

## 병원 종사자의 리더십 지각이 조직효과성에 미치는 영향과 개인특성 및 조직특성의 조절효과

강성문<sup>1</sup>, 이기효<sup>2</sup>, 김원중<sup>3\*</sup>

<sup>1</sup>인제대학교 보건대학원, <sup>2</sup>인제대학교 보건대학원, 병원전략경영연구소,

<sup>3</sup>인제대학교 보건행정학과

### Influence of Leadership Perception of Hospital Employees on Organizational Efficacy and Controlling Effects of Individual and Organizational Characteristics

Sung-Moon Kang<sup>1</sup>, Key-Hyo Lee<sup>2</sup>, Won-Joong Kim<sup>3\*</sup>

<sup>1</sup>Graduate School of Public Health(GSPH), Inje University

<sup>2</sup>GSPH and Center for Health Care Strategic Management, Inje University

<sup>3</sup>Department of Health Care Administration, Inje University

#### <Abstract>

The main purpose of this study is to derive the implications for managing effectively the leadership of hospital organization, by analyzing the effect of hospital employees' perception of the types of leadership on the organizational efficacy, and the controlling effect of individual and organizational characteristics. To test the model, survey was conducted using structural and self-administering questionnaires for 400 employees of the hospitals that have over 100 beds, in Seoul, Busan, Daegu, and Ulsan, from 29 March to 17 April, 2010, and 310 were used in final analysis.

The results of the study suggest that the management methods to build the innovating leadership of managers are required in order to raise the organizational efficacy, and that searching of the methods to improve the achievement desire, self-esteem, and locus of control is required in order to maximize the effect of the innovating leadership.

---

**Key Words : Leadership, Organizational Efficacy, Controlling Effects**

## I. 서론

최근 세계화와 지식 경영을 중심으로 하는 경영 환경의 변화는 새롭게 창의적인 경영 패러다임의 혁신을 요구하고 있다. 이러한 혁신은 경영 효율성의 향상을 목표로 하는데, 효율성 향상을 추구하기 위한 여러 방안 가운데 최근 기업들로부터 관심의 중심에 있는 것이 인적자원의 관리를 통한 경영성과의 극대화이다. 과거의 기업 경영과 성장은 조직 구성원들의 조직에 대한 헌신적 노력을 기반으로 하였다. 그러나 현재의 경영 환경은 단순히 조직구성원들의 헌신을 요구하는 것이 아니라 조직구성원의 지식 창출과 인적 자원의 효율적 관리를 통한 조직원 역량의 향상과 통합이 중요한 시대로 변화되고 있다. 이러한 인적 자원 관리를 통한 효율성의 향상은 구성원들의 역량을 최대한으로 이끌어 낼 수 있고 이를 통합할 수 있는 리더십의 중요성에 대한 재조명의 필요성을 요구하고 있다. 즉, 인적자원인 조직구성원이 조직의 목표를 효과적으로 달성할 수 있도록 동기를 부여하고 투입된 인적, 물적 요소들을 통한 최대한의 성과 산출을 가능하게 하는 리더십의 역할은 그 중요성을 아무리 강조해도 지나침이 없다[1].

이로 인해, 리더십에 대한 지속적이고 방대한 이론의 개발과 실증 연구들이 이루어지고 있다. 그 대표적인 리더십 이론이 변혁적 리더십이다. 변혁적 리더십은 구성원들의 욕구와 믿음 그리고 가치를 변화시킨다. 변혁적 리더들은 구성원들에게 높은 이상과 가치관을 심어줌으로써 구성원들에게 동기를 부여시키고 신뢰감, 몰입, 그리고 존경심을 심어주며, 이로 통해서 조직의 효율성을 높이고 목표를 달성할 수 있게 한다. 또한 최근 서번트 리더십이 새로운 리더십의 모형으로 주목받고 있다. 서번트 리더십은 섬김을 통해서 리더십을 발휘한다는 이론으로 기존의 리더십 이론과는 차이가 있다. 서번트 리더십은 구성원의 일체화와 공감대 형성,

리더의 봉사를 통해서 조직의 목표를 달성하고자 한다. 이와 같은 리더십의 효과적인 발휘는 구성원들의 직무만족과 조직몰입 등의 조직효과성을 향상시키며 이는 결국 기업의 생산성 향상을 통한 효율적 경영 혁신을 이루게 할 수 있다.

이러한 경영환경의 변화와 리더십, 효율적 경영 혁신은 일반 기업들뿐만 아니라 병원 조직에도 동일하게 요구되고 있다. 그럼에도 불구하고 현재 병원조직에서 주류를 이루고 있는 경영자나 관리자의 리더십 형태는 전근대적이고 보수적인 경향이 높다[2]. 그러나, 급변하는 보건의료 환경 및 경쟁 환경의 변화로 인해 병원 경영 효율성의 제고를 위한 체계적인 조직관리의 필요성이 증대되고 있는 현실이다.

특히, 병원 조직의 특성상 인적 자원의 수월성이 경쟁력의 핵심적인 원천이기 때문에 인적 자원의 직무만족과 조직몰입 등의 조직효과성을 향상시키기 위한 합리적인 리더십의 정립은 매우 중요한 과제가 되고 있다. 이에 따라 병원 조직구성원들의 조직효과성을 제고하기 위한 리더십 유형과 관련 요인들을 규명하기 위한 연구의 필요성이 증대되고 있다.

본 연구에서는 병원 조직을 대상으로 변혁적 리더십과 서번트 리더십에 대한 직원의 지각과 조직효과성 변수인 직무만족과 조직몰입의 관계를 분석하고 나아가 조절변수인 개인특성의 하위변수인 성취욕구, 자아존중감, 개인통제위치와 조직특성의 하위변수인 역할명료성, 직무특성, 조직분위기의 조절효과(리더십이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향은 개인특성과 조직특성에 따라 차이가 있을 수 있다는 효과)를 규명하고자 한다. 즉, 본 연구는 병원 직원의 리더십 유형에 대한 지각이 조직효과성에 미치는 영향과 이러한 과정에서 성취욕구, 자아존중감, 개인통제위치, 역할명료성, 직무특성, 조직분위기라는 개인특성과 조직특성이 갖는 조절효과를 규명하기 위한 연구모형의 검증과 분석을 통

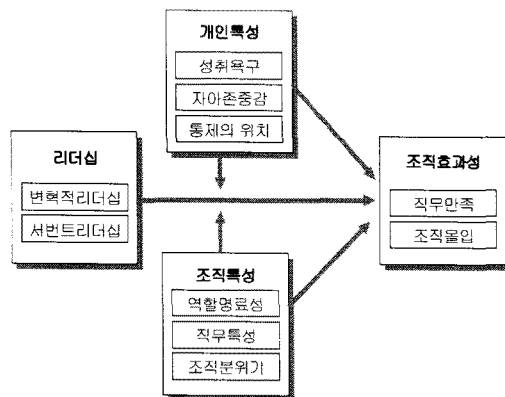
하여 병원 조직의 효과적인 리더십 관리를 위한 시사점을 도출하는 데 목적이 있다.

## II. 연구방법

### 1. 연구모형

전술한 바와 같이 본 연구는 병원 직원의 리더십에 대한 지각이 조직효과성에 미치는 영향과 이러한 관계에 있어 개인특성과 조직특성의 조절효과를 파악하고자 하는 것이 목적이며 이를 위하여 <그림 1>과 같은 연구모형을 설정하였다.

구체적으로 살펴보면, 직무만족, 조직몰입을 하위변수로 하는 조직효과성을 종속변수로 하고 변혁적 리더십과 서번트 리더십을 하위변수로 하는 리더십 유형을 독립변수로 선정하였다. 그리고 성취욕구, 자아존중감, 통제외의 위치로 구성되는 개인특성과 역할명료성, 직무특성, 조직분위기로 구성되는 조직특성을 조절효과 변수로 설정하였다.



<그림 1> 연구모형

### 2. 변수의 조작적 정의

본 연구에서 연구모형을 검증하기 위한 구성 개념들은 기존의 선행연구에서 신뢰도와 타당도가

입증되어 있는 측정 항목들을 사용하는 것을 원칙으로 하였으며 Likert 5점 척도로 측정하였다.

#### 1) 리더십

변혁적 리더십은 구성원들에게 단순한 복종을 요구하는 것이 아니라 비전 공유를 통해 몰입도를 높여 기대 이상의 성과를 달성할 수 있도록 동기 부여 시키는 리더십으로 정의하고 Bass[3]의 연구를 토대로 12문항의 설문항목을 작성하였다. 서번트 리더십은 인간의 존엄성과 가치를 바탕으로 구성원들을 존중하고 구성원들에게 창의력 개발의 기회를 제공함으로써 구성원의 발전을 통한 상호 성장을 이루는 리더십으로 정의하고 정기산[4]의 연구를 토대로 10문항의 설문항목을 작성하였다.

#### 2) 조직효과성

직무만족은 조직 구성원들이 자신의 직무로부터 얻는 즐거움의 정도를 말하는 것으로 자신의 직무 생활에 대한 긍정적인 감정을 가진 개인의 심리 상태로 정의하고 Smith, Kendall & Hulin[5]과 김태백[6]의 연구를 기반으로 10문항의 설문항목을 작성하였다. 조직몰입은 조직의 구성원으로 남아있고자 하는 강한 욕구, 조직을 위해 기꺼이 높은 수준의 노력을 경주하는 정도, 조직의 목표와 가치를 수용하는 단호한 신념으로 정의하고 Allen & Meyer[7]의 연구를 기반으로 10문항의 설문항목을 작성하였다.

#### 3) 개인특성

조절변수로서 개인특성은 강신규[8]의 연구를 토대로 각 하위변수별로 3문항씩의 설문항목을 작성하였다. 성취욕구는 표준의 달성 및 이를 능가하려는 욕구와 성공을 추구하려는 성취 지향적 욕구로, 자아존중감은 개인이 자기 자신을 얼마나 가치 있는 인간으로 여기는가에 대한 의식으로, 개인통제위치는 개인이 자기 운명이나 삶에서 얻어지는

결과에 대하여 자신이 영향을 미칠 수 있다고 믿는 의지로 각각 정의하였다.

#### 4) 조직특성

조절변수로서 조직특성은 Hackman & Oldham[9]의 연구를 토대로 각 하위변수 별로 3문항씩의 설문항목을 작성하였다. 역할명료성은 역할담당자가 수행해야 할 책임과 권한, 임무 등 역할 자체의 명확성으로, 직무특성은 직무 수행에 있어 개인의 능력, 직무에 대한 의미, 재량권, 결과에 대한 인지 등을 느끼게 하는 특성으로, 조직분위기는 한 조직이 주어진 환경과 적응하는 과정에서 형성되는 자체의 독특한 조직풍토로 각각 정의하였다.

### 3. 자료수집 및 분석방법

#### 1) 연구대상과 자료수집

본 연구는 서울, 부산, 대구, 울산 소재 100병상 이상의 병원급 의료기관 종사자 400명을 임의 선정하여 2010년 3월 29일부터 4월 17일까지 설문지를 배포하고 설문조사를 실시하였다. 이들 설문지 중 313부를 회수하였으며, 설문 응답이 불성실한 3부를 제외한 310부의 설문지를 사용하여 최종 분석하였다(회수율 77.5%).

설문지는 변혁적 리더십, 서번트 리더십, 직무만족, 조직몰입, 개인특성, 조직특성의 변수를 측정하기 위한 Likert 5점 척도를 이용한 구조화된 설문으로 구성하였으며, 별도로 인구사회학적 특성 문항을 추가하였다. 설문의 응답은 자기기입식 조사방법을 사용하였다.

#### 2) 분석방법

본 연구는 SPSS Ver. 18.0을 사용하여 분석하였다. 먼저, 기초 통계 자료를 얻기 위하여 빈도분석을 실시하여 표본의 일반적인 인구사회학적 특성을 파악하였고, 측정 항목들에 대한 신뢰도와 타당

도 분석을 실시하였다. 그리고 본 연구의 모형인 리더십 유형과 조직효과성과의 관계 및 개인특성과 조직특성의 조절효과를 검증하기 위하여 조절회귀분석을 실시하였다. 모든 분석에서 유의수준은  $\alpha=0.05$ 로 하였다.

## III. 연구결과

### 1. 연구대상자의 인구사회학적 특성

연구대상자의 인구사회학적 특성을 나타낸 <표 1>을 살펴보면 다음과 같다.

<표 1> 연구대상자의 인구사회학적 특성

	구분	빈도	유효%
성별	남	48	15.5
	여	262	84.5
연령	20~29세	71	22.9
	30~39세	84	27.1
	40~49세	93	30.0
	50세 이상	62	20.0
학력	고졸이하	76	24.5
	전문대졸	163	52.6
	대졸	58	18.7
	대학원이상	13	4.2
직종	행정/사무직	45	14.5
	간호사	102	32.9
	간호조무사	68	21.9
	영양사/조리원	23	7.4
	의료기사	39	12.6
	기술/관리직	16	5.2
직급	기타	17	5.5
	사원급	261	84.2
	계장/대리(수간호사)	39	12.6
	과장급(팀장)이상	10	3.2
근무년수	1년미만	131	42.3
	1~3년미만	119	38.4
	3~5년미만	33	10.6
상사와 근무년수	5년이상	27	8.7
	1년미만	154	49.7
상사와 근무년수	1~3년미만	111	35.8
	3~5년미만	24	7.7
	5년이상	21	6.8

먼저, 성별은 여자가 84.5%로 더 많았으며, 연령은 대체적으로 고른 응답 분포를 나타내었다. 학력은 전문대졸이 52.6%로 가장 많았으며, 직종은 병원의 특성 상 간호사(32.9%)와 간호조무사(21.9%)의 응답 비율이 과반수가 넘게 나타났다. 그리고 직급은 사원급이 84.2%로, 근무년수는 1년 미만이 42.3%로 가장 높게 나타났으며, 상사와의 근무년수 역시 1년 미만이 49.7%로 가장 많았다.

## 2. 측정도구의 신뢰도 및 타당도 분석

신뢰도 분석은 내적일관성 추정에 사용되는 Chronbach's alpha 계수를 이용하였다. <표 2>에서 보면, 개인통제위치와 직무특성을 제외하고는 모두 계수가 높게 나타나(0.717~0.955) 전반적으로 신뢰도가 확보되었다고 볼 수 있다. 다만, 직무특성의 계수(0.503)가 비교적 낮은 것은 해당 설문내용이 개념적으로 다소 광범위하여(다양한 능력/기술, 업무 재량권, 타인 업무 영향력) 내적일관성이 낮아진 것으로 보인다.

<표 2> 연구변수 측정의 신뢰도

변수	항목	평균	표준편차	Cronbach's alpha
리더십	변혁적 리더십	3.50	.71	0.955
	서번트 리더십	3.52	.72	0.945
조직유효성	직무만족	3.33	.54	0.857
	조직몰입	3.15	.57	0.896
개인특성	성취욕구	3.68	.56	0.717
	자아존중감	3.49	.57	0.729
	개인통제위치	3.49	.58	0.642
조직특성	역할명료성	3.55	.59	0.824
	직무특성	3.49	.67	0.503
	조직분위기	3.72	.58	0.796

한편, 조절변수인 개인특성과 조직특성의 설문항목에 대한 타당도 분석을 위한 요인분석 결과는

<표 3>과 같이 나타났다. 구체적으로 살펴보면 고유값(eigen-value)이 모두 1.0이상이고, 요인부하량은 모두 0.6이상으로 각 독립된 요인으로 일반적인 타당성 기준을 충족시키고 있어 설문 문항이 측정하고자 하는 변수의 개념을 비교적 정확하게 측정하고 있음을 알 수 있다.

<표 3> 연구변수 측정의 타당도

구분	요인 부하량	communality	eigen-value
성취 욕구	업무에 대한 최선	.815	.664
	도전적 목표	.826	.682
	업무수행 결과 인식	.759	.575
개인 자아 존중감	자아 가치 존중	.810	.655
	타인으로부터 인정	.830	.689
	자아 긍정적 인식	.778	.606
개인 통제 위치	스스로 문제 해결 신뢰	.671	.450
	성공에 대한 확신	.842	.710
	노력에 대한 결과확신	.769	.591
역할 명료성	명확한 역할 인식	.827	.611
	일관성 있는 업무	.793	.531
	명확한 업무 파악	.829	.406
조직 직무 특성	기술과 능력	.610	.702
	타인에게 영향	.697	.623
	업무의 재량권	.709	.566
조직 분위기	변화에 대한 조직 대처	.775	.468
	조직의 자신감	.848	.543
	유대감 넘치는 조직분위기	.801	.616

## 3. 조절회귀분석에 의한 연구모형의 검증

병원 종사자의 리더십 지각이 조직효과성(직무만족, 조직몰입)에 미치는 영향 및 성취욕구, 자아존중감, 개인통제위치로 구성되는 개인특성과 역할명료성, 직무특성, 조직분위기로 구성되는 조직특성이 조절변수로서 역할을 하는지 여부의 검증을 위해 3단계의 위계적 조절회귀분석(hierarchical multiple regression analysis)을 실시하였다.

조절효과는 독립변수(X)와 조절변수(Z)의 상호작용(XZ, 독립변수와 조절변수의 곱)을 종속변수에 회귀분석(XZ→Y)함으로써 확인할 수 있다. 회귀분석의 [모형 1]에서는 리더십 유형만을 독립변수로

하였고, [모형 2]에서는 조절변수를 독립변수에 추가하였으며, [모형 3]에서는 독립변수와 조절변수의 상호작용항을 추가로 투입하였다. 이 가운데 조절효과를 파악하는 데 중요한 모형은 [모형 3]으로, 상호작용항이 포함된 전체 회귀식의 변화된 설명력이 증가하고( $\Delta R^2 > 0$ ),  $\Delta F$ 가 유의할 때 조절효과가 있는 것으로 판단할 수 있다.

**1) 리더십이 직무만족에 미치는 영향과 개인 특성의 조절효과**

<표 4>, <표 5>, <표 6>은 리더십이 직무만족에 미치는 영향과 조절변수인 개인특성을 그 하위변수인 성취욕구, 자아존중감, 개인통제위치로 구분하여 조절효과를 분석한 결과이다.

여기에서 보면 리더십과 직무만족과의 관계는 [모형 1]에서의 결과와 같이, 변혁적 리더십은 직무만족에 유의한 정적 영향을 미치는 것으로 나타난 반면( $t=5.071, P<0.05$ ), 서번트 리더십은 직무만족에 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 그러나 리더십 전반적으로는 직무만족에 유의

한 영향이 있는 것으로 분석된다( $\Delta F=101.746, P<0.05$ ).

각 표에서 [모형 2]는 [모형 1]에 성취욕구, 자아존중감, 개인통제위치를 각각 독립변수로 추가한 결과인데, 여기서도 변혁적 리더십(각각  $t=4.812, t=5.006, t=4.929; P<0.05$ )과 독립변수로서의 성취욕구, 자아존중감, 개인통제위치(각각  $t=3.403, t=3.017, t=3.579; P<0.05$ )는 직무만족에 유의한 정적 영향을 미치는 것으로 나타났으며, [모형 2]에서 설명력도 증가하였고(각각  $\Delta R^2=0.20, \Delta R^2=0.15, \Delta R^2=0.22$ ), 독립변수들의 전반적인 유의성도 증가하였다(각각  $\Delta F=11.582, \Delta F=9.099, \Delta F=12.810; P<0.05$ )

[모형 2]에 리더십 유형과 개인특성의 하위변수들을 상호작용항으로 추가하여 투입한 [모형 3]에서는  $\Delta F$  및 유의성 분석 결과, 리더십과 직무만족과의 관계에 있어 성취욕구가 조절변수로서 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며( $\Delta R^2=0.011, \Delta F=4.021, P<0.05$ ), 자아존중감과 개인통제위치는 유의한 결과를 보이지 않았다.

**<표 4> 리더십이 직무만족에 미치는 영향과 성취욕구의 조절효과**

모형	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의 확률	R <sup>2</sup>	ΔR <sup>2</sup>	ΔF 및 유의성
	B	표준오차	베타					
1	(상수)	1.626	.123		13.210	.000		
	변혁적 리더십	.399	.079	.521	5.071	.000	.395	101.746 (.000)
	서번트 리더십	.089	.077	.119	1.161	.246		
2	(상수)	1.223	.169		7.233	.000		
	변혁적 리더십	.374	.078	.489	4.812	.000	.415	.020 11.582 (.001)
	서번트 리더십	.069	.076	.092	.911	.363		
	성취욕구	.152	.045	.159	3.403	.001		
3	(상수)	3.203	.720		4.451	.000		
	변혁적 리더십	-.222	.579	-.290	-.383	.702		
	서번트 리더십	.103	.554	.138	.187	.852		
	성취욕구	.398	.200	.416	1.994	.047	.426	.011 4.021 (.019)
	변혁*성취욕구	.160	.156	1.129	1.027	.305		
서번트*성취욕구	-.005	.149	-.039	-.036	.971			

<표 5> 리더십이 직무만족에 미치는 영향과 자아존중감의 조절효과

모형	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의 확률	R <sup>2</sup>	ΔR <sup>2</sup>	ΔF 및 유의성
	B	표준오차	베타					
(상수)	1.626	.123		13.210	.000			
1 변혁적 리더십	.399	.079	.521	5.071	.000	.395		101.746 (.000)
서번트 리더십	.089	.077	.119	1.161	.246			
(상수)	1.269	.169		7.493	.000			
2 변혁적 리더십	.389	.078	.509	5.006	.000	.410	.015	9.099 (.000)
서번트 리더십	.060	.077	.080	.783	.434			
자아존중감	.132	.044	.141	3.017	.003			
(상수)	1.731	.826		2.096	.037			
3 변혁적 리더십	.224	.582	.293	.385	.701			
서번트 리더십	.096	.560	.128	.171	.864	.417	.007	0.171 (.910)
자아존중감	.009	.221	.009	.039	.969			
변혁*자아존중감	.043	.155	.311	.276	.783			
서번트*자아존중감	-.009	.151	-.063	-.056	.955			

<표 6> 리더십이 직무만족에 미치는 영향 개인통제위치의 조절효과

모형	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의 확률	R <sup>2</sup>	ΔR <sup>2</sup>	ΔF 및 유의성
	B	표준오차	베타					
(상수)	1.626	.123		13.210	.000			
1 변혁적 리더십	.399	.079	.521	5.071	.000	.395		101.746 (.000)
서번트 리더십	.089	.077	.119	1.161	.246			
(상수)	1.206	.168		7.166	.000			
2 변혁적 리더십	.381	.077	.498	4.929	.000	.417	.022	12.810 (.000)
서번트 리더십	.075	.076	.100	.994	.321			
개인통제위치	.152	.042	.161	3.579	.000			
(상수)	2.503	.772		3.243	.001			
3 변혁적 리더십	-.187	.553	-.245	-.339	.735			
서번트 리더십	.276	.509	.369	.541	.589	.419	.002	1.568 (.210)
개인통제위치	-.216	.218	-.228	-.986	.325			
변혁*개인통제위치	.160	.157	1.070	1.015	.311			
서번트*개인통제위치	-.056	.146	-.379	-.383	.702			

2) 리더십이 직무만족에 미치는 영향과 조직 특성의 조절효과

리더십 유형과 직무만족과의 관계에 있어 조절 변수인 조직특성을 그 하위변수인 역할명료성, 직

무특성, 조직분위기로 구분하여 조절효과를 분석한 결과는 <표 7>, <표 8>, <표 9>에 제시되어 있다.

리더십이 직무만족에 미치는 영향(모형 1)은 앞에서와 같고, 역시 각 표에서 [모형 2]는 [모형 1]

에 역할명료성, 직무특성, 조직분위기를 각각 독립 변수로 추가한 결과인데, 여기서도 변혁적 리더십 ( $t=5.226, t=4.969, t=3.898; P<0.05$ )과 독립변수로서의 역할명료성, 직무특성, 조직분위기( $t=4.541, t=4.312, t=7.017; P<0.05$ )는 직무만족에 유의한 정 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 아울러 [모형 2]에서 설명력도 증가하였고( $\Delta R^2=0.34, \Delta$

$R^2=0.33, \Delta R^2=0.82$ ), 독립변수들의 전반적인 유의성도 증가하였다( $\Delta F=20.621, \Delta F=18.592, \Delta F=49.244; P<0.05$ ). 그러나 상호작용항이 추가 투입된 [모형 3]에서는 조직특성의 세 하위변수 모두 유의한 조절효과가 없는 것으로 나타났다.

<표 7> 리더십이 직무만족에 미치는 영향과 역할명료성의 조절효과

모형	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의 확률	R <sup>2</sup>	ΔR <sup>2</sup>	ΔF 및 유의성
	B	표준 오차	베타					
1	(상수)	1.626	.123		13.21	.000		
	변혁적 리더십	.399	.079	.521	5.071	.000	.395	101.746 (.000)
	서번트 리더십	.089	.077	.119	1.161	.246		
2	(상수)	1.076	.170		6.333	.000		
	변혁적 리더십	.399	.076	.521	5.226	.000	.429	20.621 (.000)
	서번트 리더십	.044	.075	.059	.589	.557		
	역할명료성	.191	.042	.204	4.541	.000		
3	(상수)	1.756	.730		2.404	.017		
	변혁적 리더십	.361	.615	.471	.586	.558		
	서번트 리더십	-.116	.562	-.155	-.206	.837	.431	0.541 (.582)
	역할명료성	.012	.191	.013	.063	.950		
	변혁*역할명료성	.008	.161	.055	.048	.961		
	서번트*역할명료성	.044	.148	.315	.295	.768		

<표 8> 리더십이 직무만족에 미치는 영향과 직무특성의 조절효과

모형	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의 확률	R <sup>2</sup>	ΔR <sup>2</sup>	ΔF 및 유의성
	B	표준오차	베타					
1	(상수)	1.626	.123		13.210	.000		
	변혁적 리더십	.399	.079	.521	5.071	.000	.395	101.746 (.000)
	서번트 리더십	.089	.077	.119	1.161	.246		
2	(상수)	1.133	.165		6.846	.000		
	변혁적 리더십	.381	.077	.498	4.969	.000	.428	18.592 (.000)
	서번트 리더십	.066	.075	.088	.880	.379		
	직무특성	.180	.042	.193	4.312	.000		
3	(상수)	1.261	.758		1.662	.097		
	변혁적 리더십	-.562	.508	-.734	-1.105	.270		
	서번트 리더십	.965	.497	1.291	1.943	.053	.430	1.799 (.167)
	직무특성	.145	.216	.156	.670	.503		
	변혁*직무특성	.263	.140	1.795	1.875	.062		
	서번트*직무특성	-.251	.137	-1.744	-1.828	.068		



<표 9> 리더십이 직무만족에 미치는 영향과 조직분위기의 조절효과

모형	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의 확률	R <sup>2</sup>	ΔR <sup>2</sup>	ΔF 및 유의성
	B	표준 오차	베타					
1	(상수)	1.626	.123		13.210	.000		
	변혁적 리더십	.399	.079	.521	5.071	.000	.395	101.746 (.000)
	서번트 리더십	.089	.077	.119	1.161	.246		
2	(상수)	1.146	.133		8.602	.000		
	변혁적 리더십	.291	.075	.381	3.898	.000	.477	.082
	서번트 리더십	.055	.072	.073	.761	.447		49.244 (.000)
	조직분위기	.280	.040	.342	7.017	.000		
3	(상수)	1.473	.485		3.039	.003		
	변혁적 리더십	.633	.419	.827	1.509	.132		
	서번트 리더십	-.375	.415	-.502	-.904	.367	.479	.002
	조직분위기	.176	.147	.216	1.199	.231		0.679 (.508)
	변혁*조직분위기	-.096	.116	-.736	-.827	.409		
	서번트*조직분위기	.124	.117	.951	1.059	.291		

3) 리더십이 조직몰입에 미치는 영향과 개인 특성의 조절효과

<표 10>, <표 11>, <표 12>는 리더십이 조직몰입에 미치는 영향과 조절변수인 개인특성을 그 하위 변수인 성취욕구, 자아존중감, 개인통제위치로 구분하여 조절효과를 분석한 결과이다.

먼저 [모형 1]에서 보면, 변혁적 리더십은 조직몰입에 유의한 정의 영향을 미치는 것으로 나타났으나(t=3.669, P<0.05), 서번트 리더십은 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 다만 리더십 전반적으로는 통계적으로 유의하였다(ΔF=23.015, P<0.05).

그리고 [모형 2]는 전술한 바와 같이 [모형 1]에 성취욕구, 자아존중감, 개인통제위치를 각각 독립변수로 추가한 결과인데, 여기서도 변혁적 리더십(t=3.336, t=3.600, t=3.505; P<0.05)과 독립변수로서

의 성취욕구, 자아존중감, 개인통제위치(t=4.562, t=1.977, t=3.506; P<0.05)는 조직몰입에 유의한 정의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, [모형 1]에 비해 [모형 2]에서는 설명력도 증가하였고(ΔR<sup>2</sup>=0.053, ΔR<sup>2</sup>=0.008, ΔR<sup>2</sup>=0.031), 독립변수들의 전반적인 유의성도 증가하였다(ΔF=20.809, ΔF=3.909, ΔF=12.292; P<0.05)

[모형 2]에 리더십 유형과 개인특성의 하위변수들을 상호작용항으로 추가하여 투입한 [모형 3]에서는 ΔF 및 유의성 분석 결과, 리더십과 조직몰입의 관계에 있어 성취욕구와 개인통제위치가 유의한 조절효과가 있는 것으로 나타났으며(ΔR<sup>2</sup>=0.033 및 0.039, ΔF=7.508 및 8.357; P<0.05), 자아존중감은 유의한 결과를 보이지 않았다.

<표 10> 리더십이 조직몰입에 미치는 영향과 성취욕구의 조절효과

모형	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의 확률	R <sup>2</sup>	ΔR <sup>2</sup>	ΔF 및 유의성
	B	표준오차	베타					
(상수)	2.162	.157		13.751	.000			
1 변혁적 리더십	.369	.101	.454	3.669	.000	.125		23.015 (.000)
서번트 리더십	-.084	.098	-.106	-.856	.393			
(상수)	1.483	.213		6.961	.000			
2 변혁적 리더십	.327	.098	.402	3.336	.001	.178	.053	20.809 (.000)
서번트 리더십	-.118	.095	-.149	-1.238	.217			
성취욕구	.257	.056	.253	4.562	.000			
(상수)	4.536	.896		5.061	.000			
3 변혁적 리더십	-1.557	.722	-1.915	-2.157	.032	.211	.033	7.508 (.001)
서번트 리더십	.900	.690	1.133	1.304	.193			
성취욕구	.589	.249	.579	2.370	.018			
변혁*성취욕구	.508	.194	3.378	2.621	.009			
서번트*성취욕구	-.271	.186	-1.818	-1.456	.146			

<표 11> 리더십이 조직몰입에 미치는 영향과 자아존중감의 조절효과

모형	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의 확률	R <sup>2</sup>	ΔR <sup>2</sup>	ΔF 및 유의성
	B	표준오차	베타					
(상수)	2.162	.157		13.751	.000			
1 변혁적 리더십	.369	.101	.454	3.669	.000	.125		23.015 (.000)
서번트 리더십	-.084	.098	-.106	-.856	.393			
(상수)	1.861	.218		8.528	.000			
2 변혁적 리더십	.361	.100	.443	3.600	.000	.133	.008	3.909 (.049)
서번트 리더십	-.109	.099	-.137	-1.104	.270			
자아존중감	.112	.056	.112	1.977	.049			
(상수)	3.836	1.056		3.632	.000			
3 변혁적 리더십	-.776	.744	-.954	-1.042	.298	.141	.008	2.350 (.097)
서번트 리더십	.475	.717	.598	.663	.508			
자아존중감	-.413	.283	-.416	-1.459	.145			
변혁*자아존중감	.299	.198	2.046	1.507	.133			
서번트*자아존중감	-.154	.194	-1.064	-.793	.429			

<표 12> 리더십이 조직몰입에 미치는 영향과 개인통제위치의 조절효과

모형	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	R <sup>2</sup>	ΔR <sup>2</sup>	ΔF 및 유의성
	B	표준오차	베타					
(상수)	2.162	.157		13.751	.000			
1 변혁적 리더십	.369	.101	.454	3.669	.000	.125		23.015 (.000)
서번트 리더십	-.084	.098	-.106	-.856	.393			
(상수)	1.637	.215		7.605	.000			
2 변혁적 리더십	.347	.099	.427	3.505	.001	.156	.031	12.292 (.001)
서번트 리더십	-.102	.097	-.128	-1.054	.293			
개인통제위치	.190	.054	.190	3.506	.001			
(상수)	5.490	.966		5.685	.000			
3 변혁적 리더십	-.740	.692	-.911	-1.070	.285			
서번트 리더십	-.106	.637	-.133	-.166	.868	.195	.039	8.357 (.000)
개인통제위치	-.906	.273	-.901	-3.313	.001			
변혁*개인통제위치	.300	.197	1.892	1.525	.128			
서번트*개인통제위치	.008	.183	.050	.043	.966			

4) 리더십이 조직몰입에 미치는 영향과 조직 특성의 조절효과

리더십 유형과 조직몰입과의 관계에 있어 조절 변수인 조직특성을 그 하위변수인 역할명료성, 직무특성, 조직분위기로 구분하여 조절효과를 분석한 결과는 <표 13>, <표 14>, <표 15>에 제시되어 있다.

리더십이 조직몰입에 미치는 영향(모형 1)은 <표 10>, <표 11>, <표 12>와 같고, 앞서와 같이 각 표의 [모형 2]는 [모형 1]에 역할명료성, 직무특성, 조직분위기를 각각 독립변수로 추가한 결과인데, 여기에서도 변혁적 리더십( $t=3.789$ ,  $t=3.559$ ,  $t=2.643$ ;  $P<0.05$ )과 독립변수로서의 역할명료성, 직무특성, 조직분위기( $t=4.701$ ,  $t=2.437$ ,  $t=5.408$ ;  $P<0.05$ )는 조직몰입에 유의한 정의 영향을 미치는 것으로 분석되었으며, [모형 2]에서 설명력도 증가하였고( $\Delta R^2=0.056$ ,  $\Delta R^2=0.014$ ,  $\Delta R^2=0.073$ ), 독립변

수들의 전반적인 유의성도 증가한 것으로 나타났다( $\Delta F=22.101$ ,  $\Delta F=5.937$ ,  $\Delta F=29.242$ ;  $P<0.05$ ). 그러나 상호작용항이 추가 투입된 [모형 3]에서는 조직 특성의 세 하위변수 모두 유의한 조절효과가 없는 것으로 나타났다.

<표 13> 리더십이 조직몰입에 미치는 영향과 역할명료성의 조절효과

모형	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의 확률	R <sup>2</sup>	ΔR <sup>2</sup>	ΔF 및 유의성
	B	표준오차	베타					
(상수)	2.162	.157		13.751	.000			
1 변혁적 리더십	.369	.101	.454	3.669	.000	.125		23.015 (.000)
서번트 리더십	-.084	.098	-.106	-.856	.393			
(상수)	1.437	.217		6.634	.000			
2 변혁적 리더십	.368	.097	.453	3.789	.000	.181	.056	22.101 (.000)
서번트 리더십	-.143	.096	-.181	-1.497	.135			
역할명료성	.252	.054	.253	4.701	.000			
(상수)	2.263	.931		2.431	.016			
3 변혁적 리더십	-.429	.784	-.527	-.547	.585	.184	.003	0.654 (.521)
서번트 리더십	.422	.716	.532	.590	.556			
역할명료성	.037	.243	.037	.152	.879			
변혁*역할명료성	.209	.206	1.396	1.018	.309			
서번트*역할명료성	-.150	.189	-1.014	-.791	.429			

<표 14> 리더십이 조직몰입에 미치는 영향과 직무특성의 조절효과

모형	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의 확률	R <sup>2</sup>	ΔR <sup>2</sup>	ΔF 및 유의성
	B	표준오차	베타					
(상수)	2.162	.157		13.751	.000			
1 변혁적 리더십	.369	.101	.454	3.669	.000	.125		23.015 (.000)
서번트 리더십	-.084	.098	-.106	-.856	.393			
(상수)	1.799	.216		8.342	.000			
2 변혁적 리더십	.355	.100	.437	3.559	.000	.139	.014	5.937 (.015)
서번트 리더십	-.101	.098	-.127	-1.036	.301			
직무특성	.132	.054	.134	2.437	.015			
(상수)	3.305	.990		3.339	.001			
3 변혁적 리더십	-.091	.664	-.112	-.137	.891	.140	.001	1.264 (.284)
서번트 리더십	-.074	.649	-.093	-.114	.909			
직무특성	-.298	.282	-.302	-1.059	.291			
변혁*직무특성	.125	.183	.803	.683	.495			
서번트*직무특성	-.006	.179	-.038	-.033	.974			

<표 15> 리더십이 조직몰입에 미치는 영향과 조직분위기의 조절효과

모형	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의 확률	R <sup>2</sup>	ΔR <sup>2</sup>	ΔF 및 유의성
	B	표준오차	베타					
(상수)	2.162	.157		13.751	.000			
1 변혁적 리더십	.369	.101	.454	3.669	.000	.125		23.015 (.000)
	서번트 리더십	-.084	.098	-.106	-.856	.393		
(상수)	1.676	.175		9.565	.000			
2 변혁적 리더십	.260	.098	.320	2.643	.009	.198	.073	29.242 (.000)
	서번트 리더십	-.119	.094	-.150	-1.266	.206		
조직분위기	.284	.052	.326	5.408	.000			
(상수)	1.958	.637		3.074	.002			
3 변혁적 리더십	-.502	.551	-.618	-.912	.363	.199	.001	1.025 (.360)
	서번트 리더십	.545	.545	.686	1.000			
조직분위기	.206	.193	.237	1.065	.288			
변혁*조직분위기	.215	.153	1.547	1.406	.161			
서번트*조직분위기	-.188	.154	-1.364	-1.228	.221			

#### IV. 고찰 및 결론

본 연구는 병원 종사자들을 대상으로 리더십에 대한 조직구성원들의 지각이 조직효과성(직무만족과 조직몰입)에 미치는 영향을 파악하고 이 관계에 있어서 개인특성과 조직특성의 조절효과를 분석할 목적으로 수행되었으며 그 주요결과를 요약하고 고찰하면 다음과 같다.

먼저, 병원 종사자의 리더십 지각과 조직효과성의 관계에 있어서, 변혁적 리더십은 직무만족과 조직몰입에 모두 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다, 서번트 리더십은 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 그러나 기업의 영업사원 288명을 대상으로 연구한 이상진[10]은 변혁적 리더십은 조직몰입에 영향을 미치지만 직무만족에는 영향을 미치지 않는다고 주장하였다. 반면 김종우[11]의 연구에 따르면 변혁적 리더십의 일부 하위변수들은 직무만족에도 영향을 미친다고 주장하여 일부 본 논문과 일치하는 주장을 하였지만, 서번트 리더

십의 일부 하위변수들도 직무만족에 영향을 미친다고 주장하여 차이점도 보이고 있다.

다음으로, 리더십의 지각과 조직효과성과의 관계에 있어 조절변수인 개인특성과 조직특성의 조절효과를 검증한 결과를 살펴보면, 개인특성의 하위변수 중 성취욕구가 직무만족에 조절효과를 미치는 것으로 나타났으며, 자아존중감과 개인통제위치는 조절효과를 갖지 못하는 것으로 나타났다. 그리고 조직특성의 경우는 모든 하위변수들이 리더십과 직무만족과의 관계에 있어 유의한 조절효과가 없는 것으로 나타났다.

리더십과 조직몰입과의 관계에 있어서는 개인특성 중 성취욕구와 개인통제위치가 조절효과를 갖는 것으로 분석되었다. 그러나 조직특성을 조절변수로 사용하였을 때는 직무만족과 마찬가지로 모든 하위변수들이 조절효과를 미치지 못하는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 기업종사자 463명을 대상으로 리더십과 조직몰입과의 관계를 연구한 강신규[8]의 결과와 일부 일치하고 있는데, 강신규는 논문에서 개인특성 중 개인통제위치가 조절효

과를 가지며, 조직특성 중 직무특성, 그리고 본 연구에서는 조절변수에서 제외하였던 동료와의 관계가 조절효과를 나타낸다고 주장하였다.

이러한 결과들을 종합하면, 동태적이고 복잡한 경영 환경의 변화 속에서 효율적인 인적자원관리를 통한 조직효과성의 극대화는 병원의 경영 혁신을 위한 필수적 요소이며, 이러한 조직효과성을 제고하기 위해서는 관리자들의 효과적인 리더십 함양, 특히 변혁적 리더십의 구축을 위한 관리 방안이 요구된다 하겠다. 따라서 관리자들은 보다 장기적인 전망과 혁신적인 목표를 가지고 조직 구성원들에게 자아실현과 같은 높은 수준의 개인적 목표를 동경하도록 동기를 부여하고 변혁적이고 새로운 시도에 도전하도록 격려할 필요가 있다. 반면, 서번트 리더십은 조직효과성에 유의한 영향력이 없는 것으로 나타났는데, 아직은 '봉사와 섬김의 리더십'이 우리나라 병원의 조직문화와 풍토에서는 효과적인 정착이 어려운 것으로 해석될 수 있다.

그리고 리더십 유형과 조직효과성의 관계에 있어, 개인특성, 특히 성취욕구는 직무만족과 조직몰입에 모두 유의한 조절효과를 보이는 것으로 나타났는데, 이는 (변혁적) 리더십의 효과를 극대화하기 위해서는 성취욕구와 같은 조직구성원들의 개인특성에 대한 개선방안의 모색이 요구됨을 시사한다 하겠다. McClelland의 성취동기이론에 따르면, 성취욕구에 의한 동기행동은 선천적이라기보다는 사회조직생활에서 학습을 통하여 습득된 행동경향으로 파악되므로, 병원 관리자는 조직 구성원의 성취동기 수준을 측정하여 이를 중심으로 이에 적합한 목표설정과 피드백 그리고 집단구성 등 개인의 작업환경을 조성하고 개인의 성과지향적 동기행동과 목표수준을 점차적으로 높여감으로써 개인의 성취욕구와 동기를 상위수준으로 개발할 수 있을 것이다[12]. 한편, 비록 본 연구에서는 유의한 조절효과에 영향이 나타나지 않았지만 타 연구에서 논의된 조직특성에 대한 새로운 관점과 개선

방안에 대한 고찰도 아울러 요구됨을 부연하고자 한다.

끝으로, 본 연구의 한계점으로는, 전국의 여러 도시들에 소재하고 있는 병원을 대상으로 자료를 수집하여 연구의 지역적 한계를 극복하려 하였으나 대상 병원과 표본의 빈도수가 다소 적었으며, 편의적 표본 추출 방식을 선택하여 조사 대상자의 분포가 편중된 부분이 있었으므로 연구 결과를 일반화하기에는 한계가 있다. 또한 각 변수들의 하위 변수의 수를 제한하여 결과를 도출하였으므로, 향후, 변수를 세분화한 연구가 필요할 것으로 생각된다. 그리고 설문 응답 시 바이어스(bias)의 개입이 의심되는데, 비록 비밀 보장을 약속하였음에도 직장 상사의 리더십에 대한 평가에 일부 응답자가 부담을 느끼는 경향이 있었으므로 차후 연구에는 설문 문항에 대한 어휘 선택과 자료 수집 방법에 대하여 보다 면밀한 재고가 필요할 것으로 사료된다.

## 참고문헌

1. 김성률(2005), 병원 조직의 리더십 유형과 직무태도 간의 조직지원 조절효과에 관한 연구, 금오공과대학교 산업대학원 석사학위논문.
2. 박창식, 손용만(2000), 병원관리자의 리더십 유형과 직무공헌도와의 상관관계에 관한 연구, *The Kosin Journal of Health Sciences*, Vol.10;70-71.
3. Bass, B. M.(1985), *Leadership and Performance Beyond Expectations*, New York, The Free Press.
4. 정기산(2002), 중간관리자의 리더십 유형별 행동특성과 신뢰와의 관계, 서울대학교 대학원 박사학위논문.
5. Smith, PC, Kendall, LM, and Hulin, CL(1969), *The Measurement of Satisfaction in Work and*

Retirement, Rand McNally.

6. 김태백(2006), 병원종업원의 팀워크 리더십 유형이 조직유효성에 미치는 영향, 인제대학교 대학원, 박사학위논문.
7. Allen, N. J. and Meyer, J. P.(1990), The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment, Journal of Occupational Psychology, Vol.63.
8. 강신규(2001), 리더십 유형에 대한 종업원의 지각이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 실증 연구: 변혁적 리더십과 거래적 리더십을 중심으로, 배재대학교 대학원 박사학위논문.
9. Hackman, J. R. and Oldham, G. R.(1976), Motivation through the Design of Work: Test of a Theory, Organizational Behavior and Human Performance, Vol.16.
10. 이상진(2007), 리더십 유형과 직무만족 및 조직몰입과의 관계, 한양대학교 교육대학원 석사학위논문.
11. 김종우(2008), 변혁적 리더십과 서번트 리더십이 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구 : 자긍심과 자기효능감을 매개요인으로, 숭실대학교 경영대학원 석사학위논문.
12. 이학중, 박현준(2006), 조직행동론, 서울, 법문사.

접수일자 11월 28일

심사일자 12월 10일

게재확정일자 12월 17일