

간호사가 지각한 수간호사의 리더십과 조직유효성에 관한 연구

김복미¹⁾ · 이윤미²⁾ · 윤숙희²⁾ · 최은옥²⁾

서 론

연구의 필요성

최근의 병원조직은 그 규모가 대형화되고 있고 대중의 질적 의료서비스에 대한 기대 향상, 병원간의 경쟁심화, 의료보험수가의 불균형 및 의료시장 개방 압력 등 과거와는 다른 새로운 의료 환경에 대처해야 하는 현실에 직면하고 있다.

이러한 급변하는 의료 환경과 의료 소비자들의 다양한 요구에 주도적으로 대응하면서, 적극적으로 자발적으로 양질의 간호서비스를 개발하고 제공할 수 있도록 간호사를 유도하고, 자아실현과 직업적 성취감을 높일 수 있게 하는 새롭고 혁신적인 간호 인적자원 관리, 즉 혁신적인 리더십이 필요하게 되었다(박현태, 1997; 박은숙, 1999; Charlotte & Wolf, 1992). Burns(1978)는 새로운 리더십 패러다임으로 변혁적 리더십을 제시하였으며, Bass(1985)는 리더십 유형을 거래적 리더십과 변혁적 리더십으로 구분하였다.

전통적 리더십을 의미하는 거래적 리더십(transactional leadership)은 부하와의 초기 관계 맺기를 부하가 가치있게 여기는 몇가지 자원과 교환하는 것으로 하부 요인으로 조건적 보상과 예외관리가 있다. 조건적 보상은 목표달성을 위한 과정과 그 결과에 대해 하위자에게 보상을 제공하거나 처벌을 하는 것이며, 예외관리는 부하들이 실패하고 이탈된 행동을 보일 때만 리더가 개입하는 것을 의미한다. 거래적 리더십이 리더와 부하와의 관계가 오래가지 못하고 단기간의 교환에

그치는 반면, 변혁적 리더십(transformational leadership)은 리더가 조직 구성원들로 하여금 희망과 꿈을 가질 수 있도록 비전을 제시하고, 개별화된 배려와 지적 자극을 통해 구성원들에게 가치관의 변화를 유도함으로써 보다 높은 조직성과 달성 및 개인의 욕구를 충족시키도록 영향력을 발휘한다(Bass, 1985, 1990).

변혁적 리더십의 하부요인으로 카리스마, 지적자극, 개별화된 배려, 분발고취가 있다. 카리스마적 리더들은 부하들에게 적절한 노력을 행사할 수 있는 미래에 대한 비전을 제시하고, 리더에 대한 강렬한 애정을 유도하며, 부하들로 하여금 그 자신을 리더와 동일시하게 한다. 지적자극은 감정적인 자극에 의한 즉각적인 행위변화보다는 오히려 믿음과 가치, 상상력과 사고 그리고 문제해결과 문제 인식에 있어 부하를 변화, 자극시키는 리더의 행동을 의미한다. 개별화된 배려는 리더가 조직 구성원들을 일대일의 관계를 전제로 하여 공평하면서 서로 다르게 대우하여 부하의 욕구를 충족시켜 주고 더욱 효율적으로 조직목표 달성을 추구하는 수단이다. 또한, 분발 고취는 부하 혹은 부하의 노력에 대해 감정적 측면에서 기운을 북돋아 준다거나 활기를 불어 넣는 리더의 행동이다(Bass, 1985, 1990).

특히 간호조직은 변화하는 환경에서 간호의 질과 비용효율성을 높이며 간호사들의 자율성과 전문성이 확보된 간호실무 환경 조성 및 목표를 효과적으로 이루어 가기 위해서는 변혁적 리더십이 필요하며(Barker, 1989), 간호행정관리자는 변혁적 리더십의 발휘로 급변하는 의료 환경에 대처해 갈 수 있

주요어 : 리더십, 직무만족, 조직몰입, 이직

1) 인제대학교 부산백병원

2) 인제대학교 의과대학 간호학과, 노인건강전략개발연구소(교신저자 이윤미 E-mail: lym312@inje.ac.kr)

투고일: 2007년 8월 31일 심사완료일: 2007년 9월 11일

도록 조직의 목표를 설정하고 구성원들과 신뢰감을 형성해 가야 한다(Barker, 1989; Kerner & Bunkers, 1992). 이러한 리더십은 간호사들이 조직의 목표와 신념을 그들의 가치에 자연스럽게 내재화하여 스스로 직무에 대해 만족하고 조직에 몰입되어 일할 수 있는 분위기를 창출하는데 기여할 수 있다.

지금까지 리더십과 관련된 간호 관련 연구에서는 기존의 리더십 이론과 한국적 문화의 특수성을 고려한 리더십을 바탕으로 직무만족, 업무성과, 간호사의 성숙 등의 관계를 파악하는 연구가 대부분이며(박성애, 1988; 박현태, 1997; 이성희, 1992), 1990년대 초반부터 기업에서 변혁적 리더십과 조직의 효율성에 관련된 연구(김관선, 2002; 이용탁, 1996)가 보고되고 있으나 간호 분야에서의 연구는 아직도 미흡한 실정이다. 특히, 박현태(1997), 박은숙(1999)은 변혁적, 거래적 리더십과 직무만족, 조직 몰입의 관계, 김명숙과 박영배(2001)은 변혁적 리더십과 조직몰입과 관계를 연구하는 등 리더십 유형과 직무만족, 조직몰입, 이직의도를 조직유효성으로 함께 관계를 연구한 논문은 부족하다.

이에 본 연구에서는 리더십을 변혁적, 거래적 리더십으로 분류하여 일반간호사가 지각한 수간호사의 리더십을 확인하고자 한다. 그리고 이러한 리더십 유형과 조직유효성을 나타내는 직무만족, 조직몰입, 이직의도간의 관계를 파악하여 간호 업무성과를 높일 수 있는 실무환경을 조성하여 조직목표를 효과적으로 달성하기 위한 리더십 방안을 제시하고자 한다.

연구 목적

본 연구의 목적은 일반간호사가 지각한 수간호사의 리더십과 조직유효성과의 관계를 규명하기 위한 것으로 구체적인 목적은 다음과 같다.

- 연구대상자의 일반적 특성을 파악한다.
- 연구대상자가 지각한 수간호사의 리더십과 조직유효성의 정도를 파악한다.
- 연구대상자의 일반적 특성에 따른 지각한 수간호사의 리더십과 조직유효성의 차이를 파악한다.
- 연구대상자가 지각한 수간호사의 리더십과 조직유효성간의 상관관계를 파악한다.

용어의 정의

● 리더십 유형

리더십은 한 조직의 목표를 달성하고 사기를 유지하기 위해 다른 구성원의 행동에 영향력을 행사하는 과정으로, 본 연구에서는 Bass(1985)에 의한 카리스마, 지적자극, 개별적 배려, 분발고취의 행위를 포함하는 변혁적 리더십과 조건적 보상,

예외에 의한 관리를 포함하는 거래적 리더십을 측정할 점수를 의미한다.

• 변혁적 리더십

변혁적 리더십은 구성원에게 높은 이상과 가치관을 심어주어 동기 부여하여 구성원이 더 높은 욕구를 충족할 수 있게 하며 상호간의 자극과 격려 속에서 자신의 일에 더욱 몰두하여 기대이상의 성과를 발휘하는 리더십이다(Bass, 1985). 본 연구에서는 Bass(1985)가 개발된 MLQ(Multiple Leadership Questionnaire)를 김관선(2002)이 수정 보완한 도구(카리스마 9문항, 지적 자극 3문항, 개별화된 배려 6문항, 분발고취 6문항)로 측정할 점수이다.

• 거래적 리더십

거래적 리더십은 일련의 교환 또는 협상과 순종에 토대를 둔 리더와 부하의 관계에서 기대되는 노력 혹은 협상된 노력을 발휘하도록 동기를 부여시키는 리더십이다(Bass, 1985). 본 연구에서는 Bass(1985)가 개발된 MLQ(Multiple Leadership Questionnaire)를 김관선(2002)이 수정 보완한 도구(조건적 보상 6문항, 예외 관리 5문항)로 측정할 점수이다.

● 조직유효성

조직 유효성은 조직의 다양한 목표를 달성하는 능력이나 목표달성 정도를 말한다(이명하, 1998). 본 연구에서는 조직 유효성의 주관적 개인성과로서 직무만족, 조직몰입, 이직의도를 말한다.

• 직무만족

직무만족은 개인이 직무를 평가하거나 또는 직무를 통해 얻게 되는 경험을 평가함으로써 얻게 되는 유쾌함이나 혹은 좋은 정서상태, 또는 어떤 직무에서 얻어지거나 경험하게 되는 욕구 만족의 함수(McCormick, 1980)로 정의된다. 본 연구에서는 Weiss, Dawis, England와 Lofquist(1967)가 Minnesota 대학의 산업관계 연구소(Industrial Relations center)에서 개발한 Minnesota Satisfactiion Questionnaire를 사용하여 측정할 점수이다.

• 조직몰입

조직몰입이란 현조직에 계속 남아 있으려는 성향으로서 한 개인의 특정 조직에 대한 상대적 동일화나 관여의 강도 또는 자기가 속한 조직에 일체감을 느끼고 몰두하며 애착심을 나타내는 것을 말한다(Mowday, Streers, & Porter, 1979). 본 연구에서 Mowday, Streers와 Porter(1979)가 개발한 도구를 박월륜(2004)의 연구에서 사용된 도구로 측정된 점수를 의미한다.

• 이직 의도

이직 의도는 현재 근무하고 있는 곳에 계속 머물러 있을 것인지 떠나려고 하는지에 관한 개인의 의지이다(김소인과 김정아, 1997). 본 연구에서는 은광석(2001)이 개발한 도구로 측

정한 점수이다.

연구 방법

연구 설계

본 연구는 일반간호사가 지각하는 수간호사의 리더십과 조직유효성(직무만족, 조직몰입, 이직 의도)간의 관계를 알아보기 위한 서술적 상관관계 연구이다.

연구 대상

본 연구의 대상은 B시에 소재 한 3차 진료기관 4개를 선정하였다. 본 연구는 병원 조직 내에서 일반간호사가 지각하는 수간호사의 리더십과 조직유효성(직무만족, 조직몰입, 이직 의도)의 관계가 있는지를 알아보기 위한 목적으로 연구대상자는 일반병동, 응급실, 중환자실, 인공신장실, 수술실, 회복실, 분만실, 신생아실 등에 근무하며, 연구의 목적을 설명하고 참여를 희망하는 간호사 451명을 대상으로 하였다.

연구 도구

본 연구에서 일반간호사가 지각하는 수간호사의 리더십과 조직유효성(직무만족, 조직몰입, 이직의도) 정도를 측정하기 위하여 일반적 특성, 변혁적 리더십, 거래적 리더십, 직무만족, 조직몰입, 이직의도에 대한 문항으로 구성된 구조화된 질문지를 사용하였다. 각 문항에 대한 근거 도구는 다음과 같다.

● 리더십

리더십은 Bass(1985)가 개발된 MLQ(Multiple Leadership Questionnaire)를 김관선(2002)이 수정 보완한 도구를 사용하였다. 이 도구는 변혁적 리더십과 거래적 리더십 문항으로 구성되어 있다. 변혁적 리더십은 총 24문항으로 카리스마 9문항, 지적 자극 3문항, 개별화된 배려 6문항, 분발고취 6문항, 7점 척도로써 '전혀 그렇지 않다' 1점에서 '매우 그렇다' 7점의 범위에 있으며 점수가 높을수록 변혁적 리더십의 발휘를 의미한다. 본 도구의 신뢰도는 김관선(2002)의 연구에서 Cronbach's Alpha는 카리스마 .91, 개별화된 배려 .87, 지적 자극 .80, 분발고취 .87이었으며, 본 연구의 신뢰도는 카리스마 .90, 개별화된 배려 .92, 지적 자극 .91, 분발고취 .95이었다.

거래적 리더십은 총 11문항으로 조건적 보상 6문항, 예외관리 5문항, 7점 척도로써 '전혀 그렇지 않다' 1점에서 '매우 그렇다' 7점의 범위에 있으며 점수가 높을수록 거래적 리더십의 발휘를 의미한다. 본 도구의 신뢰도는 김관선(2002)의 연구에

서 Cronbach's Alpha는 조건적 보상 .83, 예외관리는 .74이었으며, 본 연구의 신뢰도는 조건적 보상 .91, 예외관리 .70이었다.

● 직무만족

Weiss 등(1967)이 Minnesota대학의 산업관계 연구소(Industrial Relations Center)에서 개발하여 여러 선행 연구에서 종업원의 직무만족 정도를 측정하기 위해 사용된 이 도구는, 위생요인 10문항과 동기요인 10문항으로 구성된 총 20문항의 5점 척도로 사용되며, 점수가 높을수록 직무만족도가 높은 것을 나타낸다. 본 연구에서의 신뢰도는 .92이었다.

● 조직몰입

Mowday, Porter와 Steers(1979)가 개발한 7점 척도의 15문항으로 구성되어 있는 이 도구는 간호사의 조직 내에서의 정체성과 참여도를 측정하기 위해 사용되었다. 본 연구에서는 박월륜(2004)의 연구에서 사용된 5점 척도(1=전혀 그렇지 않다, 5=매우 그렇다)의 도구를 사용했으며, 부정문항인 3, 7, 9, 11, 12, 15번 문항은 역환산하여 점수가 높을수록 조직에 더욱 몰입하는 것을 의미한다. 개발당시 Cronbach's alpha는 .82 ~ .90이었고, 박월륜(2004)의 연구에서는 Cronbach's alpha .91이었으며, 본 연구에서는 .89이었다.

● 이직의도

본 도구는 은광석(2001)이 개발한 도구를 사용하였다. 총 5문항의 5점 척도(1=전혀 그렇지 않다, 5=매우 그렇다)의 도구로서 부정문항인 1, 3번 문항은 역환산하여 점수가 높을수록 이직의도가 높은 것을 의미하여, 은광석(2001)의 연구에서 Cronbach's alpha는 .87이었고, 본 연구에서는 Cronbach's alpha .81이었다.

자료 수집 방법 및 절차

본 연구의 자료 수집은 일반적 특성, 변혁적 리더십, 거래적 리더십, 직무만족, 조직몰입, 이직의도에 대한 문항으로 구성된 구조화된 자가보고식 설문지를 사용하여, 2006년 7월 1일부터 7월 20일까지 수집하였다.

먼저 각 병원의 간호부장을 만나 연구목적과 설문내용을 설명하고 허락을 얻은 후, 수간호사를 통해 각 단위의 일반간호사들에게 배포되었으며, 작성된 설문지는 수간호사를 통해 간호부로 취합, 회수하였다. 회수된 설문지 중 응답이 불충분한 것을 제외하고 451개를 연구 분석에 사용하였다.

자료 분석 방법

자료의 분석은 SPSS/PC Window 10.0을 이용하여 전산 처리하였으며, 통계분석방법은 다음과 같다.

- 대상자의 일반적 특성은 실수와 백분율로 산출하였다.
- 연구대상자가 지각한 수간호사의 리더십과 조직 유효성(직무만족, 조직몰입, 이직 의도)에 대한 정도는 평균과 표준편차로 분석하였다.
- 연구대상자의 일반적 특성에 따른 지각된 수간호사의 리더십과 조직유효성(직무만족, 조직몰입, 이직 의도)차이를 보기 위해 t-test와 ANOVA로 분석하였으며 Sheffe 검증을 통해 사후분석을 하였다.
- 연구대상자가 지각한 수간호사의 리더십과 조직유효성(직무만족, 조직몰입, 이직 의도)의 상관관계를 검정하기 위해 Pearson correlation coefficient를 시행하여 분석하였다.

연구의 제한점

본 연구는 연구대상자를 일부지역에 한정하여 편의 추출하였으므로 일반화하는 데 신중을 기하여야 한다.

연구 결과

대상자의 일반적 특성

본 연구대상자의 일반적 특성은 <Table 1>과 같다. 평균연령은 29.1세였으며, 26~30세가 227명(50.3%)으로 가장 많았다. 결혼상태는 미혼이 307명(68.1%), 기혼이 144명(31.9%)이었으며, 교육정도는 4년제 대졸이상이 263명(58.3%)으로 가장 많았고, 전문대졸 188명(41.7%)이었다. 4년제 학사 이상 중에서는 석사 13명(2.9%), 박사2명(0.4%)이 포함되어 있다. 간호사로서의 경력은 평균 73.7개월이었는데, 1~3년 미만이 126명(27.9%)으로 가장 많았으며 5년 이상 10년 미만이 124명(27.5%), 3년에서 5년 미만이 90명(20.0%), 10년 이상이 90명(20.0%), 1년 미만이 21명(4.7%)순이었다. 현재 병동에 근무한 기간은 1~3년 미만이 230명(51.0%)로 가장 많았으며 3년 이상 5년 미만이 118명(26.2%), 5년 이상이 79명(17.5%), 1년 미만이 24명(5.3%)순이었다. 근무 병동별로는 내과계 일반병동에 근무하고 있는 간호사가 111명(24.6%), 외과계 일반병동에 근무하고 있는 간호사는 192명(42.6%), 특수병동에 근무하는 간호사가 148명(32.8%)이었다. 여기서 특수병동이라 함은 응급실, 중환자실, 수술실, 마취회복실, 분만실, 중앙공급실, 인공신장실, 신생아실 등을 포함하였다.

<Table 1> General characteristics of subjects (N=451)

Variable	Classification	N(%)	Mean(SD)
Age (years)	21~25	96(21.3)	29.1(4.6)
	26~30	227(50.3)	
	31~35	89(19.7)	
	Not less than 36	39(8.7)	
Marital status	Single	307(68.1)	
	Married	144(31.9)	
Education	Associate	188(41.7)	
	Bachelor or higher	263(58.3)	
Total period of clinical career (years)	Less than 1	21(4.7)	73.7(59.1)
	1~less than 3	126(27.8)	
	3~less than 5	90(20.0)	
	5~less than 10	124(27.5)	
	Not less than 10	90(20.0)	
Total period of current ward(unit) (years)	Less than 1	24(5.3)	
	1~less than 3	230(51.0)	
	3~less than 5	118(26.2)	
	Not less than 5	79(17.5)	
Nursing unit	Medical general ward	111(24.6)	
	Surgical general ward	192(42.6)	
	Special ward	148(32.8)	

연구 변수에 대한 기술 통계

연구대상자가 지각한 수간호사의 변혁적 리더십, 거래적 리더십과 조직유효성을 나타내는 직무만족, 조직몰입, 이직의도의 평균과 표준편차는 <Table 2>와 같다.

변혁적 리더십의 평균평점은 4.30(1.02)점이며, 하부요인인 카리스마 4.16(0.95)점, 개별화된 배려 4.48(1.13)점, 지적자극 4.43(1.17)점, 분발고취 4.25(1.16)점으로 카리스마가 가장 낮고 개별화된 배려가 가장 높게 나타났다. 거래적 리더십의 평균 평점은 3.79(0.75)이며, 하부요인인 조건적보상은 4.05(0.97)점, 예외관리 3.47(0.88)점으로 나타났다.

직무만족의 평균평점은 5점 만점에 4.20(2.93)점, 조직몰입은 5점 만점에 3.08(0.50)점, 이직의도는 5점 만점에 2.99(0.68)점으로 나타났다.

<Table 2> The descriptive statistic of variables (N=451)

Variable	Mean(SD)	Minimum	Maximum
Transformational leadership	4.30(1.02)	1.00	6.71
Charisma	4.16(0.95)	1.00	7.00
Individualized consideration	4.48(1.13)	1.00	7.00
Intellectual stimulation	4.43(1.17)	1.00	7.00
Exertional inspiration	4.25(1.16)	1.08	6.83
Transactional leadership	3.79(0.75)	1.00	6.36
Contingent reward	4.05(0.97)	1.00	6.50
Exceptional management	3.47(0.88)	1.00	6.40
Job satisfaction	4.20(2.93)	1.55	4.20
Organizational commitment	3.08(0.50)	1.40	4.53
Turnover intention	2.99(0.68)	1.00	5.00

일반적 특성에 따른 수간호사의 리더십, 조직유효성의 차이

일반간호사인 연구대상자의 일반적 특성에 따른 수간호사의 리더십, 조직유효성의 차이는 <Table 3>과 같다. 연구대상자의 일반적 특성에 따른 유의한 차이가 있는 변수로는 연령별로는 조직 몰입(F=5.909, p= .001), 이직의도(F=11.740, p= .000)에, 결혼에는 조직 몰입(t=2.428, p= .016), 이직의도(t=-4.214, p= .000)에, 총 임상 경력에는 지적 자극(F=2.620, p= .034), 분발고취(F=2.726, p= .029), 조건적 보상(F=2.697, p= .030), 직무만족(F=3.372, p= .010), 조직 몰입(F=6.662, p= .001), 이직의도(F=5.685, p= .000)에 유의한 차이를 나타냈다. 또한 병동 근무 기간은 카리스마(F=2.673, p= .000), 지적 자극(F= 2.659, p= .048), 분발고취(F=2.846, p= .037), 조건적 보상(F=3.118, p= .026), 직무만족(F=5.334, p= .001), 조직 몰입(F=8.129, p= .000), 이직의도(F=2.666, p= .047)에 유의한 차이를 나타냈다. 근무병동 별로는 카리스마(F=6.119, p= .002), 개별화된 배려(F=6.936, p= .001), 지적 자극(F= 6.327, p= .002), 분발고취(F=7.607, p= .001), 조건적 보상(F=8.828, p= .000), 직무만족(F=3.709, p= .025), 조직몰입(F=8.986, p= .000), 이직의도(F=7.407, p= .001)에 유의한 차이를 나타냈다.

본 연구에서 사용된 변수들 간의 상관관계를 확인하기 위하여 Pearson correlation coefficient로 분석한 결과는 <Table 4>와 같다.

변혁적 리더십은 직무만족(r= .507), 조직몰입(r= .458)과 비교적 높은 양의 상관관계를 이직의도(r= -.350)는 음의 상관관계를 나타냈으며, 거래적 리더십도 직무만족 (r=.352, p=.000), 조직몰입(r= .270, p= .000)과 양의 상관관계를, 이직의도(r= -.168, p= .000)는 음의 상관관계를 나타냈다.

변혁적, 거래적 리더십의 하부요인인 카리스마, 개별화된 배려, 지적자극, 분발고취, 조건적 보상은 직무만족, 조직몰입과 양의 상관관계를, 이직의도와는 음의 상관관계를 나타냈다. 그러나 예외관리는 직무만족, 조직몰입, 이직의도와는 유의한

상관관계가 나타나지 않았다.

논 의

본 연구는 일반간호사가 지각한 수간호사의 변혁적, 거래적 리더십이 조직유효성과 어떤 상관관계가 있는지 조사하기 위하여 시도되었으며 연구결과에 기초하여 다음과 같이 논의하고자 한다.

제 변수의 서술적 통계를 분석한 결과 변혁적 리더십의 평균평점은 최대 7점에서 4.30점이며, 하부요인인 카리스마 4.16점, 개별화된 배려 4.48점, 지적자극 4.43점, 분발고취 4.25점으로 나타났으며, 거래적 리더십의 평균평점은 3.79이며, 하부요인인 조건적보상은 4.05점, 예외관리 3.47점으로 나타났다. 본 연구의 도구와 척도가 같은 일반 회사를 대상으로 한 김관선(2002)의 연구에서는 변혁적 리더십은 카리스마가 4.17점, 개별화된 배려 4.32점, 지적자극 4.31점, 분발고취 4.21점으로 본 연구와 유사하였으며, 거래적 리더십은 조건적 보상 4.13점, 예외관리는 4.07점으로 나타나 본 연구와 비교하여 볼 때 일반 회사조직보다 간호조직의 수간호사들이 거래적 리더십을 작게 발휘한다고 볼 수 있다. 또한 본 연구결과에서 수간호사의 변혁적 리더십과 거래적 리더십 중 조건적 보상이 높았는데, Bass(1985)와 Bass와 Avolio(1990)가 조건적 보상이 직무수행에 있어서 단기적으로 긍정적인 결과를 줄 수 있다고 하였고, Bass(1985, 1990)도 변혁적 리더십이 가장 효과적이지만 거래적 리더십과의 조화로운 발휘가 조직의 목표를 이루는데 더욱 효과적이라는 주장한 관점에서 볼 때 유의있는 결과라 할 수 있겠다.

조직유효성 중에서 직무만족은 최대 5점에서 평균평점은 4.20점으로 높게 나타났으며, 조직몰입은 최대 5점에서 3.08점으로 중간값보다 높게 나타났으며, 이직의도는 최대 5점에서 2.99점으로 나타났다. 이는 간호사와 간호 관리자를 대상으로 한 김혜옥과 이병숙(2001)의 연구에서 직무만족은 최대 5점에서 평균 2.87점, 조직몰입은 최대 5점에서 2.84점, 이직의도는

<Table 4> The correlation of variables

(N=451)

		Job satisfaction	Organizational commitment	Turnover intention
Transformational leadership	Charisma	.496**	.446**	-.350**
	Individualized consideration	.492**	.443**	-.347**
	Intellectual stimulation	.472**	.415**	-.339**
	Exertional inspiration	.494**	.456**	-.381**
	Total	.507**	.458**	-.367**
Transactional leadership	Contingent reward	.466**	.402**	-.291**
	Management by exception	.039	-.028	.072
	Total	.352**	.270**	-.168**

* p< .05, ** p< .001

최대 5점에서 3.02점과 비교하여 볼 때 본 연구대상자들의 직무만족과 조직몰입이 높으며, 이직의도는 낮았다. 박월륜(2004)의 연구결과에서 이직의도는 3.24점과 비교하여 볼 때 본 연구대상자의 이직의도 점수는 낮은 것으로 나타났다. 그러나 대상자의 이직의도가 평균보다 높은 이직의도를 보여 간호사들의 이직의도를 낮추기 위한 정책이 필요하다고 생각된다.

연구대상자의 일반적 특성에 따른 변혁적, 거래적 리더십, 직무만족, 조직몰입, 이직의도의 차이를 분석한 결과 연령별로 거래적 리더십의 조건적 보상, 조직 몰입과 이직의도에 유의한 차이를 나타냈는데 박현대(1997)의 일반간호사의 경우 연령에 따라 수간호사의 카리스마, 개별화된 배려를 포함한 변혁적 리더십과 조건적 보상이 통계적으로 유의한 차이를 보여 본 연구와 부분적으로 일치하였으며, 이용탁(1996)의 연구에서는 부하의 연령이 많을수록 상급자의 예외관리를 낮게 인식한 것과 반대의 결과를 보였고 연령이 많을수록 변혁적 리더십과 조건적 보상의 발휘를 높게 인식한 것과 일치했다. 연령이 많을수록 직무만족과 조직몰입은 높고 이직의도는 낮았는데 이는 간호사를 대상으로 한 연구(김소인과 김정아, 1997; 김혜옥과 이병숙, 2001; 박월륜, 2004)에서 보고된 결과와 일치하고 있다. 이는 연령이 많을수록 직무수행에 대한 권한이 많아지면서 조직에 대한 책임감과 소속감이 증가되기 때문인 것으로 사료된다.

결혼은 조직몰입과 이직의도에 유의한 차이를 나타냈는데 기혼일수록 조직몰입은 높고 이직의도는 낮았다. 김은숙(1994)에서는 기혼자의 경우가 미혼자보다 직무만족이 높은 것으로 나타났으나 본 연구에서는 직무만족은 결혼과 유의한 차이가 없는 것으로 나타나 다소 차이를 보였다.

간호사의 학력별로는 모두 통계적으로 유의한 차이가 없었는데 이는 박현대(1997)의 연구 결과와 일치한 결과이며 학력에 따른 카리스마, 지적자극, 분발고취에 유의한 차이를 보인 김관선(2002)과는 차이를 보였다. 또한 Bass(1985)의 연구에서 부하가 의존적일수록 더 많이 상사의 영향을 받을 것이고 반면에 부하가 독립적이고 자기 강화적이며 지휘가 높고 교육을 많이 받을수록 변혁적 리더십을 인식하는데 저항할 수 있다고 보고한 것과 차이가 있었다. 또한 선행연구(김은실과 이명하, 2001)에서 학력이 높을수록 조직몰입이 높고 이직의도가 낮다고 하여 본 연구결과와 차이를 보였다. 이는 본 연구에서는 대학원 졸업자의 수가 작아서 학력을 전문대졸과 학사학위 이상으로 분류하였기 때문으로 판단된다.

임상경력에는 변혁적 리더십의 하부요인인 지적자극, 분발고취와 조건적 보상을 포함한 거래적 리더십, 직무만족, 조직몰입, 이직의도에 유의한 차이를 보였다. 박현대(1997)의 연구에서는 조건적 보상만이 유의한 차이를 나타냈으며, 이용탁

(1996)의 연구에서 부하의 근속연수가 상사의 리더십을 인식하는데 유의하지 않다고 제시하여 본 연구결과와 차이를 보였다. 하나선과 최정(2002)의 연구에서는 총 임상경력에 따라 직무만족, 조직몰입, 이직의도에 유의한 차이가 있는 것으로 나타나 본 연구결과와 일치를 보였다.

간호사의 근무병동에서는 변혁적 리더십과 하부요인 카리스마, 개별화된 배려, 지적자극, 분발고취와 거래적 리더십과 하부요인인 조건적 보상, 직무만족, 조직몰입, 이직의도에 유의한 차이를 나타냈다. 근무병동별로는 변혁적 리더십의 하부요인인 카리스마, 개별화된 배려, 지적자극, 분발고취와 거래적 리더십의 조건적 보상은 외과계 일반병동이 높았으며, 특수병동은 전반적으로 낮았다. 또한 직무만족과 조직몰입은 외과계 병동이 높았으며, 이직의도는 특수병동이 높았다. 하나선과 최정(2002)의 연구에서는 정신과 병동, 소아과, 인공신장실, 신생아실 간호사들의 변혁적 리더십에 대한 인식과 직무만족도가 높은 것으로 나타나 본 연구와 차이를 보여 주었다. 일반 기업을 대상으로 한 김관선(2002)은 변혁적 리더십은 생산직보다 사무직이 높게 인식하고 있으며 거래적 리더십은 사무직이 생산직보다 더 높게 인식하고 있는 것으로 나타났다. 이는 변혁적, 거래적 리더십도 전통적인 리더십과 마찬가지로 리더십 대상인 개인 및 집단의 다양한 특성들과 적합관계가 형성될 때 그 유효성이 더욱 높아질 것이다. 따라서 병동의 특성에 따라 수간호사가 발휘해야 될 리더십의 종류가 다양함을 뜻함으로 향후 병동의 특성에 따라 더욱 효과적인 리더십 유형을 조사할 필요가 있다고 사료된다.

변혁적, 거래적 리더십과 조직유효성과의 관계에서 거래적 리더십의 하부요인인 예외에 의한 관리만을 제외한 모든 요소들이 직무만족, 조직몰입에는 유의한 양의 상관관계를 나타내었고, 이직의도에는 음의 상관관계를 나타내었다. 이는 수간호사가 변혁적 리더십과 거래적 리더십의 하부요인인 조건적 보상을 높게 발휘한다고 일반간호사가 지각할수록 직무만족과 조직몰입이 높아지고, 이직의도는 낮음을 의미한다.

박현대(1997)의 연구에서는 직무만족과 조직몰입은 수간호사의 변혁적 리더십과 거래적 리더십 중 조건적 보상의 발휘와 유의한 양의 상관관계를 보였으나 예외관리는 상관관계가 없는 것으로 나타나 본 연구 결과와 일치를 보였다. 즉 수간호사가 변혁적 리더십과 거래적 리더십 중 조건적 보상을 높게 발휘할수록 하급구성원의 직무만족과 조직몰입이 높게 나타났다. 또한 김명숙과 박영배(2001)의 연구에서 간호조직에서는 변혁적 리더십을 구성하는 세가지 요인들 중에서 카리스마는 직무몰입에 정의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 지적자극과 개별화된 배려 차원은 유의적인 영향을 보이지 않아 본 연구와 차이를 보였다. 김명숙과 박영배(2001)은 리더의 카리스마는 간호사들의 직무 및 조직에 대한 태도를 결

정하는 중요한 요인인 반면에 지적자극과 개별화된 배려는 그다지 중요하지 않은 리더행위라고 보고하였다.

박은숙(1999)의 연구에서는 카리스마가 조직 성과와 가장 높은 상관관계를 가지고, 지적자극, 개별적 배려도 조직성과와 유의한 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 또한 거래적 리더십과 조직성과간의 상관분석에서 예외관리는 조직성과와 유의한 상관관계가 있는 것으로 나타났으며, 조건적 보상은 직무만족, 조직몰입과는 상관관계가 매우 낮고 유의성이 떨어지는 것으로 나타났는데 이는 예외관리가 조직 유효성에 유의한 관계를 보이지 못한 본 연구와 일치하지 않았다.

그러므로 혁신적인 리더십이 절실히 요구되는 간호현장에서 간호 관리자들이 하급자들에게 비전을 제시하면서 동기부여를 하고 지적인 측면에서 자극을 주면서 개별적인 관심을 가지는 리더십을 발휘할 때 조직의 성과 향상을 가져올 수 있다고 하겠다.

본 연구에서 거래적 리더십 중 조건적 보상이 간호사의 직무만족과 조직몰입에 긍정적인 관계를, 이직의도와는 부정적인 관계를 나타내었는데, 이는 Bass와 Avolio(1990)가 조건적 보상이 구성원에게 긍정적인 보상이 되어 조직의 단기적인 업무성과를 향상시키고 목표를 이루어 가는데 영향을 끼칠 수 있다고 주장한 것과 유사하다고 할 수 있다.

대부분의 연구에서 거래적 리더십의 하부요인인 조건적 보상, 예외관리가 조직의 유효성에 미치는 상관관계에 다소 차이를 보이는 것은 각 연구마다 조직유효성을 측정하는 변수를 다르게 설정하였고, 설문항목의 번역에서 오는 어의차이도 작용할 수 있다고 생각됨으로 반복 연구가 필요하다고 여겨진다.

본 연구에서 변혁적 리더십이 거래적 리더십보다 조직유효성에 더 높은 상관관계를 갖는 것으로 나타났는데 이는 외국의 여러 연구에서 하급자가 상급자의 변혁적 리더십의 발휘를 높게 인식할수록 하급자의 직무만족, 조직 몰입, 업무성과가 높게 나타나고 그들이 더욱 창의적이고 자율적으로 일한다고 한 결과(Medley & Larochelle, 1995; Trofino, 1995)와 같은 맥락으로 해석할 수 있겠으며 기업체를 대상으로 연구한 이용탁(1996)의 연구결과와도 일치한다. 또한 Charlotte와 Wolf(1992), Medley와 Larochelle(1995)의 연구에서도 간호사가 간호행정자의 변혁적 리더십을 높게 지각할수록 직무만족도 높게 나타났다고 보고하였으며, Dunham과 Klafehn(1995)의 연구에서 하급간호사가 상급자의 변혁적 리더십을 높게 거래적 리더십을 낮게 지각할수록 직무만족, 조직몰입, 업무성과가 높게 나타났다는 결과와 일치하였다. 기업을 대상으로 한 연구에서도 변혁적 리더십이 거래적 리더십보다 직무만족이나 조직몰입, 조직유효성에 미치는 효과가 더 크다(이용탁, 1996)고 하였다. 그러나 Bass(1985, 1990)는 거래적 리더십을 변혁

적 리더십의 반대 선상에서 보지 않고 두 유형의 리더십이 조화를 이룰 때 더욱 효과적이라고 주장하였다.

본 연구를 종합하여 볼 때, 변혁적 리더십과 거래적 리더십이 직무만족, 조직몰입, 이직의도와 높은 상관관계를 갖고 있었다. 특히 변혁적 리더십이 거래적 리더십보다 더 높은 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 이는 Bass(1985)가 바람직한 리더십은 변혁적 리더십과 거래적 리더십 중 하나가 아니라 서로 보완관계라고 한 연구를 뒷받침하고 있다. Dunham과 Klafehn(1995)의 가장 효과적인 리더십은 하급자가 상급자의 변혁적 리더십의 발휘를 높게, 거래적 리더십의 발휘를 낮게 인식하는 경우라고 한 결과와 일치하므로 리더십 훈련프로그램 개발 연구를 통하여 간호조직에 적합한 리더십 유형과 적용 방법을 명확하게 하여 간호현장에 적용시킴으로서 간호조직의 효과적인 목표달성이 가능하리라고 본다.

지금까지는 기존의 전통적인 리더십 이론들을 적용하여 간호조직의 업무성과와 직무만족 등과의 상관관계를 연구한 것이 대부분이므로 변혁적, 거래적 리더십과 조직유효성의 상관관계에 대한 반복적인 연구를 실시하여 간호 관리자들에게 효율적인 리더십을 제시하는 것이 바람직하다 하겠다.

결론적으로 본 연구결과를 통하여 볼 때, 간호행정관리자는 간호사의 직무만족과 조직몰입을 높이고 이직의도를 낮추는 전문적인 간호실무 환경을 조성하고 조직의 목표 달성을 위해서 변혁적 리더십과 거래적 리더십의 조건적 보상을 상호 보완적으로 발휘하여, 급변하는 의료 환경에 대처해 나가며 간호조직을 효과적으로 이끌어 가야 할 것이다.

결론 및 제언

본 연구는 일반간호사가 지각한 수간호사의 리더십 유형과 조직유효성(직무만족, 조직몰입, 이직의도)의 관계를 규명하여 효율적인 간호인력관리와 간호업무의 생산성 향상을 위한 기초자료로 제공하고자 시도되었다.

자료수집방법은 구조화된 자가보고식 설문지를 사용하여, B시에 소개 한 3차 진료기관 4개를 선정하였으며 연구대상자는 일반병동, 응급실, 중환자실, 인공신장실, 수술실, 회복실, 분만실, 신생아실 등에 근무하며 연구의 목적을 설명하고 참여를 희망하는 간호사를 대상으로 하였다. 회수된 460개 설문지 중 응답이 불충분한 것을 제외하고 451개를 연구 분석에 사용하였다.

자료의 분석은 SPSS/PC Window 10.0을 이용하여 대상자의 일반적 특성은 실수와 백분율로 산출하였으며, 연구대상자가 지각한 수간호사의 변혁적, 거래적 리더십과 조직 유효성(직무만족, 조직몰입, 이직 의도)에 대한 정도는 평균과 표준편차로 분석하였다. 또한 일반적 특성에 따른 변혁적 리더십, 거

래적 리더십, 조직유효성(직무만족, 조직몰입, 이직 의도)의 차이를 보기 위해 t-test와 ANOVA로 분석하였으며 연구대상자가 지각한 변혁적, 거래적 리더십과 조직유효성(직무만족, 조직몰입, 이직 의도)의 상관관계는 Pearson correlation coefficient로 분석하였다.

본 연구결과를 요약하면 다음과 같다.

- 연구대상자의 일반적 특성은 평균연령은 29.1세였으며, 26~30세가 227명(50.3%)으로 가장 많았다. 결혼은 미혼이 344명(68.1%), 교육은 4년제 대졸이상인 263명(58.3%), 총 임상경력(평균 73.7개월로 1~3년 미만이 126명(27.9%)로 가장 많았다. 또한 현재 병동에 근무한 기간은 1~3년 미만이 230명(51.0%)로 가장 많았으며, 근무 병동별로는 내과계 일반병동에 근무하고 있는 간호사가 111명(24.6%), 외과계 일반병동에 근무하고 있는 간호사는 192명(42.6%), 특수병동에 근무하는 간호사가 148명(32.8%)이었다.
- 연구대상자가 지각한 수간호사의 변혁적 리더십의 평균평점은 4.30(1.02)점으로, 하부요인인 카리스마 4.16(0.95)점, 개별화된 배려 4.48(1.13)점, 지적자극 4.43(1.17)점, 분발고취 4.25(1.16)점이었다. 거래적 리더십의 평균평점은 3.79(0.75)으로, 하부요인인 조건적보상은 4.05(0.97)점, 예외관리 3.47(0.88)점이었다. 또한 직무만족의 평균평점은 4.20(2.93)점, 조직몰입은 3.08(0.50)점, 이직의도는 2.99(0.68)점으로 나타났다.
- 연구대상자의 일반적 특성에 따른 유의한 차이가 있는 변수로는 연령별로는 조직몰입($F=5.909, p=.001$), 이직의도($F=11.740, p=.000$)에, 결혼에는 조직몰입($t=2.428, p=.016$), 이직의도($t=-4.214, p=.000$)에, 총 임상 경력에는 지적자극($F=2.620, p=.034$), 분발고취($F=2.726, p=.029$), 조건적 보상($F=2.697, p=.030$), 직무만족($F=3.372, p=.010$), 조직몰입($F=6.662, p=.000$), 이직의도($F=5.685, p=.000$)에 유의한 차이를 나타냈다. 또한 병동 근무 기간은 카리스마($F=2.673, p=.000$), 지적자극($F=2.659, p=.048$), 분발고취($F=2.846, p=.037$), 조건적 보상($F=3.118, p=.026$), 직무만족($F=5.334, p=.001$), 조직몰입($F=8.129, p=.000$), 이직의도($F=2.666, p=.047$)에 유의한 차이를 나타냈다. 근무병동 별로는 카리스마($F=6.119, p=.002$), 개별화된 배려($F=6.936, p=.001$), 지적자극($F=6.327, p=.002$), 분발고취($F=7.607, p=.001$), 조건적 보상($F=8.828, p=.000$), 직무만족($F=3.709, p=.025$), 조직몰입($F=8.986, p=.000$), 이직의도($F=7.407, p=.001$)에 유의한 차이를 나타냈다.
- 변혁적 리더십과 하부요인인 카리스마, 개별화된 배려, 지적자극, 분발고취와 거래적 리더십과 하부요인인 조건적 보상은 직무만족, 조직몰입과는 양의 상관관계가 있는 것으로

나타났고, 이직의도와는 음의 상관관계가 있는 것으로 나타났다.

본 연구결과를 통해 간호사가 지각한 수간호사의 변혁적 리더십은 직무만족, 조직몰입, 이직의도와 높은 상관관계가 있었고 변혁적 리더십과 하부요인인 카리스마가 직무만족, 조직몰입, 이직의도와 가장 높은 상관관계를 나타냈다. 거래적 리더십도 직무만족, 조직몰입, 이직의도와 상관관계가 있는 것으로 나타났으며 거래적 리더십의 조건적 보상은 직무만족, 조직몰입, 이직의도와 유의한 상관관계가 있었다. 변혁적 리더십이 거래적 리더십에 비해 직무만족, 조직몰입, 이직의도와 더 높은 상관관계가 있는 것으로 나타났다.

본 연구결과를 바탕으로 다음과 같은 제언을 하고자 한다.

- 본 연구결과에서 간호 관리자의 변혁적 리더십이 거래적 리더십보다 조직의 유효성에 더 높은 상관관계가 있는 것으로 나타났으므로 각 조직에서 간호 관리자의 리더십 스타일을 점검해 보고, 효과적인 리더십 특성을 발전시킬 수 있는 교육과 훈련의 지속적인 프로그램이 필요하다고 생각된다.
- 간호조직에 효과적인 리더십 전략 개발을 위해서 각 병원의 특성에 따라 간호행정관리자의 변혁적, 거래적 리더십의 효과성에 차이가 있는지를 연구할 필요가 있다.
- 5~10년 미만의 구성원들이 효과적인 업무 향상과 그들을 자극시키는 환경조성 및 임파워먼트를 증가시킬 수 있는 연구가 필요하다.
- 변혁적, 거래적 리더십의 특성이 국내의 간호조직 상황에 적합한 지를 알기위해서 간호조직의 특성을 고려한 반복연구가 필요하다.
- 국내 간호조직에 적합한 변혁적, 거래적 리더십의 특성을 측정할 수 있는 타당도 높은 도구 검증을 위한 연구가 필요하다.

참고문헌

- 김관선 (2002). *변혁적 리더십과 거래적 리더십이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구*. 조선대학교 대학원 박사학위 논문, 광주.
- 김명숙, 박영배 (2001). 간호조직에서 변혁적 리더십과 조직몰입의 관계에 대한 연구-성격특성의 조절효과를 중심으로. *간호행정학회지*, 7(1), 45-51.
- 김소인, 김정아 (1997). 간호단위문화와 간호업무수행, 직무만족 및 이직의도와와의 관계. *간호행정학회지*, 3(2), 17-40.
- 김은숙 (1994). *임상간호사의 자율성과 직무만족에 관한 연구*. 이화여자 대학교 교육대학원 석사학위논문, 서울.

- 김은실, 이명하 (2001). 임상간호사의 임파워먼트 관련요인에 관한 연구. *간호행정학회지*, 7(2), 145-163.
- 김혜옥, 이병숙 (2001). 병원임상간호사의 간호조직몰입과 직무만족이 이직의도에 미치는 영향. *간호행정학회지*, 7(1), 85-95.
- 박성애 (1988). *간호단위 조직내 리더십과 간호업무수행의 관련성에 관한 연구*. 서울대학교대학원 박사학위 논문, 서울.
- 박월륜 (2004). *간호사가 지각한 공정성과 조직 유효성 관계에서 조직 시민 행동의 영향*. 인제대학교 대학원 석사학위 논문, 부산.
- 박은숙 (1999). *변혁적 거래적 리더십과 조직성과간의 관계에 관한 연구*. 창원대학교 경영대학원 석사학위 논문, 창원.
- 박현태 (1997). 간호조직에서 리더십 유형과 직무만족, 조직몰입에 관한 연구 - 거래적 변혁적 리더십을 중심으로. *대한간호학회지*, 27(1), 228-241.
- 은광석 (2001). *경신병원 구성원의 공정성 지각과 관련한 조직몰입과 이직의도의 영향 요인*. 연세대학교 보건대학원 석사학위 논문, 서울.
- 이명하 (1998). 병원의 조직문화유형과 조직 유효성의 관계: 간호사를 대상으로. *간호행정학회지*, 4(2), 363-385.
- 이성희 (1992). *수간호사의 리더십유형과 간호사의 직무만족도에 관한 연구*. 이화여자대학교 교육대학원 석사학위 논문, 서울.
- 이용탁 (1996). *거래적 변혁적 리더십이 리더십유효성에 미치는 영향에 관한 연구*. 부산대학교 대학원 박사학위 논문, 부산.
- 하나선, 최정 (2002). *간호관리자의 리더십 유형과 직무만족, 조직몰입, 이직의도의 관계 연구*. *대한간호학회지*, 32(6), 812-822.
- Barker, A. (1989). *Transformational leadership: A vision for the future*. Doctoral dissertation, Columbia University Teachers college, New York.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1990). *Manual: The multifactor leadership questionnaire*. Palo Alto. C.A.: Consulting Psychologists Press.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership & performance beyond expectations*. New York: Free Press.
- Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the Vision. *Organ Dyn*, 18, winter, 19-31.
- Burn, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Charlotte M. C., & Wolf, G. A. (1992). Transformational leadership in nursing service: A test of story. *J Nurs Adm*, 22(2), 60-65.
- Dunham, J., & Klafehn, K. (1995). Identifying the best in nurse executive leadership: Part 1, questionnaire results. *J Nurs Adm*, 25(6), 68-70.
- Kerner, J. G., & Bunkers, S. S. (1992). Transformational leadership: The power of symbol. *Nurs Adm Q*, 17(1), 1-9.
- McCormick, E. J. (1980). *Industrial psychology*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Medley, F., & Larochelle, D. R. (1995). Transformational leadership and Job Satisfaction. *Nurs Manage*, 26(9), 64JJ-64NN.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The management of organizational commitment. *J Vocat Behav*, 14, 224-47.
- Trofino, J. (1995). Transformational leadership in health care. *Nurs Manage*, 26(8), 42-49.
- Weiss, D. J., Dawis, R. V., England, C. M., & Lofquist, L. H. (1967). *Manual for the minnesota satisfaction questionnaire*. Minneapolis: University of Minnesota, Industrial Relations center.

A Study of the Head Nurse's Leadership and the Organizational Effectiveness as Perceived by Staff Nurses

Kim, Bok-Mi¹⁾ · Lee, Yun-Mi²⁾ · Yoon, Sook-Hee²⁾ · Choi, Eun-Ok²⁾

1) Inje University, Pusan Paik Hospital

2) Inje University, Research Institute of Geriatric Health

Purpose: This descriptive study was designed to find out the relation between nurses' perceptions of leadership and organizational effectiveness. **Method:** The data was collected from nurses in 451, a tertiary hospital located in B city by means of structured questionnaires. The data was analysed by t-test, ANOVA, Pearson correlation coefficient. **Results:** The average age of the subjects was 29.1. Regarding the marital status, 68.1% were single. Regarding the nursing unit, 42.6% were working for the general surgical wards. The total period of clinical career was on average 73.7 months. Regarding the period in current ward, 51.0% were 1-less than 3 years. There was a positive correlation with transformational leadership, transactional leadership, job satisfaction, and organizational commitment, whereas the turnover intention had a negative correlation with transformational leadership and transactional leadership. **Conclusion:** The nurses' different perceptions of transformational leadership, transactional leadership, and organizational effectiveness have strong correlative relationships with each other. This finding suggests the importance of the head nurse's leadership in increasing organizational effectiveness.

Key words : Leadership, Job satisfaction, Personnel loyalty, Personnel turnover

• Address reprint requests to : Lee, Yun-Mi

Department of Nursing, College of Medicine, Inje University

633-165, Kaegum-dong, Pusanjin-gu, Busan 614-735, Korea

Tel: 85-51-890-6933 Fax: 82-51-896-9840 E-mail: lym312@inje.ac.kr