



# 간호사가 지각한 수간호사의 진성리더십과 조직정치지각이 조직침묵에 미치는 영향

김미래<sup>1</sup> · 박정숙<sup>2</sup>

<sup>1</sup>고신대학교 복음병원, 간호사, 석사, <sup>2</sup>고신대학교 간호대학 부교수, 박사

## The Effect of Head Nurses' Authentic Leadership Perceived by Nurses to Nurses' Organizational Politics Perception and Organizational Silence

Kim, Mi Rae<sup>1</sup> · Park, Jung Suk<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Nurse, Kosin University Gospel Hospital, Busan, Korea; <sup>2</sup>Associate Professor, College of Nursing, Kosin University, Busan, Korea

**Purpose:** The purpose of this study was to examine the effect of head nurses' authentic leadership to nurses' organizational politics perception and organizational silence. **Methods:** A descriptive research design was used with a convenience sample of 201 nurses. Data were collected from Aug 7 to Sep 13, 2018 using self-reported questionnaires. Data were analyzed using descriptive statistics, t-test, ANOVA, Pearson's correlation coefficient, and multiple regression analysis. **Results:** The mean scores of authentic leadership of the head nurses perceived by nurses and nurses' organizational politics perception and organizational silence were 3.44 out of 5, 2.57 out of 5 and 2.62 out of 5, respectively. Nurses' organizational silence was negatively correlated with authentic leadership of the head nurse and positively correlated with nurses' organizational politics perception. Factors influencing on nurses' organizational silence were organizational politics perception, clinical career, authentic leadership of the head nurses and work life satisfaction which explained 38% of the variance. **Conclusion:** Based on the finding of this study, it is necessary to develop education and intervention programs in order to improve unreasonable and unfair job environment, enhance head nurses' authentic leadership, manage nurses' careers appropriately and raise the level of their work life satisfaction.

**Key Words:** Leadership, Organizational Policy, Perception, Silent, Nurse

## 서론

### 1. 연구의 필요성

간호사는 병원 조직의 구성원 중 44.5%를 차지하므로[1], 간호 조직 건강이 병원조직 건강에 영향을 미칠 수 있다[2]. 건강한 조직의 특징은 구성원들과 원활한 의사소통을 통해 사기를 진작시

켜 조직의 효과를 극대화한다[3]. 그러나 간호조직은 위계지향문화가 높아[4] 그 구성원은 자신을 보호하기 위해 침묵하는 경우가 많다[5]. 실례로 재단행사에 간호사를 강제동원하고 선정적 옷차림을 강요받는 간호사가 조직 내에서 본인의 생각을 발언하지 못하고 익명의 SNS 페이지 간호사 대나무숲에 제보하면서 언론을 통해 간호사 조직의 부정적 의사소통 사례가 보도되었다[6].

**주요어:** 리더십, 조직정치, 지각, 침묵, 간호사

\* 본 연구는 제 1저자인 김미래의 석사학위 논문의 축약본임

IRB 승인기관 및 번호: 고신대학교 기관윤리생명위원회, KU IRB 2018-0060-01

Corresponding author: Park, Jung Suk (<https://orcid.org/0000-0001-5858-9434>)

Kosin University, 262 Gamcheon-ro, Seo-gu, Busan 49267, South Korea

Tel: +82-51-990-3978 Fax: +82-51-990-3970 E-mail: cooler1978@kosin.ac.kr

Received: 26 March 2020 Revised: 16 April 2020 Accepted: 16 April 2020

이처럼 조직 내 침묵은 조직건강 및 발전에 위험한 장애물이다 [7]. 따라서 병원조직의 건강을 위해서는 건강한 방법으로 조직과 구성원이 의사소통하는 것이 필요하다.

조직침묵이란 구성원이 특정사안에 대한 의식·생각·견해·아이디어 등이 있음에도 불구하고 어떠한 동기나 태도로 인해 발언하지 않는 현상을 의미한다[7]. 조직침묵은 정도가 심해질수록 직무만족과 직무몰입에 부정적 영향을 미치고[8], 이직의도를 증가시키는 것으로 나타났다[9]. 조직침묵에 영향을 미치는 요인은 조직정치지각[10-12], 진성리더십[13], 조직문화[14] 등을 들 수 있다.

진성리더십은 높은 수준의 자아 인식과 내면화된 도덕적 관점을 보유하고 균형된 정보처리, 구성원 간 관계의 투명성을 장려하는 리더의 행동 패턴으로 정의된다[15]. 진성리더십을 갖춘 리더는 긍정적 자기개발을 도모하면서 구성원들과 함께 일하는 리더로서[15], 자신의 약점과 실수, 낙담함을 솔직하게 인정하여 이 같은 리더의 행동이 리더와 구성원 간의 상호작용을 증대시킨다 [16]. 진성리더십은 조직원에게 진심과 진실을 보여줌으로써 모두가 함께 성장할 수 있는 환경과 분위기를 만들으로써 조직유효성에 기여하게 되고[17], 구성원의 진성리더십인식은 상사와 조직원들 간의 신뢰관계를 형성하고 이런 신뢰는 조직침묵을 감소시키는데 영향을 미친다[18].

조직정치지각은 조직정치의 부정적 측면에 대한 개인의 인식으로, 구성원들이 직무환경을 정치적이고 부당하며, 불공평한 것으로 인식하는 정도이다[19]. 조직정치지각이 높을수록 상관이 수용하는 태도나 행동에 순응하고, 자신에게 손해가 되는 행동을 하지 않음으로써 간접적 암묵적 이익추구 행동을 한다고 하였다[20]. 조직이 사익추구를 위한 불공정의 장이라 간주될 경우, 구성원은 그러한 풍토에 체념하거나 불이익으로부터 자신을 보호하기 위해 더욱 침묵한다[10]. 실제로 조직 내에서 조직정치로 인해 본인의 의지와 노력과 반하는 결과가 발생할 경우, 불신감과 상실감 등의 상호작용으로 이직과 같은 행위로 발전된다[12].

조직침묵에 관한 선행연구를 살펴보면, 간호사를 대상으로 한 연구는 국외로는 터키 간호사를 대상으로 조직침묵의 원인에 관한 연구[20, 21], 조직침묵이 이직의도에 미치는 영향요인 연구 [22] 등이 있었고, 국내로는 조직몰입, 감성지능[23], 이직의도[9]와의 조직침묵과의 관계연구가 있었고, 조직문화, 근무환경[14], 이직의도[9]가 조직침묵에 미치는 영향요인 연구 등이 있었다. 공무원, 호텔 종업원, 승무원, 외식업 종사원 등을 대상으로 한 연구에서는 조직정치지각[10-12], 진성리더십[17, 18]과 조직침묵과의 관계 및 조직침묵 영향요인 연구가 있었다.

위와 같이 지금까지 진행된 조직침묵 연구 중 간호사를 대상으로 한 연구가 많지 않으며 병원조직의 건강에 영향을 미치는

간호사가 지각한 수간호사의 진성리더십, 조직정치지각과 조직침묵의 관계를 규명하거나 제 변수들이 조직침묵에 미치는 영향을 규명한 연구는 부족하다.

이에 본 연구에서는 간호사가 지각한 수간호사의 진성리더십, 조직정치지각, 조직침묵 정도를 확인하고 간호사가 지각한 수간호사의 진성리더십, 조직정치지각 및 조직침묵의 관계를 규명하며 조직침묵에 영향을 미치는 요인을 확인함으로써 간호사의 조직침묵을 낮추고 효과적인 의사소통을 향상시킬 수 있는 중재방안의 기초자료를 제공하고자 한다.

## 2. 연구목적

본 연구의 목적은 간호사가 지각한 수간호사의 진성리더십과 조직정치지각이 조직침묵에 미치는 영향을 파악하기 위한 것으로, 구체적인 목적은 다음과 같다.

- 1) 대상자의 일반적 특성에 따른 조직침묵 정도의 차이를 파악한다.
- 2) 대상자가 지각한 수간호사의 진성리더십과 조직정치지각이 조직침묵의 정도를 파악한다.
- 3) 대상자가 지각한 수간호사의 진성리더십, 조직정치지각, 조직침묵과의 상관관계를 규명한다.
- 4) 대상자의 조직침묵에 영향을 미치는 요인을 파악한다.

## 연구방법

### 1. 연구설계

본 연구는 간호사가 지각한 수간호사의 진성리더십, 조직정치지각, 조직침묵 정도와 그 관계를 확인하고, 조직침묵에의 영향요인을 규명하기 위한 서술적 조사연구이다.

### 2. 연구대상

본 연구의 대상자는 B광역시 K대학병원과 Y시 소재 Y대학병원에 근무하고 있는 간호사를 대상으로 편의추출하였다. 간호사가 수간호사의 리더십을 지각할 수 있도록 간호단위에서 해당 수간호사와 6개월 이상 근무한 간호사를 포함하였다. 본 연구의 표본 크기는 G-power 3.1.9.2 program을 이용하여 산출하였고, 다중회귀분석에 필요한 유의수준  $\alpha=0.05$ , 효과 크기( $f^2$ )는 중간 크기인 0.15, 예측변수 10개(독립변수 2개, 일반적 특성 8개)를 가정하여 검정력(1- $\beta$ )은 95%로 설정하고 계산하였을 때 172명이었다. 그러나 탈락률 20%를 고려하여 210부를 배부한 후 210부를 회수하였으며, 미기입 항목이 있는 9부를 제외한 결과 본 연구에 참여한 최종 대상자는 201명으로 본 연구에서 제시하고자 하는 적정 표본수를 만족한다.

### 3. 자료 수집

본 연구의 자료수집 기간은 2018년 8월 7일부터 동년 9월 13일 까지였다. 자료수집방법은 B광역시 소재 K대학교의 기관생명윤리위원회의 심의를 거쳐 연구 승인을 받은 후 해당 대학병원의 간호 부서장 및 병동 수간호사의 승인을 받아 진행하였다. 그리고 연구자가 선정기준에 맞는 대상자에게 연구의 목적과 방법, 설문내용을 충분히 설명한 후 서면 동의를 받고, 구조화된 설문지를 제공한 후에 직접 기입하도록 하였고, 작성된 설문지는 연구자가 회수하였다.

### 4. 윤리적 고려

본 연구에서는 연구대상자의 윤리적 보호를 위하여 K대학교 IRB의 승인을 받고(No. KU IRB 2018-0060-01), 각 병원 간호부서장 및 병동 수간호사에게 자료수집 허락을 받은 후, 승인된 내용에 준해 자료 수집을 실시하였다. 헬싱키 선언을 준수하여, 대상자의 복지가 다른 모든 이익보다 우선시 되는 점과 윤리적 측면에 대하여 교육받은 연구자가 대상자에게 연구의 목적과 방법, 예견되는 이익과 잠재적 위험, 연구가 초래할 수 있는 불편 등에 대해 설명한 후, 연구 참여 동의서에 자발적으로 서면 동의한 대상자에 한하여 설문지에 직접 기입 방식으로 자료를 수집하였다. 대상자의 모든 정보는 암호화해서 보관되며 연구 종료 3년 후 폐기할 것임을 설명하였다.

### 5. 연구도구

#### 1) 간호사가 지각한 수간호사의 진성리더십

본 연구에서는 Avolio 등 [16]가 개발한 Authentic Leadership Questionnaire(ALQ)를 Kim 등 [24]가 변안하고 Song과 SeoMun [25]가 간호조직에 맞게 수정·보완한 도구를 사용하였다. 이 도구는 자아인식 4개 문항, 내면화된 도덕성 4개 문항, 균형적 프로세스 3개 문항, 관계적 투명성 5개 문항으로 총 16개 문항으로 구성되어 있으며, 각 문항은 '전혀 그렇지 않다' 1점에서 '매우 그렇다' 5점으로 Likert 식이며, 점수가 높을수록 간호사가 지각한 수간호사의 진성리더십 정도가 높은 것을 의미한다. 도구의 신뢰도는 개발당시 Cronbach's  $\alpha=.79$ 였으며, Kim 등 [24]의 연구에서 Cronbach's  $\alpha=.95$ , Song과 SeoMun [25]의 연구에서는 Cronbach's  $\alpha=.96$ 이었고 본 연구에서는 Cronbach's  $\alpha=.94$ 이었다.

#### 2) 조직정치지각

본 연구에서는 Kacmar와 Carlson [26]이 개발한 조직정치지각 도구를 Park [27]이 변안한 도구로 사용하였다. 이 도구는 일반정치행위 2개 문항, 갈등회피분위기 7개 문항, 승진보상정책 6개 문

항으로 총 15개 문항으로 구성되어 있으며, 각 문항은 '전혀 그렇지 않다' 1점에서 '매우 그렇다' 5점으로 Likert식이며, 점수가 높을수록 조직정치지각정도가 높은 것을 의미한다. 도구의 신뢰도는 Park [27]의 연구에서 요인별 Cronbach's  $\alpha=.63\sim.86$ 이었고 본 연구에서는 Cronbach's  $\alpha=.76\sim.93$ 이었다.

#### 3) 조직침묵

본 연구에서 Van Dyne & Botero [28]가 제시한 문항과 Kang과 Go [5]의 번역 문항을 참고하여 Kwon과 Lim[13]이 재구성한 조직침묵 도구를 사용하였다. 이 도구는 체념적 침묵6개 문항, 방어적 침묵 6개 문항의 총 12개 문항으로 구성되어 있다. 각 문항은 '전혀 그렇지 않다' 1점에서 '매우 그렇다' 5점으로 Likert식이며, 점수가 높을수록 조직침묵정도가 높음을 의미한다. 도구의 신뢰도는 Kwon과 Lim[13]의 연구에서 Cronbach's  $\alpha=.96$ 이었고 본 연구에서는 Cronbach's  $\alpha=.94$ 이었다.

### 6. 자료분석

수집된 자료는 SPSS/WIN 18.0 프로그램을 이용하여 분석하였다.

- 1) 대상자의 일반적 특성은 실수, 백분율로 구하였고, 일반적 특성에 따른 조직침묵 정도의 차이는 t-test, ANOVA와 Scheffé test로 분석하였다.
- 2) 대상자의 조직정치지각, 진성리더십, 조직침묵 정도는 최소값, 최대값, 평균, 평균평점과 표준편차로 분석하였다.
- 3) 대상자의 조직정치지각, 진성리더십, 조직침묵 정도의 상관관계는 Pearson's correlation coefficients로 분석하였다.
- 4) 대상자의 조직침묵에 영향을 미치는 요인은 Multiple Regression으로 분석하였다.

## 연구결과

### 1. 대상자의 일반적 특성

대상자의 성별은 여자가 97.0%(195명), 남자가 3.0%(6명)이었고 대상자의 평균 연령은  $29.45\pm 6.19$ 세이며, 20-29세가 64.2%(129명)로 가장 많았다. 결혼상태는 미혼이 75.1%(151명), 종교는 있음이 82.6%(166명), 최종학력은 4년제 졸업이 66.2%(133명)로 가장 많았다. 임상경력 5년 미만인 54.2%(109명)로 현부서경력 2년에서 5년 미만인 경우가 53.2%(107명)로 가장 많았고, 직위는 일반간호사가 87.1%(175명)로 가장 많았다. 근무부서는 외과병동이 55.7%(112명)로, 근무형태는 교대근무가 99.0%(199명)이었다. 평균급여는 300-399만원이 55.2%(111명)로 가장 많았고, 직장생활의 만족도는 보통이 56.2%(113명)로 가장 많았다.

대상자의 일반적 특성에 따른 조직침묵 정도는 연령( $F=5.59, p=.004$ ), 임상경력( $F=5.18, p=.002$ ), 현부서 근무경력( $F=3.16, p=.044$ ), 직장생활 만족( $F=14.29, p<.001$ ) 에 따라 유의한 차이가 있었다. 연령은 20-29세 미만이 40세 이상보다 조직침묵이 높았다. 사후 검정 결과 임상경력이 5년 미만이 16년 이상군보다, 직장생활 만족은 보통과 불만족이 만족보다 조직침묵이 높게 나타났다 (Table 1).

**2. 대상자가 지각한 수간호사의 진성리더십, 조직정치지각, 조직침묵의 정도**

대상자가 지각한 수간호사의 진성리더십 정도는 평균  $55.02\pm 10.36$  점(도구범위: 16-80), 평균평점이  $3.44\pm 0.65$  점(척도범위: 1-5)이었다. 하위영역 중 평균평점이 가장 높았던 것은 내면화된 도덕성으로 평균평점이  $3.55\pm 0.84$  점이었으며, 가장 낮은 것은 균형적 프로세스로 평균평점이  $3.30\pm 0.74$  점이었다. 대상자의 조직정치지각 정도는 평균  $38.60\pm 9.35$  점(도구범위: 15-75), 평균평점이  $2.57\pm 0.62$  점(척도범위: 1-5)이었다. 조직정치지각의 하위영역 중 평균평점이 가

**Table 1.** Differences in Organizational Silence according to General Characteristics (N=201)

Characteristics	Categories	n (%)	M±SD	t or F (p)
Gender	Female	195 (97.0)	31.38±8.99	-0.88 (.377)
	Male	6 (3.0)	34.67±7.87	
Age (yr)	20 ~ <29 <sup>a</sup>	129 (64.2)	32.33±9.10	5.59 (.004) a>c
	30 ~ <39 <sup>b</sup>	56 (27.9)	31.48±8.55	
	≥40 <sup>c</sup>	16 (8.0)	24.56±6.23	
Marital status	Single	151 (75.1)	31.71±9.01	0.63 (.527)
	Married	50 (24.9)	30.78±8.85	
Religion	Yes	166 (82.6)	32.02±9.07	1.98 (.060)
	No	35 (17.4)	28.89±8.06	
Educational background	College	36 (17.9)	28.75±9.74	2.79 (.064)
	University	133 (66.2)	32.48±8.73	
	≥ Master degree	32 (15.9)	30.38±8.50	
Total clinical career (yr)	<5 <sup>a</sup>	109 (54.2)	32.95±8.40	5.18 (.002) a>d
	5 ~ <11 <sup>b</sup>	51 (25.4)	29.20±8.83	
	11 ~ <16 <sup>c</sup>	21 (10.4)	34.24±10.58	
	≥ 16 <sup>d</sup>	20 (10.0)	26.40±7.69	
Clinical career of current department (yr)	<2	34 (16.9)	33.26±9.25	3.16 (.044) (-)
	2 ~ <5	107 (53.2)	32.22±8.41	
	≥ 5	60 (29.9)	29.13±9.42	
Current position	Staff nurse	175 (87.1)	31.58±8.84	0.40 (.684)
	Chare nurse	26 (12.9)	30.81±9.90	
Working area	Medical unit	55 (27.4)	32.72±8.35	2.20 (.113)
	Surgical unit	112 (55.7)	30.31±8.82	
	ICU & Others	34 (16.9)	33.29±10.01	
Type of shift	Three shifts	199 (99.0)	31.39±8.93	-1.43 (.153)
	Fixed shifts	2 (1.0)	40.50±10.61	
Monthly income (10,000 won)	<300	50 (24.9)	31.92±8.86	2.23 (.110)
	300 ~ <400	111 (55.2)	32.23±8.82	
	≥ 400	40 (19.9)	28.83±9.21	
Work satisfaction	Satisfied <sup>a</sup>	46 (22.9)	25.93±8.63	14.29 (<.001) a<b, c
	Moderate <sup>b</sup>	113 (56.2)	32.44±8.09	
	Dissatisfied <sup>c</sup>	42 (20.9)	34.95±9.04	

장 높았던 것은 갈등회피 분위기로 평균평점이 2.99±0.74점이었고 가장 낮은 것은 승진보상 정책으로 평균평점이 2.50±0.78점이었다. 대상자의 조직침묵 정도는 평균 31.48±8.96점(도구범위: 12-60), 평균평점이 2.62±0.75점(척도범위: 1-5)이었다. 조직침묵의 하위영역 중 체념적 침묵은 평균평점이 2.70±0.82점, 방어적 침묵은 평균평점이 2.55±0.79점이었다(Table 2).

**3. 대상자가 지각한 수간호사의 진성리더십, 조직정치지각, 조직침묵 정도의 관계**

대상자의 조직침묵은 지각한 수간호사의 진성리더십( $r=-.41, p<.001$ )과 중간정도의 역 상관관계가 있었고 조직정치지각( $r=.50, p<.001$ )과 중간정도의 순 상관관계가 있었다. 대상자가 지각한 수

간호사의 진성리더십은 조직정치지각( $r=-.39, p<.001$ )과 중간정도의 순 상관관계가 있었다(Table 3).

**4. 대상자의 조직침묵에 영향을 미치는 요인**

대상자의 조직침묵에 영향을 미치는 요인을 규명하기 위하여 조직침묵에 유의한 차이를 보였던 연령, 임상경력, 현 부서 경력과 가변수 처리한 직장생활 만족, 지각된 수간호사의 진성리더십, 조직정치지각을 다중회귀분석을 실시하여 분석하였다. 다중회귀분석 독립변수들에 대한 가정을 검증하기 위해 다중공선성을 확인한 결과, 회귀분석의 공차한계 값이 0.1이상이었고 분산팽창인자(Variation inflation factor, VIF) 값은 10이하로 나타나 다중공선성의 문제는 없었다. 또한 잔차의 독립성 검증을 위해

**Table 2.** Descriptive Statistics of Head Nurses' Authentic Leadership Perceived by Nurses, Organizational Politics Perception and Organizational Silence (N=201)

Variables	Items	Mean±SD	Range	Item Mean±SD	Scale range
Head nurses' authentic leadership	16	55.02±10.36	16-80	3.44±0.65	1-5
Self-awareness	4	14.00±3.34	4-20	3.50±0.84	1-5
Internalized moral perspective	4	14.20±2.39	4-20	3.55±0.84	1-5
Balanced processing of information	3	9.91±2.22	3-15	3.30±0.74	1-5
Relational transparency	5	16.93±3.80	5-25	3.39±0.76	1-5
Organizational politics perception	15	38.60±9.35	15-75	2.57±0.62	1-5
General political action	2	5.07±1.85	2-10	2.53±0.92	1-5
Conflict-averse atmosphere	7	20.93±5.20	7-35	2.99±0.74	1-5
Promotion compensation policy	6	15.03±4.66	6-30	2.50±0.78	1-5
Head nurses' organizational silence	12	31.48±8.96	12-60	2.62±0.75	1-5
Acquiescent silence	6	16.16±4.95	6-30	2.70±0.82	1-5
Defensive silence	6	15.31±4.71	6-30	2.55±0.79	1-5

\* SD=Standard deviation

**Table 3.** Correlations among Organizational Silence and Related Variables (N=201)

Variables	Head nurses' authentic leadership	Organizational politics perception	Organizational silence
	r (p)	r (p)	r (p)
Head nurses' authentic leadership	1		
Organizational politics perception	-.39 (<.001)	1	
Organizational silence	.41 (<.001)	.50 (<.001)	1

**Table 4.** Factors Influencing on Organizational Silence (N=201)

Variables	B	SE	β	t	p	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	F (p)
Constant	30.11	4.35		6.91	<.001			
Organizational politics perception	0.38	0.06	.40	6.37	<.001			
Total clinical career	-0.35	0.07	-.25	-4.55	<.001	.40	.38	32.67, (<.001)
Head nurses' authentic leadership	-0.19	0.05	-.22	-3.64	<.001			
Work life satisfaction <sup>†</sup>	3.25	1.25	.15	2.59	.010			

<sup>†</sup>Dummy variable (1= Moderate, Dissatisfied, 0=Satisfied)



Durbin Watson값을 구한 결과 1.877로 나타나 자기 상관이 없는 것으로 확인되었다. 대상자의 간호역량에 영향을 미치는 요인은 조직정치지각( $\beta=.40$ ), 임상경력( $\beta=.25$ ), 지각한 수간호사의 진성리더십( $\beta=.22$ ), 직장생활 만족( $\beta=.15$ )으로 나타났고, 이들 변인들은 조직침묵의 38%( $R^2=.38$ )를 설명하였다( $F=32.67$ ,  $p<.001$ ) (Table 4).

## 논 의

본 연구는 간호사가 지각한 수간호사의 진성리더십, 조직정치지각이 조직침묵에의 영향요인을 규명하기 위하여 시도된 연구이며, 본 연구결과를 중심으로 다음과 같이 논의하면 다음과 같다.

첫째, 간호사의 일반적 특성에 따른 조직침묵 정도는 연령, 임상경력, 현부서 경력, 직장생활 만족 정도와 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 연령이 20-29세군이 40세 이상군보다 조직침묵이 높았고, 임상경력이 5년 미만군이 16년 이상군보다 조직침묵이 높게 나타났다. 현부서의 근무경력도 조직침묵 정도와 차이가 있었으나 사후분석에서는 유의하지 않았다. 이러한 결과는 간호조직은 위계지향 문화와 관계지향 문화가 공존하는 조직으로 선배간호사의 도움과 자문이 필요한 근무환경이기 때문에 연령, 경력이 낮을수록 침묵경향이 높고[14], 일정 정도의 근무경력을 쌓으면서 보다 성숙해지고 조직 내 위치와 전문성이 축적되면 자신의 생각이나 의견을 더 잘 표현하는 연구결과들과 유사하였다[23]. 낮은 연차의 간호사일수록 조직에 유효한 아이디어와 의견을 가지고 있으나 이를 발언 할 기회가 없고 발언으로 인해 피해가 올라 두려워 침묵하는 것으로 생각된다. 이에 멘토인 높은 연차 간호사는 낮은 연차 간호사의 조직발전에 유효한 의견을 간호 관리자에게 전달하여 조직 내 자유로운 의사소통이 가능하도록 하는 가교역할을 담당하고 간호 관리자는 그러한 의견을 수용하고 피드백하는 멘토링 프로그램이 필요하다고 생각된다.

본 연구에서 직장생활 만족에 대해서는 직장생활에 만족할수록 조직침묵의 정도가 낮았는데 직장생활 만족과 조직침묵간의 정도차이를 본 연구가 부족하여 직접적인 비교는 어려우나 직무만족이 높을수록 조직침묵의 반대개념인 조직시민행동의 정도가 높은 연구결과[29]와 유사하였다. 이에 직장생활 만족과 조직침묵과 관련된 반복연구가 필요할 것으로 생각된다.

둘째, 본 연구에서 간호사의 조직침묵 정도는 평균평점 2.62±0.75점(척도범위: 1-5)으로 체념적 침묵 2.70±0.82점, 방어적 침묵 2.55±0.79점으로 보통보다 낮았다. 다른 도구를 사용하여 중

합병원 간호사를 대상으로 한 Woo와 Lee [9]의 연구결과에서 간호사의 조직침묵의 평균평점 2.70±0.50점(척도범위: 1-5), Hong [23]의 연구결과에서 체념적 침묵 2.52±0.60점, 방어적 침묵 2.49±0.59점(척도범위: 1-5)으로 유사한 수준이었다. 같은 도구를 사용하여 지방자치단체 공무원을 대상으로 한 Kwon과 Lim [13]의 연구결과에서 조직침묵의 평균평점 2.62±1.11점(척도범위: 1-5)으로 유사한 수준이었고 경찰관을 대상으로 한 Lim과 Kwon [17]의 연구결과에서 조직침묵의 평균평점 2.17±0.90점(척도범위: 1-5)보다 높았다. 이러한 결과를 미루어 볼 때 타직종의 경우에는 조직문화가 달라서 조직침묵의 정도에 차이가 있는 것으로 생각되고 간호사들은 조직침묵의 하위요인 중 체념적 침묵이 방어적 침묵보다 높았다. 이는 간호사들은 간호조직을 위계지향문화로 높게 지각하는데[4], 높은 위계적 지향 조직문화는 본인의 발언이 조직에 어떠한 변화도 만들지 못한다는 생각에 발언을 포기하려고 하는 체념적 침묵에 유의한 영향을 주기 때문이다[14]. 이에 간호 관리자들은 간호사가 두려움이나 체념으로 자신의 발언을 침묵하지 않고 자유롭게 자신의 의견을 발언하고 그 의견이 반영될 수 있는 조직분위기를 조성하도록 의사소통 워크숍을 통해 구체적인 방안이 강구되어야 할 것으로 생각된다.

본 연구에서 간호사가 지각한 수간호사의 진성리더십정도는 평균평점 3.44±0.65점(척도범위: 1-5)으로 보통수준이었다. 이러한 결과는 같은 도구를 사용하여 대학병원 간호사를 대상으로 한 Song과 SeoMun [25]의 연구결과에서 간호사가 지각한 수간호사의 진성리더십의 평균평점 3.57±0.69점(척도범위: 1-5)과는 유사하였다. 이상의 연구결과와 같이 간호사가 지각한 수간호사의 진성리더십은 보통수준으로 나타났는데 이는 오랜 기간 간호사로 일한 수간호사가 인성과 도덕성을 중요시하는 간호 조직특성에 맞춰 자연스럽게 진성리더십에게 요구하는 도덕성과 겸손, 진실된 모습이 간호사들에게 영향을 미친 것으로 생각된다. 진성리더십의 하위요인별로 살펴보면, 내면화된 도덕성이 가장 높고 균형적 프로세스가 가장 낮았다. 이는 수간호사들이 자신의 도덕적 행동기준, 가치와 일치하게 행동하고 의사결정을 하는 능력은 높으나 업무처리에 있어 균형적이고 편견이나 왜곡없이 조직구성원의 의견을 수용하여 의사결정을 하기 전에 모든 자료를 객관적으로 분석하는 능력은 낮음을 알 수 있었다. 그러므로 수간호사의 진성리더십 중 균형적 프로세스 능력을 높일 수 있는 프로그램 개발 및 적용이 필요하다. 또한 중간관리자인 수간호사가 상급 간호관리자에게 일반 간호사의 발언을 전달하지 못하는 요인은 없는지에 대해 수간호사의 조직침묵에 대한 연구의 필요하다.

본 연구에서 조직정치지각 정도는 평균평점 2.57±0.62점(척도

범위: 1-5)으로 보통보다 낮았다. 간호사를 대상으로 조직정치지각을 연구한 국내 선행연구가 전무하여 본 연구대상인 간호사의 조직정치지각과 직접 비교하기는 어려우나 다른 도구를 사용하여 교정공무원을 대상으로 한 Go와 Kim [10]의 연구결과에서 조직정치지각의 평균평점  $3.28 \pm 0.62$ (척도범위: 1-5)보다 낮았다. 이러한 결과로 미루어볼 때 타 직종과 간호사의 조직정치지각은 차이가 있음을 볼 수 있다. 이러한 차이는 직종의 조직특성에 기인한 것으로 보인다. 공공조직 및 기업조직 종사자의 경우, 직위는 한정되어 있으면서 계급제적 요소가 강해 승진과 보상에 대한 갈등과 경쟁이 높아 구성원의 정치적 행동을 촉진하는 조직적 특성이 있었다[10]. 간호사를 대상으로 한 본 연구의 경우, 조직정치지각의 하위요인인 구성원들이 자기이익을 위해 행동을 삼가는 경향에 대한 인식인 갈등회피 분위기가 가장 높았다. 이는 간호조직이 위계지향 문화가 높고 상하관계를 엄격하여 상급자의 의견 결정에 의도적으로 갈등을 일으키지 않는 것이 이득이라고 판단한 것으로 생각된다. 하지만 간호사의 조직정치지각 정도를 조사한 연구가 부족해 간호사를 대상으로 조직정치지각에 대한 반복연구가 요구된다.

셋째, 간호사의 조직침묵에 영향을 미치는 요인은 조직정치지각( $\beta=.40$ ), 임상경력( $\beta=.25$ ), 지각한 수간호사의 진성리더십( $\beta=-.22$ ), 직장생활 만족( $\beta=.15$ )으로 나타났다. 본 연구에서는 조직침묵에 가장 큰 영향을 미치는 요인이 조직정치지각이었다. 조직정치지각은 간호사를 대상으로 조직정치지각과 조직침묵의 영향 요인에 대한 연구가 없는 상태이므로 직접적인 비교는 어려우나, 교정공무원을 대상으로 한 Go와 Kim [10]의 연구에서 조직정치지각이 조직침묵에 직접적인 영향을 미치는 요인이었고 외식업 종사원을 대상으로 한 Kwon과 Kim [11]의 연구도 본 연구결과와 유사하다. 이와 같이 조직구성원이 조직이 부당하고 불공평의 장이라 지각하면 그러한 풍토에 체념하거나 불이익으로부터 자신을 보호하기 위해 더욱 침묵하게 되고[10], 조직정치로 인해 본인의 의지와 노력에 반하는 결과가 발생 할 경우에는 불신감과 상실감 등의 상호작용으로 이직과 같은 조직에 부정적 결과를 가져오므로[12] 간호사의 조직정치지각을 낮춰주는 것이 중요하다. 그러므로 반복적인 연구를 통해 간호사의 조직정치지각과 조직침묵의 영향을 규명할 필요가 있고 부당하고 불공평한 직무환경을 개선하여 간호조직의 공정하고 합리적인 의사결정을 위한 시스템 개발과 그 효과를 검증하는 연구가 필요하다 생각된다.

본 연구에서 조직침묵에 영향을 미치는 요인은 임상경력이었다. 임상경력이 낮을수록 조직침묵이 높게 나타났는데 이는 간호사를 대상으로 한 Gu [14], Hong [23]의 연구에서는 임상경력이

조직침묵에 영향을 미치는 요인으로는 유의한 결과가 나오지 않아 해당 변인에 대한 명확한 규명을 위해 반복연구가 필요할 것으로 생각된다.

본 연구에서 지각한 수간호사의 진성리더십이 조직침묵에 영향을 미치는 요인으로 나타났다. 지각한 수간호사의 진성리더십이 낮을수록 조직침묵이 높게 나타났는데 간호사를 대상으로 한 조직침묵 연구에서 지각한 수간호사의 진성리더십을 본 국내연구는 부족하여 직접적인 비교는 어려우나 간호사가 아닌 지방자치단체 공무원을 대상으로 한 Kwon과 Lim [13]의 연구에서 진성리더십이 조직침묵에 직접적인 영향을 미쳤고 경찰관을 대상으로 한 Lim과 Kwon [17]의 연구에서도 진성 리더십이 높을수록 조직침묵이 감소하였다. 진성리더십이 조직침묵에 영향을 미치는 이유는 상사의 진성리더십은 조직원에게 진심과 진실을 보여줌으로써 모두가 함께 성장할 수 있는 환경과 분위기를 만들어서 조직유효성에 기여하게 되고[13], 조직원의 진성리더십 인식은 상사와 조직원들 간의 신뢰관계를 형성하고 이런 신뢰는 조직침묵을 감소시키는데 영향을 미치기 때문이다[18]. 따라서 수간호사의 진성리더십을 강화시키는 전략은 조직침묵을 감소시키는데 중요한 역할을 할 것으로 판단된다. 이에 대한 반복연구를 통해 간호사가 지각한 수간호사의 진성리더십이 조직침묵에 미치는 영향을 규명할 필요성이 요구된다. 또한 본 연구결과를 통해 조직침묵을 낮추기 위해서 수간호사의 진성리더십을 높일 수 있는 프로그램 개발과 적용이 요구된다.

마지막으로 본 연구에서 간호사의 조직침묵에 영향을 미치는 요인은 직장생활 만족이었다. 직장생활에 대해 만족할수록 조직침묵이 낮았는데 직장생활 만족이 조직침묵에 미치는 영향을 살펴본 연구가 없어 직접적으로 비교할 수 없으나 Park과 Kang [30]의 연구에서 직무만족에 영향을 미치는 주요요인으로 간호근무환경의 하위요인인 기관의 지원으로 나타났고, Gu [14]의 연구에서 간호근무환경의 하위요인인 기관의 지원이 낮을수록 체념적 침묵을 높이는데 영향을 미친다고 하였다. 이를 미루어볼 때 직장생활 만족과 비슷한 개념인 직무만족에 영향을 미치는 주요요인인 기관의 지원이 낮을수록 체념적 침묵을 높이는 것을 알 수 있었다. 따라서 직장생활 만족이 조직침묵에 미치는 직접적인 영향에 대한 연구가 필요할 것으로 생각된다.

이상과 같이 논의해 보았을 때, 간호사의 조직침묵은 지각한 수간호사의 진성리더십과 유의한 역 상관관계, 조직정치지각과 유의한 순 상관관계가 있었고, 간호사의 조직침묵에 영향을 미치는 요인으로는 조직정치지각, 임상경력, 지각된 수간호사의 진성리더십, 직장생활 만족으로 나타났다. 따라서 간호사의 조직침

목을 낮추기 위해서는 부당하고 불공평한 직무환경을 개선하고 수간호사의 진성리더십을 증진시키며 적절한 경력관리 및 직장 생활 만족을 높일 수 있는 프로그램 개발 및 적용이 필요하다 하겠다.

## 결론

본 연구는 간호사가 지각한 수간호사의 진성리더십과 조직정치지각이 조직침묵에 미치는 영향을 규명하기 위한 서술적 조사 연구이다. 본 연구결과 간호사가 지각한 수간호사의 진성리더십이 낮을수록 조직침묵 정도가 높았고 조직정치지각이 높을수록 조직침묵 정도가 높았다. 간호사의 조직침묵에 가장 큰 영향력을 미치는 요인은 조직정치지각이었고, 그 다음으로 임상경력, 지각된 수간호사의 진성리더십, 직장생활 만족의 순으로 나타났다.

본 연구에서는 병원조직의 건강에 영향을 미치는 간호사가 지각한 수간호사의 진성리더십과 조직정치지각이 조직침묵에 미치는 영향을 확인하였는데 연구의 의의가 있다. 그러나 본 연구는 일부 지역의 2개 상급종합병원 간호사를 대상으로 편의표집하였으므로 연구 결과를 일반화하는 데는 제한점이 있다. 따라서 간호사의 조직침묵을 낮추기 위해서는 부당하고 불공평한 직무환경을 개선하고 수간호사의 진성리더십을 증진시키며 적절한 경력관리 및 직장생활 만족을 높일 수 있는 프로그램 개발 및 적용이 필요하다 하겠다. 또한 간호사의 조직정치지각이 조직침묵의 중요 변수이므로 간호조직의 공정하고 합리적인 의사 결정을 위한 시스템 개발과 그 효과를 검증하는 연구가 이루어져야 할 것을 제안한다.

## ORCID

Kim, Mi Rae <http://orcid.org/0000-0003-2101-7736>

Park, Jung Suk <http://orcid.org/0000-0001-5858-9434>

## REFERENCES

1. Statistics Korean. Fact sheet 2016[Internet]. Seoul: Statistics Korea; 2016 [cited 2016 July 15]. Available from: [http://kosis.kr/statHtml/statHtml.do?orgId=117&tblId=TX\\_117\\_2009\\_H3094&conn\\_path=I2](http://kosis.kr/statHtml/statHtml.do?orgId=117&tblId=TX_117_2009_H3094&conn_path=I2)
2. Lee JH, Jung MS. Effects of organizational health on job satisfaction and organizational commitment in hospital nurses. *The Journal of Humanities and Social Science*. 2017;8(2):499-516.
3. Ha NS. The relationship between the head nurse's decision making style perceived by nurses and job satisfaction, role conflict and the organizational health in nurses. *The Korean Journal of Stress Research*. 2013;21(1):61-71.
4. Mun MY, Hwang SY. Impact of nursing organizational culture types on innovative behavior and job embeddedness perceived by nurses. *The Journal of Korean Nursing Administration Academic Society*. 2016;22(4):313-22. <https://doi.org/10.1111/jkana.2016.22.4.313>
5. Kang JS, Go DY. The effects of public organizational culture on organizational silence: focusing on the Korean coast guard. *Korean Public Administration Review*. 2014;48(2):1-25.
6. Sisa Journal. Fact sheet 2017[Internet]. Seoul: Sisa Journal; 2017 [cited 2017 November 13]. Available from: <http://www.sisajournal-e.com/biz/article/176081>
7. Morrison EW, Milliken FJ. Organizational silence: a barrier to change and development in a pluralistic world. *Academy of Management Review*. 2000;25(4):706-25. <https://doi.org/10.2307/259200>
8. Shin QH, Lee JH, Lee SB. The effects of organizational silence of hotel and foodservice employees on job satisfaction and organizational commitment: focusing on the mediating effect of organizational cynicism. *Koran Journal of Hospitality and Tourism*. 2012;21(4):133-52.
9. Woo GH, Lee MJ. The effect of hospital organizational culture, organizational silence and job embeddedness on turnover intention of general hospital nurses. *Journal of Digital Convergence*. 2018;16(3):385-94.
10. Go DY, Kim DY. A study of the effects on organizational silence by perception of politics in a public organization: focused on self-efficacy moderator effect. *Korean Society and Public Administration*. 2016;26(4):81-109.
11. Kwon YG, Kim YJ. The effects of employees' perceptions of organizational politics on organizational silence and turnover intention in the food-service industry: the moderating role of food & beverage and kitchen departments. *Culinary Science and Hospitality Research*. 2017;23(3):123-36. <https://doi.org/10.20878/cshr.2017.23.3.012>
12. Lee MS. The impact of perceptions of organizational politics on organization silence and turnover intention: focusing on airline flight attendants. *Journal of Tourism Management Research*. 2016;70(-):63-81. <https://doi.org/10.18604/tmro.2016.20.3.4>
13. Kwon YS, Lim JK. A study on the impact of public servant's authentic leadership on organizational citizenship behavior and organizational silence: The mediating effect of perceived organizational support. *The Korea Local Administration Review*. 2015;29(2):327-52.
14. Gu MJ. The effects of organizational culture and work environment on organizational silence: focus on shift work nurses. [master's thesis]. Busan: Busan National University; 2018. pp. 30-53.
15. Walumbwa FO, Avolio BJ, Gardner WL, Wernsing TS, Peterson SJ. Authentic leadership: development and validation of a theory-based measure. *Journal of Management*. 2008;34(1):89-126. <https://doi.org/10.1177/0149206307308913>
16. Avolio BJ, Gardner WL. Authentic leadership development: getting to the root of positive forms of leadership. *The Leadership Quarterly*. 2005;16(3):315-38. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.03.001>
17. Lim JK, Kwon YS. A study on the impact of police officer's authentic leadership on organizational citizenship behavior and organizational silence: the mediating effect of perceived organizational support. *Korean Journal of Public Safety and Criminal Justice*. 2015;24(2):215-42.
18. Kwon HG. A study on the structural relationship between authentic leadership, trust in superiors, organizational silence, turnover intention, and counterproductive work behaviors. *Journal of the Korea Industrial*



- Information Systems Society. 2017;22(4):131-47.
19. Vigoda Gadot E, Talmud I. Organizational politics and job outcomes: the moderating effect of trust and social support. *Journal of Applied Social Psychology*. 2010;40(11):2829-61. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2010.00683.x>
  20. Ferris GR, Kacmar KM. Perceptions of organizational politics. *Journal of Management*. 1992;18(1):93-116. <https://doi.org/10.1177/014920639201800107>
  21. Harmanci Seren AK, Topcu I, Eskin Bacaksiz F, Unaldi Baydin N, Tokgoz Ekici E, Yildirim A. Organisational silence among nurses and physicians in public hospitals. *Journal of Clinical Nursing*. 2018; 27(7-8):1440-51. <https://doi.org/10.1111/jocn.14294>
  22. Çaylak E, Altuntas S. Organizational silence among nurses: the impact on organizational cynicism and intention to leave work. *Journal of Nursing Research*. 2017;25(2):90-8.
  23. Hong MK. The relationships among organizational commitment, organizational silence, and emotional intelligence of nurses. [master's thesis]. Jeju: Jeju National University; 2014. pp. 10-23.
  24. Kim DY, Bae EK, Han MJ. Mediating effects of teacher's self-directed learning ability on the relationship between principal's authentic leadership and teacher's organizational commitment in early childhood educational institutes. *Korean Journal of Business Administration*. 2013;26(10):2561-82.
  25. Song BR, SeoMun, KA. The influential factors related to organizational citizenship behavior of nurses: with focus on authentic leadership and organizational justice. *The Journal of Korean Nursing Administration Academic Society*. 2014;20(2):237-46. <https://doi.org/10.1111/jkana.2014.20.2.237>
  26. Kacmar KM, Carlson DS. Further validation of the perceptions of politics scale (POPS): a multiple sample investigation. *Journal of Management*. 1997;3(5): 627-58. <https://doi.org/10.1177/014920639702300502>
  27. Park JW. The relationship between organizational politics and organizational commitment in the Korean government: focusing on the perceptions of organizational politics and political skill. [master's thesis]. Seoul: Ewha Womans University; 2013. pp. 81-2.
  28. Van Dyne L, Ang S, Botero, IC. Conceptualizing employee silence and employee voice as multidimensional constructs. *Journal of Management Studies*. 2003;40(6):1359-92. <https://doi.org/10.1111/1467-6486.00384>
  29. Lim KM, Junh KI. Factors affecting the organizational citizenship behaviors of general hospital nurses. *The Korea Journal of Health Service Management*. 2015;9(4):51-62. <https://doi.org/10.12811/kshsm.2015.9.4.051>
  30. Park SH, Kang JY. Development and psychometric evaluation of the Korean nursing work environment scale. *Journal of Korean Critical Care Nursing*. 2015;8(1):50-61.