

정부조직의 권위주의 문화와 조직생산성 관계에 관한 한·미간 비교연구*

박광국 ** · 이종원 *** · 이환범 **** · 주동범 ***** · 주효진

〈目 次〉

- I. 서론
- II. 이론적 논의 및 선행연구 검토
- III. 조사설계 및 분석틀 설정
- IV. 분석결과 및 논의
- V. 결론

〈요 약〉

본 연구는 권위주의 문화가 조직성과에 미치는 영향을 한국과 미국을 대상으로 실증적 분석을 통해 확인하고, 두 국가 간에 어떠한 차이가 존재하는가를 규명하는데 일차적 목적이 있다. 이론적 논의 및 선행연구에서는 권위주의 문화에 대한 개념과 형성요인 및 권위주의 문화와 조직성과와의 관계에 대한 선행연구들을 자세하게 고찰하였다. 이러한 이론적 논의와 선행연구검토를 바탕으로 권위주의 문화를 형성하는 요인들을 규명하고, 조직성과에 어떠한 요인이 영향을 미치는지를 다중회귀분석기법을 활용해 분석하였다. 분석결과, 한국과 미국 모두에서 권위주의 문화를 형성하는 요인들 중 환경적 요인이 조직성과에 가장 많은 영향을 미치는 것으로 나타났으며 이어 행태적 요인, 조직구조적 요인의 순으로 나타났다. 본 연구는 국가별 특성에 관계없이 조직문화적 요소를 포함하는 조직환경적 요인이 가장 중요하기 때문에 향후 행태적 요인, 조직구조적 요인개선에만 치중하는 현행 접근법에서 탈피하여 조직환경적 요인에 대한 조직관리자의 관심증대가 필요하다는 점을 시사해 주고 있다.

【주제어: 권위, 권위주의 문화, 조직성과, 조직환경】

* 이 논문은 2004년도 한국학술진흥재단의 지원에 의하여 연구되었음(KRF-2004-042-B00191).

** 가톨릭대학교 행정학과 교수(e-mail: kkpark@catholic.ac.kr).

*** 가톨릭대학교 행정학과 교수(e-mail: jongwon@catholic.ac.kr).

**** 영남대학교 행정학과 교수(e-mail: hblee@ymail.ac.kr).

***** 한국해양대학교 교직과 교수(e-mail: judong@mail.hhu.ac.kr).

***** 꽃동네현대사회복지대학교 복지행정학전공 교수(e-mail: jhj@kkot.ac.kr).

I. 서 론

최근에 가장 많이 회자되고 있는 말 중에 ‘21세기’, ‘혁신’이라는 말이 있다. 즉 21세기에는 기존의 것에 대한 변화관리가 필요하다는 것을 의미하며, 이는 지식정보화, 세계화라는 시대적 환경과 그 맥을 같이한다고 볼 수 있다. 이와 함께 우리나라뿐만 아니라 외국에서 사회 및 공공분야 조직의 혁신을 추진할 때마다 과거에 비해 가장 중요하게 인식되는 요소들 중의 하나가 조직문화이다.¹⁾ 그리고 이러한 조직문화를 변화시키는 일환으로 많은 조직관리자들이 조직구성원의 의식 및 행태, 조직구조, 조직환경을 바꾸는 데 다양한 노력을 기울여 왔다. 이러한 조직문화 혁신 노력의 궁극적인 목적은 바로 조직의 성과수준을 향상시키는 데 초점이 모아져 있다(Burton & Obel, 2004).²⁾

공공분야 조직문화 혁신 중 개선되어야 할 주된 문화 중의 하나로 권위주의 문화(authoritarian culture)의 부정적 측면이 많은 학자들에 의해 언급되어져 왔다. 조직 내 권위주의 문화란 해당 조직 내 구성원들 간의 지위·신분·권력 등의 역 학관계 하에서 조직구성원간의 수직적 차별이 용인·만연되어지고 있는 조직문화를 의미한다. 조직 내 이러한 권위주의 문화는 조직의 성과에 다양하게 영향을 미치는 것으로 국내외 연구를 통해 밝혀지고 있다(이용규·정경일·이종수, 2000; Ray, 1986; Schneider, 1990; Triandis, 1994; Jones, 1995; Youndt, Snell, Dean & Lepak, 1996). 이들 연구에 의하면 차별의 정도가 심화되어 있는가 혹은 그렇지 않은가에 따라 권위주의 문화수준은 상이하게 나타날 수 있다. 즉, 조직 규모, 조직 성숙도, 조직과 환경간의 대응관계 등과 같은 조직이 처한 대내외적 상황과 업무 특성에 따라 권위주의 문화 수준은 상이하게 나타날 수 있다는 것이다.

조직 내 권위주의 문화는 조직성과 수준을 결정하는 데 있어 궁정적 측면보다 부정적 측면에 많은 영향을 미치고 있는 것으로 나타나고 있다(백완기, 1982: 63-68; 조석준, 2004: 29-40). 왜냐하면 권위주의 역학관계는 지배와 복종의 관계를 중시하므로 자신보다 우위의 위치에 있는 상급자에게는 과잉적으로 추종하지만 자신보다 하위의 위치에 있는 하급자에게는 착취와 도구적 이용을

1) 박원우(1994: 84)는 인간의 육체에서 영혼이 빠져나가면 그 인간이 죽듯이 조직에 문화가 존재하지 않으면 그 조직은 죽은 육체와 같고, 부식되는 죽은 육체처럼 문화 없는 조직은 무너지게 된다고 본다. 또한 조직문화가 조직의 생존과 성장에 매우 중요하게 작용하기에 조직의 혁신에서 문화의 혁신이 반드시 선행되어야 한다고 주장하고 있다.

2) 문화응용주의자(cultural pragmatist)는 문화란 조직 활동의 산물이고, 이에 의해 조직성과가 영향을 받는다고 주장하면서 이를 체계적으로 관리하는 것이 가능하다고 보고 있다(도운섭, 2005).

서슴지 않는 역기능적인 속성을 지니고 있다고 보기 때문이다.

그러나 권위주의 문화에 대한 이러한 평가는 대부분이 규범적인 차원에서 이루어졌으며 실제 경험적 연구를 통해 도출된 경우는 거의 전무하다고 할 수 있다. 이 분야의 대부분 연구들은 조직 내 특정 문화를 형성하게 하는 주요 요인들이 무엇인지에 초점을 맞추었을 뿐(Harrison, 1972, Goffee & Jones, 2000)³⁾, 조직 내 특정 문화가 조직의 성과에 어떠한 영향을 미치는지에 대한 실증적 분석은 미흡하였다. 따라서 권위주의 문화를 구성하는 하위요인들이 조직성과에 어떠한 영향을 미치는가에 대한 실증적 분석은 우리나라 정부조직에 만연하고 있는 권위주의 문화현상을 보다 정확히 이해하고 이에 대한 대응전략을 마련하는데 많은 도움을 줄 수 있다.

본 연구에서는 한국과 미국의 정부조직 내 권위주의 문화수준을 비교 분석해봄으로써 국가간 권위주의 문화수준의 차이를 밝혀내는 동시에 권위주의 문화를 구성하고 있는 하위요인들이 조직성과에 어떠한 영향을 미치는지를 부처 공무원을 대상으로 한 광범위한 설문조사를 통해 경험적으로 규명하였다. 이러한 실증적 분석결과를 토대로 권위주의 문화를 해소하기 위한 구체적 대안을 조직구조, 조직행태, 조직환경적 관점으로 나누어 제시하였다.

II. 이론적 논의 및 선행연구 검토

1. 권위주의 개념과 형성요인

1) 권위주의 개념

일반인들이 생각하는 권위(authority)⁴⁾의 개념은 사회적·도덕적으로 부여된 권능으로서의 권위를 뜻하는데, 이는 법이나 행정적으로 규정된 제도적·합법적 권리 그리고 직능적으로 규정된 권리의 개념보다 포괄적이라고 할 수 있다(최상진 외, 2000: 72). 한편 공공조직에서의 관료적 권리(bureaucratic authority)는 법률과 행정규칙에 의하여 합법적으로 부여되고 있으며, 이는 신분적·인격적 불평등에 근거한 수직적 복종으로서의 신분적 복종을 강요하는 전통적·관습적 권리

3) Harrison(1972)은 조직의 이념적 지향이 조직의 문화적 특성에 영향을 미쳐 특정문화(권력지향형, 역할지향형, 과업지향형, 인간지향형 문화)를 형성한다고 주장하였고, Goffee와 Jones(2000)는 사교성(sociability)과 결속력(solidarity)이 영향을 미쳐 조직 내 특정문화(네트워크, 성과중심형, 분산형, 공동체적 문화)를 형성하게 한다고 주장하였다.

4) 권위라는 개념은 ‘설립자, 조물주, 창조자’라는 의미를 가진 라틴어 “auctor”를 어원으로 한 “auctoritas”에서 기원하였다.

주의와는 구분된다(Weber, 1946). 이처럼 권위에 대한 기본적 전제는 해당 조직의 목표달성과 관련하여 합법적이어야 하며, 나아가서 상급자는 하급자의 의사 및 창의력을 존중함으로써 비로소 진정한 의미의 권위를 가질 수 있게 된다는 것이다.

권위와는 상이한 개념으로써 우리 사회에서 흔히 사용되는 ‘권위적’이라는 말 그리고 ‘권위주의적’이라는 말은 권위에 대한 기대갈등, 그리고 권위에 대한 요구·복종의 갈등관계와 관련해서 생겨나는 현상이나 개념이다(최상진 외, 2000: 73-74; 이종원, 2005: 182; Ray, 1992: 178-179; Mikuriya, 1997: 1-3).

‘권위적’이라는 말은 권위기득자의 권위요구 내용이 부당하다고 생각하거나 이러한 사람의 권위자체를 인정하지 않는 상태에서 권위기득자가 특정인의 권위 기준에 상응하는 권위를 요구해 올 때, 또는 권위요구 자체를 인정하지 않거나 부당하다고 생각하는 상태에서 상대의 행동을 부당한 강요로 받아들일 때 흔히 사용된다.

‘권위주의적’이라는 말은 ‘권위적’이라는 말이 문화적·체제적으로 개념의 외연이 확장된 용법으로 사용된다. 즉 권위적인 태도를 일반적 사고방식이나 가치관으로 내재화해 아랫사람과 관련된 행동에서 자신의 우월적 지위나 힘을 이용해 아랫사람의 복종을 유도 또는 강요하는 문화적·사회심리적 성향을 지칭하는 것으로 ‘권위적’이라는 말과 일맥상통한 점이 많다. 따라서 ‘권위적’과 ‘권위주의적’이라는 말은 모두 부하가 수긍하지 않는 요구를 상사가 권위나 힘의 위세를 통해 수용하거나 복종하도록 강요하는 상태나 행동을 지칭할 때 사용된다.⁵⁾

2) 권위주의 문화를 발생시키는 요인들 간의 상호관계

권위주의 문화는 단일 차원적인 개념이 아니라 다의적이고 복합적인, 즉 다차원적인 개념으로 파악되고 있듯이, 권위주의 문화를 발생시키는 요인들도 일반적으로 복합적인 것으로 파악되고 있다. 선행연구를 종합해 보면, 조직 내 권위주의 문화를 발생시키는 요인은 크게 조직구조, 공무원 행태, 조직환경으로 대별해 볼 수 있다.⁶⁾

5) 조대엽 외(2005)도 권위와 권위적 또는 권위주의와의 비교를 통해, 권위란 인간관계에서 한쪽이 다른 쪽에 대해 자발적으로 복종하는 것을 말하고, 권위적 또는 권위주의는 자발성(혹은 정당성)이 결여되고 강제적으로 복종한다는 뉘앙스를 품고 있다고 보고 있다.

6) 권위주의문화를 발생시키는 요인들과 관련된 선행연구를 보면, 채원호·조경호(2004: 82)는 권위주의 문화 쇄신방안을 위한 대안을 구조, 행태 환경으로 구분하면서, 행태는 평가와 동기부여, 구조는 조직체계와 업무체계, 환경은 근무환경과 근무분위기를 중심으로 세부전략들을 구성하였다. 또한 이종원(2005: 184-185)은 행정조직의 권위주의적 조직문화의 실태와 양상을 다면적(multifaceted)으로 접근하여 분석하면서 권위

조직구조와 조직환경 간의 관계는 단일방향적인 관계가 아니라 상호관계로 인식되고 있다. 즉 조직은 지속적인 효율성을 높이기 위하여 환경에 적응해야 할 뿐만 아니라, 환경의 불확실성을 최소화시키기 위해 조직구조 측면에서 능동적인 변화를 추구해야 한다. 다시 말해, 조직은 환경에 적응해야 할 뿐만 아니라 적극적으로 환경을 관리하기도 해야 한다 (유호룡, 2003). 또한 조직구성원의 행태와 조직환경 사이의 관계를 보면, 조직환경은 외부환경 변화에 적응하고 내부 통합을 통해서 조직목표를 달성하고 조직의 생존력을 유지해 나가기 위해서 구성원의 사고와 행동방식을 결정하게 된다. 그리고 조직구조와 조직구성원의 행태간 관계에 관한 연구는 조직구조의 측정지표인 집권화, 공식화, 복잡성이 조직구성원의 행태에 어떠한 영향을 미치는가에 초점을 두고 진행되어 왔다.

이와 같이 조직환경 및 조직구조 요인은 선행연구에서도 나타나듯이, 조직구성원의 의식 및 행태에 많은 영향을 미치는 것으로 나타나고 있다. 이는 조직환경과 조직 구조적 특성이 조직구성원의 행동에 영향을 미치는 독립변수이기 때문이다(신형섭, 2002). 최근의 연구결과에서도 인습 및 관행중시, 계층간의 서열중시, 승진 중시, 특권의식 및 권력지향성, 의사결정 참여제한과 같은 권위주의적 행정행태는 조직 환경의 복잡성, 예측가능성 수준 등의 영향요인에 따라 상이하게 반응하고 있음이 나타났다. 더불어 조직구조의 주요 지표인 집권화·공식화·복잡성 또한 조직구성원의 권위주의 행태와 밀접한 연계성을 갖는 것으로 나타났다(이환범 외, 2005).⁷⁾

2. 권위주의 문화수준과 조직성과와의 관계

조직문화와 조직성과간의 관계에 대한 연구자의 관심은 조직문화가 조직성과에 미치는 다양한 결정요인 중의 하나일 것이라는 가정에 입각하고 있다(Sathe, 1985). 이러한 가정의 근본적인 이유는 조직문화가 구성원들이 공유하고 있는 가치체계에서 비롯되고 있음을 의미하며, 이러한 가치체계는 조직의 목적, 전략

주의적 행정문화를 일차적으로 조직(업무)구조적 차원, 행태적 차원, 환경적 차원으로 나누어 분석하였다. 그리고 이창원·최창현(2005: 512-523)은 조직문화의 형성요인을 조직의 외적 환경요인과 내적 영향요인으로 나누고 있으며, 이환범 외(2005: 5)도 조직문화는 외부 환경 및 조직구조와 상호 작용하는 관계를 형성하고 있기 때문에 권위주의 역시 조직환경과 조직구조에 영향을 받게 되며, 청산해야 할 문제로 인식하고 있다.

7) 이환범 외(2005: 471)의 연구결과를 보면, 조직환경요인과 조직구조요인이 권위주의 행태요인에 미치는 효과를 직접·간접·총효과로 구분한 영향정도에서 권위주의 행태에 미치는 직접효과는 조직환경요인(0.384), 조직구조(0.356)로 나타났다. 또한 조직환경은 조직구조를 매개변수로 하여 권위주의 행태에 미치는 간접효과는 0.253, 그리고 이를 토대로 조직환경이 권위주의 행태에 미치는 총효과는 0.637로 아주 높게 나타났다.

및 제반행동에 관한 방향성을 제공하기 때문이다(Weiner, 1988: 534-534). 또한 조직문화는 목표달성을 위한 통제수단의 하나로써 이의 효과적인 사용은 조직 성과를 향상시키는 것으로 나타나고 있다(이용규·정경일·이종수, 2000: 10; Ray, 1986: 287-297; Jones, 1995: 457-467).

이러한 맥락에서 권위주의 문화와 조직성과와의 관계에 관한 경험적 연구를 살펴보면, Schneider(1990)는 권위주의 문화에서는 조직내부 구성원간의 연고주의에 의한 동질성을 강조하고 고용보장 및 집단을 기준으로 하는 집단보상을 선호한다고 강조하였으며, Triandis(1994)는 조직 내 성과평가자가 권위적일수록 자기중심적 성향을 가진다고 보았다. Youndt와 그의 동료들에 의하면(1996) 행정부처 내 문화가 권위주의 지향적일수록 행동통제형을 선호하며, 승진관리에서도 명확한 책임소재, 표준화된 업무처리 절차 또는 업무수행과정 그리고 철저한 감독 등을 중시하는 특성을 지닌다고 보았다. 이러한 권위주의 조직문화 내에서의 조직성과 평가방식으로는 부하에 대한 상사의 일방적 평가방식, 즉 연공서열 의식에 따른 평가, 조직총성심 및 복종심의 강조 그리고 개인노력보다는 상사의 판단을 중시하려는 지배복종적·수직적·신분적 계급질서를 중시하는 평가경향이 지배적이라고 주장하였다.

이처럼 행정조직 내 권위주의 문화가 은연중에 만연되어 있을 때 조직(운영) 성과 평가를 할 경우 첫째, 부하직원이 상관에 대한 절대적 충성을 인지하게 되며 이는 곧 하급자 스스로가 상급자의 성과평가에 대해서 무조건 복종해야 한다는 맹목적 행동규범의 내면화 문제를 발생시키게 된다는 것이다. 둘째, 권위주의적 정부조직 내에서는 사적인 것과 공적인 것이 명확히 구분되지 않음으로써, 사인주의(personalism)적 성과평가가 팽배할 개연성이 높다는 점이다. 셋째, 상급자의 평가결정만이 중요하게 취급됨으로써 결국 정부조직 내 비민주성 조직문화의 온존 및 부하들의 업무의욕 저하를 야기하게 되고, 이는 국민에 대한 고객지향서비스의 질적 저하문제 뿐만 아니라 행정책임성 확보측면에서도 많은 문제를 일으킬 수 있다. 따라서 정부조직의 권위주의 문화에서 비롯되는 제반 문제들의 해결에 대한 원인을 찾기 위해서는 권위주의 형성요인인 조직구조, 조직행태, 조직환경이 조직성과에 어떠한 영향을 미치는가에 대한 경험적 분석이 먼저 이루어질 필요가 있다.

III. 조사설계 및 분석틀 설정

1. 설문문항 개발

본 연구에서는 설문문항을 개발하기 위해 기존의 선행연구 뿐만 아니라 정부

조직 공무원들을 대상으로 이루어진 권위주의 문화와 관련된 면담내용들을 포함하였다. 이를 위해 우선적으로 2003년 하반기에 25개 중앙부처에서 자체적으로 조사한 권위주의 행정문화의 내용과 극복방안을 검토한 후, 권위주의 문화와 관련된 의견들을 종합하여 구조적 요인, 행태적 요인, 조직환경적 요인(조직문화 포함)으로 유형화하였으며, 설문문항 개발에 있어 이들 내용들을 적극 반영하였다. 또한 2003년부터 2005년까지 정부조직을 대상으로 행해진 진단·변화관리 사업 결과들을 검토한 후⁸⁾, 권위주의 문화와 관련된 설문문항 개발에 활용하였다.

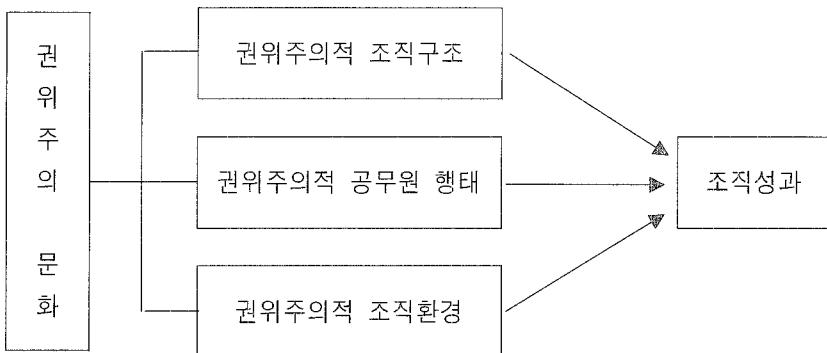
따라서 본 연구에서는 각 부처별 권위주의 행정문화를 발생시키는 요인들을 크게 권위주의적 조직구조, 권위주의적 공무원 행태, 그리고 권위주의적 조직환경으로 구분하였다. 또한 조직성과에서는 여러 국내·외 학자들의 공공조직을 대상으로 조직성과를 측정하기 위해 사용한 요인들에 대한 선행연구 검토를 통해 가장 많이 사용하고 있는 것으로 나타난 직무만족과 조직몰입을 조직성과를 측정하기 위해 대용변수(proxy variable)로 사용하였다. 직무만족은 직무에 대한 태도의 일종으로써 개인의 직무에 대한 주관적 또는 정서적 반응이라고 할 수 있다. 본 연구에서는 White와 Ruh(1973)가 개발한 직무만족 변수들을 중심으로 수정·보완하여 모두 3개의 문항으로 구성하였다. 또한 조직몰입이란 한 개인이 자신이 소속된 조직과 일체감을 가지고 그로 인해 조직 목표 달성을 위해 노력하며, 조직에 대한 의무감을 가지고 계속적으로 그 조직의 구성원으로서 남으려는 상태를 의미한다. 본 연구에서는 Porter와 그의 동료들(1974)과 Mayer(1993) 등이 사용한 문항들을 수정·보완하여 모두 4개의 문항으로 구성하였다.

2. 분석틀의 설정

본 연구에서는 한국과 미국의 권위주의 문화를 발생시키는 권위주의적 조직구조, 공무원 행태, 조직환경에서의 수준 차이가 조직성과에 어떠한 영향을 미치는지를 실증적으로 분석하였다. <그림 1>에서 제시된 것과 같이, 권위주의적 조직구조, 권위주의적 공무원 행태, 권위주의적 조직환경을 독립변수로 설정하고 조직성과를 종속변수로 하여 통계적 기법을 활용해 한·미 양국간 비교분석을 실시하였다.

8) 현재까지 진행 중인 정부조직 진단·변화관리사업은 기본적으로 7개의 모듈(환경분석 및 전략적 방향설계, 가능진단 및 재설계, 조직구조 진단 및 재설계, 인력진단 및 재설계, 프로세스 진단 및 재설계, 문화행태 진단 및 재설계, 변화관리)로 구성되어 적용되고 있다.

〈그림 1〉 연구 분석틀



3. 자료수집과 조사대상자의 특성

본 연구를 위해 한국에서는 2005년 10월 10일부터 14일까지 중앙공무원교육원에서 연수중인 공무원들을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 총 150부의 설문지가 배부되어 136부가 회수(회수율: 90.7%)되었다. 미국의 경우, 2005년 10월 20일, 21일 양일간 2개 주의 청사를 방문하여 설문지를 직접 배부(150부)하였으며⁹⁾, 배부된 설문지 중에서 11월 20일까지 우편으로 도착한 설문지 121부를 분석대상으로 하였다(회수율 80.7%). 또한 회수된 설문지에 대한 분석은 사회과학통계패키지프로그램인 SPSS(Version 12.0)를 이용하였다. 그리고 분석결과의 신뢰도와 타당도를 높이기 위해 한국과 미국의 조사대상자들을 대상으로 직접면담(interview)을 실시하고, 추가적으로 전자우편(E-mail)을 통해 수시로 의견교환을 하였다. 또한 중앙부처에서 근무하는 공무원들과 부처출입 기자들을 대상으로도 본 연구와 관련하여 광범위한 직접면담을 통해 의미 있는 자료들을 얻기 위한 노력을 하였다.

설문조사에서 나타난 조사대상자의 인구통계학적 특성을 보면, 한국은 남성이 전체의 90%로 여성보다 훨씬 많고, 연령에서는 50대가 가장 많고 그 다음이 40대였다. 또한 학력에서는 대학원이상의 학력을 가진 사람들이 전체의 33.1%로 가장 많았다.¹⁰⁾ 그리고 미국은 남성이 전체의 60.3%로 여성보다 많고, 연령

9) 미국 루이지애나주와 미주리주의 청사를 방문하여 설문지를 배포하였다. 미국의 경우, 주정부의 성격이 우리나라 중앙정부의 성격과 유사하기 때문에 비교분석 차원에서 큰 무리가 없다고 판단하였다.

10) 한국의 경우 조사대상자의 직급은 1-7급까지 분포되어 있었고, 이를 다시 3개의 직급으로 재구성해 보면 하위직(6-7급) 53.2%, 중간직(4-5급) 11%, 상위직(1-3급) 26.6%로 분포되어 있는 것으로 나타났다.

에서는 20대부터 50대까지 꿀고루 분포되어 있었으며, 학력에서는 대학원이상의 학력을 가진 사람들이 전체의 45.4%로 가장 많았다.

IV. 분석결과 및 논의

1. 척도구성을 위한 타당성과 신뢰성 분석

1) 요인분석

본 연구에서 측정항목들의 타당성을 확인하기 위해 선행연구 검토를 통해 구성한 문항들에 대한 요인구조를 파악하기 위해 요인분석을 실시하였다.¹¹⁾ 요인분석에서 하나의 요인 내에 묶여진 측정항목들은 동일한 개념을 측정한 것으로 간주할 수 있으며, 각 요인은 서로 상이한 개념으로 판단할 수 있다(한동효, 2002: 174). 따라서 본 연구에서는 요인분석을 통해 요인들을 구성하는 각 문항들의 요인구조를 명확히 밝히는 것이 주된 목적이며, 또한 이론적으로 구성된 각 요인들은 선행연구를 통해 검증된 문항들을 위주로 설문문항을 구성하였기 때문에, 각 요인별로 구분하여 요인분석을 실시하였다.

요인분석에서는 주성분분석(principal component analysis)을 사용하여 요인모형을 추정하였고, 다중공선성 문제를 해결하기 위해 직각회전방식들 가운데 하나인 베리맥스(varimax)방법을 이용하여 요인을 회전시켰으며 요인적재치(factor loading)가 0.4이상인 것만을 추출하였다.¹²⁾

첫째, 독립변수들을 대상으로 각 요인별로 요인분석을 한 결과, 권위주의적 조직구조요인에서는 7문항(2문항 제외)이 한 요인으로 묶였으며, 모든 변수들의 요인적재치가 0.4이상인 것으로 나타났다. 또한 요인분석에서 변수쌍들간의 상

-
- 11) 요인분석을 실시하기 위해서는 일반적으로 표본의 크기가 변수 크기의 4배 정도가 되거나, 총 표본수가 200개 이상이 되어야 한다는 것이 전제조건으로 제시되고 있다 (Conrey, 1973; Cattell, 1978). 따라서 본 연구에서 사용된 설문지의 총 문항수는 30개로써 표본의 크기가 총 변수 수의 4배가 되므로 요인분석을 위한 일반적인 전제조건을 만족시키고 있는 것으로 나타났다.
 - 12) 요인적재치 또는 요인부하값의 기준에 대해서는 여러 가지 주장이 있다. 그 중에서 가장 보편적으로 요인적재치를 사용하는 기준에 대한 논의를 보면 Joseph(1995)은 일반적으로 ± 0.3 이상이면 유의하다고 보지만 보수적인 기준은 ± 0.4 이상이고, ± 0.5 이상인 경우는 매우 높은 유의성을 가진 것으로 보고 있다. 그리고 한동효(2002: 175)는 요인부하값의 유의성 기준은 표본의 수에 따라 다르게 나타나므로, 일반적으로 유의수준 0.05에서 표본수가 50개일 경우에는 요인부하값이 0.75이상, 표본이 100개일 경우 0.55이상, 150개일 경우 0.45 이상, 250개일 경우 0.35이상, 350개일 경우 0.30이상은 되어야 한다고 주장하고 있다.

관관계가 다른 변수에 의해 어느 정도 설명되는가를 나타내는 KMO(Kaiser-Meyer-Olkin)값은 0.73으로 나타나 요인분석을 위한 변수들의 선정은 좋은 것으로 나타났다.¹³⁾ 또한 권위주의적 공무원 행태요인에서는 5문항(3문항 제외)이 요인으로 둑였으며, 모든 변수들의 요인적재치가 0.5이상인 것으로 나타났고, KMO값은 0.65로 나타나 요인분석을 위한 변수들의 선정이 양호한 것으로 나타났다. 그리고 권위주의적 조직환경요인에서는 7문항이 요인으로 둑였으며, 모든 변수들의 요인적재치가 0.7이상인 것으로 나타났고, KMO값은 0.89로 나타나 요인분석을 위한 변수들의 선정은 좋은 것으로 나타났다. 이러한 요인분석모형의 적합성 여부를 나타내는 Battlett의 구상검정치(sphericity) 분석을 통해서도 요인분석의 사용이 적합하며 공통요인이 존재하는 것으로 나타났다.

둘째, 종속변수인 조직성과에 대한 요인을 측정하기 위해 사용한 문항들을 분석한 결과 5개 문항이 요인으로 둑였으며, 모든 변수들의 요인적재치가 0.8이상인 것으로 나타났다. 또한 KMO값이 0.74로 나타나 요인분석을 위한 변수들의 선정이 좋은 것으로 나타났으며, 요인분석모형의 적합성 여부를 나타내는 Battlett의 구상검정치(sphericity) 분석을 통해서도 요인분석의 사용이 적합하며 공통요인이 존재하는 것으로 나타났다.

2) 신뢰도 분석

신뢰도 분석은 설문지가 잘 정교화 된 문항들로 구성되어 있다면 분석에 바로 들어갈 수 있지만 그렇지 않을 경우, 요인분석을 실행하여 몇 가지 요인을 추출한 후 이들 요인들이 동질적인 변수들로 구성되어 있는지를 살펴보고자 할 때 사용한다. 또한 경험적 연구에서는 측정의 신뢰도를 확보하는 것이 필요조건이므로 본 연구에서도 요인분석에서 추출된 요인군별로 Cronbach's Alpha(α)를 이용하여 복수의 문항으로 측정된 개념들에 대한 측정문항의 내적 일관성과 신뢰도를 검증하기 위해 신뢰도를 분석하였다.¹⁴⁾

<표 1>에서 나타난 것과 같이 각 요인군들의 신뢰계수(α)를 통한 신뢰도분석 결과를 살펴보면, 권위주의적 조직환경요인의 신뢰계수가 모두 0.89로 가장 높게 나타났으며, 각 요인군별로 신뢰계수에 약간의 편차가 있는 것으로 분석되었으나, 전체적인 신뢰계수가 모두 0.63 이상으로 높게 나타나 측정항목들의 구성은 타당성이 높다고 볼 수 있다.

13) Kaiser(1974)는 KMO값이 0.90이상이면 요인분석을 위한 변수의 선정이 아주 좋고, 0.80정도면 좋고, 0.60정도면 양호하고, 0.50이하이면 부적절한 것으로 보았다.

14) 일반적으로 각 요인군별로 Cronbach's Alpha(α)값이 0.5이상이면 신뢰도가 높다고 할 수 있다(노형진, 2001: 555).

〈표 1〉 측정항목의 신뢰도 분석

구분	요인명	권위주의적 조직구조	권위주의적 공무원 행태	권위주의적 조직환경	조직성과
신뢰계수 (Cronbach's α)	0.71	0.68	0.89	0.63	
문항수	7	5	7	5	

2. 한·미 정부조직간 요인별 차이분석

한국과 미국의 정부조직간 요인별 차이분석을 위해 〈표 2〉에서와 같은 T-test를 실시하였다. 첫째, 구조적 요인에서는 한국 공무원들이 미국 공무원들에 비해 상대적으로 조직 내 권위주의 문화수준이 낮은 것으로 인지하고 있었으며 통계적으로도 유의한 것으로 나타났다($p<0.05$). 이러한 분석결과는 한국의 공무원들이 미국의 공무원들에 비해 조직의 구조 요인이 덜 권위주의적이라고 인식하고 있음을 의미한다.¹⁵⁾ 구조적 요인에 포함된 각 문항에 대한 국가간 차이분석에서 통계적으로 유의한 분석결과를 구체적으로 보면, 미국 공무원들이 한국 공무원들에 비해 상대적으로 상관의 지시가 부당하더라도 따르는 편이었으며 (한국: 2.87, 미국: 3.24), 담당 업무를 수행함에 있어서 상관으로부터 관행을 따를 것을 엄격히 요구받고(한국: 2.99, 미국: 3.39), 업무특성을 고려해 일률적인 성과를 내도록 강요받는 것으로 나타났다(한국: 2.88, 미국: 3.54).¹⁶⁾

이러한 결과는 다소 의외의 결과라 볼 수 있다. 일반적으로 미국 정부조직이 한국 정부조직에 비해 업무의 수행과정이 자율성에 바탕을 두고 이루어지는 것으로 여겨지고 있으나 본 연구결과에 의하면, 미국의 공무원들이 상·하간 위계질서가 더 강한 것으로 여기고 있었으며¹⁷⁾, 조직관리자들이 부하들의 성과에 보다 더 민감한 것으로 인식하고 있었다. 한국은 그동안 권위주의 문화를 완화시

15) 하지만 공무원들의 인식(인지도) 수준과 실제 행태수준은 다를 수 있다는 것은 지적 해 두고자 한다. 다시 말해, 동일한 수준의 권위주의 문화라도 한국의 공무원이 미국의 공무원에 비해 강도면에서 약하게 인식하고 있음을 의미하며 이는 매우 흥미 있는 결과라고 볼 수 있다.

16) 하지만 한국과 미국 모두 평균값을 기준으로 볼 때 권위주의 성향이 아직 강하게 남아 있다는 것을 알 수 있다. 즉 Adorno(1954)와 윤우곤(1997)이 주장하는 권위주의 성격 중의 하나인 기존의 관행에 집착하는 성향인 인습주의(conventionalism)가 아직까지 관료사회에 많이 남아있다는 것을 의미한다.

17) 미국의 공무원들이 조직구성원간의 상하 위계가 더 강하다고 인식하는 이유가 분명 하지는 않지만, 한 가지의 가설은 미국은 위계가 정당한 권위관계, 즉 정당성과 그에 따른 ‘신뢰’에 기반하여 있기 때문에 상·하간 위계관계를 더욱 명시적인 것으로 느끼고 있는 것으로 볼 수 있다.

키기 위해 국가적인 차원에서 다양한 노력을 경주해 왔고 외면적으로 이러한 노력들이 조직구성원들로 하여금 권위주의 문화 수준이 정부 조직 내에서 상당히 낮아진 것으로 인식하게 하였다고 볼 수 있다.

둘째, 행태적 요인에서 권위주의 문화수준도 한국 공무원이 미국 공무원에 비해 상대적으로 약간 낮은 것으로 인지하고 있었지만 통계적으로는 유의미하지 않는 것으로 나타났다($p>0.05$). 이것은 전체적으로 한국의 공무원들과 미국의 공무원들 간에 조직구성원들의 권위주의적 행태에 대해 서로 다르지 않게 인식하고 있음을 의미한다. 행태적 요인에 포함된 각 문항에 대한 국가간 차이분석에서 통계적으로 유의한 분석결과를 구체적으로 보면, 미국 공무원이 한국 공무원에 비해 상대적으로 상관이 직원의 창의성을 경시하고(한국: 2.46, 미국: 2.85), 주요결정사항에 대해 상관이 일방적으로 결정하는 것으로 나타났다(한국: 2.49, 미국: 2.92).¹⁸⁾ 이러한 결과는 한국 공무원들이 미국 공무원들에 비해 상관과 부하의 관계가 덜 경직되어 있으며 상관과 부하간의 협조가 더 잘 이루어지고 있는 것으로 인식하고 있음을 알 수 있다. 그럼에도 불구하고, 상관이 부하에 대한 업무적인 관계에서는 한국 공무원들이 미국 공무원들에 비해 더 권위적이라고 인식하고 있었다. 그러므로 한국에서 아직까지는 업무와 관련된 상관과의 직접적인 관계에서는 여전히 권위적인 문화의 수준이 높음을 알 수 있다.

셋째, 조직환경적 요인에서도 한국 공무원이 미국 공무원에 비해 상대적으로 권위주의 문화수준이 낮은 것으로 인지하고 있었으며 통계적으로도 유의미한 것으로 나타났다($p<0.05$). 이러한 분석결과는, 한국 공무원들과 미국 공무원들이 조직 환경요인의 권위주의적 측면에 대해서는 서로 다르지 않게 인식하고 있음을 의미한다. 환경적 요인에 포함된 각 문항에 대한 국가간 차이분석에서 통계적으로 유의미한 분석결과를 구체적으로 보면, 미국 공무원이 한국 공무원에 비해 상대적으로 구성원의 민주적 참여 환경이 미비하고(한국: 2.71, 미국: 3.04) 하급자를 배려하는 문화가 부족한 것으로 나타났다(한국: 2.32, 미국: 2.24). 이러한 분석결과는 왜 최근 한국의 공공조직들이 기존의 경직되고 권위적인 조직 환경을 개선하기 위한 일련의 노력들(뉴 오피스 환경구축, 귀빈 접견실 폐지 등)에 중점을 두고 있는가를 잘 설명해 주고 있다.

넷째, 조직성과 요인에서는 한국 공무원이 미국 공무원보다 상대적으로 약간 높은 것으로 인지하고 있었으며, 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다($p<0.05$). 이것은 전반적으로 조직성과 요인들에 대해 한국의 공무원들이 미국의 공무원들 보다 긍정적인 평가를 내리고 있음을 보여주고 있다. 조직성과 요인에 포함

18) 이러한 분석결과는, 한국의 경우에 상관들이 부하들의 참여를 장려하고 있지만 부하들의 형식상 참여 때문에 참여의 질에 있어서 많은 문제가 야기된다고 볼 수 있다. 즉 동원된 참여, 강요된 참여보다는 자발적·자율적·민주적 참여가 필요한데, 과연 그러한가에 대해서는 많은 이견이 있을 수 있다.

된 각 문항에 대한 국가간 차이분석에서 통계적으로 유의미한 분석결과를 구체적으로 보면, 한국 공무원이 미국 공무원에 비해 상대적으로 현재 수행하는 직무에 대한 열정이 높고(한국: 3.91, 미국: 3.45), 개인 목표보다 조직 목표를 우선시하고 있는 것으로 나타났다(한국: 3.97, 미국: 3.50). 하지만 조직 내의 업무수행에 고객의 요구를 반영하여 처리하는 것에 대해서는 한국 공무원보다 미국 공무원이 상대적으로 높게 인식하는 것으로 나타났다(한국: 3.76, 미국: 4.04).

이러한 분석결과는 한국의 공무원들이 기존의 연공서열보다는 업무의 성과를 중시하는 조직의 환경 변화에 능동적으로 대처할 뿐 아니라, 개인 목표 보다는 조직 목표 달성을 더 중시한다는 것을 보여주고 있다. 그러나 한국 공무원은 고객 중심의 업무처리 수준은 미국 공무원들에 비해 낮게 인식함으로써 보다 이념적인 수준에서 권위주의 문화를 완화해야 한다는 공감대는 형성하였지만 실제적 차원에서의 고객 중심 행정으로는 아직 이행하지 못하고 있음을 보여주고 있다.

〈표 2〉 국가간 요인별 차이분석

요인 \ 국가	한국		미국		t값	자유도 (df)	유의도 (p-value)
	평균	표준편차	평균	표준편차			
조직구조	2.77	0.52	3.04	0.47	4.26	255	0.000
공무원 행태	2.74	0.67	2.83	0.81	0.94	255	0.345
조직환경	2.60	0.87	2.87	0.80	2.49	255	0.013
조직성과	3.51	0.82	3.32	0.65	2.03	255	0.043

주: 조직구조, 공무원 행태, 조직환경 요인들은 평균값이 높을수록 요인별 권위주의 문화 수준이 높은 것으로 인식하고 있다는 것을 의미함.

3. 정부조직 내 권위주의 문화가 조직성과에 미치는 한·미간 비교 영향분석

한국과 미국의 정부조직 내 권위주의 문화를 형성하는 권위주의적 조직구조, 공무원 행태, 조직환경 요인이 조직성과에 미치는 영향을 분석하기 위하여 다중회귀분석(multiple regression analysis)을 실시하였다. 다중회귀분석은 여러 독립변수들과 종속변수간의 관계를 검증하기 위한 것으로써, 종속변수를 예측하는 회귀모형을 만들고 회귀모형의 적합성을 검증하는 동시에 각 독립변수가 회귀모형에 기여하는 상대적인 비율을 파악하는데 초점을 두고 있다. 따라서 본 논문에서는 다중회귀분석을 실시함에 있어 독립변수들을 동시에 투입하는 방식(enter)을 이용하였다.

1) 한국 정부조직 내 권위주의 문화의 조직성과에 대한 영향력 분석

<표 3>은 한국 정부조직에서 권위주의적 조직구조, 공무원 행태, 조직환경 요인에 의해 발생되는 권위주의 문화가 조직성과에 미치는 영향력에 대한 다중회귀분석 결과로써 종속변수에 대한 전체 설명력은 58.5%¹⁹⁾로 높게 나타났으며, 분석모형의 F값도 0.01의 수준에서 통계적으로 유의미한 것으로 나타나 회귀모형의 적합성이 높다고 볼 수 있다. 또한 다중회귀분석에서 분산팽창요인(VIF)의 값이 2.643 이하, 공차(tolerance)가 0.378 이상으로 나타나 다중공선성(multicollinearity)의 문제는 심각하지 않은 것으로 판명되었다.²⁰⁾

구체적 분석결과를 보면 권위주의적 조직구조, 조직환경 요인만이 유의수준 0.05에서 통계적으로 유의한 변수로 나타났다. 조직성과에 영향을 미치는 독립변수들의 상대적 영향력을 표준화된 회귀계수(β)의 값을 통하여 살펴보면²¹⁾, 권위주의적 조직환경요인($\beta=.546$)이 가장 크게 조직성과에 영향을 미치는 것으로 나타났고, 그 다음으로는 권위주의적 조직구조요인($\beta=.311$), 권위주의적 공무원 행태요인($\beta=.007$)의 순으로 나타났다.

<표 3> 권위주의 문화가 조직성과에 미치는 영향에 대한 회귀분석 결과(한국)

모형	비표준화 계수		표준화 계수 베타(β)	t값	유의도
	B	표준오차			
조직구조	0.400	0.116	0.311	3.442	.001
공무원 행태	0.009	0.106	0.007	0.081	.936
조직환경	0.476	0.060	0.546	7.963	.000
$R = .765$		$R^2 = .585$	조정된 $R^2 = .565$	$F = 61.989(p<.01)$	

- 19) 설명력의 값이 1에 가까울수록 독립변수의 설명력이 크고 추정된 회귀식의 적합도가 높은 것으로 평가할 수 있으며, 반대로 0에 가까워질수록 설명력이 약화되고 적합도도 떨어지게 된다. 따라서 경영학 분야에서는 실용적인 목적으로 어떠한 경영전략을 수립하기 위해 다중회귀분석을 이용할 경우 통계적 유의도와 더불어 설명력이 최소 한 0.1(10%의 설명력)이상이 되어야 하는 것으로 보고 있다(양병화, 1998: 38; 김두섭·강남준, 2000: 72).
- 20) 회귀분석에서 독립변수간의 다중공선성이 존재하는 경우에는 독립변수들의 영향력에 대한 상대적인 중요도를 파악하는 것이 거의 불가능해진다. 따라서 독립변수들간의 상관관계가 0.9이상이거나, 분산팽창요인(VIF)의 값이 10이상이 되거나 또는 공차(tolerance)가 0이거나 0에 아주 접근한 경우 극심한 다중공선성이 있는 것으로 판단한다(Hocking & Pendleton, 1983).
- 21) 표준화회귀계수(standardized regression coefficient) 또는 베타(β)는 회귀식에 포함되는 변수들을 모두 z 점수로 표준화시켜 0의 평균값과 1의 표준편차를 가지게 하여 회귀계수가 측정척도의 영향을 받지 않게 하며, 이를 종속변수에 대한 독립변수들의 영향력을 측정하는 값으로 사용한다.

이러한 분석결과를 구체적으로 보면, 먼저 한국의 경우 권위주의적 조직환경 요인이 조직성과에 가장 크게 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 아직 경험적 연구결과는 없지만 최근 문화관광부와 행정자치부가 주축이 되어 추진하고 있는 공간재배치를 통한 뉴 오피스 환경 구축이나 장·차관 전용 엘리베이터 폐지 등과 같은 가시적인 활동²²⁾들이 정부조직 내 권위주의 문화를 완화함으로써 조직생산성을 향상하는데 크게 도움이 된다는 것을 실증적으로 보여주고 있다(행정자치부 혁신포털, www.gov-innovation.go.kr).

권위주의적 조직환경요인 다음으로 권위주의적 조직구조요인이 조직성과에 강하게 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이것은 공무원들이 권위주의 문화가 청산되기 위해서는 자신들의 의식이나 행태에서의 변화가 필요함을 인식하고 있음에도 불구하고 실제적으로는 그러한 권위주의 문화형성의 주요 원인이 보다 더 본질적 부분인 조직의 구조적 측면에 내재하고 있다는 것을 암시한다. 이러한 상충된 결과는 권위주의 문화를 청산하기 위한 노력이 실제로 공무원의 행태를 개선하기보다는 외형적인 조직구조를 변화시키는데 집중되어 왔으며 공무원들도 이러한 대안을 더 강하게 선호하고 있음을 보여주고 있다.²³⁾

2) 미국 정부조직 내 권위주의 문화의 조직성과에 대한 영향력 분석

<표 4>는 미국 정부조직에서 권위주의적 조직구조, 공무원 행태, 조직환경 요인에 의해 발생되는 권위주의 문화가 조직성과에 영향을 주는 것을 규명하는 다중회귀분석의 결과로써 종속변수에 대한 전체 설명력은 31.6%로 나타났으며, 분석모형의 F값도 0.01의 수준에서 통계적으로 유의미한 것으로 나타나 회귀모형의 적합성이 높다고 볼 수 있다. 또한 다중회귀분석에서 분산팽창요인(VIF)의 값이 2.115 이하, 공차(tolerance)가 0.473 이상으로 나타나 다중공선성의 문제는 심각하지 않는 것으로 볼 수 있다.

구체적인 분석결과를 보면, 미국의 경우에 있어 권위주의적 조직환경요인만

-
- 22) 또한 작은 것 같지만 적급에 관계없이 동일한 책상과 사무기기를 사용하도록 하고, 오래된 물건을 부하직원에게 물려주고 상사는 새것을 받는 관행을 없애는 등의 권위주의 문화를 완화하기 위한 일련의 활동들이 이루어지고 있다.
- 23) 개인의 성취동기에 대한 많은 연구는 일반적으로 과제에 대한 실패의 원인을 개인의 자기 노력이나 능력의 부족으로 돌릴 때보다 운이나 과제의 난이도로 돌릴 때 다음 과제에서 성공적으로 과제를 해결하려는 성취동기가 높아지지 않는다고 주장하고 있다. 이러한 개인의 귀인(attribution)성향은 조직의 목표를 달성하고 좋은 성과를 내는데 순기능의 역할을 할 수 없다. 비슷한 맥락에서 공무원들이 자신들의 행태 변화가 조직의 성과를 높이는데 공정적인 역할을 할 수 있다고 인식하고 있지만 실제로는 조직의 구조적 측면에서 나타나는 권위주의 문화가 더 큰 문제가 된다고 그 원인을 돌리고 있는 것이다. 이러한 성향은 권위주의 문화를 완화하거나 또는 청산하는데 순기능적인 역할을 한다고는 볼 수 없다.

이 유의수준 0.05에서 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다. 조직성과에 영향을 미치는 독립변수들의 상대적 영향력을 표준화된 회귀계수(β)의 값을 통하여 살펴보면, 권위주의적 조직환경요인($\beta=264$)이 가장 크게 영향을 미치는 것으로 나타났고, 비록 통계적으로 유의미하지는 않지만 그 다음으로는 권위주의적 공무원 행태요인($\beta=.204$), 권위주의적 조직구조요인($\beta=.193$)의 순으로 나타났다.

〈표 4〉 권위주의 문화가 조직성과에 미치는 영향에 대한 회귀분석 결과(미국)

모형	비표준화 계수		표준화 계수 베타(β)	t값	유의도
	B	표준오차			
조직구조	0.201	0.113	0.193	1.786	.077
공무원 행태	0.167	0.091	0.204	1.837	.069
조직환경	0.212	0.077	0.264	2.775	.004

$$R = .562 \quad R^2 = .316 \quad \text{조정된 } R^2 = .299 \quad F = 18.038(p<.01)$$

이러한 분석결과는 미국 공무원들도 한국의 경우와 마찬가지로 권위주의적 조직환경의 수준이 조직성과에 가장 강하게 영향을 미치는 것으로 인식하고 있음을 보여주고 있다. 그러나 한국의 경우와는 달리 권위주의적 조직구조 혹은 공무원 행태요인의 차이가 조직성과에 미치는 영향은 미국의 경우에는 통계적으로 유의미하지 않는 것으로 나타났다. 이러한 분석결과는 우리나라의 경우에 있어 조직 내 권위주의 문화수준을 완화하는 대안을 모색하는데 있어 미국보다도 훨씬 더 다양한 전략이 채택될 필요가 있다는 것을 시사해 주고 있다.

V. 결 론

지금까지 권위주의적 조직구조, 공무원 행태, 조직환경이 해당조직의 성과에 미치는 영향을 파악하기 위해 한국과 미국의 공무원을 대상으로 설문조사를 실시하고 분석을 수행하였으며, 이를 통해 몇 가지 흥미 있는 사실이 발견되었다. 첫째, 한국 공무원들이 미국 공무원들 보다 조직에서의 권위주의 문화 정도를 더 낮게 인식하고 있다는 점이다. 이러한 실증적 분석은 통상적으로 우리나라가 미국에 비해 조직에서의 권위주의 문화가 더 팽배해 있을 것이라는 기존의 통념(conventional wisdom)과는 상이한 결과를 보여주고 있다. 이러한 분석결과를 놓고 여러 가지 해석이 있을 수 있겠지만 본 연구자들은 동일한 수준의 권위주의 현상에 대해 한국의 공무원들이 미국의 공무원들에 비해 보다 더 관대하게

인식하고 있음을 보여주고 있다고 조심스럽게 진단하고자 한다. 또한, 최근 일련의 참여정부하에서의 권위주의 완화노력이 공무원들에 의해 한국의 권위주의 문화수준을 실제보다 낮게 평가하게 만들었을 가능성도 있다. 이러한 결과는 앞으로 한국 공무원이 보다 더 권위주의 현상을 정확하게 인식할 수 있도록 다양한 차원에서의 권위주의 해소와 관련된 교육·훈련 프로그램의 실시와 부정적 측면에 대한 실상을 알리는 범부처를 대상으로 한 홍보전략이 필요하다는 것을 시사해 주고 있다.

둘째, 한국과 미국 정부조직 모두에서 권위주의적 조직환경요인이 조직성과에 가장 강한 영향을 미치는 것으로 나타났다.²⁴⁾ 왜냐하면 권위주의적 조직환경의 변화는 단기적인 성과를 가져다 줄 수 있는 반면, 텁제, 프로세스 조직 등의 도입과 같은 조직구조적 변화, 성과관리, 학습동아리 등을 통한 행태적 변화는 비교적 장기적 관점에서 성과를 나타낼 수 있기 때문에 양국 공무원 모두 단기적 성과와 관련된 조직환경적 요인이 조직성과에 더 강한 영향을 미치는 것으로 인식했을 가능성이 높다고 볼 수 있다. 이러한 분석결과는 단기적으로는 조직환경적 요인에 우선순위를 두되, 장기적으로는 조직행태, 조직구조적 측면에 대해서서도 조직관리자의 차원에서 지속적 관심이 필요하다는 것을 시사해 주고 있다.

본 연구는 권위주의 문화 현상을 보다 정확하게 이해하기 위하여 권위주의를 발생시키는 조직구조, 공무원 행태, 조직환경 요인으로 범주화하여 양 국가 정부조직에 존재하는 권위주의 문화 수준의 차이를 측정하려고 시도하였다. 왜냐하면, 그 동안 권위주의 행정 문화에 대한 많은 연구가 진행되어 왔음에도 불구하고 거의 규범적 연구들이 대부분이어서 실제 어느 정도 정부조직 내 권위주의 문화수준이 존재하는가를 밝혀내는 데는 많은 한계를 갖고 있었다. 하지만 본 연구에서는 한·미간 행정조직에서의 권위주의 문화수준이 차이가 있다는 것을 경험적으로 보여 주었으며 왜 이런 현상이 존재하는가에 대해서도 나름대로의 설득력 있는 설명을 가하고자 노력하였다. 또한 다중회귀분석을 통해 한·미 정부조직에 있어 조직의 성과는 조직환경 요인에 의하여 가장 많은 영향을 받는다는 것이 실증적으로 규명되었다. 이러한 분석결과를 토대로 조직관리자는 일차적으로는 권위주의 문화를 발생시키는 조직환경 요인 개선에 치중하고, 그 다음으로 조직구조 및 조직행태 요인을 배려하는 단계적 접근법을 택함으로써 정부조직 내 권위주의 문화를 완화하는데 실질적인 효과를 거둘 수 있을 것이다.

24) 한국과 미국 공무원들 모두 본질적인 행태변화의 어려움을 인식하고 있어 단기적으로는 환경변화의 중요성을 선호하는 것처럼 보인다.

참고문헌

- 강신택. (2000). 「사회과연구의 논리」. 서울: 박영사.
- 김두섭·강남준. (2000). 「회귀분석: 기초와 응용」. 서울: 나남출판.
- 노형진. (2001). 「한글 SPSS 10.0에 의한 조사방법 및 통계분석」. 서울: 형설출판사.
- 도운섭. (2005). 조직문화와 조직 효과성과의 관계에 대한 연구경향 분석: 행정학 분야를 중심으로. 「행정논총」, 43(3): 75-95.
- 박원우. (1994). 「조직변화의 개념과 방향」. 삼성정신문화연구소.
- 백완기. (1982). 「한국의 행정문화」. 서울: 고려대학교 출판부.
- 신형섭. (2002). 호텔 조직문화유형이 조직구조특성에 미치는 영향에 대한 호텔구성원 지각에 관한 연구. 「외식경영연구」, 5(3): 23-42.
- 유호룡. (2003). 「조직관리이해」. 서울: 대명.
- 윤우곤. (1997). 「조직관리학」. 서울: 다산출판사.
- 이용규·정경일·이종수. (2000). 「Green Hofstede의 조직문화 비교방법의 비판적 고찰」. 한국행정학회 동계학술대회 발표논문.
- 이종원. (2005). 행정조직에서의 권위주의적 행정조직문화 실태비교를 통한 그 완화방안의 모색. 「지방정부연구」, 9(2): 179-202.
- 이창원·최창현. (2005). 「새조직론」. 서울: 대영문화사.
- 이환범·이수창·박세정. (2005). 조직환경 및 조직구조가 권위주의의 행태에 미치는 영향 요인 분석. 「한국행정논집」, 17: 459-478.
- 채원호·조경호. (2004). 정부조직문화 쇄신을 위한 정책방안 모색: 정부부처 AHP분석. 「한국사회와 행정연구」, 15(2): 73-95.
- 양병화. (1998). 「다변량 자료분석의 이해와 활용」. 서울: 학지사.
- 조대업 외. (2005). 「한국 사회 어디로 가나」. 서울: 굿인포메이션.
- 조석준. (2004). 「한국행정과 조직문화」. 서울: 대영문화사.
- 최상진·김의철·홍성윤·박영숙·유승엽. (2000). 권위에 관한 한국인의 의식체계: 권위, 권위주의와 체면의 구조에 대한 토착심리학적 접근. 「한국심리학회지」, 6(1): 69-84.
- 정부혁신지방분권위원회. (2003). 「정부혁신지방분권 로드맵」.
- Bayles, M. (1971). In Defence of Authority. *The Personalist LII-4(Aut.)*.
- Burton, R. M. Obel, B. (2004). *Strategic Organizational Diagnosis and Design*. Kluwer Academic Publishers.
- Cattell, R. B. (1978). *The Scientific Use of Factor Analysis in Behavioral and Life Science*. New York: Plenum.
- Getzels, J. W. (1958, 1963). Social Psychology of Education. In G. Lindzey & E.

- Aronson(Eds.), *The Handbook of Social Psychology*(2nd Ed.). Mass.: Addison-Wesley.
- Giddens, A. (1979). *Central Problems in Social Theory: Action, Structure, and Contradiction in Social Analysis*. Berkeley: University of California Press.
- Goffee, R. & Jones, G. (2000). *Managing People*. Harvard Business Review Paperback.
- Harrison, R. (1972). Understanding Your Organization's Character. *Harvard Business Review*, 50(May-June).
- Henry, N. (1975, 1990). *Public Administration and Public Affairs*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.
- Hocking, R. R. & Pendleton, O. J. (1983). The Regression Dilemma. *Communications in Statistics*, 12: 497-527.
- Jones, G. R. (1995). *Organizational Theory: Text and Cases*. New York: Addison-Wesley Publishing Company.
- Joseph, F. H., Jr. Ralph E. Anderson, R. L. & Tatham, W. B. (1995). *Multivariate Data Analysis with Readings*, Fourth Edition.
- Kaiser, H. F. (1974). An Index of Factorial Simplicity. *Psychometrika*, 39: 31-36.
- Lawrence, R. P. & Lorsch, J. W. (1967). *Organization and Environment*. Cambridge, MA: Harvard Press.
- Mikuriya, T. (1997). Authoritarianism: Social Disease. www.mikurita.com/authority.html.
- Milne, R. S. (1980). Mechanistic & Organic Model of Public Administration in Developing Countries. *Administrative Science Quarterly*, 15.
- Ray, J. J. (1992). Defining Authoritarianism: A Comment on Duckitt & Foster, Altemeyer & Kamenshikov and Meloen. *South African J. Psychology*, 22: 178-179.
- Sathe, V. (1985). *Culture and Related Corporate Realities*. Homewood: Irwin.
- Schneider, S. C. (1990). *Organizational Climate and Culture*. CA: Jossey-Bass Inc.
- Triandis, H. C. (1994). Major Cultural Syndromes and Emotion. In S. Kitayama & H. R. Markus(eds.), *Emotion and Culture*. Washington D. C.: American Psychological Association.
- Vaughn, S. & Hogan, A. (1990). Social Competence and Learning Disabilities: A Prospective Study. In H. L. Swanson. & B. K. Keogh(eds.), *Learning Disabilities: Theoretical and Research Issues*, 175-191. Lawrence Erlbaum Hillsdale: New Jersey.

- Weiner, Y. (1988). Forms of Value systems: A Focus on Organizational Effectiveness and Culture Change and Maintenance. *Academy of Management Review*, 13(4): 534-545.
- Youndt, M. A., Snell, S. A., Dean Jr, J. W. & Lepak, D. P. (1996). Human Resource Management, Manufacturing Strategy, and Firm Performance. *Academy of Management Journal*, 39: 836-866.

Abstract

Linkages between Bureaucratic-authoritarian Culture and Organizational Productivity Improvement in the Public Sector: A Comparative Study between Korea and US.

Kwang-Kook Park · Jong-Won Lee · Hwan-Beom Lee
Dong-Beom Ju · Hyo-Jin Ju

The purpose of this study is to investigate the influence of the authoritarian culture on organizational performance. The study tries to define the concept of authoritarian culture and categorizes the sub-dimension of authoritarian culture. A survey was conducted with the sample of public service personnel of government in both Korea and US. The results show that only the organizational environment factor has a statistically significant influence on the level of the organizational performance. This study implies that the more emphasis should be placed on the organizational environment factor to improve the level of the organizational performance, rather than both behavioral and structural factor.

【Key words: authority, authoritarian culture, organizational performance】