



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](#)

2021년 8월
석사학위 논문

조직문화 지각이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향

조선대학교 대학원

경 영 학 과

장 지

조직문화 지각이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향

The Effects of Organizational Culture on Job
Satisfaction and Organizational Commitment

2021년 8월 27일

조선대학교 대학원

경 영 학 과

장 지

조직문화 지각이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향

지도교수 장 용 선

이 논문을 경영학석사학위 신청 논문으로 제출함

2021년 4월

조선대학교 대학원

경 영 학 과

장 지

장지의 석사학위논문을 인준함

위원장 조선대학교 교수 정진철 (인)

위원 조선대학교 교수 조윤희 (인)

위원 조선대학교 교수 장용선 (인)

2021년 5월

조선대학교 대학원

목 차

ABSTRACT

제1장 서론	1
제1절 연구배경 및 연구 목적	1
1. 연구 배경	1
2. 연구 목적	3
제2장 이론적 배경	4
제1절 조직문화	4
1. 조직문화의 개념	4
2. 조직문화의 유형	6
3. 균형조직문화	9
제2절 조직몰입	10
1. 조직몰입의 개념	10
2. 조직몰입의 유형	11
제3절 직무만족	12
1. 직무만족의 개념	12
2. 직무만족의 영향요소	14
제3장 연구모형 및 가설 설정	16
제1절 연구모형 및 가설 설정	16
제2절 연구가설의 설정	17
1. 유연성조직문화 지각과 조직몰입 및 직무만족과의 관계	17
2. 통제형조직문화 지각과 조직몰입 및 직무만족과의 관계	19

3. 균형조직문화 지각과 조직몰입 및 직무만족과의 관계	20
제4장 실증분석	22
제1절 변수의 조작적 정의 및 측정	22
1. 변수의 조작적 정의	22
제2절 표본의 선정 및 특성	25
1. 표본의 선정과 특성	25
제3절 측정도구의 타당성 및 신뢰성 검증	28
제4절 변수들간의 상관관계 분석	31
제5절 가설 검증을 위한 회귀분석	32
제5장 결 론	38
제1절 연구결과 요약과 논의	38
제2절 연구의 한계 및 미래 연구방향	40
참고문헌	42

표 목 차

〈표 1〉 조직문화에 대한 개념 정리	5
〈표 2〉 조직문화 유형별 특징 정리	8
〈표 3〉 직무만족 영향 요인 정리	15
〈표 4〉 인구통계 특성	26
〈표 5〉 표본기업의 특성	28
〈표 6〉 측정도구의 타당성 및 신뢰성 검증	29
〈표 7〉 측정도구의 타당성 및 신뢰성 검증	30
〈표 8〉 변수들 간의 상관관계 검증	31
〈표 9〉 유연성조직문화가 직무만족에 미치는 영향에 대한 회귀분석	33
〈표 10〉 유연성조직문화가 조직몰입에 미치는 영향에 대한 회귀분석	34
〈표 11〉 통제형조직문화가 직무만족에 미치는 영향에 대한 회귀분석	35
〈표 12〉 통제형조직문화가 조직몰입에 미치는 영향에 대한 회귀분석	35
〈표 13〉 균형조직문화가 직무만족에 미치는 영향에 대한 회귀분석	37
〈표 14〉 균형조직문화가 조직몰입에 미치는 영향에 대한 회귀분석	37

그림 목 차

<그림 1> 경쟁가치모형의 문화유형	7
<그림 2> 연구모형	17

ABSTRACT

The Effects of Organizational Culture on Job Satisfaction and Organizational Commitment

Zhang Zhi

Advisor : Prof. Chang Yong-Sun, Ph.D.

Department of Business Administration

Graduate School of Chosun University

The main purpose of this study is to investigate the influence of organizational culture on job satisfaction and organizational commitment. This study verified the hypotheses using the 7th panel data of the Korea Institute for Vocational Development and Training collected in 2017.

The results are as follows:

1. In the study of the relationship between flexible organizational culture and job satisfaction and organizational commitment, the results show that flexible organizational culture has a positive (+) effect on job satisfaction and organizational commitment. For high job satisfaction and organizational commitment of corporate members, managers need to establish a flexible organizational culture. Managers must maintain a close relationship with their members while emphasizing innovation and adaptation to changes in the

environment while maintaining high tolerance for mistakes.

2. Contrary to the hypothesis, the results of the regression analysis of this study showed that the controlled organizational culture had a positive effect on job satisfaction and organizational commitment. Organizational members in Korea do not want an unstable organization, that is, an organization that lacks a hierarchy of norms and rules.

3. The hypothesis was confirmed as it was shown that balanced organizational culture had a positive effect on organizational commitment and job satisfaction. It is necessary for an organization to respond flexibly to changes in the external environment while maintaining trust and close relationships among internal members, while maintaining competitiveness with competitors from the outside while integrating the organization through clear internal discipline. This culture will have a positive impact on the members.

제1장 서론

제1절 연구배경 및 연구 목적

1. 연구 배경

조직문화는 경영학을 연구하는 연구자들뿐만이 아니라 기업을 운영하는 경영자들에게 많은 관심의 대상이 되고 있다. 특히 한국기업은 중국을 포함한 신흥공업국들과 기존의 선진국들 사이에서 치열한 경쟁을 하고 있는 상황이다. 또한 4차 산업혁명이 진행되면서 기업경영 방식에 광범위한 변화가 일어나고 있다. 이러한 상황에서 한국기업 구성원들이 어떠한 문화적 특성을 지각하고 있고, 이러한 문화적 특성 지각과 조직구성원들의 조직몰입과 직무만족과는 어떤 관계가 있는지를 분석한다면 기업경영에 의미 있는 시사점을 제공할 수 있을 것이다.

조직문화는 조직구성원들이 공유하는 신념, 가치관, 관습, 규범, 예의, 의식, 지식과 기술을 통합하는 개념이다. 조직문화는 조직이 특정 환경에서 오랜 시간 자신의 목표를 달성하는 과정에서 형성된다(Deal & Kennedy, 1983; Schein, 1985). 따라서 조직문화는 조직원들의 태도와 행동, 사고방식 등에 중요한 영향을 미친다(Jones, 1983; Kono, 1998). 조직문화는 조직구성원들의 가치 및 행동에 대해 적극적인 가이드 역할을 할 뿐만 아니라 조직에서 바람직한 구성원의 태도나 행동을 명확하게 규정한다. 또한 조직의 가치관이 조직구성원들에게 적극적으로 수용되면 조직과의 강력한 결속력을 갖는다. 이러한 특성으로 조직문화는 조직을 발전시키는 중요한 원동력이 된다. 조직문화 개념은 조직의 일상적인 생활에서 시작되어 매우 포괄적인 조직현상을 다루고 있으며, 대부분의 조직활동과 직간접적으로 연계되어 있다(Smircich, 1983). 그리고 글로벌화 진행이 더욱 심화됨에 따라 기업들 사이의 경쟁이 날로 치열해지고 어려운 문제에 직면하게 되었다. 따라서 기업조직은 경쟁기업이 모방하기 어려운 조직문화 구축

을 통해 자신들의 고유한 방식을 형성하여 이를 통해 조직의 실적을 개선하고, 경쟁력의 우위를 획득해야 한다.

조직의 가치관, 신념이 내포 되어있는 조직문화는 조직구성원들의 행동과 사고 방식 등에 영향을 미치는 핵심요소이다(Ouchi, 1981). 이러한 가치 있고, 희귀하며 모방하기 어려운 조직문화는 외부 환경에 대한 조직의 적응과 내부통합을 통한 경쟁력 강화로 이어진다. 자율성을 강조하는 조직도 조직을 경영하기 위해서는 어느 정도의 규율도 필요하다. 또한 규율이 강한 조직도 규율만으로는 조직을 운영하기 어렵고 경우에 따라서는 적절한 자유재량도 필요하다. 이러한 이질적인 문화적 특성의 적절한 조합은 기업경쟁력의 원천이 될 수 있을 것이다.

한국기업의 경쟁력 향상을 위해 유연성문화의 강화가 강조되고 있다. 그러나 유연성문화만으로는 효과적인 조직운영이 어려울 수 있다. 유연성문화와 함께 조직을 효과적으로 통제하여 관리할 수 있는 문화적 특성도 동시에 고려하여야만 한다. 이를 위해 조직은 유연성문화를 통해 환경변화에 대해 효과적으로 대응하고 혁신을 강조하면서 동시에 통제형문화를 통해 체계적인 관리와 효율성을 유지하는 것이 필요하다.

조직문화가 약하면 조직과 직원의 상호작용이 줄어들어 조직의 효율적 발전에 부정적인 영향을 미치게 된다(강희찬, 2005). 반면, 바람직한 조직문화를 통해 구성원들이 조직에서 직무만족감과 조직몰입을 통한 소속감을 장기적으로 유지하면, 직원들의 창의력이 끊임없이 자극되어 조직에 강력한 생산력을 제공하게 된다. 또한 구성원들의 직무만족감과 조직몰입은 안정적이고 강력한 조직의 운영을 보장하여, 조직의 장기적인 발전이 가능할 수 있다. 따라서 조직문화와 직무만족이나 조직몰입과의 관계에 대한 연구는 기업경영에 중요한 의미를 지니게 된다.

본 연구는 Cameron & Quinn(1999)의 경쟁가치모형을 기반으로 하여 조직문화를 유연성조직문화, 통제형조직문화, 균형조직문화로 구분하여 분석하였다. 유연성조직문화는 구성원 간의 신뢰, 관계, 구성원의 성장과 함께 혁신, 민첩성, 자율성을 중시한다. 반면에 통제형조직문화는 규칙과 위계질서를 통한 안정적인 조

직운영과 함께 경쟁과 목표달성을 강조한다. 균형조직문화는 유연성조직문화와 통제형조직문화가 조화를 이루고 있고 두 개의 문화적 특성이 동시에 강하게 나타나는 문화를 의미한다.

본 연구는 인적자본 패널조사 Data 활용하였다. 474개 한국기업 9,303명의 직원을 대상으로 구성원들의 유연성조직문화, 통제형조직문화, 그리고 균형조직문화의 지각이 직무만족이나 조직몰입과 어떤 관계가 있는지를 집중적으로 분석하였다. 이를 통해 한국 직장인들의 조직문화 지각의 주요 특성과 조직구성원들의 핵심 태도인 직무만족과 조직몰입과의 관계를 집중적으로 검증해보았다.

2. 연구 목적

본 연구는 조직구성원의 조직문화에 대한 지각(유연성조직문화, 통제형조직문화, 균형조직문화)이 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향을 실증적으로 분석하는 것을 목적으로 하였다. 따라서 본 연구의 결과를 통하여 조직구성원의 조직몰입과 직무만족도를 향상시키기 위한 조직문화 관점에서의 시사점을 제공할 수 있을 것이다.

구체적인 연구 목적은 다음과 같다.

1. 유연성조직문화가 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향 분석
2. 통제형조직문화가 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향 분석
3. 균형조직문화가 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향 분석

제2장 이론적 배경

제1절 조직문화

1. 조직문화의 개념

조직문화 개념은 1970년대 말부터 나타나기 시작하였다. 특히, 1980년대에 일본기업의 급성장에 놀란 미국기업이 일본기업의 성공원인인 독특한 조직문화에 대해 연구함으로써 관심이 더욱 커졌다. 1980년대 이후 조직문화 연구는 강력한 문화를 가진 조직과 높은 조직 효율을 가진 조직에 대해 관심을 가지며, 어떤 문화유형이 조직의 효과성을 높일 수 있는지가 관심사였다(김진아, 이종희, 2008).

조직연구에서 연구자들은 문화를 거시적 통합의 개념으로 보고 사회구성원 행동체계에 영향을 미치는 중요한 요소로 보고 있다. 이학중(1999)은 이 같은 거시문화 개념을 사회시스템을 구성하는 미시적 조직체계 수준에 적용하는 것을 조직문화의 개념으로 보았다. 조직문화란 한 조직 내에서 조직구성원들이 공유하는 가치관, 신념, 이념, 규범, 행동양식을 포괄하는 종합적인 개념이다. 강홍구(2001)는 개개인이 각자의 개성을 가지고 있듯이 조직은 다른 조직과 구분되는 조직 특유의 정체성과 특성을 암시하는 조직문화가 있다고 보았다.

Deal & Kennedy(1983)는 조직문화를 조직원들이 어떻게 행동할지를 지도하는 규칙체계로 보고 있다. 이는 특정 상황에서 어떻게 행동해야 하는지를 구성원에게 알려주는 행동 흐름과 같은 역할을 한다. 조직구성원들은 목표를 달성하기 위해 상호작용 과정에서 규범과 규칙이 만들어지고 구성원의 행동과 업무방식은 구성원들 사이에 수용된다.

Schein(1985)은 조직문화를 특정 집단이 발전시킨 외부환경과 내부통합 과정을 통하여 형성되는 개념으로 정의하였다. Schein(1985)은 조직문화를 3가지 수준으로 구분하였다. 조직문화의 표면에는 조직의 가시적인 물리적 특징(건축, 문서,

플래카드, 경품 등이 있다. 두 번째는 신념과 가치관이 있다. 신념과 가치관을 통해 조직이 중요하게 생각하는 문화적 가치를 이해할 수 있다. 세 번째는 기본가정으로 조직구성원들이 당연하게 생각하는 문화적 특성이다.

Smircich(1983)에 의하면 조직문화는 구성원에 대한 일체감을 제공하고 조직에 대한 투자를 촉진하며 사회시스템의 안정성을 증진한다. 그리고 조직문화는 구성원의 행동을 유도하며 조직문화의 안정과 직무 통합성을 높여 조직의 성과를 높이는 역할을 한다. 조직문화는 조직원의 기본태도와 행동에 영향을 미치는 중요한 요소 중 하나이다(한봉주, 2010). 조직문화는 조직원들에 대한 가치일치를 제공한다. 조직원들에 대해 가치인식을 촉진하고 사회시스템의 안정성을 증진하며, 조직원의 행동을 유도하고 형성한다(Smircich, 1983).

<표 1> 조직문화에 대한 개념 정리

학 자	개 념
Pettigrew(1979)	조직이 특정 시기에 조직을 경영하고 운용하기 위해 집합적이며 공적으로 수용된 의미의 시스템이다. 이는 상징, 언어, 생각, 이해, 신화, 의식, 신념 등 조직의 총체적 개념이다.
Ouchi(1981)	조직의 분위기와 역사로서 조직의 생각체계, 신념 및 행동을 규정하는 기준이다.
Deal & Kennedy (1983)	조직에 공유되고 있는 상징과 신화 속에 함축된 중심적 가치들의 집합이다.
Smircich(1983)	조직구성원들이 공유하고 있는 조직에 대한 일련의 기본적인 지식체계이다.
Schein(1985)	조직문화는 조직 또는 집단이 내부환경과 외부환경과의 통합 및 적응과정에서의 근원적 가정이다. 이는 조직구성원의 사고방식과 가치관 그리고 행동을 지배한다.

자료: 문헌을 통해 저자가 정리.

조직문화의 개념은 학자마다 차이가 있지만 종합적으로 조직문화는 조직구성

원들이 함께 형성하고 계승하는 신념, 가치관, 지식과 습관, 기술 등이 결합된 행동표준의 틀로서 정의되며 조직구성원들의 태도와 밀접한 관계가 있다.

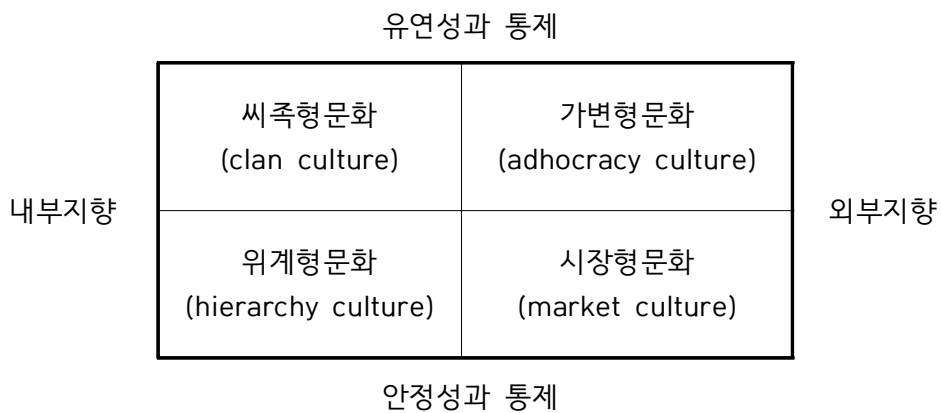
2. 조직문화의 유형

Cameron & Quinn(1988)은 기업문화를 내부 및 외부지향과 통제 및 유연성의 두 가지 유형으로 분류한 경쟁가치모델을 만들었다. 내부-외부, 통제-유연성의 두 가지 기준을 통해 조직문화를 목표, 규칙, 지원, 창의의 네 가지 지향점으로 나누어 설명하였다.

경쟁가치모형에서 조직문화의 유형은 네 가지 주요 측면을 포함하고 있다. 두 개의 축 중 하나는 조직의 관심에 따른 조직내부 및 외부지향문화에 의한 구분이다. 조직 내부지향문화는 기업 내부의 관리와 통합을 중시한다. 조직 외부지향문화는 외부의 경쟁과 목표달성을 중시한다. 또 다른 축은 조직의 전략적 지향에 따라 통제와 유연성으로 나눌 수 있다. 조직문화의 안정성은 조직이 질서와 통제를 준수한다. 조직문화의 유연성은 외부환경에 대한 적응력이 높아 혁신이 용이하다. 유연성조직문화는 씨족형문화, 가변형문화가 포함된다. 그리고 통제형조직문화는 위계형문화와 시장형문화가 포함된다. 씨족형문화는 내부지향과 유연성을 강조한다. 가변형문화는 외부지향과 유연성을 강조한다. 위계형문화는 내부지향과 통제를 강조한다. 시장형문화는 외부지향과 통제를 강조한다. 균형조직문화는 유연성과 통제형조직문화가 균형을 이루고 있는 조직문화이다. 조직 내 구조의 안정성과 함께 조직의 효율성을 동시에 중시하고 내부지향과 동시에 외부로의 관심을 확장한다(Cameron & Quinn, 1988).

씨족형문화는 구성원 간의 관계를 강조하며, 팀 정신을 중시함으로써 안정화된 작업 환경을 구축한다. 씨족형문화는 직원들에게 더 큰 자율성을 주고, 그들의 참여를 이끌어내고, 공헌과 충성을 강조한다. 가변형문화는 혁신과 능동성을 중시한다. 조직은 새로운 제품과 서비스를 개발하여 미래를 준비하며, 직원들의 능력, 창의력, 인센티브 등을 강조한다.

위계형문화는 통제와 규칙을 강조하는데, 효율적 리더는 조직의 우수한 조정자이자 조직자이며, 조직이 원활한 운영 상태를 유지하는 것이 중요하다. 조직문화의 초점은 통제에 있으며, 예견과 효율성은 조직의 장기적인 관심사로 여겨진다. 시장형문화는 경쟁을 강조하고 목표달성과 작업의 효율을 중시한다. 따라서 이러한 문화에서는 인간적 배려나 온정주의에 연연해하지는 않는다(Cameron & Quinn, 1988).



<그림 1> 경쟁가치모형의 문화유형

이 밖에도 국내외 많은 학자들이 조직문화의 유형을 설명하고 있다. 조직문화를 다양한 유형으로 분류하는 것은 조직 간의 공통된 특성과 상호 연계성을 통해 조직문화의 공통성과 조직문화별 연관성을 고찰하기 위한 것이다(강흥구, 2001). Cameron & Quinn(1999)의 연구에 따르면 대부분의 조직에서 네 가지 유형의 조직문화가 동시에 나타나지만 네 가지 유형의 조직문화 조합의 형태는 조직마다 다르다. March(1991)는 조직에서 기업이 현재 가진 능력을 활용해 경쟁력을 키우고 양방향 능력도 갖추면서 미래 경쟁력을 확보하기 위해 끊임 없이 새로운 프로세스를 모색해야 한다고 하였다. 따라서 균형조직문화는 기업이 가장 역점을 두어야 할 대상이다. 인류의 혈액형이 A B AB O 네 가지 유형으로 나뉘는 것과 같이, 조직문화도 네 가지 유형으로 나타낼 수 있다. 그러나 인체

혈액형과 달리 어떤 기업문화도 단순히 하나의 유형으로 표현되지 않고, 하나의 문화유형이 지배적인 위치를 차지하고, 다른 문화유형은 상대적으로 약한, 즉 기업은 다양한 문화유형의 융합으로 표현할 수 있다.

그 밖에 선행 연구자들의 조직문화 유형연구 분류를 보면 다음과 같다.

<표 2> 조직문화 유형별 특징 정리

문화유형	초점	신념	가치	행동
씨족형문화	유대감	참여가 의무를 만든다	응집력, 도덕, 인재가 자라다	팀워크, 참여
가변형문화	혁신	혁신이 새로운 자원을 만들었다.	최 전방 제품, 창조력, 성장성, 다양성	위기관리, 창조력, 적응성
위계형문화	통제	통제가 효율을 만들었다	효율적, 시간 관리, 평온한 흐름	순응, 평온, 예측 가능
시장형문화	경쟁	경쟁이 생산력을 만들었다.	시장 점유율, 목표 관리, 성과	경쟁 상대를 공격하다. 목표설정

자료: 저자가 정리.

3. 균형조직문화

균형조직문화는 Cameron & Quinn(1988)의 경쟁가치모델을 기반으로 구성된 개념이다. 본 연구의 균형조직문화는 유연성과 통제를 동시에 강조하는 문화이다. 유연성문화는 신뢰, 참여, 혁신을 강조하고 통제형문화는 공식화, 규칙, 절차, 경쟁력, 목표 등을 강조한다. 이질적 특성인 유연성과 통제를 동시에 강조하는 조직문화는 조직 내·외부의 환경적 요구를 효과적으로 충족시킬 수 있다 (Cameron & Quinn, 1988).

조직문화는 다른 기업이 모방하기 어려운 특성을 지닌 무형의 자원으로 조직 경쟁력의 핵심 원천이 된다(Barney, 1986). 급속히 변화하고 있는 환경에 적응하기 위해 조직은 과거 효율성 중시에서 변화에 대한 유연한 적응과 창의력 중심으로 변화하고 있다. 그러나 조직은 유연성만으로는 한계가 있다. 유연성에 의해 창출된 아이디어나 혁신을 조직에 뿌리내리기 위해서는 효율적인 조직관리가 필요하다. 따라서 조직에는 유연성과 통제를 동시에 강조하는 균형조직문화를 구축하는 중요한 의미를 지니게 된다.

본 연구에서 강조하고 있는 균형조직문화는 Cameron & Quinn(1999)이 제시한 경쟁가치 모형을 토대로 개념화 한 것이다. 이들은 내부와 외부에 대한 관심과 유연성과 통제의 두 축을 중심으로 문화를 4가지 유형으로 설명했다. 유연성조직문화는 씨족형문화와 가변형문화, 통제형문화는 시장형문화와 위계형문화로 구성되었다. 균형조직문화는 유연성조직문화와 통제형조직문화가 강하게 균형을 이루고 있는 문화를 의미한다. Cameron & Quinn(1999)에 의하면 고성과 기업들은 유연성조직문화와 통제형조직문화 특성이 공존하는 것으로 알려져 있다.

기업은 현재의 경쟁력을 강화하고 미래 경쟁력을 확보하기 위해 새로운 지식을 끊임없이 탐구해야 한다. 이를 반영하여 March(1991)는 조직의 탐험과 활용간의 균형을 중요하게 제시했다. 본 연구에서 강조하는 균형조직문화는 조직의 효율성과 활용을 중시하는 통제형문화와 유연성과 탐험 및 혁신을 강조하는 유연

성문화가 한 조직 내에서 동시에 균형을 이룬 조직문화이다.

제2절 조직몰입

1. 조직몰입의 개념

조직심리학에서 조직몰입(organization commitment)이란 조직구성원의 태도를 말한다. 조직몰입은 조직구성원들이 소속 조직의 가치관, 신념, 행동방식에 공감하고, 소속 조직에 오래 머물면서 자발적으로 조직에 기여하려는 심리현상으로 정의된다. 그리고 조직몰입은 조직에 대해 에너지와 충성을 바치려는 의지이다.

조직몰입(organizational commitment)은 조직의 가치관을 수용하여 조직을 위해 최선을 다하려는 구성원의 태도이다. Steers(1977)는 조직몰입을 구성원이 조직에 대해 얼마나 애착심을 가지고 혁신하려는 의향이 있는가를 나타내며, 조직에 대한 소속정도와 동일시를 나타내는 것이라고 정의하였다. 한편 Morrow(1983)는 조직구성원의 태도와 관련된 심리적 특성인 조직몰입은 구성원이 소속조직에 대한 충성심, 소속조직을 위해 노력하고 싶은 마음, 조직에 남아 있으려는 욕구를 의미하는 것이라고 정의하였다. 그리고 Weiner(1982)는 조직몰입을 조직목표 달성을 위해 행동을 유발하도록 하는 내재화된 규범적 힘의 총체로 정의하고 있다. 또한 Wangner(1992)는 조직몰입을 조직구성원이 조직에서 열심히 하는 의행과 장기적 체류하려는 의지로 정의했다.

신유근(1998)은 조직몰입을 자신이 속해 있는 조직이나 조직목표 등에 가진 일체감의 정도를 의미한다고 했다. 백기복(2004)은 조직몰입을 개인이 소속 조직에 대한 애착감으로 정의하였다. 이러한 애착감을 가진 구성원들은 조직에 남아 있기를 기대하고 조직을 위해 더 노력한다. Poter & Smith(1970)에 의하면 조직몰입이 높은 개인은 조직에 남아 있으려는 의지가 강하고, 소속 조직의 공유

가치와 목표를 수용할 확고한 신념을 가지고 있는 것으로 정의했다.

Mowday, Poter & Steers(1979)는 조직몰입의 선행 변수를 개인적 특성, 역할관계 특성, 작업경험으로 분류하였다, 최창현(1991)은 직무만족, 집권화 정도 등이 조직몰입에 영향을 미친다고 했고, 조경호(1993)는 구성원의 느끼는 안정감과 존경 정도 등의 조직몰입에 영향을 준다고 구명했다. 조직몰입은 개인이 조직에 대한 만족감, 소속감, 충성심, 자부심 등과 같은 감정을 통해 느끼는 심리적 애착의 정도와 조직을 떠남으로써 잃을 수 있는 축적된 투자나 부수적 투자 때문에 조직구성원으로서 남아 있다고 느끼는 개인적 경험의 정도, 그리고 조직 가치, 사명 및 목표의 내면화를 통해 조직에 대해 개인적으로 느끼는 심리적 상대라고 할 수 있다(강신희,1996).

2. 조직몰입의 유형

조직몰입의 구성요인에 대한 정의는 학자들마다 따라 다르게 분류된다, Allen & Meyer(1990)는 조직몰입을 정서적 몰입, 규범적 몰입, 지속적 몰입으로 구분하였다. 정서적 몰입은 개인적 및 직업 관련 특성, 구조적 특성 등을 포함하여 정의하였다. 개인은 조직과 지속적인 관계를 유지함으로써 조직에 대해 더욱 강한 정서적 몰입을 보유하고 있는 것으로 나타났다. 지속적 몰입은 구성원이 조직을 떠날 경우 발생할 손실인 개인의 정신적, 물리적 투자와 조직과 관련된 이해관계에 대한 인식 그리고 현재 조직과 비교할 수 있는 대체 조직의 한계성 등으로 개념화하였다. 규범적 몰입은 조직구성원이 소속조직을 위해 계속적으로 충성해야 하며 조직의 일원으로 받은 다양한 혜택에 대해 보답을 하여야 한다는 도덕적 의무감 등으로 정의하였다(张玮, 2015).

Salancik(1977)는 조직명령에 대한 조직구성원의 수용 시각에서 몰입을 조직의 가치관과 목표에 기초한 도덕적 몰입, 상호교환 관계에 기초한 산출적 몰입, 착취적인 관계에서 나타나는 소외적 몰입으로 구분하였다. 먼저, 도덕적 몰입은 조직에 대한 조직구성원의 높은 수준의 긍정적 성향을 의미한다, 순수한 규정적

권력과 다른 점에서 도덕적 몰입을 사회적 몰입과 순수몰입으로 구분하고 있다. 사회적 몰입은 일차집단과 조직구성원의 압력에 대한 민감성에 기초하고, 반면에 순수한 도덕적 몰입은 규범 규정의 내면화와 권위에 대한 동일시에 기초하고 있다. 산술적 몰입은 조직에 대한 낮은 긍정적 또는 부정적 성향을 의미한다. 소외적 몰입은 개인의 행동이 최대 제한된 상황에서 전형적으로 발견된 조직에 대한 부정적인 성향을 의미하고 있다.

Kanter(1986)는 몰입을 조직에 충성하고 조직의 발전을 위해 노력하고자 하는 조직구성원의 의도로 정의하였다. 그는 사회행동이론에 기초하여 통제몰입, 응집몰입, 근속몰입의 3가지 유형의 몰입을 주장했다. Reiner & Zhao(1999)는 행위론적 접근법과 심리학적 관점에서 조직몰입을 태도, 행위적 몰입으로 구분했다. 태도적 몰입은 조직구성원들은 조직과 자기를 동일시하여 조직일부로 조직에 남으려고 하면서 조직에 대한 적극적인 태도를 가지고 조직발전을 위해 열심히 노력하기를 원하는 상태이다. 행위적 몰입은 조직구성원이 조직에서 이탈 할 수 없게 되는 과정을 몰입으로 본다. 태도적 몰입이 조직의 목표달성을 위해 노력할 의향을 나타낸 데 비해 행위적 몰입은 구성원 소속조직이 위기에 처했을 때 과거에 자신의 부수적 투자결정 때문에 이러한 결정에 대해 반박할 수 없는 상태이다, 구체적으로 말하면 투입된 매물비용 등으로 인하여 조직에 몰입하는 행위이다.

제3절 직무만족

1. 직무만족의 개념

직무만족에 대해 1930년부터 학자들의 연구가 시작되었다, 조직구성원이 직무 환경에 대한 만족과 불만족에 의해 조직의 목표달성에 작용하며 구성원 개인

의 만족에도 영향이 미친다는 것을 인식하기 시작하였다. 직무만족이 높은 조직 구성원은 자신의 업무에 긍정적인 태도를 보유하는 반면 직무만족도가 낮은 조직 구성원은 부정적인 태도로 업무를 임하게 됨으로 직무의 만족과 불만족은 조직경영 평가에도 중요한 지표가 된다. 또한 조직구성원이 자신의 직무만족의 정도에 따라 조직생활에 커다란 영향을 끼치게 됨으로 많은 연구자들은 구성원의 직무만족에 대한 관심이 높아졌으며 구성원의 욕구, 동기 등에 대한 연구를 시작하게 되었다.

직무만족에 대한 개념은 연구자들 인해 다양한 정의가 있다. Locke(1976)은 직무만족도를 자신이 종사하는 직업 및 직무경력에 대한 자체 평가에 따른 정신적 쾌감으로 정의했다. Smith(1955)는 직무만족을 개개인이 자신의 직무에 대해 경험하는 감정적 상태이다. Robbins(1991)은 직무만족에 대해 직원의 업무인지에 대한 일종의 인지 태도라고 지적했다. Vroom(1964)은 직무만족은 사람들이 현재 근무하고 있는 업무 역할에 대한 개인이 감정적 방향이다. Price(1972)는 직무만족을 구성원이 조직 내 직무참여로 갖고 있는 정서의 긍정적 지향이라고 정의했다.

심경순(1995)은 직무만족은 철저한 자기성찰을 통해서만 이해 할 수 있는 정서적 반응을 의미한다. 정현희(2009)는 직무만족을 조직구성원이 자기의 직무를 수행함에 있어 과업 수행에 만족하고 있는 정도로 정의했다.

직무만족은 근무환경과 개인의 욕구 간 상호작용의 산물이라고 생각하며, 결론적으로, 직무만족은 직원의 심리적 및 생리적 감지로 인해 업무에 대한 투입도에 영향을 미친다. 게다가 직무만족은 개인의 태도, 신념, 가치등과 밀접한 관계가 있으며, 이러한 요소의 만족도는 구성원 근무 열정과 동기에 큰 영향을 미친다. 그리고 직무만족은 구성원의 업무의 전문성, 업무수행능력 등 직무와 관련된 감정적 성향과 태도이다. 종업원의 직무만족은 종업원 스스로 직무에 대한 태도, 자신의 욕구수준이 충족되는 정도에 대한 인식 등을 의미한다(윤기열, 2003).

직무만족은 조직구성원의 결근, 이직, 스트레스, 조직행동 등과 밀접한 상관성이 있다. 직무만족도가 높은 직원은 조직에 대해 긍정적인 태도를 가는 반면 직

무만족도가 낮은 직원은 조직에 부정적인 태도를 가질 것이다.

2. 직무만족의 영향요소

직무만족의 영향요소에 대해 다양한 학자들이 연구했다. 학자들은 직무만족에 영향을 미치는 요인에 대해 많은 연구와 분석을 실시했다. 직무만족에 영향을 미치는 요인은 승진, 근무내용, 보상, 직장환경, 직원관계 등으로 구성된다 (Vroom, 1964).

Herzberg(1996)의 연구에서는 직무만족에 영향을 미치는 요소를 성과, 인지, 작업내용, 승진, 책임, 성장가능성, 상대 임금수준, 상사관계, 직장환경, 개인생활 및 직업안정성 등을 규명했다. 직무 만족에 영향을 미치는 요인은 크게 두 가지다. 첫 번째는 개인적 특성이다. 예를 들면 연령, 학력, 성별, 직업수준이며 두 번째는 직업적 특성이다. 예를 들면 상사 감독, 근무환경, 의사소통, 직업안정성, 급여 등으로 구성되었다.

Smith (1969)는 직무만족에 영향을 미치는 5가지 요소를 직업 자체, 감독, 급여, 승진 및 직원관계로 분류했다. 직무만족에 영향을 미치는 요인은 외부 환경 요인, 안정감, 성취감, 책임감, 공정성 등이다. McCormick & Tiffin (1974)은 직무만족도의 결정요인에 개인의 성격적 특성을 강조했다. Arnold & Feldman (1986)은 직무만족에 영향을 미치는 요인은 임금수준, 근무환경, 승진, 상사관계, 성장가능성 등으로 구성 되었다고 규명했다. Ting(1997)은 직무만족에 영향을 미치는 요인에서 개인적 특성요인보다 환경적 요인이 더욱 큰 영향을 미친다고 강조했다.

Greenberg(1990)는 직무만족을 결정하는 결정요인을 3가지로 나누었다, 첫째, 직무의 다양성, 직무의 중요성, 둘째, 근무환경, 임금, 승진, 조직문화, 셋째, 개인적 특성, 나이, 성별, 근속연수 등 3가지 요소로 분류했다. 직무만족에 영향을 미치는 요인에는 성장가능성, 동료관계, 복리후생, 적절한 근로시간, 임금수준, 직업안정성, 근무 유형, 근무 환경, 공정한 감독 등이 있다.

<표 3> 직무만족 영향 요인 정리

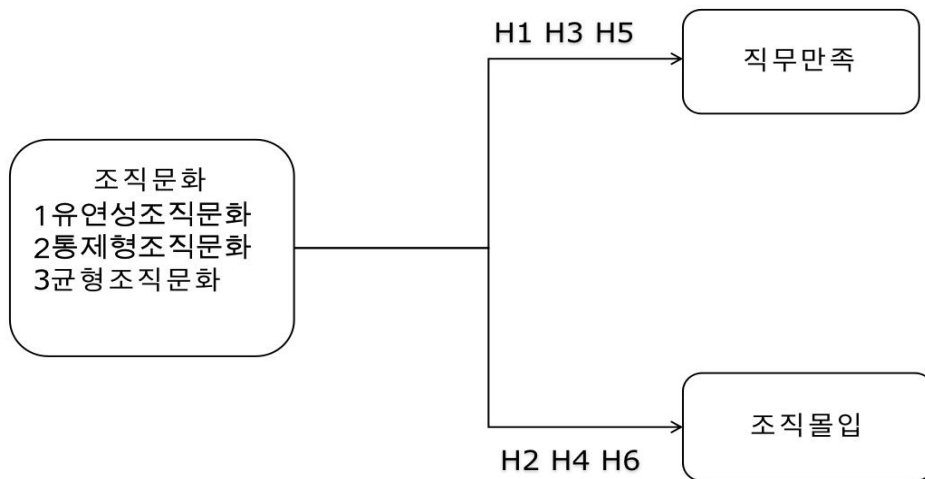
학자	직무 만족 영향 요인
Herzberg(1996)	업무 실적, 인증감, 업무 특성, 성장가능성. 기업정책, 행정 관리 수단, 상사 감독 행위, 보상, 동료 관계 등은 직무만족에 영향을 미친다.
Porter(1961)	고용 안전성, 공정한 보장, 자존심, 개인 가치 실현, 근무환경 등은 직무만족에 영향을 미친다.
Friedlander(1963)	자아 가치 실현정동, 직무의 도전성, 직무에 대한 사회적 인증 등이 직무만족에 영향을 미친다.
Vroom(1964)	회사 상사, 기업 관리, 근무 조건, 급여, 근무 내용 난의도등은 직무만족에 영향을 미친다.
Smith (1969)	업무 특성, 승진 가능성, 주관 감독, 급여 등은 직무 만족에 영향을 미친다.
Seashore & Taber(1975)	연령, 학력, 근무 경험, 업무 능력, 근무 환경, 직업 특성 등은 직무만족에 영향을 미친다.
Locke(1976)	직무특성, 승진, 급여, 복지 제도, 근무 조건 등은 직무 만족에 영향을 미친다.
Mathieu (1991)	근무 조건, 책임, 외적 보수 등은 직무만족에 영향을 미친다.
Robbins (1991)	근무 도전성, 임금 평등성, 근무 환경, 동료들과의 관계, 개인과 직무간의 적합도 등은 직무만족에 영향을 미친다.

자료 출처: 문헌을 통해 저자가 정리.

제3장 연구모형 및 가설 설정

제1절 연구모형 및 가설 설정

본 연구에서는 다양한 종류의 조직문화가 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향을 검증하기 위하여 다음과 같은 연구모형을 제시하였다. 본 연구의 연구모형은 <그림 2>와 같다



<그림 2> 연구모형

제2절 연구가설의 설정

1. 유연성조직문화 지각과 조직몰입 및 직무만족과의 관계

유연성조직문화는 유연성 및 내·외부지향 특성의 문화이다. 유연성조직문화는 씨족형조직문화 가변형조직문화로 구성 된다. 씨족형문화는 외부 환경보다 내부에 더 집중하고 변화 보다는 통제와 안정을 추구하는 문화특성을 지니고 있다. 가변형문화는 내부보다는 외부에 집중하고 통제 및 안정정보다는 변화를 추구하는 문화 특성이 나타난다.

선행 연구에 따르면 조직문화는 조직 내의 구성원과 집단 간 갈등이나 불화를 유발할 수 있다. 조직문화가 구성원들 사이의 신뢰결여나 관계의 부족은 의사결정을 방해하고 조직과 개인수준에서 생산성과 업무성과에 영향을 미친다(송연선, 2008). Harris & Mossolder(1990)는 조직문화는 조직 구성원의 사고, 직무만족 등 개인의 태도에 영향을 미칠 수 있다고 규명했다. Wallach(1983)의 연구에서 조직 내 구성원의 직무만족, 직무몰입은 구성원 개인 성격 특성의 영향을 받을 뿐만 아니라 조직문화의 영향도 받는 것으로 나타났다.

씨족형문화는 외부 환경보다 내부에 더 많은 관심을 갖고 있고 유연성이 나타나는 문화이다. 가변형문화는 내부보다는 외부 문제에 관심을 갖고 통제 및 안정정보다는 변화를 추구하는 유연한 조직구조를 지향한다. 이종두(1996)는 공공조직과 사회조직 구성원 248명을 대상으로 조직문화와 직무만족 간의 관계에 대한 연구를 실시했다. 그는 조직문화를 유연성문화와 통제형문화로 구분하여 연구한 결과 유연한 조직문화는 직무만족에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

태정애(1991)는 27개 회사 706명 구성원 대상으로 조직문화의 유형과 조직효율성의 관계를 연구한 결과 씨족형문화는 직무만족에 긍정적인 영향을 미쳤다. 박재린(2000)은 병원 직원 550명을 대상으로 조직문화가 조직몰입과

직무만족에 미치는 영향을 분석한 결과 씨족형조직문화, 가변형조직문화가 직무만족과 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이선영(2017)은 대학병원 간호사 대상으로 조직문화 유형이 직무만족과 조직몰입 사이에 미치는 영향을 분석한 결과 친화적인 조직문화는 높은 직무만족도를 보였다.

Cameron & Freeman (1991)은 조직문화 유형인 집단문화, 유연문화, 위계문화, 시장문화에 근거하여 이들 4개 문화와 직무만족도의 관계를 분석한 결과 시장, 위계문화에 비해 집단문화와 개방문화(유연성조직문화)는 전반적으로 높은 직무만족도를 보였다.

이태영(2008)은 조직문화의 유형과 직무만족 간의 관계를 분석한 결과 씨족형문화와 가변형문화는 직무만족에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 조직문화와 조직몰입의 상관관계 연구에서 씨족형문화는 직무만족과 정(+)의 관계를 갖는 것으로 나타났다(김영호, 2009). 김호정(2002)이 300개 회사 표본으로 선정해 조직문화가 직무만족도에 미치는 영향을 분석한 결과 친족문화가 직무만족에 미치는 영향은 50%였다.

조직문화의 특성에 따라 직무만족 또는 조직몰입에 미치는 영향의 강도는 차이가 있다. 이는 조직문화로 인한 가치관과 신념에 따라 구성원 사고와 행동이 달라지기 때문이다. 단결과 협력을 중시하고 따뜻한 인간관계, 혁신을 강조하면서 실수에 대한 용인이 높은 유연성문화에서 근무하는 구성원들은 조직에 가족같은 친밀감 느끼며 이는 구성원의 직무만족을 높인다. 게다가 자연스럽게 조직에 대한 호감이 생길 것이다. 이러한 호감은 구성원이 조직에 장기적 체류하고 싶은 동기를 강화함으로 최종 조직에 대한 몰입도를 높일 것이다. 본 연구는 이와 같은 이론적 배경과 실증연구 결과를 토대로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 1: 유연성조직문화 지각은 직무만족에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 2: 유연성조직문화 지각은 조직몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

2. 통제형조직문화 지각과 조직몰입 및 직무만족과의 관계

통제형조직문화는 통제 및 내 외부지향 특성을 갖춘 문화이다. 통제형조직문화는 위계형 조직문화 시장형 조직문화로 구성된다. 위계문화는 규범, 규정 등 정보처리 과정에서 통제·안정·협력 등 조직의 지속성을 유지하려는 통제와 안정성을 강조하는 문화이다. 문화적 특성은 공식화되고 구조화 된 조직으로 절차가 구성원들의 행동을 통제한다. 시장형 문화의 주요 관심사는 결과에 대한 지향, 생산 효율 지향, 구성원들은 경쟁적이고 목표 지향적이다.

이수창(2013) 연구에서 위계문화는 혁신행위에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 김영주(2000)는 44개 회사 732명 구성원 대상으로 연구를 실시한 결과 문화유형에 따라 직무만족에 미치는 영향이 다르다는 것을 규명했다. 이주호(1996)는 조직문화의 네 가지 유형과 직무만족, 조직몰입과의 관계를 분석한 결과 위계형문화와 시장형문화는 직무만족과 조직몰입에 부(-)의 영향을 미쳤다. 주영중(2010)은 병원의 위계문화에 대한 연구 결과를 보면 위계형 문화는 직무만족, 조직몰입에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

김호정(2005)은 조직문화를 경쟁가치모형 기반으로 씨족형문화, 가변형문화, 위계형문화, 시장형문화 유형으로 구분하여 행정조직과 일반 기업을 대상으로 연구한 결과 행정조직은 강한 위계형 문화를 갖고 있고 기업조직은 씨족형문화와 시장형문화를 강조하는 것으로 나타났다.

신승국, 연구원(2005)는 제조업체와 공기업 대상으로 씨족형문화, 가변형문화, 위계형문화, 시장형 4가지문화가 조직효율성에 미치는 영향을 분석한 결과 시장형문화는 조직 효율성과 상관관계는 통계적으로 명확하지 않았고 위계형문화는 조직 효율성에 영향을 미치지 않았다. 한편 위계형문화는 조직몰입과 부(-)관련이 있었다(김영호, 2009).

서인덕(1986)은 광주전남지역 중소기업 314명 직원 대상으로 Cammron & Quinn 개발한 경쟁가치 모델을 기반으로 가변형 문화, 씨족형문화, 시장형문화, 위계형문화, 조직문화가 조직의 효율성에 미치는 영향에 대해 연구했다. 연구결

과 위계형문화는 구성원의 직무만족에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나왔다. 기업은 규정, 규범, 통제를 강조하는 것에 비해 구성원들의 요구에 대한 파악이 더욱 중요하다. 김재홍(2011)은 한국 군인조직 대상으로 한 연구결과를 보면 안정성, 구조화를 강조하는 위계형문화는 조직몰입과 직무만족에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

본 연구는 아와 같은 이론적 배경과 실증연구 결과를 토대로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 3: 통제형조직문화는 직무만족에 부정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 4: 통제형조직문화는 조직몰입에 부정적인 영향을 미칠 것이다.

3. 균형조직문화 지각과 조직몰입 및 직무만족과의 관계

본 연구에서 강조하는 균형조직문화는 Cameron & Quinn(1988)의 경쟁가치 모델을 기반으로 구성된 개념이다. 이질적인 유연성과 안정성을 동시에 강조하는 균형문화는 조직이 환경을 관리하는 데 있어 강점을 가질 것을 제안했다. 조직문화와 직무만족간 관계에 대한 연구는 중요한 연구주제이다(Chatman, 1996).

조직구성원과 조직원 간 공유한 가치관, 신념, 행동기준을 포함한 조직문화는 조직의 목표, 전략, 성과에 영향을 미친다(Jacobs et al., 2013). 많은 연구에서 조직문화는 직무만족과 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이정희(2013)연구에서 조직문화와 직무만족, 조직몰입의 관계를 설명하기 위해 조직문화에 관한 연구의 필요성을 강조하였다. 조직문화는 조직구성원 행동기준이다. 조직문화와 직무만족은 상호 밀접한 관계가 있었다(Kotter & Heskett, 1992).

조직몰입은 개인이 조직에 대한 만족감, 소속감, 충성심, 자부심 등과 같은 감정을 통해 느끼는 심리적 애착의 정도와 조직을 떠남으로서 잃을 수 있는 부수적 투자 때문에 조직구성원으로서 남아 있다고 느끼는 개인적 경험의 정도이다, 그리고 조직가치, 사명 및 목표의 내면화를 통해 조직에 대해 개인적으로

느끼는 심리적 상태라고 할 수 있다(강신홍, 1996).

Gregory (2009)는 병원조직 대상으로 균형조직문화가 직무만족에 미치는 영향을 분석했다. 99개 병원과 677명 병원구성원들을 대상으로 조사한 결과 균형문화를 보유하고 있는 조직은 그렇지 않은 조직(균형 $M = 83.44$, $SD = 3.86$, 불균형 $M = 82.63$, $SD = 2.69$, $p = 0.045$)보다 환자 만족도의 수준이 높은 것으로 나타났다. 이는 균형문화와 환자만족도 사이의 긍정적인 관계를 규명했음을 의미한다.

박상언, 김영조(1995)는 103개 회사 대상으로 3200부의 설문을 실시한 결과를 보면 내부지향문화와 위계중심의 약한 문화에 비해 강한 균형 문화가 직무만족 및 조직몰입에 더욱 높은 영향을 미치는 것으로 나타났다. Quinn & Spreitzer(1991) 연구에서 조직문화의 유형인 친족형, 개방형, 관료형, 시장형 문화는 직무태도인 직무만족과 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

본 연구에서 이질적인 유연성과 통제를 동시에 강조하는 균형조직문화는 유연함을 통해 구성원들에게 가족 같은 친밀감과 함께 조직에서 중시하는 원칙을 철저히 실행한다. 가족 같은 근무환경은 직무만족에 긍정적인 영향을 미친다(태정애, 1991). 그리고 실수에 대한 용납을 인정받은 구성원들은 조직에 자연스럽게 호감을 느끼며 이는 최종 조직몰입을 높일 것이다. 게다가 명확한 규정, 규범 근거로 실행한 성과 평가제도를 사용한 조직에서 근무하는 구성원들은 조직의 투명하고 공평한 평가 절차를 인식함으로 조직의 공정성을 느끼게 된다. 구성원들은 조직의 공정성을 높게 지각할 경우 직무만족과 조직몰입도가 높아진다(고종욱, 류철, 2005; 서철현, 2005; 최운호, 2000).

규정과 규범 또는 목표달성과 경쟁 이러한 조직과 개인간 거래관계만 강조하면 직무만족도를 높이기 어렵다. 균형조직문화는 구성원들 사이의 배려와 창의성을 중시하면서 조직의 안정성과 목표달성을 중시하는 문화이다. 본 연구는 아래 같은 이론적 배경과 실증연구 결과를 토대로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 5: 균형조직문화는 직무만족에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 6: 균형조직문화는 조직몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

제4장 실증분석

제1절 변수의 조작적 정의 및 측정

이론적 배경을 통해 도출한 주요 구성개념을 변수로 하여 실증연구를 위한 모델을 설정하기 위해서 먼저, 각 변수에 대한 정의와 측정항목을 구성해야 한다. 선행연구를 바탕으로 각 변수에 대해 조작적 적의를 하고, 변수의 측정 항목을 구성하였다. 본 연구에서 사용한 자료는 한국직업능력개발원에서 2017년에 수집한 인적자본 기업패널조사 7차 자료이다.

1. 변수의 조작적 정의

(1) 유연성조직문화

유연성조직문화는 조직의 유연성 및 내부 외부지향 특성의 문화이다. 유연성조직문화는 씨족형조직문화와 가변형조직문화로 구성된다(Cameron & Quinn, 1999). 본 연구는 유연성조직문화 측정을 위해, Yeung, Brockbank, & Ulrich(1991)가 개발한 지각된 조직문화 스케일을 측정 도구에서 지배적 특성 문항과 성공의 기준 문항을 사용하였다.

설문지의 문항은 다음과 같다 “1. 우리 회사는 병화와 새로운 시도를 장려한다. 2. 우리 회사는 혁신에 대한 적절한 보상이 이루어진다. 3. 우리 회사에서는 성실한 사람보다 창의적인 사람이 대우를 받는다. 4. 우리 회사는 가족과 같은 조직 분위기가 형성되어 있다. 5. 우리 회사는 인화단결과 일체감을 증시한다. 6. 우리 회사는 팀워크를 더욱 증시한다.”의 문항을 1) 전혀 그렇지 않다, 2) 그렇지 않다, 3) 보통이다, 4) 그렇다, 5) 매우 그렇다 에 인해 측정하였다.

(2) 통제형조직문화

통제형조직문화는 통제 및 내부 외부지향 특성의 문화이다. 통제형조직문화는 위계형조직문화, 시장형조직문화로 구성된다(Cameron & Quinn, 1999). 본 연구는 통제형조직문화를 측정하기 위하여, Yeung, Brockbank, & Ulrich(1991)가 개발한 지각된 조직문화 스케일을 측정 도구에서 지배적 특성 문항과 성공의 기준에 관한 문항을 사용하였다.

설문지의 문항은 다음과 같다. “1. 우리 회사의 의사전달이나 정보 흐름은 하향식이다. 2. 우리 회사는 서열의식을 강조하는 조직분의기가 형성되어 있다. 3. 우리 회사는 경쟁적 분의기와 성과달성을 강조한다.”의 문항을 1) 전혀 그렇지 않다, 2) 그렇지 않다, 3) 보통이다, 4) 그렇다, 5) 매우 그렇다 에 의해 측정하였다.

(3) 균형조직문화

균형조직문화는 유연성을 강조하면서 내부 및 외부지향이 나타나는 가변형문화 및 씨족형 문화와 통제를 강조하면서 내부 및 외부지향이 나타나는 시장형과 위계형문화가 한 조직에서 동시에 강하게 나타나는 문화이다(Cameron & Quinn, 1999).

균형조직문화는 Cameron & Quinn(1999)의 경쟁가치 모형에 이론적 근거를 두고 있다. 균형조직문화는 유연성과 내 외부 지향 문화 및 통제와 내 외부 지향 문화를 곱하여 산출한 승법모형으로 측정하였다. 이 둘의 관계를 가법으로 균형모형(둘 사이의 차이 값으로 계산)을 측정할 수도 있으나 승법모형(유연성x통제형)이 조직문화의 강도를 보다 정확하게 나타내주기 때문에 본 연구에서는 승법모형으로 균형조직문화를 측정하였다.

(4) 조직몰입

Meyer & Allen (1990)에 의하면 조직몰입은 감정적 몰입(effective commitment), 지속적 몰입(continuance commitment), 규범적 몰입(normative commitment)으로 구분된다. 본 연구에서 조직몰입은 Allen & Meyer (1990)가 사용한 3개 항목으로 측정했다.

설문지의 문항은 다음과 같다. “1. 나는 이 회사의 문제를 내 문제처럼 느낀다. 2. 만약 내가 이 회사를 떠나기로 결정한다면 내 인생의 너무 많은 것을 잃게 될 것이다. 3. 이 회사는 내가 충성할 만한 가치가 있다.”의 문항을 1) 전혀 그렇지 않다, 2) 그렇지 않다, 3) 보통이다, 4) 그렇다, 5) 매우 그렇다 에 인해 측정하였다.

(5) 직무만족

직무만족(job satisfaction)은 개개인이 자신의 직무에 대해 경험하는 모든 감정의 총합이다(Smith, 1955). 직무만족은 Hills, Joyce, & Hymphreys (2012)가 사용한 4개 항목으로 측정했다.

설문지의 문항은 다음과 같다. “1. 나는 현재 하고 있는 일의 내용에 만족한다. 2. 나는 현재 받고 있는 임금에 만족한다. 3. 나는 현재 직장의 인간관계에 만족한다.”의 문항을 1) 전혀 그렇지 않다, 2) 그렇지 않다, 3) 보통이다, 4) 그렇다, 5) 매우 그렇다 에 인해 측정하였다.

(6) 통제변수

통제변수는 성별, 연령, 학력, 직급으로 구성되었고 회사규모는 조직수성원의 수로 측정했다. 성별, 연령, 학력, 직급 등은 개인수준 연구에서 보편적으로 사용되는 통제변수들이다.

제2절 표본의 선정 및 특성

1. 표본의 선정과 특성

본 연구에서 사용한 자료는 한국직업능력개발원에서 2017년에 수집한 인적 자원 기업패널조사 자료(7차)이다. 조사자료의 특성을 살펴보면 다음의 <표 4>과 같다. <표 4>를 살펴보면 조사대상 중 남성 직원은 7,266명이며 총 연구대상의 78.1%를 점했고 여성 직원은 2,037명으로 총 연구대상의 21.9%를 점했다. 연령에 대해 살펴보면 20대 직원은 1,784명으로 19.2%, 30대 직원은 3,716명으로 39.9%, 40대 직원은 2,823명으로 30.4%, 50대 직원은 901명으로 9.7%, 60대 직원은 79명으로 0.8%, 30대가 가장 많은 것으로 나타났다.

이중 조사대상 학력에 대해 살펴보면 중졸 이하 111명으로 1.2%, 공고졸 2,310명으로 24.8%, 전문대졸 1,533명으로 16.5%, 4년제 대졸 4,796명으로 51.6%, 석사 528명으로 5.7%, 박사 25명으로 0.3%로 측정하였다. 직급에 대해 살펴보면 사원 3,095명으로 32.9%, 계장 946명으로 10.2%, 대리 1,597명으로 17.2%, 과장 13,93명으로 15.0%, 차장 1,201명으로 12.9%, 부장 988명으로 10.6%, 임원은 119명으로 1.3%로 측정되었다, 이중 사원비율이 가장 높다. 60세 이상 직원 중 49명은 나이가 확인이 안 된다.

<표 5>를 살펴보면 조사대상 기업은 총 474개 이다. 조사대상 기업의 규모에 대해 살펴보면 300명 이하 회사는 235개이며 총 연구대상의 49.6%를 점했다, 300~999 회사는 171개이며 총 연구대상의 36.1%를 점했다. 직원 수가 1,000~1,999명인 기업은 38개이며 총 연구대상의 8.0%를 점했다. 직원 수 2,000명 이상 기업은 30개이며 총 연구대상의 6.3%를 점했다. 조사대상 기업형태에 대해 살펴보면 유가증권시장에 등록된 기업은 142개 이고 30.0%를 차지하며, 코스닥은 115개 있고 24.2%를 차지하며, 금감/외감 및 일반은 217개이고 45.8%로 측정되었다. 이중 금감/외감 및 일반이 제일 많은 것으로 나타났다.

조사대상 기업의 역사에 대해 살펴보면 설립 경과기간이 0~10년인 기업은 4

개이고 0.8%를 차지하며, 경과기간이 10~20년인 기업은 39개이고 8.3%를 차지하며, 20~30년 기업은 113개이고 23.8%를 차지하며, 30~40년 기업은 108개이고 22.8%를 차지하며, 40~50년 회사는 92개이고 19.4%를 차지하며, 50년 이상 회사는 118개이고 24.9%였다.

<표 4> 인구통계 특성

구분		빈도 수(명)	구성 비율(%)
성별	남	7,266	78.1
	여	2,037	21.9
연령	20대	1,784	19.2
	30대	3,716	39.9
	40대	2,823	30.4
	50대	901	9.7
	60대이상	79	0.8
학력	중졸 이하	111	1.2
	중고졸	2,310	24.8
	전문대졸	1,533	16.5
	4년제 대졸	4,796	51.6
	석사졸	528	5.7
	박사졸	25	0.3
직급	사원급	3,059	32.9
	계장	946	10.2
	대리급	1,597	17.2
	과장급	1,393	15.0
	차장급	1,201	12.9
	부장급	988	10.6
	임원급	119	1.3
합계		9,303	100%

<표 5> 표본기업의 특성

구분		빈도 수(명)	구성 비율(%)
기업규모	300미만	235	49.6
	300-999	171	36.1
	1000-1999	38	8.0
	2000이상	30	6.3
기업형태	유가증권시장	142	30.0
	코스닥	115	24.2
	금감/외감 및 일반	217	45.8
설립년도	0-10년	4	0.8
	10-20년	39	8.3
	20-30년	113	23.8
	30-40년	108	22.8
	40-50년	92	19.4
	50년이상	118	24.9
합계		474	100

제3절 측정도구의 타당성 및 신뢰성 검증

1. 측정도구의 타당성 검증

본 연구에서는 유연성조직문화, 통제형조직문화, 직무만족과 조직몰입에 대해 요인분석을 실시했다. 요인분석에서 고유치 1과 요인부하량 0.4이상률 기준으로 하였다. 조직문화는 유연성문화인 씨족형, 가변형 문화와 통제형 문화인 위계형, 시장형 문화로 구분하였다. 본 연구 분석에서는 하위 차원을 구분하지 않고 하나의 변수로 사용하여 12개 문항 중 9개 문항으로 측정하였다. 직무만족 중 한 문항은 타당성 및 신뢰성 분석에서 이질적인 문항으로 나타나 제거하고 총 4개 문항을 사용하였다. 조직몰입 중 한 문항은 타당성 및 신뢰성 분석에서 이질적인 문항으로 나타나 제거하고 총 3개 문항을 사용하였다. 본 연구는 나머지 문항을 모두 분석에 이용하여 2개 요인으로 묶었다. 따라서 조직문화, 직무만족, 조직몰입에 대한 요인분석 결과는 <표 6>, <표 7>에 제시된 바와 같이 조직문화, 직무만족, 조직몰입 3개 요인으로 구분되는 것으로 나타났다.

<표 6> 측정도구의 타당성 및 신뢰성 검증

문항	유연성조직문화	통제형조직문화	신뢰도
유연성조직문화1	.709	.099	.879
유연성조직문화2	.842	.069	
유연성조직문화3	.689	.165	
유연성조직문화4	.779	.070	
유연성조직문화5	.802	.262	
유연성조직문화6	.781	.202	
통제형조직문화7	.088	.871	.658
통제형조직문화8	.070	.885	
통제형조직문화9	.328	.669	
Eigen-value	3.667	2.144	
설명비율	40.740	23.828	
누적설명비율	40.740	64.564	

<표 7> 측정도구의 타당성 및 신뢰성 검증

문항	직무만족	조직몰입	신뢰도
직무만족1	.828	.268	.823
직무만족2	.792	.152	
직무만족3	.792	.256	
직무만족4	.889	.107	
조직몰입1	.056	.837	.760
조직몰입2	.191	.744	
조직몰입3	.363	.660	
Eigen-value	2.903	1.863	
설명비율	41.464	26.607	
누적설명비율	41.464	68.072	

2. 측정도구의 신뢰성 검증

본 연구에서는 신뢰도를 측정하기 위해서 Cronbach's alpha계수를 이용하였다. 보통 신뢰도가 0.5 이상이면 신뢰성이 있다고 볼 수 있다. Cronbach's alpha 분석결과는 유연성조직문화의 Cronbach's alpha값이 0.879로 나타났고, 통제형 조직문화의 Cronbach's a값이 0.658로 나타났고, 직무만족의 Cronbach's alpha값이 0.823로 나타났고, 조직몰입의 Cronbach's alpha값이 0.760로 나타났다. 모두 0.5을 초과함으로써 각 문항에 대한 신뢰성이 높게 나타났다.

제4절 변수들 간의 상관관계 분석

상관관계 분석은 변수간의 연관성을 파악하기 위해 사용한 분석 기법이다. 본 연구에서는 변수들 간 상관관계분석을 통해 상호관련성을 파악하였다. 타당성 및 신뢰성 분석에서 신뢰성 및 타당성 검증된 요인에 대한 상관관계 분석을 통해 본 연구의 회귀분석 결과에 의미가 있는지 알아보았다. 변수간 상관관계를 살펴 보면 <표 8>과 같다.

유연성조직문화 지각($r=.607, p<0.001$)은 직무만족과 정(+)의 상관관계를 보였고, 유연성조직문화($r=.545, p<0.001$)는 조직몰입과 정(+)의 상관관계를 보였다. 통제형 조직문화($r=.191, p<0.001$)는 직무만족과 정(+)의 상관관계를 보였다. 통제형조직문화($r=.209, p<0.001$)는 조직몰입과 정(+)의 상관관계를 보였다. 인구 통계학적 변수들 중에 연령, 학력은 독립, 조정, 종속변수와 유의한 상관관계를 보여 주었다.

<표 8> 변수들 간의 상관관계 분석

변수	평균	표준 편차	성별	연령	학력	직급	유연성 문화	통제형 문화	직무 만족	조직 몰입
성별	1.22	.41	1							
연령	39.12	10.75	-.167***	1						
학력	3.36	.96	-.138***	-1.46***	1					
직급	3.02	1.80	-.271***	.385***	.399***	.1				
유연성 문화	3.36	.66	-0.58***	.007	.123***	.138***	1			
통제형 문화	3.39	.62	-0.41***	.053***	.059***	.085***	.296***	1		
직무 만족	3.53	.62	-.067***	.008	.162***	.175***	.607***	.191***	1	
조직 몰입	3.29	.69	-1.52***	.111***	.160***	.270***	.545***	.209***	.569***	1

주) * $p<0.05$, ** $p<0.01$ *** $p<0.001$

제5절 가설 검증을 위한 회귀분석

본 연구에서 가설 1과 2는 각각 “유연성조직문화 지각이 직무만족과 조직몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다”로 설정하였다. 그리고 가설 3과 4는 각각 “통제형조직문화는 직무만족과 조직몰입에 부정적인 영향을 미칠 것이다”로 설정하였다. 또한 가설5와 6은 각각 “균형조직문화는 직무만족과 조직몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다”로 설정하였다. 가설검증을 위해 종속변수에 영향을 미칠 수 있는 통제변수로 성별, 연령, 학력, 직급을 통제변수로 사용하였다. 가설은 회귀분석을 통해 검증하였다.

본 연구는 유연성조직문화, 통제형조직문화, 균형조직문화 등에 대해 다중공선성을 진단하였다. 진단결과 유연성조직문화는 (VIF=1.533), 통제형조직문화는 (VIF=1.495), 균형조직문화는 (VIF=1.031)로 나타나 VIF의 값이 10보다 작았다. 이러한 결과로 다중공선성은 낮은 것으로 판단할 수 있다.

유연성조직문화 지각이 직무만족에 미치는 영향에 대한 회귀분석 결과는 <표 9>에 제시되었다. 모형 1에서 F값이 101.836, 유의수준은 $p < 0.001$ 이며 회귀식은 의미가 있는 것으로 나타났다. 모형 2에서 유연성조직문화의 지각은 직무만족($\beta = .590$, $p < .001$)에 긍정적인 영향을 미쳤다. 유연성조직문화에 의하여 설명되는 직무만족의 비율이 결정계수 38.1%로 나왔다. 그리고 F값이 1142.722, 유의수준은 $p < 0.001$ 이며 회귀식은 의미가 있는 것으로 나타났다. 따라서 가설 1의 “유연성조직문화 지각은 직무만족에 긍정적인 영향을 미칠 것이다”는 지지되었다.

유연성조직문화가 조직몰입에 미치는 영향에 관한 회귀분석은 <표 10>에 제시되었다. 모형 1에서 F값이 210.347, 유의수준은 $p < 0.001$ 이며 회귀식은 의미가 있는 것으로 나타났다. 모형 2에서 유연성조직문화의 지각은 조직몰입($\beta = .516$, $p < .001$)에 긍정적으로 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 유연성조직문화에 의하여 설명되는 조직몰입의 비율이 결정계수 34.2%로 나왔다. 그리고 F값이 966.841, 유의수준은 $p < 0.001$ 이며 회귀식은 의미가 있는 것으로

나타났다. 따라서 가설 2의 “유연성조직문화 지각은 조직몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다”는 지지되었다.

<표 9> 유연성조직문화가 직무만족에 미치는 영향에 대한 회귀분석

독립변수	직무만족	
	모형1	모형2
성별	-.020	-.007
연령	-.038	-.019
학력	.095	.055
직급	.146	.077
유연성조직문화		.590***
R ²	.042	.381
ΔR ²		.339***
F	101.836***	1142.722***
N	9303	9303

주) *p<0.05, **p<0.01, ***p<0.001

<표 10> 유연성조직문화가 조직몰입에 미치는 영향에 관한 회귀분석

독립변수	조직몰입	
	모형1	모형2
성별	-.081	-.070
연령	.027	.043
학력	.069	.034
직급	.210	.149
유연성조직문화		.516***
R ²	.083	.342
ΔR ²		.259***
F	210.347***	966.841***
N	9303	9303

주) *p<0.05, **p<0.01, ***p<0.001

통제형조직문화가 직무만족에 미치는 영향에 관한 회귀분석결과는 <표 11>에 제시되었다. 모형 1에서 F값이 101.836, 유의수준은 $p < 0.001$ 이며 회귀식은 의미가 있는 것으로 나타났다. 모형 2에서 통제형조직문화의 지각은 가설과는 다르게 직무만족($\beta = .175$, $p < .001$)에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 통제형조직문화에 의하여 설명되는 직무만족의 비율이 결정계수인 7.2%로 나왔다. 그리고 F값이 145.291, 유의수준은 $p < 0.001$ 이며 회귀식은 의미가 있는 것으로 나타났다. 따라서 가설 3의 “통제형조직문화는 직무만족에 부정적인 영향을 미칠 것이다.”는 기각되었다.

<표 11> 통제형조직문화가 직무만족에 미치는 영향에 관한 회귀분석

독립변수	직무만족	
	모형1	모형2
성별	-.020	-.017
연령	-.038	-.044
학력	.095	.088
직급	.146	.137
통제형조직문화		.175***
R ²	.042	.072
ΔR ²		.031***
F	101.836***	145.291***
N	9,303	9,303

주) *p<0.05, **p<0.01, ***p<0.001

<표 12> 통제형조직문화가 조직몰입에 미치는 영향에 관한 회귀분석

독립변수	조직몰입	
	모형1	모형2
성별	-.081	-.078
연령	.027	-.020
학력	.069	.061
직급	.210	.201
통제형조직문화		.184***
R ²	.083	.117
ΔR ²		.034***
F	210.347***	245.266***
N	9,303	9,303

주) *p<0.05, **p<0.01, ***p<0.001

통제형조직문화가 조직몰입에 미치는 영향에 관한 회귀분석결과는 <표 12>에 제시되었다. 모형 1을 F값이 210.347, 유의수준은 $p < 0.001$ 이며 회귀식은 의미가 있는 것으로 나타났다. 모형 2에서 통제형조직문화의 지각은 가설과는 다르게 조직몰입($\beta = .184$, $p < .001$)에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 통제형조직문화가 조직몰입에 미치는 영향에 관한 결정계수는 11.74%로 나왔다. 그리고 F값이 245.266, 유의수준은 $p < 0.001$ 이며 회귀식은 의미가 있는 것으로 나타났다. 따라서 가설 4의 “통제형조직문화는 조직몰입에 부정적인 영향을 미칠 것이다.”는 기각되었다.

균형조직문화가 직무만족에 미치는 영향에 관한 회귀분석결과는 <표 13>에 제시되었다. 모형 1을 F값이 101.836, 유의수준은 $p < 0.001$ 이며 회귀식은 의미가 있는 것으로 나타났다. 모형 2에서 균형조직문화의 지각은 직무만족($\beta = .483$, $p < .001$)에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 균형조직문화에 의하여 설명되는 직무만족의 비율이 결정계수 27.0%로 나왔다. 그리고 F값이 101.836, 유의수준은 $p < 0.001$ 이며 회귀식은 의미가 있는 것으로 나타났다. 따라서 가설 5의 “균형조직문화는 직무만족에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.”는 지지되었다.

균형조직문화가 조직몰입에 미치는 영향에 관한 회귀분석결과는 <표 14>에 제시되었다. 모형 1을 F값이 210.347, 유의수준은 $p < 0.001$ 이며 회귀식은 의미가 있는 것으로 나타났다. 모형 2에서 균형조직문화의 지각은 조직몰입($\beta = .431$, $p < .001$)에 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났다. 균형조직문화에 의하여 설명되는 조직몰입의 비율인 결정계수는 26.5%로 나왔다. 그리고 F값이 671.058, 유의수준은 $p < 0.001$ 이며 회귀식은 의미가 있는 것으로 나타났다. 따라서 가설 6의 “균형조직문화는 조직몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.”는 지지되었다.

<표 13> 균형조직문화가 직무만족에 미치는 영향에 관한 회귀분석

독립변수	직무만족	
	모형1	모형2
성별	-.020	-.009
연령	-.038	-.039
학력	.095	.062
직급	.146	.095
균형조직문화		.483***
R ²	.042	.270
ΔR ²		.228***
F	101.836***	686.018***
N	9,303	9,303

주) *p<0.05, **p<0.01, ***p<0.001

<표 14> 균형조직문화가 조직몰입에 미치는 영향에 관한 회귀분석

독립변수	조직몰입	
	모형1	모형2
성별	-.081	-.071
연령	.027	.023
학력	.069	.043
직급	.210	.167
균형조직문화		.431***
R ²	.083	.265
ΔR ²		.182***
F	210.347***	671.085***
N	9,303	9,303

주) *p<0.05, **p<0.01, ***p<0.001

제5장 결 론

제1절 연구결과 요약과 논의

본 연구는 조직구성원이 지각한 조직문화와 직무만족 및 조직몰입과의 관계에 대해 분석하였다. 본 연구는 유연성과 안정성, 내부와 외부 기준으로 조직문화를 유연성조직문화, 통제형조직문화, 균형조직문화로 구분하여 분석하였다.

본 연구의 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 유연성조직문화 지각은 직무만족이나 조직몰입과 긍정적으로 유의적인 관계가 있는 것으로 나타났다. 유연성조직문화는 조직 내부적으로는 구성원들 사이의 밀접한 관계 및 신뢰를 중시한다. 구성원들 사이의 긴밀한 관계는 조직의 사회적 자본을 의미한다. 조직구성원들 사이의 사회적 자본은 다양한 관점에서 그 영향력을 설명할 수 있다. 동료들 혹은 상하간의 긴밀한 유대관계는 구성원들의 직무만족도를 높여준다. 또한 긴밀한 유대관계는 조직과의 사회적 상호작용을 높여 조직몰입수준을 높여줄 수 있을 것이다. 또한 이러한 문화적 특성은 어떤 새로운 시도를 하여 실패했을 경우 실패에 대한 용인이 보다 쉽게 나타난다. 이는 혁신을 중시하는 가변형문화가 발전할 수 있는 중요한 촉진제가 될 수 있다. 그리고 결과적으로 이는 조직에 대한 구성원들의 긍정적 인식수준을 높여줄 것이다.

유연성조직문화는 조직 외부적으로 조직의 유연성과 적응력이 높아 혁신이 용이하고, 환경에의 적응력이 높은 특성을 지니고 있다. 현재 조직의 외부환경은 4차 산업혁명이 진행되고 있는 상황이다. 이러한 상황에서 조직 내에는 구성원들의 창의성이나 아이디어가 존중되어야 하고 이를 위해 구성원들의 자율성이 폭넓게 허용될 필요가 있다. 이러한 문화적 특성이 강하게 나타난다면 구성원들은 직무만족과 조직몰입을 높게 지각할 것이다.

결과적으로 기업조직 구성원들의 높은 직무만족과 조직몰입을 위해 경영자들

은 유연성조직문화를 구축하는 것이 필요하다. 경영자들은 구성원들 사이의 긴밀한 관계를 유지하면서 환경 변화에 따른 혁신과 적응을 강조하는 동시에 실수에 대한 높은 용인을 유지하여야 한다. 특히 4차 산업혁명 기간 중에는 새로운 변화와 혁신이 일상적으로 일어나는 상황에서 유연성조직문화는 기업에 중요한 문화적 특성으로 강조될 것이다.

둘째, 본 연구의 회귀분석결과 가설과는 다르게 통제형조직문화는 직무만족과 조직몰입에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 한국 조직구성원들이 안정적인 조직운동을 원하는 경향을 반영하는 것을 의미한다. 그리고 조직문화 지각에 대한 기술통계 결과를 보면 한국 직장인들이 유연성조직문화와 통제형조직문화를 상당히 유사한 수준으로 지각하는 것으로 나타났다. 이는 한국 기업의 조직문화 현황에 대한 중요한 시사점을 보여주는 것으로 해석할 수 있다.

한국의 조직구성원들은 불안정한 조직 즉 규범, 규칙이 정리되어 있지 않고 위계질서가 없는 혼란한 조직을 원하지 않는다. 이는 조직 내의 질서와 목표달성을 강조하는 집단주의 문화 특성을 반영하는 것으로 볼 수 있다. 한국인들에게 아직도 안정성, 위계질서, 명확한 목표, 규범 및 규정 등을 원하는 집단주의 성향이 영향을 미치는 것으로 볼 수 있다. 하지만 실증분석 결과 통제형조직문화가 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향력은 유연성문화에 비해 적은 것으로 나타났다. 이는 한국에서 개인주의 성향이 강해짐으로 집단주의적인 문화특성(집단 내의 질서, 목표, 규범 강조)이 강한 통제형조직문화에 비해 집단주의 특성과 개인주의 특성이 혼합된 유연성조직문화 (구성원들 사이의 관계나 신뢰, 자율성 강조)가 상대적으로 더 큰 영향을 미치는 것으로 추정할 수 있다.

셋째, 균형조직문화는 조직몰입과 직무만족에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타나 가설이 입증 되었다. 조직은 외부 환경변화에 유연하게 대응하면서 내부구성원들 사이에 신뢰와 긴밀한 관계를 유지하면서 한편으로는 외부에서 경쟁기업들과의 경쟁력을 유지하면서 내부의 명확한 규율을 통해 조직을 통합한다면 구성원들에게 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

그러나 회귀분석 결과를 보면 조직문화가 종속변수에 미치는 영향력의 크기는

균형조직문화보다 유연성조직문화가 더 큰 것으로 나타났다. 유연성조직문화는 통제형조직문화를 제외하고 유연성문화 한가지만을 독립변수로 설정하였다. 유연성문화만으로 조직문화를 측정한다면 조직문화 측정에서 중요한 한계가 있을 수밖에 없다. 모든 조직은 조직마다 상대적 비중은 다르지만 유연성과 통제형문화가 동시에 나타난다. 조직은 유연성조직문화와 통제형조직문화를 동시에 보유하고 있고 강도의 차이가 있을 뿐이다(Cameron & Quinn, 1999). 따라서 유연성과 통제형의 조합으로 조직문화를 측정하는 것이 보다 적절할 것이다.

균형조직문화는 유연성과 내 외부 지향 문화 및 통제와 내 외부 지향 문화를 곁하여 산출한 승법모형으로 측정했다. 만약 유연성과 통제형문화 사이에 불균형이 나타난다면 균형이 나타나는 경우보다 조직몰입 및 직무만족에 미치는 영향이 작을 것이다. 따라서 조직은 자신들의 조직문화를 유연성과 통제형문화가 균형을 이루면서 강하게 나타나는 방향으로 유지관리 할 필요가 있을 것이다.

제2절 연구의 한계 및 미래 연구방향

본 연구의 한계 및 미래연구 방향을 제시하면 다음과 같다. 첫째, 본 연구는 한국직업능력개발원에서 2017년 수집한 인적자본 기업패널조사 7차 자료를 사용하였다. 따라서 연구자가 직접 수집한 자료가 아닌 2차 자료를 가지고 연구를 진행하여 학술적 관점에서 이에 대한 한계점이 존재한다. 향후 연구에서는 자료를 직접 수집하여 연구를 진행할 필요가 있다.

둘째, 본 연구의 설문지법은 주로 양적인 방법에만 의존한 것으로 질적인 측면을 고려하지 못하였다. 조직문화 연구는 질적인 연구가 중요시되는 분야로서 향후 연구에서는 질적인 측면의 연구방법이 보완되어야 할 것이다.

셋째, 조직문화는 조직 수준 변수이다. 그러나 본 연구에서는 조직문화를 구성

원들의 지각을 통한 개인수준에서 연구를 진행하였다. 조직문화는 조직수준에서 조직문화를 측정하는 것이 보다 바람직할 것이다.

넷째, 향후 연구에서는 조직수준에서 조직문화를 측정하고 개인수준에서 개인의 태도와 행동을 측정한 후 이 둘의 관계를 교차 수준 분석을 통해 연구를 진행할 필요가 있을 것이다. 이와 같은 연구는 조직문화가 개인의 태도와 행동에 미치는 영향을 보다 정확하게 측정할 수 있을 것이다.

참 고 문 헌

- 강신홍(1996), “인사고과방법, 수용도, 공정성 및 직무태도에 관한 실증적 연구,” 인천대학교, 박사학위논문.
- 강흥구(2001), “조직문화가 의료사회사업의 질에 미치는 영향에 관한 연구,” 연세대학교, 박사학위논문.
- 강희찬(2005), “조직공정성에 대한 지각이 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향,” 인하대학교, 석사학위논문.
- 고정욱·류철(2005), “분배, 공식절차 및 상호작용공정성이 호텔종사자의 직무만족, 조직몰입 및 상사신뢰에 미치는 상대적 영향력에 대한 연구,” 관광학연구, 28(4), 193-212.
- 김영주(2000), “조직문화와 조직성과와의 변화에 관한 종단적 연구,” 인사조직연구, 8(2), 111-134.
- 김영호(2009), “조직구조가 직무태도에 미치는 영향에 관한 연구: 중앙행정기관을 중심으로,” 성균관대학교, 박사학위논문.
- 김진아·이종희(2008), “보육시설의 조직문화 연구를 위한 방법론 고찰,” 생활과학연구, 13, 56-72.
- 김호정(2002), “행정조직문화가 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향,” 한국행정학보, 36(4), 87-105.
- 김호정(2005), “토의활동에서 스캐폴딩 제공자 유형이 유아의 친사회성 발달에 미치는 영향,” 충남대학교, 석사학위논문.
- 김재홍(2011), “운용적 군비통제 비교 연구: 유럽, 중동, 한반도 사례를 중심으로,” 경남대학교, 박사학위논문.
- 박재린(2000), “조직구성원의 지식공유와 경쟁우위와의 관계성에 관한연구,” 인적자원관리연구, 1, 127-147.
- 백기복(2004), “조직행동연구,” 서울: 창민사.

- 서철현·장경수·안현영(2005), “호텔종사원이 지각하는 공정성이 조직몰입에 미치는 영향과 조직후원인식의 매개역할,” 호텔경영학연구, 14(2), 131-147.
- 서인덕(1986), “한국기업의 조직문화유형과 조직특성간의 관련성 연구,” 서울대학교, 박사학위논문.
- 송영선(2008), “조직문화 유형과 학습조직 수준이 조직효과성에 미치는 영향,” 중앙대학교, 박사학위논문.
- 신승국·구연원(2005), “조직문화가 조직유효성에 미치는 영향에 관한 고찰,” 산업경영논총, 12, 65-81.
- 신유근(1998), “현대경영학,” 서울: 다산출판사.
- 심경순(1995), “가족정신교육이 정신분열병 환자 가족의 재활치료적 태도에 미치는 영향,” 대구대학교, 석사학위논문.
- 윤기열(2003), “호텔내 협력부서의 업무지원활동이 종사원만족과 경영성과에 미치는 영향 연구,” 경기대학교, 박사학위논문.
- 이선영(2017), “중소기업 CEO 리더십 유형과 조직문화가 조직유효성에 미치는 영향: 잡 크래프팅 매개효과 중심으로,” 호서대학교, 박사학위논문.
- 이수창(2013), “보건사업의 관리 효율성 개선: 효율성 평가 및 보건수요 동태성 분석,” 지역발전연구, 22(1), 175-205.
- 이종두·장항석·정응운·박정수(1996), “최소침습 방사능 유도 부갑상선 수술,” 대한두경부, 중앙학회지, 15(2), 194-199.
- 이주호(1996), “報償의 公正性에 關한 實證的 研究,” 건국대학교, 석사학위논문.
- 이정희(2013), “조직변화가 구성원의 직무태도에 미치는 영향,” 인하대학교, 박사학위논문.
- 이태영(2008), “민사조정외의 효력과 재심사유외의 적용,” 저스티스, 108, 300-325.
- 이학중(1999), “조직개발론,” 서울: 법문사.
- 정현희 . 이명희(2009), “가정복지도우미 지원 조례안의 문제점 및 정책적 제언,” 가정보육연구, 2(1), 74-84.
- 조경호(1993), “한국공무원의 조직몰입도 결정요인에 관한 연구,” 한국행정학보,

27(4), 1203-1226.

주영종(2010), “조직문화 연구에 대한 통합과 실증분석,” 중앙대학교, 박사학위 논문.

최윤호(2000), “인사공정성이 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구,” 원광대학교, 석사학위논문,

최창현(1991), “조직구조, 권위주의에 대한 태도, 직무만족도와 조직몰입도의 관계에 대한 경로의 분석적 연구,” 한국행정학보, 25(2), 515-531.

태정애(1991), “우리나라 기업의 조직문화유형과 조직유효성과의 관련성 연구-조직구성원의 지각반응을 중심으로,” 조직과인사관리연구, 15, 227-254.

한봉주(2010), “조직문화, 리더십, 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동 간의 관계에 관한 연구,” 서울산업대학교, 박사학위논문.

张玮 (2015), “组织文化对员工职业成长与组织承诺的影响研究,” 北京交通大学, 博士学位论文

Allen, N. J., & Meyer, J. P.(1990), The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization, *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.

Arnoid, H. L., & Feldman, M.(1986), Organizational commitment in a male-dominated profession, *Human Relations*, 39(5), 433-448.

Barney, J. B.(1986), Organizational Culture: Can it be a source of sustained competitive advantage?, *Academy of Management Review*, 11(3), 656-665.

Cameron, K. S., & Quinn, R. E.(1999), *Diagnosing and changing organizational culture*. Addison-Wesley Publishing Company.

Cameron, K. S., & Quinn, R. E.(1988), *Paradox and transformation: Toward a theory of change in organization and management*, Ballinger Publishing Co/Harper & Row Publishers.

Cameron, K. S., & Freeman, S. J., & Mishra, A. K.(1991), Best practices in

- white-collar downsizing: Managing contradictions, *Academy of Management Perspectives*, 5(3), 57-73.
- Chatman, J. A., & O'reilly, C. A.(1996), Culture as social control: Corporations, cults, and commitment.
- Deal, T. E., & Kennedy, A. A.(1983), Culture: A new look through old lenses, *The Journal of Applied Behavioral Science*, 19(4), 498-505.
- Friedlander, F.(1963), Underlying sources of job satisfaction, *Journal of Applied Psychology*, 47(4), 246-250.
- Gregory. B. T., Harris, S. G., Armenakis, A. A., & Shook, C. L.(2009), Organizational culture and effectiveness: A study of values, attitudes, and organizational outcomes, *Journal of Business Research*, 62(7), 673-679.
- Greenberg, J.(1990), Organizational justice: Yesterday, today and tomorrow, *Journal of Management*, 16(2), 393-432.
- Harris, R. & Mossolder, J.(1990), Understanding our organization's character, *Harvard Business Review*, 64(10), 25-43.
- Hills, D., Joyce, C., & Humphreys, J.(2012), Validation of a job satisfaction scale in the Australian clinical medical workforce, *Evaluation & The Health Professions*, 35(1), 47-76.
- Herzberg, B. J.(1996), A quantitative review of the relationship between person-organization fit and behavioral outcomes, *Journal of Vocational Behavior*, 68(3), 389-399.
- Jacobs, R. R., Mannion, H. T. O., Davies, S., Harrison, F., Konteh, & K. Washe.(2013), The relationship between organizational culture and performance in acute hospitals, *Social Science & Medicine*, 76(1), 115-125.
- Jones, G. R.(1983), Transaction costs, property rights and organizational

- culture: An exchange perspective , *Administrative Science Quarterly*, 457-467.
- Kanter, R. M., & Kahn, R.(1986), *The social psychology of organization*, New York: Wiley.
- Kotter, T., & J. L. Heskett.(1992), *Corporate culture and performance*, New York: Free Press.
- Kono.(1998), Dispositional and contextual determinants of organizational citizenship behavior, *Journal of Organizational Behavior*, 17(4), 253-266.
- Locke, E. A., Sirota, D., & Wolfson, A. D.(1976), An experimental case study of the successes and failures of job enrichment in a government agency, *Journal of Applied Psychology*, 61(6), 701.
- March, J.(1991), Exploration and exploitation in organizational learning, *Organization Science*, 2(1), 71-87.
- Mathieu, J. E.(1991), A cross-level nonrecursive model of the antecedents of organizational commitment and satisfaction, *Journal of Applied Psychology*, 76(5), 607.
- McCormick, E. J., & Tiffin, J.(1974), *Industrial psychology* , Englewood Cliffs, N. J.: Prentice-Hall.
- Mowday, R., Porter, L., & Steers, R.(1979), *Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. New York: Academic Press.
- Morrow, P. T.(1983), The measurement of organizational commitment. *Journal of Organizational Behavior*, 4(3), 227-256.
- Ouchi, W. G.(1981), *Theory Z: How American business can meet the Japanese challenge*, Reading, MA: Addison-Wesley.
- Pettigrew, A. M.(1979), On studying organizational cultures, *Administrative Science Quarterly*, 24(4), 570-581.

- Porter, L. W.(1961), A study of perceived need satisfactions in bottom and middle management jobs, *Journal of Applied Psychology*, 45(1), 1-10.
- Poter, L. W., & Smith, R. T.(1970), Organizational commitment job satisfaction and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 24(2), 1-24.
- Price, J. R.(1972), Reflections on the determinants of voluntary turnover, *Journal of Manpower*, 22(7), 600-624.
- Reiner, M. D., & Zhao. J.(1999), The determinants of job satisfaction among United States Airforce Security Police, *Review of Public Personal Administration*, 19(3), 5-18.
- Robbins, C. T., Hagerman, A. E., Austin, P. J., McArthur, C., & Hanley, T. A.(1991), Variation in mammalian physiological responses to a condensed tannin and its ecological implications, *Journal of Mammalogy*, 72(3), 480-486.
- Salancik, G. R., & Pfeffer, J.(1977), An examination of need-satisfaction models of job attitudes, *Administrative Science Quarterly*, 427-456.
- Schein, E. H.(1985), Defining organizational culture, *Classics of Organizational Theory*, 3(1), 490-502.
- Seashore, S. E., & Taber, T. D.(1975), Job satisfaction indicators and their correlates, *American Behavioral Scientist*, 18(3), 333-368.
- Smircich, L.(1983), Concepts of culture and organizational analysis, *Administrative Science Quarterly*, 339-358.
- Smith, C. A., Organ, D. W. & Near, J. P.(1955), Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents, *Journal of applied Psychology*, 68(5), 653-663.
- Smith, P. C.(1969), The measurement of satisfaction in work and retirement: A strategy for the study of attitudes.

- Steers, R. M.(1977), Antecedents and outcomes of organizational commitment, *Administrative Science Quarterly*, 46-55.
- Ting, Y.(1997), Determinants of job satisfaction of federal government employee, *Public Personnel Management*, 26(3), 313-334.
- Vroom V. H.(1964), *Work and motivation*, New York : Wiley.
- Wallach, E. J.(1983), Individuals and organizations: The cultural match, *Training and Development Journal*, 37(2), 29-36.
- Wangner, L. J.(1992), Determinants of organizational citizenship behaviors: A structural equation analysis with cross-validation, *Journal of Clinical Investigation*, 92(3), 1278-1281.
- Weiner, B.(1982), Commitment in organization: A normative view. *Academy of Management Review*, 8(2), 418-428.
- Yeung, A. K. O., Brockbank, J. W., & Ulrich, D. O.(1991), Organizational culture and human resource practices: An empirical assessment, *Research in Organizational Change and Development*, 5(1), 59-81.