

치과위생사의 코칭리더십 인식이 직무만족에 미치는 영향과 상사신뢰 및 팔로워십의 조절효과

이기효¹, 이윤정²‡

¹인제대학교 보건대학원, ²춘해보건대학교 치위생과

Effects of Coaching Leadership and Moderating Effects of Trust in Leader and Followership on Job Satisfaction among Dental Hygienists

Key-Hyo Lee¹, Youn-Jeong Lee²‡

¹Graduate School of Public Health, Inje University,

²Department of Dental Hygiene, Choonhae College of Health Sciences

<Abstract>

Objectives : The purpose of this study is to suggest an efficient human-resources direction for the management of dental hygienists, the study analyzes the influential relationship between superior's coaching leadership as perceived by dental hygienists and their on the job satisfaction, and proves the moderating effects of leader trust and of followership in the process. **Methods** : To test the empirical model, data were collected by survey using structural self-administered questionnaires that were distributed to 300 dental hygienists working at dental clinics in the Busan, Ulsan, Gyeongnam, and Gyeonggi areas, from 27 March to 10 April, 2015, 286 cases were used in final analysis. **Results** : Coaching leadership is found to have a significant influence on job satisfaction. Trust in a leader showed a significant main moderating effect on job satisfaction, on the other hand, followership showed a significant main effect, but no significant moderating effect, on job satisfaction. **Conclusions** : The results of this study imply that leadership factors such as coaching leadership and leader trust are crucial for improving the job satisfaction of dental hygienists, therefore, a program for enhancing the leadership skills of dental managers is needed in dental health organizations.

Key Words : Coaching Leadership, Job Satisfaction, Trust in Leader, Followership

‡ Corresponding author : Youn-Jeong Lee(ariaa@hanmail.net) Department of Dental Hygiene, Choonhae College of Health Sciences

• Received : Jan 20, 2016

• Revised : Feb 18, 2016

• Accepted : Mar 18, 2016

I. 서론

의료산업은 변화와 경쟁이 국내외적으로 심화되는 상황에서 신체적·정신적으로 돌봄이 필요한 의료소비자들을 고객으로 한다. 이러한 산업적 특성상 업무의 목표 달성을 위한 긍정적 욕구와 동기를 창출할 수 있는 정서적 관계의 조직문화 풍토를 반영한 인적자원의 중요성이 더욱 부각되고 있다. 이러한 의료산업의 상황과 병원의 조직문화를 반영하여 코칭리더십(coaching leadership)이 부각되고 있다.

우리나라에는 2000년 초 코칭의 개념이 도입, 적용되어 비즈니스 코칭, 라이프 코칭 등의 형태[1]로 다양한 코칭 프로그램들이 실시되고 있으며 특히 기업조직에서의 코칭행동을 일컬어 코칭리더십이라고 한다. 코칭이 주목받고 있는 이유는 관리자들이 직원들과 래포(rapport)를 형성하고 상호작용의 커뮤니케이션을 독려하여 기업의 성과가치를 부여하는 것에 기여하기 때문이라고 할 수 있다.

Katz et al.[2]은 과거의 권위 중심의 리더십이 많은 실패를 낳았기 때문에 참여와 자율을 발휘하여 리더와 구성원이 공동의 목표를 가지고 함께 통일된 행동을 하는 코칭 리더십이 필요하다고 하였다. 코칭리더십은 상사와 부하간의 긍정적인 양방향 커뮤니케이션을 통해 신뢰를 쌓고, 스스로 문제를 해결할 수 있는 역량 향상을 지원함으로써 조직성과 창출은 물론 동기부여를 통한 역량 및 성과 향상을 추구할 수 있게 하는 프로세스이다[3].

조직은 두 사람 이상이 모여 합의된 공통의 목표를 달성하기 위해 만들어지고 상호작용하는 유기체이며, 조직의 성과는 리더 뿐만 아니라 조직의 목표에 따라 스스로의 역할과 책임을 다하려고 노력하는 팔로워들의 결과[4]이므로 조직의 안정적·정서적 가치 추구를 통한 직무만족과 성과향상에 기여하는 코칭리더십은 상사신뢰와 팔로워십과의

상호작용으로 더욱 긍정적인 영향을 미칠 것으로 예측되므로 연구분석을 통한 규명의 필요성이 있다.

기존의 코칭 리더십관련 선행연구들은 주로 기업 구성원을 대상으로 경영·서비스 분야[5][6][7]에서 행하여졌고, 교육 분야와 연관된 코칭리더십 프로그램 개발 연구[8]가 수행되었으나, 의료조직 구성원을 대상으로 한 연구[9]는 그리 많지 않다. 한편으로 팔로워십을 주제로 한 간호사 대상의 조직유효성 연구[10][11], 상사신뢰를 주제로 한 의료조직의 유효성 연구[12][13] 등이 제법 이루어 졌으나, 이 두 변수를 코칭 리더십과 연관지어 분석한 연구는 거의 없다. 따라서 의료조직에 종사하는 치과위생사를 대상으로 코칭리더십, 상사신뢰, 팔로워십의 연관적 유효성을 분석하는 작업은 의료조직의 다양한 인적자원 관리를 위한 기초 자료를 풍성하게 축적하는 노력이라는 점에서 의의가 있다.

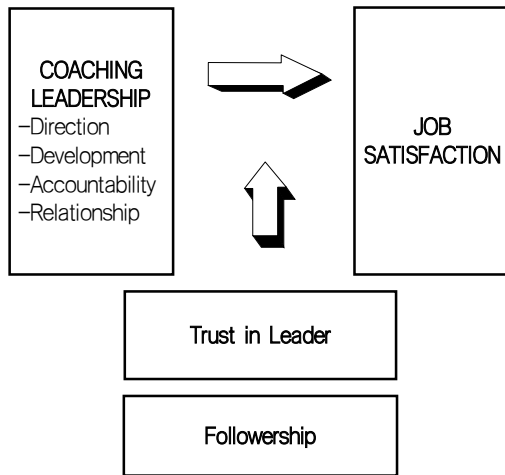
이러한 의의에 따라 본 연구는 치과 위생사를 대상으로 코칭리더십이 직무만족에 미치는 영향을 규명하고, 이 관계에서 상사신뢰와 팔로워십이 갖는 조절 효과를 검증함으로써 치과위생사들의 직무만족 제고와 성과 창출을 위한 효과적인 인적자원관리 방안 마련에의 기초 자료를 산출하고자 하였다.

II. 연구방법

1. 연구모형

본 연구는 병원조직의 구성원 중 일원인 치과위생사를 대상으로 직속 상사를 통해 인지하는 코칭리더십이 본인의 업무적·정서적 측면에서 직무만족에 미치는 영향을 파악하고, 그 과정에서 상사신뢰와 팔로워십이 갖는 조절효과를 분석하고자 하였다.

본 연구의 실증연구모형을 도시하면 <Figure 1>과 같은데, 독립변수인 코칭리더십은 하위변수로서 방향제시, 개발, 수행평가, 관계 네 요인을 상정하였고, 종속변수로는 직무만족, 조절변수로는 상사신뢰와 팔로워십을 설정하였다.



<Figure 1> Empirical Study Model

2. 변수의 조작적 정의 및 측정

본 연구의 실증연구모형에서 설정된 변수들은 기존의 선행연구 다수에서 사용되어 구성개념의 타당성이 확보되고, 실증연구를 통해 통계적 신뢰도와 타당도가 입증되어 있는 측정도구를 사용하였다. 연구에 사용된 변수의 조작적 정의 및 측정도구를 설명하면 다음과 같다.

1) 코칭리더십

Stowell의 코칭 리더십 개념은 수평적 파트너십을 바탕으로 조직구성원의 잠재능력을 이끌어내어 역량을 개발하고 진전된 성과를 올릴 수 있도록 학습과 지원을 제공하는 행동으로서 조직 구성원의 역량과 성과 향상에 초점이 맞추어져 있어 국내외 후속 연구에 활발하게 채용되어 사용되었다

[14]. 본 연구에서도 Stowell의 코칭리더십 개념을 차용하여 Stowell의 네 가지 코칭 구성요소를 변수로 설정하고 조작적으로 정의하였다. 본 연구에서 ‘방향제시’는 리더가 구성원의 업무 수행에 있어서 목표 및 목적, 방향을 명확히 제시해 주는 것, ‘개발’은 리더가 조직구성원의 지식, 잠재 역량, 문제 해결능력 등을 향상시켜 더 높은 성과를 올릴 수 있도록 지원하는 것, ‘수행평가’는 리더가 조직구성원이 수행하는 업무 과정 및 결과에 대해 수평적 관계에서 공정한 평가와 피드백을 하는 것, ‘관계’는 리더가 조직구성원과 개방적이고 신뢰적 인간 관계를 맺어 동기부여, 격려와 인정을 통해 구성원을 자발적이고 적극적인 행동으로 이끄는 것으로 각각 정의하였다. 측정은 Stowell의 코칭리더십 측정도구를 토대로 13문항의 설문항목으로 구성하였다.

2) 상사신뢰

상사신뢰의 개념에 대하여 Lim[15]은 상사신뢰가 자기 자신과 상사와의 관계에 있어 상사의 역량이나 리더십, 인간적 배려 등에 대해 인지하는 호의적인 태도라고 하였다. 본 연구에서는 이와 유사하게 상사신뢰를 “상사와의 관계에서 업무역량에 대한 신뢰, 정서적 관계에 대한 신뢰를 바탕으로 한 호의적 태도”로 정의하였으며 Curall & Judge[16], McAllister[17]의 측정도구를 토대로 10 문항의 설문항목을 구성하였다.

3) 팔로워십

Kelly[18]는 팔로워십에 독립적 · 비판적 사고와 적극적 참여의 두 가지 특징이 있다고 하였으며 최고의 팔로워는 개성적이고 창의적인 생각과 건설적 자기비판을 하며 주인의식을 가지고 적극적·자발적인 참여로 술선수범한다고 하였다. 본 연구에서 팔로워십은 “조직의 목표 달성을 위해 리더와 조직구성원이 능동적 참여와 비판적 사고로

상호작용하여 역할을 수행하는 능력”으로 정의였으며, 측정도구는 Kelly[18]가 개발한 문항을 토대로 20문항의 설문항목으로 구성하였다.

4) 직무만족

직무만족은 자신의 직무에 대한 정서적인 반응으로서 개인의 성과에 영향을 끼친다는 점에서 조직행동의 결과변수로서 보편적으로 활용되고 있다. 직무만족은 자신의 직무와 그를 통해 얻게 되는 경험에 대한 평가로서 자신의 직무에 대해 전체적으로 느끼는 만족의 주관적인 평가[9]라고 할 수 있는데, 본 연구에서 직무만족은 “조직구성원이 직무 수행시 지각하는 유쾌하고 긍정적 정서”로 정의하였으며, Curry et al.[19]의 측정도구를 토대로 8문항의 설문항목으로 구성하였다.

3. 자료수집 및 분석방법

1) 연구대상 및 자료수집

울산, 부산, 경남, 경기지역 치과에서 근무하는 치과위생사 중 직속상사가 있는 치과위생사 300명을 대상으로 2015년 3월 27일부터 4월 10일 사이 구조화된 자기기입식 설문방법으로 300부를 배포, 설문 후 295부를 회수 하였으며 그 중 설문응답이 누락된 9부를 제외한 286부를 통계자료로 사용하여 최종 분석 하였다.

설문문항은 선행 연구자의 측정도구를 바탕으로 구성되었으며 코칭리더십, 직무만족, 상사신뢰, 팔로워십 변수를 측정하기 위해 Likert 5점 척도를 사용하였으며 본 연구는 연구자가 속한 대학의 기관생명윤리위원회 심의를 거쳐 진행하였다(IRB 문서번호:2015193-2).

2) 분석방법

본 연구는 SPSS 18.0 통계프로그램을 이용하여 설문문항의 타당도와 내적일관성 검증을 위해 요

인분석과 신뢰도분석을 실시하였으며 본 연구의 모형인 코칭리더십과 직무만족과의 관계 및 상사신뢰, 팔로워십이 미치는 조절 효과를 검증하기 위해 위계적 회귀분석을 실시하였다.

III. 연구결과

1. 연구대상자의 사회인구학적 특성

연구대상자의 성별은 여성이 97.2%로 대부분을 차지하였다. 연령은 25-30세 미만이 132명(46.2%), 25세 미만이 80명(28.0%) 순으로 많았으며 학력은 전문대졸(66.8%), 대졸(25.5%)순, 결혼여부는 미혼이 81.5%로 가장 많았고 근무직종은 치과위생사(80.1%), 치과코디네이터(10.8%), 복합업무(8.0%)순으로 나타났다. 직급은 사원이 73.8%, 관리자가 26.2%, 현 직급 근무경력은 1-3년 미만(33.2%), 3-6년 미만(24.8%), 1년 미만(22.4%) 순이었다. 월평균소득은 150-250만원(62.6%), 150만원 미만(26.6%) 순으로 많았으며 근무 병원의 치과위생사 수는 11-20명(28.0%), 1-5명(27.3%) 순, 리더의 성별은 여성이 82.2%로 대부분을 차지하였으며 <Table 1>과 같다.

2. 측정도구의 타당도 및 신뢰도 분석

본 연구 측정도구의 변수별 타당도 검증을 위해서는 요인분석을, 그리고 신뢰도 검증을 위해서는 신뢰도 계수(chronbach's α)를 구하였다. 코칭리더십의 요인분석은 주성분분석, Varimax rotation으로 분석하였으며 그 결과 코칭리더십은 방향제시, 개발, 수행평가, 관계 4개 하위요인으로 구성되었다. 4개 요인군의 고유값은 모두 1이상이고 요인부하량은 0.5이상을 만족하여 각각 독립된 요인으로 변수 측정의 타당성 기준이 충족되었다. 코칭리더십의 신뢰도 분석결과 신뢰도 계수는 모두

0.816~0.899로 측정되어 측정도구로서의 내적일관성을 확보하였다.

직무만족, 상사신뢰, 그리고 팔로워십 변수의 경우 변수별로 요인분석 결과 고유값 1 이상, 변수별 문항의 요인부하량 0.7이상으로 모두 타당도가 확

인되었다. 신뢰도 계수는 직무만족 0.767, 상사신뢰, 0.925, 그리고 팔로워십 0.928로 모든 변수가 내적 일관성을 확보하고 있음을 알 수 있다. 측정도구의 타당도 및 신뢰도 분석은 <Table 2>와 같다.

<Table 1> Socioeconomic-demographic characteristics of subjects

Variable	Category	N	%
Gender	Male	8	2.8
	Female	278	97.2
Age	Under 25	80	28.0
	25-29	132	46.2
	30-34	42	14.7
	35-39	15	5.2
	40 More	17	5.9
Education Level	College	191	66.8
	University	73	25.5
	Graduate School	22	7.7
Marriage status	Married	53	18.5
	Unmarried	233	81.5
Monthly Income(won)	Under 1,500,000	76	26.6
	1,500,000-2,500,000	179	62.6
	More than 2,500,000	31	10.8
Position in Workplace	Dental Hygienist	229	80.1
	Dental Coordinator	31	10.8
	Compound Service	23	8.0
	Other	3	1.0
Position	Employee	211	73.8
	Supervisor	75	26.2
Working career in present position	Under 1 year	64	22.4
	Between 1-3 years	95	33.2
	Between 3-6 years	71	24.8
	Between 6-9 years	28	9.8
	More than 9 years	28	9.8
Number of Dental Hygienists in Workplace	1-5	78	27.3
	6-10	51	17.8
	11-20	80	28.0
	21-30	7	2.4
	More than 31	70	24.5
Leader Gender	Male	51	17.8
	Female	235	82.2
Total		286	100.0

<Table 2> Validity and Reliability of Study Variables

Factor	Item	Loading	Communality	Eigen value	Cronbach's α			
Coaching Leadership	Direction	I-1	0.829	0.899	1.917	0.870		
		I-2	0.747	0.862				
	Development	I-3	0.631	0.760				
		I-4	0.747	0.783				
		I-5	0.861	0.860				
		I-6	0.706	0.754				
	Accountability	I-8	0.782	0.825			1.894	0.816
		I-9	0.807	0.860				
		Relationship	I-10	0.676				
	I-11		0.798	0.752				
	I-12		0.807	0.842				
	I-13		0.824	0.769				
	Job Satisfaction	II-1	0.777	0.604			2.762	0.767
II-2		0.844	0.713					
II-3		0.781	0.610					
II-5		0.753	0.568					
Trust in Leader	III-1	0.764	0.583	5.830	0.925			
	III-2	0.717	0.514					
	III-3	0.821	0.673					
	III-4	0.805	0.648					
	III-5	0.769	0.592					
	III-6	0.785	0.616					
	III-7	0.837	0.700					
	III-8	0.795	0.633					
	III-10	0.822	0.675					
	Followership	IV-3	0.771			0.595	8.748	0.928
IV-4		0.761	0.580					
IV-5		0.734	0.539					
IV-6		0.728	0.531					
IV-7		0.630	0.397					
IV-8		0.746	0.557					
IV-9		0.801	0.641					
IV-10		0.758	0.574					
IV-11		0.680	0.463					
IV-12		0.667	0.445					
IV-13		0.685	0.469					
IV-14		0.698	0.487					
IV-15		0.747	0.558					

KMeanO=0.925, Bartlett Chi-Square=2534.755, Sig.=0.000

3. 연구모형의 검증

독립 변수와 종속변수 사이에서 조절 변수가 갖는 조절효과 규명을 위해서는 일반적으로 위계적 회귀분석이 사용된다. 위계적 회귀분석에서는 Model 1에서 독립변수가 종속변수에 대해 갖는 영향(주 효과)을 분석하며, Model 2에서 조절변수가 종속변수에 대해 갖는 영향(주 효과)을 분석하고, 마지막으로 Model 3에서 독립변수와 조절변수 간의 상호작용항(interaction term)이 종속변수에 대해 갖는 영향(조절 효과)을 검증하게 된다.

1) 코칭리더십이 직무만족에 미치는 영향과 상

사신뢰의 조절효과

(1) 코칭리더십의 4개 하위 변수가 직무만족에 미치는 영향과 상사신뢰의 조절효과

4개의 하위 변수로 구성된 코칭리더십 변수들 모두를 독립변수로, 상사신뢰를 조절변수로 분석한 결과는 <Table 3>와 같다. Model 1을 보면 코칭리더십 하위 변수 중 '방향제시' 변수만이 직무만족에 유의미한 영향($p=0.000$)을 미쳤다. Model 2에서는 조절변수인 상사신뢰의 주 효과를 검증한 결과 통계적으로 유의함을 알 수 있다($p=0.000$). 그러나, Model 3에서 상사신뢰의 조절효과는 모두 유의하지 않은 것으로 나타났다.

<Table 3> Effects of Factors of Coaching Leadership and Moderating Effects of Trust in Leader on Job Satisfaction

Variable	Model 1			Model 2			Model 3		
	β	t	p	β	t	p	β	t	p
Constant	-	101.796**	0.000	-	108.353**	0.000	-	95.079**	0.000
Direction	0.321	3.680**	0.000	0.208	2.475*	0.014	0.187	2.279*	0.023
Development	-0.001	-0.009	0.993	-0.092	-1.023	0.307	-0.018	-0.194	0.847
Accountability	-0.108	-1.336	0.183	-0.071	-0.928	0.354	-0.101	-1.348	0.179
Relationship	0.158	1.947	0.053	-0.119	-1.349	0.178	-0.122	-1.390	0.166
Trust in Leader				0.517	6.194**	0.000	0.522	6.282**	0.000
Direction× Trust in Leader							0.042	0.446	0.656
Development× Trust in Leader							0.210	1.775	0.077
Accountability× Trust in Leader							-0.091	-1.081	0.280
Relationship× Trust in Leader							0.046	0.400	0.690
R ²		0.135			0.240			0.289	
ΔR ²		0.135			0.104			0.049	
F		11.009**			17.652**			12.437**	
ΔF		11.009			38.365			4.739	
p		0.000			0.000			0.001	

* $p<0.05$, ** $p<0.01$

(2) 코칭리더십 전체 변수가 직무만족에 미치는 영향과 상사신뢰의 조절효과

코칭리더십의 4개 하위요인을 통합한 코칭리더십 전체 변수와 직무만족과의 관계에서 상사신뢰의 조절효과 규명을 위한 위계적 회귀분석을 실시한 결과는 <Table 4>와 같다. Model 1에서 코칭리더십은 직무만족에 유의한 영향을 미쳤으며 (p=0.000), Model 2에서 조절변수인 상사신뢰의 주효과도 유의하였다(p=0.000). Model 3에서 코칭리더십과 상사신뢰의 상호작용 변수를 투입한 결과 설명력이 3.8% 증가, F증가분은 14.368로 조절효과도 통계적으로 유의한 것을 알 수 있다(p=0.000). 즉, 코칭리더십 전체는 직무만족에 유의한 영향을 미치며, 이 과정에서 상사신뢰는 코칭리더십 전체와 상호작용하여 직무만족을 더욱 높이는 영향력을 발휘하는 조절효과를 갖는 것으로 나타났다.

2) 코칭리더십이 직무만족에 미치는 영향과 팔로워십의 조절효과

(1) 코칭리더십의 4개 하위 변수가 직무만족에

미치는 영향과 팔로워십의 조절효과

4개의 하위 변수로 구성된 코칭리더십 변수들 모두를 독립변수로, 상사신뢰를 조절변수로 분석한 결과는 <Table 5>와 같다. Model 1을 보면 코칭리더십 하위 변수 중 '방향제시' 변수만이 직무만족에 유의미한 영향(p=0.000)을 미쳤다. Model 2에서는 조절변수인 팔로워십의 주효과를 검증한 결과 통계적으로 유의함을 알 수 있다(p=0.000). 그러나, Model 3에서 팔로워십의 조절효과는 모두 유의하지 않는 것으로 나타났다.

(2) 코칭리더십 전체 변수가 직무만족에 미치는 영향과 팔로워십의 조절효과

코칭리더십의 4개 하위요인을 통합한 코칭리더십 전체 변수와 직무만족과의 관계에서 팔로워십의 조절효과 규명을 위한 위계적 회귀분석을 실시한 결과는 <Table 6>와 같다. 코칭리더십과 팔로워십의 주효과는 유의하였으나(p=0.000), 두 변수의 상호작용 효과, 즉 조절 효과는 유의하지 않은 것으로 나타났다.

<Table 4> Effects of Coaching Leadership and Moderating Effects of Trust in Leader on Job Satisfaction

Variable	Model 1			Model 2			Model 3		
	β	t	p	β	t	p	β	t	p
Constant	-	100.337**	0.000	-	107.217**	0.000	-	95.559**	0.000
Coaching Leadership	0.317	5.638**	0.000	-0.051	-0.660	0.510	-0.048	-0.626	0.532
Trust in Leader				0.500	6.425**	0.000	0.507	6.655**	0.000
Coaching Leadership× Trust in Leader							0.195	3.790**	0.000
R ²		0.101			0.215			0.253	
△R ²		0.101			0.114			0.038	
F		31.791			38.790			31.871	
△F		31.791**			41.280**			14.368**	
p		0.000			0.000			0.000	

*p<0.05, **p<0.01

Effects of Coaching Leadership and Moderating Effects of Trust in Leader and Followership
on Job Satisfaction among Dental Hygienists

<Table 5> Effects of Factors of Coaching Leadership and Moderating Effects of Followership on Job Satisfaction

Variable	Model 1			Model 2			Model 3		
	β	t	p	β	t	p	β	t	p
Constant	-	101.796**	0.000	-	132.300**	0.000	-	121.688**	0.000
Direction	0.321	3.680**	0.000	0.078	1.129	0.260	0.074	1.048	0.295
Development	-0.001	-0.009	0.993	0.040	0.546	0.586	0.033	0.446	0.656
Accountability	-0.108	-1.336	0.183	-0.028	-0.451	0.653	-0.026	-0.416	0.678
Relationship	0.158	1.947	0.053	-0.001	-0.018	0.986	0.008	0.126	0.900
Followership				0.659	13.952**	0.000	0.648	13.442**	0.000
Direction× Followership							0.077	1.151	0.251
Development× Followership							-0.062	-0.753	0.452
Accountability× Followership							-0.008	-0.116	0.908
Relationship× Followership							0.045	0.607	0.544
R ²		0.135			0.490			0.494	
ΔR^2		0.135			0.355			0.004	
F		11.009**			53.806**			29.969	
ΔF		11.009			194.646			0.578	
p		0.000			0.000			0.678	

*p<0.05, **p<0.01

<Table 6> Effects of Coaching Leadership and Moderating Effects of Followership on Job Satisfaction

Variable	Model 1			Model 2			Model 3		
	β	t	p	β	t	p	β	t	p
Constant	-	100.337**	0.000	-	132.650**	0.000	-	125.613**	0.000
Coaching Leadership	0.317	5.638**	0.000	0.075	1.632	0.104	0.068	1.481	0.140
Followership				0.667	14.607**	0.000	0.663	14.445**	0.000
Coaching Leadership× Followership							0.040	0.924	0.356
R ²		0.101			0.487			0.489	
ΔR^2		0.101			0.387			0.002	
F		31.791			134.468			89.883	
ΔF		31.791**			213.371**			0.854	
p		0.000			0.000			0.356	

*p<0.05, **p<0.01

IV. 고찰

본 연구는 직속상사가 있는 치과위생사들을 대상으로 코칭리더십에 대한 인식이 직무만족에 미치는 영향을 파악하고 이 관계에서 상사신뢰와 팔로워십의 조절효과를 분석하기 위한 목적으로 수행되었다. 본 연구의 주요 분석 결과를 요약, 고찰하면 다음과 같다.

첫째, 전체 코칭리더십과 상사신뢰는 직무만족에 유의한 영향을 미쳤으며($p=0.000$), 이 과정에서 상사신뢰의 조절효과 또한 유의하였다($p=0.000$). 코칭리더십이 직무만족에 유의한 영향을 미친다는 것은 Kim[20]의 연구에서 리더의 코칭행동에 대한 팀원의 인식이 높을수록 직무몰입 수준도 높아진다는 것과 유사하게 수많은 연구결과와 일치하는 결과이다. 또한 상사신뢰가 직무만족에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나온 결과는 Lee[1], Lee[12]와 Lim[13]의 연구 외에 수많은 연구결과들이 뒷받침하고 있는 사실이다.

상사신뢰가 코칭리더십과 상호작용하여 직무만족을 더욱 높이는 영향력을 발휘하는 조절효과를 갖는다는 것은 매우 시사적인 결과로서 코칭리더십은 상사신뢰를 바탕으로 할 때 더욱 직무만족을 크게 높이는 것을 의미한다. 따라서 코칭리더십을 발휘하고자 할 때는 장기적인 상사 신뢰를 먼저 쌓는 것이 바람직하다고 할 수 있을 것이다.

한편으로 코칭리더십을 네 가지 하위 요인 변수로 구분하여 분석하였을 때, 방향제시, 개발, 수행평가, 관계 요인 중에서 방향제시 요인만 직무만족에 유의한 영향을 미쳤다($p=0.000$). 이는 Choi[21]의 연구에서 제시한 개발, 수행평가, 관계요인이 역량, 의욕, 직원만족에 영향을 미친다는 것과 다소 다른 결과이며, 리더의 코칭 중 방향제시만 조직 구성원의 직무만족에 유의미한 영향을 미친다는 Na[22]의 결과와는 동일하였고, Kim[23]의 연구에서 코칭리더십의 하위요인 중 방향제시 요인이

직무성과에 유의한 영향을 주었다는 결과와 유사하였다. 이는 코칭리더십 중에서도 방향제시가 직무만족에 매우 중요한 요소임을 시사한다. 특히 전체 코칭리더십과 상사신뢰의 조절효과가 입증되었고, 코칭리더십하위요인 중에서는 방향제시가 직무만족에 유의하였으며 상사신뢰가 직무만족에 긍정적 영향을 미친 것으로 나타났다. 그러므로 리더의 신뢰를 바탕으로 코칭리더십을 발휘했을 때 직무만족에 더욱 긍정적인 영향을 미친다는 것을 알 수 있다. 즉, 상사가 병원 업무의 달성을 위한 목표와 방향 설정을 명확히 제시해 주는 코칭리더십을 발휘할 때 직무만족과 업무 효율성이 높아질 것이므로 신뢰를 바탕으로 한 방향제시에 역점을 둘 필요가 있을 것이다.

둘째, 코칭리더십과 직무만족과의 관계에서 팔로워십은 직무만족을 높이는 주 효과는 유의하였으나($p=0.000$) 조절효과는 없는 것으로 확인되었다. 본 연구에서 팔로워십은 직접적으로 직무만족에 긍정적 영향을 주는 요인으로 나타났으나 아직 연구 결과가 많이 축적되지 않았으므로 확고한 결론을 내기는 어려울 것으로 생각되지만 병원조직의 직무효율성 영향요인 중 하나로서 팔로워십 요인에 관한 연구는 지속적으로 시도할 가치가 있다고 판단된다. 선행연구인 Kwon & Jeong[24]의 연구에서 팔로워십이 리더십과 조직성과 사이에서 조절효과를 가지는지 매개효과를 가지는지에 대하여 좀 더 확실한 관계 파악의 필요성을 제기하였으며 그 외 기업과 관공서 직원을 대상으로 한 연구에서는 리더십과 직무몰입 간에 팔로워십의 조절/매개효과는 변혁적 리더십이든 거래적 리더십이든 모두 완전매개효과가 있는 것으로 분석하였고 팔로워십의 특성으로 분석한 결과 조절효과도 있음을 규명하는 등 여러 연구 결과에서도 팔로워십의 조절효과 혹은 매개효과를 서로 다르게 주장하고 있다. 그러므로 추후 후속 연구를 통해 조절효과의 검증이 다각도로 이루어질 필요가 있을 것이다.

코칭리더십 연구는 주로 경영학이나 비즈니스에서 적용·연구되어 왔으므로 기업 관리자, 사무직, 공무원, 서비스직 종사자 등을 대상으로 하였으나 본 연구는 의료산업 종사자 중 특히 치과 병원조직의 치과위생사를 대상으로 인적자원관리 방향을 모색하였다는 점과 치과병원의 효율적 인적자원관리를 위한 상사의 코칭리더십과 신뢰적 행동의 중요성을 시사한 최초의 연구임에 의의가 있다.

V. 결론

본 연구 결과는 결론적으로 직속상사의 전체적인 코칭리더십이 강한 상사신뢰와 함께 발휘될 때 치과위생사의 직무 만족도가 향상될 수 있음을 시사하며 리더십 중 특히 병원업무 목표 달성을 위해 명확한 방향설정을 해주는 코칭리더십과 상사 신뢰감이 발휘될 때 치과위생사의 직무만족도가 향상될 수 있음을 알 수 있다. 즉, 장기적이고 지속적 관점에서 상사 신뢰의 축적이 이루어질 때 코칭 리더십은 보다 효과적으로 발휘될 수 있음을 말해주는 것이다.

또한 코칭리더십 중 방향제시 하위 요인과 직무 만족, 상사 신뢰 요인과 직무만족이 유기적인 상호작용을 한다는 사실이 특기할 만한데, 코칭리더십이 부하에 대한 기술적 지원뿐만 아니라 더욱 수준 높은 차원에서 직무 전체의 방향 및 목표를 제시할 필요성이 있음을 의미한다고 할 수 있다. 한편으로, 팔로워십은 직무만족을 직접적으로 향상시키는 요인으로 나타났으나, 코칭리더십과 상호작용하여 직무만족을 높이는 조절효과는 없었다. 선행 연구들이 충분히 축적되지 않은 상황에서 확고한 결론을 내기에는 이르므로 향후 다각도의 연구가 이루어질 필요성이 있을 것으로 생각된다.

다른 분야와 마찬가지로 병원조직 구성원들도 높은 직무만족은 높은 직무동기를 유발하여 생산성 향상을 가져온다[25]. 그러므로 상사가 신뢰감

을 주는 환경을 조성하고 리더 역할을 재정립함으로써 치과위생사의 직무만족 수준을 높일 수 있게 되고, 이는 병원조직 및 개인의 성장을 가져오게 될 것이다. 효과적인 코칭 프로그램 개발과 실행에 있어서 상사 신뢰의 가치를 더욱 부각시키고 체계적인 신뢰 관계 형성 방안에 대한 고려가 있어야 할 것으로 사료된다.

REFERENCES

1. H.K. Lee(2013), Study of Leader's Coaching and Employee's Organizational Commitment, Korea University Master's thesis, p.5.
2. H. Katz, T. Kochan, M. Weber(1985), Assessing the Effects of Industrial Relations Systems and Efforts to Improve the Quality of Working Life on Organizational Effectiveness, Academy of Management Journal, Vol.28:509-526.
3. H.J. Lee(2010), Study on the Relationship between Coaching Leadership and Organizational Commitment: the Mediating of Followership, Korea University Master's thesis, p.12.
4. K.S. Park(2009), Effects of Leadership Materiality Perception and Followership on Organizational Commitment, Yonsei University Master's thesis, pp.11-13.
5. S.Y. Park(2009), The Influence of Coaching Leadership on Employee's Organizational Commitment and Career Commitment, Korea University Master's thesis, pp.62-65.
6. J.S. Shin(2010), Effects of Organizational Culture and Coaching Leadership on the Organizational Commitment and Job Satisfaction, Hanyang University Master's thesis, pp.64-68.
7. S.Y. Cho(2013), The Effect of Coaching Leadership on Job Performance and Turnover

- Intention : The Moderating Effects of the Type Organizational Culture, Hanyang University Master's thesis, pp.93-101.
8. T.Y. Chung(2011), The Structural Relationship between Corporate Managers' Life-Long Education Coaching Leadership and Its Member's Problem Solving Ability and Interpersonal Ability, Ajou University Doctor's Thesis, pp.152-153.
 9. H.M. Kim(2012), The Negative Effect of Subordinate's Job Burnout on Job Satisfaction and Attitude: Focused on Moderating Effects of Leader's Emotional Intelligence, Yonsei University Master's Thesis, p.34.
 10. Y.S. Lee(2011), The Effect of Followership Program on Nurse's Followership and Organizational Effectiveness, Gyeongsang National University Doctor's Thesis, pp.106-109.
 11. Y.J. Jun, I.A. Kim, K.S. Han, J.Y. Lim(2005), The Effects of Empowerment on Job Satisfaction; Focusing on Followership Style, Korean Academy of Nursing Administration, pp.23-31.
 12. H. Lee(2003), Related Factor of Organizational Effectiveness in Hospital: Self-Efficacy, Faith in Supervisor, Yonsei University Doctor's thesis, pp.103-105.
 13. Y.S. Lim(2014), The Effect of Faith in Supervisor and Communication on Employee's Job Satisfaction, Korea University Master's thesis, pp.52-56.
 14. T.Y. Chung(2011), The Structural Relationship between Corporate Managers' Life-Long Education Coaching Leadership and Its Member's Problem Solving Ability and Interpersonal Ability, Ajou University Doctor's Thesis, pp.31-32.
 15. Y.S. Lim(2014), The Effect of Faith in Supervisor and Communication on Employee's Job Satisfaction, Korea University Master's thesis, p.32.
 16. S.C. Currall, T. A. Judge(1995), Measuring Trust Between Organizational Boundary Role Persons, Organizational Behavior and Human Decision Process, Vol.64;151-170.
 17. D.J. McAllister(1995), Affect and Condition based Trust as Foundations for Interpersonal Cooperation in Organization, Academy of Management Journal, Vol.38(1);24-59.
 18. R.E. Kelley(1992), The Power of Followership: How to Create Leaders People want to Follow and Followers who Lead Themselves, New York: Currency Doubleday, pp.252-256.
 19. J.P. Curry, D.S. Wakefield, J.L. Price, C.W. Mueller, J.C. McCloskey(1985), Determinants of Turnover among Nursing Department Employees. Research in Nursing & Health, Vol.8;397-411
 20. Y.W. Kim(2010), The Study on the Relationship among Team Members' Perception of Leader Coaching Behaviors, Psychological Empowerment and Job Involvement, Yonsei University Master's thesis, pp.57-58.
 21. C.H. Choi(2003), Empirical Study on the Effects of Leader's Coaching for the Employee and Customer Satisfaction: With Special Reference to the Case of Hospital Nurses in Korea, Suwon University Doctor's Thesis, pp.63-77.
 22. J. Na(2010), The Influence of Leaders' Coaching upon Members' Job Performance and Job Satisfaction, Chung-Ang University Master's Thesis, p.38.
 23. Y.M. Kim(2014), The Effect of Coaching Behavior on Job Performance and Turn over Intention and Moderating Effects of Empowerment among Hospital Employees, Inje University Master's Thesis, p.28.

24. J.S. Kwon, D.S. Jeong(2012), The Roles of Followership as Mediating and Moderating Variables between Leadership and Organizational Performances, *The Journal of Korean Industrial Economy*, Vol.25(4);2576.
25. K.W. Kang, K.J. Kim(2015), A Comparison of Influencing Factors on Job Satisfaction by Occupation at a University Hospital, *The Korean Journal of Health Service Management*, Vol.9(3);13-30.