

# 간호조직 내 태움과 조직성과에 관한 연구: 조직침묵의 매개효과 분석을 중심으로

정종원  
가톨릭대학교 행정학과 부교수

## Mediating Effects of Organizational Silence between Workplace Bullying and Organizational Performance among Nurses

Cheong, Jong One

Associate Professor, Department of Public Administration, The Catholic University of Korea

**요약** 본 연구는 간호조직 내 태움(직장 내 괴롭힘)이 간호 조직성과의 인과관계와 조직침묵의 매개효과를 검증 목적으로 한다. 본 연구의 조사대상은 서울에 위치한 A대학병원 273명의 간호사이며, 인과관계 및 매개효과 분석을 위하여 매개회귀분석을 실시하였다. 분석결과 태움은 기본적으로 간호조직성과에 부정적 영향을 주고 있었다. 조직침묵의 매개효과를 고려하였을 때, 체념적 침묵은 완전매개효과를 갖고 있는 것으로 나타나 태움이 직접적으로 조직성과에 부정적 영향을 주지는 않았으나, 체념적 침묵을 통하여 부정적 영향을 주고 있는 것으로 분석되었다. 방어적 침묵의 매개효과는 부분적이었으며, 태움이 직접적인 영향을 주고 있는 것과 동시에 방어적 침묵을 통하여서도 매개하여 부정적 영향을 주고 있는 것으로 나타났다. 태움의 부정적 영향은 간호조직의 성과에 직·간접적으로 영향을 주고 있고, 조직침묵을 매개하기 때문에, 태움에 대한 제도적 예방을 통한 적극적 간호관리가 이루어져야 할 것이다.

**주제어** : 태움, 간호사, 조직, 침묵, 성과

**Abstract** This study is to analyze the relationship between Taeoom(workplace bullying) and organizational performance and to investigate the mediating effects of organizational silence between the relationship among nurses. In order to test the causal and mediating effects, this study employs the mediation analyses with regression. The sample is 273 from A university hospital in Seoul. Based on the results, Taeoom is basically, negatively associated with organizational performance. Acquiescence silence has played a full mediating role in the relationship between Taeoom and organizational performance. That is, Taeoom is not directly associated with organizational performance; however, it has a negative effect on organizational performance through acquiescence silence. Defensive silence plays a partial mediating role in the interdependence relationship. The implications of this study are that the negative effects of Taeoom would increase organizational silence and performance directly and indirectly; therefore, it is necessary to provide institutional prevention of Taeoom.

**Key Words** : Workplace Bullying, Nurse, Organizational Silence, Performance, Taeoom

\*This study was supported by the Research Fund, 2018 of The Catholic University of Korea.

\*Corresponding Author : Cheong, Jong One(jongone@catholic.ac.kr)

Received October 22, 2019

Revised November 28, 2019

Accepted January 20, 2020

Published January 28, 2020

## 1. 연구의 배경과 문제제기

최근 직장 내 괴롭힘(workplace bullying)이 사회적 문제로 부각되면서 2019년 2월 정부는 '직장 내 괴롭힘 판단 및 예방·대응 매뉴얼'을 발간하였다[1]. 같은 해 7월에는 근로기준법 개정을 통해 소위 '직장 내 괴롭힘 금지법'을 시행하였다. 이를 통해 '업무상 적정범위를 넘어 다른 근로자에게 신체적·정신적 고통을 주거나 근무환경을 악화시키는 행위'로써의 직장 내 괴롭힘 방지를 이끌어 내고자 노력하고 있다[2]. 대기업 총수와 그 가족들의 소위 '갑질'이나 괴롭힘으로 촉발된 직장 내 괴롭힘 문제는 비단 경영진이나 사용자에 의한 괴롭힘의 차원을 넘어, 최근에는 사용자가 아닌 직원(노동자) 간 갑질이나 괴롭힘이 더욱 심각한 본질적 문제라는 인식이 확산되고 있으며, 언론 보도는 물론, 학계에서도 법제도적 방지책 및 처벌 규칙 마련, 행태적·관리적 관점에서의 연구, 심리치료 및 예방 교육 등 다양한 관점에서 연구가 진행되어 오고 있다.

특히 노동강도가 높고 위계적 조직문화의 성향이 강한 간호조직 내에서의 직장 내 괴롭힘은 '재가 될 때까지 태운다'는 의미로 '태움(Taeoom)'으로 사회적으로 칭해지고 학계에서도 그대로 사용되고 있다. 2018년 상반기 서울아산병원에서 한 간호사가 태움, 과도한 업무, 축적된 우울감과 피로감으로 극단적 선택을 하였는데, 이러한 안타까운 죽음을 산업재해로 인정하면서 태움 문제에 대하여 개인적 문제라거나, 혹은 과도한 교육이나 생명을 다루는 간호조직의 특성에서 발현된 불가피한 현상이라는 소극적 인식에서 벗어나, 예방되어야 하고, 적극적으로 관리·치유되어야 하는 사회적 병리현상임과 동시에, 꼭 해결되어야 하는 사회적 어젠더(social agenda)로 인식되는 등, 그 문제의 중대성에 대한 공감대가 확대되고 있다.

태움 문제의 심각성에 대한 우려는 태움이 간호사 간의 인간적 관계에서만 영향을 주는 것이 아니라, 간호조직의 성과, 즉 간호관리, 환자처치 및 치료에 부정적 영향을 줄 수 있기 때문이다. 이은미와 김덕희(2018)의 연구에 따르면 간호조직의 직장 내 괴롭힘은 간호서비스 질의 하락에 유의한 영향을 주는 것으로 보고되고 있다[3]. 태움의 발생은 그 자체로 간호사 간의 인간적 관계와 팀 빌딩(team building)에 악영향을 줄 수 있는 것은 물론, 의사소통의 단절로 이어져 결국 조직침묵(organizational silence)을 발생시킬 수 있다. 조직침묵은 조직과정 속에서 자신의 의견을 교환하지 않고, 침묵할 수 밖에 없는 상황으로, 자신의 의견제시가 무시되거나, 의견 제시로 인한 불이익의 발생, 자신에 대한 부정적 평가 등을 우려하

여 나타나는 현상이다[4].

우정희와 이민정(2018)의 연구에 따르면 조직침묵은 이직의도와 정의 관계를 갖고 있으며, 이직에 따른 병원 및 간호관리의 어려움을 고려할 때, 간호조직 내 커뮤니케이션 패턴 변화와 다양한 프로그램 제공, 복지제도 마련 등을 강조하고 있다[5]. 김정원과 강경화(2019)의 연구에서 역시 조직침묵은 의견을 제시해도 달라질 것이 없다는 비관적 동기를 높이며, 자신의 발언이 부정적 결과를 가져올 수도 있다는 두려움에 의하여 의사소통에 문제를 발생시키며, 결국 직무배태성에 부정적 영향을 주어 안정적 직무 수행에 어려움을 초래할 수도 있다고 지적하고 있다[6]. 이러한 결과와 유사하게 사숙수와 정수진(2018)의 연구에서는 조직침묵이 조직성공에 부정적 영향을 주고 있다고 보고하고 있다[7]. 업무강도가 높은 간호조직의 특성 상 조직침묵이 발생할 수 있다는 최근의 연구 결과는 조직침묵이 간호조직 전반에 발생하는 보편적 현상으로 인식될 수 있으며, 특히 상급자에 대한 신뢰가 부족할 때 발생하는 것으로 보고되고 있다[8].

조직침묵은 체념적 침묵(acquiescence silence), 방어적 침묵(defensive silence), 친사회적 침묵(prosocial silence)로 구분할 수 있는데, 사회적 관계성을 중시하여 이타적으로 침묵하게 되는 친사회적 침묵의 경우 연구가 매우 드물게 보고되고 있다[6]. 이는 조직침묵의 부정적 효과에 대하여 학계가 주목하고 있기 때문으로 해석된다. 의견 제기의 효능감(efficacy)이 떨어져 발생하는 체념적 침묵과, 자신의 발언으로 인한 부정적 평가를 회피하고자 하는 방어적 침묵을 중심으로 학계의 연구가 진행되고 있다.

본 연구에서 역시 태움과 조직침묵의 관계에 대해 연구의 관점을 사상(isolation)하기 위하여 체념적 침묵과 방어적 침묵의 부정적 효과를 매개변수로 설정하여 인과관계를 설정하고자 한다. 체념적 침묵은 조직 내 자신의 의견을 피력하여도 조직과정이나 결과, 성과에 영향을 주지 못할 것이라는 예측 속에서 침묵하게 되는 현상을 의미하며, 방어적 침묵의 경우 어떠한 의견 개진 내지는 주장을 펼칠 경우, 자신에게 불이익이 돌아올 것을 우려하여 침묵하게 되는 현상을 의미한다[6]. 즉 체념적, 방어적 침묵의 발생에 있어서 태움은 상급자로부터의 괴롭힘으로 인한 의사소통의 단절과 기대의 상실(체념), 자기방어의 심리적 기제(방어)가 작동하여 발생될 수 있으며, 나아가 이는 조직의 성과에 상당한 부정적 영향을 줄 것으로 예측된다. 그럼에도 불구하고, 이러한 태움과 조직침묵에 관한 연구는 보고되고 있지 않다. 더욱이 간호조직을 대상으로 한 조직침묵 연구 역시 상당히 미비한 상

황이어서, 향후 실증 연구가 본격화되어야 할 필요성이 매우 높다 하겠다.

따라서 본 연구는 사회적 문제로 부각되고 있으며, 간호행정에 있어서의 시대적 과제로 다루어지고 있는 태움과 그 부정적 영향이 조직침묵과 간호조직 성과에 어떠한 영향을 주고 있는지 실증 분석하고자 한다. 특히 인과관계의 설정에 있어서 태움이 조직성과에 부정적 영향을 줄 것이라는 가설과 함께, 태움이 조직침묵에 부정적 영향을 주며, 나아가 조직침묵 역시 매개변수로서 조직성과에 부정적 영향을 줄 것이라는 인과관계 아래 매개회귀 분석을 적용한 실증 분석을 실시하고자 한다.

## 2. 연구분석틀과 연구방법

### 2.1 연구분석틀

본 연구의 연구분석틀은 Fig. 1과 같으며, 이에 따른 연구 가설은 아래의 제시된 것과 같다.

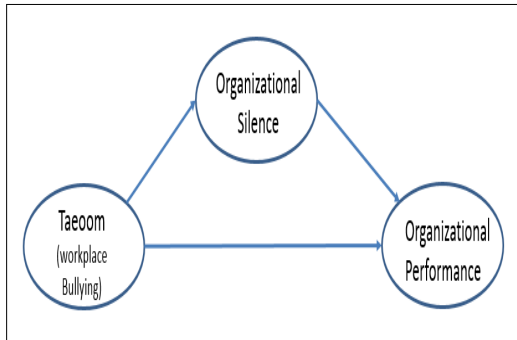


Fig. 1. The Research Framework

- 가설 1. 태움은 조직성과에 부(-)의 영향을 줄 것이다.  
 가설 2. 태움은 체념적 침묵에 정(+)의 영향을 줄 것이다.  
 가설 3. 태움은 방어적 침묵에 정(+)의 영향을 줄 것이다.  
 가설 4. 체념적 침묵은 태움과 조직성과의 관계에서 부(-)의 영향을 줄 것이다.  
 가설 5. 방어적 침묵은 태움과 조직성과의 관계에서 부(-)의 영향을 줄 것이다.

### 2.2 조사설계

본 연구는 서울시 소재 A대학병원의 IRB 심의를 거쳐 연구에 대한 승인과정을 거쳤으며, G-power 3.1.9.2 프

로그래를 활용하여 효과크기 .15, 검정력 .15, 유의수준 .05로 설정하여 연구대상이 194명 필요한 것으로 나타났으며, 탈락률(20%)을 고려하였을 때, 243명 이상의 연구대상자가 필요한 것으로 나타났다. 해당 대학병원에 근무하는 간호사 280명에게 조사지를 배포하였으며, 그 중 276명이 응답하였으나, 불성실한 응답지 3부를 제외하고, 총 273명이 응답을 바탕으로 실증분석을 실시하였다. 조사문항은 모두 리커트 7점 척도를 적용하였으며, 분석을 위하여 SPSS 23.0을 활용하였다.

### 2.3 측정

태움은 이윤주와 이미형(2014)의 연구에서 적용되고, 검증된 '간호사의 태움-유형 측정도구(Workplace Bullying in Nursing-Type Inventory, WPBN-TI)'의 총 16개 항목 중 8항목을 본 연구의 목적 및 맥락을 고려하여 선택하여 측정하였다[9]. WPBN-TI의 신뢰도(Cronbach'  $\alpha$ )는 .91로 나타났으며, 본 연구에서는 16개 측정문항에 대한 해당 연구에서 보고된 요인적재치를 고려하여 8문항을 선택하여 측정하였으며, 본 연구의 신뢰도(Cronbach'  $\alpha$ )는 .928로 높게 나타났다. 조직침묵은 Van Dyne et al.(2003) 연구의 체념적 침묵, 방어적 침묵 각 3문항을 본 연구의 목적과 맥락에 적합하게 적용하여 측정하였다[10]. 해당 연구에서는 체념적 침묵과 방어적 침묵의 측정에 관한 개념적 접근을 시도하여, 이를 측정할 수 있는 측정문항을 제시하고 있으며, 이후의 연구들에서 해당 측정문항을 연구의 맥락에 맞게 적용할 것을 제시하고 있다. 본 연구의 두 조직침묵 측정도구 신뢰도(Cronbach'  $\alpha$ )는 모두 .90 이상으로 높게 나타났다. 조직성과는 김호정(2009)이 개발한 측정도구 항목 중 본 연구의 목적과 맥락에 적합한 3항목으로 측정하였다[11]. 해당 연구의 조직성과 측정도구 신뢰도(Cronbach'  $\alpha$ )는 .85로 보고되었으며, 본 연구에서도 .849로 높게 나타났다.

### 2.4 분석방법

본 연구는 변수들의 기술통계분석과 기본적인 관계를 분석하기 위한 Pearson 상관관계분석을 실시하였다. 그리고 독립변수와 종속변수의 인과관계 사이에서 매개변수의 매개효과 검증을 목적으로 하고 있기 때문에, Baron & Kenny(1986)의 매개회귀분석을 실시하여 인과관계 및 매개효과를 분석하고자 한다[12]. 매개회귀분석은 총 3단계에 걸쳐 이루어진다.

첫 번째 단계에서는 독립변수와 매개변수의 회귀분석으로 독립변수가 매개변수에 유의한 영향을 주어야 한다. 두 번째 단계에서는 독립변수와 종속변수의 회귀분석으로 독립변수가 종속변수에 유의한 영향을 주어야 한다. 세 번째 단계에서는 독립변수와 매개변수, 그리고 종속변수의 회귀분석으로, 독립변수, 매개변수가 종속변수에 어떠한 영향을 주는지 분석해야 한다[12,13].

세 번째 단계에서 중요한 것은 매개변수가 종속변수에 유의한 영향을 주어야 하며, 2단계의 R<sup>2</sup>값보다, 3단계의 R<sup>2</sup>값이 더 커야 한다는 것이다. 즉 설명력의 측면에서 3단계의 매개변수가 추가된 회귀분석에서 설명력이 증가하여야지만 매개효과와 크기가 유의하다고 볼 수 있다. 그리고 3단계에서 독립변수의 계수값이 2단계의 계수값보다 작아야 한다. 즉 매개효과가 검증되기 위하여서는 2단계의 독립변수의 영향력이 매개효과로 분절되어 나타나야 하는 것이다. 3단계의 독립변수는 유의할 수도 있고, 유의하지 않을 수도 있는데, 유의하다면 부분매개, 유의하지 않다면 완전매개로 분석된다. 즉 독립변수가 유의하지 않고 매개변수만 유의하다는 것은 독립변수가 직접적으로 종속변수에 영향을 주지는 않지만, 매개변수를 통하여 유의한 영향을 주고 있기 때문에, 매개효과가 완전하게 검증된다고 볼 수 있다. 독립변수와 매개변수가 모두 유의한 경우에는 독립변수가 직접적으로도 영향을 주지만, 매개변수를 통하여서도 영향을 주는 것이기 때문에 부분매개효과가 검증된다. 매개효과와 유의성을 검증하기 위하여 Sobel test를 실시하여야 한다[12,13].

### 3. 분석결과

#### 3.1 조사대상자 인구통계학적 분석

조사대상자에 대한 인구통계학적 분석 결과는 아래의 Table 1 과 같다. 간호조직의 특성에 따라 여성 간호사가 절대 다수를 차지하였다(N= 262, 96.3%). 연령별로는 20대가 114명(41.8%), 30대가 80명(29.4%), 40대가 60명(22.1%), 50대 이상이 18명(6.6%)으로 나타났다. 미혼자는 161명(59.2%), 기혼자는 111명(40.7%)로 조사되었다.

경력별의 경우 1-5년 115명(42.3%), 6-10년 56명(20.6%), 11-15년 25명(9.2%), 16-20년 31명(11.4%), 21-25년 26명(9.6%), 26년 이상 19명(7%)으로 조사되었다. 교육수준은 전문학사 45명(16.5%), 학사 170명(62.5%), 석사 57명(21.0%)으로 나타났으며, 직급은 일반

간호사가 259명(95.2%), 중견간호사 이상이 13명(4.8%)으로 조사되었다. 직무형태는 상근이 97명(35.7%), 3교대가 175명(35.7%), 이직경험이 있는 응답자가 57명(21%), 그렇지 않은 응답자가 215명(75%)으로 나타났다.

Table 1. Characteristics of Subjects (N=273)

Characteristics	Categories	n	%
Sex	men	10	3.7
	women	262	96.3
Age (years)	20-29	114	41.8
	30-39	80	29.4
	40-49	60	22.1
	50<	18	6.6
Marital Status	single	161	59.2
	a married marriage	111	40.7
Career (years)	1-5	115	42.3
	6-10	56	20.6
	11-15	25	9.2
	16-20	31	11.4
	21-25	26	9.6
Education	26<	19	7.0
	a college diploma	45	16.5
	bachelor	170	62.5
Position	master	57	21.0
	general nurse	259	95.2
Working Type	a middle-care nurse	13	4.8
	full-time work	97	35.7
Turnover Experience	shift work	175	64.3
	yes	57	21
	no	215	75

#### 3.2 기술통계 및 신뢰도 분석

각 변수들의 기술통계 및 신뢰도 분석 결과는 아래의 Table 2 와 같다.

Table 2. Descriptive Statistics / Measurement Validity

	Mean	SD	Min	Max	$\alpha$
Taeoom (WB)	2.8920	1.2372	1.00	7.00	.928
Acquiescence Silence	3.1532	1.24187	1.00	7.00	.901
Defensive Silence	3.4335	1.26919	1.00	7.00	.907
Organizational Performance	4.7546	1.05584	1.33	7.00	.849

태움의 경우 2.89(SD: 1.32)로 나타나 전반적으로 태움의 경험이 보통보다 낮은 것으로 조사되었다. 개념적

침묵은 3.15(SD: 1.24), 방어적 침묵이 3.43(SD: 1.26)으로 조사되어 방어적 침묵이 체념적 침묵보다 다소 높게 나타났다. 조직침묵의 두 변수 모두 보통보다 낮게 나타났다. 조직성과에 대하여서는 4.75(SD: 1.05)로 나타나 보통 이상으로 분석되었다.

Cronbach'α를 통한 신뢰도 분석 결과 태움이 .928, 체념적 침묵이 .901, 방어적 침묵이 .907, 조직성과가 .849로 나타나 임계치인 .6 보다 매우 높게 분석됨으로써 측정의 신뢰도가 상당히 높은 것으로 분석되었다.

### 3.3 매개회귀분석 결과

본 연구는 독립변수인 태움과 종속변수인 간호 조직성과의 인과관계를 분석함과 동시에, 조직침묵의 매개효과를 검증하기 위하여 3단계의 매개회귀분석을 실시하였다. 우선 조직침묵 중 체념적 침묵을 매개변수로 한 매개회귀분석을 실시하였다. 그 결과는 아래의 Table 3과 같다.

**Table 3. Regression Analyses testing Mediation (Acquiescence Silence)**

Step 1					
	Non-Standardized		Standardized	t	p
	B	S.E.	β		
(constant)	1.515	.159		9.539	.000
<b>WB</b>	<b>.567</b>	<b>.051</b>	<b>.565</b>	<b>11.220</b>	<b>.000</b>
* DV: AS(MV) R <sup>2</sup> = .319 F = 125.236 p < .000					
Step 2					
(constant)	5.495	.156		35.231	.000
<b>WB</b>	<b>-.257</b>	<b>.050</b>	<b>-.301</b>	<b>-5.177</b>	<b>.000</b>
* DV: OP R <sup>2</sup> = .090 F = 26.805 p < .000					
Step3					
(constant)	5.978	.171		34.884	.000
WB	-.076	.057	-.089	-1.336	.183
<b>AS</b>	<b>-.318</b>	<b>.057</b>	<b>-.374</b>	<b>-5.601</b>	<b>.000</b>
* DV: OP R <sup>2</sup> = .186 F = 30.545 p < .000					
Sobel Test Statistics (Z) = -4.986 (p < .000)					
Mediation Type = Full Mediation					
DV = Dependent Variable, MV = Mediating Variable					
WB = Taecom, Workplace Bullying. AS = Acquiescence Silence					
OP = Organizational Performance					
All VIF < 2.000					

1단계에서 태움은 매개변수인 체념적 침묵에 유의한 정의 영향을 주고 있었다. 즉 태움이 증가할수록 체념적 침묵의 크기가 커지는 것으로 나타났다. 2단계에서 태움은 조직성과에 유의한 부의 영향을 주고 있었다. 3단계에서 태움은 조직성과에 유의한 영향을 주지 않고 있었던 반면, 매개변수인 체념적 침묵은 유의한 부정적 영향을 주고 있었다. 설명력의 크기(R<sup>2</sup>)는 2단계 .090에서 3단계 .186으로 커졌으며, Sobel Test 결과 매개효과는 유의한 것으로 분석되었다. 이와 같은 결과를 근거로 할 때,

체념적 침묵은 완전매개효과를 갖고 있는 것으로 나타났다. 즉 태움은 직접적으로 간호조직의 성과에 영향을 주지 않으나, 체념적 침묵을 완전 매개하여 조직성과에 부정적 영향을 주고 있는 것으로 분석되었다.

조직침묵 중 방어적 침묵에 관한 3단계의 매개회귀분석 결과는 아래의 Table 4와 같다. 1단계에서 태움은 방어적 침묵에 유의한 정의 영향을 주고 있었다. 2단계에서 태움은 조직성과에 유의한 부정적 영향을 주고 있는 것으로 나타났다. 3단계에 있어서 태움은 조직성과에 유의한 부정적 영향을 주고 있었으며, 그 계수값의 크기는 2단계의 -.257보다 작은 -.132였다. 방어적 침묵 역시 유의한 부정적 영향을 조직성과에 주고 있었다. 설명력 크기(R<sup>2</sup>)는 2단계 .090에서 3단계 .127로 커졌으며, Sobel Test 결과 매개효과는 유의한 것으로 분석되었다. 따라서 방어적 침묵의 매개효과는 부분매개로 나타났다. 즉 태움은 조직성과에 직접적인 부정적 영향을 주면서도, 동시에 방어적 침묵을 매개하여서도 부정적 영향을 주고 있는 것으로 나타났다.

**Table 4. Regression Analyses testing Mediation (Defensive Silence)**

Step 1					
	Non-Standardized		Standardized	t	p
	B	S.E.	β		
(constant)	1.649	.156		10.541	.000
<b>WB</b>	<b>.619</b>	<b>.050</b>	<b>.603</b>	<b>12.437</b>	<b>.000</b>
* DV: DS(MV) R <sup>2</sup> = .364 F = 154.670 p < .000					
Step 2					
(constant)	5.495	.156		35.231	.000
<b>WB</b>	<b>-.257</b>	<b>.050</b>	<b>-.301</b>	<b>-5.177</b>	<b>.000</b>
* DV: OP R <sup>2</sup> = .090 F = 26.805 p < .000					
Step3					
(constant)	5.827	.182		32.051	.000
<b>WB</b>	<b>-.132</b>	<b>.061</b>	<b>-.155</b>	<b>-2.164</b>	<b>.031</b>
<b>DS</b>	<b>-.202</b>	<b>.060</b>	<b>-.242</b>	<b>-3.386</b>	<b>.001</b>
* DV: OP R <sup>2</sup> = .127 F = 19.653 p < .000					
Sobel Test Statistics (Z) = -3.248 (p < .001)					
Mediation Type = Partial Mediation					
DV = Dependent Variable, MV = Mediating Variable					
WB = Taecom, Workplace Bullying. DS = Defensive Silence					
OP = Organizational Performance					
All VIF < 2.000					

이상의 매개회귀분석 결과를 종합하면, 기본적으로 태움은 조직성과에 부정적 영향을 주고 있었으나, 체념적 침묵의 매개효과 모델에서는 완전매개모형으로 분석되어, 체념적 침묵을 통하여 조직성과에 부정적 영향을 주고 있었다. 방어적 침묵의 매개효과 모델에서는 부분매개모형으로 분석되어 태움이 조직성과에 직접적인 부정적 영향과 함께 방어적 침묵을 매개하여서도 부정적 영향을

주고 있는 것으로 분석되었다. 이러한 분석결과를 근거할 때, 본 연구의 가설들은 모두 채택되었다.

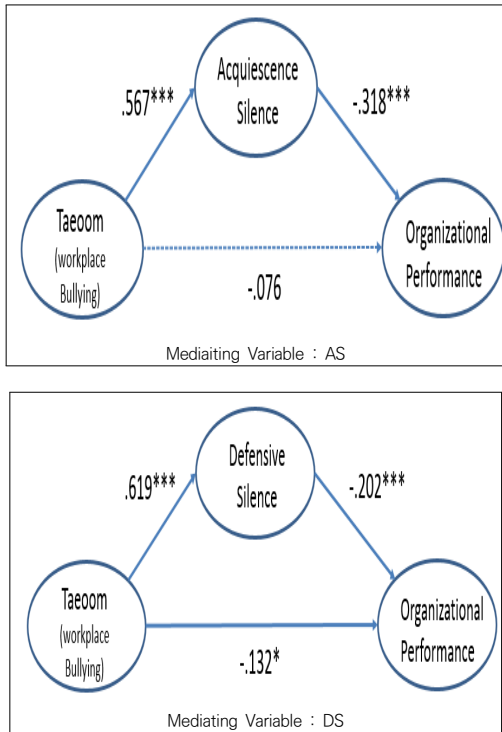


Fig. 2. Results of Mediation with Regressions

#### 4. 연구의 함의 및 시사점

본 연구는 최근 사회적 문제로 부각되고 있으며, 간호 행정의 주요한 연구 주제인 태움이 간호조직의 성과에 어떠한 영향을 주고 있는지, 그리고 태움의 부정적 효과가 간호조직 내 의사소통을 저해하여 발생하는 조직침묵이 태움과 조직성과의 관계에서 매개하여 부정적 영향을 줄 것이라는 가설을 검증하는 것이다. 매개회귀분석을 적용하여 서울 지역의 한 대학병원 간호사를 대상으로 한 실증분석 결과 기본적으로 태움은 조직성과에 부정적 영향을 주고 있었고, 체념적 침묵을 매개한 경우 완전매개 모델로, 태움이 직접적 영향을 주지는 않지만 체념적 침묵을 통하여 조직성과에 부정적 영향을 주고 있었으며, 방어적 침묵을 매개하는 경우에는 부분매개모델로, 태움이 직접적으로 조직성과에 부정적 영향을 주는 동시에, 방어적 침묵을 통하여서도 조직성과에 부정적 영향을 미

치는 것으로 나타났다.

간호조직을 대상으로 한 기존 조직침묵 연구들에서는 이직의도, 직무배태성 등을 종속변수로, 조직침묵을 독립변수로 설정하여, 조직침묵의 부정적 영향에 대하여 분석하면서 조직 내 의사소통의 활성화와 개방적인 조직문화 구현을 통해 조직침묵 현상을 관리해야 한다고 강조하고 있다[5,6]. 근본적인 관점에서 해당 관리적 처방은 매우 유효할 수 있으나, 조직침묵의 원인에 관한 연구가 많지 않은 상황은 조직침묵 현상을 예방하는 관리적 함의가 - 마치 공부를 못하니 공부를 열심히 해야 한다는 접근과 같은 순환논증적 관점에서 머물 수 밖에 없는 한계가 존재한다.

조직침묵의 부정적 영향에 관한 충분한 공감대가 형성되어 있는 현 시점을 고려할 때, 조직침묵의 원인에 관한 실증 연구가 확대되어, 그 예방과 관리적 함의에 관한 논의가 활발해 져야 할 필요성이 높다 하겠다. 관련하여 김효정 외(2018)의 연구는 조직침묵이 상급자와의 신뢰관계 확립, 근무기간 및 근무형태 등에 영향을 받기 때문에 이와 같은 요인들을 고려하여 관리적인 해법을 찾아야 한다고 강조하고 있다[8]. 이러한 관점에서 본 연구에서 분석된 것과 같이 태움에 대한 적극적 관리의 조직침묵의 부정적 영향을 줄일 수 있다는 측면에서 관리적 함의가 있다 하겠다. 특히 간호조직을 대상으로 한 조직침묵 연구는 한국학술지인용색인(KCI) 기준 단 세편에 불과하다는 점에서 보다 본격적인 연구가 필요하다 하겠다(키워드: 조직침묵+간호, 검색일: 2019년 11월 20일).

홍아람 외(2019)의 연구에서는 태움이 간호조직 내 정치와 갈등으로 인하여 증폭됨을 실증 분석하였다[14]. 간호사 간에 발생하는 파벌의 형성, 이간질, 감정적 갈등은 태움 현상을 가중시킨다고 강조하고 있다. 이와 같은 간호조직 내 태움의 원인이 되는 현상을 관리하는 것이야 말로 조직침묵을 근본적으로 관리하는 방안이 될 수 있다. Spector와 동료들의 연구들에서는 보건 조직 내 폭력행위와 괴롭힘(workplace bullying, physical violence and verbal abuse 등)을 예방하기 위한 제도적 관리 방안으로 조직 내 폭력방지풍토(workplace violence prevention climate)를 조성할 경우 매우 효과적임을 강조하고 있다[15,16]. 풍토(climate)라는 표현이 갖고 있는 의미와 같이 조직 내 예방교육, 예방정책 마련, 신고절차 확립 및 처리, 관리직들의 인식 제고 등, 제도화 과정을 통하여 조직 내의 태움이나 괴롭힘 등 상급자에 의해서 발생하는 부정적 현상을 방지할 수 있다고 실증 분석하고 있다. 따라서 조직침묵을 효과적으로 관리하기 위하여서는 제도적 관점에서의 접근 역시도 필

요하다 할 수 있다.

본 연구는 서울시의 한 대학병원 간호사를 대상으로 한 연구로 간호조직을 대상으로 한 태움이나 조직침묵 연구가 많지 않은 상황에서 실시되어 탐색적 성격이 매우 강하다. 즉 해당 주제들에 대한 본격적인 실증연구가 확대되어야 할 필요성이 높다 하겠다. 특히 태움에 관한 연구는 그 중요성과 문제의 심각성을 고려할 때, 다양한 조직변수와 인구통계학적 변수, 환경변수 등을 적용한 인과모형 분석과 그 관리적 함의 도출을 통해 간호행정의 효과성, 간호관리 및 성과 증진에 필요한 제도설계에 활용되어야 할 것이다.

## REFERENCES

- [1] [https://www.moel.go.kr/policy/policydata/view.do?bb\\_s\\_seq=20190200639](https://www.moel.go.kr/policy/policydata/view.do?bb_s_seq=20190200639). Ministry of Employment and Labor.
- [2] Section 2 of Chapter 6 of the Labor Standard Act.
- [3] E. M. Lee & D. Kim. (2018). Moderating effects of Professional Self-concept in Relationship between Workplace Bullying and Nursing Service Quality among Hospital Nurses. *Journal of Korean Academy of Nurse Administration*, 24(5), 375-386. DOI : 10.1111/jkana.2018.24.5.375
- [4] G. Eriguc, O. Ozer, I. S. Turac & C. Songur. (2014). Organizational Silence among Nurses: A Study of Structural Equation Modeling. *International Journal of Business, Humanities and Technology*, 4(1), 150-162.
- [5] C. Woo & M. Lee. (2018). The Effect of Hospital Organizational Culture, Organizational Silence and Job Embeddedness on Turnover Intention of General Hospital Nurses. *Journal of Digital Convergence*, 16(3), 385-394. DOI : 10.14400/JDC.2018.16.3.385
- [6] J. W. Kim & K. H. Kang. (2019). Effects of Organizational Silence and Professionalism on Job Embeddedness among Nurses in Hospital Management. *Journal of Korean Clinical Nursing Research*, 25(2), 198-207. DOI :10.22650/JKCN.2019.25.2.198
- [7] S. Shi & S. Chung. (2018). The Effect of Organizational Silence on Organizational Performance: Focusing on the Mediating of Psychological Contract. *Journal of Industrial Economics and Business*, 31(2), 445-473. DOI: 10.22558/jieb.2018.04.31.2.445
- [8] H. Kim, Y. Jo & J. Lee. (2018). The Effects of Trust in Supervisor, Work Intensity and Organizational Cynicism on Organizational Silence in Clinical Nurses. *Journal of the Korea Academia-Industrial Cooperation Society*, 19(12), 627-635. DOI: 10.5762/KAIS.2018.19.12.627
- [9] Y. J. Lee & M. H. Lee. (2014). Development and validity of workplace bullying in nursing-type inventory (WPBN-TI). *Journal of Korean Academy of Nursing*, 44(2), 209-18. DOI: 10.4040/jkan.2014.44.2.209.
- [10] L. Van Dyne, S. Ang & I. C. Botero. (2003). Conceptualizing employee silence and employee voice as multidimensional constructs. *Journal of Management Studies*, 40, 1359-1392. DOI : 10.1111/1467-6486.00384
- [11] H. Kim. (2009). The Relationship of Conflict, Trust, and Organizational Effectiveness. *Korean Public Administration Review*, 43(1), 97-119. UCI : G704-000298.2009.43.1.015
- [12] R. M. Baron & D. A. Kenny. (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Consideration. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173-1182. DOI: 10.1037//0022-3514.51.6.1173
- [13] Y. S. Seo. (2010). Testing Mediator and Moderator Effects in Counseling Psychology Research: Conceptual Distinction and Statistical Considerations. *The Korean Journal of Counseling and Psychotherapy*, 22(4), 1147-1168. UCI : G704-000523.2010.22.4.007
- [14] A. R. Hong, S. Y. Lee & J. O. Cheong. (2019). An Empirical Study on the Effects of Organizational Politics and Conflicts on Workplace Bullying among Nurses. *Journal of Digital Convergence*, 17(8), 321-327. DOI:10.14400/JDC.2019.17.8.321
- [15] P. E. Spector, M. L.Coulter, H. G.Stockwell & M. W. Matz. (2007). Perceived Violence Vlimate: A New Construct and its Relationship to Workplace Physical Violence and Verbal Aggression, and their Potential Consequences. *Work & Stress*, 21(2), 117-130. DOI:10.1080/02678370701410007
- [16] P. E. Spector, L. Yang & Z. E. Zhou. (2015). A Longitudinal Investigation of the Role of Violence Prevention Climate in Exposure to Workplace Physical Violence and Verbal Abuse. *Work & Stress*, 29(4), 325-340. DOI:10.1080/02678373.2015.1076537

정 종 원(Cheong, Jong One)

[정회원]



- 2010년 5월 : 롯데스뉴스저지주립대 행정대학원(행정학박사)
- 2011년 3월 ~ 현재 : 가톨릭대학교 행정학과 부교수
- 관심분야 : 조직이론, 행정이론, 보건의료행정
- E-Mail : jongone@catholic.ac.kr