

병원중간관리자의 리더십과 조직혁신성 간의 관계에서 구성원 성숙도의 조절효과분석

김희래*, 김영훈**[†], 김한성***, 우정식****

*강남세브란스병원 재무관재팀, **을지대학교 의료경영학과,
한국폴리텍대학 서울강서캠퍼스 의료정보과, *제주한라대학교 보건행정과

〈Abstract〉

A Study on the Influence of Middle Managers' Leadership on Organizational Innovation in General Hospitals - Focused on the Moderating Effect of Employee's Readiness

Hee Rae Kim*, Young Hoon Kim**[†], Han Sung Kim***, Jung Sik Woo****

*Dept. of Financial Management, GangNam Severance Hospital, **Dept. of Healthcare Management, Eulji University,
Dept. of Healthcare Informatics, Korea Polytechnics, *Dept. of Health Administration, Cheju Halla University

The study was conducted to compare organizational innovation depending on the leadership type of middle managers in general hospital. Moreover, the study was also to prove whether employees' readiness causes any differences to the link between leadership and organizational innovation. The result is based on 769 sheets of survey paper answered by administrations and nurses working at general hospitals or the same level of hospitals located in the metropolitan area. The methods of analysis used are as follows: reliability analysis, frequency analysis, t-test, ANOVA, multiple regression analysis, and hierarchical regression analysis. Main results of the study can be summarized as below.

First, by analyzing the influence of task-behavior leadership on organizational innovation, R square on knowledge management which is organizational innovation factor was 12.5%, R square on creativity was 9.1%, and R square on innovation behavior was 10.3%. Regression model appeared to be statistically significant as well. Both task-behavior and relationship-behavior leadership have influence on organizational innovation and it is learned that relationship-behavior leadership has a bigger influence on all the organizational innovation factors.

Second, moderating effect of the employee's readiness is examined in terms of the link between leadership and organizational innovation. As a result, the member's readiness had positive influence when it comes to the link between leadership and organizational innovation. Also, after verifying moderating effect of readiness (ability/willingness), this study shows that ability readiness has positive influence on the link between task-behavior(or relationship-behavior) leadership and creativity, and innovation behavior while willingness readiness positively influences the link between task-behavior(or relationship-behavior) leadership and creativity & innovation behavior.

To summarize results of the study, this study shows that the members who possess high readiness also have high organizational innovation, which promises their positive role in a group.

Key words : Readiness, Leadership type, Organizational innovation

* 투고일자 : 2016년 02월 15일, 수정일자 : 2016년 06월 07일, 게재확정일자 : 2016년 06월 10일

[†] 교신저자 : 김영훈, 을지대학교 의료경영학과, 전화 : 031-740-7217, e-mail : kyh224@eulji.ac.kr

I. 연구배경 및 목적

사람들로 구성된 집단 혹은 조직에서는 인간적이며 가변적인 요인들이 많아 경영자 또는 중간관리자의 리더십 발휘 여부는 매우 중요하며, 특히 변동적일 때 더욱 중요한 역할을 한다[1]. 때문에 효과적인 병원경영은 최고 경영자의 능력만으로는 성공할 수 없으며, 병원경영의 미션과 비전을 구성원들에 전달하고, 목표달성을 위해 구성원들의 적극적인 참여를 유도하며, 함께 행동해야 하는 중간관리자들이 기능과 역할을 다할 때 가능해진다[2-3].

이는 구성원들이 직무를 수행함에 있어 본인의 지식 및 기술, 경험, 성격 등의 영향을 받기도 하지만 이들을 지휘, 관리하는 중간관리자의 특성, 능력, 행동 또한 구성원의 직무수행에 직접적인 영향을 주기 때문이다[4]. Epitropaki & Martin[5], Bin Ahmad[6]는 구성원들이 기대한 관리자의 역할과 실제 관리자의 개인적 특성 및 행동, 역할에 차이가 발생할 경우 조직성과에 부정적인 영향을 준다고 하였으며, Nichols & Cottrell[7]은 중간관리자의 리더십 유형 및 역할이 구성원들의 인식도와 적합할 때 조직유효성이 높다는 것을 입증하였다.

다만, 동일한 수준의 리더십 상황에서도 조직구성원의 성숙도에 따라 다른 결과가 나타날 수 있다는 데에 주목할 필요가 있다. 그럼에도 불구하고 종전까지의 연구는 리더십에만 초점을 두어온 것이 일반적으로, 리더와 함께 공동의 목적 달성을 위해 일하고 있는 조직구성원들에 대한 이해는 상대적으로 간과된 경향이 많다. 이제는 리더십과 함께 조직구성원의 성숙도에 대한 연구가 함께 이루어질 필요가 있다. 대표적으로 리더와 조직구성원 간에 처해 있는 상황의 조합에 따라 조직성과가 달라진다는 LMS(Leader-Member-Situation)논리와 Hersey & Blanchard의 상황적리더십 이론이 이에 해당된다. 더욱이 치열해진 경쟁 속에서 급변하는 현재의 병원계는 얼마나 조직혁신성을 실천하느냐가 주요 관건으로, 종전과 달리 지식경영, 창의성 및 혁신행동을 매우 강조하고 있는 입장이다.

이에 본 연구에서는 병원 중간관리자의 리더십과 조직혁신성간의 관계에서 구성원 성숙도의 조절효과를 분석해보고자 하였다. 즉, 중간관리자의 과업 및 관계중심행동의 리더십이 구성원들의 조직혁신성에 미치는 영향을 알아보고, 보다 중요한 영향력을 발휘하는 리더십 유형은

무엇인지 알아보려고 하였다. 또한 리더십이 조직혁신성에 미치는 영향 관계에서 구성원의 능력, 지식, 경험과 관련된 직무성숙도, 자발성, 헌신, 자신감과 관련된 심리성숙도에 따른 차이가 있는지 이에 대한 조절효과를 검증해보고자 하였다.

이에 구체적인 연구목적은 다음과 같다.

첫째, 중간관리자의 리더십이 구성원들의 조직혁신성에 미치는 영향력을 분석한다.

둘째, 중간관리자의 리더십과 조직혁신성 간의 관계에서 구성원의 성숙도가 조절효과가 있는지 이를 검증한다.

셋째, 중간관리자의 과업중심행동 리더십과 조직혁신성 간의 관계에서 구성원의 성숙도가 조절효과가 있는지 이를 검증한다.

넷째, 중간관리자의 관계중심행동 리더십과 조직혁신성 간의 관계에서 구성원의 성숙도가 조절효과가 있는지 이를 검증한다.

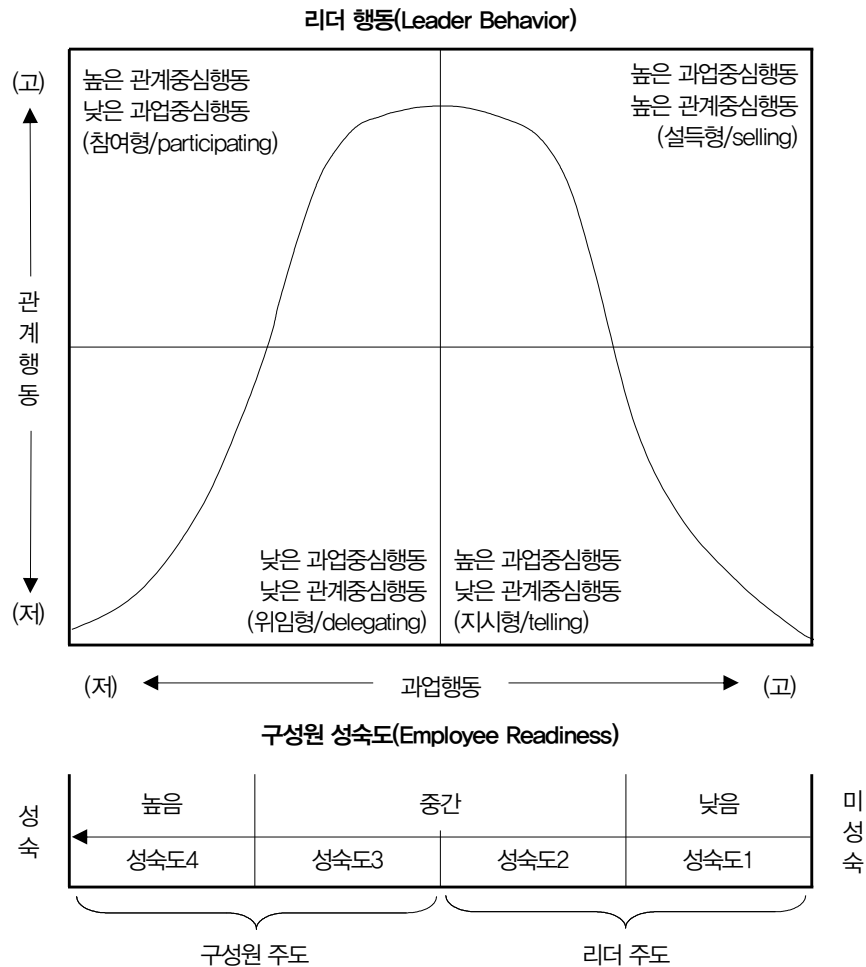
II. 이론적 고찰

1. Hersey & Blanchard의 상황적리더십 이론(Situational Leadership Theory)

1) 상황적리더십의 개념

Hersey & Blanchard의 상황적리더십 이론은 리더의 지도 및 지시를 기반으로 한 과업중심행동, 정서적 지원 및 심리적 안정에 초점을 맞춘 관계중심행동, 직무를 수행하는 능력, 지식, 경험과 같은 구성원들의 성숙도를 기초로 한다. 상황적리더십 이론은 리더들에게 효과적인 리더십 유형과 구성원의 성숙도 간의 관계를 이해하는데 도움을 주었다[8].

리더, 구성원, 중간관리자, 동료, 업무요구도, 시간 등의 상황 요인이 모두 중요하나 상황적리더십 이론은 구성원들과 관련된 리더의 행동을 강조하였다. 또한 상황적리더십은 조직구성원들의 행동에 영향을 미치는 단 한 가지의 최선의 방법은 없다는 것을 전제로 하여, 구성원들에 영향을 미치는 리더십 유형은 구성원들의 성숙도 수준(maturity level)에 따라 달라질 수 있다는 것을 강조하였다[9].



출처 : Hersey P, Blanchard KH. Management of organizational behavior : utilizing human resources, 6th Edition, Englewood Cliffs, New Jersey, Prentice-Hall, 1993.

〈그림 1〉 상황적리더십 모델(Situational-leadership model)

먼저 과업중심행동이란 리더가 구성원들에 지시하는 행동의 범위로서 무엇을, 언제, 어디서 어떻게 해야 한다는 지시적인 행동에 초점을 두고 있으며, 또한 구성원들에 목표를 설정해주고, 이를 수행하는데 있어 역할, 업무를 구체적으로 확정해주는 행동이라고 볼 수 있다[9]. 관계중심행동은 리더가 쌍방향(two-way) 또는 그 이상의 다양한 경로를 통한 커뮤니케이션을 활용하여 구성원들의 정서적 지원과 심리적 안정, 격려 등의 행동과 관련이 있다[9]. 이에 상황적리더십 모델은 과업 및 관계중심행동 요인에 따라 리더십 유형을 지시형(telling), 설득형(selling), 참여형(participating), 위임형(delegating) 4가지로 구분하였으며, 구성원 성숙도 수준에 따라 적절한 리더십을 발휘해야 하는 점을 강조하였다[9].

또한 상황적리더십은 〈그림 1〉과 같이 구성원들의 성숙도 측면을 고려하여 성숙도에 따라 적용되어야 할 리더십 유형을 4분면에 걸친 곡선으로 나타내면서 이 곡선을 통해 구성원들이 미성숙에서 성숙 단계로 변화함에 따라 리더십 유형도 적절히 사용되어야 한다는 것을 보여준다[9].

2) 구성원 성숙도(Employee Readiness)

성숙도를 설명하는 중요한 구성요소로 능력(ability)과 자발성(willingness)을 들 수 있다. 능력이란 특정 업무를 수행하는데 있어 개인의 지식, 경험, 기술을 의미한다. 자발성은 업무를 끝까지 완수하는 동기부여와 자신감, 헌신의 정도를 의미한다. 구성원의 능력과 자발성 요인은

조직에서 매우 중요한 요인으로서 리더들은 이 두 가지 요인의 변화가 조직 내 시스템뿐만 아니라 조직 전반적인 변화를 이끌어낸다는 것을 인식할 필요가 있다[9].

특정 상황에서 구성원들의 자발성 정도가 그들의 능력을 사용하는데 영향을 줄 수 있으며, 구성원들의 역량 및 능력 개발 수준에도 영향을 미칠 수 있다. 이처럼 능력(ability), 자발성(willingness) 또는 확신(confidence) 요인들의 각각의 다른 결합을 통해 <그림 1>과 같이 구성원의 성숙도를 4가지로 구분할 수 있다[9].

성숙도 1은 구성원의 능력이 없고, 자발성, 헌신, 동기 부여의 부족을 나타낸 것이며, 성숙도 2는 능력이 부족하나 자발성을 갖고 있고, 리더의 지시에 확신을 갖고 있다는 의미이다. 성숙도 3은 업무를 수행할 수 있는 능력은 있지만 능력을 활용하고자 하는 자발성이 부족한 것이다. 성숙도 4는 능력과 자발성을 갖추고 있으며, 업무에 대한 확신도 갖고 있는 높은 성숙 수준을 의미한다[9].

구성원 성숙도가 주는 중요한 의미는 성숙도 수준이 낮을수록 리더는 무엇을, 어디에서, 언제, 어떻게 해야 하는지에 대한 방향성을 제공해야 한다는 것이며, 이와 반대로 성숙도가 높을수록 업무에 대한 방향성과 결정에 대한 책임을 구성원에게 위임해야 한다는 것이다. 또한 상황에 맞는 과업행동과 관계중심행동을 통합한 리더십이 구성원의 성숙도가 낮은 수준에서 높은 수준으로 움직일 수 있는 변화의 시작이라는 것을 중요한 점으로 인식할 수 있다[9].

2. 조직혁신성(Organizational Innovation)

급변하는 변화의 시대속에서 사람들의 선호도는 끊임 없이 바뀌고 달라져 고객에 맞는 제품과 서비스를 제공해야만 조직은 생존하고 유지될 수 있다. 이런 제품과 서비스를 생산하기 위해서는 생산방식이나 시스템의 변화를 가져올 수 있는 조직혁신이 필요하며, 조직혁신에 대한 접근 틀로 지식경영, 창의성, 혁신관리가 필요하다[10].

혁신은 기존의 인적·물적자원을 통해 변화나 새로움을 이룰 수도 있지만, 조직 외부에 존재하는 지식자원을 통해 내부시스템을 변화시키고자 하는 것이다. 즉 혁신을 위해서는 새로운 지식을 창출하고 활용하는 것도 포함된다[11]. 지식활용 측면에서 보면 혁신이란 개념은 인간의 지능과 기술을 개발하고 관리함으로써 물적자

원과 인적자원을 잘 관리하고 발전시킬 수 있도록 하는 활동이며, 조직 내 지식의 암묵적·명시적 요소들은 혁신에서 중요한 역할을 수행한다[12-13]. 조직혁신에 대한 논의에서 지식경영은 필수적이며, 지식창출·지식획득·지식공유·지식활용·지식저장 등의 지식경영 활동은 조직혁신으로 연결된다. 이에 조직혁신을 위해서는 지식경영 활동을 촉진시킬 수 있는 전략이 필요하다[14].

Becker & Whisler[15]는 조직혁신이란 조직이 선택하는 새로운 생각, 행동으로 나타나는 것이며, 조직 내에서 새로운 기술, 제품 등을 창조하거나 선택하는 것을 의미한다고 하였다.

Cumming & Huse[16]는 조직혁신에 대해 조직이 새로운 아이디어를 창출하여 이를 채택하고 그것을 개발하여 실용화함으로써 시장이나 사회의 요구를 충족시키는 전 과정이라고 정의하였다. 즉 조직혁신을 통해 새로운 시스템의 도입, 새로운 제품 및 서비스 생산, 새로운 시장 개척, 새로운 공급원 발견 등이 발생할 수 있다는 것이다[17].

Jones[18]는 조직혁신이란 조직의 효과성을 높이기 위해 현재보다 나은 미래의 조직 상태로 움직이는 과정을 말하는 것이며, 조직혁신의 목표는 조직목표를 달성하기 위해 사용될 자원, 능력, 역량 등을 개선하는 방법을 찾는 것이라고 개념적 정의를 내렸다.

1) 지식경영(Knowledge Management)

지식경영은 그 단계별로 영향 요인이 달라질 수 있다. 조직관리적 특성으로 리더십 요인이 지식경영에 긍정적 또는 부정적인 영향을 미칠 수 있다. 최고관리자의 지식경영 추진의지, 중간관리자의 관심은 무엇보다도 지식경영 단계에 긍정적인 영향을 미칠 수 있으며, 지식경영에 대한 평가 및 보상 체계 등과 같은 유인 체계가 마련되어 있을수록 지식경영에 긍정적인 영향을 미칠 수가 있다. 구성원 개인의 지식이 조직의 지식이 되기 위해서는 다양한 인센티브 등의 보상이 요구되며, 지식경영을 전담하는 부서 또는 전담인력이 있을수록 지식경영이 정착되는데 도움을 줄 수 있다[19-20].

2) 창의성(Creativity)

Redmond et al[21], Scott & Bruce[22], Oldham &

Cummings[23], Mumford & Gustafson[24], Zhou & George[25]는 창의성에 영향을 미치는 요인 중 중간관리자들의 리더십을 강조하고 있다. 중간관리자급 리더는 조직에 기회나 위협요인으로 작용할 수 있는 새로운 아이디어에 대해 격려하거나 지지하는 행동으로 구성원들의 창의성에 직접적인 영향을 줄 수 있으며, 이와 더불어 창의성을 억제 또는 지원할 수 있는 근무환경을 조성하는 간접적인 영향을 줄 수 있다고 하였다.

3) 혁신행동(Innovation behavior)

업무환경적 특성과 관련된 영향요인에 대해 Scott & Bruce[22]는 리더의 관심과 지원, 참여와 같은 리더십, 부서단위의 단결력 및 응집력 등과 같은 분위기 등이 혁신행동에 영향을 준다고 하였다.

Kanter[26]는 혁신행동에 영향을 미치는 개인적 특성에 대해 구성원의 참여도, 창의적 사고를 위한 인센티브, 창의적 사고 능력을 키울 수 있는 교육훈련, 부서간의 단합과 협동, 경영진과 중간관리자들의 지속적인 관심, 창의성과 혁신행동을 강조하는 조직문화 등을 제시하였다.

Glass & Saggi[27]은 중간관리자의 관심과 배려, 업무결과에 대한 피드백이 높을수록 구성원의 혁신행동도 활발해진다는 점을 강조하였다.

구성원의 혁신행동에 영향을 미치는 요인으로 가장 많이 연구된 분야가 리더십으로서, De Jong & Den Hartog[28]는 이와 관련된 연구를 통해서 참여 및 배려 중심의 리더십이 혁신행동을 유발하며, 업무지향적인 리더십 보다는 관계중심적인 리더십이 혁신행동에 있어 더욱 많은 영향을 미치고, 리더의 지원과 조력이 혁신행동에 필수적이라는 연구결과를 통해 혁신행동을 하는데 있어 리더십의 중요성을 강조하였다.

Ⅲ. 연구방법

1. 연구변수

본 연구는 Hersey & Blanchard의 상황적리더십 이론(Situational Leadership Theory)을 토대로 종합병원급 이상 중간관리자의 리더십 유형에 따른 조직혁신성을 비

교하고, 리더십 유형이 조직혁신성에 미치는 영향력을 알아보고자 하였다. 독립변수인 리더십 유형의 영향을 받는 종속변수는 조직혁신성으로서 관련 변수의 특성과 개념을 설명할 수 있는 하위 요인을 선정하였다. 급변하는 외부 환경에 반응하고 환경에 영향을 미치기 위한 선제적 활동 개념[18]의 조직혁신성에 대해서는 지식자원을 통해 조직 내부 시스템을 변화시키고 혁신을 위해 새로운 지식을 활용해야 한다는 개념의 지식경영활동[11]과 창의성, 혁신 행동과 같은 세 가지 요인을 선정하였다. 또한 구성원의 성숙도를 상황조절변수로 선정하고, 리더십과 조직혁신성 간의 관계에서 성숙도에 따른 영향력의 차이가 있는지 알아보았다.

구성원 성숙도는 직무수행에 필요한 능력, 지식, 경험과 관련된 직무성숙도와 자발적 노력과 헌신, 자신감과 같은 심리성숙도 요인으로 구분하였다.

그리고 본 연구와 관련된 연구변수 및 하위요인들 간의 비교, 인과관계, 조절효과 등을 검증하기 위해 아래와 같은 가설을 설정하였다.

〈가설1〉 중간관리자의 리더십(과업/관계)은 조직혁신성에 정(+)의 영향을 미치며, 리더십 유형의 영향력은 차이가 있을 것이다.

〈가설2〉 중간관리자의 리더십(과업/관계)이 조직혁신성에 미치는 영향력은 구성원의 성숙도(직무/심리)에 따라 유의한 차이가 있을 것이다.

2. 연구대상 및 자료수집 방법

본 연구의 조사대상은 수도권에 위치한 500병상 이상 종합병원급 24개 의료기관의 사무직과 간호직 중 중간관리자(팀장)를 제외한 직원들을 대상으로 하였으며, 구조화된 설문지를 배부한 후 응답자의 자기기입식 방법을 사용하여 설문조사를 시행하였다.

설문조사는 2015년 8월 21일부터 10월 15일까지 우편 및 방문 조사방법으로 실시하였으며, 설문지는 기관별로 40부씩 총 960부를 배부하여 779부를 우편 및 방문을 통해 회수하였고 그중 응답이 불성실한 설문지 10부를 제외한 769부를 분석에 활용하였다. 이에 연구대상의 인구사회학적 특성은 <표 1>과 같다.

<표 1> 조사대상자의 인구사회학적 특성
(Sociodemographic characteristics of the surveyed people)

		(단위 : 명, %)	
구분		빈도	백분율
성별	남	257	34.3
	여	493	65.7
	합계	750	100.0
연령	20대(20-29세)	164	22.7
	30대(30-39세)	326	45.1
	40대(40-49세)	194	26.8
	50대(50-59세)	39	5.4
	합계	723	100.0
학력	전문대졸 이하	193	25.4
	대학교 졸업	437	57.5
	대학원 졸업 이상	130	17.1
	합계	760	100.0
직종	사무직	430	56.4
	간호직	332	43.6
	합계	762	100.0
근로형태	정규직	659	86.9
	계약직	99	13.1
	합계	758	100.0
부서	기획/홍보부	73	9.8
	행정부 ¹⁾	306	41.1
	간호부	257	34.5
	진료지원부 ²⁾	54	7.3
	합계	744	100.0
직급	직원	470	62.6
	대리	108	14.4
	주임	125	16.6
	계장	21	2.8
	기타	27	3.6
	합계	751	100.0
근무기간	5년 미만	234	32.1
	5년~10년	195	26.7
	11년~15년	125	17.1
	16년~20년	79	10.8
	21년 이상	96	13.2
합계	729	100.0	

주1) 행정부 : 인사팀, 재무회계팀, 총무팀, 원무팀, 구매팀, 감사팀, 경영지원팀, 노사협력팀, 법무팀

주2) 진료지원부 : 적정진료관리팀, CS지원팀, 진료협력팀, 건강증진센터, 의료정보팀

3. 연구도구

연구도구는 선행연구의 이론고찰을 토대로 구조화된 설문지를 고안하였으며, 설문지 구성은 구성원 성숙도의 직무성숙도 4문항, 심리성숙도 4문항, 리더십의 과업중심 행동 6문항, 관계중심행동 6문항, 조직혁신성과 관련된 요인으로 지식경영 9문항, 창의성 8문항, 혁신행동 8문항, 조사대상자의 일반적 특성 8문항을 포함하여 총 53개 문항으로 구성하였다. 이와 같이 구성된 설문지의 평가척도로는 Likert의 5점 척도(1점 '전혀 그렇지 않다', 5점 '매우 그렇다')를 사용하였다(표 2).

4. 분석방법

본 연구와 관련된 설문자료를 분석하기 위해 IBM SPSS V20.0 프로그램을 사용하였다. 먼저 연구도구의 유형별 요인에 대한 신뢰도 검증을 위해 신뢰도 분석(reliability analysis)을 하였다. 그리고 인구사회학적 특성에 따른 측정변수의 차이를 비교하기 위해 t검정(t-test), 일원배치분산분석(one-way ANOVA), 다중회귀분석(multiple regression analysis)과 위계적회귀분석(hierarchical regression analysis)을 사용하였다.

IV. 연구결과

1. 측정도구의 타당성과 신뢰성 검증

예측타당성과 내용타당성에 대해 검증하였다. 그러나 현실적으로 평가자마다 주관적인 판단이 다르므로 예측타당성과 내용타당성의 유/무 또는 수준은 절대적인 개념이 될 수 없다. 따라서 해당 분야의 전문가들에 의해 개발된 척도가 비교적 높은 예측타당성 및 내용타당성을 가지고 있다 [34]는 것을 고려하여 예측타당성 및 내용타당성을 높이고자 노력하였다. 즉, 구성원 성숙도의 측정도구는 1960년대 리더십 상황이론의 연구가 활발해지면서 발표된 Hersey & Blanchard의 상황리더십 이론의 연구도구를 사용하였으며, 리더십을 측정하는 리더 행동에 대해서는 1950년대 미국 오하이오주립대학, 미시간대학에서 진행된 리더십 행동

이론을 기반으로 한 Hersey & Blanchard의 연구도구를 사용하였다. 이외 지식경영, 창의성, 혁신행동 또한 기존의 문헌연구를 통해 개발된 측정도구를 사용하였다.

그 결과, 신뢰도 분석에 따라 측정도구의 요인별 신뢰도 계수(Cronbach α)는 구성원성숙도의 직무성숙도 0.910, 심리성숙도 0.893, 리더십의 과업중심행동 0.854, 관계중심행동 0.945, 조직혁신성의 지식경영 0.886, 창의성 0.919, 혁신행동 0.869로 측정도구의 모든 요인 신뢰도는 매우 높은 수준을 보였다<표 3>.

2. 리더십이 조직혁신성에 미치는 영향 검증

과업 및 관계중심행동의 리더십이 조직혁신성에 미치는 영향을 검증하기 위해 다중회귀분석을 실행한 결과 과업 및 관계중심행동의 리더십은 지식경영활동, 창의성 및 혁신행동에 정(+)

의 영향을 미쳤으며, 지식경영활동에 미친 영향에 대한 설명력(R²)은 12.5%였다. 또한 F검증에서의 회귀모형은 통계적으로 유의하였다. 즉, 중간관리자의 리더십(과업/관계)이 높을수록 구성원들의 지식경영활동도 높아진다는 결과를 보였다. 표준화 계수를 통해 과업중심행동과 관계중심행동의 리더십이 지식경영활동에 미치는 영향력을 비교해보면 관계중심행동($\beta = 0.209$), 과업중심행동($\beta = 0.176$)으로 관계중심행동의 리더십이 지식경영활동에 더 큰 영향을 미친다는 것을 알 수 있었다.

그리고 리더십이 창의성에 미치는 영향에 대한 설명력(R²)은 9.1%로 지식경영활동에 비해 다소 낮은 설명력을 보였으나, F검증에서 회귀모형은 통계적으로 유의한 결과였다. 이는 중간관리자의 리더십(과업/관계)이 높을수록 창의성도 높아지는 결과였으며, 관계중심행동의 리더십이 창의성에 조금 더 큰 영향을 미쳤다.

<표 2> 설문구성 내용(Survey Contents)

구분	문항수	분류기준	주요 내용	선행연구	
구성원 성숙도	직무성숙	4	능력, 지식	직무 관련 능력, 경험, 기술과 지식, 직무교육 및 전문성	Hersey & Blanchard [9]
	심리성숙	4	자발, 헌신	목표달성 자신감, 책임감과 자발성, 의욕과 몰입도, 관심 및 애착	
리더십	과업중심	6	과업중심 리더행동	달성목표 및 방향성 제시, 업무권한 및 분담 지시, 지침 및 규정강조, 처리기한 준수, 구체적인 업무지시, 중감점검 및 보고 강조	Stogdill & Coons[29],
	관계중심	6	관계중심 리더행동	지원과 격려, 의사결정 반영, 직원입장 이해, 친목활동 지원, 관심과 배려, Feedback 및 조언	Hersey & Blanchard [9]
지식경영	9	지식 획득, 공유, 활용요인	새로운 지식 및 정보획득에 대한 참여도, 업무개선 등을 위한 모임 및 공유, 업무 개선 등을 위해 지식 및 정보 활용도 등	Filius et al [30]	
조직 혁신성	창의성	8	창의적 아이디어 제안	목표달성, 성과향상 등을 위한 새로운 방식 제안, 새로운 시각, 새로운 기술 등의 탐색, 새로운 아이디어를 위한 노력 등	Zhou & George [31]
	혁신행동	8	업무혁신을 위한 활동	혁신을 위한 일정 및 계획수립, 업무개선을 위한 시간 투자, 다양한 방법 시도, 업무개선을 위한 협의, 혁신 실행 등	Ettlie & O'keefe [32], Krause[33]
설문대상자 일반적특성	8	인구사회학적특성	연령, 성별, 학력, 직종, 근무계약, 부서, 직급, 현병원근무기간		

<표 3> 측정도구의 신뢰성 분석 결과(Reliability analysis of survey tool)

구분	요인	문항	Cronbach's Alpha
구성원 성숙도	직무성숙도	Q1~Q4	0.910
	심리성숙도	Q5~Q8	0.893
리더십	과업중심행동	Q1~Q6	0.854
	관계중심행동	Q7~Q12	0.945
조직혁신성	지식경영	Q1~Q9	0.886
	창의성	Q1~Q8	0.919
	혁신행동	Q1~Q8	0.869

<표 4> 리더십(과업/관계)이 조직혁신성에 미치는 영향 (The impact of leadership to the organizational innovation)

종속	독립	B	Std. E	β (Beta)	t	p
지식 경영	(상수)	2,228	0,118		18,931	0,000
	과업중심행동	0,164	0,043	0,176	3,795	0,000
	관계중심행동	0,146	0,032	0,209	4,506	0,000
R2=0,125 / Adj.R2=0,123 / F=54,582*** / p=0,000 / Durbin-Watson=1,590						
창의성	(상수)	2,329	0,124		18,857	0,000
	과업중심행동	0,154	0,045	0,160	3,388	0,001
	관계중심행동	0,122	0,034	0,169	3,573	0,000
R2=0,091 / Adj.R2=0,089 / F=38,504*** / p=0,000 / Durbin-Watson=1,657						
혁신 행동	(상수)	2,343	0,114		20,485	0,000
	과업중심행동	0,140	0,042	0,156	3,331	0,001
	관계중심행동	0,130	0,032	0,194	4,124	0,000
R2=0,103 / Adj.R2=0,101 / F=44,146*** / p=0,000 / Durbin-Watson=1,766						

또한 리더십이 혁신행동에 미치는 영향에 대한 설명력 (R2)은 10.3%이며, 지식경영활동 및 창의성과 마찬가지로 F검증에서 회귀모형은 통계적으로 유의하였다. 중간 관리자의 리더십(과업/관계)이 높을수록 구성원들의 혁신 행동 또한 높아졌고, 지식경영활동 및 창의성과 마찬가지로 관계중심행동의 리더십이 혁신행동에 더 큰 영향을 미치는 것을 알 수 있었다<표 4>.

종합적으로 중간관리자의 과업 및 관계중심행동의 리더십은 조직혁신성(지식경영/창의성/혁신행동)에 정(+)의 영향을 미치며, 이에 과업 및 관계중심행동의 리더십이 높을수록 구성원들의 지식경영활동, 창의성, 혁신행동이 높아진다는 것을 확인하였다. 또한 관계중심행동의 리더십이 과업중심행동의 리더십 보다 조직혁신성의 더 큰 영향력을 미친다는 것을 알 수 있었다.

3. 리더십과 조직혁신성 간의 관계에서 구성원 성숙도의 조절효과

본 연구에서는 과업 및 관계중심 리더십과 조직혁신성 간의 관계에서 구성원 성숙도의 조절효과를 검증하기 위해 가설을 설정하였고, 가설검증방법으로 Baron &

Kenny[35]가 제안한 조절회귀분석(moderated multiple regression)을 사용하였다. 분석절차는 1단계에서 조직 혁신성 요인의 종속변수와 리더십 요인인 과업 및 관계중심행동을 독립변수를 설정하여 실행하고, 2단계에서는 구성원의 직무 및 심리성숙도를 투입하고, 마지막 3단계로는 리더십 요인과 구성원 성숙도 요인의 곱으로 이루어진 상호작용항을 투입하여 3단계 회귀모형에서 설명력의 변화(ΔR^2)가 통계적으로 유의하게 증가하였는지를 검증하였다.

1) 리더십과 조직혁신성 간의 관계에서 구성원 성숙도의 조절효과

중간관리자의 리더십이 조직혁신성에 미치는 영향에서 구성원 성숙도에 따라 차이가 있는지 분석한 결과, 지식경영활동, 창의성, 혁신행동 요인은 구성원 성숙도(직무/심리)를 투입하였을 때 통계적으로 유의한 설명력의 변화가 있었으며, 이에 중간관리자의 리더십이 지식경영, 창의성 및 혁신행동에 미치는 영향 관계에서는 구성원 성숙도가 조절변수로서 작용한다는 것을 알 수 있었다<표 5>.

<표 5> 리더십과 조직혁신성에 대한 구성원 성숙도의 조절효과 분석

(The Moderating effect analysis of employee's readiness to the leadership and organizational innovation)

종속	모형	진입변수	R ²	ΔR ²	ΔF
지식경영	1	과업 및 관계중심(L)	0.125	-	109.230***
	2	직무 및 심리성숙(R)	0.307	0.183	201.343***
	3	상호작용(L)x(R)	0.311	0.004	4.135*
창의성	1	과업 및 관계중심(L)	0.091	-	76.904***
	2	직무 및 심리성숙(R)	0.287	0.196	210.582***
	3	상호작용(L)x(R)	0.302	0.015	16.057***
혁신행동	1	과업 및 관계중심(L)	0.103	-	88.375***
	2	직무 및 심리성숙(R)	0.280	0.177	188.168***
	3	상호작용(L)x(R)	0.294	0.013	14.534***

*p<0.05, **p<0.01, ***p<0.001

<표 6> 과업중심행동의 리더십과 조직혁신성에 대한 구성원 성숙도의 조절효과 분석 (The Moderating effect analysis of employee's readiness to the task-behavior leadership and organizational innovation)

조절효과	종속변수	모형	진입변수	R ²	ΔR ²	ΔF
직무 성숙도	지식경영	1	과업중심(L1)	0.102	-	86.675***
		2	직무성숙(R1)	0.257	0.155	159.937***
		3	상호작용(L1xR1)	0.264	0.007	7.102**
	창의성	1	과업중심(L1)	0.076	-	63.271***
		2	직무성숙(R1)	0.210	0.134	130.240***
		3	상호작용(L1xR1)	0.221	0.011	10.813**
	혁신행동	1	과업중심(L1)	0.084	-	69.822***
		2	직무성숙(R1)	0.201	0.117	111.982***
		3	상호작용(L1xR1)	0.221	0.020	20.089***
심리 성숙도	지식경영	1	과업중심(L1)	0.102	-	86.675***
		2	심리성숙(R2)	0.257	0.155	159.435***
		3	상호작용(L1xR2)	0.258	0.001	1.317
	창의성	1	과업중심(L1)	0.076	-	63.271***
		2	심리성숙(R2)	0.281	0.205	217.823***
		3	상호작용(L1xR2)	0.287	0.006	6.721*
	혁신행동	1	과업중심(L1)	0.084	-	69.822***
		2	심리성숙(R2)	0.278	0.194	205.396***
		3	상호작용(L1xR2)	0.283	0.006	6.137*

*p<0.05, **p<0.01, ***p<0.001

2) 과업중심행동의 리더십과 조직혁신성 간의 관계에서 구성원 직무 및 심리성숙도의 조절효과

과업중심행동의 리더십이 조직혁신성에 미치는 영향에서 구성원의 직무성숙도가 조절효과가 있는지 분석한 결과, 지식경영, 창의성, 혁신행동 요인은 조절변수로서 직무성숙도를 투입하였을 때 통계적으로 유의한 설명력의

변화가 있었다. 과업중심행동의 리더십과 조직혁신성과 관련된 요인과의 관계에서 직무성숙도는 정(+) 방향의 조절효과가 있었다. 이에 과업중심행동이 강한 중간관리자의 리더십이 지식경영, 창의성, 혁신행동에 미치는 영향력은 구성원의 직무성숙도에 따라 달라진다는 것을 알 수 있었고, 과업중심행동의 리더십이 높은 집단 중에서도 직무성숙도가 높을 구성원들의 지식경영, 창의성, 혁신행동

이 다른 구성원들에 비해 높다는 것을 알 수 있었다.

그리고 과업중심행동의 리더십이 조직혁신성에 미치는 영향에서 심리성숙도의 조절효과를 분석한 결과, 조직혁신성인 창의성, 혁신행동에서 통계적으로 유의한 설명력의 변화가 있었다. 과업중심행동의 리더십이 높은 집단 중 심리성숙도가 높은 구성원들의 창의성 및 혁신행동이 다른 구성원들에 비해 높은 결과였다<표 6>.

3) 관계중심행동의 리더십과 조직혁신성 간의 관계에서 구성원 직무 및 심리성숙도의 조절효과

관계중심행동의 리더십이 조직혁신성에 미치는 영향에서 구성원의 직무성숙도가 조절효과가 있는지 분석한 결과, 창의성, 혁신행동 요인에서 통계적으로 유의한 설명력의 변화가 있었다. 이는 부하직원과의 관계를 강조하는 관계중심행동이 강한 중간관리자의 리더십이 창의성, 혁신행동에 미치는 영향력은 구성원의 직무성숙도에 따라 달라진다는 결과이다.

그리고 관계중심행동의 리더십이 조직혁신성에 미치는 영향에서 구성원의 심리성숙도가 조절효과가 있는지 분석한 결과, 과업중심행동의 리더십과 마찬가지로 창의성, 혁신행동에서만 통계적으로 유의한 설명력의 변화가 있었다. 이는 구성원과의 관계를 강조하는 관계중심행동의 리더십이 창의성, 혁신행동에 미치는 영향력은 구성원의 심리성숙도에 따라 달라진다는 것을 의미한다<표 7>.

V. 고찰 및 결론

본 연구는 병원중간관리자의 리더십이 조직혁신성에 미치는 영향을 검증해보고, 구성원의 직무성숙도와 심리성숙도를 조절변수로 하여 리더십과 조직혁신성과의 관계에서 조절효과를 분석하였다는 것이 종전의 연구와 구별되는 의의를 갖는다. 2개의 가설검증결과를 통해 연구결과를 요약하면 <표 8>과 같다.

<표 7> 관계중심행동의 리더십과 조직혁신성에 대한 구성원 성숙도의 조절효과 분석 (The Moderating effect analysis of employee's readiness to the relationship-behavior leadership and organizational innovation)

조절효과	종속변수	모형	진입변수	R ²	ΔR ²	ΔF
직무 성숙도	지식경영	1	관계중심(L2)	0.109	-	93.127***
		2	직무성숙(R1)	0.269	0.160	167.217***
		3	상호작용(L2)x(R1)	0.272	0.003	3.527
	창의성	1	관계중심(L2)	0.078	-	64.645***
		2	직무성숙(R1)	0.216	0.138	135.238***
		3	상호작용(L2)x(R1)	0.238	0.022	21.666***
	혁신행동	1	관계중심(L2)	0.090	-	76.193***
		2	직무성숙(R1)	0.211	0.120	116.589***
		3	상호작용(L2)x(R1)	0.227	0.016	16.104***
심리 성숙도	지식경영	1	관계중심(L2)	0.109	-	93.127***
		2	심리성숙(R2)	0.272	0.164	171.751***
		3	상호작용(L2)x(R2)	0.274	0.002	2.194
	창의성	1	관계중심(L2)	0.078	-	64.645***
		2	심리성숙(R2)	0.290	0.212	229.260***
		3	상호작용(L2)x(R2)	0.297	0.007	7.473**
	혁신행동	1	관계중심(L2)	0.090	-	76.193***
		2	심리성숙(R2)	0.291	0.201	216.471***
		3	상호작용(L2)x(R2)	0.295	0.004	3.911*

*p<0.05, **p<0.01, ***p<0.001

<표 8> 가설검증 결과 요약(Summary of hypothesis results)

구분		가설내용	검증결과
가설1	가설1	중간관리자의 리더십은 조직혁신성에 정(+)의 영향을 미치며, 리더십 유형의 영향력은 차이가 있을 것이다.	채택
	가설2-1	중간관리자의 리더십이 조직혁신성에 미치는 영향은 구성원 성숙도에 따라 유의한 차이가 있을 것이다.	채택
가설2	가설2-2	중간관리자의 과업중심행동 리더십이 조직혁신성에 미치는 영향은 구성원 성숙도에 따라 유의한 차이가 있을 것이다.	채택
	가설2-3	중간관리자의 관계중심행동 리더십이 조직혁신성에 미치는 영향은 구성원 성숙도에 따라 유의한 차이가 있을 것이다.	부분채택 ¹⁾

주1) 부분채택 요인 : 창의성, 혁신행동

과업 및 관계중심행동의 리더십이 조직혁신성에 미치는 영향을 분석한 결과, 중간관리자의 과업 및 관계중심행동의 리더십의 지식경영에 대한 설명력(R²)은 12.5%, 창의성에 대한 설명력(R²)은 9.1%, 혁신행동에 대한 설명력(R²)은 10.3%였으며, 회귀모형은 모두 통계적으로 유의하였다. 과업 및 관계중심행동의 리더십은 조직혁신성 요인인 지식경영, 창의성, 혁신행동에 정(+)의 영향을 미쳐 리더십의 영향력이 높아질수록 구성원들의 조직혁신성도 높아졌다. 두 리더십 유형을 비교하면, 관계중심행동의 리더십이 조직혁신성 모든 요인에 과업중심행동의 리더십 보다 더 큰 영향을 미쳤다.

리더십과 조직혁신성 요인들 간의 관계에 대한 연구의 경우 리더십 유형이 변혁적, 거래적 리더십을 중심으로 한 연구가 대부분으로 본 연구결과와 비교하기에는 다소 어려움이 있었으며, 의료기관의 조직구성원들을 대상으로 한 리더십 연구 또한 변혁적, 거래적 리더십과 조직유효성 간의 인과관계에 대한 연구가 대부분으로 기존의 연구결과와의 비교를 통한 타당성 제시에는 어려움이 있다.

그리고 리더십과 조직혁신성 간의 관계에서 구성원 성숙도의 조절효과를 검증한 결과, 통계적으로 유의한 설명력의 변화가 있어 구성원의 성숙도는 정(+) 방향의 조절효과가 있다는 것을 알 수 있었다. 또한 과업 및 관계중심행동의 리더십과 직무 및 심리성숙도를 각각 구분하여 조절효과를 검증해본 결과, 직무성숙도는 과업중심행동(또는 관계중심행동) 리더십과 창의성, 혁신행동 간의 관계에서 정(+) 방향의 조절효과로서 작용하였으며, 심리성숙도는 과업중심행동(또는 관계중심행동) 리더십과 창의성, 혁신행동 간의 관계에서 정(+) 방향의 조절효과가 있었다. 이와 관련하여 의료기관을 대상으로 한 기존 리더십

연구와 비교 시 조직혁신성과 구성원의 성숙도 요인을 고려한 연구가 없어 연구결과의 타당성 제시에는 제한이 있다고 할 수 있다. 또한 리더십이 조직성과 측면에 미치는 영향 관계에 있어 기존의 연구와는 다르게 성과 변수를 조직혁신성과 관련된 지식경영, 창의성, 혁신행동 요인으로 설정하고, 구성원의 직무 및 심리성숙도에 따라 영향력의 차이가 있을 수 있다는 새로운 연구가설을 설정하여 이에 대한 실증적인 검증을 통해 중간관리자의 과업 및 관계중심행동의 리더십 뿐만 아니라 구성원들의 성숙도가 높아질수록 구성원 및 조직혁신성에 긍정적인 영향을 미쳐 구성원의 성숙도 향상을 위한 조직의 관심과 노력이 중요하다는 점을 제시한 것은 기존 연구와의 차이라고 할 수 있다.

이상의 연구결과에 기초할 때, 중간관리자들은 구성원들에 대해 인간적인 관심과 배려와 업무적인 측면에서도 구성원들이 납득하고 인정할 수 있는 업무적 역량을 발휘해야 할 것이며, 구성원들이 창의적 사고와 혁신행동을 자발적·능동적으로 수행할 수 있도록 심리적인 부분의 안정과 성장을 위한 관리자들의 노력이 중요하게 작용할 것이라 예견된다.

향후, 구성원 성숙도 외에 리더 및 구성원의 특성 및 태도, 조직문화, 임파워먼트, 자기효능감 등의 다른 요인들을 선정하여 조절 및 매개효과를 검증해보는 후속연구와 조직구조학적 특성간의 비교와 관련하여 조직혁신성 등에 유효한 리더십 유형 등을 중별, 설립형태별, 병상규모별로 비교하여 이에 대한 새로운 결과와 시사점을 제시해 줄 수 있는 후속연구를 기대해 본다.

<참고문헌>

1. Min J. Organizational Management. DaeYoung; 2014.
2. Kim SH. A study on the effect of the leadership type of hospital middle management on organizational members' job satisfaction, organization immersion and turnover intention. Daegu: keimyung University; 2009.
3. Ahn BJ. A study on the effect of leadership type of superiors on the organizational effectiveness and job performance. Seoul: Dongguk University; 2013.
4. Dobbs, K. Plagued by turnover? Train your managers. Training 2000;37(8):62-66.
5. Epitropaki O, Martin R. Implicit leadership theories in applied settings: Factor structure, generalizability, and stability over time. Journal of Applied Psychology 2004;89(2):293-310.
6. Bin Ahmad KZ. Relationship between leader-subordinate personality congruence and performance and satisfaction in the UK. Leadership and Organization Development Journal 2008;29(5):396-411.
7. Nichols AL, Cottrell CA. What do people desire in their leaders? The role of leadership level on trait desirability. The Leadership Quarterly 2014;25(4): 711-729.
8. Yukl GA. Leadership in organizations. PEARSON; 2013.
9. Hersey P, Blanchard KH. Management of organizational behavior : utilizing human resources, 6th Edition, Englewood Cliffs. New Jersey, Prentice-Hall; 1993.
10. Kim g. Organizational Innovation. Korean Studies Information; 2011.
11. Drucker P. Innovation and entrepreneurship : practice and principles. Harper Business Press, New York, 1993.
12. Quinn JB. Managing innovation : controlled chaos. Harvard Business Review 1985;63(3):73-84.
13. Davenport TH, Prusak L, Wilson JH. Who's bringing you hot ideas and how are you responding? Harvard Business Review 2003; 81(2):59-64.
14. Abou-Zeid ES, Cheng Q. The effectiveness of innovation : a knowledge management approach. International Journal of Innovation Management 2004;8(3):261-274.
15. Becker SW, Whisler TL. The innovative organization : a selective view of current theory and research. Journal of Business; 1967, 462-469.
16. Cumming TG, Huse EF. Organization Development and Change. 4th ed. West Publishing(NY); 1989.
17. Dunphy DC, Stace DA. Transformational and coercive strategies for planned organizational change : beyond the OD Model. Organization Studies 1988;9(3):317-334.
18. Jones G. Organization theory. New Jersey. Pearson education; 2010.
19. Baek KB. Organizational Behavior Research. 9th. Changmins; 2014.
20. Alavi M, Leidner D. Review: Knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research issues. MIS quarterly; 2001, 107-136.
21. Redmond MR, Mumford MD, Teach R. Putting creativity to work: Effects of leader behavior on subordinate creativity. Organizational Behavior & Human Decision Processes 1993;55(1):120-151.
22. Scott SG, Bruce RA. Determinants of innovative behavior : A path model of individual innovation in the workplace. Academy of Management Journal 1994;37(3):580-607.
23. Oldham GR, Cummings A. Employee creativity: Personal and contextual factors at work. Academy of Management Journal 1996;39(3):607-634.
24. Mumford MD, Gustafson SB. Creativity syndrome : integration, application, and innovation. Psychological Bulletin 1988;103(1):27-43.
25. Zhou J, George JM. Awakening employee creativity : The role of leader emotional intelligence. The leadership quarterly 2003;14(4):545-568.

26. Kanter RM. When a thousand flowers bloom : structural, collective, and social conditions for innovation in organization. *Entrepreneurship : the social science view*; 2000, 167-210.
27. Glass AJ, Saggi K. International technology transfer & the technology gap. *Journal of development economics* 1988;55(2):369-398.
28. De Jong JP, Den Hartog DN. How leaders influence employees' innovative behaviour. *European Journal of innovation management* 2007;10(1): 41-64.
29. Stogdill RM, Coons AE. *Leader Behavior. Its description and measurement*, research monograph No. 88. Columbus. Bureau of Business Research, the Ohio State University; 1957.
30. Filius R, De Jong JA, Roelofs EC. Knowledge management in the HRD office:a comparison of three cases. *Journal of Workplace Learning* 2000;12(7):286-295.
31. Zhou J, George JM. When job dissatisfaction leads to creativity: Encouraging the expression of voice. *Academy of Management Journal* 2001; 44(4):682-696.
32. Ettlíe, JE, O'Keefe, RD. Innovative attitudes, values, and intertions in organizations[1]. *Journal of Management Studies* 1982;19(2):163-182.
33. Krause DE. Influence-based leadership as a determinant of the inclination to innovate and of innovation-related behaviors: An empirical investigation. *The leadership quarterly* 2004; 15(1):79-102.
34. Lee HS. *Marketing Survey*. Jibhyunjae; 2012.
35. Baron RM, Kenny DA. The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, Strategic, Statistical considerations. *Journal of Personality & Social Psychology* 1986; 51(9):1173-1182.