

주요개념 : 간호관리자·변혁적, 거래적 리더십·리더십 관련변인

## 간호 관리자의 변혁적, 거래적 리더십과 관련변인과의 관계

최 정\*, 하나선\*

### I. 서 론

#### 1. 연구의 필요성 및 목적

21C의 보건의료환경은 국민의 권리 의식 향상 및 건강에 대한 지식증가로 질적인 의료서비스에 대한 기대향상, 대기업의 의료기관 설립과 의료서비스 경쟁, 건강관리비용의 상승, 의료보험제도의 문제점 및 의료보험수가의 문제, 건강관리에 대한 법률적 문제, 경제적·사회적 분위기의 변화에 따른 의료환경에 처해 있어 앞으로의 변화를 예측 할 수 없는 상황이다. 이런 변화에 대처하기 위해서는 기존의 조직관리와 구조의 형태로는 급속한 사회변화의 상황에 효율적으로 적응하는데 많은 한계점을 가지고 있다. 따라서 이런 변화의 시대에는 질적인 환자간호를 제공하고 비용-효과적인 조직관리 방식을 위해 보다 혁신적인 리더십이 요구된다고 하겠다(Burns, 1978; Gelians & Mantbey, 1997).

현재 병원조직의 인력 중에서 60% 이상을 차지하고 있는 간호 조직은 병원 조직의 생산성 및 경제적 가치 측면으로 볼 때 간호인력은 매우 중요한 자리를 차지하고 있으므로 이러한 간호 인력에 대한 인적, 기술적 관리를 효율적으로 할 수 있는 리더십이 요구되며, 이들에게 리더십을 적절히 발휘한다면 질적 간호제공은 물론 간호사의 잠재력 개발에도 도움을 줌으로써, 간호업무의 생산성과 효율성을 높여 조직의 목적 달성과 균형있는 발전을 도모할 수 있게 된다(Hansen et al., 1995; Lee, 1989).

최근 사회의 다양한 요구에 부응 할 수 있는 리더십으로 Burns(1978)와 Bass(1985)는 변혁적 리더십을 제안하였는데, 여러 연구들에 의하면 변혁적 리더십은 조직의 효율성과 구성원들의 직무만족, 조직몰입, 업무성과, 임파워먼트 등에 있어

기존의 거래적인 리더십보다 더욱 긍정적인 영향을 미치는 것으로 보고되고 있다(Barker, 1989; Bass, 1985; Choi, 2000; Dunham & Klafehn, 1990; Hwang, 2000; Trofino, 1995). 간호 조직과 관련된 문헌에서도 간호관리자의 변혁적, 거래적 리더십이 직무만족과 조직몰입, 임파워먼트, 자율성에 미치는 영향에 관한 몇몇 연구들이 있다(Chang, 2000; Kang & Kim, 2000; Park, 1997). 그러나 이러한 연구들이 간호 관리자들의 실무를 뒷받침해 주기에는 너무 적은 연구이며, 대부분 리더십 유형과의 상관관계만을 제시하였을 뿐 리더십에 영향하는 요인들의 관계를 총체적으로 규명한 연구는 없는 실정이다. 이에 본 연구자는 그 동안 연구되었던 리더십의 유형과 관련 변인들과의 관련성을 파악하여 변혁적, 거래적 리더십 연구의 기초자료로 제공하는데 그 목적이 있다.

#### 2. 연구목적

본 연구의 목적은 간호 관리자의 거래적, 변혁적 리더십이 관련요인에 어떤 효과를 미치는지를 규명하고자 함이며 이를 위한 구체적인 목적은 다음과 같다.

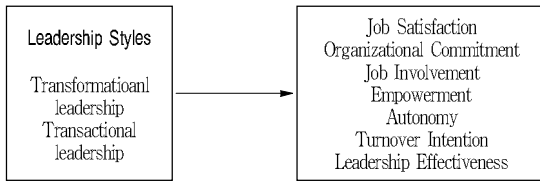
- 1) 선행된 실증적 연구의 고찰을 통해 간호 관리자의 리더십 행위를 설명하는 개념적 틀을 마련한다.
- 2) 간호 관리자의 리더십 유형과 관련변인과의 관계를 파악한다.

### II. 이론적 배경

#### 1. 개념적 틀

간호 관리자의 리더십을 중심으로 한 변수간의 연관성을 살펴 보려는 연구목적은 달성하기 위해 지금까지 제시된 여러 문헌을 토대로 개념적 틀을 도출하였다(그림 1). 즉, 관리자의 변

\* 서울대학 간호과



〈그림 1〉 Conceptual Framework of the research

혁적, 거래적 리더십유형에 의해 영향을 받는 관련 변인과의 관계를 조사한 총 40개의 논문(간호학 관련 : 5개, 비간호학 관련 35개)을 중심으로 분석한 결과, 리더십 유형에 의해 영향을 받는 변인은 총 22개(직무만족, 조직몰입, 직무몰입, 임파워먼트, 자율성, 이직의도, 리더십 유효성, 개인성과, 집단성과, 조직전념, 상사에 대한 유대감, 혁신성향, 리더평가, 조직시민행동, 적응성, 의사소통, 사기, 팀워크, 자원획득, 조직문화유형, 행정성과, 창의성)로 요약되었다. 이 중 총 40편의 논문에서 5번 이상 리더십 유형에 의해 영향을 받는 변수로 사용된 것들은 직무만족, 조직몰입, 직무몰입, 임파워먼트, 자율성, 리더십 유효성, 이직의도였다. 따라서 본 연구에서는 문헌 고찰에 의해 리더십 유형에 의해 영향을 받는 변수로 위의 총 7개의 변수를 선정하여 분석하였다.

2. 개념적 틀의 구성요소

1) 변혁적, 거래적 리더십(Transformational, Transactional leadership) 유형

리더십이란 리더가 일정한 상황에서 다른 구성원들로 하여금 조직이나 집단의 공동목표를 달성하는데 필요한 행위를 하도록 영향을 미치는 과정 또는 그러한 능력을 의미한다 (Robbins, 1996). 1980년대 이전의 리더십에 관한 연구는 연구 방법에 있어 어느 측면을 강조했느냐에 따라 보편적으로 자질이론(trait theory), 행태이론(behavioral theory), 상황이론(situational theory)이라는 범주로 대별되어 논의되고 있다. 지금까지의 리더십 이론에 관한 전통적 연구들은 리더십 성과를 제고시키기 위한 리더와 부하의 계약적인 거래관계로 특징지을 수 있다. 즉, 리더십은 한 개인(리더)이 어떤 행위나 보상, 인센티브를 이용해서 다른 사람들(부하들)로부터 바람직한 행동을 일으키는 과정으로 이 과정의 핵심은 리더와 부하 사이에 교환(exchange)이나 거래(transaction)가 일어난다는 것이다. 이 때 리더의 거래적인 역할을 거래적 리더십이라고 한다. 거래적 리더십은 교환 또는 협상에 토대를 둔 리더와 부하관계로부터 기대되는 노력 혹은 협상된 노력을 발휘하도록 동기

부여시키는 리더십이라고 정의하였는데, 이러한 거래적 리더십에서 리더는 상황적 보상(contingent reward)과 예외에 의한 관리(management by exception)를 사용한다. 상황적 보상은 추종자들이 보상을 받기 위해서 무엇을 해야만 하고 처벌을 피하기 위해서 무엇을 해야 하는가 하는 문제에서 리더와 추종자는 합의하게 되고, 이 합의의 이행유무는 피드백을 통해서 알 수 있으며, 리더는 이 합의 이행을 강화하기 위해 대리인(agent)의 역할을 한다는 내용이다(Bass, 1985). 예외에 의한 관리(management by exception)는 하나 혹은 그 이상의 이유 때문에 의무를 불이행하거나, 기준성취에 미달했을 경우에만 관리자가 개입하는 경우를 예외에 의한 관리를 한다고 본다.

그러나 지금까지 살펴본 이러한 거래 관계로는 부하의 자발적인 문제해결 능력이나 창의성의 증진같은 부하들의 고차원적 질적 변화를 위해서는 부족한 면이 존재한다. 이러한 측면에서 부하구성원들의 질적인 변화를 추구하기 위해 새로운 패러다임으로써 Burns(1978)에 의해 처음으로 변혁적 리더십 이론이 제기되었고 Bass(1985, 1990) 등에 의해 발전되었다.

Bass(1985)는 변혁적 리더십이란 부하구성원들로 하여금 리더를 신뢰케 하고, 리더에 충성케 하고, 존경하게 함과 동시에 애초에 기대된 것 이상의 노력을 기울이게 하는 과정이라고 정의하였다. Bass(1985)가 제시한 이러한 변혁적 리더십의 구성요소로는 카리스마, 개별적인 배려, 지적 자극을 들 수 있다. 여기서 카리스마란 리더가 구성원들에게 고무적인 인상을 주기 위해서 보다 높은 이상과 비전과 통찰력을 제시할 수 있어야 하며, 조직에 대해 사명감이 있고 강한 자신감을 소유하며 어떤 문제에 대해 타당한 결단력을 내릴 수 있는 리더의 특성을 말한다.

지적자극이란 구성원들이 주어진 문제를 해결하기 위해 새로운 창의력을 발휘하도록 격려하는 것이다. 즉 구성원들이 직면한 문제점의 본질과 해결방안을 신중하면서도 창조적으로 개념화하고 해결방안을 모색할 수 있도록 한다. 개별적 배려는 리더가 구성원과 일대일 관계에서 상호작용 하여 구성원의 능력과 잠재력, 특성을 고려하여 직무를 할당하는 것이다. 또한 리더와 구성원이 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. 이상에서 살펴본 것처럼 본 연구에서의 변혁적, 거래적 리더십 유형은 Bass(1985)의 모형에서 제시된 것처럼 카리스마와 개별적 배려, 지적자극은 변혁적 리더십을 의미하고, 상황적 보상과 예외적 관리는 거래적 리더십을 의미한다.

## 2) 변혁적, 거래적 리더십 이론과 변수들의 관계

우선 직무만족에 대해 살펴보면, 직무만족이란 직무에 대한 태도로서 인지, 정서, 행위의 복합체이므로 실제로 관찰되는 것처럼 정확하지는 않고 구성원의 행위나 언어적 표현으로 추론되는 것(Shin, 1985)으로 복합적인 개념이다. 직무만족은 개인적으로는 가치관단적인 면, 정신적 신체적 건강과 관련되며 개인의 발전과 조직의 원활한 운영을 평가하는 기준으로 중시되어 왔다. 간호사의 직무만족은 스스로 일에 대해 즐겁고 긍정적인 태도를 갖는 것을 넘어서 질적인 환자간호에 영향을 미치고 타부서와의 원활한 관계 형성, 이직율의 감소 등 간호생산성에 긍정적인 영향을 미친다(Cho, 1989). 조직몰입은 직무에 대한 반응 이상의 조직에 대한 애착을 나타내는 것으로, 자신이 속한 조직의 가치를 내재화하여 한 조직에 대해 적극적으로 개입하는 것으로, 조직에 대한 동일시나 충성의 표현으로 볼 수 있다(Mowday & Porter, 1982). 이러한 직무만족과 조직몰입에 영향을 미치는 다양한 변수들이 있으나 그 중 관리자의 리더십과의 관련성이 대단히 밀접함을 선행연구들을 통해 알 수 있다. 즉, 변혁적, 거래적 리더십과 직무만족, 조직몰입과의 관계에 대한 선행연구를 살펴보면, Lee(1995)의 연구에서 변혁적 리더십의 구성요인 중 카리스마와 거래적 리더십의 구성요인인 상황적 보상이 직무만족과 관계가 높았고, 변혁적 리더십의 카리스마, 지적자극은 조직몰입에 영향을 미친다고 보고하였다. Donna(1995)는 변혁적 리더십과 직무만족, 조직몰입, 생산성과의 관련을 조사하였는데, 구성원이 지각한 간호관리자의 변혁적 리더십과 직무만족, 조직몰입이 모두 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 또한 여러 연구들에서 변혁적 리더십이 구성원의 직무만족과 조직몰입에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다(Bass, 1985; Charlotte & Wolf, 1992; Hwang, 2000; Park, 1997; Trofino, 1995).

직무몰입이란 개인이 자신의 직무에 적극적으로 참여하며, 개인이 자신의 직무에 몰두하여 이에 대한 높은 관심과 높은 가치를 부여하는 상태로 전체적인 직무상황에 의해 개인적으로 영향을 받는다(Kim, 1997). 이러한 직무몰입의 선행요인에 대한 연구에서 연령, 근무경력, 성장육구 등의 개인적 특성은 직무몰입과 상관관계가 있으며, 직무의 도전성, 중요성, 자율성, 기술과 능력의 활용 등의 직무관련요인은 직무몰입과 상관관계 있었으나 역할갈등, 역할모호성, 역할과다 등은 역상관관계 있었으며, 또한 직무몰입은 의사결정의 참여, 의사소통의 개방성, 승진기회 등의 조직특성과도 관계가 있었다(Lee, 1987; Seo, 1991). 간호사나 관련직종 고용인들의 직무몰입에 대한 연구는 직무만족이나 조직몰입에 대한 연구보다 훨씬 적

은 편으로, Kim(1997)는 직무몰입에 영향을 미치는 변수와 직무몰입에 의해 영향을 받는 결정요인들을 확인하는 연구가 계속 이루어져야 한다고 지적하였다. 직무몰입의 선행요인을 밝히려는 연구에서 Brown 과 Leigh(1996)는 조직환경에 대한 인식, Eisenstat 과 Fender(1984)는 직무충실화가, Chun(2000)과 Kim(1998)은 거래적, 변혁적 리더십이 직무몰입에 영향을 미친다고 보고하였다.

임파워먼트는 한 마디로 정의되기 어렵지만, 개인이나 조직 및 지역사회가 그들 자신의 삶에 대한 능력을 얻어 가는 과정 혹은 결과로 간주되며, 간호에서의 임파워먼트 결과는 간호사나 대상자의 의식전환을 조래하고 자신의 한계를 인지하면서 힘을 축적하는 방향으로 고취하여 개인적인 건강뿐만 아니라 사회의 건강이라는 간호의 궁극적인 목표에 도달할 수 있다(Yang, 1997). 리더십은 업무환경의 주요 구성요소의 하나로서 구성원이 그것을 제약 혹은 기회로 인지하는가에 따라 그가 경험하는 임파워먼트의 크기는 달라진다고 할 수 있다. Conger와 Kanungo(1988)는 조직변화와 혁신에 있어 임파워먼트는 리더십 영향의 핵심적 결과물이며, 따라서 리더십이 임파워먼트에 미치는 영향을 고찰한 실증적인 연구들은 효과적인 리더십에 대한 이해를 돕는데 기여할 수 있다. Chang(2000)은 간호단위 조직내 수간호사의 리더십 유형과 임파워먼트와의 상관관계를 분석한 결과, 거래적 리더십의 예외관리를 제외하고는 모두 유의한 순상관관계를 나타냈으며, 변혁적 리더십이 거래적 리더십보다 임파워먼트에 크게 영향력이 있다고 보고하였다. 따라서 간호사를 임파워먼트시키는데 있어 리더인 수간호사의 영향은 절대적이라고 말할 수 있으며 임파워먼트 되기 위해 리더가 갖추어야 할 소양이 상당 부분 변혁적 리더십과 일치한다고 볼 수 있다.

자율성이란 직무활동에 대한 지각된 독립성 또는 통제이며 여기에는 직무자체 뿐 아니라 직무의 내용과 표준에 대한 통제도 포함된다(Alexander, Weisman, & Chase, 1982). 현대 조직에서 조직의 목표달성을 위해 조직 구성원의 자발성과 자율성을 강조하고 있고 간호조직에서도 목표달성을 위해 간호사가 자율적으로 간호업무 수행 할 것을 강조하고 있다(Park, 1997). 이러한 자율성은 간호사들의 직무만족에 가장 많이 인용되는 요인으로, 역으로 자율성의 부족은 스트레스나 소진, 이직의 주요 요인 중의 하나이다(Blegan, 1993; Turnipseed, 1994). 변혁적, 거래적 리더십유형과 자율성과의 관계를 본 연구는 간호학에서 단 한 편의 연구가 진행되었는데, Kang과 Kim(2000)은 임상 간호사가 지각한 수간호사의 리더십 유형과 자율성과의 관계를 조사 한 결과, 변혁적 리더십의 개별적 고

려와 전체 변혁적 리더십과 자율성이 유의한 상관관계를 보였다고 제시하였다. 이에 리더십의 유형이 간호전문직의 필수요소인 자율성에 영향을 주는 변수인가를 함께 검증해 보고자 한다.

리더십 유효성은 Bass(1985)가 『Leadership and Performance Beyond Expectation』이란 그의 저서에서 변혁적, 거래적 리더십을 측정하기 위해 개발한 다요인 설문지에 포함된 부하의 추가 근무 노력, 리더에 대한 만족, 리더효과를 의미한다. 부하의 추가 근무 노력이란 주어진 업무를 수행할 때 그 목표된 이상의 노력을 하는지의 정도를 의미하고, 리더에 대한 만족이란 부하들이 직무를 수행하면서 리더에 대해 느끼는 정도가 작업수행에 얼마나 영향력을 미치는지의 정도를 의미하며 리더효과란 공식적 리더로서 부하들에게 발휘된 리더십의 영향력이 조직이나 부서의 성과 향상에 미치는 효과로서 리더십 유효성이 증가할수록 조직의 전반적인 유효성과 성과 등은 증진된다(Bass, 1985). 리더십 유효성에 대한 변혁적, 거래적 리더십의 효과를 검증한 연구에서 변혁적 리더십의 행위빈도가 잦아질수록 리더십의 유효성도 증가한다고 보고되고 있다(Lee, 2000; Min, 1994). 이러한 연구결과에 의하면, 변혁적 리더십의 카리스마적 요소가 리더십 유효성에 가장 높은 영향을 주었고, 거래적 리더십의 예외적 관리는 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났으며 변혁적 리더십이 거래적 리더십보다 리더십 유효성에 전반적으로 더 영향을 미치는 것으로 나타나 변혁적 리더십을 발휘할 수 있는 리더의 필요성을 제기하고 있다.

이직의도란 구성원이 현재의 조직으로부터 이탈하려는 의사나 의도가 얼마나 큰가를 말한다(Shin, 1999). 간호사의 이직의도란 조직에 계속 머물러 있을 것인지 떠나려고 하는지에 관한 간호사의 의도로 본인이 현재 근무하는 병원을 그만두고 싶어하는 정도와 다른 직장을 구하려고 노력하는 것이다(Kang, 1985; Kim & Kim, 1997). 간호사의 이직의도는 이직의 가장 강력한 예측인자로 그 측정이 용이하기 때문에 다양한 변인들이 간호조직에 미치는 결과적인 현상을 설명하는데 많은 연구에서 이용되었다(Kim & Lee, 2001; Lee, 1995). 이직의도에 영향을 미치는 변수는 개인적인 특성으로 연령, 경력, 교육수준, 종교 등을 들 수 있고 조직의 구조적 특성으로는 이직 당시 근무지의 경력, 근무분야, 직위, 밤근무 여부, 근무부서의 크기, 신규의 수 등을 들 수 있으며 조직적인 특성으로는 조직몰입, 직무만족, 직무특성, 직무기대, 상급자의 관리유형을 들 수 있다(Kim & Park, 1995). 변혁적, 거래적 리더십 유형과 이직의도와의 관계를 본 연구에서, Pyo(1999)는 리더십 유형이

호텔 종사자의 조직몰입 및 집단응집력간의 관계를 파악하고 더 나아가 그들의 이직성향에 미치는 영향력을 조사하였는데, 그 결과 호텔 종사원들의 조직몰입이 높을수록 조직을 이탈하려는 의도가 매우 낮아진다고 보고하였고 Kim(1997)은 변혁적, 거래적 리더십 유형과 근로자의 임파워먼트, 조직몰입, 이직의도간의 관계를 조사하였는데, 근로자의 임파워먼트와 조직몰입은 이직의도와 통계적으로 유의한 부적 관계를 나타냈으며 변혁적 리더십은 이직의도와 부의 관계를, 그리고 거래적 리더십은 이직의도와 정의 관계를 가진다고 보고하였다.

이상의 문헌고찰 결과, 관리자의 리더십 유형에 따라 하급자의 직무만족과 조직몰입, 직무몰입, 자율성, 임파워먼트 등의 변수들은 영향을 받는 것을 알 수 있으나 이전의 연구들 중 이러한 제변수들 모두를 종합하여 리더십 유형에 따라 영향을 받는지를 검증 한 연구는 없는 실정이다.

### III. 연구방법

#### 1. 연구대상 및 방법

본 연구는 서울 시내 2개 의료기관의 외래를 제외한 일반병동 및 특수부서에 근무하는 간호사와 간호관리자들을 대상으로 실시되었다. 자료수집은 구조화된 설문지로 자가보고법을 이용하여 2001년 7월 6일부터 7월 14일까지 이루어졌으며, 총 400부의 설문지를 배포하였으나 이 중 331부가 회수되었고 일부 응답누락 문항을 제외한 총 310부의 자료만을 분석에 이용하였다.

#### 2. 연구도구

본 연구의 목적을 위해 사용된 도구는 다음과 같다.

##### 1) 변혁적, 거래적 리더십 유형

리더십 유형을 측정하기 위한 도구로는 Bass(1985)가 변혁적, 거래적 리더십을 측정할 수 있도록 개발한 것을 간호조직의 리더십에 맞도록 Park(1997)이 수정하여 사용한 총 36문항의 도구를 사용하였다. 총 36문항 중에서 변혁적 리더십의 측정 문항수는 20문항으로 카리스마 12문항, 지적자극 4문항, 개별적 배려 4문항이며, 거래적 리더십의 측정 문항수는 상황적 보상 4문항, 예외에 의한 관리 12문항으로 구성되어있다. 측정 기준은 5점 척도로써 “매우 그렇다” 5점에서 “전혀 그렇지 않다” 1점까지이며 점수가 높을수록 변혁적, 거래적 리더십의 발

위를 나타내는 것이다. 본 연구에서의 신뢰도는 변혁적 리더십이 .93이었고, 거래적 리더십이 .56이었다.

## 2) 직무만족

간호사가 속한 리더의 유형에 따라 개별적인 직무에 대해 어떤 만족수준을 유지하고 있는지를 측정하기 위한 도구는 Paula(1978)가 개발한 건강요원의 직무만족 측정도구로써 보수 2문항, 전문적 위치 3문항, 간호사-의사관계 2문항, 행정 3문항, 자율성 3문항, 업무요구 4문항, 상호작용 3문항으로 구성된 총 20문항으로써 Han(1995)의 연구에서 사용한 것을 보완하여 사용하였다. 측정기준은 5점 척도로써 “매우 그렇다” 5점에서 “전혀 그렇지 않다” 1점까지이며 점수가 높을수록 직무만족이 높은 것을 의미한다. 본 연구에서의 신뢰도는 .79이었다.

## 3) 조직몰입

간호사의 조직에 대한 애착의 정도인 조직몰입에 대한 측정 도구는 Poter(1979)등이 개발한 설문지를 기초로 Hwang(2000)이 간호조직에 적합하도록 재구성 한 것을 사용하였다. 이 도구는 총 12문항으로 병원에 대한 충성심 1문항, 가치관의 일치정도 2문항, 자긍심 4문항, 이직가능성 3문항, 노력의지 1문항, 미래에 대한 불안감 1문항으로 구성되어있다. 측정기준은 5점 척도로써 “매우 그렇다” 5점에서 “전혀 그렇지 않다” 1점까지이며 점수가 높을수록 조직몰입이 높은 것을 의미한다. 본 연구에서의 신뢰도는 .88이었다.

## 4) 직무몰입

간호사가 자신과 현재 담당하고 있는 직무를 동일시하는 정도의 직무에 몰두하고 있는 정도를 측정하기 위한 도구로 Kanungo(1982)가 개발한 총 5개 문항의 도구를 통해 측정하였고 측정기준은 Likert식 5점 척도로써 “매우 그렇다” 5점에서 “전혀 그렇지 않다” 1점까지이며 점수가 높을수록 직무몰입이 높은 것을 의미한다. 본 연구에서의 신뢰도는 .83이었다.

## 5) 임파워먼트

Cohen(1988)의 집단 임파워먼트에 대한 것을 Fiedler(1993)가 개인수준으로 변형한 것을 Chang(2000)이 간호조직에 맞도록 수정보완하여 사용한 총 18문항의 도구를 사용하였다. 도구의 문항은 의사결정시 개인역량의 지각정도 4문항, 과업수행시 목표달성을 위한 개인역량의 지각정도 6문항, 과업에 대한 개인열정의 지각정도 4문항, 그리고 개인이 지각하는 조직의 자아 효과성의 향상 및 유지정도 4문항으로 측정기준은 5점 척

도로써 “매우 그렇다” 5점에서 “전혀 그렇지 않다” 1점까지이며 점수가 높을수록 임파워먼트가 강한 것을 의미한다. 본 연구에서의 신뢰도는 .86이었다.

## 6) 자율성

Schutzenhofer(1983)가 개발하여 Han등(1993)이 번역한 도구를 Lee(1997)가 간호직에 맞게 수정 보완하여 사용한 총 28개의 문항을 사용하였다. 각 문항은 어느 특정 진료분야에 한정시키지 않고 간호사가 어느 정도의 자율성을 갖고 처신해야 하는 상황을 기술한 항목들로서, 개인적 발달, 전문적 발달, 그리고 환자 변호 역할에 관한 내용들이 포함되어 있으며 도구의 측정기준은 4점 척도로써 “매우 그렇다” 4점에서 “전혀 그렇지 않다” 1점까지이며 점수가 높을수록 자율성이 높은 것을 의미한다. 본 연구에서의 신뢰도는 .82이었다.

## 7) 리더십 유효성

리더십 유효성은 Bass(1985)가 개발한 Multifactor Leadership Questionnaire(MLQ)의 리더에 대한 만족감 2문항, 리더효과 3문항, 추가 근무노력 2문항의 총 7문항으로 측정하였고, 측정기준은 Likert식 5점 척도로써 “매우 그렇다” 5점에서 “전혀 그렇지 않다” 1점까지이며 점수가 높을수록 리더십 유효성이 높은 것을 의미한다. 본 연구에서의 신뢰도는 .93이었다.

## 8) 이직의도

이직의도는 그 조직에 계속 머물러 있을 것인지, 떠날 것인지에 관한 간호사의 의도를 말하며, 본 연구에서는 Lee(1995)가 이직의도를 사정하기 위해 사용했던 ‘나는 현재 이 병원을 떠날 생각이 없다’와 ‘나는 가까운 미래에 이 병원을 그만 둘 것이다’의 두 문항으로 구성된 5점 척도로써 “매우 그렇다” 5점에서 “전혀 그렇지 않다” 1점까지이며 점수가 높을수록 이직의도가 높은 것을 의미한다. 본 연구에서의 신뢰도는 .72이었다.

## 3. 자료분석방법

수집된 자료는 SAS Package를 이용하여 전산통계 처리하였으며, 대상자의 일반적 특성과 연구변수는 서술적 통계를, 리더십 유형과 제변수들과의 관계는 Pearson correlation coefficient를, 대상자의 각 변수에 영향을 미치는 주요 변인들을 확인하기 위해 stepwise multiple regression을 실시하였다.

IV. 연구결과

1. 대상자의 일반적 특성

대상자의 연령은 25~29세가 156명(50.3%)로 가장 많았고, 20~24세가 87명(28.1%), 30~34세가 54명(17.4%), 35세 이상이 13명(4.2%)으로 나타났고, 결혼상태는 기혼이 77명(24.8%), 미혼이 233명(75.2%)였다. 종교는 없음이 150명(48.4%)으로 가장 많았고 기독교 99명(31.9%), 불교 26명(8.4%), 천주교 25명(8.1%), 기타 10명(3.2%)순이었고, 교육정도는 전문대졸이 218명(70.3%)로 가장 많았다. 현 근무부서는 외과병동이 72명(23.2%)로 가장 많았고 중환자실 57명(18.4%), 내과병동 56명(18.1%), 응급실 26명(8.4%)등의 순으로 나타났다. 임상경력은 5~10년 미만이 104명(33.5%)으로 가장 많았고, 1~3년 미만이 89명(28.7%), 3~5년 미만이 63명(20.3%), 10년 이상이 29명(9.4%), 1년 미만이 25명(8.1%)으로 가장 적게 나타났다. 현 직위는 일반 간호사가 281명(90.6%), 책임 간호사가 17명(5.5%), 수간호사가 10명(3.2%), 기타가 2명(0.6%)으로 나타났다.

2. 리더십 유형과 제변수들의 수준

간호 관리자의 리더십 유형과 제변수들의 정도를 살펴 본 결과(표 1), 변혁적 리더십의 평균은 5점 만점에서 3.19(0.56)로 나타났다. 변혁적 리더십의 영역별 평균점수를 살펴보면, 카리스마가 3.23(0.55)으로 가장 높게 나타났고, 다음으로는 지적 자극이 3.21(0.71), 개별적 배려가 3.04(0.67) 순으로 나타났다. 거래적 리더십의 평균은 5점 만점에서 2.69(0.32)로 상황적 보상은 3.13(0.58), 예외에 의한 관리는 2.54(0.42)로 나타나 전체적으로 변혁적 리더십의 평균점수가 거래적 리더십보다 더 높은 것으로 나타났다.

직무만족의 경우 5점 만점에서 전체 평균이 2.88(0.37)이었고, 조직몰입은 평균 2.91(0.54), 직무몰입은 평균 3.09(0.60), 임파워먼트는 평균 3.33(0.37), 이직의도는 2.94(0.77), 리더십 유효성은 3.52(0.70)로 나타나서 전체적으로 높은 평균점수를 보였다. 자율성은 4점 척도에서 전체 평균이 2.74(0.25)로 나타났다.

3. 리더십 유형과 제변수들간의 관계분석

리더십 유형과 제변수들의 상관관계를 살펴 본 결과(표 2), 전체 변혁적 리더십과 카리스마 요인, 지적자극 요인, 개별적 배려 요인 모두 직무만족, 조직몰입, 직무몰입, 임파워먼트, 자

〈표 1〉 Means and Standard Deviations of Leadership styles and related variables

	Mean	SD
Transformational leadership	3.19	0.56
Charisma	3.23	0.55
Intellectual Stimulation	3.21	0.71
Individualized Consideration	3.19	0.56
Transactional leadership	2.69	0.32
Contingent Reward	3.13	0.58
Management by Exeception	2.54	0.42
Job satisfaction	2.88	0.37
Organizational commitment	2.91	0.54
Job involvement	3.09	0.60
Empowerment	3.33	0.37
Autonomy	2.74	0.25
Leadership effectiveness	3.52	0.70
Turnover intention	2.94	0.78

율성, 리더십 유효성 변수와 정적인 상관관계가 있었으며( $p < .05$ ,  $p < .001$ ), 이직의도와는 통계적으로 유의한 역 상관관계를 보였다( $p < .001$ ). 전체 거래적 리더십은 조직몰입 변수에 있어서만 역 상관관계를 보였고( $p < .05$ ), 거래적 리더십의 예외에 의한 관리는 직무만족, 조직몰입, 직무몰입, 임파워먼트, 리더십 유효성 변수와는 역 상관관계를 보였으나( $p < .05$ ,  $p < .001$ ), 이직의도와는 정적인 상관관계를 보였다( $p < .05$ ). 자율성 변수에 있어서는 전체 거래적 리더십과 예외에 의한 관리 모두에서 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났고, 거래적 리더십의 상황적 보상과만 정적인 상관관계를 보였다( $p < .001$ ). 거래적 리더십의 상황적 보상은 이직의도를 제외한 제변수들과는 정적인 상관관계를 보였고( $p < .05$ ,  $p < .001$ ), 이직의도와는 통계적으로 유의한 역 상관관계를 보였다( $p < .05$ ).

또한 직무만족과 조직몰입, 직무몰입, 임파워먼트, 자율성, 리더십 유효성 변수에 있어 제변수들끼리 모두 정적인 상관관계를 보였으나( $p < .05$ ,  $p < .001$ ), 이직의도와는 통계적으로 유의한 역 상관관계를 보였다( $p < .001$ ).

4. 제변수들에 대한 예측변인

리더십 유형을 선행변인으로 간주하였을 때, 리더십 유형이 제변수들 각각에 미치는 영향력을 알아보기 위해 단계적 다중 회귀분석(stepwise multifl regression analysis)을 실시하였다

〈표 2〉 Correlation Matrix of Leadership Styles and related variables

Var	TF	TF1	TF2	TF3	TA	TA1	TA2	SA	INV	WK	EM	TN	AT	EF
TF	1.00													
TF1	.97**	1.00												
TF2	.88**	.78**	1.00											
TF3	.88**	.78**	.71**	1.00										
TA	.10**	.13*	.01	.08	1.00									
TA1	.79**	.76**	.64**	.76**	.29**	1.00								
TA2	-.26**	-.21**	-.29**	-.28**	.90**	-.16*	1.00							
SA	.45**	.43**	.43**	.40**	-.07	.36**	-.26**	1.00						
INV	.29**	.28**	.31**	.23**	-.15*	.23**	-.27**	.70**	1.00					
WK	.28**	.28**	.29**	.18*	-.03	.18*	-.13*	.50**	.50**	1.00				
EM	.36**	.35**	.37**	.24**	-.06	.27**	-.20**	.50**	.41**	.48**	1.00			
TN	-.24**	-.25**	-.20**	-.19**	.09	-.15*	.18*	-.49**	-.64**	-.43**	-.33**	1.00		
AT	.27**	.31**	.18*	.20*	.09	.26**	-.03	.20**	.20**	.26**	.37**	-.14*	1.00	
EF	.66**	.64**	.60**	.56**	-.09	.48**	-.31**	.48**	.37**	.30**	.36**	-.28**	.19**	1.00

\* p<.05, \*\* p<.001, TF : 전체 변혁적 리더십 TF1 : 카리스마 TF2 : 지적자극TF3 : 개별적 배려 TA : 전체 거래적 리더십 TA1 : 상황적 보상 TA2 : 예외에 의한 관리 SA : 직무만족 INV : 조직몰입 WK : 직무몰입 EM : 임파워먼트 TN : 이직의도 AT : 자율성 EF : 리더십 유효성

(표 3). 먼저 직무만족에 영향을 미치는 요인을 확인하기 위해 다중 회귀분석을 이용해 분석한 결과, 카리스마와 예외에 의한 관리, 지적자극이 주요 요인으로 나타났다. 이들은 전체 변이의 23.6%를 설명하였으며, 간호사들의 직무만족을 가장 잘 설명해 주는 요인은 변혁적 리더십의 ‘카리스마’로 나타났다.

조직몰입의 경우에는 지적 자극과 예외에 의한 관리, 카리스마가 주요 요인으로 나타났다. 이들은 전체 변이의 14.1%를 설명하였으며, 간호사들의 조직몰입을 가장 잘 설명해 주는 요인은 변혁적 리더십의 ‘지적 자극’으로 나타났다. 직무몰입의

경우, 지적 자극과 카리스마, 개별적 배려가 주요 요인으로 나타나 거래적 리더십보다는 변혁적 리더십이 직무몰입에 영향을 주는 것으로 나타났다. 이들은 전체 변이의 10.4%를 설명하였으며, 간호사들의 직무몰입을 가장 잘 설명해 주는 요인은 변혁적 리더십의 ‘지적 자극’으로 나타났다.

임파워먼트에 영향을 미치는 요인을 확인하기 위해 다중 회귀분석을 이용해 분석한 결과, 지적 자극과 카리스마, 개별적 배려, 예외에 의한 관리가 주요 요인으로 나타났다. 이들은 전체 변이의 20.6%를 설명하였으며, 간호사들의 임파워먼트를

〈표 3〉 Stepwise Multiple Regression Analysis of Factors on each variables

Dependent Variables	Independent Variables	R2	R2 change	F(P)
Job satisfaction	Charisma	.197	.197	68.97(0.000)
	Management by Exception	.025	.222	9.22(0.002)
	Intellectual Stimulation	.013	.236	5.04(0.025)
Organizational commitment	Intellectual Stimulation	.099	.099	31.15(0.000)
	Management by Exception	.034	.133	10.99(0.001)
	Charisma	.078	.141	2.53(0.112)
Job involvement	Intellectual Stimulation	.083	.083	25.52(0.000)
	Charisma	.010	.093	3.21(0.073)
	Individualized Consideration	.010	.104	3.35(0.067)

〈표 3〉 Stepwise Multiple Regression Analysis of Factors on each variables(계속)

Dependent Variables	Independent Variables	R2	R2 change	F(P)
Empowerment	Intellectual Stimulation	.160	.160	53.55(0.000)
	Charisma	.019	.179	6.60(0.010)
	Individualized Consideration	.016	.196	5.75(0.017)
	Management by Exception	.010	.206	3.80(0.052)
Turnover intention	Job involvement	.430	.430	212.34(0.000)
	Charisma	.008	.438	4.05(0.045)
Autonomy	Charisma	.106	.106	33.34(0.000)
	Intellectual Stimulation	.012	.119	4.10(0.043)
Leadership effectiveness	Charisma	.404	.404	190.88(0.000)
	Management by Exception	.039	.443	19.66(0.000)
	Intellectual Stimulation	.018	.462	9.74(0.002)

가장 잘 설명해 주는 요인은 변혁적 리더십의 '지적 자극'으로 나타났다. 이직의도의 경우, 여러 선행문헌에서 리더십 유형뿐 아니라 조직몰입, 임파워먼트, 자율성 등이 이직의도의 선행요인으로 간주되고 있으므로 이들 변수를 모두 독립변인으로 간주하고 회귀분석을 이용하여 분석한 결과 조직몰입과 카리스마가 주요 요인으로 나타났다. 이들은 전체 변이의 43.8%를 설명하였으며, 간호사들의 이직의도를 가장 잘 설명해 주는 요인은 조직몰입으로 나타났다.

자율성의 경우에는 카리스마와 지적 자극이 주요 요인으로 나타났다. 이들은 전체 변이의 11.9%를 설명하였으며, 간호사들의 자율성을 가장 잘 설명해 주는 요인은 변혁적 리더십의 '카리스마'로 나타났다. 리더십 유효성의 경우에는 카리스마와 예외에 의한 관리, 지적 자극이 주요 요인으로 나타났다. 이들은 전체 변이의 46.2%를 설명하였으며, 간호사들의 리더십 유효성을 가장 잘 설명해 주는 요인은 변혁적 리더십의 '카리스마'로 나타났다.

종합해 보면, 종속변수의 전체 설명력에 있어서 설명력이 높은 순서대로 나열하면, 리더십 유효성(46%), 이직의도(43%), 직무만족(24%), 임파워먼트(21%), 조직몰입(14%), 자율성(12%), 직무몰입(10%)의 순으로 리더십 유형이 영향을 미친다고 볼 수 있다.

## V. 논 의

연구결과, 간호사들은 수간호사의 거래적 리더십보다는 변혁적 리더십에 대해 높은 인식을 나타내었으며 특히 변혁적

리더십의 카리스마 및 지적 자극이 가장 높고 거래적 리더십의 예외적 관리에 대한 지각은 낮은 것으로 나타났다. 이러한 결과는 본 연구와 같은 도구를 이용하여 수간호사와 간호과장, 일반간호사 등 직급 모두에서 변혁적 리더십의 발휘는 높고 거래적 리더십의 발휘는 낮다고 보고한 Park(1997)의 연구와 수간호사의 변혁적 리더십 중 카리스마와 지적자극이 높고, 거래적 리더십의 예외적 관리에 대한 지각이 낮다고 보고한 Kang 등(2000)의 연구결과와 일치하였다. 본 연구결과, 변혁적 리더십의 평균은 5점 만점에서 3.19로 나타났는데, 이는 같은 도구를 이용하여 간호관리자의 변혁적 리더십의 평균을 조사한 Park(1997)의 3.60과 Kang 등(2000)의 3.5에 비해 다소 낮은 것으로 나타났다. 한편 전체 거래적 리더십의 평균은 2.69로 나타났는데, 이는 Park(1997)의 거래적 리더십 평균인 2.50보다는 높았고, Kang 등(2000)의 3.0보다는 다소 낮게 나타났음을 알 수 있다. Chang(2000)의 연구에서는 일반간호사가 인식한 수간호사의 리더십 유형이 개별적 배려, 카리스마, 지적 자극, 예외관리, 상황적 보상 순으로 인식한다고 하여 본 연구결과와 약간 상반되지만, 결과적으로 Dunham과 Klafehen(1995)이 하급 간호사에게 가장 효과적인 리더십은 상급자의 변혁적 리더십의 발휘를 높게, 거래적 리더십의 발휘를 낮게 인식하는 경우라고 보고한 것과 일치한다고 볼 수 있다. 변혁적 리더십은 오늘날과 같이 급변하는 환경에 처해 있고 변화가 요구되는 시대에 있어 조직의 성과를 향상시키고 조직에서 요구하는 변화의 수준을 상승시키기 위하여 무엇보다도 먼저 리더가 변화의 환경을 인식하고 예측하여 새로운 비전제시로 구성원들의 태도와 신념, 가치, 욕구의 변화를 일으킬 수 있으



며 조직 구성원들의 잠재적 능력을 최대한 발휘할 수 있도록 구성원들의 개별적 배려와 지적자극을 할 수 있는 변혁적 리더십이 요구된다고 본다.

한편 본 연구결과, 전체 변혁적 리더십과 카리스마, 지적자극, 개별적 배려, 거래적 리더십의 상황적 보상이 직무만족과 조직몰입에 유의한 상관관계를, 거래적 리더십의 예외적 관리와는 역상관관계를 보였는데, 이는 수간호사의 변혁적 리더십이 간호사의 직무만족과 조직몰입에 유의한 상관관계가 있음을 보고한 Park(1997)과 Hwang(2000), Choi(2000)의 연구결과를 지지해준다. 또한 Charlotte 와 Wolf(1992)도 간호사가 간호행정사의 변혁적 리더십을 높게 지각할수록 직무만족도가 높게 나타났다고 보고하였고, Gottlieb(1990)도 간호사가 간호관리자의 변혁적 리더십을 높게 지각할수록 직무만족과 업무효율성, 추가적 노력에 긍정적인 영향을 미친다고 보고하여 본 연구결과를 지지해 준다.

본 연구결과 거래적 리더십의 예외적 관리를 제외한 제변수들은 직무몰입과 유의한 정의 상관관계를 보였는데, 이는 기업체 관리자의 변혁적 리더십이 거래적 리더십보다 구성원의 직무몰입을 증가시킨다고 보고한 Kim(1998)의 연구결과를 지지해 준다.

한편, Chun(2000)의 연구에서는 군 조직을 대상으로 직무몰입, 조직전념, 상사유대감, 혁신성향과 변혁적 리더십의 구성요소와는 강한 정의 상관관계를, 거래적 리더십의 상황적 보상과 예외적 관리의 모두 역상관관계를 보여 거래적 리더십의 예외적 관리와만 역상관관계를 보인 본 연구결과와 다소 차이가 있었음을 알 수 있다.

전체 변혁적 리더십과 카리스마, 지적자극, 개별적 배려 및 거래적 리더십의 상황적 보상이 임파워먼트에 유의한 순 상관관계를 보였고, 거래적 리더십의 예외적 관리와는 역상관관계를 보였는데, 이는 수간호사의 리더십 유형과 일반 간호사의 임파워먼트의 관계를 연구한 Chang(2000)의 연구에서도 개별적 배려, 지적자극, 카리스마, 상황적 보상, 예외관리 순으로 예외관리를 제외하고 모두 유의한 순상관관계를 보여 본 연구결과와 일치됨을 알 수 있다. 기업체 조직을 대상으로 한 Yoo(1999)의 연구에서도 변혁적 리더십, 거래적 리더십의 상황적 보상과 임파워먼트간에는 유의한 정의 상관관계를, 거래적 리더십의 예외적 관리와는 부의 상관관계를 보여 본 연구결과를 지지해 준다.

자율성의 경우, 전체 변혁적 리더십 및 거래적 리더십의 상황적 보상과 정적인 상관관계를 보였고, 전체 거래적 리더십과 예외에 의한 관리 모두에서 통계적으로 유의하지 않은 것으로

나타났는데, 이는 임상 간호사가 지각한 수간호사의 리더십 유형과 자율성과의 관계를 연구한 Kang과 Kim(2000)의 연구결과와 일치한다. 리더십 유효성 변수와 전체 거래적 리더십만이 통계적으로 유의하지 않은 결과를 보였는데, 이는 전력공사를 대상으로 한 Min(1994)의 연구에서도 거래적 리더십과 변혁적 리더십의 행위빈도가 찾아질수록 리더에 대한 만족과 조직몰입, 리더십 유효성, 종업원이 인지한 성과가 높아진다는 가설 검증에서 변혁적 리더십의 경우만 지지되어 본 연구결과를 지지해 준다. 또한 기업체를 대상으로 한 Lee(2000)의 연구에서도 변혁적 리더십이 리더십 유효성과 중요한 관련성으로 가지고 있으며, 거래적 리더십의 예외관리는 리더십 유효성과 반대로 작용하는 관련성을 보인다고 하여 본 연구결과와 일치한다.

이직의도 변수에 있어서는 전체 변혁적 리더십 및 거래적 리더십의 상황적 보상과 부적 상관관계를 보였고, 거래적 리더십의 예외적 관리와만 정적 상관관계를 보였는데, 이는 기업체 근로자를 대상으로 한 Kim(1997)의 연구에서도 변혁적 리더십은 이직의도와 부의 관계를 그리고 거래적 리더십은 이직의도와 정의 관계를 보여 본 연구결과를 지지해 준다. 또한 이직의도는 직무만족, 조직몰입, 직무몰입 등의 제변수들과 역상관관계를 보였는데, 이는 기업체 및 관공서 직원을 대상으로 한 Lee(1995)의 연구에서도 리더십 만족도, 조직효율성, 직무만족, 직무몰입, 조직몰입등의 변수와 이직성향과는 부적인 관계를 보여 본 연구결과를 지지해 준다.

회귀분석 결과에서 종속변수의 전체적인 설명력에 있어 리더십 유효성(46%), 이직의도(43%), 직무만족(24%), 임파워먼트(21%), 조직몰입(14%), 자율성(12%), 직무몰입(10%)의 순으로 리더십 유형이 영향을 미쳤는데, 직무만족과 자율성, 리더십 유효성의 경우에는 카리스마가 조직몰입과 직무몰입, 임파워먼트의 경우에는 지적 자극이 가장 높은 설명력을 갖는 것으로 나타났다. 이와 같은 결과는 하위자에게 비전과 사명감을 제공하고 자긍심을 고취시키며 하위자로부터 존경과 신뢰를 받는 리더의 카리스마와 하위자에게 이해력과 합리성을 드높이고, 사려 깊은 문제 해결을 하도록 촉진시키는 지적 자극이 구성원들의 직무만족과 자율성, 조직몰입과 직무몰입 및 임파워먼트에 매우 많은 영향력을 가진다고 해석할 수 있다. 한편, 회귀분석 결과에서 변혁적 리더십의 개별적 배려는 주요요인으로 규명되지 않았는데 이는 현재 우리나라 병원조직의 구조가 분권화보다는 집권화 위주이며 리더가 구성원과의 개별적인 관계를 바탕으로 각 개인이 가치있게 느끼게 하고 구성원 개인의 기여를 중요하게 인식함으로써 구성원을 격려하고 발전적인 경험을 할 수 있게 하는 환경이 아직까지는 조성되지

않았기 때문인 것으로 생각된다. 따라서 카리스마와 지적 자극 및 개별적 배려도 포함한 변혁적 리더십의 발휘가 필요하다고 사료된다.

## VI. 결론 및 제언

본 연구는 리더십의 유형과 관련 변인들과의 관련성을 파악하여 변혁적, 거래적 리더십 연구의 기초자료로 제공하기 위하여 수행되었다.

자료수집은 2001년 7월 6일부터 7월 14일까지 구조화된 설문지를 사용하여 서울시내 2개 종합병원 간호사 300명과 수간호사 10명의 총 310명을 대상으로 실시되었으며, SAS Package를 이용하여 서술적 통계, Pearson correlation coefficient, 단계적 다중회귀분석을 하였다. 결과는 다음과 같다.

1. 대상자가 인식한 간호 관리자의 리더십 유형은 변혁적 리더십이 거래적 리더십보다 높았으며, 각 영역별로는 카리스마와 지적자극이 가장 높은 점수를 보였고, 예외적 관리가 가장 낮은 점수를 보였다.
2. 변혁적 리더십의 카리스마와 지적자극, 개별적 배려 및 상황적 보상은 이직의도를 제외한 계변수와 통계적으로 유의한 상관관계를 보였다. 거래적 리더십의 예외적 관리와 계변수들은 역상관관계를 보였고, 이직의도와만 정적인 상관관계를 보였다.
3. 회귀분석 결과에서, 종속변수의 전체적인 설명력에 있어 리더십 유효성(46%), 이직의도(43%), 직무만족(24%), 임파워먼트(21%), 조직몰입(14%), 자율성(12%), 직무몰입(10%)의 순으로 리더십 유형이 영향을 미쳤는데, 변혁적 리더십의 카리스마는 대상자의 직무만족, 자율성, 리더십 유효성에 영향을 미치는 주요 요인으로 나타났고, 지적 자극은 대상자의 조직몰입과 직무몰입, 임파워먼트에 영향을 미치는 주요 요인으로 나타났다.

이상의 결과를 토대로 다음과 같은 제언을 하고자 한다.

1. 본 연구에서는 리더십 유형을 측정하는데 외국에서 개발된 설문지를 번역, 수정하여 그대로 사용하였으므로 간호조직 전체에 그대로 적용하기에는 무리가 있으므로 향후 연구에서는 한국적 상황에 맞는 변혁적, 거래적 리더십을 측정할 수 있는 도구개발이 필요하다.
2. 본 연구는 설문조사분석에만 의존함으로써 분석방법으로 인한 오류를 지닐 수 있으므로 이러한 오류를 방지하기 위해 연구 대상자들에 대한 심층적 면접과 같은 질적인

조사, 분석이 보완되어야 할 것이다.

3. 본 연구결과를 우리나라 병원조직 전체에 일반화하는데는 무리가 있으므로 향후 연구에서는 조사대상을 확대하여 폭 넓은 연구가 이루어져야 할 것이다.
4. 급변하는 의료진달체계에 대응하기 위해 간호조직 내에서 변혁적 리더십의 모든 요소를 포함한 프로그램의 개발이 필요하다.

## 참고 문헌

- Alexander, C. S., Weisman, C. S. & Chase, G. A.(1982). Determinants of staff nurses' perception of autonomy within different clinical contexts. *Nurs Res* 31(1), 48-52
- Barker A(1989). *Transformational leadership : A vision for the future*. Doctoral dissertation, Columbia University Teachers College
- Bass BM(1985). *Leadership & performance beyond expectations*. NY : Free Press
- Bass BM(1990). From transactional to transformational leadership : Learning to share the vision. *Org Dyn*, 19(1) : 9-31
- Blegen, M. A.(1993). Nurses' job satisfaction : A meta-analysis of related variables. *Nurs Res*, 42(1), 36-41
- Brown, S. P., & Leigh, T. W.(1996). A new look at psychological climate and its relationship to job involvement, effort, and performance. *J of App Psy*, 81(4), 358-368
- Burns JM(1978). *Leadership*. NY : Harper & Row
- Chang, Y. A.(2000). *A study on the relationship between leadership styles transformational and transactional leadership and nurses' empowerment in nursing unit*. master's dissertation. Hanyang University, Seoul
- Charlotte McDaniel C., & Wolf, G. A.(1992). Transformational leadership in nursing service : A test of story. *J of Nurs Admin*, 22(2), 60-65
- Cho, K. J.(1989). *The relationship between job satisfaction and social support of nurses*. master's dissertation. Yonsei University, Seoul
- Choi, H. K.(2000). *The relationship between leadership styles and empowerment on job satisfaction and job*

- involvement of nurses. master's dissertation. Sookmyung Woman's University, Seoul
- Chun, J. J.(1986). An empirical study an leadership styles of head nurses and the health of nursing organization. master's dissertation. Kyung Hee University, Seoul
- Conger, J., & Kanungo, R.(1988). The empowerment process : Integrating theory and practice. Acad of Man Rev, 13
- Donna, McNeese-Smith.(1995). Job satisfaction, productivity, and organizational commitment : The result of leadership. J of Nurs Admin, 25(9), 17-26
- Dunham, J. & Klafehn, K.(1990). Transformational leadership and the nurse executive. J of Nurs Admin, 20, 28-34
- Eisenstat, R. A., & Fender. R. D.(1984). Toward a differentiated view of burnout : personal and organizational mediators of job satisfaction and stress. Ame J of Com Psy, 12(4), 411-430
- Fiedler FE(1967). A theory of lersdership effectiveness, NY : McGraw-Hill
- Gelians, L. S., & Mantbey, M., (1997). The impact of organizational redesign on nurse executive leadership. J of Nurs Admin, 27(10), 35-42
- Han, C. B.(1996). A study on role perception and job satisfaction of clinical nurses. master's dissertation. Kyung Hee University, Seoul
- Han, K. J., & Lee, E. O. & Park, S. A., & Ha, Y. S., Kim, K. S.(1993). Nursing study instrument sets. Seoul : Hyunmoonsa
- Hansen HE, Wood CQ, Boyle DK, Bott MJ, Taunton RL(1995). Nurse manager personal traits and leadership characteristics. Nurs Admin Q, 19(4) : 23-35
- Hwang, Y. M.(2000). A transformational and transactional leadership style of the nurse administrators and job satisfaction, organizational commitment in nursing service. master's dissertation. Taejon University, Chungnam
- Kang, K. H. & Kim, J. H.(2000). The relationship between the head nurses' leadership style and the autonomy perceived by nurses. The J of Kor Nurs Admin Acad Soci, 6(2), 281-290
- Kang, Y. S.(1985). A study on turnover intention factors of general hospital nurses. master's dissertation. Chungnam University, Chungnam
- Kanungo, R. N.(1982). Measurement of job and work involvement, J of Appli Psy, 67, 341-349
- Kim, B. S.(1997). The relationship among leadership styles, employee empowerment, commitment and turnover intention. Unpublished Doctoral dissertation. Kyung Hee University, Seoul
- Kim, D. S.(1998). The relationship between leadership styles and job attitude of followers. master's dissertation. Seo Kang University, Seoul
- Kim, E. S., & Lee, M. H.(2001). A study on empowerment related factors of clinical nurses. The J of Kor Nurs Admin Aca Soc, 7(1), 145-163
- Kim, J. A.(1997). The relationship between the nurse's reward fit and job involvement, organizational commitment. The J of Kor Nurs Admin Aca Soc, 3(2), 41-59
- Kim, M. S.(1995). Transformational leadership in nursing service. Nurs Sci, 8(2)
- Kim, S. I. & Kim, J. A.(1997). A study on nursing unit culture, efficiency on nursing performance, job satisfaction and turnover intention. The J of Kor Nurs Admin Aca Soc, 3(2), 17-40
- Kim, Y. M. & Park S. A.(1995). A study of the turnover intention and turnover behavior of nurses. The Seoul J of Nurs, 9(1), 47-67
- Lee, D. W.(1995). The relationship between organizational outcome and transformational, transactional leadership. master's dissertation. Dong Kuk University, Seoul
- Lee, J. E.(1987). An empirical study on job involvement. master's dissertation. Korea University, Seoul
- Lee, J. S(1999). A study on leadership effectiveness by leadership styles. master's dissertation. Yonsei University, Seoul
- Lee, S. J.(2000). A study on leadership effectiveness by leadership styles. master's dissertation. Sookmyung woman's University, Seoul
- Lee, S. M.(1995). The effect of job characteristics and personal factors on work stress, job satisfaction, turnover intention. J of Kor Acad of Nurs, 25(4),

- 790-806
- Lee, S. S.(1989). The relationship between job satisfaction and burnout experience of nurses by head nurses' leadership styles. master's dissertation. Chungnam University, Chungnam
- Min, J. G.(1994). An empirical study on the effectiveness of transactional leadership and transformational leadership : focusing on 'H' electric power corporation. master's dissertation. Ewha womans University, Seoul
- Mowday, R. T., & Poter, L. W., Steers, R. M.(1982). Employee-organization linkages : the psychology of commitment, absenteeism and turnover, NY : Academic Press
- Park, H. S.(1994). A study on effectiveness of transformational and transactional leadership. Unpublished Doctoral dissertation. Sookmyung women's University, Seoul
- Park, H. T.(1997). Transformational and transactional leadership styles of the nursing administrators and job satisfaction, organizational commitment in nursing service. master's dissertation. Ewha womans University, Seoul
- Park, S. A.(1997). Nursing administration. Seoul : Hyunmoonsa
- Paula, L. S. et al.(1978). Measurement of work satisfaction among health profession. Medical Care, 4, 337
- Pyo, Y. T(1999). The relationship between leadership style · organizational commitment · cohesiveness · turnover Intention. Unpublished Doctoral dissertation. Kyungki University
- Robbins, S.P.(1996). Organizational behavior : concepts, controversies, applications, 7th ed., Englewood Cliff, NJ : Prentice-Hall.
- Schtzenhofer, K. K.(1983). The development of autonomy in adult women. J of Psy Nurs and Mental Health Serv, 21(4), 25-30
- Trofino, J.(1995). Transformational leadership in health care. Nurs Manage, 26(8), 42-53
- Turnipseed, D. L.(1994). An analysis of the influence of work environment variables and moderators on the burnout syndrome. J of Appli Soc Psy. 24, 782-800
- Yoo, S. D.(1999). Effects of transformational and transactional leadership on followers' empowerment and creativity. Kwan Dong University

#### - Abstract

key concept : Nurse Manager, Transformational, Transactional leadership, leadership related variables

#### The Relationship Between Leadership Styles of Nurse Managers and Related Variables

*Choi, Jung\* · Ha, Na Sun\**

The Purpose of this study was to identify the relationship between leadership style of nurse managers and related variables and to provide the basic data for developing strategies of transformational, transactional leadership study. The subjects were 300 nurses and 10 head nurses were working at the 2 general hospitals in seoul. The data were collected from July 6 to July 14, 2001 by the structured questionnaires. For data analysis, descriptive statistics, Pearson correlation coefficient, and stepwise multiple regression with SAS package were used.

The results of this study were as follows :

1. The score of the nurse managers' transformational leadership perceived by subordinates' were higher than that of the nurse managers' transactional leadership. Among 5 subdimensions of the leadership styles perceived by subordinates', the scores of 'charisma' and 'intellectual stimulation' were highest and 'management by exception' were lowest.
2. 'charisma', 'intellectual stimulation', 'individual consideration' and 'contingent reward' were positively related to all of variables except 'turnover intention'. 'Management by exception' was negatively related to all of variables and was positively related

---

\* Department of Nursing, Seoul College

to 'turnover intention'.

3. As a result of regression analysis, leadership styles effect on 'leadership effectiveness', 'turnover intention', 'job satisfaction', 'empowerment', 'organizational commitment', 'autonomy', 'job involvement' in turn. The determinants of 'job satisfaction', 'autonomy', 'leadership effectiveness' were 'charisma' of transformational leadership and the determinants of 'organizational commitment', 'job involvement', 'empowerment' were 'intellectual stimulation' of transformational leadership.