

병원조직의 환경적·계획적변화가 구성원의 이직의도와 조직몰입에 미치는 영향 - 변화저항과 스트레스의 다중매개효과 -*

이정희(주저자)
인하대학교 경영학박사
(1026jhee@hanmail.net)
박기찬(교신저자)
인하대학교 경영대학
(kichan@inha.ac.kr)
오주연(공동저자)
인하대학교 경영대학
(drojy@inha.ac.kr)

본 연구는 병원조직의 환경적·계획적변화가 구성원들의 직무스트레스 및 변화에 대한 저항에 미치는 영향과 변화저항 및 스트레스가 이직의도와 조직몰입에 미치는 영향에 대한 분석, 그리고 환경적·계획적변화와 이직의도, 조직몰입의 관계에서 변화저항과 직무스트레스의 다중매개효과에 대하여 살펴보았다.

본 연구를 통하여 나타난 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 환경적변화는 감정적저항과 행동적저항에 있어서 모두 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 둘째, 계획적변화는 직무스트레스에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 셋째, 병원조직의 환경적변화는 조직몰입에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 넷째, 감정적저항은 이직의도에 정(+)의 영향, 조직몰입에는 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 다섯째, 직무스트레스는 이직의도에 정(+)에 영향을, 조직몰입에는 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 마지막으로, 환경적변화가 직무스트레스를 매개로 이직의도에 영향을 미치고, 계획적변화가 직무스트레스를 매개로 조직몰입에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 본 연구에서는 이와 같이 조직변화와 직무태도 간의 관계에서 직무스트레스의 매개적 역할을 규명함으로써 변화에 직면한 조직일수록 직무스트레스 관리가 무엇보다 중요하다는 종합적 시사점을 던지고 있다.

주제어: 조직변화, 변화에 대한 저항, 직무스트레스, 이직의도, 조직몰입, 다중매개효과

1. 서론

기업 간 경쟁은 '초(超) 경쟁(hyper-competition) 시대'¹⁾라고 할 만큼 과거 산업사회와는 비교할 수 없을 정도로 다른 양상의 경쟁이 전개되고 있다. 또한 세계화와 지식정보사회의 진전은 기업 활동의 경

계와 경쟁범위를 확대하고 한편으로는 지구촌 사회의 거리를 더 가깝게 만들고 있다. 이와 같은 외부환경의 변화는 경영자들이 위기극복 및 생존을 위한 새로운 전략의 수립 및 미래의 신 성장 동력을 확보하도록 요구하고 있다(하나금융경영연구소, 2009).

그렇다면 이러한 경쟁 환경에서 "기업의 생존과 번영을 담보해 줄 수 있는 방안은 무엇인가?" 우리에게 잘

최초투고일: 2013. 9. 2 수정일: (1차: 2014. 4. 10) 게재확정일: 2014. 5. 12

* 본 연구는 인하대학교 연구비 지원에 의해 수행되었음.

1) Richard, A. D'Aveni(2009), 「초경쟁시대」. 초경쟁(hyper-competition)은 짧은 제품수명과 제품 디자인 주기, 새로운 기술, 예기치 못한 이단 업체의 등장, 기존 업체들의 반격, 다양한 업종의 통합 등으로 시장 경계가 모호해지고 기업 간 경쟁이 더욱 치열해지는 상황을 의미한다.

알려진 현상인 구조조정(restructuring), 다운사이징(downsizing), 합병(M&A), 혁신(innovation) 그리고 비즈니스의 위치와 장소, 시간과 기간, 업무의 양과 질, 경영자와 기업의 사회적 책임 등은 조직 변화의 일부분으로 강요되면서 구성원들의 직장 생활에도 영향을 미치고 있다(Vecchio & Appelbaum, 1995). 특히 비즈니스 환경의 급격한 변화는 관리자와 종업원 사이의 스트레스를 증가시키고(Gibson et al., 1998), 스트레스의 지각은 다양한 건강상 또는 행동적 문제로 표출되며(Lindstrom & Huuhtanen, 1993), 조직몰입에도 매우 부정적 영향을 준다(Dubin, 1976). 그러므로 보다 효과적인 조직변화를 도모하기 위해서는 변화가 이루어지는 상황에 대한 이해와 더불어 변화를 저해하는 저항요소를 파악하고 이를 관리하기 위한 새로운 전략과 제도를 구축하는 것이 필요하다(박종훈 역, 2013). 즉, 변화와 이에 대한 구성원들의 부정적인 태도가 동전의 양면과 같이 항상 함께 존재하는 현상을 고려한다면 구성원들의 조직변화에 대한 인식을 변화시키고 변화를 효율적으로 관리하기 위한 방안을 모색하는 것은 매우 중요하다는 것이다.

이러한 중요성을 기반으로 이미 많은 연구가 이루어진 일반 기업 종업원들을 대상으로 스트레스와 변화에 대한 저항을 연구하는 것보다 스트레스를 치유하는 주체이자 한편으로는 스트레스를 받는 대상으로서 주어진 업무를 수행하는 병원조직의 구성원들을 대상으로 변화에 대한 저항 및 직무스트레스가 조직성파에 미치는 영향에 관하여 살펴볼 필요가 있다. 특히, 병원조직은 업무의 특성상 위험요소에 대한 노출 가능성이 높으며, 병원 종사자들은 직무스트레스를 더 많이 경험하게 된다는 즉, 의사, 간호사, 의료기사, 간호조무사 등과 같은 의료인이나 의료보조원들의 경우 직무스트레스 수준이 매우 높다

는 기존의 연구결과도 함께 고려하였다(Karase & Theorell, 1990).

병원종사자들이 더 많은 직무스트레스를 경험하는 이유로는 서비스제공 환자수의 과다, 기술 발전에 의한 새로운 업무 지식에 대한 지속적 요구, 응급 대응 및 긴장감이 요구되는 업무 등이 부각되고 있다(이우천, 2003). 이와 함께 병원조직의 변화하는 환경적 특성이 직무스트레스에 영향을 미치며 그 결과 환자에 대한 서비스의 질과 같은 직무성파에도 영향을 미친다는 연구결과도 있다(Muldray, 1983; William & Laurie, 1993). 또한 많은 연구물에서 병원종사자가 직무스트레스에 적절히 대처하고 이를 잘 관리해야만 의료상의 과오를 예방하고 진료나 고객 서비스의 질도 유지된다는 주장도 있다(William & Laurie, 1993; 강성홍 외, 2003).

또한 조직변화로 나타나는 조직변화에 대한 저항(resistance to change)에 대한 기존연구들은 조직변화저항으로 인하여 일어나는 결과에 대한 연구가 부족한 편이며(정홍준 외, 2013), 국내에서는 김정진 외(2008)만이 변화저항과 조직몰입관간의 부(-)의 관계에 대하여 보고하였다.

이에 본 연구에서는 많은 직무스트레스와 조직변화의 중요한 주체인 병원조직 구성원에 주목하여 조직변화가 어떠한 경로를 통하여 이직의도, 조직몰입 관계에 영향을 미치는 지에 대한 메커니즘(mechanism)을 고찰하였다. 구체적으로 본 연구는 다음과 같은 목적을 지닌다. 첫째, 병원조직의 환경적·계획적변화가 구성원들의 직무스트레스 및 변화에 대한 저항에 미치는 영향을 분석하였다. 둘째, 변화저항과 직무스트레스가 이직의도와 조직몰입에 미치는 영향을 살펴보았다. 셋째, 환경적·계획적변화와 이직의도, 조직몰입의 관계에서 변화저항과 직무스트레스의 다중매개효과를 연구하였다.

II. 이론적 배경 및 연구가설

2.1 조직변화의 개념

조직변화(organizational change)란 환경에 대한 조직의 적응 수준과 조직 구성원의 내적 행동유형을 변화시켜 조직 유효성을 높이고 조직을 유지, 성장 및 발전시키려고 하는 일련의 과정이다(Dalton et al., 1970). Georges & Jones(2001)는 현재의 상태에서 미래의 상태로 이동하는 것을 조직변화라 하였다. 한편 Jick(1993)는 외적 또는 내적 압력이나 세력에 대한 계획적·비계획적 반응, 그리고 신유근(2005)은 조직이 어떤 특성의 상태에서 보다 나은 상태로 이동하는 것으로 정의하고 있다. 이러한 개념 정의에 비추어 볼 때 조직은 대내외적인 변화의 압력 속에서 계획적 또는 비계획적으로 대응해 나갈으로써 항상 변화의 과정을 거쳐나간다고 할 수 있으며, 따라서 현대의 조직은 변형뿐만 아니라 경쟁에서 살아남기 위해서라도 변화에 대비해야 한다(박기찬 외, 2005).

Lippitt(1982)는 계획적(planned) 조직변화란 조직이 계획적으로 실행하는 변화, 계획되지 않은(unplanned) 조직변화란 예측하기 어려운 환경 속에서 조직생존을 위해 불가피하게 균형 상태를 찾으려는 시도라고 정의하였다. Schermerhorn et al. (1985)은 조직변화의 대상으로 조직의 목적과 목표, 전략, 직무, 기술, 구성원 및 구조를 제시하였으며, Baron & Greenberg(1989)는 조직변화를 계획된 내부변화, 계획된 외부변화, 계획되지 않은 내부변화, 계획되지 않은 외부변화로 구분하였다. 계획된 내부변화는 조직내부 의도나 계획에 의해 일어나는 제품이나 서비스의 변화 등을 의미하며, 계획

된 외부변화는 외부의 변화를 계획적으로 대응하는 새로운 기술의 도입 등의 조직의 변화를 의미한다. 계획되지 않은 내부변화는 계획되지 않은 변화에 대하여 조직이 적응하는 경우를 의미하며, 계획되지 않은 외부변화는 기술의 변화, 정부의 정책변화 등 외부환경이 변화함에 따라 조직이 적응해 나가는 변화를 의미한다.

Robbins & Judge(2010)는 조직변화를 계획적 변화로 설명하고 계획적변화를 '의도적이고 목적 지향적 활동'으로 정의한다. 이러한 계획적변화의 목적은 조직이 환경변화에 적응할 수 있는 능력을 향상시키고, 직원의 행동을 변화시키는 데 있다. 또한, 문제는 조직 내 변화활동을 관리하고 책임지는 변화관리자(change agent)들이 조직 구성원들의 저항 때문에 실패를 겪는 경우가 발생한다는 데 있다는 것이다.

이들 기존 연구들(Lippitt, 1982; Baron & Greenberg, 1989; Robbins & Judge, 2010)은 조직변화 유형을 비계획적변화, 계획적변화로 정의하였으며, 비계획적변화는 예측하기 어려운 환경에서 조직생존을 위해 불가피하게 균형 상태를 찾으려는 시도(Lippitt, 1982)이며, 외부환경이 변화함에 따라 조직이 적응해 나가는 변화(Baron & Greenberg, 1989)로 정의될 수 있으므로 본 연구에서는 이를 외생적 변수로서 환경적변화라고 명명하였다. 다시 말해 본 연구에서는 조직변화의 유형을 환경적변화(NC: natural change)와 계획적변화(PC: planned change)로 구분하여 살펴보았다.

2.2 조직변화와 변화에 대한 저항 및 직무스트레스

본 연구에서 매개변수로 설정한 변화에 대한 저항은 학자들에 의해 다양하게 정의되고 있다. 변화저

항에 대한 학자들의 정의를 살펴보면, Dawson (1994)은 저항을 "이전 상태를 변화하도록 하는 압력에서 이전 상태를 유지하고 변화를 수용하지 않으려는 태도"로 정의하였으며, Chawla & Kelloway (2004)는 변화에 대한 저항을 "조직변화의 목표를 저해하는 어떤 태도 또는 행동의 고수(adherence)"로 정의하였다. 일반적으로 조직변화에 대한 구성원의 저항이란 변화에 대해 거부, 또는 반발하는 조직 구성원의 정적인 성향을 일컫는데 현재 상태에서 변화하기를 거부하고 변화에 의해 생기는 위협을 느끼는 성향으로도 볼 수 있다(Kotter & Schlesinger, 1979).

Chawla & Kelloway(2004)에 의하면 변화에 대한 저항은 두 가지 구성요소, 즉 변화에 대한 감정적저항(affective resistance)과 행동적저항(behavioral resistance)으로 구분해 볼 수 있다. 감정적저항은 변화 요구에 대한 심리적 거부를 의미하는 반면, 행동적저항은 변화를 지지하려 하지 않거나 조직에 남아있지 않으려는 생각이 행동으로 나타나는 것을 의미한다.

대부분의 조직은 변화를 계획하고 실천하는 과정에서 구성원들의 저항에 부딪히게 마련이다(박기찬, 1993; Dawson, 1994; Robbins & Judge, 2010). 이러한 변화를 거부하는 요소가 발생하는 것은 변화의 과정에서 표출되는 필연적인 반작용일 수 있다. 특히 변화를 추진하는 과정에서 발생하는 저항은 예상치 못한 지연 활동이나 비용을 동반하게 되고 변화과정의 불안정한 상태를 야기시키는 구성원의 대응행동으로 나타나므로 변화에 대한 저항은 어느 특정 단계에서만 일어나는 것이 아니라 변화의 전 과정을 통해 작용하는 것으로 보아야 할 것이다. Oreg(2006)는 조직변화 과정에서 구성원들은 변화에 대한 노여움, 좌절, 불안 등과 같은 감정적저

항, 조직변화에 대한 필요성을 부정적으로 평가하는 등의 저항 행동이 증가한다고 언급하였다. 또한, Schermerhorn et al.(1989)은 변화로 인하여 불확실성이 높거나 업무의 어려움을 인식할수록 변화에 대한 저항이 높아진다고 보고하였다.

본 연구에서는 변화에 대한 저항을 Chawla & Kelloway(2004)의 연구결과에 따라 감정적·행동적저항으로 개념화하고 상기 언급한 기존연구들을 기반으로 변화요인들이 조직변화에 대한 저항(감정적·행동적저항) 모두에 영향을 미칠 것으로 보아 다음과 같은 가설을 설정하였다. 또한 조직변화저항에 대한 선행요인인 조직변화를 환경적·계획적변화로 개념화하여 탐색적인 연구를 시도하였다.

가설 1-1: 환경적변화가 클수록 감정적저항은 높게 나타날 것이다.

가설 1-2: 계획적변화가 클수록 감정적저항은 높게 나타날 것이다.

가설 1-3: 환경적변화가 클수록 행동적저항은 높게 나타날 것이다.

가설 1-4: 계획적변화가 클수록 행동적저항은 높게 나타날 것이다.

매개변수로 설정한 직무스트레스에 대하여 Parker & Decotiis(1983)는 직무스트레스의 유발요인을 직무특성, 조직특성, 조직 내에서의 개인의 역할 등의 6개로 분류하고, 환경적 요인에 의한 개인의 심리적 반응에 초점을 두었다. Ivancevich & Matteson (1986)은 직무스트레스 요인을 조직 요인, 보수체제 요인, 인적자원체제 요인으로 분류하여 제시하였다. 먼저 조직 요인의 하부요인은 역할갈등과 업무 과중, 보수체제 요인은 불평등한 보수지급, 그리고 인적자원체제 요인의 하부요인으로는 부적절한 경력

개발에의 기회 및 훈련부족 등을 제시하고 있다. 김병섭(1995)은 역할 갈등, 역할 모호와 같은 역할 요인, 업무 특성 및 업무 과다, 지역사회관계 요인 등이 직무스트레스에 영향을 미치는 것을 분석하였으며, 하미승과 권용수(2002)는 직무스트레스의 요인으로 역할 모호성, 역할갈등, 업무난이도, 업무량, 상관과의 관계, 동료와의 관계 및 하급자와의 관계를 설정하였다.

이우천(2003)은 병원종사자들이 직무스트레스를 경험하는 원인으로 서비스제공 환자수의 과다, 기술 발전에 의한 새로운 업무 지식에 대한 지속적 요구, 응급 대응 및 긴장감이 요구되는 업무 등의 변화적 요인을 제시하였다. 이와 함께 병원조직의 변화하는 환경적 특성이 직무스트레스에 영향을 미치며 그 결과 환자에 대한 서비스의 질과 같은 직무성과에도 영향을 미친다는 연구결과도 있다(Muldray, 1983; William & Laurie, 1993).

즉, 병원조직의 환경적변화요인과 서비스제공 환자수의 증가, 새로운 업무에 대한 요구, 긴장감 등으로 인하여 병원종사자들은 지속적인 스트레스를 경험할 것으로 예상할 수 있다. 이에 따라 본 연구에서는 조직변화는 직무스트레스에 유의한 영향을 미칠 것이라는 가설을 설정하였다.

가설 2-1: 환경적변화가 클수록 직무스트레스는 높게 나타날 것이다.

가설 2-2: 계획적변화가 클수록 직무스트레스는 높게 나타날 것이다.

2.3 조직변화와 이직의도 및 조직몰입

Wanberg & Banas(2000)는 조직변화에 대한 수용성이 낮을수록 직무만족도를 저하시키며 직무관

련 노여움 및 이직의도가 증가한다는 사실을 밝혀 주었다. Kaufman(1971)은 조직변화란 구성원의 의사와는 상관없이 현재 상태에서부터 얻는 효능의 변화에 영향을 미치기 때문에 변화에 대한 저항을 수반할 수밖에 없다고 하였다. 한편 Fahden(1994)은 구성원들이 편안한 상태에 있는 것을 선호하기 때문에 조직의 혁신과 변화에 대한 저항은 필연적으로 발생한다고 하였다. 결국 변화에 대한 저항은 조직 내 개인의 지위변화와 이에 따른 손실 가능성에 대한 불안감 또는 불확실성 때문에 발생하므로 조직 활동에 부정적인 영향을 미친다.

이처럼 조직변화 과정에서 부정적인 태도를 보인 구성원은 직무의 거부, 최소한의 직무수행, 퇴직 등과 같은 부정적인 결과를 초래한다(송석훈·황갑진, 1999). 또한 변화에 대한 저항의 결과는 소극적 행동과 불만족으로 이어져 직무노력을 감소시키고 조직에 대한 몰입을 감소시킨다는 연구결과도 다양하게 나타나고 있다(Greenhalgh & Rosenblatt, 1984; Oreg, 2006; Wanberg & Banas, 2000). 기존 연구에서는 조직변화에 대한 구성원들의 성공적인 대처는 조직몰입과 직무만족에 긍정적 영향을 미친다는 것을 실증해 보이고 있다(Kaufman, 1971; Judge et al., 1999; 김영훈·박종연, 2001). 조직변화는 조직몰입 등에 부정적 결과를 초래한다는 이상의 선행연구를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 3-1: 환경적변화가 클수록 이직의도는 높게 나타날 것이다.

가설 3-2: 계획적변화가 클수록 이직의도는 높게 나타날 것이다.

가설 4-1: 환경적변화가 클수록 조직몰입은 낮게

나타날 것이다.

가설 4-2: 계획적변화가 클수록 조직몰입은 낮게 나타날 것이다.

2.4 변화에 대한 저항과 직무스트레스의 직접효과

조직 내 변화에 대한 부정적인 태도인 변화에 대한 저항은 구성원들의 이직의도를 높이고, 조직몰입을 낮출 것으로 판단된다. 기존 연구결과에 의하면 조직변화에 대한 구성원들의 저항은 조직몰입, 직무만족, 이직의도 등에 영향을 미치는 것으로 나타났다(Judge et al., 1999; Wanberg & Banas, 2000; Chawla & Kelloway, 2004; Oreg, 2006). Wanberg (1997)의 연구에서는 조직변화에 대한 긍정적 관점이 직무만족과 긍정적인 관계가 있는 것으로 나타났다. 이후 Wanberg & Banas(2000)는 변화에 대한 부정적 태도는 조직에 대한 부정적 결과를 가져올 수 있다고 주장하였으며, 조직변화에 대한 낮은 수용성은 낮은 수준의 직무만족과 높은 수준의 직무관련 노여움, 이직의도의 증가와 상관관계가 있다는 것을 규명하였다. 한편 변화에 대한 부정적 태도는 낮은 직무만족 및 조직몰입의 감소와 관계가 있다는 연구도 따랐다(Schweiger & Denisi, 1991). Judge et al.(1999)은 조직변화에 대한 구성원들의 성공적인 대처는 내재적 결과로서 조직몰입 및 직무만족에 영향을 미칠 뿐만 아니라, 외재적 결과로서 임금, 직무단계, 경력정체 및 직무성과에도 영향을 미친다는 것을 실증연구를 통해 밝혔다. Chawla & Kelloway(2004)의 연구에 의하면 저항은 두 가지 구성요소, 즉 변화에 대한 태도적저항과 행동적저항으로 구분해 볼 수 있다. 변화에 대한 태도적저항은 심리적 거부를 의미하는 반면에 행동적저항은 변화를 지지하려 하지 않거나 조직에 남

아있지 않으려는 생각이 행동으로 나타난다는 즉, 조직변화에 대한 구성원의 태도인 변화의 수용성이 행동적저항인 이직의도를 예측하는 선행요인임을 규명하였다. 조직변화 기간 중에 구성원들은 자신의 역할을 재검토하고 조직에 대한 충성 및 지지 관점에서 조직을 이해하고자 하는데(Davy et al., 1997; Rousseau, 1989), 구성원들은 조직이 심리적 계약을 위반했다고 느끼면 높은 이직의도를 보인다는 것이다(Shore & Tetrick, 1994). 이처럼 조직몰입은 조직저항의 인과적 결과변수이며 조직변화는 변화에 대한 저항을 수반할 수밖에 없다는 이상의 선행연구를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 5-1: 감정적저항이 클수록 이직의도는 높게 나타날 것이다.

가설 5-2: 행동적저항이 클수록 이직의도는 높게 나타날 것이다.

가설 6-1: 감정적저항이 클수록 조직몰입은 낮게 나타날 것이다.

가설 6-2: 행동적저항이 클수록 조직몰입은 낮게 나타날 것이다.

이와 동시에 직무스트레스는 이직의도를 높이고, 조직몰입을 낮추고 선행요인으로 작용할 것으로 판단된다. Vakola & Nikolaou(2005)는 직무스트레스와 조직변화에 대한 태도 간의 관계를 분석한 결과, 직무스트레스 요인인 업무관계, 업무 과부하 및 전반적 직무스트레스가 변화에 대한 부정적인 태도와 유의한 관계가 있음을 밝혔다. 또한 직무스트레스는 낮은 동기부여, 성과감소, 높은 이직률·병가·사고, 낮은 직무만족·품질, 내부 의사소통 부족 및 갈등요인 등을 유발한다고 하였다. Eby et

al.(2000) 역시 변화에 대한 구성원들의 태도는 직무스트레스의 요인인 사기·생산성·이직의도에 영향을 미칠 수 있다고 제시하였으며, Rush et al.(1995)도 조직변화의 압력은 스트레스 증가와 상관관계가 있으며, 증가된 스트레스는 직무만족의 감소 및 이직의도의 증가와 상관관계가 있다고 밝혔다. 최근 Ho et al.(2009), Moon & Jonson(2012)의 연구에서도 일관되게 직무스트레스와 조직몰입간의 부(-)적인 결과를 보였다. 이러한 논의에 근거하여 다음의 가설을 설정하였다.

가설 7: 직무스트레스가 클수록 이직의도는 높게 나타날 것이다.

가설 8: 직무스트레스가 클수록 조직몰입은 낮게 나타날 것이다.

2.5 변화에 대한 저항과 직무스트레스의 매개효과

앞선 가설 1과 가설 5,6의 논리적 연결은 조직변화로 인한 변화저항이 종업원들의 이직의도를 높이고 조직에 대한 일체감을 철회시킬 수 있음을 시사한다. 또한, 가설 2과 가설 7,8의 논리적 연결은 조직변화로 인한 직무스트레스가 이직의도를 높이고 조직몰입을 줄일 수 있음을 의미한다. 조직 내·외부에서 일어나는 계획적변화와 환경적변화가 변화에 대한 저항과 직무스트레스의 유발요인에 될 것이며 이로 인하여 발생한 변화저항과 직무스트레스가 종업원들의 이직의도와 조직몰입을 낮출 수 있기 때문이다.

조직변화가 실패하는 이유로 많은 연구자들이 특히 변화에 대한 저항을 드는데 저항은 변화 과정에 비용과 지연을 수반하고 기대한 변화 성과를 달성하

기 어렵게 만든다고 한다(Piderit, 2000; Bovey & Hede, 2001). Rush et al.(1995)은 공무원 조직의 조직변화가 직무스트레스를 유발하며 그로 인하여 직무태도에 부(-)적인 영향을 미친다고 하였으며, 고종욱(2001)은 조직변화의 압력이 스트레스 증가와 상관관계가 있으며 증가된 스트레스는 직무만족의 감소 및 이직의도의 증가와 상관관계가 있다고 하였다. 본 연구는 이러한 논리에 근거하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 9-1: 감정적저항은 환경적변화가 이직의도에 미치는 영향을 매개할 것이다.

가설 9-2: 감정적저항은 계획적변화가 이직의도에 미치는 영향을 매개할 것이다.

가설 9-3: 행동적저항은 환경적변화가 이직의도에 미치는 영향을 매개할 것이다.

가설 9-4: 행동적저항은 계획적변화가 이직의도에 미치는 영향을 매개할 것이다.

가설 10-1: 감정적저항은 환경적변화가 조직몰입에 미치는 영향을 매개할 것이다.

가설 10-2: 감정적저항은 계획적변화가 조직몰입에 미치는 영향을 매개할 것이다.

가설 10-3: 행동적저항은 환경적변화가 조직몰입에 미치는 영향을 매개할 것이다.

가설 10-4: 행동적저항은 계획적변화가 조직몰입에 미치는 영향을 매개할 것이다.

가설 11-1: 직무스트레스는 환경적변화가 이직의도에 미치는 영향을 매개할 것이다.

가설 11-2: 직무스트레스는 계획적변화가 이직의도에 미치는 영향을 매개할 것이다.

가설 12-1: 직무스트레스는 환경적변화가 조직몰입에 미치는 영향을 매개할 것이다.

가설 12-2: 직무스트레스는 계획적변화가 조직몰입에 미치는 영향을 매개할 것이다.

III. 연구방법

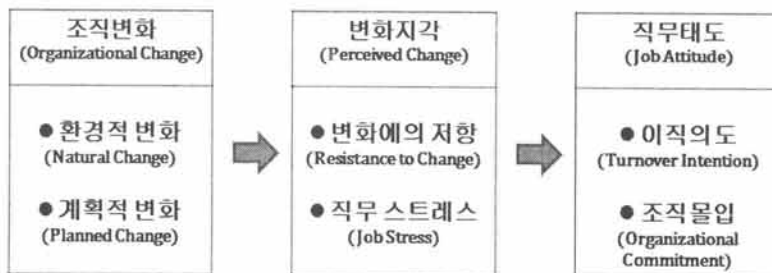
3.1 연구모형

본 연구는 조직변화(환경적변화, 계획적변화)가 구성원의 저항과 직무스트레스에 어떠한 영향을 미치는지를 검증하고, 그 결과로서 구성원의 저항과 직무스트레스가 직무태도에 어떠한 영향을 미치는지를 검증하는데 그 목적이 있다. 또한 선행변수인 환경적변화와 계획적변화가 종속변수인 직무태도와 관계에서 변화에 대한 저항과 직무스트레스의 매개 역할을 규명하고자 하였다. 조직변화의 유형은 기존의 연구(Lippitt, 1982; Baron & Greenberg, 1989; Robbins & Judge, 2010)를 바탕으로 환경적변화와 계획적변화로 구분하였다.

조직변화에 대한 지각 반응변수로는 앞에서 논의하였듯이 변화에 대한 저항과 직무스트레스를 설정하였으며, 직무태도(결과변수)는 부정적 태도인 이직의도와 긍정적 태도인 조직몰입을 대표적으로 하나씩 선택하여 연구모형을 설계하였다. 다음 <그림 1>은 전술한 이론적 배경을 토대로 본 연구에서 가설화된 변수들 간의 관계를 도식화한 것이다.

3.2 연구표본과 자료수집

본 연구는 인천 소재 A 종합병원 종사자들 대상으로 설문을 실시하였다. 설문조사는 총 330부를 배포하여 316부가 회수되었으며, 수집된 설문지 중에서 불성실한 응답을 한 경우를 제외하고 총 314부를 실증분석에 활용하였다. 조사는 2012년 10월 8일부터 2012년 11월 4일까지 약 4주 동안 이루어졌다. 분석에 포함된 응답자의 인구통계학적 특성을 살펴보면, 남성이 71명(22.6%), 여성이 243명(77.4%), 연령은 20대 139명(44.3%), 30대 120명(38.2%), 40대 42명(13.4%), 50대 8명(2.5%), 60대 이상 5명(1.6%) 등으로 나타났다. 최종학력은 고졸 37명(11.8%), 대졸 249명(79.3%),



<그림 1> 연구모형

대학원졸 이상 28명(8.9%)으로 나타났으며, 결혼 여부는 미혼 121명(38.5%), 기혼 193명(61.5%)으로 나타났다. 직종별로는 간호직 170명(54.1%), 의사직 31명(9.9%), 기술직 52명(16.6%), 사무직 42명(13.4%), 기타 19명(6.0%)으로 구성되었다. 근속년수는 3년 미만 165명(52.6%), 3-5년 미만 55명(17.5%), 5-10년 미만 71명(22.6%), 10-15년 미만 17명(5.4%), 15년 이상 6명(1.9%)으로 나타났다.

3.3 변수의 측정

본 연구에서는 독립변수로 사용한 환경적변화는 외부적 환경변화로 인한 예기치 않은 변화로 계획적 변화는 조직의 유효성을 높이기 위하여 조직내부에서 계획적으로 행하는 변화로 정의하였다. 한편, 병원의 담당자들과 인터뷰를 통하여 A 병원조직의 환경적변화와 계획적변화를 살펴보았다. 구체적으로 환경적변화는 건강보험 재정 악화, 보건복지부의 영리병원 도입 논의 등의 정책변화, 대형병원의 시장 점유율 확장 등의 경쟁변화, 의료서비스 등의 요구 수준 증가 등의 고객요구변화, 의료관광산업발전 등의 시장변화, 의료수요 감소 등의 경제이슈, 그리고 병원조직 내 계획적변화로는 다음과 같은 A병원의 새로운 전략 및 조직구조 재설계, 인력개발과 채용, 교육, 임금 등 제반 관리혁신 관련 이슈를 다루었다. 이들 변화 내용에 대해서는 설문지문항을 구성하여 각 변화의 영향력(권형문, 2007)과 강도를 측정하였다. 측정문항은 “위에서 열거한 계획적변화들이 귀하의 조직에 어느 정도 영향을 미칠 것으로 생각하십니까?”, “계획적변화들의 종합적 충격 강도는 어느 정도라고 생각하십니까?” 등으로 구성하였다.

매개변수인 변화에 대한 감정적저항은 Oreg(2003,

2006)의 연구에서 사용된 설문항목 중 “나는 우리 조직이 추진하고 있는 변화로 인해 스트레스를 받고 있다” 등 4개 문항을 통해 측정하였다. 변화에 대한 행동적저항은 “나는 우리 조직이 추진하고 있는 변화에 대해 동료에게 불평을 털어 놓았다” 등 역시 Oreg(2003, 2006)의 연구에서 사용된 설문항목 중 4개 문항을 통해 측정하였다. 직무스트레스는 개인과 직무관련 요인들 사이의 부조화, 즉 개인과 환경이 서로 부적합한 상태로 인해 야기된 신체적·심리적 긴장감과 압박감을 개인이 지각하는 정도 (Ivancevich & Matteson, 1986)로 정의되는데, “직무수행으로 인해 피곤함을 느낀다” 등 현성용 외 (2009) 및 조경호·안성률(2011)의 연구에서 사용된 설문항목 3개 문항을 통해 측정하였다.

종속변수인 이직의도는 종업원이 조직의 구성원인 기를 포기하고 자발적 또는 비자발적으로 직장을 떠나려고 하는 정도로 정의되며, 이에 대해서는 “나는 내년에 새로운 직업을 적극적으로 찾아볼 것 같다” 등 Cammann et al.(1983) 및 Oreg(2006)의 연구에서 사용된 설문항목 중 3개 문항을 통해 측정하였다. 한편 조직몰입은 개인이 조직과 동일시하고 조직에 대하여 갖고 있는 애착도로 정의되는데 조직몰입 중 유지적 몰입과 규범적 몰입은 조직변화에서 이를 감소시키는 요인이 발생하면 언제든지 몰입의 효과가 줄어들 수 있으므로 정서적 몰입과는 그 동기가 매우 상이하다. 본 연구에서는 Meyer & Allen (1991), Allen & Meyer(1996), Meyer et al. (2002) 등이 제시한 조직몰입의 세 가지 차원 중에서 제도나 계산에 의한 규범적·지속적 몰입보다는 개인적 애착에 기반을 둔 정서적 몰입에 초점을 두고, “내가 추구하는 가치와 조직이 추구하는 가치는 매우 비슷하다” 등 이들이 개발한 설문항목 3개 문항으로 측정하였다.

IV. 분석결과

4.1 신뢰성과 타당성 분석

연구 가설을 검증하기 위하여 설문항목들의 신뢰성(reliability) 검토는 Cronbach' α 값 .60 이상을 기준으로 하였으며(Nunnally & Bernstein, 2006),

분석결과, 모든 변수들이 .714 이상의 α 값을 보임으로써 측정항목들 사이의 내적일관성에는 문제가 없음을 알 수 있었다. 구성타당도(construct validity) 검증은 탐색적 요인분석(EFA: Exploratory factor analysis)과 확인적 요인분석(CFA: Confirmatory factor analysis)으로 확인하였다.

탐색적 요인분석결과 행동적저항의 한 항목이 다른 요인에 중복되게 나타나 제외시켰으며, 분석에

〈표 1〉 탐색적 요인분석 및 신뢰성 분석

항목	1	2	3	4	5	6	7
계획적변화01	-.024	.074	.103	.056	.038	.804	.306
계획적변화02	.016	.099	-.003	.026	-.053	.848	.203
환경적변화01	.058	.111	.045	.120	-.014	.273	.799
환경적변화02	.020	.012	-.026	.019	.009	.212	.865
감정적저항01	.866	-.019	.089	-.026	-.051	-.023	.050
감정적저항02	.746	.033	.138	.145	-.092	-.118	.028
감정적저항03	.850	.123	.022	.140	.005	.093	-.023
감정적저항04	.719	.252	.114	.199	-.096	.065	.033
행동적저항02	.199	.009	.122	.787	-.013	-.038	-.021
행동적저항03	.001	.040	-.049	.752	-.134	.208	.067
행동적저항04	.194	.082	.176	.811	.057	-.077	.105
직무스트레스01	.162	.787	.168	-.011	-.139	.151	-.007
직무스트레스02	.039	.860	.183	.024	-.130	-.001	.098
직무스트레스03	.118	.810	.202	.130	-.190	.060	.053
이직의도01	.142	.187	.870	.077	-.158	.001	.016
이직의도02	.199	.308	.697	.043	-.290	.079	-.053
이직의도03	.052	.175	.854	.155	-.192	.040	.058
조직몰입01	-.260	-.079	-.328	-.009	.610	-.170	.138
조직몰입02	.014	-.181	-.148	.007	.829	.021	-.032
조직몰입03	-.061	-.180	-.165	-.095	.780	.052	-.052
아이겐 값	2.804	2.364	2.333	2.001	1.931	1.629	1.585
분산량(%)	14.018	11.818	11.666	10.006	9.653	8.146	7.923
누적분산량(%)	14.018	25.835	37.501	47.508	57.160	65.306	73.230
Cronbach's α	.838	.838	.862	.731	.716	.714	.732

이용된 나머지 항목들의 적재치는 .610 이상으로 나타났다. 아이겐(eigen value) 값도 1.0이 넘어 유의한 것으로 나타났으며, 예상한 바와 같이 총 7개의 요인이 추출되었다. 이들 요인들은 전체 변량의 73.230%를 설명하고 있는 것으로 나타났다.

한편, 확인적 요인분석에서 모델 적합도는 GFI (goodness of fit index: 0.9이상 바람직함), AGFI(adjusted goodness of fit index, 0.9이상 바람직함), RMR(root mean square residual), NFI(normal fit index), CFI(comparative fit index) 등 다양한 적합도 지수들에 의해 평가되었다. 확인적 요인분석 결과, 카이제곱값은 310.401 (자유도=149, p=.000), GFI= 0.91, AGFI= 0.873, RMR= 0.043, NFI=0.084, CFI=0.935, TLI=0.917, IFI=0.936 등으로 적합지수 판단에 문제가 없음을 보여주었다.

또한, 각 요인별 분산추출지수(0.5이상)와 신뢰성(0.7 이상)에는 문제가 없는 것으로 나타나 수렴 타당성 및 구성 타당성이 확보되었음을 알 수 있다. 각 요인 간의 예측 타당성과 판별 타당성을 위해서는 상관행렬과 분산추출지수와와의 관련성을 확인하였다. <표 2>에서와 같이 각 요인의 분산추출지수와 다중

상관지수를 비교한 결과 대각선의 분산추출지수보다 모두 다중상관계수의 값이 작아 요인 간 판별타당성 역시 확보되었다(Fornell & Lacker, 1981).

본 연구에서는 동일한 방식에 의해 두개의 변수를 측정할 경우 발생할 수 있는 동일방법분산(common method variance: 이하 CMV)을 확인하기 위하여 Harmon's single-factor test를 수행하였다 (Podsakoff et al., 2003). 모든 변수를 투입한 후 단일요인이 추출되거나 하나의 요인이 대부분의 공변량을 설명한다면 심각한 CMV가 존재함을 의미한다. 분석결과 독립변수와 매개 및 종속변수는 각각의 요인으로 추출되어 심각한 CMV는 존재하지 않았다.

4.2 구조모형분석 및 매개효과검증

변수들 간의 가설화된 관계를 검증하기 위해서는 AMOS 17.0을 사용하여 구조모형 분석을 실시하였으며, 이론모형의 분석은 각 요인 간 상관행렬을 기초로 분석하였다. 분석결과, 카이제곱값 310.401 (자유도=149, p=.000), GFI=0.91, AGFI=0.873, RMR=0.043, NFI=0.084, CFI=0.935, TLI

<표 2> 상관행렬 결과

구분	평균	표준편차	1	2	3	4	5	6	7
1. 환경적변화	3.804	0.592	0.749						
2. 계획적변화	3.852	0.623	.513**	0.744					
3. 감정적저항	2.693	0.729	0.083	0.041	0.629				
4. 행동적저항	2.568	0.677	.159**	0.098	.316**	0.598			
5. 직무스트레스	3.227	0.882	.155**	.197**	.273**	.164**	0.636		
6. 이직의도	2.776	0.890	0.063	.119*	.313**	.244**	.497**	0.683	
7. 조직몰입	2.902	0.658	-0.023	-0.074	-.238**	-.133*	-.418**	-.524**	0.558

주) 대각선은 분산추출지수를 나타냄. * : P < .05, ** : P < .01

〈표 3〉 가설 검증 결과

가설	경로계수	표준 오차	t	채택 여부
가설1-1. 환경적변화 → 감정적저항	3.968	1.734	2.288*	채택
가설1-2. 계획적변화 → 감정적저항	-3.076	1.417	-2.17*	기각
가설1-3. 환경적변화 → 행동적저항	5.605	2.684	2.088*	채택
가설1-4. 계획적변화 → 행동적저항	-4.347	2.183	-1.991*	기각
가설2-1. 환경적변화 → 직무스트레스	4.411	35.132	0.126	기각
가설2-2. 계획적변화 → 직무스트레스	0.322	0.096	3.346**	채택
가설3-1. 환경적변화 → 이직의도	-10.882	8.434	-1.29	기각
가설3-2. 계획적변화 → 이직의도	8.55	6.694	1.277	기각
가설4-1. 환경적변화 → 조직몰입	5.507	3.299	1.669 [†]	채택
가설4-2. 계획적변화 → 조직몰입	-4.287	2.618	-1.637	기각
가설5-1. 감정적저항 → 이직의도	0.474	0.248	1.912 [†]	채택
가설5-2. 행동적저항 → 이직의도	1.261	0.979	1.288	기각
가설6-1. 감정적저항 → 조직몰입	-0.273	0.155	-1.757 [†]	채택
가설6-2. 행동적저항 → 조직몰입	-0.519	0.411	-1.262	기각
가설7. 직무스트레스 → 이직의도	0.613	0.085	7.224**	채택
가설8. 직무스트레스 → 조직몰입	-0.389	0.066	-5.88**	채택

† P < .10, * : P < .05, ** : P < .01

=0.917, IFI=0.936으로 나타나 전반적인 적합지수 판단에 문제가 없음을 보여 주었다.

검증결과는 다음과 같다. 첫째, 조직변화 중 환경적변화만이 감정적저항과 행동적저항에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 반면, 가설 설정과는 달리 계획적변화는 감정적저항과 행동적저항에 정(+)의 영향이 아닌 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설1-1, 가설1-3 채택되었다.

둘째, 조직변화 중 계획적변화만이 직무스트레스에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나서 가설2-2가 채택되었다.

셋째, 환경적변화와 계획적변화가 이직의도와 조직몰입에 미치는 영향은 환경적변화가 조직몰입에 미치는 영향 부분만 통계적으로 유의한 정(+)의 영

향을 미치는 것으로 나타나 가설4-1만 채택되었다.

넷째, 변화에 대한 저항이 이직의도, 조직몰입에 미치는 영향은 변화에 대한 저항 중 감정적저항만이 이직의도와 조직몰입에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 따라서 가설5-1과 가설6-1은 채택되었고, 가설5-2와 가설6-2는 기각되었다.

다섯째, 직무스트레스가 이직의도, 조직몰입에 미치는 영향은 직무스트레스가 이직의도와 조직몰입에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나 가설7과 가설8 모두 채택되었다.

한편, 매개변수로 설정한 '조직변화저항'과 '직무스트레스'가 다중매개효과(multiple mediating effect)를 나타내는가를 검증하기 위해 Preacher & Hayes (2008)가 개발한 다중매개효과매크로(multiple

〈표 4〉 다중 매개효과의 검증

독립 변수	매개 변수	중속 변수	Estimate	Product of Coefficients		Bootstrapping			
				SE	Z	Percentile 95% CI		BC 95% CI	
						lower	Upper	Lower	Upper
환경적변화	감정적저항	이직의도	.0195	.0147	1.3302	-.0091	.0579	-.0041	.0687
환경적변화	행동적저항	이직의도	.0308	.0162	1.8991	.0037	.0668	.0070	.0740
환경적변화	직무스트레스	이직의도	.1022	.0386	2.6451	.0311	.1817	.0351	.1870
	total		.1525	.0482	3.1588	.0616	.2482	.0664	.2540
계획적변화	감정적저항	조직몰입	-.0054	.0078	-.6961	-.0293	.0107	-.0347	.0077
계획적변화	행동적저항	조직몰입	-.0033	.0059	-.5678	-.0206	.0122	-.0267	.0075
계획적변화	직무스트레스	조직몰입	-.0792	.0249	-3.1767	-.1377	-.0293	-.1403	-.0308
	total		-.0880	.0283	-3.1126	-.1568	-.0289	-.1601	-.0310

주) BC, bias corrected; CI, 5,000 bootstrap samples.

meditation macro)를 설치하고,²⁾ 부트스트랩(bootstrapping)에 기반을 둔 복수의 매개효과를 검증방법을 사용하였다.

Kenny et al.(1998)와 Sobel(1982)의 방법론은 지난 수십 년간 경영학분야에서 매개효과를 분석하기 위하여 사용되어 왔다(MacKinnon et al., 2012). 그러나 이들의 매개효과검증방법은 표본 크기가 작은 경우에는 정규분포 조건을 위배할 가능성이 높으며, 다중매개(multiple mediation)와 이중매개(double mediation)을 검증하는데 한계를 갖고 있다(Preacher & Hayes, 2004; 2008; Hayes et al., 2010).

그러므로 본 연구에서는 Preacher & Hayes (2008)의 제안에 따라 5,000개의 표본을 원자료(N=314)로부터 생성하여 신뢰구간 95%에서 다중매개효과를 분석하였으며, 검증결과는 〈표 4〉에

제시되어 있다.

〈표 4〉에 제시한 바와 같이 다중 매개효과 결과를 살펴보면, 환경적변화와 이직의도간의 직무스트레스 매개효과는 Z통계량 값이 2.6451로 95%신뢰수준에서 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다. 또한, 계획적변화가 직무스트레스를 통해 조직몰입에 미치는 매개효과를 검증한 결과 직무스트레스의 매개효과는 Z통계량 값이 -3.1767로 95%신뢰수준에서 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다. 즉, 환경적변화가 직무스트레스를 매개로 이직의도에 영향을 미치고, 계획적변화가 직무스트레스를 매개로 조직몰입에 영향을 미친다는 것을 의미하므로 매개효과에 대한 가설 11-2과 12-2는 채택되었다.

2) <http://www.afhayes.com> 에서 Hayes 교수가 개발한 다중매개효과매크로(multiple mediation macro)를 다운받아 설치할 수 있으며, 관련 논문을 살펴볼 수 있다.

V. 결론 및 논의

본 연구는 병원조직의 환경적·계획적변화가 구성원들의 변화에 대한 저항과 직무스트레스에 미치는 영향과 변화저항과 스트레스가 이직의도와 조직몰입에 미치는 영향을 살펴보았다. 그리고 환경적·계획적변화와 이직의도, 조직몰입의 관계에서 변화저항과 직무스트레스의 다중매개효과를 연구하였다.

연구결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 환경적변화는 감정적저항과 행동적저항에 있어서 모두 정(+)¹의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 조직변화의 과정에서 변화에 대한 노여움, 좌절, 불안 등과 같은 감정적저항뿐만 아니라 저항 행동의 증가, 조직변화에 대한 필요성을 부정적으로 평가하는 것 등과도 밀접한 관련이 있다는 것을 의미하며 앞에서 살펴 본 Oreg(2006)의 연구결과와도 일치하는 것이다. 그러나 가설 설정과는 달리 계획적변화는 감정적저항과 행동적저항에 정(+)¹의 영향이 아닌 부(-)¹의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 연구 결과를 통하여 병원조직 계획적변화에 대한 구성원들의 태도는 긍정적인 것으로 이해할 수 있다. Kirkpatrick(1985)는 조직변화에 대한 구성원의 태도는 안정감요인, 개인가치관, 과거변화에 대한 경험, 구성원들의 신뢰와 충성심(Bryant, 1979) 등에 따라 변화에 대한 구성원들의 태도는 부정적(저항) 또는 긍정적(수용)으로 나타날 수 있다고 하였다. M&A와 같은 조직의 계획적변화가 구성원들의 부정적인 태도에 영향을 미칠 수도 있지만, 오히려 M&A공정성, M&A투명성이 높은 계획적변화는 변화저항을 줄일 수 있는 것이다(김성건, 2013). 즉 변화관리의 한 방법으로 저항관리와 함께 변화의 수용성을 높이는 것이 중요

하다는 점을 시사하고 있다.

둘째, 계획적변화는 직무스트레스에 정(+)¹의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그리고 직무스트레스는 이직의도에 정(+)¹의 영향, 조직몰입에는 부(-)¹의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 직무스트레스 요인인 업무관계, 업무과부하 및 전반적 직무스트레스가 변화에 대한 부정적인 태도와 유의한 관계가 있고 직무스트레스는 낮은 동기부여, 성과 감소, 높은 이직률 및 병가, 사고, 낮은 직무만족, 낮은 품질의 제품 및 서비스로 나타난다고 주장한 Vakola & Nikolaou(2005) 및 Eby et al. (2000)의 연구와 일치하는 결과이다.

셋째, 환경적변화는 조직몰입에 정(+)¹의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 환경적변화를 높게 인지할수록 조직구성원들의 조직몰입은 오히려 증가하는 것으로 나타났다. 병원조직의 환경적변화는 건강보험 재정 악화, 보건복지부의 영리병원 도입 논의, 의료기관 서비스 경쟁의 경쟁변화, 고객 서비스 기대 수준 향상과 예방의료서비스에 대한 요구증가 등의 고객욕구 변화, 의료관광 산업의 발전과 제약 산업의 글로벌 등의 시장변화, 경기악화로 인한 의료 수요 감소 등이 있다. 구성원들은 조직외부에서 일어나는 환경적변화 등으로 인해 병원조직에 미치는 부정적이고 심화된 경쟁상황을 인지하고, 이러한 환경변화 속에서 조직의 생존을 위하여 구성원들이 더욱 더 조직에 몰입하는 것으로 이해할 수 있다.

넷째, 감정적저항은 이직의도에 정(+)¹의 영향, 조직몰입에는 부(-)¹의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 조직변화가 실패하는 원인으로 변화에 대한 저항을 언급하고, 변화에 대한 저항의 결과는 변화과정에 비용과 지연을 수반하며, 기대한 변화 성과달성을 어렵게 한다는 Piderit(2000)연구와 변화노력의 실패로 인하여 더 높은 이직률, 조직몰입

의 감소를 야기한다는 Chawla & Kelloway(2004)의 연구와 일치하는 결과이다.

다섯째, 환경적변화가 직무스트레스를 매개로 이직의도에 영향을 미치고, 계획적변화가 직무스트레스를 매개로 조직몰입에 영향을 미친다. 계획적변화는 직무스트레스와 정(+)의 관계를 갖고 있으며 동시에 직무스트레스는 조직몰입과 부(-)의 관계를 보였다. 계획적변화가 클수록 종업원들은 직무스트레스를 많이 느끼게 되고 그 결과로 조직몰입에 낮아진다는 것으로 이해할 수 있다. 이러한 결과는 조직의 변화관리 전략에는 무엇보다 직무스트레스 관리가 중요하다는 것을 시사한다.

본 연구를 통해 다음과 같은 학술적 시사점을 제시하고자 한다.

첫째, 조직 내·외부에서 일어나는 조직변화가 어떠한 경로를 통하여 이직의도, 조직몰입 관계에 영향을 미치는지에 대한 메커니즘(mechanism)을 실증 분석하였다. 특히 국내에서는 조직변화로 일어나는 결과적 메커니즘에 대한 연구도 매우 부족할 뿐만 아니라 변화로 인하여 유발되는 이직의도, 조직몰입과의 관계를 매개하는 변수에 대한 연구는 전무한 실정이다(정홍준 외, 2013). 그러므로 이러한 조직변화가 이직의도와 조직몰입으로 연결되는 메커니즘에 대한 실증연구는 변화관리 측면에서 매우 중요한 의미를 지닌다고 할 수 있다.

둘째, 조직변화를 환경적변화, 계획적변화로 개념적으로 정의한 것이다. 연구결과 환경적변화와 계획적변화가 변화저항 및 직무스트레스, 이직의도, 조직몰입에 미치는 영향을 매우 다르게 나타난 사실에서 볼 수 있듯이 조직변화에 대한 연구는 조직변화의 개념적 정의가 무엇보다 선행되어야 할 것으로 보인다.

셋째, 조직변화와 이직의도, 조직몰입과의 관계에서 변화저항과 직무스트레스의 다중매개효과를

Preacher & Hayes(2008)의 연구방법에 따라 분석하였다. 매개효과를 분석하기 위하여 사용되어 온 Kenny et al.(1998)와 Sobel(1982)은 표본 크기가 작은 경우에는 정규분포 조건을 위배할 가능성이 높으며, 다중매개를 검증하는데 한계를 갖고 있다(Preacher & Hayes, 2004; 2008; Heyes et al., 2010). 그 결과 본 연구는 다중매개 검증의 필요성을 확인한 중요한 의미를 지닌다 하겠다.

또한, 본 연구의 실무적 시사점으로는 다음과 같은 사항을 제시할 수 있다.

첫째, 직무스트레스의 매개효과 검증을 통하여 조직변화과정에서 구성원들이 심리적 요인을 완화하기 위한 정책 및 제도의 필요성이 강하게 부각된다. 그러므로 조직에서는 이를 위하여 사내고충제도 등을 통하여 제도적인 양방향 커뮤니케이션을 통하여 감정적 요인을 줄이기 위한 노력이 필요하다 하겠다.

둘째, 환경적변화는 종업원의 감정적저항과 행동적저항을 높이지만, 계획적변화는 종업원의 감정적저항과 행동적저항을 반대로 줄이는 것으로 나타났다. 따라서 효과적인 조직변화관리를 위해서 환경적변화에 미리 감지하고 이에 대한 대응이 무엇보다 필요함을 시사하며, 감지한 환경변화에 대한 대응을 위하여 조직 내부의 의도 하에 계획된 변화를 이끌어 내는 것도 매우 중요하는 사실을 발견하였다.

상기와 같은 연구의 주요 시사점에도 불구하고 본 연구는 다음과 같은 한계점을 갖는다.

첫째, 조직수준의 거시적 측면에 초점을 둔 연구모델의 구체성 부족(Armenakis & Harris, 2002; Coah & French, 1948; Goltz & Hietapelto, 2002; Rosenblatt et al., 1999)이다. 본 연구에서는 개인수준에서의 조직변화저항, 직무스트레스 등의 매개효과만 다루었기에, 조직수준의 변수를 추가한 다수준 접근의 추가 연구가 필요할 것으로 보인다.

둘째, 조직변화의 부정적 감정에 치중하여 긍정적 측면을 다루지 못한 점(Freedman, 1996)이다. 그러므로 향후연구에서는 조직변화의 긍정적 측면에 초점을 두고 구성원들의 감정과 감성을 이해하는 연구를 통해 필히 보완되어야 할 것으로 본다.

마지막으로, 측정대상 표본이 특정병원을 대상으로 진행되었다는 한계를 지적하지 않을 수 없다. 따라서 향후 연구에서는 다양한 병원조직을 대상으로 표본을 설정함으로써 연구결과의 일반화를 높일 필요가 있다.

참고문헌

- 강성홍 · 이경호 · 채영문(2003), "의료서비스의 질 향상 및 전문병원 도입을 위한 정책연구," 보건복지부
- 고종욱(2001), "직무 스트레스와 종업원 태도간의 관계에서 감성적 성향의 역할," *경영학연구*, 30(3), 829-853.
- 권형문(2007), "조직변화에 대한 구성원 저항의 선행요인과 그 결과요인에 관한 연구," 서강대학교 대학원 석사학위논문.
- 현성용 · 김교헌 · 김미리혜 · 김아영 · 김현택 외. (2008), *현대 심리학의 이해*, 서울: 학지사.
- 김병섭(1995), "경찰공무원의 심리적 탈진 원인분석," *한국행정학보*, 29(2), 449-468.
- 김성건(2013), "M&A에서 전략적 리더십, 인적통합전략, 변화저항, 구성원 태도에 관한 연구," *한국외국어대학교 대학원 석사학위논문*.
- 김영훈 · 박종연 (2001), 병원조직구조 및 문화에 대한 인식과 조직 갈등 및 몰입에 관한 직종별 비교연구, *한국보건통계학회지*, 26(1), 89-102.
- 김정진 · 박경규(2008), "조직변화에 대한 구성원 저항의 다차원적 접근," *인사조직연구*, 16(3), 1-41.
- 박기찬 · 이윤철 · 이동현(2005), *경영의 교양을 읽는다*, 더난출판
- 박기찬(1993), *조직정지론*, 경문사
- 박종훈 · 이월수 역(2013), *혼란기의 경영*, 피터 드러커 지음, *Managing in Turbulent Times*, 한국경제신문
- 송석훈 · 황갑진(1999), "경영혁신에 관한 불만 및 직무소외와 조직유효성의 영향 관계," *경영 연구*, 14(1), 105-134.
- 신유근(2005), *인간존중경영*, 다산출판사, 462.
- 이우천(2003), "병원종사자의 직업성 스트레스에 관한 연구: 서울시내 500병상 이상 병원종사자를 중심으로," *한국병원경영학회지*, 3, 1-33.
- 정홍준, 최용득 · 이동섭(2013), "조직변화에 대한 저항과 조직몰입: 직무스트레스의 매개효과 및 노조수단성과 절차적 공정성의 조절효과," *인사조직연구*, 21(2), 1-36.
- 조경호 · 안성률(2011), "조직변화에 대한 공무원의 저항과 태도변화에 관한 연구: 소방방재청 사례를 중심으로," *한국조직학회보*, 8(1), 107-129.
- 하나금융경영연구소(2009), *The Report-서브프라임 위기*, 하나금융경영연구소
- 하미승 · 권용수(2002), "공무원성과상여금제도 정착방안에 대한 연구: 교육공무원을 중심으로," *한국행정연구*, 11(3), 214-245.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1996), "Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: An Examination of Construct Validity," *Journal of Vocational Behavior*, 49, 252-276.
- Armenakis, A. A., & Harris, S. G. (2002), "Crafting a change message to create transformational readiness," *Journal of Organizational Change Management*, 15(2), 169-183.
- Baron, R. A., & Greenberg, J. (1989), *Behaviour in organisations : Understanding and managing the human side of work*, Massachusetts: Allyn and Bacon.
- Bovey, W.H. & Hede, A. (2001), "Resistance to

- Organizational Change: The role of cognitive and affective processes," *Leadership & Organizational Development Journal*, 22 (8), 372-382.
- Camman, C., Fichman, M., Jenkins, D. G., & Klesh, J. R. (1983), "Assessing the attitudes and perceptions of organizational members," In S. E. Seashore, E. E. Lawler, P. H. Mirvis, & C. Camman (Eds.), *Assessing organizational change: A guide to methods, measures, and practices* (pp. 71 - 138). New York: John Wiley.
- Chawla, A., & Kelloway, E. K. (2004), "Predicting openness and commitment to change," *The Leadership & Organization Development Journal*, 25(6), 485-498.
- Coah, L., & French, J. (1948), "Overcoming resistance to change," *Human Relations*, 1(4), 512-532.
- Dalton, G. W., Lawrence, P. L., & Greiner, L. E. (1970), *Organizational change and development*, Homewood, Illinois: Irwin, Inc., 2.
- Davy, J. A., Kinicki, A. J., & Scheck, C. L. (1997), "A test of job security's direct and mediated effects on withdrawal cognitions," *Journal of Organizational Behaviour*, 18, 323-349.
- Dawson, P. (1994), *Organizational Change : A Process Approach*, London: Paul Chapman.
- Dubin, R. (1976). "Theory Building in Applied Areas," *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, M. Dunnette (ed.), Chicago: Rand McNally.
- Eby, L. T., Adams, D. M., Russell, J. E. A., & Gaby, S. H. (2000), "Perceptions of organizational readiness for change: factors related to employees' reactions to the implementation of team-based selling," *Human Relations*, 53, 419-442.
- Fornell, C., & Larcker, D.F. (1981), "Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error," *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Freedman, N. (1996), "Operation centurion: Managing transformation at philips," *Long Range Planning*, 29(5), 607-615.
- George, J. M., & Jones, G. R. (2001), "Towards a process model of individual change in organizations," *Human Relations*, 54, 419-444.
- Gibson, J., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. (1988). *Organizations: Behaviour, structure, processes* (6th ed.). Plano, TX: Business Publications.
- Goltz, S. M., & Hietapelto, A. (2002), "Using the operant and strategic contingencies models of power to understand resistance to change," *Journal of Organizational Behavior Management*, 22(3), 3-22.
- Greenhalgh, L., & Rosenblatt, Z. (1984), "Job insecurity: Toward conceptual clarity," *Academy of Management Journal*, 9(3), 438-448.
- Hayes, A.F. Preacher, K.J., & Myers, T.A. (2010), *Mediation and the Estimation of Indirect Effects in Political Communication Research*. In E. P., & R. Lance Holbert (Eds), *Sourcebook for Political Communication Research: Methods, Measures, and Analytical Techniques*. New York: Routledge.
- Ho, W., Chang, C., Shih, Y., & Liang, R. (2009), "Effects of job rotation and role stress among nurses on job satisfaction and organizational commitment," *BMC Health Services Research*, 9(8): 1-10.
- Ivancevich, J. M., & Matteson, M. T. (1986), "Organizational level stress management

- interventions: A review and recommendation," In J. M. Ivancevich & D. C. Ganster. (Eds.), *Job stress: From theory to suggestions*. (pp.229-248), New York: HaworthPress.
- Jick, T. D. (1993), *Managing change: Cases and concepts(3rd ed.)*, Homewood, Illinois: Irwin, Inc.
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Pucik, V., & Welbourne, T. M. (1999), "Managerial coping with organizational change: a dispositional perspective," *Journal of Applied Psychology*, 84(1), 107-122.
- Karasek, R. A., & Theorell, T.(1990), *Healthy work, Stress, Productivity and the reconstructin of working life*, New York: Basic Books.
- Kaufman, H. (1971), *The Limits of Organization Change*, University of Alabama Press.
- Kenny, D. A., Kashy, D. A., & Bolger (1998), "Date analysis in social psychology," In D. Gilbert, S.Fiske, & G. Lindzey (Eds.), *Handbook of social psychology* (4th ed., pp. 233-265). New York: McGraw-Hill.
- Kotter, J. P., & Schlesinger, L. A. (1979), "Choosing strategies for change," *Harvard Business Review*, 57(2), 106-113.
- Lindstrom, K., & Huuhtanen, P. (1993), "Managing organizational and social change processes in banks," *the 6th European congress on Work and Organizational Psychology*, Alicante, Spain
- Lippitt, G. L. (1982), *Organization Renewal*, (2nd ed.), Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 52-52.
- MacKinnon, D. P., Coxo, S., & Baraldi, A. N. (2012), "Guidelines for the Investigation of Mediating Variables in Business Research," *Journal of Business and Psychology*, 27(1), pp.1-14.
- Meyer J. P., & Allen N. J. (1991), "A three-component conceptualization of organizational commitment," *Human Resources Management Review*, 1(1), 61-89.
- Meyer, J. P., Stanley, D., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002), "Affective, continuance and normative commitment to organization: A meta analysis of antecedents, correlates and consequences," *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20-52.
- Moon, M. M., & Jonson, C. L. (2012), "The influence of occupational strain on organizational commitment among police: A general strain theory approach," *Journal of Criminal Justice*, 40, 249-258.
- Muldray, T. (1983), *Burnout and Health Professionals: Manifestations and Management*, Norwalk, CT: Applrton Century Crofts.
- Nunnally, J. C. & Bernstein, I. H. (2006), *Psychometric Theory*, 3rd ed., New-York: McGraw-Hill.
- Oreg, S. (2003), "Resistance to change: developing an individual differences measure," *Journal of Applied Psychology*, 88(4), 680-693.
- Oreg, S. (2006), "Personality, context, and resistance to organizational change," *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 15(1), 73-101.
- Parker, D. F., & Decotiis, T. A. (1983), "Organizational determinants of job stress," *Organizational Behavior and Human Performance*, 32, 160-177.
- Piderit, S. K. (2000), "Rethinking resistance and recognizing ambivalence: A multidimensional view of attitudes toward an organizational

- change." *Academy of Management Review*, 25(4), 783-794.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). "Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies," *Journal of Applied Psychology*, 88, 879-903.
- Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2004). "SPSS and SAS Procedures for Estimating Indirect Effects in Simple Mediation Models," *Behavior Research Methods, Instruments and Computers*, 36(4), pp.717-731.
- Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2008), "Asymptotic and Resampling Strategies for Assessing and Comparing Indirect Effects in Multiple Mediator Models," *Behavior Research Methods*, 40, pp.879-891.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2010). *Organizational Behavior*(14th Edition), Pearson Prentice Hall.
- Rosenblatt, Z., Tammlud, I., & Ruvio, A. (1999), "A gender-based framework of the experience of job insecurity and its effects on work attitudes," *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(2), 197-217.
- Rousseau, D. M. (1989). "New hire perspectives of their own and their employer's obligations: A study of psychological contracts," *Journal of Organisational Behaviour*, 11, 389-400.
- Rush, M. C., Schoel, W. A., & Barnard, S. M. (1995), "Psychological resiliency in the public sector: hardiness and pressure for change," *Journal of Vocational Behavior*, 46, 17-39.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., & Osborn, R. N. (1985), *Managing Organizational Behavior* (2nd ed.), New York: John Wiley & Sons.
- Shore, L. & Tetrick, L.E. (1994). "The psychological contract as an explanatory framework in the employment relationship," In: Cooper, C.L. & Rousseau, D. M.(Eds.), *Trends in Organizational Behavior*, 1, 91-99, Wiley, Chichester.
- Schweiger, D. M., & Denisi, A. S. (1991), "Communication with employees following a merger: a longitudinal field experiment," *Academy of Management Journal*, 34(1), 110-135.
- Sobel, M. E. (1982), "Asymptotic confidence intervals for indirect effect in structural equation models," In S. Leinhardt(Ed.), *Sociological methodology*, 290-312, SanFrancisco: Jossey-Bass.
- Vakola, M., & Nicolaou, I.(2005), "Attitudes towards organizational change: what is the role of employees' stress and commitment?," *Employee Relations*, 27(2), 160-174.
- Vecchio, R. P., & Appelbaum, S. H. (1995), *Managing organizational behaviour*. Toronto: Dryden.
- Wanberg, C. R.(1997), "Antecedents and outcomes of coping behaviors among unemployed and reemployed individuals," *Journal of Applied Psychology*, 85(1), 132-142.
- Wanberg, C. R., & Banas, J. T. (2000), "Predictors and outcomes of openness to changes in a reorganizing workplace," *Journal of Applied Psychology*, 85(1), 132-142.
- William, J., & Laurie, B. (1993), "A critical incident stress debriefing program for hospital-based health care personnel," *Health and Social Work*, 183, 149-456.

The Effects of Natural and Planned Change on Employees' Turnover Intention and Organizational Commitment in a Hospital Organization: The Role of Multiple Mediating Effects of Change Resistance and Job Stress

Jeong-Hee Lee* · Kichan Park** · Ju-Yeon Oh***

Abstract

This research analyzed a hospital organization to prove and to identify the influence of organizational changes(natural change and planned change) to the employees' job attitude (turnover intention and organizational commitment) mediated by resistance to change and job stress.

The results confirmed, resulting the following research implications in brief, that:

- 1) Natural change is positively related to affective and behavioral resistance to change,
- 2) Planned change is positively related to job stress,
- 3) Natural change is positively related to organizational commitment,
- 4) Effective resistance is positively related to turnover intention and is negatively related to organizational commitment,
- 5) Job stress is positively related to turnover intention and is negatively related to organizational commitment,
- 6) Natural change is mediated by the job stress influences significantly on turnover intention and job stress mediates planned change and organizational commitment.

And also, this study showed us that the role of mediating effects of change resistance and job stress between organizational changes and job attitude. This results imply the significant importance of usual job stress management for an organization in face of changes.

Key words: Organizational Change, Resistance to Change, Job Stress, Turnover Intention, Organizational Commitment, Multiple Mediating Effect

* Ph.D, Graduate School of Business Administration, Inha University

** Professor, College of Business Administration, Inha University, Corresponding author.

*** Lecturer, College of Business Administration, Inha University