

관리자의 리더십이 요양보호사의 케어부담감에 미치는 영향 -시설장의 리더십과 중간관리자의 리더십을 중심으로-

The Effect of Managerial Leadership on the Care Burden of Care Workers -Focus on the Leadership of Top-leader and Leadership of Mid-level Leader-

임효연*, 이민정**

세종사이버대학교 사회복지학과*, 세종사이버대학교 경영대학원**

Hyo-yeon Lim(yellyhy@sjcu.ac.kr)*, Min-Jung Lee(mjlee@sjcu.ac.kr)**

요약

본 연구는 노인요양시설의 시설장과 중간관리자의 리더십이 요양보호사의 케어부담감에 어떠한 영향을 미치는지를 살펴보고자 했다. 서울과 경기지역의 노인요양보호시설에 근무하는 요양보호사 400명을 대상으로 조사가 이루어졌으며, 총 391명의 자료가 분석에 사용되었다. 시설장의 리더십과 중간관리자의 리더십이 케어부담감에 어떠한 영향을 미치는지를 단계적으로 파악하기 위해, 위계적 회귀분석을 실시하였다. 그 결과, 월평균소득은 요양보호사의 케어부담감에 유의한 영향을 미치고 있어, 요양보호사의 급여수준을 현실화 및 안정화 시키는 방안이 시급하게 요구되었다. 또한, 중간관리자의 리더십이 시설장의 리더십보다 크게 영향력을 미치고 있어, 중간관리자의 리더십이 실질적으로 요양보호사가 핵심직무인 케어서비스를 제공하는 데 있어 케어부담감을 감소시켜 줄 수 있는 것으로 나타났다. 이를 통해, 노인요양시설에서 실무자인 요양보호사에게 업무의 혼돈을 줄여주고 지속적으로 근무할 수 있도록 이끌어 주는 중간관리자의 현장실무 리더십 개발이 시급함을 제안하였다.

■ 중심어 : | 시설장의 리더십 | 중간관리자의 리더십 | 케어부담감 | 요양보호사 | 노인요양시설 |

Abstract

The purpose of this study was to investigate the influence of the leadership of the top-leader and the mid-level leader on the care burden of care workers. A survey was conducted on 400 care workers working in long-term care facilities in Seoul and Gyeonggi area. We conducted a hierarchical regression analysis to grasp the effect of the leadership of top-leader and mid-level leader on the care burden of care workers. Monthly income of care workers was significantly associated with care burden. In next step, the leadership of the top-leader affected the care burden of care workers. But, In last model 3, only the leadership of mid-level leader affected the care burden with monthly income. This findings suggested that it is urgent to stabilize the salary level of care workers, and to develop the leadership skills of mid-level leader. The improved leadership of Mid-level Leader will help to reduce job chaos for care workers.

■ keyword : | Leadership of Top-leader | Leadership of Mid-level Leader | Care burden | Care Worker | Long-term Care Facility |

1. 서론

고령사회를 넘어 초고령사회 진입을 불과 10여년 앞두고 있는 우리나라는 초고령사회의 장기요양노인에 대한 돌봄(케어)을 국가적 과제로 안고 있다. 신체적 기능이 쇠퇴하여 치매, 중풍 등의 노인성 만성질환으로 인해 노년기 돌봄을 필요로 하는 노인의 증가와 가족 내에서 이러한 돌봄 기능을 담당하는 것의 한계는 장기요양노인에 대한 돌봄이 개인과 가족만의 문제가 아니라 사회가 함께 안고가야 할 문제임을 인식하고 있다. 노인장기요양보험제도가 이러한 공통인식을 바탕으로 사회적 과제해결을 위해 도입되었으나, 그 중심에 있는 요양보호사의 인력 수급과 질적 제고의 이슈는 전반적인 노인장기요양제도 향상에 있어 그 시급성을 요청받고 있으며, 어떻게 하면 요양보호사가 질 높은 케어를 제공할 수 있도록 기반을 조성할 수 있는지에 대한 고민을 지속해오고 있다.

이러한 맥락에서 요양보호사에 대한 연구는 지속적으로 수행이 되고 있고, 요양보호사의 직무만족을 높일 수 있는 방안에 대한 연구들[1-5], 요양보호사의 소진에 영향을 미치는 요인을 찾는 연구[6-9], 전문성 인식 및 확보방안에 대한 연구[10-12] 등 다양한 각도에서 검토가 이루어짐으로서 요양보호사의 업무만족도를 높이고 업무와 클라이언트에 대한 긍정적 태도와 감정을 고취시키고 지속근로가 가능할 수 있기 위한 환경적 요인, 제도적 요인 등에 대해 시사점을 제시해 왔다. 그럼에도 불구하고, 요양보호사의 이직이나 서비스 제공중단 등의 인력 수급 문제가 계속되고 있어, 요양보호사를 둘러싼 환경에 대해 심도 있게 모색할 필요성이 제기된다.

요양보호사는 노인요양시설에 있어 직접적 서비스를 제공하는 핵심인력으로 전문적인 케어서비스를 필요로 하는 다양한 생활상의 문제를 가지고 있는 노인, 즉 돌봄을 필요로 하는 정도가 중증의 노인을 돌보기 때문에 케어서비스를 제공받는 노인의 입장에서는 요양보호사에 의해 그들의 삶의 질에 매우 큰 영향력을 받고 있다. 따라서 요양보호사가 어떠한 지식과 기술을 가지고, 어떻게 노인에게 직접적 케어서비스를 제공하는가는 매

우 주목할 만한 핵심요소이며, 요양보호사가 케어라는 핵심직무에 어떠한 감정을 안고 있는지를 파악하고 그러한 감정이 소진으로 이어지지 않도록 근무환경을 정비하는 것이 요구될 것이다.

노인요양시설의 경우, 조직에 있어 복지서비스 증가에 대한 수요증가와 복지인력의 전문성 및 책임성이 강조되고 있다. 더불어 복지서비스의 민영화 경향에 따른 경쟁적 상황에서 관리자의 리더십은 효율적인 조직관리를 위해 강조되고 있다[13]. 사회복지분야와 같은 비영리조직에서도 급변하는 사회복지환경에 부응하는 리더십을 강조하며, 이러한 리더십은 조직의 목표를 보다 효과적으로 성취하기 위한 조직 관리로 이어지며, 결국 사회복지서비스의 질적 향상으로 이어짐을 강조한다[14]. 특히, 휴먼서비스 조직으로서 도덕적 가치의 중시, 사람 간 상호작용의 핵심활동 등을 포함하는 특수성을 품고 있는 노인요양시설에서는 시설장과 중간관리자가 각각 어떠한 리더십으로 실무자인 요양보호사를 이끌어 가는가가 그들의 역량발휘 및 직업지속성 등에 긍정적 혹은 부정적 효과를 포함하여 다각적이며 깊은 영향력을 미칠 것으로 사료된다.

이러한 측면에서 노인요양시설 케어서비스의 질적 향상을 통한 돌봄 노인의 삶의 질 제고를 위해, 본 연구에서는 노인요양시설에 핵심인력으로 클라이언트의 삶의 질에 직접적인 영향력을 미치는 요양보호사에 주목하고자 한다. 구체적으로 요양보호사가 그들의 핵심업무인 케어서비스 제공 상황에 얼마나 부담감을 가지고 있는지를 살펴보고, 그들의 케어부담감에 영향을 미치는 요인을 탐색해보고자 한다. 특히, 입소자 30명 이상의 노인요양시설을 대상으로 시설장과 중간관리자인 현장관리자의 리더십을 중심으로 이들의 리더십이 요양보호사의 케어부담감에 어떠한 영향을 주고 있는지 탐색해보고, 실천적 제언을 하고자 한다. 이를 위한 본 연구의 연구문제는 다음과 같다.

연구문제 1. 요양보호사의 케어부담감의 정도는 어떠한가.

연구문제 2. 요양보호사의 케어부담감에 영향을 미치는 요인은 무엇인가.

II. 이론적 배경

1. 요양보호사의 케어부담감

고령이나 노인성 질병 등의 사유로 일상생활을 혼자서 수행하기 어려운 노인 등에게 제공하는 신체활동 또는 가사활동지원 등의 장기요양급여에 관한 사항을 규정하여 노후의 건강증진 및 생활안정을 도모하고 그 가족의 부담을 덜어줌으로써 국민의 삶의 질을 향상시키기 위해 2008년 7월 노인장기요양보험제도가 도입되었다. 노인장기요양보험을 통해 시설급여로 노인요양시설과 노인요양공동생활가정이 제공되고 있고, 전체 시설급여에서 노인요양시설이 실제 장기요양이 필요로 하는 노인들에게 중요한 역할을 수행하고 있다. 이러한 제도 시행에 있어 노인요양시설에 입소하게 되는 노인들의 신체활동지원서비스와 일상생활지원 서비스를 제공함으로써 노인들이 보다 건강하고 편하게 노후를 보낼 수 있도록 신체적, 정신적, 심리적, 정서적 및 사회적 보살핌을 제공하는 사람이 요양보호사이며, 노인요양시설에는 입소자 25명당 요양보호사 1인을 배치하도록 하고 있다(노인장기요양보험법 제 23조 제 2항).

노인장기요양보험제도가 시작되고 요양보호사가 노인돌봄의 핵심인력으로 주목받을 수밖에 없는 상황에서 요양보호사를 둘러싼 제도, 교육, 직무분석 등 다양한 연구가 수행되어온 가운데, 요양보호사의 정서적 측면에 주목한 연구들은 다음과 같다. 첫째로, 직무스트레스와 소진에 주목한 연구들이다. 남현주, 이현지[7]는 요양보호사의 직무스트레스가 소진에 유의한 영향을 미치는 것을 밝히고, 직무와 관련된 스트레스 저하와 적절한 슈퍼비전 제공이 소진으로 이어지지 않기 위한 선행조건임을 제시하였다. 임성욱, 김현희의 연구[15]에서도 직무스트레스와 소진의 높은 상관성을 밝히고, 전문적 정체성이 높으면 소진정도를 완화시켜주기 때문에 요양보호사의 효과적인 인적자원관리에 주목해야 함을 밝히고 있다.

둘째로, 감정노동과 이직의도 및 정서적 탈진에 주목한 연구들이다. 김진수[16]는 요양보호사이 이직을 감소시키기 위해서 감정노동을 수행하는 과정에서 경험하는 감정부조화를 경감할 수 있는 방안이 필요함을 제

시하였고, 고재욱[17]은 요양보호사의 감정노동의 정도가 심할수록 이직하고 싶은 충동을 느낀다는 연구결과를 밝히고, 동료와 시설장의 지지를 확보하여, 감정노동이 해소될 수 있도록 하여야 서비스 질이 개선될 수 있음을 제시하였다. 강철희와 김유나도 요양보호사에게 고객만족을 위해 자신의 부정적 감정을 통제하고 조절해야 하는 직무요구가 점차 강조되고 있는 노인요양시설의 환경변화를 지적하며, 감정노동이 정서적 탈진을 유발하는 것을 예방하기 위해 조직수준에서의 민감성과 대응적 노력이 필요하다고 제안하였다[18].

이들 연구들은 일관되게 요양보호사가 직무를 통해 어떠한 감정을 경험하고 이를 통해 형성되는 정서에 주목할 것을 제시하고 있다. 이러한 맥락에서 본 연구에서는 요양보호사의 핵심직무인 케어서비스 제공에 있어, 케어부담감이라는 정서적 측면에 초점을 두고자 한다. 케어부담감은 지금까지 가족들의 입장에서 주로 초점을 맞춰 수행되었던 반면[19-22], 직업으로서 케어서비스를 제공하고 있는 요양보호사의 케어부담감에 초점을 맞춘 연구는 많지 않다. 그러나 노인요양시설 돌봄 제공자의 케어부담감은 돌봄 제공자의 삶뿐만 아니라, 돌봄 제공자가 치매노인을 피하게 됨으로써 좋은 돌봄을 제공받지 못하거나 학대 및 방임과 같은 결과를 초래하여 치매노인 삶의 질을 저하시킬 수 있기에[23], 노인 돌봄 제공자의 부담감을 줄일 수 있는 방안이 고려되어야 하며[24], 요양보호사의 케어서비스 제공에 따른 부담감에 주목하여야 한다.

요양보호사와 같은 사회복지시설 종사자는 대상자와 상호작용하는 과정에서 스스로의 공감능력에 대한 만족과 보람을 느끼지만 반대로 상당한 스트레스도 느끼고, 이러한 스트레스는 이들의 삶에 부정적인 영향을 끼친다[25]. 사회복지시설 종사자들은 대개 과도한 업무량과 자원이 부족한 상황에서 일하고 있으며[26], 대상자로부터 공격을 당하는 경우도 많은데, 이 역시 개인적인 삶과 직업인으로서의 삶에 부정적인 영향을 미친다. 따라서 사회복지시설 종사자는 케어서비스 제공이 핵심업무이기도 하지만, 대상자인 노인을 돌보는 과정에서 케어부담감이라는 부정적 정서를 안고 있는 것도 사실이다. 이러한 과도한 부담감은 소진에 직접적인

영향을 주고[27][28], 시설 돌봄 제공자의 이직율을 증가시킨다[29]. 이주향[30]의 연구에서는 노인요양시설과 재가시설의 요양보호사에게 케어부담감을 측정하였고, 노인요양시설의 요양보호사의 케어부담감은 평균 3.27점, 재가시설의 케어부담감은 2.76점인 것으로 나타나, 재가시설종사자보다 노인요양시설에 종사하는 요양보호사가 케어부담감을 더 크게 느끼고 있었다. 따라서 요양시설의 특성상 돌봄노인과 직접적인 면대면 접촉이 길어질 수밖에 없다는 점에서도 케어부담감을 살펴보고는 것은 의미 있는 시사점을 제공할 것으로 사료된다.

2. 리더십의 도입과 사회복지현장에서의 리더십

리더십은 조직 내 관리자 및 조직 내의 인간관계가 업무 만족도나 스트레스에 직접적인 영향을 끼치고 있다는 점에서 다각적으로 검증이 되어왔다. 따라서 리더십 개념은 기업조직이나 정부조직, 또는 학교조직을 대상으로 일찍부터 연구가 시도되어 왔으나, 다만 사회복지조직에 관련해서는 1980년대에 이르러서야 그 필요성이 제기되는 수준이었으며[31], 2000년대 이후에 비로소 본격화된 것으로 평가받고 있다[32].

사회복지조직의 리더십이 강조되고 리더십 연구에 대한 관심이 증가되고 있는 상황에서, 사회복지분야에서 리더십 연구는 기관장의 윤리적 리더십[33], 변혁적 리더십[34][35], 서번트리더십[36][37] 감성리더십[38], 코칭리더십[39], 임파워링 리더십[40] 등 다양한 리더십 유형과 그 발휘정도에 따라 종사자의 감정에 어떻게 영향을 미치고 있는지에 대한 연구가 이루어져 왔다.

Lewis등[41]은 사회복지현장에서 요구되는 리더로서의 역할에는 관리자로서의 역할, 중재자로서의 역할, 그리고 멘토로서의 역할 등이 중요함을 제시하고 있다. 이를 기반으로 사회복지조직의 리더에게는 전문성을 갖추고 부하직원들과 진지한 자세로 자주 높은 수준의 의사소통을 하면서 개인적으로 부하직원들을 다루며 지도하고 조언하는 리더의 자질과 행동이 보여지는 리더십이 요구된다[42][43].

하소연[44]은 우리나라의 사회복지조직 리더십 연구 경향을 분석하고, 2000년 이후 본격화된 사회복지조직

의 리더십연구는 크게 4가지로 이루어졌음을 제시하고 있다. 첫째는 리더십이 조직효과성에 미치는 영향을 찾는 연구, 둘째는 조직시민행동에 미치는 영향을 찾는 연구, 셋째는 자기효능감과 사회자본, 서비스 질 등에 미치는 영향을 찾는 연구, 넷째는 리더십이 영향을 미치는 다양한 변수들 간의 상호관계를 찾는 연구 등이 시도되어왔음을 제시하였다. 리더십을 발휘하는 주체별로 연구를 나누어보면 최고관리자를 대상으로 하는 연구가 주로 이루어졌으며, 중간관리자의 리더십에 대한 관심은 아직 초기상태임을 지적하며, 사회복지조직의 성격 상, 일선의 실무자와 직접적으로 의사소통하는 중간관리자의 리더십에 더욱 관심을 가지고 연구할 필요성을 제기한다[44]. 임은의 등의 연구에서도 사회복지조직을 대상으로 한 리더십 연구들에 대한 분석을 시도하였으며, 사회복지조직에서 최고관리자에 대한 리더 역할은 많이 강조되었지만, 중간관리자에 대한 리더십 필요성은 소홀히 다루어왔음을 지적하였다[32]. 같은 맥락으로 최낙관 등의 연구도 중간관리자의 리더십 개발의 중요성을 강조하며, 사회복지현장에서 실질적인 현장 업무를 수행하는 종사자에게 직접적인 업무분담과 슈퍼비전을 제시하는 중간관리자의 영향력에 대해 체계적인 연구의 필요성을 제시하고 있다[14].

중간관리자들은 사회복지전문직의 고유한 특성에서 기인하는 이중적 역할을 수행하는 사람들로, 기관의 존립과 생존을 위한 전통적 관리능력의 발휘를 통한 기관 활동의 효율성을 극대화함과 동시에 이와 다소 상반되는 역할이 기관에서 서비스를 제공하는 클라이언트에 대한 관심과 인도주의적 활동을 균형적으로 추구해야 하기에[32] 사회복지기관에서 최고관리자와 함께 이들의 리더십도 함께 실무종사자들에게 어떠한 영향력을 미치고 있는지 살펴볼 필요가 있다.

따라서 본 연구에서는 실무자인 요양보호사에게 시설장의 리더십과 중간관리자의 리더십을 함께 검토함으로써, 그러한 연구의 필요성 측면에서도 확인할 수 있을 것으로 사료된다.

III. 연구방법

1. 연구대상 및 자료수집

본 연구는 서울과 경기지역을 중심으로 노인복지법 제 31조에 따른 노인의료복지시설 중 노인요양시설에 근무하는 요양보호사 400명을 대상으로 자료를 수집하였다. 연구대상은 30명 이상의 요양보호사를 고용하고 있는 노인요양시설 10개 기관에서 임의표집을 하였고, 각 기관에 연구 협조 동의를 얻어 연구대상 인원을 파악한 후, 응답 가능한 설문지 양을 물어본 후 설문지를 배부하였다. 이 중 설문지 응답이 미비한 자료를 제외하고 총 391부가 분석에 사용되었다. 자료 수집은 2016년 1월 15일부터 2월 10일까지 진행되었다. 본 연구는 연구 참여자들의 자발적 참여를 통해 이루어졌으며, 답변에 대한 익명성과 비밀보장에 대한 사전 동의를 얻고 실행되었다. 연구 참여자들에게는 연구 목적을 설명하였으며, 연구목적 외에는 자료가 공개되는 일이나 개인을 특정하는 일이 없음을 알리는 등 연구윤리를 준수하였다.

2. 조사도구

1) 인구사회학적 변수

인구사회학적 특성으로는 성별, 연령, 배우자유무, 경력, 월소득을 살펴보았다. 성별은 남성을 0으로 여성을 1로 코딩하였으며 연령은 연속변수로 이루어져 있다. 배우자 유무는 배우자 없음을 1로 배우자가 있는 경우는 0으로 코딩하였다. 경력은 월로 환산하여 연속형 변수로 투입하였으며 월소득 역시 만원을 기준 단위로 하여 연속형 변수로 투입하였다.

2) 케어부담감

본 연구에 활용된 도구는 K_ZBI를 요양보호사를 대상으로 한 이주향[30]이 사용한 도구를 수정보완 하여 사용하였다. 이주향은 케어의 부담감을 측정하는 도구는 Zarit & Zarit[45]가 개발한 부양부담감 측정도구(Zarit Burden Interview: ZBI)를 권중돈[46]이 한국적인 상황에 적합하게 수정한 K-ZBI 문항을 활용하였다. 이 도구는 Likert 5점 척도로, 스트레스(3문항), 대처능력(2문항) 총 5문항으로 구성되었으며 점수가 높을수록

케어의 부담감이 큰 것을 의미한다. 본 척도를 활용한 이주향의 연구[30]에서 신뢰도는 Cronbach's alpha = .76이었으며 본 연구에서의 신뢰도는 Cronbach's alpha = .68이었다.

3) 관리자의 리더십

노인요양시설에 종사하는 요양보호사가 느끼는 관리자의 리더십에 대해서는 渡邊와 石川の 연구[47]에서 사용된 척도를 번역하여 사용하였다. 渡邊와 石川은 관리자의 리더십을 시설장과 중간관리자의 리더십으로 나누어 묻고 있으며, 요양보호사(개호직원)의 소진과의 관련성을 살펴보고 있다. 본 연구에서도 관리자의 리더십을 시설장과 중간관리자로 나누어 살펴보았다. 시설장의 리더십으로는 '시설장은 적극적으로 직원의 건의와 개선점을 들어준다', '시설장은 일에 의욕적이고 열정이 있다', '시설장의 방침과 생각은 직장 내 구성원들에게 받아들여지고 있다' 등 총 7문항이 사용되었으며, 중간관리자의 리더십은 '팀장은 정기적으로 면담하면서 목표를 공유하고 있다', '팀장은 일에 도움이 되는 조언을 해준다', '팀장은 일의 절차나 계획을 잘 준비해준다', '팀장은 도움이 필요할 때 도움을 준다' 등 9문항이 사용되었다. 각 항목에 대해서는 4점 Likert 척도를 사용하였으며, 매우 그렇다(4점) ~ 전혀 그렇지 않다(1점)로 구성되어 점수가 높을수록 시설장 및 중간관리자의 리더십을 긍정적으로 인식하는 것으로 해석된다. 본 연구에서의 신뢰도는 시설장의 리더십이 Cronbach's alpha = .87, 중간관리자의 리더십이 Cronbach's alpha = .85로 높게 나타났다.

4. 분석방법

자료 분석을 위해 SPSS 21을 활용하여 다음과 같은 방법으로 분석을 실시하였다. 첫째, 조사대상자 노인요양시설 요양보호사의 일반적 특성과 차이를 알기 위해 빈도분석과 평균분석을 실시하였다. 둘째, 노인요양시설 요양보호사의 케어부담감과 관리자의 리더십과의 관계를 검증하기 위해 위계적 회귀분석(Hierarchical Regression Analysis)을 실시하였다.

IV. 연구결과

1. 기술통계분석

1) 조사대상자의 인구사회학적 특성

본 연구의 대상자들은 총 391명으로 인구사회학적 특성은 [표 1]과 같다. 전체 연구 대상자의 평균 연령은 54.22세(SD=6.16)였으며 연령분포는 최저 26세에서 최고 70세까지였다. 성별의 경우 여성이 94.9%(n=371)이고 남성이 5.1%(n=20)이었다. 배우자 유무를 본다면 기혼자가 93.3%(n=365), 미혼은 6.7%(n=26)이었다. 또한 경력은 최저 1개월에서 최고 300개월이었으며 평균적인 근무경력은 54.83(SD=38.60)개월이었다. 또한 월평균 소득은 최저 115만원에서 최고 250만원으로 조사되었으며 평균소득은 153.72(SD=17.97)만원이었다.

표 1. 조사대상자의 인구사회학적 특성 (N=391)

내용	조사대상자	
	n	%
평균연령 (26~70 세)	54.23 (SD=6.16)	-
성별		
여성	371	94.9
남성	20	5.1
배우자유무		
기혼	365	93.3
미혼	26	6.7
평균경력 (1~300개월)	54.83 (SD=38.60)	-
월 평균 소득 (115~250만원)	153.72 (SD=17.97)	-

2) 요양보호사가 인식하는 관리자의 리더십

연구대상자인 요양보호사가 인식하는 시설장의 리더십과 중간관리자의 리더십은 [표 2]와 같다. 장기요양 시설의 요양보호사가 인식하는 관리자의 리더십 중 시설장의 리더십은 4점 만점에 평균 3.15(SD=1.01)점이었다. 또한 중간관리자의 리더십은 4점 만점에 평균 2.91(SD=1.09)점이었다. 본 연구대상자인 노인요양시설에 종사하는 요양보호사는 시설장의 리더십을 중간관리자의 리더십보다 높게 인식하고 있는 것으로 나타났다.

표 2. 요양보호사가 인식하는 관리자의 리더십 (N=391)

변수	평균	표준 편차	점수범위	
			최소	최대
시설장의 리더십	3.15	1.01	1	4
중간관리자의 리더십	2.91	1.09	1	4

3) 요양보호사가 인식하는 케어부담감

연구대상자인 요양보호사가 인식하는 케어부담감은 [표 3]과 같다. 장기요양시설에 근무하는 요양보호사의 케어부담감의 평균은 5점 만점에 3.08(SD=0.71)점이었다. 하위변수로 스트레스는 5점 만점에 2.84(SD=0.79)점이었다. 대처능력은 5점 만점에 3.19(SD=0.85)점이었다. 노인요양시설의 요양보호사에게 케어부담감에 있어 다양한 상황에서 느껴지는 대처능력에 대한 부담감이 케어에 대한 스트레스보다 높게 조사되었다. 동일한 척도로 조사를 한 이주향[30]의 연구에서는 노인요양시설 근무 요양보호사의 케어부담감은 평균 3.27점, 재가 시설근무 요양보호사의 케어부담감은 평균 2.76점이었다.

표 3. 케어부담감 (N=391)

변수	평균	표준 편차	점수범위	
			최소	최대
케어부담감	3.08	.711	1	5
스트레스	2.84	.79	1	5
대처능력	3.19	.85	1	5

2. 요양보호사의 케어부담감에 영향을 미치는 요인

노인요양시설의 요양보호사가 인식한 관리자의 리더십이 케어부담감에 미치는 영향을 분석한 결과는 [표 4]와 같다. 회귀분석을 수행하기 전에 케어부담감에 영향을 미치는 독립변인들 간의 다중공선성을 점검한 결과 분산팽창계수가 10이하로 나타나 다중공선성의 문제가 없는 것으로 보고 회귀분석을 실시하였다.

첫 번째로, 모델1은 주요독립변수를 제외한 인구사회학적 변수를 투입한 모형으로 이는 통계적으로 유의하지 않았다. 두 번째로, 관리자의 리더십을 시설장의 리더십과 중간관리자의 리더십으로 나누어 순차적으로 투입하여, 케어부담감에 대한 영향력을 살펴보았다. 먼

표 4. 관리자의 리더십이 노인요양시설 요양보호사의 케어부담감에 미치는 영향 분석

	케어부담감					
	모델 I		모델 II		모델 III	
	b (SE)	β	b (SE)	β	b(SE)	β
인구사회학적 특성						
연령	-.003(.007)	-.026	-.001(.007)	.007	-0.001(.007)	-.007
성별(남성=1)	.137(.180)	.046	.035(.171)	.012	0.031(.170)	.010
배우자유무(미혼=1)	.000(.171)	.000	.025(.162)	.001	.017(.16)	.010
경력	.001(.001)	.028	.000(.001)	-.008	.00(.01)	-.010
월평균소득	-.007(.003)	-.165*	-.006(.002)	-.147*	-.06(.02)	-.140*
관리자의 리더십						
시설장의 리더십			-.38(.066)	-.326***	-.153(.126)	-.130
중간관리자의 리더십					-.267(.124)	-.230*
F	1.485		6.977**		6.718***	
R ²	.026		0.130		0.144	
AdjR ²	.008		0.111		0.123	

저, 관리자의 리더십에서 시설장의 리더십을 투입한 모형인 모델2는 통계적으로 유의미한 것으로 나타났으며 (F=6.977, p<.001), 모델의 설명력은 13.0%였다. 유의미한 변수는 인구사회학적 특성 중 월소득(β =-.147, p=.019)이었다. 또한 시설장의 리더십(β =-.326, p<.001) 역시 노인요양시설의 요양보호사의 케어부담감에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 월소득이 낮을수록, 시설장의 리더십에 대해 부정적으로 인식할수록 노인요양시설의 요양보호사는 케어부담감을 높게 인식하는 것으로 나타났다.

모델3에서는 중간관리자의 리더십을 추가 투입한 모형으로 설명력은 14.4%로 증가하였으며(F=6.718, p<.001) 모형은 통계적으로 유의하였다. 시설장의 리더십과 중간관리자의 리더십을 모두 투입한 모형에서 유의한 변수는 인구사회학적 특성에서는 월소득(β =-.140, p=.025) 이었고 리더십의 하위변수는 중간관리자의 리더십(β =-.230, p=.032)만이 노인요양시설의 요양보호사의 케어부담감에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 노인요양시설의 요양보호사의 월급여가 낮을수록 중간관리자의 리더십이 낮을수록 요양보호사의 케어부담감을 높이는 것으로 나타났다.

V. 결론 및 제언

본 연구는 노인요양시설에 종사하는 중요한 인력인

요양보호사의 케어부담감을 파악하고, 시설의 관리자 인 시설장과 중간관리자의 리더십이 노인요양시설의 요양보호사의 케어부담감에 미치는 영향을 살펴봄으로써, 노인요양시설의 요양보호사의 케어부담감을 경감시키기 위한 방안을 모색하고자 수도권의 391명의 요양보호사를 대상으로 설문조사를 실시하였다. 설문조사의 분석결과를 바탕으로 나타난 주요결과에 따른 함의 및 제언은 다음과 같다.

먼저, 통제요인으로 설정한 요양보호사의 연령, 성별, 배우자 유무, 경력연수, 월평균소득은 1단계, 2단계, 3단계에 걸쳐 월평균소득만이 유의한 변수로서 지속적으로 요양보호사의 케어부담감에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이주향[30]의 연구에서는 요양보호사의 케어부담감에 성별, 연령, 학력, 결혼관계, 종교, 수입에 따른 영향은 나타나지 않고, 재가시설인지 요양시설인지의 소속기관의 형태가 케어부담감에 영향을 주고 있는 것으로 나타났다. 즉, 재가방문을 통해 케어서비스를 제공하는 요양보호사보다는 생활시설인 노인요양시설에서 케어서비스를 제공하는 요양보호사의 케어부담감이 높다는 결과를 제시했었다. 그러나 본 연구에서는 요양시설이라는 소속기관의 형태와 규모가 어느 정도 유사성을 확보하고 있는 부분이 있어, 이주향의 연구와는 달리 월평균소득정도가 케어부담감에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 2017년 현재 요양보호사의 소득수준은 평균 150만원 정도이며, 민간요양시설의 요양보호사의 경우는 그보다 낮은 136만원 정도로[48], 요양보호사

는 사회복지기관에서도 타 직종에 비해 주로 계약직으로 고용이 불안정하고 저임금을 받는 실정임이 보고되고 있다. 이러한 열악한 상황은 유사직종을 보유하고 있는 일본과의 비교를 통해서도 확인할 수 있는데, 일본의 개호노동안정센터(2016)의 개호노동실태조사에 의하면 일본의 실질적인 노인요양시설의 돌봄인력인 개호복지사의 월급여 평균은 222,907엔(약 220만원)으로 우리나라의 노인돌봄종사자의 급여수준이 현저히 낮은 것을 확인할 수 있다[49]. 앞으로 고령사회를 넘어 초고령사회로 다가가고 있는 우리나라의 현실을 고려할 때, 후기노인의 실질적 케어서비스 및 돌봄을 담당하는 요양보호사의 안정적인 고용환경을 확보해야하는 점이 특히 시급함을 받아들이고, 급여의 현실화 및 안정화를 위한 제도적 개편이 이루어져야 할 것이다. 구체적으로, 국민건강보험공단 2016년 기준으로 전국 요양보호사는 31만 여명으로 급속히 증가하는 고령인구의 케어욕구를 충족시킬 수 있는 핵심인력으로 지속될 수 있도록 장기요양기관의 재무/회계 기준과 인건비 지급체계를 명확히 하는 것이 요구된다. 궁극적으로는 보육과 마찬가지로 어르신 돌봄의 핵심적 사회서비스의 기반을 안정화시키고 지속가능한 제도로 정착시키는 방안 모색이 시급하다고 사료된다.

둘째로, 2단계에서 3단계로 리더십을 투입하는 과정에서 나타난 변화에 주목할 필요가 있다. 2단계에서 시설장의 리더십이 요양보호사의 케어부담감에 $p < 0.01$ 의 수준으로 높은 관련성을 나타내어, 시설장의 리더십이 발휘될수록 케어부담감을 줄여주고 있는 것으로 나타났다. 그러나 3단계에서 중간관리자의 리더십을 추가 투입했을 경우, 시설장의 리더십에 의한 영향력은 사라지고, 중간관리자의 리더십이 긍정적으로 발휘될수록 케어부담감이 줄어드는 것으로 나타났다. 2단계에서 시설장의 리더십이 발휘될수록 요양보호사의 케어부담감이 줄어드는 것으로 나타난 것은 기존의 리더십의 효과성을 나타내는 연구들[50-52]과 맥락을 같이 한다. 조직을 이끄는 리더가 리더십을 발휘할 때 생산성이나, 팀 유효성, 서비스 질 등의 긍정적인 효과를 이끌어낸다는 리더십 개발의 중요성이 강조되는 결과가 제시되었다. 그러나, 3단계로 중간관리자인 현장실무리더의

리더십이 투입되자, 실질적으로 요양보호사의 케어부담감에는 시설장보다도 중간관리자인 현장실무리더가 요양보호사의 케어부담감에 직접적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 노인요양시설과 같은 소규모의 사회복지조직은 종사자들의 역할이 명확하게 분담되어 있지 못한 상황이고, 직무관계와 인간적 관계가 혼재되어 부하의 관점에서 볼 때 스트레스와 이직을 유발시킬 수 있다는 점에서[32], 중간관리자가 요양보호사에게 어떠한 개입과 지지를 수행하느냐에 따라 부정적 정서의 정도가 달라질 수 있다는 것으로 이해할 수 있을 것이다. 사회복지조직의 특성상, 중간관리자가 사회복지실천의 가치, 지식, 기술을 실무자에게 전수하는 과정을 통해 영향력을 행사하는 슈퍼비전과 동기부여가 포함된 리더십[13]이 실무자의 부담감을 줄여줄 수 있는 기회로 이어질 수 있다는 점으로도 확인할 수 있다. 또한 이는 현장에서 실무자와 직접적으로 의사소통하고, 기관의 비전이나 방향성을 전달하는 중간관리자가 실무자에게 미치는 영향력이 매우 크다는 것을 제시한다. 이러한 결과를 통해, 향후 다변화하는 노인장기요양보험제도와 관련된 노인요양시설에서 시설장의 리더십도 중요하지만, 실무자에게 업무의 혼돈을 줄이고 지속할 수 있는 정서적 동기를 이끄는 중간관리자인 현장실무리더의 리더십도 지속적으로 개발될 필요가 있음을 강조하고자 한다.

이를 통해, 노인돌봄의 큰 축을 차지하는 요양보호사의 케어부담감을 줄이고 이들을 통해 노인돌봄의 질을 향상시킬 수 있는 실천으로 이어질 것으로 사료된다.

본 연구의 한계점 및 후속연구를 위한 제언은 다음과 같다. 먼저, 서울과 경기지역의 일부 기관의 요양보호사를 연구대상으로 하고 있어, 연구결과를 일반화하는데 한계를 가진다. 또한, 요양보호사의 케어부담감에 영향을 미치는 개인적 특성에 개인적 성향이나 근무환경의 영향력을 충분히 검토되지 못하였기에 후속연구에서는 이러한 한계점을 고려하여 영향요인에 대한 깊이 있는 설계가 요구된다. 마지막으로 요양보호사의 정서적 측면에서 살펴보고자 케어부담감이라는 부정적 정서에 초점을 두었으나, 돌봄만족감과 같은 긍정적 정서를 함께 살펴봄으로써 요양보호사의 돌봄노동과 그를 통한

감정을 살피고, 또한 환경적 요인과의 관련성도 면밀히 설계할 필요가 보여진다. 그럼에도 불구하고 본 연구는 기존의 노인돌봄 영역에 있어 가족의 부담감에 초점을 두었던 영역에서 벗어나 노인요양시설이라는 노인들의 생활의 장에서 주 돌봄자인 요양보호사의 케어부담감을 살펴보고, 그러한 케어부담감을 줄일 수 있는 방안 에 대한 검토를 시작했다는 점과 중간관리자의 리더십의 중요성을 확인했다는 점에서 의의를 가진다.

참 고 문 헌

- [1] 김선희, 남희은, 박소진, “요양보호사의 직무만족 이 서비스 질에 미치는 영향,” 한국콘텐츠학회논문지, 제12권, 제4호, pp.282-291, 2012.
- [2] 김영태, 김희웅, 염영배, “요양시설과 재가시설의 요양보호사 직무만족에 관한 연구,” 노인복지연구, 제46권, pp.53-75, 2009.
- [3] 이영균, 허영란, “요양보호사의 직무만족 영향요인 분석,” 한국정책과학학회보, 제16권, 제3호, pp.137-161, 2012.
- [4] 조선희, 박현식, “요양보호사의 직무만족결정요인 연구; 충남지역 입소시설요양보호사를 중심으로,” 한국노년학, pp.1199-1215, 2012.
- [5] 이서영, 임효연, “요양보호사의 전문성 인식과 직무만족에 관한 연구,” 한국콘텐츠학회논문지, 제13권, 제7호, pp.238-247, 2013.
- [6] 강창범, “요양보호사의 소진과 직무만족의 관계,” 노인복지연구, 제54권, pp.193-209, 2011.
- [7] 남현주, 이현지, “시설요양보호사의 직무스트레스와 슈퍼비전, 소진과의 관계: 직업정체성의 매개효과,” 노인복지연구, 제71권, 제3호, pp.9-28, 2016.
- [8] 이은주, “노인시설 요양보호사의 소진에 영향을 미치는 요인에 관한 연구,” 사회복지개발연구, 제16권, 제4호, pp.417-443, 2010.
- [9] 김영애, 김문겸, “사회적 지지가 요양보호사의 삶의 질에 미치는 영향,” 한국콘텐츠학회논문지, 제17권, 제6호, pp.351-361, 2017.
- [10] 조추용, “노인장기요양보험제도에서 요양보호사의 전문성 확보에 관한 연구,” 한국노년학연구, 제16권, pp.9-40, 2007.
- [11] 이영선, 최낙관, “요양보호사의 전문성이 서비스 질에 미치는 영향,” 한국자치행정학보, 제24권, 제2호, pp.190-210, 2010.
- [12] 신태휴, 최영준, 임동호, “요양보호사의 전문성 인식이 서비스 질에 미치는 영향,” 제16권, 제9호, 한국콘텐츠학회논문지, pp.297-307, 2016.
- [13] 권지성, 이재희, 김성원, 문정화, 성기욱, 안은미, “사회복지조직 중간관리자들이 구성한 중간관리자의 리더십,” 사회과학연구, 제32권, 제1호, pp.105-140, 2016.
- [14] 최낙관, 이서경, “사회복지기관장의 리더십이 조직효과성에 미치는 영향에 관한 연구,” 한국자치행정학보, 제24권, 제1호, pp.147-168, 2010.
- [15] 임성옥, 김현희, “요양보호사의 직무스트레스와 소진의 관계에서 전문직 정체성의 조절효과,” 한국사회복지행정학, 제13권, 제3호, pp.151-176, 2011.
- [16] 김진수, “요양보호사의 감정노동이 이직의도에 미치는 영향과 감정부조화, 직무만족의 매개효과,” 노인복지연구, 제61권, pp.163-187, 2013.
- [17] 고재욱, “요양보호사의 감정노동 구성요소가 직무만족과 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구,” 한국케어매니지먼트연구, 제11호, pp.1-20, 2014.
- [18] 강철희, 김유나, “요양보호사의 정서적 탈진 연구,” 한국사회복지행정학, 제18권, 제2호, pp.235-266, 2016.
- [19] 서문진희, 정여주, “장기요양필요노인 부양자의 부양부담 경험에 관한 질적 연구,” 사회과학연구, 제22권, 제4호, pp.3-30, 2011.
- [20] 한숙정, 이세운, 김지연, 김홍수, “치매노인 가족 부양자의 부양부담감 관련요인에 관한 선행연구 고찰,” 노인간호학회지, 제16권, 제3호, pp.242-254, 2014.
- [21] 김정은, 최혜경, “돌봄대상자의 기여 요인이 가족 돌봄 노인의 돌봄 부담감과 만족감에 미치는 영향,” 사회과학연구, 제26권, 제2호, pp.123-150,

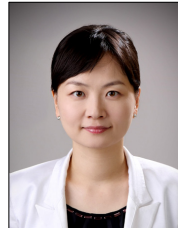
- 2015.
- [22] 최윤숙, 배주희, 김남희, 태영숙, “노인암환자 가족원의 돌봄 부담감 영향요인,” *중앙간호학회지*, 제16권, 제1호, pp.20-29, 2016.
- [23] T. Goergen, “Stress, conflict, elder abuse and neglect in german nursing homes: A pilot study among professional caregivers,” *Journal of Elder Abuse & Neglect*, Vol.13, No.1, pp.1-26, 2001.
- [24] 윤순원, *노인요양시설 요양보호의 치매지식, 치매 행동심리증상 부담감 및 공감에 치매노인 돌봄 행위에 미치는 영향*, 목포대학교 간호학전공석사논문, 2015.
- [25] 윤경아, 심우찬, 김기수, “사회복지시설 종사자의 전문직 삶의 질에 관한 연구 : 공감만족과 공감피로를 중심으로,” *한국케어매니지먼트연구*, 제15호, pp.77-101, 2015.
- [26] 성희자, 권현수, “사회복지전담공무원의 직무긴장, 소진, 이직의도와와의 관계,” *사회과학연구*, 제24권, 제3호, pp.361-382, 2013.
- [27] 김희경, 최은숙, “오락요법이 치매노인의 치매 행동 및 정서와 일상생활수행능력에 미치는 영향,” *성인간호학회지*, 제17권, 제1호, pp.44-55, 2005.
- [28] 성미라, 김경아, 이동영, “치매노인 주 가족 간호 제공자의 소진에 영향을 미치는 요인,” *노인간호학회지*, 제14권, 제3호, pp.200-208, 2012.
- [29] 송준아, 김유경, 김효진, “치매노인 정신행동증상 관리에 대한 노인요양시설 요양보호사의 교육요구도,” *노인간호학회지*, 제14권, 제3호, pp.220-232, 2012.
- [30] 이주향, *서울 경기지역 요양보호사의 소진에 관한 연구: 노인요양시설과 재가시설을 중심으로*, 경희대학교 행정대학원, 석사학위논문, 2011.
- [31] 남기민, “사회복지조직에서 리더십 통합모형,” *한국사회복지학*, 제5권, pp.51-79, 1986.
- [32] 임은의, 김경숙, 김혜원, “한국사회복지조직의 리더십 연구경향분석,” *사회과학연구*, 제26권, 제4호, pp.479-513, 2015.
- [33] 민경연, “노인장기요양기관 시설장의 윤리적 리더십이 조직투명성에 미치는 영향연구,” *한국사회복지행정학회 학술대회자료집*, 제10호, pp.193-196, 2015.
- [34] 박봉길, 전선영, “사회복지실천에서 리더의 변혁적 리더십이 사회복지사의 역량강화와 자기효능감에 미치는 조절효과에 관한 연구,” *한국사회복지학*, 제58권, 제4호, pp.341-369, 2006.
- [35] 이종남, 한상미, “사회복지사가 지각한 장애인복지관 관장의 변혁적 리더십과 사회복지사의 사회적 자본 : 임파워먼트의 매개효과를 중심으로,” *지체.중복.건강장애연구*, 제52권, 제3호, pp.113-133, 2009.
- [36] 이주호, “사회복지사가 인식한 최고관리자의 서번트 리더십 수준과 조직시민행동 간의 관계에서 심리적 임파워먼트의 매개효과,” *한국사회복지학*, 제62권, 제2호, pp.307-328, 2010.
- [37] 이지영, 주효진, “사회복지사가 지각한 기관장의 서번트 리더십과 직무만족에 대한 실증분석: 충북 지역 사회복지관을 중심으로,” *지방정부연구*, 제18권, 제3호, pp.385-406, 2014.
- [38] 신중환, 김정우, “사회복지사의 감성노동과 비과업행동의 관계에서 감정부조화의 매개효과와 감성적 리더십의 조절효과,” *한국사회복지학*, 제65권, 제4호, pp.137-163, 2013.
- [39] 이은정, 박희수, “코칭리더십이 노인요양시설 종사자의 이직의도에 미치는 영향: 조직 몰입의 매개효과를 중심으로,” *한국자치행정학보*, 제29권, 제1호, pp.181-198, 2015.
- [40] 이재성, 박영준, “중간관리자의 임파워링 리더십이 서비스 질에 미치는 영향에 관한 연구: 리더십 신뢰 및 조직몰입의 매개효과를 중심으로,” *한국사회복지행정학*, 제16권, 제3호, pp.401-434, 2014.
- [41] Lewis, Judith A., Packard, Thomas and Lewis, Michael D, *Management of Human Service Programs*. (4th ed.), Belmont, CA: Thomson Brooks/Cole, 2007.
- [42] 박광덕, “사회복지조직의 리더십의 유형과 조직성과간의 관계분석,” *한국행정학회 학술발표논문집*, 제12호, pp.1259-1292, 2014.

- [43] 박광덕, “사회복지조직의 리더십의 유형과 조직 성과간의 관계분석-노인장기요양기관을 중심으로,” 한국비교정부학보, 제20권, 제1호, pp.49-73, 2016.
- [44] 하소연, “사회복지조직의 리더십 연구경향 분석,” 사회과학연구, 제28권, 제2호, pp.201-223, 2012.
- [45] S. H. Zarit, J. M. Zarit, and K. E. Reever, “Memory training for severe memory loss: Effects on senile dementia patients and their families,” *The Gerontologist*, Vol.22, pp.373-377, 1982.
- [46] 권중돈, *한국 치매노인 가족의 부양부담 사정에 관한 연구*, 연세대학교대학원, 박사학위논문, 1994.
- [47] 渡邊健, 石川久展, “高齢者介護施設に從事する介護職員のバーンアウトに与える影響—組織の支援体制を中心とした検討,” *Human Welfare*, 제4권, 제1호, pp.17-26, 2012.
- [48] http://news.khan.co.kr/kh_news/khan_art_view.html?code=940601&artid=201707122311005, 2017.07.12
- [49] 公益財団法人介護安定センター (平成29年8月4日) 「平成28年度介護労働実態調査」
- [50] P. M. Podsakoff, S. B. Mackenzie, and R. Fetter, “Transformational leader behavior and their effects on follower’s trust in leader, satisfaction and organizational citizenship behavior,” *Leadership Quarterly*, Vol.1, pp.107-142, 1990.
- [51] 강철희, 윤민화, “사회복지사와 임파워먼트에 영향을 미치는 요인에 관한 연구,” *한국사회복지학*, 제41권, pp.7-42, 2009.
- [52] W. G. Bennis and B. Nanus, *Leader: Strategies for Taking Charge*, New York: Harper & Row., 1985.

저자 소개

임효연(Hyo-yeon Lim)

정회원



- 2008년 3월 : Osaka City Univ. 노인복지전공(Ph.D)
- 2008년 9월 ~ 현재 : 세종사이버대학교 사회복지학부 부교수

<관심분야> : 노인복지, 사례관리, 사회복지실천, 복지시설경영

이민정(Min-Jung Lee)

정회원



- 2008년 8월 : KAIST 산업공학과(Ph.D)
- 2008년 4월 ~ 2009년 12월 : 한국산업기술진흥원(KIAT)
- 2010년 1월 ~ 2011년 6월 : NC소프트

- 2011년 6월 ~ 2012년 4월 : 연세대학교 연구교수
- 2012년 6월 ~ 현재 : 세종사이버대학교 MBA학과 부교수

<관심분야> : MIS, CRM, 전자상거래, 품질경영, 기술경영, 데이터마이닝