

병원 2세경영의 리더십 변화가 내부환경 및 조직유효성에 미치는 영향

김훈철*, 김영훈*[†], 김한성**

을지대학교 보건대학원 의료경영학과*, 한국폴리텍대학 의료정보과**

〈Abstract〉

The effects of a change of leadership of the 2nd generation management on internal environment and organizational effectiveness in hospitals

Hun-Chul Kim*, Young-Hoon Kim*[†], Han-Sung Kim**

*Dept. of Healthcare Management, Graduate School of Public Health Science, Eulji University**,
*Dept. of Healthcare Informatics, Korea Polytechnic Colleges Kangseo***

This study aims to examine the effect of a change of leadership on internal environment and organization effectiveness and suggest measures on effective organizational management by analyzing a change of leadership before and after 2nd generation management.

There was analysis of a difference of leadership type, organizational structure, organizational culture, management resources, job satisfaction, and organizational commitment between the period of the founders and the period of 2nd generation successors by collecting data from employees of 6 hospitals in Seoul. Also there was analysis of the effect of a change of leadership on internal environment and organizational effectiveness.

According to the analysis, it was demonstrated that the factor affecting job satisfaction during the period of the founder was complexity of organizational structure, and there were no factors affecting organizational commitment. In contrast, during the period of the 2nd generation successors, it was revealed that transformational leadership, centralism of organizational structure, and human resources of management resources affect job satisfaction, and transformational leadership, complexity of organizational structure, hierarchical culture of organizational culture, and human resources of management resources affect organizational commitment. Further, after the succession from the founders to 2nd generation successors, as transformational leadership increased, job satisfaction rose, and as developmental culture was reinforced and human resources increased, organizational commitment was heightened. Furthermore, as transformational leadership increased and developmental culture was reinforced, organizational commitment was heightened.

Namely, as transformational leadership was reinforced resulting from the succession to 2nd generation, employees' job satisfaction and organizational commitment increased, with circumstances aiming for the actual change.

Keywords: Management by Second Generation, Leadership, Organizational Structure, Organizational Culture, Management Resources, Organizational Commitment, Job Satisfaction.

* 투고일자 : 2015년 02월 20일, 수정일자 : 2015년 03월 03일, 게재확정일자 : 2015년 03월 15일

[†] 교신저자: 김영훈, 을지대학교 보건대학원 의료경영학과 교수, kyh224@eulji.ac.kr, 031-740-7217

I. 연구배경

한국 병원의 역사 중 민간의 개인 경영자가 설립하여 운영한 최초의 병원은 1932년에 개설된 백인제외과의원이었다. 현재의 인제대학교 전신의 모체이다. 그 이후 1950년대에 민간의 개인 경영자가 설립하여 현재 대형병원의 모습을 갖추고 있는 여러 병원들이 있다. 또한 1960년대와 1970년대에 개원된 중소병원들도 어느덧 40년 이상의 역동적인 세월의 흐름을 맞이하고 있다.

이러한 시간의 흐름 속에 병원의 경영권도 세대교체가 이루어져, 자연스럽게 개원세대의 뒤를 이은 2세 경영이 속속 나타나고 있다. 가족병원이 주류를 이루는 한국 병원의 경우, 경영승계로 인하여 대부분의 병원에서는 소유권과 경영권이 함께 이전된다. 그리고 2세 경영자는 1세 경영자의 두를 이어 병원의 성장과 발전을 위해 부단한 노력을 기울이고 있다.

이로 인해, 2세 경영으로 인한 병원 경영의 성과가 어떻게 일어나고 있는지에 대한 관심이 늘어나고 있고, 1세 경영 세대와의 비교관도 생기고 있는 입장이다. 왜냐하면, 2세의 특성과 리더십에 따라 경영스타일에 차이가 있을 수 있기 때문인 것으로 이해된다.

그럼에도 불구하고 아직까지 2세 경영의 리더십 변화에 따른 병원 경영 성과의 비교에 대한 연구는 전무한 실정이다. 기존 경영 승계에 관한 연구는 일반기업에 국한적이며 이마저도 조직 유효성을 주제로 다룬 연구는 기업의 재무 성과간의 관계에 관심이 집중되는 경향을 보이고 있다.

둘어해보면, 1세 경영의 시대에서도 병원경영을 한다는 것이 그리 용이한 일은 아니었지만, 2세경영의 시대 역시 만만치 않은 환경에 처해 있어 모두 성공적인 경영을 할 것으로 기대하기는 어렵다.

병원의 규모가 대형화되고 지속적으로 증가하면서 의료시장은 수요에 비해 공급이 초과되고, 고임금과 고가장비의 구입 등으로 인한 원가상승과 의료서비스에 대한 다양한 요구, 원가에 못 미치는 낮은 의료수가 등은 병원의 경영난을 가중시켜왔다. 일률적인 건강보험 수가체계는 고급화·다양화된 의료서비스의 공급을 제약하는 측면이 있고 이로 인해 국민의 의료서비스에 대한 만족도는 높지 않은 실정이다. 급성병상·고가의의료장비의 공급과잉 등 의료의 불균형이 심화되고 있으며, 병원의 수익성은 일반

제조업보다 낮은 수준에 머물고 있다(조준, 2008)

병원이 이러한 위기에 봉착하게 된 것은 외부 환경의 요인도 있지만, 내부환경적인 측면 즉, 비 전문가의 경영, 보수적인 경영 방식 유지, 다양한 환경 변화에 대응할 수 있는 전략의 부재, 연공서열에 의한 인건비 상승 등의 영향도 또 다른 이유일 것이며, 그 중심에는 최고경영진의 역할과 책임 역시 중요한 요인이다.

이에 이 연구에서는 국내에서 최초로 2세 경영의 리더십 변화가 내부 환경 및 조직유효성에 미치는 영향을 규명해보고자 하였다. 구체적인 연구목적은 다음과 같다.

첫째, 2세 경영 전·후의 리더십, 내부 환경(조직구조, 조직문화, 경영자원), 조직 유효성(직무만족, 조직몰입)의 변화를 분석한다.

둘째, 내부 환경이 조직 유효성에 미치는 영향을 분석한다.

셋째, 리더십의 변화 및 내부 환경의 변화가 조직 유효성의 변화에 미치는 영향을 분석한다.

II. 이론적 배경

1. 2세 경영에 대한 개념

2세 경영에 대한 개념은 명확히 정의되지 않고 있다. 따라서 “기업승계”, “가업승계”라는 용어로 개념을 추론하고자 한다.

Ward(1987)는 가업승계 기업의 범위를 다음 세대의 가족에게 소유권 및 경영권을 승계하는 조직을 가업승계라고 하였다. Churchill & Hatten(1997)은 나이가 많은 경영자로부터 젊은 가족, 구성원에게 기업의 소유권 및 경영권을 승계하거나 승계될 것으로 예상되는 조직이라고 정의하여 잠재적 가업승계 예정기업 또는 한 가업승계기업으로 간주 하고 있다.

이처럼 2세로 승계되는 범위에 대해서는 다양한 의견이 있을 수 있으나, 정책적 및 사회 현실적으로 가업승계를 가족중심의 친·인척 후계자에게 이전하는 것으로 인식하는 사회적 통념을 반영하여 본 연구에서는 2세 병원 경영을 “병원 설립자가 친·인척에게 상속이나 증여를 통해 병원의 경영상태가 지속되도록 소유권 및 경영권을 물려주거나, 소유권은 보유하면서 경영권만을 물려주는

것 뿐 만 아니라 현재 병원장으로 경영에 참여하고 있는 것”으로 정의한다.

2. 리더십

지속적인 경기 불황에 따른 환자 수 감소, 병원의 지속적인 인건비 상승등 다양한 환경변화 속에서 리더십은 조직의 성·패를 좌우할 만큼 중요한 위치를 차지하고 있다. 더구나 조직의 주요 관심이 인간의 행위에 집중되고 있으며, 인간을 통한 목표달성과정을 경영활동으로 이해하는 오늘날에 있어 그 중요성은 더욱 부각되고 있다. 변화와 혁신을 성공적으로 주도해 나갈 수 있는 기업이 되기 위해서는 구성원으로부터 조직의 목표에 대한 강한 일체감과 적극적인 참여, 기대 이상의 성과달성을 위한 동기유발을 해낼 수 있는 리더십이 요구되고 있다.

역사학자 번즈(J.M.Burns,1978)는 리더십을 거래적 리더십과 변혁적 리더십의 두 형태로 나누면서 변혁적 리더십의 중요성에 대하여 논하였다.

거래적 리더십은 직원으로 하여금 충족하고자 하는 욕구를 명확히 주지할 수 있도록 함으로써, 조직 구성원의 목표달성에 대한 자신감을 높이고, 직원이 노력을 하여 성과를 달성하였을 경우 보상이 주어지는 것을 명백히 주지시키는 것이다. 반면에 변혁적 리더십은 조직의 변화 추구와 리더십 과정에 중점을 두고 있으며, 개인적 리더십이 아닌 조직 내의 여러 수준과 하위 조직구성원들의 여러 리더들의 행동을 포함하는 조직 전체의 리더십 과정이다.

3. 내부환경

김영훈(2014)은 병원 내부자원에 대하여 재무자원, 물적자원, 인적자원, 조직자원 등 네 가지 범주로 구분하고 조직자원은 병원의 공식적인 구조, 비공식적인 계획, 통제, 조정시스템, 병원 문화와 평판, 그리고 병원 내외의 비공식 관계들을 모두 포함한다고 하였다. 이에 본 연구는 내부환경에 대하여 조직구조, 조직문화, 경영자원으로 분류하였다.

1) 조직구조

조직구조는 다양하게 정의되어 있으나, 일반적으로 조직

참여자들의 유형화된 교화작용(patterned interactions)이라고 정의할 수 있다(Scott, 1992) 이는 사람들의 행동 또는 사람들이 만드는 일의 지속적인 형태와 유형이 구조를 형성한다는 것을 의미하는 것이다(오석홍, 2011)

Hage(1965)는 조직구조의 요소를 복잡성, 집권화, 공식화, 성층화 등을 제시하였고, Child(1972)는 복잡성, 공식화, 집권화를 Pennings(1973)는 의사전달, 참여도, 전문화, 권한의 분배를 조직구조 요소로 언급하였다.

본 연구에서는 조직구조를 집권성, 복잡성, 공식성으로 분류하여 변화를 파악하였다.

2) 조직문화

조직에는 각기 독특한 문화적 특성을 지닌 조직문화가 존재하고 그 조직을 이해하기위해서는 조직의 문화를 알아야 한다. 조직문화에 관한 개념은 학자들의 관점과 연구초점에 따라 다양하지만 대체로, 조직문화는 조직구성원들이 공유하고 있고 구성원 행동과 전체의 조직행동에 기본 전제로 작용하는 조직 고유의 가치관, 신념, 규범, 학습 등의 총체적 특성이라고 할 수 있다. 본 연구에서는 Quinn & McGrath(1985)의 조직문화유형인 합리문화, 개발문화, 합의문화, 위계문화의 구분법을 적용하였다.

3) 경영자원

경영자원의 기본적인 접근방법은 시장에서 기업의 행동이 아니라 유형, 무형의 자원들의 독특한 결합으로써 기업을 파악하는 것이다. 병원에서 보유하고 있는 자원은 그 병원의 역량을 대표하는 것으로서, 자금이나 시설과 같은 유형자원 뿐만아니라, 기술이나 브랜드 같은 무형자원까지 포함된다. 하지만 본 연구에서는 경영자원을 물적 자원과 인적자원으로 분류하여 변화를 파악하였다.

4. 조직유효성

조직유효성(organizational effectiveness)은 조직 혹은 조직구성원들이 조직의 효율적인 운영에 필요한 것으로 인정되는 평가기준들로 어느 정도 부합되는지를 보여주는 지표이다(Scott, 2003)

Dalton 등(1980)은 조직유효성의 평가지표를 경제적

성과지표인 수익성, 성장성, 생산성, 매출액과 심리적 성과지표인 사기, 직무만족, 조직몰입 등으로 구분하고 기존의 연구들은 경제적 지표보다 심리적 성과지표를 더 많이 사용하였다는 것을 지적하였다. 류병곤(2011)은 조직유효성을 직무만족과 조직몰입으로 분류하여 연구하였다.

조직유효성을 연구하는 학자와 실무자들이 각각 자신들의 입장에서 정의를 내리고 있어 조직유효성을 한마디로 정의하기가 매우 어렵고 복잡하지만, 본 연구에서는 조직유효성의 하부요인으로 직무만족과 조직몰입을 중심으로 하였다.

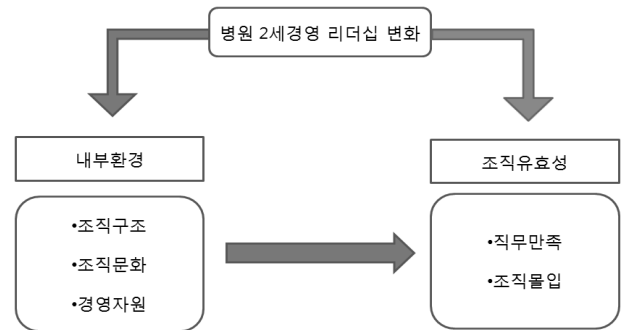
독립변수는 Robbins(1987), Aiken & Hage(1968)의 조직구조 유형인 집권성, 복잡성, 공식성을 적용하였고, Quinn & McGrath(1985)의 조직문화 유형인 합리문화, 개발문화, 합의문화, 위계문화 등 네 가지 유형을 적용하였다. 그리고 경영자원의 유형은 Penrose(1959), 김신중(1998)의 경영자원유형인 물적자원과 인적자원을 적용하였다. 이 외에 리더십 유형은 변혁적 리더십과 거래적 리더십의 두 가지 유형을 설정하였다.

종속변수로는 조직유효성의 하부요인으로 직무만족과 조직몰입으로 설정하였다.

Ⅲ. 연구방법

1. 연구모형

본 연구는 병원 2세 경영의 리더십의 변화가 내부환경에 미치는 영향과 조직유효성에 미치는 영향을 분석하는 것을 연구목적으로 하였다.



<그림 1> 연구모형

<표 1> 설문지의 구성

구분	측정 변수		설문항목	참고자료
독립변수	리더십	변혁적	카리스마 7문항 개인적 배려 4문항 지적지극 3문항	Bass(1985) Bass & Avolio(1990)
		거래적	조건적 보상 4문항 예외적 관리 3문항	
	조직구조	집권성	6문항	Robbins(1987) Aiken & Hage(1968)
		복잡성	4문항	
		공식성	4문항	
	조직문화	합리문화	4문항	Quinn & McGrath(1985)
		개발문화	4문항	
		합의문화	4문항	
		위계문화	4문항	
	경영자원	물적자원	3문항	Penrose(1959) 김신중(1998) 장세진(2010)
인적자원		4문항		
종속변수	조직유효성	직무만족	6문항	Quinn & Stains(1979)
		조직몰입	5문항	Meyer & Allen(1990)
인구통계학적 특성			9문항	

<표 2> 연구대상의 인구 통계학적 특성

구분	내용	빈도(명)	비율(%)
성별	남성	53	44.5
	여성	66	55.5
연령	30세 미만	26	21.8
	30~39세	66	55.5
	40세이상	27	22.7
학력	고졸	5	4.2
	전문대졸	45	37.8
	대졸이상	69	58.0
직종	사무직	67	56.3
	간호직	26	21.8
	의료기술직	26	21.8
직급	사원	54	45.4
	주임	28	23.5
	대리	22	18.5
	과장이상	15	12.6
근속	5년 미만	69	58.0
	5년~7년	22	18.5
	7년이상	28	23.5

2. 연구대상, 설문구성 및 분석방법

본 연구의 특성상 최초설립자시기와 2세경영자시기 모두 재직중인 직원들을 대상을 고려하여 최초설립자에게 2세경영자로 승계된 병원중 2세경영자가 병원장으로 취임한지 5년 이내의 서울지역 6개병원의 재직 중인 직원들로 하여 설문조사를 실시하였다. 2014년 10월 13일부터 25일까지 12일간 연구진이 직접 배포하여 설문조사를 진행하였으며, 수집된 설문지 119부를 연구자료로 활용하였다.

본 연구에 사용된 설문지는 리더십 측정문항 21개, 조직구조 측정문항 14개, 조직문화 측정문항 16개, 경영자원 측정문항 7개, 조직유효성 측정문항 11개, 인구통계학적 특성 측정문항 9개의 문항으로 구성하였다. 모든 측정문항들은 Likert 5점 척도로 구성하였으며 수집된 자료를 분석하기 위하여 SPSS21.0프로그램을 이용하였다.

자료처리 방법으로는 연구대상자들의 인구통계학적 특성을 확인하고 결측치를 제거하기 위하여 빈도분석을 실시하였고, 측정도구의 타당성과 신뢰성 검증을 위하여 요인분석 및 신뢰도 분석을 실시하여 Cronbach's α 계수를 확인하였다. 측정도구의 전·후 비교분석을 위하여 T검정을 실시하였으며, 리더십변화에 따른 내부환경 변화 및

조직유효성의 변화를 파악하기 위하여 1단계로 조직구조, 조직문화, 경영자원의 변수를 투입하고 2단계로 리더십 변수를 투입하여 조직몰입과 직무만족에 영향을 미치는 요인에 대한 다중회귀분석을 실시하였다.

IV. 분석결과

1. 인구통계학적 특성

남자가 53명(44.5%), 여자가 66명(55.5%)이었다. 연령별로는 20대가 26명(21.8%), 30대가 66명(55.5%), 40세 이상 27명(22.7%)의 분포를 보였다. 최종학력별로는 고등학교 졸업이 5명(4.2%), 전문대학 졸업 45명(37.8%), 대학교 졸업이상 69명(58.0%)이었고, 직종별로는 사무직 67명(56.3%), 간호직 26명(21.8%), 의료기술직 26명(21.8%)이었으며, 직급별로는 사원 54명(45.4%), 주임 28명(23.5%), 대리 22명(18.5%), 과장이상 15명(12.6%)의 분포를 보였다. 근속년수로는 5년 이하가 69명(58.0%), 5년~7년 22명(18.5%), 7년 이상이 28명(23.5%)이었다.

2. 변수 측정의 타당도

측정도구의 문항들이 일관성 있게 구성개념을 측정하였는지 살펴보기 위해 요인분석과 내적일관성 계수인 Cronbach's α 를 통해 개별항목에 대한 타당도 평가를 하였다. 요인분석과 신뢰도 분석결과, 문항의 타당도와 신뢰도가 낮은 문항을 제거, 최종 분석에 활용된 문항은 <표3>와 같다.

3. 연구변수의 기술통계 및 변수간 상관관계 분석

상관관계분석결과 최초설립자 시기에는 리더십과 조직구조의 복잡성과, 개발문화, 합의문화, 경영자원의 변수인 인적자원의 연관성을 찾기가 힘들었으나, 2세경영자 시기에는 모든 변수간의 상관성이 통계적으로 유의한 것으로 나타나 각 리더십의 유형이 조직구조, 조직문화, 경영자원, 조직효과성에 연관성이 있었다.

<표 3> 신뢰도 계수

변수		최초 문항수	제거 문항수	분석 문항수	신뢰도계수	
					최초설립자	2세경영자
리더십	변혁적	14	3	11	.868	.900
	거래적	7	1	6	.824	.841
조직구조	집권성	6	-	6	.858	.868
	복잡성	4	-	4	.748	.806
	공식성	4	2	2	.841	.855
조직문화	합리문화	4	1	3	.703	.761
	개발문화	4	-	4	.768	.783
	합의문화	4	1	3	.645	.741
	위계문화	4	2	2	.626	.711
경영자원	물적자원	3	1	2	.672	.621
	인적자원	4	-	4	.822	.828
조직유효성	직무만족	6	-	6	.860	.891
	조직몰입	5	2	3	.682	.601

<표 4> 최초설립자 및 2세경영자 시기의 변수간 상관관계

변수명		2세경영자 시기												
		변혁적 리더십	거래적 리더십	집권성	복잡성	공식성	합리 문화	개발 문화	합의 문화	위계 문화	물적 자원	인적 자원	직무 만족	조직 몰입
최초설립자 시기	변혁적 리더십	1	.66**	.58**	.54**	.53**	.50**	.50**	.50**	.42**	.46**	.53**	.49**	.60**
	거래적 리더십	.64**	1	.68**	.54**	.48**	.47**	.37**	.34**	.40**	.20*	.59**	.59**	.66**
	집권성	.57**	.55**	1	.66**	.58**	.68**	.59**	.54**	.50**	.36**	.62**	.60**	.66**
	복잡성	.01	-.00	.02	1	.45**	.61**	.66**	.60**	.43**	.42**	.51**	.34**	.59**
	공식성	.47**	.42**	.65**	.09	1	.59**	.41**	.36**	.44**	.30**	.67**	.48**	.52**
	합리 문화	.44**	.26**	.48**	.31**	.22**	1	.63**	.55**	.60**	.39**	.68**	.48**	.57**
	개발 문화	.54**	.42**	.62**	.08	.43**	.61**	1	.68**	.37**	.45**	.39**	.28**	.53**
	합의 문화	.55**	.54**	.71**	.06	.53**	.45**	.63**	1	.39**	.56**	.39**	.22*	.43**
	위계 문화	.40**	.34**	.44**	.34**	.35**	.41**	.43**	.50**	1	.38**	.60**	.53**	.48**
	물적 자원	.24**	.20*	.31**	.27**	.15	.47**	.38**	.32**	.37**	1	.34**	.18*	.28**
	인적 자원	.19*	.17	.10	.10	.17	.04	.16	.16	.16	.05	1	.66**	.56**
	직무 만족	.34**	.28**	.46**	.34**	.38**	.44**	.42**	.41**	.51**	.34**	.19*	1	.65**
	조직 몰입	.28**	.21*	.24**	.22*	.13	.30**	.27**	.21*	.28**	.17	.36**	.37**	1

4. 2세경영 전·후의 각 변수간 변화비교

1) 리더십의 변화

변혁적 리더십(.002), 카리스마(.001), 지적 자극(.001), 조건적 보상(.006), 예외적 관리(.045)에서 최초설립자와 2세경영자간의 유의한 변화가 있었다. 변혁적 리더십은 2세경영자시기가 최초설립자 시기에 비해 높았으며, 변혁적 리더십의 카리스마, 지적 자극이 높은 것으로 나타났다. 거래적 리더십의 변화는 최초경영자시기와 2세경영자시기의 차이가 통계적으로 유의하지 않았고, 조

건적 보상은 2세경영자 시기에 높아지고, 예외적 관리는 오히려 2세경영자 시기에 낮게 나타났다.

2) 조직구조의 변화

조직구조(.000), 집권성(.000), 공식성(.001)에서 최초설립자 시기와 2세경영자 시기에 유의한 변화가 있었다. 조직구조의 전반적인 변화는 2세경영자시기가 최초설립자 시기에 비해 높았다. 반면에 조직구조의 변수인 복잡성은 최초설립자 시기가 높았으나, 통계적으로 유의하지는 않았다.

<표 5> 최초설립자 시기와 2세경영자 시기의 리더십 변화

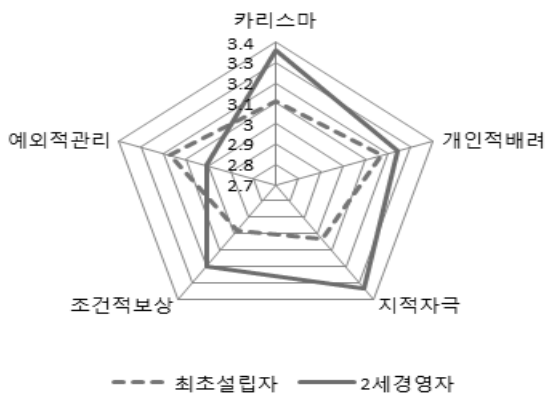
구분	구성	최초설립자 (평균±표준편차)	2세경영자 (평균±표준편차)	평균 차이	통계량 (T)
변혁적 리더십	카리스마	3.11±0.68	3.36±0.74	.245	3.372*
	개인적배려	3.17±0.58	3.24±0.77	.073	.893
	지적 자극	3.03±0.72	3.33±0.75	.291	3.310*
	소계	3.11±0.56	3.32±0.65	.211	2.788*
거래적 리더십	조건적 보상	2.98±0.76	3.20±0.78	.221	2.788*
	예외적 관리	3.17±0.63	3.01±0.82	-.163	-2.029*
	소계	3.04±0.64	3.13±0.70	.092	1.379

*P<0.05

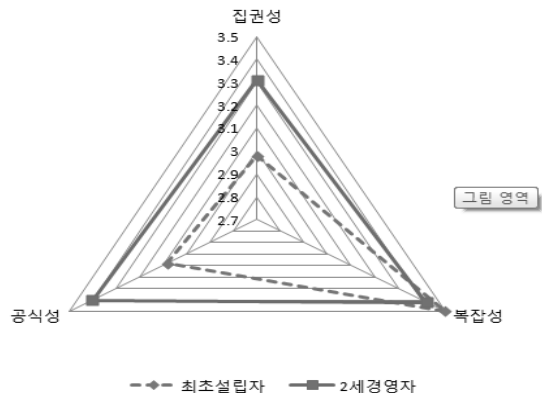
<표6> 최초설립자 시기와 2세경영자 시기의 조직구조 변화

구분	구성	최초설립자 (평균±표준편차)	2세경영자 (평균±표준편차)	평균차이	통계량 (T)
조직구조	집권성	2.98±0.60	3.31±0.67	0.326	5.161*
	복잡성	3.50±0.66	3.42±0.74	-.077	-1.131
	공식성	3.08±0.79	3.40±0.84	.315	3.545*
	소계	3.17±0.46	3.36±0.57	.189	3.712*

*P<0.05



<그림 2> 최초설립자 시기와 2세경영자 시기의 리더십 변화 모형



<그림 3> 최초설립자 시기와 2세경영자 시기의 조직구조 변화 모형

<표 7> 최초설립자 시기와 2세경영자 시기의 조직문화 변화

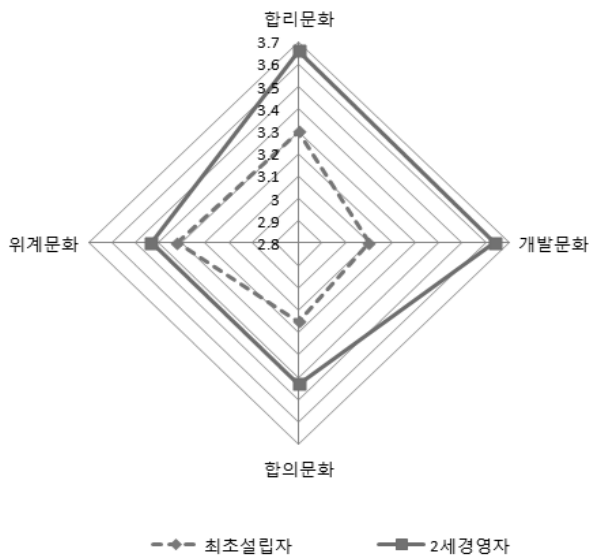
구분	구성	최초설립자 (평균±표준편차)	2세경영자 (평균±표준편차)	평균차이	통계량 (T)
조직문화	합리문화	3.30±0.66	3.66±0.66	.356	4.940*
	개발문화	3.10±0.65	3.64±0.65	.540	7.065*
	합의문화	3.15±0.62	3.43±0.69	.277	3.773*
	위계문화	3.32±0.59	3.43±0.79	.105	1.288
	소계	3.20±0.51	3.56±0.56	.356	5.729*

*P<0.05

<표 8> 최초설립자와 2세경영자의 경영자원 변화 분석

구분	구성	최초설립자 (평균±표준편차)	2세경영자 (평균±표준편차)	평균차이	통계량 (T)
경영자원	물적자원	3.32±0.65	3.70±0.72	.373	4.920*
	인적자원	3.01±0.63	3.40±0.74	.388	5.142*
	소계	3.12±0.54	3.50±0.67	.383	5.500*

*P<0.05



<그림 4> 최초설립자 시기와 2세경영자 시기의 조직문화 변화 모형

3) 조직문화 변화

위계문화를 제외한 합리문화(.000), 개발문화(.000), 합의문화(.000) 및 조직문화(.000)가 통계적으로 유의한 변화가 있었다. 조직문화의 전반적인 변화는 2세경영자 시기가 최초설립자 시기에 비해 높았다. 반면에 조직문화의 변수인 위계문화는 2세경영자 시기가 높았으나, 통계

적으로 유의하지는 않았다.

4) 경영자원 변화

물적자원(.000), 인적자원(.000)과 전체경영자원(.000)이 통계적인 유의한 차이가 있었고, 전반적으로 최초설립자 시기보다 2세경영자 시기에 높았다.

5) 조직유효성 변화

조직유효성은 최초경영자시기와 2세경영자 시기의 차이가 통계적으로 유의하지 않았고, 최초경영자시기와 2세경영자 시기의 조직유효성은 비슷한 수준이었다.

4. 리더십 및 내부환경에 따른 조직유효성의 영향력

1) 최초경영자시기와 2세경영자 시기

직무만족에 대한 리더십 및 내부환경의 영향력을 검토하기 위하여 다중회귀분석을 실시한 결과, 최초경영자시기에는 통계학적으로 유의한 결과가 없었으나, 2세경영자 시기에서는 통계학적으로 유의한 결과가 있었다.

조직구조의 집권성($\beta = .251^*$), 경영자원의 인적자원($\beta = 3.461^*$), 리더십의 변혁적 리더십($\beta = 2.892^*$)이 직

무만족에 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 모형의 설명력은 60.8%였다. 그리고 조직구조의 복잡성($\beta = .204^*$), 조직문화의 위계문화($\beta = .190^*$), 리더십의 변혁적 리더십($\beta = .219^*$)가 직무몰입에 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 그 설명력은 53.4%였다.

2) 최초설립자와 2세경영자 차이

최초설립자와 2세경영자의 차이는 2세경영자 시기의 변수의 평균값에서 최초 설립자시기의 변수의 평균값을 빼서 산출한 것으로, 각 변수의 변화정도를 산출하였다. 리더십 변화에 따른 내부환경변화 및 조직유효성의 변화를 검토하기 위하여 다중회귀분석을 실시하였다.

리더십 및 내부환경변화에 따른 직무만족변화의 설명

력은 55.7%로 었으며, 통계학적으로 유의하였다. 조직문화변수인 개발문화의 차이($\beta = .357^*$), 경영자원 변수인 인적자원 차이($\beta = .268^*$), 리더십 변수인 변혁적리십 차이($\beta = .400^*$)가 통계적으로 유의하였다. 이 결과는 개발문화가 증가되고, 인적자원이 증가됨에 따라 직무만족이 높아지고, 변혁적 리더십이 증가됨에 따라 직무만족이 높아지는 결과였다.

또한, 리더십 변화에 따른 내부환경변화 및 조직몰입변화의 설명력은 42%로 었으며, 통계적으로 유의하였다. 조직문화의 개발문화의 차이($\beta = .396$), 리더십의 변혁적 리더십 차이($\beta = .274$)가 통계적으로 유의하였다. 이결과는 조직문화의 개발문화가 높아짐에 따라 조직몰입이 높아지고, 리더십의 변혁적 리더십이 높아짐에 따라 조직몰입이 높아진 결과이다.

<표 9> 최초설립자와 2세경영자의 조직유효성 변화

구분	구성	최초설립자 (평균±표준편차)	2세경영자 (평균±표준편차)	평균차이	통계량 (T)
조직 유효성	직무만족	3.23±0.60	3.27±0.67	.037	.562
	조직몰입	3.28±0.61	3.35±0.62	.064	1.234
	소계	3.25±0.51	3.30±0.60	.047	.847

*P<0.05

<표 10> 리더십 및 내부환경에 따른 조직유효성의 영향력(2세경영자 시기)

	직무만족		조직몰입	
	β	t	β	t
상수		2.101		1.209
집권성	.251	2.295*	.039	.329
복잡성	-.074	-.976	.204	2.457*
공식성	-.050	-.589	-.021	-.230
합리문화	-.004	-.047	.097	.942
개발문화	-.086	-.860	.050	.461
합의문화	-.157	-1.458	-.086	-.739
위계문화	-.017	-.189	.190	1.992*
물적자원	.187	1.928	.108	1.018
인적자원	.371	3.461*	.058	.498
변혁적 리더십	.284	2.892*	.219	2.045*
거래적 리더십	.108	1.076	.141	1.282
R ²	.608*		.534*	

*P<0.05

<표 11> 리더십변화 및 내부환경변화에 따른 조직유효성의 영향력(최초설립자와 2세경영자 차이)

변수	직무만족		조직몰입	
	β	t	β	t
상수		1.194		.509
집권성	.204	1.796	.146	1.035
복잡성	-.058	-.812	-.132	-1.482
공식성	-.034	-.395	.120	1.126
합리문화	.019	.196	.107	.870
개발문화	.357	2.845*	.396	2.543*
합의문화	-.089	-.781	.182	1.293
위계문화	.126	1.484	-.007	-.063
물적자원	.086	.928	.090	.783
인적자원	.268	2.291*	-.128	-.885
변혁적 리더십	.400	3.134*	.274	1.734*
거래적 리더십	.128	1.194	.205	1.542
R ²	.557*		.420*	

V. 고찰

1. 연구 방법에 대한 고찰

변수들의 기술통계특성과 각 변수들의 상관관계가 어떠한 방향이며, 어느 정도의 관련성을 갖고 있는지를 알아보기 위하여 상관관계 분석을 실시하였다. 이러한 상관관계를 확인하기 위해 Pearson의 상관관계분석을 실시하였고, 종속변수인 직무만족과 조직몰입에 영향을 미칠 독립변수간의 상관관계가 0.80이상인 변수들이 나타나지 않기 때문에 다중회귀분석시 다중공선성이 발생할 가능성이 낮아 보인다. 그리고 본 연구에 사용된 다중회귀분석은 독립변수군을 연구모델에서 인과적 순서에 따라 순차적으로 회귀식에 포함하여 회귀계수(β)와 결정계수(R^2)의 변화를 분석하는 방법이다. 이는 최초경영자시기와 2세경영자 시기의 리더십과 내부환경이 조직유효성에 어떠한 영향을 미치는지, 두 시기의 차이에 어떠한 변화가 있는지 파악하기 위함이었다. 동일 주제에 대한 선행연구가 없어 상대적 비교 고찰은 제한적이었다.

2. 연구결과에 대한 고찰

본 연구에서 최초설립자에서 2세경영자로 승계되면서

변혁적 리더십이 증가되는 것으로 나타났으며, 조직문화 또한 2세경영자로 승계되면서 증가되는 것으로 나타난 결과는 김홍국(1999)의 리더의 역할 변화의 결과와 같은 맥락으로 볼 수 있다. 또한 리더십이 조직 유효성에 미치는 영향을 분석한 결과 변혁적 리더십이 거래적 리더십보다 조직유효성에 더 높은 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 일반기업을 대상으로 한 연구에서도 변혁적 리더십이 거래적 리더십보다 직무만족이나 조직몰입, 조직유효성에 미치는 효과가 크다고 한 결과(이동원, 1995; 이유태, 1997)와 같은 맥락으로 해석할 수 있다. 다만, 최초설립자의 거래적 리더십과 변혁적 리더십은 조직유효성과 상관관계가 없었고, 2세경영자의 변혁적 리더십이 조직유효성에 높은 상관관계를 가지고 있었다. 변혁적 리더십과 거래적 리더십이 조직유효성에 영향을 미친다는 선행연구 결과가 있었으나, 본 연구를 통해 최초설립자에서 2세로 승계된 병원의 경우 거래적 리더십보다는 조직구성원의 자발적 참여와 몰입을 이끌어 낼 수 있는 변혁적 리더십이 조직유효성에 큰 영향을 미친다는 것이 입증되었다. 즉, 경영자의 교체로 인한 조직유효성의 높아지는 것보다는 변혁적 리더십이 높아짐에 따라 조직유효성이 높아진다는 것을 알 수 있으며, 조직유효성을 높이기 위해서는 무엇보다도 리더십의 역할이 중요하다는 것을 알 수 있었다. 다시 말해, 비전을 제시하는 리더, 조직 구성원들을

관심과 격려로 이끌어 가는 리더, 조직성과를 이루기 위하여 구성원들에게 공평하면서 서로 다르게 보상하는 리더가 조직의 목표달성에 긍정적인 리더라는 입장을 지지하는 결과이다.

Ⅵ. 결론 및 제언

최근 선택진료제 폐지, 상급병실 급여화 등 다양한 외부 환경으로 인하여 병원경영은 더욱 불투명해지고 있으며, 이에 편승하여 경영자의 리더십은 더욱 중요시되고 있다. 이에, 본 연구는 2세경영으로 승계된 병원을 대상으로 2세경영 전·후의 리더십에 대한 변화를 분석하여, 리더십의 변화가 내부환경 및 조직유효성에 미치는 영향을 검토하고 효율적인 조직 관리에 대한 방안을 제시하고자 하였다.

서울지역에 소재한 6개 병원의 직원들을 대상으로 자료 수집 한 후 실증분석연구를 실시하여 최초설립자 시기와 2세경영자 시기의 리더십유형, 조직구조, 조직문화, 경영자원, 직무만족, 조직몰입의 차이를 분석하였고, 리더십의 변화가 내부환경(조직구조, 조직문화, 경영자원)의 변화에 미치는 영향 및 조직유효성(직무만족, 조직몰입)에 어떠한 영향을 미치는지에 대하여 분석하였다.

분석결과, 최초설립자 시기의 직무만족에 영향을 미치는 요인은 조직구조의 복잡성이었고, 조직몰입에 영향을 미치는 요인은 없었다. 반면에 2세경영자 시기에는 변혁적 리더십, 조직구조의 집권성, 경영자원의 인적자원이 직무만족에 영향을 미쳤으며, 변혁적 리더십, 조직구조의 복잡성, 조직문화의 위계문화, 경영자원의 인적자원이 조직몰입에 영향을 미쳤다. 그리고 최초설립자에서 2세경영자로 승계된 후, 변혁적 리더십이 증가됨에 따라 직무만족은 높아졌으며, 개발문화가 강화되고, 인적자원이 많아짐에 따라 직무만족이 높아졌다. 또한 변혁적 리더십이 증가되고, 개발문화가 강화됨에 따라 조직몰입 또한 높아졌다.

즉, 2세경영으로 승계되면서 변혁적 리더십이 강화됨에 따라 비전을 주도 하고, 실제적인 변화를 도모하는 상황으로 직원들의 조직만족과 조직몰입이 높아졌음을 알 수 있다.

다만, 이 연구에는 몇 가지 한계점이 있었던 바, 향후

이에 대한 보완적 연구가 수행되길 기대한다. 무엇보다도 국내 전체적으로 2세경영이 이루어지고 있는 병원현황 파악이 어려워 서울지역에 국한하여 연구를 수행하다보니, 연구결과를 일반화하는데 한계가 있었다는 점이다. 그리고 리더십유형을 변혁적 리더십과 거래적 리더십유형으로 한정하여 연구를 수행하였으나, 최근 새롭게 나타나고 있는 서번트 리더십, 코칭 리더십, 감성 리더십등의 다양한 유형의 리더십유형과 직무만족 조직몰입에 대한 연구도 진행해 볼 필요가 있어 보인다. 또한 최초설립자 시기와 2세경영자 시기에 재직중인 직원들을 대상으로 연구를 수행하기는 하였지만, 2세경영자 시기에 대한 평가는 현재 느끼고 있는 사실에 대한 평가인 반면, 최초설립자 시기에 대한 평가는 기억에 의한 평가에 의존하게되는 한계가 있었다.

이러한 한계점에도 불구하고 본 연구는 선행연구가 없는 최초설립자와 2세경영자의 변화에 대한 연구라는 점과 추 후 병원 2세경영의 효과성을 높이는데 기여하기 위하여 2세 경영 현재의 실태와 조직의 성과와의 관련성분석을 촉구한 연구라는데 그 의의가 있다.

<참고문헌>

- 김신중(1998). 기업규모에 따른 경영자원과 경영성과 차이에 관한 실증적 연구, 대한경영학회, 18: 111-128
- 김영훈(2014). 병원전략경영 시나리오, 아카데미아
- 김홍국(2009). 21세기 리더십: 패러다임 전환과 리더의 역할, 한국인적자원개발학회/ v.1 no. 1, 1999년, 1-31
- 류병곤(2011). 조직구조와 조직문화가 변혁적/거래적 리더십과 조직유효성 관계에 미치는 조절효과 연구, 단국대학교 대학원 박사학위논문
- 오석홍(2011). 조직이론, 수문사
- 이동원(1995). 변혁적 리더십과 거래적 리더십이 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구, 동국대학교 석사학위논문
- 이용탁(1997). 거래적, 변혁적 리더십이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구, 부산대학교 박사학위논문
- 조 준(2008). 병원 경영분석에 관한 사례연구(지방 대형병원을 중심으로), 충북대학교 대학원 석사학위논문

- 장세진(2010). 글로벌시대의 경영전략, 박영사
- Aiken, M. & Hage, J. (1968). Organizational Independence and Intraorganizational Structure. *American Sociological Review*, 33.
- Bass, B.M. (1985). *Leadership and performance beyond Expectations*, New York: Free press
- Bass, B.M. & Avolio, B.J. (1990). The Implications of Transactional and Transformational Leadership for Individual, Team, and Organizational Development, *Research in Organizational Change and Development*, 4
- Burns, J.M. (1978). *Leadership*, New York: Harper & Row.
- Capple, D., 1943, *Anthropological engineering: Its use to administrators*, *Applied Anthropology*, 2-2 23-32; Jacques, E. 1951, *The Changing Culture of a factory*, London, Tavistock Institute
- Child, J. (1972). Organizational Structure and strategies of Control: A Replication of the Aston Group. *Administrative Science Quarterly* 17(1), 163-177
- Churchil, N.C. & Hatterm, K.J. (1997). Non-Market-Based Transfers of Wealth and Power: A Research Framework for Family Business, *Family Business Review*, 10, 53-66
- Dalton, D.R., Todor, W.D., Spendolini, M.J., Fielding, G.J. & Porter, L.W. (1980), *Organization Structure and performance: A critical review*, *Academy of management review*
- Hage, H. (1965). An Axiomatic Theory of Organization, *ASQ*, 10(3)
- Meyer, J.P. & Allen, N.J. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1)
- Pennings, J. (1973). Measures of Organizational Structure: A Methodological Note, *American Journal of Sociology*, 79(3): 686-704
- Penrose, E.T. (1959). *The Theory of the Growth of the Firm*, New York: John Wiley
- Quinn, R.E. & McGrath, M.R. (1985). The Values Perspective, In P.J. Frost et al. (eds), *Organizational Culture*, Beverly Hills: Sage Publications
- Quinn, R.E. & Staines, G. L. (1979). The 1977 quality of employment survey. Ann Arbor, MI: Survey Research Center, Institute for Social Research, University of Michigan.
- Robbins, S.P. (1987). *Organization Theory, Structure Design, and Application*, New Jersey: Prentice Hall International, INC.
- Scott, W.R. (1992). *Organizations, Rational, Natural and open System*, Englewood Cliffs: Prentice-Hall
- Scott, W.R. (2003). *Organizational: Rational, Nature and Open Systems*, 5th ed, Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall
- Ward, J.L. (1987). *Keeping the family business healthy: How to plan for continuing profitability and family leadership*, San Francisco, CA: Jossey-Bass