ORIGINAL ARTICLE
글로벌 건강과 간호 제16권 제2호, 2026년 7월
Global Health Nurs Vol. 16 No. 2, 118-128, July 2026
pISSN 2233-5560
eISSN 2671-5554
https://doi.org/10.35144/ghn.2026.16.2.118

세대별 임상간호사의 간호조직문화, 근무환경 및 직무배태성 비교

김도녕[1] · 이주미[2]

경북대학교 간호학과 박사과정[1], 울산대학교 간호학과 조교수[2]

Nursing Organization Culture, Nursing Work Environment, and Job Embeddedness among Clinical Nurses Across Generations

Kim, Do Nyeong[1] · Lee, Jumi[2]

[1]Doctoral Student, Department of Nursing, Kyungpook National University, Daegu, Korea
[2]Assistant Professor, Department of Nursing, University of Ulsan, Ulsan, Korea

Purpose: This study aimed to compare nursing organizational culture, nursing work environment, and job embeddedness among clinical nurses across different generations. **Methods:** A descriptive cross-sectional design was used for this study. This cross-sectional study utilized a structured self-report questionnaire to collect data from August 17 to August 23, 2022. Participants included 209 nurses with at least one year of clinical experience, recruited from three tertiary university hospitals in Daegu, South Korea. Data was collected directly by the researcher through manual distribution and retrieval of the surveys. Data were analyzed using SPSS version 29.0 with descriptive statistics, x^2 test, Pearson's correlation coefficient, and ANCOVA. **Results:** No significant generational differences were found in nursing organizational culture or job embeddedness. However, significant generational differences were observed in the nursing work environment(F=3.98, $p<.05$), with Generation X reporting a more positive perception than Generations Y. The generational correlation analysis showed that the nursing work environment was positively associated with job embeddedness across all generations. An innovation-oriented culture was most relevant to the nursing work environment in every generation. For job embeddedness, an innovation-oriented culture was prominent among Generations X and Y, while a relationship-oriented culture was prominent among Generation Z. A hierarchical-oriented culture showed negative correlations with innovation-oriented culture, the nursing work environment, and job embeddedness across all generations. **Conclusion:** Based on these findings, nursing organizations need to improve nurses' organizational adaptability and job embeddedness by creating a participatory organizational culture and a positive work environment, considering generational diversity and role characteristics within the organization.

Key Words: Age groups; Nurses; Organizational culture; Work environment; Personnel retention

주요어: 세대, 간호사, 간호조직문화, 간호근무환경, 직무배태성

Corresponding author: Lee, Jumi
Department of Nursing, University of Ulsan, 93 Daehak-ro, Nam-gu, Ulsan 44610, Korea.
Tel: +82-52-259-1237, E-mail: jum614@ulsan.ac.kr

- 이 논문은 제1저자 김도녕의 석사학위논문의 축약본임.
- This article is a condensed form of the first author's master's thesis from Keimyung University.

Received: May 6, 2026 | Revised: Jun 29, 2026 | Accepted: Jul 6, 2026

This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Non-Commercial License (http://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0) which permits unrestricted non-commercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

서 론

1. 연구의 필요성

'직장 내 세대 갈등과 기업문화 종합진단 보고서'에 따르면, 직장 내 세대 차이를 체감한다고 응답한 비율은 20대 52.9%, 30대 62.7%, 40대 69.4%, 50대 이상 67.3%로 전 연령대에서 높게 나타났다[1]. 이는 한국 근로자의 상당수가 직장 내에서 세대 간 차이를 경험하고 있음을 보여주며, 삶과 일에 대한 가치관 및 업무수행 방식의 차이가 조직 내 중요한 이슈로 대두되고 있음을 시사한다[2]. 이처럼 사회 전반에서 세대 간 차이에 관한 관심이 증가하고 있는 가운데[2], 환자의 생명과 안전을 책임지는 의료기관 내에서도 이러한 세대 간의 차이를 이해하고 이를 효과적으로 조율하기 위한 노력이 촉구된다[3].

세대는 동일한 역사·문화적 배경 속에서 비슷한 시기에 출생하여 공통된 사회·문화적 경험을 공유함으로써, 비슷한 가치관과 행동양식을 형성한 집단을 의미한다[4]. 우리나라에서는 한국직업능력개발원의 연구를 바탕으로 세대 특성에 따라 X세대(1964~1979년 출생), Y세대(1980~1993년 출생), 그리고 Z세대(1994년 이후 출생)로 구분된다[5]. 병원의 간호조직은 20대 신규간호사부터 50대 이상의 간호관리자에 이르기까지 다양한 세대가 공존하며[6], 세대별 특징은 다음과 같다. 먼저 X세대 간호사는 풍부한 임상 경력과 지식을 바탕으로 주로 수간호사나 책임간호사의 관리자 위치에 있으며, 강한 집단주의 성향을 바탕으로 동조, 조화, 협력을 중시하는 특징을 가지고 있다[7]. 또한 높은 전문직 자부심과 경력축적을 통해 조직에 대한 안정감과 소속감을 지닌다[7]. Y세대 간호사는 선배 세대와 후배 세대 사이에 낀 '샌드위치 세대(Sandwich Generation)'로서 조직 내 갈등을 가장 격렬하게 인식하는 집단이며, 형식적인 관습보다는 합리적인 일과 삶의 균형(워라밸) 및 직무만족을 추구하는 특성이 있다[8]. Z세대 간호사는 디지털 친화적이고 개인주의적 성향이 강하며 자율성을 중요시한다. 또한 이들은 수평적 조직문화를 당연시 여기며 개인 성장 욕구가 강한 특징을 보인다[8].

이처럼 서로 다른 가치관과 다양한 특성을 가진 세대가 조직 내 함께 공존하게 되면서 조직 내 세대 차이는 자연스럽게 발생한다[9]. 특히, 기성세대 중심의 전통적 조직관리방식은 신세대의 가치관 및 업무처리 방식과 충돌하여 세대 간 갈등을 유발하고, 나아가 직장 내 괴롭힘이나 이직 등과 같은 문제를 초래하기도 한다[9].

2024년 병원 간호인력 배치현황 실태조사에 따르면, 상급종합병원 간호인력 중 임상 경력 5년 미만 간호사는 전체 간호사의 51.7%를 차지하는 반면, 임상 경력 15년 이상 간호사는 18.6%에 불과한 것으로 나타났다[6]. 이는 간호조직이 다양한 세대로 구성되어 있으며, 서로 다른 경험과 가치관을 가진 간호사들이 함께 근무하고 있음을 보여준다. 각 세대가 지닌 특성과 가치관의 차이는 의료기관 내 조직문화와 근무환경에 대한 인식의 차이로 이어질 수 있으며, 이러한 차이는 동료 간 의사소통의 어려움, 부정적인 인간관계 형성 등을 초래하여 업무 부적응과 이직 의도로 연결될 수 있다[10]. 최근 국내 간호계는 신규간호사와 임상 경력 5년 이하 간호사의 높은 이직률이 지속적으로 보고되고 있으며[6], 이는 숙련된 간호인력의 축적을 어렵게 하여 간호의 전문성과 숙련성 저하로 이어질 수 있다는 점에서 중요한 문제로 지적되고 있다[6,10]. 따라서 안정적인 간호인력을 확보하고 유지하기 위해서는 시대 변화와 세대 특성을 반영한 효과적인 조직관리 전략이 필요하다[11]. 특히 간호사의 조직 적응과 조직 잔류를 촉진하는 요인을 파악하기 위해 간호조직문화와 간호근무환경에 대한 세대별 인식을 이해하고, 조직에 머무르게 하는 핵심 요인인 직무배태성을 함께 확인할 필요가 있다.

선행연구에 따르면 간호조직문화는 조직구성원의 행동과 의사결정 방식에 영향을 미치는 핵심 요인으로[12], 긍정적인 조직문화는 조직몰입과 직무만족을 향상시키고 이직의도를 감소시키는 것으로 보고되었다[10,13]. 또한 간호근무환경은 간호사가 전문성을 발휘하며 업무를 수행할 수 있도록 지원하는 조직적 특성으로[14,15], 양질의 간호근무환경은 직무만족과 조직몰입을 향상시키고, 소진과 이직을 감소시키는 것으로 나타났다[14-16]. 최근 이직의 원인을 단순히 규명하기보다는 조직에 잔류하게 하는 요인에 주목하면서 직무배태성이 중요한 개념으로 대두되고 있다[17]. 직무배태성은 이직의 원인보다 조직에 남아있게 되는 원인과 과정에 초점을 둔 개념으로, 조직구성원이 자신의 조직에 얼마나 깊이 정착하고 연결되어 있는지를 의미한다[17]. 특히 조직 내 다양한 인간관계와 긍정적인 상호작용이 많을수록 직무배태성이 높아지는 것으로 나타났다[17]. 따라서 간호사의 조직 적응과 조직 잔류를 이해하기 위해서는 간호조직문화와 간호근무환경, 그리고 직무배태성을 함께 고려할 필요가 있다.

그러나 동일한 조직문화와 근무환경 속에서도 세대에 따라 중요하게 인식하는 가치와 조직에 잔류하는 이유는 다를 수 있다. 국외 연구에서는 세대별 직업 가치관, 조직에 대한 기대, 근무환경 인식 및 조직몰입 수준에 차이가 존재하는 것으로 보고되고 있으며[9,18], 효과적인 인력관리를 위해서는 세대 특성을 고려한 접근이 필요함을 강조하고 있다[9,10,18]. 국내에서

도 세대 간 갈등, 직업 가치관, 의사소통유형, 조직몰입, 직무열의, 이직의도 등에 관한 연구가 수행되어왔으나[7,10,19-22], 세대별 임상간호사가 인식하는 간호조직문화, 간호근무환경 및 직무배태성 간의 관계를 통합적으로 분석한 연구는 매우 부족한 실정이다. 특히, 세대별 관점에서 이들 변수의 차이와 상호 관련성을 확인한 연구는 거의 이루어지지 않아, 세대 특성을 반영한 체계적이고 효과적인 간호인력 관리 전략을 마련하는데 한계가 있다.

따라서 본 연구는 세대 간 및 세대별 임상간호사의 간호조직문화, 간호근무환경 및 직무배태성의 차이를 비교 · 분석하고 이들 변수 간의 관계를 확인하여 세대별 특성을 파악하고자 한다. 이를 통해 다세대 간호사가 공존하는 임상 현장에서 이들의 특성을 반영한 조직문화 개선 및 간호근무환경 조성 전략의 근거를 마련하고, 궁극적으로 간호사의 직무배태성을 향상시켜 안정적인 간호인력 유지에 기여할 수 있는 기초자료를 제공하고자 한다.

연구방법

1. 연구설계

본 연구는 세대별 임상간호사의 간호조직문화, 간호근무환경 및 직무배태성을 비교하기 위한 서술적 상관관계 조사연구이다.

2. 연구대상

본 연구의 대상자는 D광역시에 소재한 3개 상급종합병원에서 근무하는 임상 경력 1년 이상의 간호사로 하였다. 상급종합병원은 다양한 연령과 경력을 가진 간호사가 함께 근무하는 조직적 특성을 지니고 있어 세대 간 비교 연구를 수행하기에 적합하다고 판단하여 연구대상 모집기관으로 선정하였다[6]. 또한 간호사가 조직에 적응하고 간호조직문화를 이해하며 실질적인 업무를 수행하기까지 약 12개월의 시간이 필요하다는 점을 고려하여, 임상 경력 1년 이상인 간호사만을 연구대상자로 포함하였다[21]. 또한 간호관리자 역할을 수행하는 수간호사는 간호조직문화에 대한 인식에 차이가 있고[22], 베이비붐 세대(1963년 이내 출생자)는 간호조직에서 차지하는 비율이 매우 낮아 연구대상자에서 제외하였다. 본 연구의 표본 크기는 G*Power 3.1.9 프로그램을 이용하여 산출하였다. 세대 그룹 간 차이 검정을 위해 일원 배치 분산분석(One-way ANOVA)을 기준으로 하였으며, 유의수준(α). 05, 검정력(1-beta). 90, 중간 효과 크기(f). 25를 적용하였다[23]. 3개 집단(X세대, Y세대, Z세대)을 비교하기 위해 산출된 최소 표본 수는 207명이었다. 탈락률 20%를 고려하여 총 248명을 목표로 설문지를 배포하였으며, 세대별 균등 할당을 원칙으로 하였다. 응답이 불충분한 39명의 자료를 제외하고, 최종 209명의 자료가 분석되었다.

3. 연구도구

본 연구는 자가 보고식 설문지를 사용하였으며, 세대별 연구대상자의 인구 사회적 특성은 총 7문항(성별, 종교, 최종학력, 결혼 유무, 임상 경력, 직위, 근무부서), 간호조직문화 20문항, 간호근무환경 29문항, 직무배태성 20문항으로 구성하였다. 각 도구는 저자로부터 사용승인을 받은 후 사용하였다.

1) 간호조직문화

본 연구에서는 Han [24]이 개발한 간호조직문화 도구를 사용하여 측정하였다. 본 도구는 관계지향문화 5문항, 업무지향문화 4문항, 위계지향문화 5문항, 혁신지향문화 6문항으로, 총 20문항이며 Likert 5점 척도로 측정된다. 점수가 높을수록 각 문화 유형을 강하게 인지하는 것을 의미한다. Han [24]의 연구에서 전체 신뢰도 Cronbach's α는 .79, 하위영역은 관계지향문화 .84, 업무지향문화 .63, 위계지향문화 .66, 혁신지향문화 .83이었다. 본 연구에서는 전체 신뢰도 Cronbach's α는 .70, 하위영역은 관계지향문화 .81, 업무지향문화 .70, 위계지향문화 .71, 혁신지향문화 .74로 나타났다.

2) 간호근무환경

본 연구에서는 Lake [25]가 개발한 간호근무환경 측정도구(PES-NWI)를 Cho 등[26]이 한국어로 번역하고 신뢰도와 타당도를 검증한 한국어판 간호근무환경 측정도구(K-PES-NWI)로 측정하였다. 이 도구는 양질의 간호를 위한 기반 9문항, 간호관리자의 능력과 리더십 4문항, 충분한 인력과 물질적 지원 4문항, 간호사와 의사의 협력 3문항, 병원 운영에 간호사 참여 9문항으로 총 29문항이며 Likert 4점 척도로 측정된다. 점수가 높을수록 긍정적인 간호근무환경을 의미한다. Lake [25]의 연구에서 전체 신뢰도 Cronbach's α는 .82, 하위영역은 양질의 간호를 위한 기반 .80, 간호관리자의 능력과 리더십 .84, 충분한 인력과 물질적 지원 .80, 간호사와 의사의 협력 .71, 병원 운영에 간호사 참여 .83이었다. Cho 등[26]의 연구에서 전체 신뢰도

Cronbach's α는 .93, 하위영역은 양질의 간호를 위한 기반 .81, 간호관리자의 능력과 리더십 .80, 충분한 인력과 물질적 지원 .80, 간호사와 의사의 협력 .81, 병원 운영에 간호사 참여 .84였다. 본 연구에서 전체 신뢰도 Cronbach's α는 .91, 하위영역은 양질의 간호를 위한 기반 .66, 간호관리자의 능력과 리더십 .74, 충분한 인력과 물질적 지원 .74, 간호사와 의사의 협력 .78, 병원 운영에 간호사 참여 .82였다.

3) 직무배태성

본 연구는 Mitchell 등[27]이 개발한 직무배태성 측정도구를 Kim과 Kang [28]이 수정·보완한 도구로 측정하였다. 본 도구는 총 20문항으로 구성되며 Likert 5점 척도로 측정된다. 점수가 높을수록 직무배태성이 높음을 의미한다. Mitchell 등[27]의 연구에서 전체 신뢰도 Cronbach's α는 .87, Kim과 Kang [28]의 연구에서는 .91, 본 연구에서는 .92였다.

4. 자료수집

본 연구의 자료수집은 2022년 8월 17일부터 2022년 8월 23일까지 D시에 소재한 3개 상급종합병원에 근무하는 간호사를 대상으로 구조화된 자가 보고식 설문지를 이용하여 진행되었다. 해당 의료기관의 협조 및 승인을 위해, 먼저 각 병원 간호부를 유선 및 직접 방문하여 연구의 목적과 절차를 설명하여 자료수집에 대한 사전 승인을 얻었다. 이후 자료수집 가능한 해당 부서를 직접 방문하여 수간호사에게 연구목적과 방법을 설명하고 협조를 구했다. 연구참여자들을 대상으로 연구목적, 비밀유지, 연구참여 철회 가능성에 대해 상세히 설명하고 연구의 목적과 내용을 충분히 이해하고 연구참여 동의서에 자발적으로 서명한 간호사에게만 설문조사를 실시하였다. 소요시간은 약 15~20분이었으며, 설문에 참여한 대상자들에게 소정의 사례품을 제공하였다. 대상자의 익명성과 비밀보장을 위해 연구설명문, 동의서 및 설문지는 불투명 봉투에 밀봉하여 각 부서 간호사실에 비치된 수거함에 제출하도록 하였으며, 자료수집기간 종료 후 연구자가 직접 회수하였다.

5. 윤리적 고려

본 연구는 K 대학교 생명윤리위원회의 승인(40525-202205-HR-022-02)을 받은 후 진행되었으며, 연구의 전 과정에서 대상자의 권리보호를 위한 윤리원칙을 철저히 준수하였다. 모든 대상자에게 연구목적과 방법, 자발적 참여, 연구 중단 가능성 및 이에 따른 불이익이 없음을 사전에 고지하여 자발적 참여를 보장하였다. 또한 수집된 자료는 본 연구목적 이외 어떠한 용도로도 사용되지 않음을 알렸으며, 모든 자료는 익명으로 처리하여 대상자의 신분이 노출되지 않도록 하였다. '생명윤리 및 안전에 관한 법률 시행규칙' 제15조 제2항에 근거하여 연구자료는 연구 종료 후 3년간 연구자만 접근할 수 있는 잠금장치가 있는 보관함에 보관 뒤 영구 폐기할 예정이다.

6. 자료분석

수집된 자료는 IBM SPSS/WIN 29.0 프로그램을 이용하여 분석하였다. 대상자의 일반적 특성은 기술통계로 분석하였고, 세대별 일반적 특성의 동질성 검정은 x^2 test를 실시하였다. 정규성 검증을 실시한 후 세대별 간호조직문화, 간호근무환경 및 직무배태성의 차이는 ANCOVA로 분석하였으며, 세대별 간호조직문화, 간호근무환경 및 직무배태성 간의 상관관계는 Pearson's correlation coefficient로 분석하였다. 선행연구[14]에 근거하여 간호근무환경은 총점 및 5개 하위영역별 점수로 산출하였다. 세대별 간호근무환경 차이를 비교하기 위한 ANCOVA에서는 총점과 하위영역별 점수를 모두 사용하였으며, 이후 상관분석에서는 간호근무환경을 통합적 개념으로 평가하기 위해 총점을 사용하였다.

연구결과

1. 세대별 일반적 특성

본 연구대상자의 세대별 분포는 X세대 67명(32.1%), Y세대 72명(34.4%), Z세대 70명(33.5%)으로, 세 집단으로 고르게 분포되었으며, 성별은 대부분 여성(204명, 97.6%)이었다(Table 1).

각 세대별 특성을 살펴보면, X세대의 경우, 종교 유(45.0%), 대학원 이상(70.1%), 기혼(56.9%), 임상 경력 10년 이상(63.8%) 책임간호사(90.7%)의 비율이 높았다. Y세대와 Z세대는 종교 무(각각 43.1%, 45%), 미혼(각각 29.0%, 62.6%), 대졸(각각 36.8%, 45.4%) 및 일반간호사(각각 43.2%, 45.2%)의 비율이 높았으며, 임상 경력은 Y세대는 평균 10년 이상(10.85±4.51), Z세대는 3년 이상(3.03+1.18)이었다. 근무부서는 병동과 특수부분에 세대별 비슷한 비율로 분포되어 있었다.

일반적 특성에 따른 세대별 차이는 종교, 최종학력, 결혼 유무, 임상 경력, 직위에 따라 통계적으로 유의한 차이가 있었다 (p <.001).

Table 1. General Characteristics of Clinical Nurses by Generation (*N*=209)

Characteristics	Categories	Total	Gen X	Gen Y	Gen Z	x^2	*p*
		209 (100.0%)	67 (32.1%)	72 (34.4%)	70 (33.5%)		
		n (%)	n (%)	n (%)	n (%)		
Age (year)	M±SD		47.19±4.12	33.87±4.25	26.08+1.07		
Sex	Female	204 (97.6)	67 (32.8)	70 (34.4)	67 (32.8)	2.69	.330
	Male	5 (2.4)		2 (40.0)	3 (60.0)		
Religion	Yes	100 (47.8)	54 (54.0)	25 (25.0)	21 (21.0)	42.70	<.001
	No	109 (52.2)	13 (11.9)	47 (43.1)	49 (45.0)		
Educational level	Bachelor's	152 (72.7)	27 (17.8)	56 (36.8)	69 (45.4)	60.02	<.001
	Graduate or higher	57 (27.3)	40 (70.1)	16 (28.1)	1 (1.8)		
Marital status	Married	102 (48.8)	58 (56.9)	41 (40.2)	3 (2.9)	95.67	<.001
	Single	107 (51.2)	9 (8.4)	31 (29.0)	67 (62.6)		
Clinical experience (year)	1~3	52 (24.9)			52 (100)	137.45	<.001
	4~6	29 (13.9)		11 (37.9)	18 (62.1)		
	7~9	23 (11.0)		23 (100.0)			
	≥10	105 (50.2)	67 (63.8)	38 (36.2)			
	M±SD		24.01±4.86	10.85±4.51	3.03+1.18		
Position	Staff RN	155 (74.2)	18 (11.6)	67 (43.2)	70 (45.2)	116.01	<.001
	Charge RN	54 (25.8)	49 (90.7)	5 (9.3)			
Department	General unit	152 (72.7)	47 (30.9)	53 (34.9)	52 (34.2)	0.34	.844
	Special unit*	57 (27.3)	20 (35.1)	19 (33.3)	18 (31.6)		

*Includes ICU, Emergency room, operating room, and hemodialysis unit; M=Mean; SD=Standard deviation.

2. 세대별 간호조직문화, 간호근무환경 및 직무배태성의 차이

유의한 세대별 차이를 보였던 일반적 특성을 통제한 결과, 세대별 간호조직문화와 직무배태성에 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다. 그러나, 간호근무환경에 대한 인식은 세대별 유의한 차이를 보였다(F=3.98, p=.020). 사후 분석 결과, X세대(2.62±0.35)가 Y세대(2.27±0.33)보다 간호근무환경을 훨씬 더 긍정적으로 인식하는 것으로 나타났다. 특히, '충분한 인력과 물질적 지원'(F=4.04, p=.039), '병원 운영에 간호사 참여'(F=4.78, p=.045) 영역에서 X세대의 인식이 Y세대보다 높았다(Table 2).

3. 세대별 간호조직문화, 간호근무환경 및 직무배태성 간의 상관관계

세대별 간호조직문화, 간호근무환경 및 직무배태성 간의 상관관계를 분석한 결과, 모든 세대에서 직무배태성과 가장 큰 유의한 정적 상관관계를 보인 것은 간호근무환경으로 나타났다(X세대 r=.75, p<.001; Y세대 r=.57, p<.001; Z세대 r=.60, p<.001)(Table 3).

간호근무환경에 가장 큰 유의한 정적 상관관계를 보인 것은 X세대, Y세대, Z세대 모두에서 혁신지향문화였다(X세대 r=.74, p<.001; Y세대 r=.62, p<.001; Z세대 r=.54, p<.001).

직무배태성에 가장 큰 유의한 정적 상관관계를 나타낸 조직문화는 X세대와 Y세대는 혁신지향문화였으나(X세대 r=.69, p<.001; Y세대 r=.55, p<.00), Z세대는 관계지향문화였다(r=.60, p<.001).

위계문화는 X세대, Y세대, Z세대 모두에서 혁신지향문화, 간호근무환경 및 직무배태성과 유의한 부적 상관관계를 보였다.

업무지향문화는 X세대에서 혁신지향문화(r=.43, p<.001), 간호근무환경(r=.40, p<.001), 직무배태성(r=.33, p=.006)과 유의한 정적 상관관계를 보였으나, Y세대, Z세대에서는 위계문화와 유의한 정적 상관관계를 나타냈다(Y세대 r=.48, p<.001; Z세대 r=.36, p=.002).

논 의

본 연구는 X, Y, Z세대 임상간호사의 간호조직문화, 간호근

Table 2. Differences in Nursing Organizational Culture, Nursing Work Environment, and Job Embeddedness among Generations of Clinical Nurses (*N*=209)

Variables	Gen X[a] (n=67)	Gen Y[b] (n=72)	Gen Z[c] (n=70)	F	*p*	Scheffé
	M±SD	M±SD	M±SD			
Nursing organizational culture						
Relation-oriented culture	3.29±0.58	3.20±0.66	3.21±0.65	0.14	.868	
Task-oriented culture	3.62±0.61	3.04±0.62	2.99±0.49	1.94	.146	
Hierarchy-oriented culture	3.60±0.47	3.84±0.55	3.71±0.56	1.71	.182	
Innovation-oriented culture	3.32±0.62	2.82±0.48	2.89±0.49	1.98	.140	
Nursing work environment	2.62±0.35	2.27±0.33	2.38±0.38	3.98	.020	a > b
Nursing foundations for quality of care	2.84±0.32	2.58±0.29	2.67±0.40	2.61	.075	
Nurse manager ability, leadership, and support of nurses	2.91±0.58	2.50±0.52	2.55±0.50	2.29	.104	
Staffing and resource adequacy	2.19±0.52	1.85±0.53	1.88±0.49	4.04	.039	a > b
Collegial nurse-physician relationships	2.44±0.60	2.18±0.60	2.18±0.66	0.97	.378	
Nurse participation in hospital affairs	2.54±0.49	2.28±0.40	2.32±0.43	4.78	.045	a > b
Job embeddedness	3.43±0.47	2.96±0.53	2.87±0.54	1.09	.339	

*Covariates: Religion, educational level, marital status, clinical experience, position.

Table 3. Correlations among Nursing Organizational Culture, Nursing Work Environment, and Job Embeddedness by Generations (*N*=209)

Variables	Categories	Nursing organizational culture				Nursing work environment
		Relation -oriented	Task -oriented	Hierarchy -oriented	Innovation -oriented	
		r (*p*)	r (*p*)	r (*p*)	r (*p*)	r (*p*)
Gen X (n=67)	Relation-oriented culture	1				
	Task-oriented culture	.05 (.709)	1			
	Hierarchy-oriented culture	-.14 (.253)	-.12 (.921)	1		
	Innovation-oriented culture	.42 (< .001)	.43 (< .001)	-.38 (.002)	1	
	Nursing work environment	.44 (< .001)	.40 (< .001)	-.42 (< .001)	.74 (< .001)	1
	Job embeddedness	.35 (.004)	.33 (.006)	-.40 (< .001)	.69 (< .001)	.75 (< .001)
Gen Y (n=72)	Relation-oriented culture	1				
	Task-oriented culture	-.13 (.289)	1			
	Hierarchy-oriented culture	-.09 (.456)	.48 (< .001)	1		
	Innovation-oriented culture	.57 (< .001)	.19 (.112)	-.36 (.002)	1	
	Nursing work environment	.57 (< .001)	-.12 (.326)	-.24 (.039)	.62 (< .001)	1
	Job embeddedness	.50 (< .001)	.14 (.231)	-.24 (.046)	.55 (< .001)	.57 (< .001)
Gen Z (n=70)	Relation-oriented culture	1				
	Task-oriented culture	-.17 (.158)	1			
	Hierarchy-oriented culture	-.17 (.167)	.36 (.002)	1		
	Innovation-oriented culture	.62 (< .001)	-.03 (.781)	-.44 (< .001)	1	
	Nursing work environment	.45 (< .001)	-.20 (.101)	-.25 (.040)	.54 (< .001)	1
	Job embeddedness	.60 (< .001)	-.17 (.173)	-.27 (.022)	.57 (< .001)	.61 (< .001)

무환경 및 직무배태성의 차이와 관련성을 파악하고, 이를 바탕으로 간호인력의 효과적인 관리방안을 모색하기 위한 기초자료를 제공하고자 시행되었다. 본 연구의 주요 결과를 바탕으로 다음과 같이 논의하고자 한다.

먼저 세대별 일반적 특성을 살펴보면, X세대는 대학원 이상의 고학력과 기혼, 평균 24년 이상의 풍부한 임상 경력을 가진

책임간호사의 비율이 높았다. 반면, Y세대와 Z세대는 대졸 학력과 미혼, 평균 임상 경력은 각각 10년과 3년 수준으로, 일반간호사의 비율이 높았다. 이러한 결과는 병원조직 내 간호인력 구조가 연령과 경력에 따라 자연스럽게 직위와 역할이 구분되는 형태임을 보여준다. 특히, X세대는 조직 내 관리자 및 중간관리 역할을 수행하는 비율이 높고, Y, Z세대는 직접 간호를 수행하는 실무 인력 중심으로 구성되어 있음을 확인할 수 있었다. 이러한 결과는 임상 경력의 축적에 따라 간호사의 직위와 조직 내 역할이 변화하는 병원 간호조직의 특성을 보여주는 결과로 해석할 수 있다[6].

세대별 간호조직문화, 간호근무환경 및 직무배태성의 차이를 분석한 결과, 일반적 특성을 통제한 후 세대별 간호조직문화와 직무배태성의 유의한 차이는 없었다. 이는 세대 자체의 특성보다는 임상 경력, 직위, 학력, 결혼상태와 같은 개인 및 직무 관련 특성과 조직 내 역할 경험의 영향이 있을 수 있음을 의미한다. 본 연구에서는 세대별 차이가 나타나지 않았으나, 선행연구에서는 X, Y, Z세대별 삶에 대한 가치관과 이직의도 영향요인에 유의한 차이가 있는 것으로 보고되었다[22]. 특히, Y세대와 Z세대가 X세대에 비해 일에 대한 흥미와 개인 생활의 여유를 더 중요하게 인식하는 것으로 나타났다[20]. 그러나 이들 연구는 주로 개인의 가치관이나 직업 태도에 초점을 두고 있어, 본 연구에서 측정한 간호조직문화와 직무배태성과는 개념적 차이가 있다. 간호조직문화는 조직구성원들이 공유하는 조직 특성에 대한 인식이며, 직무배태성 역시 단순한 개인적 성향보다는 조직 내 역할 부여와 경력축적 과정에서 형성되는 특성이다[29]. 또한 조직문화는 개인의 가치관뿐만 아니라 조직 내 역할. 업무체계, 리더십, 의사소통 방식과 같은 조직 경험을 통해 형성되므로[12], 동일한 병원조직 안에서 근무하는 구성원들은 세대가 다르더라도 유사한 조직문화를 경험할 수 있다[10]. 직무배태성의 경우에도 직위, 경력, 연령이 밀접하게 관련되어 있으며, 연령과 임상 경력이 높을수록 직무배태성이 높다는 선행연구결과[29]는 이러한 특성을 뒷받침한다.

따라서 본 연구결과는 기존에 세대 차이로 해석되었던 현상이 실제로는 연령, 경력, 직위와 같은 생애 주기적 특성이나 조직 내 역할 차이에서 비롯되었을 가능성을 보여준다. 선행연구[30]에서도 세대 효과와 연령 효과, 경력효과를 명확히 구분해야 한다는 지적이 제기되고 있다. 또한 병원간호사의 조직몰입 구조모형을 분석한 연구에서도 세대가 조직몰입에 일부 조절 효과를 보였으나, 세대별 조직몰입을 설명하는 요인은 사회적 지지, 감정노동, 소진 등 조직 내 경험과 직무 관련 요인이었다[21]. 따라서 간호인력 관리에서 세대를 단순히 획일적으로 구분하기보다는 간호사의 경력단계, 직위 및 직무, 조직 내 역할 특성을 함께 고려할 필요가 있다.

간호근무환경은 일반적 특성을 통제한 후 세대별 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났으며, X세대가 Y세대보다 간호근무환경을 더 긍정적으로 인식하고 있는 것으로 확인되었다. 특히, '충분한 인력과 물질적 지원' 및 '병원 운영에 대한 간호사 참여' 영역에서 X세대의 인식 수준이 높았다. 이러한 결과는 연령이 낮을수록 간호근무환경을 긍정적으로 인식한다고 보고한 선행연구[31]와 상반된다. 선행연구에서는 저연차 간호사의 경우 입사 초기 병원에 대한 기대감으로 근무환경을 비교적 관대하고 긍정적으로 평가하지만, 임상 경력이 쌓일수록 간호근무환경에 대한 기대 수준과 평가 기준이 높아져 보다 비판적으로 인식하게 된다고 보고하였다[31]. 반면, 본 연구에서 X세대가 간호근무환경을 더 긍정적으로 인식한 것은, 이들이 과거의 열악한 근무환경과 현재의 개선된 환경을 모두 경험한 세대라는 점과 관련이 있을 수 있다[32]. 또한 X세대는 풍부한 임상경험과 높은 직위를 바탕으로 조직 운영 및 의사결정 과정에 실제로 참여할 기회가 많기 때문에, 조직 운영 시스템과 자원 지원 수준을 보다 긍정적으로 평가했을 가능성이 있다[32]. 이에 비해 Y세대는 조직 내에서 중간역할을 하는 세대로, 직접 간호 수행뿐만 아니라 조직 내 새로운 시스템 도입이나 정책변화에 따른 부가적인 행정 실무까지 감당해야 하므로, 인력 부족과 업무 과중으로 인해 근무환경을 상대적으로 부정적으로 인식했을 가능성이 있다[33].

세대별 간호조직문화, 간호근무환경 및 직무배태성 간의 상관관계를 분석한 결과, X, Y, Z세대 모두에서 직무배태성과 가장 높은 정적 상관관계를 보인 변수는 간호근무환경이었다. 이는 긍정적인 간호근무환경이 직무배태성 향상과 관련된다는 선행연구[29]와 일치하는 결과이다. 즉, 간호근무환경을 긍정적으로 인식할수록 간호사는 자신의 조직과 직무에 더 잘 적합하다고 느끼고, 조직 내 관계와 연계성을 높게 인식하며, 결과적으로 조직에 머무르려는 경향이 강화될 수 있음을 의미한다. 따라서 간호인력의 안정적 확보와 유지를 위해서는 세대와 관계없이 간호근무환경을 개선하는 것이 핵심적인 관리 전략임을 시사한다.

간호근무환경을 개선하기 위한 전략을 모색하기 위해 본 연구에서 간호근무환경과 가장 높은 정적 상관관계를 보인 조직문화 유형을 살펴본 결과 X, Y, Z세대 모두에서 혁신지향문화가 가장 높은 관련성을 보였다. 이는 조직 내 자율성과 참여 기회, 상호존중, 변화 지향적 분위기가 강화될수록 간호근무환경을 더 긍정적으로 인식한다고 보고한 선행연구결과와 맥락을

같이 한다[34]. 혁신지향문화는 단순히 새로운 제도나 업무처리 방식을 도입하는 분위기만을 의미하는 것이 아니라, 간호사가 자신의 의견을 자유롭게 표현하고 업무 개선 과정에 적극 참여하며 전문적 성장을 경험할 수 있도록 지원하는 조직적 기반으로 해석될 수 있다[34]. 또한 선행연구에서도 혁신지향문화는 변화를 수용하는 조직환경을 제공하여 간호사의 심리적 역량을 강화하고 새로운 아이디어를 지원함으로써 동기 부여, 적응력 및 전문성을 향상시키며, 나아가 간호사의 직무성과 및 간호의 질 향상에 기여하는 조직관리 전략으로 보고되고 있다[35,36]. 따라서 본 연구결과는 혁신지향조직문화가 간호근무환경을 긍정적으로 인식하게 하는 중요한 문화적 요인임을 보여준다.

직무배태성과 관련된 조직문화 유형은 세대별로 다소 차이가 있었다. X세대와 Y세대에서는 혁신지향문화가 직무배태성과 가장 높은 정적 상관관계를 보였다. 이는 X세대와 Y세대 간호사에게 조직 내 변화 참여, 자율성, 전문성 발휘 및 성장 기회가 조직 적합성과 잔류 의향을 높이는 데 중요한 요인으로 작용한다고 보고한 선행연구결과와 일치한다[36]. 다른 선행연구에서도 개인의 성장 욕구 충족과 조직 내 성장 기회는 직무배태성을 강화하는 중요한 요인으로 보고된 바 있다[37,38]. 특히 X세대는 상대적으로 긴 임상 경력과 높은 직위를 가진 경우가 많아 조직 운영과 업무 개선 과정에 참여할 기회가 많고[32], Y세대는 실무 경험을 바탕으로 경력개발과 성장 가능성을 중요하게 인식할 수도 있다[38]. 따라서 이들 세대의 직무배태성을 높이기 위해서는 단순한 업무 배치나 보상뿐 아니라 조직 내 참여 기회와 전문역량 개발 기회를 제공하는 것이 필요하다. 반면 Z세대에서는 직무배태성과 가장 높은 정적 상관관계를 보인 조직문화 유형이 관계지향문화였다. 이는 상대적으로 임상 경력이 짧고 조직사회화 과정에 있는 Z세대에게 동료, 선배, 관리자와의 대인관계, 상호존중, 정서적 지지와 같은 관계적 요인이 조직 적응과 잔류 인식에 중요한 영향을 미친다고 보고한 선행연구결과와 맥락이 유사하다[39,40]. 또한 Z세대는 조직 내 공식적 권한이나 의사결정 참여 경험이 X, Y세대보다 제한적일 수 있으므로, 이들의 직무배태성은 우선적으로 조직 내 관계의 질과 심리적 안전감에 의해 형성될 가능성이 있다[40]. 따라서 Z세대 간호사를 위해서는 프리셉터십, 멘토링, 동료 및 관리자의 관계 및 정서적 지지를 강화하여 조직 내 소속감과 안정감을 높일 필요가 있다[40].

업무지향문화의 관련 변수도 세대에 따라 다르게 나타났다. X세대에서는 혁신지향문화, 간호근무환경 및 직무배태성이 업무지향문화와 유의한 정적 상관관계를 보였다. 이는 X세대에게 업무지향문화가 단순한 업무 부담이나 성과 압박이 아니라, 책임 있는 역할 수행, 전문성 발휘, 조직 성과 기여와 연결되어 긍정적으로 인식될 수 있음을 의미한다. 이러한 결과는 Lee 등의 연구[41]에서 X세대 간호사가 업무지향문화를 높게 인식하고, 업무지향문화가 관계지향문화보다 직무만족과 조직몰입에 더 큰 영향을 미친다고 보고한 결과와 맥락을 같이한다. 반면 Y세대와 Z세대에서는 업무지향문화가 위계지향문화와 유의한 정적 상관관계를 보였다. 이는 젊은 세대는 개인적 성장과 워라벨을 추구하고 공정성과 다양성, 직장 내 자율성을 중요한 가치로 인식하는 데 반해 현실은 업무가 규칙, 지시, 통제와 함께 이루어지므로 업무지향문화가 위계적 분위기로 인식될 가능성이 있다[33]. 따라서 동일한 업무지향문화라 하더라도 세대 특성 및 조직 내 역할에 따라 그 의미가 다르게 해석될 수 있다.

위계지향문화는 X, Y, Z세대 모두에서 혁신지향문화, 간호근무환경 및 직무배태성과 유의한 부적 상관관계를 보였다. 이는 위계적이고 경직된 조직문화가 강할수록 간호사가 조직을 혁신적이고 지지적인 환경으로 인식하기 어렵고, 직무배태성 또한 낮아질 수 있음을 의미한다. 이러한 결과는 관계지향문화가 조직 내 갈등을 낮추는 반면, 위계지향문화는 갈등을 높일 수 있다고 보고한 Kwon 등[10]의 연구와 유사한 맥락이다. 따라서 조직 내 권위적 의사소통과 일방적 의사결정을 줄이고 상호존중과 참여적 의사소통을 강화하는 방향으로 조직문화를 개선해야 한다.

본 연구결과를 종합해보면, 간호조직문화와 직무배태성은 세대 간 유의한 차이를 보이지 않았으며 모든 세대에서 간호근무환경은 직무배태성과 가장 높은 정적 상관관계를 보였다. 이는 간호사의 직무배태성을 높이기 위해 세대 자체를 기준으로 한 획일적 접근보다, 세대별 특성, 경력단계, 직위, 조직 내 역할 및 실제 근무환경 인식을 함께 고려한 인력관리 전략이 필요함을 시사한다. 특히 간호근무환경과 가장 높은 관련성을 보인 조직문화는 세대 모두에서 혁신지향문화였으며, 직무배태성과 관련되는 조직문화는 X세대와 Y세대에서는 혁신지향문화, Z세대에서는 관계지향문화가 두드러졌다. 따라서 X세대와 Y세대에게는 병원 운영 참여 기회 확대, 전문성 발휘, 경력개발, 업무 개선 활동 참여와 같은 성장 중심의 조직관리 전략이 필요하며 Z세대에게는 동료 및 선배와의 관계 형성, 멘토링, 프리셉터십, 심리적 안전감 조성 등 관계지향적 지원체계가 중요하다. 또한 Y세대와 Z세대가 간호근무환경을 보다 긍정적으로 인식하고 조직에 안정적으로 적응할 수 있도록, 실무 부담 완화와 조직 참여 기회가 확대되어야 한다. 또한, 세대 다양성을 조

직의 갈등 요인이 아닌 조직 성장의 자원으로 활용하고, 상호존중과 개방적 의사소통을 촉진하는 조직문화와 긍정적 간호근무환경 조성을 통해 직무배태성을 향상시킬 필요가 있다.

본 연구는 국내 임상간호사를 대상으로 세대별 간호조직문화, 간호근무환경 및 직무배태성을 통합적으로 분석하였다는 점에서 의의가 있다. 특히 일반적 특성을 통제한 후에는 간호조직문화와 직무배태성에서 세대별 유의한 차이가 나타나지 않았다는 결과를 통해, 간호인력 관리에서 세대 구분 자체보다 임상 경력, 직위, 역할 특성을 함께 고려해야 함을 보여준다. 또한 간호조직문화, 간호근무환경 및 직무배태성 간의 유의한 관련성을 확인함으로써, 긍정적인 간호근무환경과 관계지향 및 혁신지향조직문화가 모든 세대 간호사의 조직 적응과 잔류를 촉진하는 중요한 조직적 요인임을 제시하였다.

그러나 본 연구는 일개 지역 상급종합병원 간호사를 대상으로 수행되었다는 점에서 연구결과를 일반화하는 데 제한이 있으며, 자가 보고식 설문을 사용하였기 때문에 응답 편향 가능성을 배제하기 어렵다. 아울러 본 연구는 횡단적 조사연구이므로 간호조직문화, 간호근무환경 및 직무배태성 간의 인과관계를 설명하는 데 한계가 있다. 따라서 향후 연구에서는 다양한 지역과 의료기관을 포함한 반복 연구 및 세대별 경력단계와 직위, 조직 내 역할 및 실제 근무환경 특성을 반영한 종단적 연구가 필요하다. 또한 조직문화와 간호근무환경이 직무배태성으로 이어지는 구체적 경로를 검증하는 구조모형 연구와 세대별 조직 적응 경험 및 직무배태성 형성과정을 심층적으로 탐색하는 질적연구가 수행될 필요가 있다.

결 론

본 연구는 세대별 임상간호사의 간호조직문화, 간호근무환경 및 직무배태성의 차이와 관련성을 확인하고 효과적인 간호인력관리 방안을 마련하는 데 필요한 기초자료를 제공하고자 수행되었다.

연구결과, 일반적 특성을 통제한 이후 세대 간 간호조직문화와 직무배태성에는 유의한 차이가 나타나지 않았고, 간호근무환경에서만 유의한 세대 간 차이가 나타났다. 또한 세대별 상관관계 분석 결과 모든 세대에서 간호근무환경이 직무배태성과 유의한 정적 상관관계를 보였으며, 간호근무환경과 가장 관련성이 높은 조직문화는 모든 세대에서 혁신지향문화였다. 직무배태성과 관련된 조직문화는 X세대와 Y세대에서는 혁신지향문화, Z세대에서는 관계지향문화가 두드러졌다. 반면 위계지향문화는 모든 세대에서 혁신지향문화, 간호근무환경 및 직무배태성과 부적 상관관계를 보였다. 따라서, 간호인력의 안정적 확보와 직무배태성 향상을 위해서는 세대를 획일적으로 단순히 구분하여 관리하기보다, 세대별 특성과 함께 임상경력, 직위, 근무부서, 조직 내 역할을 통합적으로 고려할 필요가 있다. 특히 다양한 세대가 간호근무환경을 보다 긍정적으로 인식하고 조직에 안정적으로 적응할 수 있도록 충분한 인력과 자원 지원, 병원 운영 참여 기회 확대, 관계지향적이고 혁신적인 조직문화 조성이 고려되어야 한다.

CONFLICTS OF INTEREST
The authors declared no conflict of interest.

AUTHORSHIP
Study conception and design acquisition, Analysis and interpretation of the data, Drafting and critical revision of the manuscript - KDN and LJ; Data collection - KDN.

ORCID
Kim, Do Nyeong https://orcid.org/0009-0002-3966-7200
Lee, Jumi https://orcid.org/0000-0002-1717-3712

REFERENCES

1. Korea Chamber of Commerce and Industry. Comprehensive Diagnostic report on workplace generational conflict and corporate culture. Seoul: Korea Chamber of Commerce and Industry; 2020. Available from: http://www.gncci.or.kr/front/boardlink/boardlinkContentsView.do?boardId=13&contId=20120932732&menuId=5109
2. Park S, Park S. Generational differences in work values in the Korean Government sector. European Journal of Training and Development. 2024;48(1-2):149-61. https://doi.org/10.1108/EJTD-05-2022-0057
3. Lee SA, Lee J. Differences in occupational values, communication types, job satisfaction, and organizational commitment among clinical nurses across generations. Frontiers in Psychology. 2023;14:1-10. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1174197
4. Ranes RE, Baguinat MS, Buntag GMB. Lexical deviations across generations: analyzing neologisms among baby boomers, generation X, Millennials, and Generation Z. International Journal of Advanced Multidisciplinary Studies. 2025;5(1):171-86.
5. Lee SH, Yi Y. Work values and communication styles among Generation X, Y, and Z nurses: a cross-sectional study. International Nursing Review. 2024;71(1):115-21. https://doi.org/10.1111/inr.12863

6. Hospital Nurses Association. Survey on the status of hospital nursing staffing. Seoul (Korea): Hospital Nurses Association; 2024.
7. Jo GW, Kim EJ. Effects of generation on professional pride and organizational commitment among hospital nurses: the mediating effects of individualism-collectivism tendency. Journal of Muscle and Joint Health. 2023;30(1):15-24. https://doi.org/10.5953/JMJH.2023.30.1.15
8. Lee M, Oh K, Kim H. Effects of organizational culture and pay levels on employee retention: focused on generational difference. Administrative Sciences. 2025;15(4):125. https://doi.org/10.3390/admsci15040125
9. Pittman M, Jung S, Gordon SE. Which came first, work-personal conflict or work environment? Extending the generational debate on cohort differences in turnover intention. International Journal of Contemporary Hospitality Management. 2024;36(10):3283-99. https://doi.org/10.1108/IJCHM-06-2023-0827
10. Kwon J, Kim EY. Impact of nursing organizational culture and nursing practice environment on generational conflict in organization among hospital nurses. Journal of Korean Academy of Nursing Administration. 2023;29(1):45-54. https://doi.org/10.11111/jkana.2023.29.1.45
11. Tussing TE, Chipps E, Tornwall J. Generational differences in the nursing workforce: strategies for nurse leaders. Nurse Leader. 2024;22(5):602-8. https://doi.org/10.1016/j.mnl.2024.03.007
12. Choi JS, Kim KM. Effects of nursing organizational culture and job stress on Korean infection control nurses' turnover intention. American Journal of Infection Control. 2020;48(11):1404-6. https://doi.org/10.1016/j.ajic.2020.04.002
13. Lee SK. Effects of nurses' nursing organizational culture, job satisfaction, and organizational commitment on retention intention [master's thesis]. Daejeon: Eulji University; 2024. p. 1-70.
14. Lee SY, Lee MA. Effect of nursing practice environment on intent to leave in hospital nurses: focused on the mediating effect of reciprocity. Journal of Korean Academy of Nursing Administration. 2024;30(3):201-11. https://doi.org/10.11111/jkana.2024.30.3.201
15. Lee HJ, Lee SK. Effects of job embeddedness and nursing working environment on turnover intention among trauma centre nurses: a cross-sectional study. Journal of Nursing Management. 2022;30(7):2915-26. https://doi.org/10.1111/jonm.13666
16. Boudreau C, Rheaume A. Impact of the work environment on nurse outcomes: a mediation analysis. Western Journal of Nursing Research. 2024;46(3):210-8. https://doi.org/10.1177/01939459241230369
17. Wang X, Liu M, Leung AYM, Jin X, Dai H, Shang S. Nurses' job embeddedness and turnover intention: a systematic review and meta-analysis. International Journal of Nursing Sciences. 2024;11(5):563-70. https://doi.org/10.1016/j.ijnss.2024.10.003
18. Tan SHE, Chin GF. Generational effect on nurses' work values, engagement, and satisfaction in an acute hospital. BMC Nursing. 2023;22(1):88. https://doi.org/10.1186/s12912-023-01256-2
19. Lee SN, Choi KE, Chang MY. The influence of generational conflict on organizational commitment among hospital nurses: focusing on the mediating effect of organizational communication. Journal of Business Convergence. 2025;10(6):85-90. https://doi.org/10.31152/JB.2025.12.10.6.85
20. Ahan SM, Lee HS. Generational differences between nurses: focus on work value and job engagement. Journal of Digital Convergence. 2020;18(9):199-210. https://doi.org/10.14400/JDC.2020.18.9.199
21. Chae JH, Kim YS. A structural equation model of organizational commitment by hospital nurses: the moderating effect of each generation through multi-group analysis. The Journal of Korean Academic Society of Nursing Education. 2022;28(3):305-16. https://doi.org/10.5977/jkasne.2022.28.3.305
22. Lee HS, Kim YH. Generational differences in values of life and factors influencing turnover intention among Korean nurses. Journal of Digital Convergence. 2021;19(1):217-28. https://doi.org/10.14400/JDC.2021.19.1.217
23. Cohen J. Statistical power analysis for the behavioral sciences. 2nd ed. Hillsdale (NJ):Lawrence Erlbaum Associates; 1988. p. 273-380.
24. Han SJ. A study on the relationship between nursing organizational culture and organizational performance. Journal of Korean Academy of Nursing Administration. 2002;8(3):441-56.
25. Lake ET. Development of the practice environment scale of the nursing work index. Research in Nursing & Health. 2002;25(3):176-88. https://doi.org/10.1002/nur.10032
26. Cho E, Choi M, Kim EY, Yoo IY, Lee NJ. Construct validity and reliability of the Korean version of the Practice Environment Scale of Nursing Work Index for Korean nurses. Journal of Korean Academy of Nursing. 2011;41(3):325-32. https://doi.org/10.4040/jkan.2011.41.3.325
27. Mitchell TR, Holtom BB, Lee TW, Sablynski CJ, Erez M. Why people stay: using job embeddedness to predict voluntary turnover. Academy of Management Journal. 2001;44(6):1102-21. https://doi.org/10.5465/3069391
28. Kim Y, Kang Y. Effects of self-efficacy, career plateau, job embeddedness, and organizational commitment on the turnover intention of nurses. Journal of Korean Academy of Nursing Administration. 2015;21(5):530-41. https://doi.org/10.11111/jkana.2015.21.5.530
29. Kim SH, Park SK, Lee MH. Effects of nursing practice environment on nursing job performance and organizational commit-

ment focused on the mediating effects of job embeddedness. Journal of Korean Academy of Nursing Administration. 2019; 25(3):208-19. https://doi.org/10.11111/jkana.2019.25.3.208
30. Costanza DP, Finkelstein LM. Generationally based differences in the workplace: is there a there there? Industrial and Organizational Psychology. 2015;8(3):308-23. https://doi.org/10.1017/iop.2015.15
31. Ma W, Jiang Y, Liang T, Zhang H, Ma F. Newly graduated nurses' perceptions of work environment: a cross-sectional study in China. International Journal of Nursing Practice. 2021;27(6):e12929. https://doi.org/10.1111/ijn.12929
32. Sanches D, Pereira S, Castro S, Mendes M, Santos E, Ribeiro O. Generational diversity in nursing practice environments - a scoping review. BMC Nursing. 2024;23(1):928. https://doi.org/10.1186/s12912-024-02607-3
33. Kim MJ, Jeong HS. Impact of work engagement, organizational justice, and positive nursing organizational culture on turnover intention in millennial and generation Z nurses. The Journal of the Convergence on Culture Technology. 2025;11 (6):1097-108. https://doi.org/10.17703/JCCT.2025.11.6.1097
34. Eva GF, Amo-Setién F, César LC, Concepción SS, Roberto MM, Jesús MM, et al. Effectiveness of intervention programs aimed at improving the nursing work environment: a systematic review. International Nursing Review. 2024;71(1):148-59. https://doi.org/10.1111/inr.12826
35. Akkoc I, Ture A, Arun K, Okun O. Mediator effects of psychological empowerment between ethical climate and innovative culture on performance and innovation in nurses. Journal of Nursing Management. 2022;30(7):2324-34. https://doi.org/10.1111/jonm.13849
36. Mun MY, Hwang SY. Impact of nursing organizational culture types on innovative behavior and job embeddedness perceived by nurses. Journal of Korean Academy of Nursing Administration. 2016;22(4):313-22. https://doi.org/10.11111/jkana.2016.22.4.313
37. Kim KS, Jun S. The effect of coaching leadership on job embeddedness of newly hired female employees in SMEs: mediating effect of feedback-seeking behavior and moderating effect of growth need. Journal of Secretarial Studies. 2024;33(4):85-113. https://doi.org/10.35605/jss.2024.12.33.4.85
38. Kim BG. A Study on generational differences in preferred reward methods affecting job performance - focusing on the moderating effect of generation in a Korean public enterpris [dissertation]. Seoul: Seoul National University; 2025. p. 1-133.
39. Kim SH, Park CY, Shin SM, Shin SH, Choe G, Hwang DY, et al. Influences of Generation Z characteristics on job embeddedness and turnover intention. Journal of Korean Academy of Nursing Administration. 2025;31(3):291-301. https://doi.org/10.11111/jkana.2024.0050
40. Park YC, Park HS. Clinical competence and organizational socialization according to communication style of preceptors as perceived by new nurses. Journal of Fundamental Nursing Science. 2016;23(1):42-50. https://doi.org/10.7739/jkafn.2016.23.1.42
41. Lee E, Han J, Kim M. Effects of the organizational culture on the job satisfaction and organization commitment. Journal of Korean Academy of Nursing Administration. 2008;14(1):5-12.