

간호사의 참여적 의사결정과 조직시민행동 간의 관계: 심리적 임파워먼트의 매개효과와 권력거리성향의 조절된 매개효과

김수정^{ID} · 윤희제^{ID} · 박영훈 · 이영준 · 허정환 · 박기환 · 김지원 · 조이경

서울대학교병원 간호부문 본원응급실 간호사

The relationship between Participative Decision Making and Organizational Citizenship Behavior of nurses: Mediation Effect of Psychological Empowerment and Moderated Mediation Effect of Power Distance Orientation

Kim, Soo Jung · Yun, Hee Je · Park, Yeong Hun · Lee, Young Jun · Heo, Jung Hwan ·
Park, Gi Hwan · Kim, Ji Won · Jo, I Gyeong

Registered Nurse, Emergency Department, Seoul National University Hospital

Purpose: This study aimed to examine the relationships between participative decision-making, psychological empowerment, and organizational citizenship behavior of nurses working in hospitals; moreover, we verified the moderated mediating effect of power distance orientation in these relationships. **Methods:** A total of 201 nurses working at a university hospital in South Korea responded to the survey. Self-report surveys were used to gather data from July 15-August 15, 2021. SPSS 22.0, AMOS 22.0, and SPSS PROCESS macro were used for data analysis. **Results:** Psychological empowerment significantly mediated the relationship between participative decision making and organizational citizenship behavior. Moreover, the moderating effect of power distance orientation on the relationship between participative decision making and psychological empowerment was also significant when the power distance orientation was at a low and average levels. However, the moderated mediating effect of power distance orientation on the relationship between participative decision making, psychological empowerment, and organizational citizenship behavior was insignificant. **Conclusion:** Involving nurses with lower power distance orientation in decision making is crucial to elicit positive work performance and different strategies are necessary for those with higher power distance orientation. Finally, further studies are needed to understand the power distance orientation and positive work outcomes of nurses.

Key Words: Nurses; Decision making; Empowerment; Mediating factor

주요어: 간호사, 참여적 의사결정, 심리적 임파워먼트, 권력거리성향, 조직시민행동

Corresponding author: Yun, Hee Je

Seoul National University Hospital, 101 Daehak-ro, Jongno-gu, Seoul 03080, Korea.

Tel: +82-2-2072-2477, E-mail: dbslwp8394@naver.com

- 본 연구는 2021년도 서울대학교병원 간호부문의 연구비를 지원 받아서 수행하였음.

- This study was supported by the Seoul National University Hospital fund in 2021.

Received: Nov 24, 2022 | **Revised:** Jan 16, 2023 | **Accepted:** Mar 10, 2023

This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Non-Commercial License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0>) which permits unrestricted non-commercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

서론

1. 연구의 필요성

병원은 의료서비스를 제공하는 비영리기관으로 의사, 간호사, 약사, 의료기사 등의 다양한 전문 인력으로 구성되어 있다[1]. 이들 구성원의 업무는 상호의존성이 높아 원활한 관계를 유지하는 것이 필수적이며, 협력관계가 유지되지 않을 경우 내·외부적 불만족, 생산성 저하, 의료서비스 질 저하 등의 문제로 이어질 수 있다[1,2]. 특히 간호사는 병원 구성원 중 가장 많은 비중을 차지하고 있고[3] 다양한 직업군과의 원활한 소통을 위한 조정자의 역할을 하고 있어[4], 그 중요성이 대두되고 있다. 이에 따라 병원조직의 성장과 발전을 위해서는 구성원들이 자발적으로 참여해 서로를 배려하고 협동하며 헌신하는 조직시민행동이 중요한 요소로 주목받고 있다[2,5].

조직시민행동이란 보상 여부와 관계없이 조직구성원이 자발적으로 수행하는 공식적 역할 외의 행위로서 조직의 효과적 운영을 촉진하는 긍정적인 행동을 말한다[6]. 이러한 조직시민행동의 활성화는 조직의 성과와 효율성 향상에 기여하여 조직의 유지와 발전은 물론 구성원의 역량 향상과 긍정적 사고도 가능하게 한다[7,8]. 특히 간호사의 조직시민행동은 직무만족도와 조직몰입을 높여 조직에 대한 애착과 신뢰를 고취시키며 이직의도를 감소시키기도 한다[9]. 따라서 병원 간호사의 조직시민행동은 궁극적으로 간호서비스의 질적 향상과 효율적인 인적자원관리가 가능하도록 하는 요소이며, 병원조직 전체 측면에서 조직의 성장과 발전에 중요하다고 볼 수 있다[5,8].

조직구성원의 조직시민행동을 유발하는 다양한 선행요인이 존재하는데, 본 연구에서는 간호사가 인식하는 참여적 의사결정에 주목하였으며, 선행연구에서도 참여적 의사결정은 조직시민행동을 예측하는 요인으로 나타난다[10,11]. 참여적 의사결정이란 ‘조직 내 상급자의 의사결정 권한 중 일부를 하급자에게 위임하여 의사결정과정에 참여하게 하는 것’을 말하는데[12], 이러한 참여적 의사결정 과정은 조직구성원들의 조직 목표 달성을 위한 노력, 적극적인 참여, 이타적인 행동을 유도한다[11,13]. 또한 의사결정에 대한 참여도가 높을수록 조직구성원들은 조직에 몰입하게 되고, 조직에 대한 인식과 태도의 변화를 통해 구성원들의 조직시민행동의 빈도가 높아지는 것으로 알려져 있다[11,13].

심리적 임파워먼트는 조직구성원의 조직시민행동을 예측하는데 있어서 또 하나의 중요한 요소이다. 심리적 임파워먼트란 ‘본인의 능력에 대한 자신감과 통제력을 인식하는 심리적

태도로 구성원 자신을 긍정적으로 인식하고 본인의 능력을 최대한 발휘하여 능동적으로 참여하게 하는 것’을 말한다[14]. 심리적 임파워먼트는 조직구성원들의 업무에 의미를 부여하고 이들이 효과적으로 수행할 수 있다는 자신감을 높여 업무에 대한 열정과 의욕을 고취시키며, 이러한 내적 동기를 통해 조직의 성과를 높일 수 있다[15]. 병원 종사자를 대상으로 한 선행연구에서도 심리적 임파워먼트는 조직시민행동과 긍정적인 관계가 있는 것으로 나타났다[16].

리더가 의사결정 과정에 부하직원을 참여시킴으로써 부하직원은 자신의 가치를 높게 인식하게 되고 존중받는다고 느끼며 이를 통해 자신의 존재가치를 높게 인식함으로써 심리적 임파워먼트가 높아진다[10,17]. 이러한 관점에서 볼 때, 조직 내 직무 관련 의사결정 과정에 조직구성원의 참여 빈도와 영향력의 정도가 높을수록 심리적 임파워먼트도 높아지는 것으로 생각할 수 있다. 이처럼 참여적 의사결정은 심리적 임파워먼트를 높여 조직의 성과와 발전에 긍정적인 영향을 미칠 수 있는 조직시민행동을 불러일으킬 것으로 기대된다.

한편, 권력거리성향은 조직구성원이 조직 내 권력의 불평등한 배분을 받아들이는 정도를 말하는데[18], 권력거리성향이 높은 구성원의 경우 조직 내 의사결정 과정에 참여하는 데 소극적인 태도를 취하며 업무에 대한 자율성에 부담을 느끼는 반면[19], 권력거리성향이 낮은 구성원은 의사결정 과정에 능동적으로 참여하고 업무에 관한 권한을 부여받을 때 책임감을 느끼고 업무에 대한 동기부여가 된다[20]. 이러한 측면에서 생각해 볼 때 조직구성원의 참여적 의사결정과 심리적 임파워먼트의 관계는 구성원 개인의 권력거리성향에 따라 달라질 수 있음을 시사한다.

병원조직의 성장과 발전에 조직시민행동의 필요성이 대두된 이후로, 지금까지 간호사를 대상으로 조직시민행동에 대한 연구가 꾸준히 진행되어왔다. 그러나 조직시민행동의 주요 변인으로 파악된 참여적 의사결정과 심리적 임파워먼트와 관련된 연구는 소수에 불과하며, 이들 간의 관계에서 권력거리성향의 조절효과 및 조절된 매개효과를 파악한 연구는 미비한 실정이다. 따라서 본 연구는 대학병원에서 근무하는 임상간호사를 대상으로 참여적 의사결정, 심리적 임파워먼트, 조직시민행동 사이의 관계를 파악하고, 이를 바탕으로 국내 병원 간호사의 효율적인 인적 관리 및 간호 조직 성과 향상을 위한 기초자료를 제공하는 데 그 목적이 있다.

2. 연구목적

본 연구는 병원에서 근무하는 간호사의 참여적 의사결정, 심

리적 임파워먼트, 조직시민행동 사이의 일련의 관계를 살펴보고 이들의 관계에서 권력거리성향의 조절된 매개효과를 검증하는 것을 목적으로 한다. 구체적인 목적은 다음과 같다.

- 연구대상자가 인식하는 참여적 의사결정과 조직시민행동 사이에서 심리적 임파워먼트의 매개효과를 검증한다.
- 연구대상자가 인식하는 참여적 의사결정과 심리적 임파워먼트 사이에서 권력거리성향의 조절효과를 검증한다.
- 연구대상자가 인식하는 참여적 의사결정과 심리적 임파워먼트, 조직시민행동의 관계에서 권력거리성향의 조절된 매개효과를 검증한다.

연구 방법

1. 연구설계

본 연구는 참여적 의사결정, 심리적 임파워먼트, 조직시민행동 사이의 상관관계를 파악하고, 참여적 의사결정과 조직시민행동의 관계에서 심리적 임파워먼트의 매개효과와 이들의 관계에서 권력거리성향의 조절된 매개효과를 파악하기 위한 서술적 조사연구이다.

2. 연구대상

본 연구의 대상은 서울 소재 일개 대학병원에서 근무하고 있는 간호사로 해당 병원의 간호부에 소속된 간호사 전체를 대상으로 하였으며, 직책에 제한을 두지 않고 간호 관리자 또는 책임간호사 등 모든 간호사를 포함하였다. 표본의 수는 다중회귀 분석 기반 유의수준(α) .05, 검정력($1-\beta$) .95, 중간 효과크기(effect size) .15, 변수 14개를 기준으로 G*Power 3.1.9.7 프로그램을 이용하였으며, 최소 194명으로 나타났다. 간호부문에 소속된 간호사 중 참여의사를 밝힌 간호사 210명에게 사내 인트라넷 메일로 설문지를 발송하여 총 206부가 회수되었고, 이중 근무경력에 대한 응답이 부정확하다고 판단되는 5개 설문지를 분석에서 제외하였다. 예를 들면, 대상자의 나이에 비해 근무경력이 지나치게 길거나 간호사 경력이 현 부서 경력이나 병원 경력보다 짧은 설문지는 제대로 응답하지 않은 것으로 판단하여 분석에서 제외하였다. 본 연구에서는 대상자의 경력을 중요한 통제변수로 사용하고 있으므로 정확한 경력이 필요하며, 이에 따라 최종적으로 201부의 설문지를 분석에 사용하였다.

3. 연구도구

1) 참여적 의사결정

참여적 의사결정을 측정하기 위하여 Arnold 등[21]이 ELQ (Empowering Leadership Questionnaire)에서 제시하고, Kim과 Chah [17]의 연구에서 검증된 6개 문항을 사용하였다. 이 도구는 Likert 5점 척도로 ‘전혀 그렇지 않다’ 1점에서 ‘매우 그렇다’ 5점까지로 측정한다. 도구의 신뢰도는 Kim과 Chah [17]의 연구에서 Cronbach's α 는 .94였으며, 본 연구에서는 .95였다.

2) 심리적 임파워먼트

심리적 임파워먼트를 측정하기 위해서 Spreitzer [14]가 개발하고 Lee [22]가 번역한 도구를 사용하였다. 이 도구는 의미, 역량, 자기결정력, 영향력의 4개의 하위요인으로 구성되어 있으며, 각 하위영역당 3개의 문항씩 총 12문항이다. 각 문항은 ‘전혀 그렇지 않다’ 1점에서 ‘매우 그렇다’ 5점까지 Likert 5점 척도로 측정하며, 점수가 높을수록 심리적 임파워먼트를 높게 인식하고 있음을 의미한다. 도구의 신뢰도는 Spreitzer [14]의 연구에서 Cronbach's α 는 .72, Lee [22]의 연구에서 .92였으며, 본 연구에서는 .91이었다.

3) 권력거리성향

권력거리를 측정하기 위하여 Dorfman과 Howell [23]의 연구에서 사용된 6문항을 Kim과 Lee [24]가 번안하여 사용한 문항을 사용하였으며, ‘전혀 그렇지 않다’ 1점에서 ‘매우 그렇다’ 5점까지 Likert 5점 척도로 측정하였다. 도구의 신뢰도는 Kim과 Lee [24]의 연구에서 Cronbach's α 는 .87이었으며, 본 연구에서는 .65였다.

4) 조직시민행동

조직시민행동을 측정하기 위하여 Podsakoff 등[25]이 개발한 조직시민행동 측정도구를 Chang [26]이 간호조직에 맞게 수정·보완한 도구를 사용하였다. 이 도구는 양심성, 정당성, 참여성, 예의성, 이타성의 5개의 하위요인으로 구성되어 있으며, 각 하위영역당 3개 문항으로 총 15개 문항이다. 각 문항은 ‘전혀 그렇지 않다’ 1점부터 ‘매우 그렇다’ 5점으로 평가하는 Likert 척도로 측정되며, 점수가 높을수록 조직시민행동의 정도가 높음을 의미한다. 도구의 신뢰도는 Chang [26]의 연구에서 Cronbach's α 는 .89였으며, 본 연구에서는 .84였다.

5) 통제변수

선행연구에 따르면 대상자의 성별, 나이, 교육수준, 직무형태 등이 조직시민행동과 관련 있을 수 있다[27]. 따라서 본 연구에서는 대상자의 일반적 특성인 성별, 나이, 결혼상태, 교육수준, 근무부서, 근무경력(현부서 경력, 현병원 경력, 간호사 경력), 근무형태(교대근무 또는 고정근무)를 통제변수로 설정하였다.

4. 자료수집

본 연구의 자료수집은 2021년 7월 15일부터 8월 15일까지 약 한 달 동안 서울시에 소재한 대학병원에서 시행되었다. 해당 병원의 간호부에게 연구 내용과 목적을 설명하고, 허락을 받은 후 사내 인트라넷 게시판에 모집 공고를 냈으며, 자발적으로 참여 의사를 밝힌 간호사를 대상으로 사내 메일을 이용하여 연구 설명문 및 동의서를 포함한 설문지 링크를 발송하였다. 설문지는 구글(Google)의 설문지 기능을 이용하였으며, 대상자가 연구 설명문을 읽고 설문지를 작성하면 연구참여에 동의한 것으로 간주하였다.

5. 자료분석

수집된 자료는 SPSS/WIN 22.0 프로그램, AMOS 22.0 및 PROCESS macro for SPSS 3.5를 이용하여 분석하였다. 대상자의 일반적인 특성은 실수와 백분율, 평균과 표준편차로 분석하였으며, 일반적 특성에 따른 주요 변수(참여적 의사결정, 심리적 임파워먼트, 권력거리성향, 조직시민행동)의 차이는 independent t-test, Kruskal-Wallis test, 주요 변수 간의 상관관계는 Pearson's correlation coefficient 분석을 사용하였다. 참여적 의사결정과 조직시민행동의 관계에서 심리적 임파워먼트의 매개효과와 참여적 의사결정과 심리적 임파워먼트의 관계에서 권력거리성향의 조절효과, 그리고 이들의 관계에서 권력거리성향의 조절된 매개효과는 Hayes [28]가 제안한 PROCESS macro for SPSS 3.5의 Model 1, 4, 7을 활용하여 분석하였으며,부트스트래핑(Bootstrapping) 5,000회를 실시하여 검증하였다.

6. 윤리적 고려

본 연구는 대상자의 윤리적 보호를 위해 연구가 진행되는 대학병원의 임상연구윤리위원회의 승인(IRB No: H-2106-019-1224)을 받은 후 시행하였다. 본 연구는 온라인 설문지로 자료

를 수집하였고, 연구대상자가 자발적으로 참여의사를 밝힌 경우에만 이메일로 설문지를 발송하였기 때문에 이메일을 받은 후 설문지를 작성하면 연구참여에 동의한 것으로 간주하여 별도의 연구참여 동의서를 작성하거나 제공하지 않았다. 이에 따라 설문지의 가장 앞부분에 연구참여 절차와 과정, 연구대상자의 권리 및 참여 철회 등에 대한 내용을 제시하였다. 먼저 연구참여에 있어서 연구참여의사를 밝혀 이메일로 설문지를 받았다 하더라도 연구참여를 원치 않으면 설문지를 작성하지 않아도 된다는 점을 밝혔다. 설문지는 개인을 식별할 수 있는 어떠한 정보도 수집하지 않으며, 수집된 자료는 연구목적으로만 사용된다는 점을 제시하였다. 또한 설문지를 작성 및 제출한 이후라도 연구참여 의사를 철회할 수 있으며, 이러한 경우 해당 자료를 즉시 폐기할 것이라고 알렸다. 마지막으로 대상자가 연구참여의사 철회를 위해서 또는 연구에 관한 문의를 할 수 있도록 책임연구자와 임상연구윤리센터의 전화번호를 제시하였다.

연구 결과

1. 대상자의 일반적 특성 및 주요 변수의 차이

대상자의 일반적 특성으로 성별 분포는 여성이 177명(88.1%), 남성이 24명(11.9%)이었다. 대상자의 나이는 평균 31.9세이었으며, 20대가 89명(44.3%)으로 가장 많았다. 결혼여부는 미혼 131명(65.2%), 학력은 학사 145명(72.1%)가 가장 많았으며, 근무부서는 병동 63명(31.3%)과 응급실 73명(36.3%)이 많았다. 총 임상 실무경력(평균 8.37년, 현 병원 근무 경력은 평균 7.98년, 현 부서 근무 경력은 평균 4.42년이었다. 현재 직위는 일반 간호사 167명(83.1%), 근무 형태는 교대근무가 140명(69.7%)으로 가장 많았다(Table 1).

성별에 따른 주요변수의 차이는 발견되지 않았고, 기혼자가 미혼자에 비해 참여적 의사결정($t=-2.63, p=.009$), 심리적 임파워먼트($t=-2.86, p=.005$), 권력거리성향($t=-3.08, p=.002$), 조직시민행동($t=-2.69, p=.008$) 수준이 모두 높게 나타났다. 학력에 따라서는 대학원 이상의 학력을 가진 대상자의 참여적 의사결정($t=-2.18, p=.030$), 심리적 임파워먼트($t=-4.91, p<.001$), 권력거리성향($t=-2.67, p=.009$), 조직시민행동($t=-3.80, p<.001$) 수준이 모두 높게 나타났다. 근무부서에 따른 차이는 권력거리성향에서만 유의한 것으로 나타났는데($F=14.53, p=.006$), 수술실이 가장 낮았고(2.05 ± 0.49) 기타 부서가 가장 높았다(3.08 ± 0.81). 직위에 있어서는 권력거리성향을 제외한 나머지 변수에서 차이가 보였는데, 일반간호사(3.42 ± 0.95)보다 관리자의($4.13\pm$

Table 1. General Characteristics of Respondents and Differences among Variables

(N=201)

Characteristics	Categories	n (%)	PDM	PE	PDO	OCB
			M±SD	M±SD	M±SD	M±SD
Gender	F	177 (88.1)	3.48±0.96	3.55±0.64	2.68±0.83	3.71±0.50
	M	24 (11.9)	3.47±0.94	3.77±0.56	2.78±0.74	3.82±0.45
	t (p)		-0.07 (.945)	1.60 (.111)	0.57 (.568)	0.98 (.331)
Marital status	Single	131 (65.2)	3.36±0.94	3.48±0.65	2.56±0.77	3.66±0.50
	Married	69 (34.3)	3.73±0.94	3.75±0.58	2.92±0.84	3.86±0.48
	Others*	1 (0.5)	-2.63 (.009)	-2.86 (.005)	-3.08 (.002)	-2.69 (.008)
	t (p)					
Educational level	Bachelor	145 (72.1)	3.39±0.95	3.45±0.61	2.59±0.75	3.65±0.48
	Graduate	56 (27.9)	3.71±0.94	3.91±0.57	2.95±0.91	3.94±0.49
	t (p)		-2.18 (.030)	-4.91 (<.001)	-2.67 (.009)	-3.80 (<.001)
Working department	Ward	63 (31.3)	3.38±0.98	3.57±0.58	2.55±0.89	3.66±0.47
	Emergency department	73 (36.3)	3.41±0.83	3.52±0.61	2.72±0.85	3.67±0.50
	Intensive care unit	28 (13.9)	3.44±1.09	3.60±0.83	2.67±0.73	3.94±0.55
	Operating room	7 (3.5)	3.50±0.82	3.83±0.57	2.05±0.49	3.65±0.50
	Others	30 (15.0)	3.87±1.08	3.65±0.65	3.08±0.81	3.83±0.46
	F (p)		8.67 (.070)	1.85 (.763)	14.53 (.006) [†]	8.70 (.069)
Current position	Staff nurse	167 (83.1)	3.42±0.95	3.47±0.61	2.65±0.80	3.67±0.48
	Charge nurse	20 (9.9)	3.53±1.12	4.13±0.56	2.70±0.92	3.94±0.62
	Manager	14 (7.0)	4.13±0.51	4.03±0.44	3.14±0.76	4.09±0.35
	F (p)		8.34 (.015) [‡]	27.72 (<.001) [§]	4.57 (.102)	15.92 (<.001)
Work shifts	Shift duty	140 (69.7)	3.28±0.91	3.45±0.58	2.58±0.78	3.62±0.46
	Fixed duty	61 (30.3)	3.93±0.93	3.87±0.66	2.95±0.84	3.97±0.49
	t (p)		-4.64 (<.001)	-4.55 (<.001)	-3.01 (.003)	-4.88 (<.001)
Age (yr)	≤ 29	89 (44.3)		31.86±6.74		
	30~39	87 (43.3)				
	≥ 40	25 (12.4)				
Total period of clinical career (yr)				8.37±6.77		
Total period on current hospital (yr)				7.98±6.70		
Total period on current ward (yr)				4.42±4.11		

M=Mean; OCB=Organizational citizenship behavior; PDM=Participative decision making; PDO=Power distance orientation; PE=Psychological empowerment; SD=Standard deviation; *This group (n=1) was excluded for analysis; [†]d < a, b, c < e; [‡]f < h; [§]f < g, h; ^{||}f < g, h.

0.51)의 참여적 의사결정이 높았고($F=8.34, p=.015$), 심리적 임파워먼트와 조직시민행동은 일반간호사 보다 책임간호사, 관리자에서 높은 것으로 나타났다. 마지막으로 근무 형태에 따른 차이를 살펴보면 고정근무를 하는 대상자가 교대근무 대상자보다 참여적 의사결정($t=-4.64, p<.001$), 심리적 임파워먼트($t=-4.55, p<.001$), 권력거리성향($t=-3.01, p=.003$), 조직시민행동($t=-4.88, p<.001$) 수준이 모두 높게 나타났다(Table 1).

2. 주요 변수의 상관관계

대상자의 참여적 의사결정, 심리적 임파워먼트, 권력거리성향, 조직시민행동의 상관분석 결과, 조직시민행동은 참여적 의

사결정($r=.44, p<.001$), 심리적 임파워먼트($r=.60, p<.001$), 권력거리성향($r=.19, p=.006$)과 유의미한 정적 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 심리적 임파워먼트는 참여적 의사결정($r=.29, p<.001$), 권력거리성향($r=.21, p=.003$)과 정적으로 유의한 상관관계를 보였다. 그러나 참여적 의사결정과 권력거리성향($r=.10, p=.180$)은 유의한 상관관계가 나타나지 않았다(Table 2).

3. 심리적 임파워먼트의 매개효과

참여적 의사결정이 조직시민행동에 미치는 영향에 있어 심리적 임파워먼트의 매개효과를 PROCESS macro model 4로

Table 2. Correlation and Differences among Variables

(N=201)

Variables	Participative decision making	Psychological empowerment	Power distance orientation	Organizational citizenship behavior
	r (p)	r (p)	r (p)	r (p)
Participative decision making	1			
Psychological empowerment	.29 (< .001)	1		
Power distance orientation	.10 (.180)	.21 (.003)	1	
Organizational citizenship behavior	.44 (< .001)	.60 (< .001)	.19 (.006)	1

Table 3. Mediating Effect of Psychological Empowerment between Participative Decision Making and Organizational Citizenship Behavior

Variables	Categories	β	SE	t	p	LLCI	ULCI
Dependent variable: Organizational citizenship behavior	Participative decision making	.27	0.07	4.12	< .001	0.14	0.40
	Psychological empowerment	.44	0.05	8.44	< .001	0.34	0.55
		$R^2=.46$, $F=13.46$, $p < .001$					
Dependent variable: Psychological empowerment	(Constant)	30.85	6.58	4.69	< .001	17.88	43.82
	Participative decision making	.32	0.09	3.56	< .001	0.14	0.49
		$R^2=.25$, $F=5.69$, $p < .001$					
Variable	Categorie	β	Boot SE			LLCI	ULCI
Dependent variable: Organizational citizenship behavior	Psychological empowerment (mediating effect)	.14	0.05			0.05	0.24

LLCI=Lower level of confidence interval; ; SE=Standard error; ULCI=Upper level of confidence interval.

분석하였으며[28], 결과는 Table 3과 같다. 참여적 의사결정은 심리적 임파워먼트($\beta=.32$, $p<.001$)와 조직시민행동($\beta=.27$, $p<.001$)에 정적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 심리적 임파워먼트는 조직시민행동($\beta=.44$, $p<.001$)에 정적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

부트스트래핑(bootstrapping) 분석을 이용하여 참여적 의사결정이 조직시민행동에 영향을 미치는 데 있어 심리적 임파워먼트의 간접효과를 확인한 결과, 간접효과의 95% 신뢰구간에서 0을 포함하고 있지 않기 때문에 통계적으로 유의한 것으로 나타났다($\beta=.14$, CI [0.052~0.240])(Table 3).

4. 권력거리성향의 조절효과 및 조절된 매개효과

참여적 의사결정이 심리적 임파워먼트에 미치는 영향에 있어 권력거리성향의 조절효과를 PROCESS macro model 1로 분석하였으며[28], 결과는 Table 4와 같다. 분석결과 참여적 의사결정과 권력거리성향의 상호작용항이 통계적으로 유의한 것으로 나타났다($\beta=-.07$, $p<.05$).

따라서 상호작용이 유의함에 따라 권력거리성향의 조건부

효과 탐색을 위해 특정값 선택방법을 사용하여 조절효과를 탐색하였다. 권력거리성향의 세 수준(-1SD, 평균, +1SD)에서 참여적 의사결정과 심리적 임파워먼트의 관계를 살펴보면, 권력거리성향의 수준이 -1SD ($\beta=.46$, $p<.001$) 및 평균($\beta=.29$, $p<.001$)일 경우에는 참여적 의사결정이 심리적 임파워먼트에 정적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 반면, 권력거리성향의 수준이 +1SD일 경우에는 참여적 의사결정이 심리적 임파워먼트에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

참여적 의사결정과 조직시민행동 간의 관계에서 심리적 임파워먼트에 대한 권력거리성향의 조절된 매개효과를 PROCESS macro model 7로 분석하였으며[28], 결과는 Table 4와 같다. 참여적 의사결정이 심리적 임파워먼트를 경유하여 조직시민행동에 미치는 간접효과가 권력거리성향에 의해 조절되는 조건부 간접효과의 전반적인 크기를 나타내는 조절된 매개지수는 -0.03이나, 부트스트래핑(bootstrapping) 결과 조절된 매개효과는 통계적으로 유의하지 않아 존재하지 않는 것으로 나타났다. 본 연구의 결과를 연구모형과 함께 제시하면 Figure 1, Table 4와 같다.

Table 4. Moderating Effect of Power Distance Orientation between Participative Decision Making and Psychological Empowerment and Moderated Mediating Effect of Power Distance Orientation

Variables	Moderating effect					
	β	SE	t	<i>p</i>	LLCI	ULCI
Dependent variable: Psychological empowerment						
Participative decision making	.86	0.28	3.06	< .001	0.30	1.41
Power distance orientation	.88	0.75	2.52	.013	0.41	3.36
PDM x PDO	-.07	0.03	-2.06	.041	-0.14	< -0.01
R ² =.28, F=5.60, <i>p</i> < .001						
Power distance orientation	Conditional indirect effect					
	β	SE	t	<i>p</i>	LLCI	ULCI
M-1SD (1.87)	.46	0.11	4.04	< .001	0.24	0.68
M (2.69)	.29	0.09	3.24	.001	0.11	0.46
M+1SD (3.51)	.11	0.13	0.87	.387	-0.14	0.37
Variables	Moderated mediating effect					
	β	Boot SE		Boot LLCI		Boot ULCI
Dependent variable: Organizational citizenship behavior						
Power distance orientation	-.03	0.2		-0.07		< 0.01

LLCI=Lower level of confidence interval; M=Mean; PDM=Participative decision making; PDO=Power distance orientation; SD=Standard deviation; SE=Standard error; ULCI=Upper level of confidence interval.

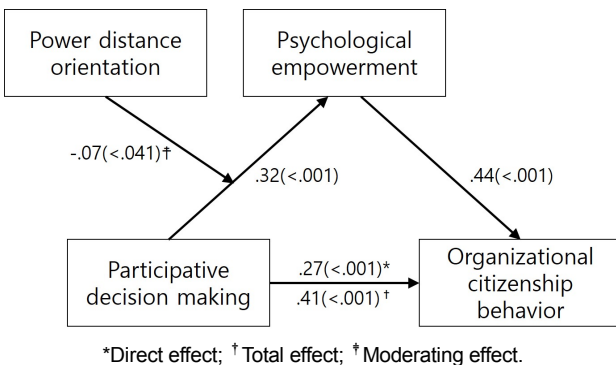


Figure 1. Direct and indirect effects of the study model.

논 의

본 연구는 병원 간호사를 대상으로 참여적 의사결정과 조직 시민행동 사이의 관계에서 심리적 임파워먼트의 매개효과와 권력거리성향의 조절된 매개효과를 검증하였다. 본 연구의 주요 결과를 바탕으로 다음과 같이 논의하고자 한다.

간호사의 참여적 의사결정이 높으면 심리적 임파워먼트가 높아지면서 조직시민행동이 높아지는 간접적인 효과가 있다

는 결과가 나타났다. 이와 같은 연구결과는 참여적 의사결정이 심리적 임파워먼트에 유의한 정적 영향을 미친다는 선행연구 [10,17]와 심리적 임파워먼트가 조직시민행동에 영향을 미친다는 선행연구[16]의 결과와 맥을 같이 한다. 사람들은 자신에게 긍정적인 영향을 미치는 대상에 대해 보답하려는 경향이 있기 때문에 상사는 부하직원에게 일부 권한을 부여함으로써 부하직원의 심리적 임파워먼트가 증가하고, 이를 통해 조직구성원은 자발적인 서비스 태도를 갖게 되며, 조직시민행동을 유발하고 증가시킨다[10,13]. 특히 최근에는 조직구성원들이 관리자에 의해 수동적으로 동기를 부여받기보다는 능동적으로 업무환경을 변화시켜 내재적 동기부여를 할 수 있는 존재라는 인식이 높아짐에 따라 조직은 구조적인 차원뿐만 아니라 조직구성원들이 인지하는 심리적 임파워먼트 수준에 주목해야 할 필요성이 커졌다[29]. 따라서 간호관리자들은 부하직원인 간호사들을 의사결정과정에서 적극적으로 참여시킴으로써 이들에게 심리적인 지지를 제공할 수 있으며 결과적으로 간호사들이 간호조직과 병원에 도움이 되는 행동을 자발적으로 행할 것으로 기대할 수 있다. 이를 위해 간호관리자들은 명령하고 통제하기보다는 부서 내 간호사들이 참여적인 조직 분위기를 인식할

수 있도록 그들의 창의성과 자율성을 인정해야 하며, 참여와 토론을 통해 그들이 의견을 제시하고 의사결정에 참여시키는 것이 바람직하다.

참여적 의사결정과 심리적 임파워먼트 간의 관계에서 권력거리성향은 일부 조절효과가 있는 것으로 나타났는데, 구체적으로 권력거리성향이 낮을 때 참여적 의사결정과 심리적 임파워먼트의 관계가 더 강하게 나타났다. 이는 간호사들이 의사결정 과정에 참여할 때 권력거리성향이 낮은 간호사가 권력거리성향이 높은 간호사보다 더 높은 수준의 심리적 임파워먼트를 경험한다는 것을 의미한다. 선행연구에서 나타난 것과 같이 권력거리성향이 높은 구성원의 경우 업무 수행 과정에서 능동적으로 결정을 하고 더 많은 책임이 부여되는 과정을 기피할 수 있으며[19], 반대로 권력거리성향이 낮은 조직구성원은 업무에 자율성이 부여되고 의사결정 과정에 참여하는 것이 동기부여에 중요한 의미를 지닌다는 것이 확인되었다[20]. 이에 따라 간호관리자는 개별 간호사의 권력거리성향을 파악하여 그에 맞게 권한위임의 정도를 달리하여 심리적 임파워먼트를 증가시킬 수 있을 것이다. 권력거리는 국가수준, 집단수준, 개인수준에 따라 다르게 나타날 수 있다는 특성을 가지고 있으며, 각 개인마다 고유한 수준의 권력거리성향을 가지고 있다[30]. 따라서 간호관리자는 간호사 개개인이 가진 권력거리성향에 따라 그에 맞는 인적자원관리 방식을 취할 필요가 있다. 본 연구의 결과에 따르면 권력거리성향이 낮은 간호사의 경우 의사결정과정에 적극적으로 참여시키고 개방적인 의사소통 방식을 취함으로써 간호사에게 긍정적인 영향을 줄 수 있지만, 이러한 방식이 권력거리성향이 높은 간호사에게는 오히려 역효과를 가져올 수도 있다. 선행연구에 따르면 권력거리성향이 높은 조직 구성원은 집단주의와 관계가 있으며 주변 환경의 영향을 더 많이 받는 경향이 있기 때문에 집단의 의무와 규범에 더 큰 가치를 둘 수 있다[31,32]. 따라서 조직신뢰를 높이거나 간호관리자의 포용적 리더십을 발휘함으로써 권력거리성향이 높은 간호사에게도 긍정적인 행동을 유도할 수 있을 것이다[32,33].

한편, 참여적 의사결정, 심리적 임파워먼트, 조직시민행동 간의 관계에서 권력거리성향은 조절된 매개효과가 없는 것으로 나타났는데 이러한 결과는 본 연구의 대상자 특성에 기인한 것으로 생각된다. 밀레니얼 세대는 대체로 수평적이고 자유로운 의사소통을 선호하는 특성을 가지는데[34,35], 본 연구의 대상자 대부분(약 87%)이 MZ세대로 대표되는 20-30대이었다. 밀레니얼 세대 종업원을 대상으로 무형식학습과 적응수행의 관계에서 권력거리성향의 조절효과를 검증한 선행연구에서도 권력거리성향의 조절효과가 없는 것으로 나타나 본 연구와

유사한 양상을 보였다[34]. 이러한 세대적 특성 때문에 개인 간 권력거리성향의 차이가 뚜렷하게 나타나지 않았을 것으로 보인다. 또한 교대 근무를 하는 간호사는 다른 직종에 비해 부서에서 상사와 대면하는 시간이 적을 것으로 생각되는데, 본 연구에서는 교대근무를 하는 간호사의 비율이 약 70%로 높고 고정 근무 간호사에 비해 권력거리성향이 유의미하게 낮았다. 이러한 대상자의 특성으로 인해 권력거리성향에 뚜렷한 차이가 나타나지 않았을 것으로 생각된다.

본 연구에서는 모든 변수를 자기보고식 설문지로 측정하였으며, 본 설문지는 동일한 평가자에 의해 동시에 보고되었는데, 자기보고식 설문지는 응답자의 주관적인 답변에 의존하게 되므로 편향이 존재할 수 있으며, 횡단적 연구방법은 변인 간의 인과관계를 규명하는 데 한계가 있다. 따라서 향후 연구에서는 변수 측정에 있어 보다 객관성을 확보하기 위해 적절한 시간 간격으로 변수를 측정하고 평가자를 다양화하는 등 다면적인 평가를 활용할 것을 제언한다. 또한 본 연구에서 사용된 도구는 한국어 번역판의 타당도가 적절하게 검증되지 않았으며, 본 연구의 신뢰도 검증에서 권력거리성향 도구의 신뢰도(Cronbach's α 값)는 .65로 상대적으로 낮았다. 이로 인해 도구가 의도한 대로 변수가 측정되지 않았을 가능성도 배제할 수 없다. 이에 향후 연구에서는 보다 타당하고 상세한 접근방식을 적용하여 설문 문항을 채택할 수 있는 방법을 모색해야 할 것이며, 대상자의 특성을 고려하여 개념을 충분히 설명할 수 있는 도구 개발이 필요하다.

상기한 제한점에도 불구하고 본 연구는 간호사들의 조직시민행동에 영향을 미치는 참여적 의사결정과 심리적 임파워먼트의 관계를 살펴보고, 권력거리성향을 조절변인으로 설정하여 이들의 관계를 검증하였다는 것에 의의가 있다. 본 연구결과를 바탕으로 추후 권력거리성향에 대한 다양한 연구를 통해 그 효과를 살필 수 있고, 간호단위의 효과적인 인력자원 관리 방안을 제시할 수 있으며, 조직 성과 향상에 기여할 수 있을 것으로 사료된다.

결론

본 연구는 간호사를 의사결정 과정에 참여시킴으로써 간호사에게 심리적 임파워먼트를 제공하는 과정에서 간호사 개인의 성향에 따라 그 효과가 달라질 수 있다는 것을 확인하였다는 점에서 의의가 있다. 연구결과 참여적 의사결정은 심리적 임파워먼트를 매개로 하여 조직시민행동을 유의하게 증가시키는 것으로 나타났으므로, 간호사의 조직시민행동을 향상시키기

위해서는 병원 차원에서 간호사들의 제안을 수렴하고 함께 검토할 수 있는 체계를 마련해야 할 것이다. 특히 간호사 개인의 권력거리성향에 따라 의사결정에 참여함으로써 얻게 되는 심리적 임파워먼트가 다를 수 있다는 점은 실무적으로 시사하는 바가 크다. 즉, 간호관리자들은 간호사 인력을 관리하는 데 있어서 간호사 개개인의 고유한 권력거리성향을 파악할 필요가 있고, 이에 따라 적극적으로 의사결정과정에 참여시키거나 또는 조직으로부터 신뢰받고 있다는 느낌을 주는 등 간호사 개개인의 권력거리성향에 적합한 방법을 달리 적용하여 긍정적인 영향을 미칠 수 있을 것이다. 그러므로 향후 연구에서는 도구의 불완전성을 보완하고 다면적으로 접근하여 간호사의 권력거리성향에 대한 반복 연구를 시행할 것을 제안한다. 또한 본 연구에서 권력거리성향이 높은 간호사에게는 참여적 의사결정이 심리적 임파워먼트에 미치는 영향의 차이가 없는 것으로 나타났다기 때문에 추후 연구에서는 권력거리성향이 높은 간호사의 긍정적인 행동을 이끌어 낼 수 있는 인적자원관리 측면의 방안에 대한 추가 연구가 필요하겠다. 마지막으로, 본 연구의 측정 대상은 서울에 소재하고 있는 대학병원 한 곳에 국한되어 있는데, 병원의 조직문화는 지역, 규모 등에 따라 특성이 다를 수 있으므로 본 연구의 결과를 일반화하고 적용하기에는 한계가 있을 수 있다. Hofstede [36]에 따르면 권력거리성향은 문화의 영향을 받을 수 있으며, 미국은 40점으로 나타나 상대적으로 권력거리가 낮은 국가에 속하며, 이에 비해 한국은 60점으로 권력거리가 상당히 높은 국가에 속한다. 따라서 다양한 국가, 병원, 간호사 등으로 대상을 확대하여 반복 및 후속 연구를 시행할 것을 제안한다.

REFERENCES

1. Han E-G. The effects of job satisfaction of hospital organization members on organizational citizenship behavior. *Journal of Fisheries and Marine Sciences Education*. 2018;30(3):1131-1143. <https://doi.org/10.13000/JFMSE.2018.06.30.3.1131>
2. Lee SH. The relationship between the personal and job characteristics on organizational citizenship behaviors in clinical nurses. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*. 2006;12(2):295-304.
3. Minister of Health and Welfare (KR). Ministry of Health & Welfare statistical year book 2020. Sejong: Minister of Health and Welfare; 2021.
4. Lee JH, Sung YH, Yi YH, Cho YA, Kwon IG. The role analysis of intensive care unit nurse and critical care advanced practice nurse. *Journal of Korean Clinical Nursing Research*. 2007;13(3):93-108.
5. Noh GM, Yoo MS. Effects of workplace spirituality and organizational citizenship behavior on nursing performance. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*. 2016;22(3):251-259. <https://doi.org/10.1111/jkana.2016.22.3.251>
6. Organ DW. Organizational citizenship behavior: the good soldier syndrome. Lexington, MA: Lexington Books; 1988.
7. Kim SH, Kim JM, Seo YJ. The organizational citizenship behavior and organizational effectiveness of hospital employees. *Health Policy and Management*. 2014;24(2):191-202. <https://doi.org/10.4332/kjhp.2014.24.2.191>
8. Saragih B, Sanusi A, Manan A. The influence of job satisfaction towards employee performance on the antecedent of competencies and organizational citizenship behavior. *IOSR Journal of Business and Management*. 2017;19(1):21-27. <https://doi.org/10.9790/487X-1901072127>
9. Yoo MJ, Kim JK. A structural model of hospital nurses' turnover intention: focusing on organizational characteristics, job satisfaction, and job embeddedness. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*. 2016;22(3):292-302. <https://doi.org/10.1111/jkana.2016.22.3.292>
10. Bogler R, Somech A. Organizational citizenship behavior in school. *Journal of Educational Administration*. 2005;43(5):420-438. <https://doi.org/10.1108/09578230510615215>
11. Son I-B, Kim TH. Participation in decision-making, organizational trust, and organizational citizenship behavior among personnel of production facilities for people with severe disabilities: a mediational analysis. *GRI Review*. 2019;21(4):1-32.
12. Probst TM. Countering the negative effects of job insecurity through participative decision making: lessons from the demand-control model. *Journal of Occupational Health Psychology*. 2005;10(4):320-329. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.10.4.320>
13. Dilini NI, Thisera TJR. Participatory decision making and organizational citizenship behavior of teachers in public schools in Sri Lanka with the mediation role of empowerment. 12th the International Conference on Business & Information. 2021: 319-333. <https://doi.org/10.2139/ssrn.4116357>
14. Spreitzer GM. Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*. 1995;38(5):1442-1465. <https://doi.org/10.2307/256865>
15. Wei H, Sewell KA, Woody G, Rose MA. The state of the science of nurse work environments in the United States: A systematic review. *International Journal of Nursing Sciences*. 2018;5(3): 287-300. <https://doi.org/10.1016/j.ijnss.2018.04.010>
16. López-Ibort N, Gil-Lacruz AI, Navarro-Elola L, Pastor-Tejedor AC, Pastor-Tejedor J. Positive psychology: Supervisor leadership in organizational citizenship behaviors in nurses. *Health-care*. 2022;10(6):1043.

- <https://doi.org/10.3390/healthcare10061043>
17. Kim JS, Chah D-O. Effects of leaders' participative decision making on employees' creative behavior and performance: Focusing on the role of psychological empowerment and job involvement. *Korean Journal of Management*. 2013;21(3):331-370.
 18. Clugston M, Howell JP, Dorfman PW. Does cultural socialization predict multiple bases and foci of commitment? *Journal of Management*. 2000;26(1):5-30.
<https://doi.org/10.1177/014920630002600106>
 19. Apriwandi, Supriyono, Choirunnisa A. The moderation effect of power distance orientation and leadership personality on budget participation and relationship of university performance in Indonesia. *Advances in Economics, Business and Management Research 2020; Proceedings of the 3rd Asia Pacific International Conference of Management and Business Science (AICMBS 2019)*:1-8.
<https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200410.001>
 20. Lee HE, Jeon JH. The moderating effect of power distance orientation on the relationship between psychological empowerment, organizational commitment, and turnover intention. *Korean Journal of Business Administration*. 2016;29(12):1919-1938. <https://doi.org/10.18032/kaaba.2016.29.12.1919>
 21. Arnold JA, Arad S, Rhoades JA, Drasgow F. The empowering leadership questionnaire: The construction and validation of a new scale for measuring leader behaviors. *Journal of Organizational Behavior*. 2000;21(3):249-269.
[https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(200005\)21:3<249::AID-JOB10>3.0.CO;2-#](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(200005)21:3<249::AID-JOB10>3.0.CO;2-#)
 22. Lee JH. Relationships among structural empowerment, psychological empowerment, and nurse's job satisfaction [master's thesis]. Seoul: Yonsei University; 2020.
 23. Dorfman PW, Howell JP. Dimensions of national culture and effective leadership patterns: Hofstede revisited. *Advances in international comparative management*. 1988;3(1):127-150.
 24. Kim SJ, Lee HE. The effect of abusive supervision on deviant behavior: The moderating effect of power distance orientation and self-control capacity on the mediating effect of interactional justice. *Proceedings of the 20th Korean Academic society of Business Administration Convergence Conference*; 2018. p. 1019-1039.
 25. Podsakoff PM, MacKenzie SB, Moorman RH, Fetter R. Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *Leadership Quarterly*. 1990;1(2):107-142.
[https://doi.org/10.1016/1048-9843\(90\)90009-7](https://doi.org/10.1016/1048-9843(90)90009-7)
 26. Chang KW. A study on structural modeling of organizational citizenship behaviors for nurses [dissertation]. Seoul: Kyung-hee University; 2010.
 27. Hui C, Lam SSK, Law KKS. Instrumental values of organizational citizenship behavior for promotion: A field quasi-experiment. *Journal of Applied Psychology*. 2000;85(5):822-828.
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.5.822>
 28. Hayes AF. Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach. 2nd ed. New York: Guilford publications; 2018.
 29. Park E-M, Seo J-H. The effect of psychological empowerment on organizational commitment and turnover intention: Focusing on the mediating effect of job stress and managerial coaching behavior. *Journal of the Korea Convergence Society*. 2021; 12(7):181-191. <https://doi.org/10.15207/JKCS.2021.12.7.181>
 30. Kirkman BL, Chen G, Farh J-L, Chen ZX, Lowe KB. Individual power distance orientation and follower reactions to transformational leaders: A cross-level, cross-cultural examination. *Academy of Management Journal*. 2009;52(4):744-764.
<https://doi.org/10.5465/amj.2009.43669971>
 31. Cohen A, Keren D. Individual values and social exchange variables: Examining their relationship to and mutual effect on in-role performance and organizational citizenship behavior. *Group & Organization Management*. 2008;33(4):425-452.
<https://doi.org/10.1177/1059601108321823>
 32. Kim MK, Moon JS. Inclusive leadership and creative performance: the role of psychological safety, feedback-seeking behavior, and power-distance. *Korean Journal of Human Resource Development*. 2019;22(4):181-205.
<https://doi.org/10.24991/KJHRD.2019.12.22.4.181>
 33. Park SK, Chung EK. The effect of coaching leadership on organizational trust and innovative behavior: moderated mediation by power distance orientation. *Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology*. 2021;34(3):349-375.
<https://doi.org/10.24230/kjiop.v34i3.349-375>
 34. Jo SH. The influence of millennial employees' informal learning on adaptive performance and moderating effects of power distance orientation [master's thesis]. Seoul: Hanyang University; 2021.
 35. Lancaster LC, Stillman D. The M-factor: how the millennial generation is rocking the workplace. New York: Harper Business; 2010.
 36. Hofstede G, Hofstede GJ, Minkov M. Cultures and organizations: software of the mind: intercultural cooperation and its importance for survival. Rev. Exp. 3rd ed. New York: McGraw-Hill; 2010.