

공공의료기관장의 리더십이 조직유효성에 미치는 영향 : 변혁적-거래적 리더십을 중심으로

정병을*, 안상윤**†

건양대학교 보건복지대학원*, 건양대학교 병원관리학과**

<Abstract>

The Effect of Leadership on Organizational Effectiveness in Public Hospital: Transformational-Transactional Leadership

Byung-Eul Jung*, Sang-Yoon Ahn**†

Graduate School of Public Health & Welfare,
Department of Hospital, Konyang University***

This research investigated the effect of leadership on organizational effectiveness in the public hospital. As a result of multi-regression analysis based on the data of 384 employees in 5 public hospitals in Korea, transformational leadership positively affected organizational commitment and job satisfaction. Transformational leadership had a significantly negative effect on turnover intention.

Transactional leadership had a significantly positive relationship with organizational commitment and job satisfaction. This study has means that was first analysed relationship between the leadership style and organizational effectiveness of public hospital in Korea.

The difference that demographic variables have on organizational

* 투고일자 : 2010년 8월 4일, 수정일자 : 2010년 9월 2일, 게재확정일자 : 2010년 9월 9일

† 교신저자 : 안상윤, 건양대학교 병원관리학과 교수, 전화 : (041) 730-5501, E-mail : greahn@konyang.ac.kr

commitment, job satisfaction, and turnover intention examined. Variables like gender and type of occupation have a significant difference..

Key words : *transformational leadership, transactional leadership, organizational commitment, job satisfaction, turnover intention*

I. 서 론

우리나라는 전국에 걸쳐 정부 8개 부처와 지방자치단체 산하에 총 181개의 다양한 공공의료기관을 설치·운영하고 있다. 예를 들면, 교육과학기술부 산하 각 대학병원, 보건복지가족부 산하 특수병원 및 의료원, 근로복지공단 산재병원, 한국보훈복지의료공단 보훈병원, 국방부 산하 국군통합병원, 행정안전부 산하 국립경찰병원, 한국전력공사 부속 한일병원, 대한적십자사 산하 적십자병원 및 각 지방자치단체 산하 의료원 등이 그 설립 목적에 따라 설치·운영되고 있다. 이들 공공의료기관은 소속 기관의 특성에 따라 각각 특수한 이름으로 불리고 있지만, 본질적으로는 환자를 치료하는 병원으로서의 기능을 수행하고 있다. 특수 목적 하에 설립된 이들 공공병원은 수익성보다는 공공성을 우선적으로 추구해야 할 책임을 지고 있는 것이 그 핵심적인 특징이라고 하겠다.

실제로 공공보건의료에 관한 법률 제2조 제1호에 의하면, “우리나라에 있어서 공공보건의료라 함은 공공보건의료기관이 국민의 건강을 보호·증진하기 위하여 행하는 모든 활동을 말하는 것”으로 그 목적에 공공성이 뚜렷하게 부각되고 있다. 또한 동 법률 제2조 제2호에 의하면, “공공보건의료기관은 국가·지방자치단체 또는 기타 대통령령이 정하는 공공단체가 설립·운영하는 보건의료기관으로 규정”하고 있어 설립 주체가 영리추구를 그 본질로 하는 기업이나 또는 사적으로 운영되고 있는 일반 병원과는 거리가 있는 것을 알 수 있다.

이러한 공공기관은 그 설립목적에서부터 민간 조직과 중요하게 대비되는 특징을 지니고 있는데 가장 핵심적인 특징은 바로 ‘공공성’ 그 자체에 있다고 하겠다. 공공성은 조직 환경, 조직목표, 조직구조, 관리가치의 4가지 측면에서 민간부분에 대하여 차별성을 갖는다(Boyne, 2002). 조직 환경과의 관계에서 공공조직은 다양한 이해관계자의 이해와 직면하는 복잡성, 외부환경에 의해 쉽게 영향을 받을 수 있는 침투성, 잦은 정책의 변화에 따른 불안정성, 경쟁압력 부재와 같은 특징을 가지고 있다. 조직목표와 관

정병을 외 : 공공의료기관장의 리더십이 조직유효성에 미치는 영향 :
변혁적-거래적 리더십을 중심으로

련해서는 공정성, 책임성과 같이 기업과는 다른 차별화된 목표와 함께 다양한 이해관계자에 의한 복잡한 목표, 정치적 이해관계에 따른 모호한 목표를 동시에 가지고 있다. 조직구조에서는 관료제적 특성이 높고 자율성이 낮으며, 결과나 성과보다는 규정과 과정을 중시하는 형식주의(red tape) 수준이 높다. 관리자의 관리가치에 있어서는 보상이나 인센티브와 같은 물질적 요소의 중요성은 낮고, 공공에 대한 봉사의식이 높으며 구성원들의 조직몰입은 민간영역에 비교적 낮은 것이 그 특징이라고 하겠다(박동수 · 김철희, 2008).

공공의료기관은 이와 같은 비현실적 제약점을 가지고 있음에도 불구하고, 의료시장에서 일반 병원들과 경쟁을 해야 하는 상황에 처해있는 것이 현실이다. 과거와 같은 공공기관에 대한 정부의 직접적인 보호와 재정적 지원이 거의 사라지고 있기 때문이다. 실제 국정감사 자료에 의하면, 전국 국공립병원의 부채 총액은 1조188억 원에 이르고 있고, 누적적자액도 1조223억 원에 달하고 있는 것으로 조사되었다(청년의사, 2007. 11. 5). 공공의료기관들은 이제 생존을 보장받기 위해서 무엇보다도 성공적인 경영을 이루어내야 하는 일이 급선무가 되었고, 그러기 위해서는 기관장의 리더십이 뛰어나야 한다는데 이의가 없다.

그러나 국내 일반 병원들이 그렇듯이 국내 많은 공공의료기관장들 중에서 일부를 제외하고는 경영능력을 갖춘 인재가 선발되기보다는 의사들이 돌아가며 맡아온 것이 관례였다. 우리 사회에서 공공병원이나 일반병원을 막론하고 조직운영의 책임자로서 기본적으로 갖추어야 할 역할이나 능력, 그리고 리더십은 병원장 임명에 있어서 고려의 대상이 아니라고 할 수 있다. 이와 관련하여 안상윤(2007)은 우리나라 병원 구성원들의 병원장에 대한 신뢰도가 기업에 비해 낮은 편이며, 그것은 구성원들의 낮은 조직몰입에 영향을 미쳐 병원 조직의 경쟁력을 저하시키고 있다고 주장하고 있다. 그럼에도 불구하고, 그동안 공공의료기관의 계량적 경영성과에 대해서는 어느 정도 정책적인 연구가 이루어져 왔으나(이지영 · 김렬, 2008;김종기 · 전진환, 2010) 리더십과 성과와의 관련성에 관한 연구는 이루어지지 못한 것이 사실이다.

병원장의 경영능력과 리더십 부족은 원가의 80% 수준에 묶여있는 현행 의료수가체계, 강성노조 등과 함께 국내 중소종합병원들의 경영난 및 도산을 초래하는 중요한 원인 중 하나로 인식되고 있다. 사실, 우리나라 병원 부도율은 전체 산업의 그것에 비하여 40배나 높은 10%에 이르고 있고, 100병상 미만의 소규모 병원의 도산율은 16%에 이르고 있다. 1년에 6개 병원 중의 하나는 문을 닫는 셈이다. 차입금도 계속 높아져 우리나라 병원의 57%가 차입경영에 의존하고 있는 실정이다(이왕준, 2005). 공공의료기

관 경영상태 역시 악화된 상황으로부터 자유로울 수 없으며 공익성과 수익성의 두 가지 목표를 동시에 달성해야 경쟁력을 유지할 수 있게 되었다. 특히 성과주의를 강조하는 현 정부체제 하에서 공공의료기관 역시 정부나 지방의회로부터 고성과 압력에 봉착해 있기 때문에 성공적 경영을 위한 리더의 역할은 더욱 복잡하고 중요해지고 있다.

이와 같은 문제의식 하에, 본 연구에서는 우리나라 의료계에서 중요한 역할을 수행하고 있는 공공의료기관장의 리더십이 조직유효성에 어떻게 영향을 미치는지를 실증적으로 분석해보고자 한다. 오래 전부터 리더십은 경영과 동일시될 정도로 그 중요성이 강조되어 왔다. 특히, 일반 병원에서는 의사들이 주로 최고경영자 역할을 수행하고 있는데 반하여 공공의료기관은 비(非) 의사들이 경영의 책임을 맡는 경우가 종종 있다. 때문에 공공의료기관장의 리더십과 조직성과와의 관계를 검증하는 일은 병원경영의 선진화를 모색하는 데에도 중요한 시사점을 줄 수 있다.

리더십의 효과를 검증하는데 있어서 과거에는 주로 행동이론과 상황이론에 의존해 왔다. 그러나 1990년대 후반부터 우리의 전통적 인사 관행이 무너지고, 개인의 능력발휘가 중요시되는 상황변화 속에서 리더와 구성원간의 교환관계(LMX; Leader-Member Exchange) 이론을 기반으로 한 거래적 리더십의 효과가 주로 검증의 대상이 되었다. 거래적 리더십이 구성원의 이기심에 기반하고 있다는 비판에 따라 이것을 극복할 수 있는 대안으로 변혁적 리더십이론이 부각되었으며, 최근에는 이 두 이론을 동시에 비교연구하거나 또는 개별적으로 연구하는 추세이다. 최근에 변혁적 리더십이 연구대상으로 부각된 주요 원인은 인본주의 철학에 입각하여 부하의 신념, 욕구, 가치를 변화시켜 급변하는 조직환경에 능동적으로 대처하기 위한 능력을 향상시키고(이문선·강영순, 2000), 미래지향적인 특성을 가지고 있는 것으로 평가받고 있기(Antonakis et al., 2004) 때문이다. 현재 우리나라 각종 산업 현장에서는 거래적 리더십과 변혁적 리더십 두 가지가 혼재되어 사용되고 있다고 보겠다(이중범·박미성·이도화, 2009).

이와 같은 배경 하에, 본 연구에서는 공공의료기관장의 리더십을 검증하기 위해 비교적 최근의 리더십이론으로 인정받고 있는 변혁적 리더십과 거래적 리더십이론을 도입하여 조직유효성과의 관계를 규명하고자 한다. 또한 공공의료기관 구성원들의 인구통계적 특성에 따라 조직유효성이 어떻게 다르게 나타나는지를 파악하여 인사관리적 시사점을 제시하고자 한다. 이러한 연구결과는 병원 조직운영의 최종 책임을 지고 있는 병원장의 효과적인 리더십을 개발하고 병원경영의 선진화방안을 도출하는데 도움을 줄 수 있을 것이다.

II. 이론적 배경

1. 변혁적 리더십

사회학자인 Burns는 1978년 기존의 리더십 이론과 대립되는 개념으로 ‘변혁적 리더십(Transformational Leadership)’이란 명칭을 처음 사용했다. Burns(1978)는 Maslow의 욕구 단계설(need hierarchy theory)과 Kohlberg의 도덕발달 이론을 적용하여 변혁적 리더십을 정의, 평등과 같은 목표 가치에 의해 부하들의 동기를 유발시키는 것이라고 주장했다. 이에 기초하여 변혁적 리더십은 일반적으로 “부하의 욕구 수준을 높여주고, 개인, 집단, 그리고 조직의 목표를 변화시키고자 하는 리더십”으로 정의되고 있다. 이러한 리더십을 발휘하는 리더들은 자기이해(self-interests)로부터 집단이해(collective-interests)로 부하들의 욕구, 가치, 선호, 열망(aspirations) 등을 전환시킬 뿐만 아니라 나아가서 부하들로 하여금 사명(mission)을 위해 개인적 희생과 기대되는 요구 이상의 성과를 달성 가능하게 하는 것으로 나타나고 있다.

이후 변혁적 리더십은 Bass(1985)에 의해 정교하게 정리되면서 체계적이고 실증적인 연구가 시작되었다. Bass는 Burns의 이론을 토대로 변혁적 리더십과 거래적 리더십을 구분하였을 뿐만 아니라, 자신이 개발한 MLQ(Multi-fact or Leadership Questionnaire)를 이용하여 변혁적 리더십이 카리스마, 비전 제시, 지적 자극, 개별적 배려 등의 4가지 하위 행동 요소들로 구성되어 있음을 밝혔다(Pawar & Eastman, 1997).

1) 카리스마

그리스어로 비범한 재능을 의미하는 ‘카리스마(charisma)’는 일찍이 Max Weber가 관료제 이론을 전개하면서 사회적 권위의 정당성을 설명하기 위해 사용하면서부터 연구되기 시작했다. 이후 카리스마는 조직 구성원들에게 비전과 사명감을 제공하고 자신감을 고취시킴으로써 부하들로부터 리더에 대한 존경과 신뢰를 획득하고 있는 정도를 의미해왔다.

카리스마적 리더는 자기 확신적이며, 지배적이고, 타인들에게 영향을 미치려는 욕구가 강한 특성을 지니고 있는 것으로 파악되기도 하며, 또한 부하들에 대하여 바람직한 행동, 가치, 신념 등에 대한 역할모델로서 기능하고, 부하들에게 높은 목표를 제시하고 유능감과 성공에 대한 확신을 심어주며, 부하들이 그러한 목표를 달성할 수 있을 것이

라는 메시지를 전달하는 등의 행동들에 주력한다(Tichy & Devanna, 1986).

Bass(1985)는 초기에 카리스마를 리더가 자신에 대한 강한 정서와 동일시를 일으킴으로써 부하들에게 영향을 미치는 과정이라 정의했다가, 1990년에는 ‘부하들의 변화에 대한 저항감을 해소시키고 정서적 상승 분위기를 이끌어 기대와 흥분을 조성해내는 것’이라고 다시 정의했다. 이러한 카리스마적 리더는 강한 자신감과 뛰어난 의사소통 기술 등을 가지고 당면한 상황을 초월하고 합리적인 보상, 즉각적인 처벌 위협, 또는 추종의 상호교환을 능가하는 보편화된 영향력을 가지고 있으며, 부하들은 카리스마적 리더와의 교감을 위해 노력한다. 또한 이러한 유형의 리더들은 조직의 모든 계층에서 나타날 수 있으나 상위 계층에서 더욱 많이 나타나며, 특히 조직이 불안정하거나 과도기에 놓여 있을 때, 또는 심각한 위기에 처해 있을 때 출현가능성이 높아진다(Bass & Avolio, 1990).

2) 비전 제시

비전이란 미래의 어느 시점에서 조직이 이루고자 하는 바람직한 모습을 말한다. Bass(1985)는 비전의 미래 지향적 특성이 조직구성원들에게 미래에 대한 꿈과 희망을 가지게 만들고, 잠재적인 성장 동기유발을 불러일으킨다고 보았다. 비전을 가진 리더는 참여적인 동시에 임파워먼트를 부여함으로써 부하들에게 목표 달성에 대한 자신감을 높여준다. 이처럼 변혁적 리더십은 부하들이 미래와 연계하여 개인적 이해타산을 초월한 고차원적인 욕구를 가지도록 만듦으로써 자신이 수행하는 직무가 비록 일상적인 것일지라도 높은 의미성을 부여하도록 만들어준다(Bennis & Nanus, 1985).

3) 지적 자극

지적 자극(Intellectual Stimulation)이란 리더가 조직 구성원들에게 새로운 아이디어를 갖도록 함으로써 믿음, 가치, 상상력, 사고력, 그리고 문제를 인식하고 해결하는데 있어 도전감을 불러일으키는 행동이다. 조직 구성원들의 상상력을 자극하고 그들이 가지고 있는 사고나 견해를 일반화시킬 수 있도록 고무시키는 것이다. 이는 조직 구성원들이 기존에 직면해오던 문제들에 대해 개념화하고 이해하는 능력을 증대시키며 새로운 접근방식을 탐색하도록 하게 할 뿐만 아니라, 기존에 전혀 인식해 오지 못했던 문제들을 새로이 인식 가능케 한다.

Kotter(1995)은 조직의 간부들이 과업을 분석, 수행 및 평가하는 데에는 지적 활동과 전략적 사고에 그들과 조직 구성원들의 노력을 집중해야 하며, 이를 위해서 리더들

정병을 외 : 공공의료기관장의 리더십이 조직유효성에 미치는 영향 :
변혁적-거래적 리더십을 중심으로

은 조직이 직면하는 기회와 위협뿐만 아니라 조직의 강점과 약점 및 조직의 비교우위 (comparative advantages)를 파악하고 이해하여 개념화해야 한다고 주장했다. Bass(1985)는 지적 자극이 조직 구성원의 즉각적인 행동의 변화나 자극보다는 오히려 문제인식과 문제해결, 상상력 그리고 신념과 가치관을 변화시킨다고 주장했다. 따라서 변혁적 리더는 이전의 개념과 비교할 수 있는 아이디어를 도입함으로써 기존의 믿음과 가치에 영향을 줄 수 있고 동기유발, 가치와 신념을 변화시킬 뿐만 아니라 만족스러운 상징적 해결을 제공하는 존재인 것이다. 변혁적 리더들은 이처럼 사고나 행동에 있어서 예방적이고, 창조적이며 혁신적이라고 할 수 있다(Trofino, 2000).

4) 개별적 배려

변혁적 리더는 조직 구성원들의 역량뿐 아니라 개개인이 가지고 있는 성장 및 발전에 대한 욕구(need), 가치관(value)에도 세심한 통찰력을 지니고 있다. 또한 그것들을 인정 또는 수용하며 가치 있는 것으로 대우해 줌으로써 부하 스스로 개인의 욕구를 확인하는 계기를 마련해주고, 나아가 보다 높은 차원의 욕구를 가질 수 있도록 동기를 유발시킨다. 이처럼 변혁적 리더의 개별적 배려(Individual Consideration)란 개별적 견지에서 도전적인 과업과 권한이양을 통해 부하들의 능력개발을 도모하는 리더행동을 의미한다.

Luthans(2002)는 개인적 영향력과 리더와 부하 간의 1대 1 관계가 리더의 발전에 있어 매우 중요하다고 지적했다. 평범한 사람일지라도 훌륭한 리더와의 1대 1의 사제 관계를 통해 자신의 개발을 가속화 시키고 강화할 수 있다는 것이다. 그는 개인이 이러한 관계로부터 얻는 이익은 심리적 측면에서 자신을 내부로 향하게 하는 인생에서의 경험들과 깊은 관계가 있다고 지적하고 있다. 이러한 맥락에서 살펴보면, 개별적 고려는 멘토링(mentoring)과 같은 역할을 한다고 할 수 있다. 예를 들어, 부하의 승진기회에 대한 관심, 직무 불만족, 재정문제, 가족문제 등에 대한 관심들을 가지고 개별적으로 논의를 하게 되면, 교제의 촉진, 비공식적 커뮤니케이션과 공식적 커뮤니케이션의 이용, 정보에 대한 부하의 개별적인 욕구충족, 부하와의 견해차에 대한 관심, 개별적인 상담 등의 과정을 통하여 개별적인 배려를 할 수 있다.

결과적으로 개별적 배려는 부하 개개인이 가진 욕구와 능력에 따라 다르게 대우받는 배려를 의미하는데 이를 통해 부하는 자아상을 확립하고, 정보 확보에 대한 욕구가 고양되며, 의사결정에 따르는 결과에 대하여 책임의식을 갖게 된다.

2. 거래적 리더십

전통적 리더십은 주로 리더가 부하들의 개인적 이익과 손해에 호소함으로써 부하들의 동기를 유발시키는 교환적 리더십이라 할 수 있다. 그 예로 정치가들이 유권자들에게 일자리, 국가보조금, 정부와의 유리한 계약 등을 내세워 그들의 지지와 교환하는 경우, 기업의 경영자들이 연봉협상, 성과급, 승진, 복지의 제공 등으로 부하들의 노력과 교환하는 경우 등이 이에 해당한다. Burns(1978)는 거래적 리더십이 교환에 토대를 둔 영향력을 의미하는 것이므로 리더의 합법적 권한을 강조하고 규칙과 전통을 중시하는 관료조직에서의 영향력과는 구분되어야 한다고 주장했다. 즉, 거래적 리더십은 리더가 부하들의 복종과 협력을 어떻게 얻을 수 있는가에 초점을 두고 보상과 처벌을 통해 부하들에게 동기를 부여하는 것을 강조한 것이다. Bass(1985)는 Burns의 주장을 기초로 조직화된 환경에서 리더가 구성원의 성과에 영향을 미치기 위해 취하는 방법이 두 가지 있다고 설명했다. 첫째는 칭찬, 급여인상, 성과급, 승진 등 뛰어난 근무태도에 대해 경의를 표하는 형태를 지닌 긍정적 조건 강화이다. 둘째는 부정적 조건 강화로 징계 또는 해고 등이다. 이들은 각각 상황적 보상(contingent reward)과 예외적 관리(management by exception)로 명명된다.

조직 운영에 있어서 거래적 리더십은 효과적인 면과 문제점을 동시에 지니고 있는 것으로 지적되고 있다. 첫째, 조직의 성과를 평균 수준으로 끌어올리거나 유지하는 데에는 효과적일 수 있으나, 그 이상으로 끌어올리기 위해서는 비효과적이며 장기적으로는 생산성을 저하시킬 수 있다. 특히 부하가 보상을 원치 않거나 처벌을 두려워하지 않는 경우, 또는 리더가 보상이나 처벌을 행사할 수 없는 경우에는 효과가 떨어진다.

둘째, 리더가 부하를 처벌할 때에는 계약조건, 조직의 정책, 부적합한 자원 등에 얽매어 자율적으로 행사할 수 있는 범위가 한정되어 있다. 부하가 이와 같은 한계를 잘 인식하고 있다면 거래적 리더십은 무력화될 수도 있다. 셋째, 부하들의 동기유발 요인이 개인의 가치에 따라서는 반드시 보상이 아닐 수도 있으므로 조직의 성과를 달성하는데 필요한 노력을 유인해낼 수 없거나 그 효과가 미미할 수 있다.

1) 상황적 보상

상황적 보상이란 조직구성원들이 보상을 받기 위해 해야 할 행동과 처벌을 피하기 위해서 해야만 하는 행동을 리더-구성원 간 합의 하에 명확히 제시하는 것을 의미한다. 이는 합의된 성과가 성취된 후, 성과 달성 속도를 지속적으로 유지하고자 하는 구성원의 노력을 강화시킬 때 제공하는 보상이다. 이러한 구성원의 노력은 결과가 달성될

것이라는 주관적 확신과 성과에 부여하는 가치, 즉 성과를 요구하는 정도에 의해 좌우된다.

리더와 구성원 간의 거래관계를 강조하는 상황적 강화는 상당량의 아이디어 창출보다는 효율적인 관리에 더 많은 관심을 가지고 있다. 또한 성과에 대한 가치 있는 보상이 강하게 이루어지는 곳에서 높은 성과가 나타날 수 있으며, 높은 성과를 내고 있는 구성원들은 낮은 성과의 구성원보다 많은 양의 보상을 받을 수 있고, 보다 긍정적인 태도를 보인다는 것이 거래적 리더십에 있어서 상황적 보상에 관한 연구의 핵심이다.

Luthans와 Kreitner(1985)는 상황적 보상과 상황적 처벌에 관한 연구를 통해, 수락할 수 없는 행동에 대한 상황적 처벌은 수락할 만한 성과에 대한 상황적 보상과 연계될 때 성과를 증가시킨다는 것을 확인했다. 수락할 만한 성과에 대한 임금인상, 인정, 칭찬 등의 보상이 주어질 때 부하의 기대와 함께 성과도 높아진다는 것이다. 이처럼 구성원의 성과 수행에 대한 상황적 보상과 비상상황적 보상 간의 차이에 대한 연구들을 통해 상황적 보상을 제시하는 리더들이 비상상황적 보상의 리더보다 훨씬 효과가 있는 것으로 나타나고 있다. 한지영(2009)은 우리나라 병원 현장에서도 거래적 리더십에서는 상황적 보상이 큰 것으로 보고하고 있으며, 이것이 조직의 효과성에 유의하게 영향을 미치는 것으로 나타났다(심미영, 2005).

2) 예외적 관리

예외적 관리는 부하들이 다른 방식으로 직무를 수행하려고 할 때 이를 용인하지 않고 부하들의 행동방식을 일정한 형식의 틀 안에 가두어 두려는 것이다(임준철 · 윤정구, 1999). 그 구체적인 예로는 합의된 성과수준을 달성하지 못했음을 지적하는 것, 성과수준에 도달하지 못한 이유의 제시, 벌금, 무급여 정직, 지원 중단, 해고 등이 있다. 이처럼 예외적 관리의 목적은 거래적 리더십의 핵심인 통제적, 합리적, 그리고 공정한 시스템을 유지하는 데 있다.

예외적 관리를 이용하는 리더는 부하가 합의된 성과 수준을 달성하는 경우에는 개입하지 않으므로 부하들의 자기 강화(reinforcement)와 자기 존중감을 고양시킬 수 있고, 실패라는 부정적인 결과를 피하기 위해 분명한 기준을 따르도록 부하의 노력을 강화 및 조장한다. 하지만, 실패의 원인을 동기유발의 부족으로 지각한다면 리더는 위협 또는 처벌에 의존하게 되어 부하의 적대감, 불안감, 자기존중감의 상실, 냉담 등의 예기치 않는 효과를 불러올 수도 있다. 따라서 부하가 임무나 책임의 표준에서 이탈을 하게 되면 징계, 비난, 처벌을 강조하게 된다. 단지, 사람에게 대해서가 아니라 관련 행동에 대

해 구체적으로 언급해주는 것이 중요하며 부하에 대한 긍정적인 기대로 마무리해주어야 한다는 것이다. 혹시 능력이나 역량 부족이 원인일 경우에는 교육훈련이나 인사이동을 취하는 것이 적절하다.

Ⅲ. 연구방법

1. 연구가설의 설정

1) 변혁적 리더십과 조직유효성간의 관계 가설

변혁적 리더십에 대한 연구들은 주로 리더의 변혁적 리더십이 직무만족, 조직몰입, 이직의도 등의 조직유효성을 증진시키는데 긍정적으로 기여하고 있다는 결과들을 제시해왔다(Bass, 1985;Bennis & Nanus, 1985;Burns, 1978;Conger, 1989;Conger & Kanungo, 1988). Osland, Kolb 및 Lubin(2001)은 변혁적 리더십이 조직 구성원들에게 과업 성과의 중요성과 가치를 깊이 의식하도록 만들어서 조직에 대한 몰입을 높인다고 보았다. 변혁적 리더십은 부하들의 조직몰입을 증가시키며, 조직에 대한 애착과 열망 그리고 관련 행동에 긍정적 영향을 끼친다(Podsakoff, MacKenzie, & Bommer, 1996;Barling, Weber, & Kelloway, 1996;Whittington, Goodwin, & Murray, 2004). 이렇듯 이미 많은 선행연구들을 통해 변혁적 리더십이 조직몰입에 정(+)의 영향을 미친다는 결과가 보편적으로 받아들여지고 있다.

리더십과 직무만족과의 관계연구에 있어서는 리더와 부하들이 어떻게 일하고 있으며, 리더가 부하 개개인을 얼마나 소중하게 여기고 인격적으로 관계를 맺는가 하는 것이 부하의 직무만족을 결정하는 중요한 요인으로 작용하는지 검토되고 있다. 병원 조직에 있어서도 리더가 조직목표 달성을 위하여 부하들을 수단적으로 다루기보다는 인간적인 배려나 높은 수준의 지적 욕구를 자극하는 것이 직무만족에 영향을 미치는 것으로 나타났다(조운근 · 황호영, 2007). 이직의도는 조직 구성원이 조직을 떠나고자 하는 의지의 정도를 의미한다. 때문에 조직유효성의 다른 변수들인 조직몰입이나 직무만족과는 반대의 방향성을 보일 것으로 예상할 수 있다. 실제 지성호(2004)는 변혁적 리더십의 하위구성요소 중 하나인 카리스마적 리더십이 이직의도에 부(-)의 영향을 미친다는 연구결과를 제시하였다.

이상과 같은 선행연구결과들을 토대로 본 연구에서는 공공의료기관장의 변혁적 리더

십과 조직유효성 간에 다음과 같은 영향관계가 있을 것으로 가설을 설정했다.

가설 1. 공공의료기관장의 변혁적 리더십은 조직구성원의 조직몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 2. 공공의료기관장의 변혁적 리더십은 조직구성원의 직무만족에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 3. 공공의료기관장의 변혁적 리더십은 조직구성원의 이직의도에 유의한 영향을 미칠 것이다.

2) 거래적 리더십과 조직유효성간의 관계 가설

조직에서 부하는 리더가 일관성을 유지하고, 지원을 제공하고, 기준이나 정책의 결정에 부하가 참여하도록 하고, 좀 더 솔직한 태도를 보일 때 부자신의 노력이 성공적인 성과를 가져온다(Bass, 1985). 부하들은 성공적인 성과는 그에 합당한 보상을 가져올 것이라고 기대한다. Hart et al(1986)는 거래적 리더십의 하위 구성 요소 중 상황적 보상이 조직몰입과 직무만족에 대하여 정(+)의 영향을 미친다는 사실을 밝혀냈다. 박래훈(1995)은 거래적 리더십이 직무만족에 대하여 긍정적 영향을 미친다는 사실을 제시하였고, 이명하(1998)는 보수적 문화수준이 높은 조직에서 직무만족이 높다고 주장하고 있는데, 보수적 문화는 거래적 리더십과 깊은 상과관계가 있는 것으로 밝혀지고 있다(Bass, 1985).

이처럼 거래적 리더십은 다양한 연구에서 직무만족에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타나고 있다. 거래적 리더십의 하위 구성 요소 중 특히 상황적 보상은 직무만족과 긍정적인 관계가 있는 것으로 증명되고 있다. 그 예로 Bass(1985)는 리더의 상황적 보상 행동에 대해 상세한 평가를 한 부하들에 대한 연구에서 리더의 이러한 평가가 부하의 동기유발 및 만족과 유의한 정(+)의 상관관계를 가지고 있다고 주장했다. 한편, 변혁적 리더십과 거래적 리더십이 조직유효성과 유의한 관계를 가지고 있는 선행연구들을 토대로 거래적 리더십과 이직의도와도 유의한 영향관계를 가질 것으로 예측할 수 있다.

이와 같은 선행연구들과 연구자의 경험적 통찰을 토대로 본 연구에서는 공공의료기관장의 거래적 리더십과 조직유효성 사이에 다음과 같은 영향관계가 있을 것으로 가설을 설정했다.

가설 4. 공공의료기관장의 거래적 리더십은 조직구성원의 조직몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 5. 공공의료기관장의 거래적 리더십은 조직구성원의 직무만족에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 6. 공공의료기관장의 거래적 리더십은 조직구성원의 이직의도에 유의한 영향을 미칠 것이다.

2. 자료수집 및 표본의 특성

본 연구를 위하여 지방자치단체 산하 5개 공공의료기관에 근무하는 직원들을 대상으로 설문조사를 실시했다. 2009년 2, 3월 두 달 동안 총 500부의 설문지를 배포하여 그 중 384부를 회수하였으며 전체 회수율은 76.8%이다. 회수된 설문지는 총 398부였으나 모든 문항에 하나의 번호로 일관되게 응답하거나 또는 응답을 하지 않아 분석에 사용하기 어려운 14부의 설문지를 제외하고 총 384부를 사용하여 연구에 목적에 맞게 통계분석을 실시했다. 변수의 신뢰성과 타당성을 높이기 위해 기존 연구자들의 선행연구를 토대로 관련변수를 선정하고 본 조사에 들어가기 전에 파일롯 테스트를 통하여 문항수와 내용을 일부 수정했다. 조사대상자의 특성은 < 표 1>과 같다.

3. 조사방법

본 연구는 이론연구와 실증연구를 병행하여 실시했다. 이론연구에서는 국내외 등에서 연구된 결과들을 토대로 연구모형을 설계하고 변수의 선정과 정의를 구현했다. 문헌연구와 더불어 가설을 검증하는데 필요한 실증적인 자료 수집을 위해 국내 공공의료기관에 근무하는 남녀 직원들을 대상으로 구조화된 설문조사를 실시했다. 설문 문항은 Bass(1985) 등의 MLQ-5X 연구를 국내 연구에서 이미 해당 조직의 실정에 맞추어 번역하여 활용되고 있는 문항들을 차용하여 사용하였다. 설문조사는 모두 지면을 통해 진행 되었다.

본 연구에 사용된 설문 문항들의 신뢰도와 타당도를 검증하기 위해 SPSS 15.0을 이용한 신뢰도 분석과 요인분석을 실시한 후, 변수 간의 상관관계를 살펴보았다. 독립변수와 종속변수 간의 영향관계를 조사하는 가설을 검증하기 위해서 다중회귀분석(multi-regression analysis)을 실시했다. 인구통계학적 특성에 따른 조직유효성의 차이를 확인하기 위해서는 t검정 또는 분산분석(ANOVA)을 실시했다.

정병을 외 : 공공의료기관장의 리더십이 조직유효성에 미치는 영향 :
 변혁적-거래적 리더십을 중심으로

그동안 이루어진 리더십의 선행연구를 살펴보면 측정도구에 있어서 동일한 MLQ-5X를 이용하였음에도 불구하고 사실 그 문항 수나 하위구조는 연구에 따라 매우 다양하게 나타났다. 그러나 본 연구에서는 공공의료기관에서의 리더십을 측정하기에 적합한 문항 수는 얼마인지, 하위변수들은 어떻게 구성되어 있는지를 파악하기 위해 되도록 많은 문항을 설문지에 포함시킨 후 분석과정에서 요인분석을 통하여 공통요인을 추출하고 이를 통해 그 영향관계를 검증했다.

<표 1> 조사대상자의 특성

변 수	구 분	빈도(명)	비율(%)	변 수	구 분	빈도(명)	비율(%)
성별	남성	131	34.1	결혼	미혼	138	35.9
	여성	253	65.9		여부	기혼	246
연령	20대	89	23.2	학력	중졸이하	4	1.0
	30대	169	44.0		고졸	19	5.0
	40대	112	29.2		전문대졸	227	59.1
	50대	14	3.6		대졸	115	30.0
					대학원졸	19	4.9
근속 년수	1년 미만	34	8.9	직종	간호직	161	41.9
	1-3년	67	17.5		기능직	42	10.9
	3-5년	52	13.5		보건직	85	22.1
	5-10년	90	23.4		약무직	6	1.6
10년 이상	141	36.7	의사직		14	3.7	
직급	일반직원	320	83.4		행정직	76	19.8
	계장/파트장	35	9.1		노조가입	가입	255
	팀장/과장	20	5.2	여부		미가입	129
	부장이상	9	2.3				

4. 변수의 조작적 정의 및 측정

1) 리더십

과거에는 리더십의 발휘에 초점이 맞추어져 연구가 이루어져 왔지만, 최근의 리더십 연구는 부하들의 수용성의 관점에서 리더십 발휘의 성공 여부를 보아야 한다는 논리가 더 설득력을 얻고 있다. 그 이유는 바로 리더십은 궁극적으로 부하에 의해 지각되어질 수 있을 때에만 부하의 행위에 영향을 줄 수 있기 때문이다(임준철 · 윤정구, 1999). 리더의 입장에서 리더십을 아무리 잘 발휘한다고 해도 그것이 부하들로부터 수용되지 않는다면, 그 리더십은 성과의 향상에는 어떤 영향도 미치기가 어렵다.

리더십의 유형은 우리 사회에서 혼재되어 사용되고 있는 변혁적 리더십과 거래적 리더십으로 구분하였으며, Bass(1985)가 최초로 개발하고 보완한 다요인 리더십 설문지 (Multifactor Leadership Questionnaire-5X; MLQ-5X)를 토대로 국내에서 이미 사용되고 있는 38개 문항을 공공의료기관 조직에 맞도록 변형하여 구성했다. 변혁적 리더십은 카리스마와 비전 제시 관련 14개 문항, 개인적 배려에 관한 9개 문항, 지적 자극과 관련된 3개 문항으로 구성되었다. 거래적 리더십은 상황적 보상을 묻는 8개 문항과 예외적 관리에 관한 4개 문항으로 구성되었다. 응답은 Likert형 5점 척도로 하여 “5점-매우 그렇다, 4점-약간 그렇다, 3점-보통이다, 2점-약간 그렇지 않다, 1점-매우 그렇지 않다” 등과 같이 측정했다.

2) 조직유효성

조직유효성이란 조직 내에서 개인이 목표를 달성할 수 있는 능력 또는 욕구를 충족시키는 정도와 같은 기준으로 정의되고 있다. 즉, 조직의 결과물에 영향을 미치는 목표 지향적이며 연속된 과정들을 포함하는 조직의 중요한 기능을 달성하는 방식을 말한다 (조금자, 2005).

기준에 보편적으로 사용되고 있는 것처럼 본 연구에서도 조직유효성을 조직몰입, 직무만족, 이직의도로 측정했다. 조직몰입은 조직가치의 수용성, 조직과의 일체감, 조직에 대한 긍지, 자부심, 조직목표와 개인목표와의 일치 등으로 정의할 수 있다. 이를 측정하기 위해서는 Meyer & Allen(1994)의 연구에서 쓰인 3가지 차원의 12개 문항 중에서 병원 현장에 적합한 문항들을 추출하여 수정 및 보완하여 전체적인 몰입도를 묻는 6개 문항을 사용했다. 둘째로, 직무만족은 종업원 자신이 직무를 좋아하고 직무 자체에 대해 만족하는 정도로 정의했다. 직무만족에 대한 문항은 Smith, Kendall, 및 Hallin(1969)의 직무기술지표(JDI: Job Descriptive Index), Taylor, Bowers(1972)의 연구를 바탕으로 요약된 6개 문항을 이용하여 측정했다. 한편, 이직의도란 종업원이 자발적으로 조직의 구성원이기를 포기하고 조직을 떠나고자하는 의향 또는 가까운 미래에 떠나기 위한 의도라고 정의할 수 있는데, 이는 선행연구 결과를 바탕으로 3개 문항으로 측정했다. 응답은 Likert형 5점 척도로 하여 “5점-매우 그렇다, 4점-약간 그렇다, 3점-보통이다, 2점-약간 그렇지 않다, 1점-매우 그렇지 않다” 등과 같이 측정했다.

VI. 연구결과

1. 설문지의 구성 및 신뢰도

본 연구에 사용된 설문지의 구성은 독립변수인 리더십 유형을 묻는 38개 문항, 종속 변수인 조직몰입 6개 문항, 직무만족 6개 문항, 이직의도 3개 문항, 등 53개 문항으로 구성되었다. 마지막으로 인구통계학적 자료 수집을 위하여 성별, 연령, 학력, 직급 등을 묻는 10개 문항이 추가되었으며 인구통계학적 문항을 제외하고는 모두 Likert형 5점 척도로 측정되었다.

일반적으로 측정도구의 신뢰성을 측정하기 위한 신뢰도분석(reliability analysis) 방법으로는 재시험법(test-retest method), 동형방법(alternate-form method), 반분법(split-half method), 내적 일치도 방법(internal consistency method) 등이 있는데, 본 연구에서는 설문조사방법에서 가장 널리 사용되는 방법으로써 내적 일관성을 보여주는 Cronbach's Alpha 값을 사용했다. 이는 동일한 개념을 측정하는 여러 항목들 중 일관성이 없는 항목, 즉 신뢰도를 저해하는 항목을 찾아내어 배제시킴으로써 신뢰도를 높이는 추정법으로 가장 큰 장점은 다른 신뢰도 추정방법들과 다르게 실제로 명확한 신뢰도 계수를 제시해 준다는 점이다. Cronbach's Alpha 값은 0에서 1사이에서 가질 수 있는데 학자들마다 제시하는 기준이 다르지만 일반적으로 척도가 0.6~0.8 정도를 보이면 신뢰도가 있는 것으로 판단한다. Nunnally(1978)는 신뢰도 계수가 0.7 이상이어야 이상적이라고 주장했고, 1967년의 연구에서 제시한 최소 신뢰도 수준은 0.5라고 주장하여 많은 연구자들이 이를 따르고 있다.

<표 2> 설문지의 구성 및 신뢰도

요 인	요인분석 전		요인분석 후	
	신뢰계수	문항 수	신뢰계수	문항 수
변혁적 리더십	.972	26	.967	18
거래적 리더십	.920	12	.771	4
조직몰입	.671	6	.774	5
직무만족	.854	6	.854	6
이직의도	.845	3	.845	3

본 연구에 사용된 변수들에 대하여 요인분석을 실시하기 전에 구한 신뢰도(Cronbach's Alpha) 값은 <표 2>에서 보는 바와 같이 0.671~0.972의 분포로 나타

났으며 조직몰입은 0.7 이하로 나타났다. 하지만, 요인분석 후 조직몰입의 신뢰도는 .774로 상승하였고, 그 대신 리더십의 신뢰도가 약간 낮아졌으나 전반적인 신뢰도 값은 0.7 이상을 나타내고 있어 신뢰도에는 문제가 없는 것으로 판단하였다.

2. 요인분석

요인분석(factor analysis)은 일련의 관측된 변수에 근거하여 직접 관측할 수는 없지만, 변수 속에 내재하고 있는 공통적인 요인을 찾아냄으로써 여러 변수를 몇 개의 개념 또는 요인으로 묶어 변수의 수를 줄이고자 하는 통계기법이다. 따라서 일정한 특성에 따라 묶여진 요인들을 통해 측정도구가 타당한지를 판정할 수 있다. 요인분석을 실시하기 위해서는 먼저 변수들 간의 상관계수가 과반수 이상 0.3을 넘는지, 오히려 다중공선성의 문제를 가지고 있지는 않은지를 살펴봐야 한다.

주성분분석법(Principal Components Analysis)은 변수들 간의 복잡한 구조를 간편하고 이해하기 쉽게 설명하고자 자료축소를 목적으로 실시하는 분석법으로 최소의 요인을 찾고자 할 때 사용한다. 이는 전체변량(공통변량+특수변량+오차변량)을 사용하여 데이터를 축소하고 변량을 극대화하는 성분을 찾아낸다. 반면, 주축요인추출법(Principal Axis Factoring)은 공통변량만으로 잠재적 요인을 추출하므로 변수 간의 잠재적 구조를 추출하는데 보다 적합한 방법이므로 본 연구에서는 이를 통해 요인분석을 실시하고, 해석을 용이하게 하기 위하여 직각회전(varimax)을 사용하였다. 분석 시, 공통성(communality)이 0.3 이하이거나 요인부하량이 0.4 이하인 문항 또는 문항-요인이 이론과 상이하게 묶인 문항은 제거하고 2차 분석을 실시했다.

리더십 변수의 요인구조를 알아보기 위하여 SPSS 15.0을 이용하여 탐색적 요인분석(Exploratory Factor Analysis)을 실시하게 되었다. 그 결과 본 연구에서는 변혁적-거래적 리더십 2요인으로만 구성된 구조를 발견하게 되었고, 이론과 상이하게 묶인 상당수의 문항들을 제거하여 MLQ-5X의 문항을 22개 문항으로 요약하여 사용하였다. 18개 문항으로 묶인 변혁적 리더십의 요인부하량이 0.622~0.776 사이의 분포를 나타내고 있다. 고유값은 13.126, 변수에 대한 설명력은 59.663%로 변혁적 리더십이 전체 리더십에 대해 약 60%를 설명하고 있는 것을 볼 수 있다. 거래적 리더십은 4개 문항으로 압축되었으며 0.540~0.649의 요인부하 값을 가지고, 1.467이라는 고유값을 가지며 리더십에 대한 설명력은 6.666%에 그쳤다.

결과적으로 우리나라 공공의료기관에서의 리더십을 측정하는데 유용한 문항은 총 22개 문항 수준으로 나타났으며, 두 요인의 누적분산 값이 60%를 넘고 있으므로 사회과

정병을 외 : 공공의료기관장의 리더십이 조직유효성에 미치는 영향 :
변혁적-거래적 리더십을 중심으로

학적 측면에서 변수에 대한 설명력이 충분히 있는 것으로 판단된다.

<표 3> 변수의 요인분석

문항	요인부하량				
	1요인 (변혁적 리더십)	2요인 (거래적 리더십)	3요인 (조직 몰입)	4요인 (직무 만족)	5요인 (이직 의도)
병원장은 나에게 목표의식을 심어줌	0.768				
병원장은 부하 직원에게 관심을 갖고 대함	0.700				
병원장의 아이디어는 문제에 대해 다시 생각하게 함	0.753				
병원장은 다른 동료들 이해하도록 도움	0.665				
병원장은 내 의견을 표현할 수 있도록 도움	0.654				
병원장은 내게 영감을 일깨워 줌	0.681				
병원장은 비전을 가지고 있음	0.661				
병원장은 목표달성을 할 수 있다고 생각하게 해줌	0.670				
병원장은 장래에 낙관적인 생각을 갖도록 도와줌	0.622				
나는 병원장을 신뢰함	0.739				
병원장은 문제를 새 방법으로 해결하도록 도와줌	0.698				
병원장은 모두가 업무를 열심히 하도록 함	0.704				
나는 병원장의 좋은 부분을 따라하고 싶음	0.755				
병원장은 나의 성공과 목표달성의 본보기임	0.623				
병원 내 사람들은 병원장의 명령을 존중 함	0.660				
난관을 극복하는 병원장의 능력과 판단력을 믿음	0.776				
병원장은 리더같이 느끼고 행동하게 해줌	0.654				
병원장은 내가 조직에 충성하도록 함	0.653				
병원장은 기존의 업무처리 방법을 만족스러워 함		0.649			
원하는 것은 내가 정하고, 병원장은 방법 알려 줌		0.646			
병원장의 의도를 권유하지 않고 스스로 일하게 함		0.540			
나는 병원장으로 인해 기분이 좋아짐		0.628			
병원에 대한 소속감을 느낌			0.869		
외부인과 병원에 대해 이야기하기를 즐김			0.495		
나는 병원의 문제를 나 자신의 문제로 인식			0.809		
병원을 떠나기 위해서는 고려해야할 사항이 많음			0.787		
당장 병원을 떠나는 것은 어려운 실정임			0.635		
나는 현재 하고 있는 업무에 대해 만족함				0.807	
나는 현재 받고 있는 임금에 대해 만족함				0.764	
나는 이 병원의 승진 기회에 대해 만족함				0.734	
나는 병원 상사와의 관계에 대해 만족함				0.714	
나는 병원 동료들과의 관계에 대해 만족함				0.666	
현재 일이 자기개발에 도움이 된다고 생각함				0.606	
나는 가끔 이 병원을 그만 둘 생각을 함					0.902
내년에는 다른 병원으로 옮길 가능성도 있음					0.793
병원을 옮기기 위해 다른 직장을 찾은 적이 있음					0.721
고유값 (Eigen Value)	13.126	1.467	2.658	3.566	2.293
분산설명비율 (%)	59.663	6.666	73.835	59.431	76.437

조직 유효성 변수에 대한 요인분석 결과를 보면, 조직몰입의 요인부하량은 0.495~0.869의 분포를 나타내고 있으며, 고유값은 2.658로 1을 상회하고 있으며 총 53.165%의 설명력을 보여주고 있다. 총 6개 문항으로 구성된 직무만족은 요인부하값이 0.606~0.807의 분포를 나타내었으며, 고유값은 3.566으로 그 요인의 직무만족에 대한 설명력이 59.431%로 나타났다. 마지막으로 3개 문항으로만 구성된 이직의도는 요인부하값이 0.721~0.902 범위에서 형성되고 있으며, 고유값 2.293에 76.437%의 충분한 설명력을 갖는 것으로 나타났다.

3. 상관관계 분석

연구에 사용된 변수들 간의 상호관련성을 확인하기 위하여 SPSS 15.0을 사용하여 Pearson 상관관계분석을 실시하였는데 그 결과는 <표 4>와 같다. 변혁적 리더십과 거래적 리더십 모두 결과변수인 조직유효성과 유의한 상관관계를 보이고 있다. 변혁적 리더십의 경우, 직무만족($r=.620, p<.01$)과 가장 강한 상관관계를 가지고 조직몰입($r=.598, p<.01$)과도 매우 강한 상관관계를 갖는 것으로 나타났으며, 이직의도($r=-.220, p<.01$)와도 유의한 부(-)의 상관관계를 갖는 것으로 나타났다. 거래적 리더십도 직무만족($r=.556, p<.01$)과 가장 강한 상관관계를 나타내고 있고, 조직몰입($r=.503, p<.01$)과도 강한 상관관계를 가지고 있으며, 이직의도($r=-.248, p<.01$)와는 변혁적 리더십과 마찬가지로 유의한 부(-)의 상관관계를 가지는 것으로 조사되었다.

<표 4> 변수들 간 상관관계 분석

구 분	평 균	표준편차	변혁적 리더십	거래적 리더십	조직몰입	직무만족	이직의도
변혁적리더십	61.76	12.87	1				
거래적리더십	12.59	2.62	.728 ^(**)	1			
조직몰입	17.42	2.91	.598 ^(**)	.503 ^(**)	1		
직무만족	19.26	3.83	.620 ^(**)	.556 ^(**)	.592 ^(**)	1	
이직의도	7.82	2.79	-.220 ^(**)	-.248 ^(**)	-.323 ^(**)	-.493 ^(**)	1

** $p<0.01$

독립변수 간, 즉 변혁적 리더십과 거래적 리더십($r=.728, p<.01$) 간의 상관관계가 높은 것으로 나타났으나 김렬 외(2005) 다수는 독립변수들 간의 상관관계수가 .80을 넘지 않을 때 다중공선성(Multicollinearity)의 문제를 무시할 수 있다고 했으므로 본 연

정병을 외 : 공공의료기관장의 리더십이 조직유효성에 미치는 영향 :
 변혁적-거래적 리더십을 중심으로

구에서도 이를 무시하고 가설검증을 실시했으며, 다중회귀분석을 실시하면서 독립변수 간의 다중공선성에 대한 검증도 함께 실시했다

4. 가설검증

1) 변혁적 리더십이 조직 유효성에 미치는 영향

공공의료기관장의 리더십이 조직유효성에 미치는 영향을 알아보기 위해 변혁적 리더십과 거래적 리더십을 독립변수로 조직몰입, 직무만족, 이직의도를 종속변수로 하는 회귀분석을 실시했다.

<표 5> 조직 유효성에 대한 변혁적 리더십의 회귀분석 결과

독립변수	ΔR^2	B	표준오차	β	t	F
조직몰입	.355	.135	.009	.598	14.296***	204.367***
직무만족	.382	.185	.012	.620	15.141***	229.261***
이직의도	.046	-.048	.011	-.220	-4.322***	18.684***

*** $p < .001$

<표 5>에서 보는 바와 같이 조직몰입에 대한 변혁적 리더십의 결정계수 R^2 값은 .355로 회귀식의 설명력이 약 36%에 달하고, F값은 204.367로 $p < .001$ 의 매우 유의한 수준에서 설명력을 가지는 것으로 밝혀졌다. 회귀계수는 .598로 t값은 $p < .001$ 수준에서 14.296으로 나타났다. 직무만족에 대한 변혁적 리더십의 회귀식의 설명력은 약 38.2%이고, F값은 229.261로 $p < .001$ 수준에서 매우 유의한 설명력을 가지는 것으로 나타났다. 또한 변혁적 리더십이 이직의도에 미치는 영향을 알아보는 회귀식의 설명력은 4.6%, F값은 $p < .001$ 수준에서 각각 18.684로 유의하게 나타났다. $p < .001$ 수준에서 t값은 -4.322, 회귀계수는 -.220의 결과를 얻어 통계적으로 유의한 것으로 나타났다.

이상에서 살펴본 것처럼 공공의료기관장의 변혁적 리더십이 조직 구성원들의 조직몰입, 직무만족, 이직의도에 영향을 미칠 것이라는 가설 1, 2, 3은 채택되었다.

2) 거래적 리더십이 조직 유효성에 미치는 영향

<표 6>에서 보는 바와 같이 조직몰입에 대한 거래적 리더십의 회귀식은 25.1%의 설

명력을 가져 회귀계수는 .503이었고, $p < .001$ 수준에서 F값은 124.496, t값은 11.158로 나타나 통계적으로 유의한 결과를 가지는 것으로 밝혀졌다. 직무만족에 대한 거래적 리더십의 회귀식의 설명력은 30.8%, F값은 164.987이었다. t값은 $p < .001$ 수준에서 12.845로 나타나 통계적으로 매우 유의한 결과를 가지는 것으로 밝혀졌다. 또한 이직의도에 대한 거래적 리더십의 회귀식의 설명력은 5.9%에 불과하지만, F값이 $p < .001$ 수준에서 24.144로 유의하게 나타났다. $p < .001$ 수준에서 t값은 -4.914로 유의하게 나타났고, 회귀계수는 -.248의 결과를 얻음으로써 거래적 리더십 역시 이직의도에 약간의 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다.

<표 6> 조직 유효성에 대한 거래적 리더십의 회귀분석 결과

독립변수	ΔR^2	B	표준오차	β	t	F
조직몰입	.251	.559	.050	.503	11.158***	124.496***
직무만족	.308	.814	.063	.556	12.845***	164.987***
이직의도	.059	-.265	.054	-.248	-4.914***	24.144***

*** $p < .001$

이상에서 살펴본 것처럼 공공의료기관장의 거래적 리더십은 변혁적 리더십의 조직유효성에 대한 설명력에 비해 낮은 하지만 조직 구성원들의 조직몰입, 직무만족, 이직의도에 일정하게 영향을 미치는 것으로 조사되었다. 이에 따라 가설 4, 5, 6 역시 채택되었다.

회귀분석 결과, 변혁적 리더십과 거래적 리더십 모두 조직몰입에 영향을 미치고 있으나 변혁적 리더십이 거래적 리더십보다 더 크게 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 종속변수에 대한 변혁적 리더십과 거래적 리더십의 다중공선성에 대해 살펴본 결과, 조직몰입에 있어서는 공차한계(tolerance).470, 분산팽창요인(VIF) 2.129로 나타나 이에 대한 문제는 없는 것으로 판단되었다.

직무만족에 대한 리더십의 회귀분석결과 변혁적 리더십과 거래적 리더십이 모두 유의하게 영향을 미치는 것으로 나타났으나 변혁적 리더십의 회귀계수가 .620으로 .556의 회귀계수를 나타낸 거래적 리더십보다 영향력이 큰 것으로 검증되었다.

이직의도에 대한 리더십의 회귀분석에 있어서는 회귀계수가 각각 -.220과 -.248로 나타남으로써 거래적 리더십이 변혁적 리더십보다 이직의도에 약간 더 큰 영향을 미치

는 것으로 밝혀졌다.

5. 인구통계학적 특성별 차이 분석

본 연구에 사용된 각 변수에 대한 인구통계학적 특성별 집단차를 알아보기 위하여 SPSS를 이용하여 t검정과 ANOVA를 실시하여 <표 7>과 같은 결과를 얻었다.

조직몰입의 경우, 남자가 여자보다 조직몰입도가 높았고($t=2.896$, $p<.001$), 기혼자가 미혼자보다 높은 것으로($t=-2.285$, $p<.001$) 나타났다. ANOVA 분석 결과, 연령($F=4.895$, $p<.001$), 직급($F=11.763$, $p<.001$), 근무기간($F=3.264$, $p<.001$)도 집단간 유의한 차이가 있는 것으로 밝혀져 역시 사후검정을 실시하였다. 연령은 40대가 20대보다 1.24($p<.01$)정도 조직몰입수준이 높게 나타났고, 직급에 있어서도

$p<.001$ 수준에서 일반직원에 비해 계장/파트장과 팀장/과장이 높은 것으로 밝혀졌으며, $p<.05$ 수준에서 10년 이상 근무한 직원이 3년 미만 근무한 직원보다 특히 몰입도가 높은 것으로 드러났다.

직무만족은 성별, 연령, 결혼여부, 학력, 직급에 따른 집단차이가 존재하는 것으로 밝혀졌는데, 먼저 성별의 경우에는 남자가 여자보다 직무에 대한 만족도가 높은($p<.05$) 것으로 나타났다. 40대는 20대나 30대보다 $p<.01$ 수준에서 모두 직무만족이 높은 것으로 조사되었으며, 같은 맥락에서 기혼자가 미혼자보다 훨씬 높은 만족도($p<.001$)를 보이는 것으로 나타났다. 역시 조직몰입과 비슷하게 직무만족도도 일반직원이 다른 어느 직급보다 유의하게 낮게 나타났으며, 특히 팀장/과장급이 가장 만족도가 높은 것을 알 수 있었다.

마지막으로, 이직의도는 성별과 병원규모를 제외한 모든 특성에 따라서 집단 간에 차이가 있는 것으로 밝혀졌는데, 연령($F=7.285$), 결혼여부($t=5.436$), 학력($F=3.544$), 직종($F=4.976$), 직급($F=10.168$), 근무기간($F=5.392$), 노조가입여부($F=8.527$) 모두 $p<.001$ 수준에서 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 특히, 20대는 다른 연령대와 비교하여 통계적으로 유의하게 이직의도가 높은 것으로 나타났다.

미혼자들이 기혼자보다 이직의도가 매우 높게 나타났으며, 전문대 졸업자들이 대학원 졸업자들보다 $p<.05$ 수준에서 이직의도가 높은 것으로 드러났다. 이직의도는 직무분야에서 유의하게 집단 간 차이를 보이고 있는데 의사직은 이직의도가 가장 낮고 보건직의 이직의도가 가장 높은 것으로 나타났다.

<표 7> 종속변수에 대한 인구통계학적 특성별 집단 차이

집 단		조직몰입		직무만족		이직의도	
		M±SD	t / F	M±SD	t / F	M±SD	t / F
성별	남	3.61±3.14	2.90***	3.30±4.07	2.01*	2.55±2.93	-.90
	여	3.42±2.75		3.16±3.69		2.64±2.72	
연령	20대	3.36±2.90	4.90***	3.12±4.37	5.67***	2.94±2.74	7.290***
	30대	3.44±2.94		3.11±3.38		2.62±2.61	
	40대	3.60±2.53		3.40±3.56		2.38±2.80	
	50대	3.81±4.14		3.43±5.29		2.17±3.32	
결혼	미혼	3.39±2.94	-2.29***	3.06±4.10	-3.17***	2.96±2.78	5.44***
	기혼	3.54±2.88		3.29±3.61		2.42±2.64	
학력	중졸이하	3.36±3.90	1.79	3.27±6.43	2.44*	2.80±3.78	3.54**
	고졸	3.42±3.95		3.41±3.63		2.18±2.22	
	전문대졸	3.43±2.66		3.14±3.97		2.72±2.85	
	대졸	3.59±3.18		3.26±3.54		2.54±2.58	
	대학원졸	3.63±2.24		3.55±2.54		2.11±2.83	
직종	의사직	3.60±1.71	1.63	3.66±2.56	1.98	1.83±2.85	4.98***
	약무직	3.37±2.40		3.28±4.27		2.44±2.25	
	간호직	3.43±2.69		3.22±3.61		2.67±2.80	
	보건직	3.55±2.71		3.09±4.09		2.89±2.38	
	행정관리	3.61±3.29		3.22±4.16		2.47±2.91	
	기능직	3.36±3.58		3.22±3.69		2.31±2.73	
직급	일반직원	3.41±2.83	11.76***	3.12±3.77	14.21***	2.69±2.73	10.17***
	계장/파트	3.80±2.09		3.60±3.32		2.35±2.95	
	팀장/과장	4.01±3.25		3.59±2.35		2.47±2.35	
	부장이상	3.71±2.51		4.00±3.00		1.11±1.00	
근무기간	1년미만	3.32±2.81	3.26**	3.06±4.43	1.50	2.55±2.57	5.39***
	1년~3년	3.31±3.48		3.13±4.71		2.88±2.91	
	3년~5년	3.59±2.25		3.32±3.50		2.57±3.12	
	5년~10년	3.48±2.85		3.17±3.08		2.84±2.35	
	10년이상	3.57±3.08		3.27±3.76		2.36±2.74	
규모	100~300	3.50±2.77	2.46	3.26±4.05	2.48	2.63±2.99	.49
	300~500	3.53±2.86		3.21±3.41		2.54±2.54	
	500병상 이상	3.25±3.60		2.95±4.20		2.71±2.33	
노조	가입	3.48±2.76	.13	3.19±3.52	.82	2.75±2.75	8.53***
	미가입	3.51±3.20		3.26±4.41		2.33±2.73	

V. 결론 및 시사점

본 연구는 우리나라 공공의료기관장들의 리더십이 조직 구성원들의 조직몰입, 직무만족, 이직의도와 같은 조직유효성에 미치는 영향을 분석하고 인구통계적 집단 간 차이에 의한 조직유효성이 어떻게 차이를 보이는지를 파악하고자 했다. 리더십이 조직유효성에 미치는 영향관계를 조사한 그간의 많은 선행연구들은 거래적 리더십이 변혁적 리더십에 비해 영향력이 미약하거나 부정적인 효과를 갖는다고 밝혀왔다. Bass(1985)는 거래적 리더십이 변혁적 리더십보다 개인 및 조직의 성과에 대한 영향에 있어서 더 약한 예측인자라고 주장하였다.

그동안 이루어진 국내의 리더십 관련 연구에서도 변혁적 리더십이 거래적 리더십보다 직무만족에 있어서 더 큰 영향을 미친다고 보고되었다. 조직몰입과 직무만족의 경우, 변혁적 리더십과 거래적 리더십 모두 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 변혁적 리더십이 거래적 리더십보다 강한 효과를 가지고 있는 것으로 밝혀져 선행연구들과 같은 결과를 나타냈다. 그 중에서도 변혁적 리더십은 직무만족에 가장 강한 영향을 미치는 것으로 드러났다

하지만, 본 연구에서는 거래적 리더십 또한 공공의료기관의 조직유효성에 긍정적인 효과를 가질 뿐만 아니라 변혁적 리더십과 비슷하거나 강한 효과를 보여주고 있다는 점에 있어서 연구의 의의가 있다고 하겠다. 이는 사적 이익을 추구하는 기업을 대상으로 한 리더십 연구에서 거래적 리더십과 비교하여 변혁적 리더십이 조직유효성에 정(+)의 영향을 미치고 거래적 리더십은 주로 부(-)의 영향을 미친다는 결과와 대비되는 것이어서 실제 현장에서 리더십을 발휘할 때는 조직의 특성에 따라 달라져야 한다는 점을 시사하고 있다.

리더십이 조직유효성에 미치는 영향들 중에서 이직의도에 미치는 영향은 변혁적-거래적 리더십 모두 부(-)의 영향을 미치는 것으로 드러났지만 거래적 리더십의 영향력이 더 큰 것으로 나타났다. 이직의도는 구성원이 조직을 이탈하고자 하는 의지의 정도를 의미하는 것이므로 조직유효성의 목표접근의 관점에서 볼 때 이직의도가 낮을수록 바람직한 상태라고 할 수 있다. 본 연구를 통한 의미 있는 발견은 거래적 리더십이 변혁적 리더십보다 강하게 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다.

이와 같은 결과는 조직유효성 중에서도 조직이나 직무와 같이 개념이 크고(broad) 공적(public)인 것에 대한 만족감에는 변혁적 리더십이 보다 효과적이지만, 이직의도와 같이 개인의 사적인(private) 만족감과 관련된 태도에는 보상과 같이 가시적으로 보여주고 느낄 수 있도록 해주는 거래적 리더십이 더 효과적임을 알 수 있다. 조직 구성원

의 이직은 인재의 손실과 추가적인 모집과 훈련비용 차원에서 조직 운영에 있어서 실질적인 문제를 초래하기 때문에 세밀하고 체계적인 이직관리는 조직성과 달성에 있어 매우 중요하다(Loi, Hang-yue, & Foley, 2006). 따라서 본 연구를 통하여 볼 때, 바람직한 리더십이란 변혁적 리더십과 거래적 리더십을 조화시켜 발휘할 수 있어야 한다는 함의를 도출해 낼 수 있겠다.

또한 본 연구는 효과적 리더십 발휘를 위하여 인구통계학적 차이에 의한 조직몰입, 직무만족, 이직의도 등 종속변수의 차이를 분석하고자 했는데 세 변수 모두 인구통계학적 차이별로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 주요 내용을 보면, 성별 차이에 의한 종속변수의 차이를 보면 여성이 남성보다 일관되게 조직몰입, 직무만족이 낮고 이직의도가 높은 것으로 나타나 여성 인력관리에 있어서 개선이 요구된다고 하겠다. 또한 의사직은 다른 직종에 비하여 현저하게 이직의도가 낮은 것으로 조사되었다. 이것은 병원에서 의사 외 타 직종의 인력의 상대적으로 낮은 처우를 받고 있기 때문으로 풀이할 수 있으며, 인력관리에 있어서 각별한 주의가 요구된다고 하겠다.

본 논문의 한계점으로는, 현재 리더십 분야에서 가장 보편적으로 받아들여지고 사용되는 이론은 Bass(1985)의 MLQ-5X를 이용한 연구인데, 이것은 크게 변혁적-거래적 리더십으로 나누어지며, 각각의 하위 개념들로 구성되어 있다. 하지만 학자들마다 이와 같은 방법을 다르게 주장하고 적용시키고 있어, 본 연구에서도 당초 공공의료기관에서의 리더십이 어떻게 구성되어 있는지를 요인분석을 통해 검증하고자 하였으나 그 하위 개념들을 명확히 구분해내지는 못했다. 따라서 기존의 변혁적 리더십과 거래적 리더십의 변수들만으로 종속변수들과의 관계를 밝힐 수밖에 없는 한계가 있었다.

또한, 본 연구결과의 보다 내실 있는 일반화를 충족시키기 위해서는 표본이 광범위하게 수집되어야 하지만, 몇몇 병원 현장에서 마치 병원장을 평가하는 것처럼 구성된 설문조사에 대하여 거부감을 나타냄으로써 보다 넓은 차원의 설문조사가 이루어지지 못했다. 그로 인하여 당초 계획보다 표본 병원의 숫자와 조사 대상 인원이 축소되어 완벽한 일반화를 주장하기에는 한계가 있다는 점을 시인하지 않을 수 없다. 마지막으로 본 연구는 동일한 설문조사 방법을 이용하여 자료를 수집하였다는 점에 있어서 대부분의 설문조사가 갖는 동일방법변량(common method variance)의 문제를 안고 있다.

참 고 문 헌

김종기 · 전진환(2010). 지방의료원의 효율성에 대한 정태적 및 동태적 분석. 병원경영학회지, 15(1):27-48

정병을 외 : 공공의료기관장의 리더십이 조직유효성에 미치는 영향 :
변혁적-거래적 리더십을 중심으로

- 박동수, 김철희(2008). 조직문화, CEO 리더십과 조직혁신과의 관계: 지방공기업을 중심으로. 인사관리연구, 32(4):85-104
- 심미영(2005). 수간호사의 변혁적-거래적 리더십과 간호사의 직무만족, 조직몰입 및 간호업무 성과에 관한 연구, 관동대학교 교육대학원 석사학위논문:53-54
- 안상운(2007). 우리나라 병원장의 경영자 역할과 조직유효성과의 관계에 관한 연구. 대한경영학회지, 20(4):1775-1795
- 이명하(1998). 병원의 조직문화 유형과 조직유효성과의 관계-간호사를 대상으로. 간호행정학회지, 4(2):363-385
- 이문순·강영순(2000). 변혁적 리더십과 조직시민행동간의 자극심 및 조직몰입의 매개효과. 인사관리연구, 24(1):33-57
- 이왕준(2005). 의료법인의 블루 오션 전략. 영리병원제도 도입과 의료법인의 나아갈 길. 정책토론회 연세집:5-28
- 이종법·박미성·이도화(2009). 변혁적-거래적 리더십이 조직구성원의 혁신행동에 미치는 영향: 임파워먼트 매개효과. 인사관리연구, 33(4):156-157
- 이지영·김렬(2008). 지방의료원의 효율성 평가: DAE 기법을 이용한 정태적, 동태적 분석. 한국사회와 행정연구, 19(1):193-212
- 임준철 & 윤정구(1999). 부하에 의해 인지된 상사의 변혁적 및 거래적 리더십이 부하의 혁신성향에 미치는 영향: 자기권능감의 매개역할을 중심으로. 인사조직연구, 7(1):1-42
- 조금자(2005). 간호조직문화와 리더십이 조직효과 및 고객지향성에 미치는 영향 연구. 연세대학교 석사학위논문
- 조윤근, 황호영(2007). 변혁적인 리더십이 부하의 자기효능감에 미치는 영향과 부하의 상사 수용도의 조절효과. 한국병원경영학회지, 12(3):68-95
- 청년의사. 2007년 11월 5일, 청년의사신문사
- 한지영(2009). 간호사가 지각한 간호조직 문화유형 및 수간호사의 리더십 유형이 직무만족에 미치는 영향. 한국병원경영학회지, 14(3):1-22
- Antonakis, J., Cianciolo, A. T., and Stenberg, R. J.(2004). The Nature of Leadership. Thousand Oaks, CA: Sage:87
- Bass, B. M.(1985). Leadership and Performance beyond Expectations. Free Press, Vol. 31:4-22
- Barling, J., Weber, T., & Kelloway, E. K. (1996). Effects of Transformational Leadership Training on Attitudinal and Financial Outcomes: A Field Experience. Journal of

- Applied Psychology, Vol. 81(6):827-832
- Bennis, W., & Nanus, B.(1985). Leaders: The Strategies for Taking Charge. Harper Collins.
- Boyne, G. A.(2002). Public and Private Management : What's the Difference? Journal of Management Studies, Vol. 39(1):97-122
- Burns J. M.(1978). Leadership. Harper & Row
- Conger, J. A. & Kanungo RA.(1988). The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice. Academy of Management Review, Vol. 13(3):471-482
- Hart, K.M., Capps, H.R., Cangemi, J.P., and Caillouet, L.M. (1986). Exploring Organizational Trust and Its Multiple Dimensions: A Case Study of General Motors. Organization Development Journal, Vol. 4(2):31-39
- Kotter, J. P.(1995). Leading Change: Why transformational efforts fails. Harvard Business Review:85-100
- Luthans, F.(2002). Organizational Behavior(9th ed), McGraw-Hill:85
- Luthans F. & Kreitner, R.(1985). Organizational Behavior Modification and Beyond. Glenview, Ill.:Scott Foresman.
- Osland, J., Kolb, D., & Lubin, I.(2001). Organizational Behavior: An Experiential Approach. 7th ed., Prentice-Hill:73-79
- Pawar, B. S., & Eastman, K. K(1997). The Nature and Implications of Contextual Influences on Transformational Leadership: a Conceptual Examination. Academy of Management Review, 22(1):80-109
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Bommer, W. H. (1996). Transformational Leader Behaviors and Substitutes for Leadership as Determinants of Employee Satisfaction, Commitment, Trust, and Organizational Citizenship Behaviors. Journal of Management, Vol. 22:259-29
- Tichy, N. M., & Devanna, M. A.(1986). The Transformational Leader. Wiley:73-79
- Trofino, A. J.(2000). Transformational Leadership: Moving Total Quality Management to World-class Organizations. International Nursing Review, Vol. 47(4):232-242
- Whittington, J. L., Goodwin, V. L., & Murray, B. (2004). Transformational Leadership, Goal Difficulty, and Job Design: Independent and Interactive Effects on Employee Outcomes. Leadership Quarterly, Vol. 15(5):593-606