



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](#)

2016년 8월

2016년 8월
석사학위논문

석사학위논문

공공조직과 민간조직의 조직성과 결정요인 비교분석

공공조직과 민간조직의 조직성과 결정요인 비교분석

최석종

조선대학교 대학원

공공행정학과

최 석 종

공공조직과 민간조직의 조직성과 결정요인 비교분석

An Empirical Study on the Determinants of
Organizational Performance in the Public
Organization and the Private Organization

2016년 8월 25일

조선대학교 대학원

공공행정학과

최 석 중

공공조직과 민간조직의 조직성과 결정요인 비교분석

지도교수 이 계 만

이 논문을 행정학 석사학위신청 논문으로 제출함

2016년 4월

조선대학교 대학원

공공행정학과

최 석 중

최석종의 석사학위논문을 인준함

위원장	조선대학교	교수	姜仁皓 (인)
위원	조선대학교	교수	李敏翃 (인)
위원	조선대학교	교수	李啓滿 (인)

2016년 5월

조선대학교 대학원

목 차

제1장 서론	1
제1절 연구목적	1
제2절 연구 범위 및 방법	4
1. 연구범위	4
2. 연구방법	5
제2장 이론적 논의	7
제1절 조직성과의 개념 및 의의	7
1. 조직성과의 개념	7
2. 조직성과 결정요인	9
제2절 조직성과 결정요인에 관한 논의	11
1. 조직문화의 개념과 구성요소	11
2. 조직몰입의 개념과 구성요소	14
3. 직무만족의 개념과 구성요소	17
제3절 조직성과와 결정요인간의 관계	23
1. 조직문화와 조직성과의 관계	23
2. 조직몰입과 조직성과의 관계	24
3. 직무만족과 조직성과의 관계	26
제4절 공공/민간조직간 조직성과 비교의 의의	28
제3장 분석모형과 연구설계	30
제1절 분석모형과 가설 설정	30
1. 분석모형	30
2. 가설 설정	31
제2절 변수의 조작화 및 분석방법	32

1. 변수의 조작화	32
2. 분석방법	36
제4장 분석결과 및 정책적 시사점	38
제1절 표본의 특성 및 측정도구의 검증	38
1. 표본의 특성	38
2. 측정도구의 검증	39
제2절 집단간 차이분석	41
1. 집단특성에 따른 독립변수의 차이 분석	41
2. 집단특성에 따른 조직성과의 차이 분석	52
3. 변수간 상관관계 분석 결과	55
제3절 모형 및 가설 검증	57
1. 조직성과와 결정요인의 관계	57
2. 연구가설의 검증	62
제2절 분석결과 및 시사점	65
제5장 결론	67
참고문헌	71

〈 표 목 차 〉

<표 3-1> 조직문화 측정지표의 구성	33
<표 3-2> 조직몰입 측정지표의 구성	34
<표 3-3> 직무만족 측정지표의 구성	35
<표 3-4> 조직성과 측정지표의 구성	35
<표 4-1> 연구대상자의 인구통계학적 특성(n=216)	39
<표 4-2> 독립변수의 신뢰성 분석 결과	40
<표 4-3> 종속변수의 신뢰성 분석 결과	40
<표 4-4> 조직문화에 대한 조직특성별 차이분석 결과	42
<표 4-5> 조직문화에 대한 조직특성에 따른 성별 차이분석 결과	43
<표 4-6> 조직문화에 대한 조직특성에 따른 근무경력별 차이분석 결과	44
<표 4-7> 조직문화에 대한 조직특성에 따른 연령별 차이분석 결과	45
<표 4-8> 조직몰입에 대한 조직특성별 차이분석 결과	46
<표 4-9> 조직몰입에 대한 조직특성에 따른 성별 차이분석 결과	46
<표 4-10> 조직몰입에 대한 조직특성에 따른 근무경력별 차이분석 결과	47
<표 4-11> 조직몰입에 대한 조직특성에 따른 연령별 차이분석 결과	48
<표 4-12> 직무만족에 대한 조직특성별 차이분석 결과	49
<표 4-13> 직무만족에 대한 조직특성에 따른 성별 차이분석 결과	49
<표 4-14> 직무만족에 대한 조직특성에 따른 근무경력별 차이분석 결과	50
<표 4-15> 직무만족에 대한 조직특성에 따른 연령별 차이분석 결과	51
<표 4-16> 조직성과에 대한 조직특성별 차이분석 결과	53
<표 4-17> 조직성과에 대한 조직특성에 따른 성별 차이분석 결과	53
<표 4-18> 조직성과에 대한 조직특성에 따른 근무경력별 차이분석 결과	54
<표 4-19> 조직성과에 대한 조직특성에 따른 연령별 차이분석 결과	55
<표 4-20> 독립변수간 상관관계분석	56
<표 4-21> 종속변수간 상관관계분석	56
<표 4-22> 대응성에 미치는 영향분석	58
<표 4-23> 능률성에 미치는 영향분석	60

<표 4-24> 효과성에 미치는 영향분석결과 61
 <표 4-21> 조직문화가 조직성과에 미치는 영향 분석 결과 62
 <표 4-22> 조직몰입이 조직성과에 미치는 영향 분석 결과 63
 <표 4-23> 직무만족이 조직성과에 미치는 영향 분석 결과 64

<그림 목 차>

<그림 3-1> 분석 모형 30
 <그림 3-2> 본 연구의 분석방법 36

ABSTRACT

An Empirical Study on the Determinants of Organizational Performance in the Public Organization and the Private Organization

Choi Seok-jong

Advisor : Prof. Lee Kye-man, Ph.D.

Department of Public Administration

Graduate School of Chosun University

This study aims to find out the difference of the organizational Performance between the public organization and the private one in theoretical and empirical level. The subjects of the study are public officials, employees both in the public and the private organization. To obtain the aim, organizational culture, organization commitment, and job satisfaction between the public and the private organization are analyzed.

The first chapter is the introductory chapter. I raised the questions concerning this research. The second chapter is the theoretical study. In the third chapter, I developed my thesis and study model. These were verified based on the survey and the analyzed data. In the fourth chapter, I interpreted the result of the research in detail. The chapter five is the conclusive chapter. I summarized all my research and gave additional suggestions.

The methods used in analyzing the were the multi-comparing test, the analysis of variance, the correlation analysis, and the regression analysis. Such

various statistical analysis methods could make the study find out the relationship between the variables and verify the hypothesis.

Finally, by systematizing the established theories on the determinants of organizational performance, this study produced the determinant and the consequent variables, and designed an original studying model and hypothesis. Differences of the organizational performance between the publics and the private organization were logically defined by selecting comparable sample and precisely analyzing the experiential data about each variables. The result of the study complements the established theories and suggests policy implication.

제1장 서론

제1절 연구목적

현대 사회는 다른 사람들과 연결되어 살아가는 사회로 대부분의 개인은 조직과 밀접한 관련을 갖는다. 개인은 조직을 통해서 목표의 성취와 더불어 공동체적인 삶을 영위하게 된다. 또한, 조직의 목표를 위해 수행하는 업무에 대한 반대급부로 자신의 삶을 영위하게 된다. 개인은 조직을 통해서 반대급부로서의 경제적인 욕구만을 충족하는 것은 아니다. 조직의 목표를 달성해 나가는 일련의 과정에서 새로운 가치를 추구하게 되고, 그 욕구를 충족하기 위해서 조직에 몰입하는 경향을 보이게 된다. 조직에 대한 몰입은 조직성파에 긍정적인 영향을 미치게 된다.

이렇듯 조직에서의 개인은 업무와 관련한 욕구충족인 직무만족과 업무수행 과정에 발생하는 조직몰입, 조직구성원으로서의 공동체적인 삶과 관련한 조직문화 등을 통해 조직이 추구하는 목표를 달성해 나가게 되며, 이는 조직성파로 표출된다. 조직성파에 영향을 미치는 요인에 대한 연구가 그 동안 국내·외적으로 이론적인 측면과 실증적인 측면에서 많이 이루어져 왔다.

전통적인 조직에서는 조직 구성원들의 조직문화, 조직몰입, 직무만족 관련 통제를 위한 규칙과 절차에 관심이 많았으나, 현대적인 조직에서는 조직구성원들의 조직문화, 조직몰입, 직무만족에 긍정적인 영향을 주기 위해 자율성과 책임성에 관심을 많이 두고 있다. 이와 관련하여 학자들을 중심으로 조직문화, 조직몰입, 직무만족의 원인과 결과를 연구할 때도 과거의 획일성보다는 자율성을 강조하는 경향을 보이고 있다(김홍수, 2008).

조직문화, 조직몰입, 직무만족의 정도에 따라 조직에 대한 조직구성원들의 태도와 목표에 영향을 미치고, 조직의 목표달성과 미래발전에 영향을 미치게 된다. 이런 연구들은 조직문화, 조직몰입, 직무만족과 조직성파의 관계에 대하여 관심이 커지고 있다. 그러나 아직은 조직성파의 결정요인에 대해 학자들 사이의 일치된 학문적 견해로 정립되지 못하고 있다.

행정학분야에서 공공조직과 민간조직의 유사성과 차이점을 규명하려는 시도는

오래 전부터 꾸준히 이어져 왔다. 현재까지도 공공조직과 민간조직의 유사성과 차이점에 대한 논쟁이 지속되고 있다. 특히, 조직구성원의 조직문화, 조직몰입, 직무만족과 조직성과에 관한 연구는 상당히 이루어지고 있으나, 공공조직과 민간조직 구성원들의 조직성과에 대한 비교 연구는 이론적으로 정립될 정도로 이루어진 것은 아니라고 본다. 특히, 우리나라에서는 공공조직과 민간조직의 조직성과에 대한 연구는 아직도 부족한 실정이다(김호정, 1996; 신창환, 1997; 최임규, 2005).

기존의 연구를 살펴보면, 조직의 일반적인 전통을 강조하는 접근에서는 공공조직과 민간조직 모두 관리 대상에 대한 효과적인 관리가 가능하다는 점이다. 이러한 점에서 Boyne(2002:97-122)은 공공조직과 민간조직의 관리상 차이점이 있다는 것은 지극히 제한적이라고 주장한다. 이는 민간의 관리기법을 공공조직에 도입할 수 있다는 시사점을 준다. 하지만, 공공조직과 민간조직 간 차이점이 존재한다는 연구에서는 조직간의 차이를 과소평가하는 관점에 대해서 비판적인 입장이다. 공공성이라는 핵심적인 가치가 공공조직과 민간조직을 차별화한다는 점이다. 공공조직과 민간조직간에는 중요한 차이점이 존재하며(Rainey, 1976:233-244), 민간조직과 공공조직 간 비교 연구에서 조직환경, 구조, 동기부여, 직무태도, 리더십, 조직변화 및 혁신 등에서 상당한 차이를 보이고 있다고 강조한다(전영한, 2009; 김도윤 등, 2015).

공공조직과 민간조직간의 조직성과에 관한 차이점의 존재 유무 및 결정요인의 차이가 발생하는지는 많은 연구자들의 관심사항이다. 따라서 본 연구에서는 공공조직과 민간조직 구성원들의 조직성과의 결정요인인 조직문화, 조직몰입, 직무만족에 차이가 있는지를 비교해 보고자 한다.

본 연구의 문제제기는 지금까지의 연구는 조직문화, 조직몰입, 직무만족에 대한 개념, 조직문화, 조직몰입, 직무만족의 구성요소와 종속변수인 조직성과에 대한 연구가 확산되어 있으나, 체계적이고 종합적인 연구는 이루어지지 않고 있다는 점에서 출발한다. 또한, 조직문화, 조직몰입, 직무만족에 대한 연구는 공공조직이나 민간조직에 공통되는 연구주제이나, 단일한 조직만을 대상으로 연구를 진행해 왔다. 아직은 공공조직이나 민간조직 구성원들의 조직문화, 조직몰입, 직무만족에 대한 비교연구는 부분적인 변수들을 고려하여 연구되어 전체적인 변수들을 통한 그 차이의 원인을 밝혀 내지 못하고 있다.

조직성과의 결정요인에 관한 공공조직과 민간조직 구성원간 비교연구는 결정요인으로 제시되고 있는 조직문화, 조직몰입, 직무만족에 있어서 조직특성에 따라 차이를 보일 것이라는 것이다. 이러한 차이는 조직성과에 영향을 미치게 되며, 각 조직의 특성을 강화 또는 응용하면서 조직성과를 제고하는데 긍정적인 효과를 보일 것으로 생각된다. 조직성과의 결정요인으로 유의한 변수들에 대한 통계를 통해 공공조직과 민간조직의 조직 관리에 활용도를 높일 수 있을 것으로 판단된다 (김홍수, 2008:2).

따라서 본 논문에서는 조직문화, 조직몰입, 직무만족, 조직성과에 관한 선행연구의 결과를 탐색하고, 공공조직과 민간조직 구성원들의 조직성과에 영향을 미치는 변수를 도출하여 조직성과의 결정요인을 분석하고자 한다. 첫째, 조직성과에 영향을 미치는 변수의 도출로 조직성과를 종속변수로 하고 조직성과의 결정요인을 독립변수로 하여 가설을 구성하고자 한다. 둘째, 결정요인변수의 조직성과 영향 정도 분석으로 결정요인들의 변수들의 영향력의 크기와 방향을 분석하고자 한다. 셋째, 조직특성에 맞는 조직성과 제고방안 도출로 공공조직과 민간조직의 조직성과에 대한 결정요인 정도의 차이 분석결과를 토대로 조직구성원들의 조직성과를 높이기 위한 어떤 노력과 처방이 요구되는지를 제시하고자 한다.

조직의 구성원이 인식하는 조직문화, 조직몰입, 직무만족 등의 요인은 조직성과에 영향을 미치는 것으로 선행연구들은 지적하고 있다. 하지만, 실제 조직의 구성목적이 다른 공공조직과 민간조직 간에 조직성과에 미치는 요인에 차이가 있는지를 살펴보는 것은 향후 공공조직의 운영에 있어서 시사하는 바가 클 것으로 생각된다. 이를 통해 향후 공공조직의 운영에 있어서 고려해야 하는 요소들을 도출하여 조직운영의 효율성을 제고하기 위한 시사점을 도출하는 것이 본 연구의 목적이다.

제2절 연구 범위 및 방법

1. 연구범위

본 연구에서는 광주광역시 등에 위치한 공공조직과 민간조직을 대상으로 통계적 검증을 통하여 조직성과의 결정요인을 도출하고자 하였다. 본 연구에서는 공공조직과 민간조직에 따라 조직 구성원들의 조직성과 결정요인은 다를 것으로 판단한다. 따라서 이러한 연구를 위한 본 연구의 내용상 범위는 다음과 같이 도출하였다.

조직성과에 영향을 미치는 요인에는 욕구, 직무만족, 조직구조, 역할갈등, 직무관련 특성, 공공조직과 민간조직의 유형, 개인적 특성 등의 여러 가지 요인이 있으나, 본 연구에서는 조직문화, 조직몰입, 직무만족의 수준에 따른 공공조직과 민간조직 간의 조직성과 차이를 살펴보고자 한다.

조직 구성원의 기관이나 지역적인 특성에 따른 차이가 존재하기 때문에 표본이 전국을 대표하는 공공조직과 민간조직 구성원이라고 보기에는 통계상 한계가 있다. 하지만, 본 연구는 공공조직과 민간조직이 유형에 따라 조직 구성원들의 조직성과에 영향을 미치는 결정요인이 다르다는 것을 밝혀 보고자 하는 것으로 연구의 의의가 있다고 본다.

연구의 자료 수집방법은 문헌조사를 통해서 이론적인 고찰을 수행할 것이며, 이를 토대로 조직문화, 조직몰입, 직무만족에 대한 개념정의와 각 개념이 어떠한 요소로 구성되어 있는지를 살펴보고자 한다. 또한, 선행연구들이 이들 요인들과 조직성과 간에 어떠한 관계가 있는지를 살펴본 결과를 토대로 연구모형을 도출하고자 한다.

연구모형의 검증은 설문조사를 통해 얻어진 자료를 토대로 다양한 통계분석을 통해 검증하고자 한다. 이를 위해 본 연구에서 사용될 질문서를 구성하기 위해 사전검사를 실시하고자 한다. 완성된 질문서에 의거하여, 조직성과 결정요인과 관련된 변수 파악을 위하여 대상 공공조직과 민간조직의 구성원에 대하여 설문조사를 실시하고자 한다.

본 연구는 조직성과에 영향을 미치는 결정요인들의 영향력을 파악하려는 것으로 공공조직이나 민간조직의 구성원을 상대로 그들이 생각하는 조직성과, 조직문화, 조직몰입, 직무만족과 관련된 설문조사 결과를 대상으로 조직성과를 결정하는 요인을 파악하려고 한다.

조직문화, 조직몰입, 직무만족, 조직성과와 관련된 변수들의 문항은 선행연구를 기초로 선행연구에서 사용된 설문을 검토하고, 응답의 타당도를 높이기 위한 문항을 개발하고자 하며, 개발된 문항의 측정은 5점 척도를 사용하고자 한다. 이렇게 개발한 설문지를 통하여 실제 공공조직과 민간조직 구성원을 대상으로 조직성과와 조직문화, 조직몰입, 직무만족에 관한 공공조직과 민간조직 구성원들의 유형적 특징을 조사한다.

시간적 범위는 2015년을 기준으로 공공조직과 민간조직의 구성을 대상으로 분석하였다. 공간적 범위는 광주광역시, 천안시, 부천시, 아산시에 근무하는 공공조직 및 민간조직의 구성원으로 하였다. 분석대상은 공공조직(시청, 구청)과 민간조직(제조업체)를 대상으로 하였다. 연구의 대상은 광주광역시와 천안시 공공조직과 민간조직의 구성원을 단순표집 방식으로 선정하고, 조직성과의 제 요소에 대한 개인차원의 인식이 본 연구에서 주요한 분석단위이다. 연구의 한계상 모든 지역을 대상으로 할 수 없기에 공무원 집단은 150명 이상의 공무원이 근무하고 있는 광주광역시, 천안시 공무원을 대상으로 하였으며, 각 지역과 유사한 지역에 종사하는 민간기업의 종사자를 대상으로 하였다. 민간기업의 경우 구성원 1,000명 이하의 중소기업의 구성원 150명 이상을 표본추출 하였다.

2. 연구방법

이론적 고찰은 연구모형의 구축을 위해 참고할 수 있는 서적, 기존의 연구 결과 보고서, 논문 등 선행연구를 통해 관련 이론 고찰을 수행하였으며, 구체적으로 조직성과에 대한 논의를 전개하면서 공공/민간 조직성과의 의의 및 구성요소 도출하였다. 또한, 조직성과에 영향을 미치는 요인에 대한 고찰을 실시하였다.

기존연구 검토 및 선행연구 결과 분석을 통해 도출된 연구모형에 따라 설정된 가설에 대하여 본 연구에서는 상관계수와 회귀분석 등의 통계기법을 활용하여 모

형검정을 실시하고자 한다. 각 가설을 검증함에 있어서 양측검증을 사용하고, 결정은 5%, 1%, 0.1% 유의수준에서 가설을 기각 또는 채택하도록 한다. 피어슨의 상관계수의 검증결과를 보충하기 위하여 분산분석 방법이 사용되었다.

조직성과에 관한 측정도구의 신뢰성 분석과 관련하여 조직성과 결정요인들에 대한 측정도구가 신뢰할만한가를 살펴보는 것은 중요하다. 조직성과에 대한 척도의 신뢰도는 설문조사에 의하여 수집된 자료를 바탕으로 크론바하 알파 계수를 이용하였다. 내적 일관성 신뢰도의 크론바하 알파계수는 하나의 개념에 대하여 여러 개의 항목으로 구성된 척도를 이용한 경우에 신뢰성을 검증하는 기법으로 계수 값은 0과 1사이에 위치하며, 1에 가까울수록 신뢰도가 높다고 볼 수 있다. 통상 0.7이상이면 신뢰도가 높다고 할 수 있다.

조직성과 결정요인 분석을 위하여 조직문화, 조직몰입, 직무만족 요인들이 조직 성과에 미치는 효과에 대한 회귀계수의 추정하기 위하여 회귀분석을 실시한다. 공공조직과 민간조직 간의 조직성과 결정요인에 대한 비교검토를 위해 조직별로 회귀분석을 한다. 이 과정을 통해 설정된 연구가설을 검증하고, 조직별 조직성과의 결정요인이 무엇이며, 결정요인별 상대적 중요도가 어떠한지를 분석하고자 한다. 설문조사를 통해 수집된 자료는 EXCEL과 SPSS프로그램을 사용하여 통계 분석을 실시하고자 한다.

제2장 이론적 논의

제1절 조직성과의 개념 및 의의

1. 조직성과의 개념

전통적인 조직이론에서 현대 조직이론에 이르기까지 조직연구가 추구하는 것은 조직성과를 어떻게 제고할 것인가? 이다. 이러한 관점에서 지금까지도 각종 조직혁신 전략들이 개발되고 있다(김근세 등, 2005:192). 조직성과를 제고하는 것은 모든 조직과 조직 구성원이 추구하는 궁극의 목표로 조직성과에 민감할 수밖에 없는 상황이며, 현재는 물론, 미래의 조직성과 예측에 관심이 집중될 수밖에 없다고 해도 과언이 아니다.

조직성과는 조직을 어떠한 관점에서 보느냐에 따라 다양한 시각과 접근방법이 존재한다. 경영학에서는 조직성과를 생산성이나 수익성 등 경제적인 산출 등으로 보는 것이 일반적이며, 행정학에서는 조직성과를 공공성이라는 조직특성상 경제적인 산출로만 볼 수는 없기에 조직성과에 대한 접근이 더욱 신중할 수밖에 없다. 최근 행정학에서도 조직성과를 제고하고자 하는 노력이 강조되면서 경영학 관점에서의 조직성과에 대한 관심이 높아지고 있어서 조직성과를 바라보는 범위 또한 확대되고 있고 있다고 할 수 있다.

먼저, 조직성과의 대상적인 측면에서 논의를 살펴보면 다음과 같다. 조직성과는 대상에 따라 측정기준이 상이해진다. 대상은 공공과 민간으로 구분할 수 있다. 공공조직 역시 조직의 특성과 역할에 따라 측정기준은 달라질 수밖에 없다. 따라서 성과를 어떻게 측정하느냐와 관련된 측정기준에 대한 공통된 견해를 도출하는 것은 무척 어려운 실정이다. 다만 조직이 의도하는 성과를 측정하기 위하여 단일한 기준을 제시하기 보다는 조직이 추구하는 목표와 연계하여 다양한 기준을 활용하는 것이 보다 유용하다는 점은 연구자간에 공통된 의견으로 받아들여지고 있다. 이러한 이유로 최근에는 조직성과를 효과성의 관점과 더불어 능률성, 대응성, 형평성, 공정성 등 다양한 관점에서 정의하는 시도가 주를 이루고 있다.

정종원 등(2012:266-268)은 공공조직의 성과에 대한 관심은 세계화와 경제위기, 정부의 재정위기 등에 의해 촉발된 공공조직의 효과적인 관리의 필요성에 의해 관심이 집중되고 있으며, 신공공관리와 정부 재창조 등의 관점에서 공공조직이 보다 효율적으로 관리되어야 하는 점이 강조되고 있다. 따라서 공공조직이 추구하는 목표를 달성하기 위해 표출될 수밖에 없는 다양한 조직성과의 산물에 대한 결정요인을 밝혀내는 것은 조직성과의 개선과 문제점 진단 및 혁신을 도모하기 위해 유용한 시사점을 제시해주게 된다.

또한 공공조직의 성과와 관련한 결정요인의 탐색은 관리적인 측면에서 실질적인 함의를 도출해 낼 수 있으며, 조직목표 달성에 부합하는 전략의 모색에 도움을 줄 수 있어서 공공조직의 조직성과에 대한 연구의 유용성은 높다고 하겠다.

조직성과의 개념은 연구 목적에 따라 다양한 조작적 정의가 가능할 뿐만 아니라, 다양한 측정 요소로 구성되는 불확정 개념이다. 민진(2003)은 조직효과성과 조직성과를 구분할 필요가 있다고 할 경우 조직성과는 전적으로 사후적 성질을 가지므로 양자를 구분해야 한다고 주장하였다. Etzioni(1964)는 조직의 성과를 조직이 내건 목표의 달성정도로 정의한다. 이는 전통적인 관점의 정의이면서 오늘날까지도 가장 명료하게 받아들여지는 개념이다. Steers(1977)는 조직성과를 희소하고 가치 있는 자원을 환경으로부터 가장 유리하게 획득할 수 있는 능력이라고 정의하였으며, Price(1968)는 조직성과를 목표달성도라고 정의하고, 이 목표란 조직 현실을 활동방향을 통해서 추구하는 목표를 의미하며 조직이 현재 실행하려 하고 있는 것으로 정의하였다.

국내에서의 조직성과의 개념을 정의한 연구들을 살펴보면, 박희서 등(2001)의 연구에서는 조직성과를 주어진 여건 하에서 업무수행결과를 달성하거나 향상된 업무의 질적 우수성 정도로 정의하고 있다. 또한, 정상현(2002)의 연구에서 직무 성과를 조직의 부하직원들이 조직의 목표나 업무를 달성하기 위해 보여준 노력의 과정이나 결과로 정의하였다. 권경득 등(2003)은 조직성과의 개념을 조직 및 구성원이 서비스 생산 및 제공을 위해 수행한 업무와 활동 및 정책 등의 결과나 영향의 정도로 파악하였다.

본 연구에서는 기존의 연구자들이 제시한 개념에 근거하여 조직성과의 개념을 조직 및 구성원이 서비스 생산 및 제공을 위해 수행하고 있는 일련의 업무와 관

련하여 조직의 목표에 부합하는 업무수행결과를 달성해 나가는 일련의 과정으로 정의하고자 한다.

2. 조직성과 결정요인

조직성과에 영향을 미치는 요인으로 크게 개인적인 요인과 조직 환경적인 요인이 있다. 첫째, 개인적인 요인은 개인의 심리적인 태도와 개인적인 속성으로 구분된다. 구성원들의 심리적인 태도는 조직의 성과를 좌우하는 중요한 결정요인으로 작용(김상목, 2005:245)하며, 조직의 관점에서 개인의 행동과 조직성과 간에 밀접하게 연관되어 있다. 즉 개인의 긍정적인 태도인 직무에 관한 동기와 만족도 등은 조직성과에 긍정적으로 작용할 수 있지만, 개인의 부정적인 태도인 스트레스 등은 조직성과에 부정적인 영향을 미칠 수 있다. 따라서 조직의 관점에서 개인의 심리적인 태도를 어떻게 긍정적인 방향으로 이끄는가는 중요한 연구의 과제이다.

또한, 개인의 직무와 관련된 태도는 직무만족도에 영향을 주며, 이는 조직 내에서 개인의 삶에 영향을 미치게 되므로 조직과 개인은 공동의 목표를 위해 조직의 목표를 추구하게 됨을 알 수 있다. 이러한 의미에서 개인의 직무에 관한 태도는 조직 관리자의 입장에서 조직의 성과를 좌우하는 중요한 결정요인으로 작용한다는 점은 유용하다. 조직 관리자는 조직의 목표달성을 위해 구성원들의 직무 관련 태도의 자발성 유도하게 되며, 이 과정에서 동기부여는 매우 중요한 역할을 담당하게 된다. 동기부여와 관련하여 직무수행과 관련된 직무동기는 조직 내에서 개인의 직무수행 강도와 질에 영향을 미치는 요인으로 작용하게 되며, 행동의 방향을 결정하는 요인으로 작용하게 된다(오석홍, 1997).

직무에 대한 개인적인 태도에 의해 형성되는 직무만족은 내재적인 만족과 외재적인 만족으로 구분된다. 내재적인 만족은 개인의 감정, 신념, 태도, 사고방식, 성취감과 같은 심리적인 상태의 만족감을 의미하며, 외재적인 만족은 보상, 작업환경, 근무성적평정, 승진 등 직무수행의 결과에 따라 형성되는 만족을 의미한다. 따라서 조직구성원의 직무만족은 조직의 성과를 예측하는데 중요한 지표로 활용되며, 개인이 조직 내에서 추구하는 개인적인 목표와 조직의 목표를 통합해 나가는데 있어서 중요한 역할을 하게 된다.

둘째, 조직 환경적인 요인은 조직을 운영하기 위해서 형성된 제도에 대한 공정성 관점과 성과관리로 구분된다. 직무만족과 관련한 제도로는 보수, 직무의 독립성, 절차적인 정당성 등이 있으며, 이는 개인이 조직의 목표를 추구하기 위한 원동력으로 작용하게 된다. 또한, 이러한 제도는 혁신적인 행태 유도하기 위한 긍정적인 요인으로 작용하게 된다. 김보환(2001)은 보수의 경우 직무만족도와 관계가 있다고 주장하고 있다. 또한 조직구성원의 근무성적평정에 대한 공정성과 업무수행과 관련한 상사에 대한 신뢰도는 상관성이 있다는 연구결과가 있으며, 기관의 비전, 미션, 그리고 전략 등은 직무만족에 부정적인 영향을 미친다는 결과 등 조직 내 제도와 관련한 다양한 연구결과들(윤수재·조태준, 2010:144)이 혼재되어 있어서 조직 환경적인 요인에 대한 연구는 중요하다고 하겠다. 이렇듯, 인적자원관리와 관련한 제도의 경우 개인의 조직몰입과 직무만족이 조직성과에 어떻게 영향을 미치는가에 따라서 다양한 성과관리 시스템을 구축할 수 있다는 점에서 중요하며, 인적자원을 확보하고 개발하는 활동은 조직의 현실적인 고충이 반영된 결과로 해석할 수 있다.

조직성과에 영향을 미치는 요인에 관한 실증적 연구로 국외 연구를 살펴보면, Grindle 등(1995)는 관리역량, 조직문화, 효과적인 의사소통 등을 조직성과에 영향을 미치는 요인으로 제시하였다. 또한, Rainey 등(1999)는 조직성과의 향상을 위하여 조직문화, 리더십, 동기부여, 업무 설계, 업무의 매력, 인적자원의 관리, 기술력, 이해관계자의 성격 및 관계, 감독기능 및 관계 등이 중요하다고 지적하였다. Boyne(2003)은 조직문화, 리더십, 전략적 관리, 인적자원의 관리 등이 조직성과에 영향을 미친다고 강조하였다.

국내의 연구로 박천오 등(2001)은 직무만족, 조직몰입, 직무동기, 조직시민행동 등이 조직성과에 영향을 미친다고 강조하였으며, 왕태규(2007)는 직무만족, 조직시민행동, 리더십 등이 조직성과에 중요한 요인이라고 지적하였다.

국내외 선행연구에서는 조직성과의 결정요인으로 조직문화, 조직몰입, 직무동기, 직무만족 등 다양한 요인을 제시하고 있다는 점에서 조직성과는 단순히 하나의 요인에 의해서 결정되는 것이 아니라, 조직 내 구성원간의 다양한 관계 속에서 형성되는 결과물로 이해할 필요가 있다. 본 연구에서는 조직성과의 다양한 결정요인 중 많은 연구자가 제시한 조직문화, 조직몰입, 직무만족을 중요한 결정요인으로 도출하여 이에 대한 논의를 전개하고자 한다.

제2절 조직성과 결정요인에 관한 논의

1. 조직문화의 개념과 구성요소

가. 조직문화의 개념

문화는 거시적이고 종합적인 개념으로 사회구성원이 어떻게 행동할 것인가에 대한 행동체계에 영향을 미치는 중요한 요소이다. 거시적인 사회체계를 분석단위로 하고 있는 인류학, 사회학 등에서 발전한 개념(윤재희 등, 2012: 141-143)으로 일반적으로 문화란 사회구성원들이 공유하고 있는 가치관, 신념, 이념, 관습, 규범 그리고 지식과 기술 체계 등을 총칭하는 거시적이고 종합적인 개념으로 사회 구성원의 행위와 사회체계를 형성하는 각 단위들을 연결하고 조정하는 총체적인 개념이라고 하겠다.

사회구성원이 공유하는 가치관, 신념, 관습 등과 관련하여 문화적인 속성을 조직체계에서 설명하는 개념이 조직문화로 이에 대한 연구는 1970년대 후반부터 시작되었다.

나병선(2001)은 조직문화에 대해서 구성원이 공유하는 가치, 신념, 규범체계로 보는 관점과 외부로 드러나는 상징체계(언어, 일화, 의례, 의식, 영웅, 신화 등)로 보는 관점으로 구분하여 설명하고 있다. 조직문화를 어떠한 관점에서 보든 현대에 있어서 연구자들은 조직문화가 조직의 성과에 어떠한 영향을 미치는지를 파악하여 조직의 목표를 달성하는데 기여하고자 한다. 따라서, 조직문화라는 것은 조직의 관점에서 중요한 요소로 작용하게 된다. 조직문화를 보는 두 관점 중에서 조직구성원들이 공통적으로 공유하는 가치, 신념을 조직문화라고 보는 견해가 주류를 이루고 있다(정은경, 2012:57).

조직문화는 구성원들이 조직의 내·외부 환경에 대처할 수 있도록 결집시켜주는 공유된 가치 및 행동양식과 이를 외부로 표출하는 상징체계를 모두 포함한 것으로 구성원들의 사고와 행동에 영향을 주는 근원이 되며, 조직구성원의 결집과 업무에 대한 의미부여, 조직 내 바람직한 행동의 유도 등 조직의 유지와 발전을

구성하는 요소라 하겠다(윤재희 등, 2012: 141-143).

또한, 조직문화는 조직구성원 간에 공유된 가치·신념·규범 및 습관 등(이학중, 1990)으로 비교적 오래 지속되며 하나의 조직을 다른 조직과 구별시켜 주는 조직의 전반적인 특성을 외부로 표출하는 역할을 담당한다. 이런 의미에서 Davis(1984)는 조직문화를 조직구성원들에게 의미를 부여하고 조직 안에서의 행위에 대한 규칙을 제공해 주는 공유된 신념과 가치라고 정의하였다(정은경, 2012:58).

박내회(2002)는 조직구성원들이 공유하고 있는 가치, 신념, 이념 등은 그 구성원들이 외부환경에 대해서 어떤 감각을 가지며, 어떤 행동을 취해야 하는지를 제시해 준다고 지적하고, 조직문화란 조직구성원들이 공통적으로 생각하는 방법, 느끼는 방향 또는 행동하는 패턴의 체계를 말한다고 정의하였다.

이러한 특성을 근거로 하여 조직문화를 살펴보면, 조직성과를 달성하기 위해서 개인은 물론 집단과 조직이 창의적인 행위를 할 수 있도록 유인하며, 집단과 조직 차원에서 창의적인 문제해결이 이루어지도록 관리하는 문화라고 할 수 있다. 이를 위해 개인, 집단, 조직의 새롭고 유용한 아이디어의 생산과 그 성공적인 실행을 달성하기 위해 촉진요소와 저해요소를 관리하는 것이다.

본 논문에서는 조직문화의 정의는 학자들마다 차이가 있지만, 문화의 핵심 개념을 반영하면서 가능한 한 포괄적으로 정의하면, 조직구성원이 공유하며 그들의 행동과 조직 전반에 비교적 오래 지속되는 영향을 미치는 가치·신념·규범 및 관습 등으로 다른 조직과 구별되는 특성을 지니는 개념으로 정의하고자 한다.

이러한 조직문화가 생성된 배경으로는 기업환경의 변화를 지적할 수 있다. 기업을 경영하기 위해서는 기업조직의 자체역량과 전략에 근거하여 조직을 둘러싸고 있는 외부환경(경제적 환경, 기술적 환경, 정치적 환경, 법률적 환경, 사회문화적 환경 등)의 변화에도 민감하게 반응하여야 생존할 수 있다. 그렇기 때문에 오랜 세월을 걸쳐 형성된 기업특유의 성격이 발현될 수밖에 없으며, 일단 형성된 기업의 독특한 성격은 쉽게 변화지 않고 계속 유지하는 경향을 보인다. 하지만, 현대적인 관점에서 조직문화는 조직의 생산성을 제고하기 위한 방법으로 활용되기도 한다. 강한 조직문화를 갖고 있는 조직들이 조직성과에 긍정적인 영향을 미치게 되며, 조직관리적인 측면에서도 재무회계, 생산관리, 시설운영 등에 있어서 조

직의 구성원에 대한 관리의 중요성이 부각되고 있다. 또한, 조직문화란 전략적인 관점에서 접근할 수도 있다. 조직문화의 개혁을 위한 운동은 조직구성원들이 공통적으로 생각하는 사고방식이나 가치관, 행동패턴의 변화를 통해 기업목표를 달성하기 위한 일환으로 활용되기도 한다(정은경, 2012:58).

조직문화의 형성에는 기업이념, 경영전략, 조직구조, 보상체계, 최고경영자의 태도 등이 영향을 미치게 된다. 조직이 직면하는 환경의 불확실성이 빠른 속도로 증가하고 조직이 거대화되면서 수행해야 하는 업무의 복잡성이 증가함에 따라 학자나 관리자들은 조직문화와 분위기를 새로운 조직통제 메커니즘으로 이해하기 시작한다. 조직문화와 분위기는 특히 구성원들의 정신적인 인지활동과 심리적인 지각에 영향을 미치기 때문에 과업환경이 불확실한 상황에서 가장 효과적인 조직통제 방법으로 평가되고 있다(김영형, 2010: 14-15).

나. 조직문화의 구성요소

조직문화를 유형화하는 이유는 조직의 문화를 구분해서 조직의 공통적인 특성과 문제를 중심으로 조직문화를 고찰하고, 조직유형간 비교를 위한 유용성 측면에서 조직문화를 유형화하는 의의를 찾을 수 있다(윤재희 등, 2012:141-143).

Cameron 등(2006)은 조직의 성과 혹은 효과를 향상시킬 수 있는 규범적인 조직문화의 유형을 분류하고자 시도한 연구에서 조직문화의 유형을 분류하기 위해서는 조직자체에 대한 고려와 더불어 조직이 처한 상황을 동시에 고려해야 한다고 주장하였다. 조직문화의 유형화는 조직문화를 구성하는 요소의 측정과 각 요소와 조직성과의 관계 분석을 통해 조직이 공유하고 있는 가치, 구성원 간의 부합도, 그리고 공유되는 가치의 유형화를 통하여 이루어졌다(한중희 등, 2013:34; 정은경, 2012).

조직문화 유형의 분류를 살펴보면, 이념적 지향, 거래비용, 환경·현실에 대한 인식과 반응, 정보처리 등의 관점에 따라 분류된다. 첫째, 이념적 지향에 따른 분류로 Harrison(1972)은 조직문화의 특성이 조직의 이념적인 지향에 의해 결정된다고 보았으며, 이에 따라 권력지향 문화, 역할지향 문화, 과업지향 문화, 인간지향 문화 등의 조직문화로 분류된다고 하였다. 각 유형은 조직의 이해관계와 구성원의 이해

관계의 일치성 여부 및 조직의 외부 환경에 대한 적응능력의 차이로 보았다.

둘째, 거래비용 관점에서의 분류로 Ouchi(1980)는 효율이라는 기준에 의해 조직을 평가할 경우 거래비용의 수준에 따라 조직문화를 구분할 수 있다고 지적하고, 거래교환을 처리하는 방법을 기준으로 조직문화를 시장문화, 관료제문화, 족벌문화 등으로 분류하였다. 그는 거래비용을 교환에 참여한 당사자들에게 그들이 제공한 가치와 그들이 제공받는 가치를 그들의 기대와 일치하도록 하는데 투입되는 활동으로 정의하고 있다.

셋째, 환경·현실에 대한 인식과 반응에 의한 분류로 Lundberg(1984)는 문화란 구성원들에게 투영된 현실에 대한 개념이 현실을 전체로 지각하느냐 혹은 부분으로 지각하느냐에 따라서 따라 다른 인식 패턴으로 나타난다고 지적하였다. 이는 동질성과 이질성이라는 차원으로 구분되며, 동질적인 조직문화 속에 있는 조직 구성원들은 동질적 현실을 자연스럽고도 바람직한 것으로 받아들이는 반면, 이질적 조직문화 속에 있는 구성원들은 조직을 별도로 존재하는 현실을 가지는 복수의 구성체로 인식하게 된다고 보았다.

넷째, 정보처리의 관점에서의 조직문화 분류로 Quinn 등(1985)은 정보처리의 관점에서 환경에 대한 인식 패턴과 반응 패턴이라는 기준에 따라 분류하였다. 또한, 이러한 인식 및 반응 패턴은 조직의 유연성과 신축성을 강조한다는 측면에서 조직 자체의 차원으로 볼 수 있는 ‘유연성/자율성’ 대 ‘안정성/통제성’이라는 축과 조직이 처해있는 환경에 초점을 둔 ‘외부지향/차별’ 대 ‘내부지향/통합’이라는 축을 기준으로 집단문화, 개발문화, 위계문화, 합리문화로 조직문화의 유형을 구분하였다.

본 논문에서는 Quinn 등에 의해서 고안된 조직문화 유형을 기반으로 합리문화, 개발문화, 합의문화, 위계문화로 구분하여 연구모형을 구성하고자 한다.

2. 조직몰입의 개념과 구성요소

가. 조직몰입의 개념

조직몰입이라는 개념은 심리학과 사회학 분야에서 개인과 조직행위를 분석하기 위해 개인과 조직의 상호작용으로 조직구성원들이 조직에 대해 갖는 성향을 나타

내는 개념으로 조직 연구가들에게 광범위하게 연구되고 있다. 1950년대 조직이론에서 조직몰입이라는 개념을 사용한 이후로 많은 연구자들에 의해 다양한 개념으로 정의되어 사용되어 왔으나, 보편적인 정의가 없는 실정이다. 학자들에 따라 연구목적과 방법에 따라 다의적으로 사용되고 있다(김홍수, 2008:11).

조직몰입에 대한 정의와 관련하여 Steffen(1992)는 조직몰입을 개인이 조직 내에서 자신이 맡고 있는 직무에 대하여 몰두하거나 사로잡히는 정도로 정의하였으며, Ferris 등(1986)은 조직에서 경험하는 개인의 정체성과의 연관성을 언급하면서 직무몰입에 대한 강도나 조직에 잔류하려는 의지정도로 조직몰입을 정의하였다. Wiener(1982)는 조직몰입을 조직의 목표를 달성하기 위한 행동을 유발하도록 하는 내면화되고 규범적인 힘으로 정의하면서, 조직 구성원은 외재적인 보상 요인이 없더라도 자신의 행동이 도덕적으로 옳다고 믿으면 조직에 몰입하게 되며, 조직에 몰입한 개인은 조직이 추구하는 목표를 실현하기 위해 상당한 노력과 희생의 가능성이 크다고 지적하였다. Mayer 등(1992)은 조직몰입 중 규범적인 몰입에 관심을 가지면서 조직 구성원의 조직목표와 가치의 수용의 관점에서 규범적인 몰입을 설명하였다. 이에 따르며, 조직에 대한 사명감, 임무 또는 책임감에 기초한 몰입으로 정의하였다.

국내연구를 살펴보면, 도윤경(2002)은 조직몰입을 구성원이 지각하는 조직에 대한 애착이나 소속감으로 갱기는 잔류의지로 정의하였고, 이환범 등(2006)의 연구에서는 조직구성원이 조직목표나 가치에 대한 신뢰가 높고 조직을 위해 자신을 헌신하려는 의지가 강할 뿐만 아니라 조직구성원으로 잔류하고자 하는 의욕의 정도로 조직몰입을 정의하였다.

조직몰입의 개념과 관련하여 보다 구체적으로 파악해 보면 조직의 목표와 가치에 대한 신념에 기반하고 있으며, 구성원이 조직을 위해 헌신하려는 자발적인 노력으로 이어질 수 있어야 하며, 심리적인 상태라기보다는 기대, 의무, 필요성을 구성요소로 하고 있다고 하겠다(Ferris 등, 1986)

조직몰입은 조직성과에 영향을 미치는 중요한 요인으로 인식되고 있으며, 그 중요성이 증가하고 있다(김사랑 등, 2012:220). 조직몰입은 조직을 효율적으로 관리하기 위해 조직구성원의 개인 목표와 조직목표를 통합시켜 조직의 유효성을 제고해야 한다는 관점에서 볼 때, 조직구성원의 조직에 대한 태도를 나타내는 조직

몰입은 조직성과를 제고하기 위한 중요한 요소라고 하겠다. 따라서 조직행동 분야에서는 조직몰입이 구성원의 심리적 상태를 이해하는 중요한 개념으로 인식되고 있으며, 조직 구성성원을 대상으로 하는 조직성과의 결정요인으로 광범위하게 연구되고 있다(김사랑 등, 2012:220).

본 연구에서는 이상의 선행연구를 통해서 살펴본 조직몰입에 대한 정의에 기초하여 조직몰입이란 조직 구성원이 조직의 특성 및 성향에 대한 일체감과 정체성을 확립해 나가는 과정에서 발생하는 것으로 조직에 공헌하기 위한 개인의 태도와 행동의지로 표현되는 심리적인 애착의 정도로 정의하고자 한다.

나. 조직몰입의 구성요소

조직성과와 조직몰입과의 관계에 관한 연구는 국내에서나 국외에서 주된 관심이 되고 있는 연구주제이다. Lumpkin 등(1996)는 기업가정신과 조직몰입 등과의 관계에 대해 연구에서 조직몰입은 조직구성원들이 조직에 대해 가지는 태도로서 조직 및 조직의 목표에 대한 애착으로 이해되어 진다고 지적하였다. 이럴 경우 조직 몰입은 조직성과에 영향을 미치는 중요한 요소로 인식되게 되며, 조직 구성원들의 태도가 얼마나 조직과 동일시하느냐에 따라 조직에 헌신하는 정도가 틀려지게 된다.

Meyer 등(1991)은 조직몰입을 정서적 몰입, 지속적 몰입, 규범적 몰입 세 가지 차원에서 설명하고 있다. 정서적 몰입은 조직에 대한 애정정도를 의미하고, 지속적 몰입은 계산적인 몰입으로 조직 구성원들이 이직할 경우 발생하는 비용에 의해 결정되는 몰입을 의미한다. 정서적 몰입은 조직 구성원이 조직에 대한 감정의 표현으로 정신적인 상태에 의해 결정되는 몰입을 의미한다(김홍수, 2008). 규범적 몰입은 조직 구성원이 조직과의 연대에서 의무감에 의해 형성되는 몰입을 의미하며, 조직 구성원의 조직 내 근속의 이유가 조직에서 부여한 의무감에 의해서 형성된다고 본다. 따라서 규범적 몰입은 조직에 계속 재직하는 것이 옳다고 믿거나, 도덕적으로 옳다고 믿기 때문에 나타나는 현상이라고 하겠다(Wiener, 1982; 김홍수, 2008).

조직 구성원의 행태는 조직에 대한 도덕적이고 규범적인 영향을 받아 형성되

며, 이러한 조직 구성원의 직무행태는 주어진 직무의 특성이나 개인적인 특성, 조직의 리더십, 조직의 특성 등에 의해 영향을 받게 된다.

이러한 조직몰입은 조직성과, 조직시민행동 및 이직 등에 영향을 미치는 중요한 요인으로 인식되고 있다. Meyer 등(2002)은 정서적 몰입이 지속적 몰입과 규범적 몰입보다 이직행태에 더 크게 영향을 미치는 것으로 나타났다고 강조하면서 조직몰입과 성과와의 관계에서 정서적 몰입은 성과에 긍정적인 영향을 미쳤지만, 지속적 몰입은 성과의 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다고 주장하였다. 그들의 연구에서 보여주었듯이 조직몰입이 조직성과에 유의미한 긍정적인 영향을 미치는 것을 알 수 있다(배귀희 등, 2014:256-257).

본 논문에서는 Mwyer 등(2002)이 제시하고 있는 조직몰입의 구성요소에 기반하여 조직몰입을 정서몰입과 규범몰입으로 구성하고 조직성과에 어떠한 영향을 미치는지 살펴보고자 한다.

3. 직무만족의 개념과 구성요소

가. 직무만족의 개념

직무만족에 관한 연구는 1900년대 초기 미국과 영국의 산업체에서 직장 결근 및 이동을 예측하려는 고용주의 관점에서 시도되면서 조직성과의 제고와 조직 구성원의 동기유발 측면에서 현재까지도 많은 연구가 진행되고 있다(방명숙, 1996). 조직에서 구성원의 인간적인 가치에 대한 존중은 조직의 목표를 달성하는데 있어서 중요한 요인으로 작용하게 된다. 따라서 연구자들은 직무만족의 수준에 대한 연구와 직무환경을 개선하기 위해 필요한 현재의 환경을 도출하는데 중요한 역할을 한다고 지적하고 있다(김사랑 등, 2012:220). 따라서 직무만족이라는 개념은 심리학, 경영학, 행정학 등에서 조직관리와 관련한 효율성을 높이기 위한 요인으로 다양한 학문영역에서 연구주체로 많이 다루어지고 있다.

직무라 함은 과업, 보상, 책임, 상호작용 등 다양한 상호작용으로 이루어진 관계로 이루어지며, 직책이 부여된 업무를 말한다. 또한 만족이란 행동의 결과에 기초하여 자신의 신념과 어느 정도 일치하는가를 스스로 평가하는 것을 의미한다

(남성진, 2014:58).

직무만족에 대한 개념은 연구자에 따라 약간의 차이를 보이고 있지만, 전반적인 의미에서는 유사성을 갖고 있다. Hoppock(1935)는 직무와 관련된 여러 상황들을 총체적으로 고려하여 얻어진 만족감의 정도라고 하였고, Vroom(1964)은 개인이 자신의 과업에 대해 가지는 정서적 방향으로 규정하였다. Porter 등(1974)은 정당하게 생각되는 보상의 정도를 초과한 보상으로 보았으며, Locke(1976)는 개인의 직무와 직무경험에 대한 평가의 결과로 인해, 즐겁거나 긍정적인 정서적 상태라고 정의하였다. 또한, 그는 사람들이 자신들의 직무 전반과 직무의 다양한 단면들에 대해 어떻게 느끼는지를 나타내는 태도 변인, 직무에 대한 우호적인 태도, 인지·정서·행위 등이 복합적으로 작용하여 표출되는 것으로 이를 관찰하는 것은 정확하지 않고, 구성원의 행위나 언어적인 표현에 의해 추론될 수밖에 없는 복합적인 개념으로 보았다. Hellman(1997: 667-689)은 직원이 원하는 것과 조직으로부터 실제로 받는 것과의 차이에 대한 인지적이며 감정적인 반응의 결합상태를 의미하며, 이는 직무나 직무상 경험의 평가로부터 얻어진 직무에 대한 선호도라고 할 수 있다.

국내에서도 많은 연구자들이 직무만족에 대한 개념을 정의하고 있다. 정종원 등(2012:266-268)은 직무만족이란 자신이 담당하는 직무를 통해 느끼는 가치나 긍정적인 정서 상태를 의미하지만, 직무만족은 직무 및 직무활동 그 자체로부터 발생하는 내재적 만족과 인센티브, 승진 등과 같이 직무에 대한 보상을 통해 발생하는 외재적 만족으로 구분해서 정의할 수 있다고 하였다. 또한, 그들은 직무만족은 개별 직무활동을 통해서 경험되고 축적되는 총체적인 감정과 같이 직무에 대한 전반적인 만족을 의미하는 경우와 작업환경, 다른 구성원과의 관계 등 직무의 다양한 측면에 대한 개인의 만족에 초점을 두는 경우로 구분하여 정의하였다. 문유석 등(2009: 108-109)은 직무만족에 대한 연구를 조직관리 분야에서 가장 오래 지속적으로 연구되어 오고 있는 중요한 과제로 인식하고 있으며, 그들은 직무만족을 조직관리에서 조직과 개인 모두가 상생관계를 유지하는 이상적인 관계의 형성을 위해 조직은 설정된 목표를 효과적으로 달성하고, 조직의 기본 구성요소인 개인은 조직생활을 통하여 욕구를 충족하고 만족을 느끼는 상태를 달성·유지하는 것이라고 정의한다. 이상원(2004: 269)은 조직과 직무는 불가분의 관계에 있

는 것으로 조직에서 자신의 직무에 만족하는 사람은 긍정적인 태도를 갖게 되고, 불만족한 사람은 부정적인 태도를 갖게 된다고 보았다. 따라서 그는 직무에 대한 부정적인 태도는 조직이나 개인 모두에게 유익하지 못한 결과를 초래하기 때문에, 조직구성원이 자기의 직무를 수행함에 있어서 얼마나 과업 수행에 만족하고 있는가 하는 것은 조직의 발전과 유지를 위해 중요하다고 강조하였다.

본 논문에서는 직무만족이란 조직 구성원이 담당직무를 통해서 느끼는 가치나 긍정적인 정서 상태로 직무 및 직무활동 그 자체로부터 발생하는 내재적 만족과 인센티브, 승진 등과 작업환경, 다른 구성원과의 관계 등 직무의 다양한 측면에 대한 개인의 만족으로 정의하고자 한다.

나. 직무만족의 구성요소

Poter 등(1974)은 조직구성원들이 노력에 대한 공평한 보상을 기대하게 되고, 그 기대가 직무와 능력과 생산성에 영향을 미쳐 조직 목표달성에 기여하게 된다고 보는 업적만족이론을 주장하였다. 그리고 Vroom의 기대이론, Adams의 형평성이론을 합하여 새로운 형태의 총괄적 동기모형을 제안하면서 보상에 대한 기대와 조직목표 간의 관계를 규명하고자 하였다

이렇듯, 직무만족에 관한 이론은 발전을 거듭하면서 전통적으로 비교이론, 수단이론, 사회적 영향이론, 공정성이론, 그리고 이요인이론 등으로 분화해 갔으며, 직무만족 이론은 동기이론과 관련이 깊어 양자 간의 구별이 모호한 경우도 발생하게 된다. 하지만, 직무만족 이론은 어떤 과정을 통하여 직무만족이 가능한지를 연구하고 있으며, 동기이론은 어떠한 과정이나 요인들이 동기를 부여하는가에 대한 연구라고 할 수 있다(이영면, 2011:16-17).

비교이론에서는 직무만족을 개인의 주관적인 기준과 현실이 그 기준에 어느 정도 부응하느냐에 대한 개인의 지각을 비교한 결과로 표출되는 양태를 의미한다고 하겠다. 따라서 직무만족의 크기는 개인이 직무수행을 통해 얻을 수 있다고 확신하는 수준과 개인의 표준 간에 발생하는 불일치 크기의 함수라 할 수 있다. 이러한 의미에서 Vroom(1964)은 비교이론을 직무만족의 공제이론이라고 칭하기도 한다.

수단이론은 직무만족은 한 개인이 수행하는 직무가 임금, 승진, 근무조건 등과 같은 요인에 어떤 결과를 가져오는지 평가하여 느끼는 만족도로 표현된다.

공정성 이론에서 직무만족은 개인이 투입과 성과 간의 균형을 어떻게 지각하는가에 의해서 결정되는 것으로 보고 있다. 따라서, 다른 사람의 직무와 관련된 투입과 성과의 관계와 비교하여 개인의 기준에 부합하는지를 살펴보고 이것이 형평의 원칙에 맞는지에 따라 직무만족이 결정된다고 볼 수 있다.

이요인이론은 Herzberg(1966)에 의해서 강조된 이론으로 조직구성원의 직무를 직무만족요인과 직무불만족요인으로 구분하고, 직무만족요인은 단지 직무만족에만 영향을 준다고 보았다. 직무만족요인(동기요인)에는 성취, 인정, 작업 그 자체, 책임, 자율 등이 있고, 직무불만족요인(위생요인)에는 임금, 작업조건, 대인관계, 감독, 회사정책, 고용안정 등이 있다(윤한홍 등, 2014:86-87)고 보았다.

이렇듯, 다양한 이론에 의해서 직무만족이 설명되고 있으며, 각 이론에서는 다양한 요인이 직무만족에 영향을 미친다고 주장하고 있다. 직무만족은 조직의 관리자뿐만 아니라 조직 구성원의 하나인 자신에게도 매우 중요하다고 볼 수 있다. 일반적으로 조직의 구성원들이 직무에 만족할수록 주어진 업무에 충실하게 되며, 이는 곧 조직성파로 이어지게 된다. 대부분의 연구에서는 직무만족이 조직성파와 관련하여 매우 중요하다고 강조하고 있다(윤한홍 등, 2014:86).

일반적으로 조직구성원들이 조직생활을 하면서 담당하는 업무에 몰입하여 직무를 수행하면서 보다 즐겁고 긍정적인 행동과 태도를 가진다면 본인은 물론 다른 조직구성원과 조직 전체에도 바람직한 일이며, 조직성파를 제고함에 있어서도 긍정적인 영향을 미치게 되기 때문에 직무만족에 관한 연구의 유용성은 있다고 하겠다.

Yuan(1997)은 승진기회, 보수만족, 상사/동료와의 관계를 공무원을 대상으로 연구한 결과 직무만족에 유의미한 영향을 미친다는 결과를 제시하였다. 그가 제안한 요인들을 중심으로 직무만족의 구성요소를 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 직무만족에 있어서 가장 중요한 요소는 보수이다. 보수는 조직 내에서 인간의 생리적인 욕구를 충족시켜주는 가장 근본적이고 기초적인 수단이기 때문이다. 조직구성원은 조직에서 본인이 한 일의 결과물로 보수를 인식하게 되며, 또한 성취감을 맞볼 수 있는 있는 대가로 인식하게 된다. 이러한 관점에서 보수는 직

직무만족을 구성하는 가장 중요한 요소로 조직에서 받는 보수에 대한 만족감이 클수록 직무만족도 그만큼 높게 표출되며, 보수에 대한 불만족은 직무만족을 저하시키는 원인으로 작용하게 된다.

둘째, 직무만족의 구성요소는 승진이다. Brown 등(1990)은 승진에 대한 기회는 직무만족에 영향을 미친다고 보았다. 또한, 상사의 업무에 관한 공정성, 관심, 인정, 의사소통을 직무만족의 구성요소로 제시하였다. 그들의 연구에 따르면, 현재 본인의 직무가 앞으로 자신의 경력과 승진여부에 큰 도움이 되는가의 여부는 직무만족과 관련성이 높으며, 직업전문성을 확보하는데 있어서 매우 중요하다고 지적하였다. 또한 자기가 속한 업무분야에서 승진할 기회가 충분히 제공되는지의 여부는 현재 업무숙지의 정도와 교육에 대한 훈련기회가 제공받고 있는지를 포함으로써 알 수 있다고 지적하였다.

김보환(2001)은 승진과 직무만족의 연관성에 대한 연구에서 조직구성원은 조직에서 승진기회가 많이 주어진다고 지각할 때, 직무의 애착심과 관심이 높아진다고 보았다. 즉, 조직구성원들은 승진기회가 많을수록 직무만족도가 높아진다고 볼 수 있다.

셋째, 직무만족의 구성요소는 동료관계이다. 조직구성원은 조직에서 일을 하면서 느끼는 상사/동료들과의 친밀성이 어떻게 형성하는가에 따라서 직무만족은 크게 차이를 보이게 된다. 일반적으로 동료 간 친밀성이 높을수록 직무만족도는 높아지는 것으로 나타나고 있으며, 이는 직장의 동료나 상사와의 우호적인 관계형성은 조직에서 필요한 기술을 습득하는 능력을 향상시키고, 조직성과를 제고하는데 있어서 긍정적인 영향을 미치게 된다. 조직구성원들로부터 받은 사회적인 지지나 지원은 개인에게 마음의 안정과 업무에 대한 집중도를 제고하게 되어 직무만족을 높이게 된다(유지원, 2005). 그리고 조직구성원 간의 관계가 좋으면 직무를 수행함에 협동하고자 하는 인식이 높아지게 되고, 이는 조직성과의 향상을 기대할 수 있게 되기 때문에 조직성과에 관한 연구에 있어서 동료관계와 같은 직무만족 요소에 대한 연구는 필요하다.

넷째, 직무만족 구성요소로 사회적 인정이다. Blevins(2005)는 기술의 변화로 인하여 과거에는 없던 직업이 생겨나기도 하고 현재에 있던 직업이 소멸하기도 한다고 지적하면서 직업가치와 직업명성이라는 측면의 중요성을 강조하였다. 직무

만족에서 사회적 인정은 바로 직업에 대한 가치와 명성에서 기인하며, 개인이 수행하고 있는 직무가 오랜 시간 존속할 수 있는가하는 관점에서 보아야 한다. 하지만, 직업에 대해서 개인이 생각하고 있는 가치와 평가와 더불어 직업에 대하여 사회에서 인식하는 사회적 평가도 직무만족에 있어서 매우 큰 영향을 미치게 된다(남성진, 2014:59-60).

직무만족은 조직구성원들이 가지는 정서 또는 감정들의 총체라고 말할 수 있다. Brooke 등(1988)은 직무만족을 자신의 직무에 대해 가지는 조직구성원 개개인들의 일반적 태도라고 정의하고 Scarpello 등(1992)은 직무만족을 자신의 직무가 수행된 것에 대한 기대감의 정도라고 기술하고 있다. 결국, 직무만족은 보수와 승진과 같은 내재적인 보상, 동료관계와 사회적 안정과 같은 외재적인 보상 등의 의해서 형성되는 기대감의 정도라고 하겠다.

본 연구에서는 Yuan(1997)에 의해서 제시된 직무만족 구성요소를 기반으로 보수, 승진, 동료관계, 사회적 인정, 사명감을 직무만족의 구성요소로 제기하고자 한다.

제3절 조직성과와 결정요인간의 관계

1. 조직문화와 조직성과의 관계

조직문화는 외부환경에 대한 적응과 조직내부 통합을 위해 조직 내에서 형성된 구성원들에 의해 창조·발전되어 학습되는 가치, 신념, 규범의 체계(Schein, 1992)로 어떠한 조직문화를 갖고 있는냐에 따라서 조직구성원의 조직성과는 크게 좌우된다. 또한, 조직성과 뿐만 아니라, 혁신을 포함하는 여러 조직을 구성하고 유지하는 요인도 직·간접적인 영향을 받게 된다.

일반적으로 조직문화와 조직성과의 관계에 대한 접근방법은 특성적 접근, 문화강도적 접근, 문화유형적 접근, 상황론적 접근으로 분류된다. 이정주(2005)는 각 접근법의 특성에 대해 다음과 같이 설명하고 있다. 특성적 접근은 성공적인 조직이 갖는 특정한 문화 특성 규명, 문화강도적 접근은 조직문화의 강도와 조직효과성의 관계, 문화유형적 접근은 문화 유형에 따른 조직효과성의 관계, 상황론적 접근은 조직문화 특성과 상황 요인들 간의 적합성과 조직효과성간의 관계 등을 연구의 범주로 설정하고 있다.

조직문화와 조직성과 간의 관계를 실증 분석하는데 조직문화의 유형화가 유용하며, 관련 현상을 체계적이고 통합적으로 설명하는 데에도 효과적이기 때문에 최근에는 조직문화를 유형화하고 이를 조직효과성과 연결하여 실증적으로 검토하는 연구가 활발히 진행되고 있다(박노운, 1997).

조직문화 유형과 조직성과의 관계를 규명하고자 하는 연구는 꾸준히 이루어져 왔다. 국외 연구에 따르면, Ouchi(1981)는 관료제적인 통제와 집단적인 통제 유형의 조직문화에 따라 다양한 조직효과성이 기대된다고 보았다. 즉, 환경의 복잡성과 불확실성이 낮은 상황 아래에서 관료제적인 통제방식이 집단적인 통제방식보다 더 효율적인 반면, 환경효과성이나 거래의 상호의존성이 높은 상황에서는 집단적인 통제가 더 효율적이라는 것이다. Sathe(1983)는 조직문화가 환경의 변화에 따라 조직이나 구성원에게 맞지 않을 때 조직성과를 저해하는 요인으로 작용할 수 있다고 보았다. 또한, 조직의 의사결정, 의사소통, 조직몰입 과정에 조직문화가

영향을 미친다고 주장하였다. Quinn 등(1985)은 위계문화, 합리문화, 집단문화, 혁신문화 등으로 조직문화를 유형화하고, 위계문화와 합리문화 보다 집단문화와 혁신문화에 속하는 구성원들의 심리적인 만족도가 더 높다고 주장하였다. Gordon(1992)은 동태적인 산업에서는 적응성을 중시하는 기업문화가 높은 조직성 성과를 가져오지만, 안정적인 산업에서는 안정성을 중시하는 기업문화가 높은 조직성 성과를 가져온다고 주장하였다.

조직문화와 조직성공에 관한 국내연구 역시 활발히 진행되고 있다. 김호정(2002)은 행정조직의 집단문화와 발전문화가 직무만족에, 집단문화, 발전문화 및 합리문화가 조직몰입에 영향을 준다고 주장하였다. 이광노(2002)는 벤처기업에서 모든 조직문화 유형이 조직몰입에 영향을 주며, 개발문화, 합의문화 및 위계문화가 직무만족에 영향을 준다는 연구결과를 제시하였다. 최찬기(2008)는 대기업의 개방체계 문화, 인간관계 문화, 합리목적 문화, 내부과정 문화 등이 직무만족과 조직몰입에 긍정적인 영향을 미친다고 주장하였다.

조직문화와 관련한 연구는 조직구성원의 공유가치인 조직문화를 파악하고 이를 근거로 조직의 효과성을 높이는 것을 목적으로 한다. 본 연구 역시 조직문화의 유형적인 접근을 통해 조직문화 유형과 조직성공과의 관계를 규명하는 것을 목적으로 한다. 그동안 조직문화와 관련한 실증연구들이 조직몰입, 직무만족과 같은 조직 내부 효과성을 주로 다루어 왔지만(김진희, 2007:104-105), 본 연구에서는 조직문화 유형에 따른 조직성공의 차이를 살펴보고자 한다는 측면에서 연구의 의의가 있을 것이다.

2. 조직몰입과 조직성공의 관계

조직몰입에 대한 연구는 조직몰입 수준이 업무성과, 이직, 결근, 근무태만 등에 어떤 영향을 주는지에 대한 연구와 조직몰입에 영향을 주는 결정요인을 규명하는데 초점을 두고 있다(박찬우, 1999:31-32).

조직몰입을 종속변수로 보는 연구로 Steers(1977)는 개인적 특성(성취욕구, 연령, 교육), 직무관련 특성(자율성, 다양성, 환류성, 정체성, 직장 내 인간관계 발전 기회), 업무경험적 특성(집단태도, 조직의 신뢰성, 개인 중요성)을 결정요인으로

보았으며, 업무경험을 가장 중요한 요인으로 제시하였다. 반면, Mowday 등(1982)은 나이, 교육, 직무기대, 직업선택 환경과 같은 개인적인 변수, 직무특성, 역할갈등, 역할모호, 리더십 행태 등 조직적인 변수 등이 조직몰입에 영향을 미친다고 주장하였다.

국내연구로 소광섭(1998:59)은 공무원의 조직몰입 영향요인으로 조직목표의 수용, 조직에 대한 애정 및 조직을 위한 노력을 제시하였으며, 조경호(1993:1206-1208)는 개인적인 변수(연령, 근무연한, 개인심리적 변수), 조직내적인 변수(직무와 역할, 개인이 인식하는 조직 구조의 성격), 조직내적 분위기, 조직명예도 등을 조직몰입 영향요인으로 제시하였다. 최창현(1991:516-519)은 개인적인 변수, 조직 구조적인 변수, 문화 특수 변수로 구분하여 연구를 수행하였다.

조직문화, 직무만족, 직무몰입, 리더십 등과 관련하여 국내연구(조경호, 1993; 권형례, 2013)가 다수 존재한다. 직무만족과 조직몰입에 대한 연구로는 사회복지전담공무원의 직무만족과 조직몰입 결정요인 분석을 수행한 송기숙(2003)이 있으며, 그는 직무만족과 조직몰입에 학습풍토와 스트레스 대처전략이 중요한 영향을 미친다고 주장하였다. 김성신(2010)은 지방공무원의 직무만족과 조직몰입 결정요인 연구에서 승진을 가장 중요한 직무만족과 조직몰입 결정요인으로 제시하였다.

리더십과 조직몰입에 대한 연구로는 이경하(2008) 등의 연구가 있다. 그는 자치단체장의 리더십과 조직몰입 간 연구에서 리더십이 정서적인 몰입에 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 카리스마는 지속적인 몰입, 개별적인 배려는 규범적인 몰입에 가장 큰 영향을 미친다고 강조하였다. 김호균(2007)은 조직문화, 리더십, 조직몰입 간 인과관계 분석에서 위계문화유형과 거래적인 리더십이 조직몰입에 영향을 미친다고 보았으며, 주효진 등(2010)은 정서적인 몰입, 지속적인 몰입 및 규범적인 몰입에 모두 피드백이 매우 중요한 결정요인임을 제시하였다.

또한, 조직문화, 직무만족, 직무몰입의 관계와 관련한 연구를 살펴보면, 이창길(2006)은 중앙부처의 조직문화와 직무만족, 직무몰입 연구에서 관계문화와 혁신문화의 혼합효과가 직무만족에 긍정적인 효과를 준다고 주장하였다. 또한 혁신문화는 조직몰입에 영향을 미친다고 주장하였다. 양금모(2013)는 기초자치단체 지방세담당공무원의 직무만족과 조직몰입을 분석하여 조직몰입에 영향을 미치는 변수로는 자기개발가능성, 분권화, 승진, 직렬만족, 동료관계를 제시하였으며, 직무만족에

영향을 미치는 변수로는 업무중요도, 자기개발가능성, 업무부하, 분권화, 보수를 제시하였다. 하미승 등(2002)은 중앙부처 공무원의 경우 직무스트레스가 조직몰입과 직무만족에 영향을 미친다고 주장하였으며, 박천오 등(2000)은 여성공무원의 남성공무원보다 조직몰입도와 직무만족도가 긍정적이라고 주장하였다. 박찬우(1999)는 중앙부처 중간관리자 공무원을 대상으로 한국 공무원의 조직몰입(정의적 몰입, 지속적 몰입, 규범적 몰입) 결정요인을 분석하였다. 소광섭(1998)은 공무원의 조직몰입과 관련하여 개인의 심리적 특성인 자발성이 가장 큰 영향력변수로 나타났으며, 근무처가 읍·면·동에서 시·군·구로, 다시 도·광역시로 올라갈수록 공무원의 응집성이 떨어진다고 한다고 보았다(윤한홍, 2014:89-90).

3. 직무만족과 조직성과의 관계

재화와 서비스를 생산하는 모든 근로자는 정신뿐만 아니라 육체적인 능력과 시간을 직무에 투입한다. 직무는 급여 이외의 개인적인 목표를 달성하는 수단으로 작용하게 되며, 자신이 업무에서 기대하고 있는 것을 조직이 실제로 제공해 줄 때 조직에 대한 긍정적인 감정을 표출하게 된다. 긍정적인 감정은 만족을 의미하는 것으로 만족이란 조직구성원이 조직에 근무하면서 느끼는 긍정적인 감정 상태로 볼 수 있다(배병룡, 2010). 따라서 직무만족은 직무수준이나 직무환경에 대한 태도로 임금, 직무 자체, 승진기회 등 여러 가지 요소들에 의해 결정되기 마련이며, 이들 요소들의 결합에 의해 만들어진 집합체는 직무나 직무경험에 의해서 긍정적인 정서 상태를 발생시키게 된다(신혜숙, 2008).

Locke(1976)는 직무만족에 대해 체계적인 관점으로 직장 동료와의 관계, 복리후생, 상사의 관리감독의 방식, 경영방침, 직무조건, 안정적이고 정서적 분위기, 승진, 급여, 작업 자체와 같이 9개의 요인으로 제시하였으며, 이로 인해 조직구성원이 형성하는 직무만족은 조직성과에 영향을 미치게 된다. 한편 성취감 또는 성취도는 일정한 목표나 욕구달성에 대한 한 개인의 주관적인 감정 상태로(이성철, 2008) 직무성취를 통해 얻게 되는 만족은 조직성과에 긍정적인 영향을 미치게 된다.

제갈돈(2006)은 지방공무원의 직무만족에 대한 업무환경 역할에 대해 조직목표

갈등, 조직절차 제약, 인적자원개발, 직무구체성 및 피드백이 직접적으로 직무만족을 설명한다고 하였다. 박천오 등(2001)은 여성공무원의 조직생산성에 직무 관련 태도가 영향을 미친다고 분석하였으며, 직무만족은 조직성과에 긍정적인 영향을 미치고, 심리적 탈진은 조직성과에 부정적인 영향을 미친다고 보았다. 왕태규(2007)는 종합사회복지관의 종사자들을 대상으로 분석한 결과 직무만족이 조직성과의 영향요인임을 실증적으로 분석하였다. 또한, 이영안 등(2009) 역시 직무만족이 조직성과에 긍정적인 영향을 미친다고 주장하였다.

제4절 공공/민간조직간 조직성과 비교의 의의

전통적으로 공공조직과 민간조직 간 구조와 형태의 차이를 인정하지 않았던 초기 조직학자들은 공사조직을 막론하고 모든 조직에 적용될 수 있는 관리기법이 분명히 존재하며, 규칙에 따라 획일적으로 처방이 가능하다고 보았다. 하지만, 현대에 있어서 공사 조직의 구조와 특징에 차이가 있으며, 양 조직 간의 비교연구를 통해서 보다 발전한 관리기법의 도출이 가능할 것으로 판단된다.

공공조직을 연구대상으로 삼는 행정학에서는 공공조직과 민간조직의 속성 차이에 관심을 가지고 그들의 특성을 연구하는 경향이 높다. 공공/민간조직의 차이를 탐색하고, 경험적으로 확인하려는 연구자들은 크게 세 가지 이유를 들어 연구의 유용성을 제시하고 있다.

첫째, 공공/민간조직의 속성 차이를 확인하고 탐색하여 전통적인 일반조직론자들이 범하기 쉬운 과잉일반화를 방지하고자 한다.

둘째, 공공/민간조직 차이를 탐색하여 이들 조직간에 적절한 역할을 정립할 수 있다고 본다. 서비스나 재화의 공급에 있어서 가격은 중요한 의사결정의 요소가 된다. 공공재를 제공하는 공공조직에 민간의 참여가 활발해 지고 있는 점에서 보면, 가격적인 측면에서의 접근이 가능한 분야를 도출하는데 있어서 양 조직의 비교는 유용한 시사점을 제시해 줄 수 있다. 따라서, 이들 서비스나 재화의 생산과 관련된 조직의 역할 정립은 상당히 중요하다.

셋째, 공공/민간조직 차이를 확인해 나가는 연구들로 인해 연구자는 민간조직과 공공조직에서 적용해 왔던 다양한 관리기법과 제도의 상호 활용방안을 모색해 볼 수 있다.

서비스나 재화의 생산, 결정, 집행, 평가에 이르는 과정에 영향을 미치는 다양한 규칙들에 대한 탐구에 있어서 공공조직과 민간조직에 대한 연구는 앞서 지적한 점에서 필요성이 인정되며, 이들 조직에 관한 관심에서 도출된 다양한 연구결과들은 공공재와 시장실패로 인하여 공공조직의 사회적인 기능을 강조하는데 있어서 유용한 가치를 지니게 된다.

하지만, 연구자들은 각 조직에서 유용하고 성공적인 관리모델은 존재하며, 각 조직에만 통하는 규칙과 제도가 있다는 것을 경험적으로 알고 있다. 따라서, 서로

다른 조직에 적용될 때에는 무엇보다 조직의 속성과 본질을 고려하여 적용하는 것이 바람직할 것이다(윤상웅, 2006:39-40).

Zeffane(1994)는 호주의 공공조직과 민간조직 구성원들을 대상으로 관리 방식에 대한 인식이 조직몰입에 미치는 영향을 분석한 결과 공공조직 구성원들에 비해 민간조직 구성원들의 조직몰입이 더 높다는 결과를 도출하였다. 그는 이러한 차이가 업무의 유연성이나 재량, 위계구조와 역할의 전문성, 업무 집단의 단결과 변화 등 관리 방식의 차이에 기인한다고 강조하였다. 또한, 김홍수(2008)는 공공조직과 민간조직 구성원들의 조직몰입 결정요인 차이를 분석한 결과 공공조직에서는 직무경험, 책임성, 자율성, 권한위임, 공식성, 역할갈등, 보상과 균형, 공정성, 직무특성 등이 조직몰입에 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 민간조직에서는 책임성, 공식성, 역할갈등, 보상과 균형, 공정성, 직무특성 등이 영향을 미친다고 주장하였다. 정광호 등(2003)은 공공조직과 민간조직의 직무만족도를 비교분석한 결과 전반적으로 공공조직 구성원들의 직무만족도가 민간기업 종사자들보다 높았다고 주장하였다. 한인근(2013)은 공공과 민간조직에 대한 성과급의 효과성을 비교한 결과 성과급 제도는 공공·민간조직 모두에서 긍정적 효과를 가지는 것으로 나타났으나, 그 효과성은 공공에 비해 민간조직에서 더 높다고 주장하였다(김도윤 등, 2015:199-203).

이렇듯 공공조직과 민간조직의 비교분석 결과는 연구자들에 따라 다양한 결과를 도출하고 있다. 또한, 조직성과라는 조직의 목표달성을 위한 산출물에 대한 영향요인에 관한 연구는 공공조직과 민간조직에 대해서 개별적으로 진행되긴 하지만, 이를 비교분석하여 시사점을 도출한 연구는 많지 않다. 앞서 살펴본 양 조직간의 비교는 조직관리에 있어서 유용한 시사점을 제공해 준다. 따라서 이들에 대한 비교연구를 통한 조직성과의 제고를 위한 방안을 도출하는 연구는 지속적으로 필요하다고 판단된다.

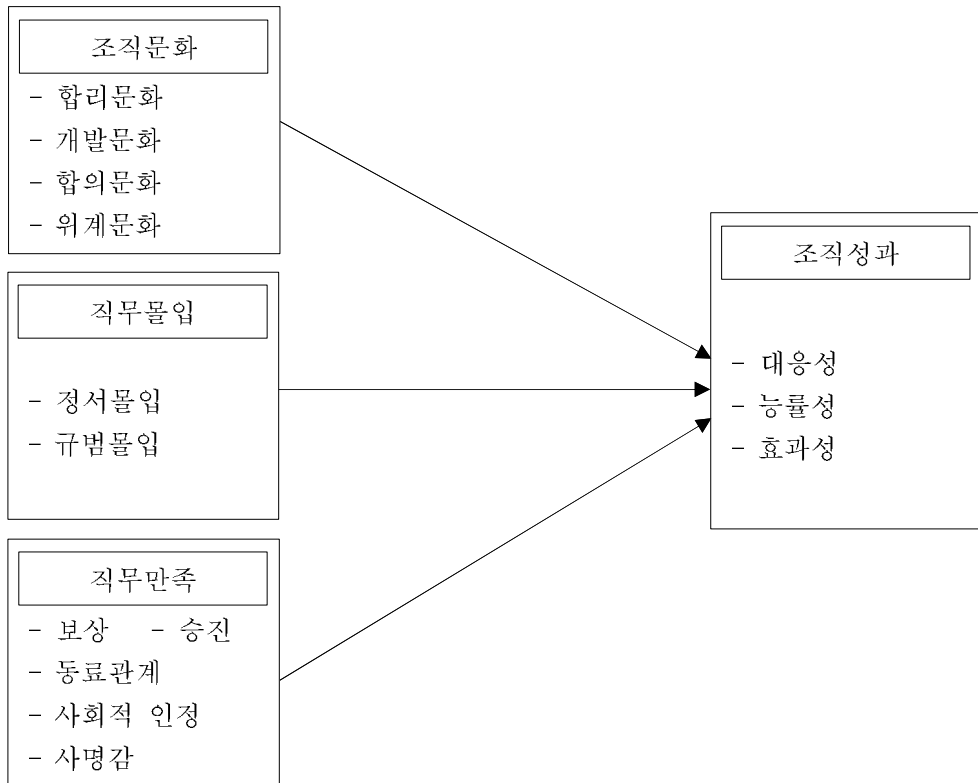
제3장 분석모형과 연구설계

제1절 분석모형과 가설 설정

1. 분석모형

본 연구에서 사용한 연구방법은 크게 두 가지로 나눌 수 있다. 첫째는 문헌고찰방법으로서 그동안의 조직문화, 조직몰입, 직무만족이 조직성과에 어떠한 영향을 미치는지를 연구한 결과들을 토대로 다양한 선행연구들을 탐색하여 분석·검토하고, 이를 통해 관련 변수를 추출하고 연구모형 및 측정도구를 설정하는 기초자료로 활용하고자 한다.

<그림 3-1> 분석 모형



둘째는 실증연구로서 모형의 설정 및 가설을 직접 검증하고 해석하여 연구의 결론에 이르러야 한다. 공공조직과 민간조직의 조직문화, 조직몰입, 직무만족이 조직성과에 미치는 영향을 검증하기 위해서 공공/민간조직의 구성원들이 지각하는 수준에서 파악하여 조직성과에 미치는 유의미한 차이를 살펴보고자 한다.

본 연구에서는 연구 내용을 보다 명료하게 하기 위하여 앞에서 살펴 본 이론적 고찰을 토대로 연구모형을 다음과 같이 설계하였다. 먼저 조직문화는 합리문화, 개발문화, 합의문화, 위계문화로 구성되며, 조직몰입은 정서몰입, 규범몰입으로 구성된다. 또한 직무만족은 보상, 승진, 동료관계, 사회적 인정, 사명감으로 구성된다. 이들 변수들이 조직성과, 즉 대응성, 능률성, 효과성에 어떠한 영향을 미치는지를 살펴보고자 한다. 선행연구를 통해 연구변수들 간의 인과적 모형을 <그림 3-1>과 같은 연구모형을 설정하였다.

2. 가설설정

지금까지 본 연구는 문헌 및 선행연구 고찰을 통하여 공공조직과 민간조직의 조직문화, 조직몰입, 직무만족의 조직성과와의 관련성에 대해 살펴보았다. 이러한 이론적 고찰과 연구자의 현장 경험을 고려하고 앞에서 제시한 연구목적의 달성을 위하여 연구모형의 변수들 간에 인과관계를 바탕으로 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설 I

- 조직문화(합리문화, 개발문화, 합의문화, 위계문화)는 조직성과에 공공조직과 민간조직에서 다른 영향을 미칠 것이다.

가설 II

- 직무몰입(정서몰입, 규범몰입)은 조직성과에 공공조직과 민간조직에서 다른 영향을 미칠 것이다.

가설 III

- 직무만족(보상, 승진, 동료관계, 사회적 인정, 사명감)은 조직성과에 공공조직과 민간조직에서 다른 영향을 미칠 것이다.

제2절 변수의 조작화 및 분석방법

1. 변수의 조작화

가. 조직문화

조직문화를 측정하기 위하여 Quinn 등(1985)가 개발한 조직문화유형 척도를 수정하여 사용한 이광노(2002)의 조직문화유형인 합리문화, 개발문화, 합의문화, 위계문화로 구성하였다. 첫째, 합리문화는 목표수정과 계획수립, 능률적인 과업달성, 실적위주의 업무관리와 같은 특성이 강하게 나타난다. 합리문화의 목적은 목표달성이고, 리더는 지시적이고, 목표 지향적이며, 일정한 구조와 생산성 향상을 지향한다. 계획성, 생산성, 효율성을 강조하는 시장형태나 미국형 조직이 생산중심 문화유형에 이상적인 조직이다. 이상의 네 가지 조직문화 유형은 양립 불가능하고 배타적인 것으로 보인다. 그러나 경쟁가치모형의 연구들은 같은 조직에서도 서로 다른 문화적 가치들이 공존하며, 이들의 균형이 조직효과성에 바람직하다는 것을 경험적으로 제시하고 있다(윤재희 등, 2012:141-143). 둘째, 개발문화는 유연성과 변화, 성장성과 창조성, 외부환경에 적응 등이 강조된다. 이러한 문화를 가진 조직의 리더는 창의력과 과감성을 가지고 새로운 가능성과 자원의 획득, 그리고 외부지원에 특별한 관심을 가져야 한다. 의사결정은 신속하고 합리적으로 이루어져야 하며, 유기적 조직, 선형조직이 이상적인 형태이다. 셋째, 합의문화는 구성원간의 신뢰감과 친밀감, 인간적 유대감, 집단의 결속력과 사기, 문제발생시 구성원간의 상부상조, 참여적 의사결정과 같은 특징이 비교적 강하게 나타난다. 성실과 신뢰관계가 핵심적인 가치이며, 리더는 참여적이고 온정적이다. 따라서 인적자원을 강조하는 조직문화가 여기에 해당되고, 일본기업의 조직문화 유형이 인적자원 문화유형에 해당한다. 넷째, 위계문화는 명확한 공식절차와 규정, 관습화된 업무처리, 직권과 서열의식과 같은 특성이 강하게 나타난다. 조직내부의 능률성, 통일성, 조정, 평가 등을 강조하고, 동기부여 요인으로는 안전, 질서, 규율 등이 강조된다. 리더는 보수적이며, 행동이 조심스럽다. 이러한 조직은 고도의 일상적이고 표준화된 활동을 수행하고 공식화, 집권화의 구조적 특성을 갖고 있다. 위계문화는 안정

과 통제를 강조하는 피라미드형 조직, 관료조직 등에 부합하는 조직문화의 유형이다.

<표 3-1> 조직문화 측정지표의 구성

구분	측정지표
합리문화	생산성과 효율성(1), 계획수립과 목표설정(1), 실적 위주 평가(1), 목표달성 위주 행동(1)
개발문화	창의성·적응성·혁신성(1), 성장과 자원획득(1), 새로운 도전에 대한 구성원의 직관과 통찰력(1), 새로운 것에 대한 도전(1)
합의문화	친화와 참여(1), 구성원 개개인의 개발(1), 집단의 사기와 응집성(1), 상호협조와 신뢰성(1)
위계문화	안정성과 일관성(1), 문서화·책임·정보관리(1), 규칙과 규율(1), 부서 전체의 통솔과 통제(1)

나. 조직몰입

조직몰입은 구성원이 조직과 동일화하는 정도를 의미한다. 다시 말해 조직몰입은 어떤 개인이 자기가 속한 조직에 대해 얼마나 일체감을 가지고 몰입하는가의 정도를 의미한다. 따라서 조직몰입은 조직이 추구하는 목표나 가치에 대한 강한 신뢰 및 수용, 조직을 위하여 열심히 노력하는 의사, 조직의 구성원을 유지하기 위한 강한 욕망, 조직에 대한 소속감, 또는 충성심의 정도, 조직에 대한 긍정적인 평가 등의 요소가 포함된다(박선용, 2002).

본 연구에서는 조직몰입의 구성요소로서 Allen 등(1990)의 분류를 기준으로 정서몰입, 근속몰입, 규범몰입으로 구분하였다. 정서몰입은 조직구성원들이 자신이 속한 조직에 대하여 애착, 행복감, 유쾌감, 소속감, 충성심 등과 같은 감정을 통해 조직에 대해서 개인적으로 느끼는 심리적 애착의 정도를 의미한다. 규범몰입은 조직구성원으로서 조직에 남아 봉사하는 것이 당연한 의무라고 믿거나 도덕적으로 맞다고 판단하는 가치관에 의한 몰입이다(윤상웅, 2006).

본 연구에서는 김효진(2013), 윤상웅(2006), 남성진(2014)에서 사용되었던 측정 도구를 변형하여 <표 3-2>와 같이 정서몰입(9), 규범몰입(2) 등 총 11개 항목으로 구성하였다.

<표 3-2> 조직몰입 측정지표의 구성

구분	측정지표
정서몰입	애착심(4), 충성심(1), 소속감(2)
규범몰입	소속의무감(1), 도의적 책임감(1)

다. 직무만족

직무만족의 측정에 있어서 가장 많은 논의는 전반적인 직무만족을 측정하느냐와 각 요인별로 측정해서 종합하여 전반적인 만족을 구성하느냐 하는 논쟁으로 연구자들은 조직구성원들의 직무만족도를 측정하거나 결정하는 요인들이 무엇인지, 어떻게 측정해야 하는 지에 대해 다양하게 제시하고 있다. 하지만 직무만족은 그 결정요인을 중심으로 직무의 다양한 측면을 파악하여 종합적으로 평가하여 선정해야 한다는 주장이 설득력을 얻고 있다(Pollard,1996).

이영면(2011:18-31)에 따르면 Smith 등(1969)은 직무서술지수를 개발하면서 5가지 요인(직무자체, 임금, 승진, 감독, 동료관계)을 명시하였으며, Spector(1997)는 직무만족의 구성요인으로 존중, 의사소통, 동료, 복리후생, 근로조건, 직무자체, 조직, 조직의 정책과 절차, 급여, 개인적인 성장, 승진기회, 인정, 안전 및 감독을 제시하였다고 지적하고 있다. 김병섭 등(2003:263-264)은 직무만족에 영향을 미치는 요인으로 의사결정과정, 직무특성에 대한 인식, 보상체계, 조직구조, 리더십, 개인차(성별, 인종, 성격, 교육수준, 소득수준, 근무경력, 등) 6가지를 제시하였다(윤한홍 등, 2014:87-88).

요인별로 직무만족도를 측정한 경우 가장 많이 측정된 요인으로는 임금, 보수, 직무자체, 동료관계, 상사관계 등이다(이영면, 2004; 목화수 등, 2013:60-61).

본 연구에서는 사회과학의 분야에서 많은 연구자들이 사용하고 있는 Locke (1976)과 Porter 등(1973)이 개발하였으며, 김효진(2013) 등의 연구에서 사용한 측정지표를 재구성하여 보상, 승진, 동료관계, 사회적 인정, 사명감을 측정지표로 사용하였다.

<표 3-3> 직무만족 측정지표의 구성

구분	측정지표
보상	급여수준 적정성(1), 능력에 맞는 보상(1)
승진	승진기회(1), 공정성(1)
동료관계	동료관계(2), 의견 존중(1), 신뢰성(1)
사회적 인정	사회적인 인정(1), 조직의 인정(2)
사명감	성취감(1), 자긍심(1)

라. 조직성과

공공조직과 민간조직의 조직성과에 대한 연구에 있어서 조직성과의 개념적 정의를 내리는 것은 매우 어려운 문제이다. 다양한 가치와 설립 목적을 가진 조직의 성과라는 개념은 쉽게 정의 내리기 어렵기 때문이다. 따라서 기존 연구에서 제시하고 있는 조직성과의 개념정의에 기반하여 측정지표를 구성하고자 한다.

권경득 등(2003)의 연구에서는 조직성과를 단일 차원이 아닌 능률성, 효과성, 공정성의 개념을 종합하여 복합적이고, 이차원적 측면에서 정의하였다.

최근에는 조직성과에 대한 다양한 평가를 통하여 투입에 대한 산출의 비율을 의미하는 능률성, 대응성, 만족도를 포함하는 개념인 공정성 차원을 포함하는 복합적이고 다차원적인 개념으로 조직성과를 이해하고 있다. 본 연구에서는 조직성과의 개념을 대응성, 능률성, 효과성을 구성요소로 하는 개념으로 조작적 정의하고자 한다.

<표 3-4> 조직성과 측정지표의 구성

구분	측정지표
조직성과	대응성(2)
	능률성(2)
	효과성(5)

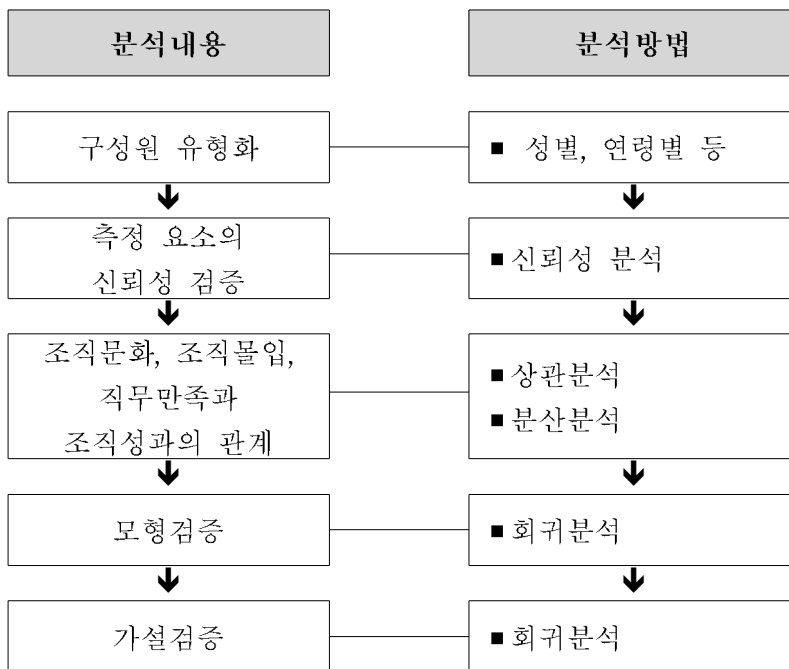
2. 분석방법

앞서 살펴본 연구모형의 유효성을 분석하기 위해서는 공공조직과 민간조직의 구성원을 분석단위로 하여 다음과 같은 분석하고자 한다.

첫째, 공공조직과 민간조직 구성원의 특성을 성별, 연령별 등으로 유형화하고자 한다.

둘째, 조직성과의 결정요인을 도출하기 위한 척도의 신뢰성 검증을 위해 신뢰도 분석과 요인분석을 하고자 한다. 신뢰도 분석을 위해 크론바하 알파(Cronbach's Alpha) 계수를 산출하여 신뢰성이 결여되는 문항을 제거하였다.

<그림 3-2> 본 연구의 분석방법



셋째, 조직문화, 조직몰입, 직무만족간 상관관계분석을 수행하고자 한다.

넷째 구성원의 특성별 각 결정요인간의 관계를 살펴보기 위해 각 변수 측정항목에 대한 기술적 분석을 위하여 빈도분석과 개인적 특성 및 집단 간 평균차이를 알아보기 위한 분산분석(ANOVA)을 실시하였다. 본 연구의 주요 변수들 간에 인

과관계를 검증하기 위한 사전절차로서 상관관계 분석을 실시하였다.

마지막으로 공공조직과 민간조직의 조직문화, 직무몰입, 직무만족이 조직성과에 미치는 영향에 관한 분석모형과 가설을 검증하기 위해 SPSS를 이용하여 다중회귀분석을 실시하였다.

제4장 분석결과 및 정책적 시사점

제1절 표본의 특성 및 측정도구의 검증

1. 표본의 특성

가. 표본의 추출

연구대상의 표본은 광주광역시(동구청)와 천안시에 근무하는 공공조직과 아산시, 천안시, 부천시에 근무하는 민간조직의 구성원을 임의 표본 추출방법을 통해 선정하였다. 표본대상자로부터 회수된 질문지는 223부로 무응답치(missing value)와 불성실응답 등으로 인하여 분석에 사용하기 어려운 7부를 제외한 216부를 분석에 활용하였다.

나. 표본의 특성

본 연구에 최종적으로 추출된 연구대상자의 인구통계학적 특성은 <표 4-1>과 같다. 성별은 여성이 67명(32.2%), 남성이 141명(67.8%)로 나타났으며, 연령별로는 20대 이하가 27명(17.5%), 30대가 91명(43.1%), 40대가 54명(25.6%), 50대 이상이 29명(13.7%)를 차지하였다.

공공조직 구성원은 120명(55.6%), 민간조직 구성원은 96명(44.4%)으로 나타났다. 공공조직은 광주광역시 동구청(72명)과 천안시청(48명)으로 구성되어 있으며, 민간조직(식품/화장품, 자동차부품, 자동차특장, 화장품 제조업)은 부천시 22명, 아산시 15명, 천안시 59명으로 구성되어 있다.

<표 4-1> 연구대상자의 인구통계학적 특성(n=216)

배경변인	구분	빈도	비율(%)
성별	여성	67	32.2
	남성	141	67.8
	전체	208	100.0
연령	20대이하	37	17.5
	30대	91	43.1
	40대	54	25.6
	50대이상	29	13.7
	전체	211	100.0
학력	고졸	45	21.4
	대졸	155	73.8
	대학원이상	10	4.8
	전체	210	100.0
근무경력	10년미만	125	61.6
	10년이상	78	38.4
	전체	203	100.0
조직형태	공공조직	120	55.6
	민간조직	96	44.4
	전체	216	100.0

2. 측정도구의 검증

조직문화, 조직몰입, 직무만족, 조직성과를 구성하는 측정지표의 신뢰성을 검증하기 위해 신뢰성 분석(Cronbach α)¹⁾을 수행하였다. 분석결과 조직문화 요인 중 합리문화의 경우 Cronbach α 값이 0.788로 나타났으며, 개발문화는 0.828, 합의문화는 0.853, 위계문화는 0.840으로 높게 나타나서 모든 문항을 분석에 활용하였다. 조직몰입 요인 중 정서몰입은 0.883으로 높게 나타났다. 규범몰입은 0.349로 낮게 나타났으나 규범몰입 관련 문항이 2문항으로 적어 모든 문항을 분석에 활용하였다. 직무만족 요인 중 보상은 0.810, 승진은 0.828, 동료관계는 0.768, 사회적 안정

1) 본 연구에서는 설문문항의 내적일관성(internal consistency) 측정하기 위하여 크론바하 알파(Cronbach's alpha)값을 이용하여 하나의 개념을 구성하고 있는 측정항목의 신뢰성검정을 수행하였다.

은 0.732로 높게 나타났다. 단, 사명감의 경우 0.612로 다소 낮게 분석되었으나, 큰 문제가 없는 것으로 판단되어 모든 문항을 분석에 활용하였다.

<표 4-2> 독립변수의 신뢰성 분석 결과

요인	변수	측정지표	신뢰도 계수 (Cronbach α 값)
조직문화	합리문화	a01, a02, a03, a04	0.788
	개발문화	b01, b02, b03, b04	0.828
	합의문화	c01, c02, c03, c04	0.853
	위계문화	d01, d02, d03, d04	0.840
조직몰입	정서몰입	e01, e02, e03, e04, e05, e06, e07	0.883
	규범몰입	f01, f02	0.349*
직무만족	보상	g01, g02	0.810
	승진	h01, h02	0.828
	동료관계	i01, i02, i03, i04	0.768
	사회적 안정	j01, j02, j03	0.732
	사명감	h01, h02	0.612*

주 : * 값은 문항간 신뢰도가 낮음 항목임

조직성과 중 대응성은 Cronbach α 값이 0.730으로 나타났으며, 능률성은 Cronbach α 값이 0.706로 나타나고 있어 이를 분석에 활용하였다. 또한, 효과성은 Cronbach α 값이 0.863으로 나타나고 있어 이를 분석에 활용하였다.

<표 4-3> 종속변수의 신뢰성 분석 결과

요인	변수	측정지표	신뢰도 계수 (Cronbach α 값)
조직성과	대응성	l01, l02	0.730
	능률성	m01, m02	0.706
	효과성	n01, n02, n03, n04, n05	0.863

제2절 집단간 차이분석

1. 집단특성에 따른 독립변수의 차이 분석

가. 조직문화

조직문화는 합리문화, 개발문화, 합의문화, 위계문화 등 조직에 따라 특성을 가지고 된다. 본 연구에서는 조직문화에 대한 공공조직과 민간조직의 특성을 살펴 보기 위하여 독립표본 T 검정과 분산분석을 실시하였다. 독립표본 T 검정은 성별, 근무경력에 따른 차이를 검정하고자 하였으며, 분산분석은 연령별 차이를 검정하고자 하였다.

(1) 조직문화에 대한 조직특성별 차이분석

조직문화에 대한 공공/민간조직 구성원 조직특성별에 따른 차이가 있는지를 분석하기 위해 독립표본 T검정을 실시한 결과 합리문화에 대하여 민간조직이 공공조직에 비해 합리문화에 대한 인식이 높은 것으로 나타났으며, 통계적으로 유의한 것으로 분석되었다($t=-2.470$, $p=0.014$). 또한, 개발문화에 대하여 민간조직이 공공조직에 비해 개발문화에 대한 인식이 높은 것으로 나타났었다($t=-3.117$, $p=0.002$). 반면, 위계문화에 대하여 공공조직이 민간조직에 비해 위계문화에 대한 인식이 높은 것으로 분석되었다(-2.815 , $p=0.005$)

조직문화의 유형에 따른 조직특성별 차이는 민간조직의 경우 합리문화와 개발문화에 있어서 공공조직에 비해 높게 인식하고 있는 반면, 공공조직의 경우 위계문화에 대해서 민간조직에 비해 높게 인식하고 있었다. 이는 민간조직의 경우 합리적이고 개발지향의 조직문화가 우세하며, 공공조직의 경우 연공서열 등으로 인한 위계문화에 보다 익숙한 것을 의미한다고 하겠다.

<표 4-4> 조직문화에 대한 조직특성별 차이분석 결과

구분	군집	평균	표준편차	평균의 동일성 t-검정	
				t	유의확률
합리문화	공공조직	3.3146	.58022	-2.470	.014**
	민간조직	3.5182	.62854		
개발문화	공공조직	3.0625	.62904	-3.117	.002**
	민간조직	3.3333	.64141		
합의문화	공공조직	3.3424	.59397	.131	.896
	민간조직	3.3307	.70850		
위계문화	공공조직	3.6542	.59337	2.815	.005**
	민간조직	3.4193	.62880		

참고 : * p<0.1, ** p<0.05, *** p<0.001

(2) 조직문화에 대한 조직특성에 따른 성별 차이분석

조직문화에 대한 공공/민간조직 구성원 성별에 따른 차이가 있는지를 분석하기 위해 독립표본 T검정을 실시한 결과 개발문화에 대하여 공공조직의 남성이 여성에 비해 개발문화에 대한 인식이 높은 것으로 나타났으며, 통계적으로 유의한 것으로 분석되었다(t=-1.800, p=0.074). 또한, 합리문화, 개발문화, 합의문화 영역에서 민간조직이 공공조직에 비해서 높게 인식하고 있는 것으로 분석되었다. 하지만, 위계문화에서는 공공조직이 민간조직에 비해 높게 인식하고 있는 것으로 분석되었다.

조직문화의 유형에 따른 성별 차이는 개발문화에서만 표출되는 것으로 나타났으며, 공공조직이 민간조직에 비해 위계문화에서 인식이 강하게 작용하는 특징을 보이고 있었다.

<표 4-5> 조직문화에 대한 조직특성에 따른 성별 차이분석 결과

구분		군집	평균	표준편차	평균의 동일성 t-검정	
					t	유의확률
합리문화	공공조직	여성	3.2770	.51634	-.478	.634
		남성	3.3323	.61244		
	민간조직	여성	3.4500	.61378	-.727	.469
		남성	3.5551	.65992		
개발문화	공공조직	여성	2.9054	.63833	-1.800	.074*
		남성	3.1280	.61825		
	민간조직	여성	3.3750	.62887	.273	.785
		남성	3.3347	.67052		
합의문화	공공조직	여성	3.2387	.59225	-1.260	.210
		남성	3.3872	.59596		
	민간조직	여성	3.3000	.71136	-.211	.833
		남성	3.3347	.74367		
위계문화	공공조직	여성	3.7095	.65222	.663	.509
		남성	3.6311	.57093		
	민간조직	여성	3.4167	.64103	-.135	.893
		남성	3.4364	.65586		

참고 : * p<0.1, ** p<0.05, *** p<0.001

(3) 조직문화에 대한 조직특성에 따른 근무경력별 차이분석

조직문화에 대한 공공/민간조직 구성원 근무경력에 따른 차이가 있는지를 분석하기 위해 독립표본 T검정을 실시한 결과 위계문화에 대하여 공공조직의 10년미만 구성원이 10년이상 구성원에 비해 인식이 높은 것으로 나타났으며, 통계적으로 유의한 것으로 분석되었다(t=1.701, p=0.094). 또한, 합리문화, 개발문화 영역에서 민간조직이 공공조직에 비해서 높게 인식하고 있는 것으로 분석되었다. 하지만, 위계문화에서는 공공조직이 민간조직에 비해 높게 인식하고 있는 것으로 분석되었다. 합의문화에 대한 민간조직과 공공조직의 인식은 비슷한 것으로 분석되었다.

조직문화의 유형에 따른 근무경력별 차이는 위계문화를 제외할 경우 없음은 것으로 나타났으며, 공공조직이 민간조직에 비해 위계문화에서 인식이 강하게 작용하는 특징을 보이고 있었다. 공공조직의 구성원간의 근무경력이라는 계층제적 특성으로 인해 발생하는 것으로 추론할 수 있을 것이다.

<표 4-6> 조직문화에 대한 조직특성에 따른 근무경력별 차이분석 결과

구분		군집	평균	표준편차	평균의 동일성 t-검정	
					t	유의확률
합리문화	공공조직	10년미만	3.3214	.58273	.231	.818
		10년이상	3.2963	.59096		
	민간조직	10년미만	3.4435	.61140	-1.614	.110
		10년이상	3.6875	.67264		
개발문화	공공조직	10년미만	3.0476	.59034	-.107	.915
		10년이상	3.0602	.68401		
	민간조직	10년미만	3.3065	.64404	-1.213	.228
		10년이상	3.4896	.58272		
합의문화	공공조직	10년미만	3.4101	.54095	1.195	.235
		10년이상	3.2778	.65637		
	민간조직	10년미만	3.2661	.74365	-1.042	.300
		10년이상	3.4479	.67558		
위계문화	공공조직	10년미만	3.7540	.57237	1.701	.092*
		10년이상	3.5694	.59956		
	민간조직	10년미만	3.3347	.59186	-1.375	.173
		10년이상	3.5417	.70966		

참고 : * p<0.1, ** p<0.05, *** p<0.001

(4) 조직문화에 대한 조직특성에 따른 연령별 차이분석

조직문화에 대한 공공/민간조직 구성원 연령에 따른 차이가 있는지를 분석하기 위해 분산분석을 실시한 결과 모든 문화유형에 대하여 연령별로 차이가 없는 것으로 분석되었다.

<표 4-7> 조직문화에 대한 조직특성에 따른 연령별 차이분석 결과

항목		구분	평균	표준편차	F값	유의확률
합리문화	공공조직	20대이하	3.2500	.50690	.386	.763
		30대	3.3029	.58648		
		40대	3.2946	.58156		
		50대이상	3.4375	.66330		
	민간조직	20대이하	3.4444	.64486	1.261	.293
		30대	3.2564	.65516		
		40대	3.3654	.62542		
		50대이상	3.6111	.63874		
개발문화	공공조직	20대이하	2.9605	.54812	.807	.492
		30대	3.0288	.55496		
		40대	3.0446	.78910		
		50대이상	3.2500	.64889		
	민간조직	20대이하	3.3611	.84550	.898	.446
		30대	3.1859	.70877		
		40대	3.4904	.71582		
		50대이상	3.5000	.45069		
합의문화	공공조직	20대이하	3.4868	.62067	.452	.716
		30대	3.3045	.49587		
		40대	3.3214	.72921		
		50대이상	3.3250	.63401		
	민간조직	20대이하	3.5556	.64486	1.125	.343
		30대	3.3397	.63992		
		40대	3.4327	.63466		
		50대이상	3.4444	.69347		
위계문화	공공조직	20대이하	3.6447	.48100	1.410	.243
		30대	3.7740	.62477		
		40대	3.5446	.56949		
		50대이상	3.5125	.63076		
	민간조직	20대이하	3.5000	.68599	.475	.701
		30대	3.6154	.55561		
		40대	3.6154	.69725		
		50대이상	3.6667	.55902		

참고 : *p<0.10, **p<0.05, ***p<0.01

나. 조직몰입

조직몰입은 정서몰입, 규범몰입 등 조직 구성원에 따라 특성을 가지고 된다. 본 연구에서는 조직몰입에 대한 공공조직과 민간조직의 특성을 살펴보기 위하여 독립표본 T 검정과 분산분석을 실시하였다. 독립표본 T 검정은 성별, 근무경력에 따른 차이를 검정하고자 하였으며, 분산분석은 연령별 차이를 검정하고자 하였다.

(1) 조직몰입에 대한 조직특성별 차이분석

조직몰입에 대한 공공/민간조직 구성원 조직특성별에 따른 차이가 있는지를 분석하기 위해 독립표본 T검정을 실시한 결과 정서몰입에 대하여 공공조직이 민간조직에 비해 정서몰입에 대한 인식이 높은 것으로 나타났으며, 통계적으로 유의한 것으로 분석되었다($t=2.381$, $p=0.018$). 규범몰입에 있어서는 양 조직간 인식의 차이가 없는 것으로 분석되었다.

<표 4-8> 조직몰입에 대한 조직특성별 차이분석 결과

구분	군집	평균	표준편차	평균의 동일성 t-검정	
				t	유의확률
정서몰입	공공조직	3.6060	.55991	2.381	.018**
	민간조직	3.4063	.67272		
규범몰입	공공조직	3.5167	.61812	.193	.847
	민간조직	3.5000	.64482		

참고 : * $p<0.1$, ** $p<0.05$, *** $p<0.001$

(2) 조직몰입에 대한 조직특성에 따른 성별 차이분석

조직몰입에 대한 공공/민간조직 구성원 성별에 따른 차이가 있는지를 분석하기 위해 독립표본 T검정을 실시한 결과 정서몰입에 대하여 공공조직과 민간조직 구성원의 성별에 따른 차이가 없는 것으로 분석되었다. 규범몰입의 경우 역시 공공조직과 민간조직 구성원의 성별에 따른 차이가 없는 것으로 분석되었다.

<표 4-9> 조직몰입에 대한 조직특성에 따른 성별 차이분석 결과

구분	군집	성별	평균	표준편차	평균의 동일성 t-검정	
					t	유의확률
정서몰입	공공조직	여성	3.6216	.55453	.169	.866
		남성	3.6028	.56790		
	민간조직	여성	3.4048	.75227	-.028	.977
		남성	3.4092	.66556		
규범몰입	공공조직	여성	3.4595	.62781	-.675	.501
		남성	3.5427	.61964		
	민간조직	여성	3.4167	.67061	-1.030	.306
		남성	3.5678	.64633		

참고 : * $p<0.1$, ** $p<0.05$, *** $p<0.001$

(3) 조직몰입에 대한 조직특성에 따른 근무경력 차이분석

조직몰입에 대한 공공/민간조직 구성원 근무경력에 따른 차이가 있는지를 분석하기 위해 독립표본 T검정을 실시한 결과 정서몰입에 대하여 공공조직과 민간조직의 10년미만 구성원이 10년이상 구성원에 비해 인식이 낮은 것으로 나타났으며, 통계적으로 유의한 것으로 분석되었다(공공조직 : $t=-2.409$, $p=0.018$, 민간조직 : $t=-2.292$, $p=0.024$). 또한, 규범몰입에 대하여 민간조직의 10년미만 구성원이 10년이상 구성원에 비해 인식이 낮은 것으로 나타났으며, 통계적으로 유의한 것으로 분석되었다($t=-2.182$, $p=0.032$).

정서몰입에 있어서 근무경력에 따른 공공조직과 민간조직 모두에서 근무경력에 따라 차이를 보고 있었다.

<표 4-10> 조직몰입에 대한 조직특성에 따른 근무경력별 차이분석 결과

구분		군집	평균	표준편차	평균의 동일성 t-검정	
					t	유의확률
정서몰입	공공조직	10년미만	3.4989	.54300	-2.409	.018**
		10년이상	3.7460	.56510		
	민간조직	10년미만	3.2972	.62741	-2.292	.024**
		10년이상	3.6667	.77295		
규범몰입	공공조직	10년미만	3.5397	.58407	.501	.617
		10년이상	3.4815	.67267		
	민간조직	10년미만	3.3952	.61496	-2.182	.032**
		10년이상	3.7292	.69124		

참고 : * $p<0.1$, ** $p<0.05$, *** $p<0.001$

(4) 조직몰입에 대한 조직특성에 따른 연령별 차이분석

조직몰입에 대한 공공/민간조직 구성원 연령에 따른 차이가 있는지를 분석하기 위해 분산분석을 실시한 결과 정서몰입의 경우 공공조직 구성원간에 통계적으로 유의한 차이를 보였다($t=2.867$, $p=0.040$). 40대의 경우 정서몰입이 높은 경향을 보였으며, 20대 이하의 경우 정서몰입이 낮은 것으로 분석되었다.

<표 4-11> 조직몰입에 대한 조직특성에 따른 연령별 차이분석 결과

항목	구분	평균	표준편차	F값	유의확률	
정서몰입	공공조직	20대이하	3.4060	.52438	2.867	.040**
		30대	3.5330	.54352		
		40대	3.8316	.63180		
		50대이상	3.6857	.44841		
	민간조직	20대이하	3.3254	.70465	1.847	.145
		30대	3.2674	.57814		
		40대	3.6593	.66526		
		50대이상	3.4127	1.00368		
규범몰입	공공조직	20대이하	3.5789	.44917	1.378	.253
		30대	3.5962	.57768		
		40대	3.5000	.78174		
		50대이상	3.2750	.59549		
	민간조직	20대이하	3.3889	.69780	1.162	.329
		30대	3.4103	.56045		
		40대	3.6923	.69393		
		50대이상	3.5000	.82916		

참고 : *p<0.10, **p<0.05, ***p<0.01

다. 직무만족

직무만족은 보상, 승진, 동료관계, 사회적 안정, 사명감 등 조직 구성원에 따라 특성을 가지고 된다. 본 연구에서는 직무만족에 대한 공공조직과 민간조직의 특성을 살펴보기 위하여 독립표본 T 검정과 분산분석을 실시하였다. 독립표본 T 검정은 성별, 근무경력에 따른 차이를 검정하고자 하였으며, 분산분석은 연령별 차이를 검정하고자 하였다.

(1) 직무만족에 대한 조직특성별 차이분석

직무만족에 대한 공공/민간조직 구성원 조직특성별에 따른 차이가 있는지를 분석하기 위해 독립표본 T검정을 실시한 결과 동료관계에 대하여 공공조직이 민간조직에 비해 동료관계에 대한 인식이 높은 것으로 나타났으며, 통계적으로 유의한 것으로 분석되었다(t=2.730, p=0.07). 하지만, 그 외의 변수에 대해서는 공공조직과 민간조직간의 차이가 없는 것으로 분석되었다.

<표 4-12> 직무만족에 대한 조직특성별 차이분석 결과

구분	군집	평균	표준편차	평균의 동일성 t-검정	
				t	유의확률
보상	공공조직	3.1708	.62677	1.221	.223
	민간조직	3.0573	.73938		
승진	공공조직	3.0292	.66198	.188	.851
	민간조직	3.0104	.80452		
동료관계	공공조직	3.7313	.47430	2.730	.007*
	민간조직	3.5495	.50081		
사회적 인정	공공조직	3.3625	.53916	1.538	.125
	민간조직	3.2465	.56454		
사명감	공공조직	3.3875	.65614	1.070	.286
	민간조직	3.2917	.65158		

참고 : * p<0.1, ** p<0.05, *** p<0.001

(2) 직무만족에 대한 조직특성에 따른 성별 차이분석

조직몰입에 대한 공공/민간조직 구성원 성별에 따른 차이가 있는지를 분석하기 위해 독립표본 T검정을 실시한 결과 정서몰입과 규범몰입에 대하여 공공조직과 민간조직 구성원의 성별에 따른 차이가 없는 것으로 분석되었다.

<표 4-13> 직무만족에 대한 조직특성에 따른 성별 차이분석 결과

구분	군집	성별	평균	표준편차	평균의 동일성 t-검정	
					t	유의확률
보상	공공조직	여성	3.2432	.67311	.825	.411
		남성	3.1402	.60997		
	민간조직	여성	3.1000	.74741	.483	.630
		남성	3.0169	.77663		
승진	공공조직	여성	2.9865	.69208	-.472	.638
		남성	3.0488	.65551		
	민간조직	여성	3.0167	.89523	-.002	.999
		남성	3.0169	.79852		
동료관계	공공조직	여성	3.7838	.49358	.809	.420
		남성	3.7073	.46944		
	민간조직	여성	3.6667	.46113	1.530	.130
		남성	3.4915	.53330		

사회적 안정	공공조직	여성	3.3784	.47895	.211	.833
		남성	3.3557	.57003		
	민간조직	여성	3.2889	.42646	.486	.628
		남성	3.2260	.63861		
사명감	공공조직	여성	3.3784	.66044	-.044	.965
		남성	3.3841	.65874		
	민간조직	여성	3.2333	.56832	-.536	.594
		남성	3.3136	.71256		

참고 : * p<0.1, ** p<0.05, *** p<0.001

(3) 직무만족에 대한 조직특성에 따른 근무경력 차이분석

직무만족에 대한 공공/민간조직 구성원 근무경력에 따른 차이가 있는지를 분석하기 위해 독립표본 T검정을 실시한 결과 승진에 대하여 공공조직의 10년미만 구성원이 10년이상 구성원에 비해 인식이 높은 것으로 나타났으며, 통계적으로 유의한 것으로 분석되었다($t=2.699, p=0.009$). 또한, 사명감에 대하여 공공조직의 10년미만 구성원이 10년이상 구성원에 비해 인식이 낮은 것으로 나타났으며, 통계적으로 유의한 것으로 분석되었다($t=-2.138, p=0.035$).

<표 4-14> 직무만족에 대한 조직특성에 따른 근무경력별 차이분석 결과

구분	군집	평균	표준편차	평균의 동일성 t-검정		
				t	유의확률	
보상	공공조직	10년미만	3.1429	.53452	-.361	.718
		10년이상	3.1852	.72876		
	민간조직	10년미만	2.9758	.76516	-1.044	.299
		10년이상	3.1667	.74697		
승진	공공조직	10년미만	3.1746	.64232	2.669	.009***
		10년이상	2.8519	.66325		
	민간조직	10년미만	2.9839	.84914	-.706	.482
		10년이상	3.1250	.78366		
동료관계	공공조직	10년미만	3.7381	.46104	.126	.900
		10년이상	3.7269	.50063		
	민간조직	10년미만	3.5242	.52345	-.388	.699
		10년이상	3.5729	.51856		

사회적 안정	공공조직	10년미만	3.3492	.55335	-.361	.719
		10년이상	3.3858	.53965		
	민간조직	10년미만	3.2043	.51341	-1.133	.260
		10년이상	3.3611	.71503		
사명감	공공조직	10년미만	3.2540	.66523	-2.138	.035**
		10년이상	3.5093	.61805		
	민간조직	10년미만	3.2177	.61151	-.986	.327
		10년이상	3.3750	.78366		

참고 : * p<0.1, ** p<0.05, *** p<0.001

(4) 직무만족에 대한 조직특성에 따른 연령별 차이분석

직무만족에 대한 공공/민간조직 구성원 연령에 따른 차이가 있는지를 분석하기 위해 분산분석을 실시한 결과 동료관계의 경우 민간조직 구성원간에 통계적으로 유의한 차이를 보였다($t=2.340, p=0.079$).

동료관계에서 민간조직의 20대 이하 연령대에서 높은 관계 인식을 보이고 있었다. 또한, 사명감에 있어서 공공조직의 경우 연령별 차이가 있는 것으로 분석되었다 ($t=2.296, p=0.081$). 40대의 경우 사명감에 대한 인식이 매우 높은 것으로 나타났다.

<표 4-15> 직무만족에 대한 조직특성에 따른 연령별 차이분석 결과

항목	구분	평균	표준편차	F값	유의확률	
보상	공공조직	20대이하	3.2632	.51013	.745	.528
		30대	3.0769	.59725		
		40대	3.2143	.68622		
		50대이상	3.2750	.73404		
	민간조직	20대이하	3.1389	.80084	.768	.515
		30대	2.9487	.65690		
		40대	3.2115	.70955		
		50대이상	2.9444	1.13039		
승진	공공조직	20대이하	3.3684	.54879	2.072	.108
		30대	2.9904	.69656		
		40대	2.9464	.68502		
		50대이상	2.9250	.59105		
	민간조직	20대이하	3.2222	.92708	1.390	.251
		30대	2.8846	.74747		
		40대	3.1923	.70819		
		50대이상	2.7778	1.09291		

동료관계	공공조직	20대이하	3.7500	.54645	.880	.454
		30대	3.6923	.45540		
		40대	3.8482	.44793		
		50대이상	3.6500	.50262		
	민간조직	20대이하	3.7917	.50911	2.340	.079*
		30대	3.4295	.44776		
40대		3.5769	.46244			
		50대이상	3.4444	.73716		
사회적 인정	공공조직	20대이하	3.2456	.39818	1.706	.170
		30대	3.2949	.52665		
		40대	3.5476	.62337		
		50대이상	3.3917	.54417		
	민간조직	20대이하	3.2222	.45733	.031	.993
		30대	3.2650	.51401		
40대		3.2308	.57942			
		50대이상	3.2593	.99691		
사명감	공공조직	20대이하	3.2632	.77043	2.296	.081*
		30대	3.2596	.60626		
		40대	3.6250	.71524		
		50대이상	3.4750	.49934		
	민간조직	20대이하	3.1667	.54233	.727	.538
		30대	3.2308	.60531		
40대		3.4231	.73065			
		50대이상	3.3889	.89365		

참고 : *p<0.10, **p<0.05, ***p<0.01

2. 집단특성에 따른 조직성과의 차이 분석

조직성과는 대응성, 능률성, 효과성 등 조직에 따라 특성을 가지고 된다. 본 연구에서는 조직성과에 대한 공공조직과 민간조직의 특성을 살펴보기 위하여 독립표본 T 검정과 분산분석을 실시하였다. 독립표본 T 검정은 성별, 근무경력에 따른 차이를 검정하고자 하였으며, 분산분석은 연령별 차이를 검정하고자 하였다.

(1) 조직성과에 대한 조직특성별 차이분석

조직성과에 대한 공공/민간조직의 조직특성별에 따른 차이가 있는지를 분석하기 위해 독립표본 T검정을 실시한 결과 대응성, 능률성, 효과성에 있어서 조직특성별 차이가 없는 것으로 분석되었다.

<표 4-16> 조직성과에 대한 조직특성별 차이분석 결과

구분	군집	평균	표준편차	평균의 동일성 t-검정	
				t	유의확률
대응성	공공조직	3.6417	.57315	.466	.642
	민간조직	3.6042	.60662		
능률성	공공조직	3.5167	.59385	.205	.838
	민간조직	3.5000	.59383		
효과성	공공조직	3.4792	.50894	.768	.443
	민간조직	3.4253	.51462		

참고 : * p<0.1, ** p<0.05, *** p<0.001

(2) 조직성과에 대한 조직특성에 따른 성별 차이분석

조직성과에 대한 공공/민간조직 구성원 성별에 따른 차이가 있는지를 분석하기 위해 독립표본 T검정을 실시한 결과 대응성, 능률성, 효과성 모두 공공조직과 민간조직 구성원의 성별 차이가 없는 것으로 분석되었다.

<표 4-17> 조직성과에 대한 조직특성에 따른 성별 차이분석 결과

구분	군집	평균	표준편차	평균의 동일성 t-검정	
				t	유의확률
대응성	공공조직	여성	3.5946	-.613	.541
		남성	3.6646		
	민간조직	여성	3.6333	.285	.776
		남성	3.5932		
능률성	공공조직	여성	3.5135	-.040	.968
		남성	3.5183		
	민간조직	여성	3.5667	.676	.501
		남성	3.4746		
효과성	공공조직	여성	3.4865	.077	.939
		남성	3.4787		
	민간조직	여성	3.4194	-.180	.858
		남성	3.4407		

참고 : * p<0.1, ** p<0.05, *** p<0.001

(3) 조직성과에 대한 조직특성에 따른 근무경력 차이분석

조직성과에 대한 공공/민간조직 구성원 근무경력에 따른 차이가 있는지를 분석하기 위해 독립표본 T검정을 실시한 결과 대응성에 대하여 공공조직의 10년미만 구성원이 10년이상 구성원에 비해 인식이 낮은 것으로 나타났으며, 통계적으로 유의한 것으로 분석되었다($t=-1.758, p=0.081$).

능률성에 대하여 공공조직의 10년미만 구성원이 10년이상 구성원에 비해 인식이 낮은 것으로 나타났으며, 통계적으로 유의한 것으로 분석되었다($t=-2.151, p=0.034$). 또한, 효과성에 대하여 공공조직의 10년미만 구성원이 10년이상 구성원에 비해 인식이 낮은 것으로 나타났으며, 통계적으로 유의한 것으로 분석되었다($t=-2.576, p=0.011$).

<표 4-18> 조직성과에 대한 조직특성에 따른 근무경력별 차이분석 결과

구분		군집	평균	표준편차	평균의 동일성 t-검정	
					t	유의확률
대응성	공공조직	10년미만	3.5635	.47935	-1.758	.081*
		10년이상	3.7500	.66411		
	민간조직	10년미만	3.5968	.56423	-.778	.439
		10년이상	3.7083	.67432		
능률성	공공조직	10년미만	3.4286	.53019	-2.151	.034**
		10년이상	3.6574	.62059		
	민간조직	10년미만	3.4597	.60934	-1.453	.150
		10년이상	3.6667	.54507		
효과성	공공조직	10년미만	3.3849	.44862	-2.576	.011**
		10년이상	3.6204	.54022		
	민간조직	10년미만	3.3804	.48535	-1.642	.104
		10년이상	3.5833	.58359		

참고 : * $p<0.1$, ** $p<0.05$, *** $p<0.001$

(4) 조직성과에 대한 조직특성에 따른 연령별 차이분석

조직성과에 대한 공공/민간조직 구성원 연령에 따른 차이가 있는지를 분석하기 위해 분산분석을 실시한 결과 능률성의 경우 공공조직 구성원 중 40대에서 높게

인식하고 있었으며, 이는 통계적으로 유의한 것으로 분석되었다($t=4.337, p=0.006$). 또한, 효과성의 경우 공공조직 구성원 중 40대에서 높게 인식하고 있었으며, 이는 통계적으로 유의한 것으로 분석되었다($t=3.901, p=0.011$). 공공조직의 구성원 중 40대가 능률성과 효과성에 대해서 높게 인식하고 있는 특징을 보였다. 민간조직의 경우는 연령별로 차이를 보이지 않는 것으로 분석되었다.

<표 4-19> 조직성파에 대한 조직특성에 따른 연령별 차이분석 결과

항목	구분	평균	표준편차	F값	유의확률	
대응성	공공조직	20대이하	3.5263	.38993	.638	.592
		30대	3.6154	.55674		
		40대	3.7500	.67358		
		50대이상	3.6750	.63401		
	민간조직	20대이하	3.5000	.68599	.200	.896
		30대	3.6154	.55561		
		40대	3.6154	.69725		
		50대이상	3.6667	.55902		
능률성	공공조직	20대이하	3.2105	.60818	4.337	.006***
		30대	3.4615	.52250		
		40대	3.8036	.56665		
		50대이상	3.5500	.66689		
	민간조직	20대이하	3.3333	.68599	.927	.431
		30대	3.5000	.53803		
		40대	3.5962	.64837		
		50대이상	3.6667	.43301		
효과성	공공조직	20대이하	3.2237	.41579	3.901	.011**
		30대	3.4471	.46531		
		40대	3.7143	.54736		
		50대이상	3.4875	.54697		
	민간조직	20대이하	3.2824	.51619	.820	.486
		30대	3.4936	.51455		
		40대	3.3942	.53466		
		50대이상	3.5278	.52208		

참고 : * $p<0.10$, ** $p<0.05$, *** $p<0.01$

3. 변수 간 상관관계 분석 결과

독립변수간의 상관성을 분석하여 각 변수별로 상관관계의 수준을 측정하기 위

해 상관분석을 실시하였다. 독립변수는 조직몰입(2), 직무만족(5), 조직문화(4)로 구성된다. 상관관계 분석결과 모든 변수간에 정(+)의 상관관계가 존재하는 것으로 분석되었으며, 상관계수는 0.7이하로 나타났다.

<표 4-20> 독립변수간 상관관계분석

구분	정서몰입	규범몰입	보상	승진	동료관계	사회적인정	사명감	합리문화	개발문화	합의문화	위계문화
정서몰입	1										
규범몰입	.610**	1									
보상	.506**	.362**	1								
승진	.457**	.348**	.581**	1							
동료관계	.563**	.494**	.552**	.464**	1						
사회적인정	.552**	.359**	.458**	.451**	.611**	1					
사명감	.633**	.521**	.544**	.386**	.539**	.639**	1				
합리문화	.228**	.183**	.186**	.330**	.187**	.263**	.230**	1			
개발문화	.330**	.264**	.331**	.549**	.338**	.415**	.383**	.613**	1		
합의문화	.407**	.315**	.421**	.556**	.474**	.410**	.404**	.367**	.658**	1	
위계문화	.454**	.387**	.321**	.461**	.446**	.344**	.288**	.393**	.391**	.539**	1

참고 : * < 0.05, ** < 0.01

종속변수간의 상관관계를 살펴본 결과 대응성, 능률성, 효과성간에는 정(+)의 상관성을 보이는 것으로 나타났으며, 능률성과 효과성간 상관계수는 0.739로 높게 나타났다.

<표 4-21> 종속변수간 상관관계분석

구분	대응성	능률성	효과성
대응성	1		
능률성	.481**	1	
효과성	.632**	.739**	1

참고 : * < 0.05, ** < 0.01

제3절 모형 및 가설 검증

1. 조직성과와 결정요인의 관계

조직문화, 조직몰입, 직무만족이 조직성과에 미치는 영향을 분석하기 위해 본 연구에서는 회귀분석²⁾을 실시하였다.

회귀분석에서는 분석을 통해 도출된 회귀모형의 타당성을 검증하는 것이 중요하다. 이를 위해 일반적으로 논의되는 회귀분석의 기본가정을 충족시킬 필요가 있다(김태진, 2006:222-223). 첫째, 회귀모형이 정확히 설정되어야 한다는 점이다. 다시말해, 독립변수와 종속변수의 관계는 선형관계에 있어야 하며, 모형에 포함되는 중요 변수를 포함시키지 않거나 잘못된 변수를 포함시켜서는 안된다. 이는 중요 변수가 회귀모형에서 빠져 있을 경우 종속변수를 측정하는데 있어서 독립변수가 설명하지 못하는 부분이 발생할 수 있기 때문에 모형을 구성함에 있어서 주의가 요한다. 또한, 오차는 독립변수가 종속변수를 설명하지 못하는 부분을 의미하는 것으로 이를 만족시키기 위해서는 오차항의 분포가 정규분포라는 가정을 만족시켜야 한다.

둘째, 독립변수와 종속변수는 모두 등간척도 또는 비율척도로 구성되어 있어야 한다. 하지만, 다중회귀분석에서는 독립변수가 명목척도로 측정되었다 하더라도 더미(dummy)변수를 이용한 회귀분석을 통해 분석이 가능하다는 점을 활용하여 다양한 모형의 구성이 가능하다.

셋째, 독립변수들 간에는 높은 상관관계가 존재하지 않아야 한다. 다시말해, 상관관계가 높은 경우 다중공선성이 존재할 수 있으며, 이는 회귀계수를 잘못 추론할 수 있어서 주의를 요한다.

넷째, 주어진 독립변수들의 값에서 나타나는 오차들은 서로 관계가 없어야 한다. 다시말해, 오차항 간에 자기상관이 존재하지 않아야 한다.

다섯째, 독립변수가 변화하는 것에 대응하여 나타나는 종속변수의 분산은 모두 동일해야 한다. 다시말해, 등분산성을 만족시켜야 한다.

2) 본 회귀분석에서는 이론적으로 X와 Y의 결합분포가 이변량정규분포를 따른다면 Y의 조건부 기대치 $E(Y | X)$ 는 X의 선형함수, 즉 직선이 된다. 실제로 많은 경우 이에 해당하므로 이론적인 반증이 없을 때에는 직선의 회귀모형을 사용하는데 큰 무리가 없을 것으로 판단된다. 따라서, 독립변수와 종속변수의 관계는 선형을 가정한 회귀식을 설정하였다.

가. 대응성에 미치는 영향분석

조직문화, 조직몰입, 직무만족이 조직성과에 미치는 영향을 살펴보기 위해서 공공조직과 민간조직을 구분하여 회귀분석을 실시하였다. 회귀모형의 다중공선성 진단결과 VIF값은 5.000이하로 나타나고 있어서 독립변수간의 다중공선성의 문제는 없는 것으로 나타났다.

공공조직의 경우 모형의 적합도를 설명하는 R²값은 0.664로 독립변수인 조직성과의 제 요인의 변동이 종속변수인 대응성의 변동을 설명하는 능력은 66.4%로 나타났다. 회귀모형은 통계적으로 적합한 것으로 나타났다(F=7.730, p<0.01). 회귀분석을 통해 조직성과의 제 요인 중 대응성에 유의한 영향을 미치는 변수는 정서몰입(t=2.278, p=0.025), 합리문화(t=2.606, p=0.010)로 나타났으며, 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 다른 요인들은 통계적으로 유의미한 영향을 미치지 못하는 것으로 분석되었다. 대응성에 대해서는 정서몰입($\beta=0.269$), 합리문화($\beta=0.234$) 순으로 영향력이 큰 것으로 파악되었다.

<표 4-22> 대응성에 미치는 영향분석

변수	공공조직			민간조직			
	표준화 계수	t	유의확률	표준화 계수	t	유의확률	
(Constant)		1.150	.253		2.159	.034	
조직 몰입	정서몰입	.269	2.278	.025	.183	1.428	.157
	규범몰입	.140	1.475	.143	.088	.715	.476
직무 만족	보상	-.119	-1.305	.195	-.364	-2.547	.013
	승진	-.006	-.065	.948	-.042	-.276	.783
	동료관계	.187	1.648	.102	.152	1.169	.246
	사회적 인정	-.117	-1.065	.289	.106	.866	.389
	사명감	.181	1.484	.141	.267	2.029	.046
조직 문화	합리문화	.234	2.606	.010	-.095	-.789	.432
	개발문화	-.048	-.420	.675	.278	1.639	.105
	합의문화	.063	.562	.575	.175	1.173	.244
	위계문화	.080	.866	.389	-.025	-.194	.847
R2	.664			.657			
F값	F=7.730, p=0.000			F=5.813, p=0.000			

참고 : *p<0.10, **p<0.05, ***p<0.01

민간조직의 경우 모형의 적합도를 설명하는 R^2 값은 0.657로 독립변수인 조직성과의 제 요인의 변동이 종속변수인 대응성의 변동을 설명하는 능력은 65.7%로 나타났다. 회귀모형은 통계적으로 적합한 것으로 나타났다($F=5.813, p<0.01$). 회귀분석을 통해 조직성과의 제 요인 중 대응성에 유의한 영향을 미치는 변수는 보상($t=-2.547, p=0.013$)으로 부(-)의 영향을 미치는 것으로 분석되었으며, 사명감($t=2.029, p=0.046$)으로 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 다른 요인들은 통계적으로 유의미한 영향을 미치지 못하는 것으로 분석되었다. 대응성에 대해서는 보상($\beta=-0.364$), 사명감($\beta=0.267$) 순으로 영향력이 큰 것으로 파악되었다.

나. 능률성에 미치는 영향분석

조직문화, 조직몰입, 직무만족이 조직성과에 미치는 영향을 살펴보기 위해서 공공조직과 민간조직을 구분하여 회귀분석을 실시하였다. 회귀모형의 다중공선성 진단결과 VIF값은 5.000이하로 나타나고 있어서 독립변수간의 다중공선성의 문제는 없는 것으로 나타났다.

공공조직의 경우 모형의 적합도를 설명하는 R^2 값은 0.559로 독립변수인 조직성과의 제 요인의 변동이 종속변수인 능률성의 변동을 설명하는 능력은 55.9%로 나타났다. 회귀모형은 통계적으로 적합한 것으로 나타났다($F=4.464, p<0.01$). 회귀분석을 통해 조직성과의 제 요인 중 능률성에 유의한 영향을 미치는 변수는 정서몰입($t=1.893, p=0.061$), 사회적 인정($t=2.071, p=0.041$)로 나타났으며, 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 다른 요인들은 통계적으로 유의미한 영향을 미치지 못하는 것으로 분석되었다. 능률성에 대해서는 사회적 인정($\beta=0.253$), 정서몰입($\beta=0.248$) 순으로 영향력이 큰 것으로 파악되었다.

민간조직의 경우 모형의 적합도를 설명하는 R^2 값은 0.634로 독립변수인 조직성과의 제 요인의 변동이 종속변수인 능률성의 변동을 설명하는 능력은 63.4%로 나타났다. 회귀모형은 통계적으로 적합한 것으로 나타났다($F=5.139, p<0.01$). 회귀분석을 통해 조직성과의 제 요인 중 능률성에 유의한 영향을 미치는 변수는 정서몰입($t=2.604, p=0.011$), 사회적 인정($t=2.160, p=0.034$), 개발문화($t=3.952, p=0.000$)으로 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었으며, 승진($t=-2.085, p=0.040$), 합의

문화($t=-2.846, p=0.006$)로 부(-)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 다른 요인들은 통계적으로 유의미한 영향을 미치지 못하는 것으로 분석되었다. 능률성에 대해서는 개발문화($\beta=0.689$), 합의문화($\beta=-0.436$), 정서몰입($\beta=0.342$), 승진($\beta=-0.3259$) 사회적 인정($\beta=0.271$) 순으로 영향력이 큰 것으로 파악되었다.

<표 4-23> 능률성에 미치는 영향분석

변수		공공조직			민간조직		
		표준화 계수	t	유의확률	표준화 계수	t	유의확률
(Constant)			2.702	.008		3.088	.003
조직 몰입	정서몰입	.248	1.893	.061	.342	2.604	.011
	규범몰입	-.046	-.435	.664	-.029	-.228	.820
직무 만족	보상	-.134	-1.329	.186	-.010	-.070	.944
	승진	-.123	-1.206	.230	-.325	-2.085	.040
	동료관계	.137	1.091	.278	-.050	-.376	.708
	사회적 인정	.253	2.071	.041	.271	2.160	.034
	사명감	.019	.142	.887	.085	.631	.530
조직 문화	합리문화	.145	1.456	.148	-.047	-.378	.707
	개발문화	.179	1.413	.161	.689	3.952	.000
	합의문화	-.206	-1.661	.100	-.436	-2.846	.006
	위계문화	.063	.611	.543	.070	.524	.601
R2		.559			.634		
F값		F=4.464, p=0.000			F=5.139, p=0.000		

참고 : * $p<0.10$, ** $p<0.05$, *** $p<0.01$

다. 효과성에 미치는 영향분석

조직문화, 조직몰입, 직무만족이 조직성과에 미치는 영향을 살펴보기 위해서 공공조직과 민간조직을 구분하여 회귀분석을 실시하였다. 회귀모형의 다중공선성 진단결과 VIF값은 5.000이하로 나타나고 있어서 독립변수간의 다중공선성의 문제는 없는 것으로 나타났다.

공공조직의 경우 모형의 적합도를 설명하는 R2값은 0.709로 독립변수인 조직성과의 제 요인의 변동이 종속변수인 효과성의 변동을 설명하는 능력은 70.9%로 나타났다. 회귀모형은 통계적으로 적합한 것으로 나타났다($F=9.900, p<0.01$). 회귀분석을 통해 조직성과의 제 요인 중 효과성에 유의한 영향을 미치는 변수는 정서

몰입($t=3.686$, $p=0.000$), 동료관계($t=2.014$, $p=0.046$), 사회적 인정($t=1.852$, $p=0.067$), 합리문화($t=2.930$, $p=0.004$)로 나타났으며, 정(+)^{의 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 다른 요인들은 통계적으로 유의미한 영향을 미치지 못하는 것으로 분석되었다. 효과성에 대해서는 정서몰입($\beta=0.411$), 합리문화($\beta=0.249$), 동료관계($\beta=0.216$), 사회적 인정($\beta=0.193$) 순으로 영향력이 큰 것으로 파악되었다.}

<표 4-24> 효과성에 미치는 영향분석결과

변수	공공조직			민간조직			
	표준화 계수	t	유의확률	표준화 계수	t	유의확률	
(Constant)		1.879	.063		3.234	.002	
조직 몰입	정서몰입	.411	3.686	.000	.286	2.446	.017
	규범몰입	-.021	-.233	.816	.000	.000	1.000
직무 만족	보상	-.121	-1.409	.162	-.091	-.697	.488
	승진	-.122	-1.399	.165	-.190	-1.370	.174
	동료관계	.216	2.014	.046	-.126	-1.061	.292
	사회적 인정	.193	1.852	.067	.408	3.655	.000
	사명감	.025	.220	.826	-.029	-.243	.808
조직 문화	합리문화	.249	2.930	.004	.010	.095	.925
	개발문화	-.010	-.091	.928	.521	3.358	.001
	합의문화	-.022	-.207	.837	-.229	-1.679	.097
	위계문화	-.011	-.130	.897	.214	1.811	.074
R2	.709			.726			
F값	F=9.900, p=0.000			F=8.496, p=0.000			

참고 : * $p<0.10$, ** $p<0.05$, *** $p<0.01$

민간조직의 경우 모형의 적합도를 설명하는 R²값은 0.729로 독립변수인 조직성과의 제 요인의 변동이 종속변수인 효과성의 변동을 설명하는 능력은 72.9%로 나타났다. 회귀모형은 통계적으로 적합한 것으로 나타났다(F=8.496, $p<0.01$). 회귀분석을 통해 조직성과의 제 요인 중 효과성에 유의한 영향을 미치는 변수는 정서몰입($t=2.446$, $p=0.017$), 사회적 인정($t=3.655$, $p=0.000$), 개발문화($t=3.358$, $p=0.001$), 위계문화($t=1.811$, $p=0.074$)로 정(+)^{의 영향을 미치는 것으로 분석되었으며, 합의문화($t=-1.679$, $p=0.097$)로 부(-)^{의 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 다른 요인들은 통계적으로 유의미한 영향을 미치지 못하는 것으로 분석되었다. 효과성에 대해서는 개발문화($\beta=0.521$), 사회적 인정($\beta=0.408$), 정서몰입($\beta=0.286$), 합의문화}}

($\beta=-0.229$), 위계문화($\beta=0.214$) 순으로 영향력이 큰 것으로 파악되었다.

2. 연구가설의 검증

지금까지 본 연구에서는 선행연구를 통하여 조직문화, 조직몰입, 직무만족과 조직성과의 관련성에 대해 회귀분석결과를 토대로 연구가설에 대한 검증을 수행하였다. 그 결과를 살펴보면 다음과 같다.

<가설 I> 조직문화(합리문화, 개발문화, 합의문화, 위계문화)는 조직성과에 공공조직과 민간조직에서 다른 영향을 미칠 것이다.

<가설 I>의 경우 조직문화(합리문화, 개발문화, 합의문화, 위계문화)는 조직성과에 공공조직과 민간조직에서 다른 영향을 미칠 것으로 가설을 설정하였다. 본 연구결과 공공조직의 경우 대응성에는 합리문화가 긍정적인 영향을 미치는 것으로 분석되었으며, 효과성에는 합리문화가 긍정적인 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 반면, 민간조직의 경우 능률성에 개발문화가 긍정적인 영향을 미치며, 합의문화는 부정적인 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 또한 효과성에는 개발문화와 위계문화가 긍정적인 영향을 미치지만, 합의문화는 부정적인 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

<표 4-21> 조직문화가 조직성과에 미치는 영향 분석 결과

구분	조직성과		
	대응성	능률성	효과성
공공조직	합리문화(+)***	-	합리문화(+)***
민간조직	-	개발문화(+)***, 합의문화(-)***	개발문화(+)***, 위계문화(+)*, 합의문화(-)*

참고 : * $p<0.10$, ** $p<0.05$, *** $p<0.01$

<가설 II> 직무몰입(정서몰입, 규범몰입)은 조직성과에 공공조직과 민간조직에서 다른 영향을 미칠 것이다.

<가설 II>의 경우 직무몰입(정서몰입, 규범몰입)은 조직성과에 공공조직과 민간조직에서 다른 영향을 미칠 것으로 가설을 설정하였다. 본 연구결과 공공조직의 경우 대응성/능률성/효과성에는 정서몰입이 긍정적인 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 민간조직의 경우 능률성과 효과성에서 정서몰입이 긍정적인 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

공공조직과 민간조직 모두 규범몰입보다는 정서몰입이 조직의 효과성을 제고하는데 긍정적인 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 단, 민간조직의 경우 대응성에는 조직몰입이 영향을 미치지 않는 것으로 나타나고 있었다. 이는 조직성과라는 측면에서 민간조직의 경우 조직몰입보다는 다른 요인이 크게 작용함을 알 수 있다.

<표 4-22> 조직몰입이 조직성과에 미치는 영향 분석 결과

구분	조직성과		
	대응성	능률성	효과성
공공조직	정서몰입(+)**	정서몰입(+)*	정서몰입(+)**
민간조직	-	정서몰입(+)**	정서몰입(+)**

참고 : *p<0.10, **p<0.05, ***p<0.01

<가설III> 직무만족(보상, 승진, 동료관계, 사회적 인정, 사명감)은 조직성과에 공공조직과 민간조직에서 다른 영향을 미칠 것이다.

<가설III> 직무만족(보상, 승진, 동료관계, 사회적 인정, 사명감)은 조직성과에 공공조직과 민간조직에서 다른 영향을 미칠 것으로 가설을 설정하였다. 본 연구결과 공공조직의 경우 능률성에 사회적 인정, 효과성에 동료관계와 사회적 인정이 긍정적인 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 민간조직의 경우 대응성에 사명감이 긍정적인 영향, 보상은 부정적인 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 또한, 능률성에 사회적 인정이 긍정적인 영향, 승진은 부정적인 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 효과성에는 사회적 인정이 긍정적인 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

<표 4-23> 직무만족이 조직성과에 미치는 영향 분석 결과

구분	조직성과		
	대응성	능률성	효과성
공공조직	-	사회적 인정(+)**	동료관계(+)** 사회적 인정(+)*
민간조직	보상(-)** 사명감(+)**	사회적 인정(+)** 승진(-)**	사회적 인정(+)**

참고 : *p<0.10, **p<0.05, ***p<0.01

제4절 분석결과 및 시사점

공공조직 및 민간조직 부문에서 조직문화, 조직몰입, 직무만족에 관한 연구는 활발히 진행되고 있다. 하지만, 앞서 살펴본 것과 같이 두 조직의 비교연구를 통해 유용한 시사점을 도출한 연구는 그리 많지 않다. 본 연구에서는 조직목표를 달리하는 양 조직 간에 조직성과에 공통적으로 영향을 미치는 요인뿐만 아니라, 조직의 특성이 반영되어 조직성과에 차별적으로 영향을 미치는 요인을 도출하여 시사점을 제시하고자 하였다.

조직문화, 조직몰입, 직무만족이 조직성과에 영향을 미치고 있다는 선행연구는 다수이다. 그러나 조직문화, 조직몰입, 직무만족이 조직의 목표와 연계되는 과정에서 매개적 전달체인 조직 구성원의 인식론적인 특성은 조직성과를 발현하는데 있어서 중요하다. 조직 구성원의 내적, 외적 자극에 의해 반응하는 경향이 어떠한가에 따라 최종 결과물인 조직성과는 상이하게 산출되는 반응이 야기된다.

먼저, 조직특성에 따른 조직성과의 결정요인으로 제시된 각 요인들에 대해서 조직 구성원이 어떻게 인식하고 있는지를 살펴본 결과 조직문화의 경우 합리문화, 개발문화에서 민간조직이 공공조직에 비해 높게 인식하고 있다는 점을 지적할 수 있다. 즉 민간조직이 공공조직보다 합리적이고 개발지향의 문화가 지배적임을 알 수 있다. 민간조직의 경우 생산성 제고를 통해 이윤을 극대화하려는 조직으로 의사결정과정의 합리성과 지속적인 혁신을 이끌기 위한 개발지향의 문화가 자리 잡고 있기 때문으로 생각된다. 하지만, 공공조직은 공공성이라는 조직의 목표를 달성하기 위한 조직으로 사회적인 합의의 도출이 무엇보다 중요하게 된다. 따라서 민간조직이 가지고 있는 합리문화와 개발문화보다는 의사결정의 절차적인 타당성이 보다 중요하게 인식되기 마련이며, 이와 관련해서 위계문화와 같은 조직내적인 의사결정과정에 대한 인식이 보다 중요하게 자리 잡고 있을 것으로 생각된다. 이와 관련하여 본 연구에서는 공공조직이 민간조직에 비해 위계문화에 대한 인식이 높게 나타나고 있다는 점에서 시사점이 크다고 하겠다.

조직몰입은 조직 구성원이 조직의 특성 및 성향에 대한 일체감과 정체성을 확립해 나가는 과정에서 발생하는 것으로 조직에 공헌하기 위한 개인의 태도와 행

동의지로 표현되는 심리적인 애착의 정도로 정서적 몰입은 조직에 대한 애정정도를 의미하고, 규범적 몰입은 조직 구성원이 조직과의 연대에서 의무감에 의해 형성되는 몰입을 의미한다. 공공조직과 민간조직 간의 조직몰입에 대한 인식의 차이를 살펴본 결과 정서몰입의 경우 공공조직이 민간조직에 비해 인식의 정도가 높은 것으로 나타났다. 반면, 규범몰입에 대해서는 인식의 차이가 없었다. 이는 공공조직이 조직에 대한 애정의 정도가 민간조직보다 높음을 의미하는 것으로 연공서열에 의해 운영되는 공공조직에 있어서 연대와 의무감 보다는 조직에 대한 애정과 같은 요인이 보다 크게 작용함을 의미한다.

직무만족은 조직 구성원이 담당직무를 통해서 느끼는 가치나 긍정적인 정서 상태로 직무 및 직무활동 그 자체로부터 발생하는 내재적 만족과 인센티브, 승진 등과 작업환경, 다른 구성원과의 관계 등 직무의 다양한 측면에 대한 개인의 만족을 의미한다. 본 연구에서는 보상, 승진, 동료관계, 사회적 인정, 사명감 등을 직무만족을 구성하는 요소로 제시하고 이들 변수에 대해서 공공조직과 민간조직 간 차이가 있는지를 살펴본 결과 동료관계에서만 공공조직이 민간조직에 비해 높게 인식하고 있었다. 보상, 승진, 사회적 인정, 사명감에 있어서는 공공조직과 민간조직 간에 차이가 없었다. 즉 공공조직의 정년보장과 연공서열이라는 조직특성 상으로 동료관계에 있어서 보다 민감하게 반응하는 경향이 있는 것으로 추론된다. 공공조직 구성원의 이러한 인식이 조직성과에 긍정적인 영향을 미칠 수 있으나, 지나친 동료관계 지향의 비공식적인 조직에 대한 관계 형성이 조직성과에 부정적인 영향을 미칠 수 있기 때문에 이에 대한 보다 면밀한 연구가 필요할 것으로 판단된다.

연구모형에서 제시하고 있는 조직성과에 영향을 미치는 요인에 대한 가설검증을 위해 회귀분석을 실시한 결과 조직문화의 경우 공공조직에서 합리문화가 대응성과 효과성에 긍정적인 영향을 미친 것으로 분석되었다. 반면, 민간조직의 경우 개발문화는 긍정적인 영향을 미친 반면, 합의문화는 부정적인 영향을 미친 것으로 분석되었다. 공공조직에 있어서 합리문화는 민원인에 대한 대응성을 제고하는데 있어서 유의한 의미를 가지고 있으며, 조직이 추구하는 목표를 달성함에 있어서 보다 유용한 문화로 생각된다. 민간조직의 경우 조직목표 달성을 위한 개발지향의 문화가 유의하지만, 의사결정과정에서의 신속성과 급변하는 경제동향에 즉

각적으로 반응해야 하는 조직 특성상 합의문화는 조직성과에 있어서 부정적인 요인으로 작용하게 됨을 알 수 있다. 이는 조직의 특성이 조직문화와 조직성과의 관계를 형성하는 중요한 인자로 작용함을 의미하는 것으로 각 조직의 목표를 추구함에 있어서 조직문화의 발전방향을 모색할 필요가 있음을 시사한다.

직무몰입의 경우 정서몰입이 공공조직과 민간조직에 있어서 긍정적인 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 단, 대응성에 대해서는 민간조직의 경우 조직몰입이 결정요인은 아닌 것으로 분석되었다. 양 조직에 있어서 규범몰입보다는 정서몰입이 조직성과에 긍정적인 영향을 미치는 요인으로 작용한다는 것은 조직에 대한 애정의 강화가 조직성과를 제고함에 있어서 유의한 것으로 조직에서는 조직 구성원이 조직에 대한 강한 애정을 발현할 수 있도록 인적자원관리에 있어서 규율보다는 인간적인 관계 형성에 있어서 보다 관심을 집중할 필요가 있음을 제시하고 있다.

직무만족의 경우 공공조직과 민간조직 모두 조직성과에 대해 사회적 인정에 대해서는 긍정적인 영향을 미치는 것으로 분석되었으나, 민간조직의 경우 대응성에 대해서는 보상, 능률성에 대해서는 승진이 부정적인 영향을 미치는 요인으로 분석되었다. 양 조직 모두 조직 구성원의 사회적 인정 제고를 위한 조직의 위상강화와 사회적인 인식의 제고를 위한 조직관리가 필요함을 시사하고 있으며, 특히 민간조직의 경우 보상과 대응성간의 부정적인 관계를 개선하기 위한 노력이 필요하다고 판단된다. 특히 능률성을 제고하기 위해서는 승진제도에 대한 각별한 관심이 요망된다.

본 논문에서는 조직문화, 조직몰입, 직무만족에 대해 선행문헌을 검토하고, 각 요인이 조직성과에 어떠한 영향을 미치는지를 살펴보았다. 각 결정요인은 조직의 특성에 따라 각기 다르게 반응함을 알 수 있었다. 특히, 조직성과에 대한 결정요인 관계에 있어서는 조직이 추구하는 목표의 차이로 인한 결정요인의 차이가 발생하고 있음을 알 수 있다. 따라서, 조직성과를 제고하기 위한 인적자원관리에 있어서 조직의 특성을 반영한 정책방향이 설정되어야 할 필요가 있음을 알 수 있다.

제5장 결 론

급변하는 사회 환경으로 인하여 공공조직과 민간조직은 더욱 복잡해지고 있으며, 조직의 업무는 세분화되고 있다. 지난 2008년 세계 금융위기 이후 불안정한 고용 문제로 인하여 조직의 구성원들은 과도한 업무 스트레스, 불공정 업무 관행, 높은 이직률 등의 문제에 직면해 있으며, 우리 사회의 조직들은 이제 더 이상 손 놓고 있을 수만은 없는 상태인 것 같다. 이러한 상황 속에서 조직 구성원들에 대하여 조직에 대한 이해와 애정, 그리고 직무에 대한 열정과 몰입을 기대하는 것은 문제를 더욱 악화시킬 수 있어 조직구성원들의 사기진작과 조직의 성과라는 목표를 달성하기 위한 노력이 필요하다.

조직구성원의 조직과 직무에 대한 부정적인 자세와 태도는 조직 성과에도 치명적인 문제를 야기시킬 수 있다. 최근 인적자원에 대한 연구가 인적자본으로 그 범위를 확대하고 있는 것은 이와 무관치 않으며, 인사행정관리 패러다임의 시각으로 보면(박성민 등, 2013), 조직 구성원들의 능력과 역량, 그리고 몰입의 수준은 조직 그 자체와 성과를 결정짓는 핵심 자산으로 인식되고 있어 조직구성원의 조직몰입과 직무만족은 중요한 연구의 대상이 된다. 다시말해, 조직의 가치를 지향하고 높은 성과를 이끌기 위해서는 조직 구성원들이 조직에 더욱 애착을 가지고 강한 책임감을 느낄 수 있어야 한다는 것으로 조직 구성원들의 이러한 조직몰입은 공공조직과 민간조직 모두에게 중요한 동력이 됨(오현규 등, 2015:2-3)을 인식해야 한다.

본 연구는 개인과 공공조직과 민간조직을 망라하는 조직이 상생 발전할 수 있는 전략적인 인적자원관리의 관점에서 개인의 직무에 대한 인식과 업무수행의 특성이 조직의 특성과는 무관하며, 얼마나 조화를 이루느냐가 성공적인 조직경영의 핵심 기제로 작용할 것으로 보았다. 현대 조직에게 있어서 개인과 직무의 일치성을 높여 개인의 몰입도를 향상시키고 이를 통해 조직 내 긍정적인 효과로 확산되는 것은 궁극적인 목적이 될 것이다.

개인과 직무의 부합성이 조직특성에 따라 실제 개인들이 어떻게 조직에 애착과 헌신을 기울일지에 대한 연구는 개인들이 조직내에서 어떻게 직무와 관련하여 궁

정적인 사고를 형성하여 직무를 수행하느냐라는 점이다. 이러한 문제의식을 토대로 본 연구는 공공조직과 민간조직 구성원들의 조직성과에 어떠한 요인이 영향을 미치는지 분석하였다. 분석결과를 기반으로 하여 전략적 인적자원관리의 관점에서 이를 규명하고 다양한 함의들을 이끌고자 하였다.

본 연구는 이를 위해 제2장에서 다양한 변수들의 개념과 변수 간의 관계에 대해서 논의하였다. 제3장에서는 본 연구의 실증분석을 위한 연구모형과 변수의 설정, 분석방법을 제시하였다. 또한, 제4장에서는 회귀 분석을 통해 조직성과에 대한 결정요인을 살펴보았다. 제5장에서는 연구 결과를 종합하여 공공조직과 민간조직의 전략적 인적자원관리의 실현을 위한 이론적·정책적 함의를 도출하고 연구의 한계를 제시하였다.

본 연구의 결과를 통하여 제시할 수 있는 주요 연구시사점은 다음과 같다. 기존의 연구들에서는 조직문화, 조직몰입, 직무만족이 조직성과에 대해 어떠한 영향을 미치는가에 대해서 직접적인 관계를 규명하고 있지만, 공공조직과 민간조직간에 비교를 통해 시사점을 도출한 연구들은 부족한 편이었다. 따라서 본 연구에서 조직성과의 결정요인이 조직특성에 따라 차이가 있음을 제시하였다는 점은 기존의 연구에서 제시하지 못하였던 관계들을 다룬 것으로 이론적으로 더욱 확장한 것이라고 볼 수 있다.

지방자치단체 공무원들은 일정한 지역을 기반으로 하는 자치단체에서 근무하며 일정한 지역사회 주민들에게 보다 나은 행정서비스를 제공하려고 노력한다. 대부분의 공무원들은 근무하는 자치단체 지역에 살면서 지역사회에 대한 소속감과 애착심을 갖게 마련이다. 만약에 지방자치단체 공무원들이 높은 조직문화, 조직몰입, 직무만족을 갖게 된다면 그만큼 지역주민들에게 훌륭한 서비스를 제공하기 때문에 매우 바람직한 일이다. 하지만, 지방공무원들이 직무에 만족하지 못하고 소속된 공무원사회에 몰입하지 못한다면 공무원 자신도 불행할 뿐만 아니라 지역사회 주민들에게도 좋은 일은 아닐 것이다.

또한, 민간기업은 조직의 생산성 제고를 통해 이윤창출을 극대화하려고 한다. 하지만, 이를 위해 조직의 구성원에 대한 배려와 관심이 부족하다면 조직의 성과를 높이는 데 한계에 직면하게 된다. 따라서, 민간기업의 경우 역시 추구하는 목표를 달성하기 위해서는 조직 구성원에 대한 소속감과 애착심을 높이기 위한 방안

에 대한 적극적인 강구가 필요하며, 조직경영의 성과물인 재화와 용역에 대한 소비자의 호응을 높이기 위한 필요조건이 될 것으로 판단된다.

본 연구에서는 기존 선행연구에 기반하여 조직성과에 대한 결정요인을 이론적으로 도출하였다. 하지만, 본 연구에서 제시한 요인이외에 다양한 요인이 조직성과에 영향을 미치게 된다는 관점에서 연구모형의 구성에 있어서 한계가 존재한다. 특히, 분석 자료의 지역적인 한계로 인해 분석결과를 일반화함에 있어서 한계가 존재한다. 따라서, 향후에는 좀 더 세부적이고 광범위한 데이터의 축적을 통해 모형을 구체화시켜 나가는 연구들이 필요할 것으로 판단된다.

<참고문헌>

1. 국내문헌

1) 단행본

- 김병섭·박광국·조경호. (2006). 「조직의 이해와 관리」. 서울: 대영문화사.
- 김태진. (2006). 「행정계량분석의 이론과 활용」. 서울: 대영문화사.
- 박내희. (2002). 「조직행동론」. 서울: 박영사.
- 이영면. (2011). 「직무만족의 의미와 측정」. 서울: 경문사.
- 이학중. (1990). 「기업문화와 조직개발: 이론과 기법」. 서울: 법문사.

2) 논문

- 권경득·임정빈. (2003). 지방정부 조직성과의 결정요인에 관한 연구. 「한국행정논집」, 15(1).
- 권형례. (2013). 「국공립 및 사립 유치원 교사의 직무만족 요인 비교분석」. 대전대학교 박사학위논문.
- 김근세·이경호. (2005). 책임운영기관의 조직문화와 효과성에 관한 연구. 「한국행정학보」, 39(3).
- 김도윤·나태준. (2015). 공공·민간 조직 구성원의 조직몰입도 비교 연구: 성과급제의 조절효과를 중심으로. 「한국행정연구」, 24(1).
- 김보환. (2001). 경찰공무원의 직무만족에 관한 연구: 비간부 경찰관을 중심으로. 「한국공안행정학회보」, 11(1).
- 김사랑·김세준. (2012). 지역문화재단의 조직문화유형이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향. 「문화정책논총」, 26(2).
- 김상목. (2005). 공직 선택동기와 공무원의 행태. 「한국행정연구」, 14(2).
- 김성신. (2010). 「지방공무원의 직무만족과 조직몰입의 결정요인에 관한 연구」. 고려대학교 석사학위논문.
- 김영형. (2010). 「셀프리더십, R&D 조직문화와 조직성과 간의 관련성에 관한 연

- 구」. 금오공과대학교 박사학위논문.
- 김용순. (2006). 호텔기업에서 유리천장에 대한 지각이 직무만족과 조직공정성에 미치는 영향. 「호텔경영학연구」, 18(2).
- 김진희. (2007). 조직문화, 조직몰입 및 조직성과와의 관계: 고용지원센터를 중심으로. 「노동정책연구」, 7(2).
- 김호균. (2007). 조직문화, 리더십, 조직몰입 간 인과관계 고찰. 「한국사회와 행정연구」, 18(2).
- 김호정. (1996). 한국의 공무원과 기업체 직원의 무사 안일 행태 비교. 「한국행정학보」, 30(3).
- _____. (2002). 행정조직문화가 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향. 「한국행정학보」, 36(4).
- 김효진. (2013). 「지방자치단체 여성공무원의 유리천장에 대한 지각 정도가 조직효과성에 미치는 영향에 관한 연구: 청주시, 청원군 여성공무원을 중심으로」. 충북대학교 행정대학원 석사학위논문.
- 김홍수. (2008). 「조직몰입의 결정요인에 관한 연구」. 서울시립대학교 박사학위논문.
- 나병선. (2001). 「대기업집단의 학습조직과 조직문화, 조직학습, 조직유효성의 관계분석」. 고려대학교 박사학위논문.
- 남성진. (2014). 「공공·민간 사회복지종사자의 유리천장현상에 관한 연구」. 영남대학교 박사학위논문.
- 도운경. (2002). 「조직유효성 결정요인으로서의 조직공정성과 조직문화, 개인자질 및 상사에 대한 신뢰의 관계 연구」. 배재대학교 박사학위논문.
- 류은영·류은숙. (2015). 공조직·사조직의 인상관리행동이 직무만족, 직무성취에 미치는 영향: 자기 효능감의 매개효과. 「한국인사행정학회보」, 14(4).
- 목화수. (2012). 「다문화가족센터 종사자의 직무만족과 조직몰입의 서비스 품질 영향 분석」.
- 목화수·백종섭. (2013). 다문화가족센터 종사자의 직무만족과 조직몰입의 서비스 품질 영향 분석. 「한국인사행정학회보」, 12(1).
- 문유석·허용훈·김형식. (2009). 경찰 사회자본과 직무만족: 경찰관의 인식분석을 중심으로. 「한국공안행정학회보」, 35.
- 민진. (2003). 조직효과성에 관한 개념 정의의 분석 및 재개념화. 「한국행정학

- 보」, 37(2).
- 박노윤. (1997). 조직문화와 전략의 관계에 관한 탐색적 연구. 「경영학연구」, 26(2).
- 박선용. (2002). 「변혁적 리더십이 조직효과성에 미치는 영향에 관한 연구」. 중부대학교 박사학위논문.
- 박성민·김민영·김민정. (2013). 개인-직무 및 개인-조직 간 적합성이 조직결과에 미치는 영향력 분석: 신뢰의 매개효과를 중심으로. 「한국행정논집」, 25(2).
- 박영국. (2009). 사회복지사의 직무만족, 직무성과, 조직몰입이 조직시민행동에 미치는 영향. 「한국행정논집」, 21(2).
- 박찬우. (1999). 「한국 공무원의 조직몰입 결정요인에 관한 연구」. 성균관대학교 박사학위논문.
- 박천오·강제상·권경득·김상묵. (2001). 한국 여성공무원의 잠재적 생산성에 관한 실증적 연구: 공무원의 인식을 중심으로. 「한국정책학회보」, 10(3).
- 박희서·오세윤·노시평. (2001). 일선공무원의 역할스트레스가 이직충동에 미치는 영향에 대한 경로분석모형 검증. 「한국행정학보」, 35(3).
- 방명숙. (1996). Job Descriptive Index(JDI)를 활용한 직무만족도 연구: 서울 소재 대학 의 여자 교수를 대상으로. 「교육학 연구」, 34(1).
- 배귀희·박시남·이윤재. (2014). 사회적 기업가 정신이 조직성과에 미치는 영향. 「한국인사행정학회보」, 13(3).
- 배병룡. (2010). 직무만족과 조직시민행동. 「한국자치행정학보」, 24(1).
- 소광섭. (1998). 「공무원 조직몰입에 관한 실증 분석」. 전주대학교 박사학위논문.
- 송기숙. (2003). 「사회복지전담공무원의 직무만족·조직몰입에 영향을 미치는 요인에 관한 연구」. 대전대학교 박사학위논문
- 신창환. (1997). 「공·사 조직의 조직몰입 결정요인에 관한 연구」. 서울대학교 행정대학원 석사학위논문.
- 신혜숙. (2008). 내부마케팅이 직무만족 및 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구. 「호텔경영학연구」, 17(3).
- 양근모. (2012). 「지방세 담당 공무원의 직무만족과 조직몰입에 관한 연구: 경기도 31개 기초자치단체를 중심으로」. 경기대학교 석사학위논문.

- 오석홍. (1997). 행정의 문화. 「행정논총」, 35(2).
- 오현규·박성민. (2015). 공·사조직 구성원들의 개인-직무 적합성과 조직몰입에 대한 소고: 직무 및 생활만족의 조절효과를 중심으로. 「한국조직학회보」, 12(2).
- 왕태규. (2007). 조직성과의 영향요인에 관한 연구. 「한국조직학회보」, 4(1).
- 유지원. (2005). 「공무원의 조직공정성 지각이 조직유효성과 행정서비스 품질에 미치는 영향 연구」. 원광대학교 박사학위논문.
- 윤상용. (2006). 「변혁적 리더십이 조직의 효과성에 미치는 영향에 관한 연구」. 서울시립대학교 석사학위논문.
- 윤수재·조태준. (2010). 중앙정부 성과관리시스템이 개인의 조직몰입 및 직무만족에 미치는 영향요인. 「정부학연구」, 16(2).
- 윤재희·이상완·김순기. (2012). 조직문화와 조직성과간의 관계에 PMS 이용과 조직학습의 매개효과에 관한 연구: 공공기관을 중심으로. 「회계학회」, 17(3).
- 윤한홍·김영천. (2014). 자치단체 공무원의 직무만족도 및 조직몰입도에 관한 연구. 「한국인사행정학회보」, 12(3).
- 이경하. (2008). 「지방자치단체장의 리더십과 공무원의 조직몰입간의 관계에 관한 연구」. 고려대학교 석사학위논문.
- 이광노. (2002). 「벤처기업의 리더십과 조직문화가 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구」. 인천대학교 박사학위논문.
- 이상원. (2004). 경찰관서장의 변혁적 리더십이 부하의 직무만족도에 미치는 영향에 관한 연구. 「한국공안행정학회보」, 17.
- 이성철. (2008). 「리더십 유형이 팀 임파워먼트 및 성과에 미치는 영향에 관한 연구」. 호서대학교 벤처전문대학원 박사학위 논문.
- 이영면. (2004). 국내실증연구문헌에서 나타난 측정도구 사용방법 및 절차적 문제에 대한 분석: 직무만족도를 중심으로. 「인사·조직연구」, 12(3).
- 이영안·이홍재. (2009). 직무 관련 태도가 조직성과에 미치는 영향: 중앙행정기관 공무원들의 인식을 중심으로. 「정책분석평가학회보」, 19(2).
- 이정주. (2005). 지방공기업에서의 조직문화가 조직효과성에 미치는 영향에 관한 연구: 지하철공사의 사례. 「지방정부연구」, 9(4).

- 이창길. (2006). 조직문화가 직무만족, 직무몰입, 그리고 조직몰입에 미치는 영향. 「한국행정학회 하계학술논문집」, 19.
- 이환범·이수창·심덕보. (2006). 행정조직문화 유형과 지방정부 혁신성간의 실증적 연구. 「한국지역혁신논문집」, 1(1).
- 전영한. (2009). 공공·민간조직 비교연구 메타분석: Sayre 명제의 재검증. 「행정논총」, 47(2).
- 정광호·김태일. (2003). 일반논문: 공공부문 조직과 민간기업 조직의 직무만족도 비교분석-한국노동패널연구(KLIPS) 자료를 중심으로. 「한국정책학회보」, 12(3).
- 정상현. (2002). 조직의 공식화 구조에 따른 직무성과 차이분석. 「한국사회와 행정연구」, 13(1).
- 정은경. (2012). 「사회적 기업가의 리더십 역량, 조직문화 및 조직성과 간의 관계」. 청주대학교 박사학위논문.
- 정종원·이동영. (2012). 조직 내 정치에 관한 탐색적 연구: 조직시민행동, 직무만족, 조직성과와의 실증적 인과관계 분석을 중심으로. 「한국공공관리학회」, 26(3).
- 제갈돈. (2006). 지방공무원의 직무만족에 대한 업무환경의 역할. 「지방정부연구」, 10(1).
- 조경호. (1993). 한국공무원의 조직몰입도 결정요인에 관한 연구: 선형구조모형의 적용. 「한국행정학회보」, 27(4).
- 주호진·이혜숙·조주연. (2010). 장애인복지관 종사자들의 직무특성이 조직몰입에 미치는 영향분석: 충청지역 장애인복지관을 대상으로. 「한국사회와 행정연구」, 21(2).
- 최임규. (2005). 「정부조직 파견공무원의 조직몰입에 관한 연구」. 성균관대학교 박사학위논문.
- 최찬기. (2008). 「최고경영자의 리더십과 조직문화 유형이 조직유효성에 미치는 영향: 4대 대기업진단을 중심으로」, 명지대학교 박사학위논문.
- 최창현. (1991). 조직구조, 권위주의에 대한 태도, 직무만족도와 조직몰입도의 관계에 대한 경로 분석적 연구: 선형구조관계(LISREL) 모형의 적용. 「한국행정학회보」, 25(2).

- 하미승·권용수. (2002). 공무원 스트레스의 유발 요인 및 결과변수에 관한 연구: 중앙부처 공무원을 대상으로. 「한국행정학회보」, 11(3).
- 한인근. (2013). 성과급의 효과성에 대한 공·사간의 비교연구. 「국정관리연구」, 8(1).
- 한종희·서승현. (2013). 공공 조직문화유형에 따른 감성적 지성과 직무만족 간의 영향 분석. 「한국인사행정학회보」, 12(2).

2. 국외문헌

1) 단행본

- Cameron, K. S. & Quinn, R. E. (2006). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on The Competing Values Framework*. SF : Jossey-Bass.
- Davis, S. M. (1984). *Managing Corporate Culture*, Cambridge, Mass: Ballinger Publishing Co.
- Etzioni, A. (1964). *Modern Organization*. Englewood Cliffs, NJ : Prentice Hall.
- _____, A. (1975). *A Comparative Analysis of Complex Organizations. On Power, Involvement, and their Correlates*. New York: Free Press.
- Herzberg, F. (1966). *Work and the Nature of Man*. Cleveland, Ohio: World Publishing.
- Hoppock. (1935). *Job satisfaction*. Oxford, UK: Harper.
- Locke, E. A. (1976). *The nature and causes of job stratification. Handbook of industrial and organizational psychology*. Chicago: Rand-McNally.
- Luddberg, C. C. (1984). Strategies for Organizational Transitioning. In J. P. kimberly & R. E. Quinn, *Magaging Organizational Transitions*, 1984, Homewood, Ill: R. D. Irwin.
- Mowday, R. T., Porter, L. W. & Steers, R. M.(1982). *Employee-Organization Linkage: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*, New York: Academic Press.

- Ouchi, W. G. (1981). *Theory Z: How American business can meet the Japanese challenge*, New York. Aveon.
- Quinn, R. E., and M. R. McGrath. (1985). *The Transformation of Organizational Cultures : A Competing Values Perspectives*, in Frost, P. J., CA : Sage Publications.
- Rice, J. L. (1968). *Organizational Effectiveness: An Inventory of Propositions*. Richard D. Irwin, Inc., Homewood, IL.
- Schein, E. H. (1992). *Organizational Culture and Leadership*. Jossey-Bass.
- Smith, C., L. Kendall, & Hulin, M. (1969). *The Measurement of Satisfaction in Work and Behavior*. Chicago: Raud McNally.
- Spector. P. E. (1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, and Consequences*. Thousand Oaks, CA Sage: Sage.
- Vroom, V. (1964). *Work and Motivation*. New York, NY: John Wiley & Son.

2) 논문

- Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Normative and Continuance Commitment to the Organization, *Journal of Occupational Psychology*, 63(1).
- Bandura. A.(1997). Self efficacy: Toward a unifying theory of behavior change. *Psychological Review*. 84(2).
- Blevins, Edgar Rene. (2005). Application of herzberg's Two-Factor Theory of job satisfaction to a Department of Defense Demonstration Project, The University of Alabama in Huntsville.
- Boyne, G. A. (2002). Public and private management: what's the difference?. *Journal of management studies*, 39(1).
- _____, G. A. (2003). Source of Public Service Improvement: A Critical Review and Research Agenda. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 13(3).
- Brooke, P., Russell, D., & Price, J. (1988). Discriminant validation of measures

- of job satisfaction, job involvement and organizational commitment. *Journal of Applied Psychology*, 73.
- Brown, H. & Saunder, P. (1990). Predictors of job satisfaction Among tale-marketing Sales Employees. *Journal of Direct Marketing*, 4.
- Ferris, K. R., & Aranya, N. (1986). A Comparison of Two Organizational Commitment Scales. *Personal Psychology*, 26.
- Gordon & Di Tomaso. (1992). Predicting Corporate Performance from Organization Culture, *Journal of Management Studies*, 29.
- Grindle, M. S. & Hilderbrand, M. E. (1995). Building sustainable capacity in the public sector: what can be done? *Public Administration and Development*, 15(5).
- Harrison, R. (1972). Understand Your organization's Character. *Harvard Business Review*, 50.
- Hellman, C. M. (1997). Job Satisfaction and Intent to Leave. *The Journal of Social Psychology*, 137(6).
- Hvidman, U., & Andersen, S. C. (2013). The impact of performance management in public and private organizations. *Journal of Public Administration Research and Theory*.
- Locke, E. A. (1976). Personal Attitudes and Motivation. *Annual Review of Psychology*, 26.
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking it to Performance. *Academy of Management Review*, 27(1).
- Mayer, R. C., & Schoorman, F. D. (1992). Predicting Participation and Production Outcomes Through a Two-dimension Model of Organizational Commitment. *Academy of management Journal*, 35.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A Three-component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1).
- Meyer, J. P., Stanley, D.J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002).

- Affective, Continuance, and Normative Commitments to the Organizations: A Meta-Analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1).
- Ouchi, W. G. (1980). Markets, Bureaucracies, and Clans. *Administrative Science Quarterly*, 25.
- Pollard, G. (1996). A Comparison of Measures of Job Satisfaction used in Studies of Social Communications. *Gazette*, 57.
- Porter, S. W., & Steers, R. M. (1973). Organizational Work and Personal Factors in Employee Turnover and Absenteeism. *Psychological Bulletin*, 80.
- Porter, S. W., Steers, R. M. & Mowday, R. T. (1974). Organizational Commitment, Job Satisfaction and among Psychiatric Technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5).
- Rainey, H. G. & Steinbauer, P. (1999). Galloping Elephants: Developing Elements of a Theory of Effective Government Organizations. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 9(1).
- Rainey, H. G., Backoff, R. W., & Levine, C. H. (1976). Comparing public and private organizations. *Public Administration Review*.
- Sathe, E. H. (1983). Implications for Corporate Culture: A Manager's Guide to Action. *Organizational Dynamics*. autumn.
- Scarpello, F., & Vandenberg, R. (1992). The Importance of Occupational and Career Views to Job Satisfaction Attributes. *Journal of Organizational Behavior*, 13(2).
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22(1).
- _____, R. M. (1975). Problems in the Measurement of Organizational Effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 20.
- Steffen, T. M. (1992). Reconceptualizing the Determinants of Risk Behavior. *Academy of Management Review*, 17.
- Wiener, Yoas. (1982). Commitment in organization : A Normative View. *The*

Academy of management Review, 7(3).

- Wong, C. S., Hui, C., Wong, Y., & Law, K. S. (2001). The Significant Role of Chinese Employees' Organizational Commitment: Implications for Managing Employees in Chinese Societies. *Journal of World Business*, 36(3).
- Yuan, Ting. (1997). Determinants of Job Satisfaction of Federal Government Employee. *Public Personnel Management*, 26.
- Zeffane, R. (1994). Patterns of organizational commitment and perceived management style: A comparison of public and private sector employees. *Human Relations*, 47(8).

조직성과에 미치는 영향 분석을 위한 설문조사

안녕하십니까?

본 설문지는 민간조직과 공공조직 간에 조직성과에 미치는 결정요인의 차이가 있는지를 연구하기 위한 것입니다.

과중한 업무에 바쁘시겠지만, 귀하께서 평소에 생각하고 계신대로 솔직하고 정확하게 기입해 주시면 대단히 감사하겠습니다. 귀하의 의견은 연구목적으로만 사용되고, 개인의 비밀은 절대적으로 보장됨을 약속드립니다.

협조해 주심에 다시 한번 진심으로 감사드립니다.

2016. 1.

지도교수 : 이계만

연구자 : 최석중

(조선대학교 대학원 공공행정학과 석사과정/ 010-5451-9983)

♠ 질문항목에 해당되는 번호에 ○ 또는 √ 표를 해주시거나 물음에 따라 귀하의 의견을 빈칸에 기입해 주십시오.

1. 다음은 조직몰입에 관해 귀하의 의견을 묻는 문항입니다.

구 분	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다
1. 나는 현재 직장생활에 폭 빠져 있다.	①	②	③	④	⑤
2. 나는 현재 직장에 근무하고 있는 것에 대해 자부심과 긍지를 느낀다.	①	②	③	④	⑤
3. 나는 현재 직장에서 일어나는 문제가 실제 나의 문제 처럼 느껴진다.	①	②	③	④	⑤
4. 나는 현재 직장을 그만둘 경우 개인적으로 겪어야 할 손해가 너무 크다.	①	②	③	④	⑤
5. 나는 현재 직장에서 계속 일하기 위해 어떤 직무가 주어지더라도 그것을 성실히 수행 할 것이다.	①	②	③	④	⑤
6. 나는 현재 직장을 떠난다면 동료들에 대해서 도의적으로 미안한 생각이 들 것이다.	①	②	③	④	⑤
7. 나는 우리 조직이 잘되면 곧 내가 잘되는 것으로 생각한다.	①	②	③	④	⑤
8. 나는 다른 사람이 우리 조직을 비판할 때 모욕감을 느낀다.	①	②	③	④	⑤
9. 나는 직장에 대해 강한 소속감을 느낀다.	①	②	③	④	⑤
10. 나의 직장에 정서적으로 애착을 느낀다.	①	②	③	④	⑤
11. 나는 현재 근무하는 직장에서 가족애를 느낀다.	①	②	③	④	⑤

2. 다음은 직무만족에 관해 귀하의 의견을 묻는 문항입니다.

구 분	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다
1. 나는 현 직장에서 내가 맡은 직무에 대해 만족한다.	①	②	③	④	⑤
2. 내가 맡은 직무는 흥미롭고 성취감을 느끼게 한다.	①	②	③	④	⑤
3. 나는 동료들과 서로 인정하며, 원만한 관계를 유지하고 있다.	①	②	③	④	⑤
4. 나는 내가 맡은 현재의 업무 내용과 업무량에 대해 만족감을 느낀다.	①	②	③	④	⑤
5. 나의 업무는 나의 능력과 적성에 적합하며, 필요한 자원을 충분히 제공받고 있다.	①	②	③	④	⑤
6. 나의 현재 업무성적을 고려하면 나의 급여수준은 적정하다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
7. 나의 상사는 나의 의견을 존중하며 배려한다.	①	②	③	④	⑤
8. 나는 현재 직장에서 나의 능력에 맞는 보상을 받고 있다.	①	②	③	④	⑤
9. 나는 직장에서의 승진기회나 제도에 대해 만족한다.	①	②	③	④	⑤
10. 우리 조직의 승진은 대체적으로 공정하게 이루어진다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
11. 동료 직원들과의 인간관계에 대해서 만족한다.	①	②	③	④	⑤
12. 나는 동료들과 업무협조가 잘 이루어지는 편이다.	①	②	③	④	⑤
13. 나는 현재 수행하고 있는 직무에 대해서 상사로부터 인정받고 있다.	①	②	③	④	⑤
14. 나는 현재 나의 직무에 능력을 충분히 발휘하고, 동료로부터 인정받고 있다.	①	②	③	④	⑤

3. 다음은 조직문화에 관해 귀하의 의견을 묻는 문항입니다.

구 분	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다
1. 우리 조직은 생산성과 효율성을 중시한다.	①	②	③	④	⑤
2. 우리 조직은 계획수립과 목표설정을 강조한다.	①	②	③	④	⑤
3. 우리 조직은 실적 위주로 평가한다.	①	②	③	④	⑤
4. 우리 조직은 목표달성 위주로 행동한다.	①	②	③	④	⑤
5. 우리 조직은 창의성, 적응성, 혁신성을 강조한다.	①	②	③	④	⑤
6. 우리 조직은 성장과 자원의 획득을 중시한다.	①	②	③	④	⑤
7. 우리 조직은 새로운 도전을 해결하기 위하여 구성원들의 직관과 통찰력을 중시한다.	①	②	③	④	⑤
8. 우리 조직은 늘 새로운 것에 대한 도전을 강조한다.	①	②	③	④	⑤
9. 우리 조직은 친화와 참여를 강조한다.	①	②	③	④	⑤

구 분	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다
10. 우리 조직은 직원 개개인의 개발을 중시한다.	①	②	③	④	⑤
11. 우리 조직은 집단의 사기와 응집성을 중시한다.	①	②	③	④	⑤
12. 우리 조직은 상호협조 및 신뢰감이 높다.	①	②	③	④	⑤
13. 우리 조직은 안정성과 일관성을 중시한다.	①	②	③	④	⑤
14. 우리 조직은 문서화, 책임, 정보화를 강조한다.	①	②	③	④	⑤
15. 우리 조직은 업무수행시 정해진 규칙과 규율을 엄격히 준수한다.	①	②	③	④	⑤
16. 우리 조직은 엄격한 결재과정을 통해 부서 전체의 통솔과 통제를 강조한다.	①	②	③	④	⑤

4. 다음은 조직성공에 관해 귀하의 의견을 묻는 문항입니다.

구 분	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다
1. 나는 고객의 애로사항을 적극적으로 파악한다.	①	②	③	④	⑤
2. 나는 고객에게 친절하다고 자부한다.	①	②	③	④	⑤
3. 나는 주변환경에 적합하게 효과적으로 업무를 수행한다.	①	②	③	④	⑤
4. 내가 제공한 서비스에 대한 고객의 만족도가 높다.	①	②	③	④	⑤
5. 내가 수행한 업무(기획, 제품 등)의 성과는 우수하다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
5. 나는 업무를 신속하게 처리한다.	①	②	③	④	⑤
6. 나에게 맡겨진 업무를 처리하기 위해서 자원을 최소한도로 사용한다.	①	②	③	④	⑤
7. 내가 수행한 업무는 조직의 목표를 달성하는데 기여하였다.	①	②	③	④	⑤
8. 내가 수행한 업무는 고객으로부터 환영을 받고 있다.	①	②	③	④	⑤

1. 귀하의 성별은?

- ①여성 ②남성

2. 귀하의 연령은?

- ①20대 이하 ②30대 ③40대 ④50대 이상

3. 귀하의 학력은?

- ①초졸 ②중졸 ③고졸 ④대졸 ⑤대학원 이상

4. 귀하의 근무경력은? (_____ 년)

5. 귀하의 조직형태는?

- ①공공조직 ②민간조직

- 바쁘신 중에도 설문에 응하여 주셔서 대단히 감사합니다. -