



저작자표시-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.
- 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



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](#)

박 사 학 위 논 문

셀프리더십의 영향요인과 효과에 관한 연구

-의료기관 조직구성원을 중심으로-



2012년

HANSUNG
UNIVERSITY

한성대학교 대학원

경 영 학 과

인사·조직관리전공

민 병 철

박 사 학 위 논 문
지도교수 김원중

셀프리더십의 영향요인과 효과에 관한 연구

-의료기관 조직구성원을 중심으로-

The Study on the Influence Factors and Effects of
Self-Leadership

-Focusing on the Members of a Medical Institution-

2011년 12월 일

한성대학교 대학원

경 영 학 과

인사·조직관리전공

민 병 철

박 사 학 위 논 문
지도교수 김원중

셀프리더십의 영향요인과 효과에 관한 연구

-의료기관 조직구성원을 중심으로-

The Study on the Influence Factors and Effects of
Self-Leadership

-Focusing on the Members of a Medical Institution-

위 논문을 경영학 박사학위 논문으로 제출함

2011년 12월 일

한성대학교 대학원

경 영 학 과

인사·조직관리전공

민 병 철

민병철의 경영학 박사학위논문을 인준함

2011년 12월 일

심사위원장 _____ 인

심 사 위 원 _____ 인

심 사 위 원 _____ 인

심 사 위 원 _____ 인

심 사 위 원 _____ 인

【국 문 초 록】

셀프리더십의 영향요인과 효과에 관한 연구

-의료기관 조직구성원을 중심으로-

한성대학교 대학원
경 영 학 과
인사·조직관리전공
민 병 철

셀프리더십은 급변하는 의료시장의 변화에 대응하고, 의료기관 간의 경쟁력 확보를 위한 필수적 인적자원능력개발 관리이며, 구성원 스스로가 어떻게 영향력을 행사하는가와 실무에서 효과적으로 활용하는 질 향상(QI) 과정은 셀프리더십 하위변수 중에 자연적 보상전략(과업의 자기재설계 및 작업 환경 여건의 재설계)의 기반에서 교육 등을 하여야 조직의 성과는 더욱 향상 될 것이다. 그래서 본 연구는 셀프리더십의 중요성을 인식하고 조직구성원 각자에 개인특성, 직무특성, LMX 질에 따른 셀프리더십의 영향요인과 셀프리더십의 효과요인으로 혁신행동 및 조직시민행동에 어떻게 영향을 미치는지를 실증 연구를 통해 검증해 보고자 하는데 연구목적이 있다. 본 연구 목적을 달성하기 위해 도출된 연구모형과 가설 관계를 검증하기 위해 수도권의 종합병원, 병원, 의원에 근무하는 의료기관의 부서장(타인평가) 및 부서원(자기평가)들로부터 설문지를 85부서 344명(설문지 총688부) 통해 수집되었고, SPSS 통계 패키지를 이용하여 자료를 분석하였다. 표본의 인구 통계적 특성을 확인하기 위해 빈도분석, 요인분석, 신뢰

도분석, 상관관계분석, 위계적 다중회귀분석 등을 실시하였다. 본 연구의 가설검증 결과로 셀프리더십의 영향요인에 대한 분석결과를 정리하면 다음과 같다. 첫째, 주도적 성격은 셀프리더십에 대해 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 성취 욕구는 셀프리더십의 하위변수 중 행동 지향적 전략과, 건설적 사고 패턴전략에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 직무자율성은 셀프리더십의 하위변수 자연적 보상전략에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 직무도전성은 셀프리더십의 하위변수 전체에 대해 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. LMX 질은 셀프리더십의 하위변수 중 자연적 보상전략을 제외한 변수에 대해 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 둘째, 셀프리더십이 혁신행동과 조직시민행동에 미치는 영향에 대한 분석결과는 먼저 부서장평가를 종속변수로 사용한 회귀모형에서는 셀프리더십 하위변수 중에 자연적 보상 전략 행동이 혁신행동에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 부서원평가를 종속변수로 사용한 회귀모형에서는 셀프리더십의 하위변수인 자연적 보상전략과 조직시민행동을 제외한 모든 변수에 대해 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 부서장평가와 부서원평가의 응답을 합친 종속변수로 사용한 회귀모형에서는 셀프리더십은 혁신행동에 대해 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 조직시민행동과의 관계에서는 셀프리더십의 행동 지향적 전략이 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 부서원 평가 결과와 부서장 평가 결과의 차이가 나타나는 것은 병원 조직의 특성이 진료를 관장하는 행위자와 이를 실행하는 조직구성원의 직무상 차이와 LMX 질 차이 및 부서원과 부서장의 느끼는 정도가 상이하다고 하겠다. 부서장들은 관리자로서 실무적 능력과 경험이 풍부하여 직무에 따른 의사결정적인 관점을 고려한 혁신적 행동에 더 관심이 많고, 부서원은 의료서비스 관점을 고려한 혁신행동과 조직시민행동 모두 관심을 가지고 있고 할 수 있다. 본 연구의 이론적 시사점은 다음과 같다. 첫째, 병원 관리자를 대상으로 셀프리더십의 하위변수(자연적 보상전략)의 실제 사례를 발굴하여 셀프리더십 개념이 실제로 어떻게 적용되는지를 실증적으로 보여주었다는데 의의를 찾을 수 있다. 둘째, 선행요인과 결과요인의 관계를 실증 분석하여 그 결과를 제시함

으로써 병원조직에 있어 셀프리더십의 영향관계를 규명하려 하였다. 셋째, 직무특성과 관련하여 기존연구에서 셀프리더십은 업무나 과업을 수행함에 있어 바람직한 방향으로 자신의 사고를 이끌어 나가는 과정이다(Manz, 1986; Manz & Neck, 1999). 이는 조직구성원 각자 스스로 이끌어나가는 셀프리더십 행동의 토대가 된다. 이와 같이 개인특성과 직무특성이 셀프리더십에 미치는 영향을 실증하여 기존 연구결과를 재확인한 의의가 있다. 넷째, 셀프리더십에 대해서 본 연구는 병원 조직을 대상으로 하여 연구가 진행되어 기존 연구결과의 외적타당성을 증가시켰다.

연구의 실무적 시사점은 다음과 같다. 첫째, 셀프리더십이 급변하는 병원산업에서 경쟁력을 확보할 수 있는 교육프로그램이 될 수 있는 가능성을 보여주었다. 본 연구에서 사례로 제시한 내용 중에 셀프리더십의 하위변수 자연적 보상 전략은 질 향상(QI)과 매우 높은 관계가 있음을 처음으로 밝혀냄으로써 의의가 있다. 병원에서 질 향상(QI) 프로그램만을 조직구성원에게 교육한다고 하여 조직성과를 빠르게 달성할 수는 없다. 왜냐하면, 질 향상(QI)은 셀프리더십의 일부에 속하기 때문이기에 셀프리더십 교육을 배제한 질 향상(QI) 교육은 의미가 없다고 할 수 있다. 둘째, 혁신행동을 향상시키기 위해서는 병원경영자는 셀프리더십의 하위변수인 자연적 보상 전략 행동이 중요한 역할을 하기에 관심을 가져야 하겠다.

향후 연구방향으로는 셀프리더십 행동의 하위 변수인 자연적 보상전략과 질 향상(QI)이 매우 깊은 연관이 있기에 셀프리더십과 질 향상(QI)에 관하여 관심을 가지고, 연구로 새롭게 다루어 져야 한다고 제언한다.

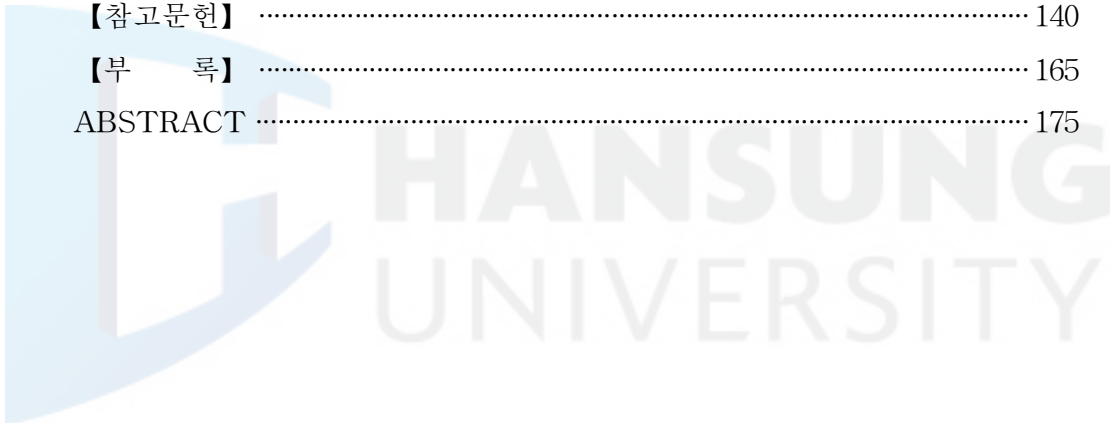
【주요어】 셀프리더십, 직무자율성, 직무도전성, 성취욕구, 주도적 성격, 질 향상(QI), 혁신행동, 조직시민행동, LMX 질

【목 차】

제 1장 서론	1
제 1절 연구배경 및 연구목적	1
제 2절 연구방법 및 논문의 구성	5
제 2장 연구의 이론적 배경 및 선행연구	8
제 1절 셀프리더십	8
1. 리더십의 개념	8
2. 셀프리더십에 정의와 이론적 배경	14
3. 셀프리더십의 구성요소	16
4. 셀프리더십의 선행연구	25
제 2절 개인특성	36
1. 성취욕구	36
2. 주도적 성격	39
제 3절 직무특성	41
1. 직무자율성	41
2. 직무도전성	43
제 4절 LMX 질 특성	44
1. 리더-부서장 교환관계(LMX)	45
2. 리더-부서장 교환관계(LMX) 이론의 발전단계	46
3. 역할형성이론	50
4. 사회적 교환이론	51
5. 리더-부서장 교환관계(LMX) 선행연구	53
제 5절 혁신행동	54
1. 혁신행동의 개념	54
2. 혁신행동의 선행연구	55

제 6절 조직시민행동	58
1. 조직시민행동의 개념	58
2. 조직시민행동의 구성요인	62
3. 조직시민행동의 선행연구	66
제 3장 연구 설계	74
제 1절 연구모형	74
제 2절 연구가설	75
제 3절 변수의 조작적 정의와 설문지구성	85
1. 변수의 조작적 정의와 측정	85
2. 설문지 구성	88
제 4장 실증분석	91
제 1절 의료기관에서의 셀프리더십 하위변수 사례	91
제 2절 연구의 조사 설계	102
1. 조사기간 및 방법	102
2. 자료 통계분석방법	102
제 3절 조사 자료의 분석	104
1. 표본의 일반적 특성	104
2. 신뢰성과 타당성 검증	107
3. 측정도구에 의한 검증결과	114
4. 기술통계 및 상관관계분석	115
제 4절 연구가설의 검증	119
1. 독립변수와 셀프리더십 하위변수간의 관계 위계적 회귀분석	119
2. 셀프리더십 하위변수와 종속변수간의 관계 위계적 회귀분석 (부서장)	122
3. 셀프리더십 하위변수와 종속변수간의 관계 위계적 회귀분석	

(부서원)	124
4. 셀프리더십 하위변수와 종속변수간의 관계 위계적 회귀분석	
(부서원+부서장)	127
5. 가설검증의 요약	129
 제 5장 결론	132
제 1절 연구의 요약 및 시사점	132
1. 연구의 요약	132
2. 연구의 시사점	133
제 2절 연구의 한계 및 향후 연구방향	138
 【참고문헌】	140
【부 록】	165
ABSTRACT	175



【표 목 차】

[표 2-1] 리더십의 정의	9
[표 2-2] 전통적 관리기능과 셀프리더십의 차이	15
[표 2-3] 셀프리더십의 행동 지향적 전략	20
[표 2-4] 셀프리더십의 자연적 보상 전략	24
[표 2-5] 셀프리더십의 건설적사고 패턴 전략	24
[표 2-6] 셀프리더십의 선행연구 1	29
[표 2-7] 셀프리더십의 선행연구 2	32
[표 2-8] 조직시민행동의 개념	61
[표 2-9] 조직시민행동의 구성요인	62
[표 2-10] 조직시민행동의 전개과정	68
[표 2-11] 조직시민행동의 선행연구	69
[표 3-1] 자기평가 설문(부서원 용)	89
[표 3-2] 관리자평가 설문(부서장 용)	90
[표 4-1] 자기재설계 활동 일정표	93
[표 4-2] 6개 병원 항목별 현황표	93
[표 4-3] 약봉투 수기표기 최소화 방안의 효율성 분석표	94
[표 4-4] 표본의 일반적 특성(부서원)	105
[표 4-5] 표본의 일반적 특성(부서장)	106
[표 4-6] 부서장에 대한 부서원 적용비율	107
[표 4-7] 개인특성, 직무특성, 관계특성의 요인분석 및 신뢰도 검증결과	110
[표 4-8] 셀프리더십의 요인분석 및 신뢰도 검증결과	112
[표 4-9] 혁신행동과 조직시민행동의 요인분석 및 신뢰도 검증결과	113
[표 4-10] 구성원 측정도구에 의한 검증결과	114
[표 4-11] 상관관계 분석결과	118
[표 4-12] 독립변수와 셀프리더십 하위변수간의 관계 위계적 회귀분석	121

[표 4-13] 셀프리더십 하위변수와 종속변수간의 관계	
위계적 회귀분석(부서장평가)	123
[표 4-14] 셀프리더십 하위변수와 종속변수간의 관계	
위계적 회귀분석(부서원)	126
[표 4-15] 셀프리더십 하위변수와 종속변수간의 관계	
위계적 회귀분석(부서원+부서장)	128
[표 4-16] 가설검증 결과1	129
[표 4-17] 가설검증 결과2	130

【그림 목차】

<그림 1> 논문의 구성	7
<그림 2-1> 상황이론	13
<그림 2-2> 상호적 결정주의: 사람, 행동, 환경의 상호작용	17
<그림 2-3> TSL절차	23
<그림 2-4> 셀프리더십의 이론적 배경과 메커니즘 모델	35
<그림 2-5> 리더-구성원 교환관계(LMX) 과정	47
<그림 3> 실증연구모형	75
<그림 4-1> 과업의 자기재설계(전)	94
<그림 4-2> 과업의 자기재설계(후)	95
<그림 4-3> 개선 전 : 교통사고환자 치료에 따른 재활(의료, 직업, 사회) 의 일반적 치료(직렬형)	100
<그림 4-4> 개선 후 : 교통사고환자 치료에 따른 재활(의료, 직업, 사회) 의 통합적 치료(병렬형)	101

제 1장 서 론

제 1 절 연구의 배경 및 목적

최근 한·미 FTA 등 의료시장의 새로운 변화가 시작되고 있어, 이를 대처하기 위해서 의료 기관에서는 단편적인 응급환자의 치료와 외래방문 환자 진료로써는 계속적으로 환자유치에 한계가 있다. 또한 불확실한 미래와 생존경쟁에서 조직을 신속하게 운영할 수 있는 의사결정 구조의 축소, 구성원에게 권한 위임, 구성원의 재량권 확대 등을 강화하는 방향으로 전개되어 가는 실정이다. 이와 같이 의료 기관에서는 응급상황이 발생 시에 선 치료, 후보고 체계의 구축을 위한 노력과 의료 질 향상(Quality Improvement; QI), 표준진료지침(Clinical Practice Guideline; CPG)을 개발하여 의료진의 진료 유형의 차이를 표준화하여 진료에 따른 비용감소와 의료서비스 질의 변화를 추구하고 있다. 과거 문서 작성에 따른 시간적 낭비 요소를 제거하고, 환자 치료에 많은 시간을 투자하여 의료서비스 질 향상(QI)으로 진료 지원부서의 역할이 도전적으로 변화하고 있다.

의료기관의 경영에서 의사의 권위주의적 사고 중심에서 환자중심 사고로 변화하고 있으며, 치료자와 환자의 양방향에서 이를 보조하는 조직 구성원을 통합한 삼위일체의 만족도와 구성원 각자의 과업 달성을 위한 직무몰입과 능력 발휘가 가능하도록 하고 있다. 또한 병원경영의 전문성을 인정하여 전문경영자를 채용하는 파격적인 병원들이 창출되고 있다. 이와 같이 노력하는 병원들은 혁신적, 도전적으로 병원경영하고 있으며, 병원 조직의 개념적 틀을 바꾸어 가도 있다.

대형병원과의 경쟁에서 살아 남기위하여 특수 전문 의료 기관들은 조직을 새롭게 개편하고, 병원 조직 구성원을 관리하는 방식과 조직의 구조에 대한 이해 개념도 달라지고 있다.

의료 기관은 전통적으로 상사의 지시와 통제, 권위주의적 관리, 위계적인 수직 구조 등 조직 관리와 구조의 형태는 급변하는 의료시장 변화에

효과적으로 대응하기에는 많은 한계점을 안고 있다.

서용원(1997)은 한계를 극복하기 위해 개인의 능력과 자율을 존중하는 새로운 인사제도나 조직 관리 방식에 많은 관심이 기울여지고 있다고 한다.

Manz & Sims(1989)는 이러한 새로운 인사제도나 조직 관리 방식을 성공적으로 도입하기 위해 가장 중요한 점은 구성원 개인의 자기통제시스템(self-control system)을 인식하는 것이라 한다. 왜냐하면, 의료기관 조직이 제시하는 목표나 보상과 같은 인사제도 및 조직관리 방식을 구성원들이 수용하지 않거나 그것에 가치를 두지 않을 경우에는 새로운 인사제도나 관리방식이 구성원의 행동에 별다른 영향과 효과도 얻기 어렵기 때문이다. 따라서 의료기관은 기존의 노력과 더불어 조직구성원의 셀프리더십을 기반으로 한 조직행동으로 혁신행동 및 조직시민행동을 이끌어 낼 수 있는 조직차원의 노력이 반드시 필요하다. 또한 의료기관 조직 관리를 위한 새로운 인사제도나 관리방식의 도입을 통해 만족스러운 효과를 얻기 위해서는 조직구성원 자신이 스스로 관리하여 이끌어 가는 셀프리더십이 필요하다.

의료기관 환경의 급속한 변화와 조직구성원의 가치관 변화 등으로 종전의 전통적인 리더십으로는 더 이상 조직의 목표를 달성할 수 없다. 그러므로 조직의 목표를 달성하기 위하여 자기관리(self-management)의 확대를 Manz(1986)가 최초로 제안한 개념인, 구성원 각자가 변화와 성장을 위해 자신에게 스스로 동기부여하면서 자신에게 영향력을 행사하고, 리더십을 발휘하도록 하는 새로운 관점의 리더십인 셀프리더십(Prussia, Anderson & Manz, 1998)이 중요하다.

셀프리더십은 급변하는 의료시장의 변화에 대응하고 의료기관 간의 경쟁력 확보를 위하여 필요한 인적자원능력개발 관리이며, 인간의 근본적인 자기통제시스템을 자극해 자기 스스로 목표를 설정하고, 직무로부터 높은 성취감을 경험하게 되어 내재적 동기부여를 통해 조직구성원의 태도 및 성과에 긍정적인 영향을 주고 있다(송정수·양필석, 2008; Manz & Sims, 1987). 또한 조직 연구 분야에서는 구성원의 전통적 통제 중심에서 자율적

중심의 관리 추세에 맞추어 의료기관 조직구성원의 잠재 능력을 최대한으로 발휘하여 급변하는 환경에 능동적으로 대처하고, 이러한 요구에 부응하기 위한 셀프 새로운 관리방식으로 셀프리더십 개념이 주목 받고 있다(이근석·강규식, 2007; 이호선·권명은, 2007). 이와 같이 셀프리더십은 ‘과업수행에 필요한 자기 지시(self-direction)와 자기 동기부여(self-motivation)를 고양시키기 위해 스스로에게 영향력을 행사하는 과정’으로 정의되는데, 자기관리에 비해 보다 포괄적이고 보다 높은 수준의 자기 영향력 행사를 반영하고 있는 개념이다. 이것은 구성원의 자아관리 역량에 초점을 둠으로써 개인의 창의성과 자발적인 능력발휘를 가능케 해주는 최근의 자율적 작업집단이나 자율경영과 같은 조직변화와 부합되는 개념이라고 볼 수 있다(이정성, 1997).

최근 들어 인적자원관리방식이 일반기업 뿐만 아니라, 의료 기관에서도 자율경영은 지속적인 경쟁력 확보를 위해 매우 중요하게 채택되어져야 하며, 환자의 치료를 위하여 구성원에 대한 통제는 구성원 스스로에게 부여된 자기 지시 및 자기 동기부여를 통한 자율통제에 기인하여야 한다. 또한 셀프리더십을 통한 인적자원능력개발 관리에서 구성원 스스로가 어떻게 영향력을 행사하는가와 실무에서 효과적으로 활용하는 질 향상(QI) 과정은 셀프리더십 하위변수 중에 자연적 보상전략(과업의 자기재설계 및 작업 환경 여건의 재설계)의 기반에서 교육 등을 하여야 조직의 성과는 더욱 향상 될 것이다.

셀프리더십을 통한 의료기관 조직구성원들의 영향력 행사를 반영하기 위한 조직행동으로 혁신행동과 조직시민행동에 대한 인식도 중요하다고 할 수 있다. 변화하는 의료 환경의 불확실성에 대응하기 위하여 의료 기관들은 조직 유효성을 높이고, 조직구성원의 공식적인 직무를 요구하는 업무 행동 이외도 조직행동인 혁신행동과 조직시민행동이 더욱 더 필요하다.

Anne M. McCarthy & Timothy S. Schoenecke(1999)는 기업이 지속적인 경쟁우위를 달성하는 데에 혁신의 중요성을 강조 했으며, 기업의 경쟁력을 높이고 장기적으로 성장하기 위해서는 최고경영자에서 일선 근로자에 이르기까지 혁신을 촉진하는 데에 보다 많은 관심을 기울여야 한다고 하였

다. 조직유효성을 위해 관심을 갖는 변수들 중 조직시민행동이 있으며, 조직시민행동은 공식적 보상체계에서는 직접적이고 명확하게 인정하지 않은 재량적인 것으로 조직의 효과적인 기능을 촉진 하는 행동이고(Organ, 1988), 공식적인 보상이 없고 자발이어야 하기 때문에 역할외의 행동(extra-role behavior)이라고 볼 수 있으며, 조직시민행동은 통제의 필요성 감소, 부족한 자원의 극복, 헌신을 통한 동료작업자들의 생산성 증대를 도모할 수 있기 때문에 조직의 성과와 유효성을 증대시킨다(Morrison, 1994; Netemeyer et al., 1996; Organ, 1988). 조직행동에 있어서 셀프리더십은 의료기관 조직을 대상으로 한 연구는 아직 미흡한 실정이다. 이에 본 연구는 의료기관 조직을 대상으로 실증 연구를 하고자 한다. 그 이유는 의료기관은 가장 다양하고 복잡한 전문 인력으로 인적 자원이 구성되었으며, 노동집약적인 조직체 중의 하나가 의료기관 조직이며, 국민보건과 의료 기관을 둘러싼 외부적 환경요인이 과거와는 다르게 매우 빠른 속도로 변화하고 있기 때문이다. 또한 의료기관 내부적 환경요인으로 조직 구성원 자체의 의식변화와 새로운 인적자원능력개발 관리방식을 필요로 하기 때문이다.

의료기관의 대내·외적 환경에서 의료기관의 구성원이 직무 내적역할과 직무 외적역할을 보다 충실히 한다면 궁극적으로 의료기관간의 경쟁력 제고 및 성과 향상을 통한 부서와 조직구성원들에게 근무 환경에 대한 시너지를 유발하고, 고객만족 및 의료기관 경쟁력 향상에 매우 큰 성과가 될 수 있기 때문이다.

본 연구는 기존의 연구에 없는 특정 병원만을 대상으로 한 연구가 아닌 수도권의 대학병원을 포함한 종합병원, 병원, 의원을 대상으로 하였으며, 의료 질 향상(QI)과 셀프리더십 하위변수 중 자연적 보상전략(과업의 자기재설계 및 작업 환경 여건의 재설계)의 관계를 사례로 설명하였다. 또한 종속변수인 조직행동으로 혁신행동과 조직시민행동을 부서원의 자기보고 방식에 의한 자기평가방법과, 타인평가방법인 부서장 평가방법, 자기평가방법과 타인평가방법을 합한 3가지로 종합 검토하였다. 이는 조직능력에 따른 조직 구성원의 행동 평가를 위하여 타인평가와 자기평가의 차이와 타인평가와 자기평가를 합한 평가의 차이를 분석하여 인적자원능력개발을

위한 교육 방향을 모색하는데 도움이 될 것이다.

또한 셀프리더십에 대한 선행요인과 결과요인에 관한 실증연구가 미흡한 실정이다(DiLiello & Houghton, 2006). 따라서 본 연구는 조직구성원 각자에 개인특성과 직무특성 및 리더-구성원 교환관계(LMX) 질에 따른 셀프리더십의 영향력 행사과정인 영향요인과 셀프리더십의 결과요인으로 혁신행동 및 조직시민행동에 어떻게 영향을 미치는지를 실증 연구를 통해 검증해 보고자 하는데 연구목적이 있다.

이에 대한 구체적인 연구목적은 다음과 같다.

첫째, 구성원의 개인특성(주도적 성격, 성취욕구)과 직무특성(직무자율성, 직무도전성) 및 리더-구성원의 교환관계(LMX) 특성 원인요인이 셀프리더십(행위지원적 전략, 자연적 보상 전략, 건설적사고 패턴 전략)에 영향을 미치는지를 규명하고자 한다.

둘째, 셀프리더십(행위지원적 전략, 자연적 보상 전략, 건설적사고 패턴 전략)이 혁신행동에 영향을 미치는지를 규명하고자 한다.

셋째, 셀프리더십(행위지원적 전략, 자연적 보상 전략, 건설적사고 패턴 전략)이 조직시민행동에 영향을 미치는지를 규명하고자 한다.

제 2 절 연구방법 및 구성

앞 절에서 제기한 연구배경 및 연구목적을 수행하기 위하여 다음의 체계로 본 연구를 진행하였다. 실증연구를 위해 필요한 자료는 수도권의 종합병원(대학병원포함), 병원, 의원에 근무하는 의료기관의 부서장 타인평가 방법 및 부서원들로부터 자기평가방법 설문지를 85부서 344명(설문지 총 688부) 통해 수집되었고, 사회과학 통계 패키지 SPSS를 이용하여 자료를 분석하였다. 표본의 인구 통계적 특성을 확인하기 위해 빈도분석과 기술통계분석을 실시하였으며, 측정의 내적 일관성을 확인하기 위해 신뢰도 검증을 실시하였다.

측정의 구성타당도를 확인하기 위해 탐색적 요인분석을 수립 타당도와

관별타당도를 살펴보기 위해 확인적 요인분석과 상관관계분석과 위계적 다중회귀분석을 실시하였다.

본 논문은 총 다섯 개의 장으로 구성되었다.

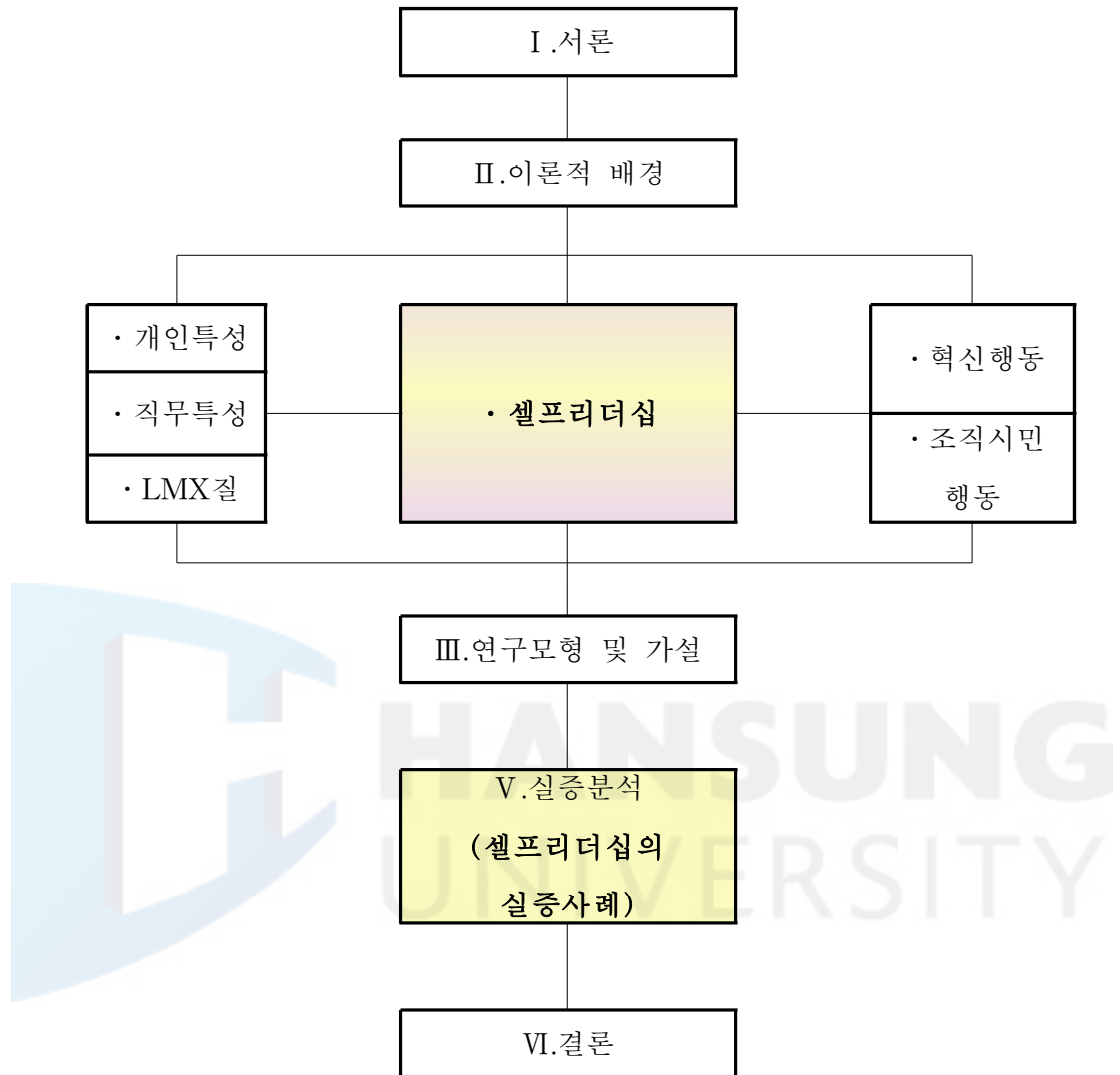
먼저 제1장 서론에서는 연구의 필요성과 연구목적, 연구방법과 논문의 구성 <그림 1>과 같고, 구성에 대해 개괄적으로 서술하였다.

제2장 이론적 배경에서는 셀프리더십과 관련된 선행연구들을 검토한 후 혁신행동과 조직시민행동, 리더-구성원 교환관계(LMX) 질, 개인특성, 직무특성 관련된 선행연구들을 검토한 후 통합적 논의를 실시하였다.

제3장에서는 연구모형을 설계하고 연구 과제를 도출하였으며,

제4장에서는 셀프리더십의 행동 지향적 전략, 자연적 보상전략, 건설적 사고 패턴 전략에 따른 실무에서의 사례와 실증연구를 위한 연구방법론과 실증분석결과를 제시하였다.

마지막으로 제5장에서는 연구의 결과를 요약하고 그 의미를 해석한 후 본 연구의 이론적·실무적 시사점과 함께 본 연구의 한계점들과 향후 연구 과제를 제시하였다.



<그림 1> 논문의 구성

제 2장 이론적 고찰

제 1 절 셀프리더십

1. 리더십의 개념

일반적으로 리더십은 인적자본의 중심인 인간의 상호관계를 바탕으로 하는 가장 가치 있는 개념이며, 리더십이란 용어는 연구자들마다 매우 다양하게 정의 하고 있다.

Stogdill(1948)은 리더십을 목표 설정 및 목표 달성을 위한 조직화된 집단의 활동에 영향을 미치는 과정이라 정의하였다.

Fiedler(1967)는 인간의 상호 관계라 정의 하였고, 이 관계에서 권력과 영향력은 고르지 않게 분포되어 있어 한사람이 다른 사람들의 행동과 활동을 더 많이 지시하고 감독 할 수 있다고 하였다.

Burns(1978)는 특정 목표(리더와 추종자들의 공통된 가치와 동기부여를 나타내는)를 위해 행동하도록 리더들이 추종자들을 유도하는 것을 리더십이라 정의 하였다.

Yukl(1998)은 리더십을 집단이나 조직의 한 구성원이 사건의 해석, 목표나 전략의 선택, 작업 활동의 조직화, 목표성취를 위한 구성원 동기부여, 협력적 관계 유지, 구성원의 기술과 자신감의 개발, 외부인의 협력 확보 등에 영향을 미치는 과정이라 하였다. 다시 말해서 리더십에 대한 대부분의 정의들은 하나 또는 그 이상의 집단 구성원들이 ‘부하들’ 또는 ‘추종자들’이라고 불리는 다른 구성원들로부터 어떤 관찰로 가능한 차이에 의해 여러 가지 리더로 확인될 수 있다는 사실을 함축하고 있다. 그리고 리더십 정의들은 항상 둘 또는 그 이상의 사람들 사이의 상호작용이 포함되는 하나의 집단현상이라는 가정을 공통분모로 갖는다(Janda, 1960).

기존의 연구자들이 사용한 리더십에 관한 대표적인 정의들을 [표 2-1] 리더십 정의로 제시하였으며, 이 표의 다양한 리더십 정의에서 영향력 행

사의 주체의 대상은 누구이며, 영향력을 행사하는 목적이 무엇이고, 영향력 행사방법이 어떤 것인가 하는 것들을 포함하여 여러 가지 측면에서 차이가 있지만, 거의 대부분이 상대방에 의해 행사되는 영향력에 초점을 두고 있음을 알 수 있다.

또한, 리더십에 대한 여러 가지 정의들은 인간이 상대방에 대해서뿐만 아니라, 자기 자신(self)에 대해서도 영향력을 행사할 수 있다는 측면을 정의하고 있다.

[표 2-1] 리더십 정의

연구자	리더십 정의
Webster 사전	어떤 과정에서 안내하고 방향을 제시하는 것 하나의 통로로서의 역할을 수행함
Stogdill(1948)	목표 설정 및 목표달성을 위한 조직화된 집단의 활동에 영향을 미치는 과정
Hemphill & Coons(1957)	집단의 활동을 공유된 하나의 목표로 집중시키려는 개인 의 행동
Janda(1960)	일종의 독특한 형태의 권력(power)관계로서 집단의 한 구성원이 자신의 행동패턴을 또 다른 구성원이 규정할 권리를 갖는다고 느낄 때 발생 한다
Tannenbaum, Weshler, & Massarik(1961)	주어진 상황에서 구체적 목표(들)의 달성을 통해서 행사 되는 대인적 영향력으로서 커뮤니케이션 과정을 통하여 행사된다.
Fiedler(1967)	인간의 상호 관계를 의미하며, 이 관계에서 권력과 영향 력은 고르지 않게 분포되어 있어 한사람이 다른 사람들 의 행동과 활동을 더 많이 지시하고 감독할 수 있음
Koontz & O'Donnell(1968)	공통의 목표 달성에 순응해서 지향하도록 개개인에게 영 향을 주는 것
House(1971)	조직목표를 향한 구성원들의 효과적 행동을 위해 동기, 능력과 만족에 긍정적으로 영향을 주는 것

Hersey, P. & Blanchard, K. H (1972)	주어진 상황 속에서 목표 달성으로 지향하는 개인과 집단 활동에 영향력을 행사하는 과정
Stogdill(1974)	기대나 실제 교류 속에서 집단의 구조(structure)를 창시하고 유지하는 것
Kochan, Schmidt & DeCottis(1975)	영향력 행사과정으로서 O가 P에 영향을 가하여 P의 행위를 변화시켰을 때 P가 O의 영향력 행사를 합당한 것으로 생각하고, 야기된 변화가 P자신의 목표와 일치한다고 여길 때 리더십은 발생함
Katz & Kahn(1978)	기계적으로 조직의 일상적 명령을 수행하는 것 이상의 결과를 가져올 수 있게 하는 영향력이다
Burns(1978)	특정 목표(리더와 추종자들의 공통된 가치와 동기부여를 나타내는)를 위해 행동하도록 리더들이 추종자들을 유도하는 것
Schriesheim, Tolliver & Behling(1978)	사회적 영향력 행사과정으로 리더가 조직목표 달성을 위해서 하급자들의 자발적 참여를 추구할 때 발생함.
Stogdill(1981)	조직의 목표를 달성하기 위하여 상호 기대와 상호작용 속에서 집단의 구조를 창조하고 이를 유지하는 것
Jago(1982)	과정으로서 리더십은 강제성을 수반하지 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
McClelland & Boyatzis(1982)	정해진 목표를 위하여 의사전달과정을 통해 특정한 상황에 행사되는 대인간의 영향력
Hersey & Blanchard(1982)	주어진 상황에서 개인이나 집단의 목표 달성을 위한 활동에 영향을 미치는 과정
Rauch & Behling(1984)	조직된 집단이 목표달성을 위한 활동에 영향을 미치는 관계

Peters & Austin(1985)	리더십은 비전이요 우렁찬 응원가요, 열정(passion)이다
Conger & Kanungo(1988)	특정 목표를 달성하기 위하여 특정 인물이 다른 사람에게 영향력을 행사하는 과정
Bass & Stogdill(1990)	상하간의 구조화나 재구조화와 지각 기대를 포함하는 둘 이상의 구성원들 간의 상호작용
Bass(1990)	상황이나 집단 구성원들의 인식과 기대를 구조화 또는 재구조화하기 위해서 구성원들 간에 교류하는 과정
Nanus(1992)	비전의 제시를 통하여 추종자들의 자발적 몰입을 유인하고, 활력을 줌으로써 조직을 혁신하고 보다 큰 잠재력을 갖는 조직으로 변형시키는 과정
Schein(1992)	좀 더 획기적인 변화의 프로세스를 시작하도록 문화의 새로운 방향으로 나아갈 수 있는 능력
Hersey & Blanchard(1993)	주어진 상황에서 목적을 달성하기 위해 개인이나 집단의 행동에 영향을 미치는 과정
Lord & Maher(1993)	리더십이란 특정 개인이 다른 사람들에 의해서 리더라고 인정받는 과정 또는 지각되는 과정. 일정한 직위를 가지고 있기 때문에 리더가 되는 것이 아니라 다른 사람들로 부터 리더라고 인정받는 것이 중요
Drath & Palus(1994)	사람들이 함께 일을 하는 것에 대한 느낌을 형성하는 과정
Robbins(1996)	리더가 일정한 상황에서 다른 구성원들로 하여금 조직이나 집단의 공동목표를 달성하는데 필요한 행위를 하도록 영향을 미치는 과정 또는 행동
	목표설정을 지향하도록 집단에 영향을 미칠 수 있는 능력
Bryman(1996)	리더십은 어떤 사람이 공식적으로 리더의 직위에 임명되었을 때에 발생

Yukl(1998)	집단이나 조직의 한 구성원이 사건의 해석, 목표나 전략의 선택, 작업 활동의 조직화, 목표성취를 위한 구성원 동기부여, 협력적 관계 유지, 구성원의 기술과 자신감의 개발, 외부인의 협력 확보 등에 영향을 미치는 과정
Goleman (1995, 1998)	리더십은 리더의 감성적 역량이 결정적으로 작용. 인지적, 합리적 역량이 강조되어 온데 비해 자기감정이해, 감정통제, 타인감정 이해 및 사회적 스킬이 결정적 요소임.
House et al.(1999)	조직의 유효성과 성공을 위해 공헌할 수 있도록 다른 사람들에게 영향을 미치고, 사기를 진작시키며, 권한을 부여하는 개인의 능력
Northouse(2001)	공동 목표를 달성하기 위하여 한 개인이 구성원들에게 영향을 미치는 과정
Kouzes & Posner(2002)	리드하기를 원하는 사람과 추종하는 것을 선택한 사람들 사이의 관계
Nahavandi(2006)	리더십은 사회, 문화적인 현상이며, 조직의 목표를 설정하고 달성하는 것뿐만 아니라 조직의 내적 건강성과 외적인 적응을 유지하는데 있어 조직 내 개인과 집단에서 영향을 미치는 과정
김영민(2004)	주어진 상황 속에서 목표를 달성하기 위해 개인 또는 집단의 활동에 영향을 미치는 과정
김수진(2006)	상사가 부하의 행동을 변화시킬 수 있는 영향력의 행사 과정이며, 부하가 상사의 영향력을 합법적으로 받아들이면서 자기의 목표와 일치된다고 믿을 때 가장 효과적으로 발휘되는 영향력
Bowers et al. (1966)	집단 내에서 하나의 구성원이 다른 구성원들에게 어떠한 영향을 미치는 행동을 통하여 집단 목표를 달성하려고 하는 것

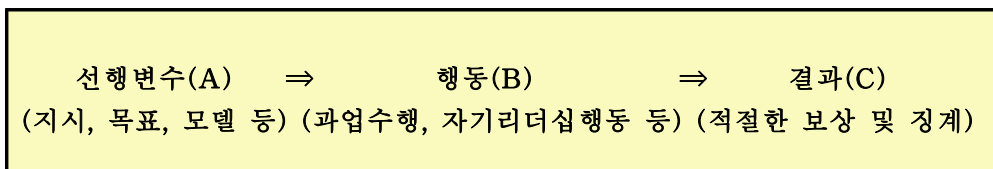
자료: 선행연구들을 토대로 연구자 재구성.

리더십을 영향력의 행사과정으로 바라볼 때, 리더십은 많은 원천을 가질 수 있는데, 가장 일반적인 리더십의 원천은 리더가 그들의 부하들에게 행사하는 영향력이다. 이것은 리더십의 원천을 외부에서 찾는 외부 지향적 관점이며, 우리가 스스로에 대해 행사하는 영향력은 다루고 있지 않다. 리더십을 외부 지향적 관점으로 바라볼 때, 그 예로 공식적인 조직의 관리자가 그들의 부하에 대해 사용하는 명령, 보상이나 처벌 등이 있다.

한편, 우리 자신도 역시 리더십의 중요한 부분이 될 수 있기 때문에 이러한 점에 보다 체계적으로 접근하기 위해서는 강화의 상황이론(contingency of reinforcement) 또는 행동 상황이론(behavioral contingency)으로 언급되는 <그림2-1>을 살펴볼 필요가 있다.

이 모델은 구성원의 행동과 행동에 영향을 미치는 사건들과의 관계를 나타내고 있는데, 명령을 내리거나 목표를 설정하는 것과 같이, 행동 이전에 발생하여 행동에 영향을 주는 사건, 혹은 자극과 보상 또는 처벌과 같이 행동 후에 받게 되는 결과의 중요성을 인식하고 있다. 조직의 행동수정 이론의 기본이 되는 이 모델에서 한 가지 인식해야 할 점은 개인이 스스로에 대해서도 같은 영향력을 행사한다는 것이다. 이러한 관점에서 외부 통제에 대한 종래의 행동 수정을 넘어서서, 구성원이 자율통제를 함에 있어 외부 환경이 어떻게 영향을 미치는지에 초점을 맞추어 이 모델을 적용할 필요가 있다.

<그림 2-1> 상황이론



자료: Manz & Sims, 1992a, Super-Leadership: Leading others to lead themselves, New York. McGraw Hill, p.112

Margaret Mead에 따르면, 인간은 자기 스스로에게 지시할 수 있고, 그

가 인지하고, 분류하고, 평가한 것을 두고 스스로의 행동을 궁리하여 짜나가며, 어떤 외부의 자극에 대하여 단순히 기계적으로 반응하는 것이 아니라, 능동적이고, 해석하고, 상징을 쓰고, 또 자기 자신과 교섭할 수 있는 존재이기 때문이다. 인간행동에 관한 이러한 의견은 조직행위를 행동, 참여자, 환경 간의 상호작용으로 이해하는 Bandura(1977)의 사회학습이론과도 의미를 같이 한다.

본 연구에서는 혁신행동과 조직시민행동에 대한 관점에 입각하여, 리더십을 단순히 “행동의 영향력 행사과정”으로 정의하고자 한다. 이 정의는 조직의 구성체인 우리가 무엇인지, 우리가 무엇을 하는지에 관한 것을 결정하는 인간 행동의 영향력을 중요하게 인식하는 광의의 의미 있는 정의라고 할 수 있다. 또한, 이 정의는 구성원 개인이 타인에 대해서 뿐만 아니라, 구성원 자신에 대해서도 행동의 영향력을 행사하는 과정까지도 설명할 수 있다는 특징이며, 가장 큰 장점일 것이다.

셀프리더십은 리더가 구성원에게 영향을 미치는 일반적인 리더십과 달리 자기가 자기 스스로에게 영향을 미치는 과정(Manz, 1986)으로, 1980년대 이후, 경영환경의 급속한 변화와 이에 따른 경쟁력 하락에 대해 성과개선을 도모하고, 아울러 신세대 조직 구성원들의 관리를 위한 대안으로 Manz & Sims(1980)가 Kerr & Jermier(1978)의 리더십 대체요인 이론에 근거하여 제시한 리더십 이론이다.

Manz(1992)는 자기 자신에 대한 영향력의 행사 즉, 셀프리더십이 타인들에 대한 리더십보다 더욱 근본적이고, 더욱 강력하다는 점을 지적하였는데, 이러한 셀프리더십의 과정을 보다 잘 이해하기 위해서는 리더십을 폭넓은 의미에서 ‘행동의 영향력의 행사과정’으로 바라보는 것이 유용하다.

2. 셀프리더십의 정의와 이론적 배경

최종택(1996)은 셀프리더십은 인간의 근본적인 자기 통제 시스템을 자극하여 스스로 동기 유발하게 하는 자유의지의 실현을 경영에 도입한 결과,

전통적 관리 기능에서 셀프리더십 기능으로의 변화는 인간에 대한 인식의 근본적인 변화이다. 인적자원관리에서 전통적인 관리 기능은 외부의 통제에 이루어지지만, 셀프리더십은 내부의 자율에 의해 어떠한 목표, 강화, 보상 계획 등이 발생하는 뚜렷한 차이가 있다. 전통적인 관리 기능과 셀프리더십의 차이를 보면 다음 [표 2-2]와 같다.

[표 2-2] 전통적 관리기능과 셀프리더십의 차이

전통적 관리기능	셀프리더십
외부관찰	자기관찰
주어진 목표	자기설정 목표
과업수행에 대한 외부강화	셀프리더십 행동에 대한 자기강화와 외부강화
외부 보상에 의거한 열의	일 자체의 자연적인 보상에 근거한 열의
외부로부터의 비판	자기비판
외부로부터의 문제해결	스스로의 문제해결
외부로부터의 직무할당	스스로의 직무 할당
외부로부터의 과업계획	스스로의 과업 계획
부정적 관점	긍정적 관점
조직의 비전에 의존	종업원이 함께 창조한 비전에 헌신

출처 : C. C. Manz, & H. P. Sims, Superleadership, New York, 1989

구체적으로 리더십을 ‘행동의 영향력 행사과정’으로 볼 때, 셀프리더십(Self-leadership)은 ‘자기 행동에 대한 영향력 행사과정’으로 정의할 수 있다. 셀프리더십에 관한 이론은 Manz & Sims에 의해 학계에 관심을 불러일으킨 후에도 후속연구가 계속 되고 있다. Manz(1986)는 사회학습이론과 자기통제를 기반으로 한 자기관리가 자기영향과정에 미치는 영향에 관한 연구결과를 발표하였으며, 이러한 과정들은 셀프리더십에 직접적인 영향을 미치며, 그 중에서도 변화를 목표로 한 행동을 촉진시키는 것으로 확인하

였다. Manz는 셀프리더십에 대한 인식은 행동적인 것이 많이 강조 되어있는 자기 관리 전략을 포함하는 과정으로서 개념화 되어질 수 있으며, 내재적 동기들의 역할을 인식하기 위해 더욱 고차원적인 통계 기준들에 대한 자기 규칙을 강조하고 있다.

Manz & Sims(1980)는 셀프리더십을 구체화 하였는데, 이는 ‘이상적인 방식으로 과업을 수행하는데 필요한 자기지시와 자기 동기부여를 고양시키기 위하여 자기 스스로에게 영향력을 행사하는 과정’이라고 정의 하였다. 리더십을 바라보는 시각도 시대에 맞는 새로운 패러다임이 필요하게 되었고, 그 결과로 자기 자신으로부터의 리더십을 발휘하도록 하는 새로운 시각적 관점에서의 셀프리더십이 등장하게 된 것이다(Manz & Sims, 1995).

의료시장의 변화 구도가 의료기술 및 의료정책이 나날이 빠르게 변화하고 있어, 병원 간의 치열한 경쟁을 통하여 생존이란 과제에서 새로운 병원 조직관리 방안이 필요하다. 현재 치열한 경쟁사회에서 조직 구성원들의 자발적인 노력과 조직에 대한 열정을 최대화하기 위해서는 조직 구성원들이 다른 사람 뿐 만 아니라 자신에게도 영향을 줄 수 있다는 새로운 관점의 셀프 리더십이 주목해야 한다(백기복, 1994).

3. 셀프리더십의 구성요소

Neck, Stewart, & Manz(1995)는 셀프리더십(self-leadership)을 “과업수행을 위해 필요한 자기 지시(self-direction)와 자기 동기부여(self-motivation)를 고양시키기 위하여 스스로에게 영향력을 행사하는 과정”으로 정의했다. 즉, 셀프리더십은 스스로 자신을 리드하기 위해 취하는 행동으로서, 책임 있는 행동이라고도 말할 수 있으며, 자율과 책임이 주어질 때 개인이 스스로 책임지고 행하는 독특한 행동이라고 할 수 있다(Manz & Sims, 1989).

셀프리더십은 어떤 과업을 왜 수행하는지에 초점을 맞추고 있다. 개인 스스로가 자신을 관리하고 자기관찰, 목표설정, 자기강화와 자기방향의 수립, 업무에 있어서의 자연적 보상, 건설적사고 패턴의 유도 등의 개념이 포함 된다(Stewart, 1996).

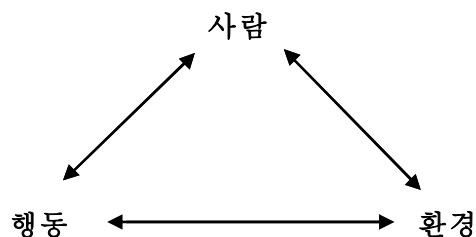
셀프리더십은 지시, 명령, 통제, 보상, 처벌 등에 의해 발휘되는 전통적 리더십과는 성격이 다르다. 자기 스스로 성취목표를 설정하고 그 목표 달성에 대한 보상을 스스로 정하거나 성취 목표를 이루지 못했을 경우 자아 비판이나 처벌을 하는 등의 자율성을 나타내는 셀프리더십은 조직 구성원들의 업무에 대한 열정을 높이는데 효과적이다(김원배, 2001).

셀프리더십은 이와 같이 구성원 자신에게 자율과 책임이 주어질 때 스스로 책임지고 실천하는 독특한 행동이 셀프리더십이다.

셀프리더십은 선천적인 것이 아니라, 교육과 학습을 통해 얻어지는 것으로써, 모든 사람은 누구나가 유능한 셀프리더는 아닐지라도 어느 정도는 셀프리더십을 발휘하고 있다고 볼 수 있기에 최근 일부 의료기관 관리자들이 관심을 가지고 있어, 조직 구성원에게 셀프리더십 교육 통한 병원 간의 경쟁력 향상에 꼭 필요하다 할 수 있다.

셀프리더십은 주로 사회학습이론(Bandura, 1977, 1986)과 자기통제이론(Cautela, 1969; Goldfried & Merbaum, 1973; Kanfer, 1970; Mahoney & Arnkoff, 1978, 1979; Mahoney & Thoreson, 1974)에 이론적 근거를 두고 있다. 조직행동을 인지, 행동, 환경의 지속적인 상호작용으로 바라보는 사회학습이론에 주로 근거하고 있다. <그림2-2> 상호적 결정주의: 사람, 행동, 환경의 상호작용은 이와 같은 조직행동에 대한 사회학습이론의 관점을 잘 설명하고 있다.

<그림 2-2> 상호적 결정주의: 사람, 행동, 환경의 상호작용



자료: Stewart, G. L., Carson, K. P., & Cardy, R. L.(1996), The Joint Effects of Conscientiousness and Self-Leadership Training on Employee Self-Directed Behavior in a Service Setting, *Personnel Psychology*. Vol. 49, p. 145.

상호적 결정주의: 사람, 행동, 환경의 상호작용 그림에 따르면, 행동은 조직에 의해 주어지는 보상 또는 처벌과 같은 외부원천뿐만 아니라, 구성원이 스스로 만든 내부적 평가결과에 의해서도 이루어지거나 유지된다는 것이다. 조직에서의 환경적 상황(environmental contingencies)은 조직이 구성원에게 부과하는 통제시스템으로 나타나는데, 적절한 행동을 위한 성과기준, 평가 방법 그리고 바람직한 행동을 위한 감시, 조정, 강화의 다양한 수단 등을 그 예로 들 수 있다(Lawler & Rhode, 1976). 또한, 조직구성원들의 내부통제시스템은 인지적 구성 형태를 나타내는데, 그에 따르면 개인들은 그들 자신의 성과기준을 만들고, 자기평가를 수행하며, 그에 따라 그들의 행동을 규제한다(Bandura, 1977; Manz, 1986). 이와 같이 조직구성원 자신의 자기통제시스템은 직접적으로 행동을 결정하는 기틀이 된다.

사회학습이론은 구체적으로 모델링(modeling)으로 대표되는 대리과정(vicarious process), 내적 인지과정의 효과, 자기통제과정을 강조하고 있는데, 이점에서 이전의 조직행동에 대한 관점과 구분된다.

많은 연구들은 사회학습이론에서 강조하는 자기통제과정과 관련된 자기관리(self-management)과정에 초점을 두어왔다(Andrasik & Heimberg, 1982; Hackman, 1986; Manz & Sims, 1980; Marx, 1982; Mills, 1983). 그러나 자기관리와 셀프리더십은 양자가 모두 개인의 자기영향력 행사 과정을 언급하고 있음에도 불구하고 두 개념은 엄연히 차이가 있다.

Manz & Sims(1980)는 개인의 자기통제(personal self-control)를 높이기 위한 구체적 방법을 발견하기 위해 Mahoney & Thoresen(1974) 등의 심리학 분야의 연구에 근거하여, 리더십의 대체변수로 자기관리의 개념을 도입하였는데, 이 개념은 셀프리더십의 행동전략 차원인 자기관찰, 자기목표설정, 유인수정, 그리고 리허설 등을 포함하고 있다.

Manz(1986)는 보다 포괄적이고 보다 높은 수준의 자기영향력은 자기관리의 개념을 넘어 존재한다고 주장하면서 셀프리더십 개념을 제시했다. 또한, 자기관리는 외부로부터 주어진 기준과의 차이를 줄이기 위해 스스로의 행위를 규제하는 것과 관련되며, 그에 반해 셀프리더십은 외부로부터 주어

진 기준자체에 대한 근본적 이유 및 그것의 효용(utility)에 대한 스스로의 사고과정까지도 언급하는 개념이다. 셀프리더십은 구성원 각자는 스스로의 행동을 지배하는 궁극적 원천이라고 할 수 있다. 따라서 개인은 그들 스스로의 행동을 감시할 수 있을 뿐만 아니라 어떤 행동과 결과가 가장 바람직한지를 결정할 수 있는 존재로 보여 진다. 그러므로 셀프리더십은 바람직한 방법으로 행동하는데 필요한 자기 동기부여와 자기지시를 달성하기 위해 자신의 노력을 스스로 고취시키는 것이다(Prussia, Anderson, & Manz, 1998; Manz, 1992).

이러한 셀프 리더십은 ① 행동 지향적 전략(behavior-focused strategies), ② 자연적 보상 전략(natural-reward strategies), ③ 건설적사고 패턴 전략(contractive thought pattern strategies)으로 범주화 된다(Manz, 1998; Houghton & Neck, 2002).

위와 같이 셀프리더십은 행동 지향적 전략, 자연적 보상 전략, 건설적사고 패턴 전략으로 나누어지며 대다수의 실증연구에 셀프리더십의 세 가지 전략은 성과와 유의한 관계가 있는 것으로 나타났다(Anderson & Prussia, 1997; Houghton & Neck, 2002; Prussia et al., 1998).

1) 행동 지향적 전략

행동 지향적 전략은 자기 평가, 자기 보상, 그리고 자기훈련에 집중하는 행동을 이야기 하는 것으로, 행동 지향적 전략은 장기간의 목표를 명확히 하기 위한 자기 분석을 실행하는 행동, 동기적 보상을 명확히 하고 스스로에게 적용하는 행동, 습관적인 자기 비평 성향을 줄이는 행동, 바람직한 행동을 연습하여 행동을 수정하거나 확장하기 위한 구체적인 행동을 명확히 하는 것이다(Prussia, Anderson, Manz, 1998; Manz, 1992).

행동 지향적 전략은 구성원의 행동 관리를 통해 구성원의 자기 자각(self-awareness)을 높이는 것과 관련된다. 여기서 행동은 꼭 필요하지만 구성원이 내키지 않는 과업을 수행하는 것을 의미하며, 이와 같이 어렵고 원하지 않는 일이지만 반드시 수행해야하는 과업을 구성원이 자발적으로

리드하여 수행하도록 돕는 것을 말한다. 구체적인 내용은 아래 [표 2-3] 셀프리더십의 행동 지향적 전략과 같다.

[표 2-3] 셀프리더십의 행동 지향적 전략

구 분	연구내용
자기관찰 (Self-Observation)	- 자신이 바꾸고자 하는 행동에 대해서 정보를 수집하고 관찰하여 자신의 업무활동의 효율성을 스스로 평가하고 무엇을 어떻게 바꾸어야 할지에 대한 단서(암시)를 스스로 발견하는 행위
자기설정목표 (Self-Set Goals)	- 자기목표 설정은 처리해야 할 일들의 목표와 장기적으로 달성하고자 하는 목표를 설정한 후, 이들의 우선순위를 정하고 자기 스스로에게 실행을 지시하는 행동을 의미(자기 자신의 일의 결과에 대한 목표를 세우고 이들의 우선순위를 정하고 자기 지시를 개발하는 행위) - 목표는 도전적이고 달성가능하며 또한 구체적으로 설정
단서(암시)에 의한 관리(Management of Cues)	- 자신이 하고자 하는 행동을 용이하게 하기 위해 단서(암시)가 될 만한 것들을 작업장 주위에 설치하거나 작업장을 변경하는 행동(당신은 시간을 효율적으로 관리하고 있습니까? 같은 글귀를 써 붙이는 것이나 유해한 환경을 제거하는 것 등)
리허설 (Rehearsal)	- 실제로 업무를 수행하기 전에 작업 활동에 대한 신체적이며 정신적인 예행연습을 함으로써 업무 수행의 성공률과 효과성을 높이는 행동(효과적인 선행적 셀프리더십의 전략)
자기보상 (Self-Reward)	- 바람직한 행동을 완수했을 때 개인적으로 가치 있는 보상을 자기 자신에게 제공함으로써 일할 의욕을 북돋고 차후 행동을 선택하는 데 중요한 영향을 미치는 행위(뚜렷한 목적을 가지고 자기가 스스로에게 부여하는 보상은 물질적인 것이든 정신적인 것이든 일에 대한 노력을 지속시키는데 큰 도움을 줌)
자기비판 (Self-Punishment)	- 바람직하지 못한 방법으로 행동했을 때 자신에게 일정한 징계나 비판을 가함으로써 실수를 반복하거나 습관적인 실패에 빠지지 않도록 하는데 도움을 주는 행위. 지

	나친 비판은 의욕을 저하시키므로 조심해야 하는 행위 (가벼운 죄책감은 가끔 효과를 거둘 수 있으나 지나치거나 습관적이 되면 오히려 노력하고자 하는 의욕을 떨어뜨림)
--	--

출처 : C. C. Manz & H. P. Sims, "Super Leadership, Beyond the Myth of Heroic Leadership", *Organizational Dynamics*, spring, 1991, p. 24; C. C. Manz & H. P. Sims, "Super Leadership ; Leading Others to Lead Themselves", New York, 1989, pp. 13-26.

2) 인지 전략

기존의 연구의 셀프리더십은 주로 행동 전략에 초점을 맞추어 왔으나, 최근 들어 정보의 인식 및 처리하는 방식이 셀프리더십에 상당한 영향을 미친다는 사실이 밝혀짐에 따라 인지전략까지 연구대상에 포함하게 되었다. 인지전략은 셀프리더십을 위한 효과적인 사고의 형성과 관련되며 자연적 보상 전략과 건설적사고 패턴 전략으로 구성된다.

자연적 보상 전략은 업무를 통해서 자연스럽게 얻을 수 있는 자연적 보상의 활용과 관련된다. 이는 자신의 업무를 즐기고, 그 자체를 통해 동기 유발 되는 것을 추구한다.

자연적 보상 전략이란 성취하고자 하는 과업과 관련된 긍정적인 인식과 경험 자체에서 자연적 보상을 통한 자기존중을 추구하는 것을 의미한다. 다시 설명하면 과업이 가지고 있는 가치에 대한 몰입, 신념, 즐거움 등을 말한다. Manz & Neck(1999)은 개인들은 과업을 달성함으로서 유능감, 자아 통제감, 목적 의식감 등을 강화해 준다.

자연적 보상은 달성하고자 하는 업무와 관련된 긍정적 자각이나 경험에서 비롯되며(Prussia et al., 1998), 효과적인 셀프리더는 스스로 그들의 과제를 재설계할 수 있을 뿐만 아니라 그들이 왜 그 과제를 수행해야 하는지 알고 있으며, 이와 같은 자연적 보상을 통해 직무 수행 그 자체에 대한 즐거움을 획득한다(Manz & Sims, 1991).

자연적 보상을 통해 구성원들은 자신의 역량에 대한 강화된 느낌과 자

기통제의 느낌, 그리고 목표 달성에 대한 느낌을 경험하며(Manz & Sims, 1991), 이러한 것은 과업 수행을 위한 동력으로 작용한다. 따라서 효과적인 셀프리더는 과업 수행을 통해 자연적으로 보상되는 부분에 의도적으로 사고의 초점을 맞추는 것이 중요하다.

건설적사고 패턴 전략은 자기 자신의 사고에 대한 의도적인 통제를 통해 자신에게 영향력을 행사하고 자신을 이끌어 가는 과정이다(Manz & Sims, 1991).

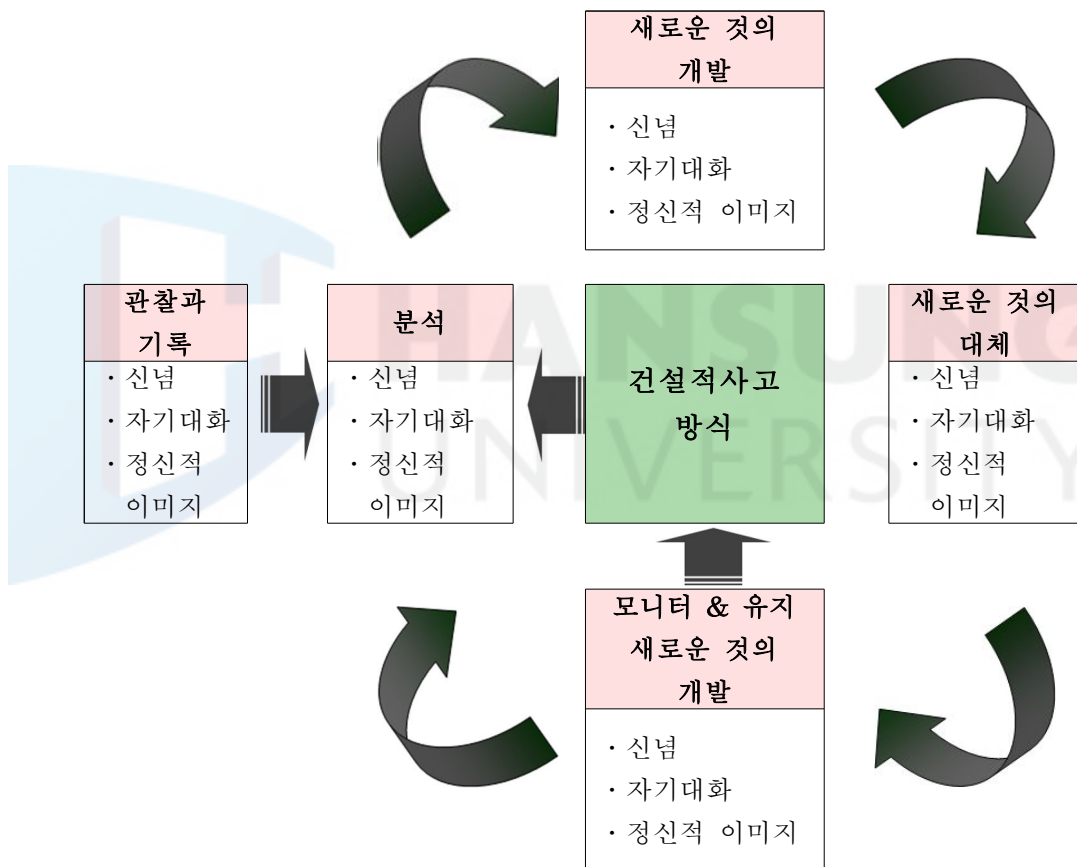
건설적사고 패턴 전략이란 바람직한 방향으로의 사고 수립 및 전환을 의미한다. 사고 패턴을 바꾸기 위해 네 가지 전략이 사용되는데, 자기분석과 신념의 수정, 긍정적인 성과를 상상하기, 긍정적인 자기 격려의 말, 긍정적인 대본(script) 사용 등이 그것이다. 이러한 전략들을 사용함으로써 바람직한 방향으로 사고 패턴을 구축하고 수정할 수 있는 것이다(Prussia, Anderson, Manz, 1998; Manz, 1992). 건설적사고 패턴 전략은 어려운 상황의 문제를 장애물로 생각하기보다는 기회요인으로 보는 긍정적 사고 패턴을 의미하며, 이는 개인의 신념과 가정, 정신적 이미지, 자신과의 대화관리를 통해 개인의 능력을 개발하고 과업 수행에 대한 역량을 강화한다. 건설적사고 패턴 전략은 최근 사유적 셀프리더십(thought self-leadership; TSL)이라는 명칭 하에 더욱 확대되었다.

사유적 셀프리더십(thought self-leadership; TSL)전략은 조직 내 구성원이 자기대화, 정신적 이미지, 신념과 가정에 대한 관리와 같은 셀프리더십의 인지적 전략을 이용하여 구성원들 자신 스스로를 리드하고 영향을 줌으로써 건설적 사고 패턴을 창조하도록 하는 것이다. 이와 같은 TSL전략의 적용은 결과적으로 구성원의 직무만족, 정신적 성과, 효과적 상태, 자기 효능감을 유발하여 구성원과 회사의 성과 향상에 기여한다(Neck & Milliman, 1994).

Neck et al.,(1997), Neck & Manz(1996), Manz & Neck(1991)의 연구를 토대로 21세기 다양한 환경 변화 하에서 구성원들의 업무처리를 촉진하고 성과를 향상시키기 위한 통합적인 <그림 2-3> TSL절차를 제안하였다. 이는 다음과 같은 5단계의 과정으로 구성 된다.

- 1단계 : 현재의 신념, 자기대화, 정신적 이미지에 대한 관찰과 기록
- 2단계 : 1단계에서 드러난 신념, 자기대화, 정신적 이미지에 대한 분석
- 3단계 : 역기능적인 사고 패턴을 대체하기 위해 보다 건설적인 신념, 자기대화, 정신적 이미지를 발견하고 개발
- 4단계 : 역기능적 사고 패턴을 보다 기능적인 사고 패턴으로 대체
- 5단계 : 신념, 자기대화, 정신적 이미지의 유지 및 지속적인 모니터링

<그림 2-3> TSL절차



출처; Neck, C. P., Smith, W. J., & Godwin. J. L., (1997), "Though self-leadership: a self-regulatory approach to diversity management" Journal of Managerial Psychology, Vol. 12, pp. 190-203.

이상에서 살펴본 인지전략의 구체적 내용은 아래 [표 2-4] 자연적 보상

전략, [표 2-5] 건설적사고 패턴 전략과 같다.

[표 2-4] 셀프리더십의 자연적 보상 전략

구 분	연구내용
과업의 자기 재설계	- 직무 그 자체를 통한 내적 보상수준을 높이기 위해 무슨 일을 어떻게 할 것인가를 자신이 재설계한다. 즉, 과거로부터 관행적으로 내려오는 업무방식을 답습하는 것이 아니라 자신이 가장 효율적으로 업무를 수행할 수 있는 방법을 계속해서 고안하고 실천한다. - Manz & Neck(1999)은 개인들은 과업을 달성함으로서 유능감, 자아 통제감, 목적 의식감 등을 강화해 준다.
작업환경 여건의 재설계	- 작업환경에서 오는 내적 보상을 증진시키기 위해 인접한 작업환경을 재설계하거나 작업의 시간과 장소를 변경한다. 따라서 효율적 시간관리, 자원관리, 새로운 조직구조, 제도 등을 도입하는데 개방적이고 적극적이다. - 업무와 관련된 긍정적 자각이나 경험에서 비롯되며(Prussia et al., 1998), 효과적인 셀프리더는 스스로 그들의 과제를 재설계할 수 있을 뿐만 아니라 그들이 왜 그 과제를 수행해야 하는지 알고 있으며, 이와 같은 자연적 보상을 통해 직무 수행 그 자체에 대한 즐거움을 획득한다(Manz & Sims, 1991).

[표 2-5] 셀프리더십의 건설적사고 패턴 전략

구 분	연구내용
건설적 사고 패턴의 확립	- 자신의 생각 속에 건설적이고 효과적인 패턴을 확립한다. 이 같은 건설적인 사고 패턴은 다음을 관리함으로써 얻어질 수 있다. · 신념과 가정에 의한 관리; 문제가 있는 사고 과정의 근거가 되는 왜곡된 개인의 신념과 가정을 제거 또는 변경하고, 기능적인 신념과 가정을 학습하고 관리함으로써 개인의 능력을 개발하고 새로운 직무에 대한 도전과 기회를 발견할 수 있다. · 정신적 이미지(상상적 경험); 업무가 실제로 이루어지기 전에 성공적인 성과를 마음속으로 그려보는 것을 말한다. 스포츠 심리학이나 상담교육, 임상심리학에서 발견되는데 과업에 대한 심적

	인 연습이 그 과업의 실제성공에 영향을 주는 것으로 나타났다 (Feltz & Lander, 1983). · 자기대화; 자신과의 지속적인 대화로 자기를 설득, 격려, 질책, 비판, 위로 등 때에 따라 적절한 대화를 하며 자신을 이끌어 가는 것을 말한다. 자기대화의 근본에는 자신에 대한 강한 긍정과 믿음이 깔려 있어야 한다. 그렇지 않으면, 자기질책이나 비판이 자칫 자기 비하로 바뀌어 파괴적인 효과를 낼 수도 있다. 따라서 마음속으로 하는 자기대화 속에서 가급적 자기비난적인 대화는 피하는 것이 좋다.
--	--

Manz(1998, 1992)의 연구에서 셀프리더십은 조직의 성과에 긍정적으로 영향을 주는 통제와 책임의 의식을 촉진한다고 하였다. 따라서 셀프리더십의 행동과 인지가 조직 구성원의 행동에 중요한 요인으로서 작용한다는 것이다.

4. 셀프리더십의 선행연구

셀프리더십 연구는 국내·외에서 다양한 접근방법에서 연구가 진행되고 있다. 셀프리더십의 대분류적인 맥락은 셀프리더십의 개념을 명확히 하기 위한 연구와, 셀프리더십이론의 실제적 적용을 위한 실증연구, 보다 높은 신뢰성과 타당성을 갖춘 측정도구를 개발하기 위한 노력들과 다양한 선행 및 결과변수를 찾기 위한 시도 등으로 구분할 수 있다.

셀프리더십에 대한 세부적인 설명으로, 초기 셀프리더십 연구의 대다수는 실증적이기 보다 개념(construct)간의 관계를 추상적이고 포괄적으로 담고 있는 명제(proposition)를 서술하거나 이를 통해 적용 가능한 모델을 도출하는 등의 개념적인 연구가 많았다.

Bligh et. al(2006)은 팀과 관련된 셀프리더십 연구로 셀프리더십이 특히 공식적인 내부 리더가 없는 자율관리팀(self-managing team)에서 팀의 유효성을 높이는 중요한 구성요소이며, 팀 내의 신뢰(trust)와 팀 역량(team potency)은 셀프리더십의 두 가지 가능한 결과변수로 제안되어 왔다. 즉,

이들은 셀프리더십이 팀 신뢰 및 팀 역량과 유의미한 정(+)의 관계를 가질 수 있다는 것을 설명하였다.

Alves et. al(2006)은 개인주의적 문화에서의 조직구성원들은 개인 중심적 셀프리더십을 발휘하기 쉬운데 비해, 집단주의적 문화를 가진 사람들은 관계 중심적 셀프리더십을 발휘하기 쉽다는 것이다. 이와 같이 문화적인 측면에 따라 셀프리더십이 발휘될 수 있다는 명제를 제시한 연구도 있다.

DiLiello & Houghton(2006)은 창조성과 관련된 문헌으로부터 나온 중요한 개념들이 셀프리더십과 관련이 있다는 것을 설명하면서 셀프리더십이 높은 구성원이 셀프리더십이 낮은 구성원에 비해 잠재된 창의성(creativity)과 혁신성(innovation)이 높을 수 있다는 명제를 제시하였다.

또한, 셀프리더십이론을 적용하여 예상 가능한 결과나 종속변수를 제안하고, 이를 검증하려는 여러 가지 시도가 있어 왔는데, 주관적·심리적 지표로서 몰입(commitment)과 독립성(independence), 긍정적 정서(positive affect)와 직무만족(job satisfaction), 심리적 임파워먼트(psychological empowerment), 자기 효능감(self-efficacy), 외향성(extraversion)과 정서적 안정성(emotional stability) 및 성실성(conscientiousness)등을 중심으로 진행되었으며, 이밖에도 다양한 성과변수들을 대상으로 실증연구가 진행되고 있다.

실증 연구들 중에 셀프리더십과 몰입, 독립성과의 관계에서는 셀프리더십을 발휘하는 구성원은 그들의 과업이나 작업과정에 대한 소유의식(ownership)이 증가하여, 셀프리더십을 발휘하지 않는 구성원에 비해 과업이나 목표, 팀이나 조직에 대해 더 높은 수준의 몰입을 보인다는 것이다. 이에 관련하여 Manz & Sims(2001)는 셀프리더십을 발휘하는 구성원들은 더 높은 통제감(control)과 자율성(autonomy)을 경험하게 되고, 이로 인해 행동과 의사결정에 있어 더 높은 수준의 독립성(independence)으로 이어진다고 하였다. 또한, 이와 유사한 연구로 Houghton & Yoho(2005)는 실제로 셀프리더십을 발휘하지 않는 구성원의 경우 그들의 행동을 통제하는 외부적인 리더의 영향에 의존적이기 때문에 점점 더 사고와 행동이 독립적이기 어렵다고 하였다. 이은숙 등(2000)은 개념적 설명에 대한 실증연구로서 셀프리더십과 조직몰입에 대한 자기 효능감(self-efficacy)의 매개

역할을 실증하고자 하였다. 그러나 개인주의적 성향이 강한 연구개발부서의 직원들을 대상으로 하여 성과변수를 조직몰입으로 설정함으로써 연구 결과가 제대로 나오지 못하는 한계를 나타냈다. Neck & Manz(1996)는 셀프리더십과 긍정적 정서(positive affect) 및 직무만족(job satisfaction)에 관한 연구로, America West Lines의 구성원들을 대상으로 한 실증연구에서 사유적 셀프리더십(thought self-leadership)훈련이 이후의 긍정적 정서와 직무만족에 유의미한 영향을 미친다는 것을 실증하였다.

Dolbier 등(2001)은 텍사스 대학의 학생들과 같은 지역의 텔 컴퓨터회사의 직원이라는 두 가지 집단의 횡단적 연구를 통하여 셀프리더십과 심리적 결과, 건강, 직무성과의 관계를 분석하였다. 그 결과 대학생 집단에서는 셀프리더십과 긍정적인 심리적 결과 및 인지된 건강함(perceived wellness)이 정(+)의 관계를, 컴퓨터 회사의 직원집단에서는 셀프리더십과 인지된 건강함(perceived wellness), 과업의 결과(work outcomes; 직무만족, 조직의 의사소통, 경영의 질, 리더와의 관계, 팀 문화가 정(+)의 관계를 가지는 것으로 나타났다. 즉, 셀프리더십은 심리적 결과(스트레스에 대한 효과적인 대처방식, 좋은 성격특성), 인지된 건강함, 과업결과와 밀접한 관계를 갖는 것으로 나타났다. 셀프리더십은 임파워먼트(empowerment)를 촉진하기 위한 중요한 메커니즘으로 언급되기도 하였다(Houghton & Yoho, 2005; Manz, 1992a; Prussia et al, 1998). Shipper & Manz(1992)는 실증연구로 GORE-TEX로 유명한 회사인 W. L. Gore and Associate의 case study를 통하여 회사 구성원들의 임파워먼트의 필수적인 부분으로서 셀프리더십을 도출하였다. Lee & Koh(2001)는 셀프리더십을 통해 과업수행에 대한 의미성(meaningfulness), 목적(purpose), 자기결정력(self-determination), 역량(competence) 등을 지각함으로써 임파워먼트를 강화시킬 수 있다고 언급했다. 자기 효능감(self-efficacy)은 셀프리더십의 결과요인으로 많이 언급되는 변수들 중의 하나로서 Neck & Manz(1996), Prussia et. al(1998)은 셀프리더십이 성과에 영향을 미치는 중요한 메커니즘으로서 자기 효능감(self-efficacy)의 필요성에 대한 유의미한 증거를 제시하였다.

Houghton et al.,(2004)은 셀프리더십의 세 가지 차원과 성격요인 중 외향성

(extraversion), 정서적 안정성(emotion stability/neuroticism), 성실성(conscientiousness)의 관계를 계층적 요인 구조(hierarchical factor structures)의 비교 분석을 통해 설명하고, 이를 통해 셀프리더십의 세 가지 차원과 이들 성격 특성이 전혀 다른 개념이며, 정(+)의 관계를 갖는다는 결과를 도출하였다.

Prussia et. al(1998)의 셀프리더십과 성과에 관한 대표적인 실증연구로 성과에 대한 셀프리더십과 자기 효능감(self-efficacy)의 효과를 조사하였다. 구조방정식 모형을 이용하여 셀프리더십의 성과에 대한 영향이 자기 효능감(self-efficacy)의 지각에 의해 매개되는지를 확인하였다. 실증연구는 151명의 대학생을 표본으로 하여 조사한 결과 자기 효능감(self-efficacy) 지각이 셀프리더십과 학업성과의 관계를 완전히 매개함이 연구 발표하였다. 박동수 & 이희영(2002)의 실증 연구는 자기 효능감(self-efficacy)과 직무성과 간의 관계에 대한 셀프리더십의 매개 효과를 분석하였는데, 이들의 실증연구대상은 직무성과로 생활설계사의 3개월간의 보험 상품 판매실적의 평균을 사용하였다. 연구 결과 자기 효능감(self-efficacy)이 직무성과에 대해 직접적인 영향을 미치는 것이 아니라 자기효능감(self-efficacy)이 셀프리더십의 구성요소인 행동 중심적 전략과 자연적 보상 전략에 영향을 미치고, 이들이 다시 직무성과에 영향을 미치는 간접적인 관계가 나타났다. 즉 셀프리더십이 자기 효능감(self-efficacy)과 직무성과를 완전 매개하는 결과를 얻었다.

앞의 연구들은 살펴본 바와 같이 셀프리더십과 직무태도 및 성과의 관계에 대한 연구는 다소 진행된 편이나 셀프리더십에 영향을 줄 수 있는 선행요인들에 대한 연구는 미약한 편이다.

Manz & Sims(1991)는 부하가 효과적인 셀프리더십을 발휘할 수 있도록 만드는 리더가 바로 슈퍼리더(Super-Leader)라고 주장하였는데, 슈퍼리더는 다른 사람들이 스스로 자신들을 지휘할 수 있게 하는 리더며, 부하에게 자율권을 부여하는 리더(empowering-leader)로 알려져 있다(Manz & Sims, 2001). 다시 설명하면 셀프리더십은 기본적으로 구성원 각자가 스스로 자신의 행동이나 사고를 발전적인 방향으로 이끌어 나가는 개인의 독립적 행위지만, 이러한 셀프리더십은 상사의 슈퍼리더십에서 비롯되는 훈련과 교육으로

더욱 힘이 나도록 격려를 받아 용기 생길 수 있도록 개발 될 수 있는 것이다.

슈퍼리더십의 본질은 구성원들이 자신들의 내면에 잠재해 있는 능력, 즉 셀프리더십 능력을 발견해내도록 지도하는 능력이다.

셀프리더십과 관련된 연구로는 이은숙, 신제구, 백기복(2000)이 슈퍼리더십과 셀프리더십이 자기 효능감(self-efficacy)과 성과에 미치는 영향을 분석한 것이 있는데 여기서 상사의 슈퍼리더십이 부하의 셀프리더십에 유의한 정(+)의 관계를 가진다는 결과가 도출되었다. 또한, Yun et al.,(2006)은 상사의 리더행동을 임파워링 리더십(empowering leadership)과 지시적 리더십(directive leadership)으로 구분하여 임파워링 리더십이 부하의 자율의 요구 정도에 따라 셀프리더십에 정(+)의 영향을 미치며 지시적 리더십은 이와 반대로 부(-)의 영향을 미친다는 선행연구가 있다. 박동수 & 이희영(2002)은 셀프리더십의 선행요인으로 자기 효능감(self-efficacy)을 언급하였다. 연구결과 목표달성을 위한 자신의 능력에 대한 자기효능감이 높은 보험설계사 일수록 셀프리더십의 하위차원으로 볼 수 있는 셀프매니지먼트와 자연적 보상의 수준이 높다는 결과가 도출되었다.

이상과 같이 논의된 셀프리더십의 선행연구들이 아래의 [표 2-6] 셀프리더십의 선행연구 1과 [표 2-7] 셀프리더십의 선행연구 2에 다시 정리되어 있다.

[표 2-6] 셀프리더십의 선행연구 1

저자	표본	선행변수	결과변수	연구내용
신구범 (2010)	서비스기업 구성원 298명	셀프 리더십	자기 효능감	셀프리더십이 자기효능감에 정(+) 의 영향을 미침. (실증연구)
윤정현 (2007)	특급호텔 종사원 206명	셀프 리더십	팀워크	셀프리더십의 구성요소 중 사유 적 셀프리더십과 셀프매니지먼트 는 팀워크에 유의한 영향을 미친 반면 자연보상에는 영향을 미치 지 않음. (실증연구)

Alves et. al.(2006)		조직문화	셀프 리더십	개인주의적 문화에서의 조직구성원들은 개인 중심적 셀프리더십을, 집단 중심적 문화에서의 조직구성원들은 관계 중심적 셀프리더십을 발휘할 것이다. (개념연구)
Bligh et. al.(2006)		셀프 리더십	팀내 신뢰 팀 역량 팀 몰입	셀프리더십이 높은 인원들로 구성된 팀이 그렇지 않은 팀에 비해 신뢰, 역량, 몰입 수준이 높은 것이다. (개념연구)
DiLiello & Houghton (2006)		셀프 리더십	창의성 혁신성	셀프리더십이 높은 구성원이 잠재된 창의성 및 혁신성이 높을 것이다. (개념연구)
Yun et al. (2006)	대규모 군수회사의 직원 시계열자료 (Time 1 - 404명/ Time 2- 313명)	부하의 셀프리더십에 대한 상사의 임파워링 리더십(empowering leadership)과 부하의 자율성에 대한 욕구(need for autonomy) 간의 상호작용의 효과 조사		부하의 셀프리더십에 대한 리더십의 영향은 부하의 자율성에 대한 욕구에 따라 다를 수 있다. (실증연구)
Houghton et al. (2004)	357 명의 대학생	셀프리더십과 성격변수들 간의 관계를 분석		셀프리더십의 세 가지 구성요소와 성격특성은 전혀 다른 개념이다. 그럼에도 불구하고 외향성, 성실성은 셀프리더십 차원과 정적으로 관련되며, 반면 정서적 안정성은 셀프리더십의 차원 중 자연적 보상 전략과 유의하게 관련되었으며 여타의 차원과는 관련되지 않는 것으로 나타났다. (실증연구)

박동수 & 이희영 (2002)	교보 및 삼성생명 보험설계사 200명	셀프 매니지먼트 자연적 보상전략 (매개변수)	객관적 성과 -보험상품 판매실적 평균	셀프리더십의 구성요소인 셀프매니지먼트와 자연적 보상전략이 자기효능감과 성과와의 관계를 완전 매개하는 것으로 나타났다. (실증연구)
Dolbier et al. (2001)	텍사스대 대학생 270명 / 텔컴퓨터 회사직원 160명	셀프 리더십	심리적 결과 건강 직무성과	대학생 집단에서는 셀프리더십과 긍정적 심리결과, 건강이 유의미한 정(+)의 관계를 나타냈다. 회사직원 집단에서도 셀프리더십과 건강, 직무성과가 유의미한 정(+)의 관계를 가지는 것으로 나타났다. (실증연구)
이은숙, 신제구, 백기복 (2000)	3개 연구소 직원-리더 70명, 부하 280명	슈퍼 리더십	셀프 리더십	상사의 슈퍼리더십이 부하의 셀프리더십에 유의미한 정(+)의 관계를 가지는 것으로 나타났다. (실증연구)
		셀프 리더십	조직몰입	셀프리더십과 조직몰입의 관계에서 자기효능감의 매개효과를 확인하고자 하였으나 개인주의적 성향이 다소 강하여 조직몰입이 일어나기 어려운 연구소 직원을 표본으로 함으로써 결과가 제대로 도출되지 않았다. (실증연구)
Prussia et al. (1998)	151명의 대학생	셀프 리더십	학업성과	셀프리더십과 학업성과의 관계를 자기효능감이 완전히 매개하는 결과가 나타났다. (실증연구)
Williams (1997)		셀프리더십과 성격변수와의 관계연구		셀프리더십과 BIG5 성격모델, 일반적 자기효능감, 자긍심, 통제위치, 셀프모니터링 간의 관계 및 이러한 성격변수들이 셀프리더십의 효과를 조절하는 역할을 한다는 명제를 제시하였다. (개념연구)

Nack & Manz(1996)	America West Line의 직원 48명	사유적 셀프리더십 (TSL)	긍정적 정서 직무 만족	사유적 셀프리더십 훈련이 이후의 긍정적 정서와 직무만족에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. (실증연구)
Shipper & Manz (1992)				W. L. Gore and Associate社의 사례연구를 통하여 구성원들의 임파워먼트의 필수적인 부분이 셀프리더십이라는 것을 확인하였다. (사례연구)

자료: 김정자(2010) 박사학위 논문을 토대로 재구성.

[표 2-7] 셀프리더십의 선행연구 2

연구자	연구대상	연구변수			
		독립변수	매개변수	조절변수	결과변수
권명은 (2006)	직장인	임파워먼트		셀프 리더십	조직유효성:(직무만족, 조직몰입, 직무몰입)
이춘식 (2006)	직장인	변혁적 리더십, 셀프 리더십	임파워먼트		혁신행동
이상동 (2008)	호텔 종사원	변혁적 리더십, 셀프 리더십	임파워먼트		직무성과:(직무만족, 조직몰입, 고객지향성)
권춘원 (2010)	군인	변혁적 리더십, 거래적 리더십	임파워먼트, 셀프 리더십		조직유효성:(직무만족, 조직몰입)
오영섭 (2008)	외식업 주방종사자	참여적 작업 시스템, 셀프 리더십	임파워먼트		직무성과:(직무만족, 조직몰입, 고객지향성)
양필석 (2008)	직장인	핵심자기평가	셀프 리더십, 임파워먼트		조직유효성:(직무만족, 조직몰입, 혁신행동)

김세화 (2009)	직장인	후원적 리더십, 조직후원 인식, 리더경험, 직무만족	셀프 리더십, 자기효능감		역할행동, 조직시민행동, 혁신행동
박준희 (2009)	간호사	셀프리더십, 변혁적리더십, 임파워먼트, 직무만족, 조직몰입			조직시민행동
이웅규 (2009)	공기업 직원	상사의 리더십, 전략적 HRM	셀프 리더십		조직시민행동
신정아 (2010)	직장인	셀프리더십			조직몰입, 조직시민행동
김지은 (2009)	호텔 레스토랑 직원	서번트리더십, 셀프리더십, 조직공정성	직무만족, 조직몰입		조직시민행동
이경미 (2007)	대학병원 간호사	셀프리더십			직무만족, 조직시민행동
장은영 (2009)	직장인	셀프리더십		변혁적 리더십, 거래적 리더십	조직시민행동
강규식 (2003)	군 지휘관	셀프리더십		변혁적 리더십, 거래적 리더십	조직시민행동
서문식 et al., (2006)	호텔 종사원	셀프리더십	서비스회복, 직무만족		서비스품질

자료 : 고희일(2010) 박사학위 논문을 토대로 재구성

이상의 연구 외에도 셀프리더십의 선행연구들 중에는 셀프리더십을 측정하는데 있어서 보다 높은 신뢰성과 타당성을 갖춘 도구를 개발하기 위

한 노력들도 있었다. Neubert & Wu(2006)는 셀프리더십의 자기보고식(self-report) 측정도구들은 구성개념 타당성(construct validity)을 위해 엄격하게 검토하면서 발전되었다는 것을 언급했다.

Cox(1993)는 신뢰도를 나타내는 Cronbach' 가 0.69에서 0.93의 범위에 있는 8개 요인(factor)들로 구성된 34개 항목(item)의 설문지를 발전시켰다.

Anderson & Prussia(1997)의 SLQ(Self-Leadership Questionnaire)는 신뢰도가 낮은 일부 요인들이 포함되어 있는 10개 요인(50개 항목)으로 구성되어 있다.

Cox(1993), Anderson & Prussia(1997)의 연구를 통해 보다 타당한 셀프리더십 척도를 개발하는데 있어 나름대로 유의미하고 가치 있는 발전을 이룰 수 있었지만 이러한 노력들은 구성개념 타당성에 결점이 있었을 뿐 아니라 적절한 셀프리더십 척도라고 말하기에는 부족함이 많았다(Houghton & Neck, 2002).

Houghton & Neck(2002)은 위에서 언급한 두 가지 설문지를 토대로 하여 이를 더욱 발전시켰다. 먼저 Anderson & Prussia(1997)의 SLQ의 50개 문항에서 17개의 애매한 문항을 제거하고, Cox(1993)의 척도로부터 2개의 문항을 추가하여 35개의 문항을 만들었다. 이들은 탐색적 요인분석(EFA)을 통하여 자신들의 척도가 Anderson & Prussia(1997)의 도구에 비해 더 높은 신뢰도를 가지며 더욱 안정된 요인 구조를 보임을 증명하였다. 그리고 확증적 요인분석(CFA)을 통하여 가장 적합한(fit) 모델은 기저에 9개의 관찰 변수를 포함하며, 이들은 셀프리더십의 세 가지 이론적 하위차원(행동 지향적 전략, 자연적 보상 전략, 건설적사고 패턴 전략)과 일치하는 상호 연관된 3개의 요인으로 묶어지며, 세 요인은 다시 셀프리더십이라는 또 하나의 요인으로 나타나는 이차요인모델(second-order factor model)임을 증명하고 있다. 즉 이들은 요인분석의 테크닉을 이용하여 신뢰도와 타당성이 높은 효과적인 척도를 개발함과 동시에 위계적 모형에 기반을 둔 셀프리더십의 구성개념을 실증하는 성과를 이루었다.

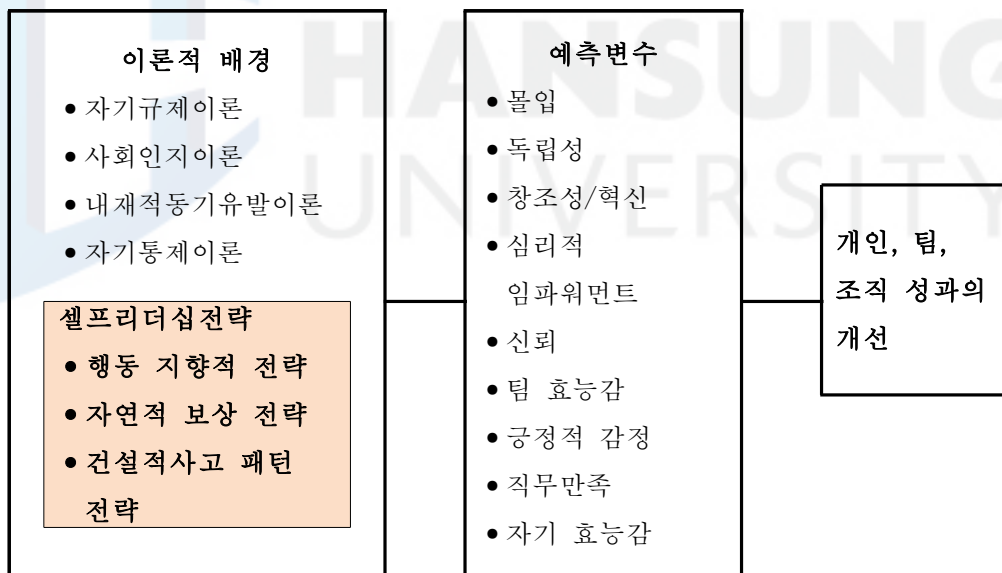
Houghton & Neck(2006)은 셀프리더십 전략의 적용을 통해 긍정적인

결과를 가져 올 수 있는 다양한 성과 또는 종속변수를 주장하였다.

종속변수들은 몰입(commitment), 독립성(independence), 창의성(creativity), 혁신(innovation), 신뢰(trust), 팀 역량(team potency), 긍정적 감정(positive affect), 직무만족(job satisfaction), 심리적 임파워먼트(psychological empowerment), 자기 효능감(self-efficacy)이다.

Houghton & Neck(2006)은 셀프 리더십이 자기규제이론, 사회적 인지이론, 내재적 동기부여이론, 자기통제이론과 같은 다양한 이론적 배경 하에 운용되며, 셀프 리더십 전략의 적용을 통해 위에서 언급한 다양한 성과변수에 긍정적 영향을 미쳐, 개인과 집단 및 조직의 성과향상을 가져온다고 주장하고 이들 관계에 대한 메커니즘을 <그림 2-4>와 같이 셀프리더십의 이론적 배경과 메커니즘 모델을 제시하였다.

<그림 2-4> 셀프리더십의 이론적 배경과 메커니즘 모델



출처: Neck, C. P., Hounhton, J. D.(2006), "Two decades of self-leadership theory and research", *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 1, No.4, pp. 285.

제 2 절 개인특성

1. 성취 욕구

의료시장 경영 환경의 변화와 치열한 경쟁사회구조에서 인적자원능력개발은 조직구성원이 조직 속에서 과업을 실행하도록 동기부여 하도록 하는 것은 조직의 목표달성과 개인의 욕구, 희망 및 가치의 실현과 관련하여 매우 중요한 의미를 지닌다.

성취욕구(Desire for accomplishment)는 미국의 심리학자인 Murray(1953)에 의해 인간 동기의 개념에 관한 연구에서 시작되었다. 그는 성취 욕구를 어떤 어려움을 성취하는 것 즉, 인간이나 사물을 조작 또는 정복하는 것, 장애를 극복하고 경쟁에서 앞서는 것 등으로 자존감을 증진시키는 것이라고 했다(권은주, 2005).

McClelland(1961)는 성취욕구 대하여 타인과의 경쟁이나 자신의 탁월한 기준과의 경쟁, 독특한 업적, 자기목표에의 자아 관여와 관련되어 감정을 유발시키는 것으로 정의하였으며, 아울러 동기 혹은 욕구라 함은 비교적 일반적인 목표상태 또는 만족의 종류 또는 획득하려고 노력하는 경향성이라고 주장하였다(권은주, 2005).

McClelland(1972)는 개인의 성격은 본인을 동기부여 할 수 있는 여러 가지 욕구로 구성되어 있으며, 그 가운데 성취욕구의 중요성에 관심을 가졌다. 그는 인간의 모든 욕구는 학습된 것이며, 개인의 행동에 영향을 미칠 수 있는 잠재력을 가진 욕구의 순서는 개인마다 다르다고 주장하였다.

김용태(1970)는 성취동기는 과업을 훌륭하게 성취하고자 하는 내적의욕을 말하며, 곤란한 과업을 성공적으로 수행하려고 경쟁하는 상태에서 타인보다 우수한 성적을 획득하려는 심리적 특성이며, 어떠한 가치에 대하여 성공적으로 그 목표를 달성하려는 동기 또는 욕구로 개념화 하였다. 다시 설명하면 성취동기란 어떤 목적을 달성하기 위한 행동을 적극적이며, 도전

적이고 의욕적으로 실천하려는 욕구내지 의욕과 그것을 추진하게 하는 하나의 자극을 의미하며, 성취동기의 일부분을 이루고 있는 요인이 성취욕구이며, 성취욕구가 성취동기를 유발시킨다고 할 수 있다.

McClelland(1961)는 성취동기는 가정환경 등 사회 환경적 조건에 영향을 받아 환경이나 조건이 좋은 사람에게 더 높은 성취동기가 형성된다고 주장하였으며, 인간은 성취 욕구를 달성하기 위한 열망에 의해 동기가 형성되고 이러한 욕구들은 개인 및 그가 속해있는 조직풍토에 따라 크게 차이가 있으며, 상대적으로 얼마나 중요한 믿음을 갖고 있는가 하는 것도 개인에 따라 차이가 있다고 주장한다(최준원, 2007).

McClelland(1961)는 그의 성취동기이론을 조직의 차원을 넘어서 사회전체의 경제 성장과 관련시켜 결국 한 기업의 성공, 나아가 한 나라의 경제성장은 구성원 특히 경영자의 성취동기 수준이 얼마나 높느냐에 달려있다고 보았다.

박용헌(1988)은 성취동기가 높은 사람의 행동특성으로 일 자체를 좋아함, 적절한 모험을 즐김, 일에 대한 자신감을 가짐, 새로운 일을 찾으려 함, 일에 대한 책임감이 강함, 일의 결과를 빨리 알려고 함, 장기적인 일에 대한 관심도가 높다고 하였다.

성취 욕구는 어려운 과업을 달성하려는 욕구, 장애를 극복하여 높은 목표를 이룩하려는 욕구, 어떤 물건이나 인간, 사상 등을 철저히 이해하고 조작 또는 조직화함에 있어 보다 빨리 독립적으로 하려는 욕구, 자신을 몰아붙여 다른 사람들과 경쟁하여 능가하고 싶은 욕구, 그리고 자신의 능력을 유감없이 발휘하여 자신의 가치를 높이려는 욕구 등으로 정의된다.

McClelland(1972)는 성취욕구가 높은 사람들의 특징을 다음과 같이 들고 있다(박내희, 2004).

첫째, 우연이나 행운보다는 노력이나 능력을 통해 목표를 성취할 수 있는 상황이어야 한다는 것이다. 따라서 개인이 주도적으로 일을 수행한 후 결과에 대하여 책임을 질 수 있는 상황을 선호한다.

둘째, 난이도와 위험이 적절한 수준인 상황을 선호한다. 따라서 부업도 중간 수준의 난이도와 중간수준의 위험을 가진 상황을 좋아하게 된다.

셋째, 노력한 결과와 성공에 대하여 분명한 피드백이 주어지는 상황, 즉 성공이나 실패를 분명히 알 수 있고 이에 대한 보상을 기대할 수 있는 상황을 좋아한다.

넷째, 어떤 해결안이 있으며, 미래지향적인 상황을 선호한다.

McClelland(1961)의 연구결과에서 성취욕구가 높은 사람일수록 문제해결 및 업무추진에 높은 추진력을 가지며, 성취욕구 훈련을 받은 조직의 CEO들은 받지 않은 통제된 집단의 CEO들 보다 성취동기가 더 높은 것으로 나타났다. 성취욕구가 강한 사람들은 추진력이 강하고 책임성이 강하여 성공할 가능성이 높으며 동기유발의 효과가 크다(박진, 2007). 성취욕구가 강한 사람은 문제해결을 위해 주도적이고, 적극적으로 일을 처리하기 위해 나서며 적절한 난이도의 목표를 제시함으로써 실패의 가능성을 줄여간다. 도전적인 과업의 달성과 함께 그 일로부터 만족감을 증가 시키며, 이렇게 과업을 성취함으로써 얻어지는 만족감은 성취행동을 강화하게 된다(신정훈, 2003).

박용현(1977)은 성취욕구가 강한 사람의 행동특성은 첫째, 어려운 일이나 자신의 능력을 과시할 수 있는 일에 흥미를 가지며, 그 일 자체를 성취해 나가는 과정을 즐기고 만족스럽게 여긴다. 둘째, 어느 정도의 도전성이 포함되는 일에 도전하여 자력으로 성취해 내는 과정에 만족해한다. 셋째, 성취의욕을 갖지 않는 사람에 비해 과업수행에서 보다 높은 자신감을 갖고 있다. 넷째, 성취동기가 높은 사람은 정력적으로 열심히 일하며, 낮은 사람에 비해 일에 열중하고 새로운 일을 찾고 계획하여 성취하기에 전력을 다한다. 다섯째, 과업의 결과에 관계없이 자기가 한 일에 대해 일체의 책임을 지며, 실패해도 자기의 책임으로 여기며 행동 지향적이므로 타인에게 의지하지 않는다. 여섯째, 과업에 대해 진행상황, 예상결과 등을 구체적 객관적으로 정보나 정확한 판단을 하여 성공여부에 관계없이 결과를 정확히 알고 있을 때 성취활동은 더욱 강화한다. 일곱째, 새로운 일을 이룩하기 위해 장기적 계획을 세우고 미래의 성취과업과 성취만족을 기대하면서 현재의 갈등을 해결해 나간다.

본 연구에서는 기존의 연구를 기반으로 성취 욕구는 조직의 목표 달성

을 위하여 조직구성원 스스로 과업에 대한 진행 상황 점검과 정열적으로 열심히 일하고, 과업에 대한 올바른 판단과 도전성으로 자력으로 성취해내는 과정이라 할 수 있다. 이를 통하여 성취과업에 대한 성취만족 얻어내는 것은 전문성이 다양한 여러 직종으로 구성된 의료기관 조직에서는 구성원에 대한 셀프리더십의 활성화를 위한 비전을 제시와 근무 환경을 개선하는 셀프리더십 개념으로 근간으로 내적 성격요인이라 할 수 있다.

2. 주도적 성격

의료 환경의 변화와 치열한 경쟁사회구조에서 개인특성 동기부여 요소 중 성취욕구 다음으로 주도적 성격은 조직구성원의 조직 속에서 과업 구속되지 않고, 환경의 변화에 영향력을 행사하는 행동으로 조직의 미션을 변화시켜 나가고, 문제점을 찾아서 해결하며, 주변 상황들을 자신들이 의도하는 방향으로 이끌어 나간다. 또한 인적자원능력개발을 위하여 매우 중요한 의미를 지닌다.

Bateman & Crant(1993)는 주도적 성격(proactive personality)을 조직구성원이 자신이 속한 환경에 구속되지 않고 환경의 변화에 영향력을 미치는 행위를 하는 성향으로 정의하였으며, 주도적 성격(proactive personality)은 급여, 승진, 경력만족(career satisfaction)과 같은 경력성과(career outcomes)들과의 관계에서 중요한 연관관계를 갖고 있으며(Seibert, et al., 1999), 카리스마 리더십의 귀인요소(Crant & Bateman 2000), 그리고 기업가 정신의 개념과도 관련되어 있다(Crant, 1996).

또한 팀 수준에서의 주도적 성격은 팀 임파워먼트, 생산성 그리고 직무만족에 영향을 미치고 있으며(Kirkman & Rosen, 1999), Seibert et al.,(2001)은 주도적 성격과 직무만족 사이의 상관관계에서 정치적 지식(political knowledge)이 조절효과를 갖고 있음을 연구한 바 있다.

Erdogan & Bauer(2005)도 주도적 성격과 직무만족과의 상관관계에서 종업원-환경적합도(P-E fit; P-O fit, P-J fit)가 조절효과를 갖고 있음을 연구했다.

주도적 성격(proactive personality)은 직장에서 주도적 행위(proactivity)의 동기부여 요소 가운데 하나로 작용한다. 주도적 성격을 가진 구성원들은 조직의 미션을 변화시켜 나가고, 문제점을 찾아서 해결하며, 주변 상황들을 자신들이 의도하는 방향으로 이끌어 나간다. 주도적 성격(proactive personality)은 주도적 행동을 취하는 정도에 있어 개인들이 가지는 차이를 나타내는 기질적 구성개념으로 간주되는데, 높은 주도성을 가진 사람은 기회를 파악하고, 행동하며, 적극성을 보여주고, 의미 있는 변화가 나타날 때까지 인내하는 경향이 있는 반면에 주도성이 낮은 사람들은 소극적이고, 빨리 포기하며, 변화시키기 보다는 환경에 적응하려는 경향이 강한 것으로 파악되고 있다.

Bateman & Crant(1993)의 연구에 의하면 주도적 성격(proactive personality)은 외향성 및 성실성과 정(+)의 관계가 있는 반면에 경험에 대한 개방성, 호감성, 신경증과는 유의하지 않은 것으로 나타났다. 이러한 결과는 주도적 성격이 새로운 경험과 활동을 추구하고, 목표달성을 위한 끈기를 포함한다는 점에서 외향성 및 성실성과 관련이 있는 것으로 보인다. 주도적 성격(proactive personality)을 가진 구성원은 자신의 목표를 달성하기 위해 적극적으로 변화를 추구하고, 특히 주어진 기회 내에서 어떻게 하면 보다 나은 방법으로 업무를 수행할 것인가를 탐색하는데 특징을 갖고 있다. 이와 관련 연구로서 주도적인 사람은 주변 환경을 자기 것으로 만들어 적극적으로 일을 하며, 성과를 향상시키는데 필요한 새로운 정보 및 관행을 추구하고(Bateman & Crant, 1993), 새로운 것을 배우는 것에 흥미를 느끼는 가운데 재능을 키운다(Major et al., 2006).

Seibert et al.(1999)은 적극적인 사람은 경력전망(career prospects)을 진전시키고자 노력한다고 하였다. 즉 주도적인 사람은 목표를 달성하기 위한 새로운 방법을 모색하며 성과를 향상시키기 위해 새로운 아이디어를 생각해 낸다는 것이다. 뿐만 아니라 개인의 주도적 성격은 경력성공 및 직무성과와도 관련이 있는 것으로 입증되었다(Seibert et al., 1999; Seibert, Kraimer, & Crant 2001; Kammeyer-Mueller & Wanberg, 2003).

조직 구성원 스스로의 주도적 성격(proactive personality)은 장기적인

미래 관점과 연관되어 있다는 점에서, 주도적 성격이 강한 사람이 그렇지 않은 사람보다 더 분명한 경력계획을 갖고 있는 것으로 나타났다(Frese et al., 1997).

본 연구에서는 주도적 성격(proactive personality) 의로 환경의 변화를 적극적으로 대처하고, 과업에 따른 목표 설정과 새로운 아이디어를 생각해 내고, 조직의 구성원으로 혁신행동과 조직시민행동에 영향을 미치며, 새로운 업무 방법 및 근무 환경을 개선하는 셀프리더십 개념으로 근간으로 내적 성격요인이라 할 수 있다.

제 3 절 직무특성

1. 직무자율성

의료 환경 변화에 적극 대처하기 위하여 조직구성원의 개인 특성은 동기부여 요소의 성격특성인 성취욕구와 주도적 성격이 인적자원능력개발이 매우 중요하다. 또한 조직목표를 달성하기 위하여 직무도전성과 직무설계에 가장 큰 영향을 주는 것은 직무자율성이다.

이에 본 연구는 직무특성 변수로 직무자율성과 직무도전성 선정하였다.

Hackman & Oldman(1980)에 의해 개발된 직무특성모형은 직무설계에 가장 큰 영향을 주었다. 이들 연구의 핵심은 직무특성이 어떻게 작업자의 반응태도와 행동에 영향을 미치는지를 설명하는 이론적 모형을 제공하였다는 점이다. 또한 이들의 제공한 직무특성 모형에서 모든 직무는 그 구조면에서 핵심직무차원을 가지고 있으며, 차원의 정도에 따라 직무수행자의 심리상태가 형성되고, 이 심리상태가 성과에 영향을 미친다고 보고 있다.

이 연구에서 핵심직무차원은 직무가 가지고 있는 특성 중 가장 중요한 요인을 말하는 것으로 기술다양성, 과업정체성, 과업중요성, 자율성 및 피드백으로 구성되어 있다. 또한 개인의 성장욕구수준이 직무특성과 심리상

때, 심리상태와 성과간의 인과관계에 영향을 미친다고 주장했다. 다시 말해서, 구성원의 성장욕구가 높을 때는 인과관계의 정도가 강하게 나타나는 반면 성장 욕구가 낮을 경우에는 인과 관계가 매우 약하거나 나타나지 않을 수 있다는 것이다(박경규, 2010).

직무특성모형 중 직무자율성은 동기부여적인 직무설계 이론의 핵심으로 가장 폭넓게 연구되어 온 변수로서, 직무담당자가 직무수행에 필요한 작업 일정계획과 작업방법 등을 결정하는데 있어 소유하고 있는 자유, 독립성, 자유재량권의 정도를 뜻한다. 즉 구성원이 자신의 직무에 대하여 개인적으로 느끼는 책임감의 정도를 말한다(백기복, 2003). 자율성에 관한 실증연구들은 직무특성 이론을 중심으로 다양한 결과변수들과의 관계를 규명하는데 초점을 두어왔다. 직무를 수행하는 개인에게 실질적인 재량권을 부여할 경우 직무담당자는 주도권을 갖고 일함으로써 그의 직무에서 일어나는 성공 및 실패에 대해 개인적 책임감을 보다 많이 느끼고 작업결과에 대한 개인적 책무를 기꺼이 받아들이려고 한다(Hackman & Oldman, 1980). 지금까지의 연구들에 의하면 자율성의 증가는 구성원의 심리적 반응에 긍정적인 효과를 미치는 것으로 보고되고 있다. 그 예로, Ray & Miller(1991)는 조직구성원이 타인의 간섭을 받지 않고 직무수행에 필요한 독립성이나 자유 및 재량권을 갖는다면 주어진 일에 대해 책임감을 갖고 노력하기 때문에 조직몰입은 높고, 직무탈진은 저하된다고 하였다.

Spreitzer(1996)는 업무수행에 있어서 의사결정권이 높은 구성원이 그렇지 못한 구성원보다 혁신성과 직무성도가 더 높다는 것을 발견하였다. 이렇듯 조직 구성원이 목표를 완수하도록 하는데 의사결정을 할 수 있는 자율성이 있다면, 그들은 더 높은 수준의 성과 결과물 및 직무에 대한 스트레스도 현저하게 줄어들 것이다. 따라서 직무 자율성은 자기결정감과 의미성을 창조하는데 핵심이며, 이는 개인의 만족과 조직의 혁신적인 행동으로 나타난다고 보고 있다(권기룡, 2009). 이상과 같이 직무자율성은 셀프리더십의 구성요소 중에 자연적 보상 전략과 관계가 있으며, 자율적인 직무설계는 혁신행동과 조직의 목표를 달성하기 위하여 조직시민행동도 영향이 있다.

2. 직무도전성

의료기관 조직 구성원의 특성은 다수의 특수 전문직으로 구성되어 있어, 이들 구성원들은 인간의 생명을 다루는 중대한 사명감에 의한 직무 특성을 가지고 있으며, 생명을 최대한으로 유지관리라는 중대한 목표설정 측면에서 어려운 목표에 도달하여도 자신이 소유한 전문적 지식수준으로 불가능이라는 생각보다 더욱 더 강한 긍정적 도전 감을 갖는다고 할 수 있다.

직무도전성과 관련되는 연구는 Locke(1968)의 목표설정이론을 그 효시로 생각할 수 있다. 목표설정이론에 따르면 일반적이고, 까다롭지 않고 쉬운 목표 및 직무보다는 구체적이고 도전적인 목표와 직무가 더 높은 성과를 가져온다고 보았다. 또한 욕구 수준이 높은 사람들은 그들의 과업을 수행하는데 있어 조금 더 어려운 목표를 선호하는 경향이 있으며 실제로 어려운 목표에 직면했을 때 불가능하다는 생각보다는 더욱 강한 도전 감을 갖게 된다고 하였다.

직무도전성은 직무가 반복적이거나 일상적이지 않으며 자신의 능력을 개발하기 위해 새롭게 노력을 들여야 하는 정도를 말한다(Quinn & Staines, 1979). 즉 현재의 기능을 완전히 사용할 수 있는 기회뿐만 아니라 새로운 기능을 개발 및 향상 시킬 수 있는 기회도 요구되는 것이다. 이처럼 조직 구성원들에게 주어진 과업의 성격이 비일상적인, 즉 과업의 유형이 그 수행과정에서 자신이 소유한 전문적 지식수준에 상응하며, 업무 수행 과정에서 창의적인 아이디어의 개발 및 생각이 동원되는 중요한 일을 하고 있다고 지각하게 하는 특징을 가지는 것이 필요한데, 이러한 과업특성을 직무도전성(job challenge) 이라고 할 수 있다(오승영, 2006).

이와 같은 내용에 근거할 때, 조직구성원들에게 과다한 업무량을 부담시키거나 혹은 일상적으로 반복적인 과업에 대한 부담을 증가시키는 것은 결과적으로 개별 구성원들의 혁신적 업무행동을 저해시킬 수 있는 요인이 될 수 있는 것이다. 즉, 과업의 일상성에 따라 구성원의 혁신적 업무행동이 달라질 수 있는 것이다. 반복적이고 일상적인 업무이며 발생하는 문제

에 있어서도 그 원인과 해결책을 쉽게 찾아 적용할 수 있다면 새로운 업무처리 방식이나 절차를 개발하고 도입하려는 노력을 시도할 필요가 없을 것이다. 반면 매우 다양한 과업을 처리해야 하고 과업과 관련된 문제가 발생하였을 때 그것을 해결할 수 있는 방법을 발견하는 탐색 절차가 어렵고 복잡하다면 해결을 위해 많은 노력을 투입해야만 한다. 이런 특성은 기존과 다른 업무처리 방법, 절차, 기술, 지식 등을 도입하여 적용하는 개별구성원의 혁신적 업무행동으로 자연스럽게 연결될 것이다. 따라서 서로 내용이 다른 과업을 다양한 기술이나 수단을 활용해 처리해야 할 경우 혁신적 업무행동이 일어날 가능성이 높다고 할 수 있다. 또한 직무도전성은 셀프리더십의 구성요소 중에 자연적 보상 전략과 관계가 있으며, 의료기관 조직 구성원 다양한 전문적 지식을 생명 유지관리 측면에 활용하기 위해서는 조직시민행동과도 연관성이 높다고 할 수 있다.

제 4 절 리더-구성원 교환관계(LMX) 질

생존경쟁이란, 일반기업 뿐 만 아니라 의료기관도 예외는 아니다. 정치적, 정책적, 경영적 등의 환경 변화에 어떻게 적응하여야 생존경쟁에서 그 실체 살아남게 되는가에 대한 현 시점에서 가장 중요한 문제된다. 이를 해결하기 위해서는 조직에서 구성원들의 여러 가지 특성 중에 관계특성인 리더-구성원 교환관계이론이 필요하며, 이를 간과 할 수는 없다. 기존의 리더십 이론들은 한 집단의 리더와 구성원들의 인식을 동일한 차원에서 분석하는 평균적 리더십모형(average leadership style, ALS)으로 하나의 집단에 있어서 리더에 대한 구성원의 반응차원(인식, 반응, 해석)을 동일하게 보고 있다. 리더가 모든 구성원들에게 동일하게 대한다는 가정은 비합리적이라는 비판을 받아왔으며, 또한 급변하는 환경에 직면하여 해결하기 위해서는 새로운 리더십이론의 필요성이 제기 되었다.

이러한 대안으로 리더와 구성원간의 상호 영향력 행사에 초점을 두고 효율적인 리더십을 찾기 위해 제기된 이론이 리더-구성원 교환관계(LMX;

leader-member exchange)이론이다. 전통적 관리기능 리더십 이론에서는 리더와 조직구성원 간의 상호작용 과정보다는 주로 리더의 일방적 영향력에 대한 연구에 관심을 두었다.

셀프리더십에서 교환관계 모델은 리더의 일방적 영향력보다는 리더와 조직구성원 간의 쌍방향적 영향력과 이들 간의 사회적 교환관계가 쌍방 간에 차이가 있음을 제시 한다. 따라서 리더-구성원 교환관계(LMX) 이론에서는 리더와 그 집단의 구성원 간에 역할관계가 형성되어 가는 과정을 제시하고 있는데 리더-구성원 교환관계(LMX) 이론은 리더십 연구의 여러 관점들 중에서 리더와 집단구성원과의 관계속성을 분석하는 이론이다.

1. 리더-구성원 교환관계(LMX) 개념

리더-구성원 교환관계(leader-member exchange, LMX)이론은 리더십을 리더와 구성원 간의 상호작용을 중심으로 나타나는 과정으로 개념화한 것이며, 1970년대 중반부터 소개된 것으로, 리더와 구성원 간의 수직적 쌍방 관계를 중점적인 연구영역으로 한 수직적 쌍 연결모형 이론에서 유래 되었다.

리더-구성원 교환관계(LMX)이론은 리더의 행위나 특성에 초점을 두는 이론이 아니라 리더와 구성원 간의 관계에 초점을 두고 있는 이론이다. 즉, 리더-구성원 교환관계(LMX) 이론은 리더가 모든 구성원들을 동일한 방법으로 대하지 않고 오히려 개별 구성원들과 서로 다른 유형의 관계나 교환을 발전시키는 것이다(Dansereau, Graen & Hage, 1975; Graen & Cashman, 1975; Liden & Graen, 1980; Graen & Scandura, 1987; 배진철, 2005에서 재인용).

리더와 구성원 쌍 관계(dyadic relationship)에서 서로 다른 감독이나 역할관계를 맺는 것을 의미 한다.

리더-구성원 교환관계(LMX) 이론에서는 리더를 구성원에게 역할을 전달하는 과정에서 가장 영향력 있는 전달자로 본다(Dienesch & Liden, 1986). 이는 일반적으로 리더만이 자신의 역할기대를 실현하기 위해 공식적인 제

재를 가할 수 있는 유일한 역할 전달자가 되기 때문이다.

리더의 영향력이나 행위가 모든 구성원에게 동일하지 않다는 것을 전제한 리더-구성원 교환관계(LMX) 이론은 리더십현상을 리더와 구성원의 일대일 관계에서 파악한다. 리더와 구성원의 교환관계(LMX)는 내집단(in group)과 외집단(out group)으로 구분하고 있다. 내집단(in group)은 리더와 공통의 이해가 있고 높은 상호신뢰, 상호영향력, 의사소통, 공식·비공식적인 보상, 존경과 호감 그리고 공동운명체 의식 등의 교환을 지속적으로 하고 있는 집단이다. 반면 외집단(out group)은 리더와 공통의 이해가 적고 낮은 신뢰, 후원, 상호작용, 의사소통, 공식·비공식적인 보상 등 단순히 공식적인 상급자와 하급자 간의 관계만을 유지한다고 하였다(Liden & Graen, 1980).

리더-구성원 교환관계(LMX) 이론은 역할형성이론(Leadership-making theory)과 사회적 교환이론(Social exchange theory)에 토대를 두고 리더와 구성원의 상호교환에 따라 특정 리더와 구성원 간에 특유의 역할형성이 이루어지고 이에 따라 리더십이 형성되고 있음을 강조하고 있다. 리더-구성원 교환관계(LMX) 이론가들은 리더와 구성원이 성숙된 리더십을 발전시킬 수 있을 때 효과적인 리더십이 발휘될 수 있으며, 조직의 성과도 긍정적인 결과를 가져올 수 있다고 보고 있다(Graen & Uhl-Bien, 1995).

Dienesch & Liden(1986)은 리더-구성원 교환관계(LMX)의 발전과정에서 다양한 변수들이 영향을 미칠 수 있음을 제시하고 역할형성 모델에 있어서 조직 구성원의 초기성과와 능력의 중요성 뿐 만 아니라 조직구성원의 상향적 영향력과 같은 비과업 성과도 리더-구성원 교환관계(LMX)에 영향을 미칠 수 있음을 지적하고 있다. 이러한 리더-구성원 교환관계(LMX) 이론은 커뮤니케이션의 빈도, 가치관의 적합성, 조직구성원의 특성, 직무만족, 조직성과, 직무분위기, 조직몰입, 등과 같은 변수들과의 관련성 연구가 진행되어 왔다(이태구, 2008).

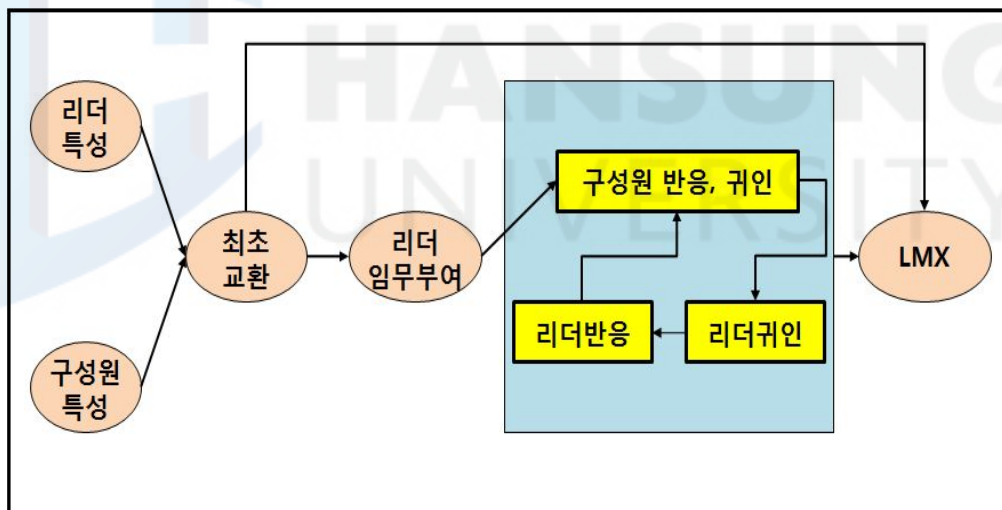
2. 리더-구성원 교환관계(LMX) 이론의 발전단계

전통적으로 연구되던 리더십 연구에서는 리더십을 집단수준에서 일어나는 현상으로 가정해 왔으며, 이것을 흔히 평균적 리더십 스타일(average leadership style, ALS)유형이라고 불렀다. 리더는 자신의 모든 구성원들에게 동일하게 행동하며, 리더의 행동에 대한 구성원들의 지각도 역시 동일하다는 것이다. 이러한 관점에서 볼 때 리더십 현상이란 집단전체와의 관계에서도 일어난다고 할 수 있다.

리더-구성원 교환관계(LMX) 이론은 리더의 행위나 특성에 초점을 두는 이론이 아니라 구성원 간의관계에 초점을 두고 있는 이론이다.

Dienesch & Liden(1986)은 리더-구성원 교환관계(LMX)의 특성, <그림 2-5>와 같이 교환관계(LMX) 과정을 네 단계를 거쳐 형성된다고 하였다.

<그림 2-5> 리더-구성원 교환관계(LMX) 과정



자료 : Dienesch, R. M. & Liden, R. C.(1986), "Leader-MemberExchangeModel of Leadership: A Critique and Further Development", *Academy of Management Review*, Vol.11, pp.618-634.

첫 번째 단계에서는 리더와 구성원이 각기 독특한 신체적 특징, 태도, 능력, 성격, 배경 등을 가지고 상호작용하기 시작하게 되는데 이러한 개인

적 특성들은 최초의 상호작용에 영향을 주고 이후의 단계에도 영향을 미치게 된다. 두 번째 단계에서는 리더가 구성원에게 역할이나 과업을 시험적으로 할당하여, 리더는 이러한 역할이나 과업의 할당을 통해 구성원의 능력이나 태도를 시험해 보는 것이다. 세 번째 단계에서는 구성원이 리더로부터 할당받은 역할, 과업에 대한 반응으로써 어떠한 행동을 나타내게 된다. 이 단계에서 구성원은 리더가 왜 자신에게 그러한 역할이나 책임을 할당했는가에 대한 귀인을 하게 된다. 네 번째 단계에서는 리더가 구성원의 행동에 대한 귀인을 하게 되며, 결국 이와 같은 단계를 거쳐 리더-구성원 간의 교환관계의 특성이 결정 된다. 즉, 초기 상호작용 단계를 제외한 두 번째 단계에서부터 구성원의 성과가 리더와 구성원간관계의 특성에 영향을 미치게 된다고 볼 수 있다.

Graen & Uhl- Bien(1995)은 리더와 추종자 간의 성숙한 리더십 관계 발전을 통해 효과적인 리더십이 발휘되고 이것이 보다 큰 성과로 이어진다고 보았다. 그들은 리더, 추종자, 관계라고 하는 리더십의 세 가지 요소들에 주목하였는데, 리더십에 대한 관계 기반 접근으로서의 리더-구성원 교환관계(LMX) 이론에 대한 연구는 4단계의 과정을 거쳐 발전해 왔음을 제시 한다.

1단계는 수직적 쌍 연결(VDL, vertical dyad linkage)단계로, Dansereau, Graen & Hage(1975)에 의해 제시 되었다. 이들은 리더십 이론들 중에서 특성이론(traittheory), 행동접근이론(behavioral approach theory), 경로목표이론(path-goal theory)을 분석한 결과 이들 연구들은 주로 평균적 리더십 유형 모형의 관점에서 연구되었으며, 리더에 대해 달리 지각하는 구성원들의 의견이 오차로 취급되어 무시되었다고 비판하였다. 아울러 리더가 구성원들과 서로 다른 수준의 관계를 형성한다고 주장하면서 평균적 리더십 유형 모형의 대안으로 수직적 쌍 연결(VDL, vertical dyad linkage)을 제안 하였다.

이 연구는 내집단(in group)과 외집단(outgroup)에서의 차별화된 이론적 관계성을 밝혀보고자 하는 연구들이었으며, 각 집단에 대하여 리더가 각각 다른 영향력을 행사하는 리더십형태를 가진다는 것을 의미하는 것이다.

즉, 리더는 내집단에 속한 구성원들에게는 후원, 위임, 참여적 행동을 하거나 도전적이고 흥미로운 직무를 할당함은 물론 보상에 있어서도 혜택을 부여한다. 반면 외집단에 속한 구성원들에게는 최소한의 관심과 배려만 하며, 관리자로서의 역할인 지시, 관리, 감독 등의 업무만을 수행하게 된다. 수직적 쌍 연결모형 이론은 이러한 차별적 행동 측면에서 구성원들의 성과를 높일 수 있다는 것을 뜻한다.

2단계는 리더-구성원 교환관계(LMX)의 단계로 리더-구성원 교환관계(LMX)와 결과변수와의 관련성을 탐색하고자 하는 연구들이다. 이것은 수직적 쌍 연결모형의 이론에서 리더와 구성원 간의 관계의 질을 보다 깊이 있게 다루는 이론의 형태로 발전하였다. 수직적 쌍 연결모형 이론이 주로 내집단과 외집단의 차이에 초점을 두고 연구가 진행된 반면, 리더-구성원 교환관계(LMX) 이론은 리더와구성원 관계의 질이 리더, 구성원, 조직의 성과와 어떤 관계를 가지고 있는가를 파악하는 것에 초점을 맞추고 있다(김현아, 2004).

Dansereau, graen & Hage(1975)에 의해 수직적 쌍 연결모형 이론은 리더-구성원 교환관계(leader member exchange, LMX)이론으로 명명되었다.

3단계는 리더십 형성(Leadership-making)단계로써 시간적 경과에 따른 리더와 구성원간의 동반자적 관계구축과 관련된 연구이다. 리더와 구성원은 역할수락(role-taking), 역할형성(role-making), 역할일상화(role-routinization)의 과정을 거치면서 형성된 리더십을 통해 보다 효과적인 리더십결과를 가져오게 된다는 것이다.

4단계는 팀원들의 능력통합(team-making competence Network)의 단계로 차별화된 이원적 관계를 집단과 조직 연결망의 집단적 수준에서 분석하고자하는 연구들로 발전되어왔다.

Graen & Uhl-Bien(1995)은 리더-구성원 교환관계(LMX) 이론에 대한 연구의 발전과정을 4단계로 설명한 다음 3단계와 4단계에 대한 지속적인 연구의 필요성을 제안하고 있으며, 2단계 차원에서 리더-구성원 교환관계(LMX)의 상황적 특성, 조절변수로서의 교환관계, 리더 또는 구성원 관점에서의 분석 등에 관한 연구의 필요성을 제안하고 있다.

3. 역할형성이론

역할형성이론(Role Making Theory)은 리더와 구성원의 상호교환관계에 따라 특정 역할이 형성되고 이에 따라서 리더십이 형성된다고 보는 이론이다.

Graen & Cashman(1975)에 의하면 역할형성은 조직구성원이 의도적 또는 우연하게 비구조화된 과업에 행동을 맞물리는 과정의 집합과 공식적인 조직의 배경에 대해서 자신들이 관계의 본질을 발전시키는 과정의 집합이라고 정의하였다. 즉 역할형성은 리더와 상호작용하는 구성원 개개인에 의존하게 되므로 어떤 구성원에게는 효과적인 리더가 다른 구성원에게는 효과적인 리더가 되지 않을 수도 있다고 보는 것이다. 마찬가지로 Graen & Scandura(1987) 역시 조직 내에서 구성원이 비구조화된 과업을 달성하기 위하여 조정되고, 상호의존적인 팀원 속에서 다른 구성원과 어떻게 통합되는가를 설명해주는 역할형성이론을 제시하였다. 이들은 리더와 구성원이 어떤 상황에서 어떻게 행동할 것인가에 대해 역할수락, 역할형성, 역할 일상화의 세 단계의 과정을 거치게 되며 이 과정에서 반드시 사회적 교환이 일어난다고 하였다.

첫째, 역할수락(Role Taking) 단계는 리더가 구성원에게 업무와 관련된 요구사항이나 업무할당을 통해 역할을 맡기는 단계이다. 물론 역할전달과정에서 다소의 잡음이 생길 수는 있어도 구성원은 역할을 받고 행동을 한다. 그리고 구성원의 반응은 리더에게 피드백 되어 구성원의 행동을 평가하고 또 다른 역할을 맡길 것인가를 결정한다. 즉 리더가 구성원의 동기부여와 잠재력을 검증해서 평가하는 것이다. 이 단계에서의 교환은 경제적 거래에 기초하여 구성원은 공식적인 계약에 대한 반대급부로 금전적인 보상을 지급 받게 된다.

둘째, 역할형성(Role Making) 단계는 리더와 구성원 사이에서 관계의 본질을 다루는 것으로 리더는 구성원이 비구조화된 과업을 수행할 수 있도록 기회를 제공하는 단계이다. 여기서 ‘기회’란 구성원이 리더와 함께 업

무를 수행할 수 있는 기회를 말한다. 구성원이 이러한 기회를 수용하게 되면 리더-구성원 교환관계(LMX)는 시간이 흐름에 따라 높은 질의 교환관계로 발전한다. 역할형성단계는 리더와 구성원이 가치 있는 자원을 가지고 서로에게 공헌될 때 구축될 수 있다. 리더와 구성원은 상대방에게 가치 있는 어떤 것을 제공해야하고, 서로의 교환에 대한 공정성을 생각해야 한다. 그리고 교환을 지배하는 규칙은 행동의 효과적인 연결 결과를 가져오기에 충분해야 한다. 리더들이 비구조화된 과업에 대한 구성원의 협력을 얻기 위하여 이용되는 직무적·개인적 자원들에는 정보영향력, 과업, 권한의 범위, 리더의 지원, 리더의 개인적 관심, 격려 등이 있다. 이렇게 교환되는 자원은 구성원에게 가치가 있어야하고, 리더의 개인적 재량에 의해서 즉시 주어지거나 또는 제거될 수 있어야 한다.

셋째, 역할일상화(Role Routinization) 단계는 리더와 구성원이 의기투합하는 단계이다. 즉 리더와 구성원은 서로에 대한 기대가 높기 때문에 비구조화된 과업에 대해 협력을 하게 된다. 역할일상화단계에 접어들면 리더-구성원 교환관계(LMX)의 질은 지속적으로 안정을 취하게 된다. 이러한 발전적 과정이 보통은 정상적으로 진행될 수도 있지만 퇴행할 수도 있다는 것이 역할형성 이론의 특징이라고 할 수 있다. 즉 역할형성단계의 실패는 역할수락단계로 퇴행하고 역할일상화의 실패는 역할형성 단계로 퇴행하게 된다는 것이다.

4. 사회적 교환이론

사회적 교환이론(Social Exchange Theory)은 사회적 행동론, 공리주의, 기능주의에서 파생된 것으로 많은 사회학자들이 사회적 상호작용의 중요한 형태로 교환의 중요성을 지적하였다. 사회교환 이론은 Blau(1964)에 의해 처음으로 제시되었으며, Blau는 교환관계를 경제적 교환과 사회적 교환으로 구분하였다. 경제적 관점에서는 관계의 질은 교환관계에서 얻게 될 이익을 위해 관계를 유지하는 과정으로 이해한다. 즉 조직이나 타인이 주

는 경제적 보상에 기초하여 교환관계를 유지하려 한다면 경제적 교환이라 할 수 있다. 반면에 사회적 관점에서는 관계의 질이 과거의 교환관계에서 형성되는 것에 중점을 둔다. 따라서 사회적 교환은 교환의 가치나 시기가 명확하지 않은 채, 단기적으로 자신의 공헌에 대한 보상이 주어지지 않아도 장기적으로 보상을 해 줄 것이라는 기대감이 형성되는 교환 관계라고 하였다.

Emerson(1962)은 관계교환에서의 힘과 의존성의 영향을 발견하면서 사회교환이론의 발전에 공헌하였다. 그는 힘의 불균형이 불안정한 관계를 야기하고 상호의존성이 사회교환관계의 지속성에 결정적이라는 사실을 이론화하였다.

Jones(1976)는 사회적 교환은 위험부담이 적은 거래에서부터 시작되는 것이 보통이며, 이런 형태의 교환이 지속적으로 반복됨에 따라 상호간에 신뢰감이 생겨나게 된다고 하였다. 한편 Hollander(1978)는 사회적 교환이론을 바탕으로 리더의 효율성에 영향을 미치는 리더의 특성이나 상황적요인의 견지에서 생각하는 지금까지의 리더십에 대한 이론들과는 다른 입장을 취하였다. 그는 리더-구성원 교환관계(LMX) 질의 역동성에 초점을 두어 리더가 구성원에게 영향을 미치는 과정이 동시에 발생한다고 주장하며, 일방적 영향보다는 쌍방향적 상호작용을 강조하였다. 즉 구성원은 리더의 반응이나 행동을 중요시하며 리더의 행동은 구성원에 의해 긍정적 의미나, 부정적 의미로 받아들여진다는 것이다. 그리고 반대로 훌륭한 리더는 구성원의 반응이나 행동에 주의를 기울인다는 것이다. 사회적 교환은 상호간의 신뢰가 형성 되어 있지 않으면 유지될 수 없으며 여기에는 물질적인 보상 뿐 만 아니라, 심리적인 보상까지도 포함하게 된다. 이러한 형성과정은 단지 상호간의 계약의 의무를 이행하고, 각자 규정된 공식적인 역할만을 수행하는 단계에서 시작하여 구성원이 리더의 요구를 받아들이고, 리더 역시 구성원의 역할을 인정하는 과정을 거치면서 사회적 교환관계의 형태를 갖추게 된다. 이러한 사회적 교환관계이후에는 서로 간의 정보를 교환하고, 상호 신뢰와 존경은 자신에게 주어진 업무이외도 조직에 도움이 되는 행동을 자발적으로 수행해 나간다. 이를 통해 리더와 구성원이 보다 성

숙된 사회적 교환관계를 발전시켜 나갈 수 있으며, 리더십이 조직의 성과에도 긍정적인 기여를 하게 된다. 이와 같이 리더-구성원 교환관계(LMX) 이론은 역할형성이론의 발전단계와 사회적 교환이론의 교환관계를 바탕으로 체계적인 이론의 형태를 갖추게 되었다.

5. 리더-구성원 교환관계(LMX) 질 선행연구

리더-구성원 교환관계(LMX)의 질에 관한 선행연구를 통해서 조직 구성원 행동과 성과와 밀접한 관련성이 있음이 입증되고 있다.

Gerstner & Day(1997)는 리더-구성원 교환관계(LMX)의 질에 대한 선행연구들의 결과를 검토한 결과 리더-구성원 교환관계(LMX)의 질은 리더에 대한 만족, 직무만족, 조직몰입, 역할 갈등, 역할보호성, 구성원의 능력과 유의한 관계가 있으며, 리더-구성원 교환관계(LMX)의 질이 좋을수록 구성원은 좋은 인사고과를 받을 수 있다고 하였다.

Wayne & Green(1993)은 경력발전, 구성원의 이직, 의사소통 유형에 대한 리더-구성원 교환관계(LMX) 질의 효과를 검증하였다.

이규만(2000)은 리더-구성원 교환관계(LMX) 질의 결과요인에 대한 선행연구들의 연구 동향을 살펴본 결과 직무 관련 태도 변수에는 직무만족, 조직몰입, 조직지원인식 등이 있으며, 행동변수에는 참여 의사결정, 커뮤니케이션, 혁신행동, 임파워먼트 등이 있음을 제시하였다.

안관영 · 이남순(2003)은 리더-구성원 교환관계(LMX) 질의 결과요인을 과업 성과와 과업외 성과로 구분하고, 과업 성과에는 직무만족, 리더만족, 과업성과, 이직 등이 있으며, 과업외 성과에는 조직시민행동에서 이타주의, 순응, 행동충성심 등이 리더-구성원 교환관계(LMX) 질에 의해 영향을 받는다고 하였다. 다시 말해서 리더-구성원 교환관계(LMX) 질은 리더와 구성원들의 태도는 행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 구성원의 결과요인 변수에는 직무만족, 조직몰입, 이직의도 등의 태도요인과 업무성과, 혁신행동 및 조직시민행동과 같은 구성원의 행동요인으로 분류된다.

제 5 절 혁신 행동

1. 혁신 행동의 개념

혁신 행동은 국내연구에서는 개인의 혁신성이나 혁신성향으로 선행연구가 유사하며 중복 되어 쓰이고 있다.

Scott & Bruce(1994)는 개인 구성원이 주도적인 역할을 한다는 점에서 혁신업무 행동은 조직수준의 혁신과 구분 될 수 있으며, 혁신 행동은 창의성과 차이가 있다고 한다.

의료 기관에서 조직 구성원의 행동은 크게 구성원에게 공식적으로 요구되는 행동인 역할 행동과 조직 발전을 위한 구성원의 자발적인 행동인 역할 외적 행동으로 구분된다. 조직 경쟁력의 핵심원천은 구성원들이며, 구성원들의 자발적이고 다양한 역할 외적 행동은 조직의 지속적인 경쟁우위를 창출하고 유지하는 중요한 원천이다(Paine & Organ, 2000).

혁신 행동은 이러한 역할 외적 행동의 대표적인 형태이며, 불확실성의 시대에서 구성원의 자발적 혁신 행동은 조직의 경쟁 우위를 가져다 줄 것이다. 개인 수준의 혁신을 가장 잘 나타내 주는 혁신적 업무 행동은 자신의 업무, 소속 부서나 조직의 성과 향상을 꾀하려는 목적을 갖고 새롭고 유익한 아이디어를 창조하거나 도입하는 활동을 의미한다(Janssen, 2000).

조직 구성원이 주도적으로 역할을 하는 혁신 행동은 조직수준의 혁신과 구분될 수 있다(Damanpour, 1991). 개인수준의 혁신 행동은 창의성과 차이가 있다(Scott & Bruce, 1994). 즉 창의성은 새롭고 유용한 아이디어의 개발이 기준이 되지만 개인의 혁신 행동은 아이디어 개발 뿐 만 아니라 홍보, 실행, 확산까지 포괄하는 개념이다. 예를 들어 타병원의 의료기술이나 제도 및 진료프로그램이 우수하다고 본 병원에 그대로 도입되었다고 하더라도 채택의 주체와 주체의 환경적 특성이 다르기 때문에 채택 의료기관 조직에게는 혁신 행동이 증대 된다고 보기는 어렵다.

혁신 행동은 새로운 것으로 구성원에 의해 인지되고 해석되는 행동이며,

혁신은 창의성보다 광의의 개념이라고 볼 수 있다.

Scott & Bruce(1994)는 혁신적 행동이란 개인의 다양하고 구체적인 행동을 필요로 하는 아이디어의 유발과 실행을 포함하고 있는 과정이다. 이러한 구체적인 행동은 새로운 기술이나 제조 공정 혹은 제품아이디어를 증진시키며, 새로운 아이디어를 실행하기 위해 필요한 자금을 확보하고, 적합한 계획을 수립하고 개발하는 것을 의미한다. 자신의 과업역할이나 소속 집단 또는 조직의 성과 향상에 도움이 되는 새로운 아이디어를 의도적으로 창조, 도입, 적용하는 활동을 의미하는 혁신적 업무행동은 개인수준 혁신을 가장 잘 포괄하는 개념으로 평가 받고 있다(이지우 et al., 2003; Janssen, 2000).

2. 혁신행동의 선행연구

의료시장 개방과 의료관광, 영리법인 설립추진을 등 의료경영 환경이 급속하게 변화하고 있어, 무한 경쟁시대에 경쟁우위를 확보하고 지식을 바탕으로 한 지식경영 사회로 나아가면서 창의적인 인간의 역할과 기업 혁신의 실천과 이를 위한 혁신 프로그램 도입이 강조되고 있다.

혁신의 선행요인에 대한 기존의 연구를 살펴보면 다음과 같다.

개인의 특질(trait) 측면에서 살펴보면, 혁신행동을 하는 사람은 대체적으로 모호함에 대한 인내가 높거나, 위험선호성향이 강하거나, 독립심, 자신감이 높은 특질을 보인다.

Farr & Ford(1990)는 개별구성원 자신의 과업역할과 관련된 새롭고 유용한 아이디어, 프로세스, 제품, 절차를 의도적으로 도입하는 행위인 과업역할혁신이라는 개념을 제시했는데, 이는 Scott & Bruce(1994)가 제시한 개념정립에 기초적 역할을 하였다.

Scott & Bruce(1994)는 개별구성원의 혁신 행동에 관한 연구를 통하여 리더십과 구성원의 문제점 유형, 집단관계 그리고 혁신분위기를 혁신행동의 선행요인으로 제시하였다.

이 연구는 혁신에 관한 지원이 혁신 행동에 긍정적인 영향을 미치며,

리더와 부하의 교환관계와 역할 기대가 구성원의 혁신적 행동에 긍정적인 영향을 미치고, 리더의 시스템적으로 문제를 해결하는 스타일은 혁신적 행동에 부정적인 영향을 미치고 있음을 밝혔다.

의사결정자인 리더의 특성으로는 혁신의 필요성과 혁신을 통해 탈바꿈될 조직의 미래 상태, 즉 비전을 명확하게 설득력 있게 제시할 수 있는 능력이 있어야 하며(Kanter, 1983), 일반구성원의 특성으로는 모호함에 대한 인내가 높거나, 위험선호성향이 강하거나(Howell & Higgins, 1990), 독립심, 자신감이 높고(Farr & Ford, 1990), 지능이 높거나 창의성 높고, 관심의 폭이 넓으며 다면적인 사고방식을 하는 사람이 혁신행동을 많이 한다는 것이다(Kirton, 1989).

Glynn(1996)는 혁신과 창의성은 개인이 가진 지식과 지능을 기반으로 하여 발현된다고 주장하고 개인의 혁신행동의 근원을 지능으로 보고 있다.

혁신에 대한 연구는 개인수준, 집단수준, 조직수준에서 다양한 접근법으로 행해지고 있다. 상황론적 접근법에서는 혁신을 결정요인 상황요인과의 적합성의 산물로 파악하고 이를 효과적으로 유도하기 위해서는 혁신의 속성과 제반 상황요인간의 적합성을 높여야 한다는 것이다(최만기·이지우, 1997). 이런 혁신 연구의 상황론적 접근법은 조직론적 측면에서 활발히 행해지고 있다. 그 결과 대부분의 기존 연구들의 관심은 조직수준에서의 혁신에 집중되었다. 의료 기관 같은 특수 전문직 구성원으로 되어 있는 조직이기에 창의적인 아이디어를 발현하고 개발하고, 실행하는 주체가 바로 구성원들이라는 점을 생각해 볼 때 개인 수준의 혁신행동에 대한 연구가 필요하다.

Amabile(1998)는 개인 창의성과 혁신을 연계하여 내재적 동기유발, 영역관련 지식, 창의적 사고기술의 총합으로 측정한 창의성이 개인의 혁신행동에 긍정적인 영향을 미친다고 주장하였다. 또한 개인수준의 혁신을 일으키는 선행요인으로는 개인의 특성, 지능, 창의성, 자기분야에 대한 지식이나 기술적 능력, 조직의 분위기, 리더십 스타일, 역할 기대 등이 혁신행동에 영향을 미친다는 것이다(Howell & Higgins, 1990; Scott & Bruce, 1994; Amabile, 1998).

이지우(2002)는 조직에서 보상이 노력에 따라 공정하게 분배되는 집단은 혁신적 업무 행동으로 대응하지만, 반면에 분배공정성이 낮은 집단은 직무 부담이 적을수록 혁신적 업무행동으로 나타나는 것을 밝혔다.

송병식(2005)은 직무다양성, 직무중요성, 직무정체성이 각각 개인의 창의성에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 밝혀내고, 직무 중요성이 혁신행동에 부정적인 영향을 미치고 있다고 밝혔다. 자신의 직무가 타인의 직무와 연관되고 중요도가 높을수록 새로운 아이디어의 실천으로 생기는 부작용을 의식해서 혁신행동을 위축시킨다는 것이다.

리더-구성원 교환관계(LMX) 질과 혁신행동에 간의 선행연구는 1980년대에 들어 진행되기 시작하였으며, 실증 연구는 그리 많지 않다(Graen & Scanduar, 1987).

선행연구 중에 Basu(1991)는 리더-구성원 교환관계(LMX)의 질이 높게 형성되면, 타인의 기대나 관심으로 인하여 능률이 오르거나 결과가 좋아지는 ‘피그말리온 효과(Pygmalion Effect)’가 발생되어 보다 혁신적인 행동을 하게 될 가능성이 높다는 점을 가정하였다. 그 결과 리더-구성원 교환관계(LMX)의 질이 높게 형성된 리더-구성원 교환관계(LMX)에서 보다 혁신적인 행동이 높게 나타나는 것을 검증하였다. 즉 리더-구성원 교환관계(LMX)의 질과 혁신행동 간에는 긍정적인 관계가 있는 것으로 나타나고 있는 것이다.

Burnside(1990)는 리더들의 긍정적인 격려와 지원은 권위적이고, 통제적인 리더보다 창의적 성과를 높이는 분위기를 조성하게 되고, 이러한 분위기는 구성원의 창의적 행동과 성과에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다. 즉 리더의 격려와 지원 구성원에 대한 자율성 부여 직무 복잡성 등이 혁신행동을 촉진하는 것으로 나타났다.

Pelz & Andrews(1966)는 높은 질의 리더-구성원 교환관계(LMX)에 이르면 양자는 보다 많은 정보교환 재무적 지원 및 상대방이 조직에서 성장할 수 있도록 최선을 다한다고 하였다. 높은 수준의 리더-구성원 교환관계(LMX)는 구성원에게 보다 많은 직무 재량권, 의사결정권한, 영향력 행사의 기회가 주어지며, 구성원은 자신들의 직무재량권을 통해 혁신 행동에

긍정적인 영향을 미친다고 하였다.

국내연구로 박경규·이인석(2000)은 팀제를 도입하고 있는 16개 기업 651명을 대상으로 한 연구에서 리더-구성원 교환관계(LMX)의 질이 구성원의 혁신 행동에 정(+)의 영향을 미치는 것을 확인하였다. 이상의 연구들을 살펴볼 때 리더-구성원 교환관계(LMX)의 질이 높은 경우 리더는 구성원과의 관계를 고용계약과 같은 것에 의존하기 보다는 의사결정권을 허용하거나 권한의 위양을 보다 많이 하거나, 신뢰·우정과 같은 인간적인 관계를 형성하게 된다. 이 같은 조건들은 혁신적인 행동을 자극하는 가장 좋은 상황이 될 수 있으며, 높은 수준의 리더-구성원 교환관계(LMX) 질은 구성원의 혁신적인 행동을 더 많이 이끌어 낼 수 있을 것으로 보여 진다.

제 6 절 조직시민행동

Schnake & Dumler(2003)에 의하면 셀프리더십은 스스로의 자율성과 통제에 증가를 의미하는 만큼, 셀프리더십을 발휘하는 조직 구성원들은 조직시민행동과 같은 자유 재량적 행동을 더 많이 나타낸다고 한다.

의료기관 같은 조직은 사람의 생명을 다루는 일촉즉발 상황 아래에서는 있기에 조직 구성원 상호간의 긴밀한 유대 관계가 필요하다.

구성원 스스로의 역할이나 행동에 영향력을 행사하는 과정의 셀프리더십을 중심으로 조직시민행동이 필요하다.

1. 조직시민행동의 개념

조직시민행동(organizational citizenship behavior)은 조직에 속한 구성원들을 즐겁고, 기쁜 마음으로 도와주고, 협동하고 자발적으로 봉사하는 제 행동을 말한다. 이는 조직에서 직무수행을 위해 요구되는 역할을 초월하여, 개인이나 집단, 그리고 조직의 복리를 증진시킬 의도로 행해지는 행

동으로 볼 수 있는 것이다.

Organ(1988)은 조직시민행동은 조직으로 하여금 기능을 유지하는데 필요한 한정된 자원을 투입하도록 하는 필요를 감소시키며, 그 결과 우선적으로 시급한 생산적인 목적으로 자원들을 배분할 수 있도록 한다고 주장하였다. 또한 조직시민행동은 그와 같은 행위를 나타내는 구성원들은 동료들로 하여금 자신들의 직무를 수행하기 위한 능력을 향상시키도록 하거나, 경영자들로 하여금 계획화, 처리할 일들의 진행순서를 정하는 일, 문제해결, 조직분석 등과 같은 보다 생산적인 활동들에 많은 시간을 쏟을 수 있도록 한다는 점에서 역시 조직의 생산성을 향상시킬 수 있다(Organ, 1988; Podsakoff & MacKenzie, 1994).

Katz(1964)는 개인이 조직에 기여하는 3가지 행동유형이 있다고 하였다.

첫 번째, 유형은 조직으로 사람을 끌어들이고 유지하는 행동.

두 번째, 유형은 의존적 유형으로 개인이 구체적인 역할의 요구사항을 수행하는 활동.

세 번째, 유형으로 개인이 조직에서 주어진 역할 이외의 혁신적이고 자발적인 행동이다.

이 중 세 번째에 해당하는 조직 구성원들의 행동을 일컫는 말이 조직시민행동이다.

Smith et al.(1983)은 Katz(1964)가 제시한 조직구성원의 필수적인 행동 가운데 마지막 세 번째의 유형을 조직시민행동으로 정의하였으나, 최근 조직구성원에 의한 역할 이상의 자발적인 행위의 중요성에 대한 관심이 높아지면서 친사회적 행동, 비순응적 행위, 역할 외 행동, 조직 자발성, 반역행동 등 다양한 개념이 제시되고 있다.

이처럼 Organ(1988)을 중심으로 한 연구 결과를 통해 조직시민행동의 특징을 보면, 먼저 조직구성원의 행동이 공식적 역할 내에 있는 행동과 역할 외의 행동으로 구분한다. 이 두 가지 행동 가운데 역할 외의 행동을 조직시민행동으로 간주했다. 그리고 이 조직시민행동이 조직의 강제성에 의한 것이 아니라 자발적으로 조직구성원에 의해 행동되는 것이다. 또, 조직

시민행동은 공식적인 보상을 보장 받을 수 없다. 끝으로 조직시민행동은 효과적인 기능을 조직이 수행할 수 있도록 도와준다.

Organ(1988)을 중심으로 한 조직시민행동의 연구는 안정적인 구성요인을 꾸준히 연구·제시하고, 역할 내 행동이 신뢰감과 개념이 있다는 것을 들 수 있다.

조직 내에서 조직구성원들에게 업무수행에 대한 지나친 강조를 하는 것은 오히려 구성원의 행동을 심각하게 제한하는 결과를 초래한다. 그러나 개인의 규정상 주어진 역할 외 행동은 조직과 조직구성원 개개인 뿐 만 아니라, 다른 개인들과 조직에 대해 중요한 의미를 부여한다.

역할 외 행동(supra-role behavior)은 조직의 보상에 크게 영향을 받지 않는다. 이 때문에 조직시민행동은 이해하기 어렵고 측정하기 곤란하여 평가시스템에서 제외되고 있다. 따라서 관리자들은 이러한 행동에 관심을 가지고 구성원들의 주관적 평가시 이러한 행동을 고려하지만, 이를 보상과 관련하여 적용시키는 일은 아직 드물다.

Katz(1964)는 조직이 원활하게 기능하기 위해서는 조직구성원의 확보와 유지, 믿음직한 역할수행, 자발성 등의 행동유형이 필요하다고 강조하였는데, 그 중에서도 확보와 유지, 믿음직한 역할수행은 선발과 동기부여 측면에서 성과를 결정하는 요인으로서 이미 다루어져온 주제였으나, 자발성이라든가 행동유형은 역할 외 행동 또는 재량적 행동이라는 명칭 하에 조직 내부의 인간관계나 직무관계를 매끄럽게 연결해 주는 조직시스템의 윤활제로서 조직 내부에 잠재해 있는 위험요인들을 극복할 수 있게 하는 유연성(flexibility)을 제공해 준다는 점에서 주목받기 시작하였다.

Bateman & Organ(1983), Smith et al.(1983) 등의 연구에서 처음으로 조직시민행동이라는 구체적인 용어가 사용되기 시작하였는데, 이 시기에는 과거 조직연구자들이 제시한 “협동” 개념 도입의 단계로서 조직시민행동에 대한 명확한 정의 없이 연구가 시행되었다.

Organ(1988)은 그가 시행했던 연구들을 정리하여 집필한 저서에서 조직시민행동의 정의를 구체적으로 밝히고 있는데, 조직시민행동이란 공식적인 보상시스템에 의해 직접적으로 명백히 인식되지는 않으나, 총체적으로

조직유효성을 증진시키는데 기여하는 조직구성원의 자유 재량적 행동이라고 정의하였다.

조직시민행동의 차원이 처음으로 분류된 것은 Smith et al.(1983)의 연구로서 조직시민행동을 16개 문항으로 조사하였다.

이 연구에서 특정인을 대상으로 하는 이타주의(altruism)와 개인이 아닌 시스템 자체에 대한 일반화된 순응(generalized compliance)의 두 차원으로 분류하였으며, 현재까지 조직시민행동의 연구에 대한 기초가 되고 있다. 이타주의 행동이란 신입사원에게 조직에 관한 제반사항을 알려주거나 동료, 상사 등을 일과 관련하여 도와주는 것과 같은 특정개인을 돕는 행동을 의미하며, 일반화된 순응은 시간을 준수한다거나 또는 사적인 전화로 시간을 소비하지 않는다는가 하는 것처럼 조직의 규칙과 절차를 준수하는 행동을 의미한다.

조직시민행동의 개념을 연구자별로 정리해보면 조직시민행동의 개념 [표 2-8]과 같다.

[표 2-8] 조직시민행동의 개념

연구자	연구내용
Smith et al.(1983)	비 강요된 종업원 행동으로 조직의 효과적 기능을 장려하며 현재 직접적으로 인식 및 보상되지 않으며, 행동이 없어도 처벌되지 않는 것.
Bateman & Organ(1983)	공식적으로 강요할 수 없으며 그에 따른 보상을 보장할 수도 없는 조직에 유익한 행동으로서, 공식적인 보상이나 제재와는 무관하게 조직구성원이 자발적으로 행하는 행동
Organ(1988)	자유 재량적이며 공식적인 보상시스템에 의해 직접적으로 또는 명시적으로 인식되어 있지 않고, 총체적으로 조직의 효과적인 기능을 돕는 개인의 행위
MacKenzie et al. (1993)	다른 사람과의 관계에서 도움을 주는 행동
Van Dyne et al. (1994)	직무수행에 있어서 전통적 수단 이상의 장기적으로 조직의 성공을 위한 행위

Bettencourt et al. (2001)	고객과 상호작용하는 종사원에 의해 수행되는 행동으로서 서비스 중심으로 개념을 정의
------------------------------	---

출처 : 박혜정(2009)

2. 조직시민행동의 구성요인

조직시민행동의 구성요인에 대하여 [표 2-9] 조직시민행동의 구성요인과 같이 그동안 많은 학자들에 의해 다양하게 정의되어 왔으나, 지금까지 실시된 조직시민행동의 하위 요인에 대한 연구 중에는 Organ(1988)이 제시한 분류가 가장 일반적으로 수용되어지고 있다.

Organ은 선행연구들(Bateman & Organ, 1983; Graham, 1986; Williams et al., 1986)을 토대로 조직시민행동을 altruism(이타성), conscientiousness(양심성), sportsmanship(스포츠맨십), courtesy(예의성), civic virtue(시민정신)의 다섯 가지 차원으로 분류하였다. 이들을 구체적으로 살펴보면, 조직시민행동의 구성요인 [표 2-9]와 같다.

[표 2-9] 조직시민행동의 구성요인

연구자	연구내용
Williams & Anderson(1991)	조직시민행동 I: 개인에 대한 시민행동(특정 타인에 대해 이익이 되는 행위). 조직시민행동 O: 조직에 대한 시민행동(조직전체에 이익이 되는 행위).
Mackenzie et al.(1991)	객관적 성과(objective performance), 이타성(altruism), 예의성(courtesy), 시민정신(civicvirtue), 스포츠맨십(sportsmanship)
Graham(1991)	충성행위, 순종행위, 참여행위
George & Brief(1992)	동료 돕기, 조직보호, 건설적 제안, 자기계발, 조직에 호의전달
Mackenzie et al.(1993)	평화조정(peace making), 스포츠맨십, 시민정신, 이타성, 사기진작

Niehoff & Moorman(1993)	이타주의, 양심성, 스포츠맨십, 예의성, 시민의식
Podsakoff & Mackenzie(1994)	스포츠맨십, 시민정신, 이타적 행동(helping behavior)
Van Dyne et al.(1994)	충성(loyalty), 복종(obedience), 참여(social, advocacy and functional participation)
Podsakoff et al.(1997)	스포츠맨십, 시민정신, 이타적 행동
LePine & Van Dyne(1998)	자발적 도움(helping), 의견제시(voice)
Podsakoff et al.(2000)	이타적 행동, 스포츠맨십, 조직충성(organizational loyalty), 조직순응(organizational compliance), 솔선행동(individual initiative), 시민정신, 자기개발(self-development)
Masterson et al.(2000)	상사중심의 조직시민행동, 조직중심의 시민행동
Walz & Niehoff(2000)	스포츠맨십, 시민정신, 이타적 행동
Bettencourt et al. (2001)	충성요인(loyalty), 서비스배달요인(service delivery), 참여요인(participation)
Yen & Niehoff(2004)	이타성, 양심성, 시민정신, 상호작용(interpersonal harmony), 회사자원보호(protecting company resources)

출처 : 박혜정(2009)

첫 번째, 이타성이란 조직 내의 업무나, 문제와 관련해서 특정인을 돕는 행위로서 넓은 의미에서 보면, 사회심리학에서의 돕기와 연결되는 행위이며, Graham(1986)은 이러한 행동을 친근성이라고 표현하고 있다.

조직 속에서 동료나 직면한 조직과 관련된 문제와 업무를 도와주려는 자발적 행동을 의미하고, 결근한 동료나 막중한 업무에 시달리는 동료를 도와주는 행동, 신입사원이 회사에 적응할 수 있도록 지원해 주는 행동 등을 포함한다. 이러한 이타성은 조직 내의 동료나 상사뿐만 아니라 조직외의 협력자와 외부의 고객에 대한 행동까지도 포함한다.

두 번째, 양심성이란 공식적으로 요구되는 수준 이상의 행동을 나타내

는 것이다.

조직구성원들이 갈등의 상황에 직면할 때 쉽게 나타나는 행동으로서 조직에서 요구하는 가장 기본적인 역할을 수행하는 것을 의미한다.

이타성은 특정 개인이 행동의 대상이 되는 반면, 양심성은 조직에 도움이 되는 조직을 위한 행동을 취하는 특징을 가지고 있다. 사적인 전화나 잡담으로 많은 시간을 소비하지 않는 행위, 휴식시간을 포함한 시간준수, 사내규칙준수 뿐만 아니라 출석과 작업장의 청결유지도 포함시키고 있다. 혹독한 날씨, 집안 내 문제, 질병과 같은 결근이 용납되는 개인의 선택 상황에서의 요구되는 수준 이상의 출석, 갑작스런 경영환경 변화 속에서도 고객의 신뢰를 저버리지 않기 위해서 고품질의 제품을 적기에 인도하려는 행동 등이 조직시민행동에 포함된다. 따라서 양심행동은 조직구성원으로서 어떻게 행동해야 하는가 하는 규범적 행동의 의미를 내포하고 있다(김원형, 2000).

세 번째, 스포츠맨십이란 조직구성원의 조직 내 환경이 그들의 기대에 미치지 못하더라도 불평을 한다거나, 사소한 고충을 토로한다거나, 험담하지 않고 참아내는 행동을 의미한다.

구체적으로 스포츠맨십은 가급적 조직에 대한 불만을 삼가고 사소한 불평을 공식화하지 않으며, 개인적으로 감내할 수 있는 조직 내 애로사항을 과대 포장하지 않는 등, 조직이나 구성원들에게 비난 행동보다는 스포츠맨다운 모습을 보이는 행동이라고 말할 수 있다(김원형, 2000). 아무리 구성원들을 호의적으로 대하는 조직이라도 조직에 대한 구성원들의 불평과 불만이 생길 것이다. 그러나 조직 내 환경을 부정적으로 보고 자신의 시간과 에너지를 비 건설적인 불평이나, 고충 토로에만 쏟는다면 조직유효성이 감소할 것은 분명하다. 따라서 조직에서 발생하는 작은 문제에 대해 인내심을 가지고 불평과 고충을 토로하지 않으며, 자발적으로 참고 인내 한다면 장기적으로 조직유효성을 향상시키는데 공헌할 수 있다.

자신에게 주어진 조직 상황을 긍정적인 시각으로 본다면, 불평과 고충 해결에 소비하였던 시간과 에너지를 절약하여 보다 건설적인 일에 소비할 수 있을 것이다. 예를 들면, 인력의 재배치가 이루어져 새로운 환경 속에

새로운 사람들과 근무하게 되는 경우 상사에게 이를 불평하기보다는 새로운 동료와의 관계를 형성해 나가는 것이 바람직하다고 하겠다.

네 번째, 예의성이란 자신의 의사결정에, 따라 다른 조직구성원과의 관련 문제가 발생할 것을 염려하여 미리 예방하는 행동이다. 자신의 행동이 타인에게 미칠 영향을 항상 염두에 두거나, 단계적인 조치를 취해 동료와 문제를 일으키지 않게 하는 행위 등을 나타낸다. 그렇기 하기에 예의성은 사전 정보의 제시, 정보 공유, 상담과 브리핑해 주기와 같이 조직구성원의 의사결정에 영향을 미칠 수 있는 조직구성원들 간의 정보 공유 행동이나 조직구성원과 문제발생 소지가 있을 경우 사전에 예방할 수 있도록 하는 행동으로 설명할 수 있다(김원형, 2000).

이타성은 현재 문제를 가지고 있는 사람, 도움이 필요한 사람을 돕는 행동인 반면, 예의성은 구두나 문서로 자신의 의사결정이나, 행동에 의해 영향을 받을 수 있는 사람에게 자신이 취할 행동을 미리 알리거나 사전에 그들과 상의하는 점에서 차이가 있다.

다섯 번째, 시민정신이란 조직 내 활동에 관심과 책임감을 가지고 참여하는 행동을 의미한다. Graham(1986)은 조직 내의 문제에 관심을 갖고 자신의 의견을 표명하여야 한다고 하는 책임감을 강조하면서 비 건설적이고 무책임한 발언은 정정당한 행동의 결여라고 하였다.

참여행동은 조직의 이미지에 도움을 줄 수 있는 모임의 참석이나 부서 행사의 계획과 실행의 도움 외에 변화와 발전에 적극적인 동참과 조직의 발표나 지시사항을 늘 명심하고 지키는 행위이다.

예를 보면, 회의 참여나 의료기관 내 간행물 숙지, 건설적인 제안, 조직 투표활동 참여, 본연의 직책 이외에 조직에서 구성한 위원회 활동에 참여하기 등의 조직이 요구하지는 않았지만 조직의 이미지를 높이는 활동에 참여하는 행동까지도 포함한다.

3. 조직시민행동의 선행연구

조직시민행동은 1980년대 중반부터 조직구성원들의 자유재량적인 행동에 관심을 가지면서 등장한 개념으로 조직시민행동에 대한 Organ(1988)의 사회 교환적 해석을 통해 한 단계 더 발전하게 되었다. 국내에서는 1990년대 중반부터 관심을 갖기 시작하여 조직시민행동에 관한 연구들이 각 학문 영역에서 점차 폭넓게 수행되고 있다. 그러나 조직시민행동은 직무태도에 관한 다른 개념인 직무만족, 조직몰입, 이직 등에 비해 뒤늦게 개발된 개념으로 아직까지 많은 연구들이 축적되어 있지는 않는 실정이며, 그로 인해 다소 생소한 개념이 있을 수도 있다.

조직시민행동에 관한 연구는 크게 조직시민행동의 선행요인을 파악하는 연구와 조직시민행동의 결과요인을 파악하는 것으로 구분할 수 있다.

연구가 초기에는 조직시민행동의 선행요인의 영향을 파악하기 위한 것에 초점을 두고, 진행되어 오다가 점차적으로 조직시민행동이 조직의 구체적 성과에 미치는 영향을 파악하기 위한 요인을 확인하는 노력을 보이고 있다(Podsakoff & MacKenzie, 1994; Podsakoff et al., 1997; MacKenzie et al., 1998). 부하가 리더에 대해서 공정하다고 느낄수록(참여적인 리더십 일수록) 이타주의 행동과 리더에 대한 만족도 성향이 높아진다는 결론과 함께 직무특성상 자율성이 많이 보장되는 직무일수록 직무와 리더에 대한 만족도가 높아지고, 직무에 집착하는 경향이 높아진다는 것이다. 이때 복종심과 이타주의 행동은 높은 상관관계를 가지고 있음을 밝히고 있다(Farh, et al., 1987).

2000년 이후의 최근 연구는 조직시민행동의 영향요인을 개인특성과 더불어 리더-부하간의 교환관계, 조직의 지원, 조직공정성 등과 같은 조직특성 요인을 규명하려는 시도가 많이 이뤄지고 있다. 또한 정규직과 비정규직 조직구성원의 조직시민행동의 차이를 알아보려는 연구가 많이 진행되었다. 조직시민행동은 조직유효성을 보완하기 위한 성과 변수로서 등장한 개념이다.

Organ(1988)은 만족이 성과에 연결되지 않는다는 문제점을 해결하기

위한 방법으로 성과에 대한 개념을 재해석하였는데, 직무수행결과로 얻게 되는 생산성뿐만 아니라 상사나 동료들 돕고 조직의 발전을 위해 수행하는 행동까지 성과로 해석함으로써 상당히 포괄적인 성과 변수가 새롭게 개념화될 수 있다는 가능성을 제기하였다(임창희, 2003).

최근 조직 환경의 불확실성과 고용관계의 계약과 관련하여 심리적 위반에 대한 강조와 함께 상사와의 관계 속에서 구축되는 리더십 지각도 조직 시민행동에 영향을 미치는 것으로 확인되고 있다(Podsakoff et al., 1990; Robinson & Morrison, 1995).

리더-구성원 교환관계(LMX) 질과 조직시민행동에 관한 선행연구들을 살펴보면 리더-구성원 교환관계(LMX)의 질과 조직시민행동 간에는 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

Wayne & Green(1993)은 리더-구성원 교환관계(LMX) 질이 조직시민행동에 미치는 영향에 관하여 연구하였는데, 리더-구성원 교환관계(LMX) 질과 조직시민행동 간에는 리더-구성원 교환관계(LMX) 질이 이타주의에 영향을 미치지만, 순응 행동에는 영향을 미치지 않는다고 하였다.

Wayne et al.(1997)은 리더는 리더-구성원 교환관계(LMX)의 질이 높을 때에는 과업성과 행동보다는 과업외성과에 대해 구성원을 더욱 호의적으로 평가하며, 낮은 수준의 리더-구성원 교환관계(LMX) 질에 있어서는 설정된 과업성과의 표준에 의해 엄격하게 구성원을 평가 한다고 하였다.

국내연구로 배성현·최은희(2007)는 대형병원 근로자 298명을 대상으로 실증 분석한 결과 부정적 성향은 조직시민행동과 관계가 없었으나, 긍정적 성향은 높은 정(+)의 관계를 보였고, 높은 질의 리더-구성원 교환관계(LMX)에서 조직시민행동을 증가시킬 수 있음을 발견하였다.

배성현·최은희(2007)는 조직의 지원을 조절 효과로 하여 리더-구성원 교환관계(LMX) 질과 조직시민행동과의 관계를 분석한 결과 상당부분 조절효과가 있는 것으로 나타났으며, 조직시민행동관리를 위해서는 리더-구성원 교환관계(LMX) 질과 지각된 조직지원이 함께 관리 되는 것이 중요하다고 하였다.

장은주·이기은(1998)은 105명의 비서직 근로자를 대상으로 조직시민행

동과 비서의 성격특성이 리더-구성원 교환관계(LMX) 질에 미치는 영향력을 연구한 결과, 리더-구성원 교환관계(LMX) 질은 조직시민행동과 직무만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 성격특성에서는 성실성과 외향성이 조직시민행동과 직무만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

조직시민행동에 관한 선행연구들은 조직시민행동을 종속변수로 하고, 이에 대한 선행변수들인 직무만족, 조직몰입, 조직공정성, 리더십, 그리고 신뢰 간의 관계에 관한 연구와 조직시민행동의 결과요인을 파악하는 것으로 구분할 수 있다. 이러한 연구에 대한 시대적으로 주요 연구들을 살펴보면, 조직시민행동의 전개과정 [표 2-10]과 같다. 또한 선·후행변수들을 중심으로 선행연구들을 정리하면 조직시민행동의 선행연구 [표 2-11]과 같다.

[표 2-10] 조직시민행동의 전개과정

년대	연구자	연구내용
1930~1940년대	Roethlisberger & Dikson(1939)	- 협동 의지 - 협동의 전제조건
1960년대	Katz(1964)	- 조직발전에 기여하는 종업원 행동을 분류하면서 자발적·창조적 행동을 제안
1970년대	Schwab & Cumming(1970) Locke(1976) Organ(1977) Katz & Kahn(1978)	- 전반적으로 직무태도(지각, 조퇴)를 강조했으나, Schwab & Cumming과 Organ의 만족-성과 연계에 대한 논의를 통해 조직시민행동 연구의 기초 확립
1980년대	Smith, et al.(1983) Bateman & Organ(1983) Staw(1984) Organ(1988) Brief & Motowidlo(1986)	- 조직시민행동의 활성화·성과의 확대개념으로 조직시민행동 연구의 필요성 제기 · 조직시민행동의 구성개념에 대한

		차원 규명 · 친사회적 조직행동 · 직무만족, 공정성, 분위기와 조직 시민행동에 관한 연구의 전개
1990년대	Graham(1991) Van Dyne et al.(1994) Morrison(1994)	- 조직시민행동개념에 관한 논의 및 재해석 시도 · 조직시민행동의 관점 대두 · 역할지각에 대한 논의
2000년대	Bommer et al.(2003) Tepper & Taylor(2003) Chang(2003)	- 영향을 미치는 선행요인에 관한 연구 · 개인특성과 조직특성의 차원 - 정규직과 시간제 근무자의 조직 시민행동 차이 규명

출처 : 장은영(2009)

[표 2-11] 조직시민행동의 선행연구

선행변수	연구자	연구내용
직무만족	Bateman & Organ(1983)	만족-성과 측면에서 고찰, 직무만족과 정(+)의 관계
	Smith, Organ & Near(1983)	독립변수를 리더지원, 외향성, 상호관계의존성, 인구통계학적 변수, 매개변수를 감정적 직무만족, 조직시민행동을 종속변수로 경로분석(+)
	Organ & Konovsky(1989)	감정적 직무만족과 인지적 직무만족(+)
	Konovsky & Organ(1996)	직무만족이 조직시민행동에 정(+)의 상관관계
교환관계	Tansky(1993)	조직시민행동이 경제적 교환보다는 사회적 교환을 중심으로 더 잘 일어남.
	Wayne & Green(1993)	리더-구성원 교환관계가 조직시민행동의 선행변수로서 정(+)의 관계
	Wayne et al. (1997)	리더-구성원 교환관계가 높을 때에는 과업의 성과에 정(+)의 관계인 호의적 평가

조직 동일시	Morrison(1996)	사회적 교환관계, 권한부여와 함께 인적자원 관리제도와 조직시민행동 간의 매개변수로 추론
조직지원	Settoon et al. (1996), Wayne et al. (1997)	리더지원, 조직지원측면을 독립변수로 측정, 조직적지원이 정(+)의 영향
조직 공정성	Konovsky & Pugh(1994)	조직공정성이 리더에 대한 신뢰라는 매개변수를 통하여 조직시민행동에 영향
	Alotaibi(2001)	절차, 분배공정성이 조직시민행동에 영향
	Tepper & Taylor(2003)	상사의 절차공정성이 조직시민행동에 영향
	Walumbwa et al. (2008)	절차공정성이 리더행동과 조직시민행동을 부분적으로 조정
조직몰입	Wiener(1982)	조직시민행동과의 관계성을 간접적으로 지지하는 조직몰입모형을 제시
	O'Reilly & Chatman(1986)	조직몰입요인 중 일체감과 내면화와 조직시민행동의 구성요인과의 관계분석: 동일시(+) 내부화(+)
	Morrison(1994)	감정적 몰입정도가 조직시민행동의 이타적 행동과 양심적 행동에 인과관계 존재
	Paulin et al. (2006)	조직몰입이 조직시민행동과 정(+)의 상관관계
신뢰	Moorman(1991)	상사에 대한 신뢰가 공정성과 조직시민행동 간의 관계를 매개하고 조직시민행동의 유의적인 예측치가 될 수 있음을 실증적으로 제시
	Podsakoff, et al. (1996)	성취욕구, 만족, 낮은 동료와의 경쟁은 친사회적 행동과 높은 관계, 낮은 신뢰와 낮은 성취 욕구는 비순응적 행동에서 통계적으로 유의
	Piliat, et al. (1999)	상사와 부하 간에 신뢰감이 형성될 때 부하는 역할외 행동에 참여하고자하는 의지를 지니게 됨.
리더십	Smith et al. (1983)	리더십이 조직시민행동에 직접적인 영향
	Podsakoff et al. (1990)	리더에 대한 신뢰를 매개로 변혁적 리더십이 정(+)의 영향
성과	George & Bettenhausen (1990)	판매조직 종업원들의 친사회적행동이 판매성과와 정(+)의 관계

	MacKenzie et al. (1993)	조직시민행동을 독립변수로 하고, 판매성과를 종속변수로 하여 공변량 구조분석을 실시한 결과, 판매성과에 조직시민행동이 영향을 미침.
	Podsakoff & MacKenzie(1994)	조직성과를 종속변수로 하여 연구한 결과 조직시민행동(시민의식, 스포츠맨십)은 전체성과 및 객관적 단위성과에 정(+)의 관계
	Morrison(1996)	조직시민행동이 서비스의 질과 제공수준에 밀접한 영향
	Podsakoff et al. (1997)	업무의 질과 양이라는 측면에서 조직시민행동과 집단 수행 사이의 긍정적인 관계
	Walz & Niehoff (2000)	레스토랑 근무에 있어 조직시민행동은 전반적인 운영 능력, 고객 만족도, 업무 수행의 질적 향상이라는 측면서 긍정적, 고객 불만 측면에서 부정적 연계
	Yoon & Suh(2003)	조직시민행동의 이타성, 시민의식, 스포츠맨십 요인이 고객서비스품질에 정(+)의 영향을 미침.
서비스 회복	윤만희(2000)	서비스회복에 영향을 미칠 수 있는 종업원의 자발적 행위 대부분을 포함
	서철현(1997)	여행사 종사자를 대상으로 역할과 관련한 요인들과 서비스품질 간의 관계에 있어서 종사원의 태도인 직무관여, 조직시민행동, 직무만족의 매개효과 분석 시도
	박상현(2008)	영양사의 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동, 팀워크는 서비스품질에 정(+)의 영향을 미침.
서비스 품질	장경성(2007)	스포츠센터에서 종사자가 지각하는 서비스 공정성이 조직시민행동과 서비스품질에 어떠한 인과관계가 있는지를 살펴보고 조직시민행동을 매개변수로 서비스품질의 인과관계를 규명
	함상규(2008)	교사의 조직시민행동의 결과가 조직의 성과 및 서비스품질에 긍정적인 영향을 미침
	서연순(2009)	서비스 종사자의 조직시민행동이 고객이 지각하는 서비스 품질에 미치는 영향을 분석한 실증적 연구
	이병관(2003)	스포츠시설 종사자의 시민도덕행동과 이타주의행동이 클수록 서비스 품질은 향상

성 과	George & Bettenhausen (1990)	판매조직 종업원들의 친사회적행동이 판매성과와 정(+)의 관계
	MacKenzie et al. (1993)	조직시민행동을 독립변수로 하고, 판매성과를 종속변수로 하여 공변량 구조분석을 실시한 결과, 판매성과에 조직시민행동이 영향을 미침.
	Podsakoff & MacKenzie(1994)	조직성과를 종속변수로 하여 연구한 결과 조직시민행동(시민의식, 스포츠맨십)은 전체성과 및 객관적 단위성과에 정(+)의 관계
	Morrison(1996)	조직시민행동이 서비스의 질과 제공수준에 밀접한 영향
	Podsakoff et al. (1997)	업무의 질과 양이라는 측면에서 조직시민행동과 집단 수행 사이의 긍정적인 관계
	Walz & Niehoff (2000)	레스토랑 근무에 있어 조직시민행동은 전반적인 운영 능력, 고객 만족도, 업무 수행의 질적 향상이라는 측면서 긍정적, 고객 불만 측면에서 부정적 연계
	Yoon & Suh(2003)	조직시민행동의 이타성, 시민의식, 스포츠맨십 요인이 고객서비스품질에 정(+)의 영향을 미침.
서비스 회복	윤만희(2000)	서비스회복에 영향을 미칠 수 있는 종업원의 자발적 행위 대부분을 포함
서비스 품질	서철현(1997)	여행사 종사자를 대상으로 역할과 관련한 요인들과 서비스품질 간의 관계에 있어서 종사원의 태도인 직무관여, 조직시민행동, 직무만족의 매개효과 분석 시도
	박상현(2008)	영양사의 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동, 팀워크는 서비스품질에 정(+)의 영향을 미침.
	장경성(2007)	스포츠센터에서 종사자가 지각하는 서비스 공정성이 조직시민행동과 서비스품질에 어떠한 인과관계가 있는지를 살펴보고 조직시민행동을 매개변수로 서비스품질의 인과관계를 규명
	함상규(2008)	교사의 조직시민행동의 결과가 조직의 성과 및 서비스품질에 긍정적인 영향을 미침
	서연순(2009)	서비스 종사자의 조직시민행동이 고객이 지각하는 서비스 품질에 미치는 영향을 분석한 실증적 연구

	이병관(2003)	스포츠시설 종사자의 시민도덕행동과 이타주의행동이 클수록 서비스 품질은 향상
교환관계	장은주 · 이기은 (1998)	리더-구성원 교환관계 질은 조직시민행동과 직무만족에 정(+)의 영향을 미침, 성격특성에서는 성실성과 외향성이 조직시민행동과 직무만족에 정(+)의 영향을 미침
	배성현 · 최은희 (2007)	리더-구성원 교환관계 질과 조직시민행동과의 관계를 분석한 결과 상당부분 조절효과를 가짐

출처 : 선행연구에 기초하여 연구자가 재작성



제 3장 연구 설계

본 연구에서는 제2장의 이론적 기초에 근거한 논의된 개인특성(성취욕구, 주도적 성격), 직무특성(직무자율성, 직무도전성), 리더-구성원 교환관계(LMX) 질의 독립변수에 관한 이론적 배경을 토대로 셀프리더십(행동 지향적 전략, 자연적 보상 전략, 건설적사고 패턴 전략)을 중심으로 혁신 행동 및 조직시민행동의 종속변수에 대하여 영향요인에 관한 연구모형을 설정하고, 그에 따른 연구가설을 도출하고자 한다.

제 1 절 연구모형

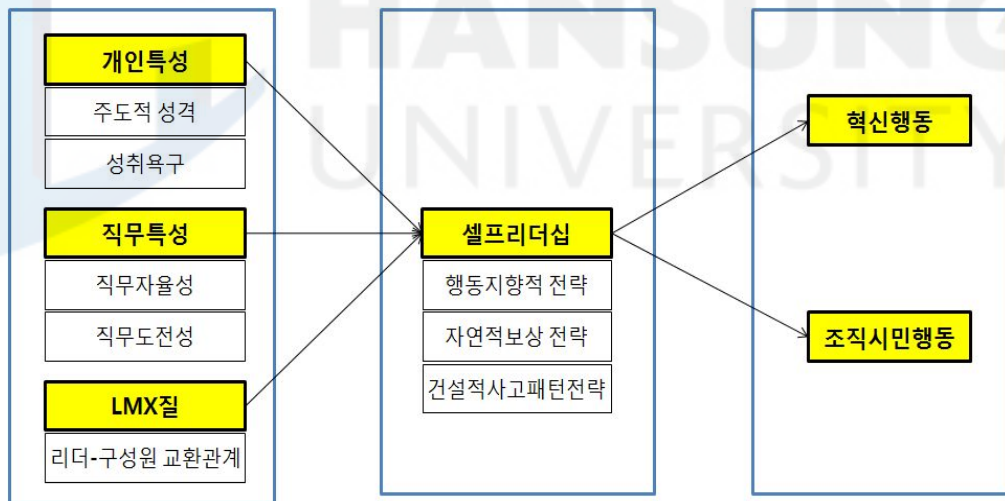
본 연구는 셀프리더십의 내재적 동기부여 요인으로 개인특성으로 주도적 성격, 성취욕구와 직무특성으로 직무자율성, 직무도전성 및 관계특성으로 리더-구성원 교환관계(Leader-Member Exchange: LMX) 질을 제안하고, 이들 변수가 셀프리더십의 세 가지 하위차원인 행동 지향적 전략, 자연적 보상 전략, 건설적사고 패턴 전략에 미치는 영향을 검증한다. 또한 셀프리더십의 세 가지 하위차원과 조직행동으로 혁신행동과 조직시민행동에 미치는 영향을 분석하고, 아울러 개인특성, 직무특성, 리더-구성원 교환관계(LMX) 질 특성이 혁신행동과 조직시민행동에 영향을 미침에 있어서 셀프리더십의 세 가지 하위차원이 원인요인과 결과요인에 영향을 미치는지를 검증하는데 그 목적이 있다.

이러한 연구목적을 달성하기 위해 선행 연구에 대한 이해를 바탕으로, 연구의 필요성과 변수들 간의 인과관계를 도출하였으며, 본 연구를 통해 셀프리더십의 실증연구의 부족과 선행요인들에 대한 파악 및 특성과 행동을 포괄하는 전체적인 설명모형의 제시, 셀프리더십과 개인특성, 직무특성 및 리더-구성원 교환관계(LMX) 질 특성 변수의 관계에 대한 규명 등이 이루어질 것으로 사료된다. 이러한 결과는 기존 연구의 한계점을 극복하

여, 셀프리더십의 발달에 기여할 것으로 기대된다.

본 연구에서 사용한 개인특성은 변수 중 주도적 성격은 Bateman & Crant (1993)와, 성취 욕구는 Steers & Poter(1983)의 연구를 근거로 선정하였으며, 직무특성은 변수 중 직무자율성은 Breugh(1985), 이기은(2000)과 직무도전성은 Amabile(1988)의 연구 근거로 선정하였다. 또한 리더-구성원 교환관계(LMX) 질 특성 변수는 Scandura & Graen(1984)이 사용한 리더-구성원 교환관계(LMX) 질을 사용한다. 셀프리더십은 세 가지 하위차원인 행동 지향적 전략, 자연적 보상 전략, 건설적 사고 패턴 전략을 개별적으로 고려하여 각 차원별 영향 관계를 파악할 것이며, 아울러 셀프리더십의 주요 종속변수로 학자들에 의해 제안되고 있는 혁신행동과 조직시민행동을 결과변수로 선정함으로써, 이들 변수들 간의 전체적인 영향요인과 결과요인을 파악할 수 있을 것으로 사료된다.

이상의 내용을 반영한 본 연구의 실증연구모형은 <그림 3>과 같다.



<그림 3> 실증연구모형

제 2 절 가설의 설정

셀프리더십과 선행요인들에 관한 연구는 제2장 제1절에서 살펴보았듯이

다양하게 연구되어 왔으며, 본 연구에서는 개인특성(성취욕구, 주도적 성격)이 셀프리더십(행동 지향적 전략, 자연적 보상 전략, 건설적사고 패턴 전략)에 미치는 영향과 직무특성(직무자율성, 직무도전성)이 셀프리더십(행동 지향적 전략, 자연적 보상 전략, 건설적사고 패턴 전략)에 미치는 영향 및 리더-구성원 교환관계(LMX) 질이 셀프리더십(행동 지향적 전략, 자연적 보상 전략, 건설적사고 패턴 전략)에 미치는 영향관계와 셀프리더십(행동 지향적 전략, 자연적 보상 전략, 건설적사고 패턴 전략)이 조직행동인 혁신행동과 조직시민행동에 어떠한 영향을 미치는지에 대하여 선행 연구를 기반으로 가설을 설정하고자 한다.

1. 개인특성과 셀프리더십

개인의 욕구와 조직행동과의 관계를 설명하기 위한 동기부여이론 연구는 심리적 과정에 그 초점을 두고 있다(Luthans, 1995). 이론상 심리적 과정을 진행하는 요인은 본능, 욕구, 인지의 순서로 나타낼 수 있으며, 동기부여 이론의 발달이나 흐름 또한 그와 같은 순서로 전개되었다(임창희, 가재산, 1995). 셀프리더십의 선행요인으로서 개인의 주도적 성격, 성취욕구 수준을 다룬 연구는 부족한 실정이지만, 성취욕구가 큰 사람에 대한 일반적인 특징을 통해 셀프리더십 행동과의 관련성을 추론해 볼 수 있을 것이다. 리더의 개인적 성격특성은 리더의 성과에 직접적인 영향을 준다(Glass, 1977; Spector, 1982; Blau, 1987; Barrick & Mount, 1991). 이것은 셀프리더십을 가진 구성원은 조직에서 주어진 과업이나, 자기설정목표 등의 경우에 있어서 크게 다르지 않을 것이다. 본 연구는 셀프리더십의 원인과 결과요인에 대한 영향에 관한 연구로 성취욕구가 강한 조직 구성원은 조직을 위하여 과업에 대한 목표설정을 통한 성과를 성공적으로 이끄는 것이므로, 셀프리더십과 관련이 더 높다고 볼 수 있다. 이러한 관점에서 보면 기존의 셀프리더십 성향과 관련된 변수와 성과와의 관계를 다시 음미해 볼 필요가 있다. 즉 기존의 연구를 통해 성취욕구가 높고(Wilder, 1995; Mehra, 1998), 문제를 외부로 돌리기보다 자기 자신의 탓으로 문제를 돌리는 셀프

리더일수록(Blau, 1987), 상관의 의도를 잘 맞추고, 외부의 환경변화에 잘 적응하는 리더일수록(Bandura, 1991), 또한 자신의 능력에 대한 확실한 믿음을 가진 리더일수록(Riggs & Knight, 1994) 조직의 발전을 위하여 노력하고, 성공확률이 높을 것이다.

성취욕구가 높은 사람은 성취욕구가 낮은 사람에 비해 자기가 하는 일에 대해 보다 열중하고 더 많은 새로운 과업을 찾아 이를 달성하고자하는 경향이 강하다. 이런 특성을 가진 사람은 현재의 상태를 유지하기 보다는 창의적인 사고로 문제를 해결하려고 애쓰기 때문에 셀프리더십과 혁신적 업무행동을 할 가능성이 높다고 하겠다. 선행연구에서도 혁신적인 사람은 성취동기가 강하며 주위의 시선에 관계없이 자신의 생각에 따라 독자적으로 행동하는 경향을 보인다고 하였다(Mumford, 2000). 또한 성취욕구와 조직시민행동 간의 관계를 다룬 연구에 의하면 성취 욕구는 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 왜냐하면 강한 성취 욕구를 가지고 있는 구성원은 직무행위를 넘어 직무외적 행위까지 수행함으로써 우월성을 보이려고 하기 때문이다(안관영 · 이병직, 2002). 이인석(1999)은 경인지역 5개 제조업체 종사자를 대상으로 실증한 결과 성취욕구가 높은 사람일수록 혁신적 업무행동을 더 많이 한다는 것을 입증하기도 하였다.

한편 주도적 성격은 당면한 주변 환경에 대해 변화를 이루어내고자 하는 개인적 기질을 말하는 것으로, 주도적 성격을 가진 사람은 목표달성을 위해 가능한 모든 자원들을 활용하며, 자발적이고 자신의 행동에 대한 결정권을 갖는 경향이 있다(Crant, 1996). 이러한 성향을 가진 사람은 자신의 직무나 조직의 성과를 개선시키기 위한 노력뿐 아니라, 셀프리더십이 강하고 혁신적 활동에 자발적으로 참여하고, 자신의 직무에 대한 열정을 통해 변화 지향적 행동을 할 가능성이 높기 때문에 셀프리더십과 유의한 관계가 있을 것으로 기대된다. 따라서 이상의 논의를 통해서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 1. 구성원의 개인특성(주도적 성격, 성취욕구) 영향요인은 셀프리더십(행동 지향적 전략, 자연적 보상 전략, 건설적사고 패턴

전략)에 영향을 미칠 것이다.

1-1. 구성원의 주도적 성격 영향요인은 행동 지향적 전략에 영향을 미칠 것이다.

1-2. 구성원의 주도적 성격 영향요인은 자연적 보상전략에 영향을 미칠 것이다.

1-3. 구성원의 주도적 성격 영향요인은 건설적사고 패턴전략에 영향을 미칠 것이다.

1-4. 구성원의 성취욕구 영향요인은 행동 지향적 전략에 영향을 미칠 것이다.

1-5. 구성원의 성취욕구 영향요인은 자연적 보상전략에 영향을 미칠 것이다.

1-6. 구성원의 성취욕구 영향요인은 건설적사고 패턴전략에 영향을 미칠 것이다.

2. 직무특성과 셀프리더십

셀프리더십의 선행요인으로서 개인의 직무특성 직무도전성, 직무자율성 수준을 다룬 연구는 부족한 실정이지만, 직무특성모형 중 직무자율성은 동기적 직무설계 이론의 핵심으로 가장 폭넓게 연구되어 온 변수이다. 직무자율성은 직무를 수행하기 위해서 작업 스케줄, 계획, 의사결정, 방법론의 선택 등에 있어서 자유, 독립성, 자유재량권의 정도를 말한다(Wall, Jackson, & Davids, 1992 Wall, Jackson, & Mullarkey, 1995).

직무자율성이란 직무수행에 있어 작업일정, 작업절차, 작업방법을 선택하고 결정하는데 직무담당자에게 부여된 재량권의 정도를 말한다(Hackman & Oldham, 1976, 1980). 다시 말하면 자율성은 부하들이 지나친 감독 없이 자신의 과업을 수행하는데 주어지는 재량권이라고 할 수 있다. 사람들은 업무에서 충분한 자율과 통제권을 가질 때 더 셀프리더적일 수 있다.

Spreitzer(1996)는 업무수행에 있어서 의사결정권이 높은 구성원이 그렇지 못한 구성원보다 혁신성과 직무성고가 더 높다는 것을 발견하였다. 이

렇듯 구성원들이 목표를 완수하는데 있어 의사결정을 할 수 있는 자율성이 증가한다면, 그들은 직무의 결과에 대해서 더 많은 개인적 책임감을 느끼게 되고, 직무결과에 대한 개인적 책임을 기꺼이 수용하여 보다 높은 수준의 성과물과 함께 셀프리더적인 행동을 할 가능성이 있을 것으로 판단된다.

전문직 종사자들은 자신들의 업무를 계획하고 업무내용을 결정하고 그 일을 수행하는 방법을 선택하는 데에 있어서 상당한 자유와 재량권을 기대한다(Engel, 1970). 또한 Deci & Ryan(1985)은 자율성이 내재적 동기부여의 주요 요소이며, 동기부여를 통해서 만족에 중요한 결정요소로 작용한다고 설명하였다. 지성애·유형숙(2001)은 간호전문직 자율성의 개념분석을 통하여 간호사는 양심과 윤리법과 책임업무 수행표준에 따라 스스로 독립적이고, 창의적으로 간호행위를 실천하고 책임지며, 간호대상자들을 돌보고 옹호하며, 다른 전문직과 협동적 상호의존성을 갖는 폭넓은 수용성과 능동성 자신감을 보이는 것으로 자율성의 개념을 정리하였다. 또한 전문직 자율성과 관련한 업무의 속성으로 스스로 결정하는 것, 스스로 독립적으로 판단하는 것, 결과에 대해 책임지는 것, 독자적인 환자간호 등을 들고 있다. 따라서 자신들의 직무에 있어서 많은 자율성을 부여 받을수록 셀프리더십이 더욱 커질 것으로 기대할 수 있다.

직무도전성이란 직무의 도전적 성격을 나타내는 것으로서 직무가 반복적이거나 일상적이지 않으며, 자신의 능력을 개발하기 위해 새롭게 노력을 들여야 하는 정도를 말한다(Quinn & Staines, 1979).

서영준(1995)은 전문직업인들이 수행하는 업무가 일상적이고 반복적이라기보다는 불확실성과 다양성을 띠기 때문에 도전적이고 자극인 것으로 간주되는 전문적 업무에 있어 더 만족스러움을 느낀다고 하였다. 의료기관 조직에 있어서 여러 전문직종이 근무하기에 직무가 주는 도전성은 전문직이라는 자기 자신의 경력에 대한 만족과 몰입에 따라 셀프리더십이 증가시킬 수 있을 것이다.

Andrews & Farris(1972)의 연구에서는, 시간에 대한 압력(time pressure)이 R&D 연구직으로부터 높은 창의성을 이끌어냈다는 결과를 제시하였다.

이는 직무 도전성의 개념을 어느 정도, 어떠한 성격으로 정의하는가에 따라 다른 결과가 나타나는 현상적 차이인 것이다. 창의성이 혁신의 부분집합 또는 복잡한 단계를 거치는 혁신과정의 일부라고 인식되고 있다는 점을 감안할 때(Kanter, 1988), 이러한 직무도전성이 구성원의 셀프리더십에 영향을 줄 것으로 판단되어 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 2. 구성원의 직무특성(직무자율성, 직무도전성) 영향요인은 셀프리더십(행동 지향적 전략, 자연적 보상 전략, 건설적사고 패턴 전략)에 영향을 미칠 것이다.

2-1. 구성원의 직무자율성 영향요인은 행동 지향적 전략에 영향을 미칠 것이다.

2-2. 구성원의 직무자율성 영향요인은 자연적 보상전략에 영향을 미칠 것이다.

2-3. 구성원의 직무자율성 영향요인은 건설적사고 패턴전략에 영향을 미칠 것이다.

2-4. 구성원의 직무도전성 영향요인은 행동 지향적 전략에 영향을 미칠 것이다.

2-5. 구성원의 직무도전성 영향요인은 자연적 보상전략에 영향을 미칠 것이다.

2-6. 구성원의 직무도전성 영향요인은 건설적사고 패턴전략에 영향을 미칠 것이다.

3. 리더-구성원 교환관계(LMX) 질과 셀프리더십

리더-구성원 교환관계(Leader-Member Exchange: LMX) 이론은 역할형성과정이론과 사회적 교환이론에 토대를 두고 리더와 구성원의 상호교환에 따라 리더와 구성원 간에 특유의 역할 형성이 이루어지고 이에 따라 교환관계가 형성됨을 강조한다. 리더-구성원 교환관계 이론은 리더의 특

성이나 행위자체에 초점을 두는 것이 아니라, 리더와 구성원과의 관계의 속성을 분석하는 이론이다.

이 이론은 다른 이론들과는 달리 ‘리더와 하급자 한 사람’(즉, 짝 수준)을 분석 수준으로 파악하고 있다. 전통적 리더십이론들이 리더는 부하 구성원 모두에게 획일적 리더십유형을 행사한다고 가정하는 것과 달리 리더-구성원 교환관계 이론에서는 이러한 가정을 받아들이고 있지 않다. 신입자들이 처음 조직에 들어오면, 리더와의 역할홍정과정을 거치면서 역할과 관련된 교환관계의 질이 결정된다. 또한 리더와 상호신뢰, 존경과 호감 등과 같은 우호적 교환관계를 형성한 구성원들은 그렇지 않은 구성원들에 비해 보다 많은 신임을 받게 되고, 그 보답으로 조직에 도움이 될 수 있는 여러 가지 일에 적극적 노력을 기울이게 된다(Dansereau, Graen, & Haga, 1975). 즉, 리더-구성원 교환관계 이론에서는 리더와 양질의 교환관계를 형성하고 있는 구성원이 높은 성과를 창출하는 것으로 파악하고 있다(백기복, 2005; 이규만, 임효창, 2001; 이연택 등, 2007; Dansereau et al., 1975). 조직의 목표 달성을 위해 구성원들의 과업 수행관계에 영향력을 행사하는 과정인 리더십의 중요성 그리고 리더가 부하 구성원들의 혁신 행동에 명시적 또는 묵시적으로 관여할 수 있음을 감안할 때 리더십과 혁신행동 간의 관계에 관한 연구는 중요한 의미를 갖는다(박경규, 이인석, 2000; 백영미, 김성국, 2000; 송병식, 강영순, 2001; 이인석, 1999; 임준철, 윤정구, 1999; 정현우, 김창호, 2006; Kanter, 1983; Scott & Bruce, 1994).

구성원의 혁신행동은 리더십에 의해 영향을 받는다. 그 이유는 리더가 혁신을 통제하고 결정할 수 있는 주도적 위치에 있기 때문이다. 전통적 리더십 이론과 혁신행동과의 관계를 살펴본 연구들에 따르면 관계 지향적, 참여적, 지원적 리더십 스타일이 혁신행동에 긍정적 영향을 주는 것으로 밝혀졌다(백영미, 김성국, 2000).

개별화된 리더십이론으로 불리기도 하는 리더-구성원 교환관계 이론에 근거하여 리더구성원 교환관계와 혁신행동 간의 관계를 밝힌 연구들에서도 두 변수가 통계적으로 유의한 관계를 갖고 있는 것으로 확인 되었다(김종우 등, 2007; 박경규, 이인석, 2000; 백영미, 김성국, 2000; 송병식, 강영순,

2001; 이인석, 1999; Janssen, 2005; Janssen & Van Yperen, 2004; Scott & Bruce, 1994). 이러한 연구 결과로부터 리더와 양질의 교환관계를 형성하고 있는 구성원이 리더로부터 업무와 관련된 재량권을 보다 많이 위임 받을 것이며, 그 결과 과업 수행과 관련된 책임감이 증가하며, 과업 완수를 위해 보다 효과적이며, 새로운 업무처리 방법이나 절차를 도입하거나 활용할 가능성이 높으며, 셀프리더십에 영향을 미칠 것으로 확인할 수 있다. 이러한 주장과 연구결과에 근거하여 리더-구성원 교환관계(LMX) 질과 셀프리더십 간의 관계에 관한 다음과 같은 연구 과제를 설정하였다.

가설 3. 구성원의 LMX 질 영향요인은 셀프리더십(행동 지향적 전략, 자연적 보상 전략, 건설적사고 패턴 전략)에 영향을 미칠 것이다.

3-1. 구성원의 LMX 질 영향요인은 행동 지향적 전략에 영향을 미칠 것이다.

3-2. 구성원의 LMX 질 영향요인은 자연적 보상전략에 영향을 미칠 것이다.

3-3. 구성원의 LMX 질 영향요인은 건설적사고 패턴전략에 영향을 미칠 것이다.

4. 셀프리더십과 혁신 행동

셀프리더십이 혁신행동에 미치는 영향은 셀프리더십의 자율성 및 긍정적 감정의 제고에서 설명될 수 있다(Judge & Bono, 2001). 셀프 리더십을 보이는 개인들은 자기관찰이나 자기설정 목표에 근거하여 능동적으로 업무를 수행하게 되므로 다른 사람에 비해서 과업을 수행할 때, 아이디어 개발과 홍보·실행에도 더 효과적일 것이다. 먼저, 행동 지향적 전략과 혁신 행동 간의 논리를 살펴보면 다음과 같다.

행동 지향적 전략의 셀프리더십을 활용하는 사람들은 스스로 목표를 설정

하고 내재적으로 직무에 대한 문제점을 인식하고 개선하기 위해 동기를 유발하기 때문에 혁신 행동에 영향을 미칠 수 있다(Diliello & Houghton, 2006; Woodman et al., 1993).

자연적 보상 전략과 혁신 행동의 관계에 대한 구체적이고 논리적인 설명은 과업으로부터 보상을 추구하는 내재적 동기이론에서 찾을 수 있다. 내재적 동기 이론은 사람은 자신이 좋아하는 일이나 활동을 수행할 경우 그 자체만으로 행복을 느끼며 만족한다는 자연적 보상 원리에 기초하고 있다(송정수·양필석, 2008). 과업에서 즐거움을 찾고 더 열심히 노력하는 사람들은 직무와 관련된 행동을 할 때 더 도전적이며 높은 수준의 혁신성향을 보이고 있음을 발견하였다(Diliello & Houghton, 2006; Houghton & Yoho, 2005). 조직구성원은 자신의 일이나 활동에서 진정한 가치와 보람을 찾아 스스로 높은 성취감을 경험하며, 직무에 대한 관심과 자신감을 통해 향상된 셀프리더십을 보이는 구성원은 자신의 직무기법을 혁신적으로 수행할 수 있다(Manz & Sims, 1987). 건설적 사고 패턴을 보이는 사람들도 또한 자기 자신에 대한 믿음과 상상적 경험을 통해 문제를 효과적으로 해결하고, 새로운 아이디어를 개발하는 혁신행동을 할 가능성이 높다(Carmeli et. al., 2006; Neck & Manz, 1996; Phelan & Young, 2003).

건설적 사고 패턴을 하는 사람들은 의식적으로 과거 창의적 경험을 통해 혁신적인 행동을 보일 수 있다(Phelan and Young, 2003).

셀프리더십과 혁신행동의 관계에 대한 실증 연구결과를 살펴보면, Manz & Sims(1987)는 자기연습(self-rehearsal)과 자기비판(self-criticism)은 혁신 행동에 정(+)의 영향을 미치고 있음을 발견하였다.

John(2006)은 행동 지향적 전략(자기관찰, 자기목표 설정, 자기보상, 자기비판, 연습)은 내재적 혹은 외재적 혁신 행동과 밀접하게 관련되어 있음을 보여주고 있다.

Neck & Manz(1996)은 항공사 직원을 대상으로 한 연구에서 셀프 리더십(자신과의 대화, 상상적 경험, 믿음과 가정, 사고패턴 등) 훈련을 받은 종업원들은 보다 높은 수준의 혁신행동을 보이고 있다.

Houghton & Jinkerson(2004)은 건설적 사고 전략은 혁신행동과 통계적

으로 유의한 관계를 발견하였다. Carmeli et al.(2006)은 이스라엘 175명의 종업원을 대상으로 한 실증연구를 통해 셀프 리더십의 세 가지 전략 모두 혁신행동에 긍정적으로 기여하고 있음을 보고하였다.

조경희(2003)도 간호사의 셀프리더십과 혁신행동이 밀접한 관계가 있음을 밝혀주고 있다. 국내에서 수행된 송정수·양필석(2008)의 연구는 셀프 리더십의 행동 지향적 전략, 건설적 사고 전략은 혁신행동에 유의한 정(+)의 영향을 미쳤지만, 자연적 보상 전략은 유의한 영향을 미치지 않은 것으로 나타났다. 이상과 같은 논의를 통해 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 4. 구성원의 셀프리더십(행동 지향적 전략, 자연적 보상 전략, 건설적 사고 패턴 전략) 영향요인은 혁신행동에 영향을 미칠 것이다.

- 4-1. 구성원의 행동 지향적 전략 영향요인은 혁신행동에 영향을 미칠 것이다.
- 4-2. 구성원의 자연적 보상전략 영향요인은 혁신행동에 영향을 미칠 것이다.
- 4-3. 구성원의 건설적 사고 패턴전략 영향요인은 혁신행동에 영향을 미칠 것이다.

5. 셀프리더십과 조직시민행동

조직 및 개인의 안녕과 발전을 위해 조직구성원들이 자발적으로 수행하는 행동의 개념인 조직적 시민행동역시 자발성을 포함하는 개념인 셀프리더십과 개념 면에서 중첩되는 면이 많다. 윤헌기(2005)는 구민체육센터 조직원을 대상으로 한 연구에서 셀프 리더십의 행동 지향적 전략으로 자기비판과 자기관찰, 인지전략으로 자기존중과 같은 하위변인들이 특히 조직 시민행동에 유의한 영향을 주고 있음을 발견하였다. 이근석·강규식(2007)의 군 구성원을 대상으로 한 연구에서도 셀프 리더십의 행위 전략과 인지

전략 모두 조직시민행동의 각 하위차원에 유의한 양의 선형관계를 보여주
고 있다. 이러한 주장과 연구결과에 근거하여 셀프리더십과 조직시민행동
간의 관계에 관한 다음과 같은 연구 과제를 설정하였다.

가설 5. 구성원의 셀프리더십(행동 지향적 전략, 자연적 보상 전략,
건설적사고 패턴 전략) 영향요인은 조직시민행동에 영향을
미칠 것이다.

5-1. 구성원의 행동 지향적 전략 영향요인은 조직시민행동에 영향을
미칠 것이다.

5-2. 구성원의 자연적 보상전략 영향요인은 조직시민행동에 영향을 미
칠 것이다.

5-3. 구성원의 건설적사고 패턴전략 영향요인은 조직시민행동에 영향을
미칠 것이다.

제 3 절 변수의 조작적 정의와 설문지의 구성

1. 변수의 조작적 정의와 측정

1) 성취욕구

성취 욕구는 어려운 일을 성취하려는 것으로 일을 가능한 한 빠르게 수
행하여 자기 스스로 독립적으로 해내며 문제를 극복하고, 높은 수준에 도달
하려고 하는 개인적 기질로서 정의하며, Steers & Poter(1983)가 개발한
설문항목을 토대로 “나는 도전적이고 자극적인 과업을 좋아한다.” 등 6개
문항으로 측정하였다. 그리고 각 문항은 동의하는 정도에 따라 1(전혀 그
렇지 않다) ~ 5(매우 그렇다)의 5점 척도로 구성하였다.

2) 주도적 성격

주도적 성격은 개인이 상황적 요인에 의해 구속받지 않고 환경변화에 영향을 미치고자 하는 개인적 기질로서 정의하며, Bateman & Crant(1993)가 개발한 설문항목을 토대로 “나는 내가 어디에 있는지 간에 항상 건설적인 변화를 위해 노력해 왔다” 등 5개 문항으로 측정하였다. 그리고 각 문항은 동의하는 정도에 따라 1(전혀 그렇지 않다) ~ 5(매우 그렇다)의 5점 척도로 구성하였다.

3) 직무 도전성

직무 도전성은 자신이 수행하고 있는 직무에서 도전감을 느끼고, 자신이 소유한 전문적 지식수준에 상응하며, 업무수행과정에서 창의적인 아이디어 개발 및 행동이 동원되는 중요한 일을 하고 있다고 지각하는 정도로 정의하며, Amabile(1989)이 개발한 설문항목을 토대로 “나의 업무는 도전적인 일이다” 등 4개 문항으로 측정하였다. 그리고 각 문항은 동의하는 정도에 따라 1(전혀 그렇지 않다) ~ 5(매우 그렇다)의 5점 척도로 구성하였다.

4) 직무 자율성

직무 자율성은 업무수행방법, 일정계획수립, 그리고 업무수행기준 등을 결정하는데 있어서 개인에게 주어진 재량권의 정도로 정의하며, Breugh(1985)와 이기은(2000)이 개발한 설문항목을 토대로 “내 직무에 관한 한 나는 충분한 의사결정권을 가지고 있다” 등 5개 문항으로 측정하였다. 그리고 각 문항은 동의하는 정도에 따라 1(전혀 그렇지 않다) ~ 5(매우 그렇다)의 5점 척도로 구성하였다.

5) 리더-구성원 교환관계(LMX) 질

부서장과 개별구성원 간에 형성된 과업 수행 관계의 질 정도로 정의하며, Scandura & Graen(1984)이 개발한 설문 항목을 토대로 “직속상급자가 나의 능력을 인정 한다” 등 7개 문항으로 측정하였다. 그리고 각 문항은 동의하는 정도에 따라 1(전혀 그렇지 않다) ~ 5(매우 그렇다)의 5점 척도로 구성하였다.

6) 셀프리더십

셀프리더십은 인간의 근본적인 자기통제체계를 자극하여 스스로 내재적으로 동기 유발하는 과정에서 행동의 변화를 가져와 개인적 효과성에 긍정적 영향을 미치는 개념이다(Diliello & Houghton, 2006; Manz, 1986; Manz & Neck, 2004).

본 연구에서는 셀프리더십을 비효과적인 행동을 스스로 수정하고 효과적인 행동으로 사고하며, 개인적 효과성 및 성과를 개선하기 위해 스스로 동기유발하고, 방향을 설정하여 자기 스스로에게 행동의 영향력을 행사하는 과정으로 정의하였다. 셀프리더십을 측정하기 위하여 Prussia et al.(1998)이 개발 설문 항목을 토대로 수정 “나는 일의 진행 정도를 스스로 자주 확인 한다” 등으로 구성된 행동 지향적 전략(behavior-focused strategies) 6개 문항, “나는 업무상 책임 영역을 더 넓히려고 한다.” 등으로 구성된 자연적 보상 전략(natural-reward strategies) 6개 문항, 그리고 “나는 스스로 문제를 해결하려고 행동 한다” 등으로 구성된 건설적사고 패턴 전략(contractive thought pattern strategies) 8개 문항 등 총 20개 문항을 측정하였다. 그리고 각 문항은 동의하는 정도에 따라 1(전혀 그렇지 않다) ~ 5(매우 그렇다)의 5점 척도로 구성하였다.

7) 혁신행동

혁신행동은 구성원이 업무수행과 관련해 새로운 아이디어를 창출해 내고, 변화를 촉진하고 독창적인 문제해결 방법을 시도하고 지속적으로 직무에 대한 혁신을 의도적으로 시도하는 활동으로 정의하였다. 본 연구에서는 이러한 혁신행동의 개념을 가장 잘 반영하고 있으며, 신뢰도와 타당도가 검증된 Scott & Bruce(1994)가 개발한 설문 항목을 토대로 “나는 업무 수행에 활용 될 수 있는 새로운 직무기법이나, 아이디어를 찾으려고 한다.” 등 6개 문항으로 측정하였다. 그리고 각 문항은 동의하는 정도에 따라 1(전혀 그렇지 않다) ~ 5(매우 그렇다)의 5점 척도로 구성하였다.

8) 조직시민행동

조직시민행동은 주위의 동료들 자발적으로 도와주고, 조직의 규칙, 규정, 절차를 잘 지키며, 조직에 불평불만이 없으며, 조직의 이미지를 높이는데 도움이 되는 행위로 정의한다.

본 연구에서는 Smith, Organ, & Near(1983), Organ(1988)이 개발한 설문 항목을 토대로 수정 “나는 일이 많은 직장 동료들을 도와준다.” 등 5개 문항으로 측정하였다. 그리고 각 문항은 동의하는 정도에 따라 1(전혀 그렇지 않다) ~ 5(매우 그렇다)의 5점 척도로 구성하였다.

2. 설문지 구성

본 연구에서 설문지를 이용하는 가장 큰 이유는 모든 응답자들에게 동일한 내용을 동일한 방식으로 질문함으로써 측정도구의 변화에 따른 측정오류를 최소화하고, 상대적인 결과의 비교가능성을 높일 수 있기 때문이다. 또한 단기간 내에 핵심적인 정보만을 선별하여 비교적 객관적이고, 정확한 정보를 입수할 수 있는 장점이 있다.

본 연구를 위해 사용된 설문지는 자기평가 설문(부서원 용)과 관리자평가 설문(부서장 용)으로 분류되어 있다. 자기평가 설문(부서원 용)은 크게 6개의 부분으로 구성되어 있다. I은 개인특성과 직무특성으로 주도적 성격, 성취욕구, 직무 자율성, 직무 도전성을 측정하는 문항으로 구성된 문항들이며, II에서는 셀프리더십으로 행동 지향적 전략, 자연적 보상 전략, 전설적사고 패턴 전략을 측정하는 문항으로 구성된 질문들이다. III에서는 혁신행동과 조직시민행동을 측정하는 문항들로 구성되어 있고, IV는 리더-구성원 교환관계(LMX) 질 특성을 측정하는 문항으로 이루어져 있다. 끝으로 V에서는 인구 통계적 특성에 관한 질문으로 성별, 연령, 최종학력, 직위, 병원경력, 직종, 소속의료기관, 고용형태로 구성되어 있으며, 총 5개 부분 66개 문항으로 구성하였다.

관리자평가 설문(부서장 용)은 I에서는 혁신행동과 조직시민행동을 측정하는 문항들로 구성되어 있고, II에서는 인구 통계적 특성에 관한 질문으로 성별, 연령, 병원경력, 직종, 소속의료기관으로 명목척도로 구성되어 있으며, 총 2개 부분 16개 문항으로 구성하였다. 본 연구에서는 인구 통계적 특성을 제외한 모든 설문문항에 대해 Likerttlr(5점)로 척도를 이용하여 응답하도록 하였다. 본 연구의 구체적인 변수별 설문 문항과 출처는 [표 3-1], [표 3-2]와 같다.

[표 3-1] 자기평가 설문(부서원 용)

변 수			측 정 원	설 문 구 성		
				구 분	문 항	문항 수
독립 변수	개인특성	주도적 성격	Bateman & Crant(1993)	I	1~5	5
		성취 욕구	Steers & Poter (1983)		6~11	6
	직무특성	직무자율성	Breaugh(1985), 이기은 (2000)		12~16	5
		직무도전성	Amabile(1988)		17~20	4
	교환관계	리더-구성원	Scandura &	IV	1~7	7

	질	교환관계 (LMX) 질	Graen(1984)			
셀 프 리 더 십 하 위 변 수	셀프 리더십	행동 지향적 전략	Prussia et al., (1998)	II	1~6	6
		자연 보상적 전략			7~12	6
		건설적사고 패턴 전략			13~20	8
결과 변수	혁신행동		Scott & Bruce(1994)	III	1~6	6
	조직시민 행동		Smith, Organ, & Near(1983), Organ(1988)		7~11	5
인구통계변수				V	1~8	8
계						66

[표 3-2] 관리자평가 설문(부서장 용)

변 수		측 정 원	설 문 구 성		
			구 분	문 항	문항 수
결 과 변 수	혁신행동	Scott & Bruce(1994)	I	1~6	6
	조직시민 행동	Smith, Organ, & Near(1983), Organ(1988)		7~11	5
인구통계변수			II	1~5	5
계					16

제 4장 실증분석

제 1 절 의료기관에서의 셀프리더십의 하위변수 사례

본 연구논문을 준비하면서 일반기업의 조직에서 사용하는 셀프리더십이라는 용어의 개념적 이해와 의료서비스를 상품으로 하는 의료기관인 병원에서는 의료서비스 질 향상(QI)을 강조하고, 병원경영에서 진료의사의 의사결정에 많은 영향을 받고 있는 상황에서 셀프리더십 또한 차이가 있다.

병원 현장에서 셀프리더십과 관련하여 실질적 업무 내용들이 필요함으로써, 2011년 10월4일부터 2011년 10월14일까지 약 10일에 걸쳐 텔파이 분석과 질 향상(QI)사례를 조사 하였다. 특히 본 연구 결과 부서장 평가에서 셀프리더십 하위변수인 자연적 보상 전략에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이에 셀프리더십 하위변수 중 자연적 보상전략으로 과업의 자기 재설계와 작업 환경 여건 재설계를 조사병원 중 본 연구에 관심을 갖는 병원경영 전문 부서장 10명을 상대로 텔파이와 N병원 질 향상(QI) 사례 조사 하였다. 사례 조사 결과는 다음과 같다.

1. 자연적 보상전략 과업의 자기 재설계 사례

과업의 자기 재설계는 직무 그 자체를 통한 내적 보상수준을 높이기 위해 무슨 일을 어떻게 할 것인가를 자신이 재설계한다. 즉, 과거로부터 관행적으로 내려오는 업무방식을 답습하는 것이 아니라, 자신이 가장 효율적으로 업무를 수행할 수 있는 방법을 계속해서 고안하고 실천하는 행동이다. Manz & Neck(1999)은 개인들은 과업을 달성함으로서 유능감, 자아통제감, 목적 의식감 등을 강화해 준다고 했으며 과업의 자기 재설계 행동으로 N병원 질 향상(QI)사례 등을 정리하면 다음과 같다.

1) 과업의 자기 재설계와 질 향상(QI)

본 연구는 N병원의 질 향상(QI) 사례를 통하여 과업의 자기 재설계 추진 위해 구체적으로 학습하여 병원에서 셀프리더십과 교육 자료로 활용하기 위해서 제시하였다.

[자연적 보상 전략 1] 입원환자에 대한 약국의 투약(조제) 상의 문제점 해결 위한 과업의 자기 재설계 방법을 위해서는 약국의 약무 담당자는 추진배경과 활동방법, 자료조사, 과업의 재설계 활동 등으로 구성하였다.

(1) 업무 추진 배경 및 과업의 자기 재설계 목표

입원 환자의 증가와 약국 약품 수의 증가에 따른 조제, 투약 업무가 폭증하여 합리적이고, 효율적인 업무 대책 모색 필요하고, 반복적인 업무에 자동 약포기계를 이용하여, 소비되는 시간을 최소화함으로써 환자가 요구하는 전문복약지도 역량 강화가 가능하다. 따라서 조제·투약 업무의 효율적인 시스템 도입으로 처방검토, 조제, 검수에 필요한 충분한 시간 확보하게 되어, 정확한 투약이 이루어진다. 또한 단순 반복적 업무를 기계화로 대체하여 복약지도, 의약품정보 제공 등에 필요한 충분한 시간 확보함으로써, 복약지도 업무와 입원 의약품관리료 부가에 필요한 의료서비스의 질을 높이기 위한 질 향상(Quality Improvement, QI)이 가능한 자기 재설계를 목표로 한다.

(2) 활동 방법

자기 재설계를 위하여 활동 기간(개선 활동 개시 후 계속), 활동 대상(환자, 간호사, 간호조무사 등), 활동 일정을 정리한다. [표 4-1] 참조 한다. 다음으로는 업무현황 및 문제점 분석을 한다. 주요방법은 아래와 같다.

약국의 문제점은 입원환자 증가와 약국 보유 약품 수의 증가에 따른 조제, 투약 업무가 폭증을 단순 반복적 업무를 자동약포장기계로 대체하고, 약사, 약무보조 인력(공익근무 요원)의 근무 상황 불안정하기에 약국 인력 상황에 맞는 효율적인 업무시스템 필요하다. 또한 응급, 퇴원, 정규 처방 약의 인수·인계에 대한 원칙이 불분명하고 체계가 느슨하기에, 조제약 인수·인계 시간 및 방법 등의 재조정에 대하여 간호과와 협의를 한다.

약국에서 약 봉투의 수기 표기에 따른 시간과 인력이 많이 소모되는 문제

점을 해결하기 위하여 약봉투 수기 표기를 최소화하고, 입원 환자의 다양한 요구에 맞는 복약지도, 의약품 정보 제공과 입원 의약품관리료 부가에 필요한 시간 확보와 전문복약지도를 할 수 있게 자기 재설계 역량을 강화 한다.

[표 4-1] 자기 재설계 활동 일정표

구 분	1월	2월	3월	4월	5월	6월	7월	8월	9월	10월	11월	12월
주제선정, 활동계획												
현황 및 문제점 분석												
자료조사												
개선활동												
중간평가												
결과보고												

자기 재설계 활동을 위해 자료조사는 필수 사항이며, 타 병원을 비교하는 것이 객관적이고, 합리적인 의사결정을 할 수 있다. 여기에는 조사기간 (20XX년2월XX일~2월XX일), 조사방법(방문 및 유선통화로 서비스 항목 질문), 조사대상(N병원, O병원, P병원, Q병원, R병원, Y병원), 조사내용 등의 방법으로 구성하는 것으로 [표 4-2]와 [표 4-3]와 같다.

[표 4-2] 병원 항목별 현황표

구 분	조제약 인계	약봉투	향정취소	한 알 포장	self약 포장
N병원					
O병원					
P병원					
Q병원					
R병원					
Y병원					

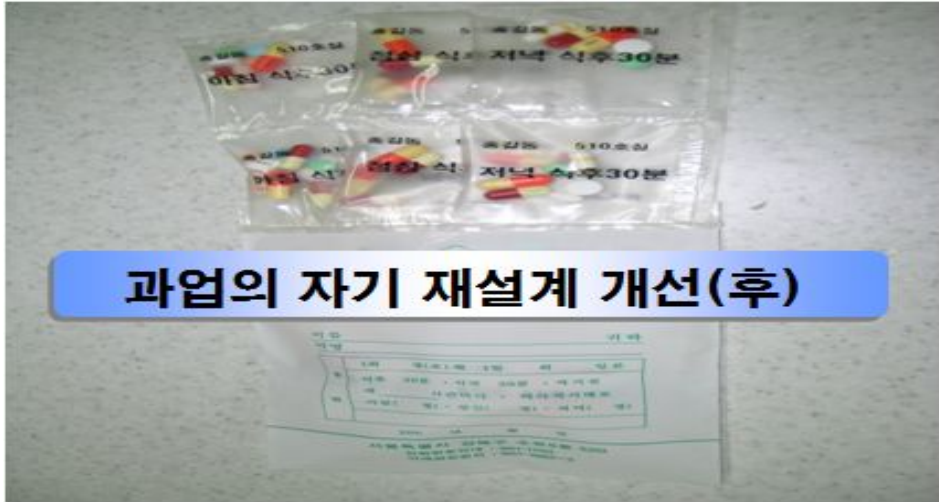
[표 4-3] 약봉투 수기 표기 최소화 방안의 효율성 분석표

구분	장 점	단 점
약봉투 수기 표기		
약봉투 전산 출력		
각각의 약포지에 환자명, 용법 인쇄		

자기 재설계 활동을 위해서는 관련부서와의 업무 협의 자주하여, 결과를 얻을 때까지 업무회의를 한다. 업무회의 방법사항으로 일시(20XX년 2월 XX일 12시~14시), 참석자, 회의 주요 안건, 주요 협의내용 도출 사항을 기록 한다. 사례의 구체적인 내용은 2알 이상의 정규 처방약에 한해서 각각의 약포에 환자성명, 용법 인쇄하고, 누락방지과 개인별 구분을 위해서 수기표기가 되지 않은 겹봉투에 넣어서 인계한다. 또한 겹봉투는 재활용을 위해서 회수 사용하고, 과업의 자기 재설계 활동 개선(전) 및 개선(후) 비교를 한다. 사례는 <그림 4-1>과 <그림 4-2>와 같다.



<그림 4-1>과업의 자기 재설계 개선(전)



<그림 4-2>과업의 자기 재설계 개선(후)

자기 재설계 활동을 위하여 중간 평가는 결과를 도출하고, 목표 달성을 위한 중요 행동 지침이라 할 수 있다. 이상과 같이 사례는 의료기관에서의 질 향상(QI)과 관계있는 셀프리더십 교육프로그램 개발을 위하여 작성 정리하였다.

2) 응급환자 치료 및 처리에 따른 과업의 자기 재설계

[자연적 보상 전략 2] 서울S종합병원 간호부 응급실 담당간호사는 응급 환자 진료, 처치, 수술에 필요한 약품 및 진료재료를 응급실 물품보관 창고가 아닌 응급 처치 빈도를 확인하여 빈도가 많이 이루어지는 질병에 따라 발생 장소에서 가장 가까운 곳에 응급의료장비 및 진료재료를 보관하거나, 응급카트 물품 보관 서랍에 정리하여 잘 보관 처리하는 업무적 행동을 말한다.

3) 영상의학과 의사의 업무영역 확대(유방암 환자 촬영 및 시술)를 위한 과업의 자기 재설계

[자연적 보상 전략 3] 서울 M종합병원 과거 영상의학과 의사는 유방 초음파를 통하여 암세포의 유,무를 진단하는 수준에서 맘모톰(유방의 유선을 통하여 유방암으로 의심되는 조직을 제거하는 의료장비) 의료장비를 통하여 유방암 시술한다. 이것은 환자에 대한 진단행위 머물지 않고, 시술까지 진료범위를 확대하고, 과업의 자기 재설계를 통하여 진단의사에서 치료의사로 셀프리더십을 발휘하는 행동이다.

4) 전자의무기록(EMR)을 활용한 과업의 자기 재설계

[자연적 보상 전략 4] 경기도 P의료원 의무기록실의 의무기록사는 환자의 의무기록을 의무기록지라는 종이에 기록 사용하기에 보관 장소와 근무 장소가 동일하여 호흡기 질환이 많이 발생하는 직무환경의 개선을 위하여, 타병원 전자의무기록(EMR) 운영 사례 및 가격 정보 비교와 현재 의무기록(차트)량 및 보관 장소의 한계를 예측하고, 종이에서 나오는 먼지가 주는 환경적 오염 문제와 기록물 찾는 시간을 줄일 방안 제안한다. 그리고 EMR 제안을 통해 효율적인 의무기록 관리 업무로 셀프리더십을 발휘하는 행동이다.

5) 의료영상저장전송시스템(PACS)을 활용한 과업의 자기 재설계

[자연적 보상 전략 5] 서울S병원 영상의학과 방사선 기사는 업무상 문제점을 영상의학과 전문의와 병원장에게 개선 제안을 하는 행동의 사례로, 개선을 위하여 현재 상황을 검토하고, 병원에서 방사선촬영에 따른 필름 보관 창고의 공간적 한계와 처리에 대한 문제점 파악, 폐 필름에 처리 방안과 현상액 및 정착액의 처리 처리 안이 필요하다는 것을 인식하여야 한다. 인식된 문제점은 부서내 환경오염을 제거하기 위한 노력과 근무여건 개선을 위한 대책으로 PACS시스템 도입을 선정하고, 개선의 장점으로 필름 찾는 시간을 줄이고, 환경적 오염 해결과 효율적인 방사선 필름 관리하는 과업의 자기 재설계 행동한다. 단, 영상의학과 전문의 도움이 필요함.

6) 병동 환자처치 의료기기 및 이송장비 분실 예방을 활용한 과업의 자기재설계

[자연적 보상 전략 6] 서울S종합병원 간호부서 병동 간호사는 입원환자가 수술실 및 다인병실 이동에 따른 이송장비와 의료장비 Suction Pump 등의 분실 문제점 개선 제안하고, 분실 예방을 위해 RFID 활용이나 고정 자산 관리를 위한 바코드 표시 선택 등으로 분실 된 의료장비 위치 추적을 통하여 회수한다. 개선에 따른 장점으로 의료장비 사용 환자가 발생 할 때, 언제든지 사용할 수 있도록 하여 효율적인 업무관리를 하는 셀프리더십 행동이다.

2. 자연적 보상전략 작업환경 여건의 재설계 사례

작업환경 여건의 재설계는 작업환경에서 오는 내적 보상을 증진시키기 위해 인접한 작업환경을 재설계하거나 작업의 시간과 장소를 변경한다. 따라서 효율적 시간관리, 자원관리, 새로운 조직구조, 제도 등을 도입하는데 개방적이고 적극적이다. 다시 말해서 작업환경여건의 재설계는 업무와 관련된 긍정적 자각이나 경험에서 비롯되며(Prussia et al., 1998), 효과적인 셀프리더는 스스로 그들의 과제를 재설계할 수 있을 뿐만 아니라 그들이 왜 그 과제를 수행해야 하는지 알고 있으며, 이와 같은 자연적 보상을 통해 직무 수행 그 자체에 대한 즐거움을 획득한다(Manz & Sims, 1991).

경기P병원에 자동차보험 재활수가개발과 교통사고전문병원 인증제 도입을 목적으로 업무 개선 중의 내용으로, 노동부 정책연구(2006)의 자료를 기반으로 병원에서 작업환경 여건의 재설계행동 전과 후의 사례를 정리한다. 자동차사고환자 발생하였을 때 일반적으로 응급처치·이송, 진료 상황 판단, 수술, 입원, 의료재활, 사회 복귀라는 의료행위 측면에서 환자의 치료가 이루어진다. 작업환경여건 개선전인 교통사고환자 치료에 따른 재

활(의료, 직업, 사회)의 일반적 치료(직렬형) <그림 4-3>과 작업환경여건 개선후인 교통사고환자 치료에 따른 재활(의료, 직업, 사회)의 통합적 치료(병렬형) <그림 4-4>는 다음과 같다.

■ 자동차사고 환자의 진료표준지침(CPG)의 개발과 통합적 치료를 통한 빠른 사회 복귀 프로그램으로 작업환경여건의 재설계

[자연적 보상 전략] 자동차사고 환자 진단 결과 - 주관절 골절 및 하퇴골 골절 있는 환자는 고정수술을 받거나 도수정복술을 받고, 손상부위 회복을 위해 2개월 정도는 석고 붕대(캐스팅)로 고정 한 상태로 지내야 한다. 여기서 회복기에 해당하는 2개월 동안 별 프로그램이 없는 상태로 병원의 침상에 누워있을 경우가 많이 있어, 자동차사고 보험료의 낭비가 발생하며, 환자의 정신적 상태도 매우 허약해지고 의존적으로 변화되는 것을 방지할 필요가 있다. 이에 자동차보험 재활수가를 새롭게 개발하고 환자의 빠른 사회복귀재활 프로그램이 필요하다.

1) 환자의 증상과 치료 방법

자동차사고로 인한 근골격계 환자의 증상은 육체적으로 다리와 팔의 근육이 위축되어 가늘어 지며 힘이 약해지며, 관절이 굳어 운동범위가 감소하여 뻣뻣해 진다. 또한 정신적으로 휴식의 개념을 넘어 나태해 지고 의존적으로 변화한다. 급성기 수술이후 아급성기 재활치료는 일반적으로 석고(캐스팅) 붕대를 풀고 나서 부상 전과 같이 원상으로 회복시키는 재활치료에 2개월 이상의 시간이 다시 필요하다. 이와 같은 환자는 전체 입원 치료기간이 4개월(2개월+2개월)이상의 걸린다. 이에 작업환경여건의 재설계인 통합적 협진 진료시스템으로 개발하여 환자의 빠른 사회복귀를 도모한다.

2) 개선에 필요한 방법

환자의 측면에서 재활기간 단축과 의료수익증대 측면의 효율적 진료로 입원병상 회전률을 높이는 방안을 각 업무 파트별 작업환경 여건의 재설계(노동 집약적 치료방법) 정형외과 전문의, 재활의학과 전문의, 물리치료사, 사회복지사, 재활상담사 등의 각각 역할에 따라 재활프로그램 실시한다. 과거 물리치료 중심의 단순 재활치료를 개선하여 통합적 재활프로그램 치료로 자동차사고 환자의 빠른 사회복귀가 되도록 돕는다. 파트별 작업환경여건의 재설계를 살펴보면,

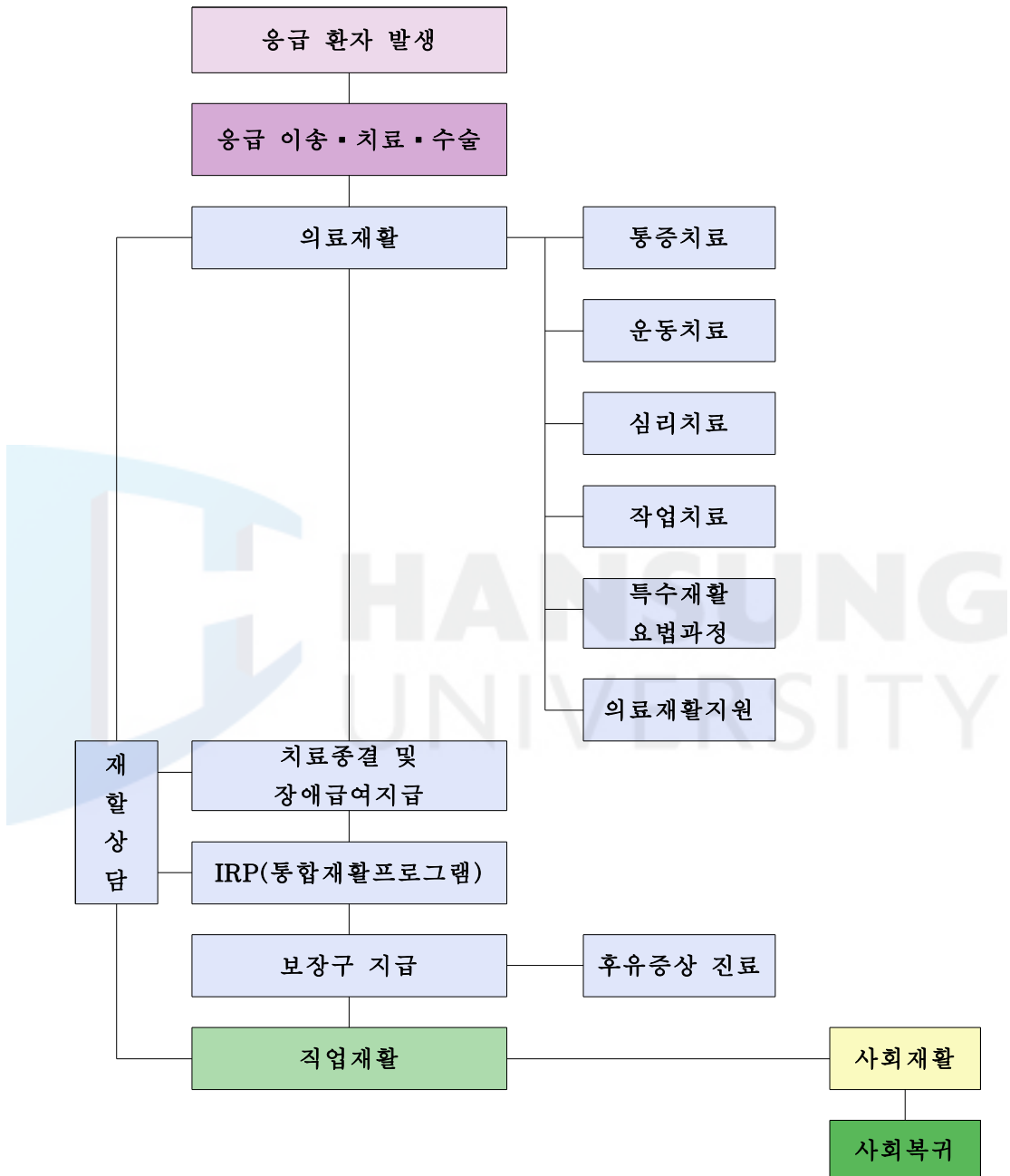
① 정형외과 전문의는 주관절 골절 및 하퇴골 골절 환자의 뼈 고정수술과 도수정복술을 시행한 후에 단순한 치료에 머물지 않고, 환자의 빠른 사회복귀를 위하여 재활의학과 전문의에게 자문과 재활치료 시기를 의뢰하면서 작업환경여건의 재설계를 가진다.

② 재활의학과 전문의는 기존의 치료 방법을 탈피한 통합적 재활치료에 필요한, 물리치료사, 사회복지사, 재활상담사 등과 회의를 통하여 의료재활, 직업재활, 사회재활을 동시에 시행하고 각자의 업무 영역을 협의 결정한다.

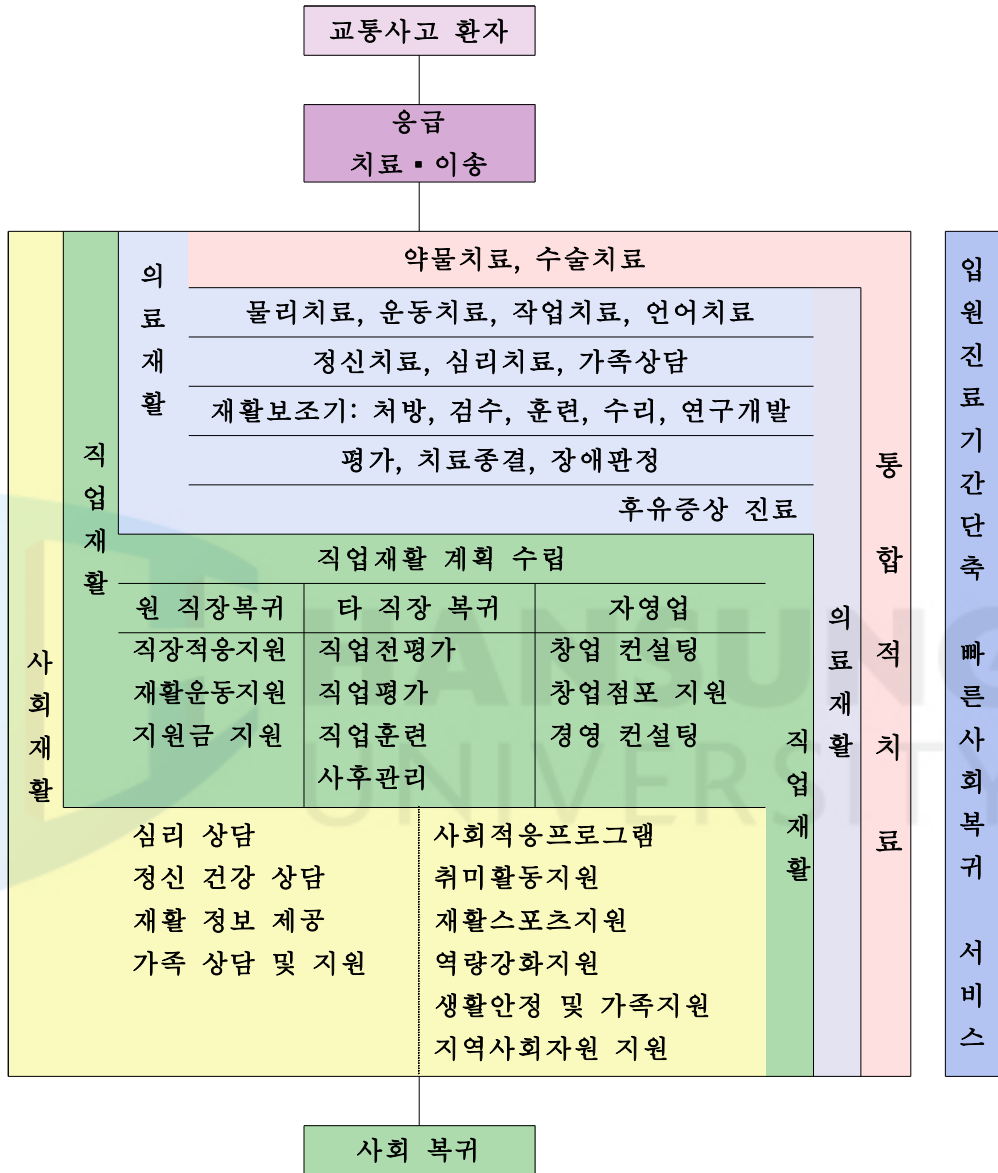
③ 사회복지사와 재활상담사는 급성기 치료가 완료하기 전에 환자 상담을 통하여 정신적·심리적 재활을 실시하고 직업재활 상담, 장애 등급 결정이전에 사회복귀를 위한 심리적 안정을 가료 한다. 또한 환자 가족과의 면담을 통하여 지원 방향을 설정하고 환자의 취미활동지원, 재활스포츠 지원, 직장적응 지원 등을 통하여, 사회적응 훈련프로그램 실시를 하면서 작업환경여건의 재설계를 가진다.

④ 물리치료사, 작업치료사, 언어치료사 등은 건강보험요양급여 원칙에 의한 입원환자 2회/1일(30분) 정도의 기준이 아닌 재활환자의 장애 상태를 고려하여 통증치료, 운동치료, 작업치료 집중적 재활프로그램으로 1일 8시간 재활을 하면서 작업환경여건의 재설계를 가진다.

<그림 4-3> 개선 전 : 교통사고환자 치료에 따른 재활
(의료, 직업, 사회)의 일반적 치료(직렬형)



<그림 4-4> 개선 후 : 교통사고환자 치료에 따른 재활
(의료, 직업, 사회)의 통합적 치료(병렬형)



제 2 절 연구의 조사 설계

1. 조사기간 및 방법

본 연구에서는 의료기관 조직구성원의 셀프리더십에 대한 영향요인을 규명하기 위하여 수도권에 소재한 대학병원 5곳, 종합병원 10곳, 병원 10곳, 의원 20곳을 선정하여 해당 병원에 근무하는 직원을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 설문지의 배포와 수집 조사기간은 2011년 5월 1일부터 2011년 5월 15일까지 약 15일에 걸쳐 이루어졌다.

설문지는 연구자가 설문지의 유효응답률을 높이기 위해 서울 경기지역에 있는 해당 의료 기관들을 직접 방문하여 관계자들에게 연구의 취지를 설명하여 승낙을 받고, 설문지 작성방법을 설명한 후에 설문지를 배부하였다. 한 부서의 부서장은 가장 인접하고 있는 부서원 5명 내·외를 선정하여 측정함으로 셀프리더십에 관하여 보다 객관적이고, 설문에 대한 정확성을 기할 수 있다. 또한 부서장용 설문지와 부서원 설문지가 구별되어 있어, 설문지 작성에 대한 내용의 실질예가 들어가며, 충분한 설명으로 가능한 오류가 최소화 되도록 하였다. 부서원의 설문지는 솔직한 답변을 유도하기 위하여 작성 후 봉투에 밀봉하여 회수 자에게 제출하도록 하였다.

설문지는 총 900부를 배포하여 700부를 회수(회수율, 78%)하였으며, 회수된 설문지 중 기록 내용이 누락되었거나 중시화 경향이 두드러지게 보이는 설문지 12부는 통계자료로서의 가치가 없을 것으로 생각되어 분석에서 제외하였다. 따라서 본 분석에 사용된 설문지는 총 688부(부서장 344부 포함)로 유효응답률이 약 98.3%인 것으로 나타났다.

2. 자료의 통계분석 방법

본 연구에서는 부서원과 부서장을 구분하여 설문을 실시한 후에 각각의 설문지 짝을 맞추어 분석을 실시하였다. 특히 본 연구는 신뢰도가 매우 중요함

으로 오류를 방지하기 위하여 각각의 설문에 일련번호를 확인한 후에 코딩작업을 진행하였다. 연구목적을 달성하기 위해 수집된 설문은 SPSS 17.0을 이용하여 다음과 같은 통계적 분석 방법을 사용하였다.

첫째, 표본의 인구사회학적 특성 요인에 대해서는 빈도분석(Frequency Analysis)을 실시하여 빈도수와 백분율을 산출하였다. 둘째, 측정도구에서 측정 변수의 타당도 검증을 위하여 요인분석(Factor Analysis)을 실시하였고, 신뢰도 검증을 실시하였다. 요인분석의 요인추출 방법은 주성분 분석(Principal Component Analysis)을 이용하였고, 요인의 회전방식은 요인간의 독립성을 유지한 상태에서 해를 개선하는 배리맥스(Varimax with Kaiser Normalization)방법에 따른 직각회전(Orthogonal Rotation)방식을 사용하였다. 신뢰도분석은 같은 요인을 구성하는 항목간의 내적 일관성을 평가하는데, 사용되는 Cronbach's alpha 계수를 이용하여 측정지표의 신뢰성을 평가하였다. 셋째, 변수들의 특성을 파악하기 위해 평균표준편차 등의 기술통계분석을 하였으며, 측정 변수간의 상관관계를 분석하기 위해서는 Pearson Correlation Analysis(피어슨 상관관계 분석)를 실시하였다. 넷째, 명목변수인 성별, 직종, 소속의료기관, 고용형태를 더미변수 전환하였다. 다섯째, 추출된 각 요인이 병원 조직구성원의 혁신행동과 조직시민행동에 미치는 영향을 기타 측정 변수를 통제한 상태에서 자기보고식 평가, 타인 평가인 부서장 평가와 자기보고식 평가 + 타인 평가로 구분하여 살피는 위계적 회귀분석으로 영향력 순위를 파악하기 위하여 위계적 회귀분석을 실시하였다.

제 3 절 조사 자료의 분석

1. 표본의 일반적인 특성

본 연구의 조사대상자 중에 부서원의 인구사회학적 특성을 살펴보면 표본의 일반적 특성(부서원) [표 4-4]와 같다.

성별로 남자가 153명으로 44.48%, 여자가 191명으로 55.52%로 나타났으며, 성별차이가 근소하나, 병원이라는 특성상 여자 부서원이 상대적으로 많은 간호사의 설문응답이 적은 요인도 있다.

연령별로 20대가 114명으로 33.14%, 30대가 163명으로 47.38%, 40대가 61명으로 17.73%, 50대 이상이 6명으로 1.74%로 나타났다.

최종학력별로 고졸이 52명으로 15.12%, 학사(2-3)년제가 192명으로 55.81%, 4년제가 84명으로 24.42%, 석사 이상이 16명으로 4.65%로 나타났다.

직위별로 평직원이 271명으로 78.78%, 일선관리자가 60명으로 17.44%, 중견관리자가 13명으로 3.78%로 나타났다.

경력별로 1년 미만이 23명으로 6.69%, 1~2년 미만이 37명으로 10.76%, 2~3년 미만이 27명으로 7.85%, 3~4년 미만이 30명으로 8.72%, 4~5년 미만이 20명으로 5.81%, 5~10년 미만이 96명으로 27.91%, 10~15년 미만이 61명으로 17.73%, 15년 이상이 50명으로 14.53%로 나타났다.

직종별로 간호사가 48명으로 13.95%, 의료기사가 112명으로 32.56%, 행정관리가 83명으로 24.13%, 기타(약사, 영영사, 기술직 등)가 101명으로 29.36%로 나타났다.

소속기관별로 종합병원이 162명으로 47.09%, 병원이 127명으로 36.92%, 의원이 55명으로 15.99%로 나타났다.

고용형태별로 정규직이 333명으로 96.8%, 비정규직이 11명으로 3.2%로 나타났다.

[표 4-4] 표본의 일반적 특성(부서원)

구 분		빈도(명)	비율(%)
성별	남자	153	44.48
	여자	191	55.52
연령	20대	114	33.14
	30대	163	47.38
	40대	61	17.73
	50대 이상	6	1.74
최종학력	고졸	52	15.12
	학사(2-3)년제	192	55.81
	4년제	84	24.42
	석사	16	4.65
직위	평직원	271	78.78
	일선관리자	60	17.44
	중견관리자	13	3.78
경력	1년 미만	23	6.69
	1~2년 미만	37	10.76
	2~3년 미만	27	7.85
	3~4년 미만	30	8.72
	4~5년 미만	20	5.81
	5~10년 미만	96	27.91
	10~15년 미만	61	17.73
	15년 이상	50	14.53
직종	간호사	48	13.95
	의료기사	112	32.56
	행정관리	83	24.13
	기타(약사,영영사,기술직 등)	101	29.36
소속기관	종합병원	162	47.09
	병원	127	36.92
	의원	55	15.99
고용형태	정규직	333	96.80
	비정규직	11	3.20

본 연구의 조사대상 중에 부서장의 인구사회학적 특성을 살펴보면 표본의 일반적 특성(부서장) [표 4-5]와 같다.

성별로 남자가 54명으로 63.53%, 여자가 31명으로 36.47%로 나타났다.

연령별로 30대가 21명으로 24.71%, 40대가 39명으로 45.88%, 50대 이상이 25명으로 29.41%로 나타났다.

경력별로 4~5년 미만이 1명으로 1.18%, 5~10년 미만이 9명으로 10.59%, 10~15년 미만이 32명으로 37.65%, 15년 이상이 43명으로 50.59%로 나타났으며, 15년 이상 근속 부서장의 빈도가 높은 것은 장기근속자가 많다는 것이다.

직종별로 의사가 12명으로 14.12%, 간호사가 15명으로 17.65%, 임상병리사가 26명으로 30.59%, 방사선사가 14명으로 16.47%, 행정직이 14명으로 16.47%, 기타직(약사 및 기술직 등)이 4명으로 4.71%로 나타났다.

부서장 소속의료기관별로 종합병원이 35곳으로 41.18%, 병원이 30곳으로 35.29%, 의원이 20곳 23.53%로 나타났다.

[표 4-5] 표본의 일반적 특성(부서장)

구 분		빈도(명)	비율(%)
성별	남	54	63.53
	여	31	36.47
연령	30대	21	24.71
	40대	39	45.88
	50대 이상	25	29.41
경력	4~5년 미만	1	1.18
	5~10년 미만	9	10.59
	10~15년 미만	32	37.65
	15년 이상	43	50.59
직종	의사	12	14.12
	간호사	15	17.65
	임상병리사	26	30.59
	방사선사	14	16.47
	행정직	14	16.47
	기타직(약사 및 기술직 등)	4	4.71
부서장 소속의료기관	종합병원	35	41.18
	병원	30	35.29
	의원	20	23.53

본 연구의 조사대상 중에 부서장 1명당 부서원 평가 설문을 답한 부서원 인원수는 2명부터 9명까지 평가, 적용비율을 살펴보면, 부서장에 대한 부서원 적용비율 [표 4-6]과 같다.

부서장 표본빈도 중에 2명 평가 부서장 17명으로 20% 평가대상 부서원 34명으로 9.88%, 3명 평가 부서장 13명으로 15.29% 평가대상 부서원 39명으로 11.34%, 4명 평가 부서장 12명으로 14.12% 평가대상 부서원 48명으로 13.95%, 5명 평가 부서장 39명으로 45.88% 평가대상 부서원 195명으로 56.69%, 6명 평가 부서장 2명으로 2.35% 평가대상 부서원 12명으로 3.49%, 7명 평가 부서장 1명으로 1.18% 평가대상 부서원 7명으로 2.03%, 9명 평가 부서장 1명으로 1.18% 평가대상 부서원 9명으로 2.62%로 나타났다.

[표 4-6] 부서장에 대한 부서원 적용비율

구분		부서장 빈도(명)	부서장 비율(%)	부서원 빈도(명)	부서원 비율(%)
부서장 표본 빈도	2표본	17	20.00	34	9.88
	3표본	13	15.29	39	11.34
	4표본	12	14.12	48	13.95
	5표본	39	45.88	195	56.69
	6표본	2	2.35	12	3.49
	7표본	1	1.18	7	2.03
	9표본	1	1.18	9	2.62
총 합		85	100.00	344	100.00

2. 신뢰성과 타당성 검증

본 연구에서는 가설검정에 앞서 가설검정에 필요한 각 구성개념들이 신뢰성과 타당성을 가지고 측정되었는지를 분석하였다.

신뢰성은 측정하고자하는 개념을 반복하여 측정하였을 때에도 동일한 측정값을 얻을 가능성을 의미하는 것으로 결과가 얼마나 일관성이 있는가 하는 정도를 나타낸다.

타당성이란 특정한 개념이나 속성을 측정하기 위하여 개발한 측정도구가 그 속성을 어느 정도 정확히 반영하고 있는가를 파악하는 것이다.

신뢰성의 측정방법에는 측정회수나 측정도구 및 측정항목을 조절하는 방법들이 있으나, 본 연구에서는 Cronbach's alph 계수를 이용한 내적일관성 분석방법(internal consistency reliability)을 사용하여 측정도구의 신뢰도를 분석하였다.

내적일관성 분석방법은 같은 개념을 측정하기 위해 여러 개의 항목을 이용하는 경우, 측정도구 내의 항목별 평균적인 상관관계를 고려하여 신뢰성을 확인하려는 것이다. 이 경우, 신뢰성을 저해하는 항목을 판단하는 기준으로 Cronbach's alph 계수의 값을 사용하는데, 일반적으로 0.6이상이면 신뢰성이 있다고 본다.

타당도를 평가하는 방법은 내용타당성과 구성(개념)타당성, 예측타당성 등의 방법이 있으나 대개는 측정도구가 연구하고자 하는 개념을 정확하게 측정하였는지의 여부를 검증하는 구성(개념)타당성을 많이 사용한다.

본 연구에서는 측정도구의 타당도를 파악하기 위하여 요인분석(factor analysis)을 이용하여 판별 및 구성타당성을 검정하였다.

요인추출방법으로 주성분분석(principal components analysis)방식을 이용하였고, 요인 수의 결정은 고유값(eigen value)이 1 이상인 요인만을 선택하였다. 또한 요인 적재치(factor loading)는 0.5를 기준으로 그 유의성을 판단하였으며, 요인행렬의 회전은 직각회전(varimax)방식을 택하였다.

1) 개인특성, 직무특성, 리더-구성원 교환관계(LMX) 질의 신뢰성과 타당성 검증결과

개인특성 11개 항목, 직무특성 9개 항목, 리더-구성원 교환관계(LMX) 질이 7개 항목으로 구분 측정하였다. 이들을 대상으로 한 요인분석결과 성

취육구, 주도적 성격의 항목 중에 하나의 요인이 아닌 여러 개의 요인으로 구분되고, 이중에 어느 요인에도 적재되지 않은 항목들이 있어, 이러한 항목들을 제거하고 나머지 항목을 재분석하여, 개인특성, 직무특성, 리더-구성원 교환관계(LMX) 질의 요인분석 및 신뢰도 검증결과 [표 4-7]과 같다.

개념 타당성 분석을 위해 주성분 분석, 직각 회전 방식의 요인 분석을 실시한 결과 고유값(eigen value)이 1이상인 요인이 5개가 형성되어 개념 타당성이 입증되었고, 리더-구성원 교환관계 (LMX) 질의 설명량은 47.903, 직무자율성의 설명량은 8.438, 주도적 성격의 설명량은 6.942, 직무 도전성의 설명량은 4.968, 성취욕구의 설명량은 4.483로 나타났다.

누적설명량이 72.734로 전체적인 설명량은 충분한 것으로 나타났다.

연구 개념들에 대해 개념의 신뢰도를 분석하기 위해 Cronbach's alpha 테스트를 진행한 결과 신뢰도 계수가 리더-구성원 교환관계(LMX) 질이 0.934, 직무자율성이 0.934, 주도적 성격이 0.845, 직무도전성이 0.846, 성취욕구가 0.714로 나타났다. 신뢰도 계수 임계치가 신뢰도 한계 0.6을 넘어 개념의 신뢰도는 충분하다고 해석할 수 있다.

[표 4-7] 개인특성, 직무특성, 리더-구성원 교환관계(LMX) 질의
요인분석 및 신뢰도 검증결과

구 분		성분					Cronbach 의-알파
		LMX	직무 자율성	주도적 성격	직무 도전성	성취 욕구	
LMX (리더- 구성원 교환관 계)	LMX5	.829	.241	.078	.111	.169	0.934
	LMX6	.829	.177	.094	.158	.134	
	LMX7	.827	.221	.083	.164	.129	
	LMX2	.785	.216	.202	.155	.097	
	LMX3	.737	.168	.247	.148	.157	
	LMX1	.701	.260	.271	.221	.152	
	LMX4	.676	.258	.300	.125	.088	
직무자 율성	직무자율성2	.235	.832	.199	.217	.113	0.934
	직무자율성3	.256	.821	.177	.188	.161	
	직무자율성4	.305	.777	.178	.166	.130	
	직무자율성1	.277	.763	.236	.139	.148	
	직무자율성5	.249	.750	.181	.244	.166	
주도적 성격	주도적성격4	.147	.242	.746	.115	.213	0.845
	주도적성격5	.233	.170	.723	.199	.266	
	주도적성격1	.216	.156	.717	.207	.225	
	주도적성격3	.320	.351	.625	.186	.098	
직무도 전성	직무도전성4	.226	.296	.317	.735	.029	0.846
	직무도전성2	.255	.294	.194	.706	.167	
	직무도전성3	.235	.075	-.003	.692	.478	
	직무도전성1	.195	.375	.360	.666	-.052	
성취욕 구	성취욕구3	.132	.108	.273	.124	.732	0.714
	성취욕구4	.163	.145	.108	.052	.715	
	성취욕구6	.219	.248	.361	.122	.649	
고유치		11.018	1.941	1.597	1.143	1.031	
%분산		47.903	8.438	6.942	4.968	4.483	
%누적		47.903	56.341	63.283	28.251	72.734	

2) 셀프리더십의 신뢰성과 타당성 검증결과

셀프리더십의 하위변수 행동 지향적 전략 6개 항목, 자연적 보상 전략 6개 항목, 건설적 사고 패턴전략 8개 항목으로 구분 측정하였다. 이들을 대상으로 한 요인분석결과 자연적 보상 전략의 항목 중에 하나의 요인이 아닌 여러 개의 요인으로 구분되고, 이중에 어느 요인에도 적재되지 않은 항목들이 있어, 이러한 항목들을 제거하고 나머지 항목을 재분석하여, 셀프리더십의 요인분석 및 신뢰도 검증결과 [표 4-8]과 같다.

개념 타당성 분석을 위해 주성분 분석, 직각 회전 방식의 요인 분석을 실시한 결과 고유값(eigen value)이 1이상인 요인이 3개가 형성되어 개념 타당성이 입증되었고, 건설적 사고 패턴전략의 설명량은 56.611, 자연적 보상 전략의 설명량은 8.509, 행동 지향적 전략의 설명량은 5.240로 나타났다.

누적설명량이 70.360로 전체적인 설명량은 충분한 것으로 나타났다.

연구 개념들에 대해 개념의 신뢰도를 분석하기 위해 Cronbach's alpha 테스트를 진행한 결과 신뢰도 계수가 건설적사고 패턴 전략이 0.913, 행동 지향적 전략이 0.908, 자연적 보상 전략이 0.890로 나타났다.

신뢰도 계수 임계치가 신뢰도 한계 0.6을 넘어 개념의 신뢰도는 충분하다고 해석할 수 있다.

[표 4-8] 셀프리더십의 요인분석 및 신뢰도 검증결과

구 분		성분			Cronbach 의 - 알파
		건설적	행동	자연적	
건설적 사고패턴 전략	건설적사고패턴전략6	.797	.261	.231	.913
	건설적사고패턴전략3	.790	.289	.102	
	건설적사고패턴전략5	.760	.318	.161	
	건설적사고패턴전략2	.754	.221	.249	
	건설적사고패턴전략4	.750	.326	.206	
	건설적사고패턴전략1	.705	.302	.272	
	건설적사고패턴전략7	.652	.334	.295	
	건설적사고패턴전략8	.639	.307	.324	
행동 지향적 전략	행동적사고전략2	.329	.762	.32	.908
	행동적사고전략1	.335	.758	.234	
	행동적사고전략3	.338	.741	.33	
	행동적사고전략6	.359	.722	.206	
	행동적사고전략4	.335	.602	.395	
	행동적사고전략5	.336	.602	.281	
자연적 보상 전략	자연적보상전략2	.226	.236	.857	.890
	자연적보상전략1	.266	.252	.811	
	자연적보상전략3	.19	.289	.768	
	자연적보상전략5	.31	.39	.654	
고유치		10.190	1.532	.943	
%분산		56.611	8.509	5.240	
%누적		56.611	65.120	70.360	

3) 혁신 행동, 조직시민행동의 신뢰성과 타당성 검증결과

혁신행동과 조직시민행동의 요인분석 및 신뢰도 검증결과 [표 4-9]와 같다. 개념 타당성 분석을 위해 주성분 분석, 직각 회전 방식의 요인 분석을 실시한 결과 고유값(eigen value)이 1이상인 요인이 2개가 형성되어 개념

타당성이 입증되었고, 혁신행동의 설명량은 55.909, 조직시민행동의 설명량은 14.410로 나타났다.

누적설명량이 70.320로 전체적인 설명량은 충분한 것으로 나타났다.

연구 개념들에 대해 개념의 신뢰도를 분석하기 위해 Cronbach's alpha 테스트를 진행한 결과 신뢰도 계수가 혁신행동이 0.930, 조직시민행동이 0.821로 나타났다.

신뢰도 계수 임계치가 신뢰도 한계 0.6을 넘어 개념의 신뢰도는 충분하다고 해석할 수 있다.

[표 4-9] 혁신행동과 조직시민행동의 요인분석 및 신뢰도 검증결과

구 분		성분		Cronbach 의 - 알파
		혁신 행동	조직 시민 행동	
혁신 행동	혁신 행동2	.865	.189	.930
	혁신 행동1	.839	.205	
	혁신 행동5	.824	.286	
	혁신 행동3	.804	.264	
	혁신 행동4	.782	.275	
	혁신 행동6	.751	.331	
조직 시민 행동	조직 시민 행동5	.299	.811	.821
	조직 시민 행동4	.277	.803	
	조직 시민 행동2	.304	.791	
	조직 시민 행동1	.269	.763	
	조직 시민 행동3	.116	.714	
고유치		6.150	1.585	
%분산		55.909	14.410	
%누적		55.909	70.320	

3. 측정도구에 의한 검증결과

본 연구에서 사용한 측정항목은 신뢰도 분석과 요인분석을 통해 신뢰성과 타당성 검증을 하였으며, 구성원의 측정항목 중에 독립변수인 주도적 성격에서 1개의 항목이 동일 요인으로 묶이지 않아 이를 제외하였다. 또한 성취욕구 측정항목 중에 3개의 항목이 동일 요인으로 묶이지 않아 이를 제외하였다.

셀프리더십 하위변수인 자연적 보상 전략에서 2개의 항목이 동일 요인으로 묶이지 않아, 직접적인 관련이 없다고 판단 하에 실증분석에서는 해당 항목은 제외하고 분석하기로 하였다. 그 외 항목들은 신뢰성과 타당성 분석결과 매우 양호하게 나타났다. 구성원 측정도구에 의한 검증결과 [표 4-10]과 같다.

[표 4-10]구성원 측정도구에 의한 검증결과

측정변수	최초 문항수	신뢰성분석 결과 제거 문항수	요인분석결과 제거 문항수	최종분석에 활용한 문항수
성취욕구	6	-	3	3
주도적 성격	5	-	1	4
직무 도전성	4	-	-	4
직무 자율성	5	-	-	5
LMX	7	-	-	7
행동 지향적 전략	6	-	-	6
자연적 보상전략	6	-	2	4
건설적사고 패턴 전략	8	-	-	8
혁신행동	6	-	-	6
조직시민행동	5	-	-	5
계	60	-	6	54

4. 기술통계 및 상관관계 분석

연구과제검증에 앞서 분석에 사용된 구성개념들 간에 관련성이 있는지 여부와 판별 타당도를 확인하기 위해 상관관계분석을 실시하였다.

상관관계분석은 탐색적 연구에서 가설검증에 사용될 뿐 아니라 가설검증을 실시하기 전에 모든 연구 가설에서 사용되는 중요 변수들 간의 관계의 강도를 제시함으로써 변수간의 관련성에 대한 체계적인 윤곽을 제시해 준다(강종천, 2004).

일반적으로 두 변수간의 상관계수가 0.2에서 0.4사이 이면 상관관계가 낮고 0.4이상인 경우에는 상관관계가 높다고 판단하며, 상관계수가 0.8이상인 경우에는 다중공선성의 가능성이 존재한다(Hair, Anderson, Tatham & Black, 1998).

요인간의 혹은 변수간의 상관관계(Correlation)란 두 개의 변수 x , y 가 있을 경우에 x 의 변화량에 따라 y 도 변화하는 관계를 말하는데, x 가 증가할 때 y 도 증가하는 경우를 양(+)의 상관관계라고 하며, x 가 증가할 때 y 는 감소하는 경우를 음(-)의 상관관계라고 한다. 그리고 어느 쪽의 관계도 보이지 않는 경우를 무상관이라고 한다.

일반적으로 상관관계의 크기에 대하여서는 학자마다 그 기준이 사뭇 다르고 인위적인 기준에 의한 평가가 이루어지기 쉬우며, 상관관계의 크기라는 것이 단순 상관관계, 즉 두 변수간의 상관관계만 제시되기 때문에 본 연구에서는 이러한 이유로 전체적인 부분을 충분히 고려하여 결과를 제시하는 SPSS 17.0 통계패키지에서 분석한 상관계수 및 유의확률을 그대로 수용하여 각 요인의 상관관계를 분석하는 데에 사용하였다.

분석의 결과, 전체적으로 각 요인들 간에는 상관관계가 강하게 나타나고 있음을 알 수 있다. 구체적인 요인들의 상관관계 분석결과는 다음의 [표 4-11]과 같다.

독립변수에서 개인특성으로 주도적 성격이 3.48 ± 0.61 점, 성취 욕구가 3.80 ± 0.56 점, 직무특성으로 직무 자율성이 3.29 ± 0.76 점, 직무 도전성이 3.38 ± 0.74 점, 리더-구성원 교환관계(LMX) 질이 3.45 ± 0.68 점으로 나타

났으며, 셀프리더십 하위변수에서 행동 지향적 전략이 3.67 ± 0.64 점, 자연적 보상 전략이 3.47 ± 0.69 점, 건설적 사고 패턴 전략이 3.70 ± 0.61 점으로 나타났으며, 종속변수에서 혁신행동(부서원평가)이 3.34 ± 0.70 점, 조직시민행동(부서원평가)이 3.71 ± 0.60 점, 혁신행동(부서장평가)이 3.48 ± 0.68 점, 조직시민행동(부서장평가)이 3.89 ± 0.68 점으로 나타났으며, 통제변수에서 성별이 0.67 ± 0.47 점, 부서원 연령이 33.44 ± 6.861 점, 부서원 최종학력이 2.19 ± 0.741 점, 부서원 직위는 1.25 ± 0.514 점, 부서원 회사경력이 5.23 ± 2.16 점, 간호사가 0.13 ± 0.34 점, 의료기사가 0.32 ± 0.46 점, 행정관리가 0.24 ± 0.42 점, 종합병원이 0.47 ± 0.50 점, 병원이 0.37 ± 0.48 점, 고용형태가 0.96 ± 0.17 점으로 나타났다.

개인특성 첫째, 주도적 성격 변인과 다른 연구 변인들 사이의 상관관계를 분석한 결과 부서원(자신) 평가의 경우 혁신행동은 상관이($r=.669$), 조직시민행동은 상관이($r=.539$)로 나타났으며, 부서장 평가의 경우 혁신행동($r=.420$), 조직시민행동은 상관이($r=.269$)로 나타나, 요인 사이에는 99% 신뢰수준에서 통계적으로 유의한 상관관계가 있는 것으로 나타났다.

개인특성 둘째, 성취욕구 변인과 다른 연구 변인들 사이의 상관관계를 분석한 결과 부서원(자신) 평가의 경우 혁신행동은 상관이($r=.479$), 조직시민행동은 상관이($r=.506$)로 나타났으며, 부서장 평가의 경우 혁신행동은 상관이($r=.346$), 조직시민행동은 상관이($r=.240$)로 나타나, 요인 사이에는 99% 신뢰수준에서 통계적으로 유의한 상관관계가 있는 것으로 나타났다.

직무특성 첫째, 직무 자율성 변인과 다른 연구 변인들 사이의 상관관계를 분석한 결과 부서원(자신) 평가의 경우 혁신행동은 상관이($r=.536$), 조직시민행동은 상관이($r=.386$)로 나타났으며, 부서장 평가의 경우 혁신행동은 상관이($r=.457$), 조직시민행동은 상관이($r=.312$)로 나타나, 요인 사이에는 99% 신뢰수준에서 통계적으로 유의한 상관관계가 있는 것으로 나타났다.

직무특성 둘째, 직무 도전성 전체변인과 다른 연구변인들 사이의 상관관계를 분석한 결과 부서원(자신) 평가의 경우 혁신행동은 상관이($r=.617$),

조직시민행동은 상관이($r=.481$)으로 나타났으며, 부서장 평가의 경우혁신 행동은 상관이($r=.387$), 조직시민행동은 상관이($r=.257$)으로 나타나, 요인 사이에는 99% 신뢰수준에서 통계적으로 유의한 상관관계가 있는 것으로 나타났다.

관계특성으로 리더-구성원 교환관계(LMX)질은 전체변인과 다른 연구변인들 사이의 상관관계를 분석한 결과 부서원(자신) 평가의 경우 혁신행동은 상관이($r=.599$), 조직시민행동은 상관이($r=.566$)으로 나타났으며, 부서장 평가의 경우 혁신행동은 상관이($r=.542$), 조직시민행동은 상관이($r=.430$)으로 나타나, 요인 사이에는 99% 신뢰수준에서 통계적으로 유의한 상관관계가 있는 것으로 나타났다.



[표 4-11] 상관관계 분석결과

(n=344)	최소 값	최대 값	평균	표준 편차	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
1. 주도적 성격	2	5	3.48	0.61	1																						
2. 성취욕구	2	5	3.80	0.56	.64	1																					
3. 직무자율성	1.2	5	3.29	0.76	.46	.46	1																				
4. 직무도전성	1	5	3.38	0.74	.57	.47	.63	1																			
5. LMX질	1.14	5	3.45	0.68	.50	.47	.61	.57	1																		
6. 행동적 사고전략	2	5	3.67	0.64	.64	.58	.50	.61	.54	1																	
7. 자연적 보상전략	1.25	5	3.47	0.69	.63	.50	.52	.63	.51	.70	1																
8. 건설적 사고 패턴전략	2	5	3.70	0.61	.63	.63	.53	.54	.53	.76	.61	1															
9. 혁신행동	1	5	3.34	0.70	.66	.47	.53	.61	.59	.69	.65	.67	1														
10.조직시민행동	2.2	5	3.71	0.60	.53	.50	.38	.48	.56	.54	.48	.51	.60	1													
11.혁신행동	1	5	3.48	0.68	.42	.34	.45	.38	.54	.45	.45	.41	.47	.27	1												
12.조직시민행동	1	5	3.89	0.68	.26	.24	.31	.25	.43	.26	.24	.21	.26	.38	.594	1											
13.성별	0	1	0.67	0.47	-.04	-.02	-.07	.02	-.04	-.09	-.01	-.06	-.00	.06	-.16	-.12	1										
14.부서원연령	20	60	33.44	6.86	.19	.17	.26	.14	.22	.24	.17	.32	.28	.15	.23	.02	.05	1									
15.부서원 최종학력	1	4	2.19	0.74	.35	.27	.21	.22	.28	.32	.25	.32	.34	.27	.27	.16	-.01	.26	1								
16.부서원직위	1	3	1.25	0.51	.31	.22	.31	.30	.35	.23	.28	.26	.36	.31	.28	.19	-.00	.43	.39	1							
17.부서원 병원경력	1	8	5.23	2.16	.17	.18	.21	.13	.20	.18	.16	.25	.28	.19	.25	.08	.03	.76	.27	.39	1						
18.간호사	0	1	0.13	0.34	.09	.04	.13	.14	.24	.16	.06	.04	.12	.13	.16	.22	-.27	-.12	.10	.06	-.05	1					
19.의료기사	0	1	0.32	0.46	.01	.08	.06	-.09	-.01	.15	-.02	.13	-.00	-.06	.10	-.00	-.16	.17	.18	-.06	.09	-.28	1				
20.행정관리	0	1	0.24	0.42	-.03	-.03	-.28	-.21	-.15	-.19	-.09	-.16	-.11	.09	-.14	.01	.35	-.08	.06	.08	.00	-.22	-.39	1			
21.종합병원	0	1	0.47	0.50	.06	.06	-.18	-.22	-.16	-.05	-.05	-.00	-.07	.03	.01	-.03	.07	.19	.29	-.00	.19	-.38	.35	.40	1		
22.병원	0	1	0.37	0.48	.04	.07	.19	.29	.21	.17	.17	.09	.12	.01	.05	.07	.00	-.12	-.10	-.00	-.07	.21	-.22	-.30	-.72	1	
23.고용형태	0	1	0.96	0.17	.08	.09	.04	.10	.10	.12	.07	.06	.11	.10	.02	.02	-.02	.06	.11	.08	.18	.07	.05	-.09	-.12	.10	1

※ 9.혁신행동(자기평가), 10.조직시민행동(자기평가), 11.혁신행동(부서장평가), 12.조직시민행동(부서장평가), $p<0.01$, $p<0.05$

제 4 절 연구가설의 검증

1. 독립변수와 셀프리더십(하위변수)간의 관계 위계적 회귀분석

행동 지향적 전략 1단계에는 더미 변수로 성별, 부서원 연령, 부서원 최종학력, 부서원 직위, 부서원 병원경력, 간호사, 의료기사, 행정관리, 종합병원, 병원, 고용형태를 사용하여, 행동 지향적 전략에 미치는 영향을 분석하기 위해 위계적 다중회귀분석(Hierarchical multiple regression analysis)을 실시한 결과 회귀식은 ($R^2=0.2344$, $F=9.187$, $p<.001$)로 99.9% 신뢰수준에서 통계적으로 유의한 영향관계가 있는 것으로 나타났다.

독립변수별로 보면 독립변인 중 부서원 연령($t=0.02$, $p<.01$), 부서원 최종학력($t=0.181$, $p<.001$), 간호사($t=0.284$, $p<.05$), 병원($t=0.346$, $p<.001$)이 95% 신뢰수준 이상에서 통계적으로 유의한 영향을 미치고 있다.

행동 지향적 전략 2단계에는 1단계 독립변수에 개인특성(주도적 성격, 성취욕구), 직무특성(직무 자율성, 직무 도전성), 리더-구성원 교환관계(LMX) 질을 추가한 독립변수들이 행동 지향적 전략에 미치는 영향을 분석하기 위해 위계적 다중회귀분석(Hierarchical multiple regression analysis)을 실시한 결과 회귀식은 ($R^2=0.605$, $F=31.303$, $p<.001$)로 99.9% 신뢰수준에서 통계적으로 유의한 영향관계가 있는 것으로 나타났다.

독립변수별로 보면 추가 독립변수 중 주도적 성격($t=0.309$, $p<.001$), 성취욕구($t=0.19$, $p<.01$), 직무도전성($t=0.258$, $p<.001$), 리더-구성원 교환관계(LMX) 질($t=0.115$, $p<.05$)이 95% 신뢰수준 이상에서 통계적으로 유의한 영향을 미치고 있다.

자연적 보상 전략 1단계에는 더미 변수로 성별, 부서원 연령, 부서원 최종학력, 부서원 직위, 부서원 병원경력, 간호사, 의료기사, 행정관리, 종합병원, 병원, 고용형태를 사용하여 자연적 보상 전략에 미치는 영향을 분석하기 위해 위계적 다중회귀분석(Hierarchical multiple regression analysis)을 실시한 결과 회귀식은($R^2=0.161$, $F=5.781$, $p<.001$)로 99.9% 신뢰수준에서 통계적으로 유의한 영향관계가 있는 것으로 나타났다.

독립변수별로 보면 독립변수 중 부서원 최종학력($t=0.16$, $p<.05$), 부서원 직위($t=0.284$, $p<.01$), 의료기사($t=-0.222$, $p<.05$), 행정관리($t=-0.303$, $p<.05$), 병원($t=0.357$, $p<.01$)이 95% 신뢰수준 이상에서 통계적으로 유의한 영향을 미치고 있다.

자연적 보상 전략 2단계에는 1단계 독립변수에 주도적 성격, 성취욕구, 직무자율성, 직무도전성, 리더-구성원 교환관계(LMX) 질을 추가한 독립변수가 자연적 보상 전략에 미치는 영향을 분석하기 위해 위계적 다중회귀분석(Hierarchical multiple regression analysis)을 실시한 결과 회귀식은($R^2=0.538$, $F=23.757$, $p<.001$)로 99.9% 신뢰수준에서 통계적으로 유의한 영향관계가 있는 것으로 나타났다. 독립변수별로 보면 추가 독립변수 중 주도적 성격($t=0.378$, $p<.001$), 직무자율성($t=0.104$, $p<.05$), 직무도전성($t=0.262$, $p<.01$)이 95% 신뢰수준 이상에서 통계적으로 유의한 영향을 미치고 있다.

건설적 사고 패턴전략 1단계에는 더미 변수로 성별, 부서원 연령, 부서원 최종학력, 부서원 직위, 부서원 병원경력, 간호사, 의료기사, 행정관리, 종합병원, 병원, 고용형태를 사용하여 건설적사고 패턴 전략에 미치는 영향을 분석하기 위해 위계적 다중회귀분석(Hierarchical multiple regression analysis)을 실시한 결과 회귀식은($R^2=0.207$, $F=7.884$, $p<.001$)로 99.9% 신뢰수준에서 통계적으로 유의한 영향관계가 있는 것으로 나타났다.

독립변수별로 보면 추가 독립변수 중 부서원 연령($t=0.02$, $p<.01$), 부서원 최종학력($t=0.2$, $p<.001$)이 95% 신뢰수준 이상에서 통계적으로 유의한 영향을 미치고 있다.

건설적 사고 패턴전략 2단계에는 1단계 독립변수에 주도적 성격, 성취욕구, 직무자율성, 직무도전성, 리더-구성원 교환관계(LMX) 질을 추가한 독립변수가 건설적사고 패턴 전략에 미치는 영향을 분석하기 위해 위계적 다중회귀분석(Hierarchical multiple regression analysis)을 실시한 결과 회귀식은($R^2=0.584$, $F=28.736$, $p<.001$)로 99.9% 신뢰수준에서 통계적으로 유의한 영향관계가 있는 것으로 나타났다.

독립변수별로 보면 추가 독립변수 중 주도적 성격($t=0.255$, $p<.001$), 성취욕구($t=0.316$, $p<.001$), 직무도전성($t=0.112$, $p<.05$), 리더-구성원 교환관

계(LMX) 질($t=0.101$, $p<.05$)이 95% 신뢰수준 이상에서 통계적으로 유의한 영향을 미치고 있다. 구체적인 요인들의 독립변수와 셀프리더십 하위변수간의 관계 위계적 회귀분석 분석결과는 다음의 [표 4-12]와 같다.

[표 4-12] 독립변수와 셀프리더십 하위변수간의 관계
위계적 회귀분석

(n=344)	행동 지향적 전략		자연적 보상 전략		건설적사고 패턴 전략	
	1단계	2단계	1단계	2단계	1단계	2단계
절편	2.172 (0.267)	0.111 (0.232)	2.444 (0.302)	0.303 (0.272)	2.495 (0.257)	0.387 (0.226)
성별	-0.036 (0.074)	-0.069 (0.054)	0.006 (0.084)	-0.031 (0.063)	-0.039 (0.071)	-0.052 (0.053)
부서원 연령	0.02** (0.008)	0.015** (0.006)	0.004 (0.009)	-0.002 (0.006)	0.02** (0.007)	0.014** (0.005)
부서원 최종학력	0.181*** (0.052)	0.03 (0.039)	0.16** (0.059)	-0.006 (0.045)	0.2*** (0.05)	0.065 (0.038)
부서원 직위	0.119 (0.075)	-0.107 (0.056)	0.284** (0.085)	0.021 (0.066)	0.104 (0.072)	-0.096 (0.055)
부서원 병원경력	-0.023 (0.023)	-0.018 (0.017)	-0.002 (0.026)	0.003 (0.02)	5.82E-05 (0.022)	0.002 (0.016)
간호사	0.284* (0.111)	0.214** (0.082)	-0.062 (0.126)	-0.13 (0.096)	-0.01 (0.107)	-0.091 (0.079)
의료기사	0.179 (0.097)	0.3*** (0.072)	-0.222* (0.109)	-0.083 (0.084)	0.06 (0.093)	0.12 (0.07)
행정관리	-0.094 (0.112)	0.121 (0.085)	-0.303* (0.127)	-0.024 (0.099)	-0.145 (0.108)	0.014 (0.082)
종합병원	0.121 (0.121)	-0.037 (0.089)	0.267 (0.137)	0.129 (0.104)	-0.007 (0.117)	-0.148 (0.087)
병원	0.346*** (0.097)	0.114 (0.072)	0.357** (0.11)	0.127 (0.084)	0.161 (0.093)	-0.048 (0.07)
고용형태	0.182 (0.186)	0.056 (0.135)	0.092 (0.21)	-0.003 (0.158)	-0.028 (0.179)	-0.128 (0.131)
주도적 성격		0.309*** (0.055)		0.378*** (0.064)		0.255*** (0.053)
성취욕구		0.19** (0.055)		0.068 (0.065)		0.316*** (0.054)
직무자율성		-0.017 (0.044)		0.104* (0.051)		0.06 (0.042)

직무도전성		0.258*** (0.046)		0.262*** (0.054)		0.112* (0.045)
LMX질		0.115* (0.047)		0.102 (0.055)		0.101* (0.046)
R ²	0.2344	0.605	0.161	0.538	0.207	0.584
Adj. R ²	0.208	0.586	0.1344	0.515	0.181	0.564
F-value	9.187***	31.303***	5.781***	23.757***	7.884***	28.736***

* : $p < 0.05$; ** : $p < 0.01$; *** : $p < 0.001$

2. 셀프리더십 하위변수와 종속변수간의 관계 위계적 회귀분석(부서장 평가)

혁신행동 1단계에는 더미 변수로 성별, 부서원 연령, 부서원 최종학력, 부서원 직위, 부서원 병원경력, 간호사, 의료기사, 행정관리, 종합병원, 병원, 고용형태를 사용하여 혁신행동에 미치는 영향을 분석하기 위해 위계적 다중회귀분석(Hierarchical multiple regression analysis)을 실시한 결과 회귀식은 ($R^2=0.187$, $F=6.934$, $p<.001$)로 99.9% 신뢰수준에서 통계적으로 유의한 영향관계가 있는 것으로 나타났다.

독립변수별로 보면 추가 독립변수 중 부서원 최종학력($t=0.128$, $p<.05$), 부서원 직위($t=0.226$, $p<.01$), 간호사($t=0.253$, $p<.05$)가 95% 신뢰수준 이상에서 통계적으로 유의한 영향을 미치고 있다.

혁신행동 2단계에는 1단계 독립변수에 행동 지향적 전략, 자연적 보상 전략, 건설적사고 패턴 전략을 추가한 독립변수가 혁신행동에 미치는 영향을 분석하기 위해 위계적 다중회귀분석(Hierarchical multiple regression analysis)을 실시한 결과 회귀식은($R^2=0.319$, $F=11.011$, $p<.001$)로 99.9% 신뢰수준에서 통계적으로 유의한 영향관계가 있는 것으로 나타났다.

독립변수별로 보면 추가 독립변수 중 자연적 보상 전략($t=0.258$, $p<.001$)이 99.9% 신뢰수준 이상에서 통계적으로 유의한 영향을 미치고 있다.

조직시민행동 1단계에는 더미 변수로 성별, 부서원 연령, 부서원 최종학

력, 부서원 직위, 부서원 병원경력, 간호사, 의료기사, 행정관리, 종합병원, 병원, 고용형태를 사용하여 조직시민행동에 미치는 영향을 분석하기 위해 위계적 다중회귀분석(Hierarchical multiple regression analysis)을 실시한 결과 회귀식은($R^2=0.112$, $F=3.816$, $p<.001$)로 99.9% 신뢰수준에서 통계적으로 유의한 영향관계가 있는 것으로 나타났다.

독립변수별로 보면 추가 독립변수 중 부서원 직위($t=0.215$, $p<.05$), 간호사($t=0.392$, $p<.01$)가 95% 신뢰수준 이상에서 통계적으로 유의한 영향을 미치고 있다.

조직시민행동 2단계에는 1단계 독립변수에 행동 지향적 전략, 자연적 보상 전략, 건설적사고 패턴 전략을 추가한 독립변수가 조직시민행동에 미치는 영향을 분석하기 위해 위계적 다중회귀분석(Hierarchical multiple regression analysis)을 실시한 결과 회귀식은($R^2=0.155$, $F=4.308$, $p<.001$)로 99.9% 신뢰수준에서 통계적으로 유의한 영향관계가 있는 것으로 나타났다. 구체적인 요인들의 셀프리더십 하위변수와 종속변수간의 관계 위계적 회귀분석(부서장평가) 결과는 다음의 [표 4-13]과 같다.

[표 4-13] 셀프리더십 하위변수와 종속변수간의 관계 위계적 회귀분석(부서장평가)

(n=344)	혁신행동(부서장평가)		조직시민행동(부서장평가)	
	1단계	2단계	1단계	2단계
절 편	2.747 (0.293)	1.645 (0.309)	3.629 (0.303)	3.01 (0.34)
성별	-0.147 (0.081)	-0.141 (0.075)	-0.144 (0.084)	-0.138 (0.082)
부서원 연령	0.004 (0.008)	-0.001 (0.008)	-0.009 (0.009)	-0.013 (0.009)
부서원 최종학력	0.128* (0.057)	0.048 (0.054)	0.062 (0.059)	0.015 (0.059)
부서원 직위	0.226** (0.082)	0.13 (0.077)	0.215* (0.085)	0.169* (0.085)
부서원 병원경력	0.04 (0.026)	0.044 (0.024)	0.025 (0.026)	0.028 (0.026)
간호사	0.253* (0.122)	0.235** (0.116)	0.392** (0.126)	0.36** (0.127)

의료기사	0.081 (0.106)	0.111 (0.101)	0.002 (0.109)	-0.004 (0.111)
행정관리	-0.145 (0.123)	-0.043 (0.115)	0.115 (0.127)	0.162 (0.126)
종합병원	0.112 (0.133)	0.029 (0.124)	0.116 (0.137)	0.076 (0.136)
병원	0.145 (0.107)	-0.003 (0.1)	0.172 (0.11)	0.086 (0.11)
고용형태	-0.203 (0.204)	-0.247 (0.188)	-0.086 (0.21)	-0.118 (0.207)
행동 지향적 전략		0.124 (0.091)		0.134 (0.1)
자연적 보상전략		0.258*** (0.068)		0.091 (0.075)
건설적사고 패턴 전략		0.081 (0.083)		0.042 (0.092)
R ²	0.187	0.319	0.112	0.155
Adj. R ²	0.16	0.29	0.083	0.119
F-value	6.934***	11.011***	3.816***	4.308***

* : p<0.05; ** : p<0.01; *** : p<0.001

3. 셀프리더십 하위변수와 종속변수간의 관계 위계적 회귀분석(부서원 평가)

혁신행동 1단계에는 더미 변수로 성별, 부서원 연령, 부서원 최종학력, 부서원 직위, 부서원 병원경력, 간호사, 의료기사, 행정관리, 종합병원, 병원, 고용형태를 사용하여 혁신행동에 미치는 영향을 분석하기 위해 위계적 다중회귀분석(Hierarchical multiple regression analysis)을 실시한 결과 회귀식은($R^2=0.187$, $F=6.934$, $p<.001$)로 99.9% 신뢰수준에서 통계적으로 유의한 영향관계가 있는 것으로 나타났다.

독립변수별로 보면 추가 독립변수 중 부서원 최종학력($t=0.248$, $p<.001$), 부서원 직위($t=0.269$, $p<.01$), 간호사($t=0.042$, $p<.01$)가 95% 신뢰수준 이상에서 통계적으로 유의한 영향을 미치고 있다.

혁신행동 2단계에는 1단계 독립변수에 행동 지향적 전략, 자연적 보상 전략, 건설적사고 패턴 전략을 추가한 독립변수가 혁신행동에 미치는 영향

을 분석하기 위해 위계적 다중회귀분석(Hierarchical multiple regression analysis)을 실시한 결과 회귀식은($R^2=0.319$, $F=11.011$, $p<.001$)로 99.9% 신뢰수준에서 통계적으로 유의한 영향관계가 있는 것으로 나타났다.

독립변수별로 보면 추가 독립변수 중 행동 지향적 전략($t=-0.323$, $p<.001$), 자연적 보상 전략($t=0.237$, $p<.001$), 건설적사고 패턴 전략($t=0.285$, $p<.001$)이 95% 신뢰수준 이상에서 통계적으로 유의한 영향을 미치고 있다.

조직시민행동 1단계에는 더미 변수로 성별, 부서원 연령, 부서원 최종학력, 부서원 직위, 부서원 병원경력, 간호사, 의료기사, 행정관리, 종합병원, 병원, 고용형태를 사용하여 조직시민행동에 미치는 영향을 분석하기 위해 위계적 다중회귀분석(Hierarchical multiple regression analysis)을 실시한 결과 회귀식은($R^2=0.112$, $F=3.816$, $p<.001$)로 99.9% 신뢰수준에서 통계적으로 유의한 영향관계가 있는 것으로 나타났다.

독립변수별로 보면 추가 독립변수 중 부서원 직위($t=0.27$, $p<.001$), 간호사($t=0.268$ $p<.01$)가 95% 신뢰수준 이상에서 통계적으로 유의한 영향을 미치고 있다.

조직시민행동 2단계에는 1단계 독립변수에 행동 지향적 전략, 자연적 보상 전략, 건설적사고 패턴 전략을 추가한 독립변수가 조직시민행동에 미치는 영향을 분석하기 위해 위계적 다중회귀분석(Hierarchical multiple regression analysis)을 실시한 결과 회귀식은($R^2=0.155$, $F=4.308$, $p<.001$)로 99.9% 신뢰수준에서 통계적으로 유의한 영향관계가 있는 것으로 나타났다.

독립변수별로 보면 추가 독립변수 중 행동 지향적 전략($t=0.285$, $p<.001$), 건설적 사고 패턴 전략 ($t=0.216$ $p<.001$)이 95% 신뢰수준 이상에서 통계적으로 유의한 영향을 미치고 있다. 구체적인 요인들의 셀프리더십 하위변수와 종속변수간의 관계 위계적 회귀분석(부서원평가) 결과는 다음의 [표 4-14]와 같다.

[표 4-14] 셀프리더십 하위변수와 종속변수간의 관계
위계적 회귀분석

(n=344)	혁신행동(부서원평가)		조직시민행동(부서원평가)	
	1단계	2단계	1단계	2단계
절 편	1.964 (0.291)	-0.03 (0.239)	2.715 (0.261)	1.306 (0.249)
성별	0.045 (0.081)	0.067 (0.058)	0.108 (0.072)	0.126 (0.06)
부서원 연령	0.009 (0.008)	-0.004 (0.006)	-0.002 (0.007)	-0.012 (0.006)
부서원 최종학력	0.248*** (0.057)	0.095 (0.042)	0.106 (0.051)	-0.005 (0.044)
부서원 직위	0.269** (0.082)	0.133 (0.06)	0.27*** (0.073)	0.184** (0.062)
부서원 병원경력	0.028 (0.025)	0.036 (0.018)	0.019 (0.023)	0.026 (0.019)
간호사	0.042* (0.121)	-0.032** (0.089)	0.268** (0.108)	0.196* (0.093)
의료기사	-0.123 (0.105)	-0.145 (0.078)	-0.018 (0.094)	-0.059 (0.082)
행정관리	-0.231 (0.122)	-0.088 (0.089)	0.088 (0.11)	0.177 (0.093)
종합병원	-0.047 (0.132)	-0.147 (0.096)	0.083 (0.118)	0.23 (0.1)
병원	0.118 (0.106)	-0.124 (0.078)	0.073 (0.095)	-0.097 (0.081)
고용형태	0.089 (0.202)	0.017 (0.146)	0.207 (0.181)	0.151 (0.152)
행동 지향적 전략		0.323*** (0.07)		0.285*** (0.073)
자연적 보상전략		0.237*** (0.053)		0.103 (0.055)
건설적사고 패턴 전략		0.285*** (0.064)		0.216*** (0.037)
R ²	0.187	0.319	0.112	0.155
Adj. R ²	0.16	0.29	0.083	0.119
F-value	6.934***	11.011***	3.816***	4.308***

* : p<0.05; ** : p<0.01; *** : p<0.001

4. 셀프리더십 하위변수와 종속변수간의 관계 위계적 회귀분석(부서장+부서원평가)

혁신행동 1단계에는 더미 변수로 성별, 부서원 연령, 부서원 최종학력, 부서원 직위, 부서원 병원경력, 간호사, 의료기사, 행정관리, 종합병원, 병원, 고용형태를 사용하여 혁신행동에 미치는 영향을 분석하기 위해 위계적 다중회귀분석(Hierarchical multiple regression analysis)을 실시한 결과 회귀식은 ($R^2=0.252$, $F=9.688$, $p<.001$)로 99.9% 신뢰수준에서 통계적으로 유의한 영향관계가 있는 것으로 나타났다.

독립변수별로 보면 독립변인 중 부서원 최종학력($t=0.139$, $p<.01$), 부서원 직위($t=0.22$, $p<.01$), 부서원 병원경력($t=0.045$, $p<.05$), 간호사($t=0.237$, $p<.05$)가 95% 신뢰수준 이상에서 통계적으로 유의한 영향을 미치고 있다.

혁신행동 2단계에는 1단계 독립변수에 행동 지향적 전략, 자연적 보상 전략, 건설적 사고 패턴 전략을 추가한 독립변수들이 혁신행동에 미치는 영향을 분석하기 위해 위계적 다중회귀분석(Hierarchical multiple regression analysis)을 실시한 결과 회귀식은 ($R^2=0.168$, $F=5.789$, $p<.001$)로 99.9% 신뢰수준에서 통계적으로 유의한 영향관계가 있는 것으로 나타났다.

독립변수별로 보면 추가 독립변수 중 행동 지향적 전략($t=0.233$, $p<.001$), 자연적 보상 전략($t=0.246$, $p<.001$), 건설적 사고 패턴 전략($t=0.156$, $p<.01$)이 95% 신뢰수준 이상에서 통계적으로 유의한 영향을 미치고 있다.

조직시민행동 1단계는 더미 변수로 성별, 부서원 연령, 부서원 최종학력, 부서원 직위, 부서원 병원경력, 간호사, 의료기사, 행정관리, 종합병원, 병원, 고용형태를 사용하여 조직시민행동에 미치는 영향을 분석하기 위해 위계적 다중회귀분석(Hierarchical multiple regression analysis)을 실시한 결과 회귀식은 ($R^2=0.575$, $F=30.255$, $p<.001$)로 99.9% 신뢰수준에서 통계적으로 유의한 영향관계가 있는 것으로 나타났다.

독립변수별로 보면 독립변인 중 부서원 직위 ($t=0.212$, $p<.01$), 간호사 ($t=0.407$, $p<.001$), 행정관리 ($t=0.22$, $p<.05$)가 95% 신뢰수준 이상에서 통계적으로 유의한 영향을 미치고 있다.

조직시민행동 2단계는 1단계 독립변수에 행동 지향적 전략, 자연적 보상 전략, 건설적사고 패턴 전략을 추가한 독립변수들이 조직시민행동에 미치는 영향을 분석하기 위해 위계적 다중회귀분석(Hierarchical multiple regression analysis)을 실시한 결과 회귀식은 ($R^2=0.33$, $F=11.036$, $p<.001$)로 99.9% 신뢰수준에서 통계적으로 유의한 영향관계가 있는 것으로 나타났다.

독립변수별로 보면 추가 독립변수 중 행동지향적전략 ($t=0.214$, $p<.01$)이 95% 신뢰수준 이상에서 통계적으로 유의한 영향을 미치고 있다. 구체적인 요인들의 셀프리더십 하위변수와 종속변수간의 관계 위계적 회귀분석(부서장평가 + 부서원평가 통합) 결과는 다음의 [표 4-15]와 같다

[표 4-15] 셀프리더십 하위변수와 종속변수간의 관계 위계적 회귀분석(부서장+부서원 평가통합)

	혁신행동		조직시민행동	
	1단계	2단계	1단계	2단계
(상수)	2.355 (0.249)	0.912 (0.214)	3.168 (0.239)	2.244 (0.244)
성별	-0.018 (0.069)	-0.022 (0.052)	0.015 (0.066)	0.014 (0.059)
부서원 연령	0.007 (0.007)	-0.003 (0.005)	-0.005 (0.007)	-0.013 * (0.006)
부서원 최종학력	0.139 ** (0.049)	0.047 (0.038)	0.044 (0.047)	-0.016 (0.043)
부서원 직위	0.22 ** (0.07)	0.119 * (0.054)	0.212 ** (0.068)	0.156 * (0.062)
부서원 병원경력	0.045 * (0.021)	0.049 ** (0.016)	0.029 (0.02)	0.033 (0.018)
간호사	0.237 * (0.102)	0.15 (0.08)	0.407 *** (0.098)	0.328 *** (0.092)
의료기사	0.082 (0.097)	0.037 (0.077)	0.096 (0.093)	0.036 (0.088)
행정관리	-0.064 (0.106)	0.004 (0.082)	0.22 * (0.102)	0.247 ** (0.093)
종합병원	-0.047 (0.112)	-0.11 (0.086)	0.021 (0.107)	-0.007 (0.098)
병원	0.129 (0.087)	-0.068 (0.068)	0.125 (0.084)	-0.003 (0.077)

고용형태	-0.068 (0.174)	-0.161 (0.132)	0.067 (0.167)	0.003 (0.151)
행동 지향적 전략		0.233 *** (0.063)		0.214 ** (0.072)
자연적 보상 전략		0.246 *** (0.047)		0.095 (0.054)
건설적 사고 패턴 전략		0.156 ** (0.057)		0.105 (0.066)
R ²	0.252	0.168	0.575	0.33
Adj. R ²	0.226	0.139	0.556	0.301
F-value	9.688***	5.789***	30.255***	11.036***

* : p<0.05; ** : p<0.01; *** : p<0.001

5. 가설검증 결과의 요약

셀프리더십의 원인요인과 결과요인에 대한 영향에 관한 연구에서 이상과 같은 가설검증결과를 요약하면 [표 4-16], [표 4-17]과 같다.

[표 4-16] 가설검증 결과 1

가 설	채택여부
가설 1. 구성원의 개인특성(주도적 성격, 성취욕구) 영향요인은 셀프리더십(행동 지향적 전략, 자연적 보상 전략, 건설적사고 패턴 전략)에 영향을 미칠 것이다.	
1-1. 구성원의 주도적 성격 영향요인은 행동 지향적 전략에 영향을 미칠 것이다.	채택
1-2. 구성원의 주도적 성격 영향요인은 자연적 보상 전략에 영향을 미칠 것이다.	채택
1-3. 구성원의 주도적 성격 영향요인은 건설적사고 패턴 전략에 영향을 미칠 것이다.	채택
1-4. 구성원의 성취욕구 영향요인은 행동 지향적 전략에 영향을 미칠 것이다.	채택
1-5. 구성원의 성취욕구 영향요인은 자연적 보상 전략에 영향을 미칠 것이다.	기각
1-6. 구성원의 성취욕구 영향요인은 건설적사고 패턴 전략에 영향을 미칠 것이다.	채택

가설 2. 구성원의 직무특성(직무자율성, 직무도전성) 영향요인은 셀프리더십(행동 지향적 전략, 자연적 보상 전략, 건설적사고 패턴 전략)에 영향을 미칠 것이다.	
2-1. 구성원의 직무자율성 영향요인은 행동 지향적 전략에 영향을 미칠 것이다.	기각
2-2. 구성원의 직무자율성 영향요인은 자연적 보상 전략에 영향을 미칠 것이다.	채택
2-3. 구성원의 직무자율성 영향요인은 건설적 사고 패턴 전략에 영향을 미칠 것이다.	기각
2-4. 구성원의 직무도전성 영향요인은 행동 지향적 전략에 영향을 미칠 것이다.	채택
2-5. 구성원의 직무도전성 영향요인은 자연적 보상 전략에 영향을 미칠 것이다.	채택
2-6. 구성원의 직무도전성 영향요인은 건설적 사고 패턴 전략에 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 3. 구성원의 LMX 질 영향요인은 셀프리더십(행동 지향적 전략, 자연적 보상 전략, 건설적사고 패턴 전략)에 영향을 미칠 것이다.	
3-1. 구성원의 LMX 질 영향요인은 행동 지향적 전략에 영향을 미칠 것이다.	채택
3-2. 구성원의 LMX 질 영향요인은 자연적 보상 전략에 영향을 미칠 것이다.	기각
3-3. 구성원의 LMX 질 영향요인은 건설적 사고 패턴 전략에 영향을 미칠 것이다.	채택

[표 4-17] 가설검증 결과 2

가 설	채택 여부	구분
가설 4, 5. 구성원의 셀프리더십(행동 지향적 전략, 자연적 보상 전략, 건설적사고 패턴 전략) 영향요인은 조직행동(혁신행동, 조직시민행동)에 영향을 미칠 것이다.		부서 장 평가
4-1. 구성원의 행동 지향적 전략 영향요인은 혁신행동에 영향을 미칠 것이다.	기각	
4-2. 구성원의 자연적 보상 전략 영향요인은 혁신행동에 영향을 미칠 것이다.	채택	
4-3. 구성원의 건설적 사고 패턴 전략 영향요인은 혁신행동에 영향을 미칠 것이다.	기각	
5-1. 구성원의 행동 지향적 전략 영향요인은 조직시민행동에 영향을 미칠 것이다.	기각	

5-2. 구성원의 자연적보상전략 영향요인은 조직시민행동에 영향을 미칠 것이다.	기각	
5-3. 구성원의 건설적사고패턴전략 영향요인은 조직시민행동에 영향을 미칠 것이다.	기각	
가설 4, 5. 구성원의 셀프리더십(행동 지향적 전략, 자연적 보상 전략, 건설적사고 패턴 전략) 영향요인은 조직행동(혁신행동, 조직시민행동)에 영향을 미칠 것이다.		
4-1. 구성원의 행동 지향적 전략 영향요인은 혁신행동에 영향을 미칠 것이다.	채택	부서 장 + 부서 원 평가
4-2. 구성원의 자연적 보상전략 영향요인은 혁신행동에 영향을 미칠 것이다.	채택	
4-3. 구성원의 건설적사고패턴전략 영향요인은 혁신행동에 영향을 미칠 것이다.	채택	
5-1. 구성원의 행동지향적전략 영향요인은 조직시민행동에 영향을 미칠 것이다.	채택	
5-2. 구성원의 자연적보상전략 영향요인은 조직시민행동에 영향을 미칠 것이다.	기각	
5-3. 구성원의 건설적사고패턴전략 영향요인은 조직시민행동에 영향을 미칠 것이다.	기각	
가설 4, 5. 구성원의 셀프리더십(행동 지향적 전략, 자연적 보상 전략, 건설적사고 패턴 전략) 영향요인은 조직행동(혁신행동, 조직시민행동)에 영향을 미칠 것이다.		
4-1. 구성원의 행동 지향적 전략 영향요인은 혁신행동에 영향을 미칠 것이다.	채택	부서 원 평가
4-2. 구성원의 자연적 보상전략 영향요인은 혁신행동에 영향을 미칠 것이다.	채택	
4-3. 구성원의 건설적사고패턴전략 영향요인은 혁신행동에 영향을 미칠 것이다.	채택	
5-1. 구성원의 행동지향적전략 영향요인은 조직시민행동에 영향을 미칠 것이다.	채택	
5-2. 구성원의 자연적보상전략 영향요인은 조직시민행동에 영향을 미칠 것이다.	기각	
5-3. 구성원의 건설적사고패턴전략 영향요인은 조직시민행동에 영향을 미칠 것이다.	채택	

제 5 장 결 론

제 1절 연구의 요약과 시사점

1. 연구결과 요약

본 연구는 의료시장의 시대적 변화와 흐름에 따라 병원 조직행동에 있어서 중요한 행동변수인 셀프리더십에 관하여 살펴보았다.

첫째, 본 연구에서는 설문조사를 본인과 상사, 즉 부서원과 부서장으로 각각 구분하여 조사를 실시하였으며, 각 측정항목에 대한 신뢰성과 타당성 분석결과 신뢰도 및 타당성이 매우 양호하게 나타났다. 그러나 요인분석결과 개인특성(성취욕구, 주도적 성격) 측정항목 일부가 하나의 요인으로 구성되지 않아 일부 항목을 제외시켰으며, 셀프리더십에서 자기보고방식 측정항목 중에 자연적 보상전략항목 일부가 하나의 요인으로 구성되지 않아 일부 항목을 제외하였다.

둘째, 셀프리더십의 영향요인에 대한 분석결과를 정리하면 다음과 같다. 주도적 성격은 셀프리더십에 대해 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인 되었으며, 셀프리더십 행동을 유도하는데 있어서 주도적 성격 역할이 중요하다고 하겠다. 성취 욕구는 셀프리더십의 하위변수 중 행동 지향적 전략과, 건설적 사고 패턴전략에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인 되었다. 직무 자율성은 셀프리더십의 하위변수 자연적 보상전략에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인 되었으며, 자연적 보상 전략 행동을 유도하는데 있어서 직무자율성이 중요한 역할을 한다고 하겠다. 직무도전성은 셀프리더십의 하위변수 전체에 대해 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인 되었으며, 셀프리더십 행동을 유도하는데 있어서 직무도전성 역할이 중요하다고 하겠다. LMX 질은 셀프리더십의 하위변수 중 자연적 보상전략을 제외한 변수에 대해 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인 되었으며, 하위변수 중에 행동 지향적 전략과, 건설적사고 패턴 전략 행동을 유도하는데 있어서 LMX 질

의 역할이 중요하다고 하겠다.

셋째, 셀프리더십이 혁신행동과 조직시민행동에 미치는 영향에 대한 분석결과를 정리하면 다음과 같다. 먼저 부서장이 응답한 종속변수를 사용한 회귀모형에서는 셀프리더십 하위변수 중에 자연적 보상 전략 행동이 혁신행동에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 특히, 혁신행동을 유도하는데 있어서 중요한 역할을 한다고 하겠다. 그리고 부서원이 자기 보고한 종속변수를 사용한 회귀모형에서는 셀프리더십의 하위변수인 자연적 보상 전략과 조직시민행동을 제외한 모든 변수에 대해 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인 되었다. 특히, 혁신행동을 유도하는데 있어서 셀프리더십 하위변수 전체가 중요한 역할을 한다고 하겠다. 또한 부서장과 부서원의 응답을 합친 종속변수를 사용한 회귀모형에서는 셀프리더십은 혁신행동에 대해 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 조직시민행동과의 관계에서는 셀프리더십의 행동 지향적 전략이 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인 되었다. 특히, 혁신행동을 유도하는데 있어서 셀프리더십 하위변수 전체가 중요한 역할을 한다고 하겠다.

넷째, 자기보고식(부서원) 평가 결과와 타인(부서장) 평가 결과의 차이가 나타나는 것은 병원 조직의 특성이 진료를 관장하는 행위자와 이를 실행하는 조직구성원의 직무상 차이와 리더-구성원 교환관계(LMX) 질 차이 및 부서원과 부서장의 느끼는 정도가 상이하다고 하겠다. 부서장들은 관리자로서 실무적 경험이 많고, 변화하는 의료시장 환경에 대응하기 위해서는 혁신적 행동에 더 관심이 많고, 부서원은 혁신행동과 조직시민행동 모두 관심을 가지고 있고 할 수 있다.

2. 연구의 시사점

1) 이론적 시사점

본 연구의 이론적 시사점은 다음과 같다. 첫째, 의료 기관을 관리자를 대상으로 셀프리더십의 하위변수 중 자연적 보상전략의 실제 사례를 발굴

하여 셀프리더십 개념이 실제로 어떻게 적용되는지를 실증적으로 보여주었다는데 의의를 찾을 수 있다. 즉 구체적으로 셀프리더십의 존재를 실증적으로 보여주었다는 점에서도 의의를 찾을 수 있을 뿐만 아니라 셀프리더십의 존재가 의문시되었던 의료기관의 의사가 아닌 행정직이나 간호직 등에서 셀프리더십의 실재를 실증하였다는데서 의의를 찾을 수 있다. 의료기관에서 과업은 진료적인 측면이 우선 고려되기에 진료 행위자인 의사의 의사결정에 따른 역할에 의해서 과업이 이루어진다고 하여 일부 학자는 셀프리더십이 존재하기 어렵다는 부정적 인식이 있었다.

둘째, 기존의 연구는 셀프리더십의 선행요인관계 중 일부만을 대상으로 삼아 연구하였으나, 본 연구는 선행요인과 결과요인에 대한 관계를 실증 분석하여 그 결과를 제시함으로써 병원조직에 있어 셀프리더십의 선행요인과 결과요인에 대한 영향관계를 규명하려 하였다.

셋째, 성격특성과 관련하여 기존연구에서 셀프리더십이 높은 구성원은 성취욕구가 강한 사람이며, 상황이나 도전이 주는 기회의 가능성에 초점을 두는 기회사색가적 특징을 보인다(Manz & Neck, 1999; Manz & Sims, 2001).

Houghton, et. al.(2004)은 셀프리더십의 성격요인의 관계를 계층적 요인 구조(hierarchical factor structures)의 비교 분석을 통해 설명하고, 이를 통해 셀프리더십의 하위변수와 개인특성(성격 특성)이 전혀 다른 개념이며, 직무특성과 관련하여 기존연구에서 셀프리더십은 업무나 과업을 수행함에 있어 바람직한 방향으로 자신의 사고를 이끌어 나가는 과정이다(Manz, 1986; Manz & Neck, 1999).

또한 Greenberger & Strasser(1986)는 조직 구성원들은 자기 통제감(self-control)을 많이 느끼게 된다고 하였다. 이는 조직구성원 각자 스스로 이끌어 나가는 셀프리더십 행동의 토대가 된다. 이와 같이 개인특성과 직무특성이 셀프리더십에 미치는 영향을 실증하여 기존 연구결과를 재확인한 의의가 있다.

넷째, 종속변수인 혁신행동과 조직시민행동을 측정함에 있어 기존 연구와 다르게 자기보고식 방법과 직속상사가 응답하는 방법 및 두 가지 방법

을 병행하여 방법론상으로 약간 개선되었다. 대부분의 선행 연구는 본인이 설문에 응답하는 자기보고식(부서원) 측정방법을 사용함으로써 동일 원천 오류(common method bias)를 가지는 한계점이 있었다(Allen, Barnard, Rush & Russell, 2000). 부서장이 부서원 중에 임의로 5명 내외로 선정 평가하고, 상호 기밀을 유지하기 위하여 설문 후에 밀봉하여 측정결과에 심도와 객관적 작업을 시도하였다.

다섯째, 셀프리더십의 기존 연구는 일반기업을 대상으로 한 연구로 많이 진행되었다. 그러나 본 연구는 병원 조직을 대상으로 하여 연구가 진행하여 기존 연구결과와의 외적타당성을 증가시켰다.

2) 실무적 시사점

본 연구의 실무적 시사점은 다음과 같다.

첫째, 병원 직원의 셀프리더십이 혁신행동과 조직시민행동에 긍정적 영향을 미친다는 실증분석결과를 통해, 셀프리더십이 급변하는 병원산업에서 개별 병원들이 경쟁력을 확보할 수 있는 프로그램이 될 수 있는 가능성을 보여주었다. 병원 산업은 노동집약적인 전문가 집단으로 구성된 특성을 고려하여 셀프리더십이 조직을 유지 발전시킬 수 있다는 중요한 행동이고, 본 연구에서 사례로 제시한 내용 중에 실무에서는 셀프리더십의 하위변수 중에서 자연적 보상 전략의 2가지 요소인 과업의 자기 재설계와 작업환경여건의 재설계를 적극 검토하여야 하겠다. 특히 자연적 보상 전략 사례 중에 1개는 적정진료를 위하여 최근 몇 년 전부터 병원에서 적극적인 지원과 행사 및 직원들에게 포상을 실시하고 있는 의료 질 향상(Quality Improvement, QI)의 사례도 포함되었다. 이것은 질 향상(QI)과 셀프리더십의 자연적 보상전략과도 의미가 유사하다는 것을 알 수 있다. 질 향상(QI)이란 의료의 질을 높이기 위해 목표를 세우고 체계적이며, 과학적인 기법을 적용하여 병원 조직 구성원이 지속적으로 개선하는 일련의 활동을 의미한다. 이와 같이 병원에서 질 향상(QI) 프로그램만을 조직 구성원에게 교육한다고 하여 조직성과를 빠르게 달성할 수는 없다고 본다. 왜냐하면,

질 향상(QI)은 셀프리더십의 일부에 속하기 때문이기에 셀프리더십 교육을 배제한 질 향상(QI) 교육은 의미가 없다고 할 수 있다. 또한 셀프리더십이 병원 조직에서 혁신행동과 관련이 있다는 기존 연구 결과와도 맥을 같이 한다. 본 연구의 실증분석 결과에서 얻은 것과 같이 혁신 행동을 향상시키기 위해서는 셀프리더십의 하위변수 중에 자연적 보상 전략 행동이 중요한 역할을 하기에 병원 경영자는 자연적 보상전략에 관심을 가져야 한다. 자연적 보상전략은 달성하고자 하는 업무와 관련된 긍정적 자각이나 경험에서 비롯되며(Prussia et al., 1998), 효과적인 셀프리더는 스스로 그들의 과제를 재설계할 수 있을 뿐만 아니라 그들이 왜 그 과제를 수행해야 하는지 알고 있으며, 이와 같은 자연적 보상을 통해 직무 수행 그 자체에 대한 즐거움을 획득한다(Manz & Sims, 1991)고 하였다.

둘째, 병원 조직 구성원은 환자 진료(치료)하거나 진료를 지원하는 전문적인 직무이고, 양질의 의료서비스를 통하여 환자의 쾌유와 지역 사회의 보건의로 담당이라는 공공 책임도 있다. 병원에서 직무 외적으로 조직구성원의 성과를 위해서는 지역사회 의료봉사로 생활보호 장애인 편의시설 개선 및 제공, 저소득 무의탁 노인 의료 및 생활지원 봉사, 농아 환자 진료를 위한 수화 교육, 장애인 사회재활 교육 등이 있으며, 직무 내적으로 과업에 대한 만족과 즐거움을 달성하기 위해서는 진료환경개선을 위한 제안 제도, 질 향상(QI), 표준진료지침(CPG : Clinical Practice Guideline), 하위직 직원들을 위한 명예 부서장 제도¹⁾ 등이 있다. 이와 같은 활동 및 제도는 셀프리더십의 건설적 사고 패턴 전략과 자연적 보상 전략 행동과 일치하기에 셀프리더십교육을 직원교육프로그램에 적극 활용하거나, 인사제도 개선과 병원 조직 성장을 위해 적극 도입하는 방안을 검토하여야 하겠다.

셋째, 의료기관 종사자의 셀프리더십을 촉진할 수 있는 방안에 대한 실증적 근거를 제시하였다. 주도적 성격을 실무에서 활용하는 방법으로는 스마트폰 등을 활용한 트위터를 활성화하여, 최고 경영자(병원장)에게 구성

1) 명예 부서장 제도(명예 책임자 제도) : 하위직 직원을 일정기간 동안 임시 부서장의 명예를 부여, 병원운영위원회에 참여하여, 병원장 및 상위 관리자들과 함께 병원 운영 전반에 관하여 건의 및 문제 해결을 할 수 있도록 하는 제도

원 개인일이나 병원에 관련 어떤 얘기도 자유롭게 표현하도록 함으로서 창의적인 아이디어를 제공 받을 수 있다. 성취 욕구를 실무에서 활용하는 방법으로는 병원환경은 예측하기 어려운 상황 발생하기에, 조금이라도 반복적으로 발생하는 일들을 모아서 매뉴얼로 작성하고, 업무 표준화로 과업을 빠르게 수행하도록 한다. 이것은 조직구성원으로 하여금 직무몰입과 조직몰입을 유도할 수 있어 창의적이고 혁신적인 업무 수행 역할을 할 수 있다.

셀프리더십의 자연적 보상 전략을 실무에서 활용하는 방법으로는 질 향상(QI) 업무 활성화가 있으며, 이것은 구성원 개인에게 주어진 재량권의 정도로 업무수행방법, 일정계획수립과 업무수행기준 등을 결정하는데 필요하다. 병원에서 책임과 권한을 관리자만이 가지고 있다면, 응급상황에서 일일이 관리자 찾아 대응한다면, 병원의 기능이 마비 될 것이다. 따라서 권한에 대한 부분을 구성원 개인에게 폭 넓게 위임을 하여야 할 것이다. 직무도전성을 실무에서 활용 방법으로는 직무의 순환(OJT)과 조직 구성원들 간의 협동심 가지고 병원 발전 방안 등의 공동 프로젝트를 할 수 있도록, 태스크포스팀(TFT) 조직 구성 절차를 병원경영자나 운영위원회의 단독 결재나 심의로 구성 할 수 있도록 관심과 노력을 해야 한다. 또한 자발적 공동 프로젝트팀 조직 구성에 필요한 교육개발, 제도개선과 보상 등이 함께 진행되어야 할 것으로 사료된다.

넷째, LMX 질 특성이 중요하다. 병원 조직 특성상 일반기업처럼 조직이 구분되어 있는 것으로 보이지만, 실질적으로는 통합조직이다.

예를 들어 진료부, 간호부, 진료 지원부, 행정부서가 평상시는 각각의 부서로 보이지만, 신생아 중환자실(NICU)의 신생아를 치료한다면, 소아과 의사와 NICU 간호사의 조직 관계는 소아과 소속의 NICU 간호사로 보아 환자치료 차질이 없도록 상호 호흡이 맞아야 한다. 다시 정리하면, 의료서비스 성과 향상을 위하여 리더-구성원 교환관계(LMX) 질이 중요하다고 할 수 있다.

LMX 질이 높은 병원문화가 형성된다면 셀프리더십의 증가와 병원발전을 도모 할 수 있을 것이다. 특히 LMX 질이 높으면 조직 구성원들 간의

유대감 강화와 상호 신뢰를 형성할 수 있어, 생존 경쟁체계의 병원환경에서 살아남을 수 있는 조직문화를 조성하는데 필요하다고 판단된다.

제2절 연구의 한계 및 향후 연구 방향

본 연구의 한계점과 향후 연구방향은 다음과 같다.

첫째, 본 연구는 특정 진료과를 전문으로 치료하는 의료기관을 대상으로 종단적 연구(longitudinal study)를 하지 못했기에 셀프리더십이 영향요인 원인과 결과의 추론이 가능한 종단적인 연구 등을 하였을 경우 여러 가지 원인 변수와 결과 변수들을 찾아 낼 수 있으며, 의료기관에서의 셀프리더십 성과와 교육 방법 또한 제시하여 유용한 연구가 될 수 있을 것이다. 이에 향후 연구에 있어서는 종단적 연구가 필요하다 하겠다.

둘째, 본 연구의 측정대상은 수도권에 소재한 대학병원 5곳, 종합병원 10곳, 병원 10곳, 의원 20곳을 임의로 선정하여 설문을 실시 분석하였으므로 전체 병원으로 일반화하기에는 다소 무리가 없다 하겠다. 그러나 병원의 규모와 진료과목 간의 상호 연관성 있는 곳을 선정하여 측정 분석하였다면, 진료과목과 규모에 따른 병원간의 차이와 성장병원과 쇠퇴병원의 조직구성원의 성향을 분석할 수 있을 것이다. 그러므로 향후 연구에서는 이러한 점을 고려한 전국의 다양한 병원 조직을 세분화하고, 대상을 선정하는 확대하는 연구가 필요하다 하겠다.

셋째, 본 연구에서는 자기보고(부서원) 평가, 타인보고(부서장) 평가, 부서원+부서장 합의 평가 차이가 있는 것이 연구 되었다. 그러므로 향후 연구에서는 인사관리 측면의 행동성과를 고려한다면 다면(부서장+부서원+동료 등) 평가 관하여 심층적인 검토의 연구의 필요하다 하겠다.

넷째, 본 연구를 위하여 별도의 사례연구를 하였는데, 획기적인 사실을 발견 되었다. 이것은 셀프리더십 행동의 하위 변수인 자연적 보상전략과 질 향상(QI)이 매우 깊은 연관이 있다는 것을 사례연구를 통하여 밝혀진 최초의 연구가 되었다는 것이다. 셀프리더십과 질 향상(QI)에 관하여 관심

을 가지고, 연구로 새롭게 다루어 저야 한다고 제안한다.

다섯째, 셀프리더십 개념을 병원 규모나 전문성에 따라 구분하여 설문지를 만들면, 좋을 것이다. 왜냐하면, 소속 병원의 문화나, 조직도에 따라 구성이 느끼는 셀프리더십의 강도가 다를 것으로 예상 된다. 예를 들어 척추 전문병원, 노인전문병원, 여성병원, 한방병원, 재활병원 등의 특성 질병에 따라 구분하여 특화시킨 설문도구를 만들면 좀 더 흥미로운 연구가 되었을 것이다.



<참고문헌>

1. 국내문헌

- 고형일, “의료기관 종사자의 셀프리더십이 서비스품질에 미치는 영향: 심리적 임파워먼트와 조직시민행동의 매개효과를 중심으로” 울산대학교대학원 박사학위 청구논문, 2010.
- 권기룡, “직무의 자율성이 혁신적 업무성과에 미치는 영향”, 단국대학교대학원, 석사학위 청구논문, 2009.
- 권명은, “임파워먼트와 조직유효성 관계에 셀프리더십이 미치는 조절효과 분석”, 단국대학교 경영대학원 석사학위 청구논문, 2006.
- 권은주, “학교조직의 유형과 초등 교사의 성취욕구 수준과의 관계”, 국민대학교 교육대학원, 석사학위 청구논문, 2005.
- 권춘원, “군조직내 변혁적 리더십과 거래적 리더십의 비교: 임파워먼트와 셀프리더십의 조절효과”, 경북대학교정책정보대학원, 석사학위 청구논문, 2010.
- 강영순 · 김희철 · 강문실, “LMX와 팔로워십, 그리고 리더십 유효성간의 관계”, 한국인적자원관리학회, 인적자원관리연구, 13(1),45-63, 2006.
- 강규식, “셀프리더십이 리더십유형에 따라 조직유효성에 미치는 영향”, 청주대학교대학원 석사학위 청구논문, 2003.
- 강종천, “호텔 관리자 리더십이 조직구성원의 조직몰입과 조직시민행동에 미치는 영향”, 경기대학교대학원, 박사학위 청구논문, 2004.
- 강효진, “셀프리더십과 변혁적리더십이 직무태도에 미치는 영향”, 서강대학교대학원 석사학위 청구논문, 2001.
- 김선진, “셀프리더십이 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 실증연구 리더십유형의 조절효과를 중심으로”, 조선대학교경영대학원 석사학위 청구논문, 2004.
- 김세화, “셀프리더십이 역할행동, 조직시민행동 및 혁신행동에 미치는 영향”, 전남대학교대학원, 석사학위 청구논문, 2009.
- 김수진, “사회복지조직의 사회적 일자리 참여자의 직무만족에 관한 연구”, 이

- 화여자대학교 대학원 석사학위 청구논문, 2006.
- 김쌍언, “상사특성, 조직특성, 개인특성과 구성원태도간의 관계에 대한 셀프리더십의 매개효과에 관한 연구”, 울산대학교 박사학위 청구논문, 2009.
- 김영민, “심리적 계약과 조직몰입에 대한 리더십의 역할” 인하대박사 학위논문 청구논문, 2004.
- 김용태, “성취동기와 성격특성 및 가정환경 특성과의 관계: 초등학교 아동을 중심으로”, 고려대학교 대학원, 석사학위 청구논문, 1970.
- 김원형, “조직 공정성과 조직시민행동 간의 관계 모형”, 『연차학술발표대회 논문집, 한국심리학회』, 122-123, 2000.
- 김유나, “간호사의 셀프리더십과 개인학습간의 관계”, 연세대학교대학원 석사학위 청구논문, 2005.
- 김일형, “학교장의 감성지능 및 직무역량이 리더-구성원 교환관계(LMX)를 매개로 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향”, 홍익대학교 박사학위논문, 2008.
- 김정자, “성격특성과 셀프리더십의 관계에 관한 연구”, 울산대학교대학원 박사학위 청구논문, 2010.
- 김종우, 이지우, 백유성, “조직내 교환관계 조직몰입 및 혁신적 업무행동의 관계”, 『경영연구』, 22(4): 117-150, 2007.
- 김지은, “서번트리더십, 셀프리더십, 조직 공정성이 조직유효성 및 조직시민행동에 미치는 영향 : 호텔 레스토랑 중심으로”, 경희대대학원, 박사학위 청구논문, 2009.
- 김희철 · 강영순 · 부승규, “LMX와 조직시민행동간 구조모델 탐색”, 『청주경상논집』, 경상연구, 2003.
- 김현아, “LMX의 질 자아개념 조직유효성간의 관계 연구”, 경원대학교 박사학위논문, 2004.
- 김현희, “병원자원봉사자의 임파워먼트에 관한 연구”, 이화여자대학교사회복지대학원 사회복지학전공 석사학위 청구논문, 2003.
- 나 선, 2005 QI 활동 보고서 『약제과, 국립재활원』, 2005.
- 박경규, 『신인사관리』, 홍문사, 제4판, 2010.
- 박경규, 이인석, “기업의 세계화에 따른 경영관리상의 새로운 패러다임: 패

- 러다임 전환을 위한 혁신행동을 중심으로”, 『인사관리연구』, 2000.
- 박내희, 『조직행동론』, 박영사, 2004.
- 박동수, 이회영, “자기유능감과 직무성과 간의 관계에 대한 셀프리더십의 매개작용”, 『인사조직연구』, 10(1), 135-159, 2002.
- 박명옥, “호텔종사자의 성격특성, 인상관리, 상사-부하 교환관계 및 직무만족간의 관계 연구”, 동아대학교 박사학위논문, 2008.
- 박상현, “산업체 영양사의 리더십 유형에 따른 조직유효성 및 서비스품질 평가”, 숙명여자대학교 대학원, 박사학위 청구논문, 2008.
- 박용현, “성취동기 육성 교육방안”, 한국교육출판사, 1977.
- 박용현, “한국인의 기본성격 형성과 관련한 아동의 훈육방법”, 한국교육출판사, 1988.
- 박준희, “간호사의 조직시민행동 영향 요인”, 경희대학교대학원, 석사학위 청구논문, 2009.
- 박혜정, “항공사 객실팀의 조직분위기, 팀승무원의 조직몰입, 조직시민행동이 서비스수행에 미치는 영향”, 세종대학교 대학원, 박사학위 청구논문, 2009.
- 배성현, 최은희, “정서적 성향 및 상사부하 교환관계가 직무긴장, 조직시민행동에 미치는 영향”, 『대한경영학회』, 2007.
- 백기복, 『조직행동연구』, 법문사, 1994.
- 백기복, “이슈리더십 스타일과 심리적 변수들 간의 관계”, 북악경영연구, 2000.
- 백기복, 『이슈리더십』, 창민사, 2000.
- 백기복, 『조직행동연구』, 창민사, 2003.
- 백기복, 『리더십리뷰』, 창민사, 2005.
- 백영미, “개인혁신행동의 영향요인에 관한 연구”, 이화여자대학 박사학위논문, 1998.
- 백영미, 김성국, “문제해결 스타일, 리더와 멤버간의 교환관계, 태도 및 경쟁압력에 대한 지각과 혁신적인 행동 간의 관계”, 『인사·조직연구, 한국인사·조직학회』, Vol.8 No.1, 105-163, 2000.
- 서문식 et al., “기관내 무료 호텔서비스제공자의 셀프리더십이 서비스회복과 직무만족 및 서비스품질에 미치는 영향”, 『한국산업경영학회 경영연구』, 2006.
- 서연순, “서비스 종사자의 조직시민행동이 고객의 서비스 품질 지각에 미

- 치는 영향”, 배재대학교 국제통상대학원, 석사학위 청구논문, 2009.
- 서영준, “병원근무자의 직장애착에 관한 연구; 한 인과모형의 검증을 중심으로”, 『보건행정학회지』, 5(2) P.173-201, 1995.
- 서용원, “자율과 존중의 리더십”, 『한국기업문화의 이해』, 278-306, 1997.
- 서철현, “여행상담 서비스품질에 대한 직무관계 요인의 경향과 심리적 요인의 매개역할에 관한 연구”, 대구대학교 대학원, 박사학위 청구논문, 1997.
- 성태제시기자, 『연구방법론』, 서울학지사, 2006.
- 송병식, “직무특성과 혁신행동간 창의성의 매개효과에 대한 탐색적 연구” 『대한경영학회지』, 18(4), 1483-1503, 2005.
- 송병식, 강영순, “리더부하의 교환관계와 혁신행동간 과업 및 개인특성의 조절효과”, 『대한경영학회지』, 27, 55-80, 2001.
- 송정수, 양필석, “셀프리더십과 혁신행동과의 관계에서 조직몰입의 매개효과에 관한 연구”, 『기업경영연구, 한국기업경영학회』, Vol.26 No. 189-209, 2008.
- 신구범, “서비스업 종업원의 셀프리더십이 자기효능감 및 직무성과에 미치는 영향”, 『인적자원관리연구, 한국인적자원관리학회』, Vol.17 No.1 91-104, 2010.
- 신영철, “병원 직원의 조직시민행동에 관한 연구”, 한성대학교 박사학위논문, 2006.
- 신웅섭 외, 『리더십의이론과실제』, 서울학지사, 2004.
- 신정아, “셀프리더십이 조직몰입과 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구”, 조선대학교대학원, 석사학위 청구논문, 2010.
- 신정훈, “호텔 연회서비스 파트타임어의 심리적 특성이 직무만족, 서비스 제공수준, 취업의도에 미치는 영향”, 세종대학교관광대학원, 석사학위 청구논문, 2003.
- 안관영, 이남순, “상사-부하 간 교환관계에 대한 과업·과업외 성과에 대한 연구”, 『상지대학교 산업경영연구소』, 산업경영연구, 13,95, 2003.
- 양필석, “핵심자기평가가 조직유효성에 미치는 영향 : 셀프리더십과 심리적 임파워먼트의 매개효과를 중심으로”, 울산대학교대학원, 박사학위 청구논문, 2008.
- 양동민, “상사의 슈퍼리더십이 부하의 셀프리더십과 성과에 미치는 영향”, 전남대학교대학원 석사학위 청구논문, 2005.

- 엄상용, “군조직의 셀프리더십이 조직시민행동에 미치는 영향에 관한연구”, 국방대학교대학원 석사학위 청구논문, 2004.
- 오승영, “혁신지원적분위기가 혁신적업무행동에 미치는 영향 : 조직기반자공심과 직무도전성의 조절효과를 중심으로”, 고려대학교 대학원, 석사학위 청구논문, 2006.
- 오영섭, “외식업주방종사자의 참여적 작업시스템과 셀프리더십이 고객지향성에 미치는 영향”, 영남대학교대학원, 박사학위 청구논문, 2008.
- 오홍재, “금융기관 종사자의 혁신적 업무행동 결정요인에 관한 연구”, 상지대학교대학원 박사학위 청구논문, 2010.
- 유옥덕, “상급자와 부하와의 교환관계(LMX)가 조직몰입 및 조직시민행동에 미치는 영향-군 조직을 중심으로-”, 위덕대학교 박사학위논문, 2007.
- 윤만희, “서비스 접점종업원 지원이 고객의 서비스품질 평가에 미치는 영향”, 경영학연구, 한국경영학회, Vol.29 No.2, 65-83, 2000.
- 윤정현, “호텔 기업종사원의 셀프리더십과 팀웍 및 서비스품질의 구조적관계”, 『인적자원관리연구』, 14(1), 149-166, 2007.
- 이건표, “개인특성, 관계특성, 혁신행동 및 혁신성과 간의 관계 -다차원 혁신행동을 중심으로-”, 동양대학교대학원 박사학위 청구논문, 2007.
- 이경근, “LMX 및 조직지원인식에 대한 절차공정성, 상호작용공정성의 차등적 효과와 과업수행과의 관계”, 『한국산업경제학회』, 산업경제연구, 2006.
- 이경미, “간호사의 셀프리더십이 조직시민행동과 직무만족에 미치는 영향”, 전북대학교대학원, 석사학위 청구논문, 2007.
- 이계현, “셀프리더십과 조직구성원의 직무만족도 및 조직몰입도와의 관계”, 부산대학교대학원 석사학위 청구논문, 2001.
- 이규만, “문화적 가치관과 개인적 특성이 상사-부하간 교환관계 및 조직행동유행에 미치는 영향에 관한 연구”, 서강대학교 박사학위논문, 1999.
- 이규만, “리더-멤버 교환관계 모델에 대한 최근의 연구동향”, 『상지대학교 산업경영연구소』, 산업경영연구. 10, 235-237, 2000.
- 이규만, 안관영, 변혁적 리더십과 리더-구성원 교환관계 및 구성원 반응간의 관계, 한국인적자원관리학회, 인적자원관리연구, 13(4), 2006.

- 이규만, 임효창, “리더-구성원 교환관계가 조직몰입 및 혁신행동에 미치는 영향: 상사의 지원 및 자기유능감의 조절효과를 중심으로”, 『대한경영학회지』, 30: 139-161, 2001.
- 이근석·강규식, “셀프리더십이 조직시민행동에 미치는 영향-서비스기업의 도입 가능성을 중심으로”, 『한국관광연구학회』, 241-261, 2007.
- 이기은, “경력몰입의 결정요인과 경력몰입이 구성원의 태도에 미치는 영향: 연구 전문직 종사자를 대상으로”, 서강대학교 대학원, 박사학위 청구논문, 2000.
- 이병관, “스포츠시설 종사자의 공정성 인식이 조직시민행동 및 서비스 품질에 미치는 영향”, 단국대학교 대학원, 박사학위 청구논문, 2003.
- 이상동, “호텔종업원의 변혁적리더십과 셀프리더십이 임파워먼트와 직무성과에 미치는 영향”, 동국대학교대학원, 박사학위 청구논문, 2008.
- 이연택, 이도연, 김종우, “개인특성과 사회적 교환관계가 호텔종사자의 혁신행동에 미치는 영향”, 『대한경영학회지, 대한경영학회』, Vol.20 No.4, 1821-1848, 2007.
- 이은숙, 신제구, 백기복, “슈퍼리더십과 셀프리더십이 자기권능감과 성과에 미치는 영향에 관한 탐색적 연구”, 『인사조직연구』, 2000.
- 이웅규, “상사의 리더십과 전략적 인적자원관리가 조직시민행동에 미치는 영향에 있어서 셀프리더십의 매개효과에 관한 연구”, 충남대학교경영대학원, 석사학위 청구논문, 2009.
- 이인석, “혁신행동의 선행요인에 관한 실증적 연구”, 『인사관리연구』, 제3권. pp.89-113, 1999.
- 이정성, “부하의 자기리더십과 자발적 조직행동에 관한 연구,” 서울대학교 대학원, 석사학위 청구논문, 1997.
- 이지우, “분배공정성에 따른 직무부담과 혁신행동과의 관계” 인사관리연구, 26(1), 113-130, 2002.
- 이지우, 김종우, 김일천, “심리적 임파워먼트와 조직 지원이 종합병원 직원들의 혁신행동에 미치는 영향”, 보건행정학회지, 13(1), 46-69, 2003.
- 이춘식. “조직구성원의 지각된 변혁적 리더십과 셀프리더십이 혁신행동에 미치는 영향에 관한연구”, 한국외국어대학교대학원 석사학위 청구논문, 2006.
- 이태구, “조직풍토가 조직몰입에 미치는 효과에 관한 실증연구 : 직무 스트레스

- 의 매개효과와 LMX의 질에 의한 조절효과를 중심으로”, 경원대학교대학원, 박사학위 청구논문, 2008.
- 이호선, 권명은, “임파워먼트와 조직유효성 관계에 셀프리더십이 미치는 조절효과”, 『한국인력개발학회』, HRD연구, Vol.9 No.2. 1-18, 2007.
- 임준철, 윤정구, “부하에 의해 인지된 상사의 변혁적 및 거래적 리더십이 부하의 혁신성향에 미치는 영향: 자기권능감(self-efficacy)의 매개 역할을 중심으로,” 『인사·조직연구』, 7(1), 1-42, 1999.
- 임창희, 『(신)인적자원관리』, 명경사, 2003.
- 임창희, 가재산, 『한국형 팀제』, 삼성경제연구소, 1995.
- 정석환, “조직 내 사회적 교환관계가 공무원의 혁신적 업무행동에 미치는 영향”, 『한국행정연구원』 한국행정연구, 18(1), 11, 2009.
- 장경성, “스포츠센터 종사자의 공정성 지각과 조직시민행동, 서비스품질의 인과관계”, 용인대학교 체육과학대학원, 석사학위 청구논문, 2007.
- 장은영, “리더십 유형에 따른 셀프리더십과 조직시민행동간의 관계에 관한 연구”, 금오공과대학교 산업대학원, 석사학위 청구논문, 2009.
- 장은주, 이기은, “비서직 종사자들의 성격특성 및 상사-부하 교환관계가 조직시민행동과 직무만족에 미치는 영향”, 『한국비서학회』, 7(2), 5-24, 1998.
- 장현문, “개인특성과 조직공정성이 보상만족과 직무태도에 미치는 영향-교직원을 중심으로-”, 동양대학교대학원 박사학위 청구논문, 2009.
- 정대용, 김민석, “슈퍼리더십과 셀프리더십이 LMX 질을 매개로 비영리 조직성과에 미치는 영향”, 『한국경영학회』 통합학술대회, 1, 2009.
- 정현우, 김창호, “종업원의 감성지능이 혁신행동에 미치는 영향에 관한 연구: 변혁적 리더십과 거래적 리더십의 조절효과,” 인사관리연구(한국인사관리학회), 30(4), 29-61, 2006.
- 조경희, “셀프리더십이 간호사의 직무만족 및 간호업무성과에 미치는 영향”, 고려대학교교육대학원 석사학위 청구논문, 2003.
- 지성애, 유형숙, “간호전문직 자율성(Professional Nurse Autonomy)의 개념분석”, 『대한간호학회지』, 31(5) P.781-792, 2001.
- 채서일, 『사회과학조사방법론』, 학현사, 2003.

- 최만기, 이지우, “조직혁신에 관한 통합모형의 탐색”, 『한국인사조직학회 (편), 한국기업의 변화와 혁신』, 다산출판사, pp. 9-81, 1997.
- 최서현, “팔로워십과 리더의 지원 및 상호작용이 결과행위에 미치는 영향: LMX 질의 매개효과”, 동아대학교대학원 박사학위 청구논문, 2009.
- 최종택, “학습조직구축을 위한 슈퍼리더십과 셀프리더십 연구”, 연세대학교교육대학원 석사학위 청구논문, 1996.
- 최준원, “학교장의 의사결정 유형에 따른 중등교사의 과업성취욕구 분석”, 한국교육대학교 교육대학원, 석사학위 청구논문, 2007.
- 함상규, “조직공정성지각이 행정서비스 품질에 미치는 영향 : 초·중등학교 조직을 중심으로”, 상지대학교 대학원, 박사학위 청구논문, 2008.

2. 외국 문헌

- Alotaibi, A. G. (2001). *Antecedents of organizational citizenship behavior: A study of public personnel in Kuwait*. Public Personnel Management, Fall 2001.
- Alves, J. C., Lovelace, K. J., Manz, C. C., Matsypura, D., Toyasaki, F., Ke, G.(2006), *Journal of Managerial Psychology*, Vol.21 No.4 pp338-359.
- Amabile, T. M.(1988), “A Model of Creativity and Innovationin Organization”, in Staw, B. M. & Cummings, L. L. (Eds.), *Research in Organizational Behavior*, Vol.10, pp.123-167.
- Amabile, T. M.(1989), “A Model of Creativity and Innovationin Organizations”, *Research in Organizational Behavior*, Vol.10, pp.123-167.
- Anderson, J. S. & G. E. Prussia(1997), The self-leadership questionnaire: Preliminary assessment of construct validity. *The Journal of leadership studies*, 4(2): pp.119-143.
- Andrasik, F. & Heimberg, J. S.(1982), Self-management procedures. In L. W. Frederikson(Ed.), *Handbook of Organizational behavior management*,

pp.219-247.

Andrews, F. M. & Farris, G. F.(1972), *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol.8 pp185-200.

Anne M. McCarthy, and Timothy S. Schoenecker, "Commitment to Innovation: The Impact of Top Management Team Characteristics", *R&D Management*, July 1999, pp. 199-208.

Bandura, A.(1977), A self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral changes *Psychological Review*, 84, 191-215

Bandura, A.(1986), *Social foundation of thought of thought and action: A social cognitive theory*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.

Bandura, A.(1991), *Organizational Behavior and Human Decision Process*, Vol.50 No.2 pp248-87.

Barrick, M. R. & Mount, M. K.(1991), *Personnel Psychology*, Vol.44 pp1-26.

Barrick, M. R., Mount, M. K., Judge, T. A.(2001), *Personality and Performance*, Vol.9 pp9-30.

Bass, B. M.(1990), *Stogdill's Handbook of Leadership: Theory, Research and Managerial Applications*, Free Press, New York, NY.

Bass, B. M., Stogdill, R. M.(1990), *Handbook of Leadership: A Survey of Literature*, Freeman Press, New York, NY.

Basu, R.(1991), *An Empirical Examination of Leader-Member Exchange and Transformational Leadershipas Predictor of Innovative Behavior*, Doctoral Dissertation, Purdue University(Indiana : Lafayette).

Bateman, T. S., & Crant, J. M.(1993), "The proactive component of organizational behavior: A measure and correlates," *Journal of Organizational Behavior*, 14, pp. 103-118.

Bateman, T. S. & Organ, D. W.(1983), *Job Satisfaction and the Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee Citizenship*, *Academy of Management Journal*, Vol.26, pp.587-595.

Bettencourt, L. A. & Gwinner, K. P., Meuter, M. L.(2001), *Journal of*

- Applied Psychology, Vol.86 pp29-41.
- Blau, P.(1964), Exchange and Power in Social Life, New York: Wiley.
- Blau, G.(1981), "An Empirical Investigation of Job Stress, Social Support, Service Length, and Job Strain", *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol.27, pp.279-301.
- Blau, G.(1987), *Journal of Vocational Behavior*, Vol.30 pp240-57.
- Bligh, M., Pearce, C., Kohles, J.(2006), *Journal of Managerial Psychology*, Vol.21 No.4 pp296-317.
- Bommer, W. H., Grover, S.L., Miles, E.W.(2003), *Journal of Organizational Behavior*, Vol.24 pp181-96.
- Bowers, D. G. & Seashore, S. E.(1966), Predicting Organizational Effectiveness with a Four-factor Theory of Leadership, *Administrative Science Quarterly*, Vol.11, pp.256-260.
- Breaugh, J. A.(1985), "The measurement of work autonomy," *Human Relations*, Vol. 33 No. 8, pp. 551-570.
- Brief, A. P. & Motowidlo, S. J.(1986), *Academy of Management Review*, Vol.10 pp710-25.
- Bryman, A.(1996), *Handbook of Organization Studies*, Sage, London pp276-92.
- Burns, J. M.(1978), *Leadership*, Harper and Row, New York, NY.
- Burnside, R. M.(1990), Improving Corporate Climate for Creativity, in West, M. A. & Farr, J. L.(eds), *Innovation and Creativity at Work: Psychological and Organizational Strategies*, New York: John Wiley & Sons, pp.265-284.
- Carmeli, A., Meitar, R., Weisberg, J.(2006), *International Journal of Manpower*, Vol.27 No.1 pp75-90.
- Cautela, J. R. (1969), Behavior therapy and self-control: Techniques and implications. In: Franks, C. M.(Eds.) *Behavior therapy: Appraisal and Status*, McGraw-Hill, New York, 323-340.

- Chang, L.(2003), Journal of American Academy of Business.
- Conger, J. A. & Kanungo, R. N.(1988), Charismatic Leadership: The Elusive Factor in Organisational Effectiveness, Jossey-Bass, San Francisco, CA.
- Cox, T.(1993), Cultural Diversity in Organizations: Theory, Research and Practice, Berrett-Koehler, San Francisco, CA.
- Crant, J. M.(1996), "The proactive personality scale as a predictor of entrepreneurial intentions," J ournal of small Business Management, Vol. 34 No. 3, pp. 42-49.
- Crant, J. M. & Bateman, T. S.(2000), Journal of Organizational Behavior, Vol. 21 pp63-75.
- Damanpour, F.(1991), "Organizational innovation: A meta-analysis of effects of determinants and moderators," Academy of Management J ournal, Vol. 34, pp. 555-590.
- Dansereau, F. Jr., Graen, G. B. and Haga, W. J.(1975), "A Vertical Dyad Linkage Approach to Leadership with in Formal Organizations: A Longitudinal Investigation of the Role Making Process", *Organizational Behavior and Human Performance*. Vol.13, pp.46-78.
- Deci, E. L., Ryan, R. M.(1985), Intrinsic Motivation and Self-determination in Human Behaviour, Plenum, New York, NY.
- Dienesch, R. M. & Liden, R. C.(1986), "Leader-MemberExchangeModel of Leadership: A Critique and Further Development", *Academy of Management Review*, Vol.11, pp.618-634.
- DiLiello, T. C., Houghton, J. D.(2006), Journal of Managerial Psychology, Vol.21 No.4.
- Dolbier, C., Soderstrom, M., Steinhardt, M. A.(2001), The Journal of Psychology, Vol. 1335 No.5 pp469-85.
- Drath, W. & Palus, C.(1994), Making Common Sense: Leadership as Meaning-Making in a Community of Practice, Centre for Creative Leadership, Greensboro, NC.

- Erdogan, B. & Bauer, T. N.(2005), *Personnel Psychology*, Vol.58 pp859-91.
- Emerson, R. M.(1962), "Power-Dependence Relations", *American Sociological Review*, Vol.27, (February), pp.855-868.
- Engel, G. V.(1970), *Administrative Science Quarterly*, Vol.15 No.1 pp12-21.
- Farh, J. L. Podsakoff, P. M. & Cheng, B. S.(1987), Culture-free leadership effectiveness versus moderators of leadership behavior: An extension and test of Kerr and Jermier's "substitutes for leadership" model in Taiwan, *Journal of International Business Studies*, 18, 43-60.
- Farr, J. L. & C. M. Ford(1990), *Individual innovation*, In M. A. West & J. L. Farr(Eds.), *Innovation and creativity at work*(pp.63-80), New York, Wiley.
- Feltz, D. L., Landers, D.M.(1983), *Journal of Sport Psychology*, Vol.5 pp25-57.
- Fiedler, F. E.(1967), *A Theory of Leadership Effectiveness*, McGraw-Hill, New York, NY.
- Frese, M., Fay, D., Hulburber, T., Leng, K., & Tag, A.(1997), "The concept of personal initiative: Operationalization, reliability and validity in two German samples," *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol. 70, pp. 139-161.
- George, J. M. & Bettenhausen, K.(1990), "Understanding prosocial behavior, sales performance, and turnover: A group-level analysis in a service context," *Journal of Applied Psychology*, 75(6), 698-709.
- George, J. M. & Brief, A. P.(1992), "Feeling Good-Doing Good: A Conceptual analysis of the Mood at Work-Organizational Spontaneity Relationship," *Psychological Bulletin*, 112, 310-329.
- Gerstner, C. & Day, D.(1997), "Meta-Analytic Review of Leader-Member Exchange Theory: Correlates and Construct issues", *Journal of Applied Psychology*, Vol.82, pp.827-844.
- Glass, G. V.(1977), *Review of Research in Education* No.5 pp351-79.

- Glynn, M. A.(1996), *Academy of Management Review*, Vol. 21 pp1081-1111.
- Goldfried, M. R., Merbaum, M(1973), *Behavior Change through Self-Control*, Holt, Rinehart and Winston, New York, NY.
- Goleman, D.(1995), *Emotional Intelligence*, Bantam Books, New York, NY.
- Goleman, D.(1998), *Working with Emotional Intelligence*, Bantam Books, New York, NY.
- Graen, G. B. & Cashman, J.(1975), A Role-making a Model of Leadership in Formal Organizations: A Developmental Approach, In Hunt, J. G. & Larson, L. L.(Ed.), *Leadership Frontiers*, Kent, OH: Kent State University Press, pp.143-165.
- Graen, G. B. & Scandura, T. A.(1987). Toward the Psychology of Dynamic Organizing, *Research in Organizational Behavior*, Vol.9, pp.175-208.
- Graen, G. B. & Uhl-Bien, M.(1995), Relationship-based Approach to Leadership: Development of Leader-Member Exchange(LMX) Theory of Leadership over 25years: Applying a Multi-level Multi-domain Perspective, *Leadership Quarterly*, Vol.6, No.2.
- Graham, J. W.(1986), Organizational Citizenship Informed by Political Theory, Paper Presented at the Meeting of the *Academy of Management*, Chicago, IL.
- Graham, J. W.(1991), *Leadership Quarterly*, Vol.2 No.2 pp105-19.
- Greenberger, D. B., Strasser, S.(1986), *Academy of Management Review*, Vol.11 pp164-77.
- Hackman, J. R.(1986), The psychology of self-management in Organizations. In M. S. Pollack & R. O. Perloff(Eds.), *Psychology and work: Productivity change and employment*, 85-136.
- Hackman, J. R. & Oldham, G.(1976), *Organizational Behavior and Performance*, Vol.16 No.2 pp250-279.
- Hackman, J. R. & Oldham, G. R.(1980), *Work design*, Massachusetts: Addison - wesley.
- Hair, J. E. J., Anderson, R. E., Tatham, R. L., Black, W. C.(1998),

- Multivariate Data Analysis, Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ.
- Hemphill, J. K., Coons, A. E.(1957), *Leader Behavior: Its Description and Measurement*, Ohio State University, Columbus, OH.
- Hersey, P. & Blanchard, K. H.(1972), *Management of Organisational Behaviour: Utilising Human Resources*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ.
- Hersey, P., Blanchard, K.(1982), *Management of Organisational Behavior: Utilizing Human Resources*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.
- Hersey, P., Blanchard, K.(1993), *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.
- Hollander, E. P.(1978), *Leadership Dynamics: A Practical Guide to Effective Relationships*, New York: Free Press.
- Houghton, J. D., Bonham, T. W., Neck, C. P., Singh, K.(2004), *Journal of Managerial Psychology*, Vol.19 No.4 pp427-441.
- Houghton, J. D. & Jinkerson, D. L. (2004), *Constructive thought strategies and job satisfaction: a preliminary examination*, paper presented at the 2004 Western Academy of Management Conference, Alyeska, AK.
- Houghton, J. D., Neck, C. P.(2002), *Journal of Managerial Psychology*, Vol.17 pp.672-91.
- Houghton, J. D., Yoho, S. K.(2005), *Journal of Leadership and Organizational Studies*, Vol. 11 No.4 pp65-84.
- House, R. J. (1971), *A Path Goal Theory of Leader Effectiveness*, *Administrative Science Quarterly*, 16, 3, pp.321-339.
- House, R. J., Hanges, P. J., Ruiz-Quintanilla, S. A., Dorfman, P. W., Javidan, M., Dickson, M.(1999), *Advances in Global Leadership*, JAI, Greenwich, CT, Vol.1 pp171-233.
- Howell, J. M., Higgins, C. A.(1990), *Administrative Science Quarterly*, Vol. 35 pp317-341.
- Jago, A. G.(1982), *Management Science*, Vol.28 pp315-36.

- Janda, K. F.(1960), Towards the explication of the concept of leadership in teams of the concept of power. *Human Relations*, 13, 345-363.
- Janssen, O.(2000), "Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behavior," *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73, 287-302.
- Janssen, O.(2005), "The joint impact of perceived influence and supervisor supportiveness on employee innovative behavior," *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78, 573-579.
- Janssen, O., Van Yperen, N. W.(2004), *Academy of Management Journal*, Vol.47 No.3 pp368-384.
- John, D. P. (2006), "Self-Leadership behavioral-focused strategies and team performance: The mediating influence of job satisfaction", *Leadership & Organization Development Journal*, 27(3), 204-216.
- Jones, J. K.(1976), *Social Exchange Theory: Its Structure and Influence in Social Psychology*, New York: Academic Press.
- Judge, T. A. & Bono, J. E.(2001), *Journal of Applied Psychology*, Vol.86 No.1 pp80-92.
- Kammeyer-Mueller, J. & Wanberg, C.(2003), *Journal of Applied Psychology*, Vol.88 No.5 pp779-794.
- Kanfer, F. H.(1970), Self-regulation: Research, issues and speculations, In: Neuringer, C. & Michael, J. L.(Eds). *Behavior Modification in Clinical Psychology*, Appleton-Century-Crofts, NY, 178-220.
- Kanter, R. M.(1983), *The change masters*, New York, Simon & Schuster.
- Kanter, R. M.(1988), "When a thousand flowers bloom: structural, collective, and social conditions for innovation in organization," *Research in Organizational Behavior*, 10, 169-211.
- Katz, D.(1964), *The Motivational Basis of Organizational Behavior*, *Behavioral Science*, Vol.9, No.2, pp.131-146.
- Katz, D. & Kahn, R.(1978), "The Social Psychology of Organization", 2nd

- ed., New York: John Wiley and Sons.
- Kelly, R. E.(1994), *The Power of Followership*, New York, Double day Dell, pp.7-8.
- Kerr, S. & Jermier, J. M.(1978), *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol.22 pp375.
- Kirkman, B. L., Rosen, B.(1999), *Academy of Management Journal*, Vol.42 No.1 pp56-74.
- Kirton, M. J.(1989), *Adaptors and Innovators: Styles of Creativity and Problem Solving*, Routledge, London.
- Kochan, T. A., S. M. Schmidt, and T. A. DeCotiis(1975), "Superior-Subordinate Relations; Leadership and Headship," *Human Relations*, 28: 279-294.
- Konovsky, M. A. & Organ, D. W.(1996), Dispositional and Contextual Determinants of Organizational Citizenship Behavior, *Journal of Organizational Behavior*, Vol.17, pp.253-266.
- Konovsky, M. A., Pugh, S. D.(1994), *Academy of Management Journal*, Vol.37 pp656-69.
- Koontz, H., O'Donnell, C.(1968), *Principles of Management: An Analysis of Management Functions*, McGraw-Hill, New York, NY.
- Kouzes, J. & Posner, B.(2002), *Leadership Challenge*, Jossey-Bass, San Francisco, CA.
- Lawler, E. E. & Rhode, J. G.(1976), *Information and control in Organization*. Pacific Palisades, CA: Goodyear.
- Lee, M. & J. Koh(2001), "Is Empowerment Really a New Concept?," *International Journal of Human Resource Management*, 12(4), 684-695.
- LePine, J. A., van Dyne, L.(1998), *Journal of Applied Psychology*, Vol.83 No.6 pp853-68.
- Liden, R. C., Graen, G.(1980), *Academy of Management Journal*, Vol.23 No.3 pp451-465.

- Locke, E. A.(1968), Organisational Behaviour and Human Performance, Vol.3 No.15 pp157-189.
- Locke(1976), The nature and cause of job satisfaction, In M. Dunnett, M, D.(ed.), handbook of industrial and organizational psychology, Chicago: Rand McNally.
- Lord, R. G., Maher, K.J.(1993), Leadership and Information Processing: Linking Perceptions and Performance, Routledge, London.
- Luthans, F.(1995), Organizational Behavior, McGraw-Hill, New York, NY.
- MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M., Fetter, R.(1993), Journal of Marketing, Vol.57 pp70-80.
- MacKenzie, S., Podsakoff, P., Ahearne, M.(1998), Journal of Marketing, Vol.62 No.3 pp87-97
- Masterson, S., Lewis, K., Goldman, B., Taylor, S.(2000), Academy of Management Journal, Vol. 43 No.4 pp738-748.
- Marx, R. D(1982), Academy of Management Review, Vol. 7 pp433-41.
- McClelland, D. C.(1961), The Achieving Society, Von Nostrand, Princeton, NJ.
- McClelland, D. C. (1972), The use of measures of human motivation in the study of society, In W. K. Graham & K. H. Roberts (Eds.), *Comparative studies in organizational behavior*(pp.343-365). New York: Holt, Rinehart and Winston.
- McClelland, D.C., Boyatzis, R.E.(1982), Journal of Applied Psychology, Vol.67 No6 pp737-743.
- Mahoney, M. J. & Arnkoff, D. B.(1978), Cognitive and self-control therapies. In: Garfield, S. L. & Borgin, A. E.(Eds), Handbook of Psychotherapy and Therapy Change, Wiley, New York, 679-722.
- Mahoney, M. J. & Arnkoff, D. B.(1979), Self-management: Theory, Research, and application, In: Brady, J. P. & Pomerleau, D.(Eds). Behavioral Medicine: Theory and Practice, Williams and Williams,

- Baltimore, 75-96.
- Mahoney, M. J. & Thoresen, C. E.(Eds)(1974), *Self-Control: Power to the Person*, Brooks/Cole, Monterey, CA.
- Major, D. A., Turner, J. E. & Fletcher, T. D.(2006), "Linking proactive personality and the big five to motivation to learn and development activity," *Journal of Applied Psychology*, Vol. 91, pp. 927-935.
- Manz, C. C.(1986), Self-Leadership: Toward an expanded theory of self-influence processes in Organizations. *Academy of Management Review*, 11, 3, 585-600.
- Manz, C. C.(1992), Mastering self-leadership: Empowering yourself for personal excellence. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Manz, C. C.(1992), Self-leading work teams: Moving beyond self-management myths. *Human Relations*, 45, 1119-1139.
- Manz, C. C.(1998), *The Leadership Wisdom of Jesus: Practical Lessons for Today*, Berrett-Koehler Publishers, San Francisco.
- Manz, C. C. & Neck, C. P.(1991), Inner leadership: Creating productive thought patterns, *The Executive*, 5, 87-95.
- Manz, C. C., Neck, C. P.(1999), *Mastering Self-leadership: Empowering Yourself for Personal Excellence*, Prentice-Hall, Upper Saddle River, NJ.
- Manz, C. C., Neck, C. P.(2004), *Mastering Self-Leadership: Empowering Yourself for Personal Excellence*, Pearson/Prentice-Hall, Upper Saddle River, NJ.
- Manz, C. C. & Sims, H. P. jr.(1980), Searching for the 'unleader': Organizational member views on leading self-managed groups. *Human relations*, 37, 409-424.
- Manz, C. C. & Sims, H. P. Jr.(1987), Leading workers to lead themselves: The external leadership of self- managing work team. *Administrative Science Quarterly*, 32, 106-128.

- Manz, C. C. & Sims, H. P. Jr.(1989), *Superleadership: Leading others to lead themselves*. New York: McGraw-Hill.
- Manz, C. C. & Sims, H. P. Jr(1991), *Organizational Dynamics*, Vol.19 pp18-35.
- Manz, C. C. & Sims, H. P. Jr.(1992), *Super-Leadership: Leading others to lead themselves*, New York. McGraw Hill, p.112.
- Manz, C. C., Sims, H. P.(1995), *Business Without Bosses: How Self-managing Teams Are Building High Performance Companies*, Wiley, New York, NY.
- Manz, C. C., Sims, H. P. Jr(2001), *Superleadership: Leading Others to Lead Themselves*, Berrett-Koehler, San Francisco, CA.
- MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M., & Fetter, R.(1991), "Organizational citizenship behavior and objective productivity as determinants of managerial evaluations of salespersons' performance", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50: 123-150.
- MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M., & Fetter, R.(1993), "The impact of organizational citizenship behavior on evaluations of salesperson performance". *Journal of Marketing*, 57: 70-80.
- Mehra, S(1998), *Managerial Finance*, Vol.24 No.1 pp19-28.
- Mills, P. K(1983), *Academy of Management Review*, Vol. 8 pp445-453.
- Moorman, R. H.(1991), *Journal of Applied Psychology*, Vol.76 No.6 pp845-855.
- Morrison, E. W.(1994), *Academy of Management Journal*, Vol.37 pp1543-1567.
- Morrison, E. W.(1996), *Human Resource Management*, Vol.35 pp493-512.
- Mumford, M. D.(2000), *Human Resource Management Review*, Vol.10 No.3 pp313-351.
- Nahavandi, A.(2006), *The Art and Science of Leadership*, Prentice-Hall, Upper Saddle River, NJ.
- Nanus, B.(1992), *Visionary Leadership: Creating a Compelling Sense of Direction for Your Organisation*, CA.
- Neck, C. P., Hounhton, J. D.(2006), "Two decades of self-leadership

- theory and research", *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 1, No.4, pp. 285.
- Neck, C. P., Manz, C. C.(1996), *Journal of Organizational Behavior*, Vol.17 No.5 pp 445-467.
- Neck, C. P., Milliman, J. F.(1994), *Journal of Managerial Psychology*, Vol.9 No.6 pp 9-16.
- Neck, C. P., Smith, W. J., & Godwin. J. L., (1997), "Though self-leadership: a self-regulatory approach to diversity management" *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 12, pp. 190-203.
- Neck, C. P., Stewart, G., Manz, C. C.(1995), *Journal of Applied Behavioral Science*, Vol.31 pp278-302.
- Netemeyer, R. G., J. S. Boles, and R. McMurrian(1996), "Development and Validation of Work-Family and Family-Work Conflict Scales," *Journal of Applied Psychology*, 81, 400-410.
- Neubert, M. J., Wu, J. C.(2006), *Journal of Managerial Psychology*, Vol.21 No.4 pp360-373.
- Niehoff, B. P. & Moorman, R. H.(1993), *Academy of Management Journal*, Vol.36 No.3 pp527-539.
- Northouse, P. G.(2001), *Leadership: Theory and Practice*, Sage Publications, London.
- O'Reilly, C., Chatman, J.(1986), *Journal of Applied Psychology*, Vol.71 pp492-499.
- Organ, D. W.(1977), A Reappraisal and Reinterpretation of the Satisfaction Causes Performance Hypothesis, *Academy of Management Review*, Vol.2, pp.46-53.
- Organ, D. W.(1988), *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*, Lexington MA: Lexington Books.
- Organ, D. W., Konovsky, M. A.(1989), *Journal of Applied Psychology*, Vol.74 pp157-164.

- Paine, J. B., Organ, D. W.(2000), Human Resources Management Review, Vol.10 pp45-59.
- Paulin, M., Ferguson, R., Bergeron, J.(2006), Journal of Business Research, Vol.59 No.8 pp906-915.
- Pelz, D. & Andrews, F.(1966), "Autonomy, Coordination, and Stimulation in Relation to Scientific Achievement", *Behavioral Science*, Vol.11, pp.89-97.
- Peters, T. & Austin, N.(1985), A Passion for Excellence: The Leadership Difference, Fontana, London.
- Phelan, S. & Young, A. M.(2003), Journal of Creative Behavior, Vol.37 No.4 pp266-281.
- Piliai, R., Schriesheim, C. A., and Williams, E. S. (1999), "'Fairness perceptions and trust as mediators for transformational and transactional leadership: A two-sample study'", *Journal of Management*, Vol. 25, pp. 397-444.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., Fetter, R.(1990), Leadership Quarterly, Vol.1 No.2 pp107-142.
- Podsakoff, P. M., Mackenzie, S.(1994), Journal of Marketing Research, Vol.31 pp351-363.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Bommer, W. H.(1996), Journal of Management, Vol.22 No.2 pp259-298.
- Podsakoff, P. M., Ahearne, M., MacKenzie, S. B.(1997), Journal of Applied Psychology, Vol.82 pp262-270.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B. & Bachrach, D. G.(2000), Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Eempirical Literature and Suggestions for Future Research, *Journal of Management*, Vol.26, pp.513-563.
- Prussia, G. E., Anderson, J. S., Manz, C. C. (1998), Journal of Organizational Behavior, Vol.19 pp523-538.
- Quinn, R. P., Staines, G. L.(1979), The 1977 Quality of Employment Survey,

- Survey Research Center, Institute for Social Research, University of Michigan, Ann Arbor, MI.
- Rauch, C. F. & Behling, O.(1984), *Leaders and Managers: International Perspectives on Managerial Behavior and Leadership*, Pergamon Press, Elmsford, NY.
- Ray E. B. & Miller, K. I.(1991), "The influence of communication structure and social support on job stress and burnout", *Management communication Quarterly*, Vol. 4, pp. 506-527.
- Riggs, M. L., Knight, P. A.(1994), *Journal of Applied Psychology*, Vol.79 pp755-766.
- Robbins, D.(1996), *Sustainable Tourism in Islands and Small States: Case Studies*, Pinter, London pp180-198.
- Robinson, S. L., Morrison, E. W.(1995), *Journal of Organizational Behavior*, Vol.16 No.3 pp289-298.
- Roethlisberger, F. J. & Dickson, W. J.(1939), *Management and the Worker*, Harvard University Press, Cambridge. MA.
- Scandrua, T. A. & Graen, G.(1984), Moderating Effects of Initial Leader-Member Exchange Statuson the Effects of Leadership Intervention, *Journal of Applied Psychology*, Vol.69, pp.428-438.
- Schein, E. H.(1992), *Organizational Culture and Leadership*, Jossey-Bass, San Francisco, CA.
- Schiemann, W. A. & Graen, G. B.(1984), "Structural and Interpersonal Effects in Patterns of Managerial Communication", Unpublished Manuscript, University of Cincinnati.
- Schnake, M. & Dumler, M. P.(2003), *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol.76 No.3 pp283-301.
- Schriesheim, C. A., Tolliver, J. M. & Behling, O. C.(1978), "eadership Theory: Some Implications for Managers," *MSU Business Topics*, Summer, 35.

- Schwab, D. & Cummings, L.(1970), *Industrial Relations*, Vol.9 pp408-430.
- Scott, S. G. & Bruce, R. A.(1994), "Determinants of Innovative Behavior: A Path Model of Individual Innovation in the Workplace", *Academy of Management Journal*, Vol.37 No.3, pp.580-607.
- Seibert, S. E., Crant, J. M. & Kraimer, M. L.(1999), "proactive personality and career success," *Journal of Applied Psychology*, Vol. 84, pp. 416-427.
- Seibert, S. E., Kraimer, M. & Crant, J. M.(2001), "What do proactive people do? A longitudinal model linking proactive personality and career success," *Personnel Psychology*, Vol, 54, pp. pp. 854-874.
- Settoon, R. P., Bennett, N. & Liden, R. C.(1996), "Social Exchange in Organization: Perceived Organizational Support, Leader-Member Exchange, and Employee Reciprocity", *Journal of Applied Psychology*, Vol.81, No.3, pp.219-227.
- Shipper, F., Manz, C. C.(1992), *Organizational Dynamics*, Vol.20 pp48-61.
- Smith, C. A., Organ, D. W. & Near, J. P.(1983), Organizational Citizenship Behavior: It's Nature and Antecedents, *Journal of Applied Psychology*, Vol.68, pp.653-663.
- Spector, P. E.(1982), *Psychological Bulletin*, Vol.91 No.3 pp482-497.
- Spreitzer, G. M.(1996), "Social structural characteristics of psychological empowerment", *Academy of Management Journal*, Vol. 39, pp. 483-504.
- Stajkovic, A. D. & Luthans, F.(2003), *Personnel Psychology*, Vol.56 pp155-194.
- Staw, B.(1984), *Change in Organizations*, Jossey-Bass, San Francisco, CA.
- Steers, R., & Porter, L. (1983), Employee commitment to organizations. In R. Steers & L. Porter (Eds.), *Motivation and work behavior* (pp. 21g230). New York: McGraw-Hill.
- Stewart, W.(1996), *Introduction to Lonergan's Insight*, Edwin Mellon Press, Lewiston, MA.

- Stogdill, R. M.(1948), *Journal of Psychology*, Vol.25 No.1 pp35-71.
- Stogdill, R. M.(1974), *Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research*. New York: FreePress.
- Stogdill, R.M.(1981), *Stogdill's Handbook of Leadership - A Survey of Theory and Research*, The Free Press, New York, NY.
- Tannenbaum, R., Weschler, I. R. & Massarik, F.(1961,1964), *Leadership and Organization*, New-York: McGraw-Hill.
- Tansky, J. W.(1993), *Employee Responsibilities and Rights Journal*, Vol.6 No.3 pp195-207.
- Tepper, B. J. & Taylor, E. C.(2003), *Academy of Management Journal*, Vol.46 No.1 pp97-105.
- Van Dyne L, Graham J. W., Dienesch R. M.(1994), *Organizational Citizenship Behavior: construct redefinition, measurement, and validation. Academy of Management Journal* 37: 765-802.
- Wall, T. D., Jackson, P. R., & Davids, K. (1992). Operator work design and robotics system performance: a serendipitous field study. *Journal of Applied Psychology*, 77, 353 - 362.
- Wall, T. D., Jackson, P. R., Mullarkey, S.(1995), *Journal of Organisational Behavior*, Vol.16 pp431-56.
- Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S., Peterson, S. J.(2008), *Journal of Management*, Vol.34 pp89-126.
- Walz, S. M., Niehoff, B. P.(2000), *Journal of Hospitality & Tourism Research*, Vol.24 No.3 pp301-399.
- Wayne, S. J. & Green, S. A.(1993), *The Effects of Leader-Member Exchange on Employee Citizenship and Impression Management Behavior, Human Relations*, Vol.46, No.12, pp.1431-1440.
- Wayne, S. J., Shore, L. M. and Linden, R. C.(1997), "Perceived Organizational Support and Leader-Member Exchange: A Social Exchange Perspective", *Academy of Management Journal*, Vol.40, pp.82-111.

- Wiener, Y.(1982), *Academy of Management Review*, Vol.7 No.3 pp418-428.
- Wilder, S. J.(1995), *The Age Demographics of Academic Librarians: A Profession Apart*, Association of Research Libraries, Washington, DC pp42.
- Williams, L. J. (1997). Exploratory and confirmatory factor analysis: Guidelines, issues, and alternatives. *Journal of Organizational Behavior*, 18, 667 - 683.
- Williams, L. J. & Anderson, S. E.(1991), Job Satisfaction and Organizational Commitment on Predictors of Organizational Citizenship and In-Role Behavior, *Journal of Management*, Vol.17,601-617.
- Williams, L. J. Podsakoff, P. M. & Huber, V.(1986), Determinants of Organizational Citizenship Behavior: A Structural Equation Analysis with Cross-validation, Paper Presented at the Annual Meeting of the *Academy of Management*, Chicago.
- Woodman, R. W., Sawyer, J. E. & Griffin, R. W.(1993), Individual Differences in Creativity: An Inter Actionist Perspective, In *Handbook of Creativity*, eds. by Glover, Ronning, J. A. & Reynolds, C. R.(New York: Plenum), pp.293-321.
- Yen, Hsiuju Rebecca & Niehoff, Brian P.(2004), Organizational Citizenship Behaviors and Organizational Effectiveness: Examining Relationships in Taiwanese Banks, *Journal of Applied Social Psychology*, 34(8), 1617-1637.
- Yoon, M. H. & Suh, J.(2003), *Journal of Business Research*, Vol.56 pp597-611.
- Yukl, G. A.(1998), *Leadership in Organizations*. Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ.
- Yun, S., Cox, J. & Sims, H. P. Jr(2006), *Journal of Managerial Psychology*, Vol.21 pp374-388.

㉞ 본 설문지는 통계법에 따라 조사목적 이외에는 사용되지 않습니다.

설문지

-부서원(部署員) 설문-

안녕하십니까?

본 설문지는 “의료기관 구성원 특성이 혁신행동 및 조직시민 행동에 미치는 영향에 관한 연구 : 셀프리더십의 영향요인과 결과요인”을 연구하기 위한 목적에서 작성 되었습니다.

본 연구는 의료기관의 구성원 특성이 셀프리더십을 통해 혁신행동 및 조직시민행동을 이끌어 냄을 실증함으로써 국내 의료기관의 운영과 관련한 시사점을 얻는 목적으로 진행되고 있습니다.

여러모로 번거로우시겠지만, 연구의 취지를 이해하시어 바쁘시더라도 시간을 내어 한 문항도 빠짐없이 응답해 주신다면 본 연구의 수행에 큰 도움이 되겠습니다.

귀하께 도움과 호의에 다시 한 번 감사드리며 성실한 답변을 부탁드립니다.

대단히 감사합니다.

2011년 4월

한성대학교 일반대학원 경영학과 인사·조직전공

박사수료 : 민 병 철

지도교수 : 김 원 중

【연락처】 민병철 ① : 010-5509-1414

e-mail : mbc1122@empal.com

부서장님은 설문에 참여한 부서원을 구별할 수 있도록 번호를 부여해 주십시오.(예 : 박지성 → 1, 김태희 → 2)

부서명: _____

부서원No.: _____

【설문지 작성 안내】

1. 본 설문지는 실증적 연구에 사용될 자료를 수집하기 위한 것으로써 응답하신 내용은 **학술적인 목적으로만** 사용되며, 무기명으로 처리될 것입니다.
2. 귀하께서 응답하신 내용에 관한 모든 정보는 어떠한 경우에도 공개되지 않습니다.
3. 본 설문은 귀하가 근무하시는 의료기관을 대상으로 응답하여 주십시오.
4. 설문 내용이 때로는 정확한 응답이 불가능할 수 있겠지만, 귀하의 경험을 반영하여 해당 항목에 가장 적합한 근사치를 부탁드립니다.
☞ 문항들 중에는 비슷한 내용을 두 번 이상 묻는 것으로 느껴지는 경우가 있으나 착오나 실수로 인한 것이 아니니 오해 없으시길 바랍니다.
5. 본 설문지는 통계처리를 위한 자료로 사용될 뿐입니다.

■ 문항에는 정답이 없으니 각 문항들을 읽으시고 질문에 얼마나 동의 하시는지를 표시해 주시면 됩니다.

① 전혀 그렇지 않다 ② 그렇지 않다 ③ 보통 ④ 그렇다 ⑤ 매우 그렇다

■ 각 설문문항에는 정답이 없습니다. 문항을 읽고 난 후 즉각적인 느낌이나 생각이 표현된 곳에 (V) 또는(O)표해 주십시오.

■ 서로 유사한 문항 또는 비슷하다고 느끼게 되는 문항이라 할지라도, 한 문항도 빠뜨리지 마시고 응답해 주십시오.

※ 의문사항이 있으시면 아래로 연락을 주시기 바랍니다.

민병철 ① : 010-5509-1414

e-mail : mbc1122@empal.com

1. 귀하의 개인특성과 직무특성에 관한 질문입니다.

※ 아래 글을 읽고 귀하와 가깝다고 생각되시는 번호에 (V) 또는 (O)표를 해주시기 바랍니다.

설 문 내 용		전혀 그렇지 않다	그 렇 지 않 다	보 통 이 다	그 렇 다	매 우 그 렇 다
주 도 적 성 격	1. 나는 내가 어디에 있는지 간에 항상 건설적인 변화를 위해 노력해 왔다.	1	2	3	4	5
	2. 나는 내 아이디어가 현실로 실현되는 것을 볼 때 가장 기쁨을 느낀다.	1	2	3	4	5
	3. 나는 다른 사람들보다 좋은 기회를 선점할 수 있다.	1	2	3	4	5
	4. 어떤 불평등한 일이 있더라도 내가 옳다고 믿으면 나는 달성해 낸다.	1	2	3	4	5
	5. 나는 기회가 주어지면 탁월한 역량을 발휘한다.	1	2	3	4	5
성 취 욕 구	6. 나는 도전적이고 자극적인 과업을 좋아한다.	1	2	3	4	5
	7. 나는 창의적이고 상상력이 요구되는 과업을 좋아한다.	1	2	3	4	5
	8. 나는 개인적 성장과 발전기회가 높은 일을 하고 싶다.	1	2	3	4	5
	9. 나는 독립적이고 자율적으로 행동하길 좋아한다.	1	2	3	4	5
	10. 나는 과업이 나에게 주어지기를 기다리지 않고 일을 스스로 찾아서 한다.	1	2	3	4	5
	11. 나는 어려운 일에 부딪쳐도 어떻게든 해결해 내고자 노력한다.	1	2	3	4	5
직 무 자 율 성	12. 내 직무에 관한 한 나는 충분한 의사결정권을 가지고 있다.	1	2	3	4	5
	13. 나는 내 직무를 최선으로 수행하기에 충분한 권한을 가지고 있다.	1	2	3	4	5
	14. 나는 내 직무를 수행하는 방법에 관해서는 충분한 자율권을 가지고 있다.	1	2	3	4	5
	15. 나는 내 직무에 대해 책임을 지는 만큼 그에 상응하는 권한도 충분히 가지고 있다.	1	2	3	4	5
	16. 나는 내 직무상 일어난 사항에 대하여 내 의견을 충분히 반영시킬 수 있다.	1	2	3	4	5
직 무 도	17. 나의 업무는 도전적인 일이다.	1	2	3	4	5
	18. 나의 업무는 내가 지닌 우수한 능력과 기술을 발휘하게 한다.	1	2	3	4	5

전 성	19. 나는 내가 하는 일이 중요한 업무라고 생각한다.	1	2	3	4	5
	20. 나는 현재 하고 있는 업무를 통해 도전감을 느낀다.	1	2	3	4	5

II. 귀하의 셀프리더십에 관한 질문입니다.

※ 아래 글을 읽고 귀하와 가깝다고 생각되시는 번호에 (V) 또는(○)표를 해 주시기 바랍니다.

설 문 내 용	전 혀 없 다	그 렇 지 않 다	보 통 이 다	그 렇 다	매 우 그 렇 다
1. 나는 일의 진행 정도를 스스로 자주 확인한다.	1	2	3	4	5
2. 나는 내가 일을 어떻게 하고 있는지 항상 점검한다.	1	2	3	4	5
3. 나는 내가 일을 얼마나 잘하고 있는지에 대해 주의를 기울인다.	1	2	3	4	5
4. 나는 마음속에 목표들을 인식하고 있다.	1	2	3	4	5
5. 나는 내 일의 진행정도를 기록한다.	1	2	3	4	5
6. 나는 나의 직무에 주의를 기울인다.	1	2	3	4	5
7. 나는 업무상 책임 영역을 더 넓히려고 한다.	1	2	3	4	5
8. 나는 업무상 책임을 넓힐 수 있는 방법에 집중한다.	1	2	3	4	5
9. 나는 다른 사람으로부터 인계받을 수 있는 새로운 책임에 대하여 생각한다.	1	2	3	4	5
10. 나는 나에게 할당된 책임보다 더 열심히 일을 하려고 노력한다.	1	2	3	4	5
11. 나는 증가하는 나의 책임에 대하여 생각한다.	1	2	3	4	5

12. 나는 내 업무가 필요한 것보다 더 많은 활동을 하려고 한다.	1	2	3	4	5
13. 나는 스스로 문제를 해결하려고 행동한다.	1	2	3	4	5
14. 나는 내 힘으로 문제를 해결하는 것을 좋아한다.	1	2	3	4	5
15. 만약 나에게 문제가 발생한다면, 내 스스로 그 문제를 해결한다.	1	2	3	4	5
16. 나는 내 마음 속에서 문제에 대한 해결책을 찾아낸다.	1	2	3	4	5
17. 나는 내 자신이 문제의 해결방법을 끝까지 찾아낸다.	1	2	3	4	5
18. 나는 문제를 해결하는 방법을 생각해 낸다.	1	2	3	4	5
19. 나는 내가 일하는 방법을 개선하려고 한다.	1	2	3	4	5
20. 나는 직무상 내가 할 수 있는 긍정적인 변화들을 생각하려고 한다.	1	2	3	4	5

Ⅲ. 귀하의 혁신행동과 조직시민행동에 대한 질문입니다.

※ 아래 글을 읽고 귀하와 가깝다고 생각되시는 번호에 (V) 또는 (○)표를 해 주시기 바랍니다.

설 문 내 용	전 혀 없 다	그 렇 지 않 다	보 통 이 다	그 렇 다	매 우 그 렇 다
1. 나는 업무수행에 활용될 수 있는 새로운 직무 기법이나 아이디어를 찾으려고 노력한다.	1	2	3	4	5
2. 나는 업무 등과 관련해 창의적 아이디어를 자주 낸다.	1	2	3	4	5
3. 나는 혁신적인 행동을 수행하기 위해 충분한 계획과 일정을 세운다.	1	2	3	4	5
4. 나는 새로운 아이디어를 수행하는데 필요한 자원을 조사하고 확보하는데 노력한다.	1	2	3	4	5

5. 나는 부서에서 창의적이고 혁신적인 행동을 하고 있다고 생각한다.	1	2	3	4	5
6. 나는 혁신적인 아이디어에 대한 구성원들의 지원과 공감을 얻어 내려고 노력한다.	1	2	3	4	5
7. 나는 일이 많은 직장 동료들을 도와준다.	1	2	3	4	5
8. 나는 다른 사람에게 영향을 미칠 행동이나 결정을 할 때에는 미리 그 사람과 상의한다.	1	2	3	4	5
9. 나는 직장 생활에 불평하는 일이 없다.	1	2	3	4	5
10. 나는 다른 사람들이 보지 않더라도 직장의 규칙·규정 절차를 잘 지킨다.	1	2	3	4	5
11. 나는 요구하는 사람이 없더라도 직장의 이미지를 높이는 데 도움이 되는 행위를 한다.	1	2	3	4	5

Ⅳ. 귀하의 직속상급자와의 관계에 관한 질문입니다.

※ 아래 글을 읽고 귀하와 가깝다고 생각되는 번호에 (V) 또는 (O) 표를 해주시기 바랍니다.

설 문 내 용	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1. 직속상급자는 나의 능력을 인정 한다.	1	2	3	4	5
2. 직속상급자는 내가 무엇을 원하고 어떤 어려움을 가지고 있는지 알고 있다.	1	2	3	4	5
3. 직속상급자의 결정사항에 대해 동료들 사이에 의견이 분분하면 직속상급자가 그 자리에 없더라도 나는 직속상급자의 결정을 옹호한다.	1	2	3	4	5
4. 내가 얼마나 일을 잘하고 있는지에 대해 직속 상급자가 어떻게 생각하는지 나는 잘 알고 있다.	1	2	3	4	5

5. 직속상급자는 내가 조직에서 부딪히는 어려움을 해결하는데 개인적으로 많은 도움을 주고 있다.	1	2	3	4	5
6. 내가 어려운 상황에 처했을 때 직속상급자는 비록 비난을 받을 가능성이 있더라도 내가 그 어려움에서 벗어날 수 있도록 기꺼이 도와준다.	1	2	3	4	5
7. 전반적으로 직속 상급자와 나는 손발이 잘 맞는다고 할 수 있다.	1	2	3	4	5

V. 다음은 설문을 완성하기 위한 기타사항에 대한 질문입니다.

※ 각 질문을 읽고 해당란에 응답 및 (V) 또는(O)표 해 주시기 바랍니다.

1.성별	① 남 ② 여	2. 연 령	()세
3.최종 학력	☐ 고졸 ☐ 학사(2 년제) ☐ 학사(4 년제) ☐ 석사 ☐ 박사		
4.직위	☐ 평직원 ☐ 일선관리자 ☐ 중견관리자 ☐ 상위경영자		
5.병원 경력	☐ 1년 미만 ☐ 1-2년 미만 ☐ 2-3년 미만 ☐ 3-4년 미만 ☐ 4-5년 미만 ☐ 5-10년 미만 ☐ 10-15년 미만 ☐ 15년 이상		
6.귀하 의 직종	☐ 의사 ☐ 간호사 ☐ 의료기사 ☐ 행정직관리 ☐ 기타:_____		
7.소속 의료 기관	☐ 종합병원 ☐ 병원 ☐ 의원 ☐ 기타:_____		
8.귀하 의고용 형태	☐ 정규직 ☐ 비정규직 ☐ 기타:_____		

★ 끝까지 설문에 답하여 주셔서 대단히 감사합니다.

㉞ 본 설문지는 통계법에 따라 조사목적 이외에는 사용되지 않습니다.

설문지

-부서장(部署長) 추가 설문-

부서명: _____

안녕하십니까?

본 설문지는 “의료기관 구성원 특성이 혁신행동 및 조직시민 행동에 미치는 영향에 관한 연구 : 셀프리더십의 영향요인과 결과요인”을 연구하기 위한 목적에서 작성 되었습니다.

본 연구는 의료기관의 구성원 특성이 셀프리더십을 통해 혁신 행동 및 조직시민행동을 이끌어 냄을 실증함으로써 국내 의료기관의 운영과 관련한 시사점을 얻는 목적으로 진행되고 있습니다.

여러모로 번거로우시겠지만, 연구의 취지를 이해하시어 바쁘시더라도 시간을 내어 한 문항도 빠짐없이 응답해 주신다면 본 연구의 수행에 큰 도움이 되겠습니다.

귀하께 도움과 호의에 다시 한 번 감사드리며 성실한 답변을 부탁드립니다.

대단히 감사합니다.

2011년 4월

한성대학교 일반대학원 경영학과 인사·조직전공
박사수료 ; 민 병 철
지도교수 ; 김 원 중

【연락처】 민병철 ① : 010-5509-1414
e-mail : mbc1122@empal.com

부서장님은 설문에 참여한 부서원을 구별하기 위해 부여한 번호별로 부서원을 평가해 주시기 바랍니다.

부서원 No.: _____

Ⅰ. 귀하의 부서원별로 다음 설문내용에 응답해주시기 바랍니다.

※ 아래 글을 읽고 귀하와 가깝다고 생각되시는 번호에 (V) 또는(○)표를 해주시기 바랍니다.

설문내용	전혀 그렇지 않다	그렇 지않 다	보통 이다	그렇 다	매우 그렇 다
1. 귀하의 직원은 업무수행에 활용 될 수 있는 새로운 직무기법이나 아이디어를 찾으려고 노력 한다.	1	2	3	4	5
2. 귀하의 직원은 업무등과 관련해 창의적인 아이디어를 자주 낸다.	1	2	3	4	5
3. 귀하의 직원은 혁신적인 행동을 수행하기 위해 충분한 계획과 일정을 세운다.	1	2	3	4	5
4. 귀하의 직원은 새로운 아이디어를 수행하는데 필요한 자원을 조사하고 확보하는데 노력한다.	1	2	3	4	5
5. 귀하의 직원은 부서에서 창의적이고 혁신적인 행동을 하고 있다고 생각한다.	1	2	3	4	5
6. 귀하의 직원은 혁신적인 아이디어에 대한 구성원들의 지원과 공감을 얻어 내려고 노력한다.	1	2	3	4	5
7. 귀하의 직원은 일이 많은 직장 동료들 도와 준다.	1	2	3	4	5
8. 귀하의 직원은 다른 사람에게 영향을 미칠 행동이나 결정을 할 때에는 미리 그 사람과 상의한다.	1	2	3	4	5
9. 귀하의 직원은 직장에 관해 불평하는 일이 없다.	1	2	3	4	5
10. 귀하의 직원은 다른 사람들이 보지 않더라도 직장의 규칙 규정 절차를 잘 지킨다.	1	2	3	4	5
11. 귀하의 직원은 요구하는 사람이 없더라도 직장의 이미지를 높이는데 도움이 되는 행위를 한다.	1	2	3	4	5

II. 다음은 설문을 완성하기 위한 기타사항에 대한 질문입니다.

※ 각 질문을 읽고 해당란에 응답 및 (V) 또는(O)표 해 주시기 바랍니다.

1.성별	① 남 ② 여	2. 연 령	()세
3.병원 경력	☐ 1년 미만 ☐ 1-2년 미만 ☐ 2-3년 미만 ☐ 3-4년 미만 ☐ 4-5년 미만 ☐ 5-10년 미만 ☐ 10-15년 미만 ☐ 15년 이상		
4.귀하 의 직종	☐ 의사 ☐ 간호사 ☐ 의료기사 ☐ 행정직관리 ☐ 기타:_____		
5. 소속 의료 기관	☐ 종합병원 ☐ 병원 ☐ 의원 ☐ 기타:_____		

★ 끝까지 설문에 답하여 주셔서 대단히 감사합니다.

<ABSTRACT>

The Study on the Influence Factors and Effects of Self-Leadership

-Focusing on the Members of a Medical Institution-

Min, Byung Chul

Major in Human Resource/ Organization
Management

Department of Business Administration

Graduate School, Hansung University

Self-leadership is the management of the necessary human resources capability development needed to respond to the change of the rapid change of the medical market and secure the competitiveness between medical institutions. The organizational performance will be enhanced more by educating how a member exercises the influencing power by itself and the Quality Improvement(QI) effectively utilized in practice on the basis of the natural compensation strategy (the self-redesign of a task and the redesign of work environment conditions) out of lower self-leadership variables. With the recognition of the importance of the self-leadership, the study is concerned with verifying through the empirical study how each of organization members affects the innovative behavior and the organization citizenship behavior with the influence and effect factors based on the individual characteristics, job characteristics, and LMX quality of each organizational member.

In order to verify the research model and hypothesis relation derived to achieve the purpose of the study, the questionnaires were collected from the department heads(the evaluation done by others) and department members(the evaluation done by them) working for the general hospitals, hospitals, and clinics in the metropolitan area through 85 departments and 344 persons(688 questionnaires in total), and the data were analyzed with the SPSS statistical package.

In order to check the demographic characteristics of samples, the frequency analysis, reliability analysis, correlation analysis, and hierarchical multiple regression analysis were done. The results of the analysis on the influence factors of the self-leadership as the results of the hypothesis verification of the study are summarized as follows. First, it was found out that the leading personality has a positive(+) effect on the self-leadership. It was found out that the achievement needs have a positive(+) effect on the behavior-oriented strategy and the constructive thought pattern strategy out of the lower variables of self-leadership. It was found out that the job autonomy has a positive(+) effect on the natural compensation strategy, the lower variable of self-leadership. It was found out that the job challenge has a positive(+) effect on the total lower variables of self-leadership. It was found out that the LMX quality has a positive(+) effect on the variables excluding the natural compensation strategy out of the lower variables of self-leadership. Second, as for the results obtained from the analysis on the effect of the self-leadership on the innovative behavior and the organization citizenship behavior, it was found out with the regression model using the evaluation of a department head as a dependent variable that the natural compensation strategy out of the lower variables of self-leadership has a positive(+) effect on the innovative behavior. It was found out with the regression model using

the evaluation done by department members as a dependent variable that all the variables excluding the lower variables of leadership such as the natural compensation strategy and the organization citizenship behavior have a positive(+) effect. It was found out with the regression model using the evaluation done by department heads and members as dependent variables that self-leadership has a positive(+) effect on the innovative behavior. It was found out that the behavior-oriented strategy of self-leadership has a positive(+) effect on the organization citizenship behavior. Moreover, the reason why there is a difference between the results of the evaluation done by department members and department heads is that the characteristics of a hospital organization generate the job difference, LMX quality difference between the manager managing the treatment and the organization member performing it and the feeling difference between the department member and the manager. Department heads as the managers with a lot of practical capabilities and experience are more interested in the innovative behavior reflecting the decision-making perspective based on the job. Department members are interested in both the innovative behavior and the organization citizenship behavior reflecting the medical service perspective.

The theoretical implications of the study are as follows. First, it is meaningful in a sense that how the concept of self-leadership is actually applied in practice was shown empirically by finding out the actual case of the lower variable(the natural compensation strategy) of self-leadership from hospital managers. Second, the effect of self-leadership on a hospital organization was to be verified by empirically analyzing the relation between preceding factors and resultant factors. Third, in the current researches on the job characteristics, self-leadership is the process of deriving one's thought in the desirable direction when performing a business or a task(Manz, 1986; Manz & Neck, 1999). It becomes the basis

of the self-leadership behavior led by an individual organization member.

Accordingly, it is meaningful that the effect of the individual and job characteristics on self-leadership is verified empirically to reconfirm the previous research results. Fourth, the research done on self-leadership for the hospital organizations increased the external validity of the previous research results.

The practical implications of the study are as follows. First, it showed that self-leadership can be the education program securing the competitiveness in the rapidly changing hospital industry. The meaningful fact out of the details presented as a case in the study is that it was found out for the first time that the natural compensation strategy, a lower variable of self-leadership, highly relates to the Quality Improvement(QI). Educating organization members on the Quality Improvement(QI) program only cannot achieve the organization goal fast. The reason is that the Quality Improvement(QI) belongs to the part of self-leadership so that the education on the Quality Improvement(QI) excluding the education on self-leadership is not meaningful. Second, the hospital management should sincerely consider the fact that the natural compensation strategy, the lower variable of self-leadership, plays an important role in improving the innovative behavior.

As the further research direction, it is implicated that the close relation of the natural compensation strategy, a lower variable of the self-leadership behavior, to the Quality Improvement(QI) necessitates the new in-depth research on the self-leadership and the Quality Improvement(QI).

【Key word】 Self-leadership, proactive personality, Leader-member exchange, Desire for accomplishment, Job challenge, Organizational citizenship behavior, Innovative behavior, Job autonomy, Quality Improvement(QI),

감사의 글

한편의 논문을 완성하기까지 정말 시공을 초월하는 힘든 노력의 시간을 보냈고, 그 발자취를 남기기 위해 논문의 시작부터 세심한 배려와 격려를 주셨던 김원중 지도교수님과 포기하려는 마음을 잡아주시고, 끝까지 용기를 주신 하성욱 교수님, 차종석 교수님, 먼저 감사를 드립니다. 또한 많은 관심과 조언을 해주신 가톨릭대학교 의료경영대학원 김광점 교수님, 대학원교학부장 경영학과 박오원 교수님께 감사의 말씀을 드립니다.

의료기관 환경이 새롭게 변화하기위해서는, 조직 구성원의 셀프리더십 행동 발현에 알맞은 영향요인을 개발 할 때, 어려운 병원 환경을 능동적으로 대처 할 수 있다고 생각 합니다. 그러나 병원 실무와 동원대학교 전임교수를 하면서 그러한 부분이 부족을 느꼈고, 실망도 많이 하였기에, 새로운 자기 자신을 찾기 위하여 어렵게 늦은 공부를 다시 시작하였고, 부족함과 아쉬움이 많은 가운데 미흡하게나마 결심을 맺으며 새로운 삶의 도약을 준비한 것이라 생각합니다.

양평교통재활병원 건립추진단 업무와 맞물려 내심 송구스러운 가운데 논문을 완성하여 존경하는 교통안전공단 정일영 이사장님과 교통복지처 조운구 처장님, 지속가능경영처 서종석 처장님께 특별히 감사드립니다. 또한, 교통재활병원 건립추진단 김도형 과장님을 비롯한 모든 직원 분들과 저를 아시는 교통안전공단직원 및 타 병원에서 근무하시며, 질문에 응답하신 분들께 진심으로 감사드립니다. 한양대학병원 진단검사의학과 김정호 과장님, 서울의과학연구소 최성일소장님과 직원, 포천의료원 우영근 실장, 선한이웃병원 문영전 박사님, 서울선병원 강석구 부장님 등 많은 분들께 감사드립니다. 한편의 논문이 어렵게 태어나기까지 힘을 주시고 기뻐하신 부모님과, 형제자매, 아내와 함께 지낼 시간을 마련 못해 미안한 사랑하는 두 딸에게 항상 감사하다는 말을 하고 싶습니다. 또한 경영학과 박사 선·후배, 동기 모든 분에게 고마움을 전하며 결실의 기쁨을 함께 나누겠습니다. 끝으로 새로운 것을 찾아 준비하고, 도전하고 성취하는 것에 대하여 아직도 저는 할 일이 많습니다.