

임상간호사의 파워와 임파워먼트가 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향

박현희¹⁾ · 박경숙²⁾ · 염영희³⁾ · 김경희³⁾

서 론

연구의 필요성

의료분야에서는 최근 서비스 개선 및 개혁에 대한 전략구축에 있어 환자중심의 관리 전략이 주요 쟁점이 되고 있다. 우리나라는 1990년대 말 외환금융위기(IMF)와 WTO 체제하의 시장개방, 세계화 및 고령화 사회로의 진입 등 사회 경제적 변화를 겪으면서 보건의료 환경도 급속하게 변화되어 왔다. 특히 의료서비스의 제공패턴이 공급자 중심에서 수요자 중심으로 전환됨에 따라 환자의 만족을 염두에 두지 않은 의료기관의 경쟁력은 있을 수 없게 되었다. 이러한 상황에서 병원조직의 성과를 높이기 위한 방법으로 제시되고 있는 것이 조직구성원의 직무만족을 높이는 전략이다(Park, 2002).

직무만족은 한 개인이 자기 직무에 대해 가지는 호의적인 태도로서 구성원에게 사기를 형성하는 주요 요소로 작용하여 조직구성원의 근무의욕을 북돋우고 개인의 성장 발전뿐만 아니라 조직의 발전에까지 영향을 미친다는 점에서 매우 중요하다. 또한 조직몰입은 구성원이 자신과 조직을 동일시하고 조직문제에 적극적으로 관여하고자 하는 정도를 의미하는 것으로 조직의 목표달성과 구성원의 직장생활의 만족에 큰 영향을 미치기 때문에 조직 내에서 개인의 욕구충족을 위한 전제가 되고 있다(Shin, 1997). 특히 간호사의 직무만족과 조직몰입은 업무성과를 넘어 질적인 환자 간호를 하도록 하는 질적인 측면에 영향을 미친다는 점에서 매우 중요하다. 질 높은

의료서비스의 제공은 곧 환자만족과 직결되는 것이므로 의료기관의 경쟁력을 높이기 위해서는 의료의 질에 대한 환자의 기본적인 요구와 조직 내부 구성원의 만족이 동시에 고려되어야 한다.

그 동안 우리나라 병원들은 단기적인 경영성과에 의존하고 제한된 범위 내의 구성원의 능력에 의존한 성과만을 중요시하여 구성원들의 역량을 효율적으로 활용하지 못하였다(Park, 2002). 또한 병원조직은 다른 조직과는 달리 고도로 전문화된 구성원들로 이루어진 조직이므로 각 영역의 전문성만을 중요시하기 때문에 부서 간의 협력이나 팀웍이 제대로 발휘되지 않고 있는 실정이다(Kim, 2002). 특히 병원의 전체인력자원의 40~50%를 차지하고 있는 간호부서는 성과나 능력에 의해 직위가 주어지지 않고 조직의 변화나 변혁에 즉각적인 대처가 잘 되지 않는 보수적인 특성을 가진 조직이다(Lee, 1995). 이러한 환경 속에서 매우 활동적이고 자신감에 넘쳐 일하는 사람들은 높은 성과를 내는 반면 소극적이며 무기력하고 업무 스트레스에 시달리는 등의 행동을 하는 사람들은 업무 성과가 낮을 뿐만 아니라 자신의 업무와 직장, 나아가 자기 자신에게까지 부정적인 태도를 보인다(Lee, 2001). 간호사의 근무의욕과 사기의 저하는 간호사를 환자 곁에서 멀어지게 하므로, 간호관리자는 일반 간호사로 하여금 직무만족을 할 수 있도록 분위기를 조성하고 필요한 분야의 지원을 해주어야 한다.

이와 같이 조직발전에 있어 구성원의 자율적 행위를 통한 혁신이 커다란 이슈로 논의되고 있는 시점에 자율성 부여와

주요어 : 파워, 임파워먼트, 직무만족, 조직몰입

1) 중앙대학교 간호학과 대학원생, 2) 중앙대학교 의과대학 간호학과 교수

3) 중앙대학교 의과대학 간호학과 부교수

투고일: 2005년 2월 7일 심사완료일: 2005년 9월 2일

역량 강화의 한 방법으로 제시되고 있는 개념이 바로 임파워먼트이다(Laschinger, Finegan, Shamian, & Wilk, 2001; Park, 1997). 임파워먼트는 조직의 구조적 특성인 공식적·비공식적인 체계적 파워요인들로부터 전개되며, 정보에 접근할 수 있고, 자원을 활용할 수 있고, 지지를 받으며 배움과 개발의 기회를 갖는 업무환경이 구성원들을 임파워시켜 개인적 변화를 가져오고, 업무효과성을 높일 수 있게 된다(Kanter, 1977). 이와 같은 구조적 요인이 업무행위에 영향을 미칠 수 있다는 사실이 규명되면서 국내외에서는 끊임없이 Kanter의 이론을 지지하는 다수의 논문이 발표되고 있으며, 많은 지지와 타당도를 인정받고 있으며(Koo, 2000; Yang, 1998), Kanter의 이론이 간호사가 업무경험에 반응하는 방법에 영향을 주는 간호업무 환경에서의 요인을 조사하는데 유용한 이론적 기틀을 제공하고 있다(Laschinger, 1996). 특히 간호사의 임파워먼트는 전문적인 간호실무의 주요 요소로써 업무환경 및 업무조건을 통제하는 정책, 과정, 표준에 영향을 미치게 되므로(Lee, 2001), 미래의 건강간호를 담당할 간호사가 임파워될 수 있을 뿐만 아니라 임파워시킬 수 있는 능력을 갖는다는 것은 건강간호의 질을 향상시키고 간호를 전문직으로 확고히 할 수 있는 방법이라고 볼 수 있다(Koo, 2000).

현재 간호사의 임파워먼트와 직무만족, 조직몰입에 관한 연구는 외국의 경우 1990년대부터 최근에 이르기까지 그 과정과 영향에 대한 활발한 연구(Beaulieu, Shamian, Donner, & Pringle, 1997; Laschinger & Havens, 1996; Radice, 1994; Sarmiento & Laschinger, 2004; Wilson & Laschinger, 1994)로 실무에 기여하고 있다. 그러나 국내에서는 대다수의 연구가 기업경영을 중심으로 이루어지고 있으며(Park, 2002), 임상간호사를 대상으로 한 연구(Koo, 2000; Lee, 2001; Yang, 1998)는 1998년부터 발표되기 시작하여 실증적 연구가 미비한 실정이다.

이에 본 연구에서는 국외에서 많은 지지와 타당도를 인정받아 간호조직에 적용 가능하다는 Kanter의 이론을 바탕으로 임상간호사가 조직에서 지각하는 파워와 임파워먼트, 직무만족, 조직몰입의 관계를 파악하고, 이들 간의 경로를 분석함으로써 간호조직 임파워먼트 과정의 이해증진을 위한 방향을

제시하고, 효율적인 간호인력관리와 간호업무의 생산성 향상을 위한 기초 자료를 제공하고자 한다.

연구목적

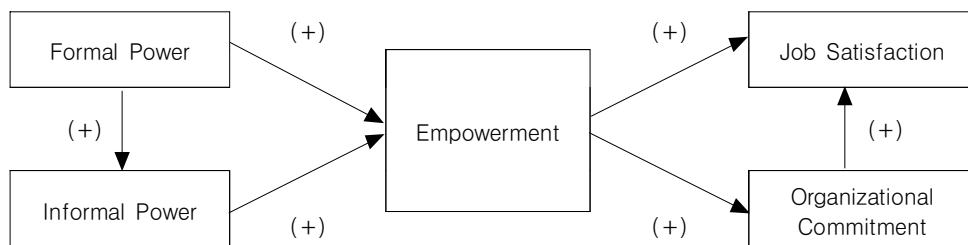
- 이를 위한 구체적인 목적은 다음과 같다.
- 대상자의 공식적·비공식적 파워, 임파워먼트, 직무만족 및 조직몰입 정도를 파악한다.
- 대상자의 공식적·비공식적 파워, 임파워먼트, 직무만족 및 조직몰입과의 상관관계를 파악한다.
- 대상자의 직무만족과 조직몰입에 영향을 미치는 요인들의 경로를 분석한다.

연구 방법

연구의 개념적 틀

본 연구에서는 조직내 파워의 구조이론에서 제시된 Kanter (1979)의 임파워먼트 모형을 근거로 하여 개념적 틀을 구성하였다. 조직구성원의 임파워먼트는 조직의 공식적·비공식적 체계로부터 전개되며, 공식적·비공식적 파워를 가진 개인은 임파워먼트 구조에의 접근이 가능하게 된다. 임파워먼트 구조에의 접근은 조직구성원의 업무태도나 행위에 영향을 주어 결국 업무효과성을 가져온다(Kanter, 1977).

이에 근거하여 본 연구에서는 임파워먼트에 영향을 주는 선행변인으로 공식적·비공식적인 파워요인을 포함하였고, 임파워먼트에는 기회구조와 파워구조(정보, 자원, 지지)를 포함하였으며, 결과변인으로는 많은 개인적 변화 요인들 중 선행연구(Beaulieu, Shamian, Donner, & Pringle, 1997; Koo, 2000; Laschinger, & Havens, 1996; Laschinger, Wong, McMabon, & Kaufmann, 1999)에서 결과의 유의성이 입증되어 적용가능성이 높은 변수로 직무만족과 조직몰입을 선택하였다. 또한 문헌고찰 결과(Koo, 2000; Laschinger, Sabiston, & Kutzscher, 1997; Laschinger et al., 1999) 공식적 파워가 비공식적 파워에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타나 이들 간의 직접적인



〈Figure 1〉 Conceptual framework of this study

경로를 추가하였다. 임상간호사를 대상으로 한 Koo(2000)의 연구에서는 결과변인 간의 인과관계 검증을 통하여 조직몰입이 직무만족의 원인변수가 된다고 언급하였기에 이들 간에도 직접적인 경로를 설정하였다(Figure 1).

연구가설

본 연구가설은 다음과 같다.

가설 1: 공식적 파위가 높을수록 임파워먼트 수준이 높을 것이다.

가설 2: 비공식적 파위가 높을수록 임파워먼트 수준이 높을 것이다.

가설 3: 공식적 파위가 높을수록 비공식적 파위가 높을 것이다.

가설 4: 임파워먼트 수준이 높을수록 직무만족이 높을 것이다.

가설 5: 임파워먼트 수준이 높을수록 조직몰입이 높을 것이다.

가설 6: 조직몰입이 높을수록 직무만족이 높을 것이다.

연구설계

본 연구는 Kanter의 이론에 근거하여 임상간호사가 조직에서 지각하는 파위와 임파워먼트, 직무만족, 조직몰입과의 관계를 살펴보고, 이들 간의 인과관계를 파악하기 위한 서술적 조사연구이다.

연구대상

본 연구는 편의 추출된 서울, 경기, 강원 지역에 소재한 500명 이상인 7개 대학교 부속병원에 근무하고 있는 간호사 688명을 대상으로 하였다.

연구도구

본 연구에서는 실증분석을 위한 연구도구로 구조화된 설문지를 사용하였다. 설문지는 6개의 부분으로 구성되어 있으며 대상자의 일반적 특성에 관한 11문항, 공식적 파위에 관한 3문항, 비공식적 파위에 관한 3문항, 임파워먼트에 관한 11문항, 직무만족에 관한 6문항, 조직몰입에 관한 5문항으로 총 39문항으로 구성되어 있다. 본 연구에 사용된 측정도구는 연구자가 간호학과 교수 3인과 경영학과 교수 1인, 박사학위를 지닌 간호사 3인의 자문을 얻어 사용하였다.

● 공식적 파위

Laschinger(1996)가 Kanter의 이론에 근거하여 개발한 직무활동척도(Job Activity Scales, JAS) 12문항을 Laschinger,

Finegan, Shamian과 Casier(2000)가 다시 short form으로 수정 개발한 3문항(JAS-II)를 사용하였다. 이 도구는 전혀 그렇지 않다(1점)에서 매우 그렇다(5점)까지의 Likert식 5점 척도로서, 점수가 높을수록 조직에서 높은 공식적 파위가 있음을 의미한다. 도구 개발 당시 신뢰도는 Cronbach's alpha .71~.86이었고, short form을 사용한 Laschinger 등(2000)에서는 .69로 보고 되었으며, 본 연구에서는 .58이었다. 연구도구의 신뢰도가 낮음에도 불구하고 short form으로 수정한 도구를 사용한 이유는 많은 항목을 갖는 것보다 이 3문항만을 갖는 것이 구조방정식모형을 분석하는데 좋고 더 정확히 측정할 수 있기 때문이다(Laschinger et al., 2000).

● 비공식적 파위

Laschinger(1996)가 Kanter의 이론에 근거하여 개발한 조직관계척도(Organizational Relationship Scales, ORS) 18문항을 Laschinger 등(2000)이 다시 short form으로 수정 개발한 3문항(ORS-II)을 사용하였다. 이 도구는 Likert식 5점 척도로서, 점수가 높을수록 조직에서 높은 비공식적 파위가 있음을 의미한다. 도구 개발 당시 신뢰도는 Cronbach's alpha .85~.90이었고, Laschinger 등(2000)에서는 .70으로 보고되었으며, 본 연구에서는 .60이었다.

● 임파워먼트

Chandler(1986)가 Kanter의 이론에 근거하여 개발하고, Laschinger(1996)가 수정한 업무효과성평가도구(Condition of Work Effectiveness Questionnaire, CWEQ) 37문항을 Laschinger 등(2000)이 다시 short form으로 수정 개발한 12문항(CWEQ-II) 중 11문항을 사용하였다. 이 도구는 Likert식 5점 척도로서, 4가지 하부척도인 기회, 정보, 자원, 지지구조를 측정하게 되어 있으며, 점수가 높을수록 임파워먼트 구조에 강하게 접근하고 있음을 의미한다. 도구 개발 당시 신뢰도는 Cronbach's alpha .69~.98이었고, Laschinger 등(2000)에서는 .81~.89로 보고 되었으며, 본 연구에서는 .80~.88(기회 .80, 정보 .83, 자원 .84, 지지 .88)이었다.

● 직무만족

Hackman와 Oldham(1975)이 개발하고 Laschinger(1996)가 수정한 직무진단검사(Job Diagnostic Survey, JDS) 중 6문항을 발췌하여 사용하였다. 이 도구는 Likert식 5점 척도로서, 점수가 높을수록 직무만족정도가 높음을 의미한다. 도구 개발 당시 신뢰도는 Cronbach's alpha .83이었고, 본 연구에서는 .78이었다.

● 조직몰입

Mowday, Steers 그리고 Porter(1979)가 개발한 7점 척도의 도구인 조직몰입설문(Organizational Commitment Questionnaire, OCQ) 중 5문항을 발췌하여 사용하였다. 이 도구는 전혀 그렇지 않다(1점)에서 매우 그렇다(5점)까지의 Likert식 5점 척도를 사용하였으며, 점수가 높을수록 조직에 더욱 몰입하고 있음을 의미한다. 도구 개발 당시 신뢰도는 Cronbach's alpha .82~.93이었고, 본 연구에서는 .81이었다.

자료수집

본 연구의 자료수집 기간은 2003년 12월 22일부터 2004년 1월 20일까지였다. 참고적으로 본 연구는 대규모의 임파워먼트 공동 연구 중 일부로 수행되었으며 연구대상으로 선정한 병원의 간호부서에 협조를 구한 후 본 연구자와 임파워먼트 연구팀의 다른 연구자가 방문하여 연구목적과 자료수집방법을 설명하고 협조승인을 받았다. 설문지 배부방법은 해당부서의 수간호사나 교육담당 간호관리자를 통해 일괄 배부하였다. 설문지는 총 800부를 배부하여 708부(회수율 89%)를 회수하였고, 이 중에서 응답이 불성실한 설문지 20부를 제외한 688부를 본 연구에서 사용하였다.

자료분석방법

수집된 자료는 SPSS/PC(version 11.0)와 LISREL/PC(version 11.0)을 이용하여 분석하였다.

연구대상자의 특성에 대해서는 실수와 백분율을 구하였으며, 공식적·비공식적 파워, 임파워먼트, 직무만족 및 조직몰입 정도는 평균과 표준편차를 구하였다. 연구에 포함된 변인의 상관성을 확인하기 위해 피어슨 상관계수(Pearson correlation coefficient)를 구하고 유의성을 검증하였다. 각 변인들 간의 인과관계를 파악하기 위한 경로분석에서는 모델의 외생변수와 내생변수들 간의 직접효과와 간접효과를 구하고 모델의 적합도를 분석하였다.

연구 결과

대상자의 일반적 특성

대상자의 일반적 특성을 살펴본 결과는 <Table 1>과 같다. 대상자의 연령은 25~29세가 46.5%로 가장 많았고, 결혼상태는 미혼이 73.3%로 절반 이상을 차지하였다. 학력은 전문대 졸업자가 53.2%, 대학교 졸업자가 39.7%이었다. 근무부서는 특수부서가 30.7%로 가장 많았고, 외과계 28.9%, 기타(산·소아과, 정신과 등) 20.8%, 내과계 19.6% 순으로 나타났다. 직위는 일

반간호사가 83.9%, 근무형태는 3교대가 82.1%로 가장 많았다. 의료계의 총 근무경력은 '1년이상~5년미만'이 52.7%, 현 근무부서경력은 '1년이상~5년미만'이 60.9%로 가장 많았다. 평균 월 소득은 '200만원이상~250만원미만'이 43.3%로 가장 많았다.

<Table 1> General characteristics (N=688)

Variable	Classification	Frequency(%)
Age (years)	< 25	181(26.3)
	25~29	320(46.5)
	30~34	117(17.0)
	35~39	37(5.4)
	≥ 40	33(4.8)
Marital status	Unmarried	504(73.3)
	Married	182(26.5)
	Others	2(0.3)
Education	Junior College	366(53.2)
	University	273(39.7)
	Graduate School	49(7.1)
Working unit	Medical unit	135(19.6)
	Surgical unit	199(28.9)
	Special unit	211(30.7)
	Others	143(20.8)
	Position	Staff nurse
Charge nurse		69(10.0)
Head nurse		35(5.1)
Others		7(1.0)
Shift pattern		Three shift
	Day shift only	85(12.3)
	Others	38(5.5)
	Total Career (years)	< 1
1~4		362(52.7)
5~9		166(24.1)
10~14		61(8.9)
≥ 15		45(6.5)
Career of the present working unit (years)	< 1	59(8.6)
	1~4	419(60.9)
	5~9	156(22.7)
	10~14	35(5.1)
	≥ 15	19(2.7)
Average income (10,000won)	< 150	27(3.9)
	150~199	234(34.0)
	200~249	298(43.3)
	250~299	80(11.6)
	≥ 300	49(7.1)

연구변수의 기술적 통계

본 연구에 포함된 변수에 대한 기술적 통계 결과는 <Table 2>와 같다. 공식적 파워는 평균 3.01점(±.53)이었으며, 비공식적 파워는 평균 3.20점(±.54)이었다. 임파워먼트 전체 평균값은 11.95(±.02)로 중간 정도로 지각되고 있었다. 임파워먼트에 포함된 각 하부구조의 평균은 정보구조가 3.09점(±.63)으로 가장 높게 나타났고, 다음으로 기회구조 3.06점(±.61), 지지구조

2.96점(±.77), 자원구조 2.85점(±.72) 순으로 나타났다. 직무만족은 평균 3.19점(±.53)이었고, 조직몰입은 평균 3.06점(±.60)이었다.

<Table 2> Descriptive statistics of major study variables

Variables	Min	Max	Mean	SD
Formal power*	1.00	5.00	3.01	.53
Informal power*	1.67	5.00	3.20	.54
Empowerment**	4.33	19.00	11.95	.02
Subscales*				
Opportunity	1.00	5.00	3.06	.61
Information	1.00	5.00	3.09	.63
Resources	1.00	5.00	2.85	.72
Support	1.00	5.00	2.96	.77
Job satisfaction*	1.17	5.00	3.19	.53
Organizational commitment*	1.00	5.00	3.06	.60

* Range 1-5 ** Range 4-20

연구변수 간의 상관관계

연구변수 간의 상관관계는 <Table 3>과 같다. 연구에 포함된 모든 변수는 서로 유의한 상관관계를 보였다. 각 변수에 따른 상관관계를 자세히 살펴보면 공식적 파워는 임파워먼트와 가장 높은 상관관계($r=.610, p=.000$)를 나타냈으며, 비공식적 파워 역시 임파워먼트와 가장 높은 상관관계($r=.522, p=.000$)를 나타냈다. 임파워먼트 하부구조 중에서는 공식적 파워는 기회구조 및 지지구조($r=.471, p=.000$)와 높은 상관관계를 나타냈고, 비공식적 파워는 지지구조($r=.443, p=.000$)와 가장 높은 상관관계를 나타냈다. 임파워먼트 구조요인 간의 상관관계에서는 기회와 정보($r=.555, p=.000$)간의 상관관계가 가장 높았다. 직무만족은 임파워먼트와 가장 높은 상관관계($r=.442, p=.000$)를 나타냈으며, 조직몰입은 직무만족과 가장 높은 상관관계($r=.629, p=.000$)를 나타냈다.

<Table 3> Correlation among major study variables

Variables	Formal power	Informal power	Empowerment*	Opportunity	Information	Resources	Support	Job satisfaction	Organizational commitment
Formal power	1.000								
Informal power	.495***	1.000							
Empowerment†	.610***	.522***	1.000						
Opportunity	.471***	.426***	.731***	1.000					
Information	.431***	.372***	.783***	.555***	1.000				
Resources	.418***	.280***	.723***	.334***	.454***	1.000			
Support	.471***	.443***	.715***	.346***	.366***	.313***	1.000		
Job satisfaction	.288***	.355***	.442***	.308***	.307***	.331***	.354***	1.000	
Organizational commitment	.309***	.312***	.452***	.318***	.334***	.274***	.398***	.629***	1.000

p* $<.05$, p** $<.01$, p*** $<.001$ † Total scale

모형의 경로분석

본 연구에서는 임상간호사들의 파워와 임파워먼트, 직무만족, 조직몰입 간의 인과관계를 파악하기 위하여 경로분석을 실시하였다. 모형의 인정가능성을 높이기 위하여 모형의 적합도를 검증하고, 모형의 총효과를 분석하였다.

● 모형의 적합도 검증

모형의 적합도(goodness of fit)를 검증하기 위해서 모형의 전반적인 적합도를 보여주는 여러 가지 전반적 적합지수 중 LISREL에서 자주 사용되는 카이제곱치(chi-square), 적합도지수(GFI: goodness-of-fit index), 수정적합도지수(AGFI: adjusted goodness-of-fit index), 표준화된 원소간 평균차이(SRMR: standardized root mean square residual)를 이용하였다. 연구모형의 적합도를 검정해 본 결과<Figure 2>, 카이제곱치는 19.03(df=4, $p=.001$)으로 유의확률(sig.)이 0.05보다 큰 경우에 속해 모형이 모집단의 자료에 적합하다는 귀무가설이 기각되었지만, 이것은 카이제곱치가 표본의 크기에 민감한 통계수치로 본 연구의 표본수가 커서 나타난 결과라고 볼 수 있다(Kim & Kang, 2001). 반면에 적합도지수(GFI)와 수정적합도지수(AGFI)는 카이제곱치와 달리 표본크기의 변화나 다변량 정규분포의 위반에 별 영향을 받지 않고 모형의 자료에 적·부를 잘 나타내주며, 그 수치가 0.9 이상이면 모형의 적합도가 좋은 것으로 간주된다. 또한 표준화된 원소간 평균차이(SRMR)는 보통 0.05 이하이면 모형의 적합도가 좋은 것으로 간주된다. 본 연구에서는 GFI가 0.989, AGFI는 0.957, SRMR는 0.038로 연구모형이 주어진 자료에 잘 적합 되는 것으로 나타났다.

● 모형에서의 경로계수 및 효과분석

본 연구의 가설모형에서 설정된 경로의 직접효과, 간접효과

<Table 4> Direct, indirect, and total effects of endogenous variables

Variables	Path	Direct effect(t)	Indirect effect(t)	Total effect(t)	R ²
Empowerment(Y2)					
Formal power(X1)	λ_{21}	1.77(12.41**)	0.54(7.47**)	2.31(19.88**)	.438
Informal power(Y1)	β_{21}	1.09(8.66**)	-	1.09(8.66**)	
Informal power(Y1)					
Formal power(X1)	λ_{11}	0.50(14.74**)	-	0.50(14.74**)	.247
Job satisfaction(Y3)					
Empowerment(Y2)	β_{32}	0.06(2.57**)	0.06(10.22**)	0.12(12.79**)	.427
Organizational commitment(Y4)	β_{34}	0.47(16.26**)	-	0.47(16.26**)	
Organizational commitment(Y4)					
Empowerment(Y2)	λ_{42}	0.14(13.13**)	-	0.14(13.13**)	.207

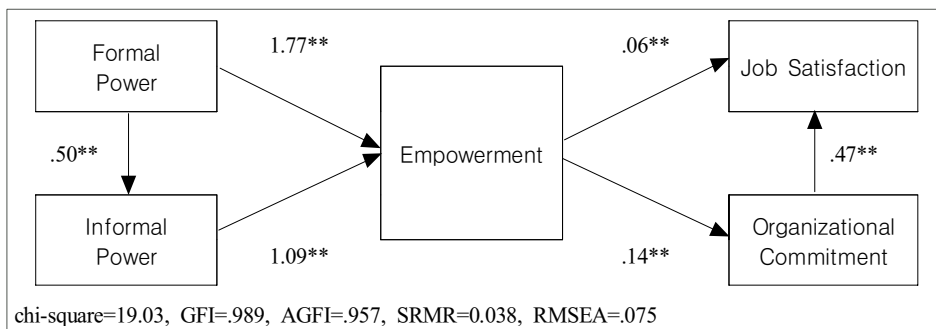
** Statistical significance level: $|t| \geq 2.0, p < .01$

및 총 효과 계수와 t값, 분산의 설명계수인 R²값은 <Table 4>에 정리하였다. 임파워먼트에 영향을 미치는 것으로 판단된 공식적 파워, 비공식적 파워는 전체 분산의 43.8%를 설명하는 것으로 나타났으며, 공식적 파워와 임파워먼트는 직접효과(λ_{21} =1.77, t=12.41, p<.01)가 유의하였고, 간접효과를 경유한 총효과(λ_{21} =2.31, t=19.88, p<.01)에서도 매우 유의하게 나타났다. 비공식적 파워와 임파워먼트는 직접효과(β_{21} =1.09, t=8.66, p<.01)가 통계적으로 유의하게 나타났다. 비공식적 파워에 영향을 미치는 것으로 판단된 공식적 파워는 전체 분산의 24.7%를 설명하는 것으로 나타났으며, 공식적 파워와 비공식적 파워는 직접효과(λ_{11} =.50, t=14.74, p<.01)가 통계적으로 유의하게 나타났다. 직무만족에 영향을 미치는 것으로 판단된 임파워먼트, 조직몰입은 전체 분산의 42.7%를 설명하는 것으로 나타났으며, 직무만족과 임파워먼트는 직접효과(β_{32} =0.06, t=2.57, p<.01)가 유의하였고, 간접효과를 경유한 총효과(β_{32} =0.12, t=12.79, p<.01)에서도 매우 유의하게 나타났다. 직무만족과 조직몰입은 직접효과(β_{34} =0.47, t=16.26, p<.01)가 통계적으로 유의하게 나타났다. 조직몰입에 영향을 미치는 것으로 판단된 임파워먼트는 전체 분산의 20.7%를 설명하는 것으로 나타났으며, 임파워먼트와 조직몰입은 직접효과(λ_{42} =0.14, t=

13.13, p<.01)가 통계적으로 유의하게 나타났다. 최종 경로모형은 <Figure 2>에 제시하였다.

가설검정

- 가설1: '공식적 파워가 높을수록 임파워먼트 수준이 높을 것이다'는 직접효과와 간접효과가 모두 유의하여 지지되었다(모수추정값=2.31, t=19.88).
- 가설2: '비공식적 파워가 높을수록 임파워먼트 수준이 높을 것이다'는 직접효과가 유의하여 지지되었다(모수추정값=1.09, t=8.66).
- 가설3: '공식적 파워가 높을수록 비공식적 파워가 높을 것이다'는 직접효과가 유의하여 지지되었다(모수추정값=.50, t=14.74).
- 가설4: '임파워먼트가 높을수록 직무만족이 높을 것이다'는 직접효과와 간접효과가 모두 유의하여 지지되었다(모수추정값=0.12, t=12.79).
- 가설5: '임파워먼트가 높을수록 조직몰입이 높을 것이다'는 직접효과가 유의하여 지지되었다(모수추정값=0.14, t=13.13).
- 가설6: '조직몰입이 높을수록 직무만족이 높을 것이다'는 직접



** Statistical significance level: $|t| \geq 2.0, p < .01$

<Figure 2> Final model of relationships among study variables

효과가 유의하여 지지되었다(모수추정값=0.47, $t=16.26$).

논 의

본 연구의 자료분석 결과 임상에서 근무하는 간호사가 지각하는 임파워먼트는 공식적·비공식적 파워, 직무만족, 조직몰입과 높은 상관관계가 있으며, 임파워먼트와 관련된 선행변인(공식적·비공식적 파워) 및 결과변인(직무만족, 조직몰입) 사이에 인과관계가 성립됨이 확인되었다.

임상간호사들의 공식적 파워와 비공식적 파워 정도는 공식적 파워가 평균평점 3.01점(± 0.53), 비공식적 파워는 평균평점 3.20점(± 0.54)으로 공식적 파워보다 비공식적 파워를 더 높게 지각하고 있었으며, 이는 선행연구(Koo, 2000; Laschinger et al., 1999, 2000, 2001; Sarmiento et al., 2004)의 결과와 유사하였다.

임파워먼트 수준은 평균평점 11.95점(± 0.02)으로 간호사들은 중간 정도의 임파워먼트를 지각하고 있었다. 이는 외국의 선행연구 캐나다 교육병원에 근무하는 일반간호사를 대상으로 한 Laschinger 등(1999)의 연구결과 평균평점 10.9점, 온타리오 주 종합병원에 근무하는 남녀간호사를 대상으로 한 Laschinger 등(2000)의 연구결과 평균평점 11.0점, Laschinger 등(2001)의 연구결과 평균평점 11.04보다 다소 높게 나타났고, 캐나다 간호대학 교육자를 대상으로 한 Sarmiento, Laschinger 와 Iwasiw(2004)의 연구결과 평균평점 12.08점과는 비슷하게 나타나 우리나라 간호사들의 임파워먼트에 대한 지각이 외국 간호사 못지않은 수준임을 알 수 있다.

임파워먼트 하부구조인 기회, 정보, 자원, 지지구조에서는 정보구조(3.09)를 제일 높게 지각하고 있었으며, 다음으로 기회(3.06), 지지(2.96), 자원(2.85) 순으로 나타났다. 이는 국내의 선행연구(Koo, 2000; Yang, 1998; Lee, 2001)에서 지지구조를 제일 높게 지각한 것과는 상당히 다른 결과를 보여주고 있다. 그러나 외국의 선행연구(Almost & Laschinger, 2002; Laschinger & Shamian, 1994)에서 정보구조를 제일 높게 지각한 것과는 일치하는 결과이다. 국내의 선행연구(Koo, 2000; Park, 2003; Yang, 1998; Lee, 2001)에서는 우리나라 간호사들이 지지구조를 제일 높게 지각한 것을 사회·문화적 요인이나 업무환경의 차이로 인한 것으로 해석하였다. 그러나 본 연구에서는 외국의 선행연구와 일치하는 결과를 보여줌으로써 이는 시대의 흐름에 따라 변화하는 사회·경제적 환경 요인에 의해 그들의 의식이 변화했기 때문인 것으로 생각된다. 정보는 직무를 완성하는데 필요한 기술적, 전문적 지식과 자료, 정보를 포괄하는 개념으로 권력의 기본을 제공한다(Yang, 1998). 21세기에 들어와 전 세계적으로 산업구조가 빠르게 변화하면서 그 어느 때보다 지식과 기술, 정보의 질적 변화와

양적 팽창이 가속화되고 있다. 조직구성원들은 지식, 정보화, 첨단기술화, 세계화 시대 속에서 전문지식과 기술을 갖지 않으면, 무한경쟁사회에서 뒤쳐질 수밖에 없다는 위기감을 갖게 된다(Kwon, 2004). 결론적으로 우리나라 간호사들이 정보구조를 제일 높게 지각한 것은 21세기의 능력중심사회로의 변화에 부응하여 간호사 개개인이 새로운 지식과 기술을 계속적으로 습득하고 자신의 능력을 개발하고자 하는 욕구가 증가되었기 때문인 것으로 사료된다. 따라서 간호관리자들은 능력중심으로 변화하는 사회의 요구에 맞추어 임파워먼트의 구조적 요인을 재검토하여 체계적으로 개선 관리할 필요가 있다. 우리나라 간호사들이 임파워먼트 중 자원구조를 가장 낮게 지각한 것은 임상이라는 환경에서 인적, 물적 자원이 부족하고 한정된 시간에 동시에 처리해야 할 문제가 많기 때문(Park, 2003)으로 여겨지므로 간호사의 임파워먼트 지각 수준을 높이고 간호서비스 질을 높이기 위해 효율적인 자원의 배치가 요구된다.

직무만족과 조직몰입 정도는 직무만족이 평균평점 3.19점(± 0.53)으로 중간 이상으로 지각하고 있었고, 조직몰입은 평균평점 3.06점(± 0.61)으로 중간 정도로 지각하고 있었다. 이는 간호사들이 각 개인 속에 내재되어 있는 목표를 달성하고자 하는 욕구, 의도 등과 밀접하게 관련되는 조직몰입보다 외부적으로 구성되는 직무환경에서의 경험에 근거한 직무만족(Lim, 2004)을 더 높게 지각하고 있음을 의미하는 결과로 임상간호사의 직무만족과 조직몰입에 대한 Kim(1998)의 연구결과와 일치한다.

공식적·비공식적 파워, 임파워먼트, 직무만족, 조직몰입과의 관계에서는 모두 통계적으로 유의한 상관관계가 있는 것으로 나타났으며, 이는 많은 선행연구(Koo, 2000; Laschinger & Havens, 1996; Lee, 2001; Radice, 1994; Sarmiento et al., 2004; Wilson & Laschinger, 1994; Yang, 1998)에서도 그 결과가 모두 유의하게 지지되었다. 특히 공식적·비공식적 파워와 직무만족은 임파워먼트와 가장 높은 상관관계를 나타냈으며, 조직몰입은 직무만족과 가장 높은 상관관계를 나타냈다.

직무만족과 조직몰입에 영향을 미치는 요인들의 인과관계를 파악하기 위한 경로분석에서는 공식적·비공식적 파워를 가진 사람이 임파워먼트 구조에의 접근이 가능하게 되고, 임파워먼트 구조에 접근한 사람은 임파워되어 조직에 더 몰입하게 되고, 직무만족도가 높아짐이 확인되었다.

공식적 파워와 임파워먼트의 경로에서는 직접효과와 간접효과가 모두 유의하였으며, 간접효과를 경유한 총효과에서 모수추정값이 2.31, t 값이 19.88($p<0.01$)로 가장 유의한 경로로 나타났다. 이는 공식적 파워가 임파워먼트 구조모형에서 가장 중요한 요인으로 작용하고 있음을 의미하는 것으로 3차 의료기관에 근무하는 임상간호사를 대상으로 한 Koo(2000)의 연구

결과와 유사하였다. 따라서 임상간호사의 업무 재설계와 계층 간의 수준을 뛰어넘는 공유관리, 협동적 실무 등을 통하여 공식적인 지위에 의해 주어지는 파워를 증대시킴으로써 간호사들이 임파워 될 수 있다고 본다.

비공식적 파워와 임파워먼트의 경로에서는 직접효과가 유의하였으며, 이는 선행연구(Koo, 2000; Laschinger et al., 1999)의 연구결과와 유사하였다. 공식적 파워와 비공식적 파워의 경로는 Kanter의 이론에서는 제시되지 않았지만, 간호업무 환경에서 임파워먼트와 간호사의 의사결정 참여도를 조사한 Laschinger 등(1997)의 연구에서 비공식적 파워가 공식적 파워와 직무관련 임파워먼트 구조에의 접근 사이의 관계를 중재하는 것으로 발견되어 본 연구에서 추가하여 검증한 결과 모수추정값이 0.50, t값이 14.74(p<.01)로 나타나 유의한 경로로 확인되었다. 이는 융통성 있고, 명백하고, 중심성 있는 직무활동이 조직에서의 개인의 관계망(예; 후원인, 동료, 상사 및 부하직원, 타부서)에 영향을 미치고 있으며, 비공식적 파워가 공식적 파워와 직무관련 임파워먼트 구조에의 접근 사이의 관계를 중재하는 역할을 함을 보여주는 결과이다. 그러므로 공식적인 직위에 의한 직무활동 뿐만 아니라 의료진, 상사 및 부하직원, 타부서와의 관계 증진을 통해 임상간호사의 임파워먼트를 극대화할 수 있음을 알 수 있다. 따라서 간호관리자는 의사-간호사의 관계를 효율적으로 중재하여 환자를 돌봄에 있어 간호사들이 의사와 함께 공동 협력할 수 있도록 돕고, 간호부서 내에서 팀웍을 발휘할 수 있는 다양한 프로그램을 통해 동료와의 유대관계를 증진시키며, 병원내 행정직을 비롯한 타부서와 적극적인 협력체계를 구축함으로써 간호사들이 보다 적극적이고 능동적인 태도를 가지고 업무행위를 할 수 있도록 힘써야 할 것이다.

임파워먼트와 직무만족, 조직몰입의 경로는 직접효과가 유의하게 나타나 모두 유의한 경로로 확인되었으며, 이는 임파워먼트가 직무만족과 조직몰입에 긍정적인 영향을 줄 수 있음을 보여주는 결과이다. 또한 조직몰입이 직무만족으로 가는 경로에서도 직접효과가 유의하게 나타나, 조직몰입이 직무만족에 영향을 주는 요인으로 확인되었다. 이는 조직몰입이 구성원들의 행동과 연관된 결과로서 조직몰입이 이루어진 경우에는 직무만족이 높아진다는 선행연구(Bateman & Strasser, 1984)의 결과와 일치한다. 그러나 직무만족과 조직몰입의 관계에 대해서는 학자들에 따라 의견이 분분하기 때문에 두 개념간의 인과관계에 대해서는 더 많은 추후연구가 필요하다고 하겠다.

간호사의 직무만족과 조직몰입이 높아지면 간호업무성취를 높이는 동시에 간호서비스 질을 높여 환자만족을 증대시키고, 결과적으로 병원의 효율성을 극대화할 수 있게 되므로 조직 성과에 있어 임파워먼트는 매우 중요한 영향 요인이 된다고

할 수 있다. 따라서 직무만족과 조직몰입에 영향을 미치는 임파워먼트의 교육과 훈련을 통해 간호사들을 임파워시킴으로써 조직에 대한 몰입을 증진시키고, 직무에 대한 만족도를 더욱 높일 수 있다고 본다.

이와 같이 높은 공식적·비공식적 파워를 가진 임상간호사는 조직 내에서 임파워먼트 구조에 접근하는 것이 증가하게 되고, 업무 태도나 행위에 긍정적인 변화를 가져와 조직에 더 몰입하게 되고 나아가 스스로 직무에 만족할 수 있게 된다. 이는 임파워먼트 구조가 개인적 변화를 유도하여 업무효과성을 가져오게 된다는 Kanter(1979)의 이론을 지지한 결과이다. 그러므로 간호관리자들은 보수적인 관료조직체계를 탈피하고 간호조직의 구조적 관리를 변화시켜 간호사들이 업무를 수행함에 있어 자율성을 가지고 스스로 계획하고, 실행하며 통제·조정함으로써 조직 활동에 더 적극적이고 능동적으로 참여할 수 있도록 도와야 할 것이다.

결론 및 제언

결론

본 연구는 Kanter의 이론에 근거하여 임상간호사가 지각하는 공식적·비공식적 파워, 임파워먼트, 직무만족, 조직몰입의 관계를 파악하고 임상간호사의 직무만족과 조직몰입에 영향을 미치는 요인들의 경로를 분석함으로써 간호업무의 생산성 향상과 효율적인 간호인력관리에 도움이 되고자 시도하였다. 연구대상은 서울, 경기, 강원 지역에 소재하는 500병상 이상의 종합병원 중 7개 대학교 부속병원에 근무하는 간호사(일반간호사, 책임간호사, 수간호사)로 임의표출한 688명이었고, 자료수집기간은 2003년 12월 22일부터 2004년 1월 20일까지 이었으며, 자료분석은 SPSS/PC(version 11.0)를 이용하여 실수, 백분율, 평균, 표준편차, 피어슨 상관관계수(Pearson correlation coefficient)를 구하였으며, 변수간의 인과관계를 분석하기 위해 LISREL/PC(version 11.0)을 통한 경로분석(path analysis)을 실시하였다.

본 연구결과를 요약하면 다음과 같다.

- 임상간호사의 임파워먼트의 지각수준은 11.95점, 공식적 파워는 3.01점, 비공식적 파워는 3.20점, 직무만족은 3.19점, 조직몰입은 3.06점으로 모두 중간 정도 수준이었다. 그리고 임파워먼트 하부구조 중에서 정보구조(3.09)를 가장 높게 지각한 것으로 나타나 국내 선행연구와 일치하지 않고 국외 선행연구와 일치하게 나타났다. 이것은 시대의 흐름에 따라 변화하는 사회·경제적 환경 요인에 의해 국내 간호사들의 의식이 변화했기 때문이다.
- 간호사가 지각하는 임파워먼트는 공식적·비공식적 파워,

직무만족, 조직몰입과 높은 상관관계가 있으며, 임파워먼트와 관련된 선행변인(공식적·비공식적 파워) 및 결과변인(직무만족, 조직몰입) 사이에 인과관계가 있는 것으로 나타났다.

- 본 연구결과에 의해 제시된 최종 경로모형은 전반적 적합 지수가 χ^2 -square값이 19.03(d.f.=4, $p=.001$), GFI 0.989, AGFI 0.957, SRMR 0.038로서 연구모형이 주어진 자료에 잘 적합 되었음을 보여주었다.
- 가설검정 결과 공식적 파워, 비공식적 파워는 임파워먼트에 직접적으로 유의하게 영향을 미쳤으며, 공식적 파워와 임파워먼트의 경로가 모수추정값 2.31, t 값 19.88($p<.01$)로 가장 유의한 경로로 나타났다. 또한 공식적 파워와 비공식적 파워의 경로가 직접적으로 유의하게 나타남으로써 비공식적 파워가 공식적 파워와 임파워먼트의 관계에서 중요한 매개역할을 함을 알 수 있었다. 임파워먼트는 직무만족과 조직몰입에 직접적으로 유의하게 영향을 미쳤으며, 조직몰입 또한 직무만족에 직접적으로 유의하게 영향을 미치는 것으로 나타나 조직몰입이 직무만족의 원인적 변수임이 확인되었다.

이상의 연구결과를 통하여 볼 때 임파워먼트는 조직구성원의 태도와 행위에 긍정적인 변화를 가져올 수 있는 요인으로, 공식적·비공식적 파워를 가진 간호사는 임파워 되어 조직에 더 몰입하게 되고, 나아가 스스로 직무에 만족할 수 있게 된다. 이는 결과적으로 간호업무의 효율성을 증진시키고, 환자에게 질 높은 간호서비스를 제공함으로써 좋은 병원으로의 이미지를 제고시키는데 크게 기여할 수 있음을 시사한다. 그러므로 간호관리자들은 환자 및 환경지향의 탄력성 있는 조직운영으로 팀원들을 임파워 시켜 의료의 질과 효과성을 높이고, 간호사들의 자율성과 전문성을 보장하면서 간호사가 자부심을 가지고 업무에 임할 수 있도록 노력해야 할 것이다.

제언

이와 같은 연구결과를 토대로 다음과 같은 제언을 하고자 한다.

- 본 연구에 사용한 측정도구는 외국에서 개발한 것으로 국내 조직에서 일반화하여 사용하기에는 무리가 있으므로 우리나라 병원의 조직문화 및 정서에 맞는 새로운 척도개발이 필요하다.
- 임파워먼트 구조의 파워요인과 개인적 특성 중 동기부여, 직무스트레스, 자율성, 소진정도 등을 추가하여 이론을 검증하는 연구가 필요하다.
- 임파워먼트와 개인적 변화 및 환자만족에의 경로를 추가하여 간호사의 직무만족과 조직몰입이 업무효과성에 어떠한

영향을 미치는지를 규명하는 연구가 필요하다.

- 임파워먼트 과정에 있어서 구조적 임파워먼트에 심리적 임파워먼트를 연계하여 조직유효성을 측정하는 연구가 필요하다.
- 간호교육자들은 학부과정에서의 임파워먼트 교육을 통해 간호학생들의 임파워먼트에 대한 이해를 증진시키고, 바람직한 조직문화에 대한 인식을 조기에 확립하기 위해 노력할 필요가 있다.

References

- Almost, J., & Laschinger, H. K. (2002). Workplace empowerment, collaborative work relationships, and job strain in nurse practitioners. *J Am Acad Nurse Pract*, 14(9), 408-420.
- Bateman, T. S., & Strasser, S. (1984). A longitudinal analysis of the antecedents of organizational commitment. *Acad Manage J*, 27(1), 95-112.
- Beaulieu, R., Shamian, J., Donner, G., & Pringle, D. (1997). Empowerment and commitment of nurses in long-term care. *Nurs Econ*, 15(1), 32-41.
- Chandler, G. E. (1986). *The relationship of nursing work environment to empowerment and powerlessness*. Unpublished doctoral dissertation, University of Utah, Salt Lake City, Utah..
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Motivation through the design of work: Testing of a theory. *Organ Behav Hum Perform*, 11, 250-279.
- Kanter, R. M. (1977). *Men and women of the corporation*. New York : Basic Books.
- Kanter, R. M. (1979). Power failure in management circuits. *Harv Bus Rev*, 57, 65-75.
- Kim, H. K. (2002). *Empowerment perception level and job satisfaction of operation room nurses*. Unpublished master's thesis, Chung-Ang University, Seoul.
- Kim, K. Y., & Kang, H. C. (2001). *Analysis of structural equation model for LISREL*. Seoul : Jayoo Academy.
- Kim, Y. K. (1998). *A study on job satisfaction degree and organizational commitment of the clinical nurses*. Unpublished master's thesis, Kyung Hee University, Seoul.
- Koo, O. H. (2000). *Clinical nurses's perception of empowerment Structural Model in Nursing Organization*. Unpublished doctoral Dissertation, Chungnam National University, Daejeon.
- Kwon, W. K. (2004). *The road to ability-centered society*. Seoul : Nanam publishing.
- Laschinger, H. K., & Shamian, J. (1994). Staff nurses' and nurse managers' perceptions of job related empowerment and managerial self- efficacy. *J Nurs Adm*, 24(10), 30-35.
- Laschinger, H. K. (1996). A theoretical approach to studying work empowerment in nursing: A review of studies testing Kanter's theory of structural power in organizations. *Nurs Adm Q*, 20(2), 25-41.

- Laschinger, H. K., Finegan, J., Shamian, J., & Casier, S. (2000). Organizational trust and empowerment in restructured healthcare settings. *J Nurs Adm*, 30(9), 413-424.
- Laschinger, H. K., Finegan, J., Shamian, J., & Wilk, P. (2001). Impact of structural and psychological empowerment on job strain in nursing work settings. *J Nurs Adm*, 31, 260-272.
- Laschinger, H. K., & Havens, D. S. (1996). Staff nurse work empowerment and perceived control over nursing practice, work satisfaction and work effectiveness. *J Nurs Adm*, 26(9), 27-35.
- Laschinger, H. K., Sabiston, J. A., & Kutschner, L. (1997). Empowerment and staff nurse decision involvement in nursing work environments: Testing Kanter's theory of structural power in organizations. *Res Nurs Health*, 20(4), 341-352.
- Laschinger, H. K., Wong, C., McMabon, L., & Kaufmann, C. (1999). Leader behavior impact on staff nurse empowerment, job tension, and work effectiveness. *J Nurs Adm*, 29(5), 28-39.
- Lee, H. K. (2001). *Nurses' perceptions of job-related empowerment, job satisfaction, and organizational commitment*. Unpublished master's thesis, Yonsei University, Seoul.
- Lee, S. S. (1995). *A comparison study on the level of job satisfaction of operating room and recovery room nurses*. Unpublished master's thesis, Hanyang University, Seoul.
- Lim, J. Y., Park, E. S., & Park, Y. J. (2004) Effects of job satisfaction and organizational commitment on nurse's turnover intention in the social welfare facilities. *J Korean Acad Nurs Adm*, 10(2), 185-193.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *J Vocat Behav*, 14, 224-247.
- Park, J. S. (2002). The impact of workplace empowerment on university hospital administrative staff's job satisfaction and organizational commitment, *J Korean Acad Hosp Manage*, 7(1), 1-18.
- Park, J. Y. (2003). *Study on empowerment level, job stress and nursing work performance*. Unpublished master's thesis, Chung-Ang University, Seoul.
- Park, W. W. (1997). Empowerment : Its meaning and application. *Korean Manage Rev*, 26(1), 115-138.
- Sarmiento, T. P., Laschinger, H. K., & Iwasiw, C. (2004). Nurse educators' workplace empowerment, burnout, and job satisfaction: testing Kanter's theory. *J Adv Nurs*, 46(2), 134-143.
- Shin, Y. K. (1997). *Management respecting man's and dignity : approach of organizational behavior*. Seoul : Dasan publishing.
- Wilson, B., & Laschinger, H. K. (1994). Staff nurse perception of job empowerment and organizational commitment. *J Nurs Adm*, 24(4), 39-47.
- Yang, K. M. (1998). *Analysis of the relationship between the empowerment, the job-related individual characteristics and the work performance of nurses*. Unpublished doctoral Dissertation, Kyung Hee University, Seoul.

Impact of Clinical Nurses' Power and Empowerment on Job Satisfaction and Organizational Commitment

Park, Hyeon Hui¹⁾ · Park, Kyung-Sook²⁾ · Yom, Young-Hee³⁾ · Kim, Kyung-Hee³⁾

1) Graduate School of Chung-Ang University

2) Professor, Department of Nursing, College of Medicine, Chung-Ang University, Corresponding Author.

3) Associate Professor, Department of Nursing, College of Medicine, Chung-Ang University

Purpose: This study was performed to analyze effects of the power and empowerment on job satisfaction and organizational commitment. This study was based on the Kanter's theory of organizational empowerment. **Method:** A predictive, non-experimental design was used to test the model in a sample of 688 nurses working in 7 university hospitals that have over 500 beds in Seoul, Kyunggi and Kangwon provinces. The data were collected from December, 2003 to January, 2004. It was analyzed with descriptive statistics and Pearson correlation of SPSS and with path analysis of LISREL. **Result:** The formal and informal power had direct effects on empowerment. Formal power also had direct effects on informal power. Empowerment had direct effects on job satisfaction and organizational commitment. Organizational commitment had direct effects on job satisfaction. There was positive effects in all of the variables. **Conclusion:** The positive changes show on personal behaviors and attitudes when the nurses who have formal and informal power are empowered. These findings would be important resource to nurse administrators for clinical implication.

Key words : Power, Empowerment, Job satisfaction, Organizational commitment

- Address reprint requests to : Park, Kyung Sook
Department of Nursing, College of Medicine, Chung-Ang University
221, Heuksuk-dong, Dongjak-gu, Seoul 156-756, Korea
Tel: 82-2-820-5676 Fax: 82-2-824-7961 E-mail: kspark@cau.ac.kr