

의료기관에서 리더십과 조직문화가 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구 -치과의원 중심으로-

김용태, 신동면[†]
경희대학교 행정학과

<Abstract>

The Effect of Leadership and Organizational Culture on Organizational Effectiveness : A Dental Clinics-Based Study

Yong-Tea Kim, Dong-Myeon Shin[†]
Dept of Public Administration, Kyung Hee University

This study aims to explore how the transformational leadership (consisting of three factors” charisma, individualized consideration, and intellectual stimulation) and the organizational culture (typified by developmental, rational, consensual, and hierarchical culture) are related to the organizational effectiveness (consisting of job satisfaction, organizational commitment, and intention to leave a job) of dental clinics. We found the following empirical results through a survey of 378 persons who work in dental clinics.

Firstly, the respondents acknowledged charismatic leadership as the typical type of leadership ; as for organizational culture, a culture of

* 접수 : 2010년 4월 18일, 최종수정 : 2010년 8월 14일, 게재확정 : 2010년 9월 9일
† 교신저자 : 신동면, 경희대학교 행정학과 (전화 : 02-961-9410, E-mail : dmshin@khu.ac.kr.)

consensus is recognized as the representative type. Secondly, transformational leadership has different effects according to the type of organizational culture: a positive influence in developmental and rational cultures, but a negative influence in consensual and hierarchical cultures. Thirdly, developmental culture has proven to be the most suitable for increasing job satisfaction and organizational commitment. The developmental, rational, and consensual cultures have all contributed to reducing intention to leave among clinic staff, whereas in the hierarchical culture, intention has been elevated. Fourthly, transformational leadership has a positive effect on the job satisfaction and organizational commitment; the intent to leave has been lessened under individualized consideration and charismatic leadership, but has been increased under leadership of intellectual stimulation. Fifthly, it is consideration and charisma that help to increase organizational effectiveness. These influences will become more effective through a developmental culture.

Based on the above empirical results, we propose practical measures to improve the organizational effectiveness of clinics, in particular dental clinics. In order to build developmental culture, the doctor (manager) should produce an atmosphere in the clinic in which staff members are able to create and jointly own ideas and then promote awareness of staff participation. Additionally, in order to bring leadership of charisma and consideration into full play, the doctor should shape a relationship of mutual trust mainly by recognizing and praising the work of clinic staff. Finally, the doctor needs to acknowledge that organizational effectiveness can be significantly improved by increasing the transparency of the business.

Key words : transformational leadership, organizational culture, organizational effectiveness, dental clinic .

I. 서 론

조직연구는 구조론적 시각과 행태론적 시각을 중심으로 진행되어 왔다. 구조론적 시각에서 조직 환경, 권력, 통제, 구조 등을 중요시 한다면, 행태론적 시각에서는 개인의 지각, 능력, 가치관 등과 리더십, 조직문화, 의사소통, 집단 내 역할 등을 중요

시 한다. 특히, 오늘날과 같이 조직 환경이 복잡하고 급변하는 상황에서는 조직구조 설계의 문제보다도 조직의 올바른 리더십과 조직문화를 형성·개발·유지하여 조직유효성을 향상시킬 것인지에 대한 관심이 높아지고 있다.

최근 의료기관들은 의료시장 다변화와 개방화, 의료보험제도의 변화 등 의료 환경의 변화를 경험하고 있다. 의료 환경의 변화에 대응하여 의료기관들은 대형화, 네트워크화 등의 구조적 변화를 시도하는 경우도 있지만 대부분의 의료기관들은 내부적으로는 조직의 성과를 높이기 위하여 조직유효성을 중요시 한다. 의료기관들이 조직 구성원의 행태를 변화시킴으로써 조직유효성을 높이고 조직성과를 증진시키고자 노력한다.

행태론적 시각에서 진행된 조직 연구를 살펴보면, 조직유효성을 향상시키기 위해 리더십과 조직문화의 중요성이 강조된다(Janssen, 2000 ; Nasch & Everetl, 1996 ; Seago, 1996 ; Scott & Bruce, 1994 ; Rizzo et al, 1994). 리더십은 조직문화를 형성하는 데 중요한 영향력을 미치기 때문에 리더십의 변화는 의료기관에서 매우 중요하게 다루어져 왔다. 김용태(2006)는 의사들의 권위적 리더십이 카리스마 리더십과 배려적 리더십으로 변해 가고 있음을 밝혔고, 한지영(2009)은 구성원의 직무만족을 위해 변혁적 리더십의 필요성을 강조하였다. 최근 의료기관의 리더십 연구동향은 현대적 리더십 형태인 리더와 구성원간의 교환관계를 주장하는 거래적 리더십과 구성원의 욕구와 신뢰 그리고 가치를 변화시키는 변혁적 리더십을 이용해 조직유효성을 높일 것을 제안하고 있다(송정수, 2009 ; 박재산, 2006).

한편, 조직문화는 조직구성원들의 사고와 행동에 영향을 미치는 중요한 요소이며, 조직원들에게 직장생활에 대한 의미를 부여하고 미래를 설계하는 과정에 영향을 미친다. Shortell et al(1996)와 Karlene(1999)에 의하면, 조직문화는 성과지향 및 변화 적응력을 높이기 위해서도 매우 중요하다. 의료기관의 조직문화는 조직구성원의 응집력과 문제해결능력을 향상시킬 뿐만 아니라 의료기관의 양·질적인 발전을 도모하며 의료소비자의 욕구를 충족시켜 조직성과에도 영향을 준다. 의료기관의 조직문화에 대한 국외 연구는 간호 조직문화와 조직유효성 간의 관계를 밝힌 연구(Dunhan, 1990 ; Teng, 1997)등이 있으며, 국내 연구로는 종합병원에서 조직문화와 조직유효성간의 관계를 다룬 연구(박재산, 2005 ; 김용순 외, 2004 ; 박상언 외, 2001)들이 있다.

이와 같이 행태론적 시각에서 의료기관의 조직유효성을 제고할 것을 제안하는 연구는 ‘리더십과 조직유효성간의 관계’와 ‘조직문화와 조직유효성간의 관계’를 다루는 연구로 나누어져 있다. 이들은 의료기관의 조직문화와 리더십이 다양한 유형을 지닌다고 지적하며, 직무만족, 조직몰입, 이직의도 등을 통하여 조직유효성을 설명하고 있다(Teng, 1997 ; Fayram, 1998 ; Harley, 1998 ; Gifford, 2002 ; 김용순

외, 2004 ; 김영훈 외, 2001 ; 박상언 외, 2001). 그러나 이 연구들은 직무만족, 조직몰입, 이직의도 중에서 어느 하나로 조직유효성을 정의하여 조직유효성을 포괄적으로 이해하지 못하고 있다. 또한 조직유효성에 영향을 미치는 독립변수를 설명하는 데 있어서 리더십과 조직문화 간의 동태적 상호관계를 파악하지 못한다는 한계를 지닌다.

그리고 지금까지 의료기관을 대상으로 리더십, 조직문화 및 조직유효성을 다룬 실증적 연구들은 종합병원급을 중심으로 진행되어 의원급에 대한 연구를 찾을 수 없다. 따라서 본 연구는 종합병원과 달리 조직 규모가 작고 구성원 수가 소수인 의원급(치과의원)을 연구대상으로 삼고, 리더십과 조직문화가 조직유효성에 미치는 영향을 실증적으로 규명하고자 한다. 의원급은 의사와 직원간의 리더십과 조직문화가 상호작용하고 있기 때문에 조직유효성에 미치는 영향이 매우 직접적이고 민감하다. 특히, 소규모로 이루어진 의원급에서 리더십과 조직문화가 상호작용하고 있다는 관점에서 리더십과 조직문화가 어떠한 유형으로 결합되는 것이 조직유효성에 가장 효과적인지 밝히고자 한다.

이 연구는 다음과 같은 연구목적들을 지닌다. 첫째, 변혁적 리더십이 조직문화에 어떠한 적합관계가 있는지 살펴보고, 둘째, 변혁적 리더십과 조직문화가 조직유효성에 어떠한 적합관계가 있는지 알아보려고 하며, 셋째, 리더십이 조직문화를 매개하여 조직유효성에 어떠한 영향을 미치는지 알아보려고 한다. 연구목적들을 달성하기 위하여 이 논문은 다음의 연구내용을 다룬다. 첫째, 행태론적 조직연구에서 다루는 리더십, 조직문화, 조직유효성에 대하여 비판적으로 검토한다. 둘째, 치과의원급 의료기관에서 의사와 직원간의 리더십, 조직문화, 조직유효성 간의 관계에 관한 가설을 설정한다. 셋째, 공분산구조방정식(Structural Equation Modelling: SEM)을 이용해 변수들 간의 인과관계를 분석한다. 넷째, 분석결과를 통해 치과의원에 적용될 수 있는 효과적인 리더십과 조직문화 유형이 무엇인지 살펴보고, 조직유효성에 대한 직·간접적인 영향요인이 무엇인지 알아본다. 이러한 결과를 통해 치과의원에 근무하는 종사자들의 조직유효성을 증진시키는 방안을 제시하고자 한다. 이 연구는 종합병원을 대상으로 연구한 기존 연구들과 달리 의원급을 대상으로 리더십과 조직문화가 조직유효성에 어떠한 영향을 미치는지를 살펴본다는 점에서 연구의 차별성을 지닌다.

II. 리더십과 조직문화가 조직유효성에 미치는 영향에 관한 논의

1. 리더십, 조직문화, 조직유효성의 상호연관성

리더십에 대한 연구는 그 동안 많은 학자들에 의하여 수행되어 왔지만 그 정의와

이론에서 통일된 의견과 합의가 존재하지 않는다. 왜냐하면 리더십은 연구자의 입장이나 관점, 그리고 연구 목적에 따라 다소 상이하게 정의되고 있기 때문이다. 또한 오늘날과 같이 조직의 구조와 문화가 다양하고 복잡하기 때문에 통합된 리더십을 정의하기란 어렵다. 그럼에도 불구하고 리더십은 개인의 성과와 조직 발전에 영향을 미친다는 공통된 이해가 존재하며 리더십에 관한 실증적 연구들이 지속적으로 이어지고 있다(Drazin & Van de Van, 1985 ; Charlotte & Wolf, 1993 ; Dunham & Klafehn, 1990). 최근에는 조직문화와 연관된 연구에서 변혁적 리더십이 지속적으로 강조되고 있다(Stogdill, 1975 ; 박찬관, 2001).

본 논문에서는 Bass(1985)에 의해 제시된 변혁적 리더십을 적용하였다.¹⁾ 변혁적 리더십은 조직구성원에게 장기적인 비전을 제시하고, 이러한 비전을 성취하기 위해 조직구성원 전체의 가치관과 태도가 변해야 함을 강조하며, 비전을 성취할 수 있다는 자신감을 주고 조직에 대한 구성원들의 몰입을 강조하는 형태이다. 변혁적 리더십은 세 가지 대표적인 리더십 유형을 포함한다. 첫째, 카리스마적 리더십은 조직구성원의 미래의 비전을 제시하고, 상황적 인지력과 판단력을 가질 수 있도록 이끌어 주는 리더십의 유형이다. 둘째, 배려적 리더십은 인정과 칭찬, 조언과 지도 등을 통해 조직구성원을 이끄는 리더십 유형이다. 셋째, 지적 자극적 리더십은 구성원에게 새로운 지식과 문제해결 능력을 함양하는 리더십 유형이다. 변혁적 리더십의 이들 세 요소들은 의료기관에 적용 가능한 리더십 방향이다.

조직문화는 한 조직체의 구성원들이 모두 공유하고 있는 가치관과 신념, 이념과 관습, 규범과 전통 그리고 지식과 기술 등을 포함한 개념이며, 조직구성원과 조직전체의 행동에 영향을 주는 기본요소라 할 수 있다(Light & Keller, 1975 ; 이명하, 1998). 최근 들어 조직문화에 대해 조직 관리자들과 학계에서 관심을 갖는 주된 이유는 조직문화가 그 특성과 강도에 따라 조직성과에 영향을 주기 때문이다(Swindler, 1986 : 275-277). 조직문화 유형을 구분하기 위해서는 조직문화를 설명해 주는 요소, 조직문화를 어떻게 바라 볼 것인가에 대한 관점에 따라 매우 다양하게 제시되고 있다(조희숙 등, 1999). 조직문화 관점은 이념적 관점(Harrison, 1972), 거래 중심적 관점(Willkins & Ouchi, 1983 ; Jones, 1983), 문화 전략적 관점(Kotter & Heskett, 1992), 환경적 변화 관점(Quinn & McGrath, 1985), 그 외 여러 모형으로 제시 되었다. 이 가운데 유형화 연구에 많이 활용되는 것이 Quinn & McGrath(1985)가 제시한 조직문화 모형이다.

1) 리더십의 흐름은 특성이론, 행동이론, 상황이론으로 설명되는 고전적 유형과 변혁적, 거래적, 셀프, 서번트 리더십으로 설명되는 현대적 유형이 있다. 최근에 변혁적 리더십과 거래적 리더십은 기존 연구에 많이 적용되었다. 특히 의료기관의 경우 거래적 리더십 보다 변혁적 리더십이 부하의 만족과 및 조직유효성 및 조직성과에 보다 큰 영향을 끼쳤으며, 변화하는 의료 환경에 효과적인 리더십 방안으로 제시되었다(O'Reilly & Chatnman, 1986 ; Organ, 1988 ; Medely & Larochelle ; 1995)

Quinn과 McGrath(1985)은 환경적 변화 관점에서 경쟁가치접근법(Competing Values Approach)²⁾을 제시하는데, 이는 유연성-통제, 조직의 복리후생, 조직의 수단-목표 차원에 대한 대처기준에 따라 인간중심적인 조직문화와 과업중심적인 조직문화로 구분하고 조직문화 유형을 합의문화, 개발문화, 합리문화, 위계문화로 나눈다.³⁾ 합의문화(Consensual Culture)는 구성원의 사기, 응집성, 참여적 의사결정을 중시하였고, 개발문화(Developmental Culture)는 혁신과 아이디어 등을 강조하였으며, 합리문화(Rational Culture)는 목표 지향적이며 생산성과 능률성을 강조하였고, 위계문화(Hierarchical Culture)는 안정과 통제를 강조하였다. Quinn과 McGrath의 접근방법은 의료기관의 조직문화 연구들에서 많이 활용되었다. 예컨대, 서인덕(1986)은 진화적, 진취적, 보존적, 합리적 문화, 신유근(1992)은 We-I형, 미성숙, I-I형 문화, 박상언(1997), 한수정(2001), 박재산(2004), 한지영(2009)은 관계지향적, 혁신지향적, 위계지향적, 과업지향적문화로 구분하였다. 이들 연구들은 조직문화의 명칭은 다르지만 직무만족도와 조직몰입도의 향상 그리고 이직률 저하를 위해서는 바람직한 조직문화 형성이 필요함을 주장하였고, 조직문화 형성과정에서 리더십이 중요한 요소임을 강조하였다. 이 연구에서는 Quinn과 McGrath(1985)의 경쟁가치접근법을 이용하여 우리나라 치과의원의 조직문화유형을 도출해 보고, 조직문화 형태에 따라 조직유효성의 차이를 비교하고자 한다.

한편, 행태론적 조직연구에서 종속변수로 이해되는 조직유효성은 연구자들에 따라 매우 다양하게 정의되어 사용되고 있다. Perrow & Pennings(1957)은 조직유효성은 조직체와 환경과의 적합성을 의미하고, Mott(1972)는 조직이 행동, 생산, 적응하기 위해 조직력을 발휘하는 능력으로 조직유효성을 정의하였다. 최근 들어 조직유효성을 다루는 연구들에서는 조직유효성을 직무만족, 조직몰입, 이직의도, 임파워먼트 등의 개념을 통하여 설명되고 있다. 첫째, 직무만족은 조직구성원이 자기직무와 관련하여 경험되는 좋아하거나 싫어하는 총체적인 감정적 반응이나 태도를 의미한다. 지금까지 조직유효성에 대한 연구는 직무만족을 조직유효성으로 파악한 연구들이 많았던 것이 사실이다. 리더십과 직무만족간의 관계를 다룬 연구들(Bass, 1995 ; Wong & Law, 2002 ; Charlotte & Wolf, 1992 ; Dunham & Klafehn)에서는 변혁적 리더십을 통해 직무만족을 높인다는 결과를 도출하였고, 조직문화와 직무만족간의 관계

2) 전통적인 특성론적 접근에서는 일정 측면만을 기준으로 조직성과를 판단한다. 조직이 자원을 아무리 많이 획득할지라도 그것을 목표 달성에 연결시키지 못하거나, 조직구성원들은 조직에 만족하고 있으나 고객만족이 떨어지거나, 생산성과 목표를 달성하는 과정에서 관리층과 종업원들 간의 갈등이 심화되는 경우에 조직이 효과적이라고 보기 힘들다. 이러한 일면적 평가의 문제점을 보완하기 위해 제시된 것이 경쟁가치 접근법이다. 이 접근법은 전체적인 관점에서 조직을 평가하는 것이며, 조직의 성장 변화에 따라 접근방법을 달리 해야 함을 강조 하였다(Cameron & Quinn ; 1999).

3) 기존의 연구들은 합의문화를 집단문화, 클린문화, 관계문화로, 개발문화는 발전문화, 혁신, 진취문화로 표현하였고, 위계문화는 관료문화, 계층문화로, 합리문화는 생산성문화로 표현하기도 하였다.

를 다룬 연구들(Janssen, 2002 ; Porter, Lawler & Hackman, 1975)은 개발문화와 합의 문화가 직무만족을 향상시킨다고 하였다.

둘째, 조직몰입은 조직구성원이 자신이 속한 조직에 대해 얼마나 애착을 가지고 있는가의 문제이며, 조직의 목표와 개인이 추구하는 목표가 일치 될수록 조직몰입이 강해지고 그 조직에 머물려는 의욕이 높아진다는 개념이다. 조직몰입은 직무노력, 직무성과, 근속욕망 등 긍정적인 효과를 가져다주며, 리더십과 조직문화 유형에 따라 영향을 받는다(Coeling & Wilcox, 1988 ; Kramer & Schmalenberg, 1988 ; McDaniel, 1995).

셋째, 이직의도는 직무만족에 대한 반응으로써 조직을 자발적으로 이탈하려는 의사로 정의한다. 이는 직무만족과 기대충족이 높을수록 이직행위에 부(-)의 영향을 미쳤고, 리더십 측면에서는 리더-구성원간의 교호관계가 높을수록 부(-)의 영향을 보인다. 반면에 직무 스트레스와 역할 갈등에서는 정(+)의 관계(Hom & Griffeth, 1995)를 나타낸다. 즉 조직구성원의 응집력과 집단의 규범 및 가치에 대한 동일시 정도가 높을수록 이직의도가 감소한다는 주장을 펼친다.

넷째, 임파워먼트는 내적동기를 증진하도록 힘을 부여하는 과정으로 구성원 개인이 지각하는 자신의 일에 대한 자신감, 자신의 노력이 결과에 미치는 영향력, 일에 대한 보람 등을 포함하는 개념이다. 임파워먼트의 효과로는 자신의 의미를 자신이 수행하는 과업 내에서 찾게 되고, 자신의 과업을 스스로 결정하는 자기결정권의 정도가 높아져 직무만족이 높아진다. 또한 개인은 과업에 대한 집중력이 증대되고, 업무처리의 주도성이 증대되며, 자신의 업무에 대한 자신의 의미성이 높아져 조직몰입의 강도가 높아지는 영향을 미친다(정해주, 1997 ; Thomas & Velthouse, 1990 ; Kanter, 1983).

그런데 리더십과 조직문화는 끊임없이 상호작용하며 조직유효성에 영향을 미친다. 리더십의 중요 업무는 조직문화를 창조·유지·변화시키는 것이지만 동시에 조직문화 속에서 리더십이 개발되며, 이들(리더십과 조직문화)은 조직유효성에 지대한 영향을 끼치며 조직성과에 이바지 한다(Schein, 1995, 1992 ; Hickman & Silva, 1984 ; Henvickson, 1989 ; Bass & Stogdill, 1990 ; Bass & Avolio, 1994). 의료기관의 경우, 리더십유형과 조직문화 및 조직유효성에 관해 이론적이나 실증적으로 규명한 연구는 상황이론에서 유사한 개념을 찾을 수 있다. 상황이론은 리더와 구성원간의 관계, 조직의 형태, 주어진 과업의 특성, 조직구조의 특성 등을 두고 상황을 구체화한 이론이다(백기복, 2005). 상황이론의 논지를 본 연구의 주제와 결부시켜보면, 조직문화 유형과 리더십 사이의 적합성 여부가 조직의 유효성을 결정한다. 즉, 조직유효성은 조직문화와 리더십유형이 서로 얼마나 잘 어울리느냐에 달려 있다.

대부분 연구자들에 의하면, 리더십과 조직문화유형의 적합도가 높을수록 조직유효성은 높아진다고 주장한다(박찬관,2001 ; 이광노, 2001 ; O' Reilly,1989 ; Kets de vries and Miller, 1986). 전상호와 신용준(1995)는 특정 조직문화 유형에는 특정 리더십 유형이 지배적으로 연결되어 있다는 것과 이들 간의 적합관계를 이루는 조직이 그렇지 못한 조직보다 조직몰입과 직무만족이 높게 나타난 다는 것을 밝혔다. 또 김남현과 이주호(1997)는 조직문화 유형과 리더십과 행동성과 간의 관계를 밝힌 연구에서 리더십과 조직문화 유형이 적합관계에 있는 조직이 그렇지 못한 조직보다 조직몰입, 직무만족, 이직의도에서 더 높은 성과를 내고 있음을 실증적으로 밝혔다.

지금까지의 연구결과를 종합할 때, 조직문화 유형과 리더십 유형의 적합 여부가 조직유효성을 결정한다고 볼 수 있다. 다음에서는 종합병원을 대상으로 이루어진 대표적인 연구들을 통해 의료기관의 리더십과 조직문화가 조직유효성에 어떠한 영향을 미치는지를 살펴보고자한다.

2. 의료기관의 조직유효성에 관한 선행연구

<표 1>은 의료기관을 대상으로 리더십과 조직문화 유형을 통해 조직의 유효성을 증가시키는 방안을 연구한 대표적인 연구결과를 요약하였다. 아래와 같이 리더십과 조직문화유형을 독립변수로 선택되고, 조직몰입과 직무만족이 종속변수로 선택되어 조직유효성의 증가방법을 제시하고 있다.

<표 1> 선행연구의 변수선정

| 연구자(연도) | 연구대상 | 독립변수 | 종속변수 | 주요분석결과 |
|-------------|----------------|-----------|------------|-------------------------------|
| 조희숙 외(1999) | 경기도 종합병원 | 조직문화 | 직무만족, 이직의도 | 개발문화의 중요성, 연령이 높을수록 이직의사 낮아짐. |
| 윤방섭 외(2005) | 국립병원 근로자 | 조직문화 | 직무만족, 조직몰입 | 임파워먼트의 중요성 시사. |
| 정순관 외(2007) | 전남/대전 종합병원 근무자 | 조직문화 | 임파워먼트 | 개발문화와 집단문화의 필요성 강조. |
| 박재산(2006) | 국립병원 근로자 | 리더십 | 직무만족, 이직의도 | CEO의 카리스마 리더십 필요. |
| 김지인 외(2009) | 종합병원 | 리더십 | 조직몰입, 이직의도 | 변혁적 리더십 필요. |
| 한지영(2009) | 종합병원 간호사 | 조직문화/ 리더십 | 직무만족 | 관계지향적문화의 필요성 강조. |

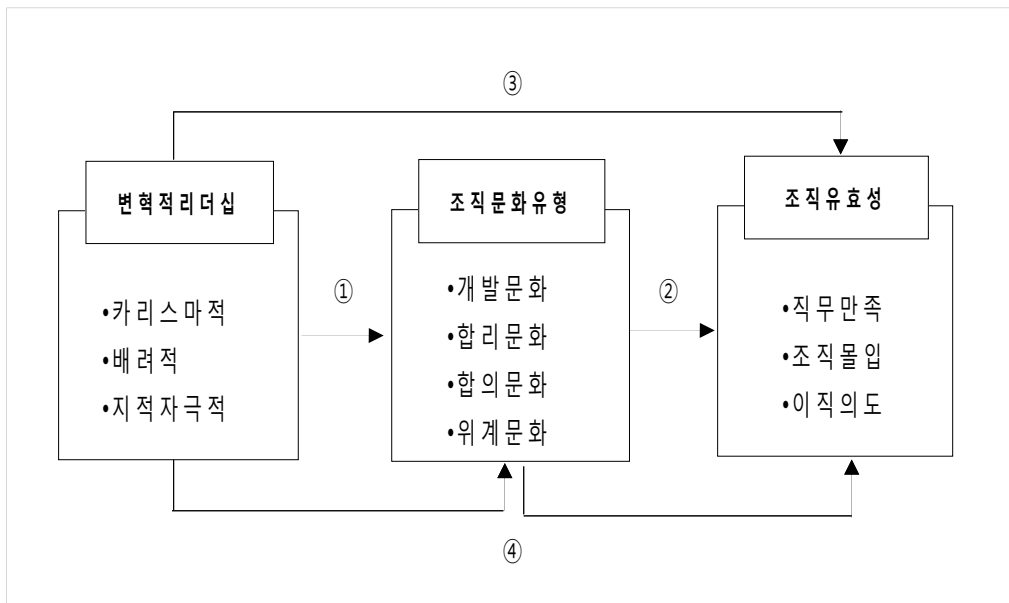
선행연구들은 독립변수로 리더십 또는 조직문화를, 종속변수로는 조직유효성을 구성하는 직무만족, 이직의도, 조직몰입, 그리고 임파워먼트 가운데 일부를 선택하고 있다. 독립변수의 선정을 보면, 한지영(2009) 연구만이 리더십과 조직문화를 모두

포함하고 있다. 종속변수는 최대 2개 요소를 선정하는 데 그치고 있다. 그 결과 선행 연구들에서는 리더십과 조직문화간의 상호작용에 대하여 주목하지 못하며, 조직유효성을 종합적으로 이해할 수 없다는 한계를 안고 있다. 이러한 문제점을 극복하기 위해서는 리더십이 조직문화를 통하여 조직유효성에 어떻게 영향을 미치는지 살펴봄으로써 각 변수들 간에 직접적·간접적인 영향을 확인하는 것이 필요하다. 또한 종속변수인 조직유효성 요소를 직무만족, 조직몰입, 이직의도로 세분화하여 살펴보고, 종합적인 조직유효성을 평가하는 것이 필요하다.

Ⅲ. 조사설계

1. 연구모형과 가설설정

<그림 1>은 치과의원에 근무하는 종사자들 인지하는 리더십과 조직문화유형이 조직유효성에 미치는 영향을 규명하기 위한 연구모형이다.



<그림 1> 리더십과 조직문화가 조직유효성에 미치는 영향

본 연구에서는 리더십을 독립변수로, 조직문화를 매개변수로, 그리고 조직유효성을 종속변수로 설정하였다. 매개변수인 조직문화유형은 독립변수인 리더십과 종속변수인 조직유효성 사이에서 독립변수의 결과인 동시에 종속변수의 원인이 되는 변수라고

할 수 있다. 매개변수를 설정하는 것은 직접적인 효과로 보기 어려운 경우 간접적인 방법을 모색하는 데 유용한 결과를 도출할 수 있는 장점이 있다. 이 연구에서는 다음과 같은 연구가설을 설정하였다.

- 가설 1. 변혁적 리더십 유형에 따라 조직문화 유형에 미치는 적합관계는 다를 것이다
- 가설 2. 조직문화 유형에 따라 조직유효성의 적합관계는 다를 것이다.
- 가설 3. 변혁적 리더십 유형에 따라 조직유효성의 적합관계는 다를 것이다.
- 가설 4. 변혁적 리더십이 조직문화 유형을 매개할 때 조직유효성의 적합관계는 다를 것이다.

2. 연구도구와 분석방법

연구도구는 리더십, 조직문화유형, 조직유효성에 관하여 53문항으로 설문지를 구성하였다. 본 연구에서 사용된 설문지는 Quinn과 McGrath(1985)의 경쟁가치접근법에 따라 리더십에 관한 문항은 Bass & Avolio(1994)이 개발한 25개 측정 문항 가운데 의료기관에 적합한 14문항을 선별하여 채택하였다. 조직문화유형에 관한 문항은 병원조직에 적합하게 수정하여 총 12개 문항으로 구성하였다. 조직유효성에 관한 문항 가운데 직무만족의 측정은 Williams & Anderson(1991)과 Piedomont & Hasse(1978)에 의해 개발된 설문지를 참고하여 15문항을 선택하였고, 조직몰입은 Mowday 등(1979 ; 228)을 인용하여 8문항을 선택하였고, 이직의도는 Price & Muller(1986)에 의해 개발된 설문항목 가운데 4개를 선택하여 의료기관에 적합하도록 수정 보완하였다.

본 연구는 치과의원급 의료기관의 조직유효성의 요인을 밝히고 변수들 간의 직접 및 간접효과 등 영향관계를 분석하고자 한다. 따라서 변수들을 구성하는 측정문항들의 평균값과 기초통계 및 신뢰도와 요인분석은 SPSS Win 12.0을 사용하였으며, 가설검증에 관한 분석은 AMOS 15.0 통계패키지를 이용하였다. 구체적인 분석방법은 다음과 같다. 첫째, 표본의 인구사회학적특성과 직종별 차이를 비교하기 위해 빈도분석, T-test, 분산분석(ANOVA)을 실시하였다. 둘째, 측정도구의 신뢰성을 분석하기 위하여 Cronbach's α 계수를 활용하여 검토하였고 신뢰도에 저해하는 항목을 찾아내어 제외시켜 신뢰도를 높였다. 셋째, 측정도구의 타당성을 높이기 위하여 요인분석을 실시하였다. 요인분석에서 요인부하량은 각 변수와 요인간의 상관관계의 정도를 나타낸다. 따라서 SPSS Win 12.0에 의한 탐색적 요인분석은 물론 AMOS 15.0을 통한 전체 측정문항의 요인분석을 통해 보다 엄격하게 검증하였다. 마지막으로 이론적 모형에 근거해 연구모형과 가설검증을 위해 공분산 구조방정식 모형분석을 실시

하였다. 이는 하나의 종속변수만을 갖는 회귀분석으로 해결할 수 없는 변수들의 상호 관계를 파악하기 적절한 분석방법이다. 또한 독립변수와 종속변수 역할을 동시에 하는 매개변수 사용이 용이하다. 이론모형에 관한 통계적 평가가 가능하여 연구자가 개발한 이론모형이 실제자료에 잘 부합되는지 평가하여 타당한 모형으로 받아들이거나 수정할 수 있다(홍세희, 2000). 또한 구조방정식모형분석은 경로계수(Path coefficients)값을 통해 정(+)과 부(-)의 관계를 검증 할 수 있는 장점이 있다.

IV. 실증분석결과

1. 인구통계학적 특성

설문에 응답한 표본의 인구통계학적 특성을 보면 다음과 같다. 성별로 보면 치과 의원의 특성상 여자가 93%였다. 본 연구에서는 450부의 설문지를 배부하여 430부가 회수되었다. 그러나 불성실한 응답자와 무응답 또는 중복응답자를 제외하고 378부를 실제분석에 사용하였다. 연구대상은 서울지역은 46개 치과의원에서 272명(63.3%), 인천지역은 9개 치과의원에서 44명(10.2%), 경기지역은 16개 치과의원에서 114명(26.5%)이 설문에 답변하였다. 본 설문지의 지역적 차이가 발생한 원인은 학회나 세미나가 이루어지는 서울에서 설문을 받았기 때문이다. 응답자의 일반적 특성은 다음과 같다. 응답자 총 430명 중 남자 28명(6.5%), 여자가 400명(93.0%), 무응답 2명 이었다. 연령별로는 30세 이하의 분포가 88%로 가장 많았다. 학력은 전문대졸 이상이 78.6%로 가장 많았고, 직종은 의료기사가 290명(67.4%), 상담 및 코디 56명(13%), 간호조무사 52명(12.1%)순 이었다. 급여수준은 100만원~200만원 이하가 65%정도 차지하였고, 총 근무년수는 6년 이하가 70%정도 차지하였으며 현재 병원에 근무년수는 3년이하가 86%정도를 차지하고 있다. 특히 총 근무년수와 현재병원의 근무년수를 다르게 표기한 것은 이직의 경험을 알아보고자 한 것이다. 또한 의료기사가 67.4%를 나타내는 것은 서울지역 치과의원에 치위생사수와 치기공사수가 많이 분포 되어 있기 때문이다.

2. 측정도구의 평가

본 연구는 치과의원 종사자에게 사용한 53개 설문항목에 대해 신뢰도와 타당성을 분석하였다. 타당성이란 측정도구가 측정하려고 하는 개념이나 속성을 제대로 측정할 수 있는 정도를 의미하며 타당성을 검증하기 위해 요인분석을 실시하였다. 또한 요인 내 측정변수들이 단일요인에 의해 영향을 받고 있음에 대한 내적일치도(신뢰성)를 평가하기 위해 Cronbach's α 계수를 산출하였다. 전통적으로 Cronbach's α 계수는

0.7 이상을 최소 기준으로 활용하고 있다(Werts et al. 1974). 본 연구에서 리더십과 조직문화 그리고 조직유효성의 Cronbach's α 계수와 각 변수의 평균값은 <표 2>에 제시하였다.

본 연구는 이견직(2008)의 연구를 바탕으로 신뢰도 향상을 위해 요인 내 개별 문항 중 특정 항목 제외 시 전체 Cronbach's α 계수 값이 커지는 경우에 그 특정 항목을 제외함을 통해 내적일치도를 제고하였다. 내적일치도 향상을 위해 변수를 구체적으로 살펴보면, 첫 번째 변수인 변혁적 리더십의 전체 α 계수는 0.9223이었다. 그러나 카리스마적 리더십 요인 중 '업무의 책임성 여부'를 묻는 문항은 0.9236으로 카리스마적 α 계수 보다 높게 나와 본 연구에서는 제외하였다. 또한 조직유효성에 대한 변수 가운데 직무만족에 관한 문항의 전체 α 계수값은 0.7318이었다. 내적일치도를 살펴본 결과 '동료의 도움', '동료와 고민해결', '업무의 반복' 문항은 전체 α 계수 보다 높아 본 연구에서 제외되었다. 조직몰입에 관한 문항의 경우 '희망할 때까지 근무한다'는 조직몰입의 전체 α 계수값은 0.8938 보다 높게 나타나 제외하였다. 이직의도의 경우 전체 α 계수값인 0.7781 보다 높지 않아 제외할 항목이 없는 것으로 나타났다. 반면에 조직문화유형에 대한 요인은 개발문화, 합리문화, 위계문화, 합의문화로 4가지 유형으로 구분되었으며, α 계수는 0.8555로 나타났다. 조직문화유형의 신뢰도는 제외된 문항을 제외하지 않더라도 문항들의 신뢰도가 높았다.

<표 2> 변수의 신뢰성 검증 및 평균과 표준편차

(N=378)

| 변수 | Cronbach α | 평균과 표준편차 | |
|-------|-------------------|----------|-------------|
| 리더십 | 카리스마적 | 0.9185 | 3.48 ± 0.90 |
| | 배려적 | 0.9146 | 3.17 ± 0.95 |
| | 지적자극적 | 0.9157 | 3.42 ± 0.89 |
| 조직문화 | 개발문화 | 0.8697 | 3.29 ± 0.87 |
| | 합리문화 | 0.8726 | 3.36 ± 0.80 |
| | 위계문화 | 0.8716 | 3.28 ± 0.80 |
| | 합의문화 | 0.8697 | 3.53 ± 0.87 |
| 조직유효성 | 직무만족 | 0.7018 | 3.22 ± 0.89 |
| | 조직몰입 | 0.8777 | 3.31 ± 0.85 |
| | 이직의도 | 0.7225 | 3.02 ± 0.90 |

<표 2>에서 평균값을 살펴보면, 치과에 근무하는 조직구성원들은 조직문화가 합의문화 유형에 가깝다는 견해가 가장 많았고, 리더십은 카리스마적 유형이 가장 높게 나타났다. 보다 자세히 살펴보면, 리더십의 경우 카리스마적 3.48, 지적자극적 3.42, 배려적 3.17로 나타났고, 조직문화 유형별로 보면 합의문화 3.53, 합리문화 3.36, 개발문화 3.29, 위계문화 3.28로 나타났다. 그리고 조직유효성은 조직몰입 3.31, 직

만족이 3.22, 이직의도 3.02로 나타나 모두 중등도 이상의 값을 나타냈다.

본 연구에 있어 타당성을 검증하기 위해 탐색적 요인분석(Factor analysis) 기법을 사용하였다. 구체적으로 주성분 분석을 통해 요인을 추출했고, 고유값(Eigen Value) 1.0을 기준으로 하였고, 요인구조를 단순히 하기위해 베리맥스(Varimax) 방법에 따른 직각회전법을 사용하였다(채서일, 2003). 일반적으로 요인적재량은 0.4 이상이면 의미 있다고 본다(Hair, Anderson, Tatham & Grablowsky, 1979). <표 3>은 독립변수인 리더십과 조절변수인 조직문화 그리고 조직유효성을 나타내는 종속변수인 직무만족, 조직몰입, 이직의도에 대해 직각 회전된 요인 매트릭스 표를 나타내고 있다.

<표 3>에 나타난 바와 같이 변혁적 리더십의 요인분석 결과를 살펴보면 다음과 같다. 요인1에 속한 3개 문항은 지적자극적 리더십으로, 요인2에 속한 5개 문항은 카리스마적 리더십으로, 요인3에 속한 5개 문항은 배려적 리더십으로 총 14개 항목 가운데 1개 항목이 제거되고 13항목이 고유치 1 이상으로 나타났다. 각 요인의 요인적재량도 0.4 이상을 상회하고 있다. 요인1에 의해 설명되는 분산비는 34.195%, 요인2에 의해 설명되는 분산비는 18.125%, 요인3에 의해 설명되는 분산비는 16.316%로 나타났다. 위의 3가지 요인에 의해 설명되는 총 누적분산비는 68.636%이었다.

다음으로 조절변수인 조직문화의 요인분석 결과를 살펴보면 4개 요인으로 개발, 합리, 위계, 합의문화로 구분되었다. 요인1의 분산비는 33.380%, 요인2의 분산비는 18.274%, 요인3의 분산비는 12.727%, 요인4의 분산비는 8.910% 이었다. 위 4가지 요인에 대한 총 누적 분산비는 73.291%로 나타났다. 종속변수인 직무만족, 조직몰입, 이직의도는 모두 1개의 요인으로 구분되며, 직무만족의 누적분산비는 61.689%, 조직몰입은 57.898%, 이직의도는 60.072%로 나타났다.

3. 변수간의 상관관계 분석

본 연구에서 개발한 가설을 검증하기 위해 변수들 간의 기술통계적 특성과 변수들 사이의 상관관계를 알아보기 위해 피어슨(Pearson) 상관관계분석을 실시하였다. <표 4>에 나타난 상관관계분석 결과에서는 이직의도를 제외한 나머지 항목들 간의 정(+)의 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 구체적으로 살펴보면 리더십에서 배려형은 지적자극과의 상관계수가 0.769로 나타나 카리스마와의 상관계수 0.660 보다 약간 더 높게 나타났다. 또한, 조직문화에서 개발, 합의, 합리와의 상관계수는 0.7 이상으로 나타나 높은 정(+)의 관계가 있는 것으로 나타났다. 반면, 위계는 개발, 합의, 합리와의 상관계수가 0.337, 0.404, 0.442로 나타나 약한 정(+)의 관계가 있는 것으로 나타났다. 조직유효성에서는 이직의도는 직무만족과 조직몰입과 약한 부(-)의

- 김용태 외 : 의료기관에서 리더십과 조직문화가 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구 -

관계가 있는 것으로 나타났으며, 직무만족과 조직몰입의 상관계수는 0.673으로 정(+)의 관계가 있는 것으로 나타났다.

<표 3> 리더십과 조직문화 및 조직유효성에 관한 요인분석

| 구성 | 측정개념 | 문항 | 요인1 | 요인2 | 요인3 | | |
|-------------------------|--------------|------------------------------|------------------------|--------------|--------------|--------------|-------|
| 변혁적 리더십 | 카리스마 | 병원의 성취목표를 명확히 있다. | 0.288 | 0.821 | 0.158 | | |
| | | 병원의 목표달성을 위해 계획을 수립한다. | 0.324 | 0.786 | 0.214 | | |
| | | 직원들에게 지시사항을 명확히 전달한다. | 0.270 | 0.653 | 0.309 | | |
| | | 업무진행상화에 대한을 제시한다. | -0.004 | 0.755 | 0.369 | | |
| | | 공사를 명확히 구분한다. | 0.247 | 0.444 | 0.423 | | |
| | 지적 자극 | 병원의 표준 규칙과 규정에 변화를 추구한다. | 0.768 | 0.153 | 0.324 | | |
| | | 동료로서 구성원들과 직무활동에 아이디어제공 | 0.703 | 0.219 | 0.356 | | |
| | | 문제해결위한 팀워크를 강조한다. | 0.615 | 0.183 | 0.504 | | |
| | 배려적 | 구성원들에게 지지와 격려를 제공한다 | 0.123 | 0.276 | 0.808 | | |
| | | 직원의 의견과 관심사에 주의를 기울인다. | 0.168 | 0.138 | 0.830 | | |
| | | 직원의 성과에 대해 피드백을 제공한다 | 0.030 | 0.287 | 0.814 | | |
| | | 직원의 애로사항을 해결한다. | 0.149 | 0.148 | 0.827 | | |
| | | | 직원이 건의한 제안을 채택하여 실행한다. | 0.145 | 0.171 | 0.813 | |
| | | | 고유근 | 4.787 | 2.537 | 2.284 | |
| | | 충분산 | 34.195 | 18.125 | 16.316 | | |
| | | 누적분산 | 34.195 | 52.320 | 68.636 | | |
| 구성 | 측정개념 | 문항 | 요인1 | 요인2 | 요인3 | 요인4 | |
| 조직 문화 | 개발 | 구성원들의 아이디어가 채택되어 실행된다. | 0.830 | 0.199 | 0.114 | 0.045 | |
| | | 의견교환 및 합의과정이 자유롭다. | 0.881 | 0.171 | -0.072 | 0.060 | |
| | | 좋은 성과가 기대되면 과감히 시행한다. | 0.803 | 0.255 | -0.010 | 0.116 | |
| | 합의 | 참여와 토론을 통해 신뢰한다. | 0.103 | 0.291 | 0.144 | 0.768 | |
| | | 조직의 일체감을 증시한다. | 0.019 | 0.410 | 0.170 | 0.658 | |
| | | 직원의 사기와 팀워크 증시한다. | -0.149 | 0.450 | 0.118 | 0.610 | |
| | 합리 | 능률성, 생산성, 이익을 증시한다. | 0.278 | 0.828 | 0.094 | 0.038 | |
| | | 구성원은 맡겨진 일을 완벽하게 처리한다. | 0.339 | 0.718 | 0.144 | 0.223 | |
| | 위계 | 매사에 적극적이다. | 0.527 | 0.595 | 0.124 | -0.002 | |
| | | 업무처리시절차를변경합이쉽지않다. | 0.151 | 0.066 | 0.893 | 0.003 | |
| | | 업무수행시 기존의 관행을 강조한다. | -0.023 | 0.189 | 0.747 | 0.322 | |
| | | 직원들은 개인적인 문제보다 업무가 우선이다. | 0.100 | 0.092 | 0.928 | 0.212 | |
| | | | 고유근 | 4.006 | 2.193 | 1.527 | 1.069 |
| | | | 충분산 | 33.380 | 18.274 | 12.727 | 8.910 |
| | | 누적분산 | 33.380 | 51.654 | 64.381 | 73.291 | |
| 구성 | 측정개념 | 문항 | 요인1 | 고유근 | 충분산 | 누적분 | |
| 조직 유효성 | 직무 만족 | 업무는 확실히 알려진 방법이 있다. | 0.775 | 1.696 | 11.305 | 61.689 | |
| | | 내가 일을 빠르게 하면 성과를 내기가 쉽다. | 0.466 | | | | |
| | | 내에게 피드백을 제공해 준다. | 0.613 | | | | |
| | | 내가 수행하는 과업을 좋아한다. | 0.704 | | | | |
| | | 나의 직무 안정성이 있다. | 0.669 | | | | |
| | | 급여와 부가적 혜택이있다.(복리, 보상, 휴가 등) | 0.722 | | | | |
| | | 일에 대한 개인적 성장과 발전성이 있다. | 0.772 | | | | |
| | | 병원으로부터 받는 존경과 정당한 대우받음. | 0.749 | | | | |
| 조직에 공헌하는 만큼 정당하게 보상받는다. | 0.775 | | | | | | |

| | | | | | |
|----------|----------------------------|-------|-------|--------|--------|
| 조직 몰입 | 이 조직에 진정한 애착심을 가지고 있다 | 0.798 | 4.632 | 57.898 | 57.898 |
| | 조직의 문제를 나의 문제인 것으로 인식한다. | 0.764 | | | |
| | 타인에게 이 조직에 대하여 좋게 이야기 한다 | 0.803 | | | |
| | 이 조직에 근무하면서 가족 구성원처럼 느낀다 | 0.819 | | | |
| | 나는 이 조직에 강한 소속감을 느낀다. | 0.838 | | | |
| | 은퇴할 때까지 근무하면 행복할 것이다. | 0.796 | | | |
| 이직 의도 | 이 조직을 떠나면 여러측면에서 해가 될 것이다. | 0.646 | 2.403 | 60.072 | 60.072 |
| | 나는 가끔 이직하는 것에 대하여 생각한다. | 0.780 | | | |
| | 현재의 조건과 유사하면 이직할 생각이 있다. | 0.805 | | | |
| | 가까운 미래에 새로운 직장을 찾을 것이다. | 0.802 | | | |
| | 업무의 의무와 책임의 한계가 분명하지 않다. | 0.709 | | | |

<표 4> 조직문화, 리더십, 조직유효성간의 상관관계

(N=378)

| | 카리스마 | 지적 자극 | 배려적 | 개발 문화 | 합의 문화 | 합리 문화 | 위계 문화 | 직무 만족 | 조직 몰입 | 이직 의도 |
|-------|-------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|-----------|
| 카리스마 | 1.000 | 0.746*** | 0.660*** | 0.540*** | 0.516*** | 0.602*** | 0.399*** | 0.562*** | 0.445*** | -0.203*** |
| 지적 자극 | | 1.000 | 0.769*** | 0.596*** | 0.578*** | 0.565*** | 0.288*** | 0.553*** | 0.474*** | -0.208*** |
| 배려적 | | | 1.000 | 0.698*** | 0.603*** | 0.644*** | 0.249*** | 0.595*** | 0.569*** | -0.273*** |
| 개발 문화 | | | | 1.000 | 0.775*** | 0.760*** | 0.337*** | 0.610*** | 0.579*** | -0.331*** |
| 합의 문화 | | | | | 1.000 | 0.758*** | 0.404*** | 0.629*** | 0.539*** | -0.263*** |
| 합리 문화 | | | | | | 1.000 | 0.442*** | 0.606*** | 0.558*** | -0.370*** |
| 위계 문화 | | | | | | | 1.000 | 0.375*** | 0.166** | -0.127* |
| 직무 만족 | | | | | | | | 1.000 | 0.673*** | -0.222*** |
| 조직 몰입 | | | | | | | | | 1.000 | -0.326*** |
| 이직 의도 | | | | | | | | | | 1.000 |

주1) *) P<0.05, **) P<0.01, ***) P<0.000.

<표 4>에서 리더십과 조직문화는 조직의 유효성을 나타내는 직무만족, 조직몰입의 상관관계는 선행연구 및 본 연구의 가설과 같이 모두 유의한 상관성(+)을 갖는 것으로 나타났다. 그러나 조직유효성 가운데 이직의도의 경우, 리더십, 조직문화, 직무만족은 점수가 높을수록(+값) 이직의도가 낮아지는 것으로 해석된다. 이직의도의 경우 다른 항목들 간에 상관관계에서 대부분 약한 음(-)의 관계로 나타나 리더십, 조직문화, 업무만족이 높을수록 이직의도가 낮다는 것을 의미한다.

4. 공분산구조분석(SEM)을 통한 연구가설의 검증 및 논의

리더십, 조직문화유형 그리고 조직유효성간에 적합성 여부를 검증하기 위하여 공분산 구조분석을 이용하여 구조모형을 검증하였다. 구조방정식의 적합도 판단에 사용되는 지수들은 절대적 지수⁴⁾와 상대적 적합지수⁵⁾가 주로 사용되고 있으며 적합도 판단지수로 RMSEA, NFI, CFI가 바람직한 지수로 추천하고 있다(홍세희, 2000). 본 연구에서는 X^2 검증, df, NFI, RFI, IFI, CFI, FMIN, RMSEA를 사용하여 모형 적합도를 판단하였다. 전체적인 구조모형을 검정한 결과 X^2 통계 값 및 적합도 평균 지수들이 일반적으로 공분산분석의 평가기준을 삼는 지표들과 비교하여 볼 때 전반적인 만족할 만 수준으로 나타나 적합성 여부를 판단하는데 있어 문제가 없는 것으로 판단된다. <표 5>, <표 6>, <표 7>은 변수들 간의 경로계수를 이용하여 가설검증을 실시하였다.

(1) 변혁적 리더십 유형에 따라 조직문화 유형에 미치는 적합관계는 다를 것이다

“변혁적 리더십에 따라 조직문화유형에 미치는 적합관계는 다를 것이다.”라는 가설1은 <표 5>와 같이 공분산구조분석을 통해 변수들 간의 경로계수와 유의도를 이용하여 검증을 실시하였다. 가설모형의 검증결과 구조모형의 적합성지수는 $X^2=29.462$, $df=9$, $P\text{-value}=0.001$, $NFI=0.914$, $RFI=0.799$, $IFI=0.939$, $CFI(6)=0.936$, $FMIN=0.797$, $RMSEA=0.189$ 값을 나타냈다.

<표 5> 변혁적 리더십과 조직문화유형간의 경로분석 결과

| 변수간의 관계 | | 경로계수 | 표준오차 | C.R. | P |
|---------|--------|--------------|-------|--------|--------------|
| 배려적 | ▶ 개발문화 | 0.585 | 0.038 | 15.538 | *** |
| 지적자극적 | | 0.129 | 0.046 | 2.83 | 0.005 |
| 카리스마적 | | 0.142 | 0.046 | 3.103 | 0.002 |
| 배려적 | ▶ 위계문화 | -0.041 | 0.038 | -1.076 | 0.282 |
| 지적자극적 | | 0.146 | 0.046 | 3.188 | 0.001 |
| 카리스마적 | | 0.084 | 0.046 | 1.842 | 0.065 |
| 배려적 | ▶ 합리문화 | 0.224 | 0.038 | 5.945 | *** |
| 지적자극적 | | 0.190 | 0.046 | 4.15 | *** |
| 카리스마적 | | 0.242 | 0.046 | 5.295 | *** |
| 배려적 | ▶ 합의문화 | -0.058 | 0.038 | -1.54 | 0.123 |
| 지적자극적 | | 0.182 | 0.046 | 3.978 | *** |
| 카리스마적 | | 0.147 | 0.046 | 3.206 | 0.001 |

주1) *) $P<0.05$, **) $P<0.01$, ***) $P<0.000$.

4) 절대적 적합지수는 X^2 검증과 기초부합치(GFI), 조정부합치(AGFI), 평균전차계급근(RESEA)이 있다.

5) 상대적 적합지수는 비표준적합지수(NNFI), 표준적합지수(NFI), 비교적합지수(CFI)가 있다.

6) GFI(기초적합지수 : Goodness of Fit Index) : 모형의 판단기준이며, 0.9 이상이면 적합한 모형을 나타낸다.

<표 5>의 연구결과를 요약하면 변혁적 리더십의 요소들은 조직문화 유형의 개발문화와 합리문화에 정(+)적인 영향을 미치며 통계적으로 유의한 결과를 보이고 있다. 특히 개발문화의 경우 변혁적 리더십 가운데 가장 적합성이 높은 리더십 형태는 배려적(경로계수 : 0.585, P=0.000)으로 나타났다. 합리문화에는 카리스마적 리더십(경로계수 : 0.242, P=0.000)이 가장 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 위계문화에서는 배려적 리더십(경로계수 : -0.041, P=0.282)이 부(-)적으로 나타나 적합성이 낮았으며, 지적자극적 리더십은(경로계수 : 0.146, P=0.001)적합성이 가장 높게 나타났다. 한편 카리스마적 리더십(경로계수 : 0.084, P=0.065)의 경우 적합성은 낮았으나 유의하지 않은 결과를 나타내고 있다. 그러므로 위계문화 구조에서는 지적자극적 리더십을 발휘해야 함을 시사한다.

또한 합의문화의 경우 카리스마적과 지적자극적 리더십은 경로계수가(0.182, 0.147) 정(+)적 이므로 적합성이 높음을 나타내지만, 배려적 리더십(경로계수: -0.058) 형태의 경우 부(-)적으로 나타나 적합성이 떨어지는 결과를 나타냈다. 결국 개발문화와 합리문화는 변혁적 리더십인 배려적, 지적자극적, 카리스마적 리더십과 밀접한 관계가 있으나, 위계문화에서는 지적자극적 리더십이 관련성이 있고, 합의문화에서는 지적자극적과 카리스마적 리더십이 유의한 영향을 미침을 나타냈다.

가설검증 결과를 종합하면, 변혁적 리더십의 요소인 배려적 리더십은 위계문화와 합의문화에서 부(-)의 관계를 나타내며, 나머지 카리스마적과 지적자극적 리더십은 정(+)의 관계를 나타냈다. 그러므로 변혁적 리더십의 유형에 따라 조직문화유형에 적합관계는 다르게 나타나 본 가설은 채택됨을 알 수 있다.

(2) 조직문화 유형에 따라 조직유효성의 적합관계는 다를 것이다.

“조직문화유형에 따라 조직유효성의 적합관계는 다를 것이다.”라는 가설2를 검증한다. <표 6>의 전체적인 구조모형의 적합성지수는 $X^2=74.112$ df=9, P-value=0.000, NFI=0.901, RFI=0.382, IFI=0.821, CFI=0.811, FMIN=0.869, RMSEA=0.169 값을 나타내며 바람직한 모형이다. 가설을 검증하기 위하여 조직유효성을 직무만족, 조직몰입, 이직의도로 구분하여 살펴보았다.

조직유효성의 첫 번째 요소인 직무만족의 경로계수와 유의도를 살펴보면 통계적으로 유의 하면서 정(+)의 관계를 나타낸 유형은 개발문화(경로계수=0.312, P=0.000)와 위계문화(경로계수=0.112, P=0.014)였다. 반면에 합의문화와 합리문화는 정(+)적인 관계를 나타냈으나 유의하지 않았다.

조직몰입의 경우 개발문화(경로계수=0.540, P=0.000)와 합리문화(경로계수 =0.300, P=0.000)는 조직몰입에 영향을 주는 문화형태로 정(+)의 관계가 높음을 나타냈다. 반면에 합의문화와 위계문화는 유의하지 않은 결과를 나타냈다. 특히 조직

몰입에 가장 큰 영향을 주는 문화형태는 개발문화였다. 그러나 합의문화는 조직몰입에 부(-)적인 영향을 나타나고 있어 조직몰입에 저해하는 형태로 나타났다.

<표 6> 조직문화유형과 조직유효성간의 경로분석 결과

| 변수간의 관계 | | 경로계수 | 표준오차 | C.R. | P |
|---------|--------|---------------|-------|--------|--------------|
| 개발문화 | ▶ 직무만족 | 0.312 | 0.046 | 6.803 | *** |
| 합리문화 | | 0.039 | 0.046 | 0.846 | 0.398 |
| 위계문화 | | 0.112 | 0.046 | 2.453 | 0.014 |
| 합의문화 | | 0.047 | 0.046 | 1.03 | 0.303 |
| 개발문화 | ▶ 조직몰입 | 0.540 | 0.038 | 14.182 | *** |
| 합리문화 | | 0.300 | 0.038 | 7.867 | *** |
| 위계문화 | | 0.003 | 0.038 | 0.076 | 0.940 |
| 합의문화 | | -0.036 | 0.038 | -0.955 | 0.339 |
| 개발문화 | ▶ 이직의도 | -0.207 | 0.046 | -4.462 | *** |
| 합리문화 | | -0.208 | 0.046 | -4.488 | *** |
| 위계문화 | | 0.041 | 0.046 | 0.876 | 0.381 |
| 합의문화 | | -0.080 | 0.046 | -1.734 | 0.083 |

주1) *) P<0.05, **) P<0.01, ***) P<0.000.

이직의도는 개발문화와 합리문화에서 유의한 결과를 나타냈지만, 위계와 합의문화는 유의하지 않은 것으로 나타났다. 조직문화유형과의 관계를 보면 개발문화(경로계수 : -0.207), 합리문화(경로계수 : -0.208), 합의문화(경로계수 : -0.080)로 나타나 부(-)의 관계이므로 이직률을 줄여주는 문화의 형태로 나타났고, 위계문화(경로계수 : 0.041)는 정(+)의 관계가 있어 이직률에 영향을 주는 문화형태로 나타났다.

결국 개발문화와 위계문화가 직무만족도 향상에 영향을 미치고, 개발문화와 합리문화는 조직몰입에 영향을 미치며, 개발문화, 합리문화, 합의문화는 이직을 줄여주는 문화형태로 나타났다. 본 연구의 공통적인 특징은 개발문화가 조직유효성을 매우 높게 만들어 주는 문화의 유형임을 알 수 있었다. 본 연구결과 조직문화유형에 따른 조직유효성의 적합성 여부가 다르게 나타났다. 그러므로 가설2는 채택되었음을 알 수 있다. “

(3) 변혁적 리더십 유형에 따라 조직유효성의 적합관계는 다를 것이다.

“변혁적 리더십 유형에 따라 조직유효성의 적합관계는 다를 것이다.” 라는 가설3을 검증하고자 한다. <표 7>은 전체적인 구조모형의 적합성지수는 $X^2=69.573$, $df=6$, $P\text{-value}=0.000$, $NFI=0.762$, $RFI=0.168$, $IFI=0.778$, $CFI=0.766$, $FMIN=0.682$, $RMSEA=0.174$ 값을 나타낸다. 가설2와 마찬가지로 가설을 검증하면 다음과 같다.

<표 7> 변혁적 리더십과 조직유효성간의 경로분석 결과

| 변수간의 관계 | | 경로계수 | 표준오차 | C.R. | P |
|---------|--------|---------------|-------|--------|--------------|
| 배려적 | ▶ 직무만족 | 0.332 | 0.045 | 7.328 | *** |
| 지적자극적 | | 0.017 | 0.045 | 0.38 | 0.704 |
| 카리스마적 | | 0.127 | 0.045 | 2.793 | 0.005 |
| 배려적 | ▶ 조직몰입 | 0.465 | 0.042 | 11.128 | *** |
| 지적자극적 | | 0.053 | 0.042 | 1.28 | 0.200 |
| 카리스마적 | | 0.189 | 0.042 | 4.535 | *** |
| 배려적 | ▶ 이직의도 | -0.257 | 0.046 | -5.549 | *** |
| 지적자극적 | | 0.023 | 0.046 | 0.486 | 0.627 |
| 카리스마적 | | -0.148 | 0.046 | -3.201 | 0.001 |

주1) *) P<0.05, **) P<0.01, ***) P<0.000.

직무만족의 경로계수와 유의도를 살펴보면 통계적으로 유의 하면서 정(+)의 관계를 나타낸 변혁적 리더십의 유형은 배려적(0.332)과 카리스마적(0.127)리더십이었다. 반면에 지적자극적 리더십의 경우 정(+)적인 관계는 있었으나 통계적으로 유의 하지 않았다.

조직몰입에 영향을 주는 변혁적 리더십의 유형은 배려적(0.465)과 카리스마적(0.189)리더십으로 정(+)의 관계를 나타내며 통계적으로 유의하였다. 지적자극적(0.053, P=0.200)리더십에서는 정(+)의 관계였으나 유의하지 않았다. 특히 조직몰입은 배려적 리더십에서 가장 높은 정(+)의 관계를 보였다.

이직의도의 경우 배려적 리더십(경로계수=-0.257)과 카리스마적 리더십(경로계수=-0.148)에서 부(-)적인 영향으로 이직률을 줄여주는 리더십 형태로 나타냈고 유의한 결과를 나타냈다. 그러나 지적자극적 리더십(경로계수= 0.023, P=0.627)은 정(+)의 관계에 있어 이직을 줄여주는 효과에 미진하였고 통계적으로 유의하지 않았다.

분석결과를 정리하면, 직무만족과 조직몰입에서는 배려적, 카리스마적 리더십이 정(+)값을 나타내고 통계적으로 유의하였지만 그 가운데 배려적 리더십이 가장 영향력이 높은 유형이었다. 이직의도를 줄여주는 리더십은 배려적과 카리스마적이 유효하였지만, 지적자극적 리더십은 이직의도에 효과가 미진하였다. 이처럼 변혁적 리더십의 유형에 따라 조직유효성은 다르게 나타났다. 그러므로 가설3은 채택됨을 알 수 있다.

(4) 변혁적 리더십이 조직문화 유형을 매개할 때 조직유효성의 적합관계는 다를 것이다.

“변혁적 리더십이 조직문화 유형을 매개할 때 조직유효성의 적합관계는 다를 것이다.”라는 가설4를 검증하고자 한다. 공분산구조분석을 통해 AMOS 15.0 버전을

사용하며, 변혁적 리더십과 조직문화유형이 조직유효성에 미치는 관계를 직접효과⁷⁾, 간접효과⁸⁾ 그리고 총효과⁹⁾로 나누어 <표 8>과 같이 살펴보았다. 변혁적 리더십과 조직문화유형은 조직유효성에 미치는 영향은 직접효과와 간접효과로 나누어 살펴볼 수 있다. 변혁적 리더십이 조직유효성에 미치는 영향이 직접효과이며, 변혁적 리더십이 조직문화를 매개하여 조직유효성을 높이는 것이 간접효과이다. 측정변수들에 의해 이론변수가 설명되어지는 비중을 나타내는 다중상관계수(Squared Multiple Correlations)의 값이 조직몰입이 0.425, 이직의도가 0.228, 직무만족이 0.256으로 나타났다. 즉 이론변수의 다중상관계수가 높을수록 모형내의 설명력이 높은 변수들을 가지고 있다고 할 수 있다.

<표 8> 조직유효성의 직접효과, 간접효과, 총 효과

| 직무만족 | 배려적 | 카리스마적 | 지적자극적 | 합의문화 | 위계문화 | 합리문화 | 개발문화 |
|------|-----------|----------|--------|--------|---------|-----------|-----------|
| 총효과 | 0.331*** | 0.126** | 0.017 | 0.052 | 0.117** | -0.040 | 0.145** |
| 직접효과 | 0.263*** | 0.098* | -0.020 | 0.052 | 0.117** | -0.040 | 0.145** |
| 간접효과 | 0.068** | 0.028** | 0.038 | - | - | - | - |
| 조직몰입 | 배려적 | 카리스마적 | 지적자극적 | 합의문화 | 위계문화 | 합리문화 | 개발문화 |
| 총효과 | 0.455*** | 0.185*** | 0.051 | -0.027 | 0.011 | 0.257*** | 0.447*** |
| 직접효과 | 0.136*** | 0.063*** | -0.052 | -0.027 | 0.011 | 0.257*** | 0.447*** |
| 간접효과 | 0.319** | 0.122*** | 0.103 | - | - | - | - |
| 이직의도 | 배려적 | 카리스마적 | 지적자극적 | 합의문화 | 위계문화 | 합리문화 | 개발문화 |
| 총효과 | -0.255*** | -0.147** | 0.023 | -0.092 | 0.029 | -0.167*** | -0.113*** |
| 직접효과 | -0.157*** | -0.080** | 0.081 | -0.092 | 0.029 | -0.167*** | -0.113*** |
| 간접효과 | -0.099** | -0.067* | -0.059 | - | - | - | - |

주1) 총효과(Total Effect) = 직접효과(Direct Effect) + 간접효과(Indirect Effect)

주2) * P<0.05 ** P<0.01 *** P<0.000

가설검증을 위하여 매개변수인 조직문화유형이 조직유효성에 어떠한 적합관계를 나타내는지 알아보면 다음과 같다. 본 연구는 조직문화유형을 매개변수로 설정하여 배려적, 카리스마적, 지적자극적 리더십이 조직문화유형에 간접적인 영향을 미치는 것으로 가정하였다. 그 결과를 보면 배려적 리더십과 카리스마적 리더십은 위계문화와 개발문화를 매개하여 조직의 유효성에 큰 영향력을 보이고 있다.

첫째, 직무만족에 직접효과가 있는 리더십 유형은 배려적과 카리스마적 리더십으로 나타났으며, 직무만족을 더욱 향상시키기 위한 매개효과는 위계문화와 개발문화가

7) 직접효과(Direct Effect)는 독립변수가 종속변수의 증감에 직접영향을 미치는 경우이다.

8) 간접효과(Indirect Effect)는 독립변수의 효과가 하나 이상의 중간변수에 의해서 매개되어 종속변수에 영향을 주는 경우이다.

9) 총효과(Total Effect)는 직접효과와 간접효과를 더한 값이다(배병렬, 2007).

유의적으로 나타났다. 매개효과의 크기를 비교해보면, 리더십 유형의 직접효과의 크기가 간접효과 보다 크므로 직무만족에는 리더십 유형이 조직문화유형 보다 더 큰 효과가 있는 것으로 나타났다. 즉, 배려적이고 카리스마 있는 리더십 유형을 가지고 조직문화가 위계문화와 개발문화에 속할 때 직무만족을 높일 수 있는 것으로 나타났다.

둘째 조직몰입에 직접효과가 있는 리더십유형은 직무만족과 마찬가지로 배려적과 카리스마적 리더십 유형이었으나 조직몰입을 향상시키기 위한 매개효과는 합리문화와 개발문화가 유의적으로 나타났다. 매개효과의 크기를 보면 직접효과 보다 간접효과가 크므로 조직몰입에는 조직문화유형이 리더십 유형보다 더 큰 효과 있는 것으로 나타났다. 즉 리더십 유형이 조직몰입에 미치는 영향 보다는 조직문화에 의해 조직몰입이 더 높아진 다는 것을 알 수 있다.

셋째, 이직의도에서는 리더십 유형 중 배려적과 카리스마적일수록 이직의도가 낮아진 다는 것을 알 수 있으며, 간접적으로 합리문화와 개발문화일 때 이직의도가 낮아지는 것을 알 수 있다. 이상과 같이 변혁적 리더십이 조직문화 유형을 매개할 때 조직유효성의 적합관계는 다른 것을 입증하였다. 그러므로 본 가설은 채택됨을 알 수 있다.

V. 논의 및 고찰

본 연구는 의원급 의료기관 가운데 치과의원에 근무하는 직원을 대상으로 조직구성원이 인지하는 리더십 유형과 조직문화 유형 및 조직유효성간의 관련성을 검증하고자 수행되었다.

그런데 본 연구는 치과의원을 대상으로 연구를 진행하였기 때문에 종합병원급을 다룬 기존 연구들과 일정 부분에서 차이를 보인 것도 사실이다. 치과의원의 경우 치위생사와 간호조무사 및 코디네이터가 대부분 여성으로 구성되어 있기 때문에 본 연구의 전체 응답자 인적 구성에서 여성의 구성비(93%)가 매우 높다. 또한, 치과의원에 종사하는 인력들의 근무년수가 상대적으로 짧다(3년 이하 근무자가 응답자의 86%)는 특징을 지닌다. 치과의원이 지니는 이러한 조직 성격의 특수성에도 불구하고, 리더십과 조직문화가 조직유효성에 미치는 영향을 분명하게 파악할 수 있었다. 여기에서는 본 연구를 통해 얻은 의원급 수준에서 리더십과 조직문화가 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구 결과를 기존 종합병원급을 다룬 연구들과 비교하여 논의하고자 한다.

치과의원급에서 변혁적 리더십에 관한 평균값은 카리스마적 리더십(3.48)이 가장 높았다. 그러나 종합병원의 경우 지적자극적 리더십이 가장 높게 나타나(김지인 외,

2009 ; 한지영, 2009 ; 박현대, 1997), 종합병원과 치과 의원급의 리더십에 대한 우선순위가 다르게 나타남을 알 수 있다. 치과의원급의 경우 의사는 신뢰의 상징이며, 구성원의 미래의 방향을 제시하는 멘토이다. 반면에 종합병원의 경우 의사는 같은 의료업에 종사하는 동료로 보는 경우가 많기 때문에 서로의 목표달성을 위해 협력하는 리더십으로 인지될 수 있다. 치과의원급과 종합병원급의 리더십 유형에 대한 차이는 환경적 영향과 구성원의 반응에 따라 인지하는 리더십이 다르게 나타날 수 있다는 것을 보여준다.

치과의원급에서 조직문화 유형은 합의문화가 평균 3.53점으로 가장 높게 나타났다. 종합병원을 연구한 기존 연구들에서는 연구자에 따라 서로 다른 문화유형이 높게 나타났다. 위계문화가 높은 연구(한지영, 2009 ; 이은주, 2008 ; 한수정, 2001)와 개발문화가 높은 연구(박재산, 2005 ; 조희숙, 1999 등), 합리문화가 높은 연구(정순관 외, 2007 ; 김용순 외, 2004), 위계문화와 합리문화가 주를 이룬다는 연구(이학중, 1993) 등으로 구분할 수 있다. 치과의원급에서 조직문화 유형으로 합의문화가 높게 나타난 것은 의원급 의료기관이 소규모로 이루어져 있어 구성원간의 토론과 참여가 자연스럽고 팀워크를 중시하기 때문으로 판단된다. 또한, 최근 치과 의원에서 치과의사와 직원이 공동의 비전을 수립하고, 새로운 지식의 습득을 위해 많은 교육이 이루어지고 있고, 의사결정과정에서 직원의 참여율이 높아졌다는 현실을 반영한 결과이다.

조직유효성을 알아보기 위한 가설검증 결과를 살펴보면 다음과 같다. 첫째, 변혁적 리더십에 따라 조직문화유형에 미치는 적합관계를 알아본 결과 변혁적 리더십의 요소들은 조직문화 유형 가운데 개발문화와 합리문화에서 정(+)적인 영향을 미치며 통계적으로 유의한 결과를 나타냈다. 특히 위계문화와 합의문화에서는 배려적 리더십이 부(-)적합 하였다. 각각 조직문화 유형별 적합한 리더십이 다름을 알 수 있었다. 특히 이러한 유사한 결과에 대한 의료기관에 관한 연구는 아직 미진하다. 그러나 일반기업에서 리더십과 조직문화에 관한 연구는 다양하였고, 본 연구결과와 동일함을 알 수 있었다(문계완, 2009 ; 김호정, 2003 ; 박찬관, 2001 ; 전상길, 1999 ; 전상호 외, 1995 등).

둘째, 조직문화 유형별 조직유효성의 적합관계를 살펴보면, 직무만족은 모든 조직문화 형태에서 적합관계를 나타내지만, 조직몰입의 경우 합의문화에서 부(-)적합 관계를 나타냈다. 합의문화와 조직유효성 관계를 살펴보면 직무만족에 정(+)적이며 이직의도에 부(-)적으로 나타나며 조직몰입에 부(-)적으로 나타났다. 이는 현재는 의원생활에 만족하고 있고, 이직의도도 없지만 조직몰입이 떨어져 언제든지 조건에 의해 이직을 고려할 수 있다는 것으로 현재 치과근무에 대해 평생직장이라고 생각지 않는다는 것을 의미이다. 본 연구의 결과 직무만족과 조직몰입에서 가장 적합성이 높은 문화형태는 개발문화로 나타났다. 이것은 종합병원을 대상으로 연구한 조희숙

(1999)의 연구와 일치한다. 그러나 합의문화가 직무만족에 영향을 준다는 연구(한지영, 2009; 박재산, 2005)와 약간 상이한 결과를 얻었다. 이직의도를 줄여주는 조직문화 유형은 개발문화, 합리문화, 합의문화였으며 반면에 위계문화에서는 정(+)의 관계로 나타나 이직률을 높이는 조직문화 유형임을 나타냈다. 이러한 결과는 국립병원을 대상으로 연구한 박재산(2005)의 연구와 동일하다.

셋째, 변혁적 리더십과 조직유효성의 적합관계를 살펴보면 변혁적 리더십 요소들이 직무만족과 조직몰입에서 정(+)의 관계를 보였다. 기존 연구들은 변혁적 리더십이 팀의 성공과 직무가치를 향상시키고 직무만족을 증가시키는 방향임을 강조하였다(Bass, 1985 ; Morrison et al, 1997 ; Medley & Larochelle, 1995). 변혁적 리더십이 조직유효성에 긍정적인 효과를 미친다는 결론을 얻을 수 있어 기존 연구와 일치된 결론을 얻었다(김복미, 2007 ; 박재산, 2006,2004 ; 박현태, 1997 등). 또한 이직의 경우 배려적과 카리스마적 리더십유형이 부(-)의 관계를 보였다. 이는 국립병원을 대상으로 한 박재산(2006)의 연구와 일치한다.

넷째, 조직문화 유형의 매개효과를 알아보면 직무만족에 직접효과가 있는 리더십 유형은 배려적, 카리스마적 리더십이며 조직문화유형 가운데 위계문화와 개발문화는 직무만족을 더욱 높아지게 하는 매개변수로 효과적이었다. 조직몰입의 경우 직접효과가 있는 리더십유형은 직무만족과 마찬가지로 배려적과 카리스마적 리더십 유형이었으며 조직몰입을 향상시키기 위한 매개효과는 합리문화와 개발문화가 유의적으로 나타났다. 이직의도의 경우 리더십 유형 중 배려적과 카리스마적 리더십 일수록 이직의도가 낮아진다는 것을 알 수 있으며, 간접적으로 합리문화와 개발문화일 때 이직의도가 낮아지는 것을 알 수 있다.

위에서 살펴본 것처럼 본 연구 결과는 종합병원을 연구대상으로 리더십과 조직문화 유형이 조직유효성에 미치는 영향을 다룬 기존 연구의 결과와 크게 다르지 않음을 알 수 있었다. 단지, 조직의 규모와 조직 환경의 차이에 따라 지배적인 리더십 및 조직문화 유형이 서로 다를 수 있다는 것을 알 수 있다. 그러나 아직까지 의원급을 대상으로 리더십, 조직문화, 그리고 조직유효성을 다룬 연구들을 찾을 수 없다는 점에서 이 연구 결과를 의원급 전체로 일반화하기는 어렵다.

VI. 결 론

최근 의료기관들은 경쟁력을 향상하기 위해 마케팅, 조직관리, 경영전략, 의료정보 등 매우 다양한 부분에 역점을 두고 있다. 의료기관이 성과를 향상시키고 효율성을 증진시키기 위해서는 무엇보다 조직을 잘 리드하여 조직의 문화를 구축해 가는 것이

중요하다. 그러므로 효율적인 운영방식을 추구하기 위해 가장 기본적이고 중요한 부분은 올바른 리더십과 바람직한 조직문화 형성을 통해 구성원의 조직유효성을 향상시키는 것이다. 본 연구 결과도 리더십에 따라 조직문화가 형성되고 이에 따라 조직유효성 증진된다는 주장을 지지한다. 리더십과 조직문화 유형에 따라 조직유효성을 향상시키기 위해서는 직무만족과 조직몰입 그리고 이직의도에 긍정적인 효과를 나타낸 배려적 리더십과 카리스마적 리더십을 발휘하여야 하며, 조직문화 유형 가운데 개발문화를 통해 조직유효성을 높여야 한다.

이러한 연구결과는 이론적 측면과 실무적 측면에서 몇 가지 시사점을 제공한다. 이론적 측면에서는 첫째, 의료기관이 올바른 조직문화를 형성하고 유지될 수 있는 것은 경영자의 리더십과 깊은 관계가 있다. 기존 연구들은 리더십과 조직유효성의 관계, 조직문화와 조직유효성관계는 상호작용하는 관계로 보았다. 본 연구는 리더십과 조직문화와의 관계가 조직유효성에 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 이들 간의 관계를 규명하는데 새로운 기초가 될 것이다.

둘째, 1980년대 이후 사회문화와 조직적 상황에 따라 리더십의 효과가 달리 나타난다는 지적이 많다. 그러나 리더십이 조직문화 유형에 미치는 영향에 관한 연구는 매우 드문 실정이다. 리더십과 조직문화는 조직구성원에 대한 리더의 영향력을 증대시킬 수 있어서 리더십의 효과도 향상된다. 결국 리더에 의해 조직구성원의 직무만족, 조직몰입 등 장기적으로 이직의도를 줄여 조직의 성과를 향상시킬 수 있다. 본 연구는 의료기관의 리더십과 조직문화를 연계하여 분석함으로써 조직유효성을 통해 조직성과를 향상시킬 새로운 시각을 제시하였다.

다음으로 본 연구는 의료기관의 운영과 관련하여 다음과 같은 실무적 제안을 제시한다. 첫째, 조직유효성을 향상시키는 위해서는 개발문화를 형성해야 한다. 위계문화에서 합의문화로 변화하는 과정에서 가장 중요한 것은 조직구성원의 참여이다. 합의문화에서 개발문화로 변하기 위해서는 조직구성원의 아이디어를 창출하고 공유할 수 있는 분위기를 만드는 것이다. 그러기 위해서는 내부 커뮤니케이션의 역할이 중요하다. 내부 커뮤니케이션을 활성화시키기 위해서는 리더의 역할이 매우 중요함을 시사한다. 일반적으로 기업이든 의료기관이든 CEO는 비전과 핵심가치를 술선수범하여 보여주어야 한다. 결국 리더의 술선수범은 조직문화를 만드는 핵심이다. 리더는 소극적으로는 조직문화에 적합한 리더십이 필요하고, 적극적으로는 조직문화를 변동시키는 리더가 되어야 한다. 리더와 조직구성원간의 의사소통이 원활해야 조직에 몰입이 이루어진다. 이는 직원이 자발적으로 일할 수 있고 아이디어를 창출하게 되어 성과를 향상시키는 원동력이 되며 개발문화를 형성할 수 있다. 내부 커뮤니케이션의 형성을 위해 리더와 구성원이 지속적이고 일관성 있게 노력한다면 신뢰는 자연스럽게 구축될 것이다. 결국 이것은 리더십의 형성에도 도움을 준다.

둘째, 조직유효성을 향상시키기 위한 리더십은 카리스마 리더십과 배려적 리더십이었다. 의료기관에서 리더십을 발휘하기 위해서는 조직구성원을 인정하고 칭찬하는 마음이 우선되어야 한다. 배려는 역지사지의 태도가 중요하다. 조직구성원 역시 경영자의 입장에서 생각해 보는 자세가 필요하다. 또한 리더가 신뢰형성을 하기 위해 가장 중요한 것은 경영의 투명성이다. 리더와 조직구성원간의 금전적 약속, 교육기회의 제공 등은 리더십을 발휘할 수 있는 기본이다. 이처럼 역지사지 태도와 경영투명성을 통해 리더와 조직구성원간의 신뢰가 생성된다면 자연스럽게 카리스마적 리더십과 배려적 리더십은 발휘된다.

본 연구는 치과의원의 조직유효성을 향상시키는 전략의 하나로 조직구성원들이 인지하고 있는 리더십과 조직문화를 살펴보았다. 이 연구를 통해 조직유효성을 향상시킬 적합한 리더십과 조직문화유형을 살펴보았고, 치과의원의 구성원들의 조직유효성을 제고할 방안을 제시 하였다. 하지만 치과의원의 연구결과를 전체 의료기관에 적용시키기에는 다소 무리가 있을 수 있다. 추후 의료기관의 형태별 연구를 비교하여 개선점을 도출 하는 것이 필요하다.

참 고 문 헌

- 김남현 외. 조직의 문화유형, 최고경영자의 리더십유형 및 행동성과에 관한 실증연구. 인사조직연구 1997 ; 5(1) ; 193-238.
- 김복미 외. 간호사가 지각하는 수간호사의 리더십과 조직유효성에 관한 연구. 간호행정학회지2007 ; 13(3) : 373~383.
- 김용순 외. 일개병원의 조직문화와 인적자원관리활동 및 조직성과에 관한 연구. 병원경영학회지2004 ; 9(1) : 95-114.
- 김용태. 구성원의 팔로워십과 원장의 리더십요인이 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구. 대한치과의사협회지2006 ; 44(1) : 31~44.
- 김영훈. 병원종사자의 조직구조 및 조직문화인식과 조직갈등경험, 조직몰입간의 관계. [박사학위논문]. 연세대학교 ; 2001.
- 김지인 외. 일 종합병원 종사자에게 변혁적리더십과 거래적 리더십이 조직몰입과 이직의도에 미치는 영향. 보건행정학회2009 ; 19(2) : 111-126.
- 김호정. 조직문화, 리더십, 조직효과성의 관계 : 부산광역시를 대상으로. 한국행정학보2003 ; 37 (4) : 103-123.
- 문계완 외. 리더십 유형과 조직문화가 혁신활동에 미치는 영향. 산업경제연구2009 ;

- 김용태 외 : 의료기관에서 리더십과 조직문화가 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구 -

22(6) : 3289-3320.

백기복. 리더십리뷰-이론과 실제. 창민사. 2005.

박상언 외. 병원조직에 있어서 간호사들이 지각하는 조직문화 프로파일과 성과와의 관계에 관한 연구. 병원경영학회지2001 ; 6(2) : 86-114.

박재산. 병원 CEO리더십 스타일이 조직구성원의 직무만족과 이직의도에 미치는 영향. 보건행정학회지2006 ; 16(3) : 1~18.

_____ 조직문화 유형이 직무만족과 이직의도에 미치는 영향. 병원경영학회지2004 ; 10(1) : 124.

박현태. 간호조직에서 리더십 유형과 직무만족, 조직몰입에 관한 연구: 거래적, 변혁적 리더십을 중심으로. 대한간호학회지1997 ; 27(1) : 228~241.

박찬관. 조직문화와 리더십간의 적합성이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구. [박사학위논문]. 창원대학교 ; 2001.

배병렬. Amos 7에 의한 구조방정식모델링. 청람출판사. 2007.

서인덕. 한국기업의 조직문화 유형과 조직특성간의 관련성. [박사학위논문]. 서울대학교 ; 1986.

신유근. 한국의 경영 : 그 현상과 전망. 박영사. 1992.

송정수 외. 서벤트리더십이 직무자율성, 상사신뢰 및 창의성에 미치는 영향. 한국산업경제연구 2009 ; 22(4) : 1911~1937.

이견직 전문 공공포털사이트의 유용성 평가요인 및 제고 방안 연구 : 국가복지정보 포털사이트를 중심으로. 보건사회연구 2008 ; 28(1) : 27-50.

이광노 벤처기업의 리더십과 조직문화가 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구. [박사학위논문]. 인하대학교 ; 2002.

이은주 외. 간호사가 지각하는 간호조지문화유형이 직무만족, 조직몰입에 미치는 영향. 간호행정학회지 2008 ; 14(1) : 5~12.

이명하. 병원의 조직문화유형과 조직유효성의 관계-간호사를 대상으로-. 간호행정학회1998 ; 4(2) : 363-385.

윤방섭 외. 직무요인, 조직요인과 직무만족, 조직몰입의 관계에서 임파워먼트의 매개 역할. 예방의학회지 2005 ; 38(3) : 315-324.

전상길. 외. 리더십과 조직문화의 관련성에 관한 연구-기술의 조절효과 중심으로. 인사·조직연구 1997 ; 5(1) : 1-49.

전상호. 외. 조직문화와 리더십의 적합성이 행동적 유효성에 미치는 영향에 관한 실

- 증연구. 경영학연구 1995 ; 24(4) : 153-186.
- 정순관 외. 병원의 조직문화와 조직구성원의 임파워먼트와의 관계. 보건행정학회 2007 ; 17(1) : 28-49.
- 조희숙 외. 종합병원에서 조직문화와 조직유효성과의 관계, 예방의학회지 1999 ; 32(3) : 374.
- 정해주. 임파워먼트가 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구. [석사학위 논문]. 서울대학교 대학원 ; 1997.
- 한수정. 병원간호조직문화와 조직성과에 관한 연구. [박사학위논문] 이화여자대학교 ; 2001.
- 한지영. 간호사가 지각하는 간호조직 문화유형 및 수간호사의 리더십유형이 직무만족에 미치는 영향. 병원경영학회지 2009 ; 14(3) : 1-22.
- 홍세희. 구조방정식 모형의 적합도 지수 선정기준과 그 근거. 한국심리학회지 2000 ; 19(1) : 161-177.
- Ashkanasy, N.M., Hartel, C.E.J. and Daus, C.S. "Diversity and emotion : The new frontier in Organizational behavior research," Journal of Management, 2002 ; 28(3), 307-338.
- Bass B.M. Leadership and Performance Beyond Expectation, New York : Free Press. 1985.
- Bass B. M. and B.J. Avolio, "Transformational Leadership and Organizational Culture," International Journal of Public Administration, Vol.17.1994:541-564.
- Bass B. M. and Stogdill's Handbook of Leadership (3rd ed), New York : The Free Press, A division of Macmillan Inc., 1990.
- Cameron KS & Quinn RE. Diagnosing and Changing Organizational Culture, NY : Addison Wealey Inc.1999 ; 24-28.
- Cameron KS. Effectiveness as Paradox. Management Science, 1986 ; 32 : 539-553.
- Coeling H, Wilcox J. Understanding Organizational Culture. Journal of Nursing Administration 1998 ; 18(11) : 16-22.
- Charlotte MC, Wolf GA. Transformational leadership in nursing service : A test of story. Journal of Nursing Administration,1993 ; 22(2) : 60-65.
- Drazin R & Van de Van. The concept of fit in contingency theory In B.M.

- Staw & L.L. Cummings, *Research in Organizational Behavior* (Vol 7), Greenwich, CT : Druskat, V.U. and Wolff,S.B. "Building the emotional intelligence of groups," *Harvard Business Review*, 2001 ; 79(3), 81-90.
- Dunham J, Klafehn K. Transformational Leadership and the Nurse Executive. *Journal of Nursing Administration*,1990 ; 20 : 28-34.
- Fayram ES. The effect of program/unit and organization-wide culture on the job satisfaction of registered nurses in mental health organization, Ph.D. Dissertation, University of Wisconsin-Madison. 1998.
- Gifford BD, Zammuto RF, Goodman EA. The relationship between hospital unit culture and nurses' quality of work life, *Journal of Healthcare Management*, 2002 ; 47 : 13-26.
- Harley BR. The relationship of unit culture and RN and client outcomes, Ph.D. Dissertation, University of Illinois at Chicago.1998.
- Harrison F. Understanding your organization's character, *Harvard Business Review*, May-June.1972 : 25-43.
- Henvickson, R.L., *Leadership and Culture*, Doctoral Dissertation, University of San Diego, 1989.
- Hickman, C. R. and M. A. Silva, *Creating Excellence; Manging Corporate Culture, Strategy and Change in the New Age*, New York ; New American Library Books, 1984.
- How, P. W.and R.W.Griffeth. *Employee Turnover*, South Western Cincinnati, OH. 1995.
- Janssen. O. "Job Demands, Perceptions of Effort-reward Fairness and Innovative Work Behavior, " *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73, 2000 ; 287-302.
- Jones GR. Transaction costs, property rights, and organizational cultures: An exchange perspective, *Administrative Science Quarterly*,1983 ; 28 : 457-467.
- Jordan, P.J., Ashkanasy, N.M. and Hartel, C.J. "Emotional intelligence as a moderator of emotional and behavioral reactions to job insecurity," *Academy of Management Review*, 1998 ; 27(3), 361-372.
- Karlene R. Organizational change and a culture of safty, in proceedings of

– Yong–Tea Kim et al : The Effect of Leadership and Organizational Culture on Organizational Effectiveness : A Dental Clinics–Based Study –

safety, in proceedings of enhancing patient safety and reducing errors in health care, Chicago : National Patient Safety Foundation at the American medical Association. 1999.

- Kanter RM. *The Change Masters*, New York : Simon & Schuster ; 1983.
- Ketes de Vries & Miller., "Personality, Culture, and Organization", *Academy of Management Review*, Vol.11.No.2, 1986.
- Kramer M, Schmalenberg C. Magnet hospital : Part 1, Institutions of Excellence, *Journal of Nursing Administration*, 1988 ; 18(1) : 13–34.
- Light DJ & Keller S. *Sociology*, New York : Alfred A. Knept, 1975 ; 25–27.
- McDanial C. Organizational culture and ethics work satisfaction, *Journal of Nursing Administration*, 1993 ; 25(11) : 15–21.
- Medley F, Larochelle DR. Transformational leadership and job satisfaction. *Nurs Manage* 1995 ; 26(9) : 64–70.
- Morrison RS. Jones L, Fuller B. The relation between leadership style and empowerment on job satisfaction of nurses. *J Nurs Adm* 1997 ; 27(5) : 27–34.
- Mott, P.E., *The Characteristics of Effective Organization*, New York : Harper and Row, 1972.
- Nasch MG & Everetl SN. Cultural Cohesion Versus Collision : A Model for Facilitating Organizational Mergers. *Journal of Nursing Administration*, 1996 ; 26(7/8) : 11–18.
- O'Reilly CA, Chatman J. Organizational commitment and psychological attachment : The effects of compliance, identification and internalization on prosocial behavior. *J ApplPsychol.* 1986 : 71 : 492–499.
- _____, "Cooperation, Culture and Commitment: Motivation and Social Control in Organizations", *California Management Review*, 1989;9–25.
- Organ DW. A restatement of the satisfaction–performance hypothesis. *J Manage.* 1988 ; 14 : 547–557.
- Porter, L., E. Lawler and J. Hackman. *Behavior in Organizations*, New York. McGraw–Hill. 1975.
- Price, J. L. and C. W. Muller. Absenteeism and Turnover of Hospital

- Employee. JAI, Greenwich, CT. 1986.
- Quinn RE, McGrath MR. The transformation of organizational cultures : a competing values perspectives, in Frost PJ et al.(eds), *Organizational Culture*, Sage Publications, 1985 ; 315-334.
- Rizzo JA, Gilman MP & Mersmann CA. Facilitating Care Delivery Redesign Using Measure of Unit Culture and Work characteristics. *Journal of Nursing Administration*, 1994 ; 24(5) : 32-37.
- Scott,S.G and R.A. Bruce. "Determinants of Innovative Behavior: A Path Model of Individual Innovation in the Workplace," *Academy of Management Journal*, 1994 ; 37:580-607.
- Seago JA. Work Group Culture. Stress And Hostility Correlations with Organizational Outcomes. *Journal of Nursing Administration*. 1996 ; 26(4) : 39-47.
- Schein EH. *Organizational Culture and Leadership*, San Francisco, CA : Jossey-Bass Publishers. 1995.
- Shortell SM, Rousseau DM, Gillies RR, Denvers KJ, Simons TL. Organizational Assessment in Intensive Care Units. *Medical Care*, 1991 ; 28(8) : 35-42.
- Schein EH. The role of the founder in creating organizational culture, *Organizational Dynamics*, Summer. 1983.
- Swidler, A. Culture in Action : Symbol and Strategies. *American Sociological Review*, 1986 ; 51 : 273-286.
- Teng HM. The influence of staff nerses' perceptions of prganizational culture on inpatient satisfaction with nursing care, Ph.D. Dissertation, University of Mechigan. 1997.
- Thomas CA. A comparison of organizational subcultures in two hospitals, Ph.D. Dissertation, University of Illinois.1993.
- Thomas KW,Velthouse BA, Cognitive elements of empowerment: An Interpretive model of intrinsic task motivation. *Academy of Management Review* 1990 : 15(4) : 666-681.
- Weinberger, L.A. "An examination of the relationship between emotional intelligence, leadership style and perceived leadership effectiveness,"

– Yong–Tea Kim et al : The Effect of Leadership and Organizational Culture on Organizational Effectiveness : A Dental Clinics–Based Study –

Dissertation. The Graduate School of The University of Minnesota. Minneapolis, MN, U. S. A

Wilkins, A. L & Ouchi, W. G. (1983). "Efficient Cultures: Exploing the Relationship between Culture and Organizational Performance." Adminstrative Science Quarterly, 1983 ; 28(3), 468–481.

Williams, L.J. and Anderson, S.E. "job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship abd in role behaviors" Journal of management, 1991 ; 17(3) : 601–617.

Wong, C and Law, S. L. "The effect of leader and follower emotional intelligence on Performance and attitude : An exploratory study, "The Leadership Quarterly, 2002 ; 13 : 243–274.