주요용어 : 변혁적 리더쉽, 직무몰입, 개인특성

보건연구정보센터
http://www.richis.org

간호조직에서 변혁적 리더쉽이 간호사의 직무몰입에 미치는 영향
- 개인특성의 조절효과를 중심으로 -

김 명 숙* · 박 영 배**

Ⅰ. 서 론

1. 연구의 필요성 및 목적

최근 들어 변혁적 리더쉽의 중요성을 강조하는 학자들은 지금까지 연구되어 온 특성이론, 행위이론, 상황이론 중심의 전통적 리더쉽 이론들이 본질적으로 정태적이거나 비교적 안정적인 조직환경하에서 리더가 물질적·심리적 보상을 통해 부하들의 작업동기를 촉발시키고 성과향상을 이끌어 내는 데에는 효과적일 수 있지만, 역동적으로 변화하는 조직환경 하에서 조직목표를 달성하기 위해 부하들의 고차원적인 변화욕구를 충족시키면서 그들 행위의 질적인 변화를 유도하는 데에는 한계가 있다고 주장한다. 전통적 리더쉽에 비해 변혁적 리더쉽의 리더행위는 부하들에게 미래에 대한 분명한 비전을 제시하고, 자신에 대한 확신감을 심어줌으로써 본질적으로 가치체계와 신념체계를 변화시키고 리더를 신뢰하도록 만들며, 나아가 집단과 조직의 성과를 제고하는데 효과적이라는 것이다(Bass, 1985, 1990; Bass et al., 1987; House, 1997).

변혁적 리더쉽은 Burns(1978)에 의해 개념화되었으며, Bennis와 Nanus(1985), Tichy와 Devanna(1986) 등이 리더쉽을 크게 전통적 리더쉽을 의미하는 거래적 리더쉽(transactional leadership)과의 차별성을 부각시키기 위한 변혁적 리더쉽으로 분류하면서 이에 대한 연구가 본격적으로 이루어지게 되었다. 변혁적 리더쉽은 특히 현대사회의 조직들이 최근 급격하게 이루어지고 있는 조직환경변화에 적응하기 위한 적합한 전략을 모색하려는 움직임과 관련하여 새로운 패러다임(paradigm)으로의 변화가 요청되면서 그 중요성이 강조되기 시작하였다고 할 수 있다. 즉, 현대 조직들의 변화노력이 성과를 거두지 못하는 가장 큰 이유중의 하나는 관리자들이 변화를 주도하지 못하기 때문인데, 이는 궁극적으로 전통적인 거래적 리더쉽이 최근의 급변하는 조직환경하에서 조직의 변화와 혁신을 촉진하는데 적절하지 않게 되었다는 것을 의미한다.

우리 나라의 병원조직 역시 이제는 새로운 변화를 모색할 시기가 되었다고 생각된다. 국민의 건강에 대한 관심과 지식이 증가함에 따라 질적인 의료서비스에 대한 사회적 요구가 증대되고 있으며, 이에 무응하지 못하는 병원조직은 그 생존여부가 불투명해지고 있다. 따라서 병원조직은 이러한 환경변화에 적응하기 위해 보다 적극적으로 변화를 모색하지 않으면 안된다. 이때 병원조직에서 의료서비스의 질을 향상시키는데 직접적으로 영향을 미치는 간호조직 역시 변화하는 환경에 적응할 것이 요청되는데, 이는 무엇보다도 간호조직의 관리계층이 의료과정에서 중추적 역할을 담당하는 간호사들로 하여금 조직의 가치 내지 목표를 거부감 없이 수용하고 자기의 직무에 몰

* 세명대학교 간호학과 조교수
** 세명대학교 경상학부 부교수
투고일 2001년 1월 19일 심의일 2001년 2월 19일 심사완료일 2001년 8월 13일

임함으로써 간호서비스의 질과 생산성을 높이도록 주도적으로 이끌어 나가는 것이 중요하다 할 것이다.

간호조직과 관련하여 지금까지 이루어지고 있는 리더쉽에 대한 연구는 국내외를 막론하고 전통적인 리더쉽 이론을 적용한 연구가 주류를 이루고 있다. 최근 미국을 중심으로 서구에서는 변혁적·카리스마적·문화적 리더쉽 등과 같은 새로운 개념의 리더쉽과 간호사의 업무성과, 직무만족 및 조직몰입 등과의 관계를 규명하여 변화하는 의료환경에서 간호조직에 보다 효과적인 리더쉽 이론을 정립하려는 연구시도가 이루어지고 있다(Trofino, 1995). 그러나 국내에서는 1990년대에 들어와 기업이나 군 조직을 대상으로 변혁적 또는 카리스마적 리더쉽과 조직유효성의 관계를 분석한 연구결과가 간헐적으로 보고되고 있기는 하지만(Lee, Y. T., 1996) 그 성과는 매우 미미한 수준이다.

변혁적 리더쉽에 관한 대부분의 연구들은 주로 변혁적 리더쉽과 조직의 성과 내지 유효성과의 직접적인 관계에 초점을 두고 있다(Park, 1997). 그러나 변혁적 리더쉽이 조직내의 모든 계층에서 발견되기는 하지만(Bass, 1985; Hater & Bass, 1988), 이것이 조직내의 어떠한 상황에서도 모두 효과적이라고 단언할 수는 없다. 즉, 변혁적 리더쉽도 기존의 리더쉽과 마찬가지로 효과적이거나 비효과적인 상황 또는 효과적이지만 더욱 효과적일 수 있는 상황이 존재할 것이다.

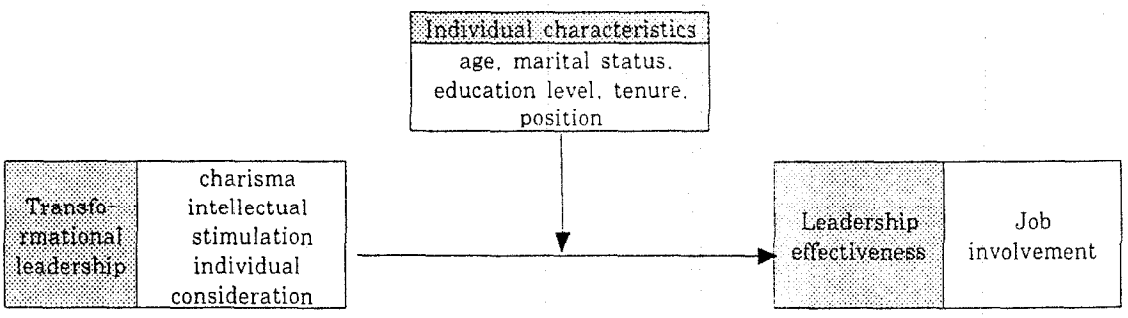
조직구성원의 태도와 행동은 조직의 유효성을 결정하는 중요한 요소로 간주되고 있고 이 요소들은 조직의 성과와 직접적인 관련이 있으므로 간호관리자는 조직의 유효성을 높이는 방안을 모색해야 하는 관점에서 조직구성원이 자신의 직무에 대해 어떤 태도를 가지고 있느냐에 관심을 기울여야 한다. 직무몰입(job involvement)은 구성원이 자신의 일에 몰두하거나 사로잡히는 정도로서(Shin, 1988), 직무만족처럼 쉽게 변화되지 않는 안정된 개념으로 조직몰입과 함께 조직의 성과를 결정하는 중요 태도변수(Angle & Perry, 1981)이다.

따라서 본 연구의 목적은 병원의 간호조직을 대상으로 변혁적 리더쉽과 직무몰입과의 이론적 관련성을 실증적으로 확인하고, 나아가 이 두 변수 사이에서 개인특성이 상황변수로써 어떠한 조절효과가 있는 지를 분석함으로써 변혁적 리더쉽 이론의 실제적 적용가능성을 확보하기 위함이다. 또한 이와 같은 조사연구를 바탕으로 우리나라 간호조직에 필요한 새로운 리더쉽 이론을 도출하여 효율적인 간호관리에 적용함으로써 간호서비스의 질을 향상시킬 수 있는 방안을 모색해 보고자 한다.

2. 연구모형 및 연구가설

리더쉽 유효성을 측정하는데 있어서 어떠한 지표 또는 기준을 사용하는 것이 적합한가 하는 것은 연구자의 연구목적에 따라 달라진다. 변혁적 리더쉽에 관한 선행연구를 보면 그 유효성변수로서 부하의 리더만족, 리더효과, 상사리더쉽 만족, 부서효율성, 부하의 추가근무노력, 직무만족, 조직몰입 등을 채택하고 있다(Park, 1997; Lee, Y. T., 1996; Bass, 1990; Hater & Bass, 1988; Seltzer & Bass, 1990). 이와 같이 변혁적 리더쉽의 유효성으로 부하의 태도에 관한 변수가 대부분을 차지하는 것은 변혁적 리더쉽이 무엇보다도 부하를 변화시킴으로써 조직변화 내지는 그 밖의 조직적 성과를 도출하는데 초점을 두기 때문일 것이다. 따라서 본 연구에서도 변혁적 리더쉽의 유효성변수로서 부하의 직무에 관한 태도를 의미하는 직무몰입을 채택하도록 한다. 이들 변수는 직무차원의 태도로서 각기 변혁적 리더쉽을 통해 직무성과를 예측하고 관단하는데 큰 도움이 될 것이다.

한편, 리더가 리더쉽을 발휘하는데 있어서는 리더가 속해 있는 환경조건의 영향을 받지 않을 수 없다. 따라서 변혁적 리더쉽 역시 그것이 발휘되는 환경조건에 따



〈Figure 1〉 Conceptual framework

라서 그 유효성이 달라질 것이다. 일반적으로 리더쉽 유효성에 영향을 미치는 환경조건은 외부환경(사회구조, 시장상황 등), 조직환경(조직특성, 리더의 부하와 상급자, 과업특성 등) 및 리더 자신의 특성(성격, 가치관 등)을 들 수 있는데(Bass, 1985), 본 연구에서는 부하들의 개인특성을 환경조건으로서의 상황변수로 채택하고 변혁적 리더쉽과 그 유효성의 관계를 분석하고자 한다. 따라서 본 연구에서는 변혁적 리더쉽은 부하들의 직무몰입에 직접적으로 영향을 미치며, 그 영향력의 크기는 부하들의 개인특성에 따라 달라질 것이라는 가정하에 [Figure 1]과 같이 연구모형을 설계하였다.

따라서 본 연구에서는 이와 같은 연구모형을 토대로 하여 다음과 같이 연구가설을 설정하고 이를 검증하고자 한다.

가설 1 : 간호조직에서 리더의 변혁적 리더쉽은 간호사의 직무몰입에 대해 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2 : 간호조직에서 리더의 변혁적 리더쉽과 간호사의 직무몰입간 관계는 간호사의 개인특성((나이, 결혼여부, 학력수준, 근속년수, 지위)에 의해 조절될 것이다.

Ⅱ. 이론적 배경

1. 변혁적 리더쉽과 직무몰입의 관계

지금까지의 리더쉽 연구는 주로 리더의 특성과 행위 그리고 상황에 초점을 두고 이루어져 왔는데, 이렇게 해서 정립된 리더쉽 이론이 곧 특성이론, 행위이론 및 상황이론이다. 이들 전통적인 리더쉽 이론은 그동안 리더와 부하간의 관계에서 보상이나 벌 등과 같은 수단을 사용하여 리더쉽의 유효성을 제고하는데 크게 기여하였다. 그러나 이러한 전통적 이론들은 공통적인 문제점 내지 한계를 지니고 있다는 주장이 제기되면서 최근에는 새로운 리더쉽 이론에 대한 관심이 고조되고 있는데 이것이 바로 변혁적 리더쉽(transformational leadership) 이론이다.

거래적 리더쉽이 리더의 직접적인 영향력 행사를 통해 부하의 추종과 그에 의거한 성과를 이끌어 내려는 리더쉽 형태인데 비해, 변혁적 리더쉽은 부하의 가치·신념·욕구체계를 변화시킴으로써 집단이나 조직의 성과를 제고하려는 리더쉽 형태라고 할 수 있다. Kuhnert와 Lewis(1987)에 따르면 변혁적 리더는 조직구성원들이 조직의 문제점에 대해 보다 명확하게 인식할 수 있도록 동료, 부하, 고객들을 규합하고 고무시키는 역할을 적극적으로 수행해야 한다고 하였으며, 변혁적 리더쉽은 전통적 구조가 위기상황에 빠져 있는 조직에서(Bass, 1985), 새로운 가치관과 구조가 요청되고 거래적 리더쉽으로는 성과 창출을 기대하기 어려운 상황에서 보다 효과적일 수 있다고 하였다(Han, 1999).

이상의 내용을 종합하면, 변혁적 리더쉽은 리더가 자기 확신과 강력한 이념적 신념을 가지고 부하들에게 높은 기대감을 부여하고, 확신감을 불어 넣어주며, 또한 개별적인 배려를 통해 부하들을 변화시키려는 리더쉽 형태라고 할 수 있다(Bass, 1985; House, 1977; House et al., 1988).

변혁적 리더쉽의 세 가지의 핵심적 요인들은 카리스마, 지적자극, 개별적 배려로 구성된다고 주장한다. 이후에 그는 변혁적 리더쉽의 하위개념에 또 하나의 요인으로 영감(inspiration)을 추가하여 설명하고 있기도 하지만(Bass, 1990), 현재 비교적 광범위하게 인정되고 있는 변혁적 리더쉽의 구성요인은 앞의 세 가지 요인들이라고 할 수 있다(Han, 1999).

이 세 가지 구성요인들은 리더가 부하들에게 미래에 대한 분명한 비전과 신념을 심어줌으로써 리더를 신뢰하고 지지할 수 있게 하고, 부하들의 목표, 신념, 욕구를 보다 높은 수준으로 끌어올림으로써 그들이 스스로 문제를 새로운 방식으로 인식하고 해결할 수 있도록 자극하며, 부하들의 욕구를 이해하고 공유하면서 개별적인 접촉과 배려를 통하여 부하들이 스스로 자기의 능력을 향상시킬 수 있게 만들어 주는 것으로 요약할 수 있다. 그러나 보다 중요한 것은 이와 같은 요인들로 구성된 변혁적 리더쉽이 어떠한 결과를 가져다 주는가 하는 것이다. 이는 변혁적 리더쉽의 유효성 내지 타당성에 관한 문제라고 할 수 있다.

직무몰입(job involvement)은 조직구성원들이 자신의 일상생활에서 직무가 얼마나 중심적인 가치로 자리잡고 있으며 현재 직무에 대해 얼마나 동일시하고 몰두하고 있는 지를 설명하는 개념으로 Lodahl과 Kejner (1965), 그리고 Kanungo(1982)에 의해 구체적으로 개념화 되었다.

직무몰입에 대한 정의를 살펴 보면, Kanungo (1982)는 "자신과 현재 맡고 있는 직무간의 관계에 관한 구체적인 신념을 바탕으로 현재 직무에 몰두하고 있는 정도"로서 직무몰입이 욕구의 표출과 직무의 욕구충

족 가능성에 대한 지각에 의해 결정된다고 주장하였으며, Brooke 등(1988)은 "자신의 현재 직무와 자신을 동일시하는 정도를 나타내는 인지적 신념상태"로 직무만족과는 차이가 있다고 강조하였고, Saleh와 Hosek (1976)는 직무몰입의 정의를 "종업원이 자기의 직무성과가 그의 자아개념에 중심이 되는 특성과 일치한다고 인식하는 정도"라고 기술함으로써 이를 종합해 보면 직무몰입은 자신의 생활에서 직무가 중심적인 가치로 작용하며 직무성과는 자아개념에 중심이 되는 다양한 특성들과 일치한다고 인지하는 정도라고 요약할 수 있다.

직무몰입에 영향을 주는 개인특성으로는 다양한 욕구의 강도와 사회화 과정을 통해 습득된 가치관이 중요하지만(Saleh & Hosek, 1976; Kanungo, 1982), 직무몰입을 자신과 직무를 동일시 하는 인지적 상태를 나타내는 개념으로 받아 들인다면 직무와 관련된 상황이 더 영향을 미칠 수 있다고 하였으며(Kanungo, 1982), Bass(1965)는 더 많은 의사결정권과 업무처리 일정에 관한 자율권 등이 직무몰입을 높일 수 있는 요인이라고 하였고, 직무담당자가 업무진행에 대해 더 많은 영향력을 갖고 창의력과 다양한 재능을 활용할 수 있는 기회를 더 많이 갖고 있다고 느낄 수록 직무몰입이 높다고 하였다(Lawler & Hall, 1970). 이상의 결과들은 다양한 직무특성들이 직무몰입에 직접적인 영향을 미치고 있음을 보여 주고 있다.

변혁적 리더쉽이 직무몰입에 미치는 영향과 관련하여 국내외를 막론하고 아직까지 많은 연구가 이루어지지 않았다. 그러나 직무몰입이 조직구성원의 태도를 나타내는 중요한 변수인 점을 감안하면 이밖에 태도와 관련된 선행연구를 통하여 이들 변수간의 관계를 유추할 수 있을 것이다.

먼저, Bass(1985)는 미국의 육군장교를 대상으로 실시한 연구에서 변혁적 리더쉽이 부하의 직무만족 및 리더의 성과와 정(+)의 상관관계가 있음을 보였으며, Hater와 Bass(1988) 역시 조직관리자들을 대상으로 한 연구에서 변혁적 리더쉽이 부하의 만족도를 높이는 것으로 확인하였다. Seltzer와 Bass(1990)의 최근의 연구에서도 비슷한 결과를 얻었는데, 특히 변혁적 리더쉽의 구성요인 중에서도 카리스마와 지적자극이 부하들의 리더에 대한 만족에 더 크게 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그리고 국내에서는 Lee, D. W.(1995)의 연구에서 변혁적 리더쉽이 직무몰입, 조직몰입 및 직무만족 등과 높은 정(+)의 상관관계를 보였으며, Lee, Y. T. (1996)의 연구에서도 변혁적 리더쉽이 직무만족 내지는 조직몰입에 직접적으로 영향을 미치는 것으로 나타났다.

간호조직에서 변혁적 리더쉽과 간호사의 태도에 관한 몇몇 연구결과들은 이상의 연구결과와 거의 일치하는 것으로 나타나고 있다. Donna(1995)는 병원의 간호사를 대상으로 실시한 연구에서 간호관리자의 변혁적 리더쉽이 간호사의 직무만족 및 조직몰입과 모두 높은 상관관계가 있음을 보였으며, Charlitte와 Wolf(1992), Dunham과 Klafehn(1990, 1995-a, 1995-b), Trofino(1993, 1995) 역시 간호사들이 간호관리자의 변혁적 리더쉽을 높게 인식하는 경우 그들의 직무만족이 높다는 연구결과를 제시하였다. 한편, 국내에서는 이에 대한 연구가 거의 이루어지지 않고 있지만, 최근의 한 연구결과는 국내의 병원조직에서도 간호사들이 상사의 변혁적 리더쉽을 높게 지각할수록 그들의 직무만족과 조직몰입이 모두 높아지는 것으로 나타났다(Park, 1997).

이상에서 살펴본 선행연구결과는 대부분 리더의 변혁적 리더쉽이 그 부하의 직무 및 조직에 대한 태도에 직접적으로 영향을 미치며, 그 영향의 방향은 모두 정(+)적이라고 할 수 있다. 이와 같은 연구결과는 최근의 급변하는 조직환경에서 대부분 조직의 구성원들은 보다 변화지향적인 리더를 갈망하며, 그러한 리더를 통해 자기 자신의 성장과 더불어 조직변화를 추구하는 경향이 크다는 것을 보여주고 있다.

2. 개인특성의 조절효과

리더의 변혁적 리더쉽이 부하들의 직무몰입을 높일 수 있는가 하는 문제는 부하들의 개인적 특성과 밀접한 관계가 있을 것이다. 왜냐하면 리더가 영향력을 행사하는 대상은 다름 아닌 인간으로서의 부하들 개개인이기 때문이다. 기존의 전통적인 리더쉽에서는 리더의 고려나 구조주도적인 리더쉽 스타일이 직무만족이나 조직몰입 등과 같은 부하의 태도에 직접적으로 영향을 미칠 뿐만 아니라 부분적으로는 그와 같은 리더쉽 스타일이 부하의 개인특성과 상호작용하여 그 태도에 영향을 미치는 것으로 나타나고 있다. 예컨대, Park(1994, 1996)의 연구에 따르면 개인적 특성으로서 기업종업원들의 근로가치관이 리더의 리더쉽 스타일과 종업원들의 직무만족 및 조직몰입의 관계를 조절하는 효과가 있는 것으로 나타났다.

변혁적 리더쉽에서도 부하들의 개인특성은 부하들의 태도를 포함하여 그 유효성과의 관계를 조절하는 효과가

있다. 예를 들면 아주 의존적 성향의 부하는 계속적으로 리더의 추진력을 추구하고 순응해 나가는 경향이 강하며, 반면에 자기 자신의 이성과 회의론, 독립성 및 규율에 대한 강한 자부심을 가지고 있는 부하의 경우에는 카리스마적이거나 감정적 고취를 강조하는 리더에 덜 압도된다. 그리고 부하가 평등주의자이고 자신감을 가지고 있으며 교육수준이 높은 경우, 그리고 조직에서의 지위가 높은 경우에는 개별적 배려와 지적자극에는 반응을 덜 나타내는 경향이 있다(Bass, 1985; Lee, Y. T., 1996).

이상의 논의를 통하여 리더가 변혁적 리더쉽을 행사할 경우 그것을 수용하는 정도와 그에 따른 부하들의 태도는 부하 개개인의 개인특성에 따라 큰 차이가 있을 것으로 예측할 수 있다.

Ⅲ. 연구 방법

1. 조사대상 및 자료분석방법

본 연구는 서울, 경기, 및 충북지역에 소재하고 있는 병원들 중에서 대학병원을 포함하여 총 8개 종합병원의 간호사들을 조사대상으로 하였다. 연구표본을 정식으로 추출하기 전에 상당한 규모의 종합병원 하나를 임으로 선정하여 그 간호사 126명을 대상으로 변혁적 리더쉽, 직무몰입 변수에 대한 예비조사(pre-test)를 실시하였다. 예비조사의 결과는 설문항목을 수정하고 표본의 크기를 결정하기 위한 근거로 사용되었다. 설문지는 모두 820부를 배포하였으며, 그 중에서 회수된 것은 627부(회수율 77%)이고 불성실하게 응답한 것을 제외한 594부(사용률 72%)가 실제로 분석에 사용되었다.

조사를 통해 수집된 자료는 「SAS 컴퓨터 통계처리 프로그램」을 이용하여 분석하였다. 통계분석방법으로는 요인분석(factor analysis)을 통해 변혁적 리더쉽, 성격특성, 직무몰입 및 조직몰입 등 척도의 요인구조와 타당성을 분석·검증하고, 내적 일관성계수(Cronbach's α)를 사용하여 이들 척도의 신뢰성을 검증하였다. 그리고 가설검증을 위한 선행단계로 상관관계분석(Pearson correlation analysis)을 사용하여 변수들 상호간의 상관관계의 강도를 살펴본 후에, 다중회귀분석(multiple regression analysis) 및 위계적 다중회귀분석(hierarchical multiple regression) 등을 사용하여 연구가설을 검증하였다.

2. 변수의 성의 및 측성

1) 변혁적 리더쉽

변혁적 리더쉽은 카리스마, 지적자극, 개별적 배려 등 세 가지 요인들로 구성된다. 이 중에서 카리스마는 부하들에게 미래의 비전을 명확하게 제시해 주는 정도 및 부하들로부터 신뢰감과 존경을 획득하는 정도를 근거로 하여 측정된다. 지적자극은 리더가 부하들의 지적능력의 배양에 관심을 가지면서 부하들이 새로운 시각 및 각도에서 문제에 접근하고 문제해결방법을 모색하도록 고무시키는 정도를 중심으로, 그리고 개별적 배려는 리더가 부하들의 개인적 목표달성과 욕구충족에 어느 정도 관심을 기울이며 지원하고 있는가 하는 정도를 근거로 하여 측정하였다.

변혁적 리더쉽을 측정하기 위해서 Bass(1985)가 최초로 개발한 MLQ(Multifactor Leadership Questionnaire)를 한층 더 보완한 MLQ-5X를 참고하였다. 국내에서는 Lee, Y. T.(1996), Park(1997) 등이 이를 번역하여 사용하였다. 본 연구에서는 MLQ-5X를 다시 번역한 후 우리나라 조직에 맞도록 재차 수정·보완하여 사용하였다. MLQ-5X는 본래 거래적 리더쉽과 변혁적 리더쉽을 동시에 측정할 수 있도록 개발되었는데, 본 연구에서는 이 중에서 변혁적 리더쉽 부분만을 참고하였다.

본 척도에서 변혁적 리더쉽은 카리스마 12문항, 지적자극 4문항, 개별적 배려 4문항으로 구성되며, 각 문항은 Likert의 5단계 척도(1=전혀 그렇지 않다, 5=매우 그렇다)를 사용하여 측정하였다.

2) 직무몰입

직무몰입(job involvement)은 직무만족이나 조직몰입과 구분되는 개념이라고 할 수 있다 (Kanungo, 1982). 즉 직무만족이 조직구성원 각자가 자신의 직무상황에 대해 형성하고 있는 정서적 상태(emotional state)를, 그리고 조직몰입이 조직과 자신을 동일시하거나 조직에 밀착되어 있는 상대적 강도를 나타내는 개념이라면, 직무몰입은 자신과 직무 사이의 관계에 대한 인지과정을 통해 그 둘을 동일시하는 구체적 신념을 의미한다. 본 연구에서는 직무몰입을 조직구성원 각자가 '자신과 현재 맡고 있는 직무간의 관계에 대한 구체적인 신념을 바탕으로 자신의 일상생활에서 직무가 얼마나 중심적인 가치로 자리잡고 있으며 현재 직무에 대해 얼마나 동일시하고 몰두하고 있는가 하는 정도를 근거로 하여

측정하였다.

본 연구에서는 직무몰입의 정도를 측정하기 위해 Lodahl과 Kejner(1965), Kanungo(1982) 등이 개발한 직무몰입척도에서 직무몰입의 개념정의와 일치하면서 우리나라 말로 번역했을 때 그 의미가 정확하게 전달될 수 있다고 판단되는 문항을 발췌하여 설문을 구성하였다. 본 척도는 모두 6문항으로 구성되었으며, Likert의 5단계 척도(1=전혀 그렇지 않다, 5=매우 그렇다)를 사용하여 측정하였다.

3) 개인특성

본 연구에서 변혁적 리더쉽과 직무몰입 관계에 영향을 미칠 것으로 생각되는 상황변수로 채택된 개인특성은 나이, 결혼여부, 학력수준, 근속년수, 직위 등으로 분류하였다.

Ⅳ. 연구 결과

1. 측정도구의 타당성 및 신뢰성

1) 타당성 검증

본 연구에서는 연구조사에 사용된 변혁적 리더쉽에 대한 타당성을 검증하기 위해 요인분석을 실시하였다. 요인분석에서는 주성분분석법(principal component analysis)과 직각회전방법(varimax rotation)을 사용하였다. 요인추출의 기준으로는 고유값이 1.0 이상인 요인만을 선택하였으며 요인적재치 0.4 이상을 유의적 수준으로 보았다. 〈Table 1〉, 〈Table 2〉는 각각 변혁적 리더쉽과 직무몰입 척도에 대한 요인분석 결과를 요약한 것인데, 이를 좀더 자세히 설명하면 다음과 같다.

먼저 〈Table 1〉에서 보는 바와 같이 변혁적 리더쉽에서는 3개 요인이 도출되었다. 첫 번째 요인(카리스마)의 설명력(variance explained)은 33.54%로 모두 12개의 문항을, 두 번째 요인(지적자극)은 설명력이 21.79%로 4개의 문항을, 그리고 세 번째 요인(개별적 배려)의 경우에는 설명력이 5.49%로 4개의 문항을 포함하고 있다. 이들 3개의 요인에는 원래 의도하였던 문항들이 모두 적재되었다.

한편, 직무몰입에 대한 요인분석결과는 〈Table 2〉에

〈Table 1〉 Factor Analysis of Transformational Leadership

list	Factor 1 charisma	Factor 2 intellectual stimulation	Factor 3 Individual consideration
TL 32	.737		
TL 34	.524		
TL 35	.755		
TL 36	.784		
TL 37	.727		
TL 39	.582		
TL 41	.858		
TL 42	.785		
TL 43	.595		
TL 44	.640		
TL 49	.655		
TL 50	.649		
TL 31		.691	
TL 33		.540	
TL 46		.622	
TL 48		.583	
TL 38			.642
TL 40			.844
TL 45			.803
TL 47			.657
eigen value	6.708	4.359	1.099
Percentage of Variance (%)	33.54	21.79	5.49
Cumulative Percentage (%)		55.33	60.82

〈Table 2〉 Factor Analysis of Job Involvement

list	Factor 1 job involvement
JI 1	.583
JI 2	.608
JI 3	.742
JI 4	.724
JI 5	.635
JI 6	.485
eigen value	2.713
Percentage of Variance (%)	19.38
Cumulative Percentage (%)	39.64

서 보는 바와 같이 모두 1개의 요인이 도출되었다. 첫 번째 요인(직무몰입)은 설명력이 19.38%로 6개의 문항을 포함하고 있으며, 이 요인은 직무몰입척도로서 원래 의도하였던 문항들이 모두 적재되었다.

2) 신뢰성 검증

본 연구에서는 측정도구의 신뢰성을 검증하기 위해 내적일관성계수(Cronbach's α)를 사용하였다. 검증결과 〈Table 3〉에서 보는 바와 같이 변혁적 리더쉽(카리스마, 지적자극, 개별적 배려), 직무몰입 등 변수의 모든 차원에서 내적일관성계수가 0.70이상으로 비교적 높게 나타났다. 따라서 본 연구에서 사용된 측정도구의 신뢰성에는 큰 문제가 없는 것으로 생각된다.

3) 가설의 검증

(1) 변혁적 리더쉽과 직무몰입의 관계

간호조직에서 변혁적 리더쉽은 간호사들의 직무몰입에 대해 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 〈가설 1〉을 검증하기 위하여 다중회귀분석을 실시하였다. 분석결과 〈Table 4〉에서 보는 바와 같이 직무몰입과의 관계에 있어서는 변혁적 리더쉽의 3개 차원들 가운데 카리스마 차원이 $p<.05$ 수준에서 직무몰입에 대해 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 지적자극과 개별적 배려 차원은 유의적인 영향을 보이지 않았다.

이상의 분석결과를 종합하여 볼 때, 간호조직에서는 변혁적 리더쉽을 구성하는 세 가지 요인들 중에서 리더의 카리스마는 간호사들의 직무 및 조직에 대한 태도를 결정하는 중요한 요인인 반면에, 지적자극과 개별적 배려는 그다지 중요하지 않은 리더행위라는 것을 이해할 수 있다.

(2) 개인특성의 조절효과

간호조직에서 간호사들의 개인특성(나이, 결혼여부, 학력수준, 근속년수, 직위)이 변혁적 리더쉽과 직무몰입 간의 관계를 조절할 것이라는 〈가설 2〉를 검증하기 위해 위계적 다중회귀분석을 실시하였다.

먼저 변혁적 리더쉽을 독립변수로, 그리고 직무몰입을 종속변수로 보았을 때 이들 사이의 관계에 있어서 개인특성들이 각각 조절적 영향을 미치는 지를 분석한 결과를 요약하면 〈Table 5〉와 같다. 여기에서 보는 바와 같이 간호사들의 개인특성인 나이, 결혼여부, 학력수준, 근속년수 및 직위 등은 모두 변혁적 리더쉽과 직무몰입 간의 관계에 대하여 조절적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 〈가설 2〉는 지지되었다. 또한 변혁적 리더

〈Table 3〉 Reliability of the Scale

Tool	Dimension	No. of item	Cronbach's α
Transformational Leadership	charisma	12	0.8827
	intellectual stimulation	4	0.7690
	individual consideration	4	0.7924
Job Involvement	job involvement	6	0.7538

〈Table 4〉 Multiple Regression of Transformational Leadership and Job Involvement

Dependent variable	Independent variable	β	T	Sig.	R^2	P
Job Involvement	charisma	0.166	2.305	0.022*	0.067	0.000
	intellectual stimulation	0.078	1.145	0.253		
	individual consideration	0.042	0.584	0.559		

〈Table 5〉 Moderating Effect of Individual Characteristics on the Transformational Leadership and Job Involvement

DV / IV	Job involvement			
	R^2	ΔR^2(D-C)	F	P
TL(A) age(B1)	0.124(C)	0.292	19.641	0.000
A * B1	0.416(D)		1.405	0.000
TL(A) marital status(B2)	0.104(C)	0.153	34.079	0.000
A * B2	0.257(D)		1.603	0.000
TL(A) education level(B3)	0.091(C)	0.196	29.470	0.001
A * B3	0.287(D)		1.400	0.006
TL(A) tenure(B4)	0.100(C)	0.340	38.823	0.000
A * B4	0.440(D)		1.462	0.000
TL(A) position(B5)	0.104(C)	0.178	34.234	0.000
A * B5	0.282(D)		1.461	0.000

〈Table 6〉 β coefficients of Individual Characteristics Transformational Leadership and Job Involvement

Job Involvement		β	t
age	20-25	0.450	1.592
	26-30	0.148	0.819
	31-35	0.171	1.041
	36-40	0.130	1.246
	41-45	0.332	5.794***
	46 *	0.289	8.395***
marital status	unmarried	0.284	5.939***
	maried	0.218	3.052**
education level	diploma	0.271	16.374***
	bachelor	0.218	3.359***
	master, doctorate	0.249	1.497
tenure	lee than 1 year	0.466	4.565***
	1-3 year	0.274	3.383**
	4-6 year	0.310	4.572***
	7-9 year	0.304	2.928**
	more than 10year	0.043	0.398
position	staff nurse	0.101	0.269
	charge nurse	0.131	0.947
	head nurse	0.016	0.104
	supervisor	0.298	5.900***
	director	0.309	7.100***

* p<.05 ** p<.01 *** p<.001

쉽과 직무몰입간 관계에 있어서 베타값을 인구통계특성별로 비교한 결과, 〈Table 6〉에서 보는 바와 같이 대체적으로 나이가 많을수록, 기혼자보다는 미혼자가, 학력이 낮을수록, 직위가 높을수록 상급자에게서 변혁적 리더쉽을 지각할 때 직무에 대한 몰입 정도가 높아졌다. 그리고 근속년수의 경우에는 1년미만, 4-6년, 7-9년, 1-3년의 순으로 베타값이 높은 것으로 나타났는데, 이는 간호조직에서 근속년수에 따라 담당하게 되는 직무의 특성에 차이가 있기 때문인 것으로 생각된다.

V. 논 의

연구결과에 따르면 변혁적 리더쉽의 세 가지 구성요인들 가운데 카리스마 차원은 간호사들의 직무몰입에 대해 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 지적자극과 개별적 배려 차원의 직무몰입에 대한 영향은 유의적인 수준을 보이지 않았다.

한편, 개인특성변수의 조절효과에서는 나이, 결혼여부, 학력수준, 근속년수 및 직위 등이 모두 변혁적 리더쉽과 직무몰입사이의 관계를 조절하는 것으로 나타났다.

본 연구에서는 변혁적 리더쉽 차원들 가운데 카리스마는 직무몰입과 강하게 연결되는 것으로 나타났다. 이와 같은 연구결과는 변혁적 리더쉽의 모든 구성요인들이 직무몰입에 대해 영향을 미친다는 기존 연구결과들과 차이를 보이는 것이다. 그러나 선행연구들이 대부분 외국에서 이루어졌다는 점을 감안할 때 이와 같은 차이는 나름대로 큰 의미가 있다고 할 수 있다. 즉, 우리나라 병원조직의 간호사들은 상급자의 지적자극이나 개별적 배려 보다는 카리스마를 리더가 지녀야 할 더욱 바람직한 능력으로 인식하고 있다는 것인데, 이는 병원이라는 조직적 특성 뿐만 아니라 한국이라는 문화적 특성이 여기에 크게 반영된 결과라고 볼 수 있는 것이다.

한편, 간호사들의 개인특성들은 변혁적 리더쉽과 직무몰입간의 관계에 대해 모두 조절적으로 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다. 개인특성들 가운데 나이와 직위에서는 나이가 많을 수록, 직위가 높을 수록 변혁적 리더쉽과 직무몰입간의 관계가 모두 강화되는 것으로 나타남으로써 그 조절효과가 대체적으로 일관성이 있었다. 그러나 성별, 결혼여부, 학력수준 등의 특성은 조절효과는 모두 높게 나타났으나 그 조절방식에서는 큰 차이를 보였다. 즉, 변혁적 리더쉽과 직무몰입간의 관계에서는 기혼자보다는 미혼자가, 학력수준이 낮은 자가 이 두 변수사이의 영향관계를 강화시키는 것으로 나타났다. 또한 근속년수 별로는 변혁적 리더쉽과 직무몰입간 관계에 대한 조절적 영향관계가 상당히 복잡한 양상을 띄고 있다. 이와 같은 복잡한 현상은 병원조직에서 간호사들의 독특한 직무특성과 직무순환방식, 그리고 전문인이면서도 여성이라는 사회적인 역할 등이 복합적으로 반영된 결과로 볼 수 있다.

이상의 연구결과를 종합하면, 병원의 간호조직에서 변혁적 리더쉽을 구성하는 요인들 가운데 상급자의 카리스마적 행동이 간호사들의 직무에 대한 태도를 결정하는 데 특히 중요하며, 변혁적 리더쉽 역시 그것이 보다 더 효과적일 수 있는 상황이 존재한다는 것을 이해할 수 있다. 따라서 변혁적 리더쉽도 전통적인 리더쉽과 마찬가지로 리더쉽 대상인 개인 및 집단의 다양한 특성들과 적합관계가 형성될 때 그 유효성이 더욱 높아질 것이다. 만약 후속연구를 통해 그 타당성이 반복적으로 입증된다면 변혁적 리더쉽 이론의 정교성을 향상시키는데 크게 기여할 수 있을 것이다.

최근 들어 조직환경의 급격한 변화와 함께 조직내에서 핵심적인 역할을 담당하는 관리자들의 역할은 그 중요성이 갈수록 증대하고 있다. 병원의 간호조직 역시 예전과는 다른 양상으로 변화하기 시작한 의료환경에 대처하면서 간호생산성을 제고하고 의료서비스의 질을 향상시키기 위해서는 간호관리계층의 역할이 새로운 방향으로 바뀌어 나가지 않으면 안된다. 간호관리자들의 역할변화는 여러 측면에서 이루어져야 하겠지만 총체적으로는 변화추종자에서 탈피하여 변화주도자로서의 역할을 수행해야 한다는 것을 의미한다. 다시 말하면, 간호조직의 관리자들은 병원의 의료과정에서 중추적 역할을 담당하는 간호사들로 하여금 조직의 가치 내지 목표를 거부감 없이 받아들이고 자기의 직무에 몰입함으로써 간호서비스의 질을 높이도록 주도적으로 이끌어 나가는 것이 중요한 것이다. 따라서 여기에서는 이와 관련하여 본 연구의 결과를 중심으로 몇 가지 실무적인 시사점을 제시하기로 한다.

본 연구에서는 변혁적 리더쉽의 카리스마 차원이 직무몰입과 강하게 관련되고 있음을 발견하였다. 이와 같은 결과는 간호조직의 관리자들은 무엇보다도 강력한 카리스마를 가지고 간호사들을 이끌어 나갈 것이 요구된다는 것을 보여준다. 그러나 여기에서의 카리스마는 부정적인 것으로 인식되어온 전통적 의미의 카리스마가 아니고, 리더 자신의 확신감과 부하들에 대한 높은 기대감 및 신뢰감을 토대로 부하들에게 비전을 제시할 수 있는 능력을 가지고 영향력을 행사하는 것을 의미한다. 따라서 간호관리자들은 이와 같은 성격의 영향력을 행사하여 간호사들이 조직의 목표에 대해 강력하게 지지하고 몰입하며, 상급자와 자신을 동일시하려고 노력하는 동시에 강한 감정적 교류와 일체감을 형성하도록 함으로써 자기가 수행하는 직무와 조직에 대한 태도가 긍정적인 방향으로 형성되도록 노력할 것이 요구된다.

본 연구에서는 또한 간호사들의 개인특성이 변혁적 리더쉽과 직무몰입간 관계에 대해 조절적으로 영향을 미치고 있음을 발견하였다. 먼저 상급자로부터 변혁적 리더쉽을 높게 지각하는 간호사들이라고 할지라도 그들의 직무몰입의 정도는 각기 나이, 결혼여부, 학력수준, 근

속년수 및 직위 등 특성에 따라 상대적으로 큰 차이가 있는 것으로 나타났는데, 이와 같은 분석결과는 상급자들이 변혁적 리더쉽의 소유자라고 할지라도 그와 같은 리더행동이 보다 효과적일 수 있는 개인특성 상황이 존재한다는 것을 보여준다.

VI. 결론 및 제언

1. 결론

본 연구는 우리 나라 대형 종합병원조직의 간호사들을 대상으로 하여 변혁적 리더쉽이 간호사들의 직무몰입에 미치는 영향과, 개인특성들이 변혁적 리더쉽과 직무몰입간의 관계를 조절하는 효과가 있는지를 실증적으로 분석하였다. 연구대상은 8개 종합병원에 근무하는 간호사 594명이었으며, 연구도구는 변혁적 리더쉽, 직무몰입, 개인특성 측정도구를 사용하였으며, 수집된 자료는 SAS프로그램을 사용하였고 자료분석 방법은 요인분석, 다중회귀분석, 위계적 다중회귀분석을 사용하였으며 연구결과는 다음과 같다.

1) 간호조직에서 변혁적 리더쉽은 간호사들의 직무몰입에 대해 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 〈가설 1〉을 검증한 결과 직무몰입과의 관계에 있어서는 변혁적 리더쉽의 3개 차원들 가운데 카리스마 차원이 $p<.05$ 수준에서 직무몰입에 대해 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 지적자극과 개별적 배려 차원은 유의적인 영향을 보이지 않았다.

2) 간호조직에서 간호사들의 개인특성(나이, 결혼여부, 학력수준, 근속년수, 직위)이 변혁적 리더쉽과 직무몰입간의 관계를 조절할 것이라는 〈가설 2〉를 검증한 결과 간호사들의 인구통계특성인 나이, 결혼여부, 학력수준, 근속년수 및 직위 등은 모두 변혁적 리더쉽과 직무몰입간의 관계에 대하여 조절적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 〈가설 2〉는 지지되었다.

2. 제언

이상의 연구결과를 토대로 연구의 한계점을 지적하고 앞으로의 연구방향을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 본 연구에서는 변혁적 리더쉽을 조사·측정하는데 외국에서 개발된 설문을 번역·수정하여 그대로 사용하였으므로 우리 나라의 간호조직 전체 그대로 적용하기에는 무리가 있다. 향후의 연구에서는 본 측정도구에 대한 타당성 검증을 통해 요인구조를 재확인 할 것이 요청된다.

둘째, 본 연구에서는 변혁적 리더쉽에 초점을 두고 이것의 행위적 유효성을 검증하였다. 그러나 전통적 리더쉽 이론으로 분류되는 구조주도와 고려행위 등과 같은 거래적 리더쉽 행위 또한 효과적일 수 있는 상황이 존재할 것이다. 따라서 변혁적 리더쉽과 거래적 리더쉽을 비교·분석한다면 리더쉽 이론을 보다 정교하게 할 뿐만 아니라, 간호조직에서 관리자들이 리더로서 보다 효과적으로 영향력을 행사할 수 있도록 하는데 큰 도움이 될 것이다.

셋째, 본 연구에서는 연구대상을 병원조직의 간호사들에 국한시켰기 때문에 연구결과를 병원조직 전체에 일반화하는 데에는 무리가 있으므로 향후의 연구에서는 조사대상을 병원조직의 모든 구성원으로 확대하여 폭넓은 연구가 이루어져야 할 것이다.

넷째, 본 연구에서는 상황변수로서 개인의 개인특성 변수만을 채택하였다. 상황변수로서의 개인특성은 이 밖에도 여러 가지가 있을 수 있으므로 앞으로의 연구에서는 다양한 개인특성을 도입하여 이들이 각기 변혁적 리더쉽과 직무몰입 사이에서 어떻게 영향을 미치는지를 비교·분석한다면 이 두 변수간의 관계를 강화하는데 큰 도움이 될 것이다.

다섯째, 본 연구가 지니는 또 다른 한계는 설문조사 분석에서만 의존함으로써 분석방법으로 인한 오류(common method bias)를 지니고 있을 수 있다는 점이다. 따라서 한 가지 분석방법에 의존함으로써 나타나는 오류를 방지하기 위하여 연구대상자들에 대한 심층적 면접과 같은 질적인 조사·분석이 보완되어야 할 것으로 생각된다.

Reference

Angle, H. L., & Perry, J. L. (1981). An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 26, 1-5.

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

Bass, B. M., Waldman, D. A., Avolio, B. J.,

Leadership and the Falling Dominoes Effect. *Group & Organization Studies*, 12, 73-87.

Bass, B. M. (1990). From Transactional to Transformational Leadership : Learning to Share the Vision. *Organizational Dynamics*. Winter, 19-31.

Bennis, W., & Nanus, B. (1985). *Leaders : The strategies for taking charge*. New York : Harper & Row Inc.

Brooke, P. P. Jr., Russell, D. W., & Price, J. L. (1988). Discriminant Validation of Measures of Job Satisfaction, Job Involvement, and Organizational Commitment. *J of Applied Psychology*, 73, 139-145.

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

Charlitte, M. C., & Wolf, G. A. (1992). Transformational Leadership in Nursing Service : A Test of Story. *J of Nurs Administration*. 22(2), 60-65.

Donna, M. P. (1995). Job Satisfaction, Productivity, and Organizational Commitment : The Result of Leadership. *J of Nurs Administration*. 25(9), 17-26.

Dunham, J., & Klafehn, K. (1990). Transformational Leadership and the Nurse Executive. *J of Nurs Adminstration*. 20, 28-34.

Dunham, J., & Klafehn, K. (1995). Identifying the Best in Nurse Executive Leadership : Part I, Questionnaire Results. *J of Nurs Adminstration*. 25(6), 68-70.

Dunham, J., & Klafehn, K. (1995). Identifying the Best in Nurse Executive Leadership : Part II, Questionnaire Results. *J of Nurs Adminstration*. 25(7), 24-31.

Han, K. H. (1999). An Exploratory study for the Relationship of Transformational and Transactional Leadership Factors on Followers' Stress Syndrome. *Korean Management Review*, 28(1) 51-74.

Hater, J. J., & Bass, B. M. (1988). Superiors' Evaluations and Subordinates Perceptions of Transformational and Transactional Leadership. *J of Applied Psychology*, 73(4), 695-702.

House, R. J. (1997). A Theory of Charismatic Leadership. In J. G Hunt and L. L. Larson(eds.), *Leadership : The cutting edge*. Carbondale : Southern Illinois University Press.

Kanungo, R. N. (1982). Measurement of Job and Work Involvement. *J of Applied Psychology*, 67, 341-349.

Kuhnert, K. W., & Lewis, P. (1987). Transactional and Transformational Leadership : A Constructive / Developmental Analysis. *Academy Management Review*, 12(4), 648-657.

Lawler, E. E., III & Hall, D. T. (1970). Relationship of Job Characteristics to Job Involvement, Satisfaction, and Intrinsic Motivation. *J of Applied Psychology*, 54, 304-312.

Lee, D. W. (1995). *A Study on the Transformational/Transactional Leadership and Organizational Performance*. Master dissertation, The Graduate School of Business Administration of Dongguk University, Seoul, Korea.

Lee, M. H. (1996). Role Stress, Organizational Commitment and Job Involvement in Clinical Nurses. *J Korean Acad Nurs*, 26(2), 467-482.

Lee, Y. T. (1996). *An Empirical Study on the Effect of Transactional Leadership and Transformational Leadership on the Leadership Effectiveness*. Doctoral dissertation, The Graduate School of Business Administration of Pusan University, Pusan, Korea.

Lodahl, T. M., & Kejner, M. (1965). The Definition and Measurement of Job Involvement. *J of Applied Psychology*, 49, 24-33.

Park, Y. B. (1994). An Empirical Study of

Organizational Commitment. *Theses Collection of Semyung University* 3, 133-167.

Park, Y. B. (1996). The Effects of Work Values and Leadership Style on Job Satisfaction of the Employees. *Korean Management Review*, 25(4), 133-160.

Park, H. T. (1997). Transformational and Transactional Leadership Styles of the Nurse Administrators and Job Satisfaction, Organizational Commitment in Nursing Service. *J Korean Acad Nurs*, 27(1), 228-241.

Seltzer, J., & Bass, B. M. (1990). Transformational Leadership : Beyond Initiation and Consideration. *J of Management*, 16(4), 693-703.

Shin, Y. G. (1988). *Organizational behavior*, Seoul : DaSan.

Trofino, J. (1993). Transformational Leadership : The Catalyst for Successful Change. *International Nurs Review*, 40(6), 179-187.

Trofino, J. (1995). Transformational Leadership in Health Care. *Nurs Management*, 26,(8), 42-49

Tichy, N. M., & Devanna, M. A. (1986). *The transformational leader*, New York : Joan Wiley & Sons.

- Abstract -

A Study on the Effect of Transformational Leadership and Personal Characteristics on Job Involvement : Focusing on Nurses in Hospital Organization

Kim, Myoung-Sook · Park, Young-Bae***

Purpose: This study investigated the effect of transformational leadership and individual characteristics on nurses' job involvement. Method: The sample for this study consisted of 594 nurses from 8 large Korean hospitals. The factor analysis was drawn from the Cronbach's alpha analysis, the Pearson correlation analysis, the multiple regression analysis, and the hierarchical multiple regression analysis.

Result: This study found that: (1) charisma dimension of transformational leadership has positive influence on job involvement; but intellectual stimulation and individualized consideration did not showed significant effects on job involvement (2) nurse individual characteristics (age, marital status, educational level, tenure, position) moderated the effect of transformational leadership on job involvement. Conclusion : Therefore, to improve job involvement nurses are required to apply the charisma dimension of transformational leadership in hospital organization.

Key words : Transformational leadership, Job involvement, Individual characteristics

* Assistant Professor, Department of Nursing, Semyung University

** Associate Professor, Department of Business Administration, Semyung University