

# 변혁적 리더십과 조직몰입의 관계에 미치는 임파워먼트의 매개효과

이윤미<sup>1</sup> · 김복미<sup>2</sup>

<sup>1</sup>인제대학교 간호학과 조교수 · 노인건강전략개발 연구소, <sup>2</sup>인제대학교 부산백병원 수간호사

## The Mediator Effect of Empowerment in Relationship between Transformational Leadership and Organizational Commitment

Lee, Yun-Mi<sup>1</sup> · Kim, Bok-Mi<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Assistant Professor, Department of Nursing, Research Institute of Geriatric Health, Inje University

<sup>2</sup>Head Nurse, Inje University Pusan Paik Hospital, Busan, Korea

**Purpose:** This study was to determine the mediator or moderator role of empowerment in the relationship between the head nurse's transformational leadership and organizational commitment as perceived by staff nurses. **Methods:** Data was collected from 451 nurses in a tertiary hospital located in B city by means of structured questionnaires. Data was analyzed with descriptive statistics, Pearson's correlation coefficient and hierarchial multiple regression using the SPSS program. **Results:** Empowerment showed mediating effects between the head nurse's transformational leadership and organizational commitment as perceived by staff nurses. However, empowerment did not show moderating effects. **Conclusion:** Nurses' perception of empowerment, the head nurse's transformational leadership and organizational commitment have a strong relationship. This finding suggests the importance of empowering nurses to increase organizational commitment.

**Key words:** Leadership, Empowerment, Personnel loyalty

## 서 론

### 1. 연구의 필요성

오늘날 사회 모든 분야에서 개방화, 국제화가 이루어지면서 병원조직을 포함한 의료 환경도 급속하게 변화되고 있다. 새로운 의료 환경에 대처하며, 양질의 의료서비스를 제공하기 위한 병원조직의 목표를 달성하기 위해서는 효율적인 인적자원의 관리를 통하여 그들의 능력을 최대한 발휘할 수 있도록 돕는 다양한 전략이 요구되고 있다. 따라서 관리자들은 전통적인 물질적, 심리적 보상이나 벌 등과 같은 수단을 사용하는 것만으로는 부족하며, 구성원들에게 높은 이상과 가치관을 심어주고 자율성과 창

의성을 고취시키는 등 보다 고차원적인 동기부여가 되도록 노력해야만 한다. 이를 위한 방법의 하나로 제시되고 있는 것이 임파워먼트이다.

임파워먼트는 단순히 권한을 배분한다는 의미를 넘어 구성원들을 동기부여시켜 그들이 단순히 원하는 욕구를 채워주거나 형평성을 유지하는데 그치지 않고 업무수행과정에서 자신감과 힘을 가지고 일을 할 수 있도록 함을 의미한다(Conger & Kanungo, 1988). 병원조직의 핵심구성원인 간호사의 임파워링이 궁극적으로 간호서비스의 질을 높여 조직의 성과를 증가시키고 서비스를 제공받는 대상자의 만족을 증가시키므로 간호사의 임파워먼트에 대한 관심이 증대되고 있는 실정이다.

한편, Bennis와 Nanus (1985)는 리더십의 가장 중요한 효과

주요어 : 리더십, 임파워먼트, 조직몰입

\*본 논문은 2006년도 인제대학교 학술연구조성비 보조에 의한 것임.

\*This work was supported by 2006 Inje University Research Grant.

Address reprint requests to : Lee, Yun-Mi

Department of Nursing, Inje University, 633-165 Gaegeum-dong, Busanjin-gu, Busan 614-735, Korea  
Tel: 82-51-890-6933 Fax: 82-51-896-9840 E-mail: lym312@inje.ac.kr

투고일 : 2008년 2월 22일 심사완료일 : 2008년 2월 28일 게재확정일 : 2008년 7월 29일

가 임파워먼트라고 하였으며 Yukle (1998)은 리더십 중 임파워먼트와 가장 밀접한 관계를 맺고 있고, 임파워먼트에 영향을 미치는 것으로서 변혁적 리더십을 주장하였다.

변혁적 리더십은 리더가 조직 구성원들로 하여금 희망과 꿈을 가질 수 있도록 비전을 제시하고, 개별적 배려와 지적자극을 통해 구성원들에게 가치관의 변화를 유도함으로써 보다 높은 조직성과 달성 및 개인의 욕구를 충족시키는데 효과적이라는 것이다(Bass, 1985, 1990). 실제로 변혁적 리더십이 가져오는 핵심적인 효과가 임파워먼트라고 함으로써 변혁적 리더십의 효과성을 임파워먼트의 내용에 중점을 두고 있다(Yukle, 1998).

또한 선행 연구에서 변혁적 리더십은 직접적으로 조직성이나 조직몰입, 조직 내 시민행동 등에 긍정적인 영향을 미친다(Bass, 1985; Lee, 1996). 특히 조직몰입은 직무에 대한 반응 이상으로 조직에 대한 애착을 나타내며 직무만족처럼 쉽게 변화되지 않는 안정된 개념으로 조직의 성과를 결정하는 중요한 태도변수(Angle & Perry, 1981)이다.

변혁적 리더십은 종업원의 욕구수준을 향상시키며 개개인의 자신감을 높이기 위해 그들에게 권력과 힘을 주어 조직의 한 구성원으로서 만족감을 느끼고, 스스로 능동적으로 조직 활동에 참여하도록 하여 종업원들의 조직몰입을 유도해낼 수 있게 된다(Bass, 1985). 또한 임파워먼트는 업무에 대한 집중력과 탄력성, 업무처리의 주도성을 증가시켜(Thomas & Velthouse, 1990), 업무에 대한 자신의 의미를 높이고, 기꺼이 조직에 헌신하며 자신을 조직과 동일시하여 조직몰입을 증가시킨다(Vogt & Murrell, 1990).

결과적으로 조직 구성원이 임파워되기 위해서는 무엇보다도 리더의 역할이 필요하고 변혁적 리더의 역할들이 임파워된 조직 구성원을 형성해낼 수 있다. 또한 임파워된 간호사들은 조직몰입을 통해 만족할만한 직무성과를 내고 조직 유효성을 달성할 수 있다고 본다.

지금까지 임파워먼트와 관련된 국내 간호조직에서의 연구들은 간호사의 임파워먼트에 영향을 주는 독립변수에 대한 연구(Kim, 1999; Koo & Choi, 2000)와 임파워먼트가 직무만족, 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구(Koo, 2000; Park, Park, Yom, & Kim, 2006) 등으로 임파워먼트의 주 효과(main effect)에 대한 연구는 이미 보고가 이루어진 상태이다. 그러나 임파워먼트가 어떻게, 어떤 상황에서 조직몰입에 영향을 미치는지에 대한 정보를 제공하는 임파워먼트의 조절효과(moderate effect)나 매개효과(mediate effect)에 대한 검증은 부족한 상태이다.

따라서 본 연구에서는 간호조직 내에서 수간호사의 변혁적 리더십과 간호사들의 조직몰입의 관계에 있어서 임파워먼트의

역할 즉 매개변수로서의 효과를 가지는지 조절변수로서의 효과를 가지는지를 규명함으로써 효율적인 간호인력관리와 간호업무의 생산성 향상을 위한 기초자료를 제공하고자 한다.

## 2. 연구 목적

본 연구의 구체적인 목적은 다음과 같다.

첫째, 간호사가 지각한 변혁적 리더십, 조직몰입, 임파워먼트 정도를 확인한다.

둘째, 간호사가 지각한 변혁적 리더십, 조직몰입, 임파워먼트 간의 상관관계를 확인한다.

셋째, 간호사가 지각한 임파워먼트가 변혁적 리더십과 조직몰입에 미치는 조절효과를 확인한다.

넷째, 간호사가 지각한 임파워먼트가 변혁적 리더십과 조직몰입에 미치는 매개효과를 확인한다.

## 3. 연구 가설

본 연구의 가설은 다음과 같다.

가설 1. 간호사가 지각한 수간호사의 변혁적 리더십과 조직몰입 관계에서 임파워먼트는 정적인 조절역할을 할 것이다.

가설 2. 간호사가 지각한 수간호사의 변혁적 리더십과 조직몰입 관계에서 임파워먼트는 정적인 매개역할을 할 것이다.

## 4. 연구의 제한점

본 연구는 대상자를 일부지역에 한정하여 편의 추출하였으므로 일반화하는데 신중을 기하여야 한다.

## 연구 방법

### 1. 연구 설계

본 연구는 간호사가 지각한 변혁적 리더십과 조직몰입의 관계에서 임파워먼트의 조절성과 매개성을 탐색하는 조사연구이며, Figure 1은 임파워먼트의 조절효과를, Figure 2는 임파워먼트의 매개효과를 나타낸다.

조절효과모델에서는 어떤 특정한 X와 Z의 조건하에서만 Z변수가 X와 Y의 연관성에 영향을 미친다면 Z는 조절변수이다(Lee & Kim, 1999). 임파워먼트의 조절효과는 임파워먼트가 변혁적 리더십과 상호작용하여 조직몰입을 증가시킨다는 가정

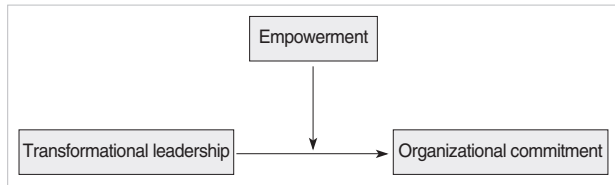


Figure 1. Conceptual framework (moderating effect).

으로 임파워먼트가 낮은 대상자는 조직몰입이 낮은 반면, 임파워먼트가 높은 사람은 임파워먼트가 변혁적 리더십을 조절하여 조직몰입을 증가시킨다고 보는 것이다. 즉 임파워먼트가 변혁적 리더십과 조직몰입과의 관계에서 언제, 어떤 조건하에서 어떤 영향을 미치는지를 구체화한다.

매개효과모델에서는 매개변수(Z)는 예측변수(X)와 종속변수(Y)사이의 인과경로 내에 놓이게 되는 것으로 매개변수가 존재한다는 의미는 예측변수가 매개변수를 증진하고 증진된 매개변수가 종속변수에 영향을 미친다는 인과적 경로를 의미하는 것이다(Lee & Kim, 1999). 즉, 임파워먼트의 매개효과는 변혁적 리더십이 증가할수록 간호사가 지각하는 임파워먼트는 증진되고 증가된 임파워먼트는 조직몰입을 증가시킨다고 보는 것이다.

## 2. 연구 대상

본 연구의 대상은 B시에 소재한 3차 진료기관 4개를 선정하였다. 연구 대상자는 일반병동과 응급실, 중환자실, 인공신장실, 수술실, 회복실, 분만실, 신생아실 등에 근무하며, 연구의 목적을 설명하고 참여를 희망하는 간호사 451명을 대상으로 하였다.

## 3. 연구 도구

### 1) 변혁적 리더십

변혁적 리더십은 Bass (1985)가 개발한 Multiple Leadership Questionnaire (MLQ)를 Kim, G. S. (2002)가 수정 보완한 도구를 사용하였다. 변혁적 리더십은 총 24문항으로 카리스마 9문항, 지적자극 3문항, 개별적 배려 6문항, 분발고취 6문항으로 하부요인을 구성되었으며, 이 도구는 7점 척도로서 '전혀 그렇지 않다' 1점에서 '매우 그렇다' 7점의 범위에 있으며 점수가 높을수록 변혁적 리더십의 발휘를 의미한다. 본 도구의 신뢰도는 Kim, G. S. (2002)의 연구에서 Cronbach's  $\alpha$ 는 카리스마 .91, 개별적 배려 .87, 지적자극 .80, 분발고취 .87이었으며, 본 연구의 신뢰도는 카리스마 .90, 개별적 배려 .92, 지적자극 .91, 분발고취 .95이었다.

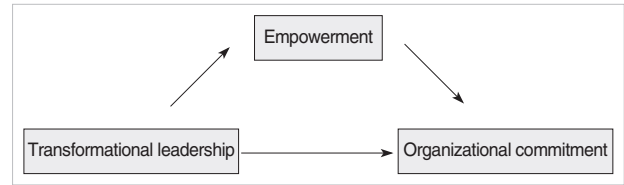


Figure 2. Conceptual framework (mediating effect).

## 2) 임파워먼트

임파워먼트는 Spreitzer (1995)가 개발하여 Kim (2004)의 연구에서 사용된 도구를 사용하였다. 이 도구는 의미(Meaning), 자기결정(Self-determination), 역량(Competence), 영향력(Impact)의 하부요인으로 5점척도, 12문항으로 구성되어 있고 점수가 높을수록 임파워먼트가 높음을 의미한다. Cronbach's  $\alpha$ 는 Kim (2004)의 연구에서는 .86이었으며 본 연구에서는 .89이었다.

## 3) 조직몰입

Mowday, Porter와 Steers (1979)가 개발한 7점 척도의 15 문항으로 본 연구에서는 Park (2004)의 연구에서 사용한 5점 척도(1=전혀 그렇지 않다, 5=매우 그렇다)의 도구를 사용하였다. 부정문항인 3, 7, 9, 11, 12, 15번 문항은 역환산하였으며 점수가 높을수록 조직에 더욱 몰입하는 것을 의미한다. 개발 당시 Cronbach's  $\alpha$ =.82-.90이었고, Park (2004)의 연구에서는 Cronbach's  $\alpha$ =.91이었으며 본 연구에서는 .89이었다.

## 4. 자료 수집 방법

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

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

## 5. 자료 분석 방법

본 연구에 참석한 대상자의 자료는 SPSS WIN 12.0 프로그램을 이용하여 분석하였다.

대상자의 인구학적 특성, 변혁적 리더십, 조직몰입, 임파워먼트는 기술통계로 분석하였으며, 각 변수들 간의 상관관계는

Pearson's correlation coefficients로 분석하였다. 간호사가 지각하는 수간호사의 변혁적 리더십과 조직몰입에 임파워먼트가 미치는 조절효과와 매개효과는 다중회귀(multiple regression)로 분석하였다.

## 연구 결과

### 1. 대상자의 일반적 특성

본 연구 대상자의 일반적 특성은 Table 1과 같다.

평균연령은 29.1세였으며, 26-30세가 227명(50.3%)으로 가장 많았다. 결혼상태는 미혼이 307명(68.1%), 기혼이 144명(31.9%)이었으며, 교육정도는 4년제 대졸 이상이 263명(58.3%)으로 가장 많았다. 간호사로서의 경력은 평균 6.2년이었는데, 1-3년 미만이 126명(27.9%)으로 가장 많았으며 현재 병동에 근무한 기간도 1-3년 미만이 230명(51.0%)으로 가장 많았다. 근무 병동별로는 내과계 근무 간호사 111명(24.6%), 외과계 근무간호사 192명(42.6%), 특수병동 근무 간호사 148명(32.8%)이었다. 여기서 특수병동은 응급실, 중환자실, 수술실, 마취 회복실, 분만실, 중앙공급실, 인공신장실, 신생아실 등을 포함하였다.

### 2. 연구변수에 대한 기술통계

연구 대상자가 지각한 수간호사의 변혁적 리더십과 조직몰

Table 1. General Characteristics of Subjects (N=451)

Variable	Classification	n (%)	Mean (SD)
Age (yr)	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	3-year nursing school	188 (41.7)	
	Bachelor or higher	263 (58.3)	
Total period of clinical career (yr)	Less than 1	21 (4.7)	6.2 (4.9)
	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) (yr)	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)	

입, 임파워먼트의 평균과 표준편차는 Table 2와 같다.

변혁적 리더십의 평균평점은 4.30 (1.02)점이며, 하부요인인 카리스마 4.16 (0.95)점, 개별화된 배려 4.48 (1.13)점, 지적 자극 4.43 (1.17)점, 분발고취 4.25 (1.16)점으로 카리스마가 가장 낮고 개별화된 배려가 가장 높게 나타났다. 조직몰입은 5점 만점에 3.08 (0.50)점, 임파워먼트는 5점 만점에 3.65 (0.45)점으로 나타났다.

### 3. 연구변수 간의 상관관계

본 연구에서 사용된 변수들 간의 상관관계를 분석한 결과는 Table 3과 같다. 연구에 포함된 모든 변수들은 서로 유의한 상관관계를 보였다. 변혁적 리더십은 조직몰입( $r=.46$ )과 높은 상관관계를 나타냈으며, 임파워먼트( $r=.15$ )와도 정적인 상관관계를 나타냈다. 조직몰입도 임파워먼트( $r=.26$ )와 정적인 상관관계를 나타냈다.

### 4. 변혁적 리더십과 조직몰입의 관계에서 임파워먼트의 조절효과

변혁적 리더십과 조직몰입의 관계에서 임파워먼트의 조절효과(moderating effect)를 검증하기 위해 위계적 회귀분석(hierarchical regression analysis)을 실시하였다.

위계적 회귀분석은 회귀식에 변수들을 단계적으로 투입하는

Table 2. Descriptive Statistics of Study 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
Organizational commitment	3.08 (0.50)	1.40	4.53
Empowerment	3.65 (0.45)	1.00	5.00
Meaning	4.01 (0.54)	1.00	5.00
Self-determinant	3.78 (0.55)	1.00	5.00
Competence	3.55 (0.61)	1.00	5.00
Impact	3.28 (0.59)	1.00	5.00

Table 3. Correlations among Study Variables (N=451)

	Transformational leadership	Organizational commitment
Organizational commitment	0.46**	
Empowerment	0.15*	0.26**

\* $p<.01$ ; \*\* $p<.001$ .



과정에서, 조절 효과를 확인하고자 하는 변수를 독립변수의 상호작용항(interaction term)으로 추가했을 경우의 설명력  $R^2$  값이 통계적으로 유의하게 증가하느냐의 여부를 알아보는 방법이다. 위계적 분석은 3단계로 이루어지는데, 첫 단계에서는 독립변수와 종속변수를 투입하고, 두 번째 단계에서는 종속변수와 독립변수, 조절변수를 투입하며, 세 번째 단계에서는 종속변수, 독립변수, 조절변수, 독립변수와 조절변수를 곱한 상호작용 변수를 투입하여 회귀분석을 한다. 이때 첫 번째 단계에서는 종속변수에 대한 독립변수의 영향을 볼 수 있고, 두 번째 단계에서는 종속변수에 대한 조절변수의 영향을 볼 수 있으며, 세 번째  $R^2$  값의 변화량에 따라 조절효과를 검증할 수 있다. 그런데 세 번째 단계에서 독립변수와 독립변수와 조절변수 간의 상호작용을 실시한 변수 간에 다중공선성(multicollinearity)의 문제가 발생할 수 있기 때문에 중심화(Zero-Centering)의 방법을 이용하며 이는 독립변수에서 독립변수의 평균값을 빼고, 조절변수에서 조절변수의 평균값을 빼어서 새로운 편차점수로 변화된 독립변수와 조절변수를 만들어 서로 상호작용을 실시하는 것이다(Baron & Kenny, 1986).

본 연구에서 위에서 설명한 위계적 회귀분석에 따라 임파워먼트의 조절효과를 검증한 결과는 Table 4와 같다. 첫 단계에서 독립변수인 변혁적 리더십을 종속변수 조직몰입에 회귀분석한 결과 통계적으로 유의하게 나타났다( $\beta=.49$ ,  $p<.001$ ). 그리고 두 번째 단계에서 조절변수인 임파워먼트를 투입한 결과 변혁적 리더십을 통제하였을 경우 임파워먼트가 조직몰입에 유의하게 나타났다( $\beta=.19$ ,  $p<.001$ ). 세 번째 회귀분석 단계에서 변혁적 리더십과 임파워먼트의 상호작용항을 투입하였을 경우의 상호작용항의  $\beta$  값은  $-.02$ 로 통계적으로 유의하지 않아 변혁적 리더십과 임파워먼트 간에 만들어진 상호작용항은 유의

한 영향을 미치지 않는 것으로 나타나 임파워먼트는 변혁적 리더십과 조직몰입 간에 조절효과가 없는 것으로 나타나 가설 1은 기각되었다.

## 5. 변혁적 리더십과 조직몰입의 관계에서 임파워먼트의 매개효과

변혁적 리더십과 조직몰입 관계에서 임파워먼트의 매개효과(mediating effect)를 검증하기 위해 3가지 회귀방정식을 사용하였다. 첫 단계로 매개변수를 독립변수에 대해 회귀분석하고, 두 번째 단계에서 종속변수를 독립변수에 대해 회귀분석한 다음, 마지막으로 종속변수를 독립변수와 매개변수에 대해 회귀분석한다. 첫 단계에서 독립변수가 매개변수와 유의한 관계가 있고, 두 번째 단계에서 독립변수가 종속변수와 유의한 관계가 있으며, 세 번째 단계에서 매개변수가 종속변수와 유의한 관계를 가지되, 독립변수의 효과가 3단계의 회귀분석에서보다 2단계 회귀분석에서 더 커야 한다. 그리고 3단계의 독립변수와 종속변수와의 관계에서 유의하지 못하면 완전매개이고, 유의하면 부분 매개 역할을 한다(Bennett, 2000).

본 연구에서 위에서 설명한 3단계의 회귀분석에 따라 임파워먼트의 매개효과를 검증한 결과는 Table 5와 같다. 1단계인 독립변수인 변혁적 리더십이 매개변수인 임파워먼트 전체에 미치는 영향을 검증하기 위한 회귀분석에서는 표준회귀계수  $\beta$  값은 .15로 통계적으로 유의하였으며( $p<.001$ ), 2단계에서 독립변수인 변혁적 리더십이 종속변수인 조직몰입에 미치는 영향은  $\beta$  값 .46으로 통계적으로 유의하였다( $p<.001$ ). 마지막으로 매개변수가 종속변수에 미치는 영향을 검증하기 위한 분석에서 독립변수인 변혁적 리더십을 통제한 상태에서 매개변수 임파워먼트는  $\beta$  값 .19로 통계적으로 유의하였다( $p<.001$ ). 이때

**Table 4.** Moderating Effect of Empowerment on the Relationship between Transformational Leadership and Organizational Commitment

	$\beta$	Adjusted $R^2$	Additional $R^2$	F	$p^{\dagger}$
Step 1					
Transformational leadership	.49**	.21		118.9	.000
Step 2					
Transformational leadership	.43**				
Empowerment	.19**	.24	.03	73.1	.000
Step 3					
Transformational leadership	.43**				
Empowerment	.19**				
Transformational leadership $\times$ Empowerment	-.02	.24	.00	48.7	.000

\*\* $p<.001$ ;  $^{\dagger}$ Significance of model.

**Table 5.** Mediating Effect of Empowerment on the Relationship between Transformational Leadership and Organizational Commitment

Predictors	$\beta$	F	Adjusted $R^2$	Additional $R^2$
1. TL $\rightarrow$ empowerment	.15**	.98	.02	-
2. TL $\rightarrow$ organizational commitment	.46**	118.87	.20	-
3. Step 1	.19**			
Empowerment $\rightarrow$ organizational commitment				
Step 2	.42**	73.09	.25	.05
TL $\rightarrow$ organizational commitment				

\*\* $p<.001$ .

TL=transformational leadership.

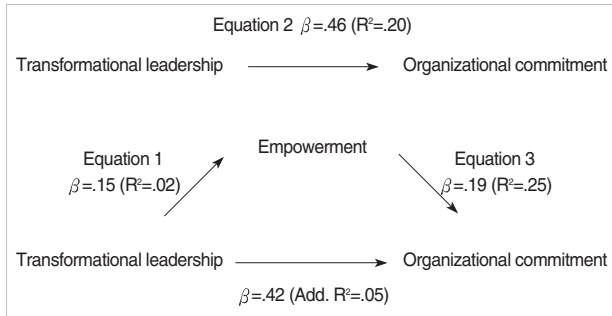


Figure 3. Mediating effect of empowerment in the relationship between transformational leadership and organizational commitment.

독립변수인 변혁적 리더십의  $\beta$ 값(.42)이 2단계의  $\beta$ 값(.46)보다 작으므로 임파워먼트의 매개효과는 존재한다고 볼 수 있다. 따라서 간호사가 지각한 수간호사의 변혁적 리더십과 조직몰입 관계에서 임파워먼트는 정적인 매개역할을 할 것이라는 가설 2는 지지되었다.

Figure 3에서 나타난 것처럼 변혁적 리더십을 많이 지각할수록 간호사들의 조직몰입이 증가한 것( $\beta=.46$ ,  $p<.001$ )으로 직접효과를 보였으나, 매개변수 임파워먼트를 고려하였을 때 그 효과의 크기가 상대적으로 감소된 것( $\beta=.42$ ,  $p<.001$ )으로 나타나 임파워먼트가 매개효과( $\beta=.19$ ,  $p<.001$ )가 있는 것으로 결론지을 수 있다. 변혁적 리더십을 많이 지각할수록 간호사의 임파워먼트는 증가하였고, 증가된 임파워먼트는 간호사들의 조직몰입을 증가시켰다.

## 논 의

본 연구는 일반간호사가 지각한 수간호사의 변혁적 리더십과 조직몰입에서 임파워먼트의 조절효과와 매개효과를 조사하기 위하여 시도되었다. 연구 결과에 기초하여 다음과 같이 논의하고자 한다.

제 변수의 서술적 통계를 분석한 결과 변혁적 리더십의 평균 평점은 최대 7점에서 4.30점이며, 하부요인인 카리스마 4.16점, 개별적 배려 4.48점, 지적자극 4.43점, 분발고취 4.25점으로 나타났다. 본 연구의 도구와 척도가 같은 일반 회사원을 대상으로 한 Kim, G. S. (2002)의 연구에서는 변혁적 리더십은 카리스마가 4.17점, 개별적 배려 4.32점, 지적자극 4.31점, 분발고취 4.21점으로 본 연구와 유사하였다.

조직몰입은 최대 5점에서 3.08점으로 중간값보다 높게 나타났으며, Kim과 Lee (2001)의 연구에서 조직몰입은 최대 5점에서 2.84점으로 본 연구 대상자들의 조직몰입이 더 높게 나타났다. 임파워먼트는 평균평점이 최대 5점에서 3.65점이며, 하부

요인인 의미가 4.01점, 자기결정이 3.78점, 역량이 3.55점, 영향력이 3.28점으로 나타났다. 사회복지사를 대상으로 한 Kim (2004)에서는 의미가 4.08점, 자기결정 및 역량, 영향력이 각각 3.75점, 3.69점, 3.43점이었으며 임파워먼트의 전체적인 평균값은 3.74점으로 나타나 간호사가 사회복지사보다 임파워먼트 점수가 조금 낮은 것으로 나타났다.

간호사들이 지각하는 변혁적 리더십, 조직몰입 및 임파워먼트 간의 상관관계를 보면 간호사들이 지각하는 수간호사의 변혁적 리더십이 높을수록 간호사는 조직몰입이 높게 나타나, 기존의 연구 결과(Park, 1997)와 같은 방향의 상관성을 나타냈다. Bycio, Hackett와 Allen (1995)은 간호사를 대상으로 변혁적 리더십이 조직몰입에 미치는 영향을 분석하였는데, 변혁적 리더십은 정서적 몰입에 영향을 미치는 것으로 조사되었다. 변혁적 리더십의 가장 중요한 효과는 종업원들이 자기의 역할 내에서 성과를 올리게 하기보다는 추가적인 역할을 통해 더 높은 성과를 이루게 함으로써 자기 성취감을 느끼게 하고, 더 나아가서 조직에 대한 애착심과 자긍심을 고취시켜 조직에 몰입하게 한 다는데 있다.

또한 변혁적 리더십이 높을수록 임파워먼트가 높아 Kim (2004)의 연구와 일치함을 보였다. 최근 임파워먼트의 구성요소로 재평가되고 있는 영향력, 역량, 의미감, 자기결정과 변혁적 리더십과의 관계에 대한 House (1997)의 연구 결과는 변혁적 리더십의 하위 구성요소 중 카리스마적 리더십이 부하의 영향력과 역량에 양의 관계가 있으며, Bennis와 Nanus (1985)는 변혁적 리더십이 부하의 영향력, 역량, 의미감에 긍정적 상관관계가 있음을 보여주었다. 또한 Choi (2000)는 변혁적 리더십이 임파워먼트에 긍정적인 영향을 미친다고 하였으며, Lee (1999)는 임파워먼트가 명백하게 리더십과 관련되어 있다는 것을 10개의 회사를 대상으로 실시한 연구를 통해 리더는 종업원에게 정보를 제공하여 지적자극과 신뢰를 형성함으로써 임파워먼트를 증대시킨다고 하였다.

임파워먼트와 조직몰입의 관계에서도 간호사들의 임파워먼트가 높을수록 조직몰입도 높게 나타나 Kim, G. S. (2002), Park 등(2006)의 연구와도 일치함을 보였다. Spreitzer (1995)는 개인적 측면에서 책임과 권한을 부여받았다고 인식할수록 조직을 위해 중요한 일을 할 수 있는 힘과 능력을 가지고 있다는 확신을 가지며, 그 결과 높은 성과를 낸다고 하였다. 즉 임파워된 구성원은 자신의 영향력이 있다고 지각하게 되므로 규정에 얽매이기 보다는 자율적이고 혁신적인 행동을 하게 된다고 볼 수 있다. Kirkman과 Rosen (1999) 연구에서는 더욱 더 임파워된 팀은 임파워가 약한 팀에 비해 생산성이 높고 고객 서비스

스, 직무만족, 조직 및 팀 몰입이 강하다는 점을 밝혀내었다. 이처럼 임파워먼트는 개인의 직무에 대한 가치성, 직무 수행상의 자율성과 혁신성을 증대시키므로 직무만족, 조직몰입 같은 행동들에게 긍정적인 영향을 미치는 변수이다.

한편, 대상자의 변혁적 리더십과 조직몰입 사이에 임파워먼트가 미치는 조절효과와 매개효과를 검증한 결과, 수간호사의 변혁적 리더십이 일반간호사의 조직몰입에 미치는 영향은 임파워먼트의 수준에 따라 달라질 것이라는 임파워먼트의 조절효과는 지지되지 못하였다. 그러나 변혁적 리더십-조직몰입 간의 관계에서 임파워먼트의 매개효과는 지지되었다.

이는 간호사가 지각하는 임파워먼트가 높고 낮음에 따라 변혁적 리더십이 조직몰입에 다른 정도로 영향을 미치는 것이 아니라 임파워먼트가 변혁적 리더십과 조직몰입 사이에서 매개역할을 하여 조직몰입을 다르게 나타낼 수 있음을 의미한다. 즉 일반간호사가 지각한 수간호사의 변혁적 리더십이 임파워먼트를 증가시킴으로써 조직몰입을 증가시킨다는 가설을 지지하는 것이다(Choi, 2000; Thomas & Velthouse, 1990). Spreitzer (1995)도 임파워먼트가 구조적인 상황과 개인의 결과변수 간의 관련성에 매개적인 역할을 한다고 주장하여 본 연구 결과와 일치를 보였다.

사회복지사를 대상으로 한 Kim (2004)은 임파워먼트가 변혁적 리더십과 조직시민행동 간에 매개효과는 있으나 조절효과는 없어 변혁적 리더십은 임파워먼트를 통해서만 조직시민행동에 영향을 미친다고 하였다. Lee (1999)는 임파워먼트가 조직유효성을 높이는데 매개효과를 나타낸다고 하였으며, Choi (2000)의 연구에서도 직무만족 및 조직몰입을 높이는데 임파워먼트가 매개효과를 나타내는 변수로 보고하고 있다. 또한 스포츠 센터 종사자를 대상으로 한 Jung과 Lee (2007)의 연구에서 변혁적 리더십은 조직원들의 조직몰입에 직접적인 영향을 미치며 임파워먼트가 변혁적 리더십과 조직몰입 사이에 중요한 매개역할을 하는 것으로 나타났다. 이는 변혁적 리더십 수준에 따른 조직몰입에 영향을 준다는 것보다 조직몰입에 영향을 주는 임파워먼트라는 더 중요한 변인이 있다는 것을 밝혀주고 있으며 조직에 적극적인 노력과 헌신을 이끌어 내기 위해서는 개인의 임파워먼트를 키워주는 역할이 더 중요함을 제시하였다.

그러나 Kim, G. S. (2002), Kim, J. S. (2002)의 연구에서는 변혁적 리더십이 조직몰입에 미치는 직접효과가 높아 매개효과는 없는 것으로 나타나 본 연구와 차이를 보였다. 즉 매개변수인 임파워먼트를 통제하고 변혁적 리더십과 조직몰입의 단선적 관계를 확인한 결과 통계적으로 유의한 결과를 끼쳤지만 임파워먼트를 매개하는 것에서는 통계적으로 유의하지 않았다. 이는 변혁적 리더십이 조직몰입에 직접적으로 영향을 주는 선행요소

임을 의미하는 것이다.

본 연구 결과를 종합해 보면 수간호사의 변혁적 리더십은 일반간호사의 임파워먼트를 매개로 하여 조직몰입에 영향을 미친다는 점이다. 이는 간호사들의 조직몰입에 미치는 영향에 있어서 변혁적 리더십 자체가 중요한 것이 아니라 간호사들의 임파워먼트가 조직몰입에 보다 중요한 설명력을 갖는다는 점이다. 기존 연구들에서 변혁적 리더십과 조직몰입과의 관계가 지지되었던 것은 결국 변혁적 리더십이 임파워먼트에 영향을 주었기 때문이라고 재해석 할 수 있다. 하지만 앞에서 제시한 선행연구들 간에 임파워먼트의 매개효과의 결과는 다소 차이가 있음으로 반복연구를 통해 더 관계성을 명확히 확인할 필요가 있다고 사료된다.

간호사의 조직몰입이 높아지면 간호업무성과를 높이는 동시에 간호서비스 질을 높여 환자 만족을 증대시키고, 결과적으로 병원의 효율성을 극대화할 수 있게 되므로 조직성장에 있어 변혁적 리더십과 임파워먼트는 매우 중요한 영향 요인이 된다고 할 수 있다.

이상에서 변혁적 리더십은 임파워먼트에 영향을 미치고 증가된 임파워먼트가 매개역할을 하여 조직몰입을 증가시킴을 확인하였다. 따라서 간호조직에 효과적인 변혁적 리더십 전략 개발을 통해 간호행정관리자의 리더십을 향상시키고 임파워먼트의 교육과 훈련을 통해 간호사들을 임파워시킴으로써 조직에 대한 몰입을 증진시킬 수 있다고 본다.

## 결론 및 제언

본 연구는 일반간호사가 지각하는 수간호사의 변혁적 리더십과 간호사들의 조직몰입의 관계에 있어서 임파워먼트의 조절효과와 매개효과를 규명함으로써 효율적인 간호인력 관리와 간호업무의 생산성 향상을 위한 기초자료를 제공하고자 시도되었다.

연구 대상은 B시에 소재한 3차 진료기관의 일반병동과 응급실, 중환자실, 인공신장실, 수술실, 회복실, 분만실, 신생아실 등에 근무하며, 연구의 목적을 설명하고 참여를 희망하는 간호사 451명을 대상으로 하였다. 자료 수집은 일반적 특성, 변혁적 리더십, 조직몰입, 임파워먼트에 대한 문항으로 구성된 자가보고식 설문지를 사용하였으며, 자료 분석은 SPSS WIN 12.0 프로그램을 이용하여 연속적 변수의 경우에 평균과 표준편차, 범주형 자료는 백분율과 실수로 분석하였다. 각 변수들 간의 상관관계는 Pearson's correlation coefficients로 분석하였으며, 간호사가 지각하는 수간호사의 변혁적 리더십과 조직 몰입에 임



파워먼트가 미치는 조절효과와 매개효과는 multiple regression으로 분석하였다.

본 연구 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 변혁적 리더십은 조직몰입( $r=.46$ ), 임파워먼트( $r=.15$ )와 정적인 상관관계를 나타냈다. 그리고 조직몰입도 임파워먼트( $r=.26$ )와 정적인 상관관계를 나타냈다.

둘째, 간호사가 지각한 수간호사의 변혁적 리더십과 조직몰입 관계에서 임파워먼트는 정적인 매개역할을 하였으며, 조절효과는 없었다.

이상에서 변혁적 리더십은 조직몰입과의 관계에 있어서 직접적인 효과를 미치기보다는 임파워먼트를 통하여 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이것은 수간호사가 훌륭한 변혁적 리더십을 발휘한다면 간호사들이 임파워링될 수 있고 따라서 간호사들이 조직몰입을 더 잘할 수 있으리라는 것을 의미한다. 즉, 임파워먼트는 변혁적 리더십과 조직몰입 사이에 매개효과를 나타내며 임파워먼트의 변화는 간호사들의 조직몰입 변화와 연관됨이 입증되었다.

본 연구를 바탕으로 다음과 같은 제언을 한다.

첫째, 연구에 포함된 변수선정의 한계로 변혁적 리더십, 임파워먼트, 조직몰입 등과 관련된 보다 많은 다양한 변수를 포함한 계속 연구가 필요할 것이다.

둘째, 임파워먼트를 증진시키는 프로그램을 개발하여 그 효과를 검증하는 연구가 필요하다.

## REFERENCES

- Angle, H. L., & Perry, J. L. (1981). An empirical assessment of organizational commitment and organizational effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 26, 1-13.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173-1182.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership & performance beyond expectations*. New York, NY: Free Press.
- Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics*, 18, 19-31.
- Bennett, J. A. (2000). Mediator and moderator variables in nursing research: Conceptual and statistical difference. *Research in Nursing & Health*, 23, 415-420.
- Bennis, W., & Nanus, B. (1985). *Leaders. The Strategies for taking charge*. New York, NY: Harper & Row Inc.
- Bycio, P., Hackett, R. D., & Allen, J. S. (1995). Further assessments of bass's conceptualization of transactional and transformational leadership. *Journal of Applied Psychology*, 71, 353-358.
- Choi, H. K. (2000). *The relationship between leadership style and empowerment on job satisfaction and job involvement of nurses*. Unpublished master's thesis, Sookmyung Women's University, Seoul.
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1988). The empowerment process: Integrating theory and practice. *Academy of Management Review*, 13, 471-482.
- House, R. J. (1997). *A Theory of charismatic leadership*. Carbondale, PA: Southern Illinois University Carbondale Press.
- Jung, J. M., & Lee, K. Y. (2007). Mediation effect of empowerment in the relationship between transformational leadership and organizational effectiveness in professional sport centers. *Korean Journal of Sport Management*, 12, 157-169.
- Kim, G. S. (2002). *An Empirical study on the effect of transformational leadership and transactional leadership to organizational commitment: Centering on mediating effect test of empowerment*. Unpublished doctoral dissertation, Chosun University, Gwangju.
- Kim, H. O., & Lee, B. S. (2001). The influence of nursing organizational commitment and job satisfaction on intention of resignation of clinical nurses. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*, 7, 85-95.
- Kim, J. S. (2002). *The study on understanding the organizational effectiveness of social workers -Focusing on the mediation effectiveness of empowerment-*. Unpublished master's thesis, Ewha Women's University, Seoul.
- Kim, M. H. (2004). *The Moderator-mediator role of empowerment in the community welfare center*. Unpublished master's thesis, Ewha Women's University, Seoul.
- Kim, M. O. (1999). *A study on head nurse's empowerment perceived by nurse in a general hospital in a middle part of Korea*. Unpublished master's thesis, Hanyang University, Seoul.
- Kirkman, B. L., & Rosen, B. (1999). Beyond self-mangement: Antecedent and consequences of team empowerment. *Academy of Management Journal*, 42, 58-74.
- 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, 1254-1264.
- Lee, J. H. (1999). *Study on relationship among team organizational factors, team empowerment and organizational effectiveness: Cross-function teams in large Korean companies*. Unpublished doctoral dissertation, Sogang University, Seoul.
- Lee, Y. J., & Kim, T. H. (1999). A study on the buffering effect of social support on the stress of the elderly who lives alone. *Journal of Korean Gerontology Society Science*, 19, 70-93.
- Lee, Y. T. (1996). *Transformational and transactional leadership*. Unpublished doctoral dissertation, Pusan National University, Busan.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The management of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-47.
- Park, H. H., Park, K. S., Yom, Y. H., & Kim, K. H. (2006). Impact of clinical nurses' power and empowerment on job satisfaction



- and organizational commitment. *Journal of Korean Academy of Nursing*, 38, 244-254.
- Park, H. T. (1997). Transformational and transactional leadership styles of the nurse administrators and job satisfaction, organizational commitment in nursing service. *Journal of Korean Academy of Nursing*, 27, 228-241.
- Park, W. Y. (2004). *The influence of organization citizenship behavior in the relation of justice and organizational effectiveness perceived by nurses*. Unpublished master's thesis, Inje University, Busan.
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement and validation. *Academy of Management Journal*, 38, 1442-1485.
- Thomas, K. W., & Velthouse, B. A. (1990). Cognitive element of empowerment. *Academy of Management Review*, 15, 666-681.
- Vogt, J. F., & Murrell, K. L. (1990). *Empowerment in organizations: How to spark exceptional performance*. San Diego, CA: University Associates.
- Yukl, G. A. (1998). *Leadership in organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.