

보건의료 조직에서 리더십 유형, 직무만족, 조직몰입 간의 구조적 관계 : 간호 및 행정직을 중심으로

정민수* · 이보혜** · 최만규***†

*서울대학교 보건대학원

**고려대학교 일반대학원 보건과학과 보건행정학전공

***고려대학교 보건행정학과

The Structural Relations of Leadership Type, Job Satisfaction, and Organizational Commitment in Healthcare Organizations

Minsoo Jung* · Bohye Lee** · Mankyu Choi***†

*School of Public Health, Seoul National University

**Graduate School of Healthcare Management, Korea University

***Department of Healthcare Management, Korea University

Healthcare organizations need mutual cooperation among various medical professionals in order to carry out the performance of their duties spite of having a strong job specialization and independence based on license. However, spite of the importance of leadership roles, there have not been enough researches dealt with leadership effect under the complex duties' relationship of a healthcare organization. This study suggested a new model by combining characteristics of leadership style, job satisfaction, and organizational commitment using Structural Equation Model (SEM).

The data were self-administered questionnaires collected in 2006 from 437 employees (nurses, medical technicians, and administrative staffs) of 5 hospitals located in Seoul. The items of questionnaire were composed as a method of choosing new leadership style based on the Bass's standardized questionnaire on a transactional/transformational leadership combining the Leader Behavior Description Questionnaire-XII (LBDQ-XII) of the Ohio State University and Graen and Uhl-Bien's LMK scale through simulation techniques responding to organizational commitment.

As a result, the leadership style increasing employees' self-confidence and having continuous response relationship between managers and employees improved their discretion and empowerment as well as worthwhileness and pride. However, the leadership style emphasizing reward and a sense of duty brought about a bad result that was not able to effectively respond to employees' discretion and empowerment and even weakened their worthwhileness and pride. After all, the leadership style based on vision and change had an effect on organizational commitment but the other one based on reward and a sense of duty seemed to be unsuccessful in organizational commitment. Therefore, the desirable leadership in a healthcare organization should be based on employees' self-confidence and continuous response relationship between managers and employees.

Keywords : Leadership, Nurses, Job Satisfaction, Organizational Commitment, Leadership Substitutes

1. 서론

리더십이 많은 분야에서 활발하게 다루어지는 이유는 집단과 조직의 성과를 유의하게 개선하는 요인으로 리더십만큼 획기적인 효과를 보여주는 것이 없기 때문일 것이다. 임파워먼트가 그러한 것처럼 리더십은 조직 변화를 피하는 무형의 자원이면서 동시에 환경 변화와 위기 상황에 능동적으로 대처하는 최선의 전략이기도 하다[19, 43]. 그래서 리더십은 기업과 비영리조직, 그리고 보건의료 조직과 팀에 모두 적용될 수 있는 연구 주제이다.

알려진 것처럼 리더십 연구는 크게 세 가지 관점으로 발전해왔다. 제일 먼저 정착된 특성이론은 Stogdill(1948)의 종설이 유명한데 리더십을 발휘하는 개인의 자질을 탐구했다. 그러나 이러한 관점은 리더의 특성 프로파일 몇 가지로는 리더십이 항상 발휘된다고 볼 수 없으며 리더의 개인적 특징 패턴은 부하의 특징, 활동, 목표에 적절하게 관련되어야 한다고 결론 내렸다. 즉, 어떠한 리더의 특성이 리더 효과성을 항상 담보하는 것은 아니었다[42].

둘째는 행동이론으로 리더들의 효과적 리더십 행동에 초점을 맞췄다. 이 연구는 오하이오 주립대학교[29, 32]와 미시간 대학교[34] 등을 중심으로 수행되었으며, 리더십을 과제지향 행동, 관계지향 행동, 변화지향 행동으로 구분하였다[43]. Blake와 Mouton(1964; 1982)이 제기한 관리격자이론(managerial grid theory)도 유사한 함의를 갖는데, 리더십 행동은 크게 업무성과에 관심을 두는지 아니면 인간관계에 관심을 두는지에 따라 상이하하며, 최근에는 여기에 외부 환경 변화에 얼마나 민감하며 적절히 대처하는지가 추가되었다.

셋째는 상황이론으로 앞서 살펴본 리더 특성이나 행동의 효과를 증폭시키거나 무효화시키는 상황조절 변인들을 다루는 것으로 리더십 연계성이론(contingency model)으로도 불린다. 여기에는 최소선호 동료작업자에 대한 평가를 통해 리더십을 판별하는 Fiedler(1967; 1978)의 LPC(Least Preferred Coworker) 이론과 리더의 행동이 부하의 만족과 수행에 어떻게 영향을 미치는지 설명하는 House(1971)의 리더십 경로-목표이론(path-goal theory) 등이 있다.

이와는 약간 다른 흐름에서 LMX(Leader-Member exchange) 이론으로 불리는 리더-성원 교환이론은 리더십 행동이 리더와 부하 간의 관계적 문제임을 지적했다[25]. 즉, 조직 내에서 시간의 흐름에 따라 리더와 개별 부하가 어떻게 서로 영향을 미치고 상호 역할을 규정하는지에 관심을 두었다. 리더십은 일방적인 효과가 아니라 부하가 그것을 수용하는 정도에 따라 차이를 보이며, 이를 통해 다시 리더는 자신의 리더십 성격을 재규정하는 상호 순환적이고 생애주기적인 관계라는 것이다[1, 30, 31].

보건의료 분야는 여타의 시장/공공 조직과는 달리 면허를 바탕으로 직무의 분화와 독립이 강하다. 그러나 여기에도 행정부서가 존재하며 간호사의 경우 상대적으로 그 독립성이 약하지만 보건의료 조직이라는 상황조건에서 이들의 리더십 효과에 대한 연구는 부족하였다. 그동안 보건의료 분야에서 리더십이 논의된 영역은 병원 CEO의 리더십 유형이라든지[9, 17], 종업원의 팔로워십[5], 분화되고 전문화된 보건의료체계에서 간호사의 리더십과 임파워먼트를 고취하는 것[6, 7, 21], 그리고 리더십 유형이 조직몰입과 직무만족에 미치는 인과적 관계[18, 20] 등이었다. 이 연구는 조직행태 분야의 리더십 모형을 적용한 기존의 보건의료 분야 리더십 연구와는 달리 다양한 척도들을 동시에 검토하고, 이를 구조방정식 모형을 이용하여 확증하였다. 특히, 병원조직에 타당한 리더십 유형, 직무만족, 조직몰입 간의 SEM 모형을 수립하고, 리더십 유형에 대한 보건의료적 모형을 탐색적으로 제안하고자 한다.

2. 연구방법

2.1 연구대상 및 자료

연구의 모집단은 서울시에 소재한 종합병원에서 근무하고 있는 간호 및 행정직원이다. 조사대상 병원 및 설문대상자의 선정은 2006년 6월말 기준으로 서울에 소재하고 있는 65개 종합병원들 중 6곳을 무작위 표본추출한 다음 그 곳에 근무하고 있는 간호사와 행정직원 전원을 대상으로 방문 설문조사를 실시하였다. 조사대상 병원은 100병상에서 299병상이 3곳, 300병상에서 499병상이 1곳, 500병상 이상이 2곳이었으며, 모두 입원환자 진료 중심의 2차, 3차 병원들이었다. 설문조사 방법은 연구원과 훈련된 조사원이 해당 병원을 방문하여 부서장에게 연구의 취지를 설명한 뒤 협조를 얻어 직접 설문지를 배포 및 수거하는 방식과 부서장에게 소속 직원에 대한 설문을 의뢰한 다음 며칠 후 재방문하여 회수하는 방식을 병행하였다. 설문결과 480부의 설문지가 회수되었으며, 회수된 설문지 중에서 무응답 항목이 많아 분석에 사용하기 어려운 17부를 제외하고 463부를 분석하였다. 설문조사는 2006년 7월 3일부터 14일까지 12일 동안 실시하였다.

2.2 척도의 구성

척도는 국내 보건의료조직에 적절한 것이라고 경험적으로 검증된 것들을 재구성하여 만들었다. 반영된 척도

는 오하이오 주립대학교에서 개발한 리더행동기술 설문지 12판(LBDQ-XII ; [40]), Yukl이 제안한 MPS(Managerial Practices Survey)의 단축형[35], 리더-부하 간의 양자관계 역할형성 정도를 측정하기 위하여 오인수와 서용원(2001)의 피그말리온 리더십 척도와 Graen와 Uhl-Bien(1991)의 LMX 척도를 반영하였다. 특히 Bass(1990)의 변혁적/거래적 리더십에 대한 표준화된 설문지를 상황에 맞게 일부 문항을 조정하였다(거래적 리더십은 상황적 보상, 예외에 대한 능동적/수동적 관리 여부를, 변혁적 리더십은 카리스마, 개별적 배려, 지적자극 정도를 중심으로 함).

연구방법은 리더십 유형을 외생변수로, 직무만족과 조직몰입을 내생변수로 하는 구조방정식 분석(SEM : Structural Equation Model)이다. 요인분석을 통해 잠재요인(latent construct) 간의 경로구조를 밝히되, 외생요인의 측정변수(manifest variables)는 경로구조를 가장 강하게 지지하는 일부 문항을 선별하였다. 이 과정에서 A형 리더십과 B형 리더십이 추출되었고 그들이 각기 간호사 및 행정직원들의 직무만족 및 조직몰입에 미치는 상이한 효과를 탐색적으로 검증하였다.

앞서 살펴본 다양한 척도들을 통해 구성된 설문지는 리더십 28문항, 직무만족 13문항, 직무몰입 14문항이었다. 이 연구는 우선 각 범주에서 탐색적 요인분석을 통해 요인들을 추출하고 이를 확정적 요인분석으로 구성하는 과정을 반복하여 각 잠재요인들과 대응되는 측정변수들의 조합을 찾으면서 동시에 이러한 측정변수들을 구조방정식 모형의 가장 검약적인 수준인 3개가 될 때까지 제외시켰다. 이렇게 구성된 이 연구의 척도는 <표 1>과 같다. 논문 구성의 이러한 틀은 김종진(2006)과 박재산(2004; 2006), 정용갑 등(2003)을 따랐다. 연구의 목표는 사회정치적 상황 변화에 따라 기존의 구조화된 리더십 유형을 새롭게 분류하고 탐색적으로 진단하여 새로운 가설을 도출하는데 도움을 주기 위한 것이다. 특히 모든 리더십 유형에 대한 척도가 국외 조직행태론에서 개발되었기 때문에 보건의료체계가 상이한 국내의 상황을 반영할 수 있는 구성 타당도가 높은 리더십 유형을 개발하는데 이용될 수 있다.

2.3 연구모형

구조방정식 모형은 변수들 간의 상호의존 관계를 동시에 추정하는 강력한 다변량 분석 기법으로 일반 회귀 분석보다 엄격한 결론을 도출한다. 보통은 결정변인이 줄어들며 동시에 반응변수를 동시 추정한다는 점에서 결정요인들의 범주가 단면분석과는 다소 다르게 나타나게 된다. 그러나 이러한 SEM 분석은 요인분석과 내적, 외적 타당도 검사를 거쳐 여러가지 대안 모형들 중에서

최적 모형으로 산출된 것이라는 점에서 그 신뢰성은 일반 회귀모형보다 훨씬 높다고 하겠다.

이 연구에서 사용되는 구조방정식 모형은 측정모형과 구조모형이 결합된 형태이다.

우선 측정모형이란 각각의 관측변수와 이들을 통해 도출된 내생 또는 외생 잠재요인의 관계이다. 이들 각각에는 서로 간의 관계로 설명되지 못하는 부분인 오차항이 각 변수마다 추가된다.

$$\text{외생 잠재요인 : } X_n = \lambda x * \times \xi_n + \delta_n$$

(단, λx 는 외생 잠재요인에 대한 예측변수인 x 의 계수, ξ 는 외생 잠재요인, δ 는 오차항)

$$\text{내생 잠재요인 : } Y_n = \lambda y * \eta_n + e_n$$

(단, λy 는 내생 잠재요인에 대한 예측변수인 y 의 계수, η 는 내생 잠재요인, e 는 오차항)

다음으로 구조모형이란 측정모형을 통해서 도출된 외

<표 1> 척도의 구성과 근거

항목(신뢰도)	문항	근거
리더십 A : 자부심과 반응 (Cronbach $\alpha = 0.709$)	우리의 리더와 함께 근무하는 것에 자부심을 느낀다.	[12] [26] [39]
	우리 리더는 다급한 질문에 대한 반응이 신속한 편이다.	
	우리가 우리 리더의 기대에 부응하였을 때 우리 리더는 만족감을 표현한다.	
리더십 B : 보상과 사명 ($\alpha = 0.820$)	우리 리더는 우리가 열심히 근무하는 것에 대하여 어떠한 형태로든지 보상을 해준다.	[35] [39] [40]
	우리 리더는 목표가 달성되었을 때 우리가 받게 될 이익이나 보상을 분명하게 제시한다.	
	우리 리더는 우리의 업무에 대한 사명감을 갖도록 격려한다.	
직무만족 A : 보람과 긍지 ($\alpha = 0.890$)	나의 업무에 대해 전반적으로 만족한다.	[10] [14]
	나의 직무에 대해 보람을 느낀다.	
	나의 직업에 대하여 긍지를 가지고 있다.	
직무만족 B : 재량과 임파워먼트 ($\alpha = 0.767$)	나는 중요한 업무를 결정할 권한이 있고, 상사는 이를 지지해 준다.	[10] [14]
	우리 병원에서 나의 발전을 위해 많은 기회를 주고 있다.	
	나는 상사가 내가 하는 업무에 대해 자율권을 많이 부여하고 있다고 생각한다.	
조직몰입 ($\alpha = 0.850$)	나는 어떠한 업무가 주어지더라도 이 병원에서 근무하겠다.	[37] [38]
	우리 병원을 다른 사람들에게 자랑스럽게 이야기 한다.	
	우리 병원은 내가 일할 수 있는 병원 중에 가장 좋은 병원(직장)이다.	

생 잠재요인과 내생 잠재요인을 결합한 모형이다. 일종의 원인과 결과로 구성되는 인과모형이라고 할 수 있다. 예컨대, 한 개의 외생 잠재요인(ξ_1)과 세 개의 내생 잠재요인(η_1, η_2, η_3)이 있는데, ξ_1 과 η_1 이 η_2 를 야기하고 이것이 다시 η_3 에 영향을 준다면 아래와 같은 방정식이 된다.

$$\eta_2 = a^* \xi_1 + b^* \eta_1 + e_1$$

$$\eta_3 = c^* \xi_1 + d^* \eta_1 + e^* \eta_2 + e_2$$

(단, a, b, c, d, e는 각각의 회귀계수)

이 연구에서는 5개의 잠재요인을 설정하였다. 외생 잠재요인인 ξ (ksi)는 A 유형의 리더십(자부심과 반응을 강조)과 B 유형의 리더십(보상과 사명을 중시)이고, 내생 잠재요인인 η (eta)는 A 유형의 직무만족(보람과 긍지), B 유형의 직무만족(재량과 임파워먼트), 그리고 조직몰입이었다. 리더십과 직무만족, 그리고 직무몰입 간의 관계는 이미 경영학 분야에서 오래전에 확증된 것이지만, 이 논문은 이러한 관계를 보건의료 조직에서 검증하고자 한다.

2.4 모형 타당도 평가방법

SEM 모형의 타당도를 평가하기 위해 개별 잠재요인의 타당성을 평가하고, 그 이후에 전체 잠재모형의 타당성을 평가하는 절차를 취했다.

우선 개별 잠재요인은 측정 항목들 간의 Cronbach's α 값을 통해서 내적 일관성을 평가하고 확인요인분석(CFA : Confirmatory Factor Analysis)을 통해서 요인부하량을 계산하였다[36]. 이와 함께 t값, p-value, 표준화 요인부하량, 측정 모형의 적합도 지수, 수정지수를 통해 모형의 수정 여부를 검토하였다. 이때 요인부하량은 통계적으로 유의한 p-value를 가져야 하고 표준화 요인부하량은 0.7 이상이 되어야 안정적이라 할 수 있다. 일반적으로 최적의 잠재모형을 얻기 위하여 여러 차례의 수정과정이 동반되는데, 이 연구에서도 잔차 공분산 도표를 통해 그 값이 최소인 모형을 택하였다. 동시에 수정된 모형에서 χ^2 값이 얼마나 줄어드는지를 계산하여 모형 적합도를 개선하였다. AMOS에서는 이를 CMIN(discrepancy of MINimum) 값으로 부른다. 이것은 $\chi^2 = (N-1)(\text{입력공분산행렬}-\text{추정공분산행렬})$ 의 식을 가지며, 이때 귀무가설은 입력공분산행렬과 추정공분산행렬이 같다는 것이므로 이를 기각하지 못할 정도로 카이제곱 값이 작아야 한다. 그러나 이를 기각하였다고 해서 모형 자체가 의미 없는 것은 아니다. 구조방정식이 최우도추정(MLE : Maximum Likelihood Estimation) 기법을 사용하므로 표본의 크기가 클수록 입력공분산과 추정공분산 간의 작은 차이에도 민감해져서 적합도가

낮게 나타나기 때문이다. 보통 표본이 400 이하일 것이 권고되며 주로 200이 단일기준치로 사용된다. 이 연구에서는 표본이 400을 초과하기 때문에 CMIN 값보다는 다른 적합도 지수를 전반적으로 반영하여 모형을 채택했다. 단, 표본의 크기에 따라 절대적합도 지수를 선택적으로 고려하는 것보다는 모형에 맞는 표본을 수집하는 것이 이상적이다. 잠재요인이 다섯 개 이하이고 각 요인이 세 개 이상의 관측변수를 가지며 모든 공통성(communality)이 0.6 이상이면 표본 크기는 100~150이 적당하다. 보통 수정지수가 3.84보다 크면 그 두 개의 항목들을 연결시킴으로써 적합도를 향상시킬 수 있는데, 3.84는 d.f. = 1, $\alpha = .05$ 에서 χ^2 값이다. 이 연구에서 평가한 적합도는 주로 절대적합도 지수이다[36]. 이것은 연구모형이 입력자료를 얼마나 잘 반영하는지를 나타내는 지수로 χ^2 통계량, 입력 공분산행렬 내의 공분산이 추정 공분산에 의해 설명되는 정도인 GFI(Goodness of Fit Index)와 AGFI(Adjusted GFI)를 모형 평가에 적용하였다.

다음으로 위의 개별 잠재요인들이 확정된 후에 도출되는 전체 측정모형에 대해 CFA를 실시하였다. 평가방법은 각 잠재요인의 집중타당성, 판별타당성, 법칙타당성을 살펴보는 방식을 취했다. 우선 집중타당성은 하나의 잠재요인에 대해 두 개의 측정도구가 상관관계를 갖는 정도에 관한 것으로 요인부하량이 높으면 그 항목들이 한 점으로 집중됨을 의미한다. 보통 평균분산추출(AVE : Average Variance Extracted) 지수가 이용되는데 이것은 표준화 요인부하량을 제공한 값들의 평균으로 해당 항목의 분산 중에서 잠재요인에 의해 설명되는 분산의 비율을 의미한다. 다음으로 판별타당성은 한 잠재요인이 실제로 다른 잠재요인과 얼마나 차이가 나는지에 관한 것이다. 이것은 평가 대상이 되는 두 잠재요인 간의 상관관계를 고정시킨 모형과 그렇지 않은 모형을 비교하거나 두 잠재요인의 AVE와 상관계수의 제곱을 비교하여 판단한다. 마지막으로 법칙타당성은 한 잠재요인의 측정도구와 다른 잠재요인의 측정도구의 상관관계 문제로 선행연구에서 어떤 두 잠재요인 간의 상관관계가 확인된 경우 본 연구에서 두 측정도구 간의 상관관계가 동일한 경향을 보이면 그 측정도구들은 법칙타당성을 갖는다. 이 연구모형은 위와 같은 전체 잠재모형 타당도 평가를 충족하는 조건에서 성립되었는데 추가적인 설명은 아래의 해당 부분에서 기술하였다.

2.5 분석절차

분석은 사회인구학적 통계치의 검토, 신뢰도 확인, 요인분석, 회귀분석, 구조방정식의 순서로 진행하였다.

우선 요인분석은 주성분 기법으로 두 변수간의 독립을 가정하는 베리맥스 회전법을 적용하였다. 추출된 잠재요인들을 기준으로 확인요인분석을 수차례 반복하면서 측정변수 개수가 3개가 되면서 최대한 많은 분산을 설명하는 변수들을 도출하였다. 아울러 이러한 변수들의 조합이 잠재요인을 일관되게 설명하는지 확인하였다. 이러한 절차에 따라 3번의 요인분석 결과 도출된 9개 공통요인을 5개의 요인으로 축약하였다. 그 후 확인요인분석을 수행하고 이들을 구조방정식 모형의 잠재요인으로 투입하였다.

다음으로 리더십 유형이 구성원의 조직몰입에 갖는 효과를 SEM으로 검증하기에 앞서 개인의 사회인구학적 특성이 이러한 리더십 유형 차이에 미치는 효과를 보기 위하여 각 리더십 유형별로 OLS(Ordinary Least Squares) 회귀분석을 실시하였다. 이때 리더십, 직무만족, 조직몰입 변수는 요인분석의 결과 생성된 요인점수를 변수로 저장한 것이다. 이러한 회귀분석은 사회인구학적 변수를 통제된 상태에서 각 리더십 유형이 조직몰입에 관계하는 효과의 정도를 판단할 수 있게 돕는다.

마지막으로 구조방정식 모형은 엄선된 측정변수를 바탕으로 이론적으로나 경험적으로 오차가 가장 작은 잠재요인들 간의 인과적 관계 모델로 구성하였다. 이러한 모형은 반복적인 시뮬레이션 과정을 통해 추출된 최적 모형이었다.

3. 연구결과

3.1 표본의 특성

응답자의 사회인구학적 특성은 <표 2>와 같다. 성별로는 여성이 71.2%(311명)로, 남성이 28.8%(126명)보다 훨씬 많았는데 이는 응답자의 55.2%(238명)가 간호사이기 때문이다. 연령은 과반수이상인 57.4%(251명)가 20대였으며 미혼자는 67%(293명)로 기혼자보다 많았다. 학력은 46.7%(204명)가 전문대졸로 가장 많은 분포를 보였다. 근무경력은 4~10년이 40.0%(175명)로 가장 많았고, 그 다음이 1~3년 27.0%(118명)이었다.

3.2 요인분석

탐색적 요인분석의 경우 리더십 문항에서 추출된 요인은 4개이고, 각기 설명하는 분산 비율은 49.05, 5.29, 4.89, 4.08이었다. 직무만족 문항에서 추출된 요인은 3개이고, 각기 설명하는 분산 비율은 42.34, 10.90, 9.14이었다. 직무몰입 문항에서 추출된 요인은 2개이고 각기 설명하는 분산 비율은 54.41, 9.68이었다.

3.3 사회인구학적 특성을 통제된 OLS 회귀분석

결과는 각각 <표 3>과 <표 4>와 같다. 리더십 A의 경우 이러한 독립변수가 모두 통계적으로 유의한 가운데 학력이 증가할수록 조직몰입 정도가 감소하였다($P < 0.009$). 그리고 결혼을 하지 않은 집단에 비하여 결혼한 집단의 경우 조직몰입의 정도가 다소 높은 경향이 제한적으로 유의하게 나타났다($P < 0.072$). 모형의 전체 설명력은 수정된 R^2 값을 기준으로 할 때 0.495였다.

리더십 B 역시 이러한 독립변수가 모두 통계적으로 유의한 가운데 학력이 증가할수록 조직몰입 정도가 감소하

<표 2> 응답자의 사회인구학적 특성

변수	유형	빈도	%
성별	남	126	28.8
	여	311	71.2
연령	20~29세	251	57.4
	30~39세	149	34.1
	40~49세	33	7.5
결혼여부	미혼	293	67.0
	기혼	142	32.5
	합계	435	99.5
고용형태	정규직	325	74.4
	계약직	64	14.6
	용역직	46	10.5
직종	간호사(간호조무사)	238	55.2
	행정직	196	44.8
직급	과장급 이상	19	4.3
	계장급(수간호사)	26	5.9
	주임급(책임간호사)	36	8.2
	평사원	351	80.3
합계		432	98.9
	대학원졸	22	5.0
	대학졸	111	25.4
전문대졸		204	46.7
	고졸	97	22.2
	근무경력	1년 미만	70
1~3년		118	27.0
4~10년		175	40.0
11~20년		58	13.3
21년 이상	11	2.5	
급여	5천만원 이상	21	4.8
	4천~5천만원	15	3.4
	3천~4천만원	74	16.9
	2천~3천만원	135	30.9
	2천 미만	188	43.0

였다($P < 0.009$). 그리고 결혼을 하지 않은 집단에 비하여 결혼한 집단의 경우 조직몰입의 정도가 다소 높은 경향이 제한적으로 유의하게 나타났다($P < 0.078$). 모형의 전체 설명력은 수정된 R^2 값을 기준으로 할 때 0.496이었다.

3.4 구조방정식 모형

요인분석을 통한 리더십 문항 추출과 사회인구학적 변인이 표본과 갖는 관련성을 살펴본 이후에 도출한 SEM 모형은 <그림 1>과 같다. 이 모형은 수정 지수를 반영해 오차항 간의 공분산 관계가 설정된 모형이다. 모형 적합도는 <표 5>에 제시되어 있다.

우선 CMIN은 121.82로 $p < 0.001$ 이어서 모형 구성에 적합하지는 않았다. 그러나 RMR(Root Mean square Residual) = 0.032, GFI(Goodness of Fit Index) = 0.963, AGFI(Adjusted GFI) = 0.942로 나타나 모형 적합도는 전반적으로 우수하였고 모형을 채택할 수 있었다. 각 경로계수의 결과 A 유형의 리더십은 직무만족 A와 B를 모두 증가시켜 결국 조직몰입을 증가시켰다. 그러나 B 유형의 리더십은

직무만족 A는 유의하게 낮추었으나 직무만족 B에는 통계적 관련성이 없었다. SEM이 독립변인들의 상호관계를 고려하면서 전체 모형의 유의성을 판단하는 엄격한 모형이라는 점에서 모형의 적합성에 대한 이러한 결과는 수용할 수 있는 것으로 판단된다.

<그림 1>의 경로계수를 보면 구조방정식 모형을 통해 드러난 조직몰입에 영향을 주는 리더십 유형은 크게 두 가지였다. 리더십 A는 비전에 의한 직무만족(+1.48)과 자율에 의한 직무만족(+0.78) 모두에 정적인 관계를 보였다. 리더십 B는 비전에 의한 직무만족(-0.58)에는 부적인 경향을 보였고 자율에 의한 직무만족에는 통계적 유의성이 없었다. 다만, 직무만족이 이루어진 경우에 조직몰입은 자연스럽게 수반되었다. 이러한 리더십 A는 자부심과 반응이었고, 리더십 B는 보상과 임파워먼트였다.

4. 고 찰

리더십은 조직성과에 미치는 중요성과 그것의 분명한

<표 3> 조직몰입과 A형 리더십의 관계에 대한 OLS 회귀분석 결과

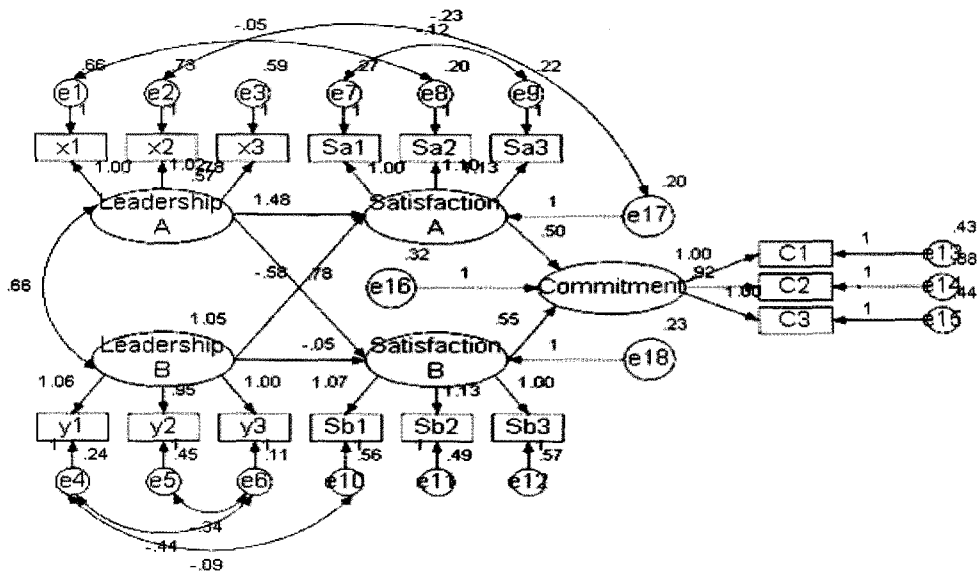
	비표준화 계수		표준화 계수 베 타	t	유의확률
	B	표준오차			
(상 수)	0.08	0.15		0.53	0.60
요인_만족 A	0.41	0.04	0.41	9.66	0.00
요인_만족 B	0.31	0.04	0.31	6.95	0.00
요인_리더십 A	0.13	0.04	0.13	2.98	0.00
성 별	-0.02	0.08	-0.01	-0.27	0.79
결혼여부	0.17	0.09	0.08	1.80	0.07
학 력	-0.12	0.04	-0.09	-2.63	0.01
근무경력	0.05	0.04	0.05	1.18	0.24

<표 4> 조직몰입과 B형 리더십의 관계에 대한 OLS 회귀분석 결과

	비표준화 계수		표준화 계수 베 타	t	유의확률
	B	표준오차			
(상 수)	0.07	0.15		0.47	0.64
요인_만족 A	0.42	0.04	0.42	10.04	0.00
요인_만족 B	0.30	0.05	0.30	6.51	0.00
요인_리더십 B	0.13	0.04	0.13	3.04	0.00
성 별	-0.02	0.08	-0.01	-0.20	0.84
결혼여부	0.16	0.09	0.08	1.77	0.08
학 력	-0.12	0.04	-0.10	-2.64	0.01
근무경력	0.05	0.04	0.05	1.23	0.22

<표 5> 구조방정식의 회귀모형결과

	Path	Estimate	S.E.	C.R.	P
Satisfaction_A	← Leadership_A	1.483	.238	6.219	.001
Satisfaction_B	← Leadership_B	-.053	.067	-.795	.427
Satisfaction_A	← Leadership_B	-.580	.169	-3.438	.001
Satisfaction_B	← Leadership_A	.775	.110	7.059	.001
Commitment	← Satisfaction_A	.502	.062	8.060	.001
Commitment	← Satisfaction_B	.545	.077	7.047	.001
x1	← Leadership_A	1.000			
x2	← Leadership_A	1.020	.080	12.818	.001
x3	← Leadership_A	.783	.064	12.257	.001
Sa1	← Satisfaction_A	1.000			
Sa2	← Satisfaction_A	1.100	.053	20.745	.001
Sa3	← Satisfaction_A	1.134	.058	19.589	.001
y3	← Leadership_B	1.000			
y2	← Leadership_B	.954	.070	13.649	.001
y1	← Leadership_B	1.059	.073	14.601	.001
Sb3	← Satisfaction_B	1.000			
Sb2	← Satisfaction_B	1.129	.086	13.181	.001
Sb1	← Satisfaction_B	1.067	.085	12.618	.001
C1	← Commitment	1.000			
C2	← Commitment	.918	.052	17.700	.001
C3	← Commitment	1.001	.056	17.787	.001



<그림 1> 리더십 유형에 따른 SEM 모형과 경로계수

† Ksi is as followed;

Leadership A(비전형) : X1(자부심), X2(리더-성원 반응성), X3(리더-성원 만족감)

Leadership B(과업형) : Y1(보상의 확실성), Y2(보상의 명시성), Y3(사명감)

‡ Eta is as followed;

Satisfaction A(정서적 만족) : Sa1(전반적 만족도), Sa2(직무에 대한 보람), Sa3(금지)

Satisfaction B(기능적 만족) : Sb1(권한 이양), Sb2(자기 개발 기회), Sb3(자율의 정도)

Commitment(헌신) : C1(근속 충성도), C2(타인에 대한 자공도), C3(근무환경 만족도)

효과에도 불구하고 사회과학적으로는 잘 규명되지 못했다. 서베이를 위주로 참여관찰이나 중요사건 기술과 같은 다양한 방법론이 시도되었지만 보편적이면서 일관된 결론이 아직까지 충분히 도출되지 못했기 때문이다. 그 이유는 리더십이 조직의 특성에 영향을 미치는 주요한 독립변인임에도 불구하고 부하와의 관계 속에서 일정한 기간 동안 형성되고 발현되는 상호 과정적인 특징 때문으로 추측된다. 즉, 여느 사회과학의 독립변수보다 단선적인 인과모형을 수립하기 어렵다는 점이다.

본 연구결과에 따르면 부하의 자부심을 높여주고 지속적인 반응관계를 갖는 리더십은 팔로워의 보람과 긍지뿐만 아니라 재량과 임파워먼트도 높였다. 그러나 보상과 사명감을 중시하는 리더십 유형은 재량과 임파워먼트에 반응하지 못했고 보람과 긍지는 오히려 떨어뜨리는 결과를 낳았다. 생각건대, 비전과 변화에 기반하는 리더십은 조직몰입에 효과적이지만 보상과 사명감에 기반하는 리더십은 조직몰입에 실패하는 것으로 보인다. 그러므로 보건의료조직에서 간호사와 행정직을 이끄는 리더십은 자부심과 반응에 기반하여야 한다. 즉, 변혁적 리더십과 리더-부하의 교환관계 설정이 중요한 것이다.

이러한 결과는 앞에서 지적한 리더십 연구의 독특한 어려움을 반영한다. 특성이론이 결국 모든 리더십 현상을 결코 설명할 수 없었던 이유는 아무리 카리스마 넘치는 리더라 하더라도 그가 놓인 독특한 상황 맥락에서 발현되지 못한다면 그 의미가 상실되기 때문이다. 즉, 카리스마 리더는 사회화 과정을 통해 부하에게 의미 있는 리더로 거듭난다. 오늘날 가장 많이 연구되는 변혁적 리더십 역시 그러한 해석이 필요하다. 본 연구에서 Podsakoff 등 (1990)의 척도를 통해 살펴본 변혁적 리더십의 특성은 그 자신이 비전을 천명하고 목표를 설정하며 적합한 역할 모델로 행동하는지 여부보다 그것이 얼마나 부하에게 각인되는지가 중요한 것으로 나타났다. 그런 의미에서 LMX [1, 26], LPC[27, 28], 또는 피그말리온 효과(pigmation effect ; [12])가 중요하다. 이들은 지나치게 단순화된 특성이론과 행태이론의 리더십관을 비판하고 양자관계에 집중하기 때문이다. 특히 보건의료조직은 여타의 직종에 비하여 기술집약성과 노동집약성이 공존하며 고도로 분화되어 있기 때문에 부하의 셀프리더십이나 팔로워십을 고려하지 않는다면 직무만족과 조직성과를 달성하기 어렵다. 이것은 국내 보건의료체계에서 간호직과 행정직이 갖는 상대적 지위에서 더욱 유효할 수 있는 것이다.

이 연구는 기존의 리더십 연구가 이념형 개발에 치우친 것에 반하여 리더의 여러 가지 특성을 조합하여 새로운 리더십 유형을 만들고 그것의 조직효과를 검증하였다는 점에서 의의를 가진다. 그러나 향후 리더십이 활용될 수

있는 보건학 분야는 매우 넓다. 국내 보건의료 분야에서 간호사 및 보건행정가들의 임파워먼트 향상을 위한 리더십 연구는 지속적으로 계속되고 있다. 다른 한편으로, 지역사회 역량에 대한 연구는 아직 국내에 도입단계에 있으나[15, 16] 전미공중보건학회(APHA ; American Public Health Association)의 2008년 연례 회의에 따르면 현재 전지구적 보건학 키워드는 CBPH(Community-Based Public Health)이다. 이것은 지역사회를 기반으로 매우 구체적인 보건사업을 진행하는 것을 포괄하여 말하는데, 그 기원은 지역사회 역량에 있다. 지역주민 스스로 자신의 지역 환경에 대한 비판적 인식을 기르고 건강증진에 참여하는 실천적 연구방법론인 이것은 그 특성상 지역사회 리더를 양성하는 것이 목표이다. 이러한 리더십은 사회사회의 사회자본을 증진시키며[2], 지역사회 리더의 성취정도에 따른 지역발전의 척도로 활용될 수도 있다[11]. 그리고 더 나아가 조직시민행동을 촉진하여 사회발전을 위한 긍정적 자아상을 형성할 수 있다[3].

연구의 제한점은 다음과 같다.

첫째, 표본이 갖는 한계이다. 자료수집의 수월성을 위해 연구대상 병원의 모집단을 서울에 소재하고 있는 종합병원에 근무하는 간호 및 행정직으로 한정된 점이다. 특히, 사회인구학적 변수를 통계변수로 투입한 OLS 회귀 분석의 결과에 따르면 본 표본에서 학력이 높을수록 조직몰입의 정도가 낮았는데, 그 이유는 추후 별도의 연구가 필요할 것으로 판단된다. 그러나 이러한 표본의 특이성이 각 리더십 유형에 차별되게 나타난 것은 아니었고, 고용형태(정규직, 계약직, 용역직)나 직종(간호사, 행정직)에 따른 조직몰입의 정도 역시 통계적인 차이는 없었기 때문에, 본 연구의 이론적 모형은 지지되었다. 그럼에도 불구하고, 후속 연구에서는 사회인구학적 특성과 병원 특성이 골고루 반영되는 충분한 규모의 표본 구축이 요청된다. 그리고 이를 통해 본 연구결과에서 도출한 사후적 구조방정식 모형을 일반화해야 한다.

둘째, 분석 척도 간에 비교가능성의 확보이다. 1940년 이후 특성이론, 행동이론, 그리고 상황이론에서 다양한 리더십 척도가 개발되었다. 그러나 이러한 척도들은 원칙적으로 리더십에 대한 관점을 달리하고 있을 뿐 각각의 척도는 유사한 경우가 많다. 그러므로 이러한 척도들이 부하들에게 어떻게 다르게 인지되는지, 또는 설문할 경우 얼마나 교환 가능한지에 대한 연구가 필요하다. 만약 각각의 척도가 리더십 효과에 대한 부하들의 귀인이나 행동 변화 정도에 유의한 차이를 낳지 않는다면 이러한 척도들을 통합하고 제도나 의료체계 수준에서의 연구를 더 심화할 필요가 있다. 지금까지는 많이 다루어지지 않았으나 조직 환경이 배태하고 있는 제도나 체계 역시 리더십에 영향을 주는 거시 요인이기 때문이다[13].

5. 결론 및 제언

오늘날 보건의로 분야의 리더십은 각광을 받고 있다. 사회정치적 민주화 이후에 참여리더십이 권한의 위임과 책임의 부여를 통해 부하의 임파워먼트를 높이고 조직의 생산을 유의하게 개선한다는 것은 이미 다양한 경험적 연구를 통해 증명되었다. 보건의로 분야는 다른 산업 분야와 달리 분화와 전문화의 정도가 높지만 직종에 따라서는 임파워먼트 정도의 차이가 심한 분야이기도 하다. 그러므로 이들을 위한 리더십과 팔로워십을 개발하는 전략은 변화하는 보건의로 환경에 적응하기 위해 필수적이다. 이 연구는 이들의 직무만족과 조직몰입에 유의한 영향을 미치는 리더십 유형을 살펴보았다. 결과에 따르면, 보건의로 분야는 다른 영역보다 인간관계 지향적인 리더십이 더 유의한 효과를 보였다. 그리고 기존의 조직행태 연구들과는 리더십 유형이 갖는 의미가 다소 상이하었으므로 이를 체계적으로 반영하는 후속 연구가 필요하다.

참고문헌

- [1] 강영순, 김희철, 강문실; “LMX와 팔로워십, 그리고 리더십유효성간의 관계”, 인적자원관리연구, 13(1) : 45-63, 2006.
- [2] 김남선, 원용숙; “지역사회민간단체의 리더십활성화를 통한 사회자본극대화 방안”, 지역사회개발학술지, 12(2) : 69-109, 2002.
- [3] 김용재; “리더십 스타일이 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구”, 인적자원개발연구, 4(2) : 61-86, 2002.
- [4] 김종진; “조직혁신을 위한 조직효과성에 리더십이 미치는 영향”, 한국부패학회보, 11(3) : 37-65, 2006.
- [5] 김태백; “병원종업원의 팀워크와 리더십유형이 조직 유효성에 미치는 영향”, 박사학위논문, 인제대학교 대학원, 2006.
- [6] 김희경; “간호사의 인간관계, 의사소통, 창의적 행동, 간호서비스가 셀프리더십에 미치는 영향”, 임상간호연구, 31(1) : 25-36, 2007.
- [7] 김희경, 광명순; “간호사의 성격유형, 리더십 및 간호서비스, 임상간호연구”, 12(1) : 21-31, 2006.
- [8] 박재산; “행정인력이 인지하는 조직·직무특성, 임파워먼트, 직무만족 및 조직몰입간의 관련성”, 보건행정학회지, 14(1) : 65-88, 2004.
- [9] 박재산; “병원 CEO 리더십 스타일이 조직구성원의 직무만족과 이직의도에 미치는 영향”, 보건행정학회지, 16(3) : 1-18, 2006.
- [10] 박은숙; “변혁적 리더십과 거래적 리더십이 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구”, 석사학위논문, 창원대학교 경영대학원, 1999.
- [11] 박은식, 이채식, 박덕병, 고정숙; “지역사회리더 리더십 역량의 중요-성취도 분석”, 농촌계획, 12(1) : 59-66, 2006.
- [12] 오인수, 서용원; “피그말리온 리더십 행동의 규명 및 측정”, 한국심리학회, 산업 및 조직, 14(2) : 43-71, 2001.
- [13] 이상호; “경영학계의 주요 리더십이론 및 국내 연구동향: 세 가지의 리더십 관점에서의 검토 및 제언”, 인사관리연구, 24(2) : 1-40, 2001.
- [14] 이철우; “호텔 조직구성원의 임파워먼트가 직무만족, 조직몰입, 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구”, 박사학위논문, 동아대학교대학원, 2000.
- [15] 정민수, 조병희, 이성찬; “지역사회 자발적 결사체의 연결망과 지역사회역량”, 보건행정학회지, 17(4) : 54-81, 2007.
- [16] 정민수, 정유경, 장사랑, 조병희; “지역사회 기반 참여연구 방법론”, 보건교육건강증진학회지, 25(1) : 83-104, 2008.
- [17] 정용갑, 하호욱, 손태용; “리더십유형이 병원 조직구성원의 직무만족, 조직몰입 및 이직의도에 미치는 영향”, 병원경영학회지, 8(2) : 24-48, 2003.
- [18] 최수연, 최재욱, 이준영, 최수미, 유효순, 신의철; “리더십 유형이 구성원의 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향: 종합병원 의무기록실을 대상으로”, 한국의료QA 학회지, 10(2) : 144-153, 2003.
- [19] 채규옥, 한기수; “리더십에서 임파워먼트가 조직성원에 미치는 영향에 관한 연구”, 인적자원관리연구, 13(3) : 193-213, 2006.
- [20] 하나선, 최 정; “간호 관리자의 리더십 유형과 직무만족, 조직몰입, 이직의도와와의 관계 연구”, 대한간호학회지, 32(6) : 812-822, 2002.
- [21] 민 순, 김혜숙; “간호사가 지각한 상급자의 변혁적 리더십과 간호성과의 관련성”, 대한경영학회지, 18(2) : 871-885, 2005.
- [22] Bass, B. M.; “Handbook of leadership : A survey of theory and research,” New York, Free Press, 1990.
- [23] Blake, R. R. and Mouton, J. S.; “The managerial grid. Houston,” Gulf Publishing, 1964.
- [24] Blake R. R and Mouton J. S.; “Management by grid principles or situationalism : which? Group and Organization Studies,” 7 : 207-210, 1982.
- [25] Dansereau, F. J., Graen, G., and Haga, W. J.; “A vertical dyad linkage approach to leadership within formal organizations : A longitudinal investigation of the role making process,” *Organizational Behavior and Human Performance*, 13 : 46-78, 1975.

- [26] Dorfman, P. W., Howell, J. P., Cotton, B. G., and Tate, U.; "Leadership within the discontinuous hierarchy structure of the military : Are effective leadership behaviors similar within and across command structure, In Clark, K. E, Clark, M. B., and Campbel, I D. P. *Impact of Leadership*," Greensboro, NC: Center for Creative Leadership, 1992.
- [27] Fiedler, F. E.; "A theory of leadership effectiveness", New York : McGraw-Hill, 1967.
- [28] Fiedler, F. E.; "The contingency model and the dynamics of the leadership process," *In L Berkowitz. Ed. Advances in experimental social psychology*, New York : Academic Press, 59-112, 1978.
- [29] Fleishman, E. A.; "The description of supervisory behavior," *Personnel Psychology*, 1953; 37 : 1-6, 1953.
- [30] Graen, G. B, and Scandura, T.; "Toward a psychology of dyadic organizing, *Research in Organizational Behavior*," 9 : 175-208, 1987.
- [31] Graen, G. B. and Uhl-Bien, M.; "The tranformation of work group professionals into self-managing and partially self-designing contributors : Toward a theory of leadership-making, *Journal of Management Systems*, 3(3) : 33-48, 1991.
- [32] Halpin, A. W., and Winer, B. J.; "A factorial study of the leader behavior descriptions. In RM Stogdill and AE Coons. Eds. *Leader behavior : Its description and measurement*," Columbus : Bureau of Business Research, Ohio State University : 39-51, 1957.
- [33] House, R. J.; "A path-goal theory of leader of leader effectiveness," *Administrative Science Quarterly*, 16 : 321-339, 1971.
- [34] Katz, D, Maccoby, N., and Morse, N.; "Productivity, supervision, and morale among railroad workers," Ann Arbor, MI : Institute for Social Research, 1950.
- [35] Kim H. and Yukl G.; "Relationships of managerial effectiveness and advancement to self-reported and subordinate-reported leadership behaviors from the multiple-linkage model," *Monographs in Organizational Behavior and Industrial Relations*, 24(a) : 243-264, 1998.
- [36] Kline, R. B.; "Principles and Practice of Structural Equation Modeling, 2nd ed. New York : The Guilford Press, 2005.
- [37] Mathieu, J. E. and Zajac, D. M.; "A review and meta-analysis of the antecedents, correlates and consequences of organizational commitment," *Psychological Bulletin*, 108 : 171-194, 1990.
- [38] Meyer, J. P., Allen, N. J., and Smith, C. A.; "Commitment to organizations and occupations : Extension and test of a three component conceptualization," *Journal of Applied Psychology*, 78(4) : 538-551, 1993.
- [39] Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., Fetter, R.; "Transformational Leader Behaviors and Their Effects on Followers' Trust in Leader, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behaviors," *The Leadership Quarterly*, 1(2) : 107-142, 1990.
- [40] Schriesheim, C. A., Cogliser, C. C., and Neider, L. L.; "Is it "trustworthy?" A multi-levels-of-analysis of an Ohio state leadership study with implications for future research," *Monographs in Organizational Behavior and Industrial Relations*, 24(A) : 3-50, 1998.
- [41] Stogdill, R. M.; "Personal factors associated with leadership: A survey of the literature," *Journal of Psychology*, 25 : 35-71, 1948.
- [42] Stogdill, R. M.; "Handbook of leadership : A survey of the literature," New York : Free Press, 1974.
- [43] Yukl, G. A.; "An evaluative essay on current conceptions of effective leadership," *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8 : 33-48, 1999.
- [44] Yukl, G. A.; "Leadership in Organizations," 5th eds, Englewood Cliff, NJ : Prentice-Hall, 2002.