

## 병원 행정인력이 인지하는 조직·직무특성, 임파워먼트, 직무만족 및 조직몰입간의 관련성

박 재 산

한국보건산업진흥원 보건의료산업단

### <Abstract>

### The Relationship of Organizational and Job Characteristics, Empowerment, Job Satisfaction and Organizational Commitment Perceived by Hospital Administrative Staffs

Jae-San Park

*Korea Health Industry Development Institute*

In general, empowerment is defined as the motivational concept of autonomy and self-efficacy. Recently, the concept of empowerment is applied to improve organizational staff's job satisfaction and organizational commitment in many organizations. Empowerment in service organizations, i.e., hospitals, has certainly generated more publicity than any other organizations.

The objectives of this study are, first, to measure the degree of hospital employees' empowerment using Spreitzer(1995)'s empowerment theory, second, to analyze the causal relationship of organizational and job characteristics, a degree of empowerment, and organizational performance(job satisfaction and organizational commitment), and third, to offer the strategy for the improvement of job satisfaction and organizational commitment. Spreitzer insists that the empowerment is composed of 4 dimensions(meaning, competence, self-determination, and impact). And he argues that various work-related characteristics is a direct cause of empowerment and the indirect cause of job

---

† 교신저자 : 박재산, 한국보건산업진흥원 보건의료산업단(02-2194-7494, jspark@khidi.or.kr)

satisfaction and organizational commitment, mediated by the empowerment latent variable.

In order to perform this study, data were collected by self-administered questionnaires from hospital employees working in administrative department of 3 university hospitals in Incheon and Kyunggi-Do region. The number of cases is 181(response rate; 86%). The Collected data were analyzed with SPSS Ver. 10.0 and AMOS Ver. 4.0. First, to test validity of variables, the factor analysis was used. Second, to test reliability, Cronbach's alpha coefficients was calculated. Cronbach's alpha of empowerment variable is 0.8823 showing that there's no problem in regard to the internal consistency. Also the Cronbach's alpha of other variables are 0.8301 of the degree of perceived control, 0.6705 of job characteristics, 0.8787 of compensation, 0.9254 of job satisfaction, and 0.8389 of organizational commitment, respectively. Among the questions of job characteristics, two survey questions are deleted due to lowering the reliability. Third, to test multicollinearity and correlation of variables, the correlation analysis was performed. There was no problem of multicollinearity. Finally structural equation modelling(SEM) analysis was conducted to find the causal relationship of organizational and job Characteristics, empowerment, job satisfaction and organizational commitment. The 16 variables are included for the SEM analysis.

The major results of this study are as follows: First, in the case of model fitness, the condition of  $\chi^2$  statistic(92.187) is not fully satisfied, but the indices of GFI(0.912), AGFI(0.863), NFI(0.917) and CFI(0.928) are partially satisfied, which needs to upper 0.90.

Second, in the result of hypotheses testing, all hypotheses are accepted and have a positive effect in 95% or 99% confidence interval( $P < 0.05$  or  $P < 0.01$ ) except the effect of compensation variable on empowerment( $P = 0.082$ ).

Third, in regard to the direct, indirect, and total effect of variables, the direct effect of perceived control, task characteristics, and compensation on job satisfaction are 0.728, 2.264, 0.328 and on organizational commitment are 0.094, 1.411, 0.418, respectively. Also the indirect effect of perceived control, task characteristics, and compensation on job satisfaction are 0.311, 0.196, 0.028 and on organizational commitment are 0.210, 0.132, 0.019, respectively.

Thus, these findings imply that various work-related factors are direct effect of empowerment and indirect effect of result variables, job satisfaction and organizational commitment. Also These results showed that the workplace empowerment is significant

mediating factor of employee's job satisfaction and organizational commitment.

*Key Words : Organizational and job characteristics, Empowerment, Job satisfaction,  
Organizational commitment*

## I. 서 론

급속한 인구의 고령화 추세, 만성질환 중심으로의 질병양상 변화, 의료수요자의 요구도 다양화, 본격적인 의료시장 개방, 그리고 병원간 경쟁 심화 등은 오늘날 병원조직을 둘러싼 환경을 말해주는 대표적인 현상들이라고 할 수 있다. 이와 같은 환경 속에서 지속적으로 의료서비스의 질을 개선시키고 경영의 합리화를 기하기 위해서는 병원의 업무효율성을 증진시키는 것이 모든 병원이 해결해야 할 최우선과제 중의 하나이다(김성구, 1995; 박원우, 1997; 양길모, 1999).

병원의 업무효율성 제고를 통한 조직의 성과를 높이기 위한 방법으로 요구되고 있는 것이 조직구성원의 직무만족과 조직에 대한 애착심을 가지게 하는 것이다. 최근에 와서 조직구성원의 자율적 행위를 통한 혁신이 조직발전에 있어서 커다란 이슈로 논의되고 있고, 이러한 자율성 부여와 역량 강화의 한 방법으로서 제시되고 있는 개념이 바로 임파워먼트라고 할 수 있다(박원우, 1997; Laschinger et al., 2001).

조직의 성과는 경영활동의 성과 및 조직구성원의 행동성과 밀접한 관련이 있는데(김금수, 2002) 그 동안 우리나라 병원들은 단기적인 경영성과에 의존하고 직원들의 수동적인 성과에 치중하였을 뿐 조직구성원들의 창의성이나 자발적인 노력에 의한 조직성과에 대해서는 많은 관심을 두지 않은 점이 있다. 이러한 수동적인 성과제고 전략으로 인해 발생하는 직원의 사기(morale) 저하 등은 직무만족과 조직애착에 직접적으로 영향을 미치게 되었다. 특히 일반기업조직과는 달리 서비스 조직이라는 특성을 가지는 병원은 조직구성원들의 직무태도의 향상에 절대적으로 필요한 임파워먼트(empowerment)에 대해 많은 관심을 가질 필요성이 있는 것이다.

최근 국내 병원계에서도 성과급제, 팀제 도입, 성과지향형 인사관리시스템 등 병원 근무자들의 근무조건 및 작업환경에 대한 개선 요구가 높아지고 있으며 우수한 인력 확보 경쟁 및 인적자원이 경쟁력의 원천이라는 분위기에 따라 병원경영에 있어 효율적인 인력관리 및 조직구성원들의 동기부여(motivation)와 조직성과를 증대시키는 문제가 주요 과제로 대두되고 있다(서영준, 1995; 조희숙 등, 1999).

이러한 환경의 변화를 반영하여 최근 병원 근무자들의 조직성과에 대한 관심이 증대하고

있으며 국내 병원을 대상으로 직무만족(job satisfaction) 및 조직몰입(organizational commitment)과 관련한 선행연구들(한동운 등, 1995; 고종욱, 서영준, 1999, 2003; 박미현 등, 1999; 이상곤 등, 1999; 조정숙 등, 1999; 윤방섭, 이해중, 2000; 최순연, 남은우, 2000; 서영준, 김정희, 2001; 정용갑 등, 2003)과 조직문화와 조직성과간의 관련성을 규명하고자 한 연구들(조희숙 등, 1999; 이선희, 조희숙, 1999; 김운신, 남은우, 1999; 이기효, 최옥자, 2001; Gifford et al., 2002)이 많이 수행되어져 왔다.

또한 임파워먼트와 관련하여서는 일반기업을 대상으로 국내외적으로 많은 학자들이 연구를 진행하여 왔지만 병원조직을 대상으로 조사된 실증적 연구는 그렇게 많지 않은 편이다(양길모, 1999; 한명수, 1999; 이지우 등, 2003). 또한 병원조직 구성원이 인지하는 임파워먼트에 영향을 미치는 다양한 선행변수들, 즉 직무관련 특성, 보상체계 등과 결과변수로서의 직무만족 또는 조직몰입 관련 변수간의 인과관계를 종합적으로 분석한 연구는 수행되지 않은 한계점이 있다(박재산, 2002).

본 연구는 이와 같은 문제의식을 갖고 노동집약적이고 갈등의 소지가 많으며 또한 타 조직보다도 효율적 인력관리가 요구되는 병원조직에 근무하는 인력을 대상으로 조직 구성원들이 생각하는 직무관련특성 및 임파워먼트 정도, 그리고 직무만족과 조직몰입이라는 조직성과간의 구조적 인과관계를 구조방정식모형(Structural Equation Modelling: SEM)<sup>1)</sup>을 통해 종합적으로 분석함으로써 향후 병원종사자의 효율적인 인적자원관리전략 수립을 위한 기초자료를 제시하고자 하는 것이며 연구의 구체적인 목적은 병원행정직원이 인지하는 직무관련특성, 임파워먼트, 직무만족 및 조직몰입 변수간의 직·간접적인 인과관계를 구명함과 동시에 이러한 검증결과를 토대로 병원에 근무하는 인력에 대한 직무만족 및 조직몰입을 향상시키기 위한 방안을 제시하고자 함이다.

## II. 이론적 고찰

### 1. 임파워먼트에 대한 개념적 정의

임파워먼트에 대한 통합된 개념정의는 아직까지 없는 상황이며, 이는 '임파워먼트를 단순히 내용이나 과정만으로는 파악하기가 힘든 부분이기 때문이다. 임파워먼트는 '권한과 파워를

1) 구조방정식모형(SEM) 또는 공분산구조분석이란 여러변수들 사이에서의 상관관계, 공분산, 인과관계를 하나의 경로로 묶어 모형을 구축하는 경로분석(Path Analysis)과 개념상 일치하는 것으로, 구조모형과 측정모형 2가지로 이루어져 있으며, 이 2개의 모형이 서로간의 영향력과 연관성을 하나의 관계식으로 설정하여 분석하는 모형이다.

주는 것' 또는 '할 수 있도록 하는 것'으로 사전적 정의가 되어 있다.

아직까지 정확하게 개념정립이 되지 않은 임파워먼트에 대한 기존연구를 살펴보면 Bandura(1982)의 과업수행자신감(self-efficacy)의 연구를 기반으로 Conger와 Kanungo(1988)가 '과업수행자신감의 동기부여적 측면'으로 개념을 정립하였다. 이들은 임파워먼트를 관계 구조적인 측면에서 권한, 법적 파워를 배분하는 과정과 동기부여적 차원에서 '할 수 있다는 믿음이나 판단' 즉 과업수행자신감(self-efficacy)을 부여하는 과정으로 보았다.

Thomas와 Velthouse(1990)는 Conger와 Kanungo(1988)의 과업수행자신감과 관련한 임파워먼트의 개념을 확장시켜 과업성취에서 자신의 노력이 결과에 미치는 영향, 주어진 직무를 능숙하게 처리할 수 있는 능력, 자신의 목표를 기준으로 한 직무에 대한 의미감, 스스로 직무를 선택할 수 있는 선택력 등 내재적 과업 동기(intrinsic work motivation)를 조직 구성원에게 부여하는 과정이라고 하였다.

Spreitzer(1995)는 Thomas와 Velthouse(1990)의 심리적 임파워먼트, 즉 개인차원의 임파워먼트의 연구를 한차원 더 발전시켰는데, 심리학적인 임파워먼트는 동기부여적 4가지 요소인 의미성, 자기결정성, 역량, 영향력 등으로 구성되며 이러한 임파워먼트 요인들이 각 구성원들에게 심리적으로 어떻게 느껴지는가를 살펴보았다. Spreitzer(1995)가 주장한 임파워먼트의 4가지 구성요소의 개념은 다음과 같다.

첫째, 의미성(meaning)은 현재 자신이 비공식적으로 조직에서 담당하고 있는 역할이나 공식적으로 맡고 있는 직위와 관련하여 수행되는 업무와 역할의 중요성과 가치를 나타내는 것이다.

둘째, 자기결정성(self-determination)은 개인의 능력이 숙달된 상황에서 개인이 행동을 규제하고 독자적으로 선택할 수 있는 개개인의 선택감각을 의미한다.

셋째, 역량(competence)은 특정과업에 대한 자기 효과성을 말하는 것으로 기술을 갖고 과업을 수행해 나갈 능력이 있다고 믿는 개개인의 신념이며, 자기 능력도, 숙달도, 노력에 대한 확실한 성과기대 등을 의미한다.

넷째, 영향력(impact)은 자신의 능력과 업무에 관한 지식 등을 바탕으로 직무운영상 결과나 전략수립 또는 타인의 업무에 영향을 미치는 것을 의미한다.

따라서 이러한 기존 연구의 개념을 바탕으로 임파워먼트를 종합적으로 정의하자면 개인의 과업역할에 대한 4가지의 인식, 즉 의미성, 자기결정성, 역량, 영향력의 인지적인 요소의 총합으로서, 개인의 내재적 과업동기를 효율적으로 증진하도록 파워를 증대시키는 개인의 심리적인 과정이라 할 수 있다.

## 2. 임파워먼트에 영향을 미치는 선행변수들

### 1) 개인적 특성요인

임파워먼트에 영향을 미치는 요인들로는 크게 개인적 특성요인으로 자아존중감(박원우, 1995), 직무성숙도(Hersey와 Blanchard, 1977), 통제의 정도(Clutterbuck, 1994)로 정리될 수 있다. 개인의 임파워먼트는 개인이 직무를 수행하는데 필요한 제반 역량을 증진시키는 것을 의미하는 것으로 임파워먼트가 바람직하게 실행되도록 하기 위해서는 누구나 공통적으로 갖춰야 할 잠재적 요건이 존재한다는 것이다. 즉 자아 존중감, 직무성숙도, 통제의 정도가 이에 해당하며 본 연구에서는 임파워먼트에 중요한 개인특성 변수인 통제의 정도를 선행변수로 이용하였으며 한 개인이 자신의 행동과 성과간에 연관성이 있다고 판단되는 인과관계를 인지된 통제정도(perceived control)의 개념으로 정의하였다.

### 2) 과업 또는 직무 특성

임파워먼트 과정은 조직구성원 개개인의 자율성을 가지는 분위기에 의해 긍정적으로 영향을 받으며(Rothstein과 Jackson, 1980), Conger와 Kanungo(1988)는 자율성 외에 직무의 다양성, 직무에 대한 개인적 중대성 등이 임파워먼트에 영향을 미치는 중요한 요인이라고 보았다. 따라서 직무 특성요인으로는 업무의 다양성, 업무의 적절성, 자율성, 업무규제의 정도, 직무 유의성 등이 포함될 수 있으며 이는 Hackman과 Oldham(1980)의 직무특성내용과도 유사하다.

### 3) 보상

보상은 임파워먼트에 중요한 영향을 미치는 요인이 된다(Szilagyi와 Sims, 1977). Spreitzer(1995)는 보상과 더불어 과업의 특성 등이 임파워먼트에 영향을 미치고 이는 또한 조직의 효과성(organizational effectiveness)에 유의한 영향을 미친다고 하였다. 즉 보상시스템이 개인의 조직에 대한 기여도를 인정해주는 시스템이 될 때 조직구성원을 임파워시켜 주는 전제조건이 되는 것이다.

## 3. 임파워먼트와 직무만족·조직몰입간의 관계

조직의 효과성(organizational effectiveness)은 대체적으로 직무만족, 조직몰입, 이직률 및 결근률의 감소, 그리고 조직성과 등으로 나타난다. 임파워먼트된 개개인은 자신의 의미를 자

신이 수행하는 과업내에서 찾게되고, 자신의 과업을 스스로 결정하게 되는 등의 자기결정성의 정도가 높아 직무만족이 높은 것으로 나타났다(정해주, 1997). 또한 직무만족을 개인이 자신의 직무에 대해 느끼는 감정이라고 할 때 의미감이 높다는 것은 자신의 직무에 대해 긍정적인 감정을 유발하기 때문에 높은 직무만족을 가져오는 것을 의미한다(최현미, 1999).

조직성과로서의 조직몰입은 이러한 직무만족 뿐만이 아니라 조직 구성원들의 업무성취로 조직의 목표와 가치를 수용하려는 신념과 조직을 위해 노력을 기울이는 자발성 및 조직의 구성원으로 남으려는 열망의 정도를 의미하며 조직에 대한 충성심과 헌신 등으로 나타난다(Mowday et al., 1979). 또한 조직몰입은 조직의 목표나 가치에 대한 강한 신념, 수용성이 내재되어 있으며, 조직에 대한 노력을 자발적으로 수행하는 것을 의미한다(Meyer, Allen, 1991; Meyer et al., 1993). Mathieu와 Zajac(1990)은 직무의 영역, 도전, 높은 수준의 직무자율성과 같은 변수가 조직몰입과 상당한 관련성이 있는 것으로 보고하였다.

Thomas와 Velthouse(1990)는 임파워먼트된 개인은 과업에 대한 집중력이 증대되고, 업무 처리의 주도성이 증대된다고 하였다. Kanter(1983)에 의하면 임파워먼트된 개인은 업무에 대한 자신의 의미성이 높아지고, 조직 몰입의 강도가 높아진다고 보고하였다.

따라서 임파워먼트에 대한 이론적 배경 및 기존의 연구결과를 종합하여 볼 때 개인특성 변수로서의 인지된 통제정도, 직무관련 특성, 보상이라는 원인변수와 임파워먼트라는 매개변수, 그리고 직무만족 및 조직몰입이라는 결과변수간에는 구조적 인과관계가 있는 것으로 판단이 되며 각각의 독립변수들이 임파워먼트의 잠재변수에 영향을 미치게 되고, 이렇게 임파워먼트된 개인은 직무만족과 조직몰입의 수준이 높을 것이라는 논리적 인과관계가 성립이 되는 것이다.

### Ⅲ. 연구방법

#### 1. 연구모형 및 가설설정

본 연구에서는 기존의 문헌고찰을 통해 도출된 연구결과들을 종합하여 인지된 통제정도와 직무 특성, 보상, 그리고 직무만족과 조직몰입간의 구조적 인과관계가 있다고 가정한 후 <그림 1>과 같은 연구모형과 연구가설을 설정하였다. <그림 1>에서 보는 바와 같이, 임파워먼트 변수를 독립변수(인지된 통제정도, 직무 특성, 보상)와 종속변수(직무만족, 조직몰입)간의 관계를 강화시켜 주는 중요한 매개변수로 가정하였다. 또한 이러한 변수들은 다차원적 하위 개념으로 구성되어 있다. 본 연구에서는 독립변수가 종속변수에 미치는 직접적인 영향과 임파워먼트라는 매개변수를 통해 직무만족과 조직몰입에 미치는 간접적인 영향을 파악하고, 궁

극적으로는 매개 역할을 하는 임파워먼트가 최종 종속변수에 미치는 영향을 분석하고자 함이며, 설정된 모형에 따른 가설은 다음과 같다.

<가설 1> 인지된 통제정도

- 1-1 : 인지된 통제정도는 조직구성원의 직무만족에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
- 1-2 : 인지된 통제정도는 조직구성원의 조직몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
- 1-3 : 인지된 통제정도는 조직구성원의 임파워먼트에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

<가설 2> 직무특성

- 2-1 : 직무특성은 조직구성원의 직무만족에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
- 2-2 : 직무특성은 조직구성원의 조직몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
- 2-3 : 직무특성은 조직구성원의 임파워먼트에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

<가설 3> 보상

- 3-1 : 보상은 조직구성원의 직무만족에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
- 3-2 : 보상은 조직구성원의 조직몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
- 3-3 : 보상은 조직구성원의 임파워먼트에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

<가설 4> 임파워먼트

- 4-1 : 조직구성원이 인지하는 임파워먼트는 직무만족에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
- 4-2 : 조직구성원이 인지하는 임파워먼트는 조직몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

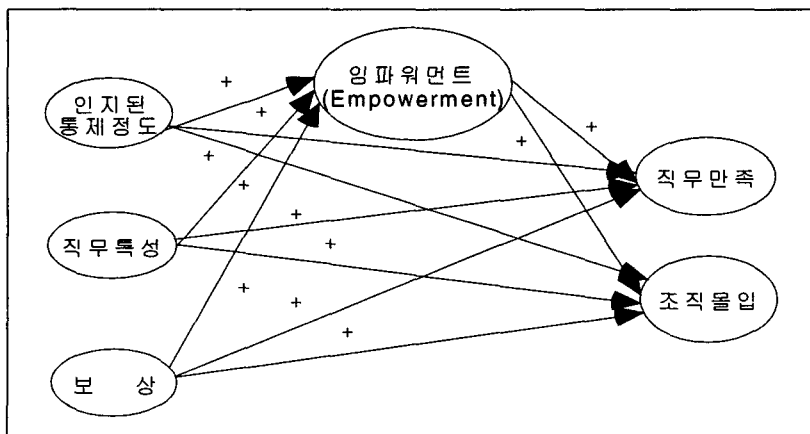


그림 1. 연구모형



## 2 조사대상 및 자료수집

조사대상은 경인지역의 3개 대학병원을 선정하였으며, 행정부서에 근무하는 인력을 연구대상으로 하였다. 자료수집방법은 문헌고찰을 통하여 자기기입식 설문지를 개발하였으며 설문지의 타당도와 신뢰도를 높이기 위해 사전조사를 2001년 9월 20일~22일까지 3일간 실시하였고, 사전조사결과를 근거로 설문지를 수정·보완하여 본조사에 이용하였다.

본 조사는 2001년 10월 8일~10월 27일까지 3주간 병원행정부서 직원의 협조를 얻어 설문지를 배포하고 회수하는 방식으로 이루어졌다. 측정의 정확성을 기하기 위하여 외부기관에서 실시한다는 것을 주지시키고, 설문내용은 무기명으로 그리고 학술적 용도로만 이용된다는 점을 강조하여 응답자들이 가능한 한 솔직하게 답할 수 있도록 하였다.

총 250부의 설문지를 배포한 결과 최종적으로 215부가 회수되어 설문에 대한 응답률은 86% 정도였다. 이 중에서 무응답이 많거나 확실적인 점수를 부여한 응답지 34부를 제외한 181부가 최종적으로 본 연구의 분석에 사용되었다.

조사대상자의 일반적 특성을 살펴보면, 남자가 86명(47.5%), 여자가 92명(50.8%)이었다. 연령별로는 30~34세가 66명(36.5%)으로 가장 많았고, 교육수준은 대졸이 80명(44.2%)으로 가장 많았다. 결혼여부는 기혼이 114명(63.0%)으로 많았고, 근무년수는 1~4년이 83명(45.9%)으로 가장 많은 것으로 나타났다. 현재 직위는 사원급이 104명(57.5%)으로 조사되었다<표 1>.

## 3. 조사도구

본 연구에서 사용한 설문지는 병원종사자들이 지각하는 임파워먼트를 측정하기 위한 문항(12개)과 인지된 통제를 측정하기 위한 문항(9개), 직무 특성을 측정하기 위한 문항(9개), 보상을 측정하기 위한 문항(6개), 그리고 직무만족을 측정하기 위한 문항(8개), 조직몰입을 측정하기 위한 문항(6개), 그리고 개인특성 문항(6개)으로 총 56개 문항으로 구성되어 있다.

먼저 인지된 통제(perceived control)를 측정하기 위해 Paulhus와 Selst(1990)의 설문항목을 사용하였다. 직무특성을 측정하기 위해 Hackman과 Oldham(1980)의 설문을 사용하였으며, 보상의 문항은 Preziosi(1994)가 이용한 설문문항을 수정·보완하여 측정하였다. 매개변수인 임파워먼트를 측정하기 위해 Spreitzer(1995)가 사용한 12개 설문문항(의미성, 자기결정성, 역량, 영향력 등 각각 3문항)을 사용하였으며, 결과변수인 직무만족은 Tymon(1988)의 설문문항을 수정·보완하여 일반적인 직무만족 상태를 묻는 항목으로 구성하였다. 조직몰입은 일반적으로 많이 사용하는 Meyer 등(1993)의 조직몰입 측정도구(OCQ)를 사용하였다. 마지막으로 조사대상자의 일반적 특성변수로 성, 연령, 교육정도, 결혼여부, 근무년수, 현직위 등을 조사하였다.

<표 1> 연구대상자의 일반적인 특성

	구	분	명(%)
성 별		남	86(47.5)
		여	92(50.8)
		무응답	3( 1.7)
연 령		24세 이하	16( 8.8)
		25~29세	44(24.3)
		30~34세	66(36.5)
		35~39세	35(19.3)
		40세 이상	14( 7.7)
		무응답	6( 3.3)
교육정도		고졸이하	11( 6.1)
		전문대졸	76(42.0)
		대졸	80(44.2)
		대학원이상	9( 5.0)
		무응답	5( 2.8)
결혼여부		기혼	114(63.0)
		미혼	64(35.3)
		무응답	3( 1.7)
근무년수		1~4년	83(45.9)
		5~9년	59(32.6)
		10~14년	22(12.2)
		15년 이상	7( 3.9)
		무응답	10( 5.5)
현직위		사원급	104(57.5)
		주임급	25(13.8)
		대리급	22(12.2)
		과장급이상	14( 7.7)
		무응답	16( 8.8)
	계		181(100.0)

본 연구에서 실증분석을 위해 사용된 설문지의 문항은 신뢰도와 타당도가 입증된 선행연구의 설문문항을 수정·보완하여 최종적으로 사용하였으며 각 문항은 응답자의 일반적 특성 변수를 제외하고는 Likert 7점 척도(1점-‘전혀 그렇지 않다’, 7점-‘매우 그렇다’)로 측정하였다.

#### 4. 분석방법

첫째, 연구모형에서 제시된 개념, 즉 병원종사자가 느끼는 인지된 통제정도, 직무특성, 보상, 임파워먼트, 직무만족 및 조직몰입에 대한 각 해당 척도들의 구성타당도를 검증하기 위하여 변수별 요인분석을 실시하였다. 그 결과 변수들의 측정에 사용된 모든 문항들이 해당 요인에 높게 부하되는 것으로 나타나, 측정에 사용된 모든 척도들이 적절한 타당도를 가지고 있음을 보여주었다. 요인분석결과 임파워먼트의 경우 의미성·자기결정성·영향력·역량 등 4개 요인으로 분류되었고, 독립변수인 인지된 통제정도의 경우 자기통제 및 타인통제 등 2개 요인으로, 직무특성의 경우 과업정체성, 기능다양성 및 피드백 등 3개 요인으로, 보상의 경우 승진 및 인사고과·임금적정성·경력개발 등 3개 요인으로, 그리고 종속변수인 직무만족의 경우 전반적 만족도와 업무성취도 만족도 등 2개 요인으로, 조직몰입의 경우 조직 애착심, 조직 충성심 등 2개 요인으로 분류되었다.

둘째, 측정된 각 문항들이 측정하고자 하는 이론변수(인지된 통제정도, 직무특성, 보상, 임파워먼트, 직무만족 및 조직몰입)들을 제대로 측정하고 있는지 검증하기 위해 문항들의 신뢰도를 검증하였다. 신뢰도를 검증하기 위하여 각 이론변수들에 대한 측정변수들의 Cronbach's alpha 값을 구하여 내적 일치도를 평가하였다. 변수들의 측정에 사용된 문항수, 평균 및 표준편차, 신뢰도계수인 Cronbach's alpha 값이 <표 2>에 제시되어 있다. <표 2>에서 알 수 있듯이 직무특성 변수를 제외한 다른 변수에 대한 Cronbach's alpha 값은 0.80 이상으로 전반적으로 수용할만한 신뢰도를 보이고 있다. 직무특성 변수의 경우 신뢰도가 0.6705로 비교적 낮게 나타났다.

셋째, 측정변수간의 상관성 및 설명변수간의 다중공선성 문제를 파악하기 위해 상관분석을 하였다. 일반적으로 상관계수의 값이 1에 가까운 경우 다중공선성의 문제점이 나타나는 데, 본 연구에 이용된 변수들은 그러한 문제점은 발생하지 않았다.

넷째, 연구모형에서 제시된 각 이론변수간의 구조적 인과관계를 알아보기 위하여 공분산구조분석을 실시하였다. <표 3>에서 보는 바와 같이, 공분산구조분석을 위한 최종적인 측정변수로 인지된 통제정도 2개 차원(자기통제, 타인통제), 직무특성 3개 차원(기능의 다양성, 과업의 정체성, 피드백), 임파워먼트 4개 차원(의미성, 역량, 자기결정성, 영향력), 직무만족 2개 차원(전반적 만족도, 직무성취감 만족도), 조직몰입 2개 차원(조직 애착심, 조직 충성심) 등 총

16개 하위차원이 포함되었다<표 3>. 분석을 위한 모든 자료처리는 SPSS Ver. 10.0을 이용하였고, 인과관계 검증을 위한 공분산구조분석은 AMOS Ver. 4.0 을 이용하여 분석하였다.

<표 2> 척도들의 기술통계량 및 신뢰도 검증

설문문항	항목수	평균	표준편차	신뢰도계수
임파워먼트	12	4.7044	1.1506	0.8823
인지된 통제정도	9	4.6654	1.0568	0.8301
직무특성	9	4.5663	1.1673	0.6705
보상	6	3.3114	1.2979	0.8787
직무만족	8	4.2479	1.2524	0.9254
조직몰입	6	4.8398	1.2073	0.8389

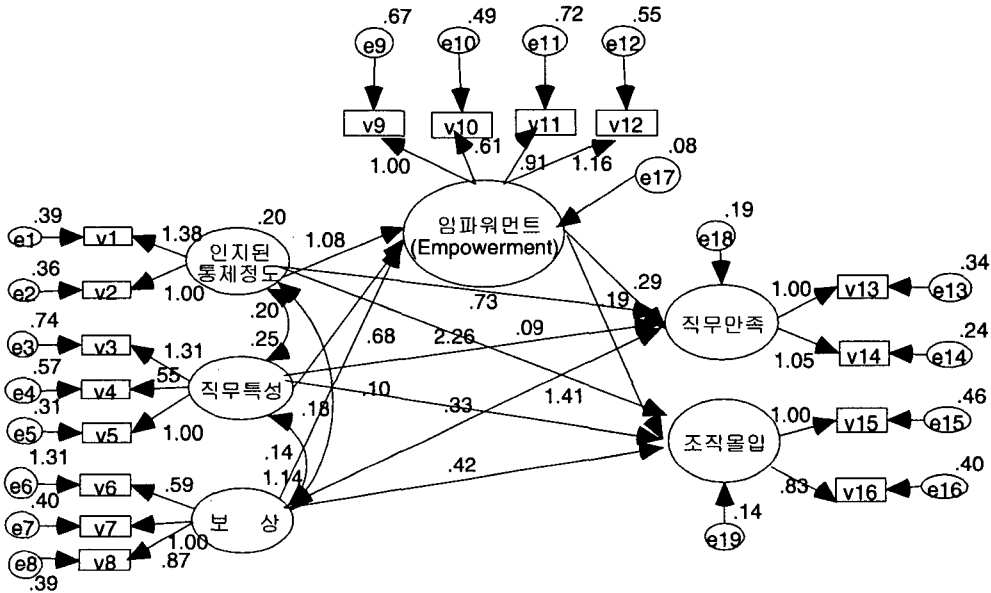
<표 3> 공분산구조분석을 위한 측정변수들

이론변수	측정변수
인지된 통제정도	V1 - 자기통제
	V2 - 타인통제
직무 특성	V3 - 기능의 다양성
	V4 - 과업의 정체성
	V5 - 피드백
보 상	V6 - 경력개발
	V7 - 임금적정성
	V8 - 인사고과
임파워먼트	V9 - 의미성
	V10 - 역량
	V11 - 자기결정성
	V12 - 영향력
직무만족	V13 - 전반적 만족도
	V14 - 직무성취감 만족도
조직몰입	V15 - 조직 애착심
	V16 - 조직 충성심

## IV. 연구결과

### 1. 연구모형의 검정

본 연구의 각 구성개념들간의 인과관계의 형성여부를 검정하기 위하여 본 연구에서는 공분산구조분석을 사용하였다. 본 연구의 전체적 구조모형(overall model)을 검정한 결과, 적합도 지수들이  $\chi^2 = 92.187(df = 22, P\text{-value} = 0.003)$ ,  $GFI = 0.912$ ,  $AGFI = 0.863$ ,  $RMSR = 0.04$ ,  $NFI = 0.917$ ,  $CFI = 0.928$ 의 값을 갖는 <그림 2>와 같은 최적모형이 도출되었다. 본 연구의 전체구조모형 검정결과  $\chi^2$  통계량은 높게 나타났지만, 좋은 모형이라 할 수 있는 각각의 기준<sup>2)</sup>에 부합하는 값을 가짐으로써 모형의 전반적인 적합도는 큰 문제가 없는 것으로 판단된다.



주) V1-자기통제, V2-타인통제, V3-기능의 다양성, V4-과업의 정체성, V5-피드백, V6-경력개발, V7-임금적정성, V8-인사고과, V9-의미성, V10-역량, V11-자기결정성, V12-영향력, V13-전반적만족도, V14-직무성취감, V15-조직애착심, V16-조직충성심

\*) V2, V5, V8, V9, V13, V15는 비표준화모형에서 요인부하량을 '1'로 고정한 값임.

그림 2. 공분산구조분석모형

2)  $GFI$ (Goodness of Fit Index: 0.9 이상),  $AGFI$ (Adjusted Goodness of Fit Index: 0.9이상),  $RMSR$ (Root Mean Square Residual: 0.05이하),  $NFI$ (Normed Fit Index: 0.9이상),  $CFI$ (Comparative Fit Index: 0.9이상)이 바람직함

또한 측정변수들에 의해 이론변수가 설명되어지는 비중을 나타내는 다중상관계수(Squared Multiple Correlations)의 값이 임파워먼트 = 1.154, 직무만족 = 0.809, 조직몰입 = 0.768로 나타났다. 즉 이론변수의 다중상관계수가 높을수록 모형내에 설명력이 높은 측정변수들을 가지고 있다고 할 수 있다. 본 연구에서의 최종 내생변수(Endogenous variable)인 직무만족 및 조직몰입의 경우 비교적 높은 설명력을 보이고 있는 것을 알 수 있다.

## 2. 연구가설의 검정

공분산구조분석을 통해 도출된 각 이론변수들간의 경로계수를 이용하여 본 연구모형에서 설정한 가설에 대한 검정결과가 <표 4>에 제시되어 있다.

인지된 통제정도가 조직구성원의 직무만족, 조직몰입, 임파워먼트에 긍정적인 영향을 미칠 것이라는 <가설1>을 검증한 결과, 인지된 통제정도가 직무만족에 영향을 주는 경로계수 값은 0.728( $P < 0.01$ ), 조직몰입에 영향을 주는 경로계수 값은 0.094( $P < 0.05$ ), 임파워먼트에 영향을 주는 경로계수 값은 1.082( $P < 0.05$ )로 인지된 통제정도는 직무만족, 조직몰입, 임파워먼트에 유의한 정(+)의 효과를 미치는 것으로 나타났다. 따라서 인지된 통제정도와 관련된 <가설 1>은 채택되었다.

<가설2>는 개개인의 직무 특성은 조직구성원의 직무만족, 조직몰입, 임파워먼트에 긍정적인 영향을 미칠 것이라는 가설이다. <가설2>를 검정한 결과, 직무특성이 직무만족에 영향을 주는 경로계수 값은 2.264( $P < 0.01$ ), 조직몰입에 영향을 주는 경로계수 값은 1.411( $P < 0.01$ ), 임파워먼트에 영향을 주는 경로계수 값은 0.680( $P < 0.05$ )으로 조직구성원이 느끼는 직무 특성은 직무만족, 조직몰입, 임파워먼트에 유의한 정(+)의 효과를 미치는 것으로 나타났다. 따라서 직무특성과 관련된 <가설2>는 채택되었다.

개개인이 생각하는 보상정도는 조직구성원의 직무만족, 조직몰입, 임파워먼트에 긍정적인 영향을 미칠 것이라는 <가설3>을 검정한 결과, 직무만족에 영향을 주는 경로계수 값은 0.328( $P < 0.01$ ), 조직몰입에 영향을 주는 경로계수 값은 0.418( $P < 0.01$ ), 임파워먼트에 영향을 주는 경로계수 값은 0.096( $P = 0.091$ )으로 보상이 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향은 통계적으로 유의하게 나타났지만 임파워먼트에 미치는 효과는 통계적으로 유의하지 않았다. 따라서 보상이 임파워먼트에 미치는 영향과 관련된 <가설3-3>은 기각되었다.

<가설4>는 조직구성원이 인지하는 임파워먼트는 직무만족, 조직몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이라는 가설이다. <가설4>를 검정한 결과, 직무만족에 영향을 주는 경로계수 값은 0.288( $P < 0.01$ ), 조직몰입에 영향을 주는 경로계수 값은 0.194( $P < 0.01$ )로 임파워먼트는 직무만족과 조직몰입에 유의한 정(+)의 효과를 미치는 것으로 나타났다. 따라서 임파워먼트와 관련

된 <가설4>는 채택되었다.

<표 4> 공분산구조분석 결과에 따른 가설검정

가설종류	경로 및 방향	경로계수	C · R	P	채택여부
인지된 통제정도	인지된 통제정도→직무만족(+)	0.728	5.512	0.000**	채택
	인지된 통제정도→조직몰입(+)	0.094	1.732	0.046*	채택
	인지된 통제정도→임파워먼트(+)	1.080	1.733	0.042*	채택
직무특성	직무특성→직무만족(+)	2.264	6.654	0.000**	채택
	직무특성→조직몰입(+)	1.411	5.534	0.000**	채택
	직무특성→임파워먼트(+)	0.680	2.554	0.011*	채택
보 상	보 상→직무만족(+)	0.328	4.208	0.004**	채택
	보 상→조직몰입(+)	0.418	4.408	0.000**	채택
	보 상→임파워먼트(+)	0.096	1.691	0.082	기각
임파워먼트	임파워먼트→직무만족(+)	0.288	8.691	0.000**	채택
	임파워먼트→조직몰입(+)	0.194	7.863	0.000**	채택

모형적합도 지수:  $\chi^2 = 92.187(df=22, P\text{-value}=0.003)$ ,  $GFI=0.912$ ,  $AGFI=0.863$ ,  $RMSR=0.04$ ,  
 $NFI=0.917$ ,  $CFI=0.928$

\* p<0.05, \*\* p<0.01

### 3. 변수들의 직접효과 및 간접효과

구조방정식모형 또는 공분산구조분석은 요인간에 전체적인 영향력을 계산할 수 있다는 장점이 있다. 여기서 전체적인 영향력은 인과효과로 파악할 수 있다. 인과효과는 직접효과(direct effect)와 간접효과(indirect effect)로 구분된다.

<표 5>에서 보는 바와 같이, 직접효과는 임파워먼트에 인지된 통제요인(1.080), 직무특성요인(0.680), 보상요인(0.096)이 미치는 영향과 직무만족에 인지된 통제요인(0.728), 직무특성요인(2.264), 보상요인(0.328), 임파워먼트 요인(0.288)이 미치는 영향, 그리고 조직몰입에 인지된 통제요인(0.094), 직무특성요인(1.411), 보상요인(0.418), 임파워먼트 요인(0.194)이 미치는 영향이다. 간접효과는 직무만족에 인지된 통제요인(0.311), 직무특성요인(0.196), 보상요인(0.028)이 미치는 영향과 조직몰입에 인지된 통제요인(0.210), 직무특성요인(0.132), 보상요인

(0.019)이 조직몰입에 미치는 영향이다. 또한 독립변수(인지된 통제, 직무특성, 보상)가 종속변수(직무만족, 조직몰입)에 미치는 직접효과에 간접효과를 더한 이들의 총 효과(total effect)는 증가한다는 것을 알 수 있다.

이러한 결과를 놓고 볼 때 임파워먼트 변수는 독립변수와 종속변수의 관계를 강화시켜주는 의미있는 매개변수임을 확인할 수 있었다. 무엇보다 중요한 결과는 인지된 통제요인, 직무특성, 보상요인이 병원조직 구성원 개개인을 임파워(empower)시켜, 직무만족 및 조직몰입을 도모할 수 있다는 점이고 이러한 직무만족 및 조직몰입은 궁극적으로 조직의 성과와 발전에 기여하게 된다는 점이다. 따라서 병원조직이 지속적으로 성장·발전하기 위한 토대를 마련함과 동시에 인력활용의 효율성을 제고하기 위해서는 조직 구성원 개개인에게 임파워먼트 부여 즉 권한위임과 자율성 보장 등의 새로운 인적자원관리체계가 필요하다고 할 수 있다.

<표 5> 변수들의 직접(Direct), 간접(Indirect), 전체효과(Total Effects)

변수구분	경로계수(Parameter Estimate)			다중상관계수 (R <sup>2</sup> )	
	직접효과	간접효과	전체효과		
임파워먼트	인지된통제	1.080	-	1.080	1.154
	직무특성	0.680	-	0.680	
	보상	0.096	-	0.096	
직무만족	인지된통제	0.728	0.311	1.039	0.809
	직무특성	2.264	0.196	2.460	
	보상	0.328	0.028	0.356	
	임파워먼트	0.288	-	0.288	
조직몰입	인지된통제	0.094	0.210	0.304	0.768
	직무특성	1.411	0.132	1.543	
	보상	0.418	0.019	0.437	
	임파워먼트	0.194	-	0.194	

## V. 고 찰

빠르게 변화하는 의료환경 속에서 병원조직들은 나름대로의 생존전략을 모색하고 있는 상황이다. 특히 인적자원의 중요성이 그 어느 때 보다도 중요하게 대두되고 있는 상황에서 21세기 새로운 병원환경에 적극 대처할 수 있는 유능한 인력개발과 확보가 중요해지고 또한



직원들의 근무환경 개선 및 사기진작을 통한 조직성과 제고 등 병원의 장기적인 전략수립이 무엇보다 중요하다 하겠다. 이러한 의료환경에 적극적으로 대처하고 보다 경쟁력 있는 병원이 되기 위해서는 내부조직구성원의 만족도 제고를 통한 경쟁력 강화에 보다 많은 공감대를 형성하여야 할 필요가 있으며 이와 함께 조직구성원들이 현재 수행하고 있는 과업 및 조직에 대한 인식도에 대해 살펴볼 필요가 있으며 또한 조직구성원들의 업무 효율성 및 생산성 제고를 위한 전략과 직무만족 및 조직몰입간의 연관성을 규명하는 작업이 먼저 수행되어야 할 필요가 있다.

이에 따라 본 연구는 병원조직 구성원의 업무효율성 제고 및 생산성 향상을 위하여 조직구성원이 인지하는 임파워먼트와 선행변수인 인지된 통제정도, 직무특성, 보상, 그리고 최종 결과변수로서 조직성과에 영향을 미치는 직무만족 그리고 조직몰입간의 구조적 관련성을 공분산구조분석을 통해 종합적으로 분석·검토하고자 수행되었다.

먼저 연구방법에 관한 고찰측면에서 보면 보편적으로 많이 사용하는 질적연구의 한 방법인 자기기입식 설문 조사방법을 본 연구에서 사용하였다. 조사대상은 경인지역에 위치한 3개 대학병원에 근무하는 행정부서 직원 181명을 대상으로 하였다. 분석방법은 첫째, 대상자의 일반적 특성 분석과 함께 요인분석을 통해 변수들의 구성타당도를 검정하였다. 둘째, 측정변수의 신뢰도를 검정하기 위하여 Cronbach's alpha값을 구하여 내적일치도를 파악하였고, 측정변수간의 상관성 및 변수들간의 다중공선성 문제를 파악하기 위해 상관분석을 하였다. 마지막으로, 공분산구조분석(SEM)을 통해 각 이론변수들간의 구조적 인과관계를 검정하였다.

병원조직 구성원이 인지하는 인지된 통제정도, 직무특성, 보상, 임파워먼트 정도, 그리고 직무만족과 조직몰입간의 인과관계 분석결과를 고찰하고, 본 연구의 한계점과 향후 연구과제를 제시하면 다음과 같다.

첫째, 타당도 검증 및 측정변수들의 구성차원을 개념화하기 위해 요인분석을 적용한 결과 임파워먼트의 경우 Spreitzer(1995)의 구성차원과 동일하게 4개 요인으로 구분되었고, 인지된 통제정도는 자기통제와 타인통제 등의 2개 요인으로, 직무특성은 과업정체성, 기능다양성, 피드백 등의 3개 요인으로, 보상은 승진 및 인사고과, 임금적정성, 경력개발 등 3개 요인으로, 직무만족은 전반적 만족도, 업무성취도 만족도 등 2개 요인으로, 마지막으로 조직몰입은 조직애착심, 조직충성심 등의 2개 요인으로 구분되었다.

둘째, 임파워먼트 구성차원의 기술통계량을 보면 역량 및 의미성이 자기결정성 및 영향력 구성차원보다 평균값이 높게 조사되었다. 이러한 결과는 무엇보다 본인이 수행하고 있는 과업에 대해 중요성을 가지고 있고, 과업수행능력이 있다고 인지하고 있는 결과라 하겠다. 그렇지만 자기결정성 및 조직내에서의 영향력은 병원근무인력에서도 낮게 조사되었다. 이러한 결과는 대기업체 직원을 대상으로 임파워먼트를 조사한 기존연구와도 일치하는 부분이다(김금수,

2002). 그리고 측정변수(임파워먼트, 인지된 통제정도, 직무특성, 보상, 직무만족, 조직몰입)들의 신뢰도 검증결과 직무특성변수(Cronbach's alpha=0.6705)를 제외하고는 신뢰도계수인 Cronbach's alpha 값이 0.80 이상으로 나타나 문항의 신뢰도는 높은 것으로 판단되었다.

셋째, 인과관계 검정을 위한 공분산구조분석 결과, 보상이 임파워먼트에 미치는 영향(Path Coefficients=0.096)을 제외하고 인지된 통제, 직무특성, 보상이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향과 인지된 통제정도, 직무특성이 임파워먼트에 미친 영향은 통계적으로 유의하였다. 또한 매개변수로서의 임파워먼트는 직무만족(Path Coefficients=0.288)과 조직몰입(Path Coefficients = 0.194)에 미치는 영향은 통계적으로 유의한 결과를 보였다. 이러한 결과는 임파워먼트를 중심으로 직무만족과 조직몰입의 관계를 검증한 선행연구(고은하, 2003; 박재산, 2002)와 일치하는 부분이다. 고은하(2003)는 임파워먼트가 경영자의 리더십과 조직몰입의 관계를 강화시켜 주는 중요한 변수임을 강조한 바 있으며, 박재산(2002)은 임파워먼트 정도가 직무만족과 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치는 요인이란 것을 검증한 바 있다.

임파워먼트에 영향을 미치는 독립변수로서 인지된 통제정도의 경우 개인의 임파워먼트에 상당히 영향을 주는 변수로서 파악되었는데 이는 개인이 자신의 인지된 통제정도가 개인 임파워먼트에 매우 중요한 변수가 된다는 것을 시사하는 것이며 결국 개인 자신이 임파워되기 위한 선결조건으로서는 개인자신의 특성 변화가 먼저 이루어져야 한다는 의미로 조직차원의 노력에 우선하여 개인이 임파워되고자 하는 마음이 있어야 함을 보여주는 것으로 해석할 수 있다.

또한 직무특성이 임파워먼트에 미치는 영향도 큰 것으로 나타났다. 이러한 결과는 조직구성원이 수행하는 직무에 있어 다양한 기술과 재능이 필요하고 단순·반복적인 것보다는 보직순환(job rotation)을 통한 다양한 업무를 경험할 수 있도록 하는 근무환경이 바람직하다는 것으로 판단된다.

그리고 보상의 경우 Spreitzer(1995)는 조직의 보상시스템이 개인의 조직에 대한 기여도를 인정해주는 시스템이 될 때 조직구성원을 임파워시켜 주는 전제조건이 되는 것으로 보았고, 고은하(2003)는 종업원의 성과에 기초한 보상 등이 임파워먼트 형성에 의미있는 영향을 미치는 것으로 제시하였으나 본 연구에서는 보상요인이 통계적으로 유의하지 않게 나타났다. 이러한 결과는 현재 병원 행정직원들이 조직의 임금척도와 복지혜택, 노력한 결과에 대한 충분한 승진기회, 직무에 부합하는 임금의 적절한 보상, 그리고 인사고과 및 업무수행 공헌도에 대한 공정한 보상측면에서는 전반적으로 낮게 인식하고 있는 결과라 볼 수 있으며 조직구성원들을 임파워시키기 위해서는 무엇보다도 직원들의 임금에 대한 공정성 인식 노력과 함께 직무가치가 임금에 반영될 수 있도록 하는 것이 바람직 할 것이다.

마지막으로 독립변수가 종속변수에 미치는 영향에 있어 임파워먼트라는 매개변수의 역할 측면에서 살펴보면 임파워먼트의 경우 중요한 매개변수로서의 역할을 하는 것으로 나타났다.

즉 독립변수가 임파워먼트 및 직무만족·조직몰입에 직접적인 영향을 미치는 동시에, 임파워먼트의 매개변수를 통하여 직무만족과 조직몰입에 간접적인 영향을 미치고 있음을 알 수 있다. 다시말해 인지된 통제정도와 기능의 다양성 및 과업의 정체성 그리고 피드백이 원활하게 이루어짐으로써 보다 더 권한과 자율성이 신장되고, 역할 영향력이나 역할 수행능력이 향상되면 구성원 개개인이 조직에 더욱 몰입(commitment)하는 경향을 보이고 있음을 반영해 주는 것이라 할 수 있다. 즉 임파워먼트는 병원조직의 운영목표와 구성원 자신의 역할, 신념, 조직문화 등의 일치로 구성원으로 하여금 직무에 대한 만족도 및 조직의 애착심을 증대시키는 요인으로 작용함을 알 수 있다. 이와 같은 결과에 비추어 볼 때 병원조직은 조직구성원이 추구하는 바람직한 방향으로의 조직문화를 형성하여 구성원 개개인의 임파워먼트를 강화시킴으로써 직무만족도를 제고하고 조직몰입을 유도하고 조직의 효율성을 높이는 기회로 활용할 수 있을 것이다.

본 연구결과를 종합하여 보면, 임파워먼트에 영향을 미치는 선행변수와 함께 최종 종속변수인 직무만족 및 조직몰입간에는 관련성이 있음을 알 수 있고 또한 인지된 통제정도, 직무특성, 보상요인이 병원조직 구성원 개개인을 임파워시켜 조직구성원들의 직무만족도와 조직몰입도를 향상시킬 수 있다는 점이며 이러한 측면에서 임파워먼트는 중요한 역할을 한다는 것을 보여주고 있다.

본 연구의 한계점 및 향후 연구과제를 정리하면 다음과 같다.

먼저, 조사대상자가 경인지역에 위치한 3개 대학병원의 행정인력이라는 점을 감안할 때 연구결과를 병원전체에 일반화하기에는 무리가 따를 것으로 판단된다. 향후에는 조사대상을 확대할 필요가 있으며 병원종별 내지 타 직종 인력간, 그리고 조직특성별로 확대 적용한 연구가 이루어져야 할 필요성이 있을 것이다.

또한, 본 연구는 설문을 통해 수행되었기 때문에 응답자의 주관적 판단에 의존하였으므로 이러한 방법이 지니는 고유한 한계성을 포함하고 있으며 또한 본 연구에 사용된 임파워먼트 변수의 개념정립이 아직까지 명확하지 않아 이에 대한 보다 면밀한 접근과 함께 개인 임파워먼트 나아가서는 집단, 조직전체 차원에서의 임파워먼트에 대한 추가적인 연구가 수행되어야 할 것이다.

그리고, 본 연구모형에서 고려한 임파워먼트의 선행변수 이외의 변수가 추가적으로 고려될 수 있다는 점이다. 본 연구에서는 제한적인 변수만을 고려하였다는 점에서 연구의 제한점이 있으며 또한 변수들간의 직·간접적인 인과관계를 구명하였을 뿐, 모델의 적합도를 구명하지는 못한 한계점이 존재한다. 따라서 잇따르는 추후연구에서는 임파워먼트와 상관관계가 있는 모든 변수를 고려한 심층분석과 함께 공분산구조분석(SEM) 외에 다양한 통계기법을 이용한 모형의 적합도 구명 등이 이루어져야 할 것으로 본다.

## VI. 결론 및 제언

본 연구는 병원의 행정부서에 근무하는 직원을 대상으로 조직구성원이 인지하는 통제 정도, 직무특성, 보상, 임파워먼트, 그리고 직무만족 및 조직몰입간의 구조적 관련성을 보고자 수행되었다. 이러한 연구모형의 검증에 위해 경인지역에 위치한 3개 대학병원의 행정인력 181명을 대상으로 구조화된 자기기입식 설문지를 통해 자료를 수집·분석하였다. 본 연구의 분석 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 측정변수의 기술통계량을 보면 임파워먼트(평균=4.7044), 인지된 통제(평균=4.6654), 직무특성(평균=4.5663), 보상(평균=3.3114), 직무만족(평균=4.2479), 조직몰입(평균=4.8398) 등으로 나타났다. 또한 측정변수의 신뢰도 검증결과 임파워먼트(Cronbach's Alpha=0.8823), 인지된 통제(Cronbach's Alpha=0.8301), 직무특성(Cronbach's Alpha=0.6705), 보상(Cronbach's Alpha=0.8787), 직무만족(Cronbach's Alpha=0.9254), 조직몰입(Cronbach's Alpha=0.8389) 등으로 나타났고 보상을 제외하고는 신뢰도 계수가 모두 0.80 이상으로 전반적으로 수용가능한 신뢰도를 보였다. 둘째, 변수들간의 상관분석을 한 결과, 다중공선성 문제는 나타나지 않았다. 셋째, 인지된 통제, 직무특성, 보상 등의 독립변수와 임파워먼트, 그리고 직무만족과 조직몰입간의 인과관계 검증결과, 보상이 임파워먼트에 미치는 영향을 제외하고는 통계적으로 유의한 결과를 얻었으며 <가설3-3>을 제외하고는 모두 채택되었다.

이상의 연구결과를 종합해 볼 때 병원인력관리에도 체계적인 접근방법을 통한 임파워먼트 부여, 즉 조직의 자율성 보장 및 업무 생산성 향상을 도모할 필요성이 제기된다 하겠다. 본 연구에서도 나타난 바와 같이 조직내에서 수행하는 과업과 관련하여 본인이 느끼는 통제 정도, 직무특성, 보상 등이 직접적으로 직무만족과 조직몰입에 영향을 미치며 의미성, 자기결정성, 영향력, 역량 등의 개념을 포함하는 임파워먼트가 이러한 관계를 강화시켜 주는 중요한 매개변수로서 역할을 하는 것으로 나타났다. 아울러 조직구성원들의 임파워먼트 제고를 통해 직무만족 및 조직몰입을 향상시키기 위해서는 무엇보다도 임파워먼트에 영향을 미치는 선행변수들에 대한 체계적인 관리 또한 간과해서는 안 될 부분이다. 즉 본 연구결과에서 나타난 바와 같이, 인지된 통제변수와 관련해서는 본인의 자기통제 능력을 제고시키는 방안을 모색할 수 있고, 직무특성변수와 관련해서는 수행하고 있는 직무기능의 다양화 방안, 그리고 보상변수와 관련해서는 임금수준의 적정성 보장방안이 일차적으로 정립될 필요성이 있는 부분이라 할 수 있다. 또한 상위관리층에서 하부로 권한위임을 할 경우 수반되어야 할 임파워먼트의 여러 구성요인들을 고려함으로써 단순한 권한위임이 아닌 역량과 결단력 및 직무에 대한 가치가 동반되어 하부의 권한행사 능력을 제공할 수 있는 방안이 필요한 것으로 볼 수 있다. 따라서 향후 병원의 조직인사 책임자는 임파워먼트 선행변수들에 대한 체계적인 상황

분석(SWOT)과 함께 병원조직문화의 특성에 적합한 임파워먼트 부여와 지속적인 조직구성원의 동기부여전략을 수립함으로써 단기적인 재무성과에 치중하기보다는 인적자원의 생산성 향상을 통한 장기적인 조직성과 제고에 노력할 필요성이 제기된다.

아울러 아직까지 기업조직과는 달리 병원조직 전체적으로 그 중요성을 인식하지 못하고 있는 임파워먼트의 개념에 대해 병원조직구성원간의 공감대 형성 및 인식 제고가 우선적으로 이루어져야 할 것으로 보이며, 향후 자율성 부여를 통한 새로운 조직문화 구축이 조직성과에 큰 영향을 미칠 수 있다는 생각을 가질 필요가 있다 하겠다. 마지막으로 전반적으로 임파워먼트에 대한 개념정립이 되지 않은 상황에서 병원조직 특수성을 고려한 임파워먼트 개념 정립 또한 요구되는 부분이라 할 수 있다.

결론적으로 타 조직에 비해 병원조직은 효율적인 인적자원관리가 매우 중요한 조직이며 장기적으로 이를 통한 조직의 핵심역량 강화 및 조직성과를 극대화해야 할 필요성이 있는 것이다. 본 연구는 이러한 필요성에 대한 인식하에 조직구성원의 직무만족 및 조직몰입을 향상시키는 전략의 하나로서 서비스 업종의 종사자인 병원인력에 임파워먼트의 개념을 적용하여 임파워먼트에 영향을 미치는 선행변수와 최종결과변수인 직무만족과 조직몰입간의 인과관계를 실증적으로 구명하고자 하였다는 점에서 연구의 의미를 부여할 수 있을 것이다. 또한 이러한 연구결과를 토대로 하여 향후 병원인력의 생산성 및 업무효율성 제고를 위한 새로운 개념의 인적자원관리방안 강구 및 궁극적으로 병원조직의 성과를 제고하기 위한 기초자료로 유용하게 활용되어질 수 있기를 기대한다.

## 참 고 문 헌

- 김계수. 서비스업에서의 임파워먼트가 서비스 품질성과에 미치는 영향에 관한 연구. 품질혁신 2000;1(1):98-107.
- 김금수. 조직문화가 임파워먼트에 미치는 영향에 관한 연구: 개인특성 조절효과를 중심으로. 기업경영연구 2002;16:101-123.
- 김성구. 경영혁신 임파워먼트. 고려원;1995.
- 김운신, 남은우. 기독교병원과 일반병원의 조직문화 특성에 따른 조직성과 분석. 병원경영학회지 1999;4(2):242-265.
- 고은하, 상업스포츠조직 경영자의 리더십이 임파워먼트 및 조직몰입에 미치는 영향. 한국체육학회지 2003;4(3):421-431
- 고종욱, 서영준. 일부대학병원 의사의 조직에착과 직업에착에 관한 연구. 보건행정학회지 1999; 9(1):178-199.

- 고종욱, 서영준, 서상혁. 조직공정성이 종합병원 의사들의 직무만족, 전문직업몰입 및 조직몰입에 미치는 영향. 2003;13(3):71-90.
- 박미현, 조우현, 서영준, 이선희. 종합병원 질향상사업 담당자의 직무만족과 조직몰입에 관한 연구. 의료QA학회지 1999;5(2):278-294.
- 박원우. 자율과 혁신의 기업문화. 삼성정신문화연구소;1995.
- 박원우. 임파워먼트: 개념정립 및 실천방법 모색. 경영학연구 1997;26(1):115-138.
- 박재산. 경인지역 대학병원 행정직원이 인지하는 임파워먼트 정도가 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향. 병원경영학회지 2002;7(1):1-18.
- 서영준. 병원근무자의 직장에착에 관한 연구. 보건행정학회지. 1995;5(2):173-201.
- 서영준, 김정희. 보험심사간호사의 직무만족과 직장에착에 관한 연구. 보건행정학회지 2001;11(1):62-86.
- 양길모. 간호사의 임파워먼트, 업무관련 개인적 특성, 업무성과관계. 간호행정학회지 1999;5(1):39-61.
- 윤방섭, 이해중. 병원근로자의 근로가치관에 대한 연구. 보건행정학회지 2000;10(1):95-110.
- 이기효, 최옥자. 병원 간호조직의 리더쉽, 조직문화 유형, 조직문화 강도와 조직유효성의 관계. 병원경영학회지 2001;6(4):1-29.
- 이상곤, 감신, 박재용, 한창현, 김건엽, 이원기 등. 병원조직 구성원의 직장에착에 영향을 미치는 요인. 보건행정학회지 1999;9(1):201-233.
- 이선희, 조희숙. 종합병원 근무자의 근로생활의 질과 조직유효성과의 관련성. 병원경영학회지 1999;4(2):1-20.
- 이지우, 김종우, 김일천. 심리적 임파워먼트와 조직지원이 종합병원 직원들의 혁신적 업무행동에 미치는 영향. 보건행정학회지 2003;13(1):46-68.
- 정용갑, 하호욱, 손태용. 리더십유형이 병원 조직구성원의 직무만족, 조직몰입 및 이직의도에 미치는 영향. 병원경영학회지 2003;8(2):24-48.
- 정해주. 임파워먼트가 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구[석사학위 논문]. 서울 : 서울대학교 대학원;1997.
- 조경숙, 이해중, 정설희. 병원직원들의 직무만족도 요인 및 결과. 병원경영학회지 1999;4(1):190-207.
- 조희숙, 이선희, 조우현, 전기홍, 문옥륜. 종합병원에서 조직문화와 조직유효성과의 관계. 예방의학학회지 1999;32(3):374-382.
- 최순연, 남은우. 병원조직에 팀제 도입이 팀직무만족과 팀조직 몰입에 미치는 영향. 병원경영학회지. 2000;5(1):232-271.

- 최현미. 조직구성원이 느끼는 상호의존성과 임파워먼트 정도가 직무만족에 미치는 영향[석사학  
위 논문]. 서울 : 중앙대학교 대학원;1999.
- 한동운, 엄승섭, 문옥륜. 종합병원 인력의 직무만족 요인과 충성지수. 예방의학회지  
1995;28(3):588-608.
- 한명수. 보건진료원 실무에서의 임파워먼트. 간호학탐구. 1999;8(1):141-169.
- Bandura A. Self-efficacy: Mechanism in human agency. American Psychologist  
1982;37:122-47.
- Clutterbuck D. The power of empowerment. Kogan Page;1994.
- Conger JA, Kanungo RN. The empowerment process: Integrating theory and practice.  
Academy of Management Review 1988;13:471-482.
- Gifford BD, Zammuto RF, Goodman EA. The relationship between hospital unit culture and  
nurses' quality of work life. Journal of Healthcare Management 2002;47(1):13-26.
- Hackman JR, Oldham GR. Work design. NY:Addison-Wesley;1980.
- Hersey P, Blanchard K. Management of organizational behavior: Utilizing human resources.  
Prentice-Hall;1977.
- Kanter RM. The Change Masters. New York:Simon & Schuster;1983.
- Laschinger HKS, Finegan J, Shamian J. The impact of workplace empowerment,  
organizational trust on staff nurses' work satisfaction and organizational commitment.  
Health Care Management Review 2001;26(3):7-23.
- Mathieu JE, Zajac DM. A review and meta-analysis of the antecedents, correlates and  
consequences of organizational commitment. Psychological Bulletin 1990;108:171-194.
- Meyer JP, Allen NJ. A three component conceptualization of organizational commitment.  
Human Resource Management Review 1991;1(1):61-89.
- Meyer JP, Allen NJ, Smith CA. Commitment to organizations and occupations: Extension  
and test of a three component conceptualization. Journal of Applied Psychology  
1993;78(4):538-551.
- Mowday RT, Steers RM, Porter LW. The measurement of organizational commitment.  
Journal of Vocational Behavior 1979;14:224-247.
- Paulhus DL, Selst VM. Spheres of control: An interactionist approach to assessment of  
perceived control. Research with the Locus of Control Construct:Assessment Methods  
1990;1:161-188.
- Porter LW, Steers RM, Mowday RT, Boulian PV. Organizational commitment, job

satisfaction and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology* 1974;59:603-609.

Preziosi RC. Consulting and facilitating. Pfeffer and Company;1994.

Rothstein M, Jackson D. Decision making in the employment interview: An experimental approach. *Journal of Applied Psychology* 1980;65:271-283.

Spreitzer GM. Psychological empowerment in the workplace: dimensions, measurement and validation. *Academy of Management Journal* 1995;38(5):1442-1485.

Szilagy AD, Sims HP. The leader as a managers of reinforcement contingencies. in Hunt JG & Larson LL, *Leadership: The cutting edge*. Southern Illinois University Press;1977.

Thomas KW, Velthouse BA. Cognitive elements of empowerment: An interpretive model of intrinsic task motivation. *Academy of Management Review* 1990;15(4):666-681.

Tymon WG. An empirical investigation of a cognitive model of empowerment. Temple University:Philadelphia;1988.

Vogot JF, Murrell KL. Empowerment in organizations: How to spark exceptional performance. Pfeffer & Company;1990. pp.50-55.