

수간호사와 일반간호사의 교환관계의 질이 일반간호사의 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향

이향화¹ · 이여진²

가천대학교 간호대학원¹, 가천대학교 간호학과²

Influence of Leader-Member Exchange Quality of Head Nurses and Clinical Nurses on Organizational Commitment and Job Satisfaction in Clinical Nurses

Yi, Hyang-Hwa¹ · Yi, Yeo-Jin²

¹Graduate School of Nursing, Gachon University

²College of Nursing, Gachon University

Purpose: The purpose was to identify the influence the quality of head and clinical nurses' LMX (Leader-Member Exchange) on job satisfaction and organizational commitment. **Methods:** The participants were 42 head nurses and 202 clinical nurses who worked in 7 hospitals with more than 300 beds in I-city. The data were collected from March 10 to April 10, 2013 using a self-report questionnaire. Data analysis was performed using hierarchical regression with the SPSS/WIN 20.0 program. **Results:** The mean score for head nurses' LMX quality was 3.66 and for clinical nurses, 3.51. Clinical nurses' LMX quality and age had a positive impact on job satisfaction ($F=8.00, p<.001$). Clinical nurses' LMX quality and marriage (not single) had a positive impact on organizational commitment ($F=6.76, p<.001$). **Conclusion:** The LMX quality of head nurse was higher than that of clinical nurses, but did not positively affect clinical nurses' job satisfaction or organizational commitment indicating that the LMX quality of clinical nurses is more important than that of head nurse. Thus head nurses should make efforts to lead their units or teams in a positive and friendly way. This positive recognition will promote greater job satisfaction and organizational commitment of clinical nurses.

Key Words: Nurse, Leadership, Job satisfaction, Organizational commitment

서 론

1. 연구의 필요성

Korean Nurse Association[1]은 모든 간호사들은 전문직간호사로서 조직을 이끌어 가는 힘과 능력을 가져야 하며, 간호사

의 리더십은 정확한 판단력과 의지, 상대방에 대한 배려로 열정을 가지고 치유를 돕는 전문적인 능력을 발휘해야 한다고 하였다. 리더십의 구성요소는 리더와 구성원이며 리더십의 정의는 많은 연구자들에 의해 다양하게 정의되고 있다. Kim[2]은 리더십을 상황, 추종자, 시대의 변천에 의하여 다르게 행동할 수 있으며 목표를 달성하기 위해 집단에 영향을 미치는 과정이라 하

주요어: 간호사, 리더십, 직무만족, 조직몰입

Corresponding author: Yi, Yeo-jin

College of Nursing, Gachon University, 191 Hambakmeoi-ro, Yunsu-gu, Incheon 406-799, Korea.

Tel: +82-32-820-4217, Fax: +82-32-820-4201, E-mail: yjyi@gachon.ac.kr

- 이 논문은 제1저자 이향화의 석사학위논문을 수정하여 작성한 것임.

- This article is a revision of the first author's master's thesis from Gachon University.

Received: Dec 13, 2013 | **Revised:** Jan 21, 2014 | **Accepted:** Feb 19, 2014

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.

였으며, Graen과 Uhl-Bien[3]은 리더십에 있어 중요한 영역은 리더와 구성원과의 관계에 있다고 주장하며, 리더와 구성원의 상호관계에 따라 감독이나 역할관계를 맺는 정도를 교환관계의 질이라고 하였다.

교환관계(Leader-Member Exchange: LMX)는 교환관계 이론에서 나온 용어이다. 이 이론은 리더와 구성원의 교환관계를 다룬 대표적인 이론으로, Dansereau 등[4]의 연구에 의해 처음 발표되었고, 리더와 구성원 간의 상호작용을 중심으로 나타나는 과정을 개념화한 것이다. 즉, 분석의 수준이 리더십의 전통적인 이론처럼 리더의 특성이나 행위에 초점을 두는 것이 아니라, 리더와 구성원 간의 관계에 초점을 두는 것으로, 리더와 구성원 간의 관계의 질은 상호 독립적이며 관계의 질에 따라 구성원들의 성과변수에 영향을 미친다고 하였다[3].

따라서 교환관계 연구에서 조직의 성과는 중요한 결과변수로 사용되어져 왔다. Ji[5]의 연구에서 LMX 질을 높게 지각하는 구성원은 직무만족도가 증가하였으며, Kim 등[6]은 교환관계의 질이 직무만족에 간접적 영향을 준다고 하였다. Chen 등[7]은 높은 수준의 LMX질은 간호사의 조직몰입을 증가시킨다고 하였으며, Han과 Kim[8]의 연구에서도 교환관계 질은 구성원의 조직몰입에 영향을 미친다고 하였다. 또한 Lee와 Jang[9]은 상사-부하 간의 교환관계의 질이 직무만족과 조직몰입에 중요한 요인이라고 하였다. 교환관계에 대한 연구는 주로 관광, 기업, 생산직 공장 등 경영 분야[5,6,8-12]의 성과를 확인하는데 이루어져 왔는데, 간호조직에 대한 국내외의 연구로는 Min 등[13]의 연구, Chen 등[7]의 연구와 Kalisch와 Lee[14]의 연구가 있으며 교환관계 질과 관련하여 성과를 확인한 국내 간호연구는 미흡한 실정이다.

더욱이 그동안의 선행연구는 리더와 구성원의 관계에서 리더에 대한 구성원의 일방향 관계를 측정하였으며, 간호조직에서 교환관계와 관련하여 리더와 구성원의 양자적 측면의 교환관계의 질을 측정된 연구는 거의 없는 실정이다. 그러나 교환관계의 질은 리더와 구성원 개인의 특성에 따라 서로 다르게 지각될 수 있으며, 또한 리더와 구성원은 수직적 관계이므로 구성원의 입장 한 쪽에서 측정된 교환관계의 질만으로는 리더-구성원의 교환관계의 질을 파악하기에 불충분하다고 생각된다. 이에 본 연구에서는 리더와 구성원 양자의 관점에서 관계의 질이 파악되어야 한다는 제언[15]과 그 필요에 의해 리더와 구성원 양자적 관계에 따른 교환관계 질을 확인하고, 이것이 일반간호사의 직무만족, 조직몰입과의 관계를 규명하여 더 나아가 간호조직의 인적자원관리와 간호사의 직무만족과 조직몰입 증대를 도모함으로써 간호업무성과를 높이는 데 기여하고자 한다.

2. 연구목적

본 연구의 목적은 수간호사와 일반간호사의 교환관계 질이 일반간호사의 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향을 규명하고자 하며, 구체적인 목적은 다음과 같다.

- 수간호사와 일반간호사의 일반적 특성을 파악한다.
- 일반간호사의 일반적 특성에 따른 수간호사의 교환관계의 질, 일반간호사의 교환관계 질, 직무만족 및 조직몰입의 차이를 파악한다.
- 수간호사와 일반간호사의 교환관계 질이 일반간호사의 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향을 파악한다.

3. 연구가설

- 수간호사의 교환관계의 질은 일반간호사의 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 수간호사의 교환관계의 질은 일반간호사의 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 일반간호사의 교환관계의 질은 일반간호사의 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 일반간호사의 교환관계의 질은 일반간호사의 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

4. 용어정의

교환관계의 질: 교환관계는 집단 내에서 리더와 구성원이 형성하는 사회적 교환관계를 말하며[16], 교환관계의 질은 리더와 구성원간의 교환관계의 수준 또는 정도를 나타낸다. 본 연구에서 ‘수간호사의 교환관계의 질’은 리더(수간호사)의 관점에서 구성원(일반간호사)과의 관계를 자가평가한 점수를 의미하며, ‘일반간호사의 교환관계의 질’은 구성원(일반간호사)의 관점에서 리더(수간호사)와의 관계를 자가평가한 점수를 의미한다. 점수가 높을수록 교환관계의 질이 높음을 의미한다.

연구방법

1. 연구설계

본 연구는 수간호사와 일반간호사의 교환관계의 질이 일반간호사의 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향을 확인하기 위한 서술적 조사연구이다.

2. 연구대상 및 자료수집

본 연구의 대상은 I시에 위치한 300병상이 넘는 종합병원급 이상의 7개 병원에 근무하는 수간호사와 병원경력 1년 이상 된 일반간호사 중 본 연구에 참여하기를 동의한 간호사를 대상으로 편의표출 하였다. 설문조사는 2013년 3월 10일에서 2013년 4월 10일 까지 실시하였으며, 설문조사는 연구자가 직접 병원을 방문하여, 해당병동의 수간호사에게 연구자가 무작위로 지정한 일반간호사 다섯 명에 대한 교환관계 질을 측정하게 하였다. 이는 수간호사가 일반간호사의 교환관계의 질을 측정하는데 어떠한 편견도 없도록 하기 위함이었으며, 또한 수간호사 한 사람이 일반간호사 다섯 명보다 더 많이 응답을 할 경우, 수간호사에게 시간적, 심리적 부담을 줄 수 있고, 불성실한 답변이 나올 수 있다는 것을 우려했기 때문이다. 수간호사의 측정대상인 일반간호사에게도 해당 수간호사와의 교환관계 질을 자가 측정하게 하였다. 개인마다 밀봉 가능한 봉투와 구조화된 설문지를 주어, 설문작성 후 스스로 밀봉하여 제출하는 방법을 이용하였다.

연구대상자의 수는 G*Power 3.1.3 프로그램을 이용하여 구하였다. 회귀분석을 위해 중간크기의 effect size .15, α .05, power .95, 예측인자 10개(일반적 특성 변수, 수간호사의 교환관계의 질, 일반간호사의 교환관계의 질)로 할 경우 최소표본 크기가 172개 이므로 탈락률을 감안하여 일반간호사는 210명을 대상으로 하였으며, 수간호사 1인당 일반간호사 5명에 대해 응답하도록 하였으므로 수간호사는 42명을 대상으로 설문조사가 진행되었다. 1년 미만의 간호사를 제외시킨 이유는 대형병원에 근무하는 간호사는 입사 첫 1년 동안 직무만족이 감소되며, 근무기간에 따라 직무만족에 차이가 있기 때문이다[17]. 배포된 설문지는 수간호사 42부, 일반간호사 210부이며, 이중 회수된 설문지는 수간호사 42부로 100%의 회수율과 일반간호사 207부로 98.6%의 회수율을 보였다. 수간호사의 설문지 42부와, 부실하게 기재된 일반간호사의 설문지 5부를 제외한 202부를 최종 자료분석에 사용하였다.

3. 연구도구

1) 교환관계 질

교환관계의 질은 Graen과 Uhl-Bien[3]이 개발한 설문항목을 근거로 Jung[18]의 연구에서 사용한 도구를 이용하여 수간호사와 일반간호사 간의 교환관계를 양방향으로 측정하였다. 수간호사의 교환관계의 질 측정과 일반간호사의 교환관계의

질 측정은 같은 도구를 이용하였으나, 설문문항의 문맥을 간호학 교수 1인, 병원경력 15년 이상 간호사 1인과 본 연구자가 함께 병원조직에 맞게 또한 수간호사와 일반간호사에게 맞게 각각 문맥을 수정하였다. 이후 1명의 수간호사와 2명의 간호사가 이를 확인하여 측정도구가 수간호사의 교환관계의 질과 일반간호사의 교환관계의 질을 충분히 측정할 수 있다고 판단하였다.

수간호사의 관점에서 일반간호사와의 교환관계의 질을 측정하기 위해 사용한 8개 문항은 다음과 같다. '나는 이 간호사가 하는 일에 대하여 만족하고 있다, 이 간호사는 나의 수간호사의 직무 관련 문제와 욕구를 잘 알고 있다, 이 간호사는 나의 잠재적 능력을 잘 알고 있다, 이 간호사는 업무수행과 관련하여 나와 생각이 잘 맞는다, 이 간호사는 내가 내린 결정을 옹호해 줄만큼 나를 신뢰한다, 이 간호사는 내가 업무상 실수를 저질렀을 때에 나를 방어해준다, 이 간호사는 나의 업무상 문제가 생기면 권한을 동원하여 나를 도와준다, 이 간호사는 내가 직무상 어려울 때 자기희생을 감수하더라도 나를 도와 준다'이다. 각 문항은 5점 척도를 사용하였고, '전혀 그렇지 않다', '그렇지 않다', '보통이다', '그렇다', '매우 그렇다'로 이루어져 있으며, 각각 1점에서 5점까지의 점수를 부여하여 측정하였다. 점수가 높을수록 교환관계 질이 높은 것을 의미하며, Jung[18]의 연구에서는 Cronbach's α = .92였다. 본 연구에서는 수간호사의 교환관계의 질의 Cronbach's α = .92, 일반간호사는 .92였다.

2) 직무만족

본 연구에서는 직무만족을 측정하기 위하여 Curry 등[19]이 개발하고 Park[20]의 연구에서 직무만족을 측정하기 위해 사용된 6문항을 이용하였다. 각 문항은 5점 척도를 사용하여, '전혀 그렇지 않다', '그렇지 않다', '보통이다', '그렇다', '매우 그렇다'로 이루어져 있으며, 각각 1점에서 5점까지의 점수를 부여하여 측정하였다. 점수가 높을수록 직무만족이 높음을 의미한다. 도구의 신뢰도는 Park[20]의 연구에서는 Cronbach's α = .88이었으며, 본 연구에서는 .62로 나타났다.

3) 조직몰입

조직몰입 측정도구는 Mowday 등[21]이 개발한 OCQ (Organizational Commitment Questionnaire)를 사용하였으며, OCQ의 15개 설문항목 중 의미상 이직의도와 연관이 있고 중복되는 6개 항목을 제외하고 9개 항목으로 조직몰입을 측정한 Chang과 Choi[22]의 연구에서 사용된 도구를 이용하

였다. 또한 연구자는 이 도구를 간호학 교수 1인, 간호사경력 15년 이상의 간호사 1인과 함께 병원조직에 맞게 수정하여 사용하였다. 각 문항은 5점 척도를 사용하였으며 '전혀 그렇지 않다' 1점, '매우 그렇다' 5점으로 측정하였다. 점수가 높을 수록 조직몰입도가 높은 것을 의미하며, 도구의 신뢰도는 Chang과 Choi[22]의 연구에서는 Cronbach's $\alpha = .95$ 였으며, 본 연구에서는 .93이었다.

4. 자료분석

수집된 자료는 SPSS/WIN 20.0 프로그램을 이용하여 분석하였다. Kolmogorov-Smirnov에 의한 정규성 검정 시 일반간호사의 교환관계의 질($Z=1.687, p=.007$)에서 정규성이 검정되지 않아, 일반적 특성에 따른 일반간호사의 교환관계의 질 비교 시에는 비모수기법을, 다른 세 가지 변수(수간호사의 교환관계의 질, 직무만족, 조직몰입)들은 일반적 특성과의 차이 비교 시에는 모수기법을 이용하였다.

- 대상자의 일반적 특성 및 교환관계의 질, 직무만족, 조직몰입은 서술통계를 이용하여 빈도와 백분율, 평균 및 표준편차를 산출하였다.
- 일반적 특성에 따른 수간호사의 교환관계 질, 일반간호사의 교환관계 질, 직무만족, 조직몰입의 차이는 Independent t-test, Mann-Whitney U-test, One-Way ANOVA, Kruskal-Wallis 검정으로 분석하고, 사후 검정은 Duncan 기법으로 분석하였다.
- 수간호사의 교환관계 질과 일반간호사의 교환관계 질, 직무만족, 그리고 조직몰입과의 상관관계는 Pearson correlation coefficient로 구하였다.
- 수간호사의 교환관계 질과 일반간호사의 교환관계 질이, 일반간호사의 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향에 대한 분석은 위계적 회귀분석(hierarchical multiple regression)을 이용하였다.

5. 윤리적 고려

본 연구는 자료수집 전 G병원의 임상연구윤리심의위원회로부터 연구계획서, 설문지에 대해 승인을 받았다(IRB No. GBIRB 2013-36). 연구진행 전, 연구자가 연구대상자에게 연구의 목적과 방법에 대해 설명하였고, 연구대상자에게 연구시작 전을 포함하여 연구기간 중 언제든지 자료수집에 참여하기를 중단할 수 있다는 사실과 응답 사항에 대해서는 통계처리

목적 외에는 절대 사용되지 않음을 밝혔다. 또한, 개개인에게 밀봉 가능한 봉투를 주어 설문지를 직접 밀봉한다는 사실과 함께 비밀유지, 윤리적 측면에 대해 설명하였으며, 연구대상자 서면동의서 작성은 연구대상자의 자발적 의사참여에 의해 결정되었다.

연구결과

1. 연구대상자의 일반적 특성

서술적 통계를 위해 분석된 수간호사의 수는 42명이며, 일반간호사의 수는 202명이었다. 수간호사와 일반간호사의 일반적 특성은 Table 1과 같다. 수간호사들의 연령은 32-59세의 범위였으며, 평균연령은 45.5세였다. 이들의 결혼 상태는 기혼이 85.7%, 학력은 대졸이 40.5%, 근무경력은 8.8~35년 사이였으며, 평균 20.5년이었다. 근무부서는 내과가 35.7%로 가장 많았으며, 특수부서에는 중환자실, 수술실, 응급실, 인공신장실이 포함되었다. 병원의 유형에서는 상급종합병원 14.3%, 종합병원이 61.9%, 요양병원 23.8%으로 나타났다. 수간호사가 지각한 일반간호사와의 교환관계의 질 평균은 3.66점이었다. 일반간호사들의 연령은 23-57세의 범위였으며 평균 32.5세였다. 결혼 상태는 미혼이 64.9%, 학력은 전문대졸이 64.9%, 근무경력 1~25년 사이로 평균 6.7년으로 나타났다. 근무부서는 내과가 31.7%로 가장 많았다. 일반간호사가 지각한 수간호사와의 교환관계의 질 평균은 3.51점이었다.

2. 일반적 특성에 따른 수간호사의 교환관계 질, 일반간호사의 교환관계의 질, 직무만족 및 조직몰입의 차이

일반적 특성에 따른 수간호사의 교환관계의 질은 연령($F=8.66, p<.001$)과 근무경력($F=4.79, p=.003$)에 따라서 유의한 차이를 나타냈다. 사후 검정결과 연령의 경우 31~40세의 간호사가 다른 연령집단의 간호사보다 통계적으로 유의하게 높았으며, 근무경력에 따른 수간호사의 교환관계 질은 1년 이상-3년 미만 간호사보다 5~10년 미만과 10년 이상 간호사의 점수가 유의하게 높게 나타났다. 일반간호사의 교환관계의 질은 근무부서($\chi^2=21.29, p<.001$)에서만 유의한 차이를 나타냈다. 사후 검정 결과 근무부서의 경우 내과, 외과, 특수부서에 근무하는 일반간호사의 교환관계의 질에 비해 소아과, 정신과에 근무하는 간호사의 점수가 보다 유의하게 높은 것으로 나타났다(Table 2).

Table 1. General Characteristics

(N=244)

Characteristics	Head nurses (n=42)		Clinical nurses (n=202)	
	Characteristics	n (%) or M±SD	Characteristics	n (%) or M±SD
Age (year)		45.5±6.4		32.5±7.9
	32~40	11 (26.2)	23~25	30 (14.9)
	41~45	9 (21.4)	26~30	75 (37.1)
	46~50	13 (31.0)	31~40	65 (32.2)
	≥ 51	9 (21.4)	41~	32 (15.8)
Marital status	Single	6 (14.3)	Single	131 (64.9)
	Married	36 (85.7)	Married	71 (35.1)
Education	College	14 (33.3)	College	131 (64.9)
	Bachelor	17 (40.5)	Bachelor	71 (35.1)
	Master's	11 (26.2)	Master's	-
Clinical experience (year)		20.5±6.3		6.7±5.3
	8~15	9 (21.4)	1~2.9	66 (32.7)
	15.1~20	14 (33.3)	3~4.9	29 (14.4)
	20.1~25	9 (21.4)	5~9.9	71 (35.1)
	≥ 25	10 (23.8)	10~	36 (17.8)
Department	Medicine	15 (35.7)	Medicine	64 (31.7)
	Surgical	11 (26.2)	Surgical	50 (24.8)
	Special Unit	12 (28.6)	Special Unit	58 (28.7)
	Pediatrics	1 (2.4)	Pediatrics	15 (7.4)
	Psychiatry	3 (7.1)	Psychiatry	15 (7.4)
Type of hospital	Tertiary general	6 (14.3)	Tertiary general	30 (14.9)
	General	26 (61.9)	General	123 (60.9)
	Long term care	10 (23.8)	Long term care	49 (24.3)
LMX	L-LMX	3.66±0.63	M-LMX	3.51±0.63

L-LMX=Leader-member exchange of leader (head nurses), M-LMX=Leader-member exchange of member (clinical nurses).

일반적 특성에 따른 직무만족의 차이는, 학력을 제외한 연령(F=9.10, $p < .001$), 결혼($t = -3.28$, $p = .001$), 근무경력(F=3.45, $p = .018$), 근무부서(F=5.79, $p < .001$), 병원유형(F=7.16, $p = .001$)에서 유의한 차이를 나타냈다. 사후 검정결과 연령의 경우 41세 이상인 간호사가 다른 연령집단의 간호사보다 직무만족이 유의하게 높은 것으로 나타났고, 결혼 상태에서는 기혼인 간호사의 직무만족이 미혼인 간호사보다 유의하게 높게 나타났다. 근무경력에서는 10년 이상 된 간호사가 다른 경력집단의 간호사보다 직무만족이 유의하게 높았으며, 근무부서의 경우는 내과, 외과, 소아과에 근무하는 간호사보다 특수부서와 정신과에 근무하는 간호사의 직무만족이 유의하게 높은 것으로 나타났다. 병원유형에 있어서는 상급종합병원과 종합병원 간호사에 비해 요양병원간호사의 직무만족이 유의하게 높은 것으로 나타났다(Table 2).

대상자의 일반적 특성에 따른 조직몰입은 근무경력(F=2.83, $p = .040$), 근무부서(F=3.08, $p = .017$), 병원유형(F=3.26, $p = .041$)에 따라 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다.

사후 검정 결과 근무경력의 경우 10년 이상인 간호사가 다른 연령 집단의 간호사보다 조직몰입이 유의하게 높은 것으로 나타났고, 근무부서에서는 내과, 외과, 특수부서, 정신과에 근무하는 간호사보다 소아과에 근무하는 간호사의 조직몰입이 유의하게 높은 것으로 나타났다. 상급종합병원과 요양병원간호사보다 종합병원 간호사의 조직몰입이 높게 나타났으나, 사후 검정에서는 유의하지 않았다(Table 2).

3. 수간호사와 일반간호사의 교환관계의 질, 직무만족, 조직몰입의 상관관계

수간호사의 교환관계 질은 일반간호사의 교환관계의 질과 정(+)의 상관관계가 있었으나($r = .15$, $p = .031$), 일반간호사의 직무만족, 조직몰입과는 상관관계가 나타나지 않았다. 일반간호사의 교환관계의 질은 직무만족($r = .33$, $p < .001$), 조직몰입($r = .43$, $p < .001$)과 유의한 정(+)의 상관관계가 있는 것으로 나타났다(Table 3).

Table 2. Difference in Leader-Member Exchange of Head nurses and Clinical nurses, Job Satisfaction, and Organizational Commitment according to General Characteristics (N=202)

Variables	L-LMX		M-LMX		Job satisfaction		Organizational commitment		
	M±SD	t or F (p)	M±SD	Z [†] or x ^{2†} (p)	M±SD	t or F (p)	M±SD	t or F (p)	
Age (year)	23~25	3.41±0.56 ^a	8.66	3.58±0.53	2.56	9.10	3.13±0.51 ^a	3.13±0.64	2.62
	26~30	3.52±0.58 ^a	(<.001)	3.43±0.59	(.465)	<.001	3.08±0.40 ^a	2.85±0.73	(.052)
	31~40	3.96±0.60 ^b		3.59±0.66			3.15±0.51 ^a	2.93±0.65	
	41~	3.62±0.66 ^a		3.50±0.74			3.57±0.45 ^b	3.19±0.58	
Marital status	Single	3.63±0.64	-0.82	3.52±0.59	-0.16	-3.28	3.10±0.44	2.90±0.71	-1.97
	Married	3.71±0.61	(.411)	3.50±0.69	(.869)	(.001)	3.34±0.54	3.10±0.59	(.051)
Education background	College	3.65±0.62	-0.30	3.45±0.66	-1.56	-0.04	3.19±0.51	2.96±0.67	-0.45
	Bachelor	3.68±0.65	(.766)	3.61±0.56	(.120)	(.966)	3.19±0.45	3.00±0.69	(.653)
Clinical experience (year)	1~2.9	3.45±0.56 ^a	4.79	3.50±0.61	1.41	3.45	3.15±0.50 ^a	3.04±0.67 ^{ab}	2.83
	3~4.9	3.61±0.61 ^{ab}	(.003)	3.43±0.63	(.702)	(.018)	3.14±0.39 ^a	2.95±0.64 ^{ab}	(.040)
	5~9.9	3.83±0.66 ^b		3.57±0.67			3.13±0.45 ^a	2.81±0.73 ^a	
	10~	3.76±0.61 ^b		3.48±0.59			3.42±0.56 ^b	3.18±0.54 ^b	
Department	Medicine	3.60±0.72	1.74	3.37±0.58 ^a	21.29	5.79	3.13±0.51 ^{ab}	2.78±0.77 ^a	3.08
	Surgical	3.77±0.63	(.144)	3.38±0.59 ^a	(<.001)	<.001	2.99±0.48 ^a	2.93±0.53 ^{ab}	(.017)
	Special Unit	3.65±0.62		3.58±0.65 ^{ab}			3.32±0.41 ^{bc}	3.15±0.65 ^{ab}	
	Pediatrics	3.39±0.40		3.97±0.44 ^c			3.24±0.43 ^{ab}	3.27±0.55 ^b	
	Psychiatry	3.88±0.36		3.82±0.75 ^{bc}			3.53±0.46 ^c	2.93±0.71 ^{ab}	
Type of hospital	Tertiary general	3.66±0.71	2.26	3.40±0.44	2.54	7.16	3.00±0.38 ^a	2.84±0.60 ^a	3.26
	General	3.73±0.60	(.107)	3.51±0.67	(.281)	(.001)	3.15±0.51 ^a	3.07±0.63 ^a	(.041)
	Long term care	3.50±0.64		3.58±0.62			3.39±0.44 ^b	2.81±0.79 ^a	

a, b, c: Duncan's multiple comparison; L-LMX=Leader-member exchange of leader (head nurses), M-LMX=Leader-member exchange of member (clinical nurses).
[†] Mann-Whitney U-test; * Kruskal-Wallis test.

4. 수간호사와 일반간호사의 교환관계의 질이 일반간호사의 직무만족에 미치는 영향

연구가설 1과 3의, ‘수간호사의 교환관계의 질과 일반간호사의 교환관계의 질이 일반간호사의 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다’를 확인하기 위해 위계적 다중회귀분석을 실시하였다(Table 4). 수간호사와 일반간호사의 교환관계의 질에서 차이를 나타낸 일반적 특성인 연령, 근무경력, 근무부서를 통제하였고, 이와 함께 종속변수인 직무만족에 차이를 나타낸 결혼, 병원유형의 일반적 특성도 함께 통제하였다. 이후 수간호사의 교환관계의 질과 일반간호사의 교환관계의 질을 독립변수로 투입하고 이들이 병원간호사의 직무만족에 미

치는 영향을 확인하였다. 일반적 특성 중 결혼(미혼=0), 근무부서(정신과=0) 및 병원유형(요양병원=0)은 더미변수 처리하여 투입하였다. Dubin-Watson 통계량은 직무만족의 경우 1.87로 2와 가까워 자기상관이 없는 것으로 나타났으며, Tolerance는 .15~.85로 .1 이상, VIF는 1.21~6.83로 10 이하였으므로, 다중공선성의 문제는 없는 것으로 확인되었다. 위계적 회귀분석에서, 모형 1에서는 연령과 병원유형(상급종합병원, 종합병원)이 영향을 미치고 있었으나, 통제변수 및 수간호사의 교환관계의 질과 일반간호사의 교환관계의 질이 함께 투입된 모형 2에서 연구대상자의 연령, 일반간호사의 교환관계가 직무만족에 정(+)의 영향을 주는 것으로 확인되었고(F=8.00, $p<.001$), 설명력은 31.6%였다. 수간호사의 교환관계의 질은 직무만족에 정(+)의 영향을 주는 요인이 아니었다. 따라서 가설 1은 기각되었고, 가설 3은 채택되었다.

Table 3. Correlations among Variables (N=202)

Variables	L-LMX	M-LMX
	r (p)	r (p)
M-LMX	.15 (.031)	-
Job satisfaction	-.11 (.115)	.33 (<.001)
Organizational commitment	.11 (.126)	.43 (<.001)

L-LMX=Leader-member exchange of leader (head nurses);
M-LMX=Leader-member exchange of member (clinical nurses).

5. 수간호사와 일반간호사의 교환관계의 질이 일반간호사의 조직몰입에 미치는 영향

연구가설 2와 4의, ‘수간호사의 교환관계의 질과 일반간호사의 교환관계의 질이 일반간호사의 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다’를 확인하기 위해 위계적 다중회귀분석을 실시

Table 4. Results of Hierarchical Regression Analysis: Job Satisfaction (N=202)

Variables	Model 1			Model 2		
	B	β	t (p)	B	β	t (p)
Age	0.02	0.29	2.92 (.004)	0.02	0.25	2.66 (.009)
Clinical experience	-0.00	-0.03	-0.35 (.724)	0.00	0.02	0.30 (.764)
Marital status (married)*	0.06	0.06	0.68 (.494)	0.06	0.06	0.71 (.479)
Department (medicine)*	-0.15	-0.14	-1.06 (.293)	-0.15	-0.14	-1.10 (.274)
Department (surgical)*	-0.10	-0.09	-0.57 (.570)	-0.15	-0.13	-0.87 (.387)
Department (special unit)*	0.26	0.24	1.53 (.128)	0.15	0.14	0.90 (.371)
Department (pediatry)*	0.25	0.13	1.22 (.225)	0.02	0.01	0.12 (.904)
Hospital types (tertiary general)*	-0.31	-0.22	-2.41 (.017)	-0.21	-0.16	-1.72 (.087)
Hospital types (general)*	-0.28	-0.28	-2.24 (.026)	-0.16	-0.16	-1.30 (.194)
L-LMX				0.21	-0.16	-2.42 (.017)
M-LMX				-0.12	0.27	4.19 (<.001)
Model F (p)		6.91 (<.001)			8.00 (<.001)	
R ²		.245			.316	

L-LMX=Leader-member exchange of leader (head nurses), M-LMX=Leader-member exchange of member (clinical nurses).

*Dummy variables: marital status (single=0), department (psychiatric=0), Hospital Type (Long term care=0).

논 의

하였다(Table 5). 수간호사와 일반간호사의 교환관계에서 차이를 나타내는 일반적 특성인 연령, 근무경력, 근무부서를 통제하였고, 이와 함께 통계적 유의도를 $p < .100$ 으로 할 때 종속 변수인 조직몰입에 차이를 나타낸 결혼, 병원유형의 일반적 특성도 함께 통제하였다. 이후 수간호사의 교환관계의 질과 일반간호사의 교환관계의 질을 독립변수로 투입하고 이들이 병원간호사의 조직몰입에 미치는 영향을 확인하였다. 일반적 특성 중 결혼(미혼=0), 근무부서(정신과=0) 및 병원유형(요양병원=0)은 더미변수 처리하여 투입하였다. 회귀모형은 Dubin-Watson 통계량은 직무만족의 경우 2.03으로 2와 가까워 자기상관이 없는 것으로 나타났으며, Tolerance는 .16~.85로 .1 이상, VIF는 1.21~6.83로 10 이하였으므로, 다중공선성의 문제는 없는 것으로 확인되었다. 위계적 회귀분석에서, 통제변수가 투입된 모형 1에서는 연령만이 영향을 미치고 있었으나, 통제변수 및 수간호사의 교환관계의 질과 일반간호사의 교환관계의 질이 함께 투입된 모형 2에서 연령은 영향을 주지 않았으며, 연구대상자의 결혼(기혼), 일반간호사의 교환관계의 질이 조직몰입에 정(+), 영향을 주는 것으로 확인되었고($F=6.76$, $p < .001$), 설명력은 28.1%였다. 수간호사의 교환관계의 질은 조직몰입에 정(+), 영향을 주는 요인이 아니었다. 따라서 가설 2는 기각되었고, 가설 4는 채택되었다.

본 연구는 300명 이상의 병원에 근무하는 수간호사와 일반간호사를 대상으로 수간호사와 일반간호사의 양자적 교환관계의 질이 직무만족과 조직몰입에 영향을 미치는 정도를 파악하여 간호조직의 인적자원관리와 간호 업무성과 향상을 위한 기초자료를 제공하고자 실시되었다.

수간호사가 지각한 일반간호사와의 교환관계의 질 평균은 3.66점, 일반간호사가 지각한 수간호사와의 교환관계의 질 평균은 3.51점으로 수간호사가 지각한 교환관계의 질 점수보다 낮게 나타났다. 이는 Hahm과 Choi[23]의 연구에서 교환관계의 질에 있어 리더와 구성원사이의 인식차이가 있다는 결론을 뒷받침하며, Kalisch와 Lee[14]의 연구에서 간호지도자들과 간호사들 사이의 교환관계의 인식이 일치성이 부족한 것으로 나타난 것과 같았다. 본 연구에서 리더의 교환관계의 질이 높게 나타난 것은 고무적인 것이나, 리더의 교환관계의 질보다 구성원의 교환관계의 질이 낮게 나타난 것은 리더가 자신의 교환관계에서의 구성원에 대한 긍정적인 인식을 구성원에게 충분히 전달하지 못하여 구성원의 교환관계의 질이 리더의 그것보다 낮은 것으로 생각된다. 간호지도자들과 간호사들 간의 교환관계의 인식에 대한 일치성은 긍정적인 조직의 성과와 연결

Table 5. Results of Hierarchical Regression Analysis: Organizational Commitment (N=202)

Variables*	Model 1			Model 2		
	B	β	t (p)	B	β	t (p)
Age	0.02	0.23	2.18 (.031)	0.13	0.16	1.61 (.109)
Clinical experience	-0.02	-0.13	-1.46 (.147)	-0.10	-0.08	-0.97 (.335)
Marital status (married)*	0.25	0.17	1.87 (.063)	0.26	0.18	2.13 (.035)
Department (medicine)*	-0.12	-0.08	-0.59 (.560)	0.02	0.01	0.09 (.930)
Department (surgical)*	-0.06	-0.04	-0.25 (.803)	0.03	0.02	0.13 (.895)
Department (special Unit)*	0.21	0.14	0.83 (.408)	0.21	0.14	0.87 (.384)
Department (pediatry)*	0.38	0.18	1.27 (.205)	0.21	0.08	0.74 (.461)
Hospital types (tertiary general)*	0.21	0.11	1.14 (.254)	0.26	0.14	1.47 (.143)
Hospital types (general)*	0.29	0.21	1.59 (.113)	0.34	0.25	1.95 (.052)
L-LMX				0.01	0.01	0.17 (.866)
M-LMX				0.43	0.40	6.06 (< .001)
Model F (p)		3.30 (.001)			6.76 (< .001)	
R ²		.134			.281	

L-LMX: Leader-member exchange of leader (head nurses), M-LMX: Leader-member exchange of member (clinical nurses).
 *Dummy variables: marital status (single=0), department (psychiatric=0), Hospital Type (Long term care=0).

되므로[14], 서로에 대한 긍정적인 인지를 높일 수 있도록 개방적인 대화로 표현할 수 있는 간호조직문화의 변화가 필요하다.

본 연구에서 수간호사의 교환관계의 질은 일반간호사의 연령과 근무경력에 따라 차이가 있었다. 31~40세의 간호사 또는 5년 이상 경력을 가진 간호사의 교환관계의 질이 높게 나타났다. 간호사의 연령과 근무경력이 많을수록, 간호단위에서 영향력 있는 위치에 있을 수 있으며, 다른 연령대나 낮은 경력 간호사보다 상대적으로 업무에 책임감을 가지고 근무에 임하게 되므로 이들과 오랜 시간 같이한 수간호사의 입장에서 경력간호사들에 대한 친밀감과 신뢰감이 형성되었을 것으로 본다. 일반간호사의 교환관계의 질은 근무부서에서만 유의한 차이를 나타냈는데, 이는 Min 등[13]에서 간호사의 교육정도와 근무부서에 따라 유의한 차이가 나타난 것과 유사하였다. 본 연구결과에 따르면 내과, 외과, 특수부서(중환자실, 수술실, 응급실, 인공신장실) 간호사의 교환관계의 질에 비해 소아과, 정신과 간호사의 교환관계가 높은 것으로 나타났다. 이는 특수부서의 경우 응급상황에 대처해야 하는 긴박감과 정확한 판단의 요구에서 오는 불안감, 24시간 모니터링이 필요한 중환자 간호와 수술로 인한 긴장상태의 연속에서 오는 스트레스로 인한 업무상황의 영향을 받은 것으로 보인다.

일반간호사의 직무만족의 평균은 3.19점으로 나타났으며, 간호사를 대상으로 한 Park[24]의 3.19점, Wi와 Yi[25]의 3.12점과 비슷한 결과를 보였다. 일반적 특성에 따른 직무만족에서는 연령, 결혼유무, 근무경력, 근무부서, 병원유형에서 유의한 차이가 나타났는데, Park[24]과 Jang과 Park[26]의 연구와 일치하였다. 이러한 결과는 연령이 높아지고 근무경력이 많아지면서 병원조직과 업무에 대해 적응을 하게 되고, 익숙한 병원업무와 주어진 권한에 대한 책임감이 생기고 또한, 동료와의 심리적 친분이 커지면서 직무만족도가 높아졌을 것이라 생각된다. Wi와 Yi[25]의 연구에서도 10년 이상의 경력을 가진 간호사들은 병원업무환경에 익숙해지고 간호업무수행에 권한이 많아져 자율적인 간호활동을 수행함으로써 직무만족도가 상대적으로 높아진다고 하였다.

일반간호사의 조직몰입의 평균은 2.97점으로, 이는 종합전문요양기관과 대학병원의 간호조직을 대상으로 연구한 Park[24]의 3.06점, Min 등[13]의 3.32점보다 낮게 나타났다. 본 연구의 대상자들은 상급종합병원과 종합병원, 요양병원에서 근무하는 간호사를 대상으로 하였는데, 종합병원 간호사보다 요양병원에 근무하는 간호사의 직무만족은 높았지만, 조직몰입은 낮게 나타났다. 이는 요양병원 간호사들의 간호업무량이 다른 병원유형에 비해 높지 않아 업무량에 대해서는 만족도가

높지만, 대부분의 환자들이 장기입원과 만성질환을 가지고 있어 환자간호에 있어 큰 변화가 없고 긴장감이 저하되는 근무의 반복으로 조직몰입이 낮아진 것으로 생각된다. 일반적 특성에 따른 조직몰입에서는 근무경력, 근무부서에 따라 유의한 차이가 나타났다. 근무경력에서는 10년 이상 된 간호사가 그 이하인 간호사 보다 조직몰입이 높게 나타났으며, 이는 Wi와 Yi[25]의 연구결과와도 유사하였다. 근무부서의 경우 내과, 외과, 정신과에 근무하는 간호사보다 특수부서와 소아과에 근무하는 간호사의 조직몰입이 더 높게 나타났다. 이는 특수부서의 경우 간호성과를 이루기 위해서는 팀원들 간의 협조와 조화가 중요시되며, 상황에 대처해야 하는 정확함과 신속함이 요구되는 업무상황에 따른 것으로 보여진다.

또한 일반간호사의 연령과 교환관계의 질은 일반간호사의 직무만족에 긍정적 영향을 주는 것으로 확인되었으며, 일반간호사의 결혼(기혼)과 교환관계의 질은 일반간호사의 조직몰입에 긍정적 영향을 주는 것으로 확인되었다. 이는 일반기업 조직을 대상으로 한 Rhee와 Lee[11]의 연구에서 조직구성원의 교환관계의 질이 이들의 직무만족과 조직몰입에 영향을 주었다는 결과와 유사하였다. 또한 연령이 높아짐에 따라 경력이 늘어남으로써 정서적으로나 사회적으로 안정되어 간호사의 기본 업무에 전념할 수 있기 때문에 연령은 직무만족에 영향을 줄 수 있으며[24], 기혼자의 경우 가족의 지지와 정서적 안정이 조직몰입에 영향을 미친다고 한 것과 같은 결과이다[27]. 직무만족에는 급여[28]나 근무환경[29] 등의 외적보상요인이 영향을 미친다는 선행연구가 있으나, 본 연구에서 직무만족에 영향을 미친 교환관계의 질은 서로간의 인간관계에 기초한 것이므로 직무만족 및 조직몰입에 영향을 미치는 요소는 외적보상뿐 아니라 내적보상도 중요하다는 것을 확인할 수 있었다. Min 등[13]은 교환관계의 하위요인인 정서적 유대감이 높을수록 간호사의 조직몰입에 영향을 줄 수 있다고 하였는데, 이러한 정서적 유대감에는 상사를 인간적으로 좋아하고, 상사와 친구와 같은 우정을 나누고, 상사와 함께 일하는 재미가 포함된다. 인적자원관리 측면에서, 리더와 구성원의 정서적 유대감이 높아지는 것은 구성원의 입장에서 내적보상을 받는다고 할 수 있으므로, 조직구성원의 직무만족과 조직몰입을 높이기 위해서는 리더와 구성원 간에 교환관계를 잘 인식할 수 있도록 해야 할 것이다.

마지막으로, 본 연구에서 수간호사의 교환관계의 질은 일반간호사의 직무만족이나 조직몰입에 긍정적 영향을 주는 변수가 아니었다. 리더와 구성원의 개인별 관계에 초점을 둔 교환관계에서, 수간호사와 일반간호사가 서로 교감하는 정도가

다르다는 것은, 리더와 구성원의 조직 공통의 목적달성을 위한 노력이 조화되지 않고 조직성으로 연결되지 않을 수도 있음을 생각해 볼 수 있다. 그러나 리더와 구성원 간의 교환관계의 질은 간호감독자에 대한 신뢰뿐만 아니라 관리자들의 인식에 영향을 주므로, 리더와 구성원과의 높은 교환관계의 질은 구성원의 임파워먼트를 높이고, 결과적으로 직무만족을 높이므로[30], 수간호사의 교환관계의 질을 일반간호사들이 적절히 인식할 수 있도록 노력하는 것은 간호조직의 효과적인 간호인력 관리와 조직성과 달성에 도움이 될 것이라 기대한다.

결론

수간호사가 일반간호사를 생각하는 교환관계의 질은, 일반간호사가 수간호사를 생각하는 교환관계의 질보다 높았지만, 수간호사의 교환관계의 질은 일반간호사의 직무만족과 조직몰입에 긍정적 영향을 주지 못하였다. 그러므로 일반간호사의 교환관계의 질이 수간호사의 교환관계의 질 보다 간호사의 직무만족과 조직몰입에 더 중요한 영향요인으로 볼 수 있을 것이다. 수간호사는 자신이 가지고 있는 우호적인 감정을 일반간호사로 하여금 잘 인식할 수 있도록 적극적인 리더로서의 행동표현이 요구된다. 이러한 수간호사와 일반간호사 사이의 서로에 대한 충분한 긍정적인 인식의 전달은 물론 정서적 유대감을 높이는 것은 일반간호사의 직무만족과 조직몰입 향상에 도움이 될 것이다.

REFERENCES

1. Korean Nurse Association. Power of leadership. 2006;45(1):8-21.
2. Kim Y-J. A study on ethical leadership. *Ethical Culture*. 2012; 8:178-209.
3. Graen GB, Uhl-Bien M. Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: applying a multi-level multi-domain perspective. *Leadership Quarterly*. 1995;6(2):219-247. [http://dx.doi.org/10.1016/1048-9843\(95\)90036-5](http://dx.doi.org/10.1016/1048-9843(95)90036-5)
4. Dansereau F, Graen G, Haga WJ. A vertical dyad linkage approach within formal organization: A longitudinal investigation of the role making process. *Organizational Behavior and Human Performance*, 1975;13(1):46-78. [http://dx.doi.org/10.1016/0030-5073\(75\) 90005-7](http://dx.doi.org/10.1016/0030-5073(75) 90005-7)
5. Ji K-Y. The influence of the job motivation and LMX of hotel F&B dept. employees on the job satisfaction and the organizational commitment. *Korean Journal of Hotel Administration*. 2009;18(2):77-94.
6. Kim T-H, Son E-Y, Shin J-H. The relationship among LMX and empowerment, job satisfaction and customer orientation: Focused on the culinary staff on the deluxe hotel in Seoul. *Korea Journal of Tourism and Hospitality Research*. 2007;21(4):321-335.
7. Chen CH, Wang SJ, Chang WC, Hu CS. The effect of leader-member exchange, trust, supervisor support on organizational citizenship behavior in nurses. *Journal of Nursing Research: JNR*. 2008;16(4):321-328. <http://dx.doi.org/10.1097/01.JNR.0000387319.28010.5e>
8. Han Y-J, Kim D-K. A study on the relationship among followership, leader-member exchange (LMX) and organizational commitment in the tourism and convention industry. *Journal of Tourism and Leisure Research*. 2011;23(7):299-318.
9. Lee J, Jang K. The effects of leader-member exchange relations on job satisfaction and organizational commitment. *Korean Journal of Human Resource Development*. 2003;5(1):55-74.
10. Kim H-A, Kim I-H. A study on relationship among quality of LMX, self-concept and organizational effectiveness. *Journal of Organization and Management*. 2004;28(4):171-213.
11. Rhee T-S, Lee B-K. The relationship among leader-member exchange, member's maturity and organizational effectiveness. *The Journal of Professional Management*. 2009;12(1):69-90.
12. Erdogan B, Enders J. Support from the top: Supervisor's perceived organizational support as a moderator of leader-member exchange to satisfaction and performance relationships. *The Journal of Applied Psychology*. 2007;92(2):321-330. <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010. 92.2.321>
13. Min S, Kim H-Y, Kim H-S, Kim E-A, Jeong Y-J, Park K-I. The moderating effect of LMX in relationship between leadership and organizational commitment: A group of nurses in a university as subjects. *Daehan Journal of Business*. 2011;24(6):3401-3421.
14. Kalisch BJ, Lee KH. Congruence of perceptions among nursing leaders and staff regarding missed nursing care and teamwork. *Journal of Nursing Administration*. 2012;42(10):473-477. <http://dx.doi.org/10.1097/NNA.0b013e31826a1fa4>
15. Yukle GA. *Leadership in organization*, 6th ed. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall; 2006.
16. Wayne SJ, Shore LM, Liden RC. Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management Journal*. 1997;40(1):82-111. <http://dx.doi.org/10.2307/257021>
17. McCloskey JC, McCain BE. Satisfaction, commitment, and professionalism of newly employed nurses. *IMAGE: The Journal of Nursing Scholarship*. 1987;19(1):20-24. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1547-5069.1987.tb00581.x>

18. Jung Y-I. The study on the effects of LMX and perceived organizational support on the organizational validity of hospitals for the elderly: Focused on mediated effect of psychological empowerment [master's thesis]. Seoul: Kyung Hee University; 2012. p. 61-62.
19. Curry JP, Wakefield DS, Price JL, Mueller CW. On the causal ordering of job satisfaction and organizational commitment. *Academy of Management Journal*. 1986;29(4):847-858. <http://dx.doi.org/10.2307/255951>
20. Park C-K. The effect of fit leadership and organizational culture on organizational effectiveness [dissertation]. Changwon: Changwon National University; 2001. p. 57.
21. Mowday RT, Steers RM, Porter LW. The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*. 1979;14:224-247. [http://dx.doi.org/10.1016/0001-8791\(79\)90072-1](http://dx.doi.org/10.1016/0001-8791(79)90072-1)
22. Chang H-A, Choi A-K. The effect of the quality of leader-member exchange on secretary's job attitude. *Journal of Secretarial Science*. 2007;16(2):49-71.
23. Hahm S-W, Choi J-S. A study on the effect of cognition difference between a leader and a member on performance. *The Journal of Professional Management*. 2007;10(1):63-88.
24. Park H-H. The effect of clinical nurses' power and empowerment on job satisfaction and organizational commitment [master's thesis]. Seoul: Chungang University; 2005. p. 36-45.
25. Wi S-M, Yi Y-J. Influence of emotional labor on job satisfaction, intent to leave, and nursing performance of clinical nurses. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*. 2012;18(3):310-319. <http://dx.doi.org/10.1111/jkana.2012.18.3.310>
26. Jang I-S, Park S. A comparative study on nurses' organizational culture and job satisfaction according to the hospital size differences. *Korean Journal of Occupational Health Nursing*. 2011;20(1):1-13. <http://dx.doi.org/10.5807/kjohn.2011.20.1.001>
27. Kim M-H, Jung M-S. The effect of head nurse's emotional leadership on nurse's job satisfaction and organizational commitment. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*. 2010;16(3):336-347. <http://dx.doi.org/10.1111/jkana.2010.16.3.336>
28. Kim S-H, LEE M-A. A study of the reward and the job satisfaction perceived by nurses. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*. 2006;12(1):122-130.
29. Lee E-J. Nurse's job satisfaction: variables, tools, and researches. *Chonnam Journal of Nursing Sciences*. 2000;5(1):105-118.
30. Laschinger HK, Purdy N, Almost J. The impact of leader-member exchange quality, empowerment, and core self-evaluation on nurse manager's job satisfaction. *Journal of Nursing Administration*. 2007;37(5):221-229. <http://dx.doi.org/10.1097/01.NNA.0000269746.63007.08>