

조직문화가 지방공무원의 직무만족에 미치는 영향

A Study on the Effect of Organizational Culture on Job Satisfaction in Local Government Officials

김 종 상 (성결대학교 행정학과 교수)

Abstract

Jong-Sang Kim

There are continuous doubts emerging about the practical effect and application between performance and job satisfaction of local government. Although many researches and efforts are now working on, still needs studies from diverse dimension. In the public organization, compare to private organization, also an authentic study and interests subject to the public officer is insufficient.

For that reason, in this study, under the premise, which changing in role and aptitude of the public officer will be the fundamental and direct factor for solution, I analyze the perception and preference of the public officers relating organizational culture and causalities between organizational culture and job satisfaction. This is for the synthetical and scrupulous understanding of the features of local public officers, and find a way to maximize the performance achievement the pursuit of local government.

주제어 : 조직문화, 직무만족, 성과관리, 경쟁가치모형, 역량

Key Words : organizational culture, job satisfaction, performance management, competing value model, competency

I. 서론

직무만족은 직무에 대한 개인적인 태도로서 조직학 분야에서 가장 널리 연구된 분야 중에 하나이다. 직무만족에 대한 연구가 활발해진 것은 직무만족이 이직률과 결근률 등

에 영향을 미치게 되고 이는 중국적으로 조직의 생산성과 직접적으로 연계되기 때문이다.¹⁾

이러한 점 때문에 직무만족도와 관련된 다수의 연구들은 직무만족에 영향을 미치는 변수들을 발굴하여 이를 관리하기 위한 대안을 마련하는 방향으로 추진되었다. 본 연구 역시 기존의 연구들과 마찬가지로 직무만족에 영향을 미치는 요인을 발굴하고 이를 관리하기 위한 방향을 제안하고자 하는 목적을 가지고 있다. 직무만족에 영향을 미치는 요인들을 발굴하기 위한 시도들은 다양하게 이루어졌다. 본 연구와 직접적으로 관련되어 있는 것은 제갈돈·황병청(1998), 김구(2002), 제갈돈(2002), 조경호·주재복(2001), 한인섭(2002) 등의 연구이다. 제갈돈·황병청(1998)은 리더십, 직무구조, 성취도, 지원체계, 조직문화 등을 독립변수로 설정한 후 분석하였고 김구(2002)는 인구통계학적 요소와 개인 특성을 독립변수로 설정한 후 분석하였다. 제갈돈(2002)은 조직만족, 동료관계, 외적보상 등을 가지고 분석하였고 조경호와 주재복(2001)은 조직의 공공성 수준에 따라 직무만족도에 어떠한 차이가 있는가를 분석하고 있다. 마지막으로 한인섭(2002)은 지방 공공부문내에서 기업화의 정도를 달리하는 지방자치단체, 지방공단 및 지방공사 종사자의 직무만족도를 설문조사를 통해 비교론적 관점에서 고찰하고 있다(이창원 외, 2005: 153-154).

본 연구는 제갈돈·황병청(1998)의 연구에서 조직문화가 직무만족에 영향을 거의 미치지 못하였다는 사실에 착안하였다. 조직문화는 다양하게 정의가능하나 일반적으로 이야기 할 때 조직이 외부환경에 적응하고 내부를 통합하는 과정에서 특정 집단이 고안, 발견, 개발하려는 일정양식의 기본 믿음으로 이러한 믿음은 오랜 기간 조직구성원들이 타당한 것으로 여겨왔기 때문에 그들 사이에서 아무런 의심없이 당연한 것으로 받아들여지고 새로운 구성원들에게도 조직의 대내외적 문제를 해결하는 올바른 방법으로 학습되는 것“(Schein, 1985: 9)으로 정의되고 있다. 조직문화를 위와 같이 정의할 경우 조직문화는 직무만족에 영향을 미쳐야 할 것이다. 그럼에도 불구하고 연구결과 거의 영향을 미치지 않은 것으로 나타났다. 이러한 점에 착안하여 본 연구에서는 지방자치단체의 공무원들을 대상으로 조직문화가 직무만족에 어느 정도의 영향을 미치는가를 분석하고자

1) 직무만족 같은 전반적인 태도와 생산성 같은 구체적인 행동사이의 관계를 살펴본다는 것은 적당하지 못하다고 볼 수 있다. 직원의 직무만족도와 생산성의 관계는 높은 정(+)의 상관관계를 보일 수 없는데, 왜냐 하면 직원들의 생산성에 영향을 주는 요소에는 직업만족도와 인과관계가 있다고 하는 직원들의 동기수준이외에도 능력수준, 기술수준, 직무숙지도, 직원들의 통제 밖에 있으면서 생산성을 제고하거나 저해하는 각종 작업환경 등 여러 가지가 있기 때문이다. 직무만족 같은 전반적인 태도는 다양하게 직무와 관련이 있는 광의의 직무성과와 그 관계를 살피는 것이 논리적이다. 또한 어느 직원이 어떤 특정한 날에 열심히 일을 하고자 하는 구체적 태도는 그 직원이 그 날에 얼마나 근무성과를 올렸는가 하는 구체적 행동과의 관계를 살피는 것이 논리적일 것이다. 즉, 어떤 특정행동에 관한 구체적 태도는 전반적인 행동보다는 그러한 특정행동과 더욱 관련이 있고 직무만족같은 전반적인 태도는 개별 행동보다는 전반적인 행동과 더욱 관련이 있다(Petty, McGee & Cavender, 1984).

하는 목적을 가지고 있다. 연구결과의 일반화를 위해서는 다수의 지방자치단체가 포함되어야 하나 여러 가지 연구의 여건을 고려하여 본 연구에서는 특정 지방자치단체만을 대상으로 하였다.

II. 이론적 논의

1. 조직문화

조직문화는 다양학자들에 의하여 정의되고 있다. 일반적으로 받아들여지고 있는 Schein(1992)의 정의를 보면 “일정한 패턴을 갖는 조직활동의 기본가정 또는 전제, 믿음이고 특정집단이 외부환경에 적응하고 내적으로 통합해 나가는 과정에서 고안, 발견 또는 개발한 것”으로 보고 있다(한봉주, 2009: 167에서 재인용).

조직문화가 연구되기 시작된 것은 그리 오래되지 않았다. 그럼에도 불구하고 조직문화에 대한 연구가 활발해지고 있는 이유는 조직문화가 조직의 생산성 등을 제고하는데 기여할 것이라는 믿음이 있기 때문일 것이다. 조직문화에 대한 믿음은 학문에서 뿐만 아니라 조직내 실무자들에게도 많은 관심영역이 되었다. 조직문화를 효과적으로 관리하는 관리자가 조직에서도 성공한다는 말이 있을 정도이다(이창원 외, 2005: 493-494). 이와 같은 중요성에 근거하여 조직문화에 대한 연구는 많은 학자들에 의하여 추진되었고 다양한 모형들이 제시되었다. Ouchi(1981)의 Z이론, 7S모형(Pascale & Athos, 1981; Peters & Waterman, 1982), Schein의 모형(1985), Hatch의 모형(1993), 경쟁가치모형(Cameron & Quinn, 1999) 등 매우 다양하다.

우리나라에서의 연구를 보면 크게 두 가지 경향으로 구분할 수 있다. 첫째는 조직문화를 세분화하여 현재의 문화를 진단하는 접근이다. 도운섭(1999), 최성욱(2001), 김호정(2002), 정동재·박재완(2002) 등의 연구를 들 수 있다. 둘째는 조직문화를 독립변수로 설정하고 직무만족 또는 직무몰입, 리더십 등 다양한 종속변수와의 관계를 살펴보는 접근이다. 여기에는 이동수(2007), 주영종(2009), 김철의 외(2008), 김호균(2007), 한봉주(2009) 등 다양하다. 본 연구는 전자보다는 후자에서 활용한 접근방법을 취하고자 한다. 즉, 조직문화를 독립변수로 하고 별도의 종속변수를 설정한 후 둘 간의 관계를 분석하고자 한다.

2. 직무만족도

직무만족은 각 개인이 자신의 직무와 관련하여 경험하는 모든 감정의 총화이고 이러

한 감정의 균형 상태에서 기인되는 하나의 태도라고 할 수 있다. 또한 직무만족을 자신의 직무 혹은 직무경험에 대한 평가를 통하여 얻게되는 유쾌하고 긍정적인 감정적 상태라고 정의할 수 있다(한봉주, 2009: 169). 김상묵·김영중(2005)은 개인의 직무를 평가하거나 직무를 통해서 얻게되는 경험을 평가함으로써 얻게 되는 유쾌함이나 혹은 정서 상태라고 정의하고 있다.

직무만족과 관련된 연구 역시 두 가지 접근방법을 취하고 있다. 하나는 직무만족도를 개별적으로 측정하는 연구이고 다른 하나는 직무만족을 종속변수로 설정하고 다양한 독립변수를 설정한 후 둘 간의 관계 등을 분석하는 연구이다. 전자에 대한 연구는 한인섭(2002), 조경호·주재복(2001) 등의 연구를 들 수 있다. 후자의 연구로는 제갈돈·황병청(1998), 김구(2002), 제갈돈(2002) 등의 연구를 들 수 있다. 제갈돈·황병청은 리더십, 직무구조, 성취도, 지원체계, 조직문화와 직무만족, 김구(2002)는 인구통계학적 요소·개인특성과 직무만족의 관계, 제갈돈(2002)은 조직만족, 동료관계, 외적보상과 직무만족을 분석하였다.

본 연구는 후자의 접근방법을 취하고자 한다. 특히 연구자에 따라 조직문화와 직무만족간 관계가 없는 연구(예를 들면 제갈돈·황병청에 의하여 수행된 1998년의 연구결과), 조직문화와 직무만족간 관계가 있는 것으로 나타난 연구(예를 들면 한봉주에 의하여 수행된 2009년의 연구결과) 등이 존재하는 것으로 나타났다. 본 연구에서는 특정 지방자치단체를 대상으로 조직문화와 직무만족간 연계고리가 있는지의 여부를 최종적으로 판단해보고자 한다.

3. 조직문화와 직무만족도의 관계

조직문화와 직무만족간의 관계에 대한 연구는 다수 존재한다. 김호정(2002)의 경우 조직문화와 직무만족간 관계가 있다는 결론을 제시하고 있고 김근세·이경호(2005)의 연구에서도 이와 같은 결론을 도출하고 있다. 물론 조직문화를 좀 더 세분화 한 후 적용하였고 그 과정에서 차이를 보이고는 있다. 예를 들면 김호정(2002)의 경우 집단문화와 발전문화, 김근세·이경호(2005)는 집단문화만이 영향을 미치고 있다는 결론을 제시하고 있다. 물론 앞에서 살펴본 것처럼 제갈돈·황병청(1998)의 연구에서는 상호 관계가 없다는 결론이 도출되기도 한다.

이러한 점들을 토대로 하면 조직문화와 직무만족도간 관계분석을 통하여 이론의 타당성을 경험적으로 검증할 필요성이 있다. 본 연구에서는 조직문화가 직무만족에 어떠한 영향을 미치는지에 대하여 경험적으로 검증하고자 한다. 조직문화는 다양한 요소들의 총합으로 되어 있는 바, 본 연구에서는 이를 세분화하여 직무만족과의 관계에 대해서 분

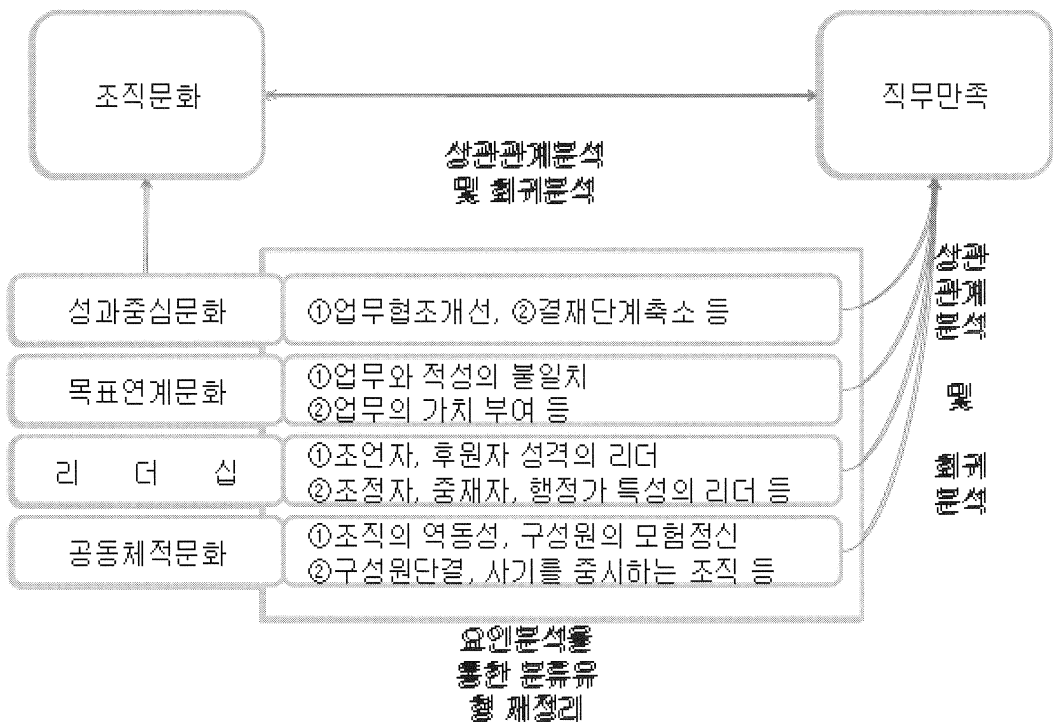
석하고자 한다.²⁾

III. 연구설계

1. 분석의 틀

본 연구는 조직문화가 직무만족도에 미치는 영향 관계의 분석을 통하여 조직구성원의 직무만족에 영향을 미치는 요인을 찾아내고 이를 통해 시사점을 제시하는 것을 연구의 목적으로 하고 있다. 선행연구의 검토를 통해 직무만족에 미치는 많은 요인들 중에서 특히, 조직문화를 측정할 수 있는 다양한 요소들을 유형화한 후 직무만족도와의 관계를 분석하고 있다. 조직문화를 측정할 수 있는 요소들과 직무만족도와의 관계를 분석하였다. 분석은 업무처리, 개인과 조직의 연계, 리더십 그리고 조직특성으로 구분한 후 회귀분석을 실시하였다.

<그림 1> 분석의 틀



2) 구체적인 내용에 대해서는 III. 연구설계의 변수정의를 참조하기 바람

2. 변수의 정의

본 연구는 조직문화와 직무만족간의 관계를 분석하는 것이 연구의 초점이다. 따라서 독립변수는 조직문화가 되고 종속변수는 직무만족이 된다. 조직문화는 다양한 유형으로 구분이 가능하다. 조직문화 연구모형 중에서 경쟁가치모형은 하위변수를 관계지향문화, 혁신지향문화, 위계지향문화 그리고 과업지향문화 등으로 구분하고 있다. 조직문화를 연구하는 대다수의 연구들은 경쟁가치모형에서 제시하고 있는 일반적인 기준을 준용하거나 일부 변형하여 활용하고 있다.

본 연구의 경우 조직문화와 직무만족과의 관계 연구에서 조직문화의 포괄적 특성을 측정하고 분석하는 것이 아니라 조직문화와 직무만족의 영향관계를 검증하는 것이 연구 목적이 있기 때문에 조직문화의 외부적 특성요인보다는 내부적 특성요인을 통해 검토하는 것이 바람직하다 판단되었다. 따라서 조직 내부적 특성과 직무만족과의 관계를 살펴 보고자 하였다. 이와 같은 문제의식 하에 본 연구는 선행연구를 바탕으로 연구의 목적에 따라 조직문화의 하위변수로서 성과중심문화, 목표연계문화, 리더십, 공동체적 문화 등 조직 내부적 요인들을 추출하고 구성하여 분석을 실시하였다. 선행연구를 바탕으로 먼저, 성과중심 문화의 하위변수를 결재단계, 의사결정 소요시간, 의사소통, 업무협조, 업무분장의 적절성, 권한과 책임의 위임 등의 세부내용으로 구성하고 조작적 정의하였다.

<표 1> 변수의 정의

구분	하위변수	분석항목
조직문화	성과중심 문화	① 결재단계축소, ②의사결정 소요시간단축, ③의사소통 단축, ④ 업무협조 개선, ⑤업무분장 적절성, ⑥권한과 책임의 위임
	목표연계 문화	⑦업무와 적성의 불일치, ⑧업무의 가치부여, ⑨조직소속감 결여, ⑩조직목표의 우선순위 명확, ⑪조직목표의 중요 현안 반영성
	리더십	⑫구조화된 관료지향적 조직, ⑬조언자·후원자 성격의 리더, ⑭조정자, 중재자, 행정가 특성의 리더,
	공동체적 문화	⑮조직의 역동성·구성원의 모험정신, ⑯구성원 단결·사기를 중시하는 조직, ⑰직원간 우호적 관계 유지 노력, ⑱구성원 문제 발생 시 상호도움 의식

둘째, 목표연계문화의 하위변수는 업무와 적성의 연계, 업무에 대한 가치 부여인식, 조직에 대한 소속감, 조직목표에 대한 우선순위에 대한 긍정적 인식, 중요 현안을 반영한 조직목표의 설정 등으로 구성하였다. 셋째, 리더십은 조언자·후원자 성격의 리더, 조정자·중재자·행정가 특성의 리더, 구조화된 관료지향적 조직 등으로 구분하였고, 넷

째, 공동체적 문화는 조직의 역동성, 구성원의 모험정신, 구성원 단결·사기를 중시하는 조직, 직원간 우호적 관계 유지 노력, 구성원 문제 발생 시 상호도움 의식 등의 세부항목으로 구분하여 구성하였다. 마지막으로 종속변수는 공무원의 직무만족을 선정하여 측정·분석하였다.

3. 자료수집방법 및 분석방법

설문조사는 기초지방정부의 특정 시(이하 A시)를 대상으로 실시하였다. 조사의 특성을 감안하고 여건을 고려하여 A시로 한정하였다. 조사방법은 구조화된 설문지를 작성한 후 이를 표본추출된 직원에게 배포한 후 응답지를 회수하는 방식을 채택하였다. 즉, 자기기입식 배포조사방식을 활용하였다. 표본추출은 모집단의 직종과 직급의 비율에 의한 표본추출방법을 선택하였다. 전체 934명 중 300명을 추출하여 설문하였으며 100% 회수하였다. 설문지를 100% 회수할 수 있었던 이유는 A시의 적극적인 협조에 기인한다. 조사기간은 10월 20일부터 11월 19일까지이다. 자료의 분석은 SPSS 14.0 통계패키지를 활용하였다. 먼저, 측정도구들의 타당성과 신뢰성을 분석하기 위해 요인분석과 신뢰도 분석을 실시하였다. 둘째, 평균값 비교를 통하여 집단간의 인식차이를 알아보기 위하여 분산분석(ANOVA)을 실시하였다. 셋째, 독립변수인 조직문화와 종속변수인 직무만족간의 관계를 파악하기 위하여 선형회귀분석을 실시하였다.

IV. 실증 분석

1. 응답자의 특성

전체 설문응답자의 일반적 특성을 살펴보면 <표 2>와 같다. 먼저 성별에 따른 분포를 살펴보면 남성이 219명(73.0%), 여성이 300명(44.2%)으로 남성 많은 것으로 나타났다. 연령분포를 살펴보면 26세이상-30세미만이 70명(2.3%), 30세이상 - 35세미만이 35명(11.7%), 36세이상 - 40세미만이 35명(11.7%), 40세이상-45세미만이 82명(27.3%), 45세이상-50세미만이 76명(25.3%), 50세이상-55세미만이 57명(19.0%), 56세이상이 8명(2.7%)으로 40세이상- 50세미만의 응답자가 50%이상 응답한 것으로 나타났다. 학력 분포를 살펴보면 고졸이 52명(17.3%), 대졸이 226명(75.3%), 대학원졸(석사 이상)이 19명(6.3%), 기타 3명(1.0%)로 대졸 응답자가 많았다. 직종은 일반직이 230명(76.7%), 기술직 65명(21.7%), 기타 5명(1.72%)로 나타났다. 직급의 경우 4급 3명(1.0%), 5급 14명

(4.7%), 6급 64명(21.3%), 7급 129명(43.0%), 8급 74명(24.7%), 9급 16명(5.3%)로 7급이 가장 많았다. 공무원 직급년수의 경우 16년-20년11개월이 110명(36.7%)로 가장 높았고 11년-15년11개월이 46명(15.3%), 5년 11개월이하 41명(13.7%), 21년-25년11개월이 33명(11.0%), 26년-30년11개월 31명(10.3%), 6년-10년11개월 23명(7.7%), 31년이상 16명(5.3%)순으로, 16년-20년11개월 동안 근무한 응답자가 가장 높게 나타났다. 응답자의 현 소속기관 근무년수의 분포를 살펴보면 6개월 이내로 근무한 응답자가 86명(28.76%), 1년-1년11개월이 85명(28.3%), 2년-2년11개월이 48명 (16.0%), 6년이상 25명(8.3%), 7개월-11개월이 23명(7.7%), 3년-3년11개월 20명(6.7%), 4년-4년11개월이 7명(2.3%), 5년-5년11개월 6명(2.0%)순으로 응답자의 대부분은 현재 소속기관에서 근무한 년수가 3년 미만인 것으로 나타났다.

<표-2> 응답자의 인구통계학적 특성

구분		빈도	%
전체		300	100
성 별	남자	219	73.0
	여자	81	27.0
연 령	26세이상 - 30세미만	7	2.3
	30세이상 - 35세미만	35	11.7
	36세이상 - 40세미만	35	11.7
	40세이상 - 45세미만	82	27.3
	46세이상 - 50세미만	76	25.3
	50세이상 - 55세미만	57	19.0
	56세 이상	8	2.7
	합계	300	100.0
학 력	고졸	52	17.3
	대졸	226	75.3
	대학원졸	19	6.3
	기타	3	1.0
	합계	300	100.0
직 종	일반직	230	76.7
	기술직	65	21.7
	기타	5	1.72
	합계	300	100.0
직 급	4급	3	1.0
	5급	14	4.7

	6급	64	21.3
	7급	129	43.0
	8급	74	24.7
	9급	16	5.3
	합계	300	100.0
공무원 근무년수	5년 11개월이하	41	13.7
	6년 - 10년 11개월	23	7.7
	11년 - 15년 11개월	46	15.3
	16년 - 20년 11개월	110	36.7
	21년 - 25년 11개월	33	11.0
	26년 - 30년 11개월	31	10.3
	31년 이상	16	5.3
	합계	100.0	100.0
현 소속기관 근무년수	6개월 이하	86	28.7
	7개월 - 11개월	23	7.7
	1년 - 1년 11개월	85	28.3
	2년 - 2년 11개월	48	16.0
	3년 - 3년 11개월	20	6.7
	4년 - 4년 11개월	7	2.3
	5년 - 5년 11개월	6	2.0
	6년 이상	25	8.3
	합계	300	100.0

2. 분석결과 및 논의

1) 요인분석

본 연구에서는 연구모형의 적합성과 측정도구의 타당성을 검증하고 공통 요인을 추출하기 위하여 요인분석을 실시하였다. 주성분 분석(Principal Component Analysis)을 사용하여 요인을 추출하였으며, 요인 수의 결정은 고유값(Eigenvalue)을 기준으로 하여 1.0 이상의 고유값을 갖는 요인들을 추출하였다. 그리고 요인적재량을 보다 명확하게 하기 위하여 Varimax 방식을 통하여 요인회전을 실시하였으며, 0.5이상의 요인적재값에서 가장 높은 요인적재값을 기준으로 투입된 변수들을 범주화하였다. 독립변수와 대한 요인분석 결과 다음의 <표-3>에서와 같이 4개의 요인이 추출되었다.

이러한 독립변수들이 종속변수인 지방공무원의 직무만족에 영향을 미치는 가에 대한 분석과, 각 각 어떠한 영향을 미치고 있으며, 또 그 영향의 정도가 어느 정도인지를 분석하기 위해서 선형회귀분석 방법을 통해 파악하고자 하였다. 회귀분석을 통한 인과관계의 검증을 위해서는 앞서 제시된 독립변수들을 몇 가지 요인으로 유형화하여

분석하는 것이 합리적이므로 요인분석과 상관관계분석을 실시하였다.

<표-3> 요인분석결과 (Varimax 회전후의 요인적재량과 요인의 구성)

변수	요인1	요인2	요인3	요인4
	성과중심문화	목표연계문화	리더십	공동체적문화
v1	.810	-.028	.092	-.044
v2	.837	-.021	.069	.109
v3	.735	.188	.104	.271
v4	.675	.168	.101	.314
v5	.518	.243	.213	.191
v6	.683	.234	-.029	.158
v7	-.001	.692	.148	-.181
v8	.129	.768	.029	.143
v9	.073	.515	.354	.246
v10	.307	.636	-.039	.360
v11	.268	.586	.124	.395
v12	.120	.095	.612	.192
v13	.079	.030	.848	.116
v14	.080	.206	.707	.295
v15	.132	.007	.309	.607
v16	.169	.125	.174	.806
v17	.181	.144	.132	.832
v18	.216	.184	.241	.708
아이젠값	6.168	1.517	1.156	2.004

요인분석 결과, 18개 변수들은 통계적으로 서로 독립적인 4가지 동질적 요인으로 묶여졌다. 요인 1은 성과중심문화 변수로 결재단계축소, 의사결정 소요시간 단축, 의사소통 단축, 업무협조 개선, 업무분장 적절성, 권한과 책임의 위임이라는 하위변수들을 포함하고 있다. 요인 2는 업무와 적성의 불일치, 업무의 가치 부여, 조직 소속감 결여, 조직목표의 우선순위 명확, 조직목표의 중요 현안 반영성이라는 독립변수들로 구성된 것으로서 목표연계문화로 명명하였다. 요인 3은 구조화된 관료지향적 조직, 조연자, 후원자 성격의 리더, 조정자·중재자·행정가 특성의 리더의 독립변수들로 이루어지는 리더십 특성을 나타내는 요인이다. 요인 4는 조직의 역동성, 구성원의 모험정신, 구성원 단결·사기를 중시하는 조직, 직원간 우호적 관계 유지 노력, 구성원 문제 발생 시 상호도움 의식이라는 독립변수들로 구성된 요인으로서 공동체적 문화라고 명명하였다. 이러한 4가지 요인들은 18개의 변수 대신 종속변수에 영향을 미치는 독립변수로 사용되어 회귀분석을 실시한다.

2) 조직문화에 관한 인식 차이 분석

응답자의 일반적 특성에 따라서 리더십의 특성에 관한 인식에 차이가 있는지를 분석하기 위하여 평균값 비교를 실시하였다. 문항분석은 7점 척도를 활용하였다. 독립표본 t-test와 일원배치 분산분석(ANOVA)을 실시하였으며, 이를 통해 연령, 직급, 현소속기관 근무년수에 따라 조직문화에 대한 인식에 차이가 있는지를 분석하였다. 먼저, 연령에 따른 조직문화에 대한 변수별 분산분석결과는 <표 4>와 같다.

<표 4> 연령에 따른 조직문화에 관한 인식 차이 분석(ANOVA)

변수	연령	N	평균	표준오차	F	유의확률
성과중심 문화	26세이상~30세미만	7	4.33	1.38	1.511	.174
	30세이상~35세미만	35	3.95	0.80		
	36세이상~40세미만	35	3.92	1.24		
	40세이상~45세미만	82	3.75	1.16		
	46세이상~50세미만	76	3.93	1.06		
	50세이상~55세미만	57	4.18	1.03		
	56세이상	8	4.56	0.80		
	합계	300	3.96	1.09		
목표연계 문화	26세이상~30세미만	7	4.09	1.03	2.602	.018*
	30세이상~35세미만	35	4.41	0.72		
	36세이상~40세미만	35	4.61	0.99		
	40세이상~45세미만	82	4.52	0.95		
	46세이상~50세미만	76	4.54	1.02		
	50세이상~55세미만	57	4.89	0.88		
	56세이상	8	5.38	0.85		
	합계	300	4.61	0.95		
리더십	26세이상~30세미만	7	3.76	1.12	.726	.629
	30세이상~35세미만	35	4.34	0.72		
	36세이상~40세미만	35	4.26	1.03		
	40세이상~45세미만	82	4.06	1.10		
	46세이상~50세미만	76	4.21	1.18		
	50세이상~55세미만	57	4.23	1.07		
	56세이상	8	4.58	1.17		
	합계	300	4.19	1.07		
공동체적 문화	26세이상~30세미만	7	3.96	1.52	1.092	.367
	30세이상~35세미만	35	4.45	1.04		
	36세이상~40세미만	35	4.59	1.16		
	40세이상~45세미만	82	4.13	1.13		
	46세이상~50세미만	76	4.28	1.19		
	50세이상~55세미만	57	4.34	1.09		
	56세이상	8	4.75	1.04		
	합계	300	4.31	1.14		

주) * : p<.05,

분석 결과, 목표연계문화 변수의 F값이 2.602로서 95% 신뢰수준에서 유의미한 차이를 보이는 것으로 나타났다. 반면 성과중심문화, 리더십, 공동체적문화 변수는 통계적으로 유의미한 차이를 보이지 않고 있다. 이를 통해 연령에 따라 목표연계변수에 근무조직의 특성 변수에 대한 공무원의 인식 차이가 있다는 것을 알 수 있다.

<표 5>는 직급에 따라 각 변수에 대한 공무원의 인식 차이를 알아보기 위해 일원 배치 분산분석을 실시한 결과를 제시한 것이다. 분석 결과, 성과중심문화와 목표연계 문화의 특성의 F값이 각각 3.610과 5.168로서 모두 95% 신뢰수준에서 유의미한 차이를 보이는 것으로 나타났다. 반면 리더십과 공동체적 문화는 통계적으로 유의미한 차이를 보이지 않고 있다. 이를 통해 직급에 따라 성과중심문화와 목표연계문화에 대한 공무원의 인식 차이가 있다는 것을 알 수 있다.

<표 5> 직급에 따른 조직문화에 관한 인식 차이 분석(ANOVA)

변수	직급	N	평균	표준편차	F	유의확률
성과중심 문화	4급	3	4.06	0.51	3.610	.003*
	5급	14	4.85	0.67		
	6급	64	4.00	1.09		
	7급	129	3.73	1.20		
	8급	74	4.08	0.85		
	9급	16	4.25	0.95		
	합계	300	3.96	1.09		
목표연계 문화	4급	3	5.93	0.50	5.168	.000*
	5급	14	5.26	0.68		
	6급	64	4.88	0.92		
	7급	129	4.46	1.01		
	8급	74	4.41	0.82		
	9급	16	4.78	0.75		
	합계	300	4.61	0.95		
리더십	4급	3	4.89	1.02	1.864	.101
	5급	14	4.83	0.98		
	6급	64	4.15	1.22		
	7급	129	4.06	1.08		
	8급	74	4.28	0.93		
	9급	16	4.35	0.87		
	합계	300	4.19	1.07		
공동체적 문화	4급	3	4.25	1.00	1.711	.132
	5급	14	4.77	1.03		
	6급	64	4.28	1.22		
	7급	129	4.17	1.18		
	8급	74	4.39	1.04		
	9급	16	4.88	0.91		
	합계	300	4.31	1.14		

주) * : p<.05,

<표 6>은 현 소속기관 근무기간에 따른 변수별 공무원의 인식 차이를 일원배치 분산분석을 실시하여 도출한 결과이다. 분석 결과, 리더십의 F값이 1.780으로서 95% 신뢰수준에서 유의미한 차이를 보이는 것으로 나타났다. 반면 성과중심문화, 목표연계문화, 공동체적 문화 변수는 통계적으로 유의미한 차이를 보이지 않고 있다. 현 소속기

관의 근무기간에 따라 리더십에 대한 인식차이가 있음을 알 수 있다.

<표 6> 현 소속기관 근무기간에 따른 조직문화에 관한 인식 차이 분석(ANOVA)

변수	기간	N	평균	표준편차	F	유의확률
성과중심 문화	6개월이하	86	4.04	0.96	1.075	.379
	7개월~11개월	23	3.81	1.44		
	1년~1년11개월	85	4.00	1.12		
	2년~2년11개월	48	3.92	1.07		
	3년~3년11개월	20	3.83	0.99		
	4년~4년11개월	7	3.98	1.38		
	5년~5년11개월	6	2.89	0.70		
	6년이상	25	4.10	1.11		
합계	300	3.96	1.09			
목표연계 문화	6개월이하	86	4.68	0.95	.519	.820
	7개월~11개월	23	4.70	1.16		
	1년~1년11개월	85	4.54	0.98		
	2년~2년11개월	48	4.73	0.96		
	3년~3년11개월	20	4.52	0.83		
	4년~4년11개월	7	4.54	1.12		
	5년~5년11개월	6	4.63	0.98		
	6년이상	25	4.36	0.65		
합계	300	4.61	0.95			
리더십	6개월이하	86	4.42	1.09	1.780	.091**
	7개월~11개월	23	4.29	1.03		
	1년~1년11개월	85	4.29	0.98		
	2년~2년11개월	48	3.89	1.17		
	3년~3년11개월	20	3.88	1.07		
	4년~4년11개월	7	4.05	0.97		
	5년~5년11개월	6	3.84	0.69		
	6년이상	25	3.97	1.08		
합계	300	4.19	1.07			
공동체적 문화	6개월이하	86	4.54	1.14	.865	.535
	7개월~11개월	23	4.21	1.31		
	1년~1년11개월	85	4.28	1.15		
	2년~2년11개월	48	4.15	1.08		
	3년~3년11개월	20	4.36	1.14		
	4년~4년11개월	7	4.29	1.08		
	5년~5년11개월	6	3.92	0.88		
	6년이상	25	4.13	1.16		
합계	300	4.31	1.14			

주) ** : p<.01.

3) 상관관계분석

요인분석을 통해 새롭게 생성된 독립변수, 종속변수들 사이의 상관관계를 분석하였으며, 그 결과는 <표 7>과 같다. 독립변수와 종속변수 사이의 상관관계를 살펴보면 독립변수들은 종속변수와 유의수준 0.01에서 통계적으로 유의미한 정(+)의 상관관계를

나타내고 있다. 이러한 상관관계를 통해서 볼 때 업무처리가 능률적이고 조직과 개인의 연계가 잘 이루어져있고 조직의 리더가 후원자·조정자 적인 리더십을 가지고 있으며, 구성원들간의 관계가 협력적이라고 인식하는 조직구성원들의 직무만족은 높게 나타날 가능성이 있다고 설명할 수 있다. 가장 상관관계가 높은 것은 근무조직의 특성 요인으로 상관계수가 .669이며 가장 낮은 것은 조직의 리더십 특성 요인으로서 .288의 상관계수를 나타냈다. 그러나 이러한 상관관계 분석만을 가지고 독립변수와 종속변수 사이의 인과관계를 설명할 수는 없으며, 이러한 독립변수와 종속변수 사이의 인과관계는 회귀분석을 통해 설명될 수 있다.

<표 7> 상관관계 분석 결과

		직무 만족	성과중심 문화	목표연계 문화	리더십	공동체적 문화
직무만족	Pearson 상관계수	1				
	유의확률(양쪽)					
	N	300				
성과중심 문화	Pearson 상관계수	.402**	1			
	유의확률(양쪽)	.000				
	N	300	300			
목표연계 문화	Pearson 상관계수	.669**	.429**	1		
	유의확률(양쪽)	.000	.000			
	N	300	300	300		
리더십	Pearson 상관계수	.286**	.299**	.378**	1	
	유의확률(양쪽)	.000	.000	.000		
	N	300	300	300	300	
공동체적 문화	Pearson 상관계수	.337**	.459**	.464**	.498**	1
	유의확률(양쪽)	.000	.000	.000	.000	
	N	300	300	300	300	300

**는 0.01(양쪽)수준에서 유의

*는 0.05(양쪽)수준에서 유의

4) 회귀분석

회귀분석의 결과를 살펴보면, <표 8>은 지방공무원의 직무만족에 영향을 미치는 요인들로 추출된 4개 독립변수들의 직무만족에 미치는 영향력을 분석하기 위해 회귀분석을 실시한 결과이다. 본 연구의 분석에서 연령, 학력, 직급, 공무원 근무년수, 현 소속기관 근무년수 등을 통제변수로 사용하였다. 분석결과 먼저 종속변수인 지방정부

공무원들의 직무만족에 대하여 4개의 독립변수가 설명하는 비율을 나타내는 R²의 값이 .453으로 나타나고 있다. 이러한 결과는 업무처리, 조직연계, 조직의 리더십, 조직 특성 등의 요인들이 지방정부 공무원들의 직무만족에 대한 총 분산의 45.3%를 설명할 수 있다는 것을 의미한다. 그리고 다중회귀분석 모형의 통계적 유의미성을 나타내는 F값은 25.806(p<.01)로, 위에서 제시한 회귀분석 모형은 통계적으로 유의미한 것으로 볼 수 있다. 개별 회귀계수들에 대한 분석결과는 다음과 같다. 4개의 독립변수들 중에서 성과중심문화, 목표연계문화 변수는 p<.05에서 통계적으로 유의미한 것으로 나타나고 있다. 그러나 리더십 과 공동체적 문화 변수는 통계적으로 유의미하지 않은 것으로 분석되었다. 개별 회귀계수들 사이의 상대적인 영향력의 크기를 의미하는 표준화계수 β 값을 살펴보면, 목표연계문화 변수의 표준화계수 β 값이 .625로 가장 크게 나타나고 있다. 즉 목표연계문화 변수가 다른 독립변수들에 비해서 직무만족에 가장 큰 영향을 미치는 변수라고 볼 수 있다. 그 다음으로는 성과중심문화(표준화계수 β =.141) 변수가 직무만족에 상대적으로 큰 영향을 미치는 것으로 볼 수 있다. 결과적으로 지방공무원의 직무만족에 미치는 요인은 목표연계문화 변수와 성과중심문화변수 등이며, 두 요인 중에서도 목표연계문화 변수가 직무만족에 더 큰 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

<표-8> 조직문화에 따른 직무만족의 회귀분석

	비표준화계수(B)	표준화계수(베타)	t	유의확률
(상수)	-.845		-1.018	.309
성별(남성=1)	.006	.002	.041	.967
연령	.034	.035	.454	.650
학력	.048	.018	.406	.685
직급	.036	.026	.372	.710
공무원 근무년수	-.058	-.069	-.845	.399
현소속기관 근무년수	.035	.053	1.208	.228
성과중심 문화	.177	.141	2.818	.005**
목표연계문화	.898	.625	11.888	.000**
리더십	.039	.031	.605	.546
공동체적 문화	-.037	-.031	-.553	.581

주: 1) 수정된 R² = .453 F = 25.806 p = .000.

2) ** p<.01; * p<.05

3. 분석의 종합결과 및 시사점

본 연구는 조직의 생산성을 높이기 위해서는 직무만족에 미치는 영향요인을 추출하여 이를 관리하기 위한 대안을 마련하고자 하였다. 특히 지방분권시대에 지방정부의 조직 생산성 제고를 위해서는 지방공무원들의 역량이 중요하므로 지방공무원들의 직무만족에 많은 영향을 미치고 있는 조직문화가 어느 정도 미치고 있으며 어떠한 하위요인들이 높은 영향력을 미치고 있는가를 분석하고자 하였다.

먼저, 응답자들의 연령, 직급, 현 소속기관 근무년수 등의 변수를 활용하여 조직문화에 대한 인식의 차이(ANOVA)를 분석하였다. 분석결과 먼저, 연령에 있어서는 목표연계문화 변수가 F값이 2.602($p<.05$)로 통계적으로 유의미한 결과를 나타냈다. 다음으로 직급에 따른 조직문화의 인식의 차이는 성과중심문화 변수의 F값이 3.610($p<.05$)로, 목표연계문화 변수가 F값이 5.168($p<.05$)로 나타나 응답자들의 인식에 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 세 번째로는 현 소속기관 근무기간에 따른 변수별 공무원의 인식 차이의 경우 리더십 변수의 F값이 1.780($p<.05$)로 통계적으로 유의미한 인식의 차이를 보이는 것으로 나타났다.

둘째, 상관관계분석의 결과 독립변수들은 종속변수와 유의수준 0.01에서 통계적으로 유의미한 정(+)의 상관관계를 나타내고 있다. 이러한 상관관계를 통해서 볼 때 업무처리가 능률적이고 조직목표와 개인의 업무의 연계가 잘 이루어져있고 조직의 리더가 후원자·조정자 적인 리더십을 가지고 있으며, 구성원들간의 관계가 협력적이라고 인식하는 조직구성원들의 직무만족은 높게 나타날 가능성이 있다고 설명할 수 있다. 가장 상관관계가 높은 것은 목표연계문화 변수로 상관계수가 0.66으로 나타났다.

셋째, 조직문화와 직무만족의 영향요인을 분석하기 위한 회귀분석의 설명력은 45.3%로 나타났으며 F값은 25.806($p<.01$)로, 회귀분석 모형은 통계적으로 유의미한 것으로 볼 수 있다. 조직문화와 직무만족간의 영향력의 경우 성과중심문화, 목표연계문화 변수는 $p<.05$ 에서 통계적으로 유의미한 것으로 나타나고 있다. 그러나 리더십 특성과 공동체적문화 변수는 통계적으로 유의미하지 않은 것으로 분석되었다. 개별 회귀계수들 사이의 상대적인 영향력의 크기를 의미하는 표준화계수 β 값을 살펴보면, 목표연계문화 변수의 표준화계수 β 값이 .625로 가장 크게 나타나고 있다. 즉 목표연계문화 변수가 다른 독립변수들에 비해서 직무만족에 가장 큰 영향을 미치는 변수라고 볼 수 있다. 그 다음으로는 업무처리(표준화계수 $\beta=.141$) 변수가 직무만족에 상대적으로 큰 영향을 미치는 것으로 볼 수 있다.

이러한 결과는 목표연계문화인 업무적성도의 고려, 가치 있는 업무, 강한 소속감, 조직목표의 부서현안 반영, 조직목표의 우선순위 명확 등의 세부요인들이 지방공무원들

의 직무만족에 가장 큰 영향을 미치고 있는 것으로 분석할 수 있다. 그 다음으로 영향력을 미치는 변수는 성과중심문화 즉, 성과중심조직운영을 통한 결재단계축소, 의사결정소요시간축소, 의사소통개선, 업무협조개선, 업무분장 적절배분, 권한책임의 대폭위임 등의 문화가 직무만족에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

V. 결 론

2000년대 이후 지방정부도 행정개혁과 관련한 조직의 성과향상이 주요한 이슈로 부각되어 왔으며, 보다 능률적이고 고객지향적인 행정으로의 전환이 요청되어 왔다. 이에 따라, 복지부동과 무사안일로 일관해 오던 행정 조직에도 다양하고 광범위한 고객의 요구에 부응하기 위한 노력이 이어지고 있으며, 이러한 대·내외적인 변화와 맥락을 같이 하여 보다 혁신적이고 능률적인 정부를 만들기 위한 노력이 불가피해지고 있다. 그러나, 이러한 이론적이고 당위적인 근거에도 불구하고 지방정부의 성과와 직무만족에 대한 실제적인 접목과 실효성에 대해서는 지속적으로 의문이 제기되고 있다. 이와 관련한 많은 연구와 노력이 이루어지고 있으나 아직 다양한 측면에서의 연구가 부족한 상황이고, 특히 민간 기업과는 달리 행정 조직에서는 공무원을 대상으로 한 관심과 실제적인 연구는 미흡한 실정이다.

따라서 본 연구에서는 이와 같은 문제를 해결하기 위해서는 무엇보다 공무원들의 역할과 태도의 변화가 근본적이고 직접적인 요인이 될 것이라는 전제하에 해당 조직문화와 관련된 구성원들의 인식과 선호도를 분석하고 조직문화와 직무만족의 영향관계에 대하여 분석하였다. 이것은 직무만족과 조직문화에 대한 지방정부 공무원들의 특성을 더욱 면밀하고 체계적으로 이해하여 본래의 지방정부가 추구하는 높은 성과달성의 목표를 극대화할 수 있는 방안을 모색하기 위함이다. 이러한 연구목적에 따라 선행 연구의 이론적 검토를 기반으로 하여 조직문화의 유형과 분류 및 근거를 정리하고 직무만족과의 관계에 대한 연구를 위한 연구의 분석틀을 도출하였다. 즉, Quinn이 제시한 경쟁가치모형(Competing Value Model)의 조직문화를 기반으로 연구목적에 적합하도록 4가지의 독립변수를 구분하고, 직무만족과의 영향관계를 분석하기 위하여 실증분석을 실시하였다. 이에 대한 결과를 살펴보면 다음과 같다. 조직문화와 직무만족간의 영향력의 경우 성과중심문화, 목표연계문화 변수가 직무만족에 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 그러나 리더십 특성과 공동체적문화 변수는 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이 같은 결과는 업무에 가치를 부여하고, 조직에 강한 소속감을 느끼며 조직목표의 우선순위가 명확한 가운데 부서의 중요한 현안을 잘 갖추는 조직문

화가 직무만족에 커다란 영향을 미치는 것이라 할 수 있다. 또한 성과중심의 조직운영을 통한 업무협조, 업무분장개선, 의사소통의 개선 및 권한과 책임의 대폭적 위임 문화가 직무만족에 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

본 연구에서는 분석결과를 바탕으로 지방정부 공무원들의 조직문화와 직무만족간의 관계에 대한 이해를 높이기 위한 함의를 다음과 같이 제시하고자 한다.

첫째, 의사결정의 소요시간을 단축하고 조직구성원들간의 원활한 의사소통의 개선이 요청된다는 것이다. 직무만족을 높이기 위해서는 조직을 명확하게 이해하고 조직구성원들의 조직을 바라보는 시각에 대한 일정한 합의점이 필요할 것이다. 이를 위해서는 지속적이고 정기적으로 조직 구성원들간에 자유롭게 의견을 교환할 수 있는 다양한 장치가 고안되어야 할 것이며, 전 구성원들의 합의와 폭넓은 참여를 보장할 수 있는 제도가 마련되어야 할 것이다.

둘째, 조직 전체의 목표 뿐 아니라 개인의 역량과 성과와 연계된 조직문화를 마련하는 것이 중요하며, 이러한 문화의 영향이 직무만족을 제고 시킬 것이다.

따라서 정기적으로 조직의 목표를 제시할 수 있는 제도를 마련하고 구성원 개인의 능력과 노력을 지속적으로 점검하고 보상할 수 있는 제도를 마련하여 연계하는 것이 직무만족을 제고 시키는 의미 있는 방안이 될 것이다.

셋째, 지방정부조직에 내재된 조직구성원의 문화적 양식을 밝혀냄으로써 지방정부조직의 대민서비스향상을 위한 지침마련에 도움을 줄 수 있을 것이다.

넷째, 본 연구가 하나의 기초지방정부(A 시)를 대상으로 조직문화와 직무만족간의 관계를 연구하였지만 연구의 범위와 대상을 각 수준의 지방정부로 확대함으로써 조직문화와 직무만족 연구에 많은 기여를 할 것이다.

<참고문헌>

- 김근세·이경호. (2005). 책임운영기관의 조직문화와 효과성에 관한 연구. 「한국행정학보」, 제39권 제3호.
- 김 구. (2002). 지방공무원의 직무만족과 직무성과의 영향요인에 관한 의사결정나무분석. 「한국정책학회보」, 제11권 제2호.
- 김상묵·김영중. (2005). 정부조직의 직무특성에 관한 연구. 「한국행정학보」, 제39권 제2호.
- 김호정. (2002a). 행정조직문화가 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향. 「한국행정학보」, 제36권 제4호.

- 김호정. (2002b), 한국행정문화연구와 경쟁가치모형, 「한국정책학회보」, 11(3).
- 김호정. (2003), 조직문화, 리더십, 조직효과성의 관계 : 부산광역시를 대상으로. 「한국행정학회보」, 37(4).
- 노화준. (1998), 한국 행정문화의 진화에 대한 복잡성 과학적 해석: 정치, 경제, 금융을 중심으로. 「한국행정학회보」, 32(4).
- 도운섭. (1999). 정조직문화유형에 따른 관료행태의 실증적 분석. 「한국행정논집」. 11(2).
- 도운섭. (2004), 조직문화와 조직효과성과의 관계에 대한 연구 경향 분석-행정학 분야를 중심으로., 「행정논총」, 43(3).
- 박순애·오현주. (2006), 성과지향적 조직문화와 조직효과성, 「한국행정학회보」, 40(4).
- 이동수. (2007). 경쟁가치모형을 이용한 한국 행정조직문화의 진단. 「한국행정논집」, 19(2).
- 이창원 외. (2005). 「새조직론」. 서울: 대영문화사.
- 정동재·박재완. (2002). 공기업 조직문화의 실증분석: 집단성-격자성의 문화이론을 중심으로” 「한국행정연구」, 제11권 제4호.
- 제갈돈. (2002). 지방공무원의 직무만족 결정요인. 「한국행정학회보」, 36(4).
- 제갈돈·황병청. (1998). 철도청 내부고객 만족도의 결정요인에 관한 연구. 「한국행정학회보」, 32(2).
- 조경호·주재복. (2001). 조직유형별 직업만족도 비교연구: 공공성 접근을 중심으로. 「한국행정학회보」, 제35권 제3호
- 주영중. (2009). 조직문화가 조직발전에 미치는 영향. 한국정책학회 하계학술대회 발표논문집
- 최성욱. (2001). 조직문화를 통해서 본 통합관료조직: 스키마중심의 인지 해석적 접근. 「한국행정학회보」, 제35권 제3호.
- 한봉주. (2009). 조직문화, 리더십 그리고 조직시민행동간의 관계에서 직무만족과 조직몰입의 매개효과. 「행정논총」.
- 한인섭. (2002). 지방공무원과 지방공기업 종사자의 직무만족도 비교. 「한국사회와 행정연구」, 12권 4호.
- Cameron. K. S. & Quinn. R. E. (1999). *Diagnosing and Changing Organizational Culture*. MA: Addison-Wesley.
- Hatch. M. (1993). The Dynamics of Organizational Culture. *Academy of Management Review*. Vol 18. No 4.
- Ouchi. William G. (1981). *Theory Z: How American Business Can Meet the*

- Japanese Challenge Reading*. Mass: Addison-Wesley Publishing.
- Pascale. R. T. & Athos. A. G. (1981). *The Art of Japanese Management*. New York: Penguin Book.
- Peters. T. J. & Waterman. Jr. R. H. (1982). *In Search of Excellence*. New York: Harper & Row Publishers.
- Petty. M, McGee. G. & Cavender. J. (1984). A Meter Analysis of the Relationship between Job Satisfaction and Individual Performance. *Academy of Management Review*. Vol 9.
- Schein. E. H. (1985). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Quinn, R. E. & Rohrbaugh, J. (1981), *A Competing Values Approach to Organizational Effectiveness*. Public Productivity Review.
- Quinn, Robert E. & Kimberly, John R. (1984), Paradox, Planning and Perseverance : Guidelines for Managerial Practice. Kimberly, In J. R. & Quinn, R. E.(eds.), *Managing Organizational Transitions*.
- Quinn, Robert E. & McGrath, Michael R. (1985), The Transformation of Organizational Cultures, Frost, Peter et al.(eds.). *Organizational Culture*.
- Quinn, R. E. & Spreitzer, G. M. (1991). The Psychometrics of the Competing Values Culture Instrument and Analysis of the Impact of Organizational Culture on Quality of Life, *Research in Organizational Change and Development*.

접수일(2009년 9월 21일)

수정일자(2009년 10월 25일)

게재확정일(2009년 11월 13일)