

사회복지사의 임파워먼트에 영향을 미치는 요인에 관한 연구

지역사회복지관 사회복지사를 중심으로

강철희·윤민화*

클라이언트 임파워먼트의 매개 변수로서 기능할 수 있는 것으로 논의되고 있는 사회복지사의 임파워먼트에 대해서 국내에서는 체계적인 실증적 연구가 전무한 실정이었다. 이 연구는 서울과 경기 지역에서 92개의 지역사회복지관을 추출하고 이곳에 근무하는 사회복지사 222명을 대상으로 이들의 임파워먼트 수준과 임파워먼트에 영향을 미치는 요인들에 대해 분석하였다. 임파워먼트의 측정을 위해서는 업무환경 통제, 업무수행 관계, 개인적 업무지향 등의 하위 요인을 갖는 Leslie, Holzhalb, Holland(1998)의 척도를 확인적 요인분석을 통해 그 구성을 검증한 후 사용하였다. 사회복지사 임파워먼트의 수준은 5점을 기준으로 했을 때 3.67로서 비교적 높은 수준인 것으로 나타났다. 사회복지사의 임파워먼트에 영향을 미치는 요인에 대한 구성을 조직특성, 직무특성, 개인특성 등으로 나누어 회귀분석을 실시한 결과, 전반적으로 직무특성 요인인 역할모호성, 역할갈등 및 기술다양성이 사회복지사의 임파워먼트에 가장 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다. 개인특성 요인에서는 자존감이 사회복지사의 임파워먼트에 영향을 미치는 중요한 변수인 것으로 나타났다. 그리고 조직특성 요인에서는 의사결정에의

* 강철희(이화여자대학교 사회복지학과 조교수)
윤민화(국회 김홍신 의원 비서관)

참여, 변혁적 리더십 등이 사회복지사의 임파워먼트에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 한편 개인특성인 자존감과 자기통제 변수가 역할갈등과 역할모호성 변수와의 상호작용 관계를 통해 사회복지사 임파워먼트에 대해 조절변수의 기능을 가질 수 있는 것으로 나타났다. 이 연구는 이러한 실증적 분석을 바탕으로 사회복지기관에서의 사회복지사 임파워먼트 제고를 위한 실천적 방향을 논의하면서, 사회복지사 임파워먼트 이론 정립을 위한 다각적인 후속 연구의 필요성을 제기하였다.

1. 서론

사회복지실천에서 가장 중요한 목표 중 하나는 클라이언트의 임파워먼트 형성이라고 할 수 있다. 즉, 클라이언트 스스로가 자신의 삶에 대해 대처 능력을 개발해 나가도록 하는 것이 사회복지실천의 가장 중요한 과업이라고 볼 수 있다(Staples, 1990). 최근에 이러한 클라이언트 임파워먼트 형성의 중요한 매개적 기능을 하는 사회복지사의 임파워먼트에 대한 논의가 시작되면서 사회복지사의 임파워먼트가 흥미있는 새로운 주제로 대두되고 있다(Guterman & Bargal, 1996; Guitérrez, GlenMaye & DeLois 1995; Shera & Page, 1995). Hasenfeld(1983)가 주장하듯이, 사회복지기관의 핵심적인 활동은 클라이언트와 사회복지사의 관계 속에서 이루어지고 사회복지사의 활동에 의해서 사회복지조직의 효과성이 결정지어진다는 사실에 기초해 볼 때, 사회복지사의 임파워먼트는 사회복지기관의 효과성 제고에 참으로 중요한 요인일 것이다. 지금까지 우리나라에서 사회복지 실천 영역에서의 임파워먼트에 대한 연구 및 논의는 클라이언트를 중심으로 이루어져 왔다(양옥경·김미옥, 1999; 오혜경, 1999). 동일한 비중에서 논의되어야 하는 사회복지사의 임파워먼트에 대한 연구 및 논의는 상당히 부족한 실정이다. 현재 경영학의 영역에서는 조직구성원의 임파워먼트 형성에 대한 연구 및 논의가 활발하게 진행되고 있다(박원우, 1998; 정해주, 1998; 박선아, 1995; 장재규, 1997). 사람들의 문제해결 및 문제처리 능력을 향상시키고 그들의 환경에 대한 그들 스스로의 통제권을 갖게 하기 위해 개입 활동을 전개하는 조직인 사회복지기관을 대상으로 해서 그 구성원인 사회복지사의 임파워먼트를 연구하는 것은 클라이언트 임파워먼트 고양의 측면(Guitérrez, GlenMaye & DeLois, 1995)과 기관 서비스의 효과성 제고 측면(Guterman &

Bargal, 1996; Shera & Page, 1995)에서 매우 시급하고 중요한 과제라고 생각한다.

이 연구는 이러한 문제의식에 기초하여 현재 지역사회를 중심으로 지역 구성원들의 복지 증진을 위해 중요한 기능을 수행하고 있는 지역사회복지관 사회복지사의 임파워먼트에 초점을 두고 임파워먼트의 수준과 이에 영향을 미치는 요인들에 관해서 탐색하고자 한다. 또 조직구성원으로서 사회복지사의 임파워먼트 형성은 단일한 요소나 단편적인 차원에서 영향을 받는 것이 아니라 사회복지사가 활동하는 직무환경의 장으로서 기능하는 조직 요인으로부터 개인적 특성 요인까지의 광범위한 요인들에 의해 영향을 받는다는 가정에서 사회복지사의 임파워먼트에 영향을 미치는 변수들의 탐색을 보다 포괄적으로 구성해 보고자 한다. 이러한 시각에서 이 연구는 사회복지사의 임파워먼트에 영향을 미치는 요인으로 의사결정의 참여, 직원 개발, 보상, 리더십 등의 조직특성 변수(Clutterbuck, 1994; Block, 1987; Spreitzer, 1995; Vogt & Murell, 1990; 정해주, 1998), 기능 다양성, 과업중요성, 역할모호, 역할갈등, 역할과도 등의 직무특성 변수(Block, 1987; Conger & Kanungo, 1988; 박선아, 1995), 그리고 자아존중감, 개인의 지각된 통제소재, 직위 등의 개인특성 변수(Brockner, 1988; Spreitzer, 1995; Thomas & Velthouse, 1990)를 포괄하여 분석할 것이다. 이렇게 포괄적인 접근을 통해 사회복지사의 임파워먼트를 연구하는 것은 사회복지사 임파워먼트의 제고에 가장 큰 영향을 주는 변수에 대한 파악을 가능케 하고, 향후 사회복지사 임파워먼트 연구의 과제와 방향을 제시할 수 있다는 측면에서 그리고 사회복지기관의 행정에서 앞으로 보다 많은 비중을 두어야 할 부분에 대한 논의를 보다 실증적으로 전개시킬 수 있다는 측면에서 연구의 의의가 크다.

이 연구에서는 지역사회복지관이 가장 많이 분포되어 있는 서울과 경기 지역을 조사대상 지역으로 선정하고 1999년 사회복지관협의회에 등록된 지역사회복지관 중에서 개원식을 기준으로 개원한지 1년이 되지 않은 기관들은 제외하고 92개의 지역사회복지관을 선택한 후, 이들 복지관에서 1년 이상 종사한 222명의 선임 및 일반 사회복지사를 추출하여 분석의 대상으로 삼았으며, 사회복지사의 임파워먼트를 측정하기 위해 Leslie, Holzhalb, Holland(1998)가 개발한 18문항으로 구성된 임파워먼트 척도를 번안하여 사용하였다. 최근에 개발된 이 척도의 번안 사용과 개념 구성 분석을 기초로 우리 실정에 보다 적절하고 보다 정확하고 신뢰성이 높은 사회복지사 임파워먼트 척도 개발을 모색해 보는 계기를 만들어 볼 수도 있다는 점에서 이 연구가 지니는 의미와

기여는 크다고 생각한다.

2. 임파워먼트의 개념과 임파워먼트 영향 요인에 관한 선행 연구

1) 조직구성원 임파워먼트의 개념

지금까지 조직구성원 임파워먼트의 개념은 관계 구조적인 측면과 동기부여적인 측면에서 논의되어 왔다(Conger & Kanungo, 1988). 관계 구조적인 측면에서의 임파워먼트는 조직구성원의 활력을 조성하기 위한 권한의 부여, 조직 내의 일정한 권한 배분을 중심으로 논의되어 왔고, 동기부여적인 측면에서의 임파워먼트는 조직구성원의 자신에 대한 믿음의 형성을 중심으로 논의되어 왔다. 이에 대해 Conger & Kanungo(1988)는 동기부여적인 측면에서 임파워먼트를 논의하고 연구하는 것이 보다 적절하다고 주장한다. 그들은 조직구성원의 임파워먼트를 직무수행에서 자기효능성에 대한 확신을 고양시키는 것으로 파악한다. 즉 임파워먼트의 형성은 조직 내에서 권한을 일방적으로 위양 받는 수동적 형태에서 이루어지는 것이 아니라 조직구성원의 내부에 존재하는 능력을 최대한 동력화하려는 능동적이고 주체적인 모습에서 형성되는 것임을 강조한다.

Staples(1990) 역시 power는 타인에 의해 부여되는 것(*to give*) 이라기보다 스스로가 스스로에게 얻어내는 것(*to gain*)으로 해석하면서, empower는 누군가가 power를 일방적으로 주는 것이 아니라 자기 스스로 power를 얻고, power를 발전시키고, 스스로 할 수 있게 하는 것으로, 자기 자신의 주체적 행동을 통해 성취되는 능동적 의미를 갖는 것으로 본다. 또한 Thomas & Velthouse(1990)는 임파워먼트는 개인, 환경, 직무행동이라는 세 가지 결정 요인의 순환과정에서 확립되는 것으로서 단지 power를 주는 것, 개인에게 권한을 위임하는 것뿐만 아니라 스스로가 할 수 있다는 신념을 고양시키는 주체적인 역량(*capacity*) 이자 에너지(*energy*)임을 강조한다. 즉, 조직구성원 개인의 임파워먼트는 단지 조직운영자가 운영의 한 방법으로서 권한을 배분하고 이양하는 일방적인 의미를 갖는 것이 아니라 조직구성원의 내부에서 형성되는 상황에 대한 통제 및 무엇인가를 할 수 있다는 믿음과 신념으로 이해되는 경향이 크다.

이러한 이해를 기초로 조직이론가들은 임파워먼트의 구성요소들에 대한 논의를 전

개하고 있다. Conger와 Kanungo(1988)은 Bandura(1977)의 자기효능감의 개념에 기초하여 임파워먼트가 enabling, motivation, self-efficacy의 요소로 구성되어 있다고 주장한다. Thomas와 Velthouse(1990)는 조직구성원의 임파워먼트 개념의 구성요소로 자신의 노력이 결과에 미치는 영향(*impact*), 주어진 직무를 능숙하게 처리할 수 있는 능력(*competence*), 자신에게 있어 직무의 의미(*meaningfulness*), 스스로의 판단에 의해 직무행동을 결정하는 것(*choice*) 등을 포괄시키면서 임파워먼트는 내재적 과업 수행 동기(*intrinsic task motivation*)임을 주장한다. Thomas와 Velthouse(1990)의 임파워먼트 개념에 기초해서 심리적인 측면에서 임파워먼트의 구성요소를 실증적으로 검증한 Spreitzer(1995)는 임파워먼트를 직무와 개인 자신의 기준이나 이상과의 적합성에 따른 의미(*meaning*), 작업수행에서 개인이 나타내는 능력(*competence*), 자신의 행위에 대한 제어 및 결정(*self-determination*), 개인의 노력이 조직 성과에 미치는 영향(*impact*)의 네 가지 요소로 구성한다. 사회복지사 임파워먼트 척도를 개발한 Leslie, Holzhalb, Holland(1998)는 조직구성원의 직무환경에 대한 조정권 및 통제권, 직원들과의 상호 작용 과정에서 획득한 직무 성과, 조직에서의 자신에 대한 가치평가, 직무수행과 관련한 자기효능감, 공유된 권한 등에 대한 인지를 임파워먼트의 구성요소로 포함시킨다.

정리하면, 조직구성원의 임파워먼트는 개인과 직무환경과의 관계에서 형성되는 내적인 측면을 중심으로 하고 있고, 임파워먼트의 보다 구체적인 내용은 직무에 대한 자신감, 직무에 대한 영향력, 직무수행을 위한 직무환경 조작 및 통제능력, 직무수행 능력 등을 포함하고 있는 것으로 이해된다.

2) 조직구성원 임파워먼트에 영향을 미치는 요인

선행연구들을 기초로 조직구성원의 임파워먼트에 영향을 주는 요인들을 구분해 보면, 다음과 같이 조직특성 요인, 직무특성 요인, 개인특성 요인으로 정리할 수 있다.

(1) 조직특성 요인

임파워먼트에 영향을 미치는 조직특성 요인으로는 먼저 직원 개발(*staff development*)을 들 수 있다. 임파워먼트 개입방법을 실천하고 있는 사회복지기관을 대상으로 질적 조사를 수행하였던 Guitérrez, GlenMaye, & DeLois(1995)는 사회복지사의 임파워

먼트를 증가시키는 데 필요한 조직특성 요소 중의 하나로 사회복지사의 기술과 직원 개발을 강조한다. 특히 직원 개발 기회가 제공되었을 때 사회복지사의 임파워먼트가 증가함을 보고한다. 사회복지 조직구성원의 임파워먼트 전략에 대한 연구를 시도한 Shera & Page(1995)는 임파워먼트 제고 전략의 하나로 기술(*technology*) 개발, 즉 전문적 지식개발 기회의 제공을 언급한다.

임파워먼트와 관련될 수 있는 또 다른 조직특성 요인으로 의사결정 참여가 강조된다. 조직의 의사결정 참여 구조와 임파워먼트의 영향 관계에 대한 논의는 많은 조직 이론가들 사이에 진행되고 있다. Clutterbuck(1994)는 임파워먼트를 촉진하는 조직의 의사결정 구조로는 권력·권한의 위양, 의사결정의 분권화, 정보의 확산, 팀 기능의 활성화, 필요한 자원 및 정보 접근, 네트워크의 구축, 책임 공유 등을 강조한다. Block(1987) 역시 종업원의 임파워먼트를 증대시키기 위해서는 종업원이 의사결정에 참여할 수 있는 기회를 촉진시켜야 한다고 주장한다. 박원우(1998)는 조직구성원의 임파워먼트를 위해서 의사소통 증진 및 참여적 의사결정이 중요하다고 보고한다. 조직구성원의 정보 공유(접근) 정도와 임파워먼트와의 관계에 대한 실증연구를 실시한 Spreitzer(1995)는 조직구성원의 정보 공유 정도와 임파워먼트는 높은 양적 상관관계를 가지고 있음을 보고한다. Kanter(1983)도 광범위하게 분산된 권한, 개방적인 의사소통 등은 조직구성원의 임파워링을 용이하게 할 수 있다고 주장한다.

임파워먼트에 영향을 미칠 수 있는 또 하나의 조직특성 요인으로 보상에 대한 논의가 있다. Conger(1989)는 조직이 제공할 수 있는 다양한 보상이 임파워먼트의 원천이 된다고 주장한다. Lalwer(1986) 또한 조직구성원의 임파워먼트를 위해서는 보상시스템 자체가 개인의 공헌도를 인정해주는 시스템이어야 함을 강조한다. Szilagyi & Sims(1977)도 조직구성원에게 능력만큼의 보상이 제공되지 않을 경우 무력감 상태가 증가한다고 보고한다. Spreitzer(1995)는 실증적으로 보상체계와 임파워먼트의 정적 관계가 형성되어 있음을 보여준다. 사회복지사를 대상으로 한 Guitérrez, GlenMaye & DeLois(1995)의 연구도 공정한 승진이나 적절한 임금을 통한 보상제도가 사회복지사의 임파워먼트 형성의 주요 요인임을 밝힌다. Guterman & Bargal(1994) 역시 적절한 보상을 사회복지사의 임파워먼트 강화를 위해 고려할 수 있는 하나의 변수임을 강조한다. 국내 제조업체 사무직 종사원을 대상으로 실증 연구를 한 정해주(1998)도 보상과 임파워먼트와는 정적인 상관 관계가 있음을 보고한다.

임파워먼트에 영향을 미치는 조직특성 요인으로 많은 학자들이 리더십을 꼽는다 (Black, 1987; Voget & Murell, 1990; Conger & Kanungo, 1988). Conger & Kanungo (1988)는 조직구성원이 임파워되기 위해서는 무엇보다도 리더의 역할이 중요하다는 점을 강조한다. 박원우(1998)는 임파워먼트에 영향을 미치는 리더십의 유형과 관련하여 직원의 욕구에 민감하고 가치 지향적이고 불확실성, 모호성, 복잡함을 다룰 수 있는 능력을 가진 변화담당자, 신중한 위험 부담자, 평생실습자, 비전가의 모습을 갖는 변혁적 리더십이 조직구성원의 임파워먼트 형성에 가장 큰 영향력을 가질 수 있는 리더십임을 보고한다.

(2) 직무특성 요인

직무특성의 구성내용은 크게 직무요인(기능다양성, 과업중요성, 과업정체성, 자율성, 피드백)과 역할관련 요인(역할모호성, 역할갈등, 역할과도)으로 분류할 수 있다(김성환, 1997). 먼저 직무특성 요인과 조직구성원 임파워먼트와의 관계에 대해 Block(1987)은 다양한 업무, 자기 주도적 업무, 업무규제의 최소화, 보다 의미있는 직무들은 임파워먼트를 더욱 쉽게 형성시킨다는 점을 강조한다. 국내 기업에 종사하는 회사원을 대상으로 직무특성과 임파워먼트의 관계를 연구한 박선아(1995)는 과업정체성, 과업중요성, 자율성, 피드백과 임파워먼트가 정적인 상관관계를 갖고 있음을 보고한다. 한편 정해주(1998)는 기술다양성과 임파워먼트가 정적인 상관관계를 갖고 있음을 보고한다.

역할요인인 역할모호성, 역할갈등, 역할과도와 임파워먼트와의 관계에 대해서 Conger & Kanungo(1988)는 직무수행에 있어 역할모호성, 역할갈등, 역할과중이 있을 때 종업원 개인의 효능감에 대한 믿음은 저하되고 이는 결국 무력감의 근원이 된다고 설명한다. Block(1987)도 조직구성원에게 적절한 업무가 주어졌을 때 임파워먼트는 증가할 수 있음을 강조하면서 역할요인이 조직구성원 임파워먼트에 중요한 변수일 수 있음을 제시한다.

(3) 개인특성 요인

조직구성원 임파워먼트에 영향을 미치는 개인특성 요인의 하나로 자아존중감에 대한 논의가 많다. 박원우(1998)는 구성원의 자아존중감이 증대되어야 진정한 임파워먼트가 조직 내에서 촉진될 수 있다고 주장한다. Bandura(1976)와 Brockner(1988)도

자아존중감이 낮은 사람에 비해 높은 사람이 자신의 능력에 대한 믿음이 높고, 이처럼 높은 자아존중감이 개인의 임파워먼트 형성에 중요한 기반이 될 수 있음을 강조한다. Spreitzer(1995)의 연구도 자아존중감이 임파워먼트 형성에 긍정적인 영향을 미친다는 점을 실증적으로 보고한다.

조직구성원 임파워먼트에 영향을 미치는 개인특성 요인의 하나로 통제소재(Locus of Control)에 대한 논의가 많다. 통제소재와 임파워먼트와의 상관관계를 실증적으로 연구한 Spreitzer(1995)는 통제소재는 임파워먼트에 정적인 영향을 미친다고 주장하였다. Thomas & Velthouse(1990)는 개인의 자기통제 성향 및 대인통제 성향에 따라 조직구성원의 임파워먼트는 다르게 나타날 수 있음을 강조한다. 그들에 따르면 자신에 대한 자율적 통제력이 높을수록 그리고 타인에 대한 통제성향이 높을수록 개인의 임파워먼트가 더 높을 것이라고 한다. 정해주(1998)는 개인이 지각한 통제소재 및 통제정도가 조직구성원의 임파워먼트에 영향을 주는 주요 변수임을 실증적으로 보고한다. 국내 4대 기업을 대상으로 조직구성원 임파워먼트에 대한 연구를 한 장재규(1997)도 통제의 위치(Locus of Control)에서 자율적 통제력이 높은 사람일수록 임파워먼트 수준이 높다는, 즉 자기통제와 임파워먼트와는 정적인 상관관계를 가지고 있음을 보고한다.

3. 연구 방법

1) 연구 자료

이 연구는 서울과 경기 지역의 지역사회복지관에 근무하는 사회복지사를 대상으로 하였다. 1999년 4월을 기점으로 개원한 지 1년 이상이 되는 서울과 경기 지역에 위치한 지역사회복지관들 중에서 92개의 지역사회복지관을 먼저 선정하였고, 특정 지역 사회복지관의 영향력을 통제하기 위하여 한 기관에서 3명만을 표본으로 선정했으며, 다양한 직위에 의한 영향력을 통제하는 차원에서 연구대상자의 직위를 선임 사회복지사와 일반 사회복지사로 제한하였다. 또한 각 지역사회복지관과 자신의 직무 등에 대한 이해를 적절히 할 수 있는 사회복지사를 대상으로 하기 위해 1년 이상 근무한 사회

복지사를 연구의 표본으로 구성하였다.

이러한 대상에 대해서 이 연구는 설문조사 방법을 사용하여 직접 방문하거나 우편을 이용한 방법을 통해 조사하였다. 총 273부의 설문지를 배부하여 회수된 234부 중 직위가 적절치 않은 대상자들을 제외하여 222명을 최종 연구대상으로 삼아 분석에 활용하였다.

2) 변수

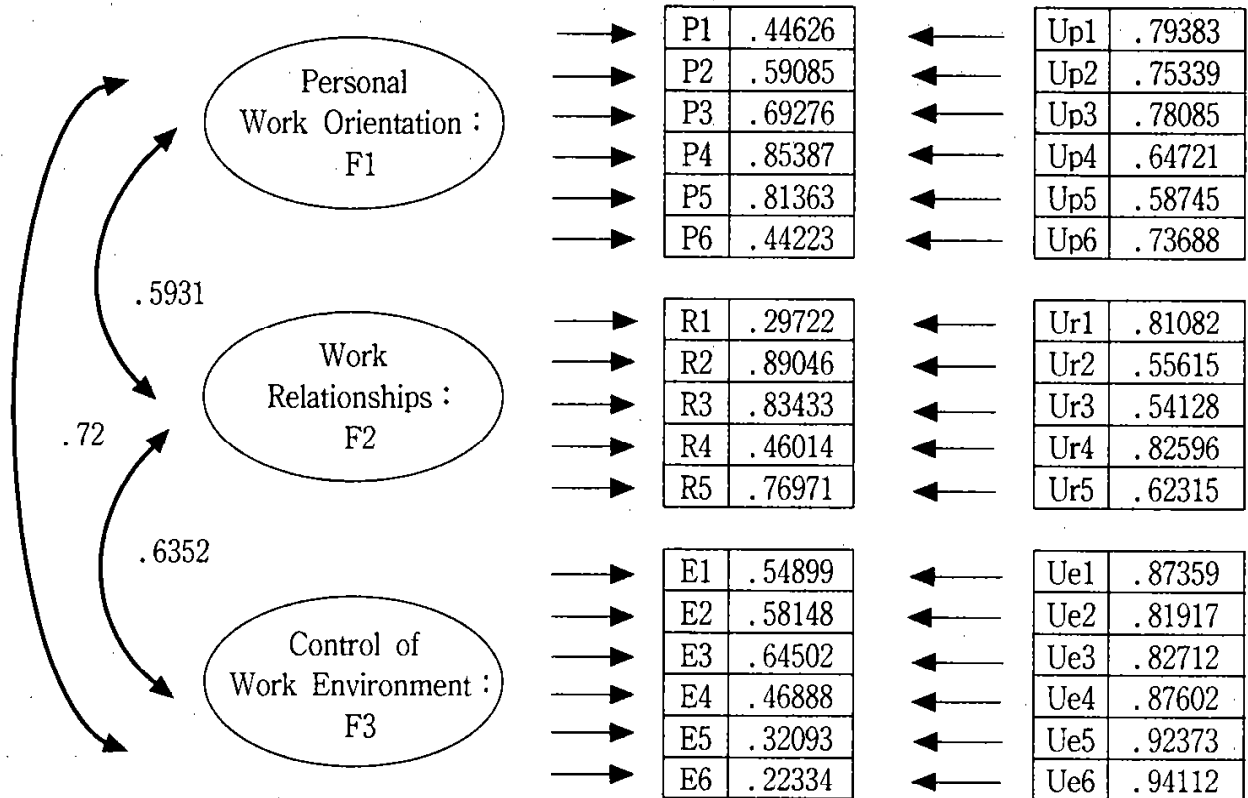
(1) 종속변수

이 연구의 종속변수인 사회복지사 임파워먼트를 측정하기 위해서 Leslie, Holzhalb, Holland(1998)가 개발한 사회복지사의 임파워먼트 척도를 번안해서 사용하였다.

Leslie, Holzhalb, Holland(1998)는 임파워먼트를 Control of Work Environment, Work Relationships, Personal Work Orientation 등의 3가지 요인으로 구성하고 있다. 업무환경 통제(Control of Work Environment)는 사회복지사 자신이 활용할 수 있는 업무수행에 대한 재량에 대한 지각, 업무수행과 관련한 자원 통제에 대한 지각, 업무 의사결정권에 대한 지각, 업무에 대한 책임 지각 등을 포괄한다. 업무수행 관계성(Work Relationships)은 업무수행에서의 사회복지사의 협력과 지지 동원, 업무와 관련하여 직원들과의 관계에서 사회복지사의 문제해결 용이성, 업무와 관련한 의견의 반영도 등을 포괄한다. 개인적 업무지향(Personal Work Orientation)은 자신의 업무성과에 대한 조직에 의한 가치평가, 자기효능감에 대한 지각 등을 포괄한다. 이 척도의 문항은 각 하위영역이 6문항씩으로 총 18문항이며, Likert식 5점 척도로 구성되어 있다.

이 연구에서는 Leslie, Holzhalb, Holland(1998)의 임파워먼트 척도에 대해 Cronbach α 를 통해 신뢰도를 검증하였고, 확인적 요인분석을 통해서 임파워먼트 척도의 구성타당도를 검증하였다. 그 결과 <그림 1>과 같은 구조가 파악되었다. 구성타당도를 통해 최종분석에서는 업무수행 관계성의 요인에 속한 1문항의 구성이 적절하지 않아 이를 제외하였고, 그 결과 총 17문항을 가지고 분석에 활용하였다. 이 연구에서 전체 임파워먼트의 신뢰도는 .8585였으며, 하위척도의 신뢰도는 업무환경 통제는 .5842, 업무수행 관계성은 .8222, 개인적 업무지향은 .8299이었다.

〈그림 1〉 임파워먼트의 요인구조모형



(2) 독립변수

이 연구는 독립변수를 크게 조직특성, 직무특성, 개인특성으로 구성하였다. 먼저 조직특성 변수는 직원 개발, 의사결정에의 참여, 보상체계의 공정성, 변혁적 리더십을 포괄하여 사용하였다. 조직특성에서 직원 개발은 직원 개발프로그램의 존재 여부를 의미하는 것으로 구성하고, 직원 개발 프로그램이 없다고 인식되는 경우는 0으로, 있다고 인식되는 경우는 1로 측정하였다. 의사결정 참여 척도는 Ramsdell(1994)이 사회복지기관을 대상으로 개발한 조직 의사결정에 대한 직원 참여(*Staff Participation in Organizational Decision-Making*) 척도를 사용하였다. 총 25문항이며 '사전정보나 의사개진 기회가 전혀 없다'에서 '완벽하게 자율적인 의사결정권을 행사한다'까지의 Likert식 7점 척도로 구성되어 있고, 연구에서 이 척도의 신뢰도는 .9215였다.

보상체계의 공정성 척도는 Preziosi(1994)가 사용한 설문을 수정·보완하여 총 6문항의 Likert식 7점 척도로 구성한 정해주(1998)의 척도를 사용하였다. 이 연구에서 이 척도의 신뢰도는 .8066이었다. 변혁적 리더십 척도는 Bass(1981)가 개발한 다요인 리더십 설문지(*Multifactor Leadership Questionnaire : MLQ*) 개정판 5판을 번역한 박선아

(1995)의 설문을 사용하였다. 이 척도는 카리스마, 개별적 고려, 지적 자극 등의 3가지 하위 요인으로 구성된 총 14문항의 Likert식 5점 척도이다. 이 연구는 3가지 하위 요인을 통합하여 변혁적 리더십을 측정하였으며, 그 신뢰도는 .9503이었다.

다음으로 직무특성 변수로는 기술다양성, 과업중요성, 과업정체성, 역할보호성, 역할갈등, 역할과다 등을 포괄하여 사용하였다. 직무특성 변수에 있어 기술다양성, 과업중요성 및 과업정체성은 Hackman과 Oldham(1980)이 개발한 Job Diagnostic Survey를 번역해서 사용한 박선아(1995)의 설문문항에 기초하여 사회복지기관에 적합한 언어로 수정 구성하였다. 이들 변수는 5점 Likert 척도 형식의 9문항으로 구성되어 있고, 기술다양성이 3문항, 과업중요성 3문항, 과업정체성 3문항이다. 기술다양성의 신뢰도는 .7531, 과업중요성의 신뢰도는 .7425, 과업정체성의 신뢰도는 .3891이었다. 이 연구에서는 과업정체성의 신뢰도가 너무 낮아 최종 분석에서 제외시켰다. 역할 관련 변수인 역할보호성, 역할갈등, 역할과다는 직무 스트레스의 개념으로 연구되고 있으나, Glisson과 Durick(1998)은 역할보호성, 역할갈등을 직무특성 변수로 이해하여 연구하였으며, 김성환(1997)도 역시 직무특성을 직무요인과 역할요인으로 나누어 역할보호성, 역할갈등, 역할과다를 역할요인적 직무특성 변수로 포함시켜 연구하고 있다. 이 연구는 Jayaratun의 설문을 번역해서 사용한 박경희(1995)의 설문을 참조하여 5점 Likert 척도 형식의 총 15 문항, 즉 역할보호성 5문항, 역할갈등 5문항, 역할과다 5문항으로 구성하여 측정에 사용하였다. 역할보호성의 신뢰도는 .6813, 역할갈등의 신뢰도는 .5671, 역할과다의 신뢰도는 .7805이었다.

개인특성 변수로는 자아존중감과 통제소재, 직위 등을 포괄하여 사용하였다. 자아존중감은 Rosenberg-Guttman 척도를 번역한 전영실(1990)의 설문을 사용해 측정하였다. 자아존중감의 문항은 총 10문항이며, Likert식 5점 척도로 구성되어 있고 이 연구에서 자아존중감의 신뢰도는 .8026 이었다. 통제소재는 Paulhus과 Selst(1990)의 《통제소재 척도》 제3판을 번역하여 사용한 정해주(1998)의 설문을 사용해 측정하였다. 통제소재 변수는 개인의 자율적 자기통제와 대인통제로 나누어 측정되는데, 문항은 자기통제 5문항, 대인통제 4문항, 총 9문항의 Likert식 7점 척도로 구성된다. 이 연구에서 자기통제의 신뢰도는 .7724, 대인통제의 신뢰도는 .6618이었다.

3) 분석방법

이 연구에서는 사회복지사 임파워먼트의 구성적 타당성을 검증하기 위해서 확인적 요인분석을 실시하였다. 요인분석을 수행하는 데 있어 공통요인모형에 의한 공통분의 추정, 축소상관행렬의 주축분해 및 스크리 검사와 누적분산비율에 의한 요인수 결정, 요인계수와 요인구조 plot에 의한 기초 요인구조와 직각회전(Varimax) 후 요인구조 확인, 사각회전(Promax) 후 형태계수와 구조계수로 최종 요인구조 확인의 과정을 거쳤다. 이러한 요인분석의 최종적 구조는 <그림 1>에서 정리 및 보고하였다.

또한 임파워먼트의 수준 및 이에 영향을 미치는 요인 각각에 대한 이해를 갖기 위해 빈도분석과 평균 및 표준편차 분석 등의 분석 방법을 활용하였고, 임파워먼트와 각 요인의 관계를 파악하기 위해 t-test, ANOVA, 상관관계분석의 방법을 활용하였다. 그리고 t-test, ANOVA, 상관관계분석의 결과 통계적으로 유의미하지 않은 결과를 나타내는 변수들은 최종 분석, 즉 다중회귀분석을 이용한 사회복지사의 임파워먼트에 영향을 미치는 요인들에 대한 종합적인 분석에서는 제외하였다. 다중회귀분석에서 이 연구는 이러한 과정을 거쳐 선택된 독립변수들을 모두 포괄하여 분석하는 Full Model의 방식과 독립변수의 가장 효율적인 구성을 찾아내어 분석하는 Reduced Model 방식을 활용하였다. 이와 아울러 다중회귀분석에서 이 연구는 독립변수의 상호작용 효과(Interaction Effect)의 가능성을 검증하기 위해 자존감과 자기통제를 중심으로 상호작용 효과 변수를 포괄한 모형을 구성하고, 이 모형을 기초로 독립변수의 가장 효율적인 구성을 찾아내어 분석하는 Reduced Model의 방식을 활용하였다. Reduced Model의 독립변수 구성을 선택하는 데 있어, 이 연구에서는 상호작용 효과 변수의 형성에 의해서 만들어질 수 있는 독립변수들간의 다중공선성(multicollinearity)의 문제에 대해 보다 안정적일 수 있는 Backward 제거 방식을 활용하였다(Chatterjee & Price, 1977). 이러한 분석을 위해서 SPSS 9.0 Window가 사용되었다.

4) 연구 질문

이 연구는 다음과 같은 연구 질문을 갖는다.

첫째, 지역사회복지관에서 일하는 사회복지사의 임파워먼트 수준은 어느 정도인가?

둘째, 조직특성, 직무특성, 개인특성과 사회복지사의 임파워먼트는 어떠한 관계를 갖고 있는가?

셋째, 다른 변수들의 영향력을 통제한 상황에서 사회복지사의 임파워먼트에 대해 영향을 미치는 변수들은 무엇인가?

4. 연구 결과

1) 연구대상의 일반적 특성에 대한 기술적 분석

〈표 1〉은 연구대상자들의 일반적 특성을 정리하여 나타낸 것이다. 연구대상자의 성별 분포는 여자가 65.3%이고 남자가 34.7%로서 지역사회복지관의 일반적 성별 분

〈표 1〉 연구대상의 일반적 특성

변수	구분	빈도	%	변수	구분	빈도	%	Mean	S·D
성별	여	145	65.3	연령	24세 이하	29	13.1	27.1	2.5897
	남	77	34.7		25~29	155	70.1		
학력	고졸	1	0.5		30~34	34	15.4		
	전문대졸	10	4.5		35세 이상	3	1.4		
	대졸	172	77.8	개인 소득	80만원 이하	28	13.6	100.7	15.864
	대학원 이상	38	17.2		81~100	127	61.7		
미혼	155	69.8	101~120		34	16.5			
결혼 상태	기혼	67	30.2	121만원 이상	17	8.3	가구 소득	270.5	134.699
	미혼	155	69.8	100만원 이하	26	14.1			
종교	불교	22	10.0	101~200	52	28.3			
	기독교	122	55.2	201~300	58	31.5			
	천주교	27	12.2	301~400	27	14.7			
	무교	48	21.7	401만원	21	11.4			
	기타	2	0.9	근무 기간	1년 미만	20	9.2	26.4 개월	16.168 개월
직위	일반사회복지사	178	82.0		1년~2년 미만	88	40.0		
	선임사회복지사	39	12.0		2년~3년 미만	51	23.2		
소속	사회복지부	137	61.6		3년~4년 미만	36	16.4		
	재가복지부	73	33.3		4년 이상	25	11.4		
	기타	9	4.1						

포를 반영하고 있다. 학력은 대부분이 대졸(77.8%) 혹은 대학원 이상(17.2%) 이고, 결혼 상태는 미혼이 69.8%로 3/4에 근접하고, 종교에서는 기독교가 55.2%로 반 이상임을 나타내고 있다. 연령은 평균 27세이고, 개인 소득은 평균 100만원 정도의 월 소득을 갖고 있으며, 근무 기간은 평균 26.4개월로 2년 정도이고, 직위에서는 일반 사회복지사가 82%로 4/5 정도인 것으로 나타났다. 즉, 이 연구대상은 대학을 졸업한 후 일선에서 2년 이상 근무해 온 사회복지사를 중심으로 구성되어 있음을 보여준다.

2) 연구대상의 임파워먼트, 조직특성, 업무특성, 개인특성 변수에 대한 기술적 분석

연구대상자들의 임파워먼트 수준을 보면, 업무환경 통제, 업무수행 관계, 개인적 업무지향에서의 합인 전체 임파워먼트에 있어서 5점 척도를 기준으로 평균이 3.67 정도로서 개인이 인지하는 임파워먼트의 수준이 보통 수준 이상인 것으로 나타났다. 임파워먼트 하부 구성 요인의 평균값을 비교해 보면, 개인적 업무지향의 평균이 3.76 정도로 가장 높고, 그 다음이 업무수행 관계(평균 3.66)와 업무환경 통제(평균 3.58)인 것으로 나타났다. 한편 표준편차에서는 개인의 업무지향과 업무수행 관계의 편차가 상대적으로 크고 업무환경 통제의 편차가 상대적으로 작음을 보여준다. 즉, 일반적으로 업무환경 통제보다는 개인의 업무지향과 업무수행 관계에서의 편차가 상대적으로 큼을 나타낸다. 정리하면, 개인 업무의 내적 측면에서의 임파워먼트 수준이 상대적으로 보다 높으나 그 편차는 더 크고, 개인 업무의 환경 통제, 외적 측면에서의 임파워먼트 수준이 상대적으로 보다 낮고 그 편차도 적은 것으로 나타났다.

이 연구대상자의 전반적인 의사결정 영향력의 수준을 보면, 5점 척도를 기준으로

〈표 2〉 연구대상의 임파워먼트, 조직특성, 업무특성, 개인특성 (N=216)

변 수	Mean	SD	변 수	Mean	SD	변 수	Mean	SD
전체 임파워먼트	3.6686	.4552	보상체계	2.9475	.6536	역할갈등	3.0324	.5897
업무환경통제	3.5779	.4475	리더십	3.1052	.7810	역할과다	3.1981	.6470
업무수행관계	3.6630	.6317	기술다양성	3.6296	.6833	자존감	3.7630	.5096
개인적 업무지향	3.7639	.6280	과업중요성	3.9429	.6204	자기통제	4.0139	.5030
의사결정영향력	2.7083	.6443	역할보호성	2.7600	.5262	대인통제	3.6655	.5217

표준화시켰을 때 평균이 2.71 정도로 의사결정 영향력이 보통의 정도에 이르지 못하고 있음을 보여준다. 즉 전반적으로 사회복지사들이 의사결정에 영향을 끼치지 못하고 있음을 나타낸다. 보상체계의 공정성에 대한 만족도는 5점 척도를 기준으로 표준화시켰을 때 평균 2.95 정도로서 보통 수준임을 보여준다. 그리고 변혁적 리더십에 대한 인지를 보면, 평균이 3.11 정도로서 보통보다 다소 높음을 보여준다. 그러나 리더십의 경우 표준편차가 0.78로서 어떤 다른 변수보다도 상대적으로 큰 편차를 가지고 있음을 나타낸다. 즉, 변혁적 리더십에 대한 사회복지사의 인지 폭이 상대적으로 상당히 큼을 보여준다.

한편 이 연구대상자의 기술다양성 및 과업중요성 인지 수준을 보면, 5점 척도를 기준으로 각각의 평균이 3.63과 3.94로서 각자의 업무 기술의 다양성 및 과업의 중요성에 대한 인식 수준이 상당히 높음을 나타낸다. 역할모호성, 역할갈등, 역할과다를 보면, 5점 척도를 기준으로 각각의 평균이 2.76, 3.03과 3.20 정도로서 역할모호성은 보통보다 다소 작고 역할갈등은 보통 정도이고 역할과다는 보통보다 다소 높은 것으로 나타났다. 마지막으로 자존감, 자기통제, 대인통제를 보면, 5점 척도를 기준으로 표준화시켰을 때 각각의 평균이 3.76, 4.01, 3.67 정도로서 연구대상자의 대부분이 높은 수준의 자존감과 자기통제력 및 대인통제력을 지니고 있음을 나타낸다. 특히 연구대상자의 자기통제력 수준은 그 어느 변수보다도 높은 수준이고 그 편차도 적음을 보여준다.

3) 연구대상의 개인특성 변수 및 조직특성 변수와 임파워먼트 수준 관계에 대한 분석

연구대상의 성별, 직위별, 학력별 임파워먼트의 차이를 살펴보면, <표 3>에서 정리된 바와 같이 전체 임파워먼트 수준 및 그 구성요소인 업무환경 통제, 업무수행 관계, 개인의 업무지향의 수준 모두에 있어 성별 및 학력에 의한 차이는 없는 것으로 나타난다. 그러나 전체 임파워먼트 수준과 업무환경 통제의 수준에서는 통계적으로 유의미한 범위에서 직위에 의한 차이가 있는 것으로 나타난다. 그리고 업무수행 관계의 수준에서는 통계적으로 유의미한 범위에 근접하는 정도에서 직위에 의한 차이가 있는 것으로 나타난다. 직위에 있어 선임 사회복지사가 보다 높은 수준의 전체 임파워먼트를 갖고 있고, 그 구성요소에서는 업무환경 통제와 업무수행 관계에서 선임 사회복지

〈표 3〉 성별·직위·학력에 따른 임파워먼트 수준

변수	구분	전체 임파워먼트		환경 임파워먼트		관계 임파워먼트		개인 임파워먼트	
		Mean	SD	Mean	SD	Mean	SD	Mean	SD
성별	여	62.1655	7.7226	21.5586	2.7205	18.2621	3.2745	22.3448	3.5889
	남	62.4545	7.8548	21.2208	2.6834	18.4026	2.9257	22.8312	4.0891
	t	-.264		.885		-.316		-.915	
직위	일반	61.7865	7.8192	21.1629	2.7104	18.1517	3.2564	22.4719	3.7795
	선임	64.5128	7.4723	22.7179	2.3946	19.1026	2.6137	22.6923	3.8262
	t	-1.987*		-3.310**		-1.706#		-.329	
학력	전문대	64.1818	6.7055	22.0909	2.2115	18.9091	2.7732	23.1818	3.2502
	대졸	62.0988	7.4297	21.2733	2.6559	18.2674	3.0738	22.5581	3.7451
	대학원	62.1053	9.2380	21.8684	2.9240	18.2895	3.6607	21.9474	3.9384
	F	.378		1.130		.212		.611	

주 : # $p < .1$, * $p < .05$, ** $p < .01$

사가 더 높은 수준의 임파워먼트를 갖고 있다는 점이 관찰된다.

연구대상자가 인지하는 조직특성 변수 및 개인특성 변수와 전체 임파워먼트 수준의 상관관계를 보면, 모든 변수들이 전체 임파워먼트 수준과 통계적으로 유의미한 수준에서의 상관관계를 가지고 있는 것으로 나타났다. 그러나 업무수행 관계의 정도에서 직원 개발의 정도와 전체 임파워먼트 수준의 관계는 +0.2 미만의 미약한 수준의 상관관계를 보이고, 의사결정 참여, 변혁적 리더십, 보상체계의 공정성, 기술다양성, 과업중요성, 역할과다, 자존감, 개인의 자기통제 및 대인통제 정도 등은 전체 임파워먼트 수준과 +0.2에서 +0.5까지 정도의 중간 수준의 상관관계를 갖는 것으로 나타났다. 그리고 역할모호성과 역할갈등은 전체 임파워먼트 수준과 +0.5 이상의 강한 상관관계를 갖는 것으로 나타났다. 이러한 변수들과 전체 임파워먼트 수준은 전반적으로 정적인 관계를 가지는데 반해, 역할모호성, 역할갈등, 역할과다는 부적인 관계를 갖는 것으로 나타난다. 이는 역할의 모호성, 갈등 과다 등이 상대적으로 보다 높게 인식될 때 사회복지사의 전체 임파워먼트 수준이 낮아질 수 있음을 의미하는 것으로 볼 수 있다.

한편 조직특성 변수 및 개인특성 변수와 임파워먼트의 구성요소인 업무환경 통제, 업무수행 관계, 개인의 업무지향 수준의 상관관계는 그 관계의 정도에서는 다소 변화

〈표 4〉 조직특성 변수 및 개인특성 변수와 임파워먼트 수준의 상관관계

독립변수 종속변수	직원 개발	의사 결정	리더십	보상 체계	기술 다양	과업 중요	역할 모호	역할 갈등	역할 과다	자존감	내적 통제	대인 통제
전체 임파워먼트	.129*	.391**	.338**	.383**	.368**	.481**	-.648**	-.556**	-.286**	.429**	.420**	.271**
업무환경 통제	.032	.274**	.184**	.155*	.272**	.427**	-.587**	-.388**	-.274**	.434**	.471**	.342**
업무수행 관계	.218**	.336**	.364**	.360**	.248**	.309**	-.449**	-.425**	-.091	.286**	.324**	.151*
개인적 업무지향	.059	.326**	.258**	.372**	.356**	.424**	-.537**	-.509**	-.317**	.332**	.294**	.186**
N	220	219	221	220	222	222	222	222	222	222	222	221

주 : # p<.1, * p<.05, ** p<.01

가 있지만 위의 전체 임파워먼트 수준과 거의 유사한 형태의 상관관계를 갖는 것으로 나타난다. 단지 직원 개발과 업무환경 통제 수준 및 개인의 업무지향 수준의 상관관계와 역할과다와 업무수행 관계의 상관관계는 통계적으로 유의미하지 않은 것으로 나타났다.

4) 연구대상의 임파워먼트 수준에 대한 회귀분석

〈표 5〉는 연구대상자의 전체 임파워먼트의 수준에 영향을 미치는 요인들을 분석한 결과이다. 먼저 조직특성 요인, 직무특성 요인, 개인특성 요인 모두를 포괄하여 회귀분석의 방법을 이용하여 분석했을 때, 통계적으로 유의미한 수준에서 사회복지사의 임파워먼트에 영향을 미치는 독립변수는 역할모호성과 역할갈등이다. 그리고 통계적으로 유의미한 범위에 근접하는 수준에서 임파워먼트에 영향을 미치는 요인으로는 사회복지사의 기술다양성과 자존감이다. 즉, 역할의 경우 사회복지사가 인지한 자신의 역할이 더 모호할수록 그리고 역할수행에서 갈등을 더 가질수록 사회복지사의 임파워먼트는 더 약해지는 모습을 갖는 것으로 나타났다. 그리고 사회복지사 자신이 수행하고 있는 기술의 다양성을 보다 많이 인지할수록 그리고 본인의 자존감의 수준이 더 높을수록 임파워먼트의 수준은 더 강해지는 모습을 갖는 것으로 나타났다.

조직특성 요인, 직무특성 요인, 개인특성 요인 모두를 포괄한 Full Model에서 Backward 제거 방식을 통해 구성한 Reduced Model에 기초해서 볼 때, 통계적으로 유의미한 수준에서 사회복지사의 임파워먼트에 영향을 미치는 독립변수는 역할모호성

〈표 5〉 전체 임파워먼트에 대한 회귀분석

변 수	Full Model		Reduced Model		Interaction 포함 Reduced Model	
	Coefficients	SE	Coefficients	SE	Coefficients	SE
직위	.887	.966				
직원개발	.952	.873				
의사결정참여	.04014	.026			.05260*	.024
변혁적 리더십	.107	.043			.08667*	.034
보상체계의 공정성	.05177	.126	.285**	.098		
기술다양성	.394#	.225	.551**	.192	.447*	.189
과업중요도	.121	.269				
역할모호성	-.798**	.151	-.938**	.140	-1.286**	.222
역할갈등	-.836**	.188	-.909**	.179		
역할과다	-.06611	.130				
자존감	.161#	.086	.224**	.078	.421**	.092
자기통제	.303	.184				
대인통제	.03232	.208				
리더십·자존감	-	-	-	-		
역할모호·자존감	-	-	-	-		
역할갈등·자존감	-	-	-	-	-.02228**	.004
리더십·자기통제	-	-	-	-		
역할모호·자기통제	-	-	-	-	.02207*	.010
역할갈등·자기통제	-	-	-	-		
상수	59.822**	6.279	69.467**	5.051	58.457	4.877
Adjusted R ₂	.567		.560		.573	
F	21.932**		53.937**		41.766**	

주 : # p<.1, * p<.05, ** p<.01

과 역할갈등 및 기술다양성, 자존감, 보상체계의 공정성 인식 등이므로 나타난다. Full Model과 비교해 볼 때, 보상체계의 공정성 인식 변수가 추가적으로 선택되었음을 알 수 있다. 이는 보상체계의 공정성 인식과 같은 조직특성 변수가 사회복지사의 임파워먼트에 큰 영향을 끼칠 수 있음을 나타내는 것으로 해석할 수 있다. 그리고 이 모델의 조정된 결정계수(R_2), 즉 모델의 설명력은 56%로서 Full Model의 56.7%와 거의 비슷한 것으로 나타나고 있어 이 Reduced Model의 임파워먼트 설명의 효율성이 매우 높음을 보여준다.

한편 위에서 제시된 독립변수들 특히 변혁적 리더십, 역할모호성, 역할갈등 변수와 자존감, 자기통제 변수의 상호작용 가능성을 검토하기 위해 구성된 상호작용 효과를 포괄한 Full Model에서 다중공선성상의 문제를 고려하여 Backward 제거 방식을 통해서 구성한 최종 Reduced Model에 기초해서 볼 때, 통계적으로 유의미한 수준에서 사회복지사의 임파워먼트에 영향을 미치는 독립변수는 역할모호성, 자존감, 기술다양성, 의사결정에의 참여 정도, 변혁적 리더십, 역할갈등과 자존감의 상호작용, 역할모호와 자기통제의 상호작용 등이므로 나타났다. 조직특성 변수, 직무특성 변수 및 개인특성 변수가 균형있게 포괄되는 것으로 나타났다. 즉, 사회복지사의 임파워먼트는 이 세 가지 요인 모두에 영향을 받을 수 있음을 알 수 있다.

앞의 두 모델과 비교해 볼 때, 지속적으로 통계적으로 유의미한 수준에서 사회복지사의 임파워먼트에 영향을 미치는 변수는 역할모호성, 자존감, 기술다양성이고, 새롭게 부각되는 통계적으로 유의미한 변수는 의사결정에의 참여 정도, 변혁적 리더십, 역할갈등과 자존감의 상호작용, 역할모호와 자기통제의 상호작용 변수이다. 그리고 이 모델의 조정된 결정계수(R_2), 즉 모델의 설명력은 57.3%로서 앞의 두 모델에서보다 높은 것으로 나타나고 있어 이 상호작용 효과를 포함한 Reduced Model의 효율성이 보다 높음을 보여준다. 이 모델이 제시하는 상호작용의 결과를 해석해 보면, 역할갈등과 자존감의 상호작용 효과는 역할갈등이 자존감에 따라 사회복지사의 임파워먼트에 다른 영향을 미칠 수 있음을 제시한다. 즉, 역할갈등이 크고 자존감이 클수록 사회복지사의 임파워먼트 수준이 감소하는 모습을 가질 수 있음을 나타낸다. 이는 자존감이 큰 사회복지사가 역할갈등을 많이 갖게 될 때, 그들의 임파워먼트는 보다 약화될 수 있음을 의미하는 것으로 이해할 수 있다. 역할모호성과 자기통제의 상호작용 효과는 역할모호성이 사회복지사의 자기통제력에 따라 임파워먼트에 다른 영향을 미칠 수

있음을 보여준다. 즉 역할모호성이 커지는 상황에서도 자기통제력이 큰 사회복지사의 임파워먼트는 정적인 방향으로 변화될 수도 있음을 의미하는 것으로 이해할 수 있다. 마지막으로 의사결정에의 참여 정도와 변혁적 리더십의 인지 역시 사회복지사의 임파워먼트에 정적인 방향에서 영향을 미칠 수 있음이 나타난다.

〈표 5〉의 분석결과를 정리하면, 역할모호성과 같은 직무특성이 사회복지사의 임파워먼트에 가장 큰 부정적인 영향력을 가질 수 있고, 기술다양성과 같은 직무특성 및 자존감과 같은 개인특성이 사회복지사의 임파워먼트에 매우 긍정적인 영향력을 가질 수 있고, 의사결정에의 참여 및 변혁적 리더십과 같은 조직특성 역시 긍정적인 방향에서 사회복지사의 임파워먼트에 영향력을 가질 수 있음이 관찰된다. 또한 개인특성 변수인 자존감이 직무특성 변수인 역할갈등과의 관계에서, 그리고 개인특성 변수인 자기통제가 직무특성 변수인 역할모호성과의 관계에서 사회복지사의 임파워먼트에 대한 조절변수로 작용할 수 있음이 관찰된다.

〈표 6〉은 연구대상자의 업무환경 통제 임파워먼트의 수준에 영향을 미치는 요인들을 분석한 결과이다. 먼저 조직특성 요인, 직무특성 요인, 개인특성 요인 모두를 포괄하여 회귀분석의 방법을 이용하여 분석했을 때, 통계적으로 유의미한 수준에서 사회복지사의 업무환경 통제 임파워먼트에 영향을 미치는 독립변수는 역할모호성, 직위, 보상체계의 공정성 인식이다. 그리고 통계적으로 유의미한 범위에 근접하는 수준에서 업무환경 통제 임파워먼트에 영향을 미치는 요인으로는 역할과다, 자존감, 자기통제인 것으로 나타났다. 역할의 경우 사회복지사가 인지한 자신의 역할이 더 모호하다고 인지할수록, 역할이 과다하다고 인지할수록 사회복지사의 업무환경 통제 임파워먼트는 더 약해지는 모습을 갖는 것으로 나타났다. 그리고 보상체계의 공정성이 높다고 인지할수록, 직위가 높을수록, 자기통제가 높다고 인식할수록, 그리고 자존감이 높을수록 사회복지사의 업무환경 통제 임파워먼트의 수준은 더 높아지는 것으로 나타났다.

조직특성 요인, 직무특성 요인, 개인특성 요인 모두를 포괄한 Full Model에서 Backward 제거 방식을 통해서 구성한 Reduced Model에 기초해서 볼 때, 사회복지사의 업무환경 통제 임파워먼트에 통계적으로 유의미한 수준에서 영향을 미치는 독립변수는 역할모호성과 직위, 자기통제력 및 자존감 등인 것으로 나타난다. Full Model과 비교해 볼 때, 자기통제 및 자존감 변수가 보다 통계적으로 유의미한 수준에서 영향력을 갖는 것으로 나타나고 있음을 알 수 있다. 이는 기본적으로 자기통제력 및 자

존감과 같은 개인적 특성이 업무환경 통제 측면에서의 사회복지사 임파워먼트에 큰 영향을 끼칠 수도 있음을 나타내는 것으로 이해할 수 있다. 그리고 이 모델의 조정된 결정계수(R_2), 즉 모델의 설명력은 44%로서 Full Model의 45%와 큰 차이가 없는 것으로 나타나고 있어, 이 Reduced Model의 업무환경 통제 임파워먼트의 설명 효율성이 매우 높음을 보여준다.

〈표 6〉 업무환경 통제 임파워먼트에 대한 회귀분석

변 수	Full Model		Reduced Model		Interaction 포함 Reduced Model	
	Coefficients	SE	Coefficients	SE	Coefficients	SE
직위	1.304**	.376	1.279**	.368	1.253**	.365
직원 개발	.05416	.339				
의사결정	.003887	.010				
리더쉽	.01882	.017				
보상체계	.109*	.049				
기술다양	.01250	.087				
과업중요	.127	.105				
역할모호	-.309**	.059	-.389**	.051		
역할갈등	-.09802	.073			-.120#	.067
역할과다	-.08951#	.050				
자존감	.05959#	.033	.08232*	.032	.325**	.036
자기통제	.138#	.072	.185**	.067		
대인통제	.124	.081				
리더쉽·자존감	-	-	-	-		
역할모호·자존감	-	-	-	-	-.01506**	.002
역할갈등·자존감	-	-	-	-		
리더쉽·자기통제	-	-	-	-		
역할모호·자기통제	-	-	-	-	.01198**	.004
역할갈등·자기통제	-	-	-	-		
상수	20.020**	2.441	19.582**	2.009	14.579**	1.775
Adjusted R_2	.453		.441		.453	
F	14.237**		42.051**		35.388**	

주 : # $p < .1$, * $p < .05$, ** $p < .01$

한편 위에서 제시된 독립변수들 특히 변혁적 리더십, 역할모호성, 역할갈등 변수와 자존감, 자기통제 변수의 상호작용 가능성을 검토하기 위해 구성된 상호작용 효과를 포괄한 Full Model에서 다중공선성상의 문제를 고려하여 Backward 제거 방식을 통해서 구성한 최종 Reduced Model에 기초해서 볼 때, 직위, 자존감, 역할모호와 자존감의 상호작용, 역할모호와 자기통제의 상호작용 등의 변수가 사회복지사의 업무환경 통제 임파워먼트에 통계적으로 유의미한 수준에서 영향을 미치는 것으로 나타난다. 그리고 역할갈등은 통계적으로 유의미한 범위에 근접하는 수준에서 업무환경 통제 임파워먼트에 영향을 미치는 요인인 것으로 나타난다. 앞의 두 모델과 비교해 볼 때 지속적으로 통계적으로 유의미한 수준에서 사회복지사의 업무환경 통제 임파워먼트에 영향을 미치는 변수는 직위와 자존감과 같은 개인특성 변수들이고, 새롭게 부각되는 통계적으로 유의미한 변수는 역할모호와 자존감의 상호작용, 역할모호와 자기통제의 상호작용 변수이다. 그리고 이 모델의 조정된 결정계수(R_2), 즉 모델의 설명력은 45.3%로서 앞의 두 모델 보다 높거나 동등한 것으로 나타나고 있어 이 상호작용 효과를 포함한 Reduced Model의 효율성이 보다 높음을 보여준다. 이 모델은 업무환경 통제 임파워먼트에 영향을 많이 미치는 것이 개인적 특성과 직무특성임을 제시한다. 이 모델이 제시하는 상호작용의 결과를 해석해 보면, 역할모호성과 자존감의 상호작용 효과는 역할모호성이 자존감에 따라 사회복지사의 업무환경 통제 임파워먼트에 다른 영향을 미칠 수 있음을 제시한다. 즉, 역할모호성이 크고 자존감이 클수록 사회복지사의 업무환경 통제 임파워먼트 수준이 감소하는 모습을 가질 수 있음을 나타낸다. 이는 자존감이 큰 사회복지사가 역할모호성을 많이 갖게 될 때, 그들의 임파워먼트는 보다 약화될 수 있음을 의미하는 것으로 이해할 수 있다. 역할모호성과 자기통제의 상호작용 효과는 역할모호성이 사회복지사의 자기통제력에 따라 업무환경 통제 임파워먼트에 다른 영향을 미칠 수 있음을 보여준다. 즉, 역할모호성이 커지는 상황에서도 자기통제력이 큰 사회복지사의 업무환경 통제 임파워먼트는 정적인 방향으로 변화될 수도 있음을 의미하는 것으로 이해할 수 있다.

〈표 6〉의 분석결과를 정리하면, 개인적 특성 요인인 사회복지사의 직위 및 자존감 수준에 따라 사회복지사의 업무환경 통제 임파워먼트의 수준은 상당히 다른 모습을 가질 수 있고, 직무특성 요인인 역할모호성이 개인적 특성 변수인 자존감 및 자기통제에 따라 역시 사회복지사의 임파워먼트에 영향을 가질 수 있음이 관찰된다. 또한 개인 특

성 변수인 자존감과 자기통제가 직무특성 변수인 역할모호성과의 관계에서 사회복지사의 업무환경 통제 임파워먼트에 대해 조절 변수의 기능을 할 수 있음이 관찰된다.

〈표 7〉은 연구대상자의 업무수행 관계 임파워먼트의 수준에 영향을 미치는 요인들을 분석한 결과이다. 먼저 조직특성 요인, 직무특성 요인, 개인특성 요인 모두를 포괄하여 회귀분석의 방법을 이용하여 분석했을 때, 통계적으로 유의미한 수준에서 사회

〈표 7〉 업무수행 관계 임파워먼트에 대한 회귀분석

변 수	Full Model		Reduced Model		Interaction 포함 Reduced Model	
	Coefficients	SE	Coefficients	SE	Coefficients	SE
직위	.123	.479				
직원 개발	.779#	.433	.857*	.424	.936*	.410
의사결정	.0240#	.013	.02507*	.012	.02425*	.012
리더십	.03534	.021			.357**	.119
보상체계	.06559	.062	.120*	.051		
기술다양	.05648	.111				
과업중요	-.07464	.134				
역할모호	-.213**	.075	-.224**	.072	-.226**	.071
역할갈등	-.305**	.093	-.323**	.091	-.277**	.086
역할과다	.121#	.064	.122*	.062		
자존감	.06026	.043				
자기통제	.202*	.091	.212**	.079	.851**	.252
대인통제	-.105	.103				
리더십·자존감	-	-	-	-		
역할모호·자존감	-	-	-	-		
역할갈등·자존감	-	-	-	-		
리더십·자기통제	-	-	-	-	-.01528**	.006
역할모호·자기통제	-	-	-	-		
역할갈등·자기통제	-	-	-	-		
상수	14.032**	3.111	15.255**	2.724	3.881	5.324
Adjusted R ₂	.357		.359		.376	
F	9.891**		17.659**		18.891**	

주 : # p<.1, * p<.05, ** p<.01

복지사의 업무수행 관계 임파워먼트에 영향을 미치는 독립변수는 역할모호성과 역할갈등 및 자기통제이다. 그리고 통계적으로 유의미한 범위에 근접하는 수준에서 업무수행 관계 임파워먼트에 영향을 미치는 요인으로는 직원 개발, 의사결정에의 참여, 역할과다인 것으로 나타났다. 즉 역할의 경우, 전체 임파워먼트의 분석에서와 마찬가지로 사회복지사가 인지한 자신의 역할이 더 모호할수록 그리고 역할수행에서 갈등을 더 가질수록 사회복지사의 업무수행 관계의 임파워먼트는 더 약해지는 모습을 갖는 것으로 나타났다. 그리고 사회복지사 본인의 자기통제력의 수준이 더 높을수록 업무수행 관계 임파워먼트의 수준은 더 높아지는 모습을 갖는 것으로 나타났다.

조직특성 요인, 직무특성 요인, 개인특성 요인 모두를 포괄한 Full Model에서 Backward 제거 방식을 통해서 구성한 Reduced Model에 기초해서 볼 때, 통계적으로 유의미한 수준에서 사회복지사의 업무수행 관계 임파워먼트에 영향을 미치는 독립변수는 역할모호성과 역할갈등 및 역할과다, 직원 개발, 보상체계의 공정성 인식, 의사결정에의 참여 등인 것으로 나타난다. Full Model과 비교해 볼 때, 전체 임파워먼트의 분석에서와 마찬가지로 보상체계의 공정성 인식과 같은 조직특성 변수가 추가적으로 선택되었음을 알 수 있다. 이는 보상체계의 공정성 인식 변수가 사회복지사의 업무수행 관계 임파워먼트에 큰 영향을 끼칠 수 있음을 나타내는 것으로 이해할 수 있다. 그리고 이 모델의 조정된 결정계수(R_2), 즉 모델의 설명력은 35.9%로서 Full Model의 35.7%보다도 더 높은 것으로 나타나고 있어, 이 Reduced Model의 업무수행 관계 임파워먼트 설명의 효율성이 매우 높음을 보여준다.

한편 위에서 제시된 독립변수들 특히 변혁적 리더십, 역할모호성, 역할갈등 변수와 자존감, 자기통제 변수의 상호작용 가능성을 검토하기 위해 구성된 상호작용 효과를 포괄한 Full Model에서 다중공선성상의 문제를 고려하여 Backward 제거 방식을 통해서 구성한 최종 Reduced Model에서의 결과는 다음과 같다. 사회복지사의 업무수행 관계 임파워먼트에 통계적으로 유의미한 수준에서 영향을 미치는 독립변수는 역할모호성, 역할갈등, 자기통제, 직원 개발, 의사결정에의 참여 정도, 변혁적 리더십, 리더십과 자기통제의 상호작용 등인 것으로 나타났다. 직원 개발, 의사결정에의 참여 정도, 변혁적 리더십 등과 같은 조직특성 변수, 역할모호와 역할갈등과 같은 직무특성 변수 및 자기통제와 같은 개인특성 변수가 균형있게 포함되는 것으로 나타났다. 즉 사회복지사의 업무수행 관계에서의 임파워먼트는 이 세 가지 요인 모두의 영향을 받을

수 있음이 인식된다.

앞의 두 모델과 비교해 볼 때 지속적으로 통계적으로 유의미한 수준에서 사회복지사의 업무수행 관계 임파워먼트에 영향을 미치는 변수는 역할모호성, 역할갈등, 자기통제이고, 새롭게 통계적으로 유의미하게 부각되는 변수는 의사결정에의 참여 정도, 변혁적 리더십, 직원 개발에 대한 인식, 리더십과 자기통제의 상호작용이다. 이 모델의 조정된 결정계수(R^2), 즉 모델의 설명력은 37.6%로서 앞의 두 모델보다 다소 높은 것으로 나타나고 있어 이 상호작용 효과를 포함한 Reduced Model의 업무수행 관계 임파워먼트 설명의 효율성이 더 높음을 보여준다. 이 모델이 제시하는 상호작용의 결과를 해석해 보면, 변혁적 리더십과 자기통제의 상호작용 효과는 변혁적 리더십이 자기통제에 따라 사회복지사의 업무수행 관계 임파워먼트에 다른 영향을 미칠 수 있음을 제시한다. 즉 변혁적 리더십이 높고 자기통제력이 클수록 사회복지사의 업무수행 관계 임파워먼트 수준이 감소할 수 있음을 나타낸다. 이는 자기통제력이 사회복지사의 업무수행 관계 임파워먼트에 대한 변혁적 리더십의 효과를 다소 약화시킬 수 있는 기능을 할 수 있음을 의미하는 것으로 이해할 수 있다.

〈표 7〉의 분석결과를 정리하면, 직무특성 변수인 역할모호성과 역할갈등이 사회복지사의 업무수행 관계 임파워먼트에 가장 큰 부정적인 영향력을 가질 수 있고, 개인특성 변수인 자기통제가 사회복지사의 업무수행 관계 임파워먼트에 매우 긍정적인 영향력을 가질 수 있음이 관찰된다. 또한 조직특성 변수인 의사결정 참여, 직원 개발, 변혁적 리더십 역시 긍정적인 방향에서 사회복지사의 업무수행 관계 임파워먼트에 영향력을 가질 수 있음이 그리고 개인특성 변수인 자기통제가 조직특성 변수인 변혁적 리더십과의 관계에서 사회복지사의 업무수행 관계 임파워먼트에 대해 조절변수의 기능을 할 수 있음이 관찰된다.

〈표 8〉은 연구대상자의 개인적 업무지향 임파워먼트의 수준에 영향을 미치는 요인들을 분석한 결과이다. 먼저 조직특성 요인, 직무특성 요인, 개인특성 요인 모두를 포괄하여 회귀분석의 방법을 이용하여 분석했을 때, 통계적으로 유의미한 수준에서 사회복지사의 개인적 업무지향 임파워먼트에 영향을 미치는 독립변수는 역할모호성과 역할갈등, 보상 체계의 공정성 인식과 기술다양성인 것으로 나타났다. 즉 역할의 경우 사회복지사가 인지한 자신의 역할이 더 모호할수록 그리고 역할수행에서 갈등을 더 가질수록 사회복지사의 개인적 업무지향 임파워먼트는 더 약해지는 모습을 갖는 것으

로 나타났다. 그리고 자신이 수행하고 있는 기술의 다양성을 더 많이 인지할수록, 보상 체계의 공정성에 대한 인식이 높을수록, 개인적 업무지향 임파워먼트의 수준은 더 강해지는 모습을 갖는 것으로 나타났다.

조직특성 요인, 직무특성 요인, 개인특성 요인 모두를 포괄한 Full Model에서

<표 8> 개인적 업무지향 임파워먼트에 대한 회귀분석

변 수	Full Model		Reduced Model		Interaction 포함 Reduced Model	
	Coefficients	SE	Coefficients	SE	Coefficients	SE
직위	-.540	.547				
직원 개발	.119	.494				
의사결정	.01225	.015				
리더십	-.002388	.025				
보상체계	.151*	.071	.174**	.055	.173**	.054
기술다양	.325*	.127	.357**	.105	.334**	.107
과업중요	.06903	.153				
역할모호	-.276**	.086	-.319**	.076	-.302**	.077
역할갈등	-.432**	.106	-.487**	.099		
역할과다	-.09710	.073				
자존감	.04111	.049			.195**	.050
자기통제	-.03720	.104				
대인통제	.01265	.118				
리더십·자존감	-	-	-	-		
역할모호·자존감	-	-	-	-		
역할갈등·자존감	-	-	-	-	-.01240**	.003
리더십·자기통제	-	-	-	-		
역할모호·자기통제	-	-	-	-		
역할갈등·자기통제	-	-	-	-		
상수	25.770**	.3555	26.804**	2.168	19.161**	2.658
adj. R ₂	.409		.420		.424	
F	12.079**		38.679**		31.652**	

주 : # p<.1, * p<.05, ** p<.01

Backward 제거 방식을 통해서 구성한 Reduced Model에 기초해서 볼 때, 통계적으로 유의미한 수준에서 사회복지사의 개인적 업무지향 임파워먼트에 영향을 미치는 독립변수는 역할모호성과 역할갈등, 기술다양성, 보상체계의 공정성 인식 등이므로 나타난다. Full Model과 비교해 볼 때, 별다른 차이가 없는 것으로 이해할 수 있다. 그리고 이 모델의 조정된 결정계수(R_2), 즉 모델의 설명력은 42%로서 Full Model의 40.9%보다도 높은 것으로 나타나고 있어 이 Reduced Model의 개인적 업무지향 임파워먼트 설명의 효율성이 매우 높음을 보여준다.

한편 위에서 제시된 독립변수들 특히 변혁적 리더십, 역할모호성, 역할갈등 변수와 자존감, 자기통제 변수의 상호작용 가능성을 검토하기 위해 구성된 상호작용 효과를 포괄한 Full Model에서 다중공선성상의 문제를 고려하여 Backward 제거 방식을 통해서 구성한 최종 Reduced Model에서의 결과는 다음과 같다. 사회복지사의 개인적 업무지향 임파워먼트에 통계적으로 유의미한 수준에서 영향을 미치는 독립변수는 역할모호성, 자존감, 기술다양성, 의사결정에의 참여 정도, 보상 체계의 공정성 인식, 역할갈등과 자존감의 상호작용 등이므로 나타났다. 조직특성 변수, 직무특성 변수 및 개인특성 변수가 균형있게 포함되는 것으로 나타났다. 즉 사회복지사의 개인적 업무지향 임파워먼트는 이 세 가지 요인 모두의 영향을 받을 수 있음이 관찰된다.

앞의 두 모델과 비교해 볼 때, 지속적으로 통계적으로 유의미한 수준에서 사회복지사의 업무지향 임파워먼트에 영향을 미치는 변수는 역할모호성, 기술다양성, 보상 체계에 대한 공정성 인식이고, 새롭게 통계적으로 유의미하게 부각된 변수는 자존감, 역할갈등과 자존감의 상호작용 변수이다. 그리고 이 모델의 조정된 결정계수(R_2) 즉 모델의 설명력은 42.4%로서 앞의 두 모델에서보다 높은 것으로 나타나고 있어 이 상호작용 효과를 포함한 Reduced Model의 개인적 업무지향 설명의 효율성이 보다 높음을 보여준다. 이 모델이 제시하는 상호작용의 결과를 해석해 보면, 역할갈등과 자존감의 상호작용 효과는 역할갈등이 자존감에 따라 사회복지사의 개인적 업무지향 임파워먼트에 다른 영향을 미칠 수 있음을 제시한다. 즉 역할갈등이 크고 자존감이 클수록 사회복지사의 개인적 업무지향 임파워먼트 수준이 감소하는 모습을 가질 수 있음을 나타낸다. 이는 자존감이 큰 사회복지사가 역할갈등을 많이 갖게 될 때 그들의 개인적 업무지향 임파워먼트는 보다 약화될 수 있음을 의미하는 것으로 이해할 수 있다.

<표 8>의 분석결과를 정리해 보면, 직무특성인 역할모호성이 사회복지사의 개인적

업무지향 임파워먼트에 가장 큰 부정적 영향력을 가질 수 있고, 직무특성인 기술다양성, 조직특성인 보상체계의 공정성 인식, 개인특성인 자존감이 사회복지사의 개인적 업무지향 임파워먼트에 매우 긍정적인 영향력을 가질 수 있는 것으로 나타난다. 그리고 개인특성 변수인 자존감이 직무특성 변수인 역할갈등과의 관계에서 사회복지사의 개인적 업무지향 임파워먼트에 대해 조절변수의 기능을 할 수 있음이 관찰된다.

5. 결론 및 실천적 함의

이 연구는 클라이언트의 임파워먼트 형성에 매개적 기능을 할 수 있는 사회복지사의 임파워먼트에 대해 초점을 두고 지역사회복지관에 근무하고 있는 사회복지사를 대상으로 그들의 임파워먼트 수준과 임파워먼트에 영향을 미치는 요인들을 파악해 보았다. 자료의 분석 결과를 정리하면 다음과 같다. 첫째, 사회복지사의 임파워먼트 수준을 살펴보면, 5점을 기준으로 했을 때 전체 임파워먼트의 평균은 3.67이고, 하위 요인인 개인적 업무지향 임파워먼트의 평균은 3.76, 업무수행 관계 임파워먼트의 평균은 3.66, 업무환경 통제 임파워먼트의 평균은 3.58로서 사회복지사의 임파워먼트 수준은 비교적 높은 것으로 나타났다.

둘째, 전체 임파워먼트와 모든 독립변수와의 관계를 연구에서 사용한 세 가지 회귀분석 모델의 결과들에 기초하여 살펴보면, 직무특성인 역할모호성과 역할갈등과 같은 변수가 사회복지사의 임파워먼트에 가장 부정적인 영향을 미칠 수 있고, 또 하나의 직무특성인 기술다양성은 사회복지사의 임파워먼트에 정적인 방향에서 중요한 영향을 미칠 수 있는 것으로 나타났다. 또한 개인특성 변수인 자존감도 사회복지사의 임파워먼트에 긍정적인 방향에서 중요한 영향을 미칠 수 있는 것으로 나타났다. 그리고 역할모호와의 관계에서는 자기통제가 정적인 방향에서 그리고 역할갈등과의 관계에서는 자존감이 부적인 방향에서 사회복지사의 임파워먼트 수준을 조절할 수도 있는 것으로 나타났다.

셋째, 업무환경 통제 임파워먼트와 모든 독립변수와의 관계를 연구에서 사용한 세 가지 회귀분석 모델의 결과들에 기초하여 살펴보면, 개인특성인 직위 및 자존감과 같은 변수가 사회복지사의 업무환경 통제 임파워먼트에 영향을 미칠 수 있고, 직무특성

인 역할모호성도 사회복지사의 업무환경 통제 임파워먼트에 영향을 미칠 수 있는 것으로 나타났다. 즉 업무환경 통제에서는 직위와 자존감과 같은 개인특성 변수가 보다 부각되어지는 것이 관찰되었다. 그리고 역할모호와의 관계에서는 자기통제 및 자존감이 사회복지사의 업무환경 통제 임파워먼트의 방향을 조절하는 기능을 할 수 있는 것으로 나타났다. 자기통제와 달리 자존감의 경우, 부적인 방향에서 사회복지사의 업무환경 통제 임파워먼트 수준을 조절할 수 있는 것으로 나타났다.

넷째, 업무수행 관계 임파워먼트와 모든 독립변수와의 관계를 연구에서 사용한 세 가지 회귀분석 모델의 결과들에 기초하여 살펴보면, 직무특성인 역할모호성과 역할갈등과 같은 변수가 사회복지사의 업무수행 관계 임파워먼트에 가장 부정적인 영향을 미칠 수 있고, 개인특성인 자기통제 변수가 사회복지사의 업무수행 관계 임파워먼트에 영향을 미칠 수 있고, 조직특성인 직원 개발, 의사결정에의 참여, 변혁적 리더십 같은 변수도 사회복지사의 업무수행 관계 임파워먼트에 영향을 미칠 수 있는 것으로 나타났다. 즉 업무수행 관계 임파워먼트에서는 직무특성과 개인특성 및 조직특성 변수 모두가 균형있게 영향을 미치는 것으로 관찰되었다.

다섯째, 개인적 업무지향 임파워먼트와 모든 독립변수와의 관계를 연구에서 사용한 세 가지 회귀분석 모델의 결과들에 기초하여 살펴보면, 직무특성인 역할모호성과 같은 변수가 사회복지사의 개인적 업무지향 임파워먼트에 가장 부정적인 영향을 미칠 수 있고, 또 하나의 직무특성인 기술다양성 역시 사회복지사의 개인적 업무지향 임파워먼트에 정적인 방향에서 중요한 영향을 미칠 수 있는 것으로 나타났다. 또한 개인특성인 자존감 변수가 사회복지사의 개인적 업무지향 임파워먼트에 영향을 미칠 수 있고, 조직특성인 보상체계와 같은 변수도 사회복지사의 개인적 업무지향 임파워먼트에 영향을 미칠 수 있는 것으로 나타났다. 개인적 업무지향 임파워먼트에서도 직무특성과 개인특성 및 조직특성 변수 모두가 균형있게 영향을 미치는 것으로 관찰되었다. 그리고 자존감이 역할갈등과의 관계에서 부적인 방향에서 사회복지사의 개인적 업무지향 임파워먼트 수준을 조절할 수도 있는 것으로 나타났다.

연구 결과는 사회복지기관의 조직 경영에 여러가지 실천적인 함의를 제공하고 있다. 첫 번째로, 이 연구의 분석은 사회복지사의 임파워먼트와 관련하여 역할모호성, 역할갈등 및 기술의 다양성 등과 같은 직무특성 변수들이 상당히 중요한 영향력을 가지고 있음을 보여준다. 이와 관련하여 지역사회복지관의 사회복지사 각각의 역할을

명확하게 파악할 수 있는 업무지침서 개발, 정확한 업무지침, 상시적이고 지지적인 수퍼비전, 공식적인 직원회의 등의 노력이 매우 절실하다는 것을 인식할 수 있다. 또 연구 결과는 현재 사회복지사들의 역할모호성과 역할갈등은 심각하지 않은 수준이지만 이러한 변수가 더 심각한 수준으로 변화할 때 사회복지사의 임파워먼트에 매우 부정적인 영향력을 가질 수 있음을 단적으로 나타낸다. Conger & Kanung(1988)가 제시하는 것처럼 사회복지사의 무력감을 조성하는 역할모호성과 역할갈등의 상황들에 대해 앞으로 사회복지기관들이 보다 명확하게 인식하고 이를 제거하기 위해 다양한 조직 전략을 실시해야 할 것이라고 본다. 아울러 사회복지사들이 그들의 기술을 보다 다양하게 개발할 수 있게 끊임없이 지도하고 지지하는 것이 사회복지사의 임파워먼트 형성에 매우 중요할 수 있음이 인식된다. 기술다양성의 중요함은 대부분의 인사관리 저서들에서 끊임없이 강조되는 내용인데, 이 연구의 결과는 다시 한번 실증적으로 이를 검증하고 있다. 앞으로 우리나라의 사회복지기관들에서도 사회복지사들이 보다 다양한 기술을 개발할 수 있게 하는 체계적인 계획과 실천이 필요할 것으로 본다.

두 번째로, 이 연구의 분석은 사회복지사의 임파워먼트와 관련하여 의사결정에의 참여, 보상체계의 공정성 및 변혁적 리더십 등과 같은 조직특성 변수들도 중요한 영향력을 가지고 있음을 보여준다. 의사결정에의 참여와 관련하여 지역사회복지기관이 사회복지사의 생각과 의견을 개방적으로 수렴하고, 정보를 넓게 공유할 수 있는 조직의 의사결정 창구와 통로를 개발하는 것이 필요할 것으로 본다. 연구 결과에 따르면 5점을 기준으로 하였을 때, 의사결정 참여 평균이 중간에 못 미치는 것으로 나타나 의사결정 참여가 제한되어 있음을 알 수 있다. 자신의 의사를 행사하고, 기관의 정책이나 자신의 업무를 결정하는 데 참여하는 것은 실제로 사회복지사의 임파워먼트 수준을 제고하는 데 큰 기여를 할 수 있을 것으로 본다. 최근 사회복지기관에서도 권력의 분산과 유연하고 개방적인 의사소통의 일환으로 수평적 권력구조인 팀체제로 조직구조를 전환하고 있는 경향이 크게 증가하고 있다. 앞으로 이러한 물리적 구조의 전환뿐만 아니라 조직구성원 모두의 개방적이고 수용적인 사고로의 전환이 동시에 실행될 때 사회복지사의 임파워먼트는 보다 높은 수준으로 제고될 수 있을 것이라 생각한다.

또한 이 연구는 공정하고 적절한 물리적·정서적 보상 체계의 운영이 사회복지사의 임파워먼트 수준에 영향을 미칠 수 있음을 보여 주는데, 이러한 결과 역시 많은 함의를 갖는다. 이와 관련하여 사회복지기관이 물리적 보상체계를 즉각적으로 확보하는

방안을 생각하는 데는 현재의 재정 상황을 고려할 때 제한성이 많이 있다. 그러나 보상체계는 물리적 수단뿐만 아니라 정서적 방법인 지지·격려·업무에 대한 공정한 평가, 보상 체계의 공정한 운영 등의 다양한 방법들을 통해서도 강화될 수 있다. 실제로 많은 연구들은 보상 체계의 공정성에서 결과적인 측면보다는 과정적인 측면, 즉 절차적인 공정성이 사회복지사의 만족도와 헌신 등에 큰 영향을 끼침을 보고하고 있다. 이러한 결과들을 반영해서, 앞으로 사회복지기관들은 보상체계의 공정한 운영을 통해 사회복지사들의 임파워먼트 제고에 기여할 수 있는 노력을 경주해야 할 것으로 본다.

아울러 이 연구는 변혁적 리더십 제고의 필요성을 제시한다. 이 연구에서 리더십에 대한 평가는 중간, 즉 '그저 그렇다' 정도로 나타났는데, 이는 사회복지기관 기관장 리더십 개발의 필요성이 매우 절실함을 제시하고 있는 것으로 이해해 볼 수 있다. 소규모 조직의 형태로 운영되는 사회복지기관의 경우 최고 관리자의 영향력은 상당히 클 수 있다. 즉 사회복지기관 최고 관리자의 성향과 행동은 조직 운영 및 조직 문화 등의 전반에 많은 영향을 줄 수 있다. 그리고 이러한 영향력은 긍정적인 경우 사회복지사들의 만족과 헌신을 보다 높은 수준으로 이끌고 동시에 사회복지사의 임파워먼트 제고의 근간이 될 수 있다. 또한 사회복지사들의 임파워먼트 제고를 위한 방법의 하나로서 최고 관리자의 리더십이 중요한 이유는 앞에서 기술한 직원 개발, 의사결정에의 참여, 보상체계와 같은 기관의 정책을 실질적으로 결정하는 책임을 최고 관리자가 갖고 있기 때문이다. 따라서 앞으로 사회복지기관의 최고 관리자들은 그들이 보다 높은 수준의 리더십, 특히 변혁적 리더십을 개발하고 실천하기 위해 끊임없이 노력을 기울여야 한다. 특히 변혁적 리더십의 주요한 특성은 비전의 제시, 자율성의 부여, 명확한 목표와 적절한 지지 제공을 중심으로 스스로를 개발하기 위한 노력을 기울이면서, 동시에 조직의 구성원들, 즉 중간관리자와 일선 사회복지사들의 능동적인 변화를 유도하는 노력을 기울이는 것이 매우 필요하다.

세 번째로, 이 연구의 분석은 사회복지사의 임파워먼트와 관련하여 자존감과 자기통제 등과 같은 개인특성 변수들도 매우 중요한 영향력을 가지고 있음을 보여준다. 자존감과 자기통제와 같은 개인의 고유한 특질이 외부의 환경에 의해 전면적으로 변화되기 어렵지만, 많은 조직이론가들(Spreitzer, 1995; Thomas & Velthouse, 1990)은 직장이라는 환경, 직무수행, 동료관계 등의 상호작용의 과정에서 조직구성원의 인지적 상황, 즉 개인적 특성이 변화·발전할 수 있는 가능성이 있음을 제시한다. 자존감

과 자기통제와 같은 개인적 특성이 사회복지사의 임파워먼트에 상당히 중요한 영향력을 가질 수 있기 때문에 이와 관련하여 사회복지기관에서 사회복지사 개인이 가지고 있는 특성, 즉 장·단점, 관심영역, 능력 등을 종합적으로 진단할 수 있는 방안들을 개발하는 것이 필요하다. 그리고 이를 통해 개인의 특성에 가장 잘 부합하고 개인의 능력을 최대한 발휘할 수 있도록 업무를 세심하게 배치하며, 동시에 개인 스스로에 대한 개발을 할 수 있게 하고, 그러한 스스로의 모습을 인식할 수 있게 하는 노력도 필요할 것이다. 즉 자존감과 자기통제를 제고할 수 있는 다양한 방안들을 강구하면서 이를 실제로 사회복지기관의 운영에서 사회복지사들에게 적용하는 실질적 노력이 필요할 것이다.

이 연구는 지금까지 국내에서는 실증적으로 연구되지 않았던 주제인 사회복지사의 임파워먼트에 영향을 주는 요인에 대해 실증적인 분석을 통해, 그 관계를 파악하여 이에 대한 기초적 지식을 마련하였다는 점에서 큰 의의를 갖는다. 그리고 사회복지사 임파워먼트 척도를 소개하고 이용함을 통해 임파워먼트 연구와 관련하여 보다 풍부한 실증적 논의를 가능케 한다는 점에서도 큰 의의를 갖는다. 앞으로 사회복지사 임파워먼트에 대한 후속 연구가 지속되어 임파워먼트에 대한 개념을 더욱 선명하게 밝히고 척도를 보다 정교화하여 사회복지사 임파워먼트에 대한 한국적 이론이 정립되게 할 수 있어야 할 것이다. 동시에 이에 기초하여 사회복지사 임파워먼트를 강화하기 위한 다양한 형태의 조직 전략이 개발되어져 사회복지사의 임파워먼트 수준이 실제적으로 보다 강화될 수 있어야 할 것이다.

■ 참고문헌 ■

- 김성한. 1997. "사회복지사의 이직의도 결정요인에 관한 연구." 서울대학교 박사학위논문.
 박선아. 1995. "조직문화, 리더십, 직무특성이 임파워먼트에 미치는 영향에 관한 연구." 숙명여자대학교 석사학위논문.
 박경희. 1995. "사회적 지지가 사회복지사의 직무스트레스에 미치는 영향에 관한 연구." 서울대학교 석사학위논문.
 박원우. 1998. 《임파워먼트 실천매뉴얼》. Sigma Consulting Group.

- 양옥경·김미옥. 1999. "사회복지실천에서의 권한부여(empowerment) 모델에 관한 고찰." 《사회복지》 통권 제43호.
- 오혜경. 1998. "사회사업 실천에 있어서 세력화(empowerment)에 관한 연구." 《사회복지리뷰》
- 장재규. 1997. "조직분위기, 개인특성이 임파워먼트에 미치는 영향에 관한 연구." 한국외국어대학교 석사학위논문.
- 전영실. 1990. "직업조건과 자아존중감의 상관관계에 관한 연구." 이화여자대학교 석사학위논문.
- 정해주. 1998. "임파워먼트가 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구." 서울대학교 석사 학위논문.
- Bandura, A. 1977. "Self-efficacy: Towards a Unifying Theory and the Organization." *Psychological Review*. Vol. 84, pp. 191~215.
- Block, P. 1987. *The Empowered Manager*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Brockner, J. 1988. *Self-Esteem at Work: Research, Theory and Practice*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Chatterjee, S. & Price, B. 1977. *Regression Analysis by Examples*. New York: Wiley.
- Clutterbuck, D. 1994. *The Power of Empowerment*. Kogan Page.
- Conger, J. A. 1989. "Leadership: the Art of Empowering Others." *Academy of Management Executive*. 3(1). pp. 17~24.
- Conger, J. A. & Kanungo, R. N. 1988. "The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice." *Academy of Management Review*. Vol. 13. pp. 471~482.
- Glisson, C. & Durick, M. 1988. "Predictors of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Human Service Organization." *Administrative Quarterly*. Vol. 33. pp. 61~81.
- Guterman, N. B. & Bargal, D. 1994. "Are We as Barefooted Shoemakers?: Social Workers Own Empowerment and Their Education." Council on Social Work Education. Presentation at the Annual Program Meeting. Atlanta. March 7.
- Guterman, N. B., Bargal, D. 1996. "Social Worker's Perceptions of Their Power and Service Outcomes." *Administration in Social Work*. Vol. 20(3). pp. 1~20.
- Guitérrez, L., GlenMaye, L. and DeLois, K. 1995. "Organizational Context of Empowerment Practice: Implications of Social Work Administration." *Social Work*. 40(2).
- Hackman, J. R. & Oldham, G. R. 1975. "Development of the Job Diagnostic Survey." *Journal of Applied Psychology*. Vol. 60. pp. 159~170.
- Kanter, R. M. 1983. *The Change Masters*. New York: Simon & Schuster.

- Lawler, E. E. 1986. *High Involvement Management*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Leslie, D. R., Holzhalb, C. M., Holland, T. P. 1998. "Measuring Staff Empowerment Development of a Worker Empowerment Scale." *Research on Social Work Practice*. Vol. 8. No. 2. March. pp. 212~222.
- Preziosi, R. C. 1994. *Consulting and Facilitating*. Pfeffer & Company.
- Ramsdell, P. S. 1994. "Staff Participation in Organizational Decision-Making: an Empirical Study." *Administration in Social Work*. 18(4). pp. 51~71.
- Shera, W. & Page, J. 1995. "Creating More Effective Human Service Organizations through Strategies of Empowerment." *Administration in Social Work*. 19(4).
- Spreitzer, G. M. 1995. "Psychological Empowerment in the Workplace." *Academy of Management Journal*. Vol. 38. No. 5. pp. 1442~1465.
- Staples, L. H. 1990. "Powerful Ideas and Empowerment." *Administration in Social Work*. 14(2).
- Szilagyi, A. D & Sims, H. P. 1977. "The Leader as a Managers of Reinforcement Contingencies." in J. G. Hunt & Larson, L. L. (eds.). *Leadership: the Cutting Edge*. Carbondale. IL: Southern Illinois University Press.
- Thomas, K. W. & Velthouse, B. A. 1990. "Cognitive Elements of Empowerment: an Interpretive Model of Intrinsic Task Motivation." *Academy of Management Review*. Vol. 15. No. 4. pp. 666~681.
- Vogt, J. F. & Murrell, K. L. 1990. *Empowerment in Organizations*. San Diego. CA: Pfeiffer.

A Study of Social Workers' Empowerment Level and Its Predictors : Cases of Social Workers in Community Welfare Centers

Kang, Chul Hee (Assistant Professor of Ewha Womans University)

Yun, Min Wha (Senior Staff of National Congressman)

Little empirical study has been conducted concerning social worker' empowerment that has very important function on clients' empowerment. Using the sample of 222 social workers selected from 92 community welfare centers, this study attempted to identify social workers' empowerment level and its predictors. This study used the empowerment scale developed by Leslie, Holzhalb, Holland(1998) that focuses on measurement of social workers's empowerment in social work agencies. Using confirmatory factor analysis, it was confirmed that the scale has three factors such as control of work environment, work relationships, and personal work orientation. This study showed that using 5 points scale, mean of social workers' empowerment is 3.67. In identifying predictors of the empowerment, this study used variables from the following aspects: organizational characteristics, job characteristics, and individual characteristics. Using regression analysis, it was found that variables related to job characteristics such as role ambiguities, role conflicts, and skill varieties are statistically very significant predictors of social workers' empowerment. Self-esteem in personal characteristics and participation in decision making and transformational leadership in organizational characteristics are also statistically significant predictors of social workers' empowerment. This study also revealed that self-control and self-esteem variables function as moderator in

the relation with variables such as role ambiguities and role conflicts. Finally, this study discussed the direction of future research in social workers' empowerment and the areas that management efforts should be focused on for promoting social workers' empowerment.