



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](#)

2023년 2월  
석사학위 논문

조직문화 지각이  
조직몰입, 직무열의, 직무성과에  
미치는 영향에 관한 연구 :  
노인장기요양기관을 중심으로

조선대학교 경영대학원

경영학석사학위과정

김 지 수

조직문화 지각이  
조직몰입, 직무열의, 직무성과에  
미치는 영향에 관한 연구 :  
노인장기요양기관을 중심으로

**The Effects of Organizational Culture Perception on  
Organizational Commitment, Work Engagement, and Job  
Performance : Focusing on Long-Term Care Facilities for the  
Elderly**

2023년 2월 24 일

조선대학교 경영대학원

경영학석사학위과정

김 지 수

조직문화 지각이  
조직몰입, 직무열의, 직무성과에  
미치는 영향에 관한 연구 :  
노인장기요양기관을 중심으로

지도교수 장 용 선

이 논문을 경영학 석사학위신청 논문으로 제출함

2022년 10월

조선대학교 경영대학원

경영학석사학위과정

김 지 수

## 김지수의 석사학위논문을 인준함

위원장    조선대학교    교수              정진철              (인)

위    원    조선대학교    교수              조윤희              (인)

위    원    조선대학교    교수              장용선              (인)

2022년 11월

조선대학교 경영대학원

## <목 차>

제1장 서론 .....	1
제1절 연구 배경 및 연구목적 .....	1
1. 연구배경 .....	1
2. 연구목적 .....	3
제2장 이론적 배경 .....	4
제1절 조직문화 .....	4
1. 조직문화 개념 .....	4
2. 조직문화 유형 .....	7
제2절 조직몰입 .....	10
1. 조직몰입 개념 .....	10
2. 조직몰입 유형 .....	11
제3절 직무열의 .....	12
1. 직무열의 개념 .....	12
2. 직무열의 구성요소 .....	14
제4절 직무성과 .....	15
1. 직무성과 개념 .....	15
2. 직무성과 측정방법 .....	17

제3장 연구모형 및 가설설정 .....	19
제1절 연구모형의 설계 .....	19
제2절 연구가설의 설정 .....	20
1. 연구가설의 설정 .....	20
제4장 실증분석 .....	23
제1절 변수의 조작적 정의 및 측정 .....	23
1. 변수의 조작적 정의 및 측정 .....	23
제2절 표본의 선정 및 특성 .....	27
1. 표본의 선정과 특성 .....	27
2. 기초 통계 .....	31
제3절 측정도구의 타당성 및 신뢰성 검증 .....	31
1. 측정도구의 타당성 검증 .....	31
2. 측정도구의 신뢰성 검증 .....	32
제4절 변수들 간의 상관관계분석 .....	34
제5절 가설 검증을 위한 회귀분석 .....	36
1. 조직문화가 직무성과에 미치는 영향 .....	36
2. 조직문화가 구성원들의 태도에 미치는 영향 .....	38
3. 조직문화의 매개효과 .....	42
제6절 가설검증 결과 요약 .....	53
제5장 결론 .....	55
제1절 연구 결과 요약 .....	55

제2절 연구의 이론적 실무적 시사점 .....	56
제3절 연구의 한계 및 미래 연구 방향 .....	58
참 고 문 헌 .....	59
설 문 지 .....	72



## 표 목 차

<표 1-1> 조직문화에 대한 개념 정리 .....	6
<표 1-2> Quinn & Kimberly의 조직문화 유형 .....	9
<표 1-3> 직무열의에 대한 다양한 정의 .....	13
<표 2-1> 전국 노인장기요양기관 현황(재가노인복지시설) .....	28
<표 2-2> 인구통계 특성 .....	29
<표 2-3> 주요변수 평균과 표준편차 .....	31
<표 3-1> 조직문화의 신뢰성 검증 .....	32
<표 3-2> 주요변수의 신뢰성 검증 .....	33
<표 4-1> 변수들간의 상관관계 분석 .....	35
<표 5-1> 회귀분석: 유연성문화가 직무성과에 미치는 영향 .....	36
<표 5-2> 회귀분석: 안정성문화가 직무성과에 미치는 영향 .....	37
<표 5-3> 회귀분석: 유연성문화가 조직몰입에 미치는 영향 .....	38
<표 5-4> 회귀분석: 안정성문화가 조직몰입에 미치는 영향 .....	39
<표 5-5> 회귀분석: 유연성문화가 직무열의에 미치는 영향 .....	40
<표 5-6> 회귀분석: 안정성문화가 직무열의에 미치는 영향 .....	41
<표 5-7> 회귀분석: 유연성문화와 조직몰입이 직무성과에 미치는 영향 .....	42
<표 5-8> 유연성문화와 직무성과 사이에서 조직몰입 매개효과 .....	44
<표 5-9> 유연성문화와 직무성과 사이에서 조직몰입 매개효과 Sobel - test .....	44
<표 5-10> 회귀분석: 유연성문화와 직무열의가 직무성과에 미치는 영향 .....	45
<표 5-11> 유연성문화와 직무성과 사이에서 직무열의 매개효과 .....	47
<표 5-12> 유연성문화와 직무성과 사이에서 직무열의 매개효과 Sobel - test .....	47
<표 5-13> 회귀분석: 안정성문화와 조직몰입이 직무성과에 미치는 영향 .....	48
<표 5-14> 안정성문화와 직무성과 사이에서 조직몰입 매개효과 .....	49
<표 5-15> 안정성문화와 직무성과 사이에서 조직몰입 매개효과 Sobel - test .....	50
<표 5-16> 회귀분석: 안정성문화와 직무열의가 직무성과에 미치는 영향 .....	51

<표 5-17> 안정성문화와 직무성과 사이에서 직무열의 매개효과 ..... 52  
<표 5-18> 안정성문화와 직무성과 사이에서 직무열의 매개효과 Sobel - test ..... 53  
<표 7-1> 가설검증 결과 요약 ..... 53

## 그림 목 차

[그림 2-1] Quinn & Kimberlyy의 조직문화 유형 .....	8
[그림 3-1] 연구 모형 .....	19

# 조직문화 지각이 조직몰입, 직무열의, 직무성과에 미치는 영향에 관한 연구 : 노인장기요양기관을 중심으로

## 국문요약

본 연구는 노인장기요양기관의 효율적인 조직관리와 장기요양 서비스 품질향상을 위해 종사자가 지각하는 조직문화 유형이 직무성과에 미치는 영향 및 조직몰입과 직무열의에 미치는 영향을 분석하였다. 아울러 조직문화와 직무성과 사이에서 조직몰입과 직무열의의 매개효과를 검증하였다. 본 연구는 광주광역시에 소재한 노인장기요양기관 12곳 종사자 291명을 대상으로 조사·분석하였다. 본 연구의 조직문화와 직무성과의 관계에서 노인장기요양기관의 조직문화는 경쟁가치모형을 기반으로 2가지 유형으로 분류되었다. 본 연구에서 노인장기요양기관의 구성원들이 지각하는 조직문화는 유연성과 안정성을 기반으로 한 2가지 조직문화 유형으로 분류되었다. 유연성문화는 관계문화와 혁신문화로 구성되어 있고, 안정성문화는 위계문화와 과업문화로 구성되었다.

연구분석 결과 첫째, 유연성문화는 직무성과에 정(+)의 영향을 미쳤으며, 안정성문화는 직무성과에 유의적인 영향력이 없는 것으로 나타났다. 이는 노인장기요양기관 조직 구성원들은 조직 내에 가족 같은 분위기와 인간미 넘치는 분위기를 중요시하고, 조직의 일체감을 형성하며 자율적인 업무수행이 기본이 되는 관계 및 혁신문화가 직무성과를 향상 시킨다는 것을 알 수 있다.

둘째, 유연성문화는 조직몰입에 정(+)의 영향을 미쳤으며, 안정성문화가 조직몰입에 미치는 영향력을 확인할 수 없었다. 집단을 중요시하고 관계중심적이며 혁신문화의 특성을 갖는 유연성문화에서 구성원들의 조직몰입은 높았다.

셋째, 유연성문화와 안정성문화는 직무열의에 각각 유의적인 정(+)의 효과를 미치는 것으로 나타났다. 관계문화 및 혁신문화를 포함한 유연성 문화와 위계문화 및 과업문

화를 포함한 안정성문화는 직무열의에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 이해할 수 있다.

넷째, 조직문화와 직무성과 사이에서 조직몰입과 직무열의의 매개효과 영향에 대한 결과는 다음과 같다. 유연성문화와 직무성과 사이에서 조직몰입과 직무열의는 매개효과가 있는 것으로 나타났다. 반면에 안정성문화와 직무성과 사이에서 조직몰입과 직무열의의 매개효과는 매개조건을 충족하지 못해 유의성이 없는 것으로 밝혀졌다.

본 연구의 시사점은 다음과 같다. 첫째, 노인장기요양기관의 조직문화에서 관계문화와 혁신문화를 포함한 유연성문화는 구성원들의 직무성과와 조직몰입 및 직무열의를 높이는 데 중요한 의미가 있는 것으로 나타났다. 따라서 이들 기관의 최고관리자들은 유연성문화를 높이기 위해 노력할 필요가 있다. 유연성문화 중 관계문화를 높이기 위해 경영자들은 구성원들 사이의 신뢰관계를 깊이 유지하고 의사소통을 활발하게 할 수 있도록 하는 것이 필요하다. 또한 기관의 경영자들은 가족과 같은 분위기를 형성하면서 자율성을 부여하여야 할 것이다. 그리고 유연성 문화 중 혁신문화를 강화하기 위해서는 환경변화에 대한 구성원들의 적응을 높이고 업무처리 과정에서 새로운 아이디어 및 접근방법을 보다 적극적으로 도입할 필요가 있을 것이다. 둘째, 본 연구는 유연성문화가 직무성과에 긍정적인 영향을 미치기 위해서는 조직몰입 및 직무열의와 같은 구성원들의 긍정적인 태도가 필요함을 보여주었다. 셋째, 안정성문화는 구성원들의 태도 변수 중 조직몰입보다는 직무열의와 보다 밀접한 긍정적인 관계가 있음이 드러났다. 노인장기요양기관의 구성원들은 과업수행 시 어려운 사항들을 적절한 규정이나 합리적인 조직의 리더들에 의해서 안정적으로 지원받아 해결할 수 있기를 희망하는 것으로 해석할 수 있다.

**주제어:** 노인장기요양기관, 조직문화, 조직몰입, 직무열의, 직무성과

## ABSTRACT

### **The Effects of Organizational Culture Perception on Organizational Commitment, Work Engagement, and Job Performance : Focusing on Long-Term Care Facilities for the Elderly**

This study analyzed the effects of organizational culture types perceived by care workers on job performance, organizational commitment, and work engagement for efficient organizational management and care service quality improvement of long-term care facilities. Furthermore, it tested the mediation effect of organizational commitment and work engagement between organizational culture and job performance. The research was conducted on 12 long-term care facilities and 291 care workers located in Gwangju. The organizational culture of long-term care facilities was classified into two types based on the competing value model, regarding the relationship between organizational culture and job performance in this study. The organizational culture perceived by care workers of long-term care facilities was classified into two categories based on flexibility and stability. Flexibility culture was composed of group culture and development culture while stability culture was composed of hierarchical culture and rational culture.

The result of it is as follows. First, flexibility culture showed a positive correlation with job performance, and stability culture showed no significant effect on job performance. This indicates that organization members of long-term care facilities prioritize a family-like, humane work environment, form a sense of unity within the organization, and improve job performance through development culture and relationships based on autonomous work performance.

Second, flexibility culture showed a positive correlation with organizational commitment,

and no significant effects were found on organizational commitment through stability culture. The organizational commitment of members appeared high in a flexible culture that places importance on the group, is relation-oriented, and has characteristics of a development culture.

Third, both flexibility culture and stability culture showed a positive correlation to work engagement. Flexibility culture including group culture and development culture and stability culture including hierarchical culture and rational culture can be understood to positively affect job enthusiasm.

Fourth, the results of the mediation effect of organizational commitment and work engagement in the relationship between organizational culture and job performance are as follows. Organizational commitment and work engagement showed to have a mediation effect between flexibility culture and job performance. On the other hand, the mediating effect of organizational commitment and work engagement between stability culture and job performance was found to be insignificant because the mediation conditions were unsatisfactory.

The main implications based on the results above are as follows. First, in the organizational culture of long-term care facilities, flexibility culture, including group culture and development culture, was found to have importance in enhancing members' job performance, organizational commitment, and work engagement. Thus, managers of these facilities need to make efforts in increasing flexibility culture. In addition, managers need to maintain a deeply trusting relationship among members and enable active communication to enhance a flexibility culture, specifically group culture. Moreover, managers should aim to form a family-like environment while granting autonomy to its members. Furthermore, to strengthen the development culture among flexibility culture, it is necessary to increase the members' adaptation to environmental changes while actively introducing new ideas and approaches in the work process. Second, the results of this study indicate that the positive attitudes of members such as organizational commitment and work engagement are necessary for flexibility culture to have a positive effect on job performance. Third, among the members' attitude variables, the results of this study reveal that stability culture has a more positive relationship with work engagement than organizational commitment. This can be interpreted as the members of long-term care facilities needing for being able to resolve difficult issues through stable support from appropriate regulations or reasonable organizational leaders.

## 제1장 서론

### 제1절 연구배경 및 연구 목적

#### 1. 연구배경

조직문화란 기업의 구성원들이 공유하는 가치, 행동 양식이며 상징체계이다(이상완 외, 2011). 이와 같은 공유된 가치관이 목표와 전략을 뒷받침함으로써 중요한 기업자산이 되고 결과적으로 성과로 나타나는 것이다(Reimann & Winer, 1988).

마티파커(2013)에 의하면 조직문화는 경쟁력과 동시에 조직문화에 대한 분명한 정의와 그 문화를 제대로 확산하고 적용한다면 기업의 성과가 높아질 것이라고 강조한다. 조직문화는 구성원들의 행동에 많은 영향을 미치는 중요한 요소이며, 조직의 맥락으로 생각할 수 있기 때문이다. 조직문화 개념은 매우 다양하고 포괄적인 조직 현상을 다루고 있기 때문에 대부분 조직 활동과 직·간접적으로 연관성이 깊다(Smircich, 1983). 조직문화는 조직의 가치관, 신념, 그리고 행동 양식 등이 포함되고, 구성원의 행위, 반응, 가치관, 사고방식, 행동에 영향을 준다(Ouchi, 1981). 조직문화는 구성원들의 조직 내 업무수행과 관련한 태도와 행동을 결정하는 집단적 가치관 또는 보이지 않는 규범이다. 구성원의 행동과 태도에 영향을 미치는 조직문화는 점점 다양한 분야에서 관심을 끌고 있다(Kono & Clegg, 1998).

사회복지 분야에서 조직문화를 다룬 연구들의 예로서 유사 영역에서의 직무성과 및 유사한 개념들의 선행연구로는 주로 조직문화 유형과 함께 진행된 연구들이 많았다. 사회복지 조직문화가 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구(김운기, 2014), 조직문화 유형이 사회복지사의 직무동기에 미치는 영향(이현정, 2019), 사회복지관의 조직문화 유형이 사회복지사의 직무만족에 미치는 영향(장경원, 2005)들이 있다.

조직몰입은 조직에 대한 개인의 정서를 반영하는 태도이다. Decotiis & Summers(1987)는 특정한 조직의 문화가 조직몰입에 직접적인 영향을 미치는 변수라고 주장하였다. 그는 혁신적 조직풍토, 신뢰, 자율성 등이 강할수록 구성원의 조직몰입이 높아진다고 하였다.



이러한 조직문화와 조직몰입과의 관계에 대한 연구의 예로는 종사자가 인식하는 조직문화와 조직몰입, 직무만족, 직무성과의 관계(박준영, 2021), 노인요양병원 요양보호사의 심리적 자본이 조직몰입에 미치는 영향(조우홍, 2015), 사회복지조직 근무자의 직무만족 및 조직몰입 영향요인에 관한 연구(백은주, 2014) 등이 있다.

직무열의란 업무와 관련된 정서적 동기 상태로서 성취 지향적인 태도를 가지고 자신의 역할에 몰입하고 헌신하며 직무를 수행하는 것을 말한다(Kahn, 1990; Bakker, Schaufeli, Leiter, & Taris, 2008). Bakker & Demerouti(2008)는 직무열의가 높을수록 직무에 높은 몰입을 보이며 도전적이고 활력이 넘치게 과업을 수행한다고 하였다. Sonnentag(2003)은 직무열의가 조직몰입에 정적인 영향을 미치고 이에 따라 구성원들의 직무성과를 높일 수 있으며, 이러한 직무열의에 의한 직무몰입과 직·간접적인 직무성과의 증가는 조직의 생존과도 직결된다고 하였다.

2019년 이후 전 세계는 코로나바이러스감염증(COVID-19, Corona Virus Disease, 이하 코로나19)의 확산으로 인해 일상생활의 마비와 사회적 혼란 등 많은 문제들을 경험하고 있다. 2022년 현재 3년이 지난 시점에서 재확산과 집단 감염에 대한 우려로 보건복지부는 노인장기요양기관을 감염취약시설로 지정하고 ‘종사자 선제 검사’, ‘면회 및 외출외박 등 방역 수칙 단계적 강화’ 등 각종 지침을 통해 방역 예방 및 관리를 강화·지원하고 있다(보건복지부, 2022). 하지만 여러 가지 대응 방안에도 불구하고 국내 사망자의 95.6%가 60대 이상(질병관리청, 2020)인 걸 본다면 코로나19는 취약계층인 고령자의 건강과 삶의 위협 요소가 되고 있다.

노인장기요양기관 이용자들은 대부분 만성질환을 앓고 있고, 치매·중풍·파킨슨병 등 노인성 질환으로 인해 면역기능이 상대적으로 떨어져 코로나19 감염에 더욱 취약하다. 이용자들의 감염과 입원 및 사망은 이용자 개인의 문제로만 멈추지 않는다. 이는 종사자들의 업무량 증가, 감염에 대한 불안감과 스트레스, 극심한 피로도 상승 등 종사자들의 건강과 근로의 위협으로 여러 가지 어려움들을 발생시키고 있으며(유병선 외, 2021), 이는 더 나아가 종사자 처우에 관한 문제, 인력 구인난 그리고 높은 이직률과 함께 기관 운영에도 어려움으로 작용하여 노인장기요양기관들의 생존 위협으로 여겨지고 있다. 또한 노인장기요양기관들의 생존 위협의 진행은 단순 코로나19뿐만이 아니다.

우리나라의 노인인구는 경제발전, 의료 발달, 자녀에 대한 가치관의 변화 등의 발달로 어느 국가보다 빠른 속도로 증가하고 있으며, 평균 수명도 높아지며, 노인인구 비중도 증가하고 있다. 2035년 노인인구 비중이 28.72%, 2050년에는 65세 이상 노인인구 비율이 34.4% 최고령 국가가 될 것이다(통계청, 2017). 특히, 2025년도 베이비붐 세대

의 고령화 등 초고령사회 진입을 앞두고 장기요양서비스의 급격한 이용자 증가, 이용자들의 향상된 서비스 욕구와 이에 맞는 서비스 수준이 요구될 것이다. 장기요양서비스를 이용하는 대상자가 지속적으로 늘어나면서 질 높은 서비스를 제공하기 위해서 일반기업에서 직무성과라고 할 수 있는 서비스의 품질향상을 위한 기관들의 수준 향상 노력도 필요하게 되었다.

노인장기요양기관은 2008년 당시 입소시설 1,395개소, 재가시설 6,340개소로 총 7,735개소로 시작되었지만, 2022년 9월 30일 현재는 노인장기요양 입소시설 6,105개소 재가장기요양시설 21,088개소로 총 42,366개소(건강보험공단 노인장기요양보험 통계 자료실)로 6배이상 빠르게 양적 성장을 하였다. 과도한 양적 성장은 동종 기관 간의 과도한 경쟁을 불러일으키고 결국에는 치열한 생존 경쟁으로 내몰리게 되었다. 이에 기관들은 경쟁에서 생존하기 위한 방안으로 서비스의 품질을 높이기 위해 고민해야 하고, 이를 위해 구성원들의 역량과 구성원들의 조직문화에 대한 고민을 함께하게 되었다. 즉, 노인장기요양기관은 유능하고 우수한 조직문화를 만들어 가며 구성원들이 조직에 몰입하고 이용자가 만족할 만한 직무성과를 낼 수 있도록 관리하는 것은 매우 중요한 핵심역량이 되어가고 있으며, 유능하고 우수한 조직문화를 만들어 가며 지속가능한 경영형태를 매우 중요시하게 생각하게 되었다.

이에 본 연구는 사회적 초고령화 문제와 코로나19 확산으로 야기된 노인장기요양기관의 위기를 극복하고자 광주광역시 노인장기요양기관을 대상으로 조직문화와 직무성과의 영향을 연구하고 직무성과에 영향을 주는 조직몰입, 직무열의를 기반으로 한 연구를 진행하고자 한다.

## 2. 연구 목적

본 연구는 노인장기요양기관 조직구성원이 지각하는 조직문화 지각이 직무성과, 구성원들의 태도인 조직몰입과 직무열의에 미치는 영향력과 조직문화 지각과 직무성과 사이에서 태도변수의 매개효과를 실증적으로 검토하고자 하였다. 이를 통해 노인장기요양기관의 조직문화에 대한 시사점을 얻고자 하였다.

연구 목적을 달성하기 위한 구체적인 사항들은 다음과 같다.

첫째, 조직문화 지각이 직무성과에 미치는 영향을 분석하려고 한다.

둘째, 조직문화 지각이 구성원에 태도에 미치는 영향을 분석하려고 한다.

셋째, 조직문화와 직무성과 사이에서 구성원들 태도변수의 매개효과를 분석하고자 한다.

## 제2장 이론적 배경

### 제1절 조직문화

#### 1. 조직문화 개념

조직이란 사회적 집단으로서, 공동의 목표를 추구하기 위해 체계적으로 구조화된 시스템을 가지고 있으며 구성원들의 상호작용으로 이루어진다. 문화(Culture)라는 단어는 경작이나 재배 등을 뜻하는 라틴어(Cultus)에서 유래했다. 문화라는 개념을 한마디로 정의한다는 것은 불가능하다. 문화는 조직 구성의 맥락에 따라 다양한 의미를 갖게 되는 개념이기 때문이다. 즉 자연 상태의 사물에는 문화라는 단어가 어울리지 않는다. 그러나 인위적인 사물이나 현상에 대해서는 문화라는 말을 붙여도 성립이 된다. 또한 넓은 의미로 인류의 모든 역사, 정치 경제, 법과 제도, 문학과 예술, 도덕, 종교, 풍속 등 모든 인간의 산물이 포함되고 인간이 소속한 집단에 공유된다. 하지만 문화의 개념은 그렇게 넓은 의미로만 사용하지 않으며 다양한 방식으로 정의된다. 문화란 사회를 구성하고 있는 구성원들이 공통으로 가지고 있는 가치관, 신념, 관습, 지식, 그리고 기술을 포함한 종합적이고 거시적 개념으로 정의하였다(노기자, 2011).

여기에 문화라는 개념이 조직에 적용되어 조직구성원들은 선호하는 가치관과 신념, 이념, 규범, 지식, 철학 등이 행동 양식으로 이어져 조직구성원에 고유한 틀의 성격을 가질 때 일반적으로 조직문화라고 할 수 있다. 조직문화라는 개념은 개인의 개성처럼 다른 조직과 구별되는 독특성이 조직에 적용되어 조직의 문화가 이루어진다(신유근, 1991).

Pettigrew(1979)는 자신의 발표논문에서 “조직문화는 상징, 언어, 신념, 이념, 그리고 의식과 전통 등 조직의 총체적인 개념” 이라고 조직문화를 처음으로 사용하였다. 또한 가치와 이해관계가 조직구성원 간 협상과 조정을 필요로 하는 광범위한 정치적, 문화적 체계의 일부라고 하였다. 조직문화는 관리자들에 의해 구성되는 것도 아니고 동질적이지도 않다는 사실을 의미한다고도 하였다.

Ouchi(1981)는 조직문화는 기업이 가지고 있는 전통성과 분위기로 정의하면서, 그

조직의 행동양식, 가치관 그리고 신조를 규정하는 기준이 내포되어 있다고 했다. Schein(1983)은 조직문화란 집단이나 조직이 내외환경 및 통합과정에 적용하는 기본 전제로서 조직구성원의 가치관과 사고방식 그리고 행동을 지배하는 기본 요소라고 주장하며 조직문화를 일정한 패턴이 있는 조직 활동의 전제, 믿음 또는 기본가정이고, 조직이 내적으로 통합하고 외부 환경에 적응해 나가는 과정에서 발견, 고안 또는 개발한 것이라고 말했다. Broms & Gahmberg(1983)는 조직문화가 조직에 공유되고 있는 상징과 신화 속에 함축되어 있는 중심적 가치들의 집합이며, Tunstall(1983)은 조직구성원이 공유하는 가치관 신념, 이념, 규범, 지식, 기술, 전통, 관습, 등을 포함한 종합적인 개념으로 조직문화는 조직구성원 전체의 행동에 영향을 주는 기본적인 요소라고 하였다. 이와 같이 조직문화는 구성원들에게 정체성과 동질성 및 행동규범을 제공하고 조직몰입의 촉진과 사회시스템의 안전성을 상승시키는 기능을 수행한다고 했다.

조직문화가 짧은 시간 안에 많은 학자들과 경영인들의 관심을 끌어난 주요 이유는 기업의 조직문화가 개인성과와 기업성과에 영향을 주고 있기 때문이다(Gordon, 1985). Deal & Kennedy(1982)은 바람직한 조직문화는 조직구성원들의 행동을 결정짓는 비공식적인 규범으로 구성원들의 자부심을 가지게 하고 열심히 일할 수 있도록 해주는 원동력이 되며, 조직을 통합하고 응집력을 향상 시키는 역할을 한다고 하였다.

조직문화는 조직구성원들의 물질적인 배열이나 형태에 있어서 분명히 구별되어 지고 조직의 역사적 과정에서 축적된 경험의 활용 방법으로 알려져 있고, 또한 이에 대한 그들의 신념과 가치관의 유형이다(Brown, 1995). 또한 조직문화는 조직 내의 공유된 신념 및 가치를 의도적으로 형성하지 않고 장기간 자연적으로 작용해서 내부의 통합문제와 조직 외부에 대한 적응에 중요한 영향을 미치게 되는 요소이다(도운섭, 1999). 조직문화는 조직 내 구성원들의 공유하고 있는 이념과 관습, 규범과 전통, 가치관 신념 그리고 지식과 기술 등을 모두 포함한 종합적인 개념으로서 조직 전체와 조직구성원의 행동에 영향을 주는 기본 요소이다(정현아, 2001). 조직문화는 종합적인 개념으로서 구성원과 조직 전체의 행동과 태도에 큰 영향을 주는 요소이며 기업에서 역사적으로 형성된 구성원들의 고유한 행동양식 가치 의식으로 표출되고 기업 자체적 관리 활동, 그리고 최고경영자가 항상 강조하는 경영이념과 사원 정신이다(신유근, 1991). 조직행동에서는 조직문화를 주요하게 다룬다. 이는 개인과 집단, 그리고 조직의 태도와 행동에 영향을 주는 공유된 가치나 규범을 의미하기 때문이다(배종석, 2012). 이와 같이 조직문화는 학자들의 연구에 따라 다양하게 정의되고 있다.

조직문화 개념에 대한 정리를 보면 <표 1-1>와 같다.

<표 1-1>조직문화에 대한 개념 정리

학자	개념
Pettigrew(1979)	조직문화는 상징, 언어, 신념, 이념, 그리고 의식과 전통 등 조직의 총체적인 개념
Tunstall(1983)	조직구성원이 공유하는 가치관 신념, 이념, 규범, 지식, 기술, 전통, 관습, 등을 포함한 종합적인 개념으로 조직구성원 전체의 행동에 영향을 주는 기본적인 요소
Ouchi(1981)	조직의 분위기와 역사로서 조직의 생각 체계, 신조 및 행동 패턴을 규정하는 기준이다.
Broms & Gahmbe(1983)	조직에 공유되고 있는 상징과 신화 속에 함축되어 있는 중심적 가치들의 집합이다.
Schein(1983)	조직이나 집단이 내외환경 및 통합과정에 적용하는 기본 전제이며 구성원의 가치관과 사고방식 그리고 행동을 지배하는 기본 요소
Brown(1995)	조직구성원들의 물질적인 배열이나 형태에 있어서 분명히 구별되어 지고 조직의 역사적 과정에서 축적된 경험의 활용 방법으로 알려져 있고, 또한 이에 대한 그들의 신념과 가치관의 유형
Kono & Clegg (1998)	조직문화란 조직구성원들에 의해서 형성되고 계승되는 가치와 신념, 이데올로기, 지식 및 관습, 기술 등이 결합된 행동 준거의 고유한 틀
도운섭(1999)	조직 내의 공유된 신념 및 가치를 의도적으로 형성하지 않고 장기간 자연적으로 작용해서 내부의 통합문제와 조직외부에 대한 적응에 중요한 영향을 미치게 되는 요소
신유근(1991)	조직의 전체 구성원들이 공유하는 가치의식 및 행동양식 그리고 조직 차원에서 표출된 관리관행 및 상징 특성이다.

자료: 성소영(2016)인용을 재구성

조직문화에 대한 개념 정의는 학자마다 다양하게 정의되고 있으나, 이들 정의를 종합해 보면 “조직문화란 조직구성원들에 의해서 형성되고 계승되는 가치와 신념, 이데올로기, 지식 및 관습, 기술 등이 결합된 행동 준거의 고유한 틀”로서 조직구성원들의 행동과 사고에 영향을 준다고 할 수가 있으며, 조직에 대해 구성원이 공유하는 이해 체계 혹은 의미 체계라 할 수 있다(Kono, & Clegg, 1998).

## 2. 조직문화 유형

조직문화를 연구하는 학자들은 조직문화를 다양하게 분류하였다. 조직문화를 분류한 연구들을 살펴보면, 조직문화는 조직 전체에 영향을 주며, 결과에 따라 조직의 성패가 좌우될 중요한 요소이며(송영선·이희수, 2009), 조직문화의 유형은 조직문화에 대한 인식들을 제공함으로써 체계적으로 탐구하고, 조직성과를 연구함에 결정요소를 파악할 수 있게 한다(Ketchen, Thomas, & Snow, 1993).

조직과 구성원 간의 이해관계의 일치성 및 환경 적응 능력에 따라 역할 지향형, 과업 지향형, 권력 지향형, 인간 지향형으로 구분하였다. 이는 조직의 이념에 따라 조직문화의 특성을 결정한 것이다. 그리고 각각의 유형은 개별 구성원의 가치 인정 및 평가 방법, 요구되는 정보의 종류와 활용 방법, 보상 및 유인방법, 조직 목표에 대한 합의 정도 등에서 차이가 난다(Harrison, 1972).

Deal & Kennedy(1982)은 기업문화 형성은 사회문화의 산업 환경을 가장 중요한 요소로 보았으며, 기업은 이러한 환경 속에서 성과 달성을 위한 의사결정을 하며, 그 과정에서 기업문화가 형성된다고 하였다. 따라서 기업이 성과달성을 위하여 얼마나 모험적인 행위들을 전개하고 그 결과의 피드백에 걸리는 속도에 따라 두 가지 기준을 중심으로 조직문화를 4가지 유형으로 분류하였다.

첫째, 모험형은 기업의 사업 성격이 고도의 모험성을 띠고 있고, 성공 여부를 곧 알 수 있고 성패의 차이도 크고 분명하게 나타나는 것이다. 둘째, 근면형은 한 사업에만 큰 모험을 걸지 않고, 일상 업무를 열심히 하고 충실히 수행하면서 결과를 창출한 환경에 적절히 대체해 나가는 유형이다. 셋째, 투자형은 기업의 사업 성격이 고도의 모험성을 띠고 있지만, 성공 여부를 알려면 시간이 오래 걸리고 성공 여부가 기업의 성패에 큰 영향을 준다. 넷째, 관료형은 사업 성격이 비교적 안전하고 모험성이 없지만, 사업의 결과를 명확히 알기 어려운 문화이다.

Ouchi(1981)는 명확히 알기 어려운 문화를 거래비용의 관점에서 시장문화, 씨족문화,

관료제 문화 등 세 가지 유형을 제시했다. Jones(1983)는 집단 구성원 사이의 거래비용을 중심으로 관료적 문화, 생산적 문화, 전문적 문화 세 유형으로 분류하였다.

최만기(1994)는 조직문화와 조직환경 관련성에 관한 연구에서 조직문화유형을 위계문화와 개발문화로 분류하여 개발문화를 사용하는 기업은 전향적 전략을 구사하고, 위계문화를 사용하는 기업은 방어형 전략을 사용하는 것을 밝혔다.

Wallach(1983)는 성취감, 친화감, 권력욕 등으로 개인의 동기유발 요인으로 파악하고 이를 기업문화 유형과 함께 적용하여, 혁신적 문화, 후원적 문화, 관료적 문화로 구분하였다. 이주호(1996)는 조직문화 유형을 조직 환경과 경영자의 태도에 따라 혁신지향문화와 안정지향문화로 구분하였고, 관리지향문화, 혁신지향문화, 위계질서문화, 과업지향문화로 나누었다.

본 연구에서는 Quinn & Kimberly(1984)의 연구를 토대로 융통성과 안정성 차원과 내부지향과 외부지향 차원 두 종류를 기준으로 만들어진 네 가지 조직문화 유형을 기본으로 구분하였다. 유형의 모형은 <그림 2-1>과 같은 특성을 가지고 있다.

<그림 2-1> Quinn & Kimberly의 조직문화 유형

		유연성(신축성)			
		관계지향문화 (인간관계모형)	혁신지향문화 (개방체계 모형)		
내부지향				외부지향	
		위계질서문화 (내부과정 모형)	과업지향문화 (합리적 목적 모형)		
		통제 및 질서(안정성)			

첫째, 관계지향문화는 융통성과 내부지향에 기초한 것으로 집단의 구성원들이 가족 같은 분위기와 인간미 넘치는 분위기가 바탕이 되며 동기를 유발하여 유연하고 조직의 통합과 단결 집단의식이 강하게 나타나 인적자원과 인간관계를 강조하는 특징을 가진 문화라고 할 수 있다.

둘째, 혁신지향문화는 집단의 구성원들이 매우 활기 넘치는 생동감이 있으며, 혁신지향적 문화로 조직환경의 변화에 창의적, 발전적 대응 및 성장을 위한 새로운 업무의

개발 그리고 자원의 획득에 중점을 두는 문화라고 할 수 있다. 구성원들 간의 경쟁과 협력을 통해 외부 환경에 적극적으로 대응하며 잠재성 개발을 통한 조직의 발전을 강조하는 문화적 특징을 가진다.

셋째, 과업지향문화는 외부 지향적이며 통제성에 기초한 것으로 집단의 구성원들이 체계적으로 계획과 목표 달성을 위해 환경변화에 따라 적극적 대응하고 능률적인 조직을 운영하며 안정성과 통제 그리고 질서를 중요시하는 특징을 가진 문화이다. 성과를 통한 관리에도 중점을 가지고 있다.

넷째, 위계질서문화는 내부지향과 안정성에 기초하고 있는데 이는 조직의 구성원들이 공식적인 조직의 규칙을 중심으로 관료제의 특성이 강하며 안전하고 효율적인 업무를 위해 안정성과 통제 그리고 규율 등이 강조된다.

Quinn & Kimberly(1984)의 조직문화 유형을 정리해 보면 <표 1-2>와 같다.

<표 1-2> Quinn & Kimberly의 조직문화 유형

구분	관계문화	위계문화	혁신문화	과업문화
동기부여	애착	안정	성장	경쟁
리더십	관심, 후원적	보수적, 신중함	혁신적, 위험감수	지시적
의사결정	참여적, 지원적	문서, 책임	적응, 합법성	목표지향적
중심가치	참여적, 지원적	안정, 통제	성장, 자원획득	생산성, 효율성
조직형태	Z형 조직	관료조직	유기적조직	A형 조직

자료: Quinn & Kimberly(1984), 강홍구(2001)의 재구성

조직문화는 조직구성원에 의해 공유되며, 모든 조직구성원들의 기본적인 정신적 배경이라고 볼 수 있고, 조직구성원들의 행동과 사고의 힘과 방향을 주는 배경으로 구성원들을 결합시키고 그들의 조직 생활에 목적과 의미를 부여해주면서 그들의 행동을 결정하는 중요한 요소라고 할 수 있다.



## 제2절 조직몰입

### 1. 조직몰입 개념

Mowday 등(1979)은 조직몰입(Organizational Commitment)을 구성원이 속한 조직과 구성원 자신을 동일시하면서 조직에 몰두하고, 조직목표와 가치를 추구하며 조직을 위해 기꺼이 노력하려는 의지와 조직의 일원으로 존재하려는 욕구로 정의하였다(Mowday, Steers, & Potter, 1979). 조직몰입은 조직에 대한 충성도와 구성원의 역량을 조직에 내재화하여 조직목표 달성에 이바지하는 요소로써 오늘날 급변하는 환경 속에서 효과적인 인적자원관리를 시행하는 데 있어서 몰입과 관련된 변수들의 영향 관계는 중요한 요소로 조직행동을 연구하는 많은 학자들의 연구 대상이 되고 있다(이종식, 2019). 조직몰입은 직무만족과 긍정적인 관계를 가지며 이직률, 개인의 소진 등을 막아주며 조직성과 향상에 중요한 역할을 하는 변수로 조직행태 분야 연구에서 중요한 관리전략으로 다루어진다(송성화, 2015; Stazyk, Pandey, & Wright, 2011). 또한 조직몰입을 증대시키기 위해서는 조직이 종사자에게 의미 있는 목표를 성취할 수 있도록 기회를 제공하고, 자율성과 책임감을 느끼는 직무를 배정하여야 하며, 종사자의 복지증대에 관심을 두는 일이 매우 중요하다고 하였다(안병주 외, 2012).

O'Reilly & Chatman(1986)은 조직몰입을 구성원이 느끼는 조직에 대한 애착이나 조직의 욕구를 가지고 조직에 공헌하고자 하거나 소속감을 느끼고자 하는 것으로 정의하였다. Weng 등(2010)은 조직몰입을 조직구성원이 조직의 목표와 가치에 적극적으로 참여하고자 하는 심리적 애착이며, 이를 위해 구성원이 조직에 대한 정서적 관계를 형성한다고 하였다(이상윤, 2019; Weng et al. 2010).

Allen & Meyer(1991)은 조직몰입이란 조직을 위해 일하려는 의지의 강한 욕구이며 자신이 속한 조직이 추구하는 가치나 목표에 대한 신뢰와 수용 그리고 조직에 대한 강한 일체감과 정서적 애착심을 의미한다고 정의하였다.

조직몰입은 영향을 주는 선행요인에 따라서 같은 조직에 있더라도 조직구성원 간의 조직몰입은 다르게 나타난다는 연구들도 있다. 개인적인 특성(개인적인 경험, 개인적인 투자), 직무적 특성(직무의 중요성, 직무에 대한 개인적인 태도, 직무의 다양성, 역할

갈등), 조직특성(통제적, 복잡성), 사회·문화는 조직몰입을 다르게 나타나게 하는 요인이 된다(Stazyk, Pandey, & Wright, 2011). 초기의 조직몰입의 연구는 조직몰입의 일차원성을 가정하고 일차원적으로 연구되었다. 하지만 구성원의 조직몰입은 다차원의 구성요소로 몰입의 정도가 달라진다는 연구들이 제시되었다(Mathieu & Zajac, 1990; Meyer & Allen, 1991).

국내연구에서 조직몰입의 개념은 기관의 목표와 가치를 수용하며, 조직에 정서적인 애착을 가지고 계속 근무하려는 상태로 정의하였다(황미경, 2007). 오인수 외(2007)는 조직몰입을 직무만족과 유사한 정서적인 차원의 성분으로 정의하였다. 또한 김영호(2009)는 조직구성원들이 조직에 대해 애정을 가지고, 조직의 목표와 조직구성원 개인의 목표와 일치시키며 조직구성원으로서 지속적으로 조직에 남아 있으려고 하는 상태를 조직몰입으로 보기도 하였다

이종식(2019)은 조직몰입을 자신이 속한 조직에 대한 애착과 자부심을 느끼고 조직의 목표와 가치를 수용하며 목표를 달성하고자 하는 심리적 상태로 정의하기도 하였다. 이와같이 선행연구들을 종합해 보았을 때 조직몰입은 구성원 자신과 조직이 일체감을 가지고 조직이 추구하는 목표와 가치에 대해 신뢰감과 애착심, 조직을 위한 헌신하려는 태도를 보이고 조직구성원으로 계속 남아 있으려고 하는 의지라고 정의 할 수 있다.

## 2. 조직몰입 유형

Allen & Meyer(1991)는 조직몰입의 유형을 규범적, 정서적, 계속적 몰입 3가지 차원으로 분류하였다.

규범적 몰입은 조직구성원으로서 조직에 대한 도덕적 의무감과 회사에 충성해야 한다는 충직한 의무수행의 가치관, 조직 목표를 달성하고자 하는 내적 규범체계이다. 결국 조직몰입은 조직과 관련된 개인의 심리적 상태를 설명하는 것이며 조직이 존속하고 발전하기 위해 시도하는 적극적 자세로 심리적 차원을 포함하는 애착과 내면화라 할 수 있다.

정서적 몰입이란 자신이 직무에 몰두할 때 즐거움으로 표현되는 것으로 조직구성원의 조직 목표 달성에 참여하는 양상으로 표출되며, 구성원의 조직에 대한 정서적 충성으로, 애착심, 조직의 동료애를 유지하려는 태도로 볼 수 있다. 직무만족보다 종업원

이직 현상을 설명해주는 경우가 많고, 조직몰입도가 높을수록 직무성과가 커질 확률이 높아서 조직효과에 유익한 지표가 된다고 하였다

계속적 몰입은 조직구성원이 조직을 떠나지 않고 자신이 조직에 투자한 가치가 증가하여 조직에 남음으로써 얻는 이득이 이직함으로써 얻는 이득보다 크기 때문에 현 상태의 신분을 유지하고자 하는 심리적 상황을 가리키는 것이다.

Steers(1977)는 정서적 조직몰입은 직무만족보다 종업원 이직 현상을 설명해주는 경우가 많고, 조직몰입도가 높을수록 직무성과가 커질 확률이 높아서 조직효과에 유익한 지표가 된다고 하였다. 조직몰입의 유형을 설명하기 위한 연구가 1960년대부터 활발하게 이루어져 왔고, 연구자에 따라 다양한 유형으로 구분 되어진다. 이러한 조직몰입의 선행 변수로는 크게 개인적 변수, 직무와 역할 관련 변수, 인사 및 조직관리 관련 변수로 이야기되며, 조직몰입이 어떤 변수에 의해 결정되는가에 대해서도 수많은 연구가 이루어졌지만 연구방법, 연구모델, 조사대상자, 조직특성에 따라서 다르게 나타날 수 있다(조국행, 2003).

## 제3절 직무열의

### 1. 직무열의의 개념

직무열의는 직무와 열의의 조합어로 열의의 사전적 의미는 어떤 일을 이루기 위하여 온갖 정성을 다하는 마음이다. 즉 직무열의는 맡은 임무나 과업의 책임을 다하기 위해 적극성과 능동성을 가지고 업무를 수행하는 자세로 이해할 수 있다(정해동, 2014). 열의(Engagement)의 개념은 1990년 Kahn(1990)에 의해 처음 소개되었다. Kahn은 직무열의란 조직구성원들이 자신의 역할에 자신의 모든 것을 투입하는 것이며, 직무열의 상태에 있는 구성원들은 자기의 임무를 수행하기 위해 자신을 인지적, 감정적, 육체적으로 고용하고 있다고 표현하였다.

이외 다른 학자들도 다양하게 직무열의를 정의하였다. Maslach 등(2001)은 직무열의는 선택과 조정, 감당할 만한 업무부하, 적절한 인정과 보상, 공정성과 형평성 인식, 조직과 동료로부터의 지원 인식, 의미와 가치 있는 일등 6가지 요인과 관련된다고 하면

서 직무열의와 직무소진의 차이는 이러한 6가지 요인과 일의 결과 간의 관계를 어떻게 매개하느냐에 달려 있다고 하였다. Schaufeli & Bakker(2004)는 직무열의를 활력적이며 헌신적이고 몰두하는 마음가짐, 그리고 업무와 관련된 긍정적이며 성취 지향적인 마음의 상태라고 정의하였다. Baumruk 등(2006)은 직무열의를 구성원들이 감정적 인지적으로 조직과 집단에 헌신하는 상태라고 하였다. 이 상태는 조직에 대해 다른 사람들에게 긍정적으로 말하고, 이직의 기회가 생기더라도 현재 조직의 구성원으로 남기를 강하게 원한다. 직무열의의 수준을 향상시키고 인재들을 지속적으로 동기부여 되도록 하기 위해 자원을 할당해야 할 필요성을 강조하였다.

Harter 등(2002)과 Robinson 등(2004)은 직무열의가 큰 구성원은 직무성과 증대를 위해 타구성원과 서로 협력하며 직무에 대한 열정을 가진다. 이들은 직무열의를 조직의 가치적 효용성에 대한 구성원의 긍정적 태도라고 정의하였다. 이들에 의하면 직무열의가 높은 구성원은 사업적 맥락을 이해하고 동료들과 협력하여 성과향상을 위해 열정을 갖는다. Macey & Schneider(2008)는 직무열의를 자신의 업무와 조직에 대한 감성적 에너지의 자발적인 노력의 혼합을 의미하는 광범위한 구성개념으로 보고, 특성, 그리고 행동적 형태로 구성된다고 하며 상태와 특성을 모두 포함한 개념으로 정의하였다.

직무열의에 대한 다양한 개념들을 정리해 보면 <표 1-3> 와 같다.

<표 1-3> 직무열의에 대한 다양한 정의

구분	정의
Kahn(1990)	직무열의는 조직구성원들이 자신의 역할을 수행하는 동안 그 역할에 자기 자신을 육체적, 인지적, 감정적으로 완전히 투입하고 표현하는 것이다.
Rothbard(2001)	직무열의는 현재의 심리상태가 집중(Attention)과 몰두(Absorption)이라는 중요한 두 가지 구성요소를 포함하는 심리적 상태로 발전되는 것이다
Maslach 등 (2001)	직무열의는 에너지(Energy), 참여(Involvement), 효능감(Efficacy)으로 특징 지워지며, 소진, 냉소, 비 효능감의 3 가지 차원으로 구성된 직무탈진의 반대개념이다.

Schaufeli 등 (2004)	직무열의는 활력(Vigor), 헌신(Dedication), 몰두(Absorption)로 특징 지워지는 업무와 관련된 긍정적이고 성취적인 마음의 상태이다.
Harter 등 (2002)	직무열의는 개인의 일에 대한 관여와 만족뿐만 아니라 일에 대한 열정이다.
Baumruk 등 (2006)	직무열의는 구성원들이 감정적 인지적으로 조직과 집단에 헌신하는 상태로서, 다른 사람들에게 조직에 대해 긍정적으로 말하고, 조직의 일원으로 머물기를 원하며, 조직의 성공을 위해 추가적인 노력을 하는 3가지 기본적인 행동들에 의해 측정된다.
Macey & Schneider(2008)	직무열의는 업무와 조직에 자신의 감성적 에너지와 자발적인 노력을 투입하는 상태, 특성, 행동적 형태를 갖는 하나의 넓은 구성개념이다.

자료: 김면식(2014)의 구성인용

## 2. 직무열의의 구성요소

구성원들의 직무열의는 업무에 대한 만족뿐만이 아니라 조직에 대한 관심과 조직성과의 향상을 포함한 긍정적인 역할을 한다(김석주·한진수, 2021). Khan(1990)의 연구를 직무열의의 시작으로 볼 수 있으며 Khan은 직무열의에 대하여 조직구성원 개인적으로 나타나는 의지나 정서, 행동들을 활동적이며 개인 스스로 직무에 대한 만족감을 위하여 나타나는 자아실현의 활용과 표현으로 본다(심민섭, 2022). Schaufeli & Bakker(2004)는 직무열의를 활동적이며 헌신적이고 몰두하는 태도로 정리하면서 구성요소로 헌신(Dedication), 활력(Vigor), 몰두(Absorption)의 3가지로 개념화하였다.

헌신(Dedication)은 자신의 업무에 적극적으로 소속되며 열정, 감동, 자부심, 도전의식을 갖는 것이다. 자신의 업무에 강하게 소속되고 중요성을 경험하는 것으로 몰입과는 차이를 보인다. 또한 헌신은 특정한 인식이나 믿음의 상태일 뿐만 아니라 정서적 차원까지 포괄하는 개념이다.

활력(Vigor)은 일하는 기간 동안 높은 에너지 수준을 발현해가며 직무수행 중의 정신적 회복력으로 자신의 업무에 기꺼이 노력하고 투자하려는 의지와 직무수행중 경험하게 되는 어려움에 직면했을 때 그것을 극복하려고 노력하는 것을 의미한다.

몰두(Absorption)는 직무를 수행하는 동안 자신의 일에 깊숙이 몰입되어 구성원 자신의 직무와 구성원 스스로 분리하기 어려운 만큼 직무에 몰입된 상태이며 완전한 직무의 몰입을 통해 시간이 흐름을 지각하지 못하고 일과 자신을 분리하지 못하는 수준의 집중과 전념을 보이는 업무와 관련한 지속적이고 구체적인 정서라고 할 수 있다.

## 제4절 직무성과

### 1. 직무성과 개념

직무성과(Job Performance)란 일반적으로 조직효과성을 뜻하거나 조직구성원들이 이루고자 하는 일의 상태나 조직원 자신이 이루고자 하는 목표를 달성 하는 정도를 말한다(Tett & Meyer, 1993). 이를 세밀하게 나누어 설명한다면 직무란 조직 내 구성원이 일을 통해 조직의 성과에 이바지하는 방법을 말하며, 조직구성원에 의해 수행된 의미 있는 과업을 의미하며 성과는 일을 통해 맺은 결실이나 행위와 행동을 통해 활동 및 작업의 성취 태도로 정의한다(고기철, 2012). 직무성과는 목적과 분야에 따라서 학자들마다 다양하게 정의하고 연구되고 있다. 직무성과와 관련된 해외의 선행연구를 살펴보면, Milkovich & Boudreau(1994)는 조직의 자원이 조직의 과업을 성취하는 정도라고 직무성과라고 정의하였고, Jex & Bliese (1999)는 조직의 구성원들이 이루고자 하는 일이 올바른 상태나 자신의 목표를 달성할 수 있는 정도라고 정의하였다.

Porter & Lawler(1966)은 직무성과에 대해 조직에서의 객관적측정이 가능한 활동들의 결과로 보았다. 또한 구성원들의 끊임없는 노력으로 원하는 결과를 얻을 가능성이 큰 건 사실이나 항상 좋은 결과를 도출시키는 것은 아님을 말하였고, 두 변수 간 개인 능력, 특성과 역할의 지각 등에 의해 차이가 생길 수 있음을 강조하였다. Millar(1990)는 직무성과의 정의를 조직 구성원들의 조직의 목표나 과업에 도달하기 위하여 행동하는 노력의 결과라고 정의하며 조직구성원들의 다면적, 역동적 개념으로 구체적인 행동

을 나타낸다고 하였다. 또한 직무성과는 조직구성원의 역동적이고 다차원적인 행동을 의미한다. 그리고 Jung & Avolio(2000)에 의하면 직무성과를 구성원들이 자신의 업무를 통해 성취하려 하는 많은 목표물의 달성 정도를 의미한다.

국내의 선행연구를 살펴보면 이희태(2015)의 연구에서는 직무성과는 조직구성원이 자신의 과업목표를 어느 정도 성공적으로 달성하였는지, 달성된 과업의 양과 질이 어느 정도로 우수한지를 의미한다. 조휘일(1991)은 직무성과에 대해 경제자원을 통해 높은 가치의 산출물을 내기 위한 효율성과 효과성으로 정의하였다. 또한 그는 이를 산출량의 비율이라 제시했는데, 이 경우 산출량은 직무의 수행 중에 투입된 자원의 양과 성과 및 업무수행력의 향상을 포함한다.

우석봉(2000)은 직무성과를 일반적으로 조직구성원이 달성하려 노력하는 목표점의 바람직한 상태이거나 조직구성원 스스로 자신의 목표를 성취할 수 있는 정도로 제시하고 있다. 즉 조직 내 구성원이 이루려 노력하는 성과를 직무성과라고 정의하며, 조직 내 직무와 연관성이 떨어지는 행동은 직무성과로 포함 시키지 않는다. 따라서 직무성과는 조직목표에 대한 조직구성원의 달성 정도이다.

류동웅(2010)은 개인이 맡은 직무를 대상으로 직무성과를 정의하였다. 연구자는 조직의 목표를 위해 얼마나 노력했는지의 인식 정도와 자신의 맡은 바 직무를 얼마나 달성했는지의 평가 정도로 개인 차원에서 바라보며, 직무성과에 대한 정의를 하였다.

이아람(2011)은 직무성과를 조직구성원이 달성하려는 일의 바람직한 상태나 조직 내 구성원이 자신이 목표한 바를 얼마나 달성하는가의 정도로 보았다. 즉 자신에게 주어진 직무에 대해 얼마나 노력해 성취하였는지의 정도를 직무성과의 개념으로 제시하고 있는 것이다. 주보름(2012)은 직무성과에 대해 목표 달성도의 인지 수준으로 이를 정의하였으며 구성원이 자신이 이루고자 하는 목표에 대한 달성이며 그를 통해 직무성과를 제시하였다. 하수민(2020)의 선행연구에서는 직무성과를 자신의 직무를 얼마나 성공적으로 성취했는지에 개인과 조직의 목표달성 대한 노력의 결과라고 정의하였다. 이러한 선행연구들을 종합해 보았을 때 직무성과는 조직구성원이 조직의 모든 직무와 관련하여 목표를 달성할 수 있는 정도라고 정의 할 수 있다.

## 2. 직무성과 측정방법

조직의 직무성과를 측정하는 것은 조직 운영에 도움이 될 뿐만 아니라 그 평가가 갖는 유용성이 높다. 직무성과를 직장에서의 성공과 앞으로 성공 가능성을 측정하게 가장 적합한 개념으로 보기도 한다(박영국, 2009).

정운덕(2017)은 직무성과의 측정을 통해 얻어지는 유용성을 세 가지로 구분하고 있다. 첫째, 조직의 목표와 비전에 맞추어 구성원들이 수행하는 업무의 진행 정도를 파악할 수 있고 둘째, 조직관리 차원에서 필요한 정보(승진, 임금, 해고 등)를 적절하게 얻을 수 있으며, 셋째, 구성원들의 지식습득, 직무개발, 경력 활동의 축적 정도를 파악할 수 있다.

McCormick & Ilgen(1980)은 일반적으로 직무성과의 측정 단위로는 생산량, 정확도, 과실발생률등 다양하게 개념들로 설명하며 직무성과 개념이 포괄적이어서 한가지로 정의하기가 어려우며 조직구성원이 맡은 직무를 얼마나, 어떻게 성공적으로 수행하였는가 하는 것이라고 하였다. 김봉철(2012)은 직무성과 측정방법은 재무적 성과와 비재무적성과 2가지로 구분하였다. 재무적 성과는 계량적인 분석이 가능한 측정값을 말하며 수익성, 생산성, 매출액, 성장 등의 계량적인 분석이 가능하기에 신뢰성이 높다고 할 수 있고, 비재무적성과는 조직구성원의 인지 수준을 기본으로 직무성과를 간접적, 주관적으로 측정하기 위한 것으로 정의하였다. 비재무적성과는 재무적 지표를 획득하기가 어려운 경우 제한적으로 주로 사용되고 있으며, 경영진의 편견이나 왜곡 여부가 개입될 여지가 비교적 적어서 연구의 활용 정도는 바람직하다고 알려져 있다(허문구·최후남, 1992).

또 다른 직무성과 측정기준과 도구로는 바빈과 볼즈(Babin & Boles, 1996)의 연구에서 사용하였던 도구를 인용하여 성과 달성의 정도, 업무시간 관리의 정도, 업무 내용의 파악 정도, 수행 달성의 정도, 성과 달성의 인식정도를 기준으로 하였고(이성희, 2011; 윤경신·김진모, 2021), 윌리엄과 앤더슨(Williams & Anderson, 1991)의 연구에서 개발한 문항을 수정하거나 빌려 직무성과를 조직구성원의 인식 정도, 직무에 대한 목표를 달성한 정도를 7개로 구분하여 측정기준으로 세운 연구도 있다(이성욱·홍사선, 2019).

또 다른 직무성과 측정방법은 기본적인 방향을 크게 네 가지로 정리하여 측정한다. 첫째는 조직구성원들의 성과와 결과물에 대한 평가이다. 둘째는 효과적인 업무수행을



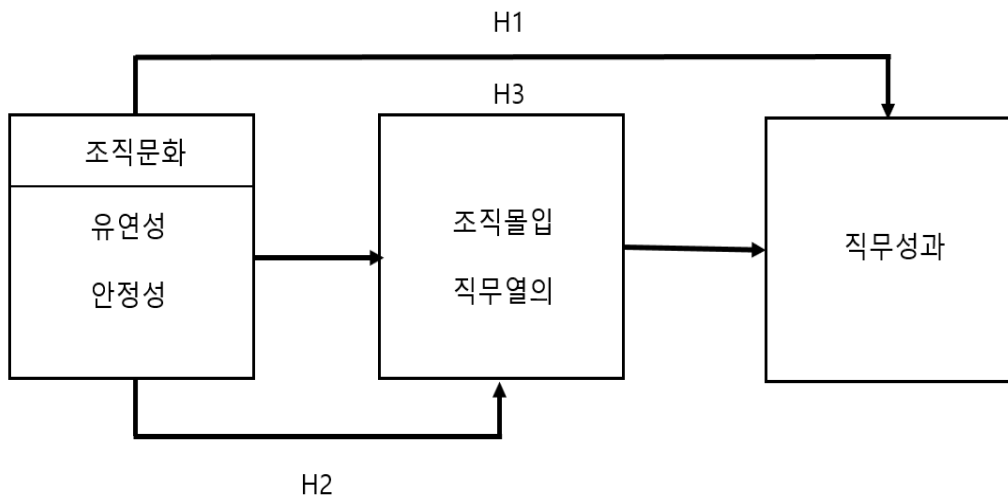
위해 조직구성원들이 의무적으로 해야 하는 행동에 대한 평가이다. 셋째는 지도력, 경쟁력 등 조직구성원들이 보여줘야 하는 바람직한 특성에 대한 평가이다. 마지막으로 조직구성원의 책임감 있는 행동과 실천이다(이상윤, 2019; 최원수·진용주, 2014).

## 제3장 연구모형 및 가설 설정

### 제1절 연구모형의 설계

본 연구는 노인장기요양기관의 독립변수인 조직문화 유형이 종속변수인 직무성과에 어떤 영향을 미치는지와 조직문화와 직무성과 사이에서 조직몰입과 직무열의의 매개 역할을 검증하였다. 본 연구의 연구모형은 <그림 3-1>과 같다.

<그림 3-1> 연구 모형



## 제2절 연구가설의 설정

### 1. 연구가설의 설정

Quinn & Kimberly의 조직문화 유형 중 유연성과 안정성의 두 가지 차원에 따라서 유연성문화를 관계문화와 혁신문화로 안정성문화를 위계문화와 과업문화로 분류하였다. 위와 같은 조직문화의 유형을 가지고 조직에 관한 다양한 연구에서 조직문화와 직무성과에 관한 연구를 하였다.

조직의 직무성과를 높일 수 있는 핵심 요소로 평가받아온 요소로는 대표적으로 조직몰입, 직무만족, 직무성과를 들 수 있다(구동우·이새미, 2014; Tett & Meyer, 1993). 조직문화가 직무성과를 결정하는 주요 요소라고 보았던 건 외부 환경의 문제와 조직 내부의 통합을 위해 구성원들에 의해 공유된 가치, 신념, 규범의 체계로 정의되기 때문이다(Schein, 1992). 따라서, 구성원들이 어떤 조직문화를 지니고 있는지에 따라 직무열의, 조직몰입, 직무성과에 직·간접적으로 영향을 미칠 것이다. 조직문화와 직무성과와의 관계에 대한 선행연구들을 살펴보면 경쟁가치모형을 통하여 조직문화를 유형화하고 직무성과와의 관계를 검증한 실증적 연구가 많다(김사랑·김세준, 2012). 이는 조직문화의 유형화가 조직문화와 성과와의 관계를 실증 분석하는 데 유용하며, 관련 현상을 체계적으로 설명하는 데에도 효과적이기 때문이다(박노운, 1997). 조직문화가 성과에 영향을 미친다는 점은 오랫동안 다양하고 많은 선행연구를 통해 알려져 왔다(차윤석, 2012). 사회복지사를 대상으로 한 조직문화와 직무만족, 조직몰입에 관한 연구에서도 조직문화가 구성원에게 동기를 부여하고 심리적 조직의 목적에 합당한 행동을 취하게 하고, 안정성을 부여해 구성원들의 직무만족을 높이며 조직문화가 구성원들의 사고와 행동에 방향과 힘을 주어 구성원들을 결합하여 직장생활에 의미와 목적을 부여하여 더욱 조직에 몰입하게 한다고 하였다(김운기, 2014). 조직문화에서도 관계지향적 조직문화에 대한 선행연구들을 살펴보면, 최인경(2015)은 친화, 참여 그리고 조직구성원들의 팀워크와 협력적 관계를 중요시하고 높은 관심과 배려를 구성원들에게 보이는 문화로 규정하였다. 장은진·백지연(2013)은 구성원 상호 간의 신뢰가 중요하게 생각하는 문화로서 내부 체계의 유연성을 강조하며 인적관리 및 개발, 팀워크등을 중시하는 문화가 관계지향적 문화로 정의하였다. 이상의 연구들을 살펴보면 관계문화의 공통점은 친화, 참여, 팀워크, 신뢰, 인적관리 및 개발, 협력적 관계를 중요시한다고 할 수 있다.

다음으로 조직문화의 각 유형과 조직몰입과의 관계를 선행연구들을 살펴보면, 먼저 유연성조직문화인 관계문화에서 구성원들 간의 우호적이고 인간적인 관계를 중요시하게 인식할수록 구성원의 조직에 대한 몰입도는 높아진다고 하였다(정두환, 2019). 관계지향문화를 구성원들이 조직몰입을 하는 데 있어서 다른 조직문화유형보다 더 크게 영향을 미칠 수 있다고 보았다(이창길, 2006). 왜냐하면 조직몰입은 자신이 속한 조직에 대한 동일시, 애착심 및 충성도와 같은 정서적 반응이며 직무만족과 유사한 정서적 차원의 개념을 가지고 있기 때문이다(Tett & Meyer, 1993).

Kahn(1990)의 직무열의에 관한 연구와 개념은 처음에는 직무소진의 개념과 반대되는 차원에서 이해되었다. 직무열의의 선행요인과 결과요인을 검증한 Saks(2006)의 연구에 따르면 직무특성과 조직지원인식이 직무열의에 영향을 미치며, 직무열의는 직무만족, 조직몰입, 이직의도, 조직시민행동에 영향을 준다는 것으로 밝혀졌다. Schaufeli & Bakker(2004)는 직무 요구-자원모형을 중심으로 직무 요구, 직무자원과 같은 직무특성들이 직무소진과 직무열의에 미치는 영향에 관한 보고를 하였다. 이들의 연구에 의하면 성과에 대한 피드백과 사회적 지지, 상사의 코칭을 포함한 직무자원이 직무열의에 긍정적인 영향 관계가 있음을 보고하였다.

조직문화를 분류하고 인식함에 있어서 국공립문화예술기관을 중심으로 종사자가 인식하는 조직문화와 조직몰입, 직무만족, 직무성과의 관계의 연구에서는 종사자가 인식하는 조직문화 유형이 기존 4가지 조직문화유형이 아니라 유연성문화와 안정성문화 2가지로 묶이는 특이성을 발견하였다고 한다(박준영, 2021).

위와 같이 다양한 선행연구들은 바탕으로 본 연구는 조직문화의 지각에 따라 직무성과에 영향을 끼칠 것이며, 조직문화 지각과 직무열의와 조직몰입은 매개 역할을 하므로, 직무성과에 영향을 미칠 것으로 생각하여 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설 H1. 조직문화는 직무성과에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

H1-1. 유연성문화는 직무성과에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

H1-2. 안정성문화는 직무성과에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

가설 H2. 조직문화는 구성원들의 태도의 긍정적 영향을 미칠 것이다.

H2-1. 유연성문화는 조직몰입에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

H2-2. 안정성문화는 조직몰입에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

H2-3. 유연성문화는 직무열의에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

H2-4. 안정성문화는 직무열의에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

가설 H3. 조직문화와 직무성과 사이에서 구성원들의 태도는 매개효과가 있을 것이다.

H3-1. 유연성 문화와 직무성과 사이에서 조직몰입은 매개효과가 있을 것이다.

H3-2. 유연성 문화와 직무성과 사이에서 직무열의는 매개효과가 있을 것이다.

H3-3. 안정성 문화와 직무성과 사이에서 조직몰입은 매개효과가 있을 것이다.

H3-4. 안정성 문화와 직무성과 사이에서 직무열의는 매개효과가 있을 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. 선행연구 바탕으로 각 변수에 대해 조작적 정의를 하고, 변수의 측정항목을 구성하였다.

조직문화, 조직몰입, 직무성과는 척도는 O'Reilly & Chatman(1996)에 의해 개발된 척도를 이정아(2018)의 연구를 수정 보완하여 박준영(2014)이 사용한 척도를 연구에 맞게 수정하여 사용하였다. 직무열의 척도는 Schaufeli & Bakker(2004)에 의해 개발된 척도를 박민선(2010)의 연구를 수정 보완하여 심민섭(2022)이 사용한 척도를 연구에 맞게 수정하여 사용하였다.

#### 1. 변수의 조작적 정의 및 측정

경쟁가치모형에서 유연성과 안정성을 축으로 조직문화유형을 구분한다. 유연성문화 축은 관계문화와 혁신문화로 구성된다.

##### 가. 유연성문화

###### (1) 관계문화

관계문화는 인관관계를 중시하고 구성원들간에 관심이 많고 집단을 보존하고 성실함과 신뢰 유지가 핵심 가치관이다(이재창 외, 2021). 또한 관계문화는 가족적이고 따뜻한 인간관계가 조성되며 구성원들 간의 많은 정보를 공유한다(Cameron & Quinn, 2011). 이를 측정하기 위한 설문지는 다음과 같다. “ 1. 우리 기관은 직원간, 부서 간

협조적인 근무 분위기이다. 2. 우리 기관은 직원들 간의 인화와 팀워크를 중시한다. 3. 우리 기관의 경영진은 직원들에게 배려와 관심을 보여 준다. 4. 우리 기관의 직원들은 경영진을 존경하고 따른다.” 의 문항을 1) 전혀 아니다 2) 아니다 3) 보통이다 4) 그렇다 5) 매우 그렇다로 측정하였다.

## (2) 혁신문화

혁신문화에 속한 조직구성원들은 모험적인 기업가 정신인 독창성, 개성, 위험감수, 융통성, 야망, 미래예측 등에 가치를 두고 있다(송영선·이희수, 2009). 이와 같은 혁신 지향을 측정하기 위한 설문지는 다음과 같다. “1. 우리 기관은 업무환경의 혁신과 개발을 위한 투자를 많이 한다. 2. 우리 기관은 직원들의 제안 및 아이디어를 존중한다. 3. 우리 기관은 직원 개인의 성장과 발전을 강조한다. 4. 우리 기관은 사회 트렌드를 신속하게 받아들이는 편이다.” 의 문항을 1) 전혀 아니다 2) 아니다 3) 보통이다 4) 그렇다 5) 매우 그렇다 로 측정하였다.

## 나. 안정성문화

경쟁가치모형에서 유연성과 안정성을 축으로 조직문화유형을 구분한다. 안정성문화 축은 위계문화와 과업문화로 구성된다.

### (1) 위계문화

위계문화는 안정적 기반에서 조직 내부의 능률을 높이고 조직을 통제, 내부지향성을 강조한다. 이를 측정하기 위한 설문지의 문항은 다음과 같다. “ 1. 우리 기관은 위계질서를 강조하는 분위기이다. 2. 우리 기관은 기존의 절차나 관행 등을 중시한다. 3. 우리 기관은 직원 간의 역할 분담이 명확하다. 4. 우리 기관은 모임이나 회식에 빠지면 눈치가 보인다.” 의 문항을 1) 전혀 아니다 2) 아니다 3) 보통이다 4) 그렇다 5) 매우 그렇다 로 측정하였다.

## (2) 과업문화

과업문화는 효율적으로 주어진 과업을 수행하는 것과 합리적으로 목표를 달성하는 것을 강조한다. 목표달성, 성과보상, 효율성등의 가치를 강조한다(김철의·박동수, 2008). 이를 측정하기 위한 설문지는 다음과 같다. “ 1. 우리 기관은 절차나 과정보다 목표 달성을 중요시한다. 2. 우리 기관은 직원들 간 경쟁을 통한 성과를 유도한다. 3. 우리 기관은 직원의 업무능력을 바탕으로 합리적으로 평가한다. 4. 우리 기관은 부서, 개인의 업무성과에 따른 보상으로 해준다.” 의 문항을 1) 전혀 아니다 2) 아니다 3) 보통이다 4) 그렇다 5) 매우 그렇다 로 측정하였다.

### 다. 조직몰입

조직몰입은 구성원이 개인의 특성, 직무의 특성, 작업경험을 통해 구성원 각자의 정체성을 조직에게 이어가는 태도이며, 조직에 대한 애착감이 형성되는 데 영향을 미친다고 하였다(Steers, 1977). 이를 측정하기 위한 설문지는 다음과 같다. “ 1. 나는 주변 사람들에게 우리 기관에 관해 이야기할 때 긍정적인 부분을 많이 말한다. 2. 나는 우리 기관의 문제가 곧 나의 문제인 것 같다. 3. 우리 기관은 나의 정열을 다해 열심히 일할 가치가 있다. 4. 나는 우리 기관의 발전을 위해 지금까지 회사가 나에게 기대하는 것 이상으로 열심히 일했다. 5. 나는 우리 기관에서 계속 일할 수 있다면 어떤 업무가 주어져도 할 것이다. 6. 나는 우리 기관에 강한 소속감을 느낀다.” 의 문항을 1) 전혀 아니다 2) 아니다 3) 보통이다 4) 그렇다 5) 매우 그렇다 로 측정하였다.

### 라. 직무열의

직무열의는 활력적이며 헌신적이고 몰두하는 마음가짐, 그리고 업무와 관련된 긍정적이며 성취 지향적인 마음의 상태라고 정의한다(Schaufeli & Bakker, 2004). 이를 측정하기 위한 설문지는 다음과 같다. “ 1. 나의 일은 나를 열심히 일하도록 한다. 2. 나는 열정적으로 내 직무를 수행한다. 3. 나의 직무는 매우 가치있는 일이다. 4. 직장에서 나의 에너지가 불타오르는 것을 느낀다. 5. 나는 일하는 동안 나의 직무에 몰입되어 있



다. 6. 나는 내 일에 자부심을 느낀다.” 의 문항을 1) 전혀 아니다 2) 아니다 3) 보통이다 4) 그렇다 5) 매우 그렇다 로 측정하였다.

### 마. 직무성과

직무성과는 조직의 효과성을 말하거나 조직구성원들이 이루고자 하는 일이나 조직원 자신이 이루고자 하는 목표를 달성하고 있는 정도를 말한다(Tett & Meyer, 1993). 이를 측정하기 위한 설문지는 다음과 같다. “ 1. 나는 업무와 관련하여 나의 지식이 향상되었다고 생각한다. 2. 나는 서비스 대상자가 원하는 것을 잘 알고 있다. 3. 나는 업무수행 시, 나의 상사 및 타 부서와 의사소통이 원활히 된다고 생각한다. 4. 나는 업무시, 능동적이고 주도적으로 되고 있다고 생각한다. 5. 나는 전반적으로 우리 기관의 경쟁력이 높아지고 있다고 생각한다. 6. 나는 우리 기관의 성과 목표에 대한 달성도가 향상되고 있다고 생각한다. 7. 나는 우리 기관의 이미지가 내외부적으로 향상되고 있다고 생각한다.” 의 문항을 1) 전혀 아니다 2) 아니다 3) 보통이다 4) 그렇다 5) 매우 그렇다 로 측정하였다.

### 바. 통제변수

통제변수는 성별, 연령, 근무형태, 직위, 재직기간, 혼인상태로 측정하였다.

## 제2절 표본의 선정 및 특성

### 1. 표본의 선정과 특성

#### 가. 노인장기요양기관

본 연구는 노인장기요양시설 중 재가노인복지시설의 종사자를 대상으로 연구하였으며, 재가노인복지시설의 특성상 방문요양근로자는 단시간근로로 인한 검직도 가능하기에 상근인력이 가장 많은 주야간보호센터 종사자를 대상으로 연구를 진행하였다.

노인장기요양보험의 시작은 2008년 7월 1일부터 시행되었다. 우리나라 노인장기요양 제도는 건강보험제도와는 별개의 제도로 도입·운영되었다. 보험자 및 관리 운영기관을 국민건강보험공단으로 일원화하고 국고지원이 가미된 사회보험방식을 채택하여 수급 대상자에는 65세 미만의 노인을 중심으로 운영되고 있다. 처음 노인장기요양보험제도는 65세 이상의 노인 또는 노인성 질환을 가진 65세 미만의 국민으로 6개월 이상 혼자 일상생활을 수행하기 어려워 장기요양이 필요한 수급자가 대상이다.

국민보험공단 직원의 방문조사로 장기 요양 인정조사표(52개 항목)에 따라 심신의 불편 수준과 서비스 필요도가 조사된다. 이를 장기요양등급판정위원회에서 등급판정 기준에 따라 1, 2, 3등급으로 등급판정을 받아야 수급자는 장기요양급여 서비스를 이용할 수 있었다. 2014년에는 3등급 체계에서 5등급(일명 ‘치매 특별등급’) 체계로 신설하여 확대 개편하였다. 2018년에는 신체적 기능 상태와 관계없이 모든 치매 질환 어르신까지 장기요양서비스 대상자가 될 수 있도록 인지지원등급을 신설하여 개선하였고, 저소득계층 수급자의 경제적 부담완화를 위해 장기요양 본인일부담금 감경대상자를 확대 하였다.

노인복지법 제31조 노인복지시설의 종류는 노인주거복지시설(양로시설, 노인공동생활가정, 노인복지주택), 노인의료복지시설(노인요양시설, 노인요양공동생활가정), 노인여가복지시설(노인복지관, 경로당, 노인교실), 재가노인복지시설(방문요양서비스, 주·야간보호서비스, 단기보호서비스, 방문목욕서비스, 그 밖의 서비스), 노인보호전문기관, 제23조의2 제1항 제2호의 노인일자리지원기관, 제29조의 19에 따른 확대 피해 노인 전

용 쉽다.

노인장기요양보험제도의 목적은 고령이나 노인성 질병 등의 사유로 일상생활을 혼자서 수행하기 어려운 노인 등에게 신체활동 또는 가사활동지원 등의 장기요양급여를 제공하여 노후의 건강증진 및 생활안정을 도모하고 그 가족의 부담을 덜어줌으로써 국민의 삶의 질을 향상하도록 함을 목적으로 시행하는 사회보험제도이다(노인장기요양보험 10년사, 2019).

노인장기요양기관은 장기요양서비스를 제공하는 시설로써 요양시설을 설치 운영하고 자 하는 자는 신청기관의 소재지 관할 시장·군수·구청장으로부터 지정받아야 한다. 장기요양시설에 따른 시설기준 및 인력기준을 갖추어야 하며, 이에 따른 설치의 신고가 완료되면 노인장기요양기관으로써 지정된 것으로 보며 이용자들에게 서비스를 제공할 수 있다.

재가급여 및 시설급여를 제공할 수 있는 노인장기요양기관 종류 및 기준들은 노인장기요양보험법에서 정하도록 규정하고 있으며, <표 2-1>처럼 2021년 기준 재가노인복지시설은 전국 9,624개소가 있다.

재가노인복지시설은 급여 종류에 따라 방문요양, 방문목욕, 방문간호, 주야간보호, 단기보호, 복지용구 시설로 나뉘어 있다.

<표 2-1> 전국 노인장기요양기관 현황(재가노인복지시설)

	소계	9,624개
재가노인복지시설	방문요양	4,156개
	주야간보호	2,618개
	단기보호	69개
	방문목욕	2,415개
	방문간호	158개
	복지용구지원	208개

자료: 국가통계포털, 2021

## 나. 노인장기요양기관 종사자

노인장기요양기관은 다직종의 종사자들이 이용자들에게 보건, 의료, 생활지원 서비스를 통합적으로 제공함으로써 전문적인 돌봄 및 지원 서비스를 제공하는 역할을 수행한다(유병선 외, 2021). 이용자들에게 서비스 직접 제공 근로자를 장기요양 요원이라

하며, 장기요양원이 될 수 있는 자격으로는 요양보호사, 사회복지사, 간호사, 간호조무사, 치과위생사, 물리치료사, 작업치료사등이 있다. 장기요양요원은 아니지만, 서비스를 간접 제공하는 근로자들도 있다. 종류로는 사무원, 위생원, 조리원, 운전원등이 있다. 장기요양급여의 종류별로 급여를 제공할 수 있는 장기요양요원의 범위가 다른데, 방문요양사업은 요양보호사, 사회복지사, 방문목욕사업은 요양보호사, 방문간호사업은 간호사, 간호조무사, 치과위생사, 주야간보호, 단기보호, 시설급여는 요양보호사, 사회복지사, 간호사, 간호조무사, 물리치료사, 작업치료사가 장기요양요원으로서 급여를 제공한다(노인복지법 시행규칙 별표9).

사회복지사, 간호사, 간호조무사, 치과위생사, 물리치료사, 작업치료사는 사회복지사업법, 의료법 등에 따라 취득한 자격이고, 요양보호사의 경우 240시간의 교육과정을 마치고 자격시험에 합격하면 요양보호사 자격이 부여된다(노인복지법 제39조 2).

#### 다. 인구통계 특성

본 연구 이론을 바탕으로 설정된 연구모형에 도출한 가설이 타당한지를 파악하기 위하여 실증분석을 실시하였다. 연구모형에 따라 작성된 설문지를 2022년 9월부터 10월까지 우편 및 방문을 통해 설문조사를 실시하였다.

조사 기간 동안 노인장기요양기관 총 12개 기관 320부를 배포하였으며, 이 중 배포된 설문지 중 12개 기관 291부가 회수되었고 설문지 중 결측치 표본도 선정하여 사용하였다. 이에 각 빈도의 합계가 총회수된 291부와 다르게 나타났다.

이와 같이 수집된 자료의 특성을 살펴보면 다음의 <표 2-2>와 같다.

<표 2-2> 인구통계 특성

구분		빈도(명)	구성 비율(%)
성별	남	30	11%
	여	253	89%
연령	30세 이하	11	3.9%
	30~35세	18	6.3%

	36~45세	26	9.2%
	45~55세	67	24%
	55세 이상	160	57%
근무형태	정규직	244	91%
	비정규직(기간제)	25	9%
직위	사원	233	86%
	주임	5	1.8%
	팀장/과장	23	8.4%
	사무국장	5	1.8%
	시설장	5	1.8%
재직기간	1년 미만	55	20%
	1~3년	119	43%
	4~6년	65	23.3%
	7~9년	24	9%
	10년 이상	15	5.4%
혼인상태	미혼	29	10%
	기혼	250	90%

조사대상자들의 인구사회학적 특성은 먼저 조사대상자의 성별을 살펴보면 여성이 89%, 남성이 11%로 나타났다. 다음으로 나이는 55세 이상이 57%로 가장 많았고, 다음으로 45~55세가 22.4%, 36~45세가 9.2%, 30~35세 6.3%, 30세 이하가 3.9% 순으로 나타났다. 근무형태는 정규직이 91%로 종사자 대부분이 정규직의 형태인 것을 알 수 있었다.

조사대상자의 기관 내 직위를 살펴보면 사원이 86%로 가장 많은 것으로 나타났고, 팀장/과장이 8.4%, 사무국장, 주임과 시설장이 1.8%로 가장 낮게 나타났다. 재직기간은 1~3년이 43%로 가장 많은 것으로 나타났고, 1년 미만이 20%, 4~6년 23.3%, 7~9년 9%, 10년 이상이 5.4%로 가장 낮게 나타났다. 마지막으로 혼인상태를 살펴보면, 기혼상태가 90%로 대다수인 것으로 나타났고, 미혼은 10%였다.

## 2. 기초 통계

### 가. 주요변수 평균과 표준편차

조직문화의 유형을 4가지 유형으로 나뉘어 측정된 결과 조직의 유연성을 중심으로 한 관계문화, 혁신문화가 조직의 안정성을 기반으로 하는 위계문화, 과업문화가 하나로 묶였다. 이는 국공립문화예술기관을 중심으로 종사자가 인식하는 조직문화 유형과 구성원들의 태도의 관한 연구에서도 기존 4가지 조직문화유형이 아니라 유연성문화와 안정성문화 2가지로 묶이는 특이성을 발견한 연구와 동일한 결과가 나타났다(박준영, 2021). 각 주요변수 평균과 표준편차의 분석결과는 <표 2-3> 같다.

<표 2-3> 주요변수 평균과 표준편차

구분	평균	표준편차
유연성문화	3.64	.67
안정성문화	2.83	.66
조직몰입	3.74	.71
직무열의	3.95	.67
직무성과	3.81	.61

## 제3절 측정도구의 타당성 및 신뢰성 검증

### 1. 측정도구의 타당성 검증

본 연구에서는 조직문화, 직무성과, 직무열의, 조직몰입에 대해 요인분석을 실시하였다. 요인분석에서 고유치 1과 요인부하량 0.4이상을 기준으로 이 중 조직문화는 유연성이 강한 관계지향문화와 혁신지향문화로 안정성이 강한 위계질서문화와 과업지향문화의 항목으로 구분되지 않았으며, 이하의 분석에서는 하위 차원을 구분하지 않고 하

나의 변수로 사용하여 16개 문항으로 측정하였다. 하지만 3, 4, 7, 8번 문항은 타당성 및 신뢰성 분석에서 이질적인 문항으로 나타나 적재되어 제거하고 총 12개 문항을 사용하였다. 조직몰입중 20번 문항은 타당성 및 신뢰성 분석에서 이질적인 문항으로 나타나 적재되어 제거하고 총 5개 문항을 사용하였다. 직무성과 문항에서도 30번 문항이 타당성 및 신뢰성 분석에서 이질적인 문항으로 나타나 적재되어 제거하고 총 6개 문항을 사용하였다. 나머지 문항은 모두 분석에 이용하여 조직문화는 2개 요인으로, 직무열의, 조직몰입, 직무성과는 3개로 요인으로 구분되는 것으로 나타났다.

## 2. 측정도구의 신뢰성 검증

신뢰성이란 측정하고자 하는 대상이나 현상을 얼마나 일관성 있게 측정하였는가를 나타내는 것으로서 정확성, 예측가능성, 안정성이라고도 표현한다. 본 연구에서는 신뢰도를 측정하기 위해서 Cronbach's alpha계수를 이용한다.

### 가. 조직문화의 신뢰성 검증

Cronbach's alpha 분석결과는 조직문화중 유연성문화의 Cronbach's a값이 .644로 나타났고, 안정성문화의 Cronbach's a값이 .916로 나타났다. 조직문화의 신뢰성 검증은 <표 3-1>과 같다.

<표 3-1> 조직문화의 신뢰성 검증

문항	유연성문화	안정성문화	신뢰도
유연성문화 1	.021	.760	.644
유연성문화 2	.143	.683	
유연성문화 3	-.005	.709	
유연성문화 4	-.091	.630	
안정성문화 1	.762	.081	

안정성문화 2	<b>.795</b>	.089	.916
안정성문화 3	<b>.745</b>	.093	
안정성문화 4	<b>.790</b>	.053	
안정성문화 5	<b>.828</b>	-.060	
안정성문화 6	<b>.806</b>	-.076	
안정성문화 7	<b>.812</b>	-.074	
안정성문화8	<b>.813</b>	-.002	
Eigen-value	5.075	1.985	
설명비율	42.292	16.543	
누적설명비율	42.292	58.836	

#### 나. 주요변수의 신뢰성 검증

다음으로는 조직몰입 Cronbach's  $\alpha$ 값이 .884, 직무열의 Cronbach's  $\alpha$ 값이 .919, 직무성과 Cronbach's  $\alpha$ 값이 .896으로 나타나 모두 0.5을 초과함으로써 각 문항에 대한 신뢰성이 높게 나타났다. 주요변수의 신뢰성 검증은 <표 3-2>와 같다.

<표 3-2> 주요변수의 신뢰성 검증

문항	직무열의	조직몰입	직무성과	신뢰도
조직몰입 1	.329	<b>.666</b>	.332	.884
조직몰입 2	.139	<b>.788</b>	.160	
조직몰입 3	.295	<b>.756</b>	.309	
조직몰입 4	.342	<b>.697</b>	.330	
조직몰입 5	.301	<b>.747</b>	.333	
직무열의 1	<b>.729</b>	.358	.238	.919
직무열의 2	<b>.843</b>	.204	.258	



직무열의 3	<b>.768</b>	.268	.348	
직무열의 4	<b>.708</b>	.361	.274	
직무열의 5	<b>.811</b>	.226	.279	
직무성과 1	.433	.376	<b>.532</b>	.896
직무성과 2	.335	.404	<b>.589</b>	
직무성과 3	.477	.125	<b>.622</b>	
직무성과 4	.290	.265	<b>.745</b>	
직무성과 5	.186	.384	<b>.785</b>	
직무성과 6	.283	.299	<b>.776</b>	
Eigen-value	4.139	3.732	3.638	
설명비율	25.871	23.323	22.738	
누적설명비율	25.871	49.195	71.932	

#### 제4절 변수들 간의 상관관계 분석

상관관계 분석은 변수들 간의 연관을 파악하기 위해 사용하는 분석 기법 중 하나이며, 변수간 어느 정도 관련성을 가지고 변화하는가를 보여 준다.

본 연구에서는 각 변수들 간의 상관관계분석을 통해 상호관련성을 파악하였다. 타당성 분석과 신뢰성 분석에서 타당성과 신뢰성이 검증된 요인들에 대한 상관관계를 분석함으로써 본 연구의 회귀분석 결과에 의미가 있는지 알아보았다. 각 변수간의 상관관계를 살펴보면 <표 4-1>과 같다.

유연성문화( $r=.674$ ,  $p<0.001$ )는 직무성과와 정(+)의 상관관계를 보였고, 조직몰입( $r=.748$ ,  $p<0.001$ )은 직무성과와 정(+)의 상관관계를 보였다. 직무열의는( $r=.749$ ,  $p<0.001$ )은 조직문화와 정(+)의 상관관계를 보였다.

인구 통계학적 변자들 중에 직위, 근무형태는 독립, 매개, 종속변수와 유의한 상관관계를 보여 주었다.

<표 4-1> 변수들 간의 상관관계 분석

변수	평균	표준 편차	성별	연령	근무 형태	직위	재직 기간	결혼 여부	유연성 문화	안정성 문화	조직 몰입	직무 열의	직무 성과
성별	1.90	.307	1										
연령	4.24	1.114	.139*										
근무 형태	1.11	.383	-.093	.117	1								
직위	1.31	.830	-.277**	-.018	-.027	1							
재직 기간	2.36	1.067	.023	.267**	-.063	.204**	1						
결혼 여부	1.89	.313	.232**	.658**	.042	-.004	.141*	1					
유연성 문화	3.64	.676	-.087	-.075	-.175**	.204**	-.069	-.079	1				
안정성 문화	2.83	.669	-.015	.052	-.003	-.025	-.057	.013	.043	1			
조직 몰입	3.74	.710	-.069	.084	-.213**	.240**	.066	.087	.681**	.092	1		
직무 열의	3.95	.673	-.059	-.038	-.205**	.114	-.001	-.043	.554**	.148*	.682**	1	
직무 성과	3.81	.612	-.019	.079	-.186**	.142*	.006	.054	.674**	.090	.748**	.749**	1

\*P<0.05, \*\*P<0.01 \*\*\*P<0.001

(성별: 1=남성, 2=여성/ 연령: 1=30세이하, 2=30~35세, 3=36~45세, 4=45~55세, 5=55세이상/ 근무형태: 1=정규직, 2=비정규직/ 직위: 1=사원, 2=주임, 3=팀장 및과장, 4=사무국장, 5=시설장/ 재직기간: 1=1년미만, 2=1~3년, 3=4~6년, 4=7~9년, 5=10년이상/ 결혼여부: 1=미혼, 2=기혼)

## 제5절 가설검증을 위한 회귀분석

### 1. 조직문화가 직무성과에 미치는 영향

#### 가. 유연성문화가 직무성과에 미치는 영향

본 연구에서 노인장기요양기관 종사자의 인구·사회학적 특성(성별, 연령, 결혼여부, 근무형태, 직위, 재직기간)과, 유연성문화가 직무성과에 미치는 영향을 위계적 회귀분석을 실시하였으며 그 결과는 <표 5-1>과 같다. 인구·사회학적 특성을 투입한 모형1의 경우 직무성과의 변량을 7%로 설명하고 있으며, 통계적으로 유의미하였다( $F=2.887$ ,  $p<0.05$ ). 직무성과에 유의미한 영향을 미치는 변수는 연령과 근무형태, 직위로 각각 나타났다(연령  $\beta=.187$ ,  $p<0.05$ , 근무형태  $\beta=-.196$ ,  $p<0.01$ , 직위  $\beta=.150$ ,  $p<0.05$ ). 즉, 연령이 높을수록, 근무형태가 정규직이며, 직위가 관리자일수록 직무성과가 높은 것을 알 수 있다. 모형2에서는 모형1에서 유연성문화를 추가로 투입하였고, 모형1에 비하여 32.5% 더 설명하는 39.5%의 설명력을 보이며, 통계적으로 유의미하였다( $F=28.445$ ,  $p<0.001$ ). 직무성과에 유의한 영향을 미치는 변수는 연령과 유연성문화로 각각 나타났다(연령  $\beta=.150$ ,  $p<0.05$ , 유연성문화  $\beta=.656$ ,  $p<0.001$ ). 즉, 연령이 높을수록, 유연성문화 지각이 높을수록 직무성과가 높은 것을 알 수 있다.

따라서 가설 H1-1. “유연성문화는 직무성과에 긍정적 영향을 미칠 것이다” 는 가설은 지지되었다.

<표 5-1> 회귀분석: 유연성문화가 직무성과에 미치는 영향

독립변수	직무성과	
	모형1	모형2
성별	.012	.029
연령	.187*	.150*
근무형태	-.196**	-.083
직위	.150*	.010
재직기간	-.056	.004
결혼여부	-.074	-.007

유연성문화		.656***
R <sup>2</sup>	.070	.465
ΔR <sup>2</sup>	.070**	.395***
F	2.877*	28.445***
N	236	236

주)\*p<0.05, \*\*p<0.01, \*\*\*p<0.001.

(성별: 1=남성, 2=여성/ 연령: 1=30세이하, 2=30~35세, 3=36~45세, 4=45~55세, 5=55세이상/ 근무형태: 1=정규직, 2=비정규직/ 직위: 1=사원, 2=주임, 3=팀장 및과장, 4=사무국장, 5=시설장/ 재직기간: 1=1년미만, 2=1~3년, 3=4~6년, 4=7~9년, 5=10년이상/ 결혼여부: 1=미혼, 2=기혼)

#### 나. 안정성문화가 직무성과에 미치는 영향

노인장기요양기관 종사자의 인구·사회학적 특성(성별, 연령, 결혼여부, 근무형태, 직위, 재직기간), 안정성문화가 직무성과에 미치는 영향을 살펴보고자 위계적 회귀분석을 실시하였으며 그 결과는 <표 5-2>와 같다. 인구·사회학적 특성을 투입한 모형1의 경우 직무성과의 변량을 7.2%로 설명하고 있으며, 통계적으로 유의하였다(F=3.038, p<0.001). 모형2에서는 모형1에서 안정성문화를 추가로 투입하였고, 모형1에 비하여 1% 더 설명하는 83%의 설명력을 보이며, 통계적으로 유의하였다(F=3.016, p<.001). 직무성과에 유의한 영향을 미치는 변수는 연령, 근무형태, 직위로 각각 나타났다(연령 β=.176, p<0.05, 근무형태 β=-.205, p<0.001, 직위 β=.150, p<0.05). 즉, 연령이 높을수록, 근무형태가 정규직이며, 직위가 관리자일수록 직무성과가 높은 것을 알 수 있다. 한편, 안정성문화는 직무성과에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다(β=.104, n.s).

따라서 가설 H1-2. “안정성문화는 직무성과에 긍정적 영향을 미칠 것이다” 는 가설이 기각되었다.

<표 5-2> 회귀분석: 안정성문화가 직무성과에 미치는 영향

독립변수	직무성과	
	모형1	모형2
성별	-.005	-.003
연령	.176*	.163
근무형태	-.205**	-.203**
직위	.150*	.153*
재직기간	-.051	-.044
결혼여부	-.070	-.067

안정성문화		.104
R <sup>2</sup>	.072	.083
ΔR <sup>2</sup>	.072**	.011
F	3.038**	3.016**
N	241	241

주)\*p<0.05, \*\*p<0.01, \*\*\*p<0.001.

(성별: 1=남성, 2=여성/ 연령: 1=30세이하, 2=30~35세, 3=36~45세, 4=45~55세, 5=55세이상/ 근무형태: 1=정규직, 2=비정규직/ 직위: 1=사원, 2=주임, 3=팀장 및과장, 4=사무국장, 5=시설장/ 재직기간: 1=1년미만, 2=1~3년, 3=4~6년, 4=7~9년, 5=10년이상/ 결혼여부: 1=미혼, 2=기혼)

## 2. 조직문화가 구성원들에 태도에 미치는 영향

### 가. 유연성문화가 조직몰입에 미치는 영향

노인장기요양기관 종사자의 인구·사회학적 특성(성별, 연령, 결혼여부, 근무형태, 직위, 재직기간)과 유연성문화가 조직몰입에 미치는 영향을 살펴보고자 위계적 회귀분석을 실시하였으며 그 결과는 <표 5-3>과 같다. 인구·사회학적 특성을 투입한 모형1의 경우 조직몰입의 변량을 11.5%로 설명하고 있으며, 통계적으로 유의미하였다(F=4.983, p<0.001). 조직몰입에 유의미한 영향을 미치는 변수는 근무형태, 직위로 각각 나타났다(근무형태 β=-.222, p<0.01, 직위 β=.224, p<0.01). 즉, 근무형태가 정규직이며, 직위가 관리자일수록 조직몰입이 높은 것을 알 수 있다. 모형2에서는 모형1에서 유연성문화를 추가로 투입하였고, 모형1에 비하여 40.9% 더 설명하는 52.4%의 설명력을 보이며, 통계적으로 유의하였다(F=36.081, p<0.001). 조직몰입에 유의한 영향을 미치는 변수는 근무형태와 유연성문화로 각각 나타났다(근무형태 β=-.101, p<0.05, 유연성문화 β=.669, p<0.001). 즉, 근무형태가 정규직이며, 유연성문화 지각이 높을수록 조직몰입이 높은 것을 알 수 있다.

따라서 가설 H2-1. “유연성문화는 조직몰입에 긍정적 영향을 미칠 것이다” 는 가설은 지지되었다.

<표 5-3> 회귀분석: 유연성문화가 조직몰입에 미치는 영향

독립변수	조직몰입	
	모형1	모형2
성별	-.040	-.022

연령	.128	.095
근무형태	-.222**	-.101*
직위	.224**	.082
재직기간	-.017	.048
결혼여부	.024	.089
유연성문화		.669***
R <sup>2</sup>	.115	.524
ΔR <sup>2</sup>	.115***	.409***
F	4.983***	36.081***
N	236	236

주)\*p<0.05, \*\*p<0.01, \*\*\*p<0.001.

(성별: 1=남성, 2=여성/ 연령: 1=30세이하, 2=30~35세, 3=36~45세, 4=46~55세, 5=56세이상/ 근무형태: 1=정규직, 2=비정규직/ 직위: 1=사원, 2=주임, 3=팀장 및과장, 4=사무국장, 5=시설팀장/ 재직기간: 1=1년미만, 2=1~3년, 3=4~6년, 4=7~9년, 5=10년이상/ 결혼여부: 1=미혼, 2=기혼)

## 나. 안정성문화가 조직몰입에 미치는 영향

노인장기요양기관 종사자의 인구·사회학적 특성(성별, 연령, 결혼여부, 근무형태, 직위, 재직기간)과 안정성문화가 조직몰입에 미치는 영향을 살펴보고자 위계적 회귀분석을 실시하였으며 그 결과는 <표 5-4>와 같다. 인구·사회학적 특성을 투입한 모형1의 경우 조직몰입의 변량을 11.8%로 설명하고 있으며, 통계적으로 유의미하였다(F=5.239, p<0.001). 모형2에서는 모형1에서 조직몰입을 추가로 투입하였고, 모형1에 비하여 0.8% 더 설명하는 12.6%의 설명력을 보이며, 통계적으로 유의하였다(F=4.842, p<0.001). 조직몰입에 유의한 영향을 미치는 변수는 근무형태, 직위로 각각 나타났다(근무형태 β = -.230, p<0.001, 직위 β = .223, p<0.01). 즉, 근무형태가 정규직이며, 직위가 관리자일수록 조직몰입이 높은 것을 알 수 있다. 한편, 안정성문화는 조직몰입에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다(β=.093, n.s).

따라서 가설 H2-2. “안정성문화는 조직몰입에 긍정적 영향을 미칠 것이다” 는 가설은 기각되었다.

<표 5-4> 회귀분석: 안정성문화가 조직몰입에 미치는 영향

독립변수	조직몰입	
	모형1	모형2
성별	-.051	-.049
연령	.114	.104
근무형태	-.230***	-.225***

직위	.223**	.226**
재직기간	-.016	-.012
결혼여부	.029	.031
안정성문화		.093
R <sup>2</sup>	.118***	.126
ΔR <sup>2</sup>	.118	.009
F	5.239***	4.842***
N	242	242

주)\*p<0.05, \*\*p<0.01, \*\*\*p<0.001.

(성별: 1=남성, 2=여성/ 연령: 1=30세이하, 2=30~35세, 3=36~45세, 4=45~55세, 5=55세이상/ 근무형태: 1=정규직, 2=비정규직/ 직위: 1=사원, 2=주임, 3=팀장 및과장, 4=사무국장, 5=시설팀장/ 재직기간: 1=1년미만, 2=1~3년, 3=4~6년, 4=7~9년, 5=10년이상/ 결혼여부: 1=미혼, 2=기혼)

## 다. 유연성문화가 직무열의에 미치는 영향

노인장기요양기관 종사자의 인구·사회학적 특성(성별, 연령, 결혼여부, 근무형태, 직위, 재직기간)과 유연성문화가 직무열의에 미치는 영향을 살펴보고자 위계적 회귀분석을 실시하였으며 그 결과는 <표 5-5>와 같다. 인구·사회학적 특성을 투입한 모형1의 경우 직무열의의 변량을 7.1%로 설명하고 있으며, 통계적으로 유의미하였다(F=2.993, p<0.01). 직무열의에 유의미한 영향을 미치는 변수는 근무형태로 나타났다(β=-.237, p<0.001). 즉, 근무형태가 정규직형태는 조직몰입이 높은 것을 알 수 있다. 모형2에서는 모형1에서 유연성문화를 추가로 투입하였고, 모형1에 비하여 22.6% 더 설명하는 29.7%의 설명력을 보이며, 통계적으로 유의하였다(F=13.956, p<0.001). 직무열의에 유의한 영향을 미치는 변수는 근무형태와 유연성문화로 각각 나타났다(근무형태 β=-.143, p<0.05, 유연성문화 β=.498, p<0.001). 즉, 근무형태가 정규직이며, 유연성문화 지각이 높을수록 직무열의가 높은 것을 알 수 있다.

따라서 가설 H2-3. “유연성문화는 직무열의에 긍정적 영향을 미칠 것이다” 는 가설은 지지되었다.

<표 5-5> 회귀분석: 유연성문화가 직무열의에 미치는 영향

독립변수	직무열의	
	모형1	모형2
성별	-.033	-.019
연령	.075	.055
근무형태	-.237***	-.143*

직위	.105	.001
재직기간	-.028	.009
결혼여부	-.088	-.042
유연성문화		.498***
R <sup>2</sup>	.071	.297
ΔR <sup>2</sup>	.071**	.227***
F	2.993**	13.956***
N	238	238

주)\*p<0.05, \*\*p<0.01, \*\*\*p<0.001.

(성별: 1=남성, 2=여성/ 연령: 1=30세이하, 2=30~35세, 3=36~45세, 4=45~55세, 5=55세이상/ 근무형태: 1=정규직, 2=비정규직/ 직위: 1=사원, 2=주임, 3=팀장 및과장, 4=사무국장, 5=시설팀장/ 재직기간: 1=1년미만, 2=1~3년, 3=4~6년, 4=7~9년, 5=10년이상/ 결혼여부: 1=미혼, 2=기혼)

## 라. 안정성문화가 직무열의에 미치는 영향

노인장기요양기관 종사자의 인구·사회학적 특성(성별, 연령, 결혼여부, 근무형태, 직위, 재직기간)과 안정성문화가 직무열의에 미치는 영향을 살펴보고자 위계적 회귀분석을 실시하였으며 그 결과는 <표 5-6>과 같다. 인구·사회학적 특성을 투입한 모형1의 경우 직무열의의 변량을 6.1%로 설명하고 있으며, 통계적으로 유의미하였다(F=2.578, p<0.05). 직무열의에 유의미한 영향을 미치는 변수는 근무형태로 나타났다(β=-.215, p<0.01). 즉, 근무형태가 정규직형태가 직무열의가 높은 것을 알 수 있다. 모형2에서는 모형1에서 안정성문화를 추가로 투입하였고, 모형1에 비하여 2.2% 더 설명하는 8.3%의 설명력을 보이며, 통계적으로 유의하였다(F=3.071, p<0.01). 직무열의에 유의한 영향을 미치는 변수는 근무형태와 안정성문화로 각각 나타났다(근무형태 β=-.211, p<0.01, 안정성문화 β=.150, p<0.05). 즉, 근무형태가 정규직이며, 안정성문화 지각이 높을수록 직무열의가 높은 것을 알 수 있다.

따라서 가설 H2-4. “안정성문화는 직무열의에 긍정적 영향을 미칠 것이다” 는 가설은 지지되었다.

<표 5-6> 회귀분석: 안정성문화가 직무열의에 미치는 영향

독립변수	직무열의	
	모형1	모형2
성별	-.038	-.035
연령	.070	.055
근무형태	-.215**	-.211**



직위	.100	.105
재직기간	-.017	-.011
결혼여부	-.084	-.081
안정성문화		.150*
R <sup>2</sup>	.061	.083
ΔR <sup>2</sup>	.061*	.022*
F	2.578*	3.071**
N	244	244

주)\*p<0.05, \*\*p<0.01, \*\*\*p<0.001.

(성별: 1=남성, 2=여성/ 연령: 1=30세이하, 2=30~35세, 3=36~45세, 4=45~55세, 5=55세이상/ 근무형태: 1=정규직, 2=비정규직/ 직위: 1=사원, 2=주임, 3=팀장 및과장, 4=사무국장, 5=시설장/ 재직기간: 1=1년미만, 2=1~3년, 3=4~6년, 4=7~9년, 5=10년이상/ 결혼여부: 1=미혼, 2=기혼)

### 3. 조직문화의 매개효과

#### 가. 유연성문화와 직무성과 사이에서 조직몰입의 매개효과

장기요양기관 종사자의 인구·사회학적 특성(성별, 연령, 결혼여부, 근무형태, 직위, 재직기간)과 유연성문화와 조직몰입이 직무성과에 미치는 영향을 살펴보고자 위계적 회귀분석을 실시하였으며 <표 5-7>과 같다. 인구·사회학적 특성을 투입한 모형1의 경우 조직몰입의 변량을 7.2%로 설명하고 있으며, 통계적으로 유의미하였다(F=2.909, p<0.01). 조직몰입에 유의미한 영향을 미치는 변수는 연령, 근무형태, 직위로 각각 나타났다(연령 β=.179, p<0.05, 근무형태 β=-.202, p<0.01, 직위 β=.154, p<0.05). 즉, 연령이 많을수록 근무형태가 정규직이며 직위가 관리자일수록 직무성과가 높은 것을 알 수 있다. 모형2에서는 모형1에서 유연성문화와 조직몰입을 추가로 투입하였고, 모형1에 비하여 52.7% 더 설명하는 59.9%의 설명력을 보이며, 통계적으로 유의하였다(F=41.842, p<0.001). 직무성과에 유의한 영향을 미치는 변수는 유연성문화와 조직몰입로 나타났다(유연성문화 β=.498, p<0.001, 조직몰입 β=.515, p<0.001). 즉 유연성문화 지각과 조직몰입이 높을수록 직무성과가 높은 것을 알 수 있다.

<표 5-7> 회귀분석: 유연성문화와 조직몰입이 직무성과에 미치는 영향

독립변수	직무성과	
	모형1	모형2
성별	.009	.036

연령	.179*	.090
근무형태	-.202**	-.039
직위	.154*	-.030
재직기간	-.058	-.017
결혼여부	-.071	-.049
유연성문화		.316***
조직몰입		.515***
R <sup>2</sup>	.072	.599
ΔR <sup>2</sup>	.072**	.527***
F	2.909**	41.842***
N	232	232

주)\*p<0.05, \*\*p<0.01, \*\*\*p<0.001.

(성별: 1=남성, 2=여성/ 연령: 1=30세이하, 2=30~35세, 3=36~45세, 4=45~55세, 5=55세이상/ 근무형태: 1=정규직, 2=비정규직/ 직위: 1=사원, 2=주임, 3=팀장 및과장, 4=사무국장, 5=시설장/ 재직기간: 1=1년미만, 2=1~3년, 3=4~6년, 4=7~9년, 5=10년이상/ 결혼여부: 1=미혼, 2=기혼)

연구의 가설 H3-1는 “유연성문화와 직무성과 사이에 조직몰입은 매개효과가 있을 것이다”이다. 이상의 가설을 검증하기 위해 Baron과 Kenny가 제안한 위계적 회귀분석(Baron and Kenny’s hierarchical regression analysis)을 실시하였다.

그 결과 회귀모형은 1단계( $F=36.081$ ,  $p<0.001$ ), 2단계( $F=28.445$ ,  $p<0.001$ ), 3단계( $F=41.842$ ,  $p<0.001$ )에서 모두 통계적으로 유의하게 나타났다. 회귀모형의 설명력은 1단계에서 52.4%, 2단계에서 46.5%, 3단계에서 59.9%로 나타났다. 한편 Durbin-Watson 통계량은 1.54으로 2에 근사한 값을 보여 잔차의 독립성 가정에 문제가 없는 것으로 평가되었고, 분산팽창지수(Variance Inflation Factor:VIF)도 모두 10 미만으로 나타나 다중공선성 문제는 없는 것으로 판단되었다.

회귀계수의 유의성 검증 결과, 1단계에서는 유연성문화가 정(+)적으로 유의하게 나타났다( $\beta=.669$ ,  $p<0.001$ ). 즉, 유연성문화를 높게 지각할수록 조직몰입이 높아지는 것으로 검증되었다. 2단계에서도 유연성문화가 정(+)적으로 유의하게 나타났다( $\beta=.656$ ,  $p<0.001$ ). 즉 유연성문화를 높게 지각할수록 직무성과가 높아지는 것을 의미한다. 3단계에서는 유연성( $\beta=.316$ ,  $p<0.001$ ) 조직몰입( $\beta=.515$ ,  $p<0.001$ )이 정(+)적으로 유의하게 나타났고, 유연성이( $\beta=.656 \rightarrow .316$ )이 직무성과에 미치는 상대적 영향력이 2단계에서보다 낮게 나타나, 유연성이 직무성과에 영향을 미치는데 조직몰입은 부분매개 역할을 하는 것으로 나타났다. 유연성문화와 직무성과의 관계에서 조직몰입의 매개효과를 살펴본 결과<표 5-8>과 같다.

<표 5-8> 유연성문화와 직무성과의 사이에서 조직몰입 매개효과

매개효과 검증단계	독립 변수	종속 변수	$\beta$	t	F	R2
1단계	유연성	조직몰입	.669***	14.042	36.081***	.524
2단계	유연성	직무성과	.656***	13.009	28.445***	.465
3단계 (독립, 매개변수)	유연성	직무성과	.316***	5.227	41.842***	.599
	조직 몰입		.515***	8.360		

매개효과를 검증하는 또 다른 방법인 Mackinnon et al.(2002)의 연구에서 제한 Sobel test를 통해서 본 매개효과 검증 결과는 표 <5-9>과 같다. 분석결과 유연성문화와 직무성과의 관계에 있어 조직몰입은 매개효과가 있는 것으로 나타났다( $z=7.187$ ,  $p<0.001$ ). 유연성문화는 직무성과에 직접적 영향 및 조직몰입을 매개로 하여 간접적 영향을 미쳤다. 유연성문화가 직무성과에 미치는 직접효과는 매개변수는 통제 전 ( $\beta =.656$ ,  $p<0.001$ ), 통제 후 ( $\beta=.316$ ,  $p<0.001$ )이었다. 따라서 조직몰입이 유연성문화와 직무성과를 매개하는 것이 입증되었다.

<표 5-9> 유연성문화와 직무성과 사이에서 조직몰입 매개효과 Sobel - test

Sobel - test		
Medated Effect Path	Z score	p
유연성→조직몰입 →직무성과	7.187	0.00

## 나. 유연성문화와 직무성과 사이에서 직무열의의 매개효과

장기요양기관 종사자의 인구·사회학적 특성(성별, 연령, 결혼여부, 근무형태, 직위, 재직기간), 유연성문화와 직무열의가 직무성과에 미치는 영향을 살펴보고자 위계적 회귀분석을 실시하였으며 <표 5-10>과 같다. 인구·사회학적 특성을 투입한 모형1의 경우 직무열의의 변량을 7.1%로 설명하고 있으며, 통계적으로 유의미하였다( $F=2.886$ ,  $p<0.05$ ). 직무열의에 유의미한 영향을 미치는 변수는 연령, 근무형태, 직위로 각각 나타났다(연령  $\beta=.191$ ,  $p<0.05$ , 근무형태  $\beta=-.196$ ,  $p<0.01$ , 직위  $\beta=.153$ ,  $p<0.05$ ). 즉, 연령이 많을수록 근무형태가 정규직이며 직위가 관리자일수록 직무성과가 높은 것을 알 수 있다. 모형2에서는 모형1에서 유연성문화와 직무열의를 추가로 투입하였고, 모형1에 비하여 62.7% 더 설명하는 69.8%의 설명력을 보이며, 통계적으로 유의하였다( $F=65.162$ ,  $p<0.001$ ). 직무성과에 유의한 영향을 미치는 변수는 연령, 유연성문화와 직무열의로 나타났다(연령  $\beta=.127$ ,  $p<0.05$ , 유연성문화  $\beta=.384$ ,  $p<0.001$ , 직무열의  $\beta=.561$ ,  $p<0.001$ ). 즉, 연령이 높으며 유연성문화 지각과 직무열의가 높을수록 직무성과가 높은 것을 알 수 있다.

<표 5-10> 회귀분석: 유연성문화와 직무열의가 직무성과에 미치는 영향

독립변수	직무성과	
	모형1	모형2
성별	.012	.039
연령	.191*	.127*
근무형태	-.196**	-.007
직위	.153*	.015
재직기간	-.061	-.019
결혼여부	-.077	.012
유연성문화		.384***
직무열의		.561***

R <sup>2</sup>	.071	.698
ΔR <sup>2</sup>	.071*	.627***
F	2.886*	65.162***
N	234	234

주)\*p<0.05, \*\*p<0.01, \*\*\*p<0.001.

(성별: 1=남성, 2=여성/ 연령: 1=30세이하, 2=30~35세, 3=36~45세, 4=45~55세, 5=55세이상/ 근무형태: 1=정규직, 2=비정규직/ 직위: 1=사원, 2=주임, 3=팀장 및과장, 4=사무국장, 5=시설장/ 재직기간: 1=1년미만, 2=1~3년, 3=4~6년, 4=7~9년, 5=10년이상/ 결혼여부: 1=미혼, 2=기혼)

연구의 가설 H3-2는 “유연성문화와 직무성과 사이에 직무열의는 매개효과가 있을 것이다” 이다. 이상의 가설을 검증하기 위해 Baron과 Kenny가 제안한 위계적 회귀분석(Baron and Kenny’s hierarchical regression analysis)을 실시하였다.

그 결과 회귀모형은 1단계( $F=13.956$ ,  $p<0.001$ ), 2단계( $F=28.445$ ,  $p<0.001$ ), 3단계( $F=65.162$ ,  $p<0.001$ )에서 모두 통계적으로 유의하게 나타났다. 회귀모형의 설명력은 1단계에서 29.7%, 2단계에서 46.5%, 3단계에서 69.8%로 나타났다. 한편 Durbin-Watson 통계량은 1.1로 2에 근사한 값을 보여 잔차의 독립성 가정에 문제가 없는 것으로 평가되었고, 분산팽창지수(Variance Inflation Factor:VIF)도 모두 10 미만으로 나타나 다중공선성 문제는 없는 것으로 판단되었다.

회귀계수의 유성 검증 결과, 1단계에서는 유연성문화가 정(+ )적으로 유의하게 나타났다( $\beta=.498$ ,  $p<0.001$ ). 즉 유연성문화를 높게 지각할수록 직무열의가 높아지는 것으로 검증되었다. 2단계에서는 유연성문화가 정(+ )적으로 유의하게 나타났다( $\beta=.656$ ,  $p<0.001$ ). 즉 유연성문화를 높게 지각할수록 직무성과가 높아지는 것을 의미한다. 3단계에서는 유연성( $\beta=.384$ ,  $p<0.001$ ), 직무열의( $\beta=.561$ ,  $p<0.001$ )가 정(+ )적으로 유의하게 나타났고, 유연성이( $\beta=.656 \rightarrow .384$ )이 직무성과에 미치는 상대적 영향력이 2단계에서보다 낮게 나타나, 유연성이 직무성과에 영향을 미치는데 직무열의는 부분매개 역할을 하는 것으로 나타났다. 유연성문화와 직무성과의 관계에서 조직몰입의 매개효과를 살펴본 결과는 <표 5-11>와 같다.

<표 5-11> 유연성문화와 직무성과의 사이에서 직무열의 매개효과

매개효과 검증단계	독립 변수	종속 변수	$\beta$	t	F	R2
1단계	유연성	직무열의	.498***	8.632	13.956***	.297
2단계	유연성	직무성과	.656***	13.009	28.445***	.465
3단계 (독립, 매개변수)	유연성	직무성과	.384***	8.763	65.162***	.698
	직무 열의		.561***	12.932		

Sobel test를 통해서 본 매개효과 검증 결과는 표 <5-12>과 같다. 분석결과 유연성 문화와 직무성과의 관계에 있어 직무열의는 매개효과가 있는 것으로 나타났다( $z=7.187$ ,  $p<0.001$ ). 유연성문화는 직무성과에 직접적 영향 및 직무열의를 매개로 하여 간접적 영향을 미쳤다. 유연성문화가 직무성과에 미치는 직접효과는 매개변수는 통제 전 ( $\beta =.656$ ,  $p<0.001$ ), 통제 후 ( $\beta=.384$ ,  $p<0.001$ )이었다. 따라서 직무열의가 유연성문화와 직무성과를 매개한다는 것이 입증되었다.

<표 5-12> 유연성문화와 직무성과 사이에서 직무열의 매개효과 Sobel - test

Sobel - test		
Medated Effect Path	Z score	p
유연성→직무열의 →직무성과	7.195	0.00

### 다. 안정성문화와 직무성과 사이에서 조직몰입의 매개효과

장기요양기관 종사자의 인구·사회학적 특성(성별, 연령, 결혼여부, 근무형태, 직위, 재직기간), 안정성문화와 조직몰입이 직무성과에 미치는 영향을 살펴보고자 위계적 회귀분석을 실시하였으며 <표 5-13>과 같다. 인구·사회학적 특성과 업무관련 특성을 투입한 모형1의 경우 조직몰입의 변량을 7.4%로 설명하고 있으며, 통계적으로 유의미하였다( $F=3.088, p<0.01$ ). 조직몰입에 유의미한 영향을 미치는 변수는 근무형태, 직위로 각각 나타났다(근무형태  $\beta=-.211, p<0.01$ , 직위  $\beta=.153, p<0.05$ ). 즉, 근무형태가 정규직이며 직위가 관리자일수록 직무성과가 높은 것을 알 수 있다. 모형2에서는 모형1에서 안정성문화와 조직몰입을 추가로 투입하였고, 모형1에 비하여 48.4% 더 설명하는 55.8%의 설명력을 보이며, 통계적으로 유의하였다( $F=36.191, p<0.001$ ). 직무성과에 유의한 영향을 미치는 변수는 조직몰입으로 나타났다( $\beta=.735, p<0.001$ ). 그러나 안정성문화는 직무성과에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다( $\beta=.049, n.s$ )

<표 5-13> 회귀분석: 안정성문화와 조직몰입이 직무성과에 미치는 영향

독립변수	직무성과	
	모형1	모형2
성별	-.008	.030
연령	.168	.073
근무형태	-.211**	-.041
직위	.153*	-.010
재직기간	-.053	-.035
결혼여부	-.067	-1.376
안정성문화		.049
조직몰입		.735***
R <sup>2</sup>	.074	.558

$\Delta R^2$	.074**	.484***
F	3.088**	36.191***
N	237	237

주)\*p<0.05, \*\*p<0.01, \*\*\*p<0.001.

(성별: 1=남성, 2=여성/ 연령: 1=30세이하, 2=30~35세, 3=36~45세, 4=45~55세, 5=55세이상/ 근무형태: 1=정규직, 2=비정규직/ 직위: 1=사원, 2=주임, 3=팀장 및과장, 4=사무국장, 5=시설장/ 재직기간: 1=1년미만, 2=1~3년, 3=4~6년, 4=7~9년, 5=10년이상/ 결혼여부: 1=미혼, 2=기혼)

연구의 가설 H3-3는 “안정성문화와 직무성과 사이에 조직몰입은 매개효과가 있을 것이다” 이다. 이상의 가설을 검증하기 위해 Baron과 Kenny가 제안한 위계적 회귀분석(Baron and Kenny’s hierarchical regression analysis)을 실시하였다.

그 결과 회귀모형은 1단계( $F=4.842$ ,  $p<0.001$ ), 2단계( $F=3.016$ ,  $p<0.01$ ), 3단계( $F=36.191$ ,  $p<0.001$ )에서 모두 통계적으로 유의하게 나타났다. 회귀모형의 설명력은 1단계에서 12.6%, 2단계에서 8.3%, 3단계에서 55.8%로 나타났다. 한편 Durbin-Watson 통계량은 1.6로 2에 근사한 값을 보여 잔차의 독립성 가정에 문제가 없는 것으로 평가되었고, 분산팽창지수(Variance Inflation Factor:VIF)도 모두 10 미만으로 나타나 다중공선성 문제는 없는 것으로 판단되었다.

회귀계수의 유성 검증 결과, 1단계에서는 안정성은 조직몰입에 미치는 영향은 유의한 관계가 나타나지 않았다. 2단계 안정성은 직무성과에 유의한 영향력이 나타나지 않았다. 따라서 안정성문화와 직무성과와의 관계에서 조직몰입의 매개효과는 없는 것으로 나타났다. 안정성문화와 직무성과의 관계에서 조직몰입의 매개효과를 살펴본 결과는 <표 5-14>와 같다.

<표 5-14>안정성문화와 직무성과의 사이에서 조직몰입 매개효과

매개효과 검증단계	독립 변수	종속 변수	$\beta$	t	F	R2
1단계	안정성	조직몰입	.093	1.513	4.842***	.126
2단계	안정성	직무성과	.104	1.657	3.016**	.083



3단계 (독립, 매개변수)	안정성	직무성과	.049	1.101	36.191***	.558
	조직 몰입		.735***	15.665		

매개효과 검증단계에서 안정성문화와 직무성과의 관계에 있어 조직몰입은 유의한 관계가 나타나지 않아 매개효과의 조건이 성립되지 않은 것으로 판단 되었고 안정성 Sobel test를 통해서 본 매개효과 검증 결과는 표 <5-15>과 같이 매개효과가 없는 것으로 판단되었다( $z=0.2631$ , n.s).

<표 5-15> 안정성문화와 직무성과 사이에서 조직몰입 매개효과 Sobel - test

Sobel - test		
Medated Effect Path	Z score	p
유연성→조직몰입 →직무성과	0.2631	0.792

### 라. 안정성문화와 직무성과 사이에서 직무열의의 매개효과

장기요양기관 종사자의 인구·사회학적 특성(성별, 연령, 결혼여부, 근무형태, 직위, 재직기간), 안정성문화와 직무열의가 직무성과에 미치는 영향을 살펴보고자 위계적 회귀 분석을 실시하였으며 <표 5-16>과 같다. 인구·사회학적 특성을 투입한 모형1의 경우 조직몰입의 변량을 7.3%로 설명하고 있으며, 통계적으로 유의미하였다( $F=3.047$ ,  $p<0.01$ ). 직무열의에 유의미한 영향을 미치는 변수는 연령, 근무형태, 직위로 각각 나

타났다(연령  $\beta=.180$ ,  $p<0.05$ , 근무형태  $\beta=-.205$ ,  $p<0.01$ , 직위  $\beta=.152$ ,  $p<0.05$ ). 즉, 연령이 많으며 근무형태가 정규직이며 직위가 관리자일수록 직무성과가 높은 것을 알 수 있다. 모형2에서는 모형1에서 안정성문화와 직무열의를 추가로 투입하였고, 모형1에 비하여 49.1% 더 설명하는 56.4%의 설명력을 보이며, 통계적으로 유의하였다( $F=37.334$ ,  $p<0.001$ ). 직무성과에 유의한 영향을 미치는 변수는 연령, 직무열의로 각각 나타났다(연령  $\beta=.126$ ,  $p<0.05$ , 직무열의  $\beta=.720$ ,  $p<0.001$ ). 하지만 안정성문화는 직무성과에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다( $\beta=.001$ , n.s).

<표 5-16> 회귀분석: 안정성문화와 직무열의가 직무성과에 미치는 영향

독립변수	직무성과	
	모형1	모형2
성별	-.005	.020
연령	.180*	.126*
근무형태	-.205**	-.063
직위	.152*	.082
재직기간	-.056	-.045
결혼여부	-.073	-.010
안정성문화		.001
직무열의		.720***
R <sup>2</sup>	.073	.564
$\Delta R^2$	.073**	.491***
F	3.047**	37.334***
N	239	239

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

(성별: 1=남성, 2=여성/ 연령: 1=30세이하, 2=30~35세, 3=36~45세, 4=45~55세, 5=55세이상/ 근무형태: 1=정규직, 2=비정규직/ 직위: 1=사원, 2=주임, 3=팀장 및과장, 4=사무국장, 5=시설장/ 재직기간: 1=1년미만, 2=1~3년, 3=4~6년, 4=7~9년, 5=10년이상/ 결혼여부: 1=미혼, 2=기혼)

연구의 가설 H3-4는 “안정성문화와 직무성과 사이에 직무열의는 매개효과가 있을 것이다” 이다. 이상의 가설을 검증하기 위해 Baron과 Kenny가 제안한 위계적 회귀분석(Baron and Kenny’s hierarchical regression analysis)을 실시하였다.

그 결과 회귀모형은 1단계( $F=3.071$ ,  $p<0.01$ ), 2단계( $F=3.016$ ,  $p<0.01$ ), 3단계( $F=37.334$ ,  $p<0.001$ )에서 모두 통계적으로 유의하게 나타났다. 회귀모형의 설명력은 1단계에서 8.3%, 2단계에서 8.3%, 3단계에서 56.4%로 나타났다. 한편 Durbin-Watson 통계량은 1.6로 2에 근사한 값을 보여 잔차의 독립성 가정에 문제가 없는 것으로 평가되었고, 분산팽창지수(Variance Inflation Factor:VIF)도 모두 10 미만으로 나타나 다중공선성 문제는 없는 것으로 판단되었다.

회귀계수의 유성 검증 결과, 1단계에서는 안정성은 직무열의와 관계에 있어 정(+)  
 적으로 유의하게 나타났다( $\beta=.150$ ,  $p<0.05$ ). 2단계에서는 안정성과 직무성과는 유의한 관계가 나타나지 않았다( $\beta=.104$ , n.s). 따라서 안정성문화와 직무성과 사이에서 매개효과  
 의 조건은 성립되지 않은 것으로 판단되었다. 안정성문화와 직무성과의 관계에서 직무  
 열의 매개효과를 살펴본 결과는 <표 5-17>와 같다.

<표 5-17> 안정성문화와 직무성과 사이에서 직무열의 매개효과

매개효과 검증단계	독립 변수	종속 변수	$\beta$	t	F	R2
1단계	안정성	직무열의	.150*	2.393	3.071**	.083
2단계	안정성	직무성과	.104	1.657	3.016**	.083
3단계 (독립, 매개변수)	안정성	직무성과	.001	.012	37.334***	.564
	직무 열의		.720***	15.946		

매개효과 검증단계에서 2단계 안정성문화와 직무성과의 관계에 있어 유의한 관계가 나타나지 않아 매개효과의 조건이 성립되지 않은 것으로 판단 되었고 안정성 Sobel test를 통해서 본 매개효과 검증 결과는 표 <5-18>과 같이 매개효과가 없는 것으로 판단되었다( $z=0.2099$ , n.s).

<표 5-18> 안정성문화와 직무성과 사이에서 직무열의 매개효과 Sobel - test

Sobel - test		
Medated Effect Path	Z score	p
유연성→직무열의 →직무성과	0.2099	0.833

## 제6절 가설검증 결과 요약

본 연구는 최근 코로나19 집단감염, 초고령화사회, 기관들간의 과도한경쟁등 조직관리와 직무성과에 어려움을 경험한 노인장기요양기관 종사자들을 대상으로 조직문화 지각이 조직몰입, 직무열의, 직무성과에 미치는 영향을 파악하고자 하였다. 이 과정에서 조직몰입과 직무열의의 매개효과를 실증적으로 검증하고자 하였다. 이를 위해 12개의 노인장기요양기관 총291부의 설문지를 통해 분석을 실시하였고, 연구분석 하였다. 가설 검증 결과를 요약하면 <표 7-1>와 같다.

연구목적을 달성하기 위해 변수들 간의 관계에 관한 선행연구를 바탕으로 10개의 가설을 설정하였다. 분석 방법으로는 요인분석을 통해 설문지의 신뢰성을 검증하였으며, 상관관계분석을 통해 상관관계를 파악하였고, 회귀분석과 Sobel-test를 통해 가설을 검증하였다.

<표 7-1>가설검증 결과 요약

가 설 내 용	결 과
가설 H1. 조직문화는 직무성과에 긍정적 영향을 미칠 것이다.	

H1-1. 유연성문화는 직무성과에 긍정적 영향을 미칠 것이다.	채택
H1-2. 안정성문화는 직무성과에 긍정적 영향을 미칠 것이다.	기각
가설 H2. 조직문화는 구성원들의 태도의 긍정적 영향을 미칠 것이다.	
H2-1. 유연성문화는 조직몰입에 긍정적 영향을 미칠 것이다.	채택
H2-2. 안정성문화는 조직몰입에 긍정적 영향을 미칠 것이다.	기각
H2-3. 유연성문화는 직무열의에 긍정적 영향을 미칠 것이다.	채택
H2-4. 안정성문화는 직무열의에 긍정적 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 H3. 조직문화와 직무성과 사이에서 구성원들의 태도는 매개효과가 있을 것이다.	
H3-1. 유연성 문화와 직무성과 사이에서 조직몰입은 매개효과가 있을 것이다.	채택
H3-2. 유연성 문화와 직무성과 사이에서 직무열의는 매개효과가 있을 것이다.	채택
H3-3. 안정성 문화와 직무성과 사이에서 조직몰입은 매개효과가 있을 것이다.	기각
H3-4. 안정성 문화와 직무성과 사이에서 직무열의는 매개효과가 있을 것이다.	기각

## 제5장 결론

### 제1절 연구 결과 요약

본 연구의 주요한 결과는 다음과 같다. 첫째, 조사 대상자의 일반적 특성은 다음과 같다. 성별을 살펴보면 여성이 89%, 남성이 11%로 여자가 남자에 비해 더 많이 근무하는 것으로 나타났다. 다음으로 연령은 55세 이상이 57%로 가장 많았고, 다음으로 45~55세가 24%, 36~45세가 9.2%, 30~35세 6.3%, 30세 이하가 3.9% 순으로 나타나 종사자의 연령대가 높다는 것을 알 수 있다. 근무형태는 정규직이 91%로 비정규직이 9%로 종사자 대부분이 정규직의 형태인 것을 알 수 있었다. 조사 대상자의 기관 내 직위를 살펴보면 사원 86%로 가장 많은 것으로 나타났고, 팀장, 과장이 각 8.4%, 사무국장, 주임과 시설장이 1.8%로 나타났다. 재직기간은 1~3년이 43%로 가장 많은 것으로 나타났고, 1년 미만인 20%, 4~6년 23.3%, 7~9년 9%, 10년 이상이 5.4%로 가장 낮게 나타났다.

둘째, 주요 변수 간의 인과관계를 살펴보면, 조직문화의 가치경쟁모형을 다음과 같이 2가지 조직문화로 분류하였다. 먼저 조직의 유연성을 기반으로 하는 관계문화와 혁신문화를 유연성문화로 분류하였고, 통제 및 질서를 기반으로 하는 위계문화와 과업문화를 안정성문화로 분류하였다. 그리고 유연성과 안정성문화가 구성원들의 직무성공에 미치는 영향을 측정하였다. 그리고 조직문화가 구성원들의 태도인 조직몰입과 조직열의에 미치는 영향과 조직문화와 직무성공 사이에서 직무열의와 조직몰입의 매개역할과 미치는 영향을 살펴보았다.

셋째, 연구결과 유연성문화는 직무성공에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 반면에 안정성문화가 직무성공에 미치는 영향은 확인하지 못하였다. 이는 관계적이고 혁신적인 조직문화 특성이 긍정적 영향을 미치는 것을 의미한다. 또한 유연성문화는 조직몰입에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났으나 안정성문화가 조직몰입에 미치는 영향은 확인하지 못하였다. 직무열의에 대해서는 안정성문화와 유연성문화 두 가지 변수가 모두 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 마지막으로 조직문화와 직무성공 사이에서 유연성문화에만 조직몰입과 직무열의가 매개역할을 하는 것으로 나타났다.

## 제2절 연구의 이론적 실무적 시사점

노인장기요양기관은 빠르게 변화하는 사회 환경과 코로나19와 같은 예기치 못한 위협 등으로부터 조직문화의 이해와 서비스 품질향상과 같은 직무성과를 위한 도전과 변화들이 필요한 시점이라고 생각한다. 이에 연구 결과를 종합한 시사점은 다음과 같다.

첫째, 조직문화 지각에서는 유연성문화 지각은 직무성과에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 노인장기요양기관 종사자들에게는 조직 내에 가족 같은 분위기와 인간미 넘치는 분위기를 중요시하고, 조직의 일체감을 형성하며 자율적인 업무수행이 기본이 되는 유연성문화 지각이 직무성과에 긍정적 영향을 준다는 점을 알 수 있다. 이를 통하여서 노인장기요양기관은 관계 중심적인 조직문화를 지향하고, 집단 의식이 강하게 나타날 수 있는 인적자원관리를 한다면 직무성과에 도움이 될 수 있을 것이다. 이를 위해서는 가장 먼저 기관의 핵심가치관과 존립의 이유, 지역사회 내 역할 고민, 기관이 추구하는 전문적 가치등을 구성원들과 함께 논의하고, 공유하는 활동들을 통하여 관계적인 동질감 형성이 이루어질 수 있도록 노력해야 할 것이다.

둘째, 유연성문화 지각이 조직몰입에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 조직몰입을 향상하기 위해 최고관리자는 구성원들에게 정당한 권한과 보상을 주며 기관과 개인의 성장이 일체감을 형성해갈 수 있도록 존중을 가치로 하는 조직문화를 만들어 가야 한다. 이를 통해 구성원들은 조직에서 발생하는 일들에 관해 관심을 가지게 되고, 조직이 추구하는 목표 및 가치들에 대한 긍정적 신뢰감과 애착심을 강화하여 조직을 위한 헌신하려는 태도들을 갖게 하고 직무성과에 긍정적 영향을 줄 수 있기 때문이다. 모든 노인장기요양기관은 『장기요양기관 평가관리 시행세칙』에 따라 3년에 한 번씩 정기평가를 의무적으로 시행한다. 평가내용 중 직원의 후생복지향상을 위한 평가는 건강, 보수, 5대보험, 복지향상, 권익보호 이상 5가지 항목이다(장기요양기관 평가방법 등에 관한 고시, 보건복지부). 위 5가지 항목에 대해 최고관리자는 전체 구성원들과 구체적인 논의와 결정들을 하고 위 사항들을 기관의 법령집인 운영규정과 취업규칙에 포함하고 이를 실행해가기 위한 실제적 노력들이 필요할 것이다. 위와 같은 과정들과 노력들은 조직구성원들에게 신뢰감과 일체감을 형성하고 구성원들의 조직몰입에 많은 영향을 줄 것이다.

셋째, 안정성문화 지각과 유연성문화 지각이 직무열의에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 직무열의 향상을 위해 최고관리자는 종사자들에게 협력하고 소통하는 리더십교

육을 의무화하고 종사자들의 직무열의 향상을 위한 적극적 소진예방활동에 노력을 해야 한다. 또한 근무평정을 통한 직무수행평가, 자기실현을 위한 경력개발 및 기회 제공 등을 통해 현재 자신의 직무를 통한 자기실현을 추구할 수 있도록 도와 직무열의를 향상해 갈 수 있도록 조직문화를 개선해 가야 할 것이다. 하지만 안정성문화 지각도 직무열의에 영향을 있는 것으로 나타났다. 이는 유연하고 관계 중심적인 문화도 필요하지만, 조직의 목표와 성과달성을 위한 과업을 바탕으로 하는 내부규정, 위계질서에 따른 보고체계, 업무분장등 안정성문화를 기반으로 한 활동들도 필요함을 이야기한다. 그러나 안정성문화 지각은 직무열의에 영향을 주었지만, 직무성과에 긍정적 영향으로 나타나는 것은 아니다. 이는 다음 단계 분석에서 안정성문화 지각이 직무성과에서 직무열의에 매개효과가 성립되지 못한 사실이 이를 입증한다.

넷째, 유연성문화 지각과 직무성과 사이에서 조직몰입과 직무열의는 매개효과가 있는 것으로 나타났다. 노인장기요양기관은 종사자들이 고령의 이용자들에게 대면으로 신체적·정서적 서비스를 제공하는 곳이다. 고령의 이용자들의 특성상 건강요인에 따라 급격한 상태변화가 발생하며, 다양한 위급상황등 갑작스러운 여러 가지 사고요인들이 존재한다. 또한 이용자들의 다양한 욕구가 발생하고 이를 수용하고 서비스를 제공해야 한다. 이는 유연하고 창의적 사고와 수용적인 자세를 필요로 한다. 이러한 다양한 상황들이 발생하는 근무환경 속에서 종사자들에게는 기관의 상황별 대처 매뉴얼, 서비스 제공 매뉴얼, 기관 규범과 같은 위계적 제도들도 필요하지만, 위기 대응능력, 재량권부여등 유연한 제도적 장치들이 직무성과에 영향을 미친다는 것을 알 수 있다.



### 제3절 연구의 한계 및 미래 연구 방향

본 연구는 조직문화 지각이 조직몰입, 직무열의, 직무성과에 미치는 영향을 분석한 연구로서 다음과 같은 한계점들을 가지고 있으며, 향후 연구 과제를 살펴보고자 한다.

첫째, 본 연구는 개인문화 수준에서 연구 분석하였다. 그러나 조직문화의 연구는 조직수준의 연구가 바람직하다. 향후 연구에서는 노인장기요양기관 100개 이상의 기관을 확보하고 조직문화 특성과 조직효과성과의 관계를 분석하는 것이 필요하다. 조직수준의 조직문화 연구는 노인장기요양기관 조직문화의 특성을 정확히 이해 하는데 도움을 주고 어떤 조직문화 특성이 직무성과로 연결이 되는지 매커니즘을 이해 하는데 필요할 것이다.

둘째, 본 연구의 결과는 재가노인이용시설의 한 종류인 주·야간보호시설 위주 종사자들의 조직문화 지각에 의존하였다. 따라서 연구결과의 일반화가 제한적이고 주·야간보호시설 종사자들의 지각에 대한 연구결과로 한정할 수 밖에 없다. 향후 연구에서는 다양한 요양시설 종사자들을 대상으로 조직문화 지각과 구성원들의 태도, 직무성과의 관계를 분석하는 것이 필요하다. 특히 입소형 노인요양시설의 조직문화를 정확히 이해하는 연구가 필요할 것이다.

셋째, 본 연구는 정량적인 통계분석을 기반으로 하고 있다. 그러나 노인장기요양기관의 조직문화가 분석된 선행연구는 부족하여 조직문화의 특성을 이해 하는데 한계가 있다. 향후 연구에서는 사례분석, 인터뷰 관찰 등의 정성적 연구를 통해 노인장기요양기관의 조직문화를 심층적으로 이해하는 것이 필요할 것이다.

넷째, 본연구는 안정성과 유연성을 별도로 분석하여 연구를 진행하였다. 하지만 유연성과 안정성을 동시에 분석하는 연구가 필요하다. 유연성과 안정성의 어떤 조합이 직무성과와 구성원들의 태도에 어떤 영향을 미칠지 파악하는데 필요하며 이는 조직문화의 포괄적이고 다양한 측면을 고려할 수 있을 것이다.

다섯째, 구성원들의 태도와 직무성과 외에도 구성원들의 신뢰와 같은 매개변수와 조직시민행동 같은 결과변수 그리고 지역별 조절효과에 대한 분석도 필요하다. 이는 노인장기요양기관의 조직문화와 영향들을 심층적으로 이해하는데 도움이 될 것이다.

## 참 고 문 헌

- 강홍구(2001). 조직문화가 의료사회사업서비스의 질에 미치는 영향에 관한 연구, 연세대학교 대학원 박사학위논문.
- 고기철(2012). 호텔 조리 종사원의 성격유형이 직무스트레스 반응과 직무성과에 미치는 영향, 동의대학교.
- 구동우·이새미(2014). 호텔 총지배인의 진정성 리더십이 종사자의 직무만족, 조직몰입, 그리고 직무성과에 미치는 영향. 한국호텔외식 관광경영학회, 23(5), 197-291.
- 김면식(2015). 직무열의의 선행요인 및 직무성과에 관한 실증연구, 국내박사학위 논문 숭실대학교.
- 김봉철(2012). 서비스종사원의 혼잡지각에 따른 직무스트레스가 감정소진과 직무성과에 미치는 영향, 경기대학교 일반대학원.
- 김사랑·김세준(2012). 지역문화재단의 조직문화유형이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향, 문화정책논총, 26(2), 213-243.
- 김석주·한진수(2021). 호텔 종사원의 개인-환경 적합성에 따른 직무열의가 혁신 행동에 미치는 영향 연구: 서울지역5성급 호텔을 중심으로, 호텔리조트 연구, 20(1), 5-22.
- 김영호(2009). 조직구조가 직무태도에 미치는 영향에 관한 연구, 국내박사학위논문 성균관대학교 국정관리대학원.
- 김운기(2014). 사회복지조직의 조직문화가 직무만족에 미치는 영향 연구, 국내 박사학위논문 남부대학교 일반대학원.

- 김철의·박동수(2008). 조직문화, 리더십과 조직혁신 및 조직성과간의 관계, 한국 경영학회 융합학술대회, 2008(8), 1-40.
- 노기자(2011). 조직문화에 대한 지각유형이 조직몰입에 미치는 영향, 인하대학교 대학원 석사학위 논문.
- 도운섭(1999). 조직문화와 조직효과성의 관계에 대한 연구경향 분석: 행정학 분야를 중심으로, 행정논총, 43(3), 75-96.
- 류동웅(2010). 변혁적 리더십이 직무만족과 직무성과에 미치는 영향 및 개인 특성의 조절효과, 국내박사학위논문 계명대학교,
- 마티파커(2013). 성공하는 기업 오래가는 기업, 조직문화로 승부한다(공지민 옮김), 서울: 재승출판.
- 박노운(2011). 직무열의의 선행요인과 효과, 경영교육연구, 26(5), 543-573.
- 박민선(2010). 간호사의 직무소진 및 직무열의 영향요인, 경희대학교 대학원.
- 박영국(2009). 사회복지사의 직무만족, 직무성과, 조직몰입이 조직시민행동에 미치는 영향, 한국행정논집, 21(2), 539-566.
- 박준영(2021). 종사자가 인식하는 조직문화와 조직몰입, 직무만족, 직무성과의 관계, 국내석사학위논문 성균관대학교 문화융합대학원.
- 배종석(2012). 인적자원론: 가치, 사람 그리고 제도, 서울: 홍문사.
- 백은주(2014). 사회복지조직 근무자의 직무만족 및 조직몰입 영향요인에 관한 연구: 자원봉사센터 사례를 중심으로, 서울시립대학교 일반대학원.
- 심민섭(2022). 대형 건설기업 종사자의 직무특성이 직무열의와 조직몰입을 통하여 혁신행동에 미치는 영향; 건설사와 건설용역사의 비교, 서울벤처대학원 박사학위 논문.

- 성소영(2016). 조직문화 특성이 조직 구성원의 보안태도와 보안행위에 미치는 영향에 관한 연구, 중앙대학교 대학원 석사학위 논문.
- 송성화(2015). 목표보호성과 조직행태: 조직몰입, 직무만족, 공직봉사동기에 미치는 영향을 중심으로, 서울대학교 대학원 박사학위논문.
- 송영선·이희수(2009). 조직문화 유형과 학습조직 수준 및 조직 효과성 관계, HRD연구, 11(2), 115-151.
- 신유근(1991). 한국의 조직문화와 노사유형의 적합 연계, 경영논집, 25(3), 30-80.
- 안병주·차민석(2012). 리더-구성원 교환관계(LMX)가 조직시민행동(OCB)에 미치는 영향, 대한경영학회 학술발표대회 발표논문집, 2012(5), 171-192.
- 오인수·김광현·Darnold, T. C.(2007). 직무만족, 조직몰입, 성과, 이직의도간의 관련성: 문헌고찰 및 메타분석, 인사·조직연구, 15(4), 43-86.
- 우석봉(2000). 호텔종사자의 조직시민행동과 선행요인 및 직무성과간의 관계에 관한 연구, 국내박사학위논문 경성대학교 대학원.
- 유병선·정요한·정규형(2021). 감염병 발생과 노인복지시설의 대응 현황 및 과제, 한국장기요양학회, 9(1), 87-113.
- 윤경신·김진모(2021). 대기업 사무직 근로자의 직무성과와 직무재창조, 개인-직무 적합성, 무형식학습 및 직무도전성의 구조적 관계, 농업교육과 인적자원개발, 48(1), 129-148.
- 이상완·김달곤·김순기(2011). 조직문화가 경영성과에 미치는 영향: 성과측정 및 예산시스템의 매개효과, 관리회계연구, 11(2), 83-105.

- 이상윤(2019). 리더십 유형이 조직몰입, 조직시민행동 및 직무성과에 미치는 영향에 관한 연구, 경희대학교 대학원 박사학위 논문.
- 이성욱·홍사선(2019). 진성리더십이 경영성과에 미치는 영향: 심리적 임파워먼트와 직무만족, 직무성과의 매개효과 중심으로, 글로벌경영학회지, 16(2), 43-68.
- 이성희(2011). 호텔 조리사의 성격유형에 따른 환경부합, 직무만족 및 직무성과와의 관계 연구, 순천대학교 대학원 박사학위논문.
- 이아람(2011). 영업역량, 조직지원과 직무성과의 관계에 관한 연구, 영남대학교 대학원 석사학위논문.
- 이재창·임윤아·박종예·백윤주(2021). 조직문화유형이 직무열의에 미치는 영향: 긍정심리자본의 조절효과를 중심으로, 기업경영리뷰, 12(3), 321-344.
- 이정아(2018). 항공사 승무원의 일중독, 직장·가정 갈등, 삶 만족에 대한 구조적 영향관계: 조직문화, 개인성격 특성 중심으로, 경희대학교 대학원 박사학위논문.
- 이종식(2019). 조직공정성과 협력적 노사관계가 조직몰입과 조직시민행도에 미치는 영향: 발전산업의 공공조직과 민간조직의 비교 연구, 숭실대학교 대학원.
- 이주호(1996). 조직문화유형, 리더십 유형 및 행동성과에 관한 실증 연구, 계명대학교 대학원 박사학위논문.
- 이창길(2006). 조직문화가 직무만족, 직무몰입, 그리고 조직몰입에 미치는 영향: 혁신지향 문화와 관계지향 문화의 차별화를 중심으로, 한국행정학회 하계 학술발표논문집, 6, 855-870.
- 이현정(2019). 조직문화 유형이 사회복지사의 직무동기에 미치는 영향, 국내석사학위논문 경희대학교 공공대학원.

- 이희태(2015). 지방정부의 성과중심적 인사관리의 공정성이 공무원의 직무만족, 조직몰입, 직무성과에 미치는 영향: 부산을 중심으로, 지방정부연구, 19(3), 53-75.
- 장경원(2005). 사회복지관의 조직문화유형이 사회복지사의 직무만족에 미치는 영향, 국내석사학위논문 대구대학교.
- 장은진·백지연(2013). 여성 인력이 인지한 조직문화 유형이 조직학습에 미치는 영향 : 감성역량의 매개효과를 중심으로, 기업경영연구, 20(5), 1-23.
- 정두환(2019). 조직문화와 조직공정성이 직무만족과 조직몰입, 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구, 위덕대학교.
- 정윤덕(2017). 조직문화, 권한위임, 직무성과 간의 구조적 관계 및 모형 비교: 프로축구 기업구단과 시민구단을 중심으로, 경기대학교 대학원 박사학위 논문.
- 정해동(2014). 지방자치단체 공무원의 직무태도가 고객지향성에 미치는 영향 연구, 국내박사학위 논문, 단국대학교.
- 정현아(2001). 조직문화 유형과 개인학습 활성화 간의 관련성에 관한연구: B기업을 중심으로, 고려대 교육대학원 석사학위논문.
- 조국행(2003). 공정성과 조직유효성에 관한 연구-조직몰입, 직무만족과의 관계를 중심으로, 경영정보연구, 12, 77-99.
- 조우홍(2015). 노인요양병원 요양보호사의 심리적 자본이 조직몰입에 미치는 영향: 직무열의의 매개효과를 중심으로, 인문사회, 216(3), 53-78.
- 조휘일(1991). 한국사회복지분야의 자원봉사 행동과 관련된 개인 및 조직특성에 관한 연구, 한국사회복지학회, 18(1), 117-150.

- 주보름(2012). 다국적기업 구성원의 긍정심리자본과 조직몰입이 직무성과에 미치는 영향, 고려대학교 교육대학원.
- 최인경(2015). 관광행정 조직문화, 리더십, 직무성과, 조직유효성 연구, 전주대학교 박사학위논문.
- 차윤석(2012). 조직문화와 성과 간의 관계에 대한 고찰, 한국산학기술학회논문지, 13(5), 2054-2062.
- 최만기(1994). 기업의 전략유형, 문화유형 및 재무성과에 관한 실증연구, 경영학연구 23(특별), 1-40.
- 최원수·진용주(2014). 광고 크리에이티브의 사회적 지능과 직무성과의 관계, 브랜드디자인학연구, 12(3), 149-162.
- 하수민(2020). 제조업 사무직 근로자에 대한 관리자 코칭행동과 직무성과의 관계에서 학습민첩성의 조절효과, 국내석사학위논문, 고려대학교 교육대학원.
- 허문구·최후남·민성욱(1992). 우리나라 중소기업의 전략, 인력구성 형태, 조직간 관계유형 및 성과, 한국중소기업학회 하계학술발표논문집, 95-126.
- 황미경(2007). 사회복지직공무원의 직무만족과 조직몰입에 관한 연구 - 조직 환경과 행정적 수퍼비전 기능을 중심으로, 조직과 인사관리연구, 31(4), 1-24.

## 해 외 문 헌

- Allen, N. J., & Meyer, J. P.(1991). A Three-Component conceptualization of organizational commitment, *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-98.
- Babin, B. J., & Boles, J. S.(1996). The effects of perceived co-worker involvement and supervisor support on service provider role stress performance and job satisfaction, *Journal of Retailing*, 72(1), 57-75.
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M., P., & Taris, T.(2008). Work Engagement: an emerging conceptin, *Occupational Health Psychology Work & Stress*, 22(3), 187-200.
- Bakker, A. B., & Demorouti, E.(2008). Towards a model of work engagement career, *Development International*, 13(3), 209-223.
- Baumruk, R., Gorman, B., Gorman, RE., & Ingham, J.(2006). Why Managers are Crucialto Increasing Engagement Strategic, *HR, Review*, 5(2), 24-27.
- Broms, H., & Gahmberg, H.(1983). Communication to self in organizations and cultures, *Administrative Science Quarterly*, 28, 482-495.
- Brown, A. D.(1995). *Organizational Culture* Pitman, London: Pitman Publishing.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E.(2011). *Diagnosing and changing oranzational culture: Based on the competing values framework*, 3rd(ed)., SanFrancisco, CA: Jossey-Bass.



- Deal, T. E., & Kennedy, A. A.(1982). Corporate culture the rites and rituals of corporate life, Reading Massachusetts: Addison Wesley.
- DeCotis, T., & Summers, T.(1987). A Path analysis of a model on the antecedent sand consequences of organizational commitment, *Human Relations*, 40, 445– 470.
- Gordon, G. G.(1985). The relationship of corporate culture to industry sector and corporate performance: Gaining control of the culture, 103-125, San Francisco: Jossey Bass Inc.
- Harrison, R.(1972). Understanding your organization's character, *Harvard Business Review*, 50(3), 25-43.
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Haye. T. L.(2002). Business unit level relationship between employee satisfaction, employee engagement and business outcomes: A Meta-Analysis, *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268-279.
- Jex, S. M., & Bliese, P. D.(1999). Efficacy beliefs as a moderator of the impact of work related stressors: A multi level study, *Journal of Applied Psychology*, 84(3), 349-361.
- Jones, G. R.(1983) Transaction costs, property rights andorganizational culture : An exchange perspective, *Administrative Science Quarterly*, 28, 454-467,
- Jung, D. I., & Avolio, B. J.(2000). Opening the Blackbox: An experiment all investigation of the mediating effects of trustand value congruenceon tranformational and transactional leadership, *Journal of Organizational Behavior*, 21(8), 949-964.

- Kahn, W. A.(1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work, *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Ketchen, D. D., Thomas, J. B., & Snow, C. C.(1993). Organization configuration and performance: A comparison of the oretical approaches, *Academy of Management Journal*, 36(6), 1278-1313.
- Kono, T., & Clegg. S. R.(1998). Transformation of Corporate culture, *Gruyter Studies in Oranization*, 83, 19-22.
- Macey, W. H., & Schneider, B.(2008). The meaning of employee engagement, *Industrial and Organizational Psychology*, 1(1), 3-30.
- Maslach, C., Schaufelli, W. B., & Leiter, M. P.(2001). Job Burnout, *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422.
- Mathieu, J. E., & Zajac, D. M.(1990), A review and meta analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment, *Psychological Bulletin*, 108(2), 171-194.
- McCormick, E. J., & ILgen, D.(1980). *Industrial Psychology*, 7th ed., Prienrice-Hall.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J.(1991). Testing the side-bet theory of organizational commitment: Some methodological considerations, *Journal of Applied Psychology*, 69, 372-378.
- Millar, K. I.(1990). Performance appraisal of professional social workers, *Administration in Social Work*, 14(1), 65-85.

- Milkovich, G. T., & Boudreau, J. W.(1994). Human resource management, Boston: Irwin Inc.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M.(1979). The Measurement of Organizational Commitment, *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224-247.
- O'Reilly, C. A., & Chatman, J. A.(1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosaic behavior, *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492-499.
- Ouchi, W. G.(1981). Theory Z: How American business can meet the Japanese challenge, *Business Horizons*, 24(6), 82-83.
- Pettigrew, A. M.(1979). On studying organizational cultures, *Administrative Science Quarterly*, 24(4), 570-581.
- Porter, L. W., & Lawler, E. E.(1966). Predicting Managers' pay and their satisfaction with their pay, *Personnel Psychology*, 19(4), 363-373.
- Quinn, R. E., Kimberly, J. R.(1984). Paradox, planning, and perseverance Guidelines for managerial practice, In Kimberly, J. R., & Quinn, R. E. (Eds.), *New Futures: The Challenge of managing corporate transitions*, 295-313., Dow Jones-Irwin.
- Reimann, B. C., & Weiner, Y.(1988). Corporate culture : Avoiding the elitist trap, *Business Horizons*, 31(2), 36-44.
- Robinson, D., Perryman, S., & Hayday, S.(2004). The drivers of employee engagement, *Institute for Employment Studies*, 408(5), 13-17.

- Rothbard, N. P.(2001). Enriching or Depleting? The dynamics engagement in work and family roles, *Administrative Science Quarterly*, 46(4), 655-684.
- Saks, A. M.(2006). Antecedents and consequences of employee engagement, *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600-619.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B.(2004). Job Demands, Job Resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi sample study, *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293-316.
- Schein, E. H.(1992). *Organizational Culture and Leadership*, 2nd(ed), SanFrancisco, CA: Jossey-Bass.
- Schein, E. H.(1983). The role of the founder in creating organizational culture, *Organizational Dynamics*, Summer, 12(1), 13-28.
- Smircich, L.(1983). Concepts of culture and organizational analysis, *Administrative Science Quarterly*, 28(3), 339-358.
- Sonnentag, S.(2003). Recovery, Work engagement, and proactive behavior: A new look at the interface between non work and work, *Journal of the Applied Psychology*, 88(3), 518-528.
- Stazyk, E. C., Pandey, S. K., & Wright B. E.(2011). Understanding affective organizational commitment: The importance of institutiona context, *The American Review of Public Administration*, 41(6), 603-624.
- Steers, R. M.(1977). Antecedents and out comers of organizationa commitment, *Administrative Science Quarterly*, 22(3), 46-56.

- Tett, R. P., & Meyer, J. P.(1993). Job Satisfaction, organizational commitment, turnover intention and turnover: Path analyses based on meta analytic findings, *Personnel Psychology*, 46(2), 259-293.
- Turnstall, W. B.(1983). Cultural transition at AT & T, *Sloan Management Review*, 25(1), 15.
- Wallach, E. J.(1983). Individual and organizations: The culture match, *Trainigand Development Journal*, 37(2), 28-36.
- Weng, Q. X., McElroy, J. C., Morrow, J. C., & Liu, R. Z.(2010). The relationship between career growth and organizational commitment, *Journal of Vocational Behavior*, 77(3), 391-400.
- Williams, L. J., & Anderson, S. E.(1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in role behaviors, *Journal of Management*, 17(3), 601-617.

## 기타참고자료

보건복지부(2022). 『코로나바이러스감염증-19』 유행대비 사회복지시설 대응 지침.

보건복지부(2022). [장기요양기관 평가방법등에 관한 고시]

노인복지법 시행규칙. [별표 9] 재가노인복지시설의 시설기준 및 직원배치기준.

노인복지법 제 39조2 제2항. [요양보호사의 직무·자격증의 교부 등]

건강보험공단 노인장기요양보험(2008). 통계자료실, 시군구별 장기요양기관 현황.

## [설문지]

안녕하십니까?

설문에 응해 주셔서 감사드립니다.

본 설문지는 현재 근무하고 계시는 장기요양기관의 분위기에 대한 귀하의 솔직한 느낌과 생각을 조사하여 향후, 기관의 업무환경에 적합한 조직 문화의 개선을 제시하고, 종사자들의 직무만족을 위한 환경을 향상시키는 데 필요한 자료를 조사하고자 합니다.

귀하의 응답에는 옳고 그름의 정답이 없으니 읽은 후, 느낌 가는대로 성심껏 답해주시길 바랍니다.

본 설문지는 통계법 제8조에 따라 철저하게 익명으로 처리되며, 본 연구 외에 어떠한 자료로도 사용되지 않습니다.

감사합니다.

2022년 9월

조선대학교 경영대학원 석사과정

I. 다음 각 문항을 잘 읽으시고, 해당란에 체크(✓)하여 주십시오.

조직문화		전혀 아니 다	아 니 다	보 통 이 다	그 렇 다	매 우 그 렇 다
위계지향문화						
1	우리 기관은 위계질서를 강조하는 분위기이다.	①	②	③	④	⑤
2	우리 기관은 기존의 절차나 관행 등을 중시한다.	①	②	③	④	⑤
3	우리 기관은 직원 간의 역할 분담이 명확하다.	①	②	③	④	⑤
4	우리 기관은 모임이나 회식에 빠지면 눈치가 보인다.	①	②	③	④	⑤
과업지향문화						
5	우리 기관은 절차나 과정보다 목표 달성을 중요시 한다.	①	②	③	④	⑤
6	우리 기관은 직원들 간 경쟁을 통한 성과를 유도한다.	①	②	③	④	⑤
7	우리 기관은 직원의 업무능력을 바탕으로 합리적으로 평가한다.	①	②	③	④	⑤
8	우리 기관은 부서, 개인의 업무성과에 따른 보상으로 해준다.	①	②	③	④	⑤
혁신지향문화						
9	우리 기관은 업무환경의 혁신과 개발을 위한 투자를 많이 한다.	①	②	③	④	⑤
10	우리 기관은 직원들의 제안 및 아이디어를 존중한다.	①	②	③	④	⑤
11	우리 기관은 직원 개개인의 성장과 발전을 강조한다.	①	②	③	④	⑤
12	우리 기관은 사회 트렌드를 신속하게 받아들이는 편이다.	①	②	③	④	⑤
관계지향문화						
13	우리 기관은 직원 간 , 부서 간 협조적인 근무 분위기이다.	①	②	③	④	⑤
14	우리 기관은 직원들 간의 인화와 팀웍을 중시한다.	①	②	③	④	⑤
15	우리 기관의 경영진은 직원들에게 배려와 관심을 보여 준다.	①	②	③	④	⑤
16	우리 기관의 직원들은 경영진을 존경하고 따른다.	①	②	③	④	⑤



II. 다음 각 문항을 잘 읽으시고, 해당란에 체크(✓)하여 주십시오.

조직몰입		전혀 아니 다	아 니 다	보 통 이 다	그 렇 다	매 우 그 렇 다
17	나는 주변 사람들에게 우리 기관에 대해 얘기할 때, 긍정적인 부분을 많이 말한다.	①	②	③	④	⑤
18	나는 우리 기관의 문제가 곧 나의 문제인 것 같다.	①	②	③	④	⑤
19	우리 기관은 나의 정열을 다해 열심히 일할 가치가 있다.	①	②	③	④	⑤
20	나는 우리 기관의 발전을 위해 지금까지 회사가 나에게 기대하는 것 이상으로 열심히 일했다.	①	②	③	④	⑤
21	나는 우리 기관에서 계속 일할 수 있다면 어떤 업무가 주어져도 할 것이다.	①	②	③	④	⑤
22	나는 우리 기관에 강한 소속감을 느낀다.	①	②	③	④	⑤

직무열의		전혀 아니 다	아 니 다	보 통 이 다	그 렇 다	매 우 그 렇 다
23	나의 일은 나를 열심히 일하도록 만든다.	①	②	③	④	⑤
24	나는 열정적으로 내 직무를 수행한다.	①	②	③	④	⑤
25	나의 직무는 매우 가치있는 일이다.	①	②	③	④	⑤
26	직장에서 나의 에너지가 불타오르는 것을 느낀다.	①	②	③	④	⑤
27	나는 일하는 동안 나의 직무에 몰입되어 있다.	①	②	③	④	⑤
28	나는 내 일에 자부심을 느낀다.	①	②	③	④	⑤

Ⅲ. 다음 각 문항을 잘 읽으시고, 해당란에 체크(✓)하여 주십시오.

직무성과		전 혀 아 니 다	아 니 다	보 통 이 다	그 렇 다	매 우 그 렇 다
29	나는 업무와 관련하여 나의 지식이 향상되었다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
30	나는 서비스 대상자가 원하는 것을 잘 알고 있다.	①	②	③	④	⑤
31	나는 업무 수행 시, 나의 상사 및 타 부서와 의사소통이 원활히 된다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
32	나는 업무 시, 능동적이고 주도적으로 되고 있다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
33	나는 전반적으로 우리 기관의 경쟁력이 높아지고 있다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
34	나는 우리 기관의 성과 목표에 대한 달성도가 향상되고 있다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
35	나는 우리 기관의 이미지가 내,외부적으로 향상되고 있다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤

Ⅳ. 다음은 통계적 분류를 위한 일반적인 사항입니다.

귀하가 해당하는 번호에 체크(✓)하여 주십시오.

1. 귀하의 성별은?            ① 남성    ② 여성
  
2. 귀하의 연령대는?
  - ① 30세이하    ② 30~35세    ③ 36~45세    ④ 45세~55세    ⑤ 55세 이상
  
3. 귀하의 근무 형태는?    ① 정규직    ② 비정규직(기간제)
  
4. 귀하의 직위는?

- ① 사원    ② 주임    ③ 팀장/과장    ④ 사무국장    ⑤ 시설장

5. 귀하의 현재 기관 재직 기간은?

- ① 1년 미만    ② 1년~3년    ③ 4년~6년    ④ 7년~9년    ⑤ 10년 이상

6. 귀하의 결혼 여부는?    ① 미혼    ② 기혼