

종합병원에서 조직문화와 조직유효성과의 관계

조희숙, 이선희, 조우현¹⁾, 전기홍²⁾, 문옥륜³⁾

이화여자대학교 의과대학 예방의학교실, 연세대학교 의과대학 예방의학교실¹⁾,
아주대학교 의과대학 예방의학교실²⁾, 서울대학교 보건대학원³⁾

The Relationship of Organizational Culture and Organizational Effectiveness at the General Hospital

Heuisug Jo, Sunhee Lee, Woohyun Cho¹⁾, Kihong Chun²⁾, Okryun Moon³⁾

Department of Preventive Medicine, Medical College of Ewha Womans University
Department of Preventive Medicine, Medical College of Yonsei University¹⁾
Department of Preventive Medicine, Medical College of Ajou University²⁾
Department of Health Policy & Administration, School of Public Health, Seoul National University³⁾

Objectives: Organizational culture has been important in field of organizational behavior research for the past decade. Although there has been a growing interest in the organizational culture and organizational effectiveness, there is few research in health care field. This study was carried out to investigate the relationship of organizational culture and organizational effectiveness at general hospital.

Methods: Data was collected by self-administrated questionnaires. Organizational cultures were measured by using Likert scale. A general hospital in Kyunggi-Do was selected and survey was conducted to 675 workers. Data was analyzed with computer package, PC-SPSS.

Results: There were four types of organizational culture in this hospital : consensual culture, developmental culture, hierarchical culture, rational culture. Many workers recognized their culture as rational culture and developmental culture. This finding showed that the hospital had both human related and task related climate.

There were some differences in recognition of sub-organizational culture by occupational group, but perceived organizational culture was in accordance with sub-organizational culture in general. Multiple regression analysis and multiple logistic regression analysis were conducted to find the relationship of organizational culture and organizational effectiveness. As a result, developmental culture showed a strong relationship with organizational commitment and job-satisfaction.

Conclusions: These results showed that types of organizational culture were significantly related to organizational effectiveness and understanding the existing culture is essential to develop their organizational effectiveness. Korean J Prev Med 1999;33(1):1-8

Korean J Prev Med 1999;32(3):374-382

Key Words: Organizational Culture, Sub-organizational culture, Organizational Effectiveness

서론

문화는 사회의 구성원들이 집단적으로 공유하는 가치, 신념, 학습 등을 포함하는 복합적인 개념이라고 할 수 있으며 조직문화(organizational culture)는 보다 광범위한 문화개념을 사회체계 구성단위의 하위인 조직 수준에 적용한 개념이다(이학종, 1984). 조직문화에 대한 연구가 조직

을 이해하는 새로운 접근 방법으로 대두되게 된 것은 1970년대 말부터라고 할 수 있으며 조직문화가 조직의 성과를 결정하는 주요한 요소로 부각되면서 조직문화를 이해하려는 시도들이 있어 왔다. 80년대 이후 조직들은 정치, 경제, 사회적 환경의 급격한 변화에 따라 조직의 구조와 관리수단을 개발하는데 한계를 인식하기 시작하면서 거시적이고 관리적인 관점에서 조직문화를 인식하게 되었으며 '조직문화' 또는

'기업문화'라는 용어가 조직 생존 전략의 핵심주체로서 부각되게 되었다.

조직문화의 유형을 구분하기 위해서는 그 조직문화를 설명해 주는 요소, 즉 조직문화를 어떤 측면에서 바라볼 것인지에 대한 기준이 필요한데 연구자들의 관점이 나 분류기준에 따라 조직문화 유형들이 다양하게 제시되고 있다(Harrison, 1972; Deal & Kennedy, 1982; Schein, 1983). 이들중 가장 널리 사용되는 조직문화 유형중 하나로 Quinn과 McGrath(1985)가 제시한 조직문화의 모형을 들 수 있다. 이는 외부 환경에 대한 반응형태를 두가지

기준에 의해 유형화한 것으로 첫 번째 기준은 외부 환경변화에 대하여 얼마나 확실성을 가지고 대처하느냐로 변화에 대한 예측력, 이해력이 낮을수록 권력과 의사결정은 분권화, 차별화되는 경향이 있으며 이러한 조직일수록 개개인의 의사를 존중하는 인간 중심적인 조직분위기를 형성하게 되는 특징이 있는 반면, 변화에 대한 예측력, 이해력이 높은 조직일수록 조직은 집중화, 통합화되며 과업 중심적인 성격을 지니게 된다는 것이다.

다른 하나의 기준은 외부 환경변화에 대하여 얼마나 적극적인 반응을 보이느냐 하는 것으로 외부변화에 대하여 장기적으로 반응하는 형태와 적극적이고 개방적인 반응형태를 보이는 조직으로 대별되게 되며 적극적인 반응을 보일수록 기업의 목적 또는 성과의 측면에서 목표 지향적, 경쟁 지향적이 되고, 장기적인 반응을 보이는 조직에서는 경험 지향적이고 기존의 체계를 유지하고자 하는 성향을 보이게 된다. 따라서 위의 두 기준에 의하여 조직문화를 유형화한 결과 외부 환경에 대하여 장기적으로 대처하면서 인간 중심적인 업무처리 방식의 합의문화(consensual culture)와 인간 중심적인 업무 방식을 지향하면서 적극적인 반응을 보이는 개발문화(developmental culture), 그리고 업무처리에 있어서 과업 중심적이며 변화에 대하여 장기적인 반응을 보이는 위계문화(hierarchical culture), 과업 중심적이며 적극적인 반응을 보이는 합리문화(rational culture)로 구분하였다.

한편 조직문화에 대한 이해는 궁극적으로 조직성과를 향상시키는데 있어 조직문화 요소를 어떻게 활용할 것인지에 대한 관심으로 이어지기 때문에 조직문화와 조직 유효성과의 관련성을 파악하고자 하는 연구들이 수행되어 왔으며 실제로 Deal & Kennedy(1982)의 기업문화연구와 Peters(1982)의 우수기업연구에서 조직문화가 조직 유효성에 영향을 주는 중요한 변수임이 증명된 바 있다.

보건의료 분야에서도 의료조직 중심으로 조직문화에 대한 관심이 지속되어 왔으며 간호분야를 대상으로 한 조직문화

연구(Coeling & Wilcox, 1988) 그리고 Shortell과 Zimmerman 등(1994)에 의해 조직문화와 성과와의 관계를 구명하고자 하는 노력들이 전개되었다. 국내 보건의료 분야의 경우, 조직문화에 대한 연구가 다양한 조직들을 대상으로 활발하게 수행되고 있는 것과 비교하여 상대적으로 의료조직에 대한 조직문화 연구는 미비한 실정이다. 이는 그동안 폐쇄적이고 권위적인 조직운영과정에서 개개인의 공유 가치나 구성원간의 갈등 요소에 대한 문제점이 등한시되어 온데서 기인된다고 볼 수 있다.

그러나 과거 의료직 중심의 진료 활동에만 비중을 두던 종전의 개념에서 탈피하여 고객만족을 위해선 병원 구성원 개개인의 노력이 강조되고 있음을 고려한다면 병원의 구성원들이 공유하는 조직문화의 특성을 파악하는 것은 매우 중요한 관

첫째, 전체 병원 및 직종간의 조직문화의 특성을 이해하고 성별, 연령, 교육수준, 직종별로 인지하고 있는 조직 문화의 차이를 파악한다.

둘째, 조직유효성으로서 구성원의 직무만족, 조직몰입, 이직의사와 병원 조직문화와의 관계를 분석한다.

연구대상 및 방법

1. 연구의 틀

이 연구는 다양한 연구자들이 제시한 조직문화 유형 중 Quinn과 McGrath(1985)가 제시한 이론적 모형을 바탕으로 조직문화를 합의문화, 개발문화, 위계문화, 합리문화로 유형화하고 조직의 문화유형들과 조직몰입, 직무만족, 이직의사와 같은 조직유효성과의 관계를 분석하고자 하였다(Figure 1).

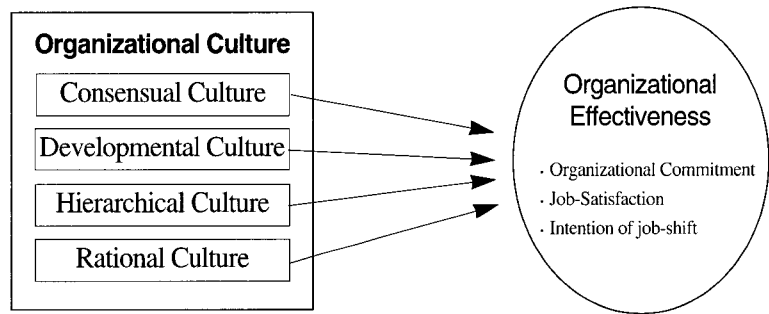


Figure 1 . The research framework.

리과정으로 평가될 수 있다. 특히 각각 서로 다른 전문직들로 구성된 병원조직의 특성때문에 구성원 개개인의 조직결속력이 약하다는 문제점이 제시되어 왔으며 조직의 역량을 강화하기 위해선 구성원들이 공유하는 조직문화를 이해하고 조직에 대한 정체성과 애착을 높여려는 노력이 향후 병원관리 분야의 주요 과제임을 고려할 때 조직문화에 대한 관심과 연구의 필요성이 그 어느때보다도 강조된다고 하겠다.

본 연구에서는 종합병원을 대상으로 구성원들이 인지하는 병원조직문화 및 직종별 하부 조직문화를 파악하고 조직문화와 조직유효성과의 관계를 구명하고자 한다. 구체적인 연구 목적은 다음과 같다.

2. 변수의 선정 및 용어의 설명

본 연구에 사용된 주요 변수들에 대한 개념을 정의하면 다음과 같다.

1) 대상 조직

본 연구의 분석수준은 병원전체를 '전체조직'으로, 직종별 부서를 '하부조직'으로 하여 각 수준별 조직문화를 살펴보았다.

2) 조직문화

조직문화의 측정은 Quinn과 McGrath(1985)의 이론을 바탕으로 조직문화를 측정 한 선행 연구(정우철, 1995; 이종찬, 1996)들의 설문문항을 이용하여 병원조직에 알맞게 수정보완하여 사용하였으며 각 조직문화의 조작적 정의는 다음과 같다.

(1) 합의문화 - 합의문화는 구성원들의 동기를 유발하여 상호간의 신뢰감과 화목, 집단 의식을 강조하는 반면에 환경변화에 있어서는 비교적 소극적인 경향을 보인다. 따라서 합의문화는 구성원들의 신뢰감, 친밀감, 인간적 유대감, 인간적 배려를 우선시하는 업무수행 방식을 지향한다.

(2) 개발문화 - 개발문화는 구성원 상호간의 협력을 통해 동기를 유발하고 능력을 최대한 발휘하며 외부 환경에 대하여 적극적으로 대응해 나가는 특징을 지닌다. 따라서 새로운 아이디어의 개발 및 개방적 상호작용, 모험과 도전, 신속하고 융통성있는 업무처리와 같은 특성이 비교적 강하게 나타난다.

(3) 위계문화 - 위계문화는 구성원들이 공식조직과 절차에 의한 안전하고 확실한 업무 처리, 조직의 장기적인 존속을 위한 운영의 지속성을 강조하면서 환경변화에 적극적으로 대처하기보다는 현상유지에 더 많은 노력을 기울인다. 따라서 위계문화에서는 명확한 공식절차와 규정, 관습화된 업무처리, 직권과 서열의식과 같은 특성이 비교적 강하게 나타난다.

(4) 합리문화 - 합리문화는 체계적이고 능률적인 조직관리를 강조하면서 환경변화에 적극적으로 대처해 나간다는 특징이 있다. 따라서 목표설정과 계획수립, 능률적인 과업달성, 실적 위주의 업무관리와 같은 특성이 비교적 강하게 나타난다.

3) 조직유효성

조직유효성에 대한 개념은 개개인이 조직속에서 목표를 달성할 수 있는 능력이나 욕구를 충족시키는 정도 등과 같은 기준으로 정의되고 있다. 조직유효성은 양적인 면과 질적인 측면에서 측정이 가능하지만 조직문화의 경우 질적인 유효성에 더 큰 관련성을 가진다는 연구가 제시되고 있으며(정우철, 1995) 보건의료 분야의 특성상 양적인 유효성 측정의 제한점을 고려하여 본 연구에서는 질적인 기준에 의한 조직의 유효성을 측정하고자 하였으며 그 지표로서 조직행동 분야의 연구에서 자주 쓰이는 조직몰입, 직무만족, 이직의사를 측정변수로 이용하였다.

(1) 조직몰입(organizational commitment)

조직 구성원으로서 그 조직의 목표와 가치를 수용하려는 신념의 강도와 조직을 위해 노력을 기울이려는 자발성 및 조직의 구성원으로 남으려는 열망의 정도이며 조직에 대한 충성심과 헌신등을 말한다.

(2) 직무만족(job satisfaction)

조직 구성원들의 직무에 대한 태도의 하나로 직무에서 얻게 되는 욕구충족에 대해 지각된 반응이며, 직무 자체에 대한 보람, 일을 통한 충족감 등을 말한다.

(3) 이직의사(intention of job-shift)

4. 자료 처리 및 분석방법

자료처리는 SPSS PC+ 프로그램 (Version 8.0)을 이용하여 처리하였으며 조직문화의 유형화는 Quinn과 McGrath가 제시한 모형에 근거하여(Figure 2) 업무처리 형태를 측정하는 6문항, 환경에 대한 장단기 반응형태를 측정하는 5문항에 대하여 각각 5점 척도값의 평균을 계산한 후, 3점을 기준으로 두가지 축에 의하여 문화를 유형화하였다.

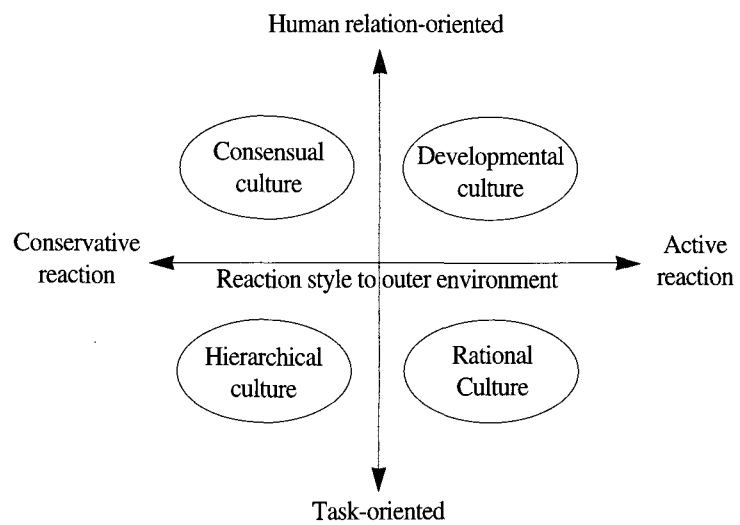


Figure 2 . Type of organizational culture used in the study.

현재의 병원을 자발적으로 그만 두겠다고 생각하거나 이를 위해 적극적인 노력을 취하는 것을 말한다.

3. 연구대상 및 자료수집

경기도 소재 500병상 수준의 종합병원에 근무하는 전직원 751명을 대상으로 자기기입식 설문조사를 실시하였으며 이중 675명이 응답하여 89.9%의 응답률을 보였다. 설문지의 문항은 본 연구의 조작적 정의에 적합하도록 선행연구의 설문내용을 참고하여 구성하였으며 신뢰성과 타당성 검증작업을 실시하여 문항을 수정·보완하였다. 본 설문조사결과를 토대로 cronbach alpha 수준을 계산한 결과 0.63-0.78의 범위를 보여 수용가능한 신뢰수준을 보였다.

분석내용은 기술통계 측면에서 응답자의 인구 통계학적 변수, 일반적 특성에 따른 문화 유형의 차이, 조직 유효성을 분석하였다. 또한 조직 문화유형과 조직유효성과의 관계를 분석하기 위하여 조직몰입, 이직의사를 측정하는 문항들의 각각의 합을 종속변수로 하여 다중회귀 분석을 실시하였다. 직무만족은 측정문항이 5점척도의 1문항이기 때문에 연속변수로 처리하기 어려워 '만족한다'와 '만족하지 못한다'로 이분화한 후 다중 로지스틱 회귀분석을 실시하였다.

연구 결과

1. 조사대상자의 인구사회학적 특성

조사대상자의 성 분포는 의료직과 의료

Table 1. Sociodemographic characteristics of respondents

Unit : Number(%)

Occupation		Doctor	Nurse	Pharmacist	Administrator	Technician	Nutritionist	Assistant	Sum
Variables									
Sex	Male	74(66.7)	10(4.2)	2(14.3)	26(31.7)	37(64.9)	1(3.6)	30(34.5)	180(29.2)
	Female	37(33.3)	227(95.8)	12(85.7)	56(68.3)	20(35.1)	27(96.4)	57(65.5)	436(70.8)
Age	Twenties	39(35.1)	176(69.8)	12(85.7)	47(53.4)	24(45.3)	3(10.7)	43(48.3)	344(54.2)
	Thirties	51(45.9)	57(22.6)	2(14.3)	32(36.4)	19(35.8)	0(0.0)	29(32.6)	190(29.9)
	Forties	14(12.6)	15(6.0)	0(0.0)	8(9.1)	9(17.0)	19(67.9)	14(15.7)	79(12.4)
	Over fifties	7(6.3)	4(1.6)	0(0.0)	1(1.1)	1(1.9)	6(21.4)	3(3.4)	22(3.5)
Education	Middle	0(0.0)	2(0.8)	0(0.0)	0(0.0)	0(0.0)	14(63.6)	11(12.0)	27(4.2)
	High	0(0.0)	16(6.3)	3(21.4)	48(53.9)	6(10.0)	4(18.2)	74(80.4)	151(23.6)
	Junior college	0(0.0)	210(83.0)	0(0.0)	25(28.1)	47(78.3)	2(9.1)	6(6.5)	290(45.3)
	College	66(60.0)	18(7.1)	11(78.6)	14(15.7)	7(11.7)	2(9.1)	1(1.1)	119(18.6)
Graduate	44(40.0)	7(2.8)	0(0.0)	2(2.2)	0(0.0)	0(0.0)	0(0.0)	53(8.3)	
Working - 5year		87(79.8)	140(57.1)	12(85.7)	40(45.5)	24(44.4)	8(30.8)	48(53.3)	359(57.3)
	Duration 5-10year	8(7.3)	71(29.0)	2(14.3)	35(39.8)	13(24.1)	3(11.5)	19(21.1)	151(24.1)
	over 10year	14(12.8)	34(13.9)	0(0.0)	13(14.8)	17(31.5)	15(57.7)	23(25.6)	116(18.5)
Total		111(18.0)	237(38.5)	14(2.3)	82(13.3)	57(9.3)	28(4.5)	87(14.1)	616(100.0)

기사직에서 남자가 여자의 2배에 달하였으나 간호, 약무, 행정직 및 영양직과 보조직에서는 여성이 많았으며 전체적으로는 남자 29.2%, 여자 70.8%로서 여성이 많았다(Table 1). 조사대상자의 연령대별 분포를 보면 전체적으로 20-30대가 과반수를 차지하였으며 직종별로는 간호직, 약무직, 일반 보조직의 경우 20대, 의료직과 의료기사직에서는 30대가 많은 반면 영양직의 경우에 있어서는 40대 이상이 90% 이상을 차지하였다.

조사 대상자의 직종별 교육수준 분포는 의료직이 타 직종에 비해서 높은 수준이며 간호직, 의료기사직의 경우 전문대졸이, 행정직, 일반보조직의 경우 고졸 학력 수준이 가장 많았다. 평균 근무년수는 5년 미만인 경우가 57.3%로서 역시 과반수를 차지하였으며 직종별로는 의료직과 약무직의 경우에서 근무년수가 짧아 5년 미만인 경우가 각각 79.8%, 85.7%인 반면, 영양직에서는 10년 이상 경력자가 가장 많았다.

2. 인구사회학적 특성에 따른 조직 유효성 비교

인구사회학적 특성에 따른 조직유효성 수준을 비교하였을 때 성에 있어선 남성이 여성보다 직무만족, 조직몰입, 이직의사 모두 높았으나 통계학적으로 유의한

Table 2. Descriptive Statistics on Organizational Effectiveness by sociodemographic characteristics

Organizational effectiveness		Job Satisfaction	Organizational commitment	Intention to job shift
Variables				
Sex	Male	3.63 (0.99)	3.60 (0.78)	3.83 (1.86)
	Female	3.55 (0.99)	3.55 (0.70)	3.73 (1.77)
	t-value	1.02	0.75	0.66
Age	Twenties	3.35 (0.59)	3.33 (0.88)	4.10 (0.78)
	Thirties	3.67 (0.75)	3.74 (0.91)	3.54 (1.74)
	Forties	4.02 (0.69)	3.92 (1.07)	3.01 (1.77)
	Over fifties	4.05 (0.68)	4.35 (0.88)	2.86 (1.53)
	F-value	19.58*	27.89*	12.03*
Education	Middle	3.33 (0.88)	3.35 (0.59)	4.10 (1.78)
	High	3.74 (0.91)	3.67 (0.75)	3.54 (1.74)
	Junior college	3.92 (1.07)	4.02 (0.69)	3.01 (1.77)
	College	4.35 (0.88)	4.05 (0.68)	2.86 (1.53)
	Graduate	3.33 (0.88)	3.35 (0.59)	4.10 (1.78)
	F-value	4.36*	7.48*	6.86*

* : P < 0.05

차이를 보이지는 않았다. 또한 연령대별 분포를 보면 연령이 높을수록 직무만족, 조직몰입은 유의하게 증가한 반면 이직의사는 감소하였다. 교육수준에 있어선 대졸 학력 소지자가 다른 수준의 학력 소지자보다 직무만족과 조직몰입이 높은 반면 이직의사는 낮았으며 대학원 졸업자는 직무만족과 조직몰입이 낮고 이직의사도 높게 나오는 등 학력수준에 따라 조직 유효성 수준에 차이가 있었다.

3. 인구사회학적 특성에 따른 조직 문화 비교

전체적으로는 병원 조직문화를 합리문화(35.2%)와 개발문화(31.6%)로 인지하고 있는 경우가 가장 많았으며 위계문화 및 집단문화로 인지하고 있는 경우는 각각 23%와 10.1%였다(Table 3). 성에 따른 병원 조직문화 평가에 있어서 남자 및 여자 모두 합리문화로 인지하는 경우가 가장 많았으며 그의 개발문화, 위계문화 및 집단문화의 순서로 인지하고 있었다.

Table 3. Comparison of organizational culture by sociodemographic characteristics
Unit : Number(%)

Variables	Culture	Consensual Culture	Developmental Culture	Hierarchical Culture	Rational Culture	Sum	χ^2 -value
Sex	Male	12(9.7)	40(32.3)	30(24.2)	42(33.9)	124(100.0)	0.694
	Female	28(10.9)	83(32.4)	53(20.7)	92(35.9)	256(100.0)	
Age	Twenties	15(7.1)	76(36.2)	47(22.4)	72(34.3)	210(100.0)	11.569
	Thirties	19(15.6)	31(25.4)	29(23.8)	43(35.2)	122(100.0)	
	Forties	5(10.2)	14(28.8)	10(20.4)	20(40.8)	49(100.0)	
	Over fifties	0(0.0)	3(30.0)	4(40.0)	3(30.0)	10(100.0)	
Education	Middle	4(33.3)	1(8.3)	3(25.0)	4(33.3)	12(100.0)	25.859*
	High	4(4.0)	31(31.0)	16(16.0)	49(49.1)	100(100.0)	
	Junior college	18(10.4)	57(32.9)	39(22.5)	59(34.1)	173(100.0)	
	College	10(13.2)	26(34.2)	21(27.6)	19(25.0)	76(100.0)	
	Graduate	4(11.8)	10(29.4)	11(32.4)	9(26.5)	34(100.0)	
Working	-5year	20(9.4)	75(35.4)	49(23.1)	68(32.1)	212(100.0)	4.521
Duration	5-10year	12(12.4)	27(27.8)	22(22.7)	36(37.1)	97(100.0)	
	over 10year	7(9.3)	20(26.7)	16(21.3)	32(42.7)	75(100.0)	

* : P < 0.05

연령별로는 20대의 경우 개발문화로 인지하는 경우가 36.6%로 가장 많은 반면 30-40대에서는 합리문화로 인지하는 구성원이 많았다. 한편 50대 이상의 경우는 위계문화로 인지하는 경우가 많았다. 교육수준에 따른 조직문화 인지정도를 비교한 결과 통계학적으로 유의한 차이를 보였으며 중졸인 경우 병원문화를 합의문화 및 합리문화로 인지하는 경우가 많았고 고졸 이상 전문대졸 이하인 경우는 합리문화와 개발문화로 인지하는 경우가 많았으며 대졸 학력자에게서는 개발문화로, 대학원 졸업 이상인 경우는 위계문화로 인지하는 구성원이 많았다. 근무 기간에 따른 조직문화를 비교한 결과 5년 미만 근무한 경우에서는 조직문화를 개발 문화로 인지하는 경우가 많았으나 5년 이상의 경우에는 합리문화에 대한 인지도가 높았다.

3. 직종에 따른 조직문화 및 하부 조직문화 평가

직종별로 조직문화에 대한 인지도를 분석한 결과 의료직의 경우 병원전체 조직문화를 위계문화로 인지하는 경우가 32.4%로 가장 많았던 반면 간호직, 행정직에서는 개발문화와 합리문화로 인지하고 있는 경우가 많았다. 약무직의 경우 합리문화와 위계문화로 인지하고 있었고 의료기사와 일반보조직은 합리문화로 인식하는 등 직종별로 조직문화에 대한 인지에 차이가 있었으나 통계적으로 유의한 차이는 없었다(Table 4).

직종별 하부조직문화에 대하여는 약무직을 제외하고는 모두 개발문화로 인지하고 있는 것으로 나타났으며 직종별로 하부문화 인지정도는 유의한 차이를 보였다(Table 5). 조직 구성원이 인지하는 병원 전체의 조직문화와 본인이 속한 직종에서

의 하부조직문화간에 통계학적으로 유의한 관련성이 있었으며 대체로 전체 조직문화와 하부 조직문화를 유사하게 인식하였다. 그러나 병원 조직문화를 합리적 문화로 인지하는 집단중에서 자신이 속한 부서의 하부조직문화를 개발문화로 인지하고 있는 경우가 27.3%였으며 병원 조직문화를 합의문화로 인지하는 집단에서 하부 조직문화를 개발문화로 인지하는 등 조직문화를 인지하는 유형에 따라 다소 차이를 보였다(Table 6).

4. 조직문화와 조직유효성과의 관계 분석

1) 조직문화와 조직몰입 및 이직의사와의 관계

조직문화 인지유형이 조직몰입과 관련이 있는지를 파악하기 위하여 다중 회귀 분석을 실시하였다(Table 7). 분석결과, 조직문화를 개발문화로 인지하는 경우에서 합의문화로 인지하고 있는 경우보다 조직몰입도가 유의하게 높았다. 이외에도 연령이 증가할수록 조직몰입도가 높았고 간호직에 비하여 의료기사직에서, 5년 미만의 근무기간에 비하여 10년 이상근무자의 경우 조직몰입도가 높은 것으로 나타났다.

조직문화 유형과 이직의사와의 관계를 보았을 때 유의한 관련성은 보이지 않았으나 연령이 증가할수록 이직의사가 낮았고 전문대졸 학력에 비하여 고졸인 경우 이직의사가 낮았다.

2) 조직문화 유형이 직무만족에 미치는 영향

조직문화 유형이 직무만족과 관련이 있는지를 분석한 결과 합의문화에 비하여 개발문화의 경우 직무만족도가 약 2.48배

Table 4. Comparison of organizational culture by occupational group

Unit : Number(%)

Culture	Occupation	Doctor	Nurse	Pharmacist	Administrator	Technician	Nutritionist	Assistant	Sum
Consensual		8(11.8)	16(10.3)	0(0.0)	5(8.6)	6(13.6)	0(0.0)	5(8.9)	40(10.1)
Developmental		21(30.9)	53(34.2)	0(0.0)	21(36.2)	13(29.5)	3(50.0)	14(25.0)	125(31.6)
Hierarchical		22(32.4)	36(23.2)	4(50.0)	12(20.7)	6(13.6)	2(33.3)	9(16.1)	91(23.4)
Rational		17(25.0)	50(32.3)	4(50.0)	20(34.5)	19(43.2)	1(16.7)	28(50.0)	139(35.2)

$\chi^2 = 23.219$ df=18 P = 0.183

Table 5. Comparison of sub-organizational culture by occupational group

Unit : Number(%)

Occupation \ Culture	Doctor	Nurse	Pharmacist	Administrator	Technician	Nutritionist	Assistant	Sum
Consensual	13(14.4)	34(16.3)	0(0.0)	9(12.2)	4(7.5)	2(22.2)	7(10.1)	69(13.5)
Developmental	47(52.2)	97(46.6)	0(0.0)	37(50.0)	27(50.9)	5(55.6)	29(42.0)	242(47.3)
Hierarchical	16(17.8)	34(16.3)	6(66.7)	11(14.9)	9(17.0)	2(22.2)	12(17.4)	90(17.6)
Rational	14(15.6)	43(20.7)	3(33.3)	17(23.0)	13(24.5)	0(0.0)	21(30.4)	111(21.7)

$\chi^2 = 30.458$ df=18 P = 0.033

Table 6. Relationship between organizational culture and sub-organizational culture

Unit : Number(%)

Org. culture \ Sub-org.culture	Consensual	Developmental	Hierarchical	Rational	Sum
Consensual	32(80.0)	6(15.0)	1(2.5)	1(2.5)	40(100.0)
Developmental	1(0.8)	121(95.3)	2(1.6)	3(2.4)	127(100.0)
Hierarchical	10(10.6)	9(9.6)	74(78.7)	1(1.1)	94(100.0)
Rational	3(2.1)	39(27.3)	7(4.9)	94(65.7)	143(100.0)
Total	46(11.4)	175(43.3)	84(20.8)	99(24.5)	404(100.0)

$\chi^2 = 660.251$ df=9 P = 0.001

Table 7. Multiple regression analysis of related factors with organizational effectiveness independent variables

independent variables		Organizational commitment		Intention of job-shift	
		B	t	B	t
Sex	male(0=female)	0.02	0.37	0.03	0.39
Age	age	0.31	2.43*	-0.31	-4.10*
Org.culture	developmental(0=consensual)	0.20	2.43*	-0.12	-1.44
	hierarchical	-0.10	-1.37	0.02	0.28
	rational	0.06	0.78	-0.04	-0.42
Education	middle(0=junior college)	0.01	0.18	-0.07	-1.07
	high	0.10	1.39	-0.17	-2.12*
	college	-0.06	-0.80	-0.08	-1.02
Occupation	graduate	-0.11	-1.36	0.10	1.24
	doctor(0=nurse)	-0.05	-0.59	0.11	1.19
	pharmacist	0.02	0.43	-0.03	-0.54
	administrator	0.14	2.33*	-0.02	-0.27
	technician	0.16	2.91*	-0.01	-0.24
	nutritionist	-0.06	-1.03	0.04	0.68
Working Duration	assistant	0.04	0.53	0.06	0.68
	5-10year(0:under 5year)	0.01	0.19	0.01	0.05
	over 10year	0.13	2.13*	-0.04	-0.62
Adjusted R ²		0.24		0.10	
F value		7.34*		3.28*	

* : P<0.05

높았다(Table 8). 또한 연령의 증가에 따라, 그리고 근무기간이 5년 미만인 경우보다 5년 이상 10년 미만인 경우에서 직무만족도는 각각 1.06배, 2.96배 증가됨을 알 수 있었다(P<0.05).

고찰

본 연구는 종합병원에서 구성원이 지각하고 있는 조직문화, 직종별 하위문화를 파악하고 조직문화 유형에 따라 조직유효성으로서 조직몰입, 직무만족, 이직의사

등과 어떠한 관련이 있는지를 파악하고자 시도되었다.

본 연구에서는 Quinn과 MacGrath(1985)의 모형을 기초로 문화유형을 재구성하였는데 Quinn과 MacGrath(1985)의 모형을 적용한 이유는 사용되는 두 기준

Table 8. Multiple logistic regression analysis of related factors with job-satisfaction as organizational effectiveness

	independent variables	B	SE	OR
Sex	male(0=female)	0.18	0.32	1.20
	Age age	0.06	0.02	1.06*
Org. culture	developmental(0=consensual)	0.91	0.43	2.48*
	hierarchical	-0.13	0.45	0.88
	rational	0.72	0.43	2.04
Education	middle(0=junior college)	2.23	1.30	9.29
	high	-0.05	0.41	0.95
	college	-0.64	0.46	0.53
	graduate	-0.28	0.66	0.76
Occupation	doctor(0=nurse)	0.43	0.58	1.54
	pharmacist	-0.81	1.19	0.45
	administrator	-0.31	0.42	0.73
	technician	0.78	0.41	2.19
	nutritionist	-1.30	1.73	0.27
	assistant	-0.30	0.52	0.74
Working Duration	5-10year(0:under 5year)	1.08	0.30	2.96*
	over 10year	0.70	0.55	2.02

* : P<0.05

이 최근의 병원조직 문화를 평가하기에 적절하고 그들의 모형을 한국의 기업 상황에 적용시켜 본 결과 의미있는 결론이 도출되었기 때문이다(한인수, 1984). 전체 응답자의 특성을 보면 남성에 비해 여성이 많았는데 이는 병원에서 가장 구성비가 높은 직종인 간호직에서 여성이 95.8%를 차지하는 것 이외에도 약무, 행정 및 영양직과 보조직에서 각각 여성이 차지하는 비율이 높기 때문이며 이는 조사병원의 특성이라기보다 보건의료조직의 일반적 특성을 반영한다.

인구사회학적 특성에 따른 조직 유효성 수준을 보면 연령이 높을수록 직무만족과 조직몰입도가 높은 반면 이직의사는 낮았으며 이는 다른 연구와 유사한 결과로서(서영준, 1995; 한동운, 1995) 연령의 증가에 따른 직책상의 권한 증가와 조직에의 적응수준이 향상되기 때문인 것으로 풀이된다. 학력수준에 따른 조직 유효성 역시 통계학적으로 유의한 차이를 보였는데 특히 대학원 졸업자가 직무만족과 조직몰입이 낮고 이직의사가 높았으며 이는 이들 대상자가 대부분 의사로서 의사들의 조직에 대한 비판적 입장을 반영하는 것 외에도 이병원의 특성에 기인한 것으로 유추된다. 즉 이병원은 다병원체제에 속

한 분원의 하나로서 본원에 근무하기를 희망하는 의사들이 조직에 전적으로 몰입하지 못하는 상황을 반영하고 있다.

인구사회학적 특성에 따른 조직문화 인지에 차이가 있는지를 살펴본 결과에 의하면 연령에 따른 조직문화의 인지정도는 통계학적으로 유의한 차이를 보이지는 않았으나 다소 다른 양상을 보였으며 20대의 경우 개발문화로 많이 인지하고 있어 환경에 대한 적극적인 반응과 인간중심적인 분위기로 인지하는 반면 30-40대의 경우 합리문화로 인지하여 인간중심적이기 보다는 과업중심적인 업무처리를 중요시하는 분위기로 인지하고 있었다. 50대 이상의 연령층에서는 위계문화에 대한 인지가 많아 규율을 중요시하고 환경에 대해 소극적이고 신중한 반응행태를 보인다고 인지하고 있었다. 교육수준에 따른 조직문화에 대한 인지는 통계학적으로 유의한 차이를 보였으며 대졸 학력인 경우에 조직문화를 개발적인 문화로 인지하는 반면 중졸의 학력인 경우에는 집단의 사기와 협동심을 중요시하는 합의문화로 인지하였으며 고졸 이상 전문대졸 학력에서는 합리문화로 인지하는 경우가 많았다. 직종별로는 의료직의 경우 조직문화를 위계문화로 인지하는 경우가 많아 서

열을 중요시하고 보수적인 경향을 많이 인지하고 있음을 알 수 있다.

전체 병원 조직문화에 대해서는 합리문화와 개발문화로 인지하는 경우가 많았고 직종별 하부문화에 있어서는 개발문화로 인지하는 경우가 많았으며 이는 전체 병원 차원에서는 환경변화에 대하여 적극적으로 대처하며 과업 중심적인 분위기를 중요시하는 분위기인 반면 자신이 속한 직종내에서는 외부환경에 대한 신속하고 도전적인 반응행태를 중요시하면서도 업무 처리에 있어서는 인간중심적인 분위기를 지향하는 문화로 인지하고 있음을 알 수 있다. 이러한 결과는 우리나라 기업의 문화적 특성을 조사한 기존의 연구 결과와는 다소 상이한 결과를 보여주고 있다.

이학중(1993)의 연구에서 우리나라 기업의 조직문화를 조사한 결과 대부분이 합의문화 및 위계문화 등을 보인 반면 개발문화의 특성이 매우 약함을 보고하였다. 기존 병원들이 갖고있는 분위기는 권위적이고 보수적이거나 변화에 소극적인 성향을 가지며 이에 따라 병원 역시 위계문화나 합의문화의 분위기가 주를 이룰 것이라고 예측되었으나 이와는 다른 결과가 제시된 것에 대해서는 다음과 같은 추론이 가능할 수 있을 것이다. 우선 병원문

화를 평가할 때 현재의 실태보다도 기대하는 문화의 특성들이 반영되었을 가능성이 있으며, 한편으로는 구성원이 관찰가능한 범위가 주로 부서단위이며 부서단위에서의 변화에 대한 반응이 전체 조직차원에서 실제 변화를 보이는 것보다 신속하게 느껴졌을 수 있다. 그외에도 실제 체감하는 조직문화 현실보다는 의도적으로 병원문화를 긍정적으로 평가하는 응답편견이 작용했을 수도 있다. 그러나 일개 병원을 대상으로 한 연구이기 때문에 실제의 문화가 개발문화나 합리문화일 가능성도 배제할 수 없으며 이에 대해선 다른 병원들에 대한 추가적인 연구를 통해 검증되어야 할 것이다.

전체 병원문화와 하부 문화간에 일치정도를 분석하였을 때 통계학적으로 유의한 관련성을 보였으며 이러한 결과는 구성원들이 자신이 속한 하부문화를 통해 전체 병원의 조직문화를 인지하고 있을 가능성, 즉 구성원이 근무하는 하부부서의 문화가 전체 병원문화에 투영되고 있음을 의미한다. 또한 직종간 인지하는 전체 병원문화나 하부 조직문화에 다소 차이가 있었으며 이는 병원 조직의 특성상 다양한 전문직종들로 구성되어 있으면서 동일 직종끼리 근무하기 때문에 직종내 교류는 강한 대신 전체 조직 구성원으로서 공유할 기회가 적은 현실을 반영하는 결과로 사료된다. 특히 하부 조직문화를 개발문화로 인지하는 경우가 전체 병원문화를 개발문화로 인지하는 경우보다 많았으며 이러한 결과는 부서내 인간적인 유대감이 전체 병원보다 강함을 보여주는 결과로서 직종내 결속력이 강한 반면 전체 병원에 대한 정체성이 상대적으로 약할 수 있음을 의미한다.

그외에도 직종간 인지하는 조직문화 유형의 차이를 보면 의료직의 경우 자신이 속한 하부 조직문화를 과반수 이상이 개발문화로 인식하는 반면 전체 병원문화에 있어선 위계문화로 인식하는 경우가 많아 자신의 하부 조직문화보다 전체 문화를 비판적으로 인지하는 경향을 보였으며 의료기사나 일반보조의 경우 하부 조직문화를 개발문화로 보는 반면 전체 병원문화

를 합리문화로 인지함으로써 부서내 관계에서 보다 돈독한 인간관계를 인식하고 있음을 보여주고 있다. 또한 약무직의 경우 다른 직종과 달리 전체 병원문화에 비해 하부 조직문화를 위계문화로 인지하는 경우가 많아 자신이 속한 부서에 대한 비판적 인식을 보였으며 이러한 결과는 조사대상 병원의 특성에 기인하는 것으로 사료된다. 즉 조사대상 병원의 약제과는 전체 병원내에서 가장 이직율이 높은 부서로서 부서내 리더쉽의 문제가 지속적으로 제기되고 있으며 근무부서에 대한 불만이 조직문화에 대한 비판적 평가로 표출된 사례라고 할 수 있다.

따라서 이러한 결과들은 병원조직에서 조직문화를 이해하는데 있어 전문직종간 형성되는 다양한 조직문화의 특성과 상이함을 이해하는 동시에 이러한 조직문화가 전체 병원의 성과에 긍정적으로 기여할 수 있도록 통합, 조정하려는 기술적 노력이 필요함을 시사하며 아울러 구성원들이 전체 조직문화를 공유할 수 있도록 적극적인 조직개발 전략이 수립될 필요가 있음을 보여준다.

조직문화 유형과 조직유효성과의 관계를 분석한 결과 조직문화를 개발문화로 인지하는 경우에서 조직유효성으로서 조직몰입이나 직무만족 등이 높았다. 이러한 결과는 변화에 적극적이고 개방적이면서도 과업 중심적인 합리문화보다는 구성원들의 결속력을 중요시하고 인간 중심적인 성격을 보이는 개발문화가 조직유효성을 높일 수 있음을 시사한다.

Zimmerman 등(1993)이 종합병원 간호직 대상의 조직문화와 조직유효성과의 관계를 연구한 바에 따르면 조직문화를 관습과, 동의, 상호협동을 중요시하는 인간 지향적 문화와(people/security culture) 성과, 자기실현을 중요시하는 만족지향문화(satisfaction culture), 권력과 경쟁, 완벽성을 중요시하는 업무지향 문화로 유형화하여 조직 성과와의 관계를 비교한 결과 만족지향문화의 경우에서 성과가 높은 것으로 보고한 바 있는데 이러한 결과는 적절한 수준의 인간관계 배려와 개방적, 합리적인 조직문화가 지나치

게 과업 중심적이거나 인간관계 일변도의 조직문화보다 구성원들의 성과에 긍정적일 수 있음을 의미하며 본연구의 결과와도 유사한 맥락의 결과로 평가된다.

조직 유효성의 또다른 지표로서 이직의사에 대해서는 조직문화 유형이 유의한 관련성을 보이지 못하였으며 이는 조직문화의 유형이 직접적으로 이직을 결심하는 행동으로 연결되어지는 않기 때문인 것으로 해석된다.

본 연구는 그동안 미비했던 보건의료 분야에서의 조직문화 연구에 새로운 지평을 확대하여 병원조직 구성원들이 인지하는 조직문화를 유형화하여 측정하고 직종간, 전체 조직과 하부 조직간 조직문화 양상을 분석하고자 하였으며 실제로 병원조직의 다양성을 반영하는 조직문화 유형이 다양하게 존재함을 구명하였다는 점에서 그 의미가 있다고 사료된다. 그러나 본 연구가 일개 종합병원만을 대상으로 시도된 사례연구라는 제한성이 있기 때문에 그 결과를 보건의료 조직의 문화로 일반화시키기엔 어려움이 있다. 다만 직종간의 차이나 전체 병원내에 이질적인 다양한 하부 조직 문화가 다른 병원들에서도 존재할 개연성이 높기 때문에 향후 다양한 병원 조직들에서 이와 같은 연구들이 추가적으로 수행될 필요성이 있으며 다른 조직분야에서도 여러 조직을 동시에 검증하기 어렵기 때문에 다양한 조직에서 시도된 사례연구들을 종합하는 과정을 참조할 필요가 있겠다.

무엇보다도 급변하는 환경에 적응하기 위해선 보건의료 조직의 보다 능동적이고 효과적인 조직개발이 필요한 바, 이를 위해선 조직구성원간의 다양한 내적 동인을 성찰하고 이를 조직성과에 연계시키려는 노력이 수행되어야 하며 이러한 노력의 과정으로서 병원조직 문화에 대한 다양한 연구와 탐색이 활성화되어지기를 기대한다.

요약 및 결론

본 연구는 종합병원에서 구성원이 지각하는 전체 조직문화, 직종별 하위 조직문화 유형을 분석하여 조직문화 유형과 조

직유효성과의 관계를 구명함으로써 보건 의료 분야의 조직개발을 위한 기초 자료로 제공하고자 시도되었다. 본 연구에서 얻은 연구 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 전체 병원 조직문화에 대해서는 합리문화와 개발문화로 인지하고 있는 구성원이 많아 환경변화에 적극적으로 대처해 나가는 한편, 과업 중심적인 조직과 인간관계 중심의 조직이라는 상반된 특성이 공존되는 양상을 보였다.

둘째, 전체 병원 조직문화와 하부 조직문화간에 유의한 관련성이 있었으며 대체로 일치하여 하부 조직문화에 대한 인지가 전체 조직문화를 인지하는데 영향을 주고 있음을 알 수 있었으며 전체 병원의 조직문화 개발에 있어 하부 조직문화 개발과 병행되어야 함을 보여 주었다.

셋째, 직종별로 하부 조직문화 유형에 대한 인식에 차이가 있었던 바, 병원조직에 다양한 이질적인 하위 조직문화가 존재함을 알 수 있었으며 이러한 차이는 특히 직종단위로 형성되고 있음을 알 수 있었다.

넷째, 조직문화 유형과 조직유효성과의 관계를 분석한 결과, 조직문화를 개발문화로 인지하는 경우에서 조직몰입 및 직무만족도가 높았으며 조직문화를 인간 중심적이면서 외부 변화에 적극적이고 도전적인 태도를 보이는 문화로 인지할수록 그렇지 않은 경우에 비하여 조직유효성이

높아짐을 알 수 있었다.

이러한 결과를 종합할 때 병원의 조직문화는 그 어느 조직에 비하여 다양한 하부 조직문화를 형성하고 있으며 상대적으로 전체 조직문화에 대한 공유감은 미약한 것으로 평가된다. 따라서 급변하는 환경에 적응하기 위해선 효과적인 조직개발이 필요한 바, 조직 구성원간의 다양한 내적 동인을 성찰하고 직종의 전문성을 유지하면서도 조직문화의 정체성을 확보할 수 있도록 통합, 조정하려는 노력이 수행되어야 하며 이러한 노력의 과정으로서 병원조직 문화에 대한 다양한 연구와 탐색이 더욱 활성화되어야 하겠다.

참고문헌

서영준. 병원근무자의 직장에착에 관한 연구. 보건행정학회지 1995;5(2):173-201
 이종찬. 최고경영자의 가치 지향성이 조직문화와 조직효과성에 미치는 영향. 연세대학교 대학원, 경영학과 경영학 박사학위 논문; 1996
 이학중. 조직행동: 이론과 사례연구. 세경사; 1984
 이학중. 기업문화론. 법문사; 1993
 정우철. 조직문화 유형에 따른 종업원의 QWL에 대한 실증연구. 상지대학교경영학 석사학위 논문; 1995
 한동운, 엄승섭, 문옥륜. 종합병원 인력의 직무만족 요인과 충성지수. 예방의학회지 1995; 28(3):588-608
 한인수. 기업문화에 대한 연구. 경상논집

제4권 제2호, 충남대학교 경상대학부설 경영경제연구소; 1984,
 Coeling H, Wilcox J. Understanding organizational culture. *Journal of Nursing Administration* 1988; 18(11): 16-22
 Deal TE, & Kenedy AA. Corporate Culture: The Rites and Rituals of Corporate Life, Addison-Wesley; 1982.
 Harrison R. Understanding your organization's character *Havard Business Review* 1972 ; May-June: 25-43
 Peters TJ, Waterman JR. *In Search of Excellence: Lessons from America's Best-Run Companies*. N.Y. Harper & Row press; 1982
 Quinn RE,McGrath MR. The Transformation of organizational cultures : A Competing Values Perspectives. Frost PJ, Moore LF, Louis MR, Lundberg CC & Martin. *Organizational Culture* 1985: 315-334
 Schein EH. The Role of the founder in creating organizational culture, *Organizational Dynamics* 1983(summer)
 Shortell S, Zimmerman J, Rousseau D, Gillies R, Wagner D, Draper E, Knaus W, Duffy J. The performance of intensive care units: Does good management make a difference? *Medical Care* 1994; 32: 508-525
 Zimmerman J, Shortell S, Rousseau D, Duffy J, Gillies R, Knaus W, Devers K, Wagner D, Draper E. Improving intensive care unit: A prospective, multicenter study. *Critical Care Medicine* 1993; 21: 1443-1451