

조직 내 정치와 구성원 간 갈등이 의사소통의 질에 미치는 영향에 관한 연구: 간호조직을 대상으로

정종원
가톨릭대 행정학과 부교수

The Effects of Organizational Politics and Conflicts on Quality of Communication among Nurses

Cheong, Jong One

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

요 약 조직 내 정치와 갈등은 어떠한 유형의 조직에서도 발견되는 일상적인 현상이며, 다양한 조직성과 및 산출 변수들에 영향을 주고 있다. 그럼에도 불구하고 간호조직 내 정치와 갈등에 관한 선행연구는 많지 않은 상황이다. 따라서 본 연구는 그 동안 간호조직 관련 연구에서 배제되어온 조직 내 정치와 갈등이 간호사 사이 의사소통의 질에 어떠한 영향을 주고 있는지 분석하고자 하였다. 연구대상은 A대학병원 간호사 310명이며, 수집된 자료는 SPSS21을 활용하여 기술 통계, 피어슨상관분석, 다중회귀분석을 실시하였다. 분석 결과 조직 내 정치와 부정적 유형의 관계갈등은 수직적, 수평적 의사소통의 질에 부(-)의 영향을 주고 있었으며, 긍정적 유형의 업무갈등은 정(+)의 영향을 주고 있었다. 공식적 의사소통의 질에 대해 조직 내 정치와 관계갈등은 부(-)의 영향을 주고 있었으나, 업무갈등은 유의하지 않았다. 조직 내 정치와 갈등은 비공식적 의사소통의 질에는 유의한 영향을 주고 있지 않았다. 줄세우기나 편가르기와 같은 조직 내 정치적 행위와 조직 구성원 간의 감정적인 갈등 현상에 대한 적극적인 관리가 필요함이 강조되며, 나아가 간호조직 내 정치와 갈등에 대한 본격적인 실증연구가 확대되어야 할 것이다.

주제어 : 간호사, 조직, 정치, 갈등, 의사소통

Abstract Politics and conflicts within organizations are natural phenomena found in any type of organization, affecting organizational outcomes and output variables. Nevertheless, there are not many previous studies on politics and conflict within nursing organizations. Therefore, in this study, we would like to analyze how the internal politics and conflicts, which have been excluded from the previous studies related to nursing organizations, affect the quality of communication between nurses. Data were collected from 310 nurses in an university hospital. Using SPSS21, the data were analyzed by descriptive statistics, Pearson's correlation analysis, and multiple regression analyses. As results of the analyses, the organizational politics and relationship conflict have negative effect on the quality of vertical and horizontal communication, and task conflict has a positive effect on them. Organizational politics and relationship conflict have negative effects on quality of formal communication. Organizational politics and conflicts did not significantly affect the quality of informal communication. These results suggest that active, managerial efforts should be executed to overcome the negative effects of organizational politics and emotional conflicts among nurses. Furthermore, empirical research on organizational politics and conflicts within nurses organizations should be expanded.

Key Words : Nurse, Organization, Politics, Conflict, Communication

*This study was supported by the Research Fund, 2019 of the Catholic University of Korea

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

Received November 24, 2020

Revised January 12, 2021

Accepted January 20, 2021

Published January 28, 2021

1. 연구의 배경과 문제제기

조직행태 및 조직관리와 관련된 학문 발전의 역사를 살펴보면 조직의 구성원에 대한 시각의 변화와 이론 형성의 관계성을 살펴볼 수 있다. 근대적인 조직관리의 초기 이론이라 할 수 있는 과학적 관리론(Scientific Management)에서는 조직 구성원을 기계의 부품과 같이 여겼으며, 매우 수동적이고, 물질적 환경과 조건에 반응하는 존재로 치부하였다. 그러나 이후 인간관계론(Human Relations Theory)을 통하여 인간의 사회성과 관계성의 중요성이 부각되었으며, 조직 구성원 간의 관계와 비공식적 조직 및 조직과정에 대하여 주목하게 된다. 이후 동기이론이 형성되면서, 조직관리에 있어서의 다양한 행태적 요소와 인간관계적 요소들에 대한 연구가 활발해진다. 어느 형태의 조직에서든지 구성원의 사회성 및 관계성에 대한 이해와 관심은 조직관리의 매우 핵심적 관점이라 할 수 있다.

이러한 맥락에서 조직 구성원 간의 발생하는 갈등과 다툼은 조직행태 연구의 주요 주제로 부각되어 왔다. 특히 조직 내에서 구성원들이 보이는 정치적 행위와 갈등 현상(organizational politics and conflicts)은 어느 조직에서나 발견되고, 오히려 없는 것이 이상한 자연스러운 조직과정이라 할 수 있겠으나, 조직 내 정치와 갈등은 그 양상에 따라 긍정적인 측면을 갖기도 하지만 상당히 부정적 영향을 미치기도 한다. 홍아람 외(2019)는 간호 조직 내에 소위 줄(line)이나 뺨(back), 파벌이나 이간질 등 구성원 간 정치적 행위로 인한 부정적 영향에 대하여 보고 하고 있으며, 나아가 조직 내 정치와 갈등이 최근 문제시 되고 있는 태움(직장 내 괴롭힘) 현상에도 영향을 주고 있다고 강조하고 있다[1].

즉 조직관리의 이론적 측면에서 보았을 때, 조직 내 정치와 갈등 현상은 인간이 갖고 있는 사회적 속성 및 관계적 속성 속에서 나타날 수 밖에 없는 행태적 요소로 볼 수 있으며, 조직 내 정치와 갈등이 조직성과(organizational performance)와 다양한 조직산출(organizational outcomes)에 상당한 영향을 미친다 [1-5]. 특히 본 연구에서 주목하고자 하는 것은 조직 내 정치와 갈등 현상이 조직 구성원 간의 의사소통에 어떠한 영향을 주고 있는 분석하는 것이다. 즉 간호조직의 경우 위계질서가 명확하고, 업무 분장에 따라 일사분란한 조직과정을 추구함은 물론, 인간 생명과 환자 치유라는 매우 중대한 업무를 담당하고 있다는 점에서 조직과정 상에서의 엄중함과 경직성의 정도가 높은 조직적 특징을

가질 수 밖에 없다. 따라서 이러한 엄중함과 경직성이 자칫 조직구성원 간의 편을 나누거나, 다툼, 갈등 등으로 표출될 수 있으며, 나아가 의사소통 과정에 있어서의 오해는 물론 언어폭력 등 부정적 행태로도 발전할 가능성이 존재한다. 핵심적인 조직과정의 요소라 할 수 있는 의사소통은 효과적인 치료성과 및 간호관리를 가능하게 하며, 나아가 원활한 의사소통은 간호조직 내 구성원들에게 자기효능감과 직무만족을 높이고, 이직의도를 낮추고 있는 것으로 보고되고 있다[2]. 따라서 간호조직 내의 정치적 행위 및 갈등 현상이 의사소통에 부정적 영향을 줄 수 있는 가능성이 매우 높으며, 조직 내 정치나 감정적 갈등과 같은 조직 내 부정적 역동성(현상)이 환자치료와 간호관리 성과에 핵심적 요소인 의사소통에 어떠한 영향을 주고 있는지를 분석하는 것은 간호행정 및 간호조직관리에 있어 매우 중요한 연구주제라 할 수 있다.

그럼에도 불구하고, 조직 내 정치와 갈등 현상 및 의사소통의 인과관계에 대한 간호관리 및 간호행정 분야의 실증 연구 사례가 매우 부족한 것이 현실이다. 간호사의 의사소통 능력 내지는 의사소통 기술에 관한 연구들이 많이 보고되고 있고, 의료진(간호사-의사) 간의 의사소통에 관한 연구 등도 보고되고 있으나, 간호사 간, 즉 간호조직 내의 의사소통에 관한 연구가 많지 않다. 따라서 본 연구는 간호조직 내 정치와 갈등이 의사소통에 어떠한 영향을 주는지 분석하고자 한다. 더욱이 간호사의 의사소통을 주로 독립변수로 설정하여 연구하는 경우가 많았는데, 본 연구에서는 의사소통을 종속변수로 설정하여 분석을 시도해 보고자 한다.

2. 이론적 배경과 연구모델

2.1 조직 내 정치 및 갈등

조직 내 정치(organizational politics, POPS)가 간호행정 및 간호조직관리에 있어서 중요한 이유는 간호조직의 특징인 위계적 조직문화를 갖고 있다는 점에 있다. 조직 내 정치와 관련된 연구의 지형을 넓힌 Pfeffer(1981)에 의하면 “조직 내 정치는 조직 내의 일부의 특정 집단이 권력을 이용하여 자신들의 이익을 관철시키는 행위”로 정의하고 있다. 흔히 ‘줄을 잘 서야 한다’던지, ‘어느 라인’ ‘어느 줄’ ‘연줄’과 같이 표현되는 조직 내의 파벌이나 세력이 자신들의 이익을 추구하기 위하여 힘과 권력을 사용하는 행위를 조직 내 정치라 정의할 수 있으며, 소위 ‘뺨’이 있어야 성공한다는 식의 말과

같이 조직 내 하위 권력 집단에 속해야 하고, 주류로써 살아가야 한다는 자조적인 표현도 조직 내 정치의 폐해가 낳은 산물이라 할 수 있다. 따라서 한 집단이 자신들만의 이익을 추구하는 과정 속에서 조직 전체의 이익은 훼손될 수 있으며, 나아가 조직 집단 또는 구성원 간의 사적이익 추구로 인한 갈등의 심화는 다양한 부정적 조직산출 및 결과를 가져오게 된다[3-5]. 즉 조직 내 정치의 존재는 위계성을 갖추고 있는 수많은 조직에서 발견되고, 자연스러운 파벌의 형성이나 이익의 집결로도 이해될 수 있으나, 이러한 집단 행동이 심화되어 병리적 조직 현상으로 악화될 경우에는 간호관리 성과의 저해는 물론, 이직의도의 증가, 직무스트레스 및 불만의 증폭, 조직내 소주의 심화, 직무만족도 저하 등 부정적 현상이 심화될 수 있다[1, 4-7].

조직 내 갈등 역시 조직 내 구성원 간의 역학관계에 의하여 발생하는 일상적인, 어느 조직에나 존재하는 행태적 현상이라 할 수 있다. 조직 내 갈등에 관한 주요 연구들은 갈등을 하나의 차원이 아닌 부정적 갈등과 긍정적 갈등으로 분리하여 접근하고 있다. 즉 갈등이라는 것은 구성원 간 인식의 차이에 의해서 등장하게 되는데, 그 차이로 인하여 부정적 결과가 나타나기도 하지만, 긍정적 결과를 가져오기도 한다. 조직 내에서 모든 구성원이 똑같은 생각을 한다면 그 조직은 아마도 정체된 조직일 것이다. 흔히 이야기 되는 집단사고(group thinking)의 폐해가 '다름과 차이가 없어' 나타나는 현상이라 할 수 있다. 즉 '다름과 차이'의 존재는 구성원 간의 갈등을 일으키기도 하지만, 보다 더 좋은 결과를 가져오게 할 수도 있다. 이러한 갈등의 양면성에 대하여 Amason(1996)은 부정적 갈등을 감정갈등(affective conflict), 긍정적 갈등을 인지갈등(cognitive conflict)로 구분하고 있으며, Jehn(1997)은 부정적 갈등을 관계갈등(relationship conflict, RC)으로, 긍정적 갈등을 업무갈등(task conflict, TC)으로 구분하고 있다[8, 9]. 여러 연구에서 유사한 구분의 적용이 되고 있지만, Jehn(1997)의 구분이 가장 폭넓게 적용되고 있으며, 본고에서도 해당 구분을 적용하여 연구를 진행하였다.

조직 내에서 발생하는 두 차원의 갈등은 조직 내 정치와 같이 다양한 조직성과 변수와 산출에 영향을 주고 있다. 부정적 갈등 유형인 관계갈등은 조직 구성원 간의 인관관계 및 사적인 다름에서 발생하는 갈등으로 서로의 신뢰를 떨어뜨리게 되어 결국 조직 내 스트레스의 증폭, 직무만족의 감소, 조직성과는 물론 조직공정성 인식에도 악영향을 주고 있는 것으로 보고되고 있다[8-11]. 한편

업무갈등은 감정적인 갈등과 달리, 업무 자체에 대한 의견을 갖고 보다 높은 수준의 의사결정을 위하여 갈등하는 생산적 다름이라 할 수 있다. 따라서 업무갈등은 조직 성과 및 산출에 긍정적 영향을 주고 있는 것으로 외국의 주요 연구들은 보고하고 있으나[8,9,13], 업무갈등의 긍정적 효과가 검증되지 않거나 혹은 그 효과가 유의미하지 않게 보고되는 경우가 한국의 연구에서 보고되고 있으며[1,7,10,11], 나아가 조직 내 갈등연구의 대가라고 할 수 있는 Jehn 교수와 동료들 역시 업무갈등이 관계갈등 사이에 상관관계가 존재한다는 실증연구가 있기 때문에 업무갈등의 효과에 대해 기본적으로 긍정적인 가정을 갖더라도 면밀히 연구 결과를 살펴야 한다고 강조하고 있다[13].

2.2 간호조직 내 의사소통

간호사 또는 간호조직을 대상으로 한 의사소통 관련 연구들은 간호사를 중심으로 한 관련 의료진, 환자, 보호자, 병원 직원들과의 의사소통의 정도와 그로 인한 간호관리 및 성과의 인과관계를 살피는 연구가 많았으며, 간호사의 의사소통 능력이 어떠한 영향을 주고 있는지에 대해 분석을 시도한 경우가 많다[15-17]. 이와 같은 연구 경향 속에서 간호조직 내, 또는 간호사들 간의 의사소통에 관한 연구도 보고되고 있다. 간호사의 의사소통 인식이 직무성과와 직무만족에 어떠한 영향을 주고 있는지에 관한 연구에서는 하향식 의사소통의 경우 부정적 영향을 줄 수 있기 때문에 수평적 의사소통이 원활하게 이루어질 수 있도록 간호관리가 필요함을 강조하고 있다[17, 18]. 질적연구방법을 적용하여 간호사의 인간적 갈등을 예방하는 의사소통의 방법에 대한 연구 역시 보고되고 있다[19].

간호사의 의사소통 관련 연구에 있어서 의사소통의 중요성을 대부분 강조하고 있으며, 관련한 간호관리 방안을 제시하고 있으나, 간호조직 내 구성원인 간호사 간의 의사소통에 대한 연구가 많지 않다. 나아가 의사소통을 독립변수로 설정한 연구는 많으나, 정작 의사소통을 활성화하고, 개선하기 위한 연구로써 의사소통에 영향을 주는 '결정요인 연구' 역시 드문 것이 사실이다. 특히 조직 내 정치와 갈등은 조직 구성원들 사이에 존재할 수 밖에 없는 필수불가결한 행태 및 현상이며, 이러한 행태 및 현상은 조직구성원 간의 의사소통은 물론, 다양한 구성원 간 상호작용, 나아가 조직구성원의 행태 전반에 영향을 주고 있다. 따라서 조직 내 정치와 갈등이 간호사들 간의 의사소통에 어떠한 영향을 주고 있는지를 분석하는 것은 간

호성과 관리의 매우 핵심적인 관리적 함의를 제공한다고 할 수 있다. 이러한 관점에서 본 연구는 의사소통을 종속 변수로 설정하고, 조직 내 구성원 간 정치행위와 갈등 현상이 의사소통에 어떠한 영향을 주고 있는지 분석하고자 한다.

3. 연구모델 및 연구방법

3.1 연구모델

본 연구의 연구모델(연구분석틀)은 간호조직 내 정치와 조직 내 갈등의 주요 유형 변수인 관계갈등과 업무갈등을 독립변수로 설정하고, 의사소통의 질(quality of communication)을 종속변수로 설정하고자 한다. 의사소통의 질은 단일 차원으로 연구되기 보다는 그 유형을 구분하여 적용되고 있으며, 조직 내의 의사소통의 특성에 따라 수직적 의사소통의 질(vertical communication quality), 수평적 의사소통의 질(horizontal communication quality), 공식적 의사소통의 질(formal communication quality), 비공식 의사소통의 질(informal communication quality)로 구분하고 있다[18, 21]. 즉 의사소통의 다양한 측면에서 직급과 위계성이 고려된 의사소통을 수직적 의사소통과 수평적 의사소통으로, 공식성 여부를 바탕으로 공식적, 비공식적 의사소통으로 구분하여 각각의 의사소통의 질을 구분하여 연구함으로써 보다 구체적인 관리적 함의를 이끌어 낼 수 있을 것으로 예측된다. 따라서 본 연구의 연구모델은 아래의 Fig 1. 과 같이 설계되었으며, 조직 내 정치와 관계갈등이 의사소통 질에 부정적 영향을 줄 것이라는 점과 업무갈등의 긍정적 효과를 고려하여, 업무갈등은 의사소통의 질에 영향을 줄 것으로 예측하였다.

3.2 측정 및 조사설계

본 연구의 주요 독립변수인 조직 내 정치의 측정은 Ferris 교수와 동료들이 개발한 POPS (perception of organizational politics) 지표의 6문항을 활용하였으며, 개발 당시의 측정도구 신뢰도는 .87 이었다[22, 23]. 관계갈등과 업무갈등은 Jehn 교수가 개발한 ICS(intragroup conflict scale) 지표의 각 4문항을 활용하여 측정하였으며, 개발 당시의 측정도구 신뢰도는 관계갈등이 .92, 업무갈등이 .87 이었다[12]. 의사소통의 질은 Downs & Haze(1977)가 개발한 측정도구를 본 연

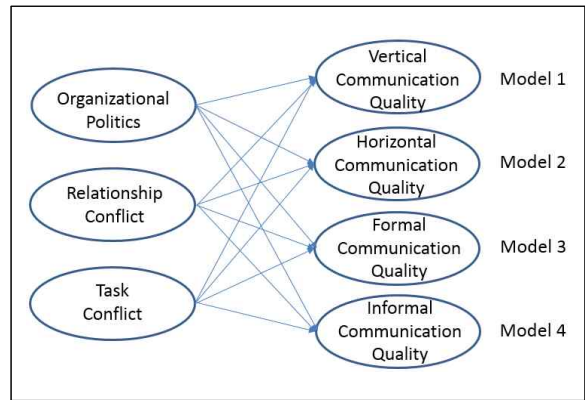


Fig. 1. The Research Framework

구의 대상인 간호조직에 적합하게 수정하였으며, 각 유형별로 3문항을 측정에 적용하였다[24]. 개발 당시, 측정의 타당도 검증을 위하여 요인분석만을 실시하여 신뢰도에 대한 보고는 없었으나, 같은 척도를 사용한 Lee & Kim(2010)의 연구에서의 신뢰도는 공식적 의사소통이 .81, 비공식적 의사소통은 .70, 수직적 의사소통은 .87, 수평적 의사소통은 .80으로 나타났다[25]. Likert 척도를 적용하되 7점 척도(매우 동의하지 않음: 1, 보통: 4, 매우 동의함 7)를 활용하였다.

자료수집을 위하여 본 연구는 수도권 소재 A대학병원의 IRB 승인을 거쳐 윤리적 고려를 포함한 익명의 설문 을 2019년 6월 1달 동안 실시하였다. 본 연구에 있어서 연구 대상자인 A대학병원 간호사들에게 조사설명문을 통하여, 본 연구의 배경과 목적, 방법을 설명하였으며, 동의 여부에 따라 자유롭게 조사에 참여할 수 있도록 하였다. 수집된 조사데이터는 모두 익명으로 처리되었으며, 연구에 필요한 인구통계학적 변수 외, 개인정보를 식별할 수 있는 어떠한 정보도 담고 있지 않았으며, 연구대상자에게도 조사 동의 과정에서 충분히 설명하였다. 이와 같은 윤리적 고려에 근거하여 익명으로 조사가 이루어 짐에 따라 조사참여 동의서 대체 설명문 면제로 A대학병원 IRB의 승인을 받아 연구가 진행되었다. 설문지는 연구대상자의 자기보고식(self-reporting) 설문으로 익명의 서류봉투에 밀봉되어 수집되었다. 적정 표본의 크기를 추정하기 위하여 G-Power 3.1.9.7을 활용하였다[26]. 다중 회귀분석으로 분석 방법을 설정하고, 효과크기는 .15, 검정력은 .95, 유의수준은 .05로 설정할 경우, 최소 표본은 89로 추정되었으나, 분석의 충실성을 위하여 350부를 배부하였고, 총 311부가 회수되었으나, 불성실한 설문 1부를 제외하고 310부를 분석에 활용하였다. 응답률은 88.57%로 나타났다. 분석을 위하여 SPSS21을 활용하였

으며, 연구대상자의 인구통계학적 특성(실수와 백분율), 주요 변수들의 평균, 표준편차를 분석하였으며, 인과관계 검증에 위한 다중회귀분석을 실시하였다.

4. 분석결과

4.1 조사대상자 인구통계학적 분석

본 연구의 조사대상자에 관한 인구통계학적 분석 결과는 Table 1. 과 같다. 성별의 경우 간호조직의 특성 상 여성이 295(95.2%)로 남성 15(4.8%)보다 많았다. 연령에 있어서는 20대가 207(66.8%), 30대가 67(21.6%), 40대가 33(10.6%), 50대 이상이 3(1.0%)로 조사되었다. 혼인여부는 비혼이 241(78%), 기혼이 68(22%), 학력은 전문학사 36(11.7%), 학사(RN-BSN포함) 247(79.9%), 석사 이상 26(8.4%)로 나타났다.

경력은 2년 이하가 122(39.2%), 2-5년 79(25.4%), 5-10년 46(14.8%), 10-15년 29(9.3%), 15-20 17(5.5%), 20년 이상이 17(5.5%)로 조사되었다. 직급의 경우 평균 호사가 241(77.7%), 관리직 간호사가 69(22.3%)로 나타났다. 근무형태는 상근직이 275(88.4%), 교대근무가 35(11.3%), 이직경험이 있는 조사대상자는 60(19.2%), 그렇지 않은 대상자가 250(80.6%)로 조사되었다.

Table 1. Characteristics of Subjects (N=310)

Characteristics	Categories	n	%
Sex	men (= 0)	15	4.8
	women (= 1)	295	95.2
Age (years)	20-29	207	66.8
	30-39	67	21.6
	40-49	33	10.6
	50≤	3	1.0
Marital Status	single (=0)	241	78.0
	a married marriage (= 1)	68	22.0
Education	a college diploma	36	11.7
	bachelor	247	79.9
	master	26	8.4
Total Career (year)	≤ 2.0	122	39.2
	2.1 - 5.0	79	25.4
	5.1 - 10.0	46	14.8
	10.1 - 15.0	29	9.3
	15.1 - 20.0	17	5.5
	20.1 ≤	17	5.5
Position	general nurse	241	77.7
	managerial positions	69	22.3

Working Type	full-time (= 0)	275	88.4
	shift work (= 1)	35	11.3
Turnover Experience	yes	60	19.4
	no	250	80.6

* dummy variables: sex, marital status, working type

4.2 측정 신뢰도, 기술통계, 상관관계 분석

주요 변수들에 대한 측정의 신뢰도를 검토하기 위하여 Cronbach's Alpha 분석을 실시한 결과 모든 측정 변수들에서 .80을 보여 측정의 신뢰도가 매우 높게 분석되었다. 7점 Likert 척도를 활용한 기술통계 분석에 있어서는 조직 내 정치가 3.192(SD: 1.050), 관계갈등이 3.540(SD: 1.217), 업무갈등이 3.697(SD: 1.075)로 조사되었다. 의사소통의 질에 대한 측정에 있어서, 수직적 의사소통의 질은 5.041(SD: .967), 수평적 의사소통의 질은 5.008(SD: .987), 공식적 의사소통의 질은 4.514(SD: 1.166), 비공식적 의사소통의 질은 4.301(SD: 1.274)로 분석되었다. 측정의 신뢰도 및 기술통계 분석결과를 정리하면 Table 2. 와 같다.

Table 2. Descriptive Statistics / Measurement Validity (N=310)

	Mean	SD	α
Organizational Politics	3.192	1.050	.846
Relationship Conflict	3.540	1.217	.858
Task Conflict	3.697	1.075	.901
Vertical Communication Quality	5.041	.967	.893
Horizontal Communication Quality	5.008	.987	.872
Formal Communication Quality	4.514	1.166	.833
Informal Communication Quality	4.301	1.274	.828

상관관계 분석결과는 Table 3. 과 같다. 조직 내 정치와 비공식적 의사소통의 질 상관관계를 제외하고 모든 관계가 통계적으로 .05 또는 .01 수준에서 유의한 것으로 나타났다. 조직 내 정치와 관계갈등의 상관계수가 .595로 나타나 상당한 상관성이 있음을 확인할 수 있었으며, 관계갈등과 업무갈등 사이의 상관계수가 .716으로 나타나, 선행연구에서 관계갈등과 업무갈등 사이의 상관성이 높을 수 있다는 연구결과와 일치하였다[14]. 또 주

목해야 할 관계는 수직적 의사소통의 질과 수평적 의사소통의 질 사이의 상관계수가 .750 나타났고, 수평적 의사소통의 질과 공식적 의사소통의 질 사이의 상관계수 역시 .650으로 높게 나타났다. 즉 의사소통의 하위 요인 간 상관성이 존재한다는 점에서 관리적 함의가 존재한다고 할 수 있다.

Table 3. Pearson Correlation Result (N=310)

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Organizational Politics (1)	-					
Relationship Conflict (2)	.595**	-				
Task Conflict (3)	.487**	.716**	-			
Vertical Communication Quality (4)	-.312**	-.313**	-.138*	-		
Horizontal Communication Quality (5)	-.361**	-.379**	-.176**	.755**	-	
Formal Communication Quality (6)	-.325**	-.411**	-.246**	.510**	.650**	-
Informal Communication Quality (7)	-.107	-.147**	-.112*	.391**	.394**	.442**

* < .05 ** < .01

4.3 회귀분석 결과

본 연구의 주된 목적은 조직 내 정치와 갈등이 간호조직 내 의사소통의 질에 어떠한 영향을 주는지 분석하는 것이다. 이러한 문제의식 속에 의사소통의 질의 하위 4개 유형을 각각 종속변수로 한 4개의 연구모델에 대해 다중회귀분석을 실시하였다. 그 결과는 아래의 Table 4.에서 Table 7. 과 같이 정리할 수 있다. 모든 회귀분석에서 VIF 값은 3이하로, Durbin-Watson 값은 2.03 - 2.21 사이로 나타나 회귀분석 가정 및 결과 해석 상에 문제가 발생되지 않은 것으로 나타났다.

우선 모델 1은 조직 내 정치와 갈등이 수직적 의사소통의 질에 어떠한 영향을 주고 있는지 분석한 것이다. 회귀분석 결과 우선 설명력(R²)이 .180으로 나타났으며, 조직 내 정치와 관계갈등은 유의한 부(-)의 영향을 주고 있었으며, 긍정적 갈등 유형이라고 할 수 있는 업무갈등은 정(+)의 영향을 주고 있었다. 통제변수 중에서는 경력이 유의하게 정(+)의 영향을 주고 있었다. 표준화 회귀계수의 비교 결과 관계갈등의 영향력 크기가 가장 큰 것으로 분석되었다.

Table 4. Regression Result: Model 1

Model 1 (DV: Vertical Communication Quality)					
	Non-Standardized		Standardized	t	p
	B	S.E.	β		
(constant)	5.815	.276		21.089	.000
POPS	-.175**	.062	-.190	-2.850	.005
RC	-.298**	.066	-.375	-4.509	.000
TC	.172*	.069	.192	2.498	.013
Working Type	.036	.181	.012	.200	.842
Total Career	.024*	.012	.169	2.078	.039
Sex	.241	.241	.054	1.001	.318
Marital Status	.030	.175	.013	.173	.862

R² = .180 F = 9.431 p < .000 All VIF < 3.000 DW=2.21
 * < .05 ** < .01
 POPS = Organizational Politics RC= Relationship Conflict
 TC= Task Conflict Working Type: Dummy variable (1 = Shift work)

모델2는 조직 내 정치와 갈등이 수평적 의사소통의 질에 어떠한 영향을 주는지 분석한 것이다. 분석 결과 설명력(R²)이 .232로 나타났으며, 앞선 모델1의 결과와 같게 조직 내 정치와 갈등은 모두 유의한 부(-)의 영향을 주고 있었으며, 업무갈등은 유의한 정(+)의 영향을 주고 있었다. 통제변수에서는 경력이 유의한 정(+)의 영향을 주고 있었다. 표준화 계수의 비교결과 관계갈등의 크기가 가장 크게 나타나 독립변수 중 가장 큰 영향을 주고 있는 것으로 분석되었다.

Table 5. Regression Result: Model 2

Model 2 (DV: Horizontal Communication Quality)					
	Non-Standardized		Standardized	t	p
	B	S.E.	β		
(constant)	6.151	2.273		22.552	
POPS	-.197**	.061	-.209	-3.220	.001
RC	-.365**	.066	-.450	-5.573	.000
TC	.209**	.069	.227	3.035	.003
Working Type	-.126	.179	-.041	-.075	.481
Total Career	.008	.012	.058	.731	.465
Sex	.279	.238	.061	1.170	.243
Marital Status	.233	.173	.098	1.349	.178

R² = .232 F = 12.962 p < .000 All VIF < 3.000 DW=2.08
 * < .05 ** < .01
 POPS = Organizational Politics RC= Relationship Conflict
 TC= Task Conflict Working Type: Dummy variable (1 = Shift work)

모델3은 조직 내 정치와 갈등이 공식적 의사소통의 질에 어떠한 영향을 미치고 있는지를 분석한 것이다. 분석 결과, 설명력(R²)은 .210으로 나타났으며, 조직 내 정치와 관계갈등은 유의한 부(-)의 영향을 주고 있었고, 앞선 결과와 달리 업무갈등은 유의한 영향을 주고 있지 않았다. 모든 통제변수 역시 유의하지 않았다. 표준화계수의 크기의 경우 관계갈등이 조직 내 정치보다 크게 나타났다.

Table 6. Regression Result: Model 3

Model 3 (DV: Formal Communication Quality)					
	Non-Standardized		Standardized	t	p
	B	S.E.	β		
(constant)	6.066	.325		18.670	.000
POPS	-.151*	.073	-.136	-2.076	.039
RC	-.423**	.078	-.443	-5.426	.000
TC	.117	.081	.109	1.440	.151
Working Type	-1.01	.214	-.028	-.474	.636
Total Career	.012	.014	.072	.903	.367
Sex	-.175	.284	-.032	-.617	.538
Marital Status	.025	.206	.009	.119	.905

R² = .210 F = 11.424 p < .000 All VIF < 3.000 DW=2.16
 * < .05 ** < .01
 POPS = Organizational Politics RC= Relationship Conflict
 TC= Task Conflict Working Type: Dummy variable (1 = Shift work)

Table 7. Regression Result: Model 4

Model 4 (DV: Informal Communication Quality)					
	Non-Standardized		Standardized	t	p
	B	S.E.	β		
(constant)	4.549	.393		11.584	.000
POPS	-.010	.088	-.008	-.115	.908
RC	-.160	.094	-.152	-.1694	.091
TC	-.016	.098	-.013	-.160	.873
Working Type	.236	.258	.059	.915	.361
Total Career	.032	.017	.171	1.944	.053
Sex	.490	.343	.083	1.429	.154
Marital Status	-.134	.249	-.044	-.538	.591

R² = .043 F = 1.946 p < .062 All VIF < 3.000 DW=2.12
 * < .05 ** < .01
 POPS = Organizational Politics RC= Relationship Conflict
 TC= Task Conflict
 Working Type: Dummy variable (1 = Shift work)

모델4는 조직 내 정치와 갈등이 비공식적 의사소통의

질에 어떠한 영향을 주고 있는지 분석한 것이다. 분석 결과 설명력(R²)이 .043으로 나타나 앞선 모델과 비교하여 낮게 나타났으며, 더욱이 모든 독립변수와 통제변수가 유의하지 않게 분석되었다.

5. 연구의 함의 및 시사점

본 연구의 주요한 연구질문은 조직 내 정치와 갈등이 간호조직 구성원이 인식하는 의사소통의 질에 어떠한 영향을 주는가이다. 이러한 연구질문에 답하기 위하여 총 4개의 회귀모형을 설계하여 분석을 실시하였다. 분석 결과를 종합하면 아래의 Fig 2. 와 같다.

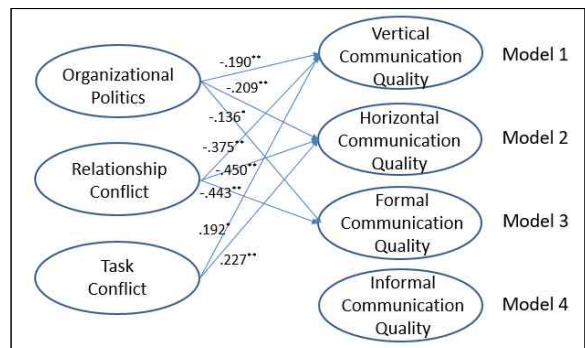


Fig. 2. The Research Results

조직 내 정치와 관계갈등은 수직적, 수평적, 공식적 의사소통에 부(-)의 영향을 주고 있었다. 즉 조직 내의 정치적 행위와 구성원 간의 인간적, 감정적 갈등이 심화될 경우 간호조직 내 의사소통에 상당한 악영향을 줄 수 있다는 것이다. 간호사들 간의 인간관계 갈등에 관한 선행연구에서 직급에 따른 갈등이 의사소통에 있어서의 부정적 표현과 연계될 수 있음을 질적 연구방법을 통해 분석하고 있는데[20], 이러한 결과는 본 연구의 계량적 분석과도 일치하고 있다. 즉 위계적 성격이 강한 간호조직의 특성에 따라 발생할 수 있는 조직 내 파벌의 형성, 학연과 지연 등으로 나타나는 집단주의, 조직 내 실력자를 중심으로 한 줄세우기, 한 집단이 다른 집단을 강하게 부정하게 되는 집단 간 갈등 등 조직 내 정치 행태가 구성원 간 의사소통의 질을 저해할 수 있다는 것이다. 나아가 간호사들 간의 감정적 갈등 역시도 의사소통의 질에 악영향을 주며, 표준화 계수를 활용한 분석에서는 그 어떤 변수보다도 월등히 큰 부정적 영향을 보여주고 있어, 감정적 갈등의 부정적 효과가 분석결과 나타났다고 볼 수 있다.

업무갈등의 경우 수직적, 수평적 의사소통에 정(+)¹의 영향을 줌으로써 선행연구들에서 주장하고 있는 긍정적 효과가 다시금 검증되었다[9,12]. 즉 감정적이거나 인간적 갈등이 아닌 업무 자체에 대하여 다른 생각을 하거나 다른 의견을 제시하는 것은 분명히 의사소통의 질적 개선을 가져올 수 있다는 것이다. 다만 비공식적 의사소통의 경우에는 조직 내 정치와 관계갈등, 업무갈등 모두 유의한 영향을 주고 있지 않은 것으로 나타났다. 비공식적 의사소통의 특성을 살펴볼 때[21], 갈등 상황이나 정치적 이해관계가 충돌되는 경우 비공식적 의사소통의 양적 증감에는 어느 정도 영향을 줄 수 있을 것으로 판단되나, 조직 내 정치나 갈등 자체가 비공식적 조직 현상이라는 점을 볼 때, 질적 요소에는 큰 영향을 주지 않을 수 있을 것으로 사료된다. 해당 인과관계에 대한 선행연구가 존재하지 않아 보다 명확한 관계성에 대한 함의를 이끌어 낼 수 없으나, 비공식적 조직 현상 간 인과관계의 내밀성을 고려할 때, 보다 심도 있는 연구가 필요할 것으로 판단된다.

결론적으로 의사소통이 다양한 조직성과 및 산출에 영향을 줄 수 있다는 점에서 조직 내 정치와 갈등이 의사소통의 질에 어떠한 영향을 주는지에 대한 연구의 필요성이 매우 높다 할 수 있으며, 조직 내 정치와 갈등, 의사소통, 조직성과, 간호관리성과, 직무만족, 이직의도, 조직침묵, 최근 각광 받고 있는 태움(직장 내 괴롭힘)과 같은 다양한 조직산출 요인들과의 인과관계를 폭넓게 분석하여, 그 관리적 함의를 통해 실질적 간호관리의 효과성을 높여야 하겠다. 특히 간호조직 내 정치적 행위와 구성원 간 갈등에 관한 연구는 극히 드물다. 최근 몇몇 연구[1,27-29]가 발표 되고 있으나, 질적연구방법을 적용한 사례분석이거나 탐색적 차원의 실증분석으로 본격적 연구의 외연이 확대되었다고 할 수는 없는 상황이다. 본 연구 역시 탐색적 성격이 짙다고 할 수 있다. 즉 조직 내 정치와 갈등 현상은 매우 일상적이며, 자연스러운 현상으로 조직성과와 산출, 조직관리에 있어서의 핵심적 요인임에도 불구하고, 그 동안 간호조직관리, 간호행정 연구에서 배제되어 있다는 점에 대한 학계의 관심이 요망되며, 다양한 실증연구가 실행될 필요성이 높다 강조하지 않을 수 없다.

REFERENCES

- [1] 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
- [2] H. M. Son & K. M. Sung. (2017). The Mediating Effects of Self-efficacy in the Relationship between communicative Competence within the Medical Team and Turnover Intention in Hospital Nurses. *Journal of the Korea Academia-Industrial Cooperation Society*, 18(2), 300-309.
<https://doi.org/10.5762/KAIS.2017.18.12.300>
- [3] J. Pfeffer. (1981). *Power in Organizations*. Marshfield, Massachusetts: Pitman Pub. Inc.
- [4] G. R. Ferris, G. S. Russ & P. M. Fandt. (1989). Politics in organizations. In: R. A. Giacalone & P. Rosenfeld, editors. *Impression Management in The Organization*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.; p. 143-70.
- [5] A. Drory & T. Romm. (1990). The definition of organizational politics: A review. *Human Relations*, 43(11), 1133-54.
DOI: 10.1177/001872679004301106
- [6] G. R. Ferris, D. C. Treadway, P. L. Perrewé, R. L. Brouer, C. Douglas & S. Lux. (2007). Political skill in organizations. *Journal of Management*, 33(3), 290-320.
DOI : 10.1177/0149206307300813
- [7] J. O. Cheong. (2012). An Exploratory Study of Organizational Politics and Conflicts, and their Effects on Conflict Management and Performance of Government Organizations, *Korean Society and Public Administration*, 22(4), 265-299.
UCI : G704-000388.2012.22.4.002
- [8] A. C. Amason.(1996). Distinguishing the Effects of Functional and Dysfunctional Conflict on Strategic Decision Making: Resolving a Paradox for Top Management Teams. *The Academy of Management Journal*, 39, 123-148.
DOI : 10.2307/256633
- [9] K. A. Jehn. (1997). A qualitative analysis of conflict types and dimensions in organizational groups. *Administrative Science Quarterly*, 42, 530-557.
DOI : 10.2307/2393737
- [10] H. Kim. (2009). Relationship of Conflict, Trust, and Organizational Effectiveness. *Korean Public Administration Review*. 41(2), 69-94.
UCI: I410-ECN-0102-2012-360-002394856
- [11] J. O. Cheong. (2017). An Empirical Study on the Relationships between Organizational Politics, Conflicts, and Justice employing Structural Equation Modeling. *Korean Public Management Review*, 31(4), 243-268.
DOI : 10.24210/kapm.2017.31.4.011
- [12] K. Jehn. (1995). A multimethod examination of the benefits and detriments of intragroup conflict. *Administrative Science Quarterly*, 40: 256-282.

- DOI: 10.2307/2393638
- [13] K. Jehn. & E. Mannix.(2001). The Dynamic Nature of Conflict: A Longitudinal Study of Intragroup Conflict and Group Performance. *The Academy of Management Journal*, 44(2), 238–251.
DOI: 10.2307/3069453
- [14] F. R. de Wit, L. L. Greer, & K. Jehn.(2012). The paradox of intragroup conflict: a meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 97(2):360–90.
DOI: 10.1037/a0024844.
- [15] S. Park. (2017). Differences between Nurses and Patients' Perception of Nurses' Communication Skills. *Korean Journal of Adult Nursing*, 29(2), 166–176.
DOI: 10.7475/kjan.2017.29.2.166
- [16] H. M. Son & K. M. Sung. (2017). The Mediating Effects of Self-efficacy in the Relationship between Communicative Competence within the Medical team and Turnover Intention in Hospital Nurses. *Journal of the Korea Academia-Industrial cooperation Society*, 18(12), 300–309.
DOI : 10.5762/KAIS.2017.18.12.300
- [17] I. S. Lee & C. H. Kim. (2017). Conflict Management Style, Communication Competence, and Collaboration among Hospital Nurses and Physicians. *The Korean Journal of Rehabilitation Nursing*, 20(1), 269–78.
DOI : 10.7587/kjrehn.2017.69
- [18] E. Seo, K. M. Park, & B. S. Lee. (2003). Relations Between the Types of Communication and, Job Satisfaction and Nursing Performance in Staff Nurses. *Journal of Korean Public Health Nursing* 17(2), 317–332.
- [19] S. Jung. (2020). The Relationship of Communication Perception and Job Performance of General Hospital Nurses. *Journal of the Korea Academia-Industrial cooperation Society*, 21(5), 485–494.
DOI : 10.5762/KAIS.2020.21.5.485
- [20] N. O. Cho, Y. S. Hong, & H. S. Kim. (2001). Study of Nurse's Interpersonal Conflict and Communication. *The Journal of Korean Academic Society of Nursing Education*, 7(2), 369–378.
UCI : I410-ECN-0102-2012-320-000182596
- [21] C. W. Downs & M. D. Hazen. (1977). A Factor Analytic Study of Communication Satisfaction. *The Journal of Business Communication*, 14(3):63–73.
DOI : 10.1177/002194367701400306
- [22] K. M. Kacmar & G. R. Ferris. (1991). Perceptions of Organizational Politics Scale (POPS): Development and Construct Validation. *Educational and Psychological Measurement*. 51(1):193–205.
DOI : 10.1177/0013164491511019
- [23] G. R. Ferris & K. M. Kacmar. (1992). Perceptions of Organizational Politics. *Journal of Management*, 18: 93–116.
DOI : 10.1177/014920639201800107
- [24] C. W. Downs & M. Hazen. (1977). A factor analytic study of communication satisfaction. *Journal of Business Communication*, 14: 63–73.
DOI : 10.1177/002194367701400306
- [25] H. Lee & J. Kim. (2010). Relationship among Communication Competence, Communication Types, and Organizational Commitment in Hospital Nurses. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*, 16(4): 488–496
DOI: 10.11111/jkana.2010.16.4.488
- [26] F. Faul, E. Erdfelder, A. Buchner., & A-G. Lang. (2009). Statistical power analyses using G*Power 3.1: Tests for correlation and regression analyses. *Behavior Research Methods*, 41: 1149–1160.
- [27] M. R. Kim & J. S. Park. (2020). The Effect of Head Nurses' Authentic Leadership Perceived by Nurses to Nurses' Organizational Politics Perception and Organizational Silence. *Journal of East-West Nursing Research*, 26(1): 71–79.
DOI : 10.11111/jkana.2019.25.1.25
- [28] S. Kwon, H. Ahn, M. Kwak, & S. Yun. (2019). Conflicts Experienced by the Nurses in Hospital Nursing Organizations. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*, 25(5): 499–509.
DOI : 10.11111/jkana.2019.25.5.499
- [29] Jung, H. G., & Yang, Y. K. (2018). Hospital Nurses' Experiences of Conflict and Conflict Resolution. *Korean Academic Society of Occupational Health Nursing*, 27(1): 13–24.
DOI : 10.5807/KJOHN.2018.27.1.13

정 종 원(Cheong, Jong One)

[중신화원]



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