

공·사조직의 조직 문화와 조직 사회자본: Hofstede의 모형을 중심으로

박희봉* · 송용찬**

논문 요약

본 연구는 기업조직이 공공조직보다 구성원 간의 관계가 수평적인지를 집중적으로 분석하면서 기업조직과 공공조직의 공통점과 차이점을 분석하고, 조직문화가 사회자본에 어떤 영향을 미치는지를 살펴보았다. 이를 위해 국가 간 문화의 비교연구에서 가장 보편적으로 인용되고 있는 Hofstede(1980; 1995; 2005)의 문화유형을 이용하였다.

분석 결과 첫째, 공공조직은 민간조직에 비해 권력거리가 낮았고, 개인주의 성향이 높았으며, 여성성이 높았고, 불확실성 회피 성향이 낮게 나타났다. 둘째, 공공조직은 민간조직에 비해 조직신뢰와 일반신뢰가 높고, 규범의식도 높았다. 다만 공공조직과 민간조직의 네트워크는 평균값은 공공조직이 높게 나타났으나 통계적 유의성은 보이지 않았다. 셋째, 공공조직이 기업조직보다 조직신뢰, 일반신뢰, 규범 형성에 긍정적인 영향을 미쳤으나, 공·사조직의 차이로 인해 네트워크 형성에는 영향을 미치지 않았다. 또한 조직문화와 사회자본 간의 관계에 있어서는 권력거리가 낮을수록, 그리고 불확실성 회피 성향이 낮을수록 조직신뢰와 일반신뢰, 규범, 네트워크 등 사회자본 요인에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

주제어: 조직문화, 조직사회자본, Hofstede 모형

* 제1저자

** 교신저자

I. 서론

기계적 조직이 중심이 되어 조직의 효율성을 이끄는 산업사회로부터 기계뿐만 아니라 컴퓨터, 인간이 함께 어울려 조직과 사회를 진화시키는 탈산업사회로 변화되고 있다. 어디를 가도 탈산업시대의 제4차 산업혁명으로 인해 사회가 어떻게 변화될 것인가에 대한 논의가 초점이 되고 있다. Bennis(1996)는 일찍이 산업사회와 탈산업사회의 조직이 혁명적으로 변화될 것이라고 예견했다. 산업사회에서는 조직 내 인간이 조직이라는 거대 기계의 한 부품으로 작동하였지만 탈산업사회에서는 인간이 기계의 부속품이 아니라 변화하는 욕구를 가진 복합체로써 조직 내 문제를 해결하는 주도자의 역할을 하게 될 것이고, 조직 내 권력은 산업사회에서는 명령과 복종이라는 수직적 관계 하에서의 권력이 주도적으로 작동하는 반면 탈산업사회에서는 수평적 관계에서의 협력이 주도적이 될 것이라고 했다(Bennis, 1996: 240-242). 이는 탈산업사회가 진행되면서 고객이 주어진 상품과 서비스에 만족하지 않고 자신에게 어울리는 새로운 상품과 서비스를 지속적으로 제공받기를 요구하면서 조직은 끊임없는 변화와 혁신으로 새로운 상품과 서비스를 제공해야 하고, 이러한 조직의 변화와 혁신은 인간의 창의적인 아이디어와 전문가의 협력이 있어야만 가능하다는 것이다. 따라서 조직 내 인간과 권력 작용이 수직적 관계로부터 수평적 관계로 변화해야 한다는 것을 의미한다.

Rinne 등(2012)은 조직 내 구성원간의 수평적 관계를 비롯한 조직문화가 조직의 혁신과 밀접한 관계가 있다는 연구를 발표했다. 이들은 Hofstede가 개발한 조직문화 지수중에서 개인주의(individualism)가 발달한 조직이 혁신지수와 매우 강한 긍정적 관계를 나타냈고, 권력거리(power distance)가 긴 조직일수록 혁신지수와 매우 강한 부정적인 관계를 나타냈다고 확인했다. 이 연구에서는 조직의 혁신을 이끄는 조직문화의 특성이 존재한다는 것이며, 이들 연구 역시 조직 구성원 간의 수평적 관계가 조직혁신과 밀접한 관련이 있다는 점이다.

이들의 주장이 아니더라도 성공하는 조직은 조직구성원들이 자발적으로 조직목표 달성을 위해 자신의 능력을 발휘하고 다른 구성원들과 협력하는 조직이 강한 조직문화를 보유해야 한다고 하는 것이(Duncan, 1989: 229) 일반적이다. 그러나 한국의 기업조직을 성공적으로 이끈 조직문화의 핵심적인 가치가 위계적 서열주의로 볼 수 있다는 주장(이춘우, 2014: 39)도 있고, 공공조직 역시 권위주의, 연고주의, 가족주의, 온정주의, 운명주의, 형식주의 등 한국의 전통적 위계문화가 강조되고 있다(박천오, 1992; 안병만·김인철, 1991; 이대희, 1991; 이양수, 1990; 박희봉·송용찬, 2018). 한국 조직문화가 이렇게 위계적으로 형성되어 있다면 탈산업사회를 조직이 이끌어가기 어려운 문제에 직면하게 될 것이다.

이러한 문제의식에 따라 본 연구는 우선 한국 공공조직이 기업조직에 비해 구성원 간의 위계적 관계가 강하고 집단주의 성향이 높으며, 질서에 안주하려는 성향이 강하다는 한국인의 일반적인 사고를 확인하는 동시에 한국의 조직문화의 특성을 파악하려고 한다. 기본적으로 한국 조직문화가 수직적인지 수평적인지를 살펴보고, 한국의 기업조직이 공공조직보다

구성원 간의 관계가 수평적인지를 집중적으로 분석하면서 기업조직과 공공조직의 공통점과 차이점을 분석할 것이다. 이를 위해 국가 간 문화의 비교연구에서 가장 보편적으로 인용되고 있는 Hofstede(1980; 1995; 2005)의 문화유형을 이용하여 공공조직과 민간조직의 조직문화를 분석할 것이다. Hofstede는 문화의 개념을 한 집단과 다른 집단을 구별하는 사고와 감성의 유형으로 규정하고 문화를 인간의 정신구조를 형성하는 가치체계로 보면서(황창연, 2003: 39), 문화특성을 개인주의(individualism), 권력거리(power distance), 남성성(masculinity), 그리고 불확실성 회피(uncertainty avoidance) 등으로 유형화하였다.

다음으로 공공조직과 기업조직 중 어떤 조직문화가 사회자본에 도움이 될 것인지를 비교·분석할 것이다. 보다 구체적으로 공공조직과 기업조직은 Hofstede가 분류한 조직문화의 유형에 따른 특성 즉, 개인주의, 권력거리, 불확실성 회피에 따라 사회자본에 어떤 영향을 미치는지를 분석하겠다. 특히 수평적 관계로 형성된 조직문화가 조직 사회자본에 어떤 영향을 미치는지를 집중적으로 살펴볼 것이다. 이 연구는 한국 기업조직 및 공공조직의 조직문화의 특성을 살펴봄과 동시에 사회자본 형성에 도움이 되는 조직문화가 어떤 것인지에 대한 시사점을 제공할 것이다.

II. 이론적 고찰

1. 공·사조직의 조직문화와 조직문화 유형

문화란 한 마디로 한 집단 내 구성원이 택한 행동의 방식이다. 이의 연장선에서 조직문화는 한 조직 구성원들이 오랜 기간 동안 학습한 결과로 선택한 구성원 공동의 행동양식이라고 할 수 있다. 조직문화에 대해 학자마다 다양한 정의를 내리고 있지만 공통적인 관점으로는 첫째, 외부환경에 대응하고 조직내부를 통합하는 과정에서 형성되었고(Schein, 1985), 둘째, 조직구성원에게 공유되어 있는 집단적 정신 프로그래밍 되어(Hofstede, 1980), 셋째, 구성원들이 공유하는 생활양식 내지 행동양식을 통제하는(김호섭·박천오, 2002; 박천오, 1992), 넷째, 구성원들의 가치, 신념, 규범의 체계로 확립된다(김진희, 2007). 이러한 조직문화는 조직의 분위기를 형성해서 조직구성원들의 행동을 통제하고, 새로운 구성원의 사회화를 촉진하며, 구성원 상호간의 커뮤니케이션을 원활히 하고, 조직 내의 교환이나 거래에 관한 규범을 형성하여 교환비용을 감소시키고 일체감 형성하는 순기능을 한다고 한다(김종수·박은미, 2012: 250). 그러나 조직문화가 순기능만을 하는 것이 아니라 바람직하지 않게 형성되어 커뮤니케이션을 방해하고 교환비용을 늘리며 갈등을 조장하는 등의 역기능으로 나타날 수도 있다. 따라서 대부분의 조직에서는 조직구성원 간의 협력, 구성원과 고객 간의 긍정적 관계, 구성원 개인의 목표와 조직의 성과향상에 도움이 되는 조직문화, 즉 강한 조직문화에 대한

관심을 갖는다(Daft, 2018: 419-420).

한국의 조직문화에 대한 논의가 시작되었을 때 대부분의 학자들은 조직문화의 원천을 유교문화에 두고 있다. 백완기(1977)는 의식주의, 규격화된 형식, 스테레오 타입 등 틀에 박힌 행태양식이 상호결합하면서 한국문화의 큰 주축의 하나를 이루고 있다고 하였다. 김광웅(1991)은 권위주의, 가족주의 등이 한국행정문화에 영향을 미쳤다고 하며, 이대희(1991)는 이치, 가족주의, 권위주의, 양심, 실리주의 등 유교식 문화가 형식주의, 계서주의, 운명주의, 온정주의, 정적 인간주의, 의리주의, 할거주의, 사인주의 등 한국조직문화에 영향을 미쳤다고 주장한다. 박천오(1992)는 가족주의, 권위주의, 운명주의, 형식주의 등 한국사회의 전통문화가 조직문화에 영향을 미쳤다고 하였다. 사공영호(1998)는 한국의 가부장적 문화가 한국행정체제에도 다양한 양태로 내재화되어 있다고 주장한다. 그리고 고대유·강제상(2017)은 권위주의, 연고주의, 가족주의, 온정주의, 순응주의 등이 지배적인 조직구성원의 태도로 고착화되었다고 하였다. 이춘우(2014)는 연공주의, 집단주의, 가부장주의 등 유교적 가치가 한국기업의 조직문화에서 작동하고 있는 가장 핵심적인 기저가치로 고착되었다고 한다. 즉, 한국의 조직문화는 유교적 가치에 의해 영향을 받아 조직에 대한 헌신과 상관에 대한 복종 등 긍정적으로도 영향도 있었지만(이대희, 1991; 백완기, 1977), 합리성이 요구되는 조직에 부정적인 영향을 미쳤다는 것이 일반적이다.

이러한 한국의 조직문화 특징은 국제적 비교연구에서도 나타난다(Hofstede, 1980; 1990; 2010). 그에 따르면 한국의 조직문화는 높은 권력격차, 집단주의, 낮은 불확실성 회피 등으로 분류된다. 이양수(1990: 13-14)는 이러한 현상을 한국의 조직문화가 상위 조직관리자에 의하여 만들어진 규칙과 절차에 의해 조직구성원에 대한 통제가 심하게 나타나며, 조직 내 혈연, 지연, 학연 등 연줄에 의해 의리관계를 맺는 사람들끼리 일치단결하여 그들의 권익을 옹호하는 파벌현상과 집합주의, 그리고 새로운 환경에 도전적이지 못하고 기회주의와 무사안일주의에 빠지는 등의 성향이 나타나기 때문이라고 했다.

한편, 사회의 다양한 조직은 고유한 조직문화를 발전시키고 있다. 조직문화는 다차원성을 가지고 있어 조직 내 집단에 따라 다양한 하위문화가 존재하며(황창연, 2003: 38), 동일 문화에 속해 있더라도 계층에 따라 시간이 흐름에 따라 문화는 변화한다(박경환, 2001: 175). 그렇다면 한국문화라는 공통된 문화를 배경으로 보유하고 있더라도 공공조직과 민간조직은 나름대로의 하위문화를 어떻게 변화되었느냐에 따라 공·사조직문화는 차이가 나타날 것이다(박희봉·송용찬, 2018).

위에서 살펴본 바와 같이 행정학을 연구하는 학자들(백완기, 1977; 김광웅, 1991; 안병만·김인철, 1991; 박천오, 1992; 사공영호, 1998; 고대유·강제상, 2017)은 공공문화가 기업문화에 비해 보다 위계적이라고 주장한다. 하지만 이춘우(2014)는 기업조직 역시 유교적 가치와 계서주의가 지배하고 있어서 공공조직과 다를 것이 없다고 하였다. 한편 김호정(2004)는 한국의 공·사조직 간에 조직문화가 확연히 다르다고 결론지었다. 즉 공공조직은 위계문화 성

향이 높고, 문서화·공식화·전문화·상명하복·비개인화 등 기계적 구조로 형성되어 있으며, 표준화된 업무를 많이 다룸으로써 일상적 기술에 의존하고 반복적인 업무를 수행하며, 현상 유지 성향이 강하게 나타나는 반면, 기업조직은 발전문화, 집단문화, 합리문화 성향이 높으며, 변화에 신속한 대응을 할 수 있는 유기적 구조를 갖는 경우가 많고, 상대적으로 비밀상적 기술을 많이 이용하며, 성장지향 성향이 강하다고 하였다(김호정, 2004: 49-52).

그러나 공·사조직문화에 관한 비교는 연구자에 따라 차이가 있다. 조직문화가 시간이 지남에 따라 변화가 가능하기 때문일 수도 있다. 황성돈(1993: 99)은 온정주의와 형식주의를 제외한 대부분의 전통문화적 속성들이 관료문화에서 많이 쇠퇴한 것으로 나타난 반면, 베버의 이상형적 관료제의 속성인 합리성이 상당히 내재화하고 있다고 한다.

또한 연구자들마다 관점에 따라 공·사조직의 문화를 다르게 보기도 한다. 조경호·김미숙(2000: 295)은 담당업무, 보수, 승진기회, 원하는 부서의 근무 여부, 의사결정의 범위, 개인의 자유와 권리보장, 직업에 대한 국민의 존경심 등의 항목에서 공무원의 만족도가 민간기업 종사자에 비해 유의하게 낮은 것으로 분석했다. 하지만 김태일·한경희(2008)는 2000년대 들어 IMF 위기 이후 노동시장의 유연화로 민간기업의 고용안정이 상대적으로 취약해졌으며, 공무원의 보수 수준은 상승하여 민간기업에 비하여 공공조직에 비해 매력성이 높아졌다고 분석했다. 이것은 과거의 연구에 비해 공공조직이 민간조직보다 구성원 간의 관계가 수평적일 수 있음을 의미한다.

1967년과 1973년에 다국적 기업인 IBM에 근무하는 전 세계 종업원들을 대상으로 비교연구를 수행한 Hofstede(1980; 1990)는 권력거리(power distance), 개인주의(individualism)와 집단주의(collectivism), 남성다움(masculinity)과 여성다움(femininity) 그리고 불확실성 회피(uncertainty avoidance)를 국가 간 문화유형으로 도출하였다. 그의 문화유형에 기초한 연구들은 미국은 개인주의, 낮은 권력거리, 높은 불확실성 회피, 남성성, 한국 등 아시아는 집단주의, 높은 권력거리, 낮은 불확실성 회피, 여성성의 특성을 가짐을 보고하고 있다(박희봉·송용찬, 2018; 박경환, 2001).

문화유형 중 권력거리(power distance: large vs. small)는 한 사회 속에서 권력이 약한 사람이 권력의 불평등을 정상적으로 수용하는 범위로 정의된다(최성욱, 2015; 이양수, 1990). 어떤 문화든 권력의 불평등은 존재하지만 그 불평등의 수용수준은 문화에 따라 차이가 있다(최성욱, 2015: 1013). 권력거리가 크게 인식되는 조직의 구성원은 조직의 특정 사안에 대한 의견의 제시에 소극적인 특징을 가지고(고대유·강제상, 2017), 한국 등 아시아의 권력거리가 서구보다 상대적으로 크게 인식되고 있다. 둘째, 개인주의(individualism)는 구성원들이 집단의 일원보다 개인으로서의 행동을 선호하는 정도로 집단주의(collectivism)는 이에 대립하는 의미를 가진다(최선욱, 2015). 개인주의 사회는 집단이익보다 개인이익을 우선시하여 개인 간의 연계 수준이 미흡하지만 집단주의는 탄탄한 통합수준으로 개인목표를 집단목표에 종속키는 특성을 가진다(이양수, 1990). 한국 등 아시아 국가들은 서구 국가들에 비해 상대적으로 높은

집단주의 특성을 가진다. 셋째, '강인함의 가치(tough values)'를 가진 남성성(masculinity)이 부드러움의 가치(tender values)'를 가진 여성성(femininity) 차원을 압도하는 정도를 보여준다(Hofstede, 1993: 90; 최성욱, 2015 재인용). 남성성은 결과를 강조하며 실적에 따른 보상에 중점을 둔 반면 여성성은 필요성과 욕구에 보상하는데 초점을 둔다(최성욱, 2015: 5). 넷째, 불확실성의 회피(uncertainty avoidance: strong vs. weak) 차원은 명확한 행동규칙에 대한 선호수준을 의미한다(박희봉·송용찬, 2018). 불확실성 회피가 높으면 공식적 규칙과 제재에 대한 신뢰가 커지고, 제도에 대한 의존수준이 높고, 변화보다는 안정성에 가치를 부여한다(원숙연, 2009: 5-6; 최성욱, 2015). 일반적으로 한국 등 아시아제국의 불확실성 회피가 미국에 비해 강하다고 이야기 된다.

2. 조직문화와 조직사회자본

앞에서 살펴본 바와 같이 조직문화는 조직 내 구성원 간에 공통적으로 인식되어 있는 행동양식이다. 한편 사회자본은 사회 및 조직 내에서 구성원 간의 관계에서 발생한 것으로(Coleman, 1998), 구성원 간의 규범, 신뢰, 네트워크를 형성하여(Putnam, 1993; 1995), 형성되지 않았을 때에는 불가능하던 일이 형성될 경우 특정한 성과를 내게 함으로써(Coleman, 1998) 사회 및 조직만 아니라 집단 내 개인에게도 이익을 주는(Leana, et. al., 1999) 인간관계에서 발생하는 에너지(박희봉, 2009)이다. 그리고 조직사회자본은 조직 내 개인의 사회자본을 기초로 형성되는 것으로(Inkpen & Tang, 2005), 조직구성원들이 서로 신뢰하게 되면 보다 기꺼이 상호협력 하고자 하고 이는 다시 신뢰를 증진하게 된다. 조직구성원들이 집단적으로 지향하는 목표를 성공적으로 수행하기 위해 집단행동을 촉진시키고(Leana, et. al., 1999: 538), 조직의 문제해결능력을 증진시킨다. 이러한 조직 사회자본의 구성요소는 구성원 간의 구성원 간의 규범, 신뢰, 네트워크로 분류되기도 한다(Putnam, 1993).

기본적으로 조직문화와 조직사회자본 간에는 조직 내 구성원 간에 관계에서 형성된다는 공통점이 있다. 조직구성원의 상호간의 신뢰와 규범, 협력적 네트워크로 인해 발생하는 사회자본은 구성원들이 공유하는 가치관 및 행동양식을 규정하는 조직문화의 유형에 따라 달라진다는 것이다(김종수·박은미, 2012: 250). 한편 강한 조직문화를 보유한 조직은 개인으로 하여금 업무를 추진할 수 있도록 하고, 학습하는 문화를 갖는 것이 일반적이다(Bontis, 1998b: 66). 조직문제가 해결되고 발전하기 위해서는 조직구성원의 의사가 형성되고, 조직구성원간 그리고 하위 조직단위간의 협동이 필요하기 때문이다(Cohen & Prusak, 2001: 10). 즉 강한 조직문화를 보유한 조직은 구성원 간 협력, 종업원과 고객에 대한 배려, 모두가 한 사람을 위하고 한 사람이 모두를 위하는 태도를 중시하는 가치가 강하게 형성된다는 것과 같이(Daft, 2018: 419), 조직문화가 어떻게 형성되었느냐에 따라서 조직사회자본 형성에 영향을 미친다고 할 수 있다.

조직문화와 조직사회자본의 관계에 대한 논의와 관련이 있는 연구는 서구에서는 지속적으로 이루어져 왔다. 집단문화와 사회자본 간의 관계를 살펴본 Putnam(1993)의 연구는 이탈리아를 대상으로 연줄문화 중심의 수직적 인간관계가 발달한 이탈리아 남부는 일반신뢰가 낮은 반면 합리적 문화가 발전한 수평적 인간관계가 발전한 이탈리아 북부는 일반신뢰가 높게 발전하였다며 문화와 특성에 따라 사회자본 형성이 다름을 밝혔다. Inglehart(1999)는 가톨릭교회의 수직적인 조직문화가 개인의 신뢰획득에 부정적인 영향을 미치고 있다며 Putnam의 연구결과를 경험적으로 받아들였다. 또한 Granovetter(1973)는 수직적으로 형성된 강한 네트워크로 연결된 조직에서는 연줄로 연결된 구성원에게 이익이 돌아갈 수는 있어도 사회 전체에게는 불이익을 가져올 수 있다며 수직적 네트워크의 부정적 영향을 경고했다.

이에 반해 Berman(1997)은 수직적·계층적으로 조직된 군대 또는 국가 조직이 효율적인 사회자본을 형성하기도 한다며 수직적 조직문화가 사회자본에 긍정적인 영향을 미치는 조직도 있다고 지적했다. 또한 Adler와 Kwon(2002: 27)은 조직구성원 간의 위계관계가 사회관계의 구조를 형성함으로써 사회자본에 간접적으로 영향을 미친다고 하면서 수평적·수직적 관계가 사회자본에 영향을 미친다는 점을 분명히 하였다.

조직문화와 조직사회자본 간의 관계에 있어서 서인덕(2009)은 조직문화가 구성원의 조직동일시 및 대인간의 신뢰 같은 사회자본의 수준을 높인다고 했다. 김중수·박은미(2012)는 조직문화의 유형 중에서 집단문화, 개발문화, 위계문화에 의해 조직 내 사회자본이 긍정적인 영향을 받는다고 하였으며, 김영춘·정민숙(2012)은 사회복지조직의 조직문화에서 집단문화, 개발문화가 사회복지사의 신뢰에 긍정적인 영향을 미친다고 했다. 조은경·이정주(2006)는 Hofstede의 문화분류(권력거리, 집단주의, 남성주의, 불확실성회피)를 연고주의 문화의 부패유발요인으로 하여 부패와의 상관관계를 검증한 결과, 권력거리가 높고 집단주의가 강하며 불확실성 회피의 수준이 높을수록 부패한 것으로 나타났다고 보고했다. 즉, 조직문화가 조직사회자본에 직접적인 영향을 미친다는 것이다.

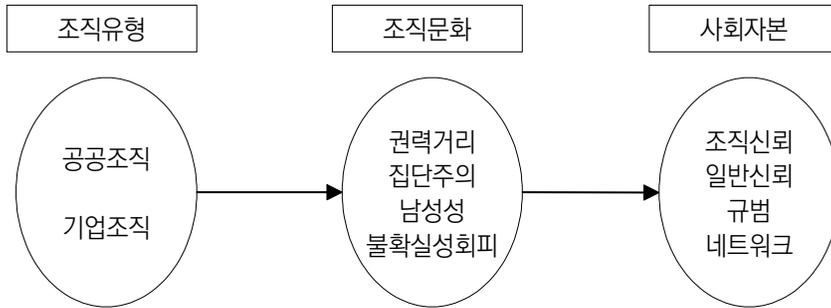
III. 연구의 설계

1. 연구모형 및 가설의 설정

본 연구는 앞에서 논의한 이론에 따라 우리나라 공공조직과 기업조직의 조직문화의 특성을 살펴보고, 조직문화와 사회자본 간에 어떤 관계가 있는지를 점검하려는 것이다. 이를 바탕으로 <그림 1>과 같은 연구모형을 설정하였다. 우선 공공조직과 기업조직에 따라 조직문화의 각 요인이 어떤 차이를 나타내는지를 살펴보겠다. 조직문화의 요인으로는 Hofstede가 분류한 권력거리, 개인주의, 남성성, 불확실성 회피를 이용하였다. 그리고 조직문화와 사회

자본 간의 관계는 Hofstede의 문화유형이 사회자본의 요인인 신뢰(조직신뢰와 일반신뢰), 규범, 네트워크에 어떻게 영향을 미치는지를 살펴보았다.

〈그림 1〉 연구모형



이러한 연구모형에 맞추어 공공조직과 기업조직의 조직형태에 따라 조직문화가 어떤 차이가 있는지를 보려는 가설을 설정하였다. 지금까지의 선행연구를 살펴보면 공공조직의 조직문화가 민간조직에 비해 수직적이라는 연구결과(고대유·강제상, 2017; 김호정, 2004)가 일반적이다. 그러나 한국의 공공조직은 배버형 합리적 속성이 내재화 되어있고(황성돈, 1993), IMF를 겪으면서 공공조직이 민간조직에 비해 매력 있는 직장으로 변화하고 있다는 연구(김태일·한경희, 2008)는 공공조직의 조직문화가 변화되고 있음을 의미한다. 따라서 본 연구에서는 한국의 공공조직이 기업조직에 비해 조직구성원 관계가 빠르게 변화하고 있다는 점에서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 1. 공공조직은 기업조직에 비해 권력거리가 낮으며, 개인주의 성향이 강하고, 남성성이 약하고, 불확실성 회피 성향이 약하게 나타날 것이다.

Putnam(1993)은 폐쇄적·권위적인 수직적 단체 보다는 수평적 사회단체를 사회자본과 관련된 단체로 강조하고 있다. 공공조직의 사회자본에 관한 논의들은 공공조직 내의 발달된 의사소통 구조, 구성원 간에 축적된 상호호혜 규범, 신뢰와 협력 관계 등을 그 특성으로 강조하고 있다(Coleman, 1988). 이에 본 연구에서는 한국의 공공조직이 기업조직에 비해 사회자본의 형성이 크게 나타날 것으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 2. 공공조직은 기업조직에 비해 조직신뢰와 일반신뢰가 높고, 규범이 높고, 네트워크가 크게 나타날 것이다.

한편, 조직문화와 조직사회자본의 관계에 있어서도 기존의 연구는 일관된 결과를 보여주

지 않는다. 즉 수직적·계층적 조직문화가 군대와 같은 특정한 조직에서는 사회자본을 형성 하기도 하며(Berman, 1997), 수직적이든 수평적이든 사회관계의 구조가 사회자본에 영향을 미친다고도 하였지만(Adler & Kwon, 2002), 대부분의 연구(Putnam, 1993; Inglehart, 1999; Granovetter, 1973)는 구성원 간의 수직적 관계는 사회자본에 부정적이고, 수평적 관계는 사회자본에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다. 한국 조직문화와 사회자본 간의 관계에 대한 연구(서인덕, 2009; 김종수·박은미, 2012; 김영춘·정민숙, 2012; 조은경·이정주, 2006) 역시 구성원 간의 수평적 관계가 사회자본에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 시사하고 있다. 따라서 본 연구에서는 공공조직과 기업조직 모두 수평적 조직문화가 사회자본에 긍정적인 영향을 미칠 것이라는 점에서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 3. 조직 내 권력거리가 낮을수록, 개인주의가 강할수록, 남성성이 약할수록, 불확실성 회피 성향이 약할수록 사회자본 형성이 높게 나타날 것이다.

2. 변수의 구성

1) 조직문화변수

본 연구는 공공조직과 민간조직, 연구기관의 조직구성원을 대상으로 조직문화를 살펴보기 위해 측정도구로 Hofstede(1990)의 문화유형을 활용하여 설문을 작성하였고, 이를 확인하기 위해 요인분석을 실시하였다. 요인분석 결과는 <표 1>에서 보는 바와 같이 권력거리, 집단주의, 남성성, 불확실성 회피의 4개 변수로 구분하였다. 즉, 권력거리 요인으로 상사와의 의견개진에 대한 두려움, 상사의 가부장적 스타일, 상사와 부하직원 간의 결정권한 차이, 상사 결정에 대한 복종, 상사와 직원 간의 감정적 격차 등 5개 변수가 묶였고, 집단주의 요인으로 조직적 성취, 직장에 대한 충성심, 관계성 강조, 집단 멤버십 강조 등 4개 변수가 묶였으며, 남성성으로 공식적 규칙의 엄격한 적용, 성과의 중요성 등 2개 변수가 묶였고, 불확실성 회피 요인으로 강자에 대한 동경심, 강자에 대한 지지, 관례의 안전성, 위험 부담의 어려움, 새로운 일에 대한 두려움 등 4개 변수가 묶였다.

<표 1> 조직문화 요인분석결과

	권력거리	불확실성 회피	집단주의	남성성
상사와 다른 의견을 개진하는데 두려움을 느낀다.	0.700			
상사의 의사결정 스타일이 가부장적이다.	0.763			
상사와 부하직원의 결정권한에 차이가 있다.	0.699			
상사가 결정한 것은 무조건 따라야 한다.	0.705			
상사와 직원 간에 감정적 격차가 있다.	0.675			

개인적 성취보다는 조직적 성취를 강조한다.			0.565	
직장에 대한 충성심을 강조한다.			0.694	
직장 내 구성원의 관계가 업무보다 강조된다.			0.677	
의사결정에 있어서 개인의 의견에 앞서 집단 멤버십이 강조된다.			0.652	
강자에 대한 동경심이 있다.		0.702		
강한 사람이 주위로부터 지지받아야 한다.		0.687		
기존의 관례와 다른 것은 위험하다.		0.661		
위험에 대한 부담을 무릅쓰는 것은 어렵다.		0.502		
새로운 일을 시작하는 것은 두렵다.		0.576		
조직의 공식적 규칙은 엄격하게 적용되어야 한다.				0.748
구성원의 성과가 중요하다.				0.691

2) 사회자본 변수

사회자본에 관한 설문은 다양하게 나타나지만 주로 박희봉의 연구(2002; 2009)에서 사용한 설문을 중심으로 작성하였고, 이를 확인하기 위해 요인분석을 실시하였다. 요인분석 결과는 <표 2>에서 보는 바와 같이 조직신뢰, 일반신뢰, 규범, 네트워크의 4개 변수로 구분하였다. 즉, 조직신뢰 요인으로 부서 동료에 대한 신뢰, 부서 상사에 대한 신뢰, 타부서 동료에 대한 신뢰, 타부서 상사에 대한 신뢰, 다른 직장 직원에 대한 신뢰 등 5개 변수가 묶였고, 일반신뢰 요인으로 자영업자의 불성실 소득신고, 교통신호 위반, 행동의 불일치 등 3개 변수가 묶였으며, 규범으로 규칙·규범의 정립, 본인의 규범·규칙의 실행, 동료의 규범·규칙의 실행, 상사의 규범·규칙의 실행 등 4개 변수가 묶였고, 네트워크 요인으로 정보공유·네트워크의 원활, 조직내부의 긍정적 네트워크, 조직외부의 긍정적 네트워크 등 3개 변수가 묶였다.

<표 2> 사회자본의 요인분석 결과

	조직구성원 신뢰	일반신뢰	규범	네트워크
나는 내가 소속된 부서의 동료들을 신뢰한다.	0.753			
나는 직장의 직속 상사를 신뢰한다.	0.782			
나는 직장 내 타 부서의 동료들을 신뢰한다.	0.828			
나는 나와 다른 직장의 상사들을 신뢰한다.	0.778			
나는 나와 다른 직장의 직원들을 신뢰한다.	0.745			
자영업자들은 자신의 소득을 제대로 신고 않는다.		0.737		
교통신호를 위반하는 사람이 많다.		0.781		
겉으로 말하는 것처럼 행동하지 않는 사람이 많다.		0.798		
내 직장은 규칙과 규범이 잘 정립되어 있다.			0.768	
나는 직장의 규칙과 규범을 잘 지킨다.			0.778	
직장 동료들은 조직의 규칙과 규범을 잘 지킨다.			0.837	
직장 상사들은 조직의 규칙과 규범을 잘 지킨다.			0.799	
소속직장 구성원들 간의 정보공유와 의사소통이 원활하다.				0.577
나는 조직내부에 나에게 도움이 되는 네트워크가 있다.				0.870
나는 조직외부에 나에게 도움이 되는 네트워크가 있다.				0.850

3. 자료의 수집

본 연구는 공공부문과 민간부문 조직구성원들의 조직문화가 몰입에 미치는 영향을 규명하기 위하여 설문조사를 실시하였다. 공무원을 대상으로 한 설문은 중앙공무원교육원 입소 공무원을 대상으로 설문지 400부를 365부를 회수하였고, 이중 부실한 응답을 제외한 354부를 분석하였다. 민간기업 직원에 대한 설문은 국내 대형 온라인 커뮤니티들을 중심으로 배포하여 회수된 설문 중 부실한 응답을 제외하고 205부를 분석에 사용하였다.

위와 같은 방법으로 수집된 설문지 응답자들의 인구통계학적 특성을 보면 다음과 같다. 먼저 성별을 보면, 남자가 419명 75.2%, 여자가 138명 24.8%로 나타났다. 학력은 대졸 383명 68.8%, 대학원졸 115명 20.6%의 순으로 나타났다. 월수입은 300-400만원이 150명 26.9%, 200-300만원 108명 19.4%, 300-400만원 104명 18.7%의 순이었다. 직업은 공무원 354명 63.6%, 민간기업 205명 36.4%로 나타났다. 근로형태는 정규직이 523명 93.9%, 비정규직이 31명 5.6%였다. 응답자의 평균 연령은 43세이다.

〈표 3〉 연구대상의 인구통계학적 특성

		빈도	퍼센트
성별	여성	138	24.8
	남성	419	75.2
학력	고졸이하	59	10.6
	대졸	383	68.8
	대학원이상	115	20.6
월수입	200만미만	11	2
	200-300만	108	19.4
	300-400만	150	26.9
	400-500만	104	18.7
	500-600만	70	12.6
	600-700만	44	7.9
	700-800만	22	3.9
	800-900만	23	4.1
	900만이상	25	4.5
직업	공무원	354	63.6
	기업	203	36.4
근로계약	정규직	523	93.9
	비정규직	31	5.6
	기타	3	0.5
	전체	557	100
출생연도	평균		표준편차
		1976.8	8.995

IV. 분석결과

1. 조직유형에 따른 조직문화와 사회자본

조직문화에 대한 공무원과 민간기업 구성원의 인식차이를 살펴보기 위해 t-test를 실시하였다. 분석 결과는 <표 4>에서 보는 바와 같이 권력거리, 집단주의, 남성성 요인에서 통계적으로 유의한 차이가 있었으나 불확실성 회피에서는 유의한 차이가 없었다. 권력거리에 대한 인식에 있어서 민간기업 구성원이 공무원에 비해 높았고, 집단주의와 남성성 역시 공무원에 비해 민간기업 구성원이 높은 인식을 보였다. 이러한 결과는 공공조직보다 기업조직 구성원이 상사와 부하직원 간의 권력이 불평등하다고 인식하고 있으며, 개인의 창의성 또는 개성을 발휘하기보다 집단적으로 행동하는 성향이 강하고, 개인 간 관계 위주의 인간관계보다 조직의 성과를 위주로 조직생활을 한다고 할 수 있다. 그리고 공무원과 민간기관 구성원 모두 조직의 안정성을 위해 명확한 행동규칙을 선호한다고 할 수 있다. 이로써 공공조직이 민간조직보다 권력거리가 낮으며, 개인주의 성향이 강하고, 남성성이 약하며 불확실성 회피 성향이 낮을 것이라는 <가설 1> 중에서 불확실성 성향을 제외한 다른 부분은 받아들여졌다.

<표 4> 조직유형에 따른 조직문화의 인식차이

	직업	N	평균	표준편차	t	p
권력거리	공무원	351	3.150	0.749	-6.479	0.000
	민간기업	203	3.575	0.737		
집단주의	공무원	354	3.345	0.608	-2.456	0.014
	민간기업	203	3.484	0.704		
남성성	공무원	352	3.673	0.606	-3.879	0.000
	민간기업	203	3.892	0.692		
불확실성회피	공무원	353	2.942	0.631	-1.262	0.207
	민간기업	203	3.015	0.702		

또한 사회자본에 대한 공무원과 민간기업 구성원의 인식차이를 살펴보고자 t-test를 실시하였다. 분석 결과는 <표 5>에서 보는 바와 같이 조직신뢰, 일반신뢰, 규범에서 통계적으로 유의한 차이를 보였고, 네트워크 요인에서는 유의성이 나타나지 않았다. 조직신뢰와 일반신뢰, 규범의 인식에 있어서 공무원이 민간기업 구성원보다 높게 나타났다. 이러한 결과는 기업조직에 비해 공공조직 구성원이 조직 내 구성원을 보다 신뢰하고, 다른 조직 구성원을 더 신뢰하며, 조직의 규범이 정립되어 있고 구성원 역시 규범을 잘 지키고 있다는 것이다. 이로써 공공조직은 기업조직에 비해 조직신뢰와 일반신뢰가 높고, 규범이 높고, 네트워크가 크게

나타날 것이라는 <가설 2> 중에서 네트워크를 제외한 다른 부분은 받아들여졌다.

<표 5> 조직유형에 따른 사회자본의 인식차이

	직업	N	평균	표준편차	t	p
조직신뢰	공무원	353	3.625	0.612	7.422	0.000
	민간기업	203	3.224	0.620		
일반신뢰	공무원	350	2.800	0.545	5.846	0.000
	민간기업	203	2.512	0.578		
규범	공무원	354	3.758	0.592	4.653	0.000
	민간기업	203	3.502	0.679		
네트워크	공무원	353	3.504	0.678	1.923	0.055
	민간기업	203	3.386	0.735		

2. 조직문화와 사회자본

1) 조직문화와 신뢰

<표 6>은 조직문화와 조직유형이 일반신뢰에 미치는 영향을 살펴보기 위해 위계적 회귀분석을 실시한 결과이다. 조직문화 유형인 권력거리, 집단주의, 남성성, 불확실성 회피 등 4개와 조직유형(공공조직과 민간조직)을 독립변수로, 성, 월소득, 연령, 근로계약을 통제변수로 사용하였고 조직신뢰가 종속변수이다. 각 독립변수 집단의 조직신뢰에 미치는 영향을 모형 설명력(R^2) 비교를 통해 전반적으로 살펴보면, 성 및 연령 등의 통제변수를 독립변수로 한 <모델 1>의 설명력(R^2)은 2.7%이고, <모델 1>에 독립변수로 조직유형을 추가한 <모델 2>의 설명력(R^2)은 8.9%, <모델 2>에 조직문화를 독립변수로 추가한 <모델 3>의 설명력(R^2)은 25.3%로 나타났다. 즉 통제변수가 조직신뢰에 미치는 영향력은 2.7%이며, 조직유형은 모델설명력을 6.2% 추가시키고, 조직문화는 모델설명력을 16.4% 추가시키고 있다. 이 결과로 조직신뢰에 가장 크게 영향을 미치는 변수는 조직문화라는 것을 알 수 있다.

또한 종속변수인 조직신뢰에 대한 각 독립변수의 통계적 유의성을 판단하기 위하여 t값의 유의확률을 보면 조직유형, 권력거리, 집단주의, 남성성, 불확실성 회피 변수가 $p < .05$ 수준에서 통계적으로 유의미하였다. 보다 구체적으로 살펴보면 공공조직일수록, 조직구성원의 권력거리가 낮을수록, 집단주의 성향이 강할수록, 남성성이 강할수록, 불확실성 회피 성향이 낮을수록 조직신뢰가 증가되었다.

분석결과를 종합하면 개인의 특성(성, 소득, 연령, 정규직 여부)은 모델 3에서 영향을 미치지 못하고 있었고, 공조직이 사조직보다 조직신뢰 형성에 긍정적인 영향을 미쳤다. 또한 권력거리가 짧을수록, 개인주의보다 집단주의 성향이 강할수록, 남성성이 강할수록, 불확실성

회피성향이 낮을수록 조직신뢰 형성에 긍정적으로 영향을 미치는 것으로 판단할 수 있다.

〈표 6〉 조직문화가 조직신뢰에 미치는 영향분석

	Model 1			Model 2			Model 3		
	SE	β	t	SE	β	t	SE	β	t
(상수)	0.129		22.872	0.125		23.841	0.217		17.564
성별	0.063	-0.008	-0.179	0.061	-0.016	-0.383	0.056	-0.021	-0.564
월소득	0.014	0.022	0.517	0.014	0.051	1.202	0.013	0.034	0.897
연령대	0.03	0.103	2.342*	0.031	0.001	0.031	0.029	-0.016	-0.387
근로계약형태	0.117	0.125	2.846**	0.115	0.079	1.834	0.105	0.028	0.708
공공조직				0.06	0.277	6.168**	0.056	0.228	5.407**
권력거리							0.038	-0.345	-7.583**
집단주의							0.043	0.098	2.288*
남성성							0.039	0.151	3.832**
불확실성회피							0.041	-0.192	-4.575**
	adj. R ² =.027, F=4.798, p=.001			adj. R ² =.089, F=11.709, p=.000			adj. R ² =.253, F=21.664, p=.000		
adj. R ² Change				0.062			0.164		

〈표 7〉은 조직문화와 조직유형이 일반신뢰에 미치는 영향을 살펴보기 위해 위계적 회귀분석을 실시한 결과이다. 조직문화 유형 변수인 권력거리, 집단주의, 남성성, 불확실성 회피 등 4개 변수와 조직유형(공공조직과 민간조직)을 독립변수로, 성, 월소득, 연령, 근로계약을 통제변수로 사용하였고, 일반신뢰가 종속변수이다. 각 독립변수 집단의 일반신뢰에 미치는 영향을 모형설명력(R²) 비교를 통해 전반적으로 살펴보면, 성 및 연령 등의 통제변수를 독립변수로 한 〈모델 1〉의 설명력(R²)은 0.037이고, 〈모델 1〉에 독립변수로 조직유형을 추가한 〈모델 2〉의 설명력(R²)은 0.075이며, 〈모델 2〉에 조직문화를 독립변수로 추가한 〈모델 3〉의 설명력(R²)은 0.169로 나타났다. 즉, 통제변수가 일반신뢰에 미치는 영향력은 3.7%이며, 조직유형은 모형설명력을 3.8% 추가시키고, 조직문화는 모형설명력을 9.4% 추가시키고 있다. 이 결과로 일반신뢰에 가장 크게 영향을 미치는 변수는 조직문화라는 것을 알 수 있다.

또한 종속변수인 일반신뢰에 대한 각 독립변수의 통계적 유의성을 판단하기 위하여 t값의 유의확률을 보면 성별, 조직유형, 권력거리, 남성성 변수가 $p < .05$ 수준에서 통계적으로 유의미하였다. 보다 구체적으로 살펴보면 남성보다는 여성이, 공공조직일수록, 조직구성원의 권력거리가 낮을수록, 남성성이 약할수록 일반신뢰가 증가되고 있었다.

분석결과를 종합하면 개인의 특성(성, 소득, 연령, 정규직 여부) 중 성별만이 일반신뢰 형성에 영향을 미쳤고, 공조직이 사조직보다 일반신뢰 형성에 긍정적인 영향을 미치고 있었다.

또한 권력의 거리가 짧을수록, 남성성이 약할수록, 불확실성회피성향이 낮을수록 일반신뢰 형성에 긍정적으로 영향을 미치는 것으로 판단할 수 있다.

〈표 7〉 조직문화가 일반신뢰에 미치는 영향분석

	Model 1			Model 1			Model 1		
	SE	β	t	SE	β	t	SE	β	t
(상수)	0.14		14.295	0.138		14.747	0.25		14.554
성별	0.069	0.100	2.349*	0.068	0.094	2.250*	0.065	0.083	2.086*
월소득	0.015	-0.107	-2.483*	0.015	-0.085	-2.004*	0.014	-0.074	-1.822
연령대	0.033	0.125	2.858**	0.035	0.045	0.985	0.033	0.059	1.326
근로계약형태	0.127	0.118	2.692**	0.126	0.082	1.883	0.121	0.053	1.278
공공조직				0.066	0.218	4.802**	0.065	0.13	2.927**
권력거리							0.044	-0.221	-4.581**
집단주의							0.049	-0.016	-0.344
남성성							0.045	-0.152	-3.639**
불확실성회피							0.047	-0.051	-1.143
	adj. R ² =.037, F=6.284, p=.000			adj. R ² =.075, F=9.843, p=.000			adj. R ² =.169, F=13.381, p=.000		
adj. R ² Change				0.038			0.094		

〈표 8〉은 조직문화와 조직유형이 규범에 미치는 영향을 살펴보기 위해 위계적 회귀분석을 실시한 결과이다. 조직문화 유형 변수는 권력거리, 집단주의, 남성성, 불확실성 회피 등 4개 변수와 조직유형(공공조직과 민간조직)을 독립변수로, 성, 월소득, 연령, 근로계약을 통제변수로 사용하였고, 규범이 종속변수이다. 각 독립변수 집단의 규범에 미치는 영향을 모형설명력(R²) 비교를 통해 전반적으로 살펴보면, 성 및 연령 등의 통제변수를 독립변수로 한 〈모델 1〉의 설명력(R²)은 0.016이고, 〈모델 1〉에 독립변수로 조직유형을 추가한 〈모델 2〉의 설명력(R²)은 0.036이며, 〈모델 2〉에 조직문화를 독립변수로 추가한 〈모델 3〉의 설명력(R²)은 0.117로 나타났다. 즉 통제변수가 규범에 미치는 영향력은 3.6%이며, 조직유형은 모형설명력을 2.0% 추가시키고, 조직문화는 모형설명력을 8.1% 추가시키고 있다. 이 결과로 규범에 가장 크게 영향을 미치는 변수는 조직문화라는 것을 알 수 있다.

또한 종속변수인 규범에 대한 각 독립변수의 통계적 유의성을 판단하기 위하여 t값의 유의확률을 보면 조직유형, 권력거리, 남성성 변수가 $p < .05$ 수준에서 통계적으로 유의미하였다. 보다 구체적으로 살펴보면 공공조직일수록, 조직구성원의 권력거리가 낮을수록, 남성성이 강할수록 규범이 증가되고 있었다.

분석결과를 종합하면 개인의 특성(성, 소득, 연령, 정규직 여부)은 규범 형성에 영향을 미치

지 않았고, 공조직이 사조직보다 규범 형성에 긍정적인 영향을 미쳤으며, 권력의 거리가 짧을 수록, 남성성이 강할수록 규범 형성에 긍정적으로 영향을 미치는 것으로 판단할 수 있다.

〈표 8〉 조직문화가 규범에 미치는 영향분석

	Model 1			Model 1			Model 1		
	SE	β	t	SE	β	t	SE	β	t
(상수)	0.128		25.337	0.127		25.714	0.233		13.993
성별	0.063	-0.001	-0.015	0.062	-0.005	-0.124	0.06	-0.01	-0.242
월소득	0.014	0.052	1.203	0.014	0.068	1.581	0.013	0.052	1.253
연령대	0.03	0.096	2.189*	0.032	0.037	0.787	0.031	0.018	0.388
근로계약형태	0.116	0.072	1.634	0.116	0.045	1.019	0.113	0.008	0.181
공공조직				0.061	0.163	3.537**	0.06	0.156	3.408**
권력거리							0.041	-0.232	-4.689**
집단주의							0.046	0.069	1.482
남성성							0.042	0.218	5.085**
불확실성회피							0.044	-0.085	-1.871
	adj. R ² =.016, F=3.227, p=.012			adj. R ² =.036, F=5.138, p=.000			adj. R ² =.117, F=9.103, p=.000		
adj. R ² Change				0.020			0.081		

〈표 9〉는 조직문화와 조직유형이 네트워크에 미치는 영향을 살펴보기 위해 위계적 회귀분석을 실시한 결과이다. 조직문화 유형 변수인 권력거리, 집단주의, 남성성, 불확실성 회피 등 4개 변수와 조직유형(공공조직과 민간조직)을 독립변수로, 성, 월소득, 연령, 근로계약을 통제변수로 사용하였고, 네트워크가 종속변수이다. 각 독립변수 집단의 네트워크에 미치는 영향을 모형설명력(R²) 비교를 통해 전반적으로 살펴보면, 성 및 연령 등의 통제변수를 독립변수로 한 〈모델 1〉의 설명력(R²)은 0.001이고, 〈모델 1〉에 독립변수로 조직유형을 추가한 〈모델 2〉의 설명력(R²)은 0.003이며, 〈모델 2〉에 조직문화를 독립변수로 추가한 〈모델 3〉의 설명력(R²)은 0.096으로 나타났다. 즉 통제변수가 네트워크에 미치는 영향력은 0.1%이며, 조직유형은 모델 설명력을 0.2% 추가시키는 등 미미하게 나타났으며, 조직문화는 모델설명력을 9.4% 추가시키고 있다. 이 결과로 네트워크에 영향을 미치는 변수는 조직문화라는 것을 알 수 있다.

또한 종속변수인 네트워크에 대한 각 독립변수의 통계적 유의성을 판단하기 위하여 t값의 유의확률을 보면 권력거리, 집단주의, 남성성, 불확실성 회피 변수가 p < .05 수준에서 통계적으로 유의미하였다. 결과를 보면 조직구성원의 권력거리가 낮을수록, 집단주의가 강할수록, 남성성이 강할수록, 불확실성 회피가 약할수록 네트워크가 증가되고 있었다.

〈모델 3〉의 분석결과를 종합하면 개인의 특성(성, 소득, 연령, 정규직 여부)은 네트워크 형

성에 영향을 미치지 않았고, 공·사조직의 차이 또한 네트워크 형성에 영향을 미치지 않았다. 권력거리가 짧을수록, 개인주의보다 집단주의 성향이 강할수록, 남성성이 강할수록, 불확실성 회피성이 낮을수록 네트워크 형성에 긍정적으로 영향을 미치고 있었다.

〈표 9〉 조직문화가 네트워크에 미치는 영향분석

	Model 1			Model 1			Model 1		
	SE	β	t	SE	β	t	SE	β	t
(상수)	0.143		22.715	0.142		22.808	0.26		14.194
성별	0.07	0.032	0.737	0.07	0.03	0.687	0.067	0.025	0.602
월소득	0.016	0.028	0.647	0.016	0.037	0.833	0.015	0.028	0.664
연령대	0.034	-0.009	-0.214	0.036	-0.04	-0.838	0.035	-0.069	-1.496
근로계약형태	0.129	0.067	1.513	0.131	0.054	1.19	0.126	0.021	0.475
공공조직				0.068	0.083	1.77	0.067	0.047	1.011
권력거리							0.045	-0.31	-6.19**
집단주의							0.051	0.167	3.552**
남성성							0.047	0.091	2.095*
불확실성회피							0.049	-0.097	-2.112*
	adj. R ² =001, F=.817, p=.515			adj. R ² =.003, F=1.282, p=.270			adj. R ² =.096, F=7.498, p=.000		
adj. R ² Change	0.093								

분석결과를 종합하면 민간조직에 비해 공공조직에 있어서 구성원 간의 조직신뢰와 일반 신뢰, 규범의식이 높았다. 그리고 권력거리가 낮을수록 조직신뢰, 일반신뢰, 규범, 네트워크 등 사회자본 전 요인에 긍정적인 영향을 미쳤고, 집단주의는 조직신뢰와 네트워크를 증진시키는 반면, 일반신뢰는 감소시키고 규범에는 영향을 미치지 않았다. 남성성은 조직신뢰와 규범, 네트워크를 증진시키는 한편, 일반신뢰는 감소시켰다. 불확실성 회피는 조직신뢰, 일반 신뢰, 규범, 네트워크 등 모든 사회자본 전 요인에 부정적인 영향을 미쳤다. 한편, 성별이 일반신뢰에 영향을 미치는 경우가 발견되었으나 소득, 연령, 근로계약 등의 통제변수는 사회자본에 별 다른 영향을 미치지 못하였다. 이로써 〈가설 3〉은 낮은 권력거리와 불확실성 회피가 사회자본에 긍정적인 영향을 미친다는 측면에서는 사실을 받아들일 수 있었다. 그리고 집단주의와 남성성은 조직신뢰와 규범, 네트워크에는 긍정적인 영향을 미친 반면, 일반신뢰에는 오히려 부정적인 영향을 미치고 있다는 점에서 가설을 받아들이기는 어렵고, 이에 대해서는 논의가 더 필요하였다.

V. 결론

본 연구는 홉스테드의 문화유형을 기초로 공공조직과 민간조직의 조직문화와 사회자본의 차이를 검토하였고, 조직유형과 조직문화가 사회자본 형성에 어떠한 영향을 미치는지를 살펴보았다. 이를 위해 공공조직과 민간조직 간 권력격차, 집단주의, 남성성, 불확실성 회피 등이 어떤 차이를 나타내는지, 그리고 공공조직과 민간조직 간 조직신뢰, 일반신뢰, 규범, 네트워크 등 사회자본 요인에 어떤 차이를 보이는지를 비교하였고, 4개 유형의 조직문화가 4개 사회자본 유형에 어떤 영향을 미치는지를 살펴보았다.

분석 결과 첫째, 공공조직은 민간조직에 비해 권력거리가 낮았고, 개인주의 성향이 높았으며, 여성성이 높았고, 불확실성 회피 성향이 낮게 나타났다. 이것은 공공조직이 민간조직에 비해 구성원 간의 권력이 수평적으로 배분되고, 공공조직 구성원들의 지위가 보장되어 개인적 판단 및 활동영역의 범위가 민간조직보다 넓으며, 공공조직이 민간조직에 비해 성과를 덜 강조하고, 공공조직 구성원에게 직업의 자율성이 확보되어 있다는 것이다.

둘째, 공공조직은 민간조직에 비해 조직신뢰와 일반신뢰가 높고, 규범의식도 높았다. 다만 공공조직과 민간조직의 네트워크는 평균값은 공공조직이 높게 나타났으나 통계적 유의성은 보이지 않았다. 이 결과는 우리 사회에서 공무원은 사람들이 상대적으로 오랜 기간 동안 공무원을 준비하고 높은 경쟁을 통해 선발되었고 공무원에게 높은 규범의식을 요구하기 때문에 기본적으로 공공조직 구성원들의 조직신뢰와 일반신뢰, 규범이 높게 나타난 당연한 결과로 해석할 수 있다. 반면 네트워크와 정보공유에 있어서는 공공조직과 민간기관 모두 필요하기 때문에 큰 차이가 나지 않았을 것이다.

셋째, 사회자본에 미치는 영향을 살펴보면 여성일수록 일반신뢰에 긍정적인 영향을 미치는 것을 제외하고는 개인의 특성(성, 소득, 연령, 정규직 여부)이 조직신뢰, 일반신뢰, 규범, 네트워크 형성에 영향을 미치지 않았다. 한편 공공조직이 기업조직보다 조직신뢰, 일반신뢰, 규범 형성에 긍정적인 영향을 미쳤으나, 공·사조직의 차이로 인해 네트워크 형성에는 영향을 미치지 않았다. 또한 조직문화와 사회자본 간의 관계에 있어서는 권력거리가 낮을수록, 그리고 불확실성 회피 성향이 낮을수록 조직신뢰와 일반신뢰, 규범, 네트워크 등 사회자본 요인에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 한편, 집단주의와 남성성은 대체로 조직신뢰와 규범, 네트워크에는 긍정적인 영향을 미치는 반면, 일반신뢰에는 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이러한 연구결과는 전통적인 인식을 바탕으로 한 기존 연구(김호정, 2004)와 달리 사조직이 공조직보다 권위적이고 위계적이며, 불확실성 회피 성향이 높고, 집단주의 성향이 강하게 나타났다는 것이다. 이것은 그간 공공조직의 업무 분장의 특성 및 공무원 조직혁신의 결과가 반영된 것으로 평가될 수 있다. 또한 한국이 IMF를 겪으면서 직업안정성이 변화했다는 것이다. 민간조직의 직업안정성이 약화되면서 공공조직의 직업안정성이 상대적으로 강화되면서

공무원의 자부심과 직업만족도가 강화되고 정년이 보장됨에 따라 조직에 대한 자신감이 커짐에 따라 공무원이 느끼는 공공조직문화에 대한 인식이 급격하게 변화했음을 알 수 있다. 따라서 공무원의 경우 법적으로 자신의 업무가 분리되어 있고 규칙과 규정, 매뉴얼에 의해 업무가 독립적이기 때문에 대부분의 업무과정에서 상사의 명령에 종속적일 필요가 없으며, 공무원의 보수와 법적 지위가 꾸준히 향상됨에 따라서 공무원 조직이 수평적이고 개인적인 창의성 발휘가 가능해졌다는 것을 의미한다. 반면, 민간조직의 경우는 규정과 규칙보다 성과 달성이 우선이기 때문에 집단주의 성향을 보이며 성과에 따라 상사의 평가가 바로 이어지는 업무 특성상 상사의 명령에 즉각적으로 반응해야 하는 특성이 반영된 것으로 판단된다.

이러한 공·사조직의 조직문화의 특성은 조직 사회자본에도 직접적으로 영향을 미치는 것으로 나타난다. 본 연구 결과 공무원이 민간기업 구성원보다 신뢰, 규범의식, 네트워크 수준이 높음을 보여주었다. 또한 조직문화가 사회자본에 영향을 미치는 것으로 나타났다는 점과 조직문화가 어떻게 정착했느냐에 따라 사회자본에 긍정적일수도, 부정적일수도 있다는 것에서 매우 의미있다고 할 수 있다. 즉, 조직문화가 수평적이며 개인의 도전성을 인정하는 경우 전반적인 사회자본 형성에 긍정적일 수 있다는 점은 조직관리에 새로운 의미를 부여한다. 특히 본 연구결과에서 나타나듯이 권력거리와 불확실성 회피 성향이 낮게 나타난 공공조직인 민간조직에 비해 사회자본 형성에 긍정적이라는 점은 조직문화를 비롯해 현대 조직관리 방향이 어떻게 바뀌어야 하는지를 말해준다. 즉 수직적이고 관리자 중심의 전통적인 조직관리에서 수평적이며 구성원의 자율적인 창의성 발휘를 위주로 한 조직관리로 바뀌는 것이 조직 사회자본을 증진하는데 도움이 될 수 있다는 것이다.

한편 본 연구에서 나타난 바와 같이 한국의 경우 조직구성원 간 관계를 중시하는 집단주의 성향과 성과를 중시하는 남성성이 조직신뢰와 규범, 네트워크에 긍정적으로 작용하고 집단주의 및 남성성이 본인이 속한 조직신뢰에는 긍정적인 영향을 미치는 반면, 타조직에 대한 일반신뢰에 부정적인 영향을 미친다는 결과는 많은 논의가 필요하다. 즉 조직구성원 간의 집단주의와 성과 위주의 관계가 조직 내의 규범, 신뢰, 네트워크를 증진시킨다는 것은 조직 내 주의 단결력을 증진시키는 조직 중심의 폐쇄적 관계가 조직 내 사회자본, 즉 폐쇄적 사회자본을 증진시킨다는 점에서 이견이 있을 수 없다. 반면, 조직 중심의 폐쇄적 관계가 다른 조직구성원과의 개방적 사회자본을 감소시킨다는 것은 Putnam(1993) 및 Granovetter(1973)의 연구결과와 일치하는 결과로써 향후 심도 있는 연구가 필요하다.

≤참고문헌≥

강범석·허중욱(2013). 경력몰입의 결정요인과 경력변경의도간의 관계. 「관광연구저널」 27(1): 351-371.

- 고대유·강제상(2017). 한국의 행정문화를 적용한 침묵현상의 개념화와 측정도구 개발. 「한국행정학보」 51(4): 29-55.
- 김광웅(1981). 행정문화. 「행정논총」 19(2): 248-265.
- 김대건·허성욱(2015). 조직문화 격차가 조직효과성에 미치는 영향: 직무만족과 조직몰입의 매개효과. 「한국공공관리학보」 29(3): 1-28.
- 김봉식(1968). 한국인의 사고방식을 통해 본 한국행정문화. 「한국행정학보」 2: 341-254
- 김사랑·김세준(2012). 지역문화재단의 조직문화유형이 직무만족과 직무몰입에 미치는 영향. 「문화정책논총」 26(2): 213-243.
- 김영춘·정민숙(2012). 리더십, 조직문화와 조직몰입과의 관계. 「한국콘텐츠학회논문지」 12(12): 201-211.
- 김진희(2007). 조직문화, 조직몰입 및 조직성과와의 관계: 고용지원센터를 중심으로. 「노동정책연구」 7(2): 103-134.
- 김용욱(1978). 관료행태와 학벌. 「한국행정학보」 12: 128-137.
- 김종수·박은미(2012). 사회복지기관의 조직문화가 사회자본에 미치는 영향. 「한국콘텐츠학회논문지」 13(1): 247-256.
- 김진희(2007). 조직문화, 조직몰입 및 조직성과와의 관계: 고용지원센터를 중심으로. 「노동정책연구」 7(2): 103-134.
- 김태일·한경희(2008). 1990년대 말-2000년대 전반의 공무원과 민간기업 종사자의 직무만족도 변화 비교. 「한국행정학보」 42(3): 293-312.
- 김해동(1978). 한국관료행태의 전통문화적 제요인. 「행정논총」 16(1): 54-78.
- 김호섭·박천오(2002). 한국 행정문화 연구의 동향과 과제. 「민족문화연구」 6(3): 43-54.
- 김호정(2004). 행정조직과 기업조직의 조직문화 비교. 「한국행정학보」 38(3): 49-67.
- 박경환(2001). 호프스테드 모형을 이용한 우리나라 교수와 대학생의 문화인식에 관한 비교 연구. 「국제경영리뷰」 5(2): 159-188.
- 박용선·이규만(2011). 지방공무원의 개인특성과 직무특성이 경력몰입에 미치는 영향. 「지방정부연구」 15(2): 35-50.
- 박자경·최수정(2016). 근로자의 조직몰입과 직무만족의 관계에서 조직문화의 조절효과 분석. 한국농산업교육학회학술대회 발표자료집. 11-11.
- 박천오(1992). 한국행정문화연구의 방향과 과제. 「한국행정학보」 26(1): 19-38.
- 박희봉(2002). 조직 내 사회자본 형성요인에 관한 연구. 「지방정부연구」 6(1): 221-237.
- 박희봉·송용찬(2018). 조직문화가 조직몰입 및 경력몰입에 미치는 영향. 「한국공공관리학회보」 32(2): 345-364.
- 백완기(1975). 한국행정의 근대화에 대한 문화심리적 접근법. 「한국행정학보」 9: 71-102.
- 백완기(1978). 한국의 행정문화: 의식주의를 중심으로. 「한국행정학보」 12: 112-127.

- 사공영호(1998). 가부장적 행정문화 속에서의 규제기관 및 관료이 포획현상. 「한국행정학보」 32(2): 113-129.
- 안병만·김인철(1991). 한국 정치·행정문화의 구조분석. 「한국행정학보」 25(3): 687-705.
- 양승두(1978). 예와 공무원의 행태. 「한국행정학보」 12: 138-142.
- 윤우곤(1973). 한국관료의 행태론적 분석. 「한국행정학보」 7: 132-161.
- 원숙연(2009). 중앙정부 조직의 문화적 정향성 탐색: Hofstede 문화차원을 적용한 시론적 논의, 「한국조직학회보」 6(3): 67-96.
- 이기은·박경규(2002). 전문직 종사자의 조직 및 전문직업에 대한 이중몰입 결정요인에 관한 연구: 평형모형을 중심으로. 「경영학 연구」 31(2): 551-574.
- 이대희(1991). 유교식 행정문화에 대한 새로운 해석. 「한국행정학보」 25(2): 549-567.
- 이양수(1990). 한국 행정문화의 바람직한 변화방향. 「한국행정학보」 24(1): 3-23.
- 이수광·최우성(2006). 호텔 종사원의 경력특성이 경력몰입과 고객지향성에 미치는 영향. 「경영학연구」 35(2): 557-577.
- 이춘우(2014). 한국기업의 조직문화: 조직문화적 역량 관점과 공유가치 DNA구조 관점에서의 한국 대기업의 성장동력 탐색. 「인사조직연구」, 22(1): 39-93.
- 장용선·문형구(2008). 조직문화 연구의 동향과 과제. 「인사조직연구」 16(1). 65-114.
- 조경호·김미숙(2000). 공무원과 민간기업종사자 삶의 질 만족도 비교연구. 「한국행정학보」 34(3): 27-45.
- 조경호·주재복(2001). 조직유형별 직무만족도 비교연구. 「한국행정학보」 35(3): 163-180.
- 진혜영·고재욱(2017). 장기요양기관 종사자의 조직문화가 고객지향성에 미치는 영향: 경력몰입의 매개효과를 중심으로. 「한국케어매니지먼트연구」 24: 87-109.
- 최룡·권종욱·장박·김정원(2017). 국가간 문화적 차이에 관한 비교연구: 홉스테드의 개인주의 차원을 중심으로. 「무역연구」 13(4): 375-396.
- 최성욱(2015). 홉스테드(Hobstede)의 문화차원에 대한 타당성 검증. 「한국행정논집」 27(4): 1011-1032.
- 한석태(1999). 한국행정문화의 유교적 전통요소: 문헌비평적 고찰. 「한국행정학보」 33(4): 95-111.
- 황선대(2005). 한미간 문화차이의 실증분석: 홉스테드의 문화차원을 기준으로, 국제지역학회 춘계학술대회 발표논문, 553-563.
- 황성돈(1993). 한국 관료문화와 이의 유교적 뿌리에 관한 성격 재조명. 「한국행정연구」 2(4): 103-118.
- 황창연(2003). 행정조직에서 조직문화 및 하위문화의 비교. 「한국행정학보」 37(1): 37-58.
- Adler, Paul S. & Seok-Woo Kwon(2002). Social Capital: Prospects for a New Concept. The Academy of Management Review, 27(1): 17-40.
- Allen, J. P. & Meyer, N. J.(1991). A three-component conceptualization of organizational

- commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1): 61-89.
- Andrews, Rhys. (2010). Organizational social capital, structure and performance. *Human Relations*, 63(5): 583-608.
- Bennis, Warren. (1996). Schafritz, Jay M. & Ott, J. Steven. (eds.). *Classics of Organization Theory*. 5th ed. Orlando, Fl.: Harcourt Brace & Company. 238-249.
- Berman, Sheri. (1997a). Civil Society and the Collapse of the Weimar Republic. *World Politics* 49(3): 401-429.
- Daft, Richard L. (2018). *Organization Theory and Design*. 김광점 외 역. 조직이론과 설계. 서울: 한경사.
- Duncan, W. Jack. (1989). organizational Culture: "Getting a Fix" on an Elusive Concept. *Academy of Management perspectives*, 3(3): 229-236.
- Granovetter, Mark. (1973). The Strength of Weak Ties. *American Journal of Sociology* 78(6): 1360-1380.
- Hofstede, G. (1980). *Culture's Consequences: International Differences in Work-related Values*. California, CA: Sage.
- Hofstede, Geert, Gert Jan Hofstede & Michael Minkov. (2010). *Cultures and Organizations*. New York: McGraw Hill.
- Hofstede, Geert, Bram Neuijen, Denise D. Ohayv, & Geert Sanders. (1990). Measuring Organizational Culture: A Qualitative and Quantitative Study Across Twenty Cases. *Administrative Science Quarterly* 35(2): 286-316.
- Hofstede, G. (1980). *Culture's Consequences: International Differences in Work-related Values*. California, CA: Sage.
- Inglehart, Ronald. (1997). *Modernization and Postmodernization: Cultural, Economic, and Political Change in 43 Societies*. Princeton: Princeton University Press.
- Kim, Sangmook. (2018). Public Service Motivation, Organizational Social Capital, and Knowledge Sharing in the Korean public Sector. *Public Performance & Management Review*, 41(1): 130-151.
- Leana, Carrie R. & Harry J. van Buren, III. (1999). Organizational Social capital and Employment Practices. *The Academy of Management Review*, 24(3): 538-555.
- Putnam, Robert D. (1995). Tuning In, Tuning Out: The Strange Disappearance of Social Capital in America. *Political Science & Politics*, 664-683.
- Rinne, Tiffany, G Daniel Steel, & John Fairweather. (2012). The Role of Power Distance and Individualism in National-Level Innovation Success. *Cross-Cultural Research*, 46(2): 91-108.

- Smith, E. S. (1999). The Effects of Investments in the Social Capital of Youth on Political and Civic Behavior in Young Adulthood: A Longitudinal Analysis. *Political Psychology*, 20(3): 553-580.
- Tsai, W. & Ghoshal, S. (1998). Social Capital and Value Creation: The Hole of Intrafirm Network. *Academy of Management Journal*, 41(4): 464-476.

* **박희봉(朴熙峯)**: 미국 Temple University에서 정치학박사 학위를 취득하고(논문: Citizen Participation, Satisfaction, and Government Responsiveness in the Process of Local Autonomy of Korea, 1994), 현재 중앙대학교 공공인재학부 교수로 재직 중이다. 정부조직, 행정문화 및 사회자본 등이 주요 관심분야이며, 저서로는 「사회자본: 불신에서 신뢰로, 갈등에서 협력으로」(2009), 「좋은 정부, 나쁜 정부」(2013), 「교과서가 말하지 않은 임진왜란 이야기」(2014), 논문으로는 “스칸디나비아 3개국 및 동아시아 3개국의 정부신뢰 영향요인 비교”(2014), “사회자본과 거버넌스 연구에 대한 비판적 검토”(2016), “Smith 사상으로 바라본 정부의 역할, 그리고 그 의미”(2017) 등을 발표하였다. 주요경력으로 한국정책과학학회 회장(2009)을 역임하고, 현재 한국공공관리학회 회장, 중앙대학교 사회과학대학 학장을 맡고 있다(hbpark@cau.ac.kr).

* **송용찬(宋容贊)**: 중앙대학교에서 행정학박사학위를 취득하고, 현재 중앙대학교 공공인재학부 교수로 재직 중이다. 최근 연구로는 “제4차 산업혁명시대의 산업개편에 따른 표준인력양성전략 수립 연구(한국공공관리학보 31권 3호)”, “수도권 기초자치단체들의 인구이동 결정요인에 관한 연구(국가정책연구 30권 3호)”, “해양수산부 조직변동의 이유와 논리(국가정책연구 29권 4호)” 등이 있다. 주요 관심 분야는 지역개발, 인사관리, 표준정책이다(syc2070@cau.ac.kr).