



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

간호학 석사학위 논문

간호단위 관리자의 진성리더십이  
간호사의 조직시민행동에 미치는 영향에서  
리더신뢰의 매개효과

The Impact of Authentic Leadership on Nurse's  
Organizational Citizenship Behavior Mediated by  
Trust in Leader

울산대학교 산업대학원

임상전문간호학 전공

윤 기 주

간호단위 관리자의 진성리더십이  
간호사의 조직시민행동에 미치는 영향에서  
리더신뢰의 매개효과

지도교수 김연희

이 논문을 간호학 석사학위 논문으로 제출함

2023년 8월

울산대학교 산업대학원

임상전문간호학 전공

윤 기 주

윤기주의 간호학 석사학위 논문을 인준함

심사위원 정 재 심 인

심사위원 배 현 지 인

심사위원 김 연 희 인

울산대학교 산업대학원

2023년 8월

## 감사의 글

제 삶은 대학원 석사과정을 하기 전과 후로 나뉘는 만큼 2년 반 동안의 시간동안 많은 것을 얻게 되었습니다. 논문을 완성하는 과정에서 학업과 직장의 병행은 쉽지 않았지만 많은 분들의 도움과 응원이 있었기에 가능했고 도움을 주신 모든 분께 감사의 말씀을 드립니다.

열정적으로 지도해주시고 포기하고 싶어질 때마다 따뜻한 말씀과 격려로 저희를 이끌어주신 김연희 지도교수님께 진심으로 감사드립니다. 좋은 논문으로 마무리하기 위해 세심하게 지도해주시고 조언을 아끼지 않으신 정재심 교수님, 배현지 교수님께도 깊은 감사의 말씀을 전하고 싶습니다. 또한 정연선 교수님께서서는 제게 정말 큰 힘이 되어주셨습니다. 정말 감사드립니다.

연구를 위해 자료 수집을 허락해주신 본원 간호부와 UM님들께 진심으로 감사드리며 설문에 응답해주신 간호사 선생님들께도 감사드립니다.

힘든 순간 서로에게 버팀목이 되어준 동기 선생님들에게도 감사한 마음을 전하고 싶습니다. 또한 소아중환자실에서 함께 한 선생님들이 곁에 있었기에 이 모든 힘든 과정을 해낼 수 있었고 뜰만한 눈빛을 가진 우리 소아중환자실 아이들이 저의 큰 에너지가 되어주었습니다.

지금까지 늘 사랑으로 응원해주신 가족들과 옆에서 사랑과 지지로 힘이 되어주고 응원해준 남편 사랑하고 감사합니다.

석사 논문이 끝이 아닌 시작으로 더 나은 간호사의 모습을 다짐하게 됩니다. 그동안의 노력을 바탕으로 앞으로도 성장해나가는 간호사가 되도록 끊임없이 노력하고 공부해 나갈 것입니다. 모두 감사하고 사랑합니다.

2023년 6월

윤기주 올림

## 국문 초록

최근 끊임없이 변화하는 의료 환경에서 병원의 생산성 향상과 의료서비스의 질을 높이는 전략적인 대안으로서 인적자원관리에 대한 관심이 증가하고 있다. 간호사는 병원 조직 내에서 가장 영향력이 있는 의료 인력으로서 공식적인 역할 기대를 넘어 자발적이고 능동적인 조직시민행동이 요구된다. 조직 목표 달성을 위해 구성원의 직무태도와 행동을 변화시키는 리더의 역할 필요성도 커지고 있다. 상사에 대한 신뢰는 리더십이 효과적으로 발휘되는 데 있어서 중요한 요인으로 부각되고 있다.

본 연구의 목적은 간호사가 지각한 간호 관리자의 진성리더십이 간호사의 조직시민행동에 미치는 영향과 리더신뢰의 매개 효과를 검증하고자 하는 것이다.

2023년 3월 13일부터 4월 10일까지 임의표본 추출법으로 서울 소재 병원 간호사 155명을 대상으로 자가 보고형 설문지를 이용하여 자료를 수집하였다. 본 연구의 측정을 위해 사용한 변수는 독립변수로는 진성리더십이었으며, 종속변수는 조직시민행동이고, 매개변수로 리더신뢰의 2개의 하위변수(정서적 신뢰, 인지적 신뢰)로 구성되었다.

수집된 자료는 SPSS 26.0 프로그램을 사용하여 평균과 표준편차, Independent t-test, One-way ANOVA, 사후검증으로 Scheffé test를 실시하였다. 변수간의 상관관계는 Pearson correlation coefficients를 이용하여 분석하였고, 간호단위관리자의 진성리더십과 간호사의 조직시민행동의 관계에서 리더신뢰의 매개효과는 위계적 회귀분석을 이용하여 Baron과 Kenny (1986)의 매개효과 조건을 적용하였고, Bootstrapping을 이용하여 매개효과의 유의성을 검증하였다.

연구 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 진성리더십 평균평점은 5점 만점에  $3.72 \pm .68$ 점이었다. 진성리더십 하위항목들의 점수는 관계적 투명성  $3.77 \pm .69$ 점, 내면화된 도덕적 관점  $3.87 \pm .76$ 점, 균형적 프로세스  $3.56 \pm .94$ 점, 자아인식  $3.58 \pm .86$ 점으로 내면화된 도덕적 관점이 가장 높았다. 인지적 신뢰의 평균평점은 5점 만점에  $3.84 \pm .74$ 점이었고 정서적 신뢰 평균평점은 5점 만점에  $3.62 \pm .84$ 점이었다. 조직시민행동 평균평점은 5점 만점에

3.68±.45점이었다. 하위항목들의 점수는 양심성이 3.56±.64점, 정당성이 3.21±.81점, 시민의식이 3.33±.67점, 예의성이 4.08±.51점, 이타성이 4.22±.55점으로 이타성이 가장 높았다.

둘째, 연구대상자 일반적 특성에 따른 진성리더십, 리더신뢰, 조직시민행동의 차이를 검증한 결과 진성리더십에 차이를 보이는 특성은 성별( $t=3.61, p=.001$ ), 결혼상태( $t=-2.24, p=.027$ ), 근무부서( $F=3.97, p=.009$ )이고 여자일수록, 기혼일수록 높았다. 근무부서는 사후검증으로 Scheffé test를 실시한 결과 병동이 중환자실보다 유의하게 높았다. 인지적 신뢰에 차이를 보이는 특성은 성별( $t=3.74, p=.001$ ), 결혼상태( $t=-2.36, p=.020$ ), 근무부서( $F=5.10, p<.001$ )이고 여자일수록 기혼일수록 높았다. 근무부서는 사후검증으로 Scheffé test를 실시한 결과 병동이 중환자실보다 유의하게 높았다. 정서적 신뢰에 차이를 보이는 특성은 성별( $t=2.60, p=.010$ ), 결혼상태( $t=-2.32, p=.022$ ), 근무부서( $F=3.72, p=.013$ )이었고 여자일수록 기혼일수록 높았다. 근무부서는 사후검증으로 Scheffé test를 실시한 결과 수술실이 중환자실보다 유의하게 높았다. 조직시민행동에 차이를 보이는 특성은 성별( $t=2.78, p=.006$ ), 연령( $F=4.02, p=.009$ ), 결혼상태( $t=-3.39, p=.001$ )이었고 여자일수록 기혼일수록 높았다. 연령은 사후검증으로 Scheffé test를 실시한 결과 25세 이하가 31-35세보다 유의하게 높았다.

셋째, 조직시민행동은 진성리더십( $r=.384, p<.001$ ), 인지적 신뢰( $r=.299, p<.001$ ), 정서적 신뢰( $r=.395, p<.001$ )와 정적 상관관계가 있었으며, 진성리더십은 인지적 신뢰( $r=.831, p<.001$ )와 정서적 신뢰( $r=.689, p<.001$ )와 높은 정적 상관관계를 나타냈다.

넷째, 진성리더십과 조직시민행동의 관계에서 인지적 신뢰와 정서적 신뢰의 매개효과를 검증하기 위하여 조사대상자의 일반적 특성 중 조직시민행동에 유의한 차이를 보인 성별, 연령, 결혼상태를 통제한 상태에서 Baron & Kenny의 3단계 기법에 의한 위계적 회귀분석을 실시한 결과 1단계에서 진성리더십은 인지적 신뢰에 유의한 영향을 미쳤으며( $\beta=.81, p<.001$ ), 정서적 신뢰에도 유의한 영향을 미쳤다( $\beta=.69, p<.001$ ). 2단계에서 진성리더십은 조직시민행동에 유의한 영향을 미쳤다( $\beta=.31, p<.001$ ). 마지막 3단계에서 정서적 신뢰는 조직시민행동에 유의한 영향을 미치지 않았지만( $\beta=.29, p=.007$ ), 인지적 신뢰는 조직시민행동에 유의한 영향을 미치지 않았다( $\beta=-.20, p=.143$ ). 진성리더십은 인지적 신뢰와 정서적 신뢰가 동시에

투입되었을 때 조직시민행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다( $\beta=.28$ ,  $p=.039$ ). 정서적 신뢰는 진성리더십과 조직시민행동의 관계를 부분 매개한다고 할 수 있지만, 인지적 신뢰는 매개효과가 없었다. 정서적 신뢰의 매개효과의 유의성을 검증하기 위하여 Bootstapping을 실시한 결과 정서적 신뢰는 진성리더십의 조직시민행동에 대한 매개효과는 유의하였으나 인지적 신뢰는 매개효과가 유의하지 않았다.

이상의 결과를 통해 간호사의 조직시민행동을 증진시키는데 있어 간호 리더의 진성리더십은 중요한 변수이며, 정서적 신뢰는 중요한 매개요인임을 확인하였다. 간호사의 조직시민행동을 높이기 위해 간호단위 관리자들의 진성리더십 개발이 필요하며, 간호사의 정서적 신뢰를 높이기 위한 노력이 중요하다. 조직 차원에서 간호 관리자와 차세대 리더들의 리더십 함양을 위한 다양한 교육 프로그램을 마련할 필요가 있다.

주요어: 간호단위 관리자, 진성리더십, 조직시민행동, 인지적 신뢰, 정서적 신뢰



## 목차

감사의 글 .....	i
국문초록 .....	ii
I. 서론 .....	1
1. 연구의 필요성 .....	1
2. 연구목적 .....	3
3. 용어의 정의 .....	4
II. 문헌고찰 .....	6
1. 진성리더십 .....	6
2. 조직시민행동 .....	10
3. 리더신뢰 .....	15
4. 진성리더십과 조직시민행동과의 관계 .....	18
5. 진성리더십과 리더신뢰와의 관계 .....	19
6. 리더신뢰의 매개효과 .....	20
III. 연구방법 .....	22
1. 연구 설계 .....	22
2. 연구 대상 .....	23
3. 측정 도구 .....	24
4. 자료수집 방법 .....	26
5. 윤리적 고려 .....	27
6. 자료 분석 .....	28
IV. 연구결과 .....	29
V. 논의 .....	44
VI. 결론 및 제언 .....	48

참고문헌 .....	49
부록 .....	65
영문초록 .....	77

## Tables

Table 1. Definitions of Authentic Leadership by Researchers .....	7
Table 2. The Components of Authentic Leadership by Researchers .....	8
Table 3. Definition of Organizational Citizenship Behavior by Researchers .....	10
Table 4. The Literature Review of Organizational Citizenship Behavior focus on Nurses .....	14
Table 5. Definition of Trust in Leader .....	15
Table 6. The Literature Review of Trust in Leader .....	16
Table 7. General Characteristics of Participants .....	30
Table 8. Level of Authentic Leadership, Trust in Leader, and Organizational Citizenship Behavior .....	32
Table 9. Differences in Authentic Leadership according to General Characteristics .....	34
Table 10. Differences in Trust in Leader according to General Characteristics .....	35
Table 11. Differences in Organizational Citizenship Behavior according to General Characteristics .....	37
Table 12. Correlation among Variables .....	38
Table 13. Mediation Effect Analysis of Trust in Leader between Authentic Leadership and Organizational Citizenship Behavior .....	40
Table 14. Mediation Effect Analysis of Cognitive trust and Affective trust between Authentic Leadership and Organizational Citizenship Behavior .....	42
Table 15. Mediation Effect Analysis of Variables by the PRECESS Macro ..	43

## Figures

Figure 1. Conceptual Framework .....	22
--------------------------------------	----

# I. 서론

## 1. 연구 필요성

오늘날의 의료 환경은 의료기술의 발달과 의료기관의 양적인 증가로 경쟁적으로 변화되었고, 국민의 의식수준이 향상됨에 따라 지속적으로 양질의 의료서비스를 요구하고 있다. 그 변화의 중심에서 역할을 하는 집단은 의료기관에서 다수를 차지하는 간호조직이다(Ko et al., 2017). 간호사의 능동적인 태도 변화와 혁신적이며 자발적인 행동은 병원의 경쟁력과 생산성을 높여 변화하는 의료환경에 효과적으로 대처하면서 조직의 목표를 달성하게 한다(Choi & Yoon, 2012). 조직시민행동은 공식적인 보상 없이 조직의 효율성을 증진시키고 성과를 높이기 위해 자발적으로 개인이 하는 행동을 말한다(Podsakoff et al., 2000). 조직시민행동은 생산성 증대, 근무환경 개선 및 간호 서비스의 질에 유의한 영향을 미치기 때문에 간호 인력의 인적자원관리 측면에서 중요하다(Chang, 2015; Kim, 2011; Noh & Yoo, 2016).

간호단위에서 이루어지는 간호 관련 업무를 총체적으로 관리하는 간호단위 관리자는 리더십을 발휘함으로써 간호사의 태도, 직무만족, 간호업무 성과, 조직문화, 조직시민행동 등에 중요한 영향을 미친다(kim& Kim, 2002). 리더의 비윤리적인 행동과 도덕성 문제에 대한 관심이 높아지면서 리더의 자질과 품성을 강조한 진성리더십에 대한 연구가 시작되었고 경영 분야를 시작으로 해서 간호사를 대상으로 진성리더십에 대한 연구가 본격화되었다(Song & Seomun, 2014).

간호사 리더로서 갖추어야 할 핵심역량으로 ‘진정성(Authenticity)’이 강조되고 있으며(Huston, 2008), 간호 관리자가 직업윤리와 도덕성을 중요하게 생각하는 직무 특성으로 인해 리더의 진정성과 품성, 모범적 행동과 태도를 강조하는 진성리더십이 간호조직 내에서 관심을 받고 있다(Park, 2015). 선행 연구에 따르면 진성리더십은 리더의 가치관과 신념에 기반해 일관된 행동을 보여줌으로써(Avolio & Gardner, 2005), 구성원의 업무열중, 직무만족, 조직몰입(Moon et al., 2015), 조직시민행동(Moon et al., 2015; Joo & Jo, 2017; Song & Seomun, 2014), 긍정심리자본(Walumbwa et al., 2011; Yun, 2016), 신뢰(Dirks & Ferrin, 2002; Ilies et al, 2005); Walumbwa et al., 2011), 장인적 직무수행(Yoon & Kim,

2016), 팀 효과성 등 구성원의 태도, 행동 변화와 조직에 다양한 영향을 미치는 것으로 보고되었다.

진성리더가 발휘하는 진성리더십은 진솔한 품성과 자세를 통해 조직원에게 역할 모델로 작동하여 리더신뢰와 리더 존경에 따른 리더 동일시로 이어지고 (Avolio et al., 2004; Gardner et al., 2005), 이는 다시 구성원의 태도, 행동 및 성과 향상에 영향을 미친다. 간호관리자의 진성리더십이 조직구성원의 관리자에 대한 신뢰를 높이고 업무에 참여하도록 만들며 이것은 다시 간호단위 관리의 질에 영향을 미친다(Wong et al., 2010). 이러한 이론적 배경에서 신뢰는 상호민음에 기반한 사회적 교환관계를 형성시킴으로써 조직원의 협력 행동을 유발한다(Lewicki et al., 2006). Wong과 Cummings (2009)는 진성리더십이 상사신뢰에 유의한 효과를 미치는 것을 실증적으로 밝혔다. 리더십이 효과적으로 발휘되기 위해서는 상사에 대한 신뢰가 필수적이고 구성원들이 조직을 위해 더욱 노력하게 만들고 조직몰입, 직무만족, 조직시민행동 등에 영향을 준다(Yang & Mossholder, 2010). 또한 조직효과성에 가장 많은 영향을 주는 것은 상사에 대한 신뢰이다(Kim, 2019). 이러한 맥락으로 상사에 대한 신뢰 그 자체를 리더십의 성과 혹은 유효성으로 보기도 하면서 조직의 성과를 결정하는 중요한 요소로 연구되어왔으며(Dirks & Ferrin, 2002; McAllister, 1995; Podsakoff et al., 1990) 최근에는 진성리더십과 조직 유효성 간의 상사신뢰의 매개효과를 검증한 연구에 대한 관심이 증가하고 있다(Farid et al., 2020; Moon et al., 2015; Yoon & Kim, 2016). Kim (2022)은 Coronavirus disease 19 유행 상황이 지속됨에 따라 불안정, 불확실성, 복잡성, 모호성이 가중되는 경영 환경과 MZ 세대가 조직의 다수를 구성하는 조직 환경에서 상사신뢰는 조직효과성에 있어서 더욱 중요하다고 하였다. 간호계에서도 MZ 세대가 다수를 차지하는 상황에서 상사신뢰의 효과를 확인할 필요가 있다. 또한 간호사를 대상으로 진성리더십이 조직시민행동에 영향을 미치는 과정에서 리더신뢰의 매개효과를 확인한 연구는 부족한 실정이다.

이에 본 연구를 통해 차세대 리더의 진성리더십 개발의 방향성을 제시하고 효율적인 인적자원 관리의 기초자료를 마련하고자 한다.

## 2. 연구 목적

본 연구의 목적은 간호사가 지각하는 간호단위 관리자의 진성리더십과 구성원의 조직시민행동 사이에서 리더신뢰의 매개효과를 알아보고자 하며, 구체적인 연구의 목적은 다음과 같다.

- 1) 간호사가 지각하는 간호단위 관리자의 진성리더십, 리더신뢰, 조직시민행동의 정도를 파악한다.
- 2) 간호사의 일반적 특성에 따른 간호단위 관리자의 진성리더십, 리더신뢰, 조직시민행동과의 차이를 파악한다.
- 3) 간호사가 지각하는 간호단위 관리자의 진성리더십, 리더신뢰, 조직시민행동 간의 상관관계를 파악한다.
- 4) 간호단위 관리자의 진성리더십이 간호사의 조직시민행동에 영향을 미치는 과정에서 리더신뢰의 매개효과를 확인한다.

### 3. 용어 정의

#### 1) 진성리더십

##### (1) 이론적 정의

진성리더십이란 긍정적 자기개발을 이루면서 구성원들과 함께 일하는 리더로서 높은 자아인식과 관계적 투명성, 균형 잡힌 정보처리, 내면화된 도덕성을 장려하기 위한 긍정적 심리 수용력과 윤리적인 분위기를 촉진하는 리더의 행동패턴을 의미한다(Walumbwa et al., 2008).

##### (2) 조작적 정의

본 연구에서 간호사가 인식하는 간호단위관리자의 진성리더십 정도는 Avolio 등(2007)이 개발한 진성리더십 척도(Authentic Leadership Questionnaire, ALQ) 한국어 번역판을 Song과 Seomun (2014)이 간호조직에 맞게 수정·보완한 도구로 측정된 점수를 의미한다.

#### 2) 리더신뢰

##### (1) 이론적 정의

조직구성원이 상사로부터 느끼는 정직성, 충성심, 지지의 정도 등을 의미한다. 본 연구에서는 간호단위 관리자들이 갖추어야 할 인지적 신뢰, 정서적 신뢰를 의미한다(Yoon & Kim, 2016). 인지적 신뢰는 구성원들이 상사가 자신의 일에 책임을 다하고 업무에 대한 전문성을 가지고 일을 추진할 것이라는 믿음을 의미한다. 정서적 신뢰는 구성원들이 상사가 자신에 대한 관심과 어려움을 상담할 수 있는 능력과 진실성 있게 대해줄 것이란 믿음을 의미한다(Yang & Mossholder, 2010).

##### (2) 조작적 정의

본 연구에서는 Yang 과 Mossholder (2010)가 개발한 도구를 Yoon 과 Kim (2016)이 번안한 도구로 측정된 점수를 의미한다.

### 3) 조직시민행동

#### (1) 이론적 정의

조직시민행동이란 조직구성원에게 주어진 역할 업무는 아니나 조직 발전에 기여하고자 수행하는 구성원의 자발적이고 기능적인 행동으로, 정해진 규정 이상의 업무를 수행함으로써 조직이 효과적으로 기능하는데 기여하는 행동을 의미한다 (Organ, 1988).

#### (2) 조작적 정의

본 연구에서 조직시민행동의 정도는 Podsakoff 등(1990)이 개발한 도구를 Kim (1999)이 번안하고, Chang (2010)이 간호조직에 맞게 수정·보완한 도구로 측정할 점수를 의미한다.



## II. 문헌고찰

### 1. 진성리더십

진성리더십(authentic leadership)의 핵심인 진정성(authenticity)는 고대 그리스 철학자들의 “네 자신을 알라”라는 자아 성찰을 통해 참된 자신의 모습을 찾아가는 것으로부터 시작된다(Yoon, 2012). 진정성에 대한 초기 정의에는 Sartre(1996)의 ‘자신에게 진실하고 자기기만이 없음’과 ‘선택을 하고 책임을 지는 동시에 자신의 약점을 인식하는 능력’이 포함되어 있다(Avolio & Mhatre, 2012). Bass와 Steidlmeier (1999)의 연구를 바탕으로 진성리더십 연구에 대한 확대 필요성을 가지기 시작하였고 2004년 미국 네브래스카에서 개최된 갤럽 리더십 컨퍼런스에 서 본격적으로 논의되었다 (Avolio et al, 2004). 연구자 별로 진성리더십의 정의를 비교 분석한 표는 <Table 1>과 같다. Avolio 등(2004)은 진성 리더를 ‘자신이 어떻게 생각하고 행동하는지 깊이 인식하고, 타인들이 자신의 가치관, 지식, 강점을 인식하며, 활동하는 맥락을 알고 있음을 지각하는 사람들을 말하며, 자신감, 희망, 낙관, 회복력, 높은 도덕적 성격을 가진 사람’이라고 언급하였다. 진성리더십 이론은 리더의 진성성이라는 품성을 강조한다는 점에서 기존의 카리스마 리더십, 서번트 리더십, 변혁적 리더십 등 다른 리더십들과 차이가 있다(George, 2003). 변혁적 리더는 단기간 최대한 성과를 만들어 내는 리더의 특성, 행동양식, 스킬 등에 초점을 맞추고 조직의 목표와 성과달성을 중요시 하지만 Gardner 등(2005)은 리더 내면의 진성성과 진실함이 더하여 구성원에게 영향력을 행사하는 과정을 중시한다. 윤리적 리더십과 리더를 도덕적인 사람, 도덕적으로 내면화된 사람으로 접근하는 것은 비슷하지만 진성리더십의 구성요소와 차이가 있으며, 진성리더십에서의 윤리성은 사명에 도달하는 수단이지 목적이 아니라고 설명한다(Yoon, 2015). 서번트 리더십은 ‘섬기는 리더십’으로서 지도자의 희생을 강조하고 있어 진성 리더의 자기인식과 관계적 투명성의 구성요소를 가지는 진성리더십과는 다른 속성으로 차이가 있다(Avolio & Gardner, 2005).

Table 1. Definitions of Authentic Leadership by Researchers

Researcher	Definition
Terry (1993)	The ability of a leader to genuinely inspire and influence others towards a shared vision or goal
George (2003)	Leaders who are self-aware, genuine, and transparent in their actions and interactions with others
Ilies et al. (2005)	Leaders are true to themselves, aligning their values and actions, and they promote a positive and ethical organizational culture
Gardner et al. (2005)	A leader who constantly practices self-awareness and self-regulation and has a positive influence on himself, members, and even the organization
Shamir & Eilam (2005)	A person whose leader role is a key element of self-concept, who has a clear self-concept, has goals consistent with the self, and whose behavior is self-expressive
Walumbwa et al. (2008)	A type of behavior that allows organizational leaders to promote positive self-development through a high level of self-awareness, internalized moral perspective, balanced information processing, and relational transparency based on positive psychological competence and ethical atmosphere

출처: Kim (2018), Kim (2022)의 연구를 참조하여 재정리함

진성리더십의 구성 요인에 대한 주요 선행연구를 정리하면 <Table 2>와 같다.

Table 2. The Components of Authentic Leadership by Researchers

Researcher	The Components of Authentic Leadership			
George (2003)	Sense of purpose	Distinct value	Genuine heart	Self discipline
Ilies et al. (2005)	Self-awareness	Unbiased information processing	True behavior	True relationship
Avolio & Gardner (2005)	Self-awareness	Self-regulation	Positive psychological capital	Positive moral ideas
Gardner et al. (2005)	Self-awareness	Relational transparency	Self-regulation Balanced processing	Authentic behavior
Shamir & Eilam (2005)	Central component of self concept	Self resolution	Self concordant	Self expressive
Walumbwa et al. (2008)	Self-awareness	Relational transparency	Self-regulation Balanced processing	Internalized moral perspective

출처: Kim (2018), Kim (2022)의 연구를 참조하여 재정리함

일반적으로 진성리더십의 하위요인을 Walumbwa 등(2008)이 제시한 자아인식, 균형 잡힌 정보처리, 관계적 투명성, 내재화된 도덕 관점 4가지 구체적인 개념을 적용하고 있다. 첫째로 ‘자아인식’이란 리더가 자신의 강점과 약점을 이해하고, 타인이 리더의 리더십을 어떻게 생각하고 있는지를 리더 자신이 알고, 리더의 타인에 대한 영향력을 아는 정도를 의미한다. 둘째로, ‘균형 잡힌 정보처리’란 모든 관련된 정보와 타인의 견해를 참고하여 의사결정을 하는 것을 의미한다. 셋째로 ‘관계적 투명성’이란 자신이 말하고자 하는 바를 명확하게 전달하고 실수를 인정하며 조직 구성원들의 의견을 경청하고 자신의 감정을 진솔하게 표현하는 능력이다. 이는 동료 간의 협력, 신뢰 구축, 팀워크 함양에 도움을 준다(Gardner et al., 2005). 넷째로 ‘내재화된 도덕 관점’이란 리더가 동료나

조직으로부터의 요구 등 외적인 요인에 의해서가 아니라 자신의 내면적 도덕적 기준에 맞추어 행위를 하는 것을 의미한다. 진성리더들이 보여주는 균형 잡힌 정보처리와 내재화된 도덕관점이 리더에 대한 조직원의 신뢰를 높인다는 결과를 보였다 (Walumbwa et al., 2011).

간호사를 대상으로 이뤄진 연구는 간호관리자를 대상으로 한 연구들이 대부분이며, 수간호사의 진성리더십은 일반간호사의 조직시민행동(Kim & Kim, 2017; Park & Lee, 2019; Song & Seomun, 2014)과, 조직공정성(Song & Seomun, 2014), 조직몰입(Eum & Lee, 2022; Jung & Han, 2019), 심리적 안정감, 직무만족(Yang & Jung, 2023), 조직효과성(Lee, 2017)에 영향을 미쳤다. 또한 수간호사의 진성리더십이 높을수록 일반간호사의 긍정심리자본, 팀워크 역량(Yoon & Kim, 2016), 직무만족(Kim & Han, 2019; Lee, 2022), 간호업무수행(Kim & Han, 2019)이 높아지며, 조직침묵(Kim & Park, 2020), 소진은 감소되고(Yun, 2016), 중환자실 간호사의 이직 의도에 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다 (Lee & Song, 2020). 신입간호사를 대상으로 한 연구에서는 진성리더십이 임상수행능력(Park, 2015), 직무만족(An & Park, 2020), 조직몰입(An & Park, 2020; Kwon & Ha, 2020)에 영향을 미치는 결과를 보였다.

수간호사의 진성리더십이 직무만족에 미치는 과정에서 임파워먼트가 부분매개 역할을 하는 것으로 나타났으며, 수간호사의 진성리더십이 간호업무수행에 미치는 과정에서 임파워먼트가 완전 매개 역할을 하는 결과를 보였다(Kim & Han, 2019). 간호 리더의 진정리더십이 긍정심리자본과 조직시민행동을 순차적 이중매개로 하여 간호사의 조직몰입 및 업무성과에 영향을 미치는 것으로 나타났다 (Park, 2022). 간호사가 인지하는 수간호사의 진성리더십 정도가 높을수록 기본심리욕구가 긍정심리자본을 통해 심리적 소진을 감소시켰다(Cho & Jang, 2020). 이처럼 선행 연구를 통해서 진성리더십이 결과변수에 어떻게 영향을 미치는지에 대한 메커니즘에 관심이 많아지고 있음을 확인할 수 있다.

## 2. 조직시민 행동

조직시민행동은 규정된 직무역할을 넘어, 직접적으로 혹은 명시적으로 공식적인 보상이 주어지지 않는 경우, 전반적으로 조직의 효과적인 기능을 촉진하는 개인의 재량이다(Kim, 2008). 개개인의 행동만으로는 미비할지라도 장기간, 혹은 많은 사람들에 의해 수행되는 조직시민행동은 조직효과성에 기여한다고 설명하였다. 조직시민행동은 사회 전반에 자발적이고 공정한 행위의 형태로 축적되어 장기적으로 볼 때 사회적 기능을 원활하게 하는 데 기여한다(Smith et al., 1983). 학자들마다 정의하는 바와 구성하는 요인도 다양하지만 Organ (1998)의 정의와 5가지 구성요소들로 구성된 도구가 가장 많이 활용되고 있다(Jahangir et al., 2004). <Table3>

Table 3. Definition of Organizational Citizenship Behavior by Reseachers

Researcher	Definition
Katz & Kahn (1996)	An act that goes beyond the official role
Smith et al. (1983)	Actions of members that are more than a prescribed formal role and that benefit the organization
Bateman & Organ (1983)	Individual actions that allow the organization to operate effectively through voluntary actions, regardless of the organization's formal compensation
Brif & Motowildo (1986)	An act of voluntarily helping and cooperating with one's colleagues to serve oneself, which is carried out for efficient organization management, not for official job roles
Organ (1988)	Discretionary best practices that are not directly and clearly identified by the formal compensation system
Graham (1991)	All positive community relevant behaviors
George & Brief (1992)	Out-of-the-box actions that members voluntarily perform and contribute to organizational effectiveness
Podsakoff et al. (1993)	Altruistic behavior that facilitates the social functioning of an organization, helps colleagues within the organization themselves in relation to job performance, or helps colleagues who have asked for help

출처: Nam (2022)를 참고하여 재정리함.

Organ (1988)은 조직시민행동을 이타성, 양심성, 정당성, 예의성, 참여성의 5가지 하위 영역으로 구분하였다. ‘이타성(altruism)’은 조직에서 타인에게 도움을 주어 능률을 증가시키는 행동을 말하며, 동료를 돕는 행동을 말한다. ‘양심성(conscientiousness)’은 조직구성원에게 요구되는 최소한의 역할행동을 넘어서 수행 되는 행동을 말한다, ‘정당성(sportsmanship)’은 조직 내에서 발생하는 불평 고충 등을 인내하며 조직을 보다 건설적으로 발전시켜 나가는 모습을 말한다. ‘예의성(courtesy)’이란 타인과 문제 될 것을 미리 방지하는 행동으로 타인의 권리를 침해하지 않는 행동, ‘참여성(civic virtue)’은 조직 문화나 발전에 뒤처지지 않기 위해서 스스로 노력하거나 적극적 참여와 몰입하는 것을 말한다(Chang, 2015에 인용됨).

간호사를 대상으로 한 조직시민행동 연구는 2004년 이후 꾸준히 증가하고 있다. 조직구성원 개개인이 공식적으로 요구되는 역할 활동에 그치지 않고, 강력한 주인의식과 사명감을 바탕으로 조직 발전을 위해 자발적으로 행동하는 조직시민행동이 살아날 때, 그 조직은 힘을 갖고 변화에 적응하며 더욱 발전 할 수 있다(Kim et al., 2012). 조직시민행동이 간호 서비스 질에 영향요인으로 나타났다(Kim, 2011). Jeon과 Koh (2014)는 서울시와 경기도의 임상간호사의 조직시민행동이 조직성과에 유의한 정(+)의 영향을 미침을 밝혔다. 조직시민행동 하위요인 중 참여적 행동과 예의 바른 행동이 조직의 성과에 유의한 영향을 미쳤다(Noh & Yoo, 2016). 간호사는 환자와 보호자의 관계 속에서 이타성과 양심성을 높게 인지하고 있으며 간호사들의 정당성과 참여성을 높일 수 있는 간호조직차원의 노력이 필요하다고 하였다(Kim, 2013). 간호사의 조직시민행동은 조직효과성과 조직 성과를 높여 간호조직과 병원의 경쟁력에 영향을 미치며 효율적인 인적자원 관리를 가능하게 한다. 간호업무수행과 이직 의도 사이에서 조절변수로 활용되었으나 조절 효과는 나타나지 않았다. 일반적 특성에 따른 차이는 연구마다 차이가 있었다. 간호사의 성별, 현재 근무부서, 근무 형태에 따라 조직시민행동의 유의한 차이가 있었고(Song & Seomun, 2014). Park 등(2009)의 연구에서는 연령, 교육 정도, 간호사 경력, 현부서 경력, 직위, 근무형태에 따라 조직시민행동이 유의하게 차이 있었다. Lee 와 Jang (2022)의 연구는 간호사를 조직시민행동의 영향 요인을 확인하고 조직시민행동과 관련된 종속 변수에 대해 통합적으로 정리하였으며 내용은 <Table 4>와 같다. 진취적인 문화유형(Kim, 2013)과 직무만

족이 조직시민행동에 유의한 영향을 미쳤다(Chang, 2010). 조직시민행동이 감성 지능과 조직성과(Jeon & Ko, 2014), 무례함 경험과 삶의 질(Woo & Ko, 2020), 변혁적 리더십과 간호서비스의 질(Kim, 2011), 직무 착근도와 이직 의도(Kim et al., 2012), 직무 만족과 이직 의도(Park, 2016), 간호업무수행과 이직 의도(Kim & Lee, 2015), 조직공정성과 조직효과성(Park et al., 2009) 사이에서 매개변수로 다루어졌다.

Table 4. The Literature Review of Organizational Citizenship Behavior focus on Nurses

Researchers	Independent variable	Dependent variable	Result
Yoo (2016), Lee & Han (2017)	Emotional intelligence	Organizational Citizenship Behavior(OCB)	Positive effect
Choi & Yoon (2012)	Self efficacy	OCB	Positive effect
Kim & Park (2008)	Emotional labor Workplace spirituality	OCB	Positive effect
Han (2012)	Self leadership	OCB	Positive effect
Yoo (2016)	Empowerment	OCB	Positive effect
Lim et al.(2013)	Nursing experience	OCB	Positive effect
Kim & Park (2008)	Experience of incivility	OCB	Negative effect
Kim (2013)	Hope, Grateful disposition	OCB	Positive effect
Woo & Ko (2020)	Nursing performance	OCB	Positive effect
Lim & Choi (2017)	Person-environment fit	OCB	Positive effect
Seong et al. (2008)	Psychological	OCB	Negative effect

(2021)	contract violation		
Kang & Kim			
(2018)	Emotional	OCB	Positive effect
Park (2009)	regulation		
Jun (2003)			
Park (2016)	OCB	Turnover intension	Negative effect
Kim et el. (2012)			
	OCB	Nursing intension	Positive effect
Park et el. (2016)			
	OCB	Psychological ownership	Positive effect
Park (2009)	Organizational	OCB	Positive effect
Jun (2003)	commitment		
Lee & Han			
(2017)			
Kim (2015)	Organizational justice	OCB	Positive effect
Song & Seomun			
(2014)			
Kim(2019)			
Song & Seomun	Authentic	OCB	Positive effect
(2014)	leadership		
Yoon (2020)			
Chang (2007)	Internal marketing	OCB	Positive effect
Han (2010)	Social support	OCB	Positive effect
Han (2012)			
	Organizational support	OCB	Positive effect
Joo & Han	Superior's	OCB	Positive effect
(2013)	emotional intelligence		
Yoon (2013)	Organizational	OCB	Positive effect
Kim (2013)	culture		
Kang (2019)			
	Supervisor's abusive behavior	OCB	Negative effect
Lee & Song			
(2011)	Superior's personal characteristics	OCB	Positive effect
Yang & Kang	Supervisor's	OCB	Negative effect



(2017)	conflict resolution		
Kim & Kim	Empowering	OCB	Positive effect
(2019)	leadership		
Kim (2011)	Transformational	OCB	Positive effect
	leadership		
Lee & Song	Ethical leadership	OCB	Positive effect
(2011)			
Park et al.	Transformational		
(2009)	transactional	OCB	Positive effect
	leadership		
Lee (2018)	Organizational	OCB	Negative effect
	cynicism		
Ko et al. (2017)	Social capital	OCB	Positive effect
	Organizational		
Kim et al. (2012)	socialization	OCB	Positive effect
Ko (2008)	Collective efficacy	OCB	Positive effect
Choi & Yoon			
(2012)	Job satisfaction	OCB	Positive effect
Park (2016)			
Song et al.	Work engagement	OCB	Positive effect
(2019)			
Lee (2006)	Job characteristics	OCB	Positive effect
	Embeddedness		

OCB: Organizational Citizenship Behavior

출처: Lee 와 Jang (2022) 연구를 참고하여 연구자가 정리함.

국외 메타분석 연구에서 조직시민행동은 개인적 수준의 성과뿐만 아니라 조직 수준의 성과, 즉 생산성, 능률성, 비용절감, 고객 만족, 부서의 이직감소에 긍정적인 영향을 미쳤다고 하였다(Podsakoff et al., 2009). 구성원의 이러한 행동에 관여해야 한다는 압박으로 유발할 수 있는 부정적인 결과들 예를 들어, 역할모호성, 역할 과부하, 직무 스트레스, 일-가정 갈등을 경험할 수 있다는 조직시민행동의 잠재적인 기능 장애 결과에 관한 문헌들도 있다(Bolino & Turnley, 2005). 조직시민행동의 동기 또한 상사에 대한 인사관리, 역할 내 업무에 대한 지루함, 심지어 탈선과 사생활에 대한 불만족과 같은 부정적인 힘에서 기인할 수 있어 조직시민행동의 부정적 동기에 대한 연구가 제안되었다(Bolino et al., 2004).

### 3. 리더 신뢰

신뢰는 조직 구성원의 태도와 행동, 그리고 조직의 효과성에 긍정적인 영향을 미치는 요인으로서 많은 연구가 이루어지고 있다. 신뢰의 개념은 경제학, 사회심리학 등 여러 분야에서 폭넓게 연구되어 왔으며 관점에 따라 서로 다르게 정의되고 있다. 대표적인 정의들은 <Table 5>에 나타내었다.

Table 5. Definition of Trust in Leader

Researcher	Definition
Johnson & swap(1982)	Confidence in the values of the leader, favorable attitude between the leader and the members of the organization, and the psychological state of trusting and relying more on the leader in a positive emotional state felt in the mutual relationship
Greenberg & McCarty (1990)	The belief that leaders are treating them fairly is the belief that leaders will recognize themselves and require them to take important actions in the organization rather than coordinate or control themselves
Mayer et al. (1995)	Willingness to accept other people's actions in the expectation that they will act important to their trustees
Rousseau et al. (1998)	A psychological state of willingness to accept the risk that may be on one's boss by forming positive expectations for his or her boss's actions or intentions
Lewiciki & Saunders (1990)	Positive expectations that members (underlings) have for their bosses as a result of confidence in what they do
Makenzie et al. (2001)	The degree of fairness, honesty, loyalty, faith, and support perceived by organizational members in their interactions with their superiors

출처: Kim (2022)를 참고하여 재정리함.

Mayer 등(1995)은 신뢰란 상대방이 능력을 다해 일과 관련된 자신의 의무를 이행한다는 기대에 근거하여 위험한 행동을 감수하는 자세라고 정의하고 신뢰성 즉, 상대방의 속성에 대한 긍정적 인식(trustworthiness)을 신뢰의 선행 요인으로

들었다. 신뢰성은 능력(ability), 배려 (benevolence), 그리고 성실성(integrity) 이라는 세 가지 요소로 구성되어 있다. Yang과 Mossholder (2010)는 리더십이 효과적으로 발휘되기 위해서 상사신뢰가 필수적이라고 하였다. 신뢰에 대한 연구가 세분화되면서 Kim (2019)은 조직효과성에 가장 많은 영향을 미치는 것은 동료 간 신뢰, 조직 신뢰가 아니라 수직적 신뢰 즉 상사에 대한 신뢰라고 주장하였다. 상사신뢰는 조직의 목표 달성을 위해 협동을 유발하고 구성원의 자발적이고 적극적인 협조를 촉진시킨다. 상사에 대한 신뢰가 구성원들의 직무수행에 직접적인 영향을 미치며(Dirks & Ferrin, 2002), 상사신뢰가 높을 경우 조직헌신, 직무만족, 역할 내·외 행동에 긍정적인 영향을 미친다(Yang & Mossholder, 2010). 즉, 신뢰는 단순히 무형의 도덕적 차원을 넘어 조직시민행동을 통해 조직의 가시적인 성과 창출에 기여한다는 것이다. 다음 <Table 6>은 상사신뢰의 주요 선행연구의 내용을 정리한 것이다.

Table 6. The Literature Review of Trust in Leader

Researcher	Independent variable	Dependent variable	Effect
Podsakoff et al. (1990)	Transformational leadership	OCB	Moderation effect
Mahdikhani & Yazdani (2020)	Transformational leadership	Team performance	Mediation effect
Khalil et al. (2019)	Authentic leadership	Work engagement	Mediation effect
Farid et al. (2020)	Authentic leadership	OCB	Mediation effect
Bandura et al. (2019)	Authentic leadership	Task cohesion	Mediation effect
Zeb et al. (2020)	Authentic leadership	Knowledge sharing, Creativity	Mediation effect
Lee et al. (2006)	Servant leadership	Job satisfaction	Mediation effect
Oh (2021)	Ethical leadership	OCB	Mediation effect
Moon et al. (2015)	Authentic leadership	Job satisfaction, Work engagement, OCB	Mediation effect

Song (2016)	Authentic leadership	Creative Behavior	Mediation effect
Koo (2012)	Authentic leadership	Creative Behavior	Mediation effect

OCB: Organizational Citizenship Behavior

출처:Kim (2022)의 내용을 참고하여 정리함.

McAllister (1995)는 정서기반의 신뢰와 인지기반의 신뢰 두 유형이 있음을 밝혔다. 정서적 신뢰는 조직 구성원들이 상사가 자신에 대한 관심과 어려움을 들어주고 진실성 있게 대해줄 것이란 믿음을 의미하고, 인지적 신뢰는 상사가 자신의 일에 책임을 다하고 업무에 대한 인정 및 전문성을 가지고 일을 추진할 것이라는 구성원들의 믿음을 말한다(Yang & Mossholder, 2010). 두 신뢰유형은 성격이 다르기 때문에(Dirks & Ferrin, 2002), 리더십과 조직구성원의 직무성과 간의 관계에서 서로 다른 영향을 미치는 것으로 증명되었다. 정서적 신뢰는 인지적 신뢰에 비해 보다 지속적인 관계를 형성하게 된다(McAllister, 1995). Lim 등(2008)의 연구에서는 변혁적 리더십의 하위요인인 지적 자극과 개별적 배려는 인지적 신뢰와 정서적 신뢰에 정의 영향을 미치며, 인지적 신뢰는 이직 의도를 낮추는 역할을 하고 정서적 신뢰는 직무만족과 조직시민행동을 높였다. Lee와 Kim (2014)는 구성원의 태도에 미치는 영향에서 정서적 신뢰의 중요성을 확인하였다. 상사에 대한 인지적 신뢰와 감정적 신뢰가 높아질수록 간호사의 직무만족 및 팀 조직시민행동이 증가하는 경향이 있음을 보여주었다. 또한 간호사의 직무만족과 조직시민행동에 대한 영향요인 분석에서 상사에 대한 인지적 신뢰보다 정서적 신뢰가 상대적으로 강한 것으로 나타났다(Lee & Kim, 2014).

#### 4. 진성리더십과 조직시민행동과의 관계

진성리더십이 조직효과성에 미치는 영향은 다음과 같이 설명할 수 있다. 진성리더는 리더의 가치관과 신념에 기반한 일관된 행동을 보여줌으로써 (Avolio & Gardner, 2005), 구성원이 호혜의 차원에서 집단과 조직에 대한 긍정적 태도를 보이고 더 열심히 일하고 자발적인 행동으로 보답하려고 한다(Illies et al., 2005). 구성원의 조직에 대한 협조적인 행동을 설명하는 실증 연구를 통해 뒷받침되고 있다. 상사의 진성리더십이 구성원의 조직시민행동에 유의한 영향을 미친다 (Moon et al., 2015; Yoon & Kim, 2016). Song과 Seomun (2014)은 수간호사의 진성리더십을 간호사의 조직시민행동에 대한 영향요인으로 보고하였고, Kim과 Kim (2017)은 수간호사의 진성리더십과 조직시민행동에 유의한 정(+)의 상관관계가 있다고 하였다. Lee (2019)는 서울과 경인지역 소재 상급병원 종사자를 대상으로 진성리더십이 조직시민행동에 유의한 정(+)의 영향을 미친다는 결과를 나타냈으며, Park과 Lee (2019)는 수도권의 상급 및 종합병원에 근무하는 간호사의 진성리더십이 조직시민행동에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 보고하였다. 간호단위관리자의 진성리더십이 팀 신뢰를 매개로 간호사의 조직시민행동에 영향을 미친다고 하였다(Kim & Kim, 2022).

## 5. 진성리더십과 리더신뢰와의 관계

Dirks와 Ferrin (2002)의 연구에 따르면 신뢰가 리더십이 효과적으로 발휘될 수 있게 하는 중요한 심리적 요인이라고 하였다. 리더는 신뢰 없이는 구성원에게 영향력을 발휘할 수 없다(Yang & Mossholder, 2010). 리더가 어떤 형태의 리더십을 발휘하는지에 따라 구성원은 자신의 행동을 결정하며 구성원과 정보를 공유하는 리더의 행동은 구성원으로 하여금 신뢰를 높인다고 하였다(Dirks & Ferrin, 2002). 관계적 투명성은 상사에 대한 신뢰를 형성하는 데 중요한 요인이며, 진성리더십은 구성원의 상사에 대한 신뢰를 획득하는 데 효과적인 유형의 리더십이라고 할 수 있다(Walumbwa et. al., 2008). Wong과 Cummings (2009)는 진성리더십이 상사신뢰에 유의한 효과를 미치는 것을 실증적으로 밝혔다. 뿐만 아니라 Walumbwa 등(2011)은 진성리더의 균형 잡힌 정보처리와 내재화된 도덕관점이 상사신뢰를 높인다고 하였고, Ilies 등(2005)은 리더가 자신의 개방성과 진실성을 바탕으로 구성원으로부터 신뢰를 얻을 수 있다고 주장하였다. 이러한 선행연구를 바탕으로 진성 리더는 조직구성원의 리더에 대한 신뢰에 긍정적인 영향을 예측할 수 있다.

## 6. 리더신뢰의 매개효과

조직에서 상사를 신뢰하게 되면 구성원은 주어지는 보상에 대한 기대를 넘어서 믿음을 기반으로 자발적으로 협동하려는 의지가 외부로 표출되어 조직시민행동(Podsakoff et al., 1990)과 직무외 역할행동(Yang & Mossholder, 2010)을 유발함으로써 성과(McAlister, 1995)에 영향을 미친다. 진정성 있는 리더의 행동은 리더에 대한 부하들의 긍정적인 인식 및 신뢰를 형성함으로써 좀 더 협력적인 태도와 관계를 만든다(Avolio et al, 2004). 국내의 연구에서는 Kim (2008)의 연구에서 구성원들이 신뢰를 기초로 조직에서 공식적인 보상체계를 넘어 자발적인 행동이 가능하다고 제시하였으며, 조직신뢰와 상사신뢰 중 상사신뢰만이 조직시민행동에 통계적으로 긍정적인 영향을 미치는 것으로 주장하였다. 이처럼 효율적인 인적자원관리 관점에서 상사신뢰와 조직시민행동 간의 연계성이 매우 높다고 할 수 있다(Nam, 2022). 리더신뢰는 다양한 리더십과 종속변수 간의 관계에 있어 매개 역할을 함을 다양한 연구 결과에 의하여 검증되고 있다. Moon 등(2015)은 진성리더십 연구에서 상사신뢰가 높으면 조직효과성인 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동에 긍정적인 영향이 있음을 밝혔다. 즉, 리더가 구성원에게 진정성 있게 다가가는 것 자체보다 이를 통해 신뢰가 형성될 때, 진성리더십의 효과를 기대할 수 있다고 하였다. 또한 Walumbwa 등(2010)은 상사신뢰가 높으면 상사 동일시와 같은 긍정적 심리가 유발되어 상사와 구성원의 행위 간에 연결고리 역할을 함을 나타냈다. McAllister (1995)는 정서기반의 신뢰와 인지 기반의 신뢰 두 유형이 있음을 나타낸 연구에 기초하여 최근에는 사회심리학 연구에서 상사신뢰를 다차원으로 구분하여 실증적인 연구가 진행되고 있다. 두 신뢰유형은 성격이 다르기 때문에(Dirks & Ferrin, 2002), 리더십과 조직구성원의 직무성과 간의 관계에 다른 영향을 미칠 수 있다고 판단할 수 있다. Moon 등(2015)은 16개의 기업을 대상으로 연구한 결과 진성리더십이 부하의 태도와 행동에 미치는 영향에 대하여 진성리더십이 상사신뢰의 완전 매개효과를 통해 조직시민행동에 긍정적 영향을 미침을 보고하였다. 파키스탄 개인은행의 직원들을 대상으로 진성리더십이 조직시민행동과 양의 상관관계가 있으며 정서적 신뢰, 인지적 신뢰 모두 높이고 상사신뢰가 진성리더십과 조직시민행동 사이에서 부분 매개효과를 보였다(Farid et al., 2020). U지역 종합병원에서 수간호사의 진성리더십이 장인적 직

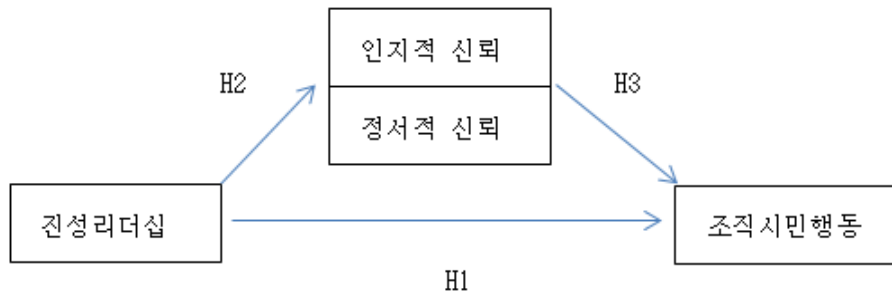
무 수행에 정서적 신뢰와 인지적 신뢰 모두 부분 매개 역할을 하였다(Yoon & Kim, 2016).



### Ⅲ. 연구방법

#### 1. 연구설계

본 연구는 간호사가 지각하는 간호단위관리자의 진성리더십이 간호사의 조직시민행동에 영향을 미치는 과정에서 리더신뢰의 매개효과를 확인하기 위한 서술적 조사연구이다.



<Figure 1 > Conceptual Framework

본 연구의 가설은 다음과 같다.

- 1) 가설 1. 진성리더십은 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 2) 가설2. 진성리더십은 리더신뢰에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.  
가설 2-1. 진성리더십은 인지적 신뢰에 정(+)의 영향을 미칠 것이다  
가설 2-2. 진성리더십은 정서적 신뢰에 정(+)의 영향을 미칠 것이다
- 3) 가설3. 리더신뢰는 진성리더십과 조직시민행동 사이에 정(+)의 매개효과를 보일 것이다.  
가설 3-1. 인지적 신뢰는 진성리더십과 조직시민행동 사이에 정(+)의 매개효과를 보일 것이다.  
가설 3-2. 정서적 신뢰는 진성리더십과 조직시민행동 사이에 정(+)의 매개효과를 보일 것이다.

## 2. 연구 대상

서울 소재의 연구자가 속한 상급종합병원의 간호사 120명과 서울 소재의 E종  
합병원의 간호사 30명, 온라인 설문조사를 통해 자발적으로 연구에 참여한 간호  
사를 대상으로 편의 표집하였다. 연구 대상자 선정, 제외 기준은 다음과 같다.

### 1) 선정기준

(1) 간호단위 관리자의 관리자 경력이 1년 이상인 간호단위의 간호사.

1년 이상 경력으로 제한한 이유는 Charan 등(2001)이 관리자가 리더로서  
처음 역할 전환을 맞아 리더십 발휘를 위해 관리 기술을 익히고 역할 가치  
를 인식하는데 필요한 기간으로 보았기 때문이다(Kim, 2019에 인용됨).

(2) 연구의 목적을 이해하고 자료수집에 참여하기로 동의한 간호사

### 2) 제외 기준

(1) 간호단위 관리자와 같은 부서에서 일한 기간이 6개월 미만인 간호사

(2) 간호단위 관리자가 없는 부서에서 일하는 간호사

(3) 임상 경력이 1년 미만인 간호사. 간호사가 자신의 역할에 적응하는 데  
8-12개월이 소요된다(Nam, 2017).

연구 대상자 수는 G\*power3.1 프로그램(Franz Fau, 2009)을 이용하여 산출하  
였다. 검증방법은 multiple linear regression에서 중간 효과 크기 .15, 유의수준  
.05, 검정력 .80, 투입변수의 수 18개(진성리더십 하위영역 4개, 리더신뢰 하위영  
역 2개, 일반적 특성 변수 12개 변수)를 근거로 산출한 결과, 최소 표본 150명이  
었으며, 20% 탈락률을 고려하여 총 188부를 배부하였다.

### 3. 측정 도구

본 연구의 자료 수집은 구조화된 자가 보고 식 설문지로, 설문지의 내용은 다음과 같다. 도구는 모두 원저자와 수정 보완한 연구자에게 사용 허락 후 사용하였다.

#### 1) 일반적 특성

성별, 연령, 결혼상태, 최종학력, 직위, 총 임상경력, 현 부서 경력, 현 상사와의 근무경력, 근무부서, 근무형태, 병원유형, 병원형태를 포함하였다.

#### 2) 진성리더십

간호단위관리자의 진성리더십 정도를 측정하기 위하여 Avolio 등(2007)이 개발한 진성리더십 척도(Authentic Leadership Questionnaire, ALQ) 한국어 번역판을 Song과 Seomun (2014)이 간호조직에 맞게 수정, 보완한 도구를 사용하였다. 측정 도구의 하위 영역은 관계적 투명성(5문항), 내면화된 도덕적 관점(4문항), 균형적 프로세스(3문항), 자아인식(4문항)이다. 각 문항은 ‘전혀 그렇지 않다’(1점)에서 ‘매우 그렇다’(5점)의 5점 Likert 척도로 점수가 높을수록 진성리더십의 정도가 높음을 의미한다. 개발 당시 신뢰도는 Cronbach’s  $\alpha$  는 .79 이었으며, Song과 Seomun (2014) 연구의 신뢰도는 Cronbach’s  $\alpha$  는 .96 이었다. 본 연구에서의 Cronbach’s  $\alpha$ 는 .918이었다.

#### 3) 리더신뢰

리더신뢰 측정은 인지적 신뢰와 정서적 신뢰의 항목으로 구성된 척도를 사용해서 검증한 Yang과 Mossholder (2010)의 연구를 바탕으로 Yoon과 Kim (2016)이 번안한 도구를 사용하였다. 본 도구는 총 10문항, 2개의 하위영역으로 인지적 신뢰(5문항), 정서적 신뢰(5문항)로 구성되어 있다. 각 문항은 ‘매우 그렇지 않다’ 1점에서 ‘매우 그렇다’ Likert 5점 척도로 구성되었으며 점수의 합이 클수록 상사 신뢰 수준이 높은 것을 의미한다. 도구 개발 당시 Cronbach’s  $\alpha$  는 인지적 신뢰가 .903, 정서적 신뢰가 .945였으며 Yoon과 Kim (2016) 연구의 신뢰도는 인지적

신뢰가 Cronbach's  $\alpha$  .903, 정서적 신뢰가 Cronbach's  $\alpha$  .924이었다. 본 연구에서는 인지적 신뢰의 Cronbach's  $\alpha$  .902, 정서적 신뢰의 Cronbach's  $\alpha$  .982이었다.

### 3) 조직시민행동

조직시민행동 측정은 Podsakoff 등(1990)이 개발하고 Kim (1999)이 번안하고 Chang (2010)가 수정, 보완한 도구를 사용하였다. 측정도구의 하위 영역은 양심성(3문항), 정당성(3문항), 참여성(3문항), 예의성(3문항), 이타심(3문항)으로 구성되어 있다. 각 문항은 '전혀 그렇지 않다'(1점)에서 '매우 그렇다'(5점)의 5점 Likert 식 척도로 점수가 높을수록 조직시민행동의 정도가 높음을 의미한다. 개발 당시 Kim (1990)의 연구에서 Cronbach's  $\alpha$ 는 .8, Chang (2010) 연구에서 Cronbach's  $\alpha$ 는 .89 이었다. 본 연구에서 Cronbach's  $\alpha$ 는 .838 이었다.

#### 4. 자료수집 방법

연구자가 속한 의료기관의 임상연구심의위원회의 승인(2023-0086)을 받은 후 자료 수집을 진행하였다. 자료 수집 기간은 2023년 3월 23일부터 4월 10일이다. 자료 수집은 직접 설문조사와 온라인 설문조사를 병행하였다. 연구자가 속한 병원과 서울 소재의 E종합병원에 연구자가 직접 방문하여 간호부의 승인을 받은 후 간호단위에 직접 방문하여 연구의 목적과 필요성, 설문지 작성방법에 대해 설명한 후 설문지를 배부하였다. 개별봉투에 밀봉하여 대상자의 인적 사항이 노출되지 않도록 하였으며 연구자가 일주일 뒤 방문하여 직접 수거하였다. 또한 간호사 커뮤니티(넬스케입)에 모집공고문 및 구글폼 설문지 URL을 게시하여 자발적으로 참여하는 간호사를 대상으로 응답하게 하였고 38명의 응답을 회수하였다. 설문지 작성을 완료한 연구대상자에게 감사의 표시로 소정의 답례품을 제공하였다. 총 188부 중 대상자 선정기준에 부합하지 않거나 불충분하게 응답한 33개의 설문지를 제외한 155개의 설문지를 대상으로 최종 분석을 시행하였다.

## 5. 윤리적 고려

연구 대상자 보호를 위해 동의서를 구득할 때 연구목적과 내용, 응답 내용의 비밀 보장, 연구에 참여함으로써 얻을 수 있는 이점과 문제점, 원하는 경우 언제라도 연구 참여를 중단할 수 있으며 중단에 따른 어떠한 불이익도 없음을 명시하였다. 대상자가 자발적으로 참여를 결정할 수 있도록 동의서에 자필 서명을 받은 후 설문지를 작성하도록 하였고 작성된 설문지는 개인 정보 보호를 위하여 응답 후 설문지를 밀봉할 수 있는 회수 봉투를 제공하였으며 연구자가 직접 회수하였다. 개인정보 보호를 위해 수집된 자료는 연구자 본인 이외의 사람이 접근할 수 없도록 잠금 장치가 있는 캐비닛에 보관하였으며, 대상자 식별 정보를 익명화하여 저장하고 접근이 제한된 컴퓨터(암호화)에 저장하였다. 연구를 위해 수집된 대상자의 개인 식별정보는 연구 외의 목적으로 활용하지 않았다. 연구 종료 후 3년까지 보관하며 보관기간이 종료된 후에는 영구적으로 파쇄할 예정이다.

## 6. 자료분석

본 연구에서 수집된 자료는 SPSS Statistics for Windows, Version 26.0 프로그램(IBM Corp, Armonk, NY, U.S.A)을 이용하여 다음과 같이 분석하였다.

1) 연구대상자의 일반적 특성 및 간호단위 관리자의 진성리더십, 간호사의 리더신뢰와 조직시민행동의 정도는 기술통계로 분석하였다.

2) 연구대상자의 일반적 특성에 따른 간호단위관리자의 진성리더십, 간호사의 리더신뢰와 조직시민행동 차이는 independent t-test와 one-way ANOVA를 이용하여 분석하였고, Scheffe' test로 사후 검증하였다.

3) 간호단위관리자의 진성리더십, 간호사의 리더신뢰, 조직시민행동의 상관관계는 Pearson's correlation coefficient를 이용하여 분석하였다.

4) 간호사가 지각한 간호단위 관리자의 진성리더십과 간호사의 조직시민행동과의 관계에서 리더신뢰의 매개효과는 Baron Kenny (1986)의 매개 효과 검증 절차를 이용하여 분석하였다. 첫 번째 단계에서 대상자의 일반적 특성을 통제하고 독립변수인 진성리더십이 매개변수인 리더신뢰에 유의한 영향을 미치는지 분석하였다. 두 번째 단계에서는 대상자의 일반적 특성을 통제하고 독립변수인 진성리더십이 종속변수인 조직시민행동에 미치는 영향을 확인하였다. 세 번째 단계에서는 독립변수인 진성리더십과 매개변수인 리더신뢰가 종속변수인 조직시민행동에 미치는 영향을 확인하였다. 네 번째 단계에서는 2단계에서의 독립변수인 진성리더십의 비표준화 계수 값과 3단계에서의 진성리더십과 리더신뢰의 비표준화 계수 값을 비교하여 리더신뢰의 매개효과를 검증하였다. 매개효과의 유의성 검증을 위해 Hayes (2013)의 PROCESS macro 모델 4를 이용하여 Bootstrapping을 실시하였다. 회귀모형에서 종속변수의 자기상관은 Durbin-Watson 지수를 사용하여 확인하였으며, 독립변수 간의 다중공선성은 분산팽창지수(VIF)를 사용하여 확인하였다.

## IV. 연구결과

### 1. 대상자의 일반적 특성

연령은 26~30세가 63명(40.6%)으로 가장 많았으며, 성별은 여성이 129명(83.2%)이었다. 결혼 상태는 미혼이 105명(67.7%)이었으며 최종학력은 대졸 138명(89.0%)이 가장 많았다. 직위는 일반간호사 139명(89.7%), 책임간호사 16명(10.3%)이었다. 총 임상경력은 평균  $8.58 \pm 6.77$ 년이었으며, 5년 미만이 61명(39.4%)이 가장 많았다. 현 부서 경력은 평균  $5.40 \pm 4.55$ 년이었으며, 3년 미만이 52명(33.5%)이었다. 현 상사와의 근무 경력은 평균  $2.97 \pm 2.68$ 년이었으며, 2년 미만이 62명(40.0%)이었다. 근무부서는 병동 64명(41.3%), 중환자실 41명(26.5%), 수술실 28명(18.1%), 응급실, 외래 22명(14.2%) 순이었으며 근무형태는 136명(87.7%)이 교대근무이었다. 병원형태는 상급종합병원 128명(82.6%)으로 가장 많았다.

< Table 7 >



Table 7. General Characteristics of Participants

(N=155)

Characteristics	Categories	N	%	Mean±SD
Gender	Female	129	83.2	
	Male	26	16.8	
Age(yr)	≤25	21	13.5	31.79±6.58
	26~30	63	40.6	
	31~35	32	20.6	
	≥36	39	25.2	
Marital status	Single	105	67.7	
	Married	50	32.2	
Educational background	College	8	5.2	
	University	138	89	
	Graduate school	9	5.8	
Position	Staff nurse	139	89.7	
	Charge nurse	16	10.3	
Total clinical career(yr)	<5	61	39.4	8.58±6.77
	5~9	44	28.4	
	10~14	18	11.6	
	≥15	32	20.6	
Clinical career at working unit(yr)	<3	52	33.5	5.40±4.55
	3~4	41	26.5	
	5~9	41	26.5	
	≥10	21	13.5	
Clinical experience with present unit manager(yr)	<2	62	40.0	2.97±2.68
	2~3	44	28.4	
	4~5	30	19.4	
	>5	19	12.3	
Nursing unit	General ward <sup>a</sup>	64	41.3	
	Intensive care unit <sup>b</sup>	41	26.5	
	Operation room <sup>c</sup>	28	18.1	
	Emergency room	22	14.2	
Shift pattern of duties	/Outpatient clinic <sup>d</sup>			
	3 shift	136	87.7	
	Fixed shift	19	12.3	
Hospital type	Tertiary general hospital	128	82.6	
	General hospital	27	17.4	
Total		155	100.0	

## 2. 진성리더십, 리더신뢰, 조직시민행동

진성리더십 전체 점수는 75점 만점에  $55.77 \pm 10.62$ 점이었으며, 평균평점은 5점 만점에  $3.72 \pm .68$ 점이었다. 진성리더십 하위항목들의 점수는 관계적 투명성  $3.77 \pm .69$ 점, 내면화된 도덕적 관점  $3.87 \pm .76$ 점, 균형적 프로세스  $3.56 \pm .94$ 점, 자아인식  $3.58 \pm .86$ 점이었다.

리더신뢰의 전체 점수는 50점 만점에  $37.26 \pm 7.33$ 점이었으며, 평균 평점은 5점 만점에  $3.73 \pm .73$ 점이었다. 인지적 신뢰는 25점 만점에  $19.18 \pm 3.71$ 점이었으며, 평균 평점은 5점 만점에  $3.84 \pm .74$ 점이었다. 정서적 신뢰는 25점 만점에  $18.08 \pm 4.21$ 점이었으며, 평균평점은 5점 만점에  $3.62 \pm .84$ 점이었다. 조직시민행동 전체 점수는 75점 만점에  $55.21 \pm 6.74$ 점이었으며, 평균평점은 5점 만점에  $3.68 \pm .45$ 점이었다. 하위항목들의 점수는 양심성  $3.56 \pm .64$ 점, 정당성  $3.21 \pm .81$ 점, 시민의식  $3.33 \pm .67$ 점, 예의바름  $4.08 \pm .51$ 점, 이타성  $4.22 \pm .55$ 점이었다. <Table 8>

Table 8. Level of Authentic Leadership, Trust in Leader, and Organizational Citizenship Behavior

(N=155)

Factor	Items	Range	Min	Max	Total	Average
					score	(Mean±SD)
					Mean±SD	
Authentic Leadership	Relational transparency	5~25	9	25	18.85±3.47	3.77±.69
	Internalized moral perspective	4~20	7	20	15.49±3.03	3.87±.76
	Balanced processing	3~15	3	15	10.68±2.81	3.56±.94
	Self awareness	3~15	3	15	10.75±2.57	3.58±.86
	Total	15~75	27	75	55.77±10.16	3.72±.68
Trust in Leader	Cognitive trust	5~25	8	25	19.18±3.71	3.84±.74
	Affective trust	5~25	8	25	18.08±4.21	3.62±.84
	Total	10~50	19	50	37.26±7.33	3.73±.73
Organizational Citizenship Behavior	Conscientiousness	3~15	6	15	10.69±1.92	3.56±.64
	Sportsmanship	3~15	3	15	9.63±2.42	3.21±.81
	Civic virtue	3~15	3	15	9.98±2.00	3.33±.67
	Courtesy	3~15	8	15	12.25±1.53	4.08±.51
	Altruism	3~15	8	15	12.65±1.65	4.22±.55
	Total	15~75	34	74	55.21±6.74	3.68±.45

### 3. 연구대상자의 일반적 특성에 따른 차이

#### 1) 일반적 특성에 따른 진성리더십

연구대상자의 일반적 특성에 따른 진성리더십을 분석한 결과 유의한 차이를 보이는 특성은 성별( $t=3.61, p=.001$ ), 결혼상태( $t=-2.24, p=.027$ ), 근무부서( $F=3.97, p=.009$ )이고 여자일수록, 기혼일수록 높았다. 근무부서는 사후검증 했을 때 병동이 중환자실보다 유의하게 높았다. <Table 9>

#### 2) 일반적 특성에 따른 리더신뢰

연구대상자의 일반적 특성에 따른 리더신뢰를 분석한 결과, 인지적 신뢰에 차이를 보이는 특성은 성별( $t=3.74, p=.001$ ), 결혼상태( $t=-2.36, p=.020$ ), 근무부서( $F=5.10, p<.001$ )이고 여자일수록 기혼일수록 높았다. 근무부서는 사후검증 결과 병동이 중환자실보다 유의하게 높았다. 정서적 신뢰에 차이를 보이는 특성은 성별( $t=2.60, p=.010$ ), 결혼상태( $t=-2.32, p=.022$ ), 근무부서( $F=3.72, p=.013$ )이었고 여자일수록 기혼일수록 높았다. 근무부서는 사후검증 결과 수술실이 중환자실보다 유의하게 높았다. <Table 10>

#### 3) 일반적 특성에 따른 조직시민행동

연구 대상자의 일반적 특성에 따른 조직시민행동을 분석한 결과 유의한 차이를 보이는 특성은 성별( $t=2.78, p=.006$ ), 연령( $F=4.02, p=.009$ ), 결혼상태( $t=-3.39, p=.001$ ) 이었고, 여자일수록, 기혼일수록 높았다. 연령은 사후검증 결과 25세 이하가 31~35세보다 유의하게 높았다.

Table 9. Differences in Authentic Leadership according to General Characteristics

(N=155)

Characteristics	Categories	Mean±SD	t/F	p (Scheffé)
Gender	Female	3.82±.62	3.61	.001
	Male	3.24±.77		
Age(yr)	≤25 <sup>a</sup>	3.87±.76	1.30	.277
	26~30 <sup>b</sup>	3.65±.70		
	31~35 <sup>c</sup>	3.61±.65		
	≥36 <sup>d</sup>	3.84±.61		
Marital status	Single	3.64±.72	-2.24	.027
	Married	3.88±.54		
Educational background	College <sup>a</sup>	3.65±.68	0.8	.928
	University <sup>b</sup>	3.72±.68		
	Graduate school <sup>c</sup>	3.78±.76		
Position	Staff nurse	3.72±.67	0.3	.768
	Charge nurse	3.67±.75		
	<5 <sup>a</sup>	3.64±.76	1.50	.218
Total clinical career(yr)	5~9 <sup>b</sup>	3.66±.64		
	10~14 <sup>c</sup>	4.00±.58		
	≥15 <sup>d</sup>	3.78±.59		
Clinical career at working unit(yr)	<3 <sup>a</sup>	3.66±.80	1.14	.335
	3~4 <sup>b</sup>	3.61±.63		
	5~9 <sup>c</sup>	3.84±.56		
	≥10 <sup>d</sup>	3.83±.63		
Clinical career with present unit manager(yr)	<2 <sup>a</sup>	3.81±.73	1.02	.386
	2~3 <sup>b</sup>	3.58±.64		
	4~5 <sup>c</sup>	3.75±.56		
	>5 <sup>d</sup>	3.68±.73		
Nursing unit	General ward <sup>a</sup>	3.87±.66	3.97	.009
	Intensive care unit <sup>b</sup>	3.78±.50		(a>b)
	Operation room <sup>c</sup>	3.43±.70		
	Emergency room	3.74±.69		
Shift pattern of duties	/Out patient clinic <sup>d</sup>			
	3 shift	3.72±.71	0.10	.924
	Fixed shift	3.71±.42		
	Tertiary general	3.73±.63	.414	.680
Hospital type	hospital			
	General hospital	3.67±.88		

Table 10. Differences in Trust in Leader according to General Characteristics

(N=155)

Characteristics	Categories	Cognitive trust			Affective trust		
		Mean±SD	t/F	p (Scheffé)	Mean±SD	t/F	p (Scheffé)
Gender	Female	3.95±.65	3.74	.001	3.69±.80	2.60	.010
	Male	3.26±.89			3.23±.95		
Age(yr)	≤25 <sup>a</sup>	3.90±.83	1.11	.345	3.56±.90	0.83	.479
	26~30 <sup>b</sup>	3.75±.81			3.63±.85		
	31~35 <sup>c</sup>	3.76±.73			3.44±.83		
	≥36 <sup>d</sup>	4.01±.55			3.75±.81		
Marital status	Single	3.75±.80	-2.36	.020	3.49±.86	-2.32	.022
	Married	4.02±.57			3.84±.77		
Educational background	College <sup>a</sup>	3.83±.91	0.12	.885	3.63±.48	0.002	.998
	University <sup>b</sup>	3.83±.74			3.62±.87		
	Graduate school <sup>c</sup>	3.96±.59			3.60±.79		
Position	Staff nurse	3.84±.76	-0.01	.994	3.62±.84	0.12	.988
	Charge nurse	3.84±.60			3.61±.90		
Total clinical career(yr)	<5 <sup>a</sup>	3.72±.89	2.49	.062	3.52±.92	1.66	.179
	5~9 <sup>b</sup>	3.74±.65			3.51±.81		
	10~14 <sup>c</sup>	4.18±.57			3.92±.67		
	≥15 <sup>d</sup>	3.99±.56			3.77±.79		
Clinical career at working unit(yr)	<3 <sup>a</sup>	3.73±.88	1.71	.167	3.57±.88	0.51	.673
	3~4 <sup>b</sup>	3.72±.77			3.57±.89		
	5~9 <sup>c</sup>	3.97±.52			3.62±.77		
	≥10 <sup>d</sup>	4.06±.62			3.82±.81		
Clinical career with present unit manager(yr)	<2 <sup>a</sup>	3.81±.83	0.78	.507	3.72±.84	0.56	.645
	2~3 <sup>b</sup>	3.74±.78			3.57±.79		
	4~5 <sup>c</sup>	4.00±.52			3.51±.93		
	>5 <sup>d</sup>	3.88±.65			3.55±.85		
Nursing unit	General ward <sup>a</sup>	4.01±.68	5.10	<.001	3.74±.82	3.72	.130
	Intensive care unit <sup>b</sup>	3.93±.53		(a>b)	3.68±.64		

	Operation room <sup>c</sup>	3.47±.79			3.25±.90		
	Emergency room						
	/Outpatient clinic <sup>d</sup>	3.91±.78			3.81±.83		
Shift pattern of duties	3 shift	3.84±.77	0.36	.721	3.61±.86	-0.26	.793
Hospital type	Fixed shift	3.78±.56			3.66±.70		
	Tertiary general hospital	3.83±.69	-.19	.085	3.61±.79	-.037	.971
	General hospital	3.87±.96			3.62±1.09		

---

Table 11. Differences in Organizational Citizenship Behavior according to General Characteristics

(N=155)				
Characteristics	Categories	Mean±SD	t/F	p (Scheffé)
Gender	Female	3.72±.45	2.78	.006
	Male	3.46±.37		
Age(yr)	≤25 <sup>a</sup>	3.84±.44	4.02	.009 (a>c)
	26~30 <sup>b</sup>	3.63±.38		
	31~35 <sup>c</sup>	3.50±.48		
	≥36 <sup>d</sup>	3.81±.48		
Marital status	Single	3.60±.44	-3.39	.001
	Married	3.85±.43		
Educational background	College <sup>a</sup>	3.58±.52	0.29	.751
	University <sup>b</sup>	3.69±.43		
	Graduate school <sup>c</sup>	3.64±.66		
Position	Staff nurse	3.67±.45	-0.46	.648
	Charge nurse	3.73±.47		
Total clinical career(yr)	<5 <sup>a</sup>	3.71±.40	2.44	.066
	5~9 <sup>b</sup>	3.56±.44		
	10~14 <sup>c</sup>	3.61±.50		
	≥15 <sup>d</sup>	3.82±.49		
Clinical career at working unit(yr)	<3 <sup>a</sup>	3.71±.44	0.71	.550
	3~4 <sup>b</sup>	3.72±.40		
	5~9 <sup>c</sup>	3.59±.46		
	≥10 <sup>d</sup>	3.70±.55		
Clinical career with present unit manager(yr)	<2 <sup>a</sup>	3.69±.48	0.14	.937
	2~3 <sup>b</sup>	3.67±.34		
	4~5 <sup>c</sup>	3.71±.40		
	>5 <sup>d</sup>	3.63±.64		
Nursing unit	General ward <sup>a</sup>	3.77±.43	2.34	.076
	Intensive care unit <sup>b</sup>	3.76±.45		
	Operation room <sup>c</sup>	3.56±.44		
	Emergency room	3.61±.48		
	/Out patient clinic <sup>d</sup>			
Shift pattern of duties	3 shift	3.68±.45	-0.15	.883
	Fixed shift	3.69±.45		
Hospital type	Tertiary general hospital	3.73±.41	2.32	.057
	General hospital	3.47±.55		



#### 4. 진성리더십, 리더신뢰, 조직시민행동 간의 상관관계

연구 대상자의 진성리더십, 리더신뢰, 조직시민행동의 관계를 알아보기 위하여 Pearson correlation coefficients를 구하였다. < Table 12>

조직시민행동은 진성리더십( $r=.384, p<.001$ ), 인지적 신뢰( $r=.299, p<.001$ ), 정서적 신뢰( $r=.395, p<.001$ )와 정적 상관이 있었으며, 진성리더십은 인지적 신뢰( $r=.831, p<.001$ )와 정서적 신뢰( $r=.689, p<.001$ )와 높은 정적 상관관계를 보였다.

Table 12. Correlation among Variables

(N=155)

Variables	Authentic leadership	Trust in Leader	Cognitive trust	Affective trust	Organizational Citizenship Behavior
	r(p)	r(p)	r(p)	r(p)	r(p)
Authentic leadership	1				
Trust in Leader	.817 (<.001)	1			
Cognitive trust	.831 (<.001)	.915 (<.001)	1		
Affective trust	.689 (<.001)	.935 (<.001)	.712 (<.001)	1	
Organizational Citizenship Behavior	.384 (<.001)	.379 (<.001)	.299 (<.001)	.395 (<.001)	1

## 5. 진성리더십과 조직시민행동의 관계에서 인지적 신뢰와 정서적 신뢰의 매개효과

진성리더십과 조직시민행동의 관계에서 인지적 신뢰와 정서적 신뢰의 매개효과를 검증하기 위하여 조사대상자의 일반적 특성 중 조직시민행동에 유의한 차이를 보인 성별(남자 기준), 연령(31~35세 기준), 결혼상태(미혼 기준)을 통제한 상태에서 Baron 과 Kenny (1986)의 3단계 기법에 의한 위계적 회귀분석을 실시하였다.

분석 전 오차항들 간 자기상관이 있는지 Durbin-Watson 통계량을 통해 알아본 결과 1.764로 2근방의 값으로 나타나 오차항들 간 자기상관은 없었다. 표준화 잔차는 모두  $\pm 3$  이내의 값으로 나타나 오차항의 분포는 정규분포를 가정할 수 있었다. 독립변수들 간 다중공선성이 있는지 공차한계와 분산팽창인자를 구한 결과 공차한계는 .260~.784로 .10 이상이었으며, 분산팽창인자는 1.276~3.848로 10 이하의 값으로 나타나 투입된 독립변수들 간 다중공선성은 없었다.

### 1) 리더신뢰의 매개효과 검증

1단계에서 진성리더십은 리더신뢰에 유의한 영향을 미쳤으며( $\beta=.81, p<.001$ ), 2단계에서 진성리더십은 조직시민행동에 유의한 영향을 미쳤다( $\beta=.32, p<.001$ ). 마지막 3단계에서 리더신뢰를 투입하였을 때 진성리더십은 조직시민행동에 유의한 영향을 미치지 않아 조건이 충족되지 않아 매개 효과는 없는 것으로 나타났다( $\beta=.16, p=.202$ ). <Table 13>

가설 검증 결과는 다음과 같다. 가설 1 진성리더십은 조직시민행동에 정(+)<sup>의 영향을 미치는 것으로 확인되어 지지되었다. 가설 2 진성리더십은 리더신뢰에 정(+)<sup>의 영향을 미치는 것으로 나타나 지지되었다. 가설 3 리더신뢰는 진성리더십과 조직시민행동 사이에 정(+)<sup>의 매개효과를 보이지 않아 기각되었다.</sup></sup></sup>

Table 13. Mediation Effect Analysis of Trust in Leader between Authentic Leadership and Organizational Citizenship Behavior

(N=155)

	Variables	B	SE	$\beta$	t	p	F (p)	R <sup>2</sup> (Adj-R <sup>2</sup> )
1	Authentic leadership	.87	.05	.81	16.20	<.001	52.14 (<.001)	.676 (.663)
	→ Trust in leader							
2	Authentic leadership	.21	.05	.32	4.16	<.001	7.95 (<.001)	.241 (.211)
	→ Organizational Citizenship Behavior							
3	Authentic leadership	.11	.08	.16	1.28	.202	7.22 (<.001)	.253 (.218)
	→Organizational Citizenship Behavior							
	Trust in leader							
	→Organizational Citizenship Behavior	.12	.08	.19	1.55	.123		

Durbin-Watson=1.735, Tolerance=.320~.804, VIF=1.244~3.127

## 2) 리더신뢰 하위요인인 인지적 신뢰, 정서적 신뢰의 매개효과 검증

진성리더십은 리더신뢰를 인지적 신뢰와 정서적 신뢰 두 개념으로 나누어 동시에 투입되었을 때 1단계에서 진성리더십이 인지적 신뢰에 유의한 영향을 미쳤으며 ( $\beta=.81, p<.001$ ), 정서적 신뢰에 유의한 영향을 미쳤다( $\beta=.69, p<.001$ ). 2단계에서 진성리더십은 조직시민행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다( $\beta=.31, p<.001$ ). 3단계에서 정서적 신뢰는 조직시민행동에 유의한 영향을 미쳤지만 ( $\beta=.29, p=.007$ ), 인지적 신뢰는 조직시민행동에 유의한 영향을 미치지 않았다( $\beta=-1.47, p=.143$ ). 4단계에서 2단계에서의 진성리더십의 비표준화 계수  $\beta=.31$  ( $p<.001$ )값이 3단계 리더신뢰를 투입하였을 때 진성리더십의 비표준화 계수  $\beta=.28$  ( $p=.039$ )값으로 감소하여 정서적 신뢰는 진성리더십과 조직시민행동의 관계를 부분 매개함을 확인할 수 있었고 인지적 신뢰는 매개효과가 없었음을 확인하였다. <Table 14>

위의 결과를 바탕으로 가설 2-1 진성리더십은 인지적 신뢰에 정(+ )의 영향을 미치는 것으로 나타나 지지되었다. 또한 가설 2-2 진성리더십은 정서적 신뢰에 정(+ )의 영향을 미치는 것으로 확인되어 지지되었다. 가설 3-1 인지적 신뢰는 진성리더십과 조직시민행동 사이에 정(+ )의 매개효과는 없는 것으로 나타나 기각되었다. 가설 3-2 정서적 신뢰는 진성리더십과 조직시민행동 사이에 정(+ )의 매개효과를 보여 지지되었다.

Table 14. Mediation Effect Analysis of Cognitive trust and Affective trust between Authentic Leadership and Organizational Citizenship Behavior

(N=155)

Variables	B	SE	$\beta$	T	P	F (p)	R <sup>2</sup> (Adj-R <sup>2</sup> )
Authentic leadership						58.38	.703
→ Cognitive trust	.88	.05	.81	16.89	<.001	(<.001)	(.691)
1 Authentic leadership						23.88	.492
→ Affective trust	.86	.08	.69	11.06	<.001	(<.001)	(.471)
Authentic leadership						7.70	.238
2 → Organizational Citizenship Behavior	.21	.05	.31	4.10	<.001	(<.001)	(.207)
Authentic leadership							
→ Organizational Citizenship Behavior	.18	.09	.28	2.09	.039		
Authentic leadership							
→ Cognitive trust							
3 → Organizational Citizenship Behavior	-.12	.08	-.20	-1.47	.143	6.99 (<.001)	.277 (.237)
Authentic leadership							
→ Affective trust							
→ Organizational Citizenship Behavior	.16	.06	.29	2.76	.007		

Durbin-Watson=1.764, Tolerance=.260~.784, VIF=1.276~3.848

3) 진성리더십과 조직시민행동의 관계에서 인지적 신뢰와 정서적 신뢰의 매개효과(간접효과) 유의성 검증

Hayes (2013)가 제안한 PROCESS macro model 4를 이용하여 Bootstrapping을 실시하여 매개 효과 크기에 대한 95% 신뢰구간을 구하였다. 매개효과의 95% 신뢰구간을 구한 결과 진성리더십과 조직시민행동의 관계에서 인지적 신뢰의 매개효과(B=-.108, 95% CI=-.277 ~ .051)의 신뢰구간은 0을 포함하고 있어 유의하지 않았으며, 정서적 신뢰의 매개효과(B= .133, 95%CI= .009 ~ .261)의 신뢰구간이 0을 포함하고 있지 않아 정서적 신뢰의 매개효과가 검증되었다. <Table 15>

Table 15. Mediation Effect Analysis of Variables by the PRECESS Macro

(N=155)

Effect	B	SE	LLCI	ULCI
Total effect	.208	.051	.108	.308
Direct effect	.183	.088	.010	.357
Indirect effect				
Cognitive trust	-.108	.085	-.277	.051
Affective trust	.133	.063	.009	.261

LLCI: Lower limit confidence interval; ULCI: Upper limit confidence interval

## V. 논의

본 연구는 간호단위관리자의 진성리더십이 간호사의 조직시민행동에 미치는 영향에서 리더신뢰의 매개효과를 규명함으로써 간호사의 조직시민행동을 증진시킬 수 있는 리더십 개발을 통한 인적자원 관리방안을 제시하고자 시도하였다.

본 연구에서는 간호사가 인지하는 진성리더십은 5점 만점에 평균 3.83점으로 나타났다. 동일한 도구로 간호사를 대상으로 진성리더십을 측정한 Kim과 Kim (2017)의 3.57점, Song과 Seomun (2014)의 3.57점보다 높게 나타났다. 파키스탄 은행직원을 대상으로 연구한 Farid 등(2020)의 연구에서의 3.4점보다 높고, 한국 영리기업 회사원을 대상으로 한 Joo와 Jo (2017)의 연구에서의 평균 3.73점보다 높게 인지하고 있었다. 이는 대부분의 간호사들이 간호단위 관리자들에 대한 진정성에 대해 평균 이상으로 인식하고 있음을 보여주는 것으로 추측할 수 있다. 간호사는 직업에서 나타나는 직업윤리와 도덕성을 중시하고 모범적 태도와 행동을 강조하는 조직 특성이 반영되어 나타난 결과로 보여 진다. 진성리더십의 하위 영역에서는 균형적인 프로세스가 가장 낮은 결과를 보였다. 그 이유로 구성원들은 대부분의 시간을 환자의 건강문제 해결과 타 의료진과 의사소통하기 때문에 관리자와 상호작용하는 시간이 상대적으로 적고, 관리자로부터 신속하게 공지된 내용을 업무에 반영해야 하는 간호사의 업무특성 때문이라고 생각된다. 관리자는 업무의 결론을 내리기 전 여러 관점에 대한 면밀한 검토를 해야 하며, 의사결정 할 때는 구성원의 의견을 수렴하는 과정을 거치는 것이 필요하다.

간호사의 리더신뢰는 인지적 신뢰 점수가 정서적 신뢰 점수보다 높았다. 구성원들은 상사에 대해 정서적으로 신뢰하기보다는 인지적으로 더 많이 신뢰 하고 있다는 선행연구의 결과를 지지하는 결과이다(Chon, 2009). 인지적 신뢰는 여자일수록 기혼일수록 높았고, 병동이 중환자실 보다 인지적 신뢰 점수가 유의하게 높았다. 정서적 신뢰는 여자일수록 기혼일수록 수술실이 중환자실 보다 정서적 신뢰 점수가 높았다. 간호사를 대상으로 신뢰의 하위요인으로 구체적으로 측정된 선행연구가 없어 비교하기는 어렵지만 근무부서의 특성과 문화, 리더의 개인특성에 따라 차이가 있는 것으로 생각되어 반복 연구가 필요하다.

간호사의 조직시민행동은 평균  $3.68 \pm .40$ 점으로 같은 도구로 측정한 Noh와 Yoo (2016), Kim과 Kim (2022)보다 높았다. 하위 영역에서는 이타성이 가장 높고 정

당성이 가장 낮았다. 이타성은 간호의 본질과 유사하며 간호업무 특성 상 협력관계가 중요시 되고 동료들을 배려하며 돕고자 하는 조직문화를 반영하는 것으로 보인다. 간호사를 대상으로 한 선행연구에서도 정당성이 낮게 측정되었는데 Kim (2007)의 연구에 따라 간호사들이 근무하면서 생기는 어려움, 고충 등을 참거나 인내하는 행동이 미약함을 보여주는 결과이며, 근무 환경 개선에 대해 조직적 차원에서의 지원이 필요하다. 성별은 여자가 남자에 비해 높았으며 남자가 여자보다 높다는 Song 과 Seomun (2014)의 결과와 차이가 있었다. 연령은 25세 이하가 31-35세 보다 유의하게 높았다. 본 연구에서는 1년 미만의 신입간호사는 제외하였기 때문에, 연령이 높을수록 유의하게 조직시민행동 정도가 높다는 Lee (2006), Yoon 과 Im (2022)의 연구결과와 달랐다고 생각된다. Kim (2001)의 질적 연구에 따르면 입사 1년 정도가 지난 간호사는 업무 흐름이 눈에 들어오고 간호 조직에 대해 눈이 뜨이며 업무 역할 외의 자발적 행동을 수행하기 시작하면서 조직시민행동에 대해 높게 인지하는 것으로 보인다. 25세 이하 연령의 간호사들은 약 2-3년차 경력의 간호사로 이들의 조직시민행동을 지속적으로 높게 유지할 수 있도록 조직시민행동을 인정하고 장려하는 조직분위기가 필요하다. 추후 반복 연구를 통한 논의가 필요할 것으로 판단된다.

진성리더십은 조직시민행동에 유의한 정의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 Song과 Seomun (2014), Walumbwa 등(2011)의 선행연구와 같은 결과이다. 간호단위 관리자의 자기인식과 높은 도덕성을 바탕으로 투명하고 공정하게 정보를 처리하고 관계를 유지해 나가는 것이 구성원의 자발적 협조 행동을 높이는 데 긍정적인 영향을 미칠 수 있음을 보여준다. 진성리더는 갖춰진 리더가 아니라 노력을 통해 달성해가는 과정이라고 하였다(Ilies et al., 2005). 이에 조직 차원에서 간호사의 조직시민행동을 높이기 위해 각 병원에서는 간호단위 관리자 또는 차세대 리더들을 위한 리더십 교육 프로그램을 개발할 때 보다 근본적인 리더의 품성을 강조하고 진성리더십의 속성을 함양할 수 있는 방향으로의 전환이 필요하다.

진성리더십은 인지적 신뢰와 정서적 신뢰 모두에 정의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 진성리더십은 리더가 진정성을 가지고 조직의 목표달성을 위해 다른 사람에게 영향을 미치는 과정이며, 일관성 있는 도덕적 관점과 의사결정 과정 중 관련 정보들을 객관적으로 분석, 처리하고 구성원들을 진솔하게 대하는 모습을



통해 구성원들은 리더를 신뢰하게 된다. 진성리더십이 인지적 신뢰에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미치는 것은 리더가 내면화된 가치와 일치하는 의사결정을 하고 공개적으로 정보를 공유하며 관련 데이터를 객관적으로 분석함으로써 구성원들은 리더에 대한 업무 능력이나 역량에 신뢰를 갖게 된다는 것이다. 또한 진성리더십이 정서적 신뢰에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미치는 것은 리더의 진정성 있는 행동이 구성원들의 감성적인 부분을 자극함으로써 리더를 더욱 신뢰하게 된다(Kim, 2019).

정서적 신뢰는 진성리더십과 조직시민행동 사이를 매개하였지만 인지적 신뢰는 진성리더십과 조직시민행동 사이를 매개하지 않았다. 이러한 연구 결과는 정서적 신뢰와 인지적 신뢰 모두 매개한다는 Moon 등(2015), Farid 등(2020)의 선행연구 결과와는 다른 결과를 보였다. 정서적 신뢰와 인지적 신뢰가 서로 다른 기능을 한다는 Dirks와 Ferrin (2002)의 연구결과로 인한 차이로 생각되나 추후 반복연구를 통해 명확히 규명해 볼 필요가 있다. 간호사를 대상으로 한 Lee와 Kim (2014)의 연구에서 상사 속성인 능력, 배려, 공정성 변수들이 조직시민행동에 미치는 영향에서 매개효과가 나타나지 않은 결과와 비슷한 맥락으로 생각된다. 상사 속성과 인지적 신뢰의 상관관계가 높았으며 본 연구에서도 간호사가 지각하는 관리자의 진성리더십과 인지적 신뢰의 상관관계가 높았다( $r=.831, p<.001$ ). 진성 리더가 자아인식을 통해 도덕성과 윤리성을 갖추고 구성원과 투명하고 공정한 관계를 자기 행동에 반영하여 개인의 가치와 일관된 모습을 보여주는 것이 관리자의 능력, 배려, 공정성의 속성과 유사하다고 할 수 있다. McAllister (1995)는 개인 업무 수행 능력에 대한 신뢰가 먼저 전제된 후 상호간 우호적인 관계와 상대방에 대한 지원과 배려를 통해 정서적 신뢰가 구축된다고 하였고, Zhu 등(2013)과 Newman 등(2014)은 정서적 신뢰와 조직시민행동 간의 관계가 인지적 신뢰와 조직시민행동 간의 관계보다 더 강하다는 것을 보여주었다. 그로 인해 인지적 신뢰와 정서적 신뢰가 다른 역할을 함을 인식할 수 있고 서로 다른 영향을 나타냈다고 생각된다. 종합해보면 간호사는 관리자에 대한 평가를 토대로 자신의 책임을 다하고 전문성을 가지고 일을 추진할 것이라는 믿음보다 관리자로부터의 진정한 관심과 배려를 원한다는 것을 보여준다. 관리자에게 의견을 나누고 어려움을 의논할 수 있는 정서적 유대감은 상호 간의 믿음으로 강화되고 신뢰로 발전하며 상대방에 대한 호의나 배려로 나타난다는 것을 뜻한다. 리더에 대한 정서적 신뢰성을 인식하는 것이 선행될 때 구성원은 관리자의

진정성을 더 잘 지각하게 되며 그에 보답하기 위해 공식적인 역할을 넘어 원할한 상호협력관계를 이루고 조직이 유지되고 발전하는 데 기여하는 데에 더 관여할 수 있다.

본 연구를 통해 간호조직에서 진성리더십이 조직시민행동에 유의한 영향을 미치는 결과를 실증적으로 뒷받침해 주었을 뿐 아니라 리더신뢰를 구체적으로 구분하여 매개효과를 규명하여 간호조직에서의 리더신뢰의 연구 확대와 현장에서의 구체적인 리더십 개발에 대한 방향성을 제시할 수 있었다.

실무적 의의에도 불구하고 본 연구는 다음의 한계점을 가지고 있어 향후 연구를 통해 개선되어야 할 점이 있다고 판단된다. 첫째, 서울 소재 병원의 간호사들을 대상으로 하여 자료를 수집하였기에 다양한 조직 특성을 고려하지 못하여 일반화에 제한이 있다. 둘째, 연구 설계 단계에서 설문지 구성 시 상관성이 높은 진성리더십과 리더신뢰의 문항이 연속적으로 배치되어 있어 매개효과 검증에 대한 타당성을 확보하는 데 한계를 가지고 있다.

## VI. 결론 및 제언

본 연구 결과를 통해 진성리더십이 리더에 대한 정서적 신뢰를 높여서 간호사의 조직시민행동에 영향을 미친다는 것을 알 수 있었다. 간호사의 조직시민행동을 높이기 위해 간호단위 관리자들의 진성리더십 개발이 필요하며, 리더는 구성원을 대할 때 개인적인 욕구에 관심을 가지고 진실하게 대하며 정서적 신뢰를 높이기 위한 노력이 중요하다. 간호 관리자와 차세대 리더들의 진성리더십 함양뿐만 아니라 구성원과의 정서적 유대관계를 형성하기 위한 관심과 노력이 필요하다.

위의 결과를 바탕으로 다음과 같이 제언하고자 한다.

첫째, 지역, 병원규모, 병동 등을 고루 반영하고 외적 타당도를 높이기 위해 연구 범위를 확대할 것을 제언한다.

둘째, 특정 시점을 기준으로 한 횡단면 분석으로 시간의 흐름에 따른 변수 간에 영향이 어떻게 변하는지 설명해주지 못하고 있어 시간의 흐름에 따른 변화를 측정하는 종단면 분석에 대한 연구도 진행될 필요가 있다.

셋째, 자가보고 방식의 설문지 외에 관찰, 인터뷰, 다면평가 등 다양한 연구기법을 활용하여 연구의 타당성을 제고할 필요가 있다.

넷째, 이론적 기틀에 기반한 리더십 연구의 검증으로 타당한 근거를 갖춘 간호 리더십 교육과 훈련 등을 통한 리더십 역량 프로그램을 개발할 것을 제언한다.

## 참고 문헌

- An, E. M. & Park J. Y. (2020). Effects of Head Nurses' Authentic Leadership, Job Satisfaction and Organizational Commitment Perceived by Newly Licenced Nurses on Turnover Intention. *J Korean Acad Nurs Adm*, 26(4), 428-437  
<https://doi.org/10.1111/jkana.2020.26.4.428>
- Avolio, B. J. & Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development: getting to the root of positive forms of leadership. *Leadership Quarterly*, 16, 315 - 38.  
<http://dx.doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.03.001>
- Avolio, B. J., Gardner, W. L., & Walumbwa, F. O. (2007). Authentic Leadership Questionnaire (ALQ). Mind Garden, Inc. Retrieved from <http://www.mindgarden.com>
- Avolio, B. J., Gardner, W. L., Walumbwa, F. O., Luthans, F., & May, D. R. (2004). Unlocking the mask: A look at the process by which authentic leaders impact follower attitudes and behaviors. *The Leadership Quarterly*, 15, 801-823.  
<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2004.09.003>
- Avolio, B. J., & Mhatre, K. H. (2012). Advances in Theory and Research on Authentic Leadership. *The Oxford handbook of positive organizational scholarship*. 773-783.  
<https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199734610.013.0059>
- Bandura, C. T., Kavussanu, M., & Ong, C. W. (2019). Authentic leadership and task cohesion: The mediating role of trust and team sacrifice. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, 23, 185 - 194.  
<https://doi.org/10.1037/gdn0000105>

- Bass, B. M., & Steidlmeier, P. (1999). Ethics, Character, and Authentic Transformational Leadership Behavior. *The Leadership Quarterly*, *10*(2), 181-217.  
[https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(99\)00016-8](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(99)00016-8)
- Bateman, T. S., & Organ, D. W. (1983). Job Satisfaction and the Good Soldier: The Relationship between Affect and Employee Citizenship. *Academic and Management Journal*, *26*, 587-595.
- Bolino, M., Turnley, W., & Niehoff, B. (2004). The other side of the story: Reexamining prevailing assumptions about organizational citizenship behavior. *Human Resource Management Review*, *14*, 229-246.  
<https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2004.05.004>
- Bolino, M. C., & Turnley, W. H. (2005). The Personal Costs of Citizenship Behavior: The Relationship Between Individual Initiative and Role Overload, Job Stress, and Work-Family Conflict. *Journal of Applied Psychology*, *90*, 740-748.  
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.4.740>
- Brief, A. P., & Motowidlo, S. J. (1986). Prosocial Organizational Behaviors. *The Academy of Management Review*, *11*(4), 710 - 725.  
<https://doi.org/10.2307/258391>
- Chang, K. W. (2010). *A study on Structural Modeling of Organizational Citizenship Behaviors for Nurses* [Unpublished doctoral dissertation]. Kyung Hee University, Seoul.
- Chang, K. W. (2015). The Effect Organizational Justice on Organizational Citizenship Behavior focus on Nurses in Secondary Hospitals. *Journal of the Korea Academia-Industrial cooperation Society*, *16*, 7648-7655.  
<https://doi.org/10.5762/KAIS.2015.16.11.7648>

- Charan, R., Drodder, S., & Noel, J. (2001). *The Leadership Pipeline How to Build the Leadership Powered Company*. India : Jossey-Bass
- Cho, Y. M., & Jang, K. H. (2020). Relationship between Basic Psychological Needs and Psychological Burnout of Nurse: Mediation Effect of Positive Psychological Capital and Moderated Mediation Effect of Authentic Leadership. *Journal of Digital Convergence* 18(11), 319-328.  
<https://doi.org/10.14400/JDC.2020.18.11.319>
- Choi, S. B., & Yoon, Y. R. (2012). The Impacts of Emotional Intelligence, Job Satisfaction and Self-efficacy on the Organizational Citizenship Behavior - The Case of Nurse in University Hospital -. *Human Resource Management Research*, 19(5), 73-94.
- Chon, S. J. (2009). Relationships Between Trust and Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Secretarial Studies*, 18(2), 69-89.
- Dirks, K. T., & Ferrin, D. L. (2002). Trust in leadership: Meta-analytic findings and implications for research and practice. *Journal of Applied Psychology*, 87, 611-628.  
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.611>
- Eum, M. H. & Lee, J. W. (2022). The Effect of Nursing Manager's Authentic Leadership, Nursing Organizational Culture, and Job Satisfaction on Organizational Commitment of General Hospital Nurses. *Journal of the Korea Academia-Industrial cooperation Society*, 23(2), 588-596.  
<https://doi.org/10.5762/KAIS.2022.23.2.588>
- Farid, T., Iqbal, S., Khan, A., Ma, J., Khattak, A., & Naseer Ud Din, M. (2020). The Impact of Authentic Leadership on Organizational Citizenship Behaviors: The Mediating Role of Affective- and Cognitive-Based Trust. *Frontiers in Psychology*, 11:1975  
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01975>

- Faul, F., Erdfelder, E., Buchner, A. et al. (2009). Statistical power analyses using G\*Power 3.1: Tests for correlation and regression analyses. *Behavior Research Methods*, *41*, 1149 - 1160.  
<https://doi.org/10.3758/BRM.41.4.1149>
- Gardner, W. L., Avolio, B. J., Luthans, F., May, D. R., & Walumbwa, F. (2005). "Can you see the real me?" A self-based model of authentic leader and follower development. *The Leadership Quarterly*, *16*, 343-372.  
<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.03.003>
- George, W. (2003). *Authentic leadership: Rediscovering the secrets to creating lasting value*. San Francisco : Jossey-Bass.
- George, J. M., & Brief, A. P. (1992). Feeling Good-Doing Good: A Conceptual Analysis of the Mood at Work-Organizational Spontaneity Relationship. *Psychological Bulletin*, *112*(2), 310-329.  
<https://doi.org/10.1037/0033-2909.112.2.310>
- Graham, J. W. (1991). An essay on organizational citizenship behavior. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, *4*(4), 249 - 270.  
<https://doi.org/10.1007/BF01385031>
- Greenberg, J. (1990). Organizational Justice: Yesterday, Today, and Tomorrow. *Journal of Management*, *16*(2), 399 - 432.  
<https://doi.org/10.1177/014920639001600208>
- Huston, C. (2008). Preparing nurse leaders for 2020. *Journal of Nursing Management*, *16*(8), 905-911.  
<https://doi.org/10.1111/j.1365-2834.2008.00942.x>
- Ilies, R., Morgeson, F. P., & Nahrgang, J. D. (2005). Authentic leadership and eudaemonic well-being: Understanding leader-follower outcomes. *The Leadership Quarterly*, *16*(3), 373-394.

<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.03.002>

Jahangir, N., Akbar, M. M., & Haq, M. (2004). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *BRAC University Journal*, 1(2), 75-85.

Jeon, K. D., & Koh, M. S.(2014). Comparative study of emotional intelligence, organizational citizenship behavior, organizational commitment and organizational performance of clinical nurses in Korea. *Journal of Korean Academic of Nursing Administration*, 20(4), 446-454.  
<https://doi.org/10.1111/jkana.2014.20.4.446>

Johnson, C., & Swap, W. C. (1982). Measurement of Specific Interpersonal Trust: Construction and Validation of a Scale to Assess Trust in a Specific Other. *Journal of Personality and Social Psychology*, 43, 1306-1317.

<https://doi.org/10.1037/0022-3514.43.6.1306>

Joo, B. K., & Jo, S. J. (2017). The effects of perceived authentic leadership and core self evaluations on organizational citizenship behavior: The role of psychological empowerment as a partial mediator. *Leadership & Organization Development Journal*, 38(3), 463-481.

<https://doi.org/10.1108/LODJ-11-2015-0254>

Jung, M. H., & Han, S. J. (2019). The Effects of Nursing Managers' Authentic Leadership and Nurses' Psychological Well-being on Organizational Commitment as Perceived by Nurses. *Asia-pacific Journal of Multimedia Services Convergent with Art, Humanities, and Sociology*, 9(12), 743-756.

Katz, D. & Kahn, R. L. (1966). *The social psychology of organizations*. New York : John Wiley.



- Khalil, S. A. & Siddiqui, D. A. (2019), Authentic Leadership and Work Engagement: The Mediatory Role of Employees' Trust and Occupational Self-efficacy. *International Journal of Organizational Leadership*, 8(3), 17 - 42.
- Kim, B. S. (2001). *A Study on the Socialization Process of Nurses in Hospital Setting* [Unpublished doctoral dissertation]. Chung-ang University, Seoul.
- Kim, D. W. (2011). The Relationship between Transformational Leadership and Quality of Nurses' Care Service with Nurses' Organization Citizenship Behavior as a Moderator. *Health and Social Welfare Review*, 31(2), 206-236.  
10.15709/hswr.2011.31.2.206
- Kim, E. H., & Lee, E. J.(2015). Mediation and Moderation Effects of Organizational Citizenship Behavior between Nursing Performance and Turnover Intention. *The Journal of the Korea Contents Association*, 15(11), 250-262.  
<https://doi.org/10.5392/JKCA.2015.15.11.250>
- Kim, E. J. & Kim, E. G. (2022). Effect of Authentic Leadership to Organizational Citizenship Behavior of Nurses Mediated by Team Trust. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*, 28(4), 451-455  
<https://doi.org/10.11111/jkana.2022.28.4.451>
- Kim, E. K. (2019). *Effects of Authentic Leadership on Trust in Supervisors and Organizational Commitment* [Unpublished master's thesis]. Kyonggi Universit, Gyeonggi-do.
- Kim, H. C. (1999). *The Empirical Study on the Effects of Communication Satisfaction, Group Cohesiveness, and Job Satisfaction on*

*Organizational Citizenship Behavior* [Unpublished master's thesis].  
Sungkyunkwan University, Seoul.

Kim, H. G. (2008). Relationships between Supervisor Trust, Organizational Trust and Organizational Citizenship Behavior: The Mediational Role of Organizational Commitment. *Korean Journal of Public Administration*, 46(1), 177-209.

Kim, H. J. (2022). *A Study on the effect of Authentic Leadership on Performance: An Investigation of the Mediating Effects of Leader Trust and Competence* [Unpublished doctoral dissertation]. Chonnam University, Gwangju.

Kim, I. K. (2018). *An Effect of Nursing Leaders' Authentic Leadership on Organizational Effectiveness : with Mediating Effect of Positive Psychological Capital and Job Crafting* [Unpublished doctoral dissertation]. Seoul National University, Seoul.

Kim, I., Song, K. S., & Ryu, T. M. (2019). A Study of Authentic Leadership on Leader Trust and Psychological Ownership - The Moderated-mediation Effects of LMX. *Journal of Human Resource Management Research*, 26(5), 57-79.

Kim, M. L., & Park, J. S. (2020). The Effect of Head Nurses' Authentic Leadership Perceived by Nurses to Nurses' Organizational Politics Perception and Organizational Silence. *Journal of East-West Nursing Reseach*, 26(1), 71-79.

<https://doi.org/10.14370/jewnr.2020.26.1.71>

Kim, M. J. & Han, J. Y. (2019). Effect of Head Nurse's Authentic Leadership on Nurses' Job Satisfaction and Nursing Performance -Focusing on the Mediating Effects of Empowerment-. *J Korean Acad Nurs Adm*, 25(1), 25-34.

<https://doi.org/10.11111/jkana.2010.16.3.336>

Kim, J., Park, H. J., & Lee, S. H. (2012). The Relationship between Organizational Socialization and Organizational Citizenship Behavior among Nurses in General Hospitals. *Journal of Korean Clinical Nursing Research*, 18(3), 413 - 423.

<https://doi.org/10.22650/JKCNR.2012.18.3.413>

Kim, J. O., & Kim, S. Y. (2017). Person-Organization Value Congruence between Authentic Leadership of Head Nurses and Organizational Citizenship Behavior in Clinical Nurses. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*, 23(5), 515-523.

<https://doi.org/10.11111/jkana.2017.23.5.515>

Kim, K. N. (2013). The Effect of Organizational Culture Types of Hospital and Nursing experience on Organizational Citizenship Behaviors of Nurses. *Journal of Korea Academia-Industrial cooperation Society*, 14(11), 5707-5713.

[10.5762/KAIS.2013.14.11.5707](https://doi.org/10.5762/KAIS.2013.14.11.5707)

Kim, M. S. (2007). Influence of Organizational Justice and Commitment on Organizational Citizenship Behaviors of Nurses. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*, 13(4), 481-491.

Kim, M. J., & Han, J. Y. (2019). Effect of Head Nurses' Authentic Leadership on Nurses' Job Satisfaction and Nursing Performance: Focusing on the Mediating Effects of Empowerment. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*, 25(1), 25-34.

<https://doi.org/10.11111/jkana.2019.25.1.25>

Ko, M. S., Lee, H., & Koh, M. S. (2017). 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*, 23(1), 42–51.  
<https://doi.org/10.11111/jkana.2017.23.1.42>

Kwon, H. S., & Ha, Y. M. (2020). Effects of Positive Psychological Capital, Social Support and Head Nurses' Authentic Leadership on Organizational Commitment of Nurses at the Advanced Beginner Stage. *J Korean Acad Nurs Adm*, 26(3), 284–293.

<https://doi.org/10.11111/jkana.2020.26.3.284>

Lee, J. H., Oh S. I., & Yoon, Y. J. (2006). A study of the influence of servant leadership on trust and job satisfaction in hotel industry. *Korean Journal of Hospitality & Tourism*, 15(2), 285–302.

Lee, J. H., & Song, Y. S.(2020). Mixed Method Research Investigating Turnover Intension with ICU Nurses. *Journal of Korean Academy of Fundamentals of Nursing*, 27(2), 153–163.

<https://doi.org/10.7739/jkafn.2020.27.2.153>

Lee, J. M. (2022). Influences of Nurse Manager's Authentic Leadership on Nurses' Job Satisfaction: Mediating Effect of Shared Governance. *The Journal of Humanities and Social science*, 13(5), 3805–3820.

Lee, S. M. (2017). The Effects of Nursing Managers Authentic Leadership on Organizational Effectiveness. *Journal of Creativity and Innovation*, 10(3), 1–39.

Lee, S. M., & Kim, H. G. (2002). The Effects of Managerial Leadership on Organizational Culture and Organizational Commitment : The case of Hospital Head Nurses. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*, 8(4), 551–561.

Lee, Y. H., & Jang K. S.(2022). A Literature Review of Research on Organizational Citizenship Behavior of Korean Hospital Nurse. *Nursing and Health Issues(NHI)*, 27(1), 38–50.

<https://doi.org/10.33527/nhi2022.27.1.38>

Lee, Y. S. (2019). A Study on the Effect of Authentic Leadership of Hospital Organization on Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior: Focusing on Mediating Effect of LMX. *The Journal of Industrial Distribution & Business*, 10(3), 73–83.  
<http://dx.doi.org/10.13106/ijidb.2019.vol10.no3.73>

Lewicki, B. B. & Saunders, D. M. (1990), *Negotiation: Readings, Exercises, and Cases*. McGraw–Hill Irwin.

Lewicki, R. J., Tomlinson, E. C., & Gillespie, N. (2006). Models of Interpersonal Trust Development: Theoretical Approaches, Empirical Evidence, and Future Directions. *Journal of Management*, 32, 991–1022.  
<https://doi.org/10.1177/0149206306294405>

Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20(3) 709–734.  
<https://doi.org/10.2307/258792>

Mahdikhani, M., & Yazdani, B. (2020). Transformational leadership and service quality in e-commerce businesses: The role of trust and team performance. *International Journal of Law and Management*, 62, 23–46.

MacKenzie, S., Podsakoff, P. & Rich, G. (2001). Transformational and Transactional Leadership and Salesperson Performance. *Journal of The Academy of Marketing Science*, 29, 115–134.

McAllister, D. J. (1995). Affect-and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations. *Academy of Management Journal*, 38(1), 24–59.  
<https://doi.org/10.2307/256727>

- Moon, H. G., Suh, I., Bae, S. H., & Ahn, S. I. (2015). The Influence of Authentic Leadership on Subordinates' Attitudes and Behaviors and the Mediation Effect of Trust in Leader. *Korean Business Education Review*, 30, 435-461.
- Moon, H. K., & Kim, K. S. (2006). A Critical Review on OCB Studies in Korea. *Korean management review*, 35(2), 609-643.
- Nam A. R., Lee E. H., Park J. O., Ki E. J., Nam S. M., & Park M. M. (2017). Effects of an Evidence-Based Practice (EBP) Education Program on EBP Practice Readiness and EBP Decision Making in Clinical Nurses. *J Korean Acad Nurs Adm.*, 23(3), 239-248.  
<https://doi.org/10.11111/jkana.2017.23.3.239>
- Nam, H. J. (2022). *Effect Of Organizational trust and Supervisory trust On Organizational Citizenship Behavior* [Unpublished master's thesis]. Korea University of Technology and Education, Cheonan.
- Noh, G. M., & Yoo, M. S. (2016). Effects of Workplace Spirituality and Organizational Citizenship Behavior on Nursing Performance. *J Korean Acad Nurs Adm*, 22(3), 251-259.  
<https://doi.org/10.11111/jkana.2016.22.3.251>
- Oh, S. Y. (2021). The effects of ethical leadership in the hotel organization on trust in superior and organizational citizenship behavior. *Journal of Hospitality and Tourism Studies*, 23(2), 58-70.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Kentucky : Lexington Books.
- Park, A. J., & Lee, Y. S. (2019). A Study on the Influence of Nurse's Authentic Leadership on Organizational Citizenship Behavior and Turnover Intention: Focusing on the Mediating Effect of LMX and Job

- Demands-Resources. *The Journal of Learner-Centered Curriculum and Instruction*, 19(11), 745-761.
- Park, H. J. (2015). *Relationship among Authentic Leadership, Self-efficacy, Competency of New Hospital Nurse* [Unpublished master's thesis]. Yonsei University, Seoul.
- Park, S. K. (2016). A Effect of Emotional Labor Strategy on Job Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior and Turnover Intention in Hospital Female Nurses. *Journal of Marketing Studies*, 24(2), 21-41.
- Park, J., Yoon, E., & Han, S. (2009). Factors influencing Nurses' Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Korean Academy of Nursing*, 39(4), 499-507.  
<https://doi.org/10.4040/jkan.2009.39.4.499>
- Park, J. A. (2022). *The Effect of Nurse Leader's Authentic Leadership on Nurse's Organizational Commitment and Job Performance with the Sequential Dual Mediating Effect of Positive Psychological Capital and Organizational Citizenship Behavior* [Unpublished doctoral dissertation]. Daejeon National University, Daejeon.
- Podsakoff, N. P., Whiting, S. W., Podsakoff, P. M., & Blume, B. D. (2009). Individual- and organizational-level consequences of organizational citizenship behaviors: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 94(1), 122-141.  
<https://doi.org/10.1037/a0013079>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *The Leadership Quarterly*, 1(2), 107-142.  
[https://doi.org/10.1016/1048-9843\(90\)90009-7](https://doi.org/10.1016/1048-9843(90)90009-7)

- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Hui, C. (1993). Organizational citizenship behaviors and managerial evaluation of employees' performance: A review and suggestions for future research. *Research in personnel and human resources management, 11*, 1-40.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: a critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management, 26*(3), 513-563.  
[https://doi.org/10.1016/S0149-2063\(00\)00047-7](https://doi.org/10.1016/S0149-2063(00)00047-7)
- Rousseau, D. M., Sitkin, S. B., Burt, R. S. & Camerer, C. (1998). Not So Different after All: A Cross-Discipline View of Trust. *Academy of Management Review, 23*, 393-404.  
<https://doi.org/10.5465/amr.1998.926617>
- Sartre, J. P. (1996). *L'existentialisme est un humanisme*. Paris: Folio.
- Shamir, B., & Eilam, G. (2005). "what's your story?" A life-stories approach to authentic leadership development. *The Leadership Quarterly, 16*, 395-417.  
<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.03.005>
- Smith, C. A., Organ, D. W., & Near, J. P. (1983). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology, 68*(4), 653 - 663.  
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.68.4.653>
- Song, B., R. & Seomun, G. A. (2014). The Influential Factors Related to Organizational Citizenship Behavior of Nurses -With Focus on Authentic Leadership and Organizational Justice-. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration, 20*, 237-246.  
<https://doi.org/10.11111/jkana.2014.20.2.237>



- Song, J. S. (2016). The Effects of Authentic Leadership on Leader Trust, Self Efficacy and Creative Behavior. *Korea Safety Management & Science*, 18(3), 99-107.
- Terry, R. W. (1993). *Authentic leadership: Courage in action*. San Francisco : Jossey-Bass.
- Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S., & Peterson, S. J. (2008). Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure. *Journal of Management*, 34, 89-126.  
<https://doi.org/10.1177/0149206307308913>
- Walumbwa, F. O., Peterson, S. J., Avolio, B. J., & Hartnell, C. A. (2010). An investigation of the relationship between leader and follower psychological capital, service climate and job performance. *Personnel Psychology*, 63, 977 - 1003.  
<https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2010.01193.x>
- Walumbwa, F. O., Luthans, F., Avey, J. B., & Oke, A. (2011). Retracted: Authentically leading groups: The mediating role of collective psychological capital and trust. *Journal of Organizational Behavior*, 32(1), 4-24.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.1002/job.653>
- Wong, C. A. & Cummings, G. G. (2009). The influence of authentic leadership behaviors on trust and work outcomes of health care staff. *Journal of Leadership Studies*, 3(2), 6 - 23.  
<https://doi.org/10.1002/jls.20104>
- Wong, C. A., Spence Laschinger, H. K., & Cummings, G. G. (2010). Authentic leadership and nurses' voice behaviour and perceptions of care quality. *Journal of Nursing Management*, 18(8), 889-900.  
<https://doi.org/10.1111/j.1365-2834.2010.01113.x>

- Woo, J. H. & Ko, H. J. (2020). Convergence Study on the Mediating Effects of Organizational Citizenship Behavior in the Relationship between Incivility and Professional Quality of Life by Hospital Nurses. *Journal of Digital Convergence*, 18(1), 177-186.
- Yang, S. Y., & Jung, M. J. (2023). The Effect of Clinical Nurses' Grit, Job Stress, and Nursing Managers' Authentic Leadership on Job Satisfaction among Clinical Nurses. *The Journal of the Korea Contents Association*, 23(3),373-383.
- Yang, J., & Mossholder, K. W. (2010). Examining the effects of trust in leaders: A bases-and-foci approach. *The Leadership Quarterly*, 21, 50-63.  
<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2009.10.004>
- Yoon, M. J., & Im, Y. (2022). Factors Affecting Organizational Citizenship Behavior in Operating Room Nurses. *Journal of East-West Nursing Research*, 28(2), 112 - 121.  
<https://doi.org/10.14370/JEWN.R.2022.28.2.112>
- Yoon, S. H., & Kim, H. R. (2016). The Effects of Superior's Authentic Leadership on Trust and Job Crafting : Focused on Nurses of General Hospitals in U area. *Korean Management Review*, 1358-1388.
- Yun, J. Y. (2016). *Authentic leadership of head nurse, burnout and job satisfaction of nurse: mediating effect of positive psychological capital* [Unpublished master's thesis]. Pusan National University, Pusan.
- Yoon. J. K. (2012). *What is Authentic Authenticity*. Seoul : HanEon
- Zeb, A., Abdullah, N. H., Hussain, A. & Safi, A. (2020). Authentic leadership, knowledge sharing, and employees' creativity. *Management Research Review*, 43(6), 669-690.  
<https://doi.org/10.1108/MRR-04-2019-0164>

Zhu, W., Newman, A., Miao, Q., & Hooke, A. (2013). Revisiting the mediating role of trust in transformational leadership effects: do different types of trust make a difference?. *The Leadership Quarterly*, 24(1), 94 - 105.  
<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2012.08.004>

# 부록

## 1. 심의결과 통지서

Date : 2023/03/23

주소 : 05505 서울특별시 송파구 올림픽로 43길 88 서울아산병원 TEL : 02-3010-7166

심의결과 통지서					
심의결과 통지일	2023년 03월 10일	심의방법	<input checked="" type="radio"/> 정규 <input type="radio"/> 신속		
접수번호	S2022-2634-0002				
과제번호	2023-0086				
과제명	간호사가 지각하는 간호단위관리자의 진성리더십이 조직시민행동에 미치는 영향: 리더 신뢰의 매개효과				
연구책임자	소속	어린이병원간호팀	직위	대리	성명 윤기주
의뢰자	소속	IIT			
연구상세분류	생명윤리법	인간대상연구			
	연구대상	기타(간호사)			
	연구구분	설문조사연구			
	연구단계				
심의종류	연구계획변경				
심의결과	연구개시 및 지속, 변경사항 적용이 가능한 결과	<input checked="" type="checkbox"/> 승인 <input type="checkbox"/> 기존대로 연구지속			
	보완심의 또는 이의 신청이 필요한 결과	<input type="checkbox"/> 시정승인 <input type="checkbox"/> 보완(조건부) <input type="checkbox"/> 보완(재심의) <input type="checkbox"/> 연구는 지속하나 보완 필요 <input type="checkbox"/> 연구는 지속하나 이후 연구대상자에게 이루어지는 연구절차 중지 <input type="checkbox"/> 연구는 지속하나 새로운 연구대상자 모집 중지 <input type="checkbox"/> 연구자에 대한 조치 <input type="checkbox"/> 승인된 연구의 일시중지 <input type="checkbox"/> 승인된 연구의 조기종료 <input type="checkbox"/> 반려 <input type="checkbox"/> 기각 <input type="checkbox"/> 보완 <input type="checkbox"/> 기타			
서류접수일	2023년 02월 27일		심의일	2023년 03월 02일	
지속심의주기	<input type="checkbox"/> 3개월 <input type="checkbox"/> 6개월 <input checked="" type="checkbox"/> 1년		승인유효기간	2024년 01월 11일	
	<input type="checkbox"/> 연제 <input type="checkbox"/> 기타				

AMC IRB SOP (Ver 16.1\_01 Nov 2022)

**서울아산병원**  
 Asan Medical Center

**임상연구심의위원회**  
 Institutional Review Board

1/3

## 2. 설문지

안녕하십니까? 저는 울산대학교 임상전문간호대학원 석사과정 학생입니다. 바쁘신 와중에 설문 작성을 위하여 소중한 시간을 할애하여 주신 것에 대해 깊이 감사드립니다. 본 설문지는 [간호사가 지각하는 간호단위관리자의 진성리더십이 조직시민행동에 미치는 영향과 리더신뢰의 매개효과]를 알아보고자 작성되었습니다.

본 연구는 2023년 서울아산병원 임상연구윤리위원회(IRB)의 승인을 받은 후 12월까지 진행될 예정이며 설문지 작성에 소요되는 시간은 10~15분 정도입니다.

귀하의 모든 응답 내용은 모두 무기명으로 처리되고 절대 비밀이 보장되며 연구목적 이외의 다른 용도로는 절대 사용되지 않을 것을 약속 드립니다. 또한 본 설문조사는 여러분의 자발적 동의에 따라 진행하는 것이며 참여를 원하지 않을 때는 언제든지 중단할 수 있습니다. 귀하의 응답 내용은 모두 소중한 연구 자료가 될 것이며 향후 차세대 리더를 위한 진성리더십 개발의 방향성 제시와 함께 효율적인 인적자원 개발 연구에 큰 도움이 될 것입니다. 수집하는 개인정보는 본 연구자의 개인 컴퓨터 내 암호 설정하여 보관하고 본 연구자 외 자료 접근은 제한될 것입니다. 연구 종료 후 법적 최대 보관기간인 3년이 지난 후 폐기할 것입니다.

본인은 본 연구와 관련된 모든 설명을 듣고 이해하였으며, 모든 궁금한 사항에 대하여 충분한 답변을 들었습니다. 충분한 시간을 갖고 생각한 이후 본인은 상기 연구에 참여하기를 자발적으로 동의합니다. 본 설문조사에 참여해주시는 보답으로 소정의 답례품을 지급할 것입니다.

본 연구와 관련되어 추가 문의사항이 있으면 언제든지 아래의 이메일로 연락하여 주시기를 바랍니다.

다시 한번 본 연구에 참여해 주셔서 진심으로 감사합니다.

연구자 : 울산대학교 임상전문간호대학원 윤기주

# 1. 진성리더십

다음 문항을 읽고 귀하가 소속된 부서의 수간호사에 대한 평소 생각이나 느낌에 가장 적합하다고 생각되는 번호에 체크하여 주시기 바랍니다.

설문항목	전혀 그렇 지 않다	가끔 그렇 다	보통 이다	자주 그렇 다	매우 그렇 다
1. 우리 수간호사는 자신이 말하고자 하는 바를 정확히 표현한다.	①	②	③	④	⑤
2. 우리 수간호사는 실수를 했을 때 이를 솔직하게 인정한다.	①	②	③	④	⑤
3. 우리 수간호사는 다른 사람들이 그들의 생각을 솔직히 드러내도록 격려한다.	①	②	③	④	⑤
4. 우리 수간호사는 어렵더라도 진실을 밝힐 수 있다.	①	②	③	④	⑤
5. 우리 수간호사는 감정을 느끼는 대로 정확히 표현한다.	①	②	③	④	⑤
6. 우리 수간호사는 자신의 행동과 일치하는 신념을 지니고 있음을 보여준다.	①	②	③	④	⑤
7. 우리 수간호사는 자신이 생각하는 주요 가치관에 따라 결정을 내린다.	①	②	③	④	⑤
8. 우리 수간호사는 내가 나의 주요 가치관과 일치하는 입장을 취할 것을 요구한다.	①	②	③	④	⑤
9. 우리 수간호사는 의사결정에 어려움이 있더라도 높은 수준의 윤리규범을 따른다.	①	②	③	④	⑤
10. 우리 수간호사는 자신이 강하게 믿고 있는 생각에 반대하는 의견도 들을 준비가 되어있다.	①	②	③	④	⑤
11. 우리 수간호사는 결정을 내리기 전에 관련 자료를 분석한다.	①	②	③	④	⑤
12. 우리 수간호사는 결론을 내리기 전	①	②	③	④	⑤

에 다양한 의견에 귀를 기울인다.					
13. 우리 수간호사는 다른 사람과의 상호관계를 향상시키기 위해 상대방의 반응을 확인한다.	①	②	③	④	⑤
14. 우리 수간호사는 다른 사람이 자신의 능력을 어떻게 생각하는지 정확히 안다.	①	②	③	④	⑤
15. 우리 수간호사는 중요한 쟁점에 대한 자신의 입장을 재고해야 할 시점이 언제인지를 알고 있다.	①	②	③	④	⑤
16. 우리 수간호사는 자신의 특정한 행동이 다른 사람에게 어떤 영향을 주는 지 잘 이해하고 있는 것으로 보인다.	①	②	③	④	⑤

## 2. 리더신뢰

다음 문항을 읽고 귀하가 소속된 부서의 수간호사에 대한 평소 생각이나 느낌에 가장 적합하다고 생각되는 번호에 체크하여 주시기 바랍니다.

설문항목	매우 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1. 나는 수간호사가 자기 책임을 다 할 것으로 믿는다.	①	②	③	④	⑤
2. 내가 맡은 과업을 최대로 하기 위해 나의 수간호사에게 의존할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
3. 나의 수간호사는 관여하는 일을 끝까지 관철한다.	①	②	③	④	⑤
4. 나의 수간호사의 업적을 보면 그의 능력을 의심할 여지가 없다.	①	②	③	④	⑤
5. 나의 수간호사는 전문성을 가지고 접근하기 때문에 신뢰가 간다.	①	②	③	④	⑤
6. 나의 수간호사는 업무와 관련하여 나의 개인적인 욕구에 대해 늘 관심을 보인다.	①	②	③	④	⑤
7. 나의 개인적인 문제를 상사에게 털어놓으면 그는 관심을 가지고 대해준다.	①	②	③	④	⑤
8. 내가 어려움이 있을 때는 나의 수간호사와 의논할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
9. 내가 느낀 바를 나의 수간호사와 서로 허심탄회하게 의견을 나눌 수 있다.	①	②	③	④	⑤
10. 나의 수간호사는 진실성이 있기 때문에 그에 대해 안심할 수 있다.	①	②	③	④	⑤



### 3. 조직시민 행동

다음 문항을 읽고 귀하의 생각이나 느낌에 가장 가까운 번호에 체크하여 주시기 바랍니다.

설문항목	전혀 아니다	아니 다	보통 이다	그렇 다	매우 그렇 다
1. 나는 남보다 먼저 출근하여 일할 준비를 하는 편이다.	①	②	③	④	⑤
2. 나는 필요 이상의 휴식을 취하지 않는다.	①	②	③	④	⑤
3. 나는 보는 사람이 없어도 규칙과 규율을 잘 지키는 편이다.	①	②	③	④	⑤
4. 나는 병원에서 사소한 문제에 대해 불평을 하지 않는 편이다.	①	②	③	④	⑤
5. 나는 병원이 하는 일에 대해 긍정적으로 생각하는 편이다.	①	②	③	④	⑤
6. 나는 병원에서 하는 일에 대해 긍정적으로 생각하는 편이다.	①	②	③	④	⑤
7. 나는 의무는 아니지만 중요하다고 생각되는 모임에 자발적으로 참여한다.	①	②	③	④	⑤
8. 나는 병원의 이미지에 도움이 되는 모임에 참석하는 편이다.	①	②	③	④	⑤
9. 나는 병원에서 요구하는 변화에 동참하며 따라가는 편이다.	①	②	③	④	⑤
10. 나는 동료와 마찰을 피하기 위해 미리 필요한 조치를 취하는 편이다.	①	②	③	④	⑤
11. 나는 병원에서 다른 사람의 권리를 침해하지 않으려고 노력하는 편이다.	①	②	③	④	⑤
12. 나는 나의 행동이 동료에게 미칠 영향을 생각하며 행동한다.	①	②	③	④	⑤
13. 나는 과중한 업무를 맡은 동료를 기꺼이 돕는 편이다.	①	②	③	④	⑤
14. 나는 업무수행에 어려움을 겪는 동료를 기꺼이 돕는 편이다.	①	②	③	④	⑤
15. 나는 항상 주위 사람들을 잘 도와주는 편이다.	①	②	③	④	⑤

4. 다음은 귀하의 일반적인 사항을 묻는 질문입니다.

(비밀은 절대적으로 보장되오니 빠짐없이 응답해 주시면 감사 하겠습니다)

1. 병원 유형	①상급종합병원 ②종합병원 ③요양병원 ④정신병원 ⑤한방병원
2. 병원 형태	①30-99병상 ②100-299병상 ③300병상 이상
3. 성별	①여성 ②남성
4. 연령	만( )세
5. 결혼 상태	①미혼 ②기혼 ③기타(별거,이혼, 사별 등)
6. 최종 학력	①전문대 졸업 ②대학교 졸업 ③대학원 졸업이상
7. 직위	①일반간호사 ②책임간호사
8. 총 임상경력	( )년 ( )개월
9. 현 부서 근무경력	( )년 ( )개월
10. 현 상사와의 근무 경력	( )년 ( )개월
11. 근무 부서	①병동 ②응급실 ③외래 ④중환자실 ⑤수술실
12. 근무 형태	①교대근무 ②상근근무

소중한 시간 내어주셔서 감사 드립니다.

앞날에 기쁨과 행복이 가득 하시기를 기원합니다

### 부록3. 동의서



Version 1.3

#### 연구대상자 동의서

[연구제목] 간호사가 지각하는 간호단위관리자의 진성리더십이 조직시행동태에 미치는 영향  
: 리더 신뢰의 매개효과

동의서에 서명하기 전에 다음 사항을 다시 한번 확인하고 해당 칸에 √ 표기하여 주시기 바랍니다.

1	이 임상연구는 연구 목적으로 수행된다는 사실을 알고 계십니까?	<input type="checkbox"/>
2	이 임상연구의 목적 및 방법에 대해서 충분히 알고 계십니까?	<input type="checkbox"/>
3	이 임상연구에 참여하지 않아도 불이익을 받지 않으며, 참여하더라도 언제든지 중도에 참여를 거부하거나 중단할 수 있습니다. 또한 이에 따른 어떠한 불이익도 없다는 사실을 알고 계십니까?	<input type="checkbox"/>

본인은 본 임상연구와 관련된 모든 설명을 듣고 이해하였으며, 모든 궁금한 사항에 대하여 충분한 답변을 들었습니다. 충분한 시간을 갖고 생각한 이후에 본인은 상기 연구에 참여하기를 자발적인 의사에 의하여 동의합니다. 또한 본인은, 본인의 개인정보를 사용하고 공유하는 것을 허락하며, 동의서 사본 1부를 받게 될 것임을 알고 있습니다.

연구대상자 성명 \_\_\_\_\_ 서명 \_\_\_\_\_

동의서서명일 \_\_\_\_\_년 \_\_\_\_\_월 \_\_\_\_\_일

본인은 임상연구에 대하여 연구대상자 또는 연구대상자의 대리인에게 임상연구에 관하여 충분히 설명하였음을 확인합니다.

연구자 성명 \_\_\_\_\_ 서울아산병원 서명 \_\_\_\_\_

동의서서명일 \_\_\_\_\_년 \_\_\_\_\_월 \_\_\_\_\_일

귀하는 답례품 제공을 위한 휴대폰 번호 수집에 동의하십니까?

동의함  동의하지 않음

휴대폰 번호 \_\_\_\_\_

## 부록 4. 도구 사용 허락

### 1) 진성리더십 도구

#### ☆ Re: [Mind Garden] Message from contact form - Order Questions

^ 보낸사람 Mind Garden Inc <info@mindgarden.com> VIP

받는사람 Kiju Yun

2022년 12월 8일 (목) 오전 11:50

Hello Kiju Yun,

Thank you for your message.  
You have ordered the free ALQ Research Permission.  
This document includes a permission letter for use of the instrument.

Let us know if you have any further questions.  
Best,

Katherine  
Mind Garden, Inc.

On Wed, Dec 7, 2022 at 5:48 PM Kiju Yun <info@mindgarden.com> wrote:



#### ☆ RE: 연구 도구 승인 관련 문의

^ 보낸사람 서문경애 [ 학장 / 간호대학 ] <seomun@korea.ac.kr> VIP

받는사람 윤기주

2022년 12월 2일 (금) 오후 2:50

윤기주선생님,

요청하신 도구인 진성리더십도구의 사용을 허락합니다.  
저희또한 원저자의 도구를 사용한 것이니 참고하시기 바랍니다.  
좋은연구 되시길 바랍니다.

서문경애 드림



**KOREA UNIVERSITY**  
College of Nursing



Sigma Theta Tau International  
Lambda Alpha at Large Chapter

**GyeongAe Seomun, Ph.D., RN**

Professor and Dean / College of Nursing, Korea University

President and Governance Chair / Sigma Theta Tau Int'l Lambda Alpha-at-Large Chapter

Tel: +82-2-3290-4034, 4920

2) 리더신뢰 도구-Kevin Mossholder,김해룡

☆ RE: [EXT] For asking to use "trust in leaders" in South Korea

^ 보낸사람 Kevin Mossholder <kwm0003@auburn.edu> VIP

받는사람 윤기주

2022년 12월 12일 (월) 오전 7:18

---

Kiju Yun:

Yes you can use the trust measure. Please cite the article if you use it.

Best regards,

Kevin Mossholder

---

**From:** 윤기주 <kijuyun@naver.com>

**Sent:** Saturday, December 10, 2022 2:06 AM

**To:** kmossh@auburn.edu

**Subject:** [EXT] For asking to use "trust in leaders" in South Korea

**Importance:** High

☆ RE: 상사신뢰 번역 도구 승인 요청드립니다.

^ 보낸사람 김해룡 <haekim@ulsan.ac.kr> VIP

받는사람 윤기주

2023년 1월 26일 (목) 오후 4:52

---

네~승인합니다.

좋은 연구되시길 바랍니다.

3) 조직시민행동 도구 - Podsakoff,Philip,차동욱,장경화

☆ Re: For asking to use "organizational citizenship behavior" in South Korea

^ 보낸사람 Podsakoff,Philip <philip.podsakoff@warrington.ufl.edu> VIP

받는사람 윤기주

2022년 12월 11일 (일) 오전 12:20

Kiju:

You have my permission to use the scale you refer to -- as long as it is for research purposes.

Sincerely,

Phil Podsakoff

---

From: 윤기주 <kijuyun@naver.com>

Sent: Saturday, December 10, 2022 2:29 AM

To: Podsakoff,Philip <philip.podsakoff@warrington.ufl.edu>

Subject: For asking to use "organizational citizenship behavior" in South Korea

☆ Re : 조직시민행동 번역도구 사용 승인 요청드립니다.

^ 보낸사람 차동욱 <dochah@skku.ac.kr> VIP

받는사람 kijuyun@naver.com

2023년 1월 26일 (목) 오후 4:16

윤기주 선생님

안녕하십니까

조직시민행동에 관해 연구를 하신다니 연구가 잘 진행되기를 바랍니다.  
그리고, 조직시민행동 번역 도구는 자유롭게 사용하시면 됩니다.

새해 건강하시고, 원하시는 일이 모두 이루어지기를 바랍니다.

차동욱 드림

< 장경화교수님 >

2022년 12월 5일 월요일

안녕하십니까, 교수님.  
저는 울산대학교 임상전문간호학 석사과정중인 윤기주 간호사입니다.  
다름이 아니라 교수님의 간호사의 조직시민행동 구조모형 논문의 조직시민행동 도구 사용 승인을 요청드리고자 연락드리게 되었습니다.  
저는 간호사가 지각하는 간호단위관리자의 전성리더십이 조직시민행동에 미치는 영향: 리더 신뢰의 매개효과 라는 주제로 연구를 준비중입니다.  
바쁘신 와중에 이렇게 연락을 드리게 되어 죄송스럽습니다.  
부디 답변해주시면 큰 도움이 될것 같습니다. 감사합니다.  
윤기주 드림.

오후 4:09

3월 23일 목요일

말입니다. 편찮으셔서 통화가 어렵습니다. 논문도구사용문제라면 늘 어려셨으니까 사용하셔도 됩니다...

오후 4:11

연락주셔서 정말 감사드립니다. 이렇게 연락드리게 되어 정말 송구스럽습니다. 교수님께서 꼭 회복되시기를 기도하겠습니다. 감사합니다.

오후 4:18

## ABSTRACT

# The Impact of Authentic Leadership on Nurse's Organizational Citizenship Behavior Mediated by Trust in Leader

Yun, Ki Ju

Department of Clinical Nursing

Ulsan University Graduate School of Nursing

Directed by Professor

Kim, Yeon Hee, RN, Ph.D

**Purpose:** This study aimed to identify the mediating effects of trust in leader on the relationship between the authentic leadership of the nursing unit manager as perceived by the nurses and nurses' organizational citizenship behavior.

**Methods:** Data were collected from 155 nurses working over 1 year at a hospital in Seoul. The research model was designed based on the PRECESS Macro model 4 and analyzed using the SPSS 26.0 program.

**Results:** The results show that authentic leadership and trust in leader had strong correlations with nurses' organizational citizenship behavior. Nursing unit managers' authentic leadership had a direct effect on trust in leader and organizational citizenship behavior. Trust in leader had a direct effect on organizational citizenship behavior. There was a mediation effect of affective trust between authentic leadership and the organizational citizenship behavior of nurses. But there was no mediation effect of cognitive trust between authentic leadership and the organizational citizenship behavior.



**Conclusion:** In order to enhance organizational citizenship behavior of nurses, strategies for human resource management, which improve the perception of unit manager's authentic leadership and affective trust, are required.

**Key Words:** Nurse, Nurse Managers, Leadership, Trust, Behavior