

# 병원 조직의 리더십유형과 조직몰입, 직무성과의 구조적인 관계

이진우  
부산디지털대학 보건행정학과

## Structural Relationship between Leadership Type of Hospital Organization and Organizational Commitment and Job Performance

Jin-Woo Lee

Dept. of Public Health Administration Busan Digital University

**요약** 본 연구는 리더십유형과 조직몰입 및 직무성과의 인과관계를 연구하여 병원조직의 조직성과 향상 및 효과적인 인적자원관리 방법을 제시하는데 그 목적이 있다. 조사기간은 2016년 10월 6일부터 10월 20까지 이며, 병원에 근무하고 있는 직원 375명을 최종 조사대상으로 선정하였다. 분석방법은 측정변수의 타당도를 분석하고자 신뢰도 및 확인적 요인분석을 실시하였으며, 리더십과 조직몰입 및 직무성과의 인과관계를 파악하고자 공분산 구조방정식 분석을 실시하여 결론을 도출하였다. 결과를 보면 리더십, 조직몰입 및 직무성과는 직종( $p<0.05$ ), 연령( $p<0.05$ ), 근무기간( $p<0.05$ )별로 유의한 차이가 나타났으며, 개별적 배려( $p<0.001$ ), 조건적 보상( $p<0.001$ )이 조직몰입과 직무성상에 높은 인과관계를 나타냈다. 앞으로 조직 구성원의 개별적인 특성을 고려한 배려와 능력을 발휘할 수 있는 리더십과 업무달성도를 측정한 후 합리적인 보상체계의 구축이 필요하다. 또한 직종별 뿐만 아니라 성별, 연령, 근무기간 등을 감안하여 조직의 성과를 촉진시킬 수 있는 상황에 맞는 리더십이 필요하다. 그리고 관리자는 구성원들이 조직에 대한 충성심과 애착을 가질 수 있도록 조직문화 형성과 관련교육프로그램 제 공 등의 노력이 요구된다.

**Abstract** This study examined the causal relationship among the leadership type, organizational commitment, and job performance, and to improve the organizational performance and effective methods of human resource management in hospital organizations. The survey period was from October 6, 2016 to October 20, and 375 employees working in hospitals were selected for the final survey. To analyze the validity of the measurement variables, reliability and confirmatory factor analysis were conducted, and the covariance structure equation analysis was conducted to grasp the causal relationship among leadership, organizational commitment, and job performance. In conclusion, leadership, organizational commitment, and job performance were significantly different according to the occupation( $p<0.05$ ), age( $p<0.05$ ), and working period( $p<0.05$ ), and individual care( $p<0.001$ ) and conditional reward( $p<0.001$ ) showed a high causal relationship with the organizational commitment and job performance. In the future, leadership that can take care of the individual characteristics of the members of the organization and ability to demonstrate their competence will be needed, and it will be necessary to establish a reasonable compensation system after measuring the degree of achievement of work. In addition, leadership needs to be in place to promote organizational performance considering the job type, gender, age, and duration of work. Managers should make efforts to form an organizational culture and provide related education programs to improve loyalty and attachment of members to the organization.

**Keywords** : Human Resource Management, Job Performance, Organizational Commitment, Transformational Leadership Theory, Transactional Leadership Theory

\*Corresponding Author : Jin - Woo Lee(Busan Digital University)

Tel: +82-2-320-2783 Email: ljw1045@bdu.ac.kr

Received April 4, 2017

Revised May 19, 2017

Accepted June 9, 2017

Published June 30, 2017

## 1. 서론

병원은 양질의 의료서비스 제공하여 건강증진과 수익성 확보라는 이중적인 목표를 동시에 달성해야 하며, 고객만족을 위해 의료서비스 경쟁력을 향상시켜야 한다. 또한 의료서비스를 제공하여 수익을 발생하는 병원 조직의 특성상 조직구성원의 직무성과에 대해 측정하거나 계량화하기 어려운 구조체계를 갖고 있다. 특히 고객(환자)에게 제공하는 의료서비스는 다른 서비스와는 달리 고객의 판단과 선택을 기준으로 병원을 선정하거나 방문 시기를 미리 예측하기가 어려운 서비스의 특수성을 지니고 있다.

병원의 공급과잉과 인터넷기술 발달로 고객은 더 나은 병원을 선택을 할 수 있는 환경적 변화가 이루어졌으며, 이는 공급자 시장에서 수요자 시장으로 전환됨에 따라 병원들은 경쟁우위를 확보하기 위해서 신 의료기술 도입, 서비스 경쟁력 확보 등 다양한 전략을 실행하고 있다. 하지만 인력 및 시설에 대한 인프라 구축이 잘된 병원이라도 관리자의 지휘, 조정 등의 리더십이 결여되어 조직구성원들의 상호협력관계, 동기부여, 의사소통을 효과적으로 관리할 수 없다면 병원조직의 목표를 달성하지 못하기 때문에 병원이 고유의 목적을 달성하고 성장하기 위해서는 병원 관리자의 리더십의 발휘는 매우 중요하다[1].

병원은 의료에 관련된 전문지식을 보유하고 있는 인력으로 구성된 대표적인 노동집약적이고 이질적인 조직으로 이에 따른 상호보완 및 이해관계에 대한 합의가 어렵다. 이러한 복잡한 조직구조를 갖고 있는 병원을 합리적으로 운영하기 위해서는 관리자의 리더십이 중요하며, 특히 최고 관리자인 병원장의 리더십은 공공성과 수익성이라는 두 개의 상충된 목표를 조화시키기 위한 중요한 요인이다.

이와 같이 병원조직은 빠르게 변화하는 의료시장에서 관료주의적인 조직구조와 그에 따른 리더십 발휘로는 앞으로 의료시장에 생존 할 수 없으며, 병원 구성원들의 창의적인 아이디어를 이끌어 낼 수 있는 조직 구조체계의 패러다임 변화와 혁신적 리더십을 통한 조직구성원의 생산성 향상이 필요한 때이다. 또한 병원 조직은 의료직, 간호직, 행정관리직 등 다양한 직종으로 구성되어 있기 때문에 관리자의 리더십은 부서 간 조직에 있어서의 상호보완적 협력과 조직몰입, 직무만족 등을 높이고 조직

구성원의 잠재능력을 개발 시켜주는 촉진적인 역할을 한다[2]. 그리고 병원조직 목표 달성과 조직의 지속가능한 성장 동력을 확보 및 구성원의 만족 제고를 달성하여 조직문화를 형성할 수 있는 리더십은 오늘날 필연적이라 할 수 있다.

다양한 병원인력을 조직단위에서 지휘·통솔하는 관리자의 리더십이 조직몰입과 직무만족에 영향을 미친다는 선행연구로는 변혁적, 거래적 리더십이 조직몰입과 이직의도, 혁신행동에 영향을 준다는 선행연구가 있으며 [1-9], 또한 병원유형별로 리더십에 관한 연구도 시행되었는데 Jung et al은 공공의료기관장의 리더십이 조직유효성에 중요한 영향을 준다고 하였으며[10], Lee et al은 전문병원장의 리더십은 조직유효성 뿐만 아니라 고객지향성에도 영향을 준다고 하였다[11].

병원조직은 특히 의료인력 서비스의 의존도가 높기 때문에 인적자원관리를 위한 효율적인 리더십을 파악하여 구성원의 직무에 대해 사명·책임감을 갖고 하고 고객만족과 조직성과를 높여야 한다. 이런 관점에서 병원 조직구성원이 인지하고 있는 관리자의 리더십 유형은 어떤 평가를 받고 있는가와 리더십의 유형과 조직몰입과 직무만족의 인과관계를 파악한 후 조직성과를 높일 수 있는 인적자원관리의 개선방안을 제시하는데 본 연구의 목적이 있다.

## 2. 이론적 배경

### 2.1 변혁적 리더십

변혁적 리더십(Transformational Leadership theory)은 조직구성원에게 조직의 목표와 사명을 일깨워주는 동시에 혁신적이고 창의적으로 조직문화를 변화시켜 조직구성원의 조직몰입과 직무성과를 향상 시킬 수 있도록 조직구성원의 보유하고 있는 업무지식과 기술을 인정하며 잠재적이고 전문적인 능력 높이는 수단으로 볼 수 있다[4,11].

Bass는 Burns의 이론을 토대로 변혁적 리더십을 조직구성원에게 발휘하여 관리자에 대한 무한한 신뢰감 형성과 동기부여를 높여 조직이 기대하는 직무성과를 달성할 수 있는 중요한 인적자원관리의 수단이라고 정의하였다 [12]. Bass는 본인이 개발한 MLQ(Multi-factor Leadership Questionnaire)를 이용한 반응할당분석 후

변혁적 리더십의 구성요소를 도출하였다. 초기에는 카리스마, 개별적 배려, 지적 자극 등의 하위 요소들로 구성되어 제안하였으며, 향후 이론을 재정립하면서 카리스마에 포함되었던 영감적 고취부분을 하위요소로 구분하였으며, 오늘날 변혁적 리더십의 요인을 구분하면 카리스마, 지적자극, 개별적 배려로 구분할 수 있다[13].

## 2.2 거래적 리더십

Burns는 거래적 리더십(Transactional Leadership theory)을 ‘본인이 가치가 있는 것을 상대방과 교환할 목적으로 접촉을 할 때 발생하는 것’으로 정의하였다[14]. 즉 관리자는 기대하는 성과를 달성하기 위해서 다양한 보상을 조직구성원에게 제시하여 조직이 요구하는 조직 성과를 달성할 경우 구성원이 원하는 승진, 임금 상승 등을 충분히 제공하여 구성원들에게 동기를 부여하고 성과를 달성하도록 하는 교환적 거래의 리더십이다.

Burns의 이론을 기초로 하여 Bass는 거래적 리더십이 잘 발휘되도록 하기 위해서는 리더의 2가지 역할을 강조하였는데 첫 번째는 조직구성원이 수행하고 있는 업무의 결과가 어떻게 나타나는지를 구성원들에게 반드시 알려주는 것이고 두 번째는 업무에 대한 결과 달성이 목표에 부합되는지 부합이 되며 어떠한 보상을 받게 되는지 알려주는 것이고 또한 목표 달성이 부합되지 않을 경우 받는 불이익은 무엇인지를 정확하게 알려주는 것이다[15,16]. 또한 Bass는 MLQ(Multifactor Leadership Questionnaire)를 통해 거래적 리더십은 조건적 보상, 예외적 관리 두 가지의 요인들로 구성되어 있다고 하였다[12].

결론적으로 변혁적 리더십은 거래적 리더십의 대체적인 리더십의 이론으로는 볼 수 없고 조직 구성원의 직무 만족과 조직성과의 향상을 위한 상황적이고 보완적인 리더십개념을 가지고 있으며 변혁적 리더십의 구성요소들 카리스마, 지적자극, 개별적 배려는 조직 구성원들의 동기부여를 높여 조직의 성과를 높일 수 있는 중요한 인적 자원관리의 전략적 도구라 할 수 있다.

## 2.3 직무성과 및 조직몰입

직무성과(Job Performance)는 조직구성원이 수행하여 얻어진 성과를 측정하는 개념으로 사용되기도 하지만 직무성과를 계량적인 방법을 이용하여 측정하는 어려움으로 인해 직무달성여부, 조직애착, 직무 만족 등의 다양한 측정지표를 통하여 직무성과를 산출하고 있다. 직무

성과에 대한 다양한 정의를 보면 조직구성원들이 목표로 하고 있는 업무 달성정도 또는 조직구성원들이 기대하고 있는 업무의 성과라고 정의할 수 있다[17]. 직무성과는 노동생산성 및 효율성 파악과 함께 목표 달성을 위한 조직관리 활동으로 구성되며, 기대하는 목표 달성의 측정으로 판단 할 수 있다. 특히, 조직의 목표와 관련된 직무를 수행할 때 구체적으로 달성하는 것을 직무성과 개념으로 볼 수 있기 때문에 조직 내에서 직무성과를 달성하기 위한 노력과 관련 없는 부분들은 직무성과에 포함되지 않는다.

조직몰입(Organizational Commitment)은 조직문화 형성을 위한 조직과 구성원의 상호관계를 파악함에 있어서 직무에 대한 만족이라는 개념으로 조직구성원들이 조직의 목표를 이해하고 조직의 목표달성 위해서는 끊임없이 몰입하고 희생하는 것이다. 또한 조직몰입은 조직의 비전과 목표를 수용하여 조직성과를 위해 자발적으로 참여하여 달성하기 위한 노력과 의지, 그리고 조직구성원으로서 조직에서 가치가 있다는 것을 보여주기 위한 개념으로도 볼 수 있다. 조직몰입은 1970년 이후부터 많은 학자들에 의해 다양하게 정의되었다. 이 중 조직몰입을 대표적인 정의내린 학자는 Allen & Mayer으로 조직몰입이란 “조직의 목표와 사명을 정확하게 이해하여 조직에 대한 무한한 충성심과 신뢰감이 내재화되는 것으로서 조직을 위해서 능동적인 자세로 성과를 달성할 수 있도록 도와주는 역할 ”이라고 정의하였으며 조직몰입의 구성개념으로 정서적 몰입, 계속적 몰입, 규범적 몰입으로 구분하고 있다[18].

## 3. 연구방법

### 3.1 연구대상 및 자료수집방법

조사기간은 2016년 10월 06일부터 10월 20일까지 하였으며, 조사 대상자들은 병원에서 근무를 하고 있는 간호직, 진료지원직(방사선사, 임상병리사, 물리치료사, 작업치료사, 치위생사), 행정직으로 구분하여 400명을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 설문조사결과 응답결과가 미비한 설문응답자 25명을 제외한 375명으로부터 자료를 수집하여 분석대상으로 선정하였다. 자료수집방법은 자기기입식 설문지(self-administered questionnaire) 방법으로 자료를 수집하였으며, 전반적인 설문내용과 작

성방법을 설명한 후에 조사대상자들이 작성하게 한 후 회수하였다.

### 3.2 설문구성

본 연구모형의 설계는 Bass의 선행연구를 바탕으로 리더십 유형을 변혁적 리더십과 거래적 리더십으로 구분하였다. 변혁적 리더십의 구성요소를 카리스마, 지적 자극, 개별적 자극으로 구성하였으며, 거래적 리더십은 조건적 보상, 예외관리를 구성요소로 하여 각 측정변수마다 4문항으로 구성하였다.

조직몰입에 대한 연구는 부차적 내기이론(Side-bets theory)을 시작으로 활발히 이어져 왔다. 선행연구에서 보면 조직몰입에 영향을 미치는 변수들을 밝히고 조직구성원들의 조직몰입을 증대시키기 위한 방안을 모색하는 것과 조직몰입을 선행 변수로 조직몰입의 정도에 따른 결과변수에 미치는 영향을 파악하는 연구가 있으며, 이를 바탕으로 하위구성요소를 4문항으로 구성하였다.

직무성과와 관련해서는 재무적 측정과 비재무적 측정 방법 중 자료수집에 대한 어려움에 따라 본 연구에서는 선행연구의 설문 항목을 본 연구에 적합하게 선별적으로 채택하여 활용하였다. 이를 바탕으로 직무만족 하위구성요소를 4개 항목으로 구성하였으며, 모두 측정항목은 매우 그렇다(5점), 그렇다(4점), 보통이다(3점), 아니다(2점), 전혀 아니다(1점)로 Likert의 5점 척도로 측정하였다.

일반적 특성으로 성별은 남·여, 결혼여부 기혼·미혼으로 구분하였다. 또한 교육수준은 의료 및 행정에 관한 전문적인 지식을 보유하고 있는 조직구성원을 고려하여 전문대 이하, 4년제 대학 이상으로 구분하였으며, 연령은 관리자 리더십을 측정한다는 점을 고려하여 29세 이하, 30-39세, 40세 이상으로 구분하였다. 마지막으로 총 근무기간은 종전 근무기간을 제외한 현재 병원근무기간만을 대상으로 하였으며, 직종별로는 개인적인 특성이 강한 의사직을 제외한 간호직, 행정직, 진료지원직으로 구분하여 총 6개 항목을 설정하였다.

### 3.3 분석방법

연구대상자의 일반적 특성은 SPSS(19.0)프로그램을 이용하여 빈도분석을 실시하였으며, 일반적 특성에 따른 변혁적 리더십과 거래적 리더십, 조직몰입, 직무성과의 차이를 알아보기 위하여 ANOVA(Analysis of variance)

분석과 측정변수의 신뢰도를 검증하기 위하여 Cronbach's  $\alpha$ 을 측정하였으며 0.7이상 일 때 신뢰가 있다고 분석하였다. 또한 측정변수들의 타당도 분석을 위하여 Amos(19.0)프로그램을 이용하여 집중타당성과 판별타당성을 실시하였고, 변수간의 종속변수와 독립변수간의 인과관계를 알아보고자 공분산 구조분석을 실시하였다. 마지막으로 모형의 적합도 검증을 위하여 절대적합지수(GFI, AGFI, RMR, RMSA), 증분적합지수(NFI, TLI, CFI), 간명적합지수(PGFI, PNFI)을 실시하였다.

## 4. 연구결과

### 4.1 일반적 특성

조사대상자의 일반적 특성을 보면, 성별로는 여자가 258명(68.8%)로 남자 117명(31.2%)보다 더 높은 비중을 차지했으며, 연령은 30-39세 130명(34.7%), 29세 이하 126명(33.6%), 40세 이상 119명(31.7%) 순으로 연령분포는 고른 비중을 차지하였다. 결혼여부는 기혼이 211명(56.3%)으로 미혼164명(43.7%)보다 높은 비중을 차지했으며, 교육수준은 대졸 이상 193명(51.5%), 전문대 이하 182명(48.5%)으로 차이가 없었다. 근무기간은 10년 이상 138명(36.8%)로 가장 높은 비중을 차지하였으며, 4년 미만 133명(35.5%), 5-9년 104(27.7%)순이었다. 직종별로는 간호직이 142명(37.9%)로 가장 높은 비중을 차지하였으며, 행정직 137명(36.5%), 진료지원직 96명(25.6%)순이었다<Table 1>.

Table 1. General characteristics of survey subjects

Variable	personnel	ratio
Gender	Man	117 31.2
	Woman	258 68.8
Age	≥29	126 33.6
	30-39	130 34.7
	40≤	119 31.7
Marital status	Single	164 43.7
	Married	211 56.3
Level of education	Below college	182 48.5
	Above university	193 51.5
Employment period	≥4	133 35.5
	5~9	104 27.7
	10≤	138 36.8
Occupational	Nursing	142 37.9
	Administration	137 36.5
	Medical Support	96 25.6
Total	375	100.0

### 4.2 측정변수의 타당도 검증 및 신뢰도 검증

본 연구의 측정변수인 총 28개의 변수에 대한 타당도 분석을 위해서 요인부하량(Factor Loading)과 유의성, AVE(Average Variance Extracted : 평균분산추출), 개념신뢰도(Construct Reliability : CR)을 측정하였다. 먼저 표준화된 요인부하량이 모두 0.5 이상으로 나타났고, 이와 더불어 통계적인 유의성(C.R.>1.965, p<0.05)이 큰 값으로 통계적으로 유의성을 갖고 있으며, 개별 측정변수의 인과관계가 높은 것으로 나타났다.

분석모형에서 표준화계수 값이 0.5이상으로 나타났고, 개념신뢰도 값이 모두 0.7이상의 수치를 보이고 있으며, AVE(평균분산추출) 값은 0.5이상의 수치를 보이고 있어 집중타당성 있는 것으로 나타났다.

또한 요인 간 상관계수를 이용하여 판별타당성(Discriminant Validity)을 검증하였는데, 상관계수가 큰 변수간의 상관계수를 대표적으로 검증했을 때 두 AVE 값이 상관계수의 제곱보다 모두 크기 때문에 판별타당성이 있는 것으로 나타났다.

신뢰도분석에서는 카리스마 Cronbach's  $\alpha$  0.947, 지적자극 Cronbach's  $\alpha$  0.880, 개별적 배려 Cronbach's  $\alpha$  0.913, 조건적 보상 Cronbach's  $\alpha$  0.835, 예외관리 Cronbach's  $\alpha$  0.739, 조직몰입 Cronbach's  $\alpha$  0.874, 직무만족 Cronbach's  $\alpha$  0.782가 모두 0.7이상으로 나타나 전반적으로 만족한 수준의 신뢰도를 갖는 것으로 판단되었다(Table 2)(Table 3).

### 4.3 인구통계학적 특성에 따른 리더십 유형 차이 분석

인구통계학적 특성에 따른 리더십 유형 차이 분석 결과를 살펴보면, 카리스마에서 연령은 40세 이상일 때 3.85점으로 카리스마가 가장 높게 나타났으며, 30~39세 3.64점, 29세 이하 3.30점 순으로 통계적으로 유의한 차이를 나타냈다(p<0.05). 근무기간은 10년 이상일 때 3.78점으로 카리스마가 가장 높게 나타났으며, 5~9년 3.58점, 4년 미만 3.30점 순으로 통계적으로 유의한 차이를 나타냈다(p<0.05). 직종별은 간호직 3.84점으로 카

Table 2. Confirmatory Factor Analysis and Reliability Analysis of Variables

	Variable	un Estimate	S.E.	C.R.	Estimate	Cronbach's
Charisma	Being proud of working with a leader	1.015	0.040	26.001 ***	0.916	0.947
	Leader act to honor employees themselves	1.031	0.040	25.838 ***	0.915	
	Leader present vision for the future	1.030	0.040	25.888 ***	0.918	
	Leader encourages commitment to work	1.000	-	-	0.868	
Intellectual stimulation	Leader tries to solve business problems creatively	1.161	0.076	15.00 ***	0.896	0.880
	Leader recognizes work environment and presents vision	0.979	0.070	13.912 ***	0.799	
	Leader encourage different perspectives	1.179	0.079	15.305 ***	0.873	
	Leader strive to acquire new knowledge and skills	1.000	-	-	0.671	
Individual consideration	Leader gives the employee an independent personality.	0.989	0.049	20.121 ***	0.858	0.913
	Leader lead professional skills	1.013	0.048	20.983 ***	0.881	
	Leader allocates work to perform	0.930	0.046	20.120 ***	0.858	
	Leader tells you to solve the task	1.000	-	-	0.821	
Conditional compensation	Leader rewards those who work hard	0.971	0.063	17.856 ***	0.759	0.835
	Leader tells compensation when goal is met	0.829	0.072	11.435 ***	0.586	
	Leader praises a talented person	1.065	0.060	15.496 ***	0.856	
	Leader supports what he does.	1.000	-	-	0.795	
Exceptional management	Leader are primarily interested in mistakes	1.055	0.070	8.800 ***	0.556	0.739
	Leader are interested in exceptional behavior	1.095	0.077	10.823 ***	0.842	
	Leader remembers everything we made.	0.968	0.072	8.129 ***	0.800	
	Leaders are not easy to decide when they work	1.000	-	-	0.579	
Organizational Commitment	My current job gives me hope to do my best	1.020	0.052	18.852 ***	0.838	0.874
	I think the current job is a good place to work.	0.789	0.055	14.319 ***	0.846	
	I am deeply interested in the future of my current job.	0.931	0.054	18.019 ***	0.686	
	It is worth working at your current job	1.000	-	-	0.816	
Job performance	High performance and enthusiasm	0.869	0.081	13.112 ***	0.607	0.782
	High affection for job	0.897	0.085	10.592 ***	0.601	
	High performance for jobs	1.020	0.076	10.703 ***	0.780	
	High overall satisfaction with work	1.000	-	-	0.777	

**Table 3.** Analysis of Discriminant Validity through Factor Analysis

Variable	AVE	Construct Reliability	Charisma	Intellectual stimulation	Individual consideration	Conditional compensation	Exceptional management	Organizational Commitment	Job performance
Charisma	0.810	0.944	1						
Intellectual stimulation	0.685	0.896	0.534**	1					
Individual consideration	0.774	0.932	0.567**	0.465**	1				
Conditional compensation	0.614	0.862	0.417**	0.388**	0.426**	1			
Exceptional management	0.517	0.806	-0.184	-0.157	-0.180	-0.117	1		
Organizational Commitment	0.664	0.862	0.432**	0.475**	0.493**	0.482**	-0.126	1	
Job performance	0.573	0.841	0.291**	0.294**	0.330**	0.292**	-0.064	0.377**	1

\*\*p<0.01

르스마가 가장 높게 나타났으며, 진료지원직 3.61점, 행정직 3.31점 순으로 통계적으로 유의한 차이를 나타냈다(p<0.01). 성별, 결혼여부, 교육수준은 통계적으로 유의한 차이는 나타나지 않았다.

지적자극에서는 근무기간은 10년 이상일 때 3.84점으로 지적자극이 가장 높게 나타났으며, 5~9년 3.68점, 4년 미만 3.33점 순으로 통계적으로 유의한 차이를 나타냈다(p<0.05). 직종별은 간호직 3.82점으로 지적자극이 가장 높게 나타났으며, 진료지원직 3.67점, 행정직 3.45점 순으로 통계적으로 유의한 차이를 나타냈다(p<0.001). 성별, 연령, 결혼상태, 교육수준은 통계적으로 유의한 차이는 나타나지 않았다. 개별적 배려에서는 연령은 40세 이상일 때 3.85점으로 개별적 배려가 가장 높게 나타났으며, 30~39세 3.64점, 29세 이하 3.30점 순으로 나타났으며, 통계적으로 유의한 차이를 나타냈다(p<0.05). 직종별은 간호직 3.86점으로 개별적 배려가 가장 높게 나타났으며, 진료지원직 3.78점, 행정직 3.64점 순으로 통계적으로 유의한 차이를 나타냈다(p<0.05). 성별, 결혼여부, 교육수준, 근무기간은 통계적으로 유의한 차이는 나타나지 않았다.

조건적 보상에서는 연령은 40세 이상일 때 3.73점으로 조건적 보상이 가장 높게 나타났으며, 30~39세 3.50점, 29세 이하 3.26점 순으로 나타났고 통계적으로 유의한 차이를 나타냈다(p<0.05). 직종별은 간호직 3.54점으로 조건적 보상이 가장 높게 나타났으며, 진료지원직 3.41점, 행정직 3.21점 순으로 통계적으로 유의한 차이를 나타냈다(p<0.05). 성별, 결혼상태, 교육수준, 근무기간은 통계적으로 유의한 차이는 나타나지 않았다.

예외적 관리에서는 성별, 연령, 결혼여부, 교육수준,

근무기간, 직종별 모두 통계적으로 유의한 차이는 나타나지 않았다<Table 4>.

#### 4.4 인구통계학적 특성에 따른 조직몰입, 직무성과 차이 분석

인구통계학적 특성에 따른 조직몰입, 직무성과 차이 결과를 살펴보면, 조직몰입에서는 연령은 40세 이상일 때 3.65점으로 조직몰입 가장 높게 나타났으며, 30~39세 3.36점, 29세 이하 3.31점 순으로 나타났으며, 통계적으로 유의한 차이를 나타냈다(p<0.01). 결혼여부는 기혼일 때 3.56점으로 미혼 3.28점 보다 조직몰입이 높게 나타났으며, 통계적으로 유의한 차이를 나타냈다(p<0.01). 근무기간은 10년 이상일 때 3.57점으로 조직몰입이 가장 높게 나타났으며, 5~9년 3.47점, 4년 미만 3.22점 순으로 통계적으로 유의한 차이를 나타냈다(p<0.01). 직종별은 간호직 3.66점으로 조직몰입이 가장 높게 나타났으며, 진료지원직 3.44점, 행정직 3.21점 순으로 통계적으로 유의한 차이를 나타냈다(p<0.05). 성별, 교육수준은 통계적으로 유의한 차이는 나타나지 않았다.

직무성과에서는 연령은 40세 이상일 때 2.96점으로 조직몰입 가장 높게 나타났으며, 30~39세 2.66점, 29세 이하 2.59점 순으로 나타났으며, 통계적으로 유의한 차이를 나타냈다(p<0.001). 결혼여부는 기혼일 때 2.84점으로 미혼 2.60점 보다 조직몰입이 높게 나타났으며, 통계적으로 유의한 차이를 나타냈다(p<0.01). 근무기간은 10년 이상일 때 2.94점으로 조직몰입이 가장 높게 나타났으며, 5~9년 2.65점, 4년 미만 2.59점 순으로 통계적으로 유의한 차이를 나타냈다(p<0.001). 직종별은 간호직 3.31점으로 조직몰입이 가장 높게 나타났으며, 진료

**Table 4.** Analysis of Leadership Type Difference by General Characteristics (Unit : (Mean±S.D))

Variable	Charisma	Intellectual Stimulation	Individual Consideration	Conditional compensation	Exceptional management
<b>Gender</b>					
Man	3.71±0.86	3.60±0.80	3.75±0.79	3.45±0.74	2.60±0.75
Woman	3.78±0.99	3.67±0.79	3.77±0.79	3.42±0.74	2.57±0.89
F/t(p-value)	0.472(0.492)	0.612(0.434)	0.071(0.791)	0.111(0.739)	0.068(0.794)
<b>Age</b>					
≥29	3.30±0.81	3.38±0.81	3.35±0.76	3.26±0.70	2.54±0.79
30-39	3.64±1.04	3.60±0.81	3.69±0.83	3.50±0.76	2.63±0.92
40≤	3.85±0.99	3.72±0.78	3.85±0.76	3.73±0.73	2.57±0.83
F/t(p-value)	3.244(0.043)	1.671(0.512)	3.298(0.044)	3.578(0.039)	0.355(0.716)
<b>Marital status</b>					
Single	3.72±0.78	3.60±0.75	3.76±0.72	3.39±0.68	2.52±0.76
Married	3.79±1.06	3.68±0.83	3.76±0.73	3.46±0.77	2.63±0.91
F/t(p-value)	0.590(0.443)	1.070(0.302)	0.001(0.979)	0.870(0.352)	1.253(0.264)
<b>Level of education</b>					
Below college	3.79±1.06	3.66±0.83	3.74±0.78	3.41±0.75	2.59±0.87
Above university	3.73±0.84	3.63±0.76	3.78±0.79	3.44±0.72	2.57±0.83
F/t(p-value)	0.381(0.538)	0.157(0.692)	0.185(0.667)	0.135(0.713)	0.098(0.755)
<b>Employment period</b>					
≥4	3.30±0.89	3.33±0.75	3.48±0.72	3.36±0.69	2.65±0.95
5~9	3.58±0.98	3.68±0.86	3.76±0.86	3.46±0.77	2.48±0.76
10≤	3.78±0.99	3.84±0.80	3.74±0.80	3.47±0.75	2.59±0.81
F/t(p-value)	3.312(0.042)	3.132(0.048)	1.127(0.296)	0.964(0.382)	1.046(0.352)
<b>Occupational</b>					
Nursing	3.84±1.07	3.82±0.77	3.86±0.75	3.54±0.71	2.56±0.94
Administration	3.31±0.90	3.45±0.85	3.64±0.86	3.32±0.78	2.63±0.77
Medical Support	3.61±0.78	3.67±0.71	3.78±0.71	3.41±0.67	2.54±0.81
F/t(p-value)	4.733(0.009)	7.743(0.000)	3.064(0.050)	3.226(0.041)	0.363(0.696)

지원직 2.96점, 행정직 2.81점 순으로 통계적으로 유의한 차이를 나타냈다(p<0.05). 성별, 교육수준은 통계적으로 유의한 차이는 나타나지 않았다<Table 5>.

#### 4.5 구조모델에 대한 적합도 평가

리더십의 유형들과 조직몰입, 직무성과간의 인과관계를 파악하기 위하여 공분산 구조분석을 실시하였다.

모델의 적합성을 보면 Chi-square=752.642이며 유의수준은 p<0.000로 나타났다. 절대적합지수(Absolute Fit Index)에서는 기초부합치(Goodness of Fit Index)는 분산과 공분산이 추정된 공분산행렬에 의해서 설명되어지는 양을 나타내며, 보통 0.9이상이면 적합도가 높다고 할 수 있다. 본 연구결과에서는 0.966로서 0.9를 초과하여 적합도가 높은 것으로 나타났으며, 조정부합치(Adjusted Goodness of Fit Index)는 기초부합치(GFI)와 동일하게 0.9이상이면 양호한 수준이라 할 수 있다. 원소 간 평균차이(Root Mean square Residual)는 산출된 값이 대략 0.06이하의 RMR을 보일 때 적합도가 높은 모델로 간주하는데 본 연구에서의 RMR은 0.044로 문제

가 없었다. 또한 근사제곱근 평균제곱 오차(Root Mean Square Error of Approximation)는 일반적으로 0.05에서 0.08이하면 적합하다고 할 수 있는데 본 연구에서는 0.059로 나타났다.

증분적합지수(Incremental Fit Index)에서는 NFI(Normed Fit Index), RFI(Relative Fit Index), CFI(Comparative Fit Index)는 일반적으로 0.9이상이면 양호한 것으로 판단할 수 있는데 본 연구결과에는 모두 0.9이상으로 나타나 양호한 것으로 나타났다.

간명적합지수(Parsimonious Fit Index)에서는 PNFI(Parsimony Normed Fit Index), PCFI(Parsimony Comparative Fit Index)는 적합도 기준값이 0.6에서 0.9 이하 이면, 양호하다고 할 수 있는데, 본 연구결과에 이에 적합한 것으로 나타났다<Table 6>.

#### 4.6 구조방정식을 통한 인과관계 분석

공분산 구조방정식을 통해 도출된 잠재변수간의 경로 계수를 살펴보면, 조직몰입과 개별적 배려에 대한 경로 계수는 0.454(p<0.001)로 정(+)의 직접적인 인과관계를

나타났으며, 통계적으로 유의하여 개별적 배려가 높을 때 조직몰입은 높아지는 것으로 나타났다. 조직몰입과 조건적 보상에 대한 경로계수는 0.445 ( $p<0.001$ )로 정(+ )의 직접적인 인과관계를 나타냈으며, 통계적으로 유의하여 상황적 보상이 높을 때 조직몰입은 높아지는 것으로 나타났다. 하지만 카리스마에 대한 경로계수 0.046, 지적자극에 대한 경로계수 0.112, 예외관리 0.121로 직접적인 인과관계가 없었으며, 통계적으로 유의하지 않아 카리스마, 지적자극, 예외관리는 조직몰입에 영향을 주지 않는 것으로 나타났다.

직무성과와 지적자극에 대한 경로계수는 0.400 ( $p<0.05$ )로 정(+ )의 직접적인 인과관계를 나타냈으며, 통계적으로 유의하여 지적자극이 높을 때 직무성과는 높아지는 것으로 나타났다. 직무성과와 개별적 배려에 대한 경로계수는 0.473( $p<0.001$ )로 정(+ )의 직접적인 인과관계를 나타냈으며, 통계적으로 유의하여 개별적 배려가 높을 때 직무성과는 높아지는 것으로 나타났다. 직무성과와 조건적 보상에 대한 경로계수는 0.325( $p<0.001$ )로

정(+ )의 직접적인 인과관계를 나타냈으며, 통계적으로 유의하여 조건적 보상이 높을 때 직무만족은 높아지는 것으로 나타났다. 하지만 카리스마에 대한 경로계수 0.051, 예외관리 -0.032로 직접적인 인과관계가 없었으며, 통계적으로 유의하지 않아 카리스마, 예외관리는 직무성과에 영향을 주지 않는 것으로 나타났다. 마지막으로 직무성과와 조직몰입에 대한 경로계수는 0.251 ( $p<0.001$ )로 정(+ )의 직접적인 인과관계를 나타냈으며, 통계적으로 유의하여 조직몰입이 높을 때 직무성과는 높아지는 것으로 나타났다[Fig. 1]<Table 7>.

## 5. 고찰

### 5.1 연구방법에 대한 고찰

본 연구방법을 고찰해보면 다음과 같다. 연구조사대상은 병원에 근무하고 있는 간호직, 진료지원직(방사선사, 임상병리사, 물리치료사, 작업치료사, 치위생사), 행

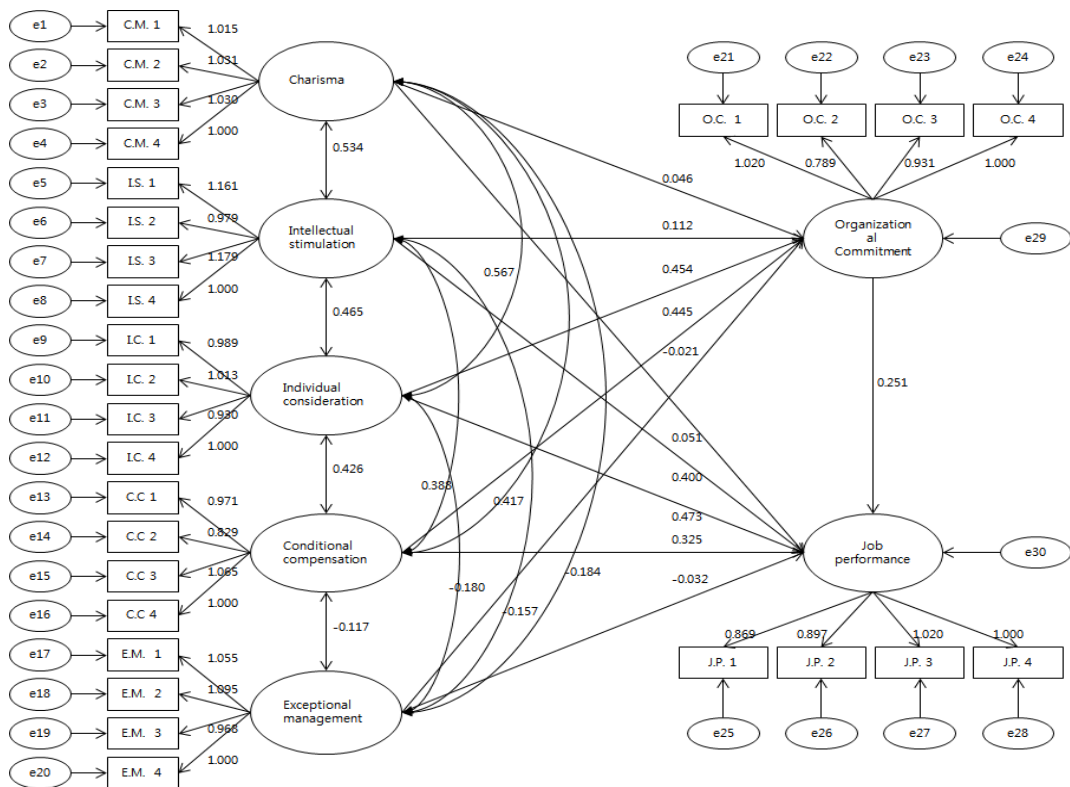


Fig. 1. Structural equation model



**Table 5.** Analysis of organizational commitment and job performance according to general characteristics

(Unit : (Mean±S.D))

Variable	Organizational Commitment	Job Performance
<b>Gender</b>		
Man	3.51±0.84	2.73±0.49
Woman	3.40±0.78	2.73±0.52
F/t(p-value)	1.274(0.260)	0.000(0.994)
<b>Age</b>		
≥29	3.31±0.77	2.59±0.46
30-39	3.36±0.76	2.66±0.53
40≤	3.65±0.85	2.96±0.46
F/t(p-value)	6.214(0.002)	18.854(0.000)
<b>Marital status</b>		
Single	3.28±0.74	2.60±0.47
Married	3.56±0.83	2.84±0.51
F/t(p-value)	11.750(0.001)	21.822(0.000)
<b>Level of education</b>		
Below college	3.41±0.78	2.69±0.49
Above university	3.46±0.83	2.78±0.53
F/t(p-value)	0.287(0.592)	2.821(0.094)
<b>Employment period</b>		
≥4	3.22±0.75	2.59±0.47
5~9	3.47±0.74	2.65±0.46
10≤	3.57±0.87	2.94±0.53
F/t(p-value)	5.793(0.003)	18.786(0.000)
<b>Occupational</b>		
Nursing	3.66±0.81	3.31±0.55
Administration	3.21±0.82	2.81±0.48
Medical Support	3.44±0.79	2.96±0.48
F/t(p-value)	3.145(0.048)	3.072(0.050)

정직을 대상으로 375명을 최종대상으로 하였다. 특히 의사직을 제외하였는데 의사직은 전문성이 가장 강하고 조직에 대한 충성도보다 동일 전문가 집단에 대한 애착심과 충성도가 높고 개인적 특성이 강하여 조직의 리더십에 의한 영향을 타 직종보다 상대적으로 적게 받으므로 본 연구대상에서는 제외하였다.

또한 대상 병원의 지역과 크기에 따라 조직의 특수성이 다를 수 있다는 한계를 극복하고자 표본의 대표성을 종합병원, 전문병원, 의원에 이르기까지 다양한 규모의 병원들을 대상으로 진행하여 연구결과의 신뢰성을 확보하고자 하였다.

분석을 위한 설문지 구성은 기존의 선행연구를 바탕으로 측정변수마다 각 4개의 하위요인으로 구성하였으며, Cronbach's α 값은 0.7 이상을 나타내 신뢰도를 확보하였다. 타당도 분석에서는 요인부하량과 표준화 계수 값이 모두 0.5이상으로 나타났으며, 개념신뢰도 값이 모두 0.7 이상, 평균분사추출 값은 0.5이상의 수치를 보였다. 또한 요인간의 상관계수를 검증했을 때 집중·판별 타당도 확보하는 등 연구결과를 도출하는데 무리가 없을 것으로 판단되었다.

또한 대상 병원의 지역과 크기에 따라 조직의 특수성이 다를 수 있다는 한계를 극복하고자 표본의 대표성을

**Table 6.** Structural Equation Model Fit

Indices of fitness		Score	Remark
Absolute fit index	GFI(Goodness of Fit Index)	0.966	Acceptable(0.90≤)
	AGFI(Adjusted Goodness of Fit Index)	0.935	Acceptable(0.90≤)
	RMR(Root Mean square Residual)	0.044	Acceptable(≥0.06)
	RMSEA(Root Mean Square Error of Approximation)	0.059	Acceptable(0.05-0.08)
Incremental fit index	NFI(Normed Fit Index)	0.907	Acceptable(0.90≤)
	RFI(Relative Fit Index)	0.905	Acceptable(0.90≤)
	CFI(Comparative Fit Index)	0.942	Acceptable(0.90≤)
Parsimonious fit index	PNFI(Parsimony Normed Fit Index)	0.785	Acceptable(0.06-0.09)
	PCFI(Parsimony Comparative Fit Index)	0.820	

Table 7. Path coefficients of the structural equation model

Variable	Path coefficients	S.E.	C.R.	p-value
Organizational Commitment ← Charisma	0.046	0.097	0.473	0.636
Organizational Commitment ← Intellectual stimulation	0.112	0.189	0.593	0.553
Organizational Commitment ← Individual consideration	0.454	0.145	3.461	***
Organizational Commitment ← Conditional compensation	0.445	0.133	3.348	***
Organizational Commitment ← Exceptional management	-0.021	0.091	-0.089	-0.376
Job performance ← Charisma	0.051	0.081	0.631	0.528
Job performance ← Intellectual stimulation	0.400	0.162	2.469	0.014
Job performance ← Individual consideration	0.473	0.125	3.772	***
Job performance ← Conditional compensation	0.325	0.114	4.098	***
Job performance ← Exceptional management	-0.032	0.094	-0.094	-0.354
Job performance ← Organizational Commitment	0.251	0.056	4.522	***

종합병원, 전문병원, 의원에 이르기까지 다양한 규모의 병원들을 대상으로 진행하여 연구결과의 신뢰성을 확보하고자 하였다.

분석을 위한 설문지 구성은 기존의 선행연구를 바탕으로 측정변수마다 각 4개의 하위요인으로 구성하였으며, Cronbach's  $\alpha$  값은 0.7 이상을 나타내 신뢰도를 확보하였다. 타당도 분석에서는 요인부하량과 표준화 계수 값이 모두 0.5이상으로 나타났으며, 개념신뢰도 값이 모두 0.7 이상, 평균분사추출 값은 0.5이상의 수치를 보였다. 또한 요인간의 상관계수를 검증했을 때 집중·판별 타당도 확보하는 등 연구결과를 도출하는데 무리가 없을 것으로 판단되었다.

또한 측정변수 간의 인과관계를 파악하기 위하여 공분산 구조분석을 실시하였는데, 먼저 절대적합지수인 기초부합치(GFI=0.966), 조정부합치(AGFI=0.935), 원소간 평균차이(RMR=0.044), 근사제곱근 평균제곱오차(RMSEA=0.059)와 증분적합지수(NFI=0.907, RFI=0.905, CFI=0.942), 간명부합지수(PNFI=0.785, PCFI=0.820)는 구조방정식 모형을 구축하는데 적합하다고 할 수 있으며, 각 변수들 간의 경로계수는 직접적인 효과가 나타났다.

### 5.2 연구결과에 대한 고찰

본 연구는 병원조직의 조직구성원을 대상으로 리더십 유형의 차이를 살펴보고, 리더십 유형과 조직몰입 및 직무성과와의 인과관계를 파악하고자 하였으며 연구결과를 고찰해 보면 다음과 같다.

인구통계학적 특성에 따른 리더십 차이 분석 중 카리스마, 지적자극, 개별적 배려, 조건적 보상에서 연령, 근무기간, 직종별로 통계적으로 유의한 차이를 나타냈다. 연령과 근무기간이 많을수록 리더십이 높았으며, 직종별

에서는 다른 직종보다 간호직이 리더십이 높게 나타났는데 Lee et al은 직종별로 리더십만족도를 파악했을 때 간호직이 가장 높게 나타났고, 진료지원직, 행정직 순으로 나타나 본 연구결과와 일치하였다[1]. 특히 행정직이 리더십에서 가장 낮게 나타났는데, 행정직은 상대적으로 조직 관리의 관점에서 업무를 수행할 기회가 많아 관리자의 리더십에 많은 영향을 받는 동시에 다른 직종에 비해 상대적으로 업무보상에 대한 차등대우 등에 대한 소외감으로 인한 결과로 볼 수 있기 때문에 직종별 상황에 맞는 리더십이 선택적으로 발휘되어야 할 것이다.

또한 조직몰입과 직무성과는 연령과 근무기간이 많을수록 높게 나타났는데, 이는 Lee et al, Yu et al, Jung et al에서 직급이 높일수록, 근속년수가 10년 이상 직원일 때 조직몰입과 직무만족이 높은 것으로 나타나 본 연구결과와 일치하였으며[2,5,10], 근무기간이 길수록 직무성과가 높다는 것은 조직 충성심과 직무에 대한 높은 애착이 반영될 결과로 판단할 수 있다.

본 연구결과와 인구통계학적 특성에 따른 측정변수의 차이에서 특징적인 부분은 연령과 근무기간이 적을수록 리더십과 조직몰입 및 직무성과가 가장 낮은 것으로 나타났다. 조직 생산성을 높일 수 있는 20~30대의 조직 구성원이 리더십, 조직몰입 및 직무성과가 낮다는 것은 앞으로 병원의 경쟁력 향상에 부정적인 영향을 미치기 때문에 향후 신규직원 등 상대적으로 연령이 적은 직원에게는 자율적 커뮤니케이션과 창의적인 활동을 위한 환경구성이 필요하며, 성취감을 높을 수 있는 보상관리체계가 요구된다. 또한 직종별로 리더십과 조직몰입 및 직무성과가 유의한 차이를 나타냈는데, 이는 변혁적 리더십과 거래적 리더십을 직종별로 구분했을 때 차이가 나타난다는 Kim et al의 연구결과와 일치하였으며[2], 병원 조직구조의 특성을 반영하는 결과로 병원조직에서 불

만족과 상호 갈등은 필연적이며 복잡하고 다양한 형태로 나타나기 때문에 직종별 뿐만 아니라, 성별, 연령, 교육 수준을 고려하여 리더십을 발휘해야 할 것이다.

리더십 유형과 조직몰입과 직무성공에 대한 인과관계를 살펴보면, 개별적 배려, 조건적 보상이 높은 인과관계를 나타냈으며, 보상이 조직 몰입에 유의한 영향을 미친다는 Jeong et al, Kong et al, Lee et al의 연구결과와 부분적으로 일치하였다[4,6,11]. 또한 본 연구결과에서 변혁적 리더십이 거래적 리더십보다 조직몰입과 직무성공이 더 높은 영향을 미치는 것으로 나타나, 변혁적 리더십이 조직유효성에 긍정적인 영향을 미친다는 Kim et al, Lee et al, Kim et al의 연구결과와 일치하였다[9,11,19]. 또한 Chun는 변혁적 리더십은 직무만족을 높일 뿐만 아니라 이직의도를 줄일 수 있다고 하여, 변혁적 리더십 발휘의 중요성을 강조하였다[7]. 앞으로 병원관리자는 인간적인 관심과 배려와 조직 구성원이 자발적이고 창의적으로 업무를 수행할 수 있는 변혁적 리더십을 좀 더 발휘한다면 조직성공을 향상시킬 수 있을 것으로 기대해 볼 수 있다.

하지만 카리스마, 지적자극과 조직몰입 직무성공은 유의한 인과관계가 나타나지 않았는데 이는 카리스마는 직무만족에 영향을 미친다는 Lee et al, Kim et al의 연구결과와 일치하지 않았으며, Lee et al, Kim et al는 전문병원을 대상으로 한 연구결과로 병원의 유형에 따른 차이로 판단할 수 있다[11,19]. 특히 병원 조직은 각 부서 단위 및 구성원들이 전문성과 개별성이 존중되는 형태로 운영되는 조직의 특성상 관리자의 카리스마, 지적 자극 능력이 조직몰입과 직무성공에 크게 작용하지 않기 때문이라고 판단된다.

향후에는 리더십과 조직문화, 이직의도 등의 다른 요인을 선정하여 인과관계를 파악하는 연구와 조직구조의 혁신에 적용 가능한 리더십 유형을 개발하여 병원 조직의 규모와 형태에 따라서 발휘할 수 있는 효율적인 인적 자원관리방안에 대한 연구도 필요하다[20-23].

## 6. 결론

본 연구의 목적은 병원조직 구성원을 대상으로 하여 관리자의 리더십 유형을 분석하여 조직구성원에 어떠한 영향 주는지 분석해보고 관리자에게 바람직한 리더십 유

형에 대한 기초자료와 함께 효과적인 인적자원관리의 방안을 제시하는데 목적이 있다. 본 연구의 분석 결과를 보면 다음과 같다.

첫째, 병원조직에서 인구통계학적 특성에 따른 측정 변수에 대한 인식의 차이를 보면 카리스마는 연령( $p<0.05$ ), 근무기간( $p<0.05$ ), 직종별( $p<0.01$ ), 지적자극은 근무기간( $p<0.05$ ), 직종별( $p<0.001$ ), 개별적 배려는 연령( $p<0.05$ ), 직종별( $p<0.05$ ), 조건적보상은 연령, 직종별( $p<0.05$ ), 조직몰입은 연령( $p<0.01$ ), 결혼상태( $p<0.01$ ), 근무기간( $p<0.01$ ), 직종별( $p<0.05$ ), 직무성공은 연령( $p<0.001$ ), 결혼상태( $p<0.001$ ), 근무기간( $p<0.001$ ), 직종별( $p<0.05$ )에서 통계적으로 유의한 차이를 나타냈다. 특히 직종별로 예외 관리를 제외한 리더십과 조직몰입, 직무성공에 유의한 차이를 나타냈는데, 병원조직 복잡한 구조 체계를 반영한 결과로 직종별 특성을 고려한 리더십 발휘가 필요하며, 직종별 뿐만 아니라 성별, 연령, 근무기간 등을 감안하여 조직의 성과를 촉진시킬 수 있는 상황에 맞는 리더십이 필요하다.

둘째, 조직몰입과 직무성공에 공통적으로 정(+)의 영향을 미치는 요인으로는 개별적 배려( $p<0.001$ ), 조건적 보상( $p<0.001$ )으로 나타났다. 결과로 볼 때 병원의 관리자는 카리스마적 요인보다는 조직 구성원의 개별적인 특성을 고려한 배려와 능력을 발휘할 수 있는 리더십이 필요하며, 업무달성도를 측정 후 합리적인 보상체계의 구축이 필요하다.

연구결과 변혁적 리더십 요인이 거래적 리더십 요인보다 조직몰입과 직무성공에 더 높은 인과관계를 나타냈다. 향후 관리자는 변혁적 리더십을 발휘하여 조직성과 뿐만 아니라 조직구성원의 직무만족을 향상시킬 수 있어야 하며, 관리자는 장기적인 효과와 발전을 위하여 가치관과 비전 제시를 통해 조직을 활성화하고 구성원들이 조직에 대한 충성심과 애착을 가질 수 있도록 교육프로그램 제공 등 환경적 조성이 필요하다. 또한 관리자의 리더십을 강화하기 위해서는 조직차원에서의 지원이 마련되어야 한다.

## REFERENCES

- [1] W. S. Lee, K. Y. Kim, M. S. Lee, B. J. Na, H. W. Cho, H. J. Kim, A Study on the Leadership of Middle-level Manger in General Hospital, Health Service Management Review, vol. 1, no. 1, pp. 23-31, 2007.

- [2] H. S. Kim, K. H. Kang, Influence of Types of Leadership and Organizational Culture on Innovative Behavior of Professional Staff of a General Hospital, *J KoreaChunn Acad Nurs Adm*, vol. 21, no. 4, pp. 447-456, 2015.  
DOI: <https://doi.org/10.11111/jkana.2015.21.4.447>
- [3] J. I. Kim, H. S. Jeong, The Relationships of Transformational Leadership and Transactional Leadership on the Hospital member's Organizational Commitment and Turnover Intention, *J korean of Health Policy & Administration*, vol. 19, no. 2, pp. 111-126, 2009.
- [4] Y. G. Jeong, H. W. Ha, T. Y. Sohn, Influences of Type of Leadership on Hospital Organizational Members' Job Satisfaction, Organizational commitment, and Turnover Intentions, *Journal of Hospital Management*, vol. 8, no. 2, pp. 24-48, 2003.
- [5] G. W. Yu, Y. J. Ha, J. Y. Moon, J. H. Kim, The effect of job satisfaction and self leadership of members of small and middle-sized hospital on organizational commitment, *Journal of Hospital Management*, vol. 17, no. 4, pp. 71-86, 2012.
- [6] T. H. Kong, Y. S. Han, Ideal types of Leadership of different supervisors for medical practitioners' dedication to their jobs, *Journal of Management Information Systems*, vol. 32, no. 1, pp. 153-171, 2013.
- [7] J. R. Chun, The Influence of Management's Leadership Style on Employee's Turnover Intention, *Journal of the Korea Academia-Industrial Cooperation Society*, vol. 12, no. 12 pp. 5550-5557, 2011.  
DOI: <https://doi.org/10.5762/KAIS.2011.12.12.5550>
- [8] S. K. Park, E. Y. Ryu, B. G. Ryu, A Study on the Effects of Servant Leadership of Middle-level Manager in Hospital Organization on Organizational Citizenship Behavior: Focusing on the Mediating Effects of Organizational commitment, *Journal of Korean Association for Organizational Studies*, vol. 13, no. 2 pp. 39-61, 2016.
- [9] S. G. Kim, Y. S. Seo, Mediating Effect of Social capital between Transformational leadership and Organizational Commitment of Nurses in Hospitals, *Journal of the Korea Academia-Industrial cooperation Society*, vol. 17, no. 2 pp. 282-289, 2016.
- [10] B. E. Jung, S. Y. Ahn, The Effect of Leadership on Organizational Effectiveness in Public Hospital: Transformational-Transactional Leadership, *Journal of Hospital Management*, vol. 15, no. 3, pp. 97-122, 2010.  
DOI: <https://doi.org/10.5762/KAIS.2016.17.2.282>
- [11] C. W. Lee, J. H. Lee, The Effect of Specialty Hospital CEO Leadership Style on Hospital Organizational Effectiveness and Customer Orientation, *Journal of Hospital Management*, vol. 20, no. 4, pp. 31-49, 2015.
- [12] Bass, B. M., *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: The Free Press, 1985.
- [13] Bass, B. M. & Avolio, B. J., *The Implications of Transactional and Transformational Leadership for Individual, Team and Organizational*
- [14] Burns, J. M., *Leadership*. New York: Harper & Row, 1978.
- [15] Yukl, G. A., *Leadership in Organizations (5nd ed)*. New Jersey: Prentice-Hall, 2002.
- [16] Tett, R. & Meyer, J. P., Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turn over Intention, and Turn: Path Analysis Based on Meta-Analytic Finding, *Personel Psychology*, 46(2), 264, 1993.
- [17] S. Y. Choi, H. K. Kim, The Effect of Leadership of Hospital Managers on Internal Factors in Hospitals - Using Malcolm Baldrige National Quality Model-, *Human Resource Management Research*, vol. 19, no. 1, pp. 113-130, 2012.
- [18] Allen, H. L. & Meyer, J. P. The Measurement and Antecedents of Affective, Commitment, *Journal of Occupational Psychology*, 1990.  
DOI: <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- [19] Y. T. Kim, M. S. Shin, The Effect of Leadership and Organizational Culture on Organizational Effectiveness : A Dental Clinics-Based Study, *Health Policy and Management*, vol. 20, no. 3, pp. 73-103, 2010.  
DOI: <https://doi.org/10.4332/KJHPA.2010.20.3.073>
- [20] K. A. Jang H. S Lee, Factors Affecting the Self Esteem of a Convergence Dental Hygienist, *Journal of the Korea Convergence Society*, vol. 6, no. 4, pp. 177-186, 2015.  
DOI: <https://doi.org/10.15207/JKCS.2015.6.4.177>
- [21] G. B. Shim, Structure Model for TQM and Internal Customer Satisfaction of Medical Institutions, *Journal of Digital Convergence*, vol. 13, no. 10, pp. 459-470, 2015.  
DOI: <https://doi.org/10.14400/JDC.2015.13.10.459>
- [22] M.H. Lee, C. H. Kim, Effect of Leadership WalkRounds Convergence to Establish a Patient Safety Culture, *Journal of Digital Convergence*, vol. 13, no. 6, pp. 185-195, 2015.  
DOI: <https://doi.org/10.14400/JDC.2015.13.6.185>
- [23] S. E. Shin, Job Satisfaction and Relating Factors of Medical Record Technicians Working in General Hospitals, *Journal of the Korea Convergence Society*, vol. 6, no. 5, pp. 377-346, 2015.  
DOI: <https://doi.org/10.15207/JKCS.2015.6.5.337>

이진우(Lee, Jin Woo)

[정회원]



- 2011년 2월 : 건양대 보건복지대학원 병원관리학과(병원경영석사)
- 2015년 2월 : 건양대 일민대학원 병원경영학과(병원경영학박사)
- 2006년 10월 ~ 2016년 3월 : 충청남도 천안의료원 기획홍보팀장
- 2016 4월 ~ 현재 : 부산디지털대학교 보건행정학과 조교수

<관심분야>

병원경영(재무회계, 기획/마케팅), 보건행정(보건의료정책), 의료관광