

# 임상간호사의 임파워먼트와 직무만족에 대한 체계적 문헌고찰

정은영

우송대학교 간호학과

## Empowerment and Job Satisfaction among Clinical Nurses in South Korea: Systematic Review

Jeong, Eun-Young

Department of Nursing, Woosong University

**Purpose:** To synthesize and identify the studies that delineated the relationship between empowerment and job satisfaction in clinical nurses in Korea. **Methods:** Electronic databases were searched, including KmBase, KoreaMed, riss4u, National Assembly Digital Library and National Discovery for Science Leaders (NDSL) The search terms included nurse, satisfaction and empowerment. Only papers published in Korean were included. **Results:** Twelve studies, from 156 references screened, were included the final analysis. All studies were non-experimental and used correlational analysis. A significant positive relationship between structural or psychological empowerment and job satisfaction was found. Older nurses with longer clinical experience and higher education background were more likely to have high level of structural and psychological empowerment and job satisfaction. **Conclusion:** The study results indicate that to produce an empowering work environment, nurse managers have to create a supportive organizational culture, and provide access to resources and opportunity as well as to strengthen emotional support.

**Key Words:** Nurses, Structural empowerment, Psychological empowerment, Job satisfaction, Systematic review

## 서론

### 1. 연구의 필요성

‘임파워먼트’라는 용어가 사회과학분야는 물론 간호학영역에서도 많이 사용되고 있으나 ‘Empowerment’를 적절한 우리말로 번역한 통일된 단어가 없는 실정으로 학자마다 달리 번역하여 사용 중이거나 영어발음인 ‘임파워먼트’를 그대로 한글로 쓰고 있는 실정이다.

Empowerment는 영어권에서 현대 이후 새로 출현한 단어

가 아니라 17세기부터 행정 분야에서 이미 사용되고 있는 단어로(Kuokkanen & Leino-Kilpi, 2000) 옥스퍼드 사전은 ‘타인에게 특정 업무를 함에 있어 권위 또는 파워를 주는 것; 자신의 인생을 통제하거나 권리 주장을 좀 더 강화시키고 자신감 있게 만드는 것’이라고 정의하고 있다(Oxford Dictionaries Online, 2013). 또한 메리엄 웹스터 사전은 empowerment는 empower의 명사형으로 ‘공식적 권한 또는 법적인 파워를 주거나 자기실현 또는 영향력을 증진시키는 것이며 신임(accredit), 보증(certify), 권한(commission), 위임(authorize), 가능(enable), 투자(invest), 면허(license),

**주요어:** 간호사, 구조적 임파워먼트, 심리적 임파워먼트, 직무만족, 체계적 문헌고찰

**Corresponding author:** Jeong, Eun-Young

Department of Nursing, Woosong University, 272-2 Jayang-dong, Dong-gu, Daejeon 300-718, Korea.  
Tel: +82-42-630-9355, Fax: +82-42-630-9299, E-mail: snake1965kr@lycos.co.kr

**투고일:** 2013년 9월 10일 / **수정일:** 2013년 10월 12일 / **게재확정일:** 2013년 10월 21일

This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Non-Commercial License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/3.0>), which permits unrestricted non-commercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

자격(qualify), 수여(vest), 보장(warrant) 등과 동의어라고 설명하고 있다(Merriam-Webster Online, 2013). 이처럼 임파워먼트는 부정적인 면보다 긍정적이고 역동적이며 문제를 해결하고자 하는 성장, 발전의 의미가 내포되어 있다.

임파워먼트에 대한 이론적 배경은 크게 3가지로 분류할 수 있는데 첫 번째는 비판적 사회이론으로 Max와 Hegel의 이론에 그 뿌리를 두고 있으며 동 이론에 의하면 조직 또는 사회 내에는 자신의 기본적 권리를 충분히 누리지 못하는 억압된(oppressed) 그룹이 있고(예: 소수민족, 동성애자, 이민자, 여성, 간호사 및 환자 등) 이때의 임파워먼트는 부정적이며 가부장적이고 권위주의적인 파위의 개념이다. 두 번째는 Kanter에 의한 구조적 임파워먼트로 조직 내에서 나타나는 여러 행동의 양태는 개인의 특성으로부터 기원하기보다 조직적 시스템에서 파생되는 것으로 파악하는 것이고 마지막으로 심리적 임파워먼트는 구조적 임파워먼트에서의 파위개념에 자기성장, 동기화라는 개념을 도입한 이론이다(Kuokkanen & Leino-Kilpi, 2000).

본 연구에서는 비판적 사회이론에 의한 연구가 우리나라 간호학에는 거의 없는 현실을 감안하여 구조적 임파워먼트와 심리적 임파워먼트에 대해 중점적으로 살펴보고자 한다.

## 2. 문헌고찰

### 1) 구조적 임파워먼트(Structural empowerment)

Kanter는 그의 저서 ‘Men and Women of the Cooperation’에서 조직에서의 특정 사회적 범주(예: 여성 대 남성; 백인 대 흑인 등)의 비율에 따라 소수그룹의 행동양식이 달라진다면 그 비율이 85:15인 경우 ‘편향된(skewed)’ 그룹, 65:35의 비율을 보인 경우 ‘기울어진(tilted)’ 그룹, 특정 사회적 범주의 수적 비율이 반반인 경우 ‘균형 잡힌(balanced)’ 그룹 그리고 한 쪽 사회적 범주만으로 구성된 경우를 ‘획일화된(uniform)’ 그룹이라고 구분하였다. 그녀는 편향된 그룹에서의 소수그룹을 ‘토큰(token)’이라고 명명하고 토큰들이 직면하는 여러 특징(예: 직위에 비해 의사결정 등의 참여기회가 적고 무기력하며 해당 직위에서 임기가 지나도 유임하는 등)은 개인의 특성에서 비롯된 것이라기보다는 그룹에서 ‘주류(majority)’가 될 수 없기 때문에 나타나는 구조적이고 시스템적인 문제의 결과라고 규정지으면서 구조적 임파워먼트를 언급하였다(Kanter, 1977). 즉, 자원 및 정보에의 접근성과 지지여부를 파위라고 정의하면서 이들 요소를 가지고 있는지 여부에 따라 조직구성원의 임파워먼트가 결정지어지며 이들 요인이 결핍

될 경우 무력감을 느끼고 무력감을 느끼는 조직구성원이 많아질수록 조직의 생산성은 저하되기 마련인데 이는 무력감을 느끼는 조직구성원이 그렇지 않은 구성원에 비해 소진에 좀 더 민감하고 직무만족도가 감소하기 때문이라고 주장하였다(Kanter, 1977).

지지, 정보 및 자원을 보유하고 있는 즉 파위를 지닌 조직구성원은 정보화된 의사결정을 빠르게 함으로써 과업을 보다 수월하게 수행할 수 있는데 이러한 자신의 파위를 다른 사람과 공유하는 과정 즉, 임파워먼트는 리더 자신의 파위가 감소하는 것이 아니라 조직 전체의 생산성 증가라는 결과물을 통해 오히려 파위를 공유함에도 불구하고 리더의 파위는 더욱 증가하는 결과를 낼 수 있다고 주장하면서 Kanter는 지지는 상사, 동료 및 부하직원으로부터 받는 피드백 또는 지도, 정보는 자신의 지위 범위 내에서 과업을 효과적으로 수행하기 위해 필요한 데이터, 기술적 지식 및 기술에의 접근성, 자원은 조직의 목적을 달성하기 위해 필요한 자금, 물품, 장비 등 물적 자원은 물론 시간까지 모두 포함하는 의미로 이러한 요소에의 접근성이 보장될수록 동기부여가 잘되고 조직원과 목표달성을 위해 협동하며 자신의 업무를 위임하는 범위가 넓어지고 부하 직원에게 좀 더 많은 기회를 제공하는 등 타인의 성장을 방해하기보다 도와주는 구성원으로서의 역할을 한다고 하였다(Kanter, 1977).

이러한 Kanter의 이론은 파위는 카리스마적 성격 등 개인적 특성에서 비롯된다는 기존의 전통적인 시각을 부정하는 것으로 조직의 구조적 특성의 중요성을 강조한 획기적인 주장이었다. Kanter의 이론은 이후 많은 연구에 의해 증명되었는데 Chandler (1991)는 246명의 간호사를 대상으로 조사한 결과 지지, 기회 및 정보 등의 환경적 요소가 효율적 업무의 주요 요소라고 분석하면서 간호관리자들은 지금까지 본인들이 지녔던 과잉 파위에서 일반간호사의 임파워먼트를 강조하는 환경(shift from “power over” to “empowerment of”)으로 전환되도록 노력하여야 한다고 주장하였고 Sabiston과 Spence Laschinger (1995) 또한 간호사의 전문적 영역을 확보하고 전문가로서의 독립성을 증진시키는 등 직무와 관련된 임파워먼트에의 접근을 향상시키는 것이 조직의 목표를 달성시키는 기전이라고 보고하였다.

구조적 임파워먼트는 직무만족(Davies, Spence Laschinger, & Andrusyszyn 2006)뿐 아니라 조직몰입(Cho, Spence Laschinger, & Wong 2006), 직무 스트레스(Davies et al., 2006; Lautizi, Spence Laschinger, & Ravazzolo, 2009) 및 소진(Spence Laschinger, Wong, & Greco, 2006) 등과도

밀접한 관련이 있는 것으로 보고되고 있다.

## 2) 심리적 임파워먼트(psychological empowerment)

구조적 임파워먼트가 개인보다는 조직에서 그 의미를 찾았다면 최근에는 개인 내적 자원 즉 정신적 자산을 임파워먼트의 주요 원동력으로 보는 시각이 있는데 이는 자신의 과업을 발전시킬 수 있는 긍정적인 정신적 자산을 바탕으로 개인의 성장 및 발전과정에 중점을 두는 이론이다. Rappaport (1984)은 임파워먼트란 개인, 조직 및 지역사회가 그들 자신의 일상에 대한 지배 또는 장악력(mastery)을 얻는 과정이라고 정의하면서 단일한 한 개의 차원이 아닌 개인, 조직 및 사회의 차원으로 구분하여 각각의 차원이 포함하는 임파워먼트 요소가 상이함을 주장하였다. 즉, 개인적 차원에서 임파워먼트는 참여행위, 동기화, 자기효능감과 통제가 주요 요소라면 조직적 차원은 리더십, 스킬을 발전시킬 수 있는 기회 및 발전을 포함하고 지역적 차원에서의 임파워먼트는 임파워먼트된 조직, 시민이 지역사회 의사결정에 참여할 수 있는 기회 및 갈등 발생 시 다차원적 인식이 허용되는 되는 것이라고 하였다.

또한 Conger와 Kanungo (1988)는 임파워먼트의 개념이 자신의 파워를 위임하거나 나누어주는 리더십으로 해석할 경우 그 범위가 너무 협소해 진다며 임파워먼트의 개념에 동기 부여 관점을 도입하면서 임파워먼트란 자기효능감이 동기화된 개념이라고 정의하였다. 즉 임파워먼트란 다면적인 측면을 가진 개념으로 한 개의 단일화된 개념으로 정의하거나 측정할 수 없는데, 자신이 하고 있는 업무가 자신에게 어떤 의미가 있는지를 판단하는 인지부분으로서의 의미(meaning), 자신의 업무를 조절하고 선택할 수 있는 자기 결정감(self-determination), 업무를 수행함에 있어 전문적 기술을 가지고 수행할 수 있는 과업자신감(competence), 전략, 행정 및 경영상 결과물에 개인이 끼칠 수 있는 영향력 정도(impact)로 심리적 임파워먼트를 다차원적으로 구분·정의하였다.

심리적 임파워먼트에 대한 정량적 측정이 이루어지기 전 간호 관리자를 포함한 12명의 간호사를 대상으로 그들이 느끼는 심리적 임파워먼트의 경험에 대한 질적 연구결과, 간호사들은 임파워먼트가 전문적 간호를 지속적으로 성장시킬 수 있는 중요한 요소라고 인식하고 있었으며 간호사들에게 임파워먼트란 의사결정에 있어 자주적이며 책임감 있고 자율적인 것을 의미하고 있는 것으로 분석되었다. 또한 간호사들은 지지와 적절한 피드백이 임파워먼트를 증가시킬 수 있는 반면 관료주의적 시스템, 과도한 통제 및 과업중심 조직분위기는 임파워먼트를 방해하는 대표적 요소라고 지적하였고 임파워먼트된 간

호사는 업무 수행 시 자신감이 증가되며 자율성을 가지게 됨으로써 간호를 좀 더 발전시킬 수 있다고 응답하였다(Backer, Costello-Nickitas, & Mason-Adler, 1994).

Spreitzer (1995)는 의미 등 다면적 측면을 지닌 임파워먼트는 첫째, 상황을 초월한 영구적인 개인의 특성이 아닌 개인이 처한 근무환경에 의해 형성된 인식을 포괄적으로 측정할 수 있어야 하고 둘째, 임파워먼트는 ‘있다’ ‘없다’의 개념이 아닌 임파워먼트가 ‘더’ 되어 있거나 ‘덜’ 되어 있다고 판단하여야 하는 연속적인 속성을 지닌 개념이며 마지막으로 임파워먼트는 개인이 속한 근무환경을 반영한 구체적인 개념이어야 한다고 주장하였다. 이러한 근거를 바탕으로 Spreitzer는 조직내 심리적 임파워먼트에서의 개념 간 관계를 제시하고 심리적 임파워먼트 측정도구를 개발하여 중간관리자와 일반 조직구성원을 대상으로 분석하여 그의 모델이 타당함을 입증하는 한편 (Spreitzer, 1995) 중간관리자들은 조직의 목표가 분명할수록, 부하직원에 대한 통제의 범위가 넓을수록, 사회정치적 지지가 많을수록, 정보에 대한 접근이 용이할수록 또한 조직구성원을 인정하고 창조적이며 자율적인 가치를 선호하는 참여적인 조직분위기일수록 임파워먼트 되는 것으로 보고하였다 (Spreitzer, 1996).

## 3) 임파워먼트와 직무만족

간호인력은 그 수 자체로 보건인력 중 가장 많은 부분을 차지하며 또한 간호인력의 질적 수준에 따라 환자의 건강수준이 좌우되는 주요한 역할을 하고 있으나 우리나라는 물론 선진 여러 나라에서 간호사 인력부족은 보건의료계의 커다란 문제로 떠오르고 있다.

캐나다의 경우 1990년대 정부정책에 의거 병원에 대한 재정지원이 축소됨에 따라 많은 간호사들이 해고되었고 남은 간호사들은 증가된 업무량, 감소된 간호보조 인력 및 높아진 환자 중증도라는 현실에 직면하게 되었다. 이러한 상황에서 간호사들은 쉽게 소진될 수밖에 없었고 간호의 전문적 기술과 지식이 간호현장에서 존경받지 못하는 현실에 좌절하면서 직무만족도가 급격히 감소하였으며 이는 곧 이직으로 연결되었다(Baumann et al., 2001). 위와 같이 직무만족을 둘러싼 요인들은 매우 복잡하고 다양한데 이직, 이직의도, 스트레스, 소진, 임파워먼트, 직무몰입, 조직적 요인(예: 업무강도, 운영관리 체계, 자율성, 승진 기회, 근무스케줄 등), 개인적 특성(예: 나이, 근무경력, 교육수준, 자녀양육여부 등) 및 경제적 조건(보수 수준 등) 등이 직무만족과 직·간접적으로 연관이 있는 것으로 분석되고 있다(Larrabee et al., 2003).

직무만족에 영향을 주고 받는 여러 요인 중 구조적 및 심리적 임파워먼트가 직무만족 및 직무긴장과 어떠한 관계가 있는지 캐나다 간호사를 대상으로 연구한 결과, 구조적 임파워먼트가 심리적 임파워먼트를 향상시키며 향상된 심리적 임파워먼트는 직무만족과 직무긴장에 큰 영향을 주는 것으로 분석되었다. 즉, 심리적 임파워먼트가 구조적 임파워먼트와 직무만족 사이에서 매개역할을 하는 것으로 분석되었는데(Spence Laschinger, Finegan, Shamian, & Wilk, 2001) Spence Laschinger 등(2004)은 이 연구가 단면적연구로 임파워먼트와 직무만족 간 인과관계를 설명하는데 한계가 있음을 지적하면서 600명의 간호사를 대상으로 3년에 걸친 종단적 연구를 시행하였다. 종단적 연구결과, 구조적 임파워먼트의 변화가 심리적 임파워먼트 및 직무만족에 직접적인 영향을 주지만 단면적 연구결과와 달리 심리적 임파워먼트의 변화가 직무만족에 영향을 미치지 않는 것으로 분석되었다. 즉, 심리적 임파워먼트와 직무만족 간 연관성은 통계적으로 유의하지 않았고 따라서 심리적 임파워먼트는 구조적 임파워먼트와 직무만족 사이에서 매개역할을 하지 못하는 것으로 보고하였다.

우리나라에서 임파워먼트에 대한 연구는 1990년 들어 시작되었으며 초기의 개념파악 연구에서 1990년대 후반의 모형 검증 연구를 거쳐 2000년 이후에는 임파워먼트와 관련요인간의 관계를 분석하는 연구가 주를 이루는 양상을 보여주고 있다(Jun, Kim, Han, & Lim, 2005). 임파워먼트와 관련요인간 연구는 임파워먼트에 영향을 미치는 공식적/비공식적 파워, 근무환경, 조직문화, 공정성, 리더십스타일, 근무경력 및 개인의 일반적 특성에 관한 연구와 임파워먼트의 결과로 직무만족, 조직몰입, 간호업무성과 등이 어떻게 달라지는가에 대한 연구가 대부분을 이루고 있으며 그 중에서도 임파워먼트의 효과를 확인하기 위한 연구가 많이 보고되고 있다(Oh & Chung, 2011).

### 3. 연구목적

본 체계적 문헌고찰은 우리나라에서 임파워먼트와 직무만족 간에 대한 연구가 많이 발표되고 있지만 산발적으로 이루어져 통합된 분석이 시도된 적이 없었으며 또한 각기 다른 기관 및 간호사 등을 대상으로 이루어진 임파워먼트와 직무만족 간의 일차연구를 합성하고 그 결과를 기술하여 향후 임파워먼트와 직무만족 연구에 대한 도움을 주고자 함을 그 목적으로 하였다.

## 연구방법

### 1. 검색 데이터베이스 및 주제어 등

본 연구의 핵심질문은 크게 두 가지로 첫째, 간호사의 임파워먼트와 직무만족도가 관계가 있는지 둘째, 관계가 있다면 그 크기는 어느 정도이며 이에 영향을 미치는 요인은 무엇인가이다.

검색은 국내 데이터베이스로 제한하여 검색하였으며 한국 의학논문데이터베이스(KmBase), KoreaMed, 학술연구정보서비스(riss4u), 국회도서관 및 과학기술정보통합서비스(NDL) 등 총 5개의 데이터베이스를 검색하였다. 데이터베이스 검색 시 검색기간에 제한을 두지 않았으며 검색일 현재(2013. 7. 8)까지 관련 주제어 등에 해당하는 모든 문헌을 검색하였다. 또한 선택기준에 의거 선택된 문헌의 참고문헌 리스트를 검토하여 데이터베이스를 통해 검색되지 아니한 문헌이 발견되는 경우 해당 문헌을 검색하여 선택기준 충족 시 분석에 포함하였다.

데이터베이스를 검색함에 있어 주요검색어는 ‘간호사’, ‘임파워먼트’, ‘만족’이었으며 데이터베이스별로 연산자 활용이 가능한 경우는 ‘간호사 AND 임파워먼트 AND 만족’의 검색식을 사용하여 검색하였다.

### 2. 문헌 선택 및 배제기준

검색된 일차연구 중 첫째, 임상간호사를 대상으로 연구한 경우(간호 장교, 보건진료소등 근무 간호사, 학생간호사 등 제외), 둘째, 동료평가가 이루어진 연구(석, 박사 학위 논문 제외) 셋째, 임파워먼트와 직무만족간의 관계를 연구한 경우 넷째, 임파워먼트 측정도구가 Conditions for Work Effectiveness Questionnaire (CWEQ) I, CWEQ II 또는 Psychological Empowerment Scale (PES)를 이용한 연구를 선택하였으며 마지막으로 연구유형은 질적 또는 양적 연구 모두를 선택하고자 하였으나 검색결과 질적 연구는 없었다. 또한 간호사의 임파워먼트와 직무만족을 연구하였으나 측정도구의 신뢰도 또는 정확도를 측정하였거나 원저가 아닌 연구(non-systematic reviews, editorials, opinion pieces, letters 등), 전 임상시험연구(preclinical studies), 초록만 발표된 연구 또는 예비조사연구, 중복 출판된 연구 및 회색문헌 등은 포함하지 아니하였다.

### 3. 문헌 스크리닝 방법

문헌검색 전략에 의거 각 데이터베이스별로 검색된 문헌을 모두 병합한 후 중복 문헌을 제거하였다. 중복문헌 제거 후 일차연구의 제목과 초록을 통해 본 연구의 핵심질문과 부합하지 않는 연구를 배제하였으며 제목과 초록으로 선택 또는 배제여부 판단이 불분명하거나 선택기준에 완전히 부합되는 일차연구는 전문을 확보하여 포함여부를 판단하였다.

### 4. 문헌 질평가

본 체계적 문헌고찰에 포함된 일차연구가 모두 상관관계를 분석한 연구임에 따라 Cummings와 Estabrooks (2003), Meijers 등(2006), Wong과 Cummings (2007) 등 기존 연구에서 사용된 질평가 도구인 'Quality Assessment and Validity Tool for Correlational Studies'(Table 1)를 사용하여 문헌에 대한 질 평가를 실시하였다.

사용된 질 평가 도구는 총 13개 문항으로 연구디자인 문항 1개, 표본추출 문항 5개, 측정에 관한 문항 4개 및 통계분석에

관한 문항 2개로 구성되어 있으며 각 문항에 관한 질문에 '예'라고 응답 시 1점, '아니오'인 경우 0점으로 처리하도록 구성되어 있다. 13개 문항 중 12개 문항은 각 질문에 0점 또는 1점으로 측정되나 종속변수인 직무만족도 측정 시 자가보고/자기기입인 경우 1점, 독립적 관측인 경우 2점으로 처리되어 총 0~14점까지의 점수범위를 가질 수 있다. 총 점수에 대한 범주는 3개로 구분되는데 총점이 0~4점은 문헌의 질이 '낮음(low)', 5~9점은 '중간(mediaum)', 10~13점은 '높음(high)'으로 판단되었으며 문헌의 질이 '낮음'으로 판단된 경우 본 연구에서 제외하고자 하였으나 해당되는 문헌은 없었다.

### 5. 일차연구의 질 평가 결과

질 평가 결과 12개의 일차연구 중 '중간' 정도의 연구는 8개로 이중 6편이 9점을 기록하였고, 질적 수준이 '높은' 연구는 4개로 이중 3개가 10점, 1개가 11점으로 분석되었다. 질 평가 항목 중 취약한 분야는 첫째, 연구대상 집단을 선정함에 있어서 확률적 방법 등을 사용하였는지 여부로 포함된 연구 12편 모두 임의추출방법을 사용하였으며 둘째, 극단치 조정에 대한

**Table 1.** Quality Assessment and Validity Tool for Correlational Studies (Adapted from Cummings & Estabrooks, 2003)

Study:			
First author:	Publication date:	Journal:	
DESIGN			NO YES
1. Was the study prospective?			0 1
SAMPLE			NO YES
1. Was probability sampling used?			0 1
2. Was sample size justified?			0 1
3. Was sample drawn from more than one site?			0 1
4. Was anonymity protected?			0 1
5. Response rate more than 60%?			0 1
MEASUREMENT			NO YES
Empowerment (IV) [assess for IV correlated with DVs only]			
1. Was the outcome measured reliably?			0 1
2. Was the outcome measured using a valid instrument?			0 1
Influence on the measure of job satisfaction (DV)?			
1. Was the outcome measured rather than self-reported?			0 1 or 2
2. If a scale was used for measuring the dependent variable, was the internal consistency $\geq .70$ ?			0 1
3. Was a theoretical framework used for guidance?			0 1
STATISTICAL ANALYSIS			NO YES
1. If multiple outcomes were studied, are correlational analyzed?			0 1
2. Were outliers managed?			0 1
Overall Study Validity Rating			TOTAL
LOW 0~4	MEDIUM 5~9	HIGH 10~14	
FINAL DECISION: include study			

DV=Dependent variable; IV=Independent variable.

방법론적 해결을 제시한 연구가 없었고 셋째, 표본 수 결정에 있어 적절한 통계적 방법 등을 제시한 경우는 3편에 불과하였다. 반면 강점으로는 포함된 일차연구 모두 전향적 연구이며, 설문지 회수율이 모두 60% 이상이었고, 임파워먼트를 측정함에 있어 CWEQ I, II 또는 PES 등을 우리나라 실정에 맞게 수정한 도구를 사용하였으며, 직무만족도 도구의 내적 타당도가 0.7 미만인 연구는 1편에 불과하였으며 마지막으로 1편을 제외한 11편 모두 이론적 모델을 사용하였다는 점을 꼽을 수 있다(Table 2).

**Table 2.** Summary of Quality Assessment

Criteria	Number of studies	
	No	Yes
<b>DESIGN</b>		
Prospective studies	0	12
<b>SAMPLE</b>		
Used probability sampling	12	0
Appropriate/justified sample size	9	3
Sample drawn from more than one site	3	9
Anonymity protected	7	5
Response rate > 60%	0	12
<b>MEASUREMENT</b>		
Reliable measure of empowerment	0	12
Using a valid instrument	0	12
Outcomes were measured rather than self-reported	0	12
Internal consistency $\geq .70$	1	11
Theoretical model/framework	0	12
<b>STATISTICAL ANALYSIS</b>		
Correlations analysed	0	12
Management of outliers addressed	12	0

## 6. 자료통합

문헌의 질 평가 후 12개 일차연구에 대한 데이터 추출이 이루어졌으며 포함된 연구가 모두 비실험적, 상관관계를 파악한 연구로 양적통합이 적절하지 않아 기술적 통합 결과를 제시하였다(Table 3).

# 연구결과

## 1. 포함된 일차연구의 특성

문헌검색 전략에 의해 검색된 문헌 수는 총 156개이며 이중

중복 82개 제외, 제목과 초록 내용 검토 후 제외된 일차연구 29개, 전문검토 후 배제된 문헌 33개로 최종 12개의 일차문헌이 분석에 포함되었다(Figure 1).

포함된 12편의 연구 모두 2000년 이후 발표되었고 비실험적 연구로 상관관계를 분석하였으며 각 측정도구에 대한 설문지 구성을 통해 임파워먼트와 직무만족 등 변수간의 관계를 규명하였다.

포함된 일차연구 대부분은 평간호사, 책임간호사 및 수간호사 등 직위 구분 없이 시행되었으나 평간호사(Nam & Park, 2002), 비정규직 간호사(Kim, Moon, & Han, 2010)만 대상으로 하거나 근무경험이 일정기간(6개월 또는 1년) 이상인 경력자만을 대상으로 한 경우(Jun et al., 2005; Koh, 2004; Nam & Park, 2002; Song, 2013)도 있었다.

조사대상자의 규모는 최소 242명에서 최대 688명으로 연구 당 평균 386명이었으며 이들은 대학병원(Jun et al., 2005; Lee, 2001; Nam & Park, 2002; Park, Park, Yom & Kim, 2006; Yoo et al., 2006), 종합병원(Kim et al., 2010; Moon & Han, 2009; Oh & Chung, 2011), 대학병원과 종합병원(Koh, 2004; Lee & Eo, 2011; Park & Park, 2008) 또는 노인요양병원(Song, 2013)에 속해 있었다. 조사대상 기관 수가 1개인 연구는 3개(Lee, 2001; Oh & Chung, 2011; Yoo et al., 2006)이었고 나머지 연구는 모두 2개 이상 기관을 대상으로 하였으며 최대 25개 기관에서 자료를 수집한 경우(Kim et al., 2010)도 있었다.

## 2. 임파워먼트 및 직무만족도 측정도구

포함된 연구 중 구조적 임파워먼트와 심리적 임파워먼트를 동시에 측정한 연구는 없었으며 구조적 임파워먼트 측정도구로 CWEQ를 우리나라 실정에 맞게 수정하여 적용한 연구(Jun et al., 2005; Koh, 2004; Lee, 2001; Park et al., 2006; Park & Park, 2008; Song, 2013)와 PES를 수정·사용한 연구가 각 6개이었다. 또한 CWEQ로 측정 시 문항수가 11개인 경우(Park et al., 2006)부터 35문항으로 이루어진 경우(Koh, 2004) 등 다양하였으나 PEI의 경우 9문항(Kim et al., 2010), 10문항(Lee & Eo, 2011; Moon & Han, 2009) 및 12문항(Nam & Park, 2002; Oh & Chung, 2011; Yoo et al., 2006)으로 문항 수의 변동 범위가 CWEQ를 적용한 경우보다 적었다. 또한 CWEQ의 경우 설문지 작성 시 모두 5점 척도를 사용하였으나 PEI는 7점 척도(Nam & Park, 2002; Yoo et al., 2006)와 5점 척도를 적용한 경우로 구분되었으며 임파워먼트

**Table 3.** Relationships between Structural Empowerment/Psychological Empowerment and Job Satisfaction

No.	Author (year) Journal	Aim	Sample	Measurement/Instrument (items)	Reliability/Cronbach's $\alpha$	Relationships between SE and/or PE and JS
1	Song MS (2013) J Korea Acad Indus	To explore the relationship between empowerment, nursing performance, job satisfaction and turnover intention	LTCH (n=NA) SN* (n=260)	CWEQ, 4 subscales (28) NP (23) JSS (36) TI (11)	$\alpha = .93$ $\alpha = .94$ $\alpha = .89$ $\alpha = .85$	The mean score of SE was $3.22 \pm 0.42$ and JS was $3.25 \pm 0.33$ . SE was positively correlated with nursing performance, job satisfaction ( $r = .690$ , $p < .01$ ) but negatively correlated with turnover intention. SE has 50.3% of the explanatory power on JS, 13.4% on nursing performance and 21.9% on turnover intention. The significant predictive factors of JE were information and support in SE.
2	Park JS, Park BC, (2008) J Korean Acad Nurs Admin	To analyse the effects of empowerment on job satisfaction, task performance and turnover intention and to identify the relationship among them in hospital nurses	TH (n=1) GH (n=3) SN (n=260)	CWEQ, 4 subscales (28) JSS (7) TPS (15) TI (2)	$\alpha = .93$ $\alpha = .83$ $\alpha = .85$ $\alpha = .71$	The mean score of SE and JS were $2.86 \pm 0.43$ and $3.00 \pm 0.58$ respectively. SE was positively correlated with JS ( $r = .63$ , $p < .001$ ) but negatively correlated with turnover intention ( $r = -.17$ , $p < .05$ ). The significant predictive factors of JS were information and support and these factors explained 48.2% of variance in SE.
3	Park HH et al, (2006) J Korean Acad Nurs	To analyze effects of power and empowerment on job satisfaction and organizational commitment	TH (n=7) SN (n=688)	CWEQ, 4 subscales (11) JDS (6) OCQ (5)	$\alpha = .80 \sim .88$ $\alpha = .78$ $\alpha = .81$	The mean score for SE was $4.33 \pm 0.02$ and for JS, $1.17 \pm 0.53$ . The highest scored subscale in SE was information ( $3.09 \pm 0.63$ ) and the lowest, resource ( $2.85 \pm 0.72$ ). Empowerment showed direct effects on JS ( $r = 0.442$ , $p < .001$ ) and organizational commitment ( $r = 0.452$ , $p < .001$ )
4	Jun, YJ et al, (2005) J Nurs Adm	To identify the effect of empowerment on job satisfaction with priority given to followership style	TH (n=3) SN* (n=500)	CWEQ, 4 subscales (29) JSS (38) FQ (21)	$\alpha = .92$ $\alpha = .88$ I/D $\alpha = .76$ A/P $\alpha = .70$	The average scores for SE and JS were $2.94 \pm 0.72$ and $2.87 \pm 0.10$ respectively. All subscales of SE significantly influenced JS and the factor with the most influence was Opportunity. SE explained 53% of the variance in JS. The critical factors were opportunity and resource.

LTCH=Long term care hospital; NA=Not available; SN=Staff nurses; TH=Tertiary hospital; GH=General hospital; CN=Contingent nurses; CWEQ=Conditions for work effectiveness questionnaire; NP=Nursing performance; JSS=Job satisfaction; TI=Turnover intention; OCQ=Organizational commitment questionnaire; MSQ=Minnesota satisfaction questionnaire; JAS=Job Activity Scale; TPS=Task Performance Scale; JDS=Job diagnostic survey; FQ=Followership questionnaire; ORS=Organizational Relationship Scales; GSS=General Satisfaction Scale; PEI=Psychological Empowerment Index; OBI=Oldenburg Burnout Inventory; PAS=Professional Autonomy Scale; SES=Self Efficacy Scales; OC=Organizational commitment; I/D=Independent/dependent; A/P=Active/passive; PS=Previous studies; SE=Structural Empowerment; PE=Psychological empowerment.  
\*Employed over 6 months; † Employed over 1 year;

**Table 3. Relationships between Structural Empowerment/Psychological Empowerment and Job Satisfaction (Continued)**

No.	Author (year) Journal	Aim	Sample	Measurement/Instrument (items)	Reliability/Cronbach's $\alpha$	Relationships between SE and/or PE and JS
5	Koh MS (2004) J Korean Acad Nurs	To explore the influence of empowerment on job satisfaction and organizational commitment	GH (n=2) TH (n=4) SN <sup>†</sup> (n=375)	CWEQ (35) JSS (29) OCQ (1)	$\alpha = .87$ $\alpha = .78$ $\alpha = .87$	The mean score for empowerment was 2,807 and for job satisfaction, 2,735. The correlation between empowerment and JS was $r = .575$ ( $p = .000$ ). The influence of empowerment on JS was 33.0% and on organizational commitment, 28.4%
6	Lee HK (2001) J Nurs Adm	To identify the relationship between nurses' perception of job related empowerment, job satisfaction and organizational commitment	TH (n=1) SN (n=300)	CWEQ, 4 subscales (22) MSQ (20) JAS (7) ORS (13)	PS PS PS PS	SE was significantly related to JS ( $r = .650$ ). JS showed a higher relation with the opportunity subscales of the CWEQ compared to the other subscales. SE and organizational commitment explained 52% of JS and SE and JS explained 35% of organizational commitment
7	Oh EH, Chung BY (2011) J Korean Acad Nurs Admin	To explore the effect of empowerment on nursing performance, job satisfaction, organizational commitment and turnover intention	GH (n=1) SN (n=400)	PEI, 4 subscales (12) GSS (7) NP (23) OCQ (15) TI (2)	$\alpha = .88$ $\alpha = .86$ $\alpha = .93$ $\alpha = .91$ $\alpha = .80$	The mean scores were $3.60 \pm 0.43$ for PE, $3.49 \pm 0.55$ for JS. PE was positively correlated with JS, nursing performance, and organizational commitment, but negatively correlated with turnover intention. PE has 34.3% of the explanatory power on nursing performance, 24.0% on JS, 30.7% on organizational commitment and 15.6% on turnover intention
8	Lee JW, Uh YS (2011) J Korean Data Anal Soc	To explore factors influencing organizational commitment	GH or TH (n=NA) SN (n=450)	PEI (10) JSS, 7 subscales (20) OCQ, 3 subscales (9)	$\alpha = .85$ $\alpha = .68$ $\alpha = .79$	The mean score for PE was $3.45 \pm 0.50$ and for JS, $2.94 \pm 0.33$ . Nurses with longer careers (over 10 years) showed more empowerment and more satisfaction than nurses with shorter careers. PE was positively correlated with JS ( $r = .178$ , $p < .05$ ) and organizational commitment ( $r = .454$ , $p < .001$ )

LTCH=Long term care hospital; NA=Not available; SN=Staff nurses; TH=Tertiary hospital; GH=General hospital; CN=Contingent nurses; CWEQ=Conditions for work effectiveness questionnaire; NP=Nursing performance; JSS=Job satisfaction; TI=Turnover intention; OCQ=Organizational commitment questionnaire; MSQ=Minnesota satisfaction questionnaire; JAS=Job Activity Scale; TPS=Task Performance Scale; JDS=Job diagnostic survey; FQ=Followership questionnaire; ORS=Organizational Relationship Scales; GSS=General Satisfaction Scale; PEI=Psychological Empowerment Index; OBI=Oldenburg Burnout Inventory; PAS=Professional Autonomy Scale; SES=Self Efficacy Scales; OC=Organizational commitment; I/D=Independent/dependent; A/P=Active/passive; PS=Previous studies; SE=Structural Empowerment; PE=Psychological empowerment.  
\*Employed over 6 months; <sup>†</sup> Employed over 1 year;

**Table 3. Relationships between Structural Empowerment/Psychological Empowerment and Job Satisfaction (Continued)**

No.	Author (year) Journal	Aim	Sample	Measurement/Instrument (items)	Reliability/ Cronbach's $\alpha$	Relationships between SE and/or PE and JS
9	Kim WO, Moon SJ, Han SS (2010) J Korean Acad Nurs	To identify burnout and factors influencing burnout in contingent nurses	GH (n=25) CN (n=242)	PEI (9) JSS (9) OBI (10) Job stress SES (9) OCQ (9) Social support (8)	$\alpha = .80$ $\alpha = .74$ $\alpha = .82$ $\alpha = .89$ $\alpha = .82$ $\alpha = .87$ $\alpha = .83$	The mean scores were $3.13 \pm 0.47$ for PE, and $2.88 \pm 0.51$ for JS. PE was positively correlated with JS ( $r = .31, p < .01$ ), burnout, job stress, self efficacy and organizational commitment. Factors influencing burnout in contingent nurses were identified as job stress ( $\beta = .40$ ), JE ( $\beta = .19$ ) and PE ( $\beta = .16$ )
10	Moon SJ, Han SS (2009) J Korean Acad Soc Nurs Edu	To identify the factors that predict influence on nurses' organizational commitment	GH (n=19) SN (n=526)	PEI (10) JSS (9) OBI (10) PAS (11) SES (11) OC (7)	$\alpha = .84$ $\alpha = .75$ $\alpha = .79$ $\alpha = .82$ $\alpha = .82$ $\alpha = .89$	The mean score for JS was $2.91 \pm 0.48$ and for empowerment, $3.36 \pm 0.50$ . Empowerment was significantly related with JS ( $r = .42, p < .01$ )
11	Yoo SO et al, (2006) J Korean Acad Nurs	To investigate the extent of empowerment task performance and job satisfaction	TH (n=1) CN (n=301)	PEI, 4 subscales (12) MSQ (20) NP (23)	$\alpha = .9131$ $\alpha = .9873$ $\alpha = .9684$	The mean scores for PE was $4.65 \pm 0.73$ and for JS, $3.78 \pm 0.76$ . The subscale in PE with the highest score was Meaning ( $5.35 \pm 0.89$ ) and with the lowest score, Influence ( $3.94 \pm 1.07$ ). Older, higher educated and more experienced nurses showed more empowerment and higher job performed than nurses who were younger, with less education and experience. Empowerment had a positive relationship with JS ( $r = .194, p < .01$ )
12	Nam KH, Park JH (2002) J. Nurs. Adm	To analyse the relationship of empowerment with job satisfaction and organizational commitment as perceived by nurses	TH (n=2) SN <sup>†</sup> (n=334)	PEI, 4 subscales (12) MSQ (20) OCQ (15)	$\alpha = .899$ $\alpha = .862$ $\alpha = .7708$	The mean score for empowerment was 56.52 and the factor, Meaning had the highest score among the subscales. The empowerment positively related with JS ( $r = .39, p < .001$ ) but not with organizational commitment. For characteristics of the nurses, age and length of career were significantly different in empowerment ( $p < .001$ )

LTCH=Long term care hospital; NA=Not available; SN=Staff nurses; TH=Tertiary hospital; GH=General hospital; CN=Contingent nurses; CWEQ=Conditions for work effectiveness questionnaire; NP=Nursing performance; JSS=Job satisfaction; TI=Turnover intention; OCQ=Organizational commitment questionnaire; MSQ=Minnesota satisfaction questionnaire; JAS=Job Activity Scale; TPS=Task Performance Scale; JDS=Job diagnostic survey; FQ=Followership questionnaire; ORS=Organizational Relationship Scales; GSS=General Satisfaction Scale; PEI=Psychological Empowerment Index; OBI=Oldenburg Burnout Inventory; PAS=Professional Autonomy Scale; SES=Self Efficacy Scales; OC=Organizational commitment; I/D=Independent/dependent; A/P=Active/passive; PS=Previous studies; SE=Structural Empowerment; PE=Psychological empowerment.

\*Employed over 6 months; <sup>†</sup> Employed over 1 year;

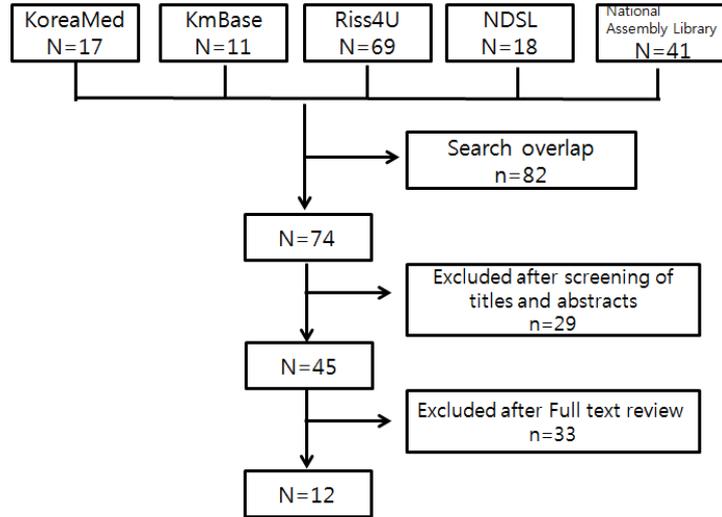


Figure 1. Flow chart of study selection process.

측정도구의 신뢰도는 Lee (2001)가 타 연구에서의 결과를 제시한 경우를 제외하고 자체 측정된 결과를 제시하였으며 그 범위는 .80~.93이었다.

직무만족도 측정도구로는 Slavitt, Stamps, Piedmont와 Hasse (1978)의 ‘Index of Work Satisfaction (IWS)’을 수정·적용한 연구가 가장 많은 6편(Jun et al., 2005; Kim et al., 2010; Koh, 2004; Lee & Eo, 2011; Moon & Han, 2009; Song, 2013)이었고 Weiss, Dawis와 England (1967)가 개발한 ‘Minnesota Satisfaction Questionnaire’(MSQ)를 사용한 경우가 3편(Lee, 2001; Nam & Park, 2002; Yoo et al., 2006), Taylor와 Bowers (1972)가 개발한 ‘Machine-scored Standardized Questionnaire Instrument’를 적용한 연구가 2편(Oh & Chung, 2011; Park & Park, 2008) 및 Hackman과 Oldham (1976)의 ‘Job Diagnostic Survey’를 사용한 연구가 1편(Park et al., 2006)이었다. IWS를 사용한 6편의 연구 중 2편(Moon & Han, 2009; Kim et al., 2010)은 Han과 Park (2006)이 Stamps 등(1978)이 개발한 도구를 9개의 문항으로 축소한 도구를 사용하였으며 나머지 연구들은 20~38개의 문항을 모두 5점 척도로 측정하였으며 MSQ의 경우 3편 모두 20 문항의 5점 척도로 구성된 설문지를 사용하였다. 직무만족도 측정도구의 신뢰도는 Cronbach's  $\alpha = .74 \sim .99$ 로 전반적으로 임파워먼트 측정도구와 비교, 다소 낮은 경향을 보였다.

### 3. 기타 측정변수 등

직무만족도 외 측정된 변수로는 조직몰입이 가장 많아 6편

에서(Kim et al., 2010; Lee, 2001; Moon & Han, 2009; Nam & Park, 2002; Oh & Chung, 2011; Park et al., 2006) 분석되었고 이직의도(Oh & Chung, 2011; Park & Park, 2008; Song, 2013)와 업무성과(Oh & Chung, 2011; Song, 2013; Yoo et al., 2006)에 대한 분석이 각 3편이었으며 공식적/비 공식적 파워(Lee, 2001; Park et al., 2006), 소진(Kim et al., 2010; Moon & Han, 2009) 및 자기효능감(Kim et al., 2010; Moon & Han, 2009)이 각 2편에서 시도되었고 그 밖에 팔로워십(Jun et al., 2005), 업무생산성(Park & Park, 2008), 자율성(Moon & Han, 2009), 직무 스트레스(Kim et al., 2010) 사회적 지지(Kim et al., 2010) 및 자아존중감(Lee & Eo, 2011)이 각 1편에서 임파워먼트와의 상관관계 분석을 시도하였다.

### 4. 구조적 및 심리적 임파워먼트와 직무만족도

구조적 임파워먼트의 정도는 5점 척도 기준으로 평균 2.81~3.22였고 4개의 하위척도(정보, 자원, 지지, 기회) 중 가장 높게 나온 항목은 ‘정보’요인이며(Jun et al., 2005; Park & Park, 2008; Park et al., 2006) 가장 낮은 항목은 ‘자원’에의 접근이었다(Jun et al., 2005; Lee, 2001; Park et al., 2006; Song, 2013). 구조적 임파워먼트와 직무만족도는 모든 연구에서 유의한 양의 상관관계가 있는 것으로 분석되었는데( $r = .442 \sim .690$ ) 4개의 하위척도 중 ‘지지’요인(Park et al., 2006; Song, 2013) 또는 ‘기회’요인(Koh, 2004)이 직무만족과 가장 강한 상관관계가 있는 것으로 제시되었다. 구조적 임파워

먼트는 조사대상자의 연령이 높고, 임상경력 기간이 길며, 월 평균 급여가 200만원 이상이고 3교대 근무를 하지 않는 경우 및 특수병동 간호사보다는 외래 근무간호사에서 그 지각정도가 더 높았다(Koh, 2004; Lee, 2001; Park & Park, 2008). 구조적 임파워먼트가 간호사의 직무만족에 미치는 영향력을 분석한 결과, Jun 등(2005)은 구조적 임파워먼트의 4가지 하부척도 모두가 직무만족에 유의한 영향력을 미치는데 이중 '기회' 요인이 가장 높은 36%, '지지요인'이 가장 낮은 1%의 설명력을 가져 구조적 임파워먼트가 직무만족에 총 52%(기회 36%; 자원 11%; 정보 4%; 지지 1%)의 설명력을 가진다고 주장한 반면, Song (2013)은 기회요인을 제외한 3가지 하부척도가 유의하고 설명력은 절반가량인 50.3%라고 분석하였으며, Lee (2001)는 4가지 하부척도 중 기회, 지지 및 자원만이 직무만족에 유의한 영향력을 미치며(설명력 40%), Park과 Park (2006)은 정보와 지지요인만이 직무만족을 설명할 수 있는 변수라고 주장하였으며(설명력 48.2%) Koh (2004)는 하부척도에 따른 분석없이 구조적 임파워먼트 자체가 직무만족의 33%를 설명할 수 있다고 분석하였다.

임파워먼트를 동기부여와 심리적인 요소로 파악한 Spreitzer의 도구를 사용한 경우 5점 척도로 분석한 경우 평균 3.13~3.60, 7점 척도인 경우는 평균 4.65 정도의 자각정도를 보여주었다. 구조적 임파워먼트와 유사하게 심리적 임파워먼트 역시 연령이 높고 해당 부서에서의 경력이 길며 교육수준이 높고 봉사정신 또는 적성 등 개인의 의지에 의해 간호사를 택한 군이 취업 때문에 간호사를 선택한 군보다 심리적 임파워먼트의 자각정도가 유의하게 높은 것으로 분석되었다(Lee & Eo, 2011; Nam & Park, 2002; Oh & Chung, 2011; Yoo et al., 2006). 심리적 임파워먼트 또한 구조적 임파워먼트와 동일하게 직무만족과 유의한 상관관계가 있는 것으로 분석되었으며( $r=.18\sim.44$ ) 하부척도 중 의미요소가 직무만족과 가장 높은 상관관계를 보였고( $r=.459$ ) 자기 결정성은 가장 낮은 상관관계( $r=.304$ )를 보이는 것으로 나타났다(Oh & Chung, 2011). 심리적 임파워먼트의 하부척도 4개 중 역량요소를 제외한 3가지가 직무만족에 영향을 미치는데 이들 3가지 요소가 직무만족에 대해 24.0%의 설명력을 보이는 것으로 보고되었다(Oh & Chung, 2011).

## 논 의

본 연구는 우리나라에서 임파워먼트와 직무만족간의 관계를 연구한 일차연구를 대상으로 이루어졌다. 5개의 데이터베

이스를 통해 총 156개의 관련문헌이 검색되었고 중복논문 배제 등의 과정을 거쳐 최종 12개의 일차연구가 분석에 포함되었으며 분석에 포함된 연구는 모두 비실험연구로 상관관계를 분석한 단면연구이었다. 포함된 일차연구가 모두 2000년 이후 발표된 특징을 보여주고 있는데 이는 제 외국도 비슷한 상황으로 임파워먼트에 대한 연구가 주로 캐나다의 Spence Laschinger와 그의 동료에 의해 2000년 이후 활발히 이루어진 반면 중국, 이탈리아 등 기타 다른 나라의 경우에는 2000년 후반 들어 연구결과가 발표되는 경향을 보여 최근 임파워먼트에 대한 관심이 증가하고 있는 것을 알 수 있다(Cicolini, Comparcini, & Simonetti, 2013).

임파워먼트에 대한 측정은 모두 설문조사로 이루어졌는데 1개 연구(Song, 2013)를 제외하고 모두 종합병원 이상에서 근무하는 평간호사 및 간호관리자를 대상으로 하였으며 비정규직을 대상으로 한 경우(Kim et al., 2010)를 제외하고는 모두 정규직 간호사를 대상으로 이루어져 본 연구에 포함된 일차연구의 연구대상자들이 어느 정도 동질성을 가지고 있다고 볼 수 있겠다.

포함된 일차연구 중 구조적 임파워먼트와 심리적 임파워먼트를 동시에 적용한 연구는 없었으며 모든 연구가 구조적 임파워먼트 또는 심리적 임파워먼트 도구를 자기 사용하였다. 구조적 임파워먼트의 자각정도는 보통수준(5점 척도 기준 2.81~3.22)보다 약간 높았고 심리적 임파워먼트는 5점 척도인 경우 3.13~3.60, 7점 척도인 경우 평균 4.65정도로 구조적 임파워먼트보다 자각정도가 다소 높은 것으로 분석되었다. 구조적 및 심리적 임파워먼트 모두 직무만족과 유의한 상관관계를 보였으며 연령이 높고, 임상경력이 길며, 교육수준이 높고 3교대 근무를 하지 않거나 또한 본인의 선택에 의해 간호사를 선택한 대상자가 그렇지 않은 대상자보다 임파워먼트의 자각정도가 높은 것으로 분석되었다. 또한 구조적 임파워먼트의 하부요인 4개가 모두 직무만족에 영향을 미치는 것으로 나타났는데 직무만족의 33~52%를 구조적 임파워먼트가 설명하고 있었으며 심리적 임파워먼트의 경우 24.0%의 설명력을 가지고 있었다.

이러한 결과는 임파워먼트에 대한 제 외국의 연구결과와 동일한 것으로 임파워먼트와 직무만족간의 연구를 다룬 대부분의 연구에서 임파워먼트와 직무만족 간 유의한 상관관계를 볼 수 있다(Cicolini et al., 2013). 또한 구조적 임파워먼트 및 심리적 임파워먼트 두 개 모두 직무만족을 예측할 수 있는 요인으로 작용하는데 본 연구에 포함된 일차연구가 구조적/심리적 임파워먼트를 자기 연구한 결과임을 감안하더라도 직무만

족을 예측함에 있어 구조적 임파워먼트가 심리적 임파워먼트보다 더 많은 부분을 설명하는 것으로 분석되었는데 이는 심리적/구조적 임파워먼트를 동시에 분석한 연구에서도 구조적 임파워먼트(29.5%)가 심리적 임파워먼트(7.2%)보다 직무만족을 더 많이 설명하고 있는 것으로 분석된 결과(Manojlovich & Spence Laschinger, 2002)와 일치함을 알 수 있다. 또한 Spence Laschinger 등은 단면연구에서 심리적 임파워먼트가 구조적 임파워먼트와 직무만족 간의 관계에서 매개역할을 하는 것으로 분석되었지만(Spence Laschinger et al., 2001) 3년에 걸친 장기간의 종단연구에서는 심리적 임파워먼트가 직무만족에 아무런 영향을 미치지 않는 것으로 보고하면서 구조적 임파워먼트의 중요성을 강조하였는데(Spence Laschinger et al., 2004) 이의 이유로 단면연구에서의 순간적 심리상태가 3년 기간 동안 유지되지 않음을 지적한 바 있다. 따라서 간호관리자들은 개인적 차원에서의 동기부여 등으로 인한 심리적 임파워먼트보다는 자원에의 접근, 폭 넓은 정보제공, 지지적 분위기 등 구조적 임파워먼트를 강화시켜 간호사의 직무만족을 향상 시킬 방안에 좀 더 주의를 기울여야 함을 알 수 있다.

## 결론

간호사는 대부분 여성이며 병원 내부 뿐 아니라 전체 보건 인력 대비 간호사 비율이 타 직종에 비해 높아 숫자적 측면에서 Kanter가 말하는 ‘토큰’이라고 할 수 없지만 주요 의사결정을 하고 자원에 대한 접근이 용이하며 업무에 대한 자기결정성이 어느 정도인지 또한 성장과 발전을 위한 기회가 얼마나 많을까 라는 면에서는 ‘토큰’이 보여주는 많은 특징이 나타나고 있는 것 또한 현실이다.

따라서 주류로서의 역할을 할 수 있을 만큼 임파워먼트되어 직무만족을 높이고 결과적으로 간호의 질을 향상시키고자 하는 미래의 연구자를 위해 다음과 같은 제언을 하고자 한다.

첫째, 보다 장기적인 연구 및 준실험적 또는 실험적 연구를 통한 근거의 강도를 높여야 한다. 본 연구에 포함된 일차연구 12편이 모두 비실험 단면연구로 임파워먼트와 직무만족이 상관관계가 있음을 보여주고 있지만 단면연구의 특성상 과연 이 두 변수가 인과관계가 있다고는 확신할 수 없다는 단점을 가지고 있다. 따라서 단면 연구가 아닌 장기간에 걸친 연구를 통해 간호사의 임파워먼트가 직무만족을 좌우할 수 있는 인과관계를 제시하여야 하며 근거의 강도를 높이기 위해 비실험연구가 아닌 준실험 또는 실험연구를 통한 결과를 제시하여야 한다.

둘째, 연구방법의 질적 향상이 이루어져야 한다. 본 연구에 포함된 12개의 일차연구가 대상자를 선정함에 있어 확률적 방법이 아닌 임의표출에 의거 대상자를 선정하였고 표본크기에 대한 근거를 제시한 연구가 3개에 불과하여 연구결과를 일반화 시키는 측면에서 다소 취약함을 알 수 있다. 따라서 향후 적절한 통계기법을 사용한 연구방법을 통해 해당 연구대상자가 모집단의 대표성을 유지하도록 하여야 할 것이다.

셋째, 구조적 임파워먼트와 심리적 임파워먼트를 동시에 측정하는 연구가 시도되어야 한다. 지금까지의 연구는 모두 구조적 또는 심리적 임파워먼트를 각기 적용하여 과연 어느 임파워먼트가 독립변수이고 어느 임파워먼트가 매개변수인지 또는 두 개의 임파워먼트가 어느 정도로 각기 독립적으로 직무만족에 영향을 미치는지에 대한 분석이 이루어지지 않아 실제 간호현장에서 어느 부분을 강화시켜 직무만족을 향상시킬 수 있는지에 대한 현실적 대안이 부족한 상황이다. 따라서 구조적 및 심리적 임파워먼트를 동시에 아우르는 연구를 시행하여 정확한 독립변수가 무엇인지 규명하여야 한다.

넷째, 연구대상자에서 간호 관리자를 제외하고 평간호사만을 대상으로 임파워먼트와 직무만족에 대한 연구를 시도하여야 한다. 간호관리자를 조사대상에 포함할 경우 평간호사의 근무경력, 교육정도 등이 희석되는 효과를 무시할 수 없으며 또한 간호사 이직이 심각한 경우는 간호관리자급 보다는 근무 경력이 길지 않은 신규 또는 주니어급 간호사이며 이들의 임파워먼트를 증대시킬 정책을 개발하여야 함을 감안 시 평간호사만 대상으로 하는 연구를 시도하여 근무경력별로 가장 중점을 두어야 할 임파워먼트 요소를 구별·제시하여야 한다.

다섯째, 연구대상자가 속한 기관을 대도시 종합병원 이상이 아닌 중소도시의 중소병원으로 확대하여야 한다. 기존 연구의 대부분이 어느 정도 조직체계가 갖추어진 종합병원에 속한 간호사를 대상으로 이루어졌으나 실제 직무만족도가 떨어지고 간호사 이직이 심각한 곳은 중소도시에 위치한 중소병원으로 이들 기관에 속한 간호사를 대상으로 한 연구결과 또한 제시되어야 할 필요가 있다.

## REFERENCES

- Backer, B., Costello-Nickitas, D., & Mason-Adler, M. (1994). Nurses' experiences of empowerment in the workplace: A qualitative study. *The Journal of the New York State Nurses' Association*, 25(2), 4-7.
- Baumann, A., O'Brien-Pallas, L., Armstrong-Stassen, M., Blythe, J., Bourbonnais, R., Cameron, S., et al. (2001). *Commitment*

- and care: *The benefits of a healthy workplace for nurses, their patients and the system: A policy synthesis*. Ottawa: Canadian Health Services Research Foundation and The Change Foundation
- Chandler, G. E. (1991). Creating an environment to empower nurses. *Nursing Management*, 22(8), 20-23.
- Cho, J., Spence Laschinger, H. K., & Wong, C. (2006). Workplace empowerment, work engagement and organizational commitment of new graduate nurses. *Nursing Leadership-Academy of Canadian Executive Nurses*, 19(3), 43-60. <http://dx.doi.org/10.12927/cjnl.2006.18368>
- Cicolini, G., Comparcini, D., & Simonetti, V. (in press). Workplace empowerment and nurses' job satisfaction: A systematic literature review. *Journal of Nursing Management*. <http://dx.doi.org/10.1111/jonm.12028>
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1988). The empowerment process: Integrating theory and practice. *Academy of Management Review*, 13, 471-482. <http://dx.doi.org/10.5465/AMR.1988.4306983>
- Cummings, G., & Estabrooks, C. A. (2003). The effects of hospital restructuring that included layoffs on individual nurses who remained employed: A systematic review of impact. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 23(8/9), 8-53. <http://dx.doi.org/10.1108/01443330310790633>
- Davies, M.-A., Laschinger, H. K. S., & Andrusyszyn, M.-A. (2006). Clinical educators' empowerment, job tension, and job satisfaction: A test of Kanter's theory. *Journal for Nurses in Professional Development*, 22(2), 78-86. <http://dx.doi.org/10.1097/00124645-200603000-00007>
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16, 250-279. [http://dx.doi.org/10.1016/0030-5073\(76\)90016-7](http://dx.doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7)
- Han, S. S., & Park, S. W. (2006). Prediction factors on the organizational commitment in registered nurses. East-West Nursing Research Institute, *Kyung Hee University*, 12(2), 5-13.
- Jun, Y. J., Kim, I. A., Han, K. S., & Lim, J. Y. (2005). The effects of empowerment on job satisfaction: Focusing on follower-ship style. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*, 11, 23-31.
- Kanter, R. M. (1977). *Men and women of the corporation*. New York: Basic Books.
- Kim, W. O., Moon, S. J., & Han, S. S. (2010). Contingent nurses' burnout and influencing factors. *Journal of Korean Academy of Nursing*, 40, 882-891. <http://dx.doi.org/10.4040/jkan.2010.40.6.882>
- Koh, M. S. (2004). A study on the influence of empowerment on job satisfaction and organizational commitment of clinical nurses. *Journal of Korea Society of Hospital Administration*, 9(2), 23-45.
- Kuokkanen, L., & Leino-Kilpi, H. (2000). Power and empowerment in nursing: Three theoretical approaches. *Journal of Advanced Nursing*, 31, 235-241. <http://dx.doi.org/10.1046/j.1365-2648.2000.01241.x>
- Larrabee, J. H., Janney, M. A., Ostrow, C. L., Withrow, M. L., Hobbs, G. R., & Burant, C. (2003). Predicting registered nurse job satisfaction and intent to leave. *Journal of Nursing Administration*, 33, 271-283. <http://dx.doi.org/10.1097/0005110-200305000-00003>
- Lautizi, M., Spence Laschinger, H. K., & Ravazzolo, S. (2009). Workplace empowerment, job satisfaction and job stress among Italian mental health nurses: An exploratory study. *Journal of Nursing Management*, 17, 446-452. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1365-2834.2009.00984.x>
- Lee, H. K. (2001). Nurses' perceptions of job-related empowerment, job satisfaction and organizational commitment. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*, 7, 65-84.
- Lee, J. W., & Eo, Y. S. (2011). Influencing factors on organizational commitment in hospital nurses. *Journal of Korean Data Analysis Society*, 13(2), 759-769
- Manojlovich, M., & Spence Laschinger, H. K. (2002). The relationship of empowerment and selected personality characteristics to nursing job satisfaction. *Journal of Nursing Administration*, 32, 586-595. <http://dx.doi.org/10.1097/00005110-200211000-00006>
- Meijers, J. M., Janssen, M. A., Cummings, G. G., Wallin, L., Estabrooks, C. A., & Halfens Ruud, Y. G. (2006). Assessing the relationships between contextual factors and research utilization in nursing: Systematic literature review. *Journal of Advanced Nursing*, 55, 622-635. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1365-2648.2006.03954.x>
- Meriam-Webster Online. (2013). *Empower*. Retrieved July 17, 2013, from <http://www.merriam-webster.com/dictionary/empower>
- Moon, S. J., & Han, S. S. (2009). The prediction factor on organizational commitment of the nurse. *Journal of Korean Academy Society Nursing Education*, 15, 72-80. <http://dx.doi.org/10.5977/JKASNE.2009.15.1.072>
- Nam, K. H., & Park, J. H. (2002). A study on the relationship of empowerment with job satisfaction and organizational commitment perceived by nurses. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*, 8, 137-150.
- Oh, E. H., & Chung, B. Y. (2011). The effect of empowerment on nursing performance, job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention in hospital nurses. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*, 17, 391-401. <http://dx.doi.org/10.11111/jkana.2011.17.4.391>
- Oxford Dictionaries Online. (2013). *Empower*. Retrieved September 17, 2013, from <http://www.oxforddictionaries.com/definition/english/empower?q=empowerment#empower>

\_14

- Park, H. H., Park, K. S., Yom, Y. H., & Kim, K. H. (2006). Impact of clinical nurses' power and empowerment on job satisfaction and organizational commitment. *Journal of Korean Academy of Nursing, 36*, 244-254.
- Park, J. S., & Park, B. N. (2008). The influence of empowerment on job satisfaction, task performance and turnover intention by hospital nurses. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration, 14*, 150-158.
- Rappaport, J. (1984). Studies in empowerment: Introduction to the issue. *Prevention in Human Services, 3*(2-3), 1-7. [http://dx.doi.org/10.1300/J293v03n02\\_02](http://dx.doi.org/10.1300/J293v03n02_02)
- Sabiston, J. A., & Spence Laschinger, H. K. (1995). Staff nurse work empowerment and perceived autonomy: Testing Kanter's theory of structural power in organizations. *Journal of Nursing Administration, 25*(9), 42-50.
- Slavitt, D. B., Stamps, P. L., Piedmont, E. B., & Hasse, A. M. B. (1978). Nurses' satisfaction with their work situation. *Nursing Research, 27*(2), 114-120.
- Song, M. S. (2013). The relationships between the empowerment, using performance, job satisfaction and turnover intention of long-term care hospital nurses. *Journal of the Korea Academia-Industrial Cooperation Society, 14*, 2304-2314. <http://dx.doi.org/10.5762/KAIS.2013.14.5.2304>
- Spence Laschinger, H. K., Finegan, J. E., Shamian, J., & Wilk, P. (2004). A longitudinal analysis of the impact of workplace empowerment on work satisfaction. *Journal of Organizational Behavior, 25*, 527-545. <http://dx.doi.org/10.1002/job.256>
- Spence Laschinger, H. K., Finegan, J., Shamian, J., & Wilk, P. (2001). Impact of structural and psychological empowerment on job strain in nursing work settings: Expanding Kanter's model. *Journal of Nursing Administration, 31*, 260-272. <http://dx.doi.org/10.1097/00005110-200105000-00006>
- Spence Laschinger, H. K., Wong, C. A., & Greco, P. (2006). The impact of staff nurse empowerment on person-job fit and work engagement/burnout. *Nursing Administration Quarterly, 30*, 358-367.
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management Journal, 38*, 1442-1465. <http://dx.doi.org/10.2307/256865>
- Spreitzer, G. M. (1996). Social structural characteristics of psychological empowerment. *Academy of Management Journal, 39*, 483-504. <http://dx.doi.org/10.2307/256789>
- Taylor, J. C., & Bowers, D. G. (1972). *Survey of organizations: A machine-scored standardized questionnaire instrument*. Ann Arbor, USA: University of Michigan.
- Weiss, D. J., Dawis, R. V., & England, G. W. (1967). *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*. Minneapolis, USA: University of Minnesota.
- Wong, C. A., & Cummings, G. G. (2007). The relationship between nursing leadership and patient outcomes: A systematic review. *Journal of Nursing Management, 15*, 508-521. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1365-2834.2007.00723.x>
- Yoo, S. O., Lee, S. Y., Han, S. O., Jang, N. S., Kim, Y. O., Hu, J. Y., et al. (2006). Empowerment, performance and job satisfaction perceived by hospital nurses. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration, 12*, 406-414.