



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

2015년 2월  
박사학위논문

# 지방행정조직의 사회자본과 조직효과성 간의 관계에 관한 연구

- 임파워먼트의 매개효과를 중심으로 -

조선대학교 대학원

행정학과

김 성 현

# 지방행정조직의 사회자본과 조직효과성 간의 관계에 관한 연구

- 임파워먼트의 매개효과를 중심으로

A Study on the Relationship between Social Capital and  
Organization Effectiveness of the Local Public Organization

: Focusing on Mediation Effects of Empowerment

2015년 2월 25일

조선대학교 대학원

행정학과

김 성 현

# 지방행정조직의 사회자본과 조직효과성 간의 관계에 관한 연구

- 임파워먼트의 매개효과를 중심으로 -

지도교수 박 희 서

이 논문을 행정학박사학위 신청논문으로 제출함

2014년 10월

조선대학교 대학원

행정학과

김 성 현

## 김성현의 박사학위논문을 인준함

심사위원장 호남대학교 교수 오 세 윤 (인)

심 사 위 원 호원대학교 교수 배 점 모 (인)

심 사 위 원 전남도립대학교 교수 최 용 호 (인)






심 사 위 원 조선대학교 교수 이 민 창 (인)

심 사 위 원 조선대학교 교수 박 희 서 (인)

2014년 12월 일

조선대학교 대학원

# 김성현의 박사학위논문을 인준함

심사위원장	호남대학교	교수	吳世胤	
심사위원	호원대학교	교수	裴点模	
심사위원	전남도립대학교	교수	崔容鎬	
심사위원	조선대학교	교수	李敏勳	
심사위원	조선대학교	교수	朴喜緒	

2014 년 12 월 일

조선대학교 대학원

# 목 차

## ABSTRACT

제1장 서 론 .....	1
제1절 연구목적 .....	1
제2절 연구범위 및 방법 .....	5
1. 연구범위 .....	5
2. 연구방법 .....	5
제2장 이론적 배경 .....	7
제1절 사회자본 .....	7
1. 사회자본의 개념 .....	7
2. 사회자본의 기능 .....	12
3. 사회자본의 구성요소 .....	15
제2절 임파워먼트 .....	24
1. 임파워먼트의 개념 .....	24
2. 임파워먼트의 구성요소 .....	26

제3절	조직효과성 .....	29
1.	조직효과성의 의의 .....	29
2.	직무만족 .....	33
3.	조직몰입 .....	38
제4절	선행연구의 고찰 .....	43
1.	사회자본과 조직효과성 간의 관계 .....	43
2.	사회자본과 임파워먼트 간의 관계 .....	47
3.	매개변수로서의 임파워먼트 .....	48
제3장	연구설계 .....	53
제1절	분석모형의 정립과 가설의 설정 .....	53
1.	분석모형의 정립 .....	53
2.	가설의 설정 .....	54
제2절	변수의 조작화와 측정 .....	59
1.	변수의 조작화 .....	59
2.	설문의 구성과 측정 .....	61
제3절	자료의 수집과 분석 .....	63
1.	자료의 수집 .....	63
2.	자료의 분석 .....	63



제4장 실증분석 .....	65
제1절 측정도구 검증 .....	65
1. 타당도 분석 .....	65
2. 신뢰도 분석 .....	69
제2절 기술적 통계 .....	70
1. 변수의 기술적 통계 .....	70
2. 인구통계학적 특성별 차이분석 .....	74
3. 상관관계 분석 .....	86
제3절 가설의 검증 .....	87
1. 사회자본과 임파워먼트 .....	87
2. 임파워먼트와 조직효과성 .....	89
3. 사회자본과 조직효과성 .....	90
4. 임파워먼트의 매개효과 .....	91
제4절 분석결과의 논의 .....	102
1. 특성별 차이분석 결과 .....	102
2. 가설검증 결과 .....	104
제5장 결    론 .....	107
제1절 연구결과 요약 .....	107

제2절 연구결과 시사점 .....	110
1. 이론적 시사점 .....	110
2. 정책적 시사점 .....	111
참 고 문 헌 .....	115
1. 국내문헌 .....	115
2. 국외문헌 .....	124
부록: 설문지 .....	126

## 표 목 차

<표 2-1> 사회자본의 개념 .....	11
<표 2-2> 사회자본의 구성요소 .....	17
<표 2-3> 임파워먼트의 개념 .....	26
<표 2-4> Spreitzer의 임파워먼트 구성요소에 대한 내용 .....	28
<표 2-5> 공공조직의 조직효과성 하위요소 .....	32
<표 2-6> 직무만족의 개념 .....	35
<표 2-7> 직무만족의 영향요인 .....	37
<표 2-8> 조직몰입의 개념 .....	40
<표 2-9> 조직몰입의 영향요인 .....	42
<표 2-10> 사회자본과 조직효과성 .....	46
<표 2-11> 사회자본과 임파워먼트 .....	48
<표 2-12> 매개변수 역할로서의 임파워먼트 .....	51
<표 3-1> 설문지의 구성 .....	62
<표 3-2> 설문지 배부 및 회수현황 .....	63
<표 3-3> 표본의 인구통계학적 특성 .....	64
<표 4-1> 사회자본에 대한 요인분석 결과 .....	66
<표 4-2> 임파워먼트에 대한 요인분석 결과 .....	67
<표 4-3> 조직효과성에 대한 요인 분석 결과 .....	68
<표 4-4> 신뢰도 분석의 결과 .....	69
<표 4-5> 사회자본에 대한 기초통계량 .....	71
<표 4-6> 임파워먼트에 대한 기초통계량 .....	72
<표 4-7> 조직효과성에 대한 기초통계량 .....	73
<표 4-8> 성별에 따른 사회자본의 차이 .....	74

<표 4-9> 연령에 따른 사회자본의 차이 .....	75
<표 4-10> 학력에 따른 사회자본의 차이 .....	76
<표 4-11> 재직기간에 따른 사회자본의 차이 .....	77
<표 4-12> 성별에 따른 임파워먼트의 차이 .....	78
<표 4-13> 연령에 따른 임파워먼트의 차이 .....	79
<표 4-14> 학력에 따른 임파워먼트의 차이 .....	80
<표 4-15> 재직기간에 따른 임파워먼트의 차이 .....	81
<표 4-16> 성별에 따른 조직효과성의 차이 .....	82
<표 4-17> 연령에 따른 조직효과성의 차이 .....	83
<표 4-18> 학력에 따른 조직효과성의 차이 .....	84
<표 4-19> 재직기간에 따른 조직효과성의 차이 .....	85
<표 4-20> 주요변수의 상관관계 분석결과 .....	86
<표 4-21> 사회자본과 임파워먼트 .....	88
<표 4-22> 임파워먼트와 조직효과성 .....	90
<표 4-23> 사회자본과 조직효과성 .....	91
<표 4-24> 의미성의 매개효과 .....	93
<표 4-25> 역량의 매개효과 .....	94
<표 4-26> 자기결정력의 매개효과 .....	95
<표 4-27> 영향력의 매개효과 .....	96
<표 4-28> 의미성의 매개효과 .....	97
<표 4-29> 역량의 매개효과 .....	98
<표 4-30> 자기결정력의 매개효과 .....	99
<표 4-31> 영향력의 매개효과 .....	100
<표 4-32> 가설검증의 요약 .....	101

## 그 립 목 차

[그림 3-1] 분석모형 ..... 53

# ABSTRACT

## A Study on the Relationship between Social Capital and Organization Effectiveness of the Local Public Organization : Focusing on Mediation Effects of Empowerment

Kim, Seong Hyeon

Advisor : Prof. Park, Hwie Seo, Ph.D.

Department of Public Administration

Graduate School of Chosun University

This study aimed to empirically analyse the relationship between variables under the assumption that reliability, norms, and networks as components of social capital would affect job satisfaction and organizational commitment which are components of empowerment and organizational effectiveness, and the mediation role of empowerment in the relationship between social capital and organizational effectiveness. The subjects of this study were public servants in local government offices.

To achieve these purposes, this study discussed the theoretical background based on previous studies, set up an analysis model and analysed the assumption using a questionnaire.

With regards to the empirical analysis, questions with a five-point scale were made for each variable and were given to the subjects.

The subjects for the questionnaire was selected from public servants working at five self-governing district offices in Gwangju metropolitan city. For data collection, the author visited each district office and directly presented copies of the questionnaire to the subjects or collected the

responses by mail. The period for collecting the questionnaire was from August 13 to 29, 2014. For data analysis, the questionnaire was encoded and SPSS Statistics 20 for Windows was used. A frequency test, a reliability and validity test, factor analysis, correlation analysis, a t-test, an ANOVA, a multi-regression analysis, and a hierarchical regression were performed to analyse the results.

The results of the empirical analysis are presented as follows:

First, as a result of analysing the assumptions on the relationship between social capital and empowerment, it was discovered that social capital had a significant effect on empowerment. Second, as a result of analysing the assumption on the relationship between empowerment and organizational effectiveness, it was discovered that empowerment had a significant effect on organizational effectiveness. Third, in analysing the assumption on the relationship between social capital and organizational effectiveness, it was found that social capital had a significant effect on organizational effectiveness. Fourth, in analysing the assumption on the mediation effect of empowerment in the relationship between social capital and organizational effectiveness, it was found that significance and capability as components of empowerment had mediation effects.

Based on the results of the empirical analysis, the following theoretical suggestions are presented: First, previous studies on social capital analysed only the segmental relationship between variables, but this study analysed the structural relationship between variables in the relationship between social capital, empowerment and organizational effectiveness and presented a theoretical base for further studies on social capital. Second, this study is meaningful in that it analysed the mediation effect of empowerment under the condition that there were only a few studies done on the mediation effects of empowerment involving the effects of social capital on organizational effectiveness.

This study presented the following political suggestions: First, in the public sector, the importance of social capital was suggested. To enhance organizational effectiveness according to the formation of social capital in

organizations, authorization for more empowerment should be expanded and participation in organizations should be activated. To generate social capital in organizations, strategies to activate networks should be sought out and the importance of social capital should be emphasized for changes in the organizational culture where social capital can be created.



# 제 1 장 서 론

## 제1절 연구목적

사회자본은 정치학·경제학·사회학 등 여러 사회과학 분야에서 다루어지고 있으며 미시적·거시적 차원에서 경제성장과 사회발전의 중요한 요소들 중의 하나로 부각되고 있다(이상도, 2009: 10). 사회자본은 시민의식 향상, 건강, 복지 등의 향상, 지역사회 및 국가 수준에서의 공동체의식 향상, 지역개발, 경제성장 등 다양한 사회적 발전과 직·간접적으로 관련성을 갖고 있다는 점에서 최근에 와서 많은 관심을 받고 있다. 즉 지금까지는 개인과 사회의 발전을 설명하는 경우에는 물질 자본과 인적 자본의 2가지 유형의 중요성을 같이 강조하였으나 최근에는 인적 자본의 활용, 지식의 축적과 생산, 사회적 네트워크 등에 기초한 사회자본의 중요성이 부각되고 있다.

그러나 사회자본은 객관적으로 존재하는 실체라기보다는 인적 자본과 개인의 인식 등 추상적이고 심리적인 측면이 강한 개념이라는 점에서 다양한 개념과 요소들이 제시되고 있다. 대표적으로 사회자본은 규범, 네트워크, 신뢰 등 다양한 형태로 표현되고 있으며 매우 다층적이고 복합적인 의미를 내포하고 있는 개념이다(김태준 외, 2010: 17).

이러한 사회자본은 경제적 유용성은 물론 사회·정치적 유용성을 밝히는 이론적·경험적 연구로 확대되었다. 사회자본은 상호 지켜야할 의무감에 대한 사회적 의식이나 감각을 지니지 못하고 자기본위적이며 자기중심적으로 행동하는 개인을 변화시켜 이해관계를 공유하고 사회적 관계에 대한 생각을 공유하도록 하여 공공선에 대한 감각을 지닌 공동체의 구성원이 되도록 한다. 이를 통해 사회를 결속시키는데 도움이 되는 힘을 구성하게 되므로 사회자본은 중요하다

고 할 수 있다(진관훈, 2011: 45). 따라서 사회자본은 협력적 행위를 촉진시켜 사회적 효율성을 향상시킬 수 있는 사회조직의 속성이라고 할 수 있다. 사회자본이 일상생활 영역에서 구성원 사이의 성실한 계약이행, 정보 및 노하우의 교환, 위협의 분담위기 발생 시 공동대처 등 긴밀한 협력관계의 근간을 이루기 때문에 그 중요성이 있는 것이다(박충우, 2013: 7-11).

사회자본에 대한 선행연구 결과들은 사회자본이 개인수준에서는 신뢰관계를 돈독히 하며 조직수준에서는 조직효과성에 도움을 준다고 본다. 따라서 사회자본은 조직에 대한 일체감을 형성하여 조직몰입이 가능하며 효과적인 인력관리와 조직효과성을 제고할 수 있다고 본다(송승숙, 2013: 3).

일반적으로 조직의 성과는 조직구성원 개인과 그들의 상호작용에 의해 형성되지만 무엇보다도 중요한 것은 조직구성원 상호간 형성하는 협력관계이다. 현대 조직이 처한 상황의 복잡성과 급격한 변화는 개인의 전문성뿐만 아니라 개인 간의 협력과 조정을 필요로 한다. 따라서 조직발전을 위해서는 조직 내에 조직구성원 간의 신뢰, 규범, 네트워크로 정의되는 사회자본의 존재가 요구되는 것이다(하상군, 2011: 128).

이러한 사회자본의 특성을 고려하였을 때, 공공부문의 인적관리를 통해 조직의 효과성을 높이하고자 할 경우에 사회자본은 그 중요성이 있는 것이다. 즉 구성원 간에 원활한 사회적 관계를 통한 사회자본의 형성은 조직의 효과성을 제고하기 위한 방안으로 인력관리의 측면에서 중요하며 그 필요성이 있는 것이라 할 수 있다. 공공부문을 제외한 다른 부문에서의 사회자본에 대한 선행연구를 살펴보면, 사회자본과 관련 변수들 간의 영향관계에 대한 연구가 많이 이루어져 왔지만 상대적으로 공공부문 중 지방행정조직을 대상으로 한 연구는 미흡한 실정이다.

그동안 공공부문을 대상으로 하여 사회자본과 관련된 국내의 선행연구들을 중심으로 살펴보면, 먼저 공공기관 구성원들을 대상으로 하여 사회자본이 조직 효과성에 영향이 미치고 있음을 보여 주었다(박성용, 2009.; 염종호·김정수,

2010.; 추옥, 2010.; 염종호, 2011.; 하상균, 2011.; 강종수, 2012.; 송응숙, 2013.; 권태형, 2014.; 김민아, 2014.; 김선희, 2014). 그리고 사회자본이 임파워먼트에 영향을 미치고 있음도 나타났다(박병훈, 2008.; 김장락 외, 2012.; 이인숙, 2012.; 이희영, 2013). 또한 임파워먼트는 독립변수와 이 연구의 종속변수인 조직효과성 간의 관계에 대해서 임파워먼트가 매개변수로서의 역할을 하였음을 알 수 있다(강경수, 2007; 배재영, 2007; 남기에, 2009; 김지은, 2010; 권순호, 2012; 권순호·김병주, 2012; 김호선, 2013; 박희경, 2014).

이러한 선행연구를 통하여 볼 때 사회자본은 조직효과성과 임파워먼트에 영향을 미치고, 임파워먼트는 조직효과성과 관계가 있을 것으로 추론할 수 있다. 하지만 이들의 관계에 대해서 지금까지의 공공부문에서의 선행연구들은 이 연구에서 선정한 변수들 간의 단편적인 관계, 즉 사회자본과 조직효과성, 사회자본과 임파워먼트에 대한 관계만을 한정하여 연구가 진행되어 왔다. 그리고 사회자본과 임파워먼트, 조직효과성과의 관계에 대해서 종합적으로 이들의 구조적 관계를 규명한 연구는 찾아보기 어려운 편이다. 나아가 지방행정조직 구성원을 대상으로 하여 이들 변수들 간의 구조적 관계에 대한 선행연구는 더욱 찾아보기가 어렵다.

따라서 사회자본과 관련된 변수들에 대한 종합적인 변수들을 고려하여 공공부문에서는 어떠한 결과가 나타나는지를 분석해 볼 필요성이 있다.

이 연구에서는 지방자치단체 공무원들을 대상으로 하여, 그동안 선행연구에서 일반적으로 제시하였던 사회자본의 구성요소인 신뢰와 규범, 네트워크가 임파워먼트와 조직효과성의 구성요소인 직무만족과 조직몰입에 영향을 미칠 것이라는 추론 하에 각 변수들 간의 관계를 실증분석하고, 사회자본과 조직효과성의 관계에서 임파워먼트가 매개역할을 하는지를 실증분석하는 데 연구의 목적이 있다.

이를 통하여 사회자본과 임파워먼트, 그리고 조직효과성과의 관계에 대한 분석을 통하여 조직효과성의 수준을 제고시켜 주기 위한 정책적 시사점을 도출하

고자 한다.

지방자치단체의 행정기관은 지방행정조직으로서의 개념을 지니고 있기에 이 연구에서는 지방행정조직을 분석단위로 하여 사회자본의 형성수준을 측정하고자 한다. 이러한 이유는 제도적인 측면 이외에 지방자치의 활성화를 위한 방안 중의 하나로 고려될 수 있는 것이 행정서비스 제공의 주체인 지방행정조직의 사회자본 형성이라고 할 수 있기 때문이다.

지방행정조직이 변화하는 환경에 대한 변동대응능력을 확보하고 급증하는 주민의 요구에 대한 대응성을 확보하기 위해서는 조직구성원 간에 높은 수준의 신뢰와 원활한 네트워크, 주민에게 신뢰를 받을 수 있는 공직자로서의 규범 확보에 따른 행정서비스의 제공이 필요하다. 이를 위해서는 지방행정조직에서의 사회자본 수준의 제고가 필요하며, 나아가 사회자본을 통하여 더 높은 수준의 조직효과성을 기대하기 위해서는 구성원이 담당직무 처리와 관련하여 스스로의 업무능력을 향상시킬 수 있는 자신감을 갖도록 해주는 임파워먼트의 부여가 필요하다. 따라서 이 연구에서는 다음과 같은 연구문제들을 설정하고 이를 분석하고자 하였다.

첫째, 지방행정조직 공무원의 인구통계학적 특성에 따른 사회자본과 임파워먼트, 그리고 조직효과성에 대한 인식수준의 차이는 어떠한가?

둘째, 지방행정조직의 사회자본은 임파워먼트와 조직효과성에 어떠한 영향을 미치는가?

셋째, 지방행정조직 공무원의 임파워먼트는 조직효과성에 어떠한 영향을 미치는가?

넷째, 지방행정조직에서의 사회자본이 조직효과성에 미치는 영향관계에서 임파워먼트는 매개효과가 있는가?

이러한 연구문제에 대한 실증분석을 통하여 사회자본과 임파워먼트, 그리고 조직효과성에 대한 종합적인 차원에서 변수들 간의 구조적인 관계에 대해서 통합적 연구를 진행하였다.

## 제2절 연구범위 및 방법

### 1. 연구범위

이 연구의 목적인 지방자치단체 공무원들의 사회자본이 임파워먼트와 조직효과성에 미치는 영향과 임파워먼트의 매개효과를 분석하기 위해서 다음과 같은 연구범위를 설정하였다.

첫째, 연구의 내용적인 범위는 사회자본과 관련한 선행연구를 기초로 하여 사회자본에 대한 이론적 배경에 대해서 논의하였다. 이론적 배경에 대한 논의를 통하여 사회자본과 임파워먼트, 그리고 조직효과성을 변수로 선정하고, 이에 대한 분석모형의 정립과 실증분석을 위한 가설을 설정하였다.

둘째, 이 연구의 시간적·공간적·인적 범위가 되는 대상은 2014년 8월 광주광역시 5개 자치구청의 소속 공무원들을 분석대상으로 선정하였다.

### 2. 연구방법

이 연구의 목적을 달성하기 위하여 선행연구를 통하여 이론적 배경에 대한 논의와 그에 따른 분석모형의 설정, 그리고 가설에 대한 실증분석을 위하여 설문조사에 의한 연구분석을 하였다. 이에 대한 자료수집 및 통계분석에 대하여 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 국내·외의 관련 서적, 각종 학술지 게재논문, 연구논문, 연구보고서, 각종 정기간행물 및 인터넷 등의 자료를 활용한 문헌연구를 통하여 지방행정조직에서의 사회자본과 임파워먼트, 조직효과성에 대한 이론들을 논의하였다.

둘째, 이 연구의 변수들에 대한 이론적 논의를 토대로 하여 분석모형을 정립

하고 각 변수들의 영향관계에 대한 구체적인 가설들을 설정하였다.

셋째, 가설을 검증하기 위한 설문조사는 광주광역시 5개 자치구청의 소속 공무원들을 대상으로 선정하여 설문조사는 2014년 8월 13일부터 8월 29일까지 시행하였다. 회수된 설문지에 대한 자료 분석방법은 설문지를 인코딩하고, 통계프로그램인 SPSS Statistics 20 for Windows 프로그램을 이용하여, 빈도분석, 신뢰도 및 타당도 검증, 요인분석, 상관관계분석, t-검증과 분산분석, 다중회귀분석, 그리고 계층적 회귀분석 등을 통해 분석결과를 도출하였다.

## 제 2 장 이론적 배경

### 제1절 사회자본

#### 1. 사회자본의 개념

사회자본의 논의배경은 냉전이후의 지역, 국가의 민주화 정도 혹은 경제발전 정도의 차이를 설명하는 변수를 찾기 위한 노력에서 시작되었다. 물리적, 경제적, 인적 자본이 거의 유사한, 지역 혹은 국가 사이에 발생하는 발전상의 차이를 설명하는 잃어버린 연결고리로서 사회자본이 주목을 받았다.

특히 Putnam은 이탈리아 남부의 경우 봉건제 하에서 사회자본을 만들어 내기 힘든 체제인데 반해서, 북부는 상업이 활발하게 이루어짐으로써 행위자 간의 권력의 평등한 분배 및 신뢰형성이 쉽게 이루어져 사회자본의 차이가 생기게 되었고 이로 인하여 이들이 경제적인 발전의 차이가 있게 되었다고 설명하면서 사회자본에 대한 논의를 구체화 시켰다. Putnam(1995)은 “Bowling Alone”에서 시민의 자발적 참여가 높은 지역공동체 일수록 도시빈민, 교육, 건강, 범죄, 마약, 실업 등의 문제들을 보다 성공적으로 해결한다고 보았다. 그 이유는 경제개발 및 사회학적 측면에서 보았을 때 시민참여와 사회적 연계가 많을수록 긍정적인 메커니즘이 작용하기 때문이다.

이러한 사회자본은 모든 사회과학에 적용될 수 있는 개념으로 사회적 관계와 사회현상을 좀 더 잘 이해할 수 있는 새로운 틀로서 사회과학분야에 적용되기 시작했다. 사회과학분야에서 사회자본이 중요하게 대두되는 이유로는 사회과학의 연구의 주제와 대상이 인간이라는 기본인식에 바탕을 두고 있기 때문이다.

현재와 같이 사회자본이 활발하게 연구대상이 된 것은 Bourdieu, Loury, Coleman 등에 의해서 이루어졌으며, 특히 Putnam을 통해 정치 및 사회현상의 분석에 널리 사용되기 시작하였다(고경훈 외, 2012: 8-9).

그 후 1990년대 이후부터 사회자본에 대한 학문적 관심은 급격히 증가하고 있다. 지금까지 학자들은 연구의 목적이나 관심에 따라 사회자본의 다양한 측면과 요소들을 제각기 강조하고 있는 실정이기 때문에 사회자본의 개념을 단적으로 정의내리기는 상당히 어렵다(진관훈, 2011: 28).

사회자본은 우리가 기존에 인식하고 있는 전통적인 자본, 예컨대 신고전주의 경제학에서 말하는 생산요소 혹은 마르크스주의에서 생산수단이라고 불리는 경제자본과는 다른 특성을 갖는다. 전통적인 자본이 물리적 형태로 존재하는 반면 사회자본은 반드시 물리적 형태로 존재하지는 않는다. 인적자본이나 문화자본 등도 사회자본과 마찬가지로 물리적 형태를 띠지는 않지만 해당자본의 소유자나 해당자본이 소유자에게 주는 이익, 그리고 구체적인 자본의 존재형태 등에 있어서는 차이가 있다(임우석, 2009: 17-18).

사회자본이라는 개념을 이해하기 위해서는 자본이라는 개념을 명확하게 하는 것이 필요하다. 자본은 생산을 위한 자본가의 투자로부터 생기는 잉여가치이며, 이것은 자본가가 모두 획득하는 것으로 보았다. 이것은 개인이 가지고 있다고 가정하는 인적자본, 사회적 관계에서 개인이 배타적·호혜적으로 소유하는 사회자본 등과 구분된다. 즉 자본은 개별행위자에의 투자 혹은 생산물로 이해된다. 하지만, 사회자본은 사회적 관계를 통하여 포착된 자본이다. 사회관계를 통해 형성된 신뢰, 네트워크 등을 자본으로 보는 것이다. 이는 자본이론의 확장을 의미한다(김정훈·임안나, 2010: 54-55).

앞에서도 언급하였듯이 사회자본에 대해 본격적인 연구를 한 선구적인 학자들로서는 P. Bourdieu, R.D. Putnam, J.S. Coleman 등을 들 수 있다. 사회자본의 개념과 관련해서는 이들이 정의한 개념을 우선적으로 살펴보면, 먼저 P. Bourdieu(1986: 248)는 사회자본이란 “제도적인 관계망에 의해 조직구성원들에



게 신뢰감을 부여에 의해 지속적인 관계망을 통해서 유지되는 한 잠재적 자원의 전체집합”으로 정의하였고, R. D. Putnam(1993: 167)은 사회자본이란 “사회적 조직의 요소들인 신뢰, 규범, 네트워크 등에 의해 조직구성원들의 협력행위를 촉진시켜 사회의 효율성을 제고시켜 주는 것”으로 정의하였다. 그리고 J. S. Coleman(1990: 302)는 사회자본을 기능에 따른 다양성과 물질·인적자본과의 차이를 강조하면서 사회자본이란 “주민들이 공유하고 있는 규범적인 가치와 믿음 및 네트워크에 의해 강화되는 사회적 협력”으로 정의하였다.

국내 연구자로서 사회자본의 개념에 대해서 살펴보면, 박태정(2007: 15)은 사회자본이란 “신뢰와 호혜성에 기반 한 사회적 상호관계를 통해 사회구성원 공동의 이익을 만들어 낼 수 있는 무형자원”이라고 정의하였다.

한상미(2007: 18)는 사회자본을 “지속적인 네트워크 즉 특정한 집단의 구성원이 됨으로써 획득되는 실제적이거나 잠재적인 자원의 총합 혹은 힘의 총합”이라고 정의하였으며, 허용훈(2007: 90)은 사회자본의 개념을 “주어진 사회공동체 속에서 구성원 사이의 협조나 협동을 가능케 해주는 사회적 연결망(네트워크), 규범, 그리고 신뢰”로 정의하였다.

이상도(2009: 41)는 사회자본은 “신뢰와 호혜성, 네트워크를 기반으로 사회적 관계 속에 내재해 있는 실제적이거나 잠재적인 자원의 총합으로서, 개인 또는 집단의 협력적 행위를 촉진하고 집합적 문제를 해결하는데 유용한 것”으로 정의하였다.

박성용(2009: 98)은 사회자본은 “국가사회 조직의 특정한 목표에 긍정적인 영향을 미치는 구성원 간의 신뢰, 규범, 네트워크 등 인간관계 속에 잠재하는 무형의 자산”으로 정의하였다

추욱(2010: 9)은 사회자본이란 “사회 내의 사회적 상호관계 속에서 관련 주체 간 협력적 활동을 촉진하는 사회 내 관계연결과 결속 기제로서 신뢰, 규범, 네트워크 등 사회적 효용성을 증가시키는 일체의 무형자산”이라고 정의하였다.

곽서연(2012: 9)은 사회자본이란 “사람들 간에 형성된 사회적 관계와 네트워크

크를 기반으로 형성된 신뢰와 규범과 같은 실제적이고 잠재적인 자원”으로 정의하였으며, 서정아(2013: 41)는 사회자본을 “주어진 구조에 속하는 개인이나 집단으로 하여금 특정한 행위를 하도록 유도하고 촉진하는 대인신뢰(사적 대인신뢰, 사회적 대인신뢰), 조직신뢰(사회 조직신뢰, 정부 조직신뢰), 관계망(비공식적 집단관계망, 공식적 집단관계망), 규범”으로 정의하였다.

이렇게 사회자본에 대해서 학자들마다 개념 정의의 다양함에도 불구하고, 몇 가지 공통점을 발견할 수 있다. 먼저, 사회구조의 일정한 측면으로 구성되어 있다는 점인데, 이 경우 사회자본은 네트워크 참여자 공동소유의 자산으로 간주될 수 있다. 두 번째 공통점은 사회자본이 사회구조와 네트워크 내에서 개인의 행동을 촉진하는 역할을 수행한다는 점이다. 이로써 사회자본은 효과적 네트워크에 내재하는 바람직한 결과, 가치, 제재, 호혜성의 규범을 함축하게 된다(장진희, 2012: 41-42).

이상에서 살펴본 사회자본은 기존의 경제적, 물리적 또는 인간적 자본과는 구별된 특성을 가지면서도 그러한 자본과 마찬가지로 자본적인 특성 또한 지니고 있어야 한다. 이러한 사회자본은 다음과 같은 특징을 지니고 있다. 첫째, 제반 사회활동에 다수의 시민의 참여가 요구되며, 선별적으로 교환이 가능한 형태로 구성된다. 둘째, 전제조건으로 구성원 간의 신뢰를 바탕으로 합리적 규범을 필요로 하고 있으며, 셋째, 필연적인 연관성을 가지는 것은 아니나, 구성원 간의 합리적인 네트워크에 의한 협동이 요구된다. 넷째, 사회자본이 높을수록 민주주의의 발전과 경제의 성장이 지속적으로 가능한 공공재적인 성격을 지니며, 다섯째, 선순환 혹은 악순환하는 모순적인 성격을 지닌다. 또한 개인과 사회의 공식, 비공식적 활동과 가치관에 영향을 미치며, 사회의 변화에 따라 변화되고 축적될 수 있는 성질을 가지고 있다(고경훈 외, 2012: 13).

지금까지의 사회자본에 대해 선행학자들이 제시한 개념의 특성을 살펴보면 사회자본은 조직문제는 물론 사회문제를 해결하기 위해서 강화되어야 할 구성원들에게 필요한 사회적 관계를 강화하고 유지하는 데 필요한 가치적인 것들이

라고 할 수 있다. 따라서 지금까지의 사회자본에 대한 선행연구자들의 개념들에 기초하여, 이 연구에서의 사회자본이란 “구성원들 간에 형성된 사회적 관계하에 그들 간의 상호관계를 지속시켜 나가기 위해서 네트워크를 기반으로 형성된 신뢰와 규범의 준수를 통해 조직의 문제해결이나 효율성을 제고시키기 위한 자원”으로 정의한다. 선행연구에서 이루어진 사회자본에 관한 연구자들의 개념을 정리해 보면 다음의 <표 2-1>과 같다.

<표 2-1> 사회자본의 개념

연구자	개념
Bourdieu (1986)	제도적인 관계망에 의해 조직구성원들에게 신뢰감을 부여에 의해 지속적인 관계망을 통해서 유지되는 한 잠재적 자원의 전체집합
Putnam (1993)	사회적 조직의 요소들인 신뢰, 규범, 네트워크 등에 의해 조직구성원들의 협력행위를 촉진시켜 사회의 효율성을 제고시켜 주는 것
Coleman (1990)	주민들이 공유하고 있는 규범적인 가치와 믿음 및 네트워크에 의해 강화되는 사회적 협력
박태정 (2007)	신뢰와 호혜성에 기반 한 사회적 상호관계를 통해 사회구성원 공동의 이익을 만들어 낼 수 있는 무형자원
한상미 (2007)	지속적인 네트워크 즉 특정한 집단의 구성원이 됨으로써 획득되는 실제적이거나 잠재적인 자원의 총합 혹은 힘의 총합
허용훈 (2007)	주어진 사회공동체 속에서 구성원 사이의 협조나 협동을 가능케 해주는 사회적 연결망(네트워크), 규범, 그리고 신뢰
이상도 (2009)	신뢰와 호혜성, 네트워크를 기반으로 사회적 관계 속에 내재해 있는 실제적이거나 잠재적인 자원의 총합으로서, 개인 또는 집단의 협력적 행위를 촉진하고 집합적 문제를 해결하는데 유용한 것
박성용 (2009)	국가사회 조직의 특정한 목표에 긍정적인 영향을 미치는 구성원 간의 신뢰, 규범, 네트워크 등 인간관계 속에 잠재하는 무형의 자산
추 옥 (2010)	사회 내의 사회적 상호관계 속에서 관련 주체 간 협력적 활동을 촉진하는 사회 내 관계연결과 결속 기제로서 신뢰, 규범, 네트워크 등 사회적 효용성을 증가시키는 일체의 무형자산
곽서연 (2012)	사람들 간에 형성된 사회적 관계와 네트워크를 기반으로 형성된 신뢰와 규범과 같은 실제적이고 잠재적인 자원
서정아 (2013)	주어진 구조에 속하는 개인이나 집단으로 하여금 특정한 행위를 하도록 유도하고 촉진하는 대인신뢰(사적 대인신뢰, 사회적 대인신뢰), 조직신뢰(사회 조직신뢰, 정부 조직신뢰), 관계망(비공식적 집단 관계망, 공식적 집단관계망), 규범

## 2. 사회자본의 기능

사회자본의 형성은 개인이 처한 환경과 자주 만나는 사람으로부터 발생한다. 모든 사회에서 사회자본 형성은 가까이에 있는 가족, 친지, 지역사회 등으로부터 시작된다. 즉 사회자본이 기본적으로 인간관계에서 발생하는 것이기 때문에 혈연, 지연, 학연이 사회자본 생성의 바탕이 되는 것이다(김정훈·임안나, 2010: 54). 이렇게 형성된 사회자본을 모든 사회문제의 해결에 적용하려는 시도가 보편화되면서 그 순기능이 과장된 측면이 있다.

그러나 사회자본의 효용성은 사회자본이 순기능적으로 작용할 때 비로소 개인과 집단에게 혜택을 가져다준다. 따라서 사회자본은 불가피하게 순기능적인 측면과 역기능적 측면을 동시에 지니고 있다. 이러한 양면성은 사회자본을 순기능적으로 활용하는 반면에 부정적 효과의 예방을 위하여 보다 엄격한 논의를 해야 할 필요성을 제기한다. 한 가지 유의할 점은 역기능적 측면을 강조한다고 해서 사회자본의 효용성을 저감시키는 것은 아니며, 오히려 효용성을 높이기 위한 건설적인 논의를 자극할 수 있다(서혜숙, 2006: 28-29). 여기에서는 사회자본의 기능에 대해서 긍정적인 순기능과 부정적인 역기능으로 구분하여 살펴보고자 한다.

### 1) 사회자본의 순기능

사회자본에 관한 연구가 이론적으로나 현실적인 측면에서 여러 가지 유용성을 가지고 있는 것은 분명하다. 사회자본에 커다란 관심을 갖는 배경에는 사회자본이 제공하는 순기능적 효과에 대한 믿음과 실증적인 증거가 있기 때문이다. 물론 사회자본의 효용성을 주장하는 사람들 사이에 견해가 일치하는 것은 아니다. 그러나 사회자본의 순기능은 관련 학문분과, 예컨대 사회학, 정치학, 경제학 등의 이론과 개념의 발전에 긍정적 자극을 주는 이론적 측면과 현실적인

문제, 예컨대 경제발전, 범죄예방, 교육개선 등의 문제해결에 여러 가지 도움을 줄 수 있다는 실용적 측면으로 나누어 볼 수 있다. 물론 양자의 구분이 분명한 것은 아니다. 왜냐하면 실용적 목적을 위하여 동원되는 사회자본의 역학(dynamics)이 궁극적으로 이론의 발전에도 도움을 줄 수 있기 때문이다(서혜숙, 2006: 29). 이에 따른 사회자본의 순기능으로는 다음과 같은 것들을 들 수 있다.

첫째, 신뢰를 통해 거래비용의 감소효과를 나타낼 수 있다. 이를 통해 자신을 보호하기 위해 지불해야 하는 다양한 비용이 절약된다. 신뢰도가 높은 사회일수록 정책의 장기적 예측가능성을 높이고 이로 인해 정책수행이 보다 추진력을 갖게 된다. 그러나 행위자들에 의해 행위가 조정되지 않고 각자 기회주의적인 행위가 발생하면 시장실패가 발생할 수 있다. 한편 조직 내 사회자본이 형성되고 축적되면 구성원들의 활동이 원활해짐으로써 조직의 역동성이 증가하고 문제해결능력이 증진된다. 더불어 신뢰문화가 체화되면 생산성이 향상되며 더욱 효과적인 생산단위로 이끄는 역할을 하게 된다(박충우, 2013: 18-19).

둘째, 정보획득에 소요되는 비용을 절감할 수 있다. 사회적 관계 속에 존재하는 잠재된 정보원을 활용함으로써 정보를 얻는데 소요하는 노력과 비용이 감소된다.

셋째, 규범 혹은 사회통제력을 발휘하여 사람들이 공익을 추구하도록 격려 혹은 제약한다. 이는 긴밀한 공동체 연결망을 통해 기본원칙을 유지하고 복종을 증진시킨다.

넷째, 조직 및 지역의 생산성 향상에 기여한다. 신뢰도가 높은 사회일수록 정책의 장기적 예측가능성을 높이고, 정책수행이 보다 추진력을 갖게 된다(고경훈 외, 2012: 26)는 것들이 순기능으로 제시되고 있다.

## 2) 사회자본의 역기능

사회자본에 대한 연구는 대부분 사회자본의 긍정적 기능에 대해 강조하고 있는 반면, 부정적 효과나 기능에 대해 언급한 문헌은 많지 않다. 그러나 최근 들어 사회자본의 역기능 혹은 부정적 결과의 초래, 위험에 대한 비판적 논의들이 제기되고 있기도 하다. 그러한 연구내용들을 종합하여 볼 때, 사회자본의 역기능은 다음과 같이 정리할 수 있다(박세경 외, 2008: 53-55에서 재인용).

첫째, 사회자본은 집단구성원들에게는 편익을 가져다주지만 외부인에 대해서는 접근을 차단하여 배제시킬 가능성이 농후하다(Waldinger, 1995). 일반적으로 네트워크의 구성원이 사회자본에 의해 효율성 증가 등의 혜택을 얻는다면, 이로부터 배제된 사람들은 손해를 입게 된다. 또한 이러한 내부인/외부인의 구분을 통한 강력한 집단결속은 타인의 보편적인 권리를 침해할 수 밖에 없으며, 외부집단에 대해서는 지극히 낮은 수준의 협력과 신뢰를 보여주게 된다. 따라서 이러한 배타적 결속행위는 사회적 통합과 개인의 발전에 장벽이 되고 갈등을 유발시켜 지역사회발전에 장애가 될 수도 있다.

둘째, 강력한 결속력과 공동체의 폐쇄성은 집단구성원에 대한 ‘과잉요구(overdemand)’를 유발하게 되고 이는 구성원의 성공을 막는 장애물이 될 수 있다. 기어츠(Geertz)는 발리에서 성공한 기업가들이 지속적으로 일자리와 대출을 찾아다니는 친척들에 의해 어떻게 곤란을 겪게 되는지를 보여주며, 그러한 공동체 구성원들 사이에는 상호부조를 장려하는 강력한 규범이 존재하고 있음을 주장하였다(Geertz, 1963). 그러한 결과, 전도유망한 기업은 경제적으로 더 이상 확장되지 못하게 된다. 또한 강력한 연대속성을 지닌 공동체는 나태한 구성원들의 성공한 구성원들에 의존하는 ‘무임승차문제’를 갖게 되고, 이는 기업가적 성공을 가로막는 요인이 될 수 있다.

셋째, 공동체나 집단에 참여하는 것은 반드시 규범에 따라야 하는 순응(confirmity)을 요구한다. 작은 동네나 마을에서는 모든 이웃들이 서로서로 알

고 있으므로 동네 가게에서 외상으로 물건을 사거나 신용을 얻을 수 있다. 이 같은 환경은 사회통제의 수준이 매우 높은 반면, 개인의 자유에 대해서는 매우 엄격하고 제한적이게 된다. Boissevain(1974)은 말타섬 마을의 생활을 연구하면서 위와 같은 상황을 보여주고 있다. 거주자를 구속하는 친밀하고 ‘중첩된’ 연결망은 공동체의 삶과 고유의 규범을 강요하게 되고 이는 개인의 자율성을 감소시킨다(Portes, 1998).

넷째, 사회자본의 형성은 관계를 확립하고 유지하는데 상당한 투자를 요구하나, 투자가 적절하지 못할 경우 비생산적일 수 있으며, 비용효과성이 낮을 수 있다. 사회자본의 정보이익에 관하여 Hansen(1998)은 다른 집단과 너무 많은 직접적 연계를 가진 경우, 그렇지 않은 경우에 비해 그 연계를 유지하는 데 많은 비용과 시간을 필요로 함을 밝혔다. 따라서 이러한 연계가 정보이익을 준다고 하더라도, 연계의 유지에 많은 비용이 들기 때문에 비용효과성이 낮아진다. 또한 때로는 사회자본의 정보이익이 별효과가 없는 경우도 있다고 보았다(Adler & Kwon, 2000).

### 3. 사회자본의 구성요소

사회자본에 관한 이론적 역사가 일천한 것은 사실이지만 많은 학자들은 사회자본을 구성하는 중요한 개념적 요소들을 강조함으로써 오래전까지 소급하는 경향이 있다. 예컨대 민주주의의 중요한 요소인 개인의 참여를 내세워 민주주의 역사와 동일한 선상에서 사회자본을 논의하는 것을 들 수 있다(서혜숙, 2006: 8).

선행연구의 사회자본에 대한 개념 정의를 통하여 확보한 사회자본의 구성요소는 신뢰, 네트워크, 참여, 규범, 호혜성, 제도, 이웃과의 비공식적 유대, 비전 공유, 집단적 협력, 관용성, 사회적 포용력, 이타주의, 지역공동체 의식 등이 제시되고 있다. 이들 요소들 가운데 신뢰나 네트워크와 같이 하나 내지 두 가지

의 핵심적 요소 위주로 이해되거나 연구자에 따라 선택적으로 추출되어 개념요소로 구성되어 있다(신석근, 2012: 16). 따라서 지금까지 사회자본의 구성요소는 연구자들에 의해 다양한 요소들이 제시되어 왔다.

여기에서는 선행연구자들이 제시한 사회자본에 대한 구성요소들을 두 가지 차원에서 정리하고자 한다.

먼저 사회자본의 구성요소를 신뢰, 규범, 네트워크를 기본적으로 포함하여 제시한 연구(Coleman, 1988.; Putnam, 1993.; Sandefur & Laumann, 1998.; 김재영, 2003.; 박병훈, 2008.; 문유석·허용훈·김형식, 2009.; 서혜은, 2009.; 임우석, 2009.; 염종호·김정수, 2010.; 추욱, 2010.; 박종철, 2011.; 염종호, 2011.; 우정자, 2011.; 진관훈, 2011.; 고경훈·안영훈·김건위, 2012.; 광서연, 2012.; 강종수, 2012.; 엄미아, 2012.; 이회경, 2012.; 박충우, 2013.; 서정아, 2013.; 신소정, 2013.; 이진만, 2013.; 이희영, 2013.; 주덕, 2013.; 권태형, 2014.; 김민아, 2014)들과

신뢰, 규범, 네트워크, 참여, 호혜성 등을 부분적으로 제시한 연구(Tsai & Ghoshal, 1998.; 김정란, 2003.; 김태룡, 2006.; 서혜숙, 2006.; 박성용, 2009.; 송경재, 2007.; 이상도, 2009.; 김정훈·임안나, 2010.; 한세희·김연희·이희선, 2010.; 김혜연, 2011.; 신석근, 2012.; 원동재, 2012.; 이인숙, 2012.; 이종모, 2012.; 송응숙, 2013.; 하상균, 2012.; 김선희, 2014)들로 정리할 수 있다.

지금까지 연구자들이 분류하여 제시한 사회자본의 구성요소들을 정리하면 <표 2-2>와 같다.



&lt;표 2-2&gt; 사회자본의 구성요소

연구자	구 성 요 소					
	신뢰	규범	네트워크	참여	호혜성	기타 요소
Coleman( 1988)	○	○	○			
Putnam( 1993)	○	○	○			
Sandefur & Laumann(1998)	○	○	○			
Tsai & Ghoshal(1998)	○		○			공유된 비전
김정란(2003)	○	○				
김재영(2003)	○	○	○			
김태룡(2006)	○		○	○	○	
서혜숙(2006)	○		○	○		협력
송경재(2007)	○	○				
박병훈(2008)	○	○	○			
문유석 외(2009)	○	○	○			
박성용(2009)	○			○		
서혜은(2009)	○	○	○			
이상도(2009)	○		○		○	
임우석(2009)	○	○	○	○	○	
김정훈 외(2010)	○		○	○		
염종호 외(2010)	○	○	○			
추 욱(2010)	○	○	○			커뮤니케이션, 조직문화
한세희 외(2010)	○		○			
김혜연(2011)	○		○	○		
박종철(2011)	○	○	○			
염종호(2011)	○	○	○			
우정자(2011)	○	○	○			
진관훈(2011)	○	○	○		○	
고경훈 외(2012)	○	○	○	○	○	
곽서연(2012)	○	○	○			
강종수(2012)	○	○	○			
신석근(2012)	○		○	○		
엄미아(2012)	○	○	○			
원동재(2012)	○		○	○		
이인숙(2012)	○		○		○	
이종모(2012)	○		○		○	
이회경(2012)	○	○	○			협력, 정보공유, 의사소통
하상균(2012)	○		○	○		
박충우(2013)	○	○	○			
서정아(2013)	○	○	○			
송응숙(2013)	○		○		○	
신소정(2013)	○	○	○	○		
이진만(2013)	○	○	○	○		
이희영(2013)	○	○	○			
주 덕(2013)	○	○	○	○	○	
권태형(2014)	○	○	○			
김민아(2014)	○	○	○			
김선희(2014)	○	○	○	○	○	

<표 2-2>에서도 알 수 있듯이 사회자본의 구성요소와 관련하여 많은 선행연구자들이 공통적으로 제시하는 사회자본 요소는 신뢰, 규범, 네트워크임을 알 수 있다. 따라서 이 연구에서도 사회자본의 구성요소를 신뢰, 규범, 네트워크로 선정하고 이러한 변수들에 대해서 구체적으로 살펴보고자 한다.

## 1) 신뢰

조직구성원들은 조직과 개인의 목적을 달성하기 위하여 상호 관련을 맺고 협동을 하고 영향력을 행사하며 상호 의존적인 관계를 형성한다. 따라서 조직에 대한 구성원의 신뢰가 낮으면 조직에서 발표하는 다양한 규칙이나 방침에 대하여 이해하고 협력하기 보단 그저 또 바뀌었구나 라는 정도로 인식한다. 그렇기 때문에 구성원 간의 신뢰가 없다면 단순히 사람을 바꾸고, 교육을 강화하고, 업무 시스템이나 제도를 바꾼다고 조직의 효율성이 개선되는 것이 아닐 것이다 (곽서연, 2012: 20). 신뢰는 사회적 관계를 전제로 하고, 그 관계 속에서 존재하며, 신뢰가 있음으로 해서 관련 행위자들은 협동을 할 수 있고, 감시와 통제비용을 줄일 수 있다는 점에서 사회자본의 전형적인 예라고 할 수 있다(신석근, 2012: 21).

신뢰는 사회자본의 한 구성요소로 간주되기도 하며, 사회자본의 결과로 여겨지기도 한다. 사회자본에서 신뢰는 단순한 관계의 측면을 넘어서 전체 사회구조의 작동원리와 관련된 논의로서 사회자본을 논할 수 있는 통로를 제시한다. 신뢰가 사회자본의 실체를 인정하는 방식은 ‘거래비용’을 통해서 이며, 신뢰는 공식적 계약이 포괄하기 어려운 사항들을 상세하게 구체화시키는데 드는 비용과 계약준수를 위한 감시비용, 분쟁비용 등을 줄이고, 불확실성에 대비할 수 있게 한다. 그러나 사회적 맥락이나 개인적 맥락에 대한 중첩적 고려 없이 ‘거래비용’이라는 객관화된 지표로서 신뢰의 효용성을 측정한다는 것은 일정한 한계를 지닌다.

즉 신뢰는 구성원 간의 대인관계의 강화를 위한 정서적 작용에 의해 형성되는 것이기 때문에 신뢰의 효용성을 측정하기에는 한계가 있기 때문이다. 이러한 신뢰는 다양한 방식으로 정의 내릴 수 있으며, 인간을 규제, 통제하는 규범적 기능을 띄고 있음으로 사회적 관계와 밀접한 연관성을 지닌다고 볼 수 있다. 그러한 의미에서 신뢰는 집단, 사회가 다양한 목적을 성취할 수 있는 사회자본의 일종으로써, 사회관계의 안정성을 지키고 행위에 대한 사회체계의 잠재력 증진을 위해 매우 중요한 요소이다(고경훈 외, 2012: 28-29).

신뢰는 상호작용의 역사를 통하여 형성된 대인적 관계를 의미하며 행동에 영향을 미치는 존경과 우의 등 특별한 관계에 기반을 두고 있다. 또한 신뢰는 정보의 교환과 공유, 의사소통의 원활화, 각종 활동에의 참여를 위한 토대로서의 역할을 한다고 볼 수 있다. 상호간의 관계가 신뢰에 기반을 두고 있지 않는 경우 지식의 교환과 전달이 제대로 이루어지기 어렵다. 신뢰가 없다면 조직구성원간의 관계에 있어서 정보가 원활하게 전달되지 못하며 기회주의적인 행동으로부터 비용이 발생하고 이런 문제를 해결하기 위해 협상비용이 발생하고 도덕적 위험 및 역선택으로 손실이 발생한다.

신뢰는 고립된 개인의 속성이 아니라 집합체의 속성으로 사람들의 관계만이 아니라 사람과 조직 간, 조직과 조직 간의 관계에서도 발생한다. 신뢰는 개개인의 심리만이 아니라 사회전체의 제도적 맥락과 관련된다. 따라서 신뢰는 개인의 심리적 성향이나 계산에 입각한 선택의 문제로 환원할 수 없는 사회적 실체의 측면을 가지고 있다. 신뢰란 서로 존중하는 방식으로 행동하고 기대한대로 대응할 것 이라는 확신을 바탕으로 기꺼이 위험을 감수할 수 있는 사회적 관계이다(박병훈, 2008: 12).

이상의 많은 연구들을 종합적으로 검토해 보면 일반적으로 신뢰는 위험과 불확실성을 감수하고 상대방에게 믿음을 주는 사회 심리적 상태이며 상대방에 대한 감시와 통제 없이도 상대방이 자신의 기대에 부응하는 행동을 취할 것이라는 주관적이고 긍정적인 기대이라 할 수 있다. 따라서 신뢰는 상대방을 믿고

서로 이해하는 가운데 생성되는 사회적 관계로서 개인이나 조직의 사회자본을 축적하는데 중요한 요소이며 네트워크 활성화를 위한 필수 불가결한 요인으로 인정되고 있다. 개인이나 조직에서 신뢰를 구축하기 위해 많은 시간이 필요하지만 한 순간이라도 믿음을 주지 못하면 단시간에 무너질 수 있으며 사용하면 사용할수록 증가하는 특징을 가지고 있다고 하겠다(하상균, 2011: 16-17).

## 2) 규범

규범은 공유된 언어와 행동양식, 조직에 대한 공유된 인식을 통해 정보의 공유와 교환에 참여하는 구성원 간의 상황에 대한 동일한 인식을 갖도록 조장하게 되고 이러한 사회적 상황에 대한 인식공유는 조직의 문제 해결에 관한 지식과 정보의 결합과 축적에 긍정적인 기여를 하게 된다. 이것은 결국 조직의 문제해결 능력을 촉진시키는 바탕이 된다. 구성원과 각 집단이 보유하고 있는 개별적이고 전문적인 지식과 정보가 조직의 자산으로 결합 축적될 수 있도록 한다고 볼 수 있다(박성용, 2009: 48).

규범을 실행하는데 있어서 전통사회와 현대사회와 차이점이 있는데 전통사회는 네트워크의 범위는 좁지만 상호교류가 원활하여 규범준수에 대한 감시가 가능했고 위반한 사람에 대한 강한제재를 행할 수 있었다. 따라서 규범이 잘 지켜질 수밖에 없었으나, 현대사회는 넓은 네트워크의 범위만큼 규범준수 여부에 대한 감시가 어렵고 상호교류가 빈번하지 않아 엄한제재를 가하기 어렵다. 이러한 상황은 오늘날 종교나 도덕, 관습, 예절 등과 같은 비공식 규범이 약화되고 법규와 같은 공식규범이 강화되고 있는 추세를 가져왔다.

비공식규범은 개인의 권리나 의무를 강조하는 타산적인 규범이 아니라 상대방을 배려하고 생각하는 자발적 규범으로써, 우리 생활과 더 밀착되어 있다고 할 수 있다. 또한 비공식규범은 합리적이기보다는 정서적 성향이 강하여, 법규와 같이 공식규범은 잘못된 일이 일어난 사후에 조치를 취하는데 반해 도덕,

관습, 예절 등은 잘못을 미연에 방지하는 효과를 볼 수 있다(곽서연, 2012: 23).

사회자본인 규범은 행위를 통제하기 위해 사회적으로 규정된 권리를 통제하는 감독자 역할이 아니라 모든 구성원들이 스스로 규범을 준수하려고 할 때 사회체제에서 합의의 수준을 나타낸다. 이러한 규범이 효과적으로 작용하는 것은 강력한 사회자본의 형태를 구성하기 때문이다. 규범은 공동체의 구성원들 간에 신뢰를 형성시키고 그에 따른 사회적 교환과 협동심을 높이게 되어 조직의 발전에도 긍정적인 영향을 미친다(신소정, 2013: 4).

효과적인 규범은 강력한 형태의 사회자본을 만든다. 중요한 사회자본의 요소로서 규범은 개인의 이기심을 방어하고 집단의 이익을 위해 적용된다. 이러한 종류의 규범은 사회적지지, 명예, 기타 다른 형태의 보상을 통해 더욱 강화될 수 있으며, 자기만의 이해관계에 몰입하는 행동을 자제할 수 있도록 만든다. 나아가 상호지지와 보살핌 그리고 헌신을 통해 만들어진 규범은 공공선에 기여할 수 있는 개인으로 성장시키는 특징을 갖는다. 물론 다른 구성요소와 마찬가지로 규범 역시 행위를 촉진시키는 역할 뿐만 아니라 통제하고 제약하는 기능을 갖기도 하는데, 대체로 일탈행위를 예방하고 효율성을 추구하는 것으로 이해될 수 있다. 그러므로 내적인 차원이든 외적인 차원이든 규범은 집합적 생활에서 나타나는 각종 어려움을 극복하는데 매우 중요한 역할을 하게 된다(박태정, 2007: 24).

### 3) 네트워크

일반적으로 네트워크는 조직 내에서의 연계망이나 구성원 간의 협력을 의미하는데, 사회자본의 구조적인 측면의 핵심적인 내용은 네트워크이며, 이는 사회자본의 가장 기본적인 원천이라고 할 수 있다. 네트워크가 존재하지 않으면 사회자본은 발생하지 않는다. 상호작용은 사람들로 하여금 네트워크를 형성하고 공동체를 유지하고 사회구조를 구성하게 해준다(한상미, 2007: 217).

사회자본의 구조적 측면의 핵심인 네트워크는 사람들 간의 상호작용을 통해서 형성되며, 공동체를 유지하고 사회구조를 구성하게 되는데 이를 위해서는 네트워크를 발생시키고, 유지하기 위한 끊임없는 노력과 투자가 필요하다는 점을 강조하고 있다. 즉, 사회자본을 획득하기 위해서는 관계를 만들고 유지하는데 필요한 상당한 투자가 요구된다는 것이다(원동재, 2012: 46).

네트워크는 개인이 사회적 정체감을 유지하고 정서적 지원, 물질적 보조서비스, 정보 및 새로운 접촉기회 등을 제공받는 일련의 개인적 관계의 집합체라고 정의하였다. 네트워크는 개인이나 집단 등 행위자들 간의 전반적인 연계형태를 의미하며, 누가 누구에게 어떻게 접근하는가 하는 관계구조를 의미한다. 네트워크는 지식과 정보의 교환과 조직활동의 참여에 기여한다. 네트워크의 형성은 신뢰와 규범의 형성에 영향을 미쳐서 사회적 상호작용 및 지식의 교환에 참여하도록 동기를 부여한다. 따라서 조직 내 네트워크의 형성은 조직구성원 간 그리고 조직의 하위단체 간 정보와 지식의 전달과 공유 의사소통의 원활화, 참여의 조장을 통해 조직활동을 촉진함으로써 궁극적으로 조직성과에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다(박병훈, 2008: 18). 이렇게 조직 내 구성원의 네트워크 형성은 상호 협력을 가져오고 조직 내에서 자신의 역할을 만족하게 하고, 궁극적으로 조직의 업무 수행에 효율성을 가져올 수 있다(곽서연, 2012: 24).

네트워크와 관련하여 상호작용은 사람들로 하여금 네트워크를 형성하고 공동체를 유지하며 사회구조를 구성하게 해준다. 사람들의 지속적이고 반복적인 관계는 특정 네트워크를 구성하게 되고 사회자본이 주는 이익은 바로 이 네트워크로부터 비롯되며, 그 속에 내재되어 있다고 볼 수 있다. 따라서 네트워크가 존재하지 않으면 사회자본은 발생되지 않는다. 결국 네트워크는 사회자본의 핵심적 구성요소의 하나로서 사회자본의 가장 기본적인 원천이라 할 수 있다(임우석, 2009: 30). 또한 네트워크는 신뢰와 규범의 형성에도 상호 영향을 미친다. 네트워크는 조직의 구성단위 간의 정보와 지식, 의사소통, 참여의 통로로서의 역할을 수행하여 협력적 행위의 원활화를 돕는 기능을 수행하며 종국적으로 조

직목표의 달성에 기여한다. 따라서 조직 내에서의 네트워크 활성화는 조직구성원의 직무만족도 제고로 이어질 수 있을 것이다(문유석·허용훈·김형식, 2009: 114).

사회자본의 구성요소로서 네트워크가 중요한 이유는 사회자본의 태생 자체가 지속적인 사회관계를 전제로 시작되기 때문이다. 또한 그 유형 혹은 질적 속성에 의해 사회자본의 성격, 크기, 특징도 변화될 수 있으므로 사회자본의 출발점이자 보다 강력한 사회적자본 형성의 촉매기능으로서 네트워크는 매우 의미가 있는 것이다(박태정, 2007: 22).

지금까지 살펴 본 사회자본의 구성요소로서 많은 선행연구자들이 공통적으로 제시하는 사회자본 요소는 신뢰, 규범, 네트워크임을 고려할 때, 이 연구에서도 이러한 사회자본의 구성요소들 중 어떤 한 가지 요소만을 선정하여 사회자본의 효과를 언급하기에는 무리가 따른다. 따라서 이 연구에서는 독립변수로서의 사회자본의 구성요소는 신뢰, 규범, 네트워크를 선정하고자 한다.

## 제2절 임파워먼트

### 1. 임파워먼트의 개념

임파워먼트는 시민권리운동, 흑인투표권 저항운동 등 주로 의식변화와 함께 나타났고, 1940년을 기점으로 정치학과 사회학에서 출발한 개념으로 1980년대 중반이후 경영학에 도입되어 조직원들의 무력감을 해소하고 나아가 일에 몰입하고 변화와 성과를 추구하게 하여 기업의 혁신과 도약을 도모하는 수단으로 등장하였다(박병훈, 2008: 30).

임파워먼트는 조직, 특히 기업에서 어떻게 하면 조직구성원들이 담당과업을 보다 의미 있게 느끼고 자율적으로 조직에 헌신할 수 있게 만들 수 있는가의 관점에서 부각되는 것이 바로 임파워먼트이다. 임파워먼트를 단어 그대로 해석하면 '파워(Power)를 부여하는 것'이라고 말할 수 있다. 그런데 여기서 파워는 권한과 능력이라는 두가지 의미를 가지고 있다. 실제로 Webster사전은 'empower'의 뜻을 '권한을 부여하다'와 '능력을 부여하다'의 두 가지로 설명하고 있다.

따라서 임파워먼트란 실무자들의 업무수행능력을 제고시키고 관리자들이 지니고 있는 권한을 실무자에게 이양하여 그들의 책임범위를 확대함으로써 구성원들이 보유하고 있는 잠재능력 및 창의력을 최대한 발휘하도록 하는 방법이라고 말할 수 있다. 이와 같은 관점에서 보면, 임파워먼트란 종사원들에게 능력, 권력, 권한, 힘 등이 있다고 확신을 주는 과정으로 권력분배를 넘어 관리자와 종사원 간의 권력의 증대 또는 창조에 초점을 둔 개념이라고 볼 수 있다. 임파워먼트를 성공적으로 실행하기 위해서는 조직구성원들이 능동적으로 자신의 역할수준을 재정립하고 업무를 추진해 나갈 수 있도록 해야 한다(김용구, 2008: 25-26). 이러한 특성을 갖고 있는 임파워먼트에 대한 선행연구자들의 개념 정



리를 살펴보면 다음과 같다.

먼저, Spreitzer(1995)는 임파워먼트에 대해서 “의미성, 역량, 자기결정력, 영향력”의 구성요소를 제시하는 차원에서 정의하였다.

김평수(2005: 51)는 임파워먼트란 “구성원들이 자신감과 함께 능동적인 주체로서 개개인의 역량과 에너지를 극대화하여 지속적인 향상을 성취해나가는 것”으로 정의하였고, 유경량(2006: 27)은 임파워먼트란 “구성원에게 자율성과 창의성을 갖도록 동기를 부여함으로써 자신의 능력을 지속적으로 계발하여 조직성과 증진을 위해 역량을 최대한 발휘하는 과정”이라고 하였다.

전종미(2011: 21)는 임파워먼트에 대해서 임파워먼트란 “누구에게나 잠재해 있는 파워를 키워내고 성장시키고 발현시키는 과정과 결과에 관련된 모든 활동. 즉 역량강화를 해나가는 일련의 과정”이라고 정의하였다.

변재우·고재운(2012: 46)은 임파워먼트란 “과업성취에서 조직구성원 자신의 노력이 결과에 미치는 영향, 주어진 직무를 능숙하게 처리하는 능력, 스스로 직무를 선택할 수 있는 결정력, 등 리더가 내적 과업동기를 구성원들에게 부여하는 과정”으로 정의하였으며, 장승수(2013: 75)는 임파워먼트에 대해서 “신뢰를 바탕으로 구성원의 능력과 잠재력을 키워주고, 자신이 수행하는 과업을 관리할 수 있는 능력”으로 정의하였다.

지금까지의 임파워먼트에 대한 선행연구자들의 개념들에 기초하여, 이 연구에서의 임파워먼트란 “구성원들이 자신감을 갖도록 동기부여 해 줌으로써 담당 직무처리와 관련하여 지속적으로 역량을 강화해주는 것”으로 정의한다.

선행연구에서 이루어진 임파워먼트에 대한 선행연구자들의 개념을 정리해 보면 <표 2-3>과 같다.

<표 2-3> 임파워먼트의 개념

연구자	개념
Spreitzer (1995)	의미성, 역량, 자기결정력, 영향력
김평수 (2005)	구성원들이 자신감과 함께 능동적인 주체로서 개개인의 역량과 에너지를 극대화하여 지속적인 향상을 성취해나가는 것
유경량 (2006)	구성원에게 자율성과 창의성을 갖도록 동기를 부여함으로써 자신의 능력을 지속적으로 계발하여 조직성과 증진을 위해 역량을 최대한 발휘하는 과정
전종미 (2011)	누구에게나 잠재해 있는 파워를 키워내고 성장시키고 발현시키는 과정과 결과에 관련된 모든 활동. 즉 역량강화를 해나가는 일련의 과정
변재우·고재윤 (2012)	과업성취에서 조직구성원 자신의 노력이 결과에 미치는 영향, 주어진 직무를 능숙하게 처리하는 능력, 스스로 직무를 선택할 수 있는 결정력, 등 리더가 내적 과업동기를 구성원들에게 부여하는 과정
장승수 (2013)	신뢰를 바탕으로 구성원의 능력과 잠재력을 키워주고, 자신이 수행하는 과업을 관리할 수 있는 능력

## 2. 임파워먼트의 구성요소

임파워먼트에 대한 구체적 고찰을 위해 선행연구자들은 임파워먼트의 구성요소를 다양하게 제시하였다. 임파워먼트의 구성요인의 고찰은 임파워먼트의 개념을 보다 체계화할 수 있다는 점과 실무차원에서 적용이 가능하다는 점에서 매우 의미 있는 과정이다(김용구, 2008: 30). 임파워먼트가 현대에서 더욱 중요하게 된 이유는 전통적 조직에서의 파워의 핵심은 정보로의 접근과 통제에 의해 결정되었으나 임파워된 조직에서는 밖에서 정보를 획득하는 방법을 중요시 여기고, 다양한 경로를 통해 개인의 파워가 증대되고 그것을 통해 동기부여가

되어 조직의 역량이 증대되기 때문이다(박병훈, 2008: 30-32).

이러한 중요성을 갖고 있는 임파워먼트의 구성요소에 대해서는 일반적으로 Spreitzer(1995)가 제시한 심리적 임파워먼트의 4가지 요소로서 “의미성, 역량, 자기결정력, 영향력”이 제시되고 있는데 각각의 요소들에 대한 내용을 간략하게 살펴보면 다음과 같다.

먼저 의미성이란 “조직구성원이 업무를 수행하면서 작업역할에 대한 신념과 가치를 가지고 그것에 자신의 이상이나 기준과 일치시키려는 노력을 하는 것”을 말한다(김용구, 2008: 31). 따라서 자신이 맡고 있는 역할이나 공식적으로 맡고 있는 직위와 관련되어 수행되는 업무 및 역할이 조직의 성과에 영향을 미치는 중요한 가치를 의미한다고 할 수 있다(구해영, 2006: 38).

역량이란 “조직구성원이 과업성과를 향상시키기 위해 내적으로 보유하고 있는 잠재력을 말하는 것”으로써 특정과업을 잘 수행할 수 있다는 자신감을 의미하는 것으로 개인의 잠재성은 업무능력을 향상시킬 수 있다는 자기효과성을 갖게 한다(김용구, 2008: 32)

자기결정력이란 “조직구성원이 관리자나 다른 구성원의 간섭 없이 재량권이나 주도권을 가지고 행동을 통제할 수 있다는 믿음 정도”를 의미하는 것이다. 자신의 행동을 스스로 결정할 수 있는 상황이 주어지게 되면 여행사 종사원들은 자신에게 자기결정력이 있다고 생각하게 된다(김용구, 2008: 33). 따라서 자기결정력은 구성원들에게 인간적 측면에서 가치 있는 보상에 대한 욕구를 불러 일으켜 노력을 하고자 하는 마음의 자세를 부여하는 것이라 할 수 있다(장승수, 2013: 49).

영향력이란 “조직구성원이 자신의 업무환경에서 의도한 결과와 목적을 성취하며, 이것을 다른 구성원 및 조직 전체의 업무절차와 결과에까지 영향을 미칠 수 있다고 믿는 정도”를 의미하는 것으로써 소속된 부서에서 개인이 얼마나 차별화 되어 있는 존재인가를 지각하는 정도를 반영하는 것이라 할 수 있다. 여기에서 영향력은 타인에 대한 영향력이 아니라 자신에게 부여하는 영향력을 말

한다(김용구, 2008: 33). 따라서 영향력에 대한 인식은 의도한 과업의 목적을 달성하는데 있어서 자신의 행위가 어느 정도 영향을 주고 있는가에 대한 인식이며, 목표달성에 있어서 얼마나 기여를 하고 있는가에 대한 인식이다(유경량, 2006: 37)

지금까지의 임파워먼트의 구성요소에 대한 선행연구자의 개념들에 기초하여, 이 연구에서의 임파워먼트의 구성요소란 “구성원들이 담당직무 처리와 관련하여 스스로의 업무능력을 향상시킬 수 있는 자신감을 갖도록 해주기 위하여 부여되는 의미성, 역량, 자기결정력, 영향력”으로 정의한다.

임파워먼트의 구성요소에 대한 내용들을 정리하면 <표 2-4>와 같다.

<표 2-4> Spreitzer의 임파워먼트 구성요소에 대한 내용

구성요소	내 용
의미성	조직구성원이 업무를 수행하면서 작업역할에 대한 신념과 가치를 가지고 그것에 자신의 이상이나 기준과 일치시키려는 노력을 하는 것
역량	조직구성원이 과업성과를 향상시키기 위해 내적으로 보유하고 있는 잠재력
자기결정력	조직구성원이 관리자나 다른 구성원의 간섭 없이 재량권이나 주도권을 가지고 행동을 통제할 수 있다는 믿음정도
영향력	조직구성원이 자신의 업무환경에서 의도한 결과와 목적을 성취하며, 이것을 다른 구성원 및 조직 전체의 업무절차와 결과에까지 영향을 미칠 수 있다고 믿는 정도

## 제3절 조직효과성

### 1. 조직효과성의 의의

조직효과성이란 각 조직이 어떤 개념들을 목표로 내세우든지 간에 이의 성공 여부를 평가하는 일반적인 용어이다. 조직관리의 관점에서 설정된 목표의 달성 정도를 의미하는 것이 조직효과성이며, 이를 높이기 위해서는 개인목표와 조직 목표를 통합시킬 수 있는 작업이 중요하다(주재진, 2007: 28).

특히 현대 조직사회에서 조직의 역할은 너무 중요하기 때문에, 우리가 조직의 효과성에 관심을 갖게 되는 것은 당연하다고 할 수 있다. 즉, 우리가 조직을 연구하는 궁극적 목적 중의 하나는 어떻게 그리고 왜 조직이 효과적일 수도 있고, 효과적이 아닐 수도 있는지를 아는 것이다. 그러나 조직의 효과성이란 개념은 조직 목표의 달성 정도로 보기에 힘들다. 조직목표라는 개념 자체가 아주 모호하기 때문이다. 결국 조직목표라는 개념의 복잡성에 기인하여 조직효과성이라는 개념 또한 복잡하게 된 것이다. 조직효과성은 여러 가지 하위개념으로 구성된 고차원적인 상위개념이기 때문에 확일적이고도 일차원적인 정의를 내리기에 많은 문제점이 있다(정인준, 2009: 10-11).

그런 만큼 조직효과성에 대한 논란도 많은 데 여러 논의 중에서 주요한 쟁점은 크게 세 가지 정도로 요약할 수 있다. 첫째는 조직효과성의 개념에 대해 합의가 있느냐하는 문제이다. 둘째는 조직효과성에 대해 개념정의가 어느 정도 가능하다면 이를 평가하는 적절한 기준은 무엇이나 하는 문제이다. 성격이 다르고 형태가 다르고 목적이 상이한 조직들을 어떤 기준에 의해 평가가 가능한가하는 문제이다. 셋째는 특히 공공조직의 경우에 있어서 효과성 평가에 관한 문제이다. 민간조직과 달리 생산목표가 없는 공공조직의 효과성을 어떻게 평가할 것인가 하는 논의인 것이다(염중호, 2010: 39).

조직효과성의 특성과 쟁점에 대한 논의에도 불구하고 조직효과성의 측정지표와 관련하여 많은 연구가 이루어져 왔다. 조직을 평가하는 일반적인 방법은 조직목표라는 추상적 개념 대신에 조직효과성이라는 비교적 구체적인 개념에 입각하여 평가하는 방법이 많이 사용된다. 조직효과성은 조직이 스스로 설정한 목표를 잘 달성하는 현상이고, 하나의 체제로서 적응·통합 및 안정과 역동성을 적절히 유지할 뿐만 아니라 조직에 필요한 자원을 확보하는 능력이라고 할 수 있으며, 그 조직의 구성원들이 심리적으로 만족감을 느끼고 직무에 몰입 또는 헌신하는 상태라고 말할 수 있다.

조직효과성을 평가하기 위해 조작적 정의를 한 경우 조직효과성은 직무만족, 조직몰입, 자발적 참여형태, 성과지각, 조직 내 갈등수준, 조직적응성, 성과, 충성심, 응집력, 자원획득정도, 성장발전가능성, 조직시민행동, 조직목표몰입, 사회적 평가 등으로 정의된다. 조직효과성을 평가할 수 있는 하나의 기준변수를 사용하는 것은 현실적으로 불가능한데, 이러한 인식의 주된 이유는 연구자마다 조직에 대한 근본적으로 가정이 다르고 조직을 구성하는 개인의 선호체계 자체의 변화와 모순성에서 찾을 수 있다(임채숙 외, 2010: 46).

하지만 공공조직의 효과성 또는 성과측정은 조직의 목표달성을 통제하는데 있어서 가장 중요한 수단이기 때문에 다양한 측정지표들이 모색되어 왔다.

최근 들어 계량화 수단과 컴퓨터의 발달 등에 힘입어 조직효과성을 조직성과라는 측면에서 계량화하는 노력이 강화되고 있고 공공조직에서는 이를 구체화하기 위한 일환으로 정부업무평가 기본법이 제정, 시행되는 등 국내에서도 다각적인 정책적 노력이 현실화되어 나타나고 있다(염종호, 2010: 37).

특히 조직의 매출액, 연평균 성장률, 비용 대 비수익률 등 객관적인 지표를 통해 성과측정이 어느 정도 가능한 사기업 조직과는 달리 일부 기업형 공공조직을 제외하고는 객관적인 성과측정에 어려움이 크기 때문에 주로 행태론적 관점에 따라 조직효과성에 중요한 영향을 미칠 것이라고 예상되는 요인. 즉, 성과 목표달성에 대한 주관적 인식, 직무몰입, 조직몰입, 직무만족 등을 측정하여 조

직효과성을 파악하게 된다(염종호, 2010: 85). 따라서 <표 2-4>에서 보는 바와 같이 공공조직에서 조직효과성에 대한 측정지표로 주관적 인식을 측정하는 직무만족과 조직몰입을 선정하여 선행연구가 진행되어 왔다.

구체적으로 최근의 선행연구 중 공공조직을 대상으로 하여 연구되어진 조직효과성의 변수를 중심으로 살펴보면 다음과 같다.

김진석(2003)은 지방자치단체 공무원들을 대상으로 한 연구에서 조직효과성의 변수를 목표지향성, 업무만족성, 고객지향성을, 김형래(2005)는 지방자치단체의 공무원과 지역농협의 직원을 대상으로 하여 조직몰입, 직무만족을, 주재진(2007)은 경찰공무원들을 대상으로 하여 조직몰입, 직무만족, 조직시민행동을, 유근환(2008)은 경찰공무원들을 대상으로 하여 조직몰입, 직무만족을 제시하였다.

노시범·김종래(2009)은 지방자치단체공무원들을 대상으로 하여 조직몰입, 직무만족을, 정연욱(2009)은 자원봉사관리자를 대상으로 하여 사업성과, 조직몰입, 직무만족을, 정인준(2009)은 서울시설관리공단 직원을 대상으로 하여 전반적 목표달성도 직원들의 사기를, 박용열(2010)은 사회복지담당 공무원들을 대상으로 하여 직무만족, 직무몰입, 고객성과를 제시하였다.

임채숙·최봉기·성영태·곽승호(2010)는 지방자치단체공무원들을 대상으로 하여 조직몰입, 직무만족을, 추욱(2010)은 지방공무원들을 대상으로 하여 직무만족, 조직몰입, 개인역량, 조직역량을, 염종호(2011)는 중앙부처인 산림청과 그 소속기관의 구성원을 대상으로 하여, 직무몰입, 조직몰입, 직무만족을, 이재경(2011)은 정보경찰공무원들을 대상으로 하여 조직몰입, 직무만족을, 허원구·이정훈(2012)은 경찰공무원들을 대상으로 하여 조직몰입, 직무만족을 제시하였다.

정재한·고명철(2013)은 공기업 직원들을 대상으로 하여 직무만족, 조직몰입, 업무성과, 직무탈진을, 홍승환(2013)은 대구광역시 기초자치단체 공무원들을 대상으로 하여 조직몰입, 직무만족을, 이경호(2014)는 중앙행정기관의 조직구성원을 대상으로 조직성과, 조직몰입, 직무만족을, 이구영·전진석(2014)은 농촌진흥

청본청 및 소속기관 직원을 대상으로 하여 직무만족, 조직몰입, 직무몰입을 제시하였다.

이동영·김현정(2014)은 경찰공무원들을 대상으로 하여 조직몰입, 직무만족을, 임재수·이희선(2014)은 해양경찰공무원들을 대상으로 하여 조직몰입, 직무만족을, 조희진·장용석(2014)은 공공기관의 조직구성원들을 대상으로 하여 재무적 성과, 인지적성과를 제시하였다.

지금까지 선행연구에서 제시한 조직효과성에 대한 하위요소들을 정리하면 <표 2-5>와 같다.

<표 2-5> 공공조직의 조직효과성 하위요소

연구자	연구대상	하위요인
김진석(2003)	지방자치단체 공무원	목표지향성, 업무만족성, 고객지향성
김형래(2005)	지방자치단체의 공무원과 지역농협의 직원	조직몰입, 직무만족
주재진(2007)	경찰공무원	조직몰입, 직무만족, 조직시민행동
유근환(2008)	경찰공무원	조직몰입, 직무만족
노시범 외(2009)	지방자치단체공무원	조직몰입, 직무만족
정연욱(2009)	자원봉사관리자	사업성과, 조직몰입, 직무만족
정인준(2009)	서울시설관리공단 직원	전반적 목표달성도, 직원들의 사기
박용열(2010)	사회복지담당 공무원	직무만족, 직무몰입, 고객성과
임채숙 외(2010)	지방자치단체공무원	조직몰입, 직무만족
추 욱(2010)	지방공무원	직무만족, 조직몰입, 개인역량, 조직역량
염종호(2011)	산림청과 그 소속기관의 구성원	직무몰입, 조직몰입, 직무만족
이재경(2011)	정보경찰공무원	조직몰입, 직무만족
허원구 외(2012)	경찰공무원	조직몰입, 직무만족
정재한 외(2013)	공기업 직원	직무만족, 조직몰입, 업무성과, 직무탈진
홍승환(2013)	지방자치단체 공무원	조직몰입, 직무만족
이경호(2014)	중앙행정기관의 조직구성원	조직성과, 조직몰입, 직무만족
이구영 외(2014)	농촌진흥청청본청 및 소속기관 직원	직무만족, 조직몰입, 직무몰입
이동영 외(2014)	경찰공무원	조직몰입, 직무만족
임재수 외(2014)	해양경찰공무원	조직몰입, 직무만족
조희진 외(2014)	공공기관의 조직 구성원	재무적 성과, 인지적 성과



<표 2-5>에서도 알 수 있듯이 공공조직에서 조직효과성의 하위요소와 관련하여 많은 선행연구자들이 공통적으로 조직효과성 평가의 심리적 지표에 해당되는 직무만족과 조직몰입을 조직효과성의 하위변수로 가장 많이 사용하였음을 알 수 있다. 따라서 이 연구에서도 공공조직의 조직효과성에 대한 하위요소를 직무만족과 조직몰입으로 선정하고 이러한 변수들에 대해서 구체적으로 살펴보고자 한다.

## 2. 직무만족

### 1) 직무만족의 개념

직무만족은 조직관리 분야에서 가장 오래 지속적으로 연구되어 오고 있는 중요한 과제 중의 하나이다. 조직관리에서 가장 이상적인 것은 조직과 개인 모두가 윈-윈(win-win)관계를 유지하는 것으로, 조직은 설정된 목표를 효과적으로 달성하고, 조직의 가장 기본적인 구성요소인 개인은 조직생활을 통하여 욕구를 충족하고 만족을 느끼는 상태를 달성·유지하는 것이라 할 수 있다. 조직의 구성원이 자신이 수행하는 직무에 대해 만족하고 있는지의 여부는 개인의 행태와 직무에 대한 몰입뿐만 아니라 생산성, 최종 상품이나 서비스의 질, 조직분위기 등에 영향을 미쳐 조직 전체의 목표달성에 영향을 미친다는 점에서 그 중요성이 크다고 할 수 있다(문유석·허용훈·김형식, 2009: 108-109).

일반적으로 직무만족이란 직무에 대한 우호적인 태도를 말하며 개인의 태도와 신념과 가치의 복합적 산물이다. 신념은 사실에 대한 신뢰감을 의미하고, 가치는 개인의 선호에 의하여 채택된 의사결정의 규범적 기준이 되며 서로 복합적으로 작용하여 개인의 태도로 형성된다. 직무 수행상 자신의 직무가 자신의 발전에 유익하고 사회적으로 명예롭고 정당하며 자신의 욕구가 충족될 때 즐겁고 긍정적인 태도는 직무만족으로 나타난다(추욱, 2010: 55).

직무만족에 대한 정확한 측정을 위해서는 무엇보다도 그 개념정의가 분명해야 한다. 그러나 이에 대한 개념을 명확히 한마디로 정의하기에는 매우 어려운 일이다. 많은 학자들이 여러 가지 관점에서 정의를 설명하고 있으나, 현재까지 일반적으로 공감할 수 있는 정의를 찾아보기는 어려운 실정이다. 직무만족은 1940년대 이래 지금까지 조직의 원활한 운영을 평가하는 중요한 기준이 되어오고 있으며, 가장 오랜 연구의 역사를 지니고 있는 분야 중 하나이다(홍승활, 2013: 67).

지금까지 직무만족의 개념에 대해 제시한 연구자들의 구체적인 개념을 살펴보면, 먼저 주재진(2007: 82)은 직무만족이란 “조직구성원들이 가지고 있는 태도의 한 형태로 자신의 직무를 좋아하는 정도”로 정의하였다.

정연욱(2009: 49)은 직무만족은 “인간과 조직과의 관계에 있어서 조직의 구조적 특징에서 영향을 받는 직무만족요인에 대한 개인의 감정적 상태”로 정의하였다.

유근환(2008: 93)은 직무만족이란 “한 개인의 직무와 관련하여 가지는 감정적 상태로서 행동이나 활동이 아닌 태도로 이해될 수 있고, 인간과 조직과의 관계에 있어 조직의 구조적 특징에서 영향을 받는 직무만족 요인에 대한 개인의 감정적 상태”로 정의할 수 있다고 하였다.

임채숙 외(2010: 52)은 “직무평가 시 경험하게 되는 유쾌하고 긍정적인 정서 상태”로, 추욱(2010: 118)은 종속변수로서의 직무만족은 “직무에 대한 태도의 일종으로 개인의 주관적 정서적 반응으로 직무와 관련이 있는 요소들에 대한 만족정도의 인식”을 의미한다고 하였다.

허원구·이정훈(2012: 35)은 직무만족에 대해서 직무만족이란 “각 개인이 직무요인에 의해 자신이 맡은 직무와 관련하여 느끼는 감정이나 정서상태를 의미하는 것으로 개인의 인지적 요소가 작용하는 주관적 상태”로 정의하였다.

그리고 홍승활(2013: 92)은 직무만족은 “조직구성원이 일하는 직무와 조직에 대한 평가에 반영된 애정적 반응 또는 조직구성원들이 직무를 수행해 나가는

과정에서 이들의 내재적·외재적 욕구가 어느 정도 충족되고 있는지에 대한 구성원들의 지각된 반응” 이라고 하였다.

지금까지의 직무만족에 관한 정의로부터 직무만족의 특징을 살펴보면 첫째, 만족은 직무에 대한 감정적 반응으로 이는 자기관찰을 통해서만 이해될 수 있다는 것이다. 다른 태도들과 마찬가지로 직무만족도 실제 관찰할 수 있는 것이 아니라 조직구성원들의 행위나 언어적 표현을 통해 유추할 수밖에 없는 것이다. 둘째, 직무만족은 원하는 것과의 실제적인 격차라고 할 수 있다. 따라서 직무만족은 다분히 주관적인 개념이라고 할 수 있다(박기관, 1999: 27).

지금까지의 직무만족에 대한 선행연구자들의 개념들에 기초하여, 이 연구에서의 직무만족이란 “구성원들이 담당 직무의 처리를 통해서 얻게 되는 긍정적인 정서”로 정의한다. 선행연구에서 이루어진 직무만족에 대한 선행연구자들의 개념을 정리해 보면 <표 2-6>과 같다.

<표 2-6> 직무만족의 개념

연구자	개념
정연옥 (2009)	인간과 조직과의 관계에 있어서 조직의 구조적 특징에서 영향을 받는 직무만족요인에 대한 개인의 감정적 상태
유근환 (2008)	한 개인의 직무와 관련하여 가지는 감정적 상태로서 행동이나 활동이 아닌 태도로 이해될 수 있고, 인간과 조직과의 관계에 있어 조직의 구조적 특징에서 영향을 받는 직무만족요인에 대한 개인의 감정적 상태
임채숙 외 (2010)	직무평가 시 경험하게 되는 유쾌하고 긍정적인 정서상태
추 욱 (2010)	직무에 대한 태도의 일종으로 개인의 주관적 정서적 반응으로 직무와 관련이 있는 요소들에 대한 만족정도의 인식
허원구·이정훈 (2012)	각 개인이 직무요인에 의해 자신이 맡은 직무와 관련하여 느끼는 감정이나 정서상태를 의미하는 것으로 개인의 인지적 요소가 작용하는 주관적 상태
홍승환 (2013)	조직구성원이 일하는 직무와 조직에 대한 평가에 반영된 애정적 반응 또는 조직구성원들이 직무를 수행해 나가는 과정에서 이들의 내재적·외재적 욕구가 어느 정도 충족되고 있는지에 대한 구성원들의 지각된 반응

## 2) 직무만족의 영향요인

직무만족에 영향을 주는 요인에 대해서는 많은 선행연구가 있지만 과연 어떤 요인들이 얼마만큼 직무만족에 영향을 미치고 있는가를 명확하게 규명한다는 것은 대단히 복잡하고 어려운 문제이다 왜냐하면 직무는 하나의 실체가 아니며 과업, 역할, 책임, 상호작용, 유인체제 및 보상의 복잡한 구조로 이루어져 있고, 또한 동일한 척도를 사용한다 하더라도 직무만족에 영향을 미치는 요인이 평가 시기 또는 각 조직마다 동일하게 규정되어지지 않기 때문이다(홍승활, 2013: 69). 따라서 직무만족의 영향요인에 대한 다양한 연구에도 불구하고 아직까지 하나로 합의된 결정요인은 없다. 이는 직위가 과업, 책임, 타인과의 상호작용, 보상 등과 복잡하게 상호 관련되어 있어 직무만족 요인을 독립적으로 규명하기 어렵기 때문일 것이다(주재진, 2007: 37).

직무만족의 영향요인에 대한 선행 연구자들의 견해에 있어서 먼저 추욱(2010: 55)은 다음과 같이 제시하고 있다. 직무만족은 조직구성원의 개인적 차원에서 접근되는 개념이기 때문에 조직구성원 개인을 둘러싼 다양한 내·외적 환경요인들에 많은 영향을 받을 수밖에 없다. 직무만족에 미치는 영향요인으로는 의사결정과정에 참여할 수 있는 기회가 많은지 또는 기회가 적은지의 차이, 직무특성에 대한 인식의 차이, 즉 자신의 성장에 유익한가의 인식차이, 자신의 노력 정도에 따른 보상체계의 차이, 조직체계 및 근무시스템 등 근무환경적인 조직구조, 조직을 이끌어가는 조직책임자의 리더십, 그리고 개인의 성격·교육·연령 등 다양한 요인들에 따라 많은 영향을 받는다고 하였다.

직무만족의 영향요인에 대해서 포괄적인 차원에서 정리하여 보면, 신승균(2009: 29-31)은 직무만족의 영향요인에 대해서 거시적 분류와 미시적 분류차원으로 구분하여 다음과 같이 종합적으로 제시하였다. 먼저 거시적 영향요인에 대해서는 직무만족에 영향을 미치는 영향요인으로서 개인적 요인, 직무특성 요인, 조직특성 요인으로 제시하였고, 개인적 특성에 따른 요인은 조직구성원의

연령, 교육수준, 작업수준, 부양가족의 수, 근속년수 등 인구통계학적 요인들이 해당하며, 직무의 특성에 따른 요인은 작업내용 등 직무와 직결된 영향요인들이, 그리고 조직의 특성에 따른 요인은 조직구조적 요인, 조직관리적 요인 등을 제시하였다. 반면에 미시적 영향요인에 대해서는 인구통계학적 요인을 제외한 직무특성 요인과 조직특성 요인을 통합하여 재분류한 것으로서 경제적·물질적 영향요인, 사회적 영향요인으로 분류하였다. 먼저, 경제적·물질적 영향요인은 임금요인, 부가급부요인, 승진요인, 근무환경(작업요인 등)을 제시하였고, 사회적 영향이란 어떤 한 사람이 다른 사람의 행동이나 태도를 변화시키는 과정을 의미하는데 이 과정은 강압적인 방식에 의할 수도 있고 민주적인 방식에 의할 수도 있다고 하면서 사회적 영향요인으로는 직무흥미, 사회인정, 조직응집 등을 제시하였다.

선행연구에서 제시한 직무만족의 영향요인을 정리해 보면 <표 2-7>과 같다.

<표 2-7> 직무만족의 영향요인

연구자	영 향 요 인	
추 옥 (2010)	의사결정과정에 참여기회의 수준, 직무특성에 대한 인식의 차이, 자신의 노력정도에 따른 보상체계의 차이, 근무환경적인 조직구조, 조직체계 및 근무시스템, 조직책임자의 리더십, 개인의 성격·교육·연령 등	
신승균 (2009)	거시적 영향요인	-개인적 특성: 조직구성원의 연령, 교육수준, 작업수준, 부양가족의 수, 근속년수 등 인구통계학적 요인 -직무의 특성: 작업내용 등 직무와 직결된 영향요인 -조직의 특성: 조직구조적 요인, 조직관리적 요인
	미시적 영향요인	-경제적·물질적 영향요인: 임금요인, 부가급부요인, 승진요인, 근무환경(작업요인 등) -사회적 영향요인: 직무흥미, 사회인정, 조직응집

### 3. 조직몰입

#### 1) 조직몰입의 개념

조직몰입은 조직과 조직구성원의 연결이라는 측면에서 조직성과의 향상과 조직구성원의 유지라는 유효한 수단으로 조직행동영역의 연구에서 큰 비중을 차지하고 있으며 많은 연구가 진행되고 있다. 조직몰입은 조직구성원의 행동을 결정하는 중요한 변수중의 하나로 결근, 이직, 성과 등과 같은 결과변수들에 유의한 영향을 미칠 뿐만 아니라 결과변수를 예측하는 중요한 변수로 작용하고 있다(박병훈, 2008: 42).

일반적으로 조직몰입은 조직에 대한 애착심과 관련되고 이직과 같은 구성원의 행위예측에 있어 신뢰할 만한 지표가 된다는 측면에서 조직관리자에게 매우 유용하며, 개인들이 환경을 인지하고 환경속의 대상들을 동일시하는 심리적인 과정을 이해하는데 도움이 되기 때문에 많이 연구되고 있다(주재진, 2007: 42). 따라서 조직몰입이란 용어는 직무만족과 함께 조직구성원 개인이 조직에 대해 갖는 특성을 나타내고 이해하는 개념으로 중시되고 있다. 최근 리더십 유효성 측정지표로 조직몰입이 많이 활용되고 있는데 이는 조직몰입이 조직구성원의 기여적 행동과 밀접한 관련이 있다는 것이 입증되면서 이에 대한 관심이 고조되고 있기 때문이다. 또한 조직몰입은 비교적 장기적이고 안정적이어서 조직구성원의 태도와 행동 간의 관계를 잘 나타내주고 있기 때문이다.

그러나 이러한 다양한 연구결과에도 불구하고 조직몰입에 관해서는 아직까지도 누구나 인정할 정도로 보편화된 정의가 없는 실정이다. 사회과학의 많은 개념들이 그렇듯이 조직몰입이라는 개념도 그것을 연구하는 학자들의 전공분야가 서로 다를 뿐 아니라 같은 분야에서도 연구자의 목적과 방법에 따라 서로 다른 정의를 내리기 때문이다(성영태, 2006: 66).

따라서 조직몰입에 대한 연구자들의 접근은 크게 두 가지 차원에서 이루어져

왔다. 먼저, 심리적·태도적 관점으로 조직몰입을 개인과 조직의 목표와 가치가 점진적으로 동일시되어 가는 심리적 과정으로 보는 것이며, 다음으로 교환적·행위적 관점으로 개인이 조직으로부터 얻을 수 있는 보상과 조직을 위하여 노력한 정도를 비교한 결과로 결정된다는 것이다. 조직몰입의 개념에서 공통적으로 발견되는 것은 조직과 관련된 개인의 심리적 상태로서 자신의 조직에 몰입하는 정서적 일체감이다. 이러한 일체감은 외재적 보상이나 조직에 대한 도덕적 의무감 등에 서도 발생하지만 가장 기본이 되는 것은 조직에 대한 정서적 애착감이라고 판단된다(신영숙, 2007: 62-64).

이러한 차원을 반영하여 지금까지 연구되어진 조직몰입의 개념에 대한 선행 연구들을 종합해 보면, 조직몰입은 세 가지로 정리할 수 있다. 첫째, 개인이 조직에 대한 만족감, 소속감, 자부심, 충성심 등과 같은 감정을 통하여 느끼는 심리적 애착의 정도(정서적 몰입)이며, 둘째, 조직을 떠남으로써 잃게 될지도 모르는 축적된 투자나 부수적 투자 때문에 조직구성원으로서 남아 있다고 느끼는 개인적 경험의 정도(지속적 몰입)이며, 셋째는 조직의 목표, 가치 및 사명의 내면화를 통해 조직에 대해 개인적으로 느끼는 심리적 상태(규범적 몰입)라고 할 수 있다(홍승활, 2013: 63).

조직몰입의 개념을 제시한 연구자들의 구체적인 개념을 살펴보면, 먼저 성영태(2006: 73)는 조직몰입이란 “조직구성원인 공무원이 행정기관에 대해 갖는 태도의 하나로 인지적·감정적·행태적 요소를 갖는 공무원의 태도”라고 정의하였으며, 주재진(2007: 82)은 조직몰입은 “조직구성원들이 자기가 속한 조직과 조직의 목표에 대한 일체감을 느끼고 조직의 구성원으로 계속 남아 있고자 하는 태도”로 정의하였다.

김용구(2008: 63)는 조직몰입에 대해서 “종사원이 자신이 속한 여행사 조직에 대해 얼마만큼의 열정을 가지고 몰두하느냐 하는 정도”로 정의하였다. 그리고 정연욱(2009: 49)은 조직몰입의 개념은 “조직의 목표와 가치관을 받아들이고 조직성과 향상을 위하여 노력을 아끼지 않으며 조직의 구성원으로 남으려는 조직

구성원의 태도” 라고 정의하였다.

임채숙 등(2010: 52)은 “조직구성원이 조직에 대한 애착을 갖고 있는 정도”로, 추욱(2010: 118)은 조직몰입“조직구성원 개인이 자신이 속한 조직과 일체감을 가지고 조직목표 달성을 위해 노력하며 조직구성원으로 남으려는 상태”로 조직몰입을 정의하였다.

김경희(2012: 35)는 조직몰입이란 “개인이 조직의 목표와 가치에 대해 노력하려는 의지, 조직구성원으로서의 역할을 수행하고 조직을 위해 희생과 봉사를 하고자 하는 잠재적인 힘” 이라고 정의하였다. 지금까지의 조직몰입에 대한 선행연구자들의 개념들에 기초하여, 이 연구에서의 조직몰입이란 “구성원들이 자신들의 조직에 대하여 소속감을 우선 시 하면서 소속조직에 대해서 갖게 되는 높은 일체감”으로 정의한다.

선행연구에서 이루어진 조직몰입에 대한 선행연구자들의 개념을 정리해 보면 <표 2-8>과 같다.

<표 2-8> 조직몰입의 개념

연구자	개념
성영태 (2006)	조직구성원인 공무원이 행정기관에 대해 갖는 태도의 하나로 인지적·감정적·행태적 요소를 갖는 공무원의 태도
주재진 (2007)	조직구성원들이 자기가 속한 조직과 조직의 목표에 대한 일체감을 느끼고 조직의 구성원으로 계속 남아 있고자 하는 태도
김용구 (2008)	종사원이 자신이 속한 여행사 조직에 대해 얼마만큼의 열정을 가지고 몰두하느냐하는 정도
정연욱 (2009)	조직의 목표와 가치관을 받아들이고 조직성과 향상을 위하여 노력을 아끼지 않으며 조직의 구성원으로 남으려는 조직구성원의 태도
임채숙 외 (2010)	조직구성원이 조직에 대한 애착을 갖고 있는 정도
추욱 (2010)	조직구성원 개인이 자신이 속한 조직과 일체감을 가지고 조직목표 달성을 위해 노력하며 조직구성원으로 남으려는 상태
김경희 (2012)	개인이 조직의 목표와 가치에 대해 노력하려는 의지, 조직구성원으로서의 역할을 수행하고 조직을 위해 희생과 봉사를 하고자 하는 잠재적인 힘



## 2) 조직몰입의 영향요인

조직몰입의 영향요인과 관련해서는 연구자에 따라 조직구성원의 조직에 몰입하는 변수에 관한 관심이 다르게 나타나고, 이러한 결과 조직구성원의 조직몰입에 관한 선행변수는 체계적이지 못하고 다양하게 정리되고 있다(류상원, 2007: 28).

조직몰입의 영향요인에 대해서 종합적으로 정리한 대표적인 선행연구를 살펴보면, 먼저 류상원(2007: 29-31)은 조직몰입에 대한 선행변수를 개인적인 특성과 상황적인 특성으로 분류하였는데, 개인적인 특성은 인구통계학적 특성, 심리적 특성을 제시하였다. 여기에서 인구통계학적 특성은 개인의 상태를 반영하는 성별, 나이, 직급, 정규직 여부, 재직기간, 혼인여부, 학력 등을 제시하였고, 심리적 특성은 조직에 대한 개인들의 일반화된 태도나 성향으로 제시하였다. 상황적인 특성으로 조직구조적 특성과 조직관리적 특성으로 분류하고, 조직구조적 특성은 집권화, 공식화, 통제, 복잡성 등을 제시하였고, 조직관리적 특성으로는 과업관리와 성과관리, 그리고 조직구성원에게 주어지는 보상 등을 제시하였다.

다음으로 신승균(2009: 46)은 조직몰입의 영향요인에 대해서 조직몰입에 영향을 미치는 요인들은 다양하지만 대체로 개인적 요인(연령, 근속년수, 계급, 교육정도, 성취욕구, 자아개념), 조직적 요인(집권수준, 조직분위기, 리더십, 참여), 직무적 요인(역할긴장, 보상, 승진, 고용안정성, 직무만족, 직무스트레스 등) 등으로 구분되어 진다고 하였다. 이러한 선행연구를 살펴볼 때, 조직몰입의 영향요인은 크게 개인적 요인과 조직적 요인으로 구분되어질 수 있음을 알 수 있다.

선행연구에서 제시한 조직몰입의 영향요인을 정리해 보면 <표 2-9>와 같다.

<표 2-9> 조직몰입의 영향요인

연구자	영 향 요 인	
류상원 (2007)	개인적인 특성	-인구통계학적 특성: 개인의 상태를 반영하는 성별, 나이, 직급, 정규직 여부, 재직기간, 혼인여부, 학력 -심리적 특성: 조직에 대한 개인들의 일반화된 태도나 성향
	상황적인 특성	-조직구조적 특성: 집권화, 공식화, 통제, 복잡성 -조직관리적 특성: 과업관리와 성과관리, 그리고 조직 구성원에게 주어지는 보상
신승균 (2009)	개인적 요인	연령, 근속년수, 계급, 교육정도, 성취욕구, 자아개념
	조직적 요인	집권수준, 조직분위기, 리더십, 참여
	직무적 요인	역할긴장, 보상, 승진, 고용안정성, 직무만족, 직무스트레스

## 제4절 선행연구의 고찰

### 1. 사회자본과 조직효과성 간의 관계

사회자본과 조직효과성의 선행연구와 관련하여, 먼저 박성용(2009)은 강원도 기초자치단체 공무원을 대상으로 하여, 독립변수인 사회자본의 구성요소는 신뢰, 참여를, 종속변수인 조직성과는 능률성과 효과성을 선정하여, 지방행정조직에 있어 사회자본이 조직성과에 미치는 영향을 분석하였다. 분석결과, 사회자본인 신뢰와 참여 모두 조직의 성과인 능률성과 효과성에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

염중호·김정수(2010)는 중앙부처인 산림청과 그 소속기관의 구성원을 대상으로 하여, 독립변수인 사회자본 구성요소를 신뢰, 규범, 네트워크로, 종속변수인 조직효과성은 조직성과를 구성요소로 하여, 공공조직 사회자본과 조직효과성의 관계를 분석하였다. 분석결과, 사회자본인 신뢰, 규범, 네트워크는 통계적으로 유의미하게 조직성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 확인되었는데, 영향력의 크기는 규범이 가장 컸으며, 다음으로 신뢰, 네트워크의 순으로 나타났다.

추욱(2010)은 충청남도 공무원을 대상으로 하여, 독립변수인 사회자본의 구성요소는 신뢰, 규범, 네트워크, 커뮤니케이션, 조직문화를, 종속변수인 조직효과성은 직무만족, 조직몰입, 개인역량, 조직역량을 선정하여, 지방정부 조직의 사회자본과 조직효과성의 관계를 분석하였다. 분석결과, 사회자본의 구성요소 모두는 조직효과성에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

염중호(2011)는 중앙부처인 산림청과 그 소속기관의 구성원을 대상으로 하여, 독립변수인 사회자본의 구성요소는 신뢰, 규범, 네트워크를, 종속변수인 조직효과성은 직무몰입, 조직몰입, 직무만족을 선정하여, 공공조직의 사회자본과 조직효과성에 미치는 영향을 분석하였다. 분석결과, 사회자본의 구성요소는 규범,

신뢰와 네트워크 순으로 공공조직의 효과성에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

하상균(2011)은 경찰관을 대상으로 하여 사회자본의 구성요소는 신뢰, 참여, 네트워크를, 종속변수인 직무만족과 조직성과인 대응성, 능률성, 효과성을 선정하여, 경찰 사회자본이 직무만족과 조직성과에 미치는 영향에 대해서 분석하였다. 분석결과, 사회자본의 구성요소인 신뢰, 참여, 네트워크가 직무만족에 유의미한 영향을 미치고, 직무스트레스를 감소시켜 주는 효과가 있음이 나타났고, 조직성과인 대응성, 능률성, 효과성에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

강중수(2012)는 민간분야 사회복지사를 대상으로 하여, 독립변수인 사회자본의 구성요소는 신뢰, 규범, 네트워크를, 종속변수인 조직효과성은 직무만족과 조직몰입을 선정하여, 사회복지조직의 사회자본과 직무만족 및 조직몰입의 관계를 분석하였다. 분석결과, 사회자본의 구성요소 중 네트워크를 제외한 신뢰와 규범만 직무만족과 조직몰입 모두에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

송응숙(2013)은 종합사회복지관 구성원을 대상으로 하여 사회자본의 구성요소는 신뢰, 네트워크와 호혜성을, 종속변수인 조직효과성은 직무만족과 조직시민행동을 선정하고, 매개변수로는 조직몰입을 선정하여, 사회복지기관의 사회자본이 조직효과성에 어떠한 영향을 주고, 조직몰입이 매개효과를 가지는지에 대해 분석하였다. 분석결과, 사회자본은 매개변수인 조직몰입과 조직효과성의 요인인 직무만족과 조직시민행동에 영향을 미치고 조직몰입은 조직효과성에 영향을 미치는 것으로 나타났고, 또한 매개효과를 가지는 것으로 나타났다.

권태형(2014)은 교육청 및 직속기관, 학교기관 종사자를 대상으로 하여 독립변수인 사회자본의 구성요소는 신뢰, 규범, 네트워크를 종속변수인 조직성과는 조직만족과 조직몰입을 선정하여, 공공기관 내 사회자본이 조직성과에 어떠한 영향을 미치는지에 대해서 분석하였다. 분석결과, 사회자본의 구성요소는 네트워크, 신뢰, 규범의 순으로 공공조직의 조직만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났고, 조직몰입에 대해서는 신뢰, 규범이 유의한 영향을 미치는 것으로

나타났다.

김민아(2014)는 항공사 객실승무원을 대상으로 하여 독립변수인 사회자본의 구성요소는 네트워크, 신뢰, 규범을, 종속변수인 팀 효과성은 팀 성과, 팀 몰입, 팀 만족을 선정하여, 항공사 객실승무조직에서 팀 사회자본이 팀 효과성에 미치는 영향을 분석하였다. 분석결과, 객실승무조직에서 팀 사회자본인 신뢰, 규범, 네트워크가 높을수록, 팀 효과성에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

김선희(2014)는 자치회관의 주민자치위원을 대상으로 하여 독립변수인 사회자본의 구성요소는 신뢰, 참여, 호혜성, 네트워크를, 종속변수인 조직성과는 자치의 정도, 프로그램 참여성, 공익성, 집단효능감을 선정하여, 사회자본이 자치회관의 조직성과에 미치는 영향에 대해서 분석하였다. 분석결과, 사회자본의 구성요소 모두는 조직성과인 자치의 정도, 프로그램 참여성, 공익성, 집단효능감에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

지금까지의 사회자본과 조직효과성의 관계에 대한 선행연구를 정리하면 <표 2-10>과 같다.

&lt;표 2-10&gt; 사회자본과 조직효과성

연구자	연구대상	연구 변수		분석 결과
		독립변수	종속변수	
박성용 (2009)	기초 자치단체 공무원	신뢰, 참여	능률성, 효과성	사회자본인 신뢰와 참여 모두 조직의 성과인 능률성과 효과성에 유의한 영향
염종호· 김정수 (2010)	산림청과 소속기관 의 구성원	신뢰, 규범, 네트워크	조직성과	사회자본인 신뢰, 규범, 네트워크는 통계적 으로 유의미하게 조직성과에 유의한 영향
추 욱 (2010)	충청남도 공무원	신뢰, 규범, 네트워크, 커뮤니케이션, 조직문화	직무만족, 조직몰입, 개인역량, 조직역량	사회자본의 구성요소 모두는 조직효과성에 유의한 영향
염종호 (2011)	산림청과 소속기관 의 구성원	신뢰, 규범, 네트워크	직무몰입, 조직몰입, 직무만족	사회자본의 구성요소는 규범, 신뢰와 네트워크 순으로 공공조직의 효과성에 유의한 영향
하상균 (2011)	경찰관	신뢰, 참여, 네트워크	직무만족과 조직성과	사회자본의 구성요소인 신뢰, 참여, 네트워크가 직무만족과 조직성과에 유의한 영향
강중수 (2012)	민간분야 사회복지사	신뢰, 규범, 네트워크	직무만족, 조직몰입	네트워크를 제외한 신뢰와 규범만 직무 만족과 조직몰입 모두에 긍정적인 영향
송응숙 (2013)	종합사회 복지관 구성원	신뢰, 네트워크, 호혜성	직무만족, 조직시민행동	사회자본은 조직몰입과 직무만족, 조직시민 행동에 긍정적인 영향
권태형 (2014)	교육청 등 학교기관 종사자	신뢰, 규범, 네트워크	조직만족, 조직몰입	사회자본의 구성요소는 공공조직의 조직만족과 조직몰입에 유의한 영향
김민아 (2014)	항공사 객실승무원	네트워크, 신뢰, 규범	팀 성과, 팀 몰입, 팀 만족	객실승무조직에서 팀 사회자본인 신뢰, 규범, 네트워크가 높을수록, 팀 효과성에 긍정적인 영향
김선희 (2014)	자치회관의 주민자치 위원	신뢰, 참여, 호혜성, 네트워크	자치의 정도, 프로그램 참여성, 공익성, 집단효능감	사회자본의 구성요소 모두는 조직성과인 자치의 정도, 프로그램 참여성, 공익성, 집단효능감에 유의한 영향

## 2. 사회자본과 임파워먼트 간의 관계

사회자본과 임파워먼트의 선행연구와 관련하여, 먼저 박병훈(2008)은 공공기관, 공기업체, 금융기관, 일반사기업체 근로자들을 대상으로 하여, 독립변수인 사회자본의 구성요소는 참여, 규범, 네트워크를, 종속변수는 임파워먼트에 영향을 받는 결과변수로 조직유효성인 직무만족과 조직몰입을 선정하여, 사회유형과 임파워먼트 및 조직유효성 간의 관계를 분석하였다. 분석결과, 사회자본의 구성요소 중 신뢰가 임파워먼트에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

김장락 외(2012)는 상대적으로 사망수준이 높은 지역의 주민들을 대상으로 하여, 임파워먼트 및 사회자본인 사회참여와 신뢰, 그리고 주관적 건강수준과의 관계를 분석하였다. 분석결과, 임파워먼트와 사회자본 요소인 사회적 참여와 신뢰는 서로 연관되어 있으면서 각각 개별적으로 주관적 건강수준과 연관되어 있는 것으로 나타났다.

이인숙(2012)은 한 부모 여성을 대상으로 하여, 연구변수 중 매개변수 차원에서 사회자본인 신뢰, 네트워크, 호혜성과 임파워먼트와의 관계를 분석하였다. 분석결과, 사회자본의 구성요소 모두가 임파워먼트에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이희영(2013)은 빈곤아동을 대상으로 하여, 독립변수인 사회자본의 구성요소는 신뢰, 규범, 네트워크를, 매개변수는 임파워먼트, 종속변수는 심리사회적 적응을 선정하여, 사회자본이 심리사회적 적응에 미치는 영향을 분석하였다. 분석결과, 사회자본의 구성요소 모두는 매개변수인 임파워먼트에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

지금까지의 사회자본과 임파워먼트와의 관계에 대한 선행연구를 정리하면 <표 2-11>과 같다.

<표 2-11> 사회자본과 임파워먼트

연구자	연구대상	연구 변 수			연구 결과
		독립변수	매개변수	종속변수	
박병훈 (2008)	공공기관, 공기 업체, 금융기관, 사기업체 근로자	참여, 규범, 네트워크	임파워먼트	직무만족, 조직몰입	사회자본의 구성요소 중 신뢰가 임파워먼트에 유의한 영향
김장락 외 (2012)	사망 수준이 높은 지역의 주민	사회참여, 신뢰	임파워먼트	주관적 건강수준	사회자본요소인 사회적 참여와 신뢰는 서로 연관되어 있으면서 각각 개별적으로 주관적 건강 수준과 연관되어 있음
이인숙 (2012)	한 부모 여성	신뢰, 네트워크, 호혜성		임파워먼트	사회자본의 구성요소 모두가 임파워먼트에 유의한 영향
이희영 (2013)	빈곤아동	신뢰, 규범, 네트워크	임파워먼트	심리사회 적 적응	사회자본의 구성요소 모두는 매개변수인 임파워먼트에 유의한 영향

지금까지 다양한 분야에서 사회자본에 관한 연구가 이루어지고 있음에도 <표 2-11>에서와 같이 사회자본과 임파워먼트 간의 관계에 관한 연구는 미미하다. 그러나 이상의 선행연구에 기초했을 때 사회자본의 구성요소들은 임파워먼트와 관계가 있음을 알 수 있다. 따라서 이 연구에서도 선행연구에 기초하여 사회자본과 임파워먼트를 연구변수로 선정하여 이들의 관계에 대해서 분석하고자 한다.

### 3. 매개변수로서의 임파워먼트

이 연구의 주제와 관련하여 임파워먼트와 사회자본과 조직효과성과의 관계에 대해서 매개역할을 하는지에 대한 것인지를 규명하는 것이다. 따라서 그동안 임파워먼트가 독립변수와 이 연구의 종속변수인 조직효과성 간의 관계에 대해



서 임파워먼트가 매개변수로서의 역할을 하였는지에 대한 선행연구에 대해서 검토하고자 한다.

임파워먼트의 매개역할과 관련된 선행연구로서 먼저, 강경수(2007)는 학교장의 변혁적 리더십이 학교 조직효과성(직무만족, 직무성과, 조직적응성, 조직몰입)에 미치는 영향을 분석하기 위하여 임파워먼트를 매개변수로 사용한 결과, 임파워먼트는 매개효과가 많은 것으로 나타났다.

배재영(2007)은 카리스마적 리더십이 군 조직효과성(직무만족, 신뢰, 조직몰입)에 미치는 영향을 분석하기 위하여 임파워먼트를 매개변수로 사용한 결과, 임파워먼트는 조직효과성에 유의한 영향을 미치고, 부분 매개역할을 하고 있는 것으로 나타났다.

남기에(2009)는 노인복지관 관장의 변혁적 리더십과 조직효과성(직무만족, 조직몰입, 직무성과)에 미치는 영향을 분석하기 위하여 임파워먼트를 매개변수로 사용한 결과, 임파워먼트는 변혁적 리더십과 직무성과 간에는 부분 매개효과가 있는 것으로 나타났고, 변혁적 리더십과 직무만족 및 조직몰입에는 매개효과가 없는 것으로 나타났다.

김지은(2010)은 유치원 원장의 변혁적 지도성이 조직효과성(직무만족, 직무성과, 조직적응성)에 미치는 영향을 분석하기 위하여 임파워먼트를 매개변수로 사용한 결과, 임파워먼트가 높을수록 조직효과성이 높은 것으로 나타났으며, 임파워먼트는 매개역할을 하고 있는 것으로 나타났다.

권순호(2012)는 초등학교장의 변혁적 리더십이 조직효과성(직무만족, 직무성과, 조직몰입, 혁신행동)에 미치는 영향을 분석하기 위하여 임파워먼트를 매개변수로 사용한 결과, 임파워먼트는 조직효과성에 유의한 영향을 미치고, 매개역할을 하고 있는 것으로 나타났다.

권순호·김병주(2012)는 학교장의 변혁적 리더십이 조직효과성(직무만족, 직무성과, 조직몰입, 혁신행동)에 미치는 영향을 분석하기 위하여 임파워먼트를 매개변수로 사용한 결과, 임파워먼트는 조직효과성에 유의한 영향을 미치고, 매개

역할을 하고 있는 것으로 나타났다.

박유찬(2012)은 체육교사가 지각하는 학교 조직문화와 직무특성이 임파워먼트 및 조직효과성(조직몰입, 직무만족, 직무성과)에 미치는 영향을 분석하기 위하여 임파워먼트를 매개변수로 사용한 결과, 임파워먼트는 조직효과성에 유의한 영향을 미치지만 임파워먼트는 매개효과는 없는 것으로 나타났다.

김호선(2013)은 지역보건의료기관을 중심으로 기관장의 서번트 리더십과 임파워먼트가 조직효과성(직무만족, 조직몰입)에 미치는 영향을 분석하기 위하여 임파워먼트를 매개변수로 사용한 결과, 임파워먼트는 조직효과성에 유의한 영향을 미치고, 매개역할을 하고 있는 것으로 나타났다.

박희경(2014)은 초등학교 교사의 분산적 지도성이 학교 조직효과성(직무만족, 조직적응, 직무성과)에 미치는 영향을 분석하기 위하여 임파워먼트를 매개변수로 사용한 결과, 박유찬(2012)의 연구를 제외하고, 임파워먼트는 조직효과성에 유의한 영향을 미치고, 매개역할을 하고 있는 것으로 나타났다.

지금까지의 임파워먼트와 조직효과성의 관계에 대한 선행연구를 정리하면 <표 2-12>와 같다.

<표 2-12> 매개변수 역할로서의 임파워먼트

연구자	연구대상	연구 변 수			연구 결과
		독립변수	매개변수	종속변수	
강경수 (2007)	교사	변혁적 리더십	임파워먼트	직무만족, 직무성과, 조직적응성, 조직몰입	매개역할
배재영 (2007)	군인	카리스마적 리더십	임파워먼트	직무만족, 신뢰, 조직몰입	부분매개역할
남기예 (2009)	복지관 근무자	변혁적 리더십	임파워먼트	직무만족, 조직몰입, 직무성과	부분매개역할
김지은 (2010)	유치원 교사	변혁적 지도성	임파워먼트	직무만족, 직무성과, 조직적응성	매개역할
권순호 (2012)	초등학교 교사	변혁적 리더십	임파워먼트	직무만족, 직무성과, 조직몰입, 혁신행동	매개역할
권순호·김병주 (2012)	초등학교 교사	변혁적 리더십	임파워먼트	직무만족, 직무성과, 조직몰입, 혁신행동	매개역할
박유찬 (2012)	체육교사	조직문화, 직무특성	임파워먼트	조직몰입, 직무만족, 직무성과	매개효과 없음
김호선 (2013)	의료기관 조사자	서번트 리더십	임파워먼트	직무만족, 조직몰입	매개역할
박희경 (2014)	초등학교 교사	분산적 지도성	임파워먼트	직무만족, 조직적응, 직무성과	매개역할

이상의 선행연구를 살펴보면, 먼저 임파워먼트가 조직효과성에 대해서 매개변수의 역할도 하지만 부분적으로 조직효과성에 영향을 미치는 독립변수의 역할도 함을 알 수 있다. 따라서 임파워먼트가 조직효과성에 영향을 미치는 변수로 선정하고자 한다.

그리고 독립변수와 종속변수인 조직효과성 간의 관계에 대해서 임파워먼트가 매개변수로서의 역할을 하고 있는지에 대한 연구대상은 거의 유치원조직이나 학교조직의 구성원들의 임파워먼트와 조직효과성에 대한 연구가 대부분 이루어져 왔음을 알 수 있다. 그러나 연구결과들은 모두 임파워먼트가 조직효과성에

대해서 매개변수의 역할을 하고 있음에 비추어 본 연구에서도 선행연구에 기초하여 임파워먼트를 사회자본과 조직효과성과의 관계에 있어서 매개변수로 선정하고자 한다.

## 제 3 장 연구설계

### 제1절 분석모형의 정립과 가설의 설정

#### 1. 분석모형의 정립

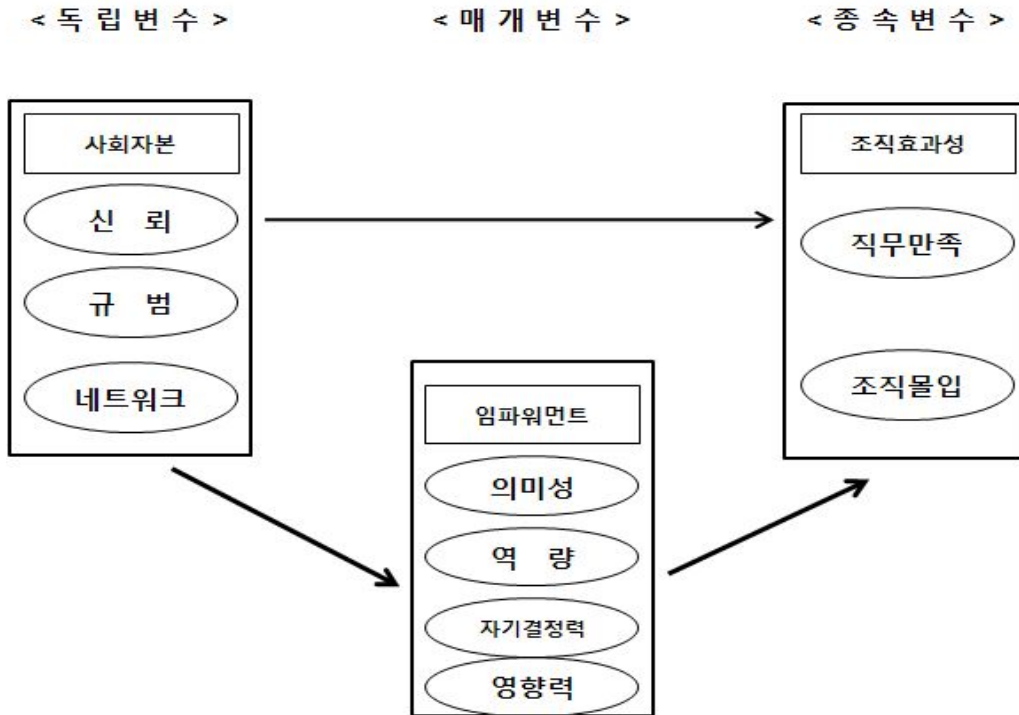
이 연구의 목적을 달성하기 위하여 연구변수들인 사회자본과 임파워먼트 그리고 조직효과성에 대한 선행연구를 기반으로 하여 분석모형을 정립하였다. 선행연구에 대한 고찰을 통해서 보았듯이 사회자본은 임파워먼트에 유의한 영향을 미치고, 조직효과성에도 유의한 영향을 미침을 알 수 있었다. 그리고 임파워먼트는 조직효과성에 유의한 영향을 미치고, 매개역할을 하고 있는 것으로 나타났다.

따라서 이 연구에서는 사회자본의 구성요소들이 임파워먼트와 조직효과성에 직접적으로 미치는 영향과 임파워먼트가 조직효과성에 미치는 영향, 그리고 사회자본의 구성요소들이 임파워먼트를 통해서 조직효과성에 간접적으로 미치는 영향, 즉 임파워먼트는 사회자본과 조직효과성과의 관계에 대해서 매개역할을 하는지에 대해서 분석해 보고자 한다.

이에 따른 분석모형의 구체적인 변수에 있어서, 배경변인인 인구통계학적 특성으로는 성별, 연령, 학력, 재직기간을 선정하였다. 독립변수인 사회자본에 대한 구성요소로 신뢰, 규범, 네트워크를 선정하였고, 종속변수인 조직효과성에 대한 구성요소는 직무만족과 조직몰입을 선정하였다. 마지막으로 매개변수인 임파워먼트의 구성요소는 의미성, 역량, 자기결정력, 영향력을 선정하였다.

선정된 변수들 간의 구조적 관계를 검증하기 위하여 이 연구에서는 <그림

3-1>과 같은 분석모형을 정립하였다.



<그림 3-1> 분석모형

## 2. 가설의 설정

지방행정조직의 사회자본의 구성요소와 임파워먼트 구성요소, 조직효과성의 구성요소들 간의 관계를 분석하기 위하여 이 연구에서는 다음과 같은 연구가설을 설정하였다.

## 1) 사회자본과 임파워먼트와의 관계

사회자본과 임파워먼트와의 관계에 대한 선행연구의 결과(박병훈, 2008; 김장락 외, 2012; 이인숙, 2012; 이희영, 2013)들을 통하여 사회자본과 임파워먼트에 유의한 영향을 미치고 있음을 알 수 있었다. 이러한 선행연구 결과를 반영할 때, 조직의 사회자본의 수준이 높으면 구성원들에 대한 높은 임파워먼트를 가져온다는 것을 추론할 수 있다. 이러한 논거와 사회자본과 임파워먼트에 대한 선행연구 결과를 반영하여, 이 연구에서는 사회자본과 임파워먼트는 인과관계가 있을 것으로 추론하여 다음과 같은 가설을 설정하고자 한다.

**가설 1. 사회자본은 임파워먼트에 유의미한 영향을 미칠 것이다.**

가설 1-1. 사회자본은 의미성에 유의미한 영향을 미칠 것이다.

가설 1-2. 사회자본은 역량에 유의미한 영향을 미칠 것이다.

가설 1-3. 사회자본은 자기결정력에 유의미한 영향을 미칠 것이다.

가설 1-4. 사회자본은 영향력에 유의미한 영향을 미칠 것이다.

## 2) 임파워먼트와 조직효과성과의 관계

임파워먼트와 조직효과성의 관계에 대한 선행연구의 결과(강경수, 2007; 배재영, 2007; 남기예, 2009; 김지은, 2010; 권순호, 2012; 권순호·김병주, 2012; 박유찬, 2012; 김호선, 2013; 박희경, 2014))들을 통하여 임파워먼트는 조직효과성에 유의한 영향을 미치고 있음을 알 수 있었다. 이러한 선행연구 결과를 반영할 때, 구성원들의 임파워먼트의 수준이 높으면 조직효과성인 직무만족도의 수준

과 조직몰입의 수준도 높아질 것임을 추론할 수 있다. 이러한 논거와 임파워먼트와 조직효과성에 대한 선행연구 결과를 반영하여, 이 연구에서는 임파워먼트는 조직효과성에 인과관계가 있을 것으로 추론하여 다음과 같은 가설을 설정하고자 한다.

**가설 2. 임파워먼트는 조직효과성에 유의미한 영향을 미칠 것이다.**

가설 2-1. 임파워먼트는 직무만족에 유의미한 영향을 미칠 것이다.

가설 2-2. 임파워먼트는 조직몰입에 유의미한 영향을 미칠 것이다.

### 3) 사회자본과 조직효과성과의 관계

사회자본과 조직효과성의 관계에 대한 선행연구의 결과(박성용, 2009; 염종호·김정수, 2010; 추욱, 2010; 염종호, 2011; 하상군, 2011; 강종수, 2012; 송응숙, 2013; 권태형, 2014; 김민아, 2014; 김선희, 2014)들을 통하여 사회자본은 조직효과성에 유의한 영향을 미치고 있음을 알 수 있었다. 이러한 선행연구 결과를 반영할 때, 조직의 사회자본의 수준이 높으면 조직효과성의 수준도 높아질 것임을 추론할 수 있다. 이러한 논거와 사회자본과 조직효과성에 대한 선행연구 결과를 반영하여, 이 연구에서는 사회자본과 조직효과성은 인과관계가 있을 것으로 추론하여 다음과 같은 가설을 설정하고자 한다.

**가설 3. 사회자본은 조직효과성에 유의미한 영향을 미칠 것이다.**

가설 3-1. 사회자본은 직무만족에 유의미한 영향을 미칠 것이다.

가설 3-2. 사회자본은 조직몰입에 유의미한 영향을 미칠 것이다.



#### 4) 임파워먼트의 매개효과

선행연구를 통하여 사회자본은 임파워먼트에 영향을 미치고 임파워먼트는 조직효과성에 영향을 미치고 있음을 알 수 있었다. 그리고 임파워먼트와 조직효과성의 관계에 대한 선행연구들에서 독립변수와 종속변수인 조직효과성 간의 관계에 대해서 임파워먼트가 매개변수로서의 역할을 하고 있는 것으로 나타났다. 따라서 이러한 선행연구 결과들에 근거할 때 구성원들의 임파워먼트는 사회자본과 조직효과성 간의 관계에서 매개효과가 있을 것으로 추론되어 이 연구에서는 다음과 같은 가설을 설정하고자 한다.

**가설 4. 사회자본이 조직효과성에 미치는 영향관계에서 임파워먼트는 매개역할을 할 것이다.**

**가설 4-1. 사회자본이 직무만족에 미치는 영향관계에서 임파워먼트는 매개역할을 할 것이다.**

가설 4-1-1. 사회자본이 직무만족에 미치는 영향관계에서 의미성은 매개역할을 할 것이다.

가설 4-1-2. 사회자본이 직무만족에 미치는 영향관계에서 역량은 매개역할을 할 것이다.

가설 4-1-3. 사회자본이 직무만족에 미치는 영향관계에서 자기결정력은 매개역할을 할 것이다.

가설 4-1-4. 사회자본이 직무만족에 미치는 영향관계에서 영향력은 매개역할을 할 것이다.

가설 4-2. 사회자본이 조직몰입에 미치는 영향관계에서 임파워먼트는 매개역할을 할 것이다.

가설 4-2-1. 사회자본이 조직몰입에 미치는 영향관계에서 의미성은 매개역할을 할 것이다.

가설 4-2-2. 사회자본이 조직몰입에 미치는 영향관계에서 역량은 매개역할을 할 것이다.

가설 4-2-3. 사회자본이 조직몰입에 미치는 영향관계에서 자기결정력은 매개역할을 할 것이다.

가설 4-2-4. 사회자본이 조직몰입에 미치는 영향관계에서 영향력은 매개역할을 할 것이다.

## 제2절 변수의 조작화와 측정

### 1. 변수의 조작화

#### 1) 사회자본

사회자본에 대한 선행연구자들의 개념들에 기초하여, 이 연구에서의 사회자본이란 “구성원들 간에 형성된 사회적 관계 하에 그들 간의 상호관계를 지속시켜 나가기 위해서 네트워크를 기반으로 형성된 신뢰와 규범의 준수를 통해 조직의 문제해결이나 효율성을 제고시키기 위한 자원”으로 정의한다.

사회자본에 대한 설문 문항들에 있어서 신뢰와 규범은 이진만(2013)이, 네트워크는 송승숙(2013)이 사용한 설문 문항들을 기본으로 하여, 이 연구에 맞게 수정하여 설문 문항들을 구성하였다.

신뢰에 대한 설문 문항은 ① 구성원들과 인간관계의 신뢰, ② 동료에 대한 신뢰, ③ 상사와 부하 간의 신뢰, ④ 구성원들에 대한 공정한 대우 등의 4개 문항,

규범에 대한 설문 문항은 ① 감독자가 없어도 열심히 일함, ② 특별한 보상이 없어도 열심히 일함, ③ 조직과 개인의 이익이 충돌하면 조직의 이익을 따름, ④ 조직의 규범과 질서가 잘 지켜지는 편임 등의 4개 문항,

네트워크에 대한 설문 문항은 ① 업무상 동료와 긴밀히 협력함, ② 업무상 상사와 긴밀히 협력함, ③ 부서 간 정보공유가 원활함, ④ 업무와 관련해 부서 간 접촉이 용이함 등의 총 12개의 문항으로 측정하고자 한다.

## 2) 임파워먼트

임파워먼트에 대한 선행연구자들의 개념들에 기초하여, 이 연구에서의 임파워먼트란 “구성원들이 자신감을 갖도록 동기부여해 줌으로써 담당직무 처리와 관련하여 지속적으로 역량을 강화해주는 것”으로 정의한다.

임파워먼트에 대한 설문 문항들에 있어서 의미감과 영향력은 유경량(2006)이, 역량은 김용구(2008)가, 자기결정력은 김평수(2005)가 사용한 설문 문항들을 기본으로 하여, 이 연구에 맞게 수정하여 설문 문항들을 구성하였다.

의미성에 대한 설문 문항은 ① 담당업무가 매우 중요한 업무라 생각, ② 업무활동은 조직에서 매우 중요한 의미를 가지는 업무라고 생각, ③ 업무는 개인의 목표와 기준에 비추어 볼 때 중요한 의미가 있음, ④ 현재의 일은 향후 목표달성에 도움을 줄 것이라고 생각 등의 4개 문항,

역량에 대한 설문 문항은 ① 업무를 수행할 수 있는 능력과 자신감 보유, ② 다른 직원이 달성한 목표에 추가적인 노력을 함, ③ 업무수행 결과에 대해 두려워하지 않고 추진할 수 있음, ④ 업무 수행과정에서 성취감을 느낌 등의 4개 문항,

자기결정력에 대한 설문 문항은 ① 직무처리에 대한 독립성과 재량권 보유정도, ② 직무목표의 자율적 결정정도, ③ 직무수행 방법의 선택정도 등의 3개 문항,

영향력에 대한 설문 문항은 ① 조직의 목표설정예 상당한 정도의 영향력, ② 나의 행동이 내 목표나 조직목적을 수행하는 데 있어 중요한 영향을 미침, ③ 조직에서 일어나는 일에 대하여 영향력을 발휘할 수 있음 등의 총 14개의 문항으로 측정하고자 한다.

### 3) 조직효과성

직무만족에 대한 선행연구자들의 개념들에 기초하여, 이 연구에서의 직무만족이란 “구성원들이 담당직무의 처리를 통해서 얻게 되는 긍정적인 정서”로 정의한다. 직무만족에 대한 설문문항은 변재우·고재운(2012)과 윤점숙(2013)이 사용한 문항들을 본 연구에 맞게 수정 및 보완하여 총 4개의 문항으로 측정하고자 한다.

직무만족에 대한 설문 문항은 ① 업무에 대한 전반적인 만족, ② 근무환경에 대한 만족(동료, 승진, 보수 등), ③ 업무에 대한 자부심 보유, ④ 업무를 처리하는데 있어서 만족감 느낌 등의 총 4개의 문항으로 측정하고자 한다.

조직몰입에 대한 선행연구자들의 개념들에 기초하여, 이 연구에서의 조직몰입이란 “구성원들이 자신들의 조직에 대하여 소속감을 우선 시 하면서 소속조직에 대해서 갖게 되는 높은 일체감”으로 정의한다. 에 대한 설문 문항은 변재우·고재운(2012)과 성계순(2001)과 손성철(2011)의 연구에서 사용한 설문을 토대로 하여 이 사용한 문항들을 본 연구에 맞게 수정 및 보완하여

조직몰입에 대한 설문 문항은 ① 조직에 대해서 강한 소속감, ② 조직의 발전을 위하여 헌신, ③ 조직의 문제를 나의 문제와 동일시, ④ 조직은 개인적으로 중요한 의미 등의 총 4개의 문항으로 측정하고자 한다.

## 2. 설문의 구성과 측정

이 연구에서의 변수들에 대한 조작적 정의에 따라 이 연구는 사회자본 요인, 임파워먼트 요인, 조직효과성 요인, 인구통계학적 특성 등에 관하여 총 38개 문항의 질문을 기본으로 하여 설문지를 구성하였다.

이에 따른 설문지의 구성내용은 <표 3-1>과 같다.

<표 3-1> 설문지의 구성

변 수		설 문 문 항	문항수
사회자본	신뢰	-구성원들과 인간관계의 신뢰 -동료에 대한 신뢰 -상사와 부하 간의 신뢰 -구성원들에 대한 공정한 대우	4
	규범	-감독자가 없어도 열심히 일함 -특별한 보상이 없어도 열심히 일함 -조직과 개인의 이익이 충돌하면 조직의 이익을 따름 -조직의 규범과 질서가 잘 지켜지는 편임	4
	네트워크	-업무상 동료와 긴밀히 협력함 -업무상 상사와 긴밀히 협력함 -부서 간 정보공유가 원활함 -업무와 관련해 부서 간 접촉이 용이함	4
임과워먼트	의미성	-담당업무가 매우 중요한 업무라 생각 -업무활동은 조직에서 매우 중요한 의미를 가지는 업무라고 생각 -업무는 개인의 목표와 기준에 비추어 볼 때 중요한 의미가 있음 -현재의 일은 향후 목표달성에 도움을 줄 것이라고 생각	4
	역량	-업무를 수행할 수 있는 능력과 자신감 보유 -다른 직원이 달성한 목표에 추가적인 노력을 함 -업무수행 결과에 대해 두려워하지 않고 추진할 수 있음 -업무 수행과정에서 성취감을 느낌	4
	자기결정력	-직무처리에 대한 독립성과 재량권 보유정도 -직무목표의 자율적 결정정도 -직무수행 방법의 선택정도	3
	영향력	-조직의 목표설정에 상당한 정도의 영향력 -개인목표나 조직목적을 수행하는 데 있어 중요한 영향을 미침 -조직에서 일어나는 일에 대하여 영향력을 발휘할 수 있음	3
조직효과성	직무만족	-업무에 대한 전반적인 만족 -근무환경에 대한 만족(동료, 승진, 보수 등) -업무에 대한 자부심 보유 -업무를 처리하는데 있어서 만족감 느낌	4
	조직몰입	-조직에 대한 강한 소속감 -조직의 발전을 위하여 헌신 -조직의 문제를 나의 문제와 동일시 -조직은 개인적으로 중요한 의미	4
인구통계학적 특성		성별, 연령, 학력, 재직기간	4

## 제3절 자료의 수집과 분석

### 1. 자료의 수집

이 연구에서는 지방행정조직에서의 사회자본과 임파워먼트 그리고 조직효과성에 대한 관계를 분석하기 위하여 연구의 대상을 지방자치단체 공무원으로 선정하여 설문조사를 실시하였다. 설문조사의 모집단은 광주광역시 5개 자치구청의 소속 공무원들을 대상으로 선정하였다. 자료의 수집방법은 연구자가 각 자치구청을 직접 방문하여 설문지를 배부하고 회수하거나 우편으로 회수하는 방법을 사용하였다. 설문조사 시기는 2014년 8월 13일부터 8월 29일까지 시행되었다. 배포된 총 300부의 설문지 중 268부의 설문지가 회수됨으로써 회수율은 89.3%였다. 회수된 설문지 중 불성실한 응답과 응답항목 누락 등으로 활용이 부적합한 17부를 제외한 251부를 최종적인 유효표본으로 활용하였다. 설문지 배부와 회수현황은 <표 3-2>와 같다.

<표 3-2> 설문지 배부 및 회수현황

설문지 배부 수	설문지 회수 수	설문지 회수율	분석대상 제외	분석활용 설문지 수
300부	268부	89.3%	17부	251부

### 2. 자료의 분석

표본의 응답자들에 대한 인구통계학적 특성을 분석하기 위하여 성별, 연령, 학력, 재직기간 등의 문항을 구성하였다. 응답자에 대한 인구통계학적 특성을

살펴보면 <표 3-3>과 같다.

성별에 있어서는 남성이 145명(57.8%)으로 여성 106명(42.2%)보다 더 많이 차지하고 있으며, 연령에 있어서는 36세~40세의 연령이 85명(33.8%)으로 가장 많이 나타났고, 41세~45세의 연령이 37명(14.7%), 46세 이상의 연령이 6명(2.4%)의 순으로 나타났다. 학력은 대졸이 238명(94.8%)으로 대부분을 차지하고 있는 것으로 나타났고, 다음으로 대학원졸이 8명(3.2%), 전문대졸 이하가 5명(2.0%)의 순으로 나타났다. 재직기간은 5년~10년 미만이 165명(65.8%)으로 가장 많으며, 5년 미만이 46명(18.3%), 10년~15년 미만이 29명(11.5%), 15년 이상이 11명(4.4%)의 순으로 나타났다.

<표 3-3> 표본의 인구통계학적 특성

구	분	빈 도(명)	비 율(%)
성 별	남 성	145	57.8
	여 성	106	42.2
연 령	30세 미만	55	22.0
	30세~35세	68	27.1
	36세~40세	85	33.8
	41세~45세	37	14.7
	46세 이상	6	2.4
학 력	전문대졸 이하	5	2.0
	대 졸	238	94.8
	대학원졸	8	3.2
재직기간	5년 미만	46	18.3
	5년~10년 미만	165	65.8
	10년~15년 미만	29	11.5
	15년 이상	11	4.4



## 제 4 장 실증분석

### 제1절 측정도구 검증

#### 1. 타당도 분석

주요 변수들의 타당도를 검증하기 위해 탐색적 요인분석을 실시하였다. 요인 추출 방식은 주성분 분석을 사용하였고, 요인 회전 방법은 직교회전방식의 배리맥스(varimax rotation) 방식을 채택하여 아이겐 값(eigen value)이 1이상인 요인을 추출하였다.

##### 1) 사회자본

사회자본에 대한 요인분석에서는 <표 4-1>에서 보는 바와 같이 고유 값이 1 이상인 세 가지 요인이 추출되었다. 요인분석 결과, 요인 적재치가 0.50이상으로 나타나 사회자본의 구성요소인 신뢰, 규범, 네트워크의 측정도구들은 모두 타당성이 있는 것으로 나타났다.

<표 4-1> 사회자본에 대한 요인분석 결과

변 수	설 문 문 항	요 인 값		
		1	2	3
신뢰	-동료에 대한 신뢰	.811	-	-
	-구성원들과 인간관계의 신뢰	.786	-	-
	-상사와 부하 간의 신뢰	.701	-	-
	-구성원들에 대한 공정한 대우	.697		
규범	-감독자가 없어도 열심히 일함	-	.823	-
	-조직의 규범과 질서가 잘 지켜지는 편임		.799	
	-조직과 개인의 이익이 충돌하면 조직의 이익을 따름		.715	
	-특별한 보상이 없어도 열심히 일함		.684	
네트워크	-업무와 관련해 부서 간 접촉이 용이함	-	-	.803
	-업무상 상사와 긴밀히 협력함	-	-	.776
	-부서 간 정보공유가 원활함	-	-	.753
	-업무상 동료와 긴밀히 협력함	-	-	.716
아이겐 값		3.27	2.51	2.36
분산 비율		30.22	25.15	21.27
누적 비율		30.22	55.37	76.64

## 2) 임파워먼트

임파워먼트에 대한 요인분석에서는 <표 4-2>에서 보는 바와 같이 고유 값이 1 이상인 네 가지 요인이 추출되었다. 요인분석 결과, 요인 적재치가 0.50이상으로 나타나 임파워먼트의 구성요소인 의미성, 역량, 자기결정력, 영향력은 모두 타당성이 있는 것으로 나타났다.

<표 4-2> 임파워먼트에 대한 요인분석 결과

변수	설 문 문 항	요 인 값			
		1	2	3	4
의 미 성	-업무활동은 조직에서 매우 중요한 의미를 가지는 업무라고 생각	.808	-	-	-
	-담당업무가 매우 중요한 업무라 생각	.776	-	-	-
	-업무는 개인의 목표와 기준에 비추어 볼 때 중요한 의미가 있음	.732	-	-	-
	-현재의 일은 향후 목표달성에 도움을 줄 것이라고 생각	.698	-	-	-
역 량	-업무를 수행할 수 있는 능력과 자신감 보유	-	.796	-	-
	-업무 수행과정에서 성취감을 느낌	-	.747	-	-
	-업무수행 결과에 대해 두려워하지 않고 추진할 수 있음	-	.719	-	-
	-다른 직원이 달성한 목표에 추가적인 노력을 함	-	.688	-	-
자 기 결 정 력	-직무처리에 대한 독립성과 재량권 보유정도	-	-	.832	-
	-직무목표의 자율적 결정정도	-	-	.781	-
	-직무수행 방법의 선택정도	-	-	.723	-
영 향 력	-개인목표나 조직목적을 수행하는 데 있어 중요한 영향을 미침	-	-	-	.817
	-조직의 목표설정에 상당한 정도의 영향력	-	-	-	.768
	-조직에서 일어나는 일에 대하여 영향력을 발휘할 수 있음	-	-	-	.753
아이겐 값		4.239	3.105	2.837	1.765
분산 비율		23.723	17.225	13.652	9.985
누적 비율		23.723	40.948	54.600	64.585

### 3) 조직효과성

조직효과성에 대한 요인분석에서는 <표 4-3>에서 보는 바와 같이 고유 값이 1 이상인 두 가지 요인이 추출되었다. 요인분석 결과, 요인 적재치가 0.50이상으로 나타나 조직효과성의 구성요소인 직무만족과 조직몰입의 측정 도구들은 모두 타당성이 있는 것으로 나타났다.

<표 4-3> 조직효과성에 대한 요인 분석 결과

변 수	설 문 문 항	요 인 값	
		1	2
직무 만족	-업무에 대한 전반적인 만족	.821	-
	-업무를 처리하는데 있어서 만족감 느낌	.787	-
	-업무에 대한 자부심 보유	.736	-
	-근무환경에 대한 만족(동료, 승진, 보수 등)	.708	-
조직 몰입	-조직의 문제를 나의 문제와 동일시	-	.768
	-조직의 발전을 위하여 헌신	-	.722
	-조직에 대한 강한 소속감	-	.701
	-조직은 개인적으로 중요한 의미	-	.685
아이겐 값		3.227	2.389
분산 비율		37.228	37.350
누적 비율		37.228	74.578

## 2. 신뢰도 분석

설문 문항에 대한 측정의 신뢰성을 얻기 위하여 *Cronbach's a*를 이용하여 설문 문항들에 대한 신뢰도 검증을 실시하였다. 신뢰도 검증의 결과는 <표 4-4>와 같다.

<표 4-4> 신뢰도 분석의 결과

변 수 명		최초 항목 수	최종 문항 수	신뢰도( <i>a</i> )
사회자본	신뢰	4	4	.7244
	규범	4	4	.7092
	네트워크	4	4	.7732
임파워먼트	의미성	4	4	.8334
	역량	4	4	.7597
	자기결정력	3	3	.7368
	영향력	3	3	.8137
조직효과성	직무만족	4	4	.8557
	조직몰입	4	4	.7293

<표 4-4>에서 알 수 있듯이, 사회자본에 대한 구성요소인 신뢰, 규범, 네트워크와 임파워먼트의 구성요소인 의미성, 역량, 자기결정력, 영향력, 그리고 조직효과성의 구성요소인 직무만족과 조직몰입의 *Cronbach's a* 계수가 0.70이상으로 나타나 신뢰할 만하다고 볼 수 있다.

## 제2절 기술적 통계

### 1. 변수의 기술적 통계

연구변수에 대한 기술적 통계로서 각 개별적인 요인들에 대한 평균과 표준편차를 구하였다. 기술적 통계에 대한 결과는 다음과 같다.

#### 1) 사회자본

사회자본에 대한 구성원들의 주관적 인식수준을 파악하기 위한 질문에 대한 결과이다. 이에 대한 결과는 <표 4-5>와 같다. 신뢰에 대한 요인에서는 동료에 대한 신뢰의 문항에 대해서 가장 높은 수준의 인식을 보이고 있으며, 구성원들에 대한 공정한 대우의 인식수준은 가장 낮게 나타났다. 그리고 규범에 대한 요인에서는 감독자가 없어도 열심히 일한다. 에 대한 문항에 대해서 가장 높은 수준의 인식을 보이고 있으며, 조직과 개인의 이익이 충돌하면 조직의 이익을 따른다는 인식수준은 가장 낮게 나타났다. 네트워크에 대한 요인에서는 업무상 동료와 긴밀히 협력한다는 문항에 대해서 가장 높은 수준의 인식을 보이고 있으며, 업무와 관련해 부서 간 접촉이 용이하다는 인식수준은 가장 낮게 나타났다.

<표 4-5> 사회자본에 대한 기초통계량

변 수	설 문 문 항	평 균 (Mean)	표준편차 (Std.)	비대칭도 (Sk.)
신뢰	-구성원들과 인간관계의 신뢰	3.54	.85	.05
	-동료에 대한 신뢰	3.58	.84	-.27
	-상사와 부하 간의 신뢰	3.52	.82	.14
	-구성원들에 대한 공정한 대우	3.42	.84	-.27
규범	-감독자가 없어도 열심히 일함	3.41	.81	-.22
	-특별한 보상이 없어도 열심히 일함	3.39	.95	.08
	-조직과 개인의 이익이 충돌하면 조직의 이익을 따름	3.31	.91	-.15
	-조직의 규범과 질서가 잘 지켜지는 편임	3.35	.92	-.10
네트워크	-업무상 동료와 긴밀히 협력함	3.24	.81	-.07
	-업무상 상사와 긴밀히 협력함	3.23	.75	-.03
	-부서 간 정보공유가 원활함	3.21	.82	.20
	-업무와 관련해 부서 간 접촉이 용이함	3.18	.88	.21

## 2) 임파워먼트

임파워먼트에 대한 주관적 인식수준을 파악하기 위한 질문에 대한 결과이다. 이에 대한 결과는 <표 4-6>과 같다. 의미성에 대한 요인에서는 담당업무가 매우 중요한 업무라 생각한다. 에 대해서 가장 높은 수준의 인식을 보이고 있으며, 업무는 개인의 목표와 기준에 비추어 볼 때 중요한 의미가 있다는 인식수준은 가장 낮게 나타났다. 역량에 대한 요인에서는 업무를 수행할 수 있는 능력과 자신감 보유에 대해서 가장 높은 수준의 인식을 보이고 있으며, 다른 직원이 달성한 목표에 추가적인 노력을 한다는 인식수준은 가장 낮게 나타났다. 자기결정력에 대한 요인에서는 직무목표의 자율적 결정정도에 대해서 가장 높은 수준의 인식

을 보이고 있으며, 직무수행 방법의 선택정도에 대한 인식수준은 가장 낮게 나타났다. 영향력에 대한 요인에서는 조직의 목표설정에 상당한 정도의 영향력에 대해서 가장 높은 수준의 인식을 보이고 있으며, 조직에서 일어나는 일에 대하여 영향력을 발휘할 수 있다. 에 대한 인식수준은 가장 낮게 나타났다.

<표 4-6> 임파워먼트에 대한 기초통계량

변수	설 문 문 항	평 균 (Mean)	표준편차 (Std.)	비대칭도 (Sk.)
의 미 성	-담당업무가 매우 중요한 업무라 생각	3.16	.75	.41
	-업무활동은 조직에서 매우 중요한 의미를 가지는 업무라고 생각	3.13	.80	.33
	-업무는 개인의 목표와 기준에 비추어 볼 때 중요한 의미가 있음	3.08	.80	-.15
	-현재의 일은 향후 목표달성에 도움을 줄 것이라고 생각	3.10	.85	-.43
역 량	-업무를 수행할 수 있는 능력과 자신감 보유	2.98	.93	.35
	-다른 직원이 달성한 목표에 추가적인 노력을 함	2.95	.89	.37
	-업무수행 결과에 대해 두려워하지 않고 추진할 수 있음	2.90	.91	-.34
	-업무 수행과정에서 성취감을 느낌	2.93	.94	-.47
자 기 결 정 력	-직무처리에 대한 독립성과 재량권 보유정도	2.85	.83	-.42
	-직무목표의 자율적 결정정도	2.87	.80	-.35
	-직무수행 방법의 선택정도	2.84	.82	-.28
영 향 력	-조직의 목표설정에 상당한 정도의 영향력	2.71	.85	.38
	-개인목표나 조직목적을 수행하는 데 있어 중요한 영향을 미침	2.62	.90	.22
	-조직에서 일어나는 일에 대하여 영향력을 발휘할 수 있음	2.53	.83	.19



### 3) 조직효과성

조직효과성에 대한 주관적 인식수준을 파악하기 위한 질문에 대한 결과이다. 이에 대한 결과는 <표 4-7>과 같다. 직무만족에 대한 요인에서는 업무를 처리하는데 있어서 만족감 느낀다. 에 대해서 가장 높은 수준의 인식을 보이고 있으며, 근무환경에 대한 만족(동료, 승진, 보수 등)한다는 인식수준은 가장 낮게 나타났다. 조직몰입에 대한 요인에서는 조직에 대한 강한 소속감에 대해서 가장 높은 수준의 인식을 보이고 있으며, 조직의 문제를 나의 문제와 동일시 한다는 인식수준은 가장 낮게 나타났다.

<표 4-7> 조직효과성에 대한 기초통계량

변 수	설 문 문 항	평 균 (Mean)	표준편차 (Std.)	비대칭도 (Sk.)
직무 만족	-업무에 대한 전반적인 만족	3.83	1.07	.21
	-근무환경에 대한 만족(동료, 승진, 보수 등)	3.80	1.77	.52
	-업무에 대한 자부심 보유	3.86	1.62	-.33
	-업무를 처리하는데 있어서 만족감 느낌	3.88	1.74	-.03
조직 몰입	-조직에 대한 강한 소속감	3.87	1.75	-.05
	-조직의 발전을 위하여 헌신	3.76	1.68	.38
	-조직의 문제를 나의 문제와 동일시	2.59	1.75	.42
	-조직은 개인적으로 중요한 의미	3.81	1.67	.30

## 2. 인구통계학적 특성별 차이분석

이 연구에서는 인구통계학적 특성요인으로 선정된 성별, 연령, 학력, 재직기간에 따라 어떠한 인식차이를 보이는가를 검증하기 위하여 t-검정과 분산분석을 실시하였다.

### 1) 사회자본

#### (1) 성별 차이분석

<표 4-8>에서와 같이 성별에 따른 사회자본의 차이를 분석한 결과, 모든 변수가  $p < 0.05$  수준에서 집단 간 차이가 없는 것으로 나타났다. 사회자본에 대한 인식에 있어서 ‘신뢰(M=3.75)’와 ‘규범(M=3.76)’, 그리고 ‘네트워크(M=3.86)’의 모든 변수에서 남자가 상대적으로 높은 수준을 보이고 있다.

<표 4-8> 성별에 따른 사회자본의 차이

사회자본	성 별			t	p
	구 분	평 균	표준편차		
신뢰	남자	3.75	.58	.810	.385
	여자	3.72	.47		
규범	남자	3.76	.42	.209	.826
	여자	3.58	.55		
네트워크	남자	3.86	.46	.295	.697
	여자	3.74	.61		

\*:  $p < 0.05$     \*\*:  $p < 0.01$     \*\*\*:  $p < 0.001$

(2) 연령별 차이분석

<표 4-9>에서와 같이 연령에 따른 사회자본의 차이를 분석한 결과, 사회자본의 변수 중 ‘신뢰’와 ‘네트워크’는  $p < 0.01$  수준에서 집단 간 차이가 있는 것으로 나타났다. 사회자본에 대한 인식에 있어서 36세~40세가 ‘신뢰(M=3.84)’, ‘규범(M=3.80)’, ‘네트워크(M=3.83)’의 변수 모두에서 상대적으로 높은 수준을 보이고 있다.

<표 4-9> 연령에 따른 사회자본의 차이

사회자본	연령			F	P
	구분	평균	표준편차		
신뢰	30세 미만	3.75	.51	3.137	.001**
	30세~35세	3.76	.47		
	36세~40세	3.84	.45		
	41세~45세	3.62	.38		
	46세 이상	3.72	.36		
규범	30세 미만	3.72	.61	2.259	.281
	30세~35세	3.61	.49		
	36세~40세	3.80	.60		
	41세~45세	3.64	.55		
	46세 이상	3.57	.58		
네트워크	30세 미만	3.68	.51	2.825	.001**
	30세~35세	3.75	.44		
	36세~40세	3.83	.46		
	41세~45세	3.65	.62		
	46세 이상	3.76	.54		

\*:  $p < 0.05$     \*\*:  $p < 0.01$     \*\*\*:  $p < 0.001$

(3) 학력별 차이분석

<표 4-10>에서와 같이 최종학력에 따른 사회자본의 차이를 분석한 결과, ‘신뢰’는  $p < 0.01$  수준에서, ‘규범’과 ‘네트워크’는  $p < 0.001$  수준에서 집단간 차이가 있는 것으로 나타났다. 사회자본에 대한 인식에 있어서 ‘신뢰(M=3.77)’, ‘규범(M=3.79)’, ‘네트워크(M=3.86)’의 변수 모두에서 전문대졸 이하가 상대적으로 높은 수준을 보이고 있다.

<표 4-10> 학력에 따른 사회자본의 차이

사회자본	학 력			F	P
	구 분	평 균	표준편차		
신뢰	전문대졸 이하	3.77	.37	5.781	.001**
	대졸	3.67	.36		
	대학원졸	3.75	.65		
규범	전문대졸 이하	3.79	.45	6.593	.000***
	대졸	3.61	.60		
	대학원졸	3.57	.51		
네트워크	전문대졸 이하	3.86	.35	9.847	.000***
	대졸	3.69	.44		
	대학원졸	3.65	.60		

\*:  $p < 0.05$  \*\*:  $p < 0.01$  \*\*\*:  $p < 0.001$

(4) 재직기간별 차이분석

<표 4-11>에서와 같이 재직기간에 따른 사회자본의 차이를 분석한 결과, ‘신뢰’와 ‘규범’ 변수에서  $p < 0.01$  수준에서 집단 간 차이가 있는 것으로 나타났다. 사회자본에 대한 인식에 있어서 15년 이상은 ‘신뢰(M=3.83)’, ‘규범(M=3.82)’, ‘네트워크(M=3.86)’의 모든 변수에서 상대적으로 높은 수준을 보이고 있다.

<표 4-11> 재직기간에 따른 사회자본의 차이

사회자본	재 직 기 간			F	P
	구 분	평 균	표준편차		
신뢰	5년 미만	3.76	.70	3.889	.002**
	5년~10년 미만	3.73	.45		
	10년~15년 미만	3.81	.56		
	15년 이상	3.83	.47		
규범	5년 미만	3.24	.75	8.391	.001**
	5년~10년 미만	3.57	.63		
	10년~15년 미만	3.56	.66		
	15년 이상	3.82	.54		
네트워크	5년 미만	3.46	.76	5.275	.081
	5년~10년 미만	3.64	.61		
	10년~15년 미만	3.71	.64		
	15년 이상	3.86	.42		

\*:  $p < 0.05$  \*\*:  $p < 0.01$  \*\*\*:  $p < 0.001$

## 2) 임파워먼트

### (1) 성별 차이분석

<표 4-12>에서와 같이 성별에 따른 임파워먼트의 차이를 분석한 결과, ‘의미성’과 ‘영향력’은  $p < 0.05$  수준에서, ‘역량’, ‘자기결정력’,  $p < 0.001$  수준에서 집단 간 차이가 있는 것으로 나타났다. 임파워먼트에 대한 인식에 있어서 ‘의미성 (M=3.83)’, ‘역량(M=3.86)’, ‘자기결정력(M=3.71)’, ‘영향력(M=3.62)’의 변수 모두에서 남자가 여자보다 상대적으로 높은 수준을 보이고 있다.

<표 4-12> 성별에 따른 임파워먼트의 차이

임파워먼트	성 별			t	p
	구 분	평 균	표준편차		
의 미 성	남자	3.83	.68	4.243	.015*
	여자	3.71	.49		
역 량	남자	3.86	.48	6.864	.000***
	여자	3.74	.44		
자기결정력	남자	3.71	.66	9.247	.000***
	여자	3.66	.62		
영 향 력	남자	3.62	.67	6.661	.022*
	여자	3.61	.63		

\*:  $p < 0.05$  \*\*:  $p < 0.01$  \*\*\*:  $p < 0.001$

(2) 연령별 차이분석

<표 4-13>에서와 같이 연령에 따른 임파워먼트의 차이를 분석한 결과, 임파워먼트의 모든 변수가  $p < 0.005$  수준에서 집단 간 차이가 없는 것으로 나타났다. 임파워먼트에 대한 인식에 있어서 36세~40세는 ‘의미성(M=3.83)’과 ‘자기결정력(M=3.84)’에서, 41세~45세는 ‘역량(M=3.91)’과 ‘영향력(M=2.75)’의 변수에서 상대적으로 높은 수준을 보이고 있다.

<표 4-13> 연령에 따른 임파워먼트의 차이

임파워먼트	연령			F	P
	구분	평균	표준편차		
의미성	30세 미만	3.73	.55	3.644	.668
	30세~35세	3.65	.56		
	36세~40세	3.83	.61		
	41세~45세	3.39	.53		
	46세 이상	3.75	.51		
역량	30세 미만	3.76	.48	.978	.559
	30세~35세	3.85	.49		
	36세~40세	3.80	.52		
	41세~45세	3.91	.57		
	46세 이상	3.84	.61		
자기결정력	30세 미만	3.66	.52	2.538	.297
	30세~35세	3.67	.53		
	36세~40세	3.84	.47		
	41세~45세	3.37	.50		
	46세 이상	3.65	.49		
영향력	30세 미만	2.45	.61	2.731	.339
	30세~35세	2.56	.60		
	36세~40세	2.57	.73		
	41세~45세	2.75	.59		
	46세 이상	2.41	.58		

\*:  $p < 0.05$     \*\*:  $p < 0.01$     \*\*\*:  $p < 0.001$

### (3) 학력별 차이분석

<표 4-14>에서와 같이 학력에 따른 임파워먼트의 차이를 분석한 결과, 모든 변수가  $p < 0.05$  수준에서 집단 간 차이가 있는 것으로 나타났다. 임파워먼트에 대한 인식에 있어서 대학원졸은 ‘의미성(M=3.86)’, ‘역량(M=3.23)’, ‘자기결정력(M=2.14)’에서, 대졸은 ‘영향력(M=3.15)’의 변수에서 상대적으로 높은 수준을 보이고 있다.

<표 4-14> 학력에 따른 임파워먼트의 차이

임파워먼트	학 력			F	P
	구 분	평 균	표준편차		
의 미 성	전문대졸 이하	3.62	.63	.178	.315
	대 졸	3.83	.54		
	대학원졸	3.86	.55		
역 량	전문대졸 이하	3.15	.41	-.752	.689
	대 졸	3.19	.40		
	대학원졸	3.23	.49		
자기결정력	전문대졸 이하	1.85	.51	-1.493	.127
	대 졸	1.91	.50		
	대학원졸	2.14	.43		
영 향 력	전문대졸 이하	2.55	.36	-1.557	.081
	대 졸	3.15	.29		
	대학원졸	3.02	.37		

\*:  $p < 0.05$     \*\*:  $p < 0.01$     \*\*\*:  $p < 0.001$



#### (4) 재직기간별 차이분석

<표 4-15>에서와 같이 재직기간에 따른 임파워먼트의 차이를 분석한 결과, ‘영향력’의 변수에서  $p < 0.05$  수준에서 집단 간 차이가 있는 것으로 나타났다. 임파워먼트에 대한 인식에 있어서 5년 미만은 ‘의미성(M=4.12)’, ‘역량(M=4.07)’에서, 10년~15년 미만은 ‘자기결정력(M=3.65)’에서, 5년 미만은 ‘영향력(M=4.13)’의 변수에서 상대적으로 높은 수준을 보이고 있다.

<표 4-15> 재직기간에 따른 임파워먼트의 차이

임파워먼트	재 직 기 간			F	P
	구 분	평 균	표준편차		
의 미 성	5년 미만	4.12	.61	2.207	.035
	5년~10년 미만	3.81	.52		
	10년~15년 미만	3.90	.57		
	15년 이상	4.01	.50		
역 량	5년 미만	4.07	.43	.452	.054
	5년~10년 미만	3.83	.64		
	10년~15년 미만	3.89	.56		
	15년 이상	3.85	.61		
자기결정력	5년 미만	2.52	.42	2.187	.091
	5년~10년 미만	3.55	.60		
	10년~15년 미만	3.65	.54		
	15년 이상	3.58	.62		
영 향 력	5년 미만	4.13	.50	3.219	.031*
	5년~10년 미만	2.66	.65		
	10년~15년 미만	2.44	.61		
	15년 이상	2.53	.70		

\*:  $p < 0.05$  \*\*:  $p < 0.01$  \*\*\*:  $p < 0.001$

### 3) 조직효과성

#### (1) 성별 차이분석

<표 4-16>에서와 같이 성별에 따른 조직효과성의 차이를 분석한 결과, 모든 변수가  $p < 0.05$  수준에서 집단 간 차이가 없는 것으로 나타났다. 조직효과성에 대한 인식에 있어서 ‘직무만족(M=3.67)’ 과 ‘조직몰입(M=3.68)’ 의 모든 변수에서 남자가 여자보다 상대적으로 높은 수준을 보이고 있다.

<표 4-16> 성별에 따른 조직효과성의 차이

조직효과성	성 별			t	p
	구 분	평 균	표준편차		
직무만족	남자	3.67	.44	-.075	.668
	여자	3.63	.41		
조직몰입	남자	3.68	.56	.382	.825
	여자	3.65	.47		

\*:  $p < 0.05$     \*\*:  $p < 0.01$     \*\*\*:  $p < 0.001$

(2) 연령별 차이분석

<표 4-17>에서와 같이 연령에 따른 조직효과성의 차이를 분석한 결과, 자기 효능감의 모든 변수가  $p < 0.01$  수준에서 집단 간 차이가 있는 것으로 나타났다. 조직효과성에 대한 인식에 있어서 30세~35세는 ‘직무만족( $M=3.82$ )’, 41세~45세는 ‘조직몰입( $M=3.77$ )’의 변수에서 상대적으로 높은 수준을 보이고 있다.

<표 4-17> 연령에 따른 조직효과성의 차이

조직효과성	연령			F	P
	구분	평균	표준편차		
직무만족	30세 미만	3.54	.45	7.775	.005**
	30세~35세	3.82	.44		
	36세~40세	3.79	.37		
	41세~45세	3.68	.48		
	46세 이상	3.65	.37		
조직몰입	30세 미만	3.75	.38	5.627	.004**
	30세~35세	3.58	.42		
	36세~40세	3.49	.45		
	41세~45세	3.77	.46		
	46세 이상	3.75	.40		

\*:  $p < 0.05$     \*\*:  $p < 0.01$     \*\*\*:  $p < 0.001$

### (3) 학력별 차이분석

<표 4-18>에서와 같이 학력에 따른 조직효과성의 차이를 분석한 결과, 모든 변수가  $p < 0.001$  수준에서 집단 간 차이가 있는 것으로 나타났다. 조직효과성에 대한 인식에 있어서 대학원졸은 ‘직무만족(M=3.85)’, ‘조직몰입(M=3.87)’의 변수 모두에서 상대적으로 높은 수준을 보이고 있다.

<표 4-18> 학력에 따른 조직효과성의 차이

조직효과성	학 력			F	P
	구 분	평 균	표준편차		
직무만족	전문대졸 이하	3.76	.53	4.397	.000***
	대 졸	3.78	.60		
	대학원졸	3.85	.57		
조직몰입	전문대졸 이하	3.79	.55	7.827	.000***
	대 졸	3.81	.51		
	대학원졸	3.87	.48		

\*:  $p < 0.05$  \*\*:  $p < 0.01$  \*\*\*:  $p < 0.001$

(4) 재직기간별 차이분석

<표 4-19>에서와 같이 재직기간에 따른 조직효과성의 차이를 분석한 결과, ‘조직몰입’의 변수에서  $p < 0.001$ 수준에서 집단 간 차이가 있는 것으로 나타났다. 조직효과성에 대한 인식에 있어서 5년~10년 미만은 ‘직무만족(M=3.76)’, 10년~15년 미만은 ‘조직몰입(M=3.75)’의 변수에서 상대적으로 높은 수준을 보이고 있다.

<표 4-19> 재직기간에 따른 조직효과성의 차이

조직효과성	재 직 기 간			F	P
	구 분	평 균	표준편차		
직무만족	5년 미만	3.73	.41	3.237	.074
	5년~10년 미만	3.76	.37		
	10년~15년 미만	3.65	.40		
	15년 이상	3.60	.47		
조직몰입	5년 미만	3.61	.42	7.521	.000***
	5년~10년 미만	3.70	.44		
	10년~15년 미만	3.75	.41		
	15년 이상	3.65	.57		

\*:  $p < 0.05$  \*\*:  $p < 0.01$  \*\*\*:  $p < 0.001$

### 3. 상관관계 분석

이 연구의 관련 변수들 간의 상관관계 분석을 실시한 결과는 아래 <표 4-20>과 같다. <표 4-20>의 각 변수들 간의 상관관계 분석결과는 전체적으로 높은 수준의 상관관계는 아니지만 직무만족과 조직몰입 간의 상관계수는 0.639으로 가장 높은 상관관계를 보였으며, 신뢰와 조직몰입 간의 상관계수는 0.585로 그 다음으로 높은 상관관계를 보였다.

<표 4-20> 주요변수의 상관관계 분석결과

구 분	신뢰	규범	네트워크	의미성	역량	자기결정력	영향력	직무만족	조직몰입
신뢰	1.00								
규범	.278**	1.00							
네트워크	.452**	.115	1.000						
의미성	.101	.108	.271**	1.000					
역량	.325**	.097	.367**	.227**	1.000				
자기결정력	.116**	.131	.181**	.108	.361**	1.000			
영향력	.309**	.105	.225**	.236**	.315**	.253**	1.000		
직무만족	.328**	.327**	.387**	.389**	.515**	.574**	.414**	1.000	
조직몰입	.585**	.411**	.439**	.411**	.502**	.422**	.554**	.639**	1.000

\*\* : p<0.01

## 제3절 가설의 검증

### 1. 사회자본과 임파워먼트

<가설 1>은 사회자본이 임파워먼트에 미치는 영향을 분석하는 것이다. 이를 검증하기 위하여 독립변수로 사회자본의 구성요소인 신뢰, 규범, 네트워크를, 종속변수인 임파워먼트의 구성요소는 의미성, 역량, 자기결정력, 영향력으로 하여 다중회귀분석을 실시한 결과는 <표 4-21>과 같다.

“사회자본은 의미성에 유의미한 영향을 미칠 것이다.”라는 <가설 1-1>에 대한 분석결과,  $p < 0.001$  유의수준에서 의미성에 유의미한 영향을 미치는 독립변수는 네트워크( $\beta=0.243$ ,  $t=4.25$ ), 신뢰( $\beta=0.175$ ,  $t=2.76$ ), 규범( $\beta=0.168$ ,  $t=2.61$ )의 순으로 나타났다. 이러한 결과는 조직에서의 사회자본의 수준이 높을수록 의미성의 수준이 높다는 것을 의미하기 때문에 사회자본은 의미성에 영향을 미칠 것이다. 라는 <가설 1-1>은 채택되었다.

“사회자본은 역량에 유의미한 영향을 미칠 것이다.”라는 <가설 1-2>에 대한 분석결과,  $p < 0.001$  유의수준에서 역량에 유의미한 영향을 미치는 독립변수는 네트워크( $\beta=0.203$ ,  $t=3.19$ ), 신뢰( $\beta=0.198$ ,  $t=3.01$ ), 규범( $\beta=0.181$ ,  $t=2.81$ )의 순으로 나타났다. 이러한 결과는 조직에서의 사회자본의 수준이 높을수록 역량의 수준이 높다는 것을 의미하기 때문에 사회자본은 역량에 영향을 미칠 것이다. 라는 <가설 1-2>는 채택되었다.

“사회자본은 자기결정력에 유의미한 영향을 미칠 것이다.”라는 <가설 1-3>에 대한 분석결과,  $p < 0.001$  유의수준에서 자기결정력에 유의미한 영향을 미치는 독립변수는 네트워크( $\beta=0.324$ ,  $t=4.89$ ), 규범( $\beta=0.238$ ,  $t=4.16$ ), 신뢰( $\beta=0.189$ ,  $t=2.91$ )의 순으로 나타났다. 이러한 결과는 조직에서의 사회자본의 수준이 높을수록 자기결정력의 수준이 높다는 것을 의미하기 때문에 사회자본은 자기결정

력에 영향을 미칠 것이다. 라는 <가설 1-3>은 채택되었다.

“사회자본은 영향력에 유의미한 영향을 미칠 것이다.”라는 <가설 1-4>에 대한 분석결과,  $p < 0.001$  유의수준에서, 영향력에 유의미한 영향을 미치는 독립변수는 네트워크( $\beta=0.352$ ,  $t=5.42$ ), 신뢰( $\beta=0.254$ ,  $t=4.57$ ), 규범( $\beta=0.231$ ,  $t=4.21$ ), 의 순으로 나타났다. 이러한 결과는 조직에서의 사회자본의 수준이 높을수록 영향력의 수준이 높다는 것을 의미하기 때문에 사회자본은 의미성에 영향을 미칠 것이다. 라는 <가설 1-4>는 채택되었다.

<표 4-21> 사회자본과 임파워먼트

종속변수	독립변수	$\beta$	t	p	F	$\Delta R^2$
의미성	신뢰	.175	2.76	.000	8.492	.307
	규범	.168	2.61	.000		
	네트워크	.243	4.25	.000		
역량	신뢰	.198	3.01	.000	7.248	.236
	규범	.181	2.81	.000		
	네트워크	.203	3.19	.000		
자기결정력	신뢰	.189	2.91	.000	9.653	.217
	규범	.238	4.16	.000		
	네트워크	.324	4.89	.000		
영향력	신뢰	.254	4.57	.000	17.382	.242
	규범	.231	4.21	.000		
	네트워크	.352	5.42	.000		

\*:  $p < .05$  \*\*:  $p < .01$  \*\*\*:  $p < .001$



## 2. 임파워먼트와 조직효과성

<가설 2>는 매개변수인 임파워먼트가 조직효과성에 미치는 영향을 분석하는 것이다. 이를 검증하기 위하여 독립변수로 임파워먼트의 구성요소인 의미성, 역량, 자기결정력, 영향력을, 종속변수인 조직효과성의 구성요소는 직무만족과 조직몰입으로 하여 다중회귀분석을 실시한 결과는 <표 4-22>와 같다.

“임파워먼트는 직무만족에 유의미한 영향을 미칠 것이다.”라는 <가설 2-1>에 대한 분석결과,  $p < 0.001$  유의수준에서 직무만족에 유의미한 영향을 미치는 독립변수는 의미성( $\beta=0.310$ ,  $t=4.85$ ), 역량( $\beta=0.215$ ,  $t=3.40$ ), 영향력( $\beta=0.208$ ,  $t=3.31$ ), 자기결정력( $\beta=0.187$ ,  $t=2.90$ ), 의 순으로 나타났다. 이러한 결과는 조직에서 구성원들의 임파워먼트 수준이 높을수록 직무만족의 수준이 높다는 것을 의미하기 때문에 임파워먼트는 직무만족에 영향을 미칠 것이다. 라는 <가설 2-1>은 채택되었다.

“임파워먼트는 조직몰입에 유의미한 영향을 미칠 것이다.”라는 <가설 2-2>에 대한 분석결과,  $p < 0.001$  유의수준에서, 조직몰입에 유의미한 영향을 미치는 독립변수는 의미성( $\beta=0.271$ ,  $t=4.81$ ), 영향력( $\beta=0.244$ ,  $t=4.43$ ), 역량( $\beta=0.236$ ,  $t=4.22$ ), 자기결정력( $\beta=0.193$ ,  $t=3.10$ ), 의 순으로 나타났다. 이러한 결과는 조직에서 구성원들의 임파워먼트 수준이 높을수록 조직몰입의 수준이 높다는 것을 의미하기 때문에 임파워먼트는 조직몰입에 영향을 미칠 것이다. 라는 <가설 2-2>는 채택되었다.

<표 4-22> 임파워먼트와 조직효과성

종속변수	독립변수	$\beta$	t	p	F	$\Delta R^2$
직무만족	의미성	.310	4.85	.000	22.317	.574
	역 량	.215	3.40	.000		
	자기결정력	.187	2.90	.000		
	영향력	.208	3.31	.000		
조직몰입	의미성	.271	4.81	.000	14.228	.167
	역 량	.236	4.22	.000		
	자기결정력	.193	3.10	.000		
	영향력	.244	4.43	.000		

\*: p<.05    \*\*: p<.01    \*\*\*: p<.001

### 3. 사회자본과 조직효과성

<가설 3>은 사회자본이 조직효과성에 미치는 영향을 분석하는 것이다. 이를 검증하기 위하여 독립변수로 사회자본의 구성요소인 신뢰, 규범, 네트워크를, 종속변수인 조직효과성의 구성요소는 직무만족과 조직몰입으로 하여 다중회귀 분석을 실시한 결과는 <표 4-23>과 같다.

“사회자본은 직무만족에 유의미한 영향을 미칠 것이다.”라는 <가설 3-1>에 대한 분석결과, p<0.001 유의수준에서 직무만족에 유의미한 영향을 미치는 독립변수는 신뢰( $\beta=0.265$ ,  $t=4.66$ ), 규범( $\beta=0.257$ ,  $t=4.41$ ), 네트워크( $\beta=0.244$ ,  $t=4.39$ )의 순으로 나타났다. 이러한 결과는 조직에서 사회자본의 수준이 높을수록 구성원들의 직무만족 수준이 높다는 것을 의미하기 때문에 사회자본은 직무

만족에 영향을 미칠 것이다. 라는 <가설 3-1>은 채택되었다.

“사회자본은 조직몰입에 유의미한 영향을 미칠 것이다.”라는 <가설 3-2>에 대한 분석결과,  $p < 0.001$  유의수준에서 조직몰입에 유의미한 영향을 미치는 독립변수는 네트워크( $\beta=0.398$ ,  $t=5.72$ ), 규범( $\beta=0.213$ ,  $t=3.32$ ), 신뢰( $\beta=0.205$ ,  $t=3.20$ )의 순으로 나타났다. 이러한 결과는 조직에서 사회자본의 수준이 높을수록 구성원들의 조직몰입 수준이 높다는 것을 의미하기 때문에 사회자본은 조직몰입에 영향을 미칠 것이다. 라는 <가설 3-2>는 채택되었다.

<표 4-23> 사회자본과 조직효과성

종속변수	독립변수	$\beta$	t	p	F	$\Delta R^2$
직무만족	신뢰	.265	4.66	.000	7.237	.065
	규범	.257	4.41	.000		
	네트워크	.244	4.39	.000		
조직몰입	신뢰	.205	3.20	.000	11.952	.183
	규범	.213	3.32	.000		
	네트워크	.398	5.72	.000		

\*:  $p < .05$    \*\* :  $p < .01$    \*\*\*:  $p < .001$

#### 4. 임파워먼트의 매개효과

변수들 간의 매개효과를 검증하기 위해 Baron & kenny(1986: 1177)의 3단계 매개회귀분석을 실시하였다. 먼저 매개변수가 없다고 가정하는 경우, 1단계는 독립변수에 대해 매개변수를 회귀시키고, 이때 독립변수가 매개변수에 유의한 영향을 미쳐야 한다. 2단계는 독립변수에 대해 종속변수를 회귀시키고, 이때 독

립변수가 종속변수에 유의한 영향을 미쳐야 한다. 3단계는 독립변수와 매개변수를 함께 종속변수에 회귀시키고, 이때 매개변수는 종속변수에 유의한 영향을 미쳐야 한다. 마지막으로 독립변수가 종속변수에 미치는 영향을 나타내는 회귀계수의 비교에서 매개변수가 있을 때의 3단계 회귀계수 값이 매개변수가 없을 때의 2단계 회귀계수 값보다 작으면 매개효과가 있는 것으로 판단한다(김호선, 2013: 87). 따라서 이 연구에서도 사회자본과 조직효과성과의 관계에서 임파워먼트의 매개효과를 분석하기 위하여 3단계 계층적 회귀분석을 실시하였다.

## 1) 사회자본과 직무만족 간 관계에서 임파워먼트의 매개효과

### (1) 사회자본과 직무만족 간 관계에서 의미성의 매개효과

“사회자본이 직무만족에 미치는 영향관계에 있어서 의미성은 매개역할을 할 것이다.”라는 <가설 4-1-1>을 검증하기 위하여 사회자본을 독립변수로, 직무만족을 종속변수로, 의미성을 매개변수로 하여 계층적 회귀분석을 실시하였다. <표 4-24>의 분석결과에서 볼 수 있듯이, 1단계에서 독립변수인 사회자본이 매개변수인 의미성에 미치는 영향은 회귀계수의 값이 신뢰( $\beta=0.175$ ), 규범( $\beta=0.168$ ), 네트워크( $\beta=0.243$ )는  $p<0.05$  유의수준에서 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 2단계에서 독립변수인 사회자본이 종속변수인 직무만족에 미치는 영향은 신뢰( $\beta=0.265$ ), 규범( $\beta=0.257$ ), 네트워크( $\beta=0.244$ ), 그리고 3단계에서는 사회자본과 의미성은 직무만족에 유의한 영향을 미치고 있으나 신뢰( $\beta=0.153$ ), 규범( $\beta=0.213$ ), 네트워크( $\beta=0.217$ )는 2단계의 독립변수 효과보다 작게 나타나, 사회자본이 직무만족에 미치는 영향관계에 있어서 의미성은 매개역할을 할 것이다. 라는 <가설 4-1-1>은 채택되었다.

&lt;표 4-24&gt; 의미성의 매개효과

매개변수	독립변수	단 계	$\beta$	t	F	$\Delta R^2$	
의미성	신뢰	1단계	.175	2.76***	8.492	.307	
		2단계	.265	4.66***	7.237	.065	
		3단계	(독립)	.153	2.50***	7.822	.055
			(매개)	.301	4.61***		
	규범	1단계	.168	2.61***	8.492	.307	
		2단계	.257	4.41***	7.237	.065	
		3단계	(독립)	.213	4.07***	10.814	.355
			(매개)	.248	4.41***		
	네트워크	1단계	.243	4.25***	8.492	.307	
		2단계	.244	4.39***	7.237	.065	
		3단계	(독립)	.217	4.11***	11.227	.471
			(매개)	.230	4.41***		

\*: p&lt;.05    \*\*: p&lt;.01    \*\*\*: p&lt;.001

## (2) 사회자본과 직무만족 간 관계에서 역량의 매개효과

“사회자본이 직무만족에 미치는 영향관계에 있어서 역량은 매개역할을 할 것이다.”라는 <가설 4-1-2>를 검증하기 위하여 사회자본을 독립변수로, 직무만족을 종속변수로, 역량을 매개변수로 하여 계층적 회귀분석을 실시하였다. <표 4-25>의 분석결과에서 볼 수 있듯이, 1단계에서 독립변수인 사회자본이 매개변수인 역량에 미치는 영향은 회귀계수의 값이 신뢰( $\beta=0.198$ ), 규범( $\beta=0.181$ ), 네트워크( $\beta=0.203$ )는  $p<0.05$  유의수준에서 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 2단계에서 독립변수인 사회자본이 종속변수인 직무만족에 미치는 영향은 신뢰( $\beta=0.265$ ), 규범( $\beta=0.257$ ), 네트워크( $\beta=0.244$ ), 그리고 3단계에서는 사회자본

과 역량은 직무만족에 유의한 영향을 미치고 있으나 신뢰( $\beta=0.148$ ), 규범( $\beta=0.176$ ), 네트워크( $\beta=0.169$ )는 2단계의 독립변수 효과보다 작게 나타나, 사회자본이 직무만족에 미치는 영향관계에 있어서 역량은 매개역할을 할 것이다. 라는 <가설 4-1-2>는 채택되었다.

<표 4-25> 역량의 매개효과

매개변수	독립변수	단 계	$\beta$	t	F	$\Delta R^2$	
역 량	신뢰	1단계	.198	3.01***	7.248	.236	
		2단계	.265	4.66***	7.237	.065	
		3단계	(독립)	.148	2.48***	17.357	.007
			(매개)	.207	3.24**		
		규범	1단계	.181	2.81***	7.248	.236
			2단계	.257	4.41***	7.237	.065
	3단계		(독립)	.176	2.80***	4.381	.071
			(매개)	.360	5.95***		
	네트워크		1단계	.203	3.19***	7.248	.236
			2단계	.244	4.39***	7.237	.065
		3단계	(독립)	.169	2.73***	12.825	.065
			(매개)	.246	4.40**		

\*:  $p < .05$     \*\*:  $p < .01$     \*\*\*:  $p < .001$

### (3) 사회자본과 직무만족 간 관계에서 자기결정력의 매개효과

“사회자본이 직무만족에 미치는 영향관계에 있어서 자기결정력은 매개역할을 할 것이다.”라는 <가설 4-1-3>을 검증하기 위하여 사회자본을 독립변수로, 직무만족을 종속변수로, 자기결정력을 매개변수로 하여 계층적 회귀분석을 실시

하였다. <표 4-26>의 분석결과에서 볼 수 있듯이, 1단계에서 독립변수인 사회자본이 매개변수인 자기결정력에 미치는 영향은 회귀계수의 값이 신뢰( $\beta=0.189$ ), 규범( $\beta=0.238$ ), 네트워크( $\beta=0.324$ )는  $p<0.05$  유의수준에서 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 2단계에서 독립변수인 사회자본이 종속변수인 직무만족에 미치는 영향은 신뢰( $\beta=0.265$ ), 규범( $\beta=0.257$ ), 네트워크( $\beta=0.244$ ), 그리고 3단계에서는 사회자본과 자기결정력은 직무만족에 유의한 영향을 미치고 있으며 신뢰( $\beta=0.299$ ), 규범( $\beta=0.340$ ), 네트워크( $\beta=0.353$ )는 2단계의 독립변수 효과보다 크게 나타나, 사회자본이 직무만족에 미치는 영향관계에 있어서 자기결정력은 매개역할을 할 것이다. 라는 <가설 4-1-3>은 채택되지 못하였다.

<표 4-26> 자기결정력의 매개효과

매개변수	독립변수	단 계	$\beta$	t	F	$\Delta R^2$	
자기 결정력	신뢰	1단계	.189	2.91***	9.653	.217	
		2단계	.265	4.66***	7.237	.065	
		3단계	(독립)	.299	4.90***	6.839	.036
			(매개)	.231	4.28***		
		규범	1단계	.238	4.16***	9.653	.217
			2단계	.257	4.41***	7.237	.065
	3단계		(독립)	.340	5.19***	12.325	.055
			(매개)	.171	2.72***		
	네트워크		1단계	.324	4.89***	9.653	.217
			2단계	.244	4.39***	7.237	.065
		3단계	(독립)	.353	5.48***	14.768	.077
			(매개)	.156	2.59***		

\*:  $p<0.05$     \*\*:  $p<0.01$     \*\*\*:  $p<0.001$

(4) 사회자본과 직무만족 간 관계에서 영향력의 매개효과

“사회자본이 직무만족에 미치는 영향관계에 있어서 영향력은 매개역할을 할 것이다.”라는 <가설 4-1-4>를 검증하기 위하여 사회자본을 독립변수로, 직무만족을 종속변수로, 의미성을 매개변수로 하여 계층적 회귀분석을 실시하였다. <표 4-27>의 분석결과에서 볼 수 있듯이, 1단계에서 독립변수인 사회자본이 매개변수인 영향력에 미치는 영향은 회귀계수의 값이 신뢰( $\beta=0.254$ ), 규범( $\beta=0.231$ ), 네트워크( $\beta=0.352$ )는  $p<0.05$  유의수준에서 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 2단계에서 독립변수인 사회자본이 종속변수인 직무만족에 미치는 영향은 신뢰( $\beta=0.265$ ), 규범( $\beta=0.257$ ), 네트워크( $\beta=0.244$ ), 그리고 3단계에서는 사회자본과 영향력은 직무만족에 유의한 영향을 미치고 있으며, 신뢰( $\beta=0.347$ ), 규범( $\beta=0.355$ ), 네트워크( $\beta=0.377$ )는 2단계의 독립변수 효과보다 크게 나타나, 사회자본이 직무만족에 미치는 영향관계에 있어서 영향력은 매개역할을 할 것이다. 라는 <가설 4-1-4>는 채택되지 못하였다.

<표 4-27> 영향력의 매개효과

매개변수	독립변수	단 계	$\beta$	t	F	$\Delta R^2$	
영향력	신뢰	1단계	.254	4.57***	17.382	.242	
		2단계	.265	4.66***	7.237	.065	
		3단계	(독립)	.347	5.29***	21.758	.070
			(매개)	.222	4.24***		
		규범	1단계	.231	4.21***	17.382	.242
			2단계	.257	4.41***	7.237	.065
	3단계		(독립)	.355	5.32***	9.862	.040
			(매개)	.120	2.10***		
	네트워크	1단계	.352	5.42***	17.382	.242	
		2단계	.244	4.39***	7.237	.065	
		3단계	(독립)	.377	5.63***	16.439	.054
			(매개)	.202	3.08***		

\*:  $p<.05$  \*\*:  $p<.01$  \*\*\*:  $p<.001$



## 2) 사회자본과 조직몰입 간 관계에서 임파워먼트의 매개효과

### (1) 사회자본과 조직몰입 간 관계에서 의미성의 매개효과

“사회자본이 조직몰입에 미치는 영향관계에 있어서 의미성은 매개역할을 할 것이다.”라는 <가설 4-2-1>을 검증하기 위하여 사회자본을 독립변수로, 직무만족을 종속변수로, 의미성을 매개변수로 하여 계층적 회귀분석을 실시하였다. <표 4-28>의 분석결과에서 볼 수 있듯이, 1단계에서 독립변수인 사회자본이 매개변수인 의미성에 미치는 영향은 회귀계수의 값이 신뢰( $\beta=0.175$ ), 규범( $\beta=0.168$ ), 네트워크( $\beta=0.243$ )는  $p<0.05$  유의수준에서 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 2단계에서 독립변수인 사회자본이 종속변수인 조직몰입에 미치는 영향은 신뢰( $\beta=0.205$ ), 규범( $\beta=0.213$ ), 네트워크( $\beta=0.398$ ), 그리고 3단계에서는 사회자본과 의미성은 조직몰입에 유의한 영향을 미치고 있으나 신뢰( $\beta=0.143$ ), 규범( $\beta=0.170$ ), 네트워크( $\beta=0.215$ )는 2단계의 독립변수 효과보다 작게 나타나, 사회자본이 조직몰입에 미치는 영향관계에 있어서 의미성은 매개역할을 할 것이다. 라는 <가설 4-2-1>은 채택되었다.

<표 4-28> 의미성의 매개효과

매개변수	독립변수	단 계	$\beta$	t	F	$\Delta R^2$	
의미성	신뢰	1단계	.175	2.76***	8.492	.307	
		2단계	.205	3.20***	11.952	.183	
		3단계	(독립)	.143	2.31***	7.597	.301
			(매개)	.279	4.70***		
		규범	1단계	.168	2.61***	8.492	.307
			2단계	.213	3.32***	11.952	.183
	3단계		(독립)	.170	2.70***	10.226	.228
			(매개)	.358	5.43**		
	네트워크		1단계	.243	4.25***	8.492	.307
			2단계	.398	5.72***	11.952	.183
		3단계	(독립)	.215	3.41***	15.557	.077
			(매개)	.360	5.95**		

\*:  $p<0.05$  \*\*:  $p<0.01$  \*\*\*:  $p<0.001$

(2) 사회자본과 조직몰입 간 관계에서 역량의 매개효과

“사회자본이 조직몰입에 미치는 영향관계에 있어서 역량은 매개역할을 할 것이다.”라는 <가설 4-2-2>를 검증하기 위하여 사회자본을 독립변수로, 조직몰입을 종속변수로, 역량을 매개변수로 하여 계층적 회귀분석을 실시하였다. <표 4-29>의 분석결과에서 볼 수 있듯이, 1단계에서 독립변수인 사회자본이 매개변수인 역량에 미치는 영향은 회귀계수의 값이 신뢰( $\beta=0.198$ ), 규범( $\beta=0.181$ ), 네트워크( $\beta=0.203$ )는  $p<0.05$  유의수준에서 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 2단계에서 독립변수인 사회자본이 종속변수인 조직몰입에 미치는 영향은 신뢰( $\beta=0.205$ ), 규범( $\beta=0.213$ ), 네트워크( $\beta=0.398$ ), 그리고 3단계에서는 사회자본과 역량은 조직몰입에 유의한 영향을 미치고 있으나 신뢰( $\beta=0.131$ ), 규범( $\beta=0.122$ ), 네트워크( $\beta=0.251$ )는 2단계의 독립변수 효과보다 작게 나타나, 사회자본이 조직몰입에 미치는 영향관계에 있어서 역량은 매개역할을 할 것이다. 라는 <가설 4-2-2>는 채택되었다.

<표 4-29> 역량의 매개효과

매개변수	독립변수	단 계	$\beta$	t	F	$\Delta R^2$	
역 량	신뢰	1단계	.198	3.01***	7.248	.236	
		2단계	.205	3.20***	11.952	.183	
		3단계	(독립)	.131	2.29***	6.885	.251
			(매개)	.218	3.43***		
		규범	1단계	.181	2.81***	7.248	.236
			2단계	.213	3.32***	11.952	.183
	3단계		(독립)	.122	2.13***	11.293	.211
			(매개)	.375	5.57***		
	네트워크		1단계	.203	3.19***	7.248	.236
			2단계	.398	5.72***	11.952	.183
		3단계	(독립)	.251	4.37***	15.552	.152
			(매개)	.367	5.49***		

\*:  $p<0.05$     \*\*:  $p<0.01$     \*\*\*:  $p<0.001$

(3) 사회자본과 조직몰입 간 관계에서 자기결정력의 매개효과

“사회자본이 조직몰입에 미치는 영향관계에 있어서 자기결정력은 매개역할을 할 것이다.”라는 <가설 4-1-3>을 검증하기 위하여 사회자본을 독립변수로, 조직몰입을 종속변수로, 자기결정력을 매개변수로 하여 계층적 회귀분석을 실시하였다. <표 4-30>의 분석결과에서 볼 수 있듯이, 1단계에서 독립변수인 사회자본이 매개변수인 자기결정력에 미치는 영향은 회귀계수의 값이 신뢰( $\beta=0.189$ ), 규범( $\beta=0.238$ ), 네트워크( $\beta=0.324$ )는  $p<0.05$  유의수준에서 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 2단계에서 독립변수인 사회자본이 종속변수인 조직몰입에 미치는 영향은 신뢰( $\beta=0.205$ ), 규범( $\beta=0.213$ ), 네트워크( $\beta=0.339$ ), 그리고 3단계에서는 사회자본과 자기결정력은 조직몰입에 유의한 영향을 미치고 있으며, 신뢰( $\beta=0.347$ ), 규범( $\beta=0.281$ ), 네트워크( $\beta=0.398$ )는 2단계의 독립변수 효과보다 크게 나타나, 사회자본이 조직몰입에 미치는 영향관계에 있어서 자기결정력은 매개역할을 할 것이다. 라는 <가설 4-2-3>은 채택되지 못하였다.

<표 4-30> 자기결정력의 매개효과

매개변수	독립변수	단 계	$\beta$	t	F	$\Delta R^2$	
자기 결정력	신뢰	1단계	.189	2.91***	9.653	.217	
		2단계	.205	3.20***	11.952	.183	
		3단계	(독립)	.347	5.20***	14.872	.227
			(매개)	.172	2.68***		
		규범	1단계	.238	4.16***	9.653	.217
			2단계	.213	3.32***	11.952	.183
	3단계		(독립)	.281	4.81***	22.374	.091
			(매개)	.153	2.50***		
	네트워크		1단계	.324	4.89***	9.653	.217
			2단계	.339	5.10***	11.952	.183
		3단계	(독립)	.398	5.72***	7.982	.118
			(매개)	.223	3.51***		

\*:  $p<.05$  \*\*:  $p<.01$  \*\*\*:  $p<.001$

(4) 사회자본과 조직몰입 간 관계에서 영향력의 매개효과

“사회자본이 조직몰입에 미치는 영향관계에 있어서 영향력은 매개역할을 할 것이다.”라는 <가설 4-2-4>를 검증하기 위하여 사회자본을 독립변수로, 조직몰입을 종속변수로, 의미성을 매개변수로 하여 계층적 회귀분석을 실시하였다. <표 4-31>의 분석결과에서 볼 수 있듯이, 1단계에서 독립변수인 사회자본이 매개변수인 영향력에 미치는 영향은 회귀계수의 값이 신뢰( $\beta=0.254$ ), 규범( $\beta=0.231$ ), 네트워크( $\beta=0.352$ )는  $p<0.05$  유의수준에서 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 2단계에서 독립변수인 사회자본이 종속변수인 조직몰입에 미치는 영향은 신뢰( $\beta=0.205$ ), 규범( $\beta=0.213$ ), 네트워크( $\beta=0.398$ ), 그리고 3단계에서는 사회자본과 영향력은 조직몰입에 유의한 영향을 미치고 있으며, 신뢰( $\beta=0.288$ ), 규범( $\beta=0.350$ ), 네트워크( $\beta=0.411$ )는 2단계의 독립변수 효과보다 크게 나타나, 사회자본이 조직몰입 미치는 영향관계에 있어서 영향력은 매개역할을 할 것이다. 라는 <가설 4-2-4>는 채택되지 못하였다.

<표 4-31> 영향력의 매개효과

매개변수	독립변수	단 계	$\beta$	t	F	$\Delta R^2$	
영향력	신뢰	1단계	.254	4.57***	17.382	.242	
		2단계	.205	3.20***	11.952	.183	
		3단계	(독립)	.288	4.89***	22.637	.215
			(매개)	.127	2.21***		
		규범	1단계	.231	4.21***	17.382	.242
			2단계	.213	3.32***	11.952	.183
	3단계		(독립)	.350	5.39***	15.220	.116
			(매개)	.133	2.32***		
	네트워크		1단계	.352	5.42***	17.382	.242
			2단계	.398	5.72***	11.952	.183
		3단계	(독립)	.411	6.22***	9.335	.107
			(매개)	.274	4.63***		

\*:  $p<.05$  \*\*:  $p<.01$  \*\*\*:  $p<.001$

&lt;표 4-32&gt; 가설검증의 요약

가설	가 설 내 용	결 과
가설 1	사회자본은 임파워먼트에 유의미한 영향을 미칠 것이다.	채 택
	1-1. 사회자본은 의미성에 유의미한 영향을 미칠 것이다.	채 택
	1-2. 사회자본은 역량에 유의미한 영향을 미칠 것이다.	채 택
	1-3. 사회자본은 자기결정력에 유의미한 영향을 미칠 것이다.	채 택
	1-4. 사회자본은 영향력에 유의미한 영향을 미칠 것이다.	채 택
가설 2	임파워먼트는 조직효과성에 유의미한 영향을 미칠 것이다.	채 택
	2-1. 임파워먼트는 직무만족에 유의미한 영향을 미칠 것이다.	채 택
	2-2. 임파워먼트는 조직몰입에 유의미한 영향을 미칠 것이다.	채 택
가설 3	사회자본은 조직효과성에 유의미한 영향을 미칠 것이다.	채 택
	3-1. 사회자본은 직무만족에 유의미한 영향을 미칠 것이다.	채 택
	3-2. 사회자본은 조직몰입에 유의미한 영향을 미칠 것이다.	채 택
가설 4-1	사회자본이 직무만족에 미치는 영향관계에 있어서 임파워먼트는 매개역할을 할 것이다.	부분 채택
	4-1-1. 사회자본이 직무만족에 미치는 영향관계에 있어서 의미성은 매개역할을 할 것이다.	채 택
	4-1-2. 사회자본이 직무만족에 미치는 영향관계에 있어서 역량은 매개역할을 할 것이다.	채 택
	4-1-3. 사회자본이 직무만족에 미치는 영향관계에 있어서 자기결정력은 매개역할을 할 것이다.	기 각
	4-1-4. 사회자본이 직무만족에 미치는 영향관계에 있어서 영향력은 매개역할을 할 것이다.	기 각
가설 4-2	사회자본이 조직몰입에 미치는 영향관계에 있어서 임파워먼트는 매개역할을 할 것이다.	부분 채택
	4-2-1. 사회자본이 조직몰입에 미치는 영향관계에 있어서 의미성은 매개역할을 할 것이다.	채 택
	4-2-2. 사회자본이 조직몰입에 미치는 영향관계에 있어서 역량은 매개역할을 할 것이다.	채 택
	4-2-3. 사회자본이 조직몰입에 미치는 영향관계에 있어서 자기결정력은 매개역할을 할 것이다.	기 각
	4-2-4. 사회자본이 조직몰입에 미치는 영향관계에 있어서 영향력은 매개역할을 할 것이다.	기 각

## 제4절 분석결과의 논의

이 연구에서는 연구변수로 지방행정조직의 사회자본의 구성요소인 신뢰, 규범, 네트워크를, 종속변수인 조직효과성에 대한 구성요소는 직무만족과 조직몰입을, 그리고 매개변수인 임파워먼트의 구성요소는 의미성, 역량, 자기결정력, 영향력을 선정하여 변수들 간의 구조적 관계를 분석하였다. 분석결과를 살펴보면 다음과 같다.

### 1. 특성별 차이분석 결과

이 연구에서의 인구통계학적인 변수인 성별, 연령, 학력, 재직기간에 따라 지방자치단체 공무원들이 어떠한 인식차이를 보이는가를 분석하였다. 인구통계학적 특성의 인식차이에 대한 분석결과를 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 사회자본에 대한 분석결과, 성별에 따라서는 모든 변수에서 집단 간 차이가 없는 것으로 나타났고, 모든 변수에서 남자가 상대적으로 높은 수준을 보여 주었다. 연령별 차이의 분석결과, 사회자본의 변수 중 ‘신뢰’와 ‘규범’에서 집단 간 차이가 있는 것으로 나타났고, 36세~40세가 ‘신뢰’, ‘규범’, ‘네트워크’의 변수 모두에서 상대적으로 높은 수준을 보여주었다. 학력별 차이분석결과, 사회자본의 모든 변수에서 집단 간 차이가 있는 것으로 나타났고, 변수 모두에서 전문대졸 이하가 상대적으로 높은 수준을 보여주었다. 재직기간별 차이분석 결과, 신뢰’와 ‘규범’ 변수에서 집단 간 차이가 있는 것으로 나타났고, 15년 이상은 모든 변수에서 상대적으로 높은 수준을 보여주었다. 이러한 결과는 여성에 비해 남성들이 구성원 간에 인간관계의 폭이 넓고, 상대적으로 근무기간이 오래된 구성원들이 스스로에 대해서 규범적으로 통제하는 것이나 다른 구성원들 간에 협력의 수준이 높다는 것을 의미한다.

둘째, 임파워먼트에 대한 분석결과, 성별에 따라서는 임파워먼트의 모든 변수에서 집단 간 차이가 있는 것으로 나타났고, 모든 변수에서 남자가 여자보다 상대적으로 높은 수준을 보여주었다. 연령별 차이의 분석결과, 모든 변수에서 집단 간 차이가 없는 것으로 나타났고, 36세~40세는 ‘의미성’과 ‘자기결정력’에서, 41세~45세는 ‘역량’과 ‘영향력’의 변수에서 상대적으로 높은 수준을 보여주었다. 학력별 차이분석결과, 임파워먼트의 모든 변수에서 집단 간 차이가 있는 것으로 나타났고, 대학원졸은 ‘의미성’, ‘역량’, ‘자기결정력’에서, 대졸은 ‘영향력’의 변수에서 상대적으로 높은 수준을 보여주었다. 재직기간별 차이분석결과, ‘영향력’의 변수에서만 집단 간 차이가 있는 것으로 나타났고, 5년 미만은 ‘의미성’과 ‘역량’에서, 10년~15년 미만은 ‘자기결정력’에서, 5년~10년 미만은 ‘영향력’의 변수에서 상대적으로 높은 수준을 보여주었다. 임파워먼트의 보유수준이 응답자들의 인구통계학적 특성에 따라서 다르게 나타난 것은 담당 업무에 대한 인식의 차이와 개인들이 느끼는 업무처리에 대한 재량권 등의 인식에 차이가 있는 것으로 해석된다.

셋째, 조직효과성에 대한 분석결과, 성별에 따라서는 모든 변수에서 집단 간 차이가 없는 것으로 나타났고, 모든 변수에서 남자가 상대적으로 높은 수준을 보여 주었다. 연령별 차이의 분석결과, 모든 변수에서 집단 간 차이가 있는 것으로 나타났고, 30세~35세는 ‘직무만족’에서, 41세~45세는 ‘조직몰입’의 변수에서 상대적으로 높은 수준을 보여 주었다. 학력별 차이분석결과, 조직효과성의 모든 변수에서 집단 간 차이가 있는 것으로 나타났고, 대학원졸은 ‘직무만족’, ‘조직몰입’의 변수 모두에서 상대적으로 높은 수준을 보여주었다. 재직기간별 차이분석결과, ‘조직몰입’의 변수에서 집단 간 차이가 있는 것으로 나타났고, 5년~10년 미만은 ‘직무만족’, 10년~15년 미만은 ‘조직몰입’의 변수에서 상대적으로 높은 수준을 보여주었다. 이러한 결과는 상대적으로 연령과 근무경력이 많을수록, 학력이 높을수록 조직몰입의 수준이 높은 것은 조직에 대한 일체감의 수준이 높음을 의미한다.

## 2. 가설검증 결과

이 연구에서는 지방행정조직의 사회자본, 그리고 공무원들의 임파워먼트와 조직효과성 간의 관계의 연구가설에 대한 검증결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 사회자본과 임파워먼트 간의 관계에 대한 가설검증과 관련하여, 사회자본이 임파워먼트에 미치는 영향을 검증하기 위하여 독립변수로 사회자본의 구성요소인 신뢰, 규범, 네트워크를, 종속변수인 임파워먼트의 구성요소는 의미성, 역량, 자기결정력, 영향력으로 하여 다중회귀분석을 실시하였다. 먼저, 사회자본이 의미성에 유의미한 영향을 미치는지를 검증한 결과, 규범, 네트워크, 신뢰의 순으로 의미성에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그리고 사회자본이 역량에 유의미한 영향을 미치는지를 검증한 결과, 네트워크, 신뢰, 규범의 순으로 역량에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 사회자본이 자기결정력에 유의미한 영향을 미치는지를 검증한 결과, 규범, 네트워크, 신뢰의 순으로 자기결정력에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 마지막으로 사회자본이 영향력에 유의미한 영향을 미치는지를 검증한 결과, 규범, 네트워크, 신뢰의 순으로 영향력에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 가설검증에 대한 종합적 결과, 조직의 사회자본의 구성요소인 신뢰, 규범, 네트워크의 수준이 높으면 구성원들의 임파워먼트 수준도 높아진다는 것을 의미하기 때문에 사회자본의 구성요소들과 임파워먼트는 유의미한 관계가 있음을 알 수 있다. 이러한 결과는 선행연구들과도 일치하는 결과를 보여 주는 것이다.

둘째, 임파워먼트와 조직효과성 간의 관계에 대한 가설검증과 관련하여, 매개변수인 임파워먼트가 조직효과성에 미치는 영향을 검증하기 위하여 독립변수로 임파워먼트의 구성요소인 의미성, 역량, 자기결정력, 영향력을, 종속변수인 조직효과성의 구성요소는 직무만족과 조직몰입으로 하여 다중회귀분석을 실시하였다. 먼저, 임파워먼트가 직무만족에 유의미한 영향을 미치는지를 검증한 결과, 의미성, 역량, 영향력, 자기결정력의 순으로 직무만족에 영향을 미치는 것으로



나타났다. 그리고 임파워먼트가 조직몰입에 유의미한 영향을 미치는지를 검증한 결과, 의미성, 영향력, 역량, 자기결정력의 순으로 조직몰입에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 가설검증에 대한 종합적 결과, 구성원들의 임파워먼트의 수준이 높으면 조직효과성인 직무만족도의 수준과 조직몰입의 수준도 높아진다는 것을 의미하기 때문에 임파워먼트와 조직효과성은 유의미한 관계가 있음을 알 수 있다.

셋째, 사회자본과 조직효과성 간의 관계에 대한 가설검증과 관련하여, 사회자본이 조직효과성에 미치는 영향을 검증하기 위하여 독립변수로 사회자본의 구성요소인 신뢰, 규범, 네트워크를, 종속변수인 조직효과성의 구성요소는 직무만족과 조직몰입으로 하여 다중회귀분석을 실시하였다. 먼저, 사회자본이 직무만족에 유의미한 영향을 미치는지를 검증한 결과, 신뢰, 네트워크, 규범의 순으로 직무만족에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그리고 사회자본이 조직몰입에 유의미한 영향을 미치는지를 검증한 결과, 신뢰, 규범, 네트워크의 순으로 영향을 미치는 것으로 나타났다. 가설검증에 대한 종합적 결과, 조직의 사회자본의 수준이 높으면 조직효과성인 직무만족도의 수준과 조직몰입의 수준도 높아진다는 것을 의미하기 때문에 사회자본과 조직효과성은 유의미한 관계가 있음을 알 수 있다.

넷째, 사회자본과 조직효과성 간의 관계에서 임파워먼트의 매개효과에 대한 가설검증과 관련하여, 임파워먼트의 매개효과에 대한 계층적 회귀분석결과, 2단계에서의 독립변수의 값이 3단계의 독립변수의 값보다 크게 나타나 임파워먼트의 구성요소인 의미성과 역량은 사회자본의 구성요소인 신뢰, 규범, 네트워크와 조직효과성의 구성요소인 직무만족과 조직몰입 간의 관계에 대해서 매개역할을 하는 것으로 나타났다. 하지만 임파워먼트의 구성요소 중 자기결정력과 영향력은 매개효과가 없는 것으로 나타났다. 따라서 공무원들의 임파워먼트는 사회자본과 조직효과성의 관계를 부분적으로 매개하고 있음을 의미하고 있다. 이러한 결과는 조직구성원들이 현재 직무처리에 대한 독립성과 재량권이나 자율성의

보유 수준이 낮음을 의미한다.

## 제 5 장 결 론

### 제1절 연구결과 요약

이 연구에서는 연구변수들인 사회자본과 임파워먼트 그리고 조직효과성에 대한 선행연구를 기반으로 하여 분석모형을 정립하여, 사회자본의 구성요소들이 임파워먼트와 조직효과성에 직접적으로 미치는 영향과 임파워먼트가 조직효과성에 미치는 영향, 그리고 사회자본의 구성요소들이 임파워먼트를 통해서 조직효과성에 간접적으로 미치는 영향, 즉 임파워먼트는 사회자본과 조직효과성과의 관계에 대해서 매개역할을 하는지에 대해서 분석하였다.

분석모형의 구체적인 변수에 있어서, 배경변인인 인구통계학적 특성으로는 성별, 연령, 학력, 재직기간을 선정하였다. 독립변수인 사회자본에 대한 구성요소로 신뢰, 규범, 네트워크를 선정하였고, 종속변수인 조직효과성에 대한 구성요소는 직무만족과 조직몰입을 선정하였다.

마지막으로 매개변수인 임파워먼트의 구성요소는 의미성, 역량, 자기결정력, 영향력을 선정하여 각각의 변수들에 대해서는 5점 등간척도 설문 문항들을 만들어서 지방자치단체 공무원들을 대상으로 하여 설문조사를 실시하였다.

설문조사의 모집단은 광주광역시 5개 자치구청의 소속 공무원들을 대상으로 선정하였다. 자료의 수집방법은 연구자가 각 자치구청을 직접 방문하여 설문지를 배부하고 회수하거나 우편으로 회수하는 방법을 사용하였다. 설문조사 시기는 2014년 8월 13일부터 8월 29일까지 시행되었다. 회수된 설문지에 대한 자료 분석방법은 설문지를 인코딩하고, 통계프로그램인 SPSS Statistics 20 for Windows 프로그램을 이용하여, 빈도분석, 신뢰도 및 타당도 검증, 요인분석,

상관관계분석, t-검증과 분산분석, 다중회귀분석, 그리고 계층적 회귀분석 등을 통해 분석결과를 도출하였다.

이 연구의 실증분석 결과는 다음과 같다.

첫째, 인구통계학적 특성에 따른 사회자본에 대한 분석결과, 성별에서는 남자가 여자보다 높게 나타났고, 연령에서는 연령이 많을수록, 학력에서는 전문대졸 이하가, 재직기간에 따라서는 재직기간이 오래될수록 사회자본에 대한 인식이 상대적으로 높게 나타났다. 연령이 많고 재직기간이 오래될수록 사회자본의 형성수준이 높은 것은 원활한 인간관계와 협력적 관계가 상대적으로 잘 이루어지고 있음을 의미한다.

둘째, 임파워먼트에 대한 분석결과, 성별에서는 남자가 여자보다 높게 나타났고, 연령에서는 연령이 많을수록, 학력에서는 학력이 높을수록, 재직기간에 따라서는 전체적으로 높게 나타났다. 이는 연령이 많고 학력이 높고 재직기간이 오래될수록 담당업무를 수행할 수 있는 능력과 자신감을 그렇지 않은 경우보다 더 많이 보유하고 있음을 의미한다.

셋째, 조직효과성에 대한 분석결과, 성별에서는 남자가 여자보다 높게 나타났고, 연령에서는 낮은 연령에서는 직무만족의 수준이 높게 나타났고, 반면에 연령이 많을수록 조직몰입의 수준이 높게 나타났다. 학력에서는 학력이 높을수록 조직효과성의 모든 변수에서 높게 나타났고, 재직기간에 따라서는 적은 재직기간에서는 직무만족의 수준이 높게 나타났고, 반면에 재직기간이 오래될수록 조직몰입의 수준이 높게 나타났다. 이는 낮은 연령과 짧은 재직기간의 경우 상대적으로 업무에 대한 자부심이 높다는 것을 의미하지만 반대의 경우에는 오랜 근무경력에 따라 조직에 대한 소속감이 높고 자신의 소속 조직에 대해서 개인적으로 중요한 가치를 두고 있는 것을 의미한다.

넷째, 사회자본은 임파워먼트에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 사회자본의 구성요소는 규범이 가장 많은 영향을 미치고 다음으로 네트워크, 신뢰의 순으로 임파워먼트에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 규범이

가장 많은 영향을 미친다는 것은 구성원들의 규범의 준수가 구성원들 간에 신뢰를 만들고 협력을 유도하는 원천이 될 수 있는 사회자본의 중요한 요소임을 의미하고, 이러한 규범의 준수가 개인의 동기부여를 촉진하여 임파워먼트 수준을 높여줄 수 있음을 의미한다.

다섯째, 임파워먼트는 조직효과성에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 특히 임파워먼트의 구성요소 중 의미성이 상대적으로 직무만족과 조직몰입에 많은 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 조직의 목표달성과 관련하여 스스로가 담당업무가 매우 중요한 업무라 생각하고 있다는 자신감이 직무에 대한 긍정적인 감정과 나아가 조직에 대한 헌신도 가져올 수 있음을 의미한다.

여섯째, 사회자본은 조직효과성에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 사회자본의 구성요소 중에서는 신뢰가 직무만족과 조직몰입에 많은 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 상대방에 대한 긍정적인 기대를 의미하는 신뢰의 수준이 높다면 네트워크 활성화에 따른 사회적 관계를 돈독하게 해주기 때문에 동료와의 관계 등의 근무환경에 대한 만족과 소속 조직에 대한 애착도 높여 준다는 것을 의미한다.

일곱째, 사회자본과 조직효과성 간의 관계에서 임파워먼트의 매개효과에 대한 가설검증 결과, 임파워먼트의 구성요소 중 의미성과 역량이 매개역할을 하고 있음으로 인하여, 임파워먼트는 사회자본과 조직효과성의 관계를 부분매개하고 있는 것으로 나타났다. 변수들 간의 관계를 전체적으로 보았을 때, 구성원들이 느끼는 조직에서의 자신의 역할에 대한 신념과 가치가 높고 담당업무를 잘 처리할 수 있다는 높은 자신감에 따른 임파워먼트는 상대적으로 사회자본과 조직효과성과 관련성이 높다는 것을 의미한다.

## 제2절 연구결과 시사점

### 1. 이론적 시사점

이 연구에서의 실증분석 결과를 기초로 하여 다음과 같은 이론적 시사점을 제시하고자 한다.

첫째, 이 연구는 연구방법에 있어서 이론적 의의를 둘 수 있다. 선행연구에서도 보았듯이 지금까지의 사회자본과 관련된 선행연구들은 사회자본을 중심으로 이 연구에서 선정한 변수들 간의 단편적인 관계만을 분석해 왔음을 알 수 있었다. 즉, 사회자본과 조직효과성, 사회자본과 임파워먼트에 대한 관계로만 한정하여 단편적인 연구가 진행되어 왔다. 이러한 시점에서 이 연구는 사회자본과 임파워먼트, 조직효과성과의 관계에 대해 공공기관 구성원들을 대상으로 하여 종합적으로 변수들 간의 구조적 관계에 대해서 분석함으로써 공공부문의 사회자본 연구의 확대를 위한 이론적 기초를 제공하였다는 점에서 그 의의가 있다.

둘째, 이 연구에서의 실증분석 결과, 사회자본의 구성요소인 신뢰, 규범, 네트워크는 조직효과성의 요인인 직무만족과 조직몰입에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 박성용(2009), 염종호·김정수(2010), 추욱(2010), 염종호(2011), 하상균(2011), 강종수(2012), 송응숙(2013), 권태형(2014), 김민아(2014), 김선희(2014)의 선행연구 결과들과 일치하고 있다. 따라서 공공부문에서도 조직에서 사회자본이 형성되면 그 효과로서 조직효과성인 구성원들의 직무만족과 조직몰입의 수준을 높여 주는 의미 있는 결과를 확인하였다는 데 의의를 둘 수 있다.

셋째, 사회자본과 임파워먼트와의 관계에 대한 분석결과 사회자본의 구성요소인 신뢰, 규범, 네트워크는 임파워먼트의 구성요소인 의미성, 역량, 자기결정력, 영향력에 모두 유의미한 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 이러한 결과는

박병훈(2008), 김장락 외(2012), 이인숙(2012), 이희영(2013)의 연구결과와도 일치한다. 따라서 공공부문에서 사회자본이 형성되면 구성원들이 자신감을 갖도록 동기부여해 줄 수 있다는 선행연구들의 연구결과들을 검증하였다는 데 의미가 있는 연구결과라 할 수 있다.

넷째, 이 연구는 사회자본이 조직효과성에 미치는 영향관계에서 임파워먼트의 매개효과에 대한 연구가 미흡한 실정에서 임파워먼트의 매개역할에 대해서 분석을 하였다는 데 의의가 있다. 이 연구의 변수들과 관련하여 사회자본과 임파워먼트 간의 관계, 임파워먼트와 조직효과성 간의 관계에 대한 연구가 대부분 진행되어 왔으므로 인하여 사회자본과 조직효과성 간의 관계에서의 임파워먼트의 매개효과에 대한 연구는 미흡한 실정이다. 특히 지금까지 다양한 분야에서 사회자본에 관한 연구가 이루어지고 있음에도 불구하고 공공부문을 대상으로 하여 사회자본과 조직효과성의 관계에서 공무원들의 임파워먼트의 매개효과에 대한 연구 역시 찾아보기가 어렵다.

그러나 이 연구는 사회자본과 조직효과성의 관계에서 공무원들의 임파워먼트의 매개변수로서의 역할에 대한 분석을 통하여 구성원들의 임파워먼트의 수준을 높여주어야 하는 필요성이 있다는 관리적 시사점을 제시하였다는 데 의의가 있다.

## 2. 정책적 시사점

이 연구의 실증분석 결과를 토대로 다음과 같은 정책적 시사점을 도출할 수 있다. 이를 구체적으로 제시하면 다음과 같다.

첫째, 사회자본과 조직효과성과의 관계에 대한 검증결과에서도 볼 수 있듯이 조직에서의 사회자본의 형성은 공무원의 직무만족과 조직몰입에 영향을 미친다는 결과는 그만큼 사회자본의 중요성을 시사하는 것으로 공공부문에 대해서 정책적 시사점을 제공할 것으로 판단된다. 사회자본을 연구하는 목적 중의 하나

는 과연 사회자본이 조직효과성을 제고하기 위한 수단으로서의 가치가 있는지를 검증하는 것이다. 따라서 공무원들 간에 신뢰의 수준이 높고 규범을 준수하면서 네트워크가 활성화 되면은 공무원들의 직무만족은 물론 조직에 대한 몰입 수준을 높여주기 때문에 조직에서는 사회자본의 형성이 필요하다고 하겠다. 한편으로 사회자본이 구성원의 직무만족과 조직몰입에 영향을 준다는 것은 사회자본이 가지고 있는 특성으로 인하여 구성원 간에 진정성 있는 신뢰와 협력, 그리고 네트워크의 강화가 자연스럽게 업무적인 측면이나 인간관계적인 측면에서의 스트레스를 줄여줄 수 있는 효과도 있음을 보여주는 것이라 할 수 있다.

둘째, 사회자본과 조직효과성의 영향관계에서 임파워먼트의 매개효과에 대한 분석결과, 부분적으로 임파워먼트의 매개효과가 나타났지만 사회자본은 조직효과성에 직접적으로 영향을 미치기도 하며, 임파워먼트를 통해 간접적으로도 영향을 미치는 것임을 알 수 있었다. 즉, 임파워먼트의 매개역할이 검증되었는데, 이러한 결과는 공무원들의 임파워먼트 수준을 높여준다면 조직효과성에 긍정적으로 기여한다는 것을 의미하는 것이다. 이는 조직구성원들의 사회적 관계와 개인들의 조직과 업무에 대한 바람직한 가치관의 정립을 통한 공동체 의식을 강화하여 긍정적 집단행위를 촉진할 수 있는 사회자본이 형성됨으로써 구성원에 대한 임파워먼트의 부여가 확대된다면 조직효과성의 수준도 높아진다는 것을 의미한다고 볼 수 있다. 이러한 측면에서 보았을 때, 조직에서 사회자본의 형성에 따른 조직효과성을 높이기 위해서는 공무원들의 자기효능감을 향상시키기 위한 방안으로 업무를 수행할 수 있는 동기부여와 능력과 자신감을 높여주는 임파워먼트 수준을 향상시켜주기 위한 권한부여의 확대, 또는 참여의 활성화가 이루어져야 한다.

셋째, 사회자본의 구조적인 측면의 핵심적인 요소는 네트워크이며, 그렇기 때문에 네트워크는 사회자본의 가장 기본적인 원천이라고 할 수 있다. 네트워크의 수준이 높으면 신뢰의 수준도 높아질 수 있기 때문이다. 따라서 조직관리자는 조직에서의 사회자본의 형성을 위해서는 네트워크를 활성화시킬 수 있는 방



안에 대한 전략이 필요하다. 이를 위한 방안으로 조직 내에서 공무원들은 물론이고 부서들 간에 조직 내 전자계시판 등 정보통신기술에 따른 다양한 수단을 통하여 정보의 공유에 따른 의사소통이 활성화 되어야 하고, 공무원들 간에 네트워크의 수준을 높여줄 수 있는 인성함양과 공직윤리 제고 등을 위한 교육프로그램의 개발과 학습조직의 활성화 등을 통해 협력적 네트워크가 조성되어야 한다. 또한 공무원들 간에 신뢰에 기반 한 합리적 소통과 업무처리, 그리고 공직윤리 준수와 조직규범의 확립을 통한 사회자본의 형성이 필요하다.

넷째, 이 연구의 실증분석 결과에서도 알 수 있지만 사회자본의 긍정적 효과로 인하여 조직에서 사회자본의 형성이 왜 필요한지를 알 수 있다. 이론적 배경에서도 논의가 되었지만 사회자본의 기능은 긍정적인 순기능만 있는 것이 아니라 부정적인 역기능도 있음을 알 수 있었다. 하지만 일반적으로 사회자본은 기본적으로 긍정적인 기능을 하기 때문에 사회자본의 수준이 높을수록 좋은 것이라 할 수 있다. 사회자본은 구성원들 간의 신뢰나 협력, 네트워크 등을 통하여 구성원 간의 연대의식의 강화와 조직이 추구하는 가치를 실현시키는 데 있어서의 영향을 주는 중요한 자원이 된다. 따라서 사회자본에 대한 조직 전체구성원들의 활성화 노력이 이루어진다면 높은 공동체 의식의 정립으로 구성원 간의 일체성과 협력을 용이하게 하여 결과적으로 사회자본은 조직의 발전은 물론이고 환경에 대한 변동대응능력을 높여줄 수 있는 유용한 자원으로서의 가치가 있는 것이다. 이러한 측면에서 사회자본의 중요성이 강조되어야 한다.

다섯째, 사회자본의 형성을 위한 조직문화의 변화가 필요하다. 사회자본은 새로운 제도로서 조직구성원들에게 강요되는 가치 또한 아니다. 사회자본의 형성은 조직구성원 전체가 만들어가야 하는 것이다. 따라서 조직에서 사회자본의 필요성에 따른 사회자본의 형성수준을 제고하기 위해서는 사회자본의 순기능적 측면을 극대화 시켜줄 수 있도록 하는 조직관리 방안의 마련이 필요함을 제시하고자 한다. 짧은 기간 동안에 공무원들 간에 신뢰나 규범, 그리고 네트워크의 수준을 높이기에는 다소 무리가 따를 수 있다. 따라서 아직도 행정조직에서 공

무원들과 그리고 부서들 간에 배타적인 조직문화가 유지되고 있다면, 사회자본이 형성될 수 있는 조직문화로의 변화가 이루어져야 한다. 이를 위해서는 조직의 최고관리층은 물론 관리자들의 변화지향적인 리더십이 필요하다 하겠다.

지금까지의 이 연구결과에 따른 이론적·정책적 시사점에도 불구하고 이 연구는 다음과 같은 한계를 지니고 있으며, 이에 따른 향후 연구방향을 제시하고자 한다. 먼저, 설문조사 대상의 범위에 대한 한계이다. 이 연구에서는 모집단의 표본추출을 특정 지방자치단체로 한정시켜 설문조사를 하였다는 점이다. 따라서 이 연구결과가 높은 타당성을 갖기 위해서는 될 수 있는 한 지방자치단체의 대상 범위도 넓히고 보다 많은 공무원들을 대상으로 하여 연구할 필요가 있는 것이다. 또한 이 연구는 조사연구 설계 시 사회자본의 수준과 임파워먼트의 매개효과를 분석하는 것이므로 보다 심층적인 분석을 위해서는 비교집단에 대한 설계와 이에 대한 측정이 이루어지지 못하였다는 점이다. 그럼으로 인하여 이 연구의 사회자본의 연구대상인 광주광역시의 5개 지방행정조직 간의 사회자본의 수준의 차이를 분석하지 못하였다는 점이다. 따라서 앞으로는 지방행정조직 간의 사회자본에 대해서도 비교·분석할 필요가 있다.

그리고 이 연구에서는 사회자본의 연구변수로 신뢰와 규범과 네트워크만 고려하였다. 하지만 이들 변수 외에도 일부 선행연구에서 선정하였던 참여, 호혜성, 협력, 정보공유, 의사소통 등의 변수에 대한 고려와 조직효과성 외에 사회자본의 효과로서 제시될 수 있는 다양한 변수들과의 관계를 고려하는 연구의 필요성이 있다.

## <참 고 문 헌>

### 1. 국내문헌

#### 1) 논 문

- 강경수(2007). “학교장의 변혁적 리더십, 교사 임파워먼트, 팔로워십 및 학교  
장신뢰가 학교조직효과성에 미치는 영향”, 인하대학교 박사학위논문.
- (2012). “사회복지조직의 사회자본과 직무만족 및 조직몰입의 관계”,  
「한국산학기술학회논문지」, 제13권 제9호, pp.3915-3923.
- 고경훈·안영훈·김건위(2012). “지방자치단체의 사회적 자본 측정 및 증진방  
안”, 「한국지방행정연구원 연구보고서」, 제462권, pp.1-197.
- 곽서연(2012). “축제 조직의 사회적 자본이 조직몰입과 조직시민행동에 미치  
는 영향 연구”, 경기대학교 박사학위논문.
- 구해영(2006). “자원봉사조직특성 및 업무특성의 자원봉사자 활동 유효성에  
대한 영향”, 가톨릭대학교 박사학위논문.
- 권순호(2012). “초등학교장의 변혁적 리더십, 조직공정성, 교사 임파워먼트가  
조직효과성에 미치는 영향”, 영남대학교 박사학위논문.
- 김병주(2012). “학교장의 변혁적 리더십과 조직효과성의 관계에서 조  
직공정성과 임파워먼트의 매개효과”, 「한국교원연구」, 제29권 제4호,  
pp.153-176.
- 권태형(2014). “사회자본과 조직성과에 관한 연구-대전광역시 교육행정기관  
및 학교를 중심으로”, 한국교원대학교 박사학위논문.
- 김경희(2012). “사회복지전담공무원의 임파워먼트가 사례관리 직무수행에 미  
치는 영향-조직몰입도의 매개효과 를중심으로-”, 대구대학교 박사학위

논문.

- 김민아(2014). “K항공사 객실승무조직에서 팀 사회적 자본이 팀 효과성에 미치는 영향”, 고려대학교 석사학위논문.
- 김선희(2014). “사회적 자본이 자치회관의 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구-서울시 소재 자치회관을 중심으로-”, 한성대학교 박사학위논문.
- 김용구(2008). “임파워먼트의 매개효과에 따른 여행사 리더십과 조직유효성에 관한 연구”, 경기대학교 박사학위논문.
- 김장락·정백근·박기수·강윤식(2012). “사망률이 높은 지역사회에서 임파워먼트 및 사회적 자본과 주관적 건강수준의 연관성”, 「농촌의학·지역보건학회지」, 제37권 제3호, pp.131-144.
- 김재영(2003). “지역사회 사회자본과 거버넌스 능력-인천광역시를 중심으로-”, 「교수논총」. 제2권 제1호, pp.145-165.
- 김정란(2003). “교사의 사회자본이 직무수행 및 문제해결능력에 미치는 영향”, 경성대학교 박사학위논문.
- 김정훈·임안나(2010). “결혼이주여성들의 사회적 자본 수준과 증진방안”, 「현대사회와 행정」, 제20권 제3호, pp.51-87.
- 김지은(2010). “유치원 원장의 변혁적 지도성이 교사의 임파워먼트, 스트레스를 통해 조직효과성에 미치는 영향”, 건국대학교 박사학위논문.
- 김진석(2003). “공무원의 정보격차구조가 조직효과성에 미치는 영향에 관한 연구”, 상지대학교 박사학위논문.
- 김태룡(2006). “시민단체가 사회자본의 형성에 미치는 영향에 관한 연구”, 「한국행정학보」, 제10권 제3호, pp.27-51.
- 김태준 외(2010). “사회적 자본 효과 분석 및 체계적 지원방안”, 「경제·인문사회연구회 협동연구 총서 10-25-03」, 한국보건사회연구원.
- 김평수(2005). “시큐리티 종사자의 조직학습이 임파워먼트 및 조직성과에 미치는 영향”, 경기대학교 박사학위논문.

- 김형래(2005). “공공조직과 준공공조직 장의 리더십이 조직효과성에 미치는 영향”, 조선대학교 박사학위논문.
- 김혜연(2011). “사회적 자본이 지역주민의 삶의 만족도에 미치는 영향에 관한 연구-지역사회 민간자원 연계사업 참여 주민을 중심으로 -”, 「한국사회복지행정학」, 제13권 제3호, pp.1-30.
- 김호선(2013). “서번트리더십과 임파워먼트가 조직효과성에 미치는 영향에 관한 연구-지역보건의료기관을 중심으로-”, 명지대학교 박사학위논문.
- 남기에(2009). “노인복지관 관장의 변혁적 리더십과 조직효과성 간의 관계-임파워먼트 및 팔로어십의 매개효과를 중심으로-”, 청주대학교 박사학위논문.
- 노시범·김종래(2009). “지방자치단체장의 리더십이 조직효과성에 미치는 영향 요인 연구”, 「GRI연구논총」, 제1권 제3호, pp.6-30.
- 류상원(2007). 정부혁신이 공무원의 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구, 경희대학교 박사학위논문.
- 문유석·허용훈·김형식(2009). 경찰 사회자본과 직무만족: 경찰관의 인식분석을 중심으로, 한국공안행정학회보, 35, pp.99-136.
- 박기관(1999), “자치단체장의 리더십과 공무원의 직무만족 및 행정성과에 관한 연구”, 건국대학교 박사학위논문.
- 박병훈(2008). “자본유형과 임파워먼트 및 조직유효성간의 관계에 관한 연구”, 배재대학교 박사학위논문.
- 박성용(2009). “지방행정조직에 있어 사회자본이 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구-강원도 기초자치단체 공무원을 중심으로-”, 상지대학교 박사학위논문.
- 박세경·김형용·강혜규·박소현(2008). “지역복지 활성화를 위한 사회자본 형성의 실태와 과제”, 「연구보고서 2008-16」, 한국보건사회연구원.
- 박용열(2010) “사회복지담당 공무원의 직무스트레스 요인과 조직효과성 간의

- 관계-스트레스의 매개효과 및 사회적 지지의 조절효과를 중심으로-”,  
청주대학교 박사학위논문.
- 박유찬(2012). “체육교사가 지각하는 학교조직문화와 직무특성이 임파워먼트  
및 조직효과성에 미치는 영향”, 전남대학교 박사학위논문.
- 박종철(2011). “호텔종사원의 사회적 자본이 자기효능감 및 직무만족, 조직몰  
입에 미치는 영향”, 「관광산업연구」, 제5권 제2호, pp.182-206.
- 박충우(2013). “사회적자본이 자원봉사활동에 미치는 영향 연구”, 한성대학교  
박사학위논문.
- 박태정(2007). “사회적 자본의 관점에서 본 자활사업의 발전방안”, 경북대학교  
박사학위논문.
- 박희경(2014). “초등학교의 분산적 지도성, 교사 임파워먼트, 학교조직 효과성  
간의 구조관계”, 이화여자대학교 박사학위논문.
- 배재영(2007). “카리스마적 리더십이 군조직 효과성에 미치는 영향에 관한 연  
구-임파워먼트의 매개효과를 중심으로-”, 한성대학교 박사학위논문.
- 변재우·고재운(2012). “특1급호텔 식음료 종사자의 LMX(리더-멤버 교환관계)  
질이 임파워먼트, 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향”, 「호텔경영학연  
구」, 제권 제호, 제21권 제6호, pp.39-60.
- 서정아(2013). “사회자본과 사회지출이 청소년의 주관적 복지감에 미치는 영  
향-OECD 16개국을 중심으로-”, 서울대학교 박사학위논문.
- 서혜숙(2006). “사회자본과 지역사회 복지서비스 수혜자의 만족에 관한 연구”,  
동아대학교 박사학위논문.
- 서혜은(2009). “경제자본, 사회자본, 문화자본이 학생의 자아존중감에 미치는  
영향”, 한성대학교 석사학위논문.
- 성계순(2010). “초등학생의 셀프리더십과 또래지위, 갈등해결전략 및 학교생  
활적응과의 관계”, 인제대학교 박사학위논문.
- 성영태(2006). “기초자치단체장의 리더십 유형이 공무원의 조직몰입에 미치는

- 영향-임파워먼트 매개변수를 중심으로 -”, 계명대학교 박사학위논문.
- 손성철(2011). “카리스마적 리더십과 조직유효성 간의 관계에 관한 연구-군 조직에서 조직사회자본의 매개효과와 리더의 하향 교환관계(D-LMX) 및 리더의 상향교환관계(U-LMX)의 조절효과를 중심으로-”, 충남대학교 박사학위논문.
- 송경재(2007). “한국의 사회적 자본과 시민참여”, 국가전략, 제13권 제4호, pp.101-127.
- 송승숙(2013). “사회자본이 조직몰입과 조직효과성에 미치는 영향”, 계명대학교 박사학위논문.
- 신석근(2012). “사회적자본 형성에 관한 초등학교평생교육 참여자의 인식분석”, 한국교원대학교 박사학위논문.
- 신소정(2013). “보육교직원의 사회적 자본이 문제해결능력과 이직의도에 미치는 영향 연구”, 영남대학교 박사학위논문.
- 신승균(2009). “한국 경찰공무원의 직무만족 및 조직몰입에 관한 연구, 동의대학교 박사학위논문.
- 신영숙(2007). “이슈 리더십이 직무태도와 혁신행동에 미치는 영향-심리적 임파워먼트의 매개효과, 사회구조적 특성 및 직종의 조절효과: 교육행정 조직을 중심으로 -”, 동양대학교 박사학위논문.
- 엄미아(2012). “사회적 자본이 고령자 취업에 미치는 영향에 관한 연구-대전 광역시를 중심으로-”, 국제신학대학교 박사학위논문.
- 여호근(2010). “관광기업의 인적자원관리(HRM)와 종사원의 자아존중감이 조직성과에 미치는 영향: 비즈니스업종별비교연구”, 「관광·레저연구」, 제2권 제3호, pp.347-365.
- 염종호(2011). “공공조직의 사회적자본과 조직효과성에 관한 연구”, 한양대학교 박사학위논문.
- 김정수(2010). “공공조직 사회적자본의 조직효과성”, 「한국공공관리학

- 보」, 제24권 제3호, pp.91-117.
- 우정자(2011). “자원봉사 인정과 보상이 청소년의 지역사회자본에 미치는 영향에 관한 연구”, 「한국청소년연구」, 제22권 제3호, pp.119-147.
- 원동재(2012). “지역사회특성이 사회자본에 미치는 영향-강원도 횡성군을 중심으로-”, 상지대학교 박사학위논문.
- 유경량(2006). “유아교육기관에서 팔로워십이 Leader-Member Exchange(LMX)와 임파워먼트와의 관계에 미치는 영향”, 건국대학교 박사학위논문.
- 유근환(2008). “지역경찰의 서비스지향성, 조직효과성, 서비스품질 간의 구조적 관계에 관한 연구”, 「한국사회와 행정연구」, 제19권 제1호, pp.87-111.
- 윤점숙(2013). “종합사회복지관 사회복지사의 셀프리더십과 직무성과간의 관계에 관한 연구”, 조선대학교 박사학위논문.
- 이경호(2014). “중앙행정기관의 조직특성과 조직효과성의 관계에 관한 연구”, 「행정논총」, 제52권 제1호, pp.1-34.
- 이구영·전진석(2014). “행정조직문화가 조직효과성에 미치는 영향: 농촌진흥청을 중심으로”, 「정부와 정책」, 제6권 제2호, pp.129-154.
- 이동영·김현정(2014). “조직공정성과 조직효과성 간의 관계에 관한 연구: 전국 경찰관을 대상으로”, 「한국정책과학학회보」, 제18권 제1호, pp.75-97.
- 이상도(2009). “사회복지사의 사회자본이 문제해결능력과 네트워크 효과성에 미치는 영향-대전광역시 소재 지역사회복지관을 중심으로-”, 대전대학교 박사학위논문.
- 이인숙(2012). “한부모 여성의 공동체 참여요인과 사회자본이 임파워먼트에 미치는 영향에 관한 연구”, 「사회복지연구」, 제43권 제2호, pp.207-233.
- 이재경(2011). “한국 정보경찰의 조직역량이 조직효과성에 미치는 영향”, 동국



- 대학교 박사학위논문.
- 이종모(2012). “사회복지전담공무원의 사회자본이 직무성과에 미치는 영향-조직몰입의 조절효과를 중심으로-”, 한성대학교 박사학위논문.
- 이진만(2013). “조직 내 사회자본 영향요인에 관한 연구-공·사조직 비교를 중심으로”, 건국대학교 박사학위논문.
- 이희경(2012). “사회자본과 지역축제의 참여에 관한 연구”, 「공공행정연구」, 제13권 제1호, pp.213-242.
- 이희영(2013). “빈곤아동의 사회자본이 심리사회적 적응에 미치는 영향: 임파워먼트 매개효과 연구”, 한영신학대학교 박사학위논문.
- 임우석(2009). “사회적 자본과 노인 생활만족도의 관계에 관한 연구-서울특별시를 중심으로-“, 서울시립대학교 박사학위논문.
- 임재수·이희선(2014). “해양경찰공무원의 직무특성이 조직효과성에 미치는 영향-조직공정성의 조절효과를 중심으로-“, 「한국위기관리논집」, 제10권 제4호, pp.27-51.
- 임채숙·최봉기·성영태·곽승호(2010). “행정조직문화와 단체장의 리더십이 조직효과성에 미치는 영향: 경상남도 기초지방자치단체를 중심으로”, 「한국지방자치학회보」, 제12권 제3호, pp.43-67.
- 장승수(2013). “지역경찰관서장의 팔로워십(Followership)이 조직구성원의 임파워먼트와 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구”, 한세대학교 박사학위논문.
- 장진희(2012). “사회자본이 부패에 미치는 영향에 대한 국제비교”, 서울시립대학교 박사학위논문.
- 전종미(2011). “다문화가정 청소년의 임파워먼트에 관한 연구-다문화가정과 일반가정에 대한 비교-“, 성신여자대학교 박사학위논문.
- 정갑두(2011). “조직문화에 따른 자아존중감과 조직효과성의 관계”, 「한국행정논집」, 제23권 제3호, pp.951-978.

- 정명희(2009). “결혼이주여성의 임파워먼트 변인에 관한 연구”, 평택대학교 박사학위논문.
- 정연욱(2009). “자원봉사센터의 서비스 지향성이 조직효과성에 미치는 영향-자원봉사관리자를 중심으로-”, 대구대학교 박사학위논문.
- 정인준(2009). “지방공기업의 조직효과성 영향요인의 분석-서울특별시시설관리공단 수익사업부서와 비수익사업부서의 비교분석-”, 서울시립대학교 박사학위논문.
- 정재한·고명철(2013). “공기업에서의 리더십 유형과 조직효과성 간 구조적 관계 분석”, 「한국행정논집」, 제25권 제4호, pp.1119-1144.
- 조희진·장용석(2014). “성과평가제도의 운영 요인 및 조직 효과성 분석-공공기관의 전략적 선택과 제도적 조응을 중심으로”, 「한국정책학회보」, 제23권 제1호, pp.343-372.
- 주 덕(2013). “사회적자본이 지방자치단체의 공익적 관광개발사업 가치평가에 미치는 영향-Contingent Valuation Method적용-”, 세종대학교 박사학위논문.
- 주재진(2007). “경찰공무원의 근무성적평정 공정성 인식이 조직효과성에 미치는 영향에 관한 연구”, 동국대학교 박사학위논문.
- 진관훈(2011). “사회적 자본이 복지거버넌스 형성에 미치는 영향에 관한 연구”, 공주대학교 박사학위논문.
- 추 욱(2010). “지방정부조직의 사회자본과 조직효과성의 관계에 관한 연구-충청남도를 중심으로-”, 배재대학교 박사학위논문.
- 하상균(2011). “경찰 사회적자본이 직무만족과 조직성과의 인식에 미치는 영향”, 동국대학교 박사학위논문.
- 한상미(2007). “사회복지사들의 사회적자본 연구”, 가톨릭대학교 박사학위논문.
- (2007). “지역사회복지관 사회복지사들의 사회적자본 유형 연구”, 「사회복지정책」, 제31호, pp.211-237.

- 한세희·김연희·이희선(2010). “사회자본과 주관적 안녕감의 관계: 서울시민을 대상으로”, 「한국행정학보」, 제44권 제3호, pp.37-59.
- 허용훈(2007). “사회적 자본과 지역경찰활동의 성과-경찰관의 인식을 중심으로-”, 「지방정부연구」, 제1권 제4호, pp.87-109.
- 허원구·이정훈(2012). “경찰조직의 계층구조와 조직특성이 조직효과성의 영향에 관한 연구: 경북경찰청 소속형태 및 채용형태를 중심으로”, 「한국치안행정논집」, 제8권 제4호, pp.27-53.
- 홍승환(2013). “기초자치단체장의 경쟁가치리더십이 조직문화와 조직효과성에 미치는 영향”, 계명대학교 박사학위논문.

## 2. 국외문헌

- Adler, P. S, & Kwon, S. W.(2000). The good, the bad, and the ugly, in E. Lesser(ed.), *Knowledge and Social Capital: Foundations and applications*, Boston, Butterworth–Heinemann, pp.89-115.
- Baron, R. M, & Kenny D. A.(1986). The Moderate-mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Psychology*, pp.1173-1182.
- Boissevain, J.(1974). *Friends of Friends: Networks, Manipulators, and Condition*, New York, Wiley.
- Bourdieu, P.(1986). The Forms of Capital, J. G. Richardson, ed., *Handbook of Theory and Research of the Sociology of Education*, New York: Greenwood, pp.241-258.
- Coleman, J.(1988). Social Capital in the creation of human capital. *American Journal of Sociology*, 94(2), pp.95-120.
- (1990). *Foundations of Social Theory*, Cambridge, Mass.: Harvard University Press.
- Conger, J. A, & Kanungo, R. N.(1988). The Empowerment Process : Integrating Theory and Practice, *Academy of Management Review*, vol.13, pp.471 – 482.
- Greetz, C.(1963). *Peddlers and Prince: Social Change and Economic Revolution in Two Indonesian Towns*, Chicago, University of Chicago Press.
- Hansen, M. T.(1998). *Combining Network Centrality and Related*

- Knowledge: Explaining effective knowledge sharing in multiunit firms*, Boston, Division of Research, Harvard Business School.
- Nahapiet J. & Ghoshal S.(1998). Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage, *Academy of management review*, Vol. 23-2.
- Portes, A.(1998). Social Capital: Its Origins and Applications in Modern Sociology, *Annual Review of Sociology*, 22, 1998, pp.1-24.
- Putnam, R. D.(1993). The Prosperous Community: Social Capital and Public Life, *The American Prospect* 13(Spring 1993), pp.35-42.
- Sandefur R. L. & Laumann, E. O.(1998). A Paradigm for Social Capital. *Rational and Society*.
- Spreitzer, G. M.(1995). An Empirical Test of a Comprehensive Model of Interpersonal Empowerment in the workplace, *American Journal of Community Psychology*, 23(5), pp.601-629.
- Tsai, W. & Ghoshal, S.(1998). Social capital and value creation: the role of intrafirm networks, *Academy of Management Journal*, 40(4), pp.464-476.
- Waldinger, R.(2005). The Other Side of Embeddedness: A Case Study of the Interplay between Economy and Ethnicity, *Ethnic and Racial Studies*, 18, pp.555-580.

## < 부 록 > 설 문 지

### < 설 문 지 >

안녕하십니까?

이 설문지는 **지방행정조직의 사회자본과 조직효과성과의 관계에 관한 연구**에 대한 내용을 알아보기 위한 것입니다.

귀하의 응답내용은 오직 학술적 목적으로만 사용될 것이기에 귀하와 관련된 어떠한 내용도 절대로 노출되지 않으며, 이로 인한 어떠한 불이익도 없을 것임을 약속드립니다.

이 설문조사는 체크식으로 답하실 수 있으며 응답에는 정답이 없으므로 귀하께서 느끼시는 대로 응답하여 주시면 됩니다.

귀하의 응답은 지방공무원들의 사회자본에 대한 연구와 관련하여 귀중한 기초자료가 될 것이기에 바쁘시더라도 부디 성실한 답변을 부탁드립니다.

바쁘신 가운데에도 귀한 시간을 할애하여 주신데 대하여 다시 한 번 감사드립니다.

2014년 8월

연구자: 조선대학교 대학원 행정학과 박사과정 김 성 현

< 다음의 설문 문항은 사회자본과 관련된 질문들입니다. 각 질문에 대해서 귀하의 생각과 가장 가까운 설문문항에 표시(○ 또는 √)하여 주시기 바랍니다.>

문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다.	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1. 우리 조직 대부분의 사람들은 인간관계 면에서 믿을 만하다.					
2. 우리 조직의 구성원들은 자신의 동료를 신뢰한다.					
3. 우리 조직에서는 상사-부하 간 서로를 신뢰한다.					
4. 우리 조직은 직원들을 공정하게 대우하려고 한다.					
5. 우리 조직구성원들은 감독자가 없어도 열심히 일 한다.					
6. 우리 조직에서는 특별한 보상이 없어도 열심히 일 한다.					
7. 우리 조직 구성원들은 조직과 개인의 이익이 충돌하면 조직의 이익을 따른다.					
8. 우리 조직에서는 대체로 조직의 규범과 질서가 잘 지켜진다.					
9. 우리 조직구성원들은 업무상 동료와 긴밀히 협력한다.					
10. 우리 조직구성원들은 업무상 상사와 긴밀히 협력한다.					
11. 우리 조직은 부서 간 정보공유가 원활하다.					
12. 우리 조직은 평소 업무와 관련해 부서 간 접촉이 용이하다.					

< 다음의 설문 문항은 임파워먼트와 관련된 질문들입니다. 각 질문에 대해서 귀하의 생각과 가장 가까운 설문 문항에 표시(○ 또는 √)하여 주시기 바랍니다.>

문 항	전혀 그렇지 않다	그렇 지 않다.	보통 이다	그렇 다	매우 그렇 다
1. 나의 업무는 내가 생각해도 매우 중요한 업무이다.					
2. 나의 업무활동은 우리 조직에서 매우 중요한 의미를 가지는 업무라고 생각한다.					
3. 나의 업무는 나의 목표와 기준에 비추어 볼 때 중요한 의미가 있다.					
4. 내가 지금 하고 있는 일은 향후 나의 목표 달성에 도움을 줄 것이라고 생각한다.					
5. 나는 나의 업무를 수행할 수 있는 능력과 자신감을 가지고 있다.					
6. 나는 다른 직원이 달성한 목표에 추가적인 노력을 한다.					
7. 나는 나의 업무수행 결과에 대해 두려워하지 않고 추진할 수 있다.					
8. 나는 나의 업무 수행과정에서 성취감을 느낀다.					
9. 나는 나의 직무를 수행하는데 있어 상당한 독립성과 재량을 가지고 있다.					
10. 나는 직무상의 목표를 내 스스로 결정한다.					
11. 나는 나의 직무를 수행하는데 필요한 방법들을 내가 선택한다.					
12. 나는 우리 조직의 목표설정에 상당한 정도의 영향력을 행사할 수 있다.					
13. 나의 행동이 내 목표나 조직목적을 수행하는데 있어 중요한 영향을 미칠 수 있다.					
14. 나는 우리 조직에서 일어나는 일에 대하여 영향력을 발휘할 수 있다.					



< 다음의 설문 문항은 직무만족과 관련된 질문들입니다. 각 질문에 대해서 귀하의 생각과 가장 가까운 설문 문항에 표시(○ 또는 √)하여 주시기 바랍니다.>

문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다.	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1. 나는 담당업무에 전반적으로 만족하는 편이다.					
2. 나는 나의 직무환경에 만족(동료, 승진, 보수 등)하는 편이다.					
3. 나는 나의 업무에 대하여 자부심을 가지고 있다.					
4. 나는 현재의 업무를 처리하는데 있어서 만족감을 느낀다.					

< 다음의 설문 문항은 조직몰입과 관련된 질문들입니다. 각 질문에 대해서 귀하의 생각과 가장 가까운 설문 문항에 표시(○ 또는 √)하여 주시기 바랍니다.>

문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다.	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1. 나는 조직에 대해서 강한 소속감을 느낀다.					
2. 나는 내가 소속된 조직의 발전을 위하여 헌신한다.					
3. 나는 조직의 문제를 나의 문제와 동일시한다.					
4. 내가 소속된 조직은 나에게 개인적으로 중요한 의미가 있다.					

< 다음의 설문 문항은 귀하의 개인적 특성에 대한 질문입니다.

귀하와 관련된 설문 문항에 표시(○ 또는 √)하여 주시기 바랍니다.>

1) 성별은? 남( ) 여( )

2) 나이는? ① 30세 미만( ) ② 30세-35세( ) ③ 36세-40세( )  
④ 41세-45세( ) ⑤ 46세 이상( )

3) 최종학력은? ① 전문대졸 이하( ) ② 대 졸( ) ③ 대학원졸( )

4) 재직기간은? ① 5년 미만( ) ② 5년-10년 미만( )  
③ 10년-15년 미만( ) ④ 15년 이상( )

- 귀중한 시간을 할애하여 주셔서 대단히 감사합니다. -