

## 대학병원 종사자의 조직구조, 조직문화에 따른 조직갈등의 관계에 대한연구

이창호<sup>1</sup>, 조덕영<sup>2</sup>‡, 김윤진<sup>2</sup>

<sup>1</sup>양산부산대학교병원 영상의학과, <sup>2</sup>부산대학교 의학전문대학원

### The Relation of Organization Structure, Organization Culture and Organization Conflict of University Hospital Staff Members

Chang-Ho Lee<sup>1</sup>, Duk-Young Cho<sup>2</sup>‡, Yun-Jin Kim<sup>2</sup>

<sup>1</sup>*Department of Radiology, Pusan National University Yangsan Hospital,*

<sup>2</sup>*School of Medicine, Pusan National University*

#### <Abstract>

The purpose of this study is to analyze the characteristics of hospital organization structure, organization culture, organization conflict and the interrelation of influential factor in organization conflict.

The data for this study were collected through a self-administered survey with a structured delivered to 755 subjects including several nursing staff members, administration staff members and medical technicians at six hospitals.

The structural equation model was used to examine the relation of organization structure, organization culture and organization conflict.

The results of the analysis in this study were as follows. First, organization structure had a positive influence on organization conflict, especially in terms of complexity and centralization. But, formalization had a negative influence on organization conflict. Second, organization culture had a positive influence on organization conflict, especially in terms of group culture, developmental culture, and hierarchical culture. But, group culture had a negative influence on organization conflict. Third, organization structure had positive influences, especially on organization culture complexity, centralization, and formalization. But, centralization had negative influences too.

---

**Key Words : University Hospital, Organization Structure, Organization Culture, Organization Conflict**

\* 본 연구는 2014년 양산부산대학교병원 연구과제로 수행되었습니다.

‡ Corresponding author : Duk-Young Cho(dycho@pusan.ac.kr) School of Medicine, Pusan National University

• Received : Jan 30, 2015

• Revised : Mar 16, 2015

• Accepted : Mar 25, 2015

## I. 서론

오늘날 갈등은 어느 조직에서나 생겨나는 보편화된 현상으로 나타나고 있다. 특히 조직이라는 틀 속에서 다양한 부류의 사람들과 다양한 계층의 사람들이 함께 업무를 추진할 경우에 갈등의 빈도 및 심도는 더 깊어진다[1]. 이러한 갈등은 조직의 문화, 가치, 목적, 구조, 과제 및 기능, 권위와 리더십, 환경의 압력, 인구통계, 조직 및 집단 구성원들의 개인적 성격 등이 원인이 되어 완화되기도 하고 악화되기도 한다. 이렇게 모든 조직이 조직 내에 갈등의 요소가 존재 하는 것처럼 병원 역시 그 규모에 관계없이 현대의 다양한 조직들 중 더욱 독특한 조직의 유형으로서 항상 갈등이 발생하는 조직이며 그로 인해 여러 가지 문제들을 보유하고 있다[2]. 특히 대학병원들은 조직의 설립 목적이 공공의료의 제공, 학문의 연구, 기업이윤의 창출 등으로 다양하며 또한 이들의 성과는 서로 측정어 어렵고, 병원 내 하부조직에서도 조직마다 상이한 조직의 목적을 가지고 있다. 여기에 조직을 구성하는 구성원들 역시 매우 다양한 직종의 사람들이 모여 대단히 세분화된 업무를 수행하고 있어 병원들은 다양한 형태의 조직구조와 조직문화를 가지고 있다. 이에 갈등의 구조나 원인역시 다른 어느 조직에 비해 복잡하다고 할 수 있다.

조직갈등의 연구 중 병원조직의 갈등에 관한 연구는 2000년대에 들어 다수의 논문들이 발표되고 있다. 이들의 연구를 살펴보면 Kim[2]의 연구에서는 조직구조와 조직구조 따른 갈등의 경험과 조직몰입의 차이, 그리고 조직갈등 및 조직몰입과 관련된 요인들 간의 관계를 통하여 갈등 경로를 연구하였으며, 갈등을 크게 기능적 갈등과 계층적 갈등으로 분류하여 연구하였다. 여기서 그는 조직구조(조직구조설계, 조직구조형태)와 조직문화(인적자원문화, 개방체계문화, 위계서열문화, 생산중심문화)를 갈등의 원인으로 보았다. Kim et al.[3]의 연구

에서는 의료조직 구성원 중 간호사와 의료기사를 대상으로 하여 이들과 전공의와의 인간관계 갈등 정도와 의사소통 내용을 조사하여 의료조직 내 인간관계 갈등 완화 및 동반자적 인간관계 유지를 통한 효율적인 의사소통 방안을 제시하고자 하였다. Han[4]의 연구에서는 병원조직 내 개인 간 갈등을 관계갈등과 직무갈등으로 나누고 인구·사회, 경제학적 배경에 따라 갈등을 관계갈등과 직무갈등으로 나누고 이들 간의 차이와 갈등에 영향을 미치는 원인들의 관계를 검증하였으며, 갈등의 원인을 세부적으로 직무갈등, 직종간의 업무의 상호 의존성, 의사의 권위주의, 직종이기주의, 역할모호성, 왜곡된 의사전달로 구분하였다. 이 논문에서는 갈등에 영향을 미치는 요인을 공식적인 커뮤니케이션(하향적, 상향적, 수평적, 비공식적)으로 보았다. Lee[5]의 연구에서는 간호사와 의사간의 관계에서 발생하는 집단 내 갈등을 연구하였으며, 현상을 보다 체계적으로 살펴보고자 갈등을 과업갈등과 관계갈등으로 나누어 갈등의 양상을 분석하였다. 그 결과 역할행동의 미흡이 갈등을 일으키는 원인으로 보았다.

그러나 앞의 선행연구들은 대부분 단일병원을 대상으로 하였으며, 직종에서 있어서도 간호사, 의료기사, 의사를 대상으로 하였고 이들 간의 관계를 통하여 갈등의 원인을 찾으려고 하였다. 변수분류에 있어서도 조직구성원, 조직구조, 조직갈등 등의 일원적 혹은 이원적 관계를 중심으로 분석한 연구가 대부분이며 병원전체의 구성원에 대한 연구가 부족함이 있었다.

이에 본 연구에서는 연구의 대상을 국립 대학교 병원과 사립 대학교병원으로 넓히고 연구변수를 조직구조와 조직문화로 두고 이에 따른 갈등의 관계를 알아보며, 또한 조직구조가 조직문화에 미치는 영향에 대해서도 연구하고자 한다.

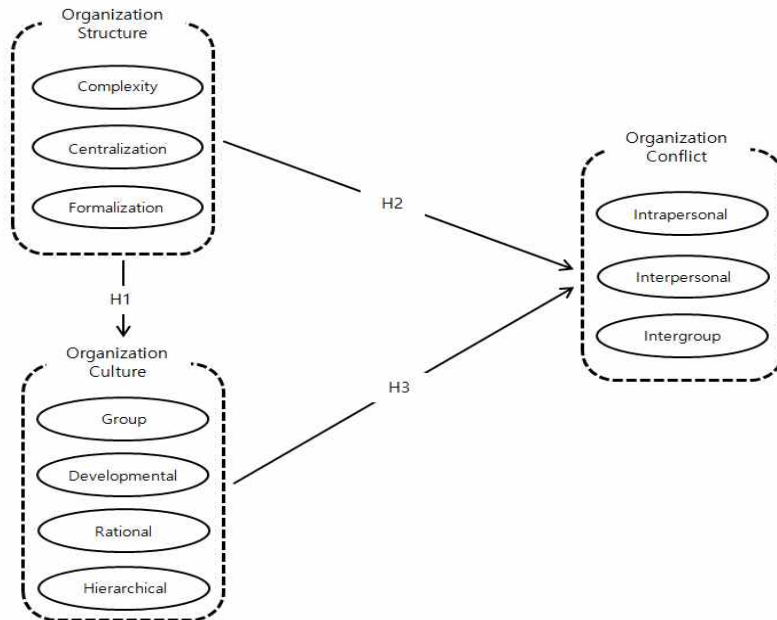
## II. 연구방법

### 1. 연구대상 및 기간

본 연구는 국립 대학교병원 4곳, 부산의 사립 대학교병원 2곳에 종사하는 의사를 제외한 간호사, 의료기사, 행정직원, 원무직원 등을 755명을 대상으로 2014년 5월부터 9월까지 설문조사를 통하여 실시되었다. 설문에 응답한 설문 중 불성실한 응답을 제외한 755부를 최종 분석에 사용하였다.

### 2. 연구모형

문헌고찰을 통해 도출된 연구들을 종합하여 조직구조, 조직문화, 조직갈등이 서로 연관성이 있다고 판단되어 <Figure 1>과 같은 연구모형을 설정하였다.



<Figure 1 > Research Model

### 3. 변수의 조작적 정의 및 가설

#### 1) 조직구조(Organization Structure)

조직구조 요인은 국내·외 연구들을 종합해 보면 조직구조의 측정지표에 대한 다양한 논의가 있음에도 불구하고 대부분의 학자들이 공통적으로 사용하고 있는 공식화, 집권화, 복잡성이라는 세 가지 변수를 사용하였으며 이와 함께 이지훈[6]의 측정변수를 인용하여 문항을 개발하였다. 세부 측정변수는 다음과 같다.

#### (1) 복잡성(Complexity)

복잡성의 요인으로는 직원의 전문화정도, 부서의 세분화 정도, 수직적 계층의 수, 부서별 전문화 정도, 타 부서와의 업무의 연계정도를 복잡성의 요인으로 정의 하였다.

### (2) 집권화(Centralization)

집권화의 요인으로는 의사결정의 자율성정도, 의사결정 시 상사의 의견확인 정도, 상사의 의사결정 시 실무진의 의견수렴정도, 조직의 의사결정 시 상사의 의사결정 권한의 위치, 업무수행 시 전결권의 정도를 집권화의 요인으로 정의 하였다.

### (3) 공식화(Formalization)

공식화의 요인으로는 업무에 있어서 권한과 책임의 명문화 정도, 지시사항 및 업무협조의 문서화 정도, 업무처리방식의 표준화 정도, 업무의 매뉴얼화 정도, 업무처리 시 근거를 남기는 정도를 공식화의 요인으로 정의 하였다.

## 2) 조직문화(Organization Culture)

조직문화의 경우 대부분의 학자들이 조직문화 요인을 집단문화, 발전문화, 합리문화, 위계문화로 분류하여 사용하고 있다. 이에 본 연구에서도 조직문화의 유형을 Quinn[8]의 경쟁가치모형을 이용해 조직문화측정변수로 사용하면서 Lee[6]의 측정변수를 인용하여 문항을 개발하였다. 세부 측정변수는 다음과 같다.

### (1) 집단문화(Group Culture)

집단문화의 요인으로는 집단문화의 특성이 조직문화에 내재되어 있는 정도를 평가하기 위하여 조직의 가치에 있어 조화와 화합의 정도, 조직 내 성과의 기준, 우호적 관계를 통한 문제해결의 정도, 의사결정 시 구성원의 합의 중시 정도를 집단문화의 요인으로 정의 하였다.

### (2) 발전문화(Developmental Culture)

발전문화의 요인으로는 발전문화의 특성이 조직문화에 내재되어 있는 정도를 평가하기 위하여 조직의 가치에 있어 혁신의 정도, 새로운 아이디어의 창출과 수용의 정도, 성공을 격려하고 실패에 관용

적인 태도의 정도, 업무처리 시 절차의 변경과 유연성의 정도를 발전문화의 요인으로 정의 하였다.

### (3) 합리문화(Rational Culture)

합리문화의 요인으로는 발전문화의 특성이 조직문화에 내재되어 있는 정도를 평가하기 위하여 조직의 가치에 있어 효율성의 정도, 실적위주의 평가 정도, 가치에 있어 생산성의 중요성 정도, 의사결정 시 조직원의 의견수렴의 정도를 합리문화의 요인으로 정의 하였다.

### (4) 위계문화(Hierarchical Culture)

위계문화의 요인으로는 발전문화의 특성이 조직문화에 내재되어 있는 정도를 평가하기 위하여 조직의 가치에 있어 규칙의 준수 정도, 서열의식의 정도, 통제와 규정준수의 정도, 업무의 유연성의 정도를 위계문화의 요인으로 정의 하였다.

## 3) 조직갈등(Organization Conflict)

조직갈등에 관한 연구는 학자들마다 다양한 측정변수를 사용하고 있다. 본 연구에서는 Rahim[9]의 조직갈등 모형을 바탕으로 하고 Kim[7]연구를 참고하여 문항을 개발하였다. 세부 측정변수는 다음과 같다.

### (1) 개인적 갈등(Intrapersonal Conflict)

개인적 갈등의 요인으로는 조직 내에서의 개인적 위상을 알아보기 위하여 조직 내에서 개인의 업무비중 정도, 업무능력의 정도, 목표와 가치관의 차이 정도, 조직 내 의사결정 시 의견반영의 정도, 업무능력을 인정받는 정도를 개인적 갈등의 요인으로 정의 하였다.

### (2) 개인 간 갈등(Interpersonal Conflict)

개인 간 갈등의 요인으로는 조직 내에서 개인 간의 갈등의 원인을 중심으로 업무분장과 관련된

갈등의 정도, 승진·보직으로 인한 갈등의 정도, 연령·가치관으로 인한 갈등의 정도, 임금차이와 승진 기회로 인한 갈등의 정도, 비 공식화된 소모임으로 인한 갈등의 정도, 업무 시 상사의 독단적이 업무 처리 정도를 개인 간 갈등의 요인으로 정의 하였다.

### (3) 집단 간 갈등(Intergroup Conflict)

집단 간 갈등의 요인으로는 집단 간 갈등의 원인을 중심으로 계층 간 갈등의 정도, 직종 간 갈등의 정도, 타 부서와 업무적 연계성의 정도, 타 부서와 업무의 유사성 정도, 다른 직종과 업무의 연계성 정도, 타 부서와 규정에 명시되지 않은 일로 인한 충돌의 정도를 요인으로 정의 하였다.

위의 변수들을 바탕으로 하여 수립된 연구가설은 다음과 같다.

H1. 조직구조의 공식화, 집권화, 복잡성은 조직문화의 발전문화, 집단문화, 위계문화, 합리문화에 유의한 영향을 미칠 것이다.

H2. 조직구조의 공식화, 집권화, 복잡성은 조직갈등의 개인적 갈등, 개인 간 갈등, 집단 간 갈등에 유의한 영향을 미칠 것이다.

H3. 조직문화의 발전문화, 집단문화, 위계문화, 합리문화는 조직갈등의 개인적 갈등, 개인 간 갈등, 집단 간 갈등에 유의한 영향을 미칠 것이다.

## III. 연구결과

### 1. 연구대상의 일반적 특징

분석에 포함된 응답자들의 일반적 특성들을 살펴보면 <Table 1>과 같다. 성별의 구성은 남성이 28.3%(214명), 여성이 71.7%(541명)로 여성의 비율이 남성의 비율보다 높았으며, 연령은 20대가

37.5%(283명), 30대가 34.4%(260명), 40대가 20.9%(158명), 50대가 7.2%(54명)로 20대가 가장 많았으며 다음으로 30대가 많았다. 학력은 대학졸업이 82.1%(620명), 대학원졸업이 17.9%(135명)이었다. 근무경력은 5년 미만이 40.5%(306명), 5-9년이 24.0%(181명), 10-14년이 11.9%(90명), 15-19년이 8.5%(64명), 20년 이상이 15.1%(114명)로 나타났다. 직종은 간호사 45.0%(340명), 간호조무사 4.8%(36명), 의료기사 32.3%(244명), 행정직원 8.3%(63명), 원무직원 3.4%(26명), 기타 6.1%(46명)로 나타나 간호사와 의료기사의 비율이 상대적으로 높았다.

<Table 1> Characteristics of Respondents

	Items	Freq.	Per. (%)
Gender	Male	214	28.3
	Female	541	71.7
Age	20s	283	37.5
	30s	260	34.4
	40s	158	20.9
	50s	54	7.2
Education level	Undergraduate	620	82.1
	post graduate	135	17.9
Work experience	Under 5y	306	40.5
	5-9y	181	24.0
	10-14y	90	11.9
	15-19y	64	8.5
	Over 20y	114	15.1
occupation	Nurse	340	45.0
	Nurse's aide	36	4.8
	Medical technician	244	32.3
	Administrative job	63	8.3
	Receiving teller	26	3.4
	etc	46	6.1
Total		755	100.0

### 2. 탐색적 요인분석과 신뢰성

본 연구에서 제안한 가설 등을 검증하기 위해 SPSS 18.0을 이용하여, 탐색적 요인분석을 실시하였다. 측정변수는 척도 순화과정을 통하여 일부항목을 제거하였다. 먼저, 타당도를 검증하기 위하여 탐색적 요인분석을 실시하였다. 모든 측정변수는

구성요인을 분석하기 위하여 주성분분석(principle component analysis)을 사용하였으며, 요인 적재치의 단순화를 위하여 직교회전방식(varimax)을 채택하였다. 본 연구에서는 문항의 선택기준은 고유값은 1.0 이상, 요인 적재치는 0.4 이상을 기준으로

하였다. 총 49문항 중 10개의 문항이 이론구조에 맞지 않게 적재되어 제거하고 최종적으로 39개 문항을 분석에 이용하였다. <Table 2>에서 제시된 모든 연구변수의 크론바하 알파계수는 0.6이상으로 나타나 내적일관성이 확보되었다.

<Table 2> Result of Factor analysis

Concept	Variables	Factor loading	Communality	Eigenvalue	Variance explained	Cronbach alpha
Complexity	COMP1	.652	.426	1.376	15.596	.703
	COMP2	.745	.608			
	COMP4	.736	.641			
	COMP5	.684	.506			
Centralization	CENT1	.766	.589	2.588	18.693	.763
	CENT2	.613	.418			
	CENT3	.635	.469			
	CENT4	.784	.629			
	CENT5	.769	.611			
Formalization	FORM1	.610	.403	3.784	21.053	.803
	FORM2	.712	.560			
	FORM3	.716	.712			
	FORM4	.774	.620			
	FORM5	.833	.566			
Group Culture	GROU1	.790	.639	3.676	18.127	.798
	GROU3	.843	.746			
	GROU4	.797	.721			
Developmental Culture	DEVE1	.673	.621	2.335	17.470	.746
	DEVE2	.730	.648			
	DEVE3	.777	.633			
	DEVE4	.691	.533			
Rational Culture	RATI1	.662	.596	1.114	14.836	.703
	RATI2	.847	.750			
	RATI3	.808	.683			
Hierarchical Culture	HIER2	.812	.691	1.395	15.109	.703
	HIER3	.831	.730			
	HIER4	.681	.529			
Intrapersonal Conflict	Intra1	.794	.647	2.042	20.228	.784
	Intra2	.885	.789			
	Intra5	.565	.512			
	Intra6	.803	.721			
Interpersonal Conflict	Inter2	.792	.648	3.194	24.011	.815
	Inter3	.825	.681			
	Inter4	.794	.639			
	Inter6	.730	.550			
Intergroup Conflict	IntG2	.534	.400	2.693	21.833	.809
	IntG3	.901	.828			
	IntG4	.884	.784			
	IntG6	.852	.729			

### 3. 확인적 요인분석

탐색적 요인분석에 이어서 AMOS 20.0을 이용하여 확인적 요인분석을 실시하였다. 확인적 요인분석 결과는 <Table 3>과 <Table 4>와 같다. <Table 3>에서 대부분의 지표들은 카이제곱=1526.829, Q value=2.859, GFI=0.894, AGFI=0.868, RMR=0.049, NFI=0.862, RMSEA=0.050으로 적합도의 평가기준을 충족시키는 것으로 나타나 측정모형의 적합도는 수용할 만한 수준이라 할 수 있다. 여기서 특히 카이제곱의 통계량이 1526.829이다.  $p \geq 0.05$ 이어야 모형이 적합하다고 판단되어 제안된 측정모형이 적합하다는 귀무가설이 기각된다. 그러나 카이제곱은 표본 수에 민감하게 영향을 받을

수 있으므로 이 지표만으로 측정모형이 적합하지 않다고 판단 할 수는 없고 다른 지표들을 함께 고려하여 모형적합을 결정하였다[10].

복합신뢰도(Composite Reliability:CR)와 평균분산추출값(Average Variance Extracted:AVE)은 Bagozzi & Yi[11]가 제시한 기준(각각 0.7이상, 0.5 이상)에 맞게 나왔으며, 결정계수( $r^2$ :0.358)보다 크므로[10], 측정항목들과 구성개념들을 연결하는 표준화 요인적재치가 통계적으로 95% 신뢰구간에서 유의적이기 때문에 집중타당성이 입증되었다. 또한 단일차원성이 입증된 각 요인들 사이의 편별타당성의 충족정도와 요인 간의 관계의 방향과 정도를 확인하기 위하여 각 요인들 간의 상관관계를 <Table 5>와 같이 분석하였다.

<Table 3> CGF : Goodness-of-fit index

Goodness-of-fit index	Acceptable level	Result	Acceptance	Index
Chi-square	0.05 over : Excellent ..... $p \geq 0.05$ : Dismissal	1526.829	incongruity	absolute fit index
Q value(CMIN/DF)	3 under : Excellent	2.859	congruity	absolute fit index
GFI(goodness of fit index)	0.9 over : Excellent	0.894	acceptable	absolute fit index
AGFI(adjusted goodness of fit index)	0.85over : Excellent ..... 0.80 over : Good	0.868	congruity	parsimony fit index
RMR(root mean square residual)	0.05under : Excellent	0.049	congruity	absolute fit index
NFI(normed fit index)	0.9 over : Excellent	0.862	acceptable	incremental fit index
RMSEA (root mean square error of approximation)	0.05 under : Excellent ..... 0.08 : Good	0.050	congruity	absolute fit index

<Table 4> Result of Confirmatory Factor Analysis

Concept	Variables	Factor loading	Communality	Eigenvalue	Variance explained	Cronbach alpha
Complexity	COMP1	.652	.426	1.376	15.596	.703
	COMP2	.745	.608			
	COMP4	.736	.641			
	COMP5	.684	.506			
Centtalization	CENT1	.766	.589	2.588	18.693	.763
	CENT2	.613	.418			
	CENT3	.635	.469			
	CENT4	.784	.629			
	CENT5	.769	.611			
Formalization	FORM1	.610	.403	3.784	21.053	.803
	FORM2	.712	.560			
	FORM3	.716	.712			
	FORM4	.774	.620			
	FORM5	.833	.566			
Group Culture	GROU1	.790	.639	3.676	18.127	.798
	GROU3	.843	.746			
	GROU4	.797	.721			
Developmental Culture	DEVE1	.673	.621	2.335	17.470	.746
	DEVE2	.730	.648			
	DEVE3	.777	.633			
	DEVE4	.691	.533			
Rational Culture	RAT11	.662	.596	1.114	14.836	.703
	RAT12	.847	.750			
	RAT13	.808	.683			
Hierarchical Culture	HIER <sup>2</sup>	.812	.691	1.395	15.109	.703
	HIER3	.831	.730			
	HIER4	.681	.529			
Intrapersonal Conflict	Intra1	.794	.647	2.042	20.228	.784
	Intra2	.885	.789			
	Intra5	.565	.512			
	Intra6	.803	.721			
Interpersonal Conflict	Inter <sup>2</sup>	.792	.648	3.194	24.011	.815
	Inter3	.825	.681			
	Inter4	.794	.639			
	Inter6	.730	.550			
Intergroup Conflict	IntG2	.534	.400	2.693	21.833	.809
	IntG3	.901	.828			
	IntG4	.884	.784			
	IntG6	.852	.729			



<Table 5> Correlation with AVE

	COMP	CENT	FORM	GROU	RATI	HIER	DEVE	Intra	Inter	IntG
COMP	0.641									
CENT	-0.136	0.524								
FORM	0.547	-0.127	0.587							
GROU	0.293	-0.291	0.532	0.685						
RATI	0.310	0.136	0.237	0.161	0.614					
HIER	0.058	0.479	0.053	-0.100	0.307	0.604				
DEVE	0.214	-0.244	0.454	0.598	0.332	-0.063	0.600			
Intra	-0.022	0.095	-0.063	-0.090	0.016	0.064	-0.048	0.791		
Inter	-0.173	0.386	-0.251	-0.366	0.002	0.384	-0.097	0.119	0.764	
IntG	0.276	-0.062	0.195	0.236	0.134	0.094	0.163	-0.008	-0.020	0.751

Comment: Dark part is the AVE,  $r^2=0.358$

#### 4. 모형검증 및 가설검정

모형을 통하여 가설을 검증한 결과 33개의 세부 가설 중 17개의 가설이 채택되었다. 전체 가설 검증 결과는 <Table 6>과 같다. 본 논문의 연구모형을 검증하기 위하여 AMOS 20.0을 이용하여 경로 분석을 실시한 결과는 <Figure 2>에 제시하였다. 전체 구조모형 적합도 검증결과 적합 통계량과 적합지수들이 카이제곱=1942.611 Q value=3.024, GFI=0.877, AGFI=0.856, RMR=0.050, NFI=0.851, RMSEA=0.059로 나타났다. 일부 적합지수가 충족되지 못하고 있으나 GFI, AGFI, RMR 등 대부분의 주요 적합지수가 기준을 충족하고 있으므로 전반적으로 모형이 적합함을 시사하고 있다.

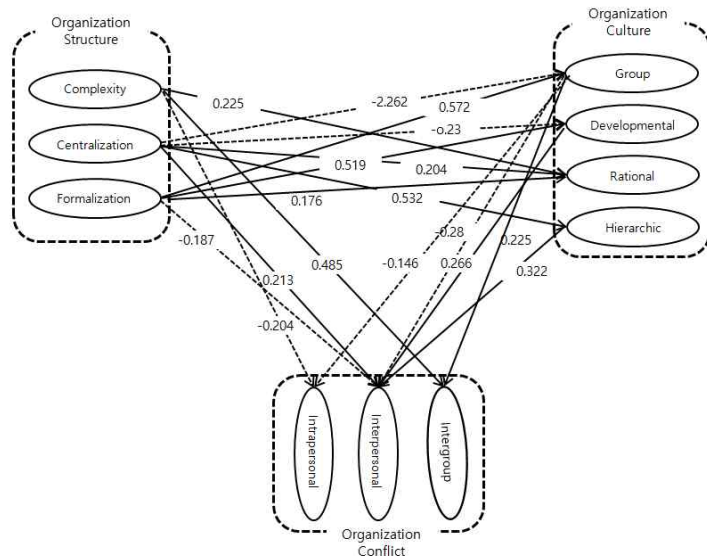
모형에서 조직구조와 조직문화의 인과관계(가설 1) 검증결과 조직구조의 복잡성이 조직문화 중 합리문화( $t=3.426, p<0.01$ )에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 집권화는 합리문화( $t=4.114, p<0.01$ )와 위계문화( $t=9.692, p<0.01$ )에 긍정적 영향을 미치고 집단문화( $t=-5.974, p<0.01$ )와 발전문화( $t=-5.097, p<0.01$ )에는 부정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 공식화는 집단문화( $t=8.387, p<0.01$ ), 발전문화( $t=7.698, p<0.01$ ), 합리문화( $t=2.845, p<0.05$ )에서 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났

다. 조직구조와 조직갈등의 인과관계(가설 2)의 검증결과 조직구조 중 복잡성은 집단 간 갈등( $t=7.464, p<0.01$ )에 긍정적인 영향을 개인적 갈등( $t=-3.116, p<0.05$ )에는 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 집권화는 개인 간 갈등( $t=3.550, p<0.01$ )에 긍정적인 영향이 나타났다. 공식화는 개인 간 갈등( $t=-2.523, p<0.05$ )에 부정적인 영향이 나타났다. 조직문화와 조직갈등의 인과관계(가설 3)의 검증결과 조직문화 중 집단문화는 집단 간 갈등( $t=3.762, p<0.01$ )에 긍정적인 영향이 나타났으며, 개인적 갈등( $t=-2.373, p<0.05$ )과 개인 간 갈등( $t=-5.004, p<0.01$ )에는 부정적 영향을 주는 것으로 나왔다. 발전문화는 개인 간 갈등( $t=5.075, p<0.01$ )에 긍정적인 영향을 주었으며, 합리문화는 조직갈등에 영향을 주지 않았다. 위계문화는 개인 간 갈등( $t=5.857, p<0.01$ )에 긍정적인 영향을 주었다.

<Table 6> Result of Path analysis

Hypothesis	Path diagram	Estimate	t	P	Support	R <sup>2</sup>
H1	COMP → GROU	-0.073	-1.320	0.187	reject	0.382
	COMP → DEVE	-0.097	-1.652	0.098	reject	0.295
	COMP → RATI	0.225	3.426	***	support	0.148
	COMP → HIER	0.095	1.577	0.115	reject	0.288
	CENT → GROU	-0.262	-5.974	***	Support	0.382
	CENT → DEVE	-0.230	-5.097	***	Support	0.295
	CENT → RATI	0.204	4.114	***	Support	0.148
	CENT → HIER	0.532	9.692	***	Support	0.288
	FORM → GROU	0.572	8.387	***	Support	0.382
	FORM → DEVE	0.519	7.689	***	Support	0.295
	FORM → RATI	0.176	2.845	0.004**	Support	0.148
	FORM → HIER	0.109	1.897	0.058	reject	0.288
	H2	COMP → Intra	-0.204	-3.116	0.002**	Support
COMP → Inter		-0.020	-0.344	0.731	reject	0.376
COMP → IntG		0.485	7.464	***	Support	0.235
CENT → Intra		0.050	0.759	0.448	reject	0.067
CENT → Inter		0.213	3.550	***	Support	0.376
CENT → IntG		0.030	0.504	0.614	reject	0.235
FORM → Intra		0.049	0.599	0.549	reject	0.067
FORM → Inter		-0.187	-2.523	0.012**	Support	0.376
FORM → IntG		-0.219	-2.81	0.005	reject	0.235
H3	GROU → Intra	-0.146	-2.373	0.018**	Support	0.067
	GROU → Inter	-0.28	-5.004	***	Support	0.376
	GROU → IntG	0.214	3.762	***	Support	0.235
	DEVE → Inter	0.266	5.075	***	Support	0.376
	DEVE → Intra	0.095	1.671	0.095	reject	0.067
	DEVE → IntG	0.096	1.860	0.063	reject	0.235
	RATI → Intra	0.058	1.136	0.256	reject	0.067
	RATI → IntG	-0.053	-1.139	0.255	reject	0.235
	RATI → Inter	-0.074	-1.619	0.105	reject	0.376
	HIER → Intra	0.042	0.716	0.474	reject	0.067
	HIER → Inter	0.322	5.857	***	Support	0.376
HIER → IntG	0.109	2.043	0.041	reject	0.235	

$\chi^2=1942.611$ , (df=534,p=0.000), Q=3.024  
 GFI=0.877, AGFI=0.856, NFI=0.851, RMSEA=0.059  
 \*\*\* p<0.01, \*\* p<0.05



<Figure 2 > Results of Research Model

#### IV. 고찰 및 결론

본 연구는 대학병원종사자들의 조직구조 및 조직문화가 조직갈등에 미치는 영향과 조직구조와 조직문화의 인과관계를 알아보고자 하였다. 이와 관련하여 기존의 선행연구에서의 조직구조와 조직문화 간의 관계에 대한 연구는 제한적으로 이루어지고 있었으며, 그 내용 또한 조직문화와 직무만족과의 관계를 규명하는 것이 대부분이었다. 이에 본 연구는 연구대상을 대학병원종사자로 확대하고 관계의 속성을 조직구조와 조직문화로 종속변수를 조직갈등으로 확장하여 연구를 시도하였다. 본 연구의 결과를 요약해 보면 다음과 같다.

첫째, 가설1에서 제시한 조직구조와 조직문화와의 인과관계는 조직구조 중 복잡성이 조직문화의 합리문화에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 집권화는 합리문화와 위계문화에 긍정적 영향을 미치고 집단문화와 발전문화에는 부정적 영향을

을 미치는 것으로 나타났다. 공식화는 집단문화, 발전문화, 합리문화에서 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 조직구조의 복잡성이 증가할수록 업무의 효율성을 중요시 하게 되고 의사결정 시 각 개인의 전문적인 의견이 중요시되기 때문이다. 그와 동시에 조직의 가치에 의한 판단이 중요하게 되고 업무의 효율성이 떨어지게 되며, 강한 규제와 통제가 따르게 된다[6].

둘째, 가설2에서 제시한 조직구조가 조직갈등에 미치는 영향에서는 조직구조 중 복잡성은 집단 간 갈등에 긍정적인 영향을, 개인적 갈등에는 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 집권화는 개인 간 갈등에 긍정적인 영향이 나타났다. 공식화는 개인 간 갈등에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 병원조직의 복잡성이 증가되면 개인의 전문성이 증대되어 역할갈등은 줄어들게 되며, 이와는 반대로 복잡성의 증가는 개인 간 갈등과 집단 간 갈등이 원인이 될 수 있다[12]. 병원이 집권화가 높다는 것은 조직 내의 의사결정이 상위계

층에서 이루어진다는 것을 의미한다[13]. 이 경우 하위 구성원들이 상위층에서 결정된 사항에 대하여 불만을 가질 수 있게 되고 이것이 원인이 되어 종사자와 조직과의 갈등이 발생할 수 있으며, 구성원들 간의 갈등도 증가할 수 있다고 보는 것이다. 그리고 공식화의 정도가 높으면 조직구성원들의 행동은 더욱 규제된다. 일반적으로는 높은 공식화는 집단 간 갈등을 증가시킬 수 있다고 보지만 병원 조직의 경우는 일반적인 조직과는 다르게 고도의 전문화 와 복잡성으로 인하여 반대로 갈등이 감소할 수 있다는 결과를 보여주고 있다.

셋째, 가설3에서 제시한 조직문화가 조직갈등에 미치는 영향에서는 조직문화 중 집단문화는 집단 간 갈등에 긍정적 영향이 나타났으며, 개인적 갈등과 개인 간 갈등에는 부정적 영향을 주는 것으로 나타났다. 발전문화는 개인 간 갈등에 긍정적인 영향을 주었으며, 합리문화는 조직갈등에 영향을 주지 않았다. 위계문화는 개인 간 갈등에 긍정적인 영향을 주었다. 집단문화는 조직구성원 간의 상호 믿음과 신뢰를 바탕으로 가족과 같은 관계로 이루어지는 문화이다. 그러므로 일반적으로 집단문화의 수준이 높은 조직은 개인의 역할갈등이 감소할 수 있으며, 이를 통하여 조직과의 갈등, 구성원 간의 갈등이 줄어드는 것을 볼 수 있다. 그러나 병원의 경우는 전문화의 수준이 매우 높아 병원전체 집단을 하나의 집단으로 보기 보다는 개인이 속해 있는 부서조직을 집단으로 인식하는 경향이 있다. 이에 병원조직은 오히려 집단문화가 집단 간 갈등에 긍정적 영향을 주었던 것으로 보여진다. 발전문화는 조직의 유연성과 외부지향성을 강조하는 문화이며, 변화와 혁신, 자기개발, 독창성 등이 강조되는 문화이다. 발전문화의 수준이 높은 조직에서 의외로 갈등의 수준이 높다는 연구가 있다[2]. 본 연구에서도 이러한 영향이 나타난 것으로 보인다. 합리문화는 조직의 통제와 외부지향성을 강조하며 조직의 효율성을 중요시하는 문화이다. 합리문화의

수준이 높은 조직에서는 개인의 역량이 충분히 발휘될 수 있어 모든 갈등에 영향을 미치지 않는 결과를 보여주고 있다. 위계문화는 조직의 통제와 내부지향성을 강조하는 문화이다. 그러므로, 모든 갈등의 요소를 내포하고 있다고 하겠다, 결과에서도 개인 간 갈등에 긍정적인 영향력이 있음을 확인하였다.

나아가 본 연구는 다음과 같은 차원에서 시사점을 얻을 수 있다. 첫째, 이론적 시사점으로 본 연구는 병원종사자들의 조직구조, 조직문화, 조직갈등과의 관계의 속성을 더욱 심화시켜 연구했다는 점이다. 선행연구들의 경우 Kim[2]의 연구를 제외하고는 병원의 조직구조, 조직문화, 조직갈등의 관계에 대한 연구가 없었으며, Kim[2]의 연구이후 13년이 지난 시점에서 이루어진 연구이므로 병원조직의 구조와 문화에 많은 변화가 있었을 것이라고 사료되기 때문이다. 또한 그의 연구에서는 병원조직의 갈등을 계층적 갈등과 기능적 갈등으로 구분하였고 계층적 갈등으로는 상사의 일방적인 명령과 지나친 권위의식을 갈등의 원인으로 보았고, 기능적 갈등으로는 타 부서와 목표의 차이, 자원의 불공정 배분, 과중한 업무, 행동과 사고의 차이, 언행과 태도의 불쾌, 역할의 중복과 마찰을 갈등의 원인으로 보았다. 이외의 선행연구의 경우 병원구성원의 일원적 혹은 이원적 관계를 중심으로 분석한 연구가 대부분이며 병원전체의 구성원에 대한 연구는 부족함이 있었다고 하겠다. 하지만 본 연구에서는 갈등의 구체적인 원인을 제시하기 보다는 갈등의 원인을 조직의 구조와 조직의 문화의 차이로 두고 연구했다는 점에 큰 의미를 두고 있다. 둘째, 실무적 시사점으로 병원조직의 갈등 중 개인적 갈등을 줄이기 위해서는 조직구조를 전문화 하여야 하고, 구성원 개인 간의 갈등을 줄이기 위해서는 공식화의 정도를 높여야 한다는 것으로 나타났다. 조직문화의 경우는 갈등을 줄이기 위해서 집단문화의 정도를 높여야 하는 것으로 나타났다. 이에

병원의 관리자는 조직 관리에 있어 이러한 점들에 관심을 가짐으로 해서 갈등의 부정적 요인들을 제거하고 긍정적 요인들을 개발하여야 할 것이다. 특히 20~30대의 직원들이 전문성이 높다는 점을 고려 할 때 병원업무의 중추신경이 20~30대의 인적 자원관리에 보다 심층적인 관심을 기울여 병원에 대한 충성도를 높일 수 있는 방안을 모색할 필요가 있을 것이라고 판단된다[14].

본 연구의 한계점은 다음과 같다. 첫째, 본 연구의 표본이 국립대학교 4개 병원, 부산의 사립대학교 2개 병원에 국한됨으로써 보다 다양한 형태의 조직속성이 갈등 및 직무만족에 미치는 영향을 설명하는 데 한계가 존재한다. 둘째, 표본 중에서 20대와 30대의 비율이 상대적으로 높았기 때문에 위의 결론을 일반화하기에는 어렵다고 생각된다. 향후 연구에서는 보다 넓은 범위를 대상으로 하는 연구가 필요할 것이며, 특히 대학병원 중 수도권 대형병원을 대상으로 하는 연구를 하여 국립대학 병원과 사립대학병원의 문화와 구조 그리고 갈등의 차이를 비교하여 연구할 필요가 있다.

## REFERENCES

1. S.K. Nho(2010), Cause and resolution of organizational conflict, Korea Business Management Institute, pp.13-35.
2. Y.H. Kim(2001), The Relation of Organizational Structure and Culture Perception, Conflict Experience, Commitment of Hospital Employees in Korea, Doctoral dissertations of Yonsei University, pp.4-28, 38-40.
3. Y.S. Kim, J.H. Park, K.Y. Lim(2006), Interpersonal Conflict and Communication among Medical Residents, Nurses and Technologists, Journal of Korea Society of Hospital Management, Vol.11(2);16-31.
4. E.G. Han(2012), A Path Analysis of Interpersonal Conflicts in Hospital Organizations, Doctoral dissertations of Gyeongsang National University, pp.10-33.
5. B.J. Lee(2013), Nurse-Physician Conflict: Task Conflict and Relationship Conflict, Doctoral dissertations of Seoul National University, pp.23-29, 131-136.
6. J.H. Lee(2012), A Study on The Influence of Organizational Structure & Culture upon Organizational Citizenship Behavior, Master's thesis of Konkuk University, pp.30-36.
7. Y.B. Kim(2003), A Study on Causes and Types of Organizational Conflict, Doctoral dissertations of Dankook University, pp.13-26, 57-58.
8. R.E. Quinn, K.S. Cameron(1983), Organizational Life cycle and Shifting criteria of effectiveness: Some Preliminary evidence, Management Science, Vol.29(1);33-51.
9. M. Afzalur Rahim(2001), Managing Conflict in Organizations, London, Quorum Books, pp.20-24.
10. G.K. Shin(2013), To follow Amos 20 Statistical analysis, Chung Ram Pub, pp.65-138.
11. R.P. Bagozzi, Y. Yi(1988), On the Evaluation of Structural Equation Models, Journal of the Academy Marketing Science, Vol.16(1);74-94.
12. Y.K. Park(2004), Organization Management, Daeyeong Pub, pp.112-132.
13. R. Dewar, D. Whetten, D. Boje(1980), An Examination of The Reliability and Validity of Aiken and Hage Scales of Centralization, Formalization and Task Routineness, Administrative Science Quarterly, Vol.25(1);120-128.
14. D.Y. Cho(2014), The Analysis on the Differences in Educational Training Reactions in the University Hospital's Staff, The Korean Journal of Health Service Management, Vol.8(4);57-67.