

# 간호사의 팔로워십과 조직몰입, 직무만족, 이직의도 및 고객지향성간의 관계

이 영 숙<sup>1</sup> · 정 면 숙<sup>2</sup>

<sup>1</sup> 경상대학교병원, <sup>2</sup> 경상대학교 간호대학, 경상대학교 건강과학연구원

## **Relationship of Followership to Organizational Commitment, Job Satisfaction, Turnover Intention, and Customer Orientation in Nurses**

Lee, Young Sook<sup>1</sup> · Jung, Myun Sook<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Referral Center, Gyeongsang National University Hospital

<sup>2</sup> College of Nursing, Institute of Health Sciences, Gyeongsang National University

### 주요어

팔로워십, 조직몰입, 직무만족,  
이직의도, 고객지향성

### Key words

Followership, Organizational  
commitment, Job satisfaction,  
Turnover intention, Customer  
orientation

### Correspondence

Jung, Myun Sook  
College of Nursing, Institute of  
Health Sciences, Gyeongsang  
National University  
Chilam-dong 92, Jinju-si,  
Gyeong-Nam 660-751, Korea  
Tel: 82-55-772-8256  
Fax: 82-55-772-8222  
E-mail: msjung@gnu.ac.kr

투 고 일: 2011년 8월 30일  
수 정 일: 2011년 12월 30일  
심사완료일: 2013년 2월 1일

### Abstract

**Purpose:** The purpose of this study was to identify the relationship among followership, organizational commitment, job satisfaction, turnover intention, and customer orientation in hospital nurses. **Methods:** The participants in this study were 210 staff nurses in one university hospital. Data were analyzed using frequency, ANOVA, Pearson correlation analysis, and stepwise multiple regression. **Results:** Followership had positive correlations with organizational commitment ( $r=.46, p<.001$ ), job satisfaction ( $r=.41, p<.001$ ), customer orientation ( $r=.47, p<.001$ ). Followership had negative correlation with turnover intention ( $r=-.23, p<.001$ ). The factor of followership influencing organizational commitment was active engagement, and this factor accounted for 23.3% of explanatory power. The factor of followership influencing job satisfaction was active engagement ( $F=45.00, p<.001$ ), and this factor accounted for 17.8% of explanatory power. The factor of followership influencing turnover intention was active engagement ( $F=19.69, p<.001$ ), and this factor accounted for 17.0% of explanatory power. The factors of followership influencing customer orientation were active engagement ( $F=51.38, p=.004$ ) and independent, critical thinking ( $F=24.55, p=.011$ ), and these factors accounted for 22.1% of explanatory power. **Conclusion:** Findings indicate a need to develop followership to promote organizational commitment, job satisfaction, and customer orientation and to decrease turnover intention in nurses.

## 서 론

### 1. 연구의 필요성

병원조직은 일반조직이 갖는 개념과 특성을 내포하면서 전문 인력과 시설을 가진 독특하고도 복합적인 구조의 형태를 취하고 있다. 최근 보건 의료 환경은 의료기관 이용자들의 수준향상과 다양화, 의약분업의 실시, 의료시장의 개방, 포괄수가제 도입, 의

료기관 인증평가 실시 등으로 급속하게 변화하고 있다. 이러한 변화 속에서 병원조직은 효율적인 재정 관리와 질적인 인력관리 및 조직의 목표 달성을 최우선 과제로 인식하고 있다(Han & Kim, 2009).

간호조직은 단일부서로는 최대 규모로서 병원 전체 인력의 30-40%를 차지하고 있으며, 최 일선에서 의료소비자와 접하고 있는 전문직으로서 병원의 생산성과 서비스 질의 결정요인에 중요한 영향을 미치고 있다(Jun, Han, Lim, & Kim, 2005). 따라서 병원의 생산성과 서비스 질을 향상시키기 위해서는 간호조직 및 간호사에 대한 효과적인 관리가 필수적이다.

이러한 간호조직은 다른 일반조직에 비해 관리계층의 폭이 좁아 구성원 대부분이 일반간호사인 팔로워(follower)로 구성되어 있다(Koo & Choi, 2000). 조직에서 최고 경영자를 제외하고는 직위와 상관없이 대부분의 직원은 팔로워의 역할을 하고 있으며, 특히 간호사들은 리더로 보내는 시간보다 팔로워로 보내는 시간이 더 많다(Cavell, 2007).

Kelly (1994)는 실제적으로 조직의 성공에 리더가 기여하는 것은 20%이고 그 나머지 80%는 팔로워에 의해서 이루어지며 비효과적인 리더 보다는 비효과적인 팔로워가 조직의 성공에 더 큰 장애요소가 될 수 있다고 하였다. 또한 리더가 아무리 훌륭한 리더십을 발휘한다 해도 리더의 영향력은 대상이 되는 팔로워의 특성에 따라 그 영향력의 결과가 바뀐다고 할 수 있다(Kelly, 1994).

팔로워십이란 팔로워가 리더와 함께 조직의 목표를 달성하기 위해 독립적인 사고와 적극적 참여로 역할을 수행하는 과정이다(Choi, 2001). Kelly (1994)는 팔로워들의 사고와 행동성향을 분석한 결과, 효과적인 팔로워의 사고성향은 독립적, 비판적 사고, 행동성향은 적극적 참여를 한다고 하여 팔로워십을 두 하위영역으로 구분하였다.

Kelly (1994)는 팔로워십에 대한 연구의 중요성을 제시하면서 팔로워십은 조직의 성공여부를 이해하고자 한다면 연구해야 할 중요한 현상이라고 하였으며, Shin (2004)은 그동안 어떤 리더를 육성할 것인가에 쏟았던 조직의 인적자원 개발 관점이 이제는 어떤 팔로워를 육성할 것인가에 돌려져야 할 것이라고 주장하였다. 최 일선의 고객접점에 있는 간호사의 역할이 병원의 생산성과 서비스 질의 결정요인에 중요한 영향을 미치고 있어(Jun 등, 2005), 일반 간호사인 팔로워의 역할이 조직의 성과를 결정한다고 볼 수 있으며, 이는 나아가 병원 조직의 성과와 직결된다고 할 수 있다(Han & Kim, 2009).

리더십 및 팔로워십에 관한 궁극적인 목적은 조직목표를 달성하기 위한 것으로(Han & Kim, 2009), 팔로워십이 간호조직에서 성과 지표로 널리 사용되고 있는 조직몰입, 직무만족, 이직의도

(Lee, Park, Lee, & Hong, 2010) 등에 어떠한 영향을 미치는지에 대한 연구가 필요하다.

간호조직에서 팔로워십과 조직몰입 및 직무만족과의 상관성을 조사한 결과 팔로워십은 조직몰입과 직무만족에 정적인 상관관계가 있다고 하였고(Han, Lee, & Kim, 2007; Koo & Choi, 2000), Han과 Kim (2009)은 경로분석을 통해 인과관계를 분석한 결과 팔로워십은 조직몰입과 직무만족에 직접적인 영향을 준다고 하였다. 하지만 간호조직에서의 팔로워십과 조직몰입, 직무만족과의 상관관계 연구는 아직 부족한 실정으로 대상자를 달리한 연구가 필요하다. 팔로워십과 이직의도와 관계는 경영학 분야에서는 일부 다루어졌으나(Choi, 2001; Kim, Kwon, & Yang, 2009), 간호학 분야의 연구에서는 아직 다루어지지 않고 있다. 이직의도란 직원이 조직의 구성원이기를 포기하고 현재 직장을 떠나려는 의도, 조직을 떠나기 위한 신중하고 사려 깊은 생각을 의미한다(Tett & Meyer, 1993). 호텔종사들을 대상으로 한 Kim 등(2009)의 연구에서 팔로워십은 조직몰입, 직무만족에는 정적인 영향을 미치며 이직의도에는 부적 영향을 미치는 것으로 보고하였다. 조직구성원은 기업의 성과에 직접적인 영향을 미칠 뿐만 아니라 장기적으로는 기업과 고객의 관계에도 중요한 영향을 미친다. 따라서 기업들은 조직 구성원을 관리하는데 많은 비용과 노력을 기울이고 있으며 이들의 이직행동에 관심을 집중시키고 있다(Moon, 2010). 간호사의 높은 이직률은 환자관리의 질을 떨어뜨리고, 의료기관에 대한 환자들의 불안감을 증가시킬 뿐만 아니라(Peltier, Nill, & Schibrowsky, 2003), 남아있는 간호사들의 업무 과부하와 사기 및 응집력에 부정적인 영향을 가져온다(Jones, 2004). 따라서 간호조직에서 팔로워십과 이직의도와 관계를 확인하는 연구가 필요하다.

고객지향성은 서비스 조직에서 서비스 제공자가 서비스를 제공을 위한 모든 행위를 그 자신보다는 고객의 욕구와 요구에 따라 행하는 것이다(Saxe & Weiz, 1982). 높은 고객지향성을 가지고 있는 서비스 제공자는 고객 만족을 증가시키기 위한 행동을 보이고 고객과 장기적인 관계를 유도하므로, 성과의 행동적 측면으로 이해될 수 있다(Morrison, 1996). 간호사와 병원 행정직을 대상으로 한 Suh와 Yoon (2005)의 연구에서 팔로워십이 고객인지 서비스품질에 영향을 미친다고 한 연구가 있으나 팔로워십과 고객지향성과의 상관관계에 대한 연구는 아직 찾아보기 힘들다. 간호조직에서 직무만족과 조직몰입은 고객지향성과 정적 상관관계가 있으며(Jung, 2012), 이직의도와 고객지향성은 부적 상관관계가 있음을 보고하고 있어(Choi & Ha, 2007), 고객을 최 일선에서 응대하고 있는 간호사의 비판적 사고와 적극적 참여의 역할 수행과정인 팔로워십이 조직몰입, 직무만족, 이직의도 뿐만 아니라 고객만족을 시키기 위해 고객의 욕구와 요구에 따라 행

동하는 고객지향성과의 상관관계 여부를 파악하고 팔로워십이 이들 요인에 어떠한 영향을 미치는가를 검증하는 것은 의의가 있다고 할 수 있다.

따라서 본 연구에서는 간호사의 팔로워십과 조직몰입, 직무만족, 이직의도 및 고객지향성간의 관계를 실증적으로 분석하여 간호조직의 팔로워십 향상 프로그램 개발을 위한 기초자료를 제공하고자 한다.

## 2. 연구의 목적

본 연구의 목적은 간호사의 팔로워십 정도를 파악하고 팔로워십과 조직몰입, 직무만족, 이직의도 및 고객지향성간의 관계를 파악하는 것이며, 구체적인 목적은 다음과 같다.

- 1) 간호사의 팔로워십 정도를 파악한다.
- 2) 간호사의 일반적 특성에 따른 팔로워십 정도를 파악한다.
- 3) 간호사의 팔로워십과 조직몰입, 직무만족, 이직의도 및 고객지향성의 상관관계를 파악한다.
- 4) 간호사의 팔로워십이 조직몰입, 직무만족, 이직의도 및 고객지향성에 미치는 영향을 파악한다.

## 3. 용어 정의

### 1) 팔로워십

팔로워십이란 팔로워가 리더와 함께 조직의 목표를 달성하기 위해 독립적인 사고와 적극적 참여로 역할을 수행하는 과정으로(Choi, 2001), 본 연구에서는 Kelly (1994)가 개발한 팔로워십 도구를 Shin (2004)이 사용한 팔로워십 도구에 의해 측정된 점수를 의미한다.

### 2) 조직몰입

조직몰입이란 자기가 소속된 조직에 대한 동일시, 몰입, 일체감, 애착심을 나타내는 것으로 조직의 목표와 가치에 대한 강한 신뢰 및 애착, 조직을 위해 상당한 노력을 기꺼이 바치겠다는 헌신으로(Mowday, Steers, & Porter, 1979), 본 연구에서는 Mowday 등(1979)이 개발한 조직몰입 측정 도구를 Lee (1998)가 간호조직에 맞게 수정·보완한 도구에 의해 측정된 점수를 의미한다.

### 3) 직무만족

직무만족이란 개인이 직무에 대해 가지고 있는 태도로서, 직무와 직무 경험 평가 시 발생하는 윤택하고 긍정적인 상태로(Shin, 1988), 본 연구에서는 Stamps, Piedmont, Slavitt와 Haase

(1978)가 개발한 직무만족 측정도구를 Park (1997)이 수정·보완한 도구를 사용하여 측정된 점수를 의미한다.

### 4) 이직의도

이직의도란 종사원이 조직의 구성원이기를 포기하고 현재 직장을 떠나려는 의도, 조직을 떠나기 위한 신중하고 사려 깊은 생각으로(Tett & Meyer, 1993), 본 연구에서는 Mobley (1982)가 개발한 이직의도 측정도구를 Moon (2010)이 간호조직에 맞게 수정·보완한 도구로 측정된 점수를 의미한다.

### 5) 고객지향성

고객지향성이란 서비스 조직에서 서비스 제공자가 서비스 제공을 위한 모든 행위를 그 자신보다는 고객의 욕구와 요구에 따라 행하는 것으로(Saxe & Weiz, 1982), 본 연구에서는 Martin (1987)이 개발한 고객지향성 도구를 Ha (2008)가 의료기관 종사자에게 사용한 도구에 의해 측정된 점수를 말한다.

## 연구 방법

### 1. 연구 설계

본 연구는 간호사의 팔로워십 정도를 파악하고 팔로워십과 조직몰입, 직무만족, 이직의도 및 고객지향성간의 관계를 알아보기 위한 서술적 상관관계 연구이다.

### 2. 연구 대상 및 자료 수집

본 연구의 대상은 J시 소재의 900명상 규모의 일 대학병원에서 근무하고 있는 간호사 총 580명 중에서 중환자실, 분만실, 응급실, 수술실 등 특수 부서를 제외한 병동 간호사 267명 중 신규간호사 수습기간을 마치고 경력이 3개월 이상인 간호사로 본 연구의 목적을 이해하고 참여를 허락한 자를 임의로 표집 하였다. 연구의 자료 수집은 구조화된 설문지를 이용한 자가보고법에 의해 이루어졌다. 연구자가 간호부를 방문하여 연구목적과 취지를 설명하고 협조를 구하였으며, 각 병동의 간호사들에게도 연구목적과 응답내용은 비밀이 보장된다는 점 등을 설명하고 참여에 대한 서면동의를 받은 후 설문지 230부를 배부하였으며 설문지는 배부한 당일 바로 회수하였다. 자료수집 기간은 2010년 7월 12일부터 2010년 7월 16일까지였고 총 215부가 회수되어 회수율은 93.4%이었다. 이 들 중 응답내용이 불성실한 5부의 설문지를 제외한 210부가 최종 분석 자료로 사용되었다. 대상자수는 G\*power 3.1.3을 이용하여 산출하였는데, 다중회귀분석을 위

해 유의수준 .05, 검정력 .90, 효과크기는 회귀분석의 중간효과 크기인 .15, 설명변수 10개(일반적 특성 8개, 적극적 참여 1개, 비판적, 독립적 사고 1개)로 지정하였을 때 필요한 최소 표본 크기인 147명보다 많아 본 연구에 사용한 표본의 크기는 통계적 검정력에 문제가 없을 정도의 크기라고 볼 수 있다(Faul, Erdfelder, Buchner, & Lang, 2009).

### 3. 연구 도구

#### 1) 팔로워십

Kelly (1994)가 개발한 팔로워십 측정도구를 Shin (2004)이 사용한 20문항의 도구를 본 연구자와 간호학 교수 1인이 연구 대상자의 특성에 맞게 용어를 일부 수정하여 사용하였다. '조직'이란 용어를 '병원'으로 수정하였다. 독립적, 비판적사고 10문항, 적극적 참여 10문항의 5점 Likert 척도로서 '전혀 그렇지 않다'가 1점, '매우 그렇다'가 5점으로 점수가 높을수록 팔로워십이 높은 것을 의미한다. 측정도구의 신뢰도는 Shin (2004)의 연구에서 Cronbach's  $\alpha = .86$ 이었고, 본 연구에서는 Cronbach's  $\alpha = .90$ 이었다. 하위 영역별로는 독립적, 비판적사고 Cronbach's  $\alpha = .81$ 이었으며, 적극적 참여 Cronbach's  $\alpha = .86$ 이었다.

#### 2) 조직몰입

Mowday 등(1979)이 개발한 조직몰입 측정 도구를 Lee (1998)가 간호조직에 맞게 수정·보완한 15문항의 도구를 본 연구자와 간호학 교수 1인이 연구 대상자의 특성에 맞게 용어를 일부 수정하여 사용하였다. 2번째 문항에서 '친구들'이란 용어를 '주변 사람들'로 수정하였다. 각 문항은 Likert형 5점 척도로 '전혀 그렇지 않다' 1점에서 '매우 그렇다' 5점으로 점수가 높을수록 조직몰입 정도가 높은 것을 의미한다. 측정도구의 신뢰도는 Lee (1998)의 연구에서 Cronbach's  $\alpha = .91$ 이었고, 본 연구에서는 Cronbach's  $\alpha = .87$ 이었다.

#### 3) 직무만족

Stamps 등(1978)이 개발한 직무만족 측정도구를 Park (1997)이 수정·보완한 20문항의 도구를 본 연구자와 간호학 교수 1인이 연구 대상자의 특성에 맞게 수정·보완하여 사용하였다. '간호사에게 요구되는 서류업무가 너무 많다' 문항은 전자문서체제인 본 연구 대상자의 의료실정과 맞지 않아 '간호사에게 요구되는 전산관련 업무가 너무 많다'라고 수정하였다. 각 문항은 Likert형 5점 척도로 '전혀 그렇지 않다' 1점에서 '매우 그렇다' 5점으로 점수가 높을수록 직무만족 정도가 높은 것을 의미한다. 측정도구의 신뢰도는 Park (1997)의 연구에서 Cronbach's  $\alpha = .76$ 이었

고, 본 연구에서는 Cronbach's  $\alpha = .71$ 이었다.

#### 4) 이직의도

Mobley (1982)가 개발한 이직의도 측정도구를 Moon (2010)이 간호조직에 맞게 수정·보완한 5문항의 도구를 사용하였다. 각 문항은 Likert형 5점 척도로 '전혀 그렇지 않다' 1점에서 '매우 그렇다' 5점으로 점수가 높을수록 이직의도 정도가 높은 것을 의미한다. 측정도구의 신뢰도는 Moon (2010)의 연구에서 Cronbach's  $\alpha = .85$ 이었고, 본 연구에서는 Cronbach's  $\alpha = .79$ 이었다.

#### 5) 고객지향성

Martin (1987)이 개발한 고객지향성 도구를 Ha (2008)가 의료기관 종사자에게 사용한 7문항의 도구를 사용하였다. 각 문항은 '전혀 그렇지 않다' 1점에서 '매우 그렇다' 5점으로 점수가 높을수록 고객지향성이 높음을 의미한다. Ha (2008)의 연구에서 신뢰도는 Cronbach's  $\alpha = .91$ 이었고, 본 연구에서는 Cronbach's  $\alpha = .85$ 이었다.

### 4. 자료 분석 방법

수집된 자료는 PASW Statistics 18.0 프로그램을 이용하여 다음과 같이 분석하였다.

- 1) 간호사의 일반적 특성은 실수와 백분율로 산출하였다.
- 2) 간호사의 팔로워십 정도는 평균과 표준편차로 산출하였다.
- 3) 간호사의 일반적 특성에 따른 팔로워십의 차이검정은 t-test, ANOVA로 분석하였으며, 사후검정은 Duncan으로 분석하였다.
- 4) 팔로워십과 조직몰입, 직무만족, 이직의도, 고객지향성의 관계를 파악하기 위해 Pearson's correlation analysis를 실시하였다.
- 5) 팔로워십이 조직몰입, 직무만족, 이직의도 및 고객지향성에 미치는 영향을 파악하기 위해 Stepwise multiple regression analysis를 실시하였다.

## 연구 결과

### 1. 일반적 특성

간호사의 일반적 특성을 분석한 결과는 Table 1과 같다. 성별에서 여자가 98.1%로 대부분이었고 연령은 25-29세가 41%, 25세 미만인 31.9%로 30세 미만이 72.9%로 많은 비중을 차지하고

Table 1. Differences in Followership by General Characteristics

(N=210)

Characteristics	Followership		Independent, critical thinking			Active engagement		
		n (%)	M±SD	t or F	p	M±SD	t or F	p
Gender	male	4 (1.9)	3.32±0.49	1.30	.282	3.35±0.31	1.60	.200
	female	206 (98.1)	2.99±0.42			3.09±0.44		
Age (yr)	<25 <sup>a</sup>	67 (31.9)	2.89±0.43	3.23	.013	3.00±0.39	3.64	.007
	25-29 <sup>b</sup>	86 (41.0)	2.99±0.40			3.07±0.39		
	30-34 <sup>c</sup>	28 (13.3)	3.10±0.37			a<d		
	35-39 <sup>d</sup>	23 (11.0)	3.16±0.33			3.30±0.53		
	≥40 <sup>e</sup>	6 (2.9)	3.30±0.81			3.51±0.74		
Marital status	married	52 (24.8)	3.09±0.38	1.91	.059	3.26±0.42	3.11	.002
	unmarried	158 (75.2)	2.97±0.43			3.04±0.43		
Religion	Christian	25 (11.9)	2.99±0.56	0.85	.495	3.11±0.54	0.53	.713
	Catholic	13 (6.2)	2.94±0.37			3.03±0.35		
	Buddhist	43 (20.5)	3.10±0.39			3.18±0.35		
	none	129 (61.4)	2.97±0.40			3.07±0.44		
Education level	college <sup>a</sup>	134 (63.8)	2.94±0.41	4.41	.013	3.05±0.41	4.51	.012
	university <sup>b</sup>	60 (28.6)	3.06±0.42			3.11±0.46		
	≥master <sup>c</sup>	16 (7.6)	3.23±0.43			a<c		
Career (yr)	>5 <sup>a</sup>	134 (63.8)	2.96±0.42	2.27	.062	3.00±0.40	3.33	.011
	5-9 <sup>b</sup>	31 (14.8)	2.93±0.34			3.04±0.35		
	10-14 <sup>c</sup>	31 (14.8)	3.12±0.37			3.19±0.53		
	≥15 <sup>d</sup>	14 (6.7)	3.16±0.58			3.34±0.56		
Position	Charge nurse	6 (2.9)	3.00±0.68	-0.01	.988	3.20±0.57	0.43	.681
	Staff nurse	204 (97.1)	3.00±0.41			3.09±0.43		
Yearly income (10,000 won)	2000-3000 <sup>a</sup>	123 (58.6)	2.96±0.43	3.49	.016	3.05±0.41	5.15	.002
	3000-4000 <sup>b</sup>	52 (24.8)	2.96±0.35			3.04±0.39		
	4000-5000 <sup>c</sup>	26 (12.4)	3.16±0.37			3.28±0.50		
	>5000 <sup>d</sup>	9 (4.3)	3.32±0.65			3.52±0.63		

있었다. 결혼 상태는 미혼이 75.2%로 많았으며, 종교는 무교가 61.4%로 가장 많았다. 최종학력은 전문대졸이 63.8%, 대졸이 28.6%였으며, 근무경력 5년 미만인 63.8%로 많은 비중을 차지하고 있었다. 직위는 평균간호사가 97.1%로 대부분을 차지하고 있었으며, 연봉은 2000-3000만원이 58.6%로 가장 많았고 다음이 3000-4000만원이 24.8%로 나타났다.

## 2. 팔로워십의 정도

간호사의 팔로워십 정도를 파악하기 위해 구성요소별 각 문항에 대해 5점 척도로 측정된 결과 평균값과 표준편차는 Table 2와 같다.

팔로워십은 영역별로 비관적, 독립적 사고는 3.00±0.42, 적극

적 참여는 3.10±0.44였으며 전체 평균은 3.05±0.40이었다.

## 3. 일반적 특성에 따른 팔로워십 정도

일반적 특성에 따른 팔로워십 정도는 Table 1과 같다. 일반적 특성에 따른 팔로워십 정도의 차이를 영역별로 나누어 분석하였다. 연령, 학력, 연봉 등에 따라 비관적, 독립적 사고 영역에서 ANOVA 분석에서는 유의한 차이를 보였으나 사후분석 결과 연령대와 연봉에서 집단별 유의한 차이를 보이지 않았다. 하지만 학력에서는 대학원 이상 군이 전문대졸군보다 높은 것으로 나타났다. 적극적 참여 영역에서는 연령, 결혼상태, 학력, 경력, 연봉 등에 따라 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 사후분석 결과 적극적 참여는 35-40세, 40-45세의 연령대는 25세 미만 연령대보다 높은 것으로 나타났으며, 학력에서는 대학원 이상이 전문대졸보다 유의하게 높은 것으로 나타났다. 경력에서는 15년 이상이 5년 미만보다 적극적 참여가 높게 나타났으며, 연봉은 5000만원 이상이 2000-3000만원과 3000-4000만원 대상자보다 적극적 참여가 높은 것으로 나타났다.

Table 2. Level of Followership

(N=210)

Variable	Component	M±SD
Followership		3.05±0.40
	Independent, critical thinking	3.10±0.44
	Active engagement	3.10±0.44

4. 팔로워십과 조직몰입, 직무만족, 이직의도 및 고객지향성간의 상관관계

팔로워십과 조직몰입, 직무만족, 이직의도 및 고객지향성간의 상관관계를 Pearson's correlation coefficients로 분석한 결과는 Table 3과 같다. 팔로워십과 조직몰입 간에는 유의한 정적 상관관계가 있었으며( $r=.46, p<.001$ ), 직무만족( $r=.41, p<.001$ ), 고객지향성( $r=.47, p<.001$ )과 정적 상관관계가 있는 것으로 나타났으며 이직의도( $r=-.23, p<.001$ )와는 부적 상관관계를 나타내었다.

팔로워십의 하위영역 중 비판적, 독립적 사고 영역과 제 변수 간의 상관관계를 살펴보면 조직몰입( $r=.38, p<.001$ ), 직무만족( $r=.35, p<.001$ ), 고객지향성( $r=.43, p<.001$ )과 유의한 정적 상관관계를 보였으나 이직의도와는 상관관계가 나타나지 않았다.

팔로워십의 하위영역 중 적극적 참여 영역과 제 변수간의 상관관계에서는 조직몰입( $r=.48, p<.001$ ), 직무만족( $r=.42, p<.001$ ), 고객지향성( $r=.44, p<.001$ )과 여전히 유의한 정적 상관관계를 보였으며, 이직의도( $r=-.29, p<.001$ )와는 부적 상관관계가 있는 것으로 나타났다.

5. 팔로워십이 조직몰입, 직무만족, 이직의도 및 고객지향성에 미치는 영향

팔로워십과 일반적 특성이 조직몰입, 직무만족, 이직의도 및 고객지향성에 미치는 영향 정도를 알아보기 위해 다중회귀분석을 실시한 결과는 Table 4와 같다. 명목변수인 일반적 특성 변

수는 더미변수로 변환하였으며, 이들 일반적 특성 요인과 팔로워십의 구성요인인 비판적, 독립적 사고와 적극적 참여를 독립변수로 하여 각 변수들이 종속변수에 미치는 영향력을 분석하였다.

독립변수 간의 상관관계를 분석 한 결과 상관계수가 .50미만으로 나타나 서로 독립적이며, 잔차의 독립성을 확인한 결과 더빈 왓슨(Durbin-Watson) 통계량이 조직몰입 1.85, 직무만족 1.98, 이직의도 1.82, 고객지향성 1.98로 2에 가깝기 때문에 자기상관관계가 존재하지 않았다. 공차한계(tolerance)는 .92-.99로 0.1이상으로 나타나 다중공선성문제는 없었다. 잔차의 가정을 충족하기 위한 선형성, 오차항의 정규성, 등분산성의 가정도 만족하여 회귀분석을 실시하였다.

조직몰입에 통계적으로 유의하게 영향을 미치는 요인은 적극적 참여( $\beta=.47, p<.001$ ), 경력( $\beta=-.20, p<.001$ )으로 이들의 설명력은 27.5%였다. 직무만족에 유의하게 영향을 미치는 요인은 적극적 참여( $\beta=.37, p<.001$ ), 연령( $\beta=.20, p<.001$ )으로 이들의 설명력은 26.0%였다. 이직의도에 유의하게 영향을 미치는 요인은 적극적 참여( $\beta=-.38, p<.001$ ), 경력( $\beta=-.18, p<.001$ ), 연봉( $\beta=-.15, p<.001$ )으로 이들의 설명력은 20.0%였다. 고객지향성에 유의하게 영향을 미치는 요인으로는 적극적 참여( $\beta=.25, p=.004$ ), 비판적, 독립적 사고( $\beta=.22, p=.011$ ), 연봉( $\beta=.20, p=.001$ )으로 이들의 설명력은 26.3%로 나타났다.

논 의

본 연구는 간호조직에서 간호사의 팔로워십 정도를 파악하고,

Table 3. Correlations among Research Variables

(N=210)

Variables	Organizational commitment		Job satisfaction		Turnover intention		Customer orientation	
	r	p	r	p	r	p	r	p
Followership	.46	<.001	.41	<.001	-.23	<.001	.47	<.001
Independent, critical thinking	.31	<.001	.35	<.001	-.13	.057	.41	<.001
Active engagement	.48	<.001	.42	<.001	-.29	<.001	.44	<.001

Table 4. Results of Multiple Regression Analysis

(N=210)

Variable	Independent variables	$\beta$	R <sup>2</sup>	adjusted R <sup>2</sup>	F	p
Organizational commitment	Active engagement	.47	.23	.22	63.18	<.001
	Career	-.20	.27	.28	39.18	<.001
Job satisfaction	Active engagement	.37	.17	.17	45.00	<.001
	Age	.20	.26	.24	31.28	<.001
Turnover intention	Active engagement	-.38	.08	.08	19.69	<.001
	Yearly income	-.15	.17	.15	18.04	<.001
Customer orientation	Career	-.18	.20	.16	14.87	<.001
	Active engagement	.25	.19	.19	51.38	.004
Customer orientation	Yearly income	.20	.24	.23	32.66	.001
	Independent, critical thinking	.22	.26	.25	24.55	.011

간호사의 팔로워십과 조직몰입, 직무만족, 이직의도 및 고객지향성간의 관계를 살펴봄으로써, 인적자원관리차원에서 리더십 중심에서 벗어나 팔로워십의 중요성을 인식하도록 하기 위하여 시도되었다.

팔로워십과 조직몰입과 직무만족간의 상관관계 연구가 이루어지고 있으나 간호조직에서의 연구는 아직 부족한 상태며, 높은 이직률로 병원의 인적관리에 중요한 문제가 되고 있는 간호사의 이직의도와 이러한 간호사의 팔로워십과의 관계를 파악하고 고객을 최일선에서 접하고 있는 간호사의 고객지향성간의 관계를 알아보는 연구는 처음 시도한 연구로서 이 연구의 의미가 있다고 생각한다.

일반적 특성에 따른 팔로워십 정도의 차이를 보면 비판적, 독립적 사고는 학력에서 대학원 이상 군이 전문대졸보다 높은 것으로 나타났다. 적극적 참여는 35-40세, 40-45세의 연령대는 25세 미만 연령대보다 높은 것으로 나타났으며, 학력에서는 대학원 이상이 전문대졸보다 유의하게 높은 것으로 나타났다. 경력에서는 15년 이상이 5년 미만보다 적극적 참여가 높게 나타났으며, 연봉은 5000만원 이상이 2000-3000만원과 3000-4000만원 대상자보다 적극적 참여가 높은 것으로 나타나 학력이 높고, 연령과 경력, 연봉이 높은 간호사가 팔로워십이 높은 것으로 나타났다. 이와 같은 결과는 Han 등(2007)의 연구에서 35세 이상, 석사 이상의 졸업자, 15년 이상의 간호사에서 비판적, 독립적 사고와 적극적 참여가 높은 것과 유사한 결과이다. 이는 연차가 올라갈수록 자율적인 업무 수행이 많아지고 독립적 사고를 하기 때문인 것으로 사료된다. 인적자원 관리상 경력이 많고 학력이 높은 간호사는 비판적, 독립적 사고를 하면서 주어진 업무에 적극적으로 참여하여 업무 성과를 높이는 인적자원이므로 이러한 간호사들에게는 권한위임을 주어 격려하고, 반면 경력이 낮은 간호사는 팔로워십을 향상시킬 수 있도록 지속적인 관심을 가져야 하며 팔로워십을 향상시킬 수 있는 프로그램을 통한 훈련이 필요하다.

팔로워십은 조직몰입, 직무만족, 고객지향성과 정적 상관관계가 있는 것으로 나타났으며, 팔로워십과 이직의도와는 부적 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 팔로워십의 하위영역과 조직몰입의 정적인 상관관계는 간호사를 대상으로 한 Han과 Kim (2009)의 연구와 Koo와 Chio (2000)의 연구와 일치하는 결과를 보였다. 하지만 Seeley (2006)의 산업장 직원을 대상으로 한 연구에서 적극적 참여와 조직몰입이 상관관계가 있다고 한 결과는 일치하나, 독립적, 비판적 사고와는 상관관계가 없는 것으로 나타난 결과와는 차이가 있었다. 팔로워십과 직무만족은 정적 상관관계가 있으며, 팔로워십의 하위영역인 독립적, 비판적 사고 및 적극적 참여 모두 정적 상관관계가 있는 것으로 나타나 간호

사를 대상으로 한 다른 연구(Han & Kim, 2009; Koo & Chio, 2000)와 엔지니어와 제조회사 직원을 대상으로 한 Favara (2009)의 연구와도 일치한다. 이러한 결과는 간호사의 팔로워십이 향상되면 조직몰입과 직무만족이 증가됨을 시사한다고 할 수 있다. 이직의도는 팔로워십과 부적 상관관계가 있는 것으로 나타나 팔로워십이 높으면 이직의도가 낮아진다는 것을 알 수 있다. 그러나 이직의도와 적극적 참여는 상관관계가 있지만 독립적, 비판적 사고와는 상관관계가 없는 것으로 나타났는데 이러한 결과는 간호사를 대상으로 한 연구는 없으나 타학문 분야인 Kim 등(2009)과 Choi (2001)의 연구에서 일반직원을 대상으로 팔로워십과 이직의도와는 부적상관관계가 있다고 한 결과와 일치한다. 팔로워십과 이직의도의 연구는 대상자를 달리한 반복적인 연구가 필요하다. 간호사를 대상으로 팔로워십과 고객지향성의 관계를 본 연구는 찾아보기 힘들으나 팔로워십이 고객의 입장에서 고객의 요구를 충족하고자 하는 고객지향성에 영향을 미친다는 결과는 Suh와 Yun (2005)의 연구에서 팔로워십 특성이 고객지각하는 서비스 품질에 영향을 미친다고 한 결과로 미루어 볼 때 팔로워십은 외부고객까지 영향을 미칠 수 있음을 간접적으로 시사한다고 할 수 있다. 하지만 이러한 결과는 일 대학병원 간호사만을 대상으로 한 연구이므로 이직의도와 함께 대상자를 달리 하여 지속적인 반복 연구가 필요할 것으로 사료된다.

팔로워십이 조직몰입, 직무만족, 이직의도 및 고객지향성에 영향을 미치는 예측요인인지 여부와 이들 변수에 대한 예측력을 알아보기 위해 팔로워십의 하위 영역인 비판적, 독립적 사고와 적극적 참여요인과 일반적 특성은 더미 처리하여 독립변수로 하여 다중회귀분석을 한 결과 팔로워십 하위영역에서 적극적 참여만이 조직몰입, 직무만족, 이직의도의 예측요인으로 나타났으며, 고객지향성에서는 적극적 참여뿐만 아니라 비판적, 독립적 사고 영역도 포함되는 것으로 나타났다. 조직몰입에 유의하게 영향을 미치는 변수로는 적극적 참여가 23.3%, 경력을 포함하여 전체 조직몰입의 27.5%를 설명하는 것으로 나타났으며, 직무만족에 유의하게 영향을 미치는 변수로 적극적 참여가 17.8%, 연령을 포함하여 전체 직무만족의 26.0%를 설명하는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 Han 등(2007)의 연구에서 조직몰입에 대한 유의한 예측요인은 학력과 적극적 참여로 조직몰입을 26.4% 설명하는 것으로 나타난 결과와 유사하며, 직무만족에서는 적극적 참여뿐만 아니라 독립적, 비판적 사고, 연령을 포함하여 직무만족을 32.5%를 설명하는 것으로 나타난 결과와는 차이를 보였다. 비판적, 독립적 사고 영역이 조직몰입과 직무만족에 유의한 상관관계가 있었으나 예측요인으로 나타나지 않은 것은 비판적, 독립적 사고요인 보다 적극적 참여요인이 조직몰입과 상관관계가 더 강하기 때문인 것으로 보인다. 이직의도에 유의하게 영향

을 미치는 변수로는 적극적 참여와 연봉, 경력을 포함하면 전체 이직의도의 20.0%를 설명하는 것으로 나타났는데 이러한 결과는 선행 연구가 없어 비교할 수는 없으나 팔로워십이 향상되고 경력과 연봉이 올라가면 이직의도를 감소시킬 수 있음을 시사한다고 할 수 있다. 조직의 일에 적극적으로 참여하고자 하는 의지와 행동인 적극적 참여로서의 팔로워십이 높은 간호사들은 이직의도가 낮다는 것은 간호사의 높은 이직률로 병원의 인적관리에 중요한 문제가 되고 있는 시점에서 이직의도를 낮추기 위한 대안 중에 하나로 팔로워십 훈련 프로그램 등을 개발하고 적용해 볼 필요가 있을 것으로 사료된다. 고객지향성에 유의하게 영향을 미치는 변수로는 적극적 참여, 연봉, 비판적 사고를 포함하여 전체 고객지향성의 26.3%를 설명하는 것으로 나타났다. 고객과 최 일선에서 접하고 있는 간호사가 고객을 만족시키기 위해 행동하는 고객지향성이 높다는 것은 병원성과에 있어 중요한 개념이라 할 수 있다. 비판적 사고를 가지고 적극적인 참여로 수행하는 팔로워십을 지닌 간호사는 서비스를 제공함에 있는 모든 행위를 그 자신 보다는 고객의 욕구와 요구에 따라 행동하는 고객지향성이 높음을 시사한다. 하지만 이러한 팔로워십이 고객지향성의 영향요인이 된다는 결과는 일 병원의 간호사만을 대상으로 처음으로 시도된 연구로 대상자를 달리한 지속적인 반복 연구가 필요할 것으로 사료된다.

이상의 결과를 종합하면 본 연구를 통하여 간호사의 팔로워십은 직무만족, 조직몰입을 높이고, 이직의도를 낮추며 고객지향성을 높이는 개인의 중요한 내적 특성임을 확인하였다. 팔로워십은 리더와 함께 조직의 목표를 달성하기 위해 비판적, 독립적 사고와 적극적인 참여로 역할을 수행함으로써 조직의 성공여부에 중요한 요소가 된다. 또한 팔로워십은 간호사의 직무만족과 조직몰입을 높이고 이직의도를 낮추는 성과뿐만 아니라 고객의 만족을 위하여 고객의 욕구와 요구에 따라 서비스를 제공하려는 태도와 행동을 보이는 고객지향성을 높이는데 기여하는 만큼 병원은 간호사의 팔로워십을 향상시킬 수 있는 적극적인 노력이 필요하다.

## 결론 및 제언

본 연구는 간호사의 팔로워십과 조직몰입, 직무만족, 이직의도 및 고객지향성간의 관계를 살펴보고자 시도되었으며 분석결과 팔로워십은 조직몰입, 직무만족 및 고객지향성에 정적인 상관관계가 있으며 이직의도와는 부적 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 또한 팔로워십은 조직몰입, 직무만족, 이직의도, 고객지향성에 유의한 영향을 미친다는 것을 확인하였다. 즉 간호사가 비판적, 독립적 사고를 하며 조직에 적극적으로 참여하는 팔로워십

을 갖추면 간호사의 조직몰입과 직무만족을 높이고 이직의도를 낮출 수 있을 뿐만 아니라 고객지향성을 지닌 간호사로 고객과 긍정적 관계를 유도할 수 있을 것으로 사료된다. 이러한 결과는 간호조직에서 효율적인 인적자원관리를 위해서 간호사의 팔로워십을 향상시키는 전략을 수립함으로써 간호사의 조직몰입, 직무만족, 고객지향성을 증진시키고 이직의도를 감소시키는 프로그램을 개발하는데 기초자료로 활용할 수 있을 것으로 사료된다.

이상의 연구 결과를 기반으로 하여 주간호사의 리더십 및 간호사의 팔로워십과 이직의도에 대한 인과관계 연구가 필요하다. 또한 간호사를 대상으로 팔로워십을 향상시키기 위한 프로그램 개발 및 효과를 검증하는 연구가 이루어지기를 제안한다.

## REFERENCES

- Cavell, D. P. (2007). Leadership or followership: One or both? *Healthcare Financial Management*, 61(11), 142-144.
- Choi, K. S. (2001). *A study of the followership-leadership dyad effect on the organization effectiveness - with the moderator as division culture, empowerment, and achievement needs-*. Unpublished doctoral dissertation. Chonnam National University, Gwangju, Korea.
- Choi, J., & Ha, N. S. (2007). The effects of clinical nurse's internal marketing on job satisfaction, turnover intention, and customer orientation. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*, 13, 231-241.
- Faul, F., Erdfelder, E., Buchner, A., & Lang, A. G. (2009). Statistical power analyses using G\*Power 3.1: power analyses using G\*Power 3.1: Tests for correlation and regression analyses. *Behavior Research Methods*, 41, 1149-1160. <http://dx.doi.org/10.3758/BRM.41.4.1149>
- Favara, L. F. (2009). *Examining followership style and their relationship with job satisfaction and performance*. Unpublished doctor of Philosophy, Northcentral University, Prescott Valley, USA.
- Ha, U. J. (2008). *Relationship between work family conflict and organizational effectiveness, and moderating effects of family responsive workplaces, social support, and SOC strategy among married female workers in hospitals*. Unpublished doctoral dissertation. Kosin University, Seoul, Korea.
- Han, J. Y., & Kim, M. Y. (2009). The impact of the followership style on the organizational effectiveness in nursing organization. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*, 15, 233-243.
- Han, J. Y., Lee, E. J., & Kim, M. Y. (2007). Effects of the followership on organizational commitment, job satisfaction, nursing task performance. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*, 13, 501-508.
- Jones, C. B. (2004). The costs of nurse turnover. Part 1. An economic perspective. *Journal of Nursing Administration*, 34, 562-570. <http://dx.doi.org/10.1097/00005110-200412000-00006>



- Jun, Y. J., Han, G. S., Lim J. Y., & Kim, I. A. (2005). The effects of empowerment on job satisfaction; focusing on followership style. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*, 11, 23-31.
- Jung, M. R. (2012). *An analysis on relations of university hospital nurses' sense of humor, professional attitude, customer-directedness*. Unpublished master's thesis, Myong Ji University, Seoul, Korea.
- Kelley, R. E. (1994). *The power of followership* (D. H. Jang, Trans.). New York, NY: Bantam Doubleday. (Original work published 1992)
- Koo, O. H., & Choi, O. S. (2000). The relationship between the nurse's followership, job satisfaction and organizational commitment. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*, 30, 1254-1264.
- Kim, S. H., Kwon, S. M., & Yang, H. K. (2009). The effect of leadership and followership types of hotel employee on organizational commitment, job satisfaction and turnover intention. *Korea Academic Society of Hospitality Administration*, 18(3), 81-97.
- Lee, B. S., Park, J. S., Lee, J. H., & Hong, S. N. (2010). Effect of a mentoring program as a strategy for retention of clinical nurses. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*, 16, 48-58.
- Lee, M. H. (1998). *Relationship between organizational culture types and organizational effectiveness in hospitals*. Unpublished doctoral dissertation, Chungnam National University, Daejeon, Korea.
- Martin, W. B. (1987). A new approach to understanding and teaching of service behavior. *Hospitality Education and Research Journal*, 11(2), 255-262.
- Moon, S. J. (2010). *Structural model of nurses' intentions of changing workplaces*. Unpublished doctoral dissertation, Kyung Hee University, Seoul, Korea.
- Mobley, W. H. (1982). *Employee turnover: Causes, consequences, and control*. Reading, MA; Addison-Wesley.
- Morrison, E. W. (1996). Organizational citizenship behavior as a critical link between HRM practices and service quality. *Human Resource Management*, 35(4), 493-512. [http://dx.doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-050X\(199624\)35:4<493::AID-HRM4>3.3.CO;2-N](http://dx.doi.org/10.1002/(SICI)1099-050X(199624)35:4<493::AID-HRM4>3.3.CO;2-N)
- Mowday, R. T., Steers, L. W., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.
- Park, H. T. (1997). *Transformational and transactional leadership styles of the nurse administrators and job satisfaction, organizational commitment in nursing service*. Unpublished master's thesis, Ewha Womans University, Seoul, Korea.
- Peltier, J., Nill, A., & Schilbrowsky, J. A. (2003). Internal marketing, nurse loyalty and relationship marketing: An exploratory study of German nurses. *Health Marketing Quarterly*, 20(4), 63-82. [http://dx.doi.org/10.1300/J026v20n04\\_05](http://dx.doi.org/10.1300/J026v20n04_05)
- Saxe, R., & Weitz, B. A. (1982). The SOCO scale; A measure of the customer orientation of sales people. *Journal of Marketing Research*, 22, 343-351.
- Seeley, T. A. (2006). *The impact of followership dimensions on affective commitment and in-role and extra-role performance*. Unpublished Doctoral dissertation, Alliant International University, San Diego, USA.
- Suh, C. J., & Yoon, Y. S. (2005). An effect on employee satisfaction to service quality according to the followership in MOT. *Sogang Journal of Business*, 16(1), 55-82.
- Shin, E. S. (2004). *Effects of the hospital nurse organization culture and followership types on the organization commitment of clinical nurses*. Unpublished master's thesis, Wonkwang University, Iksan, Korea.
- Shin, Y. K. (1988). *An empirical study on the influencing of corporate culture on organizational effectiveness*. Unpublished doctoral dissertation, Chungang University, Seoul, Korea.
- Stamps, P. L., Piedmont, E. B., Slavitt, D. B., & Haase, A. M. (1978). Measurement of work satisfaction among health profession. *Medical Care*, 16(4), 337-352.
- Tett, R. P., & Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction organizational commitment, turnover intention and turnover. *Personnel Psychology*, 46, 259-293.