

주요개념 : 임파워먼트, 변혁적 리더십, 조직몰입, 이직의도

## 임상간호사의 임파워먼트 관련요인에 관한 연구

김은실\*, 이명하\*\*

### I. 서 론

#### 1. 연구의 필요성

오늘날 모든 조직을 둘러싸고 있는 내적·외적 환경변화가 급속도로 전개됨에 따라, 조직은 그 동안의 경영 관리방식의 한계를 인정하고 이를 극복하기 위한 새로운 방식의 혁신기법을 도입하지 않을 수 없게 되었다. 이러한 상황에서 볼 때 조직이 보유하고 있는 자원인 인적자원을 어떻게 효율적으로 활용할 수 있느냐에 따라 조직의 성패가 달려있다 하여도 과언이 아니다.

병원조직도 예외는 아니어서 지속적인 의료서비스의 질을 향상시키고 경영의 합리화 및 조직효과성을 높이기 위해 많은 조직관리의 변화를 시도하고 있는 상황이다. 병원조직 인력자원의 40% 이상을 차지하고 있는 간호인력에 대한 관리는 조직효과성의 측면에서 볼 때 중요한 관건이 아닐 수 없다. 간호인력의 관리가 과거와 같은 관료주의적인 관리체계로는 그 효과를 기대하기 어렵다는 점에서, 민주적인 관리형태와 함께 간호사에게 많은 역할과 책임을 위임하고 스스로 문제를 해결해 나갈 수 있는 기회를 제공해 주는 조직 분위기를 조성하는 것이 중요한 과제가 되고 있다. 그러므로 간호조직이 힘을 가지고 자신의 역할을 충분히 잘 해내고 직업에 대한 자부심을 가지고 업무에 임하기 위해서는 무엇보다도 임파워먼트가 요구된다고 볼 수 있다.

경영학 분야에서는 여러 조직을 대상으로 임파워먼트의 선행변인과 결과변인을 규명하는 연구를 활발히 시행하고 있다(박선아, 1995; 박준희, 1997; 이규철, 1997; 이정원, 1999; 정해주, 1998; Bandura, 1982; Conger & Kanungo, 1990; Kanter,

1977; Spreitzer, 1995; Thomas & Velthouse, 1990; Vogt & Murrell, 1990).

간호학에서 실시된 임파워먼트에 대한 연구들은 임파워먼트의 개념분석에 대한 연구(구옥희, 1998; 변영순, 1992), 임파워먼트의 경험과 과정을 확인하는 질적연구(정주연, 1997; 한명수, 1999), 간호사의 일반적 특성과 임파워먼트의 관계를 확인하는 연구(김윤정 등, 1999), 임파워먼트의 선행변인이나 결과변인을 확인하는 연구(구옥희, 2000; 양길모, 1999) 등이었다.

간호학에서 임파워먼트에 대한 연구는 아직 시작단계이며, 특히 임파워먼트의 선행변인과 결과변인을 규명하는 연구는 양길모(1999)와 구옥희(2000)의 연구뿐이었다. 따라서 급변하는 의료환경 하에서 간호서비스의 질을 향상시키고 간호조직의 효율성을 높이며, 간호전문직에 대한 자부심을 고취시키기 위해서는 간호사의 임파워먼트에 영향을 주는 변인을 밝히고 임파워먼트를 증대시키는 방안을 모색하는 연구와 임파워먼트가 원인이 되어 조직에 나타나는 여러 결과를 밝히는 연구가 활발히 실시되어야 한다.

이에 본 연구에서는 임파워먼트에 영향을 미치는 선행변인과 임파워먼트의 결과변인을 규명하는 연구를 시도하게 되었다.

#### 2. 연구목적

본 연구의 목적은 임상간호사를 대상으로 임파워먼트를 결정하는 선행변인과 임파워먼트의 결과변인을 확인함으로써, 임파워먼트를 증진시키기 위한 관리전략을 제시하는데 있으며 구체적인 목적은 다음과 같다.

- 1) 변혁적 리더십 및 조직의 보상 공정성과 임파워먼트와의 관계를 확인한다.
- 2) 임파워먼트와 조직몰입 및 이직의도와의 관계를 확인한다.

\* 전북대학교 병원 간호사

\*\* 전북대학교 간호학과 교수

- 3) 대상자의 일반적 특성에 따라 임파워먼트의 차이를 확인한다.
- 4) 임파워먼트의 선행변인과 결과변인을 확인한다.

## II. 문헌고찰

### 1. 임파워먼트의 기본개념

1950년대 들어와 행동과학이라는 새로운 사조가 태동되어 조직에서 일하는 인간을 새로운 시각에서 조명하게 되면서, 임파워먼트에 관한 연구가 조직의 관리에 등장하게 되었다(박원우, 1995). 즉 조직 및 사회구성원의 변화와 현상을 설명하는 수단으로서 파위의 개념을 이용하던 경영학 분야에서 조직 내에 만연된 무력감을 해소하기 위해, 구성원으로 하여금 업무에 더욱 몰입하고 성과와 변화를 추구하게 함으로써, 기존의 동기부여 이론 및 기법의 한계를 극복하고 조직의 혁신과 도약을 도모하는 수단으로서 임파워먼트에 주목하게 되었다.

간호학에서 임파워먼트에 대한 관심은, WHO가 건강증진을 「사람이 자신의 건강에 대한 통제를 증가시키고 향상시킬 수 있게 하는 하나의 과정」으로 정의한데서 유래했다고 볼 수 있으며, 특히 간호관리에서 임파워먼트의 적용이 처음 시작된 것은 Chandler가 Kanter의 이론을 바탕으로 간호사가 생각하는 임파워링 업무조건, 업무장소, 실무에의 영향에 대하여 간호사의 구조적 임파워먼트의 필요성을 주장하면서부터이다.

Webster 사전(1988)에서는 임파워를 크게 두 가지로 나누어 설명하였다. 임파워(empower)는 'em'의 접두어에 'power'를 혼합시킨 단어로써 어원에 따라 이 단어를 풀이하면 '파위를 부여하다'로 해석되는데, 임파워의 통용되는 사전적 의미는 크게 두 가지로 나누어진다. 첫째, 임파워의 의미는 '법률상 ~에게 권한을 부여하다, ~할 권력을 위임하다'의 뜻으로 파위를 권한, 권력의 의미로 해석한다. 두 번째는 '~할 능력(자격)을 부여하다. ~하도록 하다(enabling), ~할 것을 ~에게 허용하다'는 뜻으로 파위를 능력의 의미로 해석한다. 따라서 임파워먼트는 임파워의 명사형으로 사전적 의미에서도 알 수 있듯이 파위를 해석하는 관점이 변함에 따라 임파워먼트의 의미가 변하고 확대되어 왔다.

Conger와 Kanungo(1988)는 임파워먼트 개념을 관계구조적 측면과 동기부여적 측면에서 정의했다. 첫째, 관계구조 측면에서는 임파워먼트를 조직구성원의 활력을 조성하기 위해 권한을 부여하는 과정, 또는 조직내의 일정한 권한의 배분이나 법적 파위를 조직구성원에게 배분하는 과정이라고 본다. 이것

은 적절한 파위의 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 능력의 초점을 신념에 둔 것으로, 조직 구성원이 위임받는 권한뿐만 아니라 자신의 특정 내부심리를 중요하게 보는 것이다. 동기부여적 측면에서 임파워먼트는 조직구성원의 노력 또는 긍정적인 자아(효과성에 대한 마음의 상태)를 증가시키는 것으로 한마디로 '할 수 있다는 신념'을 부여하는 과정으로 표현되어진다.

Thomas와 Velthouse(1990)는 자신의 역할에 개인이 지향되어 있는 바를 비추주는 인지부분으로서의 의미, 자기결정감, 능력, 효과가 구체화된 내재적 과업 동기부여의 증대를 임파워먼트라고 정의했다. Spreitzer(1995)는 임파워먼트를 의미성(meaning), 역량(competence), 효과성(impact), 자기결정성(self-determinant)이라는 4개의 인지 속에서 구체화된 동기부여적 구성개념으로 보았으며 임파워먼트를 내재적 과업동기부여의 증대로 본 Thomas & Velthouse의 관점에 동의하였다.

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 의사결정과정에 깊이 참여하도록 하여 자신의 영향력을 체험토록 하는 일 등이 전체되어야 할 것이라고 하였다.

이상에서 살펴본 임파워먼트에 대한 정의에는 몇 가지 의미가 함축되어 있다(Vogt & Murrell, 1990; 김성구, 1995). 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 조직활동을 가지있게 평가하면 성공적인 임파워먼트로서 받아들여질 수 있다. 한 개인의 경우도 마찬가지로 개인이 임파워먼트되었음을 깨닫는 시기는 활동의 결과가 가치있게 생각하는 목표에 도달되었을 때이다. 여섯째, 타인과 공유된 능력은 임파워먼트를 위한 자기 만족감을 창조한다.

Chandler(1991)는 임파워먼트의 필요성을 다음과 같이 주장하였다. 임파워먼트는 팀 구축(team building), 조직의 효과성

(organizational effectiveness), 조직 결속력(group cohesiveness)과 밀접한 관계를 가지므로, 비용효과를 추구하는 건강 간호와 조직 생산성을 강조하는 현 의료환경 하에서 간호사들은 더 이상 권력으로부터 고립되어서는 안 되며, 구조적 임파워먼트의 부족은 무기력을 초래하고 무기력한 직위와 빈약하게 설계된 직무는 간호사를 더욱 무기력하게 만들고 의존심, 좌절감 그리고 공포를 조장하여 간호사로 하여금 동기를 상실하게 한다는 것이다. 즉, 그는 간호사의 구조적인 임파워먼트에 대한 필요성을 인식해야 한다고 주장하였다.

임파워먼트에 관한 연구는 조직 내에 만연된 무력감을 해소하고 구성원으로 하여금 일에 더욱 몰입하면서 변화와 성과를 추구케 하여 조직의 혁신과 도약을 도모하는 수단으로서 등장하게 되었다(박원우, 1998). 임파워먼트에 관한 경영학 분야에서의 선행연구들을 종합해보면, 크게 세 가지로 분류할 수 있다. 첫째, 임파워먼트를 결정하는 선행요인에 관한 연구이다. 이들 연구들은 임파워먼트에 영향을 주는 변인들을 밝히고 조직의 입장에서 임파워먼트를 증대시키기 위한 방안을 모색하는 것이다(김도학, 1997; 김윤정 등, 1999; 박선아, 1995; 이규철, 1997; 이균석, 1998; 이수연, 1999; 이정원, 1999; Spreitzer, 1996; Vogt & Murrell, 1990). 둘째, 임파워먼트가 원인이 되어 나타나는 여러 결과를 규명하는 연구이다. 즉 임파워먼트를 독립변인으로 하여 조직에 미치는 결과를 밝히는 연구이다(Bandura, 1982; Thomas & Velthous, 1990). 셋째, 임파워먼트를 결정하는 선행요인과 더불어 임파워먼트가 원인이 되어 조직에 나타나는 여러 결과를 밝히는 연구이다(구본동, 1999; 박준화, 1997; 정해주, 1998; Kanter, 1977; Spreitzer, 1995; Yulk, 1981).

간호학 분야에서 이루어진 임파워먼트에 대한 연구들을 살펴보면, Chandler(1991)는 56명의 간호사를 대상으로 임파워먼트를 경험하는 상황을 기술하도록 한 조사 결과, 57%의 간호사가 환자와 가족의 상호작용에 의해 임파워먼트됨을 느꼈으며, 그 다음이 간호사—의사 상호작용(23%)이었다. 이외의 임파워먼트 경험은 간호됨으로서 일을 잘하는 것(7%), 수간호사로부터 인정받고 칭찬받는 것(7%), 그리고 간호사로서 스스로 좋다고 느끼는 것(6%) 등이었다. 반면에 무기력감을 가장 많이 경험하는 상황은 간호사—의사의 부정적 상호작용(52%)이었고, 환자가 갑자기 사망했을 때(12%), 환자 또는 가족이 간호에 감사하지 않을 때(11%), 부족한 직원(10%), 유동성(7%), 관리자로부터의 명령(5%), 비효율적인 감독자(2%) 등에 대해 무력감을 경험하였다. 이 연구에서는 임파워먼트가 조직에서 높은 위치에 있는 상급자가 권한을 위임할 때 경험되어지는 것으로 추정해온 과거연구와는 달리, 간호사의 임파워먼트는 다

른 사람으로부터가 아닌 바로 간호사 자신들로부터 발원하고 있다는 것을 제시해 주었다. Laschinger와 Sabiston(1995)는 임상간호사 101명을 대상으로 실시한 연구에서 직무관련 임파워먼트와 자율성의 관계를 조사하였는데, 공식적·비공식적 권력을 가진 간호사가 직무관련 임파워먼트를 높게 지각하였으며, 직무관련 임파워먼트를 높게 지각한 간호사가 자율성을 높게 인식하였다. Wilson과 Laschinger(1994)는 임상간호사 92명을 대상으로 실시한 연구에서 임파워먼트와 조직몰입의 관계를 조사하였는데, 권력과 기회를 가진 간호사가 조직몰입을 높게 지각하였다. Morrison 등(1997)이 간호사 275명을 대상으로 실시한 연구에서 임파워먼트와 직무만족과의 관계를 조사하였는데, 높은 임파워먼트 수준을 나타낸 간호사의 직무만족도가 높게 나타났다. 일반간호사 112명과 일선관리자 27명을 대상으로 실시한 Lachinger와 Shamian(1994)의 연구에서 직무관련 임파워먼트와 자기효능감의 관계를 조사하였는데, 직무관련 임파워먼트가 높을수록 자기효능감의 수준이 높게 나타났다. 또한 간호관리자가 일반간호사보다 직무관련 임파워먼트의 요소에 더 쉽게 접근할 수 있다고 인식하고 있는 것으로 나타났다.

국내에서 실시된 임파워먼트에 대한 연구들을 살펴보면, 임파워먼트에 대한 개념분석 연구가 있었으며(변영순, 1992; 구옥희, 1998), 임파워먼트에 대한 정주연(1997)과 한명수(1999)의 질적연구가 있었다. 정주연(1997)은 일반간호사의 임파워먼트에 대한 수간호사의 힘 복돋우기 경험을 확인하는 질적 연구에서, 임파워먼트를 간호사들이 자신들의 실무에 영향을 미치는 여러 요소들의 상호작용을 통해 적극적, 능동적으로 통제할 수 있도록 힘을 복돋아 주는 과정이란 개념으로 사용하였다. 한명수(1999)는 보건진료원 7명을 대상으로 실시한 사례연구에서, 임파워먼트를 상호존중과 신뢰를 바탕으로 힘을 공유함으로써 개인의 능력을 신장시키고, 그에 따르는 책임을 수용하는 상호과정이란 개념으로 사용하였으며, 보건진료원들의 실무경험을 통해 임파워먼트의 특성을 밝히고 그들이 실무에서 어떻게 임파워되는지를 규명하였다.

김윤정 등(1999)은 임상간호사 62명을 대상으로 임파워먼트에 관한 연구를 실시하였는데, 일반적 특성 중 연령, 근무경력, 최종학력 등이 개인 임파워먼트에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 양길모(1999)는 Kanter의 이론을 바탕으로 간호사의 임파워먼트, 업무관련 개인특성 및 업무성과와의 관계를 분석하였는데, 임파워먼트의 수준이 높을수록 자기효능감, 동기부여, 조직몰입의 정도가 높아지고 이는 업무효과성을 증대시키는 것으로 나타났다. 구옥희(2000)는 Kanter의 이론을 바탕으로

임상간호사가 지각하는 임파워먼트 구조모형을 구축하고 검증하였는데, 간호사는 공식적 파워보다 비공식적인 파워를 더 높게 인식하고 있었고, 임파워먼트의 구성요소(기회, 자원, 정보, 지지) 중에서 지지를 가장 높게 인식하고 있으며, 임파워먼트는 자기효능감, 직무만족에 직접적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

간호학에서 실시된 임파워먼트에 관한 선행연구들을 종합해보면, 임파워먼트 개념분석에 관한 연구, 임파워먼트의 경험에 대한 연구, 임파워먼트를 결정하는 선행요인과 결과변인을 규명하는 연구가 이루어져왔다. 특히 임파워먼트의 선행변인과 결과변인을 규명하는 연구는 2편에 불과하였다. 따라서 임파워먼트에 대한 연구는 아직 시작단계이며, 조직 내에 만연된 무력감을 해소하고 간호사를 업무와 조직에 더욱 몰입케 하여 조직의 혁신과 변화, 성장과 발전을 도모하기 위해서는 간호사의 임파워먼트를 결정하는 요인과 임파워먼트가 조직에 미치는 여러 결과를 밝히는 연구가 활발히 이루어져야 할 것이다.

## 2. 임파워먼트의 선행변인

선행연구에서 임파워먼트에 영향을 주는 선행변인들은 조직문화, 리더십 유형, 조직특성, 보상 공정성, 직무특성, 개인특성 등으로 다양하나, 본 연구에서는 수간호사의 변혁적 리더십과 보상 공정성을 중심으로 고찰하고자 한다.

### 1) 변혁적 리더십

리더십은 리더와 추종자 그리고 상황이 서로 상호작용을 한 결과로 나타나는 복잡한 과정이다. 하나의 사회현상으로 리더십이란 개념은 사회적·문화적 조류에 따라 진화하고 변화하여 왔다. 리더십에 대한 개념 정의는 매우 다양하지만, 리더십이 영향력을 행사하는 과정이라는 점에서는 공통성을 보이고 있다.

조직관리에서 리더십의 중요성을 살펴보면 다음과 같다(신유근, 1999; 김인숙 등, 2000). 첫째, 리더십은 개개인의 역량을 결집시켜 집단의 역량이 단순한 개인역량의 합 이상의 힘을 갖는 시너지효과를 촉진한다. 그러나 조직의 구조나 운영방식이 구성원들의 힘을 결집시킬 수 있도록 완벽하게 설계되지 못하기 때문에 리더십이 더욱 필요하다. 둘째, 집단에서 리더가 얼마나 효과적으로 리더십을 발휘하는가에 따라 그 집단의 성과는 물론 조직 전체의 성과를 좌우한다. 특히 리더는 집단이나 조직이 급변하는 환경에 적응하도록 촉진시킴으로써 조직의 지속적이고 안정적인 성장을 가능하게 한다. 셋째, 효과

적인 리더십은 구성원들이 목표달성에 적극적으로 기여할 수 있도록 동기화시키는 요인이다. 즉 효과적인 리더십은 구성원들에게 목표달성에 공헌할 수 있도록 동기를 부여하고 사기를 높이며, 업무에 몰입할 수 있는 여건을 조성하는데 중요한 역할을 한다. 넷째, 효과적인 리더십은 구성원들이 개인 역량을 배양하도록 촉진하는 코치로서의 역할을 한다. 다섯째, 리더는 조직의 외부환경 변화에 대한 능동적 적응과 조직발전을 위한 새로운 아이디어나 방법을 추구하고 변화를 촉진한다. 효과적인 리더는 변화하는 환경에서 조직의 사명과 역할, 또는 조직이 추구하는 목표를 명확히 함으로써 구성원들에게 나갈 방향을 제시한다.

리더가 변화를 효과적으로 이끌기 위해서는, 집단 또는 조직이 궁극적으로 지향해야 할 바람직한 비전을 창출하고 그것을 부하들에게 전달하여 비전의 몰입 및 구성원의 임파워먼트를 이루게 하는 것임에도 불구하고 이에 대한 논의는 전통적 리더십 이론(특성이론, 행동이론, 상황이론)의 틀 안에서는 상대적으로 부족함이 많았다(백기복 등, 2000). 그 이유는 급격한 환경변화 때문일 것이다. 즉 조직환경의 불확실성의 증가와 인간의 상상력이나 창의성 등에 의한 경쟁우위의 개념이 정립되어감에 따라, 인적자원에 대한 중요성이 강조되어 통제보다는 부하의 전념, 몰입을 유도하고 정서적으로 고양을 시키는 차원의 리더십이 요구되었으며, 이러한 흐름에 부응하여 새롭게 등장하기 시작한 리더십이 바로 변혁적 리더십이다(Yukl, 1981).

변혁적 리더십의 개념은 어떤 리더가 조직의 대변혁을 성공적으로 달성할 수 있는가를 설명하기 위해 몇몇 학자에 의해 제안된 것이다. 이 개념은 1978년 Burns가 제안하였으나, 그 후 Bass가 조직상황에 맞춰 구체화시킴으로써 널리 알려지게 되었다(백기복 등, 2000). 변혁적 리더십은 기존의 리더십이론이 주로 리더와 하급자 간의 교환관계에 국한되어 있다고 지적하면서, 기존의 리더십 이론과는 전혀 다른 이론이라는 점을 강조한다. 변혁적 리더십이 부하들의 높은 가치체계(자유, 평등, 정의, 인본주의 등)에 호소하여 그들의 의식을 고양시킴으로써 스스로 할 수 있는 힘과 임파워먼트 시킴으로써 자발적 참여와 조직몰입 등을 이끌어 내는데 비해, 거래적 리더십은 공포, 탐욕, 시기, 증오와 같은 감정에 의존하여 당근과 채찍으로 경제적, 물질적 교환관계를 통해 하급자와 조직이 만족을 추구한다는 데 있다(구본동, 1999). 즉 거래적 리더십을 발휘하는 리더는 기대되었던 성과만을 하위자로부터 얻어내는 반면, 변혁적 리더십을 발휘하는 리더는 하위자로부터 기대 이상의 성과를 얻어낼 수 있다. 변혁적 리더십의 하부요인들에 대해 간단히 살펴보면 다음과 같다.

### (1) 카리스마

카리스마는 변혁적 리더십의 첫 번째 구성요소이다. 처음으로 카리스마라는 용어를 사용한 Weber에 따르면 카리스마적 권위는 권력이 오로지 개인의 호소력에 기반하여 리더가 비범하고 초인간적인 존재로 구성원들을 관습이나 합리적인 체계에 의해서가 아니라 특정한 개인에 의해 충성하고 복종하는 것이다. 카리스마는 부하가 리더에 대해 어떻게 인식하고 행동하는가 하는 측면에서 정의된다. 그러므로 리더는 바람직한 가치관, 존경심, 자신감 등을 구성원들에게 심어 줄 수 있어야 하고 비전을 제시할 수 있어야 한다.

### (2) 지적 자극

변혁적 리더십의 두 번째 구성요소인 지적자극은 문제해결을 위해 하급자들을 보다 도전적으로 만드는 리더의 능력이다. 따라서 하급자들은 자신의 능력과 역량을 확신하고 새로운 해결책을 찾는데 총력을 다하게 되는 것이며, 리더는 구성원들이 상황을 분석하는데 있어 기존의 합리적 틀을 뛰어넘어 보다 창의적인 관점을 개발하도록 격려한다.

### (3) 개별적 배려

변혁적 리더십의 마지막 구성요소는 개별적 배려이다. 하급자 개인은 리더와 개별적으로 관계를 맺고 리더는 하급자들에게 개별적인 관심을 제공해준다. 이러한 리더의 개별적 배려는 각 하급자들의 기술과 능력을 조직에 도움이 되는 방향으로 유도한다. 즉 리더는 구성원들이 개인적 성장을 이룩할 수 있도록 그들의 욕구를 파악하고 알맞은 임무를 부여해야 한다.

변혁적 리더십을 발휘하는 리더는 집단 전체가 나아가야 할 바람직한 방향으로 이상주의를 표방하며, 구성원들에게 목표를 성취할 수 있는 능력을 키워주고 신뢰를 구축함으로써 구성원들 개개인에게 에너지를 불어넣는 즉 부하들을 임파워먼트하는 리더이다(신유근, 1999).

병원내의 간호조직이 급변하는 의료환경 변화 속에서 능동적으로 대처하기 위해서는 간호관리자의 효과적인 리더십이 요구된다. 특히 변화를 주도하고 간호사들에게 비전을 제시하고 자신감과 확신을 심어줌으로써 자신의 성장과 발전을 도모하고 조직발전에 자발적으로 기여하도록 하기 위해서는 변혁적 리더십이 필요하다.

변혁적 리더십과 임파워먼트의 관계에 대한 선행연구를 살펴보면, 기업체의 직원 201명을 대상으로 한 이정원(1999)의 연구에서 변혁적 리더십의 요인 중 개별적 고려가 임파워먼트에 긍정적인 영향을 미치며, 하급자의 변화수용도가 낮은 경우

변혁적 리더십의 지적자극 및 개별적 고려가 임파워먼트에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 보고하였다. 기업체 직원 361명을 대상으로 한 이수연(1999)의 연구에서는 변혁적 리더십의 지적자극이 임파워먼트에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 육군 장교집단 258명을 대상으로 한 이균석(1998)의 연구에서는 변혁적 리더십이 임파워먼트에 미치는 영향을 조사하였는데, 변혁적 리더십의 세 요인 즉 카리스마, 개인적 고려, 지적자극은 모두 임파워먼트에 긍정적인 영향을 미쳤다. 기업체 직원 344을 대상으로 실시한 박신아(1995)의 연구에서도 변혁적 리더십이 임파워먼트에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

간호학에서 실시된 임파워먼트에 대한 선행연구를 살펴보면, 간호사 275명을 대상으로 한 Morrison 등(1997)의 연구에서 변혁적 리더십과 거래적 리더십 모두 직무만족에는 긍정적인 영향을 미쳤으나, 임파워먼트와의 관계에서는 변혁적 리더십만이 임파워먼트에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 간호사 219명을 대상으로 한 박현태(1997)의 연구에서 수간호사가 변혁적 리더십을 발휘할수록 일반간호사의 직무만족과 조직몰입이 높게 나타났다.

Spreitzer(1996)는 임파워먼트의 관련요인을 직무만족, 조직몰입, 리더에 대한 만족, 리더의 유효성 등으로 파악하였으며, 최근에는 변혁적 리더십이 구성원의 임파워먼트에 중요한 영향을 미치고 있다고 제시되고 있으나, 단편적이고 그 효과에 대한 실증연구가 제한적이므로 변혁적 리더십에 대한 추가적인 연구가 필요하다고 주장했다.

이상의 변혁적 리더십과 임파워먼트의 관계에 대한 선행연구 결과들을 종합해보면, 변혁적 리더십이 조직구성원들의 임파워먼트에 영향을 미치는 변인임을 알 수 있다.

### 2) 보상 공정성

공정성 이론(equity theory)은 Adams가 1963년 발표한 이론으로, 여러 이론들을 배경으로 하고 있는데, 여기에는 인지부조화 이론, 균등이론, 분배 공정성 이론, 교환이론 그리고 사회비교이론 등이 포함된다(Adams, 1963). 이 중 대표적인 이론으로는 Fistingner의 인지부조화 이론과 Homans의 교환이론을 꼽을 수 있다. 인지부조화 이론은 자신의 투입 대 지출의 비율이 타인의 투입 대 지출의 비율과 같지 않으면 그는 불공정성을 느끼게 되고 긴장과 고민을 하게 된다는 점에서 공정성 이론의 기초가 된다고 할 수 있다. 또한 사회적 교환 이론은 인간의 사회적 교환관계가 계속 유지되기 위해서는 쌍방이 교환으로부터 이익을 얻을 수 있어야 하며 상호간의 이익이

균등을 잃을 경우 즉, 공정성이 확보되지 않을 경우 상호간의 사회적 행위가 사라지게 된다고 한 점에서 공정성 이론의 기초가 된다고 할 수 있다(배수환, 1995).

공정성에 대한 이론과 연구는 보통 조직구성원들에게 보상이 분배된 결과가 얼마나 공정한가라는, 보상의 크기에 대한 공정성의 인식정도인 분배공정성과 보상이 분배되기까지의 과정, 즉 보상 분배가 어떻게 결정되었는가를 절차공정성으로 구분된다(권오일, 1997; 김영진, 1996).

### (1) 분배 공정성

사회 심리학분야에서 분배 정의라는 용어는 Homans의 '사회행동'이라는 저서에서 처음 사용되었는데, 그는 교환관계에 참여하는 각 개인은 자신이 비용을 들인 만큼, 또는 투자를 한 만큼에 비례하여 보상을 받을 때 분배정의 내지 분배 공정성이 성립된다고 보았다. 그후 Adams는 Homans의 연구를 기초로 하여, 인지부조화이론, 균등이론, 분배공정성 이론, 교환이론 그리고 사회비교이론 등 기존의 사회심리학적 연구를 기초로 하여 공정성 이론을 제시하였다(김영진, 1996).

Adams의 공정성 이론을 살펴보면, 자신의 투입에 대한 성과보상의 비율이 타인의 그것과 비슷하게 나타날 때는 공정성을 지각하고 자신의 비율이 크다고 느낄 때에는 과대보상으로 인한 불공정성을, 자신의 비율이 작다고 느낄 때에는 과소보상으로 인한 불공정성을 지각하게 되며 불공정성을 지각한 개인은 긴장을 경험하게 되고 이 긴장을 해소하기 위한 적응행동을 하게 된다고 하였다(이학중, 1999).

### (2) 절차공정성

전통적으로 공정성의 개념은 Adams의 공정성 이론에 입각하여 공정하게 대우받고 있는가라는 점만을 고려하였다. 전형적으로 조직연구 문헌들에서는 공정하게 대우받는 것이 무엇인지를 한가지 방법, 즉 분배 공정성의 개념을 가지고 설명하여 왔다. 그러나 공정하게 대우받는 것이 무엇인지에 대한 인식은 분배 공정성 못지 않게 절차 공정성이 중요하게 고려되어야 한다. 따라서 보상결정의 결과나 희소한 자원을 구성원들에게 분배하는 관리적 의사결정뿐만 아니라 결정이 이루어지는 의사결정 과정의 공정성에 초점을 두어야 한다(김여영, 1999). 달리 말하면 무엇이 결정되었는가로부터 어떻게 결정되었는가로 초점이 변화된 것이다. 이러한 개념에서 보면 결과가 바람직하다 하더라도 절차가 정당화 될 수는 없다.

Folger와 Konovsky는 절차 공정성이란 보상의 양이 결정되는데 사용된 수단에 대한 지각된 공정성이라고 정의하고 있다

(김영진, 1996에서 인용). 따라서 절차공정성은 보상이나 의사결정이 이루어지는 것과 관련하여 그 절차나 과정이 얼마나 공정한가를 말하고 있다. 절차에 대한 평가는 결과자체의 공정성 지각에 결정적인 영향을 미치므로 분배의 결과 그 자체보다 절차가 더 중요하다고 볼 수 있다.

임파워먼트와 보상공정성과의 관계에 대한 연구들을 살펴보면, 보상 공정성은 임파워먼트의 선행변인으로 임파워먼트에 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다(Greenberg, 1986; 1987; Spreitzer, 1995). 중간관리자 128명을 대상으로 실시한 Spreitzer(1995)의 연구에서는 보상체계의 공정성이 임파워먼트에 영향을 미치는 것으로 나타났다. Greenberg(1986)는 3개 조직을 대상으로 217명의 중간관리자에게 자유기술방식으로 공정하거나 불공정한 성과평가의 결정요소를 기술하게 하는 연구를 실시하였다. 이 연구에서 5가지의 절차적 요인과 2가지의 분배적 요인을 발견하였는데 이것은 절차공정성과 분배공정성의 여러 요인들을 체계적으로 구분하는데 큰 공헌을 하였다. 기업체의 직원 305명을 대상으로 실시한 정해주(1998)의 연구에서 보상과 임파워먼트의 관계를 분석하였는데, 보상은 임파워먼트와 유의한 정 상관관계를 나타냈다.

## 3. 임파워먼트의 결과변인

임파워먼트의 결과변인으로는 직무만족, 조직몰입, 혁신행동, 업무성과 향상, 자기효능감 증진, 이직의도의 감소 등이 있으나, 본 연구에서는 조직몰입과 이직의도를 중심으로 고찰하고자 한다.

### 1) 조직몰입

조직몰입을 연구하는 학자들이 나름대로의 입장에서 연구목적에 따라 정의를 다르게 하기 때문에 아직까지도 보편화된 정의가 내려지고 있지 않으나, 주로 사용되어 온 조직몰입의 정의는 크게 두 가지이다. 첫째, 조직몰입이란 '개인과 조직사이의 거래와 시간의 경과에 따른 부수적 투자 및 투자의 결과로 발생하는 구조적 현상이다'(Herbriak & Alutto, 1972). 둘째, 조직몰입은 현 조직에서 계속 남아 있으려는 성향으로서 한 개인의 특정 조직에 대한 상대적 동일화나 관여의 강도(Mowday, Steers & Porter, 1979)로 정의된다. 이러한 조직몰입은 자기가 속한 조직에 대해 동일시, 몰입, 일체감, 애착심을 나타내는 것으로서 조직이 추구하는 목표나 가치에 대한 강한 신뢰와 수용, 조직을 위해 애쓰려는 의사, 조직 구성원으로 남아 있으려는 의지를 말한다(양창삼, 1994).

조직몰입에 대한 기존의 연구들을 종합해 보면 크게 세 가지로 분류해 볼 수 있다(봉경중, 1995; 양창삼, 1994). 첫 번째 분류는 조직몰입의 개념과 관련된 연구로서 조직몰입을 어떻게 정의하고 이해할 것인가를 주로 연구하고 있다. 두 번째 분류는 조직몰입의 선행 결정요인에 관한 연구이다. 여기에서는 조직몰입에 영향을 주는 변수들을 밝히고 조직입장에서 구성원들의 조직몰입을 증대시키기 위한 방안을 모색하는 것이다. 조직몰입과 관련된 연구 중 가장 많은 부분을 차지하고 있다. 세 번째 분류는 조직몰입이 원인이 되어 나타나는 여러 가지 결과를 연구하고 있다. 즉 조직몰입을 독립변수로 하여 나타나는 조직상의 결과를 파악하고 있다.

조직몰입은 조직에 대한 구성원 개인의 감정을 반영하는 포괄적 개념으로, 최근 조직몰입은 직무만족보다 조직의 성과나 이직 등의 조직상황에 대한 예측력이 높다는 점에서 조직의 유효성을 평가하는데 적절한 변인이라고 볼 수 있다.

조직몰입과 임파워먼트와의 관계에 대한 연구를 살펴보면, Kanter에 의하면 임파워된 개인은 업무에 대한 의미성이 높고 조직몰입이 높다고 하였다(정혜주, 1998에서 인용). 간호사 161명을 대상으로 한 Willson과 Laschinger(1994)의 연구에서 임파워먼트와 조직몰입은 높은 상관관계를 나타냈다. 또한 간호사 523명을 대상으로 한 양길모(1999)의 연구와 간호사 931명을 대상으로 한 구옥희(2000)의 연구에서, 간호사가 지각하는 임파워먼트가 높을수록 조직몰입이 높았다. 또한 제조업체의 사무직 종사자 305명을 대상으로 한 정혜주(1998)의 연구에서는 임파워먼트 수준이 높을수록 직무만족과 조직몰입이 높게 나타났다. 대기업 직원 534명을 대상으로 한 구분동(1999)의 연구에서 변혁적 리더십은 조직몰입에 영향을 미쳤으나, 변혁적 리더십이 조직몰입에 미치는 영향보다 변혁적 리더십이 임파워먼트를 매개로 하여 조직몰입에 미치는 영향이 더 크게 나타났다. 중간관리자 393명을 대상으로 실시한 Spreitzer(1995)의 연구에서도 임파워먼트는 조직관리 유효성에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

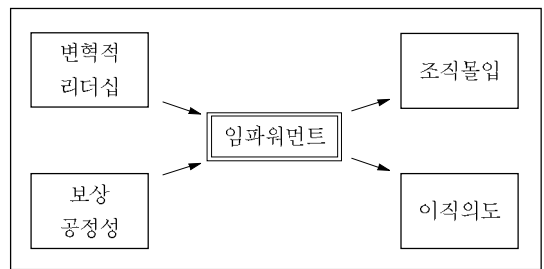
2) 이직의도

이직(turnover)의 개념은 지금까지 여러 학자들의 연구에 의해 매우 다양하게 제시되고 있으나 일반적으로 경영학적 관점에서 광의와 협의로 구분할 수 있다. 광의의 이직은 구성원의 입직(accession)과 이직(seperation)을 모두 포함하는 개념으로서 노동이동이라고도 한다(박경규, 1999). 반면에 협의의 이직은 조직으로부터 금전적 보상을 받는 개인이 조직에서 구성원의 자격을 종결짓고 조직을 떠나는 것을 말한다(Mobley, 1982).

이직현상이 중요시되는 이유는 바로 이직이 조직의 상태를 반영하고 있기 때문이다. 이직률이 높으면 높을수록 조직에 대한 소속감이 저하되고 구성원의 사기저하와 조직목표 달성을 저해하여 결국 조직의 생산성 달성에 지장을 초래하게 된다.

이직의도란 구성원이 현재의 조직으로부터 이탈하려는 의사나 의도가 얼마나 큰가를 말한다(신유근, 1999). 간호사의 이직의도란 조직에 계속 머물러 있을 것인지 떠나려고 하는지에 관한 간호사의 의도로 본인이 현재 근무하는 병원을 그만두고 싶어하는 정도와 다른 직장을 구하려고 노력하는 것이다(강운숙, 1985; 김소인·김정아, 1997).

간호사의 이직의도는 이직의 가장 강력한 예측인자로 그 측정이 용이하기 때문에 다양한 변인들이 간호조직에 미치는 결과적인 현상을 설명하는데 많은 연구에서 사용되었다(구옥희, 2000; 김조자·박지원, 1991; 이상미, 1995). 수간호사 10명을 대상으로 실시한 임파워먼트에 관한 정주연(1997)의 질적연구에서는 임파워먼트 과정의 부정적 결과를 이직으로 보았다. 즉 간호사의 무력감이 심하고 수간호사의 열의가 낮고 무기력감을 경험한 간호사와의 대화의 시간이 적으면 간호사는 임파워되지 못하고 부정적 결과인 이직을 결정하게 된다고 보았다. 임상간호사 931명을 대상으로 간호조직의 임파워먼트 구조모형 구축을 위한 구옥희(2000)의 연구에서 임파워먼트가 이직의도에 미치는 영향은 부(-)의 상관관계를 나타내었다. 즉 임파워먼트의 수준이 높을수록 이직의도가 낮게 나타났다.



일반적 특성

<그림 1> 연구의 개념적 틀

이상의 문헌고찰을 기초로 하여 임파워먼트는 수간호사의 변혁적 리더십, 보상 공정성 및 대상자의 일반적 특성 등에 의해 영향을 받고 조직몰입과 이직의도에 영향을 미치는 연속적이며, 동적인 개념으로 파악하여 연구의 개념적 틀을 설정하였다.

### III. 연구방법 및 절차

#### 1. 연구설계

본 연구는 간호사 임파워먼트의 선행변인이 임파워먼트에 미치는 영향과 임파워먼트가 조직몰입 및 이직의도에 미치는 영향을 확인하는 상관관계연구이다.

#### 2. 연구대상

본 연구의 대상으로는 전라북도에 소재하는 500명상 이상의 3개 병원을 연구자가 임의로 선정하여, 각 병원의 외래와 중앙공급실을 제외한 간호단위에 근무하는 책임간호사와 일반간호사 700명을 연구대상으로 하였다.

#### 3. 연구도구

##### 1) 임파워먼트 측정도구

Spreitzer(1995)의 「Texts of Items Measuring Empowerment」도구를 이용하였는데, 이 도구에서 임파워먼트는 역량(competence), 의미성(meaning), 자기결정성(self-determination), 효과성(impact)등의 네 영역으로 구분되어 있으며 각 영역에 3문항씩으로 총 12문항으로 구성되어 있다. 각 문항은 「전혀 그렇지 않다」 1점에서 「매우 그렇다」 5점까지의 5점 Likert척도로 측정되며 점수가 높을수록 임파워먼트의 정도가 높음을 의미한다.

Spreitzer(1995)의 연구에서는 Cronbach's Alpha가 .72, 정해주(1998)의 연구에서 Cronbach's Alpha가 .86, 이수연(1999)의 연구에서는 Cronbach's Alpha가 .83으로 나타났다. 본 연구에서는 Cronbach's Alpha=.890이었다.

##### 2) 변혁적 리더십

Bass(1985)의 「MLQ-1」을 연구자가 우리말로 번역하여 이용하였는데, 이 도구에서는 변혁적 리더십을 카리스마, 개별적 배려, 지적자극의 세 영역으로 구분하였으며 총 27문항으로 구성되어 있다. 각 문항은 「전혀 그렇지 않다」1점에서 「매우 그렇다」 5점까지의 5점 Likert 척도로 측정되며, 점수가 높을수록 변혁적 리더십의 정도가 높음을 의미한다. 본 연구에서 Cronbach's Alpha는 .979로 나타났다.

##### 3) 보상 공정성

보상 공정성의 측정도구는 Moorman(1990)이 개발한 도구를 이회자(1998)가 번역 사용한 도구를 이용하였다. 이 도구에서는 보상 공정성을 분배 공정성과 절차 공정성의 두 영역으로 구분되었으며 총 11문항으로 구성되어 있다. 각 문항은 「전혀 그렇지 않다」1점에서 「매우 그렇다」5점까지의 5점 Likert 척도로 측정되며 점수가 높을수록 보상 공정성의 인식 정도가 높음을 의미한다. 본 연구에서 분배 공정성의 Cronbach's Alpha=.930, 절차 공정성의 Cronbach's Alpha=.840 이었다.

##### 4) 조직몰입

조직몰입의 측정도구는 Mowday, Porter와 Steers(1979)가 개발한 「조직몰입 측정도구(Organizational Commitment Scale)」를 이명하(1998)가 번역한 도구를 이용하여 측정하였다. 이 측정도구는 총 15문항으로 구성되어 있으며, 응답의 편중을 감소시키기 위해 6문항의 부정문항이 포함되어있다. 각 문항은 「매우 부정」1점에서 「매우 긍정」7점까지의 7점 Likert 척도로 측정되며 점수가 높을수록 조직몰입의 정도가 높음을 의미한다. 본 연구에서 이 도구의 신뢰도 Cronbach's Alpha=.885이었다.

##### 5) 이직의도

이직의도를 묻는 도구는 Mobley 등(1982)이 개발한 도구로서 김정희(1996)가 번역한 도구를 이용하였다. 이 도구는 총 6 문항으로 구성되어 있으며, 각 문항은 「전혀 그렇지 않다」 1점에서 「매우 그렇다」 5점까지의 5점 Likert척도로 측정되며 점수가 높을수록 이직의도의 정도가 높음을 의미한다. 본 연구에서는 Cronbach's Alpha=.905로 나타났다.

#### 4. 자료수집 방법

본 연구는 설문지를 이용하여 2000년 10월 12일부터 18일까지 7일간에 걸쳐 자료수집을 하였다. 총 700부를 배부하여 회수된 설문지는 총 580부로 회수율은 81%였다. 회수된 설문지 중에서 응답이 불성실한 14부를 제외하고 총 566부를 자료분석에 이용하였다.

#### 5. 자료분석 방법

수집된 자료는 SPSSWIN 9.0을 이용하여 분석하였고, 빈도, %, 평균, 표준편차, Cronbach's alpha, Pearson's Correlation



Coefficients, t-test, one-way ANOVA, Stepwise Multiple Regression을 실시하였다.

## 6. 연구의 제한점

- 1) 본 연구에서는 전북지역 500병상 이상의 병원에 근무하는 임상간호사를 연구대상으로 하였기 때문에 연구결과를 병원조직의 규모와 특성이 상이한 병원의 임상간호사로 확대 해석 할 수 없다.
- 2) 의약분업 파동으로 인한 의료계의 장기 파업 및 병원의 구조 조정 등으로 연구 대상자들이 자료수집 당시에 경험하고 있었던 심리적 불안이나 무기력감이 연구결과에 미칠 수 있는 영향을 통제하지 못했다.

## IV. 연구결과

### 1. 대상자의 특성

연구대상은 전북지역 500병상 이상의 3개 병원이며, 이들 병원에 근무하는 간호사 566명의 일반적 특성분포는 다음과 같다.

연령분포는 만 21세~48세의 범위에 있었으며, 평균 연령은 28.77세였다. 20~29세가 61.6%로 가장 많았고 30~39세가 32.7%, 40~49세가 2.7%의 순으로 나타났다. 근무경력 범위는 1개월~23년이었고 평균 73.99개월(6.17±4.62년)이었으며, 3년 이상~6년 미만은 33%로 가장 많았고, 1년 이상~3년 미만과 6년 이상~9년 미만이 각각 12.5%, 9년 이상~12년 미만은 12.4%, 12년 이상의 경력자가 13.1%, 1년 미만은 12.2%로 나타났다. 최종학력은 전문대 졸업자가 60.4%였고 대졸자가 35.5%, 대학원 졸업자가 2.8%로 나타났다. 직위는 일반간호사가 84.6%로 가장 많았고, 책임간호사가 7.6%, 계약직 간호사와 수습직 간호사가 각각 4.6%와 1.8% 나타났다. 근무병동은 내·외과계병동이 42.6%, 수술실이 13.8%, 중환자실이 13.4%, 응급실이 6.7%, 분만실과 정신과가 1.8%로 나타났다.

### 2. 임파워먼트, 변혁적 리더십, 보상 공정성 및 조직몰입, 이직의도의 수준

#### 1) 임파워먼트의 수준

임파워먼트의 평균점수는 5점 만점에서 3.61±.49점이었으며, 임파워먼트의 구성요인별 평균점수는 의미성이 3.93(±.63)

으로 가장 높게 나타났고 그 다음이 역량(3.79±.55), 자기결정성(3.42±.63) 순으로 나타났고, 효과성(3.28±.60)이 가장 낮게 인식되었다.

임파워먼트를 측정하는 12문항에 대한 각 문항의 평균 점수는 다음과 같다<표 1>. 각 문항들간의 점수가 높은 문항은 「내가 하는 업무는 나에게 매우 중요하다」(4.02±.68), 「나는 내가 수행하는 업무에 대한 기술을 가지고 있다」(3.90±.65) 등이다. 평균점수가 낮은 문항으로는 「나는 내가 근무하는 병동에서 일어나는 일에 대해 많은 통제를 할 수 있다」(2.96±.81), 「내가 근무하는 병동에서 나는 커다란 영향력을 가지고 있다」(3.18±.78) 등으로 나타났다.

즉 간호사들은 간호업무 수행에 필요한 능력을 갖추고 있다고 생각하며, 간호업무를 수행하는 것이 자신에게 있어 의미있고 중요하다고 생각하고 있다. 반면에 자신이 병동에서 발생하는 많은 일들에 대해 통제할 수 없거나 영향력을 발휘하지 못한다고 생각하고 있다.

#### 2) 변혁적 리더십의 수준

수간호사의 변혁적 리더십의 평균점수는 5점 만점에서 3.29±.75점이었으며, 변혁적 리더십의 영역별 평균점수를 살펴보면, 개별적 배려 영역이 가장 높은 점수(3.37±.72)를 나타내었고, 다음으로는 카리스마와 지적자극 순이었다(각각 3.27±.78, 3.27±.81).

수간호사의 변혁적 리더십을 측정하는 27문항에 대한 각 문항의 평균 점수는 다음과 같다<표 2>.

각 문항들간의 평균 점수가 높은 문항은 개별적 배려 영역에 속하는 「업무를 잘 수행했을 때 나를 신뢰한다」(3.60±.84), 「내가 목표를 달성했을 때 만족스러움을 표현한다」(3.52±.81), 「업무를 잘 수행할 때 칭찬해준다」(3.47±.86) 등으로 나타났다. 평균점수가 낮은 문항은 카리스마 영역에 속하는 「나에게 있어서 성공과 성취의 상징이다」(2.95±.97), 「나에게 사명감을 갖도록 한다」(3.01±.10), 「내가 따르고자 하는 모델상이다」(3.01±.11) 등으로 나타났다.

즉 간호사들은 개별적 배려를 하는 수간호사를 변혁적 리더로 생각하고 있으며, 수간호사의 신뢰와 칭찬에 의해 일반간호사는 임파워됨을 알 수 있다.

#### 3) 보상 공정성의 수준

보상 공정성의 전체 평균점수는 5점 만점에서 2.33±.60점이었으며, 분배 공정성의 평균점수는 2.29±.69점, 절차 공정성의 평균점수는 2.37±.64점으로 나타났으며, 보상 공정성의 측정

〈표 1〉 임파워먼트의 문항별 점수분포

(n=566)

문 항	M±SD
<b>의미성</b>	<b>3.93±.63</b>
내가 하는 업무는 나에게 매우 중요하다.	4.02±.68
나의 업무수행은 개인적으로 나에게 의미가 있는 일이다.	3.89±.73
내가 하는 업무는 나에게 의미가 있다.	3.86±.73
<b>역 량</b>	<b>3.79±.55</b>
나는 나의 업무에 대한 능력을 자신한다.	3.73±.66
나는 나의 업무수행능력에 대하여 스스로 확신한다.	3.75±.67
나는 내가 수행하는 업무에 대한 기술을 가지고 있다.	3.90±.65
<b>자기결정성</b>	<b>3.42±.63</b>
나는 나의 업무수행의 방법을 결정하는데 자율성을 가지고 있다.	3.34±.78
나는 나의 업무를 수행하는데 있어서 스스로 결정한다.	3.50±.76
나는 나의 업무를 독립적으로 수행한다.	3.40±.65
<b>효과성</b>	<b>3.28±.60</b>
내가 수행하는 일은 내가 근무하는 병동에 큰 영향을 미친다.	3.69±.71
나는 병동에서 일어나는 일에 대해 많은 통제 할 수 있다.	2.96±.81
내가 근무하는 병동에서 나는 커다란 영향력을 가지고 있다.	3.18±.78
<b>총 계</b>	<b>3.61±.49</b>

〈표 2〉 수간호사의 변혁적 리더십의 문항별 점수분포

(n=566)

문 항	M±SD
<b>카리스마</b>	<b>3.27±.78</b>
항상 나를 편안하게 해준다.	3.28±.94
그녀가 내리는 지시를 모든 사람들은 인정하는 편이다.	3.38±.94
내가 따르고자 하는 모델상이다.	3.01±.11
나에게 사명감을 갖도록 한다.	3.01±.10
그녀의 장애 극복의 능력과 판단을 나는 믿고 따른다.	3.38±.92
우리에게 의욕을 북돋아준다.	3.20±.99
그녀와 인연을 맺은 것을 나는 자랑스럽게 생각한다.	3.43±.97
무엇을 중요시해야 하는지를 알도록 하는 능력이 있다.	3.36±.89
미래에 대해 긍정적인 시각을 갖도록 해준다.	3.34±.95
병원에 대한 충성심을 갖도록 북돋아준다.	3.29±.88
나는 그녀를 전적으로 신뢰한다.	3.33±.90
목표를 달성할 수 있다는 비전 제시로 우리를 고무시킨다.	3.30±.90
아이디어와 의견을 적극적으로 개진하도록 격려해준다.	3.23±.90
타인의 입장에서 이해하도록 조언해준다.	3.34±.95
나에게 목적의식을 심어준다.	3.22±.88
나에게 있어서 성공과 성취의 상징이다.	2.95±.97
병동내의 간호사로 하여금 업무에 몰두하도록 만든다	3.28±.93

〈표 2〉 수간호사의 변혁적 리더십의 문항별 점수분포(계속)

(n=566)

문 항	M±SD
<b>개별적 배려</b>	<b>3.37±.72</b>
내가 목표를 달성했을 때 만족스러움을 표현한다.	3.52±.81
자기가 없어도 우리가 목표를 달성할 수 있다고 느끼게 한다.	3.35±.91
업무를 잘 수행했을 때 나를 신뢰한다.	3.60±.84
내가 원하는 것을 파악하여 할 수 있게 도와준다.	3.17±.90
업무를 잘 수행했을 때 칭찬해 준다.	3.47±.86
타인에게 무시당하는 간호사에게 개인적 관심을 보여준다.	3.06±.98
간호사들의 개인적 사정을 고려하여 대우해준다.	3.41±.98
<b>지적 자극</b>	<b>3.27±.81</b>
내가 처한 어려운 문제들에 대해 새로운 관점을 제시한다.	3.31±.89
이전에 의문을 갖지 않았던 문제를 다시 생각하게 한다	3.28±.91
내가 이미 알고 있는 문제를 새로운 방식으로 생각케 한다.	3.23±.89
<b>총 계</b>	<b>3.29±.75</b>

문항에 대한 각 문항의 평균점수는 다음과 같다<표 3>. 분배 공정성 영역에서 평균점수가 높은 문항은 「맡고 있는 책임에 비해 내가 받고 있는 보상은 공정하다」(2.42±.83)로 나타났고, 평균점수가 낮은 문항은 「업무스트레스를 생각할 때 내가 받고 있는 보상은 공정하다」(2.03±.78), 「수행한 업무를 생각할 때 내가 받고 있는 보상은 공정하다」(2.25±.79)로 나타났다.

절차 공정성 영역에서 평균점수가 높은 문항은 「업무를 분

담하는 절차가 공정하다」(2.52±.88)로 나타났고, 평균점수가 낮은 문항은 「부서이동에 관한 방침이 공정하다」(2.15±.81), 「승진을 결정하는 절차가 공정하다」(2.30±.80)로 나타났다. 즉 간호사들은 자신이 받고 있는 보상이 업무스트레스 및 수행업무의 수준에 비해 공정하지 않다고 생각하고 있다.

#### 4) 이직의도 및 조직몰입의 수준

이직의도와 조직몰입 수준을 분석한 결과는 다음과 같다.

〈표 3〉 보상 공정성의 유형에 따른 문항의 점수분포

(n=566)

문 항	M±SD
<b>분배 공정성</b>	<b>2.29±.69</b>
맡고 있는 책임에 비해 내가 받고 있는 보상은 공정하다.	2.42±.83
학력이나 직무교육·훈련을 생각할 때 내가 받고 있는 보상은 공정하다.	2.35±.79
경력에 비해 내가 받고 있는 보상은 공정하다.	2.34±.82
병원을 위해 노력한 만큼 내가 받고 있는 보상은 공정하다.	2.32±.77
수행한 업무를 생각할 때 내가 받고 있는 보상은 공정하다.	2.25±.79
업무스트레스를 생각할 때 내가 받고 있는 보상은 공정하다.	2.03±.78
<b>절차 공정성</b>	<b>2.37±.64</b>
업적을 평가하는 기준들은 공정하다.	2.47±.73
봉급이나 보너스 인상 등을 결정하는 절차가 공정하다.	2.44±.86
승진을 결정하는 절차가 공정하다.	2.30±.80
부서이동에 관한 방침이 공정하다.	2.15±.81
업무를 분담하는 절차가 공정하다.	2.52±.88
<b>총 계</b>	<b>2.33±.60</b>

조직몰입의 점수 범위는 1.40~6.80점이었고, 평균점수는 4.28 ±.79이었다. 또한 이직의도의 점수범위는 1~5점이었고 평균 점수는 3.10±.97이었다.

3. 변혁적 리더십, 보상 공정성과 임파워먼트와의 관계

임파워먼트의 선행변인인 변혁적 리더십 및 보상공정성과 임파워먼트의 상관관계 분석은 <표 4>에 제시되었다. 변혁적 리더십과 임파워먼트는 정 상관관계를 나타내었다( $r=.304, p=.000$ ). 변혁적 리더십의 구성요소들과 임파워먼트의 관계를 살펴보면, 개별적 배려, 카리스마, 지적자극 모두 임파워먼트와 정 상관관계를 나타내었다(각각  $r=.324, r=.288, r=.247, p=.000$ ). 즉 간호사들이 지각하는 수간호사의 변혁적 리더십의 점수가 높을수록 간호사의 임파워먼트 점수가 높았다.

보상 공정성과 임파워먼트의 상관관계는 <표 4>에 제시되어 있다. 보상 공정성은 임파워먼트와 무의미한 상관관계를 나타냈다( $r=.070, p=.104$ ). 절차 공정성만이 임파워먼트와 매우 낮은 상관관계를 보였다( $r=.117, p=.006$ ).

<표 4> 변혁적 리더십, 보상 공정성과 임파워먼트의 상관관계 분석

	임파워먼트
변혁적리더십	$r=.304^* (p=.000)$
카리스마	$r=.288^* (p=.000)$
개별적배려	$r=.324^* (p=.000)$
지적자극	$r=.247^* (p=.000)$
보상공정성	$r=.070 (p=.104)$
분배공정성	$r=.014 (p=.737)$
절차공정성	$r=.117^* (p=.006)$

4. 임파워먼트와 조직몰입 및 이직의도와의 관계

임파워먼트와 임파워먼트 결과변인인 조직몰입 및 이직의도와의 관계는 <표 5>에 제시되었다. 임파워먼트와 조직몰입은 정 상관관계를 가지고 있으나( $r=.387, p=.000$ ), 임파워먼트는 이직의도와 역 상관관계를 나타내었다( $r= -.274, p=.000$ ). 임파워먼트의 구성요소와 조직몰입간의 관계를 살펴보면, 의미성은 조직몰입과 높은 정 상관관계를 나타내었고( $r=.462, p=.000$ ), 역량, 자기결정성, 효과성도 조직몰입과 각각 정 상관관계를 보였다(각각  $r=.287, .206, .292, p=.000$ ). 임파워먼트의 구성요소와

이직의도와의 관계에서, 의미성은 이직의도와 역 상관관계를 나타내었고( $r= -.359, p=.000$ ), 역량, 자기결정성, 효과성들도 이직의도와 역 상관관계를 보였다(각각  $r= -.211, -.134, -.199, p=.002, p=.000$ ). 즉 임파워먼트를 높게 지각한 간호사들은 병원 조직에 대한 몰입도가 높았으며 반면에 이직의도가 낮았다.

<표 5> 임파워먼트와 조직몰입 및 이직의도와의 상관관계 분석 (n=566)

	조직몰입	이직의도
임파워먼트	$r=.387^* (p=.000)$	$r= -.274^* (p=.000)$
의미성	$r=.462^* (p=.000)$	$r= -.359^* (p=.000)$
역량	$r=.287^* (p=.000)$	$r= -.211^* (p=.000)$
자기결정성	$r=.206^* (p=.000)$	$r= -.134^* (p=.002)$
효과성	$r=.292^* (p=.000)$	$r= -.199^* (p=.000)$

5. 간호사의 일반적 특성과 임파워먼트의 관계

대상자의 일반적 특성과 임파워먼트와의 관계분석은 <표 6>에 제시되어 있다.

연령과 임파워먼트의 관계에서, 임파워먼트 수준은 30대의 간호사( $3.73 \pm .43$ )들이 20대의 간호사( $3.53 \pm .51$ )들보다 높았는데 이러한 차이는 통계적으로 유의하였다( $F=11.244, p=.000$ ). 사후분석 결과 30대 간호사의 임파워먼트 수준이 20대 간호사의 임파워먼트 수준보다 유의하게 높았다.

근무경력과 임파워먼트의 관계에서, 9년이상~12년미만의 경력군( $3.76 \pm .40$ )의 임파워먼트 점수가 가장 높게 나타났으며, 다음으로는 12년이상의 경력군( $3.75 \pm .45$ ), 6년이상~9년미만의 경력군( $3.65 \pm .50$ )의 순으로 나타났다. 이러한 차이는 통계적으로 유의하였으며( $F=6.812, p=.000$ ), 사후검정 결과 9년 이상의 경력군이 3년 미만의 경력군보다 임파워먼트 수준이 유의하게 높았다.

결혼상태와 임파워먼트의 관계에서는, 기혼자( $3.72 \pm .50$ )가 미혼자( $3.54 \pm .47$ )보다 임파워먼트의 점수가 높았으며 이러한 차이는 통계적으로 유의하였다( $t= -4.227, p=.000$ ).

직위와 임파워먼트의 관계에서, 임파워먼트 점수는 책임간호사( $3.88 \pm .43$ )의 임파워먼트 점수가 가장 높았으며, 다음으로는 일반간호사( $3.61 \pm .48$ ), 계약직간호사( $3.30 \pm .54$ ), 수습직간호사( $3.16 \pm .45$ )의 순으로 나타났다. 이러한 차이는 통계적으로 유의하였으며( $F=10.979, p=.000$ ), 사후검정 결과 책임간호사의 임파워먼트 수준이 일반간호사 및 수습직·계약직 간호사의

〈표 6〉 간호사의 일반적 특성에 따른 임파워먼트 차이분석

(n=566)

일반적 특성	구분	실수	M±SD	SSb SSw	MSb MSw	df	F/t	p값	scheffé
연령	1. 20~29세이하	346	3.53±.51	5.226 122.928	2.613 .232	2 543	11.244	.000*	2>1
	2. 30~39세이하	185	3.73±.43						
	3. 40~49세이하	15	3.81±.51						
근무경력	1. 1년미만	68	3.44±.55	7.888 120.661	1.571 .232	5 521	6.812	.000*	5, 6>1, 2
	2. 1~3년미만	68	3.41±.50						
	3. 3~6년미만	183	3.62±.48						
	4. 6~9년미만	69	3.65±.50						
	5. 9~12년미만	70	3.76±.40						
	6. 12년이상	70	3.75±.45						
결혼상태	미혼	314	3.54±.47			536	-4.227	.000*	
	기혼	224	3.72±.50						
직위	1. 일반간호사	467	3.61±.48	7.479 122.399	2.493 .227	3 539	10.979	.000*	2>1>3,4
	2. 책임간호사	41	3.88±.43						
	3. 수습직간호사	10	3.16±.45						
	4. 계약직간호사	25	3.30±.54						
학력	1. 전문대	335	3.55±.48	2.544 127.410	1.272 .235	2 542	5.411	.005*	2>1
	2. 대졸	194	3.69±.49						
	3. 대학원졸	16	3.72±.54						
종교	무	140	3.59±.44			538	-4.36	.644	
	유	400	3.62±.51						
근무부서	내과계병동	101	3.67±.48	1.923 125.122	.275 .237	7 527	1.157	.326	
	외과계병동	137	3.55±.51						
	중환자실	74	3.67±.45						
	응급실	36	3.61±.46						
	수술실	72	3.54±.49						
	분만실	10	3.78±.30						
	정신과	10	3.66±.43						
	기타	95	3.60±.51						

임파워먼트 수준에 비해 보다 유의하게 높았다.

최종학력과 임파워먼트의 관계에서, 임파워먼트 점수는 대학원졸업자(3.72±.54)가 가장 높았으며, 다음으로는 대졸자(3.69±.49), 전문대졸자(3.55±.48)의 순으로 나타났다. 이러한 차이는 통계적으로 유의하였으며(F=5.411, p=.005), 사후검정 결과 대졸 간호사들의 임파워먼트 수준이 전문대졸 간호사들의 임파워먼트 수준보다 유의하게 높았다.

근무부서와 임파워먼트의 관계에서, 임파워먼트 점수는 분만실(3.78±.30)이 가장 높았고, 정신과(3.66±.43), 중환자실

(3.67±.45), 내과계병동(3.67±.48), 응급실(3.61±.46), 외과계병동(3.55±.51), 수술실(3.54±.69)의 순으로 나타났는데, 이러한 차이는 통계적으로 유의하지 않았다(F=1.157, p=.326).

## 6. 임파워먼트, 조직몰입 및 이직의도에 대한 예측변인

선행변인과 대상자의 일반적 특성들이 임파워먼트, 조직몰입, 이직의도에 영향력을 알아보기 위해 다중 회귀분석(Multiple regression analysis)을 실시하였다.

1) 임파워먼트에 대한 예측변인

임파워먼트의 선행변인과 일반적 특성들이 임파워먼트의 예측변인으로 작용하는지를 알아보기 위해, 임파워먼트와 유의한 관계가 있는 것으로 나타난 일반적 특성 변수 가운데 대상자의 연령, 근무경력, 직위, 결혼상태, 최종학력 그리고 임파워먼트의 선행변인인 변혁적 리더십과 공정성 등을 독립변수로 하여 단계적 다중 회귀분석을 실시하였는데, 그 결과는 <표 7>에 제시하였다.

임파워먼트를 예측하는 변인으로 나타난 것은 수간호사의 변혁적 리더십 중 개별적 배려, 일반적 특성 중 근무경력이었으며, 이 두 변수들의 전체분산은 16.4%로서 임파워먼트를 16.4% 설명하는 것으로 나타났다. 이 중에서 수간호사의 변혁적 리더십 중 개별적 배려는 임파워먼트와 유의한 정의 선형 상관관계를 나타냈고( $\beta = .326, p = .000$ ), 설명력은 11.6%였다. 일반적 특성인 근무경력도 임파워먼트와 유의한 정의 선형 상관관계를 나타냈고( $\beta = .221, p = .000$ ), 설명력은 4.8%였다. 전체적인 설명력은 낮으나, 그 중에서도 수간호사의 변혁적 리더십의 요소인 개별적 배려의 설명력이 가장 높았다. 임파워먼트의 선행변인으로 임파워먼트와 상관관계를 보여주었던 절차 공정성과 수간호사의 변혁적 리더십의 카리스마와 지적자극, 일반적 특성 중 연령, 결혼상태와 최종학력, 직위는 임파워먼트에 영향을 주지 않았다.

<표 7> 임파워먼트에 대한 다중회귀분석

변 수	R	R <sup>2</sup>	beta	F
변혁적 리더십	.340	.116	.326	63.250 (p=.000)
근무경력	.405	.164	.221	47.352 (p=.000)

2) 조직몰입과 이직의도에 대한 예측변인

임파워먼트와 일반적 특성이 조직몰입의 예측변인으로 작용하는지를 알아보기 위해, 조직몰입과 유의한 관계가 있는 것으로 나타난 일반적 특성 가운데 대상자의 연령, 근무경력, 직위, 결혼상태, 최종학력과 선행변인인 임파워먼트를 독립변수로 하여 단계적 다중 회귀분석을 실시하였는데, 그 결과는 <표 8>에 제시하였다.

<표 8> 조직몰입에 대한 다중회귀분석

변 수	R	R <sup>2</sup>	beta	F
임파워먼트	.393	.155	.365	92.323 (p=.000)
직 위	.430	.185	.177	57.189 (p=.000)

조직몰입에 영향을 미치는 것으로 나타난 것은 임파워먼트, 일반적 특성 중 직위였으며, 이 두 변수들의 전체분산은 18.5%로서 조직몰입을 18.5% 설명하는 것으로 나타났다. 이 중에서 임파워먼트는 조직몰입과 유의한 정의 선형 상관관계를 나타냈고( $\beta = .365, p = .000$ ), 설명력은 15.5%였다. 일반적 특성 중 직위도 조직몰입과 유의한 정의 선형 상관관계를 나타냈고( $\beta = .177, p = .000$ ), 설명력은 3.0%였다. 전체적인 설명력은 높지 않으나, 그 중에서도 임파워먼트의 설명력이 가장 높았다. 조직몰입과 상관관계를 보였던 연령, 근무경력, 최종학력, 결혼상태는 조직몰입에 영향을 주지 않았다.

이직의도의 선행변인과 일반적 특성이 이직의도의 예측변인으로 작용하는지를 알아보기 위해, 이직의도와 유의한 관계가 있는 것으로 나타난 일반적 특성변수 가운데 대상자의 연령, 근무경력, 직위, 결혼상태, 최종학력, 근무부서과 선행변인인 임파워먼트를 독립변수로 하여 단계적 다중 회귀분석을 실시하였는데, 그 결과는 <표 9>에 제시하였다.

이직의도에 영향을 미치는 것으로 나타난 것은 조직몰입과 일반적 특성변수 중 직위와 근무부서이었으며, 이들 세 변수의 전체분산은 43.7%로 이직의도를 43.7% 설명하는 것으로 나타났다. 이 중에서 조직몰입은 이직의도와 유의한 역의 선형 상관관계를 나타냈고( $\beta = -.599, p = .000$ ) 설명력은 41.2%였다. 일반적 특성인 직위는 이직의도와 유의한 역의 선형 상관관계를 나타냈고(각각  $\beta = -.633, p = .000$ ) 설명력은 1.7%였다. 근무부서는 이직의도와 유의한 정의 상관관계를 나타내었고( $\beta = .093, p = .000$ ), 설명력은 0.8%였다. 즉, 이직의도에 대한 조직몰입의 설명력이 가장 높게 나타났다. 이직의도의 선행변인으로 이직의도와 상관관계를 보여주었던 임파워먼트와 일반적 특성 중 연령, 근무경력, 최종학력은 이직의도에 영향을 주지 않았다.

<표 9> 이직의도에 대한 다중회귀분석

변 수	R	R <sup>2</sup>	beta	F
조 직 몰 입	.642	.412	-.599	345.184 (p=.000)
직 위	.655	.429	-.633	184.468 (p=.000)
근 무 부 서	.661	.437	.093	127.033 (p=.000)

VI. 논 의

1. 임파워먼트의 선행변인

간호사들의 임파워먼트 수준은 중간정도로 나타났다(3.61

±.49). 이러한 결과는 임상간호사를 대상으로 한 구옥희(2000), Laschinger & Havens(1996)와 Laschinger & Sabiston(1995) 등의 연구에서 나타난 임파워먼트 수준과 유사하다. 임파워먼트의 구성요소 중에서는 의미성을 가장 높게 인식하고 있었으며, 다음으로는 역량, 자기결정성, 효과성의 순으로 나타났다. 이는 자신이 수행하고 있는 간호업무가 스스로에게 중요하며 의미가 있는 일이라고 느끼고 있으며, 이를 수행하는데 필요한 기술과 능력에 대해서는 비교적 높게 지각하고 있었으나, 이에 비해 자신이 수행하는 일이 병동에 미치는 영향력과 또한 병동에서 발생하는 일들에 대한 통제력이나 영향력은 낮게 인식하였다. 그러므로 임파워먼트 수준을 높이기 위해서는 자기결정성과 효과성을 증진시키는데 역점을 두어야 할 것이다. 즉 간호사에게 자율적이고 독립적인 업무수행을 통해 자신의 영향력을 직접 체험할 수 있는 기회를 제공해주는 적극적인 동기부여와 자율성을 증진시킬 수 있도록 직무를 재구성하는 직무설계가 필요하다고 생각한다.

또한 간호사의 근무경력과 직위는 임파워먼트에 영향을 주는 요인으로 나타났다. 근무경력과 직위를 고려하여 임파워먼트를 증진시킬 수 있는 관리전략을 수립해야 할 것이며, 특히 근무경력이 3년 미만인 계약직·수습직 간호사와 일반간호사를 임파워시키는데 주력해야 할 것으로 사료된다.

일반 간호사들이 인식하는 수간호사의 변혁적 리더십은 5점 만점에 3.29±.75점으로 중간 수준이었으며, 간호사들은 변혁적 리더십의 요소 중 카리스마나 지적 자극보다 개별적 배려에 대해 높게 지각하고 있었다. 수간호사의 변혁적 리더십 수준이 높아질수록 일반간호사들의 임파워먼트 수준도 증가되었으나 이들간의 상관관계의 강도는 비교적 약한 것이었다. 그러나, 카리스마와 지적자극에 비해 개별적 배려가 임파워먼트와 더 높은 정 상관관계를 보였다. 이러한 결과는 임파워먼트와의 상관관계의 강도가 개별적 배려, 카리스마, 지적 자극의 순으로 나타난 이정원(1999)의 연구결과와는 일치하나, 지적 자극, 개별적 배려, 카리스마의 순으로 나타난 이수연(1999)의 연구결과와는 차이가 있었다.

다중 회귀분석에서 임파워먼트의 세 요소 중 개별적 배려만이 임파워먼트에 영향을 주는 예측요인으로 밝혀졌다. 그리고 변혁적 리더십에서 가장 낮은 점수를 보인 문항은 수간호사는 「나에게 있어서 성공과 성취의 상징이다」, 「나에게 사명감을 갖도록 한다」등으로 나타났는데, 이는 간호사를 임파워시키기에는 수간호사 자신이 임파워되지 못하였기 때문일 수도 있다. Chavasse(1992)는 간호사가 타인을 임파워시키기 위해 간호사에게는 적절한 지식과 전문적 판단으로부터 생겨난 자기확신

이 필요하며, 또한 자신의 느낌과 선입견에 대한 자기인식이 필요하다고 했다. 그러므로 간호단위의 리더로서 수간호사가 스스로 임파워될 수 있도록 교육과 훈련을 통해 리더로서의 자질을 개발하고 수간호사에게 자신감과 성공에 대한 확신감을 심어주는 조직적 차원의 지원과 전략이 선행되어야 함을 시사해주고 있다. 따라서 수간호사가 간호사 개인의 성취를 인정하고 신뢰하며 칭찬해주고 개인적 관심과 인간적 배려를 보여주는 것은 간호사를 임파워시키는 중요한 요인이 된다고 볼 수 있다. 즉 간호사를 임파워먼트시키기 위해서 수간호사는 간호사 개인의 희망·바람·걱정·근심 등에 대해 항상 의식하고 있음을 보여주어야 하며, 이를 위해서는 간호사들에게 진실한 관심을 보여주고 인격적으로 존중하며 동시에 자신감을 보여주고, 도전적·창조적 자세를 고취시켜야 할 것이다.

간호사를 임파워시키기 위해서는 이러한 개별적 배려뿐만 아니라 지적 자극과 카리스마를 증진시키는 전략에 더 역점을 두어야 할 것이다. 즉 수간호사는 간호사에게 바람직한 가치관과 비전을 제시할 수 있어야 하며, 기존의 합리적인 틀을 뛰어넘어 새로운 측면에서 문제를 파악하고 대안을 모색하는 보다 창의적인 관점을 개발하도록 격려해야 할 것으로 생각된다.

보상 공정성의 수준은 5점 만점에 2.33±.60점으로 낮았으며, 간호사들은 자신의 업무수행에 비추어보아 자신이 받고 있는 보상이 공정하지 않다고 인식하고 있었다. 이는 400여명의 기업체 직원을 대상으로 한 정해주(1998)의 연구결과와 유사하다. 철차 공정성은 임파워먼트와 낮은 상관관계를 보였으나 다중 회귀분석 결과 임파워먼트에 영향을 주는 요인으로 나타나지 않았다. 이러한 결과는 정해주(1998)의 연구와 일치하였으나, 보상이 임파워먼트의 영향요인으로 나타난 Spreitzer(1995)의 연구결과와는 상반된다. 사람들은 보상이 적절하지 않을 때 무기력감을 경험하게 되고 이러한 무기력감은 근무의욕의 상실과 함께 업무의 질을 떨어뜨리는 결과를 초래한다. 그런데 보상과 임파워먼트의 관계에서 보상개념의 이론적인 중요성에도 불구하고, 보상공정성이 임파워먼트에 영향을 주지 않으므로, 간호사를 대상으로 보상 공정성을 측정하는 여러 도구를 사용하여 보상과 임파워먼트에 대한 관계를 분석하는 추후·반복연구가 필요하다고 생각된다. 철차 공정성의 문항 중에서 「부서이동에 관한 방침이 공정하다」에 대한 점수가 가장 낮게 나타났다. 이것은 간호사 인사관리의 투명성과 인사고과의 적절성을 확보해야 함을 시사해주고 있다.

분배 공정성의 문항 중에서 「업무스트레스나 긴장을 생각할 때 내가 받고 있는 보상은 공정하다」가 가장 점수가 낮았다. 따라서 간호사를 임파워시키기 위해서는 먼저 과도한 업무 스

트레스와 긴장을 감소시키고 직무 스트레스를 효과적으로 관리할 수 있는 간호조직 차원의 스트레스 관리전략이 모색되어야 할 것이다.

## 2. 임파워먼트의 결과변인

간호사들의 조직몰입은 7점 만점에  $4.28 \pm .79$ 점으로 중간 정도의 수준을 나타냈는데, 이는 간호사를 대상으로 한 다른 연구(구옥희; 2000, 김미영; 1995)의 결과보다 약간 높은 수준이었다. 이는 최근 경제적 혼란과 취업난이 가중된 시기적 상황에서 기인된 것으로 생각된다.

또한 임파워먼트와 조직몰입의 상관관계는 유의한 정 상관관계를 보여주었다. 임파워먼트의 구성요소 중에서 의미성은 조직몰입과의 상관관계가 가장 높게 나타났으며, 자기결정성과 조직몰입간의 상관관계가 가장 낮았다. 이러한 결과는 기업 종사자들을 대상으로 한 정해주(1998)의 연구결과와 일치하며, 이는 간호사를 대상으로 한 구옥희(2000), 양길모(1999), Willson과 Laschinger(1994)의 연구 결과와도 유사하다. 또한 임파워먼트는 조직몰입에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 설명력은 높지 않았으나 그 중에서 임파워먼트가 가장 강력한 예측인자로 나타났기 때문에, 간호사의 조직몰입을 높이기 위해서는 임파워먼트를 증진시키기 위한 전략이 필요하다. 즉, 간호사의 능력과 의지를 키워주고 공식적 권한을 위임해 주며, 의사결정과정에 참여시켜서 자신의 영향력을 체험하도록 하는 관리전략이 필요하다고 생각된다.

간호사의 이직의도는 5점 만점에  $3.10 \pm .97$ 점으로 다른 연구(구옥희, 2000; 김정희, 1996)에 비해서 다소 높게 나타났다. 이는 본 연구의 대상자에는 정규직뿐만 아니라 수습직·계약직 등의 비정규직 간호사가 포함하고 있기 때문이라고 생각된다.

이직의도는 임파워먼트와 낮은 정 상관관계를 보였으나, 임파워먼트는 이직의도에 영향을 주는 예측요인으로 나타나지는 않았다. 임파워먼트가 조직몰입의 예측요인으로, 조직몰입은 이직의도의 강한 예측요인으로 나타난 연구결과를 고려해 볼 때 임파워먼트는 이직의도에 직접적인 영향을 미치는 요인이 아니라 조직몰입을 통해 이직의도에 영향을 미치는 것으로 생각된다. 따라서 간호사의 임파워먼트와 이직의도의 관계를 규명하는 반복연구가 필요하다고 본다.

## VII. 결론 및 제언

본 연구의 목적은 임파워먼트에 영향을 미치는 선행변인과

결과변인을 파악하며, 이러한 변인들과 간호사 임파워먼트와의 관계를 분석함으로써 임파워먼트를 증진시키기 위한 관리전략을 제시하는데 있다.

연구의 대상자는 전북지역 500명상 이상의 종합병원에 근무하는 간호사 566명이며, 자료수집은 2000년 10월 12일부터 10월 18일까지 이루어졌다.

연구 도구로는 Spreitzer(1995)가 개발한 임파워먼트 측정도구, Bass(1985)가 개발한 Multifactor Leadership Questionnaire 1, Moorman(1990)이 개발한 공정성 측정도구, Mowday 등(1979)이 개발한 조직몰입 측정도구, Mobley(1982)가 개발한 이직의도 도구를 사용하였다.

자료분석은 SPSSWIN 9.0을 이용하여 전산통계 처리하였다. 주요 연구결과는 다음과 같다.

- 1) 간호사가 지각하는 임파워먼트 수준은 중간정도였다(평균=3.61, 최대=5). 임파워먼트의 구성요소중 의미성이 가장 높았으며 그 다음이 역량, 자기결정성, 효과성의 순으로 나타났다.
- 2) 변혁적 리더십 및 보상공정성과 임파워먼트와의 관계에서, 변혁적 리더십은 임파워먼트와 정 상관관계를 나타내어( $r=.304, p=.000$ ) 수간호사의 변혁적 리더십 수준이 높을수록 간호사의 임파워먼트 수준이 높았다. 또한 수간호사의 변혁적 리더십은 간호사의 임파워먼트에 가장 큰 긍정적인 영향을 주는 예측변인으로 나타났다( $\beta=.326, p=.000$ ). 그러나 보상 공정성은 임파워먼트와 유의한 관계를 나타내지 않았다( $r=.070, p=.104$ )
- 3) 간호사의 일반적 특성과 임파워먼트의 관계에서, 간호사의 임파워먼트는 연령이 20대 간호사들에 비해 30대 간호사들이 유의하게 높았고( $F=11.244, p=.000$ ), 근무경력이 3년미만인 간호사들에 비해 9년 이상인 간호사들이 유의하게 높았다( $F=6.812, p=.000$ ). 또한 임파워먼트는 책임간호사가 일반간호사와 수습직·계약직 간호사들보다, 또한 일반간호사들은 수습직·계약직간호사들에 비해 유의하게 높았으며( $F=10.979, p=.000$ ), 최종학력이 전문대를 졸업한 간호사들보다 4년제 대학을 졸업한 간호사들이 유의하게 높았다( $F=5.411, p=.005$ ).
- 4) 임파워먼트와 조직몰입 및 이직의도와와의 관계에서, 임파워먼트는 조직몰입과 정 상관관계를 보였고( $r=.387, p=.000$ ), 이직의도와는 역 상관관계를 나타내었다( $r=-.274, p=.000$ ). 조직몰입에 가장 큰 긍정적 영향을 주는 예측요인은 임파워먼트였다( $\beta=.365, p=.000$ ).



결론적으로 수간호사가 변혁적 리더십을 발휘할수록 간호사의 임파워먼트가 높았으며, 간호사의 임파워먼트 수준이 높을수록 조직몰입이 높았고 반면에 이직의도가 낮았다. 간호사의 임파워먼트는 조직몰입에 긍정적 영향을 미쳤고, 수간호사의 변혁적 리더십은 간호사의 임파워먼트에 가장 큰 긍정적 영향을 미치는 선행변인으로 나타났으며, 임파워먼트는 간호사의 직위, 연령 및 근무경력, 최종학력 등에 따라 유의한 차이가 있었다. 따라서 간호사의 조직몰입을 높이고 이직의도를 감소시키기 위해서는 간호사의 임파워먼트를 증진시켜야 하며, 간호사의 임파워먼트를 증진시키기 위해서는 수간호사의 변혁적 리더십을 개발하고 간호사의 연령 및 근무경력, 직위, 최종학력을 고려한 임파워먼트 증진 전략이 필요하다.

본 연구의 결과를 기초로 다음과 같이 제언한다.

#### 1) 미래의 연구를 위한 제언

- (1) 간호사의 임파워먼트에 영향을 줄 수 있는 다양한 변인을 포함하여 임파워먼트를 결정하는 선행변인을 규명하는 연구의 실시를 제언한다.
- (2) 보상 공정성과 임파워먼트와의 관계, 임파워먼트와 이직의도와의 관계를 규명하는 추후연구의 실시를 제언한다.
- (3) 수간호사의 변혁적 리더십을 증진시키는 프로그램을 개발하고 그 효과를 검증하는 연구의 실시를 제언한다.

#### 2) 간호실무를 위한 제언

- (1) 간호사의 임파워먼트를 증진시키기 위해서는 수간호사의 변혁적 리더십을 증진시키는 교육·훈련 프로그램을 개발·사용할 것을 제언한다.
- (2) 임파워먼트를 증진시킬 수 있는 관리전략을 수립하는데 있어서, 간호사의 근무경력, 직위, 최종학력 등을 고려할 것을 제언한다.
- (3) 간호사의 보상 공정성에 대한 인식을 높이기 위해서는 직무스트레스에 대한 적절한 관리전략을 수립하고 공정한 부서이동 방침을 수립·활용할 것을 제언한다.

### 참 고 문 헌

강윤숙(1985). 일부 종합병원 간호사의 이직의사요인에 관한 연구. 충남대석사학위논문.

구본동(1999). 변혁적 리더십과 가부장적 리더십이 임파워먼트와 조직몰입에 미치는 영향. 한국외국어대학교 박사학위

논문.

구옥희(2000). 임상간호사가 지각한 간호조직의 임파워먼트 구조모형. 충남대학교 박사학위 논문.

\_\_\_\_\_ (1998). 권력부여(Empowerment)에 대한 개념분석. 대한간호학회지, 28(1), 37-46.

권오일(1997). 병원사무직의 인사고과제도와 공정성 인식에 관한 연구. 아주대학교 석사학위논문.

김도학(1997). 리더십과 조직문화가 임파워먼트에 미치는 영향. 동국대학교 석사학위논문.

김미영(1995). 간호사 이직대책에 관한 연구. 대한간호, 34(4), 54-69.

김성구 역(1995). 경영혁신 임파워먼트. 서울:고려원.

김소인·김정아(1997). 간호단위문화와 간호업무수행, 직무만족 및 이직의도와의 관계. 간호행정학회지, 3(2), 17-40.

김여영(1999). 인사평가제도의 절차적 공정성 확보방안에 관한 연구. 연세대학교 석사학위논문.

김영진(1996). 인사관리체계의 분배 공정성과 절차 공정성. 연세대학교 박사학위논문.

김윤정·고덕순·고미숙·김나리·박상주·박영례·손희진·이은애·정선임·정지숙·조영수·조영신·최현숙·홍정자·지성애·윤은자·김시현(1999). 간호조직의 임파워먼트에 대한 임상간호사의 지각. 중앙간호논문집, 1, 66-84.

김인숙·이명하·장금성·하나선(2000). 최신간호관리학. 서울: 현문사.

김정희(1996). 임상간호사의 조직몰입과 관련변인 분석. 전북대학교 석사학위논문.

김조자·박지원(1991). 간호사의 이직결정과 관련요인에 관한 연구. 대한간호학회지, 21(1), 383-395.

박경규(1999). 신 인사관리. 서울: 홍문사

박선아(1995). 조직문화, 리더십, 직무특성이 임파워먼트에 미치는 영향에 관한 연구. 숙명여자대학교 석사학위논문.

박원우(1995). 자율과 혁신의 기업문화. 서울: 삼성정신문화연구소.

\_\_\_\_\_ (1998). 임파워먼트 실천 매뉴얼. 서울: 시그마컨설팅그룹.

박준희(1997). 조직분위기 유형과 임파워먼트가 조직내 혁신행동 및 직무만족에 미치는 영향. 서강대학교 석사학위논문.

박현태(1997). 간호조직에서 리더십 유형과 직무만족, 조직몰입에 관한 연구. 이화여자대학교 석사학위 논문.

배수한(1995). 보상에 대한 공정성 지각이 조직몰입 및 노조몰

- 입에 미치는 영향에 관한 연구. 연세대학교 석사학위논문.
- 백기복(1999). 조직행동연구. 서울: 법문사.
- 백기복 · 박홍식 · 신재구 공역(2000). 리더십. 서울: 선학사.
- 변영순(1992). 힘을 복돋아줌의 개념분석에 관한 연구. 간호과학, 4, 41-50.
- 봉경중(1995). 의료서비스 조직의 직무특성과 조직몰입에 관한 연구. 서강대학교 석사학위논문.
- 신유근(1999). 인간존중의 경영: 조직행위론적 접근. 서울: 다산출판사.
- 양길모(1999). 간호사의 임파워먼트 · 업무관련개인적 특성 · 업무성과 관계분석. 경희대학교 박사학위논문.
- 양창삼(1994). 조직이론. 서울: 박영사.
- 이규철(1997). 직무집단별 조직/직무 특성 및 개인 특성과 임파워먼트와의 영향에 관한 실증 연구. 연세대학교 석사학위논문.
- 이균석(1998). 리더십 유형이 구성원 임파워먼트에 미치는 영향에 관한 실증연구. 연세대학교 석사학위논문.
- 이상미(1995). 간호사의 직무특성과 개인의 성격이 직무스트레스, 직무만족 및 이직의도에 미치는 영향. 대한간호학회지, 25(4), 790-805.
- 이수연(1999). 변혁적, 거래적 리더십이 부하들의 임파워먼트에 미치는 영향에 관한 연구. 중앙대학교 석사학위논문.
- 이정원(1999). 변혁적 리더십이 임파워먼트에 미치는 영향에 관한 연구. 한국외국어대학교 석사학위논문.
- 이학중(1999). 조직행동론. 서울: 세경사.
- 이희자(1998). 조직구성원들의 자발적 조직행동에 관한 연구. 서울대학교 박사학위논문.
- 정주연(1997). 수간호사의 힘복돋아주기. 한양대학교 박사학위논문. 한양대학교 박사학위논문.
- 정해주(1998). 임파워먼트가 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구. 서울대학교 석사학위논문.
- 한명수(1999). 보건진료원 실무에서의 임파워먼트. 연세대학교 박사.
- Adams, J. S.(1963). Toward an Understanding of Inequity. Journal of Abnormal and Social Psychology, 67, 422-436.
- Bandura, A.(1982). Self efficacy mechanism in human agency, American psychologist, 37(2), 122-147.
- Bass, B. M.(1985). Leadership & Performance beyond expectations. New York: Free Press.
- Chandler, G. E.(1991). Creating an environment to empower nurse. nursing management, 22(8), 20-23.
- Chavasse, J. M.(1992). New dimension of empowerment in nursing and challenges. Journal of Advanced Nursing, 17, 1-2.
- Conger, J. A. & Kanungo, R. N.(1988). The empowerment process: Intergrating theory and practice. Academy of management review, 13(3), 471-482.
- Greenberg, J.(1986). Determinants of perceived Fairness of Performance Evaluations. Journal of Applied Psychology, 71(2), 340-342.
- Greenberg, J.(1987). Reactions to procedural injustice in payment distributions: Do the means Justify the Ends? Journal of Applied Psychology, 72(1), 55-61.
- Herbniak, L. G. & Alutto, J. A.(1972). Personal and Role related factors in the development of organizational commitment, Administrative Science Quarterly, 17(4), 555-573.
- Kanter R. M.(1977). Men and Women of Corporation. New York : Basic books.
- Laschinger, H. K.(1996). A theoretical approach to studying work empowerment in nursing: A review of studies testing Kanter's theory of structural power in organizations. Nursing Admin Q, 20(2), 25-41.
- Laschinger H. K. & Havens D. S.(1996). Staff Nurse work empowerment and perceived control over nursing practice. Journal of Nursing Administration, 27(6), 42-50.
- Laschinger, H. K., & Sabiston, J. A.(1995). Staff nurse work empowerment and perceived autonomy. Journal of nursing administration, 25(9), 42-50.
- Laschinger, H. K., & Shamian, J.(1994). Staff nurses' and nurse manager's perceptions of job-related empowerment and managerial self-efficacy. Journal of nursing administration, 24(10), 38-47.
- Mobley, W. H.(1982). Some Unanswered Questions in Turnover and Withdrawal research, Academy of management review, 7, 205-211.
- Mowday, R. T., Steers, R. M. & Porter, L. W.(1979). The Mngement of organizational commitment, Journal of Vocational Behavior, 14, 224-247.

- Morrison, R. S., Jones, L. & Fuller, B.(1997). The relation between leadership style and empowerment on Job satisfaction of nurses. Journal of nursing administration, 27(5), 27-34.
- Spreitzer, G. M.(1995). Psychological empowerment in the workplace: dimensions, measurement, and validation. Academy of management journal, 38(5), 1442-1465.
- Spreitzer, G. M.(1996). Social structural characteristics of psychological empowerment. Academy of management journal, 39(2), 483-504.
- Thomas, K. W. & Velthouse, B. A.(1990). Cognitive elements of empowerment: An interpretive model of intrinsic task motivation. Academy of management review, 15(4), 666-681.
- Vogt, J. F., & Murrell, K. L.(1990). Empowerment of organizations. Sandiego, CA: University Associate, Inc.
- Wilson, B. & Laschinger, H. K.(1994). Staff nurse perception of job empowerment and organizational commitment. Journal of nursing administration, 24(4S), 39-47.
- Yukl, G. A.(1981). Leadership in organization. Prentice-Hall, Inc., Englewood Clifts. N. J.

### -Abstract-

Key concept : empowerment, transformational leadership, equity of rewards, organizational commitment, turnover intention

### A Study on Empowerment Related Factors of Clinical Nurses

*Kim, Eun Sil\* · Lee, Myung Ha\*\**

The purpose of this research is to identify antecedent variables and outcome variables of the empowerment in clinical nurses, and to suggest managerial strategies for increasing their empowerment.

Data were collected from October 12 to 18, 2000 through

questionnaire taken by 566 nurses in 3 general hospitals.

The 5 structured instruments were used for collecting the data : Spreitzer's Items Measuring Empowerment, Bass's Multifactor Leadership Questionnaire-1, Moorman's Equity of rewards scale, Mobley's turnover intention scale, and the Organizational Commitment Scale developed by Mowday, Porter & Steers.

The data obtained were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test, one-way ANOVA, Scheffe' test, Pearson's Correlation Coefficients, Factor Analysis, Cronbach's alpha Coefficients, Multiple Regression.

The results were as follows;

1. Head nurse's transformational leadership showed an positive correlation with empowerment( $r=.304$ ,  $p=.00$ ). Regression coefficient between transformational leadership and empowerment was significant( $\beta=.326$ ,  $p=.00$ ). However, there was no a correlation between equity of rewards and empowerment.
2. The general characteristics of nurses were significant differences with empowerment. As for position, age, working experience, and education background showed significant difference with empowerment( $F=10.979$ ,  $11.244$ ,  $6.812$ ,  $5.411$ ,  $p<.01$ ).
3. Empowerment showed a positive correlation with organizational commitment and a negative correlation with turnover intention ( $r=.387$ ,  $-.274$ ,  $p=.00$ ). Regression coefficient between empowerment and organizational commitment was significant( $\beta=.365$ ,  $p=.00$ ).

In conclusion, the more head nurse took the transformational leadership, the higher nurses perceived empowerment. The higher their empowerment level, the higher organizational commitment they perceived. On the contrary, the higher their empowerment level, the lower their turnover intention. Therefore, in order to increase nurses' organizational commitment and decrease their turnover intention, their empowerment should be increased. And it is necessary to develop the transformational leadership of head nurses so as to increase empowerment.

\* Chonbuk National University Hospital

\*\* Chonbuk National University Department of Nursing