



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

공기업정책학 석사 학위논문

조직구조에 대한 인식이
조직효과성에 미치는 영향에 관한 연구

- 위탁집행형 준정부기관인
한국농어촌공사 조직을 중심으로-

2016년 8월

서울대학교 행정대학원
공기업정책학과
최재문

조직구조에 대한 인식이
조직효과성에 미치는 영향에 관한 연구

- 위탁집행형 준정부기관인
한국농어촌공사 조직을 중심으로-

지도교수 권 혁 주

이 논문을 공기업정책학 석사 학위논문으로

제출함

2016년 5월

서울대학교 행정대학원

공기업정책학과

최 재 문

최재문의 석사 학위논문을 인준함

2016년 6월

위 원 장 김 병 섭 (인)

부위원장 전 영 한 (인)

위 원 권 혁 주 (인)

국문초록

그간의 공공기관 조직개편은 주로 외형적인 부분에 초점을 맞추어 왔다. 하지만 조직의 성과는 조직의 외형적인 구조뿐만 아니라 내부적인 특성에도 영향을 받는다. 조직구조의 내부적 특성이 조직구성원들의 태도 및 성과에 영향을 미치기 때문이다.

본 연구는 준정부기관의 조직구성원들이 지니는 조직구조에 대한 인식이 조직효과성에 어떠한 영향을 미치는지 알아보려고 한다. 이를 통해 효율적이고 생산적인 조직구현을 위해서는 조직구조의 내부적 특성을 어떠한 방향으로 변화시켜나아가야 하는지 그 방안을 모색해보려고 한다..

이를 위해 조직구조의 하위변수로 공식화와 집권화를 설정하고 조직효과성의 하위변수로 직무만족과 조직몰입을 설정하였다. 그리고 이들 변수들간의 관계를 분석함으로써 조직구조와 조직효과성 간의 관계를 알아보았다.

본 연구를 위해 위탁집행형 준정부기관인 한국농어촌공사 조직구성원을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 그리고 그 결과를 가지고 본사·지역본부·지사와 행정직 중심 조직·기술직 중심 조직으로 나누어 조직구조와 조직효과성 간의 관계를 분석하였다. 자료의 분석방법으로는 통계패키지프로그램을 사용해 독립표본 t-test, 일원배치분산분석, 상관관계분석, 다중회귀분석 등을 실시하였다.

분석결과 본사와 지사 조직의 경우는 공식화가 직무만족과 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 하지만 지역본부 조직의 경우는 공식화가 일부 하위수준의 직무만족에만 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며 조직몰입에는 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다.

집권화의 경우 본사와 지사조직은 일부 하위수준의 직무만족에 부정

적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 지역본부 조직의 경우는 집권화가 직무만족에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 집권화와 조직몰입의 관계에 있어서는 본사·지역본부·지사조직 모두에서 유의미한 관계가 나타나지 않았다..

행정직 중심의 조직과 기술직 중심 조직으로 나누어 진행한 연구결과는 다음과 같다. 우선 행정직 중심 조직과 기술직 중심 조직 모두에서 공식화는 직무만족과 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

행정직 중심 조직에서 집권화는 직무만족에 부정적 영향을 미치는 반면 기술직 중심 조직에서는 둘 사이에 유의미한 관계가 없는 것으로 나타났다. 집권화와 조직몰입에 있어서는 행정직 중심 조직과 기술직 중심 조직 모두 유의미한 관계가 나타나지 않았다.

이상의 분석결과를 종합해보면 동일한 조직 내에서도 그 기능과 역할에 따라 조직구조의 특성이 조직효과성에 미치는 영향이 달라질 수 있음을 알 수 있다. 또한 조직구성원들의 직계적 특성에 따라서도 조직구조와 조직효과성의 관계는 달라질 수 있음을 알 수 있다.

본 연구는 조직의 역할과 기능 또는 조직구성원들의 직계적 특성에 따라 조직구조와 조직효과성의 관계가 달라질 수 있음을 밝혔다는데 의의가 있다. 하지만 연구대상이 하나의 기관으로 한정되었다는 점, 조직구조의 하위변수가 공식화와 집권화로 제한되었다는 점 등에서 한계를 지닌다. 향후 연구대상 기관을 확대하는 등 본 연구가 지닌 한계점을 보완하여 연구를 진행한다면 조직구조와 조직효과성에 관한 보다 의미있는 연구결과를 도출할 수 있을 것이다.

주요어 : 조직구조, 공식화, 집권화, 조직효과성, 직무만족, 조직몰입

학 번 : 2015-24443

목 차

제 1 장 서 론	1
제 1 절 연구의 배경 및 목적	1
제 2 절 연구의 대상 및 방법	3
제 2 장 이론적 배경과 선행연구 검토	5
제 1 절 조직구조의 특성	5
1. 조직구조의 개념	5
2. 조직구조 특성에 관한 측정지표	7
가. 공식화	7
나. 집권화	8
제 2 절 조직효과성	9
1. 조직효과성의 개념	9
2. 조직효과성의 측정지표	11
가. 직무만족	12
나. 조직몰입	13
제 3 절 선행연구 검토	15
1. 공식화와 조직효과성	15
2. 집권화와 조직효과성	16

제 3 장 연구설계 및 조사방법	19
제 1 절 연구모형	19
제 2 절 연구가설의 설정	21
제 3 절 변수의 조작적 정의	22
1. 독립변수	22
2. 종속변수	23
가. 직무만족	23
나. 조직몰입	24
3. 통제변수	25
제 4 절 자료의 수집 및 분석방법	25
1. 분석대상의 선정	25
2. 설문지 구성	27
3. 측정도구의 타당성 및 신뢰도 분석	27
가. 조직구조	28
나. 직무만족	29
다. 조직몰입	30
4. 분석방법	32
제 4 장 실증분석 결과	34
제 1 절 응답자 특성분석	34
제 2 절 기술적 통계분석	36
1. 성별에 따른 요인별 차이 분석	37
2. 연령에 따른 요인별 차이 분석	38
3. 결혼여부에 따른 요인별 차이 분석	40

4. 직급에 따른 요인별 차이 분석	41
5. 근속기간에 따른 요인별 차이 분석	43
제 3 절 상관관계 분석	45
제 4 절 가설검증	46
2. 본사·본부·지사 조직	47
가. 본사조직	47
나. 본부조직	50
다. 지사조직	52
2. 행정직 중심 조직과 기술직 중심 조직	55
가. 행정직 중심 조직	55
나. 기술직 중심 조직	58
제 5 절 연구결과 종합	61
제 5 장 결 론	66
제 1 절 연구결과의 요약	66
제 2 절 연구의 의의 및 시사점	69
제 3 절 연구의 한계	71
참고문헌	72
부록(설문지)	78
Abstract	83

표 목차

[표 1] 연구자별 공식화에 대한 정의	7
[표 2] 연구자별 집권화에 대한 정의	8
[표 3] 연구자별 직무만족에 대한 정의	12
[표 4] 연구자별 조직몰입에 대한 정의	14
[표 5] 변수의 조작적 정의	25
[표 6] 설문지의 구성 내역	27
[표 7] 조직구조의 탐색적 요인 및 신뢰도 분석 결과 ...	29
[표 8] 직무만족의 탐색적 요인 및 신뢰도 분석 결과	30
[표 9] 최종 설문항목	31
[표 10] 조직몰입의 탐색적 요인 및 신뢰도 분석 결과 ...	32
[표 11] 응답자의 인구통계학적 특성	35
[표 12] 평균과 표준편차	37
[표 13] 성별에 따른 요인별 차이 분석	38
[표 14] 연령에 따른 요인별 차이 분석	39
[표 15] 결혼여부에 따른 요인별 차이 분석	40
[표 16] 직급에 따른 요인별 차이 분석	41
[표 17] 근속기간에 따른 요인별 차이 분석	44
[표 18] 변수별 상관관계 분석 결과	45
[표 19] 다중회귀분석 결과 : 본사조직	48
[표 20] 다중회귀분석 결과 : 본부조직	51
[표 21] 다중회귀분석 결과 : 지사조직	54
[표 22] 다중회귀분석 결과 : 행정직 중심 조직	57
[표 23] 다중회귀분석 결과 : 기술직 중심 조직	60
[표 24] 가설검증 결과 요약 : 본사·본부·지사 조직	65
[표 25] 가설검증 결과 요약 : 행정·기술직 중심 조직	65

그림 목차

[그림 1] 연구모형	20
-------------------	----

부록 목차

[부록 1] 설문지	78
------------------	----

제 1 장 서 론

제 1 절 연구의 배경 및 목적

그 간의 공공기관 조직개편은 크게 두 가지 이유에서 이루어졌다. 하나는 정부조직 개편이나 정부 방침 등 외적 요인에 따른 조직개편이다. 공공기관 선진화 방안이 대표적인데 이에 따라 공공기관의 효율성 제고를 위한 조직감축, 조직통합 등이 이루어졌다. 다른 하나는 공공기관 자체적으로 필요에 의해 시행하는 조직개편이다. 대외 환경 변화에 따라 사업 또는 기능을 재편하거나 혹은 공공기관 경영평가 지표에 부합하도록 조직을 개편하는 것이 그 예이다. 공공기관의 조직개편은 이처럼 그 원인이 다양하나 시행하는 방법에 있어서는 대부분 외형적 구조 조정에 초점을 맞추고 있다. 이러한 조직개편은 자주 발생하며 조직개편 시 소요되는 비용 또한 결코 적지 않다. 하지만 컨설팅비, 환경조성비 등 조직개편에 소요되는 비용에 견주어 볼 때 그 성과는 미미하다. 반복되는 공공기관의 조직개편이 이를 역설적으로 증명한다.

구조와 관리방식의 변화에만 초점을 맞춘 조직개편에는 한계가 있을 수밖에 없다. 이론적으로 검증된 최신의 관리기법을 활용한다 하더라도 조직의 성과는 그것에 의해서 좌우되지만은 않기 때문이다. 조직의 성과는 조직의 외형적 구조뿐만 아니라 조직의 내부적 특성에도 영향을 받는다. 왜냐하면 조직을 둘러싼 외부환경뿐만 아니라 조직의 구조적 특성 또한 조직구성원들의 태도 및 성과에 직·간접적으로 영향을 미치기 때문이다. 조직구조의 특성이 조직효과성에 미치는 영향에 관한 수많은 연구들이 이를 뒷받침한다. 따라서 바람직한 조직개편을 위해서는 외형적

구조뿐만 아니라 조직구조의 내부적인 특성 역시 고려해야 한다.

본 연구는 공공기관의 조직구성원들이 긍정적인 직무태도를 지니게 하기 위해서는 어떠한 조직설계가 바람직한가라는 문제의식에서 출발한다. 이에 대한 실증적 분석을 위해 한국농어촌공사의 조직구성원들을 대상으로 조직구조에 대한 인식이 조직효과성에 미치는 영향에 대해 분석했다. 조직구조에 대한 인식을 구체적으로 측정하기 위해서 조직구조의 특성 중 많은 학자들이 언급한 공식화와 집권화의 개념을 사용하였다. 또한 조직효과성을 측정하기 위해서 조직성과 또는 조직효과성에 영향을 미치는 행태적 요인인 직무만족과 조직몰입을 사용하였다. 이들 요인들 간의 관계 분석을 통해 조직구성원들의 조직구조에 대한 인식이 조직효과성에 미치는 영향을 실증적으로 분석하였다.

이러한 일련의 연구과정을 통해 이야기하고자 하는 본 연구의 목적은 다음과 같다. 첫째, 위탁집행형 준정부기관인 한국농어촌공사의 조직구성원을 대상으로 조직구조에 대한 인식이 직무만족 및 조직몰입과 어떠한 관계가 있는지 살펴본다. 이를 통해 조직구조에 대한 인식과 조직효과성과의 관계를 이론적으로 살펴본다. 둘째, 효율적이고 생산적인 준정부기관의 조직 구현을 위해서는 어떠한 방향으로 조직구조를 변화시켜 나가야 하는지에 대한 실질적 대안을 도출한다.

그 간의 선행연구들은 주로 행정조직 또는 민간조직을 대상으로 하였다. 그렇기 때문에 그 결과를 일반화하기 어려웠다. 특히 공공기관 가운데 준정부기관을 대상으로 한 연구는 극히 드물었다. 따라서 본 연구는 공공기관 가운데 준정부기관을 대상으로 연구를 진행하여 조직구조와 조직효과성에 대한 연구의 대상 범위를 넓혔다는 데에서 의의가 있다.

제 2 절 연구의 대상 및 방법

본 연구는 위탁집행형 준정부기관인 한국농어촌공사의 조직구성원들을 대상으로 한다. 먼저 구조화된 설문지를 통해 조직구성원들의 조직구조에 대한 인식과 조직효과성의 정도를 측정 한 후, 조직구조에 대한 인식과 조직효과성과의 관계를 분석했다.

조직구조에 대한 인식을 측정하기 위해 조직구조의 특징 중 공식화, 집권화라는 측정지표를 선행연구 검토를 통해 도출하였다. 공식화, 집권화는 조직구조의 특성을 알아보기 위해 학자들이 일반적으로 활용해 온 지표들이다. 조직효과성 역시 선행연구 검토를 통해 도출한 직무만족과 조직몰입을 측정지표로 삼았다. 조직효과성에 대한 많은 정의들이 있지만 본 연구에서는 준정부기관의 특성에 부합하는 내적과정 접근법을 통해 조직효과성을 정의하고 직무만족과 조직몰입을 측정지표로 설정했다. 이에 대한 자세한 설명은 제2장 이론적 논의와 선행연구 검토에서 자세히 다루기로 한다.

본 연구는 한국농어촌공사의 조직 중 본사, 지역본부, 지사의 조직구성원을 대상으로 하였다. 한국농어촌공사의 조직은 본사, 지역본부, 지사이외에도 4원, 사업단, 지소 등으로 이루어져 있다. 그 가운데 본사, 지역본부, 지사의 조직구성원을 분석단위로 한정하는 이유는 이들 조직단위가 한국농어촌공사의 기본 조직 단위이자 조직의 특성을 가장 잘 나타내는 조직형태이기 때문이다. 또한 본사, 지역본부, 지사의 조직형태는 타 준정부기관의 일반적인 조직 체계라는 점도 고려했다. 본사, 지역본부, 지사별 설문대상자는 직급, 성별, 나이, 직계 등을 고려해 각 부서의 대표성을 지니는 집단을 표본추출을 통해 선발하였다.

설문조사는 역사적요인 등 내·외부요인에 따른 결과 왜곡을 방지하

기 위해 2월부터 3월에 걸쳐 약 한달 동안 진행하였다. 설문지는 측정변수별 5개 항목으로 구성하였으며 설문의 신뢰도 검증을 위해 신뢰도 분석을 실시하였다. 또한 설문항목이 측정하고자 하는 변수의 개념을 얼마나 정확히 측정하였는가를 파악하기 위해 요인분석을 실시하였다. 독립변수로는 조직구조를 설정하고 하위변수로 공식화, 집권화를 사용하였다. 종속변수는 조직효과성으로 설정하고 하위 변수로 직무만족과 조직몰입을 사용했다. 수집한 데이터는 SPSS 통계 프로그램을 이용해 상관관계분석과 회귀분석 등을 실시하였고 이를 통해 연구가설을 검증하였다. 이에 대해서는 제3장 연구설계 및 조사방법에서 보다 구체적으로 다루기로 한다.

제 2 장 이론적 배경 및 선행연구 검토

제 1 절 조직구조의 특성

1. 조직구조의 개념

조직구조에 대한 인식이 조직효과성에 미치는 영향을 알아보기 위해서는 먼저 조직구조가 무엇인지에 대해서 알아야 한다. 조직구조란 무엇일까? 조직구조는 조직의 가장 기초가 되는 개념이며 핵심적인 요소이기도 하다. 대부분의 조직은 조직구성원들로 구성되어 있으며 이들은 상호 협력과 조정을 통해 업무를 수행해 나간다. 그리고 조직목표를 달성하기 위해 행위를 체계화하게 되는데 이 과정에서 조직구조가 형성된다.¹⁾

조직구조에 대한 정의는 연구자들마다 다르다. 조직구조를 정의한 학자들의 견해는 크게 정태적 측면과 동태적 측면에서 논의된다. 조직구조를 정태적 측면에서 강조한 학자들은 조직구조를 조직에서의 업무나 권한의 체계로 바라본다. 민츠버그(Mintzberg, 1983)는 조직구조를 “과업의 분화와 통합의 정도”로 정의했다. 로빈스(Robbins, 1990)는 조직구조를 “업무의 분화와 권한의 계서제”로 이해했다. 존스(Johns, 1995: 12)는 조직구조를 “조직의 목표를 달성하기 위해 사람들을 조정하고 자원의 사용을 통제하려는 규칙, 임무, 권위 관계의 공식적 체계”로 이해했다. 오스본 외(Osborn et al., 1980)는 조직구조를 “한 체계 내의 사람과 집단의 공식적 역할과 관계”로 이해했다.²⁾

1) 민진(2014), 『조직관리론』, 대영문화사, p.111

2) 민진(2014), 『조직관리론』, 대영문화사, p.112(재인용)

조직구조를 동태적측면에서 강조한 학자들은 조직구조를 조직구성원들의 상호작용으로 이해한다. 오석홍(2005: 299), 카스트와 로젠츠웨이그(Kast & Rosenzweig, 1974)는 조직구조를 “조직구성원의 유형화된 교호작용(patterned interaction)”으로 정의했다. 조직구성원들은 조직의 목표를 달성하기 위해 끊임없는 상호작용을 한다. 이러한 상호작용 속에서 조직구성원들의 행위가 정형화 또는 유형화 되는데 이것이 조직구조라는 것이다.³⁾

하지만 이와 같은 논의들은 조직구조의 어느 한 면만을 지나치게 강조한 것이며, 조직구조는 본질적으로 정태적 측면과 동태적 측면을 동시에 지닌다는 견해도 있다. 민진(2014: 112)은 조직구조의 어느 한 면만을 강조하는 것은 조직구조를 온전히 이해하는데 제약이 될 수 있다고 말한다. 그러면서 그는 조직구조를 “조직구조의 기본변수인 복잡성, 공식성, 집권성이 배열되어 있는 조직 내부의 동태적 형상”으로 정의한다.

앞서 논의한 바와 같이 조직구조는 어느 하나로 규정할 수 없는 다의적인 측면을 지닌다. 따라서 학자들은 조직구조의 특성을 나타내기 위해 다양한 지표를 사용하게 된다. 물론 이 지표 역시 조직구조의 정의만큼이나 학자들마다 상이하지만 대체로 공식화, 집권화, 복잡성이라는 개념을 사용한다(Dalton et al., 1980; Hall, 1991; James & Jones, 1976; Payne & Mansfield, 1976; Prien & Ronan, 1971; Pugh et al, 1969).⁴⁾ 본 연구에서는 단일조직의 구성원으로 한정된 분석단위를 고려하여 조직구조의 특성을 나타내기 위한 지표로 공식화, 집권화만을 사용하였다. 이제부터 이 두 가지 측정지표에 대해 차례대로 살펴보자.

3) 민진(2014), 『조직관리론』, 서울: 대영문화사, p.112(재인용)

4) 김병섭·박광국·조경호(2000), 『조직의 이해와 관리』, 서울: 대영문화사, p.86-87(재인용)

2. 조직구조의 특성에 관한 측정지표

가. 공식화

학자들마다 공식화를 정의하는 방식은 다양하나 대체적으로 공식화란 누가, 언제, 어떻게 과업을 수행해야 하는가를 구체적으로 지시하는 규칙과 규정이 있는 정도를 의미한다. 다시 말해, 공식화(formalization)는 조직 내의 직무가 표준화되어 있는 정도를 말하는 것이다. 많은 연구자들이 공식화에 대해 정의하였으며 그에 대한 내역은 아래 표와 같다.

<표 1> 연구자별 공식화에 대한 정의

연구자	공식화의 정의
Pugh (1969)	규칙·절차·지시 및 의사전달이 문서화 되어 있는 정도
Gibson (1991)	업무 목표 및 수단에 대한 기대를 구체화·문서화한 정도
Robbins (1993)	조직내 직무가 표준화되어 있는 정도
Stevenson (1993)	조직에 대한 순응 확보를 위해 규칙이 문서화된 정도
Nicholson (1995)	구조를 형성하는 역할들이 구체화된 정도

공식화의 수준은 조직마다 다르다. 직무의 표준화 정도가 세밀하게 규정되어 있는 조직이 있는 반면 그렇지 않은 조직도 있다. 전자와 같은 조직을 공식화 수준이 높은 조직이라고 말하고 후자와 같은 조직을 공식화 수준이 낮은 조직이라고 말한다. 일반적으로 공식화 수준이 높은 조직의 조직구성원은 업무에 대해 가질 수 있는 재량권이 작다. 반면 공식

화 수준이 낮은 조직의 조직구성원은 업무처리 시 상대적으로 융통성을 발휘할 수 있다.

공식화는 직무기술서와 규정의 구체화 정도, 감독의 정도, 하위자나 관리자에게 부여되는 재량의 정도, 작업의 표준화 정도, 문서화 정도 등을 통해 측정한다(양창삼, 1990: 218). 구체적인 측정 방법으로는 구조화된 설문지를 통해 조사하기도 하고 규정집 등 조직이 가지고 있는 공식적인 문서를 통해 직접 파악하기도 한다.⁵⁾

나. 집권화

집권화(centralization)는 조직 내의 의사결정 권한이 특정 개인·계층·집단에 집중되거나 위임되어 있는 정도를 의미한다. 집권화에 대한 여러 학자들의 정의는 아래 표와 같다.

〈표 2〉 연구자별 집권화에 대한 정의

연구자	집권화의 정의
Litterer (1965)	대부분의 중요 의사결정이 한 사람 또는 소수의 집단에 의해 행해지는 형태
Zaltman (1973)	조직 내에서 의사결정이 이루어지는 계층이 높을수록, 의사결정에 대한 참여가 적을수록 집권화 수준은 높음
Child (1977)	계서제의 상급계층에서 대부분의 의사결정권한을 유보하는 상태
Gibson (1991)	조직내의 직위들 사이에서 권한을 위협한 정도에 관한 개념

5) 정우일·하재룡·이영균·박선경·양승범, 『공공조직론』, 서울: 박영사, p.170

조직의 최고관리자나 상층부에 의사결정권이 집중되어 있으면 집권화의 정도가 높다고 말한다. 반대로 하위자나 하층부로 권한이 위임되어 있으면 조직의 집권화는 낮은 수준으로 이 경우에는 분권화가 높다고 표현한다. 이처럼 집권화와 분권화는 서로 상반되는 개념이지만 분리되는 개념이 아닌 연속성상의 상태를 나타내는 개념으로 보는 것이 바람직하다.⁶⁾

집권화가 높으면 업무의 통합과 조정이 쉽고 업무를 신속하게 처리할 수 있다. 하지만 획일주의, 권위주의, 형식주의 등 관료제의 병폐를 구조화시키고 하위자의 창의력을 감소시킨다. 반대로 분권화는 최고관리자의 부담 경감과 하위자들의 참여의식 고취 등의 장점이 있는 반면 권한이 분배되어 있어 업무의 조정과 통합이 어렵다는 단점이 있다.

제 2 절 조직효과성

1. 조직효과성의 개념

앞서 조직구조의 특성이 조직효과성에 미치는 영향을 알아보기 위해 먼저 조직구조와 조직구조의 특성에 관한 측정지표에 대해 알아보았다. 다음으로 조직효과성에 대해 알아보자. 조직 연구의 핵심은 성공적인 조직을 만드는 데에 있다. 그렇다면 성공적인 조직은 어떤 조직일까? 이 질문에 대한 답은 그 조직을 어떠한 기준으로 평가했느냐에 따라 달라진다. 즉 성공적인 조직, 가치 있는 조직에 대한 물음은 조직 평가의 의미를 내포하는 것이다. 그리고 이러한 조직평가와 관련된 기준 중 하나가 조직효과성이다.

6) 민진(2014), 『조직관리론』, 서울: 대영문화사, p.120

미국의 조직연구자들은 조직평가의 기준으로 보통 조직효과성(effectiveness)을 제시해왔다. 하지만 학자들마다 조직효과성에 대해 내리는 정의는 매우 다양하다. 조직이론 학자들은 세상에는 다양한 조직이 존재하기 때문에 모든 조직에 보편적으로 적용되는 기준은 없으므로 조직이 효과적이냐 효과적이지 못하나 판단하는 것은 결국 가치판단의 문제라고 이야기한다.⁷⁾ 때문에 조직효과성은 이를 연구하는 학자가 어떠한 관점으로 보느냐에 따라 달라질 수밖에 없다. 조직효과성의 개념을 보다 잘 이해하기 위해서는 조직효과성에 관한 접근법을 가지고 살펴보는 것이 용이하다. 조직효과성은 목표 접근법, 체제 접근법, 내부과정 접근법, 이해관계자 접근법에 따라 그 의미가 달라진다.

목표 접근법에서의 조직효과성은 설정된 목표의 달성 정도를 의미한다. 주로 조직의 산출 측면에서 조직의 효과성을 측정하며 목표가 분명하고 측정이 가능한 경우에 유용하다. 생산성·이윤·수입 등이 주요 측정기준이 된다.

체제 접근법에서의 조직효과성은 조직이 체제로서 바람직하게 존속하는 것과 유지되는 것을 의미한다. 체제 접근법에서의 조직효과성은 조직이 필요로 하는 자원의 획득을 의미하며 자원에 대한 성과가 분명할 때 사용하기 유용한 접근법이다. 자원의 양과 질, 적응 능력, 적극성, 혁신성 등이 측정 영역이 된다.

내부과정 접근법(internal process approach)에서의 조직효과성은 내부적인 조직의 건강과 능률성으로 측정한다. 내부과정 접근법에서의 조직효과성은 조직구성원의 만족과 행복을 중요시한다. 조직구성원의 동기부여, 직원의 관여 등이 측정 영역이 된다.

이해관계자 접근법은 조직의 전략적 이해자들이 만족하는 정도로 조직

7) 정우일·하재룡·이영균·박선경·양승범, 『공공조직론』, 서울: 박영사, p.653

효과성을 정의한다. 이 접근법은 조직의 이해관계자들이 조직에 미치는 영향이 클 때 유용하게 사용할 수 있다.⁸⁾

준정부기관을 포함한 공공기관의 특성 중 하나는 목표의 모호성이다. 수익성과 더불어 공익성을 갖는 공공기관은 투입 대비 산출을 정확하게 측정하기 어렵다. 때문에 목표 접근법 및 체제 접근법에서 의미하는 조직효과성을 논하는 데에는 한계가 있다. 또한 공공기관은 민간 기업처럼 시장으로부터 이해관계자들의 반응을 즉시 피드백 받을 수 없고 관련 이해관계자들이 많기 때문에 이들의 범위 설정 또한 어렵다. 따라서 이해관계자 접근법 역시 공공기관에 적용하기는 어렵다. 따라서 본 연구에서는 내부과정 접근법을 활용하여 조직효과성을 측정하고자 한다. 앞에서 언급한 바와 같이 조직효과성에 대한 다른 접근법들은 공공기관, 특히 준정부기관의 특성에 부합하지 않는다. 또한 본 연구에서 조직구조에 대한 인식이 조직효과성에 미치는 영향을 분석함에 있어 분석단위가 조직구성원 개인이라는 점 역시 내부과정 접근법을 적용한 이유이다.

2. 조직효과성의 측정지표

내부과정 접근법에서의 조직효과성에 관한 연구들은 조직효과성을 측정하는 주요 지표로 직무만족과 조직몰입을 제시하고 있다. 윤정구·임준철(1998)은 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동으로 조직효과성을 구성하여 이에 대한 실증분석을 시도하였다. 장태운·박찬식(2001)은 조직몰입, 적응성, 직무만족, 의사소통 등의 요인으로 조직효과성을 실증적으로 분석하였다. 김호정(2004) 역시 조직몰입과 직무만족을 조직효과성의 측정지표로 제시했다. 박순애·오현주(2006)는 그들의 연구결과에서 조직행

8) 민진(2014), 『조직관리론』, 서울: 대영문화사, p.102-103

태론자들은 조직효과성을 측정하기 위한 지표 혹은 조직효과성과 같은 개념으로 주로 조직몰입, 직무몰입, 직무만족을 제시한다고 밝히고 있다.

이와 같이 조직효과성의 측정지표로 많은 연구자들이 직무만족과 조직몰입을 제시하는 이유는 조직효과성이 조직구성원의 행태와 맞물려 있기 때문이다. 또한 측정가능성과도 연관된다. 이에 본 연구에서도 직무만족과 조직몰입을 조직효과성 측정을 위한 지표로 활용하고자 한다. 직무만족과 조직몰입에 대한 개념을 보다 구체적으로 알아보자.

가. 직무만족

직무만족이란 개인이 업무나 업무 관련 경험에 대한 평가를 통해 얻게 되는 긍정적인 감정의 상태라고 할 수 있다(Loke, 1976; 박우형, 1996, 재인용). 다시 말해 직무만족은 개인이 업무에 대해 갖는 전체적인 인상이나 평가인 동시에 업무에 대한 개인의 구체적인 느낌인 것이다. 따라서 직무만족은 객관적으로 도출하기 어렵고 다만 간접적으로 유추할 수밖에 없다는 특징을 지닌다. 직무만족에 대한 여러학자들의 정의는 아래 표에 자세히 제시하였다.

<표 3> 연구자별 직무만족에 대한 정의

연구자	집권화의 정의
Loke (1976)	개인이 업무나 업무 관련 경험에 대한 평가를 통해 얻게 되는 긍정적인 감정의 상태
Bently & Rempel(1970)	주어진 직무상황에서 개인과 집단의 목표를 성취하기 위해서 개인이 표현하는 직업적 관심과 열의
McCormick & Tiffin(1974)	직무에서 얻어지는 욕구만족 정도의 함수
Milton (1981)	직무경험으로부터 기인되는 유쾌하고도 긍정적인 감정 상태

직무만족이 높다는 이야기는 직무에 대해 긍정적인 태도를 지닌다는 이야기다. 반대로 직무만족이 낮다는 이야기는 직무에 대한 부정적인 태도를 지닌다는 의미이다(Robbins, 2002). 직무만족이 중요한 이유는 직무만족이 조직구성원 개인은 물론 동료에게까지 영향을 미치기 때문이다. Locke(1990)는 직무만족이 높은 사람은 이직할 확률이 낮을 뿐만 아니라 동료들을 도와주는 경향이 있다고 말한다(박우형, 1996, 재인용).

직무만족에 영향을 미치는 요인은 다양하다. 대표적인 요인들로는 의사결정과정, 직무특성에 대한 인식, 보상체계, 조직구조, 리더십 등이 있다.⁹⁾ 본 연구에서는 이들 요인 중 조직구조, 그 안에서도 준정부기관의 조직구조의 특성을 변수로 택해 직무만족에 미치는 영향을 분석했다. 직무만족에 영향을 미치는 요인으로서 조직구조의 특성에 대한 연구는 대부분 행정조직 혹은 사회복지조직 등에 초점이 맞추어져 있다. 본 연구는 조직구조의 특성이 직무만족에 미치는 영향을 그간 연구가 많지 않았던 준정부기관을 대상으로 한다는 점에서 의의가 있다 하겠다.

나. 조직몰입

본 연구는 직무만족과 더불어 조직몰입을 조직효과성의 측정지표로 설정했다. 조직몰입은 직무만족과 더불어 많은 행태론자들이 관심을 가지고 있는 주제이다. 조직몰입은 조직에 대한 개인의 강한 일체감과 참여의지이다(Sommer et al., 1996). 조직몰입이 중요한 이유는 조직몰입을 통해 조직구성원과 조직 모두 이득을 얻을 수 있기 때문이다. 조직구성원들은 조직몰입을 통해 심리적 만족을 얻을 수 있으며 조직은 조직구성

9) 김병섭·박광국·조경호(2000), 『조직의 이해와 관리』, 서울: 대영문화사, p.263-264

원들의 조직몰입을 통해 목표추구가 가능해진다(Mowday, Porter & Steers, 1979; 이병동, 2013). 조직몰입에 관한 여러 학자들의 다양한 정의는 아래 표와 같다.

<표 4> 연구자별 조직몰입에 대한 정의

연구자	집권화의 정의
Becker (1960)	기존의 투자 때문에 지속적인 관심을 가지고 어떠한 행위를 지속하려는 현상
Porter & Smith(1970)	조직이 추구하는 목표 또는 가치에 대한 강한 신뢰, 조직구성원으로 남으려는 의사
DeCotiis & Summers(1987)	조직의 목표와 가치를 내면화하고 이에 기여한다는 측면에서 자신의 역할을 보는 정도
Milkovich & Boudreau(1997)	조직의 목표와 가치에 대한 강한 신념, 조직 구성원으로 남고자 하는 강한 욕구

직무만족과 마찬가지로 조직몰입에 영향을 미치는 요인 역시 다양하다. 대표적인 요인들로는 개인속성, 인력관리, 조직구조, 직무·역할, 조직분위기 등이 있다.¹⁰⁾ 본 연구에서는 이들 요인 중 조직구조가 조직몰입에 미치는 영향을 분석했다. 직무만족과 마찬가지로 조직몰입에 영향을 미치는 요인으로서 조직구조를 연구한 대부분의 경우 행정조직 혹은 사회복지조직 등을 대상으로 하고 있다. 이에 대해 본 연구는 그간 연구가 많지 않았던 준정부기관을 대상으로 한다는 점에서 의의가 있다 하겠다.

10) 김병섭·박광국·조경호(2000), 『조직의 이해와 관리』, 서울: 대영문화사, p.269-271

제 3 절 선행연구 검토

1. 공식화와 조직효과성

조직구조에 대한 인식과 조직효과성과의 관계에 관한 그 간의 선행연구는 다양하며 그 결과 역시 일관적이지 않다. 먼저 조직구조의 특성 중 공식화와 직무만족에 대한 선행연구들을 살펴보자.

대구지방 10개의 기업을 대상으로 조직구조와 직무만족에 관해 연구한 지동수(1991)의 논문에서는 조직구조의 공식화가 높아질수록 직무만족은 낮아지는 것으로 나타났다. 이는 공식화가 심화되면 규칙·규율·통제가 늘어나게 되고 이에 따라 직무 수행에 있어 자율성과 기술의 다양성 등이 줄어드는 한편 직무특성 차원의 범위가 줄어들기 때문이라고 주장한다. 반면 류은영·류병곤(2012)의 공·사조직의 조직구조와 조직효과성간의 비교 연구에서는 공조직의 경우 조직구조의 공식화는 직무만족과 통계적으로 유의미한 관계가 없는 것으로 나타났다.

이와는 달리 오연풍·조송현·김재원(2001)의 체육조직구조와 직무만족과의 관계에 관한 연구에서는 체육조직구조의 공식화가 직무만족과 통계적으로 유의미한 정(+)의 관계가 있는 것으로 나타났다.

외국학자들의 연구에서도 공식화와 직무만족간의 결과가 다양하게 나타난다. Lincoln & Kalleberg(1990)의 연구에서는 공식화와 직무만족간에는 유의미한 관계가 없는 것으로 나타났다. 하지만 공식화의 척도를 항목별로 세분화하여 조사한 결과, 미국과 일본의 표본기업 중 일본기업에서는 공식화가 조직구성원들에게 긍정적인 반응을 주는 것으로 나타났다.

Stone(1978)은 공식화가 심화되면 규칙·규율이 많아지게 되며 이에 적응하지 못하는 조직구성원들은 직무만족이 낮아지게 된다고 주장했다. Merton(1978)는 관료제하의 계급제도에서는 규칙에 대한 지나친 복종 강요가 조직구성원들의 직무만족을 감소시킨다고 주장하였다. 또한 Brass(1981)도 공식화가 진행될수록 규율과 통제가 심해지며 이에 따라 직무특성의 범위가 좁아져 직무만족은 감소한다고 하였다.

공식화와 직무만족간의 관계에 대한 선행연구와는 달리 공식화와 조직몰입의 관계에 대한 선행연구에서는 대체적으로 정(+)의 관계가 나타난다. 강종수(2011)의 사회복지기관의 조직구조와 사회복지사의 조직몰입에 관한 연구에서는 조직구조의 공식화가 높을수록 조직몰입이 높아지는 것으로 나타났다. 김민철·권정택(2002)의 호텔종사원을 대상으로 한 연구에서도 조직구조의 공식화가 높을수록 조직몰입의 정도가 높은 것으로 나타났다.

외국 학자들의 연구 결과 역시 공식화와 조직몰입간 긍정적 관계가 존재함을 보여준다. Moris & Steers(1980)는 연구결과를 통해 공식화와 조직몰입간에는 긍정적이 관계가 있다고 주장했으며, Michaels, Cron, Dubinsky & Joachimsthaler(1988)의 연구결과에서도 공식화가 크면 조직몰입도 커지며 근무소외감은 상대적으로 작아지는 것으로 나타났다.

2. 집권화와 조직효과성

집권화(centralization)는 조직 내에서 의사결정의 권한이 어느 특정 개인·계층·집단에 집중되거나 위임되어 있는 정도를 의미한다. 일반적으로 상층부에 권력이 집중된 조직구조는 분권적 권력구조에 비하여 상대적으로 부하들의 직무만족과 사기 그리고 조직몰입이 낮다.¹¹⁾

이재봉(1987)은 직무에 대한 권한이 많은 사람은 주변에 있는 사람들보다 직무만족도가 높아진다고 하였고 장봉식(1988) 역시 국내 제조업체 종사자들을 대상으로 한 연구에서 직위가 높고 의사결정의 정도가 크면 클수록 직무만족은 높아진다고 하였다. 오연풍·조송원·김재풍(2001)의 연구에서도 조직구조가 집권화 될수록 권한이 많은 사람의 직무만족은 높아지며, 권한이 적은 사람들은 상대적으로 직무만족이 낮아지는 것으로 나타났다.

Brass(1981) 역시 조직구조가 집권화될수록 일반적으로 권한이 많은 사람은 직무만족이 높아지고 상대적으로 그 주변에 있는 사람들은 직무만족이 낮아진다는 연구결과를 제시했다. 이는 권한이 많은 사람의 경우 집권화에 따른 자율성이 증대되고, 소속집단에서 자기자신 스스로를 문제해결 가능성이 높은 지도자로 생각하기 때문이라고 밝혔다.

강종수(2011)의 사회복지기관의 조직구조와 사회복지사의 조직몰입에 관한 연구에서는 조직구조의 집권화가 낮을수록 조직구성원의 조직몰입이 높아지는 것으로 나타났다. 다만 김민철·권정택(2002)의 호텔종사원을 대상으로 한 연구에서는 조직구조의 집권화는 조직몰입에 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

Moris & Steers(1980)는 집권화가 약해질수록 다시 말해 분권화가 심화될수록 조직몰입에는 긍정적 영향을 미친다는 연구결과를 제시했다. 하지만 Stevens(1978)은 미연방정부 관리자들을 대상으로 한 연구에서 집권화는 조직몰입과 관계가 없다는 연구결과를 제시했다.

이 외에도 집권화와 조직효과성에 관한 연구결과는 다양하게 나타난다. Hage(1965)는 집권화가 될수록의 조직의 생산성과 효율성은 증대된다고 하는 반면에 Tannebaum(1968)은 조직이 분권적일수록 조직효과성

11) 박통희 외(2002), 『조직행태의 이해』, 서울: 대영문화사, p.319

은 높다고 주장하였다.

조직이 집권화될수록 조직효과성이 높다는 주장은 강력한 리더십과 명령계통의 일원화가 조직효과성을 높인다는 주장인 반면, 조직이 분권화될수록 조직효과성이 높다는 주장은 분권화로 인한 조직구성원들의 의사소통 및 참여 기회 확대가 사기 증진으로 이어지고 결국 조직효과성의 향상을 가져온다는 이야기이다. 이 같은 주장을 참고해 볼 때 앞서 살펴본 집권화와 직무만족 및 조직몰입간의 관계에 관한 선행연구는 후자의 시각을 반영한 것이라 할 수 있다.

제 3 장 연구설계 및 조사방법

제 1 절 연구모형

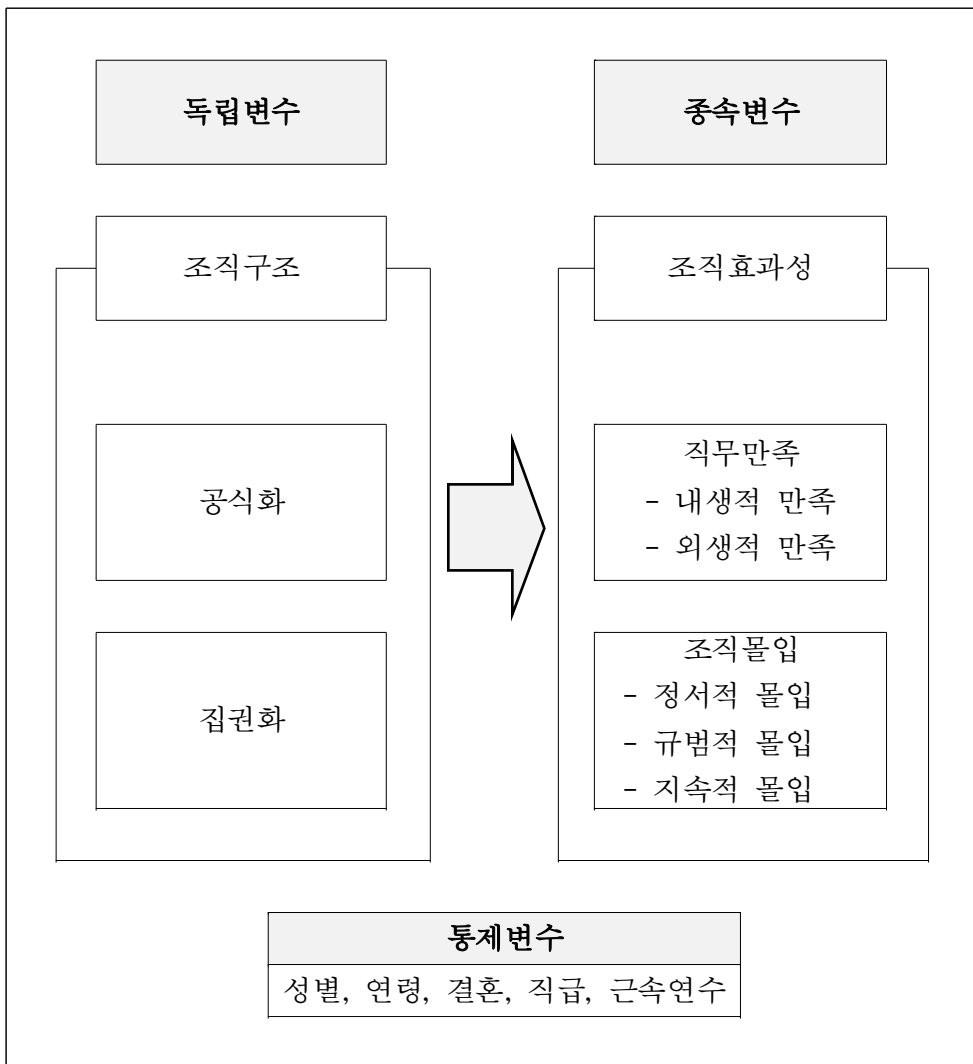
본 연구는 조직구조에 대한 인식이 조직효과성에 어떠한 영향을 미치는지 알아보는 것을 목적으로 한다. 이를 위해 한국농어촌공사의 본사, 지역본부, 지사의 조직구성원을 대상으로 조직구조의 특성과 조직효과성에 대한 인식도를 조사했다. 그리고 데이터 분석을 통해 조직구성원들의 조직구조에 대한 인식과 조직효과성과의 관계를 알아보았다. 이 과정에서 보다 구체적인 결과를 도출하기 위해 본사·지역본부·지사 조직을 나누어 연구를 진행함은 물론 행정직 중심 조직과 기술직 중심 조직도 구분하여 연구를 진행하였다. 다시 말해 한국농어촌공사의 본사·지역본부·지사 조직과 행정직 중심·기술직 중심 조직간의 조직구조에 대한 인식과 조직효과성을 각각 분석함으로써 보다 구체적인 결과를 도출하고자 하였다

본 연구를 진행하기 위해 먼저 조직구조의 특성을 공식화, 집권화로 정했다. 앞서 제2장에서 검토했듯이 공식화, 집권화는 조직구조의 특성을 측정하기 위해 일반적으로 널리 사용되는 개념이다. 공식화는 업무의 표준화정도 집권화는 의사결정의 집중이나 위임의 정도를 나타낸다.

또한 본 연구에서는 조직효과성을 정의하는 네 가지 접근법(목표접근법, 체제접근법, 내부과정접근법, 이해관계자접근법) 중 내부과정 접근법을 조직효과성을 정의하는데 활용하였다. 이는 목표모호성과 이해관계자의 다양성이라는 공공기관의 특성상 다른 세 가지 접근법을 적용하기에는 무리가 있다는 판단 때문이다. 내부과정 접근법은 조직효과성을 정의

함에 있어 조직구성원의 만족과 행복을 중요시하는 접근법이다. 이에 따라 직무만족과 조직몰입을 조직효과성의 측정 지표로 삼았다. 연구를 진행하기 위한 연구모형을 도식화하면 <그림 1>과 같다.

<그림 1> 연구모형



제 2 절 연구가설의 설정

앞서 제 2 장에서는 조직구조에 대한 인식과 조직효과성에 대한 선행 연구를 검토했다. 그 결과 조직구조의 특성 중 공식화와 직무만족 간에는 다양한 결과가 나타난다는 사실을 알았다. 본 연구의 대상은 위탁집행형 준정부기관인 한국농어촌공사의 조직구성원을 대상으로 한다. 준정부기관은 수익성보다는 공익적 성격이 상대적으로 강한 공적조직의 형태를 띤다. 따라서 본 연구에서는 공식화와 직무만족에 관한 가설 설정에 있어 오연풍·조송현·김재원(2001)의 체육조직구조와 직무만족과의 관계에 관한 연구결과를 반영하고자 한다. 이 연구에서 체육조직구조의 공식화와 직무만족은 통계적으로 유의미한 정(+)의 관계가 있는 것으로 나타났다. 또한 공식화와 조직몰입에 관한 선행연구 검토 결과를 살펴보면 공식화와 조직몰입 역시 통계적으로 유의미한 정(+)의 관계가 나타나고 있다. 따라서 선행연구 결과를 반영한 공식화와 조직효과성에 관한 본 연구의 가설을 다음과 같이 설정한다.

가. 조직구조의 공식화가 직무만족, 조직몰입에 미치는 영향을 알아본다.

가설 1-1. 공식화는 내생적 만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-2. 공식화는 외생적 만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-3. 공식화는 정서적 몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-4. 공식화는 규범적 몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

앞서 제2장에서 검토한 집권화와 조직효과성간의 선행연구결과를 보면 권한을 많이 가진 사람들은 직무만족이 높은 반면 그 주변사람들은 상대적으로 직무만족이 낮다는 결과가 나타났다. 본 연구의 주요 대상자들은

상대적으로 권한이 적은 3급 이하의 조직구성원들이 상당수를 차지한다. 따라서 집권화와 직무만족의 관계에 대한 본 연구의 가설은 선행연구 결과를 반영하여 집권화가 높을수록 직무만족은 낮을 것이라는 가설을 설정했다. 또한 집권화와 조직몰입간 관계에 대한 선행연구에서는 대부분 분권화가 될수록 조직몰입이 높은 것으로 나타났다. 이와 같은 선행연구 결과를 반영한 집권화와 조직효과성에 관한 본 연구의 가설을 다음과 같이 설정한다.

나. 조직구조의 집권화가 직무만족, 조직몰입에 미치는 영향을 알아본다.

가설 2-1. 집권화는 내생적 만족에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-2. 집권화는 외생적 만족에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-3. 집권화는 정서적 몰입에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-4. 집권화는 규범적 몰입에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

제 3 절 변수의 조작적 정의

본 연구에서 가설을 검증하기 위해 설정한 변수와 그 측정방법은 다음과 같다.

1. 독립변수

본 연구에서는 조직구조를 독립변수로 설정했다. 조직구조는 다의적인 측면을 지니나 조직구조를 나타내는 지표는 대체적으로 공식화, 집권화, 복잡성이라는 개념을 사용한다.(Dalton et al., 1980; Hall, 1991; James & Jones, 1976; Payne & Mansfield, 1976; Prien & Ronan, 1971; Pugh et

al, 1969).¹²⁾ 본 연구에서는 단일 조직의 조직구성원들이 분석단위임을 고려하여 공식화, 집권화, 복잡성 중 공식화와 집권화를 조직구조의 하위변수로 사용했다.

공식화는 업무의 표준화, 문서화된 정도를 말하며 아울러 업무를 수행할 때 규칙과 절차가 적용되는 정도를 이야기한다. 즉, 조직구성원들의 업무 수행 절차나 규칙 등이 표준화 또는 문서화 되어 있는 정도와 조직구성원들이 표준화나 문서화되어 있는 절차나 규칙을 준수하는 정도라고 볼 수 있다. 본 연구에서는 공식화를 측정하기 위하여 권한과 책임의 구체화 정도, 규정과 절차가 명문화된 정도 등을 구조화된 설문지를 통해 측정하였다.

집권화는 조직 내의 권한이 상층부에 집중되어 있는 정도를 말한다. 즉, 집권화는 업무 수행과 관련해 주요 의사결정이 상위 직급에 집중되어 있는 정도를 이야기한다. 주요 의사결정이 상위 직급에 집중되어 있으면 집권화가 강하고 주요 의사결정 권한이 하위 직급으로 분산되어 있으면 분권화되어 있다고 말할 수 있다. 본 연구에서는 집권화를 측정하기 위하여 주요 의사결정 권한이 부서장 등 상위 직급에 집중된 정도에 관한 인식도 조사를 구조화된 설문지를 통해 측정하였다.

2. 종속변수

가. 직무만족

직무만족은 조직구성원들이 직무를 수행하는 과정에서 얻게 되는 욕구 충족의 정도이다. 직무만족은 내생적 만족과 외생적 만족으로 나눌 수

12) 김병섭·박광국·조경호(2000), 『조직의 이해와 관리』, 서울: 대영문화사, p.86-87(재인용)

있다. 내생적 만족은 직무와 직접적으로 관련이 있는 부분에 대한 욕구의 충족 정도로 직무 자체에 대한 만족, 직무를 통한 지적욕구 충족, 직무와 관련한 인관관계 등이 해당된다. 외생적 만족은 직무와 간접적으로 관련이 있는 보수, 승진, 근무환경 등이 해당된다.

본 연구에서는 내생적 만족을 측정하기 위해 직무 자체에 대한 만족 정도, 직무에 대한 보람과 성취감, 동료들과의 관계 등에 대한 조직구성원들의 인식을 구조화된 설문지를 통해 조사하였다. 또한 외생적 만족을 측정하기 위해서는 보수, 승진, 근무환경과 같은 직무와 간접적 관련이 있는 항목들에 대한 조직구성원의 인식을 조사하였다.

나. 조직몰입

조직몰입은 조직구성원들이 느끼는 조직과의 일체감 정도를 의미한다. 조직몰입과 관련해 Allen & Meyer(1991)는 정서적 몰입, 규범적 몰입 및 지속적 몰입을 조직몰입을 측정하기 위한 도구로 사용했다. 정서적 몰입은 조직구성원들이 조직에 대해 지니는 애정, 동일화 등을 의미한다. 규범적 몰입은 조직에 남아야 한다는 의무감을 반영한다. 지속적 몰입은 조직을 떠날 때 수반되는 비용에 대한 인식을 의미한다.

본 연구에서는 조직몰입을 측정하기 위해 Allen & Meyer(1991)의 세가지 측정도구 중 정서적 몰입과 규범적 몰입을 사용했다. 정서적 몰입을 측정하기 위해 조직과의 일체감, 애정 등에 관한 인식을 조사했으며 규범적 몰입을 측정하기 위해서는 조직에 대한 의무감 등에 대한 조직구성원의 인식을 조사했다.

3. 통제변수

본 연구의 통제변수로는 성별, 연령, 직급, 결혼여부, 근속기간 등 인구통계학적 특성을 포함했다. 연령은 5개, 직급은 8개, 근속기간은 6개로 구분하였다. 이상에서 논의한 변수의 조작적 정의를 표로 나타내면 다음과 같다.

〈표 5〉 변수의 조작적 정의

독립 변수	조직 구조	공식화	업무의 표준화, 문서화된 정도와 규칙과 절차가 적용되는 정도
		집권화	조직 내의 권한이 상층부에 집중되어 있는 정도
종속 변수	조직 효과성	직무만족	직무를 수행하는 과정에서 얻게 되는 욕구 충족의 정도
		조직몰입	조직구성원들이 느끼는 조직과의 일체감 정도

제 4 절 자료수집 및 분석방법

1. 분석대상의 선정

본 연구는 기존의 이론적·실증적 연구를 토대로 조직구조에 대한 인식이 조직효과성에 미치는 영향을 분석하기 위해 위탁집행형 준정부기관인 한국농어촌공사의 조직구성원을 대상으로 설문조사를 실시하였다.

표본집단의 선정은 첫째, 한국농어촌공사의 조직 기구 중 본사, 지역본부, 지사의 조직구성원으로 한정하였다. 한국농어촌공사는 본사, 9개 지역본부, 93개 지사, 4개 부설부서, 7개 사업단, 지소 등으로 구성되어 있다. 이 중 본사, 지역본부, 지사 조직의 구성원만을 조사대상으로 한 것은 이들 조직단위가 한국농어촌공사를 구성하는 기본 조직단위이자 타 준정부기관의 일반적인 조직체계이기 때문이다. 조직에서 일반적으로 본사는 계획 수립, 지역본부는 관리, 지사는 집행의 역할을 담당하고 있다. 각각의 역할이 명확하게 나누어지는 본사, 지역본부, 지사별로 해당 조직구성원들의 조직구조에 대한 인식이 조직효과성에 어떠한 영향을 미치는지 분석함으로써 바람직한 조직설계를 위한 구체적인 방안을 모색해 볼 수 있을 것이다.

둘째, 조직을 행정직 중심 조직과 기술직 중심 조직으로 구분하여 연구를 진행하였다. 정부 대행사업을 주요 업무로 하는 준정부기관의 경우 조직구성원은 대부분 행정직과 기술직으로 나뉘며 부서 또한 행정직 중심 조직과 기술직 중심 조직으로 나뉜다. 따라서 이들 조직구조의 특성과 조직효과성을 살펴보는 것 역시 바람직한 조직설계의 대안을 모색하기 위해 반드시 필요하다. 한국농어촌공사의 행정 중심 조직으로는 본사는 기획조정실, 경영혁신실, 경영지원처, 인사복지처 등이 해당되며 본부와 지사는 농지은행부 혹은 고객관리부 등이 해당한다. 기술직 중심 조직으로는 본사는 사업계획처, 기반정비처, 수자원관리처, 첨단기술사업처 등 사업관련 부서가 해당되며 본부와 지사에서는 사업계획부, 기반관리부, 수자원관리부 등이 해당한다. 본 연구에서는 인구통계학적 분석을 위해 활용한 직계 관련 설문문항의 결과를 바탕으로 이들 두 조직을 나누어 연구를 진행하였다.

2. 설문지 구성

본 연구에서는 조직구조에 대한 인식과 조직효과성과의 관계를 분석하기 위해 설문조사를 실시했다. 설문문항은 총 36개 문항으로 각 항목마다 리커트(Likert) 5점 척도를 사용하였다. 설문지는 독립변수인 조직구조의 특성을 측정하기 위한 공식화와 집권화 관련 항목과 종속변수인 조직효과성을 측정하기 위한 직무만족 및 조직몰입 관련 항목으로 구성하였다. 아울러 인구통계학적 분석을 위한 문항들은 마지막에 배치하였다. 설문지의 주요 구성 내역은 아래 표와 같다.

〈표 6〉 설문지의 구성 내역

유 형	변수명	설문항목	출처
독립변수	공식화	A1~A6	Robbins(1987) Aiken & Hage(1968)
	집권화	B1~B6	김영호(2009)
종속변수	직무만족	C1~C11	Mason(1991) Hugh(1986)
	조직몰입	D1~D13	Allen & Meyer(1991) 김호정(1999)
인구통계학적 변수		7개 문항	

3. 측정도구의 타당성 및 신뢰도 분석

먼저 측정도구의 타당성을 판정하기 위해 SPSS 프로그램을 활용해 탐

색적 요인분석을 실시하였다. 모든 측정변수는 구성요인을 추출하기 위해서 주성분 분석을 사용하였으며, 요인 적재치의 단순화를 위하여 직교 회전방식을 채택하였다.

일반적으로 사회과학분야에서 요인과 문항의 선택기준은 고유값은 1.0 이상, 요인적재치는 0.40 이상이면 유의한 변수로 간주하며 0.50이 넘으면 아주 중요한 변수로 본다. 따라서 본 연구에서는 이들의 기준에 따라 고유값은 1.0 이상, 요인적재치는 0.40 이상을 기준으로 하였다.

아울러 측정하고자 하는 개념이 설문 응답자로부터 정확하고 일관되게 측정되었는지를 확인하기 위해 신뢰도 분석을 실시하였다. 신뢰도분석의 결과는 Cronbach α 값으로 판단하였다. 통상적으로 사회과학 분야에서 0.6 이상의 값이면 신뢰도가 있다고 판단한다. 본 연구에서 신뢰도 판단 기준을 Cronbach α 값 0.6 이상으로 기준으로 정하였다.

가. 조직구조

본 연구에서는 조직구조 관련 변수를 측정하기 위해 Robbins(1987), Aiken & Hage(1968)가 설계한 설문문항 중에 실증적으로 검증된 문항만을 선별하여 본 연구의 목적에 부합하도록 연구자의 주관적 의도에 따라 재구성하였다.

<표>는 조직구조에 대한 인식의 탐색적 요인 분석 및 신뢰도 분석 결과를 보여준다. 전체적으로 조직구조에 대한 인식은 당초 설계와 동일하게 2개의 요인이 추출되었다. 추출된 요인은 공식화, 집권화로 명명하였다. 요인 분석 과정에서 요인적재치가 낮거나 의미없이 묶인 항목은 없었으므로 집권화 6문항, 공식화 6문항을 최종적으로 분석에 이용하였다.

<표 7> 조직구조에 대한 인식의 탐색적 요인 분석 및 신뢰도 분석 결과

항목	요인분석		신뢰도분석
	집권화	공식화	
집권화_5	.821	-.206	.851
집권화_3	.757	.026	
집권화_6	.750	-.313	
집권화_1	.739	.042	
집권화_2	.728	.090	
집권화_4	.710	-.199	
공식화_6	-.011	.808	.832
공식화_4	-.033	.805	
공식화_5	-.086	.754	
공식화_2	-.043	.722	
공식화_1	-.211	.706	
공식화_3	-.034	.579	
고유값(Eigen Value)	3.45	3.42	-
분산설명(%)	28.73	28.46	-
누적(%)	28.73	57.20	-

나. 직무만족

본 연구에서는 직무만족 관련 변수를 측정하기 위해 Mason(1995), Hugh(1986)가 제시한 직무관련 설문문항을 사용하였다.

<표>는 직무만족의 탐색적 요인 분석 및 신뢰도 분석 결과를 보여준다. 요인분석결과 전체적으로 직무만족에 대한 요인은 당초 설계와 동일하게 2개의 요인이 추출되었다. 추출된 요인은 내생적만족과 외생적만족으로 명명하였다. 요인 분석 과정에서 요인적재치가 낮거나 의미 없이 묶인 항목은 없었다. 따라서 설문문항 중 내생적만족 7개 문항과 외생적만족 4개 문항 모두를 최종적으로 분석에 이용하였다.

<표 8> 직무만족의 탐색적 요인 분석 및 신뢰도 분석 결과

항목	요인분석		신뢰도분석
	내생적만족	외생적만족	
내생적만족_2	.848	.077	.884
내생적만족_1	.824	.158	
내생적만족_11	.784	.168	
내생적만족_3	.727	.175	
내생적만족_8	.657	.411	
내생적만족_5	.656	.214	
내생적만족_4	.641	.375	
외생적만족_9	.145	.840	.861
외생적만족_7	.199	.832	
외생적만족_6	.222	.831	
외생적만족_10	.226	.738	
고유값(Eigen Value)	3.98	3.08	-
분산설명(%)	36.14	28.01	-
누적(%)	36.14	64.15	-

다. 조직몰입

본 연구에서는 Meyer & Allen(1991)의 정의대로 정서적 몰입, 지속적 몰입, 규범적 몰입으로 조직몰입의 개념을 분석하였다. 정서적 몰입은 조직구성원의 조직에 대한 애정, 동일화, 관여를 의미한다. 따라서 정서적 몰입이 강한 조직구성원들은 그들 스스로 조직에 남기를 원하기 때문에 조직을 떠나지 않는다. 지속적 몰입은 조직을 떠나는 데 드는 비용에 대한 인식과 연관이 있다. 지속적 몰입이 강하다는 의미는 조직을 떠난데 수반되는 비용에 대한 인식이 강하다는 이야기이다. 마지막으로 규범적 몰입은 조직에 남아야 한다는 의무감을 반영하는 개념이다. 즉, 규

범적 몰입이 높은 조직구성원은 조직에 남아야 한다는 의무감이 강하기 때문에 조직을 떠나지 못한다고 해석할 수 있다.

조직몰입을 측정하는 13개 항목에 대한 측정결과 지속적 몰입 5번 항목이 의미없이 묶이에 되어 해당 항목을 제외했다. 지속적 몰입 5번 항목을 제외하고 난 후의 요인분석 결과 당초 설계와 동일하게 총 3개의 요인을 추출하였다. 그리고 이들 요인들을 각각 정서적몰입, 규범적몰입, 지속적몰입으로 명명하였다.

하지만 조직몰입에 대한 신뢰도분석 결과 지속적몰입 6번과 8번 항목의 Cronbach α 값이 0.453을 나타냈다. Alpha if Item Deleted값 역시 전체 Cronbach α 보다 높지 않았다. Cronbach α 값을 해석하는 기준은 학자들마다 다르다. 하지만 앞서 밝힌바와 같이 통상적으로 0.6 이상이면 신뢰도가 있다고 본다. 본 연구도 0.6 이상을 기준으로 정하였다. 따라서 조직몰입의 신뢰도 분석결과 나타난 지속적몰입 요인의 Cronbach α 값이 통상적으로 신뢰도가 높다고 보기 어렵기 때문에 해당항목은 제외하고 정서적몰입 5문항과 규범적몰입 5문항을 최종적으로 분석에 사용하였다. 조직몰입의 탐색적 요인 분석 및 신뢰도 분석결과 아래 <표>에 제시되어 있다.

이와 같이 측정도구의 타당성과 신뢰도 분석을 통해 최종적으로 채택된 설문항목은 아래 표와 같다.

<표 9> 최종 설문항목

유형	변수	하위요인	최종 설문항목
독립변수	조직구조	공식화	A1, A2, A3, A4, A5, A6
		집권화	B1, B2, B3, B4, B5, B6
종속변수	직무만족	내생적만족	C1, C2, C3, C4, C5, C8, C11
		외생적만족	C6, C7, C9, C10
	조직몰입	정서적몰입	D1, D2, D3, D4, D13
		규범적몰입	D7, D9, D10, D11, D12

〈표 10〉 조직몰입의 탐색적 요인 분석 및 신뢰도 분석 결과

항목	요인분석			신뢰도분석
	정서적몰입	규범적몰입	지속적몰입	
정서적몰입_3	.851	.092	.037	.832
정서적몰입_2	.699	.356	-.345	
정서적몰입_1	.688	.369	-.292	
정서적몰입_4	.679	.189	-.360	
정서적몰입_13	.597	.383	.171	
규범적몰입_12	.267	.720	-.165	.792
규범적몰입_7	.032	.716	.063	
규범적몰입_11	.284	.685	-.088	
규범적몰입_10	.347	.661	.032	
규범적몰입_9	.406	.568	-.215	
지속적몰입_8	-.210	.259	.781	.453
지속적몰입_6	-.004	-.359	.734	
고유값	2.99	2.91	1.60	-
분산설명(%)	24.88	24.24	13.33	-
누적(%)	24.88	49.12	62.45	-

4. 분석방법

본 연구에서는 조직구조에 대한 인식이 조직효과성에 미치는 영향을 알아보기 위해 SPSS Statistics라는 통계패키지 프로그램을 활용하였다. 구체적인 분석방법은 다음과 같다.

첫째, 표본의 인구 통계학적 분포를 살펴보기 위해 빈도분석을 실시하였다. 또한 각각의 변수의 평균과 표준편차를 분석하기 위해 기술통계 기법을 사용하였다.

둘째, 변수에 대한 응답자의 인구통계학적 특성에 따른 인식차이를 살펴보기 위해 독립표본 t-test 및 일원배치분산분석(One Way ANOVA분

석)을 실시하였다.

셋째, 변수들 간의 관련성을 분석하기 위해 상관관계분석을 실시하였다. 상관관계란 변수들 간의 관계로 한 변수가 변화함에 따라 다른 변수가 어떻게 변화하는지와 같은 변화와 강도의 방향을 의미한다.

마지막으로 본 연구에서 설정한 가설을 검증하기 위해 다중회귀분석을 실시하였다.

제 4 장 실증분석 결과

제 1 절 응답자 특성분석

본 연구는 조직구조에 대한 인식이 조직효과성에 미치는 영향에 대한 연구를 목적으로 한다. 이를 위해 조직구조에 대한 인식과 조직효과성과의 관계에 대한 가설을 선행연구를 통해 도출하였고 이를 실증적으로 검증하기 위해 구조화된 설문지를 활용하였다. 조사대상은 한국농어촌공사의 본사 16개 부서(533명), 본부 40개 부서(750명), 지사 120개 부서(1,529명)에 근무하는 직원 2,812명을 대상으로 하였다.

설문조사는 한국사회과학데이터센터(<http://www.ksdcdb.kr>)의 전자설문을 활용하였으며 2016년 2월부터 3월까지 약 한달에 걸쳐 실시하였다. 설문조사에는 총 225명이 응답하여 8.0%의 응답률을 보였다.

본 연구의 표본의 특성은 <표>와 같다. 응답자 총 225명 가운데 성별은 남성이 185명(82.2%), 여성이 40명(17.8%)이었다. 연령은 20대 20명(8.9%), 30대 62명(27.6%), 40대 77명(34.2%), 50대 이상 66명(29.3%)로 40대가 가장 많았다. 결혼여부는 기혼이 175명(77.8%), 미혼이 50명(22.2%)으로 결혼을 한 응답자가 미혼자보다 많았다. 직급별로 보면 1급 1명(0.4%), 2급 20명(8.9%), 3급 61명(27.1%), 4급 83명(36.9%), 5급 21명(9.3%), 6급 21명(9.3%), 7급 12명(5.3%), 기타 6명(2.7%)로 4급이 가장 많았다. 이는 한국농어촌공사의 전체적인 직급별 인원 분포와도 유사한 형태를 보인다. 직계별로는 행정 113명(50.2%), 기술 112명(49.8%)로 행정직이 조금 더 많았다. 근속기간은 5년 미만 43명(19.1%), 5년 이상 ~ 10년 미만 37명(16.4%), 10년 이상 ~ 15년 미만 24명(10.7%), 15년 이상 ~ 20년

미만 30명(13.3%), 20년 이상 ~ 25년 미만 56명(24.9%), 25년 이상 35명(15.6%)로 20년 이상 ~ 25년 미만의 근속기간에 속한 응답자가 가장 많았다. 마지막으로 근무부서의 경우 본사 83명(36.9%), 지역본부 56명(24.9%), 지사 86명(38.2%)로 응답자 가운데 지사 근무자가 차지하는 비중이 가장 높았다. 이와 같은 인구통계학적 분포는 한국농어촌공사의 인적 구성과 유사성을 지닌다. 다시 말해, 표본의 특성이 조직 전체 구성원의 특성과 유사하여 대표성을 지닌다고 말할 수 있다.

〈표 11〉 응답자의 인구통계학적 특성

구 분		빈도수(명)	구성비율(%)
성별	남	185	82.2
	여	40	17.8
연령	20대	20	8.9
	30대	62	27.6
	40대	77	34.2
	50대 이상	66	29.3
결혼여부	기혼	175	77.8
	미혼	50	22.2
직급	1급	1	0.4
	2급	20	8.9
	3급	61	27.1
	4급	83	36.9
	5급	21	9.3
	6급	21	9.3
	7급	12	5.3
	기타	6	2.7

구 분		빈도수(명)	구성비율(%)
직계	행정	113	50.2
	토목	70	31.1
	지질	1	0.4
	기전(기계, 전기, 건축)	27	12.0
	전산	2	0.9
	환경	2	0.9
	기타	10	4.4
근속기간	5년 미만	43	19.1
	5년 이상~10년 미만	37	16.4
	10년 이상~15년 미만	24	10.7
	15년 이상~20년 미만	30	13.3
	20년 이상~25년 미만	56	24.9
	25년 이상	35	15.6
근무부서	본사	83	36.9
	지역본부	56	24.9
	지사	86	38.2

제 2 절 기술통계분석

앞서 3장에서 실시한 요인분석과 신뢰도분석을 거쳐 본 연구에서 사용하는 변수들의 평균과 표준편차의 값은 <표>와 같다. 중앙값인 3을 기준으로 볼 때 전반적으로 내생적 만족이 가장 높게 나타났다. 각 변수별 하위구성요인들을 살펴보면 조직구조에 대한 인식의 경우는 공식화(평균 3.77), 집권화(평균 3.50) 순으로 높게 나타났다. 직무만족의 경우는 내생적 만족(평균 3.99), 외생적 만족(평균 3.16) 순으로 나타났다. 마지막으로 조직몰입의 경우는 정서적 몰입(평균 3.76), 규범적 몰입(평균 3.19) 순으로 높게 나타났다.

〈표 12〉 평균과 표준편차

변수명	하위변수	평균	표준편차
조직구조	공식화	3.77	.747
	집권화	3.50	.797
직무만족	내생적만족	3.99	.706
	외생적만족	3.16	.917
조직몰입	정서적몰입	3.76	.841
	규범적몰입	3.19	.858

이들 요인에 대해 성별, 연령, 결혼여부, 직급, 근속기간 등 인구학적 통계에 근거한 요인별 차이분석 내용을 살펴보기로 하자. 인구학적 통계에 따른 요인분석 방법으로는 독립표본 t-test와 일원배치분산분석(On Way ANOVA 분석) 방법을 사용하였다.

1. 성별에 따른 요인별 차이 분석

성별에 다른 인식차이를 살펴보면, 평균값 3을 기준으로 여성보다는 남성이 공식화, 내생적만족, 외생적만족, 정서적몰입, 규범적몰입 등 대부분의 지표에서 높은 수치를 보이고 있다. 집권화에서만 여성이 남성보다 평균값이 높은 것으로 나타났다. 이 가운데 공식화, 정서적몰입, 규범적몰입에서 성별에 따른 인식의 차이가 95% 신뢰구간에서 유의미한 것으로 나타났다. 따라서 공식화, 정서적몰입, 규범적몰입에 대해서는 성별에 따른 인식 차이가 존재하며 남성이 여성보다 높은 인식도를 보이고 있다고 판단할 수 있다.

<표 13> 성별에 따른 요인별 차이 분석

구분	평균		표준편차		t값	p값
	남성	여성	남성	여성		
공식화	3.86	3.36	.695	.850	3.935	.000*
집권화	3.48	3.58	.796	.805	-.748	.455
내생적만족	4.00	3.95	.701	.738	.428	.669
외생적만족	3.20	3.00	.932	.837	1.283	.201
정서적몰입	3.83	3.42	.822	.857	2.827	.005*
규범적몰입	3.29	2.74	.847	.770	3.784	.000*

* p<0.05

2. 연령에 따른 요인별 차이 분석

연령에 따른 요인별 차이 분석결과 연령에 따른 인식에서도 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 분석결과 유의확률은 공식화가 0.002, 내생적만족은 0.023, 외생적만족은 0.041, 정서적몰입은 0.000, 규범적몰입은 0.003으로 이들 요인들의 경우 연령별 집단간 통계적으로 유의미한 차이가 있다는 것을 알 수 있다.

집단간 유의한 차이를 구체적으로 살펴보기 위해 사후검정인 Scheffe 분석을 실시한 결과, 공식화에서는 20대의 집단과 40대, 50대 이상의 집단에서 유의한 차이가 있었다. 정서적몰입에서는 20대의 집단과 40대, 50대 이상의 집단간의 유의미한 차이와 더불어 30대의 집단과 40대, 50대 이상의 집단간에서도 유의미한 차이가 나타났다. 규범적몰입에서는 30대의 집단과 50대의 집단간에 유의미한 차이가 나타났다. 내생적만족의 경우에는 Tukey 검증을 실시하였으며 그 결과 20대의 집단과 50대의 집단사이에서 유의미한 차이가 나타났다. 외생적만족의 경우는 유의확률

0.041로 집단간 유의미한 차이는 있으나 본 연구에서 사용한 Scheff검증과 Tukey검증에 따른 결과값이 나오지 않아 생략하였다.

<표 14> 연령에 따른 요인별 차이 분석

구분	연령	평균	표준 편차	F값/ 유의확률	사후검증 결과
공식화	20대(a)	3.31	.790	5.229 /.002*	a<c,d (Scheffe)
	30대(b)	3.64	.818		
	40대(c)	3.82	.662		
	50대이상(d)	3.97	.690		
집권화	20대(a)	3.74	.712	.695 /.556	-
	30대(b)	3.47	.709		
	40대(c)	3.47	.799		
	50대이상(d)	3.49	.895		
내생적만족	20대(a)	3.68	.821	3.246 /.023*	a<d (Tukey)
	30대(b)	3.86	.742		
	40대(c)	4.04	.665		
	50대이상(d)	4.14	.644		
외생적만족	20대(a)	2.88	.780	2.794 /.041*	-
	30대(b)	2.97	.932		
	40대(c)	3.21	.916		
	50대이상(d)	3.37	.905		
정서적몰입	20대(a)	3.32	.895	10.696 /.000*	a<c,d b<c,d (Scheffe)
	30대(b)	3.39	.895		
	40대(c)	3.88	.763		
	50대이상(d)	4.08	.677		
규범적몰입	20대(a)	2.87	.691	4.903 /.003*	b<d (Scheffe)
	30대(b)	2.92	.819		
	40대(c)	3.32	.879		
	50대이상(d)	3.19	.843		

* p<0.05

이와 같은 결과를 볼 때 연령대에 따른 인식의 차이가 있으며, 연령대가 높은 집단이 연령대가 낮은 집단보다 공식화, 내생적만족, 외생적만족, 정서적몰입, 규범적몰입에 대한 인식도가 높은 것을 알 수 있다.

3. 결혼여부에 따른 요인별 차이 분석

결혼여부에 따른 인식차이를 살펴보면, 평균값 3을 기준으로 미혼보다는 기혼이 공식화, 내생적만족, 외생적만족, 정서적몰입, 규범적몰입 등 대부분의 지표에서 높은 수치를 보이고 있다. 집권화에서만 미혼이 기혼보다 평균값이 높은 것으로 나타났다. 이 가운데 공식화, 내생적만족, 외생적만족, 정서적몰입, 규범적몰입에서 결혼여부에 따른 인식의 차이가 95% 신뢰구간에서 유의미한 것으로 나타났다. 다시 말해 공식화, 내생적만족, 외생적만족, 정서적몰입, 규범적몰입에 대해서는 기혼 집단과 미혼 집단의 인식 차이가 존재하며 이 경우 기혼 집단이 미혼집단보다 해당요인에 대한 인식도가 높은 것을 알 수 있다.

<표 15> 결혼여부에 따른 요인별 차이 분석

구분	평균		표준편차		t값	p값
	기혼	미혼	기혼	미혼		
공식화	3.89	3.37	.685	.821	4.523	.000*
집권화	3.48	3.57	.810	.754	-.692	.490
내생적만족	4.06	3.75	.670	.780	2.814	.005*
외생적만족	3.26	2.81	.920	.825	3.139	.002*
정서적몰입	3.90	3.24	.770	.878	5.240	.000*
규범적몰입	3.30	2.77	.844	.786	4.009	.000*

* p<0.05

4. 직급에 따른 요인별 차이 분석

먼저 직급에 따른 요인별 차이 분석결과를 언급하기에 앞서 조사대상 중 1급은 해당 표본이 한 명에 불과해 제외하였음을 알려둔다. 직급에 따른 요인별 차이 분석결과 직급에 따른 인식에서도 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 유의확률은 내생적만족이 0.036, 외생적만족은 0.000, 정서적몰입은 0.034, 규범적몰입은 0.005으로 이들 요인들의 경우 직급별 집단간 통계적으로 유의미한 차이가 있다는 것을 알 수 있다.

집단간 유의한 차이를 살펴보기 위해 사후검정인 Scheffe 분석을 실시한 결과, 외생적만족에서는 3급 집단과 6급·7급·기타 집단간 유의미한 차이가 있었다. 내생적만족과 규범적몰입의 경우에는 Tukey 검증을 실시하였으며 그 결과 내생적만족에서는 2급 집단과 기타 집단간 유의미한 차이가 나타났으며 규범적몰입의 경우에는 2급 집단과 기타 집단, 3급 집단과 기타 집단에서 유의미한 차이가 나타났다. 정서적만족의 경우는 유의확률 0.034로 집단간 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났으나 본 연구에서 사용한 Scheff검증과 Tukey검증에 따른 집단간 차이값이 나오지 않아 결과를 생략하였다. 분석결과 상위직급이 6급 이하 하위직급보다 직무만족과 조직몰입에 있어 긍정적 인식을 하고 있음을 알 수 있다.

〈표 16〉 직급에 따른 요인별 차이 분석

구분	직급	평균	표준 편차	F값/ 유의확률	사후검증 결과
공식화	2급(a)	3.97	.630	.993 / .431	
	3급(b)	3.84	.604		
	4급(c)	3.75	.735		
	5급(d)	3.48	.943		
	6급(e)	3.84	.886		
	7급(f)	3.63	.749		
	기타(g)	3.61	1.272		

구분	직급	평균	표준 편차	F값/ 유의확률	사후검증 결과
집권화	2급(a)	3.21	.908	1.424 / .207	
	3급(b)	3.36	.836		
	4급(c)	3.63	.716		
	5급(d)	3.47	.688		
	6급(e)	3.55	.904		
	7급(f)	3.46	.850		
	기타(g)	3.89	.814		
내생적만족	2급(a)	4.32	.481	2.300 / .036*	a>g (Tukey)
	3급(b)	4.08	.614		
	4급(c)	3.93	.697		
	5급(d)	3.98	.646		
	6급(e)	3.82	.867		
	7급(f)	3.95	.975		
	기타(g)	3.29	.823		
외생적만족	2급(a)	3.73	.653	6.667 / .000*	a>e,f,g b>e (Scheffe)
	3급(b)	3.36	.754		
	4급(c)	3.24	.943		
	5급(d)	2.95	.740		
	6급(e)	2.50	.806		
	7급(f)	2.54	1.157		
	기타(g)	2.25	.880		
정서적몰입	2급(a)	4.08	.607	2.320 / .034*	-
	3급(b)	3.95	.743		
	4급(c)	3.66	.839		
	5급(d)	3.42	.844		
	6급(e)	3.76	1.113		
	7급(f)	3.60	.844		
	기타(g)	3.23	.720		
규범적몰입	2급(a)	3.47	.688	3.155 / .005*	a>g b>g (Tukey)
	3급(b)	3.41	.787		
	4급(c)	3.12	.873		
	5급(d)	2.96	.709		
	6급(e)	3.23	.964		
	7급(f)	2.73	.943		
	기타(g)	2.30	.874		

* p<0.05

5. 근속기간에 따른 요인별 차이 분석

근속기간에 따른 요인별 차이 분석결과 근속기간에 따른 인식에서도 집단간 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 유의확률은 공식화 0.001, 외생적만족 0.012, 정서적몰입 0.000, 규범적몰입 0.001로 이들 요인들의 경우 직급별 집단간 통계적으로 유의미한 차이가 있다는 것을 알 수 있다. 이중 정서적몰입의 경우 유의확률이 분산의 동질성 검정 결과 유의확률이 0.028로 나타나 등분산을 가정하지 않은 Dunnett T3 검증법으로 사후검증을 했음을 밝혀둔다.

집단간 유의한 차이를 살펴보기 위해 사후검정인 Scheffe 분석을 실시한 결과, 공식화에서는 근속기간 5년 미만의 집단과 20~25년 미만·25년 이상 집단간 인식에 있어 유의미한 차이가 나타났다. 규범적몰입의 경우도 근속기간 5년 미만의 집단과 20~25년 미만의 집단간 유의미한 차이가 나타났다. 앞서 이야기했듯이 정서적몰입의 경우 등분산을 가정하지 않은 Dunnett T3 검증법을 사용했는데 그 결과 근속기간 5년 미만의 집단과 15~20년 미만·20~25년 미만·25년 이상 집단간의 유의미한 차이가 나타났다. 또한 5~10년 미만의 집단과 25년 이상의 집단간에서도 유의미한 인식의 차이가 나타났다. Tukey 검증을 실시한 외생적만족의 경우에는 5년 미만의 집단과 5~10년 미만·15~20년 미만·20~25년 미만 집단간 인식에 있어 유의미한 차이가 나타났다.

<표 17> 근속기간에 따른 요인별 차이 분석

구분	근속기간	평균	표준편차	F값/유의확률	사후검증결과
공식화	~5년(a)	3.38	.860	4.143 / .001*	a<e,f (Scheffe)
	5~10년(b)	3.78	.785		
	10~15년(c)	3.62	.684		
	15~20년(d)	3.88	.603		
	20~25년(e)	3.90	.668		
	25년~(f)	4.04	.669		
집권화	~5년(a)	3.46	.723	1.542 / .178	-
	5~10년(b)	3.73	.628		
	10~15년(c)	3.40	.880		
	15~20년(d)	3.33	.727		
	20~25년(e)	3.61	.886		
	25년~(f)	3.33	.858		
내생적만족	~5년(a)	3.76	.820	1.801 / .114	-
	5~10년(b)	3.90	.700		
	10~15년(c)	3.97	.842		
	15~20년(d)	4.01	.648		
	20~25년(e)	4.15	.545		
	25년~(f)	4.10	.697		
외생적만족	~5년(a)	2.73	.817	2.995 / .012*	a<b,d,e (Tukey)
	5~10년(b)	3.32	.801		
	10~15년(c)	3.08	1.170		
	15~20년(d)	3.42	.898		
	20~25년(e)	3.29	.919		
	25년~(f)	3.14	.839		
정서적몰입	~5년(a)	3.29	.932	7.177 / .000*	a<d,e,f b<e (Dunnett T3)
	5~10년(b)	3.52	.861		
	10~15년(c)	3.54	.935		
	15~20년(d)	3.97	.723		
	20~25년(e)	4.04	.601		
	25년~(f)	4.08	.720		
규범적몰입	~5년(a)	2.77	.802	4.201 / .001*	a<e (Scheffe)
	5~10년(b)	3.87	.911		
	10~15년(c)	3.03	.725		
	15~20년(d)	3.40	.874		
	20~25년(e)	3.46	.796		
	25년~(f)	3.29	.853		

* p<0.05

이와 같은 결과를 볼 때 근속을 오래한 집단이 외생적만족, 정서적몰입, 규범적몰입 부분에서 근속기간이 짧은 집단보다 높은 인식도를 보이는 것을 알 수 있다.

제 3 절 상관관계 분석

가설 검증에 앞서 변수들 간의 변화의 강도와 방향을 알아보기 위해 변수 간 상관관계분석을 실시하였다. 분석결과는 <표>와 같다.

<표 18> 변수별 상관관계 분석 결과

변수	공식화	집권화	내생적 만족	외생적 만족	정서적 몰입	규범적 몰입
공식화	1.00					
집권화	-.225**	1.00				
내생적만족	.532**	-.332**	1.00			
외생적만족	.316**	-.185**	.051**	1.00		
정서적몰입	.492**	-.175**	.682**	.419**	1.00	
규범적몰입	.399**	-.067	.483**	.488**	.640**	1.00

** 상관관계가 0.01 수준에서 유의합니다.(양쪽)

위의 표에 제시된 상관관계 분석결과를 살펴보면 몇 가지 의미 있는 결과를 발견할 수 있다. 첫째, 조직구조의 변수들간의 상관관계를 보면 공식화와 집권화는 -.225로 부(-)의 상관관계를 보였다. 둘째, 조직구조에 대한 인식과 직무만족 및 조직몰입간의 상관관계를 보면 전반적으로 공식화는 내생적만족, 외생적만족, 정서적몰입, 규범적몰입과 정(+)의 관계를 보였다. 특히 공식화와 내생적만족간의 상관관계가 높게 나타났다.

반대로 집권화의 경우는 내생적만족, 외생적만족, 정서적몰입과 부(-)의 관계를 보였다. 셋째, 종속변수인 내생적만족과 외생적만족간에는 상관관계가 거의 없었으며, 정서적몰입과 규범적몰입간에는 상당히 높은 정(+)의 상관관계를 보임을 알 수 있다.

제 4 절 가설검증

본 연구는 위탁집행형 한국농어촌공사 조직구성원을 대상으로 조직구조에 대한 인식이 조직효과성에 미치는 영향에 대해 알아보하고자 한다. 이를 위해 한국농어촌공사의 본사·지역본부·지사 조직과 행정직 중심 조직 및 기술직 중심 조직간 각각의 분석을 통해 조직구조에 대한 인식이 조직효과성에 미치는 영향을 구체적으로 살펴보고자 한다. 앞서 제3장에서 선행연구 검토를 통해 설정한 본 연구의 가설은 다음과 같았다.

가. 조직구조의 공식화가 직무만족, 조직몰입에 미치는 영향을 알아본다.

가설 1-1. 공식화는 내생적 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-2. 공식화는 외생적 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-3. 공식화는 정서적 몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-4. 공식화는 규범적 몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

나. 조직구조의 집권화가 직무만족, 조직몰입에 미치는 영향을 알아본다.

가설 2-1. 집권화는 내생적 직무만족에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-2. 집권화는 외생적 직무만족에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-3. 집권화는 정서적 몰입에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-4. 집권화는 규범적 몰입에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

본사·지역본부·지사 조직과 행정직 중심 조직 및 기술직 중심 조직 조직구조에 대한 인식이 조직효과성에 미치는 영향을 분석해보고 각각의 경우 가설에 대한 결과가 어떻게 나타나는지 살펴보도록 하자.

1. 본사·본부·지사조직

가. 본사조직

본사조직 구성원들의 조직구조에 대한 인식이 직무태도에 미치는 영향에 대한 데이터를 분석한 결과 공식화는 직무만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 내생적만족은 t 값이 6.040, p 값은 .000, 외생적만족은 t 값은 3.613, p 값은 .001으로 본사 조직의 경우 가설 1-1과 1-2는 채택되었다. 또한 공식화는 조직몰입에 대해서도 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 정서적몰입은 t 값이 4.911, p 값이 .000이고, 규범적몰입은 t 값이 4.881, p 값이 .000으로 가설 1-3과 1-4 역시 채택되었다.

반면 집권화의 경우는 내생적만족에는 부(-)의 영향을 미치나 외생적만족에는 통계적으로 유의미한 결과가 나타나지 않는 것으로 나타났다. 내생적만족의 경우 t 값은 -2.992, p 값은 .004으로 나타났으며, 외생적만족의 경우 t 값은 -1.646, p 값은 .104으로 나타났다. 따라서 가설 2-1은 채택되었으나 가설 2-2는 기각되었다. 집권화와 조직몰입간에는 통계적으로 유의미한 결과가 나타나지 않았다. 정서적몰입의 경우 t 값은 -.927, p 값은 .357로 나타났으며 규범적몰입의 경우 t 값은 .960, p 값은 .340로 조직몰입의 두 변수 모두 집권화와 관계에 있어서는 통계적으로 유의미한 결과가 나타나지 않았다. 따라서 가설 2-3과 2-4는 모두 기각되었다.

종속변수인 내생적만족에서의 회귀모형은 F값이 p=.000에서 8.315의 수치를 보이고 있으며 회귀식에 대한 $R^2=.437$ 으로 43.7%의 설명력을 보이고 있다. Durbin-Waston은 1.972로 잔차들 간에 상관관계가 없어 회귀모형이 적합한 것으로 나타나고 있다. 외생적만족에서의 회귀모형은 F값이 p=.000에서 6.710의 수치를 보이고 있으며 회귀식에 대한 $R^2=.385$ 으로 38.5%의 설명력을 보이고 있다. Durbin-Waston은 2.066으로 잔차들 간에 상관관계가 없어 이 회귀모형 역시 적합한 것으로 나타나고 있다.

종속변수인 정서적몰입에서의 회귀모형은 F값이 p=.000에서 6.521의 수치를 보이고 있으며 회귀식에 대한 $R^2=.378$ 으로 37.8%의 설명력을 보이고 있다. Durbin-Waston은 1.799으로 잔차들 간에 상관관계가 없어 회귀모형이 적합한 것으로 나타나고 있다. 규범적몰입에서의 회귀모형은 F값이 p=.000에서 5.543의 수치를 보이고 있으며 회귀식에 대한 $R^2=.341$ 으로 34.1%의 설명력을 보이고 있다. Durbin-Waston은 1.896으로 잔차들 간에 상관관계가 없어 이 회귀모형 역시 적합한 것으로 나타나고 있다.

<표 19> 다중회귀분석 결과 : 본사조직

종속 변수	독립 변수	표준 오차	β	t값	유의 확률	공차 한계
내생적 만족	상 수	.633	-	5.583	.000	-
	공식화	.084	.573	6.040	.000*	.834
	집권화	.083	-.260	-2.992	.004*	.941
	성 별	.166	-.110	-1.062	.291	.699
	연 령	.140	.151	.839	.404	.232
	직 급	.063	-.182	-1.629	.108	.602
	결혼여부	.182	-.059	-.465	.643	.474
	근속기간	.079	-.237	-1.303	.197	.227
$R=.661$, $R^2=.437$, 수정된 $R^2=.384$ $F=8.315$, $p=.000$, Durbin-Watson=1.972						

종속 변수	독립 변수	표준 오차	β	t값	유의 확률	공차 한계
외생적 만족	상 수	.932	-	4.222	.000	-
	공식화	.124	.356	3.613	.001*	.834
	집권화	.122	-.154	-1.646	.104	.941
	성 별	.244	-.125	-1.153	.253	.699
	연 령	.206	.273	1.455	.150	.232
	직 급	.092	-.530	-4.539	.000*	.602
	결혼여부	.269	-.050	.381	.704	.474
	근속기간	.116	-.474	-2.494	.015	.227
	R=.621, R ² =.385, 수정된 R ² =.328 F=6.710, p=.000, Durbin-Watson=2.066					
정서적 몰입	상 수	.827	-	1.792	.077	-
	공식화	.110	.489	4.911	.000*	.834
	집권화	.108	-.087	-.927	.357	.941
	성 별	.217	.087	.799	.427	.699
	연 령	.183	-.140	-.740	.462	.232
	직 급	.082	.135	1.147	.255	.602
	결혼여부	.238	.092	.692	.491	.474
	근속기간	.103	.252	1.317	.192	.227
	R=.615, R ² =.378, 수정된 R ² =.320 F=6.521, p=.000, Durbin-Watson=1.799					
규범적 몰입	상 수	.833	-	.694	.490	-
	공식화	.111	.501	4.881	.000*	.834
	집권화	.109	.093	.960	.340	.941
	성 별	.218	.122	1.091	.279	.699
	연 령	.184	.107	.548	.585	.232
	직 급	.083	-.080	-.662	.510	.602
	결혼여부	.240	.073	.538	.592	.474
	근속기간	.103	-.112	-.568	.572	.227
	R=.584, R ² =.341, 수정된 R ² =.279 F=5.543, p=.000, Durbin-Watson=1.896					

*.p<0.05

나. 본부조직

본부조직 구성원들의 조직구조에 대한 인식이 직무태도에 미치는 영향에 대한 데이터를 분석한 결과 공식화는 직무만족 변수 중 내생적만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 내생적만족은 t값이 3.146, p값은 .003으로 본부 조직의 경우 가설 1-1은 채택되었다. 하지만 공식화와 외생적만족간에는 통계적으로 유의미한 결과는 나타나지 않았기 때문에 가설 1-2는 기각되었다. 또한 공식화는 조직몰입에 대해서도 통계적으로 유의미한 결과가 나타나지 않았다. 정서적몰입은 t값이 .785, p값이 .436이었으며 규범적몰입은 t값이 -.988, p값이 .328으로 나타났다. 따라서 가설 1-3과 1-4는 기각되었다. 집권화의 경우는 직무만족과 조직몰입 모두에서 통계적으로 유의미한 결과가 나타나지 않았다. 따라서 가설 2-1, 2-2, 2-3, 2-4는 모두 기각되었다.

종속변수인 내생적만족에서의 회귀모형은 F값이 $p=.001$ 에서 4.073의 수치를 보이고 있으며 회귀식에 대한 $R^2=.281$ 으로 28.1%의 설명력을 보이고 있다. Durbin-Waston은 2.251로 잔차들 간에 상관관계가 없어 회귀모형이 적합한 것으로 나타나고 있다. 외생적만족에서의 회귀모형은 F값이 $p=.150$ 에서 1.628의 수치를 보이므로 통계적으로 유의미한 결과가 아닌 것으로 나타나고 있다.

종속변수인 정서적몰입에서의 회귀모형은 F값이 $p=.001$ 에서 4.221의 수치를 보이고 있으며 회귀식에 대한 $R^2=.381$ 으로 38.1%의 설명력을 보이고 있다. 규범적몰입에서의 회귀모형은 F값이 $p=.003$ 에서 3.656의 수치를 보이고 있으며 회귀식에 대한 $R^2=.348$ 으로 34.8%의 설명력을 보이고 있다. Durbin-Waston은 1.381으로 잔차들 간에 상관관계가 없어 회귀모형이 적합한 것으로 나타나고 있다.

<표 20> 다중회귀분석 결과 : 본부조직

종속 변수	독립 변수	표준 오차	β	t값	유의 확률	공차 한계
내생적 만족	상 수	1.225	-	2.662	.011	-
	공식화	.119	.403	3.146	.003*	.795
	집권화	.105	-.022	-.173	.863	.845
	성 별	.234	-.271	-1.962	.056	.682
	연 령	.254	.194	.526	.601	.096
	직 급	.110	-.357	-1.690	.097	.293
	결혼여부	.282	-.061	-.346	.731	.418
	근속기간	.107	.041	.145	.885	.160
	R=.610, R ² =.373, 수정된 R ² =.281 F=4.073, p=.001, Durbin-Watson=2.251					
외생적 만족	상 수	1.675	-	1.797	.079	-
	공식화	.162	.061	.421	.676	.795
	집권화	.143	.033	.235	.816	.845
	성 별	.321	.050	.320	.750	.682
	연 령	.348	.411	.983	.331	.096
	직 급	.151	-.354	-1.477	.146	.293
	결혼여부	.385	-.205	-1.023	.311	.418
	근속기간	.146	-.277	-.853	.398	.160
	R=.438, R ² =.192, 수정된 R ² =.074 F=1.628, p=.150, Durbin-Watson=1.615					
정서적 몰입	상 수	1.421	-	1.519	.135	-
	공식화	.138	.100	.785	.436	.795
	집권화	.121	-.062	-.500	.619	.845
	성 별	.272	.000	-.003	.998	.682
	연 령	.295	.404	1.104	.275	.096
	직 급	.128	-.032	-.152	.880	.293
	결혼여부	.327	.028	.160	.874	.418
	근속기간	.124	.131	.462	.646	.160
	R=.617, R ² =.381, 수정된 R ² =.291 F=4.221, p=.001, Durbin-Watson=2.087					

종속 변수	독립 변수	표준 오차	β	t값	유의 확률	공차 한계
규범적 몰입	상 수	1.435	-	.452	.653	-
	공식화	.139	-.129	-.988	.328	.795
	집권화	.123	.122	.966	.339	.845
	성 별	.275	.319	2.260	.028	.682
	연 령	.298	.449	1.195	.238	.096
	직 급	.129	.252	1.168	.248	.293
	결혼여부	.330	-.198	-1.101	.277	.418
	근속기간	.126	.309	1.060	.295	.160
	R=.590, R ² =.348, 수정된 R ² =.253 F=3.656, p=.003, Durbin-Watson=1.381					

*.p<0.05

다. 지사조직

지사조직 구성원들의 조직구조에 대한 인식이 직무태도에 미치는 영향에 대한 데이터를 분석한 결과 공식화는 직무만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 내생적만족은 t값이 6.112, p값은 .000, 외생적만족은 t값은 3.837, p값은 .000으로 지사조직의 경우 가설 1-1, 1-2는 채택되었다. 또한 공식화는 조직몰입에 대해서도 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 정서적몰입은 t값이 4.376, p값이 .000이고, 규범적몰입은 t값이 3.599, p값이 .001으로 가설 1-3, 1-4 역시 채택되었다.

반면 집권화의 경우는 내생적만족에는 부(-)의 영향을 미치나 외생적만

족에는 통계적으로 유의미한 결과가 나타나지 않는 것으로 나타났다. 내생적만족의 경우 t값은 -2.969, p값은 .004로 나타났으며, 외생적만족의 경우 t값은 -.571, p값은 .570으로 나타났다. 따라서 가설 2-1은 채택되었으나 가설 2-2는 기각되었다. 집권화와 조직몰입간에는 통계적으로 유의미한 결과가 나타나지 않았다. 정서적몰입의 경우 t값은 -.497, p값은 .621로 나타났으며 규범적몰입의 경우 t값은 -.233, p값은 .816으로 조직몰입의 두 변수 모두 집권화와 관계에 있어서는 통계적으로 유의미한 결과가 나타나지 않았다. 따라서 가설 2-3과 2-4는 기각되었다.

종속변수인 내생적만족에서의 회귀모형은 F값이 $p=.000$ 에서 10.100의 수치를 보이고 있으며 회귀식에 대한 $R^2=.475$ 으로 47.5%의 설명력을 보이고 있다. Durbin-Waston은 2.248로 잔차들 간에 상관관계가 없어 회귀모형이 적합한 것으로 나타나고 있다. 외생적만족에서의 회귀모형은 F값이 $p=.000$ 에서 5.294의 수치를 보이고 있으며 회귀식에 대한 $R^2=.322$ 으로 32.2%의 설명력을 보이고 있다. Durbin-Waston은 2.137으로 잔차들 간에 상관관계가 없어 이 회귀모형 역시 적합한 것으로 나타나고 있다.

종속변수인 정서적몰입에서의 회귀모형은 F값이 $p=.000$ 에서 5.044의 수치를 보이고 있으며 회귀식에 대한 $R^2=.312$ 으로 31.2%의 설명력을 보이고 있다. Durbin-Waston은 2.315으로 잔차들 간에 상관관계가 없어 회귀모형이 적합한 것으로 나타나고 있다. 규범적몰입에서의 회귀모형은 F값이 $p=.001$ 에서 4.052의 수치를 보이고 있으며 회귀식에 대한 $R^2=.267$ 으로 26.7%의 설명력을 보이고 있다. Durbin-Waston은 2.082으로 잔차들 간에 상관관계가 없어 이 회귀모형 역시 적합한 것으로 나타나고 있다.

<표 21> 다중회귀분석 결과 : 지사조직

종속 변수	독립 변수	표준 오차	β	t값	유의 확률	공차 한계
내생적 만족	상 수	.675	-	3.438	.001	-
	공식화	.098	.560	6.112	.000*	.801
	집권화	.076	-.255	-2.969	.004*	.908
	성 별	.202	-.153	-1.758	.083	.893
	연 령	.168	.171	.864	.390	.171
	직 급	.042	-.037	-.393	.695	.745
	결혼여부	.240	-.023	-.214	.831	.586
	근속기간	.079	-.062	-.332	.741	.191
R=.690, R ² =.475, 수정된 R ² =.428 F=10.100, p=.000, Durbin-Watson=2.248						
외생적 만족	상 수	.966	-	2.184	.032	-
	공식화	.141	.400	3.837	.000*	.801
	집권화	.109	-.056	-.571	.570	.908
	성 별	.289	-.184	-1.862	.066	.893
	연 령	.241	.213	.943	.349	.171
	직 급	.060	-.357	-3.301	.001*	.745
	결혼여부	.343	-.007	-.058	.954	.586
	근속기간	.113	-.240	-1.125	.264	.191
R=.568, R ² =.322, 수정된 R ² =.261 F=5.294, p=.000, Durbin-Watson=2.137						
정서적 몰입	상 수	.880	-	2.206	.030	-
	공식화	.128	.459	4.376	.000*	.801
	집권화	.099	-.049	-.497	.621	.908
	성 별	.264	-.140	-1.406	.164	.893
	연 령	.219	-.017	-.076	.940	.171
	직 급	.055	-.068	-.627	.532	.745
	결혼여부	.313	.060	.490	.626	.586
	근속기간	.103	.163	.757	.451	.191
R=.558, R ² =.312, 수정된 R ² =.250 F=5.044, p=.000, Durbin-Watson=2.315						

종속 변수	독립 변수	표준 오차	β	t값	유의 확률	공차 한계
규범적 몰입	상 수	.996	-	2.797	.006	-
	공식화	.145	.390	3.599	.001*	.801
	집권화	.112	-.024	-.233	.816	.908
	성 별	.298	-.026	-.258	.797	.893
	연 령	.248	-.376	-1.603	.113	.171
	직 급	.062	-.225	-2.007	.048	.745
	결혼여부	.354	.117	.924	.358	.586
	근속기간	.117	.231	1.041	.301	.191
R=.516, R ² =.267, 수정된 R ² =.201 F=4.052, p=.001, Durbin-Watson=2.082						

*.p<0.05

2. 행정직 중심 조직과 기술직 중심 조직

가. 행정직 중심 조직 조직

행정조직과 사업조직에 대해 각각 다중회귀분석을 실시하여 각각의 조직에서의 조직구조에 대한 인식이 조직효과성에 미치는 영향에 대해서 분석하였다. 먼저 조직구조에 대한 인식이 조직효과성에 미치는 영향에 대해서 행정조직을 대상으로 분석한 결과는 다음과 같다.

행정조직 구성원들의 조직구조에 대한 인식이 조직효과성에 미치는 영향에 대한 데이터를 분석한 결과 공식화는 직무만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 내생적만족은 t값이 5.382, p값은 .000, 외생적만족은 t값은 3.575, p값은 .001으로 공식화는 직무만족에 정(+)의 영향을 미치는 것을 나타냈으며 이에 따라 행정조직에 있어서 가설 1-1과 1-2는

채택되었다. 또한 공식화는 조직몰입에 대해서도 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 정서적몰입은 t값이 4.556, p값이 .000이고, 규범적몰입은 t값이 4.378, p값이 .000으로 가설 1-3과 1-4 역시 채택되었다.

반면 집권화의 경우는 직무만족에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 내생적만족의 경우 t값은 -3.335, p값은 .001, 외생적만족은 t값이 -2.915, p값이 .004로 가설 2-1과 2-2는 채택되었다. 하지만 집권화와 조직몰입간에는 유의미한 결과가 나타나지 않았다. 정서적몰입의 경우 t값은 -.788, p값은 .432로 나타났으며 규범적몰입의 경우 t값은 .123, p값은 .903로 통계적으로 유의미한 결과가 나타나지 않았다. 따라서 행정조직의 경우 가설 2-3, 2-4는 기각되었다.

종속변수인 내생적만족에서의 회귀모형은 F값이 $p=.000$ 에서 8.434의 수치를 보이고 있으며 회귀식에 대한 $R^2=.317$ 으로 31.7%의 설명력을 보이고 있다. Durbin-Waston은 1.715로 잔차들 간에 상관관계가 없어 회귀모형이 적합한 것으로 나타나고 있다. 외생적만족에서의 회귀모형은 F값이 $p=.000$ 에서 10.493의 수치를 보이고 있으며 회귀식에 대한 $R^2=.372$ 으로 37.2%의 설명력을 보이고 있다. Durbin-Waston은 2.034로 잔차들 간에 상관관계가 없어 이 회귀모형 역시 적합한 것으로 나타나고 있다.

종속변수인 정서적몰입에서의 회귀모형은 F값이 $p=.000$ 에서 7.533의 수치를 보이고 있으며 회귀식에 대한 $R^2=.290$ 으로 29.0%의 설명력을 보이고 있다. Durbin-Waston은 2.077로 잔차들 간에 상관관계가 없어 회귀모형이 적합한 것으로 나타나고 있다. 규범적몰입에서의 회귀모형은 F값이 $p=.000$ 에서 5.059의 수치를 보이고 있으며 회귀식에 대한 $R^2=.202$ 으로 20.2%의 설명력을 보이고 있다. Durbin-Waston은 1.971으로 잔차들 간에 상관관계가 없어 이 회귀모형 역시 적합한 것으로 나타나고 있다.

<표 22> 다중회귀분석 결과 : 행정직 중심 조직

종속 변수	독립 변수	표준 오차	β	t값	유의 확률	공차 한계
내생적 만족	상 수	.542	-	6.674	.000	-
	공식화	.079	.455	5.382	.000*	.854
	집권화	.068	-.269	-3.335	.001*	.936
	성 별	.145	-.210	-2.273	.025	.717
	연 령	.136	.080	.406	.685	.157
	직 급	.042	-.168	-1.907	.059	.782
	결혼여부	.170	.019	.176	.861	.503
	근속기간	.069	-.056	-.310	.757	.184
R=.600, R ² =.360, 수정된 R ² =.317 F=8.434, p=.000, Durbin-Watson=1.715						
외생적 만족	상 수	.689	-	6.291	.000	-
	공식화	.100	.290	3.575	.001*	.854
	집권화	.087	-.226	-2.915	.004*	.936
	성 별	.184	-.180	-2.037	.044	.717
	연 령	.173	.090	.477	.635	.157
	직 급	.053	-.528	-6.235	.000*	.782
	결혼여부	.217	.047	.448	.655	.503
	근속기간	.088	-.223	-1.282	.203	.184
R=.642, R ² =.412, 수정된 R ² =.372 F=10.493, p=.000, Durbin-Watson=2.034						
정서적 몰입	상 수	.687	-	3.110	.002	-
	공식화	.100	.393	4.556	.000*	.854
	집권화	.086	-.065	-.788	.432	.936
	성 별	.183	-.033	-.350	.727	.717
	연 령	.172	-.207	-1.029	.306	.157
	직 급	.053	-.005	-.053	.958	.782
	결혼여부	.216	.159	1.420	.159	.503
	근속기간	.087	.379	2.041	.044	.184
R=.578, R ² =.334, 수정된 R ² =.290 F=7.533, p=.000, Durbin-Watson=2.077						

종속 변수	독립 변수	표준 오차	β	t값	유의 확률	공차 한계
규범적 몰입	상 수	.718	-	2.658	.008	-
	공식화	.104	.400	4.378	.000*	.854
	집권화	.090	.011	.123	.903	.936
	성 별	.192	.017	.166	.869	.717
	연 령	.180	-.247	-1.161	.248	.157
	직 급	.056	-.122	-1.281	.203	.782
	결혼여부	.226	.177	1.488	.140	.503
	근속기간	.091	.193	.979	.330	.184
R=.502, R ² =.252, 수정된 R ² =.202 F=5.059, p=.000, Durbin-Watson=1.971						

*.p<0.05

나. 기술직 중심 조직

사업조직 구성원들의 조직구조에 대한 인식이 직무태도에 미치는 영향에 대한 데이터를 분석한 결과 행정조직과 마찬가지로 공식화는 직무만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 내생적만족은 t값이 6.321, p값은 .000, 외생적만족은 t값은 2.915, p값은 .004으로 나타나 가설 1-1과 1-2는 채택되었다. 또한 공식화는 조직몰입에 대해서도 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 정서적몰입은 t값이 4.261, p값이 .000이고, 규범적몰입은 t값이 2.951, p값이 .004으로 나타나 가설 1-3과 1-4 역시 채택되었다.

반면 집권화의 경우는 직무만족과의 관계에서 통계적으로 유의미한 결

과가 나타나지 않았다. 내생적만족의 경우 t값은 -1.892, p값은 .061으로 나타났다. 외생적만족의 경우에도 t값이 .722, p값이 .472으로 집권화와 직무만족간에는 통계적으로 유의미한 결과가 나타나지 않았다. 집권화와 조직몰입간에도 통계적으로 유의미한 결과는 나타나지 않았다. 정서적몰입의 경우 t값은 -.860, p값은 .3982 나타났으며 규범적몰입의 경우 t값은 .499, p값은 .619으로 나타났다. 따라서 사업조직의 경우 가설 2-1, 2-2, 2-3, 2-4는 기각되었다.

종속변수인 내생적만족에서의 회귀모형은 F값이 $p=.000$ 에서 10.088의 수치를 보이고 있으며 회귀식에 대한 $R^2=.364$ 으로 36.4%의 설명력을 보이고 있다. Durbin-Waston은 1.879로 잔차들 간에 상관관계가 없어 회귀모형이 적합한 것으로 나타났다. 외생적만족에서의 회귀모형은 F값이 $p=.001$ 에서 4.106의 수치를 보이고 있으며 회귀식에 대한 $R^2=.164$ 으로 16.4%의 설명력을 보인다.. Durbin-Waston은 2.161으로 잔차들 간에 상관관계가 없어 이 회귀모형 역시 적합한 것으로 나타난다.

정서적몰입에서의 회귀모형은 F값이 $p=.000$ 에서 6.684로 나타났으며 회귀식에 대한 $R^2=.264$ 으로 26.4%의 설명력을 나타냈다.. Durbin-Waston은 2.146로 잔차들 간에 상관관계가 없어 회귀모형이 적합한 것으로 나타났다. 규범적몰입에서의 회귀모형은 F값이 $p=.000$ 에서 4.308이며 회귀식에 대한 $R^2=.173$ 으로 17.3%의 설명력을 나타냈다. Durbin-Waston은 2.024으로 잔차들 간에 상관관계가 없어 이 회귀모형 역시 적합하다.

<표 23> 다중회귀분석 결과 : 기술직 중심 조직

종속 변수	독립 변수	표준 오차	β	t값	유의 확률	공차 한계
내생적 만족	상 수	.571	-	4.809	.000	-
	공식화	.083	.550	6.321	.000*	.757
	집권화	.073	-.149	-1.892	.061	.923
	성 별	.189	-.156	-1.864	.065	.820
	연 령	.143	.254	1.433	.155	.182
	직 급	.051	-.186	-1.879	.063	.584
	결혼여부	.202	-.038	-.344	.732	.478
	근속기간	.070	-.199	-1.169	.245	.199
R=.636, R ² =.404, 수정된 R ² =.364 F=10.088, p=.000, Durbin-Watson=1.879						
외생적 만족	상 수	.835	-	2.098	.038	-
	공식화	.122	.291	2.915	.004*	.757
	집권화	.107	.065	.722	.472	.923
	성 별	.276	-.076	-.798	.427	.820
	연 령	.210	.363	1.783	.077	.182
	직 급	.074	-.291	-2.563	.012	.584
	결혼여부	.296	.079	.631	.529	.478
	근속기간	.103	-.416	-2.135	.035	.199
R=.465, R ² =.217, 수정된 R ² =.164 F=4.106, p=.001, Durbin-Watson=2.161						
정서적 몰입	상 수	.704	-	2.686	.008	-
	공식화	.103	.399	4.261	.000*	.757
	집권화	.090	-.073	-.860	.392	.923
	성 별	.233	-.019	-.214	.831	.820
	연 령	.176	.208	1.092	.277	.182
	직 급	.063	-.083	-.778	.438	.584
	결혼여부	.250	.018	.156	.876	.478
	근속기간	.087	-.002	-.008	.993	.199
R=.557, R ² =.310, 수정된 R ² =.264 F=6.684, p=.000, Durbin-Watson=2.146						

종속 변수	독립 변수	표준 오차	β	t값	유의 확률	공차 한계
규범적 몰입	상 수	.786	-	2.332	.022	-
	공식화	.115	.293	2.951	.004*	.757
	집권화	.100	.045	.499	.619	.923
	성 별	.260	.182	1.913	.059	.820
	연 령	.197	-.007	-.033	.974	.182
	직 급	.070	-.208	-1.844	.068	.584
	결혼여부	.279	-.045	-.359	.721	.478
	근속기간	.097	.064	.332	.741	.199
	R=.474, R ² =.225, 수정된 R ² =.173 F=4.308, p=.000, Durbin-Watson=2.024					

* p<0.05

제 5 절 연구결과 종합

이상의 연구결과를 요약해보면 본사와 지사 조직의 경우 공식화에 대한 인식이 높을수록 내생적 만족과 외생적 만족 역시 높지만 지역본부 조직의 경우는 공식화에 대한 인식이 높을수록 내생적 만족은 높지만 외생적 만족과는 유의미한 관계가 없는 것으로 나타났다. 공식화와 조직몰입간의 관계에 있어서도 비슷한 결과가 나타났다. 본사와 지사 조직의 경우 공식화에 대한 인식이 높아질수록 정서적 몰입과 규범적 몰입이 모두 높아지는 반면 지역본부의 경우에는 공식화에 대한 인식은 규범적 몰

입과 정서적 몰입에 통계적으로 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

이와 같은 결과는 본사, 지역본부, 지사가 갖는 역할에서 기인한다고 볼 수 있다. 본사 조직의 경우 계획 수립 단계에서 규정에 따른 절차를 많이 거치게 된다. 조직 전체에 영향을 미치는 계획을 수립할 때 이와 관련된 규정과 지침을 참고해야 하며 계획이 수립된 이후에는 경영위원회, 이사회 등 공식적인 절차를 거쳐 승인을 얻어야 한다. 지사 조직 역시 업무 집행이라는 역할을 담당함에 있어 이와 관련한 규정과 지침 등의 준수가 필수적이다. 하지만 지역본부에서 하는 관리의 역할은 본사나 지사 조직보다 규정이나 절차에 대한 준수 강도가 상대적으로 약하다. 따라서 본사나 지사 조직의 경우 지켜야 할 규정과 절차가 많은 만큼 이에 대한 업무의 표준화나 문서화가 진행되어 있을수록 업무를 이행하기가 수월하다. 하지만 지역본부의 경우는 맡고 있는 역할의 특성상 본사나 지사 조직만큼 업무 수행의 공식화가 강하게 필요하지는 않다. 따라서 본사와 지사, 지역본부간 연구결과가 다르게 나타나는 것은 이러한 조직간 역할의 특성을 반영한 것이라고 유추할 수 있다.

집권화와 직무만족의 경우 본사와 지사조직에서는 집권화가 높아질수록 내생적 만족은 낮아지나 외생적 만족에는 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 반면 지역본부 조직의 경우는 집권화와 직무만족 간에는 유의미한 관계가 나타나지 않았다. 집권화와 조직몰입의 경우에는 본사, 지역본부, 지사 조직 모두 유의미한 관계가 나타나지 않았다.

이와 같은 결과 역시 본사, 지역본부, 지사의 역할에 따른 특성에서 기인하다고 볼 수 있다. 본사의 경우 조직구성원들이 수립한 계획은 대

부분 전사적인 영향을 미친다. 따라서 어떠한 계획을 수립할 때 그 계획에 대한 책임을 본인이 지게 되는 경우가 많다. 지사의 경우도 조직구성원 개인이 담당하는 집행결과에 대한 책임을 그 업무를 수행하는 본인이 지게 되는 경우가 많다. 하지만 지역본부에서 담당하고 있는 관리라는 역할의 경우는 조직구성원 개인이 책임져야 할 사항이 본사나 지사조직보다 상대적으로 많지 않다. 따라서 본사나 지사 조직의 경우 지역본부 조직보다 집권화에 대한 인식이 높을수록 내생적 만족이 낮아진다고 유추할 수 있다.

이상에 논의된 결과를 종합해 볼 때 본사와 지사 조직의 직무만족과 조직몰입을 높이기 위해서는 공식화는 높이되 집권화는 낮추는 방향으로 조직을 설계하는 것이 바람직하다고 판단할 수 있다. 지역본부 역시 조직구성원들의 직무만족을 높이기 위해서는 공식화를 높이는 방향으로 조직을 설계하는 것이 바람직하다고 판단된다.

행정직 중심 조직과 기술직 중심 조직간의 비교에서는 두 조직 모두 공식화가 높아질수록 직무만족 역시 높아지는 것으로 나타났다. 공식화와 조직몰입에 있어서도 공식화가 높아질수록 조직몰입 역시 높아지는 것으로 나타났다. 즉, 두 조직 모두에서 공식화와 직무만족, 공식화와 조직몰입 사이에 설정된 가설은 전부 채택되었다.

집권화와 직무만족에 있어서는 행정직 중심 조직의 경우 집권화에 대한 인식이 높을수록 직무만족은 낮아지는 것으로 나타났다. 하지만 기술직 중심의 조직에서는 집권화와 직무만족 간에는 유의미한 관계가 없는 것으로 나타났다. 집권화와 조직몰입에 있어서는 두 조직 모두 유의미한 관계가 나타나지 않았다.

이상의 결과를 볼 때 공식화는 행정직 중심 조직과 기술직 중심 조직 모두에서 직무만족과 조직몰입에 긍정적인 영향을 미쳤다. 즉, 업무에 대한 절차와 규칙이 표준화되고 이에 대한 준수의 정도가 높을수록 직무만족과 조직몰입은 높아지는 것이다. 이는 정부로부터 사업을 위탁받아 수행하는 위탁집행형 준정부기관의 특성에서 기인한다고 볼 수 있다. 위탁 받은 업무를 수행함에 있어서는 자율성에 근거한 창의성보다는 규칙과 절차에 따른 업무수행이 더 중요시된다. 이는 기획과 경영지원 위주의 행정직 중심 조직이나 사업 수행 위주의 기술직 중심 조직 모두에서 동일하다. 따라서 향후 조직개편 시 행정직 중심 조직이나 기술직 중심 조직 모두 공식화를 강화하는 방향으로 조직을 설계하는 것이 해당 조직의 조직효과성에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다고 유추해 볼 수 있다.

반면에 집권화에 대한 인식에 있어서는 행정직 중심 조직과 기술직 중심 조직이 차이점을 보이고 있다. 행정직 중심 조직은 집권화에 대한 인식이 높을수록 직무만족은 떨어지는 것으로 나타났다. 하지만 기술직 중심 조직에서는 집권화에 대한 인식은 직무만족과는 유의미한 관계를 갖지 않는 것으로 나타났다. 집권화와 조직몰입의 관계에서는 두 조직 모두 유의미한 관계가 나타나지 않았다.

이상의 결과를 정리하자면 행정직 중심 조직의 경우 조직구성원들의 직무만족과 조직몰입을 높이기 위해서는 공식화는 높이고 집권화는 낮추는 방향으로 조직을 설계할 필요가 있다. 기술직 중심 조직의 경우 조직구성원들의 직무만족과 조직몰입을 높이기 위해서는 공식화를 높이는 방향으로 조직설계가 이루어지는 것이 바람직하다고 판단된다.

<표 24> 가설검증 결과 요약 : 본사 · 지역본부 · 지사 조직

번호	가설내용	검증결과		
		본사	본부	지사
1-1	공식화는 내생적 만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택	채택	채택
1-2	공식화는 외생적 만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택	기각	채택
1-3	공식화는 정서적 몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택	기각	채택
1-4	공식화는 규범적 몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택	기각	채택
2-1	집권화는 내생적 만족에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.	채택	기각	채택
2-2	집권화는 외생적 만족에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.	기각	기각	기각
2-3	집권화는 정서적 몰입에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.	기각	기각	기각
2-4	집권화는 규범적 몰입에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.	기각	기각	기각

<표 25> 가설검증 결과 요약 : 행정직 중심 조직과 기술직 중심 조직

번호	가설내용	검증결과	
		행정	기술
1-1	공식화는 내생적 만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택	채택
1-2	공식화는 외생적 만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택	채택
1-3	공식화는 정서적 몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택	채택
1-4	공식화는 규범적 몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택	채택
2-1	집권화는 내생적 만족에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.	채택	기각
2-2	집권화는 외생적 만족에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.	채택	기각
2-3	집권화는 정서적 몰입에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.	기각	기각
2-4	집권화는 규범적 몰입에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.	기각	기각

제 5 장 결 론

제 1 절 연구결과의 요약

본 연구는 공공기관의 조직효과성을 높이기 위해서는 어떠한 조직구조가 바람직한가라는 문제의식에서 출발했다. 이에 대한 실증적 분석을 위해 공공기관 가운데 위탁집행형 준정부기관인 한국농어촌공사 조직을 대상으로 연구를 진행하였다.

본 연구에서는 조직구조를 독립변수로 설정하였으며 공식화와 집권화를 그 하부요인으로 정하였다. 공식화와 집권화는 조직구조의 특성을 측정하기 위해 여러 학자들이 일반적으로 사용하는 개념이다. 공식화는 업무의 표준화 및 문서화된 정도와 규칙과 절차가 업무 수행에 적용되는 정도를 의미한다. 집권화는 조직 내의 권한이 상층부에 집중되어 있는 정도를 의미한다. 공식화와 집권화를 측정하기 위해 구조화된 설문지를 활용하여 연구대상자들을 상대로 인식도 조사를 하였다.

본 연구의 종속변수로는 조직효과성을 설정하였다. 조직효과성은 접근하는 방식에 따라 그 의미가 달라진다. 조직효과성 관련 접근법에는 목표 접근법, 체재 접근법, 내부과정 접근법, 이해관계자 접근법 등이 있다. 이 가운데 본 연구에서는 내부과정 접근법을 활용하였으며 조직효과성에 대한 하부변수로 직무만족과 조직몰입을 설정했다. 본 연구에서 내부과정 접근법을 사용한 이유는 수익성과 공익성을 동시에 갖는 준정부기관의 특성을 감안하였기 때문이다. 직무만족의 하부 요인으로는 내생적 만족과 외생적 만족을, 조직몰입의 하부요인으로는 정서적 몰입과 규범적 몰입을 설정했다. 그리고 이를 측정하기 위해 연구대상자들을 상대

로 구조화된 설문지를 이용하여 인식도를 측정하였다.

측정도구의 타당성을 검증하기 위해 실시한 탐색적 요인분석 결과 조직구조의 특성과 관련한 공식화와 집권화는 당초 설계대로 2개 요인으로 묶였다. 직무만족 역시 당초 설계와 같은 내생적 만족과 외생적 만족의 2개 요인으로 묶였다. 조직몰입의 경우 정서적 몰입, 규범적 몰입, 지속적 몰입의 3가지 요인으로 묶였으나 지속적 몰입과 관련한 하나의 항목이 의미있게 묶이지 않아 해당 항목을 제외하였다.

Cronbach α 값을 통해 측정한 신뢰도 분석 결과 공식화와 집권화, 내생적 만족과 외생적 만족의 요인 모두 0.6 이상의 수치를 나타냈다. 하지만 지속적 몰입의 경우 Cronbach α 값이 0.453으로 나타나 신뢰도가 있다고 보기 어려워 해당 요인은 최종 분석에서 제외하였다.

총 36개의 설문문항에 대한 측정도구의 타당성 및 신뢰도 분석을 통해 의미있게 묶이지 않았거나 신뢰도가 떨어지는 지속적 몰입 관련 3개 항목을 최종 제외하였다. 그리고 나머지 총 33개 항목을 본 연구를 위해 사용하였다. 이들 변수별 상관관계에서 다중 공선성은 나타나지 않았으며 변수들 간 상관관계가 유의미하게 나타나 연구를 수행하는 데 적합한 것으로 판단하였다.

실증분석을 위한 데이터 확보를 위해 한국농어촌공사 직원 2,812명을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 설문조사는 한국사회과학데이터센터의 전자설문을 활용하였으며 표본은 본사 16개 부서, 본부 40개 부서, 지사 120개 부서에서 근무하는 조직구성원을 대상으로 하였다. 응답자는 총 225명으로 8.0%의 응답률을 보였다. 응답자의 인구통계학적 특성을 분석한 결과 공사 전체의 특성과 유사성을 보여 연구를 수행하는 데 적합한 것으로 판단하였다.

본 연구에서는 공식화와 직무만족 및 조직몰입, 집권화와 직무만족 및

조직몰입에 관한 가설을 선행연구 검토를 통해 설정하였다. 그리고 이에 대한 가설 검증은 본사, 지역본부, 지사 조직과 행정직 중심 조직, 기술직 중심 조직으로 나누어 실시하였다. 이와 같이 조직을 구분지어 연구를 진행한 이유는 이와 같은 기준의 분류가 조직의 특성을 가장 잘 반영하고 있다고 판단했기 때문이다. 연구결과를 요약하면 다음과 같다.

본사와 지사 조직의 경우는 공식화와 직무만족, 공식화와 조직몰입 모두 정(+)의 관계가 나타났다. 하지만 지역본부 조직의 경우는 공식화와 직무만족, 공식화와 조직몰입간 설정한 가설이 부분채택되었다. 집권화와 직무만족과의 관계에 있어서도 본사와 지사 조직은 가설이 부분 채택된 반면 지역본부 조직의 경우에는 유의미한 관계가 나타나지 않았다. 집권화와 조직몰입의 경우에는 본사, 지역본부, 지사 조직 모두에서 유의미한 관계가 나타나지 않았다.

이와 같은 결과는 각 조직이 가지고 있는 역할이 다른 것에서 기인하고 판단된다. 즉, 조직마다 지니는 역할에 따라 조직설계가 달라져야 함을 내포한다고 할 수 있다. 또한 앞서 검토한 선행연구에서는 집권화와 조직몰입간 부(-)의 관계가 있는 것으로 나타났는데 본 연구에서는 집권화와 조직몰입간에는 유의미한 관계가 없는 것으로 나타나 주목된다.

행정직 중심 조직과 기술직 중심 조직간에도 연구결과의 차이가 나타났다. 우선 공식화와 직무만족간에는 두 조직 모두 정(+)의 관계가 있는 것으로 나타났다. 공식화와 조직몰입에서도 두 조직 모두 정(+)의 관계가 있는 것으로 나타났다. 하지만 집권화와 직무만족에 있어서 행정직 중심 조직은 부(-)의 관계가 나타난 반면 기술직 중심 조직에서는 유의미한 관계가 나타나지 않았다. 이는 행정직 중심 조직의 구성원들이 기술직 중심 조직의 구성원들보다 집권화와 직무만족에 있어 상반된 인식을 가지고 있음을 내포한다.

이와 같은 연구 결과는 조직설계 시 각 단위별 조직의 역할 뿐만 아니라 조직구성원들의 직계별 특징 역시 고려해야 한다는 점을 보여준다고 할 수 있다. 아울러 행정직 중심 조직과 기술직 중심 조직을 대상으로 한 연구에서도 집권화와 조직몰입간에는 유의미한 관계가 나타나지 않은 사실이 주목된다.

제 2 절 연구의 의의 및 시사점

본 연구에서는 조직구조에 대한 인식이 조직효과성에 미치는 영향에 대해 준정부기관인 한국농어촌공사의 조직구성원을 대상으로 실증적으로 분석하였다. 분석결과를 통해 도출할 수 있는 본 연구의 의의는 다음과 같다.

첫째, 준정부기관의 경우 조직구조의 특성 중 공식화에 대한 인식이 높을수록 직무만족 역시 높아진다는 것을 확인할 수 있었다. 공식화와 직무만족에 관한 선행연구 중 상당수는 두 변수 사이의 부(-)의 관계가 존재한다고 밝히고 있으며 이에 대한 근거로 공식화가 심화되면 직무 수행의 자율성 제약이 커지며 이에 따라 직무만족은 감소한다고 주장하고 있다. 하지만 본 위탁집행형 준정부기관인 한국농어촌공사의 조직구성원을 대상으로 한 본 연구결과 공식화가 고도화되면 오히려 직무만족은 증가되는 것으로 나타났다. 이는 공식화와 직무만족 간 부(-)의 관계가 있다는 기존 연구결과에 반한다기보다는 연구대상이 된 기관의 특성에 따른 결과라고 판단된다. 정부 사업을 위탁받아 수행하는 준정부기관의 경우 창의적인 업무수행보다는 수탁받은 사업의 체계적 관리와 이행이 중요시된다. 따라서 업무의 표준화 및 문서화는 조직구성원들로 하여금 업무를 수월히 이행할 수 있는 조건이 된다. 이러한 특성으로 인해 준정부

기관의 경우 공식화에 대한 인식이 높을수록 직무만족과 조직몰입 역시 높게 나타난다고 유추해 볼 수 있다. 다시 말해 본 연구는 공식화가 직무만족에 긍정적인 영향을 미치고 있음을 일방적으로 이야기하는 것이 아니라 조직의 특성에 따라 공식화와 직무만족 간의 연구결과는 달라질 수 있음을 보여준다는 데에 의미가 있다고 할 수 있다.

둘째, 공식화와 조직몰입간에는 정(+)의 관계가 나타남을 확인할 수 있었다. 이와 같은 결론은 공식화와 조직몰입에 관한 선행연구 검토에서 얻은 결과와 동일하다. 이는 조직구조의 특성 중 공식화가 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치는 요인들 중 하나임을 다시 한 번 확인하게 하는 연구결과라 할 수 있다.

셋째, 집권화와 직무만족에는 대체적으로 부(-)의 관계가 나타났다. 하지만 세부적으로 살펴보면 행정직 중심 조직의 경우 집권화와 직무만족은 부(-)의 관계가 나타난 반면 기술직 중심 조직의 경우에는 집권화와 직무만족간 유의미한 관계가 나타나지 않았다. 이는 조직이 어떠한 직계적 특성을 가지고 있느냐에 따라 집권화와 직무만족의 관계가 달라질 수 있음을 보여준다. 따라서 조직효과성을 높이기 위한 조직설계를 할 때 해당 조직의 직계적 특성 역시 고려해야 함을 보여준다고 할 수 있다.

넷째, 집권화와 조직몰입간에는 유의미한 관계가 나타나지 않음을 확인할 수 있었다. 앞선 선행연구 검토 결과 집권화가 약해질수록, 즉 분권화가 심해질수록 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 하지만 본 연구결과 본사, 지역본부, 지사 조직에서나 행정직 중심 조직 및 기술직 중심 조직에서나 집권화와 조직몰입간에는 유의미한 관계가 없는 것으로 나타났다. 이에 대해서는 추가적인 연구가 필요할 것으로 판단된다.

제 3 절 연구의 한계

위에서 언급한 의의에도 불구하고 본 연구가 지니는 한계점 역시 존재한다. 첫째, 본 연구의 대상이 한정적이라는 점이다. 본 연구는 조직구조에 대한 인식과 조직효과성에 관한 연구를 위해 그간 연구가 많이 이루어지지 않았던 준정부기관을 대상으로 한다는 점에서 의의가 있다. 하지만 위탁집행형 준정부기관인 한국농어촌공사를 연구대상으로 한정하였기 때문에 연구결과를 일반화하는데에는 한계가 있다. 향후 위탁집행형 준정부기관과 기금관리형 준정부기관 등 준정부기관 전반으로 연구대상을 확대하여 준정부기관의 조직구조의 특성과 조직효과성에 관한 충분한 데이터를 확보할 필요가 있다고 생각한다. 이는 향후 준정부기관의 조직개편 방향을 제시한다는 데에 의미가 있을 것이다.

둘째, 조직효과성에 영향을 미치는 변수로서 조직구조의 하위변수가 공식화와 집권화에 한정되어 있다는 한계가 있다. 조직효과성에 영향을 미치는 조직구조의 변수는 공식화와 집권화 이외에도 다양하다. 하지만 본 연구에서는 단일 조직의 조직구성원을 분석단위로 하는 한계가 있어 공식화와 집권화만을 조직구조의 하위 변수로 선정하여 연구를 진행하였다. 향후 연구에서 분석단위를 달리하여 복잡성 등의 변수까지 하위변수로 포함시킨다면 조직효과성에 영향을 미치는 조직구조의 특성에 대해 보다 의미있는 연구결과를 도출할 수 있을 것으로 판단된다.

참 고 문 헌

<단행본>

- 김병섭·박광국·조경호(2000), 『조직의 이해와 관리』, 서울: 대영문화사
민진(2014), 『조직관리론』, 서울: 대영문화사
박우형(1996), 『조직관리론』, 서울: 법문사
박통희 외(2002), 『조직행태의 이해』, 서울: 대영문화사
양참삼(1990), 『조직이론』, 서울: 박영사

<국내문헌>

- 강종수(2006), 사회복지조직의 조직구조와 효과성의 관계에 관한 연구,
Journal of Public Administration, Vol.16, No. 2: 287-311
강종수(2011), 사회복지기관의 조직구조와 사회복지사의 조직몰입 및
이직의사 간의 구조분석, 한국사회복지행정학
제13권 제3호: 63-87
권기성(1989), 조직구조와 조직효과성간의 인과관계에 관한 연구,
The Journal of Kwangwoon University. Vol.18, 1989,
269~288p
김민철·권정택(2002), 조직구조 지각, 조직몰입, 서비스제공
수준간의 관계: 호텔 종사원을 대상으로, 관광·호텔경영
연구 Vol.2 No.3: 5-32
김영호(2009), 조직구조가 직무태도에 미치는 영향에 관한 연구 :
중앙행정기관을 중심으로”, 박사학위논문,

성균관대학교 대학원

- 김영호 · 류은영 · 류병곤(2012), 조직환경과 조직구조가 조직효과성에 미치는 영향: 47개 한국중앙행정기관을 중심으로, 한국인사행정학회보 제11권 제3호: 185-215
- 김창수(1983), 상황모델에 의한 조직구조, 상황 및 조직유효성의 상호관련성에 관한 실증적 연구, 박사학위논문, 부산대학교 대학원
- 김호정(1996), 한국의 공무원과 기업체직원의 무사안일행태 비교, 한국행정학보, 제30권제3호, 한국행정학회.
- 김호정(2001), 변혁적 · 거래적 리더십이 조직몰입에 미치는 영향 : 공 · 사조직의 비료, 한국행정학보, 제35권 제2호.
- 김호정(2004), 조직구조와 조직 효과성, 한국조직학회보, 제1권제2호, 2004.12, 25~56p
- 나윤기 · 양기동(1996), 조직구조와 갈등관리유형과의 관계에 대한 연구, 경원전문대학 논문집. Vol.18, No.1: 279-297
- 도운섭(1999), 지방정부 조직문화가 조직효과성에 미치는 영향에 관한 연구, 박사학위논문, 단국대학교 대학원
- 류은영 · 류병곤(2012), 공 · 사조직의 조직구조와 조직효과성간의 비교 연구, 지방정부연구 제16권 제3호(2012 가을): 437-468
- 민 진(2003), 조직효과성에 관한 개념 정의의 분석 및 재개념화, 한국행정학보, 제37권 제2호, 83~104p
- 박순애 · 오현주(2006), 성과지향적 조직문화와 조직효과성, 한국행정학보, 40(4): 225-252
- 오연풍 · 조송현 · 김재원(2001), 체육조직구조와 직무만족의 관계, 한국체육학회지, 40(2): 439-447

- 유종해 · 안희남(1996), 조직구조의 세가지 차원과 이에 따른 조직특성의 차이: 한국 13개 조직의 조직구조 차원과 이들 사이의 관계를 중심으로, 연세행정논집. Vol.21, No.1: 21-43
- 윤정구 · 임준철(1998), 공정성이 조직효과성에 미치는 영향에 관한 연구 : 사기업과 공기업의 사례를 중심으로, 한국행정학보, 제32권 제3호, 55~72p
- 이병동(2013), 경찰의 조직문화와 리더십이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구: 사회적 자본의 매개효과를 중심으로, 박사학위 논문, 고려대학교 대학원
- 이병하(2015), 경찰조직의 사회자본 형성요인과 조직효과성에 관한 연구, 박사학위논문, 건국대학교 대학원
- 이수태(2009), 조직유형별 조직효과성의 영향요인에 관한 연구, 박사학위논문, 서울시립대학교 대학원 행정학과
- 이승수(2012), 신생대학의 조직문화가 조직효과성에 미치는 영향: 행정지원조직을 중심으로, 석사학위논문, 경북대학교 대학원
- 이태중 · 윤진효 · 조범동(2008), 학술연구지원기관의 조직구조와 성과간의 관계 분석 연구: 한국학술진흥재단(KRF)을 중심으로, 한국행정논집 제20권 제2호: 553-574
- 장봉식(1988), 조직구성원의 직무만족 요인에 관한 연구, 석사학위논문, 성균관대학교 대학원
- 장태윤 · 박찬식(2001), 리더십 유형이 조직구조와 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구, 인적자원관리연구, 제3호, 321~343p
- 주효진(2004), 조직구조, 조직문화 및 조직효과성의 관계에 관한 연구 : 업무특성별 기관분류를 중심으로” 행정논총, 제4권 제1호, 29~53p

- 주효진(2004), 조직구조, 문화가 조직효과성에 미치는 영향에
 관한 연구, 박사학위논문, 영남대학교 대학원
- 지동수(1991), 조직구조와 직무만족의 관련성, 석사학위논문,
 경북대학교 대학원
- 최인섭 · 최의수(2002), 사회복지전담공무원의 직무만족과 직무성과에
 미치는 요인에 대한 연구, 사회복지정책학회,
 제13권, 282~311p
- 허원구 · 이정훈(2011), “경찰조직의 계층구조와 조직특성이 조직효과성에
 미치는 영향에 관한 연구”, 한국치안행정논집,
 제8권 제4호, 27~53p

<국외문헌>

- Allen, N. J., and Meyer, J. P.,(1990), The Measurement and Antecedents
 of Affective, Continuance and Normative Commitment,
Journal of Occupational Psychology, 63
- Becker, H. S. (1960), Notes on the Concept of Commitment, *American
 Journal of Sociology*, 66
- Bentley R.R & Rempel. A.M.(1970). Manual for the Purdue Opinionnaire.
 West Lafayette, Indiana University Bookstore
- Chid, J.,(1974) Managerial and Organizational Factor Associated with
 Company Performance-Part 1, *Journal of Management
 Studies*
- DeCotiis, T. and Summenrs, T.(1987), A Path Analysis of a Model of the

Antecedents and Consequences of Organizational
Commitment, *Human Relations*, 40(7)

- Gibson, John M, Ivancevich, & James H. Donnelly, Jr., (1991),
Organizations : Behavior, Structure, Processes, Irwin
- Hage, H.,(1965), An Axiomatic Theory of Organizations, *ASQ*, 10(3)
- Hall, R, H.(1991), *Organizations: Structure, Process, and Outcomes*,
Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.
- Ivancevich, J. M & Matteson, M. T.(1987). *Controlling work stress:
Effective human resource and management strategies*.
San Francisco, CA, US: Jossey-Bass
- Lawrence, P.,& Lorsch,J.(1967). "Organization and environment",
Boston: Harvard University Press.
- Locke, E. A., (1976), The Nature of Cause of Job Satisfaction, In
Dunnette ed., *Handbook of Industrial and Organizational
Psychology*, Chicago: Rand McNally, 1300.
- McCormick, E.J. & Ilgen, D.R. (1985), *Industrial and Organizational
Psychology*, 8th. ed. New Jersey ; Prentice-Hall
- Milton, C. R.,(1981), *Human Behavior in Organization*, Prentice-Hall
- Mintzberg, H.(1983), *Structures in Five : Designing Effective
Organization*, Englewood Cliffs, NJ : Prentice-Hall
- Mowday, Richard T., Steer, Richard M., & Porter, Lyman W(1979). The
Measurement of Organizational Commitment. *Journal of
Vocational Behavior*. 14:224-247
- Nicholson, ed., (1995) *The Blackwell Encyclopedic Dictionary of*

Organizations Behavior, Blackwell

Porter, L.W., & Smith, F.J., (1970), *The etiology of organizational commitment*, Irvine Unice. of California

Pugh, D.S. Hickson, D.J. & Turner, C.T.(1969), The Context of Organization Structure, *Adiministrative Science Qurterly*, 14

Robbins, Stephen P.(1983). *Organizational Theory: The Structure and Design of Organization*, Englewood Cliffs. N. J.: Prentice-Hall, Inc,

Robbins, Stephen P.(1990). *Organizational Theory*. 3rd ed., Englewood Cliffs. N. J.: Prentice-Hall, Inc,

Sommer, S. M., Bae, Seung-Hyun. Luthans, F.(1996). Organizational Commitment Across Cultures: The Impact of Antecedents on Korean Employees. *Human Relations*, 49(7): 977-993

Tannenbaum, A. S.(1968), *Control in Organization*, New York : Mcgraw-Hill

Zaltman, et al.(1973), *Innovations and Organizations*, John Wiley & Sons

<부 록>

설 문 지

안녕하십니까? 바쁘신 중에도 귀중한 시간을 내어 설문에 응해주심을 진심으로 감사드립니다. 본 설문지는 서울대학교 행정대학원 공기업정책학과 석사학위논문의 연구자료 수집을 목적으로 작성되었습니다. 해당연구는 조직구조에 대한 인식이 직무태도에 미치는 영향에 관한 실증분석을 목적으로 하고 있습니다.

본 설문의 응답내용은 통계법 제33조에 따라 비밀이 보장되며 학술적 연구목적 이외에는 일체의 다른 목적으로 사용되지 않습니다. 귀하께서 응답해 주신 내용은 본 연구의 귀중한 자료로 사용될 것입니다.

다시 한 번 소중한 시간을 내어 설문에 참여해 주심을 진심으로 감사드립니다.

2016년 2월

서울대학교 행정대학원 공기업정책학과

지도교수 : 권 혁 주

연구자 : 최 재 문

E-mail : chlwoans@gmail.com

1. 다음의 문항은 조직구조의 특성을 파악하기 위한 것입니다. 귀하의 조직은 어디에 해당하는지 해당번호에 “√” 표시를 해주십시오.

전혀 그렇지 않다	그렇지 않은 편이다	보통이다	조금 그렇다	매우 그렇다
①	②	③	④	⑤

번호	질 문	①	②	③	④	⑤
A1	모든 구성원들의 권한과 책임은 분명하고 구체적으로 명문화되어 있다.					
A2	조직에서 정해 놓은 규칙과 절차를 위반하는 경우에는 엄격한 제재가 뒤따르게 된다.					
A3	각 부서에 대한 지시사항과 부서간의 업무협조는 반드시 문서로 하고 있다.					
A4	우리 조직에서는 각종 규칙과 절차 등이 분명하게 문서화되어 있다.					
A5	모든 지시사항은 공식적인 계통을 통해 전달하도록 강조되고 있다.					
A6	우리 조직의 업무처리 방식과 절차는 표준화되어 있다.					

번호	질 문	①	②	③	④	⑤
B1	부서장(상위감독자)이 결정을 내리기 전에는 자율적으로 어떤 결정이나 행동을 취하기 어렵다.					
B2	우리 조직에서는 일을 할 때 대부분 상사의 의견을 확인하고 그 뜻에 따른다.					
B3	의사결정은 주로 고위관리층(부서장)에서 결정하고 하달한다.					
B4	직원의 승진 및 인사이동에 관한 의사결정에 중간관리층이나 하위직의 의견이 실질적으로 반영되기 어렵다.					
B5	우리 조직의 의사결정은 실무진의 의견을 수렴하기 보다는 대부분 고위관리층(부서장)에서 이루어진다.					
B6	새로운 정책의 채택에 관한 의사결정에서 중간관리층 및 구성원의 의견이 실질적으로 반영되기 어렵다.					

2. 다음의 문항은 직무만족에 관한 질문입니다. 평소에 귀하의 생각과 일치하거나 가장 가까운 곳에 “√” 표시를 해주십시오.

전혀 그렇지 않다	그렇지 않은 편이다	보통이다	조금 그렇다	매우 그렇다
①	②	③	④	⑤

번호	질문	①	②	③	④	⑤
C1	나는 내가 수행하는 직무에 대해 전반적으로 만족한다.					
C2	나는 일을 통해서 새로운 지식과 기술을 배워나간다.					
C3	나는 현재의 직장에서 근무하는 것에 만족한다.					
C4	나의 상사는 개인적으로 존경할 만하다.					
C5	함께 일하는 동료와 우호적인 관계를 유지하고 있다.					
C6	현재 나의 보수 수준이 다른 직원들과 비교했을 때 공정하다고 생각한다.					
C7	나의 능력이나 성과를 볼 때 승진이 만족스럽게 이루어지고 있는 편이다.					
C8	나의 상사는 업무수행에 필요한 정보제공이나 자문 등 유익한 도움을 주고 있다.					
C9	나는 수행하는 업무수준을 고려할 때 적절한 보수를 받고 있다.					
C10	임용 동기들과 비교하여 볼 때 승진이 공정하게 이루어지고 있다.					
C11	내가 하는 일은 지루하지 않고 흥미로운 편이다.					

3. 다음의 문항은 조직몰입도에 관한 질문입니다. 평소에 귀하의 생각과 일치하거나 가장 가까운 곳에 “√” 표시를 해주십시오.

전혀 그렇지 않다	그렇지 않은 편이다	보통이다	조금 그렇다	매우 그렇다
①	②	③	④	⑤

번호	질 문	①	②	③	④	⑤
D1	나는 우리 조직에서 일하게 된 것을 매우 행복하게 생각한다.					
D2	나는 조직 외부의 사람들에게 우리 조직에 대하여 자랑스럽게 이야기한다.					
D3	나는 우리 조직의 문제를 나의 문제로 느낀다.					
D4	나는 우리 조직에서 가족같이 따뜻한 느낌을 받고 있다.					
D5	나는 우리 조직이 앞으로 어떻게 될 것인가에 별로 관심이 없다.					
D6	현재와 비슷한 일을 다른 곳에서도 할 수 있다면 조직을 옮길 수도 있다.					
D7	지금 조직을 떠나게 된다면, 내 인생에서 너무 많은 것들이 혼란스러워질 것이다.					
D8	지금 내가 이 조직을 떠나지 못하는 이유는 적당한 대안이 없기 때문이다.					
D9	만약 이직 기회가 생기더라도 나는 이 조직에 대한 의무감 때문에 당장 떠나지는 못할 것이다.					
D10	나는 이조직에 많은 신세를 지고 있다.					
D11	나는 이 조직을 떠난다면 죄책감을 느끼게 될 것이다.					
D12	나는 이 조직을 떠나는 것이 나에게 이로울지라도 그것이 옳다고는 생각하지 않는다.					
D13	사람들은 자신이 일하고 있는 조직에 대해 항상 충성해야 한다고 생각한다.					

다음은 단순 통계처리를 위한 인구통계학적 질문입니다. 해당하는 번호에 “√” 표시 또는 “_____”란에 숫자로 기입해 주십시오

1) 귀하의 성별은?

- ① 남자 ② 여자

2) 귀하의 연령은?

- ① 10대 ② 20대 ③ 30대 ④ 40대 ⑤ 50대 이상

3) 귀하의 결혼여부는?

- ① 기혼 ② 미혼

4) 귀하의 직급은 무엇입니까?

- ① 1급 ② 2급 ③ 3급 ④ 4급 ⑤ 5급 ⑥ 6급 ⑦ 7급 ⑧ 기타

5) 귀하의 직계는 무엇입니까?

- ① 행정 ② 토목 ③ 지질 ④ 기전(기계, 전기, 건축) ⑤ 전산
⑥ 환경 ⑦ 기타

6) 귀하의 근속기간은 몇 년입니까?

- ① 5년 미만 ② 5년 이상~10년 미만 ③ 10년 이상~15년 미만
④ 15년 이상~20년 미만 ⑤ 20년 이상~25년 미만 ⑥ 25년 이상

7) 귀하의 근무부서는 어디입니까?

- ① 본사 ② 지역본부 ③ 지사

Abstract

A Study for the Affect of
Organizational Structure
Perception on Organizational
Effectiveness

Choi, Jae Mun

Department of Public Enterprise Policy
The Graduate School of Public Administration
Seoul National University

Reorganization of public institutions has been mainly focused on the outline of organization. However, the results of the organization is affected by not only the outline structure of the organization but also the internal characteristics. Because internal properties of the structure affect the attitude and performance of the members.

This study examine how the recognition of the organizational structure affect on effectiveness of the organization. Then, this study also find the direction of the desired tissue structure to enhance the effectiveness of the organization.

This study set up the organizational structure as an independent variables. Formulation and centralization are the sub-variable of the organizational structure. This study set up the effect of organization as an dependent variables. job satisfaction and organizational commitment are the sub-variable of the effect of organization.

For this study, a survey was conducted with Korea Rural Community Corporation employees. The results of a questionnaire survey was analyzed for clarifying the relationship between organizational structure and the effectiveness of organization. Multiple regression analysis was used for analysis of data.

The results show that formulation has a positive impact on job satisfaction and organizational commitment in the headquarters and branch offices. However, formulation has a positive impact on some sub-variable of job satisfaction in the regional headquarters.

Centralization has a negative impact on some sub-variables of job satisfaction in the headquarters and branch offices. However, centralization had no effect on job satisfaction in the regional headquarters.

These results show that the effect of the organizational structure on the organizational effectiveness is different according to a function of department within a single organization. This is the significance that the study has.

keywords : organizational structure, formulation, centralization, organizational effectiveness, job satisfaction, organizational commitment

Student Number : 2015-24443