

병원 구성원의 조직 충성도에 관한 연구 - 서울의 한 대학병원 전체구성원을 중심으로 -

김 양 균, 조 철 호*†

경희대학교 경영대학 의료경영학, 대구한의대학교 의료경영학*

<Abstract>

A Study on Organizational Loyalty of Hospital Employees ; Focusing on Overall Members at a University Medical Center in Seoul Metropolitan Area

Yang-Kyun Kim, Chul-Ho Cho**†

Dept. of Health Services Management, College of Business Administration, Kyung Hee University

*Dept. of Hospital Management, Daegu Haany University**

This study examines organizational qualities such as vision, mission, teamwork, fairness, and empowerment and their effects on organizational members. As a result of analysis, these qualities are identified to affect member satisfaction, but not to affect job involvement. Member satisfaction affects job satisfaction, and this relationship retains indirect influence through an increase in member satisfaction. Further, improved member satisfaction and job involvement are found to affect organizational commitment. These results are derived from complete enumeration on members of an organization where particular traits such as member position, job classification, and the privacy of contract are intermixed. In case where research is conducted on the aforementioned traits separately, different results would be anticipated depending on each trait.

The implications of this study are as follows. First, clear-cut organizational vision and

* 접수 : 2007년 9월 28일 심사완료 : 2008년 6월 9일

† 교신저자 : 조철호, 대구한의대학교 의료경영학(chcho@dhu.ac.kr)

mission established by the top management of an organization prevent confusion amongst its members, and thus have the highest level of effect on member satisfaction. Second, teamwork in reference to the relationship amongst team members of a work group and goal awareness improves member satisfaction. Third, autonomy for job performance and related empowerment improve member satisfaction. Last, fairness in wages and promotion affects member satisfaction. Therefore, internal qualities of an organization perceived by its members have a higher degree of influence over external qualities including compensation and promotion on the members. In addition, these internal qualities indirectly affect job involvement through an increase in member satisfaction, and, in turn, member satisfaction and job involvement affect organizational commitment of the members. In case of member satisfaction, not only does it affect organizational commitment of the members of an organization directly, but also affects organizational commitment indirectly through job involvement.

This study is conducted with only one hospital in consideration, and thus its findings may not be generalized for every medical organization. However, this study retains distinct attributes of complete enumeration, and the precedence of each variable is closely investigated.

Key Words : Organizational commitment, Employee satisfaction, Job involvement, Vision and Policy, Teamwork, Fairness, Empowerment.

I. 서 론

급속한 인구의 노령화 추세, 만성질환 중심으로의 질병양상 변화, 의료수요자 요구의 다양성, 의료시장의 개방, 그리고 병원들 간의 경쟁심화 등은 오늘날 병원조직을 둘러싼 환경을 말해주는 대표적인 현상들이라고 할 수 있다. 이러한 환경 속에서 지속적으로 의료서비스의 질을 개선하고, 병원 경영의 합리화와 병원의 생존을 보장받기 위해서는 병원의 업무효율성과 효과성을 증진시키는 것이 모든 병원이 해결해야 할 최우선의 과제중 하나일 것이다(김성구, 1995; 박원우, 1997; 양길모, 1999; 박재산, 2004).

병원의 업무효율성과 효과성 제고를 통한 조직의 성과를 높이기 위한 방법으로 요구되고 있는 것이 조직구성원의 직무만족, 직무몰입 그리고 조직에 대한 몰입(애착심) 또는 충성심을 가지게 하는 것이다. 자신이 속한 조직에 만족하거나 충성심을 가지고 있는 구성원은 조

직의 가치를 대변할 뿐만 아니라, 미래의 조직 결과를 보장받을 수 있다는 것에 대한 믿음을 가지게 된다(Martensen와 Gronholdt, 2001). 그러므로 많은 연구자들은 구성원의 만족과 몰입을 증가시키기 위한 요소를 확인함으로써 조직은 직무특성요인 또는 구성원에게 제공되는 직무와 관련한 가치를 개선함으로써 조직에 대한 구성원만족도를 증가시킬 수 있음을 파악하였다. 여기에는 조직의 비전과 구성원만족과의 관계(Testa, 1999), 임파워먼트와 구성원만족과의 관계(Mowday 등, 1979; Kuokkanen 등, 2003; Niehoff 등, 2001; 박재산, 2004; 양길모, 1999; 이지우 등, 2003), 리더십과 구성원만족과의 관계(Lok와 Crawford, 1999; Jun 등, 2005; Lam와 Zhang, 2003; Matzler와 Renzl, 2006), 업무와 구성원만족과의 관계(Bhuiian 등, 1996; Lam와 Zhang, 2003; Pearson와 Chong, 1997; Valadez와 Anthony, 2001; 박미현 등, 1998), 임금 및 공정성과 구성원만족과의 관계(Schappe, 1998; Lam와 Zhang, 2003), 구성원간의 관계와 구성원만족과의 관계(Matzler 와 Renzl, 2006), 조직문화와 구성원만족과의 관계(Lahiry, 1994; Harrison, 1972; Deal와 Kennedy, 1982; Lok와 Crawford, 1999; 조희숙 등, 1999; 정우철, 1995)에 관한 연구들이 진행되어 왔다.

또한 이러한 관계에 대한 규명뿐만 아니라, 구성원만족과 조직몰입을 각각 다른 개념으로 보고, 이들 각각에 대한 선행관계에 대한 연구가 이루어져 왔다. 이러한 연구들은 구조방정식모형(Structural Equation Modeling; SEM)을 통해 주로 연구되어져 왔는데, 이러한 연구들은 조직몰입을 최종변수로, 구성원만족을 매개변수로 하여, 이에 대한 모든 변수들의 선행관계를 규명하는 것에 초점을 두었다. 즉 구성원만족을 조직몰입에 대한 매개변수로 설정하고, 또한 이러한 만족도에 영향을 주는 선행변수들의 관계를 규명하는 것 뿐 만아니라, 최종변수인 조직몰입에 이러한 변수들은 어떠한 영향을 주는 가에 대한 주제를 다루는 것이 이러한 연구의 특징이라 할 수 있다. 이것과 관련된 연구로는 Martensen과 Gronholdt(2001), Matzler와 Renzl(2006), Niehoff 등(2001), Lam과 Zhang, (2003), Bhuiian 등(1996), Cramer (1996), Pearson와 Chong(1997)의 연구 등이 있다.

그러나, 구성원만족과 직무몰입을 별개의 선행변수로 하여, 조직몰입에 대한 영향을 파악하는 연구들은 거의 존재하지 않고 있다. 직무몰입은 직무에 대한 애착으로서 조직성공에 크게 기여하게 되므로 특히 환자의 생명과 관련된 업무를 수행하는 병원조직에서 직무몰입은 환자만족과 병원의 운영성과를 위해서도 매우 중요하다(배성현, 2001). Mowday 등(1979)과 Martensen과 Gronholdt(2001)는 조직몰입의 선행변수로 직무몰입과 직무만족으로 나누어 연구한 바가 있으나 대부분의 연구들이 직무몰입과 직무만족을 비슷한 개념으로 사용하여 왔다.

선행연구들을 살펴보면, 주로 최종변수를 구성원만족에 초점을 두고 이에 대한 직무특성요인에 관련한 선행변수들을 하나 또는 두 가지로 국한하여 그 관계를 규명하였으며, 또한 구

성원만족 및 조직몰입과 함께 사용하는 연구들은 많이 이루어지지 않았다. 우리나라의 경우에는 보건의료 서비스 조직에 대한 연구에 있어, 이러한 선행관계에 대한 연구들이 흔하지 않으며, 요인 및 변수 선정에 있어서도 전체를 고려하기 보다는 하나 또는 두 가지의 변수로 국한하여 연구되어 왔다. 특히 우리나라의 경우에는 비전과 정책을 독립변수의 하나로 사용하여 만족과 직무몰입 그리고 조직몰입에 미치는 영향에 대한 연구는 전무한 실정이다.

이에 본 연구에서는 지금까지 제시되어 온 다양한 측정도구를 이용하여 변수를 구축하여 구성원만족, 직무몰입, 조직몰입에 미치는 영향을 확인하려고 한다. 특히 구성원가치로 여겨지는 비전과 정책, 팀 분위기, 업무협조, 임파워먼트 등을 독립변수로 하여, 구성원만족과 직무몰입 등의 매개변수에 미치는 영향을 분석하고, 또한 최종 종속변수로 하여 선행변수들이 미치는 영향에 대해 구조방정식 모형을 이용하여 이들의 선후 관계와 각 변수들 간의 관계를 탐색하고자 하였다. 또한 조직몰입을 위한 구성원만족과 직무몰입의 중요성을 탐색하고자 한다. 그리고 본 연구를 통해, 병원에서의 최고경영자 및 인사 관리자에게 구성원들이 효과적으로 직무에 몰입하고 궁극적으로 조직의 성과를 위해 일할 수 있는 방안을 제시하고자 한다.

II. 이론적 배경 및 선행 연구

이전 연구는 구성원의 만족과 직무몰입, 그리고 조직몰입에 영향을 미치는 선행변수들로서 직무특성요인이 중심이 되어 이루어졌고 현재에도 이에 대한 연구가 활발하고 계속적인 논의가 이루어지고 있다. 본 연구에서도 이에 대한 관심을 가지고 Martensen과 Gronholdt (2001)의 모형을 중심으로 고찰하였다.

그의 연구에서 직무특성요인으로 비전과 정책, 일상적인 관리방식, 업무와 승진의 공정성, 동료와의 관계 그리고 역량개발을 사용하였다. 이러한 요인들은 내부고객만족 측면에서 적극적인 의미로 구성원만족과 직무몰입에 영향을 미치는 구성원가치로 볼 수 있다. 따라서 본 연구에서는 이들 요인을 구성원가치로 정의하였다. 또한 매개변수로 구성원만족과 직무몰입을 사용하여, 최종변수인 구성원의 조직몰입에 미치는 영향을 조사하였다. 직무몰입은 직무에 대한 애착으로서 조직구성원이 조직 내의 자기 직무에 몰두하고, 애착이나 열의를 갖고 깊이 빠져드는 것을 말하며(배성현, 2001), 이는 조직성파에 크게 기여하게 되므로 특히 환자의 생명과 관련된 업무를 수행하는 병원조직에서 직무몰입은 환자만족과 병원의 운영성파를 위해서도 매우 중요하다.

이를 바탕으로 선행연구에서는 구성원가치로 여겨지는 비전과 정책, 업무와 승진의 공정성, 팀워크, 임파워먼트가 매개변수인 구성원만족과 직무몰입에 미치는 영향과 최종변수로서 구성원의 조직몰입에 미치는 영향을 중심으로 고찰하였다.

1. 구성원가치

서비스기업에서는 사람 간의 상호작용이 일어나면서 가치가 창출된다. 특히 의료서비스에서 병원의 구성원과 환자들 간의 상호작용은 서비스대상이 환자이고 의료행위 및 관련 사무를 분담하는 관점에서 그 중요성은 매우 크다. 특히 구성원들이 올바르게 일을 하도록 하고 직무와 조직에 몰입시키기 위해서는 그들이 만족할 수 있는 가치가 구성원들에게 전달되어야 한다. 강병서(2004)는 종업원은 업무 수행능력과 함께 일하기 좋은 제반 업무환경을 원하며, 여기에는 일반적으로 자기업무에 대한 흥미, 장래성, 조직문화, 급여 등이 있다고 하였다. 본래 업무에 대한 흥미, 장래성, 공정한 대우, 조직문화, 급여, 업무재량권 등은 조직이 구성원들로 하여금 구성원의 직무몰입과 직무만족을 통하여 종국적으로 조직의 성과를 제고할 수 있도록 하는 중요한 동기유발 인프라이며 내부고객의 만족을 높일 수 있는 결정요인이기도 하다. 또한 이러한 요인들은 구성원들이 회사 및 업무와 관련하여 준거적 수준에서 느끼는 인지된 가치라고 말할 수 있다. 이는 Martensen과 Gronholdt(2001)이 제시하는 선행변수인 비전과 정책, 일상적인 관리방식, 업무와 승진의 공정성, 역량개발 등 내용측면에서 구성원들이 추구하는 가치와 지향점이 일치한다. 따라서 본 논문에서는 이들 차원은 구성원이 업무 프로세스 중에서 소중히 여기는 가치로서 구성원가치로 정의될 수 있다. 강병서(2004)는 구성원의 가치로서 종업원가치는 만족도와 충성도에 영향을 미친다고 하였으며, 본 논문은 구성원가치와 구성원만족, 직무몰입 간의 인과관계를 실증적으로 탐색하고자 하였다.

1) 비전과 정책

조직의 목적을 달성하기 위해서 최고경영층은 목표를 표명하고, 전략적 방향 및 방침을 결정하고, 계획과 우선순위를 설정하고, 자원의 배분의 기준과 구체적인 원칙을 제시하여야만 한다(강병서, 2004). 그러므로 비전은 경영층의 기초와 관련이 있으며 또한 장기적인 계획, 운영방침, 경영을 위한 핵심가치, 직원들의 최고경영층에 대한 직원들의 신뢰 등이 포함될 수 있다.

비전은 경영층의 전반적인 경영이념에 대한 표명이라고 말할 수 있다. 그러므로 비전에는 최고경영층의 의견이 모두 반영되어 있다고 할 수 있다. 비전에 대한 접근법은 여러 가지가 될 수 있을 것이다. 우선 이것에 대해 고찰해 보면 다음과 같다.

비전의 경우, 연구자들이 보는 견해에 따라 세 가지 정도의 접근방법을 택할 수 있다. 하나는 비전을 조직적인 차원에서 보다는 리더개인의 차원을 중시하는 것으로 효과적인 리더의 보편적인 특징 중의 하나로써 비전에 접근하는 방법이다(Bennis, 1989; Bennis와 Nanus, 1985; Haas, 1992; Kouzes와 Posner, 1987). 이러한 방법으로 접근한 연구자들은 비전을 ‘조

직의 미래에 대한 정신적인 가능성 또는 이미지'이라고 정의하고 있다. 그러나 이러한 정의를 이용한 접근방법은 리더의 특성을 측정하여 구분하는 기준으로 사용되었으며, 구성원의 만족과 조직몰입과 비전과의 연관성을 규명하는 것에는 부족한 측면이 있었다(Testa, 1999).

비전에 대한 두 번째 접근법은 미션과 비전 선언문을 개발하기 위한 단계와 비전의 정의에 초점을 둔 방법이다. 그러므로 주로 비전에 대한 평가를 주로하며, 이를 위해 비전으로부터의 전략, 운영지침과 지향점 등과의 연관성을 연구하였다(Bass, 1990; Collins와 Porras, 1991; Larwood 등, 1993; Larwood 등 1995; Lee, 1993; Peregoy, 1994). 그러므로 비전과 이에 대한 실제 운영에서의 영향 등을 분석하였다. 그러나 이러한 연구들은 실증적 증거들을 제시하지는 못하였다.

마지막으로 비전에 대한 접근 방법으로는 최고경영층이 수행한 리더십의 부산물로서 조직 목표를 달성하는데 있어 비전의 역할을 확인하는 것이다. 이에 대한 연구의 핵심은 변혁적 또는 카리스마적 리더십을 가진 리더는 어떠한 비전을 가지고 있으며, 또한 이러한 비전은 부하의 성과와 태도에 긍정적으로 영향을 미치는 지를 확인하는 연구들이 주를 이루고 있다(Bass와 Avolio, 1993; Keller, 1992; Hinkin과 Tracey, 1994; Howell과 Frost, 1989; Kirkpatrick과 Locke, 1996). 특히 Kirkpatrick 등(1996)의 연구는 연구소 환경에서 비전과 비전의 실행이 성과와 태도에 미치는 영향이 있음을 발견하였다. 그러므로 비전이란, 비전 자체 뿐 아니라 기업의 정책과 이념, 업무 처리방식, 구성원간의 관계, 장기계획, 기업의 핵심가치를 모두 포함하는 개념으로 접근하는 것이 올바른 접근일 것으로 판단된다.

Testa(1999)는 비전이 직무만족 그리고 서비스에 대한 노력에 미치는 영향에 대하여 연구하였는데, 그가 비전을 측정하기 위해 사용한 질문은 '회사의 비전과 목표의 존재여부' 그리고 '비전달성을 위한 회사의 노력'이었다. 이 연구에서 비전은 직무만족과 서비스의 노력 모두에 유의한 영향을 미치고 있음을 보고하였다.

또한 Larwood 등은(1995) 비전에 포함된 요소를 파악하기 위해 비전과 관련된 23가지의 질문을 측정하여, 비전은 크게 7가지의 요소가 포함되어 있음을 보고하였다. 7가지의 요소에는 비전의 구성(장기 계획, 리더십, 전략적 방향성, 계획성, 공식화), 비전실행(광범위한 수용성, 원활한 의사소통, 이해, 표현의 용이함), 혁신의 현실성(활동 지향, 경쟁에 대한 반응, 목적성, 유통성, 변화, 혁신성, 통합성, 전문적), 일반성(일반적, 서술하기 난해함), 정교함(자세함, 보수적), 위험수용성(혁신성, 위험성, 진보적), 그리고 이익 지향성(실리적인 지향성)이 포함되어 있으며, 이러한 7가지의 요소를 군집분석을 통해 3가지의 군집으로 나누었는데 3가지의 군집은 비전의 형성, 실행, 그리고 혁신의 현실성으로 구분할 수 있음을 보고하였다.

그러므로 비전에는 비전 자체의 목표성 및 목적성, 이념뿐만 아니라, 비전의 실행과 관련된 혁신과 변화 등의 핵심가치와 직원들의 비전에 대한 신뢰가 포함되어야 함을 확인할 수 있다.

2) 승진, 임금의 공정성 및 팀워크(동료와의 관계)

Locke(1976)은 구성원만족에는 업무의 특성, 급여 및 승진과 관련된 공정한 보상, 협조적인 근무환경, 그리고 협조적인 동료 등이 영향을 주고 있음을 보고하였다. 이중 급여 및 승진의 공정성은 여러 가지 동기부여이론에서 입증되고 있다.

우선, Herzberg(1959)는 2요인 이론(two factor theory)에서 동료와의 관계와 승진은 직무에 대한 만족을 높이는 요인으로, 임금은 직무의 불만족을 줄이는 요인이라고 보고하였다. 이 요인 이론을 이용한 최근의 연구에서 Timmerick(2001)과 Dent(2002)도 Herzberg가 보고한 것에 동의하였으나, 직무의 만족이 구성원의 성과를 높인다는 부분에 대해서는 관련성이 없음을 보고하였다.

태도에 직접적으로 영향을 주는 요인을 연구한 Lowe, Schellenberg, Shannon(2003)은 임금과 승진은 만족도와 조직몰입을 높게 한다는 보고를 하였고, 또한 이것은 결근과 이직을 감소시킨다는 보고를 하였다.

국내에서는 박미현 등(1998)은 임금수준과 동료들의 지원이 병원의 품질관리에 종사하는 구성원의 직무만족과 조직몰입에 유의한 영향을 준다는 것을 보고하였다. 또한 박재산(2002)도 병원의 행정인력의 직무만족 및 조직몰입에는 임금과 승진의 적정성이 유의한 영향을 미친다는 것을 보고하였다. 그러므로 임금과 승진의 적정성은 구성원의 만족도와 조직몰입에 유의한 영향을 미친다고 판단된다.

3) 임파워먼트

임파워먼트는 의사결정에 참여한다는 것과 비슷하지만, 실제로는 이것과 구별될 수 있다(Hollander와 Offerman, 1990). 임파워먼트는 의사결정 참여를 포함하는 더 넓은 개념으로 파워를 공유하는 것뿐 아니라, 파워를 나누는 것도 포함되는 것이다. 임파워먼트는 업무를 수행하는 구성원에게 그 직무에 대한 소유권과 통제를 동시에 제공함으로써 구성원을 강화시키는 효과를 가지게 한다(Bass, 1985; Kantor, 1983; Kouzes와 Posner, 1988). 또한 임파워먼트는 신뢰에 기반은 과정이므로(Bennis와 Nanus, 1985), 종사자의 충성심에 영향 미치는 것을 사회적 교환관점으로 볼 수 있다(Blau, 1964). 결국 이 같은 연결은 조직이 자신을 지원하고 있다는 생각을 가지게 함으로써, 조직시민행동을 유도하기 위한 선행변수로서도 작용할 수 있음을 보여준다(Eisenberger 등, 1990; Shore와 Wayne, 1993; Wayne 등, 1997).

실증적인 연구에서 임파워먼트와 조직몰입, 직무만족사이에는 긍정적인 유의한 관련이 있다는 것에 대해 지지적인 결과를 보고하고 있다. Fulfort와 Enz(1995)는 인지적인 임파워먼트는 서비스 종사자들 간의 조직몰입에 긍정적인 효과를 가진다는 보고를 하였으며, Niehoff

등(1990)도 보험회사에 근무하는 종사자들이 임파워먼트를 느끼는 것과 조직몰입 사이에 긍정적인 관련성이 있음을 보고하였다. 임파워먼트는 보건의료조직의 근무자들의 이직의사는 부정적으로 관여하며(Koberg 등, 1999), 학교 교사들에게 학교에 대한 몰입을 강화하는 것으로 보고되고 있다(Wu와 Short, 1996). 우리의 경우도, 병원에 근무하는 행정인력의 경우 임파워먼트를 인지할 경우 직무만족과 조직몰입이 증가하다는 보고를 하고 있으며(박재산, 2006), 이와 같은 현상은 항공사의 중간관리자의 경우에도 임파워먼트를 지각할수록 직무만족과 조직몰입이 증가한다는 것으로 보고되고 있다(석기현, 2003).

2. 직무몰입

이전까지 연구들은 주로 직무만족을 중심으로 한 연구가 주를 이루고 있었으나, 최근 들어 직무몰입에 관한 연구들이 이루어지기 시작하였다. 이와 함께 직무만족과 직무몰입과의 관계에 관한 연구들에 대한 관심이 증가하고 있다(김양균 등, 2003). 이렇게 직무몰입에 대한 관심이 점차 증가하는 이유는 각 조직 구성원들의 욕구충대와 함께 질적인 근로생활을 제공하는데 있어 이러한 개념이 매우 중요한 역할을 하기 때문이다(Brooke 등, 1988).

그리고 직무몰입이 조직몰입에 결정적인 역할을 한다는 것이 규명되기 시작하면서 이 개념에 대한 연구가 이루어지고 있다(Mowday 등, 1979; Martensen 등, 2001). Morrow(1993)는 직무몰입은 특히 작업환경에 영향을 받는다는 보고를 하였다. 최근의 연구주제는 여기에서 더 나아가 직무몰입 뿐만 아니라, 작업몰입(Work involvement), 직업몰입(occupational commitment), 그리고 조직몰입을 포함하여, 성과변수인 이직의도, 이직, 그리고 결근에 대한 영향을 탐색하는 연구로 진행되고 있는 실정이다(Cohen, 2000). Olson과 Lawson(1996)은 약사들의 임상활동에 대한 직무몰입과 직무만족 사이의 관련성을 연구하였는데, 조제활동에 대한 직무몰입과 직무만족은 음의 관계를 보인 반면, 임상활동에 대한 직무몰입은 직무만족과 양의 관계를 보였음을 보고하였다.

그러나 우리나라의 경우, 직무몰입에 대한 연구는 활발하지 않으며, 김양균 등(2003)이 직무몰입과 조직몰입과 관계를 규명하기 시작하였으며, 그의 연구에서 직무몰입에는 심리적 임파워먼트와 업무유형, 그리고 전문성을 지닌 업무인 경우가 유의한 영향을 미치는 것으로 보고하였다.

3. 구성원만족과 조직몰입

직무에 대한 구성원만족과 그 선행 연구 및 후행변수인 조직몰입에 대한 연구들은 많이

진행되어 있다. Jun 등(2006)은 제조업체에 종사하는 구성원을 대상으로 조사한 결과, 직무만족에는 임파워먼트, 팀워크, 임금의 공정성, 그리고 경영층의 노력이 유의한 영향을 가지고 있으며, 직무만족과 경영층의 노력은 조직몰입에 영향을 직접적인 영향을 미치고 있음을 보고하였다.

Testa(1999)는 여객선의 관리자를 대상으로 한 연구에서, 조직의 비전이 직무만족과 서비스 제공을 위한 노력에 직접적인 영향을 미치는 것으로 보고하였다. Kuokkanen 등(2003)은 간호사에 대한 연구에서 임파워먼트와 직무만족 및 조직몰입 사이에는 유의한 관련성이 있음을 보고하였다. Matzler와 Renzl(2006)은 팀워크를 포함한 동료에 대한 신뢰와 경영층에 대한 신뢰가 구성원의 직무만족도를 증가시키고, 또한 이렇게 형성된 직무만족은 조직몰입으로 이어진다는 것을 보고하였다. Pearson과 Chong(1997)은 말레이시아에 위치한 하나의 대형병원에 근무하는 간호사를 대상으로 한 연구에서 업무특성, 자율성이 직무만족에 기여하고 있으며, 또한 업무특성, 자율성, 그리고 직무만족이 조직몰입에 유의한 영향을 주고 있음을 보고하였다. Bhuian 등(1996)은 사우디아라비아에 있는 회사 근무자를 대상으로 한 연구에서 업무특성이 직무만족에 영향을 미치고, 직무만족은 다시 조직몰입에 영향을 미치는 것을 보고하였다. Niehoff 등(2001)은 관리자들을 대상으로 연구에서 기존의 연구와는 다른 결과로써 임파워먼트는 직접적으로 조직몰입에 영향을 주지 않으며, 직무충실화를 통해 간접적으로 영향을 주는 것을 보고하였다. Lok와 Crawford(1999)는 조직의 전체문화와 부서의 문화가 조직몰입에 영향을 주고 있음을 보고하였으나, 인구통계적인 변수인 교육 정도, 직책에서의 기간, 전체 근무기간 등은 조직몰입에 영향을 미치지 않는다는 보고를 하였다. 또한 Grant(2004)는 뉴질랜드와 영국의 의사들 간의 직무만족도의 차이를 비교 조사하였는데, 그는 영국 의사들이 뉴질랜드 의사에 비해 직무만족도가 낮으며, 근무시간의 다양성 및 행정업무시간 그리고 진료소요 시간 등이 직무만족도에 영향을 주는 것으로 보고하였다.

국내 연구로는 박재산(2004)이 직무만족과 조직몰입을 종속변수, 임파워먼트를 매개변수, 인지된 통제정도, 직무특성, 그리고 보상을 외생변수로 한 공분산구조방식을 모형을 이용하여 이들의 선후관계 및 영향력을 파악하였는데, 보상만이 임파워먼트와 관련성이 없었으며, 다른 외생변수와 매개변수 그리고 종속변수 사이에는 직간접적인 관련이 있음을 보고하였다. 그러나 이 연구의 경우 일반적인 모형에서 검증하는 직무만족과 조직몰입 사이의 선후 관계 및 관련성에 대한 분석을 하지 않았다. 그밖에도 우리나라에서 직무만족과 이에 영향을 미치는 변수 그리고 직무만족과 조직몰입에 대한 관련성 연구들이 많이 보고되고 있지만 이들 간의 선후관계와 영향력에 대한 연구는 미미한 실정이다.

Ⅲ. 연구모형과 연구가설

1. 연구모형

본 연구에서는 선행연구를 바탕으로 구성원가치, 구성원만족, 직무몰입 그리고 조직몰입에 이르는 인과적 모형을 <그림 1>과 같이 설계하였다.

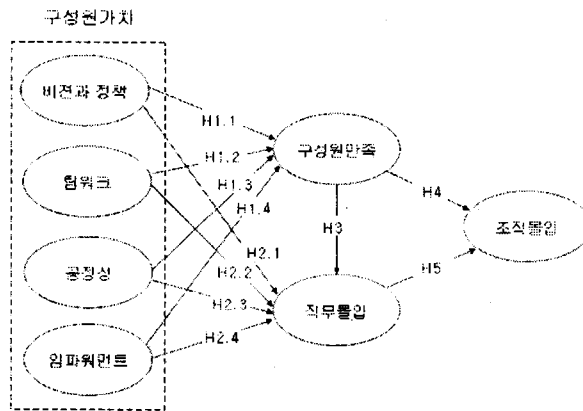


그림 1. 연구 모형

2. 연구가설

1) 구성원가치와 구성원만족

강병서(2004)는 종업원은 업무 수행능력과 함께 일하기 좋은 제반 업무환경을 원하며, 여기에는 일반적으로 자기업무에 대한 흥미, 장래성, 조직문화, 급여 등이 있다고 하였다. 또한 구성원의 가치로서 종업원가치는 만족도와 충성도에 영향을 미친다고 하였다. 구성원가치는 다양한 요인과 측정항목으로 제시될 수 있으나 본 연구에서는 Martensen과 Gronholdt(2001)의 기존연구에서 사용한 비전과 정책, 일상적인 관리방식, 업무와 승진의 공정성, 동료와의 관계 그리고 역량개발의 요인을 토대로 예비조사(pilot test)에서 획득한 기초문항을 참고하여 사전조사(pretest)를 실시하였다. 이를 통하여 비전과 정책, 팀워크, 공정성, 임파워먼트의 4가지 요인이 구성원만족과 직무몰입에 영향을 주게 될 것이라는 것을 알게 되었다. 이들 변수들은 구성원만족과 직무몰입에 영향을 미치는 구성원의 가치로 여겨질 수 있다. 따라서 본 연구에서는 이들 선행요인은 구성원가치로 정의한다. 따라서 다음의 가설을 정한다.

H1. 구성원가치는 직무만족에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

H1.1 : 비전과 정책은 직무만족에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

H1.2 : 팀워크는 직무만족에 긍정적인 영향을 미칠 것이다

H1.3 : 공정성은 직무만족에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

H1.4 : 임파워먼트는 직무만족에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

2) 구성원가치와 직무몰입

또한 이들 연구에서 구성원가치와 조직몰입간의 매개변수로는 직무몰입을 사용함으로써 구성원가치인 비전과 정책, 일상적인 관리방식, 업무와 승진의 공정성, 임파워먼트가 직무몰입에 영향을 미칠 것임 보여주고 있다. 이지우(1997)의 직무특성요인과 조직몰입간의 연구에서 직무몰입이 매개적 효과를 나타내고 있다는 연구처럼 이전 연구에서는 일반적으로 기업의 직무와 관련한 특성요인과 직무몰입간의 관계를 다루었으나 본 연구에서는 내부고객 관점에서 직무특성요인을 발전시켜 구성원가치로 정의하여 다루기로 한다. 따라서 다음의 가설을 설정하였다.

H2. 구성원가치는 직무몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

H2.1 : 비전과 정책은 직무몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

H2.2 : 팀워크는 직무몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다

H2.3 : 공정성은 직무몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

H2.4 : 임파워먼트는 직무몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

3) 구성원만족과 직무몰입

Olson과 Lawson(1996)은 약사들의 임상활동에 대한 직무만족과 직무몰입 사이의 관련성을 연구하였는데, 조제활동에 대한 직무만족은 직무몰입과 음(-)의 관계를 보인 반면, 임상활동에 대한 직무만족, 즉 구성원만족은 직무몰입과 양(+)의 관계를 보였음을 보고하였다.

H3. 구성원만족은 직무몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

4) 구성원만족과 조직몰입

Martensen과 Gronholdt(2001)는 연구결과를 통하여 구성원가치가 구성원의 만족도에 영향을 주고, 다시 종업원의 만족도는 조직몰입에 영향을 미친다는 결론을 얻었다. 그리고 기존의 직무특성 이론 가운데 직무만족과 조직몰입과의 관계에서 직무몰입이 완전 매개하는 결과를 보여주는 연구결과도 있다(이지우, 1997). 따라서 본 연구에서는 구성원만족과 조직몰입

간에 다음의 가설을 설정한다.

H4. 구성원만족은 조직몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

5) 직무몰입과 조직몰입

직무몰입과 조직몰입 간의 인과관계 연구에서 직무몰입이 조직몰입에 선행한다는 주장(Vandenberg와 Scarpello, 1991)과 조직몰입이 직무몰입에 선행한다는 주장(Dossett와Suszco, 1991), 그리고 조직몰입과 직무만족이 상호 영향을 미친다는 주장으로 구분된다(Mathieu, 1991).

Martensen과 Gronholdt(2001)는 연구결과를 통하여 구성원의 직무몰입에는 단지 역량개발만이 영향을 주고 직무몰입은 구성원의 조직몰입에 영향을 미친다는 것을 파악하였다. 이지우(1997) 또한 직무특성과 종업원 태도간의 관계 연구에서 직무몰입이 조직몰입을 선행함을 보여주고 있다. 본 연구에서 역시 Martensen과 Gronholdt(2001)와 이지우(1997)의 연구방향에 동의한다는 가정 하에 직무몰입과 조직몰입간의 가설은 다음과 같이 설정한다.

H5. 직무몰입은 조직몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

IV. 연구방법

1. 설문개발과 표본설계

이상의 조사를 위해, 서울지역에 소재한 특정 대학병원에서 정식직원으로 근무하고 있는 전체 직원을 대상으로 설문조사가 이루어졌다. 그러나 현재까지 결정요인에 대한 기존의 연구가 미흡하였으므로 Churchill(1979)의 방법을 참고하여 2회에 걸쳐 사전 인터뷰조사를 실시하였다. 1차 조사에서 고유하고도 중요한 항목과 요인을 발견하기 위해, 주요 관리자를 대상으로 연구모형의 인과관계의 내용타당성을 인정받았다. 이를 토대로 설문문항은 기존 문헌들을 고찰을 기초로 하였고, 여기에 조사된 중요한 항목들을 추가하여 총 30여개의 내용타당성이 확보된 항목을 추출하였다. 내적타당성을 평가하기 위해서 중요 관리자들을 방문하여 인터뷰를 실시하여 신뢰성이 떨어지는 문항은 본 조사에서 제거되었다.

예비조사의 최종 단계로 설문항목의 유용성을 점검하기 위해 전체 종사자에서 표본 추출된 1차에 70명, 2차에 80명을 대상으로 2회에 걸쳐 조사 검증하였는데, 수집한 설문을 통해 판별타당성과 집중타당성을 분석하기 위해서 탐색적 요인분석을 실시하여 직각회전(varimax)을 사용하여 요인분석과 상관분석을 실시하였다. 특히 요인적재량이 0.5이하 항목은 최

중설문에서 제외되었다. 그리고 측정도구의 내적일관성 판단을 위해 Cronbach Alpha를 사용하였다. 이와 같은 과정을 거쳐 본 조사를 위해 설문지는 최종적으로 수정 보완되었으며, 예비조사와 본조사의 통계처리에는 SPSS12.0와 AMOS 5.0을 사용하였다.

본조사의 설문대상은 모든 병원 종사자를 대상으로 실시하였다. 설문지의 정확성을 기하기 위해 사전 교육된 설문요원에 의한 직접 설문조사가 이루어졌다. 설문지는 2007년 3월 15일부터 3월 30일까지 총 820명을 대상으로 설문조사하였고 그 중에서 성실하게 응답하지 않은 경우, 그리고 결측치가 많은 설문지를 제외하고 최종적으로 656(80.0%)부를 분석에 이용하기로 하였다. 한편 본 연구에서는 측정은 Cronin과 Taylor(1992)가 제시한 성과에 기초한 측정을 기준으로 조사하였다.

2. 측정항목의 개발

1) 구성원가치

연구에 사용된 측정도구는 관련 분야에서 이미 검증된 설문항목을 토대로 하였고, 아직 사용된 적이 없는 항목은 관련문헌과 중요 교직원들과의 인터뷰를 통한 예비조사를 통하여 새롭게 개발하였다. 특히 인터뷰를 통하여 비전과 정책, 팀워크, 공정성, 임파워먼트가 상대적으로 중요한 요인들을 예상할 수 있었다. 측정은 리커드 5점 척도를 사용하였다(<표 1> 참조).

2) 구성원만족

일반적으로 직무만족이란 개인의 직무 또는 직무경험의 평가로부터 나타나는 긍정적인 상태에서부터 직무 그 자체와 개인이 발견하는 보상, 충족, 만족, 또는 불만족, 좌절 등의 모든 특성에 대한 감정적, 인지적 평가로써, 심리적인 측면과 보상적인 측면을 종합한 물리적, 심리적 만족에 대한 인식의 정도로 정의할 수 있다(Locke, 1976). 즉 직무만족이라는 것은 구성원 또는 직원들이 느끼는 종합적인 만족도라고 말할 수 있으므로 본 연구에서는 구성원만족이라는 개념으로 직무만족을 사용하였다. 그리고 구성원만족은 조사대상 병원의 전체 구성원의 직장과 직무에 대한 전반적인 만족으로 정의하였다.

만족은 여러 연구에서 단일항목(Cronin과 Taylor, 1992)으로 측정되기도 하고, 복수항목(Baker와 Taylor, 1994)로 측정되기도 한다. 만족을 측정하기 위해서 여러 속성별로 측정하는 것보다 전반적인 만족도를 측정하는 것이 만족을 더 정확히 반영할 수 있다는 이전의 연구 결과(Oliver, 1993)에 따라 '현재의 직장과 직무환경에 대한 전반적인 만족'의 단일 측정항목

으로 측정하였다. 따라서 탐색적 요인분석과 확인요인분석은 생략되었다. 측정은 리커드 5점 척도를 사용하였다(<표 1> 참조).

3) 직무몰입

본 연구에서는 직무몰입이란 개인이 자신과 업무를 동일 시 하는 정도이다(Blau와 Boal, 1989). 즉 업무에 대한 애착의 정도로 정의될 수 있다. 설문문항은 기본적으로 Kanungo (1982)가 개발한 측정 문항과 김양균 등(2003년)의 연구에서 치과 위생사의 직무몰입에 관한 문항을 수정 후 추가하여 측정문항을 개발하였다. 그리고 측정은 리커드 5점 척도를 사용하였다(<표 1> 참조).

4) 조직몰입

조직몰입은 조직목표나 가치에 대한 강한 신뢰와 애착, 조직에 대한 헌신, 조직 구성원 자격을 유지하려는 강한 욕구 등으로 정의할 수 있다. 이러한 조직몰입 요소로 이루어 볼 때 이는 단순한 충성심과는 다른 개념임으로 알 수 있으며(Mowday 등, 1979). 결국 조직몰입이란 개인이 조직과 동일시하고 조직에 공헌하는 것에 대한 상대적인 강도라고 말할 수 있다(석기현, 2003). 그러므로 본 연구에서는 조직몰입을 조직에 대한 자부심과 소속감 그리고 공헌의도로 정의하고 측정하였다. 그리고 측정은 리커드 5점 척도를 사용하였다(<표 1> 참조).

V. 결과분석 및 해석

1. 자료수집

본 논문의 연구모형을 검정하기 위해 전체 820부의 설문지가 배포되었으며 680(82.9%)부가 회수되었다. 이 중에서 근무 경험이 2개월 미만의 경험이 없는 자가 응답한 것과 성실하게 답하지 않은 24부를 제외한 656(80.0%)부의 설문이 연구모형검증을 위해 사용되었다. 응답자들의 일반적인 특성은 <표 2>과 같다.

2. 단일차원성과 신뢰성분석

본 연구모형에 포함된 변수들의 단일차원성 증명을 위해 탐색적 요인분석을 실시하여 측정된 변수가 구성개념을 얼마나 정확하게 측정하고 있는가를 살펴보았다. 그리고 연구모형의 요인들을 구성하는 항목들의 요인별 내적일관성 여부를 판단하기 위해 신뢰성 검정을 하였

〈표 1〉 구성개념과 조직적 정의

구성차원	구성개념	측정항목	기존연구 및 응용
비전과 정책	비전과 실행을 위한 정책의 인식	① 미래지향적 사명과 비전 ② 지침이 되는 경영철학 ③ 경영진에 대한 직원의 신뢰 ④ 장기발전계획 ⑤ 고객만족에 대한 강조 ⑥ 개선과 혁신을 존중	Testa(1999)
팀워크	업무수행 수월성 및 우월성 및 동료와의 관계	① 신속한 보고와 결제 ② 제안제도가 활성화 ③ 부서 간 업무협조 ④ 부서/팀의 목표 설정 ⑤ 부서/팀원들 간의 상호지원	Cook과 Wall(1980) Matzler와 Renzl(2006)
공정성	임금과 승진의 공정성인식	① 타 병원 대비임금의 합리성 ② 업무대비 보수의 적절성 ③ 업무수행능력에 따른 차별적 임금 ④ 타 병원 대비 짧은 승진기간	Cook과 Wall(1980) Testa(1999) Mueller와 McClosky(1990)
임과워 먼트	업무와 관련된 자유재량의 정도	① 새로운 업무 및 방식의 장려됨 ② 업무에 대해 권한위양 ③ 실무자의 재량권	Niehoff 등(2001) Jun 등(2006)
구성원 만족	직장과 직무에 대한 전반적인 만족정도	① 현재 직장과 직무환경에 대한 전반적인 만족	Cronin과 Taylor(1992) Oliver(1993)
직무몰입	개인이 심리적으로 자신의 일을 동일시하는 정도	① 현 직무에 대한 애착 ② 현 직무의 지속의사 ③ 타 부서로 직무이동 의사(R) ④ 현 직무의 추천의사 ⑤ 새로운 방식의 업무개발 의사	Kanungo(1982) 김양균 등(2003)
조직몰입	조직에 대한 자부심, 소속감, 공헌의도	① 타인에 대한 우리병원 입사 추천 ② 본 병원의 지속근무 희망의도 ③ 고객을 위한 지속적인 최선의도 ④ 병원의 구성원임에 대한 자부심 ⑤ 타인에 대한 병원업무의 구전의도	Mowday 등(1979) Homburg와 Stock(2000) Jun 등(2006)

주 : (R) - 역 코딩값 적용

〈표 2〉 응답자의 인구통계학적 특성

변수	특성	빈도	백분율(%)
성 별	남자	120	18.3
	여자	536	81.7
	합계	656	100.0
소 속	교수/스텝	50	7.6
	수련의	75	11.4
	행정직원	65	9.9
	진료지원	466	71.1
	합계	656	100.0
연 령	20대	259	39.5
	30대	262	39.9
	40대	103	15.7
	50대 이상	32	4.9
	합계	656	100.0
직 급	부서장	23	3.5
	팀장	30	4.5
	평직원	543	82.8
	임시직	60	9.2
	합계	656	100.0

으며 여기서는 Chronbach Alpha를 이용하여 확인하였고 확인요인분석을 통해 척도를 재차 정제하였다.

탐색적 요인분석을 통하여 측정항목들의 타당성을 검증하였다. 본 연구는 요인들 간의 인과효과를 검증하는 것이므로, 분석방법으로는 주성분분석(PCA)중 요인사이에 독립성을 가정한 직각회전(varimax)에 의한 요인분석을 실시하였다. 탐색적 요인분석을 통하여 고유치가 1 이상인 6개의 요인이 탐색되었으며, 이 6개의 요인은 전체변동의 65.325%를 설명하는 요인으로 나타났다(<표 3>참조).

신뢰도 분석은 설문도구의 문항 간에 얼마나 내적일관성을 보이는지를 살펴보는 과정으로, 반복적 측정 자료의 신뢰성을 나타내는 크론바하알파값을 계산하여 분석하였다. 그 결과 각

설문문항들은 신뢰도가 0.6이상이며 내적일관성이 있다는 것을 나타내므로, 본 연구모형을 구성하는 요인들은 모두 신뢰성이 높다고 할 수 있다(Nunnally, 1967). 본 설문문항이 새로 개발된 점을 감안하면, 설문문항들 간의 내적일관성은 확보되었다고 할 수 있다.

〈표 3〉 탐색적 요인분석과 신뢰성분석

구성 개념	최초 항목	사각 회전	Factor Loading						Cronbach α	제거항목
			요인1	요인2	요인3	요인4	요인5	요인6		
비전과 정책	6	5	0.839	0.060	0.084	0.068	0.012	0.065	0.8605	⑤ 고객만족 강조
			0.831	0.003	0.086	0.075	0.114	0.091		
			0.798	0.049	0.151	0.185	0.044	0.210		
			0.766	0.091	0.126	0.181	0.013	0.040		
			0.665	0.111	0.107	0.037	0.131	0.085		
직무 몰입	5	5	0.097	0.830	0.100	0.002	0.114	0.077	0.7796	-
			0.967	0.795	0.197	0.020	0.110	0.076		
			0.199	0.700	0.086	0.110	-0.016	0.116		
			0.006	0.632	0.031	0.069	-0.029	0.122		
			-0.048	0.630	-0.028	0.041	-0.066	0.109		
팀워크	5	4	0.073	0.048	0.813	0.057	0.002	0.104	0.7000	① 신속한 보고와 결재
			0.125	0.042	0.711	0.145	0.005	0.086		
			0.239	0.031	0.669	0.142	0.079	0.089		
			0.048	0.325	0.553	0.145	0.095	0.023		
임파워 먼트	3	3	0.085	0.286	0.112	0.759	0.059	0.028	0.6967	-
			0.269	-0.026	0.102	0.719	0.183	0.110		
			0.119	0.040	0.268	0.691	0.049	0.055		
공정성	4	2	0.101	0.019	0.063	0.151	0.905	0.086	0.8406	③ 업무수행능력에 따른 차별적 임금 ④ 타 병원 대비 짧은 승진기간
			0.165	0.021	0.067	0.094	0.898	0.129		
조직 몰입	5	5	0.075	0.005	0.085	0.062	0.114	0.849	0.7322	-
			0.086	0.027	0.121	0.008	0.186	0.833		
			0.137	0.105	0.197	0.063	0.091	0.795		
			0.124	0.055	0.038	0.087	0.025	0.625		
			0.112	0.037	0.105	0.131	-0.011	0.602		
고유치			5.074	2.611	1.656	1.497	1.148	1.032	-	-
설명된 분산의 %			26.303	12.869	8.123	7.816	5.411	4.803	65.325	-

2) 측정모형분석(확인요인분석)

측정모형에는 연구모형을 구성하는 모든 구성개념과 그 측정변수들이 포함된다. 따라서 측정모형은 구성개념타당성에 대하여 전반적이고 확증적인 평가를 가능하게 해주며(Bentler, 1978), 집단타당성과 판별타당성에 대해서도 확증적인 평가를 가능하게 해 준다(Campbell와 Fiske, 1959). 분석방법에는 최대우도법(ML)을 이용하였고, 적합지수들을 통하여 모형을 평가한다. 측정모형의 구체적 분석결과는 다음 <표 4>와 같다. AMOS5.0 패키지를 사용하여 측정모형의 분석결과 적합도 지수가 $\chi^2=261.918$, $df=94$, $p=0.000$, $\chi^2/df=2.786$, $RMR=0.029$, $GFI=0.953$, $AGFI=0.931$, $NFI=0.924$, $IFI=0.950$, $CFI=0.949$ 로 나타나 전체적으로 만족할 만한 수준을 확보하였다.

<표 4> 측정모형 분석결과

구성 개념	항 목	요인 적재치	표준요인 적재치	t	p	제거항목
비전과 정책	개선과 혁신의 존중	1.000	0.708	-	-	② 지침이 되는 경영철학
	장기발전계획	0.939	0.605	10.412	0.000	
	경영진에 대한 직원의 신뢰	1.112	0.752	12.702	0.000	
	미래지향적 사명과 비전	1.128	0.769	12.796	0.000	
직무몰입	새로운 방식의 업무개발 의사	1.000	0.475	-	-	③ 타 부서로 직무 이동 의사(R)
	현 직무의 추천의사	1.082	0.476	6.370	0.000	
	현 직무의 지속의사	1.873	0.829	8.003	0.000	
	현 직무에 대한 애착	1.657	0.751	7.996	0.000	
팀워크	부서/팀원들 간의 상호지원	1.000	0.625	-	-	-
	부서/팀의 목표설정	0.851	0.481	7.263	0.000	
	부서 간 업무협조	1.025	0.732	9.482	0.000	
	신속한 보고와 결제	0.849	0.612	8.602	0.000	
임파워먼트	실무자의 재량권	1.000	0.623	-	-	① 새로운 업무 및 방식의 장려됨
	업무에 대한 권한위양	1.223	0.713	9.498	0.000	
공정성	업무대비 보수의 적절성	1.000	0.700	-	-	-
	타 병원 대비 임금의 합리성	0.958	0.673	9.304	0.000	
조직몰입	현 직무에 대한 애착	1.000	0.629	-	-	② 본 병원의 지속 근무 희망의도
	현 직무의 추천의사	0.837	0.482	7.232	0.000	
	새로운 방식이 업무개발 의사	1.118	0.729	9.231	0.000	
	타 부서로 직무이동 의사(R)	0.865	0.611	8.623	0.000	

$\chi^2=273.612$, $df=103$, $p=0.000$, $\chi^2/df=2.656$, $RMR=0.031$,
 $GFI=0.966$, $AGFI=0.938$, $NFI=0.934$, $IFI=0.956$, $CFI=0.952$

확인요인분석결과 단일차원성이 입증된 각 요인들 사이의 판별타당성의 충족정도와 요인 간의 관계의 방향과 정도를 확인하기 위하여 각 요인들 간의 상관관계를 분석하였다. 요인별의 기준수치는 각 요인에 속하는 정제된 항목들의 평균치를 사용하였다. 이것을 총합척도 (summated scale)라고 하며, 총합척도를 사용하는 목적은 측정오차를 줄이고 단일차원으로 구성개념의 대표성을 높이려는데 있다(Hair 등, 1995).

<표 5>에서 보는 바와 같이 연구모형의 각 구성개념들 간의 상관관계를 통해 판별타당성을 확인하였다. 상관계수는 $\alpha=0.01$ 에서 유의하였으며, 상관관계가 높지 않고(0.7이하), 관계 방향은 가설의 설정된 방향과도 일치하였다. 결과를 종합한 결과, 본 연구모형을 구성하는 구성개념들은 판별타당성, 기준타당성, 신뢰성이 높다고 할 수 있다.

<표 5> 요인들 간의 상관행렬

구성개념	비전과 정책	팀워크	공정성	임파워먼트	직무몰입	구성원 만족	조직몰입	Mean	SD
비전과 정책	1							2.99	0.61
팀워크	0.35**	1						3.10	0.59
공정성	0.27**	0.16**	1					2.64	0.65
임파워먼트	0.38**	0.38**	0.29**	1				2.93	0.58
직무몰입	0.21**	0.22**	0.10**	0.23**	1			3.44	0.66
구성원만족	0.44**	0.43**	0.31**	0.42**	0.51**	1		3.03	0.55
조직몰입	0.29**	0.37**	0.29**	0.30**	0.50**	0.54**	1	3.43	0.58

주 : ** P<0.01

3. 연구모형의 적합성 및 가설검정

본 논문의 연구모형을 검정하기 위하여 AMOS 5.0 패키지를 사용하여 경로분석을 실시하였다. 전체 구조모형 검정결과 적합통계량과 적합지수들이 $\chi^2=47.362$, $df=4$, $p=0.000$, $RMR=0.014$, $GFI=0.980$, $AGFI=0.863$, $NFI=0.958$, $IFI=0.962$, $CFI=0.961$ 로 나타났다. 일부 적합도지수(χ^2)가 충족되지 못하고 있으나 GFI, RMR, IFI, CFI 등 대부분의 지수가 기준을 충족하고 있어 전반적으로 자료가 모형에 적합함을 시사하고 있다(Jöreskog와 Sörbom, 1993). 따라서 모형수정지수를 통한 인위적인 모형수정은 피하였다.

구성원만족, 직무몰입, 조직몰입 간의 관계를 나타낸 가설들을 검정하였다. 검정결과 11개의 가설 중 유의수준 0.05에서는 H2.1~H2.4의 4개의 가설을 제외한 7개의 가설이 채택되었

다. 가설검정 결과에 대한 내용은 <표 6>에 요약되어 있다. 구성원가치와 구성원만족간의 검정에서 비전과 정책, 팀워크, 공정성, 임파워먼트의 4가지 요인이 구성원만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 영향력 크기를 보면 비전과 정책($\gamma_{11}=0.25$), 팀워크($\gamma_{12}=0.24$), 임파워먼트($\gamma_{14}=0.20$), 공정성($\gamma_{13}=0.18$) 순으로 나타났다. 이러한 결과는 이들 구성원가치로 여겨지는 선행요인들이 구성원만족에 정(+)의 영향을 미친다는 Martensen과 Gronholdt(2001)의 연구결과를 지지하는 것이다. 그러나 구성원가치와 직무몰입간의 검정에서는 이들 구성원가치로 대변되는 선행요인들이 직무몰입에는 유의한 영향을 주지 못하는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 이지우(1995)의 직무특성요인과 조직몰입간의 연구에서 직무몰입이 매개적 효과를 나타내고 있다는 연구결과와 차이를 보이고 있다. 본 연구결과와 Martensen과 Gronholdt(2001)의 연구결과에서도 구성원의 직무몰입에는 단지 역량개발만이 유의한 영향을 미치고 있음을 볼 때 구성원가치로 여겨지는 선행변수들이 직무몰입에 반드시 직접적으로 영향을 미친다고 확정적으로 판단하기에는 무리가 있음을 보여주고 있다. 이에 따라서 의료 및 병원분야 뿐만 아니라 다양한 산업과 직종에서 이에 대한 많은 후속 연구가 요구되어지며, 다른 한편으로는 산업별 직종별로 직무몰입에 영향을 미치는 결정요인을 발견하기 위한 탐색적인 연구도 요구되어진다. 차후에 이에 대한 학문적 합의가 요구되어진다.

구성원만족과 직무몰입간의 검정에서는 구성원만족이 직무몰입에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다($\beta_{21}=0.52$). 이는 Olson와 Lawson(1966)의 약사들의 임상활동에 관한 연구에서 구성원만족과 직무몰입 간의 의미 있는 정(+)의 관계가 있음 보여주는 결과와 일치한다.

구성원만족 및 조직몰입 간의 검정과 직무몰입과 조직몰입 간의 검정에서는 구성원만족과 직무몰입이 조직몰입에 각각 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다($\beta_{31}=0.38$; $\beta_{32}=0.31$). 이는 각각 Martensen와 Gronholdt(2001)와 Vandenberg와 Scarpello, 1991)의 연구결과와 일치하는 것으로 나타났다.

특히 본 연구결과를 토대로 구성원들이 느끼는 비전과 사명, 팀워크, 공정성 등에 대한 가치는 직무몰입에 직접적으로 유의한 영향력을 미치지 못하지만 구성원만족을 매개하여 간접적으로 직무몰입에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

가설검정과는 별도로 인과분석에서의 실제적인 인과효과는 경로계수에 의한 직접효과 뿐만 아니라 간접효과를 포함한 총 효과를 고려하는 것이 보다 합리적이다(강병서, 2002). 상기의 연구결과에서 보는 듯이 구성원가치는 직무몰입에 영향을 미치지 못하는 것이 아니라 구성원만족을 통하여 직무몰입에 영향을 미치는 것으로 판단된다. <표 7>은 직접효과에 간접효과를 고려한 총 효과를 보여주고 있다. 여기서 총 효과와 간접효과를 통하여 매개요인의 중요성을 전략적인 차원에서 유추해 볼 수 있다. 특히 구성원만족을 매개함으로써 간접효과

〈표 6〉 경로분석을 통한 가설검정 결과

가설	경로	가설 방향	경로 명칭	표준화된 경로계수	t값	p값	채택 여부
H1.1	비전과 정책(ξ1)→구성원만족(η1)	+	γ11	0.25	7.05	0.000	채택
H1.2	팀워크(ξ2)→구성원만족(η1)	+	γ12	0.24	6.40	0.000	채택
H1.3	공정성(ξ3)→구성원만족(η1)	+	γ13	0.18	5.29	0.000	채택
H1.4	임파워먼트(ξ4)→구성원만족(η1)	+	γ14	0.20	5.81	0.000	채택
H2.1	비전과 정책(ξ1)→직무몰입(η2)	+	γ21	-0.02	-0.52	0.603	기각
H2.2	팀워크(ξ2)→직무몰입(η2)	+	γ22	0.01	0.21	0.833	기각
H2.3	공정성(ξ3)→직무몰입(η2)	+	γ23	-0.07	-2.04	0.401	기각
H2.4	임파워먼트(ξ4)→직무몰입(η2)	+	γ24	0.04	1.00	0.319	기각
H3	구성원만족(η1)→직무몰입(η2)	+	β21	0.52	12.56	0.000	채택
H4	구성원만족(η1)→조직몰입(η3)	+	β31	0.37	10.10	0.000	채택
H5	직무몰입(η2)→조직몰입(η3)	+	β32	0.31	8.70	0.000	채택

에 의한 총 효과가 나타나 구성원만족이 중요한 역할을 하고 있음을 유추할 수 있다. 간접효과를 고려한 총 효과 측면에서 임파워먼트, 팀워크, 비전과 정책, 공정성 순으로 직무몰입에 정의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 구성원만족이 직무몰입을 매개하여 조직몰입에 미치는 직간접 효과는 총 효과 경로계수가 0.540에 이를 정도로 매우 큰 것으로 나타나 직무몰입이 인과관계에서 중요한 역할을 하고 있음 보여준다.

〈표 7〉 총 효과의 분해결과

경로	직접효과	간접효과	총효과
비전과 정책(ξ1)→직무몰입(η2)	-0.021	0.130	0.109
팀워크(ξ2)→직무몰입(η2)	0.008	0.125	0.133
공정성(ξ3)→직무몰입(η2)	-0.074	0.094	0.020
임파워먼트(ξ4)→직무몰입(η2)	0.040	0.104	0.144
구성원만족(η1)→조직몰입(η3)	0.379	0.162	0.540

VI. 결론 및 시사점

실증적인 연구결과를 보면 병원조직에서 조직이 제시하는 구성원가치는 구성원만족에 영

향을 미치는 반면, 직무몰입에는 직접적인 영향을 미치지 않았다. 즉 구성원가치는 구성원 만족을 매개해서만 직무몰입에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 본 연구는 병원조직에서 구성원가치와 직무몰입간의 직접적인 관계의 연구보다는 구성원만족이라는 매개변수를 투입함으로써 구성원가치와 직무몰입간의 설명적 인과관계를 구조모형방정식(SEM)을 이용하여 전체적 관점에서 파악하고자 하였다. 그 결과 구성원만족의 매개변수를 투입하였을 경우에는 구성원가치가 구성원만족을 매개하여 간접적으로 직무몰입에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 증가한 구성원 만족도와 직무몰입은 조직몰입에 영향을 미치는 것으로 발견하였다. 이는 직무몰입과 조직몰입 간의 관계를 실증적으로 밝힌 배성현(2001)의 연구결과와도 일치한다.

본 연구결과의 시사점으로는 이론적 시사점과 실무적 시사점으로 나누어 볼 수 있다. 먼저 이론적 시사점으로는 첫째, 선행요인인 구성원가치가 구성원만족에 긍정적인 영향을 미치는 것을 확인할 수가 있었다. 이는 Martensen와 Gronholdt(2001)의 연구와 일치한다. 그러나 본 연구에서는 이들 구성원가치는 직무몰입에 직접적인 영향을 주지는 못하고 다만 구성원만족을 매개하여 간접적으로 영향을 미치고 있음을 확인하였다. 구성원가치와 직무몰입간의 관계는 의료 및 병원분야 뿐만 아니라 다양한 산업과 직종에서 이에 대한 많은 후속 연구가 요구되어진다. 둘째, 직무몰입은 조직몰입에 선행하며 긍정적인 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다고 이를 통하여 Vandenberg와 Scarpello(1991)의 기존연구 결과를 확인하였다.

본 연구의 결과를 바탕으로 실무적 시사점은 다음과 같다. 첫째, 조직의 최고경영층이 보유한 조직의 비전과 사명에 대한 명확한 언급은 구성원의 만족도에 가장 크게 영향을 미치는 것을 확인하였으며, 둘째, 작업집단이 보유한 팀원들 사이의 관계와 목표의식 등과 연관한 팀워크가 구성원의 만족도를 증가시키는 것을 확인하였다. 셋째, 직무수행방식의 자율성과 관련된 임파워먼트가 구성원의 만족을 증가시키고, 마지막으로 임금과 승진의 공정성이 구성원의 만족에 영향을 미치고 있음을 발견하였다. 그러므로 구성원이 느끼는 조직의 내재적인 부분이 외재적인 보상이나 승진보다는 상대적으로 구성원의 만족에 더 크게 영향을 미치는 것을 파악하였다. 그리고 이러한 부분은 구성원의 만족도 증가를 통해 간접적으로 직무몰입에 영향을 미치고 있음을 파악하였다. 또한 구성원의 만족과 직무몰입은 구성원의 조직몰입에 영향을 미치고 있었다. 구성원의 만족도의 경우에는 직접적으로 구성원의 조직몰입에 영향을 미칠 뿐만 아니라, 직무몰입을 통해 간접적으로도 조직몰입에 영향을 미치고 있음을 알 수 있다.

본 연구의 한계는 다음과 같다. 첫째, 본 연구는 특정 병원만을 대상으로 하였기 때문에 전체 의료기관으로 대상으로 일반화하기에는 다소 무리가 있다. 둘째, 본 연구는 직책이나 직종에 따른 그룹별 인과관계 연구가 이루어지지 못했다. 따라서 향후에 그룹별 특성에 따른

연구가 필요할 것으로 판단된다. 셋째, 설문항목 간의 요인분석을 통해 도출된 단일 사상 (construct)을 설명하는 구성개념은 기존 논문들에 포함된 주요변수들과 이를 대표하는 구성 개념을 중심으로 본 연구에서는 사용하였다. 그러므로 구성개념 내부의 설문항목 또는 변수 들의 세밀한 상호관계에 대해서는 구분하기 곤란한 측면이 있다.

참 고 문 헌

- 강병서, 조철호. SPSS와 AMOS활용 연구조사방법론. 무역경영사 2005.
- 강병서. 인과분석을 위한 연구 방법론. 무역경영사 2002.
- 강병서. 신경영론. 무역경영사. 서울 2004
- 김성구. 경영혁신 임파워먼트. 고려원 1995.
- 김양균, 최문실, 정기택, 김영훈. 치과위생사의 임파워먼트와 직무몰입, 조직몰입과의 관계에 관 한 연구. 병원경영학회지. 2003; 8(4): 76-110 .
- 박미현, 조우현, 서영준, 이선희. 종합병원 질향상 사업 담당자의 직무만족과 조직몰입에 관한 연구. 한국의료QA 학회지. 1998; 5(2): 278-294
- 박원우. 임파워먼트: 개념정립 및 실천방법 모색. 1997; 26(1): 115-38.
- 박재산. 병원 행정인력이 인지하는 조직·직무특성, 임파워먼트, 직무만족 및 조직몰입간의 관련 성. 보건행정학회지, 2004; 14(1): 65-88
- 배성현. 직무특성요인과 직무몰입 및 조직몰입과의 관계. 산경연구. 영남대학교 산업연구소 2001; 9: 101-127
- 석기현. 항공사 중간관리자의 리더십이 종업원의 심리적 임파워먼트, 직무만족, 그리고 조직몰 입에 미치는 영향. 호텔관광연구. 2003; 5(3): 118-138
- 양길모. 간호사의 임파워먼트, 업무관련 개인적 특성, 업무성과관계. 간호행정학회지. 1995; 5(1): 39-61
- 이지우, 김중우, 김일천. 심리적 임파워먼트와 조직지원이 종합병원 직원들의 혁신적 업무행동 에 미치는 영향. 보건행정학회지. 2003; 13(1): 46-68
- 이지우. 직무특성과 종업원태도 사이의 관계에 대한 직무몰입의 매개역할. 인사조직연구. 1997; 5(1): 87-122.
- 정우철. 조직문화유형에 따른 종업원의 QWL과 조직유효성에 대한 실증연구. 상지대학교 경영 대학원 석사학위논문 1995.
- 조희숙. 이선희, 조우현, 전기홍, 문옥륜. 종합병원에서 조직문화와 조직유효성과의 관계. 예방 의학회지. 1999; 32(3): 374-382

- Baker, Thomas L. and Taylor, Steven A. An Assessment of the relationship between Service Quality and Customer Satisfaction in the Formation of Consumers Purchase Intentions. *Journal of Retailing*. 1994; 70(2): 163-178
- Baldrige National Quality Program. In: *Criteria for Performance Excellence*. Department of Commerce. National Institute of Standards and Technology, Technology Administration. Gaitherberg, MD, USA 2005
- Bass B. From Transactional to Transformational Leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics* 1990; 18(3): 19-31.
- Bass BM, Avolio B.J. Transformational Leadership; A response to critiques. in Chermers MM and Ayman R(eds), *Leadership theory and research: Perspectives and Directions*, Academic Press, San Diego, CA 1993.
- Bass BM. *Leadership and performance beyond expectations*. New York. Free Press 1985.
- Bennis W, Nanus B. *Leaders: The Strategies for taking Charge*. Harper & Row, New York, NY 1985.
- Bennis W. *On Becoming a Leader*. Addison-Wesley, Reading. MA 1989.
- Bentler, P. M. The Interdependence of Theory, Methodology and Empirical Data: Causal Modeling as an Approach to Construct Validation. In James C. Anderson and David W. Gerbing, *Psychological Bulletin*(1988) 1978; 103(3): 411-423.
- Bhuiyan SN, Al-Shammari ES, Jefri OA. Organizational Commitment, Job Satisfaction and Job Characteristics: an Empirical Study of Expatriates in Saudi Arabia. *International Journal of Commerce & Management* 1996; 6(3): 57
- Blau P. 1964. *Exchange and power in social life*. New York: John Wiley
- Brooke PP, Russell DW, Price JL. Discriminant validation of measures of job satisfaction, job involvement and organizational commitment. *Journal of Applied Psychology* 1988; 73: 139-45
- Campbell DT, Fiske DW. Convergent and discriminant validation by the multitrait-multimeasure matrix. *Psychological Bulletin* 1959; 56:81-105
- Churchill, G. A. A Paradigm for Developing Better Measures of Marketing Construct. *Journal of Marketing Research* 1979; 16(February): 64-73.
- Cohen. A. The Relationship between Commitment Forms and Work Outcomes: A Comparison of Three Models. *Human Relations* 2000; 53(3): 387-417

- Collins JC, Porras JI. Organizational Vision and Visionary Organizations. California Management Review 1991; 34(1): 30-52
- Cook J, Wall T. New work attitude measures of trust, organizational commitment and personal need non-fulfillment. Journal of Occupational Psychology. 1980; 53: 39-52
- Cramer D. Job satisfaction and organizational continuance commitment a two-wave panel study. Journal of Organizational Behavior 1996; 17: 389-400
- Cronin, J. J and Taylor, S. A. A Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension. Journal of Marketing 1992; 56(3): 56-68.
- Deal T, Kennedy A. A corporate culture. Addison Wesley, Reading, MA 1982
- Dent EB. The messy history of OB&D: How three strands came to be seen as one rope. Management Decision 2002; 40(3): 266-280
- Dossett, DL, Suszko, M. Re-examining the causal direction between job satisfaction and organizational commitment. paper presented at the annual meeting of the Society for Industrial and Organizational Psychology. Miami, FL. 1990.
- Eisenberger R, Fasolo P, Davis-LaMastro V. Perceived organizational support and employee diligence, commitment and innovation. Journal of Applied Psychology 1990; 75:51-9
- Fulford MD, Enz CA. The impact of empowerment on service employees. Journal of Managerial Issues 1995; 7: 161-175
- Grant P. Physician Job Satisfaction in New Zealand versus the United Kingdom. Journal of the New Zealand Medical Association 117(1204) 2004.
- Haas HG. The Leader within. Harper Business. New York, NY 1992.
- Hair JF, Anderson RE, Tatham RL, Black WC. Multivariate Data Analysis with Reading, Prentice Hall 1995.
- Harrison R. Understanding your organization's character. harvard Business Review 1972; May/June: 22-32.
- Herzberg F. Mausner B., Snyderman B. The Motivation to Work. New York, Wiley International Edition. 1959
- Hinkin TR, Tracey JB. Transformational Leadership in the hospitality industry. Hospitality Research Journal 1994; 18(1): 49-63
- Hollander EP, Offerman LR. Power and leadership in organizations: Relationships in transition. American Psychologist 1990; 45: 179-89
- Homburg C, Stock R. Der kundenorientierte mitarbeiter. Wiesbaden: Gabler 2000.

- Howell JM, Frost PJ. A laboratory study of charismatic leadership. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 1989; 43(2): 243-69
- Jöreskog, Karl G. and Dag Sörbom. *Lisrel 8 User's Reference Guide*. Scientific Software International 1993.
- Jun M, Cai S, Shin H. TQM Practice in Maquiladora : Antecedents of Employee Satisfaction and Loyalty. *Journal of Operations Management* 2006; 24: 791-812
- Kantor RM. *The change masters*. New York: Simon & Schuster 1983.
- Kanungo RN. Measurement of Job and Work Involvement. *Journal of Applied Psychology* 1982; 67: 341-9
- Keller RT. Transformational Leadership and the performance of research and development project groups. *Journal of management* 1992; 18(3): 89-501
- Kirkpatrick SA, Locke EA. Direct and indirect effects of three core charismatic leadership components on performance and attitudes. *Journal of applied Psychology* 1996; 81(1): 36-51
- Koberg CS, Boss RW, Senjen JC, Goodman EA. Antecedents and outcomes of empowerment: Empirical evidence from the health care industry. *Group & Organization Management* 1999; 24: 71-91
- Kouzes JM, Posner BZ. *The Leadership Challenge*, Jossey-Bass. San Francisco, CA 1987.
- Kouzes JM, Posner BZ. *The leadership challenge: How to get extraordinary things done in organizations*. Jossey-Bass. San Francisco, CA 1988.
- Kuokkanen L, Leino-kilpi H, Katajisto J. Nurse Empowerment, Job-related Satisfaction, and Organizational Commitment. *J Nurse Care Qual* 2003; 18(3): 184-92
- Lam T, Zhang HQ. Job satisfaction and organizational commitment in the Hong Kong fast food industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 2003; 15(4): 214-20
- Lahiry S. Building commitment through organizational culture 1994. April: 50-2
- Larwood L, Falbe CM, Krieger MP and Miesing P. Structure and Meaning of Organizational Vision. *Academy of Management Journal* 1995; 38(3): 740-69
- Larwood L, Krieger MP and Cecilia MF. Organizational Vision: An Investigation of the vision construct-in-use of AACSB Business School Deans. *Group & Organization Management* 1993; 38(2): 214-36
- Lee C. The vision thing. *Training*. 1993; 30(2): 25-34

- Locke EA. The nature and causes of job satisfaction. Handbook of industrial and organizational Psychology, Chicago: Rand McNally 1976.
- Lok P, Crawford J. The Relationship between commitment and Organizational Culture, Subculture, Leadership Style and Job Satisfaction in Organizational Change and Development. *Leadership & Organization Development Journal* 1999; 20(7): 365-73
- Lowe G, Schellenberg G, Shannon H. Correlations of employees' perceptions of a healthy work environment. *American Journal of Health Promotion* 2003; 17(6): 390-399
- Martensen A, Gronholdt L. Using Employee Satisfaction Measurement to Improve People Management: an Adaptation of Kano's Quality types. *Total Quality Management* 2001; 12(7): 949-57
- Mathieu, J. E. A cross-level nonrecursive model of the antecedents of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 1991; 108: 171-194.
- Matzler K, Renzl B. The Relationship between Interpersonal Trust, Employee Satisfaction, and Employee Loyalty. *Total Quality Management* 2006; 17(10): 1261-71
- Morrow PC. The theory and measurement of work commitment. Greenwich, CT; JAI Press 1993.
- Mowday RT, Steers RM. The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior* 1979; 14: 224-47
- Mueller C, McClosky J. Nurses' job satisfaction- a proposed measure. *Nursing Research* 1990; 39(2): 113-7
- Nunnally JC. Psychometric Theory, New York: McGraw-Hill 1967.
- Niehoff BP, Enz CA, Grover RA. The impact of top-management actions on employee attitudes and perceptions. *Group and Organization Studies* 1990; 15: 37-352
- Niehoff BP, Moorman RH, Blakely G, Fuller J. The Influence of Empowerment and job Enrichment on Employee Loyalty in an Downsizing Environment. *Group & Organization management* 2001; 26(1): 93-113
- Olson DS, Lawson KA. Relationship between Hospitals Pharmacists' Job Satisfaction and Involvement in Clinical Activities. *Am J Health-Syst Pharm* 1996; 53: 284-4
- Oliver, Richard L. A Cognitive Model of Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions. *Journal of Marketing Research*. 1980; 17(Nov.): 460-469
- Pearson CA, Chong J. Contributions of Job Content and Social Information on Organizational Commitment and Job Satisfaction: an Exploration in a Malaysian Nursing Context.

- Journal of Occupational and Organizational Psychology 1997; 70: 357-74
- Peregoy R. Consistency of purpose and vision. Journal for quality and participation 1994; 17(7): 46-50
- Schappe SP. The Influence of Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Fairness Perceptions on Organizational Citizenship Behavior. The Journal of Psychology 1998; 132(3): 277-90
- Shore LM, Wayne SJ. Commitment and employee behavior: Comparison of affective and continuance commitment with perceived organizational support. Journal of Applied Psychology 1993; 78: 774-80
- Testa MR. Satisfaction with Organizational Vision, Job Satisfaction and Service Efforts: an Empirical Investigation. Leadership & Organization Development Journal 1999; 20(3): 154-161
- Timmreck TC. Managing motivation and developing job satisfaction in the health care work environment. THE Health Care Manager 2001; 20(1): 42-58
- Valadez JR, Anthony JS. Job satisfaction and commitment of two-year college part-time faculty. Community College Journal of Research and Practice 2001; 25: 97-108
- Verdenberg, R. J., Scarpello, V. Multitrait-Multimethod validation of the satisfaction with my supervisor scale. Educational and Psychological Measurement 1991; 52: 203-21.
- Wayne SJ, Shore LM, Liden RC. Perceived organizational support and leader-member exchange perspective. Academy of Management Journal 1997; 40: 82-111
- Wu V, Short PM. The relationship of empowerment to teacher job commitment and job satisfaction. Journal of Instructional Psychology 1996; 23: 85-89