

간호 관리자의 리더십 유형이 간호사의 팀워크에 미치는 영향

Effect of Nurse Managers' Leadership Styles on Teamwork among Nurses

박경숙*, 하미옥**

동아보건대학교 간호학과*, 기독교간호대학교**

Gyeong-Sook Park(pkgs0807@hanmail.net)*, Mi-Ok Ha(hamiso@ccn.ac.kr)**

요약

본 연구는 팀워크를 결정하는 조직적 요인으로 간호 관리자의 리더십에 주목하여, 간호 관리자의 네 유형의 리더십이 간호사가 지각하는 팀워크에 미치는 영향을 검증하였다. G시에 소재한 일 대학병원의 일반/책임 간호사를 대상으로 설문조사를 실시하였으며, 187부를 최종 자료분석에 사용하였다. 다중 회귀분석 결과, 간호 관리자의 변혁적 리더십과 서번트 리더십, 윤리적 리더십이 높을수록 간호사 간의 팀워크가 높은 것으로 나타났다. 반면에, 간호 관리자의 거래적 리더십은 간호사 간의 팀워크와 유의한 관계가 없었다. 본 연구는 간호 관리자가 거래적 리더십보다는 변혁적 리더십, 서번트 리더십, 윤리적 리더십을 발휘하는 것이 간호사 간의 팀워크를 증진하는 데에 효과적임을 시사한다. 본 연구결과를 토대로 간호 관리자를 위한 리더십 교육 프로그램에서 변혁적 리더십뿐만 아니라 서번트 리더십과 윤리적 리더십에 대해서도 다룰 것을 제안한다.

■ 중심어 : | 간호 관리자 | 리더십 유형 | 간호사 | 팀워크 |

Abstract

The current study examined which leadership styles of nurse managers affect teamwork among nurses. The analytic sample consisted of 187 clinical or charge nurses, who were recruited from one university affiliated large hospital in Korea. The results from the multiple regression analysis showed that higher nurse managers' transformational, servant, and ethical leaderships were significantly associated with higher teamwork among nurses. Yet, nurse managers' transactional leadership was not related to teamwork among nurses. These findings indicate that it is effective for nurse managers to display transformational, servant, and ethical leadership rather than transactional leadership in order to enhance teamwork among nurses. This study suggests the needs to address not only transformational leadership but also servant and ethical leadership during leadership education for nurse managers.

■ keyword : | Nurse Manager | Leadership Style | Nurse | Teamwork |

I. 서 론

1. 연구의 필요성

간호는 효과적인 팀워크를 바탕으로 수행되는 전문직 실무행위이다. 팀워크는 업무수행의 상호의존적인

요소로, 여러 구성원 간의 업무를 효과적으로 조율하는 것으로 정의될 수 있다[1]. 보다 구체적으로, 팀워크는 각 구성원들이 그가 속한 팀이 추구하는 공통의 목표를 인지하고, 구체적인 결과를 달성하기 위하여 상호 공유 및 협력을 하는 고차원적 과제이다[2]. 간호사는 대부분

동료 간호사들과 함께 혹은 교대로 업무를 수행하므로, 환자에게 안전하고 수준 높은 간호를 제공하기 위해서 간호사 간의 팀워크는 필수적이다. 실제로 간호사들 간의 팀워크가 좋을수록 업무과실이 적으며[3][4], 환자들이 더욱 만족하는 것으로 나타났다[5]. 더 나아가, 팀워크가 좋을수록 간호사들의 스트레스 수준이 낮고[6], 직장에서의 근속연수가 높았다[7].

이처럼 팀워크는 간호조직의 성과와 간호사의 근무 환경에 영향을 미치는 중요한 요소임에도, 무엇이 병원 현장에서 임상 간호사들의 팀워크를 높이는가에 대한 국내의 실증연구는 매우 부족한 실정이다. 지금까지 두 편의 선행연구가 간호사의 임상경력 및 감성지능과 팀워크 스킬, 조직 내 의사소통이 간호사의 팀워크에 영향을 미치는 것을 밝혔다[8][9]. 즉, 기존의 국내연구들은 주로 간호사의 개인적 특성이나 상호작용 등의 미시적 수준(micro level)의 팀워크 결정요인에 초점을 맞추었다.

그러나 팀워크는 이러한 미시적 요인 외에도, 조직적(organizational) 요인에 의해 영향을 받는다[10]. 조직적 요인이란 팀의 근무환경을 정하는 조직의 특성으로서, 대표적으로 팀 리더의 리더십이 이에 해당한다[10]. 간호 관리자는 각 간호단위의 리더로서 간호와 관련된 모든 업무에 대한 총체적 관리를 담당하므로[11], 간호사는 간호 관리자의 리더십에 많은 영향을 받게 된다. 특히, 최근 병원 조직이 커지고 세분화되면서 간호사는 가장 가까이에 있는 관리자인 간호 관리자의 리더십에 더욱 의지하게 된다는 점을 고려할 때[12], 간호 관리자의 리더십에 대한 연구가 점점 더 중요해지고 있다. 이에 본 연구는 간호사의 팀워크를 결정하는 조직적 요인 중의 하나로 간호 관리자의 리더십에 주목하고자 한다.

리더십은 리더의 어떠한 역할을 강조하느냐에 따라 몇 가지의 유형으로 나뉜다. 본 연구는 특히 거래적 리더십, 변혁적 리더십, 서번트 리더십, 윤리적 리더십을 중심으로, 간호 관리자의 어떠한 리더십이 간호사의 팀워크에 영향을 미치는지를 검증하고자 한다. 외국의 선행연구는 조직 관리자의 모든 리더십 유형이 조직 구성원 간의 팀워크를 증진하는 데 효과가 있는 것은 아님을 밝힌 바 있다[13]. 이를 고려하면, 우리나라의 임상

현장에서도 간호 관리자의 특정한 유형의 리더십이 일반/책임 간호사 간의 팀워크와 더욱 밀접한 관련이 있을 수 있다.

본 연구는 간호 관리자의 각 리더십 유형과 간호사가 지각하는 팀워크의 관계를 검증함으로써, 간호 관리자가 임상현장에서 필수적인 요소인 간호사 간의 팀워크를 증진하고자 할 때에 간호 관리자가 어떠한 리더십을 발휘하여야 할지에 대한 실질적인 정보를 제공하고자 한다. 또한 본 연구는 간호사 간의 팀워크를 결정하는 요인으로 간호 관리자의 리더십 유형이라는 조직적 요인에 주목함으로써, 그동안 미시적 수준의 결정요인에 집중되어 있던 학문적 논의의 범위를 확장할 수 있을 것이다.

2. 연구목적

본 연구의 구체적인 목적은 다음과 같다.

- 1) 간호사가 인식하는 팀워크의 수준을 파악한다.
- 2) 간호 관리자의 각 리더십 유형(거래적 리더십, 변혁적 리더십, 서번트 리더십, 윤리적 리더십)의 수준을 파악한다.
- 3) 간호 관리자의 각 리더십 유형이 간호사 간의 팀워크에 미치는 영향을 검증한다.

II. 이론적 배경

1. 간호 관리자의 리더십 유형

간호 관리자는 간호단위 관리의 총 책임자로서, 간호사 관리는 물론 간호단위에서 이루어지는 간호와 관련된 모든 업무를 총체적으로 관리한다[11]. 따라서 간호사는 간호업무를 하는 데 있어 간호단위 책임자인 간호 관리자의 리더십에 큰 영향을 받게 된다. 리더십이란 리더가 일정한 상황에서 다른 구성원들에게 자신감을 고무시키고 지원을 통해 목표를 달성하도록 영향을 미치는 과정 또는 능력을 의미한다[14]. 리더십은 리더의 어떠한 역할을 강조하느냐에 따라 몇 가지의 유형으로 나뉘는데, 본 연구는 간호 관리자의 거래적 리더십, 변혁적 리더십, 서번트 리더십, 윤리적 리더십에 주목하고자 한다.

거래적 리더십(transactional leadership)은 리더가 팀 구성원의 결과 달성 여부에 따라 보상을 제공하는 것으로, 리더가 기대하는 결과와 구성원이 원하는 보상 간의 거래과정이다[15]. 거래적 리더십은 리더가 팀 구성원에 대한 기대를 명확히 표현하고, 구성원들이 목표를 성취했을 때 그에 대해 보상을 하며, 성과를 달성하지 못했을 경우에는 적절한 관리를 하는 것으로 이루어진다[15].

그러나 거래적 리더십만으로는 팀 구성원의 자발적인 문제해결 능력이나 창의성의 증진과 같은 고차원적인 변화를 도모하기에 한계가 있다. 이에 팀 구성원의 태도와 타성적 행동에 중요한 변화를 유도하여 구성원들이 팀의 목표를 달성하도록 몰입시키는 변혁적 리더십(transformational leadership)의 개념이 등장하였다[16]. 변혁적 리더는 팀 구성원들에게 보다 높은 이상과 비전을 제시하며, 문제를 해결하기 위해 구성원들이 새로운 창의력을 발휘하도록 격려한다[16]. 또한 변혁적 리더는 구성원 개개인의 상황을 고려하여, 그들이 조직 안에서 자아실현을 이룰 수 있도록 도와준다[16].

위의 두 리더십이 팀을 관리하여 어떠한 목표를 달성하는 리더의 역할에 초점을 두었다면, 최근 주목받고 있는 서번트 리더십(servant leadership)은 인간 존중을 바탕으로 팀 구성원들의 성장을 도와주는 이타적 리더십이다[17]. 서번트 리더십은 리더가 팀 구성원들을 존중하고 그들에게 창의성을 발휘할 기회를 제공해 자기 발전을 돕는 과정이다[18].

윤리적 리더십(ethical leadership) 역시 최근에 많은 관심을 받고 있는 리더십 유형으로, 리더 스스로가 규범적으로 적절하게 행동하며, 구성원과의 양방향 의사소통을 통하여 구성원들도 윤리적으로 행동하도록 촉진하는 것이다[19]. 즉, 윤리적 리더는 정직성과 신뢰성 등을 갖추고 팀 구성원 간의 의사소통을 통하여 윤리와 관련된 명확한 기준을 설정하고, 그에 따른 보상과 규제를 활용하여 자신을 포함한 팀 구성원들의 윤리적 행동을 강화해야 한다[19].

이렇듯 여러 리더십 유형이 있으나, 아직까지 간호관리자가 어떠한 유형의 리더십을 발휘할 때 일반/책임 간호사의 팀워크가 높아지는지에 대한 연구는 매우 드물다. 이에 본 연구는 간호 관리자의 각 유형의 리더십

과 간호사가 지각하는 팀워크의 관계를 검증하고자 한다.

2. 간호 관리자의 리더십 유형이 간호사의 팀워크에 미치는 영향

Salas 등[20]이 제안한 이론적 틀/framework)에 따르면, 팀 리더의 리더십은 다음과 같은 세 가지의 메커니즘을 통해 팀워크에 영향을 미칠 수 있다[그림 1]. 첫째, 팀 리더의 리더십은 팀의 목표와 각 구성원의 역할 등에 대한 팀의 공유된 정신적 모델(shared mental model)을 구성원들에게 정확히 이해시킴으로써 팀워크를 높일 수 있다[20]. 둘째, 팀 리더는 팀 내·외부의 환경을 지속적으로 관찰하여 환경에 어떠한 변화가 생겼을 때 구성원들이 그에 유연하게 대응할 수 있도록 도움으로써, 즉, 팀의 적응성(adaptability)을 높임으로써 팀워크를 향상시킨다[20]. 셋째, 팀 리더의 리더십은 구성원들의 행동과 성과에 대한 기대와 규범(norm)을 설정하고, 각 구성원들의 행동이 그 규범에 어긋나지 않는지를 지속적으로 모니터링 함으로써 팀워크를 증진한다[20].

간호 관리자는 각 간호단위의 리더로서, 이들의 리더십은 위의 세 메커니즘을 통해 간호사 간의 팀워크에 영향을 미칠 수 있다. 현재까지 간호 관리자의 각 리더십 유형이 간호사의 팀워크에 미치는 영향을 검증한 실증연구는 거의 없으므로, 간호조직 이외의 조직에서 리더의 리더십 유형이 팀워크와 관련이 있는지를 검증한 선행연구들을 살펴보고자 한다. 우선, 리더의 거래적 리더십이 팀워크에 미치는 영향에 대한 외국의 선행연구 결과는 다소 혼재되어 있다. 미국 군대에서 소대장의 거래적 리더십이 높을수록 병사들이 느끼는 소대의 응집력이 높은 것으로 나타났으나[21], 미국의 대형 법률 회사 직원들을 대상으로 한 연구에서는 리더의 거래적 리더십이 직원들의 팀워크에 유의한 영향을 미치지 않았다[13]. 이러한 차이는 조직의 특성상 법률회사보다는 군부대에서 조직 구성원들이 리더의 리더십에 더욱 의지하기 때문일 수 있다. 간호사들은 업무 특성상 가장 가까이 있는 관리자인 중간 관리자에게 많은 영향을 받는다는 점을 고려할 때[12], 간호 관리자가 거래적 리더십을 통해 간호사들의 성과 달성 여부를 지속적으

로 모니터링하고 그에 따른 보상을 제공함으로써 간호사 간의 팀워크를 높일 수 있다.

다음으로, 변혁적 리더십은 팀워크와 정적인 관계를 갖는 것으로 국내·외의 여러 선행연구에서 보고되었다. 우선, 초등학교 교장의 변혁적 리더십이 높을수록 같은 학년을 맡고 있는 교사들 간의 팀워크가 높다는 국내 연구결과가 있었다[22]. 또한 미국 법률회사의 중간 관리자의 변혁적 리더십이 높을수록 직원들의 팀워크가 높았으며[13], 미국의 소방관들을 대상으로 한 연구에서도 리더의 변혁적 리더십이 높을수록 팀의 응집력이 높은 것으로 나타났다[23]. 현대의 병원조직은 급속하게 변화하고 있으며, 환자들과 일차적으로 접하는 위치에 있는 간호조직 역시 변화하는 환경에 적응하는 것이 중요하다[24]. 따라서 간호 관리자가 변혁적 리더십을 통해 간호사들이 따를 수 있는 분명한 비전을 제시하고, 변화하는 환경에 창의적으로 대응할 수 있도록 자극함으로써, 간호사 간의 팀워크가 높아질 것으로 예상한다.

서번트 리더십 역시 팀워크와 정적인 관계를 갖는 것으로 선행연구에서 보고되었다. 국내 연구결과, 간호 관리자의 서번트 리더십은 간호사 간의 의사소통 능력을 높이는 것으로 나타났다[25]. 또한 미국의 대기업 직원들을 대상으로 한 연구결과, 팀 리더의 서번트 리더십이 높을수록 팀의 응집력이 높았다[26]. 간호사들은 환자를 24시간 효과적으로 돌보기 위해서 필연적으로 동료 간호사와 협력해야 한다. 간호 관리자는 서번트 리더십을 통해 간호사들을 존중하고 팀 전체에 이타적인

분위기를 조성하며 구성원 간의 의사소통 능력을 높임으로써, 궁극적으로 간호사 간의 팀워크를 높일 수 있을 것이다.

마지막으로, 윤리적 리더십과 팀워크의 관련성 또한 외국의 몇몇 선행연구에서 확인되었다. 중국의 일반 회사원들을 대상으로 한 연구에서, 관리자의 윤리적 리더십이 높을수록 직원들이 지각하는 팀워크가 높은 것으로 나타났다[27][28]. 간호사는 인간의 생명을 다루는 전문직으로서 임상현장에서 수많은 윤리적 딜레마의 상황을 경험하므로[29], 간호 관리자가 윤리적 리더십을 발휘하여 명확한 윤리적 규범을 설정함으로써 간호 조직이 윤리적 의사결정의 순간에 같은 방향으로 나아갈 수 있게 하여 팀워크를 향상시킬 수 있다.

종합하면, 본 연구는 다음과 같은 네 가설을 검증하고자 한다.

가설 1. 간호 관리자의 거래적 리더십이 높을수록 간호사가 인식하는 팀워크가 높을 것이다.

가설 2. 간호 관리자의 변혁적 리더십이 높을수록 간호사가 인식하는 팀워크가 높을 것이다.

가설 3. 간호 관리자의 서번트 리더십이 높을수록 간호사가 인식하는 팀워크가 높을 것이다.

가설 4. 간호 관리자의 윤리적 리더십이 높을수록 간호사가 인식하는 팀워크가 높을 것이다.

III. 연구방법

1. 연구대상

본 연구는 간호 관리자의 각 유형의 리더십이 간호사 간의 팀워크에 미치는 영향을 파악하기 위한 탐색적 조사연구로서, G광역시에 소재한 700병상 규모의 일 대학병원에서 근무하고 있는 간호사를 연구대상으로 편의 표집하였다. G*Power 3.1 프로그램을 이용하여 분석한 결과, 유의수준 α 는 .05, 검정력 90%, 효과크기는 .15, 예측변수와 통제변수 총 10개를 감안하여 다중회귀분석에 필요한 연구대상자의 수는 최소 147명이다. 탈락률을 고려하여 총 200부의 설문지를 배포하였고, 이중 199부가 회수되었다. 팀워크라는 본 연구의 주제를 고려하여, 외래에 근무하고 있는 간호사 10명은 제

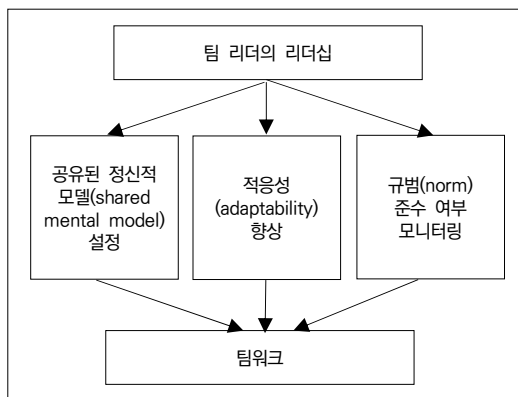


그림 1. 팀 리더의 리더십이 팀워크에 영향을 미치는 메커니즘

외하였다. 또한 대상자의 일반적 특성을 답하지 않은 4명의 응답자를 분석에서 제외하였다. 최종적으로 본 연구는 병동 혹은 특수부서에 근무하고 있는 일반/책임 간호사 186명의 자료를 분석에 활용하였다.

2. 연구도구

2.1 간호 관리자의 리더십 유형

본 연구는 일반/책임 간호사가 지각한 간호 관리자의 각 리더십 유형을 측정하기 위하여 다음과 같은 척도를 사용하였다.

우선, 거래적 리더십과 변혁적 리더십은 Bass[16]와 이상희 외[30], 안병진[31]의 연구에서 사용된 측정항목을 본 연구의 목적에 맞게 수정·보완하여 각각 4개, 5개의 문항을 사용하였다. 모든 문항은 전혀 그렇지 않다(1)에서 매우 그렇다(5)까지 5점 Likert 척도로 측정하였으며, 평균 점수가 높을수록 간호 관리자의 리더십이 높은 것을 의미한다. 거래적 리더십 문항의 Cronbach's alpha 값은 .87, 변혁적 리더십 문항의 Cronbach's alpha 값은 .91로서, 두 척도 모두 높은 내적 일관성을 가진 것으로 나타났다.

다음으로, 서번트 리더십에 관한 도구는 Spears[32]가 개발하고 장호철[33]이 번안한 척도 중 9문항을 본 연구에 맞게 수정·보완하여 사용하였다. 모든 문항은 5점 Likert 척도를 측정하였으며, 9문항의 평균 점수가 높을수록 간호 관리자의 서번트 리더십이 높음을 뜻한다. 서번트 리더십 문항의 Cronbach's alpha 값은 .93이었다.

마지막으로, 윤리적 리더십은 Brown 등[19]이 개발하고 광신근[34]이 번안한 척도 중 9문항을 사용하여 5점 Likert 척도로 측정하였다. 분석에는 9문항의 평균 점수를 사용하였으며, 점수가 높을수록 간호 관리자의 윤리적 리더십이 높음을 의미한다. 윤리적 리더십 문항의 Cronbach's alpha 값은 .92로 높은 내적 일관성을 보였다.

위와 같은 네 리더십 유형을 측정한 도구의 구성타당도 분석의 일환으로 확인적 요인분석을 실시한 결과, 총 27개 문항 4요인 모형의 적합도가 양호한 것으로 나타났다(CFI = .923, TLI = .916, RMSEA = .072). 이로써 본 연구의 리더십 유형의 측정도구는 각 리더십 유

형을 개념적으로 타당하게 구성되었다고 평가할 수 있겠다.

2.2 간호사의 팀워크

본 연구에서 일반/책임 간호사가 인지한 근무부서의 팀워크는 Larson 등[2]이 개발하고 김태백[35]이 한국어로 번역하여 재구성한 측정도구를 사용하였다. 이 도구는 총 24문항으로 목표공유(5문항), 결과지향(8문항), 상호협력(11문항) 3개의 하위영역으로 구성되어 있으며, 5점 Likert 척도로 측정되었다. 본 연구에서는 24문항의 평균 점수를 사용하였으며, 점수가 높을수록 팀워크 정도가 높음을 의미한다. 팀워크 문항의 Cronbach's alpha 값은 .97 이었다.

2.3 통제변수

간호사가 인식하는 근무부서의 팀워크에 영향을 미칠 수 있는 연구대상자의 연령, 성별, 근무경력(간호사로서의 총 근무개월 수) 및 근무부서(병동, 특수부서)는 통제변수로 회귀분석에 투입되었다.

3. 자료수집

본 연구의 자료수집은 C대학의 생명윤리심의위원회의 승인(CCN-2019-1)을 받은 후 진행되었다. 자료수집은 구조화된 자기보고식 설문지를 사용하여 2019년 2월 15일부터 3월 15일까지 실시하였다. 설문지를 배포하기 전 연구자가 직접 해당 병원을 방문하여 간호부서장에게 연구의 목적을 설명하고 동의와 협조승인을 받았다. 연구 대상자에게는 연구자가 본 연구의 목적과 취지, 익명성의 보장, 연구 대상자의 권리에 대한 설명문을 제공하였다. 연구의 자발적 참여에 동의한 대상자는 연구참여 동의서에 자필로 서명한 후 설문에 응답하였다. 연구 대상자가 개별적으로 응답한 설문지는 제공된 서류봉투에 밀봉하게 하여, 간호단위 수간호사를 통해 회수되었다. 설문지 응답에는 약 10여분이 소요되었다.

4. 자료분석

대상자의 일반적 특성은 빈도와 백분율을 통해 분석하였으며, 간호사가 인지한 간호 관리자의 리더십 및

간호조직의 팀워크는 평균과 표준편차를 통해 분석하였다. 간호 관리자의 각 리더십 유형과 간호사의 팀워크 간의 상관관계는 Pearson's correlation coefficient를 추정하였으며, 간호 관리자의 리더십이 팀워크에 미치는 영향은 다중회귀분석으로 검증하였다. 통제변수인 간호사의 근무부서는 병동 근무를 준거집단으로 하여, 특수부서 근무 더미변수(0=병동 근무, 1=특수부서 근무)를 회귀분석에 투입하였다. 본 연구의 자료분석에는 SPSS 22.0과 AMOS 22.0이 사용되었다.

IV. 연구결과

1. 대상자의 일반적 특성

전체 연구대상자 186명 중 5명이 남자 간호사였으며, 연구대상자의 53.8%가 20대, 31.7%가 30대로 대부분 40세 미만이었다[표 1]. 이들 중 68.3%는 미혼이었다. 임상 근무경력이 5년 이상인 대상자가 51.1%였으며, 연구대상자의 대부분(88.7%)이 일반 간호사였다. 연구대상자의 62.9%는 병동에서, 37.1%는 수술실, 응급실 등의 특수부서에서 근무하였다.

표 1. 대상자의 일반적 특성 (N=186)

특성	구분	N	%
성별	남	5	2.7
	여	181	97.3
연령	30세 미만	100	53.8
	30~39세	59	31.7
	40~49세	24	12.9
	50세 이상	3	1.6
	결혼상태	미혼	127
근무경력	기혼	59	31.7
	1년 미만	24	12.9
	1년~3년 미만	32	17.2
	3년~5년 미만	35	18.8
	5년~7년 미만	33	17.7
	7년 이상	62	33.3
직위	일반 간호사	165	88.7
	책임 간호사	21	11.3
근무부서	병동	117	62.9
	특수부서	69	37.1

2. 간호 관리자의 리더십과 간호사의 팀워크

본 연구의 대상자인 일반/책임 간호사가 인식한 간호 관리자의 리더십 수준과 간호사 간의 팀워크는 [표 2]

와 같다. 대상자들은 간호 관리자의 윤리적 리더십을 평균 3.76(SD=0.54)으로 가장 높게 인식하였고, 서번트 리더십이 평균 3.59(SD=0.56)로 그 다음으로 높았다. 간호사가 인식한 간호 관리자의 거래적 리더십과 변혁적 리더십은 각각 평균 3.53 (SD=0.62), 3.56(SD=0.63)으로 서번트·윤리적 리더십에 비하여 다소 낮았다. 한편, 연구대상자가 인식한 간호사 간의 팀워크는 평균 3.76(SD=0.56)으로 보통보다 약간 높은 수준이었다.

표 2. 간호 관리자의 리더십과 간호사의 팀워크 (N=186)

구분	M	SD	
간호 관리자의 리더십	거래적 리더십	3.53	0.62
	변혁적 리더십	3.56	0.63
	서번트 리더십	3.59	0.56
	윤리적 리더십	3.72	0.54
간호사 간의 팀워크	3.76	0.56	

간호 관리자의 각 리더십 유형의 수준과 간호사의 팀워크 간의 상관관계는 [표 3]과 같다. 간호 관리자의 각 리더십 유형 사이에는 유의한 정적 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 즉, 간호 관리자의 어느 한 유형의 리더십이 높을수록 다른 유형의 리더십 역시 높았다. 또한 간호 관리자의 각 리더십 유형과 일반/책임 간호사가 인식하는 팀워크 간에 유의한 양의 상관관계가 있었다. 예컨대, 간호 관리자의 윤리적 리더십이 높을수록 일반/책임 간호사가 인식하는 간호사 간의 팀워크 역시 높았다($r=.76, p<.001$).

표 3. 간호 관리자의 리더십 유형과 간호사의 팀워크 간의 상관관계 (N=186)

변수	1	2	3	4	5
거래적 리더십	1				
변혁적 리더십	.80***	1			
서번트 리더십	.86***	.80***	1		
윤리적 리더십	.77***	.73***	.87***	1	
팀워크	.69***	.69***	.76***	.76***	1

*** $p<.001$

3. 간호 관리자의 리더십 유형이 간호사의 팀워크에 미치는 영향

간호사의 연령, 성별, 근무경력과 근무 부서가 팀워크에 미치는 영향을 통제한 다중 회귀분석 결과, 간호 관리자의 변혁적 리더십($\beta=0.17$, $p<.05$)과 서번트 리더십($\beta=0.27$, $p<.05$), 윤리적 리더십($\beta=0.40$, $p<.001$)이 높을수록 간호사가 인식하는 팀워크가 높은 것으로 나타났다[표 4]. 그 중에서도 윤리적 리더십의 β 값이 가장 큰 점으로 보아, 간호 관리자의 윤리적 리더십이 간호사 간의 팀워크에 가장 큰 영향을 미치는 것을 알 수 있다. 반면에, 간호 관리자의 거래적 리더십은 간호사 간의 팀워크와 유의한 관계가 없었다($\beta=0.00$, $p>.05$). 즉, 본 연구의 첫 번째 가설을 제외한 모든 가설이 채택되었다.

표 4. 간호 관리자의 리더십 유형이 간호사의 팀워크에 미치는 영향 (N=178)

변수	b	β	SE
독립변수			
거래적 리더십	0.00	0.00	0.07
변혁적 리더십	0.15*	0.17	0.09
서번트 리더십	0.27*	0.27	0.12
윤리적 리더십	0.41***	0.40	0.10
통제변수			
연령	-0.12	-0.17	0.07
성별	-0.02	-0.01	0.16
근무경력	0.00	0.15	0.00
근무부서 (1=특수부서)	-0.08	-0.07	0.06
(상수)	0.97***		0.22
R ²	0.64		
F	39.38***		

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

V. 논의 및 결론

본 연구는 간호 관리자의 네 유형의 리더십이 간호사의 팀워크에 미치는 영향을 검증하였다. 본 연구의 결과를 다음과 같이 논의하고자 한다.

첫째, 일반/책임 간호사가 인식한 간호 관리자의 리더십 중 윤리적 리더십의 점수가 3.76으로 가장 높았으며, 거래적 리더십의 점수가 3.53으로 가장 낮았다. 국

내 선행연구에서 간호 관리자의 윤리적 리더십의 평균이 3.42[36], 거래적 리더십의 평균이 3.00[37]인 것에 비하여 본 연구에서의 리더십이 약간 높게 나타났으나, 이러한 차이는 연구대상 및 연구도구 상의 차이로 인한 것일 수 있다. 한편, 본 연구에서 일반/책임 간호사가 인식한 근무부서의 팀워크는 5점 만점에 3.76으로 중간 이상의 수준이었으며, 강소영 외[38]의 연구에서 보고된 3.78과 비슷한 점수였다. 이는 간호사가 일정 수준 이상의 팀워크를 발휘하며 환자를 간호하고 있음을 의미한다.

둘째, 본 연구결과 간호 관리자의 변혁적 리더십이 높을수록 일반/책임 간호사가 인식하는 팀워크가 높은 것으로 나타났다. 이는 변혁적 리더십이 조직 구성원의 팀워크에 긍정적인 영향을 미친다는 여러 선행연구의 보고와 일치하는 결과로서[13][22], 변혁적 리더십이 간호조직에서도 팀워크를 높이는 효과가 있음을 시사한다. 이러한 연구결과는 빠르게 변화하는 현대의 병원 조직에서 간호 관리자가 간호사들에게 분명한 비전을 제시함으로써, Salas 등[20]이 주장한대로 팀의 공유된 정신적 모델을 구축하여 팀워크를 증진할 수 있기 때문 일 것이다.

셋째, 본 연구는 간호 관리자의 서번트 리더십 역시 간호사의 팀워크와 정적인 관계를 갖는다는 점을 밝혔다. 이는 서번트 리더십이 팀의 응집력을 높인다는 서구의 선행연구 결과와 맥락을 같이 한다[26]. 간호 관리자의 서번트 리더십이 양방향의 의사소통을 장려하여 간호사의 의사소통 능력을 높인다는 선행연구의 결과를 고려하면[25], 간호 관리자는 서번트 리더십을 통해 간호사 간의 원활한 의사소통을 촉진하여 궁극적으로 팀워크를 높이는 것일 수 있다. 본 연구는 간호 관리자가 지위에 따른 권한을 행사하기보다는, 서번트 리더십을 발휘하여 간호사들을 존중하고 양방향의 의사소통을 장려하는 것이 간호사 간의 팀워크 증진에 효과적임을 나타낸다.

넷째, 본 연구결과 간호 관리자의 윤리적 리더십이 높을수록 간호사가 인식하는 팀워크가 높았다. 이는 일반 회사 관리자의 윤리적 리더십이 직원들의 팀워크에 긍정적인 영향을 미친다는 국외의 선행연구 결과와 일치한다[27][28]. 특히, 본 연구에서 간호 관리자의 윤리

적 리더십은 변혁적 리더십이나 서번트 리더십보다도 간호사의 팀워크에 더 강한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 Salas 등[20]이 가정한 대로 리더가 구성원들에 대한 기대와 규범을 명확히 설정하고, 각 구성원들의 행동을 지속적으로 모니터링 함으로써 팀워크를 향상시키기 때문일 수 있다. 본 연구결과는 간호 관리자가 스스로 윤리적 모범을 보이고, 간호단위의 윤리적 규범을 설정하는 것이 간호사들이 한 팀으로서 업무를 수행하는 데에 영향을 미치는 중요한 요인임을 시사한다.

다섯째, 본 연구는 간호 관리자의 거래적 리더십과 간호사 간의 팀워크에 유의한 관계가 없음을 발견하였다. 이는 미국 군부대를 대상으로 한 선행연구의 보고와 대조되는 결과로, 간호조직에서도 미국의 법회사와 마찬가지로 리더의 거래적 리더십이 팀 구성원 간의 팀워크를 높이는 효과가 없음을 나타낸다. 여러 선행연구들은 거래적 리더십이 팀 구성원의 자발적인 문제해결 능력이나 창의성의 증진과 같은 고차원적인 변화로도모하기에 한계가 있다는 점을 지적해왔다[12]. 팀워크는 팀 구성원과 정신적 모델을 공유하고, 서로 신뢰하며, 효과적으로 의사소통을 하는 것을 바탕으로 하는 고차원적 과업으로서[20], 본 연구결과는 간호 관리자가 간호사들에게 결과에 따른 보상을 제공하고, 성과를 달성하지 못했을 경우를 관리하는 것으로는 간호사들의 팀워크를 높이기 어려움을 보여준다.

본 연구의 결과를 통해 간호 연구와 실무적인 측면에서의 의의를 제시하면, 먼저, 본 연구는 간호 관리자의 변혁적 리더십, 서번트 리더십, 윤리적 리더십과 간호사 간의 팀워크의 관련성을 규명함으로써 간호사의 팀워크에 대한 이론적 발전에 기여하였다는 의의가 있다. 지금까지 간호사의 임상경력이나 의사소통 등 미시적 수준의 팀워크 결정요인은 규명되어 왔으나, 본 연구는 보다 거시적인 수준의 요인이라고 할 수 있는 간호 관리자의 각 리더십 유형과 간호사 간의 팀워크의 관련성을 밝힘으로써, 간호사의 팀워크에 대한 보다 전체적이고 체계적인 이해를 가능케 하였다. 본 연구를 기점으로 간호조직의 팀워크를 높이는 조직적 요인에 대한 실증연구가 보다 활발히 이루어져, 간호업무의 필수적인 요소라고 할 수 있는 간호사의 팀워크에 대해 보다 전

반적인 관점에서 이해할 수 있기를 기대한다.

둘째, 본 연구는 간호 관리자가 간호사들 간의 팀워크를 높이고자 할 때에는 어떠한 유형의 리더십을 발휘하여야 할지에 대한 구체적인 내용을 제시하였다는 데 의의가 있다. 현재 대한간호협회에서 간호사 보수교육의 일환으로 시행하고 있는 간호 관리자를 대상으로 하는 리더십 교육에서는 변혁적 리더십을 중점적으로 다루고 있으나[40], 본 연구에서 간호 관리자의 변혁적 리더십뿐만 아니라 서번트 리더십과 윤리적 리더십도 간호사 간의 팀워크에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 본 연구결과는 간호 관리자를 위한 리더십 교육에서 서번트 리더십과 윤리적 리더십에 대해서도 다루는 것이 간호사의 팀워크 증진에 효과적일 수 있음을 시사한다.

본 연구는 G시의 일 대학병원의 일반/책임 간호사를 조사하였다는 점에서 연구의 결과를 일반화하기에는 어려움이 있다. 따라서 후속연구를 통해 중소병원이나 요양병원 등 다른 병원 조직에서도 간호 관리자의 리더십 유형과 간호사가 인식하는 팀워크의 관계가 본 연구결과와 유사하게 나타나는지를 검증할 것을 제안한다. 또한, 본 연구에서 간호 관리자의 리더십 및 간호사 간의 팀워크를 모두 일반/책임 간호사의 주관적 인식을 바탕으로 측정하였다는 점에서 제한점을 가진다. 더 나아가, 간호 관리자의 리더십 유형이 간호사 간의 팀워크에 미치는 영향이 근무부서에 따라 다를 수 있으나, 본 연구에서는 대상자의 수의 제약으로 인해 보다 세부적으로 그 영향을 파악하지 못하였다.

이러한 한계에도 불구하고, 본 연구는 간호 관리자의 거래적 리더십보다는 변혁적 리더십, 서번트 리더십, 윤리적 리더십이 간호사 간의 팀워크에 영향을 미친다는 점을 처음으로 밝혔다. 이 점에서 그 의의가 있다. 본 연구는 간호사의 팀워크를 결정하는 요인으로 간호 관리자의 리더십 유형이라는 조직적 요인에 주목한 첫 연구로서, 그동안 주로 간호사의 개인적 특성이나 의사소통 등의 미시적 수준의 요인에 초점을 맞추었던 선행연구의 범위를 확장하였다. 후속연구에서는 간호 관리자의 리더십 유형이 간호사 간의 팀워크에 미치는 영향이 병원 조직의 특성이나 간호사의 근무부서 등에 따라 차이가 있는지를 살펴볼 것을 제안한다.

참고 문헌

- [1] E. Salas, N. J. Cooke, and M. A. Rosen, "On Teams, Teamwork, and Team Performance: Discoveries and Developments," *Human Factors*, Vol.50, No.3, pp.540-547, 2008.
- [2] C. E. Larson, C. Larson, and F. M. LaFasto, *Teamwork: What Must go Right/What Can Go Wrong*, CA: Sage, 1989.
- [3] J. C. Morey, R. Simon, G. D. Jay, R. L. Wears, M. Salisbury, K. A. Dukes, and S. D. Berns, "Berns, Error Reduction and Performance Improvement in the Emergency Department through Formal Teamwork Training: Evaluation Results of the MedTeams Project," *Health Services Research*, Vol.37, No.6, pp.1553-1581, 2002.
- [4] M. Silen-Lipponen, K. Tossavainen, H. Turunen, and A. Smith, "Potential Errors and Their Prevention in Operating Room Teamwork as Experienced by Finnish, British and American Nurses," *International Journal of Nursing Practice*, Vol.11, No.1, pp.21-32, 2005.
- [5] M. Meterko, D. C. Mohr, and G. J. Young, "Teamwork Culture and Patient Satisfaction in Hospitals," *Medical Care*, Vol.42, No.5, pp.492-498, 2004.
- [6] G. J. Young, M. P. Charns, K. R. Desai, J. Daley, W. Henderson, and S. Khuri, "Patterns of Coordination and Clinical Outcomes: A Study of Surgical Services," *Health Services Research*, Vol.33, No.5, pp.1211-1236, 1998.
- [7] B. D. Gifford, R. F. Zammuto, and E. A. Goodman, "The Relationship between Hospital Unit Culture and Nurses' Quality of Work Life," *Journal of Healthcare Management*, Vol.47, No.1, pp.13-26, 2002.
- [8] 김미중, 김경자, "간호사의 임상경력과 조직 내 의사소통이 팀워크 역량에 미치는 영향," *디지털융복합연구*, 제14권, 제4호, pp.333-344, 2016.
- [9] 윤숙희, 이태화, 박하영, 송연화, "군 병원 간호사의 감성지능, 조직내 의사소통이 팀워크에 미치는 영향," *한국직업간강간호학회지*, 제27권, 제1호, pp.67-75, 2018.
- [10] L. San Martin-Rodriguez, M. D. Beaulieu, D. D'Amour, and M. Ferrada-Videla, "The Determinants of Successful Collaboration: A Review of Theoretical and Empirical Studies," *Journal of Interprofessional Care*, Vol.19, pp.132-147, 2005.
- [11] 신영진, 이병숙, "수간호사의 리더십 유형이 일반간호사의 직무만족도와 간호업무성과에 미치는 영향," *간호행정학회지*, 제6권, 제3호, pp.405-419, 2000.
- [12] E. McGuire and S. M. Kennerly, "Nurse Managers as Transformational and Transactional Leaders," *Nursing Economics*, Vol.24, No.4, pp.179-185, 2006.
- [13] S. Yun, J. Cox, H. P. Sims Jr, and S. Salam, "Leadership and Teamwork: The Effects of Leadership and Job Satisfaction on Team Citizenship," *International Journal of Leadership Studies*, Vol.2, No.3, pp.171-193, 2007.
- [14] D. L. Huber, *Leadership and Nursing Care Management*, Philadelphia: Elsevier, 2008.
- [15] G. Yukl, "An Evaluation of Conceptual Weaknesses in Transformational and Charismatic Leadership Theories," *Leadership Quarterly*, Vol.10, No.2, pp.285-305, 1999.
- [16] B. M. Bass, *Leadership & Performance Beyond Expectations*, NY: Free Press, 1985.
- [17] R. K. Greenleaf, *The Servant as Leader*, MA: Robert K. K. Greenleaf Center, 1973.
- [18] M. Jenkins and A. C. Stewart, "The Importance of a Servant Leader Orientation," *Health Care Management Review*, Vol.35, No.1, pp.46-54, 2010.
- [19] M. E. Brown, L. K. Trevino, and D. A. Harrison, "Ethical Leadership: A Social Learning Perspective for Construct Development and Testing," *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol.97, No.2, pp.117-134, 2005.
- [20] E. Salas, D. E. Sims, and C. S. Burke, "Is There a 'big five' in Teamwork?," *Small Group Research*, Vol.36, No.5, pp.555-599, 2005.

- [21] B. M. Bass, B. J. Avolio, D. L. Jung, and Y. Berson, "Predicting Unit Performance by Assessing Transformational and Transactional Leadership," *Journal of Applied Psychology*, Vol.88, No.2, pp.207-218, 2003.
- [22] 남해진, 이윤식, "교장의 변혁적 리더십과 학년 부장 교사의 리더십이 등학년 팀워크를 매개로 교사 헌신에 미치는 영향," *교육행정학연구*, 제34권, 제1호, pp.1-23, 2016.
- [23] R. Pillai and E. A. Williams, "Transformational Leadership, Self-Efficacy, Group Cohesiveness, Commitment, and Performance," *Journal of Organizational Change Management*, Vol.17, No.2, pp.144-159, 2004.
- [24] 민순, 김희영, 김혜숙, 김은아, 정영주, 박경임, "리더십과 조직몰입의 관계에서 LMX의 조절효과 : A 대학 병원 간호사 집단을 대상으로," *대한경영학회지*, 제24권, 제6호, pp.3401-3421, 2011.
- [25] 박나경, 이현경, 이태화, 박정숙, "간호사가 인지한 서번트 리더십, 의사소통능력과 감정노동의 관계," *한국직업건강간호학회지*, 제24권, 제2호, pp.57-66, 2015.
- [26] M. Chiniara and K. Bentein, "The Servant Leadership Advantage: When Perceiving Low Differentiation in Leader-Member Relationship Quality Influences Team Cohesion, Team Task Performance and Service OCB," *The Leadership Quarterly*, Vol.29, No.2, pp.333-345, 2018.
- [27] A. Newman, K. Kiazad, Q. Miao, and B. Cooper, "Examining the Cognitive and Affective Trust-Based Mechanisms Underlying the Relationship between Ethical Leadership and Organisational Citizenship: A Case of the Head Leading the Heart," *Journal of Business Ethics*, Vol.123, No.1, pp.113-123, 2014.
- [28] S. Mo and J. Shi, "Linking Ethical Leadership to Employee Burnout, Workplace Deviance and Performance: Testing the Mediating Roles of Trust in Leader and Surface Acting," *Journal of Business Ethics*, Vol.144, No.2, pp.293-303, 2017.
- [29] 김용순, 박지원, 방경숙, "간호사의 윤리적 의사결정을 위한 간호윤리교육 효과의 지속성에 관한 연구," *간호행정학회지*, 제7권, 제2호, pp.253-263, 2001.
- [30] 이상희, 전창대, "변혁적 리더십과 직무성과와의 관계에서 자기효능감 매개효과 연구," *한국콘텐츠학회논문지*, 제15권, 제1호, pp.427-436, 2015.
- [31] 안병진, "글로벌 리더십 유형이 조직유효성과 직무성과에 미치는 영향," *무역연구*, 제9권, 제3호, pp.638-661, 2013.
- [32] L. C. Spears, *Insights on Leadership: Service, Stewardship, Spirit and Servant Leadership*, NY: John Wiley, 1997.
- [33] 장호철, *서번트 리더십과 카리스마적 리더십이 셀프 리더십을 매개로 조직구성원의 행위결과에 미치는 영향*, 동아대학교, 박사학위논문, 2012.
- [34] 광신근, *윤리적 리더십이 역할갈등, 직무스트레스 및 조직유효성에 미치는 영향*, 성균관대학교, 박사학위논문, 2010.
- [35] 김태백, *병원종업원의 팀워크와 리더십유형이 조직유효성에 미치는 영향*, 인제대학교, 박사학위논문, 2006.
- [36] 정민, "수간호사의 윤리적 리더십이 간호사의 직무만족에 미치는 영향: 정서적 몰입의 매개효과," *간호행정학회지*, 제22권, 제5호, pp.553-561, 2016.
- [37] 박현태, "간호조직에서 리더십 유형과 직무만족, 조직몰입에 관한 연구: 거래적·변혁적 리더십을 중심으로," *Journal of Korean Academy of Nursing*, 제27권, 제1호, pp.228-241, 1997.
- [38] 강소영, 권해경, 조미라, "간호사의 팀워크가 직무만족에 미치는 영향 : 자기효능감의 매개효과," *한국콘텐츠학회논문지*, 제14권, 제12호, pp.881-894, 2014.
- [39] <https://edu.kna.or.kr/lms/front/programApply/doListProgramApplyDetailViewPopup.do?prgno=21889&prgmexecuteno=22687>, 2019.06.20.

저 자 소 개

박 경 숙(Gyeong-Sook Park)

정회원



- 2002년 2월 : 조선대학교간호학과 (간호학 석사)
- 2008년 2월 : 이화여자대학교 간호학과(간호학 박사)
- 2016년 3월 ~ 현재 : 동아보건대학교 간호학과 교수

〈관심분야〉 : 성인건강, 노인간호, 간호교육

하 미 옥(Mi-Ok Ha)

정회원



- 2003년 2월 : 한려대학교 사회복지학과 (사회복지학 석사)
- 2006년 2월 : 서남대학교 의학과 (의학 박사)
- 2015년 4월 ~ 현재 : 기독간호대학교 조교수

〈관심분야〉 : 간호행정, 간호교육, 노인간호