

## 변혁적 리더십과 집단문화가 요양보호사의 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구

박진희  
(경남대학교)

장윤정\*  
(경남대학교)

본 연구는 시설장의 변혁적 리더십 및 집단문화가 요양보호사의 이직의도에 미치는 영향을 실증적으로 검증하는 것을 목적으로 한다. 이를 위해 경상남도 소재한 노인요양시설에 근무하고 있는 요양보호사 200명을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 총 190부가 회수되어 95%의 회수율을 나타냈으며, 설문 중 응답이 불성실한 사례를 제외하고 187부를 최종 분석에 사용하였다. 분석결과, 시설장의 변혁적 리더십과 집단문화, 연령은 이직의도에 대해 통계적으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 변혁적 리더십과 집단문화 수준을 높게 평가할수록, 연령이 높을수록 이직의도 수준이 낮다는 것을 알 수 있다. 특히 이직의도에 상대적으로 영향력이 큰 변인은 집단문화라는 것이 확인되었다. 즉, 변혁적 리더십이나 연령에 비해 집단문화가 이직의도를 예측하는데 상대적으로 중요한 변인이라는 것을 시사한다고 할 수 있다. 이러한 결과로 볼 때, 요양보호사의 이직의도 수준을 낮추기 위해서는 요양보호사 상호간에 신뢰감과 친밀감, 집단의식을 강조하는 집단문화를 형성하고, 요양보호사들이 조직의 사명과 비전을 성취하기 위하여 자발적으로 문제를 해결하도록 격려하고 이끄는 리더십이 요구된다.

**주요용어:** 요양보호사, 변혁적 리더십, 집단문화, 이직의도

본 논문은 박진희의 석사학위논문인 '변혁적 리더십 및 집단문화가 요양보호사의 임파워먼트에 미치는 영향의 일부를 활용하였음을 밝힙니다.

\* 교신저자: 장윤정, 경남대학교(jangyj@kyungnam.ac.kr)

■ 투고일: 2014.4.30    ■ 수정일: 2014.6.16    ■ 게재확정일: 2014.6.26

## I. 서론

급속한 인구 고령화와 함께 여성취업 증가, 여성 역할 변화, 가족관계 변화, 부양의식 약화와 같은 가족사회학적 변화로 인해 노인 돌봄은 더 이상 개별 가족이 해결할 수 없는 문제가 되었다. 이에 노인 돌봄에 대한 사회적 책임이 증가됨에 따라 정부는 2008년 7월 장기요양보험제도를 도입하였다. 장기요양보험의 이용자 추이를 살펴보면, 제도 시행 초기인 2008년 148천명이었으나 제도 시행 후 6년이 지난 현재 356천명으로 2008년에 비해 이용자는 약140.5% 증가하였다(장기요양보험공단, 2014). 이와 같이 공적 노인 돌봄에 대한 수요와 공급은 계속 증가할 것으로 전망되며, 한편으로 장기요양 서비스의 질적 향상이 중요한 과제로 대두되고 있다.

장기요양 서비스의 질적 향상과 관련하여 장기요양서비스 공급체계의 핵심인 요양보호사의 역할이 매우 중요하게 인식되고 있다. 요양보호사는 제 일선에서 직접적인 서비스를 제공하는 인력으로서 장기요양서비스 질을 결정하는 데 중추적 역할을 하는 매우 중요한 인프라이다. 그러나 요양보호사들의 과도한 업무, 저임금, 전문직으로서의 사회적 인식 부족, 열악한 근무환경, 육체적·심리적 스트레스, 대인관계 스트레스는 요양보호사의 직업적 자긍심과 사기를 저하시키고 이는 요양보호사의 이직의도를 높이는 결과를 초래할 수 있다. 이직의도가 높은 요양보호사 일수록 실제 이직으로 연결 될 가능성이 높다. 2013년 한국재가노인복지협회의 요양보호사 실태조사에 따르면 2011~2012년 요양보호사의 평균 이직률이 41%나 되는 것으로 나타났다(한국재가노인복지협회, 2013). 외국에서도 장기요양 서비스 분야의 돌봄 노동자들의 낮은 임금수준과 높은 이직률은 이 산업영역의 특징적인 현상이 되고 있으며(Feldman et al., 1998), 미국의 경우 장기요양 돌봄 노동자들의 이직률은 50%에 이른다고 보고된 바 있다(Department of Health and Human Services, 2006).

이직을 연구한 많은 연구에서 이직과 관련된 여러 가지 변수들이 이직과 직접적으로 연결되기 보다는 이직의도에 의해 매개되는 것으로 나타났으며, 이직의도는 이직행위의 직전 선행변수로서 이직의 가장 강력한 예측 변수로 제시되고 있다. 따라서 이직의도는 이직의 가장 중요한 결정적 요인이라 할 수 있다.

요양보호서비스는 요양보호사의 전문적인 대인관계에 의해 전달되기 때문에 이직의도가 이직으로 이어졌을 경우, 한 직종에 오랜 기간 종사함으로써 발생하는 전문성의

축적을 약화시키고 돌봄 서비스의 지속성을 단절시킴으로써 서비스 질을 떨어뜨리는 요인이 되어 결국 서비스를 받고 있는 노인들의 삶의 질을 악화시키는 현상을 초래 할 수밖에 없다. 조직적 차원에서는 새로운 직원의 고용과 훈련, 적응을 위해 상당한 비용을 발생시키고 조직수행, 생산성, 이익실현 등에 있어서도 큰 손실을 끼치는 등의 문제를 유발함으로써 결국 요양서비스 제공에 부정적인 영향을 끼치게 된다.

따라서 요양보호사의 이직의도를 감소시키는 것은 서비스의 질 향상은 물론 나아가 장기요양제도의 발전을 위해 매우 중요한 과제가 될 것이다. 이러한 과제에 대해서 다양한 관점에서 접근할 수 있으나 본 연구에서는 조직적 차원의 변인 중 시설장의 변혁적 리더십과 시설의 집단문화가 요양보호사의 이직의도에 어떠한 영향을 미치는지 검증하고자 한다.

지금까지 이직의도에 관한 선행연구 동향을 살펴보면, 먼저 이직의도와 관련 요인들 간의 단순한 관련성을 검토한 것으로 관련요인으로는 개인적요인(연령, 성별, 교육력, 재직기간, 소득, 경제상태 등), 심리적 요인(우울, 소진), 조직적 요인(역할스트레스, 조직현신, 직무만족, 복리후생 등)을 들 수 있다(이주재, 2010; 이태화 · 이창원, 2013). 다음으로 요양보호사의 이직의도 발생의 인과과정을 검토한 것으로 개인적, 심리적 요인들이 직무만족, 조직몰입, 역할스트레스에 영향을 미치고 높은 직무만족 및 조직몰입, 낮은 직무스트레스가 이직의도를 감소시키는 것으로 나타났다(강영식, 2011; 김소정, 2012; 조선희 · 박현식, 2012; 이화윤 · 박경숙, 2013; 김행렬 외, 2010).

위에서 제시한 바와 같이 그동안 요양보호사들을 대상으로 한 이직의도에 관한 연구들은 대부분이 성별, 교육력, 소득, 경제상황, 우울, 소진 등 개인적 · 심리적 차원의 변인에 관한 연구들이 주를 이루고 있다. 일부 조직적 차원의 변인에 관한 연구들이 있기는 하나 직무만족, 조직몰입, 직무스트레스 등과 같이 주로 근로조건적인 것이 대부분이다. 그런 반면에 시설장의 리더십 성향이나 조직문화 수준 등과 같은 조직적 차원의 변인과 이직의도와의 관련성에 대한 연구가 상대적으로 미비하였다. 때문에 이직의도를 감소시키기 위한 방안이 근로환경 개선이라는 한정적인 측면에서 다뤄지고 있어 시설장의 리더십 성향이나 집단문화를 포괄하는 종합적이고 체계적인 논의는 충분하게 고려되지 못하고 있다.

요양보호사 조직은 타 사회복지 조직과 달리 직제 구조의 특성상 중간 관리자가 부재한 상황에서 시설장의 리더십 성향은 요양보호사들의 직무만족은 물론 이직의도에 직

· 간접적으로 영향을 미치는 중요한 요인이 될 수 있다. 특히, 중간관리자들이 변혁적 리더십을 행사할 때 간호사들이 낮은 이직의도를 경험한다는(kleinman, 2004; Mcdaniel & Wolf, 1992) 국외연구와 시설장의 변혁적 리더십이 높을수록 요양보호사의 이직의도가 낮은 것으로 보고된다는(김명숙·최수일, 2010; 이경애·이주연, 2012) 국내연구에서처럼, 변혁적 리더십은 요양보호사의 이직의도 문제를 다룸에 있어 일정 정도 영향을 미칠 것으로 추론되는 바, 이에 대한 실증적인 연구와 논의가 이루어져야 할 필요성이 제기되고 있다. 또한 시설에서 여러 명의 요양보호사가 시간제로 돌아가면서 일을 하는 특성 상 직원 간의 유대감, 협조성, 팀워크를 중시하는 집단문화의 영향력은 요양보호사의 이직의도에 영향을 미치는 중요한 부분을 차지한다고 볼 수 있다. 이직의도를 감소시키기 위한 집단문화의 중요성은 정신보건사회복지사의 이직의도는 집단문화 수준이 높을 때 감소한다는(임혁 외, 2008) 국내연구에서 밝혀진 바가 있음에 따라 집단문화와 요양보호사의 이직의도 간의 연관성에 대한 연구가 필요한 시점이라 판단된다.

이에 본 연구에서는 개인적·심리적 변인 및 근로 환경적 차원에서 요양보호사의 이직의도를 연구한 기존연구들과는 달리, 조직적 차원의 변인 중 시설장의 변혁적 리더십과 집단문화가 요양보호사의 이직의도에 어떠한 영향을 미치는지 살펴보고, 근로환경 개선이라는 한정적인 측면이 아닌 조직적 차원에서 요양보호사의 이직의도 수준을 낮출 수 있는 방안을 모색하는 것을 목적으로 한다. 이에 따른 연구결과는 요양서비스 인력의 안정적 확보와 요양서비스의 질적 향상을 도모하는 데 있어 유용한 자료로 활용될 것이다.

## II. 이론적 배경 및 선행연구

### 1. 요양보호사의 근무환경

요양보호사란 노인의료복지시설이나 재가노인복지시설 등에서 의사 또는 간호사의 지시에 따라 장기요양급여수급자에게 신체적, 심리적, 정서적 및 사회적 보살핌을 제공하는 사람을 말한다(보건복지부, 2014).

장기요양서비스는 돌봄 욕구를 가진 사람들과의 대인관계 속에서 정서적·물리적 지원을 제공함으로써(Aronson & Neysmith, 1996; Cancian & Oliner, 2000) 이용자의 역량을 발전시키거나 최소한 유지되도록 하기 위한 발달, 배움, 숙련, 신체적·정신적 건강을 도모하는 돌봄 서비스라는 특성상(England et al., 2002), 제 일선에서 직접적인 케어를 제공하는 요양보호사의 역할은 서비스의 질적 향상과 더불어 제도의 발전에 중추적인 역할을 하는 큰 요인이 될 수 있다.

그러나 장기요양보험 시행 초기 신속한 제도 확산을 위해 단기간에 많은 요양보호사 인력을 공급하는 과정에서 적절한 수급관리 체계 및 질 관리 체계를 갖추지 못해 심리적·물리적 열악한 근무환경, 과도한 업무, 전문직으로서의 사회적 인식부족, 저임금·불안정성의 노동, 잦은 이직률은 요양보호사의 일반적인 특성이 되고 있다. 요양서비스는 돌봄 노동이라는 특성 상 대인관계를 근간으로 노동집약적으로 제공해야 하므로 기계나 특정 기술로 대체 할 수 없고(오세근, 2010), 기술혁신이나 기계화를 통한 이윤 제고가 불가능하므로 지속적으로 동일한 노동을 제공하는 데는 한계가 있다(윤자영, 2012). 그러나 노인요양시설 내 시설이나 인력에 관한 기준들은 이러한 돌봄 노동의 특성을 감안하지 못한 상태에 머물고 있다. 현행 장기요양보험법에 의하면 요양보호사 1명이 서비스 대상자 2.5명을 돌보게 되어 있는 등 야간근무나 휴일, 휴가 등으로 인한 인원 공백을 고려하지 않는 기준이 설정되어 있다. 임금은 2013년부터 요양보호사 인건비를 최저임금 수준에 맞추어서 지급하도록 하는 지침이 내려왔지만 요양서비스는 여성의 일이고 보람과 도덕성에 기반 한 노동이라는 왜곡된 인식으로 인해 돌봄 노동의 대가가 임금에 적절히 반영되지 않고 있어 여전히 낮은 수준이다. 또한 요양서비스 대상자인 노인들의 특성 때문에 직무스트레스가 심하고 업무강도가 높으며 근무시간도 연속근무자들이 많아서 신체적, 정신적 어려움을 호소하는 경우가 많다(손덕순, 2013). 이는 결국 요양보

호사들이 이직을 하게 하거나 서비스 질을 담보하기 어렵게 만든다.

근로조건은 안정적인 양질의 서비스를 제공하기 위해 필요한 인력을 유지·유인하기 위한 전제조건으로서 근로자의 권리보장을 위해서도 반드시 지켜져야 함에도 요양보호사의 근로조건은 매우 열악한 수준에 머무르게 되어 우수한 인력이 요양보호사로 유입되지 않고 있으며 이는 다시 요양보호사의 열악한 근로조건에 영향을 미치는 악순환의 고리가 형성되고 있다. 이는 결국 서비스 질 저하를 가져와 서비스 이용노인과 가족의 불만요인이 되고 있는 실정이다.

장기요양보험제도의 안정적인 정착과 요양이 필요한 노인의 서비스 질을 담보하기 위해 돌봄 인력의 질 확보가 핵심적인 전제조건일 것이며, 이를 위해 요양보호사의 기본적인 노동권의 확보와 근무환경 개선을 위한 제도적 정비가 이루어져야 할 것이다.

## 2. 이직의도

이직의도(turnover intention)란 실제 이직이라는 행동으로 나타난 결과를 말하는 것이 아니라 가까운 미래에 조직 구성원이 그 조직의 성원이기를 포기하고 현 직장을 떠나려고 하는 의지의 정도(Allen & Meyer, 1990:3) 즉, 앞으로 이직행동으로 나타날 수 있는 심리상태라 할 수 있다. 또한, 조직 구성원이 자발적인 의지로 조직을 떠나려는 의도로서 직장을 옮기고 싶다는 생각, 같은 직장에서도 직종을 바꾸고 싶다는 의지 등으로 현재 자신이 하고 있는 일에서 벗어나고 싶은 정도를 말한다(전효정, 2006). 이직의도를 느끼는 구성원들 모두가 이직이라는 실제행동으로 나타나는 것은 아니지만 이직을 연구한 많은 연구에서 이직의도는 이직의 결정적 요인으로 제시하고 있으며, 이직의 예측을 위한 지표로서 사용된다.

실제로 이직의도가 이직으로 이어졌을 경우 조직의 효과성과 생산성을 감소시켜 기관의 서비스 공급 능력에 부정적 영향을 끼치며 서비스 질 저하를 가져올 수 있다. 이런 점에서 이직의 문제는 서비스 질 향상 및 효과성 증대를 위해 소홀 할 수 없는 부분이고, 또한 이직을 연구한 많은 연구에서 이직과 관련된 여러 가지 변수들이 이직과 직접적으로 연결되기 보다는 이직의도에 의해 매개되는 것으로 나타나고 있어 이직 행위가 직접적으로 나타나지 않더라도 이직의도가 존재하는 한 사기저하, 서비스 질 저하 등과 같이 시설 및 서비스 대상자들에게 부정적인 요소로 작용하게 될 것이다.

이직의도에 관한 연구동향을 살펴보면, 이직의도에 관한 연구는 1912년 Crabb에 의해 시작되었다. 이후 1940년대에 극적으로 연구 수가 늘어나 심리학, 사회학, 경제학 등의 각 분야에서 독자적으로 연구가 이루어 졌으며 최근 요양보호사들을 대상으로 한 이직의도에 관한 연구들도 이루어지고 있다.

1단계에서는 이직의도와 관련 요인들 간의 단순한 관련성을 검토한 것이 주류를 이루었는데 관련요인으로 개인적 요인(연령, 성별, 교육력, 재직기간 등), 심리적 요인(우울, 소진, 직무만족), 조직적 요인(역할스트레스, 조직헌신 등), 경제적 요인(평균소득, 지역의 경제상태 등)을 들 수 있다(Teresa Wai chi Tai 1998). 실제 요양보호사들의 이직의도에 영향을 미치는 요인에 관한 연구 결과 소진 수준이 높고 역할갈등이 많으며, 외부 취업기회가 많을수록 이직의도 수준이 높게 나타났다(이주재, 2010; 이태화·이창원, 2011).

2단계에서는 이직의향 발생과정에 대한 인과모델이 제시되어(Mobley et al., 1978; Steers et al., 1981; Kim et al., 1996) 복수 요인간의 관계성을 검토하였는데 Muchinsky는 연령 등의 개인적 요인, 조직헌신과 같은 업무관련요인, 평균소득 등 경제적 요인 3가지를 이직의도를 규정하는 요인으로 배치한 모델을 구축하였다(Muchinsky, et al., 1980). Mobley는 연령, 근무경력 등의 개인적 요인 및 직무에 대한 인지적 평가가 이직의도와 관련이 있다는 선행연구를 바탕으로 개인적 요인이 직무만족에 영향을 미치고 직무만족이 이직의도를 감소시킨다는 모델을 구축하였다(장윤정, 2011). 최근 요양보호사의 직무만족 및 조직몰입이 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구에서도 개인적 요인에 따른 직무만족 및 조직몰입이 높을수록 이직의도가 낮게 나타났다(강영식, 2011; 김소정, 2012; 조선희·박현식, 2012; 이화윤·박경숙, 2013; 김행렬 외, 2010).

3단계에서는 기존의 이론에 근거하여 가설을 설정하는 것으로 Kahn은 개인의 정서적 안정이 개인 내부 또는 대인관계의 영역에서만 검토되어 조직구조로부터 생기는 스트레스가 검토되지 않는 것에 주목하였다(Kahn et al., 1964). 이러한 점을 고려하여 역할이론에 근거해 조직과 집단의 환경으로부터 생기는 역할스트레스가 개인의 정신적 안정, 행동에 미치는 영향을 규명하였는데, 개인은 역할에 따른 요구로 생기는 모순, 불일치, 압박, 불명확성을 개인이 지각하고 그것이 축적됨으로써 심리적 불균형 상태를 일으켜 직무수행, 이직의도, 이직 등에 중대한 영향을 끼친다는 것이다(장윤정, 2011). 요양보호사들을 대상으로 한 연구에서도 요양보호사들의 업무관련, 대인관계, 경제적 상황,

직무환경 등과 관련한 스트레스 수준이 높을수록 이직의도가 높은 것으로 나타났다(이화윤·박경숙, 2013; 조선희·박현식, 2012; 이주재, 2010; 김행렬 외, 2010).

위에서 제시한 바와 같이 영양보호사의 이직의도에 관한 연구들은 대부분이 개인적·심리적 차원의 변인에 관한 연구들이 주를 이루고 있다. 일부 조직적 차원의 변인에 관한 연구들이 있기는 하나 직무만족, 조직몰입, 직무스트레스 등과 같이 주로 근로조건적인 것이 대부분으로 시설장의 리더십 성향이나 조직문화 수준 등과 같은 조직적 차원의 변인과 이직의도와의 관련성에 대한 연구가 상대적으로 미비한 실정임을 알 수 있다.

### 3. 변혁적 리더십

리더십이란 조직의 목표달성에 있어서 조직의 구성원들이 조직과 관련된 행동에 자발적으로 종사할 수 있게끔 어떤 주어진 상황에서 공식적 지위에 있는 사람이 영향력을 행사하는 과정이다. 리더십은 조직의 목표나 유지를 위해 조직 내에서 적절한 의사전달 체계를 확립하고, 구성원 간 원활한 의사전달을 통해 이를 달성하도록 유도하는 역할을 함으로써, 구성원 스스로가 조직의 과업 목표 달성을 위하여 자발적이고 적극적인 행동을 하도록 동기부여하고, 개인과 집단의 협동적 행동을 촉진하는데 영향을 미침에 따라 시설장의 리더십 성향은 영양보호사에게 직·간접적으로 영향을 미칠 수 있는 중요한 요인임을 추측 할 수 있다.

번스(T. Burns)는 이러한 리더십을 크게 거래적 리더십과 변혁적 리더십으로 구분하였다. 거래적 리더십이란 리더와 부하간의 교환관계에 기초하여 리더의 역할은 부하가 성과를 내면 그 대가로 보상을 지급하는 것인 반면 변혁적 리더십이란 리더와 부하의 관계는 단순히 행위에 대한 보상의 관점이 아니라 더 높은 차원의 동기, 도덕 수준을 추구하는 과정이라는 것이다. 그러나 최근 거래적 리더십은 리더와 부하간의 거래적 관계에만 초점을 두고 있어 이러한 이론으로는 리더십을 완전히 설명할 수 없다는 한계들이 지적되면서 변혁적 리더십 이론은 리더십 연구에서 중요한 위치를 차지하고 있고, 우리나라 사회복지학계에서도 이에 관한 연구가 이루어지기 시작했다(황성철, 2003; 박봉길·전선영, 2006).

변혁적 리더십 이론은 번스(T. Burns)에 의해 1978년 처음 제기되었으며, 바스(B.M. Bass)에 의해 정교하고 실증적으로 연구되기 시작했다. 번스는 변혁적 리더십은 리더와

부하의 관계를 단순히 행위에 대한 보상의 관점이 아니라 더 높은 차원의 동기/도덕 수준을 추구하는 과정이라는 차원으로 정의하고 있다. 그 후 바스(B.M. Bass)는 이상과 같은 번스(T. Burns)의 이론을 확장하여 1985년에 새로운 변혁적 리더십 이론을 정립하여 내어 놓았다. 그는 변혁적인 리더는 조직 구성원들이 개인적인 보상과 이익을 초월하여 상위 단계의 가치를 추구하도록 이끈다고 하였다. 즉, 변혁적 리더십이란 조직구성원들로 하여금 개인적인 목표 달성에 몰두하기 보다는 조직의 사명과 비전을 성취하기 위하여 자발적으로 문제를 해결하도록 격려하고 이끄는 과정이라고 본다.

변혁적 리더십이 이직의도에 미치는 영향에 관한 선행연구를 살펴보면, 김명숙과 최수일(2010)의 요양보호사를 중심으로 한 재가방문 요양시설장의 리더십 유형이 조직유효성에 미치는 영향과 조직신뢰의 조절역할에 관한 연구에서 시설장의 변혁적 리더십 수준이 높을수록 요양보호사의 직무만족을 높이고 이직의도를 감소시켜 서비스 질 향상을 가져오는 것으로 보고되었고, 이경애와 이주연(2012)의 시설장의 리더십이 보육교사의 경력몰입과 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구에서 시설장의 변혁적 리더십이 높을수록 보육교사가 다른 조직으로 이직하려는 의도가 낮은 것으로 보고되었다. 또한 Kleinman(2004), McDaniel & Wolf(1992)의 요양시설의 리더십 관계에 관한 연구에서도 중간관리자들이 변혁적 리더십을 행사할 때 간호사들이 보다 높은 직무만족과 낮은 이직의도를 경험하는 것으로 보고되었다(김명숙·최수일, 2010 재인용)

이상의 연구 결과들을 통해서 시설장의 변혁적 리더십은 요양보호사의 이직의도를 감소시키는데 영향을 미치는 요인임을 가정 할 수 있다. 즉, 과도한 업무, 저임금, 전문직으로서의 사회적 인식 부족 등 열악한 근무조건 속에서 시설장의 변혁적 리더십은 많은 스트레스를 경험하면서 클라이언트의 욕구를 충족시켜야 하는 최일선의 요양보호사들에게 활력과 큰 힘을 주어 그들의 이직의도를 감소시키는데 영향을 주는 요인임을 가정할 수 있다.

#### 4. 집단문화

원래 집단문화는 조직문화의 한 유형이다. 조직문화란 조직구성원들이 공유하고 있는 기본적인 가치체계를 의미하는 것으로서, 조직구성원들의 행동과 사고를 지배하고 조직구조와 상호작용과정에서 발생하는 특정 조직의 고유한 문화라고 할 수 있다. 이처럼

조직문화는 조직구성원들을 함께 결합시켜주는 공유된 가치, 공통의 인식, 공동의 전제의 총합이라고 할 수 있고, 조직의 개성을 창출하고 구성원의 행동을 규정하여 조직의 통합성을 신장시키는 조직의 기본신념과 가치관이라고 할 수 있다

조직문화의 유형은 학자나 연구자에 의해 제각기 달리 제시되고 있으나 그 중 Kimberly & Quinn(1984)는 조직문화를 집단문화, 개발문화, 위계문화, 합리문화로 구분하였다. 집단문화는 조직의 유연성과 내부의 체제 유지에 가치를 두고 구성원의 참여, 팀워크, 충성, 사기 등을 중시하는 문화이고, 개발문화는 조직의 외부지향, 성장과 혁신을 중시하는 문화로서 구성원들의 직권과 통찰력과 혁신적인 사고를 중시하는 문화이다. 위계문화는 명확한 공식적인 절차, 관습화된 업무처리, 직권과 서열의식, 명령과 규칙 등 통제와 능률, 안정을 특징으로 하는 문화이며 합리문화는 목표 달성을 전제로 체계적이고 능률적인 조직관리를 강조하면서 환경변화에 적극적으로 대처해 나가는 것을 특징으로 하는 문화이다.

집단문화와 이직의도와 관련한 선행연구들을 살펴보면 임혁, 윤성호, 최윤정(2008)의 조직문화가 정신보건사회복지사의 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구에서 집단문화 수준이 높을 때 정신보건사회복지사의 이직의도가 감소하는 것으로 나타났다. 또한 조선이, 이재섭(2012)의 항공사 조직문화가 조직몰입과 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구에서 관계문화<sup>1)</sup>에 대한 의미를 높게 가질수록 이직의도가 낮게 형성되는 것으로 나타났다. 이 외 조직문화와 이직의도와의 관계에 관한 연구 중 박연희, 주미연, 박미정(2009)의 광주, 전남지역 노인복지시설을 중심으로 노인복지시설 종사자의 이직의도 영향요인에 관한 연구에서는 동료 및 상사 등과의 원만한 인간관계는 정서적 안정감 및 직무수행 만족감을 가져와 이직의도를 감소시킨다고 보고되었고, 양점도와 정영주(2012)의 사회복지사의 이직의도에 미치는 영향요인에 관한 연구에서도 직장동료와의 관계가 원만 할수록 이직의도가 낮아지는 것으로 보고되었다. 이형렬과 신용석(2012)의 사회복지전담공무원의 이직의도에 영향을 미치는 요인에 관한 연구에서도 동료의 사회적 지지가 낮다고 지각 할수록 이직의도가 높아지는 것으로 나타났다. 이러한 연구 결과들을 바탕으로 조직문화 유형 중 특히, 조직구성원의 인간관계와 일체감을 강조하고

<sup>1)</sup> 조직문화의 개념 및 유형은 학자의 관점과 연구의 초점에 따라 약간의 차이를 보이고 있다. 이재섭의 연구에서는 조직문화를 변화문화, 위계문화, 관계문화, 과업문화로 그 유형을 구분하였는데, 이때 관계문화는 조직구성원간의 신뢰감과 화목, 친밀감, 인간적 유대감, 인간적 배려를 우선시하는 문화로 본 연구의 집단문화와 일맥상통한다.

구성원 상호간의 친밀성, 유대감, 협조성을 중시하는 집단문화가 요양보호사의 이직의도에 영향을 미치는 중요한 요인임을 시사하고 있다.

이에 본 연구에서는 Kimberly & Quinn(1984)의 조직문화 유형 중 집단문화의 개념 및 특징들에 대해 다음과 같이 설명하고자 한다.

집단문화는 조직의 유연성과 내부의 체제 유지에 가치를 두어 조직구성원의 인간관계와 일체감을 강조하고 구성원 상호간의 친밀성, 유대감, 협조성을 중시하며 집단의식을 강조 한다. 이러한 문화에서는 조직구성원의 참여와 헌신이 중요한데 높은 수준의 참여는 조직에 대한 관심을 증대시키고, 참여와 관심은 책임감과 자긍심을 향상시켜 주인의식을 갖게 함으로써 조직구성원으로 하여금 조직과 목표에 대한 헌신이 강화될 수 있게 한다. 또한 집단문화에서는 인적자원을 강조하여 업무 내 인간관계와 애착에 바탕을 둔 업무수행방식을 지향하고, 조직구성원 간의 신뢰와 협조 관계를 통해 원만한 인관계의 유지에 힘쓰려는 경향이 있다. 이에 집단문화의 경향이 강한 조직에서는 조직 내에서 문제가 발생하게 되면 조직 구성원 모두가 나서서 그 문제를 감싸주어 조직 내부적으로 결속력을 더욱더 다질 수 있다는 장점이 있다.

시설에서 여러 명의 요양보호가 시간제로 돌아가면서 일을 하는 특성상 요양보호사들에게 유대감, 협조성, 팀워크를 중시하는 집단문화의 영향력은 중요한 부분을 차지한다고 보겠으며, 이는 이직의도가 심각한 요양보호사 조직에서 집단문화와 이직의도 간의 연관성에 대한 연구가 필요한 시점이라고 판단된다.

### Ⅲ. 연구방법

#### 1. 조사대상 및 자료수집방법

본 조사는 경상남도에 소재한 노인요양시설<sup>2)</sup>에 근무하고 있는 요양보호사를 대상으로 하였으며 표본은 유의표집을 통해 선정하였다. 사전에 조사 참여 여부를 확인 한 결과, 경상남도에 소재한 노인요양시설 중 9개의 시설에서 참여에 동의를 하였다. 설문지는 참여에 동의한 시설의 요양보호사를 대상으로 200부를 배포하였으며 190부가 회수되어 95%의 회수율을 나타냈다. 회수 된 설문 중 응답이 불성실한 사례를 제외하고 187부를 최종분석에 사용하였다. 조사는 2013년 4월에 실시하였으며 설문지는 방문을 통해 직접 배포 및 회수하였으나 일부 시설 야간 근무자의 경우 우편조사 및 전화 설문조사로 이루어 졌다.

#### 2. 측정도구

##### 가. 일반적인 특성

요양보호사의 일반적인 특성으로는 연령, 경력, 급여 등 3개의 변인을 분석에 포함하였다.

##### 나. 변혁적 리더십

변혁적 리더십이란 종사자들로 하여금 개인적인 목표 달성에 몰두하기 보다는 조직의 사명과 비전을 성취하기 위하여 스스로 알아서 열심히 근무할 수 있게 관리하는 리더십을 의미한다.

본 연구에서 변혁적 리더십 수준을 측정하기 위한 척도는 Bass(1985)가 개발한 다요인 리더십 설문지(Multifactor Leadership Questionnaire: MLQ) 개정판 5판의 척도를 바탕으로 신현석(2005)이 번안 사용한 설문도구를 본 연구에 맞게 수정 사용하였다. 설문 문항은 총13문항으로 요양보호사가 인식하는 시설장의 변혁적 리더십 수준을 측

---

<sup>2)</sup> 노인복지법상 노인의료복지시설 중 노인요양시설을 대상으로 하였다

정 하도록 구성하였으며 “시설장은 협력해서 앞으로 무엇을 이룰지에 대한 비전을 제시한다.”, “시설장은 나를 포함한 주변 사람들로 하여금 주어진 일을 열심히 하도록 만든다.”, “시설장은 나의 종래의 문제해결 방식을 새롭게 바꾸도록 유도한다.”, “시설장은 이해가 되지 않는 어려운 문제가 생겼을 때 이를 해결하는 새로운 방식을 제시해 준다.” 등의 내용을 포함하고 있다. 측정기준은 리커트 5점 척도를 사용하였으며 “전혀 그렇지 않다.” 1점에서 ‘매우 그렇다.’ 5점으로 점수가 높을수록 요양보호사들이 시설장의 변혁적 리더십을 높게 평가한다는 의미이다. 본 연구에서 척도의 신뢰도는 Cronbach’s Alpha 값이 0.75로 비교적 높게 나타났다.

## 다. 집단문화

집단문화란 조직의 유연성과 내부의 체제 유지에 가치를 두어 조직 구성원의 인간관계와 일체감을 강조하고 구성원의 참여, 팀워크, 친말감, 인간적 배려, 충성, 사기 등을 중시하는 문화이다. 본 연구에서 집단문화 수준을 측정하기 위한 척도는 Kimberly & Quinn(1984), Quinn & McGrath(1985), Denison & Spreitzer(1991)의 이론을 바탕으로 강흥구(2001)가 번안하여 사용한 설문도구를 수정 사용하였다. 설문문항은 총 6문항으로 요양보호사의 집단문화 인식 수준을 측정하도록 구성하였으며, “구성원들은 서로 우호적인 관계를 유지하려고 노력한다.”, “구성원 간의 협조적인 근무 분위기를 중요시한다.”, “구성원들은 문제가 발생하면 서로 감싸주려고 한다.”, “구성원들 간의 교류가 매우 활발하다.” 등의 내용을 포함하고 있다. 측정 기준은 리커트 5점 척도를 사용하였으며 “전혀 그렇지 않다.” 1점에서 ‘매우 그렇다.’ 5점으로 점수가 높을수록 요양보호사들이 집단문화 수준을 높게 평가한다는 의미이다. 본 연구에서 척도의 신뢰도는 Cronbach’s Alpha 값이 0.79로 비교적 높게 나타났다.

## 라. 이직의도

이직의도란 가까운 미래에 조직 구성원이 그 조직의 성원이기를 포기하고 현 직장을 떠나려고 하는 의지의 정도 즉, 앞으로 이직 행동으로 나타날 수 있는 심리상태라 할 수 있다.

본 연구에서 이직의도 수준을 측정하기 위한 척도는 신현수(2012)가 영양보호사를 대상으로 이직의도를 측정한 선행연구에서 사용한 설문도구를 사용하였다. 설문 문항은 총 4문항으로 영양보호사의 이직의도 수준을 측정하도록 구성하였으며, “나는 다른 분야에서 현 수준과 같은 보수를 준다면 다른 분야로 갈 것이다.”, “만약 내가 일하지 않고도 살 수 있더라도 나는 이 분야에서 계속 일을 하겠다.”, “나는 현재의 직업을 정말로 좋아하기 때문에 그만 둘 수 없다.”, “모든 것을 다시 시작할 수 있다면 나는 이 분야에서 일을 하지 않을 것이다.”의 내용을 포함하고 있다. 측정기준은 리커트 5점 척도를 사용하였으며, “전혀 그렇지 않다.” 1점에서 ‘매우 그렇다.’ 5점으로 점수가 높을수록 영양보호사들이 이직의도 수준이 높다는 것을 의미한다. 본 연구에서 척도의 신뢰도는 Cronbach’s Alpha 값이 0.76으로 비교적 높게 나타났다.

### 3. 자료분석방법

수집된 자료는 부호화 작업(coding)과 오류검토 작업을 한 후, SPSS 18.0 프로그램을 이용하여 통계처리 하였다. 본 연구에서 사용한 자료 분석 방법은 다음과 같다.

첫째, 조사대상자들의 일반적인 특성을 파악하기 위해 빈도분석과 백분율을 사용 하였다.

둘째, 조사대상자들의 일반적인 특성에 따라 변혁적 리더십, 집단문화, 이직의도의 평균차이를 알아보기 위하여 t-test를 실시하였다.

셋째, 변혁적 리더십 및 집단문화와 이직의도 간의 상관관계를 알아보기 위하여 상관관계 분석을 실시하였다.

넷째, 영양보호사의 이직의도에 영향을 미치는 요인을 알아보기 위하여 시설장의 변혁적 리더십과 집단문화를 독립변수로 하여 다중회귀분석을 실시하였다.

## IV. 연구결과

### 1. 조사대상자의 일반적 특성

조사대상자의 일반적 특성은 <표 1>에서 제시한 바와 같다. 먼저, 조사대상자의 성별을 살펴보면 여자가 93%로 대부분을 차지하였고, 연령별 분포를 보면 50대가 50.5%, 40대가 29.6%를 차지해 조사대상자의 80% 정도가 40~50대임을 알 수 있다. 학력은 고졸이 55.6%로 가장 많았으며 대졸도 23.5%를 차지했다.

표 1. 조사 대상자의 일반적 특성

구분		빈도(명)	백분율(%)
성별 (n=187)	남	13	7
	여	174	93
연령 (n=186)	20대	5	2.7
	30대	14	7.5
	40대	55	29.6
	50대	94	50.5
	60대	18	9.7
학력 (n=187)	초졸	11	5.9
	중졸	23	12.3
	고졸	104	55.6
	대졸	44	23.5
	기타	5	2.7
현 기관 근무년수 (n=185)	1년 미만	69	37.1
	1~3년 미만	48	25.8
	3~5년 미만	45	24.2
	5년 이상	24	12.9
경력 (n=185)	1년 미만	45	24.3
	1~3년 미만	46	24.9
	3~5년 미만	65	35.1
	5년 이상	29	15.7

구분		빈도(명)	백분율(%)
월급여 (n=181)	100만원 미만	11	6.1
	100~130만원 미만	38	21
	130~160만원 미만	69	38.1
	160~200만원 미만	49	27.1
	200만원 이상	14	7.7
고용형태 (n=187)	정규직	157	84
	비정규직	30	16
평균근무시간(일) (n=186)	8시간 미만	14	7.5
	8시간	123	73.7
	8시간 초과	49	18.8
평균근무시간(주) (n=185)	40시간 미만	21	11.4
	40시간	117	63.2
	40시간 초과	47	25.4
야근횟수(주) (n=186)	0회	58	31.2
	1~2회	67	36.1
	3~4회	43	23.1
	5회 이상	18	9.7

다음으로 현재 근무하고 있는 시설에서 경력은 1년 미만이 37.1%로 가장 많았고, 1년~3년 미만이 25.8%, 3년~5년이 미만 24.2%로 나타났다. 한편, 요양보호사로서 근무한 경력은 3년~5년 미만이 35.1%로 가장 많았고, 1년~3년 미만이 24.9%, 1년 미만이 24.3% 순으로 나타났다. 이러한 결과로 볼 때 조사대상자의 약 50%가 경력 3년 미만의 요양보호사이며, 경력 5년 이상의 요양보호사는 15.7%에 그친다는 사실을 알 수 있다. 월 급여 수준은 130만원~160만원 미만이 38.1%로 가장 높은 비율을 차지했고, 160만원 이상~200만원 미만이 27.1%, 100만원 이상~130만원 미만이 21%로 나타났다. 고용형태는 정규직이 84%, 일 근무 시간은 8시간이 73.7%, 주 근무시간은 40시간이 63.2%로 나타났다. 주 야근횟수는 1~2회가 36.1%로 가장 많았다.

## 2. 변혁적 리더십, 집단문화, 이직의도 수준

<표 2>에서는 본 연구의 주요 변수인 변혁적 리더십, 집단문화, 이직의도 수준을 알아보기 위한 기술통계 분석 결과를 제시하였다.

요양보호사들이 인지하는 시설장의 변혁적 리더십 수준을 평가한 결과 평균 3.81점으로 최대값 5점의 범위에서 중간 이상의 수준을 나타냈다. 다음으로 자신이 근무하는 시설의 집단문화 정도를 평가한 결과 최대값 5점 범위에서 평균 4.07점으로 비교적 집단문화 수준을 높게 평가하고 있는 것으로 나타났다. 한편, 이직의도 수준을 살펴본 결과 평균 2.52점으로 최대값 5점 범위에서 중간 이하의 수준으로 선행연구에서 제시하고 있는 요양보호사의 이직의도 수준과 유사하다고 할 수 있다.

표 2. 변혁적 리더십, 집단문화, 이직의도 수준

변수	N	M	S.D
변혁적 리더십	187	3.81	.87
집단문화	187	4.07	.81
이직의도	187	2.52	.84

## 3. 일반적 특성에 따른 변혁적 리더십, 집단문화, 이직의도 수준

일반적 특성에 따라 변혁적 리더십, 집단문화, 이직의도 수준에 차이가 있는지 비교하기 위해 t-test 실시하였으며 결과는 <표 3>에서 제시하는 바와 같다.

먼저 변혁적 리더십 수준은 연령, 경력, 급여에 따라 통계적으로는 유의미한 차이를 보이지 않았다.

다음으로 집단문화 인식수준은 경력에 따라 통계적으로 유의미한 차이를 보였다 ( $p < 0.01$ ). 경력 3년 이상인 요양보호사 그룹은 평균 4.16점으로, 3년 미만인 경우는 평균 3.90점으로 나타났다. 즉, 3년 이상 근무한 집단은 3년 미만인 집단에 비해 자신이 속한 시설의 집단문화 수준을 상대적으로 높게 평가하는 것을 알 수 있다.

마지막으로 이직의도 수준은 연령( $p < 0.05$ ), 경력( $p < 0.05$ )에 따라 통계적으로 유의미한 차이를 보였다. 연령에 있어서 50대 이상인 그룹은 평균 2.42점, 40대 이하인 그룹

은 평균 2.69점으로 40대 이하인 그룹이 상대적으로 이직의도 수준이 높다는 것을 알 수 있다. 한편, 경력에 있어서는 3년 이상인 그룹이 평균 2.38점, 3년 미만인 경우가 평균 2.65점을 나타냈다. 즉, 경력 3년 미만인 그룹이 상대적으로 이직의도가 높다는 것을 알 수 있다.

표 3. 일반적 특성에 따른 변혁적 리더십 수준

구분		N	변혁적리더십		집단문화		이직의사	
			M (SD)	t값	M (SD)	t값	M (SD)	t값
연령	40대 이하	74	3.76 (.98)	-.633	3.99 (.54)	-1.070	2.69 (.79)	2.116*
	50대 이상	112	3.84 (.79)		4.12 (.94)		2.42 (.85)	
경력	3년 미만	91	3.73 (.81)	-1.187	3.90 (.63)	-3.090**	2.65 (.89)	2.198*
	3년 이상	94	3.88 (.92)		4.16 (.53)		2.38 (.77)	
급여	150만원 미만	95	3.84 (.97)	.290	4.04 (.59)	-.672	2.57 (.87)	.916
	150만원 이상	86	3.80 (.76)		4.12 (1.01)		2.46 (.81)	

주: \*p<0.05, \*\*p<0.01

#### 4. 변혁적 리더십 및 집단문화와 이직의도와의 상관관계

변혁적 리더십, 집단문화, 이직의도에 대한 상관관계 분석을 실시하였으며 결과는 <표 4>와 같다. 먼저 각 변수들 간의 상관관계 절대값이 .011~.387을 나타내어 다중공선성의 문제는 존재하지 않는다는 것을 알 수 있었다.

상관관계 분석 결과, 노인요양시설 영양보호사의 이직의도 수준은 시설장의 변혁적 리더십 및 집단문화 수준, 경력, 연령과 통계적으로 유의미한 상관관계가 있음을 확인할 수 있었다. 즉, 영양보호사의 이직의도 수준은 변혁적 리더십( $r=-.268$ ), 집단문화( $r=-.197$ ), 경력( $r=-.166$ ), 연령( $r=-.165$ )과 부적 상관관계를 나타냈다.

표 4. 주요 변수들의 상관관계 분석

변수	1	2	3	4	5	6
1. 변혁적 리더십	1					
2. 집단문화	.387***	1				
3. 이직의도	-.268***	-.197**	1			
4. 경력	.026	.127	-.166*	1		
5. 연령	.011	.051	-.165*	.049	1	
6. 급여	-.079	.027	.007	.310***	-.293***	1

주 : \*p<0.05, \*\*p<0.01, \*\*\*p<0.001

## 5. 변혁적 리더십 및 집단문화가 요양보호사의 이직의도에 미치는 영향

요양보호사들이 인지하는 시설장의 변혁적 리더십 및 집단문화 수준이 요양보호사의 이직의도에 미치는 영향을 살펴보기 위한 다중회귀분석을 실시하였으며 결과는 <표 5>에 제시하였다.

표 5. 변혁적 리더십 및 집단문화가 요양보호사의 이직의도에 미치는 영향

변수	B(S.E)	$\beta$	t
변혁적 리더십	-.167(.047)	-.175	-2.246*
집단문화	-.298(.110)	-.212	-2.712**
연령	-.017(.007)	-.171	-2.323*
경력	-.004(.002)	-.133	-1.789
급여	-.001(.002)	-.023	-.292
R <sup>2</sup>		.170	
Adjusted R <sup>2</sup>		.146	
F		7.065	

주 : \*p<0.05, \*\*p<0.01

이직의도에 대한 다중회귀모델은 14.6%의 설명력을 가지고 있었고, 시설장의 변혁적 리더십(p<0.05), 조직의 집단문화(p<0.01), 연령(p<0.05)은 이직의도에 대해 통계적으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 변혁적 리더십( $\beta=-.167$ )을 높게 평가

할수록, 집단문화( $\beta=-.212$ ) 수준을 높게 평가할수록, 연령( $\beta=-.171$ )이 높을수록 이직의도 수준이 낮다는 것을 알 수 있다. 특히 이직의도에 상대적으로 영향력이 큰 변인을 살펴보면 집단문화라는 것이 확인되었다. 즉, 변혁적 리더십이나 연령에 비해 집단문화가 이직의도를 예측하는데 상대적으로 중요한 변인이라는 것을 시사한다고 할 수 있다.

이러한 결과로 볼 때, 노인요양시설에서 요양보호사의 이직의도를 감소시키는 데에는 집단문화와 시설장의 변혁적 리더십이 중요한 요인으로 작용하고 있다는 것을 알 수 있다.

## V. 결론 및 제언

본 연구는 시설장의 변혁적 리더십 및 집단문화에 대한 인식 수준이 요양보호사의 이직의도에 미치는 영향에 대해 파악하였다. 지금까지의 선행연구에서 이직의도와 관련된 요인은 요양보호사의 경제상황, 우울, 소진 등으로 개인적·심리적 측면에서 접근하였고, 일부 조직적 차원의 변인에 관한 연구들이 있기는 하나 직무만족, 조직몰입, 직무스트레스 등과 같이 주로 근로조건적인 것이 대부분이다. 이에 본 연구는 시설장의 리더십 성향이나 조직문화 수준 등과 같은 조직적 차원에서 접근하였다는데 의의가 있다.

먼저 본 연구의 전체적인 분석결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 조사대상자의 일반적인 특성으로는 성별은 여성이 93%, 연령은 40~50대가 80.1%, 경력은 3년~5년 미만이 35.1%로 가장 많았다.

둘째, 요양보호사들이 인지하는 시설장의 변혁적 리더십 및 집단문화 수준을 평가한 결과 각각 평균 3.81점, 4.07점으로 최대값 5점의 범위에서 중간 이상의 수준을 나타냈으며, 이직의도 수준은 평균 2.52점으로 최대값 5점 범위에서 중간 이하의 수준을 나타냈다.

셋째, 집단문화 및 이직의도 수준은 일반적 특성에 따라 차이가 있다. 집단문화 인식 수준은 경력이 3년 이상인 요양보호사에게서 높게 평가되었으며, 이직의도는 경력이 3년미만, 연령이 40대인 요양보호사에게서 높게 평가되었다.

넷째, 변혁적 리더십( $\beta=-.175$ )과 집단문화( $\beta=-.212$ ), 연령( $\beta=-.171$ )은 요양보호사의 이직의도 수준에 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 특히 집단문화의 경우 변혁적 리더

십, 연령 보다 요양보호사의 이직의도 수준에 더 많은 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 요양보호사의 연령이 50대 이상이고, 요양보호사가 자신의 시설장의 변혁적 리더십의 수준이 높다고 인식 하며, 자신이 속한 조직의 집단문화 수준이 높다고 평가 할수록 요양보호사의 이직의도 인식 수준이 낮아짐을 알 수 있다.

이러한 결과에 대한 논의와 실천적 함의를 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 공적 노인 돌봄에 종사하는 요양보호사는 주로 중장년층의 여성으로 경력이 비교적 짧은 것으로 나타났다. 이는 숙련된 요양보호사가 적음을 시사함은 물론이고 요양보호사가 여성 노동으로 인식되는 동시에 비전문성으로 특징 지워지는 한계점을 가지고 있다고 할 수 있다. 이를 탈피하기 위해 다양한 연령층의 남녀가 참여하는 양질의 일자리로 전환될 수 있도록 기본적인 노동권 확보, 근무환경 개선, 전문성 확보 등을 위한 제도적 정비의 노력이 필요하다.

둘째, 본 연구 결과에 의하면 시설장의 변혁적 리더십에 대한 인식 수준이 높을수록 요양보호사의 이직의도가 감소되는 것으로 나타나 변혁적 리더십이 노인요양시설의 요양보호사들에게 있어 효과적인 리더십임이 증명되었다. 이러한 결과는 중간관리자들이 변혁적 리더십을 행사할 때 간호사들이 낮은 이직의도를 경험한다는(kleinman, 2004; McDaniel & Wolf, 1992) 국외연구와 시설장의 변혁적 리더십이 높을수록 요양보호사의 이직의도가 낮은 것으로 보고된다는(김명숙 · 최수일, 2010; 이경애 · 이주연, 2012) 국내연구와도 일치하였다. 따라서 노인요양시설 시설장들은 요양보호사들이 개인적 보상과 이익을 초월하여 조직의 사명과 비전을 성취하기 위해 상위단계의 가치를 추구할 수 있도록 변혁적 리더십을 발휘할 필요가 있다. 이를 위해 시설장은 요양보호사들에게 비전과 목표 그리고 그 방향을 명확히 제시할 수 있어야 하며 요양대상자들과 시설을 위해 솔선수범하고 다양한 문제를 해결하도록 동기를 부여시켜야 한다. 또한, 그들의 직업에 대한 전문적 교육을 통해 지적자극을 북돋우고 직업적 자긍심을 갖도록 해주는 변혁적 리더십을 발휘할 것을 시사한다.

셋째, 본 연구에서는 조직구성원 간의 친밀감과 유대감이 강조되고 상호신뢰 관계의 바탕에서 화목과 친밀감이 강조되는 집단문화의 인식수준이 높을수록 요양보호사의 이직의도가 감소되는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 정신보건사회복지사의 이직의도는 집단문화 수준이 높을 때 감소한다는(임혁 외, 2008) 국내연구 결과와 일치하였다. 이러한 사실은 요양보호사들의 사기를 진작시키고 그들의 이직의도를 감소시키기 위해서

기관의 조직문화를 집단문화로 형성 할 필요가 있다는 것을 시사한다. 집단문화 속에서 영양보호사들은 자신의 업무에 능동적이고 적극적이며 대인관계가 원활해지고 일에 대한 비전과 시각을 가지고 일을 재밌게 수행할 수 있게 되어 스트레스와 무력감이 감소될 수 있을 것이다. 이로써 소진이나 이직과 같은 문제를 해결할 수 있게 되어 궁극적으로는 영양보호 서비스의 질 향상을 도모할 수 있기 때문에 조직의 집단문화 형성이 필요한 것이다. 따라서 시설장은 구성원들 간의 우호적인 관계와 협조적인 분위기, 친근한 선후배 관계 만들기 등 효과적인 집단문화 형성을 위해 노력해야 할 것이다.

마지막으로 본 연구는 경남지역의 영양보호사라는 제한된 표본을 대상으로 하여, 연구결과를 일반화하기 위해서는 향후 연구범위를 확대할 필요가 있다. 또한, 본 연구에서는 조직문화 유형을 집단문화로 단순화하였으나 개발문화, 합리문화, 위계문화를 포함한 다양한 측면에서 이직의도와와의 관련성을 검토할 필요가 있다.

이러한 한계에도 불구하고 본 연구는 기존 선행연구들에서 실증적인 분석이 거의 이루어지지 않았으나 근로조건 및 근로환경적인 특성 상 영양보호사에게 직·간접적으로 중요한 영향을 미칠 것으로 예측되는 조직적 차원의 변인 중 시설장의 리더십 성향과 집단문화가 영양보호사의 이직의도에 어떠한 영향을 미치는지 살펴보고, 영양보호사의 이직의도 수준을 낮출 수 있는 방안을 모색함에 있어 근로환경 개선이라는 한정적인 측면이 아닌 조직적 차원을 포괄하는 종합적이고 체계적인 접근을 하였다는데 연구의 의의가 있다고 본다.

박진희는 경남대학교에서 사회복지학 박사과정에 재학 중이다. 주요 관심분야는 사회복지정책과 노인복지이며, 현재 재가노인복지서비스 정책 등을 연구하고 있다.

(E-mail: jimi0645@korea.kr)

장윤정은 오사카부립대학교에서 사회복지학 박사학위를 받았으며 경남대학교 사회복지학과 교수로 재직 중이다. 주요 관심분야는 사회복지실천, 사례관리(케어매니지먼트), 노인복지이며, 현재 노인복지서비스 정책 등을 연구하고 있다.

(E-mail: jangyj@kyungnam.ac.kr)

## 참고문헌

- 강영식(2011). 요양보호사의 임파워먼트가 직무만족과 조직몰입 및 이직의도에 미치는 영향. 한국산학기술학회, 12(9), pp.3904-3914.
- 강흥구(2001). 조직문화가 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구 : 의료사회복지사의 인식을 중심으로. 한국사회복지학, 47, pp.7-33.
- 김명숙, 최수일(2010). 재가방문요양시설장의 리더십유형이 조직유효성에 미치는 영향과 조직신뢰의 조절역할:요양보호사 중심. 한국콘텐츠학회 논문지, 10(9), pp.327-337.
- 김소정(2012). 재가시설과 요양시설 요양보호사의 직무만족과 이직의도에 관한 연구. 보건사회연구, 32(1), pp.115-139.
- 김진수(2013). 요양보호사의 감정노동이 이직의도에 미치는 영향과 감정부조화, 직무만족의 매개효과. 노인복지연구, 61, pp.163-187.
- 김형렬, 모지환, 김석호(2010). 요양보호사의 직무스트레스가 직무만족, 조직몰입 및 이직 충동에 미치는 영향. 한국거버넌스학회보, 17(2), pp.205-227.
- 박봉길 · 전선영(2006). 사회복지실천에서 리더의 변혁적 리더십이 사회복지사의 역량강화와 자기효능감에 미치는 조절효과에 관한 연구. 한국사회복지학, 58(4), pp.341-369.
- 박연희, 주미연, 박미정(2009). 노인복지시설 종사자의 이직의도 영향요인 : 광주, 전남지역 노인복지시설 중심. 사회복지정책, 36(4), pp.241-262.
- 보건복지부(2014). 노인보건복지사업안내. 서울: 보건복지부.
- 손덕순(2013). 요양보호사 제도에 관한 고찰, 한국노년학연구회, 22, pp.143-157.
- 신현석(2006). 장애인생활시설 생활재활교사의 임파워먼트가 서비스 질에 미치는 영향. 박사학위논문, 사회복지학과, 대구대학교, 대구.
- 신현수(2012.). 요양보호사의 이직요인에 관한 연구. 석사학위논문. 사회복지학과. 고려대인문정보대학원. 서울.
- 양점도, 정영주(2012). 사회복지사의 이직의도에 미치는 영향요인에 관한 연구. 한국복지행정학회, 22(1), pp.177-198.
- 오세근(2010). 요양보호사 수발노동의 실태와 노동조건 개선을 위한 정책 과제에 관한 연구. 사회연구, 20, pp.101-136.
- 윤자영(2012). 돌봄서비스 일자리 근로조건 현황과 과제. 노동리뷰, 1, pp.1-8.

- 이경애, 이주연(2012). 시설장의 리더십이 보육교사의 경력몰입과 이직의도에 미치는 영향. *한국아동복지학*, 38, pp.187-210.
- 이주재(2010). 요양보호사의 이직의도 영향요인. *사회과학연구*, 34(2), pp.93-113.
- 이태화, 이창원(2013). 우리나라 노인요양보호사의 이직의도 결정요인에 관한 연구. *한국사회와 행정연구*, 24(2), pp.643-672.
- 이형렬, 신용석(2012). 사회복지전담공무원의 이직의도에 영향을 미치는 요인. *GRI 연구논총*, 14(1), pp.141-172.
- 이화윤, 박경숙(2013). 요양보호사의 직무스트레스가 이직의도에 미치는 영향. *한국보건사회연구원*, 33(2), pp.274-298.
- 임혁, 윤성호, 최윤정(2008). 조직문화가 정신보건사회복지사의 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구. *한국정신보건사회복지학회*, pp.247-267.
- 장기요양보험공단(2014). *행복한 동행 웹진 42호* <http://www.longtermcare.or.kr/portal/alim/longtermcare/201402/html/page/main.html>. 2014.2 인출.
- 장윤정(2013). 공공·민간 사회복지사 이직의도 결정요인 비교연구. *노인복지연구*, 51, pp.361-383.
- 조선이, 이재섭(2012). 항공사 조직문화가 조직몰입과 이직의도에 미치는 영향. *한국관광·레저학회*, 24(8), pp.163~181.
- 조선희, 박현식(2012). 요양보호사의 직무스트레스요인이 이직의도에 미치는 영향: 조직몰입과 직무만족의 매개효과를 중심으로. *한국노년학*, 32(1), pp.323-340.
- 전효정(2006) 노인복지시설 종사자의 이직의도 영향요인에 관한 연구. 석사학위논문, 사회복지학과, 대구대학교, 대구.
- 한국재가노인복지협회(2013). <http://kacold.or.kr/Front/Board/View.asp?MenuNum=4,0,5&pdsno=2298&col=&searchstr=&page=1&kind=dansin>. 2013.4.14. 인출.
- 황성철(2002). 사회복지기관 리더십 유형이 조직효과성에 미치는 영향 : 변혁적 거래적 리더십을 중심으로, *사회복지행정학*, 8, pp.135-157.
- Allen, N. J. & Mayer, J. P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Normative Commitment to the Organization, *Journal of Occupational Psychology*, 63, pp.11-28.
- Aronson, Jane, & Sheila M. Neysmith (1996). You're not just in there to do the work

- : Depersonalizing policies and the exploitation of home care workers' labor. *Gender and Society*. 10, pp.59-77.
- England, P., Budig, M., & Folbre, N. (2002). Wages of Virtue : The Relative Pay of care Wokk. *Social problems*. 49(4), pp.455-473.
- Feldman, P. H. (1988). The Impact and Feasibility of Efforts to Reduce Turnover in the Home Care Industry. *Paper Presented at the Annual Meeting of the American Public Health Association, 116th*, Boston, MA, pp.13-17.
- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., and Quinn, R. P., et al. (1964), *Organizational stress : Studies in role conflict and ambiguity*. Wiley.
- Kleinman, C. S. (2004). Leadership: A Key Strategy in staff nurse Retention, *Journal of Continuing Education in Nursing*, 35, pp.128-132.
- Mcdaniel, C. & Wolf, G. A. (1992). Transformational Leadership in Nursing Servicr: A test of theory. *Journal of Nursing Administration*, 22, pp.60-65.
- Mobely, W., Hhorner, S. and Griffeth, R, et al. (1979). Review and conceotual analysis of employee turnover process, *Psychological Bulletin*, 86(3), pp.493-522.
- Muchinsky, p., and Mmarrow, P. C. A. (1980). Multidisciplinary model of voluntary employee turnover. *Journal of Vocational Behavior*, 17, pp263-290.

## The Study on the Effect of Transformational Leadership and Group Culture on Care Giver's Turnover Intention

**Park, Jin hui**  
(Kyungnam University)

**Jang, Yoon Jung**  
(Kyungnam University)

---

This study have an intention of positive verification of super intendant's effect of transformational leadership and group culture on care giver's turnover intention. For this, we did a survey of 200 care givers who are working at welfare facilities for senior citizens in Gyeongsangnam-do, and total 190 copies were returned, it appeared 95% of collect rate. In survey, except unfaithful case in response, 187 copies were used for final analysis. Analysis result shows that super intendant's transformational leadership, group culture and age take statistically meaningful effect about turnover intention. In other words, we can read off that the more you evaluate highly about transformational leadership, group culture's level and the higher the age is, turnover intention's level is lower. Especially, it shows that the group culture is relatively important factor of turnover intention. In other words, in comparison with transformational leadership or age, we can say that the group culture suggest that it is a relatively important factor. On this, for care giver's lower turnover intention's level, super intendant need to form emphatic care giver's group culture for mutual trust, friendliness and group consciousness, and effort for transformational leadership development for the more higher pursuit to accomplish group's mission and vision.

---

**Keywords:** Care Giver, Transformational Leadership, Group Culture, Turnover Intention