주요용어 : 리더십, 팔로워십, 직무만족, 조직몰입

간호사의 직무만족 및 조직몰입에 대한 리더십-팔로워십 결합유형의 중요도 분석

김소인*, 임지영**, 김인아***

Ⅰ. 서 론

1. 연구의 필요성

조직은 나름대로의 목적이나 목표가 존재하고 이를 달성하기 위해서는 조직을 구성하고 있는 조직구성원들의 능력과 노력, 그리고 의지를 얼마나 효율적으로 통합할 수 있느냐 하는 것이 중요한 관건이 된다. 이에 관한 연구는 이미 오래 전부터 이루어져와서 최근까지도 인적 자원을 효과적으로 활용하여 조직의 유효성을 극대화하고자 하는 것은 조직 연구에서 주요 관심 과제가 되고 있다. 조직에서의 인적 자원은 흔히 직급에 따라 분류되지만 실질적으로 조직 역동이 이루어지는 측면에서는 크게 지휘 권한을 가진 관리자, 즉 리더와 관리자의 지휘를 받는 구성원들, 즉 팔로워(follower)로 대비된다.

그 동안의 선행 연구들은 이와 같은 양 측면 중 리더의 측면에 초점을 두어 조직행동이나 조직효과성을 설명하고자 하는 노력이 주류를 이루어 왔다. 국내에서도 리더십과 조직유효성, 임파워먼트, 직무만족도, 집단성과, 조직성숙도, 조직몰입 그리고 조직구성원의 사기 등에 관한 많은 연구가 꾸준하게 이루어져 왔음은 이를 반영하는 결과라 하겠다(Charlotte와 Wolf, 1992; McNeese-Smith, 1995; Dunham과 Klafehn, 1990; Jeon, 1997; Yoo, 2000). 이러한 리더십 연구들은 공통적으로 조직구성원의 능력과 노력 및 의지를 통합하는 주체를 리더로 보고 조직의 목적과 목표를 달성하는데 있어서 리더십이 중요한 요소임을 밝혀 왔다.

그러나 최근 들어 조직의 성과는 리더에 의해서만 이루어지는 것이 아니라 실질적으로 직무를 수행하는 구성원들에 의해서도 많은 영향을 받는다는 관점이 제시되고 있다(Park, 1996). 즉, 리더만의 리더십(one-man leadership)이란 본질적으로 모순이며(Burns, 1978), 리더가 혼자 모든 것을 이끌어 갈 수는 없고 리더십은 반드시 집단성원 전체와 공유되어야 한다는 점이 강조되고 있다(Gardner, 1990). Kelly(1994)는 리더가 조직의 성공, 즉 조직의 목적과 목표의 달성에 기여하는 것은 전체의 20% 정도에 불과하며, 그 나머지 80%는 조직구성원인 팔로워에 의해 이루어진다라고 주장하였다. Hollander와 Offermann(1990)은 리더와 리더십에 관한 개념은 독립적으로 존재하는 것이 아니며 이는 모두 팔로워십에 의존한다고 하였다. 따라서 각 개념은 상대 개념이 없으면 존재할 수 없는 한 쌍을 이루고 있으며 이 때문에 리더십이나 팔로워십을 이해하기 위해서는 어느 한 쪽의 이해만으로는 충분하지 않고, 리더십과 팔로워십을 결합시킴으로써 그 관계에 대한 보다 완전한 이해를 가질 수 있다고 하였다. 또한 리더십은 특정한 상황에서 리더와 팔로워간의 상호작용의 결과로서 발휘되며 리더의 영향력은 대상이 되는 팔로워의 특성에 따라 그 영향력의 결과가 좌우된다고 보고하였다.

이렇게 볼 때, 리더십과 팔로워십의 관계와 상호작용의 결과를 중심으로 조직의 효과성에 미치는 영향을 총체적으로 파악할 필요성이 제기된다. 그러나 대부분의 선행연구들은 리더십과 팔로워십을 별개의 개념으로 다루고 있으며(Kang, 1998), 일부 양자를 모두 다룬 연구라 하더라도 리더십과 팔로워십 유형 분포를 파악하는 연구가 대부분으로 실제적으로 조직성과에 영향하는 리더십과 팔로워십의 상호작용에 대한 분석 연구는 거의 부재한 실정이다. 현재로서는 리더십-팔로워십 결합유형에 따른 직무만족과 조직몰입의 차이를 분석한 정도가 있을 뿐이다(Kim, 2002). 리더십이나 팔로워십은 모두 조직역동을

*고려대학교 간호대학 교수
**고려대학교 간호대학 강사, 간호학연구소 Post-Doc 연구원
***고려대학교 일반대학원 간호학 박사과정생

통해 구현되는 일종의 대인간 상호작용이므로 영향자인 리더의 측면과 수용자인 팔로워의 측면은 매우 밀접한 연관관계를 가지고 있다. 따라서 실제 조직의 효과성을 증진시키기 위한 방안을 모색하고자 할 때는 특히 이들 양자간의 역동 현상을 파악하고 리더십-팔로워십 결합유형이 어느 정도 조직성과에 기여하는 가를 비교 분석하는 것이 중요한 관건이 된다고 하겠다.

이에 본 연구는 간호조직의 직무만족 및 조직몰입에 대한 리더십-팔로워십 결합유형별 중요도를 비교함으로써 조직유효성 향상에 가장 바람직한 리더십-팔로워십 결합유형을 파악하고자 시도되었다.

2. 연구목적

본 연구의 구체적인 연구 목적은 다음과 같다.

1) 간호사의 직무만족에 대한 리더십-팔로워십 결합유형의 중요도를 확인한다.
2) 간호사의 조직몰입에 대한 리더십-팔로워십 결합유형의 중요도를 확인한다.
3) 간호사의 직무만족에 대한 대상자의 인구학적 특성과 리더십-팔로워십 결합유형의 중요도를 비교하여 가장 유의성이 큰 요인을 확인한다.
4) 간호사의 조직몰입에 대한 대상자의 인구학적 특성과 리더십-팔로워십 결합유형의 중요도를 비교하여 가장 유의성이 큰 요인을 확인한다.

3. 용어정의

1) 리더십

리더십이란 조직의 활동을 공유된 하나의 목표로 집중시키려는 개인의 행동(Hemphill과 Coons, 1957)으로, 구체적으로 구성원이 자신의 이익보다는 조직의 목표에 대한 소명감으로 행동을 유도하는 변혁적 리더십과 구성원에게 자신의 이익을 충족시켜 줄 수 있는 보상을 제공함으로써 행동을 유도하는 거래적 리더십을 말한다(Bass, 1985). 본 연구에서는 일반간호사가 인지하는 수간호사의 리더십 유형을 파악하기 위하여 Bass(1985)가 개발한 다요인 리더십 설문지(Multifactor Leadership Questionnaire; MLQ)를 Park(1997)이 수정 보완하여 사용한 도구에 의해 측정된 점수를 의미한다.

2) 팔로워십

팔로워십이란 일정 상황 하에서 조직 목표달성을 위해 구성원이 독립적인 사고와 능동적인 참여를 영위하는 과정을 말한다(Kelly, 1994). 본 연구에서는 Kelly(1994)가 개발하고 이를 Park(1996)이 수정 보완하여 사용한 도구를 본 연구자가 일반간호사가 스스로에 대해 지각하고 있는 팔로워십 유형을 파악하기에 적합하도록 수정 보완한 도구에 의해 측정된 점수를 의미한다.

3) 직무만족

직무만족이란 자신의 직무나 직무 경험의 평가시 발생하는 유쾌하고 긍정적인 정서상태를 말한다(Locke, 1976). 본 연구에서는 Slavitt, Stamps, Piedmont와 Hasse(1978) 등이 개발한 도구를 Kim(1998)이 수정 보완하여 사용한 도구에 의해 측정한 점수를 의미한다.

4) 조직몰입

조직몰입이란 개인이 조직의 목표를 내재화함으로써 조직에 대한 동일시와 충성의 표현으로 조직에 적극적으로 개입하는 것을 말한다(Mowday, Porter & Steers, 1979). 본 연구에서는 Mowday 등(1979)이 개발한 도구를 Kim(1986)이 수정 보완하여 사용한 도구에 의해 측정한 점수를 의미한다.

Ⅱ. 문헌고찰

리더십은 권력이나 직위로 팔로워들에게 군림하지 않고 경영환경의 변화 속에서 팔로워들을 지원하고 인도하는 과정에서 발휘된다(Lee, D. M., 1995). 이러한 리더십 이론의 발전 과정을 살펴보면, 전통적 리더십이라 불리는 특성이론, 행위이론, 상황이론과 거래적 리더십, 변혁적 리더십을 포함하는 신조류 리더십으로 대비된다(Bryman, 1992). Burns(1978)은 거래적 리더십을 리더에 대한 복종의 대가로 팔로워가 임금이나 신임을 얻는 리더와 팔로워 사이의 교환적 관계로, 변혁적 리더십을 리더와 팔로워 모두의 동기와 목적의식을 고취시키는 것으로 설명하면서, 거래적 리더십을 발휘하는 리더와 변혁적 리더십을 발휘하는 리더를 구분하고 변혁적 리더십을 발휘하는 리더가 조직유효성에서 볼 때 보다 긍정적인 결과를 가져온다고 제시하였다. 반면, Bass(1985)는 카리스마, 지적 자극, 개인적 배려의 3가지의 행동 요소로 변혁적 리더십을, 상황적 보상, 예외적 관리의 2가지의 행동 요소로 거래적 리더십을 설명하면서, 리더는 변혁적 리더십과 거래적 리더십을 동시에 발휘하며 변혁적 리더십을 발휘하는 리더라 하더라도 팔로워에게 때로는 부정적인 영향을 미칠 수도 있다고 보고하였다.

이러한 리더십이 조직성과에 미치는 영향에 대하여 그동안 많은 선행 연구가 이루어져 왔으며 주로 효과측정 변수로 활용된 것은 리더십 유효성, 소외감, 직무만족, 조직몰입 등이었다. Lee(1997)는 리더십 에피커시(efficacy)에 대해서 연구한 결과, 리더십 에피커시는 조직의 직무성과와 관련된 중요한 변수로 리더십 에피커시의 효과성은 개개인 조직구성원의 셀프 에피커시와 상호작용적 관련성을 가지고 있다고 보고하였다. 리더십 유효성과의 관계에서는 공통적으로 변혁적 리더십이 거래적 리더십보다 리더십 유효성이 높은 것으로 보고되었다(Lee, S. J., 2000; Lee, S. C., 2000). 또한 Kang(2001)은 리더십 형태의 유연성과 리더십 유효성간에는 상관관계가 존재한다고 하면서 Hersey와 Blanchard의 상황적 리더십 이론에 입각하여 리더십 유형을 분류해 볼 때, 리더는 팔로워의 직무수행 성숙도와 심리적 성숙도에 따라 과업행동과 관계행동을 적절히 결합하여 가장 유효한 리더십을 행사해야 한다고 강조하였다. 이상의 결과들은 리더십 유효성은 변혁적 리더십일 때 거래적 리더십보다 더 높은 경향이 있으며, 초점은 팔로워의 수준에 맞는 리더십 발휘에 있음으로 종합해 볼 수 있다.

리더십과 소외감과의 관계에 관한 연구에서는 낮은 과업과 낮은 인간관계의 위양적 유형에서 가장 큰 소외현상이 드러났고, 높은 과업과 높은 인간관계의 설득적 유형에서 가장 낮은 소외현상이 드러났다. 따라서 계급구조보다도 리더십 유형이 소외감에 더 큰 상관관계를 가지므로 소외현상을 고찰할 때에도 리더십의 유형을 고려해야 함이 제안되었다(Kim, 1991).

리더십과 직무만족에 관한 연구에서는 고려지향적 리더십은 직무만족과 양의 상관관계를 보이는데 반해, 구조지향적 리더십은 직무만족과 음의 상관관계를 가진다고 하였고, 관계지향적 리더십은 직무만족과 양의 상관관계가 있는 것에 반해, 직무지향적 리더십은 직무만족과 음의 상관관계가 있다고 하였다. 리더십 스타일과 상황 사이의 관계를 분석한 경우에서는 지원적 리더십이 직무구조의 높고 낮음에 관계없이 조직구성원의 직무만족도와 긍정적 상호관련성을 갖는다고 보고하였다. 종합하면 이러한 연구들에서는 공통적으로 리더십 유형 중 인간중심의 리더십이 직무만족이 높다라는 것이 지적되고 있다(Kim, N. H., 2001; Charlotte & Wolf, 1992; Dunham & Klafehn, 1990). 특히 리더십 효과측정 변수로 직무만족을 본 연구들 중, 리더십 유형을 변혁적 리더십과 거래적 리더십으로 구분한 경우에서는 변혁적 리더십의 구성요인 중에서 카리스마가 직무만족과 관계가 높은 것으로 파악되었다(Lee, D. W., 1995).

리더십과 조직몰입에 관한 연구에서는 공통적으로 인간중심의 리더십 유형을 발휘하는 리더들과 근무하는 팔로워들의 조직몰입이 역시 높은 것으로 나타났다. 각 연구들을 살펴보면, Yang(1997)은 목표달성 전 부분에서 관계지향적 리더십 유형이 조직의 효과성이 높음을 보고하였다. Song(1997)은 의사결정, 영향력 행사, 정보수집 및 제공, 관계구축의 리더십 특성이 조직몰입과 양의 유의한 상관관계가 있음을 보고하였다.

리더십 효과측정 변수로 직무만족과 조직몰입 두 변수와의 관계를 본 연구들에서는 공통적으로 변혁적 리더십이 거래적 리더십보다 팔로워의 직무만족과 조직몰입에 더 높은 상관관계가 있는 것으로 나타났다. Kim(1997)은 변혁적 리더십이 거래적 리더십보다 팔로워의 조직몰입과 직무만족을 더 강화시키고 리더에 대해 더 긍정적으로 느끼고 더 만족하고 신뢰하게 하는 경향이 있음을 보고하였고, Donna(1995)는 특히 리더가 권한을 위임하고 공유된 비전을 갖도록 고무하여 구성원을 격려하는 것이 직무만족을 높인다고 보고하였다.

이상에서 살펴본 바와 같이 대부분의 리더십에 관한 선행연구들을 살펴보면 리더가 발휘하는 리더십과 효과성 변인간의 직접적인 관련성에만 주된 관심을 두고 있음을 쉽게 확인할 수 있으며(Chalotte & Wolf, 1992; Dunham & Klafehn, 1990), 특히 리더십 과정에서 리더십의 대상이 되는 팔로워에 관한 관심이 상당 부분 축소되어 왔음을 알 수 있다. 이와 같이 리더에게만 초점을 맞추는 리더십 연구가 주류를 이루고 있는 것은 그동안 팔로워를 리더십의 수용 대상자에 불과한 피동적인 존재로서 바라보는 관점이 팽배했기 때문으로 사료된다(Kim, 2002).

그러나 최근에는 팔로워가 조직 역동에서 단순히 수동적 대상이 아니며, 조직효과성 창출에 능동적으로 작용하는 잠재력이 있음이 강조되고 있다(Park, 1994). 이는 팔로워의 본래 단어의 의미에서도 찾아볼 수 있는데, 팔로워란 독일 고어로 follaziohan으로 돕다, 후원하다, 공헌하다 등을 뜻하는 말로 어원상으로 볼 때 리더와 팔로워의 두 단어간에는 평등한 대등성을 지니고 있다(Kim, 2002). Kelly(1994)는 조직의 실질적인 성과는 팔로워가 이룩하는 것이며, 조직의 성공에 중요하게 작용하는 결정요인은 리더가 아니라 팔로워라고 주장하면서 팔로워십은 리더십의 하위요소가 아닌 독립적인 요소이므로 조직의 성공을 위해서는 리더십과는 별도로 효과적인 팔로워십을 개발해야 한다고 주장하였다.

Kelly(1994)는 팔로워십을 팔로워의 역할을 토대로 하여 '바람직한 팔로워는 조직 내에서 나무와 숲을 동시에 볼 수 있는 통찰력과 다른 사람과 함께 일할 수 있는 사회적인 역량을 지니고 있고, 영웅적인 리더가 없는 상황에서도 자신을 격려하면서 일을 할 수 있으며, 다른 사람을 고려하고, 조직 목표를 추

구함에 있어서 도덕적이고 심리적인 균형을 유지할 뿐 아니라 더 높은 가치를 위해서 기꺼이 함께 노력할 의도를 가진 자'라고 정의하고 있다. 그는 팔로워들이 보유하고 있는 2가지 공통적인 특징을 발견하였는데, 첫 번째 특징은 독립적이고 비판적인 사고로 여기서 효과적인 팔로워는 스스로 생각하고, 건설적인 비판을 하며, 자기 나름의 개성이 있고, 혁신적이며, 창조적인 반면, 비효과적인 팔로워는 할 일을 지시 받아야 하고, 스스로 알아서는 아무 일도 못한다고 여겨진다. 두 번째 특징은 적극적이고 능동적 태도로 여기서도 효과적인 팔로워는 솔선수범하며 주인 의식을 가지고 있고 적극적이고 참여적이고 자발적이며 맡은 바 이상을 해낸다. 그러나 비효과적인 팔로워는 수동적이고 게으르며 늘 재촉과 감시를 받아야 되고, 책임을 회피한다. 그는 이러한 팔로워들의 2가지 특징을 기준으로 모범형, 실무형, 순응형, 소외형 및 수동형의 5가지 팔로워십 유형을 분류하였는데, 이러한 분류는 팔로워가 조직 내에서 어떤 역할을 수행하고 있는 지를 나타낸다.

팔로워십에 관한 선행연구는 국내의 경우 불과 10여 편 정도로 극히 소수에 불과하다. 이는 다시 리더십과 팔로워십의 관계분석(Kim, K. H., 2001; Kim, 1996), 팔로워십 유형과 직무만족과의 관계분석(Park, 1996; Won, 1999), 또는 팔로워십 수준에 따른 리더십의 효과분석(Park, 1994; Choi, 1999; Lee, 1999) 등으로 분류되며, 이러한 선행 연구들에서 팔로워십의 효과측정 변수는 주로 직무만족, 조직몰입 등이 제시되고 있다.

팔로워십과 직무만족에 관한 연구들은 팔로워십 유형이 직무만족에 매우 중요한 영향요인이라고 보았으며(Ji, 1999), 팔로워십 유형별로 모범형, 순응형, 소외형, 수동형의 순으로 직무만족간에 차이가 있음을 보고하기도 하였다(Kim, K. H., 2001). Park(1996)은 팔로워 유형에 따른 집단간 차이를 분석한 결과 모범형, 순응형, 소외형, 실무형의 순으로 직무만족도가 높음을 보고하였으며, Oh(1998)는 순응형, 모범형, 실무형, 소외형의 순으로 보고하였다. 이와 같이 팔로워십의 유형별로 직무만족간에 차이가 있는 것은 각 개별 연구의 대상이 된 조직의 구성 및 특성의 차이 때문인 것으로 볼 수 있다.

Heller와 Van Til(1982)은 리더십과 팔로워십은 상호 밀접하게 관련된 개념으로서, 왼쪽이라는 방향감각이 오른쪽이라는 방향감각 하에서만 의미를 지닐 수 있는 것과 마찬가지로 리더십에 대한 이해는 필연적으로 팔로워십에 대한 이해를 수반해야 함을 강조하였다. 이와 같이 이 두 개념은 매우 밀접하게 관련된 것으로 단순히 리더십의 한 측면만으로 혹은 팔로워십의 한 측면만으로는 조직역동을 파악하기란 불가능하며, 따라서 실제 간호조직에서의 조직역동과 조직유효성을 측정하고자 할 때에는 리더십-팔로워십 결합유형과 그것이 미치는 영향을 측정, 분석하는 것이 매우 필요하다고 하겠다.

Ⅲ. 연구방법

1. 연구설계

본 연구는 간호조직성과에 대한 리더십-팔로워십 결합유형별 중요도를 파악하고자 한 조사연구이다.

2. 연구대상 및 표집방법

본 연구의 대상자는 K대 의료원 산하 3개 종합병원에 근무하는 간호사로서 구체적인 대상자 선정기준은 다음과 같다. 1) 해당 간호단위에 6개월 이상 근무한 자, 2) 본 연구의 목적을 이해하고 참여에 동의한 자. 표집 방법은 해당 병원 간호사 전체 집단을 유한모집단으로 하여 총 490명의 간호사를 임의 표집하였다.

3. 연구도구

1) 리더십 측정도구

Bass(1985)가 개발한 다요인 리더십 설문지(Multifactor Leadership Questionnaire:MLQ)를 Park(1997)이 수정 보완한 것을 사용하였다. 도구는 변혁적 리더십 20문항, 거래적 리더십 16문항으로 총 36문항, 5점 척도로 구성되었다. 변혁적 리더십은 카리스마, 지적 자극, 개별적 배려의 3개 하위영역으로, 거래적 리더십은 상황적 보상, 예외적 관리의 2개 하위 영역으로 구성되어 있다. 측정된 점수가 높을수록 변혁적, 거래적 리더십이 높음을 나타낸다. 도구의 신뢰도는 선행 연구에서 Cronbach's Alpha가 변혁적 리더십의 카리스마 .91, 지적 자극 .82, 개별적 배려 .85이며, 거래적 리더십의 상황적 보상 .77, 예외적 관리 .80이었고 본 연구에서는 Cronbach's Alpha가 변혁적 리더십은 .94이며, 거래적 리더십은 .70이었다.

2) 팔로워십 측정도구

Kelly(1994)가 개발한 도구를 Park(1996)이 수정 보완한 것을 본 연구자가 간호조직에 맞게 수정 보완하여 사용하였다. 도구는 독립적 사고/의존적 사고 11문항, 능동적 참여/수동적 참여 10문항의 총 21문항, 5점 척도로 구성되었다. 도구의 신뢰도는 선행 연구에서 Cronbach's Alpha가 독립적/의존적 사

고 차원은 .80, 적극적/수동적 참여 차원은 .88이었고, 본 연구에서는 Cronbach's Alpha가 독립적/의존적 사고 차원은 .64, 적극적/수동적 참여 차원은 .86이었다.

3) 직무만족 측정도구

Slavitt 등(1978)이 의사, 간호사, 보건인력의 직무만족을 측정하기 위하여 개발한 도구를 Kim(1998)이 수정 보완한 것을 사용하였다. 도구는 보수 및 승진 8문항, 필수 직무 5문항, 자율성 4문항, 전문적 위치 6문항, 대인관계 6문항, 행정 9문항의 총 38문항, 5점 척도로 구성되었다. 점수가 높을수록 직무만족 정도가 높은 것을 의미한다. 도구 개발 당시 신뢰도는 Cronbach's Alpha .87이었고 본 연구에서는 Cronbach's Alpha .89이었다.

4) 조직몰입 측정도구

Mowday 등(1979)이 개발한 도구를 Kim(1986)이 번역한 것을 사용하였다. 도구는 총 15문항, 5점 척도로 구성되었다. 점수가 높을수록 조직몰입 정도가 높음을 의미한다. 선행 연구에서 신뢰도는 Cronbach's Alpha .91이었고, 본 연구에서는 Cronbach's Alpha .90이었다.

4. 자료수집 방법 및 절차

자료수집은 K대 의료원 산하 3개 종합병원의 간호부에 연구 목적과 취지를 설명하고 협조를 얻은 후, 간호사에게 설문지를 배부하고 직접 작성하도록 한 후 회수하였다. 자료수집 기간은 2002년 4월 8일부터 총 10일간이었다. 총 650부의 설문지를 배부하여 604부의 설문지를 회수하였고 회수된 질문지 중 불성실한 응답을 한 자료 114부를 제외한 490부를 자료분석에 사용하였다.

5. 자료분석방법

수집된 자료는 SAS 8.2 통계프로그램을 이용하여 전산 통계 처리하였으며, 구체적인 분석방법은 다음과 같다; 1) 대상의 일반적인 특성은 기술통계를 이용하였다, 2) 리더십-팔로워십 결합유형별 중요도 분석은 수량화방법 I을 이용하였다. 전통적으로 회귀분석을 포함한 선형 모형이 정규성을 가정하는 반면, 수량화방법 I에서는 어떠한 확률적 모형도 설정하지 않는다는 점과 질적 설명변량들의 중요도를 수치화하여 제시한다는 점에서 본 연구의 분석방법으로 적합하여 이용하였다. 3) 각 변수간의 중요도를 비교 평가하기 위해서는 수량화변수간의 편상관계수를 이용하였다.

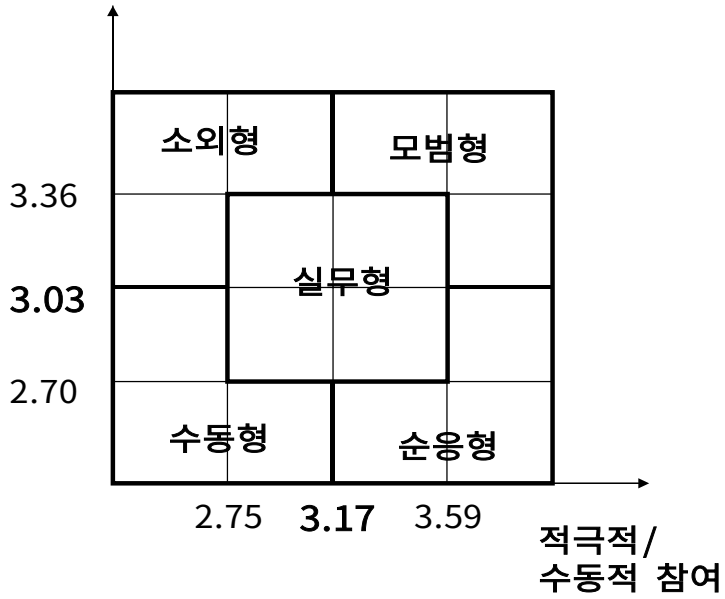
Ⅳ. 연구결과

1. 대상자의 일반적 특성

본 연구대상자의 일반적 특성은 연령, 경력, 결혼상태, 종교, 교육수준으로 나누어 조사하였다. 본 연구대상자의 연령분포는 25세 미만이 228명(46.5%)으로 가장 많았으며, 26~30세가 179명(36.5%), 31~35세가 71명(14.5%), 36세 이상이 12명(2.5%) 순이었다. 경력은 1~3년이 210명(42.9%)으로 가장 많았으며, 5~10년 88명(18.0%), 3~5년 85명(17.3%), 1년 미만 80명(16.3%), 10년 이상 27명(5.5%)의 순이었다. 결혼상태는 미혼이 365명(74.4%), 기혼이 125명(25.6%)이었고, 종교는 종교가 없는 경우가 236명(48.1%), 있는 경우가 254명(51.9%)으로 파악되었다. 교육수준은 전문대졸이 324명(66.2%)으로 가장 많았으며, 간호대학 및 간호학과졸 132명(26.9%), 대학원졸 이상 34명(6.9%)의 순이었다(Table 1).

〈Table 1〉 The general characteristics of subject

Characteristics	n(%)
Age	
≤25year	228(46.5)
26~30year	179(36.5)
31~35year	71(14.5)
≥36year	12(2.5)
Duration of Job	
≤1year	80(16.3)
1~3year	210(42.9)
3~5year	85(17.3)
5~10year	88(18.0)
≥10year	27(5.5)
Marriage	
no	365(74.4)
yes	125(25.6)
Religion	
no	236(48.1)
yes	254(51.9)
Education	
nursing college	324(66.2)
university	132(26.9)
graduated school	34(6.9)



〈Figure 1〉 The score of followership classification

2. 리더십-팔로워십 결합유형

리더십-팔로워십 결합유형의 분류기준은 먼저 리더십의 경우, 변혁적 리더십과 거래적 리더십의 평균값을 비교하여 인지도가 높게 나타난 유형을 선택하였다. 팔로워십의 경우는 Kelly(1994)는 팔로워십 유형을 각 차원별로 합산하여 전체 점수를 3등분한 1/3, 2/3의 22점과 44점을 기준으로 구분하였으나, 본 연구에서는 이와 같이 할 경우 결측값의 문제를 해결할 수 없으므로 평균 평점을 이용하였다(Figure 1).

〈Table 2〉 Type of Leadership - Followership Combination

Type of Leadership-Followership Combination	Frequency(%)
transformational leadership	
alienated follower	42(8.6)
passive follower	31(6.4)
the conformist	53(10.8)
the pragmatist	167(34.2)
effective follower	28(5.7)
sub total	321(65.7)
transactional leadership	
alienated follower	12(2.4)
passive follower	33(6.7)
the conformist	14(2.8)
the pragmatist	104(21.2)
effective follower	6(1.2)
sub total	169(34.3)

리더십과 팔로워십 결합유형을 분석한 결과는 다음과 같다(Table 2). 대상자들이 인식한 수간호사의 리더십 유형은 변혁적 리더십이 321명(65.7%), 거래적 리더십이 169명(34.3%)이었고, 대상자들의 팔로워십 유형은 소외형이 54명(11.0%), 수동형이 64명(13.1%), 순응형이 67명(13.6%), 실무형이 271명(55.4%), 모범형이 34명(6.9%)으로 전체의 약 1/2이 실무형인 것으로 파악되었다.

리더십-팔로워십의 결합유형별 분포를 살펴본 결과에서는 변혁적 리더십-실무형이 167명(34.2%)으로 가장 많았고, 그 다음으로 거래적 리더십-실무형이 104명(21.2%), 변혁적 리더십-순응형이 53명(10.8%)의 순이었다.

3. 간호사의 직무만족에 대한 리더십-팔로워십 결합유형의 중요도

본 연구에서는 간호사의 직무만족에 대한 리더십-팔로워십 결합유형별 중요도를 분석하기 위하여 수량화방법 I을 이용하였다. 수량화방법 I은 종속변수가 양적인 경우 설명변수의 범

〈Table 3〉 The importance of type of leadership-followership combination for job satisfaction

Variable	Category	Quantification Value
Type of Leadership-Followership Combination	transformational leadership-alienated follower	-0.0347
	transformational leadership-passive follower	-0.1878
	transformational leadership-the conformist	0.1926
	transformational leadership-the pragmatist	0.0567
	transformational leadership-effective follower	0.2480
	transactional leadership-alienated follower	-0.1678
	transactional leadership-passive follower	-0.2482
	transactional leadership-the conformist	-0.1919
	transactional leadership-the pragmatist	-0.0642
	transactional leadership-effective follower	0.0350

〈Table 4〉 The importance of type of leadership-followership combination for organizational commitment

Variable	Category	Quantification Value
Type of Leadership-Followership Combination	transformational leadership-alienated follower	-0.0753
	transformational leadership-passive follower	-0.3562
	transformational leadership-the conformist	0.3409
	transformational leadership-the pragmatist	0.0680
	transformational leadership-effective follower	0.3366
	transactional leadership-alienated follower	-0.2778
	transactional leadership-passive follower	-0.3672
	transactional leadership-the conformist	-0.0570
	transactional leadership-the pragmatist	-0.0780
	transactional leadership-effective follower	-0.0471

주들을 수량화하는 통계적 기법이다. 수량화방법 I에서 사용하는 방법은 종속변수와 가장 큰 상관성을 갖는 설명변수들의 선형결합을 찾는 것이다. 일반적으로 선형결합을 찾는 전통적인 통계적 기법은 일반선형모형이나 이를 사용하는 경우에는 자료의 정규성 가정을 만족하여야만 한다. 그러나 수량화방법 I은 어떠한 확률적 모형도 가정하지 않는다는 장점을 가진다(Huh, 1998). 이에 본 자료의 정규성을 검정해 본 결과, 자료가 정규성을 따르지 않는 것으로 나타나 수량화방법 I을 이용하였다.

간호조직에서의 직무만족에 대한 리더십-팔로워십 결합유형별 중요도를 분석한 결과는 다음과 같다(Table 3). 수량화값(Quantification Value)[1]에 따른 가장 중요도가 높은 결합유형은 변혁적 리더십-모범형(0.2480)으로 나타났고 다음으로 변혁적 리더십-순응형(0.1926), 변혁적 리더십-실무형(0.0567), 거래적 리더십-모범형(0.0350), 변혁적 리더십-소외형(-0.0347), 거래적 리더십-실무형(-0.0642), 거래적 리더십-소외형(-0.1678), 변혁적 리더십-수동형(-0.1878), 거래적 리더십-순응형(-0.1919), 거래적 리더십-수동형(-0.2482)의 순으로 파악되었다.

1) 종속변수에 영향을 미치는 여러 설명변수들의 수량적 의미. 각 설명변수의 범주, 즉 질적 수준들의 수량치들을 비교할 수 있다. 값이 클수록 상대적인 중요도가 높음을 의미한다(Huh, 1992).

4. 간호사의 조직몰입에 대한 리더십-팔로워십 결합유형의 중요도

간호조직에서의 조직몰입에 대한 리더십-팔로워십 결합유형별 중요도를 분석한 결과는 다음과 같다(Table 4). 수량화값에 따른 가장 중요도가 높은 결합유형은 변혁적 리더십-순응형(0.3409)으로 나타났고 다음으로 변혁적 리더십-모범형

〈Table 5〉 The comparison of importance among the subject's general characteristics and the type of leadership-followership combination for job satisfaction

Variable	Range	Partial Correlation
Type of Leadership-Followership Combination	0.4962	0.3692
Age	0.2213	0.1042
Duration of Job	0.0895	0.1027
Marriage	0.0112	0.0121
Religion	0.0097	0.0144
Education	0.1043	0.1401

〈Table 6〉 The comparison of importance among the subject's general characteristics and the type of leadership-followership combination for organizational commitment

Variable	Range	Partial Correlation
Type of Leadership-Followership Combination	0.7081	0.4128
Age	0.0653	0.0400
Duration of Job	0.0764	0.0639
Marriage	0.0121	0.0098
Religion	0.0356	0.0392
Education	0.1494	0.1463

(0.3366), 변혁적 리더십-실무형(0.0680), 거래적 리더십-모범형(-0.0471), 거래적 리더십-순응형(-0.0570), 변혁적 리더십-소외형(-0.0753), 거래적 리더십-실무형(-0.0780), 거래적 리더십-소외형(-0.2778), 변혁적 리더십-수동형(-0.3562), 거래적 리더십-수동형(-0.3672)의 순으로 파악되었다.

5. 간호사의 직무만족에 대한 대상자의 인구학적 특성과 리더십-팔로워십 결합유형의 중요도 비교

간호사의 직무만족에 대한 대상자의 인구학적 특성과 리더십-팔로워십 결합유형 간의 중요도를 비교 평가하기 위하여 편상관계수[2]를 분석한 결과에서는 리더십-팔로워십 결합유형(pcorr=0.3692)이 가장 높은 것으로 나타났고 다음으로 교육수준(pcorr=0.1401), 연령(pcorr=0.1042), 경력(pcorr=0.1027), 종교(pcorr=0.0144), 결혼상태(pcorr=0.0121)의 순으로 파악되었다(Table 5).

2) 설명변수의 중요도를 비교 평가하는 지표로서 수량화 변수간 편상관계수를 사용한다. 그 이유는 연속형 자료에서는 편상관이 제3의 변수들의 영향을 배제한 상태에서 두 해당 변수간의 순수한 선형적 연관도를 나타내기 때문이다(Huh, 1992).

6. 간호사의 조직몰입에 대한 대상자의 인구학적 특성과 리더십-팔로워십 결합유형의 중요도 비교

간호사의 조직몰입에 대한 대상자의 인구학적 특성과 리더십-팔로워십 결합유형 간의 중요도를 비교 평가하기 위하여 편상관계수를 분석한 결과에서는 리더십-팔로워십 결합유형(pcorr=0.4128)이 가장 높은 것으로 나타났고 다음으로 교육수준(pcorr=0.1463), 경력(pcorr=0.0639), 연령(pcorr=0.0400), 종교(pcorr=0.0392), 결혼상태(pcorr=0.0098)의 순으로 파악되었다(Table 6).

V. 논 의

본 연구에서는 간호조직의 직무만족 및 조직몰입에 대하여 각 리더십-팔로워십 결합유형별 중요도를 비교한 결과, 직무만족에 대하여는 변혁적 리더십-모범형이, 조직몰입에 대하여는 변혁적 리더십-순응형이 가장 중요도가 높은 유형인 것으로 확인되었다. 이는 우선 기존의 선행연구들이 리더십 측면과 팔로워십 측면에서 각각 조직성과에 미치는 영향을 분리하여 분석하던 관점에서 한 걸음 더 나아가 실제 실무 상황에서 접하게 되는 리더십과 팔로워십의 상호작용을 반영하여 조직유

효성 향상에 가장 바람직한 결합유형을 제시하였다는 점에 의의가 있다.

다음으로 리더십 측면에서 볼 때, Charlotte와 Wolf(1992)가 간호관리자의 변혁적, 거래적 리더십 유형과 간호사의 직무만족의 관계 연구에서 관리자가 변혁적 리더십을 발휘할수록 간호사의 직무만족이 높게 나타난다고 한 결과 및 Dunham과 Klafehn(1990)이 구성원이 간호관리자의 변혁적 리더십을 높게 인식하거나 또는 변혁적 리더십과 거래적 리더십의 발휘를 모두 높게 인식하는 경우 간호사의 직무만족이 높다고 제시한 결과를 지지하는 것이었다. 또한 이외에도 거래적 리더십보다는 변혁적 리더십이 직무만족 및 조직몰입에 더 긍정적인 영향을 미친다고 한 선행 연구의 결과들(Lee, S. C., 2000; Park, 1997)과도 일치하여 간호조직에서는 변혁적 리더십이 거래적 리더십보다 리더십 유효성이 높음을 확인할 수 있었다.

팔로워십 측면에서도 본 연구의 결과는 Won(1999)의 연구에서 직무만족도가 모범형, 순응형, 실무형, 수동형, 소외형의 순으로 높은 것으로 파악된 결과와 일치를 보였으며, Lee (1999)의 연구에서 순응형, 모범형, 실무형, 수동형, 소외형의 순으로 나타난 결과와도 유사하였다. 또한 모범형, 순응형 등이 조직성과에 유의한 영향을 미친다고 보고한 Koo와 Choi (2000) 등의 연구 결과와도 일치를 나타내었다.

따라서 간호조직에서의 조직 유효성 향상을 위해서는 우선 간호관리자 및 일반간호사를 대상으로 리더십과 팔로워십의 유형을 분석하고 그 결과를 토대로 각각 간호관리자에게는 변혁적 리더십을, 일반간호사에게는 모범형 또는 순응형 팔로워십을 향상시킬 수 있는 교육 및 훈련 프로그램을 마련함으로써 관련된 능력 및 자질을 개발시키는 관리 전략이 수립되어야 하겠다. 특히 이러한 전략이 효과적이기 위해서는 나머지 8개의 리더십-팔로워십 결합유형을 궁극적으로 변혁적 리더십-모범형이나 변혁적 리더십-순응형으로 변화시킬 수 있도록 각 유형별로 개별화된 교육 프로그램과 훈련 지침의 개발이 필수적이다. 예를 들어 본 연구에서와 같이 실제에서 가장 많은 유형이 변혁적 리더십-실무형으로 나타났다면 실무형인 경우 비판적 의사결정 능력이 모범형에 비해 부족한 점에 착안하여 리더십-팔로워십 유효성 개발 프로그램의 내용은 독립적 사고력과 적극적 참여 행동의 향상에 초점이 주어져야 할 것이다.

이러한 점에서 볼 때, 아직 우리나라의 경우는 리더십-팔로워십 결합유형에 대한 성과 측정 연구가 초기 단계이므로 어떤 결합유형이 간호조직에서 가장 우세한 유형인가에 대한 파악과 이에 근거한 개별 결합유형별 관리 프로그램의 내용 개발 등이 추후 연구를 통하여 보완되어야 할 부분이라고 사료된다.

한편 인구학적 특성과 리더십-팔로워십 결합유형이 간호사의 직무만족과 조직몰입에 미치는 중요도를 함께 비교한 결과에서 리더십-팔로워십 결합유형이 직무만족과 조직몰입 모두에서 가장 기여도가 높은 요인으로 나타났다. 이는 현실적으로 이미 채용된 간호사의 교육수준, 연령, 경력 등을 관리자 또는 행정자가 의도적으로 조정하는 것이 어려운 점을 감안할 때, 리더십-팔로워십 결합유형을 변혁적 리더십-모범형이나 변혁적 리더십-순응형으로 개선시킴으로써 간호사의 업무성과를 효과적으로 향상시킬 수 있음을 나타내는 근거를 확인하였다는 데에 의의가 있다.

Ⅵ. 결론 및 제언

본 연구는 리더십-팔로워십 결합유형의 직무만족 및 조직몰입에 대한 중요도를 파악하고자 한 서술적 조사연구이다.

주요 연구 결과는 다음과 같다.

1. 간호사의 직무만족에 대한 리더십-팔로워십 결합유형별 중요도를 분석한 결과 가장 중요도가 높은 결합유형은 변혁적 리더십-모범형으로 나타났다.
2. 간호사의 조직몰입에 대한 리더십-팔로워십 결합유형별 중요도를 분석한 결과 가장 중요도가 높은 결합유형은 변혁적 리더십-순응형으로 나타났다.
3. 간호사의 직무만족에 대한 각 변수간의 중요도를 비교 평가하기 위하여 편상관계수를 분석한 결과에서는 리더십-팔로워십 결합유형이 가장 중요도가 높은 것으로 나타났고 다음으로 교육수준, 연령, 경력, 종교, 결혼상태의 순으로 파악되었다.
4. 간호사의 조직몰입에 대한 각 변수간의 중요도를 비교 평가한 경우에서도 역시 결합유형이 가장 높은 것으로 나타났고 다음으로 교육수준, 경력, 연령, 종교, 결혼상태의 순으로 파악되었다.

위의 결과를 토대로 제안하고자 하는 바는 다음과 같다.

1. 간호조직의 조직성과 향상을 위한 전략 수립시 변혁적 리더십-모범형과 변혁적 리더십-순응형이 가장 중요도가 높은 결합유형으로 확인된 본 연구의 결과에 근거하여 간호조직의 리더십-팔로워십 유효성 향상 전략을 개발할 것을 제안한다.
2. 또한 이러한 전략 개발시에는 추후 연구를 통하여 실제

간호조직 내에서 가장 우세한 리더십-팔로워십 결합유형을 파악한 결과를 토대로 그에 따라 각 유형별로 차별화되고 구체화된 맞춤형 교육 프로그램과 훈련 지침을 개발할 것을 제안한다.

3. 리더십-팔로워십 유효성 향상을 위한 프로그램 개발을 위해서 리더십 측면에서는 변혁적 리더십의 3개 하위 영역, 카리스마, 지적 자극, 개별적 배려에 대한 영역별 향상 프로그램이 개발되어야 함을 제안한다.
4. 리더십-팔로워십 유효성 향상을 위한 프로그램 개발을 위해서 팔로워십 측면에서는 독립적 사고력과 적극적 참여 행동의 실제 실무 활용능력을 향상시킬 수 있는 프로그램이 개발되어야 함을 제안한다.

참 고 문 헌

Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations.* New York: Free Press.

Bryman, A. (1992). *Principle-centered leadership.* New York: Simon & Schuster.

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

Charlotte, M. C. & Wolf, G. A. (1992). Transformational leadership in nursing service: A test of story. *Journal of Nursing Administration, 22*(2), 60-65.

Choi, C. O. (1999). *A relation of followership characteristics and leadership efficacy.* Unpublished Master thesis. Chungnam University. Korea.

Donna, M. S. (1995). Job Satisfaction, Productivity, and Organizational Commitment: The Result of Leadership. *Journal of Nursing Administration, 20.*

Dunham, J. & Klafehn, K. (1990). Transformational leadership and the nurse executive. *Journal of Nursing Administration, 20*(4), 28-34.

Gardner, J. W. (1990). *On leadership,* New York: Free Press.

Heller, T. & J. Van Til. (1982). Leadership and followership: Some summary propositions, *Journal of Applied Behavioral Science, 18,* 405-414.

Hemphil, J. K. & Coons, A. E. (1957). *Development of the leader behavior description questionnaire. Leader behavior: Its description and measurement,* 6-38. columbus: Bureau of Business Research, Ohio State University.

Hollander, E. P. & Offermann (1990). *Measure of leadership:* Relational features of organizational leadership and followership.

Huh, M. H. (1992). *Understand of Quantification Method.* Seoul: Jayu Academy.

Huh, M. H. (1998). *Quantification Method Ⅰ Ⅱ Ⅲ Ⅳ.* Seoul: Jayu Academy.

Jeon, S. M. (1997). *A positive study on the fact that leadership exert on influence a fun structural culture-concentrated in S company.* Published master thesis. Kyung Hee University. Korea.

Ji, C. G. (1999). *The influence of Followership Type to job satisfaction under the yearly stipend contract base system.* Unpublished Master thesis. Korea University. Korea.

Kang, R. C. (2001). *A study on the leadership effectiveness upon leadership type of the Nonghyup's leaders.* Unpublished master thesis. Chungang University. Korea.

Kang. T. S. (1998). *A study on the influence of followership.* Master thesis. Sung Kyun Kwan University. Korea.

Kelly, R. E. (1994). *The power of followership.* New York: Bantam Doubleday Pub. Inc.

Kim, D. S. (1997). *Effects of leadership style on employee's job attitude.* Unpublished master thesis. Sogang University. Korea.

Kim, I. A. (2002). *A study on type of the combination leadership and followership on the nurses' job satisfaction and organizational commitment.* Unpublished master thesis. Korea University. Korea.

Kim, J. J. (1991). *A correlational study between the perception of leadership style and alienation.* Unpublished master thesis. Military Graduate School. Korea.

Kim, K. H. (2001). *A study of relations between followership style and transformational transactional leadership.* Unpublished Master thesis. Kyungnam University. Korea.

Kim, K. J. (1986). *A study on the decision process of turnover.* Unpublished Master thesis. Korea University.

Korea.

Kim, M. Y. (1996). *A study of dean's transformational leadership and teacher's followership.* Unpublished Master thesis. Sogang University. Korea.

Kim, N. H. (2001). *An effect of the leadership style on the job satisfaction.* Unpublished master thesis. Hanyang University. Korea.

Kim, S. N. (1998). *A study of the degree of duty satisfaction of the nurses in university hospital.* Unpublished master thesis. Kyung Hee University. Korea.

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, 30*(5), 1254-1264.

Lee, D. M. (1995). *The Consideration for Studies and a Direction Study of Leadership.* Unpublished master thesis. Kookmin University. Korea.

Lee, D. W. (1995). *A Study on the Transformational/ Transactional Leadership and Organizational Performance.* Unpublished Master thesis. Dongguk University. Korea.

Lee, J. K. (1999). *An effect of followership style on leadership efficacy.* Unpublished Master thesis. Korea University. Korea.

Lee, S. C. (2000). *Effects of leadership style for satisfaction about leader.* Unpublished master thesis. Dae Jin University. Korea.

Lee, S. J. (2000). *Study about whether the styles of leadership effect on the effectiveness of leadership-focusing on organizational citizenship behavior.* Unpublished master thesis. Sook Myung Women's University. Korea.

Lee, Y. W. (1997). *A study of relations among leadership efficacy, group performance and leader's empowerment behavior.* Unpublished master thesis. Military Graduate School. Korea.

Locke, E. (1976). *Handbook of industrial and organizational psychology.* Chicago: Rand McNally.

McNeese-Smith, D. (1995). Job satisfaction, productivity, and organizational commitment: The result of leadership. *Journal of Nursing Administration, 25*(9), 17-26.

Mowday, R. T., Porter L. W. & Steers R. M. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior, 14,* 79-94.

Oh, D. H. (1998). *A study of relation between followership style and transformational · transactional leadership.* Military Graduate School. Korea.

Park, B. S. (1994). *The Influence of Subordinate's Followership on the Effectiveness of Transformational and Transactional Leadership.* Unpublished master thesis. Han Yang University. Korea.

Park, S. S. (1996). *A study on the relationship between leadership style and followership style and organizational performance.* Unpublished master thesis. Dong Guk University. Korea.

Park. H. T. (1997). *Transformational and transactional leadership styles of the nurse administrators and job satisfaction, organizational commitment in nursing service.* Published master's thesis. Ewha Womans University. Korea.

Slavitt, C. B., Stamps P. I., Piedmonte E. R. & Hasse A. M. B. (1978) Nurse' satisfaction with their work situation, *Nursing Research, 27*(2), 114-120.

Song, Y. D. (1997). *Effects of Leadership Characteristics on Organizational Commitment.* Unpublished Master thesis. Chungang University. Korea.

Won, H. S. (1999). *Effects of followership style on low-grader's job satisfaction.* Unpublished Master thesis. Sogang University. Korea.

Yang, C. M. (1997). *An analysis of perception for leadership and organizational efficacy,* Unpublished Master thesis. Kyungbuk University. Korea.

Yoo Y. M. (2001). *The relations between transformational-transactional leadership and committment-using the moderate variables as need for achievement power affiliation.* Published master thesis. So Gang University. Korea.

-Abstract-

Key words : Leadership, Followership, Job Satisfaction, Organizational Commitment

Importance of the Types of Leadership-Followership Combination for Job Satisfaction and Organizational Commitment in the Nursing Organization

Kim, So In · Lim, Ji Young** · Kim, In A****

Purpose : This study was designed to compare importance of the types of leadership-followership combination in the nursing organization.

Method : The subjects of this study were nurses working in the hospital. They were recruited 490 from three medical centers. Data were collected by using self-reported questionnaires from April 8th to 18th, 2002.

Result : The results were as follows; 1) It appeared that the most important type of leadership-followership combination for job satisfaction in the nursing organization was the transformational leadership-effective follower, however the most important type of leadership-followership combination for organizational commitment was the transformational leadership-the conformist. 2) According to analysis of partial correlational coefficient to compare the importance of variables, the leadership-followership combination type was the more important than other variables: education, age, duration of job, religion, marriage.

Conclusion : With these findings, it was found that the most proper type of leadership-followership combination in nursing organization was the transformational leadership-effective follower for job satisfaction and the transformational leadership-the conformist for organizational commitment. So these results will be used to develop a more effective staffing management strategies to improve the effectiveness of nursing organization.

*Professor, College of Nursing, Korea University

**Lecturer & Post-Doc Researcher, College of Nursing, Korea University

***Doctoral Student, College of Nursing, Korea University