

## 피그말리온 리더십이 병원 종사자의 조직몰입에 미치는 영향과 리더-구성원 교환관계의 매개효과

홍병호<sup>1</sup>, 배성윤<sup>2\*</sup>, 김미숙<sup>3</sup>

<sup>1</sup>인제대학교 보건대학원, <sup>2</sup>인제대학교 경영학부, <sup>3</sup>동부산대학교 의료관광서비스과

### Effect of Pygmalion Leadership on the Organizational Commitment and the Mediating Effect of Leader-Member Exchange among Hospital Employees

Byoung Ho Hong<sup>1</sup>, Sung Yoon Bae<sup>2\*</sup> and Misuk Kim<sup>3</sup>

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

<sup>2</sup>Department of Management, Inje University

<sup>3</sup>Department of Medical Service Management, Dong-Pusan College

**요약** 본 연구는 부산시내 9개 병의원에 근무하는 근로자 349명을 대상으로 구조화된 설문지를 통하여 자료를 수집하였으며, 의료조직에서 피그말리온 리더십이 종사자의 리더-구성원 교환관계와 조직몰입에 미치는 영향을 파악함으로써 병원의 조직성과 제고방안을 제시하고자 하였다. 수집한 설문자료는 SPSS ver.18.0과 AMOS ver.18.0 프로그램을 이용하여 분석하였으며, 빈도분석, 상관분석, 요인분석, 신뢰도분석, 경로분석 등을 수행하였다. 주요 분석결과는 다음과 같다. 첫째, 병원조직에서도 피그말리온 리더십이 리더-구성원 교환관계의 질에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 둘째, 피그말리온 리더십은 병원 종사자의 조직몰입에 직·간접적으로 영향을 미치는 것으로 나타났다. 셋째, 리더-구성원 교환관계는 조직몰입의 정서적 몰입, 지속적 몰입, 규범적 몰입에 각각 직접적인 영향을 미치며 그 중에서도 정서적 몰입에 가장 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다. 넷째, 리더-구성원 교환관계는 병원 조직에서 피그말리온 리더십과 조직몰입의 관계를 부분적으로 매개하는 것으로 나타났다. 본 연구는 병원 조직에서 피그말리온 리더십과 리더-구성원 교환관계, 조직몰입 간의 관계를 최초로 연구하였다는 데 의의가 있다.

**Abstract** This study attempted to examine the relationship between pygmalion leadership and the organizational commitment among hospital employees, and the mediating effect of the leader-member exchange (LMX) on their relationship. For this purpose, we designed structured self-response survey questionnaires, and collected data from 349 employees working at 9 hospitals and ambulatory clinics in Busan area. Frequency analysis, correlation analysis, factor analysis, and reliability analysis were performed using SPSS ver.18.0 program, and the path analysis was performed using AMOS ver.18.0 program. Major findings are as follows. First, some factors of pygmalion leadership were found to directly influence the quality of LMX, while some had both direct and indirect influences on organizational commitment. Second, the quality of LMX was found to partly mediate the relationship between pygmalion leadership and the organizational commitment in hospital organizations. This is the first in kind which was conducted in the hospital setting.

**Key Words** : Hospital, LMX, Organizational Commitment, Pygmalion Leadership

본 논문은 2011학년도 인제대학교 학술연구구성비 보조에 의한 것임.

\*Corresponding Author : Sung Yoon Bae(Inje Univ.)

Tel: +82-51-890-8742 email: baesungyoon@gmail.com

Received July 19, 2013

Revised (1st August 19, 2013, 2nd August 22, 2013)

Accepted September 6, 2013

## 1. 서론

병원은 의료진을 포함해 다양한 직종의 전문인력들이 공동의 목표를 위해 활동하는 노동집약조직으로서 구성원들 간에 매우 높은 수준의 상호의존성이 요구되는데 이들의 인건비 상승은 다른 어떤 기업보다 큰 부담이 된다[1]. 따라서 병원들은 인건비 부담을 줄이고 노동유연성을 확보하기 위해 인원을 감축하거나 임시직, 계약직, 외주를 이용한 비정규직의 고용비중을 확대하고 있다. 이와 같은 고용환경의 변화에 따른 불안정성은 조직 내에서의 무력감과 잦은 이직을 유발하고 조직에 대한 불신과 직무에 대한 불만족을 유발하는 원인이 되고 있다[2].

이러한 의료시장환경과 고용환경 속에서는 조직구성원들에게 조직의 비전과 목표를 심어주고 이끌어 줄 리더의 역할이 어느 때보다 절실한 실정이며, 조직의 생존과 번영을 위해서 어떤 리더십이 가장 효율적인가에 대한 논의의 중요성은 점차 증대되고 있다.

인적자원관리는 최근 병원의 경영전략 중 중요한 위치를 점하고 있으며, 조직운영에 있어 인적자원에 대한 이해와 효율적인 관리는 의료서비스의 질을 높일 뿐만 아니라 병원수익의 증대에도 직·간접적인 영향을 미친다. 그리고 이것이 종업원의 요구와 일치하였을 때 조직의 성과는 증대된다[3].

21세기 들어 다양하게 변화하는 환경 속에서 전통적인 리더십 이론들이 타당성을 잃어가기 시작하면서 혁신적이고 창의적인 리더십이 무엇보다도 필요하게 되었다. 새로운 리더십에 관한 대표적인 이론으로는 변화와 혁신을 강조하는 변혁적 리더십, 카리스마 리더십과 부하의 정서발현을 통한 성장을 강조하는 서번트 리더십, 피그말리온 리더십 등이 있다.

피그말리온 효과(Pygmalion effect)는 1930년대 미국 경제공황기에 은행도산의 도미노 효과와 같은 사회 전반의 부정적 기대현상을 설명하고 해결책을 제시하는 데 유효한 사회학적 개념으로 연구되기 시작하였다. 그 이후 Rosenthal(1966)에 의해 교육현장을 비롯한 다양한 개인간 현상실험을 통해 개인수준의 심리학적 개념으로 정착되었다.

그러나 지금까지 피그말리온 관련 연구는 개념적 수준의 연구에 집중되었고 최근에는 피그말리온 리더 행동이 어떠한 방식으로 리더십 유효성에 영향을 미치는지에 대한 연구가 진행되고 있다. McNatt(2000)[4]는 피그말리온 리더십 행동이 구성원의 자기효능감(Self-efficacy)과 같은 정서적 반응, 리더-구성원 교환관계(Leader-member exchange, LMX)와 같은 사회적 교환관계를 통해 직무수행과 같은 성과 달성과 밀접하게 연결되어 있다고 주장

하면서, 피그말리온 효과를 경영분야의 리더십 이론으로 확장할 필요가 있다고 강조하고 있다. 한편, 국내에서는 호텔산업을 대상으로 한 김미형(2009)의 연구[5]에서 피그말리온 리더십이 LMX 질의 설명력을 높이는 변수임이 확인된 바 있다.

최근에는 팔로워에 대한 관심이 증대되면서 리더와 팔로워 상호간의 관계를 중요하게 여기는 연구들이 많아지고 있는데, LMX 이론이 과거 리더 중심의 연구들이 갖는 한계점을 보완해 주고, 조직 내에서 발생하는 리더와 팔로워의 관계를 잘 설명해준다는 이유로 LMX 이론에 대한 관심이 높아지고 있다. 또한 LMX의 질은 부하에 대한 상사의 기대와 밀접한 관련이 있는 것으로 보고되고 있다[6,7]. 그러나 LMX 이론은 내집단에 속한 부하들에게 후원적, 위임적, 참여적 행동만을 강조하여 새로운 형태의 리더십 이론에서 제시되고 있는 리더 행동에 대한 관심이 부족하다. 피그말리온 리더 행동과 LMX 질의 관계를 연구하여 부하가 생각하는 상사의 기대치를 높일 수 있는 리더 행동을 제시하고, 이러한 이론적 관계가 병원과 같은 특수한 경영조직에서 어떻게 작동하는지를 살펴보는 것은 LMX 질의 연구를 확장하는 데 있어 반드시 필요한 과제이다. 이에 본 연구는 병원 조직에서 피그말리온 리더십이 부하의 기대효과 반응뿐만 아니라 LMX의 질, 조직몰입 등에 미치는 영향을 종합적으로 파악하여 조직관리 연구에 유용한 기초자료를 제공하고자 한다.

## 2. 이론적 배경 및 선행연구 고찰

### 2.1 피그말리온 리더십

피그말리온 리더십이란 조직구성원들에게 기대나 칭찬이라는 자극이나 강화를 주는 실천적 행동으로 상사의 기대전달 행동들을 포괄한다. 피그말리온 리더 스타일은 기존 연구[8,9]에서 리더가 부하들에게 긍정적 기대를 가짐으로써 부하들이 동기부여되고 적극적으로 노력하도록 영향 미치는 리더 행동으로 정의되었으며, 4가지 요인으로 구체화되었다. 가령, Rosenthal(1994)은 피그말리온 리더 행동을 분위기(climate), 입력(input/effort), 출력(output), 피드백(feedback) 등 네 가지로 구분하였다[10].

여러 연구에서 직장 내 피그말리온 리더 행동을 제시하여왔는데, 특히 Harris & Rosenthal(1985)은 많은 언론 기사와 학위논문, 연구문헌을 수집하여 Rosenthal의 네 가지 요인별로 분류하였다[11]. 네 가지 요인과 관련해서 상사(또는 교사)의 기대에 대한 영향의 크기를 평가한 결과, 구성원(또는 학생)들의 성취와 관련한 네 가지 요인

의 영향력은 분위기(0.36), 입력(0.28), 출력(0.16), 피드백(0.08) 등의 순서를 나타냈다[12].

국내에서 수행된 연구로 오인수·서용원(2001)은 Bass(1985)의 영감적 동기부여에 한국의 집단주의적 특성을 고려하여 여섯 가지 요인으로 피그말리온 리더십이 형성된다고 보았다. 이들은 피그말리온 리더십의 여섯 가지 행동을 아래와 같이 정리하였다[13].

첫째, 분위기(climate) 관련 행동으로, 이는 상사가 구성원에게 보이는 따스함 혹은 사회 정서적 분위기이다. 주로 비언어적으로 전달될 수 있는 따스함, 시선교환(눈맞춤), 온화한 목소리 톤 등으로 구성원들이 경험하는 정서와 관련이 있다.

둘째, 입력(input) 관련 행동은 구성원에게 중요하거나 우선순위가 높은 일을 부여하는 것과 같은 상사의 행동을 말한다. 업무성과와 관련된 언어적 피드백으로 무엇이 틀리고 맞았는지에 대해서 설명해 주는 정보전달력 측면과 그러한 피드백 내용이 구성원들이 말했던 것과 직접적으로 관계되는 측면을 동시에 의미한다.

셋째, 출력(output) 관련 행동은 구성원이 어떤 행동 혹은 성과를 산출하도록 고무시키는 상사의 행동이다. 구성원에게 주어지는 정보의 양을 말한다.

넷째, 피드백(feedback) 관련 행동은 상사가 구성원에게 보이는 평가의 호의성 및 정보 제공 등의 행동이다. 높은 기대를 가진 구성원들에게 반응할 기회를 더 많이, 더 오래, 더 좋게 주는 것을 말한다.

다섯째, 영감(inspiration) 관련 행동은 상사가 구성원이나 그 직무에 가치를 부여하는 행동이다.

여섯째, 사적 교류(personal relationship) 행동은 집단의 문화에서 변변이 보이는 상사와 구성원 간의 인간적 교류 행동이다.

## 2.2 리더-구성원 교환관계

리더-구성원 교환관계(LMX) 이론은 리더와 구성원간의 상호작용을 중심으로 리더십이 발휘되는 과정을 개념화한 것이며, 1970년대 중반부터 리더와 구성원간의 수직적 쌍 관계를 중점적인 연구영역으로 한 수직적 쌍 연결 모형 이론에서 유래되었다. LMX 이론은 리더의 행위나 특성에 초점을 두는 이론이 아니라 리더와 구성원간의 관계에 초점을 두고 있다. 즉, LMX 이론은 리더가 모든 구성원들을 동일한 방법으로 대하지 않고 오히려 개별구성원들과 서로 다른 유형의 관계나 교환을 발전시키는 것이다[14-16]. 리더와 구성원 쌍 관계에서 서로 다른 감독이나 역할 관계를 맺는 것을 의미한다. LMX 이론에서는 리더를 구성원에게 역할을 전달하는 과정에서 가장 영향력 있는 전달자로 본다[17]. 따라서 이러한 LMX의

차원들을 이해하는 것은 이와 관련된 여러 변수들의 결과를 예측하는 데 도움이 될 것이며 이들과의 관계를 연결 짓는 데 통찰력을 제공해 줄 것이다.

### 2.2.1 정서적 유대감(Affect)

Dienesch & Liden(1986)은 정서적 유대감을 직무 혹은 직접적인 가치보다는 서로간의 인간적인 매력에 기초한 구성원들 간의 상호 유대감이라고 정의하였다[17]. 어떤 리더와 구성원 관계는 애정의 영향을 상당히 많이 받는다고 볼 수 있다. 예를 들어, 리더와 구성원은 단지 그들이 서로에게 즐거움을 줄 수 있기 때문에 빈번하게 교류하는 경우도 있으며, 구체적인 연구들이 LMX 발전의 중요한 차원으로서 정서적 유대감을 지지하는 입장을 표명하고 있다.

### 2.2.2 충성(Loyalty)

충성은 리더와 구성원들이 공개적으로 서로의 행동과 특징을 지원하는 정도를 말한다. Graen & Cashman(1975)[16]이 충성을 LMX 발전과정의 결과물로서 포함시키는 것에 덧붙여, Dienesch & Liden(1986)[17]은 서로에 대한 충성이 LMX의 차원으로서 보다 적합하며 이론의 유지보수와 발전에 있어 핵심적인 역할을 할 것이라고 주장하였다.

### 2.2.3 공헌(Contribution)

Dienesch & Liden(1986)은 공헌을 각각의 구성원들이 서로의 목표를 명확히던지 혹은 명확하지 않더라도 행하는 일과 관련된 행위들의 양 방향과 질의 인식이라고 정의하였다[17]. Graen & Cashman(1975)은 LMX의 발전과정에 있어서 구성원의 일과 관련된 행동들의 역할을 강조하였다[16]. 새로운 리더와 구성원 관계에서 보면, 리더는 업무와 관련된 구성원의 성과를 평가하는 역할을 가지고 있으며 구성원의 성과가 리더에게 깊은 인상을 주고 이로 인해 리더와의 높은 관계를 받아들이는 관계로 발전시킨다고 보고 있다. 따라서 보다 높은 질은 리더와 구성원들 간에 가치 있는 자원들의 보다 빈번한 교환을 의미한다고 할 수 있다[18].

### 2.2.4 전문성 존경(Professional respect)

Dienesch & Liden(1986)은 위의 3가지 이외에 다른 차원의 가능성을 언급하였고 이러한 것에는 믿음, 존경, 개방성, 정직성 등이 포함될 수 있다고 하였다[17]. 리더와 구성원 관계에 놓여있는 사람들은 힘을 가지고 있는 사람들과 가까이 지내길 원하는 경향이 있다. 예를 들어 직

업적으로 존경을 받고 있는 사람은 조직 안에서 많은 사람과 좋은 유대관계를 맺을 수 있고 결과적으로 조직외 부와도 같은 상황을 만들어낼 수 있다. 또한 전문가로서 존경받는 사람은 그 사람과 가까이함으로써 지식과 기술의 습득이 보다 용이할 것이라 믿는 사람들에 의해 중요시 된다. 이와 같은 전제들로 볼 때 구성원들이 조직 내 혹은 조직 외에서 리더의 작업범위를 능가해서 쌓아온 명성에 대한 인식이라 할 수 있다[6].

### 2.3 조직몰입(Organizational commitment)

조직몰입은 조직목표나 가치의 측면에서 개인이 자기가 속한 조직에 대해 얼마나 일체감을 갖고 몰두하느냐 하는 정도를 의미하며, 조직몰입 수준이 높은 종업원들은 더 많은 성과를 내는 것으로 조사되어 있다[19-21]. 이러한 조직몰입은 더 구체적으로 보면 다음과 같이 세 가지 차원으로 구성된다.

#### 2.3.1 정서적 몰입(Affective commitment)

정서적 몰입은 조직에 대하여 조직 구성원들이 느끼는 심리적인 애착감으로 정의된다. 이는 종업원들이 조직에 대해 감정적으로 애착을 갖고 일체감을 갖는 것을 의미하며, 감정적 몰입이 강한 경우에 구성원들은 조직의 목표나 가치관을 받아들여거나 조직을 위하여 노력을 아끼지 않는 자세를 갖게 되는 것이다[22].

#### 2.3.2 지속적 몰입(Continuance commitment)

지속적 몰입은 개인이 조직을 떠남으로써 발생하는 비용에 기초하여 나타나는 몰입의 형태이다. 즉, 개인은 조직과 관계를 가지면서 시간, 노력, 다른 구성원과의 인간관계 등과 같은 투자를 하게 되는데, 이는 시간이 지날수록 점차 증가하게 된다. 이로 인해 조직에 남음으로써 얻게 되는 이득이 증가하거나 조직을 떠남으로써 발생하는 비용이 커지게 되어 결국 현 조직에 계속 남아야겠다는 생각으로 인해 형성되어지는 몰입을 의미한다[23].

#### 2.3.3 규범적 몰입(Normative commitment)

규범적 몰입은 조직에 남아야겠다는 조직 구성원들의 의무감을 말한다[24]. 이는 도덕적 의무감으로 해석되는데, 회사에 충직하고 의무를 성심 성의껏 수행해야 한다는 내적 가치관이며 조직의 목표나 이득을 위한 방향으로 행동하도록 압력을 가하는 내적 규범체계를 의미한다.

이와 같은 이론적 배경을 바탕으로 본 연구에서는 병원조직에서 상급자의 피그말리온 리더십 행동이 하급자와의 교환관계(LMX)의 내용에 따라 조직몰입에 어떠한

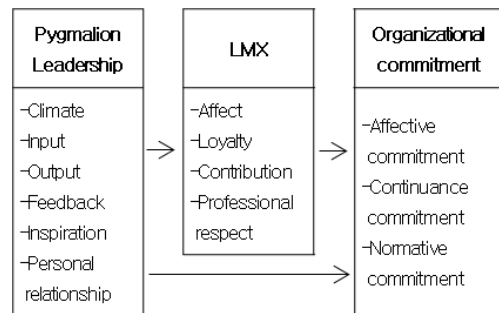
영향을 미치는지 알아보고자 한다.

## 3. 연구방법

### 3.1 연구대상 및 연구모형

본 연구는 의사를 제외한 부산시내 9개 병·의원에 근무하는 근로자(간호사, 의료기사, 행정직원 및 기타) 360명을 대상으로 실시하였으며, 설문 응답은 자기기입식으로 작성하였다. 설문조사시간은 2012년 3월 19일부터 3월 31까지이며, 총 349부의 설문을 회수하였다(회수율 96.9%).

병원을 대상으로 한 본 연구의 모형은 국내의 다른 산업조직을 대상으로 수행된 선행연구의 결과를 토대로 설정되었는데 [Fig. 1], 먼저 피그말리온 리더십이 리더-구성원 교환관계(LMX)와 조직몰입에 미치는 인과관계는 김태백(2006)[25], 여순모(2007)[26], 이창준·윤정구(2007)[27], 김미형(2009)[5], 박인양(2010)[10], 한연주(2010)[28] 등의 연구결과를 토대로 하였다. 또한 리더-구성원 교환관계(LMX)가 조직몰입에 미치는 인과관계는 이창준·윤정구(2007)[27]와 박인양(2010)[10] 등의 선행연구 결과를 토대로 설정하였다. 피그말리온 리더십과 조직몰입의 관계 사이에서 리더-구성원 교환관계(LMX)가 매개효과를 가질 것으로 설정한 것은 김미형(2009)[5]과 박인양(2010)[10]의 연구에서 유의하게 나온 결과를 토대로 설정한 것이다. 선행 연구에서 LMX 질은 상사의 피그말리온 리더십 행동에 대한 부하의 인식이 조직몰입에 미치는 영향을 조절한다기보다는 이런 행위를 인식함으로써 LMX 질에 영향을 미칠 것으로 예상되므로 매개역할로 보는 것이 옳다고 판단했다.



[Fig. 1] Research model

### 3.2 주요 변수의 측정

본 연구의 모형을 실증분석하기 위한 설문항목은 크게

4개 부분으로 구성되어 있다.

### 3.2.1 병원조직의 피그말리온 리더십

피그말리온 리더행동을 경영학분야로 확장한 연구가 아직은 매우 미흡하기 때문에 아직 표준화된 측정도구는 없다고 할 수 있다[5]. 본 연구에서는 피그말리온 리더행동을 국내에서 처음으로 진행한 오인수·서용원(2001)[13]이 개발한 29개 문항을 사용하되, 병원환경에 맞게 문구를 수정·보완하였다. 즉, 피그말리온 리더십에 관한 문항은 분위기(5문항), 입력(5문항), 출력(5문항), 피드백(5문항), 영감(3문항), 사적교류(6문항) 등 총 29문항으로 구성하였으며, 각 문항은 ‘전혀 그렇지 않다(1점)’에서 ‘매우 그렇다(5점)’까지 Likert 5점 척도로 측정하였다.

### 3.2.2 리더-구성원 교환관계(LMX)

본 연구에서는 Dienesch & Liden(1986)[17]이 개발한 상사-구성원 교환관계의 측정도구를 토대로 정서적 애착(3문항), 충성심(3문항), 공헌(3문항), 전문성 존경(3문항) 등 4개의 하위변인으로 나누어 12문항으로 설문항목을 구성하였으며, 병원조직에 맞게 설문내용을 일부 수정·보완하였다. 각 문항은 ‘전혀 그렇지 않다(1점)’에서 ‘매우 그렇다(5점)’까지 Likert 5점 척도로 측정하였다.

### 3.2.3 조직몰입

본 연구에서는 Mowday, Steers & Porter(1979)[22]가 개발한 측정도구를 본 연구의 내용에 맞게 수정하였다. 정서적 몰입(7문항), 지식적 몰입(7문항), 규범적 몰입(6문항)으로 구분하여 총 20문항으로 구성하였으며, 각 문항은 ‘전혀 그렇지 않다(1점)’에서 ‘매우 그렇다(5점)’까지 Likert 5점 척도로 측정하였다.

### 3.2.4 기타 통제변수

본 연구에서는 연구대상자의 사회인구학적 특성을 통제변수로 고려하였으며, 성별, 연령, 학력, 결혼유무, 직종, 직급, 현 직장근무경력, 월평균소득, 병원형태, 상사 소속, 상사직급, 상사성별 등 총13문항을 명목척도 또는 서열척도의 형태로 측정하였다.

### 3.3 연구 가설

본 연구에서는 연구 가설을 다음과 같이 설정하였다.  
 [가설1] 병원조직에서 피그말리온 리더행동은 구성원들이 인지하는 LMX 질에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

[가설2] 병원조직에서 피그말리온 리더행동은 조직몰

입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

[가설3] 병원조직에서 LMX 질은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

[가설4] 병원조직에서 LMX 질은 피그말리온 리더행동과 조직몰입간의 관계를 매개할 것이다.

## 3.4 자료처리 및 분석

본 연구에서 병원 종사자를 대상으로 수집된 설문자료는 SPSS ver.18.0 프로그램을 이용하여 빈도분석, 상관분석, 요인분석, 신뢰도분석 등을 수행하였으며, AMOS ver.18.0 프로그램을 이용하여 경로분석을 수행하였다.

## 4. 연구결과

### 4.1 연구대상자의 사회인구학적 특성

연구대상자의 일반적 특성은 Table 1과 같다.

[Table 1] Sociodemographics of survey respondents

	Variables	Respondents	Percentage
Gender	Male	116	33.2
	Female	233	66.8
Age group (in year)	20-29	162	46.4
	30-39	125	35.8
	40-49	53	15.2
	50+	9	2.6
Education	High school	35	10.0
	2-year college	146	41.8
	4-year college	144	41.3
	master's degree	21	6.0
	Others	3	0.9
Marital state	Married	140	40.1
	Single	209	59.9
Occupation	Administration	145	41.5
	Registered nurse	31	8.9
	Assistant nurse	43	12.3
	Medical technician	57	16.3
	Others	73	20.9
Job position	Clerk	241	69.1
	Junior manager	33	9.5
	Senior manager	13	3.7
	Director	13	3.7
	Others	49	14.0
	<1	63	18.1
Career at current position (in year)	≥ 1, <3	110	31.5
	≥ 3, <5	57	16.3
	≥ 5, <10	63	18.1
	≥ 10	56	16.0
Career at current job (in year)	<1	72	20.6
	≥ 1, <3	107	30.7
	≥ 3, <5	47	13.5
	≥ 5, <10	66	18.9
	≥ 10	57	16.3
All		349	100.0

먼저 응답자의 성별 구성을 살펴보면, 여성 응답자(66.8%)가 많았으며, 연령은 20대(46.4%)와 30대(35.8%)가 주류를 이루고 있다. 학력은 전문대졸(41.8%)과 대졸(41.3%)이 대부분이었고, 기혼(40.1%)보다 미혼(59.9%)이 조금 더 많았다. 직종은 행정직(41.5%)이 가장 많았으며, 현 직급 근무경력은 1년-3년 미만(31.5%)이 가장 많은 것으로 나타났다. 현 직장의 근무경력은 1년-3년 미만(30.7%)이 가장 많았으며, 그 다음이 1년 미만(20.6%), 5년-10년 미만(18.9%), 10년 이상(16.3%), 3년-5년 미만(13.5%)의 순이었다. 월평균소득은 100-150만원 미만(33.5%)과 150-200만원 미만(35.5%)이 가장 많았다. 병원 형태별로는 종합병원(57.0%)에 근무하는 응답자가 가장 많았으며, 응답자의 상사가 근무하는 파트는 행정파트(49.3%)가 가장 많았다. 부서장 직책은 과장(37.4%), 부장(20.9%), 계장/수간호사(16.2%)의 순이었다. 부서장의 성별은 남자(66.5%)가 많았다.

#### 4.2 측정도구의 타당도 및 신뢰도

본 연구에서는 주요 측정도구의 타당성을 평가하기 위하여 요인분석을 실시하였고, 내적 일관성을 고려한 신뢰도 검정을 위하여 신뢰도 계수(Cronbach's Alpha)를 활용하였다.

##### 4.2.1 피그말리온 리더십 측정도구의 타당도 및 신뢰도 분석결과

피그말리온 리더십을 측정하기 위한 설문항목은 총 29 문항으로 구성하였으나, 설문도구의 타당성과 신뢰성 확보를 위해 탐색적 요인분석과 신뢰도분석을 수행하였다. 요인분석을 통해 입력의 1, 2, 3번 문항, 출력의 3, 5번 문항, 피드백의 1, 2, 3번 문항, 사적교류 1번 문항을 제거하였다. 총 20개 문항으로 요인분석을 한 결과 6개의 요인이 추출되었다[Table 2].

Bartlett의 구형성 검정의 유의확률이 0.000으로 나타나 전반적으로 변수들 간의 상관관계는 유의적이며, 따라서 본 연구자료는 요인분석을 실시하기 위한 적절한 자료라고 할 수 있다. 또한 표준형성 적절성의 Kaiser-Meyer-Olkin 측도 값은 0.918로 나타나 기준치 0.50보다 높게 나타났으므로 자료가 요인분석에 적합하다고 할 수 있다.

요인분석결과, 고유값은 분위기, 출력, 영감, 사적교류에서 모두 1 이상이었고, 요인부하량은 모두 0.5 이상으로 각각 독립된 요인으로 변수 측정의 타당성이 높았다. 신뢰도 분석결과도 6개 요인 모두 신뢰도 계수가 0.6이 넘어 전반적으로 설문이 신뢰할 만한 것으로 판단되었다.

[Table 2] Validity and reliability analysis for the pygmalion leadership measurement

Factor	No.	Factor loading	Commonality	Eigen value	Cronbach's $\alpha$
Climate	H1a	.821	.787	8.113	.885
	H1b	.800	.687		
	H1c	.737	.649		
	H1d	.726	.718		
	H1e	.759	.713		
Input	H2a	.858	.783	.761	.670
	H2b	.849	.778		
Output	H3a	.798	.812	1.144	.827
	H3b	.651	.776		
	H3c	.615	.702		
Feedback	H4a	.843	.858	.778	.863
	H4b	.831	.860		
Inspiration	H5a	.747	.806	1.492	.879
	H5b	.765	.816		
	H5c	.665	.728		
Personal relationship	H6a	.541	.563	2.233	.799
	H6b	.718	.612		
	H6c	.727	.631		
	H6d	.781	.668		
	H6e	.696	.573		

##### 4.2.2 리더-구성원 교환관계 측정도구의 타당도 및 신뢰도 분석결과

선행연구를 토대로 추출된 12개의 LMX 질 측정항목들에 대해 요인분석을 실시한 결과, 하나의 요인만 추출되었다[Table 3].

Bartlett의 구형성 검정의 유의확률이 0.000으로 나타나 전반적으로 변수들 간의 상관관계는 유의적이며, 따라서 본 연구자료는 요인분석을 실시하기 위한 적절한 자료라고 할 수 있다. 또한 표준형성 적절성의 Kaiser-Meyer-Olkin 측도 값은 0.927로 나타나 역시 자료가 요인분석에 적합한 것으로 판단된다.

요인분석결과, 고유값은 1 이상이고, 요인부하량은 0.5 이상으로 타당도가 높았다. 신뢰성 분석결과도 신뢰도 계수가 0.9를 넘어 높은 신뢰도를 나타냈다.

[Table 3] Validity and reliability analysis for the LMX measurement

Factor	No.	Factor loading	Commonality	Eigen value	Cronbach's $\alpha$
LMX	H7a	.843	.711	7.805	.951
	H7b	.844	.713		
	H7c	.869	.755		
	H7d	.818	.670		
	H7e	.827	.683		
	H7f	.812	.660		
	H7g	.764	.583		
	H7h	.623	.388		
	H7i	.730	.533		
	H7j	.829	.687		
	H7k	.849	.720		
	H7l	.838	.702		

### 4.2.3 조직몰입 측정도구의 타당도 및 신뢰도 분석결과

선행연구를 토대로 추출된 20개의 조직몰입 측정항목들에 대해 요인분석을 실시한 후, 정서적 몰입의 7번 문항, 지속적 몰입의 3, 4, 7번 문항, 규범적 몰입의 1, 6번 문항을 각각 제거하였다.

총 14개 문항을 대상으로 요인분석을 수행한 결과, 3개의 요인이 추출되었고, 측정항목들의 고유값은 모두 1 이상, 요인부하량은 모두 0.5 이상으로 각각 독립된 요인으로 변수 측정의 타당도가 높았다[Table 4]. 신뢰성 분석 결과도 신뢰도 계수가 0.7을 넘어 적절한 수준의 신뢰도를 나타냈다.

Bartlett의 구형성 검정의 유의확률이 0.000으로 나타나 전반적으로 변수들 간의 상관관계는 유의적이며, 따라서 본 연구자료는 요인분석을 실시하기 위한 적절한 자료라고 할 수 있다. 또한 표준형성 적절성의 Kaiser-Meyer-Olkin 측도 값은 0.905로 나타나 역시 자료가 요인분석에 적합하였다.

[Table 4] Validity and reliability analysis for the organizational commitment measurement

Factor	No.	Factor loading	Commonality	Eigen value	Cronbach's $\alpha$
Affective commitment	H8a	.629	.568	6.266	.912
	H8b	.763	.621		
	H8c	.855	.772		
	H8d	.874	.803		
	H8e	.857	.780		
	H8f	.782	.685		
Continuance commitment	H9a	.580	.585	1.210	.768
	H9b	.685	.628		
	H9c	.769	.670		
	H9d	.776	.632		
Normative commitment	H10a	.689	.634	1.853	.809
	H10b	.749	.688		
	H10c	.783	.667		
	H10d	.766	.596		

### 4.3 상관관계 분석

피그말리온 리더십의 하위요인(분위기, 입력, 출력, 피드백, 영감, 사적교류)과 LMX의 상관관계를 살펴보면, 입력을 제외한 모든 하위요인에서 유의한 정(+)의 상관관계를 보였다[Table 5]. 또 피그말리온 리더십의 하위요인(분위기, 입력, 출력, 피드백, 영감, 사적교류)과 조직몰입의 하위변수(정서적 몰입, 지속적 몰입, 규범적 몰입)의 상관관계를 살펴본 결과, 역시 입력을 제외한 모든 하위요인에서 유의한 정(+)의 상관관계를 나타냈다. LMX와 조직몰입의 하위요인(정서적 몰입, 지속적 몰입, 규범적 몰입)은 모든 변수들이 유의한 정(+)의 상관관계를 보였다.

[Table 5] Correlation of major variables

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
2	-.179**								
3	.612**	.002							
4	.391**	.104	.569**						
5	.628**	-.006	.699**	.589**					
6	.396**	.084	.543**	.424**	.509**				
7	.724**	-.055	.681**	.506**	.682**	.607**			
8	.342**	-.032	.394**	.335**	.349**	.170**	.472**		
9	.191**	-.004	.255**	.239**	.194**	.192**	.295**	.489**	
10	.122*	.048	.204**	.127*	.164**	.193**	.259**	.485**	.528**

\* p < 0.05, \*\* p < 0.01

<Note> Climate(1), Input(2), Output(3), Feedback(4), Inspiration(5), Personal relationship(6), LMX(7), Affective commitment(8), Continuance commitment(9), Normative commitment(10)

## 4.4 경로분석

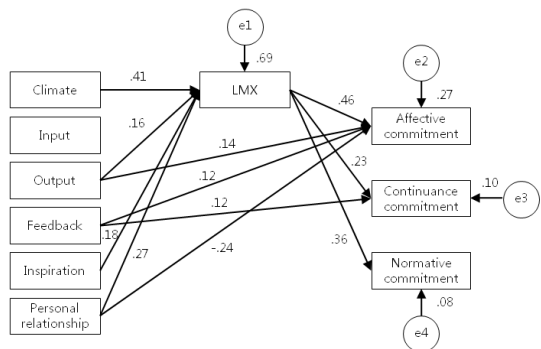
### 4.4.1 모형의 적합도 검증

신뢰도 분석과 상관관계 분석으로 얻어진 항목을 바탕으로, 본 연구모형에서의 가설을 검증하기 위하여 Amos ver.18을 사용하여 경로분석을 수행하였다.

경로모형의 적합도를 판단하는 데 사용되는 다양한 기준치와 비교해 볼 때, 본 모형은 절대 적합지수인 X<sup>2</sup>값의 p값이 유의수준 0.05보다 크고, GFI=0.987, RMR=0.043, 증분 적합지수 중 AGFI=0.856으로 검증 기준치 0.9보다는 작았으나, 비교적합지수인 CFI=0.918, TLI=0.915로 기준치에 부합하는 것으로 나타나 전반적으로 연구모형은 적합도가 나쁘지 않은 것으로 보인다.

### 4.4.2 경로분석 결과 및 요인 간 인과관계

경로모형에서 설정한 모든 경로는 선행 연구결과에 기반하였으며, 표준화 경로계수를 이용해 최종 경로분석결과를 요약하면 Fig. 2와 같다.



[Fig. 2] Major results of the path analysis

본 연구의 경로분석모형에서는 관측변수이자 외생변수인 피그말리온 리더행동의 6개 하위변인 간에 공분산 관계를 설정하였지만, 이들 변인간의 관계를 분석하는 것이 본 연구의 주목적이 아니므로 분석결과에는 따로 제시하지 않았다.

또한, LMX의 경우 본 연구에서는 김미형(2009)[5]의 연구에서와 같이 요인분석결과 1개의 요인만 추출되었고, 국내 주요 선행연구[5,10]에서는 하위변인 4개를 경로분석모형에 넣기보다는 하나의 관측변수로 통합하여 모형에 포함시켰으므로, 선행연구 결과와의 비교 및 경로 모형의 단순화를 위해 본 연구에서도 LMX를 하나의 관측변수로 처리하여 모형에 포함시켰다.

병원 조직에서 피그말리온 리더십의 하위요인 중 분위기, 출력, 영감, 사적교류가 리더-구성원 관계(LMX)에 영향을 미치는 것으로 나타났으며, LMX는 조직몰입의 하위요인인 정서적 몰입, 지속적 몰입, 규범적 몰입 모두에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 조직몰입에 영향을 미치는 피그말리온 리더십의 하위요인은 출력, 피드백, 사적교류 등으로 나타났다[Table 6].

[Table 6] Causality of variables in the model

Causality			Estimate	S.E.	C.R.	p-value
LMX	←	Climate	0.408	0.039	10.075	0.000
LMX	←	Output	0.163	0.044	3.54	0.000
LMX	←	Inspiration	0.177	0.044	3.875	0.000
LMX	←	Personal relationship	0.267	0.037	7.317	0.000
LMX	←	Input	-0.01	0.03	-0.313	0.754
Normative commitment	←	Climate	-0.137	0.07	-1.838	0.066
Affective commitment	←	Output	0.141	0.061	2.049	0.04
Affective commitment	←	Feedback	0.125	0.055	2.198	0.028
Continuance commitment	←	Feedback	0.121	0.056	2.104	0.035
Affective commitment	←	Personal relationship	-0.237	0.057	-3.971	0.000
Affective commitment	←	LMX	0.458	0.063	6.735	0.000
Continuance commitment	←	LMX	0.234	0.054	4.048	0.000
Normative commitment	←	LMX	0.359	0.072	4.802	0.000

4.4.3 변수별 직접효과, 간접효과 및 총 효과

병원조직에서 피그말리온 리더십과 매개변수로 설정한 리더-구성원 관계(LMX)가 조직몰입에 미치는 직접효

과, 간접효과, 총 효과를 분석한 결과는 Table 7과 같다.

첫째, 피그말리온 리더십의 6가지 하위요인들 중 입력과 피드백을 제외한 사적교류, 영감, 출력, 분위기는 LMX에 직접적인 효과를 미치는 것으로 나타났고 그 중에서 분위기가 가장 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다.

둘째, 피그말리온 리더십의 6가지 하위요인들 중 입력을 제외한 사적교류, 영감, 출력, 피드백, 분위기는 조직몰입에 유의한 효과를 가지는 것으로 나타났다.

셋째, LMX의 질은 조직몰입에 직접적인 효과를 미치는 것으로 나타났으며, 정서적 몰입에 가장 큰 효과를 가지는 것으로 나타났다.

[Table 7] Direct, indirect, and total effect

Variable	Effect	P1	P2	P3	P4	P5	P6	LMX
LMX	Total	0.408	-0.01	0.163	0	0.177	0.267	0
	Direct	0.408	-0.01	0.163	0	0.177	0.267	0
	Indirect	0	0	0	0	0	0	0
Normative commitment	Total	0.009	-0.003	0.058	0	0.063	0.1	0.359
	Direct	-0.137	0	0	0	0	0	0.359
	Indirect	0.146	-0.003	0.058	0	0.063	0.096	0
Continuance commitment	Total	0.095	-0.003	0.038	0.121	0.041	0.062	0.234
	Direct	0	0	0	0.121	0	0	0.234
	Indirect	0.095	-0.003	0.038	0	0.041	0.062	0
Affective commitment	Total	0.187	-0.005	0.215	0.125	0.081	-0.114	0.458
	Direct	0	0	0.141	0.125	0	-0.237	0.458
	Indirect	0.187	-0.005	0.074	0	0.081	0.122	0

<Note> Climate(P1), Input(P2), Output(P3), Feedback(P4), Inspiration(P5), Personal relationship(P6),

4.5 연구 가설의 검정

구조방정식 모형을 이용한 경로분석 결과에 근거하여 본 연구의 가설 검정 결과를 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 피그말리온 리더십을 구성하는 하위요인 중에서 분위기, 출력, 영감, 사적교류는 리더-구성원 교환관계(LMX)에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다(p<0.05). 따라서 가설1 ‘병원조직에서 피그말리온 리더 행동은 구성원들이 인지하는 LMX 질에 정(+)의 영향을 미칠 것이다’는 채택되었다.

둘째, 피그말리온 리더십을 구성하는 하위요인 중에서 출력, 피드백, 사적교류가 조직몰입에 영향을 미치는 것으로 나타났다(p<0.05). 이러한 결과는 조직몰입에 있어서 출력과 피드백 수준이 높아질수록 조직구성원들의 정서적 몰입이 높아지고 피드백이 많아지면 지속적 몰입이 높아진다는 것이다. 하지만, 사적교류는 그 수준이 높아질수록 정서적 몰입이 낮아지는 것으로 나타났다. 따라서 가설2 ‘병원조직에서 피그말리온 리더 행동은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다’는 부분적으로 채택되었다.

셋째, LMX의 질은 조직몰입에 영향을 미치는 것으로



나타났다( $p < 0.05$ ). 특히 LMX의 질이 높아질수록 구성원들의 정서적 몰입이 가장 높아지는 것으로 나타났다. 따라서 가설3 ‘병원조직에서 LMX 질은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다’는 채택되었다.

넷째, 병원조직에서 피그말리온 리더십을 구성하는 하위요인 중에서 피드백은 지속적 몰입에 직접적인 영향을 미쳤다. 사적교류와 출력, 피드백은 정서적 몰입에 직접적인 효과를 미치고, 사적교류와 출력은 LMX의 매개를 통해 정서적 몰입에 간접적으로 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설4 ‘병원조직에서 LMX 질은 피그말리온 리더행동과 조직몰입간의 관계를 매개할 것이다’는 부분적으로 채택되었다.

## 5. 고찰

가변적이고 복잡한 환경 속에서 조직의 목표달성을 위해서는 조직을 구성하고 있는 개인과 집단의 협력이 매우 중요하며, 조직구성원의 협동심을 최대한 발휘할 수 있게 하는 효과적인 리더십 발휘가 필수적이다[29].

본 연구는 병원 종사자의 조직몰입을 향상시킬 수 있는 리더십의 유형으로서 피그말리온 리더십을 제시하고, 리더-구성원 교환관계(LMX)의 매개효과를 검증하고자 했는데, 주요 분석결과를 살펴보면 다음과 같다.

먼저 주요 연구변수에 대한 타당도 및 신뢰도 분석결과, 본 연구에서는 피그말리온 리더십에서 9개 문항을 삭제했을 때 6개의 하위요인으로 추출되었으며, LMX에서는 12개 문항이 하나의 요인으로 추출되었고, 조직몰입의 경우는 6개 문항을 삭제했을 때 3개의 요인이 추출되었다. 신뢰도는 모든 변수에서 0.6 이상으로 높았으며, 이는 선행연구에서 활용된 변수의 신뢰도 결과치와 매우 유사한 결과이다[5,10,28].

피그말리온 리더십의 하위요인(분위기, 입력, 출력, 피드백, 영감, 사적교류)과 LMX의 상관관계를 살펴본 결과, 입력을 제외한 변수들이 유의한 정(+)의 상관관계를 보였다. 이는 분위기는 LMX 질에 영향을 미치지 않는다는 선행 연구 결과와는 차이가 있는 것이다[21]. 또 피그말리온 리더십의 하위요인인 분위기, 입력, 출력, 피드백, 영감, 사적교류와 조직몰입의 하위변수인 정서적 몰입, 지속적 몰입, 규범적 몰입의 상관관계를 살펴보면, 역시 입력을 제외한 변수들이 모두 유의하게 정(+)의 상관관계를 보였다. 이것은 대부분의 선행연구 결과와 일치하는 결과이지만[10,25-27], 관광-컨벤션 분야를 대상으로 한 한연주(2010)[28]의 연구결과와는 일치하지 않았다. 입력 부분의 결과에서 조직몰입과 부(-)의 상관관계를 나타낸

것은 설문내용을 통해 유추해보건대 병원 종사자 자신에게 주어진 업무가 많을수록 부담감과 책임감을 많이 느끼게 되어 입력이 많으면 오히려 조직몰입에 부정적 영향을 미치고 있는 것으로 풀이된다.

구조방정식 모형을 이용하여 병원조직에서 피그말리온 리더십과 매개변수인 LMX가 조직몰입에 미치는 직접효과, 간접효과, 총 효과를 분석한 결과, 피그말리온 리더십의 6가지 하위요인들은 조직몰입에 간접적인 효과를 가지는 것으로 나타났으며, 피그말리온 리더십의 6가지 요인들 중 분위기, 출력, 영감, 사적교류는 LMX에 직접적인 효과를 미치는 것으로 나타났고 그 중에서 분위기가 가장 큰 효과를 가지는 것으로 나타났다. 리더-구성원 교환관계(LMX)는 조직몰입에 직접적인 효과를 미치는 것으로 나타났으며, 정서적 몰입에 가장 큰 효과를 가지는 것으로 나타나 박인양(2010)[10], 이창준-윤정구(2007)[27] 등의 선행연구 결과와 대체로 일치하였다.

한편, LMX가 피그말리온 리더십과 조직몰입의 관계를 부분적으로 매개한다는 점과 LMX가 조직몰입에 직접적인 영향을 미치는 점 등은 기존의 선행연구와 일치하였으나, 호텔 조직을 대상으로 한 박인양(2010)[10]의 연구에서는 피그말리온 리더십 요인 중 피드백, 영감, 분위기 요인이 좋을수록 종사원의 정서적 몰입이 높아지고, 출력, 입력, 사적교류는 영향을 미치지 않았지만, 병원조직을 대상으로 한 본 연구에서는 피그말리온 리더십의 하위요인 중 사적교류가 높아질수록 정서적 몰입이 낮아지는 것으로 나타나 서로 다른 결과를 보이고 있다.

이러한 결과는 부분적으로 병원 종사자의 역할과 직무 환경 및 병원조직의 특수성 등의 측면에서 선행연구[5,10]의 연구대상인 호텔이나 일반기업과는 다르다는 데 기인한 것으로 유추된다. 특히 치열한 경쟁으로 인한 경영환경의 변화에 민감하게 반응해야 하는 병원경영의 특수성과 최근 의료정책의 잦은 변화 등 복잡해진 병원의 경영환경과도 무관하지 않을 것이다.

본 연구는 병원조직에서 피그말리온 리더십이 리더-구성원 교환관계(LMX)와 종사자들의 조직몰입에 미치는 영향과 LMX의 질이 피그말리온 리더십과 조직몰입의 관계에 미치는 매개효과를 실증적으로 분석한 것으로, 연구목적에 따라 만족할만한 결과를 도출하였음에도 불구하고 다음과 같은 몇 가지 한계를 가지고 있다.

첫째, 본 연구결과는 부산 소재 병원과 의원을 표본으로 한 것으로 우리나라 병·의원 조직의 일반적인 상황을 대표하는 결과라고 보기 어렵다. 의료기관의 등급별, 종별로 조직환경의 차이를 충분히 검증하지 못했다는 한계를 인정하며 향후 연구에서는 보다 대표성 있는 표본을 선정하여 본 연구결과를 검증할 필요가 있다.

둘째, 본 연구에서는 피그말리온 리더십과 조직몰입에 초점을 두고 LMX의 질을 매개변수로 선정하였으나 이외에도 이들 관계에 영향을 미치는 다양한 변수들을 고려하지 못하였다. 여러 가지 리더십 유형과 조직성과를 대상으로 병원의 특징적인 조직문화 특성을 반영하여 다각적인 측면에서 리더십과 조직유효성 지표간의 관계를 살펴보는 노력이 필요하겠다.

셋째, 본 연구는 병원조직에 있어서 피그말리온 리더십과 LMX 및 조직몰입의 관계를 처음으로 검증하기 위한 시도를 했다는 점에서 그 의의를 찾을 수 있지만, 종단적인 연구설계를 통해 이들 변수간의 인과관계를 지속적으로 검증하는 노력이 필요하다고 하겠다.

## 6. 결론

본 연구는 병원조직에서 종사자들의 조직몰입에 영향을 미치는 잠재변수로서 피그말리온 리더십과 리더-구성원 교환관계(LMX)의 영향력을 파악함으로써 종사자들의 조직몰입을 극대화하는 데 필요한 조직관리 차원의 시사점을 도출하고자 하였다.

구조방정식 모형을 이용한 경로분석을 통해 얻은 주요 실증결과와 그 시사점을 요약해보면 다음과 같다.

첫째, 병원조직에서도 피그말리온 리더십은 LMX의 질에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉 상사의 동기부여, 지적 자극, 기대행동 등이 상사와 부하의 관계를 증진할 수 있는 긍정적 영향을 미친다고 할 수 있다. 피그말리온 리더십 중에서 가장 영향력이 큰 것으로 나타난 변수는 분위기로, 이는 상사가 구성원에게 보이는 따스함 혹은 관심이 상사와 부하의 관계에 중요한 영향력을 준다고 해석할 수 있다.

둘째, 병원조직에서 피그말리온 리더십은 조직몰입에 직·간접적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 특히 피그말리온 리더십의 하위요인 중 출력과 피드백이 조직몰입에 영향을 미치는 것으로 나타났는데, 이는 성과를 고무시키거나 업무의 평가에 호의적인 부분들이 병원 종사자들의 조직몰입도를 높이는 것으로 해석할 수 있다.

셋째, LMX의 질이 조직몰입에 직접적인 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났는데, 이는 병원조직의 상사와 부하직원간 관계의 질에 의해 조직몰입이 영향을 받고, 그 중에서도 특히 정서적 몰입이 가장 큰 영향을 받는 것으로 나타났다. 이는 상사와 부하직원간 관계의 질이 높을수록 병원조직에서 종사자들간에 심리적인 일체감이 향상될 수 있음을 시사하는 것이다.

넷째, 병원조직에서 피그말리온 리더십과 조직몰입은

간접적인 정(+)의 유의한 인과성을 보이지만, LMX질의 매개를 통해 총 효과가 상승하는 것을 알 수 있다. 특히, 피그말리온 리더십이 조직몰입에 직접적으로 미치는 영향력보다는 LMX 질의 매개효과에 따른 간접적 영향력이 더 큰 것으로 나타났다. 이는 피그말리온 리더십을 적용한 병원일수록 LMX 질인 정서적 유대감, 전문성 존경, 충성, 공헌이 높아져 종사원들의 조직몰입이 높아지고 병원경영성과가 향상될 수 있음을 의미하는 것으로, 결과적으로는 LMX 질이 병원조직에서 피그말리온 리더십과 조직몰입 간의 관계를 매개하는 중요한 역할을 수행하고 있음을 알 수 있다.

따라서 병원조직은 종사자들의 조직몰입을 향상시키기 위해 리더-구성원 교환관계(LMX)의 질을 향상시키는 데도 관심을 가져야 할 것이며, 이를 위해서는 우선적으로 피그말리온 리더십 구성요인 중 가장 큰 직접효과를 가지는 요인인 분위기를 강화시킬 수 있도록 업무환경을 조성하고 부하에게 따스함과 배려를 전할 수 있는 관리자를 육성하기 위한 방안을 모색할 필요가 있다. 아울러 교육학에서 출발한 피그말리온 리더십을 경영학분야로 확장한 연구가 매우 미흡하기 때문에 아직까지 범용화할 수 있는 측정도구가 개발되지 못했으므로 활용가능성이 높은 측정도구를 개발하는 연구가 지속적으로 이루어져야 할 것이다.

## References

- [1] M. J. Jeong, C. J. Suh, J. S. Im, D. K. Oh, "A study on factors affecting profitability of general hospitals by bed-size", *Korea International Accounting Review*, 41: 265-292, 2012.
- [2] Y. B. Jeon, S. Y. Kim, "The influence of perceived trust on the employee's job satisfaction and turnover intention", *Journal of Hotel Resort*, 6(1): 37-53, 2007.
- [3] G. C. Yu, W. S. Park, "Determinants and organizational effectiveness of performance-based human resource management", *Korean Journal of Management*, 15(3): 187-224, 2007.
- [4] D. B. McNatt, "Ancient pygmalion joins contemporary management: a meta-analysis of the result", *Journal of Applied Psychology*, 85: 314-322, 2000.  
DOI: <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.85.2.314>
- [5] M. H. Kim. *Relation of the pygmalion leadership, LMX quality, emotional response, and job performances*. pp.78-80, Unpublished doctoral dissertation, Jeju University, 2009.

- [6] R. C. Liden, S. J. Wayne, D. Stilwell, "A longitudinal study on the early development of leader-member exchanges", *Journal of Management*, 78: 662-674, 1993.
- [7] S. J. Wayne, G. R. Ferris, "Influence tactics, affect, and exchange quality in supervisor- subordinate interactions: A laboratory experiment and field study", *Journal of Applied Psychology*, October, 75(5): 487-499, 1990.
- [8] D. Eden, "Consultant as a messiah: applying expectation effects in managerial consultation", *Consultation*, 9: 37-50, 1990.
- [9] R. Rosenthal, "Interpersonal expectancy effects: A 30-year perspective", *Current Directions in Psychological Science*, 3: 176-179, 1994.  
DOI: <http://dx.doi.org/10.1111/1467-8721.ep10770698>
- [10] I. Y. Park. *The effect of the hotel pygmalion leadership on LMX and the organization immersion*. p.19, pp.61-62, p.83, pp.104-110, Unpublished doctoral dissertation, Kyeonggi University, 2010.
- [11] M. J. Harris, R. Rosenthal, "Mediation of interpersonal expectancy effects", *Psychological Bulletin*, 97(30): 363-386, 1985.  
DOI: <http://dx.doi.org/10.1037/0033-2909.97.3.363>
- [12] D. Reynolds, "An exploratory investigation into behaviorally based success characteristics of food service managers", *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 44: 45-67, 2000.
- [13] I. S. Oh, W. W. Seo, "The identification and measurement of pygmalion leadership behaviors in work organizations", *Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology*, 14(2): 43-71, 2001.
- [14] J. C. Bae. *The effects of the quality of leader-member exchange on information systems personnel's job attitude*. Unpublished master's thesis, Yonsei University, 2005.
- [15] F. Dansereau, G. Graen, W. J. Haga, "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.  
DOI: [http://dx.doi.org/10.1016/0030-5073\(75\)90005-7](http://dx.doi.org/10.1016/0030-5073(75)90005-7)
- [16] G. B. Graen, J. F. Cashman. "A role-making model of leadership in formal organizations: a developmental approach", in J. G. Hunt, L. L. Larson (Eds), *Leadership frontiers*. pp.143-165, Kent Sate University Press, 1975.
- [17] R. M. Dienesch, R. C. Liden, "Leader-member exchange model of leadership: a critique and further development", *Academy of Management Review*, 11: 618-634, 1986.  
DOI: <http://dx.doi.org/10.2307/258314>
- [18] B. M. Bass, "From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision", *Organizational Dynamics*, Winter, 18(3):19-31, 1990.
- [19] S. I. Koh, "Job characteristics, performance- contingent rewards and job involvement: interaction effect of achievement orientation", *Human Resource Development Research*, 4(1): 2-24, 2002.
- [20] D. I. Kwon, H. H. Park, "The moderating effects of knowledge management on the relationship between high-commitment HRM and organizational effectiveness; an exploratory study", *Korean Journal of Management*, 27(2): 1-30, 2003.
- [21] R. T. Mowday, L. W. Porter, R. M. Steers. *Employee-organization linkages: the psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. Academic Press, pp.124-132, 1982.
- [22] R. T. Mowday, R. M. Steers, L. W. Porter, "The measurement of organizational commitment", *Journal of Vocational Behavior*, 14: 224-227, 1979.  
DOI: [http://dx.doi.org/10.1016/0001-8791\(79\)90072-1](http://dx.doi.org/10.1016/0001-8791(79)90072-1)
- [23] J. E. Mathieu, D. Zajac, "A review and meta-analysis of the antecedents, correlates and consequences of organizational commitment", *Psychological Bulletin*, 108: 171-194, 1990.  
DOI: <http://dx.doi.org/10.1037/0033-2909.108.2.171>
- [24] N. J. Allen, J. P. Meyer, "The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment", *Journal of Occupational Psychology*: 252-276, 1990.
- [25] T. B. Kim. *Influence of leadership on organizational effectiveness of hospital employees*. pp.56-60, Unpublished doctoral dissertation, Inje University, 2006.
- [26] S. M. Yeo. *A study on the effects between the chairman's leadership of a local self-government and an organization immersion of the government servants*. pp.13-14, Unpublished doctoral dissertation, Donggeui University, 2007.
- [27] C. J. Lee, J. G. Yoon, "Test of a model on leadership and affects: charismatic, affective leadership, group affect and group effectiveness", *Korean Journal of Management*, 15(3): 1-51, 2007.  
DOI: <http://dx.doi.org/10.3740/MRSK.2007.17.1.001>
- [28] Y. J. Han. *A study on the effect of relationship among transformational leadership, followership, leader member exchange (LMX), and organizational commitment*. pp.93-98, Unpublished doctoral dissertation, Kyunghee

University, 2010.

- [29] S. K. Hong. *A study on the effect of leadership types on the organizational effectiveness: focusing on home appliances and IT service engineers*. pp.130-144, Unpublished doctoral dissertation, Chonbuk University, 2008.

**홍 병 호**(Byoung Ho Hong)

[정회원]



- 2012년 8월 : 인제대학교 보건대학원 병원경영학과 (병원경영학 석사)
- 2004년 3월 ~ 2010년 5월 : 세홍병원 기획실장
- 2011년 7월 ~ 2012년 3월 : 지온정형외과 행정부장
- 2013년 6월 ~ 현재 : (주)구성애드 본부장

<관심분야>  
인사조직관리, 마케팅

**김 미 속**(Misuk Kim)

[정회원]



- 2010년 8월 : 인제대학교 보건대학원 병원경영학과 (병원경영학 석사)
- 1995년 3월 ~ 1997년 8월 : 한마음병원 응급의료센터 간호사
- 2012년 3월 ~ 2013년 2월 : 인제대학교 병원전략경영연구소 연구원
- 2013년 3월 ~ 현재 : 동부산대학교 의료관광서비스과 교수

<관심분야>  
병원인사조직관리, 의료관광

**배 성 윤**(Sung Yoon Bae)

[정회원]



- 1999년 2월 : 서울대학교 보건대학원 보건학과 (보건학석사)
- 2006년 2월 : 서울대학교 보건대학원 보건학과 (보건학박사)
- 2001년 8월 ~ 2003년 12월 : 건강보험심사평가원 주임연구원
- 2011년 3월 ~ 현재 : 인제대학교 경영학부 교수

<관심분야>  
보건정책, 의료경영