

# 셀프리더십의 영향요인과 효과: 의료기관 조직구성원을 중심으로

민병철<sup>1</sup> · 임성원<sup>2</sup> · 김한결<sup>2</sup> · 이현실<sup>3</sup>

<sup>1</sup>교통안전공단 국립양평교통재활병원 건립추진단, <sup>2</sup>고려대학교 대학원 보건과학과, <sup>3</sup>고려대학교 보건과학대학 보건행정학과

## The Influence Factors and Effects of Self-leadership: Focusing on Members of the Hospitals

Byung Chul Min<sup>1</sup>, Sung Won Lim<sup>2</sup>, Han Kyoul Kim<sup>2</sup>, Hyun Sill Rhee<sup>3</sup>

<sup>1</sup>National Yangpyeong Transportation Rehabilitation Hospital of Traffic Victims Committee; <sup>2</sup>Department of Health Science, Korea University Graduate School; <sup>3</sup>Department of Healthcare Management, Korea University College of Health Science, Seoul, Korea

The purpose of this empirical study is to investigate the factors of self-leadership depending on individual characteristics, job characteristics, and qualities of leader-member exchange. Additionally, this study aims to discover the effect of self-leadership's outcome factors on organizational citizenship behavior and innovative activities. In order to verify research model and hypothesis, questionnaires were collected from department members working at general hospitals, hospitals, and clinics in metropolitan area of Seoul, which were 85 departments and 344 respondents. Collected data were analyzed with SPSS ver. 19.0 and Amos ver. 18.0 statistical package using Structural Equation Model. The results of the analysis showed that both individual characteristics and job characteristics have significant positive effect on self-leadership. Also, self-leadership had significant positive relationship on innovative action and organizational citizenship behavior. The implications of this study are as follow. First, this study empirically explained how self-leadership is applied in healthcare organizations. Second, it verified the relationship between causal factors and outcome factors of self-leadership. Also, prior researches of self-leadership have been conducted on business companies, but this study explored self-leadership at healthcare organizations, which increased external validity. Nowadays, many people are interested in the effect of leadership in order to overcome issues coming from enlarged organizations and to improve performance. Self-leadership will contribute to maximizing voluntary efforts of human resources and performance in a rapidly changing healthcare industry.

**Keywords:** Hospitals; Organizational management; Human resources; Self-leadership; Structural equation modeling

### 서론

최근 의료기관의 경영은 환자중심 사고로 변화하고 있으며, 의료진과 환자의 양방향에서 이를 보조하는 조직구성원을 통합한 삼위일체의 만족도와 구성원 각자의 과업달성을 위한 직무몰입과 능력발휘가 가능하도록 하고 있다. 또한 병원경영의 전문성을 인정하여 전문경영자를 채용하는 파격적인 병원들이 창출되고 있으며, 병

원의 경쟁력 강화를 위하여 병원경영자의 역할이 중요시되고 있다 (Ahn, 2007). 이와 같이 혁신적, 도전적으로 병원을 경영하고 있으며, 조직의 개념적 틀을 바꾸어 가고 있다.

의료기관은 전통적으로 상사의 지시와 통제, 권위주의적 관리, 위계적인 수직 구조조직이다(Choi & Nam, 2000). 또한 의료기관은 가장 다양하고 복잡한 전문인력으로 인적 자원이 구성되었으며, 노동집약적인 조직체 중 하나이고, 국민보건과 의료기관을 돌

Correspondence to: Hyun Sill Rhee

Department of Healthcare Management, Korea University, 161 Jeongneung-ro, Seongbuk-gu, Seoul 136-703, Korea  
Tel: +82-2-940-2873, Fax: +82-2-940-2879, E-mail: pridehyun@korea.ac.kr

\*This manuscript is based on a part of the first author's doctoral dissertation from Hansung University.

Received: September 13, 2012 / Accepted after revision: December 12, 2012

© Korean Academy of Health Policy and Management

러싼 외부적 환경요인이 과거와는 다르게 매우 빠른 속도로 변화한다(Heo, 2005). 이와 같은 조직관리와 구조는 급변하는 의료시장 변화에 효과적으로 대응하기에는 많은 한계점을 가지고 있다. Manz (2003)는 이러한 새로운 인사제도와 조직관리방식을 성공적으로 도입하기 위해 가장 중요한 점은 구성원 개인의 자기통제시스템(self-control system)을 인식하는 것이라 했다. 따라서 의료기관 조직관리를 위한 새로운 인사제도와 관리방식의 도입을 통해 만족스러운 경영성과를 얻기 위해서는 조직구성원 자신이 스스로 관리하여 이끌어 가는 셀프리더십(self-leadership)이 중요하다. 셀프리더십은 인간의 근본적인 자기통제시스템을 자극해 자기 스스로 목표를 설정하고, 직무로부터 높은 성취감을 경험하게 되어 내재적 동기부여를 통해 조직구성원의 태도 및 성과에 긍정적인 영향을 주고 있다(Manz & Sims, 1987; Song & Yang, 2008). 또한 조직연구 분야에서는 구성원들의 전통적 통제중심이 자율적 관리로 변화하는 추세에 맞추어, 조직구성원의 잠재능력을 최대한으로 발휘하여 급변하는 환경에 능동적으로 대처하고 이러한 요구에 부응하기 위한 새로운 관리방식으로 셀프리더십을 주목하고 있다(Lee & Kang, 2007; Lee & Kwon, 2007).

한편, 셀프리더십을 통한 조직구성원의 영향력 행사를 반영하기 위한 조직행동으로 혁신행동과 조직시민행동이 있다. 변화하는 의료환경에 대응하기 위하여 의료기관은 조직유효성을 높이는 업무행동 이외에도 조직행동인 혁신행동과 조직시민행동이 요구된다. Daellenbach 등(1999)은 기업이 지속적인 경쟁우위를 달성하는 데에 혁신의 중요성을 강조하였으며, 기업의 경쟁력을 높이고 장기적으로 성장하기 위해서는 최고경영자에서 일선 근로자에 이르기까지 혁신을 촉진하는 데에 보다 많은 관심을 기울여야 한다고 하였다. 또한 조직시민행동은 공식적 보상체계에서는 직접적이고 명확하게 인정하지 않은 재량적인 것으로 조직의 효과적인 기능을 촉진하는 행동이고(Organ, 1988), 공식적인 보상이 없고 자발적이어야 되기 때문에 역할 외의 행동(extra-role behavior)이라고 볼 수 있으며, 조직시민행동은 통제의 필요성 감소, 부족한 자원의 극복, 헌신을 통한 동료작업자들의 생산성 증대를 도모할 수 있기 때문에 조직의 성과와 유효성을 증대시킨다(Morrison, 1994; Netemeyer et al., 1996; Organ, 1988). 따라서 의료기관은 기존의 노력과 더불어 조직구성원의 셀프리더십을 기반으로 한 조직행동으로 혁신행동과 조직시민행동을 이끌어낼 수 있는 조직차원의 노력이 필요하다.

셀프리더십에 관한 선행연구를 살펴보면 핵심자기평가가 셀프리더십을 통해 직무만족, 혁신행동에 완전매개효과를 나타내는 것으로 나타났고(Kim & Yang, 2008), 후원적 리더십, 조직후원인식, 리더경험, 직무만족이 셀프리더십을 통해 역할행동, 조직시민행동, 혁신행동에 영향을 미친다고 보고되었으며(Kim et al., 2010), 상사의 리더십, 전략적 인적자원관리가 조직시민행동에 영향을 미치는 데 있어서 셀프리더십이 매개역할을 하는 것으로 분석되었다(Lee,

2009). 하지만 셀프리더십의 효과를 의료기관을 대상으로 한 연구는 미흡한 실정이며, 셀프리더십에 대한 선행요인과 결과요인에 관한 실증연구 또한 이루어지지 않고 있다(DiLiello & Houghton, 2006). 그러므로 셀프리더십의 선행요인이 결과요인에 영향을 주는 과정에서 구조적 인과관계를 도출하고, 셀프리더십의 매개효과를 살펴보는 것은 매우 큰 의미가 있다고 하겠다. 따라서 이 연구는 선행연구의 한계를 보완하고, 의료기관에서 셀프리더십의 영향요인과 효과를 살펴보고자 한다. 이론적 고찰을 바탕으로 셀프리더십의 선행요인 중 개인특성으로 주도적 성격과 성취욕구, 직무특성으로 직무자율성, 직무도전성, 관계특성으로 리더-구성원 교환관계(leader-member exchange) 질을 제안하고, 이들 변수가 셀프리더십에 미치는 영향을 검증한다. 또한 셀프리더십의 결과요인으로 혁신행동과 조직시민행동에 미치는 영향을 분석하고, 아울러 개인특성, 직무특성, 리더-구성원 교환관계 질 특성이 혁신행동과 조직시민행동에 영향을 미침에 있어서 셀프리더십의 매개효과를 검증하는데 그 목적이 있다. 특히 구조방정식모형(Structural Equation Modeling)을 적용하여, 셀프리더십의 원인요소와 결과요소 간의 구조적 인과관계 및 매개효과를 도출하고자 한다.

## 이론적 배경

### 1. 셀프리더십의 개념

인적자원관리에서 전통적인 관리기능은 외부의 통제에 의해 이루어지지만, 셀프리더십은 내부의 자율에 의해 어떠한 목표, 강화, 보상계획 등이 발생하는 뚜렷한 차이가 있다. 구체적으로 리더십을 ‘행동의 영향력 행사과정’으로 볼 때, 셀프리더십은 ‘자기행동에 대한 영향력 행사과정’으로 정의할 수 있다. 셀프리더십에 관한 이론은 Manz와 Sims에 의해 학계에 관심을 불러일으킨 후에도 후속연구가 계속되고 있다. Manz (1986)는 사회학습이론과 자기통제를 기반으로 한 자기관리가 자기영향과정에 미치는 영향에 관한 연구 결과를 발표하였으며, 이러한 과정들은 셀프리더십이 직접적인 영향을 미치며, 그 중에서도 변화를 목표로 한 행동을 촉진시키는 것으로 확인하였다. 또한 보다 포괄적이고 높은 수준의 자기영향력은 자기관리의 개념을 넘어 존재한다고 주장하면서 셀프리더십의 개념을 제시했다. 셀프리더십은 구성원 각자가 스스로의 행동을 지배하는 궁극적 원천이라고 할 수 있다. 또한 바람직한 방법으로 행동하는 데 필요한 자기동기부여와 자기지시를 달성하기 위해 자신의 노력을 스스로 고취시키는 것이다(Manz, 1992; Prussia et al., 1998).

### 2. 셀프리더십에 영향을 미치는 선행요인

#### 1) 개인특성과 셀프리더십

셀프리더십의 선행요인으로 개인의 주도적 성격, 성취욕구수준을 다룬 연구는 부족한 실정이다. 먼저 주도적 성격은 당면한 주변

환경에 대해 변화를 이루어내고자 하는 개인적 기질을 말하는 것으로, 주도적 성격을 가진 사람은 목표달성을 위해 가능한 모든 자원들을 활용하며, 자발적이고 자신의 행동에 대한 결정권을 갖는 경향이 있다(Crant, 1996). 이러한 성향을 가진 사람은 자신의 직무나 조직의 성과를 개선시키기 위한 노력뿐 아니라, 셀프리더십이 강하고 혁신적 활동에 자발적으로 참여하고, 자신의 직무에 대한 열정을 통해 변화지향적 행동을 할 가능성이 높기 때문에 셀프리더십과 유의한 관계가 있을 것으로 판단된다. 또한 성취욕구가 큰 사람에 대한 일반적인 특징을 통해 셀프리더십과의 관련성을 추론해 볼 수 있다. 리더의 개인적 성격특성은 리더의 성과에 직접적인 영향을 주는데(Barrick & Mount, 1991; Blau, 1987), 이것은 셀프리더십을 가진 구성원은 조직에서 주어진 과업이나, 자기설정목표 등의 경우에 있어서 크게 다르지 않을 것이다. 성취욕구가 높은 사람은 성취욕구가 낮은 사람에 비해 자기가 하는 일에 대해 보다 열중하고 더 많은 새로운 과업을 찾아 이를 달성하고자 하는 경향이 강하다. 선행연구에서도 혁신적인 사람은 성취동기가 강하며 주위의 시선에 관계없이 자신의 생각에 따라 독자적으로 행동하는 경향을 보인다고 하였다(Mumford, 2000).

### 2) 직무특성과 셀프리더십

직무특성모형 중 직무자율성은 동기적 직무설계 이론의 핵심으로 가장 폭넓게 연구되어 온 변수이다. 직무자율성이란 직무수행에 있어 작업일정, 작업절차, 작업방법을 선택하고 결정하는데 직무담당자에게 부여된 재량권의 정도를 말한다(Hackman & Oldham, 1976). Spreitzer (1996)는 업무수행에 있어서 의사결정권이 높은 구성원이 그렇지 못한 구성원보다 혁신성과 직무성과가 더 높다는 것을 발견하였다. 이렇듯 구성원들이 목표를 완수하는 데 있어 의사결정을 할 수 있는 자율성이 증가한다면, 그들은 직무의 결과에 대해서 더 많은 개인적 책임감을 느끼게 되고, 직무결과에 대한 개인적 책임을 기꺼이 수용하여 보다 높은 수준의 성과물과 함께 셀프리더적인 행동을 할 가능성이 있을 것으로 판단된다. 직무도전성은 직무의 도전적 성격을 나타내는 것으로 직무가 반복적이거나 일상적이지 않으며, 자신의 능력을 개발하기 위해 새롭게 노력을 들여야 하는 정도를 말한다(Quinn & Staines, 1979). Seo (1995)는 전문직업인들이 수행하는 업무가 일상적이고 반복적이라기보다는 불확실성과 다양성을 띠기 때문에 도전적이고 자극인 것으로 간주되는 전문직 업무에 있어 더 만족스러움을 느낀다고 하였다.

### 3) 리더-구성원 교환관계 질과 셀프리더십

리더-구성원 교환관계 이론은 역할형성과정 이론과 사회적 교환이론에 토대를 두고 리더와 구성원의 상호교환에 따라 리더와 구성원 간에 특유의 역할형성이 이루어지고, 이에 따라 교환관계가 형성됨을 강조한다. 즉, 리더의 특성이나 행위 자체에 초점을 두

는 것이 아니라, 리더와 구성원과의 관계의 속성을 분석하는 이론이다. 리더-구성원 교환관계 이론에서는 리더와 양질의 교환관계를 형성하고 있는 구성원이 높은 성과를 창출하는 것으로 파악하고 있다(Lee & Lim, 2001; Lee et al., 2007). 개별화된 리더십 이론으로 불리기도 하는 리더-구성원 교환관계 이론에 근거하여 리더-구성원 교환관계와 혁신행동 간의 관계를 밝힌 연구들에서 두 변수가 통계적으로 유의한 관계를 갖고 있는 것으로 확인되었다(Baik & Kim, 2000; Janssen & Van Yperen, 2004; Lee et al., 2007; Park & Lee, 2000). 이러한 연구결과에 근거하여 리더와 양질의 교환관계를 형성하고 있는 구성원이 업무와 관련된 재량권을 많이 위임받을 것이고, 그 결과 업무수행과 관련된 책임감이 증가하며 셀프리더십에 영향을 미칠 것으로 생각된다.

## 3. 셀프리더십이 영향을 주는 결과변수

### 1) 혁신행동

셀프리더십이 혁신행동에 미치는 영향은 셀프리더십의 자율성 및 긍정적 감정의 제고에서 설명될 수 있다(Judge & Bono, 2001). 셀프리더십을 보이는 개인들은 자기관찰이나 자기설정목표에 근거하여 능동적으로 업무를 수행하게 되므로 다른 사람에 비해서 과업을 수행할 때, 아이디어 개발, 홍보에도 더 효과적일 것이다. 먼저, 행동지향적 전략과 혁신행동 간의 논리를 살펴보면 다음과 같다. 행동지향적 전략의 셀프리더십을 활용하는 사람들은 스스로 목표를 설정하고 내재적으로 직무에 대한 문제점을 인식하고 개선하기 위해 동기를 유발하기 때문에 혁신행동에 영향을 미칠 수 있다(DiLiello & Houghton, 2006). 자연적 보상전략과 혁신행동의 관계에 대한 구체적이고 논리적인 설명은 과업으로부터 보상을 추구하는 내재적 동기이론에서 찾을 수 있다. 과업에서 즐거움을 찾고 더 열심히 노력하는 사람들은 직무와 관련된 행동을 할 때 더 도전적이며 높은 수준의 혁신성향을 보이고 있음을 발견하였다(DiLiello & Houghton, 2006; Houghton & Yoho, 2005). 조직구성원은 자신의 일이나 활동에서 진정한 가치와 보람을 찾아 스스로 높은 성취감을 경험하며, 직무에 대한 관심과 자신감을 통해 향상된 셀프리더십을 보이는 구성원은 자신의 직무기법을 혁신적으로 수행할 수 있다(Manz & Sims, 1987). 건설적 사고패턴을 보이는 사람들 또한 자기 자신에 대한 믿음과 상상적 경험을 통해 문제를 효과적으로 해결하고, 새로운 아이디어를 개발하는 혁신행동을 할 가능성이 높다(Carmeli et al., 2006; Neck & Manz, 1996; Phelan & Young, 2003).

### 2) 조직시민행동

조직 및 개인의 안녕과 발전을 위해 조직구성원들이 자발적으로 수행하는 행동의 개념인 조직적 시민행동 역시 자발성을 포함하는 개념인 셀프리더십과 개념 면에서 중복되는 면이 많이 있다. Yoon (2005)은 구민체육센터 조직원을 대상으로 한 연구에서 셀프리더

십의 행동 지향적 전략으로 자기비판과 자기관찰, 인지전략으로 자기존중과 같은 하위변인들이 특히 조직시민행동에 유의한 영향을 주고 있음을 발견하였다. Lee와 Kang (2007)의 군 구성원을 대상으로 한 연구에서도 셀프리더십의 행위전략과 인지전략 모두 조직시민행동의 각 하위차원에 유의한 양의 선형관계를 보여주고 있다.

## 방 법

### 1. 연구모형

이 연구는 의료조직에서 셀프리더십의 선행요인과 결과요인의 영향효과를 검증하고, 셀프리더십의 매개효과를 규명하고자 한다. 기존의 연구결과(Kim et al., 2010; Lee, 2009; Song & Yang, 2008)를 바탕으로 개인특성(주도적 성격, 성취욕구), 직무특성(직무자율성, 직무도전성), 리더-구성원 교환관계 질이 셀프리더십(행동지향적 전략, 자연적 보상전략, 건설적 사고패턴전략)을 매개변수로 혁신행동과 조직시민행동에 미치는 영향에 대한 연구모형을 도출하였다. 셀프리더십은 세 가지 하위차원인 행동지향적 전략, 자연적 보상전략, 건설적 사고패턴전략을 고려하여 각 차원별 영향관계를 파악하였으며, 아울러 셀프리더십의 종속변수로 선행연구에 의해 제안되고 있는 혁신행동과 조직시민행동을 결과변수로 선정함으로써, 이들 변수들 간의 전체적인 영향요인과 결과요인을 파악할 수 있을 것으로 생각된다. 이상의 내용을 반영한 이 연구의 실증연구모형은 Figure 1과 같다.

### 2. 가설설정

연구모형에서 보는 바와 같이, 셀프리더십을 독립변수(개인특성, 직무특성, 리더-구성원 교환관계)와 종속변수(혁신행동, 조직시민행동) 간의 관계를 강화하는 매개변수로 설정하였다. 연구모형에 따른 가설은 다음과 같다.

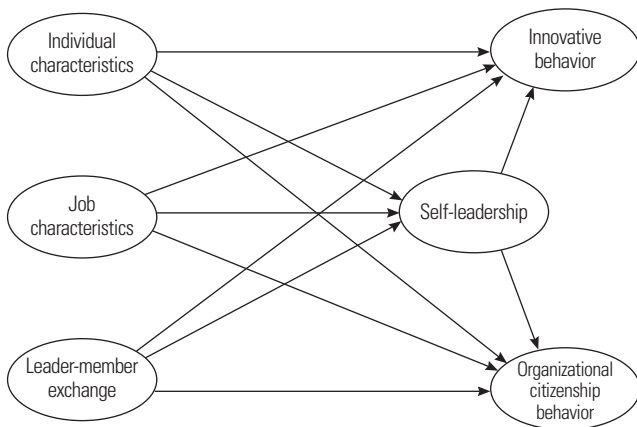


Figure 1. Research model.

### 1) 가설 1: 개인특성

- (1) 조직구성원의 개인특성은 혁신행동에 영향을 미칠 것이다.
- (2) 조직구성원의 개인특성은 조직시민행동에 영향을 미칠 것이다.
- (3) 조직구성원의 개인특성은 셀프리더십에 영향을 미칠 것이다.

### 2) 가설 2: 직무특성

- (1) 조직구성원의 직무특성은 혁신행동에 영향을 미칠 것이다.
- (2) 조직구성원의 직무특성은 조직시민행동에 영향을 미칠 것이다.
- (3) 조직구성원의 직무특성은 셀프리더십에 영향을 미칠 것이다.

### 3) 가설 3: 리더-구성원 교환관계

- (1) 조직구성원의 리더-구성원 교환관계는 혁신행동에 영향을 미칠 것이다.
- (2) 조직구성원의 리더-구성원 교환관계는 조직시민행동에 영향을 미칠 것이다.
- (3) 조직구성원의 리더-구성원 교환관계는 셀프리더십에 영향을 미칠 것이다.

### 4) 가설 4: 셀프리더십

- (1) 조직구성원의 셀프리더십은 혁신행동에 영향을 미칠 것이다.
- (2) 조직구성원의 셀프리더십은 조직시민행동에 영향을 미칠 것이다.

### 5) 가설 5: 셀프리더십의 매개효과

- (1) 개인특성과 혁신행동 사이에 셀프리더십은 매개역할을 할 것이다.
- (2) 직무특성과 혁신행동 사이에 셀프리더십은 매개역할을 할 것이다.
- (3) 리더-구성원 교환관계와 혁신행동 사이에 셀프리더십은 매개역할을 할 것이다.
- (4) 개인특성과 조직시민행동 사이에 셀프리더십은 매개역할을 할 것이다.
- (5) 직무특성과 조직시민행동 사이에 셀프리더십은 매개역할을 할 것이다.
- (6) 리더-구성원 교환관계와 조직시민행동 사이에 셀프리더십은 매개역할을 할 것이다.

## 3. 주요 변수의 측정방법 및 신뢰도

### 1) 개인특성

#### (1) 주도적 성격

주도적 성격은 개인이 상황적 요인에 의해 구속받지 않고 환경변화에 영향을 미치고자 하는 개인적 기질로 정의하며, Bateman과 Crant (1993)가 개발한 설문항목을 토대로 “나는 내가 어디에 있든

지 간에 항상 건설적인 변화를 위해 노력해 왔다.” 등 5개 문항으로 측정하였다. 주도적 성격 측정항목에 대한 신뢰도 검정결과 Cronbach's  $\alpha = 0.851$ 이었다.

(2) 성취욕구

성취욕구는 어려운 일을 성취하려는 것으로 일을 가능한 빠르게 수행하여 자기 스스로 독립적으로 해내며 문제를 극복하고, 높은 수준에 도달하려고 하는 개인적 기질로 정의하며, Steers와 Porter (1983)가 개발한 설문항목을 토대로 “나는 도전적이고 자극적인 과업을 좋아한다.” 등 6개 문항으로 측정하였다. 성취욕구 측정항목에 대한 신뢰도 검정결과 Cronbach's  $\alpha = 0.834$ 이었다.

2) 직무특성

(1) 직무자율성

직무자율성은 업무수행방법, 일정계획수립, 그리고 업무수행기준 등을 결정하는 데 있어서 개인에게 주어진 재량권의 정도로 정의하며, Breugh (1985)와 Lee (2000)가 개발한 설문항목을 토대로 “내 직무에 관한 한 나는 충분한 의사결정권을 가지고 있다.” 등 5개 문항으로 측정하였다. 직무자율성 측정항목에 대한 신뢰도 검정결과 Cronbach's  $\alpha = 0.934$ 이었다.

(2) 직무도전성

직무도전성은 자신이 수행하고 있는 직무에서 도전감을 느끼고, 자신이 소유한 전문적 지식수준에 상응하며, 업무수행과정에서 창의적인 아이디어 개발 및 행동이 동원되는 중요한 일을 하고 있다고 지각하는 정도로 정의하며, Amabile (1988)이 개발한 설문항목을 토대로 “나의 업무는 도전적인 일이다.” 등 4개 문항으로 측정하였다. 직무도전성 측정항목에 대한 신뢰도 검정결과 Cronbach's  $\alpha = 0.846$ 이었다.

3) 리더-구성원 교환관계 질

부서장과 개별구성원 간에 형성된 과업수행관계의 질 정도로 정의하며, Scandura와 Graen (1984)이 개발한 설문항목을 토대로 “직속상급자가 나의 능력을 인정한다.” 등 7개 문항으로 측정하였다. 리더-구성원 교환관계 질 측정항목에 대한 신뢰도 검정결과 Cronbach's  $\alpha = 0.934$ 이었다.

4) 셀프리더십

셀프리더십은 인간의 근본적인 자기통제체계를 자극하여 스스로 내재적으로 동기 유발하는 과정에서 행동의 변화를 가져와 개인적 효과성에 긍정적 영향을 미치는 개념이다(DiLiello & Houghton, 2006). 이 연구에서는 셀프리더십을 비효과적인 행동을 스스로 수정하고 효과적인 행동으로 사고하며, 개인적 효과성 및 성과

를 개선하기 위해 스스로 동기유발하고, 방향을 설정하여 자기 스스로에게 행동의 영향력을 행사하는 과정으로 정의하였다. 셀프리더십을 측정하기 위하여 Prussia 등(1998)이 개발한 설문항목을 토대로 수정 “나는 일의 진행 정도를 스스로 자주 확인한다.” 등으로 구성된 행동지향적 전략 6개 문항, “나는 업무상 책임 영역을 더 넓히려고 한다.” 등으로 구성된 자연적 보상전략 6개 문항, 그리고 “나는 스스로 문제를 해결하려고 행동한다.” 등으로 구성된 건설적 사고패턴전략 8개 문항 등 총 20개 문항을 측정하였다. 행동지향적 전략 측정항목에 대한 신뢰도 검정결과 Cronbach's  $\alpha = 0.908$ 이었고, 자연적 보상전략 측정항목에 대한 신뢰도는 0.913, 건설적 사고패턴전략 측정항목에 대한 신뢰도는 0.931이었다.

5) 혁신행동

혁신행동은 구성원이 업무수행과 관련해 새로운 아이디어를 창출해 내고, 변화를 촉진하고 독창적인 문제해결방법을 시도하고 지속적으로 직무에 대한 혁신을 의도적으로 시도하는 활동으로 정의하였다. 이 연구에서는 이러한 혁신행동의 개념을 가장 잘 반영하고 있으며, 신뢰도와 타당도가 검증된 Scott와 Bruce (1994)가 개발한 설문항목을 토대로 “나는 업무수행에 활용될 수 있는 새로운 직무기법이나 아이디어를 찾으려고 한다.” 등 6개 문항으로 측정하였다. 혁신행동 측정항목에 대한 신뢰도 검정결과 Cronbach's  $\alpha = 0.930$ 이었다.

6) 조직시민행동

조직시민행동은 주위의 동료들 자발적으로 도와주고, 조직의 규칙, 규정, 절차를 잘 지키며, 조직에 불평불만이 없으며, 조직의 이미지를 높이는 데 도움이 되는 행위로 정의한다. 이 연구에서는 Smith 등(1983)과 Organ (1988)이 개발한 설문항목을 토대로 수정 “나는 일이 많은 직장 동료들 도와준다.” 등 5개 문항으로 측정하였다. 조직시민행동 측정항목에 대한 신뢰도 검정결과 Cronbach's  $\alpha = 0.821$ 이었다.

4. 연구대상 및 자료수집

이 연구에서는 의료기관 조직구성원의 셀프리더십에 대한 영향요인을 규명하기 위하여 수도권에 소재한 병원규모가 2개 이상인 대학병원 5곳, 종합병원 10곳, 병원 10곳, 의원 20곳을 임의로 선정하여 해당 병원에 근무하는 직원을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 대학병원은 수도권에 있는 병원을 선정하였고, 종합병원은 선정된 대학병원의 협력병원, 병원 및 의원은 수도권에 위치하며 대학병원 및 종합병원의 협력병원이었다. 부서는 진료부, 간호부, 행정부 등이었으며, 부서원은 한 부서에서 5명 이하로 선정하여 설문하였다. 설문지의 배포와 수집기간은 2011년 5월 1일부터 15일까지 15일에 걸쳐 이루어졌다. 설문지에는 작성에 필요한 예시를 첨부하

였으며, 연구자가 설문지의 유효 응답률을 높이기 위해 서울·경기 지역에 있는 해당 의료기관들을 직접 방문하여 관계자들에게 연구의 취지를 설명하여 승낙을 받고, 설문지 작성방법을 설명한 후에 설문지를 배부하였다. 설문지는 솔직한 답변을 유도하기 위하여 작성 후 봉투에 밀봉하여 회수자에게 제출하도록 하였다. 설문지는 총 900부를 하여 700부를 회수(회수율, 78%)하였으며, 회수된 설문지 중 기록내용이 누락되었거나 중심화 경향이 두드러지게 보인 설문지 12부는 통계자료로써 가치가 없을 것으로 판단되어 분석에서 제외하였다. 부서장용과 부서원용의 총 688부 설문지(부서장용 344부, 부서원용 344부) 중, 이 연구에서는 부서원의 셀프리더십에 대한 영향효과를 분석하고자 부서원용 설문지만을 사용하였으며, 최종 분석에 사용된 설문지는 총 344부이다.

5. 자료의 분석방법

연구자료에 대한 분석은 다음과 같다. 첫째, IBM SPSS ver. 19.0 (IBM Co., Armonk, NY, USA)을 이용하여 대상자의 인구통계학적 특성과 연구도구의 신뢰도를 분석하였다. 둘째, 셀프리더십에 대한 구조방정식모형 구축을 위한 요인들의 타당성 검증을 위해 IBM SPSS Amos ver. 18.0 (IBM Co.)을 통한 확인적 요인분석(confirmatory factor analysis)으로 구성개념요인의 적합도 평가를 실시하였다. 셋째, 집중타당도를 검증하기 위해 요인적 재량(factor loading), 표준잔차행렬(standardized residual covariance), 개념신뢰도(construct reliability), 표준분산추출(average variance extracted, AVE)을 이용하였다. 넷째, 연구모델의 검증을 위해서 구조방정식모형을 사용하였으며, 모델은 최대우도법(maximum likelihood)으로 공분산행렬을 계산해 모수를 추정하였다. 구조방정식모형의 적합성 평가는 모형의 전반적인 부합도를 평가하는 root mean square residual (RMR ≤ 0.1), goodness of fit index (GFI ≥ 0.9), normed fit index (NFI ≥ 0.8), comparative fit index (CFI ≥ 0.9) 등을 사용하였다. 구조방정식모형의 분석도구로는 IBM SPSS Amos ver. 18.0 (IBM Co.)을 사용하였다. 다섯째, 셀프리더십의 매개효과는 Sobel test<sup>1)</sup>를 이용하여 통계적 유의성을 검증하였다.

결 과

1. 대상자의 일반적 특성

이 연구의 조사대상자의 일반적 특성을 살펴보면 Table 1과 같다. 대상자 중 여성이 55.52%를 차지하고 있었으며, 연령은 30대가 47.38%로 가장 높은 비율이었다. 학력은 학사 2-3년제 55.81%, 학사 4년제 24.42%, 고졸 15.12%의 순서로 확인되었으며, 직위는 평직원이 78.78%로 가장 높았다. 경력별로 1-5년 미만의 근무경력

Table 1. General characteristics of participants

Characteristic	Categories	Value
Gender	Male	153 (44.48)
	Female	191 (55.52)
Age (yr)	21-29	114 (33.14)
	30-39	163 (47.38)
	40-59	61 (17.73)
	≥ 50	6 (1.74)
Education	High school	52 (15.12)
	College bachelor (2-3 yr)	192 (55.81)
	Bachelor (4 yr)	84 (24.42)
	Master degree	16 (4.65)
Position status	Staff	271 (78.78)
	Manager	60 (17.44)
	Director	13 (3.78)
Career (yr)	< 1	23 (6.69)
	1-4	114 (33.14)
	5-9	96 (27.91)
	10-14	61 (17.73)
	≥ 15	50 (14.53)
Occupational categories	Nurses	48 (13.95)
	Medical technicians	112 (32.56)
	Administrators	83 (24.13)
	Others (pharmacists, nutritionists, etc.)	101 (29.36)
Institution	General hospitals	162 (47.09)
	Hospitals	127 (36.92)
	Clinics	55 (15.99)
Employment status	Permanent employee	333 (96.80)
	Temporary employee	11 (3.20)
	Total	344 (100.0)

Values are presented as number (%).

33.14%로 가장 높은 비율이었고, 직종별로 의료기사 32.56%, 기타(약사, 영양사 등) 29.36%, 행정관리자 24.13%, 간호사 13.95%이었다. 종합병원 근무자가 47.09%로 가장 높았고, 고용형태는 정규직이 96.80%로 대부분이었다.

2. 연구모델의 적합도 검증

1) 타당성분석

타당성(validity)은 측정하고자 하는 개념이나 속성을 정확히 측정하였는가를 나타내는 개념으로 탐색적 요인분석이나 확인적 요인분석을 통하여 검증할 수 있다(Song & Kim, 2012). 구성개념 타당도는 구성개념이 관측변수에 의해 얼마나 잘 측정되었는지를 나타내는 것으로 집중타당성, 판별타당성 등으로 구분한다. 집중타당성은 수렴타당성이라고도 하며 요인부하량(factor loading), AVE, 개념신뢰도로 검증할 수 있다(Woo, 2012). 집중타당성을 위해서는 표준화 요인부하량은 최소 0.5 이상이 되어야 하고, 0.7 이상이면

1) 1) Sobel test는 계수값 a와 b가 다변량 정규분포를 보여야 하고 곱(a × b)이 다변량 정규분포를 나타내야 한다는 가정을 만족해야 한다.  $Z = \frac{a*b}{\sqrt{b^2 SE_a^2 + a^2 SE_b^2}}$  a, b = 비표준화 계수/ SE = 표준오차(standard error)

**Table 2.** Results of convergent validity

Observed variable	Items	Measure	Factor loading	SE	CR	AVE	Construct reliability
Individual characteristics	Proactive personality	I am constantly on the lookout for new ways to improve my life.	0.898	0.07	20.521	0.905	0.950
		I love being a champion for my ideas, even against others' opposition.					
		I excel at identifying opportunities.					
		No matter what the odds, if I believe in something I will make it happen.					
		Wherever I have been, I have been powerful force for constructive change.					
	Desire for accomplishment	I would like to do challenging and stimulating works.	0.852	0.09	Fix		
		I would like to do creative and imaginative works.					
		I would like to do personal growth and developmental works.					
		I would like to do independently and autonomously.					
		I find task without hesitation.					
Job characteristics	Job autonomy	I am allowed to decide how to go about getting my job done.	0.777	0.23	14.940	0.750	0.857
		I am able to choose the way to go about my job.					
		I am free to choose the methods to use in carrying out my work.					
		My job allows me to modify the normal way we are evaluated so that I can emphasize some aspects of my job.					
		I have some control over what I am supposed to accomplish.					
	Job challenge	My task is challenging work.	0.812	0.19	Fix		
		I can do my abilities and skills through my tasks.					
		I think my job is very important.					
		I feel sense of challenge through my tasks					
Leader-member exchange	LMX1	Do you usually feel that you know where you stand do you usually know satisfied your immediate supervisor is with what you do?	0.808	0.19	17.962	0.760	0.957
	LMX2	How well do you feel that your immediate supervisor understands your problems and needs?	0.830	0.19	Fix		
	LMX3	How well do you feel that your immediate supervisor recognizes your potential?	0.789	0.24	17.314		
	LMX4	What are the chances that he or she would be personally inclined to use power to help you solve problems in your work?	0.750	0.28	16.085		
	LMX5	What extent can you count on him or her to "bail you out" at his or her expense when you really need it?	0.855	0.18	19.602		
	LMX6	I have enough confidence in my immediate supervisor that I would defend and justify his or her decision.	0.841	0.22	19.099		
	LMX7	How would you characterize your working relationship with your immediate supervisor?	0.855	0.18	19.617		
Self-leadership	Behavior-focused strategies	I think about my progress in my job.	0.873	0.10	20.053	0.864	0.950
		I make a point to keep track of how I'm doing.					
		I pay attention to how well I'm doing.					
		I consciously have goals in my mind.					
		I keep record of progress in my tasks.					
	Natural-reward strategies	I pay attention to what I'm telling myself.	0.836	0.13	Fix		
		I try to extend my area of responsibility.					
		I focus on ways I can extend my responsibility.					
		I think about new responsibilities I can take over.					
		I try to do more than my assigned responsibilities.					
I think about increasing my responsibilities.							
		I look for activities beyond my responsibilities.					

SE, standard error; CR, critical ratio; AVE, average variance extracted; LMX, leader-member exchange; IB, innovative behavior; OCB, organizational citizenship behavior.

Table 2. Continued

Observed variable	Items	Measure	Factor loading	SE	CR	AVE	Construct reliability
	Contractive thought pattern strategies	I take action to solve problems on my own.	0.837	0.11	18.771		
		I like to act to solve problems on my own.					
		If I have a problem, I solve it myself.					
		I identify solutions to problems in my mind.					
		I think through solutions to problems on my own.					
		I think up ways to solve problems.					
		I choose to make improvements in how I do my job.					
I try to think of positive changes I can make in my job.							
Innovative behavior	IB1	I search out new technologies, processes, techniques, and/or product ideas.	0.775	0.24	17.255	0.770	0.952
		I generate creative ideas.	0.845	0.20	Fix		
		I promote and champions ideas to others.	0.858	0.18	20.364		
		I investigate and secure funds needed to implement new ideas.	0.831	0.23	19.290		
		I develop adequate plans and schedules for the implementation of new ideas.	0.871	0.15	20.898		
		I try to get sympathy for the implementation of new ideas.	0.806	0.24	81.375		
Organizational citizenship behavior	OCB1	I help others who have heavy work loads	0.712	0.28	12.109	0.624	0.890
		I give advance notice if unable to come to work.	0.708	0.27	Fix		
		I don't complain about workplace	0.526	0.68	9.041		
		I don't take unnecessary time off work.	0.803	0.18	13.516		
		I attend functions not required but that help company image.	0.829	0.17	13.878		

SE, standard error; CR, critical ratio; AVE, average variance extracted; LMX, leader-member exchange; IB, innovative behavior; OCB, organizational citizenship behavior.

Table 3. Model evaluation overall fit measurement

Fit indices	p-value	$\chi^2/df$	RMR	RMSEA	GFI	CFI	NFI
Recommended value	0.05	1-3	≤ 0.05	≤ 0.05	≥ 0.9	≥ 0.9	≥ 0.9
Value	0.001	1.823	0.022	0.049	0.909	0.971	0.939

df, degree of freedom; RMR, root mean square residual; RMSEA, root mean square error of approximation; GFI, goodness of fit index; CFI, comparative fit index; NFI, normed fit index.

바람직하다고 할 수 있으며 critical ratio (CR) 역시 1.965 이상이어야 한다. AVE의 경우 수치가 0.5 이상이어야 하고, 개념신뢰도의 경우 수치가 0.7 이상이면 집중타당성이 있는 것으로 간주된다(Woo, 2012). 판별타당성은 AVE값이 상관계수의 제곱값보다 클 경우 판별타당성이 있다고 할 수 있다(Woo, 2012). 집중타당성 분석결과는 Table 2와 같다. 분석결과 조직시민행동 변수에서 조직시민행동 3번 문항의 요인부하량이 0.526로 낮은 것이 확인되어 최종 분석에서 제외하였다. 또한 개념신뢰도는 0.857-0.957로 검정되었고, AVE는 0.624-0.905로 기준치 이상으로 확인되어 타당성이 인정되었다. 판별타당성 검정결과 상관관계가 가장 높은 개인특성과 셀프리더십의 상관계수의 제곱값이 개인특성의 AVE와 셀프리더십의 AVE보다 작은 것으로 검정되어 판별타당성이 있는 것으로 확인되었다.

2. 구조모형분석

이 연구는 개인특성, 직무특성, 리더-구성원 교환관계 질 특성이 혁신행동과 조직시민행동에 영향을 미침에 있어서 셀프리더십이 원인이요인과 결과요인에 미치는 영향을 검증하기 위하여 구조방정식모형을 활용하였다. 가설모형에 따라 모든 측정변수를 투입하여

모형의 적합도를 분석한 결과  $\chi^2 = 413.872, p < 0.001, \chi^2/df = 1.823, RMR = 0.022, GFI = 0.909, NFI = 0.939, CFI = 0.971$ 로 확인되었다. 따라서 이 연구는 모형의 적합도 판단기준을 모두 만족하였다(Table 3).

3. 가설의 검증

구조방정식모형 분석의 결과로 각 변수 간의 효과를 분석하였다. 연구가설에 대한 구체적인 검증결과는 Table 4와 같다.

첫째, 가설 1에 따른 조직구성원의 개인특성과 혁신행동, 조직시민행동, 셀프리더십의 영향관계를 살펴보면, 개인특성과 혁신행동, 개인특성과 조직시민행동은 음(-)의 관계를 나타내었고, 경로는 유의하지 않았다. 반면 개인특성에서 셀프리더십으로 가는 직접경로의 표준화계수는 0.687 (CR = 6.898,  $p < 0.001$ )로 유의한 정(+)의 결과가 나왔다. 이와 같은 결과로 조직구성원의 개인특성이 높을수록 셀프리더십도 높아지는 것을 확인하였다.

둘째, 가설 2에 따른 조직구성원의 직무특성과 혁신행동, 조직시민행동, 셀프리더십의 영향관계를 살펴보면, 직무특성과 혁신행동, 개인특성과 조직시민행동은 음(-)의 관계를 나타내었고, 경로는 유



의하지 않았다. 하지만 직무특성에서 셀프리더십으로 가는 직접경로의 표준화계수는 0.354 (CR=2.884,  $p < 0.01$ )로 유의한 정(+)의 결과가 나왔다. 이것은 개인특성과 마찬가지로 직무특성이 높아질수록 조직구성원의 셀프리더십이 높아진다는 것을 의미한다.

셋째, 가설 3에 따른 조직구성원의 리더-구성원의 교환관계와 혁신행동, 조직시민행동, 셀프리더십의 영향관계를 살펴보면, 리더-구성원의 교환관계관계와 셀프리더십은 양(+)의 관계를 나타내었고, 경로는 유의하지 않았다. 하지만 리더-구성원의 교환관계에서 혁신행동으로 가는 직접경로의 표준화계수는 0.174 (CR=2.016,  $p < 0.05$ )로 유의한 정(+)의 결과가 확인되었고, 리더-구성원의 교환관계에서 조직시민행동으로 가는 직접경로의 표준화계수는 0.320 (CR=2.793,  $p < 0.01$ )로 유의한 정(+)의 결과가 확인되었다. 이와 같

은 결과로 리더-구성원의 교환관계가 높아지는 것은 셀프리더십의 영향을 미치지 않지만, 혁신행동과 조직시민행동에 정(+)의 영향을 주는 것을 확인할 수 있다.

넷째, 가설 4에 따른 조직구성원의 셀프리더십과 혁신행동, 조직 시민행동의 영향관계를 살펴보면, 셀프리더십과 혁신행동 1.076 (CR=3.582,  $p < 0.001$ ), 셀프리더십과 조직시민행동 1.077 (CR=3.245,  $p < 0.001$ ) 모두 유의한 양(+)의 상관관계를 확인하였다. 이것은 셀프리더십이 높아지면 혁신행동과 조직시민행동이 높아진다는 것을 시사한다.

다섯째, 가설 5에 대한 셀프리더십의 매개효과를 살펴보면, 개인 특성이 혁신행동에 미치는 영향에 대한 셀프리더십은 매개효과는 0.683 (0.635 × 1.076)으로 유의하였고(Z=3.58,  $p < 0.05$ ), 개인특성이 조직시민행동에 미치는 영향에 대한 셀프리더십의 매개효과는 0.684 (0.635 × 1.077)으로 유의하였다(Z=2.93,  $p < 0.05$ ).

**Table 4.** Path coefficient between latent variable

	B	$\beta$	SE	CR	p-value
IC → IB	-0.257	-0.210	0.267	-0.962	0.336
IC → OCB	-0.294	-0.247	0.292	-1.007	0.314
IC → SL	0.687	0.635	0.100	6.898	***
JC → IB	-0.142	-0.145	0.168	-0.848	0.397
JC → OCB	-0.380	-0.401	0.215	-1.767	0.077
JC → SL	0.306	0.354	0.106	2.884	**
LMX → IB	0.154	0.174	0.076	2.016	*
LMX → OCB	0.274	0.320	0.098	2.793	**
LMX → SL	0.005	0.007	0.058	0.091	0.928
SL → IB	1.219	1.076	0.340	3.582	***
SL → OCB	1.181	1.077	0.364	3.245	***

SE, standard error; CR, critical ratio; IC, individual characteristics; IB, innovative behavior; OCB, organizational citizenship behavior; SL, self-leadership; JC, job characteristics; LMX, leader-member exchange.  
\* $p < 0.05$ . \*\* $p < 0.01$ . \*\*\* $p < 0.001$ .

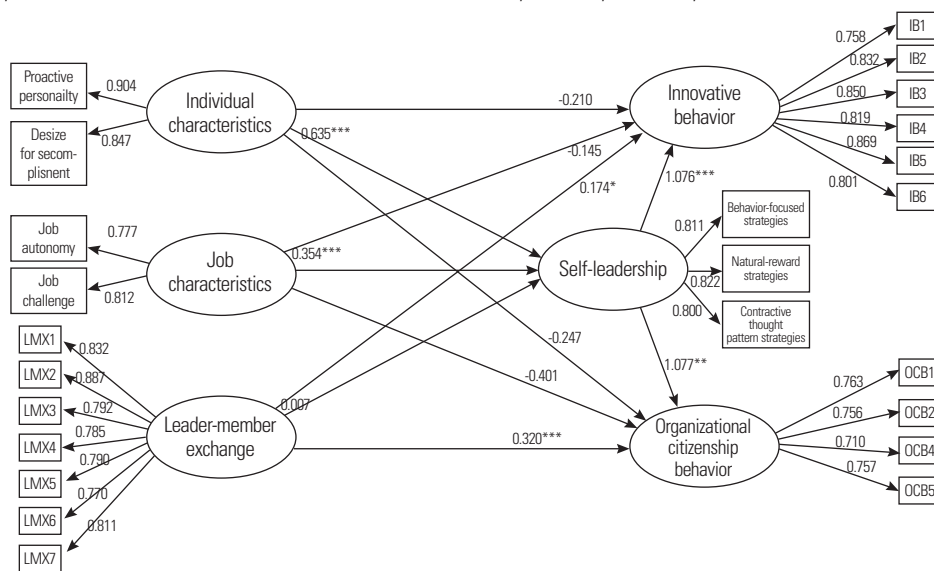
**4. 직접효과, 간접효과, 총 효과**

이 연구에서는 개인특성, 직무특성, 리더-구성원 교환관계 질의

**Table 5.** Direct effect, indirect effect, and total effect

	Direct effect	Indirect effect	Total effect
IC → (SL) → IB	-0.210	0.683**	0.473**
JC → (SL) → IB	-0.145	0.381*	0.236
LMX → (SL) → IB	0.174*	0.007	0.181*
IC → (SL) → OCB	-0.247	0.684**	0.437**
JC → (SL) → OCB	-0.401	0.381*	-0.020
LMX → (SL) → OCB	0.320*	0.007	0.327*

IC, individual characteristics; SL, self-leadership; IB, innovative behavior; JC, job characteristics; LMX, leader-member exchange; OCB, organizational citizenship behavior.  
\* $p < 0.05$ . \*\* $p < 0.01$ . \*\*\* $p < 0.001$ .



**Figure 2.** Path diagram of structural equation modeling. IB, innovative behavior; LMX, leader-member exchange; OCB, organizational citizenship behavior.

선행요인이 셀프리더십의 매개변수를 통하여 혁신행동, 조직시민행동에 미치는 직접효과, 간접효과, 총 효과를 알아보았다. 전체 연구모형의 경로계수는 Figure 2에서 살펴볼 수 있고, 간접효과의 유의성 결과는 Table 5와 같다. 다음과 같은 결과로 개인특성이 혁신행동으로 가는 직접경로의 표준화 계수는  $-0.210$  ( $p=0.336$ ), 개인특성이 조직시민행동으로 가는 직접경로의 표준화 계수는  $-0.247$  ( $p=0.314$ )로 통계적으로 유의하지 않았다. 그러나 간접효과를 분석한 결과, 매개변수인 셀프리더십을 통하여 개인특성이 혁신행동으로 가는 간접효과( $\beta=0.683$ ,  $p<0.01$ )와 총 효과( $\beta=0.473$ ,  $p<0.01$ )가 통계적으로 유의하게 확인되었고, 매개변수인 셀프리더십을 통하여 개인특성이 조직시민행동으로 가는 간접효과( $\beta=0.684$ ,  $p<0.01$ )와 총 효과( $\beta=0.437$ ,  $p<0.01$ )가 통계적으로 유의하게 검증되었다. 즉, 셀프리더십의 매개변수를 통하여 개인특성이 혁신행동과 조직시민행동을 높이는 것을 확인할 수 있었다.

## 고 찰

보건의료조직은 다수의 전문 직종이 의존도가 높은 방식으로 업무를 수행하고, 조직 통제가 발생하는 과정에서 의사결정이 일어나는 조직체이다(Yoo, 2010). 또한 조직구성원의 다양성과 이질성이 클수록 구성원 간의 상호의존성이 불가피하며, 조직구성원의 성과를 위해서는 리더의 관리가 중요하다(Lee et al., 2011). 결국 오늘날 급변하는 의료환경은 조직의 유연성과 혁신성이 매우 중요하며, 조직구성원의 자율통제에 의한 자발적인 노력과 조직에 대한 열정을 이끌어 내는 셀프리더십이 필요하다. 하지만 의료기관 조직구성원의 셀프리더십에 대한 실증연구는 부족한 실정이다. 이 연구에서는 의료기관 조직구성원의 개인특성, 직무특성, 리더-구성원 교환관계 질이 셀프리더십을 통하여 혁신행동과 조직시민행동에 미치는 인과관계를 확인하였고, 구조방정식모형을 통하여 분석한 결과 도출된 연구모형이 적합도지수를 모두 충족시키는 것으로 검증되었다. 따라서 선행요인인 개인특성, 직무특성, 리더-구성원 교환관계 질과 혁신행동, 조직시민행동과의 직·간접적 효과와 셀프리더십의 영향요인을 구체적으로 설명할 수 있을 것으로 생각된다. 연구결과에 대하여 이론적 시사점과 실무적 시사점으로 나누어 고찰해 보고자 한다.

### 1. 이론적 시사점

첫째, 개인특성, 직무특성은 셀프리더십에 유의한 정(+)의 영향을 주었다. 이것은 개인특성 중 성취욕구가 강한 사람은 문제해결을 위해 주도적이고 도전적인 과업의 달성과 함께 그 일로부터 만족감을 증가시킨다는 Shin (2003)의 연구와 일치하는 결과이다. 또한 조직구성원이 타인의 간섭을 받지 않고 직무수행에 필요한 독립성이나 자유 및 재량권을 갖는다면 주어진 일에 대해 책임감을 갖

고 노력하기 때문에 조직몰입은 높고, 직무탈진은 저하된다고 보고한 선행연구결과와 일치하였다(Ray & Miller, 1991). 구성원의 목표를 완수하도록 하는데 의사결정을 할 수 있는 자율성이 있다면, 직무에 대한 스트레스가 현저하게 줄어들 것이고, 결국 더 높은 수준의 성과결과물을 창출할 것이다. 이는 개인의 만족과 조직의 혁신적인 행동으로 나타난다는 Kwon (2009)의 연구결과도 이 연구를 지지한다. 이상과 같이 직무수행에 있어서 조직구성원의 적극적인 참여와 꾸준한 진행상황 점검 등 과업에 대한 올바른 판단과 도전성은 셀프리더십을 증가시킬 수 있다. 다양한 전문성을 요구하는 의료기관 조직에서는 구성원에 대한 셀프리더십의 영향요인으로 조직구성원의 특성과 업무를 구체적으로 파악할 필요가 있다고 할 수 있다.

둘째, 셀프리더십은 혁신행동과 조직시민행동에 유의한 정(+)의 영향을 주었다. Burnside (1990)는 리더들의 긍정적인 격려와 지원은 권위적이고, 통제적인 리더보다 창의적 성과를 높이는 분위기를 조성하게 되고, 구성원의 창의적 행동과 성과에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다. 즉, 리더의 격려와 조직구성원에 대한 자율성 부여, 직무 복잡성이 혁신행동을 촉진한다는 결과로 이 연구의 결과와 일치한다. Podsakoff 등(2000)은 리더에 대한 신뢰를 매개로 변혁적 리더십이 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미친다고 하였는데 이것은 이 연구의 결과를 지지한다. 셀프리더십이 혁신행동과 조직시민행동에 긍정적 영향을 미친다는 결과는 셀프리더십의 향상이 급변하는 병원산업에서 병원들의 경쟁력을 증대시킬 수 있는 프로그램이 될 수 있는 가능성을 보여주었다. 병원산업은 노동집약적인 전문가집단으로 구성된 특성을 고려하여 셀프리더십이 조직을 유지·발전시킬 수 있는 중요한 행동이기 때문에, 셀프리더십의 하위변수인 행동지향적 전략, 자연적 보상전략, 건설적 사고패턴전략의 향상을 적극 검토하여야 하겠다.

셋째, 개인특성은 셀프리더십을 매개로 하여 혁신행동과 조직시민행동에 유의한 영향을 주었다. 개인특성은 직접효과에서 혁신행동과 조직시민행동에 유의한 영향을 주지 않았으나, 셀프리더십을 매개변수로 한 간접효과에서는 유의하였으며, 이것은 총 효과에서도 유의한 정(+)의 결과를 보여주었다. 이와 같은 결과는 개인특성이 혁신행동과 조직시민행동으로 이어지는데 셀프리더십의 중요성을 보여준다. 이것은 핵심자기평가에서 셀프리더십을 매개로 하여 조직유효성(직무만족, 조직몰입, 혁신행동)에 영향을 미친다는 Song과 Yang (2008)의 연구와 후원적 리더십, 리더경험, 직무만족이 셀프리더십을 매개로 역할행동 조직시민행동, 혁신행동에 긍정적인 영향을 미친다는 Kim 등(2010)의 연구결과와 일치하는 결과이다.

### 2. 실무적 시사점

한편, 이 연구의 결과는 실무적으로 다음과 같은 시사점을 제공

한다. 첫째, 의료기관 조직구성원의 셀프리더십을 촉진할 수 있는 방안에 대한 실증적 근거를 제시하였다. 먼저 주도적 성격을 실무에서 활용하는 방안으로는 병원 내 소셜네트워크(social network)를 활성화하여, 최고 경영자(병원장)와 부서 내 관리자에게 조직의 의견을 자유롭게 표현하도록 함으로써 창의적인 아이디어를 제공할 수 있다. 성취욕구를 증대시킬 수 있는 방법으로는 반복적으로 발생하는 일들을 모아서 매뉴얼로 작성하고, 업무표준화로 과업을 빠르게 수행할 수 있다. 이것은 조직구성원으로 하여금 직무몰입과 조직몰입을 유도할 수 있어 효율적인 업무수행을 증대시키고 조직혁신으로 이어질 수 있도록 한다. 또한 의료기관은 조직이 구분되어 있는 것으로 보이지만 실질적으로는 통합된 조직으로 리더-구성원 교환관계 질이 중요하다. 효과적인 환자진료를 위해서는 각각 분리되어 있는 진료부, 간호부, 행정부서 등 모든 부서가 협력하여야 한다. 즉, 리더-구성원 교환관계 질이 높은 병원 조직문화가 형성된다면 셀프리더십의 증가뿐만 아니라 환자의 진료에 도움을 주며 병원조직의 발전을 도모할 수 있을 것이다.

둘째, 조직의 혁신행동과 조직시민행동을 이끌어 내는 요소로 셀프리더십의 중요성을 인식하였다. 이것은 의료기관 조직 내에서 셀프리더십을 향상시킬 수 있는 노력이 필요함을 시사한다. 먼저 셀프리더십의 자연적 보상전략을 실무에서 활용하는 방법으로는 질 향상(quality improvement) 업무가 있으며, 이것은 조직구성원에게 주어진 재량권의 정도로 업무수행, 계획수립, 업무기준 등을 결정하는데 필요하다. 관리자의 권한과 책임을 조직구성원에게 위임한다면 응급상황 등에 조직이 효과적으로 운영될 수 있다. 직무도 전성을 실무에서 활용하는 방법으로는 직무의 순환(on the job training)과 조직구성원들 간의 협동심을 가지고 병원 발전방안 등의 공동 프로젝트를 할 수 있도록 태스크포스팀(task force team)을 구성하는 것이 대안이 될 수 있다. 즉, 셀프리더십의 증대를 통해 의료기관은 혁신적으로 발전할 수 있을 것이며, 의료기관의 특장 중 하나인 공공성을 강화할 수 있을 것이다.

### 3. 결론 및 제한점

이 연구는 의료조직에서 셀프리더십이 어떻게 적용되는지 실증적으로 보여주었으며, 병원조직에서 셀프리더십의 선행요인과 결과요인에 대한 영향관계를 규명하였고, 구조방정식모형을 이용하여 구조적 인과관계와 셀프리더십의 매개효과를 확인하였다. 또한 셀프리더십의 기존 연구는 일반기업을 대상으로 진행되어왔으나 이 연구는 의료기관 조직구성원을 대상으로 하여 선행연구의 외적 타당성을 증가시켰다. 하지만 연구의 제한점으로는 첫째, 의료기관 조직구성원의 설문을 기반으로 한 단면적 연구를 실시하였으며, 따라서 셀프리더십의 영향효과에 대한 종단적인 결과는 추론할 수 없다. 따라서 향후 의료기관 조직구성원의 셀프리더십 효과에 관한 종단연구가 필요할 것으로 생각된다. 둘째, 이 연구의 대상은 수

도권에 소재한 대학병원 5곳, 종합병원 10곳, 병원 10곳, 의원 20곳을 임의로 선정하여 설문을 실시하고 분석하였으므로 전체병원으로 일반화하기에는 다소 무리가 있다.

오늘날 조직의 거대화에 따른 문제점을 극복하고 조직성과의 향상을 증가시키기 위해 리더십의 효과에 대한 관심이 높아지고 있으며, 조직구성원의 자율통제에 기인한 셀프리더십은 더욱 주목받고 있다. 의료시장 및 의료기술, 보건정책이 급속히 변화하고 있는 현 시점에서 조직구성원의 자발적인 노력과 조직성과의 향상을 최대화할 수 있는 셀프리더십은 새로운 병원 조직관리방안으로 기여할 것이다.

## REFERENCES

- Ahn SY. A study on the relationships between CEO's role and effectiveness in hospitals. *Korean J Bus Adm* 2007;20(4):1775-1795.
- Amabile TM. A model of creativity and innovation in organizations. *Res Organ Behav* 1988;10:123-167.
- Baik YM, Kim SK. An empirical study on the relationships between problem solving style, LMX, attitude, competitive pressure and innovative behavior. *Korean J Manag* 2000;8(1):106-163.
- Barrick MR, Mount MK. The big five personality dimensions and job performance: a meta-analysis. *Pers Psychol* 1991;44(1):1-26.
- Bateman TS, Crant JM. The proactive component of organizational behavior: a measure and correlates. *J Organ Behav* 1993;14(2):103-118.
- Blau GJ. Using a person-environment fit model to predict job involvement and organizational commitment. *J Vocat Behav* 1987;30(3):240-257.
- Breaugh JA. The measurement of work autonomy. *Hum Relat* 1985;38(6):551-570.
- Burnside RM. Improving corporate climates for creativity. In: West MA, Farr JL, editors. *Innovation and creativity at work: psychological and organizational strategies*. Chichester: Wiley; 1990. p. 265-284.
- Carmeli A, Meitar R, Weisberg J. Self-leadership skills and innovative behavior at work. *Int J Manpow* 2006;27(1):75-90.
- Choi SY, Nam EW. The influence of a team system's introduction to hospital organization, regarding job satisfaction and organization commitment. *Korean J Hosp Manag* 2000;5(1):232-271.
- Crant JM. The proactive personality scale as a predictor of entrepreneurial intentions. *J Small Bus Manag* 1996;34(3):42-49.
- Daellenbach US, McCarthy AM, Schoenecker TS. Commitment to innovation: the impact of top management team characteristics. *R&D Manag* 1999;29(3):199-208.
- DiLiello TC, Houghton JD. Maximizing organizational leadership capacity for the future: toward a model of self-leadership, innovation and creativity. *J Manag Psychol* 2006;21(4):319-337.
- Hackman JR, Oldham GR. Motivation through the design of work: test of a theory. *Organ Behav Hum Perform* 1976;16(2):250-279.
- Heo KS. A study on the relationships between job characteristics and organizational commitment of hospital organization. *J Hum Resour Manag Res* 2005;12(1):21-45.
- Houghton JD, Yoho SK. Toward a contingency model of leadership and psychological empowerment: when should self-leadership be encouraged? *J Leadersh Organ Stud* 2005;11(4):65-83.
- Janssen O, Van Yperen NW. Employees' goal orientations, the quality of leader-member exchange, and the outcomes of job performance and job satisfaction. *Acad Manag J* 2004;47(3):368-384.

- Judge TA, Bono JE. Relationship of core self-evaluations traits-self-esteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotional stability-with job satisfaction and job performance: a meta-analysis. *J Appl Psychol* 2001;86(1):80-92.
- Kim HY, Yang PS. A study on mediating effects of self-leadership on the relationship between core self-evaluations and innovative behavior. *Korean J Bus Adm* 2008;21(5):1831-1857.
- Kim SW, Lee HJ, Shim DS. The antecedents and outcomes of self leadership: focused on the mediating effect of self-efficacy. *Korean J Bus Adm* 2010; 23(3):1287-1312.
- Kwon KR. An influence of job autonomy on innovative work performance: focusing on the mediating effect of proactive behavior of subordinates [master's thesis]. Yongin: Dankook University; 2009.
- Lee BH, Choi MK, Moon SS, Jung MS, Kim JH. The relationship between emotional intelligence in leadership and organizational performance of nurses in general hospitals. *Korean J Health Policy Adm* 2011;21(2):309-328.
- Lee EK. A study on the mediating effects of self-leadership in the relation that leadership and strategic HRM influence on organizational citizenship behaviors [master's thesis]. Daejeon: Chungnam National University; 2009.
- Lee HS, Kwon ME. Effect of empowerment on organizational effectiveness moderated by self-leadership. *Korean J Hum Resour Dev* 2007;9(2):1-18.
- Lee K. Determinants of career commitment and its influences on employees' attitudes [dissertation]. Seoul: Sogang University; 2000.
- Lee KM, Lim HC. An effect of LMX on organizational commitment and innovative behavior: focused on the moderating effect of superior's support and self-efficacy. *Korean J Bus Adm* 2001;14(4):139-161.
- Lee KS, Kang GS. A study on impact of self-leadership on civil organizational behavior. *Korea J Tour Hosp Res* 2007;15(1):241-261.
- Lee YT, Lee DY, Kim JW. Individual characteristics, social exchange relationships, and innovative behavior of hotel employees. *Korean J Bus Adm* 2007;20(4):1821-1848.
- Manz CC. Self-leadership: toward an expanded theory of self-influence processes in organizations. *Acad Manag Rev* 1986;11(3):585-600.
- Manz CC. *Mastering self-leadership: empowering yourself for personal excellence*. Englewood Cliffs: Prentice Hall; 1992.
- Manz C. Superleadership: leading others to lead themselves. NACUFS Regional Conference. Amherst: University of Massachusetts; 2003.
- Manz CC, Sims Jr, HP. Leading workers to lead themselves: the external leadership of self-managing work teams. *Adm Sci Q* 1987;32(1):106-129.
- Morrison EW. Role definitions and organizational citizenship behavior: the importance of the employee's perspective. *Acad Manag J* 1994;37(6):1543-1567.
- Mumford MD. Managing creative people: strategies and tactics for innovation. *Human Resour Manag Rev* 2000;10(3):313-351.
- Neck CP, Manz CC. Thought self-leadership: the impact of mental strategies training on employee cognition, behavior, and affect. *J Organ Behav* 1996;17(5):445-467.
- Netemeyer RG, Boles JS, McMurrian R. Development and validation of work-family conflict and family-work conflict scales. *J Appl Psychol* 1996;81(4):400-410.
- Organ DW. *Organizational citizenship behavior: the good soldier syndrome*. Lexington: Lexington Books; 1988.
- Park KK, Lee IS. Corporate globalization and new paradigm for management process: innovation as attackers' advances. *Korean Pers Adm J* 2000;24(1): 59-85.
- Phelan S, Young AM. Understanding creativity in the workplace: an examination of individual styles and training in relation to creative confidence and creative self-leadership. *J Creat Behav* 2003;37(4):266-281.
- Podsakoff PM, MacKenzie SB, Paine JB, Bachrach DG. Organizational citizenship behaviors: a critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *J Manag* 2000;26(3):513-563.
- Prussia GE, Anderson JS, Manz CC. Self-leadership and performance outcomes: the mediating influence of self-efficacy. *J Organ Behav* 1998;19(5): 523-538.
- Quinn R, Staines G. *The 1977 quality of employment survey: descriptive statistics with comparison data from the 1969-70 and the 1972-73 surveys*. Ann Arbor: Survey Research Center, Institute for Social Research; 1979.
- Ray EB, Miller KI. The influence of communication structure and social support on job stress and burnout. *Manag Commun Q* 1991;4(4):506-527.
- Scandura TA, Graen GB. Moderating effects of initial leader-member exchange status on the effects of a leadership intervention. *J Appl Psychol* 1984;69(3):428-436.
- Scott SG, Bruce RA. Determinants of innovative behavior: a path model of individual innovation in the workplace. *Acad Manag J* 1994;37(3):580-607.
- Seo YJ. Organizational commitment of hospital employees: testing a causal model in Korean hospitals. *Korean J Health Policy Adm* 1995;5(2):173-201.
- Shin JH. A study on effects of part-timer's psychological characteristics on job satisfaction, service quality, and intention of employment [master's thesis]. Seoul: Sejong University; 2003.
- Smith CA, Organ DW, Near JP. Organizational citizenship behavior: its nature and antecedents. *J Appl Psychol* 1983;68(4):653-663.
- Song JS, Yang PS. A study on mediating effects of job satisfaction on the relationship between self-leadership and innovative behavior. *Korean J Hum Resour Dev Q* 2008;10(1):223-246.
- Song TM, Kim KS. *Structural equation modeling for health & welfare research*. Seoul: Hannarae Publishing Co.; 2012.
- Spreitzer GM. Social structural characteristics of psychological empowerment. *Acad Manag J* 1996;39(2):483-504.
- Steers RM, Porter LW. *Motivation and work behavior*. 3rd ed. New York: McGraw-Hill; 1983.
- Woo JP. *Structural equation modeling concept and understanding*. Seoul: Hannarae Publishing Co.; 2012.
- Yoon HK. An empirical study on the relationship among self-leadership, organization citizenship behavior and business performance of the workers in citizenship public sports center. *Korea Sport Res* 2005;16(5):251-260.
- You M. An analysis of research on health care organizations in Korea. *Korean J Health Policy Adm* 2010;20(1):155-182.