

간호단위관리자의 임파워링 리더십이 간호사의 조직시민행동에 미치는 영향: 팔로워십의 매개효과

김경화¹ · 김은경²

충북대학교병원 간호부¹, 충북대학교 간호학과²

Effects of the Empowering Leadership by Nurse Managers on Organizational Citizenship Behavior of Nurses: Mediating Effects of Followership

Kim, Kyoung Hwa¹ · Kim, Eun-Kyung²

¹Department of Nursing, Chungbuk National University Hospital

²Department of Nursing, Chungbuk National University

Purpose: The objective of this study was to verify a mediating effect of followership in the relationship of organizational citizenship behavior and nurse managers' empowering leadership as perceived by nurses. **Methods:** The study was a descriptive research involving 222 nurses working on nursing units in a university hospital. Data were analyzed using independent t-test, one way ANOVA, Mann-Whitney U, Scheffé test, Pearson correlation coefficients, and simple and multiple regression techniques with the SPSS 23.0 program. Mediation analysis was performed according to the Baron and Kenny method and Sobel test. **Results:** Nurse managers' empowering leadership and followership showed a positive correlation ($r=.22, p=.001$), and a significantly positive correlation with organizational citizenship behavior ($r=.32, p<.001$). Also, followership and organizational citizenship behavior showed a positive correlation ($r=.52, p<.001$). The results of the study verified that nurses' followership had a mediating effect on organizational citizenship behavior in nurse unit managers' empowering leadership, a positive effect on organizational citizenship behavior and ultimately an increase in organizational achievement. **Conclusion:** Nurse managers need to be aware of the importance of empowering leadership, and endeavor to enhance it further. As for the organizational level, support to strengthen empowering leadership is required.

Key Words: Nurses; Empowerment; Leadership; Behavior

서론

1. 연구의 필요성

국내의 의료환경은 경제 수준 향상에 따라 고객들의 양질의

의료서비스에 대한 기대가 높고, 병상 수의 과잉공급과 외부 기관의 의료기관인증평가 등으로 의료기관 간 경쟁과 견제가 심화되고 있다. 이러한 의료환경 안에서 의료기관들이 지속 가능한 발전을 이루기 위해서는 의료서비스를 제공하는 인적자원에 대해 동기부여와 이들을 효율적으로 관리하는 리더십이 중

주요어: 간호사, 임파워먼트, 리더십, 행동

Corresponding author: Kim, Eun-Kyung

Department of Nursing, Chungbuk National University, 1 Chungdae-ro, Seowon-gu, Cheongju28644, Korea.

Tel: +82-43-249-1730, Fax: +82-43-266-1710, E-mail: kyung11@cbnu.ac.kr

- 이 논문은 제1저자 김경화의 석사학위논문 축약본임.

- This article is a condensed form of the first author's master's thesis from Chungbuk National University.

Received: Dec 26, 2018 | Revised: Feb 12, 2019 | Accepted: Feb 25, 2019

This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Non-Commercial License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/3.0/>), which permits unrestricted non-commercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

요하다[1].

특히, 의료기관에서 가장 많은 직종 구성비율을 차지하는 간호사는 건강소비자인 대상자를 최 일선에서 접하고 있기 때문에, 간호인력의 효율적인 활용은 질 높은 서비스 제공과 소비자의 만족도, 조직의 생산성 향상에 직접적인 영향을 미친다[2]. 이에 따라 간호인력 자원의 효율적인 활용을 통해 조직유효성을 높이기 위해서는 무엇보다도 시대적 상황에 맞는 간호관리자의 혁신적인 리더십이 요구된다.

이처럼 많은 조직들이 급변하는 환경에 적응하고 경쟁력을 갖추기 위해서 과거 통제 중심의 수직적 구조에서 권한과 책임이 위임된 수평적 구조로 변화하고 있다[3]. 이에 따라 하위계층 구성원의 책임이 증가하고 있고, 관리자의 리더십 역시 시대적 요구에 맞는 새로운 패러다임으로 변화됨으로써 ‘임파워링 리더십(empowering leadership)’이 주목받고 있다[4]. 앞서 임파워먼트와 관련되어 소개된 변혁적 리더십, 슈퍼리더십(super leadership), 참여적 리더십 등은 개략적이고 묵시적으로 리더의 임파워먼트 행위와 특성을 포함시킨데 반해[5], 임파워링 리더십은 구체적이고 명시적으로 리더의 임파워먼트 행위와 특성을 다루고 있다. 즉, 임파워링 리더십은 위임, 주도, 효능감 지원, 관심표출, 조율, 정보공유, 솔선수범 등 리더의 구체적인 임파워먼트 행위를 통해 조직구성원들과 더 많은 권한을 공유하며, 조직구성원들에게 더 많은 자율성을 부여한다[6].

실제로 임파워링 리더십은 조직구성원들에게 권한을 부여하는 직무영역의 확대 및 자율권을 줌과 동시에 증대된 의사결정 참여기회를 통해 조직구성원의 동기부여와 책임감을 높이고, 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다[7,8]. 이러한 연구결과는 특히, 조직구성원들과 지속적으로 상호작용을 하는 위치에 있는 중간관리자들을 대상으로 한 임파워링 리더십 연구에 다양한 실무적 시사점을 주고 있다.

간호사의 자율적이고 주체적인 판단을 필요로 하는 간호업무의 특성상, 간호사는 뛰어난 임상적 역량과 자율성 및 우선순위에 따른 의사결정 능력을 가져야 한다. 임파워먼트된 간호사는 간호업무의 성과향상에도 기여하므로, 이들과 긴밀히 상호작용하는 간호단위관리자는 이러한 주체적 간호사를 이끄는 임파워링 리더십을 필요로 한다.

상사의 임파워링 리더십은 조직구성원의 자존감과 사기를 높이고, 조직구성원 스스로가 조직 내에서 중요한 영향력을 가지는 가치 있는 존재라고 인식하게 함으로써 조직의 규정에서 정한 역할범위를 뛰어넘어 보상에 대한 기대 없이 동료와 조직에 유익한 행동을 자발적으로 하는 적극적인 조직시민행동을

이끈다[8,9]. 조직구성원의 조직시민행동은 조직성과를 높이는 데 영향을 주기 때문에 조직의 목적 달성에 중요하다[10].

그러나 조직에서 리더의 역할도 중요하지만, 조직구성원의 80~90%를 차지하는 팔로워(followers)의 역할 또한 조직성공에 영향력이 크다. 즉, 리더가 조직의 성공에 기여하는 것은 20% 정도에 불과하다면, 나머지 80%는 팔로워인 구성원들의 몫이라 해도 과언이 아니다[11]. 팔로워십(followership)은 조직구성원이 주어진 상황 하에서 조직의 목표달성을 위해 스스로 적극적 자기개발과 독립적 자기관리 및 책임 완수에 최선을 다하여 노력하는 과정이다[12]. 그러므로 효과적이고 성공적인 리더십은 구성원의 팔로워십이 얼마만큼 잘 뒷받침되어 주느냐에 따라 좌우되는 것이다.

일반적으로 간호조직은 구성원의 규모에 비해 소수의 리더와 대부분이 팔로워인 간호사로 이루어진 인적자원의 구조로 볼 때, 조직의 경쟁력 확보를 위해서는 간호사의 팔로워십을 이끌 수 있는 관리자의 리더십이 요구된다. 임파워링 리더십은 팔로워인 조직구성원이 리더로부터 임파워먼트를 받아, 리더를 긍정적으로 인식하고 신뢰함으로써 더욱 자신들의 직무와 조직에 몰입하게 되며, 조직과 다른 조직구성원들에 대하여 조직시민행동을 행함으로써 조직의 성과와 발전에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다[13]. 그러나 아직까지 간호조직을 포함한 많은 분야에서 관리자의 임파워링 리더십이 조직구성원의 팔로워십과 조직시민행동에 미치는 영향에 대한 연구는 부족한 실정이다.

따라서 본 연구는 간호단위관리자의 임파워링 리더십이 간호사의 조직시민행동에 미치는 영향을 알아보고, 나아가 팔로워십의 매개효과를 규명함으로써 간호인력 관리와 간호성과향상을 위한 기초자료를 제공하고자 한다.

2. 연구목적

본 연구의 구체적인 목적은 다음과 같다.

- 대상자의 일반적 특성과 간호단위관리자의 임파워링 리더십, 간호사의 팔로워십, 조직시민행동의 수준을 파악한다.
- 대상자의 특성에 따른 간호단위관리자의 임파워링 리더십, 간호사의 팔로워십, 조직시민행동의 차이를 파악한다.
- 간호단위관리자의 임파워링 리더십과 간호사의 팔로워십, 조직시민행동의 상관관계를 파악한다.
- 간호단위관리자의 임파워링 리더십과 간호사의 조직시민행동의 관계에서 팔로워십이 미치는 매개효과를 파악한다.

연구 방법

1. 연구설계

본 연구는 간호단위관리자의 임파워링 리더십이 간호사의 조직시민행동에 미치는 영향에서 팔로워십의 매개효과를 파악하기 위한 서술적 조사연구이다.

2. 연구대상

본 연구의 대상은 일 개 시에 위치한 상급종합병원에서 간호단위관리자의 관리 하에 직접 환자간호에 참여하는 임상경력 6개월 이상인 일반간호사를 연구자가 편의 표집하였다. 표본크기는 통계적 검정력 분석을 위한 프로그램인 G*Power 3.1.9.2를 이용하여, 분산분석을 위한 검정력 .85, 유의수준 .05, 중간효과크기 .25, 4개의 집단비교 표본수와 회귀분석을 위해 검정력 .85, 유의수준 .05, 중간효과크기 .15, 독립변수 3개를 기준으로 설정하였을 때, 도출된 표본수 중 표본수가 큰 204명을 근거로 하였다. 설문지 누락을 예상하여 총 240부를 배포하였고, 이 중 231부가 회수되었다(회수율 96.3%). 회수된 설문지 중 자료누락이 있는 불성실한 설문지 9부를 제외하고, 최종 222부를 분석하였다.

3. 연구도구

1) 임파워링 리더십

임파워링 리더십은 Arnold 등[6]이 개발한 38문항으로 구성된 도구를 Kim 등[3]이 국내 간호사를 대상으로 타당도 검증을 통해 34문항으로 축소한 도구를 사용하였다. 측정도구는 5점 Likert 척도로 측정되었으며, 점수가 높을수록 임파워링 리더십이 높음을 의미한다. Kim 등[3]의 연구에서 신뢰도 Cronbach's α 는 .98이었으며, 본 연구에서의 신뢰도 역시 .98이었다.

2) 팔로워십

팔로워십은 Kelly [11]의 도구를 간호조직에 맞게 수정·보완한 Shin [12]의 도구를 사용하여 측정하였다. 이 도구는 총 20문항으로 비판적 사고, 적극적 참여의 2개 하위요인으로 구성되어 있다. 각 문항은 '전혀 그렇지 않다' 1점부터 '매우 그렇다' 5점으로 평가하는 Likert 척도로 측정되었으며, 점수가 높을수록 팔로워십이 높음을 의미한다. Shin [12]의 연구에서 신뢰도 Cronbach's α 는 .87이었으며, 본 연구에서의 신뢰도는 .90이었다.

다' 5점으로 평가하는 Likert 척도로 측정되었으며, 점수가 높을수록 비판적으로 사고하고 적극적으로 참여하는 팔로워십이 높음을 의미한다. Shin [12]의 연구에서 도구의 신뢰도 Cronbach's α 는 .87이었으며, 본 연구에서의 신뢰도는 .90이었다.

3) 조직시민행동

조직시민행동은 Podsakoff 등[13]이 개발한 도구를 Chang [14]가 구성타당도 검증 후 15문항으로 축소한 도구를 사용하였다. 이 도구는 양심성, 정당성, 시민의식, 예의바름, 이타심의 5개의 하위요인으로 구성되어 있다. 각 문항은 '전혀 그렇지 않다' 1점부터 '매우 그렇다' 5점으로 평가하는 Likert 척도로 측정되었으며, 점수가 높을수록 간호사의 조직시민행동의 정도가 높음을 의미한다. Chang [14]의 연구에서 신뢰도 Cronbach's α 는 .89였으며, 본 연구에서의 신뢰도는 .84였다.

4. 자료수집 및 윤리적 고려

본 연구는 연구대상자들의 윤리적 보호를 위하여 자료수집 전에 C대학의 연구윤리심의위원회(IRB No. CBNU-201706-BMSB-463-01)의 승인을 득하였다. 자료수집은 연구대상 의료기관의 간호부서장에게 승인을 받아 2017년 6월 15일부터 2017년 6월 29일까지 진행되었다.

연구자가 각 간호단위를 직접 방문하여 연구대상자에게 연구의 목적, 자료수집과정, 익명성 보장, 참여 동의, 철회 결정의 자율권, 비밀 보장 및 자료의 보관과 처리방법 등을 설명하고, 자료수집의 협조를 구하였다. 설문지 작성은 연구동의서의 내용을 모두 이해하고, 연구참여에 서면동의 한, 대상자가 직접 설문지에 기입하는 자기기입식 설문방법으로 진행하였다. 설문지는 간호단위관리자의 영향을 받지 않도록 관리자가 근무하지 않는 주말에 배부하였고, 설문작성은 연구대상자의 근무 종료 후, 프라이버시가 보장된 조용한 공간에서 작성되었다. 작성된 설문지는 개인정보 보호를 위하여 응답 후 설문지를 넣을 수 있는 회수 봉투를 제공하여 밀봉한 후, 연구자가 직접 회수하였다. 설문작성에 소요된 시간은 약 15분 정도 소요되었다. 설문응답의 회수율과 충실성을 높이기 위해 설문작성자에게는 감사표시로 소정의 사례품을 제공하였다. 또한 수집된 자료는 무기명으로 코드화하여, 연구목적으로만 사용하고, 잠금장치가 있는 캐비닛에 보관되었다. 설문지는 개인정보 보호법 시행령 제16조에 따라 연구자가 삭제 파기할 예정이다.

5. 자료분석

본 연구에서 수집된 자료는 SPSS/WIN 23.0 통계 프로그램을 이용하여 분석되었다. 대상자의 일반적 특성은 기술통계를 이용하였다. 조사도구의 신뢰성을 확보하기 위하여 Cronbach's α 값을 측정하였다. 대상자의 일반적 특성에 따른 간호단위 관리자의 임파워링 리더십, 간호사의 팔로워십, 조직시민행동의 차이는 independent t-test와 one-way ANOVA, Mann-Whitney U test를 이용하여 분석하였고, Scheffé test로 사후 검정하였다. 간호단위 관리자의 임파워링 리더십, 간호사의 팔로워십, 조직시민행동과의 관련성은 Pearson 상관계수를 구하였다. 팔로워십의 매개효과는 다중회귀분석을 이용하여 Baron과 Kenny [15]의 절차를 통해 검증하고, Sobel test로 매개효과의 유의성을 검정하였다.

연구결과

1. 대상자의 일반적 특성

연구대상자는 222명으로, 여성이 98.2%로 대다수를 차지하였고, 평균 연령은 28.76세이었다. 연구대상자 중 미혼이 77.9%였고, 학력은 학사가 77.0%로 가장 많았으며, 종교가 있는 경우가 69.8%였다. 근무부서별로는 중환자실과 수술실을 포함한 특수부서(33.8%), 내과계 병동(26.6%), 외과계 병동(20.7%), 응급부서(18.9%) 순이었다. 총 임상경력력은 평균 5.84년으로 5년 이상이 37.4%로 가장 많았다. 연구대상자의 부서경력력은 평균 3.30년이었으며, 근무부서에 만족하는 경우는 51.3%로 나타났다(Table 1).

2. 간호단위 관리자의 임파워링 리더십과 간호사의 팔로워십, 조직시민행동의 정도

간호사가 인식하는 간호단위 관리자의 임파워링 리더십과 간호사의 팔로워십, 조직시민행동의 정도는 Table 2와 같다.

간호단위 관리자의 임파워링 리더십의 평균은 3.83 ± 0.62 점, 간호사의 팔로워십의 평균은 3.14 ± 0.43 점, 조직시민행동의 평균은 3.43 ± 0.43 점이었다.

3. 대상자의 일반적 특성에 따른 임파워링 리더십, 팔로워십, 조직시민행동의 차이

연구대상자의 일반적 특성에 따른 간호단위 관리자의 임파

Table 1. Characteristics of Participants (N=222)

Characteristics	Categories	n (%) or M \pm SD
Gender	Female	218 (98.2)
	Male	4 (1.8)
Age (year)	≤ 25	95 (42.8)
	26~30	73 (32.9)
	≥ 31	54 (24.3)
		28.76 \pm 6.38
Marital status	Single	173 (77.9)
	Married	49 (22.1)
Education Level	Diploma	37 (16.7)
	Bachelor	171 (77.0)
	Master	14 (6.3)
Religion	Yes	155 (69.8)
	No	67 (30.2)
Current work unit	Medicine units	59 (26.6)
	Surgery units	46 (20.7)
	Special units	75 (33.8)
	Emergency units	42 (18.9)
Total clinical career (year)	< 2	80 (36.0)
	2~5	59 (26.6)
	> 5	83 (37.4)
		5.84 \pm 6.30
Clinical career in work unit (year)	< 1	36 (16.2)
	1~3	105 (47.3)
	> 3	81 (36.5)
		3.30 \pm 3.80
Department satisfaction	Satisfied	114 (51.3)
	Moderate	71 (32.0)
	Dissatisfied	37 (16.7)

Table 2. Level of Empowering Leadership, Followership, and Organizational Citizenship Behavior (N=222)

Variables	Item	Item mean		Scale
		M \pm SD	Min~Max	Range
Empowering leadership	34	3.83 \pm 0.62	1.91~5.00	1~5
Followership	20	3.14 \pm 0.43	1.35~5.00	1~5
Organizational citizenship behavior	15	3.43 \pm 0.43	2.00~5.00	1~5

Table 3. Differences in Empowering Leadership, Followership, Organizational Citizenship Behavior according to Demographic and Job Characteristics (N=222)

Characteristics	Categories	Empowering leadership		Followership		Organizational citizenship behavior	
		M±SD	t/F/Z (p)	M±SD	t/F/Z (p)	M±SD	t/F/Z (p)
Gender*	Female	3.82±0.61	-2.43	3.14±0.43	-358	3.44±0.42	-106
	Male	4.57±0.51	(.016)	3.03±1.03	(.721)	3.25±0.81	(.915)
Age (year)	≤ 25 ^a	3.80±0.57	0.40	3.05±0.44	6.35	3.47±0.42	2.39
	26~30 ^b	3.89±0.68	(.672)	3.11±0.46	(.002)	3.34±0.46	(.094)
	≥ 31 ^c	3.80±0.63		3.31±0.39	a,b < c	3.50±0.41	
Marital status	Single	3.83±0.63	-0.58	3.09±0.44	-3.20	3.42±0.44	-1.12
	Married	3.83±0.60	(.954)	3.31±0.42	(.002)	3.49±0.41	(.263)
Education degree	Diploma ^a	3.81±0.62	0.39	3.15±0.41	3.09	3.33±0.40	2.04
	Bachelor ^b	3.82±0.62	(.679)	3.11±0.43	(.047)	3.44±0.43	(.132)
	Master ^c	3.97±0.63		3.41±0.60	b < c	3.59±0.50	
Religion	Yes	3.84±0.61	0.35	3.16±0.43	-0.47	3.46±0.46	-0.59
	No	3.81±0.64	(.729)	3.13±0.45	(.639)	3.42±0.42	(.557)
Current work unit	Medicine units ^a	3.97±0.64	6.84	3.07±0.41	0.63	3.36±0.38	2.35
	Surgery units ^b	4.01±0.51	(< .001)	3.19±0.34	(.597)	3.43±0.38	(.074)
	Special units ^c	3.79±0.61	a, b > d	3.16±0.46		3.53±0.44	
	Emergency units ^d	3.50±0.58		3.15±0.56		3.36±0.51	
Total clinical career (year)	< 2 ^a	3.87±0.58	0.29	3.06±0.48	6.86	3.50±0.46	1.93
	2~5 ^b	3.80±0.64	(.749)	3.05±0.39	(.001)	3.36±0.40	(.147)
	> 5 ^c	3.81±0.65		3.27±0.41	a,b < c	3.42±0.42	
Clinical career in work unit (year)	< 1	4.04±0.60	2.54	3.11±0.52	3.54	3.50±0.43	0.51
	1~3	3.80±0.57	(.081)	3.06±0.42	(.031)	3.43±0.39	(.604)
	> 3	3.78±0.67		3.24±0.42		3.41±0.48	
Department satisfaction	Satisfied ^a	4.08±0.51	23.47	3.30±0.39	17.16	3.57±0.38	14.09
	Moderate ^b	3.58±0.59	(< .001)	2.96±0.37	(< .001)	3.28±0.32	(< .001)
	Dissatisfied ^c	3.52±0.67	a > b, c	2.98±0.54	a > b, c	3.30±0.61	a > b, c

*Mann-Whitney U test.

워킹 리더십, 간호사의 팔로워십, 조직시민행동과의 차이를 분석한 결과, 간호단위관리자의 임파워링 리더십은 근무부서($F=6.84, p<.001$)와 근무부서의 만족도($F=23.47, p<.001$)에 따라서 통계적으로 유의한 차이를 보였다. 팔로워십은 연령($F=6.35, p<.002$), 학력($F=3.09, p=.047$), 총 임상경력($F=6.86, p=.001$), 근무부서 만족도($F=17.16, p<.001$)에 따라서 유의한 차이를 보였다. 조직시민행동은 현 근무부서 만족도($F=14.09, p<.001$)에 따라서 통계적으로 유의한 차이를 보였다 (Table 3).

4. 간호단위관리자의 임파워링 리더십, 간호사의 팔로워십과 조직시민행동 간의 상관관계

간호단위관리자의 임파워링 리더십은 간호사의 팔로워십($r=.22, p<.001$), 조직시민행동($r=.32, p<.001$)과 유의한 정

적 상관관계가 있었고, 팔로워십과 조직시민행동($r=.52, p<.001$)과도 유의한 정적 상관관계가 있었다(Table 4).

5. 간호단위관리자의 임파워링 리더십과 간호사의 조직시민행동과의 관계에서 팔로워십의 매개효과

간호단위관리자의 임파워링 리더십과 간호사의 조직시민행동 간의 관계에서 팔로워십의 매개효과를 검정하기 위해 Baron과 Kenny [15]의 세 단계 절차에 따라 회귀분석하였다(Table 5). 회귀분석을 위한 가정을 검정한 결과, Durbin-Watson지수가 1.82로 잔차의 자기상관이 없었으며, 변수에 대한 공차한계는 0.95로 0.1 이상이었고, 분산팽창요인(Variance Inflation Factor, VIF) 값은 1.05로 10보다 작아 다중공선성의 문제는 없었다. 또한 잔차 분석 결과, 모형의 선형성, 오차의 정규성, 등분산성이 확인되었다. 매개효과를 검정하기 위해 간호사의 조직

Table 4. Correlation between Empowering Leadership, Followership, and Organizational Citizenship Behavior (N=222)

Variables	Empowering leadership	Followership	Organizational citizenship behavior
	r (p)	r (p)	r (p)
Empowering leadership	1		
Followership	.22 (<.001)	1	
Organizational citizenship behavior	.32 (<.001)	.52 (<.001)	1

Table 5. Mediating Effects of Followership on Empowering Leadership and Organizational Citizenship Behavior (N=222)

Variables	B	β	t	p	Adj. R ²	F	p
1. Empowering leadership → Followership	.16	.22	3.37	.001	.05	11.37	.001
2. Empowering leadership → Organizational citizenship behavior	.23	.32	5.08	<.001	.10	25.81	<.001
3. Empowering leadership → Organizational citizenship behavior	.13	.19	3.01	.003	.31	34.05	<.001
Followership → Organizational citizenship behavior	.43	.44	7.29	<.001			
Sobel test: Z=3.07, p=.002							

시민행동에 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 확인된 현 근무부서의 만족도는 통제요인으로 보정하였다.

회귀분석 결과, 1단계에서 독립변수인 임파워링 리더십은 매개변수인 팔로워십에 유의한 영향을 주었고($\beta=.22$, $p=.001$), 팔로워십을 5.0%로 설명하였다. 2단계에서 독립변수인 임파워링 리더십이 종속변수인 조직시민행동에 유의한 영향을 주었고($\beta=.32$, $p<.001$), 조직시민행동을 10.0%로 설명하였다. 3단계에서 매개변수인 팔로워십이 종속변수인 영향을 검정하기 위해 임파워링 리더십과 팔로워십을 예측변수로 하고, 조직시민행동을 종속변수로 회귀분석을 실시한 결과, 팔로워십이 조직시민행동에 유의한 예측변수로 나타났다($\beta=.44$, $p<.001$). 즉, 팔로워십을 매개변수로 했을 때, 임파워링 리더십의 β 값이 .32에서 .19로 감소하고, 조직시민행동에 유의한 것으로 나타나($\beta=.19$, $p=.003$), 팔로워십이 부분 매개효과가 있는 것으로 나타났다. 모형의 설명력은 31.0%였다($F=34.05$, $p<.001$). 팔로워십의 매개효과에 대한 유의성을 Sobel test로 검증한 결과, 임파워링 리더십과 조직시민행동과의 관계에서 팔로워십의 매개효과가 유의한 것으로 확인되었다($Z=3.07$, $p=.002$).

논 의

본 연구는 간호단위관리자의 임파워링 리더십이 간호사의 조직시민행동에 미치는 영향과 팔로워십의 매개 효과를 규명하여, 간호조직의 성과 향상을 위해 방안을 도출하고자 시도되

었다. 임파워링 리더십은 부하들과 권한을 공유하고, 부하들의 내적 동기부여 수준을 제고시켜주는 리더의 행위이다[4]. 본 연구결과에서 간호사가 인식하는 간호단위관리자의 임파워링 리더십은 5점 만점에 3.83점으로 나타났다. 이러한 결과는 대기업관리자를 대상으로 한 Ye 등[16]의 연구에서의 평균 3.87점과 비슷한 수준이다.

또한 본 연구에서 내과계와 외과계를 포함한 일반병동의 간호사들이 인식하는 간호단위관리자의 임파워링 리더십이 응급부서보다 유의하게 높게 나타났다. 이러한 결과는 연구대상 의료기관의 응급부서관리자는 일반병동 관리자에 비해 3배가 넘는 간호사를 관리하고 있어, 일반병동의 관리자에 비해 행정 및 인력 관리에 투자하는 시간적 제약이 컸기 때문에, 간호사 개개인이 느끼는 간호단위관리자의 임파워링 리더십에 대한 지각이 낮았을 것으로 생각된다. 그러나 응급부서 간호사는 생(生)과 사(死)의 경계의 위기상황에 처한 다양한 건강문제를 가진 환자를 간호하는 책임 있는 위치에서 신중하고 신속한 의사결정을 하여야 하고, 상황에 따라 제한된 인적·물적 자원을 적절하게 활용한 효율적인 간호중재를 제공할 수 있는 조직능력이 필수적이다. 따라서 응급부서의 효율적인 관리를 위한 관리자의 추가 투입과 같은 조직차원의 지원과 고려가 있어야 할 것이다.

근무부서에 만족하는 간호사가 그렇지 못한 간호사보다 간호단위관리자의 임파워링 리더십을 높게 인식하였다. 이는 임파워링 리더십을 발휘하는 리더는 직무 관련 의사결정의 권한

을 부하직원에게 위임하고, 정보를 공유함으로써 부하직원을 동기부여시키고, 직무만족을 높여서 조직성과를 높인다는 연구결과와 일맥상통한다[4,7,8]. 따라서 간호단위관리자들이 간호사들에게 충분한 권한과 자율성을 위임하고, 간호사 스스로 문제를 해결할 수 있도록 지지하고, 자유롭게 의견을 제시할 수 기회를 주며 격려한다면, 자신의 업무에 대한 책임감과 만족도가 높아져 효과적인 업무성과를 이끌어 낼 수 있을 것이다.

본 연구에서 팔로워십은 5점 만점에 3.14점으로 간호사를 대상으로 한 Lee [17]의 연구결과인 3.18점과 비슷한 수준이었다. 대상자의 특성에 따라 석사 이상이 학사보다, 총 임상경력 5년 이상이 5년 미만인 간호사보다 팔로워십이 높았다. 또한 간호사의 연령이 높을수록, 현 부서에 만족하는 경우가 그렇지 않은 경우보다 팔로워십이 높게 나타났다. 이러한 결과는 간호사를 대상으로 한 선행연구에서 연령, 학력, 임상경력이 높을수록 팔로워십이 높게 나타난 결과와 일치한다[17,18]. 팔로워십의 하부영역인 비판적 사고와 적극적 참여에서도 역시 연령, 학력, 총 임상경력이 높을수록, 현 부서의 만족하는 경우에 각각 높았다. 이러한 결과는 간호사가 임상경력이 올라갈수록 업무에 대한 자신감이 높아지고, 선임자로서의 책임감이 커질 뿐만 아니라 전문지식의 축적과 함께 비판적 사고와 독립적 사고가 증가하기 때문인 것으로 생각된다. 따라서 임상경력이 많고 학력이 높은 간호사는 비판적이고 독립적 사고를 통해 주어진 업무에 적극적으로 참여하며 업무성과를 높이는 인적자원이므로[18], 간호단위관리자는 임파워링 리더십을 통해 이들 간호사들이 오랫동안 조직에 머무를 수 있도록 근무만족도를 높이는 방안 마련하고, 간호단위 간호사들이 자기계발과 지식습득의 기회를 가질 수 있도록 조직 분위기 조성과 격려가 필요하다[17].

본 연구에서 조직시민행동의 평균은 3.43점으로 간호사를 대상으로 한 선행연구결과[9,19]의 3.54~3.72점보다 낮게 나타났다. 이러한 결과는 연구대상자의 연령 및 근무경력 차이로 보여진다. 선행연구[10,20]에서 30세 이하 간호사가 전체 연구대상의 44.5~69.8%를 차지한 것에 비해 본 연구대상은 75.7%로 높았다. 선행연구결과[16,21]에서도 간호사의 연령과 근무경력이 많을수록 주어진 역할 범위를 넘어 자발적으로 책임의식을 갖게 되고, 조직시민행동을 보이는 경향이 높음을 볼 때, 본 연구대상들은 상대적으로 30세 미만의 낮은 간호사가 많아 조직시민행동의 평균이 낮은 것으로 생각된다.

본 연구결과에서 간호사가 현 근무부서에 대한 만족도가 높은 경우, 조직시민행동이 유의하게 높았다. 이는 Chang [14]의 연구에서 간호사의 직무만족과 조직시민행동이 유의한 상관관계를 나타낸 결과와 일치한다. 조직구성원이 직무만족을 하

게 되면 조직의 직무환경에 긍정적 태도를 형성하게 되고, 조직시민행동을 통해 조직의 성과향상을 기대할 수 있다[21]. 이러한 결과는 간호사가 관리자의 리더십을 포함한 간호단위의 분위기와 환경에 만족해야 업무에서도 자발적이고 적극적인 참여를 한다는 것을 시사한다. 특히, 리더와 구성원 간의 관계에서 구성원은 리더로부터 임파워먼트가 주어질 경우, 조직에 더욱 애착이 생기며, 일에 만족을 느끼고 몰입하게 할 뿐만 아니라 직무만족과 조직몰입을 통해 조직시민행동에 영향을 미치는 것으로 나타났다[22]. 따라서 간호단위관리자는 간호사들의 직무만족과 조직몰입을 높여서 조직시민행동을 높이기 위해 구성원 개개인에게 관심을 표현하며, 직무의 불만족 이유를 파악하는 등 조직구성원과의 유대감을 강화할 수 있도록 세심한 관리를 해야 한다.

본 연구에서 간호사가 인식하는 간호단위관리자의 임파워링 리더십과 간호사의 팔로워십, 조직시민행동은 유의한 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 임파워링 리더십은 팔로워십과 정적 상관관계를 가지는 것으로 나타났는데, 이는 간호사를 대상으로 한 Choi [23]의 연구결과와도 일치하였다. 임파워링 리더십은 조직구성원의 팔로워십을 높일 수 있는 셀프리더십과 자기효능감, 목표 지향성 등의 동기부여도 강한 상관성을 보이는 것으로 나타났다[7]. 또한 임파워링 리더십은 조직시민행동과 정적인 유의한 상관관계를 보여, 선행연구결과[8]와도 일치하였다. 이러한 결과는 리더가 부하직원들을 임파워먼트 시켜주는 행위들-술선수범하기, 의사결정에 참여시키기, 코칭해 주기, 정보제공하기, 관심표출하기 등-을 행하였을 때, 부하직원들은 더욱 자신들의 직무와 조직에 몰입할 뿐만 아니라 조직과 다른 조직구성원들에 대하여 조직시민행동을 행하게 됨을 보여준다. 따라서 간호단위관리자가 술선수범을 보이고, 조직구성원과 조직의 목표 및 결정 사항을 공유하고, 권한의 위임을 통하여 조직구성원에게 내재적 동기를 부여함으로써, 팔로워십과 조직시민행동을 이끌어 낼 수 있다[24].

본 연구에서, 간호단위관리자가 임파워링 리더십을 발휘할수록, 간호사의 팔로워십이 증가되어 조직시민행동이 높아지는 것으로 확인되었다. 이러한 결과는 간호단위관리자의 임파워링 리더십이 간호사의 팔로워십을 높이는데 중요하며, 간호부서의 효과적인 인적자원 관리와 조직성과에도 중요한 영향요인임을 보여주는 결과이다. 최근 임파워링 리더십이 부하직원의 동기부여, 셀프리더십, 직무만족, 직무열의, 조직몰입, 조직성과에 긍정적인 영향을 미친다는 연구결과들과 일맥상통한다[7,25-27]. 즉, 임파워된 조직구성원은 스스로의 능력을 믿음으로써 셀프리더십이 강화되고[7], 일상적인 역할을 넘어 바

람직한 행동을 보이며, 독립적으로 자신의 업무를 수행할 뿐만 아니라 주변 환경에도 긍정적인 영향을 준다[28].

본 연구에서 간호단위관리자의 임파워링 리더십이 간호사의 팔로워십에 영향을 미치고, 증가된 팔로워십이 부분적 매개 역할을 하여, 간호사의 조직시민행동을 높인다는 것이 검증되었다. 이러한 결과는 관리자의 임파워링 리더십이 간호사의 팔로워십을 매개로 간호사의 직무열의와 조직몰입을 증가시켜, 조직시민행동을 이끌어낸다는 기존의 연구결과와도 일맥상통한다[3,7,8].

그러나 본 연구에서 간호단위관리자의 임파워링 리더십이 직접적으로 간호사의 조직시민행동에 미치는 영향력은 간호사가 간호단위관리자의 임파워링 리더십을 인식하고 동기화되어 팔로워십을 발휘함으로써 조직시민행동으로 이어지는 영향력보다 크지 않으므로, 간호단위관리자는 간호사들의 팔로워십을 이끌어 낼 수 있는 정도의 효과적인 임파워링 리더십을 발휘해야 한다. 특히, 본 연구대상 의료기관은 이전의 연구[17,18] 대상들에 비해 간호사의 연령과 경력이 짧아 자신의 업무에 대한 경험부족을 자각하고, 조직의 목적달성에 기여하는 자신의 능력을 과소평가함으로써 간호단위관리자가 간호단위의 문제해결에 대한 제안이나 의사결정에의 참여를 유도하는 임파워링 리더십을 발휘하는데 있어 간호사의 비판적 사고와 적극적 참여행동이 낮았을 수 있다. 그러나 임파워링 리더십의 효과를 연구한 55개의 논문을 분석한 Kim 등[7]의 연구결과에서, 상사의 임파워링 리더십은 조직구성원의 '리더에 대한 신뢰($r=.65$)'와 '역할 명료성($r=.52$)'에 강한 상관관계를 보인다는 연구결과로 미루어 볼 때, 간호단위관리자는 경력이 많지 않은 간호사에게도 임파워링 리더십을 통해 상호 신뢰를 쌓고, 업무에 자신감을 가질 수 있도록 효과적으로 지원함으로써 자율성과 자기계발, 직무몰입을 통해 개인과 조직의 목표달성에 적극 활용할 필요가 있다고 하겠다.

본 연구를 토대로, 간호사의 조직시민행동을 높여 조직의 목적 달성을 위해서는 간호단위관리자의 임파워링 리더십을 통해 간호사를 동기부여하고 팔로워십을 증진시키는 것이 중요함을 알 수 있다. 그런 의미에서 본 연구는 간호단위관리자가 간호사를 효과적으로 임파워먼트 하는데 있어 어떠한 역할을 해야 하는지에 대해 임파워링 리더십 행동을 통해 더욱 명확하고, 구체적으로 제시해 주고 있을 뿐만 아니라 리더의 행동이 부하 직원에게 어떻게 수용되고 인식되어 기대하는 조직행동변화를 이끌 수 있는지 팔로워십의 중요성을 보여준다.

따라서 간호단위관리자는 임파워링 리더십을 스스로 강화시키는 노력이 필요하며, 조직 차원에서도 간호단위관리자의

임파워링 리더십 계발을 위한 교육·훈련 지원이 필요하다. 또한 간호사의 연령과 학력이 높고 임상경력이 높을수록, 근무부서의 만족도가 높은 간호사가 간호단위관리자의 임파워링 리더십에 따른 팔로워십이 증가하고, 조직시민행동이 높아지므로, 간호단위의 업무성과를 높이기 위해 경력이 낮은 간호사들에게도 다양한 교육·훈련 기회 및 제도적 방안을 마련하여 자기계발 기회를 제공하고, 격려와 보상을 통한 간호사의 능력 향상과 유지를 위한 인력관리 측면에 노력을 기울여야 할 것이다.

본 연구는 간호조직에서 간호단위관리자의 임파워링 리더십이 간호사의 팔로워십을 통해 조직시민행동을 높이는 중요한 원동력임을 확인하였고, 연구결과를 토대로 간호단위의 효과적인 인적자원 관리 방안을 제시하여 간호사의 동기부여와 조직성과 향상에 기여할 수 있다는데 의의가 있다.

결론

본 연구는 간호단위관리자가 임파워링 리더십을 발휘할 경우, 간호사의 팔로워십에 영향을 미치고 증가된 팔로워십이 부분적인 매개 역할을 하여 간호사의 조직시민행동을 증가시키는 것을 확인하였다. 따라서 조직차원에서는 간호단위관리자의 임파워링 리더십을 높이기 위한 임파워링 리더십 증진을 위한 교육 프로그램의 개발과 지원이 필요하다. 또한 간호단위관리자는 적절한 임파워링 리더십을 통해 간호활동의 주체인 간호사들이 간호업무의 개선을 위한 의사결정에 적극적으로 참여할 수 있는 조직분위기를 지향하고, 비판적 사고와 적극적 행동을 유도하여, 조직의 목적달성을 위한 간호사의 조직시민행동을 증진시킬 수 있는 노력과 정책적 지원을 강구해야 한다.

본 연구의 결과를 토대로 다음과 같은 후속 연구를 제언한다.

첫째, 본 연구의 대상이 일개 상급종합병원의 간호사로 한정되어 연구결과를 일반화하는데 제한이 있으므로 다양한 병원을 포함하여 대규모의 반복 연구를 제언한다.

둘째, 팔로워십과 조직시민행동 변수 이외에도 간호단위관리자의 임파워링 리더십이 간호사에게 긍정적인 영향을 미칠 수 있는 다양한 변수를 추가하여 임파워링 리더십에 대한 연구의 확장을 제언한다.

REFERENCES

1. Choi SB, Kim JE, Chang SD. The effects of empowering leadership on the innovative behavior - creativity as a mediator and innovative support as a moderator. *Journal of Human Re-*

- source Management Research. 2013;20(3):209-229.
2. Lee MY, Kim KH. Influence of head nurses' transformational leadership on staff nurse's psychological well-being, stress and somatization: focused on the mediating effect of positive psychological capital. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*. 2012;18(2):166-175.
<https://doi.org/10.1111/jkana.2012.18.2.166>
3. Kim EK, Kim SY, Jung MS, Kim JK, You SJ. Validity and reliability of the Korean version of empowering leadership questionnaire. *Korean Journal of Health Promotion*. 2017;17(4): 275-281. <https://doi.org/10.15384/kjhp.2017.17.4.275>
4. Srivastava A, Bartol KM, Locke EA. Empowering leadership in management teams: effects on knowledge sharing, efficacy, and performance. *Academy of Management Journal*. 2006;49(6):1239-1251. <https://doi.org/10.5465/amj.2006.23478718>
5. Zhang X, Zhou J. Empowering leadership, uncertainty avoidance, trust, and employee creativity: Interaction effects and a mediating mechanism. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. 2014;124(2):150-164.
<https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2014.02.002>
6. Arnold JA, Arad S, Rhoades JA, Drasgow F. The empowering leadership questionnaire: the construction and validation of a new scale for measuring leader behaviors. *Journal of Organizational Behavior*. 2000;21(3):249-269.
[https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(200005\)21:3<249::AID-JOB10>3.0.CO;2-#](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(200005)21:3<249::AID-JOB10>3.0.CO;2-#)
7. Kim M, Beehr TA, Prewett MS. Employee responses to empowering leadership: a meta-analysis. *Journal of Leadership & Organizational Studies*. 2018;25(3):257-276.
<https://doi.org/10.1177/1548051817750538>
8. Chah DO, Kim JS. The relationship between empowering leadership and job involvement and organizational commitment and organizational citizenship behavior. *Journal of Management & Organization*. 2011;35(1):171-198.
9. Smith CA, Organ DW, Near JP. Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*. 1983;68(4):653-663.
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.68.4.653>
10. Lee YT, Joo GH. The effect of social enterprise workers' organizational commitment on organizational performance: The mediating role of organizational citizenship behavior. *Journal of Human Resource Management Research*. 2014;21(3):341-356.
<https://doi.org/10.14396/jhrmr.2014.21.3.341>
11. Kelley RE. The power of followership: How to create leaders people want to follow, and followers who lead themselves. New York: Doubleday/Currency; 1992.
12. Shin ES. Effects of the hospital nurse organization culture and followership types on the organization commitment of clinical nurses [master's thesis]. Iksan: Wonkwang University; 2003. p. 1-75.
13. Podsakoff PM, MacKenzie SB, Moorman RH, Fetter R. Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *The Leadership Quarterly*. 1990;1(2):107-142.
[https://doi.org/10.1016/1048-9843\(90\)90009-7](https://doi.org/10.1016/1048-9843(90)90009-7)
14. Chang KW. A study on structural modeling of organizational citizenship behaviors for nurses [dissertation]. Seoul: Kyung Hee University; 2010. p. 1-91.
15. Baron RM, Kenny DA. The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*. 1986;51(6):1173-1182.
<https://doi.org/10.1037//0022-3514.51.6.1173>
16. Ye JE, Chi SH, Chin H. A study on the relationship between empowering leadership and work engagement: investigating mediating effects of self-efficacy and meaningfulness. *Korean Journal of Business Administration*. 2013;26(2):435-452.
17. Lee SJ. Path analysis among professionalism, followership, character strengths and turnover intention, of nurses. *Asia-Pacific Journal of Multimedia Services Convergent with Art, Humanities, and Sociology*. 2017;7(6):553-565.
<https://doi.org/10.14257/ajmahs.2017.06.85>
18. Lee YS, Jung MS. Relationship of followership to organizational commitment, job satisfaction, turnover intention, and customer orientation in nurses. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*. 2013;19(2):187-195.
<https://doi.org/10.1111/jkana.2013.19.2.187>
19. Kim DW, Park CM. Mediation role of organizational citizenship behaviors between transformational leadership and job satisfaction of the follower. *The Korean Journal of Local Government Studies*. 2012;16(2):269-297.
20. Ko MS, Lee HZ, Koh MS. Effects of nurses' social capital and job engagement on nursing performance: focused on the mediating effects of organizational citizenship behavior. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*. 2017;23(1):42-51.
<https://doi.org/10.1111/jkana.2017.23.1.42>
21. Kim MS. Effects of hospital nurses' perceived organizational support on job involvement and organizational citizenship behavior. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*. 2013;19(4):480-490.
<https://doi.org/10.1111/jkana.2013.19.4.480>
22. Kim DS, Lee JW. A study on effectiveness of job satisfaction and organizational commitment on organizational citizenship behavior: Focus on mediating effects of group cohesiveness. *Journal of Corporate Education and Talent Research*. 2014;16(2):1-23.
23. Choi DH. The effects of empowering leadership on followership and work engagement: focused on general hospital nurses in U area [master's of thesis]. Ulsan: University of Ulsan; 2016. p. 1-82.

24. Chen Z, Lam W, Zhong JA. Leader-member exchange and member performance: A new look at individual-level negative feedback-seeking behavior and team-level empowerment climate. *Journal of Applied Psychology*. 2007;92(1):202-212. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.1.202>
25. Chen G, Sharma PN, Edinger SK, Shapiro DL, Farh JL. Motivating and demotivating forces in teams: Cross-level influences of empowering leadership and relationship conflict. *Journal of Applied Psychology*. 2011;96(3):541-557. <https://doi.org/10.1037/a0021886>
26. Huang X, Iun J, Liu A, Gong Y. Does participative leadership enhance work performance by inducing empowerment or trust? The differential effects on managerial and non-managerial subordinates. *Journal of Organizational Behavior*. 2010; 31(1):122-143. <https://doi.org/10.1002/job.636>
27. Maynard MT, Luciano MM, D'Innocenzo L, Mathieu JE, Dean MD. Modeling time-lagged reciprocal psychological empowerment-performance relationships. *Journal of Applied Psychology*. 2014;99(6):1244-1253. <https://doi.org/10.1037/a0037623>
28. Martin SL, Liao H, Campbell EM. Directive versus empowering leadership: A field experiment comparing impacts on task proficiency and proactivity. *Academy of Management Journal*. 2013;56(5):1372-1395. <https://doi.org/10.5465/amj.2011.0113>