

# 재가방문요양시설장의 리더십유형이 조직유효성에 미치는 영향과 조직신뢰의 조절역할: 요양보호사를 중심으로

Effects of the In-Home Visitation Care Facility Directors' Leadership Types  
on Organizational Effectiveness and the Moderating Role of Organizational Trust

김명숙, 최수일  
호서대학교 벤처전문대학원

Myeong-Suk Kim(jarakim65@naver.com), Soo-Il Choi(sichoi47@hoseo.edu)

## 요약

본 연구의 목적은 재가방문요양시설장의 변혁적 및 거래적 리더십이 조직유효성에 미치는 영향과 리더십유형과 조직유효성간 관계에서 조절변수로서의 조직신뢰의 역할을 탐구하는데 있었다. 본 연구에서 조직유효성 변수로는 직무만족과 이직의도의 두 변수를 사용하였다. 연구를 위해서 구조화된 질문지를 이용하여 서울시 소재 50개 재가방문요양시설에 근무하고 있는 요양보호사 290명으로부터 자료를 수집하였다. 수집된 자료는 단계적 회귀분석방법을 사용하여 분석하였다. 연구 결과 시설장의 변혁적 리더십은 요양보호사들의 직무만족에 유의미한 긍정적인 영향을 미치고, 이직의도에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 반면에 거래적 리더십은 직무만족에 이직의도에 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 또한 조직신뢰는 변혁적 리더십과 직무만족간의 관계를 조절하는 것으로 나타났다.

■ 중심어 : | 변혁적 리더십 | 거래적 리더십 | 조직신뢰 | 조직유효성 |

## Abstract

The purpose of this study was to investigate the effects of the in-home visitation care facility directors' transformational and transactional leadership on organizational effectiveness and the moderating role of organizational trust between leadership types and organizational effectiveness. In this study, job satisfaction and turnover intention were used as organizational effectiveness variables. For this study, structured questionnaires were used and data were collected from 290 caregivers from 50 in-home visitation care facilities in Seoul. Collected data were analyzed using hierarchical regression technique. Results showed that directors' transformational leadership had a positive effect on caregivers' job satisfaction and a negative effect on their turnover intention, whereas directors' transactional leadership had no effect on caregivers' job satisfaction, and turnover intention and that caregivers' organizational trust moderated between directors' transformational leadership and caregivers' job satisfaction.

■ keyword : | Transformational Leadership | Transactional Leadership | Organizational Trust | Organizational Effectiveness |

## I. 서론

2007년 노인장기요양보험제도가 도입된 이후 노인들에게 재가방문요양서비스를 제공할 목적으로 많은 시설들이 생겨났으며 이를 이용하는 대상자들도 증가 추세에 있다. 2009년 1월 보건복지부에서 이 제도 이용에 대한 국민인식도 및 만족도 조사결과에 의하면 방문요양서비스에 대한 만족도는 전체 91.6%가 만족하는 것으로 나타났고, 보호자 90.6%, 이용자 95.0%로 매우 높은 수준이었다. 그러나 이러한 높은 수치에도 불구하고 방문요양시설 운영에 관한 문제점들이 나타나고 있다. 수혜자 및 그 부양가족들이 요양보호사의 역할을 제대로 인식하지 못하여 본연의 역할외의 서비스를 요구하여 생기는 갈등, 요양보호사 자신들의 생활 및 교육수준 등 낮은 사회적 지위에 대한 열등의식, 그리고 재가방문요양시설의 특성 상 요양보호사와 시설장 간에 접촉부족으로 인한 소통과 신뢰문제 등이 발생하며, 이로 인해 요양보호사들의 업무에 대한 불만족 그리고 높은 이직률 등의 문제가 나타나고 중국에는 서비스의 질적 수준이 낮아지고 있는 실정이다.

조직의 최고책임자의 리더십은 조직의 성과와 매우 밀접한 관계가 있으며, 특히 소규모 조직이나 연륜이 짧은 조직에서는 책임자의 리더십의 영향이 매우 크게 나타난다. 또한 인적서비스 조직의 경우도 고객에게 제공되는 서비스의 질이 리더십에 의해 많은 영향을 받는다[1][2]. 따라서 신생 재가방문요양시설에서 나타나고 있는 여러 문제들도 시설장의 리더십과 상당한 관련이 있을 것으로 추론된다.

국내 재가방문요양서비스의 시작이 얼마 되지 않은 탓도 있겠지만 재가방문요양시설장의 리더십관련 연구는 아직 찾아보기 힘든 실정이다. 이에 본 연구에서는 재가방문요양시설장의 리더십이 조직유효성에 미치는 영향과 시설장의 리더십과 요양보호사의 직무만족과 이직의도간의 신뢰의 역할을 실증적으로 연구함으로써 이론적 이해를 도모하는 한편 실무적인 차원에서 재가방문시설의 효율적 운영에 도움이 되는 방안을 모색해 보고자 하였다.

## II. 이론적 고찰

### 2.1 리더십

리더십은 달성되어야 할 것과 그것이 효과적으로 될 수 있는 방법에 대해 다른 사람들이 이해하고 동의하도록 영향을 미치는 과정이며, 하나의 공유 목적을 달성하기 위한 개인과 집합적인 노력을 조정하는 과정이다.

Lowe 등의 연구에 의하면 *Ladership Quarterly*에 10년간(1990-1999) 게재된 논문의 3분의 1이상이 변혁적·카리스마적 리더십에 관한 논문인 것으로 나타났으며[3], 이는 많은 학자들이 변혁적 리더십을 연구하고 있으며, 리더십 연구의 중심에 변혁적 리더십이 자리하고 있음을 의미한다. 또한 Florence L. Green은 21세기에 비영리조직이 하여야 할 중요한 10가지 사항들 중에서 변화가 견잡을 수 없게 자주 일어나는 오늘날은 변혁적 리더가 절실히 요청된다고 주장하고 있다[4]. 따라서 본 연구에서도 변혁적 및 거래적 리더십을 시설장의 리더십유형으로 채택하였다.

변혁적 리더십(transformational leadership)의 개념은 어떤 리더가 조직의 대변혁을 성공적으로 달성할 수 있는가를 설명하기 위해 몇몇 학자들에 의해 제안되었다. Bass는 Burns[6]와 House의 연구에 기초하여 변혁적 리더십을 보다 확장하고 다듬었다. 그는 연구에서 리더의 욕구보다는 추종자의 욕구에 더 많은 주의를 기울임으로서 성과가 바람직하지 못한 상황에서 변혁적 리더십이 적용될 수 있다고 제안하였다[5]. 또한 그는 변혁적 리더는 특정한 이상적인 목표의 가치와 중요성에 대한 추종자들의 의식수준을 끌어올리고, 추종자들이 자신들의 조직과 그들이 소속된 팀을 위해서 자신들의 이익을 초월하도록 만들며, 부하들이 보다 높은 수준의 욕구에 관심을 기울이도록 행동함으로써 추종자들로 하여금 기대 이상의 업적을 올리도록 한다고 주장한다[7]. 변혁적 리더십은 카리스마와 영감, 지적 자극 그리고 개별적 배려의 3가지 하위개념을 포함한다[8].

거래적 리더십(transactional leadership)은 리더와 추종자간의 교환관계에 기초한다. 리더는 추종자들에게 동기부여, 생산성 그리고 효율적인 일의 성취에 대한 교환으로 보상을 제공한다. 이러한 교환과 조건적 보상

을 제공하는 개념은 동기부여리더십 그리고 관리이론의 핵심이다. 조건적 보상과 예외관리가 거래적 리더십의 두 하위 개념이다[8].

## 2.2 조직신뢰

조직신뢰란 “조직과 구성원간의 객관적 고용관계신뢰로서 구성원들에게 조직이 유익하거나 적어도 해롭지 않은 행동을 수행할 것이라는 구성들의 조직에 대한 전체적인 평가와 확신”을 의미한다[9]. 조직신뢰에 대한 최근 연구동향에서 두드러진 특징 중의 하나는 조직신뢰에는 다양한 구성차원과 유형이 존재한다. 예컨대, Mishra & Morrissey는 조직신뢰의 구성요인으로 개방적 의사소통, 의사결정에 있어서 구성원들에게 더욱 많은 몫을 챙겨주는 것, 중요한 정보공유, 지각과 감정의 진실한 공감을 제시하고 있다[10]. 또한 Levering은 조직신뢰를 사원과 관리자 및 경영진과의 관계인 신뢰, 사원과 자신의 업무와의 관계인 자부심, 동료들과의 관계인 재미의 세 요인으로 구성되는 것으로 보고 있다[11]. Lewicki & Bunker는 Spapireo et al의 신뢰유형을 확장 발전시켜 계산기반신뢰, 지식기반신뢰 및 동일화기반신뢰의 세 하위차원으로 분류하였다[12]. 계산기반신뢰(calculus based trust)는 신뢰를 저버린 행동에 대한 제재나 벌 이외에도 신뢰관계를 유지함으로써 얻을 수 있는 보상에 대한 기대를 나타내고, 지식기반신뢰(knowledge based trust)는 타인을 충분히 알기 때문에 행동에 대한 예측이 가능하다는 예측가능성에 기반을 둔 신뢰를 가리키며, 마지막으로 동일화기반신뢰(identification based trust)는 상대방의 바람과 의도에 대한 동일시의 기반을 둔 신뢰이다.

## 2.3 조직유효성

조직유효성(organizational effectiveness)은 조직의 목표 달성 정도나 조직이 얼마나 잘 되고 있는지를 표시하는 개념으로 조직의 성과를 평가하는 하나의 기준이라고 할 수 있다. Price는 조직유효성을 목표달성정도라고 정의하고 있다. 그는 이 목표란 조직의 현재의 활동 방침을 통해서 추구하는 바람직한 미래상태를 의미하며, 조직이 현재 실행하려고 하는 것이라고 보았다

[13]. Robbins는 조직유효성을 단기 및 장기 목표의 달성도로 정의하고, 목표를 설정하는 데는 전략적인 환경요소가 반영되어야 하며 평가자의 이해관계와 그 조직수명 주기의 특성이 반영된다고 하였다[14].

일반적으로 조직유효성 지표로 개인수준의 지표인 직무만족, 이직률, 조직몰입, 조직시민행동, 직무성과 등의 다양한 변수들을 활용하고 있다. 본 연구에서는 직무만족과 이직의도를 조직유효성 측정기준으로 삼았다.

조직구성원이 자신의 일을 좋아하는 정도를 가리키는 직무만족은 가장 많이 탐구되어 온 주제 중의 하나이다. 직무만족은 이직, 결근, 신체적·정신적 건강 등 조직효과성 관련변수들과 밀접한 관계를 맺고 있다는 측면에서 뿐만 아니라, 조직구성원의 심리적 복지와 행복증진이라는 인도주의적 차원에서도 여전히 그 이론적·실천적 중요성을 인정받고 있는 요인이다[15]. 이직의도는 조직구성원이 조직을 자발적으로 떠나려는 것을 의미하는 것으로 조직을 떠나거나 옮기려는 행위, 다른 직장의 탐색, 이직을 생각하는 행위를 모두 포함하는 개념이다[16]. 이직의도와 이직을 동일하게 취급할 수는 없으나, 이직의도는 실제로 이직으로 이어질 수 있는 확률이 매우 높아서 조직유효성을 측정하는 유용한 지표로 널리 활용되고 있다[17].

## III. 연구설계 및 측정

### 3.1 연구가설

#### 3.1.1 리더십, 조직신뢰 및 조직유효성간의 관계

##### (1) 리더십유형과 조직유효성간의 관계

리더십 요인들과 조직유효성간의 관계를 밝힌 많은 연구자들은 변혁적 리더십과 거래적 리더십이 조직유효성 지표인 직무만족과 이직의도에 매우 큰 영향을 미친다고 보고하고 있다.

Hater & Bass은 Federal Express의 종업원들을 대상으로 변혁적 및 거래적 리더십이 조직유효성에 미치는 연구에서 변혁적 리더십과 거래적 리더십이 조직유효성 예측에 중요한 기여를 하고 있다는 것을 발견하였

다. 또한 Organ은 변혁적 리더십과 거래적 리더십이 조직구성원의 성과와 조직만족, 조직효과성 등에 큰 영향을 미치고 있다고 보고하고 있다[18]. Kleinman과 McDaniel & Wolf는 요양원시설의 리더십관계 연구에서 중간관리자들이 변혁적리더십을 행사할 때 간호사들이 보다 높은 직무만족과 낮은 이직의도를 경험하는 것으로 나타났다[19][20]. Deluga는 제조업체 종업원들의 만족도 측면에서 변혁적 리더십과 거래적 리더십이 제조업체 종업원들의 직무만족과 밀접한 정의 상관관계를 맺고 있다고 보고하고 있으며, 최수일·이은진은 패션기업 팀장의 변혁적 및 거래적 리더십이 종업원들의 직무만족에 정의 영향을 미친다는 것을 확인하였다[21]. 또한 상사의 리더십과 이직의도간의 관계에 대한 최근의 연구결과들은 변혁적 및 거래적 리더십은 이직성향과 부(-)의 관계를 보이고 있어 이직의 예측요인으로 매우 유용하다는 것을 발견하였다[22]. 요양보호사의 교육수준 및 직무환경과는 차이가 있어 일반화시키는데는 다소 무리가 있지만, 호텔종사자나 항공사 종사자들을 대상으로 한 최근의 연구들도 상사의 리더십이 이직의도에 부적인 영향을 미치고 있다는 것을 확인하였다[23-26].

또한 Cotton & Tuttle는 이직에 관한 일반적인 연구에서 이직에 영향을 미치는 직무 및 조직요인들 중 리더십의 유효성이 중요한 요소임을 입증하였다. 이상의 논의를 토대로 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설1. 리더십유형(변혁적 및 거래적 리더십)은 조직유효성에 영향을 미칠 것이다.

- 1.1. 변혁적 리더십은 요양보호사의 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 1.2. 변혁적 리더십은 요양보호사의 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.
- 1.3. 거래적 리더십은 요양보호사의 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 1.4. 거래적 리더십은 요양보호사의 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

## (2) 조직신뢰와 조직유효성간의 관계

조직신뢰와 조직유효성간의 관계에 대한 대부분의 선행연구들은 조직신뢰가 조직구성원의 행동적 특징과 그들의 직무 및 조직에 중요한 영향을 미친다는 것을 보여주고 있다[9][27].

Reynolds는 저신뢰 조직과 고신뢰 조직의 특징을 비교하여 저신뢰 조직에 비해 고신뢰 조직이 업무성과에 대한 태도, 구성원에 대한 배려, 정직, 학습 등의 측면에서 조직의 성과에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 발견하였다[28]. Blake & Mouton과 Cook & Wall의 연구에서는 높은 수준의 신뢰가 직무만족에 영향을 미치는 것으로 나타났으며[29], 정기호는 정보시스템 기업체 종사자를 대상으로 한 연구에서 조직에 대한 신뢰가 조직구성원들의 직무만족에 미치는 영향이 매우 크다는 것을 보여주었다[30]. 한편, Costigan et al과 Sonnenberg는 높은 수준의 조직신뢰는 이직률을 감소시킨다는 것을 발견하였고[31][32], Konovsky et al은 경영진에 대한 신뢰가 이직의도에 부(-)의 영향을 미치는 것을 밝혔다[33]. 권석균은 조직신뢰가 낮으면 조직구성원들의 조직몰입과 근로의욕을 저하시키고 결국에는 결국과 이직이 높아진다는 것을 확인하였다[34]. 이상의 논의를 토대로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

2. 조직신뢰는 요양보호사의 조직유효성에 영향을 미칠 것이다.

- 2.1. 조직신뢰는 요양보호사의 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 2.2. 조직신뢰는 요양보호사의 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

## (3) 조직신뢰의 조절효과

리더십유형과 조직유효성간의 관계를 탐구한 많은 연구들에서 조직신뢰는 이들 관계에 대해 조절변수로서 역할을 하는 것으로 나타났다. 이용택은 호텔기업을 대상으로 리더십이 조직몰입 및 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구에서 조직신뢰가 조직몰입과 이직의도간의 관계를 조절한다는 것을 발견하였고[35], 이진규·박지환과 이재옥은 조직신뢰가 리더십과 조직성과

간의 관계에서 조절변수로서의 역할을 수행한다는 것을 밝히고 있다[36][37]. 최수일·박종표는 경기도 공무원을 대상으로 한 팀장의 리더십 유형이 신뢰 및 팀 유효성에 미치는 영향에 관한 연구에서 조직신뢰가 직무 만족에 조절하는 것으로 나타났다[38]. 이상의 논의를 토대로 다음과 같이 가설을 설정하였다.

3. 조직신뢰는 시설장의 리더십유형과 조직유효성간의 관계를 조절할 것이다.
- 3.1. 조직신뢰는 변혁적 리더십과 직무만족간의 관계를 조절할 것이다.
- 3.2. 조직신뢰는 변혁적 리더십과 이직의도간의 관계를 조절할 것이다.
- 3.3. 조직신뢰는 거래적 리더십과 직무만족간의 관계를 조절할 것이다.
- 3.4. 조직신뢰는 거래적 리더십과 이직의도간의 관계를 조절할 것이다.

### 3.2 측정도구

본 연구는 실증조사방법으로 설문지법을 사용하였고, 설문지는 재가방문요양시설장의 리더십유형에 관한 항목, 신뢰에 관한 항목, 조직유효성 중 직무만족과 이직의도에 관한 항목, 인구사회적특성에 관한 항목으로 구성하였다(참조 [표 1]-[표 4]). 변혁적 리더십과 거래적 리더십은 Bass[2], Antonakis et al[39], 최수일·이은진등의 연구를 참조하여 각각 16항목과 10항목으로 측정하였다. 조직신뢰는 Lewicki & Bunker, 최수일·이은진등의 연구를 참조하여 15항목으로 측정하였다. 조직유효성 지표의 하나인 직무만족은 미네소타설문서(MSQ)와 직무기술지표(JDI, 최수일·이은진등의 연구를 참조하여 5항목으로 측정하였으며, 이직의도는 Price & Mueller(1986)의 연구를 참조하여 2항목으로 측정하였다. 변수들의 측정에 사용된 문항들에 대한 응답은 리커트식 5점 스케일(‘전혀 아니다’에서 ‘정말 그렇다’)로 측정하였다. 그리고 성별, 연령, 학력, 결혼여부, 근무기간, 그리고 월평균소득 등의 인구사회적특성들은 명목척도로 측정하였다.

### 3.3 자료수집 및 분석

자료수집을 위하여 노인장기요양보험 시행규칙에 맞게 운영되는 서울지역 소재 민간 및 사회복지법인의 요양보호사들을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 예비조사는 2010년 4월 7일에서 4월 21일 사이에 50명을 대상으로 이루어졌고, 예비조사 결과를 참조하여 측정도구인 설문지를 수정 및 보완하였다. 본 조사는 사전 연락을 취해 설문조사 협조 여부를 확인한 후에 설문조사에 동의한 시설에 직접 방문하여 설문지를 배포 조사하였다.

본 조사 기간은 2010년 5월 6일부터 6월 30일로 약 두 달 정도 소요되었다. 조사대상은 법인시설 25개시설과 개인(민영)시설 25개 시설로 총 50개 시설에 종사하는 요양보호사들이다. 이들을 대상으로 총 300부의 설문지를 배포 회수하였고, 결측값이 있는 10부를 제외한 총 290부를 자료분석에 사용하였다. 수집된 자료의 통계처리는 SPSS Win Ver. 17.0을 이용하여 수행되었고, 빈도분석, 신뢰도분석, 요인분석, 상관관계분석, 단계적회귀분석을 실시하였다.

조사대상자의 인구사회적특성을 살펴보면, 성별은 남자 14.5%, 여자85.5%로 여성이 주를 이루고 있으며, 학력은 국졸이하 13.4%, 중졸 30.0%, 고졸 41.4%, 대학 이상 15.2%의 분포를 보이고 있다. 연령은 20대 2.4%, 30대 5.9%, 40대 25.2%, 50대 42.1%, 60대이상 24.5%이며, 결혼여부는 기혼 87.1%, 미혼 6.6%, 기타 11.7%로 나타났다. 근무기간은 6개월 미만 18.6%, 6개월미만-1년미만 34.5%, 1년이상-1년 6개월미만 20.3%, 1년6개월 이상 26.6%, 월평균소득은 50원미만 12.1%, 50만원 이상-100원미만 47.9%, 100만이상-150만원이하 29.0%, 150만원이상 11.0%의 분포를 보였다.

## IV. 연구결과

### 4.1 타당성 및 신뢰성 분석

본 연구는 변수의 측정에 사용된 척도들의 타당성 및 신뢰성을 확인하기 위하여 요인분석과 신뢰성 분석을 실시하였다. 요인분석에서는 요인부하값 0.4이상, 고유

치 1.0이상인 요인을 추출하였고, 신뢰성분석의 경우 신뢰계수 0.6이상이면 수용할만한 신뢰도 수준을 지니고 있다고 볼 수 있다.

#### 4.1.1 리더십

제가방문시설에서 시설장의 리더십에 관한 총26항목을 요인분석 한 결과 고유치 1.0이상인 2개의 요인이 도출되었다. 변혁적 리더십 측정에 사용된 16개 문항과 거래적 리더십 측정에 사용된 10개 문항 모두 .4이상의 요인부하값을 보이며 해당요인에 적절하게 부하되고 있어 변혁적 리더십과 거래적 리더십 척도 모두 적절한 수렴 및 판별타당도를 지니고 있는 것으로 나타났다. 또한 신뢰성 분석 결과 변혁적 리더십 척도의 Cronbach's alpha는 0.932, 거래적 리더십 척도의 Cronbach's alpha는 0.792로써 척도들의 신뢰성 수준은 만족스러운 것으로 나타났다.

#### 4.1.2 조직신뢰

조직신뢰 측정에 사용된 총 15항목을 요인 분석한 결과, 고유치 1.0이상인 요인이 한 개 도출되었다. 이 요인이 설명한 총 변량은 47.979%였고, 모든 문항들이 0.5이상의 요인부하값으로 해당요인에 적절하게 부하되는 것으로 나타났다. 또한 신뢰성 분석결과 Cronbach's alpha가 0.920로서 매우 만족스러운 수준을 보여주었다.

#### 4.1.3 조직유효성

직무만족과 이직의도 측정문항들에 대한 요인 분석 결과, 고유치 1.0이상인 요인이 두 개 도출되었으며, 이들 두 요인이 설명한 총 변량은 9.356%였다. 모든 문항들이 0.5 이상의 요인부하값으로 해당요인에 적절하게 부하되는 것으로 나타났다. 신뢰성 분석결과 직무만족 척도의 Cronbach's alpha는 0.846, 이직의도 척도의 Cronbach's alpha는 0.895로서 모두 매우 만족스러운 수준의 신뢰성을 지니고 있는 것으로 나타났다.

## 4.2 가설검증

가설검증을 위한 자료분석방법으로는 단계적 회귀법(hierarchical regression technique)을 이용하였고, 성

별, 연령, 교육, 결혼여부, 근무기간, 소득 등 6개의 인구학적 변수들을 통제변수로 사용하였다.

분석에 앞서 연령, 교육, 근무기간, 소득의 네 통제변수는 연속변수로 전환하였고, 성별변수는 여자는 1, 남자는 0의 값을, 결혼변수는 기혼/기타는 1, 미혼은 0의 값을, 갖도록 가변수(dummy variable)로 전환시켰다. 단계별 회귀분석은 3단계에 걸쳐서 이루어졌다.

첫 단계에서는 우선 직무만족의 종속변수에 대하여 6개의 통제변수들을 회귀시켰다. 둘째 단계에서는 2개의 리더십변수(변혁적, 거래적)와 1개의 조직신뢰변수를 통제변수에 덧붙여 추가로 회귀시켰다. 셋째 단계에서는 종속변수에 대한 조직신뢰의

조절효과를 검증하기 위해 2개의 리더십변수와 1개의 조직신뢰변수간의 곱으로 만들어진 2개의 상호작용항을 회귀방정식에 추가하였다. 조절효과를 검증하는데 직면하는 문제는 리더십 및 조직신뢰 변수들과 그 변수들로 만들어지는 상호작용항들간에 심각한 다중공선성이 존재할 우려가 있다는 점이다. 따라서 다중공선성 문제를 피하기 위해서 Jaccard, Turrisi & Wan의 제안에 따라 회귀방정식에 들어가는 모든 이론적 변수들을 평균값이 0, 표준편차가 1이 되도록 표준화시켰으며, 표준화된 변수들을 가지고 상호작용항을 만들었다.

회귀분석 실시에 앞서 분산분석을 이용하여 선형 및 비선형부분으로 분해하여 유의성을 검증하는 방법으로 변수들간의 선형관계를 검토하였으며, 그 결과 대부분의 관계가 선형인 것으로 나타났다. 선형에서 벗어난 것으로 나타난 일부 관계에 대해서는  $R^2$  와  $\text{Eta}^2$  를 비교하는 한편 그래프를 그려서 비선형의 정도를 확인하였으나 변수들의 변환을 필요로 할 정도로 비선형관계는 없었다.

변수들간의 다중공선성(multicollinearity)여부는 아이겐값 분할방법(eigen decomposition method)을 사용하여 검토하였다. 일반적으로 아이겐값이 .05이하면 심각한 다중공선성이 존재하는 것으로 간주되는데(Kleibum, Kupper & Mueller), 분석결과 아이겐값이 .05이하인 경우는 없는 것으로 나타났다.

4.2.1 남녀간 평균차이 및 상관관계 분석

[표 1]은 변혁적리더십, 거래적리더십, 조직신뢰, 직무만족 및 이직의도의 남녀간 차이를 분석한 결과이다, 분석결과를 보면, 변혁적리더십, 조직신뢰, 직무만족 및 이직의도에 있어서 남녀간에 유의미한 차이가 없으며, 거래적 리더십의 경우에만 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 거래적 리더십의 경우 남성들이 여성들보다 더 높은 평균점수를 보이고 있다.

표 1. 남녀간 평균차이 검정결과

		평균	t값	유의 확률
변혁적 리더십	남	3.64	-1.056	.292
	여	3.76		
거래적 리더십	남	3.63	2.092	.037
	여	3.42		
조직 신뢰	남	3.67	.254	.800
	여	3.64		
직무 만족	남	3.62	-.187	.853
	여	3.65		
이직 의도	남	2.82	.518	.605
	여	2.73		

[표 2]는 분석에 포함된 변수들 간의 상관관계를 분석한 결과이다.

[표 2]를 보면, 변혁적 리더십 및 거래적 리더십은 직무만족과 유의미한 정의 상관관계를 보이고 있고, 조직신뢰도 직무만족과 유의미한 정적 상관관계를 맺고 있다. 변혁적 리더십과 조직신뢰는 이직의도와 유의미한

부의 상관관계를 맺고 있는 반면 거래적 리더십은 유의미한 정적 상관관계를 맺고 있다.

4.2.2 회귀분석

요양보호사의 직무만족과 이직의도를 종속변수로 하여 단계적 회귀분석을 수행한 결과 [표 3]과 [표 4]에 제시되어 있다. 각각의 표에서 모형1은 종속변수에 6개의 통제변수들을 회귀한 결과이고, 모형2는 통제변수들에 덧붙여 리더십변수들인 변혁적, 거래적 리더십과 조직신뢰의 3개 변수들을 추가하여 종속변수에 회귀한 결과이다. 모형3은 조직신뢰의 조절효과를 검증하기 위해서 2개의 상호작용항들이 모형2에 추가된 결과이다. 각 표에 제시된 회귀계수는 모두 표준화 회귀계수값(Beta)들이다.

우선 직무만족에 대한 분석결과인 [표 3]을 보면, 6개의 통제변수가 직무만족 변이의 6.3%(F=2.392, p<.05)를 설명하고 있으며, 리더십 및 조직신뢰 변수들이 직무만족 변이의 37.8%(F=47.123, p<.01)를 추가적으로 설명하고 있다

모형2의 결과를 구체적으로 살펴보면 변혁적 리더십은 직무만족에 유의미한 정의 영향을 미치고 있으며, 거래적 리더십은 직무만족에 유의미한 영향을 미치고 있지 않은 것으로 나타났다. 조직신뢰도는 직무만족에 유의미한 정의 영향을 미치고 있는 것으로 나타나고 있다. 이에 따라 가설1.1, 가설2.1은 채택되었고, 가설1.3

표 2. 관련변인들 간의 상관관계 분석결과

	성별	연령	교육	결혼	소득	근무시간	변혁적	거래적	조직신뢰	직무만족
성별 <sup>1)</sup>										
연령	.140*									
교육	-.232**	-.483**								
결혼 <sup>2)</sup>	.089	.465**	-.282**							
소득	-.195**	.002	.163**	-.043						
근무시간	-.032	-.095	.345**	-.169**	.408**					
변혁적	.062	.078	.098	-.006	-.128*	.012				
거래적	-.122*	.155*	-.074	.143*	-.060	-.172**	.405**			
조직신뢰	-.015	.021	.191*	-.025	-.054	.036	.689**	.564**		
직무만족	.013	-.007	.187**	.075	-.106	-.007	.568**	.399**	.632**	
이직의도	-.031	-.060	-.251**	.051	.018	-.252**	-.323**	.131*	-.300**	-.305**

주) <sup>1)</sup> 여=1, 남=0, <sup>2)</sup> 기혼/기타=1, 미혼=0  
\* p<.05; \*\*p<.01

은 기각되었다. 한편 표3의 모형3을 보면, 리더십유형 변수 2개의 조직신뢰 변수들 간의 곱으로 만들어진 2개의 상호작용항들이 3.6%(F=7.211, p<.01)을 추가적으로 설명하고 있다. 구체적으로 살펴보면, 2개의 상호작용항 중에서 조직신뢰와 변혁적 리더십간의 상호작용항만이 직무만족에 유의미한 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이것은 조직신뢰가 변혁적 리더십과 직무만족간의 관계를 조절한다는 것을 가리킨다. 구체적으로 변혁적 리더십이 직무만족에 미치는 정적인 영향은 조직신뢰가 클수록 커진다는 것을 의미한다. 이에 따라 가설 3.1은 채택되었고, 가설 3.2는 기각되었다.

표 3. 직무만족에 대한 단계적 회귀분석결과

구분	모형1	모형2	모형3
<b>통제변수</b>			
성별 <sup>1)</sup>	.068	.068	.088
나이	.006	-.052	-.075
교육	.197**	.148*	.137*
결혼 <sup>2)</sup>	.148	.146*	.160**
소득	-.157*	-.073	-.056
근무시간	.047	.026	-.002
<b>리더십 변수</b>			
변혁적		.221**	.200**
거래적		.077	.024
<b>조직신뢰변수</b>			
조직신뢰		.405**	.437**
<b>조절효과</b>			
변혁*신뢰			.154**
거래*신뢰			.095
R <sup>2</sup>	.063(.037)	.441(.417)	.478(.450)
ΔR <sup>2</sup>	.063	.378**	.036**
F	(F=2.392, p<.05)	(F=47.123 p<.01)	(F=7.211), p<.01)

주) <sup>1)</sup> 여=1, 남=0, <sup>2)</sup> 기혼/기타=1, 미혼=0  
\* p<.05; \*\*p<.01

다음으로 이직의도에 대한 분석결과인 [표 4]를 보면, 6개의 통제변수가 이직의도 변이를 6.4%(F=2.397, p<.05)를 설명하고 있으며, 리더십 및 조직신뢰 변수들이 이직의도 변이의 19.7%(F=18.603 p<.01)를 추가적으로 설명하고 있다. 모형2의 결과를 구체적으로 살펴보면, 변혁적 리더십과 조직신뢰는 이직의도에 유의미한 부적 영향을 미치는 반면에, 거래적 리더십은 이직의도에 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이에 따라 가설1.2, 가설2.2는 채택되었고, 가설 1.4는 기각되었다. 한편 [표 7]의 모형3을 보면, 리더십유형

변수 2개와 조직신뢰 변수간의 곱으로 만들어진 2개의 상호작용항들이 이직의도의 설명에 유의미한 기여를 하지 못하고 있는 것으로 나타나고 있다(R<sup>2</sup> Change=.012, (F=1.725, p<.05). 이것은 조직신뢰가 리더십유형과 이직의도간의 관계를 조절하지 않는다는 것을 가리킨다. 이에 따라 가설3.2, 가설3.4는 기각되었다.

표 4. 이직의도에 대한 단계적 회귀분석 결과

구분	모형1	모형2	모형3
<b>통제변수</b>			
성별 <sup>1)</sup>	-.116	-.023	-.034
나이	-.164*	-.153*	-.142
교육	-.174*	-.108	-.107
결혼 <sup>2)</sup>	.107	.045	.042
소득	.093	.046	.043
근무시간	-.165*	-.117	-.099
<b>리더십 변수</b>			
변혁적		-.255**	-.239**
거래적		.389**	.398**
<b>조직신뢰변수</b>			
조직신뢰		-.327**	-.344**
<b>조절효과</b>			
변혁*신뢰			-.117
거래*신뢰			.018
R <sup>2</sup>	.064(.037)	.261(.229)	.273(.234)
ΔR <sup>2</sup>	.064*	.197**	.012
F	(F=2.397, p<.05)	(F=18.603, p<.01)	(F=1.725, p<.05)

주) <sup>1)</sup> 여=1, 남=0, <sup>2)</sup> 기혼/기타=1, 미혼=0  
\* p<.05; \*\*p<.01

## V. 논의 및 결론

변혁적 리더십이 조직유효성 관련 변수들에 유의미한 영향을 미친다는 그 동안의 연구결과에 근거하여 변혁적리더십이 요양보호사들의 직무만족에 정(+의 영향을, 그리고 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것으로 예측하였다. 이에 대한 연구결과는 변혁적리더십은 요양보호사들의 직무만족에 유의미한 정(+의 영향을 미치고, 이직의도에 대해서는 유의미한 부(-)의 영향을 미친다는 것으로 나타났다.

한편, 거래적 리더십이 조직유효성 관련 변수들에 정 의 영향을 미친다는 선행연구들에 근거하여 변혁적 리더십과 마찬가지로 거래적 리더십은 요양보호사들의 직무만족에 정의 영향을 미치고 이직의도에 부의 영향



을 미칠 것으로 예측하였으나 본 연구결과에서는 지지되지 않는 것으로 나타났다. 즉, 거래적 리더십은 요양보호사들의 직무만족에 유의미한 영향을 미치지 않으며, 요양보호사들의 이직의도에 대해서는 예측과 정반대로 유의미한 정의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이와 같은 연구결과는 조사연구대상인 재가방문요양시설의 특성 때문일 것으로 추론된다. 조직이 심각한 불안정성이나 위기 국면에 처해 있는 경우에는 변혁적 리더십이 매우 중요한 역할을 하며, 거래적 리더십은 안정과 평화의 시기에 중요한 역할을 수행하는 것으로 알려져 있다[1][2][25][28][43]. 본 연구의 대상인 재가방문요양시설은 2007년 노인장기요양보호법의 제정 실시 후에 설립되었기 때문에 연륜이나 업력 또한 매우 일천하다. 이런 이유로 대부분의 시설들이 아직 유동적이고 불안정성을 띠고 있는 실정이다. 따라서 거래적 리더십이 직무만족과 이직의도에 아무런 영향을 미치지 않거나 오히려 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타난 것으로 추론된다.

둘째, 조직신뢰는 요양보호사들의 직무만족에 유의미한 정(+의) 영향을, 그리고 이직의도에는 유의미한 부(-의) 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 선행연구와 일치함을 보였다[25][39][40].

셋째, 리더십유형과 조직유효성간의 관계에서 조직신뢰의 조절변수로서의 역할을 조사한 결과, 조직신뢰가 변혁적 리더십과 직무만족간의 관계에서 조절역할하는 반면에 거래적 리더십과 직무만족간의 관계에서는 조절역할을 하지 않는 것으로 나타났다. 한편, 리더십유형(변혁적·거래적)과 이직의도간의 관계에서는 조직신뢰가 조절변수로서 역할을 하지 않았다. 여기서 변혁적리더십과 직무만족간에 조직신뢰가 조절역할을 하는 것으로 나타났지만 그 설명력이 미미하여(3.6%) 실질적으로는 조절작용이 없는 것으로 해석하는 것이 바람직하다고 사료된다. 따라서 본 연구에서는 조직신뢰가 리더십유형과 조직유효성간에 조절작용이 없는 것으로 해석되며, 본 연구의 대상인 재가방문요양시설의 역사가 일천하기 때문에 조직신뢰가 아직 제대로 형성되지 않은 것이 그 원인으로 추론된다.

본 연구결과는 재가방문시설의 서비스 향상과 이를

통한 시설 성과 및 효율성 제고를 위해서 중요한 시사점을 제공해준다. 첫째, 리더십유형 중 변혁적 리더십이 요양보호사의 직무만족에 정의 영향을 미치고, 이직의도에 부의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 시설장이 요양보호사들의 직무만족을 높이고 이직의도를 낮추어 궁극적으로 재가요양보호의 질을 향상시키기 위해서는 첫째, 요양보호사들에게 비전과 목표 그리고 그 방향을 명확히 제시하며, 둘째, 요양대상자들과 시설을 위해 솔선수범하고 다양한 문제를 해결하도록 동기부여 시키고, 마지막으로, 그들의 직업에 대한 전문적 교육을 통해 자신들의 직업에 대해 자긍심을 갖도록 해 주는 리더십을 발휘할 것을 시사한다.

둘째, 조직신뢰가 직무만족에 정(+의) 영향을 미치고, 이직의도에 부(-)을 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 요양보호사들에게 조직에 대한 확신과 믿음을 줄 수 있도록 시설의 관리와 경영을 공개하는 투명경영을 할 필요가 있음을 시사한다.

본 연구의 한계와 향후 연구를 위한 제언은 첫째, 본 연구는 서울 지역의 시설에서 수집한 자료를 사용하여 수행되었기 때문에 본 연구에서 얻어진 결과들을 일반화하는 데는 한계가 있을 수 있다. 보다 다양한 지역과 종류의 조직들을 대상으로 추가적인 연구가 수행될 필요가 있다.

둘째, 일반적으로 횡단적 자료(cross-sectional data)를 사용하여 변수들간의 인과관계를 규명하는 데는 한계가 있으나 시간제한 상 횡단적 연구를 수행하였다. 따라서 향후 종단적 연구(longitudinal study)를 수행하여, 변수들간의 인과관계를 보다 명료하게 확인할 필요가 있을 것이다.

### 참고 문헌

- [1] 하나신, 최정, "간호관리자의 리더십유형과 직무만족, 조직몰입, 이직의도와의 관계 연구", 대한간호학회지, 제32권, 제6호, pp.812-822, 2002.
- [2] B. M. Bass, "Leadership: Good, Better, Best," Organizational Dynamics, Vol.13, pp.26-40, 1985.

- [3] K. B. Lowe and W. L. Gardner, "Ten Years of the Leadership Quarterly: Contributions and Challenges for the Future," *Leadership Quarterly*, pp.459-514, 2001.
- [4] L. F. Green, "Ten Things Nonprofits must do in the Twenty-first Century," in Ronald E. Riggio, and Sarah Smith Orr,(ed) *Improving Leadership in Nonprofit Organizations*, San Francisco, Jossey-Bass, pp.19-35, 2007.
- [5] B. M. Bass, *Leadership and Performance Beyond Expectation*, New York: The Free Press, 1985.
- [6] P. M. Burns, *Leadership*, New York: Harper & Row, 1978.
- [7] P. G. Northouse, *Leadership: Theory and Practice*, 3rd ed. London: Sage, 2004.
- [8] A. Nahavandi, *The Art and Science of Leadership*, 5nd ed, Upper Saddle River, New Jersey; Prentice Hall, pp.205-206, 2009.
- [9] M. Sinetar, "Building Trust into Corporate Relationships," *Organizational Dynamics*, Winter, pp.73-79, 1988.
- [10] J. Mishra and M. A. Morrissey, "Trust in Employee/Employer Relationships: a Survey of West Michigan Managers," *Public Personnel Management*, Vol.19, No.4, pp.443-485, 1990.
- [11] R. Levering, *A Great place to Work: What makes some employers so good(and most bad)*, San Francisco: A Great Place to Work Institute, 2000.
- [12] D. Spaprio, B. H. Sheppard, and L. Cheraskin, "Business on handshake," *Negotiation Journal*, Vol.8, No.4, pp.365-377, 1992.
- [13] J. L. Price, *Organizational Effectiveness: An Inventory of Propositions*, Homewood, II: Richard D. Irwin, 1986.
- [14] S. P. Robbins, *Organizational Behavior*, 6th Ed. New Jersey: Prentice-Hall Inc, 1993.
- [15] 고종욱, "직무스트레스와 산출간 관계에서의 조직몰입의 조절역할: 지방자치단체 공무원을 중심으로", *한국행정학보*, 제40권, 제2호, pp.147-166, 2006.
- [16] R. D. Iverson, *Employee intent to stay: An empirical test of a revision of the Price and Muller model*, Unpublished doctoral dissertation, University of Iowa, Iowa City, USA, 1992.
- [17] 한상숙, 손인순, 김남은, "신규간호사의 이직의도와 영향요인", *대한간호학회지*, 제39권, 제6호, pp.878-887, 2009.
- [18] D. W. Organ, *Organizational Citizenship Behavior: The good soldier syndrome*, Lexington, MA: Lexington Books, 1988.
- [19] C. S. Kleinman, "Leadership: A Key Strategy in Staff nurse Retention", *Journal of Continuing Education in Nursing*, Vol.35, pp.128-132, 2004.
- [20] C. McDaniel, and G. Wolf, "Transformational Leadership in Nursing Service: A test of theory," *Journal of Nursing Administration*, Vol.22, pp.60-65, 1992.
- [21] 최수일, 이은진, "패션기업 팀장의 리더십과 팀원의 신뢰가 직무몰입 및 만족에 미치는 영향", *한국리뷰학회지*, 제11권, 제3호, pp.399-408, 2009.
- [22] 구정대, "감성적 리더십과 직무스트레스 및 이직성향과의 관계에 관한 연구", *관광학연구*, 제31권, 제5호, pp.375-392, 2007.
- [23] R. P. Vecchio and W. R. Norris, "Predicting Employee Turnover from Performance, Satisfaction, and Leader-Member Exchange," *Journal of Business and Psychology*, Vol.11, No.5, pp.113-125, 1996.
- [24] 변상록, *호텔관리자의 리더십스타일에 관한 실증연구: 서울시내 관광호텔을 중심으로*, 경기대학교 대학원 박사학위논문, 2001.
- [25] 석기현, *리더십이 종업원의 심리적 임파워먼트와 직무만족, 그리고 조직몰입에 미치는 영향에*

관한연구: 항공운송산업을 중심으로, 세종대학교 대학원 박사학위논문, 2004.

[26] 표용태, 리더십유형 조직몰입 응집력 이직의도의 관계에 관한 연구: 호텔 종사자 중심으로, 경기대학교 대학원 박사학위논문, 1998.

[27] C. P. Diffie, "Building a Feeling of Trust in the Company. Supervisory Management," Vol.46, pp.31-36, 1984(4).

[28] L. Reynolds, *The Trust Effect*, London: Nicholas brealey publishing, pp.34-35, 1997.

[29] R. B. Blake and J. S. Mouton, *Solving Costly Organizational Conflicts*, San Francisco : Jossey-Bass Publishers, 1984.

[30] 정기호, "정보시스템 기업의 상사-구성원 교환관계가 조직신뢰, 상사신뢰, 직무만족에 미치는 영향", 한국경영교육학회, 제56호, pp.271-287, 2009.

[31] R. D. Costigan, S. S. Ilter, and J. J. Berman, "A Muoti-dimensional Study of Trust in Organizations," Journal of Managerial Issues, Vol.10, pp.303-317, 1998.

[32] F. K. Sonnenberg, *Managing with a Conscience: How to Improve Performance through Integrity, Trust and Commitment*, McGraw-Hill, New York, 1994.

[33] M. A. Konovsky and S. D. Pugh, "Citizenship Behavior and Social Change," Academy of Management Journal, Vol.37, No.3, pp.656-964, 1991.

[34] 권석균, "부하의 상급자 신뢰에 상급자의 행동특성과 능력, 사회적 유사성 및 교환관계 특성이 미치는 영향", 경영학연구, 제29권, 제1호, pp.187-216, 2000.

[35] 이용택, 호텔기업에 있어 서번트 리더십이 조직몰입 및 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구: 신뢰의 조절효과, 경기대학교 대학원 석사학위논문, 2008.

[36] 이진규, 박지환, "부하가 인지한 상사의 변혁

적·거래적 리더십과 성과 간 신뢰 및 가치일치의 매개효과 검증", 경영학연구, 한국경영학회, 제32권, 제4호, pp.925-954. 2003.

[37] 이재욱, 리더십유형이 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구: 신뢰의 조절효과 중심으로, 고려대학교 석사학위논문, pp.54-60, 2009.

[38] 박종표, 최수일, "팀장의 리더십 유형이 신뢰 및 팀 유효성에 미치는 영향에 관한 연구: 경기도 공무원을 중심으로", 한국지방정부학회, 지방정부연구, 제13권, 제3호, pp.87-111, 2009.

[39] J. Antonakis and R. J. House, "The Full-Range Leadership Theory: The Way Forward. Transformational and Charismatic Leadership," Vol.2, pp.3-33, 2002.

#### 저 자 소 개

김 명 숙(Myung-Suk Kim)

정회원



- 2004년 2월 : 호서대학교 전문대학원 기술벤처학과(경영학석사)
- 2007년 3월 ~ 현재 : 호서대학교 벤처전문대학원 노인복지학과(박사과정)

<관심분야> : 실버산업, 인사조직

최 수 일(Soo-Il Choi)

정회원



- 2007년 3월 ~ 현재 : 호서대학교 벤처전문대학원 교수(경영학박사)

<관심분야> : 인사조직, 리더십, 벤처경영