

연구논문

노인재가센터 리더십과 팔로어십이 조직효과성에 미치는 영향*

김 경 희**

윤 은 기***

I. 연구의 배경 및 목적

II. 이론적 배경

III. 연구설계

IV. 리더십, 팔로어십이 조직효과성에 미치는 영향에 대한 연구 분석 결과

IV. 결론

〈요약〉

우리나라는 급속한 고령화로 인해 노인인구가 빠른 속도로 증가하면서 노인의 부양이 사회문제로 대두되면서 2008년 7월 노인장기요양보험제도를 시행하였다. 최근 노인재가센터의 수가 증가하고 있고 효율적으로 노인재가센터를 운영해 나가기 위한 관리책임자의 변혁적인 리더십이 요청되는 시점이다. 또한 사회복지조직으로서 이상적인 서비스를 제공하기 위해서는 투철한 사명감과 책임감을 갖고 있는 구성원의 팔로어십이 필요하다.

따라서 본 연구에서는 노인재가센터 관리책임자의 리더십과 조직구성원의 팔로어십을 독립변수로, 조직구성원의 직무만족, 조직몰입 및 직무성과를 종속변수로 설정하여 분석을 하였다. 조직구성원들이 인지한 관리책임자의 리더십과 조직구성원의 팔로어십이 조직효과성에 미치는 영향을 살펴 본 결과 변혁적 리더십과 팔로어십이 직무만족, 조직몰입, 직무성과에 정(+)의 영향을 미쳤다. 인구사회학적 특성을 통제한 후 관리책임자의 리더십과 조직구성원의 팔로어십이 조직효과성에 미치는 영향을 살펴 본 결과 직무만족과 조직몰입에 변혁적 리더십과 팔로어십은 정(+)의 영향을 미치는 반면 거래적 리더십은 부(-)의 영향을 보임으로써 거래적 리더십이 직무만족과 조직몰입을 저해한다는 것을 알 수 있었다. 그리고 직무성과에서는 변혁적 리더십과 팔로어십만 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

[주제어: 노인재가센터, 리더십, 팔로어십, 직무만족, 조직몰입, 직무성과]

* 이 논문은 동아대학교 학술연구비 지원에 의하여 연구되었음

** 대한노인복지센터 관리책임자

*** 동아대학교 행정학과 조교수(egyun2@chol.com)

I. 연구의 배경 및 목적

우리나라는 다른 나라에 비하여 급속도로 고령화가 진행되고 있다. 우리나라에서 핵가족화 추세로 인한 전통적인 가족의 유대관계 와해, 기혼여성의 경제활동 및 사회활동 참여의 증가 등의 사회의 급격한 변화 속에 노인인구가 빠른 속도로 증가되면서 노인의 부양이 사회문제로 부각되면서 2008년 7월 노인장기요양보험제도를 시행하였다.

최근 우리 사회에서는 노인재가센터 수의 증가와 센터의 운영을 위하여 투입되는 자원이 증가함에 따라 급변하는 사회복지 환경의 적극적인 대응과 효율적으로 노인재가센터를 운영해 나가기 위한 관리책임자의 효율적인 리더십이 요청되는 시점이다.

관리책임자는 노인재가센터의 다양한 노인복지서비스를 계획하고 전달하는 장으로서 관리책임자의 리더십에 따라 조직의 효과성과 효율성이 달라질 수 있다. 또한 노인재가센터가 새로운 조직문화를 구축하고 조직의 효과성을 높이기 위해서는 구성원이 직무만족, 조직몰입, 직무성과를 향상 시킬 수 있도록 관리책임자의 리더십이 요구된다.

또한 노인재가센터의 조직효과성을 높이기 위해 관리책임자 리더십과 함께 중요시 되어야 할 요소는 바로 노인복지 현장의 조직구성원들에 대한 부분이다. 노인복지 현장의 조직구성원은 과중한 근로시간, 열악한 근무환경, 저임금 등 다양한 문제 속에 노출되어 업무의욕의 상실과 만족도가 저하된다. 이는 이직 가능성의 요인이 됨과 동시에 새로운 직원을 채용해야하는 비용과 인력의 낭비로 이어지며 개인적 손실과 사회적인 손실로 인식되고 있다.

사회복지조직으로서 이상적인 서비스를 제공하기 위해서는 투철한 사명감과 책임감을 갖고 있는 구성원이 필요하며 이를 위해 중요한 것이 구성원의 팔로어십이다. 팔로어의 도움 없이는 리더십이 성공할 수 없으며 리더와 팔로어의 관계는 상호교환적이라 할 수 있다.

이와 같이, 본 연구에서는 노인재가센터 관리책임자의 리더십과 조직구성원의 팔로어십, 조직효과성(조직구성원의 직무만족, 조직몰입, 직무성과)간의 상관관계를 분석해 봄으로서 노인재가센터의 효율적인 조직 관리를 분석하고자 한다.

II. 이론적 배경

1. 리더십

리더십이란 리더가 갖는 성향, 행동, 상황과 관련된 제반특성들을 가리키는 일반적인 개념이다. Koontz and O'donnell(1976)은 리더십을 “집단 목표 달성을 위하여 자진하여 노력하도록 사람들에게 영향력을 주는 기법 또는 과정”이라고 정의하고 Hersey and Blanchard(1982)는 리더십을 “주어진 상황에서 개인이나 집단의 목표 달성을 위한 활동에 영향을 미치는 과정”이라고 정의하였으며 남기민(1989)은 리더십을 “조직의 목표달성에 있어서 조직의 구성원들이 조직과 관련된 행동에 자발적으로 종사할 수 있게끔 어떤 주어진 상황에서 공식적 지위에 있는 사람이 영향력을 행사하는 과정”이라고 정의하였다.

Northouse(2004)는 리더십이란 공동목표를 달성하기 위하여 한 개인이 집단의 성원들에게 영향을 미치는 과정이라고 정의하였고 Yukl(2002)는 리더십이란 다른 사람들이 이해하고 동의하도록 영향력을 행사하는 과정과 공유된 목표를 달성할 수 있도록 개인 및 집단의 노력을 촉진하는 과정이라고 서술 하였다.

따라서 리더십 개념에 대한 완전한 합의는 없지만 리더십에 관한 일반적인 정의를 내린다면, 조직의 목표설정과 달성을 위한 집단행동에 영향을 미치는 것으로 집단과 조직의 성과향상을 위해 리더가 구성원들을 자발적으로 몰입하도록 자극을 불러 넣어주는 사회적 영향력을 행사하는 과정이라고 볼 수 있을 것이다. 여기에서 성과란 집단과 조직의 내적 안정성과 건설성, 외적인 적응력, 목표나 비전 또는 혁신의 달성정도와 관련된다.

현재의 환경 변화는 과거와 같은 전통적 관리 방식으로는 대응하기 어려워졌으며 효과적인 대응을 위하여 관리자들은 새로운 리더십을 발휘하여야 한다는 요구에 따라 Bass(1985)는 리더십을 거래적 리더십과 변혁적 리더십으로 구분하였다.

사회복지조직에서의 리더십에 대한 선행연구들에서 Bass(1985)의 리더십의 분류를 토대로 근거해서 본 연구에서도 Bass(1985)의 연구를 바탕으로 하여 리더십을 크게 거래적 리더십과 변혁적 리더십으로 구분하여 분석하였다.

1) 거래적 리더십

거래적 리더십이란 리더와 조직 구성원간의 교환관계와 보상 등을 중요시하는 리더십으로 과학적 관리 이론에 근접한 것이라고 할 수 있다. Bass(1985)는 거래적 리더십을 “일련의 교환 또는 협상에 토대를 둔 리더와 구성원들의 관계로부터 기대되는 노력 혹은 협상된 노력을 발휘하도록 동기를 부여시키는 리더십”이라고 정의하였다.

거래적 리더십의 특징인 조건적 보상은 구성원이 합의한 성과수준에 달성하였을 때 리더는 목표달성의 결과에 대해 구성원에게 보상을 제공하거나 처벌을 하는 것을 말하는 것으로 칭찬, 급여, 보너스, 승진 등에 대한 추천 등이며 리더와 구성원간의 거래관계에 있어 조건적 보상은 아이디어 창출보다는 관리의 효율적인 과정에 초점을 두고 있다고 할 수 있다. 거래적 리더십의 또 다른 특징인 예외적 관리는 합의된 성과수준에 도달하지 못할 때, 혹은 기준으로부터 이탈할 때만 리더가 개입하여 이탈에 대한 경고, 부정적인 피드백, 처벌 등을 제공하는 리더행동들을 의미한다.

2) 변혁적 리더십(transformational leadership)

변혁적 리더십은 리더가 구성원들의 내재적 동기를 인식하여 고차원의 욕구를 만족시키도록 구성원들과 전인격적인 관계를 형성해가는 리더십으로 구성원들을 완전한 인격체로 보며 상호 신뢰의 조직문화로 변화시키는 리더십의 형태라고 할 수 있다.

변혁적 리더십의 특징인 카리스마(charisma)는 평범한 사람들에게서 볼 수 없는 비범한 재능을 의미하는 것으로 카리스마라는 개념을 처음 사용한 Weber(1947)는 카리스마 리더십을 구성원들의 리더에 대한 지각이라고 보았다.

그 후 House(1976)가 카리스마적 리더십 이론을 주장하였고, Bass(1985)는 이 이론을 정교화시킴으로서 카리스마적 특성을 가지고 있는 카리스마적 리더는 조직구성원에게 비전과 사명감을 제시하고 존경과 신뢰를 확보해 나간다고 보았다. 또한 그들은 강한 자신감을 가지고 있으며 타인에게 영향력을 행사하려는 욕구가 강하고 뛰어난 의사소통 기량을 가지고 있으며 목표를 명확히 제시하여 조직

구성원들이 목표를 달성할 수 있도록 동기를 부여하고 정서를 불러일으키는 능력을 지니고 있다고 보았다.

변혁적 리더십의 개별적 배려(individualized consideration)는 조직구성원들이 소외감을 느끼지 않도록 조직구성원들에게 개별적으로 관심을 보이는 것이고 지적 자극(intellectual stimulation)은 리더가 조직구성원들의 사고와 행동에 있어 기존의 반복적이고 틀에 박힌 방식에서 벗어나 새로운 방법과 방식으로 생각하도록 자극을 줌으로서 보다 창조적인 아이디어를 추구하도록 하여 조직구성원들의 의식에 변화를 가져오는 리더십을 말한다.

2. 팔로어십(Followership)

팔로어는 Follett(1949)에 의해 리더와 구성원간의 관계가 독특하면서도 상호 의존적인 개념과 역동적인 측면에서 제시되었으며, 리더와 구성원의 관계는 지배, 통제, 복종의 관계보다는 상호관계를 통하여 팀이나 조직이 직면한 어떤 상황을 해결해 갈 수 있도록 상호간의 영향력을 발휘하는 중요한 관계라고 분석하였다.

이후 Wortman(1982)은 팔로어십(followership)이란 주어진 상황 하에서 조직의 목표 달성과 과업수행을 위해 리더가 의도하는 바에 따라 팔로어가 개인이나 집단적 노력에 참여함으로써 개인적 목표를 획득하는 과정이라고 정의하였다. Kelley(1988)는 효과적인 팔로어는 리더와 조직들에게 가장 중요한 존재로서 자기관리 및 자율책임, 조직과 목적, 원칙, 자신 이외의 사람들에 대한 몰입, 자기개발능력, 용기와 정직, 신뢰 등과 같은 자질을 가지고 있다고 정의하였고 팔로어십을 리더십의 하위요소가 아닌 독립적인 요소로 주장하면서, 팔로어십의 특징인 독립적인 의견, 비판적인 사고, 능동적인 참여를 바탕으로 하여 부하들의 사고와 행동성향이 독립적인지, 의존적인지, 적극적인지, 수동적인지에 따라 팔로어십 유형을 모범형, 수동형, 소외형, 순응형, 실무형 등으로 구분하였다.

3. 조직효과성(Organizational Effectiveness)

조직효과성(Organizational Effectiveness)은 능률성이나 생산성과 유사개념으로 Etzioni(1964)는 조직효과성을 조직의 목표달성의 정도라고 정의하였고, Price (1969)는 목적과 수단을 연결한 상태에서 현실적인 산출이 당초의 목적을 어느 정도 충족시켰는가 하는 목표달성도를 언급하고 구성원의 생산성을 높임으로서 조직의 생존과 발전을 유지하는 것이라고 하였다. 또한 Perrow and Pennings(1975)는 조직체와 환경과의 적합성으로 조직효과성을 파악하였다.

조직효과성과 관련된 문헌들을 살펴보면 용어 사용에 있어서 조직효과성과 조직성적을 혼용해서 사용하고 있으며, 그 하위 구성요소로 생산성, 수익률, 시장 점유율, 매출성장률과 같은 객관적인 지표와 직무만족, 조직몰입, 이용자만족, 이직의도 등의 주관적인 지표를 선택적으로 사용하고 있는 것으로 볼 수 있다. 조직효과성(Organizational Effectiveness)에 대한 개념은 학자들에 의해 다양한 시각으로 접근되고 있으며 그 개념을 살펴보면 <표 1>과 같다.

〈표 1〉 조직효과성의 정의

연구자	정의
Georgopoulos & Tannenbaum(1957)	사회의 시스템으로서의 조직이 그의 수단과 자원을 오용함이 없고 사회 구성원에 대한 부당한 강압을 하지 않으면서 조직의 목표를 달성하는 것
Bennis(1962)	조직의 건강·적응력, 일체성의 의식, 현실검증능력
Etzioni(1964)	조직의 목표달성 정도
Haberstroth(1965)	조직목표의 달성정도
Seashore & Yuchtman(1967)	최소하고 귀중한 자원을 획득하기 위해 환경을 개척하는 전체의 능력
Price(1968)	목표달성도
Mott(1972)	조직이 행동, 생산, 적응하기 위해 조직력을 발휘하는 능력
Georgious(1973)	조직구성원들에게 공헌도 이상의 유인을 제공함으로써 욕구를 충족시켜 줄 수 있는 조직의 능력
Perrow & Pennings(1975)	조직체와 환경의 적합성
Reimann(1975)	조직의 구성원들이 가지는 동기유발이나 성취욕구의 증가 노력
Katz & Kahn(1978)	조직의 수익극대화 정도
Pfeffer & Salancik(1978)	조직의 존속을 위해 다수 이해관계자 집단의 경합되는 욕구를 충족시켜 줄 수 있는 조직의 능력
Robbins(1990)	조직의 장·단기 목표의 달성 정도

경영학 분야에서는 조직효과성과 동일한 의미로 조직성과를 사용하고 있으며, 이 때 조직성과의 지표로는 주로 객관적으로 계량적 측정이 가능한 지표를 사용하고 있으나 사회복지조직을 비롯한 비영리조직의 경우 조직효과성의 용어가 더 많이 사용되고 있으며, 조직효과성의 지표로 직무만족, 조직몰입 등과 같은 주관적인 지표를 주로 사용하고 있다.

이렇듯 조직효과성 변수는 여러 가지가 있으나 리더십과 관련된 다른 연구에서도 직무만족(박철진, 2006 ; 임재천, 2007 ; 김진, 2008 ; 남기예, 2009), 조직몰입(임재천, 2007 ; 임성욱, 2008 ; 현승호, 2008 ; 남기예, 2009) 및 직무성과(박민수, 2006 ; 김진, 2008 ; 남기예, 2009)를 종속변수로서 이용되는 빈도가 높음에 따라 본 연구에서도 직무만족, 조직몰입, 직무성과를 조직효과성 지표로 채택하였다.

1) 직무만족 (job satisfaction)

1930년대까지는 직무만족이라는 것을 직무에 대한 개인의 감정적 태도나 지향성이라고 정의를 내렸었다. 이후 McCormick and Tiffin(1974)은 직무만족이란 직무에서 얻어지는 욕구만족의 함수이며, 직무만족은 조직 구성원들에 의해서 유지되는 태도의 하위요소이자 직무로부터 유발되는 개별의 주관적 욕구충족이라 하였다.

Locke(1976)는 직무만족을 개인의 업무나 평가에서 얻어지는 즐거운 감정 상태라 정의하였고 이윤택(1994)는 직무만족을 보통 일에 대한 만족, 직장에 대한 만족, 조직인사에 대한 만족, 회사에 대한 만족으로 보았다. 결국 직무만족은 구성원이 자신의 직무에 대한 평가 결과에서 초래되는 긍정적인 정서 상태라고 할 수 있다(신유근, 1985).

직무만족이 조직효과성과 관련된 연구 분야에서 수많은 연구가 수행되어진 이유는 직무만족이 근로자의 이직, 결근, 조직몰입, 조직시민행동, 스트레스, 직무성과 등과 밀접히 관련되어 있기 때문이다(Kreitner & Kinicki, 2001).

2) 조직몰입 (organizational commitment)

Porter(1974)는 조직몰입이란 조직을 위하여 높은 정도의 노력을 감수하려는 구성원의 의사, 조직에 남아 있고자 하는 강렬한 욕망, 조직의 중요한 목표 및 가치관의 수용이라고 정의하였다. Hrebiniak and Allutto(1972)의 견해에 따르면 조직몰입은 임금이나 지위 및 전문적 자유가 증가되고 현재보다 더 우호적인 환경에 있다 하더라도 현재의 조직을 떠나지 않겠다는 의사이다.

3) 직무성과

직무성과란 조직의 장기적·단기적 목표나 공식적·비공식적 목표에 따른 조직의 목표달성 정도를 말하는 것이다. Price(1969)는 직무성과를 목표달성정도라고 정의하고 이 때 목표란 조직의 현실 방침을 통해서 추구하는 목표를 의미하며 조직이 현재 실행하고 있는 것이라고 하였다. Mott(1972)는 직무성과란 조직이 행동, 생산, 적응하기 위해 조직력을 발휘하는 능력으로 효율적 조직은 효율적이지 못한 조직보다 훨씬 더 많은 제품을 생산하며 조직 내부의 문제와 외부환경의 변화에 적절히 대응해 나간다고 하였다.

직무성과란 자신이 맡은 직무를 성공적으로 수행하였느냐 하는 것(성규탁, 1988)이며, 실무자들이 조직의 목표나 과업을 달성하기 위하여 보여준 노력의 결과(이인재, 1993)이다. 따라서 직무성과는 조직의 역할수행에 있어서 실무자의 행동을 나타내는 역동적이고 다면적인 개념으로 조직구성원의 직무성과는 생산성과 직결된다고 할 수 있다.

III. 연구설계

1. 연구 선행연구

김관선(2002)은 광주지역 대기업과 중소기업, 전남지역 중소기업 직원을 대상으로 성별, 학력, 직위, 직종이 조직몰입과 유의미한 차이를 분석하였고 여자보다

남자, 고학력, 직위별에서는 대리급 이상이 조직몰입을 높게 인식하고 있고, 사무직이 생산직보다 조직몰입을 더 높게 인식하고 있다고 분석하였다.

남기예(2009)는 충청지역 노인복지관 근무자를 대상으로 연구한 결과, 직무만족에는 결혼여부, 현 직장 근무년수, 동일 직종 근무 년수가 유의미한 차이를 나타내었고, 조직몰입에서는 성별, 연령, 결혼여부, 학력, 직위, 현 직장근무년수, 동일직종 근무년수가 유의미한 차이를 보였다. 직무성과에서는 결혼여부, 현 직장 근무년수에만 유의미한 차이를 보였다.

Bass(1985)는 미국의 육군 장교들을 대상으로 변혁적, 거래적 리더십이 부하의 만족과 리더의 효과성에 미치는 영향을 알아보기 위해 실증연구를 한 결과 변혁적 리더십과 거래적 리더십 모두 부하의 만족과 리더의 효과성에 유의미한 상관관계를 보였으며 특히 변혁적 리더십이 거래적 리더십보다 더 높은 상관관계를 보였다.

Gellis(2001)은 미국 동부의 의료사회복지사를 대상으로 변혁적, 거래적 리더십이 효과성에 미치는 영향을 연구한 결과 변혁적 리더십이 리더효과성, 리더 만족도, 근무노력 등에 긍정적 영향을 미침을 나타내었다.

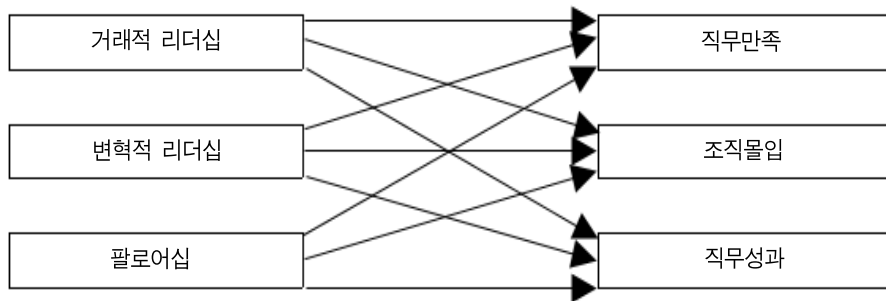
최근 우리나라에서도 사회복지조직을 대상으로 이에 관한 연구가 이루어졌는데(황성철, 2003 ; 남기민·남기예, 2008 ; 남기예, 2009), 황성철(2003)은 사회복지관 관장의 변혁적 리더십이 리더효과성, 리더에 대한 만족, 추가근무노력, 조직몰입에 크게 영향을 주는 반면 거래적 리더십은 조직효과성에 전혀 영향을 주지 않는 것으로 보고하고 있다. 남기민·남기예(2008)의 연구에서는 사회복지조직에서 최고 관리층의 변혁적 리더십이 사회복지사의 직무만족 및 조직몰입에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났으며 특히 조직몰입에 크게 영향을 미치는 것으로 나타났고 남기예(2009)의 연구에서도 노인복지관 관장의 변혁적 리더십이 사회복지사의 직무만족, 조직몰입, 직무성과에 정(+)의 영향을 미친다고 분석하였다.

2. 연구 가설과 분석틀

본 연구는 노인재가센터에서 근무하는 직원들을 대상으로 Bass(1985)의 이론

을 토대로 하여 관리책임자의 리더십과 Kelley(1988)의 연구를 기초로 하여 팔로어십을 독립변수로 설정하였다. 직무만족은 Brayfield and Rothe(1951)의 연구를 기초로 하였고, 조직몰입은 Mowday(1982)의 연구를 기초로, 직무성과는 Fiedler and Billo(1973)의 연구를 기초로 하여 종속변수로 설정하였다. 아래 <그림1>은 거래적 리더십, 변혁적 리더십, 팔로어십의 독립변수와 직무만족, 조직몰입, 직무성과의 종속변수의 분석틀을 보여주고 있다. <가설 1>과 <가설 2>를 아래와 같이 구성하였다.

<그림 1> 리더십, 팔로어십과 조직효과성간의 분석의 틀



<가설 1> 조직구성원들이 인지한 관리책임자의 리더십은 조직효과성에 영향을 미칠 것이다.

가설 1-1 조직구성원들이 인지한 관리책임자의 거래적, 변혁적 리더십은 직무만족에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 1-2 조직구성원들이 인지한 관리책임자의 거래적, 변혁적 리더십은 조직몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 1-3 조직구성원들이 인지한 관리책임자의 거래적, 변혁적 리더십은 직무성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

<가설 2> 조직구성원들이 인지한 조직구성원들의 팔로어십은 조직효과성에 영향을 미칠 것이다.

가설 2-1 조직구성원들이 인지한 조직구성원들의 팔로어십은 직무만족에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 2-2 조직구성원들이 인지한 조직구성원들의 팔로어십은 조직몰입에 긍정적인 영향을

을 미칠 것이다.

가설 2-3 조직구성원들이 인지한 조직구성원들의 팔로어십은 직무성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

3. 연구 표본설계와 문항설계

이상과 같이 본 연구에 사용된 설문지의 전체 내용과 문항구성은 <표 2>와 같다.

〈표 2〉 설문지의 내용과 문항구성

설문내용				문항번호	문항수
독립변수	리더십	거래적 리더십	조건적 보상	I. 24,25,26	3
			예외적 관리	I. 11,13,23	3
		변혁적 리더십	카리스마	I. 1,3,5,11,12,13,16,17,22	9
			개별적 배려	I. 2,6,7,15	4
			지적 자극	I. 4,8,14	3
	팔로어십	팔로어십	독립적이고 비판적인 사고	II. 1,5,11,12,14,16,17,18,19,20	10
			능동적 참여	II. 2,3,4,6,7,8,9,10,13,15	10
종속변수	조직효과성	직무만족	직무만족	III. 1~18	18
		조직몰입	조직몰입	IV. 1~10	15
		직무성과	직무성과	V. 1~6	6
통제변수	인구사회학적 특성	구성원의 인구사회학적 특성	성별, 연령, 결혼 여부, 학력, 종교, 현재 기관에서의 경력, 사회복지관련 기관에서의 전체 경력, 업무, 월 수입	VI. 1~9	9
계					90

본 연구에서는 종속변수는 구성원들이 인지하는 직무만족, 조직몰입 및 직무성과를 나타내는 조직효과성이다. 조직효과성 척도의 구성 및 신뢰도를 살펴보면 <표 3>과 같다.

〈표 3〉 조직효과성 척도의 구성 및 신뢰도

척도	문항번호	문항수	Cronbach's α
직무만족	III. 1~18	18	.904
조직몰입	IV. 1~15	15	.920
직무성과	V. 1~6	6	.776

IV. 리더십, 팔로어십이 조직효과성에 미치는 영향에 대한 연구 분석 결과

1. 조사대상자의 특성

본 연구는 부산지역 재가복지서비스를 제공하고 있는 재가센터 중 2008년 12월 31일 이전 개소한 센터를 중심으로 83개 기관, 166명의 조직구성원의 설문지 중 162명의 조직구성원이 응답한 내용을 분석하였다.

조사대상자는 여자가 80.9%로 남자 18.5%보다 많았고 업무는 사회복지직이 64.2%로 가장 많았으며 요양보호직 14.2%, 일반 사무직 7.4%, 간호직 6.8%, 기타 4.3%이었다. 학력은 대졸 48.8%, 전문대졸 23.5%, 고졸 11.1%, 대학원졸 이상 9.9%, 대학원 재학 6.2% 순으로 나타났고 월수입은 100~130만원 미만 25.3%, 130~150만원 미만 24.7%, 180~200만원 미만과 150~180만원 미만 17.3%, 200만원 이상 8.0%, 100만원 미만 5.6%이었다

연령이 높은 집단이 낮은 집단보다 학력이 낮았으며, 연령이 높은 집단의 대부분은 요양보호사의 직종에 종사하고 있었는데, 이는 연령이 낮은 사람보다 높은 사람들이 요양보호 직종에 관심을 가지고 있으며 학력이 낮거나 연령이 높은 사람에게도 요양보호사로서 일할 기회가 주어지는 현실을 반영한 결과라고 할 수 있다.

조직구성원이 지각하는 리더십에 대해 살펴본 결과 5점 만점 중 거래적 리더십 평균이 3.18, 변혁적 리더십의 평균이 3.62로 변혁적 리더십이 거래적 리더십보다 높은 수준으로 지각되고 있는 것으로 나타났다. 그리고 팔로어십의 평균은 3.44이며 조직효과성인 직무몰입은 3.64, 직무만족과 직무성과는 3.54의 평균을 나타내었다.

평균차이를 살펴 본 결과 조직구성원의 나이가 많을수록 거래적 리더십을 지

각하는 수준이 높은 것으로 나타났으며, 직무만족 또한 나이가 많을수록 높게 인식하고 있었다. 이는 연령층이 낮은 집단보다 높은 집단이 거래적 리더십의 특징인 조건적 보상과 예외적 관리를 통해 만족을 얻는 정도가 크다고 할 수 있을 것이다. 그리고 월수입이 적은 집단보다 높은 집단의 조직몰입과 직무성도가 높다는 것을 알 수 있었다. 이로 인해 월수입이 조직효과성에 영향을 주는 하나의 변인이 된다고 할 수 있다.

2. 리더십과 팔로어십이 조직효과성에 미치는 영향

리더십과 팔로어십이 조직효과성에 미치는 정확한 영향력의 검정을 위하여 선행연구 및 본 연구의 조사에서 조직효과성에 영향을 미치는 조사대상자들의 일반적인 특성을 통제한 후 조직구성원들이 인지한 관리책임자의 리더십은 조직효과성에 영향을 미칠 것이다 라는 가설 1과 조직구성원들의 팔로어십은 조직효과성에 영향을 미칠 것이다 라는 가설 2를 검정한 결과는 <표 4>과 같다.

〈표 4〉 리더십과 팔로어십이 직무만족에 미치는 영향¹⁾

	직무만족			조직몰입			직무성과		
	B	β	p	B	β	p	B	β	p
상수	1.513		.000	1.028		.000	.441		.086
거래적 리더십	-.116	-.143	.063	-.128	-.130	.034	.004	.004	.949
변혁적 리더십	.252	.394	.000	.542	.700	.000	.100	.148	.042
팔로어십	.432	.358	.000	.307	.210	.001	.791	.621	.000
R ²	.353			.588			.506		
F	28.694***			75.307***			54.034***		

* p<.05, ** p<.01, *** p<.001

리더십과 팔로어십이 직무만족에 영향을 미친다는 회귀모형은 35.3%의 설명력을 보이며, 변혁적 리더십(p<.001)과 팔로어십(p<.001)은 유의한 확률의 영향을 나타내었으나 거래적 리더십은 직무만족에 유의한 수준에서 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

1) VIF는 5.000미만으로 다중공선에 문제가 없었다.

그리고 변혁적 리더십, 팔로어십 모두 직무만족에 정(+)적 영향을 미침을 알 수 있었고 표준화 계수 β 값을 보면 변혁적 리더십이 .394, 팔로어십이 .358로 직무만족에 높은 정(+)의 영향을 미친다고 할 수 있다. 또한 팔로어십이 일정할 때, 변혁적 리더십이 1만큼 증가하면 직무만족은 .394만큼 증가하고, 변혁적 리더십이 같은 경우 팔로어십이 1만큼 증가하면 직무만족은 .358만큼 증가한다는 것을 알 수 있었다.

따라서 가설 1-1과 2-1에서 조직구성원들이 인지한 관리책임자의 변혁적 리더십과 조직구성원들의 팔로어십은 직무만족에 긍정적인 영향을 미칠 것이다 라는 가설은 지지되었다. 이와 같이, 관리책임자가 구성원들의 동기를 평가하고 구성원들의 욕구를 충족시키고 구성원들을 완전한 인격체로 보며 조직문화를 변화시키는 리더의 모습을 보이고 팔로어가 적극적으로 조직목표를 위해 참여하도록 함으로서 조직구성원의 만족도를 높일 수 있다고 할 수 있다.

리더십과 팔로어십이 조직몰입에 미치는 영향을 살펴 본 결과 58.8%의 설명력으로 거래적 리더십($p<.05$)과 변혁적 리더십($p<.001$), 팔로어십($p<.001$)에서 모두 유의한 결과를 보였다. 변혁적 리더십과 팔로어십은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미쳤고 거래적 리더십은 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

조직몰입에 유의한 영향을 미치는 변수들의 표준화 계수 β 값을 보면 변혁적 리더십이 .700로 조직몰입에 아주 높은 영향을 미치는 것을 알 수 있었고 팔로어십은 .210으로 조직몰입에 약한 영향력을 보였다. 또한 거래적 리더십은 -.130으로 약한 부(-)의 영향력을 나타내었다. 즉, 유의한 수준의 다른 변수들이 모두 동일할 때 변혁적 리더십이 1만큼 증가하면 조직몰입은 .700만큼 증가되고, 팔로어십이 1만큼 증가할 때에는 조직몰입이 .210만큼 증가하는 반면 거래적 리더십이 1만큼 증가할 때에는 조직몰입이 .130만큼 감소한다고 할 수 있다.

이를 통해 변혁적 리더십이 조직구성원들의 몰입을 가져오는 중요한 요인임을 확인할 수 있었고 조직효과성을 높이기 위해서는 관리책임자가 조직구성원의 내재적 동기를 인식하여 구성원들이 조직의 목표에 몰입하도록 할 뿐만 아니라 구성원들의 목표를 성취하도록 하여 역량을 강화시킬 수 있도록 함과 동시에 새롭게 변하는 환경에 잘 대처할 수 있도록 하여야 할 것이다.

변혁적 리더십이 조직몰입에 높은 정(+)의 영향력을 주는 반면 거래적 리더십

은 부(-)의 영향력을 주는 것으로 나타났다. 거래적 리더들은 구성원들이 기준으로부터 이탈하였을 때 개입을 통해 관리하기 위하여 구성원들의 이탈된 행동이나 부족한 면을 찾기 위한 활동을 하게 되는데 이러한 부정적 피드백에 의존해서만 관리할 때 조직효과성에 비교적 비효과적이며 그 간섭하는 형태가 비난이거나 처벌의 형태일 때에는 역효과를 나타낼 수도 있다.

본 연구에서 조직몰입에서 거래적 리더십이 부(-)의 영향을 주는 것으로 나타남으로서 관리책임자가 조직구성원과 교환과 보상관계를 중요시 여길 때 조직구성원의 직무몰입도가 낮아진다고 분석되었다. 따라서 관리책임자가 변혁적 리더십을 발휘할수록 조직몰입이 높아지고 팔로어십이 높을수록 조직몰입이 높다는 것을 알 수 있었으나 거래적 리더십은 조직에 몰입하는 데에 있어 저해요인이 될 수도 있다는 것을 알 수 있었다.

노인재가센터의 관리책임자가 미래지향적인 방향을 제시하고 도전적인 목표를 부과하며 조직구성원들을 신뢰하고 인간적으로 존중하는 변혁적 리더십의 행위를 보일 때, 적절한 보상을 주는 등의 거래적 리더십의 행위들을 보일 때보다 조직효과성에 더 높은 영향력을 가진다고 할 수 있을 것이다. 이와 같이, 가설 1-2와 2-2에서 조직구성원들이 인지한 관리책임자의 변혁적 리더십과 조직구성원들의 팔로어십은 조직몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다 라는 가설은 지지되었다.

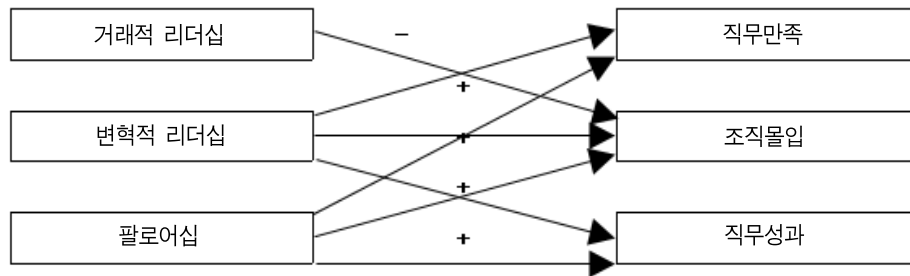
리더십, 팔로어십이 직무성과에 미치는 영향을 살펴 본 결과 약 50.6%의 설명력을 보이며, 직무성과에는 변혁적 리더십($p<.05$)과 팔로어십($p<.001$)이 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 반면 거래적 리더십은 직무성과에 유의미한 영향을 미치지 않음을 알 수 있었다.

변혁적 리더십은 $\beta=.148$ 로 직무성과에 약한 영향을 미치는 것을 알 수 있었고 팔로어십은 $\beta=.621$ 로 높은 영향을 미치는 것으로 나타났다. 팔로어십이 일정할 때, 변혁적 리더십이 1만큼 증가하면 직무성과가 .148만큼 증가하고 변혁적 리더십이 일정할 때, 팔로어십이 1만큼 증가하면 직무성과는 .621만큼 증가한다는 것을 알 수 있었다. 따라서 관리책임자가 변혁적 리더십을 발휘할수록, 팔로어십이 높을수록 직무성과가 높다는 것도 알 수 있었다.

이것은 리더에 의해 의존적으로 직무를 수행해야 하는 지배, 통제, 복종의 관

계보다는 리더와 구성원의 상호관계를 통하여 팀이나 조직이 직면한 어떤 상황을 해결하는 것이 필요하고, 상호간의 영향력을 발휘하는 관계가 중요시 여겨질수록 직무성과도 높아진다고 할 수 있다. 이와 같이, 가설 1-3와 2-3에서 조직구성원들이 인지한 관리책임자의 변혁적 리더십과 조직구성원들의 팔로어십은 직무성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다 라는 가설은 지지되었다. 위의 결과를 바탕으로 리더십, 팔로어십과 조직효과성간의 분석틀의 연구 내용은 아래 <그림2>와 같다.

〈그림 2〉 리더십, 팔로어십과 조직효과성간의 연구된 분석



조직구성원들이 인지한 관리책임자의 리더십과 팔로어십이 조직효과성에 미치는 영향을 분석한 결과, 직무만족에는 변혁적 리더십과 팔로어십이 보통보다 조금 높은 정(+)의 영향을 보였고 조직몰입에 있어서는 거래적 리더십은 부(-)의 영향을 보인 반면 변혁적 리더십은 매우 높은 정(+)의 영향력을 보였으며 팔로어십도 높은 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 직무성과에 미치는 영향을 분석한 결과에서는 변혁적 리더십은 약한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났고 팔로어십은 직무성과에 매우 높은 정(+)의 영향을 보였다.

IV. 결 론

연구 결과에서 <가설 1> 조직구성원들이 인지한 관리책임자의 리더십은 조직효과성에 영향을 미칠 것이다 와 <가설 2> 조직구성원들의 팔로어십은 조직효과

성에 영향을 미칠 것이라는 지지되었으며, 본 연구에서 변혁적 리더십이 조직몰입에 매우 강한 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타남으로써 변혁적 리더십이 조직구성원들의 몰입을 가져오는 중요한 요인임을 확인할 수 있었다.

조직에서도 구성원의 직무만족이 높으면 조직효과성에 좋은 영향을 줄 뿐 아니라 이직률, 결근률이 감소되고 조직의 홍보나 성과에 긍정적 결과로 연결되므로 직무만족은 구성원뿐 아니라 경영자에게까지 모두에게 중요한 가치로 인식되며 구성원의 잠재력을 최대한 발휘할 수 있는 동기가 된다.

조직몰입은 조직에 대한 목표와 가치의 동일시를 통해 나타나는 적극적이고 긍정적인 성향으로 동일시와 애착 그리고 근속의지라고 정의 할 수 있고, 개인의 조직에 대한 만족감, 소속감, 자부심, 충성심 등과 같은 감정을 통하여 느끼는 심리적 애착의 정도를 의미한다.

사람들이 모여 공동적인 노력을 해 나가는 것이 조직이라면 거기에는 반드시 공동적으로 추구할 목표가 있어야 한다. 목표야말로 개인적 측면이 아닌 조직적 측면에서 조망할 수 있기에 직무성과는 조직효과성을 평가하는 유용한 개념이 되는 것이다. 즉, 조직효과성에 영향을 미치는 변수에서 직무만족과 조직몰입이 개인적 측면을 강조한 것이라면 직무성과는 개인적 측면과 조직적 측면을 함께 고려한 개념이라고 할 수 있다.

노인재가센터라는 조직에 있어 팔로어십의 중요성이 연구결과에서 지적되고 있다. 팔로어십이란 수동적인 개념이라기보다는 적극적인 개념으로서 구성원 스스로 자기개발과 관리에 최선을 다하며 리더의 리더십을 수용하고 조직에 헌신하는 과정을 말하는 것으로 팔로어는 수동적인 존재가 아닌 리더와 조직을 만들어가는 핵심으로서 실질업무를 수행하고 조직의 성공을 좌우하는 중요한 인적 자원이라고 할 수 있다.

리더의 지시에 의해서만 움직이는 팔로어들로 구성된 조직은 급변하는 환경 속에서 살아남을 수 없으며, 팔로어 자신들의 능력도 최대한 발휘하거나 개발할 수 없다. Yukl(1998)은 팔로어들이 정확한 정보를 제공하고 잘못된 결정에 도전하며 부적절한 영향력에 이의를 제기하고 충고를 제공함으로써 리더십을 향상시키는 중요한 역할을 할 수 있다고 하였다. 따라서 조직의 목표를 달성하고 조직이 발전하기 위해서는 팔로어의 역할이 무엇보다 중요하다고 할 수 있다. 그러므

로 팔로어십은 관리책임자의 변혁적 리더십과 함께 조직효과성을 높이는 변인으로 관리책임자들은 조직구성원들의 팔로어십에 더 많은 관심을 기울여야 할 것이다.

연구결과를 바탕으로 노인재가센터 관리책임자의 리더십과 팔로어십에 관련하여 몇 가지 제언을 하면 다음과 같다.

첫째, 리더십이 조직효과성에 영향을 미치고 있음을 알게 되었으나 일반화를 위해 사회복지조직 대상을 다양화하여 지속적인 연구가 이루어지길 바라며 리더십이 아닌 리더십 대체물 변수에 대한 연구도 이루어지길 바란다.

둘째, 노인장기요양보험제도가 시행된 지 3년이 되지 않았으며, 노인재가센터 조직 관리적 측면에 있어서 전문성이 부족하고 일반화된 운영지침이 없으므로 노인재가센터의 목표달성 및 노인장기요양보험제도의 정착화를 위해 관리적 역량을 제고시키는 것은 그 어느 것보다도 시급한 과제라 생각된다. 조직구성원들은 자신들의 잠재적인 능력을 개발시켜주고 강한 존경과 신뢰를 가질 수 있는 관리책임자들에 의해서 성장하고 발전함으로 관리책임자들의 효율적 관리 및 리더십 확대를 위한 노력이 필요하다. 그러므로 노인재가센터 관리책임자의 리더십 역량 강화를 위한 훈련과 개발 프로그램이 마련되어 급변하는 현실에서 노인재가센터의 목표를 달성할 수 있는 역량을 기를 수 있도록 하여야 한다.

셋째, 팔로어십이 조직효과성에 영향을 미치는 것으로 분석됨으로써 노인재가센터 조직구성원의 팔로어십을 높이는 방안에 대한 구체적인 연구가 이루어지길 바란다. 노인재가센터의 관리책임자의 변혁적인 리더십이 조직효과성의 중요한 정(+)의 영향에 대한 정책적 시사점으로 노인재가센터의 변혁적인 리더십에 근거해서 효율적인 관리운영이 마련되기를 기대한다.

참고문헌

- 김경희. (2005). 사회복지사의 직무만족 결정변인으로서의 기관장의 리더십. 『사회과학연구소』, 22(2)
- 김관선. (2002). 「변혁적 리더십과 거래적 리더십이 조직몰입에 미치는 영향에 관한

- 연구: 임파워먼트의 매개효과 검증을 중심으로」. 박사학위 논문, 조선대학교 대학원.
- 남기민. (1989). 「사회복지조직에서의 리더십에 관한 연구」. 박사학위논문, 서울대학교 대학원.
- _____. (2000). 사회복지조직 관리자의 리더십에 관한 연구. 『社會科學論叢』, 22(1): 105-124
- 남기민·남기예. (2008). 사회복지조직 최고 관리층의 변혁적 리더십과 조직 효과성 간의 관계: 사회복지사 임파워먼트의 매개역할을 중심으로. 『한국사회복지행정학』, 10(3): 95-128.
- 남기예. (2009). 「노인복지관 관장의 변혁적 리더십과 조직효과성 간의 관계: 임파워먼트 및 팔로어십의 매개효과를 중심으로」. 박사학위논문, 청주 대학교 대학원.
- 성규탁. (1998). 「사회복지행정론」. 대구: 법문사.
- 신유근. (1985). 「조직행위론」. 서울: 다산출판사.
- 이유재. (1994). 고객만족의 정의 및 측정에 관한 연구. 『경영논집』, 29(1/2)
- 이인재. (1993). 「사회복지실무자의 직무성과 결정요인」. 박사학위논문, 서울대학교 대학원.
- 황성철. (2003). 사회복지기관 리더십 유형이 조직효과성에 미치는 영향. 『한국사회복지행정학』, 제8호: 105-124
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance Beyond Expectations*. New York: Free Press.
- Brayfield, H. A. and Rothe, H. F. (1951). An Index of Job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 35.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row
- Fiedler, F. E. and Billo, M. W. (1973). Correlates of Performance in community Colleges. *Technical Report*. University of Washington.
- Gellis, Z. O. (2001). Social Work Perceptions of Transformational and Transactional Leadership in Health Care. *Social Work Research*, 25(1), pp. 17-25.
- Hersey, P. and Blanchard, K. H. (1982). *Management of organization behaviors: Utilizing human resources(4th ed.)*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

- House, R. J. (1976). A Theory of Charismatic Leadership. In Hunt, J. G. & Larson, L. L. (ed.). *Leadership: The Cutting Edge*. Carbondale, Ill: Southern Illinois University Press.
- Hrebiniak, L. G. & J. A. Allutto. (1972). Personal and role-related factor in the development of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 17, pp. 555-572.
- Kelley, R. E. (1988). In Praise of Follower. *Harvard Business Review*, Nov-Dec. pp. 142-148.
- Koontz and O'Donnell. (1976). *Management: a system and contingency analysis of managerial functions*. NY: McGraw-Hill Book.
- Kreitner, R. & Kinicki, A. (2001). *Organizational Behavior*. New York: Mc Graw-Hill.
- Locke, E. A. (1976). The Nature and Causes of Job Satisfaction. *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. IL: Land McNally.
- McCormick, E. J. and Tiffin, J. (1974). *Industrial Psycology*. 6th ed. NJ: Prentice-Hall.
- Mott, P. E. (1972). *The Characteristics of Effective Organizations*. New York: Harper & Row, p. 17.
- Mowday, R., Poter, L. M. and Steers, R. M. (1982). *Emplyee Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*. New York: Academic press.
- Northouse, P. G. (2004). *Leadership: Theory and Practice*. London: Sage.
- Perrow. G. and Pennings, J. M. (1975). The Relevance of the Structural-Contingency Model for Organizational Effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 20.
- Porter. L. W. et al. (1974). Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover among psychiatric Technician. *Journal of Applied psychology*, 59.
- Price, J. L. (1969). *Organizational Effectiveness*. Homewood, III: Richard D. Irwin.
- Weber, M. (1947). *The Theory of Social Economic Organization*. Translated by henderson, A. M. & Parsons, T. New York: Free Press.
- Yukl, G. A. (1998), (2002). *Leadership in organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.