

종합병원 고객 접점 행정직원에 대한 권한부여와 직무만족, 조직몰입과의 관계

김유리*, 김태현**†, 이상규**, 유창훈**

*가톨릭대학교 성의교정, **연세대학교 보건대학원

〈Abstract〉

Relationship between Empowerment, Job Satisfaction and Organizational Commitment of the General Hospital Administrative Staff working for Customer Interaction Department

Yoo Ri Kim*, Tae Hyun Kim**†, Sang Gyu Lee**, Chang Hoon You**

*Catholic University Songeui Campus **Graduate School of Public Health, Yonsei University

Purposes: The purpose of this study was to analyze the relationship between empowerment, job satisfaction and organizational commitment of the general hospital administrative staff working for customer interaction department.

Methodology: For this purpose, this study sampled 260 administrative staff working for the general hospitals in Seoul and Gyeonggi-do. A total of 260 questionnaires were distributed to them, and 229 ones responded to the survey, which had been conducted from Mar. 9, through Mar. 30, 2018. 211 responses were used for the final analysis. The data collected were processed using the SPSS 18.0K for descriptive statistics, T-test, ANOVA and regression analysis.

Findings: The results of this study can be summed up as follows. The empowerment of the subjects scored 3.73 on average on the 5-point scale. To be specific, the sub-factor 'meaning' scored the highest or 4.01, while the sub-factor 'impact' was lowest. Subjects' job satisfaction scored 3.37 and their organizational commitment scored 3.54 both on the 5-point scales.

Practical Implications: Meaning and self determination of empowerment positively related to subjects' job satisfaction and organizational commitment, and particularly, meaning of empowerment was more strongly related. Hence, it is required of the general hospitals to operate a customized competence build-up program and educational courses on a continual basis. Besides, it would also be important to create a working environment wherein the administrative staff can demonstrate their deliberation, autonomy and independent services.

Key words : general hospital administrative staff working for customer interaction department, empowerment, job satisfaction, organizational commitment

* 투고일자 : 2018년 11월 26일, 수정일자 : 2018년 12월 19일, 게재확정일자 : 2018년 12월 19일

† 교신저자: 김태현, 연세대학교 보건대학원, Tel : 02-2228-1521, Fax : 02-392-7734, E-mail: thkim@yuhs.ac

I. 서론

1. 연구의 배경

과거에 비해 병원을 이용하는 고객은 보다 좋은 서비스를 요구하고, 직접 의료서비스를 선택하고 평가하는 등 한층 적극적인 모습으로 변화하고 있다[1]. 공급자 중심에서 소비자 중심으로 의료시장이 바뀌고 있고, 의료기관 간 경쟁은 심화되고 있으며, 의료서비스 질 향상을 유도하는 각종 정책이 도입되고 있다[2].

병원은 의료 환경 변화에 적응하기 위해 고객에게 양질의 서비스를 제공함으로써 고객만족을 실현하고 고객 충성도를 높일 수 있다[1]. 과거 우리나라 병원들은 구성원들의 수동적인 성과를 통한 단기적인 경영성과에 치중하여 구성원들의 창의성이나 자발적인 노력에 의한 조직성과 향상에 상대적으로 소홀한 편이었다. 또, 제한된 범위 내에서 구성원 능력에 주로 의존하여 성과를 도출한 나머지 구성원 개개인의 능력과 역량을 최대한 활용하지 못하였다[3].

고객만족을 꾸준히 향상시키기 위해서는 고객에게 직접 서비스를 제공하는 직원들이 현장에서 문제가 발생했을 때 보다 신속하고 유연하게 대처할 수 있도록 일정한 정도의 재량권을 가져야 할 필요가 있다[4]. 병원 고객 접점 직원에게 권한이 부여된다면 해당 직원은 주인의식을 갖고 보다 능동적으로 행동하게 될 것이며 높은 수준의 직무만족과 직장에 대한 애착을 갖게 될 것이다[5].

그동안 병원에서 근무하는 간호사나 전체 직원을 대상으로 한 권한부여 연구는 많이 이루어졌다. 그러나 전체 직원의 7%를 차지하며 병원 운영에 핵심적이며 중추적인 역할을 수행하는 행정직원[6], 그 중에서도 고객 접점 행정직원에 대한 권한부여 관련 연구는 거의 이뤄지지 않았다. 병원 고객을 대상으로 접수, 수납, 증명서발급, 병실 배정, 안내 등의 다양한 서비스를 제공하는 병원 고객 접점 행정직원은 일반조직의 사무행정과 달리 병원 내 서로 다른 직종의 종사자와 상호작용한다. 그들은 일반직장인으로서 조직생활은 물론이고 의학 관련 지식에 대한 이해와 능력을 갖추어야 한다. 동시에 환자와 보호자 등 의료 소비자와 직접 대면하기 때문에 감정노동자로서의 역할도 감당하고 있다[7].

이처럼 다양한 역할을 동시에 수행하며 중요한 역할을

맡고 있는 병원 고객 접점 행정직원의 자율성 부여와 역량 강화, 이를 통한 고객만족도 향상이라는 조직의 성과를 달성하기 위한 하나의 방법으로 이들에 대한 권한부여에 관심 가질 필요가 있다. 고객의 만족은 조직 내부의 구성원들이 자신에게 주어진 업무를 보다 주도적이고 효율적으로 수행할 수 있는 환경이 갖춰져 병원 업무에 만족하고 몰입할 수 있을 때 지속적으로 유지되고 향상될 수 있을 것이다.

2. 연구의 목적

본 연구는 종합병원 고객 접점 행정직원에 대한 권한부여와 직무만족, 조직몰입과의 관계를 분석하였다.

본 연구의 세부 목적은 다음과 같다.

첫째, 종합병원 고객 접점 행정직원의 권한부여, 직무만족, 조직몰입 정도를 분석한다.

둘째, 종합병원 고객 접점 행정직원의 특성에 따라 권한부여, 직무만족, 조직몰입에 차이가 있는지 분석한다.

셋째, 종합병원 고객 접점 행정직원에 대한 권한부여와 직무만족, 조직몰입과의 관계를 분석한다.

II. 이론적 배경

1. 권한부여(Empowerment)

권한부여는 업무를 수행하는 구성원에게 업무에 대한 소유권과 통제를 동시에 제공하는 것[8]으로 조직 내 구성원들이 개인 차원에서의 동기부여를 넘어서 조직성과에 대한 상호관련성을 인식하고, 개인 자신의 개발과 조직의 목표달성을 동시에 이뤄내는 학습, 변혁이라는 의미와 공존하는 개념이다[9].

Spreitzer[10]는 권한부여는 동기부여적 요소인 의미성, 자기결정성, 역량, 영향력으로 구성되며, 이러한 권한부여 4가지 요소들이 각 구성원들에게 심리적으로 어떻게 느껴지는가를 살펴보았다. 의미성(Meaning)은 개인의 이상, 기준과 관련하여 판단되는 업무 목표 또는 목적의 가치이다. 역량(Competence)은 숙련된 활동을 수행하는 자신의 능력에 대한 개인의 확신이다. 자기결정성(Self-determination)은 능력이 숙달된 경우 자신의 행동을 스스로 선택하고 조절할 수 있다는 느낌으로서 업무 진행

과정의 시작과 지속에 대한 자율성을 반영한다. 영향력 (Impact)은 개인이 직무, 결과에 영향을 미칠 수 있는 정도를 의미한다.

Moon[11]은 간호사의 이직의도의 선행요인으로서 권한부여는 한 개인이나 집단이 다른 사람에게 힘을 나누주는 과정으로 조직 구성원들이 주도적으로 업무를 수행할 수 있도록 자아효과성을 부여한다고 하였다. 즉, 권한부여는 내적동기, 내적직무동기, 행동능력 같은 심리적 요인들을 부여하거나 증진시키는 과정이라 할 수 있다.

병원은 무형의 진료서비스를 제공하고 그 대가로 수익을 얻고 있으나 진료서비스 자체가 환자의 생명과 관련되어 철저한 확인을 해야 하는 업무가 많아 상부에서 하부로 권한부여가 일어나기 어려운 조직 중의 하나이다[5]. 그러나 병원이 소비자 중심의 의료시장 변화에 적응하려면, 능동적으로 문제 상황에 적극적으로 대처할 수 있는 역량을 가진 조직 구성원을 필요로 하는데 권한부여는 그런 능력을 갖추는데 필요한 개념이다[4]. 권한부여는 통제 중심의 문화에서 자율적인 문화로 옮겨가는 데 있어 핵심적인 개념으로 조직 구성원이 업무에 자율적이고 적극적으로 몰입할 수 있도록 한다[12].

2. 직무만족(Job Satisfaction)

1) 직무만족

직무만족이란 개인이 직업에 대한 주관적 느낌, 직업에 대해 갖는 태도라고 볼 수 있다. Locke[13]는 직무만족을 개인의 직무 또는 직무경험 평가로부터 얻게 되는 물리적, 심리적 만족에 대한 인식의 정도로 정의하고 있다[14]. 또한, 직무만족은 개인의 업무 혹은 업무를 통한 경험을 평가함으로써 얻는 좋은 정서 상태를 말한다[15].

직무만족은 구성원이 직무를 수행할 때 느끼는 긍정적 또는 부정적 심리적 감정으로서 높은 동기부여를 제공하고 이것이 조직의 생산성 향상을 비롯한 조직에 대한 자부심과 충성심으로 전환되어 경영의 전반적인 성과에 긍정적 영향을 준다[16].

Cho et al.[17]은 병원 직원들의 직무만족에 영향을 주는 요인으로 업무, 운영, 인사, 대인관계로 구분하여 이들의 만족도 결과를 확인하였다. 그 결과 병원 직원들은 운영, 대인관계, 업무, 인사 순으로 만족하는 것으로 나타났

다. Suk[18]은 대학병원 직원의 직무만족에 상사의 리더십유형, 교육수준, 근무연수와 현 업무 기간이 영향을 미친다고 하였다.

Jang & Gu[19]은 간호직과 행정직 중심으로 직무만족을 연구한 결과 임금, 업무성취감, 근무환경, 복지후생, 동료 관계 순으로 주요 요인을 확인했다. Kim[20]은 병원 직원의 직무만족에 미치는 영향요인을 분석한 결과 과업 중요성, 자율성, 기능 다양성이 영향을 미친다고 확인했다. 또 하향적 커뮤니케이션보다 상향적, 수평적 커뮤니케이션 유형을 사용할수록 직무만족도가 높았다. Hwang[6]은 병원 행정직원의 직무만족에 영향을 미치는 요인으로 동기부여, 의사소통을 확인했다.

2) 권한부여와 직무만족의 관계

권한이 부여된 개인은 자신의 의미를 자신이 수행하는 업무 안에서 찾게 되고, 자신의 업무 과제를 스스로 결정하는 등의 자기 결정성의 정도가 높아 직무만족이 높은 것으로 나타났다[21]. 또한, 권한부여는 병원조직의 운영 목표와 구성원 자신의 역할, 신념, 조직문화 등의 일치로 구성원의 직무에 대한 만족도 및 조직의 애착심을 증대시키는 요인으로 작용함을 알 수 있다[3].

Kim[22]은 병원 간호사에 대한 권한부여가 직무만족, 정서적 몰입, 이직의도에 미치는 영향을 분석한 결과 권한부여가 직무만족에 유의한 영향을 주므로, 권한의 일부 위임과 공유를 통해 직무만족도를 높여야 한다고 했다. 구성원 간의 적절한 권한 분배는 조직을 효율적으로 만들며 구성원의 직무만족도를 높일 수 있다고 하였다.

이외에도 간호사, 치과위생사, 작업치료사[11-12,23]의 권한부여와 직무만족 관계를 연구한 선행연구에서 권한부여가 직무만족에 영향을 미치는 중요한 변수임을 확인했다.

3. 조직몰입(Organizational Commitment)

1) 조직몰입

몰입은 사회에 대한 긍정적 몰두로서 사회 구성원의 목적과 규범에 대한 충성의 표현이며, 사회와 구성원 자기 자신의 동일시를 포함하는 개념이다. 이러한 개념은 그대

로 조직에도 적용될 수 있다. 조직에 대한 긍정적 몰두로서 조직에 대한 충성, 조직의 목표와 가치 및 규범에 대한 동일시 등은 조직몰입의 한 형태라고 볼 수 있다[24].

Mowday et al.[25]에 의하면 조직몰입은 자신이 속한 조직에 대한 일체감, 애착심, 동일시, 몰입을 나타내는 것이다. 구체적으로 한 개인이 조직이 추구하는 목표나 가치에 대한 강한 신뢰와 수용을 바탕으로, 조직을 위해 자발적으로 노력을 기울일 의사, 조직 구성원으로 남아있으려는 의지를 말한다.

조직몰입의 영향요인을 분석한 Bang[26]의 연구에서는 나이, 근속기간, 역할의 정확성, 조직구조, 심리적 소속감이 조직몰입에 영향을 주었다. 병원 간호사의 조직몰입 영향요인을 분석한 Park & Kim[27]에 따르면 연령, 교육정도, 종교, 직위, 임상경력에 따라 조직몰입에 유의한 차이가 있으며, 직무만족, 내부마케팅, 연령순으로 조직몰입에 영향을 주었다.

Cho et al.[17]은 병원 직원의 조직몰입의 영향 요인으로 근무연수, 대학병원 역할에 대한 인식도라고 하였다. EO[28]는 임상간호사의 임파워먼트, 사회적 지지가 조직몰입에 직접적이며 긍정적인 효과가 있다고 하였다. 임상간호사들이 자신에게 주어진 직무를 스스로 결정하고 선택하는 능력이 있다고 느낄 때, 상사나 동료로부터 정서 및 평가적 지지가 높을 때 조직몰입이 높아진다고 분석했다.

2) 권한부여와 조직몰입의 관계

Thomas & Velthous[29]는 조직 구성원에 대한 권한부여는 업무성취에 대한 능력을 향상시킬 수 있는 내적 직무동기를 높인다고 하였다. 이를 통해 개인은 자신의 업무에 대한 의미성을 갖고 조직에 몰입하게 된다고 하였다. Lee[4]는 조직구성원의 권한부여가 조직몰입에 영향을 미친다고 하였고, Kim[30]도 권한부여가 조직몰입에 유의한 영향을 미치며 권한부여가 높은 경우 직무의 중요함을 느끼고 직무에 대한 자신감을 가지게 되어 조직몰입이 높다고 하였다.

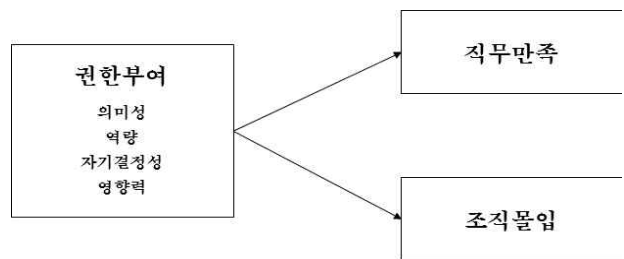
Koh[24]는 임상간호사의 권한부여가 조직몰입에 미치는 영향을 분석한 결과 간호사에 나타나는 영향이 타 직종 연구와 비교해 낮다고 분석했다. 반면, Park[31]은 대학병원 행정직원의 권한부여가 조직몰입에 유의미한 영향을 미친다고 했다. Oh & Chung[32]은 병원 간호사의 권

한부여 요소 중 의미성, 자기결정성이 조직몰입에 유의한 영향을 미친다고 했다. EO[28]는 임상간호사의 권한부여가 조직몰입에 영향을 준다고 했다. Jung et al.[23]도 작업치료사의 권한부여 요소 중 역량과 영향력이 조직몰입에 유의한 영향을 미친다고 했다.

Ⅲ. 연구방법

1. 연구의 틀

이 연구의 틀은 아래 <그림 1>과 같다.



<그림 1> 연구의 틀 (Research' s Frame)

2. 연구대상

본 연구는 다기관 연구로서 설문 협조가 가능한 서울 소재 종합병원 6개, 경기 소재 종합병원 2개 총 8개 병원에 근무하는 고개 점점 행정직원 260명을 대상으로 하였다.

3. 자료수집

1) 연구도구

선행연구를 참고하여 구조화된 설문지를 이용하였으며, 권한부여 10문항, 직무만족 13문항, 조직몰입 10문항, 인구 사회학적 특성 5문항, 근무특성 5문항으로 구성하였다.

(1) 권한부여

권한부여를 측정하기 위해 Spreitzer[10]가 개발하고 Moon[11]의 연구에서 사용한 도구를 수정하여 의미성(2 문항), 역량(3문항), 자기결정성(2문항), 영향력(3문항)

총 10문항으로 정리하였다. ‘전혀 그렇지 않다’ 1점, ‘아주 그렇다’ 5점 의 Likert 5점 척도로 측정하였다. 점수가 높을수록 권한부여가 높음을 의미한다. Moon[11]의 연구에서는 Cronbach’ s a = 0.89이었으며, 본 연구에서는 0.846이었다.

(2) 직무만족

직무만족은 Suk[18]의 연구에서 사용한 직무기술지표 (JDI:Job Descriptive Index)도구와 Koh[24]과 Moon[11]의 연구에서 사용한 Job Satisfaction 도구를 수정하여 총 13문항으로 구성하였다. ‘전혀 그렇지 않다’ 1 점, ‘아주 그렇다’ 5점 의 Likert 5점 척도로 측정하였다. 점수가 높을수록 직무만족이 높음을 의미한다. Moon[11]의 연구에서는 Cronbach’s a = 0.86이었으며 본 연구에서는 0.905이었다.

(3) 조직몰입

조직몰입은 Mowday et al.[25]가 개발한 OCQ (Organizational Commitment Questionnaire)를 Moon[11]과 Kim[30]의 연구에서 사용한 도구로 본 연구에 적합하도록 수정하여 총 10문항으로 구성하였다. ‘전혀 그렇지 않다’ 1점, ‘아주 그렇다’ 5점 의 Likert 5점 척도로 측정하였다. 점수가 높을수록 조직몰입이 높음을 의미한다. Moon[11]의 연구에서는 Cronbach’s a = 0.89이었으며 본 연구에서는 0.946이었다.

(4) 연구대상자 특성

연구대상자의 인구 사회학적 특성으로 성별, 연령, 결혼 여부, 학력, 급여수준, 근무특성으로 고용형태, 병원 근무 기간, 근무부서, 현 부서 근무 기간, 직위를 조사하였다.

2) 자료수집

2018년 3월 9일부터 3월 30일까지 8개 병원 원무팀의 협조를 얻어 설문지를 직접 혹은 우편으로 배포하고 회수 하는 방식으로 자료를 수집하였다. 개인 정보 활용 동의서와 설문문에 동의한 자에 한해 설문을 시행하였다. 총 260부의 설문지를 배포한 결과 최종적으로 229부가 회수 되어 응답률은 88.1%였다. 불완전한 응답을 보여 분석이 어렵다고 판단한 설문지 18부를 제외한 211부가 최종적으로 분석에 사용되었다.

4. 분석방법

1) 단변량 분석

연구대상자의 인구 사회학적 특성 및 근무특성은 빈도와 백분율로 분석하였다. 연구대상자의 권한부여, 직무만족, 조직몰입 정도는 평균과 표준편차로 분석하였다. Cronbach ’s a값을 구하여 권한부여, 직무만족, 조직몰입 변수 측정에 사용된 문항들의 신뢰도를 보았다. T-test와 분산분석(ANOVA)을 사용하여 종합병원 고객 접점 행정직원의 특성에 따른 권한부여, 직무만족, 조직 몰입 차이를 분석하였다.

<표 1> 설문지 구성 (Survey Configuration)

변수	설문 조사 내용	문항 수	
독립변수	의미성	2	
	권한부여	역량	3
		자기결정성	2
		영향력	3
	인구 사회학적 특성	성별, 연령, 결혼 여부, 학력, 급여 수준	5
근무특성	고용형태, 병원 근무 기간, 근무부서, 현 부서 근무 기간, 직위	5	
종속변수	직무만족	13	
	조직몰입	10	

2) 다변량 분석

종합병원 고객 접점 행정직원에 대한 권한부여와 직무만족, 조직몰입과의 관계를 분석하기 위해 선형회귀분석을 시행하였다.

본 연구에서 수집된 설문 자료는 SPSS 18.0K를 이용하여 통계 처리하였고 통계적 유의수준은 $p < 0.05$ 이다.

5. 윤리적 고려

본 연구는 연세의료원 연구심의위원회의 심의를 거쳐 승인을 받았다(Y-2018-0005). 연구대상자의 개인정보 보호를 위해 설문지에 일련번호를 부여하여 식별할 수 없도록 하였다. 설문 결과는 개인용 컴퓨터 및 파일에 비밀번호를 부여하여 연구책임자 외에는 접근할 수 없도록 관리하였다.

IV. 결과

1. 연구대상자 특성

1) 인구 사회학적 특성

연구대상자는 남성이 29.4%, 여성이 70.6%로 여성이 남성에 비해 많았다. 연령에서는 21~30세가 33.2%, 41~50세가 26.1%, 31~40세가 23.7%이었다. 결혼 여부에서는 기혼이 53.1%, 미혼이 46.9%였다. 학력에서는 대졸이 52.1%, 전문대졸이 28.4%, 대졸 이상이 10.9%였다. 급여 수준은 3,000~4,000만원이 33.6%, 6,000만원 이상이 30.3%, 3,000만원 미만이 17.1%였다.

2) 근무특성

고용형태에서는 정규직이 68.2%로 반수를 넘었다. 병원 근무 기간은 2~10년이 30.8%, 21~30년이 25.6%, 1년 이하가 23.2%였다. 근무부서는 외래원무팀 59.7%, 입원원무팀 30.8%였다. 현 부서 근무 기간은 2~10년이 46%, 1년 이하가 38.4%, 11~20년이 10.0%이었다. 설문대상자의 직위는 사원급이 62.6%로 가장 많았으며 과

장급이 18.5%, 대리급이 12.8%이었다. 연구대상자 특성은 <표 2>와 같다.

2. 연구대상자의 권한부여, 직무만족, 조직몰입 정도

1) 권한부여 정도

연구대상자의 권한부여 정도는 평균 3.73점으로 권한부여의 하위요소 중 의미성이 4.01점으로 가장 높고, 역량이 3.98점, 자기결정성이 3.60점, 영향력이 3.32점이었다. 설문항목별로 '나의 직무는 우리 병원에 중요한 의미를 지닌다'가 4.12점으로 가장 높았고, '나는 우리 부서에서 일어나는 일에 대해 많이 통제할 수 있다'가 2.90점으로 가장 낮았다.

2) 직무만족 정도

연구대상자의 직무만족 정도는 평균 3.37점이었다. 설문항목별로 '내가 일하는 직군 단위의 동료들은 서로 이해하며 호의적인 편이다.'가 4.01점으로 가장 높았고, '우리 병원은 승진 기회가 있는 편이다'의 평균이 2.70점으로 가장 낮았다.

3) 조직몰입 정도

연구대상자의 조직몰입 정도는 평균 3.54점이었다. 설문항목에서는 '나는 우리 병원에 소속되어 있다는 것을 자랑스럽게 말한다.'가 3.83점으로 가장 높았고, '승진의 기회가 조금 더 보장되는 병원이 있더라도 나는 우리 병원을 떠나지 않을 것이다'가 3.32점으로 가장 낮았다. 연구대상자의 권한부여, 직무만족, 조직몰입 정도는 <표 3>과 같다.

3. 연구대상자 특성에 따른 권한부여, 직무만족, 조직몰입 차이

연구대상자 특성에 따라 권한부여는 연령($F=15.42, p < 0.01$), 결혼여부($t=-5.61, p < 0.01$), 급여수준($F=13.40, p < 0.01$), 고용형태($F=4.42, p < 0.01$), 병원 근무기간($F=12.23, p < 0.01$), 현 부서 근무기간($F=4.54, p < 0.01$),

<표 2> 연구대상자의 특성 (Characteristics of Research Subjects)

특성	구분	빈도(%)
인구 사회학적 특성		
성별	남	62(29.4)
	여	149(70.6)
연령	21~30세	70(33.2)
	31~40세	50(23.7)
	41~50세	55(26.1)
	51~60세	36(17.1)
결혼 여부	미혼	99(46.9)
	기혼	112(53.1)
학력	고졸	18(8.5)
	전문대졸	60(28.4)
	대졸	110(52.1)
	대졸 이상	23(10.9)
급여 수준	3,000만원 미만	36(17.1)
	3,000~4,000만원	71(33.6)
	4,000~5,000만원	17(8.1)
	5,000~6,000만원	23(10.9)
	6,000만원 이상	64(30.3)
근무특성		
고용형태	정규직	144(68.2)
	비정규직	67(31.8)
병원 근무 기간	1년 이하	49(23.2)
	2~10년	65(30.8)
	11~20년	28(13.3)
	21~30년	54(25.6)
	30년 이상	15(7.1)
근무부서	외래원무팀	126(59.7)
	입원원무팀	65(30.8)
	응급원무팀	7(3.3)
	기타	13(6.2)
현 부서 근무 기간	1년 이하	81(8.4)
	2~10년	97(46.0)
	11~20년	21(10.0)
	21~30년	12(5.7)
직위	사원급	132(62.6)
	대리급	27(12.8)
	과장급	39(18.5)
	차장급	11(5.2)
	부장급 이상	2(0.9)
계		211(100.0)

<표 3> 연구대상자의 권한부여, 직무만족, 조직몰입 정도
(Empowerment, Job Satisfaction, Organizational Commitment of Research Subjects)

(N=211)

구분	설문내용	Mean	SD
권한부여		3.73	0.52
의미성		4.01	0.74
1	나의 직무는 우리 병원에 중요한 의미를 지닌다.	4.12	0.78
2	나의 직무 수행은 개인적으로 나에게 의미가 있다.	3.90	0.84
역량		3.98	0.60
3	나의 업무 수행 능력에 대해 자신감을 가진다.	4.02	0.74
4	나는 나의 직무를 성공적으로 수행하고 있다.	4.03	0.65
5	예상치 못한 문제가 발생하더라도 잘 대처할 수 있다.	3.90	0.64
자기결정성		3.60	0.75
6	나의 직무를 수행하는데 있어서 독립성을 갖고 있다.	3.71	0.83
7	나는 직무 수행하는 방법을 스스로 결정한다.	3.49	0.91
영향력		3.32	0.70
8	나는 우리 부서 일에 대해 많이 통제할 수 있다.	2.90	0.89
9	나의 직무 결과에 의해 많은 사람들이 영향을 받는다.	3.55	0.83
10	나의 직무는 우리 부서에 커다란 영향력을 미친다.	3.52	0.86
직무만족		3.37	0.61
1	우리 병원은 직원 발전을 위해 많은 기회를 준다.	3.07	0.99
2	직무를 수행하면서 많은 것을 배울 수 있다.	3.67	0.86
3	수행 업무를 다른 사람에게 자랑스럽게 말한다.	3.56	0.86
4	다시 기회가 주어져도 이 직업을 가질 것이다.	3.02	1.11
5	내가 수행하는 병원 업무는 정말 중요하다.	3.91	0.85
6	내 동료들은 서로 이해하며 호의적인 편이다.	4.01	0.67
7	내 동료들은 가족같이 지내는 편이다.	3.90	0.72
8	나는 현재 받고 있는 봉급에 만족한다.	3.29	1.04
9	현재 보수는 업무에 대한 의욕을 고취시킨다.	3.18	1.04
10	우리 병원은 승진 기회가 있는 편이다.	2.70	0.93
11	우리 병원의 승진정책은 공정한 편이다.	2.74	0.99
12	인사고과의 내용이 업무를 평가하는데 적합하다.	2.93	0.94
13	인사고과시 인사고과자는 객관적인 편이다.	3.00	0.95
조직몰입		3.54	0.79
1	나는 다른 사람들에게 우리 병원이 근무하기 좋은 직장이라고 말한다.	3.75	0.91
2	나는 우리 병원에 대해 강한 충성심을 느낀다.	3.57	0.97
3	우리 병원은 내가 헌신할 만한 가치가 있다.	3.58	0.98
4	나는 우리 병원에 소속되어 있다는 것을 자랑스럽게 말한다.	3.83	0.90
5	나의 가치관과 우리병원의 경영철학은 비슷하다.	3.36	0.90
6	내가 하는 일은 병원이 달성하려고 하는 목표와 부 합되어 있다.	3.55	0.85
7	나는 내가 근무하는 병원의 문제를 진정으로 나의 문제처럼 느낀다.	3.41	0.94
8	현재보다 창조적으로 일 할 수 있는 자유가 허용되는 병원이 있더라도 나는 우리병원을 떠나지 않을 것이다.	3.36	1.09
9	승진의 기회가 조금 더 보장되는 병원이 있더라도 나는 우리 병원을 떠나지 않을 것이다.	3.32	1.13
10	나는 이 병원에서 오랫동안 근무할 생각이다.	3.79	0.90

<표 4> 연구대상자 특성에 따른 권한부여, 직무만족, 조직몰입 차이
(Perceived Differences of Empowerment, Job Satisfaction, Organizational Commitment according to Characteristics of Research Subjects)

(N=211)

		권한부여		직무만족		조직몰입	
		M ± SD	t/F	M ± SD	t/F	M ± SD	t/F
인구사회학적 특성							
성별	남	3.78±0.50	0.93	3.45±0.59	1.23	3.72±0.67	2.27*
	여	3.71±0.53		3.34±0.62		3.46±0.82	
연령	21-30세	3.45±0.44	15.42**	3.42±0.64	0.51	3.28±0.79	5.19**
	31-40세	3.73±0.49		3.30±0.59		3.50±0.83	
	41-50세	3.86±0.51		3.34±0.65		3.71±0.70	
	51-60세	4.07±0.47		3.42±0.55		3.82±0.72	
결혼여부	미혼	3.53±0.47	-5.61**	3.39±0.62	0.50	3.30±0.80	-4.17**
	기혼	3.91±0.50		3.35±0.60		3.74±0.72	
학력	고졸	3.60±0.62	1.34	3.48±0.61	0.59	3.70±0.52	0.73
	전문대졸	3.79±0.51		3.41±0.61		3.56±0.76	
	대졸	3.69±0.49		3.36±0.61		3.47±0.82	
	대졸이상	3.86±0.58		3.25±0.67		3.66±0.89	
급여수준	3,000만원 미만	3.52±0.51	13.40**	3.49±0.65	3.76**	3.54±0.74	9.05**
	3,000-4,000만원	3.57±0.44		3.28±0.60		3.16±0.78	
	4,000-5,000만원	3.87±0.26		3.37±0.62		3.90±0.64	
	5,000-6,000만원	3.53±0.62		3.02±0.68		3.49±0.70	
	6,000만원 이상	4.06±0.44		3.53±0.52		3.87±0.71	
근무특성							
고용형태	정규직	3.86±0.52	4.42**	3.36±0.59	-0.21	3.71±0.70	4.84**
	비정규직	3.51±0.44		3.38±0.66		3.17±0.84	
병원 근무기간	1년 이하	3.54±0.49	12.23**	3.58±0.66	3.66**	3.50±0.86	7.38**
	2-10년	3.53±0.42		3.18±0.54		3.19±0.72	
	11-20년	3.87±0.45		3.29±0.58		3.66±0.76	
	21-30년	3.92±0.55		3.41±0.64		3.75±0.70	
	30년이상	4.25±0.35		3.54±0.48		4.14±0.52	
근무부서	외래원무	3.67±0.51	2.16	3.39±0.59	1.84	3.41±0.79	4.10
	입원원무	3.86±0.53		3.32±0.62		3.76±0.69	
	응급원무	3.74±0.63		3.84±0.60		4.00±0.56	
	기타	3.66±0.47		3.21±0.75		3.32±1.03	
현 부서 근무기간	1년 이하	3.64±0.50	4.54**	3.50±0.70	2.46	3.59±0.81	1.75
	2-10년	3.71±0.52		3.26±0.54		3.42±0.77	
	11-20년	4.06±0.52		3.39±0.47		3.75±0.61	
	21-30년	3.94±0.46		3.37±0.66		3.78±0.98	
직위	사원급	3.59±0.49	8.33**	3.37±0.64	0.50	3.41±0.79	3.39*
	대리급	3.90±0.42		3.34±0.50		3.55±0.82	
	과장급	3.89±0.53		3.33±0.60		3.79±0.59	
	차장급	4.25±0.43		3.61±0.58		4.07±1.00	
	부장급이상	4.31±0.27		3.46±0.41		3.83±0.24	

*p<0.05, **p<0.01

<표 5> 권한부여, 인구 사회학적 특성, 근무특성과 직무만족의 관계
(Empowerment, Demographics, Relationship between Job Characteristics and Job Satisfaction)

종속변수 : 직무만족		β	SE	t	p-value
권한부여	(상수)		0.389	3.254	0.001
	의미성	0.555	0.057	8.132	0.000
	역량	-0.111	0.078	-1.461	0.146
	자기결정성	0.183	0.055	2.708	0.007
	영향력	0.123	0.057	1.881	0.062
인구 사회학적 특성					
성별	남(기준)				
	여	0.134	0.047	1.908	0.058
연령	21~30세(기준)				
	31~40세	-0.097	0.122	-1.144	0.254
	41~50세	-0.292	0.200	-2.030	0.044
	51~60세	-0.356	0.237	-2.442	0.016
결혼 여부	기혼(기준)				
	미혼	0.031	0.119	0.317	0.752
학력	고졸	0.052	0.137	0.838	0.403
	전문대졸(기준)				
	대졸	-0.075	0.086	-1.076	0.283
	대졸 이상	-0.073	0.135	-1.063	0.289
급여 수준	3,000만원 미만	0.117	0.107	1.774	0.078
	3,000~4,000만원(기준)				
	4,000~5,000만원	0.113	0.161	1.571	0.118
	5,000~6,000만원	0.116	0.171	1.327	0.186
	6,000만원 이상	0.401	0.177	3.014	0.003
근무특성					
고용형태	정규직(기준)				
	비정규직	-0.023	0.119	-0.259	0.796
병원 근무 기간	1년 이하	0.050	0.238	0.303	0.763
	2~10년	-0.029	0.193	-0.202	0.840
	11~20년	-0.050	0.151	-0.593	0.554
	21~30년(기준)				
	30년 이상	-0.060	0.178	-0.799	0.425
근무부서	외래원무팀(기준)				
	입원원무팀	-0.158	0.095	-2.205	0.029
	응급원무팀	0.026	0.201	0.439	0.661
	기타	-0.153	0.149	-2.612	0.010
현 부서 근무 기간	1년 이하(기준)				
	2~10년	-0.109	0.108	-1.237	0.218
	11~20년	-0.055	0.158	-0.713	0.477
직위	21~30년	-0.036	0.185	-0.520	0.604
	사원급(기준)				
	대리급	0.002	0.116	0.024	0.981
	과장급	-0.047	0.121	-0.614	0.540
	차장급	-0.020	0.194	-0.289	0.773
부장급 이상	-0.031	0.360	-0.538	0.591	

Adj R² = 0.433 , F = 6.163 , p = 0.000

<표 6> 권한부여, 인구 사회학적 특성, 근무특성과 조직몰입의 관계
(Empowerment, Demographics, Relationship between Job Characteristics and Organizational Commitment)

종속변수 : 조직몰입		β	SE	t	p-value
권한부여	(상수)		0.452	2.327	0.021
	의미성	0.575	0.066	9.301	0.000
	역량	-0.050	0.091	-0.719	0.473
	자기결정성	0.166	0.064	2.705	0.008
	영향력	0.036	0.066	0.608	0.544
인구 사회학적 특성					
성별	남(기준)				
	여	0.079	0.055	1.246	0.214
연령	21~30세(기준)				
	31~40세	-0.087	0.142	-1.124	0.262
	41~50세	-0.352	0.233	-2.698	0.008
	51~60세	-0.466	0.276	-3.526	0.001
결혼 여부	기혼(기준)				
	미혼	-0.077	0.138	-0.874	0.383
학력	고졸	0.020	0.160	0.358	0.721
	전문대졸	0.009	0.100	0.141	0.888
	대졸(기준)				
	대졸 이상	0.036	0.157	0.585	0.559
급여 수준	3,000만원 미만	0.140	0.125	2.337	0.021
	3,000~4,000만원(기준)				
	4,000~5,000만원	0.163	0.187	2.515	0.013
	5,000~6,000만원	0.157	0.199	1.994	0.048
	6,000만원 이상	0.267	0.206	2.221	0.028
근무특성					
고용형태	정규직(기준)				
	비정규직	-0.225	0.138	-2.751	0.007
병원 근무 기간	1년 이하	-0.079	0.278	-0.532	0.595
	2~10년	-0.183	0.225	-1.386	0.167
	11~20년	-0.027	0.176	-0.361	0.719
	21~30년(기준)				
	30년 이상	0.086	0.208	1.265	0.208
근무부서	외래원무팀(기준)				
	입원원무팀	0.017	0.111	0.264	0.792
	응급원무팀	0.011	0.234	0.205	0.838
	기타	-0.115	0.173	-2.162	0.032
현 부서 근무 기간	1년 이하(기준)				
	2~10년	-0.118	0.126	-1.482	0.140
	11~20년	-0.063	0.184	-0.902	0.368
	21~30년	-0.001	0.215	-0.015	0.988
직위	사원급(기준)				
	대리급	-0.071	0.135	-1.246	0.214
	과장급	-0.024	0.140	-0.350	0.727
	차장급	-0.020	0.226	-0.311	0.756
	부장급 이상	-0.036	0.420	-0.691	0.491

Adj R² = 0.534 , F = 8.778 , p = 0.000

직위(F=8.33, p<0.01)에서 유의한 차이가 있었다. 직무 만족은 급여수준(F=3.76, p<0.01), 병원 근무기간(F=3.66, p<0.01)에서 유의한 차이가 있었다. 조직몰입은 성별(t=2.27, p<0.05), 직위(F=3.39, p<0.05)에서 유의한 차이가 있었다. 연령(F=5.19, p<0.01), 결혼여부(t=-4.17, p<0.01), 급여수준(F=9.05, p<0.01), 고용형태(F=4.84, p<0.01), 병원 근무기간(F=7.38, p<0.01)에서 유의한 차이가 있었다. 연구대상자 특성에 따른 권한부여, 직무만족, 조직몰입 차이는 <표 4>와 같다.

4. 권한부여, 인구 사회학적 특성, 근무특성과 직무만족, 조직몰입과의 관계

1) 권한부여, 인구 사회학적 특성, 근무특성과 직무만족의 관계

권한부여, 인구 사회학적 특성, 근무특성과 직무만족의 관계를 분석한 결과 <표 5>와 같다. 권한부여의 하위요소인 의미성($\beta = 0.555$, $t = 8.132$, $p < 0.01$), 자기결정성($\beta = 0.183$, $t = 2.708$, $p < 0.01$)이 직무만족에 긍정적이었다. 연구 대상자 특성은 급여수준 3,000~4,000만원에 비해 6,000만원 이상이 유의하였다($p < 0.01$). 연령은 21~30세에 비해 41~50세, 51~60세가, 근무부서 외래원무에 비해 입원원무, 기타가 직무만족에 유의하였다($p < 0.05$).

급여수준, 연령, 근무부서가 직무만족에 유의한 결과를 보인 것과 관련하여 병원 조직에서 고객 접점 행정직원의 연령 및 연차에 따라 직무만족에 영향을 주는 요인을 찾아 해결하고, 고객 접점 근무부서별 업무 특성, 업무량 등을 분석하여 인력배치 및 업무분장 등을 시도함으로써 직무만족을 향상시킬 수 있을 것이라 사료된다. 본 회귀식의 설명력은 43.3%이었다.

2) 권한부여, 인구 사회학적 특성, 근무특성과 조직몰입의 관계

권한부여, 인구 사회학적 특성, 근무특성과 조직몰입의 관계를 분석한 결과 <표 6>과 같다. 권한부여의 하위요소인 의미성($\beta = 0.575$, $t = 9.301$, $p < 0.01$), 자기결정성($\beta = 0.166$, $t = 2.705$, $p < 0.01$)이 조직몰입에 긍정적이었다. 연구대상자 특성은 연령 21~30세에 비해 41~50세, 51~60세가, 고용형태 정규직에 비해 비정규직이 조직몰입에 유의하였다($p < 0.01$). 급여수준 3,000~4,000만원

에 비해 3000만원미만, 4000~5000만원, 5000~6000만원, 6000만원 이상이, 근무부서 외래원무에 비해 기타가 조직몰입에 유의하였다($p < 0.05$).

연령, 고용형태, 급여수준, 근무부서에 따른 차이가 조직몰입에 유의하였는데, 이는 고용형태를 제외하고 직무만족과 유사한 결과다. 병원 조직은 고객 접점 행정직원의 연령, 고용형태, 급여수준, 근무부서에 따른 조직몰입의 차이를 분석하고 직무만족 향상 방안 모색과 더불어 조직몰입을 높이기 위한 노력을 기울여야 할 것으로 사료된다. 본 회귀식의 설명력은 53.4%이었다.

V. 고찰

1. 연구 방법에 대한 고찰

본 연구는 서울·경기 소재 8개 종합병원에 재직하고 있는 고객 접점 행정직원을 대상으로 권한부여가 직무만족, 조직몰입에 미치는 영향을 분석하였으며 연구방법에 대한 고찰은 다음과 같다.

분석을 위한 연구도구로서 설문 문항은 검증된 선행 연구의 문항을 연구 목적에 맞도록 수정하여 활용함으로써 연구의 오류를 최소화 하고자 하였다. 이 연구에서는 구조화된 자기기입식의 설문지를 활용해 그 결과를 선행 연구들과 비교 하였으나, 추후 병원 고객 접점 행정직원을 대상으로 현장 조사 및 인터뷰 등의 질적 연구방법을 활용한다면 다양하고 구체적인 권한부여 방법 도출이 가능할 것으로 사료된다.

연구대상자 특성에 따른 연구대상자의 권한부여, 직무만족, 조직몰입 차이를 분석하기 위해 T-test와 분산분석(ANOVA)을 사용하였다. 또 권한부여와 직무만족, 조직몰입의 관계를 분석하기 위해 선형회귀분석을 하였다. 대부분 선행연구에서 권한부여 혹은 권한부여의 하위요소와 직무만족, 조직몰입의 관계를 분석하였으나, 본 연구에서는 연구대상자 특성과 권한부여 하위요소와 직무만족, 조직몰입의 관계를 분석함으로써 연구 방법 측면에서 보다 자세한 연구라고 할 수 있다.

2. 연구 결과에 대한 고찰

본 연구의 결과는 다음과 같다. 연구 대상자의 권한부

여 정도는 5점 척도에 평균 3.73점이었다. 선행연구를 보면 행정직원의 권한부여 점수는 7점 척도에 4.70점[3], 간호사는 5점 척도에 3.60점[32], 3.57점[28], 작업치료사는 5점 척도에 3.52점[23]이었다. 연구대상이 달라 직접 비교하는 데에는 어려움이 있으나, 대체적으로 병원구성원의 권한부여 점수가 높지 않았다. 앞으로 고객 접점 행정직원을 포함해 병원 구성원에 대한 권한부여 강화 방안이 필요하다.

권한부여의 하위요소는 5점 척도에 의미성이 4.01점으로 가장 높고, 영향력이 3.32점으로 가장 낮아, 병원구성원의 권한부여 하위요소를 분석한 관련 선행연구 결과와 비슷했다[23,28,32]. 병원 고객 접점 행정직원들은 자신의 업무가 병원에서 중요한 의미가 있다고 생각하고 있으나 실제 그들에게 주어진 권한의 영향력은 적다고 인지하고 있음을 확인할 수 있었다.

연구대상자의 직무만족 정도는 5점 척도에 평균 3.37점이었다. 선행연구에서 병원 행정직원의 직무만족 점수는 7점 척도에 4.25점[3], 간호사는 5점 척도에 2.74점[24], 3.49점[32], 작업치료사는 5점 척도에 3.05점[23]이었다. 선행연구와 비교해 본 연구의 대상자 직무만족 점수가 낮은 편은 아니었으나, 승진에 대한 설문 점수가 매우 낮았다. 병원은 고객 접점 행정직원의 승진 관련 불만족을 해소하기 위해 합리적 인사제도 마련과 운영에 대해 고려할 필요가 있다[2,19]

연구대상자의 조직몰입 정도는 5점 척도에 평균 3.54점이었다. 선행연구에서 병원 행정직원의 조직몰입 점수는 7점 척도에 4.84점[3], 간호사는 5점 척도에 4.10점[24], 4.70점[32], 물리치료사는 5점 척도에 3.37점[33], 작업치료사는 5점 척도에 3.02점[23]이었다. 본 연구 대상자의 조직몰입은 간호사와 비교해 낮았으나, 물리치료사, 작업치료사에 비해 높았다.

권한부여는 연령, 결혼여부, 급여수준, 고용형태, 병원 근무기간, 현 부서 근무기간, 직위에서 유의한 차이가 있었다. 이는 병원 구성원의 권한부여 관련 선행연구와 유사한 결과였다(남경희 등, 2002; 고명숙, 2004; 오은희 등, 2011; 정연진 등; 2017). 그러나 권한부여는 연구대상자의 학력, 근무부서에 따라 유의미한 차이가 없었다. 고학력일수록 권한부여가 높다는 선행연구와 상이한 결과였다(오은희 등, 2011). 이는 학력, 근무부서와 관계없이 동일한 업무를 수행하는 병원 고객 접점 행정직원의 업무

특성과 관련이 있는 것으로 판단된다.

직무만족은 급여수준, 병원 근무기간에서 유의한 차이가 있었다. 병원 근무기간 1년 이하인 경우에 직무만족이 가장 높아, 근무기간이 길수록 직무만족이 높은 것으로 나타난 선행연구와 대비된다(박재산, 2002; 장동일 등, 2003; 고명숙, 2004). 조직몰입은 성별, 연령, 결혼여부, 급여수준, 고용형태, 병원 근무기간, 직위에서 유의한 차이가 있었으며 이는 선행연구와 유사한 결과였다(박재산, 2002; 오은희 등, 2011).

종합병원 고객 접점 행정직원에 대한 권한부여와 직무만족, 조직몰입과의 관계를 확인한 결과, 권한부여의 하위요소 중 의미성과 자기결정성이 직무만족과 조직몰입에 긍정적이었다. 그 중에서도 의미성이 높은 관련성을 보여주었다. 이는 간호사의 권한부여가 직무만족, 조직몰입에 미치는 영향을 분석한 선행연구와 일치했다[32]. 의미성이 직무만족에 유의하게 나온 행정직원 연구[32], 역량과 영향력이 조직몰입에 유의하게 나온 작업치료사 연구[23]와는 대비된다. 수행하는 업무에 따라 병원 구성원들이 중요시하는 권한부여 요소에 차이가 있는 것으로 파악된다.

종합병원 고객 접점 행정직원에 대한 권한부여는 효율적인 업무 수행에 있어 중요한 직무만족, 조직몰입 모두와 관계가 있는 중요한 변수임을 확인했다. 그 중에서도 권한부여의 의미성과 자기결정성은 직무만족과 조직몰입에 높은 영향을 주는 중요한 요소였다. 따라서 병원이 수준 높은 서비스를 고객에게 제공하기 위해서는 고객 접점 행정직원의 업무에 대한 의미성 향상과 직무에 대한 자율성을 중심으로 권한부여 증진에 관심을 가져야 할 것이다.

3. 연구의 제한점

이 연구의 제한점은 다음과 같다.

첫째, 표준화된 설문지 조사방법은 응답결과의 신뢰도를 높일 수 있는 장점이 있다. 그러나 조사 대상자의 주관적 판단에 의존하므로 응답자의 지각수준이 실제 상황을 얼마만큼 반영하고 있는지에 따라 차이가 있을 수 있다는 한계점을 포함하고 있다.

둘째, 서울·경기 소재 종합병원 중 협조가 가능한 8개 병원을 조사대상으로 하였으므로 우리나라 전체 병원 고객 접점 행정직원의 특성을 대표할 수 없다.

셋째, 본 연구에서는 선행회귀분석을 통해 권한부여

와 직무만족, 조직몰입의 관계에 대해서 살펴보았다. 그러나 권한부여에 영향을 미치는 선행변수, 통제변수의 문제를 고려하지 못하여 전체적인 인과모형을 검증할 수 있는 연구가 이루어지지 못하였다.

VI. 결 론

본 연구는 종합병원 고객 접점 행정직원에 대한 권한부여와 직무만족, 조직몰입과의 관계를 파악하기 위하여 시행하였다. 연구대상자의 권한부여 정도는 의미성이 가장 높고, 영향력이 가장 낮았다. 종합병원 고객 접점 행정직원은 자신의 업무가 의미 있다고 생각하나, 실제 주어진 권한의 영향력은 부족하다고 인지했다. 권한부여가 직무만족, 조직몰입에 미치는 영향을 분석한 결과 의미성과 자기결정성이 직무만족, 조직몰입에 긍정적인 영향을 미쳤고 그 중 의미성이 높은 영향을 주었다.

연구 결과 종합병원 고객 접점 행정직원에 대한 권한부여는 자신의 직무에 만족하고 조직생활에 몰입할 수 있도록 영향을 주는 것으로 확인했다. 또 종합병원 고객 접점 행정직원이 자신의 업무가 병원에서 중요한 의미가 있다고 느끼고, 직무에 대한 자율성을 가질수록 직무만족, 조직몰입이 높은 것으로 나타났다. 따라서 병원은 고객 접점 행정직원이 인지하는 업무의 의미성을 높이기 위해, 업무특성에 맞는 역량 구축 프로그램 및 교육제도를 지속적으로 운영할 필요가 있다. 이와 함께 병원 고객 접점 행정직원이 직무에 대한 재량권, 자율성, 독자적인 업무처리 기회를 갖고 서비스 제공에 있어 영향력을 행사할 수 있는 근무환경을 마련해 주어야 할 것이다.

<참고문헌>

1. Kim SH, Shin HH, Choi SH. Typologies of Healthcare Service Failures and Recovery Strategies. *Korea Journal of Hospital Management* 2009;14(1):84-107.
2. PaekJS, Hong SA. An Analysis on the Job Satisfaction, Management Satisfaction and Organizational Commitment of General Hospital Employees. *The Journal of Political Science and Communication* 2007;10(2):279-296.

3. Park JS. The Relationship of Organizational and Job Characteristics, Empowerment, Job Satisfaction and Organizational Commitment Perceived by Hospital Administrative Staffs. *Health Policy and Management* 2004;14(1):65-88.
4. Lee CW. The Effects of Empowerment on Employee in the Hotel Industry. *Journal of tourism and leisure research* 2001;13(2):225-240.
5. Yoon BS, Seo YJ. Antecedents of Empowerment: A Comparative Study by Occupations of National University Hospital Employees. *Health Policy and Management* 2005;15(1):1-29.
6. Hwang KI, Lee IH, Lee HS. The Influence on Metropolitan University Hospital Administrative Staff Job Satisfaction. *The Journal of the Korea Contents Association* 2014;14(10):639-648.
7. Kim HS. The Comparison of Job Satisfaction and Turnover Intention of Administrative Employees by the Scale of Medical Institutes. *Korea Journal of Hospital Management* 2013;18(3):62-82.
8. Kim YK, Cho CH. A Study on Organizational Loyalty of Hospital Employees. *Health Policy and Management* 2008;18(2):39-66.
9. Won YS. A Study on the Influence of Hotel Employees' Empowerment and Organizational Commitment on the Organizational Effectiveness. *The Academy of Customer Satisfaction Management Journal* 2007;9(1):71-86.
10. Spreitzer GM. Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation. *Academy of Management Journal* 1995;38(5):1442-1465.
11. Moon SJ. Structural Model of Nurses' Intentions of Changing Workplaces [dissertation]. Seoul: Kyunghee University; 2010.
12. Seo YY. A Study on the Relationship between the Empowerment for Dental Hygienists and their Job Satisfaction and Job-seeking Intension [dissertation]. Seoul: Yonsei University; 2013.
13. Locke EA. The Nature and Causes of Job Satisfaction. *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Chicago: Rand McNally,

- 1976
14. Son HI. An Assessment of Job Satisfaction of Hospital Employees [dissertation]. Daegu: Keimyung University; 2001.
 15. McCormick EJ, Ilgen D. Industrial Psychology. New York: Prentice Hall, 1980
 16. Boswell WR, Boudreau JW, Tichy J. The Relationship between Employee Job Change and Job Satisfaction: The Honeymoon-Hangover Effect. *Journal of Applied Psychology* 2005; 90(5):882-892.
 17. Cho KS, Lee HJ, Chung SH. Job Satisfaction and Performance for the Employees in National University Hospitals. *Korea Journal of Hospital Management* 1999;4(1):190-207.
 18. Suk T. A Study on the Influence of Job Satisfaction of the University Hospital Workers on Organizational Commitment [dissertation]. Busan: Donga University; 2006.
 19. Jang DI, Gu JT. An assessment of job satisfaction of hospital employees - In case of nurses and administrative personnel -. *Yeongnam Regional Development Research* 2003;31(0): 137-159.
 20. Kim SY, Lee GY. Analysis of the Factors for Hospital Employee's Job Satisfaction. *Korean Journal of Business Administration* 2013; 26(1):21-40.
 21. Jung HJ. A Study on the Influence of Empowerment on Job Satisfaction and Organizational Commitment [dissertation]. Seoul: Seoul University; 1998.
 22. Kim SH. An Effect of Empowerment by Hospital Nurse on Job Satisfaction, Emotional Commitment, and Turnover Intention (Moderated Effect of LMX, Perceived Organizational Support, and Hospital Size) [dissertation]. Seoul: Kyunghee University; 2017.
 23. Jung YJ, Kim HJ, Lee CY, Jung HR. The Impact of Empowerment on Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover of Occupational Therapist. *The Journal of Korean Society of Community Based Occupational Therapy* 2017; 7(3):1-12.
 24. Koh MS. A study on the influence of empowerment on job satisfaction and organizational commitment of clinical nurses. *Korea Journal of Hospital Management* 2004;9(2):23-45.
 25. Mowday RT, Steers RM, Porter LW. The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior* 1979;14(2): 224-247.
 26. Bang IS. An Empirical Study on the Influencing Factors of Organizational Commitment [dissertation]. Kyungnam: Kyungnam University; 2001.
 27. Park GJ, Kim YN. Factors Influencing Organizational Commitment among Hospital Nurses. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration* 2010;16(3):250-258.
 28. Eo YS. Path Analysis of Empowerment, Social Support, Organizational Commitment, Burnout, and Turnover Intention among Nurses. *Journal of the Korean Data Analysis Society* 2015;17(3):1683-1697.
 29. Thomas KW, Velthouse BA. Cognitive Elements of Empowerment: An "Interpretive" Model of Intrinsic Task Motivation. *Academy of Management Review*, 1990;15(4): 666-681.
 30. Kim HJ. Effect of Hotel Employees' Empowerment on Perceived Organizational Support and Organization Commitment, Job Satisfaction. *Journal of Tourism&Leisure Research* 2013; 25(2):97-113.
 31. Park JS. The Impact of Workplace Empowerment on University Hospital Administrative Staff's Job Satisfaction and Organizational Commitment. *Korea Journal of Hospital Management* 2002;7(1):1-18.
 32. Oh EH, Chung BY. The Effect of Empowerment on Nursing Performance, Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention in Hospital Nurses. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration* 2011;17(4): 391-401

33. Jang MS, Jang HK, Jung YM. Impact of Empowerment on Job Involvement and Organizational Commitment of Physical

Therapists: have a Rehabilitation Medicine in Hospital. The Journal of the Korea Contents Association 2010;10(9):293-301.