



## 저작자표시-비영리-동일조건변경허락 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.
- 이차적 저작물을 작성할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



동일조건변경허락. 귀하가 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공했을 경우에는, 이 저작물과 동일한 이용허락조건하에서만 배포할 수 있습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

경영학석사학위논문

수석치과위생사의 리더십유형이  
평직원치과위생사의 조직몰입에  
미치는 영향에 관한 연구  
-직무만족을 매개로-



2010년 2월

부경대학교 경영대학원

경영학과(경영학전공)

손 한 경

경영학석사학위논문

수석치과위생사의 리더십유형이  
평직원치과위생사의 조직몰입에  
미치는 영향에 관한 연구  
-직무만족을 매개로-

지도교수 류태모

이 논문을 경영학 석사 학위논문으로 제출함

2010년 2월

부경대학교 경영대학원

경영학과(경영학전공)

손 한 경

# 손한경의 경영학석사 학위논문을 인 준함

2009년 12월 14일



주 심 경영학박사 배 상 욱 (인)

위 원 경영학박사 김 창 완 (인)

위 원 경영학박사 류 태 모 (인)

## 목 차

|                  |    |
|------------------|----|
| 제 1 장 서론         | 1  |
| 1.1 연구의 필요성 및 목적 | 1  |
| 1.2 연구의 방법       | 2  |
| 1.3 논문의 구성       | 3  |
| 제 2 장 이론적 배경     | 4  |
| 2.1 리더십이론        | 4  |
| 2.1.1 개념         | 4  |
| 2.1.2 이론의 발전 과정  | 7  |
| 2.2 조직몰입         | 13 |
| 2.2.1 개념         | 13 |
| 2.2.2 선행연구       | 17 |
| 2.3 직무만족         | 19 |
| 2.3.1 개념         | 19 |
| 2.3.2 선행연구       | 20 |
| 2.4 직무만족과 조직몰입   | 21 |
| 제 3 장 연구방법       | 22 |
| 3.1 연구모형         | 22 |
| 3.2 가설설정         | 23 |
| 3.3 변수의 조작적 정의   | 25 |
| 3.3.1 리더십유형      | 25 |
| 3.3.2 직무만족       | 26 |
| 3.3.3 조직몰입       | 27 |
| 3.4 설문구성         | 27 |
| 3.5 연구대상 및 분석방법  | 28 |
| 제 4 장 연구결과       | 29 |
| 4.1 인구사회학적 특성    | 29 |

|                                                               |    |
|---------------------------------------------------------------|----|
| 4.2 주요변수의 특성                                                  | 32 |
| 4.2.1 주요변수의 기술적 분석                                            | 32 |
| 4.2.2 주요변수의 신뢰도 및 타당도 분석                                      | 32 |
| 4.2.3 변수 간 상관관계                                               | 36 |
| 4.3 인구사회학적 특성에 따른 주요 변수 비교                                    | 37 |
| 4.3.1 인구사회학적 특성에 따른 리더십 유형                                    | 37 |
| 4.3.2 인구사회학적 특성에 따른 직무만족                                      | 42 |
| 4.3.3 인구사회학적 특성에 따른 조직몰입                                      | 44 |
| 4.5 가설의 검증                                                    | 46 |
| 4.5.1 수석치과위생사의 리더십유형과 조직몰입에 관한 가설 검증                          | 46 |
| 4.5.2 수석치과위생사의 리더십유형과 직무만족에 관한 가설 검증                          | 47 |
| 4.5.3 직무만족과 조직몰입에 관한 가설 검증                                    | 49 |
| 4.5.4 수석치과위생사의 리더십 유형과 조직몰입과의 관계에 있어서<br>직무만족의 매개역할에 관한 가설 검증 | 49 |
| 제 5 장 결론                                                      | 55 |
| 5.1 연구결과에 대한 고찰                                               | 55 |
| 5.2 연구의 한계 및 향후 연구방향                                          | 57 |
| 감사문                                                           | 59 |
| 참고문헌                                                          | 60 |
| Abstract                                                      | 63 |
| 부록 - 설문지                                                      | 65 |

## 표 목 차

|                                                   |    |
|---------------------------------------------------|----|
| <표 2-1> 리더십에 대한 정의 .....                          | 6  |
| <표 2-2> 리더십이론의 발전과정 .....                         | 9  |
| <표 2-3> 조직몰입의 정의 .....                            | 14 |
| <표 2-4> 조직몰입의 구성요인 .....                          | 16 |
| <표 2-5> 동기요인과 위생요인 .....                          | 20 |
| <표 3-1> 설문구성 .....                                | 28 |
| <표 4-1> 조사대상자의 인구사회학적 특성 .....                    | 31 |
| <표 4-2> 주요 변수의 기술 통계치 .....                       | 32 |
| <표 4-3> 주요 변수의 내적 일치도 .....                       | 33 |
| <표 4-4> 리더십유형 요인 .....                            | 35 |
| <표 4-5> 직무만족과 조직몰입 요인 .....                       | 36 |
| <표 4-6> Pearson 상관계수 .....                        | 37 |
| <표 4-7> 인구사회학적 특성에 따라 치과위생사가 느끼는<br>변혁적 리더십 ..... | 40 |
| <표 4-8> 인구사회학적 특성에 따라 치과위생사가 느끼는<br>거래적 리더십 ..... | 41 |
| <표 4-9> 인구사회학적 특성에 따라 치과위생사가 느끼는<br>직무만족 .....    | 43 |
| <표 4-10> 인구사회학적 특성에 따라 치과위생사가 느끼는<br>조직몰입 .....   | 45 |
| <표 4-11> 독립변수(리더십)-종속변수(조직몰입) .....               | 47 |

|                                                     |    |
|-----------------------------------------------------|----|
| <표 4-12> 독립변수(리더십)-종속변수(직무만족) .....                 | 48 |
| <표 4-13> 독립변수(직무만족)-종속변수(조직몰입) .....                | 49 |
| <표 4-14> 매개변수의 조건 .....                             | 50 |
| <표 4-15> 리더십 유형과 조직몰입과의 관계에 있어서 직무만족의<br>매개역할 ..... | 52 |
| <표 4-16> 가설검증 결과 .....                              | 54 |



|                     |    |
|---------------------|----|
| <그림 3-1> 연구모형 ..... | 23 |
|---------------------|----|

수석치과위생사의 리더십유형이 평직원치과위생사의 조직몰입에  
미치는 영향에 관한 연구-직무만족을 매개로

손한경

부경대학교 경영대학원  
경영학과(경영학전공)

요약문

조직의 성과는 구성원의 조직몰입 정도에 따라 달라지며 조직몰입은 조직구성원의 직무만족의 정도에 영향을 받는다. 조직에 몰입하는 구성원들은 조직의 비전과 사명을 공유하고, 비전달성을 위해 자발적으로 헌신하고 참여한다. 이렇게 조직구성원들이 조직에 몰입할 수 있도록 하는 것이 리더십의 발휘이다. 리더의 리더십은 조직구성원의 직무만족을 통하여 조직몰입에 영향을 주며 조직성과에 중요한 요인이 된다.

리더십이 조직구성원의 직무만족을 통하여 조직몰입에 영향을 미친다는 것은 선행연구자들의 연구를 통하여 실증된 사실이다. 그러나 치과위생사와 같이 특정 직업군에 대한 실증연구는 많지 않아 치과위생사의 리더십유형이 조직몰입에 미치는 영향을 직무만족을 매개로 하여 연구하게 되었다.

이를 위하여 리더십, 직무만족, 조직몰입에 관련된 문헌을 연구하여 리더십유형으로 변혁적 리더십의 두요인인 카리스마와 개별배려, 거래적 리더십의 두요인인 보상과 예외관리를 정하였고, 조직몰입과의 관계에서 직무만족의 매개역할을 살펴보기 위해 연구모형을 개발하고 가설을 설정하였다.

치과위생사의 리더십에 대한 연구를 위하여 2009년 7월 전국 치과위생사 종합학술대회에 참석한 치과위생사를 대상으로 표본을 추출하고 설문지를 이용하여 자료를 수집하였다. 설문지는 총 350부를 배부하였으며 232부를 회수하였고 유효한 설문지 193부를 사회과학 통계프로그램인 SPSS WIN(Version 12)을 이용하여 기술분석, 요인분석, 상관관계분석, 회귀분석 등을 실시하였다.

이상의 연구를 통하여 수석치과위생사의 리더십유형은 평직원치과위생사의 직무만족을 통해 그들의 조직몰입에 유의한 영향력을 발휘하고 있음을 알 수 있었다. 그중에서도 카리스마요인이 가장 큰 영향력을 발휘하고 있는 것으로 나타났다.

본 연구의 의의는 치과위생사라는 특수 직업군에 대하여 리더십이 조직몰입에 미치는 영향을 직무만족을 매개로하여 연구했다는 것과 평직원치과위생사들의 직무만족도와 조직몰입도를 높이기 위해서는 수석치과위생사의 리더십유형 중 카리스마 요인이 유효하다는 사실을 발견했다는 것으로 치과진료기관에서 치과위생사에 대한 인사조직관리상의 중요한 통찰을 얻을 수 있었다는 것이다.

# 1 장 서 론

## 1.1 연구의 필요성 및 목적

현대 사회에서 인간은 어떤 형태로든 조직에 속하여 생활하고 있다. 조직과 개인은 상호 생존과 발전을 위해서 서로 협력해야만 하는 관계를 갖고 있다. 조직은 개인의 자아실현을 위한 장소가 되고 개인의 자아실현은 조직을 존속하게 하는 원동력이라 볼 수 있다. 현대인에게 가장 큰 영향력을 갖는 조직은 직장이라고 볼 수 있으며 현대인은 직업지향적인 특성을 요구받고 있다.

조직구성원으로서의 현대인이 자신이 담당하고 있는 직무에 만족하느냐, 하지 않느냐는 조직의 효과성과 직접적인 연관성을 갖는다. 그러므로 직무만족은 조직의 성과를 향상시켜 조직을 존속시키는데 중요한 역할을 한다. 조직의 성과를 향상시키는데 영향을 미치는 요인은 수 없이 많겠지만 핵심적인 요인은 사람이다. 조직구성원의 조직몰입은 구성원의 조직에 대한 태도와 행동을 결정하는 핵심적 변수라 할 수 있다.

조직몰입에 영향을 미치는 요인을 살펴보면 구성원의 개인적 특성, 리더와 구성원간의 관계, 조직문화와 조직의 제도 등 수 많은 요인이 있다. 그 중에서 조직의 리더는 구성원들이 직무에 만족할 수 있도록 기업을 효율적으로 조성하고 관리하기 위해 노력한다. 리더의 리더십 발휘에 따라 한 조직이 더 발전하는가하면 나빠지는 조직도 있다. 이것은 리더의 리더십이 조직의 성과와 구성원의 조직몰입에 영향을 끼치기 때문이다. 이 같은 사실은 선행연구자들의 실증연구를 통해 이미 밝혀진 것이다.

이러한 선행연구를 바탕으로 치과진료기관과 같은 특수한 조직 환경, 그 중에서도 치과위생사라는 특수 직업군에서의 리더십의 중요성을 살펴보는 연구는 의미를 가질 것이다.

전문화 되어가는 치과진료기관에서 그 구성원이 되는 치과위생사가 예전에는 구강보건교육과 구강 병 예방 및 치과진료보조업무를 담당하는 조작자의 기술과 능력을 발휘해 왔다면 최근에는 그와 더불어 치과진료기관의 전반적인 인적·물적 자원의 관리와 경영 등 코디네이터, 매니저라는 이름으로 조직 관리자의 동반자, 협력자로서의 역할을 요구받고 있다.

이처럼 치과진료기관의 경영 전반에 걸친 협력자의 역할을 담당하는 치과위생사의 적절한 리더역할 수행이 실무를 담당하는 구성원의 직무에 대한 만족과 조직몰입에 직접적인 영향을 미치고 있는지를 살펴보고자 한다. 이것은 치과진료기관의 생산성 향상과 이어져 궁극적으로 국민구강건강증진에 이바지할 것이기 때문이다.

본 연구는 치과진료기관의 성과 창출에 가장 중요한 요소인 인적자원을 관리하는데 있어 수석치과위생사의 리더십유형이 구성원의 직무만족을 매개로 하여 그들의 조직몰입에 영향을 미치고 있음을 실증적으로 알아보는데 목적이 있다.

## 1.2 연구의 방법

본 연구는 리더십과 직무만족, 조직몰입에 관련된 기존의 연구를 검토하면서 연구모형과 가설을 설계 하였고 실증적 연구를 통하여 가설을 검증하고 분석하였다.

문헌연구를 통하여 리더십, 직무만족, 조직몰입에 대한 핵심 개념을 정리하고 관련된 이론들을 살펴보았다.

리더십 측정을 위하여 변혁적 리더십과 거래적 리더십의 유형을 살펴보고 구성요인을 연구하였다.

직무만족 측정과 조직몰입 측정을 위하여 학자들의 견해를 연구하였다.

문헌연구를 바탕으로 하여 치과위생사의 리더십 유형이 조직몰입에

미치는 영향에 대해 실증적 분석을 하기 위해서 독립변수에 리더십 유형을, 종속변수에 조직몰입을 설정하고 매개변수로는 직무만족을 설정하여 검증하였다. 독립변수, 매개변수, 종속변수 사이에 유의적인 관계가 성립하는지 검증하기 위해 연구모형을 개발하고 가설을 정하였다.

가설 검증과 실증연구를 위해 설문지법을 사용하여 통계자료를 수집하였다. 표본의 추출은 전국 치과위생사 학술대회에 참석한 치과 위생사를 대상으로 무작위로 하였다. 설문지는 총 350부를 2009년 7월 4일 일괄 배부하여 7월 25일까지 3주간에 걸쳐 직접회수와 우편으로 232부를 회수하여 약 66%의 회수율을 보였다. 설문지 배부 후 장마로 인한 집중 호우로 비피해가 있는 지역이 많아 회수율에 영향이 있었다. 성실한 응답을 한 193부의 설문지를 SPSS WIN(Version 12)을 이용하여 통계 분석하였다.

### 1.3 논문의 구성

본 논문은 다섯 개의 장으로 구성되었으며 크게 이론적인 연구부분과 실증적인 연구부분으로 나누어진다.

제 1 장은 서론으로 연구의 필요성 및 목적과 연구방법, 논문의 구성에 관하여 서술하였다.

제 2 장은 이론적인 배경으로 리더십 이론과 조직몰입의 개념을 살펴보고 선행연구를 검토하였고 매개변수로서의 직무만족을 살펴보았다.

제 3 장은 연구 모형을 개발하고 연구 모형에 의한 가설을 설정하고, 가설 검증을 위해 변수의 조작적 정의와 연구대상 및 설문지 구성에 관하여 서술하였다.

제 4 장은 실증 분석으로 측정된 자료에 대한 신뢰도와 타당도를 검증하고 가설을 검증하기 위해 회귀분석 등 다양한 통계방법을 사

용하여 유의성을 검증하고 연구 모형의 타당성에 관하여 분석하였다.

제 5 장은 본 연구의 결론부분으로 연구 내용에 대한 결과와 고찰, 향후 연구방향을 제시하였다.

## 제 2 장 이론적 배경

### 2.1 리더십 이론

#### 2.1.1 개념

리더십의 개념은 한마디로 정의하기 어려울 만큼 복잡하다. 그 원인은 첫째 리더십이라는 용어가 권한(authority), 권력(power), 통제(control), 그리고 관리(management) 등의 개념과 혼동되어 불분명하게 사용되고 있는데 있고, 둘째 리더십을 연구하는 연구자들이 각기 나름대로의 시각이나 관점에서 이 문제에 접근하려는 데서 비롯되는 것이며(김남현, 1984), 셋째 리더십이 인간을 그 연구대상으로 하는 학문이기 때문에 분명한 정량적 논리로 이해하기 어렵다는데 기인한다(김인수, 2001).

리더십에 대한 다양한 정의에서 리더십 현상에 있어 몇 가지 핵심적인 공통 요소들을 확인 할 수 있다.

첫째, 리더십에 대한 가장 일관성 있는 표현은 리더십이 집단, 조직 혹은 사회적 목표를 달성하기 위한 리더(leader)와 추종자(follower)들 사이의 “영향력”의 과정을 포함한다는 것이다(Hollander, 1985).

둘째, 목표달성은 리더의 특성뿐만 아니라 추종자와 상황과의 상호작용에 영향을 받는다(Muchinsky, 1993).

셋째, 리더십은 기본적으로 어떻게 리더들이 변화에 영향을 미치며 추종자들이 변화를 하도록 유도하느냐와 관련되어 있다(Faugier & Woolnough, 2002).

넷째, 리더십은 리더가 추종자들에게 일방적으로 행동을 강요하는 것이 아니라 상호작용의 과정을 통하여 발휘되는 것이다(윤상돈, 2006).

Drucker는 기업의 리더야말로 기업에서 가장 기본적이고 가장 얻기 어려운 자원이라고 했다. 이처럼 리더십은 경영자체와 동일시 할 만큼 중요하고 일반 실무에서 많이 사용되어온 개념이다. 따라서 한 조직이나 집단의 성패에 리더십이 끼치는 영향은 막대하다(송계충, 1996).

그러나 일반적으로 관리와 리더십간에 개념적으로 혼동되어 취급되고 있는 경우가 있는데 관리와 리더십간에는 중요한 차이가 있다(문덕순, 2006). Hersy & Blanchard는 “관리란 조직의 목표를 달성하기 위해 개인이나 집단과 더불어, 그리고 개인이나 집단을 통하여 일을 이루어 나가는 과정”이라고 정의하고 있으며 리더십은 관리보다 더 넓은 개념으로써 조직, 개인, 자기 자신의 목표를 추구하는 행동에 영향을 미치는 것으로, 관리도 리더십의 특정한 형태라고 할 수 있다(조규영, 1994).

본 연구에서는 이상의 다양한 정의를 바탕으로 리더십은 “조직의 목표를 달성하기 위해 영향력을 행사하는 과정”이라고 정의하겠다.

현대 경영에서는 부하직원에 대한 경영의 의존성이 날로 증가하고 있다. 그러므로 리더가 구성원들이 자발적으로 조직의 목표달성에 참여하도록 적절한 영향력을 행사하는 것이 무엇보다 중요하다.

<표 2-1>에는 리더십에 대한 주요 정의를 정리하였다.

<표 2-1> 리더십에 대한 정의

| 연구자                     | 리더십 정의                                                                                                                               |
|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Webster사전               | 어떤 과정에 있어 안내하고 방향을 제시함. 하나의 통로(channel)로서의 역할을 수행함                                                                                   |
| Stogdill(1948)          | 목표 설정 및 목표 달성을 위한 조직화된 집단의 활동에 영향을 미치는 과정                                                                                            |
| Fiedler(1967)           | 인간의 상호 관계인데, 이 관계에서 권력과 영향력은 고르지 않게 분포되어 있어 한 사람이 다른 사람들의 행동과 활동들을 더 많이 지시하고 감독할 수 있음                                                |
| Kata & Kahn(1978)       | 기계적으로 조직의 일상적 명령을 수행하는 것 이상의 결과를 가져올 수 있게 하는 영향력                                                                                     |
| Burns(1978)             | 특정 목표(공통된 가치와 동기부여를 나타내는)를 위해 행동하도록 리더들이 추종자들을 유도하는 것                                                                                |
| Jago(1982)              | 강제성을 띠지 않는 영향력 행사과정으로서 집단 목표의 달성을 위해서 조직화된 집단의 구성원들에게 방향을 제시하고, 그들의 활동을 조정하는 개인특성으로서 리더십은 영향력을 성공적으로 구사하리라 믿어지는 사람들이 갖는 일단의 자질 또는 성품 |
| Rauch & Behling(1984)   | 조직된 집단이 목표달성을 위한 활동에 영향을 미치는 관계                                                                                                      |
| Cogner & Kanungo(1988)  | 특정 목표를 달성하기 위하여 특정 인물이 다른 사람에게 영향력을 행사하는 과정                                                                                          |
| Bass & Stogdill(1990)   | 상하간의 구조화나 재구조화와 지각과 기대를 포함하는 둘 이상의 구성원들 간의 상호작용                                                                                      |
| Hersy & Blanchard(1993) | 주어진 상황에서 목적을 달성하기 위해 개인이나 집단의 행동에 영향을 미치는 과정                                                                                         |

|                       |                                                                                                                               |
|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Robbins(1996)         | 리더가 일정한 상황에서 다른 구성원들로 하여금 조직이나 집단의 공동목표를 달성하는데 필요한 행위를 하도록 영향을 미치는 과정 또는 그러한 행위                                               |
| Yukl(1998)            | 집단이나 조직의 한 구성원이 사건의 해석, 목표나 전략의 선택, 작업 활동의 조직화, 목표성취를 위한 구성원 동기부여, 협력적 관계 유지, 구성원들의 기술과 자신감의 개발, 외부인의 지지와 협력 확보 등에 영향을 미치는 과정 |
| Kouzes & Posner(2002) | 리드하기를 원하는 사람과 추종하는 것을 선택한 사람들 사이의 관계                                                                                          |

<자료: 남석훈(2008) p.9의 내용을 연구자가 재구성함>

### 2.1.2 이론의 발전 과정

리더십에 대한 연구는 리더십의 어느 측면을 강조하느냐에 따라 특성이론, 행동이론, 상황이론 등으로 구분할 수 있다. 근래 들어 전통적 리더십이론을 총칭하여 거래적 리더십으로, 그리고 근대이론을 변혁적 리더십으로 구분하고 있다(남석훈, 2008).

#### (1) 특성이론(Traits Theory)

특성이론은 리더의 천부적인 자질과 특성에 초점을 맞춘 이론이다. 이 이론에서는 리더의 특성이 부모나 학교에서의 교육에 의해 키워지는 것이 아니라 천부적인 것이라고 주장하였다(Konto, 1986). 특성이론은 개인적 특성과 리더십 상황 사이에는 실제적인 관계가 거의 없다는 비판을 받았다. 이 이론은 리더들의 특성을 확인하는 것에는 도움을 주었으나, 리더들의 특성이 어떻게 집단 구성원들과 그들의 업무에 영향을 미치는지에 대해서는 적절한 설명을 하지 못하였다(Muchinsky, 1993; Northouse, 1997). 특성이론은 이론의 단순성으로

인해 많은 학자들이 수용하였으나 연구결과에 일관성이 없어 이론적인 지지를 받지 못하고 있다. 특성이론은 리더십이 발휘되는 상황에 따라 요구되는 리더십 특성이 다르다는 사실을 간과하고 있으며 리더십은 개발될 수 있다는 연구결과 등으로 이론적 한계를 보여주었다.

## (2) 행동이론(Behavior Theory)

행동이론은 리더의 행동에 초점을 맞추어 어떠한 행동을 하는 리더가 가장 효과적인지를 규명하는 이론이다.

1950년대부터 시작된 행동이론 접근은 리더십의 개념을 개인적 특성의 영역을 넘어서 확장시켰으며, 효과적인 리더십 행동과 조직성과와의 관계를 밝히기 위한 연구들이 이루어졌다. 행동이론의 주요 연구는 아이오와대학의 연구, 오하이오 주립대학 연구, 미시간대학의 연구, Blake & Mouton의 연구 등이 있다.

행동이론은 리더십 연구를 개인적 특성에서 과업 및 관계행동으로 이동시켰다. 그러나 효과적인 리더십은 일반적으로 리더의 특성 및 행동과, 추종자들의 특성 그리고 과업이나 조직의 특성을 포함하는 개별적인 리더십 상황에 따라 달라진다. 따라서 리더십 행동 개념을 다각적으로 이해하기 위해서는 상황적 변수를 생각해야 하므로 특성, 행동 및 상황의 상호작용을 고려할 수 있는 상황이론 모델들이 개발되기 시작하였다.

## (3) 상황이론(Contingency Theory)

상황이론은 리더들에게 주어지는 다양한 상황들의 영향을 고려하면서 특성이론과 행동이론으로 설명하지 못하는 부분에 대한 리더십의 이해의 폭을 넓혀주었다. Fiedler(1967)의 상황이론과 House와 Mitshell(1974)의 경로-목적이론은 상황이론 접근의 대표적인 것이다. 그러나 이 이론은 특정한 리더십 유형의 개인이 어떤 상황에서는 더 효과적인지의 이유에 대해서는 적절히 설명하지 못하고 있다는 점에서 비판을 받아왔다(Lowenberg & Conrad, 1998).

<표 2-2>에서는 리더십이론의 발전과정을 나타내었다.

<표 2-2> 리더십이론의 발전과정

|                         |                       |                                    |
|-------------------------|-----------------------|------------------------------------|
| 전통적<br>리더십<br>유형        | 특성이론<br>(1930~1950년대) | -리더와 비리더 구별<br>-리더의 특성(자질 존재)      |
|                         | 행동이론<br>(1950~1960년대) | -리더의 실제적 행동 추구<br>-성공적, 비성공적 리더 구분 |
|                         | 상황이론<br>(1970~1980년대) | -상황에 따른 리더의 행동<br>-부하의 성격, 조직구조 등  |
| 최근의<br>리더십<br>(1980년대~) | 거래적 리더십               | -전통적 리더십에서 발전<br>-보상, 벌, 동기형태 리더십  |
|                         | 변혁적 리더십               | -비전, 영감지향, 외부지향 리더십<br>-효율적 리더십    |
|                         | 서번트 리더십               | -섬기는 리더십<br>-봉사, 헌신 강조             |

<자료: 남석훈(2008) p.12의 내용을 연구자가 재구성함>

#### (4) 거래적 리더십

거래적 리더십은 리더가 추종자들에게 상황에 따른 보상을 제공하면서 영향력을 행사하는 과정이라고 할 수 있다. 즉 거래적 리더십에서는 리더와 추종자의 관계는 일상적인 과업의 수행과정에서 순종과 보상을 주고받는 거래 관계라는 것이다.

Burns(1978)는 거래적 리더십은 가치 있는 어떤 것을 교환할 목적으로 개인이 다른 사람과의 계약에 있어 주도권을 취할 때 생긴다고 했다. 거래적 리더는 추종자들에게 명백한 책임을 부여하고, 자신이 기대하는 바를 정확하게 제시함으로써 구성원이 조직의 요구사항을 충족하도록 구성원과 묵시적 계약관계를 형성한다. 거래적 리더십은 두 가지 요소 곧 조건적 보상과 예외에 의한 관리로 구성된다.

### 1) 조건적 보상(Contingent reward)

조건적 보상은 리더가 자신이 정한 수준에 맞게 추종자가 성과를 달성하였을 때 동기부여를 위해 보상을 제공하는 것을 뜻한다. 조건적 보상은 관리의 효율적 과정을 중요하게 여긴다. 그래서 거래적 리더는 관리의 효율적 과정을 유지하거나 개선시키기 위해서 자신이 가진 보상과 처벌의 권력을 사용하게 된다. 리더와 추종자 사이에 순종과 보상이라는 합의가 이루어지면 리더와 추종자는 설정된 목표 달성을 위해 상호 관련된 역할과 책임을 받아들인다. 그리고 리더는 목표달성을 위한 과정과 결과에 대해 추종자들에게 보상을 제공하거나 처벌을 하게 된다. 리더의 조건적 보상 행동은 리더가 많은 권한을 가지고 있고 추종자가 보상을 받기 위해 리더에게 의존하고 있으며 성과가 정확하게 측정되고 추종자의 능력으로 성과가 달성될 수 있을 경우에 큰 효과를 거둘 수 있다(Bass & Avolio).

### 2) 예외에 의한 관리(Management by Exception)

예외에 의한 관리는 리더가 예외적 사건이 발생했을 때만 관여를 하고 그렇지 않은 경우에는 목표가 달성될 때까지 관여하지 않는 것을 뜻한다. 예외에 의한 관리에는 리더가 추종자를 사전에 관리 감독하여 효율적으로 임무를 수행하도록 시정조치를 하는 적극적 예외에 의한 관리와 수용 가능한 성과기준을 명백히 이탈하였을 경우에만 개입하고 처벌과 같은 교정조치를 하는 소극적 예외에 의한 관리가 있다.

리더의 이런 관리행동은 추종자의 업무수행에 대해 야단을 치거나 추종자에게 불이익을 주는 부정적 피드백으로 나타난다. 그러나 이러한 부정적 피드백은 조건적 보상보다 오히려 효과가 낮고 역효과를 가져올 우려가 있다. Bass는 의외로 많은 관리자들이 조건적 보상은 적절히 수행하지 않으면서 예외에 의한 관리에만 치중하는 경향을 보이고 있어 효과적인 관리가 어렵다고 했다.

### (5) 변혁적 리더십

변혁적 리더십은 장기적인 효과와 가치창조를 목적으로 부하의 신념, 욕구, 가치체계를 바꾸어 새로운 기회를 창출하도록 하는 매우 진취적인 리더십이다(권기술, 2005).

Burns(1978)는 변혁적 리더십을 리더와 추종자가 서로 도덕성과 동기부여를 더 높은 차원으로 향상시키는 과정이라고 했으며, 변혁적 리더는 자유, 정의, 평화 그리고 박애 등과 같은 좀 더 높은 도덕적 가치관에 호소함으로써 추종자들의 의식향상을 추구한다고 보았다. 그는 변혁적 리더십의 구성요소로 카리스마, 개별적 배려, 지적 자극, 동기부여 이렇게 4가지를 제시하였다.

Bass는 변혁적 리더십을 추종자에게 기대되는 요구 이상의 성과를 달성하도록 추종자들에게 동기부여 시키는 리더십이라고 정의하고 거래적 리더십과 변혁적 리더십을 상호 독립적이라기보다는 단일선상의 연속체로 설명함으로써 Burns의 연구결과를 확장하였다(Yammario, 1993).

Bass & Avolio의 연구에서는 카리스마(charisma), 개별적 배려(individual consideration), 지적 자극(intellectual stimulation), 동기고취(inspirational motivation)를 구성요소로 제시하였다.

#### 1) 카리스마

Bass(1985)는 카리스마를 리더가 추종자들에게 리더 자신에 대한 강한 정서와 동일시를 일으킴으로써 부하들에게 영향을 미치는 과정으로 정의하였다. 카리스마는 변혁적 리더십의 대표적인 특성을 나타내는 하위 구성요인으로, 가장 강력한 속성을 갖고 있다(권기술, 2005).

카리스마적 리더는 첫째, 일반적인 사람들이 지니고 있지 않은 비범한 재능을 가지고 있어야 한다. 둘째, 위기나 절망적인 상황에 처했을 때도 합리적인 해결책을 내놓아야 한다. 셋째, 추종자들에게 리더는 초월적인 능력을 지닌 존재로 믿게 해야 한다. 넷째, 리더는 지

속적인 성공을 통해 추종자들에게 자신의 능력을 보여줄 수 있어야 한다(Bass & Avolio, 1992).

## 2) 개별적 배려

개별적 배려는 리더가 추종자들에게 개별적인 관심을 가져주고 그들을 신뢰하고 존중해 주며, 지도해 주고 조언해 주는 것을 의미한다. 개별적 배려를 하는 리더는 부하조직원 개개인이 가지는 욕구의 차이를 인정하며, 추종자들이 가지는 욕구의 수준을 한 차원 높은 수준으로 끌어 올리고, 부하조직원들이 높은 성과를 올릴 수 있도록 잠재력을 일깨워 준다. 부하조직원들이 가지는 성장욕구를 파악하고 멘터나 코치로서의 역할을 수행하여 성장욕구를 충족시키도록 돕는다.

## 3) 지적자극

지적 자극은 리더가 부하조직원들이 상황에 대한 문제의식을 갖게 하고 새로운 관점에서 문제를 바라보도록 도와주어 새로운 문제해결 방법을 찾도록 해준다. 이런 리더의 행동은 부하조직원들이 상황을 분석하는데 있어 기존의 생각을 넘어 훨씬 창의적인 관점을 가질 수 있도록 자극한다. 이렇게 하기 위해 리더는 자신이 부하조직원들에게 새로운 아이디어를 제공하여 부하조직원들이 도전의식을 느끼도록 하고 일상적인 문제에 있어서도 새로운 방식으로 사고하도록 자극하는 것이다.

## 4) 동기고취

감화(inspiration) 또는 영감적 동기부여(inspirational motivation)라고도 부르는 동기고취는 부하조직원들에게 높은 기대를 표시하며, 조직구성원들 간에 공유된 비전을 실현하는데 헌신하도록 부하조직원들의 의욕을 끊임없이 고무시키는 리더를 묘사하는 말이다. 사실상 리더는 부하들이 그들 각자의 이익추구를 뛰어넘어 조직구성원으

로서의 노력을 조직의 목표달성에 초점을 맞추도록 하기 위해 때로는 정서적 호소를 하거나 상징적인 행동을 한다. 조직이 앞으로 성장해 나가기 위해서는 조직구성원의 역할이 필수적이라는 내용의 고무적인 말과 격려의 말을 통해 부하조직원들이 자기 능력 이상의 성과를 달성할 수 있도록 동기를 부여한다(김남현, 2008).

## 2.2 조직몰입

### 2.2.1 개념

조직몰입은 조직의 구성원이 자신이 속한 조직에 대해 얼마나 애착을 가지는 가를 의미하는 개념이다. 조직에 대한 충성심이나 애사심으로 표현될 수 있다. 조직의 목표와 개인이 추구하는 목표가 일치될수록 조직몰입이 강해지고 그 조직에 머물려는 의욕이 높아진다(손태원, 2004).

조직몰입의 개념은 여러 분야에서 다양하게 연구되어 왔다. 조직몰입에 주목하는 이유는 조직몰입이 조직유효성의 유용한 예측지표가 되기 때문이다.

조직몰입에 대한 관심은 두 가지로 나누어 볼 수 있는데, 조직몰입을 조직효율성의 한 측면으로 보는 입장과 조직효율성을 증가시키는 원인으로 보는 입장이다. 그러나 많은 학자들의 연구에도 불구하고 아직까지 일치된 견해가 없다. <표 2-3>에서 조직몰입의 정의를 정리하였다.

<표 2-3> 조직몰입의 정의

| 연구자                      | 년도   | 정 의                                                                                                                      |
|--------------------------|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| March & Simon            | 1958 | 조직구성원이 조직을 동일시하며 조직의 목표와 가치를 자신의 것으로 수용하는 것이다.                                                                           |
| Becker                   | 1960 | 개인이 조직에 근속하는 동안 부수적 투자(side-bets)에 의해 활동의 연속선상에서 많은 이해관계가 얽혀 구속되는 상태이다.                                                  |
| Grusky                   | 1966 | 시스템에 대한 구성원 관계의 본질이다.                                                                                                    |
| Kanter                   | 1968 | 사회적 행위자가 사회적 시스템에 그들의 노력과 충성심을 쏟으려는 의지이고 자기표현으로서 보여 지는 사회적 관계에 대한 인식체계의 애착이다.                                            |
| Brown                    | 1969 | 구성원의 생각을 포함하고, 개인의 현재 지위를 반영하며, 성과, 업무에 대한 동기부여, 자발적 공헌 및 기타 관련 결과와 관계가 있는 것을 예측할 수 있도록 하며, 동기부여 요인의 의미 있는 차이를 제공하는 것이다. |
| Hall, Schneider & Nygren | 1970 | 개인의 목표와 조직의 목표가 점차적으로 통합되거나 일치되어 가는 과정이다.                                                                                |
| Sheldon                  | 1971 | 개인의 정체성(identity)을 조직에 연결하거나 결부시키는 것으로 조직에 대한 태도나 지향성이다.                                                                 |
| Buchanan                 | 1974 | 조직의 목표 및 가치에 대하여, 또는 그러한 목표와 관련된 자신의 역할에 대하여, 그리고 조직 그 자체를 위하여 조직구성원이 가지는 정서적인 애착이다.                                     |
| Salancik                 | 1977 | 개인이 자신의 행위에 의하여 또는 자신의 행위를 통하여 자신의 활동 및 관여(involvement)를 지속시키려는 신념에 구속되는 상태이다.                                           |
| Mowday, Steer & Poter    | 1979 | 특정 조직에 대한 동일시와 관여이다. 조직의 목표와 가치에 대한 개인적 수용과 믿음, 조직을 대신하여 개인적 노력을 발휘하고자 하는 의지, 조직 구성원의 자격을 유지하고자 하는 욕망 등의 특징을 갖고 있다.      |
| Weiner                   | 1982 | 조직의 목표를 달성하기 위해 행동을 유발하도록 하는 내재화된 규범적 힘의 총체이다.                                                                           |

<자료: 권기술(2005) p.27의 내용을 연구자가 재구성함>

이처럼 조직몰입의 구성요인에 대한 개념의 정의가 많은 것은 조직몰입이 태도적 현상인지, 행위적 현상인지에 대해 명확한 구분을 내리지 못하기 때문이다.

Allen & Meyer(1991)는 조직몰입에 대한 여러 가지 개념들을 수렴하여 조직몰입의 요인을 세 가지로 제안하였다. 이들이 제안한 조직몰입의 구성요인은 정서적 몰입(Affective Commitment), 지속적 몰입(Continuance Commitment), 규범적 몰입(Normative Commitment) 이다.

#### 1) 정서적 몰입

정서적 몰입은 개인이 조직과 그 목표에 대하여 느끼는 감정적 귀속감과 동일시 및 관여를 의미한다. 조직 내에서 개인이 자신의 기대에 부합하는 욕구충족을 경험하게 되면 그렇지 않은 구성원들 보다 조직에 대하여 더 강한 심리적 애착을 보이게 된다.

#### 2) 지속적 몰입

지속적 몰입은 구성원이 조직을 떠나게 될 때 잃을 수 있는 금전적, 사회적, 심리적 및 기타 비용들 때문에 조직에 몰입하게 되는 것을 의미한다. 구성원이 조직을 떠나는 비용이 클수록 구성원은 조직에 남으려고 할 것이다. 구성원이 조직생활을 통해 투자한 가치나 습득하는 기술 등은 시간이 지날수록 축적되기 때문에 조직을 떠나게 될 때에는 기회비용이 크게 늘어나 조직을 떠나기 어렵게 된다.

#### 3) 규범적 몰입

규범적 몰입은 구성원이 조직에 대해 느끼는 개인적인 심리적 애착의 정도를 말한다. 구성원은 조직의 목표, 가치 및 사명의 내면화를 통해 조직과 강한 결속을 갖게 된다. 조직원은 그가 속한 조직에 계속 남아 있는 것이 옳바르고 도덕적이라는 개인의 도덕적 신념과 의무감 때문에 조직에 남게 된다.

<표 2-4>에 조직몰입의 구성요인에 대한 학자들의 연구를 정리 하였다.

<표 2-4> 조직몰입의 구성요인

| 연구자                       | 구성요인   | 개념정의                                                                  |
|---------------------------|--------|-----------------------------------------------------------------------|
| Etzioni<br>(1961)         | 도덕적 몰입 | 조직의 목표와 가치관의 내면화에 기초한 긍정적 성향이다.                                       |
|                           | 산술적 몰입 | 혜택(benefits)과 보상(rewards)의 합리적 교환관계에 기초한 낮은 성향이다.                     |
|                           | 소외적 몰입 | 착취적인 관계에서 볼 수 있는 부정적 성향이다.                                            |
| Kanter<br>(1968)          | 지속적 몰입 | 조직에 투여한 노력과 희생으로 인해 조직을 떠나는 것이 비용이 많이 들거나 불가능한 상황에서 조직의 성공을 위한 노력이다.  |
|                           | 응집적 몰입 | 집단의 응집력을 강화하기 위한 의식이나 사회적 유대관계의 단념 등으로 인해 조직에 대해 가지는 사회적 관계에 대한 애착이다. |
|                           | 통제적 몰입 | 조직가치관의 관점에서 과거의 규범 또는 자아개념을 바람직한 방향으로 행동하려는 조직규범에 대한 애착이다.            |
| Staw & Salancik<br>(1977) | 태도적 몰입 | 다양한 요인들에 의한 조직과의 강한 동일시 또는 조직에의 심취를 말한다.(조직행위론적 접근법)                  |
|                           | 행위적 몰입 | 조직에 투자된 매몰비용에 의해 조직에 구속된 상태를 말한다.(사회심리학적 접근법)                         |
| Allen & Meyer<br>(1990)   | 정서적 몰입 | 조직에 대한 조직원의 감정적 애착, 조직과의 동일시를 말한다.                                    |
|                           | 지속적 몰입 | 조직원이 조직을 떠남으로 인해 발생하는 기회비용으로 인한 몰입을 말한다.                              |
|                           | 규범적 몰입 | 조직에 남으려는 도덕적 의무감을 말한다.                                                |

<자료: 권기술(2005) p.31의 내용을 연구자가 재구성함>

## 2.2.2 선행연구

리더십과 직무만족이나 조직몰입에 대한 연구들은 많이 이루어져 왔다. 리더십과 관련된 실증적 연구는 크게 세 가지로 구분해 볼 수 있겠다. 첫째, 리더십을 유형별로 나누어 그 효과성을 실증 연구한 것과 둘째, 리더십이 조직효과성의 변수인 조직몰입에 미치는 효과에 있어 직무특성과 관계특성 등의 조절효과 또는 매개효과에 대한 연구가 있으며 셋째, 리더십이 조직몰입에 미치는 영향을 집단을 바꾸어 실증적으로 연구한 것 등이다.

변혁적 리더십과 조직몰입의 관계에 대한 외국의 실증적 연구들을 살펴보면, Avolio(2004)는 520명의 대형병원 간호사를 대상으로 위계적 선형모델링을 실시한 연구에서 변혁적 리더십은 심리적 역량강화를 매개로 조직몰입에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 연구결과를 발표했다.

Walumbwa(2005)는 347명의 미국과 케냐의 은행직원을 대상으로 변혁적 리더십과 조직몰입 및 직무만족의 관계에 대해 요인 분석과 회귀분석을 이용한 연구에서 변혁적 리더십은 조직몰입과 강한 정(+)의 관계를 가지는 것으로 결과를 도출하였다.

McColl-Kennedy & Anderson(2005)은 다국적 제약회사의 영업사원 124명을 대상으로 확률적 구조모델을 이용하여 관리자와 직원의 성배합과 리더십 유형에 대한 직원의 인식이 자아존중 및 조직몰입에 미치는 영향을 알아보았다. 그 결과 성 배합이 여성 관리자-여성 직원이면서 변혁적 리더십을 발휘하는 경우 자아존중감과 조직몰입이 가장 높은 것으로 나타났다.

Moss(2007)는 제조업체 종사자 312명을 대상으로 변혁적 리더십과 종사자의 개방성 및 조직몰입의 관계를 알아보기 위하여 회귀분석을 실시하여서 변혁적 리더는 종업원들이 창의성 및 독창성을 표현하도록 하고 변화를 유도하며 종업원들의 조직몰입을 높인다는 결과를

얻었다.

국내 연구로는 리더십 유형이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구로 이정(2003)의 연구가 있다. 한국의 35개 기업 종사자를 대상으로 회귀분석, 구조방정식의 모형을 활용하여 모든 리더십이론들이 조직몰입에 영향을 미친다는 사실을 실증하였다.

최금이(2000)는 대학병원에 근무하는 직원을 대상으로 리더십유형이 직무만족·조직몰입에 미치는 영향에 관하여 회귀분석을 실시하여 조사대상자들이 거래적 리더십보다 변혁적 리더십을 더 높게 인지하였으며 변혁적 리더십을 발휘할수록 구성원의 조직몰입과 직무만족수준이 높아진다는 결과를 발표하였다.

리더십이 조직몰입에 영향을 미치는데 있어서 직무특성이나 관계특성, 임파워먼트, 신뢰 등의 매개효과나 조절효과를 검증한 연구들로는 문종익(2001)이 리더십이 조직몰입에 미치는 영향에서 신뢰의 조절효과를 실증 연구하여 변혁적 리더일수록 부하직원들의 임파워먼트에 대한 인지가 높아진다는 결과를 얻었고 신뢰가 변혁적 리더십과 임파워먼트의 관계를 조절하는 것으로 실증 분석하였다.

한미애(2003)도 공조직을 대상으로 리더십이 조직몰입에 미치는 영향(신뢰의 매개역할 중심으로)을 회귀분석을 이용하여 연구하였다. 결과는 변혁적 리더십의 구성요인인 카리스마는 지적·동일화 신뢰에 정(+)의 영향을 미치며 지적자극과 거래적 리더십의 구성요인인 조건적 보상은 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

강신규(2001)는 변혁적 리더십과 거래적 리더십을 중심으로 리더십 유형에 대한 종업원의 지각이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구를 통하여 리더십 유형에 대한 종업원의 지각이 크면 클수록 조직몰입이 높아지며 전체적인 조직몰입에는 거래적 리더십이 변혁적 리더십보다 상대적으로 높은 영향을 미치고 있음을 밝혔다.

대상을 달리한 연구들을 살펴보면, 엄미란(2003)은 서울 경기지역 치과진료기관을 중심으로 치과원장 109명, 치과위생사 109명을 대상으로 치과원장의 리더십 유형과 치과위생사의 직무만족에 관하여 연

구하였다. 연구결과로 치과병원에서 효과적인 리더십 유형은 관계 지향적인 리더십이라는 것임을 밝혔다.

문덕순(2006)은 광주 전남에 위치한 우체국 직원 246명을 대상으로 상사의 리더십 스타일이 조직시민행동에 미치는 영향을, 조직몰입의 매개효과를 중심으로 연구하였다. 회귀분석 결과 상사의 리더십 스타일은 조직몰입에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

리더십유형이 구성원들의 조직몰입이나 조직시민사회행동에 영향을 미친다는 선행연구결과를 바탕으로 본 연구에서는 수석치과위생사의 리더십유형이 평직원치과위생사의 직무만족을 매개로 조직몰입에 어떻게 영향을 끼치고 있는지 살펴보려고 한다.

## 2.3 직무만족

### 2.3.1 개념

직무만족은 조직에 대한 태도의 하나로 일반적으로 “개인의 직무에 대한 개인의 주관적 또는 정의적 반응”이라고 정의할 수 있다(박영배, 1992). 사회체제의 구성원이 체제에 대하여 갖는 적극적인 감정 지향의 정도를 일반적 만족감이라고 한다면, 사회체제의 일부로서 조직에 대하여 갖는 만족을 직무만족이라고 한다(김만배, 1996).

조직구성원이 그 조직에서 담당하고 있는 직무에 대해 만족하느냐의 여부는 그 조직의 성과와 관련하여 중요한 의미를 지닌다. 이의 만족여부에 따라 구성원은 그 조직에 대하여 긍정적일 수도 있고 부정적일 수도 있으며, 이는 곧 바로 조직의 성과에 영향을 미치게 되기 때문이다(오정숙, 2001).

직무만족 요인이 무엇이냐에 대한 논의는 계속 되어 왔지만 아직까

지 어떤 것이 결정적인 요인인지는 밝히지 못하고 있다.

Herzberg(1968)는 직무만족에 기여하는 요인과 직무불만족에 기여하는 요인이 별개로 존재한다는 2요인이론을 통해 만족요인은 작업 자체로부터 도출된 내용적, 내적 혹은 심리적인 것에 직접적으로 관련된 것들이며, 불만족 요인은 작업환경으로부터 도출된 맥락적, 외적 혹은 물리적인 것에 직접적으로 관련된 것들이라고 밝혔다. 이것을 동기요인과 위생요인으로 구분한다. <표 2-5>는 동기요인과 위생요인을 정리한 것이다.

<표 2-5> 동기요인과 위생요인

| 동기요인        | 위생요인         |
|-------------|--------------|
| 직무에 대한 성취감  | 조직의 정책과 운영방침 |
| 직무성취에 대한 인정 | 감독           |
| 직무 그 자체     | 인간관계         |
| 책임부여        | 봉급           |
| 승진          | 직무조건         |
| 성장          | 직위           |

### 2.3.2 선행연구

리더의 변혁적 리더십과 부하조직원의 직무만족과의 관련성을 연구한 학자들을 살펴보면 Deluga(1988), Podsakoff et al.(1990), Yammarino & Bass(1990), Bycio et al.(1995), Sosik(1997), Bogler(2001) 등이 있고 이들의 연구에서 변혁적 리더십을 발휘하는 리더들이 부하조직원들의 직무만족과 높은 정(+)의 관련성을 갖고 있다고 밝히고 있다.

변혁적 리더십과 직무만족과의 관계에 관해 실증적으로 분석한 선행

행연구로 양희옥과 김성희(2002)는 변혁적 리더십이 승무원의 직무만족에 영향을 미친다는 것을 발표하였고 변혁적 리더십의 구성요인 중 카리스마가 가장 큰 영향을 준다고 하였다.

김혜숙(2003)의 연구에서는 변혁적 리더십의 구성요인 중 개별적 배려가 가장 큰 영향을 보인 것으로 나타났다. 이용탁(2004)은 변혁적 리더십의 세 가지 구성요인이 직무자체, 임금, 감독자관계, 동료관계와 같은 직무만족의 구성요인 모두에 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

선행연구에서 나타난 결과를 바탕으로 본 연구에서는 변혁적 리더십요인 중 가장 큰 영향력을 보이고 있는 카리스마와 개별배려 요인을 독립변수로 선정하여 치과위생사들에게서는 어떤 결과가 나오는지 분석하고자 한다.

## 2.4 직무만족과 조직몰입

조직 관리에서 중요한 것 두 가지는 직무에 대한 태도인 직무만족과 조직에 대한 태도인 조직몰입이다. 직무만족이 태도라는 점에서 조직몰입과 유사하게 보이나 개념상 큰 차이가 있다.

직무만족은 직무나 직무의 어떤 부분에 대한 반응만을 의미하고, 조직몰입은 조직 전체에 대한 개인의 감정을 반영한다는 점에서 차이가 있다. 그리고 직무만족의 경우에는 직무환경에 따라 금방 변할 수 있으나 조직몰입은 그렇게 빨리 변하지 않는 특성이 있다(박영배, 1992).

조직몰입은 직무만족보다 더 안정적인 개인의 태도로서 조직구성원의 사기측정을 위해서나 장기적인 조직의 발전을 위해 매우 중요한 변수 이다(김만배, 1996). 그러므로 직무만족의 불안정성과 쉽게 변화

는 특성으로 보아 조직몰입의 결과로 보기보다는 원인으로 보아야 할 것이다. 그리고 조직몰입을 측정하기 위한 우선적인 기준은 개인적인 차원의 직무만족이 되어야 할 것이다.

직무만족이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 선행연구를 살펴보면, Brown(1996)은 통합분석을 통하여 조직몰입과 다른 직무관련 구성요인들 간의 평균적인 상관은 전반적인 직무만족의 경우 조직몰입과 상당히 관련되어 있음을 밝혔다. 박영배(1992)는 상관관계 분석과 t검증을 통해 직무만족의 내재적 만족, 외재적 만족 및 일반적 만족 등의 차원은 모두 조직몰입과 유의미한 관계를 가졌음을 결과로 도출하였다. 이현정(1994)은 인사관리, 조직관리, 개인특성 요인 등의 독립변수가 조직몰입에 어떤 영향을 미치는지 분석하기 위하여 직무만족을 매개변수로 설정하여 연구한 결과 직무만족이 조직몰입에 유의미한 영향을 미친다는 것을 밝혔다.

선행연구자들의 연구결과가 치과위생사들에게도 적용될 수 있는지를 살펴보기 위해 본 연구에서는 직무만족과 조직몰입의 관계를 실증분석을 통해 알아보고자 한다.

## 제 3 장 연구방법

### 3.1 연구모형

본 연구는 리더십유형이 조직몰입에 미치는 영향을 실증적으로 분석하는데 그 목적이 있다. 선행 연구자들의 연구를 분석하여 리더십과 조직몰입의 매개변수로는 직무만족을 설정하였다. 본 연구에서 밝히고자 하는 것을 모형으로 나타내면 <그림 3-1>과 같다.

리더십 유형으로는 변혁적 리더십의 두 가지 요인과 거래적 리더십의 두 가지 요인을 설정하여 직무만족과의 관계를 살펴보고 직무만족과 조직몰입의 관계를 살펴봄에 리더십과 조직몰입의 관계, 그리고 리더십이 매개변수인 직무만족을 통해 조직몰입에 미치는 간접효과를 살펴보고자 하였다.

<그림 3-1> 연구모형



### 3-2 가설설정

리더십은 조직구성원들이 자발적으로 조직의 목표를 달성하도록 영향력을 발휘하는 것이라고 정의할 수 있다. 이것은 리더의 일방적 행동이 아니라 구성원과의 상호 작용을 통해서 효과가 나타난다. 지속적으로 성과를 내는 것이 조직의 존재 목적이라고 볼 때 조직구성원들은 조직이 존재할 수 있도록 조직의 목표를 이해하고 자신의 역할을 명확하게 인식하며 동료들과 원활한 상호협력을 통해 헌신적으로 노력해야 한다. 조직구성원들이 조직에 대해 정서적인 애착을 갖거나, 조직에 남아 있을 강한 필요성을 느낄 때 조직원들은 위의 노

력을 하게 된다. 그러므로 리더는 조직구성원들이 조직에 몰입할 수 있도록 다양한 방법을 찾아야 한다. 그중에서 가장 기본이 되는 것이 조직구성원들이 직무에서 만족을 느끼도록 하는 것이다. 리더가 조직구성원들에게 명확한 비전을 제시하고, 그들을 존중하며, 업무를 잘 처리할 수 있도록 돕고, 조직의 목표를 분명하게 알려주고 약속한 보상을 받을 수 있도록 하는 것이 조직구성원들이 직무에 만족할 수 있도록 돕는 것이며 궁극적으로 조직에 몰입할 수 있도록 도와주는 것이라는 가정 하에 아래와 같은 가설을 설정 하였다.

가설 1 수석치과위생사의 리더십 유형은 평직원치과위생사의 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.

1-1수석치과위생사의 카리스마적 리더십 요인은 평직원치과위생사의 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

1-2수석치과위생사의 개별적인 배려는 평직원치과위생사의 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

1-3수석치과위생사의 보상적 행동은 평직원치과위생사의 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

1-4수석치과위생사의 예외적인 관리는 평직원치과위생사의 조직몰입에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2 수석치과위생사의 리더십 유형은 평직원치과위생사의 직무만족에 영향을 미칠 것이다.

2-1수석치과위생사의 카리스마적 리더십 요인은 평직원치과위생사의 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2-2수석치과위생사의 개별적인 배려는 평직원치과위생사의 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2-3수석치과위생사의 보상적 행동은 평직원치과위생사의 직무만족에

정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2-4수석치과위생사의 예외적인 관리는 평직원치과위생사의 직무만족에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 3 평직원치과위생사의 직무만족은 그들의 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 4 수석치과위생사의 리더십유형은 평직원치과위생사의 직무만족을 매개로 하여 그들의 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.

4-1수석치과위생사의 카리스마적 리더십 요인은 평직원치과위생사의 직무만족을 매개로 하여 그들의 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

4-2수석치과위생사의 개별적인 배려는 평직원치과위생사의 직무만족을 매개로 하여 그들의 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

4-3수석치과위생사의 보상적 행동은 평직원치과위생사의 직무만족을 매개로 하여 그들의 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

4-4수석치과위생사의 예외적인 관리는 평직원치과위생사의 직무만족을 매개로 하여 그들의 조직몰입에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

### 3.3 변수의 조작적 정의

#### 3.3.1 리더십유형

본 연구에서는 리더십유형을 Burns(1978)의 연구를 확대발전 시킨 Bass(1985)의 이론을 기초로 하여 선행 연구 분석을 통해 변혁적 리

더십 요인 중 영향력이 큰 ‘카리스마’와 ‘개별적 배려’ 두 요인과 거래적 리더십의 ‘보상’과 ‘예외적 관리’ 두 요인으로 설정하였다.

#### 1) 카리스마

부하조직원들에게 목표의식을 심어주고 직무수행에 헌신적이며 부하조직원들이 리더와 함께 하는 것에 자부심을 느끼고 따르고 싶은 역할 모델이 되는 리더의 모습을 의미한다.

#### 2) 개별배려

부하조직원들을 개별적인 욕구를 지닌 독특한 개인으로 보고 그 차이를 인정해주는 리더의 행동을 의미한다. 부하조직원들이 능력을 발휘하도록 도와주고 의견을 경청하며 그들의 고충을 이해하고 도움이 필요할 때 기꺼이 도와준다.

#### 3) 보상

리더가 규정한 수준에 맞게 부하조직원이 성과를 달성했을 때 적합한 보상을 제공하는 것을 의미한다. 부하조직원에게 목표를 달성했을 때 받게 되는 이익이나 보상을 분명하게 제시해 주며, 보상과 처벌을 적절히 사용한다.

#### 4) 예외관리

부하조직원들이 부여받은 임무를 수행하는데 있어 목표가 달성될 때까지 가급적 관여하지 않고 예외적 상황이 발생했을 때만 리더가 개입하는 것을 의미한다. 기존의 업무처리방식을 선호하며 특별한 문제가 없는 한 변화를 원하지 않는다.

### 3.3.2 직무만족

직무만족의 요인은 선행연구에서도 일관된 견해를 찾기 어려우므로 직무자체에 대한 만족과 근무조건 등 환경에 대한 만족, 조직구성원들과의 관계에 대한 만족을 의미하는 것으로 요인 구분 없이 설정하였다.

### 3.3.3 조직몰입

조직구성원들 개인의 태도와 행동의지의 결합으로 조직에 대한 심리적인 애착, 일체감을 가지고 조직에 몰두하는 것을 의미한다. 조직몰입의 요인은 선행연구에서도 다양한 견해가 나와 있으나 본 연구에서는 물질적 보상 등으로 인해 갖게 되는 몰입과 조직의 비전과 가치관을 공유하므로 조직에 몰입하는 것으로 요인의 구분 없이 설정하였다.

### 3.4 설문구성

본 연구에서는 가설을 검증하기 위해 기존에 타당성을 인정받은 설문지를 활용하여 연구자의 의도에 맞게 재구성하여 사용하였다.

총 문항 수는 35문항으로 주요변수는 26문항, 인구통계학적 변수는 9문항이다. 인구통계학적 문항을 제외하고 Likert 방식의 5점 척도를 사용하였다.

리더십 변수는 16문항으로 Bass의 MLQ를 원천으로 하여 연구자가 재구성하였다.

직무만족 변수는 6문항, 조직몰입 변수는 4문항으로 김정기(2003)의 설문을 바탕으로 연구자가 재구성하였다.

본 연구에 사용한 설문구성은 <표 3-1>와 같다.

<표 3-1> 설문구성

| 변 수      |            | 설문항목 | 문 항       | 문항수 | 원 천                   |
|----------|------------|------|-----------|-----|-----------------------|
| 독립<br>변수 | 변혁적<br>리더십 | 카리스마 | I - 1~ 4  | 4   | BASS의<br>MLQ          |
|          |            | 개별배려 | I - 5~ 9  | 5   |                       |
|          | 거래적<br>리더십 | 보상   | I -10~13  | 4   |                       |
|          |            | 예외관리 | I -14~16  | 3   |                       |
| 매개<br>변수 | 직무만족       | 직무만족 | II- 1~ 6  | 6   | Organ과<br>Konovsky    |
| 종속<br>변수 | 조직몰입       | 조직몰입 | III- 1~ 4 | 4   | O'Reilly와<br>Chartman |
| 인구<br>통계 | 인구통계       | 인구통계 | IV- 1~ 9  | 9   |                       |

### 3.5 연구대상 및 분석방법

본 연구의 연구대상은 치과진료기관에 근무하는 치과위생사로 하였다. 2009년 7월 4일 전국 치과위생사 학술대회에 참석한 치과위생사들 중 350명을 편의표본추출(convenience sampling)하여 설문지를 배부하고 2009년 7월 25일까지 3주간에 걸쳐 직접회수와 우편을 이용하여 232부를 회수하였다. 회수율이 낮은 이유로는 7월 4일 설문지 배부 후 장마로 인한 집중호우로 비피해가 발생한 지역이 많았던 것을 들 수 있겠다. 성실한 응답이 이루어진 193부를 SPSS WIN(Version 12)을 이용하여 통계 분석하였다.

인구사회학적 특성 문항은 빈도분석 하였고, 변수들의 특성을 파악하기 위해 기술적 분석을 하였으며, 타당도와 내적 신뢰도를 측정하고자 요인분석과 신뢰도 검증을 하였다. 중요변수 간 관련성 정도를 알아보기 위해 상관관계분석을 하고, 가설검증을 위해 회귀분석을 하였다.

## 제 4 장 연구결과

### 4.1 인구사회학적 특성

조사대상자의 인구사회학적 특성을 알아보기 위하여 빈도분석을 실시하고 그 결과를 <표 4-1>로 나타내었다.

조사대상자의 나이는 25~30세미만이 108명(56%)로 가장 많았고 25세미만이 57명(29.5%), 31~35세미만이 17명(8.8%), 35~40세미만이 6명(3.1%), 40세 이상은 5명(2.6%)으로 나타났다. 전체 응답자 중 30세미만이 165명(85.5%)으로 20대 젊은 층의 응답자들이 많은 것으로 나타났다.

혼인여부를 살펴보면 미혼이 171명(88.6%), 기혼이 22명(11.4%)으로 나타났다. 나이에서 20대의 분포가 가장 많았던 것을 감안하면 응답자의 대부분이 미혼인 것과 연관성이 있다고 생각된다.

응답자의 종교를 살펴보면 천주교가 16명(8.3%), 개신교가 38명(19.7%), 불교가 25명(13%), 기타 6명(3.1%)으로 기타를 포함하여 종교를 가진 응답자는 85명(44%), 종교를 갖지 않은 무교가 108명(56%)으로 나타났다.

근무기관을 살펴보면 공동개원을 포함한 치과병원급에 96명(49.7%), 치과의원급에 68명(35.2%), 종합병원을 포함한 대학병원 급에 20명(10.4%), 기타기관 9명(4.7%)으로 나타났다. 여기서 기타기관이라 하면 보건소나 기업체 의무실 등을 생각할 수 있겠다.

응답자의 학력분포는 3년제 대학이 152명(78.8%), 4년제 대학교가 30명(15.5%), 대학원 재학 이상이 11명(5.7%)으로 나타났다.

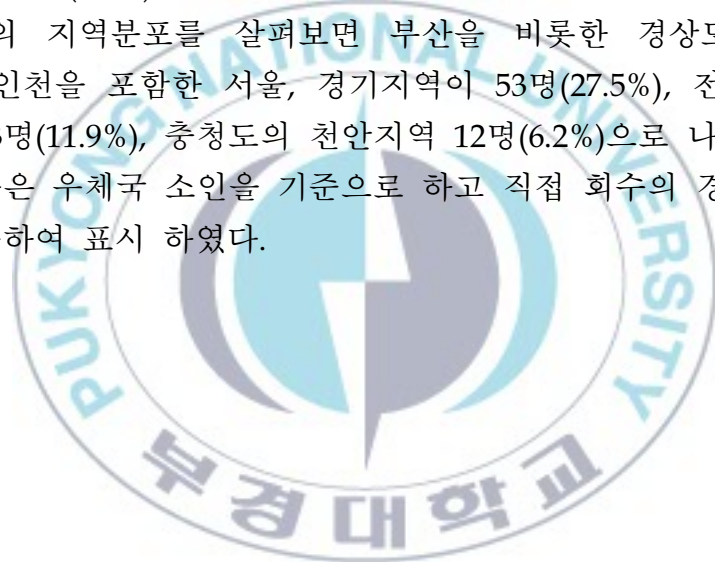
이직경험이 없는 경우가 162명(83.9%), 있는 경우가 31명(16.1%)으로 나타났다. 경력이 상대적으로 짧은 20대 응답자의 비율이 높은 것과도 관계가 있으리라 생각된다.

현재 기관에서의 근무연수를 살펴보면 1~3년이 79명(40.9%)으로 가

장 많았고 4~7년이 52명(26.9%), 1년 미만이 47명(24.4%), 8~10년 이하가 8명(4.1%), 11년 이상 장기근속자는 7명(3.6%)으로 나타났다. 한 기관에서의 근무기간이 7년 이하가 177명(92.3%)으로 8년 이상 근무하는 경우는 매우 드물게 나타났다.

치과위생사로서의 경력을 살펴보면 1~3년이 75명(38.9%), 4~7년이 69명(35.8%), 1년 미만이 26명(13.5%), 8~10년이 11명(5.7%), 15년 이상이 8명(4.1%), 11~14년이 4명(2.1%)으로 나타났다. 치과위생사 전체 경력도 한 근무기관에서의 근무연수와 마찬가지로 11년 이상 장기경력자는 12명(6.2%)으로 장기경력자가 많지 않음을 알 수 있었다.

응답자의 지역분포를 살펴보면 부산을 비롯한 경상도가 105명(54.4%), 인천을 포함한 서울, 경기지역이 53명(27.5%), 전라도의 순천지역 23명(11.9%), 충청도의 천안지역 12명(6.2%)으로 나타났다. 지역의 구분은 우체국 소인을 기준으로 하고 직접 회수의 경우 회수지역을 구분하여 표시 하였다.



<표 4-1> 조사대상자의 인구사회학적 특성

| 변수                | 구 분       | 빈 도 | 퍼센트   | 유효 퍼센트 |
|-------------------|-----------|-----|-------|--------|
| 나 이               | 25세미만     | 57  | 29.5  | 29.5   |
|                   | 25-30세미만  | 108 | 56.0  | 56.0   |
|                   | 31-35세미만  | 17  | 8.8   | 8.8    |
|                   | 35-40세미만  | 6   | 3.1   | 3.1    |
|                   | 40세이상     | 5   | 2.6   | 2.6    |
| 혼 인<br>여 부        | 미혼        | 171 | 88.6  | 88.6   |
|                   | 기혼        | 22  | 11.4  | 11.4   |
| 종 교               | 천주교       | 16  | 8.3   | 8.3    |
|                   | 개신교       | 38  | 19.7  | 19.7   |
|                   | 불교        | 25  | 13.0  | 13.0   |
|                   | 무교        | 108 | 56.0  | 56.0   |
|                   | 기타        | 6   | 3.1   | 3.1    |
| 근 무<br>기 관        | 치과의원      | 68  | 35.2  | 35.2   |
|                   | 치과병원·공동개원 | 96  | 49.7  | 49.7   |
|                   | 종합·대학병원   | 20  | 10.4  | 10.4   |
|                   | 기타        | 9   | 4.7   | 4.7    |
| 학 력               | 3년제대학     | 152 | 78.8  | 78.8   |
|                   | 4년제대학교    | 30  | 15.5  | 15.5   |
|                   | 대학원재학이상   | 11  | 5.7   | 5.7    |
| 이 직<br>경 험        | 있다        | 31  | 16.1  | 16.1   |
|                   | 없다        | 162 | 83.9  | 83.9   |
| 근 무<br>연 수        | 1년미만      | 47  | 24.4  | 24.4   |
|                   | 1-3년      | 79  | 40.9  | 40.9   |
|                   | 4-7년      | 52  | 26.9  | 26.9   |
|                   | 8-10년이하   | 8   | 4.1   | 4.1    |
|                   | 11년이상     | 7   | 3.6   | 3.6    |
| 치 과<br>위생사<br>경 력 | 1년미만      | 26  | 13.5  | 13.5   |
|                   | 1-3년이하    | 75  | 38.9  | 38.9   |
|                   | 4-7년이하    | 69  | 35.8  | 35.8   |
|                   | 8-10년이하   | 11  | 5.7   | 5.7    |
|                   | 11-14년이하  | 4   | 2.1   | 2.1    |
|                   | 15년이상     | 8   | 4.1   | 4.1    |
| 지 역               | 부산(경상)    | 105 | 54.4  | 54.4   |
|                   | 서울(경기)    | 53  | 27.5  | 27.5   |
|                   | 전라(순천)    | 23  | 11.9  | 11.9   |
|                   | 충청(천안)    | 12  | 6.2   | 6.2    |
|                   | 합계        | 193 | 100.0 | 100.0  |

## 4.2 주요변수의 특성

### 4.2.1 주요변수의 기술적 분석

본 연구에서 다루고자 하는 주요 변수 네 가지는 변혁적 리더십, 거래적 리더십, 직무만족, 조직몰입이다. 이 변수들의 평균, 표준편차, 최대값 및 최소값에 대한 빈도분석을 실시하여 <표 4-2>에 그 결과를 정리하였다.

변혁적 리더십은 카리스마의 평균이 2.8964로 나타났고 개별배려는 2.7979로 나타났다. 직무만족의 평균은 2.2539로 나타났다. 조직몰입은 3.0311로 나타났다.

<표 4-2> 주요 변수의 기술 통계치

| 변 수        | 하위구성 | 평균     | 표준편차    | 최소값  | 최대값  |
|------------|------|--------|---------|------|------|
| 변혁적<br>리더십 | 카리스마 | 2.8964 | 1.02044 | 1.00 | 5.00 |
|            | 개별배려 | 2.7979 | .97125  | 1.00 | 5.00 |
| 거래적<br>리더십 | 보상   | 2.4819 | .87258  | 1.00 | 5.00 |
|            | 예외관리 | 2.3316 | .87434  | 1.00 | 5.00 |
| 직무만족       | 직무만족 | 2.2539 | .84951  | 1.00 | 4.00 |
| 조직몰입       | 조직몰입 | 3.0311 | .82226  | 1.00 | 5.00 |

### 4.2.2 주요변수의 신뢰도 및 타당도 분석

본 연구에서 사용되는 각 개념들이 신뢰성과 타당성을 가지고 측정되었는지에 대해 분석하였다. 신뢰성은 측정하고자 하는 개념을 반복하여 측정하였을 때에도 동일한 측정값을 얻을 가능성을 의미하는 것으로 결과가 얼마나 일관성이 있는가 하는 정도를 나타낸다.

내적 일관성 검정법은 같은 개념을 측정하기 위해 여러 개의 항목을 이용하는 경우 측정도구내의 항목별 평균적인 상관관계를 고려하여 신뢰성을 확인하려는 것으로 신뢰성을 저해하는 항목을 찾아내어 측정도구에서 제외시킴으로 측정도구의 신뢰성을 높이기 위한 방법으로 Cronbach's  $\alpha$ 계수를 이용한다.

본 연구에서는 Cronbach's  $\alpha$  0.6이상 수준으로 신뢰성 검증을 실시하였다. 그 결과는 <표 4-3>과 같다.

본 연구에서는 설문지의 신뢰도를 높이기 위하여 독립변수의 변혁적 리더십 변수 중에서 카리스마 설문항목 1개(I-2)를 제거하였고, 지적자극 설문항목(I-6,7,8,9,10)을 제거하였으며, 거래적 리더십 변수 중에서 보상 설문항목 1개(I-16)를 제거하였고, 예외관리 설문항목 2개(I-21,25)를 제거하였다. 그리고 매개변수인 직무만족 설문항목 2개(II-1,3)를 제거하였다. 종속변수 조직몰입의 설문항목은 3개(III-2,5,6)를 제거하였다.

신뢰도 분석 결과를 살펴보면 하위 항목별 신뢰도는 일반적으로 사회과학에서 커다란 문제가 없는 것으로 인정하는 0.6이상으로 나타났다. 본 연구에서 사용되는 변수들의 신뢰도는 양호한 것으로 판단되었다.

<표 4-3> 주요 변수의 내적 일치도

| 변 수     | 하 위 구 성 | 문 항 수<br>(총35문항) | Cronbach's $\alpha$ |
|---------|---------|------------------|---------------------|
| 변혁적 리더십 | 카 리 스 마 | 4                | 0.858               |
|         | 개 별 배 려 | 5                | 0.900               |
|         | 전 체     | 9                | 0.916               |
| 거래적 리더십 | 보 상     | 4                | 0.886               |
|         | 예 외 관 리 | 3                | 0.780               |
|         | 전 체     | 7                | 0.619               |
| 직 무 만 족 | 직 무 만 족 | 6                | 0.783               |
| 조 직 몰 입 | 조 직 몰 입 | 4                | 0.636               |

본 연구에서 측정변수들의 타당성을 검증하기 위하여 요인분석을 실시하였다.

측정도구의 타당성이란 연구자가 측정하고자 하는 추상적 개념이 실제로 측정에 의해 적합하게 측정되었는가를 나타내는 것이다. 요인분석은 일련의 관측된 변수에 근거하여 직접 관측되지 않은 요인을 확인하기 위한 방법으로 관련요인으로 분류되지 않은 변수나 불필요한 변수들의 제거를 통하여 변수들을 축소하고 변수들의 특성을 파악하며, 나아가 측정도구의 타당성을 판정하는 목적을 가지고 있다(문덕순, 2006).

요인 적재치를 높이기 위해 직각 회전 방법 중에서 Varimax방법을 통하여 분석을 실시하였다. 리더십 유형 요인은 <표 4-4>와 같이 4개로 나타났다. 직무만족과 조직몰입을 묶어서 요인분석을 실시해 <표 4-5>와 같이 각각 요인 1개로 나타났다.

각 요인들의 요인 적재치는 0.5이상이므로 구성개념의 타당성은 양호하다고 할 수 있다.

<표 4-4> 리더십유형 요인

| 문항            | 요인1    | 요인2    | 요인3    | 요인4    |
|---------------|--------|--------|--------|--------|
|               | 개별배려   | 보상     | 카리스마   | 예외관리   |
| 적극 경청         | 0.804  | 0.258  | 0.184  | -0.109 |
| 조언            | 0.773  | 0.196  | 0.286  | -0.070 |
| 능력 발휘 도움      | 0.754  | 0.294  | 0.294  | -0.108 |
| 고충 이해         | 0.735  | 0.266  | 0.317  | -0.093 |
| 개인 인정         | 0.686  | 0.245  | 0.242  | -0.132 |
| 보상 처벌 적절      | 0.161  | 0.839  | 0.240  | 0.029  |
| 분명한 보상 제시     | 0.311  | 0.759  | 0.320  | -0.077 |
| 직무 잘 하면 보상 도움 | 0.401  | 0.748  | 0.166  | -0.092 |
| 노력에 대해 지원     | 0.489  | 0.647  | 0.241  | -0.086 |
| 역할모델          | 0.314  | 0.247  | 0.768  | -0.099 |
| 목표의식          | 0.281  | 0.317  | 0.747  | -0.067 |
| 선임에 대해 자부심    | 0.201  | 0.323  | 0.722  | -0.157 |
| 헌신적           | 0.390  | 0.083  | 0.696  | -0.095 |
| 업무 관련 정보만     | -0.019 | -0.046 | -0.058 | 0.898  |
| 실수 시 만 관여조치   | -0.247 | -0.109 | 0.024  | 0.805  |
| 문제 없으면 바꾸지 않음 | -0.052 | 0.026  | -0.256 | 0.765  |
| 분산설명비율(%)     | 23.625 | 17.926 | 17.690 | 13.528 |
| 누적분산설명비율(%)   | 23.625 | 41.551 | 59.241 | 72.769 |

요인적재치 0.5이상

<표 4-5> 직무만족과 조직몰입 요인

| 문항            | 요인1    | 요인2    |
|---------------|--------|--------|
|               | 직무만족   | 조직몰입   |
| 선임동료신뢰        | 0.716  | 0.108  |
| 환경만족          | 0.715  | 0.077  |
| 장래발전성         | 0.688  | 0.096  |
| 현재만족          | 0.669  | 0.020  |
| 임금만족          | 0.666  | 0.084  |
| 선임 합리적        | 0.661  | 0.134  |
| 권리 침해 없음      | -0.014 | 0.809  |
| 시간 허비 없음      | 0.023  | 0.653  |
| 보수만큼 열심히 근무   | 0.105  | 0.634  |
| 보상받기 위해 바른 근무 | 0.311  | 0.630  |
| 분산설명비율(%)     | 29.346 | 19.299 |
| 누적분산설명비율(%)   | 29.346 | 48.644 |

요인적재치 0.5이상

#### 4.2.3 변수 간 상관관계

상관관계 분석은 독립 변수들 간 관련성이 있는가를 파악하고, 서로 관련성이 있다면 어느 정도의 관련성이 있는지를 알고자 할 때 사용하는 분석기법이다. 일반적으로 널리 사용되는 척도로 Pearson 상관계수가 있다.

각 변수들 간의 상관관계분석 결과는 <표 4-6>과 같다.

<표 4-6> Pearson 상관계수

|      | 변혁적 리더십   |           | 거래적 리더십   |           | 직무 만족     | 조직 몰입 |
|------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-------|
|      | 카리스마      | 개별배려      | 보 상       | 예외관리      |           |       |
| 카리스마 | 1         |           |           |           |           |       |
| 개별배려 | 0.616(**) | 1         |           |           |           |       |
| 보 상  | 0.548(**) | 0.636(**) | 1         |           |           |       |
| 예외관리 | 0.534(**) | 0.626(**) | 0.971(**) | 1         |           |       |
| 직무만족 | 0.457(**) | 0.390(**) | 0.361(**) | 0.340(**) | 1         |       |
| 조직몰입 | 0.252(**) | 0.138     | 0.197(**) | 0.192(**) | 0.265(**) | 1     |

\*\* 상관계수는 0.01 수준(양쪽)에서 유의합니다.

#### 4.3 인구사회학적 특성에 따른 주요 변수 비교

##### 4.3.1 인구사회학적 특성에 따른 리더십 유형

조사대상자의 인구사회학적 특성에 따라 이들이 느끼는 수석치과위생사의 리더십 유형에 차이가 있는지를 알아보기 위해 분산분석(ANOVA)을 실시하고 사후검정은 scheffe검정을 실시하였다. 그 결과를 <표 4-7> 과 <표 4-8>에 나타내었다. 응답자의 나이, 혼인여부, 종교, 학력, 이직경험 여부에 따라 이들이 느끼는 변혁적 리더십에는 유의한 차이가 없는 것으로 나타났고 거래적 리더십은 근무기관, 근무

무연수, 경력, 지역에서 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다.

근무기관에 따라 이들이 느끼는 변혁적 리더십의 차이를 살펴보면, 기타기관( $M=3.4444$ ,  $SD=0.72648$ )에 근무하는 치과위생사가 치과의원( $M=2.3824$ ,  $SD=1.02257$ ), 종합·대학병원( $M=2.4000$ ,  $SD=0.68056$ ), 치과병원·공동개원( $M=2.6458$ ,  $SD=0.91742$ )에서 근무하는 치과위생사보다 더 강하게 느끼고 있는 것으로 나타났으며 이 차이는 유의한( $F=4.019$ ,  $p<0.05$ ) 것으로 나타났다. 사후검정에서 “치과의원”과 “기타기관”이  $p<0.05$ 에서 변혁적 리더십의 평균차이가 통계적으로 유의미하게 나타났다.

근무연수에 따라 이들이 느끼는 변혁적 리더십의 차이를 살펴보면, 8~10년 이하( $M=1.6250$ ,  $SD=0.91613$ )의 치과위생사가 1년 미만( $M=2.5532$ ,  $SD=0.97375$ ), 1~3년( $M=2.6835$ ,  $SD=0.89935$ ), 4~7년( $M=2.4423$ ,  $SD=0.91638$ ), 11년 이상( $M=3.2857$ ,  $SD=0.95119$ )의 치과위생사보다 더 약하게 느끼고 있는 것으로 나타났으며 이 차이는 유의한( $F=3.683$ ,  $p<0.05$ ) 것으로 나타났다. 사후검정에서 “8~10년 이하”와 “11년 이상”이  $p<0.05$ 에서 변혁적 리더십의 평균차이가 통계적으로 유의미하게 나타났다.

경력에 따라 이들이 느끼는 변혁적 리더십의 차이를 살펴보면, 15년 이상( $M=3.750$ ,  $SD=0.91613$ )의 치과위생사가 1년 미만( $M=2.6154$ ,  $SD=0.89786$ ), 1~3년( $M=2.5733$ ,  $SD=0.90305$ ), 4~7년( $M=2.5652$ ,  $SD=0.96220$ ), 8~10년( $M=1.8182$ ,  $SD=0.98165$ ), 11~14년( $M=2.5000$ ,  $SD=1.00000$ )의 치과위생사보다 더 강하게 느끼고 있는 것으로 나타났으며 이 차이는 유의한( $F=2.649$ ,  $p<0.05$ ) 것으로 나타났다. 사후검정에서 “8~10년”과 “15년 이상”이  $p<0.05$ 에서 변혁적 리더십의 평균차이가 통계적으로 유의미하게 나타났다.

지역에 따라 이들이 느끼는 변혁적 리더십의 차이를 살펴보면, 충청(천안)지역( $M=3.3333$ ,  $SD=0.98473$ )의 치과위생사들이 부산(경상)지역( $M=2.6190$ ,  $SD=0.88122$ ), 서울(경기)지역( $M=2.5660$ ,  $SD=0.95090$ ), 전라(순천)지역( $M=1.9130$ ,  $SD=0.90015$ )의 치과위생사보다 더 강하게

느끼고 있는 것으로 나타났으며 이 차이는 유의한( $F=6.921$ ,  $p<0.05$ ) 것으로 나타났다. 사후검정에서 “전라(순천)”과 “부산(경상)”, “전라(순천)”과 “서울(경기)”지역이  $p<0.05$ 에서 그리고 “전라(순천)”과 “충청(천안)”지역이  $p<0.001$ 에서 변혁적 리더십의 평균차이가 통계적으로 유의미하게 나타났다.



<표 4-7> 인구사회학적 특성에 따라 치과위생사가 느끼는 변혁적 리더십

| 변수       | 구 분       | 빈도  | 평 균    | 표 준<br>편 차 | t/F    | 사후검정<br>(scheffe) |
|----------|-----------|-----|--------|------------|--------|-------------------|
| 나이       | 25세미만     | 57  | 2.6491 | 0.89625    | 1.802  |                   |
|          | 25-30미만   | 108 | 2.5185 | 0.90152    |        |                   |
|          | 31-35미만   | 17  | 2.2353 | 1.25147    |        |                   |
|          | 35-40미만   | 6   | 2.8333 | 0.98319    |        |                   |
|          | 40세이상     | 5   | 3.4000 | 1.14018    |        |                   |
| 혼인<br>여부 | 미혼        | 171 | 2.5263 | 0.94754    | -1.572 |                   |
|          | 기혼        | 22  | 2.8636 | 0.94089    |        |                   |
| 종교       | 천주교       | 16  | 2.5625 | 0.81394    | 0.509  |                   |
|          | 개신교       | 38  | 2.5526 | 0.92114    |        |                   |
|          | 불교        | 25  | 2.8000 | 1.08012    |        |                   |
|          | 무교        | 108 | 2.5278 | 0.94184    |        |                   |
|          | 기타        | 6   | 2.3333 | 1.21106    |        |                   |
| 근무<br>기관 | 치과의원      | 68  | 2.3824 | 1.02257    | 4.019  | a~d               |
|          | 치과병원·공동개원 | 96  | 2.6458 | 0.91742    |        |                   |
|          | 종합·대학병원   | 20  | 2.4000 | 0.68056    |        |                   |
|          | 기타        | 9   | 3.4444 | 0.72648    |        |                   |
| 학력       | 전문대학      | 152 | 2.5855 | 0.96594    | 0.297  |                   |
|          | 4년제대학교    | 30  | 2.5333 | 0.86037    |        |                   |
|          | 대학원재학이상   | 11  | 2.3636 | 1.02691    |        |                   |
| 이직<br>경험 | 있다        | 31  | 2.4194 | 1.05749    | -0.851 |                   |
|          | 없다        | 162 | 2.5926 | 0.92954    |        |                   |
| 근무<br>연수 | 1년미만      | 47  | 2.5532 | 0.97375    | 3.683  | d~e               |
|          | 1-3년      | 79  | 2.6835 | 0.89935    |        |                   |
|          | 4-7년      | 52  | 2.4423 | 0.91638    |        |                   |
|          | 8-10년이하   | 8   | 1.6250 | 0.91613    |        |                   |
|          | 11년이상     | 7   | 3.2857 | 0.95119    |        |                   |
| 경력       | 1년미만      | 26  | 2.6154 | 0.89786    | 2.649  | d~f               |
|          | 1-3년이하    | 75  | 2.5733 | 0.90305    |        |                   |
|          | 4-7년이하    | 69  | 2.5652 | 0.96220    |        |                   |
|          | 8-10년이하   | 11  | 1.8182 | 0.98165    |        |                   |
|          | 11-14년이하  | 4   | 2.5000 | 1.00000    |        |                   |
|          | 15년이상     | 8   | 3.3750 | 0.91613    |        |                   |
| 지역       | 부산(경상)    | 105 | 2.6190 | 0.88122    | 6.921  | b~a               |
|          | 서울(경기)    | 53  | 2.5660 | 0.95090    |        | b~c               |
|          | 전라(순천)    | 23  | 1.9130 | 0.90015    |        | b~d               |
|          | 충청(천안)    | 12  | 3.3333 | 0.98473    |        |                   |

<표 4-8> 인구사회학적 특성에 따라 치과위생사가 느끼는 거래적 리더십

| 변수       | 구 분       | 빈도  | 평 균    | 표준편차    | t/F    | 사후검<br>정<br>(scheffe) |
|----------|-----------|-----|--------|---------|--------|-----------------------|
| 나이       | 25세미만     | 57  | 1.9474 | 0.69233 | 0.799  |                       |
|          | 25-30미만   | 108 | 1.9352 | 0.70078 |        |                       |
|          | 31-35미만   | 17  | 1.7059 | 0.68599 |        |                       |
|          | 35-40미만   | 6   | 2.1667 | 0.98319 |        |                       |
|          | 40세이상     | 5   | 2.2000 | 0.44721 |        |                       |
| 혼인<br>여부 | 미혼        | 171 | 1.9181 | 0.68106 | -0.680 |                       |
|          | 기혼        | 22  | 2.0455 | 0.84387 |        |                       |
| 종교       | 천주교       | 16  | 2.0625 | 0.68007 | 0.248  |                       |
|          | 개신교       | 38  | 1.9737 | 0.71610 |        |                       |
|          | 불교        | 25  | 1.9200 | 0.70238 |        |                       |
|          | 무교        | 108 | 1.8981 | 0.69632 |        |                       |
|          | 기타        | 6   | 2.0000 | 0.89443 |        |                       |
| 근무<br>기관 | 치과의원      | 68  | 1.9118 | 0.72761 | 0.320  |                       |
|          | 치과병원·공동개원 | 96  | 1.9479 | 0.68625 |        |                       |
|          | 종합·대학병원   | 20  | 1.8500 | 0.67082 |        |                       |
|          | 기타        | 9   | 2.1111 | 0.78174 |        |                       |
| 학력       | 전문대학      | 152 | 1.9605 | 0.69893 | 1.140  |                       |
|          | 4년제대학교    | 30  | 1.9000 | 0.71197 |        |                       |
|          | 대학원재학이상   | 11  | 1.6364 | 0.67420 |        |                       |
| 이직<br>경험 | 있다        | 31  | 1.9677 | 0.79515 | 0.274  |                       |
|          | 없다        | 162 | 1.9259 | 0.68303 |        |                       |
| 근무<br>연수 | 1년미만      | 47  | 1.8085 | 0.68010 | 2.549  |                       |
|          | 1-3년      | 79  | 2.0886 | 0.73711 |        |                       |
|          | 4-7년      | 52  | 1.8462 | 0.63815 |        |                       |
|          | 8-10년이하   | 8   | 1.5000 | 0.75593 |        |                       |
|          | 11년이상     | 7   | 2.1429 | 0.37796 |        |                       |
| 경력       | 1년미만      | 26  | 1.7692 | 0.51441 | 2.395  |                       |
|          | 1-3년이하    | 75  | 2.0667 | 0.74132 |        |                       |
|          | 4-7년이하    | 69  | 1.8696 | 0.68413 |        |                       |
|          | 8-10년이하   | 11  | 1.5455 | 0.52223 |        |                       |
|          | 11-14년이하  | 4   | 1.7500 | 0.95743 |        |                       |
|          | 15년이상     | 8   | 2.3750 | 0.74402 |        |                       |
| 지역       | 부산(경상)    | 105 | 1.9524 | 0.73877 | 0.410  |                       |
|          | 서울(경기)    | 53  | 1.9623 | 0.73281 |        |                       |
|          | 전라(순천)    | 23  | 1.7826 | 0.51843 |        |                       |
|          | 충청(천안)    | 12  | 1.9167 | 0.51493 |        |                       |

#### 4.3.2 인구사회학적 특성에 따른 직무만족

조사대상자의 인구사회학적 특성에 따라 이들이 느끼는 수석치과위생사의 직무만족에 차이가 있는지를 알아보기 위해 분산분석(ANOVA)을 실시하였다.

그 결과를 <표 4-9>에 나타내었다.

응답자의 나이, 혼인여부, 종교, 근무기관, 학력, 이직경험, 근무연수, 경력, 지역에 따라 이들이 느끼는 직무만족에 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다.



<표 4-9> 인구사회학적 특성에 따라 치과위생사가 느끼는 직무만족

| 변수       | 구 분       | 빈도  | 평 균    | 표준편차    | t/F   | 사후검정<br>(scheffe) |
|----------|-----------|-----|--------|---------|-------|-------------------|
| 나이       | 25세미만     | 57  | 2.3860 | 0.83995 | 0.998 |                   |
|          | 25-30미만   | 108 | 2.1667 | 0.85925 |       |                   |
|          | 31-35미만   | 17  | 2.1765 | 0.95101 |       |                   |
|          | 35-40미만   | 6   | 2.5000 | 0.54772 |       |                   |
|          | 40세이상     | 5   | 2.6000 | 0.54772 |       |                   |
| 혼인<br>여부 | 미혼        | 171 | 2.2456 | 0.85297 | 0.142 |                   |
|          | 기혼        | 22  | 2.3182 | 0.83873 |       |                   |
| 종교       | 천주교       | 16  | 2.4375 | 0.81394 | 0.350 |                   |
|          | 개신교       | 38  | 2.1579 | 0.82286 |       |                   |
|          | 불교        | 25  | 2.2000 | 0.81650 |       |                   |
|          | 무교        | 108 | 2.2685 | 0.86041 |       |                   |
|          | 기타        | 6   | 2.3333 | 1.21106 |       |                   |
| 근무<br>기관 | 치과의원      | 68  | 2.0882 | 0.80549 | 2.120 |                   |
|          | 치과병원·공동개원 | 96  | 2.2813 | 0.86697 |       |                   |
|          | 종합·대학병원   | 20  | 2.5500 | 0.82558 |       |                   |
|          | 기타        | 9   | 2.5556 | 0.88192 |       |                   |
| 학력       | 전문대학      | 152 | 2.2434 | 0.86121 | 0.181 |                   |
|          | 4년제대학교    | 30  | 2.3333 | 0.88409 |       |                   |
|          | 대학원재학이상   | 11  | 2.1818 | 0.60302 |       |                   |
| 이직<br>경험 | 있다        | 31  | 2.1935 | 0.87252 | 0.181 |                   |
|          | 없다        | 162 | 2.2654 | 0.84731 |       |                   |
| 근무<br>연수 | 1년미만      | 47  | 2.3191 | 0.86241 | 0.780 |                   |
|          | 1-3년      | 79  | 2.2658 | 0.84290 |       |                   |
|          | 4-7년      | 52  | 2.1923 | 0.88647 |       |                   |
|          | 8-10년이하   | 8   | 1.8750 | 0.83452 |       |                   |
|          | 11년이상     | 7   | 2.5714 | 0.53452 |       |                   |
| 경력       | 1년미만      | 26  | 2.2308 | 0.81524 | 0.579 |                   |
|          | 1-3년이하    | 75  | 2.2667 | 0.85950 |       |                   |
|          | 4-7년이하    | 69  | 2.2319 | 0.89352 |       |                   |
|          | 8-10년이하   | 11  | 2.0000 | 0.89443 |       |                   |
|          | 11-14년이하  | 4   | 2.5000 | 0.57735 |       |                   |
|          | 15년이상     | 8   | 2.6250 | 0.51755 |       |                   |
| 지역       | 부산(경상)    | 105 | 2.3048 | 0.85624 | 2.775 |                   |
|          | 서울(경기)    | 53  | 2.3396 | 0.78308 |       |                   |
|          | 전라(순천)    | 23  | 1.7826 | 0.79524 |       |                   |
|          | 충청(천안)    | 12  | 2.3333 | 0.98473 |       |                   |

#### 4.3.3 인구사회학적 특성에 따른 조직몰입

조사대상자의 인구사회학적 특성에 따라 이들이 느끼는 수석치과위생사의 조직몰입에 차이가 있는지를 알아보기 위해 분산분석(ANOVA)을 실시하고 사후검정은 scheffe검정을 실시하였다. 그 결과를 <표 4-10>에 나타내었다.

응답자의 나이, 혼인여부, 종교, 학력, 이직경험, 근무연수, 경력에 따라 이들이 느끼는 조직몰입에 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다.

근무기관에 따른 이들의 조직몰입의 차이를 살펴보면, 치과의원(M=2.8088, SD=0.77762)의 치과위생사들이 치과병원·공동개원(M=3.0729, SD=0.78465), 종합·대학병원(M=3.5000, SD=0.82717), 기타기관(M=3.222, SD=1.09291)의 치과위생사보다 조직몰입이 낮은 것으로 나타났고 이 차이는 유의한( $F=3.481$ ,  $p<0.05$ ) 것으로 나타났다. 사후검정에서 “치과의원”과 “종합·대학병원”이  $p<0.05$ 에서 조직몰입의 평균차이가 통계적으로 유의미하게 나타났다.

지역에 따른 이들의 조직몰입의 차이를 살펴보면, 전라(순천)지역(M=2.5652, SD=0.58977)의 치과위생사들이 부산(경상)지역(M=3.1333, SD=0.83282), 서울(경기)지역(M=2.9811, SD=0.82019), 충청(천안)지역(M=3.2500, SD=0.86603)의 치과위생사보다 조직몰입이 낮은 것으로 나타났고 이 차이는 유의한( $F=3.481$ ,  $p<0.05$ ) 것으로 나타났다. 사후검정에서 “부산(경상)”지역과 “전라(순천)”지역이  $p<0.05$ 에서 조직몰입의 평균차이가 통계적으로 유의미하게 나타났다.

<표 4-10> 인구사회학적 특성에 따라 치과위생사가 느끼는 조직몰입

| 변수       | 구 분       | 빈도  | 평 균    | 표준편차    | t/F   | 사후검정<br>(scheffe) |
|----------|-----------|-----|--------|---------|-------|-------------------|
| 나이       | 25세미만     | 57  | 3.0877 | 0.80801 | 0.621 |                   |
|          | 25-30미만   | 108 | 3.0556 | 0.81840 |       |                   |
|          | 31-35미만   | 17  | 2.7647 | 0.90342 |       |                   |
|          | 35-40미만   | 6   | 2.8333 | 0.75277 |       |                   |
|          | 40세이상     | 5   | 3.0000 | 1.00000 |       |                   |
| 혼인<br>여부 | 미혼        | 171 | 3.0526 | 0.82078 | 1.003 |                   |
|          | 기혼        | 22  | 2.8636 | 0.83355 |       |                   |
| 종교       | 천주교       | 16  | 2.9375 | 0.68007 | 0.152 |                   |
|          | 개신교       | 38  | 3.0526 | 0.83658 |       |                   |
|          | 불교        | 25  | 3.0400 | 0.97809 |       |                   |
|          | 무교        | 108 | 3.0463 | 0.81326 |       |                   |
|          | 기타        | 6   | 2.8333 | 0.75277 |       |                   |
| 근무<br>기관 | 치과의원      | 68  | 2.8088 | 0.77762 | 4.278 | a~c               |
|          | 치과병원·공동개원 | 96  | 3.0729 | 0.78465 |       |                   |
|          | 종합·대학병원   | 20  | 3.5000 | 0.82717 |       |                   |
|          | 기타        | 9   | 3.2222 | 1.09291 |       |                   |
| 학력       | 전문대학      | 152 | 3.0526 | 0.79560 | 0.440 |                   |
|          | 4년제대학교    | 30  | 3.0000 | 0.94686 |       |                   |
|          | 대학원재학이상   | 11  | 2.8182 | 0.87386 |       |                   |
| 이직<br>경험 | 있다        | 31  | 3.0645 | 0.85383 | 0.239 |                   |
|          | 없다        | 162 | 3.0247 | 0.81865 |       |                   |
| 근무<br>연수 | 1년미만      | 47  | 3.3191 | 0.88726 | 3.100 |                   |
|          | 1-3년      | 79  | 3.0000 | 0.73380 |       |                   |
|          | 4-7년      | 52  | 2.9231 | 0.83657 |       |                   |
|          | 8-10년이하   | 8   | 2.3750 | 0.74402 |       |                   |
|          | 11년이상     | 7   | 3.0000 | 0.81650 |       |                   |
| 경력       | 1년미만      | 26  | 3.3077 | 0.78838 | 0.828 |                   |
|          | 1-3년이하    | 75  | 3.0133 | 0.79684 |       |                   |
|          | 4-7년이하    | 69  | 2.9710 | 0.80387 |       |                   |
|          | 8-10년이하   | 11  | 2.9091 | 1.13618 |       |                   |
|          | 11-14년이하  | 4   | 3.2500 | 0.95743 |       |                   |
|          | 15년이상     | 8   | 2.8750 | 0.83452 |       |                   |
| 지역       | 부산(경상)    | 105 | 3.1333 | 0.83282 | 3.481 | a~c               |
|          | 서울(경기)    | 53  | 2.9811 | 0.82019 |       |                   |
|          | 전라(순천)    | 23  | 2.5652 | 0.58977 |       |                   |
|          | 충청(천안)    | 12  | 3.2500 | 0.86603 |       |                   |

## 4.5 가설의 검증

### 4.5.1 수석치과위생사의 리더십유형과 조직몰입에 관한 가설 검증

독립변수인 수석치과위생사의 리더십유형이 조직몰입에 미치는 영향이 어느 정도인지를 분석하기 위하여 다음과 같은 가설을 설정하였다. 수석치과위생사의 리더십유형 중 변혁적 리더십의 카리스마, 개별배려와 거래적 리더십의 보상, 예외관리 4요인을 독립변수로 하고 종속변수인 조직몰입에 어느 정도 영향력이 있는가를 검증하기 위해 다중 회귀분석을 실시하였다.

\* 가설 1 수석치과위생사의 리더십 유형은 평직원치과위생사의 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.

1-1 수석치과위생사의 카리스마적 리더십 요인은 평직원치과위생사의 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

1-2 수석치과위생사의 개별적인 배려는 평직원치과위생사의 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

1-3 수석치과위생사의 보상적 행동은 평직원치과위생사의 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

1-4 수석치과위생사의 예외적인 관리는 평직원치과위생사의 조직몰입에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1의 검증 결과는 <표 4-11>와 같다.

<표 4-11> 독립변수(리더십)-종속변수(조직몰입)

| 독립변수 | 비표준화계수 |       | 표준화계수  | t      | 유의확률  | R <sup>2</sup> | F     |
|------|--------|-------|--------|--------|-------|----------------|-------|
|      | B      | 표준오차  | 베타     |        |       |                |       |
| 카리스마 | 0.193  | 0.074 | 0.239  | 2.589  | 0.010 | 0.072          | 3.653 |
| 개별배려 | -0.073 | 0.085 | -0.086 | -0.854 | 0.394 |                |       |
| 보 상  | 0.093  | 0.282 | 0.099  | 0.331  | 0.741 |                |       |
| 예외관리 | 0.020  | 0.274 | 0.022  | 0.074  | 0.941 |                |       |

수석치과위생사의 리더십유형과 조직몰입 변수와의 영향력 검증결과 설명력(R<sup>2</sup>)이 0.072로 나타났으며 F값은 3.653(p<0.01)으로 나타났다.

이상과 같은 결과는 선행연구에서도 살펴보았듯이 실무책임자인 수석치과위생사라는 직속상사의 리더십유형 중에서 카리스마요인이 평직원치과위생사의 조직몰입에 영향을 미친다는 것을 확인하는 결과라고 이해할 수 있겠다. 수석치과위생사가 평직원치과위생사에게 역할 모델이 되어주는 것이 업무 특성상 더 영향력이 있는 것으로 생각된다.

따라서 가설 1의 경우는 부분채택 되었다.

#### 4.5.2 수석치과위생사의 리더십유형과 직무만족에 관한 가설 검증

수석치과위생사의 리더십유형이 직무만족에 미치는 영향이 어느 정도인지를 분석하기 위하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

\* 가설 2 수석치과위생사의 리더십 유형은 직무만족에 영향을 미칠 것이다.

2-1수석치과위생사의 카리스마적 리더십 요인은 평직원치과위생사의 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2-2수석치과위생사의 개별적인 배려는 평직원치과위생사의 직무만족

에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2-3수석치과위생사의 보상적 행동은 평직원치과위생사의 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2-4수석치과위생사의 예외적인 관리는 평직원치과위생사의 직무만족에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2의 검증 결과는 <표 4-12>와 같다.

<표 4-12> 독립변수(리더십)-종속변수(직무만족)

| 독립변수 | 비표준화계수 |       | 표준화계수  | t      | 유의확률  | R <sup>2</sup> | F      |
|------|--------|-------|--------|--------|-------|----------------|--------|
|      | B      | 표준오차  | 베타     |        |       |                |        |
| 카리스마 | 0.269  | 0.070 | 0.323  | 3.854  | 0.000 | 0.237          | 14.560 |
| 개별배려 | 0.111  | 0.080 | 0.127  | 1.397  | 0.164 |                |        |
| 보상   | 0.301  | 0.264 | 0.309  | 1.140  | 0.256 |                |        |
| 예외관리 | -0.203 | 0.257 | -0.212 | -0.791 | 0.430 |                |        |

수석치과위생사의 리더십유형과 직무만족 변수와의 영향력 검증결과 설명력(R<sup>2</sup>)이 0.237로 나타났으며 F값은 14.560(p=0.000)으로 통계적으로 유의한 결과가 나타났다.

직무만족에 유의한 결과를 미치는 요인은 카리스마로 나타났고 개별배려, 보상, 예외관리는 유의미하지 않은 것으로 나타났다.

이와 같은 결과는 치과위생사의 직무특성상 정형화된 진료환경과 철저하게 정해진 매뉴얼을 벗어나지 않아야 하는 업무가 많은 점이 특히 영향을 미칠 수 있는 부분이라 생각된다.

따라서 가설 2는 부분채택 되었다.

#### 4.5.3 직무만족과 조직몰입에 관한 가설 검증

직무만족이 조직몰입에 미치는 영향을 검증하기 위하여 설정된 연구가설은 다음과 같다.

\* 가설 3 평직원치과위생사의 직무만족은 그들의 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 3의 검증 결과는 <표 4-13>와 같다.

<표 4-13> 독립변수(직무만족)-종속변수(조직몰입)

|      | 비표준화계수 |       | 표준화계수 | t      | 유의확률  | R <sup>2</sup> | F       |
|------|--------|-------|-------|--------|-------|----------------|---------|
|      | B      | 표준오차  | 베타    |        |       |                |         |
| 직무만족 | 0.638  | 0.063 | 0.589 | 10.080 | 0.000 | 0.347          | 101.599 |

직무만족이 조직몰입에 미치는 영향력 검증결과 설명력(R<sup>2</sup>)이 0.347로 나타났으며 F값은 101.599(p=0.000)로 통계적으로 유의한 결과가 나타났다.

이것은 선행연구 결과에서와 같이 치과위생사들에게서도 직무만족이 조직몰입에 유의한 영향을 미치고 있음이 알 수 있다.

치과위생사의 조직몰입은 직무만족이 이루어질 때 더 강하게 나타난다고 볼 수 있겠다.

따라서 가설 3은 채택되었다.

#### 4.5.4 수석치과위생사의 리더십 유형과 조직몰입과의 관계에 있어서 직무만족의 매개역할에 관한 가설 검증

수석치과위생사의 리더십유형과 직무만족을 추가하여 조직몰입에 미치는 영향을 분석하기 위해 다음과 같은 가설을 설정하였다. 리더십유형의 4요인 즉 카리스마, 개별배려, 보상, 예외관리와 직무만족을 추가하여 독립변수로 하고 조직몰입을 종속변수로 하여 다중회귀분석을 실시하였다.

매개효과를 검증하는 방법으로 Baron & kenny(1986)의 3단계 회귀분석법을 사용하였다. 첫째, 독립변수에 의한 매개변수의 다중회귀분석, 둘째, 독립변수에 의한 종속변수의 다중회귀분석, 셋째, 독립변수와 매개변수에 의한 종속변수의 다중회귀분석이다. 이를 정리하면 <표 4-14>와 같다.

<표 4-14> 매개변수의 조건

| 회귀식                                                              | 조 건                                                    |
|------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| ① $Y_m = a_1 + b_1 X$                                            | 1. 회귀식 ①에서 독립변수가 매개변수에 통계적으로 유의해야 한다( $b_1$ 유의).       |
| ② $Y = a_2 + b_2 X$                                              | 2. 회귀식 ②에서 독립변수가 종속변수에 통계적으로 유의해야 한다( $b_2$ 유의).       |
| ③ $Y = a_3 + b_3 X + b_4 Y_m$<br>(Y:종속변수,<br>Ym:매개변수,<br>X:독립변수) | 3. 회귀식 ③에서 독립변수와 매개변수가 종속변수에 통계적으로 유의해야 한다( $b_4$ 유의). |

다중회귀분석을 실시한 독립변수의 회귀계수와 매개변수를 예측변수에 포함한 다중회귀분석의 독립변수의 회귀계수를 비교하여 후자의  $b_3$  값이 전자의  $b_2$  값보다 작아질수록 매개변수의 영향이 크다고 판단한다.

$b_3$  값이 통계적으로 유의하지 않으면 완전매개, 유의하면 부분매개라고 본다.

\* 가설 4 수석치과위생사의 리더십유형은 평직원치과위생사의 직무만족을 매개로 하여 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

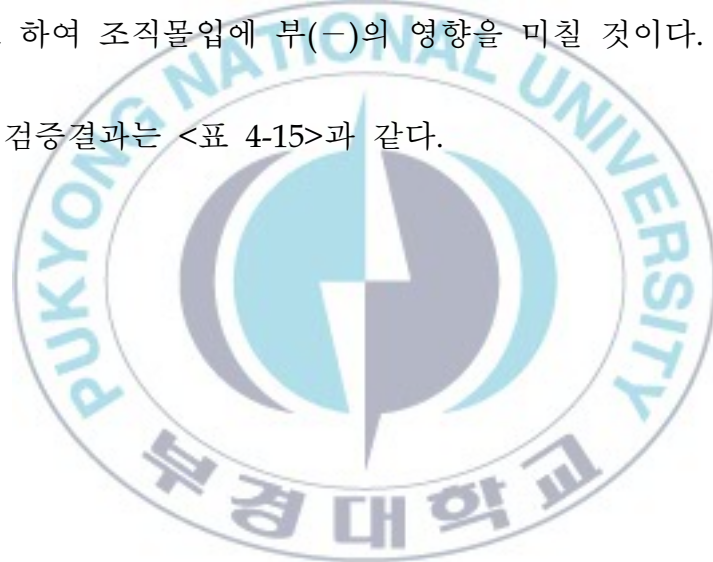
4-1수석치과위생사의 카리스마적 리더십 요인은 평직원치과위생사의 직무만족을 매개로 하여 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

4-2수석치과위생사의 개별적인 배려는 평직원치과위생사의 직무만족을 매개로 하여 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

4-3수석치과위생사의 보상적 행동은 평직원치과위생사의 직무만족을 매개로 하여 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

4-4수석치과위생사의 예외적인 관리는 평직원치과위생사의 직무만족을 매개로 하여 조직몰입에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 4의 검증결과는 <표 4-15>과 같다.



<표 4-15> 리더십 유형과 조직몰입과의 관계에 있어서 직무만족의 매개역할

| 1단계 독립변수 - 매개변수(직무만족)      |        |       |        |        |       |        |                |
|----------------------------|--------|-------|--------|--------|-------|--------|----------------|
| 독립변수                       | 비표준화계수 |       | 표준화계수  | t      | 유의확률  | F      | R <sup>2</sup> |
|                            | B      | 표준오차  | 베타     |        |       |        |                |
| 카리스마                       | 0.269  | 0.070 | 0.323  | 3.854  | 0.000 | 14.560 | 0.237          |
| 개별배려                       | 0.111  | 0.080 | 0.127  | 1.397  | 0.164 |        |                |
| 보상                         | 0.301  | 0.264 | 0.309  | 1.140  | 0.256 |        |                |
| 예외관리                       | -0.203 | 0.257 | -0.212 | -0.791 | 0.430 |        |                |
| 2단계 독립변수 - 종속변수(조직몰입)      |        |       |        |        |       |        |                |
| 독립변수                       | 비표준화계수 |       | 표준화계수  | t      | 유의확률  | F      | R <sup>2</sup> |
|                            | B      | 표준오차  | 베타     |        |       |        |                |
| 카리스마                       | 0.193  | 0.074 | 0.239  | 2.589  | 0.010 | 3.653  | 0.072          |
| 개별배려                       | -0.073 | 0.085 | -0.086 | -0.854 | 0.394 |        |                |
| 보상                         | 0.093  | 0.282 | 0.099  | 0.331  | 0.741 |        |                |
| 예외관리                       | 0.020  | 0.274 | 0.022  | 0.074  | 0.941 |        |                |
| 3단계 독립변수+매개변수 - 종속변수(조직몰입) |        |       |        |        |       |        |                |
| 독립변수                       | 비표준화계수 |       | 표준화계수  | t      | 유의확률  | F      | R <sup>2</sup> |
|                            | B      | 표준오차  | 베타     |        |       |        |                |
| 카리스마                       | 0.143  | 0.076 | 0.177  | 1.874  | 0.062 | 4.147  | 0.100          |
| 개별배려                       | -0.093 | 0.084 | -0.110 | -1.104 | 0.271 |        |                |
| 보상                         | 0.038  | 0.279 | 0.040  | 0.136  | 0.892 |        |                |
| 예외관리                       | 0.058  | 0.271 | 0.062  | 0.213  | 0.831 |        |                |
| 직무만족                       | 0.184  | 0.077 | 0.191  | 2.399  | 0.017 |        |                |

1단계는 독립변수에 대해 매개변수를 회귀시킨 결과에서 얻은 회귀 계수이다. 독립변수의 4요인 중 카리스마가 매개변수인 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다( $p=0.000$ ).

2단계는 독립변수에 대한 종속변수인 조직몰입을 회귀 분석한 결과이다. 역시 카리스마만이 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다( $p$

≤0.01).

3단계는 독립변수 4요인과 매개변수인 직무만족을 독립변수로 놓고 종속변수인 조직몰입을 회귀시킨 결과이다.

3단계에서 매개변수인 직무만족만이 조직몰입에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 카리스마의 경우 유의확률이 0.05를 초과하여 유의하지 않은 것으로 나타났다. 그러므로 카리스마에 대한 직무만족의 매개역할은 완전매개라고 할 수 있겠다.

따라서 가설 4는 부분 채택 되었다.

가설검증 결과는 <표 4-16>과 같다



<표 4-16> 가설검증 결과

| 번호  | 내 용                                                                   | 결과    |
|-----|-----------------------------------------------------------------------|-------|
| 1   | 수석치과위생사의 리더십 유형은 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.                                    | 부분 채택 |
| 1-1 | 수석치과위생사의 카리스마적 리더십 요인은 평직원치과위생사의 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.              | 채택    |
| 1-2 | 수석치과위생사의 개별적인 배려는 평직원치과위생사의 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.                   | 기각    |
| 1-3 | 수석치과위생사의 보상적 행동은 평직원치과위생사의 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.                    | 기각    |
| 1-4 | 수석치과위생사의 예외적인 관리는 평직원치과위생사의 조직몰입에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.                   | 기각    |
| 2   | 수석치과위생사의 리더십 유형은 직무만족에 영향을 미칠 것이다.                                    | 부분 채택 |
| 2-1 | 수석치과위생사의 카리스마적 리더십 요인은 평직원치과위생사의 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.              | 채택    |
| 2-2 | 수석치과위생사의 개별적인 배려는 평직원치과위생사의 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.                   | 기각    |
| 2-3 | 수석치과위생사의 보상적 행동은 평직원치과위생사의 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.                    | 기각    |
| 2-4 | 수석치과위생사의 예외적인 관리는 평직원치과위생사의 직무만족에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.                   | 기각    |
| 3   | 평직원치과위생사의 직무만족은 그들의 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.                           | 채택    |
| 4   | 수석치과위생사의 리더십유형은 평직원치과위생사의 직무만족을 매개로 하여 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.              | 부분 채택 |
| 4-1 | 수석치과위생사의 카리스마적 리더십 요인은 평직원치과위생사의 직무만족을 매개로 하여 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다. | 채택    |
| 4-2 | 수석치과위생사의 개별적인 배려는 평직원치과위생사의 직무만족을 매개로 하여 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.      | 기각    |
| 4-3 | 수석치과위생사의 보상적 행동은 평직원치과위생사의 직무만족을 매개로 하여 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.       | 기각    |
| 4-4 | 수석치과위생사의 예외적인 관리는 평직원치과위생사의 직무만족을 매개로 하여 조직몰입에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.      | 기각    |

## 제 5 장 결 론

### 5.1 연구결과에 대한 고찰

본 연구는 수석치과위생사의 리더십유형이 평직원치과위생사의 직무만족을 매개로하여 조직몰입에 미치는 영향을 분석하고 확인하는데 목적이 있었으며, 실증적인 분석을 통해 요인간의 영향관계를 살펴해보았다. 이러한 연구목적을 달성하기 위하여 다음과 같은 방식으로 분석하였다.

첫째, 조사대상자의 인구사회학적 특성에 따라 이들이 느끼는 리더십유형, 직무만족, 조직몰입에 차이가 있는지 알아보았다. 변혁적 리더십의 경우 근무기관은 기타기관에 근무하는 경우, 근무연수는 11년 이상의 경우, 경력은 15년 이상의 경우, 지역은 충청(천안)의 경우에 더 강하게 느끼는 것으로 유의한 차이가 있는 것이 나타났고 거래적 리더십의 경우에는 유의미한 차이는 없는 것으로 나타났다. 직무만족의 경우 인구사회학적 특성에 따라 유의한 차이가 없는 것으로 나타났고 조직몰입의 경우 근무기관별로 종합·대학병원의 경우가 유의하게 높은 것으로 나타났으며 지역은 충청(천안)지역이 유의하게 높은 것으로 나타났다. 이상의 내용으로 볼 때 경력이나 근무연수가 길고 근무기관형태가 3차 진료기관인 경우 그리고 충청(천안)지역의 경우가 조직몰입도가 높다는 것을 알 수 있다.

둘째, 수석치과위생사의 리더십유형과 조직몰입과의 관계에 대한 가설 검증 결과를 요약해보면 리더십유형은 조직몰입에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 리더십유형 중 카리스마는 유의한 영향을 미치고 개별배려, 보상, 예외관리의 경우 기존의 연구와 달리 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났는데 이것은 치과위생사의 직무특성상 진료 업무에 있어서는 정확하고 완벽한 스킬이 요구되므로 강한 카리스마로 역할모델이 되어주는 것이 더 큰 영향력을 미치

는 것으로 나타났다고 생각된다. 전문직종인 치과위생사의 조직몰입은 같은 치과위생사인 수석치과위생사가 어떤 역할 모델이 되어주느냐에 따라 영향을 받으므로 평직원 치과위생사의 조직몰입도를 높이려면 실제적으로 그들이 도달해야할 목표점으로서의 수석치과위생사의 모습이 중요하다고 생각 된다.

셋째, 수석치과위생사의 리더십유형과 직무만족과의 가설 검증 결과를 요약해보면 리더십유형은 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 리더십유형 중 카리스마는 유의한 영향을 미치고 개별배려, 보상, 예외관리의 경우 기존의 연구와 달리 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났는데 이것은 수석치과위생사의 경우 최고경영자가 아니기 때문에 임금 등에 직접적으로 관여하지 않고 정형화된 진료업무의 특성 때문이라고 생각된다. 직무만족의 경우에도 카리스마의 경우가 가장 큰 영향력을 미치는 것으로 나타났다.

넷째, 수석치과위생사의 리더십유형과 조직몰입의 관계에 있어서 직무만족의 매개 역할을 살펴보면 카리스마에 직무만족이 완전 매개되어 있는 것으로 나타났다.

이상의 결과들을 보면 선행연구에서와는 다르게 카리스마요인만이 유의한 영향력을 발휘하고 있는 것으로 나타났다. 이것은 치과진료기관에서 평직원치과위생사가 같은 치과위생사인 수석치과위생사를 자신과 동일시할 수 있는 현실적인 목표가 될 수 있다는 이유에서 최고경영자보다 강력한 역할모델이 되고 있음을 보여준다고 할 수 있겠다. 그러므로 수석치과위생사는 조직에 대한 비전을 제시하고, 업무에 대한 자부심을 갖게 하며, 성공의 상징적 존재가 되어 존경의 대상이 될 때 평직원치과위생사들은 직무에 대한 만족도 높아지고 조직에 더 잘 몰입할 수 있게 된다.

현재 치과진료기관의 경영은 갈수록 심한 경쟁상황에 놓여있다. 경영의 중심에는 가장 중요한 인적자원관리가 있고 치과진료기관에서 진료파트와 지원파트를 총괄하여 아우를 수 있는 인적자원인 치과위생사의 중요성은 점점 커지고 있다. 전반적으로 취업 중인 치과위생

사의 수가 치과의사 한 명당 필요한 인력에 비해 부족한 현실에서 우수한 치과위생사의 확보는 치과경영에 있어 대단히 중요한 부분이 되었다. 그러므로 치과위생사들의 직무만족도를 높여 좀 더 지속적인 조직몰입이 이루어지도록 하는 것이 치과진료기관이 지금의 경영 환경에서 한 단계 나아가는 데에 중요한 역할을 할 것으로 생각된다.

이렇게 치과진료기관 경영에 있어서 그 가운데에 위치한 수석치과위생사의 역할은 평직원 치과위생사들에게 앞으로 그들이 어디까지, 어떤 모습으로 성장할 수 있는가를 보여주는 역할 모델이므로 평직원 치과위생사들이 자긍심과 소명의식을 갖고 일할 수 있도록 적절한 리더십을 발휘하여 도와주어 치과진료기관이 좀 더 발전할 수 있도록 그 역할을 다해야 할 것이다.

## 5.2 연구의 한계 및 향후 연구방향

본 연구의 주제는 많은 선행 연구가 이루어져 있으나 치과위생사라는 전문직에 한정하여 연구하였다는 점에서는 차별화를 가진다고 할 수 있겠다. 그러나 본 연구는 다음과 같은 한계점을 갖고 있으므로 결과에 대한 주의 깊은 해석이 요구된다.

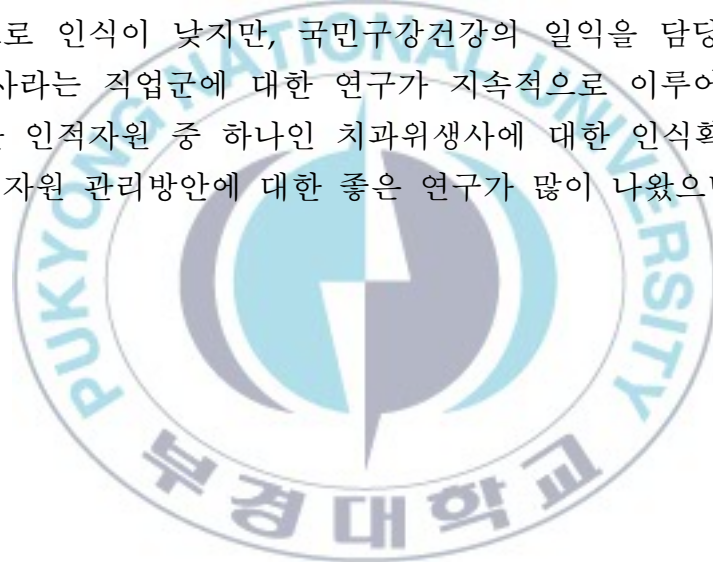
첫째, 소규모 표본을 이용하였으므로 연구결과를 전체 치과위생사로 일반화 할 수 있는지 에는 한계가 있다. 앞으로는 지역별, 근무지 형태별 등으로 세분화 하여 더 많은 표본을 추출한 연구가 이루어질 필요가 있겠다.

둘째, 연구에 영향을 줄 수 있는 많은 환경변수를 고려하지 못한 한계가 있다. 앞으로는 많은 변수를 고려하여 결과를 구체적으로 설명할 수 있는 좀 더 의미 있는 연구가 이루어질 필요가 있겠다.

셋째, 변수들의 통계수치들이 유의한 부분이 적어 결과해석에 어려움이 있었다. 변수의 측정항목들을 정확하게 조사하기 위해 설문구성 연구가 많이 보완되어야 할 것이라 생각된다.

넷째, 자료수집 방법인 설문조사의 한계가 있다. 설문지를 이용한 응답자의 자기보고 방식을 이용하였기에 설문문항에 대한 오해나 이해부족, 응답자의 주관적인 판단 등으로 변수간의 관계가 왜곡되어 나타날 가능성을 배제할 수 없다. 앞으로는 동일한 대상에 대하여 다양한 방법을 이용한 자료수집이 이루어질 필요가 있겠다.

사회적으로 인식이 낮지만, 국민구강건강의 일익을 담당하고 있는 치과위생사라는 직업군에 대한 연구가 지속적으로 이루어져 치과계의 중요한 인적자원 중 하나인 치과위생사에 대한 인식확대와 효율적인 인적자원 관리방안에 대한 좋은 연구가 많이 나왔으면 한다.



## 감사문

2009년은 어느 해보다 제게는 빠르게 지나간 한 해가 아닌가 합니다. 경영학이라는 학문을 접하고 논문을 준비하기 까지 길지 않은 시간이었지만 준비하는 동안 제가 얼마나 모르고 있는가를 새롭게 알아간 것만으로도 충분히 의미 있는 시간이었으며 필요한 만큼은 꼭 채워주시는 하느님의 손길을 체험하는 귀한 시간이었습니다.

정말 기본적인 부분까지 지도를 필요로 한 저의 지도를 맡아 늘 긍정적인 격려로 함께 해주신 류태모 교수님, 통계적인 문제로 어려움을 겪을 때마다 간단하게 방향을 잡아주신 배상욱 교수님, 심사기간 동안 꼼꼼하게 살펴봐주신 김창완 교수님, 따뜻하지만 분명하게 문제점들을 살펴보도록 해주신 김영조 교수님 등 경영대학원 교수님들께 감사의 인사를 올립니다.

함께 논문을 준비하며 여러 가지로 도움을 주고 받을 수 있었던 진해광 원우님께도 감사드리며 여러 가지 번거로운 일들을 맡아주시는 이선진 조교님께도 감사드립니다.

성분도치과병원 가족 모두께 감사드리며 아직까지 치과위생사로서 후학들을 양성하고, 현역에서 활동하고 있는 동기치과위생사선생님들과 “다이아몬드치아 만들기”팀의 치과위생사선생님들께 특별히 감사드립니다. 서울에서 온라인, 오프라인으로 도움을 준 양미카엘라님 감사합니다.

공동체의 기도와 물심양면의 도움으로 지금까지 올 수 있었음을 고백하며 알게 모르게 도움주신 많은 분들과 이런 특별한 시간을 허락해 주신 공동체 모든 수녀님들께 감사의 인사를 전하고 싶습니다.

하느님은 모든 일에 영광 받으소서!

## 참고문헌

### 가. 단행본

- 김남현 역, 「리더십(제3판)」, 경문사, 2008.
- 김남현 외 공저, 「경영학의 이해」, 경문사, 2007.
- 김영재 외 공저, 「인적자원관리」, 삼영사, 2008.
- 모명숙 역, 「사람을 살리는 리더십」, 바오로딸, 2006.
- 성찬성 역, 「베네딕도성인에게서 배우는 리더십」, 열린, 2004.
- 안광호 외 공저, 「SPSS를 활용한 사회과학조사방법론」, 학현사, 2008.
- 정하돈 역, 「안셀름 그윈의 베네딕도이야기」, 분도출판사, 2007.

### 나. 연구논문

- 권기술, “리더십 유형이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구-치과병원을 중심으로-”, 한양대학교, 석사학위논문, 2005.
- 김경미, 김창희, “치과종사자들의 직무만족도와 자아존중감에 관한 연구”, 치위생과학회, Vol.3, No.2, 2003.
- 김만배, “조직몰입에 관한 연구”, 건국대학교 대학원 학술논문집, 제43권, 1996.
- 김명화, “일반간호사가 인지하는 간호 관리자의 리더십과 직무만족과의 관계”, 연세대학교, 석사학위논문, 2006.
- 김미경, “리더십유형이 종업원의 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구”, 경희대학교, 석사학위논문, 2003.
- 김숙경, “여성리더의 리더십 유형과 조직구성원의 직무만족간의 상관성 연구”, 연세대학교, 석사학위논문, 2007.
- 김정기, “리더십유형과 조직시민행동간의 관계에서 매개변수의 영향에 관한 연구”, 경남대학교, 박사학위논문, 2003.

- 김종우, “변혁적 리더십과 서번트 리더십이 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구-자긍심과 자기효능감을 매개요인으로-”, 숭실대학교, 석사학위논문, 2009.
- 남석훈, “사회복지조직에서 변혁적 리더십이 조직시민행동에 미치는 영향”, 숭실대학교, 박사학위논문, 2007.
- 남이진, “치과병원 중간관리자의 리더십유형과 감성지능이 구성원의 조직몰입에 미치는 영향”, 경희대학교, 석사학위논문, 2006.
- 문덕순, “상사의 리더십 스타일이 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구-조직몰입의 매개효과를 중심으로-”, 조선대학교, 석사학위논문, 2006.
- 박건모, “치과 병·의원에서의 원장의 리더십과 직원의 직무만족 및 직무성과와의 상관관계 연구-치과 병·의원에서 근무하는 여직원을 중심으로-”, 경희대학교, 석사학위논문, 2005.
- 박영배, “조직몰입에 관한 실증적 연구”, 세명논총, 제2권, 1992.
- 박향숙, “치과위생사가 지각하는 임파워먼트와 직무만족에 관한 연구”, 중앙대학교, 석사학위논문, 2003.
- 엄미란, “치과원장의 리더십 유형과 치과위생사의 직무만족에 관한 연구”, 단국대학교 석사학위논문, 2003.
- 오정숙, “한국 치과위생사의 직무만족 요인에 관한 실증적 연구”, 조선대학교, 박사학위논문, 2001.
- 윤영숙, 정영희, “치과병·의원 관리자의 리더십 유형에 따른 직무만족 및 직무성과에 관한 연구”, 치위생과학회, Vol.3, No.2, 2003.
- 이 정, “리더십 유형이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구-조직 신뢰를 매개변인으로-”, 경희대학교, 박사학위논문, 2003.
- 정용주, “리더십유형이 직무성과에 미치는 영향” 대전대학교, 석사학위논문, 2006.
- 주영신, “변혁적 리더십이 항공사 승무원의 조직몰입에 미치는 영향에 대한 구조적 분석-직무만족을 매개로-”, 동국대학교, 석사학위논문, 2005.

황지연, “변혁적 리더십이 조직몰입과 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구-심리적 임파워먼트의 매개효과를 중심으로-”, 단국대학교, 석사학위논문, 2007.



# A Study on the Influences of the Dental hygienist's Leadership Styles on the Staff's Organizational Commitment; mediating Job Satisfaction

Han-Kyung Son

*Major in Business Administration  
Graduate School of Business Administration  
Pukyong National University*

## Abstract

Organizational performances varies depending on the degree of commitment by the leader and the employees. Organizational commitment is influenced by the degree of job satisfaction.

The employees who are committed to the organization share their vision and strategy with their leader and devote themselves to achieve the vision and willingly participate in the organizational activities.

Like this, one of the main factors that induce the commitment is the leader's leadership.

The leader's leadership influences his or her employee's commitment and it is an essential factor for maintaining organizational effectiveness.

This has been proved by many preceded empirical studies by the employee's job satisfaction. Yet, there is little study in the specific field such as dental hygienists. Therefore this study will examine how dental hygienist's leadership influences the staff's organizational commitment by job satisfaction.

In order to provide the theoretical background, some literature about leadership, job satisfaction and organizational commitment were reviewed.

In this research, leadership style was divided into two types; one was transformational leadership and the other was transactional leadership.

Charisma and individual care as two components of transformational leadership, conditional reward and exceptional management as two components of transactional leadership were adopted.

A research model was developed and a hypothesis was set up to examine the mediate role of job satisfaction in relation with organizational commitment.

A survey was conducted in order to study the dental hygienist's leadership.

A total of 350 copies of questionnaires were distributed to participate in the National Dental hygienist Symposium July 2009.

232 copies of questionnaires were collected and 193 valid copies were used for the analysis through the SPSS WIN(Version 12).

Technical analysis, components analysis, correlation analysis and multi-regression analysis were used as analytical tools.

The finding of this study was that the head dental hygienist's leadership was exerted

effectively the staff's commitment by their job satisfaction.

The analysis of the data showed that the most effective component of leadership was charisma.

The implications of this study seemed to be significant.

In spite of the little research done in the specific field of the dental hygienist, this research was conducted to examine how leadership influences organizational commitment through job satisfaction. It showed that the most effective component of the head dental hygienist's leadership was charisma which enhance the staff dental hygienist's job satisfaction and organizational commitment.

Moreover, this research revealed insight to personnel organizational management of the dental hygienist in dental clinics.



수석치과위생사의 리더십유형이 평직원치과위생사의  
조직몰입에 미치는 영향;  
직무만족을 매개로

안녕하십니까?

저는 부경대학교 경영대학원 경영학전공 석사과정에 있는  
학생입니다.

본 설문지는 치과의료기관 중간관리자인 선임(수석)치과위생사의  
리더십유형과 실무담당 치과위생사의 직무만족을 통한  
조직몰입과의 관계를 연구하기 위한 것입니다.

선생님께서 응답해 주시는 자료는 무기명으로 실시되며 비밀이  
보장되고 통계적 목적이외에는 절대로 사용되지 않습니다.

본 설문의 결과가 국민 구강 건강을 위해 애쓰시는  
치과위생사 선생님들의 복리증진에 귀중한 자료가 될 수 있도록  
빠짐없이 모든 문항에 솔직한 응답을 부탁드립니다.

바쁜 시간 중에 협조하여 주셔서 대단히 감사합니다.

2009년 7월

부경대학교 경영대학원 경영학전공

지도교수: 류태모 교수님

연 구 자: 손한경 드림

E-mail:sobyuk@hanmail.net

☆ 본 설문지는 헤드 · 실장급 (수석치과위생사)아래 실무 담당 치과위생사  
선생님께서 직접 작성하여 주시기를 부탁드립니다.

1. 다음은 선생님께서 인지하시는 실장급 이상의 치과위생사인

**선임치과위생사의 리더십에 대한 의견을 묻는 것입니다.** 선생님이 생각하시기에  
선임치과위생사의 평소 행동이 아래 항목에 얼마나 일치하는지를 판단하여 **한 명의  
동일인**을 대상으로 해당되는 곳에 V표를 해주시면 됩니다.

| 번호 | 문항                                                     | 전혀<br>아니<br>다 | 약간<br>아니<br>다 | 보통<br>이다 | 약간<br>그렇<br>다 | 매우<br>그렇<br>다 |
|----|--------------------------------------------------------|---------------|---------------|----------|---------------|---------------|
| 1  | 수석치과위생사와 근무하는 것은 나에게 자부심을 갖게 한다.                       | 1             | 2             | 3        | 4             | 5             |
| 2  | 수석치과위생사는 자신의 중요한 가치관이나 신념을 자주 이야기한다.                   | 1             | 2             | 3        | 4             | 5             |
| 3  | 수석치과위생사는 따르고 싶은 역할 모델이다.                               | 1             | 2             | 3        | 4             | 5             |
| 4  | 수석치과위생사는 목표의식을 심어준다.                                   | 1             | 2             | 3        | 4             | 5             |
| 5  | 수석치과위생사는 직무수행에 헌신적이다.                                  | 1             | 2             | 3        | 4             | 5             |
| 6  | 수석치과위생사는 문제가 생긴 경우 해결방안을 찾도록 도와준다.                     | 1             | 2             | 3        | 4             | 5             |
| 7  | 수석치과위생사는 상황에 대한 다양한 시각을 갖도록 격려한다.                      | 1             | 2             | 3        | 4             | 5             |
| 8  | 수석치과위생사는 새로운 전문지식의 획득과 우리에게 그것을 학습시키려고 노력한다.           | 1             | 2             | 3        | 4             | 5             |
| 9  | 수석치과위생사는 새로운 아이디어나 의견을 제시하도록 격려한다.                     | 1             | 2             | 3        | 4             | 5             |
| 10 | 수석치과위생사는 내가 어떻게 해야 할지 모르는 문제에 대해 새로운 관점을 제시해 준다.       | 1             | 2             | 3        | 4             | 5             |
| 11 | 수석치과위생사는 우리들 각자를 개별적인 욕구, 능력 및 열정들을 가진 독특한 개인으로 보고 있다. | 1             | 2             | 3        | 4             | 5             |
| 12 | 수석치과위생사는 내가 능력을 발휘할 수 있도록 도와준다.                        | 1             | 2             | 3        | 4             | 5             |
| 13 | 수석치과위생사는 내가 의견을 제시할 때 적극적으로 들어준다.                      | 1             | 2             | 3        | 4             | 5             |
| 14 | 수석치과위생사는 내가 도움이 필요할 때 기꺼이 조언을 해준다.                     | 1             | 2             | 3        | 4             | 5             |
| 15 | 수석치과위생사는 하위자들의 고충을 이해하려고 노력한다.                         | 1             | 2             | 3        | 4             | 5             |
| 16 | 수석치과위생사는 내가 열심히 노력하는 모습을 보이면 바라는 것을 얻을 수 있도록 도와준다.     | 1             | 2             | 3        | 4             | 5             |
| 17 | 수석치과위생사는 우리가 목표를 달성하였을 때 받게 되는 이익이나 보상을 분명하게 제시해 준다.   | 1             | 2             | 3        | 4             | 5             |

|    |                                               |   |   |   |   |   |
|----|-----------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 18 | 수석치과위생사는 목표달성을 위해 보상과 처벌을 적절히 사용한다.           | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 19 | 수석치과위생사는 직무를 훌륭히 수행했을 때 어떤 방식으로든 보상을 받게 해준다.  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 20 | 수석치과위생사는 내가 노력한 것에 대해 지원을 아끼지 않는다.            | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 21 | 수석치과위생사는 내가 예외적 행동이나 실수를 하는지 주의 깊게 본다.        | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 22 | 수석치과위생사는 특별한 문제가 발생하지 않는 한 어떠한 것도 바꾸려 하지 않는다. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 23 | 수석치과위생사는 업무 수행과 직접적으로 관련된 정보만 제공한다.           | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 24 | 수석치과위생사는 실수를 했을 경우에만 관여해 조치를 취한다.             | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 25 | 수석치과위생사는 새로운 업무방식보다 기존대로 하는 것을 좋아한다.          | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

II. 다음은 **직무만족**에 관해 묻는 것입니다.

선생님의 생각과 일치하는 곳에 V표를 해 주시면 됩니다.

| 번호 | 문항                            | 전혀<br>아니<br>다 | 약간<br>아니<br>다 | 보통<br>이다 | 약간<br>그렇<br>다 | 매우<br>그렇<br>다 |
|----|-------------------------------|---------------|---------------|----------|---------------|---------------|
| 1  | 내가 현재 하고 있는 일에 대해 만족한다.       | 1             | 2             | 3        | 4             | 5             |
| 2  | 수석치과위생사는 합리적으로 의사결정을 한다.      | 1             | 2             | 3        | 4             | 5             |
| 3  | 나는 업무와 관련된 주요사항을 잘 알고 있다.     | 1             | 2             | 3        | 4             | 5             |
| 4  | 임금은 나의 노력에 비해 공정하다고 생각한다.     | 1             | 2             | 3        | 4             | 5             |
| 5  | 치과의 근무환경은 좋은 편이다.             | 1             | 2             | 3        | 4             | 5             |
| 6  | 나는 선임자나 동료들과 신뢰하고 서로 존중한다.    | 1             | 2             | 3        | 4             | 5             |
| 7  | 동료들 간에 친밀감을 가지고 있다고 생각한다.     | 1             | 2             | 3        | 4             | 5             |
| 8  | 치과위생사로 근무하는 것은 장래성이나 발전성이 있다. | 1             | 2             | 3        | 4             | 5             |

Ⅲ. 다음은 **조직몰입**에 관해 묻는 것입니다.

선생님의 생각과 일치하는 곳에 V표를 해 주시면 됩니다.

| 번호 | 문항                                           | 전혀<br>아니다 | 약간<br>아니다 | 보통<br>이다 | 약간<br>그렇다 | 매우<br>그렇다 |
|----|----------------------------------------------|-----------|-----------|----------|-----------|-----------|
| 1  | 나는 근무 중 잡담이나 불필요한 일로 시간을 허비하지 않는다.           | 1         | 2         | 3        | 4         | 5         |
| 2  | 내가 치과를 위하여 일하는 것과 보상 받는 것은 직접 관계가 있다고 생각한다.  | 1         | 2         | 3        | 4         | 5         |
| 3  | 치과에서 보상을 받기 위해서는 바른 태도로 근무할 필요가 있다.          | 1         | 2         | 3        | 4         | 5         |
| 4  | 나는 다른 직원의 권리를 침해하거나 간섭하지 않는다.                | 1         | 2         | 3        | 4         | 5         |
| 5  | 나는 친구에게 우리 치과는 근무하기 좋은 곳이라고 서슴없이 이야기한다.      | 1         | 2         | 3        | 4         | 5         |
| 6  | 나는 내가 받는 보수만큼 열심히 일한다고 생각한다.                 | 1         | 2         | 3        | 4         | 5         |
| 7  | 내가 우리 치과를 선호하는 이유는 우리 치과가 지향하는 비전과 분위기 때문이다. | 1         | 2         | 3        | 4         | 5         |

Ⅳ. 마지막으로 선생님의 **일반적인 사항**에 관한 것입니다. 해당란에 V표를 해 주시면 됩니다.

1. 선생님의 연령은?

- ① 25세 미만      ② 25~30세 미만      ③ 30세~35세 미만      ④ 35세~40세 미만      ⑤ 40세 이상

2. 선생님의 결혼 상태는?

- ① 미혼      ② 기혼

3. 선생님의 종교는?

- ① 천주교      ② 개신교(기독교)      ③ 불교      ④ 무교      ⑤ 기타

4. 선생님의 근무처는?

- ① 치과의원      ② 치과병원 · 공동개원      ③ 종합 · 대학병원      ④ 기타

5. 선생님의 최종학력은?

- ① 전문대학      ② 4년제 대학교(학사과정, 학점제 포함)      ③ 대학원 재학이상

6. 선생님께서는 중간관리자(선임치과위생사)로 인해 이직한 경험이 있습니까?  
① 있다                      ② 없다
7. 선생님께서 현 근무지에서의 근무 연수는?  
① 1년 미만                  ② 1~3년 이하                  ③ 4년~7년 이하                  ④ 8년~10년 이하  
⑤ 11년 이상
8. 선생님께서 치과위생사로의 총 근무 연수는?  
① 1년 미만                  ② 1~3년 이하                  ③ 4년~7년 이하                  ④ 8년~10년 이하  
⑤ 11년~14년 이하          ⑥ 15년 이상

◇ 마지막까지 답변해 주심에 다시 한 번 감사드립니다.◇

