이루어졌으며, 조사대상은 국립병원에 근무하는 의사인력을 포함한 직종별 인력 493명이었다. 분석방법은 첫째로, 측정도구의 타당도와 신뢰도 신뢰도를 검증하기 위하여 요인분석과 Cronbach's Alpha값을 통한 신뢰도 계수 값을 구하였다. 둘째, 변수들간 다중공선성(multicollinearity) 검토 및 다중회귀분석의 사전단계로 상관분석을 통해 변수들의 관련성을 분석하였다. 마지막으로 병원 CEO 리더십 유형이 조직구성원의 직무만족과 이직의도에 미치는 영향을 살펴보았다.

병원 CEO 리더십 유형이 직무만족 그리고 이직의도에 미치는 영향에 대한 분석결과를 고찰하고, 본 연구의 한계점 및 향후 연구과제를 제시하면 다음과 같다.

첫째, 병원 CEO 리더십 구성요소별 평균값을 보면 변혁적 리더십의 카리스마(Charisma) 요소가 가장 높은 평균값(3.613)을 보였으며 거래적 리더십의 상황적 보상(Contingent reward) 요소가 가장 낮은 평균값(3.157)을 가지는 것으로 조사되었다. 그리고 리더십 변수들의 신뢰도 검증결과 카리스마(Cronbach's alpha=0.909), 개별적 배려(Cronbach's alpha=0.898), 지적 자극(Cronbach's alpha=0.887), 상황적 보상(Cronbach's alpha=0.855), 예외적 관리(Cronbach's alpha=0.741)로 나타나, 본 연구에서 내적일치도의 기준으로 삼았던 0.70보다 높게 나타나 문항의 신뢰도는 높은 것으로 판단되었다.

둘째, CEO 리더십 유형과 직무만족, 그리고 이직의도간의 관련성을 분석한 결과 직무만족과는 정(+의 상관관계를 보였고 이직의도와는 부(-)의 상관관계를 보였다. 특히 변혁적 리더십의 구성요소가 거래적 리더십의 구성요소보다 직무만족과 이직의도에 높은 상관관계를 보이는 것으로 나타났다. 이는 기존연구 결과(Bass, 1985; Hater & Bass, 1988; 정용갑 등, 2003; Medley & Larochelle, 1995; Morrison et al, 1997)와 일치하는 부분이라 할 수 있다. Bass(1985)의 연구결과에서도 변혁적 리더십과 거래적 리더십 요인 모두 조직 구성원의 직무만족과 리더 성과에 정(+의 상관관계를 보이며, 변혁적 리더십이 거래적 리더십보다 깊은 관련성이 있다고 보고되었다. 또한 Hater & Bass(1988)의 연구결과에서도 변혁적 리더십 요인과 만족도의 상관관계는 매우 높은 반면, 거래적 리더십과 만족도의 상관관계는 낮거나 중간정도에서 나타났다. 이는 거래적 리더십 유형보다 변혁적 리더십 유형이 효율성 및 부하의 만족도에 대한 부하의 평가치가 더 높다는 것이 확인된 셈이다. 정용갑 등(2003)은 변혁적 리더십과 거래적 리더십이 직무만족, 조직몰입과 이직의도에 영향을 미치는 상관관계는 직무만족과 조직몰입에서는 거래적 리더십도 조직성과에 영향을 미치지만, 변혁적 리더십이 더 높은 상관성이 있는 것으로 나타났다. 또한 Morrison et al(1997)의 연구결과에서도 변혁적

리더십이 팀성공(team success)과 직무가치(work value)에 더 큰 영향을 미치는 것으로 나타났으며, Medley & Larochelle(1995)의 연구에서도 수간호사의 변혁적 리더십이 간호사들의 직무만족에 유의한 정(+)의 관계가 있는 것으로 나타났다.

셋째, CEO 리더십 유형이 직무만족과 이직의도에 미치는 영향을 분석한 결과 변혁적 리더십이 거래적 리더십에 비해 직무만족에 큰 영향을 미치고 있는 것을 알 수 있었으며 직무만족 변수를 포함하여 리더십 유형의 구성요소가 이직의도에 미치는 영향을 분석한 결과 변혁적 리더십의 구성요소인 카리스마 변수만 통계적으로 유의한 결과를 보였고 직무만족 변수는 이직의도에 높은 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 통계적으로는 유의하지 않았지만 독립변수들의 Beta값을 보면 변혁적 리더십이 거래적 리더십에 비해 이직의도에 큰 영향을 미치고 있는 것을 알 수 있었다. 이러한 결과는 최수연 등(2003)이 종합병원 의무기록실을 대상으로 수행한 연구에서 변혁적 리더십이 거래적 리더십에 비하여 의무기록사의 조직몰입과 직무만족에 더 큰 영향을 미친다는 결과와 일치하는 부분이며 또한 박현태(1997)는 간호행정관리자의 리더십 유형과 간호사의 직무만족 그리고 조직몰입과의 관련성 연구에서 변혁적 리더십이 급변하는 의료환경에서 효과적인 목표 달성을 위해 더욱 필요한 리더십이라는 결과를 제시하였다.

이러한 기존 연구결과에서도 알 수 있듯이 본 연구결과에서 나타난 CEO의 변혁적 리더십은 거래적 리더십에 비해 조직구성원들의 직무에 대한 만족감을 높이고 조직에 대한 충성도(loyalty)를 높여 궁극적으로 이직의도(turnover intention)를 낮출 수 있다는 것으로 해석이 가능하다. 다시 말해 거래적 리더십을 발휘하는 CEO는 직원들을 관리함에 있어서 거래적인 측면에 중점을 두고, 직무수행에 따르는 안정감, 임금인상 그리고 승진과 같은 보상을 제시함으로써 부하들을 관리한다는 것이다. 즉, 거래적 리더는 성과와 연결된 보상 또는 예외에 의한 관리와 같은 행동을 통해 부하들의 기본적인 복종을 이끌어 내는데 효율적이다. 반면에 변혁적 리더십을 발휘하는 CEO는 직원들을 관리함에 있어서 높은 이상과 가치관을 심어줌으로써 부하들의 동기부여를 시키게 되어 신뢰감과 충성심이나 존경심을 가지게 하는 것이다. 따라서 조직의 성공적인 변화는 이러한 변혁적 리더십 발휘가 이루어지는 조직에서 보다 원활하게 이루어진다고 할 수 있다. 특히 변혁적 리더십은 구성원들로 하여금 기대이상의 성과를 낼 수 있도록 추가적인 노력을 발휘하도록 만들며, 조직심리 향상에 기여할 수 있는 부하들의 자긍심(self-esteem)과 조직몰입(organizational commitment) 및 집단응집력(group cohesiveness)을 높여 줌으로써 조직목표와 수단의 중요성에 대한 의식수준을 제고시킬 수 있다는 점이다.

특히 본 연구에서는 변혁적 리더십 중에서도 카리스마(Charisma) 요소가 직무만족과 이직의도에 큰 영향을 미치는 것으로 나타난 점을 고려해 볼 때 병원운영에 있어 CEO들은 직원

들에게 병원이 나아갈 방향과 비전을 확실히 제시하고, 본인 스스로 병원의 발전을 위한 구체적인 전략을 가지고 있어야 하며, 본인의 직무수행에 최선을 다함과 동시에 업무혁신과 개선을 위한 강력한 추진력을 발휘할 수 있는 모습을 심어주어야 한다는 시사점을 제공해 준다고 할 수 있다.

본 연구의 한계점 및 향후 연구과제를 정리하면 다음과 같다.

먼저, 조사대상자가 국립병원에 근무하는 직종별 인력이라는 점을 감안할 때 연구결과를 병원전체로 확대하거나 일반화하기에는 무리가 따를 것으로 판단된다. 향후에는 조사대상을 확대할 필요가 있으며 조직특성별로 확대 적용한 연구가 이루어져야 할 필요성이 있을 것이다. 또한 본 연구는 설문을 통해 수행되었기 때문에 응답자의 주관적 판단에 의존하였으므로 이러한 방법이 지니는 고유한 한계성을 포함하고 있다. 또한 본 연구는 시점연구에 그쳤지만 앞으로는 종적연구(longitudinal study)도 계속적으로 시도되어야 할 것으로 본다. 나아가 추후 연구에서는 본 연구에서 사용한 병원 CEO 리더십 유형에 대한 면밀한 검토와 함께 직무만족 및 이직의도 등 질적 성과변수들 뿐만 아니라 병원의 재무적 성과변수들도 함께 고려한 종합적인 인과모형 검증이 필요할 것으로 판단된다.

## V. 결론 및 제언

본 연구는 국립병원에 근무하는 인력을 대상으로 병원 CEO의 리더십 유형이 병원직원들의 직무만족과 이직의도에 미치는 영향을 분석하고자 수행되었다. 이를 위해 국립병원에 근무하는 직종별 인력 550명을 대상으로 구조화된 자기기입식 설문지를 통해 자료를 수집·분석하였다. 응답결과 493명을 최종 분석자료로 활용하였다. 본 연구의 분석 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 병원 CEO 리더십 구성요소별 평균값을 보면 변혁적 리더십의 카리스마(Charisma) 요소가 가장 높은 평균값(3.613)을 보였으며 거래적 리더십의 상황적 보상(Contingent reward) 요소가 가장 낮은 평균값(3.157)을 가지는 것으로 분석되었다.

둘째, 리더십 유형과 직무만족 그리고 이직의도를 중심으로 상관분석을 한 결과 리더십 유형별 구성요소와 직무만족간에는 정(+)의 상관관계를 보였고 이 중 변혁적 리더십 구성요소인 카리스마(Charisma)의 상관계수가  $r=0.594$ 로 높게 나타났다. 그리고 리더십 유형별 구성요소와 이직의도간에는 부(-)의 상관관계를 보였으며, 리더십 유형별 구성요소 중에서는 카리스마와 이직의도간의 상관계수가  $r=-0.210$ 로 높게 나타났다.

셋째, 병원 CEO 리더십 유형의 구성요소가 직무만족과 이직의도에 미치는 영향을 분석한 결과 직무만족에 미치는 영향요인으로 통계적으로 유의한 변수는 변혁적 리더십의 구성요소

인 카리스마(Beta=0.316), 개인적 배려(Beta=0.179), 지적 자극(Beta=0.180)으로 나타났으며 거래적 리더십은 상황적 보상(Beta=0.046), 예외적 관리(Beta=-0.039)로 나타났으나 통계적으로 유의하지는 않았다. 다음으로 직무만족 변수를 포함하여 리더십 유형의 구성요소가 이직의도에 미치는 영향을 분석한 결과 리더십의 경우 변혁적 리더십의 구성요소인 카리스마(Beta=-0.201) 변수만 통계적으로 유의한 결과를 보였고 직무만족이 이직의도에 미치는 영향은 Beta=-0.259로 나타났다.

본 연구는 병원 조직구성원의 직무만족도 제고 등 조직성과를 높일 수 있는 전략의 하나로써 병원인력이 인지하는 CEO 리더십 유형과 조직성과(직무만족, 이직의도)간의 인과관계를 실증적으로 구명하고자 하였다는 점에서 연구의 의미를 부여할 수 있으며, 또한 거래적 리더십에 비해 변혁적 리더십이 조직성과에 미치는 영향이 크다는 연구결과를 토대로 하여 급변하는 의료환경 속에서 바람직한 CEO 리더십 유형 정립을 위한 계기를 마련하고 이를 통해 병원 조직구성원의 생산성 및 조직 충성도를 제고하기 위한 기초자료로 유용하게 활용되어질 수 있기를 기대한다.

## 참 고 문 헌

- 구정대. 종사자가 지각한 상사의 리더십 행동과 조직심리와의 관계에 관한 연구: 특급호텔을 중심으로. 관광연구 2005;19(2):1-18.
- 구정대, 이방식. 변혁적 리더십과 거래적 리더십이 호텔종사자의 자긍심과 조직몰입에 미치는 영향. 관광·레저연구 2005;17(2):45-60.
- 김남현, 이주호. 조직의 문화유형, 최고경영자의 리더십유형 및 행동성과에 관한 실증연구. 인사조직연구 1997;5(1):193-238.
- 박현태. 간호조직에서 리더십 유형과 직무만족, 조직몰입에 관한 연구: 거래적, 변혁적 리더십을 중심으로. 대한간호학회지 1997;27(1):228-241.
- 변상록. 호텔 중간관리자의 변혁적 리더십 유효성에 관한 실증적 연구. 관광품질시스템연구 2001;7(3/4):43-70.
- 신동식, 김홍규. 호텔관리자 리더십 유형에 따른 종사원의 직무만족에 관한 연구. 관광경영학연구 2005;9(1):167-191
- 신유근. 인간존중의 경영: 조직행위론. 서울:다산출판사;1997.
- 신유근. 한국기업 최고경영자의 행동특성과 리더십 스타일. 인사조직연구 1996;4(2):203-233.
- 이덕로, 이종찬. 중소기업 최고경영자의 리더십 유형분류에 관한 연구생산성논집. 생산성논집 1999;13(3):253-273.

- 이종찬. 최고경영자의 리더십과 조직효과성인사관리연구. 인사관리연구 2001;24(2):71-85.
- 장태윤, 박찬식. 리더십 유형이 조직구조와 조직성파에 미치는 영향에 관한 연구. 인적자원관리 연구 2001;3:321-343.
- 정용갑, 하호욱, 손태용. 리더십 유형이 병원 조직구성원의 직무만족, 조직몰입 및 이직의도에 미치는 영향. 병원경영학회지 2003;8(2):24-48.
- 최수연, 최재욱, 이준영, 최수미, 최효순, 신의철. 리더십 유형이 구성원의 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향: 종합병원 의무기록실을 대상으로. 한국의료QA학회지 2003;10(2):144-153.
- 최정, 하나선. 간호관리자의 변혁적, 거래적 리더십과 관련변인과의 관계, 간호행정학회지 2001;7(2):223-236.
- 하나선, 최정. 간호관리자의 리더십 유형과 직무만족, 조직몰입, 이직의도와의 관계 연구. 대한간호학회지 2002;32(6):812-822.
- 홍상태. 경영자의 리더십이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구. 인적자원관리연구 2000;1:27-53.
- 홍성화, 손대현. 한국호텔기업에 있어서 변혁적 리더십과 거래적 리더십간의 비교. 호텔경영학 연구 2000;9(2):123-138.
- Anthony MK, Standing TS, Glick J, Duffy M, Paschall F, Sauer MR, Sweeney DK, Modic MB, Dumpe ML. Leadership and nurse retention: the pivotal role of nurse managers. *J Nurs Adm* 2005;35(3):146-55.
- Avolio BJ, Bass BM. Transformational leadership, charisma, and beyond. In: Hunt JG, Baliga BR, Dachler HP, Schriesheim. *Emerging Leadership*. Vistas Lexington, Mass: Lexington Books;1988. pp. 29-49.
- Bass BM. *Leadership and Performance Beyond Expectation*. NY:Free Press;1985.
- Bass BM. *Multifactor Leadership Questionnaire Form-5 Revised*. Binghamton, NY:University Center at Binghamton, Stat University of New York;1988.
- Bass BM, Avolio BJ, Goodheim L. *Quantitative Description of World-Class Industrial, Political, and Military Leaders*, Suny at Binghamton, NY;1985. pp. 13.
- Boyle DK, Bott MJ, Hansen HE, Woods CQ, Taunton RL. Managers' leadership and critical care nurses' intent to stay. *Am J Crit Care* 1999;8(6):361-71.
- Burns JM. *Leadership*, New York: Harper & Row;1978. pp. 181.
- Bycio P, Hackett RD, Allen JS. Further assessments of Bass's(1985) conceptualization of transformational and transformational leadership. *J Appl Psychol* 1995;80(4):468-478.



- Carless SA. Assessing the discriminant validity of transformational leader behavior as measured by the MLQ. *J Occup Organ Psychol* 1998;71:353-358.
- Chiok Foong Loke J. Leadership behaviours: effects on job satisfaction, productivity and organizational commitment. *J Nurs Manag* 2001;9(4):191-204.
- Hater JJ, Bass BM. Superiors evaluations and subordinates perception of transformational and transactional leadership. *J Appl Psychol* 1988;73(4):695-702.
- Howell JM, Avolio BJ. Transformational leadership, transactional leadership, locus of control, and support for innovation: Key predictors of consolidated-business-unit performance. *J Appl Psychol* 1993;78:891-902.
- Keller RT. Transformational leadership and the performance of research and development project group. *J Manage* 1992;18:489-501.
- Koh WL, Steers RM, Terborg JR. The effects of transformational leadership on teacher attitudes and student performance in Singapore. *J Organ Behav* 1995;16:319-333.
- McNeese-Smith DK. Job satisfaction, productivity, and organizational commitment: The result of leadership. *J Nurs Adm* 1995;25(9):17-26.
- McNeese-Smith DK. The influence of manager behavior on nurses' job satisfaction, productivity, and commitment. *J Nurs Adm* 1997;27(9):47-55.
- Medley F, Laroche DR. Transformational leadership and job satisfaction. *Nurs Manage* 1995;26(9):64-70.
- Morrison RS, Jones L, Fuller B. The relation between leadership style and empowerment on job satisfaction of nurses. *J Nurs Adm* 1997;27(5):27-34.
- O'Reilly CA, Chatman J. Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification and internalization on prosocial behavior. *J Appl Psychol* 1986;71:492-499.
- Organ DW. A restatement of the satisfaction-performance hypothesis. *J Manage* 1988;14:547-557.
- Pillai R, Schriesheim CA, Williams ES. Fairness perceptions and trust as mediators for transformational and transactional leadership: A two-sample study, *J Manage* 1999;25(6):897.
- Podsakoff PM, Mackenzie SB. Impact of organizational citizenship behavior on organizational performance: A review and suggestions for future research. *Hum Perform* 1997;10(2):133-151.

- Podsakoff PM, MacKenzie SB, Fetter R. Substitutes for leadership and the management of professionals. *Leadersh Q* 1993;4:1-44.
- Robbins SP. *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, Applications*, 7th ed. Englewood Cliff, NJ:Prentice-Hall;1996.
- Seltzer J, Bass BM. Transformational leadership: Beyond initiation and consideration. *J Manage* 1990;16(4):693-703.
- Shortell SM, Kaluzny AD. *Health Care Management: Organization Design & Behavior*, 5th ed. Albany, NY:Delmar Publishers Inc.;2005.
- Steers RM. *Introduction to Organizational Behavior*, 4th ed. Glenview, IL:Scott, Foresman and Co.;1991.
- Tymon WG. An empirical investigation of a cognitive model of empowerment. Philadelphia:Temple Univ;1988.
- Upenieks VV. The interrelationship of organizational characteristics of magnet hospitals, nursing leadership, and nursing job satisfaction. *Health Care Manag* 2003;22(2): 83-98.
- Yukl GA. *Leadership in Organizations*, 2nd ed. Englewood Cliff, NJ:Prentice-Hall;1989. pp. 206.