



### 저작자표시-동일조건변경허락 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.
- 이차적 저작물을 작성할 수 있습니다.
- 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



동일조건변경허락. 귀하가 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공했을 경우에는, 이 저작물과 동일한 이용허락조건하에서만 배포할 수 있습니다.

- 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](#)



碩士學位論文

地籍測量遂行者의 組織文化가  
職務滿足에 미치는 影響에 關한 研究

- 大韓地籍公社 事例를 中心으로 -



漢城大學校 不動產大學院

地籍 및 土地管理專攻

徐 敏 植

碩士學位論文  
指導教授 安正根

地籍測量遂行者の組織文化가  
職務滿足에 미치는影響에 관한研究

- 大韓地籍公社 事例를 中心으로 -

A Study on the Effects of job Satisfaction  
Influenced by Cadastral Surveying Organization's  
Corporate Culture

- Focused on a Case of Korea Cadastral Survey  
Corporation -

2009年 6月 日

漢城大學校 不動產大學院

地籍 및 土地管理專攻

徐 敏 植

碩士學位論文  
指導教授 安正根

地籍測量遂行者의 組織文化가  
職務滿足에 미치는 影響에 관한 研究  
- 大韓地籍公社 事例를 中心으로 -

A Study on the Effects of job Satisfaction  
Influenced by Cadastral Surveying Organization's  
Corporate Culture  
- Focused on a Case of Korea Cadastral Survey  
Corporation -

위 論文을 不動產學 碩士學位論文으로 提出함

2009年 6月 日

漢城大學校 不動產大學院

地籍 및 土地管理專攻

徐 敏 植

徐敏植의 不動產學碩士學位論文을 認准함

2009年 6月 日



HANSUNG  
UNIVERSITY

審查委員長 (印)

審查委員 (印)

審查委員 (印)

# 목 차

제 1 장 서 론 .....	1
제 1 절 연구배경 .....	1
제 2 절 연구목적 .....	2
제 3 절 연구범위와 방법 .....	4
제 2 장 組織文化와 職務滿足에 대한 이론적 고찰 .....	6
제 1 절 組織文化의 의의 .....	6
1. 組織文化의 개념 .....	6
2. 組織文化의 성격 .....	10
3. 組織文化의 기능과 중요성 .....	11
4. 組織文化의 구성요소 .....	14
제 2 절 職務滿足의 의의 .....	24
1. 職務滿足의 개념 .....	24
2. 職務滿足의 중요성 .....	27
3. 職務滿足의 요인 .....	29
제 3 절 組織文化와 職務滿足과의 관련성에 관한 선행연구 .....	32
1. 組織文化와 職務滿足과의 관계 .....	32
2. 선행연구 .....	34
제 3 장 연구설계 .....	39
제 1 절 연구모형 .....	39
제 2 절 가설의 설정 .....	40
제 3 절 조사방법 .....	41
1. 표본추출 및 자료수집 .....	41
2. 변수의 측정 및 설문지의 구성 .....	41
3. 자료의 분석기법 .....	45

제 4 장 실증조사의 분석 및 결과 .....	48
제 1 절 분석대상의 현황 .....	48
1. 대한지적공사의 일반현황 .....	48
2. 대한지적공사의 주요업무 .....	49
3. 공사의 조직구조 .....	51
제 2 절 표본의 특징 .....	52
1. 조사대상자의 인구통계학적 특성 .....	52
2. 조사대상자의 組織文化 이해분석 .....	56
3. 조사대상자의 職務滿足度 분석 .....	57
제 3 절 가설의 검증 .....	58
1. 가설 검증 .....	58
제 5 장 결 론 .....	71
제 1 절 연구결과의 요약 .....	71
제 2 절 연구의 시사점 및 한계점 .....	72
참 고 문 헌 .....	74
부         록 .....	78
ABSTRACT .....	82

## 표 목 차

<표 2-1> Robbins의 組織文化의 특성들 .....	20
<표 2-2> 학자들에 따른 職務滿足의 정의 .....	26
<표 2-3> 학자들에 따른 職務滿足의 요인 .....	31
<표 2-4> 組織文化와 職務滿足에 관한 실증적 연구용약 .....	37
<표 3-1> 설문지의 구성 .....	44
<표 4-1> 표본의 성별분포 .....	53
<표 4-2> 표본의 근속년수 .....	53
<표 4-3> 표본의 직위 .....	54
<표 4-4> 표본의 담당업무 .....	55
<표 4-5> 표본의 근무지 및 직군 .....	55
<표 4-6> 組織文化에 대한 전반적 의견 .....	56
<표 4-7> 職務滿足에 대한 전반적 의견 .....	57
<표 4-8> 組織文化가 자기계발에 미치는 상관계수 .....	59
<표 4-9> 組織文化가 자기계발에 미치는 다중회귀분석 .....	60
<표 4-10> 組織文化가 자기계발에 미치는 세부분석 .....	60
<표 4-11> 組織文化가 상사와의 관계에 미치는 상관계수 .....	61
<표 4-12> 組織文化가 상사와의 관계에 미치는 다중회귀분석 .....	61
<표 4-13> 組織文化가 상사와의 관계에 미치는 세부분석 .....	62
<표 4-14> 組織文化가 직무자체에 미치는 상관계수 .....	63
<표 4-15> 組織文化가 직무자체에 미치는 다중회귀분석 .....	63
<표 4-16> 組織文化가 직무자체에 미치는 세부분석 .....	64
<표 4-17> 組織文化가 동료와의 관계에 미치는 상관계수 .....	65
<표 4-18> 組織文化가 동료와의 관계에 미치는 다중회귀분석 .....	65
<표 4-19> 組織文化가 동료와의 관계에 미치는 세부분석 .....	66
<표 4-20> 組織文化가 승진에 미치는 상관계수 .....	67
<표 4-21> 組織文化가 승진에 미치는 다중회귀분석 .....	67
<표 4-22> 組織文化가 승진에 미치는 세부분석 .....	68

<표 4-23> 組織文化가 임금에 미치는 상관계수 .....	69
<표 4-24> 組織文化가 임금에 미치는 다중회귀분석 .....	69
<표 4-25> 組織文化가 임금에 미치는 세부분석 .....	70



## 그 림 목 차

[그림 2-1] 組織文化의 구성요소 .....	15
[그림 2-2] 組織文化의 인식적 수준 .....	19
[그림 2-3] 組織文化의 영역 .....	22
[그림 3-1] 연구모형 .....	39
[그림 4-1] 대한지적공사 조직도 .....	51



# 제 1 장 서 론

## 제 1 절 연구 배경

우리는 흔히 현대사회를 조직사회라고 하고 현대인을 조직인이라고 한다.<sup>1)</sup> 이는 현대사회에 있어서 조직과 인간은 불가분의 관계로서 인간은 누구나 태어나면서부터 조직의 한 구성원으로 살아가기 때문이다.

이것은 組織文化가 어떻게 형성되고 개발되느냐에 따라서 職務滿足을 결정하며 조직의 성장을 가능할 수 있는 중요한 척도가 된다는 점에서 공감대가 형성되고 있으며 또 많은 조사결과에서도 밝혀지고 있기 때문이다. 각각의 조직에는 나름대로의 문화가 존재하고 그것이 조직내 구성원들의 가치체계와 행동유형에 직접 또는 간접으로 영향을 주고 있다. 이것은 마치 개인에게는 개성이 있고 사회에는 문화가 있는 것처럼 조직에 있어서도 마찬가지로 조직마다 가지고 있는 일정한 맥락의 독특한 특징이 있는데 이것을 곧 組織文化라고 할 수 있다. 즉, 組織文化는 구성원의 태도, 의식, 행동에 일정한 패턴을 형성시키며 구성원들간에 공유하는 가치관이 존재하고 의식적·무의식적으로 상호작용하여 규범화된 제도와 절차를 통해서 표현되는 것이다. 따라서 組織文化는 개별조직을 사회문화적인 관점에서 이해하는데 가장 중심이 되는 연구주제이다.

組織文化가 현대조직이나 조직운영의 중요한 연구과제로 등장하게 된 시기는 1970년대 말에서 거시적 내지 전략적 분야로 전환되면서부터이다.<sup>2)</sup> 즉, 다각화, 조직합병, 급속한 시장변화와 기술혁신 등의 진전과 함께 조직의 구조나 관리수단의 한계성이 인식됨에 따라 組織文化연구의 필요성이 고조되었다. 특히 組織文化를 연구하는 주된 목적은 오늘날의 조직환경이 한치 앞도 예측할 수 없을 정도로 급속한 변화가 일어나는 데다 이에 따

1) 오석홍, 『조직이론』, 박영사, 2002. p.55.

2) 組織文化라는 용어가 미국의 학술논문에 처음으로 소개된 것은 A. M. Pettigrew, "On Studying Organization Culture", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 24, No. 4, 1979, pp.570~581.에서이다.

른 조직의 대응전략도 불확실성의 시대를 극복하기 위해 시시각각 달라지고 있는 현실에서 찾을 수 있다. 모든 조직은 인간에 의해 이루어지므로 그 조직만의 독특한 문화가 존재하여 조직의 활동이나 구성원의 행태에 중요한 영향을 미치게 된다. 이러한 점에서 공공조직도 예외일 수는 없으며 공공조직을 대상으로 하는 행정문화 내지 組織文化에 대한 체계적인 연구가 필요하리라고 본다.

그렇다면 행정학적 측면에서 組織文化는 職務滿足에 어느 정도의 영향력을 가지고 있는가? 이는 그 조직구성원들의 정신적·행동적 방향을 분석하고 예측하는데 밑바탕이 되는 변수이므로 효과성이 높은 조직으로 성장하기 위해서는 組織文化를 어떻게 관리하고 변화시키는 것이 바람직한가를 職務滿足과 관련시켜 살펴보는 것은 대단히 중요한 일이다. 이와 같은 연구문제에 대한 관심을 가지고 다음과 같은 연구목적을 설정하였다.

## 제 2 절 연구 목적

조직연구에 있어서 組織文化가 조직의 효과성을 높일 수 있으려면 조직구성원 개개인의 職務滿足이 선행되어야 하고 그 결과로 조직은 효과성을 확실하게 확보할 수 있을 것이다. 왜냐하면 조직의 입장에서는 구성원들의 직무수행을 통하여 조직의 효과성을 추구하려는 것이고, 구성원들은 조직으로부터 얻는 職務滿足을 통하여 개인의 목표를 달성하려고 노력하기 때문이다. 이와 같은 노력은 공공조직이나 사조직 모두에서 일어나고 있는 현실이라 할 수 있다. Goodnow는 행정가의 주된 관심의 영역은 정책에 관련된 것이 아니라 성공적인 사업에 적용되는 원리에 따라 정부사업을 효율적으로 관리하는 것으로 이해하고 있다.<sup>3)</sup>

이러한 주장의 근거는 행정을 모든 조직에 보편적으로 적용할 수 있는 포괄적인 과정으로 또는 합의된 공동의 목표를 성취하기 위한 사람들간의 조정으로 이해함에 있다.<sup>4)</sup> Sayre는 공·사관리는 근본적으로 중요하지 않

3) F. Goodnow, Politics and Administration, (New York: Macmillan, 1900), p.150.

4) M. A. Murry, "Comparing Public and Private Management: An Explaratory Essay", Public Administration Review, July/August, 1975, p.364.

은 모든 영역에서 유사하다고 지적하고 있다.

특히, Waldo는 현대사회에 있어 공·사조직 영역의 구분이 모호해지고 있고 통합되어 가고 있는 실정이라고 지적하고 있으며,<sup>5)</sup> 이는 정부의 규제와 법규의 영향, 민영화의 추세, 발달된 기술의 영향으로 인해 더욱 가속화되고 있는 실정이다. 이와 같은 관점에서 높은 조직효과성을 지향하는 조직에서는 조직구성원들의 職務滿足을 높이고자 노력하여야 할 것이고 또한 職務滿足에 많은 영향을 미칠 것으로 생각되는 組織文化를 보다 바람직한 방향으로 형성·변화시킬 수 있도록 하기 위하여 이에 대한 지속적인 연구가 필요하리라 본다. 職務滿足은 고품격의 서비스 창출의 기본적인 전제로서 소속된 조직과 직무와 관련된 모든 요소들이 이에 영향을 미치고 있다. 組織文化와 職務滿足度는 자주 등장하는 원인변수와 결과변수이며 많은 선행 연구들에서 그 관계가 밀접함을 밝히고 있다.

본 연구에서는 地籍測量遂行者의 組織文化특성이 잘 반영된다 여겨지는 측정변수들이 職務滿足에 미치는 영향을 분석하고, 조직구성원의 職務滿足을 중요한 요소라고 가정하여 職務滿足에 영향을 주는 많은 요인 중에서 組織文化가 크게 작용한다는 입장에서 이들간의 관계를 검토해 보고자 한다. 따라서 다음과 같은 연구목적을 가지고 분석을 실시하고자 한다.

첫째, 기존 연구들을 체계적으로 정리하고 분석하여 명확한 조직문화와 직무만족의 개념을 정립한다.

둘째, 실증분석을 통하여 조직문화가 직무만족에 미치는 영향을 분석한다.

셋째, 분석에서 나타난 결과를 토대로 地籍組織文化를 구성원의 職務滿足을 향상시킬 수 있는 방향으로 형성·변화·발전시킬 수 있는 방안을 모색해 보고자 한다.

---

5) Dwight Waldo, *The Enterprise of Public Administration*, (Novato, Calif: Chander and Sharp Publishers, 1980), p.164.

### 제 3 절 연구범위와 방법

본 연구의 주된 관심은 우리 나라 조직 안에 존재하는 조직들이 가지고 있는 組織文化와 그 組織文化를 이루고 있는 구성요소들이 구성원들이 느끼는 職務滿足에 미치는 影響의 정도를 알아보고자 하는데 있다. 이 연구의 대상은 地籍測量遂行者 가운데 公共機關 조직을 위주로 연구대상 집단을 선정하였다. 그 이유는 공공조직 역시 그 안에 組織文化가 존재하고 그 組織文化를 통해 조직의 특성과 분위기를 알 수 있지만, 전통적인 가치관이 지배적인 공공조직에 대한 組織culture를 연구한 결과들을 살펴보면 각 조직마다 뚜렷한 組織culture와 다른 공공조직들과 구별될 수 있는 특성들 보다는 보편적인 권위주의, 운명주의, 가족주의, 할거주의, 형식주의, 물질경시주의, 서열주의적 문화가 일반적으로 나타난다는 것을 알 수 있었다.<sup>6)</sup> 또한 제도나 구성원의 교류가 빈번하게 이루어지고 있는 실정이며 세계화, 정보화 시대를 맞이하여 급격한 환경변화에 잘 적응하기 위해 새로운 제도나 기술 등을 도입하고 있는 실정이다. 따라서 본 연구는 組織culture와 그 구성요소가 조직구성원이 느끼는 職務滿足에 미치는 영향의 정도를 알아보고자 地籍測量遂行者 가운데 公共組織의 하나인 大韓地籍公社 조직과 그 구성원을 연구의 대상으로 한정하였다.

연구목적을 달성하기 위하여 먼저 組織culture와 組織滿足에 관련되는 국내·외의 문헌과 자료를 수집·분석하여 전반적인 내용을 체계화 한 후 연구모형을 설정하였고, 이러한 연구조사에서 설정한 모형을 설문조사를 통하여 실증적 연구를 실시하였다. 문헌연구에서는 組織culture의 개념과 組織culture의 구성요소, 組織culture와 職務滿足간의 관련성에 대한 선행연구를 고찰해 보고 기존문헌을 토대로 연구모형을 설정하였으며, 실증연구에 있어서는 연구모형으로부터 실증적 검증을 위한 가설을 도출하였고 설문지를 이용하여 자료를 수집하여 가설을 검증하는 순서로 연구를 진행하였다.

연구결과의 일반화 수준을 높이기 위하여 연구대상이 되는 표본은 단순 무작위추출방법을 사용하였고 질문지의 응답에 대한 측정수단으로 서열척

6) 허전, 「한국의 행정문화와 기업문화의 비교」, 부산대학교 대학원 석사학위논문, 1996. p.23.

도의 표준화된 척도기법인 리커트(Likert) 5점 척도를 사용하였다. 수집된 자료에 대한 통계분석은 SPSS-Win 12.0 통계패키지를 이용하여 표본들에 대한 빈도분석을 실시하였고, 요인분석을 통해 얻은 요인점수를 가지고 독립변수인 組織文化 구성요소가 종속변수인 職務滿足에 미치는 영향을 회귀분석을 통해 살펴 보았다.



## 제 2 장 組織文化와 職務滿足에 대한 이론적 고찰

### 제 1 절 組織文化의 의의

#### 1. 組織文化의 개념

문화란 사회를 구성하고 있는 모든 사람들의 공통적으로 지니고 있는 가치관, 신념, 이념, 관습 그리고 지식과 기술 등을 총칭하는 것으로써 그 문화권에 속한 인간의 행동에 영향을 끼치는 법칙들에 대한 거시적인 개념이다. Sathe는 문화를 일정한 사회집단에서 겉으로 나타나고 있는 행동양식, 풍습, 언어, 사회적 산물 등 행동수준의 특성과 사람들의 마음속에 공유되어 있는 가치, 규범, 신념 등 인식수준의 모든 것을 가리키는 포괄적인 개념이라고 정의하고 있다.<sup>7)</sup> 즉, 문화는 오랜 세월을 거치면서 진행된 사회현상으로 인간의 내적·정신적 활동의 소산을 말하며 한 사회의 구성원의 자연상태가 아닌 일정한 목적 또는 생활이상을 실현하는 활동의 과정으로 서서히 형성되어지는 생활방식과 내용의 총체를 뜻한다.

위에서 살펴 본 문화의 개념은 전통적으로 거시적인 사회체계를 분석단위로 하는 인류학, 사회학 등에서 연구되어 왔으며 이러한 거시적인 문화의 개념을 사회체계를 구성하고 있는 보다 징시적인 조직의 수준에 적용시킨 것이 바로 組織文化란 인류학, 사회학의 문화개념과 행정학의 조직개념이 결합된 개념이다.

組織文化는 조직체를 사회적 관점과 비공식 조직체 관점에서 바라보기 시작한 호오손 공장의 실험이후부터 형성되기 시작했으며<sup>8)</sup> 組織文化에 대한 구체적이고 학문적인 연구는 1970년대부터 시작되어 1980년대에 들어서 많이 이루어졌다. 따라서 組織文化의 개념이 확실히 정립되지 않은 상태에서 수많은 학자들에 의해 제각기 다른 개념이 제시되고 있으며 組織

7) V. Sathe, Demystifying Corporate Corporate Culture, (Harvard Business School, 1983), pp. 8 3~122.

8) 이학종, 『기업문화와 조직개발』, 법문사, 1986, p.133.

文化 개발에 대한 체계적인 연구가 구체화되지 않은 실정이다.

組織文化는 사회의 구성원들 개개인에 대한 퍼스낼리티를 분석하지 않더라도 많은 사회구성원들간에 의식적·무의식적으로 이루어지는 상호작용에 관한 이해와 예측을 가능하게 하기 때문에 방법론적으로 어렵다는 주장에도 불구하고 계속 연구해야 할 과제이다.

組織文化에 대한 관심을 불러일으키게 된 동기는 탁상공론식의 전략만으로는 급변하는 환경 하에서 공공조직의 성공을 보장하지 못한다는 인식<sup>9)</sup>과 구성원들의 모든 행동이 합리성 이외의 무엇인가에 의하여 영향을 받고 있다는 사실에 대한 논의가 전개되면서부터였다. 이러한 ‘무엇’은 구성원들간에 형성된 가치관의 공유라는 문제로 요약된다. 한 조직 내에 존재하는 공유된 가치관은 구성원 각각에 대해 영향을 미치면서 개인의 가치체계와 행동유형의 기본 틀로서 작용한다. 組織文化는 이러한 가치관의 공유가 핵심이라 하겠다. 즉, 組織文化는 구성원들이 무엇을 말해야 하고 무엇을 해야하는가에 대한 적절한 기준을 제공함으로써 조직을 결합시키는데 사회적 접착제와 같은 역할을 하며, 개념적설명서(Conceptual Map)로서 구성원들이 그것에 의해 어떤 태도나 행동이 선호되고 있는가를 이해할 수 있게 한다.

따라서 조직문화는 정확하게 표현할 수 없는 것이면서도 조직을 이끄는動因이라고 말할 수 있으며 조직의 밑바닥에 흐르고 있는 정신적인 배경이라고도 말할 수 있고, 구성원들의 사고와 행동에 힘을 주는 바탕으로써 조직구성원들을 결합시키며 그들에게 일의 의미를 부여해 주고 바람직한 행동을 유도하는 중요한 요소가 된다. 문화의 개념이 매우 다양하듯 組織文化에 대하여 학자들마다 서로 다른 개념이 제시되고 있는데 이를 살펴보면 다음과 같다.

9) 정성호, “한국행정 연구에 있어서 문화심리적 접근의 평가”, 『한국행정학보』, 제25권, 제3호, 한국행정학회, 1991, p.175.

최재석, 『한국인의 사회적 특성』, 법문사, 1977

최종태, “우리 나라 기업경영에 있어서 종업원 상호작용 시스템”, 『한국경영연구』, 한국경영학회, 1974, p.163.

신유근, 『한국의 경영』, 박영사, 1993, pp.460~463.

Pettigrew는 組織文化는 주어진 시기에 특정집단의 운영을 위해 공적이며 집합적으로 수용된 의미의 시스템으로 상징, 언어, 이념, 신념, 의식, 신화 등 조직의 총체적 개념의 원천이다<sup>10)</sup> 라고 말하였고, Ouchi는 조직이 지니고 있는 전통과 분위기로서 한 조직의 문화는 그 조직의 가치관, 신조 그리고 행동양식을 규정하는 기준이 내포되어 있다고 말하였다.<sup>11)</sup> Jelinek은 각 조직의 신화, 패러다임, 공유된 의미, 특수한 언어 그리고 문화의 존재력을 나타내는 의식이라고 하였고,<sup>12)</sup> Denison은 일련의 조직관리의 실행 및 행동뿐만 아니라 조직관리 시스템의 기초가 되는 조직의 가치, 신념 및 원칙이라고 組織文化를 정의하였다.<sup>13)</sup>

Sathe는 組織文化를 조직구성원들이 보편적으로 공유하고 있는 일련의 중요한 이해이며, 공유된 이해란 공유된 사상, 언어, 행위 및 감정 등으로 이해된다고 말했고,<sup>14)</sup> Smircich은 組織文化는 조직이 공유하는 사회적·규범적 접착제이며 그것은 조직구성원이 공유하게 되는 가치 혹은 사회이상과 신념을 표현하는 것으로써 신화, 의례, 일화, 전설 및 특수언어와 같은 상징적 고안물로 나타난다고 하였다. 또한 組織文化는 조직구성원들에게 동질성을 전해주고 자신의 일보다 더 큰 일의 실행을 촉진시키고 사회시스템의 안전성을 향상시키며 인정되고 수용되는 의사결정 전체를 제공하는 기능을 수행한다고 설명하였다.<sup>15)</sup>

Schein은 組織文化란 조직체 또는 조직 내 여러 집단들이 외부적응과 내부통합의 문제들에 대처함에 있어서 학습되도록 고안, 발견 혹은 개발된 기본 가정들로서 타당성 있다고 느껴질 정도로 충분히 잘 적용되며 새로

10) A. M. Pettigrew, "On Studying Organizational Culture", A. S. Q., 1979, p.574.

11) W. G. Ouchi, Theory Z, (Massachusetts: Addison-Wesley, 1981), p.155.

12) M. Jelinek, L. Smircich and P. Hirsh, "A Code of Many Colors", Administrative Science Quarterly, Vol. 28, Sept. 1983, p.331.

13) D. R. Denison, Corporate Culture and Organization Effectiveness, (New York: John Wiley & Sons, 1990), p.2.

14) V. Sathe, Culture and Related Corporate Realities, (Richard D. Irwin, Inc. 1985), p.6.

15) L. Smircich, "Concepts of Culture and Organizational Analysis", Administrative Science Quarterly, Vol. 28, No. 3, 1983, pp.334~336.

운 조직구성원들에게 문제를 인식하고 사고하고 느끼는 데 올바른 방식이라고 가르쳐지는 것이라고 정의하였다.<sup>16)</sup> Robbins은 조직구성원들이 공유한 조직에 대한 비교적 균일한 인식으로 다른 조직과 구별시켜주는 공통적이고 안정된 특성이 組織文化라고 정의하고 있다.<sup>17)</sup>

Deal과 Kenndy는 다양한 조직체 상황하에서 구성원들이 어떻게 행동해야 할지를 명시해 주는 비공식적인 지침으로써 조직을 통합시켜 주는 응집요소라고 組織文化를 정의하였다.<sup>18)</sup> Gordon은 組織文化란 행동규범(Behavioral Norms)을 산출해 내기 위해 공식적 구조와 상호작용을 하는 조직 내에서의 공유된 가치, 신념 그리고 관습의 체계라고 정의내리고 있다.<sup>19)</sup> 그는 組織文化는 친절(friendliness), 지원(supportiveness), 위험도(risk-taking)와 같은 요소로 구성되며 職務滿足과 성과에 영향을 미친다고 주장하고 있다.

또한 신유근은 組織文化란 특정 국가의 일반 사회의 영향을 받아 조직에서 형성된 것으로서, 최고경영자와 일반구성원 모두를 포함하는 조직 전체 구성원들이 공유하고 있는 가치의식 및 행동방식 그리고 조직차원에서 표출된 관리관행 및 상징적 특성을 의미한다고 주장한다.

이상과 같은 논의를 중심으로 본 研究에서는 組織文化의 개념을 “일정한 사회환경 하에서 그 사회문화의 영향을 받은 조직의 구성원들이 의식적·무의식적으로 상호 작용하여 형성된 가치체계이며 학습·전달·축적의 순환과정을 통해 공유되는 행동유형이다”라고 정의하고자 한다.

16) E. H. Schein, Organizational Culture and Leadership, (San Francisco, CA: Jossey-Bass, 1985), pp.8~9.

17) S. P. Robbins, Organizational Behavior, (Englewood Cliffs, Prentice-Hall, 1989), pp. 467~468.

18) T. E. Deal and A. A. Kennedy, Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life, (Mass: Addison-Wesley, 1982), pp.13~15.

19) J. R. Gordon, Management and Organizational behavior, (Boston: allyn and Bacon, 1990), p.621.

## 2. 組織文化의 성격

組織文化는 조직이 장기간에 걸쳐 개발·발전되는 과정에서 조직구성원들이 전념하고 있는 가치와 조직이 수용하고 있는 신념에 뿌리를 내려 형성되는 것이므로 그 성격상 안전성과 지속성을 갖는다.<sup>20)</sup> 組織文化의 이 같은 성격은 조직의 신념과 가치가 근본적으로 변화하지 않는 한 組織文化는 조직의 특성으로 제도화되어 영속성을 가져 조직 구성원들의 수명보다 훨씬 더 오랫동안 존속케 한다. 組織文化의 또 다른 속성은 조직의 최고관리자가 組織文化를 변화시키기 보다는 오히려 조직의 문화가 그 관리자를 변화시킨다는 것이다. 한 예로 미국의 Jimmy Carter 전 대통령이 집권초기에 위싱턴 정가의 내부 승진에 의한 인사방침을 바꾸고자 자기 스타일의 인사방침을 적용했으나 결국은 원래의 인사체제를 바꾸지 못하고 말았던 사실을 들 수 있다.<sup>21)</sup> 상위계층의 관리직은 현직 관리요원들 중에서 선발 임명해 오던 관례가 조직을 움직이는 사람들에게 깊게 뿌리 박혀 있어서 대통령일지라도 그 전통적 관례를 깨뜨릴 수 없었던 것이다.

組織文化는 이렇게 변화에 대해서 저항을 하기 때문에 강한 문화를 가진 조직에서는 전통가치가 변하지 않고 장기간 유지될 수 있다. 그런데 組織文化의 속성은 조직의 전통과 가치를 존속시킨다는 점에서는 장점이 되지만 환경변화에 따른 조직의 변화를 어렵게 한다는 점에서는 단점이 되기도 한다.

위와 같은 성격에 포함되어 있는 組織文化의 속성을 좀 더 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

- 1) 組織文化는 특정 사회의 문화와 구조를 대체로 반영하는 하나의 하위 문화 이지만 이들은 서로 영향을 미친다.
- 2) 특정의 組織文化는 다른 組織文化와 공유하는 측면이 있으나 서로 区別되어 있다.
- 3) 組織文化는 조직의 전체적·지배적 가치 및 규범으로서 기능을 하지

20) S. P. Robbins, Essentials of Organizational Behavior, (Englewood Cliffs: N.J. Prentice-Hall, 1984), p.179.

21) Ibid. pp.179~180.

만 모든 구성원들이 이에 동조하는 것은 아니며, 이에 대하여 이질감을 느끼는 구성원들도 있을 수 있다. 조직이 오랜 역사를 가지고 확립된 기본 가치체계를 소유할수록 그러한 이질감은 적어질 것이다.

4) 組織文化는 그 조직으로 하여금 다른 조직이나 사회에 대하여 자신을 정당화하는 장치로 이용될 수 있다.

5) 기본가치로서의 組織文化는 언어, 의식, 행동, 기타 상징물 등으로 다양하게 표출되고 있으며 이러한 상징들을 통하여 기본가치가 재확증되며 강화되어진다.

6) 조직의 역사나 구성원들의 정신에 내재된 문화는 조직과 구성원의 생존과 효과성을 위하여 조직의 내·외적 환경에 적응해 나가는데 이용되는 하나의 기제이다. 따라서 組織文化는 결정적으로 환경의 영향을 받는다기보다는 환경의 통제를 위해 이용가능한 하나의 자원으로 볼 수 있다.

7) 組織文化는 대체로 조직구조에 반영되어 있으나 조직구조와 상호작용하기 때문에 영향을 미치기도 하고 영향을 받기도 한다.

### 3. 組織文化의 기능과 중요성

#### 1) 組織文化의 기능

組織文化는 그 본질적인 속성으로 인하여 조직에서 순기능적인 측면과 역기능적인 측면의 두 가지 기능을 가지고 있다. 그러나 組織文化를 연구하는 일반적인 목적은 組織文化의 순기능적인 가치를 활용하기 위해서이며, 組織文化에 대한 연구는 다음과 같은 도움을 얻을 수 있기 때문이다.<sup>22)</sup>

첫째, 組織文化는 조직구성원들에게 조직의 기본가치와 전통을 인식시켜 줌으로서 그들에게 조직체와의 동일성(Identification)을 고취할 수 있다.

둘째, 組織文化는 조직구성원으로 하여금 자기 자신과 소속 집단 또는 조직체와의 관계를 잘 이해하게 함으로써 집단이나 조직에 대한 자신의

---

22) 이학종, 전개서, p.155.

몰입(Commitment)이 이루어질 수 있도록 구성원과 조직간의 조화관계를 조성해 줄 수 있다.

셋째, 組織文化는 조직구성원으로 하여금 표준행동에 대한 이해를 증진시키고 그들의 가치판단의 매커니즘으로 작용함으로써 성과지향적 의사결정과 행동을 조장시킬 수 있다.

이러한 것들은 결과적으로 조직의 성과와 연결시켜 연구되고 있는데 이와 관련된 組織文化의 기능에 대한 일부 학자들의 주장은 다음과 같다.

Smircich는 組織文化가 구성원의 행위기준을 제시함으로써 그들을 결합시키는 사회적 역할을 하여 구성원의 행동이나 태도에 강력한 영향을 미친다고 하였다.<sup>23)</sup> 즉, 組織文化는 구성원들을 공동체의식으로 한데 묶어 각 구성원을 조직에서 없어서는 안될 중요한 존재로 인식시켜서 공동운명체적 행동과 태도를 취하게 한다는 것이다. Kast와 Rosenzweig도 組織文化는 구성원에게 일체감의 감각을 전달하고 자신보다 더 큰 어떤 것에 대한 몰입을 촉진하여 사회적 체제의 안정성을 향상시킬 뿐만 아니라 의사결정을 위해 인지되고 수용된 전제를 제공하는 역할을 한다고 하였다.<sup>24)</sup> 특히 그들은 조직관리의 스타일과 조직설계도 조직의 문화적 산물로 보고 있는데 이러한 것들이 조직의 가치와 철학을 전달하고 구성원들을 사회화하여 동기를 부여하여 관련된 목표에 대한 집단응집력과 몰입을 갖게 한다는 점을 강조하고 있다. 이 같은 주장은 組織文化적 접근법에서 다루고 있는 내용과 같은 것으로써 組織文化가 조직의 내부변수로 작용함을 강력하게 시사하는 것이다. 이러한 組織文化의 순기능적인 면에 대해서 Robbins는 다음과 같은 설명으로 그 가치를 부각시키고 있다.<sup>25)</sup>

첫째, 組織文化는 구성원들의 언행에 대한 적절한 기준을 제공함으로써 조직을 결합시키는 역할을 한다.

둘째, 組織文化는 개념적 설명서로써 구성원들이 자신의 어떤 태도나 행태가 선호되고 있는가를 이해할 수 있도록 한다.

---

23) L. Smircich, op. cit., p.346.

24) F. E. Kast and J. E. Rosenzweig, *Organization and Management*, (New York: McGraw-Hill, 1985), p.663.

25) S. P. Robbins, op. cit., p.663.

셋째, 組織文化는 구성원의 행태 그 자체에 강력한 영향력을 미친다. 즉, 규범이 형성되어 조직내의 개인이나 집단의 행동을 만들어 내는 역할을 한다.

넷째, 組織文化는 의사유통을 경제적이고 용이하게 한다. 왜냐하면 공유된 신념과 가치문제에 대해서 추가적인 설명이나 표현이 필요없기 때문이다. 이상에서 살펴 본 組織文化의 기능은 상당히 다양하게 설명되고 있다. 이를 개념적으로 통합하여 보면 組織文化는 조직구성원들로 하여금 일체감을 갖게하고 조직 내에서 자신의 존재가치와 언행의 기준을 다같이 공유하고 있는 신념과 가치판단에 의해서 스스로 알 수 있도록 함으로써 조직이 목표로 하는 바를 수행할 수 있도록 해 주는 것이라 하겠다.

## 2) 組織文化의 연구의 중요성

최근에 들어서 공공조직들은 거시적이고 관리적인 관점에서 組織文化를 인식하기 시작했으나 정치적, 경제적, 사회적 환경의 급격한 변화에 따라 조직의 구조와 관리수단의 개발에는 한계가 있음을 인식하게 되었다. 따라서 組織文化라는 종합적 개념을 도입하여 조직을 연구하게 되었고 이는 조직구성원들과 조직의 행태에 대한 이해에 많은 도움을 주고 있다.

한편, 조직구성원의 입장에서 보면 組織文化는 행동의 지침 즉, 조직구성원에게 기대하는 것이 무엇인가, 어떤 행태가 보상을 받게 되는가, 조직 속에서 해야할 것과 하지 말아야 할 것이 무엇인가 하는 등의 질문에 대한 해답을 제공해주며 조직구성원의 가치체계, 사고, 행태를 이해할 수 있는 틀을 제공해 줄 수 있기 때문에 組織文化에 대한 연구는 중요하다고 할 수 있다.

## 4. 組織文化의 구성요소

組織文化를 연구함에 있어서 그 개념을 어떻게 결정하느냐에 따라 그 연구범위는 상당히 달라지게 된다. 그리고 개념상의 차이에 의해서 문화를 이루는 최소한의 단위인 문화의 구성요소가 달라질 수도 있다. 문화를 총체적인 생활양식으로 파악한다면 組織文化의 내용 역시 행정조직과 관련된 거의 대부분의 요소가 포함될 것이며, 문화를 정신적 측면에만 국한시킨다면 組織文化는 구성원의 가치체계와 거의 유사한 협의의 개념이 될 것이다.

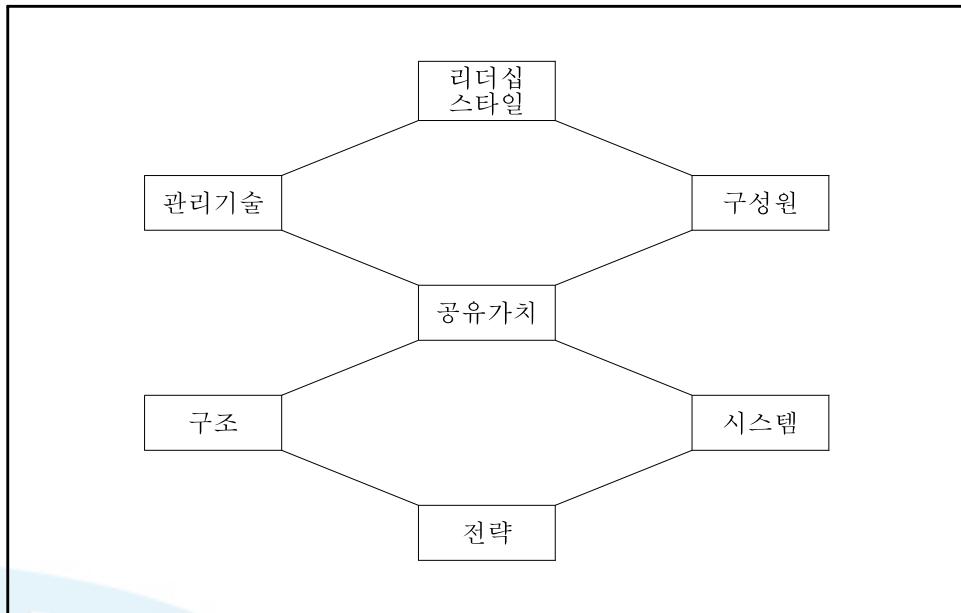
여기서는 組織文化를 설명해 주는 내용이 되는 요소 즉, 組織文化가 어떤 부분을 통해서 나타나게 되는가를 규명하는 데 필요한 組織文化의 구성요소에 대한 선행연구들을 살펴보고 본 연구에서 설정한 개념에 입각하여 구성요소를 설명하고 組織文化와 職務滿足의 관계에 대한 실증연구에 사용될 모형의 기초를 마련하고자 한다.

### 1) Pascale과 Athos의 연구

組織文化의 연구 가운데 Pascale과 Athos(1981)의 연구는 組織文化, 조직개발 등에서 많이 알려진 모형으로서 그들은 1980년대 초 일본 기업들의 특유한 조직관행을 대상으로 연구하여 組織文化의 구성요소로서 7가지 (7S)를 언급하면서 그 중 특히 공유가치(Shared Value)의 중요성을 강조한 바 있다.<sup>26)</sup> 또한 Peters와 Waterman은 그 구성요소 간의 상호관계를 개념화하여 주목을 끌었다.

이들의 組織文化의 구성요소 및 그 상호관계의 연구에서는 [그림 2-1]에서 보는 바와 같이 組織文化의 구성요소가 공유가치, 전략, 구조, 시스템, 조직구성원, 리더십 스타일 그리고 관리기술로 이루어져 있음을 확인할 수 있으며, 그 연구에서 組織文化의 형성에 공유가치가 가장 중요한 역할을 한다고 밝히고 있다.

26) R. T. Pascale and A. G. Athos, *The Art of Japanese Management* (New York: Penguin Books, 1981), pp.200~206.



[그림 2-1] 組織文化의 구성요소

출처 : T. J. Peters and Waterman, Jr. In Search of Excellence, New York : Harper and Row Publishers, 1982. p. 10.

#### (1) 공유가치(Shared Value)

7S의 종심요소로서 조직이 전통적으로 중요시하였고 조직구성원들 모두가 공동으로 소유하고 있는 가치관, 이념, 세계관, 조직관, 전통가치, 기본목적 등을 포함한다. 조직의 전략목적 설정과 조직구성원의 행동경향 등 다른 요소에 영향을 미침으로써 組織文化의 형성에 가장 중요한 위치를 차지하고 있다고 볼 수 있다.

#### (2) 전략(Strategy)

조직의 장기방향과 기본성격의 결정, 조직의 장기적인 목적과 계획 그리고 이를 달성하기 위한 장기적인 차원의 자원배분 패턴을 의미한다. 조직의 방향과 조직의 기본성격을 지배하는 요소로서 조직의 중심가치 또는 상위목적을 중심으로 이를 달성하기 위한 조직운영에 필요한 장기적 틀을 제공함으로써 組織文化의 다른 구성요소에 많은 영향을 미치게 된다.

### (3) 구조(Structure)

구조는 조직체를 형성하고 있는 구성단위들과 이들 사이의 관계를 연결시키는 패턴을 말하는 것으로써, 조직체의 전략을 수행하는데 필요한 조직구조와 직무설계, 권한관계와 방침, 규정 그리고 상호 연관관계 등 조직구성원의 일상 업무수행과 행동에 영향을 미치게 된다.

### (4) 시스템(System)

통상적인 조직의 운영과 경영과정에 관련된 모든 제도와 절차를 의미한다. 즉 조직체의 기본가치와 일관성있고 장기전략의 목적달성을 적합한 보상제도와 인센티브, 경영정보와 의사결정시스템, 커뮤니케이션, 목표설정시스템 등 주어진 조직구조 하에서 조직의 목적을 실제로 달성하는데 적용되는 모든 제도와 절차를 말한다.

### (5) 조직구성원(Staff)

組織文化는 구성원들의 행동에 의하여 나타나므로 구성원은 組織文化의 구성요소로서 조직체의 인력구성과 구성원의 능력, 전문성, 조직구성원 개인의 가치관과 신념, 욕구와 동기, 지각과 태도 그리고 그들의 행동패턴 등을 포함한다.

### (6) 리더십 스타일(Style)

조직구성원들의 행동경향 및 패턴을 의미하며 특히 리더십 행동스타일을 말하는데 리더와 부하간의 상호관계, 조직구성원 상호간의 관계, 집단간의 관계에 있어서 기본성격을 지배하는 요소로서, 조직구성원들의 행위에 관한 행동과학적 쟁점들과 집단 및 조직수준에서의 조직행동상의 문제들이 포함될 수 있으며 組織文化와 조직분위기에 직접적인 영향을 주고 있다.

### (7) 관리기술(Skill)

조직구성원이 지니고 있고 조직의 운영관리에 실제로 적용하고 있는 운영관리상의 능력요소로서 동기부여, 강화, 통제, 조정 및 갈등관리와 변화관리 그리고 과업수행상의 구체적인 기술과 방법을 포함한다.

## 2) Deal과 Kennedy의 연구

Deal과 Kennedy는 組織文化는 그 조직의 환경, 가치, 영웅, 의례·의식, 문화망이 어떠한가에 따라서 달라진다고 주장한다.<sup>27)</sup>

### (1) 조직의 환경(Enviroment)

組織文化에 가장 많은 영향을 주는 외적 요소는 조직체의 환경이다. 조직체는 제품과 고객, 기술과 시장경쟁, 정부와 금융에 적합한 組織文化를 형성해 나간다. 그리하여 어느 조직에서는 마케팅이 중요해지고 어느 조직에서는 기술개발이 중요해지며 또 어느 조직체에서는 능률과 원가통제가 중요해진다. 즉 조직이 환경에 여러 가지로 대처해 나가는 것이 그 조직의 문화형태인 것이다.

### (2) 기본가치(Values)

기본가치는 조직구성원 모두가 공동으로 소유하고 있는 신념과 기본개념을 뜻한다. 기본가치 또는 공유가치는 組織文化의 가장 핵심적인 요소로서 강한 組織文化를 가진 조직에서는 풍부하고 복잡한 가치관을 공유하게 된다는 것이다.

### (3) 영웅(Hero)

조직의 가치가 인격화되어 조직 내 타인의 가시적인 역할모임으로 나타난 것이 영웅이다. 강한 組織文化는 많은 영웅을 만들어 낸다. 조직의 기본가치를 확립시키는 데에는 오랜 기간을 통하여 이에 중심적 역할을 하는 인물이 필요하다. 주로 기업의 창업자나 일부 전문 경영자들이 그 역할을 맡게 됨으로서 그들이 組織文化의 중심인물이 된다. 중심인물 즉, 영웅은 組織文化 형성에 있어서 가장 중요한 내적 요소라 할 수 있다. 이들 중심인물은 조직체를 이끌어 나가는 과정에서 조직체의 이념과 목표설정 그리고 주요 운영관리자의 선발과 권한배분을 통하여 조직체의 기본가치와 기본전제를 형성해 나간다.

이러한 중심인물들은 다른 조직구성원들의 모범행동을 인정해 주고 이에 적절한 보상을 해준다. 그리하여 다른 구성원들로부터도 가치중심적인

---

27) T. E. Deal and A. A. Kennedy, op. cit., pp.13~15.

행동을 유인하고 강화시킴으로써 조직의 기본가치와 組織文化를 형성해 나간다.

#### (4) 의례(Rites)와 의식(Rituals)

의례와 의식은 조직체의 일과를 수행하는데 있어서 모든 구성원들이 규칙적으로 지켜 나가는 관습 또는 행동들을 말한다. 조회와 회의진행 절차 및 방법, 보고방식, 상하간의 관계, 업무처리방식 등 구체적으로 볼 수 있는 표준행동들이다. 의례와 의식은 조직의 가치를 행동에 옮기고 이를 강화시키는 요소로서, 의례와 의식이 분명하고 조직구성원들에게 뚜렷하게 이해될수록 組織文化도 그만큼 강하게 나타날 수 있다.

#### (5) 문화망(Culture Network)

의례 · 의식과 같은 비교적 공식적인 행동과 더불어 조직의 기본가치와 중심인물이 추구하는 목적을 구성원들에게 전달하고 문화가치개발에 협조 또는 동조하는 등 구성원들의 비공식적인 역할도 매우 중요하다. 문화망은 조직체의 조직구성원들로부터 형성되지만 분석의 초점은 조직의 일화나 전설을 전달하고 표준 또는 모범행동에 앞장을 서거나 문화가치개발에 조언을 하는 등 組織文化 개발과 관련된 구성원들의 여러 가지 비공식적인 역할에 있다. 따라서 문화망은 자생적인 관점에서 組織文化를 이해 · 분석하는 데에 많은 도움을 준다.

### 3) Schein의 연구

Schein은 組織文化에 있어서 구성원들의 일반적인 인식수준을 중심으로 다음과 같은 구성요소와 이를 요소간의 상호관계를 설명하고 있다.<sup>28)</sup>

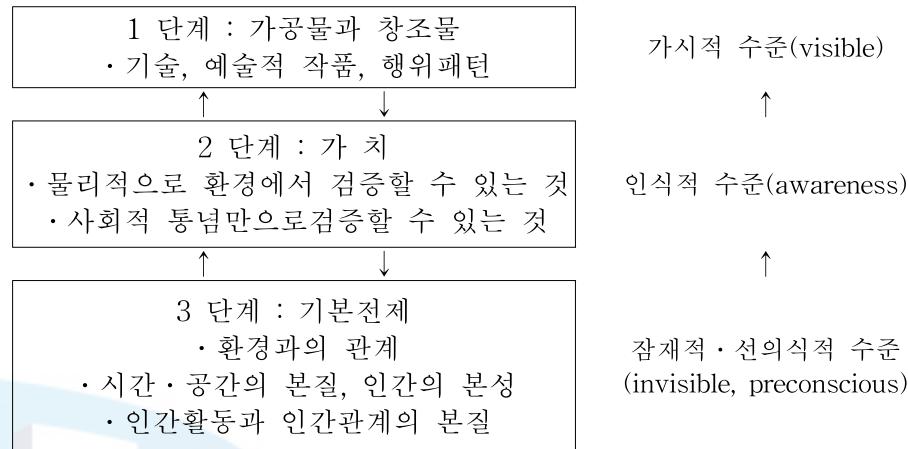
#### (1) 가공품과 창조물(Artifacts and Creation)

조직문화를 인식할 수 있는 첫째 수준은 표면적으로 나타나고 눈으로 볼 수 있지만 그 의미를 해석하는 것은 매우 어려운 물질적, 상징적 그리고 행동적 인공창조물이다. 조직의 서비스와 기술, 기구와 도구, 방침과 규율, 서류와 문서, 전통과 일화, 의례 · 예식 그리고 구성원들의 행동패턴 등

---

28) E. H. Schein, op. cit., pp.3~7.

이 이에 속한다. 이를 가시적 작품은 조직에 대한 전체적인 인상과 이미지 그리고 조직의 문화적 특성을 형성하는데 직접적이고 결정적인 요소로 작용한다.



[그림 2-2] 組織文化의 인식적 수준

출처 : E. H. Schein, "Does Japanese Management Style have a Message for American Managers", Sloan Management Review, Vol. 23. 1981, p. 64.

### (2) 가치(Values)

組織文化의 둘째 구성요소는 인식적 수준에서의 가치이다. 가치는 조직의 구성원들이 일반적으로 인식하고 있는 행동의 지침으로써 가시적 수준의 인공적 창조물을 지배하는 요소들이다. 그 구체적인 내용으로는 조직의 핵심적 임무, 목적, 수단, 평가제도 및 절차, 수정전략 등 외부적응과 관련된 요소들에 대한 합의와 언어 및 개념영역, 집단의 경계, 권력체계, 동료관계, 상벌체계, 이념 등 내부통합과 관련된 요소들에 대한 합의가 포함된다.

### (3) 기본전제(Basic Assumption)

組織文化의 셋째 구성요소는 잠재적 수준에서의 기본전제이다. 기본전제는 가치와 밀접히 관련된 개념으로서 일반적으로 조직의 구성원들이 인식하고 있지 않는 선의식적 가치라고도 할 수 있다. 기본전제는 조직의 구성

원들이 너무도 자연스럽게 받아들이는 가정이기 때문에 구성원들 사이에 아무런 논의를 필요로 하지 않으며, 이것이 기본전제 또는 가치와의 중요한 차이이다. 주요한 기본 전제로는 환경과의 관계, 현실, 시간·공간의 본질, 인간의 본성활동, 관계의 본질에 대한 기본가정이 포함된다.

#### 4) Robbins의 연구

Robbins은 組織文化를 조직구성원들이 가지고 있는 구성요소, 그 조직을 다른 조직과 구분하는 의미의 체계로 정의하고 組織文化의 본질을 알 수 있는 10가지 특성의 구성요소들을 제시하고 있다.<sup>29)</sup> 이것을 표로 정리하면 <표 2-1>과 같다.

<표 2-1> Robbins의 組織文化의 주요한 특성들

① 개인의 창의성 (Individual initiative)	개인이 가지고 있는 책임감, 자유, 독립성의 정도
② 위험허용도 (Risk Tolerance)	구성원들이 적극적이고 혁신적으로 위험에 대처할 수 있도록 격려되어지는 정도
③ 방침 (Direction)	조직이 명확한 목표와 성과 그리고 기대를 설정하는 정도
④ 부서의 통합 (Unit Coordination)	조직 내에 있는 부서들이 협동적 방식이나 독립적인 방식으로 잘 운영되도록 후원·장려되는 정도
⑤ 조직의 지원 (Management Support)	경영층이 하위층에게 명확한 의사전달, 보조 및 후원을 해 주는 정도
⑥ 통제 (Control)	규칙과 규제 그리고 직접적인 지시가 조직구성원의 행동을 감독·통제하는데 사용되어지는 정도

29) S. P. Robbins, *Organizational Behavior*, 5th ed., (Englewood Cliffs, N. J.: Prentice-Hall, 1991), pp.572~573.

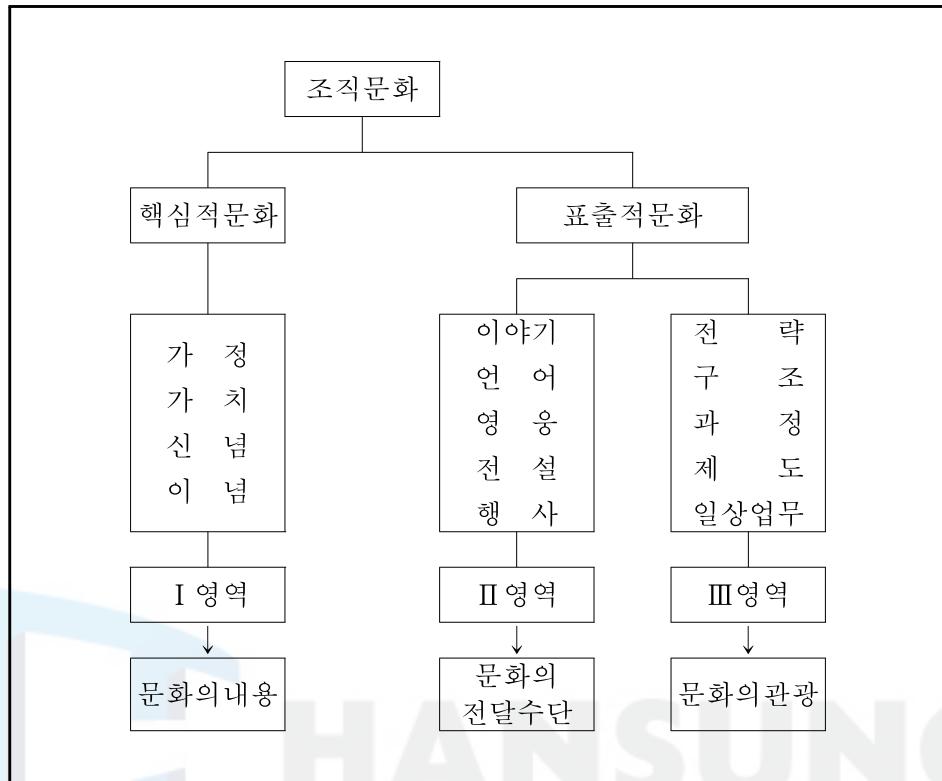
⑦ 일체감 (Identity)	조직구성원들이 그들이 속한 부서나 직업진단의 일부가 아닌 전체로써의 조직과 같다는 인식의 정도
⑧ 보상체계 (Reward System)	임금의 인상과 승진같은 보상이 연공서열이나 정실 또는 업적과 관계없는 요인들에 의하기보다는 조직구성원의 성과에 따라서 이루어지는 정도
⑨ 갈등허용도 (Conflict Tolerance)	구성원들이 공개적으로 갈등과 비판을 표출할 수 있도록 격려되어지는 정도
⑩ 의사소통방식 (Communication Patten)	조직의 의사소통이 공식적 권한, 위계구조에 의해 제한되는 정도

출처 : S. P. Robbins, *Organizational Behavior*. 5th ed., Englewood Cliffs, N. J.: Prentice-Hall, 1991, p. 572.

## 5) 서인덕의 연구

서인덕 교수는 組織文化를 설명해 주는 내용이 되는 구성요소를 규명해야만 組織文化 유형의 구분이 가능하며, 이런 문제는 組織文化의 범위를 어디까지 한정해서 볼 것이냐 하는 문제와 결부되어 있다고 주장하고 組織文化를 구분하였다.

그는 組織文化를 가장 좁은 의미(I 영역)로 해석하는 경우는 組織文化를 조직의 외부 및 내부상황에 대응해서 조직이 성장해 가는 과정에서 형성되는 것으로서 조직구성원이 공유하고 있는 기본적 신념 및 가치관 즉, 기본가치로 이해해야 한다는 것이다. 좀 더 넓은 의미로 組織文化를 해석하려는 입장(II 영역)은 I 영역에서 본 組織文化의 표현으로 나타나는 여러 가지 상징 즉, 일화, 언어, 의식, 행사, 영웅 등을 組織文化로 이해하려는 것이며 조직의 상징주의가 그 바탕을 이루고 있다고 본다. 가장 넓게 組織文化를 이해하려는 입장(III 영역)은 타 조직과 구별되는 조직의 전체적인 특징들을 組織文化로 보는 것이다. 서인덕의 組織文化에 대한 관점을 요약하면 [그림 2-3]과 같다.



[그림 2-3] 組織文化의 영역

이상에서 組織文化의 기본적인 이론들에 대해 살펴보았다. 그 동안 組織文化를 연구하는데 있어서 組織文化의 핵심요소라 할 수 있는 공유된 가치체계의 개념 자체가 매우 추상적이고 관념적이기 때문에 이를 계량화하기가 매우 힘들었다. 그러나 組織文化를 조직구성원의 공유된 가치체계라고 정의한다면 공유된 가치의 범위를 결정하기 위해서는 공유된 가치에 대한 개인들의 반응이 측정되어야 한다. 이것은 서술적 연구방법 만으로는 불가능하며 연구결과를 일반화하여 활용 할 수 있는 계량적 연구방법이 활용되어야 한다. 그런데 계량적 연구방법을 사용하는데 있어서 가장 중요한 것이 측정상의 문제라 할 수 있다. 즉, 어떤 변수를 가지고 組織文化를 측정할 것인가의 문제이다.

따라서 이러한 공유된 가치체계가 현실적으로 반영되고 표출된 변수들

을 설정해서 그것을 組織文化로 간주하고 논의를 전개해 나갈 수밖에 없다. 이것이 계량적인 연구방법을 취하는 組織文化의 연구에 있어 가장 큰 문제점이기도 하지만 현실적으로 볼 때 불가피하다고 본다. 여기서는 組織文化가 실제 조직의 구조차원에서 반영되고 표출된다고 보았던 여러 학자들의 견해를 간략히 살펴보고, 위에서 살펴 본 여러 학자들이 제시한 組織文化의 구성요소와 Robbins이 제시한 구성요소와 관련된 부분을 통해 본 연구를 위한 측정변수를 선정하고자 한다.

먼저 Ouchi는 組織文化가 목표체계, 승진평가제도, 고용관리, 경력계획, 통제제도, 의사결정제도, 책임제도, 의식구조 등에 반영된다고 보았고,<sup>30)</sup> Allaire와 Firsrotu는 공식적인 목표, 전략, 고용과 선발과정, 교육훈련, 권한구조, 보상체계, 동기부여, 관리스타일 등을 변수로 선정하였다.<sup>31)</sup> 그리고 Pascale과 Athos가 제시한 7가지 구성요소들과 Robbins이 제시한 요소들을 비교해 보면 공유가치는 Robbins이 말한 일체감과 같은 의미를 가졌고, 전략은 방침과 위험허용도와 동일한 의미이며, 시스템은 보상체계와 의사소통방식, 리더십 스타일은 조직의 지원, 조직구성원은 개인의 창의성과 유사한 의미를 가지고 있다고 할 수 있다. 관리기술은 통제와 통합 그리고 갈등허용도와 비슷한 의미를 가진다고 판단된다.

두 번째로 Schein이 제시한 組織文化의 세 단계와 Robbins의 주요 특성들을 비교해 보면 1단계인 가치적 수준에는 방침, 통제, 의사소통방식이 해당되고, 2단계인 인식적 수준에는 보상체계, 개인의 창의성, 통합이 해당되며, 3단계인 잠재적·선의적 수준에는 갈등허용도, 위험허용도, 일체감이 해당된다고 판단된다.

마지막으로 서인덕 교수가 제시한 組織文化의 세 가지 영역과 Robbins의 組織文化의 구성요소들을 비교해 보면 다음과 같다. I 영역인 문화의 내용에는 개인의 창의성, 일체감이 해당되고, II 영역은 문화의 전달수단인데 여기에는 해당되는 항목이 없다고 판단되며, III 영역은 문화의 관행으로 보통 가장 넓은 의미로 해석되며 타 조직과의 구별되는 전체적인 특징을

30) W. G. Ouchi, op. cit.

31) Y. Allaire and M. E. Firsrotu, "Theories of Organizational Culture", *Organizational Studies*, Vol. 5, No 3, 1984, pp.213~214.

가지며 방침, 통합 조직의 지원, 통제, 보상체계, 의사소통방식, 갈등허용도, 위험허용도가 해당된다고 생각되어진다.

본 연구에서는 組織文化를 구성하고 있는 요소들 가운데 여러 학자들이 공통적으로 사용하고 있는 구성요소들 중에서 최근의 급변하는 환경변화에 대비해 조직의 관리적 측면에서 보다 중요시된다고 여겨지는 관리체계, 동료관계, 소속감, 갈등관리, 의사소통, 고객지향 등 6가지를 측정변수로 선정하였다. 이들 6가지를 독립변수로 선정하여 종속변수인 職務滿足과의 관계를 살펴보고자 한다.

## 제 2 절 職務滿足의 의의

### 1. 職務滿足의 개념

조직구성원의 職務滿足 여부는 그 조직의 효과성과 관련하여 중요한 의미를 지닌다. 조직구성원들은 자기의 직무에 어떻게 만족하느냐에 따라 조직에 대하여 긍정적일 수도 있고 부정적일 수도 있다. 조직구성원인 직무에 대해서 가지는 만족감이나 불쾌감 등의 태도에 의해서 조직의 생산성과 직접적으로 관련되기 때문에 구성원의 職務滿足의 정도는 조직의 목표에 중요한 영향력을 미친다고 할 수 있다.<sup>32)</sup> 이는 職務滿足이 조직효과성의 중요한 요인임을 보여주고 있다. 그러나 직무만족에 관하여 그 개념과 정의가 일반화되어 있지 않기 때문에 職務滿足에 관한 연구의 대표적인 학자들의 견해를 먼저 살펴보고 이를 근거로 하여 職務滿足에 관한 개념적 정의를 도출해 보고자 한다.

먼저 직무와 만족감에 대한 개념규정부터 살펴보면 Szilargye와 Wallace는 직무를 조직에서 필연적이고 지속적인 목적을 달성하기 위하여 수행되

32) 김호정, “한국관료의 직무특성과 직무만족의 관계 및 그 조절변수로서 행정문화에 관한 연구”, *한국행정학보* 제23권 제2호, 1989, pp.3~58.

김호정 교수는 한국관료 행태의 연구에서 직무특성과 직무만족은 의미있는 상관관계가 있음을 보여주고 있다.

어지는 비교적 동질적인 업무의 군,<sup>33)</sup> 이라고 정의를 내렸고 McCormick은 중요하거나 의미있는 과업과 같은 일단의 직책이며 한번의 분석으로 포괄된 본질을 정당할 수 있을 만큼 충분히 서로 비슷한 일단의 직책군이라고 규정하고 있다.<sup>34)</sup>

또한 만족감에 대해서 Price는 사회체제와 관련하여 만족감을 일반적 만족감과 職務滿足感으로 구별하고 있는데 사회체제의 구성원이 체제에 대하여 갖는 적극적인 감정지향정도를 일반적 만족감이라 한다면 사회체제의 일부로써 조직에 대하여 갖는 만족을 職務滿足感이라고 하였다.<sup>35)</sup>

이러한 직무와 만족감의 개념규정으로부터 제 학자들은 다음과 같이 職務滿足을 직무를 통하여 얻거나 또는 경험하는 욕구만족(Need Satisfaction)차원의 함수를 職務滿足이라 정의하였으며,<sup>36)</sup> Smith는 職務滿足감은 각 개인이 자기 직무와 관련되어 경험하는 모든 호악감의 총화 또는 이러한 호악감의 균형상태에서 기인되는 하나의 태도라고 말했고,<sup>37)</sup> Locke는 개인이 직무를 통해서 얻게 되는 경험으로인해 가지는 유쾌함이나 혹은 정서상태라고 말하였다.<sup>38)</sup> Betty는 이러한 Locke의 정의를引用하면서 職務滿足은 구성원의 직무가치를 달성하고 촉진시키는 것으로써 개인별로 직무평가에서 얻는 명쾌한 감정적 상태라고 정의하였다.

Porter와 Lawler는 실제로 얻은 보상이 정당하다고 인정되는 보상의 수

- 
- 33) A. D. Szilargye and M. J. Wallzce, Jr., *Organizational Behavior and Performance*, (California: Goodyear, 1980), p.447.
- 34) E. J. McCormick and D. R. Ilgen, *Industrial and Organizational Psychology*, 8th. ed. (New Jersey: Prentice-Hall, 1985). p.173.
- 35) J. L. Price, *Handbook of Organizational Measurement*, (Lexington: D. C. Heath, 1972), pp. 13 7~143.
- 36) E. J. McCormick and J. Tiffin, *Industrial Psychology*, 6th ed., (N.J.: Prentice-Hall, 1974), pp.298~299.
- 37) H. C. Smith, *Psychology of Industrial Behavior*, (N.Y.: Mcgray-Hall, 1955), pp. 114~115.
- 38) E. A. Locke, *The Nature and Cause of Job Satisfaction in Handbook of Industrial Organization*, (Chicago: Land McNally, 1976). p.130.

준을 초과한 정도라 정의하였고,<sup>39)</sup> McCormick과 Ilgen은 구성원이 직무와 관련을 가지는 감정적 태도라고 할 수 있으며 행동이나 활동이 아닌 상태로서 이해되어지고 태도, 가치, 욕구, 신념 등과 밀접한 관계가 있는 것이라고 설명한다.

한편, 최종태는 구성원이 자기가 맡은 직무에 대하여 만족하는 정도를 나타냄으로써 직업성과 직무성과와의 밀접한 관계가 있다고 정의하였으며,<sup>40)</sup> 이명재는 개인의 職務滿足을 조직구성원 개인이 직무에 대하여 가지고 있는 정서적 태도라고 정의하였다.<sup>41)</sup>

이상에서 職務滿足에 대한 여러 학자들의 개념정의를 살펴보는데, 이를 종합해 볼 때 職務滿足의 특징적인 속성으로 ‘개인의 가치·신념·태도 등에 따라 다르다’, ‘업무·직무환경 등과 관련하여 갖는 감정적인 것’, ‘활동이나 행동이 아닌 상태’ 등을 지적할 수 있다. 이와 같은 것들을 근거로 하여 본 연구에서는 職務滿足을 “조직구성원 개개인이 자기의 욕구와 가치 그리고 태도와 신념 등의 수준이나 차원에 따라 그들의 직무나 직무환경 등에 대하여 갖는 포괄적인 감정적 태도”라고 정의하고자 한다. 위에서 정의한 제 학자들에 따른 職務滿足에 대한 정의를 요약하면 <표 2-2> 와 같다.

<표 2-2> 학자들에 따른 職務滿足의 정의

Smith	각 개인의 자기직무와 관련되어 경험되는 모든 호악감의 총화 또는 이러한 호악감의 균형상태에서 기인되는 하나의 태도
Locke	개인이 직무를 평가하거나 직무를 통해서 얻게 되는 경험을 평가함으로써 얻게 되는 유쾌함이나 혹은 정서상태
Porter와 Lawler	실제로 얻은 보상이 정당하다고 인정되는 보상의 수준을 초과한 정도

39) L. W. Porter and E. E. LawlerIII, Managerial Attitudes and Performance, Homewood, 1968, p.31.

40) 최종태, 『현대인사관리-시스템 어프로치』, 박영사, 1986, p.284.

41) 이명재, 「행정조직발전의 진단모형과 건강성진단에 관한 실증적 연구」, 경희대학교 대학원 박사학위논문, 1984, p.187.

McCormick과 Ilgen	구성원의 직무와 관련을 가지는 감정적 태도이며 행동이나 활동이 아닌 상태로서 이해되어지고 태도, 가치, 욕구, 신념 등과 밀접한 관계가 있는 것
최종태	구성원이 자기가 맡은 직무에 대하여 만족하는 정도로 직업성과 직무성과와의 밀접한 관계가 있는 것
이명재	조직구성원 개인이 직무에 대하여 가지고 있는 정서적 태도
Beatty	구성원의 직무가치를 달성하고 촉진시키는 것으로써 개인별로 직무평가에서 얻는 명쾌한 감정적 상태

## 2. 職務滿足의 중요성

職務滿足은 직무가 개인에 대해 요구하는 사항과 직무에 대한 반응사이에 개입되는 문제이므로 개인이 그들의 업무에 대하여 만족스러운지 불만족스러운지에 대해 어떻게 느끼고 있느냐를 파악하는 것은 그가 동기부여를 얼마나 받았느냐 하는 것과 그 업무의 성과를 예측하는데 있어서 매우 중요하다. 직무에 대한 만족은 조직의 원활한 운영의 평가기준이 되며, 중요한 관심의 대상이 된다고 볼 수 있는데 그 이유를 조직의 측면과 구성원의 측면에서 살펴보자 한다.

### 1) 조직의 입장에서의 중요성

첫째, 이론적으로는 그 타당성이 완전히 입증되고 있지는 않지만 관리자들 중에서는 職務滿足이 조직효과성에 직접 영향을 준다는 가설을 믿고 있는 사람들이 많다. 그들은 행복한 구성원이 그렇지 못한 사람들보다는 효과적이라고 생각하고 있다.

둘째, 자신의 직무생활에 긍정적인 감정을 지닌 조직구성원은 외부사회에 대하여 자기가 속해 있는 조직을 호의적으로 이야기하게 된다. 따라서 신입사원의 충원이 원활하게 되고 조직활동의 합법성과 목적이 고양된다. 이것은 일종의 공공관계기능이라고 할 수 있다.

셋째, 자신이 맡은 직무에 만족하는 조직구성원은 조직외부에서 뿐만 아니라 조직내부에서도 원만한 인간관계를 유지해 나간다.

넷째, 조직구성원이 자기가 맡은 직무에 대하여 높은 만족감을 가지게 되면 근무의욕이 향상되어 이직율과 결근율이 감소되고 이에 따른 조직효과성을 높이는 결과를 얻을 수 있다.

## 2) 조직구성원 입장에서의 중요성

조직구성원의 입장에서 職務滿足의 중요성을 살펴보면 다음과 같이 세 가지 측면으로 요약할 수 있다.

첫째, 가치판단적인 면에서 볼 때 중요하다. 현대사회는 조직사회이기 때문에 대부분의 사람들은 많은 시간을 조직에서 보낸다. 따라서 최소한의 인도주의적 입장에서 보더라도 직장생활이 보다 유쾌하고 충족된 삶이 되기를 바랄 것이다. 즉, 직장은 생계를 위한 소득을 얻는 장소일 뿐만 아니라 생활의 만족을 얻는 곳이기 때문에 직장이 이러한 요구에 부응하여야만 대다수의 사람들이 삶의 기쁨을 맛볼 수 있을 것이다.

둘째, 職務滿足은 정신적인 면에서 중요하다. 사람들은 자기생활의 한 부분이 불만족스러우면 그것이 전이효과를 가져와 그와 관련이 없는 다른 부분의 생활도 불만족스럽게 보는 경향이 있다. 직장생활에 불만족을 느끼는 사람은 가정생활이나 여가활동, 심지어는 삶 자체까지 불만을 느낄 수가 있다.

셋째, 職務滿足은 신체적인 면에도 영향을 미친다. 일에 만족을 느끼는 사람의 수명이 길다는 연구결과(Reitz, 1981: 220-221)에서도 볼 수 있는 바와 같이 직무에 대한 불만이 스트레스를 쌓이게 하여 그것이 개인의 신체적 건강뿐만 아니라 정신적 건강에도 나쁜 영향을 미치게 된다.

### 3. 職務滿足의 요인

조직구성원의 職務滿足을 함축성있게 설명해 줄 수 있는 요인이 무엇인가를 명확히 규명한다는 것은 그리 쉬운 일이 아니다. 왜냐하면 조직마다 내·외적 환경에 따라 또는 개인적 특성에 따라 다르게 나타나기 때문이다. 따라서 職務滿足의 구성요인에 관하여 연구한 대표적인 학자들의 선행 연구를 살펴 본 후 이를 근거로 하여 이 연구에서 하는 職務滿足의 구성요인을 추출해 보고자 한다.

Herzberg는 조직생활에서 사람에게 만족을 주고 직무수행의 동기를 유발하는데 작용하는 동기요인과 사람들에게 불만을 느끼게 하거나 그것을 해소하는데 작용하는 위생요인은 서로 다르며 두 가지가 중첩되는 경우는 매우 드물다고 하였다. 그에 의하면 동기요인 또는 만족요인은 ① 직무상의 성취, ② 직무성취에 대한 인정, ③ 직무내용 자체, ④ 책임, ⑤ 성장 또는 발전 등 다섯 가지다. 그리고 위생요인 또는 불만족요인은 ① 조직의 정책과 행정, ② 감독, ③ 보수, ④ 대인관계, ⑤ 작업조건 등 다섯 가지이다. 여기에서 위생요인이 직무행태에 미치는 영향은 동기요인의 경우보다 훨씬 단기적이다. 위생요인은 사람이 직무를 수행하는 상황 또는 환경과 사람 사이의 관계에 관한 것으로서 이것을 개선하면 불만을 줄이는 데 도움이 된다.

Vroom<sup>42)</sup>은 기대이론을 제시하면서 職務滿足 요인을 ① 감독, ② 승진기회, ③ 직무내용, ④ 재정적 보상, ⑤ 동료, ⑥ 조직관리, ⑦ 작업조건 등 7 가지를 들고 있다.

Fournet은 職務滿足의 결정요인으로 개인적인 특성과 직무의 특성으로 대별하여 개인적인 특성으로는 연령, 교육과 지능, 성, 직업수준을 들고 있고, 직무의 특성으로는 조직과 관리, 상사의 감독, 사회적 환경, 의사소통, 안정성, 단조성, 임금을 들고 있다.

Gilmer는 職務滿足의 결정요인으로 ① 안전, ② 승진, ③ 보수, ④ 직무의 본질적 측면, ⑤ 감독, ⑥ 의사소통, ⑦ 직무의 사회적 측면, ⑧ 작업환

42) V. H. Vroom, Work and Motivation, (New York: Willey and Sons, 1964), pp.35~37.

경, ⑨ 복리후생 등 9가지를 들고 있다.

Porter와 Steers는 職務滿足의 요인을 조직전체요인, 작업환경요인, 직무 내용요인, 개인요인으로 분류하여 제시하고 있다.

① 조직전체 요인 : 급여와 승진기회, 회사정책과 절차, 조직구조

② 작업환경 요인 : 감독유형, 참여적 의사결정, 작업집단규모, 동료작업자와의 관계, 작업조건

③ 직무내용 요인 : 직무범위, 역할모호성 및 역할갈등

④ 개인적 요인 : 연령과 근속, 퍼스널리티(Personality) 등이다.

Locke는 職務滿足요인을 사상과 행위자로 구분하여 연구하였으며 그 결과 職務滿足에 영향을 주는 대표적인 요인으로 ① 직무자체, ② 승진, ③ 보수, ④ 인정, ⑤ 복리후생, ⑥ 작업환경, ⑦ 감독, ⑧ 동료, ⑨ 회사경영 방침 등을 제시하면서 그의 사상과 행위자 체계와 비교하여 ①에서 ⑥ 까지는 사상에 해당되며 ⑦에서 ⑨ 까지는 행위자에 해당된다고 하였다.

Seals는 職務滿足 요인으로 ① 동료, ② 직장의 일 ③ 보수와 직장의 안전, ④ 근무조건, ⑤ 직장에서 활용할 수 있는 설비와 감독 등을 들고 있다.

이기옥 교수는 제 학자들의 職務滿足요인을 심리적 요인과 물리적 요인으로 구분하여 심리적 요인(인간내부요인)으로는 귀속감, 안정감, 성공감, 인정감을, 물리적 요인(인간외부요인)으로는 보수, 업무, 승진, 업무환경을 제시하였다.<sup>43)</sup>

March와 Simon은 ① 자신의 이미지에 대한 직무의 적합성, ② 직무관계의 예측능력, ③ 직무와 다른 역할과의 조화 등 세가지 요인으로 제시하고 있다.

여러 학자들이 정의한 職務滿足의 내용을 간략히 정리하면 <표 2-3>과 같다.

43) 이기옥, “한국행정의 효율화 방안(1)”, 「행정문제논집」, 한양대학교 행정문제연구소, 1981, p.152~154.

<표 2-3> 학자들에 따른 職務滿足의 요인

학자	직무만족요인	
	동기요인	위생요인
Herzberg	직무상의 성취, 직무성취에 대한 인정, 직무내용 자체 책임, 성장 또는 발전	조직의 정책과 행정, 감독, 보수, 대인관계, 작업조건
Fournet	개인적인 특성	직무의 특성
	연령, 교육과 지능, 성, 직무 수준	조직과 관리, 감독, 사회적 환경, 의사소통, 안전성, 임금
이기옥	심리적 요인(인간내부요인)	물리적 요인(인간외부요인)
	귀속감, 안정감, 성공감, 인정감	보수, 업무, 승진, 업무환경
Gilmer	안전, 승진, 보수, 직무의 본질적 측면, 감독, 의사소통, 직무의 사회적 측면, 작업환경, 복리후생	
Locke	직무자체, 승진, 보수, 인정, 복리후생, 작업환경, 감독, 동료, 회사경영방침	
Seals	동료, 직장의 일, 보수와 직장의 안전, 근무조건, 직장에서 활용할 수 있는 설비와 감독	
Vroom	감독, 조직관리, 직무내용, 재정적 보상, 승진기회, 작업조건, 동료	

이상과 같이 여러 학자들의 연구에서 職務滿足에 대하여 알아보는데 이들은 대체적으로 5~10개 정도의 職務滿足에 관한 요인들을 제시하고 있으며, 요인들 사이에는 서로 상이한 것도 있으나 대개는 중복되거나 어느 정도 공통적인 요인이 있음을 알 수 있다. 본 연구에서는 職務滿足의 요인으로 앞에서 여러 학자들이 전반적으로 많이 지적하고 있는 요인이면서 또한 연구의 目的에 어느 정도 적합할 것으로 보이는 자기계발, 상사와의 관계, 직무자체, 동료와의 관계, 승진, 임금 등 6가지를 선정하였다.

### 제 3 절 組織文化와 職務滿足과의 관련성에 관한 선행연구

이 절에서는 앞에서 살펴 본 組織文化와 職務滿足에 대한 이론적 배경을 통하여 組織文化와 職務滿足간의 관련성을 검토해 보고자 한다.

#### 1. 組織文化와 職務滿足과의 관계

組織文化와 職務滿足의 관계를 검토해 보기 전에 먼저 職務滿足의 상위 요인으로 흔히 지적되는 조직효과성과의 관계에 대하여 살펴보자 한다. 組織文化와 조직효과성의 관계를 연구하는데 있어서도 많은 이론이 있으나 대개의 연구에서 組織文化는 조직효과성과 밀접한 상관관계를 갖는다는 것이 일반적인 가정이다. 물론 그 상관정도나 모든 상황에서의 보편성 여부에 대한 합의는 이루어지지 않고 있으나 서로 관계가 있다는 사실에 대하여는 의견이 거의 일치하는 것 같다. 따라서 組織文化와 조직효과성의 한 지표인 職務滿足과도 어느 정도 밀접한 상관관계가 있다고 가정한다. 여기서 이에 관하여 연구한 학자들의 주장을 살펴보면 다음과 같다.

Deal과 Kennedy는 어려운 여건 속에서 미국의 우수기업으로 생존한 개별기업이 갖는 공통적인 특징은 강한 문화 즉, 뚜렷한 신념과 구성원에 의한 가치의 공유가 일상생활에서 구현되고 제도화되어 있다는 것이다. 성공적인 기업으로 이끈 강한 문화의 특성으로 공유된 가치, 인간의 중시, 영웅의 존재, 가치를 표현한다는 의례·의식 등을 들고, 강한 문화가 갖는 중요성으로 ① 일상생활을 지도하는 비공식적인 규칙의 역할과 ② 업무 가치를 높여 주고 더욱 열심히 일하게 한다는 것이다. 즉 이들의 강한 組織文化는 조직효과성의 지표 중 직무만족, 동기부여, 사기, 응집성 등과 같은 측면에 많은 영향을 준다는 것이다.

Sathe는 행동에 대한 組織文化의 영향은 일방적으로 이루어지는 것이 아니라 행동이 組織文化에 영향을 미치며 동시에 組織文化는 구성원이 무엇을 하며, 어떻게 의사소통하고, 느끼고, 생각하며, 그들의 행동을 정당화 하는지에 대하여 영향을 미친다는 견해를 표명했다. 그에 의하면 組織文化

는 조직의 자산이며 동시에 부채라는 것이다. 즉, 組織文化가 의사소통을 용이하게 하며, 조직의 의사결정과 통제를 촉진시키며 조직에 있어서 협력의 수준과 몰입을 증대시킬 수 있기 때문에 이러한 행동은 시간과 비용을 절약시키는 효율적인 결과를 낳고 이는 자산의 상태로 파악해야 한다는 것이다. 또한 조직과 그 구성원의 욕구간에 조화가 이루어지지 않아서 중요한 신념과 가치가 저해된다면 이는 組織文化를 부채의 상태로 파악해야 한다는 것이며, 따라서 組織文化가 조직생활에 지배적인 영향을 미친다는 것이 사실이지만 조직구성원들은 이러한 사실을 제대로 인식하지 못하고 있는 것은 선입견이나 무의식적인 행위에서 발생하기 때문이라는 것이다.

Schien은 組織文化의 강도는 집단구성원들의 동질성, 안정성, 집단의 공유된 경험의 기간과 심도라고 정의하고 있다. 그는 역사적인 시간의 측면에서 조직문화를 고찰하였는데 오랜 기간 동안 많은 어려움과 고난 속에서 다양하게 심화된 역사를 가진 안정된 집단의 문화는 강한 組織文化를 가진다고 하였다. 반면에 조직구성원의 변동이 심하고 집단이 구성된 지 얼마 되지 않아 어려운 문제를 겪어보지 못한 집단의 組織文化는 약하다는 것이다.

Kono는 組織文化는 조직구성원의 개인적 태도 즉, ① 정보 또는 교육, ② 경험에 의한 학습, ③ 보상과 벌 등에 영향을 미친다고 한다.

또한 그는 조직의 理念이란 바람직한 조직의 가치와 사고방식을 말하며, 이는 조직구성원들의 행동양식에 영향을 준다고 한다.

이러한 組織文化와 조직효과성에 대한 연구 중 신유근은 조직의 기본가치와 전통이 모든 조직 구성원들에게 잘 이해되고 그들로부터 합의를 얻을수록 組織文化는 강하게 나타나고 동시에 조직효과성도 높게 나타난다고 지적하고 있다. 이학종은 組織文化에 대한 조직구성원들간의 합의성과 상징성 그리고 명확성과 수용성은 조직효과성의 하위요인인 직무만족, 동조성, 사기 등과 밀접한 관계가 있다고 주장하고 있다.

Labich는 組織文化와 職務滿足과의 관련성에 관하여 다음과 같이 주장하고 있다. ① 組織文化에 의한 조직의 가치관은 구성원들에게 동기를 부여하고 심리적 유인을 자극한다. ② 組織文化는 가치, 규범, 신념의 공유를

통하여 조직의 목적에 합치된 행동을 취한다. ③ 組織文化는 조직에 안정성을 부여하기 때문에 조직의 이미지 및 신뢰의 향상에 영향을 미친다.

이 밖에도 Jabes와 Zussman은 공공조직이나 기업조직의 경우, 組織文化에 대한 강한 일체감을 갖는 구성원들 일수록 높은 職務滿足을 나타낸다고 주장하였고, Dailey는 組織文化의 중요성은 지각, 태도형성 그리고 행동사이를 연결할 수 있는 매개체의 역할을 한다는 것이다. 즉 조직의 체계에 대한 구성원의 지각에 결정적인 영향을 미치고 구성원들의 행동형성과 사회적 학습을 통해서 구성원의 태도형성에 도움을 준다고 한다.

이상과 같이 組織文化와 밀접한 상관관계가 있음이 여러 학자들의 연구에서 확인되었다. 또한 組織文化와 조직효과성의 하위요인인 職務滿足과 상관관계가 있다는 것이 일부 학자들의 연구에서 아울러 확인되었다. 따라서, 이 연구에서 검토해 보고자 하는 組織文化와 職務滿足은 어느 정도 관련성이 있다고 볼 수 있다.

## 2. 선행연구

신승우(1994)는 조직풍토가 조직의 효과성에 미치는 영향에 관한 연구에서 조직풍토를 어떤 조직을 타 조직으로부터 구별하고 시간적으로 비교적 영속적이며 조직의 인간행위에 영향을 미치는 특성의 집합으로 작업환경에서 생활하고 활동하는 사람이 직접·간접으로 지각하고<sup>44)</sup> 그들의 모티베이션 및 행위에 영향을 미친다고 생각되는 일련의 작업환경의 측정 가능한 특성으로 정의하고 연구를 진행하였다.

중앙행정조직 6개와 지방행정조직 6개 307명을 대상으로 조직풍토인 보상체계의 공정성, 의사결정체계의 수용성, 리더십의 지원성, 직무수행의 자율성, 인간관계의 개방성이 조직효과성 요인인 구성원의 직무만족, 집단의 응집성 그리고 조직의 변화적응능력에 미치는 영향을 살펴보았다. 분석결과 의사결정체계, 리더십의 지원성, 직무수행의 자율성이 職務滿足과 높은

44) C. Argyris, "Some Problem in Conceptualizing Organizational Climate: A Case Study of a Bank", A. S. Q., No. 2, 1958, pp. 501~502.에서 Argyris는 조직풍토를 組織文化와 동일시하고 있다.

상관관계를 가지고 있음을 알 수 있었고, 다중회귀분석을 실시한 결과 중앙행정조직에서는 의사결정 체계의 수용성, 업무수행의 자율성, 보상체계의 공정성이 구성원의 職務滿足에 영향을 미치고 있었고 지방행정조직에서는 리더쉽의 지원성, 의사결정체계의 수용성, 업무수행의 자율성이 職務滿足에 유의미한 영향을 미치고 있음이 확인되었다.<sup>45)</sup>

이시우(1997)는 정부출연 연구기관을 대상으로 組織文化가 職務滿足에 미치는 영향에 대해서 실증적 조사를 했다. 정부출연 연구조직 5개와 대기업 3개를 선정하여 258명을 대상으로 組織文化요인인 구조, 신념, 공유가치, 창의성, 상징, 의례와 의식, 관리기술, 인공물(근무여건)이 職務滿足요인인 업무시간, 직무자체, 인정, 자부심, 승진, 급여에 미치는 영향을 조사한 결과 승진을 제외한 組織文化 요인과 職務滿足요인이 대체적으로 높은 상관관계를 보이고 있으며 공유가치, 상징, 의식과 의례, 관리기술, 근무여건(인공물)이 職務滿足에 유의미한 영향을 미치고 있음이 나타났다.<sup>46)</sup>

박승열(1995)은 지방공무원을 중심으로 職務滿足 요인과 직무불만족 요인이 공무원의 사기에 미치는 영향에 대해 조사했다. 職務滿足 요인으로는 인정감, 지위안전, 인간상호관계, 감독, 책임감, 성취감을 선정했고 종속변수인 사기에는 이직성향, 결근률, 직무성과를 선정했다. 지방공무원 232명을 대상으로 분석한 결과 職務滿足 요인인 이직성향은 감독과 상관관계가 있었고, 결근률과 직무성과는 인간상호관계, 감독, 책임감, 성취감과 상관관계가 있음을 알 수 있었다. 그리고 職務滿足 요인인 인간상호관계와 감독, 성취감이 종속변수인 직무성과에 영향을 미치고 있었다.<sup>47)</sup>

이종두(1996)는 공공조직과 사조직 248명을 대상으로 組織文化와 職務滿足간의 관계와 영향을 분석하였다. 組織文化를 적극적 문화와 소극적 문화를 나누었고 가치, 신념, 의례와 의식, 상징을 독립변수로 선정하였다.

45) 신승우, 「조직풍토가 조직효과성에 미치는 영향에 관한 연구, -공공조직을 중심으로-」, 고려대 대학원 석사학위 논문, 1994. p.35.

46) 이시우, 「組織文化가 職務滿足에 미치는 영향에 관한 연구, 정부출연연구기관을 중심으로」, 창원대 대학원 석사학위 논문, 1997, p.42.

47) 박승열, 「職務滿足요인과 직무불만족 요인이 공무원사기에 미치는 영향」, 청주대 대학원 석사학위 논문, 1995. p.42.

종속변수인 職務滿足 요인으로는 직무자체, 보수, 승진, 직무환경을 선정하였다. 독립변수와 종속변수와의 상관관계를 분석한 결과 組織文化 요인 중 의례와 의식, 상징이 직무 자체에 무의미한 영향을 미치고 있었다. 또한 적극적 문화를 가진 조직의 가치, 신념, 상징이 직무자체에 영향을 미치고 있었고, 소극적 문화를 가진 조직에서는 신념만이 직무자체에 영향을 미치고 있음을 알 수 있었다.<sup>48)</sup>

노종호(1993)는 공식화정도, 리더쉽 스타일, 보상체계, 의사결정체를 독립변수로 하고 職務滿足을 종속변수로 하여 組織文化가 職務滿足에 미치는 영향을 조사하였다. 정부조직 5개(187명)와 사조직 3개(143명)을 선정하여 분석한 결과 공식화 정도를 제외한 리더쉽 스타일, 보상체계, 의사결정체계가 職務滿足과 높은 상관관계를 가지고 있었고 또한

세 독립변수들이 職務滿足에 영향을 미치고 있음이 분석되었다.<sup>49)</sup>

정우일 · 이영균 교수(1994)는 공무원의 職務滿足에 관한 실증적 연구에서 중앙정부부처 공무원을 대상으로 개인적 특성, 직무속성(보수수준, 근무시간, 승진제도, 권한위임, 업무향상의 기회), 직무상황(상관과의 관계, 동료와의 관계, 교육 · 훈련의 필요성, 정책결정에의 참여기회, 능력에 대한 인정, 다른 기관과의 (유인력)과 職務滿足이 실제로 어떻게 관련되어 있는지를 살펴보았다. 분석결과 공무원의 교육수준이 직접적으로 職務滿足에 정적관계를 보여주고 있으며, 직무 속성 변수 중 승진제도, 권한위임, 업무향상을 위한 기회정도가 직접적이고 정적관계를 보이고 있으며, 직무상황 변수 중 동료와의 관계, 교육 · 훈련의 필요성, 정책결정에의 참여기회, 업무능력의 인정정도가 職務滿足에 중요한 관계를 가지고 있음을 제시하고 있다.<sup>50)</sup> 위와 같은 연구들을 간단히 정리하면 <표 2-4>와 같다.

48) 이종두, 「組織文化와 職務滿足의 관련성에 관한 연구」, 충북대 대학원 박사학위 논문, 1996. p.35.

49) 노종호, 「組織文化가 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구」, 고려대 대학원 석사학위논문, 1993.

50) 정우일 · 이영균, “공무원의 職務滿足에 관한 실증적 연구”, 『행정연구』, 한양대학교 행정 대학원 제10집, 1994

<표 2-4> 組織文化와 職務滿足에 관한 실증적 연구요약

연구자, 논문제목	연구대상	독립변수	종속변수
신승우(1994) “조직풍토가 조직의 효과성에 미치는 영 향에 관한 연구”(공 공조직을 중심으로)	중앙행정 조직 6개, 지방행정 조직 6개	조직풍토: 보상체계의 공정성 의사결정체계의 수용성 리더십의 지원성 직무수행의 자율성 인간관계의 개방성	조직효과성: 구성원 직무 만족 집단의 응집성 조직의 변화적응 능력
이시우(1997) “조직문화가 직무만 족에 미치는 영향에 관한 연구” (정부출 연연구기관을 중심으 로)	정부출연 연구기관 5개	조직문화요인: 구조, 신념, 공유가 치 창의성, 상정, 관 리기술 의례와 의식 인공물(근무여건)	직무만족: 업무시간, 인정 직무자체, 자부 심 승진, 급여
박승열(1995) “직무만족요인과 직 무불만족요인이 공무 원의 사기에 미치는 영향에 관한 연구”	지방 공무원	직무만족요인: 인정감 지위안전, 감독, 책임감, 인간 상호관계, 성취감 직무불만족요인: 작업조건, 성장·발 전 승진, 임금, 직무 자체 회사정책	사기: 이직성향 결근률 직무성과
이종두(1996) “조직문화와 직무만 족의 관련성에 관한 연구”	공공조직 (지방공무 원)과 사조직	적극적 문화, 소극 적 문화, 가치, 신 념, 의례와 의식, 상 징	직무만족: 직무자체, 보수 승진, 직무환경

노종호(1993) “조직문화가 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구”	중앙정부 조직 5개와 사조직 3개	공식화 정도, 리더십스타일, 보상체계, 의사결정체계	직무만족
정우일 · 이영균(1994) “공무원의 직무만족에 관한 실증적 연구”	중앙정부 부처 공무원	개인적 특성, 직무 속성, 직무상황	직무만족



## 제 3 장 연구설계

### 제 1 절 연구모형

제2장의 선행연구에 의하면, 組織文化와 職務滿足 간에는 관련성이 있음을 알 수 있다. 따라서 본 장에서는 이 같은 이론적 논의를 기초로 組織文化가 조직효과성의 한 지표로 여겨지는 조직 구성원의 職務滿足에 미치는 영향에 관해서만 고찰하고자 한다. 이를 위하여 실증분석을 위한 변수를 선정하고, 선정된 변수를 조작적으로 정의하여 분석모형을 개발하고 변수의 측정과 평가기준을 제시하고자 한다.

본 연구목적을 효과적으로 성취하기 위해 [그림 3-1]와 같은 연구모형을 설정하였다.



[그림 3-1] 연구모형

## 제 2 절 가설의 설정

본 연구에서는 組織文化와 職務滿足에 관한 선행연구를 검토하여 [그림 3-1]에서 보는 바와 같은, 설정된 연구모형의 타당성을 검증하기 위하여, 組織文化에 따른 職務滿足에 관한 가설을 설정하고자 한다. 이러한 가설들은 組織文化와 職務滿足의 상호 관련성을 검증하기 위한 것이다.

組織文化 및 職務滿足을 나타내는 기준들은 제2장에서 볼 수 있는 바와 같이 연구자의 가치관이나 연구관점에 따라 달리 적용될 수 있다. 본 연구에서는 여러 선행연구 가운데 본 연구의 성격에 맞게 Robbins과 Herzberg에서 수정 보완한 설문문항을 참고하여 작성하였다.

본 연구에서 제시된 組織culture의 기본요인인 관리체계, 동료관계, 소속감, 갈등관리, 의사소통, 고객지향을 職務滿足에 영향을 미치는 독립변수로 설정하였다. 또 職務滿足의 변수로서는 자기계발, 상사와의 관계, 직무자체, 동료와의 관계, 승진 그리고 임금을 종속변수로 하였다.

따라서 본 연구에서는 이러한 선행연구를 바탕으로 組織culture특성에 따른 職務滿足과의 영향관계를 검증하기 위하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 1. 각각의 독립변수를 가진 구성원들은 자기계발(종속변수)에 대한 職務滿足이 높게 나타날 것이다.

가설 2. 각각의 독립변수를 가진 구성원들은 상사와의 관계(종속변수)에 대한 職務滿足이 높게 나타날 것이다.

가설 3. 각각의 독립변수를 가진 구성원들은 직무자체(종속변수)에 대한 職務滿足이 높게 나타날 것이다.

가설 4. 각각의 독립변수를 가진 구성원들은 동료와의 관계(종속변수)에 대한 職務滿足이 높게 나타날 것이다.

가설 5. 각각의 독립변수를 가진 구성원들은 승진(종속변수)에 대한 職務滿足이 높게 나타날 것이다.

가설 6. 각각의 독립변수를 가진 구성원들은 임금(종속변수)에 대한 職務滿足이 높게 나타날 것이다.

### 제 3 절 조사방법

#### 1. 표본표출 및 자료수집

연구모형에서 보았듯이 職務滿足에 대한 영향요인으로 관리체계, 동료관계, 소속감, 갈등관리, 의사소통, 고객지향을 종속변수에 영향을 주는 독립변수로 선정하였고 이 요인들이 職務滿足에 대해 영향력을 가지고 있음을 증명하려 한다. 이러한 연구를 위한 표본추출 및 자료수집과정 그리고 자료의 분석기법은 다음과 같다.

본 연구는 組織文化에 중점을 두어 모집단을 선정함에 있어서 보다 뚜렷한 組織culture를 가지고 있어 쉽게 組織culture의 구성요소에 대한 특성들을 알 수 있다고 생각되어지는 대한지적공사 조직을 연구대상으로 선정하였다. 표본의 추출은 표본에서 얻어낸 통계량의 정확도에 통계적인 평가를 할 수 있다는 점에서 확률표본추출방법을 사용했고 확률표본추출 중에서 주관성을 배제하기 위해 단순무작위 표본추출 방법을 사용하였다. 이는 모집단으로부터 모집단의 모든 표본단위가 선택될 확률이 동일하기 때문이다. 문화적 특성과 職務滿足을 조사하기 위해 설문조사방법을 이용하였다. 설문지는 모집단을 대상으로 2009년 5월 1일부터 5월 20일까지 전 직원(총 3,868명)을 대상으로 사내메일을 통해 배포하였다. 회수된 설문지 중 조사의 정확성을 기하기 위해 불성실하게 응답한 설문지를 제외한 나머지 1,288명의 설문응답 자료로 본 연구에 활용하였다.

총 27개의 질문문항이 설문지에 포함되었고 모든 문항은 폐쇄형으로 구성되었으며 리커트 5점 척도에 의해 작성되었다. 즉, 매우 그렇다는 5점, 그렇다는 4점, 보통은 3점, 그렇지않다는 2점, 전혀그렇지않다는 1점을 배정하였다.

#### 2. 변수의 측정 및 설문지의 구성

##### 1) 변수의 설정과 조작적 정의

본 연구모형에서는 과학적인 실증분석을 위해 다음과 같이 변수를 설정하고 각 변수들에 대한 조작적인 정의를 시도하였다.

### (1) 組織文化 구성요소 변수

#### ① 관리체계

관리체계는 ‘업무계획은 명료하고 이해하기 쉽다’, ‘상사는 무엇을 해야 할지에 대해 명확히 지시’, ‘성과가 기준에 미치지 못했을 때 원인을 철저히 분석’, ‘회사의 방침 또는 목표를 모든 구성원이 공유’로 정하였다.

#### ② 동료관계

동료관계는 ‘구성원들은 단결되어 있으며 동료의식을 가지고 있다’를 선정하였다.

#### ③ 소속감

소속감은 ‘공사에서 추구하는 비전에 대해 잘 알고 있다’, ‘나는 공사의 일원임을 자랑스럽게 생각한다’를 측정지표로 정하였다.

#### ④ 갈등관리

갈등관리를 측정하기 위해서 ‘갈등을 받아들이고 해소하는 분위기 형성’, ‘갈등의 원인이 파악되면 신속하게 대처’를 측정지표로 선정했다.

#### ⑤ 의사소통

의사소통은 ‘상하 동료간에 의사소통이 잘되고 있다’, ‘부서 간 의사소통이 잘 되고 있다’로 측정지표를 정하였다.

#### ⑥ 고객지향

고객지향은 ‘직원들은 고객중심적인 태도가 형성되어 있다’, ‘우리공사는 우수한 품질과 서비스를 추구한다’로 측정지표를 정하였다.

## (2) 職務滿足 변수

職務滿足 변수에 영향을 미치는 요인들 중에서 어떤 요인들이 조직 구성원의 職務滿足과 보다 직접적인 관련을 맺고 있는가를 밝혀내는 것은 구성원의 職務滿足을 향상시키는데 있어서 매우 중요한 일일 뿐만 아니라 본 연구의 변수를 설정하는데 있어서도 필요하다. 그러나 이러한 요인은 조사자의 주관, 지역, 시기 대상 등에 따라서 여러 가지로 분류될 수 있다. 특히 직무에 대한 자부심이나 직무에 대한 안정감 같은 근무생활의 질은 職務滿足과 큰 관계가 있을 것으로 보이며 職務滿足은 또한 組織文化와 관련성이 클 것이다.

여기서는 職務滿足을 조직 구성원들이 직무를 수행해 나가는 과정에서 개인의 내재적, 외재적 욕구가 어느 정도 충족되고 있는지에 대한 구성원들의 지각된 반응으로 보고 직무자체에 대한 자기계발, 상사와의 관계, 직무자체, 동료와의 관계, 승진 그리고 임금의 정도를 측정지표로 삼았다.

### 2) 설문지의 구성

본 연구에서는 지적측량수행자인 대한지적공사 직원을 대상으로 조직문화가 직무만족에 어떠한 영향을 미치는지를 분석하기 위해 SPSS-WIN 12.0을 이용하여 통계적인 유의성을 검증하였다.

본 연구에서 제시된 組織文化의 기본요인인 관리체계, 동료관계, 소속감, 갈등관리, 의사소통, 고객지향에 대한 설문 문항과 職務滿足에 관한 설문 문항은 이미 제시된 개념정의에 의거 본 연구의 성격에 맞게 만들었으며 Robbins과 Herzberg에서 수정 보완한 설문문항을 참고하여 작성하였다.

본 연구에서 사용한 설문지는 組織文化요인, 職務滿足요인, 인구사회학적요인으로 크게 분류하고, 組織文化요인에서 관리체계를 측정하는 항목 4문항, 의사결정을 측정하는 항목 2문항, 소속감을 측정하는 항목 2문항, 갈등관리를 측정하는 항목 2문항 등과 職務滿足 요인을 측정하는 문항으로 자기계발 2문항, 상사와의 관계 3문항, 직무자체 3문항, 임금에 대한 항목

3항목 그리고 인구사회학적 요인을 측정하는 6개문항으로 구성하였다. 구체적인 설문지의 구성내용을 정리하면 <표 3-1>과 같다.

<표 3-1> 설문지의 구성

변수별	문항번호	문항수
조직문화요인	관리체계	I -3, 6, 10, 12
	동료관계	I -7
	소속감	I -1, 5
	갈등관리	I -9, 8
	의사소통	I -2, 13
	고객지향	I -4, 11
직무만족요인	자기계발	II -1, 11
	상사와의 관계	II -6, 10, 12
	직무자체	II -2, 5, 9
	동료와의 관계	II -13
	승진	II -4, 8
	임금	II -3, 7, 14
인구사회학적 요인	직위	III-1, 2, 3, 4, 5, 6
	직군	
	근속연수	
	담당업무	
	현재 근무지	
	성별	

### 3. 자료의 분석기법

분석방법은 항목간의 타당성을 검증하기 위해 요인분석(factor analysis)을 이용하였으며 가설들을 검증하기 위하여 통계분석, 분산분석, 다중회귀분석(Multiple-Regression Analysis)을 실시하였다.

#### 1) 타당도 검증

본 연구에서의 측정방법은 설문지를 사용했다. 특히 각 변수들이 인간의 내면적 세계에 존재하며 가시적·구체적이지 않고 추상적인 것들이기 때문에 이러한 것들을 설문지라는 측정도구를 사용하여 측정을 하였지만 측정하고자 하는 것들을 제대로 측정하였는가에 대해서는 명확히 말할 수 없다. 따라서 측정 자체가 제대로 이루어졌다는 것을 확인하고 제시하기 위해서는 반드시 설문지에 대한 타당도 검증이 필요하다고 본다.

추상적인 변수들을 설문지를 통해 측정하였을 때 과연 측정하고자 했던 것을 제대로 측정했는지에 대한 의문이 제기되며 이것이 타당도의 문제이다. 즉 측정도구가 측정하고자 하는 대상을 올바르게 측정하고 있으며 그 측정결과가 과연 측정하고자 하는 대상이 갖는 상태를 나타내고 있느냐의 문제이다. 측정도구의 타당성 문제는 측정도구를 평가함에 있어 가장 중요한 기준이라 할 수 있다. 본 연구에서는 요인분석(Factor Analysis)을 통해 설문지의 타당도를 평가하였다.

요인분석에서 하나의 변수를 측정하는 질문항목들이 하나의 요인으로 묶이는 정도인 수렴타당도와 서로 다른 변수를 측정하는 질문항목들이 서로 다른 요인으로 묶여야 한다는 즉, 변수들간에 상관관계가 적어야 한다는 판별타당도를 통하여 타당도를 검증하였다.

#### 2) 요인분석

본 연구에서의 주된 분석은 독립변수들이 종속변수들에 미치는 영향을

파악하는 것이다. 요인분석은 여러 변수들간의 상호관계로부터 공통변량을 구하고 측정치의 중복성을 찾아내어 몇 개의 기본적인 변수 즉, 몇 개의 변수군을 추출해 내는데 사용되는 분석기법이다.

다수의 변수들간의 상관관계를 기초로 많은 변수들 속에 내재하는 체계적인 구조를 발견하여 연구자에게 변수의 형태로 주어진 많은 정보를 알려주어 연구의 유용성을 제시해 주는 방법이다. 물론 이 과정에서 원래의 변수들이 갖고 있는 변량은 가능한 한 그대로 유지하여 정보의 유실을 최소화하여야 한다. 또한 요인분석을 실시하여 각 변수들에 대한 질문문항들의 요인점수를 활용하여 회귀분석에 활용하고자 한다.

### 3) 다중회귀분석

회귀분석이란 2개 이상의 변수들간의 관계식을 추정하고 이 관계식의 정확도 및 유의도를 검토하는 통계적인 방법이다. 표본의 통계량으로부터 모수를 통계적으로 추리하기 위해서는 다음과 같은 몇 가지 기본적인 가정이 전제되어야 한다.

첫째, 설정된 모형이 이론적으로 결함이 없다는 것이다. 즉, 회귀분석을 실행하기 위해서는 회귀모형에 포함된 변수들이 선형관계를 이루고 종속 변수의 설명에 필요한 변수가 누락되거나 또한 부적절한 변수가 포함되지 않았다는 가정이 필요하다.

둘째, 독립변수와 종속변수가 모두 등간척도의 변수이고 측정오차가 없다는 것이다. 기본적으로 회귀분석의 모든 추정과정과 절차는 모형에 포함되는 변수들이 등간척도의 변수라는 전제 위에서 고안된 것이다. 측정오차가 없다는 것 역시 자명한 것이다. 만약 변수들이 부정확하게 추정되었다면 회귀분석을 통한 추정량 역시 부정확해 질 것이다.

셋째, 오차항간에 자기상관(Autocorrelation)이 존재하지 않는다는 것이다. 이는 특정 오차 항  $ei$ 가 바로 앞의 오차 항이나 다음 오차 항은 물론 어떤 다른 오차 항  $ej$ 와 독립적이라는 것을 의미한다. 또는  $ei$ 와  $ej$ 의 공분산(Covariance)이 '0'이라고 표현한다. 오차 항간에는 자기상관이 존재하면

통계적 유의도 검증이나 신뢰구간의 측정은 타당성을 잃게 된다.

마지막으로 오차들이 회귀선을 중심으로 정규분포(Normal Distribution)를 이룬다는 것이다.



## 제 4 장 실증조사의 분석 및 결과

### 제 1 절 분석대상의 현황

#### 1. 대한지적공사의 일반현황

지적측량(地籍測量 : Cadastral Surveying)이라 함은 지적법에 의하여 실시하는 측량으로서 기초측량·세부측량 등으로 구분하여 토지의 위치·경계·면적·지목 등을 국가의 공적장부인 지적도·임야도 등 지적공부에 등록·공시하기 위하여 실시하는 측량을 말하며, 토지측량(Land Surveying)이라 고도 하며 국토해양부에서 관장하고 있다.

특수법인 대한지적공사는 1938년 1월 24일에 재단법인 조선지적협회로 창설되어 1949년 5월 1일에 재단법인 대한지적협회로 재편성 발족하고, 1977년 7월 1일에 재단법인 대한지적공사로 명칭변경을 한 후 2004년 1월 1일부터 지적측량업무의 일부를 지적측량업자에게 개방하면서 특수법인 대한지적공사로 전환되어 70년의 오랜 역사와 전통을 가지고 있는 지적측량업무를 수행하는 전문기관으로서 확고한 법적지위를 확보하게 되었다.

조직적 측면에서는 서울에 본사를 두고 각 시·도에 지역본부와 각 시·군·구에 지사를 설치하여 국가의 행정조직망과 동일한 3단계의 전국적인 조직망을 갖춘 지적측량 전문기관으로 발전하였다.

기술적 측면에서는 본사를 비롯하여 시·도지역본부와 시·군·구지사에 약 4,000여명의 지적기술자격과 지적기능자격을 소지한 직원을 중심으로 측량기술에 관한 전문기술자 집단으로 고가의 첨단 측량장비와 기술우위를 확보하고 있는 지적측량 전문기관으로 발전하였다.

## 2. 대한지적공사의 주요업무

### 1) 지적법 제32조제2항의 규정에 의한 지적측량

지적법 제32조제1항에 “지적측량은 토지를 지적공부에 등록하거나 지적공부에 등록된 경계점을 지상에 복원할 목적으로 소관청 또는 地籍測量遂行者가 각 필지의 경계 또는 좌표와 면적을 정하는 측량으로 한다.”라고 규정하고 있다. 따라서 지적공부에 새로이 등록하거나 변경·공시하여야 할 경계 또는 좌표와 면적을 정하거나 이미 지적공부에 등록된 경계 또는 좌표와 면적을 지상에 표시하기 위하여 실시하는 모든 측량을 지적측량이라고 정의할 수 있다.<sup>51)</sup>

지적공부에 등록할 경계 또는 좌표와 면적을 정하거나 이를 지상에 복원하기 위한 측량과 지적도와 임야도에 등록된 경계와의 관계위치를 표시하기 위한 측량을 지적측량의 대상으로 하는데 지적측량의 구분은 다음 각호의 1과 같다.(법 제32조제2항)

- 1) 지적공부의 복구를 위하여 측량을 필요로 하는 때
- 2) 신규등록을 위하여 측량을 필요로 하는 때
- 3) 등록전환을 위하여 측량을 필요로 하는 때
- 4) 토지분할을 위하여 측량을 필요로 하는 때
- 5) 바다로 된 토지의 등록사항을 말소 또는 회복등록하기 위하여 측량을 필요로 하는 때
- 6) 축척변경을 위하여 측량을 필요로 하는 때
- 7) 지적공부의 등록사항정정을 위하여 측량을 필요로 하는 때
- 8) 행정구역의 개편을 하기 위한 측량
- 9) 도시개발사업 등으로 인하여 측량을 필요로 하는 때
- 10) 地籍測量遂行者가 실시한 지적측량성과검사를 하는 때
- 11) 地籍測量기준점표지를 설치하는 때
- 12) 경계점을 지상에 복원하기 위하여 측량을 필요로 하는 때

---

51) 류병찬, 『지적법해설』, 한국지적연구원, 2005, p.348~349

13) 지상 건축물 등의 현황을 도면에 등록된 경계와 대비하여 표시하는 데에 필요로 하는 때

## 2) 지적제도 및 지적측량에 관한 연구·교육 등 지원사업

교육적 측면에서는 1939년 4월에 지적측량기술원양성강습소(지적측량기술원양성강습소)를 설치하고 지적기술자에 대한 교육을 실시하다가 1957년 5월에 임시지적기술원양성소란 상설 교육기관을 설치하고 법제·경제·재정학대의·조세개론·지적법·지세법·임시토지수득세법 및 토지과세 기준조사에 관한 법규개요와 그 실무·시가지계획·경지정리·공유수면매립 등에 관한 학습 및 실무·제도와 적산에 관한 학습 및 실무 등을 강의하였다. 정원은 30인 이내로 하고 수업기간은 6개월로, 매년 4월에 개학하였다. 이어서 1962년 1월에 지적측량기술원양성소로, 1976년 1월에 지적기술양성학원으로, 1977년 7월에 지적기술연수원으로, 1994년 4월에 대한지적공사연수원으로, 1999년 3월에 지적기술교육연구원으로 2005년 10월에 지적연수원으로 각각 명칭을 변경하여 오늘에 이르고 있다.

그리고 지적연수원은 1979년에는 내무부장관으로부터 지적직 공무원 연수기관으로 지정되었으며, 1996년에는 교육부장관으로부터 실업계 고등학교 지적과 교사들의 연수기관으로 선정되어 지적직 공무원과 대한지적공사, 대한주택공사 직원 및 실업계고등학교 지적과의 교사 등 지적관련 기술자와 교사들에 대한 교육훈련을 전담하는 교육기관으로 발전하였을 뿐만 아니라 1996년에 지적장학회를 설립하고 우수한 지적기술 인재를 양성하기 위하여 고등학교와 전문대학 및 대학의 지적학과 우수학생에게 장학금을 지급하고 있는 지적측량 전문기관으로 발전하였다.

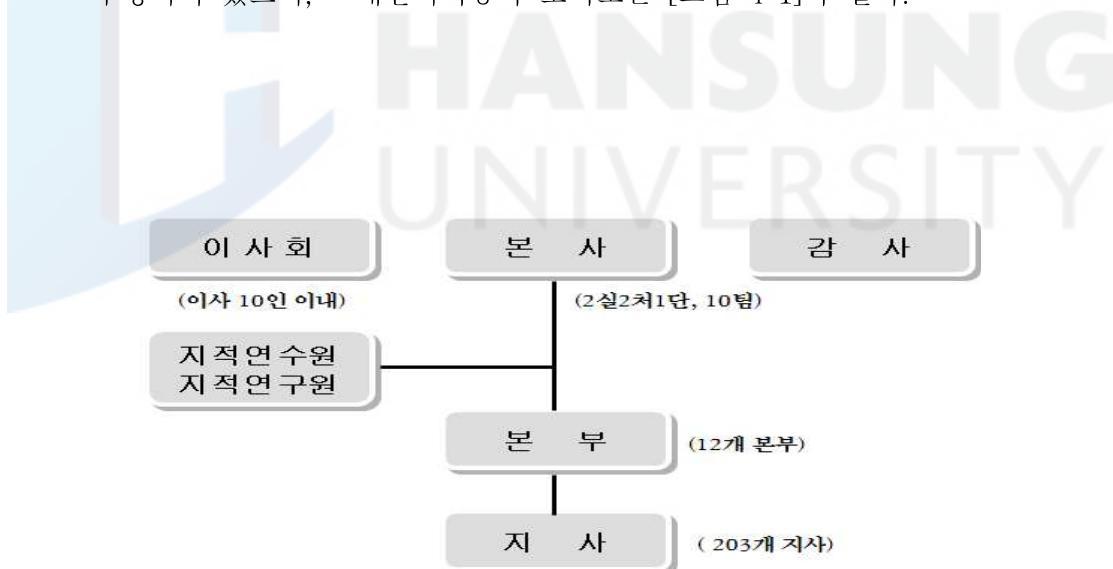
## 3) 국제교류협력업무

국제적 측면에서는 1981년에 국제측량사연맹(FIG)의 정회원 국가로 가입하여 주도적으로 참여함으로써 우리나라의 지적제도를 세계 각국에 알리고 새로운 정보와 기술을 도입 전파하였을 뿐만 아니라 2001년에는 근

대적인 측량기술이 도입된 후 1세기만에 서울에서 국제측량사연맹 상임위원회를 성공적으로 개최하여 측량기술의 국제화 발판을 마련하는 등 지적제도의 개선발전에 커다란 기여를 하고 있는 지적측량 전문기관으로 발전하였다.

### 3. 공사의 조직구조

대한지적공사는 본사, 지적연수원, 지적연구원, 본부 그리고 지사로 구성되어 있다. 본사는 2실 2처 1단, 10팀으로 운영하고 있으며, 지적연수원 및 지적연구원은 각각 2개팀, 본부는 2개 부서 그리고 203개의 지사를 갖추어 활동하고 있다. 고객집집 최일선인 지사는 작게는 5(1팀)명이 종사하는 대구경북본부 울릉군지사를 비롯하여 많게는 66명(19팀)이 종사하는 경기도본부 화성군지사처럼 전국의 지사 종사인원 분포가 업무량에 따라 다르게 구성되어 있으며,<sup>52)</sup> 대한지적공사 조직도는 [그림 4-1]과 같다.



[그림 4-1] 대한지적공사 조직도

52) 대한지적공사, 『2009년도 공사현황』, 2009, p.5.

공사의 組織文化는 시대의 변화에 따라 달라지고 있으나 전형적인 관료적 組織文化이다.<sup>53)</sup> 組織文化 가운데 대표적인 두가지로 분류하면 다음과 같다.

### 1) 기계적 組織文化

모든 업무가 공식적인 절차 및 결재라인을 거쳐야 하고 위계질서를 중시하여 모든 권한이 상사위주이며 자율성 보다는 지시에 의한 통제에 익숙하다.

### 2) 내부중심적 문화

외부 환경에 적극적으로 대응하여 경쟁력을 갖추기 보다는 변화를 두려워하여 내부 안정화에 관심을 집중시키며 과감한 투자보다는 비용통제 중심으로 업무를 수행하는데 익숙하다.

## 제 2 절 표본의 특징

### 1. 조사대상자들의 인구통계학적 특성

조사대상자의 일반적인 특성에 대하여 살펴보았다. 표본의 성별분포는 전체 표본 1,288명중 남성이 1,185명으로 약92.0%, 여성이 103명으로 약 8.0%를 차지하고 있다. 따라서 남성위주의 組織文化의 성격이 본 연구에서는 강하게 나타날 것이라는 것을 <표 4-1> 표본의 성별분포로 알 수 있었다.

---

53) 한국생산성본부, 『직무분석을 통한 조직진단 연구 최종 보고서』, 2003, p.61.

<표 4-1> 표본의 성별분포

구분	항목	빈도	백분율
성별	남자	1,185	92.0
	여자	103	8.0
합계		1,288	100.0

근속년수별 분포를 살펴보면 26년 이상에 해당하는 표본이 333명으로 약25.9%, 11~14년 미만 304명 약23.6%, 15~20년 미만이 278명으로 약 21.6%를 차지하고 있다. 21~25년 미만 175명, 7~10년 미만 97명, 4~7년 미만 59명, 3년 이하 42명 순으로 나타났다.

본 연구에서는 근속년수가 많은 구성원들이 組織文化와 職務滿足에 큰 영향력을 가지고 있다는 것을 <표 4-2> 표본의 근속년수로 알 수 있다.

<표 4-2> 표본의 근속년수

구분	항목	빈도	백분율
근속년수	3년 이하	42	3.3
	4년~7년 미만	59	4.6
	7년~10년 미만	97	7.5
	11년~14년 미만	304	23.6
	15년~20년 미만	278	21.6
	21년~25년 미만	175	13.6
	26년 이상	333	25.9
합계		1,288	100.0

표본들의 직위를 분류해 본 결과 대리급이 전체 1,288명 중 628명으로 48.8%를 차지하고 있고 직책이 고위직으로 올라갈수록 표본의 수가 적어

지는 것을 볼 때 조직의 구조가 피라미드 구조를 형성하고 있음을 알 수 있다. 따라서 고위직에 있는 표본들의 입장보다는 하위직에 있는 표본들의 입장이 반영된 결과가 나타났다는 것을 <표 4-3> 표본의 직위로 알 수 있다.

<표 4-3> 표본의 직위

구분	항목	빈도	백분율
직위	본부장	11	0.9
	실·처장	5	0.4
	팀·부장(본사/본부/연수원/연구원)	29	2.3
	지사장	105	8.2
	차장	127	9.9
	측량팀장	223	17.3
	과장	157	12.2
	대리	631	48.8
합계		1,288	100.0

담당업무를 살펴보면 지사 측량업무 담당이 795명으로 전체 61.7%를 나타내어 지사 측량업무 담당자의 文化的特性이 가장 잘 나타날 수 있다고 볼 수 있으며, <표 4-4> 표본의 담당업무로 나타난다.

<표 4-4> 표본의 담당업무

구분	항목	빈도	백분율
담당업무	기획업무	36	2.8
	관리업무	216	16.8
	연구업무	6	0.5
	교수업무	4	0.3
	지사 측량업무	837	64.9
	접수업무	81	6.3
	서무업무	108	8.4
합계		1,288	100.0

근무지별 분포를 살펴보면 지사에 근무한다 응답이 1,099명으로 전체 82.3%를 나타내고 있으며 직군을 분류해 본 결과 기술직에 속해있다 응답이 1,211명으로 94.0%로 나타나며, <표 4-5> 표본의 근무지 및 직군과 같다.

<표 4-5> 표본의 근무지 및 직군

구분	항목	빈도	백분율
근무지	본사	58	4.5
	연수원	9	0.7
	연구원	9	0.7
직군	본부	113	8.8
	지사	1,099	85.3
합계		1,288	100.0
직군	사무직	38	3.0
	기술직	1,212	93.9

	전산직	1	0.1
	교수직	6	0.5
	연구직	6	0.5
	기능직	11	0.9
	보조직	11	0.9
	보조인력	3	0.2
합계		1,288	100.0

## 2. 조사대상자의 組織文化 이해 분석

組織文化의 유형에 관한 항목에서 대부분 보통이상의 평균을 보였다. 즉, 대부분의 질문항목에서 ‘그렇다’라고 응답한 경향이 많았다는 것이다.

특히 제일 높게 나타난 항목은 4.34를 나타낸 ‘공사의 일원임에 대한 자긍심’이었으며 ‘우리공사는 우수한 품질과 서비스를 추구’가 3.94 순으로組織文化에 대한 전반적 의견은 <표 4-6>과 같이 나타났다.

<표 4-6> 조직문화에 대한 전반적 의견

항 목	M	SD
공사에서 추구하는 비전에 대해 잘 알고 있다.	3.85	0.70
상하 동료간에 의사소통이 잘되고 있다.	3.65	0.79
업무계획은 명료하고 이해하기 쉽다.	3.67	0.72
직원들은 고객중심적인 태도가 형성되어 있다.	3.87	0.77
나는 공사의 일원임을 자랑스럽게 생각한다.	4.34	0.66
상사는 무엇을 해야 할지에 대해 명확히 지시해 준다.	3.48	0.83
구성원들은 단결되어 있으며 동료의식을 가지고 있다.	3.68	0.82

갈등을 받아들이고 해소하는 분위기가 형성되어 있다.	3.36	0.80
갈등의 원인이 파악되면 신속하게 대처한다.	3.46	0.86
성과가 기준에 미치지 못했을 때 원인을 철저히 분석한다.	3.71	0.86
우리 공사는 우수한 품질과 서비스를 추구한다.	3.94	0.75
회사의 방침 또는 목표를 모든 구성원이 공유한다.	3.60	0.81
부서 간 의사소통이 잘 되고 있다.	3.29	0.85

### 3. 조사대상자의 職務滿足度 분석

모든 항목들의 평균이 보통이상이였고 그 중 4점이 넘는 항목은 ‘자신이 수행하는 업무는 회사에서 꼭 필요한 업무이다.’가 4.18을 보였으며 3.76을 보인 ‘동료와 협동적으로 업무를 진행한다’로 나타났다.

응답자의 대부분이 현재 자신의 직무에 비교적 만족하는 것으로 분석되었으며 職務滿足에 대한 전반적 의견은 <표 4-7>와 같이 나타났다.

<표 4-7> 직무만족도에 대한 전반적 의견

항 목	M	SD
자신의 잠재능력을 계발할 수 있는 기회가 주어진다.	3.33	0.76
현재 직무에서 맡고 있는 업무량이 적당하다.	3.27	0.82
내가 일한 만큼 적정한 보수를 받고 있다고 생각한다.	3.53	0.85
근속승진제도를 유지하는 것이 공사발전에 기여 한다고 생각한다.	3.23	1.11
자신이 수행하는 업무는 회사에서 꼭 필요한 업무이다.	4.18	0.63
내 상사는 부하직원의 의견 및 불만 사항을 수용 하려고 노력한다.	3.57	0.91
능력에 따른 임금이 공정하게 지급된다.	3.10	0.93
승진심사는 공정하다.	2.70	0.93

나는 전문적인 직무수행보다 다양한 직무수행을 원한다.	3.36	0.86
내 상사는 강한 리더십을 발휘한다.	3.30	0.93
자신이 직무수행을 얼마나 잘하고 있는가를 파악할 기회가 있다.	3.41	0.75
내 상사는 업무를 계획성 있게 지시한다.	3.36	0.90
동료와 협동적으로 업무를 진행한다.	3.76	0.71
각종 복지혜택들에 대해 만족한다.	3.35	0.87
국가 경제상황 등 주변여건에 상관없이 내가 원하는 한 공사에서 계속 임할 수 있다고 확신한다.	3.42	0.98
공사는 인적자원의 중요성을 강조하고 있다.	3.65	0.84
공사에서 실시하고 있는 인적자원개발프로그램은 나에게 유용하게 도움을 주었다.	3.44	0.80

### 제 3 절 가설의 검증

#### 1. 가설 검증

組織文化와 職務滿足과의 관계는 이론연구에서 밀접한 관련성이 있다고 확인되어 가설1부터 가설6까지를 설정하였으므로, 검증의 편의제공을 위하여 다시 기술하면 아래와 같다.

가설 1. 각각의 독립변수를 가진 구성원들은 자기계발(종속변수)에 대한 職務滿足이 높게 나타날 것이다.

가설 2. 각각의 독립변수를 가진 구성원들은 상사와의 관계(종속변수)에 대한 職務滿足이 높게 나타날 것이다.

가설 3. 각각의 독립변수를 가진 구성원들은 직무자체(종속변수)에 대한 職務滿足이 높게 나타날 것이다.

가설 4. 각각의 독립변수를 가진 구성원들은 동료와의 관계(종속변수)에 대한 職務滿足이 높게 나타날 것이다.

가설 5. 각각의 독립변수를 가진 구성원들은 승진(종속변수)에 대한 職

務滿足이 높게 나타날 것이다.

가설 6. 각각의 독립변수를 가진 구성원들은 임금(종속변수)에 대한 職務滿足이 높게 나타날 것이다.

위의 가설을 검증하기 위하여, 組織文化 특성을 독립변수로 하고 職務滿足을 종속변수로 하여 상관관계분석과 다중회귀분석 결과는 다음과 같다.

가설 1. 각각의 독립변수를 가진 구성원들은 자기계발(종속변수)에 대한 직무만족이 높게 나타날 것이다.

가설1의 조직문화가 자기계발에 미치는 영향에 대한 상관계수 검증결과는 다음 <표 4-8>과 같다.

<표 4-8> 조직문화가 자기계발에 미치는 상관계수

상관계수							
Pearson 상관	자기개발	관리체계	동료관계	소속감	갈등관리	의사소통	고객지향
유의확률(단측)	자기개발	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	관리체계	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	동료관계	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	소속감	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	갈등관리	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	의사소통	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	고객지향	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	자기개발	1288	1288	1288	1288	1288	1288
	관리체계	1288	1288	1288	1288	1288	1288
	동료관계	1288	1288	1288	1288	1288	1288
	소속감	1288	1288	1288	1288	1288	1288
	갈등관리	1288	1288	1288	1288	1288	1288
	의사소통	1288	1288	1288	1288	1288	1288
	고객지향	1288	1288	1288	1288	1288	1288

가설1의 각각의 독립변수들이 자기계발(종속변수)에 미치는 영향에 대한 다중회귀분석 검증결과는 다음 <표 4-9>과 같다.

<표 4-9> 조직문화가 자기계발에 미치는 다중회귀분석

**분산분석(b)**

모형	제곱합	자유도	평균제곱	F	유의확률
선형회귀분석	649.505	6	108.251	90.628	.000(a)
1      잔차	1530.097	1281	1.194		
합계	2179.602	1287			

a 예측값: (상수), 고객지향, 소속감, 동료관계, 갈등관리, 의사소통, 관리체계

b 종속변수: 자기계발

관리체계, 소속감, 갈등관리, 의사소통이 자기계발에 미치는 영향에 관한 회기분석 결과 90.628로서 기준값 6.0을 상회하고 유의확률 .000로서 기준값  $p<0.05$ 를 충족시킴으로 직무만족의 자기계발(종속변수)에 통계적으로 유의한 영향을 미치는 결과를 나타냈다.

가설1의 각각의 독립변수들이 자기계발(종속변수)에 미치는 영향에 대한 세부분석 검증결과는 다음 <표 4-10>과 같다.

<표 4-10> 조직문화가 자기계발에 미치는 세부분석

**계수<sup>a</sup>**

모형	비표준화 계수			표준화 계수	t	유의확률
	B	표준오차	베타			
1 (상수)	1.862	.243			7.653	.000
관리체계	.131	.030	.189		4.397	.000
동료관계	-.028	.049	-.018		-.571	.568
소속감	.206	.033	.175		6.167	.000
갈등관리	.108	.030	.129		3.677	.000
의사소통	.132	.035	.145		3.742	.000
고객지향	.023	.023	.034		.990	.323

a. 종속변수: 자기개발

세부 분석결과 관리체계(베타값=.189)가 직무만족 자기계발에 가장 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 소속감(베타값=.175)이 다음 순으로 결과를 나타냈다.

가설 2. 각각의 독립변수를 가진 구성원들은 상사와의 관계(종속변수)에 대한 직무만족이 높게 나타날 것이다.

가설2의 조직문화가 상사와의 관계에 미치는 영향에 대한 상관계수 검증결과는 다음 <표 4-11>과 같다.

<표 4-11> 조직문화가 상사와의 관계에 미치는 상관계수

상관계수							
	상사관계	관리체계	동료관계	소속감	갈등관리	의사소통	고객지향
Pearson 상관	상사관계	1.000	.587	.425	.330	.526	.487
	관리체계	.587	1.000	.590	.532	.688	.767
	동료관계	.425	.590	1.000	.391	.558	.580
	소속감	.330	.532	.391	1.000	.416	.474
	갈등관리	.526	.688	.558	.416	1.000	.649
	의사소통	.487	.767	.580	.474	.649	1.000
	고객지향	.398	.683	.517	.495	.625	.612
유의확률(단측)	상사관계	.	.000	.000	.000	.000	.000
	관리체계	.	.000	.000	.000	.000	.000
	동료관계	.	.000	.	.000	.000	.000
	소속감	.	.000	.000	.	.000	.000
	갈등관리	.	.000	.000	.000	.	.000
	의사소통	.	.000	.000	.000	.	.000
	고객지향	.	.000	.000	.000	.	.000
N	상사관계	1288	1288	1288	1288	1288	1288
	관리체계	1288	1288	1288	1288	1288	1288
	동료관계	1288	1288	1288	1288	1288	1288
	소속감	1288	1288	1288	1288	1288	1288
	갈등관리	1288	1288	1288	1288	1288	1288
	의사소통	1288	1288	1288	1288	1288	1288
	고객지향	1288	1288	1288	1288	1288	1288

가설2의 각각의 독립변수들이 상사와의 관계(종속변수)에 미치는 영향에 대한 다중회귀분석 검증결과는 다음 <표 4-12>과 같다.

<표 4-12> 조직문화가 상사와의 관계에 미치는 다중회귀분석

#### 분산분석(b)

모형	제곱합	자유도	평균제곱	F	유의확률
1	선형회귀분석	2788.998	6	464.833	131.175
	잔차	4539.350	1281	3.544	
	합계	7328.348	1287		

a 예측값: (상수), 고객지향, 소속감, 동료관계, 갈등관리, 의사소통, 관리체계

b 종속변수: 상사관계

관리체계, 동료관계, 갈등관리, 고객지향이 상사와의 관계에 미치는 영향에 관한 회기분석 결과 131.175로서 기준값 6.0을 상회하고 유의확률 .000로서 기준값  $p < 0.05$ 를 충족시킴으로 職務滿足의 상사와의 관계(종속변수)에 통계적으로 유의한 영향을 미치는 결과를 나타냈다.

가설2의 각각의 독립변수들이 상사와의 관계(종속변수)에 미치는 영향에 대한 세부분석 검증결과는 다음 <표 4-13>과 같다.

<표 4-13> 조직문화가 상사와의 관계에 미치는 세부분석

계수<sup>a</sup>

모형	비표준화 계수		표준화 계 수	t	유의확률
	B	표준오차			
1 (상수)	2.068	.419		4.934	.000
관리체계	.541	.051	.427	10.566	.000
동료관계	.228	.084	.079	2.717	.007
소속감	.035	.058	.016	.606	.544
갈등관리	.360	.051	.234	7.077	.000
의사소통	.025	.061	.015	.403	.687
고객지향	-.121	.040	-.097	-3.004	.003

a. 종속변수: 상사관계

세부 분석결과 관리체계(베타값=.427)가 職務滿足 상사와의 관계에 가장 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 갈등관리(베타값=.234)가 다음 순으로 결과를 나타냈다.

가설 3. 각각의 독립변수를 가진 구성원들은 직무자체(종속변수)에 대한 직무만족이 높게 나타날 것이다.

가설3의 조직문화가 직무자체에 미치는 영향에 대한 상관계수 검증결과는 다음 <표 4-14>과 같다.

<표 4-14> 조직문화가 직무자체에 미치는 상관계수

상관계수							
	직무자체	관리체계	동료관계	소속감	갈등관리	의사소통	고객지향
Pearson 상관	직무자체 .449	1.000 .449	.347 .590	.404 .532	.384 .688	.426 .767	.413 .683
	관리체계 .347	1.000 .347	.590 .391	.532 .391	.558 1.000	.580 .416	.517 .474
	동료관계 .384	.590 .688	1.000 .558	.391 .416	.416 1.000	.474 .649	.495 .625
	소속감 .426	.532 .767	.580 .580	1.000 .474	.416 .649	.649 1.000	.612 .612
	갈등관리 .413	.517 .683	.495 .495	.495 .625	.625 .612	.612 1.000	
유의확률(단측)	직무자체 .000	.000 .000	.000 .000	.000 .000	.000 .000	.000 .000	.000 .000
	관리체계 .000	.000 .000	.000 .000	.000 .000	.000 .000	.000 .000	.000 .000
	동료관계 .000	.000 .000	.000 .000	.000 .000	.000 .000	.000 .000	.000 .000
	소속감 .000	.000 .000	.000 .000	.000 .000	.000 .000	.000 .000	.000 .000
	갈등관리 .000	.000 .000	.000 .000	.000 .000	.000 .000	.000 .000	.000 .000
	의사소통 .000	.000 .000	.000 .000	.000 .000	.000 .000	.000 .000	.000 .000
	고객지향 .000	.000 .000	.000 .000	.000 .000	.000 .000	.000 .000	.000 .000
N	직무자체 1288	1288 1288	1288 1288	1288 1288	1288 1288	1288 1288	1288 1288
	관리체계 1288	1288 1288	1288 1288	1288 1288	1288 1288	1288 1288	1288 1288
	동료관계 1288	1288 1288	1288 1288	1288 1288	1288 1288	1288 1288	1288 1288
	소속감 1288	1288 1288	1288 1288	1288 1288	1288 1288	1288 1288	1288 1288
	갈등관리 1288	1288 1288	1288 1288	1288 1288	1288 1288	1288 1288	1288 1288
	의사소통 1288	1288 1288	1288 1288	1288 1288	1288 1288	1288 1288	1288 1288
	고객지향 1288	1288 1288	1288 1288	1288 1288	1288 1288	1288 1288	1288 1288

가설3의 각각의 독립변수들이 직무자체(종속변수)에 미치는 영향에 대한 다중회귀분석 검증결과는 다음 <표 4-15>과 같다.

<표 4-15> 조직문화가 직무자체에 미치는 다중회귀분석

#### 분산분석(b)

모형	제곱합	자유도	평균제곱	F	유의확률
선형회귀분석	1801.259	6	300.210	75.802	.000(a)
1 잔차	5073.346	1281	3.960		
합계	6874.606	1287			

a 예측값: (상수), 고객지향, 소속감, 동료관계, 갈등관리, 의사소통, 관리체계

b 종속변수: 직무자체

관리체계, 소속감, 갈등관리, 의사소통이 직무자체에 미치는 영향에 관한 회기분석 결과 75.802로서 기준값 6.0을 상회하고 유의확률 .000로서 기준값

p<0.05를 충족시킴으로 직무자체(종속변수)에 통계적으로 유의한 영향을 미치는 결과를 나타냈다.

가설3의 각각의 독립변수들이 직무자체(종속변수)에 미치는 영향에 대한 세부분석 검증결과는 다음 <표 4-16>과 같다.

<표 4-16> 조직문화가 직무자체에 미치는 세부분석

계수<sup>a</sup>

모형	비표준화 계수		표준화 계 수	t	유의확률
	B	표준오차			
1 (상수)	8.950	.443		20.199	.000
관리체계	.148	.054	.121	2.740	.006
동료관계	.142	.089	.051	1.604	.109
소속감	.400	.061	.191	6.566	.000
갈등관리	.077	.054	.051	1.429	.153
의사소통	.185	.064	.114	2.875	.004
고객지향	.128	.042	.107	3.027	.003

a. 종속변수: 직무자체

세부 분석결과 소속감(베타값=.191)이 직무자체에 가장 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 관리체계(베타값=.121)가 다음 순으로 결과를 나타냈다.

가설 4. 각각의 독립변수를 가진 구성원들은 동료와의 관계(종속변수)에 대한 직무만족이 높게 나타날 것이다.

가설4의 조직문화가 동료와의 관계에 미치는 영향에 대한 상관계수 검증결과는 다음 <표 4-17>과 같다.

<표 4-17> 조직문화가 동료와의 관계에 미치는 상관계수

상관계수							
	동료와의관계	관리체계	동료관계	소속감	갈등관리	의사소통	고객지향
Pearson 상관	동료와의관계 .446 관리체계 .422 동료관계 .326 소속감 .382 갈등관리 .422 의사소통 .414	.446 1.000 .590 1.000 .391 .558 1.000 .416 .474 .649 1.000 .612	.422 .590 1.000 .391 .558 .416 1.000 	.326 .532 .391 1.000 .416 .474 .649 .625 .612 1.000	.382 .688 .580 .495 .625	.422 .767 .517 .612	.414 .683 .517 1.000
유의확률(단측)	동료와의관계 .000 관리체계 .000 동료관계 .000 소속감 .000 갈등관리 .000 의사소통 .000 고객지향 .000	.000 .000 .000 .000 .000 .000 .000 .000 .000	.000 .000 .000 .000 .000 .000 .000 .000 .000	.000 .000 .000 .000 .000 .000 .000 .000 .000	.000 .000 .000 .000 .000 .000 .000 .000 .000	.000 .000 .000 .000 .000 .000 .000 .000 .000	.000 .000 .000 .000 .000 .000 .000 .000 .000
N	동료와의관계 1288 관리체계 1288 동료관계 1288 소속감 1288 갈등관리 1288 의사소통 1288 고객지향 1288	1288 1288 1288 1288 1288 1288 1288 1288 1288	1288 1288 1288 1288 1288 1288 1288 1288 1288	1288 1288 1288 1288 1288 1288 1288 1288 1288	1288 1288 1288 1288 1288 1288 1288 1288 1288	1288 1288 1288 1288 1288 1288 1288 1288 1288	1288 1288 1288 1288 1288 1288 1288 1288 1288

가설4의 각각의 독립변수들이 동료와의 관계(종속변수)에 미치는 영향에 대한 다중회귀분석 검증결과는 다음 <표 4-18>과 같다.

<표 4-18> 조직문화가 동료와의 관계에 미치는 다중회귀분석

#### 분산분석(b)

모형	제곱합	자유도	평균제곱	F	유의 확률
선형회귀분석	165.942	6	27.657	74.285	.000(a)
1 잔차	476.927	1281	.372		
합계	642.869	1287			

a 예측값: (상수), 고객지향, 소속감, 동료관계, 갈등관리, 의사소통, 관리체계

b 종속변수: 동료와의 관계

관리체계, 동료관계, 소속감, 의사소통, 고객지향이 동료와의 관계에 미치는 영향에 관한 회기분석 결과 74.285로서 기준값 6.0을 상회하고 유의확률 .000로서 기준값 p<0.05를 충족시킴으로 동료와의 관계(종속변수)에 통

계적으로 유의한 영향을 미치는 결과를 나타냈다.

가설4의 각각의 독립변수들이 동료와의 관계(종속변수)에 미치는 영향에 대한 세부분석 검증결과는 다음 <표 4-19>과 같다.

<표 4-19> 조직문화가 동료와의 관계에 미치는 세부분석

계수<sup>a</sup>

모형	비표준화 계수			표준화 계 수	t	유의확률
	B	표준오차	베타			
1 (상수)	1.377	.136			10.132	.000
관리체계	.047	.017	.125	.191	2.834	.005
동료관계	.164	.027	.191	.191	6.026	.000
소속감	.045	.019	.070	.070	2.390	.017
갈등관리	.011	.016	.024	.024	.664	.507
의사소통	.045	.020	.090	.090	2.265	.024
고객지향	.046	.013	.125	.125	3.510	.000

a. 종속변수: 동료와의관계

세부 분석결과 동료관계(베타값=.191)가 동료와의 관계에 가장 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 관리체계와 고객지향이(베타값=.125) 다음 순으로 결과를 나타냈다.

가설 5. 각각의 독립변수를 가진 구성원들은 승진(종속변수)에 대한 직무만족이 높게 나타날 것이다.

가설5의 조직문화가 승진에 미치는 영향에 대한 상관계수 검증결과는 다음 <표 4-20>과 같다.

<표 4-20> 조직문화가 승진에 미치는 상관계수

상관계수							
Pearson 상관	승진	관리체계	동료관계	소속감	갈등관리	의사소통	고객지향
승진	1.000	.430	.301	.358	.370	.395	.289
관리체계	.430	1.000	.590	.532	.688	.767	.683
동료관계	.301	.590	1.000	.391	.558	.580	.517
소속감	.358	.532	.391	1.000	.416	.474	.495
갈등관리	.370	.688	.558	.416	1.000	.649	.625
의사소통	.395	.767	.580	.474	.649	1.000	.612
고객지향	.289	.683	.517	.495	.625	.612	1.000
유의확률(단측)	.	.000	.000	.000	.000	.000	.000
승진	.000	.	.000	.000	.000	.000	.000
관리체계	.000	.000	.	.000	.000	.000	.000
동료관계	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000
소속감	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000
갈등관리	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000
의사소통	.000	.000	.000	.000	.000	.	.000
고객지향	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.
N	승진	1288	1288	1288	1288	1288	1288
	관리체계	1288	1288	1288	1288	1288	1288
	동료관계	1288	1288	1288	1288	1288	1288
	소속감	1288	1288	1288	1288	1288	1288
	갈등관리	1288	1288	1288	1288	1288	1288
	의사소통	1288	1288	1288	1288	1288	1288
	고객지향	1288	1288	1288	1288	1288	1288

가설5의 각각의 독립변수들이 승진(종속변수)에 미치는 영향에 대한 다중회귀분석 검증결과는 다음 <표 4-21>과 같다.

<표 4-21> 조직문화가 승진에 미치는 다중회귀분석

#### 분산분석(b)

모형	제곱합	자유도	평균제곱	F	유의 확률
선형회귀분석	601.389	6	100.231	62.283	.000(a)
1	잔차	2061.503	1281	1.609	
	합계	2662.891	1287		

a 예측값: (상수), 고객지향, 소속감, 동료관계, 갈등관리, 의사소통, 관리체계

b 종속변수: 승진

관리체계, 소속감, 갈등관리, 의사소통, 고객지향이 승진에 미치는 영향에 관한 회기분석 결과 62.283로서 기준값 6.0을 상회하고 유의 확률 .000로서

기준값  $p < 0.05$ 를 충족시킴으로 승진(종속변수)에 통계적으로 유의한 영향을 미치는 결과를 나타냈다.

가설5의 각각의 독립변수들이 승진(종속변수)에 미치는 영향에 대한 세부분석 검증결과는 다음 <표 4-22>과 같다.

<표 4-22> 조직문화가 승진에 미치는 세부분석

계수<sup>a</sup>

모형	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률
	B	표준오차			
1 (상수)	1.710	.282		6.053	.000
관리체계	.173	.035	.226	5.015	.000
동료관계	.037	.057	.021	.648	.517
소속감	.234	.039	.180	6.011	.000
갈등관리	.117	.034	.126	3.416	.001
의사소통	.111	.041	.110	2.708	.007
고객지향	-.083	.027	-.111	-3.068	.002

a. 종속변수: 승진

세부 분석결과 관리체계(베타값=.226)가 승진에 가장 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 소속감이(베타값=.180) 다음 순으로 결과를 나타냈다.

가설 6. 각각의 독립변수를 가진 구성원들은 임금(종속변수)에 대한 직무만족이 높게 나타날 것이다.

가설6의 조직문화가 임금에 미치는 영향에 대한 상관계수 검증결과는 다음 <표 4-23>과 같다.

<표 4-23> 조직문화가 임금에 미치는 상관계수

상관계수							
	임금	관리체계	동료관계	소속감	갈등관리	의사소통	고객지향
Pearson 상관							
임금	1.000	.445	.310	.372	.395	.434	.371
관리체계	.445	1.000	.590	.532	.688	.767	.683
동료관계	.310	.590	1.000	.391	.558	.580	.517
소속감	.372	.532	.391	1.000	.416	.474	.495
갈등관리	.395	.688	.558	.416	1.000	.649	.625
의사소통	.434	.767	.580	.474	.649	1.000	.612
고객지향	.371	.683	.517	.495	.625	.612	1.000
유의확률(단측)							
임금	.	.000	.000	.000	.000	.000	.000
관리체계	.000	.	.000	.000	.000	.000	.000
동료관계	.000	.000	.	.000	.000	.000	.000
소속감	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000
갈등관리	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000
의사소통	.000	.000	.000	.000	.000	.	.000
고객지향	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.
N							
임금	1288	1288	1288	1288	1288	1288	1288
관리체계	1288	1288	1288	1288	1288	1288	1288
동료관계	1288	1288	1288	1288	1288	1288	1288
소속감	1288	1288	1288	1288	1288	1288	1288
갈등관리	1288	1288	1288	1288	1288	1288	1288
의사소통	1288	1288	1288	1288	1288	1288	1288
고객지향	1288	1288	1288	1288	1288	1288	1288

가설6의 각각의 독립변수들이 임금(종속변수)에 미치는 영향에 대한 다중회귀분석 검증결과는 다음 <표 4-24>과 같다.

<표 4-24> 조직문화가 임금에 미치는 다중회귀분석

#### 분산분석(b)

모형	제곱합	자유도	평균제곱	F	유의 확률
선형회귀분석	1299.151	6	216.525	69.806	.000(a)
1	잔차	3973.439	1281	3.102	
	합계	5272.589	1287		

a 예측값: (상수), 고객지향, 소속감, 동료관계, 갈등관리, 의사소통, 관리체계

b 종속변수: 임금

관리체계, 소속감, 갈등관리, 의사소통이 임금에 미치는 영향에 관한 회기분석 결과 69.806로서 기준값 6.0을 상회하고 유의확률 .000로서 기준값 p<0.05를 충족시킴으로 임금(종속변수)에 통계적으로 유의한 영향을 미치

는 결과를 나타냈다.

가설6의 각각의 독립변수들이 임금(종속변수)에 미치는 영향에 대한 세부분석 검증결과는 다음 <표 4-25>과 같다.

<표 4-25> 조직문화가 임금에 미치는 세부분석

계수<sup>a</sup>

모형	비표준화 계수		표준화 계 수	t	유의확률
	B	표준오차			
1 (상수)	3.051	.392		7.781	.000
관리체계	.157	.048	.146	3.273	.001
동료관계	-.021	.078	-.009	-.271	.786
소속감	.296	.054	.162	5.485	.000
갈등관리	.144	.048	.110	3.032	.002
의사소통	.230	.057	.162	4.034	.000
고객지향	.028	.038	.027	.757	.449

a. 종속변수: 임금

세부 분석결과 소속감과 의사소통(베타값=.162)이 임금에 가장 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 관리체계(베타값=.146)가 다음 순으로 결과를 나타냈다.

## 제 5 장 결 론

### 제 1 절 연구결과의 요약

본 연구는 組織文化가 職務滿足에 미치는 영향에 관한 연구로서, 먼저 이에 대한 기존의 연구를 이론적으로 고찰한 후 地籍測量遂行者 특히 대한지적공사 직원을 대상으로 실증 분석하여 이들간의 유의적 관계를 찾기 보고자 하였다.

먼저 이론적 고찰을 기초로 해서 組織文化의 핵심요소인 관리체계, 동료 관계, 소속감, 갈등관리, 의사소통 그리고 고객지향을 추출하여 職務滿足인 자기계발, 상사와의 관계, 직무자체, 동료와의 관계, 승진, 임금과의 관계를 보고자 연구모형의 가설을 설정하고 이를 실증분석 하였다. 실증분석의 결과는 다음과 같다.

먼저 가설1은 ‘각각의 독립변수를 가진 구성원들은 자기계발(종속변수)에 대한 職務滿足이 높게 나타날 것이다’. 에서는 組織文化의 관리체계, 소속감, 갈등관리, 의사소통이 자기계발에 많은 영향을 미치는 것으로 나타내 주고 있으며, 이 가운데 관리체계가 가장 영향을 미치는 것으로 나타났다.

가설2는 ‘각각의 독립변수를 가진 구성원들은 상사와의 관계(종속변수)에 대한 職務滿足이 높게 나타날 것이다.’ 에서는 組織文化의 관리체계, 동료관계, 갈등관리, 고객지향이 상사와의 관계에 많은 영향을 미치는 것으로 나타내 주고 있으며, 특히, 관리체계가 가설1과 같이 가장 영향을 미치는 것으로 나타났다.

가설3은 ‘각각의 독립변수를 가진 구성원들은 직무자체(종속변수)에 대한 職務滿足이 높게 나타날 것이다.’ 에서는 관리체계, 소속감, 갈등관리, 의사소통이 직무자체에 많은 영향을 미치는 것으로 나타내 주고 있으며, 이 가운데 소속감이 직무자체에 가장 영향을 미치는 것으로 나타났다.

가설4는 ‘각각의 독립변수를 가진 구성원들은 동료와의 관계(종속변수)

에 대한 職務滿足이 높게 나타날 것이다.' 에서는 관리체계, 동료관계, 소속감, 의사소통, 고객지향이 동료와의 관계에 많은 영향을 미치는 것으로 나타내 주고 있으며, 특히, 동료관계가 동료와의 관계에 가장 영향을 미친 것으로 나타났다.

가설5는 '각각의 독립변수를 가진 구성원들은 승진(종속변수)에 대한 職務滿足이 높게 나타날 것이다.' 에서는 관리체계, 소속감, 갈등관리, 의사소통, 고객지향이 승진에 많은 영향을 미치는 것으로 나타내 주고 있으며 이 가운데 관리체계가 승진에 가장 영향을 미치는 것으로 나타났다.

가설6은 '각각의 독립변수를 가진 구성원들은 임금(종속변수)에 대한 職務滿足이 높게 나타날 것이다.' 에서는 관리체계, 소속감, 갈등관리, 의사소통이 임금에 많은 영향을 미치는 것으로 나타내 주고 있으며, 특히, 소속감과 의사소통이 임금에 가장 영향을 미치는 것으로 나타났다.

## 제 2 절 연구의 시사점 및 한계점

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

본 연구의 한계점으로는 본 논문에서는 하나의 특정 기관만을 대상을 하였다. 그 이유는 타 기관이 갖추고 있지 않은 組織文化를 연구하고자 한 연구자의 의도 때문이었으며, 향후 후속 연구에서는 공무원과 지적층량업자의 組織文化 비교를 통한 종합적이고 체계적인 연구가 필요하다.

그러나 이런 한계에도 불구하고 본 연구는 地籍測量을 수행하고 있는 대한지적공사의 組織文化를 파악하고, 이러한 조직문화 요인들이 조직의 성과인 職務滿足에 어떠한 영향을 미치는가를 분석함으로써 組織文化의 역할 중요성을 인식함과 동시에 바람직한 組織文化 정립에 도움을 줄 것이며, 조직의 목표를 달성하기 위한 합리적인 인력관리와 아울러 경영효율화에 기여할 것으로 본다.

본 연구가 가진 한계점에도 불구하고 본 연구에서 행한 기존연구를 기초로 한 연구모형의 도출, 이를 바탕으로 실시한 가설의 검증, 분석결과들

에 대한 논리, 그리고 여기서 도출된 시사점 등은 본 주제와 관련된 다음 연구에는 더욱 심도 있게 다루어져야 할 것이다.



## 참 고 문 헌

### 1. 국내문헌

#### 1) 단행본

- 강병서 · 김계수, 『사회과학통계분석』, 고려정보산업, 1998.
- 김두섭, 『사회과학을 위한 회귀분석』, 법문사, 1994.
- 남궁근, 『행정조사방법론』, 법문사, 1997.
- 류병찬, 『지적법 해설』, 건웅출판사, 2005.
- , 『한국지적사』, 보성각, 2008.
- 박동서, 『조직학원론』, 법문사, 1993.
- 박정민 · 나상균, 『SPSS 11.0을 이용한 통계분석』, 법문사, 2003.
- 백완기, 『한국의 행정문화』, 고려대학교 출판부, 1992.
- 신유근, 『조직행위론』, 다산출판, 1993.
- , 『기업문화와 조직성과』, 법문사, 1990.
- 이학종, 『한국의 기업문화』, 박영사, 1993.
- 오석홍, 『조직이론』, 박영사, 2002.
- 오택섭, 『사회과학 데이터 분석법』, 나남출판, 1995.

#### 2) 논문

- 권기성, 「조직구조와 조직효과성간의 인과관계에 관한 연구」, 광운대  
논문집 제18권, 1989.
- 노종호, 「조직문화가 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구」, 고려대  
대학원 석사학위논문, 1993.
- 문진호 외 2명, 「지적측량수행자제도의 문제점과 해결방향 연구」, 한국지적학회지 제23권 제1호, 2007,
- 박승열, 「직무만족요인과 직무불만족요인이 공무원사기에 미치는 영향  
에 관한 연구 -지방공무원을 중심으로-」, 청주대 대학원 석사

- 학위논문, 1995.
- 박용치, 「조직문화론」, 서울시립대 논문집 제31권, 1997.
- 박일홍, 「기업문화 유형과 그 특성이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 실증적 연구」, 경남대학교 대학원 박사학위논문, 1997.
- 박천오, 「한국행정문화 연구의 방향과 과제」, 한국행정학보 제26권, 1992.
- 신승우, 「조직풍토가 조직의 효과성에 미치는 영향에 관한 연구 -공공 조직을 중심으로」, 고려대 대학원 석사학위논문, 1994.
- 오종석, 「지적분야 종사자의 리더십 유형이 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구」, 한국지적학회지 제23권 제2호, 2007.
- 이기옥, 「한국행정의 효율화 방안(1)」, 행정문제논집, 한양대학교 행정 문제연구소, 1981.
- 이시우, 「조직문화가 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구 -정부출연연구기관을 중심으로-」, 창원대 대학원 석사학위논문, 1997.
- 이종두, 「조직문화와 직무만족의 관련성에 관한 연구」, 충북대 대학원 박사학위논문, 1996.
- 이종범, 「행정학 연구와 조직문화」, 한국행정학보 제28권, 1993.
- 장우진, 「지적조직의 서비스지향성이 서비스품질에 미치는 영향에 관한 연구」, 한국지적학회지 제24권 제1호, 2008.
- 정성호, 「한국행정연구에 있어 문화심리적 접근의 평가」, 한국행정학보 제25권, 1991.
- 정우일, 「공·사 조직에 있어 조직문화의 비교연구」, 한양대 사회과학 논총, 1993.
- 지강용, 「개인성격과 조직문화간의 적합성이 업무수행성과에 미치는 영향」, 강원대 지역개발연구, 1996.
- 허 전, 「한국의 행정문화와 기업문화의 비교」, 부산대학교 행정대학원 석사학위논문, 1996.
- 홍영표, 「조직문화 특성이 직무만족에 미치는 영향」, 인하대학교 경영 대학원 석사학위논문, 2002.

### 3) 기타

대한지적공사, 『2009년도 공사현황』, 2009.

## 2. 외국문헌

- Allaire Y. and Firsrotu, M.E. "Theories of Organizational Culture, Organizational Studies, Vol.5. No.3. 1984.
- Denison, D.R. Corporate Culture and Organization Effectveness. New York: John Wiley & Sons, 1990.
- Deal T.E. and Kennedy A.A. Corporate Culture: The Rites and Rituals of Corporate Life, Mass: Addison-Wesley, 1982.
- Goodnow, F. Politics and Administration, New York: Macmilan, 1900.
- Gordon, J.R. et al., Management and Organizational behavior, Boston: allyn and Bacon, 1990.
- Harrison R. Understanding Your Organization's Character, Harvard Business Review, May-June, 1972
- JeLinek, Smrcich and Hirsh, "A code of Many Color", Administrative Science Quarterly, Vol. 28, 1983.
- Kast F.E. and Rosenzweig J.E. Organization and Management, New York: McGraw-hill, 1985.
- Locke E.A. The Nature and Cause of Job Satisfaction in Handbook of Industrial Organization, Chicago: Land McNally, 1976.
- Macormick E.J. and ligen D.R. Industrial and Organizational Psychology, 8th. ed. New Jersey: Prentice Hall, 1985.
- Murry, M.A. "Comparing Public and Private Management: An Explaratory Essay", Public Administration Review, 1975.
- Ouchi, W. G. Theoty Z, Massachuette: Addison-Wesley, 1981.
- \_\_\_\_\_., "Market, Bureaucracies and Clans", Administrative

- Science Quarterly, Vol. 25, 1980.
- Pascale R.T. and Athos, A.G. The Art of Japanese Management  
New York: Penguin Books, 1981.
- Pettigrew, A. M "On Studying Culture", A.S.Q., 1979.
- Price J.L., Handbook of Organizational Measurement, Lexington: D.C. heath, 1972.
- Robbins, S.P. Organizational Behavior Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1989.
- Porter L.W. and Lawler E.E., Managerial Attitudes and Performance, Homewood, 1968.
- \_\_\_\_\_, Essentials of Organizational Behavior, Englewood Cliffs:NJ Prentice-hall, 1984.
- Sathe, V. Demystifying Corporate Culture, Harvard Business School, 1983.
- Sathe, V. Culture and Related Corporate Realities, Richard D.Irwin, Inc. 1985.
- Schein, E.H. Organizational Culture and Leadership, San Francisco, CA: jossey-Bass, 1985.
- \_\_\_\_\_, Organizational Culture and Leadership, San Francisco: jossey-Bass Publishers, 1987.
- Smith H.C. Psychology of Industrial Behavior, N.Y.: Mcgray-Hall, 1955.
- Smircich L. "Concepts of Culture and Organizational Analysis", Administrative Science Quarterly, Vol. 28, No. 3, 1983.
- Szilargye A.D. and Wallace M.J. Jr., Organizational Behavior and Performance, California: Goodyear 1980.
- Waldo, D. The Enterprise of Public Administration, Novato, Calif: Chander and Sharp Publishers, 1980.

## 조직문화 연구를 위한 설문조사

안녕하십니까?

본 설문조사는 지적측량수행자의 조직문화가 직무  
만족에 미치는 영향을 연구하기 위해 작성된 것입니다.

모든 응답은 전체적인 통계처리에만 사용되므로 귀  
하의 개인적인 내용은 평가되지 않고 전체적인 응답  
과 함께 학문적인 목적에만 사용됩니다.

바쁘실 줄 아오나 공사의 미래 발전을 위하여 성의  
있게 답하여 주시면 본 연구를 위한 귀중한 자료가  
될 것입니다.

감사합니다.

2009. 5.

한성대학교 부동산 대학원  
지도교수 : 안정근  
석사과정 : 서민식 拜上

PART I.은 조직문화에 대한 질문항목입니다. 각 항목들을 잘 읽고 해당하는 항목에 ✓ 표 해주시기 바랍니다.

번호	질문항목	척도				
		전혀 그렇 지 않다	그렇 지 않다	보통	그렇 다	매우 그렇 다
1	공사에서 추구하는 비전에 대해 잘 알고 있다.					
2	상하 동료간에 의사소통이 잘되고 있다.					
3	업무계획은 명료하고 이해하기 쉽다.					
4	직원들은 고객중심적인 태도가 형성되어 있다.					
5	나는 공사의 일원임을 자랑스럽게 생각한다.					
6	상사는 무엇을 해야 할지에 대해 명확히 지시해 준다.					
7	구성원들은 단결되어 있으며 동료 의식을 가지고 있다.					
8	갈등을 받아들이고 해소하는 분위기가 형성되어 있다.					
9	갈등의 원인이 파악되면 신속하게 대처한다.					
10	성과가 기준에 미치지 못했을 때 원인을 철저히 분석한다.					
11	우리공사는 우수한 품질과 서비스를 추구한다.					
12	회사의 방침 또는 목표를 모든 구성원이 공유한다.					
13	부서 간 의사소통이 잘 되고 있다.					

PART II.은 직무만족에 대한 질문항목입니다. 각 항목들을 잘 읽고 해당하는 항목에 √ 표 해주시기 바랍니다.

번호	질문항목	척도				
		전혀 그렇 지 않다	그렇 지 않다	보통	그렇 다	매우 그렇 다
1	자신의 잠재능력을 계발할 수 있는 기회가 주어진다.					
2	현재 직무에서 맡고 있는 업무량이 적당하다.					
3	내가 일한 만큼 적정한 보수를 받고 있다고 생각한다.					
4	근속승진제도를 유지하는 것이 공사 발전에 기여한다고 생각한다.					
5	자신이 수행하는 업무는 회사에서 꼭 필요한 업무이다.					
6	내 상사는 부하직원의 의견 및 불만 사항을 수용하려고 노력한다.					
7	능력에 따른 임금이 공정하게 지급된다.					
8	승진심사는 공정하다.					
9	나는 전문적인 직무수행보다 다양한 직무수행을 원한다.					
10	내 상사는 강한 리더십을 발휘한다.					
11	자신이 직무수행을 얼마나 잘하고 있는가를 파악할 기회가 있다.					

12	내 상사는 업무를 계획성 있게 지시한다.				
13	동료와 협동적으로 업무를 진행한다.				
14	각종 복지혜택들에 대해 만족한다.				
15	국가경제상황 등 주변여건에 상관없이 내가 원하는 한 공사에서 계속 일할 수 있다고 확신한다.				
16	공사는 인적자원의 중요성을 강조하고 있다.				
17	공사에서 실시하고 있는 인적자원개발프로그램은 나에게 유용하게 도움을 주었다.				



## ABSTRACT

### A Study on the Effects of Job Satisfaction Influenced by Cadastral Surveying Organization's Corporate Culture

- Focused on a Case of Korea Cadastral Survey Corporation-

Seo, Min-Sik

Major in Cadastre and

Land Management

Graduate School of Real Estate

Hansung University

In this study measure variables reflecting organizational culture characteristics of cadastral surveying performer analyze the influence on the Job satisfaction and assume that job satisfaction of members is the most important factor. Therefore the main objective is to give a consideration about the relationship between many factors from the point of view of an organizational culture among them affecting job satisfaction.

Also conceptual model was established on the basis of the former studies about organizational culture and job satisfaction, and some hypotheses on the organizational culture and job satisfaction were set up in order to test its validity.

Data for the empirical analysis were collected through various methods and procedures. Korea Cadastral Survey Corporation (KCSC) as the most typical public organization among cadastral survey performers was selected to study 'how the organizational culture has influence on the Job satisfaction'.

Questionnaire was designed for all employees of KCSC and the level of measurement was used as Likert Scale, which is the format of a typical five-level Likert items. Also SPSS-WIN 12.0, statistic method to analyze the collected data, was used for the verification of statistic significance. and the influence of organizational culture on job satisfaction was verified by factor, statistic, dispersion and multiple regression analysis. As a result, the relation between organizational culture and job satisfaction could be verified.

A study model of the influence of organizational culture on job satisfaction was designed as follows.

Management system, co-worker relation, sense of belonging, conflict management, communication and customer-orientation were selected as independent variables of the organizational culture. Self-development, the relationship with the higher-ups, duty itself, the relationship with co-workers, promotion and pay were selected as dependent variables of the job satisfaction. therefore the results of 3 typical hypotheses among 6 are as follows.

First of all, in the hypothesis as 'Job satisfaction for the self-development(dependent variables) will be highly brought out', it confirmed that independent variables such as management system, sense of belonging, communication had an effect on self-development but co-workers and customer orientation did not.

The second, in the hypothesis as 'Job satisfaction for the relationship with the higher-ups(dependent variables) will be highly brought out', the management system, co-workers' relation, conflict management, customer orientation had an effect on the relationship with the higher-ups positively but sense of belonging, communication were not.

The third, in the hypothesis as 'Job satisfaction for the promotion(dependent variables) will be highly presented', the organizational culture like management system, sense of belonging, conflict management, communication and customer orientation as the dependent variables had an effect on promotion.

Amongst the general answers on the organizational culture, the answer, 'I think I'm proud of the member of KCSC', marked 4.34 our of 5 point as the best score and next answer was 'KCSC pursues the best quality and services' as 3.94 point.

In the case of Job satisfaction, ' It is a necessary business which I have performed for KCSC' marked 4.18 point and 'I carry on my business with colleagues together' did 3.76 point.

As above results of study, it is necessary to develop the suitable organizational culture affecting the creation of regulations and etiquettes for all members of organization in order to improve the Job satisfaction. In near future more diverse questionaries and measurement methods to improve the reliability of measure variables would be required.

It was meaningful work in that it was tried to verify the relation between organizational culture and Job satisfaction empirically against former studies.