

구급대원의 임파워링 리더십과 성장욕구 및 이직의도와의 상관관계에 관한 연구

양현모^{1*} · 전혁진² · 강보라³

¹청주서부소방서 남이119안전센터, ²건국대학교병원 응급의학과, ³아주대학교 응급의학과

A study on correlation between empowering leadership, growth needs and turnover intentions in 119 emergency medical technicians

Hyun-Mo Yang^{1*} · Hyuk-Jin Jeon² · Bo-Ra Gang³

¹Nami 119 center, Cheongju Western Fire station

²Department of Emergency Medicine, Konkuk University, Chung-ju Hospital

³Department of Emergency Medicine, Ajou University

=Abstract =

Purpose: The purpose of this study is to investigate how empowering leadership effects on growth needs and turnover intentions to emergency medical technicians.

Methods: The study was based on seventy six paramedics and seventy EMTs-basic who were working at the fire stations. A survey questionnaire was used to prove connection between empowering leadership, growth needs, and turnover intentions.

Results: There was a positive correlation between empowering leadership and growth needs, and negative correlation between empowering leadership and turnover intentions. There was a positive correlation between emergency medical technicians growth needs and turnover intentions.

Conclusion: This analysis is empirically applied to study the empowering leadership focused on the empowerment act of leader to a leading role to empowerment in fire service organization.

접수일: 2013년 6월 24일 수정일: 2013년 9월 7일 게재확정일: 2013년 12월 17일

*Corresponding Author: Hyun-Mo Yang

Nami 119 center, Cheongju Western Fire station, Namimyeon Chungwon-gun Chungcheongbuk-do 363-813, Republic of Korea

Tel: +82-43-260-6119 Fax: +82-43-260-6119 E-mail: emtyang@naver.com

I. 서 론

1. 연구의 필요성

소방공무원은 언제 발생할지 모르는 화재를 진압하고 재난 및 재해 등의 긴급하고 위험한 상황에서 구조 및 구급활동을 전개하여 국민의 생명과 재산을 보호하는 역할을 감당하고 있다. 소방공무원이 현장에서 직무를 수행하는 중에는 진압 도중 건물의 붕괴, 추락, 화상 등의 물리적인 위험 뿐만 아니라 같이 근무하는 동료의 사고 장면의 목격, 근무 중 언제라도 출동해야 하는 긴장 등의 정신적인 위험에도 동시에 노출되어 있다.

현재 현장으로 출동하는 소방공무원은 크게 화재를 담당하고 있는 화재진압대원과 구조를 담당하는 구조대원 그리고 구급활동을 담당하는 구급대원으로 분류되는데 이러한 소방 활동은 언제 발생할지 모르는 화재 및 사고 그리고 질병을 예방하고 적극적으로 대처하여 국민들이 인간다운 삶을 영위하는데 필요한 기초적이며 필수적인 지원이라 할 수 있다.

소방공무원이 소방 활동을 수행함에 있어 필수 조건은 소방 활동에 필요한 자원형성과 소방공무원의 능력의 조화가 선행되어야 한다. 이를 위해 소방공무원 자신의 욕구에 부합된 자원을 동원하는 영향력과 높은 사명감을 갖는 자기 결정성을 갖는 능력으로서 임파워먼트가 필요하다.

특히 2007년 한해 1,686,138건이었던 출동했던 구급활동이 2011년에는 한 해 동안 2,034,299건이 발생해 해가 지나갈수록 구급출동이 늘어가고 있어[1] 구급 출동을 감당하고 있는 1급 응급구조사 및 2급 응급구조사들의 물리적, 정신적 위험과 스트레스는 해마다 증가하고 있는 실정이며 구급활동에 대해 전문성과 지식을 가지고 있는 구급

대원들이 많은 출동으로 인한 피로의 누적과 법적 인 문제 그리고 환자나 보호자의 민원으로 인해 시행하지 못하게 되는 의료 행위들이 구급대원들의 사명감과 성취감을 낮추고 있다.

임파워먼트는 자신의 업무에 능동적으로 임한 후에 따르는 노력이 가져오는 성과로서 직무에 대한 만족을 높여 조직 안에서의 개인의 권리와 주체성을 보장한다는 기본적인 이유에서 정말 중요하다. 특히, 업무를 통한 임파워먼트는 구급대원의 업무만족을 높여 현장에서 일어나는 사고와 질병에 대한 적절한 처치에 많은 긍정적인 영향을 미치게 된다. 그럼에도 불구하고 과거부터 이어져 내려온 리더들에 의해 이루어졌던 지시와 통제와 같은 수직적 관계, 그리고 계급으로 역할이 나뉘어진 소방조직의 특성으로 인해 임파워먼트가 바탕이 된 팀의 운영이 사실상 소방조직 내에서 원활하게 이루어지지 않고 있는 현실이다.

임파워링 리더십은 높은 수준의 지식과 역량을 갖춘 구성원들을 통해 조직유효성을 증대시킬 뿐만 아니라 조직 구성원의 육성과 역량개발이 리더의 중요한 책임으로 부각되면서 구성원들의 의욕을 고취시키고 자율과 성장을 도모하게 하는 리더십이다. 그리하여 임파워링 리더십은 소방 조직의 리더에게도 새로운 역할과 책임으로 요구되어지고 있으며 조직 내에서 리더들이 팀원들에게 임파워먼트가 효과적으로 이루어지게 하는데 있어 그 중요성이 대두되고 있다. Druskat과 Wheeler[2]는 임파워먼트로 인하여 성공적인 결과를 나타내느냐 그렇지 못하느냐는 리더의 역할에 달려 있다고 보고 있으며 리더의 역할에 큰 중요성을 나타내고 있다. 이 말은 또한 리더가 임파워먼트를 하는데 있어서 적절한 역할을 감당하는 것이 성공의 요인이 될 수 있는 반면 그렇지 못하였을 때에는 실패

의 원인이 될 수도 있다는 것이다. 또한 관료주의 제도(Bureaucracy)와 같은 무기력한 감각을 강화하는 상황을 제거하고 구성원의 성장욕구와 이직의도와 같은 조절능력을 증가시키는 상황이 실행되는 절차는 임파워먼트 행위와 관련하여 많은 관심이 나타났다[3].

최근 임파워링 리더십은 개념적으로 정착이 되어 가고 있으며 이를 활용한 실증연구들도 점차 증가되고 있지만[4-6] 소방조직의 임파워링 리더십에 대한 관련 연구는 매우 부족한 실정이며 극히 제한적으로 다루어져 왔다.

따라서 소방조직 내에 임파워링 리더십이 구급대원에게 어느 정도 적용되어지고 있으며 이로 인한 업무 만족을 파악하는 것이 질적인 구급서비스를 높이고 더 나아가서는 전체적인 소방 활동의 성공에도 중요한 토대가 될 것이다.

2. 연구의 목적

본 연구의 목적은 구급대원을 대상으로 임파워링 리더십이 성장욕구 및 이직의도에 미치는 영향을 밝히는데 본 연구의 목적을 둔다. 구체적인 목적은 다음과 같다.

1) 구급대원의 임파워링 리더십(리더의 본보기 제공, 참여적 의사결정, 리더의 코칭스킬, 관심표명 및 상호작용)에 따른 성장욕구를 상관관계분석을 사용하여 알아본다.

2) 구급대원의 임파워링 리더십에 따른 이직의도를 상관관계분석을 사용하여 알아본다.

3) 구급대원의 성장욕구에 따른 이직의도를 상관관계분석을 사용하여 알아본다.

II. 연구방법

1. 연구 설계

본 연구는 임파워링 리더십이 구급대원의 성장

욕구 및 이직의도에 미치는 영향을 알아보기 위한 서술적 조사 연구이다.

2. 연구대상 및 자료수집 방법

본 연구의 대상자는 설문조사 당시 소방에서 근무하고 있는 구급대원을 대상으로 하였으며 이 중 1급 응급구조사 76명과 2급 응급구조사 70명으로 총 146명이었다. 자료수집 방법으로는 임파워링 리더십과 성장욕구, 이직의도의 관계를 검증하기 위하여 설문조사를 사용하였으며 설문 기간은 2010년 12월 10일부터 2012년 10월 8일까지로 2010년과 2011년은 직접 방문하여 조사하였고 2012년은 우편물을 활용하였다. 연구 대상자들은 먼저 연구의 목적 및 방법에 대한 충분한 설명을 들은 뒤에 자발적으로 연구 참여 여부를 결정하였으며 연구 참여를 동의하지 않은 경우에는 연구 대상에서 제외하였다.

3. 연구도구

1) 임파워링 리더십

임파워링 리더십을 측정하기 위한 도구로 Arnold 등[7]이 개발하고 Kim[8]이 수정 보완한 30문항을 사용하여 리더의 본보기 제공에 관한 설문 4문항, 참여적 의사결정을 알아보기 위한 설문 6문항, 리더의 코칭스킬을 알아보기 위한 설문 13문항, 관심표명 및 상호작용을 알아보기 위한 설문 7문항, 총 30문항으로 구성하였으며 “매우 그렇다” 5점에서 “전혀 그렇지 않다” 1점의 리커트(Likert) 5점 척도로 점수가 높을수록 임파워링 리더십에 의한 영향력이 높은 것을 의미한다. 측정도구의 신뢰도를 측정하기 위하여 문항내적 일치도를 측정하는 Cronbach's α 값을 산출하였으며, 신뢰도 분석 결과 리더의 본보기 제공의 값은 .945, 참여적 의사결정은 .948, 리더의 코칭스킬은 .746, 관심표명 및 상호작용을 알아보기는

.946으로 나타났다<Table 1>.

2) 성장욕구

Hackman과 Oldham[9]이 개발하고 Kim[8]이 번역하고 수정 보완한 5문항을 사용하였다. 각 문항은 “매우 그렇다” 5점에서 “전혀 그렇지 않다” 1점의 리커트(Likert) 5점 척도로 점수가 높을수록 성장 욕구가 높은 것을 의미한다. 측정도구의 신뢰도를 측정하기 위하여 문항내적 일치도를 측정하는 Cronbach's α 값을 산출하였으며 신뢰도 분석 결과 .850으로 나타났다<Table 1>.

3) 이직의도

Cook과 Hepworth[10]가 개발한 이직의도 측정 도구를 이용하여 4개 문항을 번역 수정하였다. 각 문항은 “전적으로 동의 한다” 5점에서 “전혀 동의 하지 않는다” 1점의 리커트(Likert) 5점 척도로 점수가 높을수록 이직의도가 높은 것을 의미한다. 측정도구의 신뢰도를 측정하기 위하여 문항내적 일치도를 측정하는 Cronbach's α 값을 산출하였으며 신뢰도 분석 결과 .922로 나타났다<Table 1>.

Table 1. Cronbach's α of variables

Variables	Cronbach's α
Preceding of a leader	.945
Empowering leadership	.948
Participatory decision-making	.948
Leader coaching skills	.746
Expressed interest in the interaction	.946
Growth needs	.850
Turnover intentions	.922

4. 분석방법

자료 분석 방법은 SPSS 18.0 프로그램을 사용하였으며 설문 대상자들의 일반적 특성을 알아보

기 위하여 빈도분석을 실시하였다. 측정도구의 신뢰성을 검증하기 위하여 Cronbach's α 값을 산출하였으며 Cronbach's α 값이 .7 이상일 경우 통계적으로 의의가 있는 것으로 간주하였다. 또한 구급대원의 임파워링 리더십에 따른 성장욕구 및 이직의도간의 상관관계와 구급대원의 성장욕구에 따른 이직의도간의 상관관계를 알아보기 위해 상관관계분석을 사용하였다.

III. 연구결과

1. 인구통계학적 특성

총 146명의 연구 대상자들 중 남자 105(71.9%)명, 여자 41(28.1%)명이었고 기혼자는 100명(65.8%), 미혼자는 46명(34.2%)이었으며 학력은 “고등학교 졸업”이 13(8.6%)명, “전문대 중퇴”가 3(2.0%)명, “전문대 졸업”이 73(48%)명, “대학교 중퇴”가 2(1.3%)명, “대학교 졸업”은 55(40.1%)명으로 전문대를 졸업이 가장 높았다. 종교를 가지고 있는 경우는 57명(37.5%)이었으며 연구 대상자들의 계급으로는 “지방소방사”가 37(24.3%)명, “지방소방교” 64(42.1%)명, “지방소방장” 44(28.9%)명, “지방소방위” 1(4.7%)명이었다. 연구 대상자들이 받는 월급은 200만원 이하가 5(3.3%)명, 200만원에서 250만원을 받는 인원은 41(27.0%), 250만원에서 300만원을 받는 인원은 62(40.8%)명, 300만원 이상을 받는 인원은 38(28.9%)명이었다. 직업에 대한 만족도에서 “잘 맞는다” 65(42.8%)명, “그저그렇다” 65(42.8%)명, “그렇지 않다”가 14(13.1%)명, “전혀 맞지 않다” 2(1.3%)명이었다. 이직의도를 가지고 있는지에 대해서는 “그렇다” 51(34.5%)명, “아니다” 69 (48.4%)명, “전혀 아니다”가 26(17.1%)명이었다<Table 2>.

각 문항의 평균은 임파워링 리더십에서 3.44

Table 2. Demographic characteristic of respondent

Variable		N(%)
Gender	Male	105(71.9)
	Female	41(28.1)
Marriage	Yes	100(65.8)
	No	46(34.2)
Education	High school	13(8.6)
	College dropout	3(2.0)
	College graduate	73(48.0)
	University dropout	2(1.3)
	University graduate	55(40.1)
Religion	Yes	57(37.5)
	No	89(62.5)
Position	Firefighter	37(24.3)
	Senior firefighter	64(42.1)
	Fire sergeant	44(28.9)
	Fire lieutenant	1(4.7)
Monthly income(won)	Less than 2 million	5(3.3)
	2 - 2.5 million	41(27.0)
	2.5 - 3.0 million	62(40.8)
	More than 3 million	38(28.9)
Satisfaction with working area	Well suited	65(42.8)
	Just so	65(42.8)
	Disagree	14(13.1)
	Not sure	2(1.3)
Turnover intention to other job	Yes	51(34.5)
	No	69(48.4)
	Not sure	26(17.1)

(±1.18)점이었고 성장욕구에서는 3.84(±.89), 이직 의도는 3.09(±1.24)점으로 나타났다[Table 3].

Table 3. The average and standard deviation of variables

Variable	Average (SD)	SE
Preceding of a leader	3.44(±.99)	.11
Participatory decision-making	3.45(±.98)	.11
Empowering leadership	3.45(±1.43)	.16
Leader coaching skills		
Expressed interest in the interaction	3.40(±.99)	.11
Total	3.44(±1.18)	.14
Growth needs	3.83(±.89)	.10
Turnover intentions	3.09(±1.24)	.14

Table 4. The correlation analysis between Empowering leadership

Variable	Growth Needs (p-value)	Turnover intentions (p-value)
Preceding of a leader	.190(.020)	-.309(.000)
Participatory decision-making	.162(.047)	-.328(.000)
Empowering leadership		
Leader coaching skills	.115(.163)	-.204(.013)
Expressed interest in the interaction	.114(.162)	-.299(.000)
Total	.144(.079)	-.288(.000)

2. 구급대원의 임파워링 리더십과 성장욕구의 상관관계

임파워링 리더십 전체 요인과 하위요인인 리더의 본보기, 참여적 의사결정에서는 정(+)의 상관관계가 나타났으며 통계적으로 유의하게 나타났으나 리더의 코칭스킬, 관심표명 및 상호작용은 성장욕구와 정(+)의 상관관계가 있는 것으로 나타났지만 통계적으로 유의하지는 않았다. 임파워링 리

더십 전체 요인과 성장욕구는 .144로 정(+)의 상관관계를 보였으나 통계적으로 유의하지 않았다 <Table 4>.

3. 구급대원의 임파워링 리더십과 이직의도의 상관관계

임파워링 리더십은 이직의도와 부(-)의 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 임파워링 리더십 전체 요인과 이직의도는 -.288로 나타났으며 리더의 본보기는 -.309이었고 참여적 의사결정 -.328, 리더의 코칭스킬 -.204, 관심표명 및 상호작용은 -.299로 통계적으로 유의하였다 <Table 4>.

4. 구급대원의 성장욕구와 이직의도의 상관관계

구급대원의 성장욕구와 이직의도와 의 상관관계는 *p*값이 0.983으로 나타나 통계학적으로 의미 있는 상관관계를 보이지 않았다 <Table 5>.

Table 5. The correlation analysis between growth needs and turnover intentions

	Turnover intentions	<i>p</i> -value
Growth needs	.002	.983

IV. 고 찰

현 시대는 사회, 경제, 과학기술 등이 대내외적으로 급속하게 변하고 있으며 환경의 변화와 함께 건강에 대한 국민들의 요구 또한 늘어가 국민들의 요구를 만족시키기 위해 소방조직도 점진적인 변화를 보이고 있다. 대표적으로 1995년 응급구조사 제도가 도입된 이래로 응급의료서비스는 현장에서 병원까지 신속한 이송과 기본적인 응급처치 시행

만을 담당하던 소방서 내에, 전문응급구조사의 채용과 더불어 보다 질 높은 서비스를 제공하는 단계로 점점 발전해 나가고 있다. 특히 병원 전 처치에서 119 구급대원들은 응급구조사가 구급차에 탑승하여 현장에서 질병이나 사고로 위급한 환자에게 알맞은 응급처치를 시행하여 환자의 예후에 긍정적인 영향을 끼치고 있다. 최근 들어 임파워링 리더십은 팀 사역에 있어서 가장 일반적인 관리방법으로 팀원에게 더 큰 만족감을 가질 수 있도록 하고 있다. 임파워링 리더십은 부하들과 권한을 공유하고 부하들의 내적 동기부여 수준을 제고시켜주는 리더의 행위이다[5]. 리더의 임파워먼트 행위는 조직원들에게 증가된 자율성을 제공하려는 최근의 경향과 부합되면서 그 중요성이 강조되고 있다.

연구 결과에서 임파워링 리더십이 성장욕구에 유의미한 정(+)의 상관관계를 보인 것은 소속 리더가 구급대원들에게 임파워먼트를 시켜주는 행위, 즉, 본보기 제공하기, 의사결정에 참여시키기, 알맞은 코칭 그리고 관심표명과 적절한 상호작용 등을 행하는 것이 구급대원의 성장욕구를 증진시킬 수 있음을 볼 수 있다. 특히 리더의 본보기 제공과 의사결정에 참여시는 것은 성장욕구의 증대를 가져올 수 있다. 하지만 리더의 알맞은 코칭 및 관심표명과 적절한 상호작용에서는 성장욕구의 증대를 기대할 수 없는데 이러한 결과는 현재 통상적으로 이루어지고 있는 진급의 유무와 관련이 있을 것으로 생각된다. 소방공무원의 직업 특성 중 업무의 효율성보다 다른 요인들로 인해 진급의 기회가 더욱 용이하기 때문에 리더의 임파워먼트로 인한 효과가 미비한 것으로 사료된다. Bae 등[11]이 발표한 연구에서도 동료와 근무환경 같은 다른 요인들보다 승진 및 발전 요인이 직무만족의 영향을 주는 요인 중 더 높은 변수로 판별되었음을 볼 수 있었다. 하지만 구급대원이 소속된 리더의 임파워링 리더십은 구급대원들을 더욱 더 자신들의 업무 및 조

직에 몰입하게 하며 자신의 성장과 발전을 도모하고자 하는 욕구의 증가에서 매우 유효한 역할을 한다. 특히 인간의 욕구를 생존욕구(Existence needs), 관계욕구(Relatedness needs), 그리고 성장욕구의 3단계로 구분하여 계층적 구조를 형성하고 있다는 것을 고려할 때[12] 리더의 임파워링 리더십은 구급대원들에게 기본적인 욕구를 충족시킬 뿐만 아니라 성장에 대한 갈망 및 욕구를 증진시키는 계기가 될 수 있음을 보여준다. 구급대원이 성장에 대한 욕구를 느끼는 것은 자신에 대한 지성, 기술성, 사회성을 높일 것이며 그 결과로 보다 나은 응급의료서비스를 환자에게 시행할 것으로 기대된다.

연구 결과를 통해 본보기 제공하기, 의사결정에 참여시키기, 알맞은 코칭 그리고 관심표명과 적절한 상호작용의 임파워링 리더십을 통해 이직의도는 낮아지는 것으로 나타났다. 이처럼 리더가 임파워링 리더십을 효과적으로 발휘하면 구급대원들의 업무 및 조직의 만족감이 제고되어 이직을 향한 의도가 낮아지는 것을 연구를 통해 알 수 있었는데 이는 119 구급대원을 대상으로 한 임파워먼트와 직무만족과의 관계에 대한 연구에서도 동일한 결과를 보여주었는데 저자들은 119 구급대원의 임파워먼트와 직무만족은 강한 상관관계가 있으며 임파워먼트는 직무만족에 영향을 미쳐 119 구급대원의 임파워먼트를 향상시킴으로써 업무수행 능력의 효율성을 높일 수 있다고 설명했다[13]. 구급대원이 구급업무의 효율성을 높이기 위해서는 구급대원들은 주어진 업무를 충실하게 수행하고 자부심을 가지며 업무에 임해야 하고 소방조직에서는 구급대원에게 현장에서 일어나는 모든 일을 위임하고 신뢰해줘야 한다. 이렇게 함으로써 결국 다른 직업을 소망하지 않고 자신이 소속된 직장에 자긍심을 느끼고 맡은 업무에 자부심을 가지게 되는 것이다. Sunday 등[14]이 발표한 연구에서도 본 연구와 상통한 결과를 보여주는데 근무자들의

이직의도가 가장 높은 요인을 분석한 결과, 상사 및 감독자의 부정적인 영향을 최우선 순위로 나타내었다 소속된 리더의 영향력이 이직의도와 밀접한 관계가 있음을 알 수 있었다.

구급대원의 성장 욕구는 이직 의도와 관계가 없는 것으로 나타났다. 이것은 자신의 직무에 대한 만족감이 높아졌을 때 이직에 대한 의도는 낮아진다고 발표한 선행 연구와 상이한 결과를 보였다[11].

V. 결 론

이 연구는 구급대원의 임파워링 리더십에 따른 성장욕구와 이직의도와의 관련성을 연구한 서술적 연구이다. 따라서 소방 조직 내 구급대원에게 있어 임파워링 리더십이 성장욕구 및 이직의도에 미치는 영향을 밝히는데 본 연구의 목적으로 설정하였다.

연구 결과에서 구급대원의 임파워링 리더십은 성장욕구와 정(+)의 상관관계를 보였으며 또한 임파워링 리더십은 이직의도에 부(-)의 상관관계를 보였다. 구급대원의 성장욕구에 따른 이직의도의 관계에서는 구급대원의 성장욕구와 이직의도 사이에 어떠한 관계도 없었다.

본 연구를 통해서 소방조직 내에 임파워먼트를 실행하는데 있어 주도적인 역할을 하는 리더의 임파워먼트 행위에 집중한 임파워링 리더십을 연구에 적용하여 실증적인 분석을 실시하였다는데 그 의미가 있겠다. 구체적으로 임파워링 리더십에서는 본보기 제공하기, 의사결정에 참여시키기, 알맞은 코칭 그리고 관심표명과 적절한 상호작용 등이 리더의 중요한 행위로서 제시되고 있는데 본 연구에서 임파워링 리더십에 따른 구급대원들의 성장욕구 및 이직의도의 상관관계를 실증 분석한 것은 변하고 있는 소방조직에도 중요한 주제가 되

고 있음을 고려할 때 시의적절 하였다고 할 수 있다. 또한 구급대원들의 임파워링 리더십과 성장욕구 및 이직의도와의 상관관계를 실증적으로 검증해낸 연구들이 충분히 이루어지지 않고 있다는 점에서 그 상관관계를 본보기 제공하기, 의사결정에 참여시키기, 알맞은 코칭 그리고 관심표명과 적절한 상호작용 등을 통해 검증한 연구로서 의의가 있겠다.

References

1. National Emergency Management Agency. 2013 Fire Administration Data and Statistics. Available at: http://www.nema.go.kr/nema_cms_iba/show_nema/board/board9s/view.jsp?cNo=202850&c_relation=39&check_the_code=5&check_the_num=142&check_up_num=165&pageNo=1, 2013.
2. Druskat V, Wheeler J. Managing from the boundary: The effective leadership of self-managing work teams. *Acad Manag J* 2003; 46:435-459.
3. Liden RC, Arad SA. Power perspective of empowerment and work groups: implication for human resources management reserch. *Research in Personnel and Human Resources Management* 1996;14:205-51.
4. Ahearne M, Mathieu J, Rapp A. To empower or not to empower your sales force An empirical examination of the influence of leadership empowerment behavior on customer satisfaction and performance. *Journal of Applied Psychology* 2005;90(5):945-55.
5. Srivastava A, Bartol KM, Locke EA. Empowering leadership in management teams: Effects on knowledge sharing, efficacy, and performance. *Acad Manag J* 2006;49(6): 1239-51.
6. Zhang X, Bartol KM. Linking empowering leadership and employee creativity: The influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement. *Acad Manag J* 2010;53(1): 107-28.
7. Josh A Arnold, Sharon Arad, Jonathan A Rhoades, Fritz Drasgow. The Empowering Leadership questionnaire: the construction and validation of a new scale for measuring leader behaviors. *J Organ Behav* 2000; 21(3):249-69.
8. Kim YS. The effect of empowering leadership on job attitude and job stress. Unpublished master's thesis, Sungkyunkwan University 2010, Seoul, Korea.
9. Hackman JR, Oldham GR. Work redesign and motivation. *Professional Psychology* 1980;11(3):445-55.
10. Cook JD, Hepworth SJ, Wall TD, Warr PB. The experience of work: A compendium and review of 249 measures and their use. New York Academic Press 1981.
11. Bae ES, Ryu JS, Park HG. A study on the factors about job satisfaction and social workers turnover-focused on the differences between using facility and living facility. *Korean academy of social welfare* 2013;65(1):59-81.
12. Alderfer Clayton P. An empirical test of a new theory of human needs. *Organizational Behaviour and Human Performance* 1969;4(2):142-75.
13. Han SI. The relationship between the em-

- powerment and the job satisfaction of 119 emergency medical technician. Korean J Emerg Med Ser 2010;14(1):47-63.
14. Sunday F, Kristen W, Kim H, Ann L, Michin H. Intention to leave a job: The role of individual factors, job tension and supervisory support. Administration in Social Work 2010;34(4):313-28.