



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

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

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 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](#)

2016년 2월
석사학위논문

노인요양병원 종사자의 리더-멤버
교환관계(LMX)와 조직시민행동(OCB)
간의 관계에 관한 연구

조선대학교 대학원

사회복지학과

김 정 원

노인요양병원 종사자의 리더-멤버
교환관계(LMX)와 조직시민행동(OCB)
간의 관계에 관한 연구

The Relationship between Leader-Member Exchange(LMX) and
Organizational Citizenship Behavior(OCB) in the Hospital the
Elderly

2016 년 2 월 25 일

조선대학교 대학원

사회복지학과

김 정 원

노인요양병원 종사자의 리더-멤버
교환관계(LMX)와 조직시민행동(OCB)
간의 관계에 관한 연구

지도교수 박 희 서

이 논문을 사회복지학석사학위 신청논문으로 제출함


2015 년 10 월


조선대학교 대학원


사회복지학과

김 정 원

김정원의 석사학위논문을 인준함

심사위원장 조선대학교 교수 金龍燮 

심사위원 조선대학교 교수 金眞淑 

심사위원 조선대학교 교수 朴喜緒 

2015 년 11 월 일

조선대학교 대학원

목 차

ABSTRACT

제1장 서 론	1
제1절 연구목적	1
제2절 연구범위 및 방법	4
1. 연구범위	4
2. 연구방법	4
제2장 이론적 배경	6
제1절 노인요양병원	6
1. 노인요양병원의 개념	6
2. 노인요양병원의 특성과 유형	7
3. 노인요양병원과 요양시설	10
제2절 리더-멤버 교환관계	12
1. 리더-멤버교환 관계의 개념	12
2. 리더-멤버교환 관계의 이론	13
3. 리더-멤버교환 관계의 구성요소	16
제3절 조직시민행동	19
1. 조직시민행동의 의의	19
2. 조직시민행동의 구성요소	21

제4절	선행연구	25
제3장	연구설계	28
제1절	연구모형의 정립과 가설의 설정	28
1.	연구모형의 정립	28
2.	가설의 설정	29
제2절	변수의 조작화와 측정	31
1.	변수의 조작화	31
2.	설문의 구성과 측정	33
제3절	자료의 수집과 분석	35
1.	자료의 수집	35
2.	자료의 분석	35
제4장	실증분석	38
제1절	측정도구 검증	38
1.	타당도 분석	38
2.	신뢰도 분석	41
제2절	기술적 통계	42
1.	변수의 기술적 통계	42
2.	인구통계적 특성별 차이분석	45
3.	상관관계 분석	62
제3절	변수 간 관계	63
1.	리더-멤버 교환관계와 이타적 행동	63
2.	리더-멤버 교환관계와 예의바른 행동	64

3. 리더-멤버 교환관계와 정당한 행동	64
4. 리더-멤버 교환관계와 시민의식	65
5. 리더-멤버 교환관계와 양심적 행동	66
제4절 분석결과의 논의	67
1. 인구통계학적 특성별 차이분석 결과	67
2. 리더-멤버 교환관계와 조직시민행동	69
제5장 결 론	70
제1절 연구요약 및 시사점	70
제2절 향후 연구방향	73
참 고 문 헌	74
부록: 설문지	79

표 목 차

<표 2-1> 노인요양병원과 요양시설의 비교	11
<표 2-2> 리더-멤버 교환관계의 개념	13
<표 2-3> 조직시민행동의 개념	21
<표 2-4> 리더-멤버 교환관계와 조직시민행동의 선행연구	27
<표 3-1> 설문지의 구성	34
<표 3-2> 설문지 배부 및 회수현황	35
<표 3-3> 표본의 인구통계학적 특성	37
<표 4-1> 리더-멤버 교환관계에 대한 요인분석 결과	39
<표 4-2> 조직시민행동에 대한 요인분석 결과	40
<표 4-3> 신뢰도 분석의 결과	41
<표 4-4> 리더-멤버 교환관계에 대한 기초통계량	43
<표 4-5> 조직시민행동에 대한 기초통계량	45
<표 4-6> 성별에 따른 리더-멤버 교환관계의 차이	46
<표 4-7> 연령에 따른 리더-멤버 교환관계의 차이	47
<표 4-8> 학력에 따른 리더-멤버 교환관계의 차이	48
<표 4-9> 결혼상태에 따른 리더-멤버 교환관계의 차이	49
<표 4-10> 종교에 따른 리더-멤버 교환관계의 차이	50
<표 4-11> 자격증에 따른 리더-멤버 교환관계의 차이	51
<표 4-12> 근속기간에 따른 리더-멤버 교환관계의 차이	52
<표 4-13> 근무형태에 따른 리더-멤버 교환관계의 차이	53
<표 4-14> 성별에 따른 조직시민행동의 차이	54
<표 4-15> 연령에 따른 조직시민행동의 차이	55
<표 4-16> 학력에 따른 조직시민행동의 차이	56
<표 4-17> 결혼상태에 따른 조직시민행동의 차이	57
<표 4-18> 종교에 따른 조직시민행동의 차이	58

<표 4-19>	자격증에 따른 조직시민행동의 차이	59
<표 4-20>	근속기간에 따른 조직시민행동의 차이	60
<표 4-21>	근무형태에 따른 조직시민행동의 차이	61
<표 4-22>	변수의 상관관계 분석결과	62
<표 4-23>	리더-멤버 교환관계와 이타적 행동과의 가설검증 결과	63
<표 4-24>	리더-멤버 교환관계와 예의바른 행동과의 가설검증 결과	64
<표 4-25>	리더-멤버 교환관계와 정당한 행동과의 가설검증 결과	65
<표 4-26>	리더-멤버 교환관계와 시민의식과의 가설검증 결과	66
<표 4-27>	리더-멤버 교환관계와 양심적 행동과의 가설검증 결과	66

그 립 목 차

[그림 3-1] 연구모형 29

ABSTRACT

The Relationship between Leader-Member Exchange(LMX) and
Organizational Citizenship Behavior(OCB) in the Hospital the
Elderly

Kim, Joung Won

Advisor : Prof. Park Hwie Seo Ph.D.

Department of Social Welfare

Graduate School of Chosun University

Until now, most of the studies on leadership focused on the leaders. But recently, in the field of organizational behavior more concerned about the theory of leader-member exchange relationship which is interested in the relationship itself rather than dealing with the relationship between leaders and members as a condition variable. The theory of leader-member exchange relationship is focused on the mutual part between boss and follower has a higher organizational performance with new leadership can accomplish has a value of leadership that can respond to rapidly changing organizational environment it emphasizes the social exchange relationship between boss and follower rather than the imperative and instructive action of boss to follower.

The development of medical organizations can be determined by the level of the spontaneous participation in organization with inherent

motivation of hospital personnel.

Members who are authorized to participatory action strive to handle the adverse problem of organization as a positive one, whether or not compensation of organization, It appears organizational citizenship behavior giving personal help to members and contributing to the further development of organization.

In this respect it appears organizational citizenship behavior is a positive outcome for the organization and community as well as members of organization, will serve to reduce the administrative costs of the organization.

However, the previous researches aimed at workers in medical field are insufficient and limited.

The purpose of this study is to analyze the relationship between exchange relationship of leader-member and organizational citizenship behavior and to present a policy measures to raise the level of their organizational citizenship behavior. In order to achieve the objectives of this study, conducted a survey of the selected workers who have been working in specialized elderly care hospital in the region.

The formative factors of leader-member exchange relationship are emotional ties, loyalty, contribution, professionalism, respect and the formative factors of organizational citizenship are altruistic behavior, polite behavior, right behavior, civic consciousness, conscientious act are selected to establish the research model and hypotheses and it was verified for a causal relationship between leader-member exchange relationship and organizational citizenship behavior.

The results of verification, leader-member exchange relationships and organizational citizenship behavior with respect to the relationship between leader-member exchange relationship is the emotional ties and

loyalty, contribution and expertise respect to altruistic behavior, emotional ties and loyalty to the polite behavior, emotional ties, loyalty and contribution to right action, emotional ties to citizenship, emotional ties to conscientious behavior appeared to affect a significant positive (+).

Based on the results derived from the verification of hypothesis, theoretical and policy implications related to organizational citizenship behavior associated with members of specialized elderly care hospital are presented as follows: First, this study has a significance to study empirically the relationship between the two variables targeting workers in specialized elderly care hospital in a situation that insufficient research made. And the usual good human relationships between boss and follower is a good means to motivate followers and to promote organization citizens behavior that can be respected leadership among followers should be sought, in order to improve organizational citizenship behavior the leader should strengthen trust and raise the quality of the relationship of leader-member which means that the need to increase the intensity of the exchange relationship between boss and follower, It is proposed to be applied differently the exchange relationship between leader-member depending on the characteristic of organization in order to strengthen organizational citizenship behavior. Finally, we present the limitations of this study and future research directions.

제 1 장 서 론

제 1 절 연구목적

지금까지 리더십에 관한 연구 대부분은 리더에게 초점이 맞추어져 왔다. 그 이유는 조직의 성공에 중요한 공헌을 하는 사람은 리더이고 그 부하들은 단순히 리더의 영향력 데로 따라가기만 하면 되는 존재들이라는 개념 때문이다. 그러나 이러한 개념은 리더십이 특정한 상황에서 리더와 부하 사이에 상호작용의 결과로서 발휘되는 것이라고 가정 할 때, 리더십 과정에 대한 한정된 관점만을 제공하는 한계점을 보이고 있다. 조직에 있어서 리더는 구성원 없이 존재할 수 없고 구성원 역시 리더 없이는 존재할 수 없는 것이다. 리더가 아무리 탁월한 리더십을 발휘한다고 해도 리더의 영향력은 대상이 되는 부하들의 각기 다른 특성에 따라 그 영향력의 질과 리더십 방향이 달라진다고 볼 수 있다. 따라서 리더십연구에 있어서 그 대상이 되는 부하의 개인특성은 매우 중요한 요소라고 할 수 있는데 기존의 많은 연구들에서는 리더십의 하위개념 또는 하나의 상황변수로만 다루어져오고 있는 실정이다.

하지만 최근의 조직행동분야에서는 리더와 구성원의 관계를 하나의 상황변수로 취급하기보다는 그 관계자체에 관심을 가지는 리더-멤버 교환 관계의 이론에 대하여 관심이 높아지고 있다(유옥덕, 2007: 2).

한마디로 리더-멤버 교환관계는 사회적 교환관계를 기초로 만들어진 이론이다. 리더와 구성원은 서로 편 이익을 주고받는 관계이며, 상사가 부하에게 영향력을 행사하여 어떠한 일을 하도록 하기 위해서는 부하에게 그에 응당한 편 이익을 제공해야 하는 것이다. 상사와 부하는 상호간의 매우 다양한 유형의 이익을 주고받을 수 있다. 리더는 보상과 보직의 결정, 심리적 배려와 지원 멘토의 역할 등 다양한 혜택을 줄 수 있다. 부하는 이에 대해 조직에 대한 공헌이나 상사에 대한 개별화 된 충성과 노력 등

이 교환된다(유옥덕, 2007: 8).

이러한 측면에서 최근 급변하는 사회적 환경과 추종자들의 개인주의적 가치성향을 고려해 볼 때 구성원에게 깊은 정서적 영향을 미치고, 기대이상의 자발적 행동을 유도할 수 있는 새로운 리더십이 필요하다고 보겠다. 이런 차원에서 리더-멤버 교환관계이론은 상사와 부하 간의 상호적인 부분에 대해서, 초점을 두고서 상사의 부하에 대한 명령·지시적인 영향력 행사보다는 상사와 부하 사이의 사회적 교환관계를 강조하기 때문에 보다 높은 조직성과를 이루어 낼 수 있는 새로운 리더십으로서 급변하는 조직 환경에 대응할 수 있는 리더십의 가치를 가지고 있다(최계명, 2010: 32-33).

의료조직 역시 조직의 성장과 발전을 위한 자발적인 혁신을 지속적으로 증진시키기 위해서는 환자와 대면하는 의료종사자들의 조직시민행동이 이루어져야 하며, 조직시민행동의 수준을 높여 주기 위한 중요한 방안으로서 구성원의 정서적 심리적 만족감을 통한 조직혁신이 요구된다. 의료조직의 발전은 핵심 의료 인력인 간호 인력들의 내재적 동기부여에 의한 자발적인 조직참여의 수준에 의해서 결정된다고 할 수 있다(김대원, 2013: 697).

즉 리더-멤버 교환관계를 통하여 부하가 가지고 있는 내재적 동기는 소속 조직에 대해서 주도적이고 적극적인 태도를 가질 뿐만 아니라 높은 수준의 정서적 심리적 주인의식을 가지기 때문에 본인의 행동 목적과 이유를 스스로 인식하고 본인의 행동양식을 변화시킴으로써 본인은 물론 다른 조직 구성원의 조직시민행동도 영향을 주는 것으로 판단된다. 특히, 상사와 부하 간의 관계에 의해 이루어진 내집단에 속하는 구성원들은 위임적이며 참여적인 행동을 할 수 있도록 권한을 부여받은 경우에는 조직의 보상여부와 관계없이 부정적인 조직의 문제를 긍정적으로 처리하고자 노력하게 되며 나아가 조직 구성원들에게 개인적 도움을 주고 조직의 발전에도 기여하는 조직시민행동으로 나타나게 된다(김대원, 2013: 718-719). 이러한 측면에서, 조직시민행동은 조직 구성원에 대해서는 물론 조직과 사

회에도 긍정적인 결과로서 나타나며, 조직의 관리비용을 감축시키는 역할을 하게 된다(김대원, 2013: 702).

이 연구의 주제와 관련하여 그동안 리더-멤버 교환관계와 조직시민행동과의 관계에 대해서 연구되어진 선행연구로는 최승호(2006), 유옥덕(2007), 장세준(2011), 김대원(2013), 안병주·차민석(2013), 정유제·신석호·이지영(2014), 정희운(2014), 박재춘·김성환(2015)의 연구 등이 있다. 하지만 이들 선행연구들 중에서 의료기관 종사자들을 대상으로 한 연구는 김대원(2013)의 연구에 불과하다. 따라서 지금까지 선행연구에서 찾아보기가 어려운 의료기관 분야에서의 리더-멤버 교환관계와 조직시민행동과의 관계를 분석해 보고 그들의 조직시민행동의 수준을 제고하기 위한 정책적 방안을 제시하고자 하는 것을 연구의 목적으로 하였다.

이러한 연구목적을 위해 이 연구에서는 다음과 같은 두 가지 연구문제를 설정하고 이를 분석하고자 하였다.

첫째, 노인요양병원 종사자들의 인구통계학적 특성을 살펴보고 그 특성에 따라 리더-멤버 교환관계의 구성요소인 정서적 유대감, 충성심, 공헌, 전문성 존경과 조직시민행동의 구성요인인 이타적 행동, 예의바른 행동, 정당한 행동, 시민의식, 양심적 행동의 차이는 어떠한가?

둘째, 노인요양병원 종사자들의 리더-멤버 교환관계는 조직시민행동에 어떠한 영향을 미치는가?

제 2 절 연구범위 및 방법

1. 연구범위

이 연구의 목적인 노인요양병원 종사자들의 리더-멤버 교환관계가 조직 시민행동에 미치는 영향을 분석하기 위해서 이 연구에서는 연구범위를 다음과 같이 설정하였다.

첫째, 이 연구의 내용적인 범위는 노인요양병원 종사자들의 리더-멤버 교환관계와 조직시민행동과 관련한 선행연구에 기초하여 이들 변수들의 구성요소를 중심으로 이론적 배경을 논의하였다.

둘째, 노인요양병원 종사자들의 리더-멤버 교환관계(LMX)와 조직시민행동(OCB)에 대한 연구모형을 정립하고 가설을 설정한 후, 그들을 대상으로 설문조사를 실시하여 변수들 간의 인과관계를 검증하였다.

셋째, 이 연구의 시간적·인적·공간적 범위가 되는 대상은 2015년 7월 광주지역의 노인요양병원에서 근무하고 있는 종사자들(사회복지사, 간호(조무)사, 요양보호사, 물리치료사)을 연구대상으로 선정하였다.

2. 연구방법

이 연구의 목적을 달성하기 위해서 진행되어진 연구방법에 대한 구체적인 내용은 다음과 같다.

첫째, 이론적 배경은 국내·외 관련도서와 학위논문, 그리고 학술지 논문 등을 연구의 기초자료로 활용하였다.

둘째, 이론적 배경을 기초하여 연구 설계에서는 연구모형의 정립과 가설의 설정, 관련된 변수들과 관련한 요인들을 선정하였다. 가설을 검증하기 위한 설문지의 구성은 리더-멤버 교환관계와 조직시민행동 그리고 조사대상자의 인구통계학적 특성에 관한 문항으로 구성하였다.

셋째, 설문조사는 광주광역시의 노인요양병원에서 근무하고 있는 종사자들을 대상으로 선정한 후, 설문조사는 2015년 7월 8일부터 7월 17일까지 실시하였다.

넷째, 설문지에 대한 자료 분석은 통계프로그램인 SPSSwin Ver 17.0을 이용하여, 설문대상자에 대한 분석은 빈도분석, 변수들에 대해서는 신뢰도와 타당도를 검증하였고, t-검증과 요인분석, 상관관계분석, 분산분석, 변수들의 인과관계를 검증하기 위하여 다중회귀분석을 실시하여 분석결과를 도출하였다.

제 2 장 이론적 배경

제 1 절 노인요양병원

1. 노인요양병원의 개념

우리나라 노인요양병원의 증가추세와 관련하여, 2003년도에는 전국적으로 68개에 불과하였으나, 최근 2012년에는 1,103개, 2013년에는 1,232개, 2014년 현재는 1,337개로 급격하게 증가하고 있다(국민건강보험공단, 2014). 이렇게 노인요양병원의 수가 증가하고 있는 원인으로는 첫째, 의학의 발달과 생활환경의 변화로 인해 평균수명이 증가하였고 노인인구가 증가함으로써 노인성 질환을 갖고 있는 노인환자의 수가 증가하고 있기 때문이라고 할 수 있다. 둘째, 가족 형태의 변화와 맞벌이 부부의 증가를 들 수 있다. 즉 핵가족화와 맞벌이 부부의 증가에 따라 자택에서 질환을 앓고 있는 노인을 부양하기가 어렵게 됨으로써 노인요양시설에 치료를 위탁할 수밖에 없기 때문이(서정희, 2015: 1).

하지만 현재 우리나라 노인 요양병원은 노인성 질환자의 수요증가로 인하여 노인요양병원 수는 지속적으로 늘어나고 있다 하지만 양적 증가에 비하여 낮은 의료서비스의 수준과 의료기관으로서의 기능을 수행하는 데 있어서 기본적으로 확보되어야 하는 인적·물적 자원에 대한 미흡한 법적 규정이 우려되고 있는 상황이다. 뿐만 아니라 보건의료전달체계 내에서의 불명확한 위치와 역할로 이용자인 노인환자의 입원에 상당한 혼란을 초래하는 등 제도적으로 불안정한 과도기에 놓여 있다고 본다.

즉, 우리나라의 노인요양병원은 일천한 역사를 가지고 있지만 의료에 대한 높은 수요를 필요로 하고 있으며, 의료전달체계 내에서 중요한 역할 수행의 필요성을 요구 받고 있다. 그러나 시설 및 인력과 의료 서비스 등의 질적인 측면에서는 미비한 상태라고 볼 수 있다(김삼숙, 2013: 7).

노인요양병원과 관련하여, 의료법 제3조에 의하면 ‘요양병원이란 의사 또는 한의사가 의료행위를 하는 곳으로서 요양환자 30인 이상을 수용 할 수 있는 병동 또는 요양병상의 시설을 갖추고 주로 장기입원을 필요로 한 환자를 대상으로 의료행위를 하기 위한 목적으로 설치하는 의료기관’으로 규정하고 있다. 요양병원의 입원 대상은 노인성 질환자, 외과적 수술 후 또는 상해 후 회복기간에 있는 자 만성질환자, 등 주로 요양이 필요한 자로 하며 전염성 질환자는 요양병원의 입원 대상이 아니다.

지금까지는 노인의료시설과 관련해서는, 요양병원, 노인전문병원 등의 여러 용어로 사용되어 왔다. 하지만 요양병원에 입원한 환자들이 주로 노인성 질환자이고, 노인전문병원의 운영과 시설 및 관리 등에 대한 규정이 요양병원과 동일하다는 것을 고려할 경우, 요양병원과 노인전문병원을 같은 의료시설이라고 할 수 있다(권순정, 2009: 6).

2. 노인요양병원의 특성과 유형

1) 노인요양병원의 특성

고령인 노인들은 자연스럽게 발생하는 만성 및 퇴행성 질환에 노출되고 있고 특히 혼자지낸 노인들의 경우 영양이 고르게 균형 잡힌 식사를 하기 어려울 뿐만 아니라 생활환경이 열악해 사회문제가 되고 있는 실정이다. 이러한 문제를 해결하기 위해서 국가와 지방자치단체가 지원하고 있는 시설이 노인요양병원이다. 이러한 노인요양병원은 노인환자들을 전문 의료 시스템 아래서 요양을 받을 수 있게 해주기 때문에 노인환자들에게는 한편으로 인생에 대한 희망으로 작용하고 있다(서정희, 2015: 7-8).

노인요양병원은 의료기관의 한 종류로서 병원급 의료기관으로 분류되고 수술 후 회복기에 있는 노인환자나 또는 장기요양대상의 노인환자, 치매 환자 등이 입원진료 대상인 특성이 있다(김진수 외, 2013: 50).

일반병원은 외래환자의 진료수요가 많은 반면 노인요양병원의 경우는

외래환자의 진료수요가 매우 낮고 장기입원 환자 중심의 병원이다. 또한 노인요양병원은 진료서비스와 간호서비스 외에 간병서비스가 이루어지는 수발적 특성을 가진 병원이다. 그럼으로 입원환자의 상당수가 급성기적 질환치료를 위한 입원이라기보다 만성적 질환에 따라 거동이 불편하여 일상생활 수행능력이 저하되어 있는 환자 층이 많기 때문에 한편으로 서비스 분야에서 꼭 필요하다 하겠다(김현향, 2014: 13).

이러한 노인요양병원의 특성을 구체적으로 살펴보면, 첫째, 노인요양병원을 제외한 다른 노인 의료복지시설은 대부분 국가나 사회단체에서 운영하는 기관이 요양과 보호수준에 머무르고 있는 반면, 노인요양병원은 환자에 대한 전문적인 치료와 함께 요양을 겸할 수 있고 입원을 시작할 때부터 사망 시 까지 전문 의료 인력의 주관 하에 진료가 진행된다. 둘째, 일반적으로 다인실 위주(4~8인실)로 간병인과 함께 24시간 간병서비스를 받고, 물리치료, 재활치료, 작업치료와 같이 전문치료 외에도 다양한 치료를 매일 받을 수 있다. 셋째, 일반병원과 비교해보면 노인요양병원은 낮은 운영비로 운영되고 있으며 노인환자의 장기입원이 가능하다. 넷째, 일반병원의 구조와 시설을 갖추고 있으며 입·퇴원 및 외출과 외박이 자유로우며 24시간 면회가 가능하고 보호자들이 수시로 방문해 노인환자들을 만나 볼 수 있도록 함으로써 노인시설에 맡겼다는 죄책감을 덜 느끼게 한다. 다섯째, 신체적 질병을 위주로 치료를 실시하는 일반병원과 다르게 노인환자의 의료적 문제와 함께 사회심리적인 부분은 물론이고 사망 시까지의 전체적인 영역에 대하여 노인환자에게 의료서비스를 제공함으로써 노인의 삶의 질 향상에 노력한다(김신영, 2001: 5).

노인요양병원의 또 하나의 특성은 건별 수가제가 아닌 ‘일당 정액포괄수가제’에 의한 입원비용의 절감을 들 수 있다. 기존의 ‘진료행위별수가’ 체계에서는 필요하지 않은 진료행위나 의료남용 등으로 전체 의료급여 비용이 증가하였고 그에 따른 본인 부담금의 상승으로 이어질 우려가 높았으나 일당 정액포괄수가제의 도입으로 인하여 총 의료급여액 뿐만 아니라 본인의 부담액도 줄어들고 지출금액도 매월 일정한 수준을 유지할 수 있

게 되었다.

2) 노인요양병원의 유형

노인요양병원은 노인환자에 대해서 필요로 하는 요양서비스를 제공한다는 측면에서는 모두 공통점이 있지만 질병의 특성에 따라 각각 차별화된 요양서비스를 제공하고 있다. 이러한 기준에 따라서 노인요양병원의 종류는 노인환자의 질병과 의료서비스에 따라 치매요양형, 노인성질환특화형, 재활기능강화형 일반요양형, 복합형 등 5가지의 유형으로 분류된다.(권순정, 2009: 9-10).

일반요양 형은 질병치료를 목적으로 질 높은 의료서비스를 제공하기 보다는 노인성질환자들에게 기본적으로 질병에 대한 회복은 물론이고, 재활과 간호 그리고 중풍 후 요양등과 관계되는 의료서비스를 제공하는 노인요양시설이다.

치매요양 형은 주로 치매노인들을 대상으로 하여, 치매에 대한 판정과 치료, 재활과 요양 등에 대한 의료서비스를 제공한다.

재활강화 형 노인요양병원은 뇌졸중이나 뇌경색 중풍에 대한 신속한 의학적 처치가 필요한 급성기 이후에 의학적으로 안정된 뇌졸중 노인환자에 대해서 전문적인 재활치료서비스를 제공하는 의료기관으로서 관련 질병에 대한 시설을 갖춘 노인요양병원이다.

노인성질환특화 형은 65세 이상 노인층에서 발병 횟수가 많은 노인성 외과계 질환, 노인성 내과계 질환에 대한 의료서비스를 중점적으로 제공하는 노인요양병원이다. 퇴원은 물론이고 퇴원 후 정상적인 생활을 할 수 있도록 하는 다양한 노인환자에 대한 의료서비스를 제공한다.

그리고 복합형은 위에서 살펴 본 노인요양병원형식이 혼합된 것으로 여기에 호스피스, 가정간호서비스 등이 추가될 수 있다. 현실적으로 노인요양병원에서 특정질환을 가진 환자만을 선택 진료하는 것이 곤란하거나, 해당 병원에서 다양한 특성을 가지고 있는 노인환자 군에 대하여 종합적

인 요양서비스를 제공하는 경우가 해당된다고 할 수 있다. 우리나라 대부분의 노인요양병원이 치매환자, 중풍환자, 일반요양환자 등에게 복합적인 요양서비스를 제공하고 있다.

3. 노인요양병원과 요양시설

현재 우리나라에서는 요양이 필요한 노인에게 노인복지법에 근거한 의료와 요양서비스를 제공하는 기관으로 노인의료복지시설인 노인요양공동생활가정, 노인요양시설, 노인전문병원과 그리고 의료법에 근거한 노인요양병원과 치매요양병원이 있다.

요양시설은 중풍, 치매 노화 및 노인성질환으로 인한 정신, 신체 기능의 쇠퇴로 인하여 거동이 불편한 환자를 대상으로 신체활동에 대한 보조와 일상생활을 할 수 있도록 일상 활동에 대한 지원을 통한 서비스 제공을 주목적으로 설치한 시설이다.

따라서 이러한 목적으로 설치·운영하고 있는 노인요양시설이 2007년 노인 복지법에서는 과거의 전문요양시설의 종류들을 노인요양시설, 노인요양공동생활가정, 노인전문병원으로 구분하였다. 그리고 노인 장기요양보험법에 의거한 노인요양시설도 노인복지법에 기재된 노인의료복지시설의 종류 중에서, 노인전문병원을 제외하고 노인복지법의 근거에 반영하도록 명시하고 있다. 각 노인의료복지시설의 역할과 관련하여, 노인요양시설은 중풍 치매·등 노인성질환으로 심신에 상당한 장애가 발생하여 도움을 요하는 노인환자를 입소시켜 급식·요양과 그 밖에 일상생활에 필요한 편의 제공을 목적으로 하는 시설이고 노인전문병원은 주로 노인을 대상으로 의료를 행하는 시설이다(보건복지부, 2010: 27-28). 노인요양병원과 요양시설의 구체적인 차이점을 비교하면 <표 2-1>과 같다.

<표 2-1> 노인요양병원과 요양시설의 비교

구 분	노인요양병원	요양시설
법적 근거	의료법(요양병원) 노인복지법(노인전문병원)	노인복지법
연혁	1994년 1월	2008년 7월
재원	건강보험	노인장기요양보험
시설 기준	- 30병상 이상 입원실, 의무 기록실, 식당, 휴게실, 소독시설 등	- 침실(1실4인이하), 세면장 및 목욕실, 식당, 조리실, 등
인력 기준	- 의사 : 환자 40명당 1인 - 간호사 : 환자 6명당 1인 - 기타인력(인센티브) : 의무기록사, 임상병리사, 방사선사, 물리치료사, 사회복지사, 약사,	- 촉탁의(월 2회 방문) - 간호(조무)사 : 입소자 25명당 1인 - 물리(작업)치료사 - 사회복지사 : 입소자 30명 이상인 경우 각각 1인 - 요양보호사 : 입소자 2.5명당 1인
이용 절차	환자의 선택	등급판정위원회: 등급판정(1,2,3등급)
환자군 분류	의료서비스 요구도에 따라 7개군 (의료최고도, 의료고도, 인지장애군, 신체기능저하군, 문제행동군, 의료중도, 의료경도) ※ 요양필요도에 따른 고려 없음	기능상태 및 요양필요도에 따라 3등급 분류(1등급(최중증), 2등급(중증), 3등급(중등증)) ※ 의료필요도의 평가·활용 미흡
급여 내용	외과적 수술 후 또는 상해 후 회복 기간에 있는 자 노인성 질환자, 만성 질환자, 대한 치료 및 간병	신체활동지원(개인위생, 목욕 등), 일상생활지원(간병, 수발 등), 일상동작훈련, 기능훈련, 간호, 취미, 오락, 운동 등 프로그램 운영

김진수 외(2013). “요양병원과 요양시설의 역할정립 방안 연구- 연계방안을 중심으로 -”, 한국보건사회연구원, p.54.

제 2 절 리더-멤버 교환관계

1. 리더-멤버 교환관계의 개념

지금까지 리더-멤버 교환관계와 관련하여, 리더-멤버 교환관계의 표현 외에도 여러 표현으로서 상사-부하 교환관계 등 여러 명칭으로 사용되고 있는 리더-멤버 교환관계이론은 리더-멤버 교환관계가 기존의 리더십 이론에서 제시되어온 것과 같이 집단적 관계가 아닌 각각의 특성을 가진 개별적 관계로 구성되었음을 반영하는 것이다. 즉 한 집단의 리더는 구성원 개개인과 서로 다른 방법으로 상호 간의 관계를 설정하고, 부하들도 리더와의 관계에 대해서 다르게 인식함으로써 개별적으로 서로 다른 리더-멤버의 교환관계가 형성된다는 이론이다(송란호, 2012: 11-12). 이러한 리더-멤버 교환관계와 관련되어 그 동안 제시된 개념에 대해서는 국내의 선행연구자들이 제시한 개념을 기반으로 하여 일반적인 개념에 대한 정의는 다음과 같다.

먼저 유옥덕(2007: 45)은 리더-멤버 교환관계란 “상사와 부하상호 간의 교환관계에 따라 서로 다른 감독이나 역할관계를 가지는 것으로 상사와 부하의 관계의 질을 파악하는 것” 이라고 하였다.

정규엽·김원동(2008: 429)은 리더-멤버 교환관계는 “부하가 직무수행과 관련하여 상사의 신뢰, 배려, 협조를 지각하는 정도” 라 하였고, 김원동(2009: 86)은 리더-멤버 교환관계의 질은 협상허용범위로 측정한다고 하면서 리더-멤버 교환관계란 “역할형성(role-making)과정에서 구성원으로부터 오는 요청을 리더가 얼마나 고려하는가 하는 것” 으로 정의하였다.

오선균(2010: 6)은 리더-멤버 교환관계는 “리더와 구성원 간 관계에서 상호 다른 감독이나 역할관계를 맺는 것” 으로 정의하였고, 장세준(2011: 43)은 리더-멤버 교환관계란 “리더와 구성원 간의 상호작용에 따른 교환관계의 질에 대한 지각” 으로, 이동주(2012: 63)는 리더멤버 교환관계는 “

상사와 부하의 의사결정 폭과 권한위임정도, 영향력에 대해 상호이해를 해가는 과정”이라고 정의하였다. 지금까지의 리더-멤버 교환관계에 대한 선행연구자들의 개념들을 정리해보면 <표 2-2>와 같다.

<표 2-2> 리더-멤버 교환관계의 개념

연구자	개 념
유옥덕 (2007)	상사와 부하 상호 간의 교환관계에 따라 서로 다른 감독이나 역할관계를 가지는 것으로 상사와 부하의 관계의 질을 파악하는 것
정규엽 · 김원동(2008)	부하가 직무수행과 관련하여 상사의 배려, 협조, 신뢰를 지각하는 정도
김원동 (2009)	역할형성(role-making)과정에서 구성원으로부터 오는 요청을 리더가 얼마나 고려하는가 하는 것
오선균 (2010)	리더와 구성원 간 관계에서 상호 다른 감독이나 역할관계를 맺는 것
장세준 (2011)	리더와 구성원 간의 상호작용에 따른 교환관계의 질에 대한 지각
이동주 (2012)	상사와 부하의 의사결정 폭과 권한위임정도, 영향력에 대해 상호이해를 해가는 과정

2. 리더-멤버 교환관계의 이론

과거의 리더십이론에서는 조직의 리더와 부하들의 인식을 공유하는 차원에서 논의하는 평균적 리더십모형(average leadership style: ALS)으로 조직에 있어서 리더에 대한 부하들의 반응차원 인식이나 반응해석을 동일시 하여 왔다. 따라서 평균적 리더십모형은 리더가 모든 부하들을 동일하게 상대한다는 가정은 합리적이지 못하다는 비판을 받아왔다. 또한 급격히 변하는 환경에 직면하기 위해 새로운 리더십이론의 필요성이 제기되었

다.

이러한 대안으로 리더와 부하들 사이에서 서로 간에 영향력을 행사한다는 부분에 초점을 맞추고 보다 효과적인 리더십을 연구한 결과 제시된 이론이 리더-멤버 교환관계이론이다. 과거의 리더십이론에서는 리더와 부하들 간에 개별적 상호작용보다는 리더의 일방적 영향력에 대한 연구가 진행되었지만, 교환관계모델에서는 리더의 일방적 영향력의 행사보다는 리더와 부하들 간의 관계에서 서로 간의 영향력과 서로 간의 영향력의 교환관계가 양방 간에 차이가 있음을 제시한다. 즉 리더-멤버 교환관계이론에서는 리더와 그 조직의 구성원 간에 역할관계가 이루어져가는 과정을 제시하고 있는데 리더-멤버 교환관계이론은 리더십연구의 여러 관점들 중에서 리더와 집단구성원과의 관계 속성을 분석하는 이론이다(오선균, 2010: 13-14).

따라서 리더-멤버 교환관계 이론은 리더-멤버 교환관계의 질이 리더와 부하의 관계 그리고 조직의 목표와 어떠한 관계를 지니고 있는지를 분석하는 것에 초점을 맞추고 있다. 리더-멤버 교환관계 연구의 초점은 리더의 행위나 특성에 대한 일방적인 영향력의 행사보다는 리더와 부하 간의 사회적 작용인 서로 간의 영향력 행사 부분을 강조하고 있다. 리더-멤버 교환관계는 리더와 부하 간 이차별적 수준이 형성되고 이에 따라 리더와 부하 간의 교환되는 물질적 자원과 정보지원의 양이 달라지게 된다. (김성훈, 2012: 6-7).

먼저 역할형성이론은 리더 구성원 간에 특정역할이 형성됨으로써 리더십이 형성된다고 보는 이론이다. 역할형성은 다음의 세 단계를 거쳐서 이루어진다. 첫 번째 역할취득과정(role-taking)은 최초 리더가 다양한 방법을 통해 조직에 적합한 구성원을 찾고자 노력하는 과정으로 구성원의 능력과 재능 의욕을 시험하며, 리더가 역할전달을 주도하여 역할기대를 전달하고 구성원은 적절한 방법으로 역할에 대해 대응하게 되고 리더에게 피드백 되어 또 다른 역할기대를 보낼 것인지를 결정하는 기준이 된다. 두 번째 역할형성단계(role-making)는 리더와 구성원이 어떤 문제 상황에

서 당사자 간 어떻게 역할을 할 것인지를 발전시키게 되며, 양자 간의 관계적 특성을 성립하기 시작한다. 이러한 역할형성은 상호가치 있는 자원의 교환을 통해 성립되며 그 교환관계가 공정하다고 인식되어야 한다. 이러한 단계가 끝나게 되면 리더와 구성원 간의 상호 관계는 일정수준 일상화되는 호혜적 관계가 되고 이 단계는 역할취득단계와는 다르게 리더 또는 구성원 누구든지 관계를 주도할 수 있다.

그리고 사회적 교환이론은 리더와 구성원 사이의 사회적 행위를 서로 간의 상호 교환관계로 인식하여 분석하고자 하는 사회학과 관련된 이론이라고 할 수 있다. 사회교환이론의 메커니즘은 상호의존성 또는 관계적 계약으로 교환 파트너들 간의 상호작용을 통해 지속적으로 개발된다. 비용보다 이익을 더 많이 제공하는 서로간의 관계가 교환당사자 간에 상호 신뢰의 수준에 대한 판단에 기초하여, 스스로의 기여에 대한 보상이 부여되지 않을지라도 추후에 보상을 받을 것이라는 희망을 갖게 되는 것이다(최계명, 2010: 33-36). 이러한 리더-멤버 교환관계 이론에 따를 때 결국 리더와 부하의 상호관계는 시간이 지날수록 그들의 역할관계가 정립되며, 나아가 초기에 조직 내에서 각각 공식적 역할을 수행하는 것으로 부터 시작하지만 그 후에는 동반자적 관계로 발전하게 됨을 알 수 있다(김성훈, 2012: 7).

그리고 리더-멤버 교환관계이론은 조직 내 리더와 구성원 상호 간의 관계에서 각각이 다른 특징을 보유한다고 보는 이론이다. 리더-멤버 상호 간의 교환관계의 질은 리더로부터의 신뢰와 협조 및 배려를 인식하는 정도를 말한다. 따라서 질적 특성에 따라 구성원은 리더-멤버 교환관계의 질이 높은 내적집단과 리더-멤버 교환관계의 질이 낮은 외적집단으로 구분된다. 리더와 구성원간의 교환관계의 질이 높으면 내적집단에 속하며, 반대로 교환관계의 질이 낮으면 외적집단 속하는 것으로 정의된다(석봉인, 2014: 69). 이러한 리더-구성원 간 교환관계에 대해서 Dienesch & Liden(1986)은 리더-멤버 교환관계의 특성이 4단계에 걸쳐서 형성된다고 하였다. 첫 번째는 처음에 나타나는 리더와 멤버 간의 작용 단계에서는

리더와 구성원이 가지고 있는 개별적인 신체적 특징과 태도, 배경, 능력, 성격 등에 기초하여 서로 간의 교환관계를 시작하게 된다. 이러한 초기의 개인적 특성들은 최초의 상호작용에 영향을 미치고 이후의 단계에도 영향을 주게 된다. 두 번째 단계에서는 리더가 구성원에게 직무 역할이나 과업을 시험적으로 할당하며 리더는 이러한 역할이나 담당직무에 대한 부여를 통해서 구성원의 태도나 능력을 시험해 보는 것이다.

세 번째 단계에서는 구성원들이 리더로부터 부여 받은 담당직무와 주어진 역할에 대한 대응으로써 역할행동을 보여 준다. 이때 구성원은 리더가 왜 자신에게 그러한 책임과 역할을 할당했는가에 대한 기인을 하게 된다. 네 번째 단계에서는 리더가 구성원의 반응에 대한 분석을 하게 되며, 결국 지금까지의 단계에 따라서 리더-멤버 사이에 교환관계 특성이 결정된다.

첫 번째 단계를 제외한 둘째 단계에서부터는 구성원이 보여준 결과에 따라서 리더와 구성원 간의 관계의 질에 영향을 끼치게 된다고 볼 수 있다. 그렇지만 초기 상호작용단계에서도 당사자 간 관계의 특징이 확정될 수 있다(김원동, 2009: 29에서 재인용). 따라서 리더-멤버 교환관계의 외집단과 내집단으로 구분은 리더와 구성원이 상호 교환하는 자원의 규모와 정보량 정도에 따라서 커다란 차이를 보이는 특징을 갖는다. 이것은 리더와 구성원 두 사람 간의 상호신뢰, 지도, 협조, 배려 등을 표현하는 변수 그리고 역할 형성과정에서 서로 의존하고 있는 정도를 나타내는 변수로 간주되면 리더와 구성원 간의 의사소통도 원활한 것으로 나타났다(오선균, 2010: 20-21).

3. 리더-멤버 교환관계의 구성요소

리더-멤버 교환관계의 구성요소는 Diensch & Liden(1986)이 정서적 유대감, 충성심, 공헌의 요소를 제시한 이후, Liden & Maslyn(1998)이 Diensch & Liden(1986)이 제시한 구성요소에 전문성, 존경의 요소를 추가

하여 일반적으로 네 가지로 제시되어 오고 있다. 이에 따라 리더-멤버 교환관계의 구성요소에 대해서 지금까지의 대부분의 선행연구에서 네 가지 구성요소가 제시되고 있는데, 이를 구체적으로 살펴보면, 김원동(2009)은 충성심, 정서적 유대감, 공헌, 전문성 존중을, 오선균(2010)은 전문성 존경, 정서적 유대감, 충성, 공헌을, 최계명(2010)은 정서적 애착, 공헌의욕, 충성심, 전문성 존중을, 장세준(2011)은 충성, 정서적 유대감, 전문성 존경, 공헌을 제시하였다. 그리고 김성훈(2012)은 정서적 애착, 충성심, 공헌의욕, 지적 존경을, 송란호(2012)는 정서적 친밀감, 충성, 공헌, 전문성 존중을, 김현철(2014)은 정서적 유대감, 헌신, 공헌의욕, 지적 존경을, 석봉인(2014)은 정서적 유대감, 충성심, 공헌, 전문성을 리더-멤버 교환관계의 구성요소로 제시하였다. 따라서 이 연구에서도 리더-멤버 교환관계의 구성요소는 위의 선행연구에서 일반적으로 제시되어진 정서적 유대감과 충성심, 그리고 공헌과 전문성 존경을 채택하고자 한다. 이 연구에서 리더-멤버 교환관계의 구성요소로 선정한 정서적 유대감, 공헌, 충성심, 전문성 존경의 내용을 기술하면 다음과 같다(송란호, 2012: 42).

1) 정서적 유대감

정서적 유대감이란 직무 혹은 직접적 또는 물질적인 가치보다는 상호간의 인간적인 매력에 기초한 구성원들 사이에 친밀감으로써, 리더와 구성원 간의 인간성에 이끌려 정서적 공감이가 형성되고 상호작용이 활발할 때, 다른 구성원들과 비교 하면 그들의 관계는 정서적 유대감의 수준이 더욱 쉽게 형성된다고 할 수 있다. 일과 관련된 공헌이라는 측면이 리더-멤버 교환관계에 있어서 매우 핵심적인 역할을 한다고 판단할 경우 정서적 유대감은 거의 무의미해 진다고 할 수 있다(오선균, 2010: 22).

2) 충성심

충성심이란 “리더와 구성원 상호 간에 각자의 특징과 행동들을 지원하는 수준”이다. 즉 목적을 위해서 서로의 역할에 대해 지원하며 나아가 서로의 성실한 기여가 나타나는데, 이러한 것은 리더의 보호에 대한 대응이며 설령 복잡한 상황 속에서도 보여 지는 서로 간의 신뢰를 말한다. 충성심은 리더와 구성원들이 공개적으로 상대방 행동들과 특징을 지원하는 정도라 할 수 있다(오선균, 2010: 23).

3) 공 현

공현이란 리더, 즉 리더와 소속 조직을 위해 주어진 구성원의 직무에 대한 책임의 수준을 초과하여 직무기술서에 기재되지 않은 직무까지 처리하려는 의지이며, 리더는 부하에게 업무추진을 위한 기회 등을 제공하고, 부하들이 주어진 목표를 위해서 처리하는 담당직무와 연관된 행동들의 방향, 양, 그리고 질의 인식을 의미한다. 즉 여기에서의 초점은 부하들의 담당직무와 관련된 행위들에 초점을 두고 있다고 할 수 있다(오선균, 2010: 23).

4) 전문성 존중

전문성 존중이란 리더의 담당직무 처리에 대한 우수한 능력과 소속 조직에서 그 동안 쌓아 온 평판으로써 경력과 실적 등의 객관적 자료 또는 소속 조직 외부에서 쌓아온 리더의 명성에 대해서 부하들이 지각하는 인식을 의미한다. 이러한 부하들의 인식은 개인적 경험, 개인에 대한 다수의 평가에 기초한다고 볼 수 있다(오선균, 2010: 23).

제 3 절 조직시민행동

1. 조직시민행동의 의의

조직에서 구성원들이 그들의 기능을 효율적으로 추진하기 위해서는 조직구성원들에게 맞는 적절한 역할과 권한의 부여 등과 같은 조직 내의 구조적인 측면이 중요하다. 그러나 이러한 방법을 통한 조직의 구조적인 변화만으로는 조직의 환경에 대한 대응능력이나 발전을 기대할 수는 없다. 그래서 구조적인 변화에 국한되지 않는 조직구성원들의 긍정적인 행동들에 대한 관심이 높아지게 되었다(권우덕, 2010: 9).

이러한 이유는 구성원들의 역할과 공헌에 의해 조직의 가치와 일치하는 목표성취와 조직의 효과성의 수준을 높이기 위해서이다. 이러한 조직차원의 필요로부터 대두된 개념이 조직시민행동인 것이다(정희운, 2014: 8).

공식화된 차원에서 일반적으로 사용되고 있는 조직시민행동이라는 용어는 Organ(1988)에 의해 체계화되었는데 Organ(1988)은 조직시민행동이란 “조직구성원들이 조직의 공식적 보상을 기대하지 않고 자발적인 차원에서 조직에 대한 헌신적인 행위를 함으로써 조직의 발전에 적극적이고 긍정적인 행동을 하는 것” 이라고 정의하였다.

Organ(1988)의 조직시민행동의 개념 정의에 따른 조직시민행동은 다음과 같은 특징들을 가지고 있다고 할 수 있다. 첫째, 조직시민행동은 자유재량의 자발적인 행동이다. 이는 조직과의 고용계약에 따라 명시된 직무범위 내의 개인적인 역할만을 의미하는 것이 아니라 주어진 역할 이외의 행동을 의미한다. 이것은 조직구성원들이 개인적으로 선택할 문제이고 또한 역할 외의 행동에 따른 결과에 대해서 조직차원에서의 처벌이 이루어지는 것도 아니다.

둘째, 조직구성원이 설령 조직시민행동을 하였다 하더라도 공식적 차원에서 의 보상은 공식적으로나 보충적으로 보상을 받지 않는다. 만약 물질적 급여나 승진 등과 같이 보상을 기대하고 행동하는 계획적인 행동이

있다면 조직시민행동이라고 할 수 없다(김성수, 2008: 37-38). 이러한 Organ(1988)의 조직시민행동의 개념에 기초하여, 선행연구에서 국내 연구자들을 중심으로 하여 제시된 대표적인 개념들을 살펴보면 다음과 같다.

먼저, 유옥덕(2007: 45-46)은 조직시민행동이란 “직무상 요구되는 역할 이외 추가적인 역할행동 등 조직을 위해 과외의 노력을 하려는 구성원의 태도로서, 보상이 주어지지 않아도 조직의 효율성을 증진시키려는 구성원의 추가적인 행동” 이라고 하였으며, 최훈태(2008: 56)는 조직시민행동이란 “공식적인 보상시스템에 의해 명확하게 보상되지 않는 전반적인 조직 기능의 유효성이나 효율성을 증진시키는 개인의 자발적인 활동” 이라고 정의하였다.

권우덕(2010: 11)은 조직시민행동이란 “조직성원들이 특별한 기술을 필요로 하지 않으며, 많은 시간을 사용하지 않더라도 조직이 효과적으로 기능할 수 있도록 돕는 자발적인 역할의 행위” 로 정의하였고, 정희운(2014: 26)은 조직시민행동은 “구성원들의 재량에 의해 행해지는 자발적인 행동으로서, 공식적 보상시스템에 의해 객관적으로 인정되지 않지만 이것이 모였을 때 조직의 효율성에 기여하는 행동” 으로 정의하였다.

박보람(2015: 56)은 조직시민행동은 “조직시민행동은 반대급부를 바라지 않고 조직 혹은 직장 내 협력적 조직문화 구축을 위한 조직구성원의 자발적 역할의 행동” 으로 정의하였고, 최동황(2012: 19)은 조직시민행동이란 “조직에 의해 공식적으로 규정되어 있지는 않지만 조직구성원 스스로가 행하는 자발적인 행동으로서 조직의 효율성 증진에 기여하는 행위” 로 정의하였다.

예를 들면 스스로 동료나 상사를 돕는 행동 조직의 발전에 뒤지지 않기 위해서 자발적으로 노력하는 행동, 조직 내에서 일어나는 문제나 불편에 대해 이해하는 행동 등을 가리킨다고 할 수 있다(유옥덕, 2007: 26-27). 지금까지의 조직시민행동에 대한 선행연구자들의 개념을 정리하면 <표 2-3>의 내용과 같다.

<표 2-3> 조직시민행동의 개념

연구자	개 념
유옥덕 (2007)	직무상 요구되는 역할(in-role) 이외 추가적인 역할행동(extra-role behavior) 등 조직을 위해 과외의 노력을 하려는 구성원의 태도로서, 보상이 주어지지 않아도 조직의 효율성을 증진시키려는 구성원의 추가적인 행동
최훈태 (2008)	공식적인 보상시스템에 의해 명확하게 보상되지는 않으나 전반적인 조직 기능의 유효성이나 효율성을 증진시키는 개인의 자발적인 활동
권우덕 (2010)	조직성원들이 특별한 기술을 필요로 하지 않으며, 많은 시간을 사용하지 않더라도 조직이 효과적으로 기능할 수 있도록 돕는 자발적인 역할외 행위
정희윤 (2014)	구성원들의 재량에 의해 행해지는 자발적인 행동으로서, 공식적 보상시스템에 의해 객관적으로 인정되지는 않지만 이것이 모였을 때 조직의 효율성에 기여하는 행동
박보람 (2015)	조직시민행동은 반대급부를 바라지 않고 조직 혹은 직장 내 협력적 동료문화 구축을 위한 조직구성원의 자발적 역할의 행동
최동황 (2012)	조직에 의해 공식적으로 규정되어 있지는 않지만 조직구성원 스스로가 행하는 자발적인 행동으로서 조직의 효율성 증진에 기여하는 행위

2. 조직시민행동의 구성요소

일반적으로 조직시민행동의 구성요소에 대해서는 Organ(1988)이 제시한 조직시민행동의 구성요소에 나타난 양심적 행동, 이타적 행동, 정당한 행동, 예의바른 행동, 참여적 행동 등을 일반적으로 제시되고 있다. 따라서 이 연구에서도 Organ(1988)이 제시한 조직시민행동의 구성요소에 대한 구체적인 개념들을 살펴보면 다음과 같다(Podsakoff, et al., 1996; Mackenzie, Podsakoff, & Fetter, 1993; Konovsky & Pugh, 1994; Schnake & Dumler, 2003; 김지한, 2009: 33-35에서 재인용).

1) 이타적 행동(altruism)

이타적 행동(altruism)은 조직과 관계된 직무 등과 관련하여 조직구성원들이 개인적인 업무시간을 할애하여 다른 구성원들을 돕는데 직접적이며 의도적인 자발적 행위를 의미한다. 예를 들면, 많은 업무로 인하여 어려움에 처한 동료를 돕거나, 또는 결근한 동료의 업무를 대신 처리해 주거나, 새로 입사한 사원을 훈련시키는 등의 자발적 협력행위를 의미한다. 이러한 이타적 행동은 조직의 구성원 간의 협력문화를 정착시키기 때문에 조직의 효과성의 수준을 제고시키는 역할을 한다.

2) 예의바른 행동(courtesy)

예의바른 행동(courtesy)은 어떤 결정에 의해서 또는 행위에 영향을 받게 되는 구성원들 간의 정보를 함께 공유하는 행동으로, 원만한 의사전달을 함으로써 담당업무와 관련하여 발생할 문제를 사전에 방지하기 위해서 노력하는 자발적 행동이라고 할 수 있다. 즉, 구성원들에게 영향을 미칠 수 있는 자신의 의사결정이나 행동과 관련된 것을 타인에게 알림으로써 문제의 발생을 사전에 예방하는 것이다. 예의바른 행동과 관련된 예를 살펴보면, 중요한 사실에 대한 정보의 제공과 상담 등이 해당된다. 이타적 행동과 예의바른 행동을 비교하면 예의바른 행동은 문제의 발생을 사전에 억제하는 행동이라면, 이타적 행동은 문제가 발생한 구성원을 돕는 적극적이고 자발적 행위라는 측면이다.

3) 정당한 행동(sportsmanship)

정당한 행동이란 소속 조직 안에서 발생하는 사소한 문제나 어려움을 참아내는 행동으로써 불만을 드러내지 않는 것으로 참는 것을 의미하는 것이다. 조직이 그 구성원들을 아무리 우호적으로 관리하고 우대를 한다

고 할지라도 모든 구성원이 만족할 수는 없다. 그런데 조직의 구성원들이 조직에 대한 불만사항을 이야기하는데 많은 시간을 할애한다면, 조직의 성과와 수준은 낮아질 수밖에 없다. 따라서 조직의 높은 효율성을 확보하고, 성과의 수준을 높이기 위해서는 조직구성원들의 애로사항이나 불만을 줄여 줄 수 있도록 하는 것이 중요하다 할 수 있다.

4) 시민의식(civic virtue)

시민의식은 조직 생활에 있어서 구성원들이 같이 할 수 있는 모임이나 회의, 그리고 조직 활동에 대해서 적극적인 관심과 함께 참여하는 것을 말한다. 대표적인 예를 들면, 회의에 열심히 참석하고 개인적인 시간을 할애하여 조직차원에서 중요한 의미가 있다고 생각되는 모임에 참석하며, 조직이미지의 수준을 높여 주는 활동에 적극적으로 참여하는 행동들을 포함한다.

5) 양심적 행동(conscientiousness)

양심적 행동은 어떠한 특정 개인이나 조직을 위하여 행하는 것이 아니라 조직에 기여하는 자발적 행동을 말한다. 따라서 양심적 행동은 조직 내에서 구성원들 간의 갈등상황에서 나타나기 쉬운 행동이다. 예를 들면 양심적 행동이라고 보기 어려운 것들은 점심시간을 초과함으로써 자신의 업무를 다른 사람이 처리하도록 한다거나, 업무의 진행일정에 문제가 생기게 하는 경우 등이 해당된다.

반면에 연휴나 여름휴가 기간 동안 자신에게 주어진 휴가 등을 반납하고 업무를 처리하게 되는 경우는 양심적인 행동에 해당된다고 할 수 있다. 따라서 양심적인 행동은 동료들을 직접적으로 도와주는 이타주의를 의미하는 것이 아니라 간접적인 차원에서 조직의 발전에 기여하는 행동을 의미한다.

조직시민행동의 하위요소에 대한 논의를 통해서 살펴보면 조직시민행동은 한 개인의 이익을 앞세우기 보다는 조직의 이익을 위해서 자신의 불편함이나 불만은 감내하며, 타인에게는 피해가 발생하지 않도록 함으로써 조직발전을 위해서 구성원들 간에 협력하도록 유도하는 행동들을 기초로 하여 형성된다는 것을 알 수 있다.

제 4 절 선행연구

이 연구의 주제와 관련하여 그동안 리더-멤버 교환관계와 조직시민행동과의 관계에 대해서 연구되어진 선행연구를 고찰하여 보면 다음과 같다.

먼저, 최승호(2006)는 국내 대기업에 근무하는 종업원들을 대상으로 하여, 조직에서의 조직공정성, 리더-멤버 교환관계, 종업원 노력이 조직시민행동에 미치는 영향을 분석하였다. 분석결과, 리더-멤버 교환관계가 조직시민행동에 유의미한 영향을 미치는 것으로 검증되었다.

유옥덕(2007)은 해병대 병사들을 대상으로 하여, 상급자와 부하와의 교환관계(LMX)가 조직몰입 및 조직시민행동에 미치는 영향을 분석하였다. 분석결과, 리더-멤버 교환관계는 조직시민행동에 유의미한 영향을 미치는 것으로 검증되었다.

정현우·김창호(2007)는 제조업체 종업원들을 대상으로 하여, 조직구성원의 감성지능이 조직시민행동에 미치는 영향관계에서 리더-멤버 교환관계의 조절효과를 분석하였다. 분석결과, 감성지능이 조직시민행동에 미치는 영향관계에서 리더와 부하의 교환관계에 따라 조절효과가 있는 것으로 검증되었다.

장세준(2011)은 서울시내 특급호텔에 근무하는 직원들을 대상으로, 호텔 직원의 셀프리더십과 리더-멤버 교환관계가 심리적 임파워먼트와 조직시민행동에 미치는 영향을 분석하였다. 분석결과, 10년 이상 경력직원의 집단에서는 리더-멤버 교환관계의 요인 중 정서적 유대감은 조직시민행동에 유의미한 영향을 미치지 않은 것으로 검증되었다. 공헌은 시민의식과 예의성에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 스포츠맨십과 이타주의에는 유의하지 않은 것으로 검증되었다. 10년 미만의 경력직원의 집단에서는 리더-멤버 교환관계의 요인 중 정서적 유대감은 조직시민행동 요인 중 예의성과 이타주의에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 시민의식과 스포츠맨십에는 유의하지 않은 것으로 검증되었다. 공헌은 시민의식, 예의성, 이타주의에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났지만

스포츠맨십에는 미치는 영향이 유의하지 않은 것으로 검증되었다.

김대원(2013)은 의료기관에 종사하는 의료 인력들을 대상으로 하여, 의료기관 구성원의 리더-멤버 교환관계와 조직시민행동 간의 관계에 대한 분석결과, 리더-멤버 교환관계는 조직시민행동에 유의미한 영향을 미치는 것으로 검증되었다.

안병주·차민석(2013)은 대한민국 해군병사들을 대상으로 하여, 리더-멤버 교환관계(LMX)가 조직시민행동에 미치는 영향을 분석하였다. 분석결과, 리더-멤버 교환관계가 조직몰입을 매개로 조직시민행동인 이타행위와 양심행위에 유의미한 영향을 미치는 것으로 검증되었다.

정유제·신석호·이지영(2014)은 일반기업체에서 근무하는 직장인들을 대상으로 하여, 리더의 감독행위가 리더-멤버 교환관계와 조직시민행동에 미치는 영향을 분석하였다. 분석결과, 리더-멤버 교환관계는 조직시민행동에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났고, 리더의 감독행위와 조직시민행동과의 관계에서 리더-멤버 교환관계는 매개역할을 하는 것으로 검증되었다.

정희운(2014)은 공무원들을 대상으로 하여, 조직정치지각과 리더-멤버 교환관계가 조직시민행동에 미치는 영향에 대하여 분석하였다. 분석결과, 상사-부하 간 교환관계의 구성요소 중 헌신과 공헌의욕은 조직시민행동에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났지만, 정서적 유대감과 지적 존경은 유의미하지 않은 것으로 검증되었다.

박재춘·김성환(2015)은 우정사업본부에 근무하는 직원들을 대상으로 하여, 리더-멤버 교환관계, 리더 도덕성, 지각된 팀 효능 감 및 조직시민행동의 관계에 대하여 분석하였다. 분석결과, 높은 수준의 리더-멤버 교환관계는 조직시민행동에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 검증되었다. 지금까지의 리더-멤버 교환관계와 조직시민행동과의 관계에 대한 선행연구를 정리하면 다음의 <표 2-4>의 내용과 같다.

<표 2-4> 리더-멤버 교환관계와 조직시민행동의 선행연구

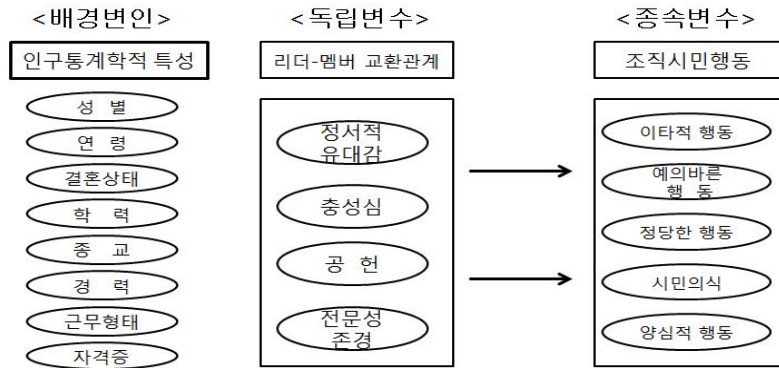
연구자	연구대상	연구결과
최승호 (2006)	대기업 종사자	리더-멤버 교환관계가 조직시민행동에 유의미한 영향을 미침
유옥덕 (2007)	해병대 병사	리더-멤버 교환관계는 조직시민행동에 유의미한 영향을 미침
정현우 · 김창호 (2007)	제조업체 종업원	감성지능이 조직시민행동에 미치는 영향관계에서 리더와 부하의 교환관계에 따라 조절효과가 있는 것으로 나타남
장세준 (2011)	특급호텔 근무자	10년 이상 경력직원의 집단에서는 리더-멤버 교환관계의 공헌은 시민의식과 예의성에 유의미한 영향을 미침. 10년 미만의 경력직원의 집단에서는 리더-멤버 교환관계의 요인 중 정서적 유대감은 예의성과 이타주의에 유의미한 영향을 미치고, 공헌은 시민의식, 예의성, 이타주의에 유의미한 영향을 미침
김대원 (2013)	의료기관 종사자	리더-멤버 교환관계는 조직시민행동에 유의미한 영향을 미침
안병주 차민석 (2013)	해군 병사	리더-멤버 교환관계가 조직몰입을 매개로 조직시민행동인 이타행위와 양심행위에 유의미한 영향을 미침
정유제 · 신석호 · 이지영 (2014)	일반기업 체 직장인	리더-멤버 교환관계는 조직시민행동에 유의미한 영향을 미치고, 리더의 감독행위와 조직시민행동과의 관계에서 리더-멤버 교환관계는 매개효과가 있는 것으로 나타남
정희윤 (2014)	공무원	리더-멤버 교환관계(LMX)의 구성요소 중 헌신과 공헌의욕은 조직시민행동에 유의미한 영향을 미침
박재춘 · 김성환 (2015)	우정사업 본부 근무자	리더-멤버 교환관계는 조직시민행동에 유의미한 영향을 미침

제 3 장 연구설계

제 1 절 연구모형의 정립과 가설의 설정

1. 연구모형의 정립

이 연구에서는 지금까지의 선행연구의 결과들을 기초로 하여, 리더-멤버 교환관계와 관련된 구성요소와 조직시민행동과의 관계에 대해서 검증하고자 한다. 이를 위해서 배경변인으로는 성별, 연령, 결혼상태, 학력, 종교, 경력, 근무형태, 자격증형태로 선정하였고, 리더-멤버 교환관계의 구성요인인 정서적 유대감, 충성심, 공헌, 전문성 존경을 독립변수로 설정하였으며, 종속변수인 조직시민행동은 이타적 행동, 예의바른 행동, 정당한 행동, 시민의식, 양심적 행동으로 선정하였다. 이를 토대로 하여 리더-멤버 교환관계와 조직시민행동과의 영향관계에 대해서 실증분석을 하고자 한다. 구체적으로 보면 첫째, 설문대상자들의 인구통계학적 특성에 따른 인식의 차이를 분석하고, 둘째, 리더-멤버 교환관계의 수준이 높을수록 조직시민행동에 유의미한 영향을 미치는지에 대해서 실증분석을 하고자 한다. 이러한 논의를 토대로 하여 이 연구에서는 <그림 3-1>과 같은 연구모형을 정립하였다.



<그림 3-1> 연구모형

2. 가설의 설정

이 연구에서는 노인요양병원 종사자들의 조직시민행동의 수준을 제고하기 위하여 리더-멤버 교환관계와 조직시민행동의 인과관계를 검증하기 위해서 연구모형에 따라 연구가설을 설정하였다.

1) 인구통계학적 특성에 따른 인식의 차이

이 연구에서는 인구통계학적 특성, 즉 성별, 연령, 결혼상태, 학력, 종교, 경력, 근무형태, 자격증 보유형태에 따라 연구변수인 리더-멤버 교환관계, 조직시민행동에 대한 설문대상자의 인식이 다르게 나타날 것이라는 가정하에 다음과 같은 가설을 설정하고자 한다.

가설 1. 인구통계학적 특성에 따라 리더-멤버 교환관계, 조직시민행동에서 차이가 있을 것이다.

가설 1-1. 인구통계학적 특성에 따라 리더-멤버 교환관계에서 차이가 있을 것이다.

가설 1-2. 인구통계학적 특성에 따라 조직시민행동에서 차이가 있을 것이다.

2) 리더-멤버 교환관계와 조직시민행동

이 연구에서는 그동안 리더-멤버 교환관계와 조직시민행동과의 관계에 대해서 연구되어진 선행연구의 연구결과에 근거하여 노인요양병원 종사자의 리더-멤버 교환관계는 조직시민행동과 인과관계가 있을 것으로 추론되어 다음과 같은 가설을 설정하고자 한다.

가설 2. 노인요양병원 종사자의 리더-멤버 교환관계는 조직시민행동에 유의미한 영향을 미칠 것이다.

가설 2-1. 노인요양병원 종사자의 리더-멤버 교환관계는 이타적 행동에 유의미한 영향을 미칠 것이다.

가설 2-2. 노인요양병원 종사자의 리더-멤버 교환관계는 예의바른 행동에 유의미한 영향을 미칠 것이다.

가설 2-3. 노인요양병원 종사자의 리더-멤버 교환관계는 정당한 행동에 유의미한 영향을 미칠 것이다.

가설 2-4. 노인요양병원 종사자의 리더-멤버 교환관계는 시민의식에 유의미한 영향을 미칠 것이다.

가설 2-5. 노인요양병원 종사자의 리더-멤버 교환관계는 양심적 행동에 유의미한 영향을 미칠 것이다.

제 2 절 변수의 조작화와 측정

1. 변수의 조작화

1) 리더-멤버 교환관계

리더-멤버 교환관계에 대하여 선행연구에서 제시된 개념들에 기초하여 이 연구에서의 리더-멤버 교환관계란 “조직에서 상사와 부하 간에 서로의 신뢰를 바탕으로 하여 상호간에 긍정적인 교환관계를 맺는 것”으로 정의한다.

리더-멤버 교환관계에 대한 설문문항들은 Liden & Maslyn(1998)이 개발한 다차원 척도(LMX-MDM)를 김현철(2014)의 연구에서 검증된 설문문항들을 활용하였다. 설문문항은 리더-멤버 교환관계의 구성요소에 따라서 정서적 유대감 3문항, 헌신 3문항, 공헌의욕 3문항, 전문성 존경 3문항으로 구성되어 있다. 리더-멤버 교환관계에 대한 구체적인 설문문항은 다음과 같다.

정서적 유대감에 대한 설문문항은 ①나의 상사를 매우 좋아함, ②상사는 내가 친구처럼 지내고 싶을 만한 사람임, ③상사는 업무를 함께 수행하면 매우 재미있게 해 줌 등의 항목을 사용하고자 한다.

충성심에 대한 설문문항은 ①상사는 업무에 대한 지식이 부족 할 때도 상급자들로부터 방어해 줌, ②상사는 다른 동료들의 공격으로부터 나를 보호해 줌, ③상사는 업무상 실수를 해도 조직의 다른 동료들로부터 나를 방어해 줌 등의 항목을 사용하고자 한다.

공헌에 대한 설문문항은 ①나에게 주어진 직무사항을 넘어선 부분이라도 상사를 위해서 일함, ②상사의 업무 목표달성을 위해 시간과 노력을 바칠 것임, ③상사를 위해 어려운 일도 기꺼이 받아들일 것 임 등의 항목을 사용하고자 한다.

전문성 존경에 대한 설문문항은 ①상사의 업무에 대한 지식에 감명을

받음, ②상사의 지식과 능력을 존경함, ③상사의 전문적 기술을 존경함 등의 항목을 사용하고자 한다.

이러한 설문문항들은 5점 척도를 사용하여 측정하고, 1점은 ‘전혀 그렇지 않다’, 5점은 ‘매우 그렇다’로 하여 노인요양병원 종사자들이 평가하도록 하였는데 점수의 합계가 높을수록 노인요양병원 종사자들의 리더-멤버 교환관계의 질의 수준은 높다고 할 수 있다.

2) 조직시민행동

조직시민행동에 대하여 선행연구에서 제시된 개념들에 기초하여 이 연구에서의 조직시민행동이란 “조직에 의해 공식적으로 규정되어 있지는 않지만 조직구성원의 역할로서 직무와 관련하여 조직의 유효성을 제고시키기 위해서 조직구성원 스스로가 자의적인 판단하게 행하는 자발적인 행위”로 정의한다.

리더-멤버 교환관계에 대한 설문 문항들은 김지한(2009)이 사용한 설문 문항을 활용하였다. 설문문항은 조직시민행동의 구성요소에 따라서 이타적 행동 3문항, 예의바른 행동 3문항, 정당한 행동 3문항, 시민의식 3문항, 양심적 행동 3문항으로 구성되어 있다. 조직시민행동에 대한 구체적인 설문문항은 다음과 같다.

이타적 행동에 대한 설문문항은 ①결근한 동료의 업무를 잘 도와 주는 편임, ②업무량이 많은 동료의 일을 기꺼이 도와주는 편임, ③내 업무가 아니라도 신입사원이 업무에 적응하도록 도움을 주는 편임 등의 항목을 사용하고자 한다.

예의바른 행동에 대한 설문문항은 ①동료들이 마음 상하지 않도록 언행에 주의하는 편임, ②중요한 일처리를 하기 전에 상관에게 일의 진행과정 등을 보고하는 편임, ③다른 직원의 권리를 침해하지 않기 위해서 주의를 기울이는 편임 등의 항목을 사용하고자 한다.

정당한 행동에 대한 설문문항은 ①우리 조직 내의 사소한 문제에 대해

서 불평을 자주하지 않음, ②다른 사람에게 우리 조직의 단점에 대해서 자주 이야기하지 않음, ③지금 업무를 그만두고 싶다고 자주 주변사람들에게 말하지 않음 등의 항목을 사용하고자 한다.

시민의식에 대한 설문문항은 ①중요하다고 생각하는 모임에는 자발적으로 참여하는 편임, ②회사가 요구하는 변화에 뒤처지지 않기 위해서 노력하는 편임, ③우리 조직에서 발행하는 정책이나 지침을 잘 읽고 이해하고자 노력함 등의 항목을 사용하고자 한다.

양심적 행동에 대한 설문문항은 ①업무시간에 사적인 전화통화는 자제하는 편임, ②주어진 점심시간이나 휴식시간 외에 개인적인 휴식을 자제하는 편임, ③조직의 규정이나 절차 및 규칙을 양심적으로 준수함 등의 항목을 사용하고자 한다. 이러한 설문문항들은 5점 척도를 사용하여 측정하고, 1점은 ‘전혀 그렇지 않다’, 5점은 ‘매우 그렇다’로 하여 노인요양병원 종사자들이 평가하도록 하였는데 점수의 합계가 높을수록 노인요양병원 종사자는 높은 수준의 조직시민행동을 보여 주고 있다고 할 수 있다.

2. 설문의 구성과 측정

이 연구에서의 변수들에 대한 조작적 정의에 따른 리더-멤버 교환관계와 조직시민행동에 대한 설문문항들의 구성은 리더-멤버 교환관계의 구성요인인 정서적 유대감, 헌신, 공헌의욕, 전문성 존경 그리고 조직시민행동의 구성요인인 이타적 행동, 예의바른 행동, 정당한 행동, 시민의식, 양심적 행동과 설문대상자들의 인구통계학적 특성 등에 대해서 총 35문항의 설문문항들로 설문지를 구성하였다. 구체적인 설문지의 구성내용은 <표 3-1>과 같다.

<표 3-1> 설문지의 구성

변 수	설 문 문 항	문항수
리더-멤버 교환 관계	정서적 유대감 <ul style="list-style-type: none"> - 나의 상사를 매우 좋아함 - 상사는 내가 친구처럼 지내고 싶을 만한 사람임 - 상사는 업무를 함께 수행하면 매우 재미있게 해 줌 	3
	충성심 <ul style="list-style-type: none"> - 상사는 업무에 대한 지식이 부족 할 때도 상급자들로부터 방어해 줌 - 상사는 다른 동료들의 공격으로부터 나를 보호해 줌 - 상사는 업무상 실수를 해도 조직의 다른 동료들로부터 나를 방어해 줌 	3
	공헌 <ul style="list-style-type: none"> - 나에게 주어진 직무사항을 넘어선 부분이라도 상사를 위해서 일함 - 상사의 업무 목표달성을 위해 시간과 노력을 바칠 것임 - 상사를 위해 어려운 일도 기꺼이 받아들일 것임 	3
	전문성 존경 <ul style="list-style-type: none"> - 상사의 업무에 대한 지식에 감명을 받음 - 상사의 지식과 능력을 존경함 - 상사의 전문적 기술을 존경함 	3
조직 시민 행동	이타적 행동 <ul style="list-style-type: none"> - 결근한 동료의 업무를 잘 도와 주는 편임 - 업무량이 많은 동료의 일을 기꺼이 도와주는 편임 - 내 업무가 아니라도 신입사원이 업무에 적응하도록 도움을 주는 편임 	3
	예의 바른 행동 <ul style="list-style-type: none"> - 동료들이 마음 상하지 않도록 언행에 주의하는 편임 - 중요한 일처리를 하기 전에 상관에게 일의 진행과정 등을 보고하는 편임 - 다른 직원의 권리를 침해하지 않기 위해서 주의를 기울이는 편임 	3
	정당한 행동 <ul style="list-style-type: none"> - 우리 조직 내의 사소한 문제에 대해서 불평을 자주하지 않음 - 다른 사람에게 우리 조직의 단점에 대해서 자주 이야기하지 않음 - 지금 업무를 그만두고 싶다고 자주 주변사람들에게 말하지 않음 	3
	시민 의식 <ul style="list-style-type: none"> - 중요하다고 생각하는 모임에는 자발적으로 참여하는 편임 - 조직이 요구하는 변화에 뒤처지지 않기 위해서 노력하는 편임 - 우리 조직에서 발행하는 정책이나 지침을 잘 읽고 이해하고자 노력함 	3
양심적 행동 <ul style="list-style-type: none"> - 업무시간에 사적인 전화통화는 자제하는 편임 - 주어진 점심시간이나 휴식시간 외에 개인적인 휴식을 자제하는 편임 - 조직의 규정이나 절차 및 규칙을 양심적으로 준수함 	3	
인구통계학적 특성	성별, 연령, 학력, 결혼상태, 종교, 자격증, 근속기간, 근무형태	8

제 3 절 자료의 수집과 분석

1. 자료의 수집

이 연구에서는 노인요양병원 종사자를 대상으로 리더-멤버 교환관계와 조직시민행동 간의 관계를 실증분석 하기 위하여 설문조사를 실시하였다. 설문조사의 대상은 광주지역의 노인요양병원에서 근무하고 있는 종사자들(사회복지사, 간호(조무)사, 요양보호사, 물리치료사)을 대상으로 선정하였다. 자료의 수집 방법은 연구자가 해당 기관들을 직접 방문하여 설문지를 배부하고 회수하거나 우편으로 회수하는 방법을 사용하였다. 설문조사 시기는 2015년 7월 6일부터 7월 15일까지 시행되었다. 배포된 총 270부의 설문지 중 239부의 설문지가 회수됨으로써 회수율은 88.5%였다. 회수된 설문지 중 불성실한 응답과 응답항목 누락 등으로 활용이 부적합한 22부를 제외한 217부를 통계처리의 최종표본으로 활용하였다. 설문지 배부와 회수현황은 <표 3-2>와 같다.

<표 3-2> 설문지 배부 및 회수현황

설문지 배부 수	설문지 회수 수	설문지 회수율	분석대상 제외	분석활용 설문지 수
270부	239부	88.5%	22부	217부

2. 자료의 분석

표본의 응답자들에 대한 인구통계학적 특성을 살펴보면 <표 3-3>과 같다.

성별에 있어서는 여성이 181명(83.4%)으로 남성 36명(16.6%)보다 더 많이 차지하고 있는 것으로 나타났다. 연령에 있어서는 40대의 연령이 95명

(43.86%)으로 가장 많이 나타났고, 30대가 51명(23.5%), 50대 이상이 42명(19.4%), 20대가 29명(13.4%)의 순으로 나타났다. 학력은 대졸이 91명(41.9%)으로 가장 많이 나타났고, 다음으로 전문대졸이 86명(39.6%), 고졸이 32명(14.7%), 대학원졸이 8명(3.7%)의 순으로 나타났다. 결혼상태에 대해서는 기혼이 129명(59.4%)으로 가장 많이 나타났고, 다음으로 미혼이 80명(36.9%), 기타 8명(3.7%)의 순으로 나타났다. 종교와 관련해서는 기독교가 71명(32.7%)으로 가장 많이 나타났고, 다음으로 불교가 64명(29.6%), 천주교와 종교 없음이 각각 36명(16.6%), 기타 10명(4.6%)의 순으로 나타났다. 자격증과 관련해서는 요양보호사 자격증이 86명(39.6%)으로 가장 많이 나타났고, 다음으로 간호(조무)사 자격증이 76명(35.0%), 물리치료사 자격증이 33명(15.2%), 사회복지사 자격증이 22명(10.1%)의 순으로 나타났다. 근속기간에 대해서는 5년~7년 미만이 95명(43.8%)으로 가장 많이 나타났고, 다음으로 3년~5년 미만이 58명(26.7%), 7년 이상이 31명(14.3%), 1년~3년 미만이 19명(8.8%), 1년 미만이 14명(6.5%)의 순으로 나타났다. 근무형태와 관련해서는 12시간 2교대가 123명(56.7%)으로 가장 많이 나타났고, 다음으로 주간근무가 61명(28.1%), 24시간 2교대가 23명(10.6%), 기타 10명(4.6%)의 순으로 나타났다.

<표 3-3> 표본의 인구통계학적 특성

구 분		빈 도(명)	비 율(%)
성 별	남 성	36	16.6
	여 성	181	83.4
연 령	20대	29	13.4
	30대	51	23.5
	40대	95	43.8
	50대 이상	42	19.4
학 력	고 졸	32	14.7
	전문대졸	86	39.6
	대 졸	91	41.9
	대학원졸	8	3.7
결혼상태	미 혼	80	36.9
	기 혼	129	59.4
	기 타	8	3.7
종 교	기독교	71	32.7
	천주교	36	16.6
	불 교	64	29.5
	종교 없음	36	16.6
	기 타	10	4.6
자격증	사회복지사	22	10.1
	간호(조무)사	76	35.0
	요양보호사	86	39.6
	물리치료사	33	15.2
근속 기간	1년 미만	14	6.5
	1년~3년 미만	19	8.8
	3년~5년 미만	58	26.7
	5년~7년 미만	95	43.8
	7년 이상	31	14.3
근무 형태	24시간 2교대	23	10.6
	12시간 2교대	123	56.7
	주간근무	61	28.1
	기 타	10	4.6

제 4 장 실증분석

제 1 절 측정도구 검증

1. 타당도 분석

1) 리더-멤버 교환관계

리더-멤버 교환관계에 대한 요인분석에서는 <표 4-1>에서 보는 바와 같이 고유 값이 1이상인 세 가지 요인이 추출되었다. 요인분석 결과, 요인 적재치가 .50이상으로 나타나 리더-멤버 교환관계의 구성요소인 정서적 유대감, 충성심, 공헌, 전문성 존경의 측정문항들은 모두 타당성이 있는 것으로 나타났다.

<표 4-1> 리더-멤버 교환관계에 대한 요인분석 결과

변수	설 문 문 항	요 인 값			
		1	2	3	4
정서적 유대감	- 나의 상사를 매우 좋아함	.859	-	-	-
	- 상사는 내가 친구처럼 지내고 싶을 만한 사람임	.844	-	-	-
	- 상사는 업무를 함께 수행하면 매우 재미있게 해 줌	.797	-	-	-
충성심	- 상사는 업무에 대한 지식이 부족 할 때도 상급자들로부터 방어해 줌	-	.833	-	-
	- 상사는 다른 동료들의 공격으로부터 나를 보호해 줌	-	.781	-	-
	- 상사는 업무상 실수를 해도 조직의 다른 동료들로부터 나를 방어해 줌	-	.732	-	-
공헌	- 나에게 주어진 직무사항을 넘어서 부분이라도 상사를 위해서 일함	-	-	.793	-
	- 상사의 업무 목표달성을 위해 시간과 노력을 바칠 것임	-	-	.715	-
	- 상사를 위해 어려운 일도 기꺼이 받아들일 것임	-	-	.674	-
전문성 존경	- 상사의 업무에 대한 지식에 감명을 받음	-	-	-	.866
	- 상사의 지식과 능력을 존경함	-	-	-	.782
	- 상사의 전문적 기술을 존경함	-	-	-	.725
아이겐 값		5.851	4.167	2.088	1.367
분산 비율		38.758	27.395	14.223	11.395
누적 비율		38.758	66.153	80.376	91.771

2) 조직시민행동

조직시민행동에 대한 요인분석에서는 <표 4-2>에서 보는 바와 같이 고유 값이 1이상인 세 가지 요인이 추출되었다. 요인분석 결과, 요인 적재치가 .50이상으로 나타나 조직시민행동의 구성요소인 이타적 행동, 예의바른 행동, 정당한 행동, 시민의식, 양심적 행동의 측정 문항들은 모두 타당성이 있는 것으로 나타났다.

<표 4-2> 조직시민 행동에 대한 요인분석 결과

변수	설 문 문 항	요 인 값				
		1	2	3	4	5
이타적 행동	- 결근한 동료의 업무를 잘 도와 주는 편임	.783	-	-	-	-
	- 업무량이 많은 동료의 일을 기꺼이 도와주는 편임	.743	-	-	-	-
	- 내 업무가 아니라도 신입사원이 업무에 적응하도록 도움을 주는 편임	.725	-	-	-	-
예의바 른 행동	- 동료들이 마음 상하지 않도록 언행에 주의하는 편임	-	.790	-	-	-
	- 중요한 일처리를 하기 전에 상관에게 일의 진행과정 등을 보고하는 편임	-	.752	-	-	-
	- 다른 직원의 권리를 침해하지 않기 위해서 주의를 기울이는 편임	-	.734	-	-	-
정당한 행동	- 우리 조직 내의 사소한 문제에 대해서 불평을 자주하지 않음	-	-	.790	-	-
	- 다른 사람에게 우리 조직의 단점에 대해서 자주 이야기하지 않음	-	-	.762	-	-
	- 지금 업무를 그만두고 싶다고 자주 주변사람들에게 말하지 않음	-	-	.748	-	-
시민의 식	- 중요하다고 생각하는 모임에는 자발적으로 참여하는 편임	-	-	-	.801	-
	- 조직이 요구하는 변화에 뒤처지지 않기 위해서 노력하는 편임	-	-	-	.773	-
	- 우리 조직에서 발행하는 정책이나 지침을 잘 읽고 이해하고자 노력함	-	-	-	.698	-
양심적 행동	- 업무시간에 사적인 전화통화는 자제하는 편임	-	-	-	-	.827
	- 주어진 점심시간이나 휴식시간 외에 개인적인 휴식을 자제하는 편임	-	-	-	-	.758
	- 조직의 규정이나 절차 및 규칙을 양심적으로 준수함	-	-	-	-	.701
아이겐 값		5.278	4.725	2.379	1.922	1.108
분산 비율		30.523	23.156	19.785	10.289	7.251
누적 비율		30.523	53.681	73.466	83.755	91.006

2. 신뢰도 분석

설문문항에 대한 신뢰성을 측정 하기 위하여 *Cronbach's a*를 이용하여 신뢰도 검증을 실시하였다. 신뢰도 검증의 결과는 <표 4-3>과 같다.

<표 4-3>과 같이 이 연구의 연구변수인 리더-멤버 교환관계와 조직시민행동의 구성요인들의 전체적인 *Cronbach's a* 계수가 .70이상으로 나타나 신뢰할 만하다고 볼 수 있다.

신뢰도의 수준을 구체적으로 보면, 리더-멤버 교환관계의 구성요소인 정서적 유대감은 .739, 충성심은 .837, 공헌은 .755, 전문성 존경은 .727로 나타났다. 조직시민행동의 구성요소인 이타적 행동은 .769, 예의바른 행동은 .801, 정당한 행동은 .812, 시민의식은 .775, 양심적 행동은 .723으로 나타났다.

<표 4-3> 신뢰도 분석의 결과

변 수 명		최초 문항 수	최종 문항 수	신뢰도(<i>a</i>)
리더-멤버 교환관계	정서적 유대감	3	3	.739
	충성심	3	3	.837
	공헌	3	3	.755
	전문성 존경	3	3	.727
조직시민 행동	이타적 행동	3	3	.769
	예의바른 행동	3	3	.801
	정당한 행동	3	3	.812
	시민의식	3	3	.775
	양심적 행동	3	3	.723

제 2 절 기술적 통계

1. 변수의 기술적 통계

이 연구의 변수인 리더-멤버 교환관계의 구성요인인 정서적 유대감, 헌신, 공헌의욕, 전문성 존경 그리고 조직시민행동의 구성요인인 이타적 행동, 예의바른 행동, 정당한 행동, 시민의식, 양심적 행동에 대한 평가를 위해서 각각의 변수들에 대한 기술적 통계를 구하였다. 연구변수에 대한 기초통계량은 각 개별적인 요인들에 대한 평균과 표준편차를 구하였다. 기술적 통계에 대한 결과는 다음과 같다.

1) 리더-멤버 교환관계

리더-멤버 교환관계에 대한 응답자들의 주관적 인식수준을 파악하기 위한 질문에 대한 분석결과는 <표 4-4>와 같다. 정서적 유대감에 대한 요인에서는 ‘상사는 업무를 함께 수행하면 매우 재미있게 해 줌’에 대해서 가장 높은 수준의 인식을 보이고 있으며, 다음으로 ‘나의 상사를 매우 좋아함’의 순으로 나타났으며, ‘상사는 내가 친구처럼 지내고 싶을 만한 사람임’의 인식수준은 가장 낮게 나타났다.

충성심에 대한 요인에서는 ‘상사는 업무상 실수를 해도 조직의 다른 동료들로부터 나를 방어해 줌’에 대해서 가장 높은 수준의 인식을 보이고 있으며, 다음으로 ‘상사는 다른 동료들의 공격으로부터 나를 보호해 줌’의 순으로 나타났으며, ‘상사는 업무에 대한 지식이 부족 할 때도 상급자들로부터 방어해 줌’의 인식수준은 가장 낮게 나타났다.

공헌에 대한 요인에서는 ‘상사의 업무 목표달성을 위해 시간과 노력을 바칠 것임’에 대해서 가장 높은 수준의 인식을 보이고 있으며, 다음으로 ‘상사를 위해 어려운 일도 기꺼이 받아들일 것임’의 순으로 나타났으며,

‘나에게 주어진 직무사항을 넘어선 부분이라도 상사를 위해서 일함’의 인식수준은 가장 낮게 나타났다.

전문성 존경에 대한 요인에서는 ‘상사의 지식과 능력을 존경함’에 대해서 가장 높은 수준의 인식을 보이고 있으며, 다음으로 ‘상사의 전문적 기술을 존경함’의 순으로 나타났으며, ‘상사의 업무에 대한 지식에 감명을 받음’의 인식수준은 가장 낮게 나타났다.

<표 4-4> 리더-멤버 교환관계에 대한 기초통계량

변수	설문문항	평균	표준편차	전체평균
정서적 유대감	- 나의 상사를 매우 좋아함	3.47	.58	3.47
	- 상사는 내가 친구처럼 지내고 싶을 만한 사람임	3.40	.55	
	- 상사는 업무를 함께 수행하면 매우 재미있게 해 줌	3.55	.54	
충성심	- 상사는 업무에 대한 지식이 부족 할 때도 상급자들로부터 방어해 줌	3.49	.57	3.53
	- 상사는 다른 동료들의 공격으로부터 나를 보호해 줌	3.53	.59	
	- 상사는 업무상 실수를 해도 조직의 다른 동료들로부터 나를 방어해 줌	3.57	.57	
공헌	- 나에게 주어진 직무사항을 넘어선 부분이라도 상사를 위해서 일함	3.43	.56	3.47
	- 상사의 업무 목표달성을 위해 시간과 노력을 바칠 것임	3.52	.55	
	- 상사를 위해 어려운 일도 기꺼이 받아들일 것임	3.46	.54	
전문성 존경	- 상사의 업무에 대한 지식에 감명을 받음	3.46	.56	3.51
	- 상사의 지식과 능력을 존경함	3.56	.58	
	- 상사의 전문적 기술을 존경함	3.51	.56	

2) 조직시민행동

조직시민행동에 대한 응답자들의 주관적 인식수준을 파악하기 위한 질문에 대한 분석결과는 <표 4-5>와 같다. 이타적 행동에 대한 요인에서는

‘업무량이 많은 동료의 일을 기꺼이 도와주는 편임’에 대해서 가장 높은 수준의 인식을 보이고 있으며, 다음으로 ‘결근한 동료의 업무를 잘 도와 주는 편임’의 순으로 나타났으며, ‘내 업무가 아니라도 신입사원이 업무에 적응하도록 도움을 주는 편임’의 인식수준은 가장 낮게 나타났다.

예의바른 행동에 대한 요인에서는 ‘다른 직원의 권리를 침해하지 않기 위해서 주의를 기울이는 편임’에 대해서 가장 높은 수준의 인식을 보이고 있으며, 다음으로 ‘중요한 일처리를 하기 전에 상관에게 일의 진행과정 등을 보고하는 편임’의 순으로 나타났으며, ‘동료들이 마음 상하지 않도록 언행에 주의하는 편임’의 인식수준은 가장 낮게 나타났다.

정당한 행동에 대한 요인에서는 ‘다른 사람에게 우리 조직의 단점에 대해서 자주 이야기하지 않음’에 대해서 가장 높은 수준의 인식을 보이고 있으며, 다음으로 ‘지금 업무를 그만두고 싶다고 자주 주변사람들에게 말하지 않음’의 순으로 나타났으며, ‘우리 조직 내의 사소한 문제에 대해서 불평을 자주하지 않음’의 인식수준은 가장 낮게 나타났다.

시민의식에 대한 요인에서는 ‘우리 조직에서 발행하는 정책이나 지침을 잘 읽고 이해하고자 노력함’에 대해서 가장 높은 수준의 인식을 보이고 있으며, 다음으로 ‘중요하다고 생각하는 모임에는 자발적으로 참여하는 편임’의 순으로 나타났으며, ‘조직이 요구하는 변화에 뒤처지지 않기 위해서 노력하는 편임’의 인식수준은 가장 낮게 나타났다.

양심적 행동에 대한 요인에서는 ‘조직의 규정이나 절차 및 규칙을 양심적으로 준수함’에 대해서 가장 높은 수준의 인식을 보이고 있으며, 다음으로 ‘주어진 점심시간이나 휴식시간 외에 개인적인 휴식을 자제하는 편임’의 순으로 나타났으며, ‘업무시간에 사적인 전화통화는 자제하는 편임’의 인식수준은 가장 낮게 나타났다.

<표 4-5> 조직시민행동에 대한 기초통계량

변수	설문문항	평균	표준편차	전체평균
이타적 행동	- 결근한 동료의 업무를 잘 도와 주는 편임	3.47	.57	3.45
	- 업무량이 많은 동료의 일을 기꺼이 도와주는 편임	3.48	.54	
	- 내 업무가 아니라도 신입사원이 업무에 적응하도록 도움을 주는 편임	3.41	.56	
예의바른 행동	- 동료들이 마음 상하지 않도록 언행에 주의하는 편임	3.51	.56	3.53
	- 중요한 일처리를 하기 전에 상관에게 일의 진행과정 등을 보고하는 편임	3.52	.44	
	- 다른 직원의 권리를 침해하지 않기 위해서 주의를 기울이는 편임	3.58	.58	
정당한 행동	- 우리 조직 내의 사소한 문제에 대해서 불평을 자주하지 않음	3.43	.54	3.48
	- 다른 사람에게 우리 조직의 단점에 대해서 자주 이야기하지 않음	3.54	.54	
	- 지금 업무를 그만두고 싶다고 자주 주변사람들에게 말하지 않음	3.48	.52	
시민의식	- 중요하다고 생각하는 모임에는 자발적으로 참여하는 편임	3.44	.57	3.52
	- 조직이 요구하는 변화에 뒤처지지 않기 위해서 노력하는 편임	3.37	.53	
	- 우리 조직에서 발행하는 정책이나 지침을 잘 읽고 이해하고자 노력함	3.75	.55	
양심적 행동	- 업무시간에 사적인 전화통화는 자제하는 편임	3.46	.57	3.54
	- 주어진 점심시간이나 휴식시간 외에 개인적인 휴식을 자제하는 편임	3.51	.56	
	- 조직의 규정이나 절차 및 규칙을 양심적으로 준수함	3.67	.54	

2. 인구통계학적 특성별 차이분석

본 연구의 <가설 1>은 “인구통계학적 특성에 따라 리더-멤버 교환관계

와 조직시민행동에서 차이가 있을 것이다” 였다. 이와 같은 가설을 검증하기 위하여 이 연구에서는 인구통계학적 특성으로 선정된 요인인 성별, 연령, 결혼상태, 학력, 종교, 근속기간, 근무형태, 자격증 보유형태에 따라 어떠한 인식차이를 보이는가를 검증하기 위하여 t-검정과 분산분석을 실시하였다.

1) 리더-멤버 교환관계

(1) 성별 차이분석

<표 4-6>에서와 같이 성별에 따른 리더-멤버 교환관계의 차이를 분석한 결과, 모든 변수가 $p < 0.05$ 수준에서 집단 간 차이가 없는 것으로 나타났다. 리더-멤버 교환관계에 대한 인식수준과 관련하여, ‘정서적 유대감(M=3.53)’, ‘공헌(M=3.49)’, ‘전문성 존경(M=3.54)’의 변수는 남자가, ‘충성심(M=3.53)’의 변수에서는 여자가 상대적으로 높게 나타났다.

<표 4-6> 성별에 따른 리더-멤버 교환관계의 차이

리더-멤버 교환관계	성 별			t	p
	구 분	평 균	표준편차		
정서적 유대감	남 자	3.53	.54	.799	.425
	여 자	3.46	.46	.723	
충성심	남 자	3.51	.56	-.251	.802
	여 자	3.53	.49	-.230	
공 헌	남 자	3.49	.51	.262	.794
	여 자	3.47	.48	.253	
전문성 존경	남 자	3.54	.51	.364	.716
	여 자	3.51	.48	.346	

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

(2) 연령별 차이분석

<표 4-7>에서와 같이 연령에 따른 리더-멤버 교환관계의 차이를 분석한 결과, 충성심 변수가 $p < 0.05$ 수준에서 집단 간 차이가 있는 것으로 나타났다. 리더-멤버 교환관계에 대한 인식수준과 관련하여, ‘정서적 유대감(M=3.55)’은 50대 이상이, ‘충성심(M=3.58)’ 과 ‘공헌(M=3.53)’은 40대가, ‘전문성 존경(M=3.55)’의 변수는 30대가 상대적으로 높게 나타났다.

<표 4-7> 연령에 따른 리더-멤버 교환관계의 차이

리더-멤버 교환관계	연령			F	p
	구분	평균	표준편차		
정서적 유대감	20대	3.40	.44	.263	.608
	30대	3.33	.49		
	40대	3.45	.45		
	50대 이상	3.55	.55		
충성심	20대	3.34	.39	4.275	.040*
	30대	3.56	.48		
	40대	3.58	.53		
	50대 이상	3.53	.59		
공헌	20대	3.24	.42	.532	.467
	30대	3.51	.52		
	40대	3.53	.44		
	50대 이상	3.38	.50		
전문성 존경	20대	3.39	.47	.585	.445
	30대	3.55	.48		
	40대	3.51	.49		
	50대 이상	3.37	.48		

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

(3) 학력별 차이분석

<표 4-8>에서와 같이 학력에 따른 리더-멤버 교환관계의 차이를 분석

한 결과, 모든 변수가 $p < 0.05$ 수준에서 집단 간 차이가 없는 것으로 나타났다. 리더-멤버 교환관계에 대한 인식수준과 관련하여, 대학원졸이 ‘정서적 유대감($M=3.83$)’, ‘충성심($M=3.70$)’ 과 ‘공헌($M=3.75$)’, ‘전문성 존경($M=3.62$)’의 모든 변수에서 상대적으로 높게 나타났다.

<표 4-8> 학력에 따른 리더-멤버 교환관계의 차이

리더-멤버 교환관계	학 력			F	p
	구 분	평 균	표준편차		
정서적 유대감	고 졸	3.47	.48	3.105	.079
	전문대졸	3.48	.48		
	대 졸	3.42	.46		
	대학원졸	3.83	.56		
충성심	고 졸	3.47	.56	1.423	.234
	전문대졸	3.51	.48		
	대 졸	3.55	.48		
	대학원졸	3.70	.67		
공 헌	고 졸	3.44	.49	2.001	.159
	전문대졸	3.50	.48		
	대 졸	3.42	.47		
	대학원졸	3.75	.61		
전문성 존경	고 졸	3.47	.51	.412	.522
	전문대졸	3.54	.51		
	대 졸	3.48	.42		
	대학원졸	3.62	.70		

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

(4) 결혼상태별 차이분석

<표 4-9>에서와 같이 결혼 상태에 따른 리더-멤버 교환관계의 차이를 분석한 결과, 모든 변수가 $p < 0.05$ 수준에서 집단 간 차이가 없는 것으로 나타났다. 리더-멤버 교환관계에 대한 인식수준과 관련하여, ‘정서적 유대감($M=3.70$)’과 ‘충성심($M=3.66$)’ 그리고 ‘전문성 존경($M=3.58$)’의 변수는 기타가, ‘공헌($M=3.50$)’은 미혼이 상대적으로 높게 나타났다.

<표 4-9> 결혼 상태에 따른 리더-멤버 교환관계의 차이

리더-멤버 교환관계	결 혼 상 태			F	p
	구 분	평 균	표준편차		
정서적 유대감	미 혼	3.41	.47	2.695	.102
	기 혼	3.49	.47		
	기 타	3.70	.48		
충성심	미 혼	3.50	.48	.752	.387
	기 혼	3.54	.51		
	기 타	3.66	.43		
공 헌	미 혼	3.50	.48	1.027	.644
	기 혼	3.45	.49		
	기 타	3.47	.43		
전문성 존경	미 혼	3.49	.46	.256	.613
	기 혼	3.52	.51		
	기 타	3.58	.29		

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

(5) 종교별 차이분석

<표 4-10>에서와 같이 종교에 따른 리더-멤버 교환관계의 차이를 분석한 결과, 전문성 존경의 변수가 p<0.05 수준에서 집단 간 차이가 있는 것으로 나타났다. 리더-멤버 교환관계에 대한 인식수준과 관련하여, ‘정서적 유대감(M=3.55)’은 종교 없음이, ‘충성심(M=3.61)’ 과 ‘전문성 존경(M=3.55)’은 기독교가 ‘공헌(M=3.53)’은 불교가 상대적으로 높게 나타났다.

<표 4-10> 종교에 따른 리더-멤버 교환관계의 차이

리더-멤버 교환관계	종 교			F	p
	구 분	평 균	표준편차		
정서적 유대감	기독교	3.50	.46	1.037	.849
	천주교	3.34	.48		
	불 교	3.46	.47		
	종교 없음	3.55	.51		
	기 타	3.43	.52		
충성심	기독교	3.61	.50	2.365	.126
	천주교	3.47	.57		
	불 교	3.54	.45		
	종교 없음	3.48	.47		
	기 타	3.33	.58		
공 헌	기독교	3.52	.46	2.309	.130
	천주교	3.37	.53		
	불 교	3.55	.50		
	종교 없음	3.41	.46		
	기 타	3.23	.41		
전문성 존경	기독교	3.55	.45	4.048	.045*
	천주교	3.52	.53		
	불 교	3.49	.49		
	종교 없음	3.53	.50		
	기 타	3.20	.42		

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

(6) 자격증별 차이분석

<표 4-11>에서와 같이 자격증에 따른 리더-멤버 교환관계의 차이를 분석한 결과, 모든 변수가 p<0.05 수준에서 집단 간 차이가 없는 것으로 나타났다. 리더-멤버 교환관계에 대한 인식수준과 관련하여, ‘정서적 유대감(M=3.55)’과 ‘충성심(M=3.59)’ 그리고 ‘공헌(M=3.55)’은 요양보호사가, ‘전문성 존경(M=3.55)’의 변수는 사회복지사가 상대적으로 높게 나타났다.

<표 4-11> 자격증에 따른 리더-멤버 교환관계의 차이

리더-멤버 교환관계	자 격 증			F	p
	구 분	평 균	표준편차		
정서적 유대감	사회복지사	3.51	.44	2.083	.347
	간호(조무)사	3.42	.45		
	요양보호사	3.55	.52		
	물리치료사	3.34	.40		
충성심	사회복지사	3.56	.44	1.467	.282
	간호(조무)사	3.52	.44		
	요양보호사	3.59	.57		
	물리치료사	3.38	.46		
공 헌	사회복지사	3.48	.45	1.656	.200
	간호(조무)사	3.46	.46		
	요양보호사	3.55	.53		
	물리치료사	3.28	.41		
전문성 존경	사회복지사	3.57	.40	.239	.625
	간호(조무)사	3.50	.45		
	요양보호사	3.53	.53		
	물리치료사	3.45	.47		

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

(7) 근속기간별 차이분석

<표 4-12>에서와 같이 근속기간에 따른 리더-멤버 교환관계의 차이를 분석한 결과, 충성심의 변수가 $p < 0.05$ 수준에서 집단 간 차이가 있는 것으로 나타났다. 1년 미만인 ‘정서적 유대감($M=3.64$)’, ‘충성심($M=3.83$)’ 과 ‘공헌($M=3.73$)’, ‘전문성 존경($M=3.64$)’의 모든 변수에서 상대적으로 높게 나타났다.

<표 4-12> 근속기간에 따른 리더-멤버 교환관계의 차이

리더-멤버 교환관계	근 속 기 간			F	p
	구 분	평 균	표준편차		
정서적 유대감	1년 미만	3.64	.63	2.982	.343
	1년~3년 미만	3.28	.33		
	3년~5년 미만	3.61	.42		
	5년~7년 미만	3.41	.50		
	7년 이상	3.41	.43		
충성심	1년 미만	3.83	.50	1.761	.022*
	1년~3년 미만	3.52	.42		
	3년~5년 미만	3.58	.51		
	5년~7년 미만	3.49	.51		
	7년 이상	3.45	.45		
공 헌	1년 미만	3.73	.55	2.903	.096
	1년~3년 미만	3.31	.45		
	3년~5년 미만	3.59	.43		
	5년~7년 미만	3.41	.51		
	7년 이상	3.40	.43		
전문성 존경	1년 미만	3.64	.57	2.305	.130
	1년~3년 미만	3.52	.43		
	3년~5년 미만	3.58	.52		
	5년~7년 미만	3.48	.46		
	7년 이상	3.40	.46		

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

(8) 근무형태별 차이분석

<표 4-13>에서와 같이 근무형태에 따른 리더-멤버 교환관계의 차이를 분석한 결과, 정서적 유대감과 공헌의 변수가 $p < 0.05$ 수준에서 집단 간 차이가 있는 것으로 나타났다. 리더-멤버 교환관계에 대한 인식수준과 관련하여, ‘정서적 유대감(M=3.73)’과 ‘공헌(M=3.65)’은 24시간 2교대가 ‘충성심(M=3.54)’ 과 ‘전문성 존경(M=3.56)’의 변수는 12시간 2교대가 상대적

으로 높게 나타났다.

<표 4-13> 근무형태에 따른 리더-멤버 교환관계의 차이

리더-멤버 교환관계	근무형태			F	p
	구분	평균	표준편차		
정서적 유대감	24시간 2교대	3.73	.49	2.980	.022*
	12시간 2교대	3.46	.45		
	주간근무	3.42	.51		
	기타	3.33	.38		
충성심	24시간 2교대	3.52	.57	5.347	.628
	12시간 2교대	3.54	.45		
	주간근무	3.53	.52		
	기타	3.43	.77		
공헌	24시간 2교대	3.65	.49	4.384	.037*
	12시간 2교대	3.46	.46		
	주간근무	3.45	.53		
	기타	3.26	.43		
전문성 존경	24시간 2교대	3.47	.44	3.445	.065
	12시간 2교대	3.56	.48		
	주간근무	3.47	.48		
	기타	3.16	.45		

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

2) 조직시민행동

(1) 성별 차이분석

<표 4-14>에서와 같이 성별에 따른 조직시민행동의 차이를 분석한 결과, 모든 변수가 $p < 0.05$ 수준에서 집단 간 차이가 없는 것으로 나타났다. 조직시민행동에 대한 인식수준과 관련하여, ‘이타적 행동(M=3.52)’과 ‘예의 바른 행동(M=3.55)’은 여자가, ‘정당한 행동(M=3.58)’, ‘시민의식(M=3.53)’, ‘양심적 행동(M=3.54)’의 변수에서는 남자가 상대적으로 높게 나타났다.

<표 4-14> 성별에 따른 조직시민행동의 차이

조직시민 행동	성 별			t	p
	구 분	평 균	표준편차		
이타적 행동	남 자	3.46	.41	.687	.493
	여 자	3.52	.50		
예의바른 행동	남 자	3.48	.43	.642	.522
	여 자	3.55	.51		
정당한 행동	남 자	3.58	.44	1.477	.141
	여 자	3.45	.48		
시민의식	남 자	3.53	.44	.048	.962
	여 자	3.46	.50		
양심적 행동	남 자	3.54	.49	.748	.455
	여 자	3.47	.47		

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

(2) 연령별 차이분석

<표 4-15>에서와 같이 연령에 따른 조직시민행동의 차이를 분석한 결과, 모든 변수가 $p < 0.05$ 수준에서 집단 간 차이가 없는 것으로 나타났다. 조직시민행동에 대한 인식수준과 관련하여, 30대는 ‘이타적 행동($M=3.55$)’, ‘예의바른 행동($M=3.56$)’, ‘시민의식($M=3.58$)’, ‘양심적 행동($M=3.51$)’의 변수에서, 50대 이상은 ‘정당한 행동($M=3.58$)’의 변수에서 상대적으로 높게 나타났다.

<표 4-15> 연령에 따른 조직시민행동의 차이

조직시민행동	연령			F	p
	구분	평균	표준편차		
이타적 행동	20대	3.54	.38	1.474	.492
	30대	3.55	.50		
	40대	3.46	.50		
	50대 이상	3.48	.46		
예의바른 행동	20대	3.54	.38	1.467	.495
	30대	3.56	.51		
	40대	3.46	.50		
	50대 이상	3.48	.46		
정당한 행동	20대	3.45	.42	2.677	.882
	30대	3.50	.49		
	40대	3.40	.49		
	50대 이상	3.55	.42		
시민의식	20대	3.50	.40	.931	.336
	30대	3.58	.53		
	40대	3.47	.47		
	50대 이상	3.57	.53		
양심적 행동	20대	3.48	.49	2.625	.107
	30대	3.51	.51		
	40대	3.46	.43		
	50대 이상	3.38	.44		

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

(3) 학력별 차이분석

<표 4-16>에서와 같이 학력에 따른 조직시민행동의 차이를 분석한 결과, 모든 변수가 $p < 0.05$ 수준에서 집단 간 차이가 없는 것으로 나타났다. 조직시민행동에 대한 인식수준과 관련하여, ‘이타적 행동($M=3.53$)’과 ‘예의바른 행동($M=3.53$)’은 전문대졸이, ‘정당한 행동($M=3.50$)’과 ‘시민의식($M=3.56$)’은 대졸이, ‘양심적 행동($M=3.52$)’의 변수에서는 고졸이 상대적으로 높게 나타났다.

<표 4-16> 학력에 따른 조직시민행동의 차이

조직시민 행동	학 력			F	p
	구 분	평 균	표준편차		
이타적 행동	고 졸	3.50	.42	1.217	.642
	전문대졸	3.53	.47		
	대 졸	3.51	.52		
	대학원졸	3.41	.46		
예의바른 행동	고 졸	3.50	.42	2.146	.654
	전문대졸	3.53	.48		
	대 졸	3.51	.52		
	대학원졸	3.41	.46		
정당한 행동	고 졸	3.42	.44	.2.256	.810
	전문대졸	3.46	.49		
	대 졸	3.50	.48		
	대학원졸	3.45	.43		
시민의식	고 졸	3.46	.46	1.971	.374
	전문대졸	3.55	.46		
	대 졸	3.56	.53		
	대학원졸	3.29	.45		
양심적 행동	고 졸	3.52	.53	1.518	.473
	전문대졸	3.47	.45		
	대 졸	3.50	.48		
	대학원졸	3.37	.45		

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

(4) 결혼상태별 차이분석

<표 4-17>에서와 같이 결혼상태에 따른 조직시민행동의 차이를 분석한 결과, 모든 변수가 $p < 0.05$ 수준에서 집단 간 차이가 없는 것으로 나타났다. 조직시민행동에 대한 인식수준과 관련하여, ‘이타적 행동($M=3.53$)’과 ‘예의바른 행동($M=3.52$)’은 미혼이, ‘정당한 행동($M=3.75$)’ 과 ‘시민의식($M=3.58$)’ 그리고 ‘양심적 행동($M=3.58$)’ 의 변수에서는 기타가 상대적으로

로 높게 나타났다.

<표 4-17> 결혼상태에 따른 조직시민행동의 차이

조직시민행동	결 혼 상 태			F	p
	구 분	평 균	표준편차		
이타적 행동	미 혼	3.53	.54	1.278	.260
	기 혼	3.51	.44		
	기 타	3.33	.43		
예의바른 행동	미 혼	3.52	.55	1.160	.283
	기 혼	3.51	.44		
	기 타	3.40	.41		
정당한 행동	미 혼	3.48	.52	1.494	.133
	기 혼	3.45	.45		
	기 타	3.75	.34		
시민의식	미 혼	3.52	.51	.1.084	.736
	기 혼	3.54	.48		
	기 타	3.58	.42		
양심적 행동	미 혼	3.52	.51	.786	.725
	기 혼	3.46	.46		
	기 타	3.58	.38		

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

(5) 종교별 차이분석

<표 4-18>에서와 같이 종교에 따른 조직시민행동의 차이를 분석한 결과, 이타적 행동과 예의바른 행동의 변수가 $p < 0.05$ 수준에서 집단 간 차이가 있는 것으로 나타났다. 조직시민행동에 대한 인식수준과 관련하여, ‘이타적 행동($M=3.60$)’과 ‘예의바른 행동($M=3.63$)’은 기독교가, ‘정당한 행동($M=3.62$)’, ‘시민의식($M=3.59$)’은 종교 없음이, ‘양심적 행동($M=3.57$)’의 변수에서는 천주교가가 상대적으로 높게 나타났다.

<표 4-18> 종교에 따른 조직시민행동의 차이

조직시민 행동	종 교			F	p
	구 분	평 균	표준편차		
이타적 행동	기독교	3.60	.46	5.559	.019*
	천주교	3.48	.48		
	불 교	3.49	.51		
	종교 없음	3.53	.46		
	기 타	3.16	.36		
예의바른 행동	기독교	3.63	.48	5.486	.020*
	천주교	3.48	.47		
	불 교	3.48	.52		
	종교 없음	3.53	.40		
	기 타	3.11	.38		
정당한 행동	기독교	3.50	.54	1.999	.402
	천주교	3.49	.39		
	불 교	3.37	.45		
	종교 없음	3.62	.44		
	기 타	3.30	.42		
시민의식	기독교	3.57	.54	.983	.549
	천주교	3.51	.43		
	불 교	3.48	.51		
	종교 없음	3.59	.45		
	기 타	3.43	.44		
양심적 행동	기독교	3.52	.47	1.487	.749
	천주교	3.57	.51		
	불 교	3.38	.44		
	종교 없음	3.55	.51		
	기 타	3.46	.39		

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

(6) 자격증별 차이분석

<표 4-19>에서와 같이 자격증에 따른 조직시민행동의 차이를 분석한 결과, 모든 변수가 $p < 0.05$ 수준에서 집단 간 차이가 없는 것으로 나타났다. 조직시민행동에 대한 인식수준과 관련하여, ‘이타적 행동(M=3.57)’ 과 ‘정당한 행동(M=3.51)’ 은 사회복지사가, ‘예의바른 행동(M=3.55)’은 간호

(조무)사가, ‘시민의식(M=3.55)’ 과 ‘양심적 행동(M=3.54)’ 의 변수에서는
요양보호사가 상대적으로 높게 나타났다.

<표 4-19> 자격증에 따른 조직시민행동의 차이

조직시민행동	자 격 증			F	p
	구 분	평 균	표준편차		
이타적 행동	사회복지사	3.57	.50	2.435	.531
	간호(조무)사	3.55	.52		
	요양보호사	3.47	.47		
	물리치료사	3.51	.42		
예의바른 행동	사회복지사	3.54	.53	1.350	.687
	간호(조무)사	3.55	.52		
	요양보호사	3.44	.47		
	물리치료사	3.52	.42		
정당한 행동	사회복지사	3.51	.42	1.579	.210
	간호(조무)사	3.50	.51		
	요양보호사	3.48	.48		
	물리치료사	3.35	.38		
시민의식	사회복지사	3.46	.40	1.555	.456
	간호(조무)사	3.53	.49		
	요양보호사	3.55	.52		
	물리치료사	3.57	.50		
양심적 행동	사회복지사	3.50	.39	1.988	.792
	간호(조무)사	3.45	.47		
	요양보호사	3.54	.51		
	물리치료사	3.43	.42		

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

(7) 근속기간별 차이분석

<표 4-20>에서와 같이 근속기간에 따른 조직시민행동의 차이를 분석한
결과, 모든 변수가 p<0.05 수준에서 집단 간 차이가 없는 것으로 나타났
다. 조직시민행동에 대한 인식수준과 관련하여, ‘이타적 행동(M=3.66)’ 과

‘예의바른 행동(M=3.57)’ 그리고 ‘시민의식(M=3.65)’ 은 1년 미만, ‘정당한 행동(M=3.64)’ 은 1년~3년 미만, ‘양심적 행동(M=3.56)’ 은 3년~5년 미만이 상대적으로 높게 나타났다.

<표 4-20> 근속기간에 따른 조직시민행동의 차이

조직시민행동	근속기간			F	p
	구분	평균	표준편차		
이타적 행동	1년 미만	3.66	.48	.519 .561	.578
	1년~3년 미만	3.43	.43		
	3년~5년 미만	3.48	.44		
	5년~7년 미만	3.52	.51		
	7년 이상	3.52	.50		
예의바른 행동	1년 미만	3.57	.49	1.928	.580
	1년~3년 미만	3.44	.41		
	3년~5년 미만	3.41	.49		
	5년~7년 미만	3.36	.55		
	7년 이상	3.40	.50		
정당한 행동	1년 미만	3.57	.59	1.101	.166
	1년~3년 미만	3.64	.39		
	3년~5년 미만	3.41	.50		
	5년~7년 미만	3.47	.46		
	7년 이상	3.43	.45		
시민의식	1년 미만	3.65	.64	1.453	.751
	1년~3년 미만	3.50	.43		
	3년~5년 미만	3.57	.55		
	5년~7년 미만	3.48	.42		
	7년 이상	3.60	.56		
양심적 행동	1년 미만	3.54	.59	2.367	.125
	1년~3년 미만	3.45	.40		
	3년~5년 미만	3.56	.50		
	5년~7년 미만	3.51	.47		
	7년 이상	3.26	.36		

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

(8) 근무형태별 차이분석

<표 4-21>에서와 같이 근무형태에 따른 조직시민행동의 차이를 분석한

결과, 양심적 행동의 변수가 $p < 0.05$ 수준에서 집단 간 차이가 있는 것으로 나타났다. 조직시민행동에 대한 인식수준과 관련하여, ‘이타적 행동(M=3.59)’과 ‘예의바른 행동(M=3.56)’은 24시간 2교대, ‘정당한 행동(M=3.70)’ 과 ‘시민의식(M=3.66)’ 그리고 ‘양심적 행동(M=3.86)’ 의 변수에서는 기타가 상대적으로 높게 나타났다.

<표 4-21> 근무형태에 따른 조직시민행동의 차이

조직시민행동	근무형태			F	p
	구분	평균	표준편차		
이타적 행동	24시간 2교대	3.59	.46	3.534	.512
	12시간 2교대	3.56	.48		
	주간근무	3.38	.49		
	기타	3.53	.39		
예의바른 행동	24시간 2교대	3.56	.49	1.982	.620
	12시간 2교대	3.54	.48		
	주간근무	3.35	.49		
	기타	3.51	.39		
정당한 행동	24시간 2교대	3.40	.40	2.354	.126
	12시간 2교대	3.48	.49		
	주간근무	3.44	.45		
	기타	3.70	.57		
시민의식	24시간 2교대	3.53	.39	1.410	.558
	12시간 2교대	3.54	.48		
	주간근무	3.49	.53		
	기타	3.66	.56		
양심적 행동	24시간 2교대	3.46	.43	4.254	.040*
	12시간 2교대	3.50	.44		
	주간근무	3.40	.51		
	기타	3.86	.52		

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

3. 상관관계 분석

이 연구에서의 변수들에 대한 상관관계분석 결과는 <표 4-22>와 같다. 변수들 간의 상관관계 분석결과, 충성심과 전문성 존경 간의 상관계수가 0.812로 가장 높은 상관관계를 보여 주고 있다. 다음으로는 정서적 유대감과 충성심 간의 상관계수가 0.763, 정서적 유대감과 양심적 행동의 상관계수가 0.729의 순으로 높게 나타났다.

<표 4-22> 변수의 상관관계 분석결과

구 분	정서적 유대감	충성심	공 헌	전문성 존경	이타적 행동	예의바른 행동	정당한 행동	시민 의식	양심적 행동
정서적 유대감	1.000								
충성심	.763**	1.000							
공 헌	.680**	.671**	1.000						
전문성 존경	.586**	.812**	.448**	1.000					
이타적 행동	.470**	.336**	.523**	.591**	1.000				
예의바른 행동	.454**	.285**	.441**	.638**	.563**	1.000			
정당한 행동	.257**	.549**	.601**	.287**	.365**	.307**	.1000		
시민의식	.447**	.607**	.329**	.255**	.272**	.297**	.688**	.1000	
양심적 행동	.729**	.442**	.330**	.259**	.380**	.657**	.520**	.498**	.1000

** : $p < 0.01$

제 3 절 변수 간 관계

1. 리더-멤버 교환관계와 이타적 행동

<가설 2>는 노인요양병원 종사자의 리더-멤버 교환관계가 조직시민 행동에 미치는 유의미한 영향을 분석하는 것이다. 이를 검증하기 위하여 독립변수로는 정서적 유대감, 헌신, 공헌의욕, 전문성 존경을, 종속변수는 조직시민행동의 구성요소 이타적 행동, 예의바른 행동, 정당한 행동, 시민의식, 양심적 행동으로 하여 다중회귀분석을 실시하였다.

<가설 2-1>인 “노인요양병원 종사자의 리더-멤버 교환관계는 이타적 행동에 유의미한 영향을 미칠 것이다.”라는 가설을 검증한 결과, 이타적 행동에 유의미한 영향을 미치는 독립변수는 $p < 0.05$ 유의수준에서 정서적 유대감($\beta=0.173$, $t=4.601$)과 충성심($\beta=0.136$, $t=2.593$)이, $p < 0.01$ 유의수준에서 공헌($\beta=0.150$, $t=3.718$)과 전문성 존경($\beta=0.143$, $t=2.935$)이 유의미한 정(+)¹의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 노인요양병원 종사자의 리더-멤버 교환관계는 이타적 행동에 유의미한 영향을 미칠 것이다라는 <가설 2-1>은 채택되었다.

<표 4-23> 리더-멤버 교환관계와 이타적 행동과의 가설검증 결과

독립변수	종속변수	비표준화 계수		표준화 계수	t	p	F	ΔR^2
		B	표준오차	β				
정서적 유대감	이타적 행동	.249	.075	.173	4.601	.035*	29.218	.218
충성심		.220	.077	.136	2.593	.019*		
공 헌		.125	.061	.150	3.718	.002**		
전문성 존경		.229	.073	.143	2.935	.044*		

*: $p < .05$ **: $p < .01$ ***: $p < .001$

2. 리더-멤버 교환관계와 예의바른 행동

<가설 2-2>인 “노인요양병원 종사자의 리더-멤버 교환관계는 예의바른 행동에 유의미한 영향을 미칠 것이다.”라는 가설을 검증한 결과, 예의바른 행동에 유의미한 영향을 미치는 독립변수는 $p < 0.05$ 유의수준에서 정서적 유대감($\beta=0.168$, $t=4.033$)과 충성심($\beta=0.131$, $t=2.327$)이 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 노인요양병원 종사자의 리더-멤버 교환관계는 예의바른 행동에 유의미한 영향을 미칠 것이다라는 <가설 2-2>는 부분 채택되었다.

<표 4-24> 리더-멤버 교환관계와 예의바른 행동과의 가설검증 결과

독립변수	종속변수	비표준화 계수		표준화 계수	t	p	F	ΔR^2
		B	표준오차	β				
정서적 유대감	예의바른 행동	.252	.078	.168	4.033	.044*	17.825	.211
충성심		.118	.080	.131	2.327	.025*		
공헌		.103	.064	.101	1.259	.231		
전문성 존경		.213	.076	.115	1.827	.105		

*: $p < .05$ **: $p < .01$ ***: $p < .001$

3. 리더-멤버 교환관계와 정당한 행동

<가설 2-3>인 “노인요양병원 종사자의 리더-멤버 교환관계는 정당한 행동에 유의미한 영향을 미칠 것이다.”라는 가설을 검증한 결과, 정당한 행동에 유의미한 영향을 미치는 독립변수는 $p < 0.05$ 유의수준에서 정서적 유대감($\beta=0.159$, $t=3.754$)과 공헌($\beta=0.136$, $t=2.445$)이, $p < 0.01$ 유의수준에서 충성심($\beta=0.144$, $t=2.839$)이 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 노인요양병원 종사자의 리더-멤버 교환관계는 정당한 행동

에 유의미한 영향을 미칠 것이다라는 <가설 2-3>은 부분 채택되었다.

<표 4-25> 리더-멤버 교환관계와 정당한 행동과의 가설검증 결과

독립변수	종속변수	비표준화 계수		표준화 계수	t	p	F	ΔR^2
		B	표준오차	β				
정서적 유대감	정당한 행동	.254	.073	.159	3.754	.037*	22.39 1	.311
충성심		.206	.077	.144	2.839	.001**		
공헌		.214	.061	.136	2.445	.014*		
전문성 존경		.253	.075	.126	1.899	.235		

*: $p < .05$ **: $p < .01$ ***: $p < .001$

4. 리더-멤버 교환관계와 시민의식

<가설 2-4>인 “노인요양병원 종사자의 리더-멤버 교환관계는 시민의식에 유의미한 영향을 미칠 것이다.”라는 가설을 검증한 결과, 시민의식에 유의미한 영향을 미치는 독립변수는 $p < 0.01$ 유의수준에서 정서적 유대감($\beta = 0.140$, $t = 2.735$)만이 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 노인요양병원 종사자의 리더-멤버 교환관계는 시민의식에 유의미한 영향을 미칠 것이다라는 <가설 2-4>는 부분 채택되었다.

<표 4-26> 리더-멤버 교환관계와 시민의식과의 가설검증 결과

독립변수	종속 변수	비표준화 계수		표준화 계수	t	p	F	ΔR^2
		B	표준오차	β				
정서적 유대감	시민 의식	.255	.075	.140	2.735	.001**	22.728	.197
충성심		.147	.078	.108	1.301	.471		
공 헌		.162	.062	.097	1.106	.257		
전문성 존경		.276	.076	.115	1.534	.171		

*: p<.05 **: p<.01 ***: p<.001

5. 리더-멤버 교환관계와 양심적 행동

<가설 2-5>인 “노인요양병원 종사자의 리더-멤버 교환관계는 양심적 행동에 유의미한 영향을 미칠 것이다.”라는 가설을 검증한 결과, 양심적 행동에 유의미한 영향을 미치는 독립변수는 p<0.01 유의수준에서 정서적 유대감($\beta=0.169$, $t=3.891$)만이 유의미한 정(+의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 노인요양병원 종사자의 리더-멤버 교환관계는 양심적 행동에 유의미한 영향을 미칠 것이다라는 <가설 2-5>는 부분 채택되었다.

<표 4-27> 리더-멤버 교환관계와 양심적 행동과의 가설검증 결과

독립변수	종속 변수	비표준화 계수		표준화 계수	t	p	F	ΔR^2
		B	표준오차	β				
정서적 유대감	양심적 행동	.264	.075	.169	3.891	.001**	21.075	.115
충성심		.156	.078	.085	1.007	.558		
공 헌		.102	.062	.055	.452	.361		
전문성 존경		.120	.076	.120	1.716	.207		

*: p<.05 **: p<.01 ***: p<.001

제 4 절 분석결과의 논의

이 연구에서의 노인요양병원 종사자들의 인구통계학적 특성에 따른 변수들에 대한 인식차이와 리더-멤버 교환관계의 구성요인인 정서적 유대감, 헌신, 공헌의욕, 전문성 존경과 조직시민행동의 구성요인인 이타적 행동, 예의바른 행동, 정당한 행동, 시민의식, 양심적 행동 간의 관계에 대해 실증적으로 분석하였다. 지금까지 분석한 연구가설에 대한 검증결과를 살펴보면 다음과 같다.

1. 인구통계학적 특성별 차이분석 결과

인구통계학적 특성에 따라 리더-멤버 교환관계 그리고 조직시민행동에 대해 차이가 있는 것으로 나타났다. 리더-멤버 교환관계의 분석결과, 성별에 따른 리더-멤버 교환관계에 대한 인식의 차이에 대해서는 정서적 유대감, 공헌, 전문성 존경의 변수는 남자가, 충성심의 변수에서는 여자가 상대적으로 높게 나타났다. 연령에 따른 리더-멤버 교환관계에 대한 인식의 차이에 대해서는 정서적 유대감은 50대 이상이, 충성심과 공헌은 40대가, 전문성 존경의 변수는 30대가 상대적으로 높게 나타났다. 학력에 따른 리더-멤버 교환관계에 대한 인식의 차이에 대해서는 대학원졸이 정서적 유대감, 충성심과 공헌, 전문성 존경의 모든 변수에서 상대적으로 높게 나타났다. 결혼상태에 따른 리더-멤버 교환관계에 대한 인식의 차이에 대해서는 정서적 유대감과 충성심 그리고 전문성 존경의 변수는 기타가, 공헌은 미혼이 상대적으로 높게 나타났다. 종교에 따른 리더-멤버 교환관계에 대한 인식의 차이에 대해서는 정서적 유대감은 종교 없음이, 충성심과 전문성 존경은 기독교가 공헌은 불교가 상대적으로 높게 나타났다. 자격증에 따른 리더-멤버 교환관계에 대한 인식의 차이에 대해서는 정서적 유대감과 충성심 그리고 공헌은 요양보호사가, 전문성 존경의 변수는 사회복지사가 상대적으로 높게 나타났다. 근무기간에 따른 리더-멤버 교환관

계에 대한 인식의 차이에 대해서는 1년 미만인 정서적 유대감, 충성심과 공헌, 전문성 존경의 모든 변수에서 상대적으로 높게 나타났다. 근무형태에 따른 리더-멤버 교환관계에 대한 인식의 차이에 대해서는 정서적 유대감과 공헌은 24시간 2교대가 충성심과 전문성 존경의 변수는 12시간 2교대가 상대적으로 높게 나타났다.

조직시민행동의 분석결과, 성별에 따른 조직시민행동에 대한 인식의 차이에 대해서는 이타적 행동과 예의바른 행동은 여자가, 정당한 행동, 시민의식, 양심적 행동의 변수에서는 남자가 상대적으로 높게 나타났다. 연령에 따른 조직시민행동에 대한 인식의 차이에 대해서는 30대는 이타적 행동, 예의바른 행동, 시민의식, 양심적 행동의 변수에서, 50대 이상은 정당한 행동의 변수에서 상대적으로 높게 나타났다. 학력에 따른 조직시민행동에 대한 인식의 차이에 대해서는 이타적 행동과 예의바른 행동은 전문대졸이, 정당한 행동과 시민의식은 대졸이, 양심적 행동의 변수에서는 고졸이 상대적으로 높게 나타났다. 결혼상태에 따른 조직시민행동에 대한 인식의 차이에 대해서는 이타적 행동과 ‘예의바른 행동은 미혼이, 정당한 행동과 시민의식 그리고 양심적 행동의 변수에서는 기타가 상대적으로 높게 나타났다. 종교에 따른 조직시민행동에 대한 인식의 차이에 대해서는 이타적 행동과 예의바른 행동은 기독교가, 정당한 행동, 시민의식은 종교없음이, 양심적 행동의 변수에서는 천주교가가 상대적으로 높게 나타났다. 자격증에 따른 조직시민행동에 대한 인식의 차이에 대해서는 이타적 행동과 정당한 행동은 사회복지사가, 예의바른 행동은 간호(조무)사가, 시민의식과 양심적 행동의 변수에서는 요양보호사가 상대적으로 높게 나타났다. 근속기간에 따른 조직시민행동에 대한 인식의 차이에 대해서는 이타적 행동과 예의바른 행동 그리고 시민의식은 1년 미만인, 정당한 행동은 1년~3년 미만인, 양심적 행동은 3년~5년 미만인 상대적으로 높게 나타났다. 근무형태에 따른 조직시민행동에 대한 인식의 차이에 대해서는 이타적 행동과 ‘예의바른 행동은 24시간 2교대, 정당한 행동과 시민의식 그리고 양심적 행동의 변수에서는 기타가 상대적으로 높게 나타났다.

2. 리더-멤버 교환관계와 조직시민행동

리더-멤버 교환관계와 조직시민행동과의 관계와 관련하여 첫째, 리더-멤버 교환관계와 이타적 행동 간의 관계에 대한 가설검증 결과, 정서적 유대감과 충성심, 공헌과 전문성 존경이 이타적 행동에 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 노인요양병원 종사자들의 리더-멤버 교환관계의 수준이 높으면 동료들에 대한 배려심의 수준도 높아짐을 의미하는 결과라 하겠다.

둘째, 리더-멤버 교환관계와 예의바른 행동 간의 관계에 대한 가설검증 결과, 정서적 유대감과 충성심이 예의바른 행동에 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 노인요양병원 종사자들의 정서적 유대감과 충성심의 수준이 높으면 동료들과의 원만한 인간관계 수준도 높아짐을 의미하는 결과라 하겠다.

셋째, 리더-멤버 교환관계와 정당한 행동 간의 관계에 대한 가설검증 결과, 정서적 유대감과 충성심, 공헌이 정당한 행동에 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 노인요양병원 종사자들의 정서적 유대감과 충성심 그리고 공헌의 수준이 높으면 조직에 대한 애착의 수준도 높아짐을 의미하는 결과라 하겠다.

넷째, 리더-멤버 교환관계와 시민의식 간의 관계에 대한 가설검증 결과, 정서적 유대감이 시민의식에 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 노인요양병원 종사자들의 정서적 유대감의 수준이 높으면 조직에 대한 소속감의 수준도 높아짐을 의미하는 결과라 하겠다.

다섯째, 리더-멤버 교환관계와 양심적 행동 간의 관계에 대한 가설검증 결과, 정서적 유대감이 양심적 행동에 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 노인요양병원 종사자들의 정서적 유대감의 수준이 높으면 조직의 규정이나 절차 및 규칙을 양심적으로 준수하는 수준도 높아짐을 의미하는 결과라 하겠다.

제 5 장 결 론

제 1 절 연구요약 및 시사점

이 연구는 노인요양병원에 근무하는 노인요양병원 종사자들을 대상으로 하여 그들의 조직시민행동의 수준을 제고하기 위한 정책적 방안을 제시하고자 하는 것을 연구의 목적으로 하였다. 이를 위해 이 연구에서는 노인요양병원 종사자들 간의 리더-멤버 교환관계와 조직시민행동과 관련한 선행연구 결과들을 바탕으로 리더-멤버 교환관계의 구성요소인 정서적 유대감, 헌신, 공헌의욕, 전문성 존경을 독립변수로 선정하였고, 조직시민행동의 구성요인인 이타적 행동, 예의바른 행동, 정당한 행동, 시민의식, 양심적 행동을 종속변수로 선정하여 이들 변수들 간의 관계에 대해서 실증분석을 하였다.

이를 위한 설문지 문항은 인구통계학적 요인으로 성별, 연령, 학력, 결혼상태, 종교, 자격증, 근속기간, 근무형태를, 그리고 리더-멤버 교환관계와 조직시민행동의 총 35개 문항의 질문을 기본으로 하여 설문지를 구성하였다.

설문조사의 대상은 광주지역의 노인요양병원에서 근무하고 있는 종사자들(사회복지사, 간호(조무)사, 요양보호사, 물리치료사)을 대상으로 선정하여 270부의 설문지를 배부하였는데 그 중 239부의 설문지가 회수되었다. 회수된 설문지 중 불성실한 응답과 응답항목 누락 등으로 활용이 부적합한 22부를 제외한 217부를 통계처리의 최종표본으로 활용하여 통계분석하였다.

설문지에 대한 자료분석방법에 있어서는 회수된 설문지는 통계처리를 하기 위하여 부호화하여 통계프로그램인 SPSSwin Ver 17.0을 이용하였다. 통계분석에 있어서는 표본의 인구통계학적 특성에 대해서는 빈도분석, 신뢰도와 타당도의 검증, 집단 간의 차이분석을 위해서 t-검증과 분산분석, 요인분석, 상관관계분석, 변수들 간의 관계를 분석하기 위하여 다중회

귀분석을 실시하였다.

지금까지의 연구방법 및 연구절차를 통하여 도출된 결과에 기초하여, 노인요양병원 종사자들의 조직시민행과 관련된 이론적·정책적 시사점은 다음과 같이 제시할 수 있다.

첫째, 이 연구는 지금까지 리더-멤버 교환관계와 조직시민행동과 관련한 선행연구들이 다양한 분야에서는 진행되어 왔지만 노인요양병원의 종사자들을 대상으로 하여 이루어진 연구가 미흡한 실정에서 그들을 대상으로 하여, 두 변수 간의 관계에 대해서 실증적으로 연구를 하였다는 데 의의가 있다.

둘째, 이 연구에서는 리더-멤버 교환관계와 조직시민행동과의 관계를 실증분석한 결과, 리더-멤버 교환관계는 조직시민행동에 유의미한 정(+)의 영향을 미치고 있음을 확인하였다. 이러한 결과는 최승호(2006), 유옥덕(2007), 장세준(2011), 김대원(2013), 안병주·차민석(2013), 정유제·신석호·이지영(2014), 정희운(2014), 박재춘·김성환(2015)의 연구결과 등과 일치하는 것으로, 지금까지의 선행연구 결과들을 확인하였다는 데 의의가 있다.

셋째, 리더-멤버 교환관계와 조직시민행동 간의 관계에서 리더-멤버 교환관계의 구성요소 중 정서적 유대감은 조직시민행동의 모든 구성요소에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉 조직시민행동에 가장 긍정적 영향을 미치는 리더-멤버 교환관계의 구성요소는 정서적 유대감이라고 할 수 있다. 이러한 결과는 조직에서 상사와 부하와의 관계에서 무엇보다도 중요한 것은 업무적인 관계보다도 상호신뢰에 기초한 인간관계의 형성이 중요하다는 것을 의미하는 결과이다. 따라서 평소에 상사와 부하 간의 좋은 인간관계 형성은 부하들의 동기부여와 조직시민행동을 촉진시킬 수 있는 좋은 수단이라고 할 수 있기 때문에 상사의 존경 받을 수 있는 리더십이 모색되어야 한다.

넷째, 전체적인 가설의 검증결과에 의하면, 리더-멤버 교환관계는 조직시민행동에 유의미한 정(+)의 영향을 미치고 있음을 확인하였다. 이러한

결과가 의미하는 것은 노인요양병원 종사자들의 조직시민행동을 높여주기 위해서는 리더는 부하들의 신뢰를 강화시켜 주어 리더-멤버 관계의 질을 높임으로써 상사와 부하 간에 교환관계의 강도를 높여주어야 함을 의미하는 것이다. 따라서 이를 위해서는 상사와 부하 간의 의사전달의 활성화에 기반하여 상사는 부하 개개인에 대한 관심과 배려를 보여주어야 하고 부하들은 상관을 존경하고 신뢰하는 조직문화가 축적된다면 전체 조직 구성원들의 사회적 유대감을 강화시켜 조직시민행동은 더욱 촉진될 것이다.

다섯째, 조직시민행동을 강화하기 위해서는 조직의 특성에 따라 리더-멤버 교환관계를 다르게 적용하여야 한다는 점도 인식하여야 한다. 특히 이 연구의 대상인 노인요양병원 종사자들은 그들끼리의 원만한 인간관계에 기초한 많은 협력적 업무처리를 필요로 하고 있기 때문에 그들의 업무의 특성상 역할 외 행동으로서 개인적으로는 물론이고 동료들 간에 활발한 조직시민행동을 필요로 하는 조직이다. 따라서 어떤 조직보다도 인적 자원의 효율화를 위해서는 리더-멤버 교환관계의 질을 제고시킬 수 있는 방안이 지속적으로 마련되어야 할 것이다.

제 2 절 향후 연구방향

본 연구와 관련된 향후 연구방법을 제시하면 다음과 같다..

먼저, 설문조사대상의 범위 설정에 대한 한계를 들 수 있다. 연구의 대상을 광주광역시의 노인요양병원으로 한정하여 종사자들만을 설문조사의 대상으로 하여 연구를 진행함으로써 인하여 이 연구의 결과를 일반화시키는 데에는 한계가 있다. 따라서 이 연구의 결과가 타당성과 일반화가 되기 위해서는 더 많은 지역의 노인요양병원으로 한정하여 종사자들을 연구대상으로 선정하여 연구가 진행되어야 한다.

또한 선행연구에서는 리더-멤버 교환관계를 조절변수로 사용하여 다른 변수와 조직시민행동과의 관계에서 조절효과가 있는지에 대한 연구들도 있다. 따라서 노인요양병원 종사자들의 조직시민행동과 관련하여 리더-멤버 교환관계에 대한 다양한 구조적 관계에 대한 연구의 필요성이 있다.

<참 고 문 헌>

1. 국내문헌

- 권순정(2009). “노인전문병원의 개념설정 및 건축계획방향에 대한 연구: 요양병원을 중심으로”, 「한국의료복지시설학회지」, 제15권 제1호, pp.5-12.
- 권우덕(2010). “조직시민행동의 영향요인에 관한 연구”, 서울시립대학교 박사학위논문.
- 김대원(2013). “의료기관 구성원의 LMX(Leader-member exchange)와 조직시민행동 간 관계 분석: 심리적 임파워먼트의 매개역할 분석을 중심으로”, 「보건사회연구」, 제33권 제1호, pp.695-732.
- 김두영(2015). “사회복지사의 셀프리더십이 조직성과에 미치는 영향 -LMX와 임파워먼트의 매개효과-”, 대구한의대학교 박사학위논문.
- 김삼숙(2013). “간호사의 요양병원 근무 경험”, 동아대학교 박사학위논문.
- 김성수(2008). “조직문화유형이 구성원의 조직몰입과 조직시민행동에 미치는 영향-병원조직을 중심으로-”, 조선대학교 박사학위논문.
- 김성훈(2012). “LMX와 직무수행의 관계에 대한 매개 및 조절효과 검증 -자아개념 및 부하저항의 매개효과와 임파워링 리더행동의 조절효과”, 청주대학교 박사학위논문.
- 김신영(2001). “노인전문병원 이용노인의 의료서비스 만족도에 영향을 미치는 요인”, 한림대학교 석사학위논문.
- 김원동(2009). “호텔기업의 LMX(Leader-Member Exchange) 영향요인과 조직유효성에 관한 연구”, 세종대학교 박사학위논문.
- 김은광(2012). “사이버대학교 직원의 조직지원인식이 조직시민행동에 미치는 영향-성취욕구의 매개효과를 중심으로-”, 한성대학교 박사

학위논문.

- 김지한(2009). “조직시민행동의 영향요인에 관한 연구”, 서울시립대학교 박사학위논문.
- 김진수 · 선우덕 · 이기주 · 최인덕 · 이호용 · 김경아(2013). “요양병원과 요양시설의 역할정립 방안 연구-연계방안을 중심으로-”, 서울: 한국보건사회연구원.
- 김현철(2014). “리더-멤버 교환관계와 팀-멤버 교환관계가 조직유효성에 미치는 차별적 영향관계”, 단국대학교 박사학위논문.
- 김현향(2014). “요양병원에 근무하는 요양보호사의 근무환경이 이직의도에 미치는 영향”, 순천대학교 석사학위논문.
- 보건복지부(2010). 「노인 요양시설과 요양병원의 역할 정립 방안 연구」.
- 박보람(2015), “심리적 자본이 호텔 종사원의 직무만족, 조직몰입 및 조직시민행동에 미치는 영향”, 영산대학교 박사학위논문.
- 박재춘 · 김성환(2015). “LMX, 리더 도덕성, 지각된 팀효능감 및 조직시민행동의 관계”, 「한국콘텐츠학회논문지」, 제15권 제4호, pp.420-430.
- 서정희(2015). “요양병원 화재안전관리 개선 방안에 관한 연구”, 목포대학교 박사학위논문.
- 서종범(2008). “요양병원 선택요인과 관계의 질이 전환의도에 미치는 영향에 관한 연구”, 고신대학교 박사학위논문.
- 석봉인(2014). “리더-구성원 교환관계(LMX)가 팀웍, 직무만족, 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구”, 서경대학교 박사학위논문.
- 송란호(2012). “학교장의 감성적 리더십, LMX(Leader-Member Exchange), TMX(Team-Member Exchange), CMX(Customer-Member Exchange) 및 학교조직효과성 간의 인과관계 연구”, 인하대학교 박사학위논문.
- 안병주 · 차민석(2013). “리더-구성원 교환관계(LMX)가 조직시민행동에

- 미치는 영향: 군조직 고용형태의 조절효과와 조직몰입의 매개효과 검증,” 「대한경영학회지」, 제26권 제9호, pp.2453-2475.
- 오선균(2010). “사회복지기관의 리더-구성원 교환관계(LMX)가 조직성과에 미치는 영향-조직신뢰의 매개효과와 조직풍토의 조절효과를 중심으로-”, 청주대학교 박사학위논문.
- 유옥덕(2007). “상급자와 부하와의 교환관계(LMX)가 조직몰입 및 조직시민행동에 미치는 영향-군 조직을 중심으로,” 위덕대학교 박사학위논문.
- 이동주(2012). “인적판매 특성이 적응적 판매 행위와 성과에 미치는 영향 및 리더멤버 교환관계(LMX)의 조절효과-자동차 판매원을 중심으로-”, 영남대학교 박사학위논문.
- 이연숙(2013). “국내 항공사의 조직공정성이 LMX의 질, 임파워먼트 및 서비스지향적 조직시민행동에 미치는 영향”, 계명대학교 박사학위논문.
- 이준섭 · 이철규 · 유왕진(2012). “화력발전소 근무자의 직무요구가 직무열의와 직무소진에 미치는 영향-자기효능감과 집단효능감의 매개효과를 중심으로-”, 「인적자원관리연구」, 제9권 제1호, pp.27-45.
- 장세준(2011). “호텔직원의 셀프리더십과 LMX가 심리적 임파워먼트와 조직시민행동에 미치는 영향”, 세종대학교 박사학위논문.
- 장세준(2011). “호텔직원의 셀프리더십과 LMX가 심리적 임파워먼트와 조직시민행동에 미치는 영향”, 세종대학교 박사학위논문.
- 정규엽 · 김원동(2008). “호텔직원의 감성지능이 조직시민행동과 이직의도에 미치는 영향: LMX 조절효과를 중심으로”, 「외식경영연구」, 제11권 제4호, pp.419-444.
- 정유제 · 신석호 · 이지영(2014). “리더의 감독행위가 리더-부하 교환관계(LMX)와 조직시민행동에 미치는 영향”, 「인적자원관리연구」, 제21권 제3호, pp.357-379.

- 정현우·김창호(2007). “조직구성원의 감성지능이 조직시민행동에 미치는 영향-LMX의 조절효과-”, 「인적자원관리연구」, 제14권 제3호, pp.167-186.
- 정희운(2014). “조직정치지각과 LMX가 조직시민행동에 미치는 영향: 충북 보은 지역 공무원을 대상으로”, 고려대학교 석사학위논문.
- 최계명(2010). “카리스마리더십, LMX, 조직효과성 간의 관계”, 동양대학교 박사학위논문.
- 최동황(2012). “조직구성원 간 신뢰가 조직시민행동 및 조직성과에 미치는 영향-해양경찰조직을 대상으로-”, 가톨릭대학교 박사학위논문.
- 최승호(2006). “조직공정성, LMX, 종업원 노력이 조직시민행동에 미치는 영향”, 「대한경영학회지」, 제19권 제2호, pp.355-378.

2. 국외문헌

- Diensch, R. M., & Liden, R.C. (1986). Leader-member exchange model of leadership: A critique and further development, *Academy of Management Review*, 11, pp.618-634.
- Konovsky, M. A., Pugh, S. D. (1994). Citizenship Behavior and Social Exchange, *Academy of Management Journal*, 37(3), pp.656-669.
- Liden, R. C. & Maslyn, J. M.(1998). Multidimensionality of leader-member exchange: An empirical assessment though scale development, *Journal of management*, 24, pp.43-72.
- MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M., & Fetter, R. (1993). The Impact of Organizational Citizenship Behavior on Evaluations of Salesperson Performance, *Journal of Marketing*, 57, pp.70-80.
- Organ, D. W.(1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*, Lexington, MA ; Lexington Books.

- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B. & Bommer, W. H.(1996). Transformational Leader Behaviors and Substitute for Leadership as Determinants of Employee Satisfaction, Commitment, Trust, and Organizational Citizenship Behaviors, *Journal of Management*, 22(2), pp.259-298.
- Schanke, M. E., Dumler, M. P.(2003). Levels of Measurement and Analysis Issues in Organizational Citizenship Behaviour Research, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76, pp.283-301.

<부록> 설 문 지

<설 문 지>

안녕하십니까?

먼저 여러 가지로 바쁘신 가운데 설문을 드리게 되어 죄송합니다.

이 설문지는 '노인요양병원 종사자의 리더-멤버 교환관계와 조직시민 행동과의 관계'를 실증적으로 연구하기 위해서 작성된 것입니다.

이 연구의 결과는 노인요양병원 종사자들의 근무의욕을 제고시키는 기초자료로 활용될 것입니다.

귀하께서 응답해주신 내용은 익명으로 통계 처리되고 연구목적 이외에는 사용되지 않을 것이며, 절대 비밀이 보장됩니다.

이 설문지의 응답에는 맞고 틀리는 것이 없으므로 귀하가 생각하시는 의견을 솔직하게 표시하여 주십시오.

귀하의 솔직한 응답은 이 연구의 목적을 달성하는데 커다란 도움이 될 것입니다.

다시 한 번 설문에 응해 주신데 대하여 깊은 감사를 드립니다.

2015년 7월 일

지도교수 : 박희서

연구자 : 조선대학교 대학원 사회복지학과 석사과정 김정원

문의 : E-mail- kjw6307@hanmail.net

1. 다음은 리더-멤버 교환관계에 대한 설문입니다. 귀하의 생각과 일치하는 항목에 '√' 표시하여 주시기 바랍니다.

번호	설문내용	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1	나는 나의 상사를 매우 좋아한다.					
2	나의 상사는 내가 친구처럼 지내고 싶을 만한 사람 중의 하나이다.					
3	나의 상사는 업무를 함께 수행하면 매우 재미있게 해 준다.					
4	나의 상사는 업무에 대한 지식이 부족 할 때도 상급자들로부터 방어해 준다.					
5	나의 상사는 다른 동료들의 공격으로부터 나를 보호해 준다.					
6	나의 상사는 업무상 실수를 해도 조직의 다른 동료들로부터 나를 방어해 준다.					
7	나에게 주어진 직무사항을 넘어선 부분이라도 나는 나의 상사를 위해서 일한다.					
8	나는 상사의 업무 목표달성을 위해 시간과 노력을 바칠 것이다.					
9	나는 상사를 위해 어려운 일도 기꺼이 받아들일 것이다.					
10	나는 상사의 업무에 대한 지식에 감명을 받는다.					
11	나는 상사의 지식과 능력을 존경한다.					
12	나는 상사의 전문적 기술을 존경한다.					

'2. 다음은 조직시민행동에 대한 설문입니다. 귀하의 생각과 일치하는 항목에 '√' 표시하여 주시기 바랍니다.

번호	설문내용	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1	나는 결근한 동료의 업무를 잘 도와 주는 편이다.					
2	나는 업무량이 많은 동료의 일을 기꺼이 도와주는 편이다.					
3	나는 내 업무가 아니라도 신입사원이 업무에 적응하도록 도움을 주는 편이다.					
4	나는 동료들이 마음 상하지 않도록 언행에 주의하는 편이다.					
5	나는 중요한 일처리를 하기 전에 상관에게 일의 진행과정 등을 보고하는 편이다.					
6	나는 다른 직원의 권리를 침해하지 않기 위해서 주의를 기울이는 편이다.					
7	나는 우리 조직 내의 사소한 문제에 대해서 불평을 자주하는 편이다.					
8	나는 다른 사람에게 우리 조직의 단점에 대해서 자주 이야기하는 편이다.					
9	나는 지금 업무를 그만두고 싶다고 자주 주변사람들에게 말하는 편이다.					
10	나는 중요하다고 생각하는 모임에는 자발적으로 참여하는 편이다.					
11	나는 조직이 요구하는 변화에 뒤처지지 않기 위해서 노력하는 편이다.					
12	나는 우리 조직에서 발행하는 정책이나 지침을 잘 읽고 이해하고자 노력한다.					
13	나는 업무시간에 사적인 전화통화는 자제하는 편이다.					
14	나는 주어진 점심시간이나 휴식시간 외에 개인적인 휴식을 자제하는 편이다.					
15	나는 조직의 규정이나 절차 및 규칙을 양심적으로 준수한다.					

3. 다음의 질문들은 귀하의 '인구통계학적 특성'에 질문입니다. 각 질문에 대하여 귀하에게 해당되는 곳에 'V' 표시하여 주시기 바랍니다.

구 분		설 문 내 용
1	성별	① 남성 ② 여성
2	연령	① 20대 ② 30대 ③ 40대 ④ 50대 이상
3	학력	① 고졸 ② 전문대졸업 ③ 4년제 대학졸업 ④ 대학원졸업
4	결혼 상태	① 미혼 ② 기혼 ③ 기타
5	종교	① 기독교 ② 천주교 ③ 불교 ④ 종교 없음 ⑤ 기타
6	자격 증	① 사회복지사 ② 간호(조무)사 ③ 요양보호사 ④ 물리치료사
7	근속 기간	① 1년 미만 ② 1년~3년 미만 ③ 3년~5년 미만 ④ 5년~7년 미만 ⑤ 7년 이상
8	근무 형태	① 24시간 2교대 ② 12시간 2교대 ③ 주간근무 ④ 기타

-지금까지 설문에 응답해 주셔서 진심으로 감사드립니다.-