

2008년 2월

석사학위논문

조직문화가 조직몰입과 직무만족에

미치는 영향에 관한 실증연구

- 농협 구성원의 조직문화에 대한 인식을 중심으로 -

조선대학교 경영대학원

경영학과

박 규 문

조직문화가 조직몰입과 직무만족에
미치는 영향에 관한 실증연구

- 농협 구성원의 조직문화에 대한 인식을 중심으로 -

An Empirical Study on the Effect of the Corporate Culture
upon Organizational Commitment and Job Satisfaction

2008년 2월 일

조선대학교 경영대학원

경영학과

박규문

석사학위논문

조직문화 조직몰입과 직무만족에

미치는 영향에 관한 연구

- 농협 구성원의 조직문화에 대한 인식을 중심으로 -

지도교수 이 강 옥

이 논문을 경영학 석사학위 논문으로 제출함.

2007년 10월 일

조선대학교 경영대학원

경영학과

박 규 문

박규문의 석사학위 논문을 인준함.

위원장 조선대학교 교수 _____ 印

위 원 조선대학교 교수 _____ 印

위 원 조선대학교 교수 _____ 印

2007년 12월 일

조선대학교 경영대학원

목 차

제 1 장 서 론	1
제 1 절 연구의 배경과 목적	1
제 2 절 연구의 방법 및 논문구성	3
제 2 장 이론적 배경	4
제 1 절 농업협동조합의 의의와 일반현황	4
1. 농업협동조합의 의의와 특성	4
2. 조직으로서의 농업협동조합의 특성	6
제 2 절 조직문화의 정의	11
1. 조직문화의 개념	11
2. 조직문화의 유형	13
3. 조직문화유형의 선행연구	14
제 3 절 조직문화와 직무만족에 관한 선행연구	16
1. 조직문화와 직무만족의 중요성	16
2. 직무만족의 이론	18
3. 직무만족의 유형	18
4. 직무만족에 관한 선행연구	21
제 4 절 조직문화와 조직몰입에 관한 선행연구	23
1. 조직문화와 조직몰입의 중요성	23
2. 조직몰입의 이론	25
3. 조직몰입의 유형	30
4. 조직몰입에 관한 선행연구	32

제 3 장 연구모형 및 가설설정	36
제 1 절 연구모형	36
제 2 절 가설설정	37
제 3 절 변수의 조작적 정의	39
1. 변수의 조작적 정의	39
2. 설문지 구성 및 내용	40
3. 표본 선정 및 분석방법	41
제 4 장 실증분석 및 가설검증	42
제 1 절 실증분석	42
1. 표본의 특성	42
2. 신뢰성 및 타당성 분석	43
제 2 절 가설검증	50
1. 조직문화유형과 조직몰입에 관한 가설검증	50
2. 조직문화유형과 직무만족과의 관계	51
3. 직무만족과 조직몰입과의 관계	52
4. 조직문화유형과 매개변인(직무만족)과 조직몰입과의 관계	52
제 5 장 결 론	56
제 1 절 연구결과의 요약 및 시사점	55
제 2 절 연구의 한계점과 앞으로의 연구방향	57
 참고문헌	 59
설문지	62

표 차 례

<표 2-1> 조직문화에 대한 개념요약	12
<표 2-2> 직무만족에 대한 개념요약	17
<표 2-3> 조직몰입에 대한 개념요약	25
<표 2-4> 조직몰입 유형에 대한 선행연구 요약	32
<표 3-1> 설문지 구성 및 내용	40
<표 4-1> 표본의 특성	43
<표 4-2> 변수들의 신뢰성 분석결과	45
<표 4-3> 조직문화유형에 대한 항목별 요인분석	47
<표 4-4> 직무만족과 조직몰입에 대한 항목별 요인분석	48
<표 4-5> 전체요인에 대한 상관관계 분석결과	49
<표 4-6> 조직문화유형이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 검증	50
<표 4-7> 조직문화유형이 직무만족에 미치는 영향에 관한 검증	51
<표 4-8> 직무만족이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 검증	52
<표 4-9> 조직문화유형과 조직몰입과의 관계에 있어서 직무만족의 매개역할	55

그림 차례

<그림 2-1> Quinn의 조직문화유형 분류	14
<그림 3-1> 본 논문의 연구 모형	37

ABSTRACT

An Empirical Study on the Effect of the Corporate Culture upon Organizational Commitment and Job Satisfaction

by Gyu Mon Park

Advisor : Prof. Kang-Ok, Lee Ph.D.

Department of Business Administration,

Graduate School of Business Administration, Chosun University

This study is designed to increase the morale and job satisfaction of the employees of Agricultural Cooperatives by finding out the following: how much employees at Agricultural Cooperatives are satisfied with their job and how much immersed they are in their organization, in order to raise their morale and job satisfaction and to help them carry out their inherent functions normally; the correlation between job satisfaction and organizational immersion; and how the organizational culture in the Cooperatives influence job satisfaction and organization immersion.

This study distributed questionnaires to employees at Agricultural Cooperatives located in Gwangju City before collecting them. The subjects of this study were general, special and contract-based workers in the Cooperatives. Out of 230 questionnaires 182 of them were collected, 21 of which were not fully answered and excluded from this research.

Only 161 responses were used for a positive analysis.

The results of this study can be summarized as the following points.

First, the question of whether the type of organizational culture employees perceive influences in a significant manner organizational immersion or not could be answered this way: group culture and development culture had a significant effect whereas hierarchial culture and rational culture did not have a significant effect.

Second, the question of whether the type of organizational culture employees perceive influences in a significant manner job satisfaction or not could be answered this way: group culture and development culture had a significant effect whereas hierarchial culture and rational culture did not have a significant effect.

Third, it was shown that the workers who were satisfied with their job tended to immerse themselves into their organization.

Fourth, the question of whether job satisfaction plays any mediating role among the types of organizational culture and organizational immersion could be answered this way: group culture and development culture out of various organizational cultures played a partially mediating role, and rational culture and hierarchial culture played no mediating role.

A comprehensive summary of this study suggests that, because structurally flexible organization cultures such as group culture and development affect organizational immersion, it is recommended that group culture and development culture be nurtured to enhance the

immersion of employees and that hierarchial culture and rational culture be discouraged as much as possible. In addition, analysis results of job satisfaction indicated that it was not greatly influenced by organizational cultures; rather, it was more influenced by job characteristics, personal traits and other factors.

제 1 장 서 론

제 1 절 연구의 배경 및 목적

오늘날 정치, 경제, 문화, 사회, 기술 등 전반적인 환경변화는 그 변화의 폭과 속도가 크고 빠르게 진행되고 있으며 대외적으로 한미 FTA 및 DDA협상 등 세계화, 정보화 시대의 도래로 인하여 각국은 국가 경쟁력 확보에 총력을 기울이고 있다. 이러한 변화 속에서 정부의 금융시장 보호 및 시장 규제 등 음으로 양으로 정부의 보호를 받아왔던 농협은 그야말로 무한 경쟁에 직면하게 되었고 과거와 같은 정부의 보호도 기대하기가 어려워졌다. 이와 같이 급변하는 환경 속에서 외부로부터 큰 위협에 직면한 농협은 구제 금융체제 이후 명예퇴직제도 도입 및 농·축·임협 합병, 조직축소, 조직재설계 등과 같이 일련의 조치들로 인하여 농협 직원들의 사기는 물론 직무만족도가 크게 저하되면서 내부적으로도 큰 어려움을 겪고 있다.

지금 농업 및 농촌은 한미 FAT 및 DDA등으로 위기의식이 고조되어 있으며, 우리 농협은 지난 47년 동안 농업인 실익증진 등 많은 노력을 기울여 왔으나 농협이 제 역할을 다하지 못한다는 비판에 직면에 있다.

이에 우리 농인들은 제 2의 창립정신으로 『새 농촌 새농협 운동』 및 『비전2015-대한민국 No.1 유통·금융리더』 실천 및 선포함으로서 농업 농촌과 농협의 희망찬 미래를 열어 나가기 위하여 과거의 낡은 틀을 과감히 벗어 던지고 새롭고 강한 모습으로 다시 태어나기 위해 힘찬 발걸음을 했다.

이에 농업인과 고객은 인류의 질 향상에 공헌하는 존경받은 농협이 되겠다는 의지를 담아 원대한 꿈이자 경영철학인 “농협이 가는 길”을 제정하였으며 『농업인에게 행복을』 『국민에게 믿음』 주는 든든한 농협으로 거듭난다는 각오로 비전 2015를 수립하였고 직원들은 최선을 다하고 있다.

그 동안 농협은 농업인 실익증진을 위해 많은 노력을 해왔음에도 불구하고 제 역할을 다하지 못한다는 대내·외의 비판을 받아 왔다. 농협은 농업인과 국민의 높은 기대와

요구에 충분히 부응하지 못해 꼭 필요한 조직이라는 인식을 심어 주었다고 볼 수가 없었다. 그러나 『제2의 창립정신』으로 조직과 사업 및 운영전반에 대한 대대적인 혁신 활동 전개와 농업인에게 실익을 줄 수 있도록 완전 자립 경영기반 구축하여 농업인과 국민의 기대에 부응하는 고마운 농협, 꼭 필요한 농협으로 새롭게 태어나도록 노력하고 있다.

농협중앙회 직원들은 직무만족도 저하는 곧 농협의 경쟁력을 약화시키고 이는 농협의 설립목적인 농업인 금융기관 기능약화를 가져 올 것이다. 아울러 농업인 중심의 금융기관인 농협 문제는 곧바로 농업인 문제로 확대되어 사회문제로 발전 할 가능성이 있다.

농협 직원들이 고용불안정성을 느끼면서 여러 가지 반응을 보일 수 있다. 고용불안정성은 작업에의 노력, 작업의 성과, 이직의도와 이직률, 조직몰입 등에 영향을 미침으로서 조직에 직·간접적으로 영향을 미친다.

직무만족도 조사 결과 한국인이 직장 소속감이 세계 주요국 가운데 최하위권이라는 조사결과가 나왔고 소속감은 현 직장에 남고 싶어 하는 정도와 회사에 대한 자긍심을 종합 측정한 결과 절반에 가까운 직장인 소속회사에 애착이 없다는 조사가 나왔다. 농협 직원들의 만족도 저하는 필연적으로 농협의 경쟁력을 약화시키고 이는 설립목적인 농민 금융기관으로서의 기능이 약화됨으로서 농민문제 등 또 다른 사회문제로 비화될 가능성이 크다. 따라서 저하된 농협직원들의 사기와 직무만족도를 시급히 높여 농협의 당초 설립 기능을 정상적으로 수행할 수 있도록 하여야 할 것이다. 또한 조직몰입은 조직 관리를 담당하고 있는 실무자들이 가장 많이 관심을 가져온 주제중의 하나인데, 그 이유는 조직몰입과 조직구성원의 태도변수와는 상당한 관련성이 있으며 조직몰입이 직무만족에 미치는 영향력 검증 결과 통계적으로 유의한 영향을 미치는 요인이 없었다. 조직 관리에서 매우 중요한 관심사항은 조기 목표달성을 위하여 조직구성원들의 노력을 적절하게 통합시키고 직무수행 과정에서 개개인의 욕구를 충족시켜 동기 유발을 촉진시키는 일이다.

특히, 농협 직원들의 사기와 직무만족도를 높이는 데에는 여러 방안이 있겠지만 인사과제, 교육훈련제도, 직원복지제도 등 인사 관련 제도로서 이들 제도의 개선 및

정비를 통한 농협 직원들의 사기 및 직무만족도를 향상시킴으로서 궁극적으로 농협 직원들의 조직몰입과 직무만족을 개선할 수 있을 것이다.

따라서 본 연구는 농협 직원의 사기 및 직무만족도를 높일 수 있는 방안을 제시하여 농협의 고유한 기능을 정상적으로 수행할 수 있도록 하기 위하여 농협 직원들이 현재 갖고 있는 직무만족도와 조직몰입도를 정확히 파악해 보고, 직무만족이 조직몰입과 어떠한 상관관계를 가지고 있고, 농협 조직문화가 직무만족과 조직몰입 요인에 무엇인지를 규명하여 농협 직원의 사기와 직무만족도를 향상시키는데 그 목적이 있다.

제 2 절 연구 방법 및 논문구성

본 연구는 크게 이론적 연구와 실증적 연구의 두 부분으로 구성되었다. 먼저 제 1 장에서는 본 연구의 배경과 목적 및 연구의 방법 및 논문구성이 기술되어 있고, 제 2 장에서는 농협협동조합 의의와 일반현황, 조직문화의 정의와 조직문화와 직무만족 그리고 조직문화와 조직몰입에 관한 선행연구 등이 본 논문에 대한 관심이 기술되어 있고, 다음으로 제 3 장에서는 연구의 모형과 가설이 설정되었고, 제 4 장에서는 실증분석 및 가설검증이 이루어졌다. 실증분석을 위한 자료는 2007년 10월 15일부터 10월 30일까지 사내통신 개인우편을 통하여 설문조사를 실시하였으며 조사대상은 농협중앙회 광주지역본부 직원 230부 설문지 배포하여 182부를 회수하였고 회수된 설문지 중 21부는 많은 부분이 응답하지 않았기에 연구에서 제외시켜 161부를 실증분석에 사용하였다. 설문조사결과 통계분석은 SPSS(Statistical Package for Society Science) 패키지를 활용하여 빈도분석(frequency analysis), 요인분석(factory analysis), 회귀분석, 상관관계 분석과 동시 타당성과 신뢰도 분석을 병행하였다.

마지막으로 제 5 장에서는 연구결과 대한 요약 및 시사점, 한계점이 논의 되어 있다.

제 2 장 이론적 배경

제 1 절 농업협동조합의 의의와 특성

1. 농업협동조합의 의의와 일반현황

농업협동조합은 협동의 역사이면서 경쟁의 역사이다. 최근 많은 사람들이 협동조합의 미래 생존에 비해 비관적인 전망을 하고 있다. 물론 협동조합을 둘러싼 여건이 크게 악화되고 있는 까닭도 있지만, 경쟁사회에서 다른 조직의 약점을 얘기하는 것은 자연스런 현상이다. 하지만 협동조합 운동을 하고 있는 많은 지도자들은 이러한 견해를 무시한 채 오히려 도전을 바라고 있다. 이는 협동조합은 그 탄생 이래 술한 외부 환경의 영향을 받아왔으며, 또한 외부에 영향을 끼쳐 오면서 곳곳이 발전해 온 데서 미래에 대한 자신을 갖고 있기 때문이며, 협동조합이 미래에 생존을 할 것이냐 아니냐는 외부 환경에 있는 것이 아니라 순전히 협동조합 자신의 손에 달려 있다는 것을 잘 알고 있기 때문이다.

농협협동조합은 농업인이 모여 협동을 통하여 경제적 이익을 얻고 자신의 권리를 지켜나가기 위하여 만든 농업 생산자 단체로 농업 및 생활자재 구입, 생산 농산물 판매, 필요자금 조달 등 가입 조합원의 경제 활동과 관련된 사업을 하고 있다. 또한 민주적으로 운영되는 조직으로, 최대 이윤을 목적으로 운영되는 주식회사와는 근본적으로 다르다.

농협은 신용사업과 경제사업 뿐만 아니라 공제사업(1965. 6 시작), 지도사업 등을 겸임하는 종합농협의 형태를 취한다. 설립 당시 농협은 이동조합, 시 및 군 조합, 중앙회로 조직되었다. 당시 이동조합은 농촌지역이 자원이 부족한데다가 조합 당 조합원수가 100명 정도로 영세하였기 때문에 독자적인 사업 추진이 어려웠다. 따라서 1970년대에는 대단위 합병운동을 벌여 2만 100여 개의 이동조합을 1500여 개의 읍·면 농협을 통합하였다.

1980년대에는 시·군 조합을 중앙회에 흡수시키고 전문농협을 중앙회의 회원으로 하는 2단계 조직으로 개편하였다. 1988년에는 조합장과 중앙회장을 조합원이 직접 선출하게 되었다. 1994년에는 중앙회 이사회의 2/3 이상을 회원조합장으로 구성하도록 하는 민주적 운영을 강화하였다.

1) 조직

농협협동조합의 계통조직은 중앙회과 회원농협 2단계 형태를 구성하고 있다.

중앙회는 개별 회원농협의 지역적 한계를 극복하기 위한 연합조직으로 전국에도 단위 지역본부와 시·군 지부를 두고 있으며, 회원조합을 위한 자금의 수급조절, 농업자재와 생활물자 구매·공급, 농산물 판매·가공지원, 농정활동 등 연합체로서의 기능을 수행하고 있다.

회원농협은 활동성의 여하에 따라 좌우되는 가장 핵심적인 위치에 있는 기본적인 조직이다. 읍·면에서 가장 큰 민간조직중의 하나로 조합원의 농업생산지원, 농산물 판매 및 가공, 조합원에 대한 자금공급, 조합원의 생활지원 등 조합원 생활의 모든 면에 걸쳐 경제적·사회적 서비스 기능을 수행함으로써 지역사회에서 중요한 역할을 하고 있다.

자회사에는 NH투자증권, NH식품, 농협대학, 농민신문사, (주)농협유통(1995. 4 설립), (주)농협교류센터(1991. 1 개관), (주)농협무역, (주)농협아그로(1995. 2 설립), (주)농협선물, (주)남해화학, (주)농협 자산관리 등이 있다.

2) 특수성

농협은 신용사업과 경제 사업을 경영하는 종합농협이다. 따라서 농협은 농가 영농과 가계의 종합지원에 유리하며, 각종사업의 연계를 통하여 유기적 상호보완이 가능하다.

농협은 운동체적 성격과 경영체적 성격을 공유하고 있으므로 운동체로서 봉사위주의 농민지도와 농촌개발을 중시하는 한편, 경영체로서 수지균형 유지와 능률, 경영성과를

중시하고 있으며, 정부의 각종 농촌개발 사업을 수행하고 있다.

3) 주요시설

중앙회는 주(主)사무소와 지(支)사무소를 운영하고 있고, 소비자의 농산물 유통 활성화를 위해 농산물 물류센터와 하나로 클럽 등 농산물 직거래 판매장과 집배센터 등을 운영하고 있다. 그 밖의 주요시설로는 연수원, 교육원, 공제 수련원 등이 있다.

회원조합은 농산물의 공동판매를 위해 농산물집하장, 농산물공판장, 농협슈퍼마켓을 설치·운영하고 있다. 농산물의 부가가치를 높이기 위한 가공공장, 미곡종합처리장(RPC)등의 가공시설도 운영하고 있다. 농업에 필요한 유류를 원활하게 공급하기 위하여 유류취급소 및 주유소를 설치·운영하고 있다.

4) 역할

농협은 농민조합원의 경제·복지·문화증진을 위한 각종 사업을 추진하고, 농업인의 경제적·사회적 지위향상을 위하여, 조합원 권익주장을 대변함으로써 국민 경제적인 관점에서 매우 중요한 역할을 수행하고 있다. 사업은 크게 신용·경제·지도사업. 교육사업으로 나눌 수 있다.

신용사업은 농업인을 위한 각종 사업추진에 필요한 자금을 마련해주고 있으며, 불의의 재난에 대비할 목적으로 생명공제와 손해공제사업을 실시하고 있다. 또한 공제복지사업으로 공제 장학금 지급과 공제가입자의 심신단련을 위한 수련원을 운영하고 있으며, 공제가입자 무료 건강검진 등 각종의료 지원 사업을 실시하고 있다.

2. 조직으로서의 농업협동조합의 특성

1) 조직구조상의 특성

농협은 농업인과 지역사회에 뿌리를 둔 종합조직체로서 조직체계는 지역별로 농업인이 출자하여 조직한 지역조합과 품목중심으로 조직된 전문조합이 있고, 이 지역조합과 전문조합을 회원으로 하여 조직된 중앙회 조직 등 2단계의 조직으로 구성되어 있다.

우리나라 농협은 조합원이 전액 출자하고 조합원에 의해 운영되는 자주적인 생산자 단체로서 농·축산물 유통·가공사업과 구매·지도·신용·공제사업을 경영하는 종합농협의 성격을 띠고 있으며, 장·단기 농업금융 전담지원과 각종농업분야 정책 사업을 대행하는 기능을 갖고 있다.

농협의 각종 자체 내부규범과 규정 등은 구성원의 행동을 규제하고 표준화된 절차에 따라 조직목표에 반응하도록 하는 제도적 장치로서 그 공식화의 정도가 매우 높다. 특히, 금융업무의 경우 직무를 수행하는 구성원의 개인적인 재량권은 제한되어 상부와의 빈번한 의사전달 없이도 표준화된 업무처리 규정이나 정해진 처리 방법대로 업무를 처리하게 되어 지식이나 재능을 발휘할 수 있는 기회가 적으므로 기능의 다양성이나 직무의 효율성 또한 낮아질 수밖에 없는 것이다.

2) 직무상의 특성

농협의 주된 업무로서 종래의 경우 금융 업무를 주로 취급해 왔으나, 최근에 들어서는 그 사업영역을 농산물의 단순가공과 판매에 이르기까지 확대됨에 따라 현재 농협조직 내 사업부로서는 기획총무·신용·경제·지도·교육지원 사업 등 현장 중심의 사업지원기능을 강화하는 방향으로 매우 다양한 업무형태를 보이고 있다. 팀제 하에 있는 농협직원의 경우 역시 업무의 복잡성은 구성원으로 하여금 담당하고 있는 직무에 대한 전문화가 요구되고 이러한 특정 업무에 대한 전문성은 다양한 지식과 재능을 발휘할 수 있는 기회가 적어지게 되므로 기능의 다양성 측면과 업무전반에 대한 분야별 업무와 전체적인 일치 가능성의 결여로 정체성에 전반적으로 낮아지게 되는 것이다.

이와 같이 매우 복잡하고 다양한 직무와 직종이 조직 내에서 서로 공존하고 있는 농협조직의 이러한 현상은 생산라인의 근로자 집단과 사무 관리직의 종사자 집단을 가진 일반 제조업 분야의 사기업체와 유사한 점이 있기도 하지만 농협의 경우 일반제조업의

경우와는 다르게 급여와 승진 등에 있어서 별도의 인사관리체계를 보이고 있는 정규직과 비정규직의 두 주류 집단 간의 명확한 인사관리상의 차이가 존재하고 있음을 알 수 있다.

3) 법적 성격상의 특성

농협의 법적 성격으로 농협법상 농업협동조합, 품목조합연합회, 농업협동조합중앙회는 법인으로 하도록 규정(농협법 제4조 138③)하고 있다.

농협법인을 민법상의 조합과는 엄격히 법적으로 구분되어 있다. 농업협동조합과 농업협동조합중앙회는 그 명칭 중에 “조합”이라는 용어를 사용하고 있으나, 그 법적 성격은 법인이며, 민법상의 조합(민 703내지 724)과는 그 법적 성격을 달리하고 있다.

농협은 사법인성과 공법인성을 함께 지닌 중간적 성격의 특수법인이다. 공법인과 사법인을 그 설립형식이 공법상 설립행위나 법률에 근거하는가, 아니면 설립계약 등의 법률행위에 근거 하는가 또는 존립목적이 국가적 목적 내지 공공목적에 위한 것인가, 아니면 그 구성원의 공동이익을 위한 것인가 등을 표준으로 하여 구별하고 있다.

이러한 특수법인의 구분에 대한 설명으로 민법 등 일반법에 의하여 설립되는 법인을 “일반법인”이라고 하고, 특별법에 의하여 설립되는 법인을 “특수법인”이라 하는데, 농협법의 경우는 농협의 조직, 운영, 사업에 대해 적용하기 위해 제정된 특별법이므로 이 법에 의해 설립된 농협은 특수법인이라고 할 수 있다.

4) 농협의 공공성 및 공익 지향적 특성

농협의 공공성 및 공익 지향적 특성은 다음 4가지가 있다.

첫째, 감사원을 들 수 있는데 감사원은 농협의 각종 정책사업 관련 부문에 대한 감사권을 행사하고 있으며 관련법규로는 감사원법 제22조, 제23조가 있다.

둘째, 농림부에 의한 직접감사를 받고 있으며, 감사내용으로는 사업전반에 관한 포괄적인 감독과 감사를 받고 있다. 관련법규로는 농협법 제162조와 농림부 행정감사규칙

이 적용되고 있다.

셋째, 금융감독원의 신용사업부문에 대한 감동과 감사를 받고 있으며 관련법규로는 금융 감독기구의 설치 등에 관한 법률 제38조, 농협법 제162조, 신협법 제95조(농업협 동조합 등에 대한 특례)등을 들 수 있다.

넷째, 농협중앙회에 의하여 회원농협 사업전반에 관한 포괄적 감독과 감사를 받고 있으며 관련규정으로는 회원조합감사업무편람 등이 있다.

5) 협동조합 자본조달의 특징과 제약 요인

협동조합의 자본은 기본적으로 조합원이나 준조합원이 제공하는 가입금, 출자금과 사업이익의 내부유보를 통해 조달된다. 이러한 자본은 조합원이 요구하는 사업유지, 경영안정, 협동조합의 신용유지 등을 필요로 한다.

협동조합의 자본조달 제도는 단순히 경영이익을 중심으로 한 자금의 조달 배분에 국한되는 것이 아니라 조합원이 이용자이고 소유자이며 통제자인 협동조합의 특성을 감안하고 운영되고 있다. 이는 협동조합이 소수의 조합원을 위해 운영되지 않도록 다수 조합원으로부터 균형 있게 자금을 조달하고 조합원에 대한 이익배분이 공평하고 이루어져야 함을 의미한다.

첫째, 협동조합은 조합원 출자를 원칙으로 하고 있다.

협동조합은 이용자가 소유자인 관례로 조합원의 출자금이 자본의 원천이며, 조합원 자격을 획득하는 조건이기도 하다(가입자유의 원칙을 채택하고 있는 대부분의 협동조합에서는 조합원 가입비 명목으로 정관에 최소의 출자금을 정하고 있다.

최소출자금은 협동조합의 경제적, 사회적 여건에 따라 국가별, 조합별로 다양하며 유럽에서는 1파운드부터 다양하게 나타나고 있다).

둘째, 협동조합은 주식회사와 달리 조합원에게 체계적으로 상환해 주는 사업체이며, 조합원의 은퇴, 탈퇴 시에 액면가로 상환해 준다.

셋째, 협동조합은 출자증권에 대한 거래 및 양도를 제한하고 있다. 협동조합의 출자는 공동사업에 자금제공과 위험분담의 성격이 강하므로 지분거래와 양도를 제한한다

(우리나라는 10,000좌(5천만 원), 영국은 2만 파운드, 벨기에는 총자본의 10% 이내로 제한하고 있다).

넷째, 협동조합은 투기적 자본수익을 억제하기 위해 출자배당을 제한하고 이윤고 배당을 장려해 왔다. 협동조합은 조합원에게 자본이익보다는 사업이용에 의한 이익을 제공하고 있으며, 잉여금이 발생할 경우 출자배당보다는 이윤고 배당을 통해 조합원에게 환원하고 있다(원가주의 원칙에 입각하여 사업을 수행하면, 잉여금이 없어야 하나 사업 추진상 원가계산이 어렵기 때문에 시가로 판매하여 발생한 잉여금을 이윤고에 따라 반환한다).

조합원 출자를 촉진하기 위해 출자배당을 실시하는 경우가 많은데, 이때에도 최고한도를 정하는 등 제한적으로 실시하고 있다(우리나라는 10%, 미국은 8%로 출자배당률을 제한하고 있다).

6) 구성원의 특성

농협조직 구성원의 현재 대다수 지원자들의 학력을 보면 전문대 내지는 대학 졸업이상의 고학력자들이 공채 등을 통해서 많이 입사하고 있는 추세에 있으며, 성별에 있어서 여성 직원들의 비율이 점차 높아져 가는 추세에 있으며 그것은 농협의 전체사업에서 신용사업 즉, 금융 사업이 차지하는 비중이 점차 높아지고 있다는 것을 의미하며, 이에 따라 은행창구에 여자직원의 수요가 많아졌기 때문인 것으로 보여 진다.

연령의 경우 대다수 농협에는 전반적으로 20대와 30대 그리고 일부 40대의 연령층으로 형성되어 있다. 그 중 30대가 가장 많은 것으로 보여 지고 그 다음으로 20대, 40대 순으로 이어진다. 이것은 조직의 주축을 이루는 계층이 30대인 것을 알 수 있으며, 40대가 적게 보이는 것은 상위 직급의 연령대인 것으로 판단된다.

제 2 절 조직문화

1. 조직문화의 개념

조직연구의 한 접근으로서의 문화적 시각은 종래의 연구가 간과해 온, 이른바 비합리성이 모호성이 내재된 복잡한 사회조직을 이해하는데 있어서 문화적 요인의 중요성을 인식하고 인류학, 사회학에서의 문화이론을 조직이론과 결부시키고자 한 노력의 소산이다(서인덕, 1986). 이러한 흐름은 조직 관리가 피상적이고 외면적인 측면에서부터 내면적이고 행동적인 측면으로 관심의 영역이 바뀌게 된 것을 의미한다. 그럼으로 한 조직의 문화를 이해해야 할 필요성은 크게 두 가지가 있다. 첫째, 조직문화는 조직구성원들에게 인지도를 마련 줌으로써 이를 통해서 그들로 하여금 조직에서의 행위를 이해 하도록 해준다는 것과 둘째, 조직구성원들이 행하는 바를 정당화해 줌으로써 결국 조직을 더욱 결속시키고 주고 협동체계를 강화시켜 준다는 것이다. 또한 조직문화는 조직구성원들에게 조직에서 기대되는 행위 및 조직이 지향하는 바를 암시해주기 때문에 구성원들의 행위를 정당화 시켜준다. 따라서 조직문화에 의하여 구성원들의 행위지침이 마련되고 이 때문에 조직문화는 조직을 이해하는데 준거 틀을 제시해 주는 것이다.

이러한 문화는 초기에 문화인류학에서 도입되었고 문화인류학에서는 연구시각을 달리 하는 학자 또는 학파에 따라 문화의 개념을 달리 규정하고 있다. 이 문화개념이 조직론에 도입되어 사용되고 있는 영역이 다양하고 연구영역별로 문화라는 용어의 개념이 다르게 규정됨에 따라 조직문화의 개념도 매우 다양하게 정의되었다.

Pettigrew(1979)는 조직문화를 상징, 언어, 이념, 신념, 의식, 전통 등 조직체 개념의 총체적 원천으로 보고 있으며, Peters & Waterman(1982)는 스토리, 신화, 전설, 슬로건, 우화와 같은 상징수단에 의해 전달되는 지배적이고 일괄된 공유가치의 집합으로 정의했다. Ouchi(1980)는 조직구성원에게 조직의 가치와 신념을 전달하는 상징, 의식 등의 집합으로 조직문화를 정의했으며 Siehi & Marth(1981)은 조직을 하나로 엮어 사회적 또는 규범적 접착제로 정의하였다. 그리고 O'Reilly(1981)는 조직문화를 강하게 공유된 핵심가치로 정의하였다. Schien(1985)에 의하면 조직문화는 인공적인 창조물, 가치관,

기본믿음의 세 가지계층으로 구성되어 있으며 이 계층들 간의 상호작용을 통해 변화, 발전해간다. Sathe(1985)도 또한 문화를 구성원들의 보편적으로 공유되고 있는 중요한 믿음이라고 정의하면서 문화의 개념을 구성원의 마음속에 공유된 것으로만 제한하고 있다. 이처럼 학자들이 다양하게 문화를 정의하고 있고 그만큼 조직문화는 상당한 역사를 갖고 있을 경우에만 발견될 수 있다.

따라서 조직문화는 정확하게 표현할 수 없는 것이면서도 기업을 이끄는 동인이라고 말할 수 있으며, 기업의 밑바닥에 흐리고 있는 정신적 배경이라고도 볼 수 있다. 또한 조직문화는 구성원들의 사고와 행동에 방향과 힘을 주는 바탕으로 조직구성원들을 결합시키고 그들의 직장생활에 의미와 목적을 부여해주면서 그들의 행동을 결정하는 중요한 요소가 된다. 그렇기 때문에 조직문화는 강하든 약하든, 긍정적이든 부정적이든 조직전체에 커다란 영향을 미치며, 그 결과에 의해 성패가 좌우된다.

<표 2-1> 조직문화에 대한 개념요약

이론가	조직문화에 대한 정의
<i>Pettgrew(1979)</i>	스토리, 신화, 전설, 슬로건, 우화와 같은 상징수단에 의해 전달되는 지배적이고 일관된 공유가치의 집합
<i>Ouchi(1981)</i>	조직구성들에게 조직의 가치와 신념을 전달하는 상징, 의식 등의 집합
<i>Siehi & Martin(1981)</i>	조직을 하나로 엮어 사회적 또는 규범적 접착제
<i>O'Reilly(1981)</i>	강하게 공유된 핵심가치
<i>Schien(1985)</i>	인공적인 창조물, 가치관, 기본믿음의 세 가지계층으로 구성
<i>Sathe(1985)</i>	구성원 등이 보편적으로 공유되고 있는 중요한 믿음

2. 조직문화의 유형

조직문화유형에 대해서는 연구자들의 경험과 관찰을 통해 개념적으로 제시하고 있다. 조직문화유형에 대한 선행연구를 살펴보면, Harrison(1972)은 조직의 문화적 특성이 조직의 이념적 지향에 따라 달리 형성된다고 보고, 조직문화를 권력지향형, 역할지향형, 과업지향형, 인간지향형으로 분류하였다. Ouchi(1980)는 거래비용의 관점에서 거래비용을 처리하는 방법을 기준으로 시장문화, 관료제문화, 동류문화 등 세 가지 유형을 제시하였다. Jones(1983)는 사회집단의 구성원들 사이의 교환 혹은 거래를 통제하기 위해서 발전된 제도적 장치에서 조직문화가 생겨나온다고 주장하면서 그 특성에 따라 조직문화의 유형을 생산문화, 관료적 문화, 전문적 문화로 구분하였다. Quinn & Mcgrath(1985)는 정보처리의 관점에서 환경에 대한 인식패턴과 반응패턴이라는 두 가지 기준에 의해 조직문화를 합의적 문화, 이념적 문화, 계층적 문화, 합리적문화로 구분하였다. Earnest(1985)는 조직문화는 시장 지향적, 종업원지향성, 문제해결지향성, 기술혁신지향성, 서비스 품질지향성 등의 요소가 어떻게 나아가느냐에 따라 결정된다고 했다. 그는 5가지 요소가 어떻게 혼재되어 나타나는지를 설명하기 위해 행동차원(적극적-소극적 차원)과 인간차원(참여적 인간-비참여적 인간)을 양축으로 하여 상호작용적 문화, 통합적 문화, 체계적 문화, 기업가적 문화로 구분하였다. Reimann & Weiner(1988)는 가치관의 초점(기능적 가치관과 우월적 가치관)과 조직문화를 4개의 유형(전략적 문화, 기업가적 문화, 배타적 문화, 국수주의적 문화)로 구분하였다. Deal & Kennedy(1982)는 수백 개의 기업과 이들의 환경을 검토한 후 위험정도와 피드백 속에 기초하여 4가지 문화유형 즉 강인하고 억센 문화, 열심히 일하고 잘 노는 문화, 회사의 운명을 거는 문화, 과정을 중시하는 문화를 도출하였다. Denison(1990)도 준거의 초점과 변화추구정도에 따라 조직문화를 적응성문화, 사명문화, 몰입문화, 일관성문화로 분류하고 그 조직문화유형과 조직효과성의 관계를 논의하였다.

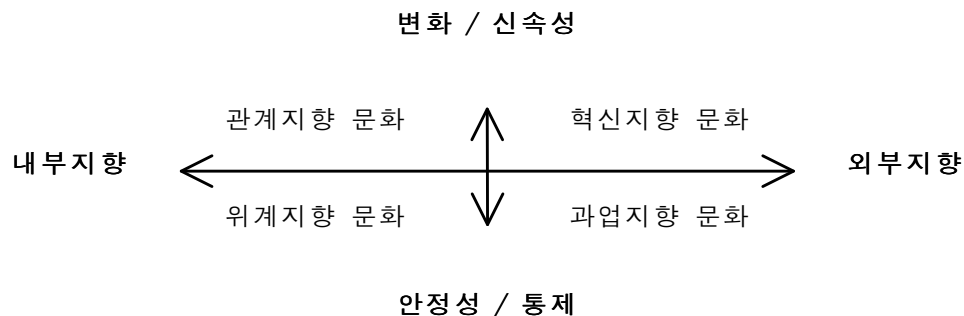
Scholz(1987)도 조직문화차원으로 진화적 요인, 내부적 요인, 환경적 요인을 제시하고 각각의 요인을 사용하여 여러 개의 상이한 조직문화차원을 제시하였다. 진화적 요인으로 안정적 문화, 반응적 문화, 예측적 문화, 탐험적 문화, 창조적 문화차원을 분류하였

고, 내부적 요인으로는 생산적 문화, 관료적 문화, 전문적 문화차원을 분류하였다. 환경적 요인에 근거한 문화차원으로는 Deal & Kennedy(1982)의 4가지 문화유형을 제시하였다. 그리고 세 문화차원의 적합관계를 제시함으로써 긍정적인 조직문화유형에 대해 설명하였다.

3. 조직문화유형의 선행연구

본 연구에서의 조직문화유형 분류는 Quinn의 경쟁가치접근에 바탕을 두고 있다. 경쟁가치접근은 원래 다양한 조직효과성 개념들을 정리 분석하기 위한 틀로서 제시한 것이었는데(Quinn & Rohrbaugh, 1981) 이후에 조직유형(Quinn & Hall, 1983), 조직의 수명주기(Quinn & Caemern, 1983), 그리고 리더십 유형(Quinn, 1988) 등을 모형화하는데 확장 적용되어 왔을 뿐 아니라, 조직문화를 연구하기 위한 분석틀로서 적극 이용되고 있다.

<그림 2-1> Quinn의 조직문화유형 분류



경쟁가치 접근에 의한 문화유형의 분류는 두 가지 차원을 기준으로 하고 있는데 하나는 변화 대 안정이라는 상충적 가치를 축으로 하고 있고 다른 하나는 조직내부지향 대 외환경지향이라는 상충적 가치를 축으로 하고 있다. 전자에서 변화는 조직의 신속성과 유연성을 강조한 반면 안정은 통제 및 질서, 효율성을 강조한 것으로 이는 유기

적-기계적 조직특성의 구분과 유사하다고 할 수 있다. 한편, 후자에서 조직내부지향은 기존 조직의 유지를 위하여 조직내부의 통합과 조정에 초점을 두는 데 반해, 외부환경 지향은 외부환경과의 상호작용 및 환경적응에 초점을 두는 것을 가리킨다. 이러한 두 가지 차원의 교차에 의해서 <그림 2-1>에서 보는 바와 같이 관계지향 문화(집단문화), 혁신지향문화(개발문화), 그리고 위계지향문화(위계문화), 과업지향문화(합리문화)의 네 가지 유형으로 조직문화를 분류하고 있다.

제 3 절 조직문화와 직무만족에 관한 선행연구

1. 조직문화와 직무만족의 중요성

직무에 대한 태도 중에서도 경영의 관점에서 특히 중요하고 가장 오래된 연구의 역사를 지니고 있는 것이 개인의 직무만족에 관한 것이다.

직무만족은 지금까지 조직의 원활한 운영을 평가하는 중요한 기준이 되어 오고 있다. 어떻게 하여 직무만족이 그러한 중요기준이 될 수 있는가에 대해서는 다음과 같다.

첫째, 직무만족은 조직구성원의 측면에서 그것이 인간의 가치판단에 중요하기 때문이다. 조직구성원들은 시간의 대부분을 직장에서 일을 하는 데에 보낸다. 따라서 여기에서 만족을 얻는다는 것은 곧 삶의 만족을 뜻한다. 이러한 관점에서 본다는 조직구성원 모두가 직장현장에서 만족을 느끼도록 배려해 주어야 할 사회적 책임을 지니고 있는 것이다. 또한 직무만족은 인간의 정신건강상 중요하다. 사람은 어떤 일에 불만족일 때 이전효과를 일으켜 관련 없는 다른 생활에도 불만족하게 된다. 때로는 직무에서의 불만족을 다른 생활을 충실히 함으로서 상쇄하려 한다는 보상효과를 주장하기도 하지만 대부분의 경우 직무에 불만족인 사람은 다른데도 불만족하기 마련이다.

둘째, 조직의 입장에서 본다면 직무만족이 직무성과를 유발하기 때문에 중요하며 직무에 긍정적인 반응을 지닌 사람은 조직을 호의적으로 대하게 되어 조직내부에서 더욱 원만한 인간관계를 형성하며 이직률과 결근율 등의 감소를 가져와 결론적으로 생산성을 향상시키는 요인으로 작용하기 때문에 중요한 것이다.

직무만족은 직무성과를 유도한다는 입장 하에 연구되었다. 즉, 조직구성원의 사기를 높이면 당연히 직무만족을 가져오고 이에 따라 생산성의 증가를 가져올 수 있다는 견지아래 인간관계운동으로 피겨나가면서 확산 검토되었다. 그러나 행복한 조직구성원이 더 나은 조직구성원이라는 사고를 뒷받침할 만한 실증적 자료는 빈약하다. 다시 말해 만족한 조직구성원이 어떤 때는 더 나은 성과를 올리지만 또 어떤 때는 그렇지 못한 경우도 있기 때문이다. 이러한 결과는 직무만족과 직무성과 사이에는 연구관계가 없다고 판정되어 이 방면에 대한 연구가 중단되었다가 Vroom이 자신의 연구결과 일반적

으로 직무만족과 직무성과 사이에는 절대적인 상관관계는 없지만 대부분이 자신의 연구에서 긍정적인 관계로 나타났기에 이에 대한 연구가 제고되어야 한다고 주장했다. 그 이후 Porter와 Lawler가 Vroom의 연구결과를 기초로 새로운 이론을 제시했다. 이 새로운 이론이란 직무성과에 근거를 둔 보상이 직무만족과 계속되는 직무성과를 유도한다는 것이며 내외적인 보상은 직무만족과 직무성과를 모두 유발시킨다는 것이다. 즉 보상에 대한 기대는 직무성과를 유도하고 여기서 결과 된 보상 그 자체는 직무만족으로 나타난다는 것이다. 이러한 직무만족에 대한 다양한 개념을 살펴보면, 맥코믹(E. J. McCormick)은 직무만족을 직무수행자가 직무수행과정에서 경험하거나 직무수행결과로 얻게 되는 성취감 등의 욕구만족(need satisfaction)함수를 직무만족이라 정의하였다. 이는 직무만족을 개별적 직무를 통해서 경험되는 모든 감정의 총화 내지는 균형 상태에 좌우되는 태도라고 하는 스미스(H. C. Smith)의 견해와 유사성을 보이고 있다. 또한 로크(E. A. Locke)는 직무만족을 종업원 자신이 직무에 대한 평가결과에서 발생하는 유쾌하고 긍정적인 정서 상태라고 정의하면서 직무만족이 정서적 반응이기 때문에 내적 관찰 과정을 통해 파악될 수 있다고 주장하였다.

<표 2-2> 직무만족에 대한 개념요약

이론가	직무만족에 대한 정의
<i>McCormick</i>	직무수행자가 직무수행과정에서 경험하거나 직무수행결과로 얻게 되는 성취감 등 욕구만족(need satisfaction)함수
<i>Smith</i>	개별적 직무를 통해서 경험되는 모든 감정의 총화 내지는 균형 상태에 좌우되는 태도
<i>Locke</i>	종업원 자신이 직무에 대한 평가 결과에서 발생하는 유쾌하고 긍정적인 정서 상태
<i>Beatty</i>	조직구성원의 직무가치를 달성하고 촉진시키는 것으로서 개인별로 직무평가에서 얻는 감정적 상태
<i>Porter&Lawler</i>	실제로 얻은 보상이 정당하다고 인정되는 보상의 수준을 초과한 정도

비티(R. W. Beatty)는 직무만족을 조직구성원의 직무가치를 달성하고 촉진시키는 것

으로서 개인별로 직무평가에서 얻는 감정적 상태라고 정의하였다. 또한 포터(L. W. Porter)와 롤러(E. E. Lawler)는 직무만족을 실제로 얻은 보상이 정당하다고 인정되는 보상의 수준을 초과한 정도라고 정의하였다.

이상의 정의에 의하면 직무만족은 협의로 직무상의 욕구충족을 의미하며, 광의로 직무와 관련된 태도의 만족도를 의미한다.

2. 직무만족의 이론

인간은 조직에서 어떤 직위나 직무에 종사하던 그들의 직장에서 무엇인가를 얻고자 하며 이것이 어느 정도 충족되느냐에 따라 만족도가 결정된다고 본다. 이런 만족도는 인간의 기본적인 욕구나 동기와 분리해서 생각할 수 없다. 오늘날 욕구 및 동기에 관한 이론은 많은 학자들에 의해 제기되고 직무만족과 관련하여 그 영향요인에 관한 견해가 많이 제시되어 오고 있으나 구체적 이론은 상대적으로 희소한 편이다.

현재까지의 연구로서 발표된 만족결정이론을 살펴보면, 맥코믹(E. J. McCormick)은 만족결정이론을 ① 비교이론 ② 수단성이론 ③ 사회적 영향이론 ④ 공평성 이론 ⑤ 2요인이론 등 5가지로 설명하고, 브로피(Brophy)는 4종류 즉 ① 욕구이론 ② 역할이론 ③ 자아이론 ④ 기대이론을 제시한다. 롤러(E. Lawler)도 다음 4종류 ① 충족이론 ② 상성이론 ③ 공평성이론 ④ 2요인이론 등을 주장 설명하는 듯하다. 즉 비교이론을 중심으로 공정성이론과 사회적 영향이론을 연계시켜 이들 제이론들이 상호보완성을 가지며 종합화됨으로써 보다 효과적으로 종합적인 결론도출이 가능해 질 것이다.

3. 직무만족의 유형

Bruggemann, Groskurth과 Ulich(1975)는 직무만족의 결정요인으로서 직무상황의 특성과 개인의 동기, 필요, 욕구 두 가지로 보고 있다. 즉 한 개인의 직무만족 또는 직무불만족은 이 두 가지 요인간의 저울질(평가)의 결과로 결정된다고 주장한다. 즉 이들이 주장하는 직무만족은 “직무상황에 대한 개인의 인지적인 평가적인 태도”로 간주함으

로 직무만족을 본질적으로 감정적 상태로 파악하는 일단의 학자들과는 다른 입장을 견지하고 있다.

Bruggemann 등이 주장하는 이러한 직무만족 접근법은 “욕구규형접근법”에 속하는데, Bruggemann은 종래의 직무만족연구가 일차원적인 직무만족모형을 제시하고 있는데 비해서 Bruggemann은 개인이 작업 상황에서 경험하는 것을 처리하는 과정에 초점을 맞추어 다차원적으로 직무만족을 분석하고 있는 것이 특징이다.

Bruggemann의 직무만족모형은 작업상황과 근로자의 욕구와 기대간 이상-현실비교에 의해 모두 6가지의 직무만족형태를 제시하고 있다. 즉 욕구와 기대라는 이상(희망)은 그것이 실현가능성으로서 작업상황이라는 현실의 인지적 비교에 의해 만족과 불만족으로 나누어지며, 만족은 요구수준을 끌어올리느냐 아니면 유지시키느냐에 따라 각각 진행성 직무만족과 안정적 직무만족으로, 불만족은 요구수준을 낮출 경우 체념적 직무만족, 요구수준을 그대로 유지할 경우에는 의식적 직무만족, 고정적 직무불만족, 건설적 직무불만족으로 구분된다. 이 6가지 형태의 직무만족(불만족)을 살펴보면,

1) 진행성 직무만족

진행성 직무만족에 해당하는 조직구성원은 직업상황과 요구 및 기대간의 이상-현실비교를 통해 긍정적인 결과, 즉 만족을 느끼고 있다. 그러나 요구수준을 계속 상향조정하여 만족하는 목표를 높임으로써 계속하여 만족을 확대 재생산하려는 경향을 보인다.

2) 안정적 직무만족

이에 해당하는 조직구성원은 작업상황과 욕구 및 기대간의 이상-현실비교를 통해 긍정적인 결과로서 만족을 느끼고 있다. 그러나 요구수준을 변화시키지 않고 동일한 수준으로 유지함으로써 기왕에 도달한 만족을 그대로 지속시키려는 경향을 보인다.

3) 체념적 직무만족

이 경우 조직구성원은 작업상황과 욕구 및 기대간의 이상-현실비교 통해 부정적인 결과, 즉 불만족을 느끼고 있다. 그러나 그는 요구수준을 하향조정하며, 즉 이상을 낮춤으로써 만족에 도달하려는 경향을 보인다. 이 때 근로자는 작업 상황에 체념하여 만족에 이른 것이므로 체념적 직무만족이라고 말한다.

4) 의사 직무만족

이에 해당하는 조직구성원은 작업상황과 욕구 및 기대간의 이상-현실비교를 통해 부정적인 결과로서 불만족을 느끼고 있다. 그러나 그는 욕구수준을 일정수준으로 유지하는 상태에서 작업 상황에 대한인지를 조작하여 마치 ‘나는 직무에 만족 한다’고 스스로 속이는 상태이다.

5) 고정적 직무불만족

이에 해당하는 조직구성원은 작업상황과 요구 및 기대간의 이상-현실비교를 통해 부정적인 결과로서 불만족을 느끼고 있다. 그러나 그는 요구수준을 인정수준으로 유지하는 상태에서 문제 상황을 해소하려는 노력을 하지 않기 때문에 불만족은 언제나 불만족으로 남아 있게 된다.

6) 건설적인 직무불만족

이에 해당하는 조직구성원은 작업상황과 욕구 및 기대간의 이상-현실비교를 통해 부정적인 결과로서 불만족을 느끼고 있다. 그러나 그는 요구수준을 일정수준으로 유지하는 상태에서 문제 상황의 해결을 위해 부단히 노력을 계속한다. 문제해결을 모색한다는 점에서 만족에 이르는 희망을 버린 것은 아니므로 ‘건설적’ 불만족이라는 표현을 쓴다. Bruggemann의 직무만족이론의 특징은 작업자가 불리한 작업 상황에 차하게 될 때 이 여건을 해결하기 위해 인간적 요인은 물론 상황적 요인이 결정요인이 된다는 논

거에 바탕을 두고 있는 점이다. 다시 말해 문제 상황에 처했을 때 영향력을 증대시켜 상황을 개선하는 상황적인 요인에 의한 방법과 (진행성 직무만족, 건설적인 직무불만족 등의 경우), 자기의 신념이나 가치체계만족은 요구수준을 끌어올리느냐 아니면 유지시키느냐에 따라 각각 진행성 직무만족과 안정적 직무만족으로, 불만족은 요구수준을 낮출 경우 체념적 직무만족, 요구수준을 그대로 유지할 경우에는 의사직무만족, 고정적 직무불만족, 건설적 직무불만족으로 구분된다. 이 6가지 형태의 직무만족(불만족)을 하나하나 자세히 살펴보면, 변경시키고 인지적인 조작을 통한 인간적 요인에 의한 방법(체념적 직무만족, 의사직무만족의 경우)으로 만족에 도달하거나, 도달하려고 노력한다는 것이다.

상황적 요인에 의한 직무만족의 도달은 개인이 영향력의 확대를 통해서 문제 상황을 해소시킨다는 것이다. 이러한 점에서 Bruggemann의 직무만족모델은 ‘노동의 인간화’가 개인의 직무만족에 긍정적인 효과를 미친다는 것을 설명해주는 모델이라고도 할 수 있다.

4. 직무만족에 관한 선행연구

위에서 Bruggemann의 직무만족모델의 전반적인 것을 기술했는데 본 논문에서는 Bruggemann의 직무만족모델이 다차원적인 과정모델로 1단계로 근로자의 작업상황과 요구 및 기대간의 이상-현실비교를 통해 나온 결과가 긍정이나 부정이나의 여부로 두 가지로 나눈 다음 2단계로 다시 만족은 요구수준을 끌어올리느냐 아니면 유지시키느냐에 따라 각각 진행성 직무만족과 안정적 직무만족으로, 불만족은 요구수준을 낮출 경우 체념적 직무만족, 요구수준을 그대로 유지할 경우에는 의사직무만족, 고정적 직무불만족, 건설적 직무불만족으로 구분하였다.

이러한 다차원적이며 다단계적인 만족모델을 실증적으로 검증하는 데는 다소 복잡다난하여 1단계 분류에서의 유형화인 근로자의 작업상황과 요구 및 기대간의 이상-현실비교를 통해 나온 결과가 긍정이나 부정이나의 여부에 따라 연구하려한다.

제론하건데 근로자의 작업상황과 요구 및 기대간의 이상-현실비교를 통해 나온 결과

가 긍정이나 부정이나의 여부로 두 가지를 나누는데 여기 Bruggemann의 직무만족모델과 관련지어 기술하자면 근로자의 작업상황과 요구 및 기대간의 이상-현실비교를 통해 나온 결과가 긍정적인 결과인 진행성직무만족과 안정적 직무만족을 ‘실질 직무만족’이라 정의하고, 근로자의 작업상황과 요구 및 기대간의 이상-현실비교를 통해 나온 결과가 부정적인 결과인 체념적 직무만족과 의사 직무만족, 고정된 직무불만족, 건설적인 직무불만족을 ‘의사 직무만족’이라 정의한다.

1) 실질 직무만족

조직구성원의 작업상황과 욕구 및 기대간의 이상-현실비교를 통해 나온 결과가 부정적 결과일 때의 직무만족을 말하며 조직구성원의 작업상황과 요구 및 기대간의 이상-현실비교를 통해 나온 결과가 긍정적인 결과인 진행성직무만족과 안정적 직무만족을 뭉뚱그린 개념을 말한다.

2) 의사(疑似) 직무만족

조직구성원의 작업상황과 욕구 및 기대간의 이상-현실비교를 통해 나온 결과가 긍정적 결과일 때의 직무만족을 말하며, 의사(疑似)라는 용어는 작업 상황에 대한 인지조작(부정적결과에 대한 긍정적인식화)과 실질적 불만족을 포함하는 용어이다. 다시 말해 조직구성원의 작업상황과 요구 및 기대간의 이상-현실비교를 통해 나온 결과가 부정적인 결과인 체념적 직무만족과 의사 직무만족, 고정된 직무불만족, 건설적인 직무불만족을 뭉뚱그린 개념을 말한다.

제 4 절 조직문화와 조직몰입에 관한 선행연구

1. 조직문화와 조직몰입의 중요성

최근에 연구자나 경영자들은 개인의 직무에 대한 태도 못지않게 조직구성원이 조직에 대해 가지고 태도에 깊은 관심을 가져오고 있다. 직무만족이라는 지표보다는 조직구성원이 조직에 대해 얼마나 애착심을 지니고 헌진하려는 의사가 있는가를 보여주는 지표가 성과, 결근율(결근성향), 이직률(이직 성향)을 결정하는 변수로서 훨씬 의미가 있을지도 모른다는 생각이 들기 때문이다. 특히, 많은 신입사원들이 입사한 지 수년 내에 이직하고 있다는 문제에 부딪치고 있는 경영자들에게는 직무보다는 포괄적인 조직에 대한 애착심을 나타내는 지표가 필요하게 되었다. 이러한 지표 중에는 여러 가지가 있으나 최근에는 조직몰입이라는 주제로 통일되고 있는 경향을 보이고 있다.

조직몰입은 직무몰입과 비슷한 개념으로 혼용되는 경우가 많으나 조직몰입은 구성원이 자기가 하는 일에 대해 심리적으로 동일시 또는 몰두하는 상태를 말한다. 조직몰입은 조직에 대한 개인의 태도를 중심으로 이루어진 심리상태와 행동을 포함하는 보다 넓은 의미의 개념으로 다루어진다(Osborn, Hunt & Jauch, 1980).

조직몰입의 개념 속에는 다음의 세 가지의 요소가 있다.

- ① 조직이 추구하는 목표나 가치에 대한 강한 신뢰와 수용.
- ② 조직을 위하여 애쓰려는 의사.
- ③ 조직의 구성원으로 남아 있으려는 강한 의욕.

이렇게 볼 때 조직몰입은 단순한 조직에 대한 충성과는 다소 다른 개념임을 인식할 수 있다.

조직몰입은 여러 가지 다양한 관점에서 연구되어 왔으나, 대체로 교환적 접근 방법과 심리적 접근방법으로 분류할 수 있다.

첫째로, 교환적 접근방식은 Homans의 교환이론과 Becker(1960)의 보수적 보수이론에서 비롯되었는데 베커는 몰입을 “부수적 보수에 의해 발생하는 조직에 부합하려는 일관적 행동양식”으로 정의하고, 부수적 보수(나이와 근무 연수에 비례하여 증가하는

연금 혹은 업무나 지위에 따르는 특권 등)가 조직 내에서 만들어 질 때 개인은 이를 교환에 있어서 긍정적 요인으로 인식하고 조직에 잔류하려 하며 따라서 조직에 몰입된다고 하였다.

교환적 접근방식을 취하는 학자들의 조직몰입 정의를 살펴보면, Hrebiniak과 Alutto는 “몰입이란 개인과 조직 간의 거래와 시간의 경과에 따라 부수적 투자 및 투자의 결과로 발생하는 구조적 현상”이라고 정의하였다.

Salansik은 몰입을 “개인을 속박하는 힘으로” 정의하고 개인이 조직을 선택한 동기가 명료할수록, 불가역성이 높을수록, 행위의 자의성이 높을수록, 행위가 타인에게 널리 알려 질수록 몰입이 높아진다고 하였다.

둘째로, 심리적 접근방법을 취하는 학자들의 조직몰입의 정의를 살펴보면, Buchanan은 조직몰입을 조직의 목표와 가치, 이와 관련하여 역할과 도구적 가치와는 별개로 조직 그 자체에 대한 정서적 부합으로 파악하고 있다. 즉, 그는 ① 조직의 목표와 가치에 자신의 목표를 적응시키는 동일시 ② 자신의 작업 활동에 대한 심리적 열중과 전념으로서 몰두 ③ 조직에 대한 애착심으로서의 충성심의 3가지 변수로 조직몰입이 구성되어 있다고 하였다.

Sheldon(1971)은 개인의 정체성을 특정 조직에 연결시키거나 애착을 갖도록 하는 조직에 대한 태도 또는 지향을 정의한다.

Steers(1977)는 특정 조직 내에서 개인의 일체감과 몰입의 상대적인 힘으로 몰입을 정의하였다.

Poter(1974)등은 조직몰입을 ① 조직목표에 대한 강력한 믿음과 이의 수용 ② 조직을 위해 상당한 노력을 투여하려는 의사 ③ 조직의 성원으로서 계속해서 잔류하려는 강한 의욕 등 세 가지 요인을 포함하는 것으로 정의한다.

이상의 내용을 종합하여 보면 조직몰입은 조직과 관련한 개인의 심리적 상태를 말하는 것이며, 이 태도는 외재적 보상 또는 가치일치 등 여러 근거에 의해 발생하지만 개인과 조직 간의 가치일치가 가장 핵심적인 내용이다.

교환적 접근방식은 몰입을 조직으로부터 받은 수익과 비용을 비교하여 발생한 행위의 결과로 보는 견해이며 경제적 논거로 다양한 목적에 부합하는 일반적인 모형을 제

시하는 장점이 있다.

심리적 접근방식은 조직에 대한 충성심, 조직목표와 가치에 대한 일체감 등을 포함하는 활동적이고 긍정적인 지향으로 몰입을 보는 견해라고 할 수 있다.

이렇게 볼 때 조직몰입은 단순한 조직에 대한 충성과는 다른 개념으로 파악되는데 이는 조직이 존속하고 발전하도록 조직구성원이 조직을 위해 무언가 하려는 적극적 관계로 볼 수 있다.

<표 2-3> 조직몰입에 대한 개념요약

이론가	조직몰입에 대한 정의
Becker	부수적 보수에 의해 발생하는 조직에 부합하려는 일관적 행동양식
Hrebiniak&Alutto	개인과 조직간의 거래와 시간의 경과에 따른 부수적 투자 및 투자의 결과로 발생하는 구조적 현상
Salansik	개인을 속박하는 힘
Buchanan II	조직의 목표와 가치, 이와 관련하여 역할과 도구적 가치와는 별개로 조직 그 자체에 대한 정서적 부합
Sheldon	개인의 정체성(identity)을 특정 조직에 연결시키거나 애착을 갖도록 하는 조직에 대한 태도 또는 지향
Steers	특정조직 내에서 개인의 일체감과 몰입의 상대적인 힘
Poter	조직 목표에 대한 강력한 믿음과 이의 수용, 조직을 위해 상당한 노력을 투여하려는 의사, 조직의 성원으로서 계속해서 잔류하려는 강한 의욕 등 세가지 요인을 포함하는 것

2. 조직몰입이론

조직몰입이론의 연구접근방법은 크게 심리학과 사회학으로 구분할 수 있다.

심리학파는 March와 Simon으로 대표되는 고전동기파, Festinger로 대표되는 자아심리학파, 또는 인지부조화론학파가 있고, 사회학파에는 Homans가 대표하는 사회교환이론학파와 Katz와 Kahn의 사회할 이론학파를 들 수 있다. 고전동기이론학파에서는 만

족도와 애착만을 다루나, 현대학과인 인지부조화 이론학과나 사회교환이론학과에서는 만족도를 다루지 않고, 몰입의 3대 요인인 근속, 애착, 동일화를 다룬다. 또 인지부조화학과나 사회교환이론학과에서는 몰입의 반응개념인 갈등을 잘 설명하지 못했는데 역할이론에서는 그것이 잘 다루어지며, 자아심리학과에서는 심리적 몰입을, 사회적 이론에서는 동일화를 잘 설명하고 있다. 이와 같이 조직몰입의 개념에서는 조직행동에 있어 이직률은 근속요인에 의해 큰 영향을 받고 결근율은 동일화 등의 심리적 몰입에 달려 있다고 본다.

1) 고전동기이론

March와 Simon은 조직몰입에 관한 기초개념으로서 조직과 개인 사이에 이루어지는 교환이론을 제시했다. 그들은 조직과 개인사이의 교환관계로써 개인의 공헌과 조직의 유인을 설명했다. 개인의 조직에 대한 공헌은 참가동기와 생산동기로 이루어져 있으며, 이 중 참가 동기는 대부분 조직몰입의 개념구성으로 이루어져 있고, 생산동기의 범주 중 조직과의 동일화도 조직몰입개념의 구성을 이루고 있다.

March와 Simon은 조직참가동기를 Barmard의 조직균형이론에서의 동기측면으로써 공헌유인의 관계로 다루었다. 따라서 조직구성원의 공헌과 유인은 조직퇴거의 지각된 열망도와 조직이동의 지각된 용이도에 의해 결정된다고 했다. 여기서 조직퇴거의 지각된 열망도는 직무만족과 조직간 이동에 대한 가능성에 의해 결정되며, 조직이동의 지각된 용이도는 대체안의 수, 개인특성 등에 의해 결정된다면서 기인이 선택할 수 있는 대체 안이 적고 현재 직무에 만족할수록 계속해서 조직에 참가할 가능성이 높아지게 되며 조직몰입이 높아진다는 것이다.

동기부여요인으로써 참가 동기는 조직에 머무르려는 근속몰입과 밀접한 관련을 가지며, 생산 동기는 조직을 위해서 고도의 노력을 하려는 가치몰입과 관련된다. 또한 카츠가 제시한 조직의 규칙에 부응하는 행동과 조직이 요구하는 이상의 자발적이면서 창조적인 행동도 생산동기와 밀접한 관련을 갖는다. 이처럼 조직몰입이론은 March와 Simon의 고전적 저서에서 조직 내에서의 인간행동을 설명한 두 가지 동기 즉, 생산동

기와 참가동기를 조직적인 몰입개념으로 발전시킨 것이다.

2) 사회교환이론

March와 Simon의 교환이론을 기반으로 하여 사회학자인 Homans의 사회교환 이론으로 대두되었다. 그는 조직과 인간의 관계를 보상과 대가의 관계로 파악했다는 점에서 인간의 이해에 도움을 주고 있다.

Homans의 사회교환이론은 다음과 같은 개인의 행위에 관한 다섯 가지의 명제가 그 핵심을 이루고 있다. 첫째, 개인의 활동에 대해 보상을 받을수록 그 활동을 하게 될 가능성이 크다. 둘째, 개인의 특정 자극이나 자극군이 있을 적에 개인의 행위가 보상되었다면 과거에 있었던 자극과 비슷한 것이 가해질 적에 그 개인은 동일한 행위나 유사한 행위를 즉시 행할 가능성이 커진다. 셋째, 개인에게 활동에 대한 보상이 귀중한 것일수록 그 활동을 할 가능성이 크다. 넷째, 개인이 최근에 결정보상을 자주 받은 경우에는 그 보상의 가치가 저하될 것이다. 다섯째, 행동의 결과로 기대했던 보상을 받지 못하고 처벌을 받게 되면 그 개인은 화가 나게 되고 그로 말미암아 발생하는 공격적 행위로 보상을 받고자 한다.

Homans는 이 다섯 개의 명제로써 개인행동과 조직행동을 설명했으며 이 명제들은 결정행동에 적용될 수가 있다고 한다. 그는 개인의 행위가 사회적 행위로 수행됨을 설명하였는데 그것은 다음과 같다.

① 사회적 교환 작용(한 개인의 행동이 타인의 행동으로 호혜적인 보상을 받는 교환 작용) ② 교환 작용의 정공화(개인들 사이의 사회적 교환관계가 반복되어 지속화되면 그 교환의 대상인 보상을 여러 가지로 폭 넓혀 관계를 다듬는다는 관계의 정공화) ③ 분배정의(교환에 임하는 두 개인 사이의 기대했던 보상이 오지 않게 되면 분노라는 보상이 개재하게 되어 서로의 보상을 비교하게 되는 분배정의의 원칙이 작용하게 된다). 이와 같은 교환이론은 개인이 조직에 참여해서 받는 보상이 크면 클수록 더욱 조직에 몰입하게 된다는 것이다.

3) 사회화이론

조직에 있어서 사회화는 조직에 있어서의 중요한 것들을 주입하고 훈련하며 가르치는 과정이다.

조직의 새로운 가치와 규범을 개인에게 내재화시키려면 레빈이 제시한 것처럼 개인이 갖고 있는 기존의 가치관에서 벗어나게 하는 해빙과정과 변화과정, 재 동결과정을 거쳐야만 하며, 그 후에 새로운 규범과 가치를 개인에게 내재화시킬 수 있다.

Wiener는 조직몰입의 결정요인으로 개인의 충성심과 의무라는 일반적 가치와 개인과 조직 간의 가치의 일치가 했고, 후자는 조직에 있어서 사회화의 영향을 많이 받고 있기 때문에 조직사회화가 중요하다고 했다. 따라서 조직의 사회화가 성공하려면 개인이 조직에 처음 들어와서 느끼는 조직에 대한 개인의 의지적, 감정적 평가가 긍정적이어야 하며 조직의 가치가 사회적으로 용인될 수 있어야 한다고 했다. 그러므로 조직에서의 사회화는 조직에 대한 충성심과 몰입을 높이며, 사회화의 속도와 유효성이 조직구성원의 충성심, 조직몰입의 충성심, 조직몰입 생산성, 이직을 결정한다.

따라서 조직의 사회화의 기능이 조직몰입의 형성을 유발하므로 조직에서의 사회화과정이 곧 조직몰입의 과정으로 귀착되는 것이다. 이는 사회화과정을 통해서 새로이 조직에 참여하려는 조직구성원들에게 그들의 노력과 시간을 투자해서 조직에 충성을 하면 그에 대한 보상을 받을 것이라는 기대를 심어줌과 동시에 조직의 목표와 가치의 수용을 통해서 행위적 몰입을 하게 하는 것이다.

4) 역할이론

Katz와 Kahn은 사회적 조직체는 역할과 규범과 가치로 구성되어 있으며 특히 사회적 체제 또는 조직력의 사회심리학적인 바탕은 구성원의 역할행동으로 이루어진다고 했다. 또한, 개인들은 역할의 기능적 상호의존성 때문에 서로 결속이 되어 있으며, 이와 같은 역할에 대한 규범적인 욕구는 그들의 응집력을 더욱 강화시키고, 또한, 시스템이 목적을 중심으로 형성된 가치가 개인들의 통합을 더욱 보강하라는 것이다.

역할이란 어떤 직위를 가진 사람들이 해야 할 것으로 기대되는 행위라고 정의할 수 있다.

기대이론은 행위의 결과, 역할에서의 행위와 기대되는 행위를 강조하면서 조직목표의 구체화과정 혹은 조직의 편성과정에서 조직이 개인에게 기대하는 행위의 집합으로 개인은 자기목표를 추구하고 직무만족을 얻기 위해 조직의 기대에 호응한다. 이와 같이 조직 내에서 역할을 통해 개인이 조직에 참가함으로써 개인과 조직을 연결시키고 역할을 조직몰입의 접근과정으로써 인식하게 된다. 역할과 관련된 요인 중에서 조직몰입과 관계있는 요인은 역할갈등과 역할모호성이다.

Morris와 Sherman의 연구에서는 역할갈등이나 역할모호성은 모두 조직몰입과 역관계가 있다고 밝혔고, 또한 스티븐스 등은 과중한 역할부여와 조직몰입과는 강한 역관계가 있다는 결과를 제시했다. 따라서 역할과 관련된 요인들과 조직몰입과의 관계는 역할관련요인들에 관한 조직구성원들에게 명확하고 도전적인 직무가 부여되었을 때 높아진다고 할 수 있다. 그러므로 주어진 직무가 모호할 때는 조직구성원들이 갈등을 겪게 되거나 역할긴장을 느끼게 되어 조직몰입을 저하시킨다. 이는 Hrebiniak과 Alutto가 말하는 것처럼 조직을 떠나려는 욕망의 지각도는 바로 작업역할에 대한 불만족수준을 가름하는 기능이라고 할 수 있다.

5) 인지부조화이론

모티베이션의 과정이론으로서 Hestinger에 의한 인지부조화 이론이 있는데, 이는 개인의 상호 모순되는 두 개의 개념을 동시에 받아들이기에 곤란할 때에 나타나는 심리적 갈등현상을 설명하여 개인의 의견 태도 및 행위를 특징 지워주는 일관성의 정도를 의미한다.

일반적으로, 개인은 합리적인 일관성을 유지시키려고 부단한 노력을 한다. 불일관성의 정도가 높을수록 불안정성을 느끼게 되기 때문이다. 특히, 개인의 적응상실을 수반하는 부조화를 경험하게 될 때 개인은 심한 심리적 갈등을 느끼게 되는데, 이 같은 경우는 그가 선택하기 힘든 양자택일적인 상황에서 어떤 선택을 해야만 할 때 자주 일어

나게 된다. 따라서 이러한 부조화를 제거하려는 행동이 곧 동기과정인 것이며, 그럼에도 불구하고, 개인의 심리상태가 인지부조화를 초래하게 되어 근무상 많은 문제점을 일으킨다. 특히 인지부조화는 인간행동의 중요한 결정인자가 되기 때문에 이의 관리를 효율화해야 한다.

Hestinger에 의해서 전개된 인지부조화이론은 인간이 행동화의 전제로서 일정한 심리적 선택을 할 경우 흔히 그가 경험하게 되는 심리적 불일치감을 다루고 있다. 이 같은 인지부조화 이론과 조직몰입은 밀접한 관계를 갖는데 조직구성원이 인지부조화를 느끼게 될 때 심리적 갈등과 적응불능을 경험하게 되고, 이에서 근무상의 문제를 유발시키며 조직의 몰입도가 저하되고, 따라서, 성취수준도 떨어진다. 특히, 자신의 성취와 보상간에 부조화감을 느끼게 될 때 성취수준향상에 대한 의욕을 나타내지 않으며, 또한, 조직몰입이 낮아짐으로써 조직으로부터 이탈하게 된다.

3. 조직몰입의 유형

조직몰입을 유형별로 분류하여 살펴봄으로써 조직몰입의 여러 측면에 대한 이해와 유형에 따른 조직몰입의 특성과 영향변수의 파악이 보다 용이하여 지므로 주요 학자들의 견해를 살펴보고자 한다.

Kanter에 의하면 조직몰입의 유형은 조직이 구성원에게 부과하는 행위의 요구사항들이 다르기 때문에 생긴다고 하면서 ① 근속몰입, ② 응집몰입, ③ 통제몰입의 세 가지로 분류하였다. ① 근속몰입은 조직에 참가하여 구성원으로 남아 있는 것이 이익이 될 것인가를 따지는 인지적 지향을 말하며 이는 그 조직을 떠남으로써 과거의 개인적 특성이나 투자의 상실이 매우 커지기 때문에 조직에 계속 남으려고 한다는 것이다.

근속몰입은 Etzioni의 타산적 몰입과 유사하다. ② 응집몰입은 조직에 있어서의 사회적 관계에 대한 애착으로 설명된다. 조직에 애착과 충성심을 느끼는 감정적 지향으로 동일화를 느끼는 상태의 몰입을 의미하는데, 서로 굳게 단결되어 조직의 존속에 대한 비전에 맞서는 상태가 몰입이다. ③ 통제몰입은 조직의 목표나 가치가 자신의 것과 부하되기 때문에 몰입하는 평가적 지향을 나타내며, 개인과 사회규범을 연결시키는 프로

이드 초자아의 개념과도 의미가 서로 통한다. 통제몰입은 Etzioni의 도덕적 몰입과 유사한 개념이라 하겠다.

Etzioni에 의하면 조직체의 방향에 순응하는 구성원의 몰입을 방향과 강도에 따라 세 가지 유형으로 나누었다. 첫째, 소외적 몰입은 조직과 그 구성원 사이의 관계가 부정적인 상태의 몰입으로 개인의 행동이 심각하게 제한받는 교도소, 포로수용소 같은 곳에서 찾아볼 수 있다. ② 타산적 몰입은 조직과 그 구성원 사이의 관계가 타산적이고 합리적일 때의 유형으로 몰입의 강도는 중간 정도이다. 몰입의 방향은 긍정적 혹은 부정적 방향이 나타날 수 있으며 도구적 동기에 서 조직에 참가하는 경우인 공식적 조직에서 찾아볼 수 있으며, 단순한 참가와 근속만을 의미한다. ③ 도덕 몰입은 규범적인 권위를 사용하는 조직에서 흔히 볼 수 있는 몰입형태로 몰입의 강도가 제일 높으며, 가장 긍정적인 조직으로의 지향을 나타낸다. 구성원이 조직 활동에 적극적으로 몰입하는 것은 조직이 유용한 사회적 목적을 추구하고 있다고 믿기 때문이다.

Angle과 Perry는 조직몰입을 구성요소에 의하여 근속몰입과 가치몰입의 두 가지로 분류하였다. 첫째, 근속몰입은 조직구성원의 조직 잔류의사에 관한 개념으로 March와 Simon의 참가결정과 연관되며 Porter등의 정의 가운데 조직에 잔류하려는 욕구와 동일한 의미를 갖는다. 둘째, 가치몰입은 조직구성원이 조직에 대하여 자부심을 느끼며 조직목표를 수용하고 조직을 위하여 헌신하려는 의사를 가진 상태를 의미하며 Etzioni의 도덕적 몰입과 유사하다. Angle과 Ferr는 조직 유효성을 보장하기 위해서는 조직의 구조적 특성뿐만 아니라 조직 구성원들이 조직목표를 위해 행동하도록 하는 가치몰입이 중요한 요건이라고 주장하였다.

Staw과 Salancik는 조직몰입을 조직 행위론적 관점에서의 몰입인 태도적 몰입과 사회심리학적 관점에서의 몰입인 행위적 몰입으로 구분하였다. 첫째, 태도적 몰입은 조직 구성원이 조직의 목표를 자신의 목표와 동일시하여 조직구성원으로 남아 있으려는 정도에 의하여 설명될 수 있다. 이러한 태도적 몰입에 영향을 미치는 결정 요인으로 개인특성변수, 직무특성변수, 조직설계변수와 작업특성변수 등이 있다. 둘째, 행위적 몰입은 조직구성원이 조직에 대해 특별한 반감이 없는 한 조직에서 이탈할 수 없는 어떤 불가피한 의사결정의 과정으로 본다. 즉, 다른 행위를 선택하기 어려운 정도의 매몰비

용이 발생하기 때문에 개인이 조직에 묶이게 된다.

<표 2-4> 조직몰입 유형에 대한 선행연구 요약

연 구 자	유 형 구 분	구 분 기 준
<i>Kanter</i>	① 근속 몰입 ② 응집몰입 ③ 통제몰입	조직이 구성원에게 부과하는 행위의 요구사항들의 차이
<i>Etzioni</i>	① 소외적 몰입 ② 타산적 몰입 ③ 도덕적 몰입	조직체의 방향에 순응하는 구성원의 몰입의 방향과 강도
<i>Angle & Perry</i>	① 근속 몰입 ② 가치 몰입	조직몰입의 구성요소
<i>Staw & Salancik</i>	① 태도적 몰입 ② 행위적 몰입	조직행위론 관점 사회심리학적 관점
<i>Allen & Meyer</i>	① 감정적 몰입 ② 타산적 몰입 ③ 규범적 몰입	태도적 관점 행동적 관점

4. 조직몰입에 관한 선행연구

조직몰입의 태도적 관점과 행동적 관점을 구분함에 있어서 Mowday, Porter, 및 Steers(1982)는 태도적 몰입관점을 조직원들이 조직과의 관계에 대해 생각하는 과정에 초점을 맞추며 한 개인이 자신의 가치나 목표가 조직의 가치나 목표와 일치하는 정도를 강조하는 심리적 상태로 보고 있다. 즉, 태도적 몰입 접근에 있어선 주로 몰입 발달에 기여하는 선행조건인 규명이나 몰입으로 인한 행동적 결과에 초점을 맞추고 있다(Buchanan 1974 ; Steers, 1977). 반면 행동적 몰입관점은 한 개인이 특정조직에 고착되어 과정이나 그들이 어떻게 이런 문제에 대처하는지에 초점을 맞추고 있다. 다시 말해 행동적 접근에서는 일단 표출된 행동이 반복될 수 있는 조건이나 그러한 행동이 태도 변화에 미치는 효과를 강조하고 있다(Caldwell, Chatman & O'Reilly, 1990).

태도적 접근에 있어선 몰입으로 인한 행동적 결과는 몰입의 안정, 혹은 변화에 영향을 미치는 조건에 다시 영향을 미치는 반면, 행동적 접근에 있어선 행동으로부터 나타난 태도나 몰입(심리상태)는 장래에 그런 행동을 다시 일어날 가능성에 영향을 미친다

고 본다.

본 논문에서 제시한 Allen과 Meyer 몰입성분모형은 태도와 행동접근 둘 다를 포괄하고 있는 모형이며, 조직몰입을 욕구, 필요로 보는 조직몰입의 2요인모형을 제시하고 있다. 이와 같이 확정된 의미에서 몰입 개념은 태도적 몰입과 행동적 몰입 둘 다를 포함하며, 태도적 몰입과 행동적 몰입이 상호 영향을 미치는 상호작용 기능을 하고 있는 것으로 보고 있다.

몰입에 대한 많은 정의가 있지만 본 논문에서는 두 가지 일반적 주제를 제시하고 있다. 즉 조직에 대한 감정적 애착을 느끼는 감정적 몰입, 이직이나 직업선택의 대안부족과 연관된 비용 지각으로 생기는 타산적 몰입이다.

1) 감정적 몰입

조직몰입을 연구하는 주요한 접근 방법은 감정적 애착의 관점에서 조직몰입을 바라보는 것이다. 더 구체적으로 말하자면 사람들은 감정적 몰입을 지니며 따라서 조직의 목표를 추구하려 몰입하게 된다는 것이다. 많은 연구들에서 조직몰입을 조직에 대한 정서적 유대감이나 조직에 대한 개인의 정서적, 감정적 애착이라고 정의하고 있으며 Buchanan(1974)는 도구적 가치를 떠나 순수히 조직자체나 조직목적과 가치에 대한 정서적 애착과 열정으로 정의하고 있다. Mowday, Steer 및 Porter(1979)와 Poter, Steers, Mowday 및 Boulian(1974)는 특정조직에 한 개인이 관여하거나 동일시하려는 상대적 강도로 정의하고 있다.

감정적 몰입은 종업원의 조직에 대한 감정적 충성의도, 애착 및 조직 멤버쉽을 유지하려는 욕구나 관여된 상태로 볼 수 있으며 감정적 몰입이 강한 사람은 그들이 원하기 때문에 계속 재직코자 한다고 볼 수 있다(Meyer & Schoorman, 1992).

2) 타산적 몰입

조직몰입을 보는 또 다른 관점은 Becker(1960)의 연구에서 비롯된 ‘side-vet(보수적

보수)이론' 으로 알려진 타산적 몰입이다. Becker는 몰입의 감정적 측면보다는 계산적인 측면을 고려하였다. 여기서 계산의 대상이 된다는 것은 개인과 특정조직을 묶어주는 조직에 대한 개인적 인식과 관심사들이 이러한 몰입의 관점을 측정하는데 가장 많이 사용된 척도는 Hrebiniak와 Alutto(1972)의 계산적 몰입 수정 척도이다.

Meyer와 Allen(1984)는 Becker(1960)의 개념들을 측정하기 위해 사용된 측정도구는 감정적 몰입이 대부분이 차지하고 있어 적절한 side-bet관점을 검증할 수 없다고 하였다. 이에 따라 감정적 몰입과 타산적 몰입을 측정하기 위한 대안적인 척도 개발하기에 이르렀으며, 나아가 규범적 몰입과도 구분 지었다. Meyer와 Allen(1990)은 타산적 조직 몰입을 이직과 연관된 비용(손실) 지각으로부터 생길 수 있는 조직 재직 행위의 연속성으로 정의하고 있다. 한편 Becker(1960)의 정의에선 만약 조직생활을 중단하면 수반되는 부수적 보수를 측정할 수 없게 됨에 따라 이러한 손실을 피하기 위하여 연속적으로 조직 활동에 몰입하게 된다고 보고 있다. 한 조직에 몰입할 경우에 있어서 한 개인이 중요시 여기는 어떤 것(봉급, 퇴직금, 연장자, 높은 지위)이 조직에 계속 재직함으로써 상황 연계될 때 “부수적 보수”가 이루어진다고 보고 있다. 유사하게 Kanter(1968)도 인지적 지속성몰입은 재직과 연관된 이득과 이직과 연관된 손실이 있을 때 발생한다고 본다. 즉, 이직을 하는데 따른 즉각적인 손실 때문에, 혹은 다른 사회적 정체성을 택하는데 대한 불가능을 인식하거나 직업 선택대안이 부족하다고 느끼게 될 때 개인은 자신이 조직을 필요로 하기 때문에 계속 재직한다고 보는 것이다. 즉 감정적 몰입과는 다르게 “손실”이나 “이익”을 고함으로써 계산적·타산적으로 몰입을 한다고 볼 수 있다(Hrebaniak & Alutto, 1972 ; Penny & Goule, 1988). Reilly와 Charles(1991)는 타산적 몰입을 많이 경험하는 개인은 이직할 가능성이 높으며 감정적 몰입과는 질적으로 다른 조직에 대한 심리적 애착감을 갖게 된다고 보고 있다. Becker(1960)의 side-bet이론은 종종 “행동적 몰입”으로 제시되고 있는데 이는 Salancik(1977)이 기술한 행동적 접근에서와 같이 Becker에게 있어선, 몰입은 행위종식과 연관된 개인의 비용에 대한 “인식”을 필요조건으로 보고 있으며 이런 인식이 없이는 몰입도 일어나지 않는다고 보고 있다. 즉, 한 개인의 이전 행위를 한 것에 대한 인식을 몰입의 필수 성분으로 보고 있으며 이는 비록 한 개인이 그런 이해를 가지고 있었다 할지라도 그 자신이 그 필

요성을 인식하지 못한다면 그는 행위로 실행하지 않을 것이기 때문이다. 즉 한 예로 종업원이 갖고 있는 기술에 대한 시장 가치가 점점 소멸될 때 타산적 몰입은 생기겠지만, 이 경우도 이직에 따른 잠재적 손실은 그 손실을 인식할 때만 형성된다는 것이다. 즉, 시장성이 점차 없어지는 기술을 지닌 종업원도 그것이 시정에서 입증되기 전까지는 타산적 몰입을 경험하지 못할 수도 있는 것이다. 그러므로 손실의 인식을 통해서만이 타산적 몰입은 이루어지는 것이다.

이와는 대조적으로 Salancik(1977)은 행동을 일으키고 지속시키는 것은 매우 미묘하며 의식적 인식의 사슬을 벗어난 것이라고 보고 있다. 더군다나 비용에 대한 인식보다는 행동몰입과 연관된 심리적 상태가 그 행위를 지속케 하는 욕구가 되며 그 행위대상에 대해 매력을 갖게 한다는 것이다. 즉, 일정한 조건(선택의 자유나 행위의 변경 불가, 행위의 명확한 선언성)하에서는 조직을 위해 일하는 것에 대해 행동과 태도가 조화를 이룸으로서 지속적인 재직의도를 만들게 되며, 그 행동을 정당화할 수 있도록 조직에 대한 정적 태도를 갖게 만든다는 것이다(Caldwell, Chatman & O'Reilly, 1990).

제 3 장 연구모형 및 가설설정

제 1 절 연구모형

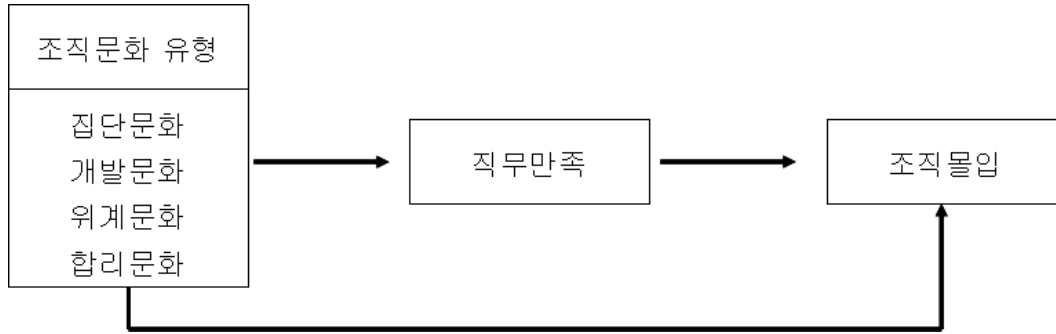
본 연구에서는 농협에 근무하고 있는 조직구성원의 조직문화가 직무만족과 조직몰입에 어떤 영향을 미치는가를 검증하는데 목적이 있다. 지금까지 연구되어온 조직문화와 조직유효성에 관한 연구는 두 가지 흐름으로 파악할 수 있었는데, 그 하나는 조직을 유일무이한 하나의 문화로 통일하던가, 아니면 산업에 문화를 하나로 통합하려는 의도가 대부분이었고, 또 다른 하나는 조직문화의 강도에 의한 순기능과 역기능에 대한 논의가 대부분이었다. 그러나 본 연구는 한 조직 내에서도 다양한 조직문화차원을 인정하고 다양한 문화차원과 조직유효성간의 관계를 고찰하고자 하는 것이다. 따라서 본 연구는 첫째, 조직문화의 유형을 구분하기 위하여 조직문화유형 분류에 가장 기본이 되는 Quinn의 경쟁가치접근 즉 안정 대 변화, 조직내부지향 대 환경외부지향을 두 축으로 하는 집단문화(관계지향 문화), 개발문화(혁신지향 문화), 위계문화(위계지향 문화), 합리문화(과업지향 문화)라는 네 가지 인식 유형을 가지고 조직의 유효성에 어떠한 영향을 미치는지 검증하고자 한다.

둘째, 조직몰입의 정도를 구분하기 위하여 Allen & Meyer의 조직몰입 설문문항을 사용하여 정서적 몰입 측정하였다. Allen & Meyer의 조직몰입 설문문항 중 정서적 몰입을 사용한 이유는 선행연구에서 유의적인 관계성이 적은 규범적 몰입을 제외하고, 조직몰입을 필요로 보는 유지적 몰입을 제외한 정서적 몰입이 조직문화 인식유형에 어떠한 영향관계를 가지고 있는지 검증하고자 한다.

셋째, 직무만족의 정도를 구분하기 위하여 Bruggemann의 직무만족 모형 중 개념적 분류에 기초를 두어 2가지로 유형화했는데, 본 연구에서는 실질직무만족과 조직문화인식 유형이 어떠한 영향관계를 가지고 있는지 검증하고자 한다.

이상의 논의를 토대로 다음과 같은 <그림 3-1> 연구모형을 설정하였다.

<그림 3-1> 본 논문의 연구 모형



제 2 절 가설설정

앞서 논의한 바와 같이 본 연구의 목적은 조직문화유형과 조직유효성 사이의 관계를 밝히는 것이다. 본 연구에서는 조직문화유형의 하위변수인 집단문화, 개발문화, 위계문화, 합리문화가 구성원의 조직몰입과 어떠한 관계를 가질 것인가 하는 것이다. 또한 이러한 관계에서 직무만족에 의해 어떠한 영향이 있는지 규명하고자 하는 것이다.

이론적 배경에 의한 <그림 3-1>의 연구모형을 실증분석하기 위하여 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설 I 구성원이 지각하는 조직문화유형은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 I-1. 구성원이 지각하는 집단문화는 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 I-2. 구성원이 지각하는 개발문화는 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 I-3. 구성원이 지각하는 위계문화는 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 I-4. 구성원이 지각하는 합리문화는 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 II 구성원이 지각하는 조직문화유형은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

- 가설 II-1. 구성원이 지각하는 집단문화는 직무만족에 정(+)²의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 II-2. 구성원이 지각하는 개발문화는 직무만족에 정(+)²의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 II-3. 구성원이 지각하는 위계문화는 직무만족에 정(+)²의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 II-4. 구성원이 지각하는 합리문화는 직무만족에 정(+)²의 영향을 미칠 것이다.

가설 III 구성원의 직무만족은 조직몰입에 정(+)²의 영향을 미칠 것이다.

가설 IV 구성원의 조직문화유형은 직무만족을 매개하여 조직몰입에 정(+)²의 영향을 미칠 것이다.

가설 IV-1. 구성원이 지각하는 집단문화는 직무만족을 매개하여 조직몰입에 정(+)²의 영향을 미칠 것이다.

가설 IV-2. 구성원이 지각하는 개발문화는 직무만족을 매개하여 조직몰입에 정(+)²의 영향을 미칠 것이다.

가설 IV-3. 구성원이 지각하는 위계문화는 직무만족을 매개하여 조직몰입에 정(+)²의 영향을 미칠 것이다.

가설 IV-4. 구성원이 지각하는 합리문화는 직무만족을 매개하여 조직몰입에 정(+)²의 영향을 미칠 것이다.

제 3 절 변수의 조작적 정의

1. 변수의 조작적 정의

1) 조직문화의 유형

(1) 집단문화 : 조직의 전체적 조건 및 관행이 호의적, 공정성, 상호 협조적, 상호관계 지향적이고 집단 의식, 합의성이 강하고 개인이 존중받는 조직으로 지각되는 문화유형이다.

(2) 개발문화 : 조직의 공유된 신념이 도전적, 모험적 지향성을 갖고 융통성이 있는 태도로서 규칙, 절차보다도 신속한 행동을 지향하며 첨단성을 강조하는 것으로 지각되는 문화유형이다.

(3) 위계문화 : 조직의 행동지향이 안정 지향적이며, 관련 규정 및 절차들이 명확하고도 세밀하게 정해져 시행되고 업무의 흐름이 표준화, 관습화되어 일관성이 있으며 질서와 서열의식이 뚜렷한 것으로 지각되는 문화유형이다.

(4) 합리문화 : 조직의 관행 및 운영성향이 실적, 결과, 목표달성을 위주로 하고 효율성, 수단성, 생산성을 강조하는 것으로 지각되는 문화유형이다.

2) 직무만족

근로자의 작업상황과 욕구 및 기대간의 이상-현실 비교를 통해 나온 결과가 긍정적 결과일 때의 직무만족을 의미한다.

3) 조직몰입

종업원들이 조직에 대하여 느끼는 심리적인 애착심으로 종업원들이 조직에 대하여 감정적으로 애착을 갖고 조직과 일체감을 갖는 것을 의미한다.

2. 설문지의 구성 및 내용

본 연구에서는 가설을 검증하기 위해 각 설문문항에 대한 측정도구로서 기존에 타당성을 인정받은 다음의 설문지를 활용하였다.

<표 3-1> 설문지 구성 및 내용

구분 주요내용	설문항목 내용	문항수	원천
조직문화유형	집단문화 (1) 1,5,9,13,17,21,25,28 개발문화 (1) 2,6,10,14,18,22,26,29 위계문화 (1) 3,7,11,15,19,23,27 합리문화 (1) 4,8,12,16,20,24	29문항	Chatman(1986) 과 Quinn
직무만족	실질적 직무만족 (2) 1,2,3,4,5,6,7,8,9,10	10문항	Bruggemann
조직몰입	정서적 조직몰입 (2) 11,12,13,14,15,16,17	7문항	Allen&Meyer (1990)

첫째, 조직문화의 유형은 조직구성원이 자신이 속한 조직의 문화적 특성에 대해 어떻게 인식하고 있는가를 측정했는데, Chatman(1986)의 Organizational Culture Profile 과 서인덕(1985)교수가 Quinn의 경쟁가치 모형에 근거하여 집단문화, 개발문화, 위계문화, 합리문화 네 가지로 구분한 설문지로 측정하였다.

집단문화는 관계지향 문화로서 내부조직의 통합과 유연성을 중시하는 문화로 구성원에 대한 배려와 관심의 정도가 높으며, 인간적이고 가족적인 분위기를 창출하는 것을 특징으로 한다.

개발문화는 혁신지향 문화로서 외부환경의 적응과 변화, 신축성을 특징으로 하는 문화로 변화하는 환경에 적응하기 위해 조직변화와 혁신을 중시하며, 창의성, 모험성, 도전성 등의 가치를 존중한다.

위계문화는 내부조직의 통합과 안정성, 현상유지를 지향하는 문화로 분명한 위계질서 및 명령계통 그리고 기존의 절차와 규칙을 중시한다.

합리문화는 외부지향과 안정성을 특징으로 주어진 과업의 효율적인 수행과 합리적 목표달성을 강조하는 문화이다.

위와 같이 조직문화유형을 4가지로 구분하고 설문문항 29개를 사용하여 Likert형 5점 척도로 측정하였다.

둘째, 직무만족 유형은 작업상황과 욕구 및 기대간의 이상-현실비교를 통한 결과의 긍정성 여부에 관한 유형을 말한다. 종업원들의 직무만족에 대한 것으로 직무와 관련된 태도의 만족도를 알아보기 위하여 Bruggemann의 직무만족모델을 실질직무만족 설문문항 10개를 사용하여 Likert형 5점 척도로 측정하였다.

셋째, 조직몰입은 조직구성원이 조직의 성원으로 조직에 잔류하는 이유에 관한 유형을 말한다. 조직몰입 유형은 Meyer & Allen(1990)의 조직몰입을 사용하여 정서적 몰입 설문문항 7개를 사용하여 Likert형 5점 척도로 측정하였다.

마지막으로 인구 통계적 변수로 성별, 학력, 연령, 근속년수 등의 질문으로 총 5개 항목으로 구성하였다.

3. 표본 선정 및 분석방법

본 연구의 모집단은 광주지역에 위치한 농협중앙회 직원을 대상으로 설문지를 배부하고 회수하였다.

연구대상은 농협에 근무하는 일반직, 별정직, 계약직 직원을 대상으로 하였으며, 230부의 설문지를 배포하여 182부를 회수하였다. 회수된 설문지 중 21부는 많은 부분에 응답하지 않았기 때문에 연구에서 제외시켜 161부를 실증분석에 사용하였다.

연구의 목적을 달성하기 위하여 SPSS/ PC+를 사용하여 인구 통계적 특성에 대한 빈도분석과 요인을 분석하기 위하여 타당성 분석을 실시하고 타당하지 못한 자료는 제거하고 신뢰성분석을 실시하였다. 자료의 상관성을 분석하기 위해 상관관계분석을 실시하고, 가설검증을 위해서는 다중회귀분석 등의 통계분석방법을 실시하였다.

제 4 장 실증분석 및 가설검증

제 1 절 실증분석

1. 표본의 특성

이론을 바탕으로 설정된 연구모형에서 도출한 가설이 현실적으로 타당한가를 파악하기 위하여 실증분석을 행하였다.

본 논문의 실증연구를 수행하기 위해 활용된 자료는 광주지역에 있는 농협중앙회를 대상으로 2007년 10월 15일부터 10월 30일에 걸쳐 설문지를 작성 배부하였다.

설문조사 방법을 통해 수집된 표본의 수는 총 182명이었다. 그러나 실제 실증분석에서는 측정치의 신뢰도를 높이고 유용한 결과를 얻기 위하여 불성실한 답변을 제거하고 최종분석에 161부의 설문지를 최종 실증분석에 사용되었다.

본 연구의 설문에 응답한 표본의 특성을 살펴보면 <표 4-1>과 같다.

성별 표본 구성은 남성이 73명(45.3%), 여성이 88명(54.7%)로 남성과 여성의 비율이 비슷하였으며, 연령으로는 21세에서 30세까지가 39명(34.2%), 31세에서 40세까지가 67명(41.6%), 41세에서 50세까지가 43명(26.7%)로 고른 분포를 보이고 있다. 학력은 대졸이 99명(61.6%)으로 가장 많았고, 고졸이 57명(35.4%)로 나타났다. 근무 연수는 5년 미만이 46명(28.6%)이고, 5년에서 10년까지가 14명(8.7%)이고, 10년에서 15년까지가 28명(17.4%)으로 나타났다. 마지막으로 직위는 5급과 6급이 74명(46.0%)으로 가장 많았으며, 다음으로 별정직과 계약직이 34명(21.1%), 4급이 29명(8.0%), 3급 이상이 14명(8.7%)로 나타났다.

<표 4-1> 표본의 특성

	구 분	빈 도	비 율
성 별	남	73	45.3
	여	88	54.7
최 종 학 력	고졸이하	1	0.5
	고졸	57	35.4
	대졸	99	61.6
	대학원졸	4	2.5
근 무 연 수	5년 미만	46	28.6
	5년 ~ 10년 미만	14	8.7
	10년 ~ 15년 미만	28	17.4
	15년 ~ 20년 미만	36	22.4
	20년 이상	37	23.0
연 령	21세 ~ 30세	39	34.2
	31세 ~ 40세	67	41.6
	41세 ~ 50세	43	26.7
	50세 이상	12	7.5
직 위	3급 이상	14	8.7
	4급	29	18.0
	5급, 6급	74	46.0
	별정직, 계약직	44	27.3

2. 신뢰성 및 타당성 분석

1) 신뢰성 검증

본 연구의 가설에 앞서 이루어져야 할 것은 가설검정에 필요한 각 개념들이 신뢰성

과 타당성을 가지고 측정되었는지에 대한 분석이다. 신뢰성은 측정하고자 하는 개념을 반복하여 측정하였을 때에도 동일한 측정값을 얻을 가능성을 의미하는 것으로 결과가 얼마나 일관성이 있는가 하는 정도를 나타낸다. 신뢰성을 측정하는 방법에는 반복 측정법, 동등한 두 가지 측정도구에 의한 측정치의 상관도를 측정하는 방법, 항목분할 측정치의 상관도를 측정하는 반분법, 내적 일관성 측정방법 등이 있다(Peter, 1979).

동일 측정도구에 대한 반복 측정법은 측정대상이 이전의 응답을 기억하고 이를 일치시키려는 경향을 보이는 시험효과가 작용할 가능성이 있으며, 반복시험의 시간간격에 따라서 결과의 차이가 다르게 나타날 가능성이 높다. 동등한 2가지 측정도구에 의한 측정치의 상관도 분석방법은 대체형식의 개발이 현실적으로 쉽지 않다는 문제점이 있다. 또한 두 방법이 모두 동일한 대상에 대해 두 번의 측정이 필요하다는 점에서 현실적으로 적용이 용이하지 않다. 반분법의 경우에는 한 번의 측정만으로 신뢰성의 평가가 가능하나 전체항목을 반으로 나누는 방법에 따라 신뢰성의 정도가 달라진다는 문제점이 있다. 내적 일관성 측정법은 같은 개념을 측정하기 위해 여러 개의 항목을 이용하는 경우 측정도구내의 항목별 평균적인 상관관계를 고려하여 신뢰성을 확인하려는 것으로 신뢰성을 저해하는 항목을 찾아내어 측정도구에서 제외시킴으로 측정도구의 신뢰성을 높이기 위한 방법으로 Cronbach's Alpha계수를 이용한다. Cronbach's Alpha에 의한 신뢰성 검정은 위에서 제시한 문제점이 없고, 사용이 간편하기 때문에 본 연구에서는 이 방법으로 측정수단들의 신뢰성을 검증하고자 한다.

Cronbach's Alpha에 의한 신뢰성 측정치 계수가 어느 정도여야 하느냐에 대한 통일된 기준은 없으나 Nunnally는 일반적으로 0.5~0.6이상이면 충분하고 기초연구도 0.8이상이면 꼭 필요한 것은 아니라고 한다.

본 연구에서는 Cronbach's α 0.6이상 수준으로 신뢰성 검증을 실시하였는데, 그 결과는 <표 4-2>와 같다.

본 연구에서는 설문지의 신뢰도를 높이기 위해 독립변수의 조직문화 변수 중에서 집단문화 설문항목 중 2개를 제거하였고, 개발문화 설문항목 중 4개를 제거하였으며, 또한 위계문화 설문항목 중 5개를 제거하였다. 그리고 합리문화 설문항목 중 4개를 제거하였다. 또한 매개변수인 직무만족에 대한 설문항목 중 6문항을 제거하였고, 종속변수

인 조직몰입에 대한 설문항목 중 1개의 문항을 제거하였다.

이와 같은 신뢰도 분석 연구결과를 보면 평균적으로 0.6이상으로 높게 나타난 것으로 볼 수 있다.

<표 4-2> 변수들의 신뢰성 분석결과

범위	변수	설문항목	신뢰성계수
조직문화	집단문화	6	0.861
	개발문화	4	0.760
	위계문화	2	0.628
	합리문화	2	0.638
직무만족		4	0.780
조직몰입		6	0.875

2) 타당성 분석

본 연구에서 고려된 변수들의 타당성을 검증하기 위해 요인분석을 실시하였다.

타당성이란 측정하고자 하는 대상을 실제로 잘 측정하였는가 하는 동일성 확인에 관한 문제로서 측정도구를 평가함에 있어서 가장 중요한 기준의 하나이다.

타당성을 확보하기 위한 접근방법에는 여러 가지 방법이 있지만, 미국 심리학회, 교육연구 및 국립측정협회의 합동위원회에서 합의를 본 네 가지 유형은 예측 타당성, 동시타당성, 내용타당성, 개념타당성이다.

내용타당성은 설문지의 내용이 대표성을 띄고 있으며, 내용을 구성하고 있는 요인이 적합한가를 알아보는 문제이다. 내용타당성은 무한정으로 항목을 많이 선정한다고 해서 타당도가 높아지는 것은 아니며, 근본적으로 항목을 합리적으로 판단해서 선정할 때 높아진다. 본 연구에서는 조직문화 및 조직몰입에 대한 내용타당도를 높이기 위하여 기존에 개발해 놓은 측정도구를 최대한 활용하였다.

예측 타당성은 측정 후 예측되는 결과가 대상의 미래 상태를 올바르게 예측할 수 있도록 되어 있는가를 알아보는 문제이며, 동시타당성은 측정도구에 의한 측정결과가 대

상의 현재 상태를 올바르게 나타내고 있는가를 알아보는 문제이다.

일반적으로 타당성을 대표하는 개념으로 구성타당성을 들고 있는데 주로 사회과학의 연구에 사용되어 왔다. 구성타당성은 측정의 기초를 이루고 있는 이론적 구성의 타당성을 의미하며, 이를 판정하기 위해서 요인분석을 이용한다.

요인분석은 일련의 관측된 변수에 근거하여 직접 관측되지 않은 요인을 확인하기 위한 방법으로서 관련요인으로 분류되지 않은 변수나 불필요한 변수들의 제거를 통하여 변수들을 축소하고 변수들의 특성을 파악하며, 나아가 측정도구의 타당성을 판정하는 목적을 가지고 있다.

요인분석결과 나타나는 요인 적재치는 각 변수와 요인간의 상관관계 정도를 나타내는 것으로서 특정변수는 각 요인들의 요인 적재치가 가장 높은 요인에 속하게 된다.

요인을 결정하기 위해서 관측된 요인의 선형결합인 주성분 분석(PCA)과 함께, 의미 있는 요인추출을 위해 직교회전 방식의 하나인 베리맥스(varimax)방식을 사용하였다. 이를 이용하여 개별요인의 상대적 중요도를 나타내는 아이겐 값(Eigen value)이 1이 넘는 요인만을 추출하였다.

(1) 조직문화유형의 타당성 분석

조직문화 변수에 대한 요인분석 결과는 <표 4-3>와 같으며, Eigen value가 1이상인 요인은 4개인 것으로 나타났다. 요인 1은 집단문화, 요인 2는 개발문화, 요인 3은 위계문화, 요인 4는 합리문화 요인으로 분석되었다.

독립 변수를 구성하고 있는 각 요인들이 총 분산의 65% 이상을 설명하고 있으며, 요인 적재치 또한 0.6이상으로서 동일한 개념을 측정하기 위한 문항으로 구성되어 있는 것으로 파악되어 구성개념 타당성은 높다고 말할 수 있다.

이 4개 요인을 설명해 주는 누적분산은 65.14%였으며, 집단문화 요인의 설명 분산비율은 33.57%, 개발문화 요인의 설명 분산비율은 12.46%, 위계문화 요인의 설명 분산비율은 10.90%, 합리문화 요인의 설명 분산비율은 8.22%로 나타났다.

〈표 4-3〉 조직문화유형에 대한 항목별 요인분석

구분	요인 1	요인 2	요인 3	요인 4
	집단문화	개발문화	위계문화	합리문화
집단문화 설문항목 5	<i>0.80</i>	0.24	-0.16	0.06
집단문화 설문항목 2	<i>0.75</i>	0.12	0.03	-0.06
집단문화 설문항목 8	<i>0.73</i>	0.23	0.04	0.05
집단문화 설문항목 3	<i>0.71</i>	0.17	-0.19	-0.02
집단문화 설문항목 6	<i>0.68</i>	0.08	-0.02	0.32
집단문화 설문항목 7	<i>0.68</i>	0.38	-0.02	0.11
개발문화 설문항목 8	0.27	<i>0.76</i>	-0.02	-0.06
개발문화 설문항목 6	0.20	<i>0.75</i>	-0.15	-0.07
개발문화 설문항목 7	0.08	<i>0.73</i>	0.19	0.12
개발문화 설문항목 3	0.33	<i>0.69</i>	-0.11	0.00
위계문화 설문항목 5	-0.01	-0.01	<i>0.84</i>	0.02
위계문화 설문항목 1	-0.11	-0.03	<i>0.84</i>	-0.04
합리문화 설문항목 2	-0.07	0.08	0.12	<i>0.86</i>
합리문화 설문항목 6	0.33	-0.12	-0.19	<i>0.81</i>
고유치	4.70	1.74	1.53	1.15
분산(%)	33.57	12.46	10.90	8.22
누적분산	33.57	46.03	56.92	65.14

(2) 직무만족과 조직몰입에 대한 타당성 분석

직무만족과 조직몰입에 대한 요인분석결과는 〈표 4-4〉와 같으며, Eigen value가 1 이상인 요인은 2개인 것으로 나타났다. 요인1은 조직몰입, 요인2는 직무만족 요인으로 분석되었다.

조직몰입과 직무만족을 구성하고 있는 각 요인들이 총 분산의 60% 이상을 설명하고 있으며, 요인 적재치 또한 0.6 이상으로서 동일한 개념을 측정하기 위한 문항으로 구성

되어 있는 것으로 파악되어 구성개념 타당성은 높다고 말할 수 있다.

〈표 4-4〉 직무만족과 조직몰입에 대한 항목별 요인분석

구분	요인 1	요인 2
	조직몰입	직무만족
조직몰입 설문항목 23	0.87	0.10
조직몰입 설문항목 22	0.79	0.18
조직몰입 설문항목 17	0.76	0.28
조직몰입 설문항목 20	0.75	0.17
조직몰입 설문항목 21	0.75	0.16
조직몰입 설문항목 15	0.64	0.26
직무만족 설문항목 11	0.17	0.77
직무만족 설문항목 16	0.00	0.74
직무만족 설문항목 14	0.38	0.73
직무만족 설문항목 12	0.44	0.70
고유치	4.84	1.40
분산(%)	48.41	13.96
누적분산	48.41	62.37

이 2개 요인을 설명해 주는 누적분산은 62.37%였으며, 조직몰입 요인의 설명 분산비율은 48.41%, 직무만족의 설명 분산비율은 13.96%로 나타났다.

3) 상관관계 분석

상관관계 분석은 독립 변수들 간 관련성이 있는가를 파악하고, 서로 관련성이 있다면 어느 정도의 관련성이 있는지를 알고자 할 때 사용하는 분석기법이다. 그리고 상관관계분석은 종속변수 및 독립변수가 연속형 데이터인 경우에 주로 사용한다. 일반적으로 널리 사용되는 척도로서 피어슨 상관계수(Pearson's correlation coefficient : r)가 있

다. 상관관계 수 r 은 $-1 \leq r \leq 1$ 의 값을 가진다.

본 연구에서는 각 변수들 간의 상관관계분석을 통해 각 변수들 간의 상호관련성 정도를 파악한다. 신뢰성 분석과 타당성 분석에서 요인의 신뢰성과 타당성이 검증된 7개의 요인들에 대한 상관관계를 분석함으로써 변수들의 다중공선성 존재유무를 알아보고, 본 연구의 회귀분석 결과에 의미가 있는지 알아본다.

변수들 간의 상관관계분석 결과를 정리하면 <표 4-5>와 같다.

<표 4-5> 전체요인에 대한 상관관계 분석결과

	평균	표준편차	집단문화	개발문화	위계문화	합리문화	직무만족	조직몰입
집단문화	3.15	0.66	1.00					
개발문화	3.25	0.68	0.52**	1.00				
위계문화	2.78	0.77	-0.16*	-0.08	1.00			
합리문화	3.57	0.70	0.18*	0.03	-0.04	1.00		
직무만족	3.68	0.73	0.32**	0.30**	-0.14	0.08	1.00	
조직몰입	3.24	0.77	0.56**	0.43**	-0.15	0.10	0.53**	1.00

* $p < .05$ ** $p < .01$

개발문화와 집단문화(.52)와의 관계에서는 비교적 높은 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 집단문화와 조직몰입(.56), 직무만족과 조직몰입(.53)이 높은 상관관계를 보이고 있다. 그리고 위계문화의 경우 합리문화, 직무만족, 조직몰입과의 관계가 음(-)의 관계인 것으로 나타났다.

제 2 절 가설검증

1. 조직문화유형과 조직몰입에 관한 가설검증

독립변수인 조직문화유형이 조직몰입에 미치는 영향력과 설명력이 어느 정도인지를 분석하기 위하여 다음과 같은 가설을 설정하였다. 조직문화유형의 집단문화, 개발문화, 위계문화, 합리문화 4요인을 독립변수로 하고 종속변수인 조직몰입에 어느 정도 영향력과 설명력이 있는가를 검증하기 위해 다중회귀분석을 실시하였다.

가설 I : 조직문화유형은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 I-1. 구성원이 지각하는 집단문화는 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 I-2. 구성원이 지각하는 개발문화는 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 I-3. 구성원이 지각하는 위계문화는 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 I-4. 구성원이 지각하는 합리문화는 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 I의 검증결과는 다음 <표 4-6>와 같다.

<표 4-6> 조직문화유형이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 검증

독립변수 \ 종속변수	조직몰입						
	B	표준오차	베타	t	유의도	R2	F
집단문화	.543	.096	.450	5.629	.000***	.377	22.082
개발문화	.253	.087	.223	2.893	.004**		
위계문화	-6.06E-02	.066	-.061	-.922	.358		
합리문화	2.270E-02	.074	.021	.308	.758		

* : P<.05, ** : P<.01, *** : P<.001

조직문화유형과 조직유효성 변수인 조직몰입과의 영향력 검증결과 <표 4-6>에서 제시된바와 같이 설명력(R²)이 .377로 나타났으며 F값은 22.082(P=.000)으로 통계적으로 유의한 결과를 나타냈다.

조직문화유형 중 조직몰입에 유의적인 영향을 미치는 요인은 집단문화와 개발문화로 나타났으며, 위계문화와 합리문화의 경우 비유의적인 것으로 나타났다.

2. 조직문화유형과 직무만족과의 관계

구성원이 지각하고 있는 조직문화유형이 직무만족에 미치는 영향력을 검증하기 위하여 설정된 연구가설은 다음과 같다.

가설 II : 조직문화유형은 직무만족에 정(+)^{의 영향을 미칠 것이다.}

가설 II-1. 구성원이 지각하는 집단문화는 직무만족에 정(+)^{의 영향을 미칠 것이다.}

가설 II-2. 구성원이 지각하는 개발문화는 직무만족에 정(+)^{의 영향을 미칠 것이다.}

가설 II-3. 구성원이 지각하는 위계문화는 직무만족에 정(+)^{의 영향을 미칠 것이다.}

가설 II-4. 구성원이 지각하는 합리문화는 직무만족에 정(+)^{의 영향을 미칠 것이다.}

가설 II의 검증결과는 다음 <표 4-7>와 같다.

<표 4-7> 조직문화유형이 직무만족에 미치는 영향에 관한 검증

종속변수 독립변수	직무만족						
	B	표준오차	베타	t	유의도	R2	F
집단문화	.195	.102	.177	1.960	.050*	.164	7.175
개발문화	.253	.093	.244	2.736	.007**		
위계문화	-9.87E-02	.070	-.109	-1.418	.158		
합리문화	4.243E-02	.078	.043	.544	.587		

* : P<.05, ** : P<.01, *** : P<.001

조직문화유형과 직무만족과의 영향력을 검증 결과 <표 4-7>에서 제시된바와 같이 설명력(R²)이 .164로 나타났으며 F값은 7.175(p=0.00)로 통계적으로 유의한 결과를 나타냈다. 조직문화유형 중 직무만족에 유의적인 영향을 미치는 요인은 집단문화와 개발문화로 나타났다. 그리고 위계문화와 합리문화의 경우에는 비유의적인 결과를 보였다.

3. 직무만족과 조직몰입과의 관계

구성원의 직무만족이 조직몰입에 미치는 영향을 검증하기 위하여 설정된 연구가설은 다음과 같다.

가설 III : 구성원의 직무만족은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 III의 검증결과는 다음 <표 4-8>와 같다.

구성원들의 직무만족이 조직몰입에 미치는 영향력 검증결과 <표 4-8>에서 제시된바와 같이 설명력(R²)이 .283로 나타났으며 F값은 84.045으로 통계적으로 유의한 결과를 나타냈다.

<표 4-8> 직무만족이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 검증

종속변수 독립변수	조직몰입						
	B	표준오차	베타	t	유의도	R2	F
직무만족	.563	.061	.532	9.168	.000***	.283	84.045

* : P<.05, ** : P<.01, *** : P<.001

4. 조직문화유형과 매개변인(직무만족)과 조직몰입과의 관계

조직문화유형과 직무만족을 추가하여 조직몰입에 미치는 영향을 분석하기 위해 다음과 같은 가설을 설정하였다. 조직문화유형의 4요인 즉 집단문화, 개발문화, 위계문화,

합리문화와 직무만족을 추가하여 독립변수로 하고 조직몰입을 종속변수로 하여 단계선택방법에 의해 다중회귀분석을 실시하였다.

본 연구모형의 타당성을 검증하기 위해서는 회귀식을 이용하여 얻어진 회귀계수들이 다음의 조건을 충족시키면 변수들 간의 매개변수의 영향력이 입증된다.

위에서 제시한 조건이 충족되면 종속변수에 대한 독립변수의 영향력은 회귀식 ②보다는 회귀식 ③이 더욱 작아지게 된다($\beta_2 > \beta_3$). 따라서 회귀식 ③에서 매개변수가 투입됨으로써 독립변수가 종속변수에 대한 영향력이 더 이상 존재하지 않다면, 이는 잠정적인 매개변수가 독립변수와 종속변수의 관계를 강하게 매개하는 것으로 볼 수 있다. 그러나 통계적 유의성은 매개변수 가설을 검증하기 위한 필요충분조건이지 충분조건은 아니다. 또한 매개변수 분석에 따르면, 독립변수와 매개변수가 상관관계를 가지고 있어야 한다.

이에 대한 방법은 독립변수(β_1)를 선행변수로 매개변수를 결과변수로 선정하여 단순회귀분석을 실시하고, 독립변수(β_2)를 선행변수로 종속변수를 결과변수로 선정하여 단순회귀분석을 실시하였다. 그 다음 독립변수(β_3)와 매개변수(β_4)를 선행변수로 종속변수를 결과변수로 선정하여 다중회귀분석을 실시하여 산출된 회귀계수 값을 분석하였다. 회귀계수를 비교해야하기 때문에 회귀계수를 표준화시킨 Beta값을 이용하였다. 우선 매개의 영향을 알아보기 위해서는 앞에서 설명한 세 번의 회귀분석들이 유의하게 이루어져야 한다. 그리고 단순회귀분석을 실시한 독립변수의 회귀계수와 매개변수를 예측변수에 포함한 다중회귀분석의 독립변수의 회귀계수를 비교하여 후자의 β 값이 전자의 β 값보다 작아질수록 매개변수의 영향이 있다고 판단한다.

가설 IV. 조직문화유형은 직무만족을 매개하여 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 IV-1. 구성원이 지각하는 집단문화는 직무만족을 매개하여 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 IV-2. 구성원이 지각하는 개발문화는 직무만족을 매개하여 조직몰입에 정(+)의

영향을 미칠 것이다.

가설 IV-3. 구성원이 지각하는 위계문화는 직무만족을 매개하여 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 IV-4. 구성원이 지각하는 합리문화는 직무만족을 매개하여 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

조직문화유형과 직무만족, 조직몰입과의 관계에 있어서 직무만족의 매개역할을 검증하기 위해 이루어진 매개회귀분석 결과는 <표 4-9>에 제시되어 있다.

1단계는 각 독립변수에 대해 매개변수를 회귀시킨 결과에서 얻은 회귀계수이다. 4개의 독립변수 중 집단문화, 개발문화는 매개변수인 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다($p < 0.000$). 그러나 위계문화와 합리문화의 경우에는 유의한 영향을 미치지 않고 있다. 위와 같은 결과로 볼 때 위계문화와 합리문화는 매개변수의 조건을 충족하지 못하고 있다.

2단계는 각 독립변수에 대해 결과변수인 조직몰입을 회귀 분석한 결과이다. 조직문화유형의 하위변수 중 집단문화와 개발문화는 조직몰입에 유의한 영향을 미치고 있지만, 위계문화와 합리문화는 결과변수인 조직몰입에 유의한 영향을 미치지 못하고 있다.

3단계는 각각의 독립변수인 조직문화유형과 매개변수 양자에 대해 결과변수를 회귀시킨 결과이다.

3단계에서 매개변수인 직무만족은 모두 조직몰입에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다($p < 0.001$), 직무만족과 선행변수인 조직문화유형이 동시에 회귀식에 투입되었을 때 집단문화와 개발문화는 직무만족의 효과가 직무만족만을 회귀식에 투입했을 때보다 작게 나왔다(2단계 > 3단계).

위와 같은 결과로 볼 때 조직문화유형 중 집단문화와 개발문화는 부분매개 역할을 하고 있으며, 합리문화와 위계문화는 매개효과가 없는 것으로 나타났다.

〈표 4-9〉 조직문화유형과 조직몰입과의 관계에 있어서 직무만족의 매개역할

매개변수	선행변수	회귀단계	결과변수	판단
			조직몰입	
직 무 만 족	집단문화	1단계	.320***	부분매개
		2단계	.564***	
		3단계(독립)	.433***	
		3단계(매개)	.407***	
		R2	.466	
		F	62.278	
	개발문화	1단계	.298***	부분매개
		2단계	.428***	
		3단계(독립)	.298***	
		3단계(매개)	.436***	
		R2	.357	
		F	42.719	
	위계문화	1단계	-.137	매개효과없음
		2단계	-.148	
		3단계(독립)	-.077	
		3단계(매개)	.525***	
R2		.292		
F		32.627		
합리문화	1단계	.075	매개효과없음	
	2단계	.098		
	3단계(독립)	.057		
	3단계(매개)	.532***		
	R2	.291		
	F	31.836		

* : P<.05, ** : P<.01, *** : P<.001

제 5 장 결 론

제 1 절 연구결과의 요약 및 시사점

농협은 협동의 역사이면서 경쟁의 역사다. 최근 많은 사람들이 협동조합의 미래생존에 대해 비관적인 전망을 하고 있다. 물론 농협을 둘러싼 여건이 크게 악화되고 있는 까닭도 있지만, 경쟁사회에서는 다른 조직의 약점을 이야기하는 것은 자연스런 현상이다. 농협은 그 탄생 이래 술한 외부환경의 영향을 받아왔으며, 또한 외부의 영향을 끼쳐오면서 곳곳이 발전해 온데서 미래에 대한 자신을 갖고 있기 때문에 농협이 미래에 생존을 할 것이냐 아니냐는 외부환경에 있는 것이 아니라 순전히 농협 자신의 손에 달려 있다는 것을 잘 알고 있기 때문이다.

본 연구는 조직문화유형이 직무만족형태 및 조직몰입형태에 미치는 영향에 관한 연구로서 먼저 이에 대한 기존의 연구를 이론적으로 고찰한 후 이를 실증적으로 검증하였다.

본 연구는 광주지역에 위치한 농협중앙회 직원을 대상으로 설문지를 배부하고 회수하였다. 연구대상은 농협에 근무하는 일반직, 별정직, 계약직 직원을 대상으로 하였으며, 230부의 설문지를 배포하여 182부를 회수하였다. 회수된 설문지 중 21부는 많은 부분에 응답하지 않았기 때문에 연구에서 제외시켜 161부를 실증분석에 사용하였다.

본 연구의 결과를 간단하게 요약하면, 첫째, 종업원이 지각하는 조직문화유형이 조직몰입에 유의한 영향을 미치는지 확인해 본 결과 조직문화와 관련된 선행변수가 조직구성원의 조직몰입에 영향을 미치는지를 검증한 결과 부분적으로 일부변수만이 조직몰입에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 구체적으로 살펴보면, 집단문화와 개발문화가 유의한 영향을 미치고 있으며, 위계문화와 합리문화는 비유의적인 것으로 나타났다.

둘째, 종업원이 지각하는 조직문화유형이 직무만족에 유의한 영향을 미치는지를 확인해 본 결과 집단문화와 개발문화가 유의한 영향을 미치고 있으며, 위계문화와 합리문화는 유의한 영향을 미치지 않은 것으로 나타났다. 위와 같은 결과로 볼 때, 농협중

양회에 근무하는 구성원들의 직무 만족감을 증대시키고 조직에 대한 몰입을 강화시키기 위해서는 조직의 전체적 조건 및 관행이 호의적이고 공정하며, 상호 협조적인 분위기에서 농협중앙회를 이끌어 가야 할 것이다. 또한 21세기 경영환경의 변화와 고용조정 및 조직개편에 따른 구성원들의 조직몰입 저하 등이 발생하고 있는 현재의 상황에서 구성원들의 조직몰입을 향상시키기 위해서는 농협중앙회에 근무하는 각 개인의 특성을 고려한 조직문화 개발이 필요함을 시사해 준다.

셋째, 농협에 근무하는 구성원들의 경우에 자신의 직무에 만족을 하게 되면 조직몰입을 하는 것으로 나타났다. 이는 자신의 직무에 만족을 하게 되면 농협이라고 하는 조직에 애착심을 가지고 조직과 일체감을 더 느끼는 것으로 보여진다.

넷째, 조직문화유형과 직무만족, 조직몰입과의 관계에 있어서 직무만족의 매개역할을 검증한 결과, 조직문화유형 중 집단문화와 개발문화는 부분매개 역할을 하고 있으며, 합리문화와 위계문화는 매개효과가 없는 것으로 나타났다.

이제까지의 결과를 종합해 보면 구조적으로 유연한 특성을 지닌 집단문화와 개발문화는 조직몰입에 영향을 미치고 있기 때문에 조직구성원의 몰입을 높이기 위해서는 집단문화와 개발문화를 유도해 나가야 할 것이고, 위계문화와 합리문화는 되도록 지양해야 할 것이다. 또한 직무만족의 분석결과를 보면 직무만족은 문화에 영향을 받는다고 보다는 직무특성이나 개인특성 그 밖의 요인이 더 크게 작용함을 알 수 있다.

제 2 절 연구의 한계점과 앞으로의 연구방향

본 연구 결과에서 살필 수 있는 연구의 한계점과 시사점을 다음과 같이 제시해 볼 수 있다.

본 연구의 한계점으로는 첫째, 조직몰입의 심리적인 개념을 객관화시키기 위한 분석에서 갖는 일반적인 타당도에 한계가 있다. 이의 보완을 위해 생산성지표를 함께 병행하지 못했다는 점이다.

둘째, 본 연구의 자료가 횡단적 자료이기 때문에 시간 경과에 따른 몰입성분의 변화를 측정하기 못했다는 점이다.

셋째, 설문지 방법에만 의존하여 다양한 연구방법들을 동시병행하지 못하였기에 연구결과의 오류가 있을 가능성이 있다.

넷째, 본 연구에서는 설문지법을 통하여 자료를 수집하였으나 설문지법 이외의 실험 등이 필요하다. 또한 그 동안 금융기관에 대한 직무만족과 조직몰입에 대한 선행연구가 부족하여 농협직원들의 만족도와 조직몰입 정도가 어떤 수준에 있는지 비교 분석을 하지 못한 것도 본 연구의 한계점이라 할 수 있다.

이러한 한계점에도 불구하고 연구결과에 따른 시사점으로는 첫째, 심리적 성과변수를 보건데 조직문화의 4가지 유형중 집단문화 유형과 개발문화유형에서 조직몰입과 직무만족이 높았으므로 조직구성원의 만족도와 몰입을 높이기 위해서는 집단문화 유형과 개발문화 유형을 지향해야 할 것이다.

둘째, 직무만족을 측정하는데 있어 직무의 단순성과 무료성을 줄이고 만족도를 높이기 위해서는 직무관련 영향력의 확대에 의한 직무충실화, 직무순환 등을 통해서 불리한 작업상황이 유리한 국면으로 전환될 수 있고 따라서 직원들은 인지적 조직을 함이 없이 직무만족에 도달할 수 있을 것이라는 점이다.

본 연구가 가진 한계점에도 불구하고 본 연구에서 행한 기존연구를 기초로 한 연구 모형의 도출, 이를 바탕으로 실시한 가설의 검증, 분석결과들에 대한 논의, 그리고 여기서 도출된 시사점 등은 본 주제와 다음 연구에 유용한 정보를 줄 것으로 기대된다.

참고문헌

<국내문헌>

농업협동조합중앙회(2007), 농협비전 2015.

농업협동조합중앙회(1997), 농협 경영 실태 분석과 지대구분, 농협조사일보

김상윤(1989), 조직분위기가 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구, 경영학석사학위
논문, 전남대학교 경영대학원

송경수(1992), 조직시민행동에 대한 직무만족, 조직몰입 및 조직정당성의 매개역할,
경영학박사 학위논문, 계명대학교 대학원

김성국(1991), 종업원의 영향력 변화가 직무만족과 스트레스에 미치는 효과

김동선(1990), 조직유효성에 관한 연구, 경영학석사 학위논문, 성균관대학교 대학원

조주숙(1988), 조직몰입의 선행변수와 조직몰입 관계에 관한 실증적 연구, 경영학
석사 학위논문, 계명대학교 대학원

서병인(1993), H사 종업원들의 직무만족에 관한 연구, 경영학 석사학위 논문, 부산대
학교 경영대학원

박노윤(1997), 조직문화와 전략의 관계에 관한 탐색적 연구, 경영학 연구, 26, 303-329

한주희(1997), 조직문화 인식유형이 조직몰입유형에 미치는 영향에 관한 연구, 인사
조직연구, 제5권 2호, 95-134

구태서(2005), 직무만족이 조직몰입 및 경영성과에 미치는 영향에 관한 실증연구,
경영학 석사학위 논문, 조선대학교 경영대학원

<국외문헌>

Allen, Natalie J., & Meyer, John P. (1990), "*Organizational Socialization Tactics: A
Longitudinal Analysis of Links to Newcomers' Commitment and Role orientation*",
Academy of Management Journal, 33,4: 847-858.

- Blau, G., & Boal, K. (1989), "*Using job involvement and organizational commitment interactively to predict turnover*", *Journal of Management*, 15: 115-127.
- Cameron, K.S. (1978), "*Measuring Organizational Effectiveness in Institutions of Higher Education*", *Administrative Science Quarterly*, 23, 604-632
- Deal, T. and A.A. Kennedy (1982), "*Corporate Culture : The Rites and Rituals of corporate Life*", Addison-Wesley
- Denson, D.R. (1990), "*Corporate Culture and Organizational Effectiveness*", John Wiley and Sons
- Earnest, R.C. (1985), "*Corporate cultures and effective Planning*", *Personnel Administrator*, March, 49-60.
- Farkas, A.J., & Tetrick, L.E. (1989), "*A tree-wave Longitudinal analysis of the causal ordering of satisfaction and commitment on turnover decisions*", *Journal of Applied Psychology*, 74: 855-868
- Friedlander, F. (1963), "*Underlying sources of satisfaction*", *Journal of Applied Psychology*, 47: 246
- Gordon, G. (1991), "*Industry determinants of organizational culture*", *Academy of management Review*, 16, 396-415.
- Hage, J., M. Aiken (1967), "*Program change and organizational properties: A comparative analysis*", *American journal of Sociology*, 72, 503-519.
- Harrison, R. (1972), "*Understanding your organization's character*", *Harvard Business Review*, May-June, 25-43.
- Jones, G.R. (1983), "*Transaction costs, property rights, and organizational culture: An exchange perspective*", *Administrative Science Quarterly*, 28, 454-467.
- Miles, R.E. and C.C. Snow (1978), "*Organizational Strategy, Structure, and Process*", McGrawHill, New York.
- Miller, D. and P.H. Friesen (1984), "*Organizations: A quantum view*", Englewood

Cliffs,NJ, PrenticeHall

Mintzberg,H.T.,(1973), "*Strategy-Making in Three Modes*", California Management Review, 16,2.

Ouchi,W.G.(1981). "*Theory Z: How American business can meet the Japanese challenge*", New York, Aveon.

Peters,T.J. and R.H.Waterman,(1982), "*In search of Excellence: Lessons from America's BestRun Companies*", New York,N.Y., Haper &Row.

Pettigrew,A.M.,(1979), "*On Studying Organizational Cultures*", Administrative Science Quarterly, 24, 570-581.

Reimann,B.C. and Y.Wiener,(1988), "*Corporate Culture: Avoiding the Elitist Trap*", Business Horizon, March-April, 36-44.

Price,J.L. &C.W.Mueller,(1986), "*Handbook of Organizational Measurement*", Marshfield, Mass.: Pitman

Vandenerg, R.J., & Lance, C.E.,(1992), "*Examining the causal order of job satisfaction and organizational commitment*," Journal of Management, 18: 153-167

<설문지>

설 문 지

농협조직문화가 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구

안녕하십니까?

본 설문은 농협조직의 문화유형에 관한 연구를 위해 작성 되었습니다.

농협 조직문화가 조직몰입과 직무만족에 어떠한 영향이 미치고 있는지를 연구하기 위해 작성되었습니다.

평소 직원 여러분께서 생각하신 점들을 솔직하고 정확하게 표현하여 응하여 주시면 대단히 감사하겠습니다.

이 자료는 연구 목적으므로 개인적인 용도 등 불건전한 용도로는 절대로 사용되지 않음을 약속드리며, 설문지 작성으로 인한 불이익이 전혀 없음을 약속드립니다.

이 설문지의 모든 문항에는 정답이나 옳고 그름이 없습니다.

바쁘신 가운데 성실히 응답해 주셔서 대단히 감사드립니다.

지도교수 : 이 강 옥

연구자 : 조선대학교 경영대학원 석사과정 경영학전공

직장명 : 농협중앙회 광주시교육청지점

박 규 문

13)업무 절차나 규칙의 변경은 쉽지 않다.	① ② ③ ④ ⑤
14)문제가 발생했을때 서로 감싸주려고 노력한다.	① ② ③ ④ ⑤
15)불확실하더라도 신규사업에 뛰어 든다.	① ② ③ ④ ⑤
16)개인의 욕구보다 과업이 우선이다.	① ② ③ ④ ⑤
17)제도가 체계적이고 일관성이 있다.	① ② ③ ④ ⑤
18)개인적인 사정을 잘 봐준다.	① ② ③ ④ ⑤
19)관행과 관례를 위반해도 직책하지 않는다.	① ② ③ ④ ⑤
20)생산성과 능률을 최고로 중시한다.	① ② ③ ④ ⑤
21)급속한 성장을 위한 변화보다는 오히려 안정성을 더 강조한다.	① ② ③ ④ ⑤
22)상사는 친근한 직장선배와 같다.	① ② ③ ④ ⑤
23)안전성 있는 업무처리보다 융통성 있고 신속한 업무 처리를 중시한다.	① ② ③ ④ ⑤
24)문제 발생시 실리적으로 처리한다.	① ② ③ ④ ⑤
25)직권과 통제로서 조직을 이끌어 간다.	① ② ③ ④ ⑤
26)업적위주의 경쟁보다 팀웍이 중시된다.	① ② ③ ④ ⑤
27)정렬적이고 저돌적인 인간형이 요구된다.	① ② ③ ④ ⑤
28)새로운 방법보다 규정을 철저히 따르면서 실수 없이 일하는 것을 강조한다.	① ② ③ ④ ⑤
29)직원들 상호간 험사리 접근할 수 있다.	① ② ③ ④ ⑤

제 2 항 : 직무만족유형에 관한 질문입니다.

가장 적합하다고 여겨지는 번호에 체크(√)를 해 주십시오.

1)매일 내가 할 일을 스스로 결정할 수 있는 권한이 있다.	① ② ③ ④ ⑤
2)승진의 기회가 더 보장되는 업무가 있다면 나는 그 업무를 담당할 것이다.	① ② ③ ④ ⑤
3)나는 지금 담당하는 업무를 잘 맡지 못했다고 생각한다.	① ② ③ ④ ⑤
4)내 생활의 중요한 만족은 나의 일에서 나온다.	① ② ③ ④ ⑤
5)나는 내 업무에 애착을 갖고 있다.	① ② ③ ④ ⑤
6)나는 지금 담당하고 있는 업무에 보람을 느끼지 못한다고 생각한다.	① ② ③ ④ ⑤
7)나는 업무수행을 통해 성취감을 느낀다.	① ② ③ ④ ⑤
8)업무 및 교육훈련을 통해서 여러 가지를 배우게 되고 능력개발에 도움이 된다고 느끼고 있다.	① ② ③ ④ ⑤
9)우리 농협은 직원의 복지 후생을 위한 제도시설이 잘 갖추어져 있다.	① ② ③ ④ ⑤
10)우리 농협은 내가 최선을 다해 업무수행 할 수 있도록 나를 격려하고 있다.	① ② ③ ④ ⑤

제 3 항 : 조직몰입유형에 관한 질문입니다.

가장 적합하다고 여겨지는 번호에 체크(√)를 해 주십시오.

1)나는 주위 사람들에게 농협에 근무하는 것을 자랑스럽게 이야기 한다.	① ② ③ ④ ⑤
2)나는 농협에서 은퇴할 때까지 근무하게 되면 정말 행복할 것이다.	① ② ③ ④ ⑤
3)나는 농협의 일원인 것을 자랑스럽게 여긴다.	① ② ③ ④ ⑤
4)나의 현 상황보다 약간이라도 좋은 여건을 제공하는 회사가 있다면 나는 직장을 옮길 것이다.	① ② ③ ④ ⑤
5)현재 농협의 경영방침보다 더 좋은 회사가 있다면 직장을 옮길 것이다.	① ② ③ ④ ⑤
6)농협의 인사고과는 타 금융기관보다 까다롭다.	① ② ③ ④ ⑤
7)나는 생활하고 일하는 장소로서 우리 농협에 대해 따뜻한 느낌을 갖고 있다.	① ② ③ ④ ⑤
8)나는 내가 근무하고 있는 조직이 성공하기 위해 조직이 기대하는 것 이상으로 많은 노력을 기꺼히 바칠 것이다.	① ② ③ ④ ⑤
9)나는 우리 농협에 대해 애사심이 많다고 생각한다.	① ② ③ ④ ⑤
10)현재 농협의 근무시간은 타 금융기관보다 길다.	① ② ③ ④ ⑤

제 4 항 : 다음은 설문에 응하시는 분의 개인 신상에 대한 내용입니다.
일치하는 번호에 체크하여 주시기 바랍니다.

1	귀하의 성별은	<input type="checkbox"/> 남 <input type="checkbox"/> 여
2	귀하의 연령은	<input type="checkbox"/> 20~30세 <input type="checkbox"/> 30~40세 <input type="checkbox"/> 40~50세 <input type="checkbox"/> 50세이상
3	현 직장에서 근무 연수는	<input type="checkbox"/> 5년 미만 <input type="checkbox"/> 5년 이상 ~ 10년 미만 <input type="checkbox"/> 10년 이상 ~ 15년 미만 <input type="checkbox"/> 15년 이상 ~ 20년 미만 <input type="checkbox"/> 20년 이상
4	귀하의 현재 직위는	<input type="checkbox"/> 3급이상 <input type="checkbox"/> 4급 <input type="checkbox"/> 5•6급 <input type="checkbox"/> 별정직 <input type="checkbox"/> 계약직
5	귀하의 학력은	<input type="checkbox"/> 고졸 이하 <input type="checkbox"/> 고졸 <input type="checkbox"/> 대졸 <input type="checkbox"/> 대학원졸