

## 노인요양시설의 조직문화 유형과 조직몰입도 관련요인

### The Organizational Culture and related Factors of Organizational Commitment in Long-term Care Facilities

진영란\*, 이광순\*\*

청운대학교 간호학과\*, 청운대학교 경영학과\*\*

Young Ran Chin(chinyr@chungwoon.ac.kr)\*, Kwang Soon Lee(kwang@chungwoon.ac.kr)\*\*

#### 요약

노인요양시설의 조직문화 유형에 대한 인식과 조직몰입도, 장기요양기관 평가등급 간 관련성을 탐색하기 위해 전국 30인 이상 노인요양시설 149개소를 우편설문조사하였다. 노인요양시설의 조직문화는 관계지향 문화가 강한 것으로 나타났다. 조직문화 유형 중 관계지향( $\beta=0.45, p<0.001$ )과 혁신지향( $\beta=0.34, p<0.001$ ) 성향은 조직몰입도에 긍정적 영향을 미쳤고, 설명력은 56%였다( $F=14.83, p<0.001$ ). 장기요양기관 평가등급이 상위기관일수록 조직몰입도가 높았고( $F=7.18, p<0.001$ ), 조직몰입도는 장기요양기관 평가등급에 긍정적 영향을 미쳤다( $\beta=0.53, p<0.001$ ). 이상 결과에 근거하여 다음과 같이 제언한다. 첫 째, 해당 기관의 조직몰입도 및 장기요양기관 평가등급 향상을 위해서는 구성원 간 관계를 긴밀히 하기 위한 노력을 체계적으로 전개해야 한다. 둘째, 장기요양기관 평가에서도 조직의 관계지향성 관련 평가지표를 다룰 필요가 있다.

■ 중심어 : | 조직문화 | 노인요양시설 | 노인장기요양보험 | 조직몰입도 | 장기요양기관 평가 |

#### Abstract

The purposes of this study were to understand the organizational culture and to explore factors related to organizational commitment. The nationwide mailing survey was conducted using structured questionnaires from February 7th, 2013 to February 18th, 2013. With regard to the organizational culture, a relationship-oriented culture was predominant. The relationship-oriented culture( $\beta=0.45, p<0.001$ ) and innovation-oriented culture( $\beta=0.34, p<0.001$ ) had a positive influence on organizational commitment. This study has 56% of the explanatory power( $F=14.83, p<0.001$ ). The long-term care facilities with higher evaluation grades showed higher organizational commitment( $F=7.18, p<0.001$ ), which affected positively the evaluation of long-term care facilities ( $\beta=0.53, p<0.001$ ). On the basis of the above results, the conclusions were as follows: First, managers in the long-term care facilities should strive to build good relationships with staffs as to achieve greater organizational commitment and higher evaluation scores. Second, more researches are needed to find out how to improve the relationships among staffs.

■ keyword : | Organizational Culture | Organizational Commitment | Long-term Care Facilities | Long-term Care Insurance |

## I. 서론

### 1. 연구의 배경 및 필요성

노인요양시설은 많은 사람이 생의 마지막을 보내는 중요한 서비스기관이다. 2008년 7월 노인장기요양보험제도 도입 초기에는 노인요양시설을 비롯한 장기요양기관의 시설과 인력 등 인프라를 확충하는 양적 성장에, 현재는 장기요양서비스의 질적 수준 향상에 초점을 둔 정책이 추진되고 있다.

노인요양시설 서비스의 질에 영향을 미치는 요인은 인력 및 시설 인프라[1-3], 가동률[4], 노인요양시설이 속한 주 및 지역[5], 운영자의 운영철학, 운영방침, 교육훈련, 지역사회 연계[6] 등이다. 이런 요인들이 장기요양서비스의 질과 관련이 있지만 설명력이 높지 않고[1-3], 연구마다 다른 변수를 다루고 있어 서비스 질 관련 요인들을 직간접적으로 아우르는 개념인 조직문화에 관심을 기울일 필요가 있다.

조직문화(organizational culture)는 조직의 성과 및 변화적응력 향상에 영향을 주는 요소로 조직의 생산성 향상을 모색하는 과정에서 사용되기 시작하였다[7]. 조직문화는 조직 내 상당수 구성원이 공통적으로 지닌 신념, 행위규범 및 양식의 총칭이며, 조직을 공동체로 결속시키고 구성원이 조직에 충성심을 갖게 한다[8]. 바꾸어 말하면, 장기요양기관의 직원들이 장기요양서비스 질 향상을 위해 적극적으로 자발적으로 노력하도록 하는 것은 시설인력 기준 충족 여부 등으로는 측정되지 않는 조직문화로 볼 수 있다.

그동안 조직문화와 관련 연구는 의료기관, 사회복지시설이나 보육시설 등에서는 많이 수행되었고, 노인요양시설에서는 조직문화 유형이 서비스 질[9]과 요양보호사의 소진[10], 임파워먼트[11]에 미치는 영향, 실무종사자의 환자안전문화 인식[12]에 관한 것뿐이다. 따라서, 현재 노인요양시설의 조직문화 유형을 측정하여 조직유효성과의 관계를 분석해 볼 필요가 있다. 조직문화는 조직이 제공하는 서비스의 질적, 양적 수준과 직접적인 관련이 있고, 종사자, 대상자 및 가족의 욕구를 충족하여 결과적으로 조직 전체의 유효성에 중요한 역할을 하기 때문이다[13].

또한, 그동안 노인요양시설의 조직유효성은 직무만족[14][15], 조직몰입[14][15], 이직의도[8][14][15] 등으로 측정하였다. 이런 개념은 기업 등에서 광범위하게 활용되어온 조직유효성 지표이지만 노인요양시설의 고유성을 반영하지는 못하므로, 장기요양기관 평가등급을 추가로 고려해 볼 필요가 있다. 장기요양기관 평가등급은 국민건강보험공단의 표준화된 종합 평가결과로 구득이 쉽고, 전체 구성원의 조직문화가 반영된 서비스 질 지표라 할 수 있기 때문이다[3].

이에, 본 연구에서는 노인요양시설의 조직문화 유형에 대한 인식과 조직유효성의 한 지표인 조직몰입도, 장기요양기관 평가등급 간 관계를 분석하여 노인요양시설의 조직유효성 향상 방안을 제언하고자 한다.

### 2. 연구의 목적

본 연구는 노인요양시설의 조직문화 유형에 대한 인식과 조직몰입도, 장기요양기관 평가등급 간 관련성을 분석하여 노인요양시설의 조직유효성 향상 방안을 제언하고자 한다.

첫 째, 응답자(성별, 직책, 학력, 근무기간)와 노인요양시설의 특성에 따른 조직문화 유형에 대한 인식과 조직몰입도의 차이를 분석한다.

둘 째, 조직몰입도와 장기요양기관 평가등급에 영향을 미치는 요인을 분석한다.

셋 째, 노인요양시설의 조직 유형, 조직몰입도와 장기요양기관 평가등급 간 상관관계를 파악한다.

## II. 이론적 고찰

### 1. 조직 문화유형

많은 학자들이 조직구성원의 행동 및 태도를 이해하기 위해서 조직문화를 이해해야 하고[13], 조직문화가 조직구성원의 행동과 태도를 바람직한 방향으로 변화시킬 수 있다고 하였다[16]. 조직문화모형은 Quinn과 McGrath의 경쟁가치모형(competing values model)이 가장 널리 이용되고 있다[17]. 경쟁가치모형은 조직문화를 ‘통제·질서-유연성·변화’와 ‘조직내부 지향-외부

환경 지향'이라는 두 차원을 기준으로 관계지향 문화, 과업지향 문화, 혁신 문화, 위계지향 문화의 네 가지 유형으로 분류한다.

관계지향 문화(group culture)는 '유연성·변화'와 '조직내부 지향'을 특징으로 하고, 인간관계에 많은 관심을 기울인다. 신뢰, 인화, 단결 및 팀워크, 참여, 인적자원 개발 등의 가치를 중시하며, 인간적이고 가족적인 분위기 조성을 중시한다. 과업지향 문화 또는 합리적 문화(rational culture)는 '통제·질서'와 '외부환경 지향'을 특징으로 하며, 생산성, 합리성, 경쟁력 등의 가치와 효율적인 과업수행과 합리적 목표달성을 중시한다. 개발 문화 또는 혁신 문화(developmental culture)는 '유연성·변화'와 '외부환경 지향'을 특징으로 외부환경에 적응, 혁신, 성장, 창의성, 모험성, 조직이 필요로 하는 자원획득을 중시한다. 위계지향 문화(hierarchical culture)는 '통제·질서'와 '조직내부 지향'을 특징으로 안정성, 내부 통합 및 조정, 유효성 등의 가치를 중시하며, 분명한 위계질서와 명령체계, 공식적인 절차와 규칙을 강조하는 문화유형이다.

## 2. 조직 몰입

조직몰입(organizational commitment)은 조직구성원의 조직에 대한 태도의 한 형태로 조직원의 행동양식을 결정하는 중요한 변수이다. 재무성과와 같은 객관적 성과지표의 대안으로 이용되기 시작하면서 조직몰입에 대한 관심이 커졌다[18]. 조직유효성이란 조직이 '얼마나 잘 기능하는가 혹은 효과적인가'와 '조직의 목표 달성정도'를 나타내는 개념이며, 조직 측면에서는 수익성·성장성 등 경제재무적 차원을, 구성원 측면은 사기·직무만족·조직몰입 등 심리행위적 차원을 다룬다. 근래에는 조직과 구성원의 목적을 동시에 추구해야 한다는 점을 강조한다[19]. 조직문화가 조직의 생존 및 유효성과 직결된다는 것이 밝혀지면서 서비스 조직에서도 조직유효성에 대한 관심이 커지고 있다.

Mowday, Steers and Porter[20]은 조직몰입을 "조직의 목표와 가치관을 수용하고 애착을 느끼며, 오래 머물면서 조직을 위해 최선을 다하려는 태도"라고 하였다. 조직몰입은 개인이 조직에 몸담는 세 가지 이유로,

첫째, 조직에 정서적으로 끌려서, 둘째, 조직을 떠나면 손해이기 때문, 셋째, 조직에 대한 의무감 때문이며, 이를 각 정서적 몰입(affective commitment), 지속적 몰입(continuance commitment), 규범적 몰입(normative commitment)이라 명명된다[21].

정서적 몰입은 조직구성원이 자신의 정체성을 조직에서 찾고 헌신하는 조직에 대한 정서적 애착이다. 지속적 몰입은 조직을 떠남으로써 예상되는 손익에 따라 조직에 남으려는 정도이다. 따라서 현재의 조직에 남음으로써 얻는 이득이 조직을 떠남으로써 발생하는 비용보다 클 경우 지속적 몰입은 높다고 할 수 있다. 반면, 규범적 몰입은 조직에 대한 의무를 성실히 수행해야 한다는 도덕적 의무감으로 인한 몰입이다.

조직몰입에는 나이, 교육수준 등의 개인적 특성과 직무 특성이 영향을 미치며, 특히 직무경험은 정서적 몰입, 투자한 시간과 노력 및 대안의 수는 지속적 몰입, 가족과 문화에서 사회화 경험과 조직사회화 과정은 규범적 몰입의 선행요인으로 알려져 있다[22]. 최근 의료기관 인력을 대상으로 한 연구에서 임파워먼트(empowerment), 직무의 동기부여 잠재력, 리더십 유형, 동료에 의한 수용, 역할보호성, 역할갈등 등이 조직몰입에 영향을 미치는 중요한 요인이라고 하였다[23]. DeCotiis와 Summers[24]는 자율성, 신뢰, 응집력, 지원, 인정, 압력, 공정성, 혁신적 조직분위기가 강할수록 조직몰입이 높다고 하였다.

## III. 연구 방법

### 1. 연구 설계

전국 30인 이상 노인요양시설을 우편조사하여 조직문화 유형, 조직몰입도, 장기요양기관 평가등급 간의 관계를 분석한 횡단적 서술적 조사연구이다. 조직문화 유형에 대한 인식은 조직몰입과 장기요양기관 평가등급에 영향을 주며, 조직몰입은 장기요양기관 평가등급에 영향을 주는 것으로 가정하고 연구를 진행하였다[그림 1].

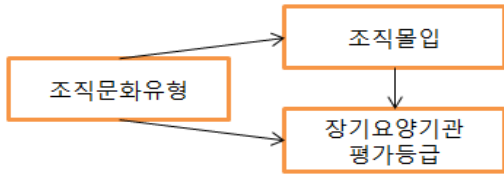


그림 1. 연구개념 간 관계

## 2. 측정 도구

### 2.1 조직문화 유형

조직문화 유형은 김영조와 박상언[25]이 Quinn과 Rohrbaugh[26]의 조직문화유형 조사도구를 기반으로 개발한 문항 중 요인분석 결과 요인적재량이 높은 문항을 활용하였다. 측정도구는 총 4영역 16문항-혁신문화(혁신적인 사고와 아이디어에 대한 존중, 업무의 자율성, 새로운 방법의 모색·실행에 따른 위험 감수, 변화와 혁신 강조), 관계문화(가족과 같은 조직분위기 중시, 직원 간 원만한 인간관계 중시, 직원 간 협조적 관계와 팀워크 중시, 인화단결과 일체감 중시), 과업문화(업무수행에 대한 전문지식과 능력 중시, 경쟁적 분위기와 성과달성 중시, 절차관행보다 합리적인 목표달성의 우선시, 업무수행능력과 실적중심 평가), 위계문화(위계질서 강조, 공식적인 절차·규칙·방침 중시, 분명한 명령계통 및 이를 통한 의사소통 중시, 엄격한 결재과정을 통한 업무수행과정의 통제 중시)로 구성되며, '전혀 그렇지 않다'(1점)부터 '매우 그렇다'(5점)까지 5점 리커트 척도로 개발하였다. Cronbach's  $\alpha$ 는 혁신 문화 .771, 관계 문화 .911, 과업 문화 .782, 위계 문화 .842이었다.

### 2.2 조직몰입

조직몰입은 Allen과 Meyer[22]의 척도 중 정서적 몰입을 측정하는 3개 문항(강한 소속감 인지, 해당기관 근무의 자랑스러움, 외부사람들에게 해당기관에 대해 말하는 것의 즐거움)으로 측정하였다. 규범적 몰입은 정서적 몰입과의 차별성이 없다는 연구결과[27]에 따라 규범적 몰입은 제외하고, 지속적 몰입은 본 연구 상황에서는 적절치 않다고 판단되어 제외하였다. '전혀 그렇지 않다'(1점)부터 '매우 그렇다'(5점)까지 5점 리커트 척도로 구성하였고, Cronbach's  $\alpha$ 는 .812이었다.

### 2.3 장기요양기관 평가등급

국민건강보험공단은 전국 노인요양시설을 ①기관운영 ②환경 및 안전 ③권리 및 책임 ④급여제공과정 ⑤급여제공 결과 등 5개영역 98개 지표로 평가하여 A(우수) ~ E(미흡) 등급으로 구분·공개한다. 본 연구에서는 노인장기요양보험 홈페이지(www.longtermcare.or.kr)에서 노인요양시설의 장기요양기관 평가등급을 확인하여 A등급 5점, B 4점, C 3점, D 2점, E 1점으로 등간척도화하여 분석하였다.

## 3. 조사

2013.2.7~2.18(11일간) 전국 30인 이상 노인요양시설 약 1,890개소에 설문지를 발송하여 해당 시설에 대해 전반적으로 잘 알고 있는 종사자가 응답하도록 하였다. 204부가 회수되었고, 10개 이상 문항에 응답하지 않은 설문지 6부와 모든 문항을 '매우 그렇다'로 응답하여 변량이 없는 설문지 4부, 근무기간이 1년 미만인 종사자가 응답한 19부, 시설에 대해 전반적인 내용을 잘 모를 것으로 판단되는 관리인 등이 응답한 7부, 평가등급이 없는 19기관을 제외한 149부를 분석에 활용하였다. 설문지에는 연구에 필요한 성별 및 연령 등 기본 정보 외에 어떠한 개인정보도 포함하지 않았으며, 연구 목적에 동의하는 경우에만 자발적으로 응답하여 우편설문을 통해 회송하게 하였고, 자료는 분석목적으로만 사용하였다.

## 4. 통계분석

응답자 및 소속기관의 일반적 특성, 조직유형, 집단의 조직몰입도는 기술통계 및 평균비교, 조직몰입도 및 장기요양기관 평가등급에 영향을 미치는 요인을 탐색하고자 다중회귀 및 ANOVA분석을 하였다. 양측검정 결과  $p < 0.05$ 를 통계적으로 유의한 것으로 하였고, SPSS ver. 21.0을 이용하였다.

## 5. 연구의 제한점

전국 노인요양시설을 대상으로 우편설문조사를 시도하였지만, 응답률이 높지 않은 한계가 있다(7.9%). 또한, 2013년 노인요양시설 3,664개소에 대한 평가결과 A

등급(최우수) 9.3%, B등급(우수) 9.3%, C등급(양호) 46.7%, D등급(보통) 18.7%, E등급(미흡) 9.3%, 휴폐업 등 6.6%이었던 것을 감안하면[28], 본 연구에 응답한 기관은 다소 우수한 기관들이 응답한 것으로 볼 수 있어 일반화에는 한계가 있다. 또한, 응답자가 원장이나 사무국장이었기 때문에 종사자들이 인식하는 조직문화와는 다소 차이가 있을 수 있다. 다만, 원장이나 사무국장이 사실상 조직문화를 유도하는 경향이 강하므로 그들의 인식이 중요하며 아직까지 우리나라 노인요양시설의 조직문화 유형을 파악한 연구가 전무하다는 점에서 연

구의 의의를 찾을 수 있겠다.

#### IV. 연구 결과

##### 1. 응답자의 일반적 특성과 조직문화 유형

응답자는 남녀 각 약 50%, 평균 44.7세, 전문대/대졸(69.1%), 평균 5.5년 근무, 사무국장(39.6%)이 가장 많았고, 소속기관은 정원 75명, 사회복지법인(59.7%), 장기요양기관 평가 C등급(양호)이 가장 많았다. 조직문화

표 1. 응답자의 일반적 특성과 조직문화 유형

		기관	%	조직문화 유형				
				혁신지향	관계지향	과업지향	위계지향	
계				3.46±0.55	4.27±0.63	3.61±1.14	3.58±0.68	
응답자	성별	남자	74	49.7	3.45±0.58	4.29±0.70	3.54±0.74	3.61±0.68
		여자	75	50.3	3.47±0.52	4.25±0.51	3.68±1.44	3.54±0.67
	F(p)				0.49(0.83)	0.11(0.740)	0.00(0.96)	0.41(0.53)
	연령	~ 39세	51	34.2	3.47±0.50	4.25±0.60	3.49±0.78	3.49±0.65
		40 ~ 49	43	28.9	3.51±0.55	4.19±0.52	3.45±0.58	3.55±0.54
		50세 ~	52	34.9	3.39±0.60	4.34±0.74	3.64±0.77	3.66±0.81
		F(p)			0.58(0.56)	0.63(0.53)	0.89(0.42)	0.86(0.43)
	평균±표준편차		44.7	± 10.5				
	학력	고졸	6	4.0	3.08±0.68	3.96±1.27	3.08±0.86	3.21±0.75
		전문대/대졸	103	69.1	3.45±0.51	4.25±0.59	3.49±0.63	3.56±0.60
		대학원졸	36	24.2	3.59±0.54	4.35±0.59	3.72±0.83	3.63±0.83
	F(p)				3.53(0.01)	1.02(0.41)	2.18(0.06)	1.33(0.26)
	직책	원장	26	17.4	3.41±0.57	4.47±0.63	3.67±0.81	3.58±0.84
		사무국장	59	39.6	3.47±0.58	4.23±0.63	3.48±0.69	3.55±0.70
간호사		5	3.4	3.55±0.57	4.45±0.51	3.70±0.99	3.80±0.74	
사회복지사		44	29.5	3.49±0.52	4.21±0.56	3.56±0.72	3.57±0.59	
물리치료사		1	0.7	3.25±0.00	4.00±0.00	3.25±0.00	3.50±0.00	
F(p)				0.15(0.96)	1.04(0.39)	0.40(0.81)	0.16(0.96)	
근무 기간	3년 이하	52	34.9	3.42±0.54	4.36±0.59	3.54±0.70	3.57±0.76	
	4 ~ 6년	47	31.5	3.42±0.52	4.19±0.62	3.52±0.82	3.67±0.65	
	7 ~ 9년	22	14.8	3.51±0.55	4.38±0.53	3.70±0.53	3.59±0.55	
	10년 이상	26	17.4	3.51±0.61	4.11±0.76	3.43±0.71	3.39±0.67	
F(p)				0.28(0.84)	1.38(0.25)	0.59(0.63)	0.91(0.44)	
평균±표준편차		5.5	± 4.7					
소속 기관	설립주체	사회복지법인	89	59.7	3.49±0.56	4.19±0.63	3.65±1.36	3.56±0.64
		개인	31	20.8	3.47±0.56	4.41±0.64	3.58±0.84	3.59±0.77
		재단법인	17	11.4	3.41±0.57	4.44±0.50	3.40±0.50	3.40±0.64
		국공립	5	3.4	3.25±0.41	4.50±0.47	3.38±0.32	3.85±0.60
	F(p)				0.39(0.88)	1.12(0.36)	0.75(0.61)	1.06(0.39)
	정원 규모	~ 29인	2	1.3	3.50±0.71	4.13±0.18	3.75±0.35	3.38±0.88
		30 ~ 59인	45	30.2	3.45±0.58	4.23±0.67	3.47±0.82	3.52±0.64
		60인 ~	92	61.7	3.48±0.54	4.26±0.62	3.58±0.66	3.62±0.70
	F(p)				0.05(0.95)	0.07(0.94)	0.38(0.69)	0.40(0.67)
	평균±표준편차		75.3	± 37.6				
장기요양 기관 평가결과	A(최우수)	25	16.8	3.59±0.49	4.43±0.47	3.65±0.79	3.54±0.74	
	B(우수)	35	23.5	3.54±0.58	4.24±0.62	3.85±1.95	3.58±0.60	
	C(양호)	61	40.9	3.37±0.57	4.18±0.71	3.56±0.72	3.62±0.71	
	D(보통)	17	11.4	3.47±0.47	4.38±0.44	3.51±0.60	3.57±0.56	
	E(미흡)	11	7.4	3.34±0.53	4.31±0.70	3.16±0.82	3.39±0.79	
F(p)				1.09(0.37)	0.87(0.48)	0.95(0.44)	0.30(0.88)	

유형은 전반적으로 관계지향, 과업지향, 위계지향, 혁신 지향문화 성향 순이었고, 응답자의 특성에 따른 조직문화 유형별 점수는 차이가 없었다[표 1].

2. 기관의 특성 및 조직문화 유형 별 조직몰입도

응답자 및 소속기관의 특성별 조직몰입도의 차이를 분석한 결과, 설립주체, 성별, 학력, 직책, 근무 기간, 정원 규모에 따라서는 조직몰입도에 차이가 없었다. 장기요양기관 평가등급은 상위일수록 조직몰입도가 높았고(F=7.18, p<0.001), A등급이 C, E등급보다 통계적으로 유의하게 조직몰입도가 높았다[표 2].

표 2. 노인요양시설의 특성별 조직몰입도 비교

		기관	평균	표준 편차	F	p
응답자	성별	남자	74	3.94	2.40	0.12
		여자	75	3.78		
	연령	~ 39세	51	3.76	0.95	0.39
		40 ~ 49	43	3.88		
		50세 ~	52	3.93		
	학력	고졸	6	3.67	1.29	0.27
		전문대/대졸 대학원졸	103	3.83		
	직책	원장	36	3.97	1.46	0.21
		사무국장	26	4.05		
		간호사	59	3.84		
		사회복지사	5	4.13		
		물리치료사	44	3.75		
근무 기간	3년 이하	1	3.33	0.06	0.98	
	4~6년	52	3.85			
	7~9년	47	3.84			
	10년 이상	22	3.89			
소속 기관	설립주체	국공립	26	3.82	0.43	0.86
		사회복지법인	5	4.13		
		재단법인	89	3.84		
		개인	17	3.98		
		기타	31	3.81		
	정원 규모	~29인	2	4.00	0.28	0.75
		30~59인	45	3.79		
		60인~	92	3.87		
	장기요양기관 평가등급	A(최우수)	25	4.25	4.05	<0.001
		B(우수)	35	3.89		
C(양호)		61	3.79			
D(보통)		17	3.70			
E(미흡)		11	3.51			

\*\*p≤.01

3. 조직몰입도 및 장기요양기관 평가등급에

영향을 미치는 요인

조직문화 유형 중 관계지향(β=0.45, p<0.001)과 혁신 지향(β=0.34, p<0.001) 문화가 조직몰입도에 긍정적 영

향을 미쳤고, 설명력은 56%로 상당히 높았다(F=14.83, p<0.001)[표 3].

표 3. 조직몰입에 영향을 미치는 요인

		B	표준 오차	β	t	p
상수		0.41	0.45		0.91	0.36
성별(여자)		-0.16	0.08	-0.13	-2.00	0.05
나이		0.00	0.00	0.02	0.24	0.81
학력	(전문)대졸	-0.12	0.21	-0.09	-0.57	0.57
	대학원졸	-0.14	0.22	-0.10	-0.62	0.53
직책	사무국장	-0.15	0.10	-0.12	-1.46	0.15
	사회복지사	-0.16	0.12	-0.12	-1.35	0.18
조직 문화 유형	혁신지향	0.39	0.08	0.34	4.73	<0.001
	관계지향	0.46	0.07	0.45	6.16	<0.001
	과업지향	0.00	0.08	0.01	0.05	0.96
	위계지향	0.11	0.08	0.13	1.45	0.15

조직몰입도만 장기요양기관 평가등급에 긍정적 영향을 미쳤고(β=0.53, p<0.001), 설명력은 18%였으나 모형은 적합하지 않았다(R<sup>2</sup>=0.18, F=2.24, p=0.17)[표 4].

표 4. 장기요양기관 평가등급에 영향을 미치는 요인

		B	표준 오차	β	t	p
상수		1.15	1.19		0.96	0.34
성별(여자)		0.15	0.21	0.07	0.72	0.47
나이		0.00	0.01	0.03	0.32	0.75
학력	(전문)대졸	0.18	0.55	0.07	0.32	0.75
	대학원졸	0.22	0.57	0.09	0.40	0.69
직책	사무국장	0.46	0.27	0.20	1.72	0.09
	사회복지사	0.28	0.32	0.11	0.87	0.39
조직 문화 유형	혁신지향	-0.17	0.24	-0.08	-0.72	0.48
	관계지향	-0.37	0.22	-0.19	-1.65	0.10
	과업지향	0.29	0.21	0.18	1.41	0.16
	위계지향	-0.38	0.21	-0.22	-1.86	0.07
조직몰입		1.01	0.24	0.53	4.15	<0.001

조직문화 유형과 조직몰입도, 장기요양기관 평가등급 간 상관관계를 분석한 결과, 위계지향-과업지향(r=.68, p<.001), 관계지향-조직몰입(r=.62, p<.001), 혁신지향-조직몰입(r=.58, p<.001)이 상관성이 매우 높았고, 위계지향-조직몰입(r=.45, p<.001), 위계지향-관계지향(r=.42, p<.001), 혁신지향-관계지향(r=.41, p<.001)도 상관성이 높았다[표 5].

표 5. 제 변수 간 관계

	혁신 지향	관계 지향	과업 지향	위계 지향	조직 몰입도
혁신지향	1				
관계지향	.41**	1			
과업지향	.27**	.22**	1		
위계지향	.38**	.42**	.68**	1	
조직몰입도	.58**	.62**	.30**	.45**	1
장기요양기관 평가등급	0.14	0.04	0.12	0.02	0.30**

\*\*p&lt;.01

## V. 논의 및 제언

본 연구에서는 노인장기요양서비스 질 향상에 중요한 역할을 하는 것으로 알려졌다[29][30] 조직문화 유형과 조직몰입도, 장기요양기관 평가등급 간 관련성을 분석하였다. 또한, 일반적인 조직유효성 지표인 조직몰입과 노인요양시설의 고유성이 반영된 장기요양기관 평가등급을 결과변수로 사용하는 시도를 하였다.

우리나라 노인요양시설의 조직문화는 관계지향 문화가 강하고, 관계지향과 혁신지향 문화가 조직몰입도에, 조직몰입도가 장기요양기관 평가등급에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과로 볼 때, 노인요양시설 종사자 간 원활한 인간관계를 통한 신뢰, 인화, 단결 및 팀워크 등의 가치가 조직몰입도를 높이며, 장기요양기관 평가등급까지도 높이는 것으로 판단할 수 있다.

노인요양시설은 조직문화 유형 중에서도 특히 관계지향형 조직문화가 조직유효성에 중요하였다. 이러한 연구결과는 호주 노인요양시설을 기반으로 한 연구에서 양질의 서비스를 제공하려면 조직 내 인력간의 팀워크, 의사소통과 리더쉽, 인간적이고 가족적인 분위기를 만드는 것을 중요하게 추진해야 한다는 연구결과와도 일치한다[31]. 또 다른 연구에서도 노인요양시설에서 양질의 서비스를 제공하려면 모든 면에서 집과 같은 친밀한 환경을 조성하라고 제안한 것과는 일치하는 것으로 볼 수 있다[32].

본 연구에서 조직몰입도와 함께 조직의 유효성을 평

가하는 종속변수로 다룬 것은 장기요양기관 평가등급이다. 장기요양서비스의 질은 매우 많은 요인들이 관련되어 있고, 서비스 질을 판단하는 기준에 이견이 많아 장기요양기관 평가등급이 노인요양시설의 질을 대변하는가는 의문이 있기는 하다. 하지만, 보건복지부 및 국민건강보험공단은 2009년에 장기요양기관 평가를 시작한 후 평가기준을 타당화하는 노력을 계속하고 있다. 그 결과, 장기요양보호 노인의 신체기능 회복훈련, 의료기관과 연계에 있어 수급자의 상태나 욕구 등을 반영하는 등 서비스의 질적 측면에서 발전이 있었고, 안전사고 예방을 위한 문턱 제거, 미끄럼방지 장치 등 환경과 안전측면이 개선되었다[33]. 또한, 장기요양기관 평가기준이 장기요양 서비스 표준화 및 매뉴얼 제시의 기능을 하고 있으며[34], 재가 장기요양기관 평가등급이 높은 기관일수록 장기요양기관 평가에 대한 이해도가 높고, 서비스의 질 향상 활동에 도움이 된다고 인식하고 있었다[34]. 즉, 장기요양기관 평가등급이 어느 정도는 장기요양 서비스의 질을 반영하고 있고, 서비스 질 향상에 기여하고 있다고 하겠다.

장기요양기관 평가등급이 장기요양서비스의 질을 반영하는가는 차치하고라도 평가결과 상위기관에는 가산급여 및 최우수기관 인증마크 등 실질적 인센티브가 부여되므로 모든 기관이 좋은 평가를 받고자 노력한다. 장기요양기관 평가에서 상위등급을 받기 위해서는 해당기관 구성원들의 적극적이고 단합된 노력이 필요하다는 것을 고려할 때, 조직문화가 반영된 조직의 유효성 지표로 볼 수 있다. 본 연구에서 조직몰입도와 장기요양기관 평가등급 간 상관성이 확인된 것도 이러한 측면이 반영되어 나타난 것으로 볼 수 있을 것이다.

본 연구의 응답기관이 무작위 표본추출법을 준수하지 못하여 연구결과를 일반화하기는 힘들지만, 노인요양시설의 조직유효성-조직몰입도, 장기요양기관 평가등급에 구성원의 관계지향성과 혁신지향성이 중요하고, 특히 관계지향성이 중요하다는 것이 확인되었다. 향후 노인요양시설의 관리자는 해당 기관의 조직유효성 향상을 위해 직원 간의 관계를 친밀히 유지하기 위한 노력이 필요하며, 장기요양기관 평가에서도 조직의 관계지향성 관련 평가지표를 포함할 필요가 있겠다.

현행 장기요양기관 평가지표 중 인적자원 관리에는 인력 운영, 직원의 후생복지, 직원 교육 측면이 있고, 인력 운영에는 인력기준 준수 및 추가배치, 2년 이상의 경력직 활용, 자원봉사자 활용 4가지 지표를 활용하는데 관계지향성 증대를 위한 노력을 평가하는 지표는 없다(2015-28 장기요양기관 평가방법 등에 관한 고시 별표 1. 장기요양기관 평가지표). 향후 장기요양기관 평가지표에는 직원 간 친밀한 관계형성을 지원하기 위한 활동 예를 들면, 직원 단합을 위한 체육대회 및 단체 연수프로그램, 취미활동, 생일 등 기념일을 얼마나 체계적으로 공유하는지를 평가하는 것도 고려해 볼 필요가 있겠다. 향후에는 장기요양기관 직원 간 관계지향형 조직문화를 만드는 방법을 모색하는 연구들도 많이 수행되어야 할 것이다.

또한, 본 연구에서는 조직유효성을 조직몰입도, 장기요양기관 평가등급 두 가지 측면에서 다루었는데, 향후에는 노인요양시설 이용자의 장기요양등급 개선율, 가동률(혹은 충원율)도 노인요양시설의 특수성을 반영한 유효성 지표로 고려해 볼 수 있겠다. 장기요양등급개선율은 이전 장기요양등급보다 등급이 호진된 입소자의 비율이고, 노인요양시설 서비스의 질이 높으면 등급개선자의 수가 많기 때문에 장기요양서비스의 최종적 질 지표라고 할 수 있다[3]. 또한, 장기요양기관의 가동률은 정원에 가까운 이용자(현원)가 서비스를 이용하는가를 나타내는 지표로 서비스의 질이 높으면 이용자가 많아질 것이기 때문에 기관의 존립은 물론 서비스의 질과도 직접적 관련이 있는 매우 중요한 요인이다[4]. 노인요양시설의 급여자료를 이용한 기존연구에서 입소노인의 등급개선율은 기관의 가동률과 양의 상관관계(Pearson- $r=0.32$ ,  $p<.001$ )를 나타냈다[35]. 향후 조직문화의 유형이 장기요양등급개선율, 가동률(혹은 충원율)에 어떠한 영향을 미치는지 분석한다면, 노인요양시설의 조직유효성을 다양한 측면에서 검토할 수 있을 것이다.

본 연구는 경영학, 행정학 등에서 폭넓게 연구되고 있는 조직문화와 조직몰입의 개념을 노인요양시설에 적용했다는 점에서 의의를 찾을 수 있다. 다만, 몇 가지 한계점이 있다. 첫째, 전국 노인요양시설을 대상으로 우

편 설문조사를 시도하였지만, 응답률이 높지 않아 일반화에 한계가 있다. 보다 체계적인 표본선정을 통한 대 단위 반복적 조사가 필요하다. 둘째, 노인요양시설의 조직문화 유형을 측정하는 도구가 없기 때문에 일반 기업 조직에 사용되는 문항을 선별하여 사용하였다. 노인요양시설의 조직문화 유형을 측정하는 도구개발 연구가 필요하다. 셋째, 조직문화 유형 및 조직몰입을 노인요양시설 종사자 일 인으로부터 측정하였다. 복잡한 조직상황을 측정하기 위해서는 여러 명을 측정하여 통합해야 측정 오류를 줄일 수 있다. 다만, 복수 측정도 가설 설정 및 통계분석 수준과 측정단위의 불일치로 가설검증 과정에서 해석상의 오류가능성이 있을 수 있기 때문에 [36], 노인요양시설처럼 소규모 기관에서는 조직문화 형성에 영향력이 큰 구성원 일 인을 조사하는 것도 현실적인 방법으로 수용할 수 있다고 사료된다. 노인요양시설은 원장 혹은 사무국장을 중심으로 명령계통이 짧고, 원장이나 사무국장이 요양보호사의 이직의도에 크게 영향을 주는 등 조직문화에 중요한 인력이다[37]. 따라서, 본 연구의 응답자 중 상당수가 원장, 사무국장이었다는 것은 적합하다고 하겠다. 추후 연구에서는 다수의 응답자로부터 자료를 수집하여 통합하는 방법으로 연구를 진행해 볼 것을 제안한다.

## VI. 결론

본 연구에서는 노인요양시설 서비스 질과 관련이 있는 조직문화 유형을 파악하였다. 우리나라 노인요양시설의 조직문화는 관계지향 문화가 강하고, 관계지향과 혁신지향 문화는 조직몰입도에, 조직몰입도는 장기요양기관 평가등급에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 향후 노인요양시설의 관리자는 해당 기관의 조직유효성 향상을 위해 구성원 간 관계를 긴밀히 하기 위해 노력하고, 노인요양시설 직원 간 관계지향형 조직문화를 만드는 방법을 모색하는 다양한 연구 및 시도가 필요할 것이다.



## 참고 문헌

- [1] M. J. Rantz, L. Hicks, G. F. Petroski, R. W. Madsen, D. R. Mehr, and V. Conn, et al, "Stability and sensitivity of nursing home quality indicators," *Journals of Gerontology Series A, Biological Sciences and Medical Sciences*, Vol.59, pp.M79-M82, 2004.
- [2] 이지아, 지은선, "노인요양시설 서비스 질 평가 도구 개발" 대한간호학회지, 제41권, 제4호, pp.510-519, 2011.
- [3] 진영란, 최경원, "노인요양시설 입소자의 장기요양등급 개선과 서비스 질 관련요인," 보건의료산업학회지, 제8권, 제1호, pp.51-64, 2014.
- [4] 진영란, 전경숙, 이효영, "노인장기요양보험 급여 주야간보호사업소의 운영현황," 한국노년학, 제31권, 제4호, pp.985-998, 2011.
- [5] Ning Jackie Zhang and Thomas T. H. Wan, "The Measurement of Nursing Home Quality: Multilevel Confirmatory Factor Analysis of Panel Data," *Journal of Medical Systems*, Vol.29, No.4, pp.401-411, 2005,
- [6] 정은옥, 정승원, 서영준, 최대봉, "노인요양시설 서비스 제공 수준의 관련 요인 분석," 병원경영학회지, 제12권, 제4호, pp.22-44, 2007.
- [7] 유경원, "간호사가 지각하는 간호조직문화 유형이 조직유효성에 미치는 영향-보건소 내 간호사를 대상으로," 대한경영학회지, 제2권, pp.525-550, 2009.
- [8] 표준화연구회, *이해하기 쉽게 쓴 행정학용어사전*, 새정보미디어; 서울, 2010.
- [9] 송매옥, *노인요양시설의 조직문화가 서비스 질에 미치는 영향에 있어서 감정노동의 매개효과*, 제주국제대학교, 석사학위논문, 2012.
- [10] 이선영, *노인요양시설 조직문화 유형이 요양보호사의 소진에 미치는 영향: 직무만족과 조직몰입의 매개효과를 중심으로*, 대구대학교, 박사학위논문, 2011.
- [11] 임귀희, 윤준상, 손세영, 남기영, 장민자, "노인요양시설 간호인력의 조직문화가 임파워먼트에 미치는 영향," 한국자치행정학보, 제28권, 제2호, pp.265-284, 2014.
- [12] 윤숙희, 김세영, "한국 노인요양시설 실무종사자들이 인식하는 환자안전문화와 환자안전도," 간호행정학회지, 제20권, 제3호, pp.247-256, 2014.
- [13] F. Luthans, H. S. McCaul, and N. G. Dodd, "Organizational commitment: A comparison of American, Japanese, and Korean employees," *Academy of Management Journal*, Vol.25, No.1, pp.213-219, 1985.
- [14] 김명숙, *재가노인방문요양시설장의 리더십유형이 조직유효성에 미치는 영향과 조직신뢰의 조절효과*, 호서대학교, 박사학위논문, 2011
- [15] 김영태, *노인요양시설장의 리더십이 요양보호사의 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구*, 가천대학교, 박사학위논문, 2014.
- [16] S. Lahiry, *Building commitment through organizational culture. presented in ASTD conference*, Orlando, USA, 1996.
- [17] R E Quinn and M R McGrath, "The transformation of organizational culture: A competing values perspectives," In P. J. Frost, L. F. Moore, M. R. Louis, C. C. Lundberg, & J. Martin(Eds.), *Organizational Culture*, pp.315-334, 1985.
- [18] L. M. Shore, K. Barksdale, and T. H. Shore, "Managerial perceptions of employee commitment to the organization," *Academy of Management Journal*, Vol.38, No.6, pp.1593-1615, 1995.
- [19] 김명수, "간호사가 인지하는 조직문화와 정보역량 간의 정준상관계," 간호행정학회지, 제6권, 제2호, pp.172-179, 2010.
- [20] R. T. Mowday, R. M. Steers, and L. W. Porter, "The measurement of organizational commitment," *Journal of Vocational Behavior*, Vol.30, pp.224-247, 1979.
- [21] J. P. Meyer and N. J. Allen, "A three-component conceptualization of organizational commitment," *Human Resource Management Review*, Vol.1, No.1, pp.61-98, 1991.
- [22] N. J. Allen and J. P. Meyer, "The measurement

- and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization,” *Journal of Occupational Psychology*, Vol.63, No.1, pp.1-18, 1990.
- [23] S. Caykoylu, C. P. Egri, S. Havlovic, and Bradley, “Key organizational commitment antecedents for nurses, paramedical professionals and non-clinical staff,” *Journal of Health Organization and Management*, Vol.25, No.1, pp.7-33, 2011.
- [24] T. A. DeCotiis and T. P. Summers, “A path analysis of a model of the antecedents and consequences of organizational commitment,” *Human Relations*, Vol.40, No.7, pp.445-470, 1987.
- [25] 김영조, 박상언, “조직문화 유형, 조직문화강도와 조직성과 간의 관계에 관한 연구,” *인사·조직연구* 제6권, 제2호, pp.195-238, 1998.
- [26] R. E. Quinn and J. Rohrbaugh, “A spatial model of effectiveness criteria: Toward a competing values approach to organization analysis,” *Management Science*, Vol.29, No.3, pp.363-377, 1983.
- [27] M. E. Bergman, “The relationship between affective and normative commitment: review and research agenda,” *Journal of Organizational Behavior*, Vol.27, pp.645-663, 2006.
- [28] 보건복지부, 노인장기요양시설 서비스제공 수준 등 종합 평가결과 발표, 2013.4.25.
- [29] J. L. Ronch, “Changing Institutional Culture - Can We Re-Value the Nursing Home?,” *Journal of Gerontological Social Work*, Vol.43, pp.61-62, 2004.
- [30] A. N. Rahman and J. F. Schnelle, “The nursing home culture-change movement: recent past, present, and future directions for research,” *Gerontologist*, Vol.48, pp.142-148, 2008.
- [31] Christopher Etherton-Beer, Lorraine Venturato, Barbara, “Organizational Culture in Residential Aged Care Facilities: A Cross-Sectional Observational Study,” *PLOS ONE*, Vol.8, No.e58002, pp.1-7, 2013.
- [32] S. B. Robinson and R. B. Rosher, “Tangling with the barriers to culture change: creating a resident-centered nursing home environment,” *J Gerontol Nurs*, Vol.32, pp.19-25, 2006.
- [33] 권현정, “노인 장기요양기관에 대한 현행 평가제도가 조직구조 및 활동에 미치는 영향,” *한국사회복지학*, 제66권, 제2호, pp.5-29, 2014.
- [34] 한은정, 이정석, 권진희, “방문요양기관의 재가장기요양기관평가에 대한 인식 및 태도,” *한국노년학*, 제32권, 제2호, pp.467-485, 2012.
- [35] 진영란, 손성곤, 이효영, 소은선, 홍월란, 노인장기요양보험 건강개선프로그램 활성화 방안, 보건복지부·한국보건산업진흥원, 2011.
- [36] 장용선, 문형구, “조직문화 연구의 동향과 과제,” *인사·조직연구*, 제16권, 제1호, pp.65-114, 2008.
- [37] 이영화, 임왕규, “직무스트레스가 조직유효성에 미치는 영향: 서울소재 재가노인방문요양시설의 요양보호사를 중심으로,” *한국콘텐츠학회논문지* 제11권, 제9호, pp.414-428, 2011.

## 저 자 소 개

### 진 영 란(Young-Ran Chin)

정회원



- 2006년 2월 : 서울대학교 대학원 간호학과(간호학박사)
- 2003년 3월 ~ 2012년 2월 : 한국보건산업진흥원 고령친화산업지원센터
- 2012년 2월 ~ 현재 : 청운대학교 간호학과 교수

<관심분야> : 지역사회 간호, 노인장기요양서비스

### 이 광 순(Kwang-Soon Lee)

정회원



- 1992년 8월 : 충남대학교 대학원 경영학과(경영학박사)
- 1993년 8월 ~ 1994년 8월 : 미국 오하이오주립대학교 교환학자
- 1995년 3월 ~ 현재 : 청운대학교 경영학과 교수

<관심분야> : 조직행동, 노사관계