주요개념 : 변혁적·거래적 리더십, 자율성

임상간호사가 지각한 수간호사의 리더십 유형과 자율성과의 관계

강경희* · 김정희**

Ⅰ. 서 론

1. 연구의 필요성

최근 새로운 변화에 대처하기 위한 기업의 조직변화는 의사결정 구조의 축소, 권한 위임, 근로자의 재량권 확대 등을 강화하는 방향으로 나타나고 있다. 이러한 조직변화의 흐름에 따라 조직관리 방식 및 조직구조에도 변화의 바람이 불고 있으며 조직을 이해하는 관점 자체도 달라지고 있는 바(이, 1997), 지시와 통제, 권위주의적 관리, 위계적인 수직구조 등으로 대표되는 기존의 조직관리와 조직구조의 형태는 급속한 사회적 변화의 상황에 효과적으로 적응하기에 많은 한계점을 가지고 있다(서, 1997). 따라서 이러한 변화의 시대에는 질적인 환자 간호를 제공하고 비용 효과적인 조직관리방식 및 간호사의 전문성과 자율성을 확보할 수 있는 간호실무환경을 조성하는 혁신적인 리더십이 필요하다 하겠다(Burns, 1978; Gelians & Mantbey, 1997; Leveck & Jones, 1996).

Burns(1978)와 Bass(1985)는 급변하는 사회의 다양한 요구에 부응할 수 있는 리더십으로 '변혁적 리더십'을 제시하였던 바, 변혁적 리더십이란 구성원의 욕구나 자신의 이익을 초월하여 조직의 이익에 관심을 가지고 이에 공헌하도록 구성원의 의식을 고양시키고 권한을 부여함으로써 자발적 참여와 조직몰입을 이끌어내어 구성원 자신의 성장과 발전을 위해서 노력하도록 영향을 미치는 리더십이다. 많은 연구들에 따르면 변혁적 리더십은 구조축소와 재구조화에서 기인된 조직구성원의 불신이나 불안, 불만족을 극복하고, 구조조정을 통한 효과 및 재정적 이익과 함께 조직 구성원을 동기화 시키고 신뢰와 조직몰입을 얻어 조직을 변화시키는데 있어 기존의 거래적 리더십보다 더 우수하다(Kent, Joneson, & Garber, 1996; Tracey & Hinkin, 1994). 또한 간호문헌에서도 변혁적 리더십이 간호사의 직무만족, 생산성, 조직몰입 등에 긍정적인 영향을 미치고, 우수한 조직문화를 창조할 수 있음을 보고하였다(Kramer, 1990; Leveck & Jones, 1996; Shriver, 1992). 일선관리자인 수간호사의 리더십은 간호사의 직무만족과 조직몰입, 자율성 등에 영향을 미치는 중요한 변수로 간주된다.

한편 새로운 인사제도나 조직관리방식을 성공적으로 도입하기 위해서 고려되어야 하는 요인들 중 하나는 조직구성원의 자율성이다. 자율성은 간호사들의 직무만족에 가장 많이 인용되는 요인으로, 역으로 자율성 부족은 스트레스나 소진(burn out)의 주요 요인 중의 하나이다(Blegen, 1993; Turnipseed, 1994). 또한 현대 조직에서 조직목표 달성을 위해 조직구성원의 자발성과 자율성을 강조하고 있고 간호조직에서도 목표달성을 위하여 간호사가 자율적으로 간호업무를 수행할 것을 강조하고 있다(박성애, 1997). 따라서 간호사의 직무만족과 성과에 영향을 미치는 주요 변수인 자율성을 확보하여 간호업무를 수행하도록 실무환경을 조성하는 것은 리더십의 중요 과제일 것이다. 그러나 많은 연구자들의 관심에도 불구하고 급변하는 사회환경과 달라진 보건의료체계 내에서 요구되는 변혁적-거래적 리더십에 대한 연구는 드물며 또한 사회적 관계 내에서 구성원들간의 조화를 중시하는 우리 나라 문화에서 자율성과 변혁적-거래적 리더십의 관계에 대한 연구는 거의 없다.

이에 본 연구는 변혁적 리더십이 중간관리자인 수간호사에 의해 나타날 때 그것이 조직구성원인 간호사의 자율성에 어떠한 효과를 미치는지를 규명하고자 한다. 구체적인 연구목적은 다음과 같다.

첫째, 간호사들이 지각한 수간호사의 리더십 유형과 자율성 정도를 파악한다.

둘째, 간호사들의 일반적 특성에 따른 지각한 리더십 유형 및 자율성의 차이를 분석한다.

* 서울대학병원 간호사, **제주대학교 간호학과

셋째, 간호사들의 자율성에 영향을 주는 주요 요인을 규명한다.

넷째, 간호사들이 지각한 리더십 유형과 자율성과의 관계를 분석한다.

Ⅱ. 문헌고찰

1. 변혁적-거래적 리더십

일반적으로 리더십은 인간과 인간의 관계를 전제로 하는 개념으로, 일정한 상황에서 목표를 달성하기 위하여 개인이나 집단의 행위에 영향력을 행사하는 과정이며, 둘 이상의 사람들의 상호작용을 포함하는 하나의 집단현상을 말한다(Bass, 1990).

조직이나 집단이 높은 성과를 나타내기 위해서는 리더 혼자만이 리더십 특성을 함양하고 행위 스타일을 개발하여 상황에 적합하게 하는 것만으로는 부족하다. 무엇보다도 리더에 의해 부하가 고무되어 자발적으로 열심히 일할 때 조직의 성과는 높아질 것이며 리더는 부하가 열심히 일하도록 동기부여해야 하며 조직과 자신을 동일시하도록 변화시켜야 한다(신, 1993). 그러나 기존의 지시와 통제, 권위주의적 관리, 위계적인 수직구조 등으로 대표되는 조직관리 및 리더십의 형태는 급속한 사회적 변화의 상황에 효과적으로 적응하기에 많은 한계점을 가지고 있다(서, 1997). 따라서 변화하는 세계경제와 경쟁사회에서 조직의 유효성을 높이기 위한 조직의 변화와 조직의 생존을 위해서 이제까지의 리더십과는 크게 다른 변혁적 리더십이 등장하게 되었다(신, 1993; 이, 1994).

Burns(1978)의 변혁적 리더십 이론을 발전시킨 Bass(1985)에 따르면 리더십은 변혁적, 거래적 리더십으로 구분될 수 있다. 여기서 거래적 리더십은 구성원이 계약을 수행하는 것에 대한 대가로써 구성원이 현재 가지고 있는 물질적, 정신적 요구에 응하여 비용효과적, 경제적 보상 등을 제공하는 것으로 부하와의 이해관계에 호소함으로써 동기부여시키는 것이다. 즉 리더와 부하사이에 교환이나 거래가 일어나는 것이다. 이는 현재의 업적유지 또는 잘 구조화된 문제의 처리를 강조하기 때문에 흔히 일상적인 경영활동과 유사한 것으로 간주된다(Bovee, Thill, Wood, & Dovel, 1993). 거래적 리더는 상황적 보상과 예외적 관리의 두 가지 형태의 리더십을 발휘한다(Bass, 1985). 상황적 보상은 구성원이 직무를 수행할 때 이에 대한 보상을 제공하는 적극적인 특성을 가지는 반면에, 예외적 관리는 업무성과가 기대에 미치지 못하거나 문제가 발생할 경우 리더가 행하는 중재로 소극적인 특성을 갖는다. Cherrington(1994)에 따르면 이러한 리더와 부하 직원과의 교환관계에서는 계획된 성과 이상의 높은 수준의 성과를 기대하기 어렵다.

변혁적 리더십이란 구성원의 욕구나 자신의 이익을 초월하여 조직의 이익에 관심을 가지고 이에 공헌하도록 구성원의 의식을 고양시키고 권한을 부여함으로써 자발적 참여와 조직몰입을 이끌어내어 구성원 자신의 성장과 발전을 위해서 노력하도록 영향을 미치는 리더십을 말한다(Burns, 1978). 즉 리더가 원하는 것(성과)과 부하 직원이 원하는 것(보상) 간에 이루어지는 거래적 관계보다는 리더 자신의 개인적인 표준 혹은 가치관을 제시하여 직원의 신념과 가치관을 변혁시키는데 더 많은 관심을 둔다(Szilagyi & Wallace, 1990). 변혁적 리더십은 카리스마, 지적자극, 개별적 고려 등 3가지 리더십 유형으로 나타나는데, 카리스마는 조직의 구성원이 직무에 열중하게 하고 충성심을 가지게 하며, 구성원으로부터 존경을 받고, 통찰력과 사명감을 가진다. 지적자극은 리더가 구성원의 문제의식을 증가시키고 새로운 시각으로 문제를 해결해 나가도록 하는 과정이다. 그 결과 부하 직원은 앞으로 직면하게될 문제를 해결할 능력을 개발하고 스스로 문제를 찾아내고 해결방안을 창조적으로 모색하게 된다. 개별적 배려는 구성원과의 개별적인 관계를 바탕으로 각 개인의 가치와 기여를 중요하게 인식함으로써 구성원을 지지하고 격려하며 발전적인 경험을 할 수 있게 한다. 따라서 리더는 구성원과의 직접적인 접촉과 의사소통을 통하여 구성원의 개인적 요구에 관심을 갖고 이를 파악하여 만족시키며 구성원을 자극하여 부하 직원의 업무능력을 개발하고자 한다(이, 1997). 이러한 개별적 배려는 구성원의 의사결정 참여나 성장 욕구에 초점을 둔 참여적 관리방법에서 많이 찾아볼 수 있다(신, 1993).

한편 Bass(1985)에 따르면 거래적 리더십과 변혁적 리더십은 서로 상이한 개념이긴 하나 한 리더가 이 두 가지의 리더십 모두를 행사할 수 있다. 즉 변혁적 리더십은 조직에서 요구되는 리더십에 대한 요구의 한 부분일 뿐이며, 그것만으로는 충분하지 않고 조직구성원을 강화하고 높은 업적을 달성하기 위해서는 이 두 가지 모두가 요구된다(Bovee et al, 1993). 그럼에도 불구하고 격변하는 오늘날의 환경하에서는 변혁적 리더가 조직의 성공에 더욱 결정적인 역할을 하며, 따라서 수단창조의 개념인 교환적 혹은 거래적 리더십에서 가치창조의 개념인 변혁적 리더십으로의 전환이 요청된다 할 것이다(이, 1994).

변혁적 관리자는 방법론적으로 공유가치체계(shared value

system)와 참여적 관리기술을 통하여 조직구성원으로부터 신뢰를 이끌어낸다(Dunham & Klafehn, 1990). 이를 구체적으로 살펴보면 Leveck과 Jones(1996)는 참여적인 관리유형일수록 간호사의 직무만족도와 그룹결속력이 높고, 스트레스가 낮으며, 스트레스가 낮을수록 질적인 간호를 수행하는 것으로 보고하였다. Hafner와 Kramer(1989)는 일반간호사와 관리자간의 가치가 일치할 때 직무만족과 생산성이 높아진다고 하였으며, Kennerly(1996)는 간호사에게 권위를 부여하고 업무에서의 자율성을 인정하는 관리유형(shared governance)을 실시한 이후 간호사의 자율성이 유의하게 증가되었다고 보고하였다.

이상에서 변혁적 리더십은 전문직과 높은 수준의 의사결정, 독립성 등이 요구되는 간호 직무에 적합하며(Mcdaniel & Wolf, 1992), 직무만족, 생산성, 조직몰입, 자율성 등에 영향을 미치는 것으로 생각된다.

2. 자율성

자율성이란 직무활동에 대한 지각된 독립성 또는 통제이며 여기에는 직무자체 뿐 아니라 직무의 내용과 표준에 대한 통제도 포함된다(Alexander, Weisman, & Chase, 1982).

많은 연구들에서는 자율성을 조직의 유효성을 나타내는 직무만족의 중요 변수로 보고하고 있다. Hafner와 Kramer (1989)는 간호사의 직무만족에 영향을 미치는 요인으로 급여, 전문직 수준과 함께 자율성을 들고 있다. Blegen(1993)은 직무만족도와 직무특성과의 관계에 대한 연구에서 직무만족과 강한 상관관계를 보여주는 요인은 스트레스와 몰입, 자율성 등으로 보고하였다. 즉 직무에 대한 자율성이 있다고 느낄수록 직무만족도가 높은 것으로 나타났다(Dwyer, Schwarts, & Fox, 1992). 또한 자율성은 소진 및 이직과도 관련되는데, 간호교육배경과 근무환경에 따른 이직 영향요인에 관한 연구에서 Hinshaw, Smetzer 및 Atwood(1987)은 이직 영향요인으로 그룹결속력, 전문직 수준, 전문적 직무에 대한 통제 및 자율성을 들고 있으며, Turnipseed(1994)은 응집력, 직무압력, 관리자의 지지 등과 함께 자율성을 소진관련 변수로 보고하였다.

Blegen(1993)은 일반간호사는 환자간호에 대하여 독립적인 의사결정을 선호하고 간호단위 관리에 대한 의사결정 과정 참여를 원한다고 하였는데 이는 변혁적 리더십의 개별적 배려가 조직구성원의 의사결정 참여에 초점을 둔 참여적 관리방법에서 많이 나타남을 고려하면, 간호사들은 환자간호에서의 독립적이고 자율적인 업무수행과 간호단위내의 의사결정 참여를 강조하는 '개별적 리더십'을 선호하는 것으로 추정할 수 있다. 또한 대부분의 간호사는 자율적인 업무 수행이 기대된다고 지각하고는 있지만 병원환경이 자신들을 지지하지 않는다고 느끼고 있으며 그 원인은 관리자가 간호사의 자율적 업무 수행에 요구되는 권위를 부여하지 않는 것에 기인하는 것으로 나타났다(Collins & Henderson, 1991).

이상에서 살펴본 바, 조직목표의 달성을 위해 조직구성원의 자발성과 자율성은 중요하며 간호조직에서도 목표달성을 위하여 간호사의 자발적 또한 자율적 간호업무 수행이 강조되고 있다(박성애, 1997). 따라서 간호사의 직무만족 및 성과에 영향을 미치는 주요 변수인 자율성을 확보하여 간호업무를 수행하도록 실무환경을 조성하는 것은 리더십의 중요 과제일 것이다.

Ⅲ. 연구방법

1. 연구 대상 및 방법

본 연구는 서울 시내 3개 의료기관의 내과, 외과 및 중환자실에 근무하는 1년 이상의 근무 경력 간호사를 대상으로 실시되었다. 자료수집은 구조화된 설문지를 이용한 자가보고법에 의하여 1999년 12월부터 2000년 1월까지 이루어졌으며, 조사 대상자 186명 중 일부 응답누락 문항이 있어 최종적으로 177명의 자료만을 분석에 사용하였다.

2. 연구도구

1) 리더십 유형

Bass(1985)가 개발한 변혁적-거래적 리더십 측정도구를 번안한 이(1996)의 도구를 간호조직에 맞게 수정하여 사용한 박현태(1997)의 도구를 사용하였다. 이는 카리스마, 지적 자극, 개별적 배려, 상황적 보상 및 예외적 관리 등으로 구성된 36문항의 5점 척도이다. 본 연구에서는 문항분석을 통하여 문항간의 상관관계가 낮은 '예외적 관리'에 속한 2문항('수간호사는 직무에 대한 실수나 불평, 태만을 바로잡는데 관심을 갖음'과 '수간호사가 결정을 해야 할 만성적인 문제들이 나타남')을 제외하고 총 34문항만을 사용하였다. 박현태의 연구에서 각 하부 요인별 Cronbach's α는 0.7681~0.9087이었으며, 본 연구에서는 카리스마 0.92, 지적 자극 0.89, 개별적 배려 0.82, 상황적 보상 0.86, 예외적 관리는 0.72였다.

2) 자율성

Schutzenhofer(1983)가 개발하여 한, 이, 박, 하 및 김(1993)이 번역한 전문직의 자율성 척도를 사용하였다. 이는 30개 문항으로 구성된 4점 척도로 본 연구에서는 문항분석을 통하여 문항간의 상관관계가 낮은 2문항('간호실수로 인한 소송에서 자신의 전문적 행위에 대해 책임을 짐'과 '부서에 대한 경험이나 교육이 부족한 경우에는 그 부서에서의 임시근무 거부')을 제외하고 사용하였다. 같은 도구를 사용한 이(1995)의 연구에서 Cronbach's α는 0.84였으며, 본 연구에서는 0.84였다.

3. 자료분석방법

수집된 자료는 SPSS-PC$^+$ version 8.0을 이용하였으며, 대상자의 일반적 특성과 연구변수는 서술적 통계를, 간호사의 일반적 특성에 따른 리더십 유형과 자율성의 차이는 ANOVA로 분석하여 유의한 차이가 있는 변수에 대하여 Scheffe 사후검정을 하였다. 리더십 유형과 자율성과의 관계는 Pearson correlation coefficient를, 대상자의 자율성에 영향을 미치는 주요 변수를 확인하기 위하여 단계적 다중회귀분석을 하였다.

Ⅳ. 연구결과

1. 대상자의 일반적 특성

대상자의 연령은 25~29세가 113명(63.8%)로 가장 많았고, 30~34세가 44명(24.9%), 24세 이하가 16명(9.0%), 35세 이상이 4명(2.3%) 순이었으며, 학력별로는 전문대졸이 86명(48.6%)로 가장 많았고, 대졸이 80명(45.2%), 대학원이상이 11명(6.2%)이었다. 미혼이 117명(66.1%), 기혼이 60명(33.9%)으로 과반수 이상이 미혼자였으며, 외과계가 88명(49.7%), 내과계 58명(32.8%), 중환자실 근무자가 31명(17.5%)이었다. 또한 현 병동에서 근무년수는 3년 미만이 113명(63.9%), 3년이상이 64명(35.1%)으로 과반수이상이 3년 미만 근무자였다. 전체 근무년수가 5~10년 미만인 간호사는 75명(42.4%)으로 가장 많았으며, 3~5년 미만이 55명(31.1%), 3년 미만 39명(22.0%), 10년 이상 8명(4.5%) 순으로 나타났다.

2. 일반적 특성에 따른 인식된 리더십 유형 및 자율성

간호사가 인식한 수간호사의 리더십 유형은 변혁적 리더십이 평균 3.5(±0.7), 거래적 리더십 3.0(±0.4)로 나타났으며, 각 영역별로는 카리스마와 지적자극이 각각 3.5(±0.7), 3.5(±0.8)로 나타나 가장 높은 점수를 보였고, 예외적 관리는 평균 2.6(±0.6)으로 가장 낮은 점수를 보여, 대상 간호사들은 수간호사의 변혁적 리더십에 대한 높은 인식을 보이나, 거래적 리더십 특히 예외관리리더십에 대한 인식은 낮은 것으로 나타났다(표 1).

대상자의 일반적 특성에 따른 리더십 유형 및 자율성을 살펴보면, 인식된 리더십 유형은 결혼상태에 따른 차이만 통계적으로 유의한 것으로 나타났다($p<.05$). 즉 기혼자가 미혼자에 비하여 변혁적 리더십과 상황적 보상에 대한 인식은 높았으며, 예외적 관리에 대한 인식은 미혼자 보다 낮았다.

한편 다른 일반적 특성에 따른 차이는 통계적으로 유의하지 않았으나, 예외적 관리를 제외한 다른 리더십 유형에 대한 지각은 30~34세, 대졸자 이상, 현 병동에서 5년 이상 근무자나 전체 근무년수가 5~10년인 간호사들이 그렇지 않은 간호사들에 비하여 높았다. 예외적 관리의 경우, 20~24세, 전문대졸, 미혼자, 현 병동에서 1~5년 근무자가 그렇지 않은 간호사에 비해 높은 것으로 나타났다.

일반적 특성에 따른 자율성은 학력에 의한 차이만 유의하였는데($p<.01$), Scheffe 사후검정 결과 특히 대학원졸업자가 전문대졸업자에 비하여 높은 것으로 나타났다.

3. 제변수들간의 관계 분석

제 변수들의 상관관계는 자율성과 예외적 관리를 제외하고 모두 통계적으로 유의한 것으로 나타났으나, 본 연구에서는 상관계수가 0.3이상인 경우에만 상관관계가 있는 것으로 간주하였다(강, 석, 오, 1993). 제 변수들간의 상관계수는 0.922~0.315의 범위에 있었다(표2).

변혁적 리더십의 '카리스마와 지적자극, 개별적 배려 및 거래적 리더십의 상황적 보상'은 정적인 상관관계가 있었으며($p<.01$), '지적자극과 개별적 배려 및 거래적 리더십의 상황적 보상'과, '개별적 배려와 상황적 보상'과는 정적인 상관관계를 보였으나($p<.01$), '거래적 리더십의 예외적 관리와 제 변수들'은 역 상관관계를 보였다. 자율성과 유의한 상관관계를 보인 변수는 개별적 배려와 전체 변혁적 리더십이었다($p<.01$).

〈표 1〉 일반적 특성에 따른 인식된 리더십 유형 및 자율성(단위: Mean(±SD))

일반적 특성	구분	변혁적 리더십				거래적 리더십			자율성+
		카리스마	지적자극	개별적 배려	전체	상황적 보상	예외관리	전체	
전체		3.5(±0.7)	3.5(±0.8)	3.4(±0.8)	3.5(±0.7)	3.4(±0.8)	2.6(±0.6)	3.0(±0.4)	2.8(±0.3)
연령(세)	만20~24	3.4(±1.0)	3.3(±1.1)	3.2(±1.0)	3.3(±1.0)	3.2(±1.0)	2.7(±0.7)	3.0(±0.3)	2.7(±0.3)
	만25~29	3.5(±0.7)	3.5(±0.8)	3.4(±0.8)	3.4(±0.7)	3.3(±0.8)	2.6(±0.6)	3.0(±0.4)	2.8(±0.3)
	만30~34	3.7(±0.6)	3.8(±0.7)	3.7(±0.7)	3.7(±0.6)	3.7(±0.7)	2.4(±0.4)	3.1(±0.3)	2.8(±0.4)
	만35 이상	3.4(±0.6)	3.3(±0.8)	3.4(±0.6)	3.4(±0.6)	3.7(±0.4)	2.6(±0.8)	3.1(±0.2)	3.0(±0.3)
	F값	1.986	2.085	1.756	2.223	2.547	2.028	0.884	0.653
학력	전문대졸	3.5(±0.8)	3.5(±0.9)	3.3(±0.8)	3.4(±0.8)	3.4(±0.8)	2.6(±0.6)	3.0(±0.4)	2.7(±0.3)
	대졸	3.6(±0.6)	3.6(±0.7)	3.5(±0.8)	3.6(±0.7)	3.4(±0.8)	2.5(±0.5)	3.0(±0.4)	2.8(±0.3)
	대학원 이상	3.5(±0.5)	3.6(±0.5)	3.7(±0.6)	3.6(±0.4)	3.6(±0.5)	2.3(±0.4)	3.0(±0.3)	3.1(±0.4)
	F값	0.642	0.370	1.784	0.957	0.544	0.889	0.003	6.001**
결혼	기혼	3.7(±0.6)	3.7(±0.7)	3.6(±0.6)	3.7(±0.6)	3.6(±0.7)	2.4(±0.5)	3.1(±0.4)	2.8(±0.4)
	미혼	3.4(±0.7)	3.4(±0.8)	3.4(±0.9)	3.4(±0.7)	3.3(±0.8)	2.6(±0.6)	3.0(±0.4)	2.8(±0.3)
	F값	4.242*	4.218*	3.885*	4.868*	5.669*	4.827*	1.484	0.752
근무지	내과계	3.6(±0.7)	3.6(±0.7)	3.4(±0.8)	3.6(±0.7)	3.4(±0.7)	2.6(±0.5)	3.0(±0.4)	2.8(±0.3)
	외과계	3.6(±0.6)	3.6(±0.6)	3.5(±0.7)	3.6(±0.6)	3.4(±0.8)	2.5(±0.5)	3.0(±0.4)	2.8(±0.3)
	중환자실	3.2(±0.8)	3.3(±0.8)	3.2(±0.9)	3.2(±0.8)	3.2(±0.9)	2.6(±0.6)	3.0(±0.4)	2.7(±0.3)
	F값	2.900	1.367	2.706	2.591	0.805	0.756	0.303	1.642
현근무지의 근무년한(년)	1미만	3.4(±0.6)	3.4(±0.7)	3.3(±0.7)	3.4(±0.6)	3.3(±0.6)	2.4(±0.6)	2.9(±0.3)	2.8(±0.2)
	1~3미만	3.5(±0.8)	3.5(±0.9)	3.4(±0.9)	3.4(±0.8)	3.4(±0.9)	2.6(±0.6)	3.0(±0.4)	2.8(±0.4)
	3~5미만	3.5(±0.6)	3.5(±0.6)	3.5(±0.7)	3.5(±0.6)	3.3(±0.7)	2.6(±0.5)	3.0(±0.3)	2.8(±0.3)
	5 이상	3.7(±0.7)	3.7(±0.7)	3.7(±0.8)	3.7(±0.7)	3.7(±0.8)	2.3(±0.4)	3.1(±0.4)	2.9(±0.3)
	F값	1.193	0.743	0.935	1.059	1.087	1.725	0.725	0.309
근무년한(년)	1미만	3.4(±0.8)	3.4(±0.8)	2.9(±1.3)	3.2(±0.9)	3.3(±0.7)	2.5(±0.4)	3.1(±0.1)	2.9(±0.0)
	1~3미만	3.4(±0.8)	3.3(±0.9)	3.3(±0.8)	3.3(±0.8)	3.1(±1.0)	2.6(±0.6)	2.9(±0.4)	2.8(±0.3)
	3~5미만	3.5(±0.7)	3.5(±0.7)	3.5(±0.8)	3.5(±0.7)	3.3(±0.7)	2.6(±0.5)	3.0(±0.4)	2.8(±0.3)
	5~10미만	3.6(±0.7)	3.7(±0.8)	3.6(±0.7)	3.6(±0.7)	3.6(±0.8)	2.5(±0.5)	3.1(±0.4)	2.8(±0.4)
	10 이상	3.5(±0.4)	3.1(±0.7)	3.4(±0.5)	3.4(±0.5)	3.6(±0.4)	2.5(±0.7)	3.1(±0.4)	2.8(±0.4)
	F값	1.168	2.365	1.303	1.556	2.366	1.225	0.913	0.229

*p<.05, **p<.01, +Scheffe 사후검정: 전문대졸업자와 대학원졸업자간의 유의한 차이가 있었음

〈표 2〉 제변수간의 상관관계

변수	LS1	LS2	LS3	LSi	LS4	LS5	LSii	AT
LS1	1.00							
LS2	.802**	1.00						
LS3	.762**	.750**	1.00					
LSi	.922**	.926**	.814**	1.00				
LS4	.731**	.657**	.715**	.761**	1.00			
LS5	-.449**	-.422**	-.450**	-.478**	-.411**	1.00		
LSii	.439**	.381**	.422**	.499**	.748**	.297**	1.00	
AT	.279**	.250**	.340**	.315**	.236**	-.113	.166*	1.00

*p<.05, **p<0.01, LS1 : 카리스마, LS2 : 지적자극, LS3 : 개별적 배려, LSi : 변혁적 리더십(전체)
LS4 : 상황적보상, LS5 : 예외관리, LSii : 거래적 리더십(전체), AT : 자율성

한편 간호사의 자율성에 영향을 미치는 주요 요인을 확인하기 위하여 단계적 다중회귀분석을 이용하여 분석한 결과, 일반적 특성 중 학력과 변혁적 리더십의 개별적 배려가 주요 요인으로 나타났다(표 3). 이들은 전체 변이의 15.4%를 설명하였으며, 본 연구에서 간호사들의 자율성을 가장 잘 설명해 주는 요인은 변혁적 리더십의 '개별적 배려'인 것으로 나타났다(R^2=0.115).

〈표 3〉 간호사의 자율성에 영향을 주는 주요 요인

변수	R^2	R^2 첨가	F값	P값
개별적 배려	0.115	0.115	22.811	0.000
학력	0.150	0.035	15.373	0.000

V. 논의

본 연구 결과 간호사들은 수간호사의 거래적 리더십 보다 변혁적 리더십에 대하여 높은 인식을 보여주었으며 특히 변혁적 리더십의 카리스마 및 지적자극이 가장 높고, 거래적 리더십의 예외적 관리에 대한 지각은 낮은 것으로 나타났다. 이러한 결과는 본 연구에서 직급에 따른 리더십 유형에 대한 분석이 이루어지지 않아 직접적으로 비교하기 어려우나, 변혁적 리더십과 상황적 보상에 대한 지각은 높았으나 수간호사, 간호과장, 일반간호사 등 직급 모두에서 예외적 관리는 낮은 것으로 보고한 박현태(1997)의 결과와 일치하였다.

선행문헌에 따르면 변혁적-거래적 리더십은 한 리더에게서 모두 나타날 수 있으며 성공적인 변혁적 리더도 일상적인 문제를 효과적으로 해결하기 위해서는 거래적 리더십 발휘도 필요하다(이, 1994). 그러나 안정적인 환경에서는 거래적 리더십이, 그리고 변화가 많은 역동적인 환경에서는 변혁적 리더십이 적합하다고 한다(Kreitner, & Kinicki, 1992; Griffin, 1993; Bovee et al, 1993). 따라서 구(1990)의 연구에서 대부분의 근로자들이 아직 익숙하지 않지만 변혁적 리더십을 선호한 것으로 나타났는데 이를 고려하면, 간호관리자가 간호조직 내 하급구성원들에게 비전과 사명감을 제공하고 존경과 신뢰를 바탕으로, 새로운 시각으로 문제해결에 임하고 변화를 도모하며, 간호사들 각 개인이 자신을 가치 있게 느끼게 하고 개인의 기여를 중요하게 인식하도록 하는 변혁적 리더십을 발휘하는 방안이 필요할 것으로 생각되며 또한 일상적인 조직 내 문제를 효과적으로 해결하기 위해 경제적 비용 효과적 보상 등의 거래적 리더십의 발휘도 필요함을 인식해야 할 것으로 보인다.

일반적 특성에 따른 지각한 리더십 유형의 차이는 결혼상태에 의해서만 유의한 차이를 보였는데, 이는 본 연구에서 통계적으로 유의하지 않았으나 20대, 임상경력이 5년 미만의 근무자가 예외적 관리에 대한 높은 인식을 보인 것을 함께 고려해야 할 것으로 생각된다. 즉 단순한 결혼유무만이 아닌 연령과 임상경력 등이 반영된 결혼상태가 리더십 유형의 인식

에 영향을 미치는 것으로 간주해야 할 것으로 보인다. 이와 같은 결과는 연령에 따라 수간호사의 변혁적 리더십과 상황적 보상의 발휘에 대한 인식이 유의한 차이가 있었음을 보고한 박현태(1997)의 결과와 유사한 것으로, 연령이 낮거나 임상경력이 짧은 간호사들의 경우, 수간호사 혹은 임상경력이 많은 책임간호사 등과 같이 관리자적인 입장에서 간호단위내의 문제해결과정 및 의사결정과정에 적극적으로 참여하지 못하거나 자기자신에 대해서 영향력을 행사하지 못함으로써(이, 1997) 수간호사가 자신의 업무나 실수를 감독하거나 지시, 문제해결을 늦추는 등의 예외적 관리와 같은 소극적 리더십 발휘에 대한 인식이 다른 집단 보다 높은 것으로 보인다.

예외적 관리란 성과가 표준에 미치지 못하거나 문제가 발생할 경우 리더가 행하는 소극적 특성의 중재를 말한다(Bass, 1978). Cherrington(1994)에 따르면, 이러한 소극적 거래적 리더십은 리더와 부하의 상호관계에 기인하는 계획된 목표이상의 높은 수준의 성과를 기대하기에는 한계점이 있다. 따라서 수간호사는 변혁적 리더십 발휘에 있어서 조직 내 하급구성원들간의 임상경력 등에 따른 리더십 인식의 차이를 고려해야 할 것으로 생각된다.

한편 본 연구 결과, 변혁적 리더십의 개별적 배려와 전체적인 변혁적 리더십이 자율성과 유의한 상관관계가 있는 것으로 나타났는데, 이는 수간호사의 변혁적 리더십과 간호사의 자율성과 유의한 상관관계가 있음을 보고한 Medley와 Larochelle(1995)와 Morrison, Jones, & Fuller(1997)의 연구결과와 일치된 것으로 변혁적 리더십이 근로자의 임파워먼트에 긍정적 영향을 미친다는 구(1990)의 결과와도 유사한 것이었다. 이는 부하와의 상호신뢰를 구축하고 자신감을 고무시키거나 타인에 대한 발전지향적 관점을 지니는 것 등을 변혁적 리더의 특성에 포함시키는 여러 선행 문헌들을 지지하는 것이었다(Bass, 1990; Lussier, 1993; Schermerhorn, 1993). Lussier(1993)에 따르면 변혁적리더는 자신을 변화의 주체자로 인식하고, 위험을 감수하며, 다른 사람을 신뢰하고 그를 동기부여하고, 가치지향적이며, 계속학습(교육)자, 비전을 가지는 등을 그 특성으로 한다.

회귀분석 결과에서 자율성에 영향을 미치는 주요 요인으로 학력과 개별적 배려가 나타났는바 이 같은 결과는 변혁적 리더십의 개별적 배려가 구성원과의 개별적인 관계를 바탕으로 각 개인이 가치있게 느끼게 하고 구성원 개인의 기여를 중요하게 인식함으로써 구성원을 격려하고 발전적인 경험을 할 수 있게 하여 참여적 관리의 근간이 되는 것으로 보고되는 선행문헌을 지지하는 것이었다(Bass, 1978; 신, 1993). 따라서 간호관리자는 간호사들과의 원활한 의사소통을 통하여 간호사의 개인적 요구에 관심을 기울이며 정보확보에 대한 욕구를 자극하고 자기개발의 기회를 제공하는 방법을 통하여 간호사의 자율성을 높일 수 있을 것으로 보인다. 이같은 관점에서 자율성이 대상자의 학력이 높을수록 높게 나타나고 특히 대학원졸업자에게서 자율성이 높은 것은 관리자가 조직구성원의 자기개발의 기회를 제공하는 개별적 배려에서 높다는 결과를 지지한다고 볼 수 있겠다.

VI. 결론 및 제언

본 연구는 변혁적 리더십이 간호조직의 중간관리자인 수간호사에 의해 나타날 때 그것이 조직구성원인 간호사의 자율성에 어떠한 효과를 미치는지를 규명함으로써 효과적인 조직관리전략을 개발하기 위한 기초자료를 제공하기 위하여 수행되었다.

자료수집은 1999년 12월부터 2000년 1월까지 구조화된 설문지를 사용하여 서울시내 3개 종합병원 간호사 177명을 대상으로 실시되었으며, SPSS/PC$^+$ version 8.0을 사용하여 서술적 통계, ANOVA와 사후검정으로 Scheffe-test, Pearson correlation coefficient, 단계적 다중회귀분석을 하였다. 결과는 다음과 같다.

1. 대상자가 인식한 수간호사의 리더십 유형은 변혁적 리더십이 거래적 리더십보다 높았으며, 각 영역별로는 카리스마와 지적자극이 가장 높은 점수를 보였고, 예외적 관리가 가장 낮은 점수를 보였다.
2. 대상자의 일반적 특성에 따른 리더십 유형은 기혼자가 미혼자에 비하여 변혁적 리더십과 상황적 보상에 대한 인식은 높았으며, 예외적 관리에 대한 인식은 미혼자 보다 낮았다. 통계적으로 유의하지 않았으나, 예외적 관리를 제외한 나머지 리더십 유형에 대한 인식은 30~34세, 대졸자 이상, 현 병동에서 5년 이상 근무자나 전체 근무년수가 5~10년인 간호사들이 그렇지 않은 간호사들에 비하여 높았다.
3. 일반적 특성에 따른 자율성은 학력에서 유의한 차이를 보였으며 특히 대학원졸업자가 전문대졸업자에 비하여 높은 것으로 나타났다.
4. 변혁적 리더십의 '카리스마와 지적자극, 개별적 배려 및 거래적 리더십의 상황적 보상'과, '지적자극과 개별적 배려 및 거래적 리더십의 상황적 보상'과, '개별적 배려와 상황적 보상'과는 정적인 상관관계를 보였으나, 거래적

리더십의 예외적 관리와 제 변수들은 역상관관계를 보였다. 자율성과 유의한 상관관계를 보인 변수는 개별적 배려와 전체 변혁적 리더십이었다.

5. 일반적 특성 중 학력과 변혁적 리더십의 개별적 배려가 대상자의 자율성에 영향을 미치는 주요 요인으로 나타났으며, 이들은 전체 변이의 15.4%를 설명하였고, 간호사들의 자율성을 가장 잘 설명해주는 요인은 변혁적 리더십의 '개별적 배려'인 것으로 나타났다.

이상의 결과를 토대로 다음과 같은 제언을 하고자 한다.

1. 급변하는 의료전달체계에 대응하기 위하여 간호조직 내에서 변혁적 리더십을 발휘하는 전략개발이 필요하다.
2. 수간호사는 변혁적 리더십 발휘에 있어서 간호사들간의 임상경력 등에 따른 리더십 인식의 차이를 고려해야 한다.
3. 간호사의 자율성을 증진시키는 수간호사의 변혁적 리더십 특히 '개별적 배려' 리더십 발휘와 구성원의 자기개발의 기회로써 간호사의 교육 기회를 제공하는 방안이 필요하다.

참 고 문 헌

강병서, 석기석, 오윤조(1993). 통계분석을 위한 SPSS/PC+. 서울 : 무역경영사.

구본동 (1990). 변혁적 리더십과 가부장적 리더십이 임파워먼트와 조직몰입에 미치는 영향. 한국외국어대박사학위논문.

박성애 (1997). 간호관리학. 서울: 현문사.

박현태 (1997). 간호조직에서 리더십 유형과 직무만족, 조직몰입에 관한 연구. 이화여대석사학위논문.

서용원. (1997). 자율과 존중의 리더쉽. 한국기업문화의 이해, 278-306.

신유근 (1993). 조직행위론. 서울: 다산 출판사.

이상금 (1995). 간호사가 지각한 자율성, 그룹결속력과 직무만족도, 조직몰입, 직무동기, 재직 의도와의 관계, 서울대석사학위 논문.

이정성 (1997). 부하의 자기리더쉽과 자발적 조직행동에 관한 연구. 서울대 경영대학원 석사학위논문.

이한검 (1994). 인간행동론-인간관계와 조직행동. 서울: 형설출판사.

한경자, 이은옥, 박성애, 하양숙, 김금순 (1993). 간호학연구도구집. 서울: 현문사.

Alexander, C. S., Weisman, C. S. & Chase, G. A. (1982). Determinants of staff nurses' perception of autonomy within different clinical contexts. Nursing Research. 31(1), 48~52

Bass, B. M. (1985). Leadership and Performance beyond Expectations, New York: The Free Press.

Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: learning to share the vision, Organizational Dynamics, 18.

Blegen, M. A. (1993). Nurses' Job Satisfaction : A Meta-Analysis Of Related Variables Nursing Research. 42(1), 36-41.

Bovee, C. L., Thill, J. V., Wood, M. B., & Dovel, G. (1993). Management, New York: McGraw-Hill.

Burns, J. M. (1978). Leadership. New York : Harper & Row.

Cherrington, D. J. (1994). Organizational Behavior, New York: Allyn and Bacon.

Collins, S. S., & Henderson, M. C. (1991). Autonomy : Part of nursing role?. Nursing Form, 26(2), 23-29.

Dunham, J., & Klafehn, K. A. (1990). Transformational Leadership and the Nurse Executive. Journal of Nursing Administration, 20(4), 28-34.

Dwyer, D. J., Schwarts, R. H., & Fox, M. L. (1992). Decision-making in Nursing. Journal of Nursing Administration. 22(2), 17-23.

Gelians, L. S., & Mantbey, M. (1997). The Impact of Organizational Redesign on Nurse executive Leadership. Journal of Nursing Administration,. 27(10), 35-42.

Griffin, R. W. (1993). The evolution of management thought. In management(4th). New York: Houghton-Miffin.

Hafner, L. P., & Kramer, M. (1989). Shared value: Impact of staff nurse job satisfaction & perceived productivity. Nursing Research, 38(3), 172-177.

Hinshaw, A. S., Smetzer, C. H., & Atwood, J. R. (1987). Innovative retention strategies for nursing staff. Journal of Nursing Administration. 17(6), 8-16.

Kennerly, S. M. (1996). Effects of shared governance on perceptions of work & work environment. Nursing Economics, 14(2), 111-116.

Kent, T., Joneson, J. A., & Garber, D. R. (1996). Leadership in the formation of health care environments. The Health Care Manager, 15(2), 27-34.

Kramer, M. (1990). The Magnet Hospitals. Journal of Nursing Administration, 20(9), 35-44.

Kreitner, R., & Kinicki, A. (1992;). Organizational behavior, Irwin. 이한검(1994)에서 재인용.

Leveck, M. L., & Jones, C. B. (1996). The Nursing Practice Environment, Staff Retention, and Quality of Care. Research in Nursing & Health, 19, 331-343.

Lussier, R. N. (1993). Human relations in organization(2nd). Irwin: New York.

McDaniel, C., & Wolf, G. A. (1992). Transformational leadership in nursing service. Journal of Nursing Administration. 22(2), 60-65.

Medley, F., & Larochelle, D. R. (1995). Transformational Leadership and Job Satisfaction. Nursing Management. 26(9), 64JJ-64LL, 64NN.

Morrison, R. S., Jones, L., & Fuller, B. J. (1997). The Relation Between Leadership Style and Empowerment on Job Satisfaction of Nurses. Journal of Nursing Administration, 27(5), 27-34.

Schermerhorn, J. R. (1993). Management for productivity (4th), John Wiley & Sons, Inc.: New York.

Schtzenhofer, K.K.(1983). The development of autonomy in adult women. Journal of Psychosocial Nursing and Mental Health Services, 21(4), 25-30.

Shriver, D. N. (1992). Creating a Culture of Excellence in Home Care. Nursing Management. 23(4), 34-35.

Szilagyi, A. D., & Wallace, M. J. (1990). Organizational behavior and performance, New York: Harper Collins.

Tracy, J. B., & Hinkin, T. R. (1994). Transformational leaders in the hospitality industry Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly. 35(2), 18.

Turnipseed, D. L. (1994). An analysis of the influence of work environment variables and moderators on the burnout syndrome. Journal of Applied Social Psychology. 24. 782-800.

- Abstract

Key concept : transformational-transactional leadership, autonomy

The Relationship between the Head nurses' Leadership Style and the Autonomy Perceived by Nurses

Kang, Kyung Hee · Kim, Jeong Hee***

The purpose of this study was to identify the relationship between the head nurses' leadership style and the autonomy perceived by nurses and to provide the basic data for developing strategies of the effective nurse staff management. The subjects were 177 nurses who were working at the 3 general hospitals in Seoul. The data were collected from December 1999 to January 2000 by the structured questionnaires. For data analysis, descriptive statistics, ANOVA, Pearson correlation coefficient, and stepwise multiple regression with SPSS-PC$^+$ version 8.0 were used.

The results of this study were as follows :

1. The score of 'the head nurses' transformational leadership perceived by nurses' was highier than that of 'the head nurses' transactional leadership'. Among 5 subdimensions of 'the leadership styles perceived by nurses', the scores of the 'charisma' and 'intellectual stimulation' were highest and the lowest one was that of 'extra management'.
2. Only 'the head nurses' transformational leadership perceived nurses' and 'the situatuational reward' showed a significant difference according to the married status ; nurses who were married showed higher scores than who were not.
3. 'The autonomy perceived by nurses' showed a significant difference according to the educational background ; nurses who had master degree showed higher score than who had diploma.

* Seoul National University Hospital

**Department of Nursing, Cheju National University

4. 'Charisma' was positively related to 'intellectual stimulation', 'individual consideration', and 'situational reward'. 'Intellectual stimulation' was positively related to 'individual consideration' and 'situational reward'. 'Individual consideration' was positively related to 'situational reward'. But 'extra management' was negatively related to all of variables. 'Autonomy' was significantly related to 'individual consideration' and 'the transformational leadership'.
5. The determinents of 'the autonomy perceived by nurses' were 'individual consideration' and the educational background, and they explained 15.4% of the total variance of it. The key determinent variables was 'individual consideration'. It explained 11.5% of the total variance of the autonomy.

According to the results of this study, the suggestions were as follows:

1. It is necessary to develop strategies for exercising the head nurses' transformational leadership in nursing department : It should to be considered the difference in the leadership style perceived by nurses according to demographic variables.
2. The further studys on the individual consideration of head nurses' transformational leadership and the opportunity of self-development such as education for enhancing nurses' autonomy is needed.