

2006년 2월 석사학위논문
리더십유형이 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구
김현주

2006年 2月
석사학위 논문

리더십유형이 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구

- 직무만족의 조절효과를 중심으로 -

조선대학교 경영대학원

경영학과

김현주

리더십유형이 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구

- 직무만족의 조절효과를 중심으로 -

A Study on the Effects of Leadership on Turnover
Intention

2006年 2月

조선대학교 경영대학원

경 영 학 과

김 현 주

리더십유형이 이직의도에 미치는
영향에 관한 연구

지도교수 이강옥

이 논문을 경영학 석사학위신청 논문으로 제출함.

2005年 10月

조선대학교 경영대학원

경영학과

김 현 주

김현주의 석사학위 논문을 인준함.

위원장 조선대학교 교수 윤 종 록 (印)

위 원 조선대학교 교수 정 진 철 (印)

위 원 조선대학교 교수 이 강 옥 (印)

2005年 11月

조선대학교 경영대학원

목 차

ABSTRACT

I. 서 론	1
1. 문제제기 및 연구목적	1
2. 연구의 범위 및 방법	3
II. 이론적 배경	4
1. 리더십	4
1) 리더십의 정의	4
2) 리더십의 이론 및 유형	7
2. 직무만족	13
1) 직무만족의 정의	13
2) 직무만족의 이론	15
3) 직무만족의 요인	19
3. 이직의도	21
1) 이직의도의 정의	21
2) 이직의 유형	22
3) 이직의 영향	24
4. 선행 연구	26
1) 리더십과 이직의도의 선행 연구	26
2) 직무만족과 이직의도의 선행 연구	27

III. 연구모형 및 가설설정	30
1. 연구모형	30
2. 가설설정	31
3. 변수의 조작적 정의	33
1) 변수의 조작적 정의	33
2) 설문구성	33
3) 표본 선정 및 분석방법	35
IV. 실증분석 및 가설검증	36
1. 실증분석	36
1) 표본의 특성	36
2) 신뢰성 및 타당성 분석	37
2. 가설검증	44
1) 리더십 유형과 이직의도에 관한 가설검증	44
2) 리더십 유형과 조절변인과 이직의도와의 관계	46
3) 리더십 유형이 이직의도에 미치는 영향에 있어 인구통계적 특성에 따른 차이 검증	49
V. 결론	53
1. 연구결과의 요약 및 시사점	53
2. 연구의 한계점과 앞으로의 연구방향	56
참고문헌	58
부 록	62

표 목 차

<표 2-1> 조직내에서 욕구위계 적용사례	16
<표 3-1> 설문지 구성 및 내용	34
<표 4-1> 표본의 특성	37
<표 4-2> 변수들의 신뢰성 분석결과	39
<표 4-3> 리더십 유형에 대한 항목별 요인분석	40
<표 4-4> 직무만족에 대한 항목별 요인분석	41
<표 4-5> 이직의도에 대한 항목별 요인분석	42
<표 4-6> 전체요인에 대한 상관관계 분석결과	43
<표 4-7> 리더십 유형이 이직의도의 업무과중에 미치는 영향에 관한 검증	44
<표 4-8> 리더십 유형이 이직의도의 신분위협에 미치는 영향에 관한 검증	45
<표 4-9> 직무만족에 따른 리더십 유형의 업무과중에 대한 회귀분석	47
<표 4-10> 직무만족에 따른 리더십 유형의 신분위협에 대한 회귀분석	48
<표 4-11> 직위에 따른 리더십 유형의 이직의도에 대한 회귀분석	50
<표 4-12> 연령에 따른 리더십 유형의 이직의도에 대한 회귀분석	51
<표 4-13> 학력에 따른 리더십 유형의 이직의도에 대한 회귀분석	51

그림 목 차

<그림 3-1> 본 논문의 연구 모형	30
----------------------------	----

ABSTRACT

A Study on the Effects of Leadership on Turnover Intention

Kim, Hyun-Ju

Advisor : Prof. Lee, Kang-Ok. Ph. D.

Department of Management

Graduate School of Business Administration

Chosun University

The purpose of this study was to research on the effects of leadership on turnover intention. In order to achieve this aims, the following research questions were addressed:

1. Are there any differences and affecting relationships in turnover intention according to the leadership style?
2. Are there any control effect of job satisfaction to turnover intention?
3. Are there any differences and affecting relationships in turnover intention according to the individual characteristics?

The subject of this study was 258 organizers in kwangju, chonnam and another area. This study was performed by a questionnaire consisted of 3 parts. The scale of job satisfaction, turnover intention, leadership were used. The data was analyzed with frequencies, χ^2 test, T-test, one way Anova, General linear regression analysis, and Multiple regression analysis.

The results of this study were summarized as follows:

1. The difference in turnover intention according to the leadership style was significant. That is to say, employee-oriented leadership behavior,

bureaucratically-oriented leadership behavior and goal-oriented leadership behavior had effects on overloaded business. but in case of social position security, only bureaucratically-oriented leadership behavior had effects on turnover intention.

2. The difference in turnover intention according to job satisfaction was significant. 1)In case of high-level job satisfaction group, employee-oriented leadership behavior and bureaucratically-oriented leadership behavior had effects on overloaded business. but in case of low-level job satisfaction group, employee-oriented leadership behavior and bureaucratically-oriented leadership behavior had effects on overloaded business. 2)In case of high-level job satisfaction group, employee-oriented leadership behavior and bureaucratically-oriented leadership behavior had effects on social position security. but in case of low-level job satisfaction group, goal-oriented leadership behavior and bureaucratically-oriented leadership behavior had effects on social position security.

3. The difference in organizer's turnover intention according to the individual characteristics was significant, especially academic background, age, and level of employee have been shown a significant difference.

4. There were negative relationship between job satisfaction and turnover intention and job satisfaction had control effect to turnover intention. That is to say, high job satisfaction group had not turnover intention.

In conclusion, result of this study indicated that leadership style, organizational climate and job satisfaction were essential variables to prevent the turnover intention.

I. 서 론

1. 문제제기 및 연구의 목적

모든 조직체는 본질적으로 달성해야 하는 목적과 목표를 반드시 수반하고 있으며, 이를 달성하기 위하여 필요한 인적 및 물적 자원을 확보하고 새로운 제도를 도입하기도 한다. 그러나 필요한 자원을 갖추고 새로운 제도를 도입하였다고 하여 조직의 목적 및 목표가 저절로 달성되는 것은 아니다. 조직의 목적 및 목표를 효과적으로 달성하기 위해서는 자원과 제도를 잘 활용하는 경영적 측면과 이를 조직에 맞게 구조화하고 활성화하는 과정적 노력이 중요하다.

산업체도 하나의 사회체제로서 조직의 목적을 달성하기 위한 다양한 역할을 수행하며, 구성원들이 상호 작용하는 조직체라고 할 수 있다. 일반적으로 산업체의 조직 목적 달성 정도는 조직에 투입되는 인적, 물적 자원과 관련된 여러 가지 다양한 변인에 의해 설명되며, 이 점은 어떤 산업체에 있어서도 역시 마찬가지다.

산업체의 조직목적 달성은 리더와 조직구성원의 상호작용, 조직구성원간의 상호작용, 운영관리, 물리적 환경등 여러 가지 요소에 의해 영향을 받으며, 그 중에서도 조직구성원과 관련된 변인은 조직체의 목적 달성을 위해 매우 중요한 부분이라 할 수 있다.

조직목적의 달성 내지 산업체의 조직효과성을 측정하는데 있어서 조직구성원과 관련된 변인의 분석은 매우 중요한 절차의 하나이며, 조직구성원이 자신의 직무에 얼마나 만족하고 있는지 또는 오랫동안 근무하고 싶은지 아니면 다른 직장을 구하거나 직장 구하기를 포기하고 싶은 지의 정도를 가지고 조직의 효과성을 측정할 수 있을 것이다(이영길, 1992).

조직목적의 달성정도는 여러 요소에 의해 영향을 받지만 조직의 질적 향상을 결정하는 가장 중요한 요소는 조직구성원이다. 그렇기 때문에 조직구성원의 전문성을

신장시키고 다양한 현직 교육을 통해 조직구성원의 질적 수준을 향상시키기 위한 많은 노력이 이루어지고 있다.

이와 같이 산업체의 조직목적 달성 및 산업체의 질적 향상은 조직구성원에 의해 좌우된다고 할 수 있을 만큼 중요함에도 불구하고 여러 가지 요인에 의해 조직구성원들은 직무에 불만족하게 되고 사기가 저하되어 결국 자주 이직하고 있다. 이렇듯 조직목적의 달성을 좌우하는 조직구성원의 직무에 대한 불만족과 빈번한 이직은 심각한 문제가 아닐 수 없다.

산업체내에서 조직구성원들의 직무에 대한 불만족과 잦은 이직은 위기라고 표현할 만큼 심각한 상황에 처해 있으며, 빈번한 이직은 산업체의 조직목적 달성을 위해서는 물론 조직의 안정성을 위협하는 요인이기도 하다. 왜냐하면 높은 이직률은 조직 구성원들 간의 안정적이고 지속적인 관계의 형성을 어렵게 만들고 서로 간에 부정적인 영향을 미치기 때문이다.

흔히 조직구성원의 이직을 설명하는데 있어 자주 사용되는 것이 직무만족도이다. 직무만족도는 이직률과 일반적으로 역상관을 보이고 있으며, 이직에 영향을 미치는 요인 중 이직을 예측하는 데 큰 설명력을 갖는 것으로 강조되고 있다(송규상, 2000). 이처럼 직무만족도가 조직구성원의 이직을 연구하는 경우 중요한 변인이 되기는 하지만 직무만족 요인 하나만으로는 부족하며 조직구성원 개개인의 개인적 배경이나 조직의 특성, 특히 리더십을 포함한 여러 복합적인 요인까지도 고려되어야 할 것이 지적되고 있다.

조직구성원의 이직과 관련된 연구들을 살펴보면 외국의 연구들이 대부분이며 (Bloom, 1989) 국내의 조직구성원들의 이직과 관련된 연구들은 매우 부족한 실정이다(서지영,2002).

따라서 본 연구는 F 산업체의 조직구성원들을 대상으로 하여 리더십유형에 대한 주관적 지각이 이직의도에 어떻게 영향을 미치는가, 리더십유형이 이직의도에 미치는 영향은 직무만족에 따라 차이가 있는가, 리더십유형이 이직의도에 미치는 영향은 인구 통계적 특성에 따라 차이가 있는가를 살펴보는 데 그 목적이 있다.

본 연구에서 밝혀진 연구결과는 산업체의 질을 제고한다는 점에서, 더불어 조직

을 구성하고 있는 구성원들의 직무만족도 향상이나 이직 대책 방안을 수립하기 위한 연구의 기초 자료로 활용될 수 있을 것으로 보인다.

2. 연구의 범위 및 방법

본 연구에서는 일반적으로 제시되고 있는 사회과학 분야의 연구방법인 문헌연구 방법과 실증연구를 병행하여 연구결과를 도출하였다.

먼저 문헌연구에서는 리더십 이론, 직무만족 그리고 이직의도 이론 및 관련 선행연구의 결과를 중심으로 가설을 설정하고 자료의 통계분석을 통하여 검증하는 실증과정을 거쳤다. 이를 위해 리더십, 직무만족 그리고 이직의도를 측정하기 위한 설문지를 사용하였으며, 본 연구에서 설정한 가설을 검증하기 위하여 F 산업체 구성원 258명을 무작위로 선정하여 연구결과를 분석하였다.

한편, 본 논문의 구성은 아래와 같다.

제 1 장에서는 문제제기 및 연구의 목적과 함께 연구의 범위 및 방법에 대해 기술하였다.

제 2 장에서는 본 연구의 이론적 배경으로 우선 독립변수인 리더십에 대해서는 1) 리더십의 정의 2) 리더십 이론과 유형과 조절변수인 직무만족에 대해서는 1) 직무만족의 정의 2) 직무만족의 이론 3) 직무만족의 요인 마지막으로 종속변수인 이직의도에 대해서는 1) 이직의도의 정의 2) 이직의 유형 3) 이직의 영향을 체계적으로 기술하는 한편, 리더십과 이직의도, 그리고 직무만족과 이직의도에 관한 선행연구를 기술하였다.

제 3 장에서는 이론적 배경과 선행연구를 토대로 하여 연구모형과 가설을 설정하여 실증적 분석의 토대를 마련하였으며, 연구대상자를 대상으로 통계적 분석방법을 통하여 연구가설을 검증하였으며 검증된 연구결과를 기술하였다.

마지막으로 제 4 장에서는 연구결과를 요약 및 평가하고, 본 연구의 시사점 및 연구의 한계점과 앞으로의 연구방향을 논의하였으며 결론을 정리하였다.

II. 이론적 배경

조직구성원의 이직의도에 영향을 미치는 요인을 고찰하기 위하여 리더십, 직무만족도 및 이직의도에 관한 문헌 및 선행 연구를 살펴봄으로써 이론적이고 경험적인 기초로 삼고자 한다.

1. 리더십

1) 리더십의 정의

리더십(leadership)의 개념은 포착하기 어려운 것이나 지금까지 행정학을 연구하는 학자들은 이에 많은 관심을 가지고 연구를 집중하여 왔다. 이러한 리더십에 관한 연구는 일반적으로 심리학적, 사회학적 및 행동과학적 입장으로 대별할 수 있으며, 이것은 리더십 이론의 발전순서이기도 하다.

심리학적 입장이란 지도자의 육체적, 심리적, 사회학적 특성을 확인하는 데 주로 관심을 가지는 접근방법으로 흔히 특성이론(trait theory)이라고도 한다. 리더십에 관한 심리학적 연구는 리더십과 몇 개의 특성 간의 긍정적 상관을 발견하였다고 해도 그 상관은 매우 낮으며, 리더십을 이해하는 데 그 가치를 의심받고 있다. 사회학적 입장은 리더십을 결정하는 것은 개인의 특성이 아니라 사회적 상황의 필요라고 보며, 리더십은 사회적 상황과의 관계의 산물이기 때문에 상황이 다르면 지도자의 특성도 다르다고 주장한다. 이를 상황이론(situation theory)이라고도 한다.

리더십을 가장 생산적으로 연구하자면 심리학적 요인과 사회학적 요인, 또는 개인적 특성과 상황적 요인의 양자가 모두 리더십의 결정요인임을 인정하여 어느 하나만을 배타적으로 강조할 것이 아니라 양자의 대립을 피하고, 어떤 상황에서 관

찰된 지도자의 행위에 관심을 두고 접근하여야 할 것이다. 이것이 행동과학적 입장이다.

오늘날 행동과학적 연구는 지도자가 나타내는 행위양식의 차이점을 유형화하는 리더십 유형론이 일반적 경향이다. 그러나 리더십에 대한 행동과학적 입장은 리더십을 조직성이나 조직구성원의 만족과 같은 조직효과성 차원과는 연결시키지 못하였다. 따라서 보다 기술적이며 설명력을 가진 대안으로서 어떤 상황조건하에서 리더십 행위를 효과적이게 하는 요인을 상술하려고 시도하는 상황조건이론과 지도자와 조직구성원의 쌍방향 상호작용과 상호작용과정에서 나타나는 상호간의 인지를 중시하는 상호작용이론(transactional approach)이 새로운 리더십 모형으로 대두하게 되었다. 물론 이와 같은 리더십 이론의 시대적 구분은 리더십의 연구가 단지 그 시기에 한정되어 이루어진 것을 의미하는 것이 아니라, 특히 그 시기에 지배적으로 이루어진 것을 강조한다. 예를 들면, 최근에도 지도자의 특성에 관한 연구의 중요성을 다시금 불러일으키는 리더십 연구들이 보고 되고 있다.

리더십은 여러 학자들에 의해 다양하게 정의되어 왔다. Stogdill은 1902년부터 1967년까지 많은 학자들에 의해서 제기된 72개의 리더십 정의를 검토한 결과 그 유사성에 따라 11가지로 분류하고 있다. 즉, 집단과정, 개인의 성격과 그 결과(characteristics and its effects), 순종을 이끌어 내는 행위(act of inducing compliance), 영향력의 행사, 행위 또는 행동(act or Behavior), 설득, 권력관계, 목적달성의 수단, 상호작용의 결과, 역할분화, 구조 주도성(initiation of structure) 등이다. 이와 같이 리더십은 어떠한 상황 하에서 연구되느냐에 따라 그 의미가 다르게 나타날 수 있기 때문에 공통적인 특성을 발견한다는 것은 매우 어려운 일이다(김두범, 1991).

리더십의 의미와 본질을 서술함에 있어서, Katz와 Kahn은 리더십 개념의 세 가지 중요한 구성요소를 밝히고 있다. 그 구성요소는 첫째, 직장 또는 지위의 속성, 둘째, 개인의 특성, 셋째, 행동의 영역이다. 리더십이라는 것은 또한 추종자를 내포하는 데, 이는 추종자가 없는 지도자는 있을 수가 없기 때문이다. 그러나 상이한 집단들과 사람들에 있어서 상황의 특성에 의해 상당한 변화가 뒤따르게 된다. 그

래서 리더십의 개념은 단지 지도자의 지위와 행위와 개인적 특성 뿐만 아니라, 상황의 특성에도 의존하기 때문에 포착하기 어렵게 된다.

이처럼 리더십에 대한 대부분의 개념은 복합적 차원이므로, Barnard는 그의 분석에서 지도자와 추종자의 협동적 행동을 능률과 효과로 분리하고 있다. 이와 유사하게 Cartwright와 Zander는 두 가지 고정된 집단의 기능으로서 리더십을 묘사하였다. 이것은 첫째, 목표달성 즉, 어떤 특수한 집단목표의 달성, 둘째, 집단 유지 즉, 집단 자체의 유지 또는 강화이다. 이와 비슷하게 Etzioni는 Parsons의 연구를 확대하여 모든 집합체는 욕구의 두 가지 기본적인 요인을 해결해야만 한다는 이론을 전개하였다. 이것은 첫째, 수단적 욕구 즉, 과업을 달성하기 위한 자원동원, 둘째, 표현적 욕구 즉, 집단 구성원들의 사회적, 규범적 통합이다(이영길, 1992).

한편 Fiedler는 리더십 유형(leadership style)과 리더십 행위(leadership behavior)간의 엄격한 구별을 강조하고 있다. 그에 의하면, 리더십 유형은 “다양한 대인상황 속에서 행동을 유발하는 지도자의 기본적인 욕구구조” 즉, 리더십 상황에서 행동을 동기화하는 사람들에 대한 근본적인 태도를 말한다. 본질적으로 리더십 유형은 행동이라기보다는 인성(personality)이다. 반면에 리더십 행위는 “집단성원들의 과업을 지시하고 조정하는 지도자의 구체적인 행위” 즉, 작업단위의 활동을 지시하고 통제하는 과정에서 지도자의 특수한 행위를 나타내는 것으로 조직구성원들에 의해 지각된 행위의 형태를 말한다. 그는 리더십 행위는 작업관계를 구조화하고, 집단성원들을 칭찬하거나 비판하며, 그들의 복지와 감정에 대한 배려를 나타내는 것과 같은 행위를 포함시킬 수 있다고 하였다.

이처럼 Fiedler는 리더십 유형과 리더십 행동의 개념적인 구분을 시도하고 있지만, 일반적으로 상황조건론자들을 포함한 리더십 연구자들은 두 개념을 엄격하게 구별하지 않고 사용하는 경향이 있다.

Hersey와 Blanchard는 리더십에 관한 문헌을 통해 “주어진 상황 속에서 목표달성을 지향하려고 노력하는 개인이나 집단의 활동에 영향력을 행사하는 과정이다”라고 리더십을 정의하고 있다. 이러한 정의로부터 리더십 과정은 지도자, 추종자, 상황 간의 함수라는 것을 공식화하고 있다. 최근에 House와 Baetz는 하나의 과학

적 構念(scientific construct)으로서의 리더십을 “두 사람 이상의 집단 속에서 일어나는 집단목표의 추구하고 관련된 집단성원들의 행동에 영향력을 행사하는 것”으로 정의하면서 미래의 리더십 연구에 새로운 방향을 제시하였다(이영길,1992).

리더십의 제반 정의를 종합해 볼 때, 리더십 행위는 “조직이나 집단의 목적을 달성하도록 성원들의 행동에 영향력을 행사하는 지도자의 구체적인 행위”라고 정의할 수 있다. 여기서 리더십은 곧 리더십 행위임을 알 수 있다. 사실상 행동이론과 상황조건이론의 관점에서는 리더십과 리더십 행위를 동일한 개념으로 보고 있다.

2) 리더십의 이론 및 유형

일반조직에서의 리더십 행위에 관한 연구는 리더십에 관한 행동과학적 연구에서 그 개념이 발전되었다. 초기 리더십 행위 연구자들은 리더십 행위 특성을 지도자의 기능이나 역할에서 찾으려고 하였다. 리더십에 대한 최초의 실험적 연구는 리더십의 유형에 따른 리더십 행위 특성을 정하고 구성원들의 반응을 조사하였다.

리더십 행위에 관한 연구는 Hemphill과 Coons에 의해서 “리더십 행동 기술 척도”(Leader Behavior Description Questionnaire)가 최초로 개발되면서 본격적으로 이루어 졌다. 그들은 이 척도를 개발하면서 리더십 차원으로 세 가지 요인을 얻었다. 그 요인 가운데 첫번째 요인은 인화유지(maintenance of membership character)로, 이는 집단성원에 의해서 존중받기를 원하며, 집단성원들에게 사회적으로 용인될 수 있는 지도자의 행위를 말한다. 두번째 요인은 객관적 목표달성 행위(objective attainment behavior)로 이는 목표를 설정하는 데 있어서 적극적인 행동을 취하고, 집단성원들로 하여금 목표를 향해 일하도록 집단활동을 구조화하며, 외부집단에 대하여 집단성취의 대표로서 역할을 하는 집단의 산출과 관련된 행위이다. 세번째 요인은 집단 상호작용 촉진행위(group interaction facilitation behavior)이다. 이는 즐거운 집단분위기를 조성하고 집단성원들 간의 갈등을 줄이면서 집단 상호간의 의사소통을 구조화하는 행위이다.

Halpin과 Winer는 이를 수정 보완하여 아래와 같은 네 가지 리더십 요인을 도출하였다. 첫째, 배려성(consideration)은 우정, 상호신뢰, 존중, 온정을 나타내는 행위이고, 둘째, 구조 주도성(initiating structure)은 집단성원과의 관계를 조직하고 규정하며, 조직의 유형, 의사소통의 경로, 직무를 수행하는 방법을 분명히 수립하려는 행위이며, 셋째, 생산강조(production emphasis)는 임무나 직무를 수행할 것을 강조함으로써 조직성원들에게 더 많은 활동을 자극하는 행위이다. 그리고 마지막으로 감수성(sensitivity)과 사회인식(social awareness)은 조직성원 간에 좋은 사회적 상호작용과 압력에 대한 리더십의 감수성과 인식이다. 이러한 리더십 요인을 그들은 생산강조와 감수성을 각각 구조주도성과 배려성에 포함시켜 지도자의 행위를 배려성과 구조주도성으로 압축시켰다. 그들의 분석에 의해 나타난 중요한 사실은 구조주도성과 배려성이 양극의 개념이 아니라 별개의 독특한 차원이라는 점이다.

리더십에 대한 이론과 연구를 종합하려는 시도로 Bowers와 Seashore는 리더십의 기본적 구조를 구성하는 네 가지 기본적 차원을 제안하였다.

첫째는 지지로 이는 개인적 가치와 중요성에 대한 다른 사람의 느낌을 양양시키는 행동이다. 둘째는 상호작용 촉진으로 이는 집단의 성원들을 친밀하게 상호 만족한 관계를 발전하게끔 격려하는 행동이다. 셋째는 목적강조로 훌륭한 성과를 달성하려는 집단의 목적을 충족시키기 위해 열심히 할 수 있도록 자극하는 행동이며 넷째는 작업촉진으로 시간표 작성, 조정, 기획 그리고 도구와 자료 등 기술적인 지식을 제공해 주는 활동에 의해 목적달성을 성취하도록 돕는 행동이다.

만약 이러한 네 가지 차원들이 두 가지로 재분류된다면 똑같은 차원이 전개된다. 그것은 지시적 행동과 상호작용 촉진, 집단유지 기능 또는 표현적 활동하에서 적절하게 적용되어지고, 목적강조와 작업촉진은 목적달성기능 또는 수단적 활동하에서 적용되는 경향이 있다(김창걸,1984).

Blake와 Mouton도 Ohio 주립대학교와 Michigan 대학교의 연구의 영향을 받아 리더십 행위를 생산에 대한 관심과 인간에 대한 관심으로 구분하고, 양 차원을 관리망(managerial grid) 속에 위치시켜 다섯 가지 기본적인 리더십 유형을 제시하였다.

첫째는 무기력형(impoverished)으로 작업을 수행하는데 있어서 최소한으로 노력하는 것이 조직의 인화를 유지하는 데 적절하다. 둘째는 관계지향형(country club)으로 만족한 관계를 유지하기 위하여 인간의 욕구에 대한 세심한 관심을 기울임으로써 안락하고 우호적인 조직분위기와 작업속도로 이끈다. 셋째는 과업지향형(task)으로 작업조건을 잘 배열함으로써 작업의 능률을 높인다. 넷째는 균형형(middle of the road)으로 작업의 추진과 인간의 사기를 조화시킴으로써 조직의 성과를 높인다. 다섯째는 통합형(team)으로 작업완수는 헌신적인 사람들을 통해 가능하다. 조직목적에 대한 공동의 이해관계는 신뢰와 존중의 관계로 이끈다.

Fiedler의 상황조건이론은 리더십 행위의 분석보다는 리더십 상황에 초점을 두고 있지만, 리더십 행위를 분석하기 위한 또 다른 이론적 틀로 그의 상황조건이론을 상정해 볼 수 있다. Fiedler도 역시 마찬가지로 두 가지 대조적인 리더십 유형을 규정하였다. 과업지향성 지도자는 과업의 성공적인 달성에서 주된 욕구만족을 얻게 된다. 그런 반면, 관계지향성 지도자는 성공적인 인간적 상호관계에서 기본적인 욕구충족을 받는다. 요컨대, 리더십 유형은 효과적 과업달성 또는 성공적인 상호 인간관계와 같은 욕구구조를 개인이 충족시키는 것으로서 기본적인 과정을 표시하는 것이다.

House와 Mitchell은 Fiedler의 이론과는 달리 리더십 행위에 초점을 두어 네 가지 기본 유형을 제시하고 있다.

첫째는 지시적 리더십(directive leadership)으로 지도자가 조직성원들에게 무엇을 기대하고 있는가를 알려주고 무엇을 어떻게 해야 하는가에 대해서도 구체적인 지침을 주며 또 집단에서의 그들의 역할을 이해시키고 과업수행에서의 기준을 제시하며 규정이나 규칙을 준수하도록 하는 행위이다. 둘째는 성취지향적 리더십(achievement-oriented leadership)으로 도전적인 목표를 설정하고 조직성원들에게 최대의 노력을 발휘해 줄 것을 기대하며 계속적으로 과업향상을 추구하고 그들이 책임을 갖고 도전적인 목표를 완수할 것이라는 높은 확신을 보여주는 행위이다. 셋째는 지원적 리더십(supportive leadership)으로 조직성원들의 지위, 복지, 욕구 등에 대하여 관심을 가지고 있고 친절하면서 접근하기 쉬우며 성원들을 차별하지

않고 공평하게 대우하는 행위이다. 넷째는 참여적 리더십(participative leadership)으로 조직성원들과 협의하고 그들의 제안을 권유하며 의사결정을 하기 전에 제안들을 신중히 고려하는 행위이다(김윤태,1991).

이상의 네 가지 리더십 유형은 Ohio 주립대학교의 LBDQ를 기초로 하고 있다. 여기서 지시형은 X이론, 성취지향형은 Y이론에 가까운 지도자의 행위이기는 하지만 지시형과 성취지향형은 구조 주도성의 차원이고 지원형과 참여형은 배려성의 차원을 나타내는 것으로 믿어진다.

이와 같이 일반조직에서 리더십 유형에 관한 구분은 명백하게 다양하지만, 문헌은 일반적으로 이중적 리더십 유형을 지지하고 있다는 사실을 기억해야 한다. 그것은 리더십 행위의 두 가지 일반적이고도 구별된 영역인데, 하나는 인간과 인간 상호간의 관계에 관심을 기울이는 것이고, 다른 하나는 생산과 과업달성에 관심을 기울이는 것이다. 사람에게 관심을 기울이는 것과 과업에 관심을 가지는 이분론은 인간관계학과와 과학적 관리학과에서 리더십 유형에 대한 구분으로 볼 수 있다.

그러나 리더십 행위를 측정하는 경우에 있어서 이처럼 인화와 과업의 두가지 요인만으로 측정하는 것에 대해 LBDQ의 유용성은 인정하면서도 측정도구의 속성에 대한 관심이 높아지면서 리더십의 요인구조에 대한 연구도 수행되고 있다. 그 동안의 리더십 연구에서 사용된 도구들은 인화와 과업을 측정하기 위한 것이지만, 서로 다른 문항들을 포함하고 있기 때문에 같은 속성의 리더십 행위를 측정하고 있다고 보기는 어렵다. 또 다른 측면에서 보면, 인화와 과업차원의 상관관계가 높아서 이들 간의 개념적 독립성이 약한 것도 문제로 지적되고 있다.

House와 Mitchell은 행로-목적이론에서 지도자의 행동을 지시형, 성취지향형, 지원형, 참가형으로 유형화하고 있다. 지시형은 조직성원으로 하여금 자신들에게 무엇이 어떻게 해야 하는가에 대해서도 구체적인 지침을 주며, 과업수행의 기준을 제시하고 규정이나 규칙을 준수하도록 한다. 성취지향형은 도전적인 목표를 설정하고 조직 구성원들에게 최대의 노력을 발휘해 줄 것을 기대하며, 계속적으로 과업수행에의 개선을 추구하고 Y이론적 경영신념을 가진다. 지원형은 조직 구성원들의 지위, 복지, 욕구 등에 대하여 관심을 가지며, 친절하고 접근하기 쉬우며, 부

하들을 차별하지 않고 공평무사하게 대우한다. 끝으로 참가형은 조직 구성원들과 협의 하고 그들의 제안을 받아들이며 또 의사결정을 하기 전에 이것들을 신중하게 고려한다.

Hersey와 Blanchard는 조직 구성원의 성숙수준과 관련하여 리더십 유형을 지시형, 조성형, 참가형, 위임형으로 구분하고 있다. 지시형은 조직 구성원들이 어떠한 일을 책임 맡을 능력도 없고 또 맡으려 하지도 않는 경우에 이들에게 무엇을, 언제, 어떻게 해야 하는가를 구체적으로 명령하고 감독한다. 조성형은 조직 구성원들이 책임을 맡고 싶은데 실제로 맡을 수 있는 능력이 없는 경우에 지도자가 지시적 행동을 하면서 동시에 일에 대한 동기와 의욕을 자극시킨다. 참가형은 조직 구성원들이 과업을 수행할 수 있는 능력은 있으나 하고 싶은 의욕이 없는 경우에 지도자는 그들의 동기를 자극하고, 쌍방적 의사소통을 중시하며 그들과 공동으로 의사결정을 한다. 위임형은 조직 구성원들이 책임을 맡을 수도 있고 또 맡기를 원하기도 하는 경우 지도자는 무엇을, 언제, 어떻게 행해야 할 것인가를 결정하도록 그들에게 위임한다.

Halpin과 Croft는 조직풍토기술질문지(OCDQ)에서 교장의 행위를 생산강조(production emphasis), 초연성(aloofness), 추진력(thrust), 인화(consideration) 등의 네 가지로 유형화하고 있다. 권위는 교사들과 신체적, 심리적 거리를 유지하면서 공식성과 몰인정성을 강조하는 행위이다. 생산강조는 교사들을 철저히 지시, 감독, 통제하는 행위이다. 또한 추진은 교장이 술선수법을 통해서 조직을 이끄는 역동적인 행위이고, 배려성은 온정적이고 우호적인 교장의 행위를 말한다(김운태,1991).

노종희(1998)는 리더십 행위를 측정하기 위한 도구를 개발하면서 관료지향성, 목표지향성, 인간지향성으로 리더십 행위를 유형화하고 있다. 관료지향성은 걸치레 행정, 실적 중시, 독단, 몰인간성, 일방적 의사결정 등을 나타내는 지도자의 행위와 관련된다. 목표지향성은 치밀한 계획과 실행, 그리고 이의 과정 및 결과의 확인, 교육 및 경영개선을 위한 새로운 방법의 시도, 개인보다 목표와 원칙의 강조 등을 나타내는 지도자의 행위이다. 인간지향성은 조직구성원과의 관계에서 친밀, 관심, 인정, 칭찬, 이해를 나타내고 또 조직구성원 상호간의 친목증진을 유도하는 지도자

의 행위로서 배려성, 상호작용 촉진, 인간에 대한 관심과 유사한 개념이다.

우리나라에서도 경영학, 행정학 및 교육행정학 분야에서 리더십에 관한 연구가 어느 주제보다도 많이 다루어지고 있지만 이들 연구의 거의 모두가 Halpin과 Winer의 LBDQ척도를 그대로 사용하고 있다. 그 이유를 주삼환(1987)은 LBDQ와 같이 널리 알려진 도구가 있기 때문에 리더십 연구에 대한 관심이 집중되는 것으로 볼 수 있다고 하였다. 물론 그 동안 LBDQ가 리더십 연구에 크게 공헌한 점은 인정되지만, 위에서 지적한 바와 같이 리더십 행위에 대한 측정에 있어 새로운 도구의 개발이 필요하며 또한 LBDQ의 배려성과 구조주도성 차원을 개념적 정의에서 살펴보면 조직의 긍정적 효과에만 영향을 주는 요인임을 알 수 있다. 따라서 조직의 긍정적인 효과와 부정적인 효과를 알아보기 위해서는 리더십 행위의 다차원적인 개념화가 필요하다.

이와 같이 리더십 행위에 대한 다차원적인 접근을 시도한 사람으로 Stogdill, Halpin과 Croft, House와 Mitchell, 노종희 등이 있다. 이들의 리더십 행위에 대한 개념적 정의를 살펴보면 생산강조, 지시적 리더십, 관료지향성 등은 조직의 부정적 효과에 영향을 주는 요인으로 생각된다. 특히 노종희는 우리나라의 조직문화와 조직환경에 적합한 한국적 이론 모형을 정립하기 위해 새로운 리더십 행위측정의 도구를 개발하였다(김두범,1991).

우리나라 산업체의 조직구성원들을 대상으로 하여 수집된 리더십 행위를 요인 분석하여 본 결과 조직내 지도자의 리더십 행위는 관료지향성, 과업지향성, 인화지향성의 세 가지 유형으로 나타났다. 이러한 연구결과는 리더십 행위를 연구하는데 있어서 '인화'와 '과업'차원으로 구분해 오던 종래의 리더십 유형에 대해 새로운 관점을 제공해 줄 뿐만 아니라, 기존의 리더십 행위를 측정하는 도구에서 흔히 지적되는 문제점 즉, 질문지에 반응을 보이는 사람들의 내적 특성이 지도자의 리더십 행위 평정에 유의한 영향을 미치고 있다거나 '인화'와 '과업'의 양 차원이 지도자와 조직구성원 사이에서 이루어지는 상호작용의 결과를 나타내기에는 너무 단순하고 편협적이며 이 두 가지 차원이 항상 독립적인 것이 아니라는 등의 문제점을 해결해 주고 있다.

2. 직무만족

1) 직무만족의 정의

조직 내에서 인간의 행동은 복잡한 현상으로 나타난다. 자신의 직무에 만족하여 조직발전에 공헌하는 조직구성원이 있는 반면, 직무에 무관심하거나 혹은 불만을 느끼고 조직에 적응하는데 어려움을 겪거나 심할 경우 전직을 하는 구성원도 있다.

산업체라는 조직에서 조직구성원들의 직무만족을 높임으로써 직무수행을 효율화할 수 있음이 거론되면서 조직구성원들의 직무만족에 대한 많은 연구가 이루어져 왔다. 조직구성원은 일정한 조직 내에서 조직의 목적을 달성하기 위해 각자에게 맡겨진 역할을 수행하게 되며, 이때 자신의 직무에 만족을 느끼기도 하고 때로는 불만을 느끼기도 한다.

직무만족에 대한 개념은 이해하는 관점에 따라 학자들마다 다양하게 정의하고 있으나 본 연구와 관련하여 중요한 정의를 요약해 보면 다음과 같다. 일반적으로 직무만족도는 조직구성원들이 자기가 맡은 직무에 만족하는 정도라고 규정하기도 하고, 직무를 통해 얻거나 경험하는 욕구만족 차원의 함수라고 정의되기도 하며, 직무만족도는 근무환경이 조직구성원들의 요구를 충족시키는 정도에 대한 개개 조직구성원들의 평가를 나타낸다고 보고 있다. 이와 아울러 욕구충족의 관점에서 이 무근(1993)은 중진 직무 및 직무에의 역할, 직무환경, 직무로부터의 경험 등에 대하여 조직구성원들이 느끼는 욕구충족의 정도라고 하였다.

한편, 직무만족도를 주어진 직무가 얼마만큼 개인의 자아를 충족시켜주는지의 척도라고 정의하는 견해도 있다. 이러한 견해의 주요 요소는 직업에 대한 개인의 관심도이며, 일반적으로 볼 때, 각 개인에게 흥미가 있고 자아표현의 기회가 풍부하며 창조성을 충분히 발휘할 수 있는 직업이 만족도가 높다고 할 수 있다. Bently와 Remple은 주어진 직무상황에서 개인과 집단의 목표를 성취하기 위해 조직 구성원들이 나타내는 직업적 관심과 열의라고 하였으며(한국교원교육연합회,1991), Beatty(1981)는 직무만족은 구성원의 직무가치를 달성하고 촉진시키는 것으로서, 개

인별로 직무평가에서 얻은 명쾌한 감정적 상태라고 정의하기도 하고, 직무환경을 구성원들이 갖고 있는 관심, 열의, 호의, 기쁨과 같은 감성적 태도라고 정의하기도 한다.

신유근은 직무만족을 개인이 직무에 대하여 가지고 있는 태도로서 인지(신념 혹은 지식), 정서(감정, 평가), 그리고 행위경향들의 복합체라고 하였다. 또한 임규진은 직무만족은 조직구성원들이 그들의 직무와 직무환경에 대하여 느끼는 만족의 정도를 뜻하며, 또한 이것은 그들의 사기와 직무의욕을 가늠하는 척도가 된다고 하였다(이영길,1992).

상술한 바와 같은 견해들을 종합해 볼 때 직무만족이란 '개인의 태도와 가치, 신념 및 욕구 등의 수준과 차원에 따라 조직구성원들이 그들의 직무와 조직환경에 대하여 느끼게 되는 정서적 상태', 즉 자신이 맡은 직무에 대한 만족의 정도를 뜻하는 개념으로 정의할 수 있으며, 또한 이것은 그들의 사기와 근무의욕을 가늠하는 척도가 된다고 볼 수 있다.

직무만족에 대한 이러한 정의로부터 직무만족의 개념에 대한 두 가지 특징을 살펴볼 수 있다(윤종래,1991). 첫째, 직무만족은 직무에 대한 정서적 반응이기 때문에 자기성찰을 통해서만 이해될 수 있다. 다른 태도들과 마찬가지로 직무만족도 실제 관찰할 수 있는 것은 아니고 조직 구성원의 행위나 언어적 표현을 통해 유추할 수 있을 뿐이다. 둘째, 직무만족은 원하는 것과 실제간의 격차로서 이해되어야 한다. 많은 학자들이 직무만족을 한 개인이 원하는 것과 실제 얻은 것과의 비교를 나타내는 개념으로 파악하고 있다. 따라서 직무만족은 다분히 주관적인 개념이다.

이러한 직무만족이 조직의 연구에서 중요한 이유는 첫째, 직무만족이 조직구성원의 직무에 직접적인 영향을 준다는 가정을 할 수 있기 때문이다. 행복한 조직구성원은 그렇지 못한 조직구성원들보다는 효율적이고, 혁신적이며 사려 깊을 것이라고 가정된다. 둘째, 자신의 직무생활에 대하여 긍정적인 감정을 가진 사람은 외부생활에 대하여 자기가 속해 있는 조직을 호의적으로 평가하게 될 것이며, 조직내부에서도 원만한 인간관계를 유지해 나간다. 셋째, 조직의 입장에서 볼 때 직무만족이 높아지면 이직률과 결근률이 감소되므로 조직의 안정과 목표달성에 기여하게 될 것이다.

2) 직무만족의 이론

조직구성원의 직무만족에 관한 이론은 다양하나 크게 내용이론과 과정이론으로 구분할 수 있다. 내용이론은 개인행동에 영향을 미치는 실체, 즉 동기부여의 요인으로 직무만족 등을 연구대상으로 하는 이론이고, 과정이론은 대체적 행동과정 중에서 어떤 행동을 선택하게 되는가 하는 과정요인이라고 생각되는 유인 등을 연구 대상으로 하는 이론이다.

(1) 내용이론

내용이론의 대표적 이론은 Maslow의 욕구위계이론과 Herzberg의 동기-위생이론 등으로 대표되며, 이 연구와 관련이 있다고 생각되는 두 가지 이론만을 살펴보고자 한다(윤종래,1991).

① Maslow의 욕구 위계이론

Maslow는 인간의 욕구와 그것이 인간의 행동에 미치는 영향에 관한 인간동기화 이론을 제안하였다. 욕구위계이론의 특징은 인간이 가지는 내재적 욕구를 모든 사람에게 보편화 시켜 유형화하려는데 있다. 그는 모든 인간은 다섯 가지 형태의 욕구위계를 가지며 이 같은 욕구가 인간행동의 동인이 된다고 하였다. 다섯 가지 욕구란 신체적, 안정적, 사회적, 자기 존경적 욕구와 자기실현의 욕구를 말하며, 이들 욕구가 행동으로 연결될 수 있는 우선 순위에는 일정한 서열이 있다. 가장 강도가 높은 욕구가 행동화하며 욕구위계의 우성의 원리를 형성하게 한다. Maslow의 욕구 위계이론을 학교조직에의 적용사례를 보면 <표 II-I>과 같다.

Maslow이론의 문제점은 인간의 욕구는 상호 중첩되는 경우가 많은데 욕구수준을 위계화하였고, 개인차와 다양한 욕구 수준을 무시한 점, 두 사람이 동일한 행동을 했다고 해서 반드시 똑같은 욕구에서 비롯되는 것은 아니고 개인의 행동은 복합적인 욕구에 의해 이루어지는 경우가 많다는 점, 욕구 위계 이론은 충분한 경험적 논리에 의해 뒷받침되고 있지 못하다는 점 등에서 비판을 면치 못하고 있다.

그러나 인간의 행동유발을 위한 동기 수준을 명백히 하고 행동화의 원리와 동기

유발의 내용을 체계적으로 다루었다는 점에서 높이 평가되고 있다. 또한 어떤 상황에서 어느 욕구가 지배적인가를 이해하는 데는 편리한 방법임을 시사해 줌으로써 행동과학 분야의 동기이론에서 중요한 위치를 차지하고 있으며 조직행위론 연구자들에게 지대한 관심을 가지게 하고 있다(한국교원교육연합회,1991).

<표 2-1> 조직내에서 욕구위계 적용사례

욕구위계	보편적 보상	조직적 요인
1.생리적 욕구	음식, 식수, 주거성, 수면	쾌적한 근무조건, 구내식당, 체력단련 프로그램, 봉급
2.안정 욕구	생활안정 및 보장 생명안정 및 보호	안정된 근무조건, 편의시설, 집단해고금지, 직무안전, 생명 및 건강보험, 정년퇴직 연장
3.사회적 욕구	소속감, 사랑, 애정, 친화	근무집단의 응집력, 친절한 감독, 야유회, 취미활동, 체육대회
4.존경의 욕구	명예, 위신, 신분, 자기존중 및 존경	명예적 직무명칭, 높은 신분의 직무, 직무자체로부터의 환류, 동료 인정파티, 사회적 인정, 업적소개, 칭찬
5.자아실현 욕구	성장, 승진, 창의성, 이상의 실현	도전적 직무, 성취, 창의성 발휘, 승진

② Herzberg의 동기-위생이론

Herzberg는 구성원에게 만족을 주거나 불만을 주는 요인을 밝히기 위하여 직무경험과 직무태도를 조사하였다. 그는 구성원이 불만을 느낄 때는 대체로 그들이 일하고 있는 환경에 관심을 가지며, 그들의 직무에 관하여 만족을 느낄 때에는 주로 직무 그 자체에 관심을 갖는다는 사실을 밝혔다. 이는 만족은 단순히 불만이 있는 상태가 아니며, 불만 또한 만족을 일으키는 요인과는 상이하다는 것을 의미한다(윤종래,1991).

그는 인간성을 Adam 성(Adam nature)과 Abraham 성(Abraham nature)으로 구분하고, 전자는 동물적 특질로서 환경으로부터 오는 고통을 회피하려는 욕구인데, 이에서 불만요인이 발생한다고 보았고, 후자는 인간적 성질로서 자기실현과 정신적 성장을 하려는 욕구인데 이에서 만족요인이 발생한다고 보았다. 또한 환경에 관계된 전자의 욕구가 불만을 예방할 수 있는 작용을 하기 때문에 이를 위생요인(hygiene factors)이라고 칭하였으며, 후자의 욕구는 보다 높은 업적을 위해 사람들의 동기를 부여하는데 유효하다고 생각했기 때문에 이를 동기부여 요인이라고 불렀다.

그런데 그의 이론에서 중요한 것은 좋기도 하고 나쁘기도 한 요인은 거의 없다는 것이다. 즉 직무에 대해서 만족이 아니라고 해서 그것이 곧 불만족 요인은 아니며 또 불만족이 충족되었다고 해서 이것이 곧 만족 요인이 되는 것도 아니다. 이와 같이 만족과 불만족은 별개의 감정이고, 이들이 연속선상의 양극은 아닌 것이다.

인간은 직무에서 동기요인이 충족되면 비록 위생요인이 미흡하더라도 직무에 대한 만족을 느끼며, 개인적인 성장과 능력의 향상을 가져온다. 그러나 위생요인이 충족된다고 해도 직무에 대한 불만족은 제거될 수 있으나 그 자체가 과업수행을 위한 동기를 유발시키고, 개인의 성장·발전을 촉진시키는 요인이 되지 못한다.

Herzberg에 의한 양면적 동기부여 이론모형에서는 구성원의 성취유발을 위한 동기부여의 내용요인을 만족요인과 불만족요인으로 크게 대별하였다는 점에서 특색이 있다. 이들 양요인 중에서도 구성원의 동기부여를 위해서 보다 중요한 요인은 만족요인이고, 이들 만족요인에 속하는 인정, 승진, 직무 그 자체, 성취, 책임, 그리고 성장 등은 인간이 가지는 고차적인 욕구에 해당된다는 점에서 Maslow의 이론적 모형과 다를 바 없다. 조직의 유효성 다시 말해서 조직의 성취를 높이기 위해서 위생 요인보다는 만족요인을 중요시하여야 하며, 위생 요인의 추구자보다는 만족요인의 추구자를 더 많이 확보하고 유지함으로써 조직의 유지와 발전을 도모해야 한다는 그의 이론은 동기부여 이론으로서는 그 지위가 확고하다.

그러나 이 같은 Herzberg이론은 너무나 단순하고 발달하는 개인적 요인과 개인 차이를 무시했다는 비판을 면할 수 없다. 뿐만 아니라 이것은 욕구 요인을 양극화

해서 설명하고 있지만 사실상 인간의 욕구는 상관되어 있으며 그 발현도 복합적으로 야기된다는 점에서 한계가 있다고 하겠다.

(2) 과정이론

과정이론은 Vroom의 기대이론과 Porter와 Lawler의 동기이론으로 대표된다(이영길,1992).

① Vroom의 기대이론

Vroom의 기대이론에서 개인의 행동은 어느 개인으로 하여금 어떤 행동을 하도록 하는 요인과 그 같은 행동을 하였을 때, 거기에서 얻을 수 있으리라 예측한 개인적 가치에 의존하게 된다는 것으로 동기화과정에 있어서의 개인차이와 동기부여, 조직목표간에 존재하는 상관관계를 다루려는 것을 그 특징으로 하고 있다. 그의 이론에 의하면 개인의 능력이 실제 결과를 거두리라고 기대하고, 실제 결과가 승진이나 보상 등 개인이 원하는 결과를 항상 가져오리라고 기대할수록 개인의 동기는 강하게 작용하고, 그 반면에 거둘 수 있는 성과에 의심이 많고 성과와 개인이 원하는 보상 간에 아무런 상관관계가 없다고 믿을수록 개인의 동기는 낮게 나타난다.

이와 같이 기대이론은 결과에 대한 가치는 물론, 성과에 대한 기대감과 성과결과에 대한 기대감 등 개인의 인지여하에 따라서 개인의 행동방향과 동기의 강도가 정해진다고 설명하고 있다.

Vroom의 기대이론은 이론 자체의 복잡성으로 말미암아 실증적 연구방법과 자료에 대한 신뢰성 문제가 지적되고 있다. 하지만 기대이론은 성과로부터 기대되는 실제결과와 이에 대한 만족감이 동기에 작용하는 역할을 중요시함으로써 개인행동 동기의 실질적인 이해를 증진시켜 주었다. 그리고 조직관리에 있어서도 노력과 성과에 대한 기대감을 중심으로 구성원의 능력 및 기술개발을 강조하고, 성과와 보상에 대한 기대감을 중심으로 적절한 유인의 중요성을 강조함으로써 실제 동기부여 과정에도 실질적인 도움을 줄 수 있다.

② Porter와 Lawler의 동기이론

Porter와 Lawler는 Vroom의 기대이론을 토대로 하여 총괄적인 동기모형을 제시하였다. 이 모형에 의하면 개인의 동기는 노력과 성과, 그리고 보상과 만족의 복합함수로 나타나며, 이 복합관계에서 성과와 보상에 대한 기대감과 보상에 대한 공정성 개념, 그리고 개인의 특성 등도 중요한 요소로 작용하고 있다. 이 이론은 생산성에 대한 전통적 가정, 즉 생산성의 증대는 구성원의 만족에서 비롯된다는 태도를 버리고 구성원의 노력은 성취를 실현하는데 직접적인 영향요인이 되고 만족은 성취에 대해서 간접적인 환류를 통해서만 영향을 미친다고 본데서 그 특징이 있다. 특히 이 이론은 성취를 위한 요인으로서 구성원의 노력과 그들이 갖는 노력, 자질, 그리고 역할지각을 중요시하였다는 점에서 공헌이 크다고 하겠다(윤종래,1991).

3) 직무만족의 요인

조직구성원의 직무만족에 관한 연구들은 전통적으로 조직의 목표달성이나 생산성 향상과 관련되어 연구되어 졌다. 주로 기업조직의 구성원을 대상으로 이루어진 초기 연구(Likert, 1961)들은 조직구성원의 직무만족이 조직생산성과 관련이 있음을 밝혔지만, 그것의 수준별-개인, 집단, 조직-관련성에 대해서는 명확하게 규명하지 못하였다. 그 결과 직무만족이 생산성에 영향을 주는 것이 아니라 오히려 생산성이 직무만족에 영향을 준다는 수정이론(Porter & Lawler, 1968)이 제기되기도 하였다. 직무만족이 조직의 생산성 향상에 수단으로 작용하든, 목적으로 작용하든, 직무만족의 원인을 규명하고자 하는 많은 연구들이 수행되어 왔다.

조직구성원의 직무만족에 관한 실증적인 연구는 Herzberg와 동료들에 의해 이루어졌다. 그들은 조직구성원의 동기유발 요인의 탐색에 초점을 둔 연구를 수행하여 직무자체, 성취감, 인정, 책임감, 승진이 직무만족에 영향을 미치고 조직의 정책, 행정, 감독, 보수, 인간관계, 직무환경은 불만족에 기여하는 것으로 보았다(표용태,1998).

Jorde-Bloom(1989)은 유치원을 대상으로 한 연구에서 유아교육 교사들의 직무만족 구성요인으로 동료와의 관계, 원장과의 관계, 직무자체, 근무환경, 보수와 승진 기회 등 5가지를 들었다. 추후 연구를 통해 직무만족 요인으로 지위와 인정, 자율성, 인간관계, 승진, 안전과 참여, 업무량, 급여와 편익을 제시하였고, 직무만족 구성요인으로 동료, 보수, 승진, 원장의지지, 직무자체, 근무조건을 들었는데, 교사들은 직무자체에서 가장 높은 만족도를 나타냈으며, 이와는 대조적으로 보수와 승진에서는 불만족한 것으로 나타났다.

한편, Sergiovanni는 Herzberg의 동기-위생이론을 교육자에게 적용하여 연구를 수행하였는데, 그는 교육자의 만족요인으로 성취, 인정, 책임을, 불만족요인으로 인간관계, 장학, 학교의 정책과 행정, 그리고 개인생활을 제시하여 Herzberg의 연구와 약간 다른 결과를 제시하였다.

Kaufman과 Buffer는 직무만족의 주요 결정요인을 승진, 정년보장, 봉급, 직업안정성, 의료 및 퇴직금 혜택, 행정적 감독, 동료들과의 직업적 관계로 요약하였다. 반면 Andrisani는 직무 자체, 승진기회, 책임과 지식을 획득하는 것이 직업안정성, 의료 및 퇴직금 혜택, 봉급, 환경 및 동료관계보다 더 중요한 직무만족 결정요인임을 밝혔으며, Matteson와 Ivanceveich는 직무만족을 제공하는 직무특성은 자율성, 피이드백, 조직구성원들이 사용하는 다양한 기술, 과업 정체성, 업무 중요성으로 구성된다고 보았다(이영길,1992). Sarros와 Sarros는 직무만족 요인으로 지위와 인정, 자율성, 인간관계, 승진, 안전과 참여, 업무량, 급여와 편익을 제시하였다(1992).

1990년 이후에 이루어진 산업체를 대상으로 한 조직에 관한 연구에서 조직구성원의 직무만족에 관한 연구들 역시 직무만족에 강한 영향을 미치는 요인으로 규칙적인 피이드백과 행정적 지원, 조직과의 상호작용에서의 자율권, 공동의 의사결정, 학생의 존경, 의사결정에의 참여와 집행, 학부모의 지원 등을 제시하여 과거의 그것들과 유사함을 보여주고 있다.

이무근(1993)은 직무만족 구성요인을 개인적 요인과 환경적 요인으로 분류하였는데, 환경적 요인으로는 보수·복지시설 및 제도, 근무환경, 근무조건, 작업안정, 직장내 인간관계, 회사정책과 절차, 관리나 감독스타일 등을 들었다. 이와 같이 직무

만족을 구성하는 요인으로 일 자체, 성취감, 사회적 인정, 동료 및 상급자와의 관계, 자부심, 보장제도, 보수 등임을 알 수 있다.

3. 이직의도

1) 이직의도의 정의

이직은 조직의 구성원이 조직의 외부로 이동하여 조직구성원의 신분에서 벗어나는 것이며, 조직으로부터 보상을 받는 개인자격의 종결과 이탈이라고 정의된다. 따라서 이직의도는 조직의 구성원이기를 포기하고 현 직장을 떠나려고 의도하는 정도로 정의된다(Mottaz,1988). 즉, 조직구성원이 자발적인 의지로 조직을 떠나려는 의도로서 직장을 옮기고 싶다는 생각, 같은 직장에서도 직종을 바꾸고 싶다는 의지 등으로, 현재 자신이 하고 있는 일에서 벗어나고 싶은 정도를 의미한다. 본 연구에서는 이직의도의 개념을 '조직구성원이 자발적인 의지로 조직을 떠나려고 의도하는 것'으로 정의한다.

조직구성원이 이직의도를 갖게 되는 이유는 이해갈등과 가치갈등으로 대별할 수 있다. 즉, 보수, 신분 등의 이해적인 이유 때문에 혹은 사고의 상반, 환경에의 부적응 등의 가치적인 이유 때문에 그만 두는 수도 있다. 개인의 행동을 결정하는 직접적인 요인은 그 행동을 취할 것인가에 대한 개인의 의도(intention)이며, 행동의도와 행동이 완전히 일치하지는 않지만 사람들은 대부분 자신의 의도에 따라 행동하게 된다고 한다. 따라서 이직을 조직구성원의 구체적 행동이라고 가정한다면, 이직의도는 행동의도라고 할 수 있다.

이직의 직전 단계인 이직의도는 행동변수인 이직을 예측하는 지표로 사용된다. 이직은 일련의 행동과정으로서 하나의 흐름을 구성하여 여러 요인의 상호작용을 통하여 최종적인 이직행위를 이끌어 내게 된다. 이에 따라 이직에 관한 종래의 연

구는 이직과정의 개념적 모델을 개발하고 이를 실행하는데 주안점을 두고 있다. 이러한 이직과정의 개념적 모델에서 이직행위의 직전 선행변수로 널리 받아들여지고 있는 것이 이직의도이다(김지영,2000).

이러한 이직의도는 다른 요인보다도 이직행위를 가장 잘 예측할 수 것으로 생각되며, Fleisher(1985)는 이직할 생각이 있으면 현재의 직업과 비교하면서 다른 직업을 찾게 되며, 이러한 과정을 거치면서 이직을 하게 된다고 지적하였다. 또한 조직구성원이 자신의 현재 상태를 평가해 보고 불만족을 느낄 때 이직을 생각하고 동시에 대안을 탐색하며, 대안이 더 경제적이라면 이직의도를 갖게 되고, 이것이 이직행동으로 이어진다고 하였다.

이직은 때로는 무능력자를 제거하거나 조직에 새로운 분위기를 창조하고, 보다 진취적인 조직으로의 전환을 가져올 수 있으며, 개인에게 있어서는 자기 발전의 기회가 될 수 있기 때문에 필요한 것일 수도 있다. 그러나 조직의 입장에서 볼 때, 이직하는 사람이 그 조직에 대한 기여도가 높고 유능한 사람일 때 문제가 발생하게 된다.

또한 개인에게 있어서도 이직을 하기 위해서는 새로운 직무를 탐색하고, 새로운 직무의 제 상황에 적응하기 위해서 상당한 갈등을 경험해야 하며, 시간과 비용을 소비해야 하기 때문에 역시 바람직한 것으로만 생각할 수 없다. 특히 조직목적 달성의 성패를 좌우하는 가장 중요한 요인이 조직구성원이라는 점을 감안할 때, 조직구성원의 높은 이직률은 부정적인 영향을 미친다고 하겠다(소병만,1998).

2) 이직의 유형

이직 유형 구분이론을 종합하면 이직의 유형은 자발적 이직과 비자발적 이직, 회피가능 이직과 회피불가능 이직, 순기능 이직과 역기능 이직, 계획적 이직과 비계획적 이직 등으로 구분될 수 있다(강진욱,1993).

(1) 자발적 이직과 비자발적 이직

이직에 관한 의사결정의 주체가 조직 구성원 자신이라면 자발적 이직이며, 자신이 아니라 조직, 기타 환경요인에 의한 것이라면 비자발적 이직이다. 이 가운데 특히 자발적 이직은 이직의 대부분의 형태를 차지하고 있으며, 자발적 이직은 일반적으로 사직으로 표현된다. 이는 직장에 대한 불만이 있거나, 보다 나은 기회를 찾아서 다른 직장으로 옮기는 전직과 결혼, 임신, 출산, 질병, 가족의 이사 등으로 직장을 그만 두는 협의의 사직으로 나누어진다.

자발적 이직은 이론화가 용이하며 이직이 조직에 해가 되거나 조직에서 통제가 가능하다는 이유로 대부분의 이직 이론에서 연구의 대상이 되고 있다. 그리고 비자발적 이직에는 해고, 일시해고, 정년퇴직 등이 포함된다. 유치원 교사의 이직은 결혼이나 임신, 출산, 질병 등을 이유로 사직하는 것을 제외하고 좀더 나은 보수나 근무조건, 업무시간 등 근무환경과 관련된 이유로 스스로 직장을 옮기는 자발적 이직이 이직관리의 주요 대상이 된다고 볼 수 있다.

(2) 회피가능 이직과 회피불가능 이직

조직에서 통제가 가능한, 즉 사용자가 통제할 수 있는 업무시간, 작업시간, 임금 그리고 부가급부 등의 원인에 의한 이직을 회피가능 이직이라고 한다. 반면에 조직에서 통제할 수 없는 정년퇴임, 교육, 사망, 건강문제, 그리고 가족관계 등의 원인에 의한 이직을 회피불가능 이직이라고 한다. 특히 회피가능 이직은 경영자의 노력에 의해서 이직을 최소화할 수 있는 이직으로 조직에서 통제가 가능하기 때문에 조직은 이에 많은 관심을 갖게 되며, 이에 대한 적절한 관리를 통하여 구성원의 불필요하고 과도한 이직행위를 방지하려고 한다.

(3) 순기능 이직과 역기능 이직

이직결과가 조직에 미치는 영향이 조직의도에 일치하느냐의 여부에 따라 순기능

이직과 역기능 이직으로 분류한다. 순기능 이직은 구성원이 조직을 떠나기를 원하며, 조직도 구성원이 원하는 것에 관심을 두지 않는 것으로 양자의 견해가 일치된 상태에서 발생하는 이직을 말한다. 역기능 이직이란 구성원은 조직을 떠나기를 원하지만 조직은 구성원을 보유하기를 원하여 양자의 견해가 불일치되어 발생하는 이직을 뜻한다.

(4) 계획적 이직과 비계획적 이직

조직에서 계획한 이직인가 혹은 계획하지 않은 이직인가에 따른 분류이다.

3) 이직의 영향

이직은 긍정적인 면과 부정적인 면을 동시에 가지고 있다. 먼저 산업체 종사자의 경우 긍정적인 면을 살펴보면, 개인적인 차원에서 자유로운 이동에 의해서 보다 나은 보수와 근무조건을 찾을 수 있게 되며 사회적인 관계의 확대 등을 위해서 자발적으로 이직하는 경우에 이직을 잠재적인 능력개발, 경력축적의 중요한 기회로 사용할 수 있다.

한편, 산업체 차원에서는 불요불급한 조직구성원이 이직하여 남아있는 조직구성원들에게 승진 및 역할 재분담의 기회를 주는 계기가 되기도 하고 조직의 분위기가 전환되고 새로운 운영 방법이나 관리방법이 도입되어 자극이 되어주기도 한다. 그러나 이직에 관련된 대부분의 연구에서는 부정적인 영향을 강조하고 있다. 조직 차원에서 조직구성원의 이직이 동료들의 사기에 영향을 주어 남아있는 다른 조직구성원들에게 자신의 잔류의사를 재검토하게 하며 결과적으로 조직의 교육목표 달성에 간접적으로 차질을 가져오게 할 수 있다.

또한 이직은 다시 유능한 직원을 선발하고 훈련시키기 위해 막대한 비용을 소요하게 되며, 이직한 직원에게 투자했던 비용은 거의 회수가 불가능하며, 능력있는 직원이 이직하게 되면 그 만큼 그 기관의 서비스의 질적 저하를 가져오게 된다. 개

인적인 차원에서도 이직은 사회적 관계의 손실, 이직에 따른 스트레스, 경력과 기회의 축소 가능성 등의 불리함을 감수해야 한다.

조직 및 산업체의 성패는 조직구성원에 의존하는 비중이 크다는 사실은 주지의 사실이다. 따라서 조직구성원의 이직은 다른 조직구성원들의 정서적인 안정감을 상실하게 하고, 이것은 곧 산업생산의 질을 떨어뜨리는 것으로 연결될 수 있으며 특히 산업체 구성원의 이직과 조직목적 달성은 밀접한 관계를 맺고 있기 때문에 성공적인 조직목적을 달성하는데 부정적인 영향을 주게 된다. 조직구성원의 잦은 이직의 부정적인 영향을 선행연구를 중심으로 하여 정리하면 다음과 같다.

첫째, 조직구성원의 이직은 조직구성원 간에 형성되어 있는 애착을 훼손하며, 새로운 조직구성원과 적응하느라 긴장과 스트레스를 느끼게 하고, 불안감을 가지게 한다. 또한 이직 의도를 가진 조직구성원들이 다른 조직구성원의 요구에 덜 민감하게 반응함으로써 상호작용을 할 수 있어 조직목적 달성에 결정적인 영향을 미치는 요소인 조직구성원간의 질적 상호작용을 저하시킬 수 있다.

둘째, 조직구성원의 높은 이직은 조직의 불안정성은 물론 조직구성원들의 스트레스를 증가시키고, 새로운 조직구성원에게 적응하기까지는 생산성의 차질을 가져올 수도 있다. 그러므로 산업체내의 조직구성원 건강한 의사소통과 신뢰를 구축하도록 조직구성원의 안정성을 유지해야 한다.

셋째, 조직구성원의 높은 이직률은 산업체에서 새로운 조직구성원을 채용하고 훈련하기 위해, 또 그들의 재교육을 위해 노력과 비용을 들여야 하는 것을 의미한다. 또한 조직구성원의 이직은 조직구성원 사이의 근로의욕을 떨어뜨리고, 직무만족, 응집력, 헌신도 등의 저하를 가져온다. 또 이직한 조직구성원의 질적 수준에 따라 프로그램 서비스의 질이 떨어질 수 있으며, 그만큼 재정수입이 감소하여, 직접적인 경영상의 손실이 발생할 수 있다. 이직은 자연스럽게 이루어질 때 이직이 가지고 있는 긍정적인 의미를 살릴 수 있으나 산업체에서의 조직구성원의 이직은 자주 발생하는 경우 긍정적인 영향보다는 부정적인 영향이 많이 나타나기 때문에 조직구성원들의 이직관리의 필요성이 대두되고 있다.

4. 선행 연구

개인이 왜 자발적으로 직장을 떠나려고 하는가를 규명하기 위해 많은 연구자들의 이직 원인에 대한 연구가 있어 왔다(March & Simon, 1958). 이직 자체에 대해서는 부정적인 시각과 긍정적인 시각이 있지만 이직을 예측하는 직접변인인 이직의도는 조직차원에서는 부정적인 것만은 사실이다. 떠나겠다는 마음을 가지고 있는 이상 조직에 몰입을 하거나 직무에 만족하기 어렵기 때문이다. 만약, 신입 조직원이 자신의 직무를 제대로 이해하지 못하고 조직의 구성원으로 받아들여지지 않고, 조직에 동화되는데 실패한다면 조직 내에서의 자신의 지위나 미래에 확신이 없게 될 것이다. 이러한 불확실성이 지속된다면 신입 조직원은 조직에 불만을 가지게 되고 결국 조직을 떠나는 것으로 불만을 표현할 것이다(서지영,2002).

1) 리더십과 이직의도의 선행 연구

어떤 조직이나 기관이든 그것을 움직여 나가는 것은 그곳에 소속되어 있는 사람들이며, 조직의 지도자는 산업체에 관계되는 사람들을 항상 따뜻하게 보호하고 신뢰하고 존경하는 태도로 대함으로써 구성원들 간의 원만한 인간관계 형성에 노력해야 한다. 산업체에 종사하는 사람들이 행사하는 리더십은 곧 직원들의 만족도와 조직목표 달성에 지대한 영향을 미치며 직원의 사기에도 직결된다(이선경,1990).

조직체에서 지도자의 리더십은 조직의 유지발전에는 물론 조직구성원의 근무사기와 조직풍토 형성, 조직구성원의 직무만족 및 이직의도에 넓고 깊게 영향을 미친다(박용한,1974).

한편, Halpin은 공군지휘관을 대상으로 한 연구에서 구조리더십과 배려성의 양차원이 모두 승무원의 직무에 대한 만족 및 이직의도와 유의있는 관계가 있음을 발견하였다(김두범,1991). 또한 김창걸은 교장의 리더십을 연구한 결과 교장의 과업구조적 차원과 인화관계성 차원이 모두 교사의 직무만족과 이직의도에 유의있는

관계를 보고하였다. 교사의 직무만족과 이직의도에 대한 상대적 중요성을 보면 인화관계성보다 과업구조의 비중이 약간 높았다(김창걸,1984).

표용태(1998)는 호텔 종사자를 중심으로 리더십 유형, 조직몰입, 응집력, 이직의도의 관계에 관한 연구에서 리더십이 이직의도에 영향을 미치는 요인이며, 리더십 유형에 따라 이직의도에 차이가 있다는 연구결과를 제시한 바 있다.

유치원 조직을 대상으로 한 연구에서 원장이 행사하는 리더십 유형이 조직성과의 여러 측면에 영향을 미친다고 보고하고 있는데 그 중 하나가 교사의 이직률이라고 할 수 있다(강진옥,1993). 조직효과성을 결정하는 변인을 인과적으로 고찰한 연구(이영길,1992)에 의하면 이직의도나 직무만족에 직접적인 영향을 미치는 변인으로 학교장의 리더십과 조직풍토를 들고 있다.

조직에 있어서 지도자의 리더십 유형은 조직의 조직풍토와 직접 산업현장에 임하는 조직구성원들의 직무태도에 영향을 미치게 된다. 특히 산업체는 인간 대 인간으로 맺어진 조직이므로 조직구성원들이 안정된 분위기 속에서 직무에 만족을 느끼고 적극적으로 과업을 수행하게 하는 데는 조직내 지도자의 리더십 유형에 따라 큰 영향을 받는다고 볼 수 있다.

2) 직무만족과 이직의도의 선행 연구

개인의 이직에 영향을 미치는 요인을 신유근은 크게 개인적 요인, 직장요인, 직무요인, 직장 외 요인으로 분류하여 설명하고 있는데, 개인적 배경이 되는 특별한 요인으로 연령, 경력, 학력, 직업적성, 가족에 대한 고려, 결혼 유무 등이 이직에 중요한 영향을 미친다고 하였다.

우선 개인적 배경에 따른 이직의도 선행연구를 살펴보면, 조직구성원의 연령은 이직 의도에 영향을 미치는 변인으로 다루어지고 있다. 대부분의 연구에서 연령과 이직의도는 부적 상관관계를 가지고 있는 것으로 보고 되고 있다(서은희,2002).

조직구성원의 경력에 따라서도 이직의도가 다르게 나타난다고 할 수 있다. 경력에 따른 이직의도는 연구에 따라 차이를 보이고 있으나 많은 연구에서 경력이 적

을수록 높은 이직의도를 나타냈다(소병만,1998). 이는 경력이 많은 조직구성원일수록 잠재적인 스트레스를 통제하는 효과적인 방식을 알고, 지각하는 직무스트레스를 감소시킬 수 있기 때문이라고 보여진다.

학력과 이직의도간의 관계도 일관성있는 결과를 얻지 못하였는바, 몇몇 연구(송규상, 2000)에서는 학력과 이직의도간에는 정적 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 즉 교육수준이 높아질수록 기대수준과 성취욕구가 높아져 이직의도가 높아진다는 것을 뜻하는 것으로 학력이 높은 조직구성원은 더 많은 성취와 도전의 기회를 요구하지만, 산업현장에서는 이를 충분히 뒷받침해주지 못하기 때문에 이직의도가 높다고 해석한다. 그러나 몇몇 연구에서는 저 학력자가 높은 이직의도를 나타냈으며, 학력과 이직의도는 유의한 차이가 나타나지 않았다는 연구(소병만, 1998)도 있다.

조직구성원의 결혼여부도 역할갈등과 역할부담을 가져와 이직의도에 영향을 미친다. 미혼자가 기혼자보다 이직의도가 유의하게 높은 것으로 나타났다(송규상, 2000). 이는 결혼을 하면 책임감이 생기고 안정성을 추구하기 때문으로 해석되며, 기혼자의 경우 사회적 책임의 정도가 크고 사회적 관계가 원만한 경향이 있기 때문이라고 할 수 있다. 그러나 유의한 차이가 나타나지 않은 연구(소병만, 1998)도 있다.

이러한 개인적 요인 외에 직무만족 역시 이직의도에 영향을 미치는 바, March와 Simon에 의하면 이직은 조직구성원이 자신의 공헌에 비하여 보상이 적다고 느낄 때 이루어지며 직무만족과 조직외적 대안의 수도 이직에 영향을 미치게 된다고 주장한다. 이직 또는 잔류의 의사결정에 이르게 되는 인지적 과정에 관심을 두고 이 과정을 직무기대와 가치단계, 만족과 같은 정서적 반응단계, 대체적 직무기회 유무와 상호작용하여 잔류 또는 이직의 행동으로 이르게 되는 단계로 설명하였다.

이직의 이러한 과정을 검증하기 위해 경로분석을 실시하였는데, 그 결과 이직의도가 이직의 직접적인 예측변인이고 만족과 조직몰입이 이직의도의 직접적인 선행변인이며, 직무만족은 고용전의 기대와 인지된 직무특성, 지도자에 의한 배려에 의해 예측되며, 조직몰입은 지도자의 배려에 의해 예측된다고 보고하였다(표용태,1998).

Mobley, Griffeth와 Meglino(1979)도 역시 조직구성원이 이직을 결정하는 과정을 직무만족과 실제 이직사이의 여러 단계를 규명하였다. 그는 조직구성원이 자신의 현재 상태를 평가해 보고 불만족을 느낄 때 이직을 생각하고 동시에 대안을 탐색하며 대안이 더 경제적이라면 이직의도를 갖게 되고 이는 이직이라는 행동으로 연결된다고 보았다.

또한 조직구성원의 지향과 행동에 영향을 미치는 업무반복성, 집중화의 정도 등 직무환경과 관련된 여러 변인들을 결합시켜 이직의 인과모형을 제시하였다. 그리고 그들은 이러한 인과모형을 수정하여 이직을 결정하는 요인으로 업무의 반복성, 집중화의 정도, 수단적 의사소통, 통합의 정도, 급여수준, 분배정의, 승진기회, 역할과 중 등을 포함시키고, 매개변인으로는 직무만족, 조직몰입 및 이직의도를 포함한 모형을 제시하였다(김두범,1991).

Hendrix 등은 국방부와 일반 병원에 근무하는 근로자를 대상으로 직무스트레스, 직무만족, 이직의도와의 관계를 경로분석을 통해 연구했는데 그들에 의하면 직무스트레스와 이직의도간의 직접적인 관계는 없으나 직무만족과 이직의도는 높은 상관관계가 있는 것으로 나타났다(서은희,2002).

이상의 선행연구 결과를 종합해 볼 때, 직무만족은 이직에 중요한 영향을 미치는 요인임을 알 수 있다. 대부분의 연구에서 직무만족과 이직의도간에는 부적 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 즉, 직무만족이 높은 사람은 직장을 그만 둘 가능성이 적다는 것이다. 하지만 조직이 직무의 실체와 조직구성원들의 직무기대를 조화시키지 못한다면 이직률은 상승하게 된다. 직무불만족이 클 때, 이직률은 높게 나타나며 이직률은 일반적으로 취약한 작업조건, 바람직하지 않은 직무, 불공정한 임금, 취약한 의사소통, 승진에 대한 제한된 기회 등이 있는 조직에서 높게 나타나고 있다.

Ⅲ. 연구모형 및 가설설정

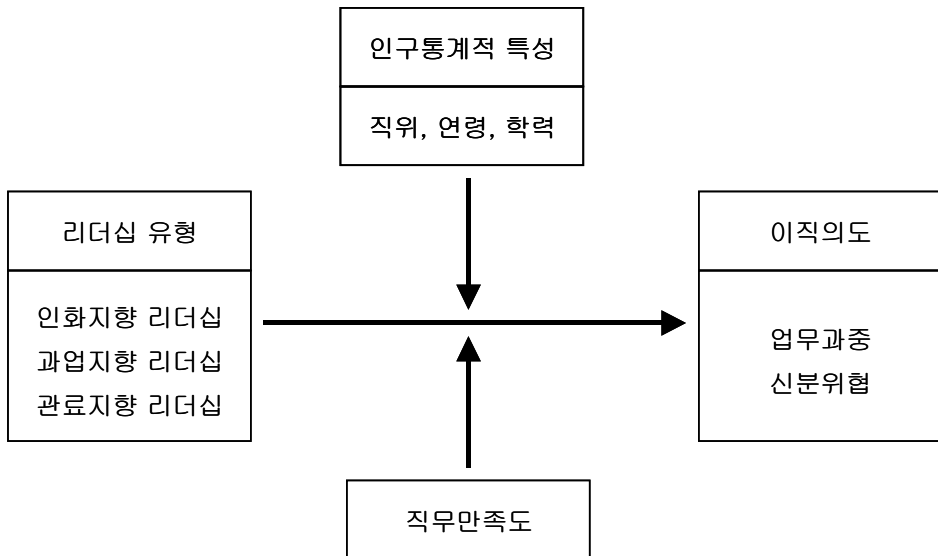
1. 연구모형

본 연구모형에서는 직무만족의 조절효과를 중심으로 기존에 연구되어진 이론에서 리더십의 유형이 이직의도에 미치는 영향을 고찰하는 데 그 목적이 있다.

따라서 독립변수인 리더십의 유형을 인화지향 리더십, 과업지향 리더십, 그리고 관료지향 리더십으로 설정하였으며, 조절변수는 직무만족도와 인구통계적 특성인 직위, 연령, 학력등으로 구분하였으며, 종속변수인 이직의도는 업무과중, 신분위협적인 요인 등 2개 하위요인으로 구성하였다.

이상의 논의를 토대로 다음과 같은 <그림 3-1> 연구모형을 설정하였다.

<그림 3-1> 본 논문의 연구 모형



2. 가설설정

앞서 논의한 바와 같이 본 연구의 목적은 리더십 유형과 이직의도 사이의 관계를 밝히는 것이다. 본 연구에서는 리더십 유형을 인화지향 리더십, 과업지향 리더십, 관료지향 리더십으로 구분하여 조직 구성원들의 이직의도에 어떠한 관계를 가질 것인가를 규명하는 것이다. 또한 이러한 관계에서 조직만족도에 의해 어떠한 조절역할을 하는지를 알아보고자 하는 것이다.

이론적 배경에 의한 <그림3-1>의 연구모형을 실증분석하기 위하여 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설 I 리더십 유형은 이직의도에 영향을 미칠 것이다.

가설 I -1. 인화지향 리더십은 업무과중에 영향을 미칠 것이다.

가설 I -2. 과업지향 리더십은 업무과중에 영향을 미칠 것이다.

가설 I -3. 관료지향 리더십은 업무과중에 영향을 미칠 것이다.

가설 I -4. 인화지향 리더십은 신분위협에 영향을 미칠 것이다.

가설 I -5. 과업지향 리더십은 신분위협에 영향을 미칠 것이다.

가설 I -6. 관료지향 리더십은 신분위협에 영향을 미칠 것이다.

가설 II 리더십 유형이 이직의도에 미치는 영향은 직무만족에 따라 다를 것이다.

가설 II-1. 인화지향 리더십이 업무과중에 미치는 영향은 직무만족에 따라 다를 것이다.

가설 II-2. 과업지향 리더십이 업무과중에 미치는 영향은 직무만족에 따라 다를 것이다.

가설 II-3. 관료지향 리더십이 업무과중에 미치는 영향은 직무만족에 따라 다를 것이다.

가설 II-4. 인화지향 리더십이 신분위협에 미치는 영향은 직무만족에 따라 다를 것이다.

가설 II-5. 과업지향 리더십이 신분위협에 미치는 영향은 직무만족에 따라 다를 것이다.

가설 II-6. 관료지향 리더십이 신분위협에 미치는 영향은 직무만족에 따라 다를 것이다.

가설 III 리더십 유형이 이직의도에 미치는 영향은 인구통계적 특성에 따라 다를 것이다.

가설 III-1. 인화지향 리더십이 이직의도에 미치는 영향은 직위에 따라 다를 것이다.

가설 III-2. 과업지향 리더십이 이직의도에 미치는 영향은 직위에 따라 다를 것이다.

가설 III-3. 관료지향 리더십이 이직의도에 미치는 영향은 직위에 따라 다를 것이다.

가설 III-4. 인화지향 리더십이 이직의도에 미치는 영향은 연령에 따라 다를 것이다.

가설 III-5. 과업지향 리더십이 이직의도에 미치는 영향은 연령에 따라 다를 것이다.

가설 III-6. 관료지향 리더십이 이직의도에 미치는 영향은 연령에 따라 다를 것이다.

가설 III-7. 인화지향 리더십이 이직의도에 미치는 영향은 학력에 따라 다를 것이다.

가설 III-8. 과업지향 리더십이 이직의도에 미치는 영향은 학력에 따라 다를 것이다.

가설 III-9. 관료지향 리더십이 이직의도에 미치는 영향은 학력에 따라 다를 것이다.

3. 변수의 조작적 정의

1) 변수의 조작적 정의

(1) 리더십

리더십은 주어진 상황 속에서 목표달성을 지향하려고 노력하는 개인이나 집단의 활동에 영향력을 행사하는 과정으로 정의될 수 있으며, 사실상 행동이론과 상황조건이론의 관점에서는 리더십과 리더십 행위 또는 리더십 유형을 동일한 개념으로 보고 있다.

(2) 직무만족

직무만족은 개인의 태도와 가치, 신념 및 욕구 등의 수준과 차원에 따라 조직구성원들이 그들의 직무와 조직 환경에 대하여 느끼게 되는 정서적 상태, 즉 자신이 맡은 직무에 대한 만족의 정도를 뜻하는 개념으로 정의될 수 있다.

(3) 이직의도

이직은 조직의 구성원이 조직의 외부로 이동하여 조직구성원의 신분에서 벗어나는 것이며, 조직으로부터 보상을 받는 개인자격의 종결과 이탈이라고 정의된다. 즉, 이직의도는 조직구성원이 자발적인 의지로 조직을 떠나려고 의도하는 것으로 정의될 수 있다.

2) 설문구성

본 연구에서는 가설을 검증하기 위해 각 설문문항에 대한 측정도구로서 기존에

타당성을 인정받은 다음의 설문지를 활용하였다.

본 연구의 측정도구로는 연구대상자의 일반적 특성(소재지역, 직위, 연령, 결혼여부, 학력, 경력), 리더십, 직무만족도, 이직의도를 측정하기 위한 설문항목으로 구성하였다. 측정도구에 대하여 구체적으로 살펴보면 <표 3-1>과 같다.

<표 3-1> 설문지 구성 및 내용

구분 주요내용	설문항목 내용	문항수	비고
리더십	인화지향 리더십(1) 1,4,7,10,13,16,18,21,24,27 과업지향 리더십(1) 2,5,8,11,14,17,19,22,25,28 관료지향 리더십(1) 3,6,9,12,15,20,23,26,29	29문항	
이직의도	업무과중(2) 1,2,3 신분위협(2) 4,5,6,7	7문항	
직무만족	직무만족(3) 1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12	12문항	
인구통계학적 특성		6문항	

첫째, 리더십을 측정하기 위한 도구는 총 29개 문항으로 구성되었으며, 리더십의 유형을 인화지향 리더십, 과업지향 리더십, 그리고 관료지향 리더십으로 구분하고 있다. 리더십 유형의 진단은 3개 하위요인 가운데 인화지향과 관련된 문항의 점수가 과업지향이나 관료지향에 관련된 문항의 점수에 비해 상대적으로 높을 때, 상급자의 리더십 유형을 인화지향 리더십 행동으로 인식하는 것으로 보았다.

둘째, 연구대상자의 직무만족도를 측정하기 위한 도구는 직무자체, 보수, 인간관계, 등 3개 하위요인으로 구성하였으며, 총 12개 문항으로 구성하였다. 12개 각 문항마다 '매우 그렇다'로부터 '매우 그렇지 않다'에 이르는 5단계 응답 범주를 제시하였고, 부정적 의미로 진술된 문항은 역 점수화하였다.

셋째, 대상자의 이직의도를 측정하기 위한 도구는 업무과중, 신분위협 등 2개 하

위요인으로 구성하였다. 총 7개 문항으로 구성된 이직의도 측정 설문지는 각 문항마다 '매우 그렇다'로부터 '매우 그렇지 않다'에 이르는 5단계 응답 범주를 제시하였고, 부정적 의미로 진술된 문항은 역점수화 하였다.

3) 표본 선정 및 분석방법

본 연구의 대상은 상담역으로 근무하고 있는 F 산업체의 회사원이며, 301명을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 회수된 설문지를 검토하는 과정에서 문항이 누락되었거나 부실기재 등 통계처리가 곤란한 설문지를 제외한 258부의 설문지가 분석자료로 사용되었다.

연구의 목적을 달성하기 위하여 SPSS/PC+를 사용하여 인구 통계적 특성에 대한 빈도분석과 요인을 분석하기 위하여 타당성 분석을 실시하고 타당하지 못한 자료는 제거하고 신뢰성 분석을 실시하였다. 자료의 상관성을 분석하기 위해 상관관계 분석을 실시하고, 가설검증을 위해서는 다중회귀분석 등의 통계분석방법을 실시하였다.

IV. 실증분석 및 가설검증

1. 실증분석

1) 표본의 특성

이론을 바탕으로 설정된 연구모형에서 도출한 가설이 현실적으로 타당한가를 파악하기 위하여 실증분석을 행하였다.

본 논문의 실증연구를 수행하기 위해 활용된 자료는 광주·전남 및 기타지역에 근무하고 있는 F산업체의 조직 구성원을 대상으로 2004년 8월 10일부터 10월 5일에 걸쳐 설문지를 작성 배부하였다.

설문조사 방법을 통해 수집된 표본의 수는 총 301명이었다. 그러나 실제 실증분석에서는 측정치의 신뢰도를 높이고 유용한 결과를 얻기 위하여 불성실한 답변을 제거하고 최종분석에 258부의 설문지를 최종 실증분석에 사용되었다.

본 연구의 설문에 응답한 표본의 특성을 살펴보면 <표 4-1>과 같다.

연구대상자들의 개인적 특성을 살펴보면, 회사의 소재지역은 광주 120명(46.5%), 전남 66명(25.6%), 기타 72명(27.9%)이다. 직위는 평사원이 154명(59.7%)이고, 과장급이 60명(23.3%), 부장급이 44명(17.1%)으로 나타났다. 연령별로 보면, 31세~40세가 176명(68.2%), 21세~30세가 44명(15.5%), 41세~50세가 38명(14.7%), 51세 이상은 4명(1.6%)이다. 또한 결혼여부를 보면 기혼이 234명이고 미혼이 24명으로 나타났다. 다음으로 학력을 살펴보면 대졸이상인 68명(26.4%), 전문대졸이 92명(35.7%) 그리고 고졸이 98명(38.0%)으로 나타났다. 근무경력은 3년 미만이 142명(55.0%)으로 가장 많았으며, 3년~5년 미만이 52명(20.2%)과 5년~10년 미만은 48명(18.6%)으로 나타났다, 10년 이상 근무한 사람은 16명(6.2%)이었다.

<표 4-1> 표본의 특성

구 분		빈 도	비 율
소재지역	광주	120	46.5
	전남	66	25.6
	기타	72	27.9
직 위	평사원	154	59.7
	과장급	60	23.3
	부장급	44	17.1
연 령	21세 ~ 30세	40	15.5
	31세 ~ 40세	176	68.2
	41세 ~ 50세	38	14.7
	51세 이상	4	1.6
결혼여부	미 혼	24	9.3
	기 혼	234	90.7
학 력	대졸이상	68	26.4
	전문대졸	92	35.7
	고 졸	98	38.0
근무경력	3년 미만	142	55.0
	3~5년 미만	52	20.2
	5~10년 미만	48	18.6
	10년 이상	16	6.2

2) 신뢰성 및 타당성 분석

(1) 신뢰성 검증

본 연구의 가설에 앞서 이루어져야 할 것은 가설검정에 필요한 각 개념들이 신

뢰성과 타당성을 가지고 측정되었는지에 대한 분석이다. 신뢰성은 측정하고자 하는 개념을 반복하여 측정하였을 때에도 동일한 측정값을 얻을 가능성을 의미하는 것으로 결과가 얼마나 일관성이 있는가 하는 정도를 나타낸다.

내적 일관성 검정법은 같은 개념을 측정하기 위해 여러 개의 항목을 이용하는 경우 측정도구내의 항목별 평균적인 상관관계를 고려하여 신뢰성을 확인하려는 것으로 신뢰성을 저해하는 항목을 찾아내어 측정도구에서 제외시킴으로 측정도구의 신뢰성을 높이기 위한 방법으로 Cronbach's Alpha계수를 이용한다. Cronbach's Alpha에 의한 신뢰성 검정은 사용이 간편하기 때문에 본 연구에서는 이 방법으로 측정수단들의 신뢰성을 검증하고자 한다.

본 연구에서는 Cronbach's α 0.6이상 수준으로 신뢰성 검증을 실시하였는데, 그 결과는 <표 4-2>와 같다.

본 연구에서는 설문지의 신뢰도를 높이기 위해 독립변수의 리더십 유형 변수 중에서 인화지향 리더십 설문항목 중 6개를 제거하였고, 과업지향 리더십 설문항목 중 6개를 제거하였으며, 또한 관료지향 리더십 설문항목 중 6개를 제거하였다. 그리고 조절변수인 직무만족도 변수 중에서는 설문항목 중에 3개를 제거하였다.

마지막으로 종속변수인 이직의도 변수 중에서는 업무과중과 신분위협에 관한 설문항목을 모두 사용하였다.

이와 같은 신뢰도 분석 연구결과를 보면 리더십의 유형 중 인화지향 리더십의 Cronbach's Alpha 계수는 .740, 과업지향 리더십의 신뢰도 계수는 .821, 관료지향 리더십의 신뢰도 계수는 .802로 평균적으로 0.6이상으로 높게 나타난 것으로 볼 수 있다. 또한 직무만족도에 대한 신뢰성 계수 역시 .816으로 높게 나왔으며, 이직의도 중 업무과중은 .825, 신분위협의 경우 .807로 신뢰성이 확보되었다고 볼 수 있다.

<표 4-2> 변수들의 신뢰성 분석결과

범 위	변 수	설문항목	신뢰성계수
리더십 유형	인화지향 리더십	4	0.740
	과업지향 리더십	4	0.821
	관료지향 리더십	4	0.802
직무만족도		7	0.816
이직의도	업무과중	4	0.825
	신분위협	3	0.807

(2) 타당성 분석

본 연구에서 고려된 변수들의 타당성을 검증하기 위해 요인분석을 실시하였다.

측정도구의 타당성이란 연구자가 측정하고자 하는 추상적 개념이 실제로 측정도구에 의해 적합하게 측정되었는가를 나타내는 것이다. 본 연구에서는 요인분석을 실시하여 설문지의 타당성을 평가하였다. 요인분석은 일련의 관측된 변수에 근거하여 직접 관측되지 않은 요인을 확인하기 위한 방법으로 관련요인으로 분류되지 않은 변수나 불필요한 변수들의 제거를 통하여 변수들을 축소하고 변수들의 특성을 파악하며, 나아가 측정도구의 타당성을 판정하는 목적을 가지고 있다.

요인분석결과 나타나는 요인 적재치는 각 변수와 요인간의 상관관계 정도를 나타내는 것으로서 특정변수는 각 요인들의 요인 적재치가 가장 높은 요인에 속하게 된다.

요인을 결정하기 위해서 관측된 요인의 선형결합인 주성분 분석(PCA)과 함께, 의미 있는 요인추출을 위해 직교회전 방식의 하나인 베리맥스(varimax)방식을 사용하였다. 이를 이용하여 개별요인의 상대적 중요도를 나타내는 아이겐 값(Eigen value)이 1이 넘는 요인만을 추출하였다.

① 리더십 유형의 타당성 분석

리더십 유형 변수에 대한 요인분석 결과는 <표 4-3>와 같으며, Eigen value가 1 이상인 요인은 3개인 것으로 나타났다. 요인 1은 과업지향 리더십, 요인 2는 관료지향 리더십, 요인 3은 인화지향 리더십 요인으로 분석되었다.

<표 4-3> 리더십 유형에 대한 항목별 요인분석

변수	구분	요 인 1	요 인 2	요 인 3
		과업지향 리더십	관료지향 리더십	인화지향 리더십
계획된 일 결과를 반드시 확인 경영방침을 분명하게 밝힌다 어떤일 시행하기에 치밀한계획 공사 구분이 뚜렷하다		<u>0.84</u>	0.03	0.11
		<u>0.80</u>	-0.16	0.19
		<u>0.77</u>	-0.07	0.19
		<u>0.72</u>	0.17	0.09
자기 방식대로 직원이 따라오 혼자서 중요한 결정을 내린다 모든 일 자기 의도대로 행해지 계획된 일 자기 마음대로 변경		0.03	<u>0.83</u>	-0.09
		-0.14	<u>0.83</u>	0.02
		0.12	<u>0.75</u>	-0.10
		-0.03	<u>0.73</u>	0.03
직원 개개인의 신상에 관심을 직원들의 애경사에 관심을 갖는다. 직원들과 동고동락 한다 직원들의 장점을 인정해 준다		0.07	0.10	<u>0.86</u>
		0.06	-0.19	<u>0.71</u>
		0.43	-0.19	<u>0.66</u>
		0.38	0.09	<u>0.60</u>
고유치		3.67	2.58	1.37
분산(%)		30.54	21.54	11.45
누적분산		30.54	52.08	63.53

리더십 유형을 구성하고 있는 각 요인들이 총 분산의 60% 이상을 설명하고 있으며, 요인 적재치 또한 0.6이상으로서 동일한 개념을 측정하기 위한 문항으로 구성되어 있는 것으로 파악되어 리더십 유형의 구성개념 타당성은 높다고 말할 수 있다.

② 직무만족도의 타당성 분석

직무만족도에 대한 요인분석결과는 <표 4-4>와 같으며, 직무만족도를 구성하고 있는 설문항목들이 총 분산의 47.96%를 설명하고 있으며, 요인 적재치 또한 0.6이상으로서 동일한 개념을 측정하기 위한 문항으로 구성되어 있는 것으로 파악되어 직무만족도의 구성개념 타당성을 확보했다고 말할 수 있다.

<표 4-4> 직무만족에 대한 항목별 요인분석

요 인	요인별 구성항목	Factor Loading	Eigenvalue	설 명 분 산 (%)	누 적 분 산 (%)
직 무 만족도	나는 상담역의 중요성에 대해 잘 인식	<u>0.76</u>	3.36	47.96	47.96
	동료들간의 불화로 인해 갈등을 겪는 일	<u>0.73</u>			
	직원들은 상사의 시책을 자유롭게 비판	<u>0.71</u>			
	상담역은 남들로부터 사회적 인정	<u>0.69</u>			
	직원들을 보면 우울하던 기분도 상쾌	<u>0.66</u>			
	보수는 내가 가질 수 있는 다른 직업에	<u>0.65</u>			
	상사는 상담역 활동을 지원하기 위해 정보	<u>0.64</u>			

③ 이직의도의 타당성 분석

이직의도에 관한 요인분석 결과 7개 문항이 2개 요인으로 구분되었다. 이 2개의 요인은 Eigen value가 1이상으로 <표 4-5>에서 나타난 바와 같이 본 연구의 이직의도와 관련하여 각 요인을 측정하기 위해 사용된 설문문항들이 요인 적재치 (Factor Loading)가 요인별로 모두 높게 나왔으며 2개 요인인 업무과중과 신분위협 요인으로 도출되었다. 이 2개 요인을 설명해 주는 누적분산은 68.8325%였으며, 업무과중 요인의 설명 분산비율은 44.34%, 신분위협의 설명 분산비율은 24.49%로 나타났다.

<표 4-5> 이직의도에 대한 항목별 요인분석

변수	구분	요인 1	요인 2
		업무과중	신분위협
판매활동 관련 업무에 대한 과중 직장상사가 많아 심신이 고달프다 퇴근시간이 일정치 않아 속상하다 실내외 환경문제로 불만이 많다.		<u>0.87</u>	0.05
		<u>0.84</u>	0.10
		<u>0.82</u>	0.09
		<u>0.67</u>	0.21
나에게 선택권이 있다면 다른 직장 보다 나은 보수와 신분위협 나는 다른 회사에서 처우개선		0.19	<u>0.86</u>
		0.13	<u>0.84</u>
		0.05	<u>0.82</u>
고유치		3.10	1.71
분산(%)		44.34	24.49
누적분산		44.34	68.83

(3) 상관관계 분석

상관관계 분석은 독립 변수들 간 관련성이 있는가를 파악하고, 서로 관련성이 있다면 어느 정도의 관련성이 있는지를 알고자 할 때 사용하는 분석기법이다. 그리고 상관관계분석은 종속변수 및 독립변수가 연속형 데이터인 경우에 주로 사용한다. 일반적으로 널리 사용되는 척도로서 피어슨 상관계수(Pearson's correlation coefficient : r)가 있다. 상관관계 수 r은 $-1 \leq r \leq 1$ 의 값을 가진다.

본 연구에서는 각 변수들 간의 상관관계분석을 통해 각 변수들 간의 상호관련성 정도를 파악한다. 신뢰성 분석과 타당성 분석에서 요인의 신뢰성과 타당성이 검증된 6개의 요인들에 대한 상관관계를 분석함으로써 변수들의 다중공선성 존재유무를 알아보고, 본 연구의 회귀분석 결과에 의미가 있는지 알아본다.

변수들 간의 상관관계분석 결과를 정리하면 <표 4-6>와 같다.

과업지향 리더십과 인화지향 리더십의 경우 상관계수(r)가 (.47)로 비교적 높은

상관관계가 있는 것으로 나타났으며, 직무만족과 인화지향 리더십의 경우에도 (.47)로 높은 상관관계를 보이고 있다.

또한 업무과중과 관료지향 리더십의 경우 (.45), 직무만족과 과업지향 리더십의 관계에서도 (.44)로 높은 상관관계를 보이고 있다. 그러나 직무만족과 업무과중, 직무만족과 신분위협과의 관계는 (-.29), (-.30)으로 부(-)의 관계를 보이고 있음을 알 수 있다.

<표 4-6> 전체요인에 대한 상관관계 분석결과

변 수	평 균	표 준 편 차	인 화 지 향 리더십	관 료 지 향 리더십	과 업 지 향 리더십	업 무 과 중	신 분 위 협	직 무 만 족
인화지향 리더십	2.300	0.585	1.00					
관료지향 리더십	3.266	0.783	-0.11	1.00				
과업지향 리더십	2.531	0.711	0.47**	-0.02	1.00			
업무과중	3.624	0.801	-0.15*	0.45**	0.11	1.00		
신분위협	3.251	0.905	-0.11	0.16*	-0.11	0.28	1.00	
직무만족	2.161	0.484	0.47**	-0.18**	0.44**	-0.29**	-0.30**	1.00

*p<.05 **p< .01

2. 가설검증

1) 리더십 유형과 이직의도에 관한 가설검증

독립변수인 리더십 유형이 이직의도에 미치는 영향력과 설명력이 어느 정도인지를 분석하기 위하여 다음과 같은 가설을 설정하였다. 리더십 유형의 인화지향 리더십, 과업지향 리더십, 관료지향 리더십 3요인을 독립변수로 하고 종속변수인 이직의도의 업무과중과 신분위협에 어느 정도 영향력과 설명력이 있는가를 검증하기 위해 다중회귀분석을 실시하였다.

가설 I : 리더십 유형은 이직의도에 영향을 미칠 것이다.

가설 I-1. 인화지향 리더십은 업무과중에 영향을 미칠 것이다.

가설 I-2. 과업지향 리더십은 업무과중에 영향을 미칠 것이다.

가설 I-3. 관료지향 리더십은 업무과중에 영향을 미칠 것이다.

가설 I-4. 인화지향 리더십은 신분위협에 영향을 미칠 것이다.

가설 I-5. 과업지향 리더십은 신분위협에 영향을 미칠 것이다.

가설 I-6. 관료지향 리더십은 신분위협에 영향을 미칠 것이다.

가설 I-1, I-2, I-3의 검증결과는 다음 <표 4-7>와 같다.

<표 4-7> 리더십 유형이 이직의도의 업무과중에 미치는 영향에 관한 검증

독립변수 \ 종속변수	업 무 과 중						
	B	표준오차	베타	t	유의도	R2	F
인화지향 리더십	-.273	.085	-.199	-3.213	.001***	.249	28.005
관료지향 리더십	.444	.056	.434	7.924	.000***		
과업지향 리더십	.238	.070	.211	3.425	.001***		

* : P<.05, ** : P<.01, *** : P<.001

독립변수인 리더십 유형과 종속변수인 이직의도의 업무과중과의 영향력 검증결과 <표4-7>에서 제시된바와 같이 설명력(R^2)이 .249로 나타났으며 F값은 28.005($p=.000$)으로 통계적으로 유의한 결과를 나타냈다.

리더십 유형 중 이직의도의 업무과중에 유의적인 영향을 미치는 요인은 인화지향 리더십, 과업지향 리더십, 관료지향 리더십의 모든 요인이 영향을 미치는 것으로 나타났다. 인화지향 리더십의 경우 이직의도의 업무과중에 부(-)적인 영향을 미치고 있는데 위와 같은 결과로 볼 때 조직 구성원들의 이직을 줄이기 위해서는 관료지향 리더십과 과업지향 리더십을 행사하기보다는 함께 근무하고 있는 구성원들에게 화합을 강조하고 협력을 도모하는 것이 다른 직장으로 이직하는 것을 줄일 수 있다고 하겠다.

가설 I-4, I-5, I-6의 검증결과는 다음 <표 4-8>와 같다.

<표 4-8> 리더십 유형이 이직의도의 신분위협에 미치는 영향에 관한 검증

독립변수 \ 종속변수	신분위협						
	B	표준오차	베타	t	유의도	R2	F
인화지향 리더십	-8.1E-02	.108	-.052	-.747	.456*	.135	12.117
관료지향 리더십	.172	.072	.148	2.397	.017*		
과업지향 리더십	-.110	.089	-.086	-1.233	.219		

* : $P<.05$, ** : $P<.01$, *** : $P<.001$

리더십 유형과 이직의도 변수인 신분위협과의 영향력 검증결과 <표 4-8>에서 제시된바와 같이 설명력(R^2)이 .135로 나타났으며 F값은 12.117($p=.001$)로 통계적으로 유의한 결과를 나타냈다. 리더십 유형 중 이직의도의 신분위협에 유의적인 영향을 미치는 요인은 관료지향 리더십으로 나타났다($p<.05$). 그러나 인화지향 리더십과 과업지향 리더십의 경우 이직의도의 신분위협에 유의한 영향을 미치지 못하고 있다.

인화지향 리더십과 과업지향 리더십의 경우 t값이 음(-)의 방향으로 나타나고 있

는데, 이와 같은 결과로 볼 때 리더십 유형 중에서 관료지향 리더십을 행사하는 경우에는 조직 구성원들이 일에 대한 불만이 커서 다른 직장으로 옮기기보다는 자신의 상급자가 관료주의 성향이 강하기 때문에 이직을 한다고 할 수 있겠다.

2) 리더십 유형과 조절변인(직무만족)과 이직의도와의 관계

본 연구에서 제시된 독립변수들, 즉 리더십 유형이 이직의도에 미치는 영향관계에 있어서 직무만족도의 조절효과를 가지는지의 여부를 알아보기 위해 설정된 연구가설은 다음과 같다.

가설 II 리더십 유형이 이직의도에 미치는 영향은 직무만족에 따라 다를 것이다.

가설 II-1. 인화지향 리더십이 업무과중에 미치는 영향은 직무만족에 따라 다를 것이다.

가설 II-2. 과업지향 리더십이 업무과중에 미치는 영향은 직무만족에 따라 다를 것이다.

가설 II-3. 관료지향 리더십이 업무과중에 미치는 영향은 직무만족에 따라 다를 것이다.

가설 II-4. 인화지향 리더십이 신분위협에 미치는 영향은 직무만족에 따라 다를 것이다.

가설 II-5. 과업지향 리더십이 신분위협에 미치는 영향은 직무만족에 따라 다를 것이다.

가설 II-6. 관료지향 리더십이 신분위협에 미치는 영향은 직무만족에 따라 다를 것이다.

가설 II을 검증하기 위하여 직무만족에 대한 고/저 집단을 분류하였다. 직무만족에 대한 항목은 요인분석 결과 <표 4-4>와 같이 7개 항목으로 도출되어 이 항목을 합해서 하나의 통합 척도를 개발하였다.

이 척도의 평균은 2.160이었으며(표준편차는 0.484), 중앙값은 2.142이었다. 따라서 이 중앙값을 중심으로 직무만족이 높은 집단과 낮은 집단으로 구분하여 비교 분석을 실시하였다.

가설 H-1, H-2, H-3의 검증결과는 다음 <표 4-9>와 같다.

<표 4-9> 직무만족에 따른 리더십 유형의 업무과중에 대한 회귀분석

독립변수	종속변수					
	업무과중			업무과중		
	직무만족(고)			직무만족(저)		
	베타	표준오차	t	베타	표준오차	t
인화지향 리더십	-.289	.111	-3.504***	-.012	.133	-.136
관료지향 리더십	.263	.080	3.314***	.507	.076	6.847***
과업지향 리더십	.161	.083	1.933	.322	.126	3.741***
R ²	.148			.424		
F	7.871			27.980		

* : P<.05, ** : P<.01, *** : P<.001

조절변수인 직무만족에 따른 독립변수인 리더십 유형과 종속변수인 이직의도의 업무과중과의 영향력 검증결과 <표 4-9>에서 제시된바와 같이 직무만족을 높게 하는 집단과 직무만족을 낮게 하는 집단간에는 차이가 있음을 알 수 있다.

직무만족을 높게 하는 집단의 경우 설명력(R²)이 .148로 나타났으며, 직무만족을 낮게 하는 집단은 설명력(R²)이 .424로 나타났다.

직무만족을 높게 하는 집단에서는 리더십 유형 중 이직의도의 업무과중에 유의적인 영향을 미치는 요인은 인화지향 리더십과 관료지향 리더십으로 나타났으며, 직무만족을 낮게 하는 집단에서는 관료지향 리더십과 과업지향 리더십이 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

위와 같은 결과로 볼 때 직무만족을 높게 하는 조직 구성원들에게는 인화지향 리더십을 행사해야 하며, 관료지향 리더십을 행사 할 때는 업무에 대한 스트레스로

인해 이직을 할 확률이 높다고 하겠다. 또한 직무만족을 낮게 하는 구성원들에게는 관료지향 리더십과 과업지향 리더십을 강조하게 되면 업무과중으로 인해 기회가 있으면 다른 직장으로 이직을 고려한다고 할 수 있겠다.

가설 H-4, H-5, H-6의 검증결과는 다음 <표 4-10>와 같다.

<표 4-10> 직무만족에 따른 리더십 유형의 신분위협에 대한 회귀분석

종속변수 독립변수	신분위협					
	직무만족(고)			직무만족(저)		
	베타	표준오차	t	베타	표준오차	t
인화지향 리더십	.005	.144	.052	-.151	.175	-1.421
관료지향 리더십	.052	.104	.622	.116	.100	1.251
과업지향 리더십	-.236	.108	-2.722*	.290	.166	2.680*
R ²	.266			.155		
F	16.865			8.495		

* : P<.05, ** : P<.01, *** : P<.001

직무만족에 따른 독립변수인 리더십 유형과 종속변수인 이직의도의 신분위협과의 영향력 검증결과 <표 4-10>에서 제시된바와 같이 직무만족을 높게 하는 집단의 경우 설명력(R²)이 .266로 나타났으며, 직무만족을 낮게 하는 집단은 설명력(R²)이 .155로 나타났다.

직무만족을 높게 하는 집단에서는 리더십 유형 중 이직의도의 신분위협에 유의적인 영향을 미치는 요인은 과업지향 리더십으로 나타났으며, 직무만족을 낮게 하는 집단에서도 과업지향 리더십이 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

위와 같은 결과로 볼 때 직무만족을 높게 하는 조직 구성원들에게는 과업지향 리더십을 행사하여도 신분 보장에 대한 불안감이 없어 계속 근무하겠으나, 직무만족을 낮게 하는 조직 구성원들에게는 과업지향 리더십을 행사하게 되면 신분에 대한 보장이 불확실하기 때문에 이직을 할 확률이 높다고 하겠다.

3) 리더십 유형이 이직의도에 미치는 영향에 있어 인구통계적 특성에 따른 차이검증

리더십 유형이 이직의도에 미치는 영향에 대하여 개인적 특성 변수인 직위, 연령, 학력에 따른 차이를 분석하고자 한다. 이직의도에 대하여 다음과 같은 가설을 설정, 검증하기 위해 다중회귀분석을 실시하였다.

가설 III 리더십 유형이 이직의도에 미치는 영향은 인구통계적 특성에 따라 다를 것이다.

가설 III-1. 인화지향 리더십이 이직의도에 미치는 영향은 직위에 따라 다를 것이다.

가설 III-2. 과업지향 리더십이 이직의도에 미치는 영향은 직위에 따라 다를 것이다.

가설 III-3. 관료지향 리더십이 이직의도에 미치는 영향은 직위에 따라 다를 것이다.

가설 III-4. 인화지향 리더십이 이직의도에 미치는 영향은 연령에 따라 다를 것이다.

가설 III-5. 과업지향 리더십이 이직의도에 미치는 영향은 연령에 따라 다를 것이다.

가설 III-6. 관료지향 리더십이 이직의도에 미치는 영향은 연령에 따라 다를 것이다.

가설 III-7. 인화지향 리더십이 이직의도에 미치는 영향은 학력에 따라 다를 것이다.

가설 III-8. 과업지향 리더십이 이직의도에 미치는 영향은 학력에 따라 다를 것이다.

가설 III-9. 관료지향 리더십이 이직의도에 미치는 영향은 학력에 따라 다를 것이다.

가설 III-1, III-2, III-3의 검증결과는 다음 <표 4-11>와 같다.

<표 4-11>를 분석한 결과 평사원들은 관료지향 리더십과 인화지향 리더십에서 유의적으로 나타났고, 과장/부장들은 리더십 유형 중 이직의도에 유의한 영향을 미치는 것이 없는 것으로 나타났다.

이는 과장/부장의 직위를 가지고 있는 조직구성원들은 자신이 조직 내에서 리더라고 생각하기 때문에 이직할 의사가 없는 것으로 보여진다. 상당 기간동안 자신이 회사에 몸담아 왔기 때문에 이 보다 더 좋은 직장으로 옮길 수 있다고 생각하지 않은 것으로 판단된다. 그러나 평사원들의 경우 자신의 상사가 리더십 유형 중 관

료지향 리더십을 행사하면, 자신이 근무하고 있는 직장을 옮길 수 있음을 보여준다고 하겠다. 또한 직장상사가 인화지향 리더십을 행사하게 되면 자신의 근무하는 환경에 만족하고 직장을 옮기지 않을 것임을 보여준다.

가설 III-4, III-5, III-6의 검증결과는 다음 <표 4-12>와 같다.

<표 4-12>에서 보는 바와 같이 가설 III-4, III-5, III-6의 채택여부를 살펴보면, 21세 ~30세의 경우 관료지향 리더십과 인화지향 리더십이 이직의도에 유의적인 것으로 나타났으며, 31세~40세의 경우에서도 그 결과는 같이 나타났다. 그러나 41세 이상의 경우에는 이직의도에 유의한 영향을 미치는 리더십 유형은 없는 것으로 나타났다.

<표 4-11> 직위에 따른 리더십 유형의 이직의도에 대한 회귀분석

직위별	독립변수	B	표준오차	베타	t	유의도	R ²	F
평사원	과업지향	.111	.083	.109	1.343	.181	.230	14.966
	관료지향	.359	.062	.419	5.817	.000***		
	인화지향	-.259	.096	-.220	-2.698	.008**		
과장/ 부장급	과업지향	-2.7E-02	.094	-.031	-.282	.778	.197	11.024
	관료지향	.159	.090	.177	1.777	.079		
	인화지향	-5.0E-02	.129	-.043	-.386	.701		

* : P<.05, ** : P<.01, *** : P<.001

위와 같은 결과로 볼 때 조직의 리더들이 인간관계나 팀웍을 중시하는 인화지향 리더십을 행사하게 되면 직장생활에 만족하고 근무하게 되지만, 조직의 관행 및 실적 결과와 목표달성을 강조하는 리더십을 행사하게 되면 다른 직장으로 이직을 고려한다고 볼 수 있겠다. 마지막으로 41세 이상에서는 앞서의 결과와 같이 이직의도에 유의한 영향을 미치는 리더십 유형은 없는 것으로 나타났다.

<표 4-12> 연령에 따른 리더십 유형의 이직의도에 대한 회귀분석

연령별	독립변수	B	표준오차	베타	t	유의도	R ²	F
21세 ~ 30세	과업지향	4.105E-02	.241	.021	.170	.866	.454	9.998
	관료지향	.622	.155	.524	4.025	.000***		
	인화지향	-.434	.198	-.288	-2.194	.035*		
31세 ~ 40세	과업지향	-.104	.065	-.119	-1.591	.113	.198	14.185
	관료지향	.125	.057	.157	2.178	.031*		
	인화지향	-.334	.084	-.306	-3.967	.000***		
41세 이상	과업지향	.210	.181	.229	1.160	.253	.393	8.209
	관료지향	.221	.126	.250	1.757	.087		
	인화지향	.314	.232	.274	1.351	.185		

* : P<.05, ** : P<.01, *** : P<.001

가설 III-7, III-8, III-9의 검증결과는 다음 <표 4-13>와 같다.

<표 4-13> 학력에 따른 리더십 유형의 이직의도에 대한 회귀분석

학력별	독립변수	B	표준오차	베타	t	유의도	R ²	F
대졸	과업지향	7.683E-02	.117	.069	.658	.513	.341	11.017
	관료지향	.223	.112	.233	1.984	.050*		
	인화지향	-.478	.125	-.447	-3.811	.000***		
전문대졸	과업지향	-.302	.132	-.263	-2.297	.024*	.132	5.454
	관료지향	.116	.077	.151	1.511	.134		
	인화지향	-.108	.139	-.089	-.777	.439		
고졸	과업지향	6.993E-02	.096	.085	.730	.467	.252	10.572
	관료지향	.433	.081	.481	5.371	.000***		
	인화지향	3.589E-02	.140	.030	.257	.798		

* : P<.05, ** : P<.01, *** : P<.001

<표 4-13>에서 보는 바와 같이 가설 III-7, III-8, III-9의 채택여부를 살펴보면, 고졸의 경우 관료지향 리더십에 대해서만 유의적인 것으로 나타났고, 과업지향 리더

십과 관료지향 리더십에서는 유의적이지 못한 것으로 나타났다. 또한 전문대졸의 경우 과업지향 리더십에 대해서는 유의적인 것으로 나타났지만, 관료지향 리더십과 인화지향 리더십의 경우에는 유의적이지 못한 것으로 나타났다. 즉 조직의 실적을 중시하고 생산성을 중시하는 경우에는 조직 구성원들이 이직을 할 확률이 높다고 하겠다.

마지막으로 대졸이상의 경우에는 관료지향 리더십과 인화지향 리더십의 경우에는 유의적인 것으로 나타났으나, 과업지향 리더십의 경우에는 유의적이지 못한 것으로 나타났다.

V. 결 론

1. 연구결과의 요약 및 시사점

본 연구는 직무만족도의 조절효과를 중심으로 리더십유형이 이직의도에 미치는 영향을 탐구하고자 실시되었다. 이를 위하여 F산업체의 조직구성원들을 대상으로 하여 우선 리더십유형, 직무만족도 그리고 이직의도의 전반적인 경향을 살펴보고, 리더십유형에 대한 주관적 지각이 이직의도에 어떻게 영향을 미치는가, 리더십유형이 이직의도에 미치는 영향은 직무만족에 따라 차이가 있는가, 리더십유형이 이직의도에 미치는 영향은 인구통계적 특성에 따라 차이가 있는가를 규명함으로써 조직의 질적 수준을 향상시키기 위한 기초 자료를 제공하고자 하는 것이 연구의 목적이다.

본 연구의 결과를 간단하게 요약하면 다음과 같다.

첫째, 리더십 유형이 이직의도의 업무과중과 신분위협에 미치는 영향력과 설명력이 어느 정도인지를 분석하여 본 결과, 우선 리더십 유형과 종속변수인 이직의도의 업무과중과의 영향력 검증결과 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 이는 리더십 유형 중 이직의도의 업무과중에 유의적인 영향을 미치는 요인은 인화지향 리더십, 과업지향 리더십, 관료지향 리더십의 모든 요인이 영향을 미치고 있다는 것을 의미하며 특히 인화지향 리더십의 경우 이직의도의 업무과중에 부(-)적인 영향을 미치고 있는데 위와 같은 결과로 볼 때 조직 구성원들의 이직을 줄이기 위해서는 관료지향 리더십과 과업지향 리더십을 행사하기보다는 함께 근무하고 있는 구성원들에게 화합을 강조하고 협력을 도모하는 것이 다른 직장으로 이직하는 것을 줄일 수 있다고 하겠다.

또한 리더십 유형과 이직의도 변수인 신분위협과의 영향력 검증결과 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 리더십 유형 중 이직의도의 신분위협에 유의적인 영향을 미치는 요인은 관료지향 리더십으로 나타났다. 그러나 인화지향 리더십과 과업지향 리더십의 경우 이직의도의 신분위협에 유의한 영향을 미치지 못하고 있다.

인화지향 리더십과 과업지향 리더십의 경우 음(-)의 방향으로 나타나고 있는데, 이와 같은 결과로 볼 때 리더십 유형 중에서 관료지향 리더십을 행사하는 경우에는 조직 구성원들이 일에 대한 불만이 커서 다른 직장으로 옮기기보다는 자신의 상급자가 관료주의 성향이 강하기 때문에 이직을 한다고 볼 수 있다.

둘째, 리더십 유형이 이직의도에 미치는 영향관계에 있어서 직무만족도의 조절효과를 가지는지의 여부를 알아본 결과, 우선 조절변수인 직무만족에 따른 독립변수인 리더십 유형과 종속변수인 이직의도의 업무과중과의 영향력 검증결과 직무만족을 높게 하는 집단과 직무만족을 낮게 하는 집단간에는 차이가 있음을 알 수 있다. 이는 직무만족을 높게 하는 집단에서는 리더십 유형 중 이직의도의 업무과중에 유의적인 영향을 미치는 요인은 인화지향 리더십과 관료지향 리더십이며, 직무만족을 낮게 하는 집단에서는 관료지향 리더십과 과업지향 리더십이 유의한 영향을 미치는 것을 의미한다.

한편, 직무만족에 따른 독립변수인 리더십 유형과 종속변수인 이직의도의 신분위협과의 영향력 검증결과 직무만족을 높게 하는 집단에서는 리더십 유형 중 이직의도의 신분위협에 유의적인 영향을 미치는 요인은 과업지향 리더십이며, 직무만족을 낮게 하는 집단에서도 과업지향 리더십이 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

마지막으로 리더십 유형이 이직의도에 미치는 영향에 대하여 개인적 특성 변수인 직위, 연령, 학력에 따른 차이를 분석해 본 결과, 우선 직위의 경우에 있어서는 평사원들은 관료지향 리더십과 인화지향 리더십에서 유의적으로 나타났고, 과장/부장들은 리더십 유형 중 이직의도에 유의한 영향을 미치는 것이 없는 것으로 나타났다. 이는 과장/부장의 직위를 가지고 있는 조직구성원들은 자신이 조직 내에서 리더라고 생각하기 때문에 이직할 의사가 없는 것으로 보여진다. 다음으로 연령에 따른 차이를 보면, 21세 ~30세의 경우 관료지향 리더십과 인화지향 리더십이 이직

의도에 유의적인 것으로 나타났으며, 31세~40세의 경우에서도 그 결과는 같이 나타났다. 그러나 41세 이상의 경우에는 이직의도에 유의한 영향을 미치는 리더십 유형은 없는 것으로 나타났다.

그리고 학력에 따른 리더십 유형의 이직의도에 대한 회귀분석을 보면, 고졸의 경우 관료지향 리더십에 대해서만 유의적인 것으로 나타났고, 과업지향 리더십과 관료지향 리더십에서는 유의적이지 못한 것으로 나타났다. 또한 전문대졸의 경우 과업지향 리더십에 대해서는 유의적인 것으로 나타났지만, 관료지향 리더십과 인화지향 리더십의 경우에는 유의적이지 못한 것으로 나타났다. 즉 조직의 실적을 중시하고 생산성을 중시하는 경우에는 조직 구성원들이 이직을 할 확률이 높다고 하겠다.

마지막으로 대졸이상의 경우에는 관료지향 리더십과 인화지향 리더십의 경우에는 유의적인 것으로 나타났으나, 과업지향 리더십의 경우에는 유의적이지 못한 것으로 나타났다.

상술한 바와 같은 연구결과 및 논의를 기초로 하여 얻은 결론은 다음과 같다,

첫째, 조직구성원이 자신의 직무에 대해 만족하고 또한 이직하려는 의도를 낮게 하기 위해서는 바람직한 리더십 유형을 취해야 할 것이다. 이를 위해서는 상급자 자신의 리더십 정립을 위한 노력뿐만 아니라 회사 차원에서 리더십 개발 및 리더십 증진을 위한 연수 등을 제도적으로 마련하여 효율적인 리더십을 배양할 수 있는 기회를 제공해야 할 것이다.

둘째, 조직구성원들의 직무만족도에 따른 이직의도의 차이 및 미치는 영향을 살펴볼 때, 리더십 유형에 따라 이직의도에 영향을 미치며, 직무만족에 따라 이직의도가 달라져 조절효과를 발휘하고 있음을 알 수 있었다. 다시 말해 자신의 직무에 만족을 하지 못한다면 조직을 떠나고자 하는 의도가 높아질 것이다. 조직구성원의 이직의도는 이직행동과 실제로 직결된다는 점을 고려할 때, 다양한 교육프로그램을 지속적이고 체계적으로 실시함으로써 조직구성원들에게 자긍심을 심어줌과 동시에 자발적 이직을 최소화할 수 있는 이직관리방안과 함께 직무만족을 증가시켜 조직의 효과성을 제고하기 위한 방안의 모색이 필요할 것이다.

2. 연구의 한계점과 앞으로의 연구방향

본 연구를 진행하는 과정에서 인사·조직 분야에서 가장 많이 연구되고 있는 주제 중 하나인 리더십 유형과 직무만족 그리고 이직의도를 선정함으로서 기존 연구 자료의 수집에는 장점이 있는 반면, 많은 연구 모형 속에서 연구모형을 찾는 데 어려움이 있었다. 본 논문의 한계점으로는 첫째, 일반화의 문제이다. 본 연구의 경우 소규모 표본을 활용하였으며, 시간을 두고 어떤 모습을 나타내는지 분석해보는 시계열적 종단연구가 되지 못하고 횡단적인 연구가 되었다는 점이다. 따라서 본 연구결과가 얼마나 많은 조직에 일반화될 수 있을지 일반화 정도에 한계가 있을 수 있다. 따라서 미래의 연구는 보다 많은 구성원을 대상으로 횡단적인 연구는 물론 시간을 두고 일관성을 조사하는 종단적인 연구가 이루어질 필요가 있다. 또한 본 연구는 산업체의 상담역으로 근무하는 조직구성원을 대상으로 하여 표본 대상의 편포가능성과 본 연구의 일반화에 한계가 있을 수 있다. 따라서 연구대상을 확대시켜 조직특성과 이직의도와와의 관계를 탐구할 필요가 있다.

둘째, 본 연구는 영향을 줄 수 있는 많은 환경변수를 고려하지 못하였다는 점이다. 즉 리더십의 유형을 인화지향 리더십, 과업지향 리더십, 관료지향 리더십으로 설정해서 알아봄으로써 기존에 리더십 유형을 고려하여 연구가 진행되지 못하고 설정된 변수만을 중심으로 조직내 구성원들의 모습을 설명하려 했다는 점이다. 따라서 미래의 연구는 많은 변수를 고려하여 왜 그러한 결과가 나타나게 되었는지를 좀 더 구체적으로 설명할 수 있으면 더욱 의미 있는 연구가 될 것이다.

앞으로 후속 연구에서는 이직의도에 관한 연구를 바탕으로 하여 추후조사를 실시함으로써 직무만족 및 이직의도가 실제 이직행동에 미치는 영향에 관한 연구가 필요하다.

셋째, 설문조사 및 자료수집상의 한계점이 있다. 설문지를 토대로 하여 연구를

진행하였기 때문에 질적인 특성을 가지는 요소들에 대하여도 응답자들의 인식을 단순히 5점 척도를 이용하여 계량화하는 방법을 적용하였다. 그러므로 미래의 연구는 질적인 특성에 대하여는 5점 척도 등의 방법이외에 다른 적절한 방법을 염두에 두고 진행되어야 한다.

넷째, 본 연구에서는 산업체의 조직구성원의 이직의도의 파악에 중점을 두었으나 직무만족도와 이직의도에 영향을 미치는 다양한 변인들을 고려한 연구와 아울러 직무만족도 제고와 이직관리 대책에 관한 높은 설명력을 갖는 후속적인 연구가 지속적으로 이루어져야 할 것이다. 이를 통해 조직의 효율성과 산업체의 질적 수준 향상을 극대화할 수 있을 것이다.

참 고 문 헌

- 강진옥. “유치원 교사의 이직 원인에 관한 연구”. 석사학위논문, 중앙대학교, 1993.
- 김두범. “학교장의 리더십 행동이 리더십 효과에 미치는 영향 : 리더십 효과의 2원성을 중심으로”. 박사학위논문, 한양대학교, 1991.
- 김선종. “교원의 근무여건 향상방안 연구”. 『한국교원교육연구회.』, 1991.
- 김영미. “임상 간호사의 이직의도 및 이직에 관한 연구”. 석사학위논문, 서울대학교, 1994.
- 김영배. “병원구성원의 직종별 이직의도와 영향요인”. 박사학위논문, 인제대학교, 1999.
- 김윤태. 『교육행정학』. 서울:배영사, 1991.
- 김지영. “조직문화가 이직의도에 미치는 영향: 광고업 종사자 중심으로”. 석사학위논문, 성신여자대학교, 2000.
- 김창걸. 『교육행정학』. 서울: 박문각, 1985.
- 김창걸. 『지도성행위·상황 및 조직효과성간의 관계연구.』, 교육학연구, 第22輯, 1984.
- 노종희. 『학교 행정가의 지도성 행동의 개념화 및 측정에 관한 연구.』, 교육학연구, 第26輯, 1988.
- 도순남. “유치원 교사의 직무스트레스와 직무만족이 이직성향에 미치는 영향”. 『교육행정학연구』, 1999
- 박정선. “유치원 원장의 지도성 유형과 교사의 직무만족도의 관계”. 석사학위논문, 인제대학교, 1998.
- 박향숙. “유치원 교사의 역할지각과 역할수행에 관한 연구”. 석사학위논문, 한국교원대학교, 1994.
- 박용한. 『학교와 지역사회』. 서울: 교육과학사, 1974.
- 박인하. “학교조직 건강이 교사의 직무만족과 직무성과에 미치는 영향”. 박사학위논문, 한양대학교, 1989.

- 서은희. “유치원 교사의 직무만족, 조직헌신, 이직의도의 관계”. 석사학위논문, 가톨릭대학교, 2002.
- 서지영. “유치원 교사의 이직 의도에 관한 이론적 모형 연구”. 박사학위논문, 숙명여자대학교, 2002.
- 소병만. “유치원 교사의 이직의도에 관한 연구”. 석사학위논문, 이화여자대학교, 1998.
- 송규상. “자발적 이직의도에 영향을 미치는 요인에 관한 연구”. 석사학위논문, 한양대학교, 2000.
- 송유진. “유아교육기관의 조직풍토와 교사의 직무만족도에 관한 연구”. 석사학위논문, 이화여자대학교, 1993.
- 신유근. 『조직행위론』. 서울: 다산출판사, 1984.
- 신유근. 『조직행위론』. 서울: 다산출판사, 1989.
- 신철우. 『조직행동론』. 서울: 배영사, 1999.
- 심숙영. “근무여건과 개인적 특성에 따른 소진이 유아교육교사의 이직에 미치는 영향”. 『아동학회지』, 20(3), 1999.
- 유기현. 『조직행동론』. 서울: 무역경영사, 1984.
- 유미경. “유아교사들의 갈등유형과 직무만족도에 관한 연구”. 석사학위논문, 건국대학교, 1998.
- 윤종건 · 전하찬. 『교사론』. 서울: 정민사, 1993.
- 윤종래. “사립학교의 조직특성과 교원의 직무만족도에 관한 연구”. 박사학위논문, 성균관대학교, 1991.
- 이묘열. “전산전문인의 직장 직무에 대한 만족도 및 이직의도에 관한 연구”. 석사학위논문, 계명대학교, 1996.
- 이명주. “유치원 교사의 직무만족도에 관한 조사연구”. 석사학위논문, 숙명여자대학교, 1981 .
- 이무근. 『직업교육학 원론』. 서울: 교육과학사, 1993.
- 이분려. “유치원 조직풍토와 직무만족 및 교사 효능감의 관계”. 석사학위논문, 이화여자대학교, 1997.

- 이선경. “유치원의 조직풍토와 교사의 헌신도에 관한 연구”. 석사학위논문, 이화여자대학교, 1990.
- 이영길. “학교조직의 효과성을 결정하는 변인의 인과적 모형”. 박사학위논문, 전남대학교, 1992.
- 이원정. 『학교조직 관리론』. 서울: 성원사, 1979.
- 이원정. “중학교 교장의 지도성과 교사의 직무만족도가 교사의 직무성공에 미치는 영향에 관한 연구”. 박사학위논문, 고려대학교, 1982.
- 이학중. 『조직행동-이론과 사례연구』. 서울: 세경사, 1986.
- 임규진. “학교행정가의 행정유형과 교사의 직무만족도의 관계”. 『교육행정학 연구』, 1983.
- 장성일. “이직의도에 영향을 미치는 요인에 관한 연구”. 석사학위논문, 한양대학교, 1998.
- 정수진. 『조직행동론』. 서울: 삼우사, 1997.
- 정운평. “직무만족과 직무스트레스가 조직몰입과 이직경향에 미치는 영향에 관한 실증적 연구: 국내 전산인력을 대상으로”. 석사학위논문, 한국외국어대학교, 1995.
- 주삼환. “교육행정학의 과제: 교육행정학의 연구 방향. 『교육행정학연구』, 1987.
- 최가영. “소진의 매개역할에 관한 연구: 역할 스트레스·사회적 지원과 조직몰입·이직의도의 관계-호텔구성원을 대상으로”. 박사학위논문, 세종대학교, 2000.
- 최성숙. “유치원 교사의 근무실태에 관한 조사연구: 부산시를 중심으로”. 석사학위논문, 이화여자대학교, 1991.
- 최재숙. “유치원 원장의 지도성 유형에 따른 교사의 직무스트레스 및 사기에 관한 연구”. 석사학위논문, 원광대학교, 1991.
- 최종태. 『현대인사관리론』. 서울: 박영사, 1981.
- 표용태. “리더십 유형, 조직몰입, 응집력, 이직의도의 관계에 관한 연구: 호텔종사자 중심으로”. 박사학위논문, 경기대학교, 1998.
- 한국교육원교육연합회, 編. 『교원의 근무여건 향상 방안 연구』. 1991.

- Fleisher, B. J. "Identification of strategies to reduce turnover among child care workers" . *Child Care Quarterly*, 14, no. 2, 1985.
- Hersey, P., & Blanchard, K. *Management of organizational behavior*. 5th ed. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, 1988.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. *The Motivation to Work*. New York: Wiley, 1959.
- Hoy. W. H. & Miskel. C. G. *Educational Administration* New York: Random House. 1978.
- Jorde Bloom, P. "Factor influencing overall job satisfaction and organization commitment in early childhood work environnt" . *Journal of Research in Childhood Education*, 3, no. 2, 1989.
- Likert, R. *New Patterns of Measurement*. New York: McGraw-Hill, 1961.
- March, J. G., & Simon, H. A.1958. *Organization*. New York: Wiley.
- Mobley, W. H., Griffeth, R. W., & Meglino, B. M. 1979. Review and conceptual analysis of the employee turnover process. *Psychological Bulletin*, 86.
- Mottaz, C. J. "Work satisfaction and hospital nurse" . *Hospital and Health services Administration*, 33, 1988.
- Porter, L. W. & Steers, R. M. "Organizational, work, and personal factors in employee turnover and absenteeism" . *Psychological Bulletin*, 80 1973.
- Porter, L. W. & Lawer, S. W. *The study turnover*. Ames. Iowa: The Iowa State University Press, 1968.
- Price, J. L. & Mueller, C. W. *Professional Turnover*. N. Y.: SP Medical and Scientific Books, 1986.
- Sarros, J., & Sarros, A. Social support and teacher burnout. *Journal of Educational Administration*, 30, no. 1, 1992.
- Sergiovanni, T. *Leadership and Organizational Culture*, Urbana: University of Illinois Press, 1967.
- Vroom, V. H. *Work and Motivation*. New York: John wiley & Sons, 1964.

부 록

1. 리더십 측정 설문지
2. 이직의도 측정 설문지
3. 직무만족 측정 설문지

설 문 지

선생님 안녕하십니까?

어려운 여건 하에서도 개인과 회사발전에 전력하시는 선생님께 경의를 표하며, 바쁘신 줄 알면서도 부탁을 드려 죄송스럽게 생각합니다.

본 설문지는 리더십유형이 이직의도에 미치는 영향을 고찰하여 합리적이고 효율적인 조직발전을 위한 기초 자료를 얻기 위한 것입니다.

본 설문지에 응답하시는 선생님의 대답은 연구 이외의 다른 목적으로 절대 사용하지 않을 것이며, 또한 선생님의 개인적인 신상이나 반응도 알려지지 않습니다. 솔직하고 성실하게 답해 주시면 감사하겠습니다.

다시 한번 선생님의 협조에 심심한 사의를 표합니다.

감사합니다.

2005 년 8 월

조선대학교 경영대학원 석사과정

김 현 주

해당란에 "V" 표를 해주시기 바랍니다.

I. 소재지역

1. 광주 () 2. 전남 () 3. 기타 ()

II. 직위

1. 평사원 () 2. 과장급 () 3. 부장급 ()

III. 연령 (만)

1. 21세 ~ 30세 () 2. 31세 ~ 40세 ()
3. 41세 ~ 50세 () 4. 51세 이상 ()

IV. 결혼여부

1. 미혼 () 2. 기혼 ()

V. 학력

1. 대졸이상 () 2. 전문대졸 () 3. 고졸 ()

VI. 근무경력

1. 3년 미만() 2. 3년 이상 ~ 5년 미만()
3. 5년 이상 ~ 10년 미만() 4. 10년 이상()

제 1 부. 리더십 측정 설문지

이 설문지는 상급자의 리더십을 측정하기 위한 것입니다.

다음의 문항을 읽으시고 선생님의 생각과 일치되는 부분에 “V”표를 해 주시기 바랍니다.

번호	질 문 내 용	매우 그렇다	그렇다	보통 이다	그렇지 않다	전혀 그렇지 않다
1	(우리 상사는) 직원들의 애경사에 관심을 갖는다					
2	(우리 상사는) 직원들의 업무수행을 확인점검한다					
3	(우리 상사는) 지나치게 일의 성과를 강조한다					
4	(우리 상사는) 직원과 거리감없이 지낸다					
5	(우리 상사는) 경영방침을 분명하게 밝힌다					
6	(우리 상사는) 직원들이 정시 퇴근하는 것을 원치 않는다					
7	(우리 상사는) 직원들과 동고동락 한다					
8	(우리 상사는) 직원들의 실수를 기분 거스리지 않게 바로잡아 준다					
9	(우리 상사는) 내실보다 겉치레를 좋아한다					
10	(우리 상사는) 격의없이 대화에 응한다					
11	(우리 상사는)어떤 일을 시행하기에 앞서 치밀하게 계획을 세운다					
12	(우리 상사는) 각종 행사를 통한 회사 홍보에 역점을 둔다					
13	(우리 상사는) 직원들의 상호친목에 힘쓴다					
14	(우리 상사는) 계획된 일의 결과를 반드시 확인한다					
15	(우리 상사는) 모든 프로그램을 행사교육에 치중한다					

번호	질 문 내 용	매우 그렇다	그렇다	보통 이다	그렇지 않다	전혀 그렇지 않다
16	(우리 상사는) 직원 개개인의 신상에 관심을 갖는다					
17	(우리 상사는) 직원들이 새로운 업무지도 방법을 활용하도록 권장한다					
18	(우리 상사는) 아름다운 언행으로 다정다감하다					
19	(우리 상사는) 소신있게 직무를 수행한다					
20	(우리 상사는) 모든 일이 자기 의도대로 행해지기를 원한다					
21	(우리 상사는) 직원들의 고충을 이해한다					
22	(우리 상사는) 회사 경영개선에 적극적이다					
23	(우리 상사는) 계획된 일을 자기 마음대로 변경시킨다					
24	(우리 상사는) 직원들의 노고에 칭찬을 아끼지 않는다					
25	(우리 상사는) 공사 구분이 뚜렷하다					
26	(우리 상사는) 자기 방식대로 직원들이 따라오기를 강요한다					
27	(우리 상사는) 직원들의 장점을 인정해준다					
28	(우리 상사는) 원리원칙을 강조한다					
29	(우리 상사는) 혼자서 중요한 결정을 내린다					

제 2 부. 이직의도 측정 설문지

이 설문지는 상담역선생님의 이직의도를 측정하기 위한 것입니다.

다음의 문항을 읽으시고 선생님의 생각과 일치되는 부분에 “V”표를 해주시기 바랍니다.

번호	질 문 내 용	매우 그렇다	그렇다	보통 이다	그렇지 않다	전혀 그렇지 않다
1	나는 다른 회사에서 처우만 개선해 준다면 이 회사를 떠날 수 있다					
2	만약 나에게 선택권이 있다면 다른 직장에서 일하고 싶다					
3	보다 나은 보수와 신분이 보장된다면 언제든지 이직할 의사가 있다					
4	퇴근시간이 일정치 않아 속상할 때가 많다					
5	판매활동 관련 업무에 대한 과중함으로 개인적인 시간이 부족하다					
6	직장행사가 너무 많아 준비에 급급하다보니 심신이 고달프다					
7	실내.외 환경문제로 상사와 동료 직원들간의 불만이 많다					

제 3 부. 직무만족도 측정 설문지

이 설문지는 상담역 선생님의 직무만족도를 측정하기 위한 것입니다.

다음의 문항을 읽으시고 선생님의 생각과 일치되는 부분에 “V”표를 해주시기 바랍니다.

번호	질 문 내 용	매우 그렇다	그렇다	보통 이다	그렇지 않다	전혀 그렇지 않다
1	직원들을 보면 우울하던 기분도 상쾌해진다					
2	보수는 내가 가질 수 있는 다른 직업에 비해 적은 편이다					
3	직원들은 상사의 시책을 자유롭게 비판할 수 있다					
4	상사는 상담역 활동을 지원하기 위해 만족스러운 정보를 제공해준다					
5	동료 직원들간의 불화로 인해 갈등을 겪는 일이 많다					
6	나는 상담역의 중요성에 대해 잘 인식하고 있다					
7	상담역은 남들로부터 사회적 인정을 충분히 받고 있다					
8	직장의 중요 정책결정에 참여할 수 없어 불만이 있을 때가 많다					
9	나는 내 직업에 대해 남 앞에 떳떳이 내세울 수 있다					
10	나는 보수 규정에 의해 정상적인 급여를 받고 있다					
11	현 직장에서 내가 노력한 만큼의 대가는 받고 있다.					
12	직장에서는 내 자신의 아이디어와 창의력을 마음대로 발휘할 수 있다					

리더십유형이 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구

- 직무만족의 조절효과를 중심으로 -

성 명 김현주

지도교수 이강욱

조선대학교 경영대학원 경영학과

본 연구는 직무만족의 조절효과를 중심으로 기존에 연구되어진 이론에서 리더십의 유형이 이직의도에 미치는 영향을 고찰하는 데 그 목적이 있다.

따라서 독립변수인 리더십의 유형을 인화지향 리더십, 과업지향 리더십, 그리고 관료지향 리더십으로 설정하였으며, 조절변수인 직무만족도는 직무자체, 보수, 인간관계 등 3개 하위요인으로 인구통계적 특성은 직위, 연령, 학력등으로 구분하였으며, 종속변수인 이직의도는 업무과중, 신분위협적인 요인 등 2개 하위요인으로 구성하였다.

이러한 연구목적을 달성하기 위하여 설정한 연구 가설은 다음과 같다.

가설 I 리더십 유형은 이직의도에 영향을 미칠 것이다.

가설 II 리더십 유형이 이직의도에 미치는 영향은 직무만족에 따라 다를 것이다.

가설 III 리더십 유형이 이직의도에 미치는 영향은 인구통계적 특성에 따라 다를 것이다.

본 연구의 대상은 광주·전남지역 및 기타지역에 상담역으로 근무하고 있는 F 산업체의 회사원이며, 301명을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 회수된 설문지를 검토하는 과정에서 문항이 누락되었거나 부실 기재 등 통계처리가 곤란한 설문지를 제외한 258부의 설문지가 분석 자료로 사용되었다.

연구의 목적을 달성하기 위하여 SPSS/PC+를 사용하여 인구 통계적 특성에 대한 빈도분석과 요인을 분석하기 위하여 타당성 분석을 실시하고 타당하지 못한 자료는 제거하고 신뢰성 분석을 실시하였다. 자료의 상관성을 분석하기 위해 상관관계

분석을 실시하고, 가설검증을 위해서는 다중회귀분석 등의 통계분석방법을 실시하였다.

본 연구의 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 리더십 유형이 이직의도의 업무과중과 신분위협에 미치는 영향력과 설명력이 어느 정도인지를 분석하여 본 결과, 우선 리더십 유형과 종속변수인 이직의도의 업무과중과의 영향력 검증결과 설명력(R^2)은 .249 그리고 F값은 28.005($p=.000$)으로 통계적으로 유의한 결과를 나타냈다. 또한 리더십 유형과 이직의도 변수인 신분위협과의 영향력 검증결과 설명력(R^2)이 .135로 나타났으며 F값은 12.117($p=.001$)로 통계적으로 유의한 결과를 나타냈다.

둘째, 리더십 유형이 이직의도에 미치는 영향관계에 있어서 직무만족도의 조절효과를 가지는지의 여부를 알아본 결과, 우선 조절변수인 직무만족에 따른 독립변수인 리더십 유형과 종속변수인 이직의도의 업무과중과의 영향력 검증결과 직무만족을 높게 하는 집단과 직무만족을 낮게 하는 집단간에는 차이가 있음을 알 수 있다. 직무만족을 높게 하는 집단의 경우 설명력(R^2)이 .148로 나타났으며, 직무만족을 낮게 하는 집단은 설명력(R^2)이 .424로 나타났다. 한편, 직무만족에 따른 독립변수인 리더십 유형과 종속변수인 이직의도의 신분위협과의 영향력 검증결과 직무만족을 높게 하는 집단의 경우 설명력(R^2)이 .266로 나타났으며, 직무만족을 낮게 하는 집단은 설명력(R^2)이 .155로 나타났다.

마지막으로 리더십 유형이 이직의도에 미치는 영향에 대하여 개인적 특성 변수인 직위, 연령, 학력에 따른 차이를 분석해 본 결과, 우선 직위의 경우에 있어서는 평사원들은 관료지향 리더십과 인화지향 리더십에서 유의적으로 나타났고, 과장/부장들은 리더십 유형 중 이직의도에 유의한 영향을 미치는 것이 없는 것으로 나타났다. 다음으로 연령에 따른 차이를 보면, 21세 ~30세의 경우 관료지향 리더십과 인화지향 리더십이 이직의도에 유의적인 것으로 나타났으며, 31세 ~40세의 경우에서도 그 결과는 같이 나타났다. 그러나 41세 이상의 경우에는 이직의도에 유의한 영향을 미치는 리더십 유형은 없는 것으로 나타났다. 학력에 따른 리더십 유형의

이직의도에 대한 회귀분석을 보면, 고졸의 경우 관료지향 리더십에 대해서만 유의적인 것으로 나타났고, 과업지향 리더십과 관료지향 리더십에서는 유의적이지 못한 것으로 나타났다. 또한 전문대졸의 경우 과업지향 리더십에 대해서는 유의적인 것으로 나타났지만, 관료지향 리더십과 인화지향 리더십의 경우에는 유의적이지 못한 것으로 나타났다. 마지막으로 대졸이상의 경우에는 관료지향 리더십과 인화지향 리더십의 경우에는 유의적인 것으로 나타났으나, 과업지향 리더십의 경우에는 유의적이지 못한 것으로 나타났다.