

## 간호조직에서 리더십 유형과 직무만족, 조직몰입에 관한 연구 -거래적 · 변혁적 리더십을 중심으로-\*

박 현 태\*\*

### I. 서 론

#### 1. 연구의 필요성

현대 사회는 첨단 정보, 전산 기술의 발달로 더욱 정보화 시대로 가속화되고 있다. 그러나 이러한 변화는 긍정적인 면과 더불어 빠른 기술 변화에 따른 불균형, 경제 상황의 변화, 인간성 상실, 작업환경의 변화 등 여러 문제점들도 야기시키고 있다(Barker, 1989; Tichy & Devanna, 1986; Trofino, 1995). 이러한 환경에서 조직은 변화를 빠르게 감지하고 예측하며 그에 부합할 수 있는 조직 변화를 모색해야 할 것이다.

또한 다변화하는 사회적 추세와 함께 가족 개념의 급격한 변화, 국민의 권리의식 향상, 질적인 의료 서비스 제공에 대한 병원내·외의 요구가 증가하는 가운데 대기업의 의료기관 설립과 의료서비스 경쟁, 병원 개방화의 물결 및 의료보험수가와 보상의 정책적인 감소 등으로 인한 병원의 재정 압박이 심해지고 있다. 이러한 상황에서 볼 때 병원조직은 새로운 변화를 모색해야 할 시기에 있으며, 전문적 분야의 병원의료 발전을 필요로 하는 이때에 그러한 일의 중추적인 역할을 할 수 있는 효과적인 인력관리가 중요함(Nornhold, Patricia, 이향련 역, 1990; Bennis & Nanus, 1985; Wolf & Susan 외, 1994; Henderson, 1995)을 인식해야 할 것이다.

그러므로 병원조직은 이러한 환경 변화에 대처하여 효율적인 재정관리와 향상된 질적 의료서비스를 제공할 인력관리 및 조직의 목표를 이루기 위해서 효과적인 리더십이 필요하다. 이때 병원의 목표달성을 위해 간호조직은 매우 중요한데, 이는 간호조직이 병원인력과 예산의 많은 부분을 차지하고 있으며 24시간 대상자를 간호하는 질적인 간호 서비스와 관련되기 때문이다(김모임, 1990; Lauren & Patricia, 1994). 그러므로 간호조직은 변화하는 환경에서 간호의 질과 비용효율성을 높이며 간호사들의 자율성과 전문성이 확보된 간호실무환경 조성 및 간호조직의 목표를 효과적으로 이루어 가기 위해서 변혁적 리더십이 필요하다(Barker, 1989; Charlotte, 1992; Trofino, 1993; Mcneese, 1996). 즉 간호행정관리자는 변혁적 리더십의 발휘로 급변하는 환경을 통합하여 발전적이고 혁신적인 자세로 의사결정을 할 수 있으며 구성원들이 자율적으로 일할 수 있도록 이끌 수 있다. 그리고 하급구성원들이 조직의 목표와 신념을 그들의 가치에 자연스럽게 내재화하여 스스로 직무에 대해 만족하고 조직에 몰입되어 일할 수 있는 분위기를 창출하는데 기여할 수 있을 것이다.

간호관련 문헌에서 리더십에 관한 연구는 기존의 리더십 이론과 한국적 문화의 특수성을 고려한 리더십을 바탕으로 수간호사와 일반간호사의 상호관계와 업무성과, 간호사의 성숙, 직무만족 등의 관계를 파악한 연구

\* 이 논문은 1997년도 이화여자대학교 대학원 간호학과 석사학위논문임

\*\* 경기전문대학 간호학과 강사

가 대부분이다. 외국의 문헌에서도 간호관리자의 리더십과 일반간호사의 간호업무 효율성, 직무만족, 조직몰입 및 업무성과와의 관계에 대한 연구결과가 제시되었다. 최근 외국의 간호관련 문헌에서 Burns와 Bass의 거래적·변혁적 리더십 이론이 변화하는 의료환경에서 간호조직에 효과적인 리더십 방안으로 제시하는 연구가 보고되고 있으며, 국내의 기업이나 프로젝트 팀, 군조직의 연구에서 변혁적 리더십이 조직효율성과 구성원들의 직무만족, 조직몰입, 업무성과 등에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 보고되고 있다(Bass, 1985; Barker, 1989; Klafehn, 1990; Medley, 1995; Trofino, 1993; 이윤택, 1996; 민정기, 1993 등). 그러나 국내의 간호분야에서는 아직 연구가 시도되지 않고 있다.

이에 본 연구의 목적은 리더십 유형을 거래적·변혁적 리더십으로 분류하여, 간호조직에서 하급구성원이 인식한 간호행정관리자의 리더십 유형을 알아보고자 한다. 그리고 간호조직에서 이러한 리더십 유형과 직무만족, 조직몰입과의 관계를 파악하여, 하급구성원의 직무만족과 조직몰입을 높일 수 있는 간호실무환경의 조성 및 간호조직의 목표실현을 효과적으로 이끌어 갈 수 있는 리더십 방안을 제시하기 위한 연구로 간호행정에 도움이 되고자 한다.

## 2 연구목적

본 연구의 목적은 간호조직에서 거래적·변혁적 리더십 유형과 직무만족, 조직몰입과의 관계를 알아보기 위한 것으로, 구체적인 목적은 다음과 같다.

- 1) 연구 대상자의 일반적 특성을 확인하다.
- 2) 간호조직내 하급구성원이 인식한 간호행정관리자의 리더십 유형의 차이를 분석한다.
- 3) 간호조직내 하급구성원의 일반적 특성에 따른 간호행정관리자의 리더십 유형의 차이를 알아본다.
- 4) 간호조직내 하급구성원의 직무만족, 조직몰입의 정도와 차이를 알아본다.
- 5) 간호조직에서 거래적·변혁적 리더십 유형과 직무만족, 조직몰입과의 관계를 알아본다.

## 3. 용어정의

### 1) 간호조직

간호조직은 간호부의 목표를 달성하기 위해 간호업무의 전반적인 계획과 조정 및 관리기능을 효과적, 능률

적, 효율적으로 관리하는 정적인 구조와 동적인 기능을 포함한다(김문실 외, 1992). 본 연구에서는 간호조직에서 권한, 책임, 의무의 정도에 따라 조직구성원들의 상·하 계층관계를 간호행정관리자와 직속 하급구성원으로 나누어, 최고 간호행정관리자를 간호부장으로 중간 간호행정관리자를 간호과장으로 일선 간호관리자를 수간호사로 보았다. 각각의 직속 하급구성원은 간호부장에 대해 간호과장, 간호과장에 대해 수간호사, 수간호사에 대해 일반간호사로 보았다.

### 2) 리더십 유형

리더십은 한 조직의 목표를 달성하고 사기를 유지시키기 위해 다른 구성원의 행동에 영향력을 행사하는 과정이다(김문실 외, 1992; Hough, 1992). 본 연구에서 리더십 유형은 Burns(1978)와 Bass(1985)에 따라 카리스마, 지적 자극, 개별적 배려의 행위를 포함하는 변혁적 리더십과 상황적보상, 예외관리의 행위를 포함하는 거래적 리더십을 의미한다.

### 3) 직무만족

직무만족이란 개인이 자신의 업무경험을 즐겁고 긍정적인 것으로 인식하는 직무에 대한 태도로써 개인적 특성과 조직요인, 직무요인, 환경요인 등 여러 측면과 관계된다(신유근, 1985; 도복음 외, 1976; Lichtenstein, 1984). 본 연구에서는 Paula(1978)가 개발한 건강요원의 직무만족 측정도구로 하급구성원의 직무만족 정도를 측정할 점수이다.

### 4) 조직몰입

조직몰입이란 개인이 조직의 목표를 내재화하여 조직의 목표달성과 개인의 욕구를 지속적으로 충족하기 위해 한 조직에 적극적으로 개입하는 것이다. 본 연구에서는 Poter등(1979)이 개발한 것을 김계정(1986)이 수정, 보완한 도구로 하급구성원의 조직몰입의 정도를 측정할 점수이다.

## 4. 연구의 제한점

본 연구는 일부 4개의 대학부속병원과 1개의 3차 종합병원의 간호과장, 수간호사, 일반간호사를 대상으로 하였으므로 연구 결과를 확대 해석하는데 신중을 기해야 할 것이다.

## II. 문헌고찰

본 장에서는 거래적·변혁적 리더십 이론과 직무만족, 조직몰입에 관한 문헌고찰을 통해 거래적·변혁적 리더십이 직무만족, 조직몰입과 어떠한 관계가 있는지를 확인하고자 한다.

### 1. 거래적·변혁적 리더십 이론과 간호조직에서 변혁적 리더십의 필요성

리더십은 경영관리와 조직행동 분야에서 중요한 연구 주제이었고(G.A. Yukl, 1989) 여러 학문에서 다양한 관점과 의미로 설명되어 하나의 명확한 정의를 내리기가 어렵다(Lauren B. & Patricia, 1994; 박성애, 1988). 그러나 리더십에 관한 여러 정의들을 종합해 볼 때 리더십은 개인적 특성, 리더행동, 상호작용형태, 구성원·조직문화·조직목표에 미치는 영향력이라고 할 수 있다(Yukl, 1989). 즉 리더십은 한 집단의 두 사람 이상이 상호작용하는 과정에서 나타나며 구성원들이 목표달성에 열성적으로 참여할 수 있도록 리더가 의도적으로 영향력을 행사하는 과정이다.

리더십은 그 개념과 방법적 측면에 따라서 크게 권력-영향력 접근(power influence approach), 특성이론(trait theory), 행동이론(behavior theory), 상황이론(situational theory)으로 분류할 수 있다.

그러나 Burns(1978), Bass(1985), Bennis & Nanus(1985), Byrd(1987), Tichy & Ulrich(1984) 등은 기존의 리더십 이론이 리더십의 다양한 측면을 만족스럽게 설명하지 못한다고 비판하면서, 이러한 리더십은 리더십 성과를 향상시키기 위한 리더와 구성원간의 거래관계로 특징지을 수 있어 거래적 리더십으로 분류하였다. 한편 1980년대에 들어서면서 세계의 기업과 산업조직들은 치열한 경쟁력과 변화하는 산업환경에서 우위를 차지하기 위해 조직변화가 불가피하게 되었다. 그러나 기존의 거래관계로는 변화하는 환경에서 구성원의 자율성이나 창의성과 같은 고차원적인 질적 변화로 조직을 발전시키는데 부족한 면이 있다고 보았다. 그래서 Burns(1978)는 구성원들의 질적인 변화를 추구하기 위해서 변혁적 리더십 이론을 처음으로 제시하였다. Burns(1978)는 변혁적 리더십이 구성원에게 높은 이상과 가치관을 심어주어 동기부여하여 구성원이 더 높은 욕구를 충족할 수 있게 하며 상호간의 자극과 격려 속에서 자신의 일에 더욱 몰두하여 기대이상의 성과를 발휘

하도록 한다고 하였다. Burns(1978)는 거래적, 변혁적 리더십이 연속선상의 양쪽 끝에 위치하는 것으로 보았는데, Bass(1985)는 리더에게 거래적·변혁적 리더십의 자질이 모두 필요하며 변혁적 리더십은 구성원에게 더욱 고차원적인 욕구를 달성하도록 고무시킬 수 있다고 하였다. Hater와 Bass(1988)는 거래적, 변혁적 리더십이 모두 어떠한 목적성취와 관련이 있는데 그 차이점은 목적성취의 과정과 형태에 있다고 하였다. 즉 거래적 리더는 구성원이 목적을 성취한 것에 상응하는 보상을 제공한다. 그러나 변혁적 리더는 이러한 것과 함께 구성원이 스스로 조직의 목표를 이루기위해 노력할 수 있도록 구성원의 신념, 가치, 욕구의 변화를 도모한다(Tichy & Devanna, 1986). Byrd(1987), Bass(1985), Bennis & Nanus(1985)는 이러한 변화를 유도하기 위해서 변혁적 리더는 미리 예감할 수 있고, 통찰력이 있으며, 조직에서 상호간의 가치를 조화시켜 나가며, 다른 사람에게 힘을 북돋아 주는 능력과 자신을 이해하는 기술을 발휘해야 한다고 하였다.

Bass(1985, 1991, 1992), Hater & Bass(1988), Seltzer & Bass(1990)은 여러 연구에서 거래적·변혁적 리더십의 하부 구성요인을 체계적으로 발전시켰다. 거래적 리더십은 상황적 보상(contingent reward)과 예외에 의한 관리(management by exception)로, 변혁적 리더십은 카리스마(charisma)와 지적 자극(intellectual stimulation) 및 개별적 배려(individual consideration)로 구성요인을 정의하였다. 거래적 리더십의 상황적 보상은 리더가 구성원들의 업무성과에 대해서 가치있다고 여기는 것을 보상이라는 형태로 교환하는 것으로 이러한 교환대상은 일반적으로 가시적이며 수량화할 수 있고 리더와 구성원이 서로 만족할 수 있어야 한다. 구성원들에게 긍정적인 동기부여가 될 수 있는 보상은 칭찬이나 임금인상, 승진, 인정 등이 있다. 또한 긍정적인 상황적 보상은 개별적 배려의 요소를 포함한다고 제시하였다. 예외에 의한 관리(management by exception)란 리더가 어떠한 일이 조직의 목표와 다른 방향으로 잘못되어 갈 때 수정하려고 개입하는 행위를 말한다(Bass, 1990). 리더는 이러한 행위가 조직의 목표달성에 영향을 미치기를 바라지만 거래적 리더십은 계획된 것 이상의 성과를 기대하기에는 어려움이 있다(Cherrington, 1994). 즉 거래적 리더십은 성과의 양이나 질을 개선할 수 있는 단기적인 방법, 구성원의 저항을 감소시키며 특정한 목적을 이행할 수 있는 방안에 초점을 둔다고 할 수 있다(Bass, 1990).

변혁적 리더십의 카리스마(charisma)란 리더가 구성원들에게 고무적인 인상을 주기 위해서 보다 높은 이상과 비전 및 통찰력을 제시할 수 있어야 하며, 조직에 대해 사명감이 있고 강한 자신감을 소유하며 어떤 문제에 대해 타당한 결단력을 내릴 수 있는 리더의 특성을 말한다. 따라서 구성원들은 리더를 신뢰하고 존경하며 리더와 같이 일하는 것을 자랑스럽게 느끼고 그들의 목표와 신념을 좀 더 높은 수준으로 향상시킬 수 있게 동기부여된다. 지적 자극(intellectual stimulation)이란 구성원이 주어진 문제를 해결하기 위해 새로운 창의력을 발휘하도록 격려하는 것이다. 즉 구성원들이 직면한 문제점의 본질과 해결방안을 신중하면서도 창조적으로 개념화하고 해결방안을 모색할 수 있도록 한다. 즉 단순히 반응적(reactive)이라기 보다는 예방적(proactive)이며, 사고에 있어서 창의적이고 혁신적이며, 급진적인 성향을 보인다고 할 수 있다(Bass, 1985). 개별적 배려(individual consideration)는 리더가 구성원과 일대일 관계에서 상호작용하여 업무에 대해서 함께 상담하고 토론하면서 정보가 전달되고 상호간의 이해가 증진되며 개인적인 관심과 지지적이며 보살피는 마음을 나타낼 수 있다. 그러한 과정에서 리더는 구성원의 능력을 파악하고 향상시킬 수 있다(Bass, 1990; Garenm, Novak & Sommerkamp, 1982; Podsakoff 외, 1983).

그런데 대부분의 리더십에 관한 연구가 의료분야보다는 사회학, 심리학, 경영학이나 조직행동 분야에서 많이 다루어져 왔다. 병원조직도 국민의 건강증진과 병원 자체의 존립을 위한 하나의 큰 사업이라고 할 수 있으나 전문직과 행정직이 공존하는 면에서 일반 기업조직과는 다르다(Gottlieb, 1990)고 할 수 있다. 그러나 어떤 조직이나 그 자체의 목표와 가치가 있고, 구성원은 그러한 조직의 목표에 맞춰 함께 발전해 갈 수 있도록 노력해야 할 것이다. 간호조직의 행정관리자는 그러한 조직의 목표와 방침을 세우는데 관여하고 수립된 것을 달성하도록 전달한다. 그리고 간호사들과 상호작용하여 그들이 전문직으로서 자율성과 책임감을 갖고 일하여 간호의 질적 향상과 간호조직의 목표달성을 이룰 수 있도록 교육자, 관리자, 조정자, 계획자의 역할을 할 수 있다(Trofino, 1993).

간호행정관리자가 카리스마 행위를 발휘할 때 구성원에게 간호조직의 비전을 제시하고 이끌어가는데 호소력 있는 역할모델이 될 수 있다. 지적 자극은 간호조직의 구성원들이 이상의 임상실무에서 일할 때 의문점을 갖도록 격려하고 기존의 틀이 아닌 창조적인 시각으로 문

제해결을 하도록 자극한다. 개별적 배려는 간호행정관리자가 교육자, 지도자, 조정자, 협력자로서 구성원의 개별적인 능력을 파악하여 힘을 북돋아 주고, 개방적인 의사소통을 통하여 지식을 나누고 자극하여 그들이 계속 전문적인 능력개발과 자율성, 창조성을 향상시켜 갈 수 있도록 격려할 수 있을 것이다(Dunham & Klafehn, 1990; Mcdaniel & Wolf, 1992). 또한 Nurkin(1992)은 변혁적 리더의 전략적인 사고가 현 상황을 파악하고 미래에 대해서 예측하여 조직의 목적을 구체화시키는 데 행동적인 방법을 제시하여 21세기에 대한 사회적 시각을 높일 수 있다고 하였다.

간호행정관리자는 간호조직이 변화하는 의료환경에 대처해 갈 수 있도록 조직의 목표를 설정하고 구성원들과 신뢰감을 형성해야 한다. 또한 간호행정관리자는 새로운 정보와 자원을 많이 확보하고 구성원들과 공유하여 구성원들의 능력과 잠재력을 개발해 가면서 직무만족과 조직몰입을 높일 수 있는 분위기를 만들어야 한다. 그러므로써 간호조직과 구성원 모두의 발전을 꾀할 수 있을 것이다. 이를 위해서 변혁적 리더십은 전문적인 간호실무환경의 조성과 간호조직의 목표를 이루어가기 위해서 효과적인 리더십 방안이라고 볼 수 있다.

## 2. 거래적·변혁적 리더십과 직무만족, 조직몰입과의 관계

직무만족은 직무에 대한 태도로서 인지, 정서, 행위의 복합체라고 할 수 있다. 그러므로 실제로 관찰되는 것처럼 정확하지는 않고 구성원의 행위나 언어적 표현으로 추론(신유근, 1985)되므로 복합적인 개념이다(Lichtenstein, 1984). 직무만족은 1940년대부터 연구되어 왔고, 개인적으로는 가치판단적인 면과 정신적 신체적 건강과 관련되며 개인의 발전과 조직의 원활한 운영을 평가하는 기준으로 중요시되어 왔다(William, 1982). Longest(1974)는 직무만족을 근무자가 작업상황의 다양한 측면에 대해 나타내는 정서적 반응이라고 하였으며, 조직구성원의 개인적인 행위나 언어적 표현을 통해 유추할 수 있는 주관적인 개념이라고 하였다. 직무만족은 개인이 자신의 업무경험을 즐겁고 긍정적으로 인식하는 상태로서, 개인의 욕구나 동기와 같은 심리적 요인과 업무와 관련된 환경요인 등 여러 측면과 관련된다(신유근, 1985; 도복능 외, 1976). 직무만족에 영향을 미치는 요인으로 신유근(1985)은 조직 전체요인(급여, 승진 기회, 조직구조, 조직정책과 절차), 작업환경요인(감독 스타일, 의사결정, 작업규모, 동료와의 관계, 작업조

건), 직무내용요인(직무범위, 역할모호성과 역할갈등), 개인적 요인(연령, 근속연수, 성격) 등을 제시하였다. Stamps등(1978)은 보건의료 분야에 종사하는 직원들의 직무만족이 보수·자율성·업무요구·조직요구·상호작용·전문적 위치 등의 요인과 관련이 있으며, 특히 자율성·전문적 위치·보수 등이 크게 영향을 미친다고 하였다. 또한 Paula(1978)도 보수·전문적 위치·간호사-의사관계·행정·업무요구·상호작용이 직무만족과 관련된다고 주장하였다. Slocum(1972)의 연구에서는 대인관계·작업조건·발전기회·새로운 기술습득·보수·승진기회·행정의 순위로 직무만족과 관련성이 높다고 보고하였다. 또한 직속 감독자의 적절성, 경영 효율성 등이 직무만족에 영향을 주며, 다른 연구에서도 직속 상관의 지도성과 관리감독, 상하 계층간의 의사소통이 직무만족에 영향을 준다고 하였다(Bass, 1985; Beladona, 1980; Charlotte, 1992; Frances, 1990; Margaret, 1966; Poter & Steers, 1983; Vroom, 1964; 김문실 외, 1992; 김신정 외, 1990; 김준곤, 1992; 김화실, 1984; 박성애, 1988; 박성희, 1992; 이성희, 1992; 최재열, 1991; 장경화, 1992 등).

간호사의 직무만족은 스스로 일에 대해 즐겁고 긍정적인 태도를 갖는 것을 넘어서 질적인 환자간호에 영향을 미친다고 할 수 있다. 그러므로 간호사의 직무만족은 간호의 질적 향상과 타부서와의 원활한 관계 형성, 이직율의 감소 등으로 간호생산성에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다(조광제, 1989; Goodell & Coeling, 1994).

조직몰입은 직무에 대한 반응 이상의 조직에 대한 애착을 나타내는 것으로 광범위한 개념이다. 즉 자신이 속한 조직의 가치를 내재화하여 한 조직에 대해 적극적으로 개입하는 것으로, 조직에 대한 동일시나 충성의 표현으로 볼 수 있다(Nowday & Porter, 1982; Antonovsky 등, 1974). 조직몰입에 대한 관점은 대표적으로 사회심리학적 행동접근과 귀속(Attribution)의 관점, 태도접근법이 있다. 아직까지 Nowday & Poter, Steers(1979)의 연구가 조직몰입에 관한 대표적인 연구로 이들은 조직몰입을 조직의 목적과 가치의 수용이며 조직을 위해 기꺼이 노력하여 조직구성원으로 남고자 하는 강한 의지로 정의하였다. 조직몰입에 영향을 미치는 선행변인으로는 개인적 요인, 직무관련 요인, 조직특성 요인 등을 들 수 있는데, 특히 공식화·인간중심 조직특성·직무중심 조직특성과 같은 조직문화와 관리구조, 관리자의 리더십·보수·승진·후생복지·자원의 부적합성 등과 같은 변인을 중요하게 보고 있다(Nowday &

Porter & Steer, 1982). 여러 연구에서 연령과 근속연수가 높을수록 조직몰입이 높으며, 학력·결혼여부·직위와는 뚜렷한 관계가 없고, 성취감이 높을수록 조직몰입이 높게 나타난다고 보고하였다(감성국, 1987; 유성경, 1988; Angle & Perry, 1981; Steven & Beyer, 1978, Steers, 1977). 또한 직무에 대한 역할갈등과 역할모호성, 역할과부하는 조직몰입과 부정적인 관계를 가지며, 직무만족이 높을수록 조직몰입도 높아진다고 하였다(Brown, 1969; Wilson, 1994). Zahra(1984)는 집단의 태도, 분위기, 개인의 자아실현, 리더십 유형 등이 조직몰입과 상관관계가 있는 것으로 언급하였다.

여러 문헌에서 구성원의 이직을 방지하고 만족스럽게 일하기 위해서 직무에 대한 만족과, 조직 목표와 개인의 가치가 조화되어 조직에 몰입하는 것이 중요하다고 하면서 이러한 직무만족과 조직몰입의 선행요인으로 상급자의 리더십이 중요하다고 제시하였다(Charlotte, 1992; Frances, 1990 등).

거래적·변혁적 리더십과 직무만족, 조직몰입과의 관계에 관한 선행연구를 살펴보면, 이동원(1995)의 연구에서 변혁적 리더십의 구성요인 중에서 카리스마와 상황적 보상이 직무만족과 관계가 높았고, 조직몰입에 미치는 요인은 카리스마가 가장 높으며 상황적보상, 지적 자극의 행위도 관계가 있는 것으로 나타났다. 민정기(1993)의 연구에서도 변혁적 리더십이 조직몰입에 긍정적인 영향을 주는 것으로 보고되었다. Trofino(1993)는 간호조직의 리더가 간호 전문직으로서 사회에 이익이 되도록 구성원들을 이끌어가는 것이 중요하다고 하였다. 이때 변혁적 리더는 간호사가 그들의 업무에 빨리 적응해 가도록 돕고 계속 전문지식과 기술을 향상시켜 나가도록 격려하여서, 간호사가 일에 대해 만족하고 쉽게 소진되지 않으며 간호조직의 목표달성을 위해서 기대 이상의 노력을 하도록 동기부여할 수 있다고 하였다. Donna(1995)는 변혁적 리더십의 특성이 어떠한 과정에도전하고, 공유된 비전을 갖도록 고무하며, 다른 사람이 할 수 있는 것을 하도록 위임하고, 어떤 방법을 제시하는 역할모델이 되며, 구성원을 격려하는 것이라고하여 직무만족, 조직몰입, 생산성에 어떠한 영향을 미치는가를 연구했는데, 구성원이 지각한 간호관리자의 변혁적 리더십과 직무만족, 조직몰입이 모두 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 특히 리더가 권한을 위임하고 공유된 비전을 갖도록 고무하여 구성원을 격려하는 것이 직무만족과 관계가 높은 것으로 나타났다. Charlotte & Wolf(1992)는 간호관리자의 거래적·변혁적 리더십 유

력과 간호사의 직무만족의 관계에 대해 연구했는데, 관리자보다 변혁적 리더십을 발휘할수록 직무만족도 높게 나타났다. Dunham & Klafehn(1995)의 연구에서는 구성원이 간호관리자의 변혁적 리더십의 발휘를 높게 인식하거나 또는 변혁적 리더십과 거래적 리더십의 발휘를 모두 높게 인식하는 경우 간호사의 직무만족이 높다고 제시하였다. 또한 여러 연구에서 변혁적 리더십이 구성원의 직무만족과 조직몰입에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다(Bass, 1985; Barker, 1989; Klafehn, 1990; Medley, 1995; Trofino, 1995; 이용탁, 1996; 민정기, 1993; 오평수, 1996 등).

이상의 문헌고찰을 통하여 볼 때 간호조직에서 간호행정관리자의 변혁적 리더십은 간호사의 직무만족과 조직몰입을 높일 수 있는 간호실무환경을 조성하여 간호의 질적 향상을 도모할 수 있고 간호조직의 목표를 이루어가도록 지지할 수 있는 효과적인 리더십 방안이 될 것이다.

### III. 연구방법

#### 1. 연구설계

본 연구는 간호조직에서 거래적·변혁적 리더십 유형과 직무만족, 조직몰입과의 관계를 알아보기 위한 서술적 상관관계 연구(Descriptive Correlational Study)이다.

#### 2. 연구대상

본 연구는 간호조직에서 간호행정관리자의 리더십 유형을 직접 하급구성원이 측정하도록 하였다. 그래서 간호부 조직이 최고행정자인 간호부장 밑에 각 과별 병동 단위를 행정·관리하는 중간관리자인 간호과장이 있고, 각 단위의 간호과장 밑에 한 병동을 관리하는 일선관리자인 수간호사가 있으며, 수간호사 밑에는 일반간호사로 구성된 서울에 소재한 4개의 대학부속병원과 1개의 3차 종합병원에 근무하는 간호과장 16인, 수간호사 50인, 일반간호사 153인을 대상으로 하였다.

#### 3. 자료수집 기간 및 방법

본 연구의 자료수집 기간은 1996년 9월 20일부터 10월

5일까지 총 16일간 이었다. 본 연구의 자료수집 방법은 구조화된 설문지를 사용하였고, 본 연구자가 미리 연구대상 병원에 전화하여 방문허락을 받고 직접 방문하여, 담당 간호과장이나 수간호사에게 연구의 목적을 설명하고 승인을 받았다. 간호과장 17인, 수간호사 50인, 일반간호사 153인을 대상으로 총 221인으로부터 자료수집을 하였으나, 본 설문을 허락하지 않거나 누락된 자료 2부를 제외하고 총 219부의 설문지가 수집되었다.

#### 4. 연구도구

##### 1) 거래적·변혁적 리더십 유형

리더십 유형을 측정하기 위한 도구로는 Bass(1985, 1995)가 거래적·변혁적 리더십을 측정할 수 있도록 개발한 것으로써 이용탁(1996)이 번역하여 사용한 것을 간호조직의 리더십에 맞도록 연구자가 수정하여 작성한 후 간호학 교수 3인과 석사 이상의 연구원 2인, 감독간호사 1인과 수간호사 1인, 시간강사 1인, 박사생 2인, 석사생 2인에게 내용의 타당도를 자문받아 어휘를 보완하여 사용하였다. 총 36문항 중에서 변혁적 리더십의 측정 문항수는 20문항(카리스마 12문항, 지적 자극 4문항, 개별적 배려 4문항)이며, 거래적 리더십의 측정 문항수는 16문항(상황적 보상 4문항, 예외에 의한 관리 12문항)으로 구성되었다. 측정기준은 5점 척도로써 '매우 그렇다' 5점에서 '전혀 그렇지 않다' 1점의 범위에 있으며 점수가 높을수록 거래적·변혁적 리더십의 발휘를 나타내는 것이다.

본 도구는 이용탁(1996)의 연구에서 Cronbach's Alpha .7022~.8184이었고, 본 연구에서의 Cronbach's Alpha는 변혁적 리더십의 카리스마 .9087, 지적자극 .8231, 개별적 배려 .8516이며, 거래적 리더십의 상황적 보상 .7681, 예외관리 .7971로 나타났다.

##### 2) 직무만족과 조직몰입

하급구성원의 직무만족을 측정하기 위한 도구는 Paula(1978)가 개발한 건강요원의 직무만족 측정 도구로써 보수 2문항, 전문적 위치 3문항, 간호사-의사관계 2문항, 행정 3문항, 자율성 3문항, 업무요구 4문항, 상호작용 3문항으로 구성된 총 20문항으로, 한창복(1995)의 연구에서 사용한 것을 보완하여 사용하였다. 한창복(1995)의 연구에서 이 도구의 신뢰도는 Cronbach's Alpha .7657이었고, 본 연구에서는 Cronbach's Alpha .7688로 나타났다.

하급구성원의 조직몰입을 측정하기 위한 도구는 Poter등(1979)이 개발한 조직몰입 설문지로 이를 번역하여 김계정(1986)의 연구에서 사용한 총 15문항을 사용하였다. 이상금(1996)의 연구에서 이 도구의 신뢰도는 Cronbach's Alpha .7708이었고, 본 연구에서의 신뢰도는 Cronbach's Alpha .8715로 나타났다.

위의 직무만족, 조직몰입에 관한 연구도구의 측정 기준은 5점 척도로써 '매우 그렇다' 5점에서 '전혀 그렇지 않다' 1점의 범위에 있으며 점수가 높을수록 직무만족과 조직몰입이 높은 것을 의미한다. 또한 모두 간호학 교수 2인과 연구원 2인, 박사생 2인, 석사생 2인에게 내용의 타당도를 자문받아 이용하였다.

## 5. 자료분석 방법

수집된 자료는 SPSS PC<sup>+</sup>를 이용하여 전산통계처리를 하였다.

연구대상의 일반적 특성을 확인하기 위해서 기술통계 방법을 이용하였고, 간호조직내 하급구성원이 인식한 간호행정관리자의 리더십 유형을 알아보고 차이가 있는지 알기 위해서 분산분석(ANOVA)을 이용하였다. 간호조직내 하급구성원의 일반적 특성에 따라 간호행정관리자의 리더십 유형에 차이가 있는지 알아보기 위해서 분산분석(ANOVA)을 이용하였고, 간호조직내 하급구성원의 직무만족, 조직몰입의 정도를 파악하고 차이가 있는지 알기 위해 분산분석(ANOVA)을 이용하였다. 마지막으로 간호조직에서 거래적·변혁적 리더십 유형과 직무만족, 조직몰입과의 관계를 알아보기 위해서 Pearson Correlation Coefficient를 이용하였다.

## IV. 연구결과 및 논의

### 1. 연구대상자의 일반적 특성

연구대상자의 일반적 특성으로 연령, 최종학력, 임상경력, 근무부서, 결혼상태, 종교와 간호관련 정기간행물의 구독 유·무를 조사하였다(표 1).

연구대상자의 일반적인 특성은 연령분포에서 간호과장이 평균 40세이고 50%가 46세 이상이며, 수간호사는 평균 39세이고 대부분이 30대 중반 이상이며, 일반간호사는 30세 이하가 80%정도를 차지하고 평균 27세였다. 최종학력은 간호과장의 75%가 석사학위자이며, 수간호사는 대학졸업자가 46% 석사학위자가 34%, 일반간

호사는 전문대학졸업자가 66.7% 대학졸업자가 32.7%로 나타났다. 임상경력은 간호과장이 평균 20년이며, 수간호사는 평균 16년, 일반간호사는 평균 4년으로 조사되었다. 근무부서는 대부분 내·외과로 각각 37.5%를 차지하였다. 결혼상태에서 기혼은 간호과장이 93.8%, 수간호사는 78%이며, 일반간호사는 미혼이 81.7%로 나타났다. 종교는 대부분이 기독교(39.7%)이며 기타가 37.4%로 조사되었다. 간호관련 정기간행물을 구독하는지에 대해 간호과장은 75%, 수간호사는 32%, 일반간호사는 12.4%가 구독한다고 답하였다.

연구대상자의 연령, 최종학력, 임상경력에 대한 본 연구결과에서 연령과 임상경력이 증가할수록 수간호사나 간호과장이 많음을 알 수 있는데, 이것은 김소인(1990)과 Gottlieb(1990)가 대부분의 병원에서 임상경력이 쌓여가면서 점차 상급직위로 승진하는 경향이 있다고 보고한 것과 일치하였다. 또한 김소인(1990)의 연구에서 간호부(과)장이 평균 15년 이상의 임상경력을 갖고 있고 수간호사도 대부분이 10년 이상이며 14년 까지가 55.1%로 나타난 것과, Gottlieb(1990)의 연구에서 병원의 간호행정관리자의 연령은 40에서 49세가 가장 많았고 임상경력이 많아질수록 행정관리자로 승진하는 경향이 있다고 제시한 것과 일치함을 알 수 있다. 그러나 최종학력이 있어서 일반간호사의 66.7%가 전문대학졸업자로 조사되었는데, 점차 간호사들의 학사학위 취득기회나 대학원의 진학기회가 넓어지고 있고 일반간호사에게도 학사학위 이상을 필요로 하는 현대 간호교육과 실무의 방향을 고려해 볼때(문희자 외, 1984; 지성에 외, 1989; Rachel, 1990), 일반간호사의 학사학위나 석사학위자의 수가 상당히 적은 것으로 보여지며 계속교육이 필요하다고 본다. 또한 간호과장과 수간호사는 간호조직의 간호행정관리자로서 전문적인 간호지식과 판단력, 전략적 사고, 조직개발, 효과적인 의사소통과 리더십이 필요하고(국제간호협의회, 1990) 전문적인 임상실무능력을 갖추어 간호사들을 교육하고 통솔하며 업무를 계획하고 추진해 나가며 전문적으로서 간호이론을 실무에 적용하기 위해서 연구와 교육에 힘써 임상실무를 발전시켜가는 역할을 해야하므로(김모임, 1990; 김정애, 1987; 지성에 외, 1989; 이숙현, 1990; Barbara, 1994 등) 간호행정관리자에게 대학원 교육기회가 더욱 많이 필요하다고 본다. 간호관련 정기간행물을 구독하여 보는지에 대해서는, 간호과장이 75% 수간호사는 32% 일반간호사는 12.4%로 나타났는데, 이는 변혁적 리더로서 간호행정관리자가 새로운 간호정보와 지식을 간호정

기간행물에서 부분적으로 배우고 참고하여 임상에서 간호사들을 교육하고 지적 자극과 개별적 배려를 보일 수 있으며(Baker, 1989; Gurka, 1995; Klafehn, 1990; Trofino, 1993), 간호행정과 실무·연구·이론적응을 위한 간호전략 개발에 활용하기 위해서 필요하다고 본다. 또한 일반간호사도 간호관련 정기간행물을 참고하여 간호수행을 하는데 새로운 간호지식을 향상시킬 수 있다고 본다.

2. 간호조직내 하급구성원이 인식한 간호행정관리자의 리더십 유형의 차이분석

간호조직에서 간호행정관리자의 직속 하급구성원인 일반간호사, 수간호사, 간호과장이 인식한 상급자의 리더십 유형을 알아보고 차이가 있는지를 분산분석을 통하여 알아보았다(표 1). 일반간호사, 수간호사, 간호과장이 인식한 상급자의 리더십 유형은 통계적으로 유의한 차이를 나타내었다. 카리스마(F=7.95, P=0.0005), 지적 자극(F=7.82, P=0.0005), 개별적 배려(F=10.39, P=0.0000)를 포함한 변혁적 리더십(F=9.319, P=0.0001)과 상황적 보상(F=6.64, P=0.0016)의 발휘는 수간호사가 가장 높고 간호과장, 간호부장의 순서로 유의한 차이를 보였다. 예외관리(F=14.815, P=0.0000)를 포함한 거래적 리더십(F=9.132, P=0.0002)의 발휘는 모두 평균점수(3.0) 이하를 나타내었는데 그중 간호부장이 가장 높았고 간호과장, 수간호사의 순서로 유의한 차이를 보였다. 즉 수간호사와 간호과장은 하급자에 의해 변혁적 리더십을 많이 발휘하는 것으로 인식되었고, 거래적 리더십은 낮게 인식되었는데, 이는 Dunham & Klafehn(1995)이 하급간호사에게 가장 효과적인 리더십을 상급자의 변혁적 리더십의 발휘를 높게 거래적 리더십의 발휘를 낮게 인식하는 경우라고 보고한 것과 일치하였다. 반면에 간호부장은 변혁적 리더십과 거래적 리더십의 발휘가 모두 낮게 인식되었고, 이것은 Dunham & Klafehn(1990)과 Gottlieb(1990)의 연구에서 간호행정관리자의 변혁적 리더십이 높을수록 거래적 리더십도 높게 지각된 것과 반대의 결과를 나타내었다. 본 연구결과에서는 가장 일선관리자인 수간호사가 변혁적 리더십을 가장 높이 발휘하고 간호부장이 가장 낮은 것으로 인식되었는데, 이는 Bass(1985, 1990)가 상위계층으로 올라갈수록 변혁적 리더십의 발휘가 높은 것으로 주장한 것과 Gottlieb(1990), Barker(1989), Charlotte & Wolf(1992), Dunham &

Klafehn(1995)이 최고간호행정자로 갈수록 변혁적 리더십의 발휘가 높은 것으로 보고한 것과 반대의 결과를 나타내었다.

본 연구결과에서 간호과장과 수간호사의 변혁적 리더십과 상황적 보상의 발휘가 높게 인식된 것은, Bass(1985)와 Bass & Avolio(1993)가 상황적 보상이 직무수행에 있어서 단기적으로 긍정적인 결과를 줄 수 있다고 하였고 Bass(1985, 1990)도 변혁적 리더십이 가장 효과적이지만 거래적 리더십과의 조화로운 발휘가 조직의 목표를 이루는데 더욱 효과적이라고 주장한 것과 일치한다고 볼 수 있다.

<표 1> 간호조직내 하급구성원이 인식한 간호행정관리자의 리더십 유형의 차이 분석

리더십 유형	\	\ 직위			F 값 P 값
		간호부장	간호과장	수간호사	
변혁적 리더십	평균	2.93	3.50	3.60	9.319
	표준편차	0.99	0.64	0.55	0.0001*
카리스마	평균	3.01	3.48	3.62	7.951
	표준편차	1.00	0.64	1.53	0.0005*
지적 자극	평균	2.91	3.44	3.62	7.822
	표준편차	1.05	0.70	0.67	0.0005*
개별적 배려	평균	2.70	3.43	3.54	10.391
	표준편차	0.97	0.71	0.66	0.0000*
거래적 리더십	평균	2.85	2.60	2.50	9.132
	표준편차	0.42	0.37	0.30	0.0002*
상황적 보상	평균	2.86	3.45	3.49	6.640
	표준편차	0.99	0.65	0.67	0.0016*
예외 관리	평균	2.85	2.22	2.05	14.815
	표준편차	0.80	0.68	0.59	0.0000*

3. 간호조직내 하급구성원의 일반적 특성에 따른 간호행정관리자의 리더십 유형의 차이분석

하급구성원의 일반적 특성 중에서 개인적인 성향을 반영할 수 있는 종교나 결혼상태, 임의로 선정된 근무부서를 제외하고, 연령·최종학력·임상경력에 따라 상급자의 리더십 유형을 인식하는데 차이가 있는지를 분산분석으로 알아보았다.

리더십 유형에 통계적으로 유의한 차이를 보인 것은 일반간호사의 경우 가장 뚜렷하였다. 간호과장은 일반적 특성에 따라 상급자의 리더십 유형을 인식하는데 유의한 차이를 나타내지 않았다. 그러나 대체적으로 연령이 적을수록 변혁적 리더십과 상황적 보상을 높게 인식



하였다. 수간호사의 경우 최종학력과 상급자의 예외관리(F=3.360, P=0.0433)를 포함한 거래적 리더십(F=5.769, P=0.0057)의 발휘가 유의한 차이를 보였다. 즉 수간호사의 학력이 높아질수록 간호과장의 예외관리의 행위를 높게 인식한 것으로 나타났다. 이는 기업을 대상으로 거래적·변혁적 리더십의 효과를 연구한 민정기(1993)의 연구에서 학력이 높을수록 상사의 변혁적 리더십을 높게 지각한 것과 반대의 결과를 보였다. 일반간호사의 경우 연령과 수간호사의 카리스마(F=4.496, P=0.0019), 개별적배려(F=3.567, P=0.0083)를 포함한 변혁적 리더십(F=3.793, P=0.0058)과 상황적 보상(F=3.860, P=0.0051)이 통계적으로 유의한 차이를 나타내었다. 이는 이용탁(1996)의 연구에서 부하의 연령이 많아질수록 상급자의 예외관리를 낮게 인식한 것과 반대의 결과를 보였고 연령이 높을수록 변혁적 리더십과 상황적 보상의 발휘를 높게 인식한 것과 일치했다. 일반간호사의 경우 수간호사의 임상경력과 상황적 보상(F=3.729, P=0.0127)의 발휘도 유의한 차이를 나타냈으나 간호과장이나 수간호사의 경우는 관계가 없었다. 이것은 이용탁(1966)의 연구에서 부하의 근속연수가 상사의 리더십을 인식하는데 유의하지 않다고 제시

한 것과 부분적으로 일치하였다. 또한 본 연구결과 최종학력이나 임상경력에 따라 상급자의 리더십 유형을 인식하는데 뚜렷한 차이가 없었던 것은, Bass(1985)의 연구에서 부하가 의존적일수록 더 많이 상사의 영향을 받을 것이고 반면 부하가 독립적이고 자기강화적이며 지위가 높고 교육을 많이 받을수록 변혁적 리더십을 인식하는데 저항할 수 있다고 보고한 것과 차이가 있었다.

#### 4. 간호조직내 하급구성원의 직무만족, 조직몰입 정도와 차이분석

간호과장, 수간호사, 일반간호사의 직무만족, 조직몰입의 정도와 직위에 따라서 차이가 있는지 조사하였다 <표 2>. 직무만족은 간호과장이 가장 높았고 수간호사, 일반간호사의 순으로 통계적으로 유의(F=9.802 P=0.0001)하였다. 특히 전문적 위치·간호사와 타부서 관계·업무요구·상호작용에서 유의한 차이가 있었다. 본 연구결과에서 하급구성원의 직무만족 정도는 평균점수 2.97로, 변창자 외(1996)의 연구에서 일반병동 간호사의 직무만족 평균점수 2.882, 하혜경(1982)의 연구에서 종합병원 간호사의 직무만족 평균 2.82, 송말순(1984)의 연

<표 2> 간호조직내 하급구성원의 직무만족, 조직몰입 정도와 차이분석

직무만족 조직몰입	직위	간호과장	수간호사	일반간호사	전체	F값/P값
직무만족 전체	평균	3.22	3.09	2.91	2.97	9.802/0.0001*
	표준편차	0.37	0.42	0.32	0.36	
보수	평균	0.53	2.45	2.55	2.52	0.342/0.7108
	표준편차	0.50	0.86	0.67	0.71	
전문적 위치	평균	3.65	3.39	3.22	3.29	3.449/0.3335*
	표준편차	0.60	0.72	0.68	0.69	
타부서 관계	평균	3.06	3.05	2.75	2.84	5.224/0.0061*
	표준편차	0.75	0.77	0.53	0.65	
행 정	평균	2.92	3.02	2.86	2.90	1.385/0.2525
	표준편차	0.85	0.59	0.56	0.59	
자율성	평균	3.35	3.39	3.32	3.34	0.260/0.7710
	표준편차	0.75	0.76	0.48	0.57	
업무요구	평균	2.75	2.38	2.07	2.19	19.65/0.0000*
	표준편차	0.48	0.52	0.46	0.51	
상호작용	평균	4.17	3.98	3.69	3.79	11.36/0.0000*
	표준편차	0.47	0.47	0.51	0.53	
조직몰입	평균	3.76	3.46	3.18	3.28	20.33/0.0000*
	표준편차	0.44	0.46	0.39	0.45	

구에서 직무만족 평균 2.77, 김애련(1993)의 연구에서 직무만족 평균 2.48보다 평균점수가 높았으나 한창복(1996)의 연구에서 직무만족 평균 2.98과는 비슷하였다. 직무만족의 영역별로 살펴보면, 간호과장과 수간호사는 상호작용·전문적 위치·자율성·타부서 관계·행정 순으로 높게 나타났고, 일반간호사는 상호작용·자율성·전문적 위치·행정 순으로 나타났는데, 이는 한창복(1996)의 연구에서 상호작용·전문적 위치·자율성·간호와 타부서 관계·업무요구·행정·보수로 나타난 것과 유사하였다.

조직몰입은 간호과장이 가장 높고 수간호사, 일반간호사 순으로 유의한 차이를 보였다. 이는 임상간호사의 조직몰입 관련변인을 분석한 김정희(1996)의 연구에서 직위가 높을수록 조직몰입이 높게 나타난 것과 일치하였다. 본 연구결과에서 하급구성원의 조직몰입은 평균 점수 3.28로 김정희(1996)의 연구에서 임상간호사의 조직몰입 정도(평균 3.008)보다 높게 나타났다.

5. 간호조직에서 거래적·변혁적 리더십 유형과 직무만족, 조직몰입과의 관계

간호조직에서 간호부장, 간호과장, 수간호사의 거래적·변혁적 리더십 유형과 그 하급구성원인 간호과장, 수간호사, 일반간호사의 직무만족, 조직몰입과의 상관관계 결과 모두 유의한 순상관관계를 나타내었다(표 3). 즉 본 연구결과에서 간호행정관리자가 변혁적 리더십과 상황적 보상을 높게 발휘한다고 하급구성원이 인식할수록 그 하급구성원의 직무만족과 조직몰입이 높아지고, 예외관리를 높게 인식할수록 하급구성원의 직무만족과 조직몰입이 낮게 나타났다.

거래적 리더십 중 상황적 보상이 간호사의 직무만족과 조직몰입에 긍정적인 관계를 나타낸 것은, Bass(1985, 1990)가 거래적 리더십을 변혁적 리더십의 반대선상에서 보지 않고 두 유형의 리더십이 조화를 이룰 때 더욱 효과적이라고 주장한 것과 일치하며, Bass &

〈표 3〉 간호행정관리자의 거래적·변혁적 리더십 유형과 하급구성원의 직무만족, 조직몰입과의 상관관계

1. 간호과정의 직무만족, 조직몰입										
간호부장의 리더십 유형		직무만족 전체	보수	전문적 위치	간호사, 타 부서 관계	행정	자율성	업무 요구	상호 작용	조직몰입
변혁적 리더십	카리스마	0.65**	0.15	-0.13	0.58*	0.78**	0.44	0.30	0.30	0.73**
	지적 자극	0.73**	0.18	-0.04	0.58*	0.77**	0.55*	0.37	0.36	0.75**
	개별적 배려	0.78**	0.11	0.01	0.71**	0.86**	0.54*	0.39	0.32	0.72**
거래적 리더십	상황적 보상	0.67**	0.21	-0.01	0.66**	0.79**	0.46	0.14	0.33	0.78**
	예외 관리	-0.54*	-0.12	0.11	-0.58*	-0.56*	-0.40	-0.37	-0.13	-0.32

  

1. 수간호사의 직무만족, 조직몰입										
간호과장의 리더십 유형		직무만족 전체	보수	전문적 위치	간호사, 타 부서 관계	행정	자율성	업무 요구	상호 작용	조직몰입
변혁적 리더십	카리스마	0.32*	0.26	-0.06	0.30*	0.33*	0.48**	-0.11	0.33*	0.32*
	지적 자극	0.39*	0.27	-0.03	0.27	0.41**	0.52**	-0.03	0.33*	0.41*
	개별적 배려	0.47**	0.36	0.16	0.24	0.44**	0.62**	-0.08	0.36*	0.37*
거래적 리더십	상황적 보상	0.48**	0.41*	0.17	0.20	0.49**	0.64**	-0.08	0.34*	0.32*
	예외 관리	-0.32*	-0.21	-0.05	-0.23	-0.31*	-0.41*	0.02	-0.09*	-0.27

  

1. 일반간호사의 직무만족, 조직몰입										
수간호사의 리더십 유형		직무만족 전체	보수	전문적 위치	간호사, 타 부서 관계	행정	자율성	업무 요구	상호 작용	조직몰입
변혁적 리더십	카리스마	0.50**	0.24*	0.31**	0.28**	0.41**	0.53**	-0.29	0.35*	0.47**
	지적 자극	0.43**	0.15	0.21**	0.21**	0.42**	0.51**	-0.03	0.31*	0.40**
	개별적 배려	0.49**	0.18*	0.34**	0.28**	0.41**	0.52**	-0.02	0.28*	0.41**
거래적 리더십	상황적 보상	0.46**	0.24**	0.24**	0.21	0.41**	0.53**	-0.03	0.30*	0.41**
	예외 관리	-0.31**	-0.08	-0.19	-0.05	-0.32	-0.46*	0.01	-0.18*	-0.29

Avoli(1993)가 상황적 보상이 구성원에게 긍정적인 보상이 되어 조직의 단기적인 업무성과를 향상시키고 목표를 이루어 가는데 영향을 끼칠 수 있다고 주장한 것과 유사하다고 할 수 있다. 또한 본 연구의 결과는 Charlotte & Wolf(1992)와 Fay & Larochelle(1995)의 연구에서 간호사가 간호행정자의 변혁적 리더십을 높게 지각할수록 직무만족도 높게 나타났다는 보고와 일치하고, Gottlieb(1990)의 연구에서 간호사가 간호관리자의 변혁적 리더십을 높게 지각할수록 직무만족과 업무효율성, 추가적 노력에 긍정적인 영향을 미친다고 보고한 것과 일치하며, Dunham & Klafehen(1990, 1995)의 연구에서도 하급간호사가 상급자의 변혁적 리더십을 높게 거래적 리더십을 낮게 지각할수록 직무만족이나 조직몰입, 업무성과가 높게 나타났다는 결과와 비교할 수 있다. 기업을 대상으로 한 연구에서도 변혁적 리더십이 거래적 리더십보다 직무만족이나 조직몰입, 조직유효성에 미치는 효과가 더 크다(이동원, 1993 : 민정기, 1993 : 이유태, 1996 등)고 하였다.

그러므로 이상의 연구결과를 통하여 볼 때, 간호행정관리자는 간호사의 직무만족과 조직몰입을 높여서 전문적인 간호실무환경을 조성하고 조직의 목표달성을 위해서 상황적 보상과 변혁적 리더십을 발휘하여, 급변하는 의료환경에 대처해 나가며 간호조직을 효과적으로 이끌어 가야 할 것이다.

## V. 결론 및 제언

연구의 목적은 간호조직에서 하급구성원이 인식한 간호행정관리자의 거래적·변혁적 리더십유형을 확인하고, 이러한 리더십 유형과 하급구성원의 직무만족, 조직몰입이 어떠한 관계가 있는지를 파악하는 것이다. 그래서 하급구성원의 직무만족과 조직몰입을 높일 수 있는 간호실무환경의 조성과 간호조직의 목표달성을 효과적으로 이끌어 갈 수 있는 리더십 방안을 제시하여 간호행정관리에 도움이 되고자 시도하였다.

연구대상은 서울에 소재한 4개의 대학부속병원과 1개의 3차 종합병원에서 간호과장 16인, 수간호사 50인, 일반간호사 153인으로 총 219명 이었다. 자료수집은 구조화된 설문지를 사용하였고, 자료수집 기간은 1996년 9월 20일부터 10월 5일까지 총 16일 이었다. 연구도구는

거래적·변혁적 리더십 유형을 측정하도록 만들어진 Bass(1995)의 MLQ Form-5X를 간호조직의 리더십에 맞도록 본 연구자가 수정하여 작성한 것과 Paula(1978)가 개발하여 한창복(1995)의 연구에서 사용한 것을 보완한 직무만족 측정도구 및 Poter등(1979)이 개발하여 김계정(1986)의 연구에서 수정, 보완된 조직몰입 측정도구를 사용하였다. 위의 도구는 모두 간호학교수, 임상간호사, 석·박사생의 자문을 받았고 신뢰도가 모두 Cronbach's Alpha 0.70이상으로 나타났다. 수집된 자료는 SPSS PC<sup>+</sup>를 이용하여 기술통계, 분산분석, Pearson Correlation Coefficient의 통계방법으로 처리하였다.

본 연구결과에서 간호조직내 하급구성원이 인식한 간호행정관리자의 리더십 유형의 차이를 분석한 결과 상급자의 직위에 따라서 차이가 있었다. 수간호사와 간호과장은 하급자에 의해 변혁적 리더십의 발휘가 높게 인식되었고 거래적 리더십은 낮게 인식되었는데 간호부장은 변혁적 리더십과 거래적 리더십의 발휘가 모두 낮게 인식되었다. 간호조직에서 간호행정관리자의 거래적·변혁적 리더십 유형과 하급구성원의 직무만족, 조직몰입과의 관계를 알아보았는데 간호행정관리자의 카리스마, 지적 자극, 개별적 배려, 상황적 보상 행위의 발휘를 높게 인식할수록 그 하급구성원의 직무만족, 조직몰입의 정도는 유의하게 높았다.

본 연구결과를 통하여 볼 때, 간호조직에서 변혁적 리더십과 상황적 보상의 행위를 간호행정관리자가 효과적으로 발휘하는 것이 구성원의 직무만족과 더 나아가서는 조직의 목표달성을 위해 몰입할 수 있는 동기부여가 됨을 알 수 있었다. 그러므로 변혁적 리더십은 급변하는 의료환경에서 전문적인 간호실무환경의 조성과 간호조직의 목표달성을 효과적으로 이루기 위해서 간호행정관리자에게 요구되는 리더십 방안이라고 생각한다.

본 연구를 기반으로 다음과 같은 제언을 하고자 한다.

간호조직에 효과적인 리더십 전략개발과 변혁적 리더십이 국내의 간호조직 상황에 적합한 지를 알기 위해서 간호조직의 특성을 고려한 반복연구가 필요하다. 또한 간호조직에 적합한 거래적·변혁적 리더십의 특성을 측정할 수 있는 타당도 높은 도구 검증을 위한 연구가 필요하다.

## 참 고 문 헌

- 김문실, 하혜정(1992). 간호사 업무수행 성숙도 측정도구의 신뢰도와 타당도 검증. 간호과학, 제5권, 19-30.
- 박정호, 김소인, 김문실, 한성숙(1992). 간호행정학. 대한간호협회.
- 김모임(1990). 우리나라 행정교육의 나아갈 길은. 대한간호, 제29권, 제5호, 18-33.
- 김소인(1990). 간호관리자 역할의 성공적 수행을 위한 연구. 대한간호, 제29권, 제5호, 46-53.
- 김정희(1996). 임상간호사의 조직몰입과 관련변인 분석. 간호행정학회지, 제2권, 제1호, 125-139.
- 김조자, 박지원(1988). 일 대학병원 간호사의 직업만족도와 그에 관련된 요인 조사연구. 대한간호학회지, 제18권, 제1호, 4-17.
- 도부늬, 이현애, 박상연(1976). 한국간호교육의 문제점과 개선을 위한 연구(I). 중앙의학, 30(6), 749-760.
- 민경기(1993). 거래적 리더십과 변혁적 리더십 효과에 대한 실증적 연구. 이화여자대학교 대학원 석사학위논문.
- 박성애(1988). 간호단위 조직내 리더십과 간호업무 수행의 관련성에 관한 연구. 서울대학교대학원 박사학위논문.
- 박성애, 김신정(1980). 임상간호원의 욕구계층별 직무만족에 관한 연구. 중앙의학, 39(6), 387-394.
- 신유근(1985). 조직행위론(개정판). 다산출판사.
- 이동원(1995). 변혁적리더십과 거래적리더십이 조직의 성과에 미치는 영향에 관한 연구. 동국대학교 경영대학원 석사학위논문.
- 엄승섭(1994). 병원인력의 직무만족에 대한 실증적 연구. 서울대학교 보건대학원 석사학위논문.
- 오세덕, 박연호(1985). 조직관리론. 법문사.
- 이상금(1995). 간호사가 지각한 자율성, 그룹결속력과 직무만족도, 조직몰입, 직무동기, 재직의도와와의 관계. 서울대학교대학원 석사학위논문.
- 이용탁(1996). 거래적·변혁적 리더십이 리더십유효성에 미치는 영향에 관한 연구. 부산대학교대학원 박사학위논문.
- 이현경(1995). 직무만족의 결정요인과 조직몰입에 관한 연구. 이화여자대학교 대학원 석사학위논문.
- 장정화, 박성애(1993). 병원간호조직의 구조유형에 따른 간호조직특성과 직무 만족과의 관계, 대한간호학회지, 23(3), 397-416.
- 추 헌(1995). 경영조직론. 박영사.
- 한창복(1996). 임상간호사의 역할지각 및 직무만족에 관한 연구. 경희대학교 행정대학원 석사학위논문.
- Ann, Marriner-Tomey(1996). Nursing Management and Leadership. Mosby Year Book Inc.
- Bader, G.E. & Jim, O'M.(1992). Transformational leadership in action: An interview with a health care executive. Nursing Administration Quaterly, 17(1), 38-44.
- Barker, A.(1989). Transformational Leadership: A vision for the future. Doctoral dissertation, Columbia University Teachers College.
- Bass, B.M.(1985). Leadership & Performance Beyond Expectations. New York: Free Press.
- \_\_\_\_\_(1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the Vision. Organizational Dynamics, 19, 19-31.
- Bass, B.M., Avolio, B.J.(1993). Transformational leadership, A Response to Critiques. New York: Academy Press.
- Bennis, W. & Nanus, B.(1985). Leaders The Strategies for Taking Charge. New York: harper & Row Inc.
- Bernhard, Linda A. & Walsh, Michelle.(1995). Leadership: The Key to the Professionalization of Nursing. Mosby-Year Book Inc.
- Burns, J.M.(1978). Leadership. new York: Harper & Row.
- Byrd, R.E.(1987). Corporate leadership skills: A new synthesis. Organizational Dynamics, 16, 34-43.
- Charlotte McDaniel C, & Wolf, G.A.(1992). Transformational leadership in Nursing Service: A Test of Story. Journal of Nursing Administration, 22(2), 60-65
- Cherrington, D.J.(1994). Organizational Behavior. Allyn and Bacon.
- Donna, McNeese-Smith.(1995). Job Satisfaction, Productivity, and Organizational Commitment: The Result of Leadership. Journal of Nursing Administration, 25(9), 17-26.

- Dunham, J. & Klafehn, K.(1990). Transformational leadership and the nurse executive. Journal of Nursing Administration, 20, 28-34.
- \_\_\_\_\_. (1995). Identifying the Best in Nurse Executive Leadership : Part 1, Questionnaire Results. Journal of Nursing Administration, 25(6), 68-70.
- \_\_\_\_\_. (1995). Identifying the Best in Nurse Executive Leadership : Part 1, Questionnaire Results. Journal of Nursing Administration, 25(7, 8), 24-31.
- Hater, J.J. & Bass, B.M.(1988). Superiors' Evaluations and Subordinates' Perceptions of Transformational and Transactional Leadership. Journal of Applied Psychology, 73(4), 695-702.
- Henderson, M.C.(1995). Nurse Executives : Leadership Motivation and Leadership Effectiveness. Journal of Nursing Administration, 25(4), 45-51.
- Kuhnert, K.W. & Lewis, P.(1987). Transactional and Transformational leadership : a constructive/developmental analysis. Academy Management Review, 12(4), 648-657.
- Longest, J.B.(1974). Job Satisfaction for registered nurses in the hospital setting. Journal of Nursing Administration, May-June, 46-52.
- Nowday, R.T. & Poter, L.W. & Steers, R.M. (1982). Employee-Organization Linkages : The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover. New York : Academic Press.
- Nurkin, H.A.(1992). 1992-2000 Requirement for success : Organizational Transformation. Paper presented at the Senior Managers' Conference at the New jersey Hospital Association, Princeton, New jersey.
- Paula, L.S. et. al.(1978). Measurement of Work Satisfaction Among Health Profession. Medical Care, No. 4, 337.
- Poter, L. & Steers, R.M.(1973). Organizational, work, and personal factors in employee turnover and absenteeism. Psychological Bull, 80(2), 151-176.
- Tichy, N.M. & Devanna, M.A.(1986). The Transformational Leader. New York : Joan Wiley & Sons.
- Trofino, Joan.(1993). Transformational Leadership : The Catalyst for Successful Change. International Nursing Review. 40(6), 179-187.
- \_\_\_\_\_. (1995). Transformational Leadership in Health care. Nursing Management, 26(8), 42-49.
- Wolf, Gail A. & Susan, B. & Mary, A.(1994). A transformational Model for the Practice of Professional Nursing : Part 2, Implementation of the Model. Journal of Nursing Administration, 24(5), 38-46.
- Yukl, G.A.(1989). Leadership in organizations. 2nd, ed. Englewood Cliffs : Prentice-Hall.

- Abstract -

Key concept : Transactional, Transformational, Leadership, Job Satisfaction, Organizational Commitment

### Transformational and Transactional Leadership Styles of The Nurse Administrators and Job Satisfaction, Organizational Commitment in Nursing Service

Park, Hyun The\*

Today's healthcare environment is changing, driven by demographic, environmental, social, political and technological forces. These rapidly changing healthcare environment and increasingly professional nursing practice indicate that identifying leadership characteristic of nursing leaders and executives is a vital importance in today's time and also mandate innovative leadership for nursing service. Therefore, the purpose of this study is to examined the transformational, transactional leadership styles of the Nurse Administrators. Also described are the relationships between these leader-

\*Lecturer, Department of Nursing Kyungki Junior College.

ship styles and the job satisfaction, the organizational commitment of their subordinates.

The sample consisted of sixteen mid-level nurse administrators, fifty head nurses and one hundred and fifty-three staff nurses of 4 public & private University Hospitals and 1 General Hospital. Data for this study was collected from Sep. 20 to Oct. 5 by Questionnaire (Bass' MLQ, Job Satisfaction scale developed by Paula(1978), Organizational Commitment scale by Poter et al(1979). The data was analyzed by frequency, percentage, one-way ANOVA, Pearson's Correlation Coefficient with SPSS PC<sup>+</sup> program.

Major findings are as follows :

Appropriate one-way ANOVA tests revealed that the differences for transformational and transactional leadership styles of nurse executives, mid-level nurse administrators, head nurses as perceived by their immediate subordinates were statistically significant ( $P < .05$ ). The scores of transformational and contingent reward behaviors were declined of the mid-level nurse administrators, nurse executives. The transactional scores

of nurse administrators were lower than transformational ones, which is a desirable findings. The result of this study, the head nurses were perceived as the highest transformational leader by their subordinates, and second was the mid-level nurse administrators. The nurse executives received the lowest transformational leadership scores from their subordinates. These results were opposite to the previous studies.

And significant positive correlations were founded between transformational leadership including charisma, intellectual stimulation, individual consideration and contingent reward of nurse administrators and the job satisfaction, the organizational commitment of their subordinates.

From the data, it can be concluded that transformational leadership style of nurse administrators promotes the job satisfaction, the organizational commitment of their staff nurses. Therefore leader looks for potential motives in subordinates, seeks to satisfy higher need, and engages the full person of the subordinate resulting in a relationship of mutual stimulation and elevation.