종합병원 내 간호직과 행정직의 임파워먼트 영향요인 비교

연세대학교 보건대학원

병 원 행 정 학 과

신 영 희

종합병원 내 간호직과 행정직의 임파워먼트 영향요인 비교

지 도 유 승 흠 교 수

이 논문을 보건학 석사 학위논문으로 제출함.

2009년 2월 일

연세대학교 보건대학원
병 원 행 정 학 과
신 영 희

신영희의 보건학석사 학위논문을 인준함

심사위원 유 승 흠 인

심사위원 이 해 종 인

심사위원 김 춘 배 인

연세대학교 보건대학원

2009년 2월 일

감사의 글

무척 더웠던 여름과 초겨울 같았던 가을을 지나 한겨울답지 않은 겨울이 끝나가고 있습니다. 무엇을 했는지, 뭔가를 하기는 한 것인지도 도통 몰랐던 채로, 내놓기에 너무나 부끄러운 논문을 마무리하였습니다.

무뚝뚝하시고 엄격하시기 그지없지만, 때론 너무나 부드럽고 멋진 노교수의 관록을 풍겨 내시는 유승흠 교수님. 서울로 학교 다니며 힘든데 논문까지 쓴다며 걱정을 많이 해주셨던 것 진심으로 감사드립니다.

어떤 질문에도 명쾌한 답을 주시고, 논문 지도 때 보여 주셨던 날카로움은 어떤 날카로운 창으로도 뚫을 수 없다는 방패를 뚫기에 부족함이 없을 것 같은 이해종 교수님. 교수님의 논문지도 학생으로 남은 것은 제 삶의 큰 자랑입니다.

부드러움의 카리스마와 섬세한 터치가 어우러져 완벽한 연구자의 모습을 보여주신 김춘배 교수님. 옆 건물에 계신다는 명분으로 시도 때도 없는 방문에 인상 한 번 안 쓰시며 반갑게 맞아주시니, 제 논문에는 교수님 연구실의 냄새가 가장 많이 남아있습니다. 고맙습니다.

저를 항상 기도제목에 넣어 주셨던 신일의 가족들, 박기군 목사님과 당회원님들, 특히 바쁜 지휘자의 시간에 맞추어 연습에 참석해주시고 격려해주신 예루살렘 성가대원님들 고맙습니다.

일하며 공부할 수 있도록 순환 조교로 근무하게 배려해주시고, 전폭적인 도움과 격려를 주신 김은희 간호국장님 감사드립니다.

설문 조사에 적극 협조해주시고 항상 따듯하게 반겨주신 병동의 과장님

이하 모든 선생님들, 바쁜 업무에도 싫다 하지 않으시고 설문에 응해주신 사무부, 교무부, 입원, 외래 원무과의 모든 선생님들께 진심으로 감사드립니다.

날카로움과 부드러움, 칭찬과 훈계를 적시에 내놓으시며 관심과 애정을 갖고 지도해주신 허혜경 교수님 감사드립니다.

학교 온 첫 해는 잘 몰라서, 올해는 제 논문 쓴다는 핑계로 잘 섬기지 못한 저를 항상 배려해주시고 도와주신 김기연 교수님 감사드립니다.

저보다 더 저를 챙겨주신 신윤희 교수님, 한 학기 동안 배려와 내려놓음을 알게 해주셔서 감사합니다.

연구와 수업에 열정적이신 안양희 교수님, 조교와 학업을 병행할 수 있도록 많이 배려해주신 임영미 교수님, 얼음공주 같지만 누구보다 정 많고 따뜻한 박소미 교수님, 항상 밝게 대해주신 김기경 교수님, 부족한 섬김에 만족해주시고 칭찬해주시며, 늘 따뜻하게 격려해주신 송희영 교수님 감사드립니다.

한 방을 쓰며 제 논문을 함께 고민해 주었던 장윤경 선생님 정말 고맙습니다. 덜렁거리는 제가 빠뜨리는 일을 도와주고 챙겨주었던 박미정, 이은진 선생님 감사합니다.

자료검색에서 영문초록까지 도와주고, 함께 비전을 나누며 기도의 동역자가 되어 주었던 김명하 선생님 고맙습니다.

성격 무척 까다롭고 목소리 큰 동기를 항상 아껴주며 배려해 주었던 대학원 동기들은 제게 가족만큼의 의미 있는 존재입니다.

힘들고 어려울 때도 늘 성실하며 당당한 제부, 남편과 아이들을 잘 돌보며 저녁 늦은 시간 불청객 언니의 저녁상을 불평 없이 차려준 여동생,

이모를 늘 자랑스러워하며 닮고 싶어 하는, 세상에서 가장 사랑하는 나의 조카 우진이 하은이, 공부하는 누이의 마지막 학기 등록금을 내주고 편집까지 도와주었던 막내, 사랑하는 나의 가족들은 지금 제가 공부를 하는 이유의 중심입니다.

공부하는 딸을 자랑스러워하고 기도하며 말없이 지켜봐주셨을, 지금은 하늘나라에 계신 어머님께 이 논문을 바칩니다.

이 논문은 제 것이 아니고 여기까지 오도록 도와주신 교수님들과 동료, 그리고 가족의 몫이라 생각합니다. 앞으로 더 넓은 지경을 만들기 위하여 노력하는 모습을 보여 드리기를 소망하며 감사드립니다.

2009년 2월

신 영 희 올림

차 례

차 례 ····· i
표 차 례 ····· iii
그림차례 ····· iv
국문초록 ····· v

Ⅰ. 서론 ····· 1
1. 연구의 필요성 ····· 1
2. 연구의 목적 ····· 5

Ⅱ. 이론적 고찰 ····· 7
1. 임파워먼트의 기본개념 ····· 7
2. 임파워먼트에 영향을 미치는 요인 ····· 24
3. 선행연구 고찰 ····· 32
4. 향후 임파워먼트의 과제 ····· 34

Ⅲ. 연구 방법 ····· 37
1. 연구 대상 ····· 37
2. 연구 도구 ····· 37
3. 자료 분석 방법 ····· 40
4. 연구도구의 신뢰도 및 타당도 ····· 41

Ⅳ. 연구 결과 ····· 42
1. 연구 대상자의 일반적 특성 ····· 42
2. 임파워먼트의 영향요인별 수준 ····· 44

3. 직종간 영향요인별 차이분석 ····· 46
4. 임파워먼트와 영향요인 사이의 상관분석 ····· 48
5. 항목별 요인분석 ····· 49
6. 직종별 임파워먼트의 영향요인 ····· 51
7. 임파워먼트 영향요인 분석 ····· 53

Ⅴ. 고찰 ····· 55
1. 연구 방법에 대한 고찰 ····· 55
2. 연구 결과에 대한 고찰 ····· 56

Ⅵ. 결론 ····· 62
1. 연구 결과의 요약 ····· 62
2. 제언 ····· 63

참고문헌 ····· 64
설문지 ····· 70
영문초록 ····· 73

표 차 례

표 1. 임파워먼트의 구성개념에 대한 요약 ····· 18

표 2. 자료 분석 방법과 목적 ····· 41

표 3. 일반적 특성 ····· 43

표 4. 영향요인별 임파워먼트의 수준 및 신뢰도 ····· 45

표 5. 직종 간 영향요인별 임파워먼트의 평균 차이 ····· 47

표 6. 임파워먼트의 영향요인별 상관관계 분석 결과 ····· 48

표 7. 항목별 요인 값 ····· 50

표 8. 직종별 임파워먼트 영향요인 ····· 52

표 9. 임파워먼트 영향요인 분석 ····· 54

그 림 차 례

그림 1. Conger와 Kanugo의 모델 ····· 10

그림 2. Thomas와 Velthouse의 모델 ····· 14

그림 3. Speritzer의 모델 ····· 17

국문초록

한 종합병원 내 간호직과 행정직의 임파워먼트에 미치는 영향요인을 파악하기 위하여, 강원도 원주시 연세대학교 원주의과대학 부속 원주기독병원 직원 중 간호직과 행정직을 대상으로, 2008년 9월 22일에서 10월 4일까지 총 317부의 설문지를 배포하였고, 간호직 211부, 행정직 84부를 SPSS 12.0 Win program을 이용하여 분석하였다.

1. 총 295명 중 여성이 84.7%, 남성은 15.3%, 행정직은 여성 48.8%, 남성 52.2%이다. 연령 분포는 간호직은 30대가 44.5%, 행정직은 40대가 52.4%로 가장 많았다. 근무기간은 간호직은 5~10년, 11~15년이 가장 많았고 20년 이상 근무자도 19.9%를 차지한 반면, 행정직은 16~20년이 29.8%, 20년 이상 근무자가 33.3%로 가장 많았다. 직급은 행정직 3급이 53.6%, 4급이 26.2%, 2급이 4.8%이고, 간호직은 3급이 29.4%, 4급이 23.7%, 5급이 45.5%이다. 학력은 간호직과 행정직 모두 4년제 대학 졸업이 50% 이상이었다. 고등학교 졸업은 행정직에만 8명이 포함되었다.

2. 두 직종간의 임파워먼트 영향요인의 평균값은 간호직에는 직무요인Ⅴ가, 행정직은 직무요인Ⅰ, 조직요인Ⅰ, 조직요인Ⅲ이 높았으며, 임파워먼트의 평균값은 두 조직에서 3.5 이상의 점수를 보였으나 통계적으로 유의하지는 않았다. 영향요인과 임파워먼트와의 상관관계는 직무중요성(.554)이 가장 높은 점수를 보였다.

4. 직종별 영향요인은 간호직에서 임파워먼트에 영향을 주는 요인으로 직무요인 중 직무다양성, 직무명확성, 직무중요성, 직무적합성, 조직요인 중

직장안정성, 개인요인에서 일중심성 항목이 임파워먼트에 영향을 미치는 데 유의한 결과를 보였다. 행정직에서는 직무요인 중 직무다양성, 직무적합성, 조직요인 중 보상공정성, 개인요인의 일중심성 항목이 임파워먼트에 영향을 미치는 데 유의한 결과를 보였다.

5. 영향요인과 임파워먼트와의 인과관계를 구체적으로 확인한 결과, 1단계에서는 직무요인 모든 항목이 임파워먼트에 영향을 주었고, 2단계에서는 조직요인 항목의 보상공정과 조직지원 항목, 3단계에서는 직무요인에 변화가 없었고 조직요인의 항목은 임파워먼트에 영향을 주지 않았으며, 개인요인의 일중심성 항목이 임파워먼트에 영향을 주었다. 마지막 직종을 추가하여 분석한 결과, 3단계까지의 영향요인과 변화가 없었으므로 직종은 임파워먼트에 영향을 미치지 못하는 것으로 해석된다.

연구결과를 종합하면, 간호직과 행정직의 임파워먼트에 영향을 주는 요인에 차이점은 있으나 직종이 영향요인으로 작용하지는 않았다. 임파워먼트에 유의한 영향요인을 살펴봄에 있어서 개인요인, 직무요인, 조직요인으로 이루어진 다양한 요소들을 살펴본 결과, 기존의 연구를 지지하는 항목도 있기는 하나, 그렇지 않은 부분과 연구대상 병원만의 특성을 나타내는 조사 결과도 볼 수 있었다.

이 연구는 일개 종합병원의 간호직과 행정직을 대상으로 시행되었고, 표본 설정에 있어 표본수가 적은 행정직에 비례하여 간호직을 선별하였으므로 일반화하기에는 한계가 있다.

결론적으로 실무적 관점에서 직종별로 직원을 관리하기 위한 다양한 방법의 경영 수단들은 그것이 병원 근로자들의 임파워먼트에 미치는 영향요인을 고려하여 개발되고 실행되어야 할 것임을 시사한다.

Ⅰ. 서 론

1. 연구의 필요성

오늘날 모든 조직을 둘러싸고 있는 내적, 외적 환경 변화가 급속도로 전개되고, 사회, 경제, 정치, 과학기술, 정보 등의 모든 분야에서 지속적으로 개방화, 국제화가 이루어지면서 의료 환경도 급속하게 변화되고 있다. 병원 조직도 예외는 아니어서, 지속적으로 의료서비스의 질을 향상시키고 경영의 합리화 및 조직 효과성을 높이기 위해서는 많은 조직 관리의 변화가 필요한 상황이다.

변화하는 환경에 대처하여 조직의 생존과 효율을 증진하기 위한 변화가 필요한 경우, 흔히 조직 구조의 개편이나 새로운 조직관리 방법을 먼저 도입하게 된다. 그러나 병원이 서비스 질을 높이고 그 조직을 효과적으로 발전시키기 위해서는 고객에게 서비스를 제공하는 구성원들의 가치관과 행동양식의 바람직한 형성을 통한 조직 내부 역량의 강화를 함께 고려해야 할 것이다(정순관 외, 2007).

그 동안의 시설 중심으로 진행되었던 경영관리 방식을 선회하여, 이제는 조직이 보유하고 있는 인적 자원을 어떻게 효율적으로 활용할 수 있느냐에 따라 조직의 성패가 달려 있다 하여도 과언이 아니다.

또한, 과거에 의사 중심의 진료활동에 비중을 두었던 개념에서 변화하여, 통합적인 질적 의료서비스 제공을 강조하면서 서비스를 제공하는 구성원 개개인의 활동과 더불어 직종간의 협력이 매우 중시되는 방향으로 변화하고 있다.

급변하는 기업환경 속에서 ‘자율경영’, ‘사회 속에서의 경영’ 등으로 인해 더 이상 통제지향적인 경영은 힘든 상황이다. 이러한 기업환경 속에서 매우 활동적이고 자신감에 넘쳐 일하는 사람들은 높은 성과를 나타내는 반면, 소극적이고 무기력하며 스트레스에 시달리는 행동을 하는 사람들은 업무성과가 낮을 뿐만 아니라 자신의 업무와 회사, 나아가 자기 자신에게까지 부정적인 태도를 보이게 된다.

즉, 구성원의 자율적 행위를 통한 혁신이 기업의 발전에 있어서 커다란 이슈로 논의되고 있으며, 이러한 자율과 창의적 혁신의 방법으로서 최근에 제시되고 있는 개념이 바로 임파워먼트라고 할 수 있다.

임파워먼트는 조직 구성원이 최선의 의사 결정 방법을 발견하도록 하며, 팀원들의 상승적인 상호작용을 통해 문제를 해결해 나가고, 새로운 아이디어를 창조하는 능력의 증대 등을 목적으로 한다.

임파워먼트의 중요성을 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 임파워먼트는 구성원들로 하여금 자신의 일이 회사의 성패를 좌우한다는 강한 사명의식을 갖도록 한다. 즉 구성원 개인마다 자신이 담당하고 있는 일이 매우 중요하다는 의식을 갖도록 한다.

둘째, 임파워먼트는 우수한 인력을 양성하거나 확보하는 것에 초점을 두며, 특히 업무를 수행하는 개인의 기량을 향상시키는 데 초점을 둔다.

셋째, 임파워먼트는 자신이 담당하고 있는 일에 대해 스스로 의사 결정권을 갖게 하여 통제감을 높임으로써, 무기력감과 스트레스를 해소하고 더 나아가 강한 업무의욕을 갖게끔 구성원에게 성취감을 준다.

넷째, 임파워먼트는 구성원들의 고객에 대한 서비스를 향상시키고 환경 변화에 신속하게 대응하게 한다. 조직이 급변하는 환경에 적응할 수 있으

려면 상부의 조언이나 허락 없이도 능동적으로 상황에 적극적으로 대응할 수 있는 역량을 가진 사람들을 필요로 하는데, 임파워먼트는 그러한 능력을 갖추는 데 기여하는 개념이라고 할 수 있겠다.

병원 조직은 구성원의 대부분이 고객과 만나는 접점에서 업무를 수행하게 된다. 또한 기술적, 전문적 개별성이 뚜렷하면서도 상호 협력이 절대적으로 필요한 다양한 직종으로 구성되어 있어, 각 구성원의 활동에 의해 그 조직의 의료서비스의 질과 성과가 결정된다고 할 수 있다.

병원은 노동집약적이면서 자본집약적인 특성을 가지고 있으며, 진료부서와 행정직을 중심으로 한 지원부서의 이원적으로 운영되는 특이한 조직이다. 또한 병원은 무형의 진료서비스를 제공하고 그 댓가로 조직의 운영에 필요한 수익을 얻고 있으나, 진료서비스 자체가 환자의 생명과 관련되어 많은 업무들에서 철저한 점검과 확인을 필요로 하므로, 상부에서 하부로 임파워먼트가 일어나기 어려운 조직 중의 하나이다. 그럼에도 불구하고 병원 내 직종과 업무의 성격에 따라 임파워먼트가 어느 정도 차이가 날 수 있는데, 어떤 요인에 의해 이러한 차이가 발생되는지를 알아보는 것은 병원에 임파워먼트의 확산을 위한 기초자료를 제공할 뿐만 아니라, 향후 임파워먼트 연구의 질적 향상에도 기여할 것으로 기대된다.

병원 조직 인력자원의 40% 이상을 차지하고 있는 간호인력에 대한 관리는 조직 효과성의 측면에서 볼 때 중요한 관건이 아닐 수 없다. 간호인력의 관리가 과거와 같은 관료주의적인 체계로는 그 효과를 기대하기 어렵다는 점에서, 민주주의적 관리 형태와 함께 간호사에게 많은 역할과 책임을 제공해 주는 조직 분위기의 조성이 중요한 과제가 되고 있다. 그러므로 간호조직이 업무에 대한 자부심을 가지고 힘 있게 자신의 역할을 충

분히 잘 해내기 위해서는 무엇보다도 임파워먼트가 요구된다고 볼 수 있다.

병원 조직 내에서 간호사의 임파워먼트의 선행(영향)요인과 결과 변인을 규명하는 연구로는 양길모(1999)와 구옥희(2000)의 연구를 필두로 아직은 시작 단계라 할 수 있다. 특히 급변하는 의료 환경 하에서 간호의 질을 향상시키고 간호조직의 효율성을 높이며 간호전문직에 대한 자부심을 고취시키기 위해서는 간호사의 임파워먼트에 영향을 주는 원인을 밝히고 임파워먼트를 증대시키는 방안을 모색하는 연구와 임파워먼트가 원인이 되어 조직에 나타나는 여러 결과를 밝히는 연구가 활발히 이루어져야 하겠다.

간호직과 함께 병원조직에서 차지하는 비율이 높은 부서는 행정직이다. 내부 고객을 위한 행정업무에서 환자를 대상으로 하는 수납 업무 및 여러 행정업무를 담당하는 병원 내 중심 인력의 한 부분이다. 부서의 특성상 내부 고객은 물론 외부 고객까지 만족시켜야 하는 접점 부서에 해당된다. 병원경영 환경의 변화에 따라 수반되는 조직 개편, 다운사이징, 아웃소싱 등은 병원산업 전체가 직면하고 있는 사항이라고 할 수 있다. 이러한 상황에서 병원 조직의 성과를 높이기 위한 방법은 내부고객의 만족 즉 조직구성원의 직무만족을 높이는 전략이라 하겠다.

최근 들어 국내 경영학 분야에서는 여러 조직을 대상으로 임파워먼트의 선행 변인과 결과 변인을 규명하는 연구들이 활발히 시행되고 있으나, 병원을 대상으로 한 연구는 드문 실정이다. 일반 기업과는 달리 노동집약적이고 또한 서비스 조직의 특성을 갖는 병원 조직구성원을 대상으로 임파워먼트에 대한 실증적 연구가 필요한 시점이다.

국내 의료계에서도 대형 종합병원의 잇따른 설립으로 우수한 인력확보 경쟁이 치열해짐에 따라 병원 조직구성원들의 동기부여와 팀제 도입 또는

병원 근무자들의 근무조건 및 작업 환경에 대한 개선 요구가 높아지고 있으며, 조직 성과를 증대시키는 문제가 주요 과제로 대두되고 있다(서영준, 1999).

병원에서 고객에게 제공되는 의료서비스는 매우 다양하고 개별적이며 의료서비스의 질은 병원 성과의 중요한 결정요인이라는 점에서, 임파워먼트는 병원 조직의 성과를 높이는 데 매우 필요하고 중요한 경영방법의 하나로 고려할 수 있다.

그런데, 병원은 직종에 따라 의사, 간호사, 기술직, 행정직 등으로 구성되어 있다. 이들은 서로 경력 목표와 경력 경로가 다르며 업무적 이동이 불가능하고 준거 집단과 서로 다르다. 즉, 동일한 병원 조직에 속해 있더라도 직종에 따라 외적 요인에 대한 인식과 반응이 전혀 다를 수 있으며, 직무특성, 조직특성 등의 요인은 임파워먼트에 영향을 주는 정도가 서로 다를 수 있는 것이다.

따라서, 이 연구에서는 병원 내 조직구성원들의 임파워먼트에 영향을 주는 요인들을 알아보고자 하였다. 병원 내 핵심부서인 간호직과 행정직의 임파워먼트의 영향요인을 조사, 분석, 비교해 보고, 직종에 따라 차이가 있는지를 알아보고자 한다.

2. 연구의 목적

연구의 목적은 한 종합병원 내 간호직과 행정직의 임파워먼트 영향요인을 비교하여 살펴보고자 한다.

임파워먼트를 결정하는 영향요인을 확인함으로써 임파워먼트를 증진시키기 위한 실무적 제안을 하는 데 이 연구의 목적이 있다.

구체적인 연구 목적은 다음과 같다.

첫째, 종합병원 내 간호직의 임파워먼트 영향요인을 조사한다.

둘째, 종합병원 내 행정직의 임파워먼트 영향요인을 조사한다.

셋째, 종합병원 내 간호직과 행정직 간에 임파워먼트 영향요인의 차이를 분석한다.

Ⅱ. 이론적 고찰

1. 임파워먼트의 기본 개념

사전에서의 임파워(empower)는 'em'의 접두어에 'power'를 혼합시킨 단어로서 어원에 따라 이 단어를 풀이하면 '파워를 부여하다'로 해석되는데, 임파워의 통용되는 사전적 의미는 크게 두 가지로 나누어진다.

첫 번째는 '법률상 ~에게 권한을 부여하다, ~할 권력을 위임하다'의 뜻으로 파워를 권한, 권력의 의미로 해석한다. 두 번째는 '~할 능력(자격)을 부여하다, ~하도록 하다(enabling), ~할 것을 ~에게 허용한다'는 뜻으로 파워를 능력의 의미로 해석한다. 따라서 임파워먼트는 임파워의 명사형으로 사전적 의미에서도 알 수 있듯이, 파워를 해석하는 관점이 변함에 따라 임파워먼트의 의미가 변하고 확대되어 왔다.

임파워먼트 과정은 임파워먼트의 단위를 어디에 설정해 두느냐에 따라 차이가 있다. 즉, 개인차원에서 연구하느냐, 집단차원에서 연구하느냐에 따라 임파워먼트 과정을 다르게 전개시켜 나갔다. 임파워먼트 과정은 개인차원에서 조직구성원이 어떠한 심리적, 인지적 과정을 통해서 '임파워먼트'되는가에 초점을 두었고, 집단차원에서는 조직구성원들을 임파워먼트시켜 시너지 효과를 창출하는 과정에 중점을 두어 임파워먼트 과정을 전개시켰다. 따라서 임파워먼트 과정에 관한 연구는 학자들의 연구 관점에 의해 달리 연구되어 왔다.

Vogt와 Murrell(1990)은 개인차원에서 조직차원으로 확대하여 임파워먼트

과정을 설명하였다. 이 프로세스의 중심요소는 헌신이다. 헌신하는 개인들이 자신들의 전문지식을 이용하여 조직에 기여하며, 때로는 자신의 발전과 조직의 통합 및 성장을 목적으로 팀을 구성하여 공동작업을 하기도 한다. 임파워먼트의 세 단계 간의 관계를 효율적으로 이용하기 위하여 고위관리층은 임파워먼트 과정에서 헌신적인 자세를 가지고 있어야 하며, 관리자들은 이러한 헌신을 통합하고 보여주는 방식으로 조직을 운영하여야 한다. 그런데 이 프로세스는 개방적, 개인의 기여, 독립성, 개인의 행복 등의 가치를 올바르게 평가하는 문화가 반드시 우선되어야 함을 전제로 한다. 이 모델에서의 의사소통은 정직해야 하고, 질문은 자유롭게 하고, 답을 들을 때에는 경청해야 하며, 모든 사람의 노력을 격려하는 등의 과정을 거쳐야 한다. 이러한 의사소통 시스템은 각 개인이 자신의 진솔한 모습을 표현하며, 성장에 도움을 주고 참여를 도모하는 피드백 효과를 갖는 기회를 창조한다. '자기'로부터 신뢰와 참여로 이어지는 이 의사소통의 네트워크는 개인의 임파워먼트 상태를 유지해야 하는 독립적인 하부 시스템으로서의 가치를 지닌다.

일단 임파워먼트의 독립성이 확보되면 개인이 시스템의 통합된 일부분이라는 소속감을 느끼며, 기꺼이 그룹이나 조직의 목표에 자신을 헌신하게 된다. 그러한 상황에서 개인이나 집단의 능력은 기술적인 지식이나 개인의 기여도 평가와 마찬가지로, 팀워크와 질 좋은 결과 그리고 조직의 번영을 낳게 되는 것이다. 여기서 조직의 번영이 뜻하는 바는 다양하게 설명될 수 있지만, 전통적인 생산성과 수익성의 기준뿐만 아니라 개인이나 조직의 발전을 가져오는 인간의 논리적 가치 측면까지도 포함하여 정의 내리는 것이 바람직하다.

Conger와 Kanungo(1988)는 파워의 의미를 관계구조적 측면과 동기부여적 측면에서 접근하여 임파워먼트를 행동에 영향력을 미치는 신념으로 해석함으로써, 모든 능력의 원천은 신념에서 비롯된 것으로 파악하였고 능력과 신념을 한 연장선상에서 보게 되었다.

첫째, 관계구조 측면에서는 임파워먼트를 조직구성원의 활력을 조성하기 위해 권한을 부여하는 과정, 또는 조직 내의 일정한 권한의 배분이나 법적 파워를 조직구성원에게 배분하는 과정이라고 본다. 이것은 적절한 파워의 이동을 통해서 조직을 효과적으로 운영한다는 권력의 제로섬(zero-sum)적 접근을 통해 해석한 것이다.

둘째, 동기부여적 측면에서는 임파워먼트를 '할 수 있다는 신념', 즉 자아효능감에 대한 신념을 부여하는 과정으로 파악한다. 따라서 동기부여적 측면에서의 임파워먼트는 능력과 초점에 신념을 둠으로 조직구성원이 위임받는 권한뿐만 아니라 자신의 특정 내부심리를 중요하게 보는 것이다. 한마디로 할 수 있다는 신념을 부여하는 과정으로 표현된다.

또한, Conger와 Kanungo(1990)는 임파워먼트 과정을 5단계로 설명하였는데, 1단계는 부하들의 무력감의 원인이 되는 조직 내의 상황을 진단하는 것이며, 2단계는 관리자에 의한 임파워먼트 전략 및 기술의 사용 단계이며, 3단계에서는 무력감의 원천이 되는 외부적 상황의 변화뿐만 아니라 부하들에게 자기유능성 정보를 제공한다. 이러한 정보를 수용한 결과로서 4단계에서 조직구성원들은 임파워먼트됨을 느끼며, 임파워먼트의 행동적 효과는 5단계에서 발견된다.

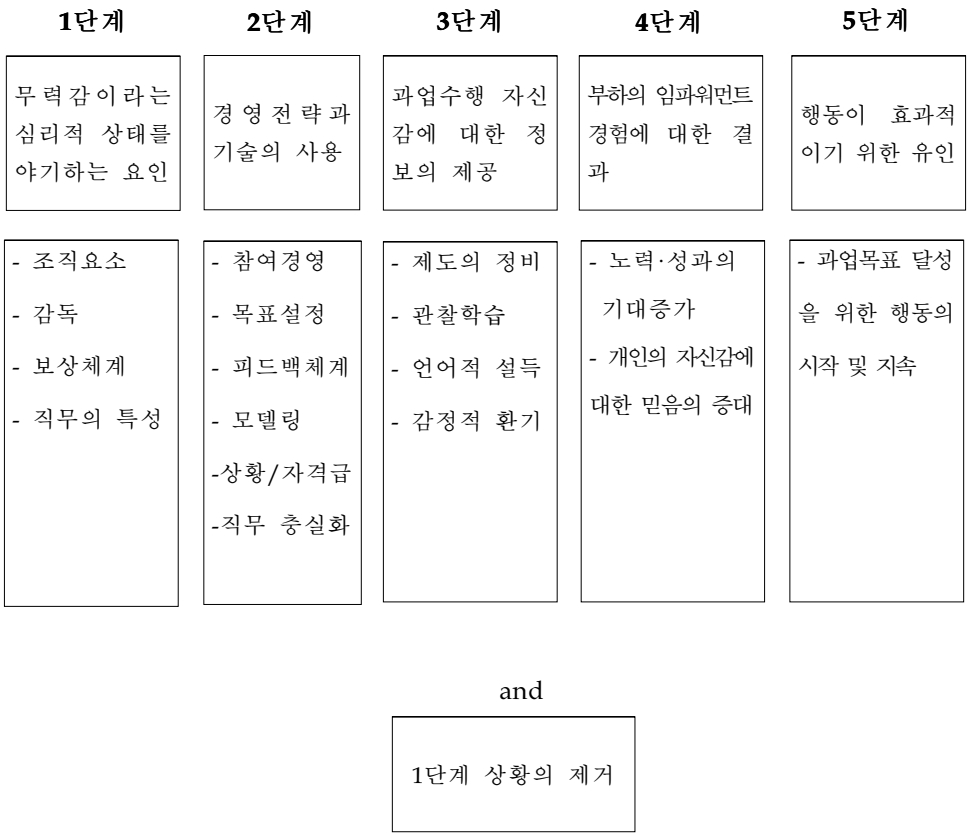

그림 1. Conger와 Kanungo의 과정 모델

조직구성원의 무력감을 유발하는 요인은 조직 변수, 감독 변수, 보상체계 변수, 직무설계 변수 등을 열거하였다.

조직 변수로는 중요한 조직의 변화 및 변동, 모험적인 신규 사업의 착수, 경쟁압력, 비인격적인 관료제 환경, 원활하지 못한 의사소통 체제, 조직자원의 중앙집중화 등을 제시하였으며, 감독 변수로는 권위주의적 통제, 부정적 회의적 감독, 행동의 결과에 대한 합리성이 결여된 감독 등을 열거하였다. 보상체계 변수로는 독단적인 보상 할당으로 인한 비적합성, 보상의

낮은 유인가, 경쟁 및 혁신 기준 보상의 부족 등을 제시하였으며, 직무설계 변수로는 임무 명확성 부족, 훈련과 기술자원의 부족, 비현실적 목표 설정, 적절한 행위 또는 재량의 부족, 직무의 다양성 결여, 직무성과에 직접적으로 영향을 미치는 프로그램과 회의 결정에의 참여 제한, 적절하고 필요한 자원의 부족, 철저한 규칙과 명령, 제한된 승진 기회, 의미 있는 목표와 업무의 부족, 상사와의 접촉 제한 등을 들었다.

이러한 무력감의 발생 요인들이 조직 내에서 파악되면 관리전략과 기술을 사용하여 이를 극복하는 단계를 거치게 된다. 즉, 참여적 관리, 목표 설정, 피드백 시스템, 모델링, 배당 및 경쟁기준 보수, 직무충실화 등의 전략과 기법을 사용하여 조직구성원을 무력화시키는 요인들을 제거해 나간다 (Conger & Kanungo, 1990).

또한 관리 전략과 기술을 사용하면서 또한 자기유능성을 높일 수 있는 정보를 제공한다. 자기유능성 자원은 4가지 원천 설정적 획득(enactive attainment), 대리경험(vicarious experience), 언어적 설득(verbal persuasion), 감정적 흥분(emotional arousal)을 통해서 조직구성원에게 제공된다. 설정적 획득을 통한 자기유능성의 제공은 한 개인의 확실한 성취경험이 직접적으로 직무와 관련이 될 때 적용된다. 초기의 성공 경험은 예를 들어 신기술 획득을 위한 훈련과 함께 업무복잡성과 책임이 점차적으로 증가하는 것을 통해 조직구성원에게 더욱 유능한 느낌을 갖도록 만들며, 그렇게 해서 임파워먼트가 된다. 지원적이고 신뢰할 만한 분위기가 생성된, 그리고 부하들에게 감정적 지원이 제공되는 임파워먼트 기술과 전략은 자기유능성 신념에 더욱 효과적일 수 있다.

많은 경우에, 직무에서의 종업원의 스트레스, 불안, 긴장은 관리자의

명확한 종업원 임무 정의, 과중한 정보의 감소, 그리고 임무 달성을 위한 기술적 지원을 그들에게 제공함으로써 감소될 수 있다.

직무에서의 실패로 인해 부하들에게 생기는 의기소침이나 자기의심 충격은 그들의 노력이나 능력의 탓으로 돌리기보다는, 그들의 실패를 임무 난해성이나 부족한 지원 체계 등과 같은 불안정한 외부 요인들의 탓으로 돌리는 것에 의해 감소될 수 있었다. 이러한 기술들은 자기유능성 신념의 개발과정에서 생길 수 있는 불쾌한 감정적 자극의 부정적 효과를 감소시킴으로써 임파워먼트 과정을 지원한다. 이렇게 자기유능성에 대한 정보를 제공하고 관리 전략 및 기술들을 활용하여 조직구성원들은 무력감을 극복하고 노력-성과 기대 또는 자기유능성에 대한 신뢰의 강화를 통해 임파워먼트된다고 보았다.

Thomas와 Velthouse(1990)는 자신의 역할에 개인이 지향하는 바를 비춰주는 인지부분으로서 임파워먼트를 과업 수행 경험을 통한 네 가지 차원의 인지적 평가로 정의하였다. 즉 의미(meaningfulness), 능력(competence), 선택(choice), 영향력(impact)의 네 차원에 대한 인식에 따라 결정되는 것으로 보았다. 그 후 이러한 네 가지 요소는 임파워먼트에 대해 심리적 접근을 하는 많은 연구에 중요한 기초가 되었다.

① 의미(meaningfulness) 인식

과업 수행의 '의미'란 과업 수행의 목적과 그 가치에 관련되어서 개인적인 기준이나 이상적인 상태와 비교하여 판단되는 것이다. '의미' 인식은 자신의 시간과 노력이 가치 있는 것을 위해 쓰이고 있다는 느낌이다. 목적이나 가치의 개념이 건조하게 느껴지는 반면, '의미'는 목적 달성을 위한 열정(passion)의 뜻이 가미되어 있다(Thomas, 2000).

② 능력(competence) 인식

과업 '능력'에 대한 인식은 개인이 과업을 얼마나 성공적으로 수행할 수 있는가에 대한 인식으로서, Conger와 Kanungo(1988)가 임파워먼트의 핵심 개념으로 강조한 자기유능성(self-efficacy)과 동일한 개념이며, Lawler (1973)의 '노력-성과 기대(effort-performance expectancy)'의 개념과도 일치한다. 과업 능력에 대한 인식은 과업의 선택과 목표의 선택, 과업수행의 노력과 지속성에 영향을 줌으로써 과업 성과에 긍정적 영향을 준다.

③ 선택(choice) 인식

자율적 '선택' 인식은 개인의 행위가 자율적으로 결정되었는가에 대한 인식이다. 즉, 과업목표 달성을 위해 적절한 것으로 판단되는 행위를 자유롭게 선택한다는 느낌이다(Thomas, 2000). 이는 Deci와 Ryan(1985)의 자기결정(self-determination)과 일치하는 개념이며, 참여경영의 핵심적 개념으로서 과업에 대한 강한 주인의식과 선택 결과에 대한 개인적 책임감을 가져 온다(Thomas, 2000).

④ 영향력(impact) 인식

'영향력' 인식은 의도한 과업의 목적을 달성하는데 있어서 자신의 행위가 어느 정도 영향을 주고 있는가에 대한 인식이며, 목표 달성에 있어서 얼마나 진전을 이루고 있는가에 대한 인식이다. 즉, 자신의 행위가 무엇인가를 성취하고 있다는 느낌이다. Thomas(2000)는 '영향력'의 개념 범위를 과업 수행에 관련지어 한정하여 '영향력' 인식을 측정함으로써 과업 수행이 얼마나 진전을 이루고 있는가를 평가하였다.

Thomas와 Velthouse(1990)의 임파워먼트 과정 모델은 자극, 인지, 행동, 결과의 사회학습결과 모델과 유사하나, 이 모델의 초점은 개인의 인지적

과정이다. 결과와 자극은 하나의 외부적 요소 즉, 환경적 요소로 단순화시키고, 개인의 인지는 몇 가지 요소로 확장시킨 모델이다.

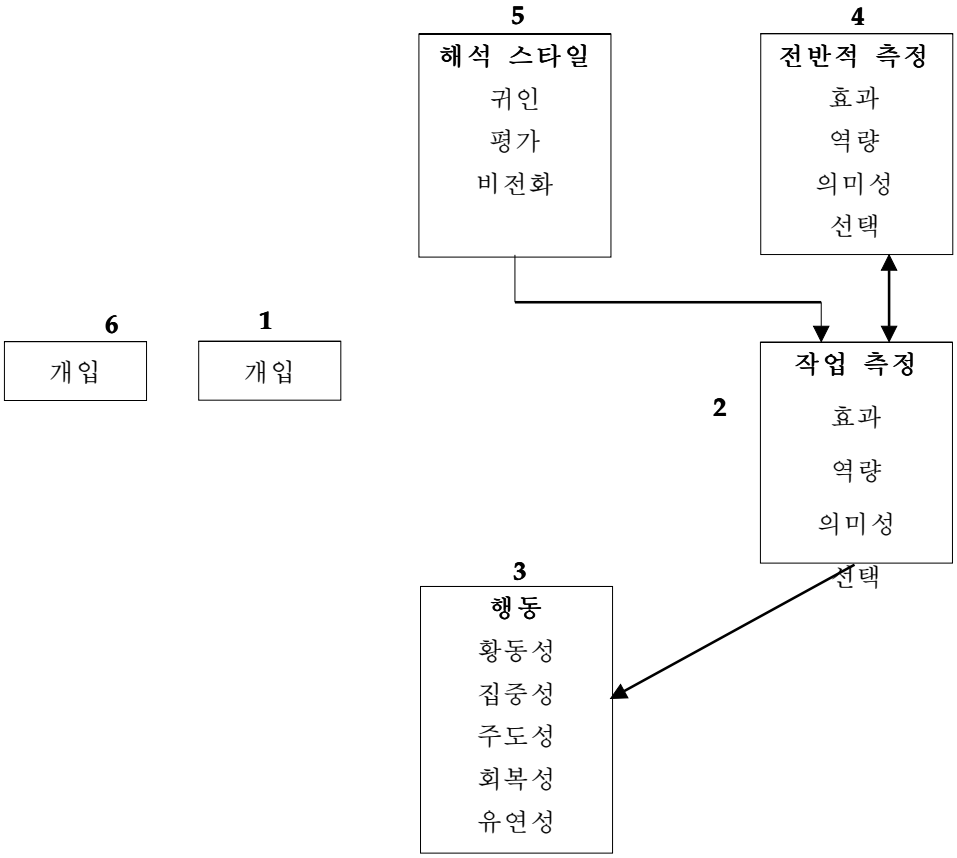

그림 2. Thomas와 Velthouse의 과정 모델

이 모델에서의 핵심은 환경적 요소, 직무평가 그리고 행동의 세 가지 부분이다. 환경적 요소(요소1)는 개인에게 진행 중인 직무행동 결과와 미래의 행동에 관련된 자료를 제공한다. 직무평가(요소2)는 객관적 자료의 단순

한 레코딩보다는 사실의 해석이 이루어져야 한다. 그래서, 내부적 직무 모티베이션은 단순히 외부적 요소뿐만 아니라 해석되어진 이러한 요소들에 의해 영향을 받는다.

개인 내면의 두 가지 요소(요소4와 요소5)는 직무평가구조의 다양성을 설명하는 데 도움이 되도록 모델에 부가되었다. 전반적 평가(요소4)는 효과, 능력, 의미성 그리고 선택에 대한 개인의 일반적인 믿음이다. 이것은 주어진 직무에서 개인의 행동을 동기 부여하는 특정한 평가(요소2)와 비교해 볼 때 더욱 관념적인 믿음이다. 전반적 평가는 과거의 직무평가로부터 귀납적인 일반화가 될 것으로 추측된다. 그래서 그들은 이런 요인에 대한 개인의 누적된 학습으로 나타난다. 직무평가는 부분적으로 개인의 전반적 평가에 의해 연역적으로 형성된다. 요소를 판단할 때 가용한 정보가 모호한 경우에 개인은 과거 경험에 의한 직무평가를 하는 경향이 있다.

해석 스타일(요소5)은 개인의 해석적인 사건 과정화를 고려한다. 이 과정은 평가, 공헌 그리고 비전 부여를 고려한 주관적 정보를 포함한다. 각 과정을 수행하는 특정한 스타일은 개인의 직무평가에 직접적인 영향을 미친다고 보고 있다.

예를 들어, 해석결과가 실패할 가능성이 보이게 되면 요소2의 효과변수의 가치를 감소시키게 되고, 결국은 개인의 지속적인 노력과 미래의 성공적인 결과의 가능성을 감소시키게 된다. 동기 부여 사이클에서 이러한 해석 스타일은 개인이 그들 자신을 임파워하거나 디스임파워(disempower)하는 것을 방지할 수 있는 요소가 된다.

임파워링 매개 요인(요소6)은 한 개인의 직무평가 가치를 증가시키기 위하여 모델 내의 두 가지 요소(요소1, 요소5)에 영향을 미치는 방법을 제공

한다. 직무평가에 대해 개인이 근거로 하는 환경적 요소를 변화시키는 것과 그들의 요소를 이해하는 개인 스타일을 변화시키는 것이다(Thomas & Velthouse,1990). 즉, 조직구성원들이 직무를 평가할 때에는 조직의 매개 요인, 환경적 요인, 해석 스타일, 전반적 평가의 영향을 받아서 직무를 인지적으로 평가하게 된다. 이렇게 평가함으로써 직무에 대한 인지 정도가 파악되어 실천, 집중, 솔선수범, 탄력성, 유연성 등의 행동이 유도된다고 보고 있다.

Spreitzer(1995)는 Thomas & Velthouse(1990)의 정의를 받아들이면서, 임파워먼트를 심리적, 인지적 변수로서 파악하고 의미, 능력, 자기결정감, 영향 등을 그 구성요소로 보고 실증적인 분석을 하였다. 그 결과 임파워먼트의 하위차원인 의미, 능력, 자기결정감, 영향은 모두 임파워먼트를 설명하는 타당한 개념으로 나타났고, 자아존중감, 정보, 보상, 통제의 위치 등은 임파워먼트에 영향을 미치는 선행 요인으로 나타났으며, 임파워먼트는 또한 관리 효과성이나 혁신과 같은 조직구조적 차원에 영향을 주는 것으로 보고 있다.

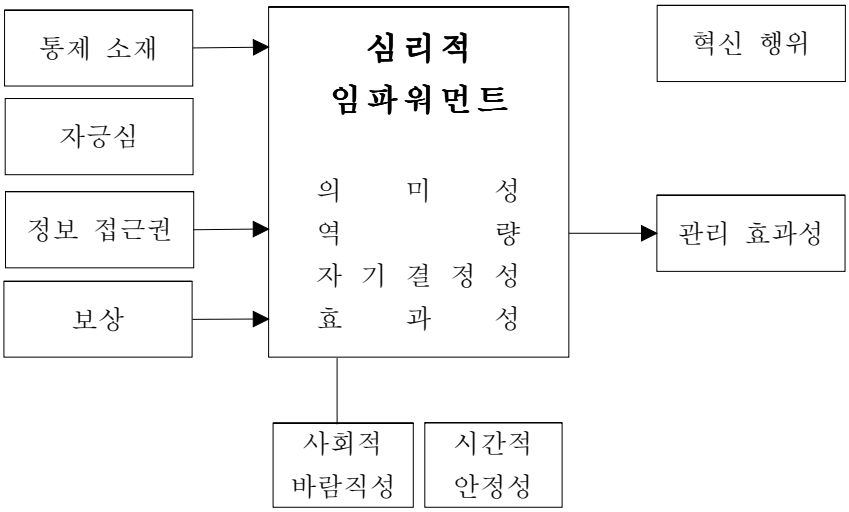

그림 3. Spreitzer 의 과정 모델

Arad(1994)는 그의 집단 임파워먼트 연구에서 집단 임파워먼트는 이러한 개인 임파워먼트의 총계의 종속변수임을 가정하면서 그 4가지 차원을 자율성(autonomy), 지각된 영향(perceived influence), 경험된 책임(experienced responsibility), 효능에 대한 믿음(efficacy belief)으로 파악하여 위의 여러 학자들의 의견에 동조하였다.

이에 관한 논의들을 종합하여 임파워먼트의 수준(가상적 구성체)을 정리하면 다음의 표 1과 같다.

표 1. 임파워먼트의 구성 개념 요약

연구자	임파워먼트 개념을 이루는 가상적 구성체
Conger & Kanungo(1988)	Enabling(능력 부여) Motivation(동기 부여) Self-efficacy(자기효능)
Thomas & Velthouse(1990)	Impact(영향력) Competence(능력) Meaningfulness(의미) Choice(선택)
Arad(1994)	Autonomy(자율성) Perceived influenc(지각된 영향) Experienced responsibility(경험된 책임) Efficacy belief(효능에 대한 믿음)
Fulford &Enz(1995)	Meaningfulness(의미) Self-efficacy(자기효능) Self-determination(자기결정력) Personal control(자기통제)
Spreitzer(1995)	Meaningfulness(의미) Competence(역량) Self-determination(자기결정력) Impact(영향력)

결국 임파워먼트는 하나의 프로세스를 전제로 하는 개념이며, 권한이양이나 참여와 같은 복제 수준을 넘어서는 개념이다. 또한 개인 임파워먼트란 개인의 과업 역할에 대한 네 가지의 인지, 즉, 의미성, 역량, 자기결정성, 효과성의 인지적인 요소의 집합으로서, 개인의 내재적인 과업 모티베이션을 증진하도록 파워를 증대시키는 개인의 심리적인 과정이다.

백기복(1999)은 임파워먼트란 조직원들에게 자신이 조직을 위해서 많은 중요한 일을 할 수 있는 권력, 힘, 능력 등을 갖고 있다는 확신을 심어주는

과정이며, 그러한 확신을 조직원들에게 심어주기 위해서는 능력과 의지를 키우는 일, 공식적 권력(권한)을 위임해 주는 일, 그리고 의사결정 과정에 깊이 참여하도록 하여 자신의 영향력을 체험토록 하는 일 등이 전제되어야 할 것이라고 하였다.

Conger와 Kanungo(1990)는 임파워먼트란 "조직구성원의 자기 유능성을 높여주는 과정"이며, 이는 "무력감을 조장하는 조건을 파악하고, 조직의 공식적, 비공식적 경영 방법을 통하여 개인의 유능성에 대한 정보를 제공함으로써 이루어진다"고 하였다. 이를 임파워먼트의 동기적 관점 혹은 심리적 임파워먼트라고 한다.

Potterfield(1999)는 임파워먼트란 종업원을 조직 기능의 중심에 놓고 그에게 권한을 주어 조직의 목표를 달성하는 데 가장 적합한 행동을 취하도록 하는 것이고, Vogt와 Murrell(1990)은 임파워먼트를 협동, 나눔, 함께 일함을 통해 힘(power)을 형성하고 개발, 증대하는 것으로 파악하였다.

Shaw(1992)는 임파워먼트란 심리적 행동 능력 - 문제가 발생한 경우 이를 신속하고 적극적으로 해결할 수 있고 지나친 노력의 낭비를 하지 않고 상사의 도움 없이 이를 해결할 수 있다고 느끼는 정도를 증진시키는 과정이라고 보았다.

Spreitzer(1995)는 임파워먼트란 자기가 하는 일이 의미 있는 일이고, 자신의 직무를 수행할 수 있는 자신의 능력에 대해 확신하고, 자신이 직무를 수행하는 방법을 결정하는데 자율성이 있고, 자신의 과업 수행이 자신의 부서에 큰 영향을 미친다고 지각하는 정도로서 정의하였다.

McClelland(1975)는 임파워먼트를 배분의 과정이라기보다는 할 수 있다는 신념을 강화시키는 행동으로서 단순히 외적 행동의 변화 모습보다는 사람의

내적 신념의 변화 과정이라고 말하였다.

이상에서 살펴본 임파워먼트에 대한 정의에는 몇 가지 의미가 함축되어 있다(Vogt & Murrell, 1990; 김성구, 1996).

첫째, 임파워먼트는 권력의 분배가 아니라 권력의 증대를 의미한다.

둘째, 권력의 증대는 보다 많은 힘을 사용하거나 창조적 에너지의 역동적이고 자유로운 특성에서 비롯된다.

셋째, 임파워먼트는 본질적으로 업무의 수행을 용이하게 하며 능력을 갖게 하고, 권한을 부여하는 동시에 인정한다.

넷째, 임파워먼트는 잘 수행된 활동에 근거한 과정으로서 실용적이고 현실적인 방법이다.

다섯째, 조직이 이전에 달성한 것보다 더 많은 것을 달성하거나 조직 구성원이 조직 활동을 가치 있게 평가하면 성공적인 임파워먼트로서 받아들여질 수 있다. 한 개인의 경우도 마찬가지로 개인이 임파워먼트 되었음을 깨닫는 시기는 활동의 결과가 가치 있게 생각하는 목표에 도달되었을 때이다.

여섯째, 타인과 공유된 능력은 임파워먼트를 위한 자기 만족감을 창조한다.

경영학적 의미에서의 임파워먼트(김우택, 1996, 재인용)는 다음과 같다.

첫째, 권한이양(delegation)

권한이양이란 상위자로부터 업무와 그에 상응한 권한이 부여되는 것을 말한다. 즉 권한의 양을 많이 지닌 상급자가 권한의 양이 적은 하급자에게로 뭔가를 허용 또는 허락하는 것이다. 그러나 임파워먼트는 위임을 통해서 일어나는 것이 아니라 조직구성원이 지니고 있는 파워를 신뢰하는 것에서부터 출발한다. 신뢰를 바탕으로 조직구성원이 지니고 있는 파워를 신뢰하

는 것에서부터 출발하여 조직구성원의 능력과 잠재력을 키워주는 방법인 것이다(Bowen, 1994).

또한 뭔가 준다, 혹은 허용한다, 혹은 허락한다는 의미와 같이 임파워먼트를 파워의 전달로 생각할 것이 아니라, 조직 내 공식적 권한과 잠재적 권한을 상하, 좌우로 자유롭게 나누어 줌으로써 조직의 모든 제약으로부터 해방시켜주는 것이다(Vogt & Murrell, 1990). 따라서 컨설턴트나 조직의 일반 관리자에 의해서 권한위임과 임파워먼트가 동일시 취급되거나, 단지 임파워먼트를 오래된 내용을 새롭게 부가시킨 차원으로 간주하는 사례는 바람직하지 못한 것이다.

둘째, 동기부여(motivation)

동기부여는 개인 수준에서 조직의 목표를 위해 스스로 노력하도록 하는 과정을 말한다(Vogt & Murrell, 1990). 즉 개인에 초점을 두고 그 개인에게 동기를 부여하는 내용과 과정은 무엇인가를 연구한 것으로써 대인 수준에서 그치는 개념이다. 그러나 임파워먼트는 대인 수준에서 그치는 것이 아니라 과업, 업무, 성취, 상호관련성 등의 관계를 새롭게 인식함으로써 집단 및 조직의 수준에까지 개념을 확대하여 모든 수준간의 연결 관계를 재인식하게 만드는 것이다(Vogt & Murrell, 1990).

즉 동기부여 이론이 사람들에게 무엇을 해줄 수 있을 것인가라는 질문에서 가장 이용가치가 높은 기여 방안을 개인적 차원에서 심도 있게 분석한 것이라면, 임파워먼트는 개인과 조직 모두의 만족과 성장을 위해서 사람들의 공헌도를 어떻게 이끌어내어 공동으로 활용케 할 수 있을까 하는 질문에 수없이 답하고 또 묻는 등 단순히 개인의 차원을 넘어서 조직 전체에 바로 연결될 수 있는 거시적으로 확대가 가능한 개념이다. 따라서 동기부

여는 통제로부터 기인된 것이고 개인이나 그룹 발전에 헌신을 필요로 하지 않는 것이라 한다면, 임파워먼트는 인간을 직접 통제하기 않고 자율성을 부여 받은 개인이 스스로 자신의 능력을 충분히 발휘하도록 하는 것이다.

결국 임파워먼트와 동기부여는 개인의 내재적 관심을 증대시켜 조직에 응용하려는 노력의 일환이라는 점과 개인 수준에서 출발한 개념이라는 것에서는 두 개념이 모두 공통적이지만, 조직 발전을 최우선적인 목표로 하고 있는 동기부여는 임파워먼트가 개인과 조직의 공존에 기반을 두고 동시 발전을 추구한다는 측면에서 차이가 있다. 즉 수동적인 자세를 좋아하는 사람을 제외한, 임파워먼트 되기를 원하는 사람만이 임파워먼트의 실제성과 부합될 수 있다.

셋째, 조직개발(organization development)

조직개발은 조직의 입장이 우선적으로 고려되어 개인을 개발시키고 개인을 조직의 목표와 결부시키고 있다. 즉 조직의 입장을 중심으로 개인의 잠재력을 개발하거나 개인의 목표를 조직의 목표와 결부시키고 있다. 그러나 임파워먼트는 개인의 수준에서 점차 집단의 수준으로 확대되면서 개인 개발과 조직 목표 달성에 결부되도록 한다(Vogt & Murrell, 1990).

따라서 조직의 발전이 우선하는 수준에서의 동기부여의 내용과 개인의 자유가치를 출발점으로 하여 개인 발전이 곧 조직의 발전을 유도, 확대시킨다는 임파워먼트의 내용은 명확히 다르다.

넷째, 학습(learning)과 변형(transformation)

임파워먼트는 학습 및 변형과 배타적으로 존재하는 개념이 아니다. 즉 학습과 변형, 그리고 임파워먼트는 모두 추구하는 영역, 목적이 공유되고 있으며 상호 결정관계에 있다. 이것은 계속적으로 역량을 증대, 강화하기

위해서 학습이 필요하고(Vogt & Murrell, 1990), 개인 수준이 조직 수준으로 변형이 가능하도록 학습이 필수요건이 되어야 함을 내포하고 있다. 만약 변형의 과정이 여러 번 반복된다면 학습과 임파워먼트도 지속적으로 발생 가능해지는 상호 연관된 개념인 것으로 받아들일 필요가 있고, 결국 임파워먼트는 학습, 변형과 서로 무관한 배타적 개념으로 취급될 수 없는 것이다(박원우, 1995).

다섯째, 참여(participation)

참여는 개인 자신에 영향을 미치는 제도, 프로그램, 환경에 있어서 의사결정에 개입하는 과정을 의미한다. 즉 참여는 자신에게 미칠 영향을 고려하여 다른 사람에게 도움을 요청하는 의미를 내포하고 있다. 그러나 임파워먼트를 작용하도록 하는 의미를 내포함으로써 임파워먼트가 실행되도록 하기 위해 수반되어야 할 하나의 과정이 참여인 것이다. 따라서 참여는 임파워먼트를 성취하기 위한 방향으로 접근된 하나의 방법일 뿐이다. 그러나 만약 임파워먼트를 참여로 간주할 경우에는 경영자의 파워가 계속해서 복제되고 있다(Stewart, 1989)는 식의 내용으로 임파워먼트의 의미가 변질된다.

Conger, Kanungo, Thomas, Velthouse의 연구 이후 많은 연구자들이 임파워먼트를 심리적 관점으로 이해하고 있으며, 이 연구도 이러한 관점에 근거하여 연구하고자 한다.

위에서 살펴본 바와 같이 임파워먼트는 조직 구성원들이 어떠한 인지적 과정을 통해 임파워먼트되는가에 초점을 맞춘 개인 임파워먼트와 조직 구성원들을 임파워시켜 시너지 효과를 창출하는 집단 임파워먼트의 두 가지 차원에서 연구되었다. 본 연구에서는 조직의 구성원이 인식하고 있는 개인

차원과 집단차원의 임파워먼트의 정도를 동시에 연구하였다.

이 연구에서 임파워먼트의 의미는 조직구성원 각자가 파워를 증진시키고 조직구성원 상호간에 영향을 주면서 상호작용의 추가적인 파워, 즉 시너지 효과적 파워를 창조하는 과정을 의미한다.

2. 임파워먼트에 영향을 미치는 요인

Conger와 Kanungo(1998)는 자기효능성(self-efficacy)을 높이기 위한 임파워먼트 실행 방법의 예로서 상사의 스타일, 보상시스템, 직무설계를 비롯한 다양한 조직적 요인들을 다루고 있다.

비슷하게 Thomas와 Velthus(1990)는 종업원의 임파워먼트를 형성하는 환경적 변수로 변혁적 리더십, 권한 이양, 직무설계, 보상시스템을 들고 있다. Spreitzer(1995)는 자긍심(self-esteem)과 내적 통제의 위치(locus of control)와 관련이 있다고 하였다. 그밖에 다양한 연구자들에 의해 다양한 요인들이 임파워먼트를 결정하는 선행요인으로 제시되었다(Blanchard & Lawler, 1992; Byham, 1997; Mohman, 1997; Quinn & Spreitzer, 1997; Blanchard et al, 1999).

임파워먼트에 영향을 주는 요인은 매우 다양한 영역에서 나타난다. 국내의 연구로서는 근로가치관(윤방섭, 1997), 권력공유, 정보공유, 지식, 보상의 사회구조적 특성 변수(서인덕과 배오식, 2000), 전문적 능력의 개인능력요인, 직무특성의 직무요인, 보상체계 등의 조직요인(장신재, 2004), 조직문화(이경선과 임은란, 2001) 등이 영향요인으로서 연구되었다. 강철희와 윤민화(2000)의 연구에서는 이를 조직특성 요인, 직무특성 요인, 개인특성 요인으로 분류하여 임파워먼트와의 영향관계를 논의하고 있다.

임파워먼트에 영향을 주는 조직특성 요인으로는 의사결정의 참여, 직원개발, 보상, 리더십 등(Clutterbuck, 1994; Block, 1987; Spreitzer, 1995; Vogt & Murrell, 1990; 정해주, 1998)을 포함하고, 직무특성 요인으로는 기술다양성, 과업중요성, 과업정체성, 역할 모호, 역할갈등, 역할과도 등(Block, 1987; Conger & Kanungo, 1988; 박선아, 1995)을, 개인특성 요인으로는 자아존중감, 개인의 지각된 통제소재, 직위, 성취욕구 등(Brockner, 1988; Spreitzer, 1995; Thomas & Velthouse, 1990)을 포괄하여 그 영향력을 분석하였다. 연구결과, 역할모호성, 역할갈등, 기술의 다양성, 과업정체성 등의 직무특성 요인, 의사결정에의 참여, 보상체계의 공정성 및 변혁적 리더십 등의 조직특성 요인, 자아존중감, 자기통제(내적통제) 등의 개인특성 요인 순으로 임파워먼트에 영향력을 주는 것으로 나타났다.

또한 임파워먼트에 영향을 미치는 요인을 다른 시각에서 접근한 연구들도 찾아볼 수 있는데, Conger와 Kanungo(1988)는 임파워먼트 실행을 위해 제거해야 할 무력감 요인이 무엇인지 탐구함으로써, 이러한 임파워먼트에 부정적인 영향을 미치는 요인들을 제거하여야 임파워먼트를 높일 수 있다고 강조한다. Kanter(1979)에 의하면, 직무와 관련된 많은 규칙의 존재, 단순반복업무, 낮은 과업다양성, 낮은 대인접촉빈도, 프로그램, 회의, 모임 등에의 참여 부족, 진보기회 부여 부족, 인력활용의 비탄력성 등을 무력감을 창출시키는 요인으로 지적하여 임파워먼트 형성을 위해 반드시 제거되어야 한다고 주장하였다. 이들은 무력감을 창출되는 요인이 제거되지 않는 한 임파워먼트 과정은 활성화될 수 없으며, 임파워먼트가 이루어지는 데 있어서 이러한 무력감을 주는 요인을 제거해야만 직무를 성공적으로 수행할 수 있다는 자신감과 자기효능감이 증대될 것이라고 주장하였다.

이 외에도 조직문화, 리더십 유형, 직무환경, 직무특성, 조직분위기, 개인특성 등의 요인이 조직구성원의 임파워먼트에 미치는 영향에 대한 실증적인 연구들이 활발하게 이루어지고 있으며, 이러한 여러 요인들은 모두 임파워먼트 형성에 많은 영향을 미치고 있음을 증명하고 있다 (Goodman, Zammuto & Gifford, 2001; Laschinger, Finegan & Shamian, 2001; 박선아, 1995; 윤방섭, 1997; 이균석, 1998; 장재규, 1997).

이처럼 임파워먼트를 촉진시키기 위한 조직의 변화에 대한 연구는 연구자에 따라 다양한 처방을 제시하고 있다. 따라서 이 연구에서는 어느 특정의 한 요인이 임파워먼트에 영향을 미치는 관계를 심층적으로 연구하기보다는, 병원 조직을 대상으로 직종에 따라 임파워먼트에 영향을 주는 영향요인으로 여겨지는 다양한 변수들을 직무요인, 조직요인, 개인요인 세 군으로 나누어 살펴보고자 한다.

가. 직무요인

임파워먼트 과정은 조직구성원 개개인의 자율성을 창조하는 분위기에 의해 긍정적으로 영향을 받는다고 한다(Rothstein M & Jackson D, 1980). 자율성을 창조하는 분위기는 우선적으로 자신이 맡은 직무 자체가 자율적인 수행이 가능하도록 여건이 창출되는 분위기임을 시사한다.

이런 의미에서 Conger와 Kanungo는 자율성이 임파워시켜준다고 하였으며, 자율성 외에 과업다양성, 직무에 대한 개인적 중대성 등도 임파워시켜주는 요소라고 함으로써 대체로 직무특성 모형에 준하는 내용들이 임파워시켜 준다고 주장하였다. 이러한 관점에서 본다면 다양한 업무, 업무의 적정성, 자기주도적 자

율성과 통제, 업무규제의 최소화와 유의성이 높은 직무들의 존재는 더 쉽게 임파워시켜 준다는 것으로 설명될 수 있다.

1) 직무다양성과 직무중요성

직무요인이 동기부여 효과가 있다는 것은 널리 알려져 있다(Hackman & Oldham, 1980). Conger와 Kanungo(1998)와 Thomas와 Velthouse(1990)도 임파워먼트를 높이는 방법으로 직무설계를 제시하고 있다.

Hackman과 Oldham(1980)의 직무특성이론에 의하면, 핵심 직무 차원인 기술다양성, 직무정체성, 직무중요성, 자율성, 피드백이 직무수행자의 내적 동기, 만족 그리고 성과를 높여준다. 다양한 업무를 통해 다양한 기술의 사용하고 중요한 일을 수행하는 것은 의미 인식을 높여줄 것이다. 또 중요한 일을 수행하는 것은 부서나 다른 사람에 대한 영향력 인식을 높여줄 것이며, 다양한 기술을 사용하는 것은 그 결과에 대한 주의인식을 지니게 할 것이므로, 영향력 인식을 높여줄 것이다(Liden et al, 2000).

2) 직무명확성

직무명확성은 직무의 범위와 지시가 명확한 정도를 의미하는 것으로, 직무가 명확할수록 직무만족도에 긍정적인 영향을 준다(서영준, 1995: 서영준과 김정희, 2001). 직무에서 무엇이 기대되는지 명확하지 않다면, 원하는 결과의 차이를 만들어내지 못할 것이다. 직무에서 요구하는 것이 명확하면 개인이 무엇을 해야 하는지 알 수 있기 때문에 직무명확성은 개인의 유능성 인식과 관련이 있다(Gist & Mitchell, 1992). 또, 직무가 명확하면, 직무에 대한 정체성이 높아지면서 의미인식이 높아질 수 있다. 그러므로 직무

명확성은 임파워먼트에 긍정적 영향을 줄 것이다.

3) 직무적합성

Miller(1986)는 연구개발전문가의 경우 자신의 전공분야와 조직에서의 업무가 일치되느냐에 많은 관심을 기울인다고 하였으며, 장재윤(1996)의 연구에서는 자신의 전공지식을 직무에서 적용할 수 있을 때, 경력 몰입이 높음을 밝혀냈다.

또 이기은 등(2001)의 연구에서도 직무적합성은 경력 몰입에 긍정적 영향을 주었다. 결국 개인이 담당하는 직무가 자신의 능력이나 욕구와 일치하는 경우에 보다 긍정적인 직무태도와 행동이 나타난다는 것을 알 수 있다. 직무의 요구가 자신의 관심분야나 경력계획이 일치하는 경우, 개인의 의미 인식이 높아질 수 있으므로 직무적합성은 임파워먼트와 긍정적인 관계가 있을 것이다.

나. 조직요인

1) 직장안정성

일반적으로 근로자들이 자신의 직장을 평가할 때 가장 중요한 기준으로 삼는 것이 보상과 직장의 안정성이다. 직장안정성은 근로자의 신분이자 고용상태가 지속적인 안정성을 갖는 정도를 의미하는 것으로서, 직장애착에 긍정적 영향을 주는 것으로 연구되었다(서영준, 1995; 서영준과 김정희, 2001).

Quinn과 Speritzer(1997)는 임파워먼트를 달성하기 위해서는 분명한 비전과 도전, 개방과 팀웍, 훈련과 통제(경계) 등과 더불어 직장안정성의 제공이 중요하다고 하였다. 직장안정성은 구성원의 직무행동에 있어서 심리적 안정을 가져다주고, 자유롭고 자율적인 행동 선택의 심리적 기초를

제공함으로써 선택 인식을 높여줄 가능성이 있다. 또 직장안정성이 높으면 단기적인 성과를 나타내야 하는 부담으로부터 좀 더 자유로워질 수 있으므로, 수단으로서의 직무활동이 아닌 직무활동 자체가 지닌 의미를 더 높게 인식할 가능성이 있다.

2) 보상공정성

공정성이론에 근거하여 근로자들이 조직에 기여한 정도에 따른 합당한 보상을 받을 때 직무만족이나 직장 애착이 높아진다는 것은 그 동안 널리 연구되어 왔다. 특히, 병원은 의사와 간호사와 같은 전문직 사이에 그리고 전문직과 비전문직 사이에 보상의 공정성을 둘러싼 인식의 차이가 높을 가능성이 있으며, 그것이 직무태도와 행동에 영향을 미칠 가능성이 높다.

임파워먼트와 관련하여 Conger와 Kanungo(1998)는 원칙 없는 보상체계가 자기유능성을 저해한다고 보았다. Lawler는 임파워먼트 달성을 위해 필요한 네 가지 조직적 변화요인 중 하나로 조직의 성과에 기초한 보상을 제시하였으며, 개인의 기여도에 따라 보상시스템이 이루어져야 한다고 하였다(Lawler, 1986). Guiterrez 등(1995)의 연구에서도 공정한 승진이나 적절한 임금을 통한 보상제도는 사회복지사의 임파워먼트 형성에 주요인이었다. 따라서 보상공정성은 임파워먼트에 긍정적 영향을 줄 가능성이 높다.

3) 조직지원

Eisenberger 등(1986)은 '조직지원 인식'의 개념을 조직구성원이 조직으로부터 자신의 공헌을 가치있게 평가 받으며, 배려 받는 정도에 대해 가질 수 있는 전반적인 믿음이라고 정의하였다. 즉 구성원이 인식하는 구성원에 대한

조직의 태도이다. 지원적인 조직은 구성원들의 공헌을 인정하며, 그들에게 공정하게 보상하고, 그들의 견해와 욕구에 대한 세심한 관심을 기울인다. 그러면 사회적 교환이론에 따라 조직지원을 높게 지각하는 구성원들은 보답하겠다는 의무감을 느껴 조직에 몰입하고 긍정적 직무행동을 보여준다.

기존 연구들에 의하면 조직지원은 직장애착과 높은 상관관계를 보여주고 있다(Eisenberger et al, 1990; Rhoades et al, 2001). 그 밖에 조직시민행동(Randall et al, 1999), 직무만족(Eisenberger et al, 1997, 김윤성, 2003), 직무수행능력, 직무태도 등과 긍정적 관계를 보여주고 있다. 구성원이 조직으로부터 공헌을 인정받고 중요하게 배려되고 있다는 인식을 지닐 때, 자신의 조직에 대한 영향력 인식과 능력 인식, 의미 인식이 높아질 수 있다. 그러므로 조직지원은 임파워먼트에 긍정적 영향을 줄 것이다.

다. 개인요인

임파워먼트는 개인 임파워먼트 수준이 조직 임파워먼트의 수준으로 변형된다는 가능성을 이미 가정하고 있다. 따라서 조직 임파워먼트가 발생하려면 개인 임파워먼트가 바람직하게 출발되도록 할 필요가 있다. 즉 개인 임파워먼트는 개인이 직무를 수행하는데 필요한 제반 역량을 증진시키는 것을 의미하므로, 그 내용은 한 개인이 수행하는 직무의 내용에 따라 달라질 수 있지만 직무의 내용이 무엇이냐에 전혀 관계없이 먼저 개인은 임파워먼트를 실행하기 위한 잠재력을 갖출 필요가 있다. 즉 임파워먼트가 바람직하게 실행되도록 하기 위해 누구나 공통적으로 갖춰야 할 잠재적 요건이 존재한다는 것이다.

1) 근무기간

연령과 근무경력은 직무만족이나 직장 애착 등과 같은 구성원의 태도에 직접적인 영향을 준다고 보고(Allen & Meyer, 1993; 장은미, 1997)되어 임파워먼트에도 긍정적인 영향을 줄 가능성이 높다.

간호사를 대상으로 한 실증연구의 결과를 보면, 연령과 근무경력은 임파워먼트에 직접적인 영향을 주었으며(이경선과 임은란, 2001), 일반 기업체를 대상으로 한 연구에서는 연령이 임파워먼트에 영향을 주었다(서인덕과 배오식, 2000).

2) 일 중심성

일 중심성이란 개인의 삶에서 일이 차지하는 중요성의 정도를 의미한다(England & Whitely, 1990). 이는 다른 사회적 역할이 아니라 일로부터 얻을 수 있는 것에 대한 중요성을 의미하며(Roberson, 1990), 현재의 특정한 직무의 중요성이 아닌 삶에서의 일의 중요성에 대한 일반적 믿음을 의미한다(Kanungo, 1988). 일 중심성의 개념은 근로가치관과 더불어 일의 의미(work meaning)를 규정하는 핵심적인 차원이다(England & Whitely, 1990; Roberson, 1990).

3) 경력 목표

최근 조직은 계층의 축소, 다운사이징, 분사(spin-up)의 증가, 네트워크 조직으로의 변화 등의 환경 변화로 인해 더 이상 직장 안정성을 보장할 수 없게 되었고, 구성원들도 조직 내 수직적 상승을 성공으로 여기기보다는 주관적인 심리적 성공을 중요하게 여기며, 자신에게 의미 있는 일을 하고자

하는 가치관의 변화를 보이게 된다. 이에 따라 경력(career)의 개념도 변화(이진규와 최종인, 1998)되었고, 경력관리의 주체가 조직으로부터 개인으로 옮겨지면서 개인의 경력 선택과 경력 계획이 중요하게 되었으며, 직장 안정성으로부터 고용가능성과 경력탄력성(career resilience)의 개념이 점차 중요하게 되었다(Adamson, 1998). 특히, 병원에서 전문직종에 근무하는 사람들은 조직의존적인 경력을 설계하기보다는 전문가들 사이의 외부 네트워크를 중요시하며, 새로운 경력기회를 탐색할 가능성이 높다. 그러므로 개인의 직무태도와 행동을 결정하는 데 있어서 개인이 지닌 경력에 대한 인식과 목표가 영향을 줄 가능성이 높다.

3. 선행 연구 고찰

초기 연구에 해당하는 Conger와 Kanungo(1998)는 당시 산업현장에 만연된 무력감의 제거에 연구의 초점이 맞추어져 있다. 그들은 무력감의 내용을 직접 거론하며 조직요인, 리더유형, 보상제고, 직무특성에서 유발되는 무력감 촉진 요인의 제거가 임파워먼트의 출발점임을 지적하고 있다. 이와 같은 입장은 Kanter(1997)의 연구에서도 발견된다.

Thomas와 Velthouse(1990)는 임파워먼트를 개인의 인지적, 심리적 차원에서 파악하여 개인의 노력이 직무상 과업 성취결과에 미치는 영향, 부여된 직무를 능숙하게 처리할 수 있는 능력, 자신의 역할과 목표를 고려한 직무에 대한 의미, 스스로 직무를 선택할 수 있는 결정력 등 내적 과업 동기부여를 조직구성원에게 부여하는 과정이라고 설명한다.

Spreitzer(1995)는 Thomas와 Velthouse(1990)의 연구를 더욱 발전시켜 의미성(meaning), 역량(competence), 자기결정성(self-determination), 영향력(impact)이라는 인지 속에서 구체화된 동기부여적 구성 개념으로 임파워먼트를 설명하고 있다.

국립대학 병원근로자들을 대상으로 임파워먼트의 영향 요인을 조사한 결과(윤방섭 외, 2005), 전체적으로 보상공정성을 제외한 연구된 모든 선행변수가 임파워먼트에 영향을 주었으며, 선행변수들은 임파워먼트의 변량의 상당히 많은 부분을 설명하였다. 또 선행변수들은 직종별 분석에서도 임파워먼트의 변량의 상당히 많은 부분을 설명하였다.

소득, 경력 목표, 직무 중요성은 모든 직종에서 임파워먼트에 유의한 영향을 주었으며, 보상공정성은 모든 직종에 영향을 주지 않았다. 소득은 그 동안의 임파워먼트와 관련된 연구에서는 주목받지 않았던 변수이었으나, 위의 연구에서는 소득이 모든 직종에서 임파워먼트에 영향을 주는 것으로 나타났다.

임파워먼트의 이론이 소개된 이후 국내에서는 주로 임파워먼트의 선행변수에 대한 연구와 임파워먼트의 효과를 검증하는 연구, 그리고 선행변수와 임파워먼트 사이의 조절변수에 대한 연구들이 다양하게 이루어지고 있다.

임파워먼트의 선행변수로는 근로가치관(윤방섭, 1997), 다양한 직무특성 및 조직특성(서인덕과 배오식, 2000; 장신재, 2004), 조직문화(이경선과 임은란, 2001) 등과 더불어 리더십 유형(특히, 변혁적 리더십)(고성돈과 송병식, 2000; 송병식과 고성돈, 2001; 유승동, 2001)이 많이 연구되었으며, 임파워먼트의 효과변수로는 혁신적 업무행동(이지우 등, 2003), 직무만족(김종관과 이용탁, 2002), 조직몰입(이재훈, 1998) 등이 연구되었고, 선행변수와 임파워

먼트 사이의 조절변수로는 개인특성변수(송병식과 고성돈, 2001), 자기효능감(이경선과 임은란), 신뢰(유승동, 2001), 규제 초점(양혁승과 유진협, 2002) 등이 연구된 바 있다.

임파워먼트에 대한 연구들은 대부분 특정한 조직을 염두에 두고 연구하기보다는 조직 일반에서의 임파워먼트를 연구하였다. 그러나 모든 조직이 임파워먼트를 동일하게 필요로 하는 것도 아니며, 동일한 방법을 통하여 임파워먼트를 높일 수 있는 것도 아니다. 예를 들어, 낮은 원가와 대량생산이 기업의 전략이고 기술이 단순하고 일상적이며 기업 환경이 예측 가능하면 임파워먼트의 필요성이 적은 반면, 개별적 고객에 대한 서비스가 중요하고 기술이 복잡하고 환경이 예측 불가능한 경우에는 임파워먼트의 필요성이 높다(Simon, 1995; Argyris, 1998). 또 일반 서비스 조직과는 달리 군대처럼 선택의 자율권이 제한되는 조직이나 업무기술이 정형화되어 있는 단순 기능직에서는 임파워먼트의 방법이 제한될 수밖에 없다. 그러므로 조직이 지닌 목적과 환경, 기술에 따라 임파워먼트는 필요성과 실천 방법이 다를 수 있다.

4. 향후 임파워먼트의 과제

임파워먼트는 실력, 자신감, 권한, 의욕이 모두 합쳐진 의미라고 할 수 있고, 우리말로 옮긴다면 개인의 역량 강화 또는 기 살리기 정도가 될 것 같다. 구체적으로 임파워시킬 수 있는 방법을 여러 이론을 종합하여 네 가지 임파워먼트 방안을 제시하고자 한다.

첫째, 정보화를 통한 임파워먼트 향상이다. 이는 사원들이 정보 소스에

쉽게 접근할 수 있고 정보를 효과적으로 처리할 수 있게 함으로써 실력을 높이는 것이다. 컴퓨터를 사용하는 것과 손으로 작업하는 것 사이에는 엄청난 차이가 있다. 인터넷을 자유롭게 이용할 수 있는 사람과 그렇지 못한 사람 사이에는 넘을 수 있는 실력의 차이가 존재한다. 사원들의 역량은 곧 정보화에 비례하는 것이다.

둘째, 비전의 공유를 통한 임파워먼트 향상이다. 정보를 제공하고 지식을 늘리는 것도 중요하지만, 미래관을 갖고 장기적인 목표와 삶의 의미를 깨우치는 것도 임파워먼트의 필수 요소이다. 꿈을 갖고 장래에 대한 믿음이 있을 때 진정한 자신감이 생기기 때문이다. 큰 기업은 큰 기업에 걸맞는 비전을 세우고, 작은 기업은 또 그 나름대로 장기 목표를 설정해야 한다.

셋째, 권한이양을 통한 임파워먼트 향상이다. 사원들이 일일이 결재를 받지 않고도 일을 할 수 있는 재량권을 높여주어야 한다. 현재의 조직체제 내에서도 권한을 이양하고 실무자의 기를 살릴 수 있는 방법이 얼마든지 있다. 그러나 거기에는 한계가 있을 것이다. 보다 적극적으로 실무자의 권한을 확대시키려면 조직구조의 개편이 필요하다. 결제 단계를 과감히 줄이고 현업 부서를 키울 수도 있고, 팀제를 도입하여 팀의 권한과 책임을 확대시킬 수도 있다. 또 사내 벤처제도를 도입하여 사업 아이디어를 제시한 사원에게 소사장이 되게 하는 방법도 있다.

넷째, 인정과 보상을 통한 임파워먼트 향상이다. 이는 전통적인 동기부여 이론에서 많이 거론되고 있는 것인데, 노력이나 결과에 대해 피드백을 주고 적절한 보상이 따라야 한다는 것이다. 성과에 따라 급여를 주고, 성취에 따라 승진도 시켜주고 해야 한다. 그러나 결과에 대한 보상 못지않게

중요한 것이 일의 과정에 대한 인정이다. 이를 격려라고 부르는데, 비록 결과가 탐탁하지 않더라도 수고한 정성을 인정해주는 것이 필요하다. 경쟁이 치열해지고 환경의 변화가 가속화되고 있는 지금에 이르러서는 의욕을 북돋우는 것만으로는 부족하다. 의욕이 높아지면 능력도 향상될 것이라고 생각하고 기다릴 시간이 없다. 의욕을 높이는 것을 넘어서 사원들의 역량을 강화하고 기를 살려줘야 한다. 능력과 의욕을 동시에 높여줌으로써 사원 모두를 종업원이 아닌 작은 사장이 되게 해야 한다. 정보화를 하고, 비전을 공유하고, 권한을 이양하며, 적극적으로 보상을 실시하는 임파워먼트 문화를 만들어야 한다.

Ⅲ. 연구 방법

1. 연구 대상

이 연구는 강원도 원주시에 위치한 연세대학교 원주의과대학 부속 원주기독병원 직원 중 간호직과 행정직을 대상으로 실시하였다.

행정직으로 분류되어 있는 130명을 전수조사한 반면, 행정직에 비해 금무자 수가 현격히 많은 간호직은 직급이 높고 평균 연령이 높을 것으로 예상되어 병동 간호사 중 상급자 순으로 50% 범위 내의 간호사를 1:2 비례표본 추출 하여 설문을 실시하였다.

설문조사는 2008년 9월 22일에서 10월 4일까지 2주간에 걸쳐 총 317부의 설문지를 배포하였으며, 이 중 간호직 213부, 행정직 93부가 회수(응답률 96.5%)되어 자료의 편집과정을 거친 후 간호직 211부, 행정직 84부를 최종 분석에 사용하였다.

2. 연구 도구

연구도구는 윤방섭과 이해종(2005)의 연구에서 국립대학 병원근로자들을 중심으로 한 연구에서 사용된 문항, 서영준(서영준, 1995; 서영준과 김정희, 2001)의 연구에서 병원근무자를 대상으로 사용한 문항, 윤방섭과 서영준(2005)의 연구에서 사용한 설문지를 이 연구의 틀에 맞는 항목을 선정, 수정·보완하여 사용하였다.

가. 임파워먼트(종속변수)

임파워먼트는 Spreitzer(1995)가 개발한 척도를 이론적 기틀로 사용하였다. 이 척도는 Thomas & Velthouse(1990)가 제시한 심리적 임파워먼트를 측정하기 위하여 개발된 것으로서 과업수행의 '의미' 인식, '능력' 인식, 자율적 '선택' 인식, '영향력' 인식의 4개의 하위 차원에 대한 인지적 평가를 측정하는 것이다.

임파워먼트의 각 하위 차원별로 3문항, 총 12개의 문항으로 이루어져 있다. 임파워먼트 및 임파워먼트의 영향요인의 모든 측정 문항은 리커트(Likert) 5점 척도(전혀 그렇지 않다 - 매우 그렇다)에 의해 작성하였다.

1) 의미성(meaning)

의미성이란 개인 자신의 기준이나 이상과 비교해 판단되는 직업목표나 가치를 말하는 것(Thomas & Velthouse, 1990)으로서 직무수행에 요구되는 것과 신념, 믿음, 행위, 가치 등과의 적합성을 말한다. 여기서 사용된 항목은 Speritzer가 사용한 총 3항목이다.

2) 역량(competence)

역량이란 작업을 수행하는 데 필요한 능력에 대한 믿음(Gist, 1987)으로 사회학습 이론에서 언급되는 노력 - 성과의 기대 등과 유사하다. 여기서 사용된 항목은 Speritzer가 사용한 총 3항목이다.

3) 자기결정성(self-determination)

개인이 자신의 행위를 제어하고 선도하는 것을 선택하였다는 느낌으로서 직업수행과 과정의 계속성에 있어서 자율성을 반영한다(Decietal, 1989). 여기서 사용된 문항은 Speritzer가 사용한 총 3항목이다.

4) 효과성(impact)

개인이 성과에 영향을 미치는 정도(Ashford, 1989)로서, 통제의 소재와는 다른 개념이다. 즉 이는 작업의 상황에 의해 영향 받는 것이며, 내부적 지각된 통제정도는 모든 상황에 걸쳐 발생하는 일반적 개인특성이라고 할 수 있다(Speritzer, 1995). 여기서 사용된 항목 수는 Speritzer가 사용한 총 3항목이다.

나. 영향요인(독립변수)

이 연구에서 사용된 변수의 대부분은 Suh의 연구에서 병원근무자를 대상으로 사용한 문항들을 이용하여 측정하였다. 직무다양성은 Price, 직무명확성은 Rizzo 등의 설문에서 일부를 선택하여 사용하였다. 직장안정성은 Oldmam 등이 사용한 설문에서, 보상 공정성은 Price등, 조직지원은 Eisenberger 등이 개발한 척도의 일부를 본인의 연구에 맞게 수정하여 사용하였다.

일 중심성은 개인의 삶에서 일이 차지하는 중요성의 정도(England & Whitely, 1990)를 의미하는 것으로 윤방섭(윤방섭 외, 2005)의 연구에서 척도가 개발되었다. 일 중심성 척도는 모두 3항목으로 이루어졌다. 경력 목표는

개인이 자신의 경력목표와 경력목표 달성을 위한 방법을 분명히 지니고 있는 정도를 의미하는 것으로 윤방섭(윤방섭 외, 2005)의 연구에서 개발된 것을 사용하였다.

3. 자료 분석 방법

연구의 자료는 SPSS Win 12.0 프로그램을 이용하여 다음과 같이 분석하였다.

1) 일반적 특성을 통계처리하기 위하여 빈도분석(frequency analysis)을 실시하였다. 대상자의 성, 연령, 근무기간, 직급, 학력 등의 일반적인 사항을 실수와 백분율로 표시하였다.

2) 연구도구의 신뢰도는 Cronbah's α 값에 의해 평가하였다.

3) 항목간의 상관성을 비교하기 위하여 임파워먼트와 영향요인간의 Pearson correlation coefficient로 분석하였다.

4) 임파워먼트, 영향요인을 포함한 일반적 사항은 서술통계를 이용하여 평균, 표준편차의 범위를 구하였고, t - test를 시행하여 간호직과 행정직 두 조직 간의 평균값의 차이가 통계적으로 유의한지 파악하였다.

5) 척도의 타당도를 살펴보기 위하여 직무요인의 4개 변수, 조직요인의 3개 변수, 개인요인의 2개 변수들에 대한 확인적 요인분석(confirmatory factor analysis)을 실시하였다. 임파워먼트의 영향요인을 별도의 요인 값을 찾아내 각각의 독립변수로 지정 후, 회귀분석을 실시하여 직종간의 영향요인을 파악하고, 위계적 다중회귀분석을 시행하여 영향요인간의 인과관계를 파악하였으며, 표 2는 분석방법과 그 용도를 정리한 것이다.

표 2. 자료 분석방법과 목적

분석방법	용도
빈도분석(Frequency analysis)	일반적 특성 분석
신뢰도 검증(Reliability test)	변수의 Cronbach -α 검증
상관분석(Correlation analysis)	변수간의 관계 유의성 검증
요인분석(Factor analysis)	변수의 구성개념 타당성 검증
t - test	직종간의 평균값 비교
위계적 다중회귀분석 (Hierarchical regression analysis)	변수간의 인과관계 검증

4. 연구도구의 신뢰도 및 타당도

연구도구의 신뢰도는 Cronbah's α 값에 의해 평가하였으며, 임파워먼트는 .85, 선행변수들은 척도에 따라 .498에서 .880까지 분포되었다.

직무명확성의 신뢰도가 .498로 다소 낮으므로 분석 결과의 해석에 주의를 요하는 것을 제외하고는 척도의 신뢰도는 대체로 수용 가능한 것으로 평가되었다.

척도의 타당도를 살펴보기 위하여 실시한 요인분석 결과, 모든 변수의 문항들이 예상대로 적재되었으며 대부분의 적재치는 .80 이상이며 다른 요인에 적재한 값의 차이가 분명하여 척도가 수용할 수 있는 정도의 타당도를 갖춘 것으로 평가되었다.

Ⅳ. 연구 결과

1. 연구 대상자의 일반적 특성

응답자의 일반적 특성을 살펴보면 다음과 같다.

전체 295명 중 여성이 250명(84.7%), 남성이 45명(15.3%)이었고, 행정직은 여성이 41명(48.8%), 남성이 43명(52.2%)이다.

연령 분포는 간호직은 20대가 26.2%, 30대가 44.5%, 40대가 24.6%이고 50세 이상이 4.7%이다. 반면 행정직은 20대가 7.1%, 30대가 31.0%, 40대가 52.4%이었고 50세 이상도 9.5%를 차지하였다.

근무 기간은 간호직은 5년 미만이 16.6%, 5~10년이 28.0%, 11~15년이 22.3%, 16~20년이 13.3%이고 20년 이상 근무자는 19.8%인 반면, 행정직은 20년 이상이 33.3%, 16년~20년이 29.8%, 11~15년이 19.1%, 5~10년이 10.7%, 5년 미만 근무자는 7.1%였다.

직급은 행정직은 3급이 53.6%, 4급이 26.2%, 2급이 4.8%였고, 간호직에서는 3급이 29.4%, 4급이 23.7%, 5급이 19.9%였다.

학력은 4년제 대학 졸업이 간호직과 행정직 모두 50% 이상이고, 대학원 졸업 이상은 간호직과 행정직 각각 11.4%, 22.6%였고, 고졸은 행정직에만 8명(2.7%)이었다. 표 3은 일반적 특성이다.

표 3. 일반적 특성

변수	구분	간호직		행정직		계	
		인원수 (명)	백분율 (%)	인원수 (명)	백분율 (%)	인원수 (명)	백분율 (%)
성	남	2	0.9	43	52.2	45	15.3
	여	209	99.1	41	48.8	250	84.7
연령(세)	20 ~ 29	55	26.2	6	7.1	61	20.7
	30 ~ 39	94	44.5	26	31.0	120	40.7
	40 ~ 49	52	24.6	44	52.4	96	32.5
	50세 이상	10	4.7	8	9.5	18	6.1
근무 기간(년)	~ 4	35	16.6	6	7.1	41	13.9
	5 ~ 10	59	28.0	9	10.7	68	23.1
	11 ~ 15	47	22.3	16	19.1	63	21.4
	16 ~ 20	28	13.3	25	29.8	53	18.0
	20년 이상	42	19.8	28	33.3	70	23.7
직급	1급	-	-	1	1.2	1	0.3
	2급	3	1.4	4	4.8	7	2.4
	3급	62	29.4	45	53.6	107	36.3
	4급	50	23.7	22	26.2	72	24.4
	5급	96	45.5	9	10.7	105	35.6
	기타	-	-	3	3.6	3	1.0
학력	대학원졸	24	11.4	19	22.6	43	14.6
	대 학 졸	113	53.6	40	47.6	153	51.9
	전문대졸	74	35.0	17	20.3	91	30.8
	고 졸	-	-	8	9.5	8	2.7
	계	211	100.0	84	100.0	295	100.0

2. 임파워먼트의 영향요인별 수준

임파워먼트와 관련된 변수를 살펴보면 직무요인 중 직무요인Ⅱ의 평균값이 4.03으로 가장 높고, 직무요인Ⅲ이 3.90, 직무요인Ⅳ가 3.56, 직무요인Ⅰ이 3.23의 순서이다.

조직요인은 조직요인Ⅰ이 3.60, 조직요인Ⅱ는가 3.18이다.

개인요인은 개인요인Ⅰ이 3.70, 개인요인Ⅱ가 3.55이다.

임파워먼트의 항목별 값은 2.94에서 3.87이고 평균값은 3.51이다.

직무요인 항목의 cronbah's α값은 .498~.793, 조직요인은 .660~.828까지이며, 개인요인의 cronbah's α값은 .666~.880이다. 임파워먼트의 cronbah's α 값은 .858이다.

변수들의 평균, 표준편차, 신뢰도는 표 4와 같다.

표 4. 영향요인별 임파워먼트의 수준 및 신뢰도

		변수	Mean	SD	신뢰도
직무요인	Ⅰ	내 업무는 다양하며 지루하다.	3.28	.98	
		내 업무는 단순하고 반복적이다.	3.24	1.01	
		나는 매일 똑같은 상황에서 똑같은 일을 한다.	3.15	1.05	.718
	Ⅱ	나는 내 업무를 수행하기 위해 어떤 절차를 따라야 하는지 알고 있다.	4.18	.630	
		나는 내 업무 수행 시 내 책임이 무엇인지 정확히 알 수 있다.	4.24	.678	
		나는 애매모호한 업무지시 하에서 일해야 한다.	3.69	.827	.498
	Ⅲ	나의 일은 병원에서 추구하는 목표달성에 매우 중요하다.	3.84	.835	
		나의 일은 정말로 중요하고 가치 있는 일이다.	4.14	.716	
		나의 일은 병원의 핵심적인 기능에 기여하는 바가 크다.	3.73	.821	.793
	Ⅳ	지금까지 담당해온 업무는 내 전공분야와 일치했다.	3.68	.979	
		지금까지 담당해온 업무는 내 관심분야이거나 해보고 싶었던 분야였다.	3.44	.878	.498
조직요인	Ⅰ	나는 내가 원하는 한 이 병원에서 계속 일할 수 있을 것으로 확신한다.	3.73	.842	
		내 일자리는 안정적이다.	3.54	.785	
		내가 원하는 한 이 병원에 내 일자리는 있다.	3.54	.794	.828
	Ⅱ	나는 내가 들인 노력에 대해 적절한 보상(임금과 조직에서 인정받는 것 모두 포함)을 받고 있다.	3.10	.851	
		내가 맡은 책임을 고려해 볼 때, 나는 적절하게 보상받고 있다.	3.21	.800	
		내 경력에 비추어 볼 때, 나는 적절하게 보상받고 있다.	3.23	.817	.911
	Ⅲ	이 병원은 나의 견해에 관심을 기울인다.	2.55	.867	
		이 병원은 나의 복지에 많은 관심을 기울인다.	3.25	.731	
		이 병원은 나의 공헌에 대해 무관심하다.	2.76	.788	.660
개인요인	Ⅰ	일이란 인생의 작은 부분에 불과하다.	3.80	.992	
		일이란 사람들이 늘 몰두해야만 하는 중요한 어떤 것이다.	3.66	.822	
		일은 인생에서 핵심적인 것으로 간주되어야 한다.	3.66	.919	.666
	Ⅱ	나는 나의 경력개발을 위한 목표를 가지고 있다.	3.66	.719	
		나의 경력개발 목표는 명확하다.	3.41	.755	
		나는 나의 경력개발 목표를 달성하기 위해 무엇을 해야 하는지를 알고 있다.	3.60	.788	.880
임파워먼트		내가 수행하는 일은 나에게 매우 중요하다.	3.87	.686	
		나는 내 부서에서 돌아가는 일에 대하여 상당한 영향을 준다.	3.58	.778	
		나는 직무 수행에 필요한 능력이 나에게 있다고 확신한다.	3.76	.637	
		나는 내가 알아서 직무를 수행할 수 있는 상당한 자율권을 지니고 있다.	3.44	.771	
		나의 직무활동은 나에게 개인적으로 의미가 있다.	3.65	.754	
		나는 내가 속한 부서에서 발생하는 일을 상당히 많이 통제하고 있다.	2.94	.795	
		나는 직무를 수행하는데 필요한 기술을 완전히 파악하고 있다.	3.74	.689	
		나는 어떤 방법으로 직무를 수행할 것인가를 내가 알아서 결정할 수 있다.	3.60	.744	
		나는 보람 있는 일을 수행하고 있다.	3.81	.744	
		부서에서 벌어지는 일에 대해 내가 행사하는 영향력은 크다.	3.09	.820	
		나는 내 직무수행 역량에 대해 자신이 있다.	3.70	.685	
		어떻게 직무를 수행하는가는 내 자유이고 내가 결정한다.	3.00	.825	.858

3. 직종간 영향요인별 차이분석

두 직종간의 평균값 중 행정직이 간호직보다 높은 값을 보이는 항목은 직무요인Ⅰ, 조직요인Ⅰ, 조직요인Ⅲ이고 통계적으로 유의하였다. 직무요인Ⅲ 항목은 간호직이 행정직보다 평균값이 높은데 이 또한 통계적으로 유의하게 해석된다. 일반적 특성 중 근무 개월의 차이가 통계적으로 유의한데 높은 평균값은 근무개월 수가 더 높다는 것으로 해석된다. 근무 기간이 간호직은 평균 13년, 행정직은 17년 5개월이다.

표 5는 직종 간 변수들의 평균값이다.

표 5. 직종 간 영향요인별 임파워먼트의 평균 차이

평균(표준편차)

영향요인		직종		t값	p값
		간호직	행정직		
직무요인	직무요인Ⅰ	3.16(0.84)	3.38(0.73)	-2.287	.023
	직무요인Ⅱ	3.97(0.50)	4.08(0.52)	-1.679	.094
	직무요인Ⅲ	3.88(0.64)	3.96(0.73)	-0.879	.385
	직무요인Ⅳ	3.56(0.74)	3.42(0.89)	2.634	.010
조직요인	조직요인Ⅰ	5.34(1.11)	5.13(1.31)	-1.965	.050
	조직요인Ⅱ	3.15(0.74)	3.26(0.80)	-1.119	.264
	조직요인Ⅲ	2.73(0.59)	2.90(0.66)	-2.158	.032
개인요인	개인요인Ⅰ	3.68(0.70)	3.77(0.73	-0.983	.327
	개인요인Ⅱ	3.52(0.66)	3.67(0.68)	-1.766	.078
일반적특성	근무개월	154.66 (96.497)	209.633 (87.693)	-4.504	.000
임파워먼트		3.51(0.45)	3.54(0.50)	-0.495	.621

4. 임파워먼트와 영향요인별 상관분석

영향요인과 임파워먼트와의 상관관계는 높은 점수를 보였다. 직무요인 Ⅲ(.554)이 가장 높은 임파워먼트와의 상관관계를 보였다.

표 6은 임파워먼트의 영향요인별 상관관계 분석 결과이다.

표 6. 임파워먼트의 영향요인별 상관관계 분석 결과

	임파워먼트	직무요인Ⅰ	직무요인Ⅱ	직무요인Ⅲ	직무요인Ⅳ	조직요인Ⅰ	조직요인Ⅱ	조직요인Ⅲ	개인요인Ⅰ	개인요인Ⅱ
임파워먼트	1									
직무요인Ⅰ	.281*	1								
직무요인Ⅱ	.396**	.187**	1							
직무요인Ⅲ	.554**	.288**	.258**	1						
직무요인Ⅳ	.453**	.235**	.171**	.399**	1					
조직요인Ⅰ	.453**	.235**	.171**	.399**	1.00**	1				
조직요인Ⅱ	.310**	.238**	.135**	.233**	.331**	.331**	1			
조직요인Ⅲ	.278**	.236**	.068	.222**	.243**	.243**	.474**	1		
개인요인Ⅰ	.265**	.236**	.198**	.327**	.200**	.200**	.049	.110	1	
개인요인Ⅱ	.366**	.192**	.199**	.247**	.319**	.319**	.189**	.247**	.268**	1

* $p<0.05$ ** $p<0.01$

5. 항목별 요인분석

설문항목의 각 변수들을 요인 값으로 계산하였다. 요인분석 결과 변수의 문항들이 예상대로 적재되었으며, 각각의 요인에 적재한 값의 차이가 분명하여 척도가 수용할 수 있는 정도의 타당도를 갖추었다. 요인분석 결과를 바탕으로 직무요인 Ⅰ, Ⅱ, Ⅲ, Ⅳ를 직무다양성, 직무명확성, 직무중요성, 직무적합성으로, 조직요인 Ⅰ, Ⅱ, Ⅲ을 직장안정성, 보상공정성, 조직지원으로, 개인요인 Ⅰ, Ⅱ를 일중심성, 경력목표 항목으로 분류하였다. 임파워먼트는 한 개의 항목으로 분류하였다. 이 변수는 임파워먼트의 영향요인간의 인과관계를 파악하는데 독립변수로 사용하였다.

표 7은 항목별 요인 값이다.

표 7. 항목별 요인 값

변수	문항	항목별 요인값			
		1	2	3	4
직무요인	내 업무는 다양하며 지루하다.	.067	.791	.180	.118
	내 업무는 단순하고 반복적이다.	.242	.767	-.119	.102
	나는 매일 똑같은 상황에서 똑같은 일을 한다.	.179	.684	-.239	.017
	나는 내 업무를 수행하기 위해 어떤 절차를 따라야 하는지 알고 있다.	.186	.009	.839	-.016
	나는 내 업무 수행 시에 내 책임이 무엇인지 정확히 알 수 있다.	.142	-.001	.819	.174
	나는 애매모호한 업무지시 하에서 일해야 한다.	-.128	.570	.360	-.030
	나의 일은 병원에서 추구하는 목표달성에 매우중요하다.	.844	.078	.093	.070
	나의 일은 정말로 중요하고 가치 있는 일이다.	.777	.104	.168	.209
	나의 일은 병원의 핵심적인 기능에 기여하는 바가 크다.	.792	.143	.086	.168
	지금까지 담당해온 업무는 내 전공분야와 일치했다.	.137	-.026	.172	.843
	지금까지 담당해온 업무는 내 관심분야이거나 해보고 싶었던 분야였다.	.225	.193	-.038	.776
조직요인	나는 내가 원하는 한 이 병원에서 계속 일할 수 있을 것으로 확신한다.	.189	.800	.096	
	내 일자리는 안정적이다.	.126	.877	.134	
	내가 원하는 한 이 병원에 내 일자리는 있다.	.186	.832	.086	
	나는 내가 들인 노력에 대해 적절한 보상(임금과 조직에서 인정받는 것 모두 포함)을 받고 있다.	.865	.252	.166	
	내가 맡은 책임을 고려해 볼 때, 나는 적절하게 보상받고 있다.	.910	.195	.174	
	내 경력에 비추어 볼 때, 나는 적절하게 보상받고 있다.	.855	.118	.296	
	이 병원은 나의 견해에 관심을 기울인다.	.213	.237	.746	
	이 병원은 나의 복지에 많은 관심을 기울인다.	.177	.213	.709	
	이 병원은 나의 공헌에 대해 무관심하다.	.144	-.091	.767	
개인요인	일이란 인생의 작은 부분에 불과하다.	.006	.562		
	일이란 사람들이 늘 몰두해야만 하는 중요한 어떤 것이다.	.121	.877		
	일은 인생에서 핵심적인 것으로 간주되어야 한다.	.216	.862		
	나는 나의 경력개발을 위한 목표를 가지고 있다.	.893	.182		
	나의 경력개발 목표는 명확하다.	.894	.097		
	나는 나의 경력개발 목표를 달성하기 위해 무엇을 해야 하는지를 알고 있다.	.883	.062		
임파워먼트	내가 수행하는 일은 나에게 매우 중요하다.	.513			
	나는 내 부서에서 돌아가는 일에 대하여 상당한 영향을 준다.	.636			
	나는 직무 수행에 필요한 능력이 나에게 있다고 확신한다.	.708			
	나는 내가 알아서 직무를 수행할 수 있는 상당한 자율권을 지니고 있다.	.529			
	나의 직무활동은 나에게 개인적으로 의미가 있다.	.688			
	나는 내가 속한 부서에서 발생하는 일을 상당히 많이 통제하고 있다.	.696			
	나는 직무를 수행하는데 필요한 기술을 완전히 파악하고 있다.	.648			
	나는 어떤 방법으로 직무를 수행할 것인가를 내가 알아서 결정할 수 있다.	.659			
	나는 보람 있는 일을 수행하고 있다.	.407			
	부서에서 벌어지는 일에 대해 내가 행사하는 영향력은 크다.	.674			
	나는 내 직무수행 역량에 대해 자신이 있다.	.716			
	어떻게 직무를 수행하는가는 내 자유이고 내가 결정한다.	.646			

6. 직종별 임파워먼트의 영향요인

임파워먼트의 영향요인별 인과관계를 알아보기 위하여 위계적 다중회귀 분석을 시행하였다.

간호직은 Ⅰ단계에서 직무요인의 모든 항목에서 임파워먼트에 영향을 주었고, 조직요인을 첨가한 Ⅱ단계에서 직무요인의 항목은 모두 유지하며 직장안정성 항목에서 유의한 결과를 보이고, Ⅲ단계 개인요인을 첨가한 분석에서는 Ⅰ단계, Ⅱ단계의 유의한 값을 유지하면서 일중심성 항목이 임파워먼트에 영향을 주는 항목으로 유의한 결과를 보였다.

행정직은 Ⅰ단계에서 직무요인의 직무다양성, 직무중요성, 직무적합성 항목이 임파워먼트에 영향을 주는 항목으로 유의하고, 조직요인을 첨가한 Ⅱ단계에서는 Ⅰ단계의 유의한 항목들을 유지하면서 보상공정성 항목에 유의한 값을, 개인요인을 첨가한 Ⅲ단계 분석에서는 직무요인의 직무중요성 항목이 유의한 값에서 제외되고 일중심성 항목이 추가되었다.

표 8은 직종별 임파워먼트 영향요인 분석결과이다.

표 8. 직종별 임파워먼트 영향요인

항목		Ⅰ단계		Ⅱ단계		Ⅲ단계	
		간호직	행정직	간호직	행정직	간호직	행정직
		β(t)	β(t)	β(t)	β(t)	β(t)	β(t)
직무요인	직무 다양성	.381 (8.989)	.472 (5.315)	.413 (7.911)	.373 (3.987)	.402 (7.544)	.302 (3.123)
	직무 명확성	.149 (4.303)	.152 (1.744)	.180 (3.517)	.068 (.713)	.169 (3.238)	.055 (.600)
	직무 중요성	.330 (7.123)	.220 (2.530)	.355 (7.020)	.203 (2.374)	.351 (6.940)	.111 (1.275)
	직무 적합성	.137 (4.726)	.435 (5.066)	.183 (3.435)	.400 (4.655)	.161 (2.995)	.309 (3.524)
조직요인	직장 안정성			.150 (2.835)	-.006 (-.070)	.150 (2.871)	-.32 (-.368)
	보상 공정성			.161 (1.143)	.248 (2.575)	.041 (.757)	.197 (2.090)
	조직 지원			.077 (1.511)	.096 (1.105)	.054 (1.048)	.081 (.967)
개인요인	일 중심성					.120 (2.241)	.253 (2.830)
	경력 목표					-.004 (-.068)	.135 (1.513)
F값		47.545	14.895	29.698	10.251	24.018	9.800
R^2값		.480	.430	.506	.486	.518	.544
P값		.000	.000	.000	.000	.000	.000

7. 임파워먼트 영향요인 분석

임파워먼트의 영향요인 중 직종간 차이를 알아보기 위하여 계층적 다중 회귀분석을 실시하였다. 이 방법은 단계별 회귀분석을 통하여 임파워먼트와 영향요인의 인과관계를 판단하게 된다.

Ⅰ단계에서는 조직요인이 임파워먼트에 미치는 영향을 분석하고, Ⅱ단계에서는 조직요인과 직무요인을 동시에, Ⅲ단계에서는 조직요인, 직무요인 개인요인을 첨가하여 임파워먼트에 미치는 영향요인을 알아보고, 마지막에 직종을 첨가시켜 회귀분석을 시행하였다

단계별로 영향요인을 첨가하여 분석을 실시한 결과, 모형의 유의한 값은 변하지 않았으나 직종을 첨가한 결과는 유의한 값을 내지 못하였다.

Ⅰ단계에서는 직무요인 항목 모두 임파워먼트에 영향을 주었고, Ⅱ단계에서는Ⅰ단계의 유의한 항목의 변화없이 조직요인 항목의 보상공정성과 조직지원 항목이 임파워먼트에 영향은 주는 항목으로 유의하였다. 개인요인을 첨가하여 분석한 Ⅲ단계에서는 직무요인 항목에 변화가 없으며, 조직요인의 항목들은도 유의하지 않았으며, 개인요인의 일 중심성 항목에서 유의하였다. 마지막으로 직종을 첨가하여 분석한 결과, Ⅲ단계까지 유의하였던 모든 항목은 그대로 유지되었다. 즉 임파워먼트의 영향요인으로 직종은 영향을 주지 않는 것으로 해석된다.

표 9는 임파워먼트 영향요인 분석 결과이다.

표 9. 임파워먼트 영향요인 분석

항목	1단계		2단계		3단계		4단계	
	β	t	β	t	β	t	β	t
직무 다양성	.465	10.741	.417	9.204	.397	9.077	.397	9.066
직무 명확성	.201	4.644	.157	3.523	.137	3.276	.139	3.284
직무 중요성	.313	7.238	.305	7.046	.286	6.747	.286	6.742
직무 적합성	.318	7.336	.275	6.164	.247	5.623	.243	5.359
직장 안정성			.087	1.941	.084	1.832	.084	1.840
보상 공정성			.109	2.374	.085	1.822	.087	1.842
조직 지원			.094	2.130	.072	1.641	.073	1.658
일 중심성					.142	3.033	.144	3.044
경력 목표					.038	-	.038	-
직종							-.014	-.314
F값	60.786		37.598		34.988		31.013	
R^2값	.456		.478		.495		.495	
P값	.000		.000		.000		.000	

Ⅴ. 고찰

1. 연구 방법에 대한 고찰

이 연구는 종합병원의 간호직과 행정직을 대상으로 임파워먼트의 영향요인의 차이를 조사하였다. 동일한 병원 조직에 근무하는 사람이라도 직종에 따라 개인의 필요와 욕구가 다르고 직무 및 조직에 대한 인식이 다르며, 임파워먼트에 영향을 주는 효과가 다를 수 있다는 연구자의 의도 때문이다. 병원 내에서 핵심을 차지하는 부서인 간호직과 행정직의 임파워먼트에 영향을 주는 요인을 파악함으로 부서원들에게 임파워먼트를 향상시키기 위한 실무적 지침을 마련하는데 기초자료로 사용하기 위함이다.

연구 대상을 선정함에 있어 한 대학부속병원에 국한되어 인원이 많은 간호직은 전수조사인 행정직의 인원과 1:2 의 비율로 조절하여 상위 연차 50%까지의 간호사를 선정하였으므로 연구 결과를 간호직 전반에 일반화하기는 어려움이 있다.

연구 도구의 선택에 있어 국내 병원근로자들에게 사용하는 설문은 해외의 것을 번역하여 사용하였으므로 국내 병원근로자들에게 사용하기 위한 연구도구의 개발이 필요하다. 또한 간호직이나 직종별로 임파워먼트의 영향요인을 파악할 수 있는 도구의 개발이 필요하다.

2. 연구 결과에 대한 고찰

일반적 사항 중 연령은 30대와 40대가 두 조직의 절반 이상을 차지하였고, 성별로는 남자가 15.3%, 여자가 84.7%이다. 간호직의 특성상 여성의 비중이 높다.

직급은 1급에서 5급까지 분류되며, 5급에서 시작하여 1급까지 승진을 하는 체계이다. 행정직에서 3급과 4급이 79.8%를 차지하는 것은 근무 연수가 높은 것을 의미하며, 한정된 보직에 비하면 무보직 인원이 정체되어 있다는 것을 읽을 수 있다. 고연령, 고직급의 직원이 많이 근무를 한다는 것은 병원에서 임금이나 보직, 기타 후생복지 관련하여 많은 지출이 있다는 것을 예상할 수 있다.

간호직에서 임파워먼트에 영향을 주는 요인은 직무요인의 직무다양성, 직무명확성, 직무중요성, 직무적합성 항목과 조직요인 중 직장안정성, 개인요인 중 일 중심성 항목이다.

간호직의 임파워먼트 영향요인에서 직무요인의 모든 항목이 유의하게 나온 것은 설문지 배포 시 행정직의 연차와 직급을 고려하여 간호직 표본을 각 병동의 상위 50%의 상급자들만 선택하여 설문을 받은 것과 관계가 있다. 간호직은 연차가 높아질수록 경력이 되고 그것이 직무의 다양성, 명확성, 중요성을 인지하게 된다는 것을 의미한다. 조직요인에 비하여 직무요인들이 임파워먼트에 긍정적 영향을 미치는 결과로 보아 이 또한 같은 의미로 해석된다. 임파워먼트에 대한 인지적 평가가 이루어지는 면에 있어서 조직 수준의 경험보다 직무 수준의 경험이 더 많은 영향을 준다는 것을 말해주며, 임파워먼트를 높이기 위한 방법을 논의할 때 직무요건을 높여야

한다는 지적이 중요함을 입증하는 것이다.

기존의 연구에서 간호직의 임파워먼트 영향 요인에 직장안정성이 유의하지 않은 결과로 나온 것과 달리, 이번 연구에서는 간호직의 임파워먼트 영향 요인에 직장안정성이 포함되었다.

직장의 안정성은 고용상태가 안정된 정도를 의미한다. 국내 의료시장의 경쟁이 치열해지면서 병원들의 경형 혁신 방안으로 직원 수를 감축하게 되는데, 이런 조치들의 근무자들의 고용불안으로 이어졌을 것이다. 더욱이 사회 전반적인 흐름이 구조조정과 성과 중심 경영의 확산으로 고용의 안정성이 과거에 비해 약화되고 있는 추세이므로, 근로자들에게 직장의 고용안정성이 임파워먼트의 영향요인으로 작용하였을 것으로 짐작한다. 그러나 무리하게 고용의 안정성을 유지하기보다는 간호사들의 능력과 적성에 맞는 부서의 배치 및 전문 인력 양성을 위한 훈련의 강화를 통한 능력 개발로 성과에 비례한 직장 안정성의 시스템을 정착시키도록 해야 할 것이다.

간호직에서 임파워먼트의 영향요인으로 직장안정성이 유의하지 않은 것은 간호직의 취업률이 높고 고용에 무리가 없기 때문이라고 해석하였던 선행 연구에 비해 맞벌이 부부가 많아지고 무보직 장기 근무자가 많아진다는 현대의 고용상태를 고려할 때 현실적으로 어떻게 임파워링할 것인가를 고민해야 할 것이다.

간호직이 보상공정성에 유의한 결과를 보이지 않은 것도 기존의 연구결과와는 달리 이번 연구에서는 지지되지 못하였다. 이것은 보상공정성이 비단 급여만이 아니라 부서 내에서 보직자로부터의 인정이나 업무에서의 영역 구분에서 본인의 노력만큼 인정되지 않는다고 인식하는 것이라고 생각할 수 있다.

행정직에서 임파워먼트에 영향을 주는 요인은 직무요인 중 직무다양성, 직무중요성, 직무적합성이 유의하고, 조직요인 중 보상공정성 항목에서 유의하였으나, 개인요인을 첨가하여 분석한 결과 직무요인 중 직무중요성 항목은 유의한 결과에서 벗어났으며, 개인요인의 일 중심성 항목이 임파워먼트에 영향을 미치는 항목으로 유의하였다.

행정직의 업무 특성상 상급자가 되어도 신입사원 시절과 비슷하게 다양한 분야의 일을 하게 된다는 업무의 특성을 고려할 때 직무의 다양성이 영향요인으로 작용한 것은 기존의 연구 결과를 뒷받침하는 것이라 하겠다.

위의 두 직종별 임파워먼트의 영향요인의 비교처럼 직무요인에는 항목마다 대체로 유의하였으나 조직요인에는 유의하지 못한 결과를 보였는데, 이것은 개인별로 직무가 임파워먼트에 영향을 주지만 개인의 부서에 따라 혹은 속해 있는 조직에 따라서 임파워먼트에 영향을 더 주고 덜 주지는 않는다는 것이다.

기존의 연구에서 병원 근무자들의 직종별 임파워먼트를 비교할 때 직무요인이 가장 큰 영향을 주었고, 개인요인, 조직요인으로 순으로 결과가 나왔다. 기술직의 경우 조직요인이 우선순위로 나오기도 했지만, 각 요인에 포함된 변수의 수와 내용에 따라 달라지는 면이 있는 점을 감안하면 기술직의 조직요인의 우선순위를 보편화할 수는 없겠다. 이에 경영진들은 구성원들이 직무의 중요성을 느낄 수 있도록 직무수행이 가져다주는 개인, 환자, 부서, 병원 차원의 의미와 중요성을 고려하여 임파워링할 수 있는 방법들을 개발하여 구성원들에게 학습의 효과를 높일 필요가 있다.

연구의 결과에서 주목할 사실은 간호직 행정직 모두 임파워먼트의 영향요인으로 경력목표가 유의하지 않다는 것이다. 여러 직종을 연구한 선행연

구에서 경력목표가 모든 직종에서 유의한 영향을 준 것에 비하면 이 연구에서 주의해야 할 부분이다.

개인이 자신의 경력 목표가 경력 계획을 분명히 지니고 있는 사람일수록 자신의 직무행동이 스스로에 의한 선택이고 자신의 장기적 경력목표에 비추어 볼 때 의미있는 행동이라고 인식할 가능성이 높다. 병원의 입장에서 병원에서 제공할 수 있는 경력경로를 분명히 제시하고, 개인으로 하여금 경력목표를 명확히 설정하도록 도와주는 것이 임파워먼트를 향상시키는 방법이 될 것이다.

행정직의 경우 기존의 연구에서도 경력목표에서 낮은 인식을 지닌 것을 보면 경력목표의 설정과 관련하여 더 많은 지원이 필요하다 할 것이다. 평사원 시절에는 여러 부서를 순환하여 근무하게 함으로써 자신의 적성에 맞고 우수한 성적을 보이는 업무를 선정하게 하고, 초급 간부 때부터는 해당 업무와 관련된 분야로만 근무하도록 유도하면서 직장 내외의 다양한 교육훈련 기회를 병원 차원에서 제공해 주는 노력이 필요할 것이다.

간호직에서 경력목표가 임파워먼트의 영향요인에 유의하지 않은 결과로 나온 것은 현재의 추이와는 역행하는 부분이 없지 않다. 개개 간호사들에게 직무의 중요성이 인지된 반면에 경력 목표가 유의하지 않다는 것은 부서 내에서 업무의 중요성은 인지하나 그것 자체가 경력목표로는 연결 할 의미성은 못 찾는다는 것으로 해석된다. 잦은 부서의 순환과 영역별 전문성을 인정하지 않는 현실이 그 이유가 될 것이다. 잦은 부서의 이동보다는 특수부서나 개인별 경력을 인정하여 부서를 배치한다면 개인별 경력목표가 간호사 개인을 임파워링하는 데 도움을 줄 것으로 생각된다.

간호직과 행정직 모두에서 경력목표보다는 일중심성에 유의한 결과를

보인 것은 자신의 개별 경력을 상승시키기보다는 개인이 맡고 있는 업무에 더 집중하는 것으로 해석된다. 순환근무가 많은 간호직은 배치된 부서에서의 업무를 우선으로 생각하며, 행적직은 연차나 직급이 상승되어도 업무의 특성이 세분화되지 않으므로 현재 주어진 업무에 중요성을 부여하는 것으로 해석된다.

마지막으로 임파워먼트의 영향요인으로 직종이 영향을 미치는지를 알아본 결과, 직종은 임파워먼트에 영향요인으로 유의하지 않았다.

개인요인과 직무요인, 조직요인을 비교할 때 어떤 요인이 임파워먼트에 가장 큰 영향을 주는지 분석한 결과, 가장 많은 영향을 주는 요인은 직무요인이었다. 단계별 분석에서 직무요인은 마지막까지 유의한 값을 지켰고, 다음이 개인요인이었으며, 조직요인의 값이 가장 낮았다.

이같은 결과는 직종별 비교에서도 제시하였듯이 직무요인에는 모두 유의한 결과를 보인 반면, 두 조직 모두 조직요인에서 유의하지 않은 결과를 보인 것과 같은 의미로 해석될 수 있을 것이다.

본 연구의 의의는 다음과 같다.

첫째, 임파워먼트의 영향요인을 간호직과 행정직 두 조직 간의 차이를 비교하였다. 동일한 병원 조직에 근무하는 사람이라도 직종에 따라 개인의 필요와 욕구가 다르고 직무 및 조직에 대한 인식이 다르며, 임파워먼트에 영향을 주는 영향요인들의 효과가 다를 수 있다는 연구자의 의도 때문이었다. 같은 병원 내에서 핵심을 차지하는 두 부서의 임파워먼트에 영향을 주는 요인을 파악함으로써, 병원 내 직원들에게 임파워먼트를 향상시키기 위한 대책을 마련하는데 실무적 시사점을 얻을 수 있을 것이다.

둘째, 임파워먼트에 유의한 영향 요인을 살펴봄에 있어서 개인요인, 직무요인, 조직요인으로 이루어진 다양한 요소들을 살펴보았다는 데 의미가 있다. 기존의 연구를 지지하는 항목도 있기는 하나, 연구의 대상으로 삼은 병원만의 환경을 시사하는 항목이 있어 주목할 만하다.

셋째, 임파워먼트의 영향요인으로 직종의 영향 여부를 살펴보았다.

이 연구는 병원 내 직종별로 직원을 관리하기 위한 실무적 관점에서 다양한 방법의 경영수단들을 고려할 때 그중 중요한 요소에 임파워먼트를 포함시키고, 그것이 병원 근로자들에게 미치는 영향요인을 고려하여 개발되고 실행되어야 할 것임을 시사한다.

Ⅵ. 결론

1. 연구결과의 요약

이 연구는 한 종합병원 내 간호직과 행정직의 임파워먼트에 미치는 영향요인을 파악하고 임파워먼트를 증진시키기 위한 실무적 제안을 하는데 기초자료를 제공하기 위한 서술적 조사연구이다.

두 직종간의 평균값은 직무요인에서 직무요인Ⅰ, 조직요인에서 조직지원Ⅲ 항목이 평균값의 차이에서 간호직이 행정직보다 높았고, 임파워먼트의 두 직종간의 평균값의 차이는 통계적으로 유의하지 않았다.

간호직에서 임파워먼트에 영향을 주는 요인은 직무요인의 직무다양성, 직무명확성, 직무중요성, 직무적합성, 조직요인의 직장안정성, 개인요인의 일중심성 항목이 임파워먼트 영향요인으로 유의한 결과를 보였고, 행정직은 직무요인의 직무다양성, 직무적합성, 조직요인의 보상공정성, 개인요인의 일중심성 항목이 임파워먼트 영향요인으로 유의하며, 두 조직 모두 직급과 근무개월은 임파워먼트의 영향요인으로 유의하지 않았다.

임파워먼트의 영향요인으로 직종이 관계가 있는지를 분석한 결과, 직종에 따라 임파워먼트의 값은 변하지 않았다. 직종은 임파워먼트에 직접적인 영향을 미치는 요인이 아닌 것으로 해석된다.

이 연구는 한 종합병원의 간호직과 행정직을 대상으로 시행되었고, 표본 설정에 있어 표본수가 적은 행정직에 비례하여 간호직을 선별하였으므로 연구결과를 직종별로 일반화하기는 한계가 있다. 그러나 실무적 관점에

서 직종별로 직원을 관리하기 위한 다양한 방법의 경영수단들을 고려할 때 그것이 병원 근로자들의 임파워먼트에 미치는 영향요인을 고려하여 개발되고 실행되어야 할 것임을 시사한다.

2. 제 언

후속 연구를 위하여 다음을 제언한다.

첫째, 간호직과 행정직의 임파워먼트의 영향요인을 비교하는데 있어 조직 내 분류가 구체화되어야겠다. 간호직 내에서도 부서별로, 행정직 내에서도 부서별로 구별을 하여 직종 내에서 부서별 영향요인의 차이를 알아보는 연구가 필요하겠다.

둘째, 일반적 사항을 구체화하여 임파워먼트의 영향요인을 인과관계가 있는지 알아보는 연구가 필요하겠다. 특히 여성이 많은 간호직은 결혼 유무와 자녀의 유무 등이 첨가되고 개인의 소득 등 일반적 특성을 더 구체화하여 연구를 진행하여야겠다.

셋째, 임파워먼트 측정 도구나 임파워먼트의 영향요인을 알아볼 수 있는 도구를 직종에 맞게 개발하여야 하겠다. 같은 도구를 사용하면 직종별로 같은 항목에서 다른 대답을 얻을 수 있으나 직종만의 독특한 영향요인을 파악하기에는 한계가 있으므로 직종에 맞는 새로운 척도 개발이 필요하겠다.

참고문헌

강철희, 윤민화. 사회복지사의 임파워먼트에 영향을 미치는 요인에 관한 연구. 한국사회복지학 2000;4:7-42.

고명숙. 임상간호사의 임파워먼트가 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향. 병원경영학회지 2003;9(3):315-327.

고성돈, 유승돈. 변혁적 리더십과 임파워먼트간의 학습경험에 따른 조절효과. 제주대학교 관광산업연구소논문집 2001;15(1):71-92.

고성돈, 송병식. 변혁적 리더십이 구성원의 임파워먼트와 조직유효성에 미치는 영향에 관한 실증적 연구. 대한경영학회지 2000;23:415-439.

김금수. 임파워먼트가 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구. 대한경영학회지 2000;9:75-100.

김미옥. 임파워먼트 모델과 강점관점. 이화여자대학교 사회복지학과

김상부, 황구주. 임파워먼트의 실현 방법에 관한 연구. 창원대학교 산업기술연구소논문집 1998;12:331-344.

김시현, 김윤정. 간호조직의 임파워먼트에 대한 임상간호사의 지각. 중앙간호논문집 1991;3(1):66-81.

김은실, 이명하. 임상간호사의 임파워먼트 관련요인에 관한 연구. 간호행정학회지 2001;7(1):145-163.

김인숙, 우국희. 사회복지사가 인식하는 임파워먼트의 의미에 관한 질적 연구. 한국사회복지학 2002;49:35,

김재득. 행정부분에서 임파워먼트 개념에 대한 올바른 이해. 한국인간관계학보

2000;5(1):215-240.

김종관, 이용탁. 조직구성원의 심리적 임파워먼트가 직무만족에 미치는 영향. 대한경영학회지 2002;31:323-347.

김현경, 지성애. 수술실 간호사의 임파워먼트 지각수준과 직무만족. 중앙간호논문집 2000;6(2):121-128.

문명자. 임파워먼트에 관한 국내간호논문 분석. 재활간호학회지 2003;6(2):201-212.

박선아. 조직문화, 리더십, 직무특성이 임파워먼트에 미치는 영향에 관한 연구. 숙명여자대학교 대학원 석사학위논문.

박성배. 변혁적 리더십이 임파워먼트에 미치는 영향. 연세대학교 대학원 석사학위 논문 2002.

박원우. Empowerment 실천 매뉴얼. Sigma Insight Group 1998

박원우. 임파워먼트: 개념정립 및 실천방법 모색. 경영학 연구 1997;26(2):115-138.

박재산. 경인지역 대학병원 행정직원이 인지하는 임파워먼트 정도가 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향. 병원경영학회지 2001;7(1):1-18.

박지연. 간호사의 임파워먼트 수준과 직무스트레스 및 간호업무성과에 관한 연구 중앙대학교대학원 석사학위논문. 2003.

박현희. 임상간호사의 파워와 임파워먼트가 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향. 중앙대학교대학원 석사학위논문 2004.

백기복. 조직행동연구. 서울;법문사. 1999

서영준. 병원근무자의 직장애착에 관한 연구. 보건행정학회지 1995;5(2):173-201.

서인덕, 배오식. 심리적 임파워먼트에 따른 사회구조적 특성과 결과변수의 관계. 산업관계연구 2000;10(2):127-158.

서영준, 김정희. 보험심사 간호사의 직무만족과 직장애착에 관한 연구.

보건행정학회지 2001;11(1):62-86.

양길모. 간호사의 임파워먼트·업무관련 개인적 특성·업무성과관계. 간호행정학회지 1999;5(1):39-61.

양혁승, 유진협. 조직상황 요인과 심리적 임파워먼트와의 관계에 있어서 조절변수로서의 규제초점에 관한 연구. 인사조직연구 2002;10(2):149-171.

우중석. 임파워먼트 영향요인에 관한 실증적 연구. 목원대학교 산업정보 대학원 석사학위논문. 2004.

유미옥. 도시저소득층 여성의 임파워먼트 실천에 관한 사례연구. 사회복지정책학과

유승동. 변혁적 리더십과 임파워먼트와의 관계. 인사관리연구 2001;24:93-218.

윤방섭. 임파워먼트. 연세경영연구 2110;38(1):71-111.

윤방섭. 임파워먼트의 영향요인으로서의 근로가치관: 그 인식과 동기 부여적효과. 경영연구 1997;12(3):143-171.

윤방섭, 서영준. 임파워먼트 선행요인: 국립대 병원근로자들의 직종별 비교연구. 보건행정학회지 2005;15(1):1-29.

윤방섭, 이해종. 직무요인, 조직요인과 직무만족, 조직몰입의 관계에서 임파워먼트의 매개역할; 국립대학 병원근로자들을 중심으로. 예방의학회지 2005;38(3):315-324.

윤방섭, 이해종. 병원근로자의 근로가치관에 대한 연구. 보건행정학회지 2000;10(1):95-110.

이경선, 임은란. 임파워먼트에 미치는 자기 효능감의 조절효과. 대한경영학회지 2001;28:127-148.

이균석. 리더십유형이 구성원 임파워먼트에 미치는 영향에 관한 연구. 연세대학교 대학원 석사학위논문. 1998.

이기돈. 임파워먼트와 조직분위기가 조직유효성에 미치는 영향 연구. 배재대학교 국제통사대학원 석사학위논문 2006

이수길. 임파워먼트가 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향. 대전대학교 대학원 석사학위논문 2001.

이수연. 변혁적. 거래적 리더십이 부하들의 임파워먼트에 미치는 영향에 관한 연구. 중앙대학교 국제경영대학원 석사학위논문 1999.

이 영. 병원간호사의 임파워먼트 지각수준과 관련요인. 전남대학교대학원 석사학위논문 2006

이재훈. 조직공정성과 임파워먼트가 조직몰입에 미치는 영향. 경영연구 1998;13(1):253-272.

이지우, 김종우, 김일천. 심리적임파워먼트와 조직지원이 종합병원 직원들의 혁신적 업무행동에 미치는 영향. 보건행정학회지 2003;13(1):46-68.

이창용. 병원의 조직문화, 임파워먼트와 조직효과성. 인제대학교 보건대학원 석사학위 논문. 2003

이혜경. 간호사가 지각하는 임파워먼트와 직무만족, 조직몰입. 간호행정학회지 2001;7(1):65-84.

전재일. 사회복지실천론. 형설출판사. 2002

정순관, 전정님, 이은주. 병원의 조직문화와 조직 구성원의 임파워먼트와의 관계. 보건행정학회지 2007;17(1):28-49.

장신재. 사회복지전담공무원의 임파워먼트에 영향을 미치는 요인에 관한연구. 사회보장연구 2004;20(1):217-253.

정해주. 임파워먼트가 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구. 서울대학교 대학원 석사학위논문 1997.

최원숙. 국립대병원 직원의 직무만족 및 직장애착 결정요인. 연세대학교 대학원 석사학위논문. 2004.

최해주. 임파워먼트가 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구. 서울대학교 대학원 석사학위논문 1998.

Arad, S. Empower work Groups: Conceptual Framework and Empirical Assessment of Empowerment Process and Outcomes in Organizations, Ph.D.Dissertation. University of Illinois at Urbana-Champaign 1994.

Conger JA, Kanungo RN. The empowering process: Integrating theory and practice. Academy of Management Review 1988;13:471-482.

Deci EL, Ryan RM. Intrinsic motivation and self-determination in human behavior. NewYork: Plenum Press. 1985.

Eisenberger R, Cummings Ⅰ, Armeli S, Lynch P. Perceived organizational support, discretionary treatment, and job satisfaction. Appl Psycho 1997;82:812-820.

Kanter RM. Power Failure in Management Circuit, Harvard Business 1979;66-75.

Lawler EE. High involvement management. SanFrancisco: Jossey-Bass 1986.

Mills DQ. The truth about Empowerment, Training & Empowerment 1992;4:31-32.

Oldham GR, Kulik CT, Stepinal LP Ambrose ML. Relations between situational factors and the comparative referents used by employees. Acad Manage Journal 1986;29(3):599-608.

Potterfield TA. The Business of Employee empowerment: Democracy and Ideology in the Workplace. Wetport, Connecticut: Quorum Books. 1999.

Price JL, Mueller CW. Handbook of Organizational measurement. Scranton, PA: Harper Collins 1986.

Rothstein M, Jackson D. Decision Making in the Empowerment interview: An Experimental Approach. Journal of Applied Psychology 1980;65:271-283.

Spreitzer GM. Psychological Empowerment in the workplace: dimensions, measurement, and validation. Academy of Management Journal 1995;38:1442-1465.

Thomas KW, Velthouse BA. Cognitive elements of empowerment: An "Interpretive" model of intrinsic task motivation. Academy of Management Review 1990;15:666-681.

Vogt JF, Murell KL. Empowerment of organizations. San diego, CA: University Associate, Inc. 1990.

임파워먼트 영향요인 조사 설문서

안녕하십니까?

바쁘신 와중에 귀중한 시간을 내어 설문에 응해 주신데 대하여 진심으로 감사드립니다.

저는 연세대학교 보건대학원에서 병원행정을 전공하는 석사과정 학생입니다.
현재 **병원 내 간호직과 행정직의 임파워먼트(empowerment) 영향요인에 대한 차이분석**에 관한 논문을 준비 중에 있습니다.

선생님의 솔직하고 성의 있는 응답은 좋은 결과를 얻기 위한 저의 석사학위 논문의 중요한 자료로 이용되오니 솔직한 답변을 부탁드립니다.
본 설문지의 응답 및 분석 결과는 순수하게 학문적인 목적으로만 사용되며, 그 이외의 목적으로는 사용되지 않을 것을 약속드립니다.

또한 본 설문은 선생님의 **자발적 참여를 원칙**으로 하며, 만약 설문을 원치 않으신 경우에는 응하지 않으실 수 있습니다.

귀한 시간 내어 협조해주심에 감사드리며, 선생님 가족의 건강과 행운을 기원합니다.

2008년 9월

연세대학교 보건대학원 병원행정학과
신 영 희 드림
연락처: 033-741-0385, 010-2020-6306

지도교수: 연세대학교 보건대학원 유 승 흠 교수

** 부탁의 말씀 **

✔ 다음의 각 설문에 정답이 있는 것은 아닙니다. 각 항목에 대하여 너무 오래 생각하지 마시고, 질문을 읽으신 후 느낌이나 생각을 사실대로 솔직하게 응답해 주시기 바랍니다.

✔ 사회적으로 바람직하다고 생각하는 것으로 대답하지 마시고, 선생님의 생각을 기록해 주시기 바랍니다.

✔ 서로 비슷한 항목이 있더라고 가급적 빠뜨리지 마시고 응답해 주시기 바랍니다.

Ⅱ. 다음은 선생님께서 **직무를 수행할 때 개인적으로 어떻게 느끼고 계신지**를 파악하기 위한 것입니다. 각 문항에 대해 **동의하시는 정도**를 ✔표시하여 주십시오.

항 목	전혀 그렇지 않다	그렇지 않은 편이다	보통이다	그런 편이다	매우 그렇다
1. 내가 수행하는 일은 나에게 매우 중요하다.					
2. 나는 내 부서에서 돌아가는 일에 대하여 상당한 영향을 준다.					
3. 나는 직무 수행에 필요한 능력이 나에게 있다고 확신한다.					
4. 나는 내가 알아서 직무를 수행할 수 있는 상당한 자율권을 지니고 있다.					
5. 나의 직무활동은 나에게 개인적으로 의미가 있다.					
6. 나는 내가 속한 부서에서 발생하는 일을 상당히 많이 통제하고 있다.					
7. 나는 직무를 수행하는데 필요한 기술을 완전히 파악하고 있다.					
8. 나는 어떤 방법으로 직무를 수행할 것인가를 내가 알아서 결정할 수 있다.					
9. 나는 보람 있는 일을 수행하고 있다.					
10. 부서에서 벌어지는 일에 대해 내가 행사하는 영향력은 크다.					
11. 나는 내 직무수행 역량에 대해 자신이 있다.					
12. 어떻게 직무를 수행하는가는 내 자유이고 내가 결정한다.					

Ⅲ. 다음은 선생님의 **태도나 가치관**에 관한 진술들입니다. 각 문항에 대해 **동의하시는 정도**를 ✔표시하여 주십시오.

항 목	전혀 그렇지 않다	그렇지 않은 편이다	보통이다	그런 편이다	매우 그렇다
1. 일이란 인생의 작은 부분에 불과하다.					
2. 일이란 사람들이 늘 몰두해야만 하는 중요한 어떤 것이다.					
3. 일은 인생에서 핵심적인 것으로 간주되어야 한다.					
4. 나는 나의 경력개발을 위한 목표를 가지고 있다.					
5. 나의 경력개발 목표는 명확하다.					
6. 나는 나의 경력개발 목표를 달성하기 위해 무엇을 해야 하는지를 알고 있다.					

Ⅳ. 다음은 선생님의 **개인 특성**에 관한 문항입니다.
응답자 신상에 대한 **비밀은 절대적으로 보장**되오니 빠짐없이 응답해주시면 고맙겠습니다.

1. 선생님의 성별은?
   □ ① 남자 □ ② 여자

2. 선생님의 출생연도는 ? 19____년

3. 선생님의 직종은 무엇입니까?
   □ ① 간호사 □ ② 행정·행정직

4. 선생님의 직급은 무엇입니까?
   □ ① 3급 □ ② 4급 □ ③ 5급
   □ ④ 2급 □ ⑤ 1급 □ ⑥ 기타(_____)

5. 선생님의 학력은?
   □ ① 고졸 □ ② 전문대 졸·퇴 □ ③ 4년제 대학 졸·퇴 □ ④ 대학원 이상

6. 현재의 직장에서 몇 년 동안 근무하셨습니까? _____년_____개월

귀중한 시간 할애하여 설문에 응답해 주신 것에 대해 다시 한 번 감사드립니다.

Abstract

A Comparative Study of Affecting Empowerment between Nurses and Administrative Staff in a General Hospital

Young Hee Shin

Graduate School of Public Health

Yonsei University

(Directed by Professor Seung Hum Yu M.D, Ph. D.)

This study was performed to examine primary factors of empowerment among nurses and administrative staff of a general hospital. Survey was conducted for two weeks from Sep 22 to Oct 4 2008. Data was collected from nurses and administrative staff employed in Wonju christian hospital of Yonsei University Wonju college of medicine. 317 questionnaires were distributed totally, finally 295 questionnaires(211 nurses and 84 administrative staff) were used for analysis. Collected data were used by SPSS 12.0 win program.

1. 84.7 percent of 295 nurses are female and 15.3 percent are male. 48.8 percent of administrative staff are female and 52.2 percent are male. The range of age showed 44.5 percent of nurses are in their 30's and 52.4 percent of administrative staff are in their 40's. The length of

working experience over 20years of nurses was 19.9%, most of them worked 11 to 15years. In case of administrative staff, 33.3 percent have worked over 20 years and 29.8 percent have worked 16 to 20 years.

Staff grade of participants showed 4.8 percent of administrative staff were the second grade, 53.6 percent the third grade, 26.2 percent the fourth grade. 29.4 percent of nurses were the third grade, 23.7 percent the fourth grade, 23.7 percent the fifth grade. For educational background, 50 percent of participants had a bachelor´s degree. Only eight administrative staff is high school graduates.

2. Mean value of two jobs showed nurses scored high in job factor Ⅴ and administrative staff scored job factor Ⅰ, organization factor Ⅰ,Ⅲ in that order. Mean value of empowerment scored over 3.5, it was statistically insignificant. Between independent variables and empowerment, task importance(.554) was the highest score.

3. The result of this study showed that task diversity and task clarity and task significance and task appropriateness of job factor, job stability of organizational factor, task centeredness of individual factor of nurses had significance on empowerment. In case of administrative staff, task diversity and task appropriateness of job factor, fair wage of organizational factor, task centeredness of individual factor had significance on empowerment.

4. The causal relationship between factors and empowerment showed all factors of job factor affected empowerment in the first stage, fair wage and organizational support of organization factor in second stage.

In the third stage. there was no change of job factor, organization factor had no influence and task centeredness of individual factor affected the empowerment. Finally there was no change after analyzing by type of occupation from 1st to the 3rd stage. It is understood that type of occupation had no influence on empowerment.

After considering all the factors, there were different factors between nurses and administrative staff but, type of occupation had no influence on empowerment. Examining statistically significant factors of empowerment showed similar result supporting the preceding studies but, some of it revealed some characteristics of Wonju christian hospital.

This study based on a random sample from nurses in proportion to administrative staff. So it was difficult to generalize the result. To conclude, it is important to consider the factors of empowerment in practical point of view. When it comes to managing the personnel of the hospital, it should be implemented in advance.