

# 소방공무원 조직문화 프로파일 연구

박 창 순\* / 김 성 종\*\*

---

본 연구는 소방공무원이 인식하는 조직문화를 경쟁가치모형을 활용하여 측정하고, 측정 결과를 근거로 조직문화의 강도를 조직문화의 동질성, 집중도의 관점에서 분석하였다. 측정된 조직문화 인식을 기반으로 소방조직 구성원들 개개인의 조직문화 프로파일을 유형을 평가하고, 조직문화 프로파일이 조직효과성인 조직몰입과 직무만족에 어떤 관련성을 가지는지를 검증하였다. 본 연구의 결과는 조직문화 프로파일 분석을 통해 조직문화를 심층적으로 이해하고 조직의 효과성 향상의 도구로 활용할 수 있는 새로운 방법론적 접근을 통해 조직문화 연구 방법론에 기여할 것으로 기대한다. 아울러 소방서비스의 질적 향상을 위해 조직문화유형에 따른 조직문화 구축 및 관리를 위한 판단근거를 제공할 것이다. 또한 소방조직의 상황을 확인함으로써 이와 비슷한 조직 즉, 국가 위기관리 조직의 축을 담당하는 경찰, 군, 공공 행정의료기관 등의 조직문화 형성에도 도움이 될 수 있을 것으로 기대된다. 향후 소방조직의 세부집단별 조직문화 프로파일의 특성을 파악하는 연구가 요구된다.

주제어 \_ 조직문화, 조직문화인식, 조직문화 프로파일, 소방조직, 조직문화 유형

\* 단국대학교 대학원 박사과정(제1저자)

\*\* 단국대학교 행정학과 교수(교신저자)

# On the Profile of Organizational Culture : Case of Fire Service Employee

Park, Chang-Soon\* / Kim, Sung-Jong\*\*

---

In this study, the organizational culture perceived by fire service employees was measured using the competing value model, and the homogeneity and intensity of the organizational culture perception was measured through coefficient of variation. Based on the measured organizational culture perception, the organizational culture profile of each member of the firefighting organization was evaluated by cluster analysis. The relationship between the organizational culture profile type and organizational commitment and job satisfaction was verified through marginal analysis. The results of this study are expected to contribute to the organizational culture research methodology through a new methodological approach that can be used as a tool for in-depth understanding of organizational culture evaluation. The relationship between organizational culture profile and organizational effectiveness was evaluated by applying multi-nominal logit regression model. Results will provide the basis for judgment for establishing and managing an organizational culture according to the organizational culture type. It is expected that it will be helpful in forming an organizational culture of similar organizations, like police, military, and public organizations, medical institutions, which are in charge of the national crisis management organization. Further research is required to understand the characteristics of the organizational culture profile for each detailed group of firefighting organizations.

**Key words** \_ organizational culture, organizational culture perception, organizational culture profile, fire service organization, organizational culture type

---

\* Ph.D student, Dept. of Public Administration, Dankook University Graduate School,(First Author)  
\*\* Professor, Dept. of Public Administration, Dankook University(Corresponding Author)

# I. 서론

오늘날 조직은 빠르고 복잡하게 변화하는 환경에서 끊임없는 내·외부의 새로운 도전에 직면하고 있다. 동태적 환경에서 비롯되는 다양한 상황에 대처하기 위해서는 효과적인 대응전략을 구상하여야 한다. 조직문화는 조직이 운영되는 환경과 조직 구성원간의 복잡한 관계를 통해 형성되는데, 조직의 최종 성과에 영향을 미치게 된다는 점에서 관심의 대상이 되고 있다(이영균, 2015). 조직의 효과성을 제고하고 경쟁력을 향상시키기 위해 조직문화를 관리하는 것이 필수적으로 여겨지고 있다(서상태, 2013). 조직이 생존하기 위해서는 위기와 도전에 대처하는 전략을 개발하고 이행하여야 하기 때문이다. 불확실성에 대응하는 가장 효과적인 접근은 문화적 정체성에 기반을 두는 전략이다(Gagliard, 1986). 문화는 조직구성원 사이에 무의식적으로 공유되는 가치를 중심으로 형성되기 때문에 조직 구성원의 행태를 표준화시키는 기제로 작동하게 되기 때문이다. 조직문화는 고정되어 있지 않고 계속 변화하는 특성이 있어서 조직 활동 과정에서 마주치는 현실과의 다양한 상호작용하는 과정을 통해 새롭게 재구성된다(이창원 등, 2012).

조직문화는 조직구성원들을 움직이게 하는 패러다임으로 작동하므로 조직문화를 연구하는 것은 무엇이 조직을 움직이게 하는지를 이해하는 것과 관련성이 높다. 이런 이유에서 조직문화가 조직의 효과성과 개인의 만족감에 어떠한 영향을 미치는가 하는 문제가 중요한 관심의 대상이 되고 있다(조태명, 2016). 개인의 조직활동 성과와 조직의 구성원들이 그 조직에 대해 갖고 있는 느낌은 그 조직의 문화를 고려하지 않고는 이해될 수 없다(Schein, 1985). 조직문화 연구의 초기 단계에서는 주로 질적 방법론에 입각한 연구가 이루어져온 관계로 조직문화의 측정 도구의 미비, 경험 연구의 제약 등의 한계가 있었다. 이러한 문제점을 보완하기 위해 엄격한 통계적 검증과 경험적 비교 연구가 다양하게 시도되었고, 경쟁가치모형(Competing Values Model)을 적용한 조직문화의 유형과 강도, 조직문화와 조직효과성의 관계에 대한 양적 방법론에 입각한 연구가 표준적 방법론으로 자리 잡게 되었다.

소방은 화재·재난·재해를 비롯한 모든 위험으로부터 국민의 생명을 구조하고 재산을 보호하는 일체의 활동으로 화재예방, 화재진압, 구조·구급활동, 소방행정 등을 통해 각종 사고와 위급한 상황에서 국민의 생명과 재산을 보호하는 역할을 수행한다(양기근 외, 2019). 소방조직은 국가위기관리의 핵심조직으로 위급한 재난 상황에서 희생정신과 사명감으로 화재진압이나 각종 재난이나 사고로부터 구조 활동 등의 임무를 수행하는 특수한 역할을 하는 조직이다. 재난은 시간과의 싸움으로 적시에 대응하지 않으면 재난의 범위는 더욱 확대되고 막대한 인명과 재산의 피해를 야기하는 결과를 가져온다. 따라서 지휘관 중심의 원활한 지휘체계가 확립되어 있어야 하므로 소방조직은 계급체계를 갖추고 있으며, 강

력한 위계질서와 상명하복의 지휘·명령체계를 가지는 것을 특징으로 하며 고유한 조직문화를 가지고 있다(양기근 외, 2015).

소방공무원의 조직문화에 대한 연구는 조직문화와 조직효과성의 관계에 대한 연구(조선호, 2007)와 소방조직문화 향상을 위한 연구(현성호, 2011; 김학중 외, 2019), 소방조직문화와 조직시민행동에 관한 연구(박미경 외, 2009), 소방공무원의 조직문화가 사회적 태만에 미치는 영향 연구(이승훈, 2016) 등 다양하게 이루어져 왔다. 그러나 소방조직 구성원들이 인식하는 조직문화 유형의 강도와 집중도를 포함하는 조직문화 프로파일에 관한 연구는 거의 이루어지지 않고 있는 실정이다. 본 연구에서는 소방공무원이 인식하는 조직문화를 경쟁가치모형이 제시하는 척도를 활용하여 측정하고, 측정 결과를 근거로 조직문화의 강도를 조직문화의 동질성, 집중도의 관점에서 분석하고자 한다. 나아가 소방조직 구성원들 개개인의 조직문화 프로파일을 유형이 조직효과성인 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향에 관한 가설을 검증하고자 한다. 본 연구에서 적용한 조직문화인식 프로파일 분석 방법론은 향후 조직문화 연구의 심층 분석 방법론으로 활동할 수 있을 것으로 기대한다. 아울러 소방서비스의 질적 향상을 위해 조직문화유형에 따른 조직문화 구축 및 관리를 위한 판단 근거를 제공할 것이다.

## II. 이론적 배경

### 1. 조직문화

#### 1) 조직문화의 개념

문화란 조직 또는 사회 구성원이 외부 적응 문제와 내부 통합 문제에 대처하는 과정에서 학습되는 것으로, 공유하는 가치를 당연한 것으로 받아들인 결과로 형성된다(Schein, 1985). 문화는 일단 형성되면 미처 의식하지 못할 만큼 사회 구성원의 무의식에 자리 잡게 되며, 공유하는 신념의 핵심을 이루게 되어 사회구성원들이 당연하게 받아들이는 가치 기준의 틀을 제공한다. 한번 형성된 문화는 쉽게 바뀌지 않는다는 특성을 가지고 있지만, 다른 한편으로는 학습되는 특성이 있어 새로운 경험에 의해 변화하는 동태적 특성도 가지고 있다(Robbins, 2005).

조직문화는 조직 특성의 하나로 일반적 문화의 하위개념에 해당한다. 행정조직에서는 행정문화로, 기업에서의 기업문화, 병원에서의 병원조직문화와 간호조직문화, 항공사의 조직문화, 학교조직문화, 군조직에서의 군대문화, 경찰조직문화, 소방조직에서는 소방조직문화 등으로 다양한 조직문화가 있다.



조직문화는 조직을 이끄는 동인으로 작용하여 조직원들을 결합시키고, 바람직한 행동을 유도하는 중요한 요소가 된다. 조직문화에 대한 연구는 조직문화가 조직효과성을 제고하는 실체로서, 효과적인 조직을 창조해내는 것과 관련하여 연구가 주로 수행되어왔으며(이동수, 2015), 성공적인 조직을 살펴보면 유연한 조직문화가 정착되어 있음을 밝히고 있다. 나아가 조직문화는 고도로 가시적이고 느낄 수 있는 성질의 것이어서 조직 내의 일체의 현상을 보다 올바르게 이해·설명, 예측할 수 있게 해준다(Schein, 1985; 민진, 2014).

선행연구에 나타난 조직문화의 정의는 <표1>에 정리되어 있다. 조직문화는 조직구성원 사이에 공유되기 때문에 조직의 응집력과 구성원의 몰입을 제고하고, 조직구성원의 행태를 안내하고 조직 내의 비공식적 행태를 표준화시키는 통제 메커니즘이라고 요약 할 수 있다. 본 연구에서는 조직문화를 특정 조직구성원들이 공유하는 규범과 인지의 복합적 체계로 조직구성원들의 조직 행동에 의식적 무의식적 차원에서 영향을 미치는 기본적 요소로 정의하고자 한다.

<표 1> 선행연구에 나타난 조직문화의 개념 및 구성요소

| 연구자(연도)                | 개념 및 구성요소  |
|------------------------|--|
| Ouchi (1981)           | 한 조직의 전통과 분위기로서 조직의 가치와 신념 전달체계 가치, 신념, 상징, 의식, 예화                   |
| Hofstade (1991)        | 조직 환경안에서 조직구성원의 행태에 대한 집단적인 정신 프로그래밍 공유된 가치관, 신념, 이념, 상징, 관습, 지식, 기술 |
| Schein (1985)          | 특정집단이 고안, 발견, 개발하는 기본 전제들의 패턴<br>인공 및 창조물, 가치관, 기본전제                 |
| Cameron & Quinn (2006) | 조직구성원의 행태에 영향을 미치는 기본가치와 전제의 종합, 조직구성원의 공유된 가치, 규범, 관습, 전통, 지식, 기술   |
| 장동걸 (2006)             | 조직 구성원들의 사고와 행동 지배, 조직의 행태와 성과에 영향을 미치는 중요한 요소                       |
| 민진 (2014)              | 조직 구성원들이 공유하고 있는 의식구조, 가치관, 생활양식 등 태도의 전체                            |
| 이창호 (2016)             | 조직의 가치와 신념을 전달하는 상징, 의식 등의 집합  |
| 이건희 (2018)             | 구성원 개개인이 공유하고 있는 가치 및 신념, 조직 구성원의 수행에 영향을 미치는 개념                     |

자료 : 선행연구를 토대로 재구성

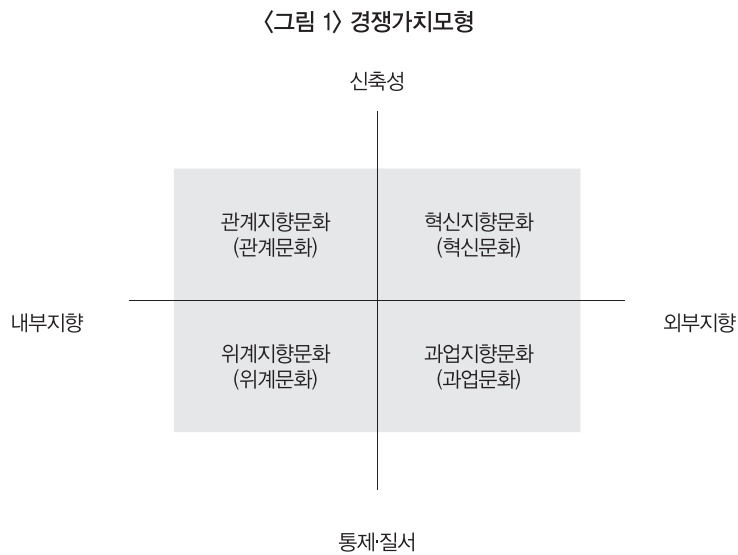
## 2) 조직문화의 측정

조직 내에는 상호 모순적이고 경쟁적인 문화들이 동시에 존재하는 것이 일반적이다. 이러한 특성을 감안하여 조직문화를 진단하기 위해 경쟁가치모형(competing values model)이 개발되었다. 경쟁가치모형은 조직문화 유형 간의 개념과 특성 구분을 가능하게 해주는 분석모형으로 조직문화와 조직효과성 간의 관계에 대해 다양한 분석의 가능성을 제공해 준다는 장점이 있어 조직문화를 측정하는 경험적 연구에 널리 활용되고 있다(Erdogan, Liden & Kraimer, 2006; 지경이, 2011).

Quinn(1985)은 조직이 상호 모순되는 가치들을 동시에 만족시키면서 성과를 달성해 가는 것을 주목

하고, 조직문화 유형을 구분할 목적으로 두 쌍의 상호 모순된 가치를 수직축과 수평축으로 하고 4개의 조직문화 유형을 제시하였다. 이들을 각각 경쟁가치의 조합을 통해 인적자원문화(관계지향문화), 위계질서문화(위계지향문화), 개방체계문화(혁신지향문화), 생산중심의 문화(과업지향문화)로 명명하였다. 관계문화는 예측성·수동성 차원에서는 집권화·통합 지향적 조직문화로 인간관계를 지향하고, 혁신문화는 유연성·자발성 차원에서 분권화·분화 지향적 문화가 형성되어 혁신을 지향하는 문화라는 특징이 있다. 위계문화는 조직 내부·장기적 안목에 초점을 맞추면서 사회기술적 체제의 유지를 지향하는 경향을 보인다. 과업문화는 조직 외부·단기적 안목에 주로 초점이 맞춰지고 체제 전반이 경쟁적 지위를 지향하는 조직문화이다(이동수, 2015).

경쟁가치모형에 의한 조직문화 4가지 유형을 도식화하면 <그림 1>과 같다.



출처 : R.E. Quinn(1985)

본 연구에서는 조직문화의 유형 분류에 있어서 Quinn(1985)이 제시한 경쟁가치모형을 기반으로 조직문화를 측정하고자 한다. 신축성과 통제·질서라는 하나의 차원과 외부지향과 내부지향이라는 다른 차원으로 구분하여 관계지향문화, 혁신지향문화, 위계지향문화, 과업지향문화의 4가지로 구분한다. 이번 연구는 소방 공무원이 지향하는 조직문화의 방향성이 아니라 인식하는 실제이므로 관계지향문화는 관계문화로, 혁신지향문화는 혁신문화로, 위계지향문화는 위계문화로, 과업지향문화는 과업문화로 명명하여 사용하기로 한다. 경쟁가치모형 조직문화유형의 특징을 정리하면 <표 2>와 같다.

〈표 2〉 경쟁가치모형의 문화 유형별 특징

| 구분         | 관계문화                 | 혁신문화               | 위계문화               | 과업문화               |
|------------|----------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| 지향점        | 공동체지향<br>내부지향        | 혁신지향<br>외부지향       | 질서지향<br>내부지향       | 경쟁지향<br>외부지향       |
| 조직분위기      | 유연성, 배려<br>가족적       | 고도의 유연성<br>역동적     | 안정과 통제             | 목표 달성              |
| 구성원태도      | 조직에 전념<br>충성심, 전통 중시 | 기업가정신<br>창의성, 도전정신 | 규칙과 방침 준수          | 생산성 향상             |
| 조직 활동      | 참여, 토의               | 자율적 수행<br>도전       | 규정의 집행             | 경쟁                 |
| 성공여부<br>판단 | 인적자원개발<br>조직신뢰향상     | 조직과의 일체감           | 조직내부의<br>효율성       | 질서확립<br>체계적 일정     |
| 조직효과성      | 직무만족 향상<br>조직몰입 증진   | 직무만족 향상<br>조직몰입 증진 | 직무만족 저하<br>조직몰입 저하 | 직무만족 소홀<br>조직몰입 약함 |

## 2. 조직효과성 개념과 측정

### 1) 조직효과성 개념

조직효과성은 일반적으로 조직의 목표 달성을 의미한다(Robbins, 2005). 그러나 조직의 효과성을 계량적으로 측정하고자 할 때는 그 의미가 그렇게 간단하지 않다. 그 이유는 조직에는 복수의 상충되는 목표들이 존재하므로 조직목표라는 개념 자체가 모호하기 때문이다(이창원 등, 2012). 조직효과성은 여러 가지 하위 개념으로 구성된 고차원적인 상위 개념이기 때문에 획일적이고도 일차원적인 정의를 내리기에는 많은 문제점이 있어서 조직효과성에 대한 선행연구들이 단편적이고 체계화 되어 있지 못하다는 비판을 받아왔다(Steeers 외, 1983).

조직효과성(organizational effectiveness)에 대한 정의는 우리가 조직을 어떻게 정의하느냐에 따라 서로 달라지게 된다. 조직을 공동의 목적을 달성하기 위한 협동 체제로 규정할 경우 조직효과성은 합리적 공동 목적의 달성 정도라는 관점에서 정의될 수 있다. 한편 조직의 중요한 목표가 생존과 성장이라고 보는 개방체제적인 관점에서의 조직효과성은 환경에 대한 적응 능력이나 조직 생존으로 특정될 것이다. 폐쇄 체제적인 관점에서 보면 주로 조직 내부의 안정성에 초점을 맞추게 되므로 체제 유지나 보존이 효과성의 기준이 된다. 조직 내의 개인이나 소집단의 형태적 조작을 강조하는 인간 관계론적 측면에서 조직을 보면 조직구성원들의 직무 만족, 응집력, 사기, 조직몰입도 등이 조직효과성을 가늠하는 척도가 될 것이다 (이창원 등, 2012).

Scott(2002)은 조직 효과성의 기준 논의하면서 조직 분류방식에 따라 합리적 체제이론, 자연적 체제이론, 개방적 체제이론으로 구분하여 정리하고 있다. 먼저 합리적 체제이론은 하나의 조직에는 일관되

고 통합된 목표가 있다고 전제하면서 조직의 산출(outputs) 또는 투입을 산출로 전환하는 과정에서 생산성에 관심을 가진다고 하였다. 자연적 체제이론은 조직에는 하나의 목표가 아니라 다양하고 복잡한 목표가 있다고 인정하면서, 조직이 생존과 생존 능력(viability)에 영향을 미치는 요소를 강조하면서 동기부여가 대표적 요소를 보고 있다. 개방적 체제이론은 조직을 둘러싼 외부 환경과의 관계를 중시하면서, 희소하고 가치있는 자원들을 모으기 위해 외부 환경을 활용하는 능력과 환경 변화에 대한 적응력을 효과성 기준으로 제시하고 있다(이창원 등, 2012).

## 2) 조직효과성의 측정

조직효과성에 관한 가장 대표적인 연구는 Steers(1975)의 연구이다. Steers(1977)는 조직효과성 측정에 관한 선행연구를 검토하여, 14가지 측정 기준을 요약정리 하면서 출현 빈도 측면에서 적응성(adaptability) 및 유연성(flexibility)이 선행연구의 절반 이상에서 나타나고 있음을 발견하였다. 그 다음으로 생산성과 직무만족, 그리고 그 밖의 다른 측정 기준들이 나머지를 차지한다고 하였다. 조직문화와 조직효과성의 관련성 연구에서는 직무만족(job satisfaction)과 같은 행동적 결과 변수를 많이 채택하고 있지만 조직몰입도(organizational commitment)가 이직의 훌륭한 예측치라는 점에서 조직효과성의 유용한 지표가 되고 있음을 보여주었다. 조직효과성은 조직구성원의 개인적 목표와 조직 목표를 포괄하는 개념으로 개인적 차원의 목표 측면에서의 과정지표로서는 직무만족의 증대, 조직몰입의 제고를 들 수 있는 것이다. 직무만족은 자기 직무에 대한 호의적 태도로 자신이 직무생활에 대해 긍정적인 감정을 가진 개인의 심리상태를 말한다. 직무만족이 높은 근로 의욕을 갖게 하고, 나아가 자기 계발 노력을 추구하고 조직목표 달성을 위한 공동 작업에 자발적인 참여 의욕과 창의성을 불러일으키므로 결국 개인성과의 향상에 긍정적인 영향을 미친다고 보는 것이다. 조직몰입은 자기가 속한 조직에 대한 호의적인 태도를 말하며 자신과 조직을 동일시하고 조직 문제에 적극적으로 관여하고자 하는 정도를 의미한다. 이것은 조직구성원이 조직에 대해 얼마나 애착심을 가지고 헌신하려는 의사가 있는가를 보여주는 개념으로 조직몰입도가 높을수록 조직구성원의 만족과 성과는 증대될 수 있다. 조직의 효과성은 개인 또는 집단 수준의 변수들에 의해 직접 또는 간접적으로 영향을 받는다. 직무만족과 조직몰입은 조직구성원의 태도 변수로서 조직의 효과성을 판단하는 효과적인 지표로 인식하여 선행연구에서 많이 사용되고 있다. 이는 조직구성원들의 직무만족과 조직몰입이 높아지면 조직에 도움이 되는 행동을 더 많이 보이기 때문이며, 반대로 직무만족과 조직몰입도가 낮아지면 결근이 증가하고 이직률이 높아지며 제품이나 서비스의 질이 떨어지는 현상으로 나타나기 때문이다.

### III. 조사설계

본 연구는 소방조직 구성원이 인식하는 조직문화를 측정하여 조직문화의 강도와 조직문화 프로파일 특성을 분석하는 것을 목적으로 하고 있다. 지배적인 조직문화인식 유형을 파악하기 위해서 경쟁가치 모형을 적용하여 조직문화 인식을 측정하였다.

#### 1. 척도의 구성 및 표본추출

조직문화인식 유형을 측정하기 위한 척도는 경쟁가치모형에서 제시하는 항목들을 중심으로 하되 소방조직 특성을 고려하여 수정 활용하였다. 설문지는 사전 면담과 예비조사 과정을 거쳐 수정 보완한 후 본 조사를 실시하였다. 표본의 대표성을 확보하기 위해 경기도 소방재난본부에 근무하는 소방공무원과 일선 소방서에 조직 규모에 비례하여 할당하였고 직급별 비율을 반영하였다. 설문조사 기간은 2019년 11월 17일부터 12월 12일까지 자료를 수집하였다. 설문지는 총 500부를 배포하였으며 최종 회수된 설문지는 492부였다. 불성실하게 답변하거나 측정에 장애가 될 수 있는 14부를 제외하고 478부를 최종 분석에 이용하였다. 설문지는 조직문화, 조직효과성의 측정항목인 조직몰입과 직무만족, 인구통계학적 특성을 측정하는 부분으로 구성되어 있으며 총 49개 문항으로 구성되어 있다. 각 변수의 설문 항목은 리커트 5점 척도(매우 그렇다, 그렇다, 보통이다, 아니다, 매우 아니다)를 사용하였으며 설문지 구성 및 출처는 <표 3>과 같다.

설문지의 세부 항목 구성을 살펴보면 관계문화 6개 항목, 혁신문화 6개 항목, 과업문화 6개 항목, 위계문화 6개 항목 등이다. 변수 직무만족은 이영면(2011)의 직무만족의 의미와 측정에 관한 연구에서 제시한 Weiss et al.(1967)의 직무자체 설문항목을 사용하였다. 조직몰입과 직무만족은 조선희(2007), 조태명(2016)의 연구를 수정하여 조직몰입 8개 항목, 직무만족 6개 항목을 측정하였다. 인구통계학적 변수로 조사대상자는 성별, 연령, 근속년수, 근무제대의 4개 문항으로 구성하였다.

<표 3> 설문지 구성 및 출처

| 측정변수      | 항목   | 문항수 | 출처  |
|-----------|------|-----|---|
| 조직문화      | 관계문화 | 6   | Cameron&Quinn(2006)<br>조선희(2007), 조태명(2016) |
|           | 혁신문화 | 6   |   |
|           | 과업문화 | 6   |   |
|           | 위계문화 | 6   |   |
| 조직효과성     | 조직몰입 | 8   | Weiss et al.(1967)<br>조선희(2007), 조태명(2016)  |
|           | 직무만족 | 6   |   |
| 인구통계학적 변수 |      |     | 성별, 연령, 근속년수, 근무제대                          |

## 2. 자료분석 방법

측정항목의 개념 타당성을 확인하기 위해 측정변수에 대해 탐색적 요인분석을 실시하였고, 각 요인별 측정 항목 응답의 일관성 여부를 판단하기 위해 Cronbach's  $\alpha$  값을 이용하여 신뢰도를 검증하였다. 조직문화의 강도를 분석하기 위해 조직문화의 동질성과 집중도를 측정하였다. 조직문화 인식의 동질성은 t-검증과 분산분석을 통해 조직의 하위 집단 간 평균비교 가설검증을 수행하였다. 조직문화 인식의 집중도를 평가하기 위해 조직 하위 집단 간 조직문화 인식 정도에 대한 변이계수를 측정하여 활용하였다. 조직문화인식 프로파일 특성을 파악하기 위해서는 각 개인의 조직문화인식 측정값을 기준으로 군집분석을 수행하였다. 마지막으로 조직문화인식 프로파일과 조직효과성의 관련성을 검증하기 위해 조직문화인식 프로파일 유형을 종속변수로 하고 조직효과성을 측정하는 변수인 조직몰입과 직무만족을 종속변수로 하는 다항로지스틱 회귀분석(multinomial logit regression analysis)을 수행하였다. 마지막으로 조직효과성 변수와 조직프로파일 유형의 관계 분석을 위한 한계분석(marginal analysis)을 실시하였다.

## 3. 표본의 인구통계 특성

본 연구의 조사대상자의 인구통계적 특성은 <표 4>에 제시되어 있다. 표본의 성별 비율은 남자(87.7%), 여자(12.3%)으로 구성되어 있다. 표본의 연령별 구성은 20세-30세(28%), 30세-40세(43.5%), 40세-50세(22.2%), 50세이상(6.3%)의 비율을 보이고 있다. 근속 년수는 5년 미만(46.9%), 5년 이상-10년 미만(16.9%), 10년 이상-20년 미만(26.2%), 20년 이상(10%)으로 표본이 구성되어 있다. 근무제대는 구조·구급대(11.5%), 119안전센터(23.2%), 소방서(52.3%), 소방재난본부(13%)의 비율을 차지하고 있다.

<표 4> 표본의 일반적인 특성

| 구분 | 분류     | 조사대상자의 빈도 및 비율 |      | 누적 비율(%) |
|----|--------|----------------|------|----------|
| 성별 | 남자     | 419            | 87.7 | 87.6     |
|    | 여자     | 59             | 12.3 | 100      |
| 연령 | 20-30세 | 134            | 28   | 28       |
|    | 30-40세 | 208            | 43.5 | 71.5     |
|    | 40-50세 | 106            | 22.2 | 93.7     |
|    | 50세 이상 | 30             | 6.3  | 100      |

|      |           |     |      |      |
|------|-----------|-----|------|------|
| 근속년수 | 5년 미만     | 224 | 46.9 | 46.9 |
|      | 5년-10년미만  | 81  | 16.9 | 63.8 |
|      | 10년-20년미만 | 125 | 26.2 | 90.0 |
|      | 20년 이상    | 48  | 10   | 100  |
| 근무제대 | 구급·구조대    | 55  | 11.5 | 11.5 |
|      | 119안전센터   | 111 | 23.2 | 34.7 |
|      | 소방서       | 250 | 52.3 | 87   |
|      | 소방재난본부    | 62  | 13   | 100  |

## IV. 실증적 분석

### 1. 타당도와 신뢰도 분석

조직문화를 측정하기 위해 사용한 설문 문항의 개념 타당성 검증을 위해 요인분석을 수행하였다. 본 연구의 표본의 크기는 478개로 요인분석을 위한 최소 표본 100개의 기준을 충족하고 있다. 주성분 분석을 통해 요인을 추출하고, 각 요인에 대한 eigenvalues는 허용치인 1.0을 상회하는 요인의 수만큼 추출하도록 하였다. 설명력의 합은 60% 내외로 하였으며, 요인의 회전은 요인구조를 단순 명확히 하고 가장 해석이 용이한 VARIMAX(직각요인회전) 방식을 사용하였다. 적합성을 판단하기 위해 KMO 와 Bartlett 의 검증을 실시한 결과, KMO 척도는 0.907로 요인분석을 위한 변수 선정이 적절한 것으로 나타났고 Bartlett 의 구형성 검증 결과 요인분석 모형의 적합성 기준을 만족하였다.<sup>1)</sup>

〈표 5〉 KMO와 Bartlett의 검정

|                                  |         |          |
|----------------------------------|---------|----------|
| 표준형성 적절성의 Kaiser-Meyer-Olkin 측도. |         | 0.907    |
| Bartlett의 구형성 검정                 | 근사 카이제곱 | 5258.016 |
|                                  | 자유도     | 276      |
|                                  | 유의확률    | 0.000    |

1) KMO는 0.5를 기준으로 0.5 이상인 경우에 적합하다고 평가하므로 각 변수의 MSA값(대각선 상의 값)이 0.5보다 크면 적합한 것으로 평가하였고 0.5보다 작은 값을 갖는 변수는 제거하고 다시 분석하였다. 또한 다른 변수들과 공통적 성격을 갖지 못하는 변수는 제거하였으며, 한 변수가 두 개의 요인에 높게(0.5 이상) 적재되어 교차적재가 되는 경우에는 그 변수를 제거한 후 다시 분석하였다.

〈표 6〉에 제시되어 있는 바와 같이 탐색적 요인분석 결과 4개의 요인이 확인되었다. 각 요인들을 조직문화 하위요소와 연관시켜 볼 때 각각 관계문화(요인1), 혁신문화(요인2), 과업문화(요인3), 위계문화(요인4)의 측정항목을 반영하고 있는 것으로 파악되었다. 탐색적 요인분석에서 도출된 요인들의 설명된 분산 값을 보면 요인1(관계문화)가 21.04%, 요인2(혁신문화)는 20.65%, 요인3(과업문화)은 12.54%이며 요인4(위계문화)는 12.02%로 나타나고 있다. 결과적으로 4개의 요인들이 총 분산의 66.27%를 설명하고 있으며 각각의 고유값은 요인 1(2.95), 요인 2(2.89), 요인 3(1.76), 요인 4(1.68)으로 각 요인 허용치인 1.0을 상회하고 있어 개념 타당성 충족 기준을 만족하고 있다. 설문 문항의 신뢰도를 검증하기 한 신뢰성 분석결과 4개 요인을 구성하는 측정항목들에 대한 Cronbach's  $\alpha$  값이 〈표 6〉에 제시되어 있다. 요인분석 결과 제시된 4요인들(관계문화, 혁신문화, 과업문화, 위계문화)의 Cronbach's  $\alpha$  값이 모두 0.6 이상으로 나타나 신뢰성 기준을 만족하고 있다.

〈표 6〉 조직문화 탐색적 요인분석 결과

| 구분                 | 요인1   | 요인2   | 요인3   | 요인4   |
|--------------------|-------|-------|-------|-------|
| 동료간 협조적 분위기 조성     | .880  |       |       |       |
| 팀워크 강조             | .849  |       |       |       |
| 직원 상호간 우호적 관계 유지   | .815  |       |       |       |
| 사기를 중요시            | .682  |       |       |       |
| 환경변화에 신속한 대응       |       | .848  |       |       |
| 직무능력 개발에 적극 지원     |       | .810  |       |       |
| 창의성, 적응성, 혁신성 강조   |       | .782  |       |       |
| 성적을 인정하고 포상        |       | .766  |       |       |
| 과정보다 결과 중시         |       |       | .791  |       |
| 개인 욕구보다 과업이 우선     |       |       | .729  |       |
| 실적으로 평가            |       |       | .698  |       |
| 실수없이 일할 것 강조       |       |       |       | .799  |
| 직권과 통제로서 부서 통솔     |       |       |       | .792  |
| 엄격한 결재과정으로 통제      |       |       |       | .528  |
| 아이겐 값              | 2.946 | 2.891 | 1.755 | 1.686 |
| 설명된 분산의 %          | 21.04 | 20.65 | 12.54 | 12.04 |
| 크론바하알파( $\alpha$ ) | .863  | .855  | .630  | .614  |

## 2. 조직문화인식의 특성

조직문화인식에 대한 분석 결과는 〈표 7〉와 〈그림 2〉에 제시되어 있다. 소방재난본부 직원들은 관

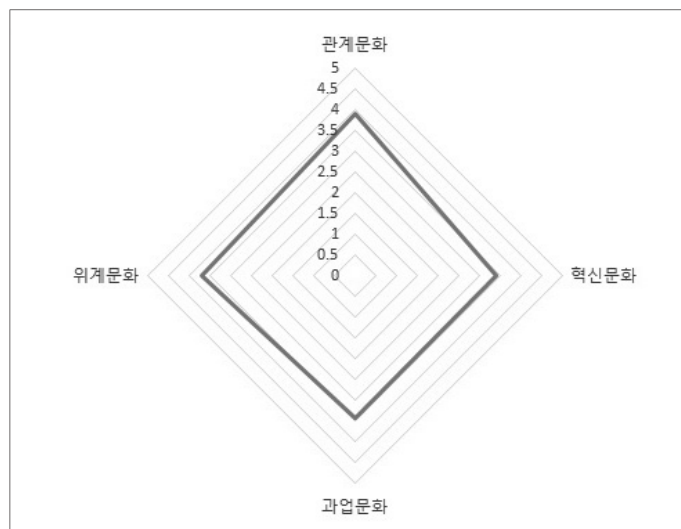


계문화와 위계문화를 강한 조직문화로 인식하고 있으며 과업문화와 혁신문화를 상대적으로 약하게 인식하고 있는 것으로 나타났다. 이는 소방공무원의 조직문화 인식 수준에 관한 선행연구와 유사한 결과를 보이고 있다.(조선희, 2007; 김태한 외, 2011) 소방조직의 업무 특성상 재난 현장의 위험한 환경에 노출되어 있으므로 상하간의 긴밀한 의사소통과 인간적 신뢰를 기반으로 과업을 수행해야 한다는 조직의 특성과 연관이 있을 것으로 판단된다. 조직의 업무 특성상 구성원들의 인간관계와 단합을 중요하게 생각하는 조직문화를 두드러지게 인식하고 있음을 나타낸다고 하겠다. 재난 현장에서 성공적 과업 완수를 위해서는 특수 영역에 관한 고도의 전문성과 기술이 요구되고 있다. 일반적으로 지휘관들이 상대적으로 많은 정보와 경험 및 전문지식을 갖추고 있을 뿐 아니라 재난 대응 과정에서 위계적 질서를 앞세운 엄격한 계층적 지휘하에 일사분란하게 행동해야 한다는 점에서 위계문화를 강하게 인식하는 것은 자연스러운 결과라고 하겠다. 이러한 결과는 소방조직에 영향을 미치는 다양한 요소, 즉 소방 업무 환경, 상사의 리더십, 동료간 관계, 소속기관의 특성 등 종합적인 요소들의 영향하에서 소방조직문화가 형성된 결과가 나타난 것으로 볼 수 있다.

〈표 7〉 조직문화 유형 및 수준

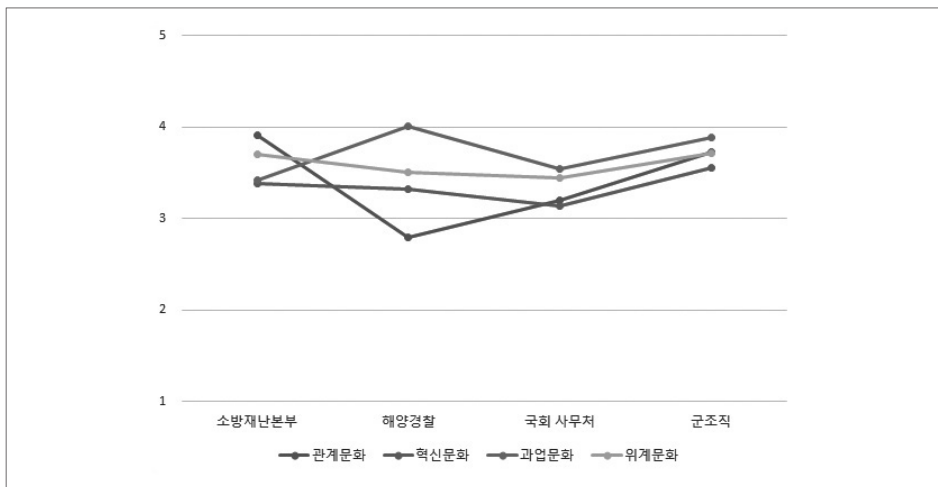
| 조직문화 | 관계문화  | 혁신문화  | 과업문화  | 위계문화  |
|------|-------|-------|-------|-------|
| 평균   | 3.909 | 3.376 | 3.424 | 3.704 |
| 표준편차 | 0.657 | 0.725 | 0.692 | 0.655 |

〈그림 2〉 조직문화 유형별 수준



소방공무원의 조직문화인식 특성을 다른 관점에서 살펴보기 위해 선행연구에 나타난 다양한 공공부문의 조직문화인식 유형별 조사 결과와 비교하였다. <그림 3>에서 보는 바와 같이 소방조직은 관계문화와 위계문화를 상대적으로 강하게 인식하고 있다. 계급에 의한 엄격한 상명하복을 기본적 조직운영 원리로 한다는 점에서 소방공무원 조직과 유사한 특성을 가진 해양경찰 조직과 군대 조직이 있다. 이들 조직의 조직문화 인식 유형을 소방조직문화 인식과 비교해 볼 때 몇 가지 점에서 대비되고 있다. 소방공무원 조직이 관계문화와 위계문화를 강하게 인식하는 반면 해양경찰조직은 과업문화를 가장 강하게 인식하고 관계문화를 가장 낮게 인식하고 있다. 한편, 군대조직은 과업문화를 가장 강하게 인식하고, 그 다음으로 위계문화를 강하게 인식하고 있다. 공무원 조직이라는 점에서 공통점이 있는 국회사무처 조직에 대한 조직문화인식 유형의 특성을 비교하였다. 국회사무처 조직은 전반적으로 두드러지게 강하게 인식하는 조직문화 유형이 없으며 상대적으로 과업문화와 위계문화를 강하게 인식되고 있다. 이러한 결과는 서로 다른 조직관리 방식과 과업을 가진 조직의 구성원들은 자신이 속한 조직의 조직문화유형에 대해 다르게 인식하고 있음을 보여준다. 이러한 결과를 종합해 볼 때 소방공무원 조직의 조직문화인식 특성은 관계문화와 위계문화를 상대적으로 강하게 인식하고 있다고 할 수 있다.

<그림 3> 조직문화인식 특성 비교



### 3. 조직문화 인식의 강도 분석

김호정(2002)은 조직문화의 강도를 파악하기 위해서는 4가지 차원에서 접근할 수 있다고 하였다. 첫 번째는 조직 구성원들이 가치를 공유하는 정도를 의미하는 동질성(homogeneity)이다. 조직 구성원들

이 가치관을 공유할수록 동질성이 높고, 동질성이 높은 조직은 의사소통이 용이하고 갈등 해결이 쉬워진다는 것이다. 반면 조직 구성원들간에 핵심적 가치관의 공유 정도가 약하고 가치 인식이 피상적이라면 구성원들의 관점과 목표가 달라지게 되고 갈등이 빈번하게 발생하게 된다고 하겠다. 조직문화의 강도를 판단하는 두 번째 요소는 집중도(intensity)이다. 집중도는 집단이 인식하는 조직문화의 평균 값에서 개별 인식값이 얼마나 밀집해 분포하고 있는지에 의해 평가할 수 있다. 구성원 각자의 인식 분포의 표준편차가 작을수록 집중도가 높고 표준편차가 클수록 집중도가 낮다고 하겠다. 세 번째 요소는 일치성이다. 일치성은 개인의 가치관과 조직이나 관리자과의 일치 정도를 의미한다. 일치성은 조직몰입의 속성 중 개인의 조직 가치관에 대한 일체감 또는 내면화와 유사한 개념으로 조직몰입의 정도가 높을수록 일치성이 높다고 하겠다. 마지막으로 일관성은 가치와 행동의 부합 정도를 의미하며 내면적 가치가 행동을 통해 얼마나 일관성있게 나타나느냐에 의해 평가할 수 있을 것이다. 본 연구에서는 동질성과 집중도 측면을 중심으로 조직문화의 강도를 분석하고자 한다.

조직 구성원들의 가치관을 공유하지 못하거나 가치관을 피상적으로 공유하고 있으면 조직문화의 강도가 낮아지게 된다. 조직문화의 강도가 낮은 조직에서는 조직 활동에서 혼란과 단절이 빈번하게 나타나게 될 것이라고 예측할 수 있을 것이다(Cameron & Quinn, 2006). 그 결과 조직은 의견 대립으로 인한 갈등이 상존하게 되고 협조와 조정이 어려워지며 업무에 대한 자신감을 상실하기 쉽게 되는 것이다. 이런 상황이 지속되면 직무 수행에 대한 불안감이 높고, 나아가 역할보호성과 역할 갈등이 심화되게 된다. 결국 자발적 노력이 줄어들고, 부정적 심리상태가 장기화 되면 직무스트레스에 의한 직무소진에 이르게 된다는 것을 예측할 수 있을 것이다.

### 1) 동질성 분석

구성원이 인식하는 조직문화의 동질성은 조직을 구성하는 집단 별로 달라질 수 있다. 연구에서 가장 일반적으로 활용되는 조직 내부를 구분하는 범주에는 성별, 연령, 직급 등이 있다. 본 연구에서는 소방공무원의 조직문화 동질성을 분석하기 위해서 성별, 연령대별, 근속년수별 조직문화 인식의 집단 간 차이가 있는지를 t-검증과 분산분석(ANOVA)을 통해 비교하고자 한다.

#### (1) 성별 조직문화 인식 차이 분석

성별 조직문화 유형별 인식은 <표 8>에 제시되어 있다. 남성은 관계문화(평균 3.922), 위계문화(평균 3.724), 과업문화(평균 3.427), 혁신문화(평균 3.392) 순으로 조직문화를 인식하는 것으로 나타났으며, 여성은 관계문화(평균 3.814), 위계문화(평균 3.565), 과업문화(평균 3.384), 혁신문화(평균 3.263) 순으로 나타났다. 남성과 여성 공통적으로 관계문화를 지배적 조직문화로 인식하고 있으며 다

음으로 위계문화, 과업문화, 혁신문화를 인식하고 있다는 점에서도 조직문화인식의 동질성을 보이고 있다. 전반적으로 남성이 여성에 비해 조직 문화인식을 강하게 하고 있으며 t-검증 결과 위계문화 인식에서 남성과 여성의 인식 강도에 유의미한 차이를 보이고 있다. 전반적으로 성별 조직문화 인식은 유의미한 차이가 없는 동질성을 보여주고 있다.

〈표 8〉 성별 조직문화 인식의 차이

| 구분   | 조직문화 | 표본수 | 평균    | 표준편차  | t-값    | 유의확률  |
|------|------|-----|-------|-------|--------|-------|
| 관계문화 | 남성   | 419 | 3,922 | 0.673 | 0.189  | 0.235 |
|      | 여성   | 59  | 3,814 | 0.539 |        |       |
|      | 전체   | 478 | 3,909 | 0.657 |        |       |
| 혁신문화 | 남성   | 419 | 3,392 | 0.741 | 1.283  | 0.200 |
|      | 여성   | 59  | 3,263 | 0.595 |        |       |
|      | 전체   | 478 | 3,376 | 0.725 |        |       |
| 과업문화 | 남성   | 419 | 3,427 | 0.702 | 0.472  | 0.637 |
|      | 여성   | 59  | 3,384 | 0.615 |        |       |
|      | 전체   | 478 | 3,424 | 0.692 |        |       |
| 위계문화 | 남성   | 419 | 3,724 | 0.656 | 1.749* | 0.081 |
|      | 여성   | 59  | 3,565 | 0.635 |        |       |
|      | 전체   | 478 | 3,704 | 0.655 |        |       |

\*유의수준 0.1에서 통계적 유의성 있음

(2) 연령대별 조직문화 인식 차이분석

연령대별 조직문화 인식의 차이 분석결과는 〈표 9〉에 제시되어 있다. 소방조직 공무원들의 강한 관계문화와 위계문화 인식이 연령대별 분석에서도 동일하게 확인되고 있다. 〈표 9〉에서 보는 바와 같이 연령대와 상관없이 모두 관계문화를 지배적인 조직문화로 인식하고 있으며 그 다음 순서로 위계문화를 강하게 인식하고 있다. 조직문화 인식의 강도를 보면 연령대가 올라 갈수록 인식의 강도가 높아지는 경향을 보인다. 집단간 대푯값의 동질성을 분석하기 위해 분산분석을 실시하였다. 분산분석 결과 모든 조직문화 유형 인식에 대해서 집단 간 차이에 통계적 유의성이 없는 것으로 나타났다. 이러한 결과로부터 소방조직에서는 세대별 조직문화 인식의 동질성을 모든 조직문화 유형에서 확인할 수 있고 조직문화의 관점에서 두드러진 특징이라고 하겠다.

〈표 9〉 연령별 조직문화 인식의 차이 분석(분산분석)

| 조직문화 | 연령      | 표본수 | 평균    | 표준편차  | F     | 유의확률  |
|------|---------|-----|-------|-------|-------|-------|
| 관계문화 | 20-30세  | 134 | 3,896 | 0,647 | 0,883 | 0,450 |
|      | 30-40세  | 208 | 3,886 | 0,661 |       |       |
|      | 40세-50세 | 106 | 3,920 | 0,677 |       |       |
|      | 50세 이상  | 30  | 4,091 | 0,635 |       |       |
|      | 전체      | 478 | 3,909 | 0,659 |       |       |
| 혁신문화 | 20-30세  | 134 | 3,345 | 0,671 | 0,954 | 0,800 |
|      | 30-40세  | 208 | 3,379 | 0,777 |       |       |
|      | 40세-50세 | 106 | 3,377 | 0,707 |       |       |
|      | 50세 이상  | 30  | 3,492 | 0,665 |       |       |
|      | 전체      | 478 | 3,376 | 0,725 |       |       |
| 과업문화 | 20-30세  | 134 | 3,366 | 0,675 | 1,625 | 0,183 |
|      | 30-40세  | 208 | 3,440 | 0,681 |       |       |
|      | 40세-50세 | 106 | 3,513 | 0,710 |       |       |
|      | 50세 이상  | 30  | 3,244 | 0,746 |       |       |
|      | 전체      | 478 | 3,424 | 0,692 |       |       |
| 위계문화 | 20-30세  | 134 | 3,602 | 0,577 | 1,830 | 0,140 |
|      | 30-40세  | 208 | 3,703 | 0,665 |       |       |
|      | 40세-50세 | 106 | 3,760 | 0,656 |       |       |
|      | 50세 이상  | 30  | 3,822 | 0,856 |       |       |
|      | 전체      | 478 | 3,704 | 0,655 |       |       |

### (3) 근속년수별 조직문화 인식 차이분석

근속년수별 조직문화 유형에 대한 인식의 차이는 〈표 10〉에 제시되어 있다. 근속년수별 조직문화 인식도 성별, 연령대별 분석 결과와 동일하게 모든 하위 집단에서 관계문화와 위계문화를 강하게 인식하고 있는 것으로 나타났다. 분산분석 결과 집단간 조직문화인식의 차이는 통계적으로 유의할 만한 수준이 아닌 것으로 나타났다. 다만 위계문화의 경우 20년 이상 근무한 구성원이 5년 미만 근무한 구성원에 비해 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타나고 있다. 따라서 근속년수별 분석에서도 소방조직문화의 강한 동질성이 확인되었다.

〈표 10〉 근속년수별 조직문화 인식 차이

| 조직문화 | 근속년수   | 표본수 | 평균    | 표준편차  | F     | 유의확률   |
|------|--------|-----|-------|-------|-------|--------|
| 관계문화 | 5년 미만  | 224 | 3,875 | 0.656 | 1.876 | 0.133  |
|      | 5년-10년 | 81  | 3,901 | 0.663 |       |        |
|      | 10-20년 | 126 | 3,895 | 0.670 |       |        |
|      | 20년 이상 | 47  | 4,122 | 0.612 |       |        |
|      | 전체     | 478 | 3,909 | 0.659 |       |        |
| 혁신문화 | 5년미만   | 224 | 3,355 | 0.725 | 0.376 | 0.770  |
|      | 5년-10년 | 81  | 3,340 | 0.761 |       |        |
|      | 10-20년 | 126 | 3,410 | 0.702 |       |        |
|      | 20년 이상 | 47  | 3,447 | 0.735 |       |        |
|      | 전체     | 478 | 3,376 | 0.725 |       |        |
| 과업문화 | 5년 미만  | 224 | 3,357 | 0.693 | 1.353 | 0.256  |
|      | 5년-10년 | 81  | 3,465 | 0.616 |       |        |
|      | 10-20년 | 126 | 3,497 | 0.708 |       |        |
|      | 20년 이상 | 47  | 3,475 | 0.754 |       |        |
|      | 전체     | 478 | 3,424 | 0.692 |       |        |
| 위계문화 | 5년 미만  | 224 | 3,627 | 0.618 | 2.134 | 0.095* |
|      | 5년-10년 | 81  | 3,786 | 0.629 |       |        |
|      | 10-20년 | 126 | 3,749 | 0.660 |       |        |
|      | 20년 이상 | 47  | 3,816 | 0.819 |       |        |
|      | 전체     | 478 | 3,704 | 0.655 |       |        |

\* p &lt; 0.1

## 2) 집중도 분석

집중도는 조직 구성원이 공유하는 가치의 강도에 대한 평가로 구성원 간 가치 인식의 편차가 얼마나 큰가에 의해 평가할 수 있다. 만일 구성원의 조직문화 인식의 편차가 크다면 조직문화의 집중도가 낮다고 해석할 수 있는 것이다. 본 연구에서는 변이계수(coefficient of variation)를 통해 조직문화 유형 간, 세부 집단 간 집중도를 측정하였다. 변이계수는 서로 다른 집단의 분산도를 비교하기 위한 척도로 일반적 의미의 분산도 척도인 표준편차를 평균값으로 표준화하여 다른 집단 간 상대적 분산도를 서로 비교 가능하도록 변환한 계수이다. 따라서 변이계수 값이 적을수록 집중도가 높다고 변이계수 값이 크면 집중도가 낮다고 할 수 있다. 〈표 11〉에서 보는 바와 같이 관계문화의 변이계수 값이 0.168로 가장 낮아 집중도가 가장 높아 관계문화의 강도가 상대적으로 높다고 하겠다. 다음은 위계문화 0.176, 과업문화 0.202, 혁신문화 0.215 순으로 집중도가 높게 나타나고 있다. 이 결과를 해석해보면 소방조직 구성원이 인식하는 관계문화가 가장 높은 수준으로 인식될 뿐 아니라 집중도 또한 가장 높은 것으로 나타나 소방조직 문화의 특성을 잘 보여주고 있다고 하겠다.

〈표 11〉 조직문화 유형별 집중도

| 조직문화       | 관계문화  | 혁신문화  | 과업문화  | 위계문화  |
|------------|-------|-------|-------|-------|
| 평균         | 3.909 | 3.376 | 3.424 | 3.704 |
| 표준편차       | 0.657 | 0.725 | 0.692 | 0.655 |
| 변이계수(C.V.) | 0.168 | 0.215 | 0.202 | 0.176 |

〈표 12〉는 각 집단별 조직문화 인식을 제시하고 있다. 세부 집단별 집중도 분석에서도 관계문화와 위계문화의 집중도가 혁신문화와 과업문화의 집중도에 비해서 전반적으로 높게 나타나고 있다. 성별 집중도를 보면 여성이 남성보다 높은 조직문화 집중도를 보이고 있다. 연령대별 비교에서는 연령대가 높아질수록 집중도가 떨어지다가 50대 이후 갑자기 높은 집중도를 보이고 있다. 근속기간에 의한 집중도 변화를 보면 관계문화의 경우 연령대 그룹들의 집중도 변화와 유사한 형태를 보이고 있지만 혁신문화, 과업문화, 위계문화에서는 이러한 경향성을 발견할 수 없다. 직급별 분석 결과를 보면 관계문화의 집중도는 하위 직급에서는 큰 차이를 보이지 않다가 고위직급에서 집중도가 갑자기 높아지는 것으로 나타났다. 반면 위계문화 인식은 하위직급에서 높게 나타나던 집중도가 간부 직급에서 집중도가 낮아지고 있다. 이는 간부계층의 위계문화 인식의 편차가 크다는 것을 의미한다. 근무 제대별 집중도 분석에서 특이한 점은 재난본부의 관계문화인식 집중도가 매우 높게 나타나고 있다는 점과 구급구조대의 위계문화인식 집중도가 상대적으로 다른 제대에 비해 높게 나타나는 특징이 있다.

〈표 12〉 집단별 조직문화 인식 집중도

| 분류   | 세부 집단/ 유형     | 관계문화  | 혁신문화  | 과업문화  | 위계문화  |
|------|---------------|-------|-------|-------|-------|
| 성별   | 남자            | 0.172 | 0.219 | 0.205 | 0.176 |
|      | 여자            | 0.141 | 0.183 | 0.182 | 0.178 |
| 연령대  | 20-30세        | 0.166 | 0.200 | 0.200 | 0.160 |
|      | 30-40세        | 0.170 | 0.230 | 0.198 | 0.177 |
|      | 40-50세        | 0.173 | 0.209 | 0.202 | 0.177 |
|      | 50세 이상        | 0.155 | 0.191 | 0.231 | 0.225 |
| 근속기간 | 5년 미만         | 0.169 | 0.216 | 0.206 | 0.170 |
|      | 5년 이상 10년 미만  | 0.170 | 0.228 | 0.178 | 0.166 |
|      | 10년 이상 20년 미만 | 0.172 | 0.206 | 0.202 | 0.176 |
|      | 20년 이상        | 0.149 | 0.213 | 0.217 | 0.214 |
| 직급   | 소방사           | 0.171 | 0.213 | 0.202 | 0.157 |
|      | 소방교           | 0.166 | 0.227 | 0.208 | 0.181 |
|      | 소방장           | 0.170 | 0.217 | 0.184 | 0.167 |
|      | 소방위           | 0.171 | 0.196 | 0.217 | 0.204 |

|      |         |       |       |       |       |
|------|---------|-------|-------|-------|-------|
| 직급   | 소방경     | 0.143 | 0.234 | 0.210 | 0.207 |
|      | 소방령     | 0.147 | 0.181 | 0.186 | 0.226 |
| 근무제대 | 구급대구조대  | 0.166 | 0.169 | 0.176 | 0.161 |
|      | 119안전센터 | 0.186 | 0.220 | 0.221 | 0.178 |
|      | 소방서     | 0.166 | 0.229 | 0.198 | 0.179 |
|      | 소방재난본부  | 0.148 | 0.172 | 0.200 | 0.169 |

이상의 집중도 측정 결과는 각 집단의 개별 집중도가 갖는 의미를 해석하기 보다는 집단의 비교관점에서 어떤 패턴이 나타나고 있는지를 파악하는데 조직문화의 강도를 판단할 수 있다는데 그 의의가 있다고 하겠다.

#### 4. 조직문화 프로파일 특성 분석

조직문화 프로파일이란 조직 구성원 개개인에게서 다른 유형의 조직문화 인식이 어떤 조합의 형태로 결합되어 나타나는가를 의미한다. 지금까지 조직문화를 거시적 관점에서 조직 전체의 조직문화인식 유형을 분석했다면 프로파일 분석은 조직문화인식 유형을 조직구성원 개개인 차원에서 파악하여 그 특성을 살펴보는 것이다. 조직문화 인식 유형을 기준으로 구성원들을 분류하는 미시적 분석 결과는 거시적 차원의 분석과는 다른 관점에서 조직문화를 보여주고 있다. 조직문화 프로파일 분석은 두 단계에 걸쳐 이루어진다. 첫 번째 단계에서는 구성원이 인식하는 조직문화 유형별 측정값을 상대적으로 강도를 비교하기 위해 개인별 표준점수로 환산하였다. 표준점수로 환산한 값은 각 개인이 인식하는 강도가 평균에 비해 어느 정도 상위, 또는 하위에 위치한 상대적 정도를 파악하게 해준다. 따라서 표준점수 값이 ‘+’인 경우는 평균보다 강하게 인식한다는 의미이고 반대로 ‘-’값은 평균 이하를 의미한다.

다음 단계에서는 환산한 표준점수를 중심으로 군집분석을 실시하여 조직문화 인식의 조합 유형을 식별하였다. 군집분석을 통해 식별된 4개 유형의 조직문화 프로파일의 유형은 <표 13>에 제시하였다. 군집분석에는 계층적군집화(hierarchical clustering)와 비계층적 군집화(nonhierarchical clustering) 두 가지 방법이 있는데 본 연구에서는 일차적으로 계층적군집화를 통해 잠재적 조직문화 프로파일 유형의 수를 파악하고 다음 단계에서 비계층적군집화를 통해 조직문화 프로파일 유형을 식별하였다. 잠재집단을 파악하기 위해 일차적으로 계층적군집화분석을 수행하였으며 4개의 잠재집단이 확인되었다. 군집 유형의 분석은 비계층적군집화 방법의 k-평균법(k-means)을 적용하여 최종적으로 <표 13>와 같이 4개의 군집 유형을 식별하였다.<sup>2)</sup>



〈표 13〉 군집유형분석

|      | 군집 1       | 군집 2      | 군집 3       | 군집 4       |
|------|------------|-----------|------------|------------|
| 관계문화 | -0.66      | 0.74      | -0.57      | 0.72       |
| 혁신문화 | -0.42      | 0.71      | -0.92      | 0.73       |
| 과업문화 | -0.49      | -0.94     | 0.90       | 0.22       |
| 위계문화 | -0.55      | -1.30     | 0.33       | 0.76       |
| n    | 154(32.2%) | 57(11.9%) | 103(21.5%) | 164(34.3%) |

‘군집1’에는 전체 표본의 32.2%인 154명이 속하고 있다. ‘군집1’에 속한 구성원은 모든 조직문화 유형에 대해 표준점수가 음(-)의 값을 갖고 있다. 음(-)의 표준점수는 조직문화 인식의 강도가 평균값 이하임을 의미하므로 이 집단에 속한 사람들의 조직문화 인식은 평균적 집단에 비해 0.42~0.66 표준편차 하위에 위치하고 있다. 따라서 ‘군집1’은 약한 조직문화인식 프로파일 유형으로 해석할 수 있다. 이와 대조적인 조직문화 프로파일 유형을 보이는 집단은 ‘군집4’이다. ‘군집4’에는 전체 표본의 34.3%인 164명이 포함되어 가장 많은 대상자가 여기에 속한다. ‘군집4’에 속한 개인은 모든 유형의 조직문화에 대해 표준점수가 양(+)의 값을 가지고 있어 조직문화를 상대적으로 강하게 인식하는 집단이다. 특히 위계문화, 혁신문화, 관계문화 인식의 강도가 높아 평균보다 0.7 표준편차 이상으로 높게 인식하고 있다. 반면, 과업문화는 평균을 상회하기는 하나 상대적으로 약하게 인식하고 있다. ‘군집3’은 과업문화와 위계문화를 강하게 인식하고 혁신문화와 관계문화를 약하게 인식하는 집단으로 전체 조사대상의 21.5%인 103명이 ‘군집3’ 속하고 있다. 마지막으로 ‘군집2’는 관계문화와 혁신문화를 강하게 인식하는 반면 위계문화와 과업문화를 약하게 인식하는 집단으로 전체 조사대상의 11.9%인 57명이 ‘군집2’에 속하는 것으로 분류되었다.

조직문화 프로파일 특성을 심층적으로 분석하기 위해 성별, 연령대별로 세분화하여 분석하고 그 결과를 〈표 14〉에 제시하였다. 성별 분석 결과를 보면 남성의 경우 36%인 151명이 ‘군집4’에 속하고 있고 30.3%가 ‘군집1’에 속하고 있어 강한 조직문화 인식을 보이는 사람과 약한 조직문화인식을 보이는 사람의 비율이 크게 차이가 나지 않고 있다. 반면, 여성의 경우 전체의 45.8%인 27명이 ‘군집1’에 속하여 약한 조직문화인식을 보이고 있어 전반적으로 조직문화인식이 약하다고 할 수 있다. 강한 조직문화 인식은 표본에 포함된 여성의 22%에 그치고 있어 남성과 여성의 조직문화 프로파일이 대조를 이루고 있다.

2) 비계층적 군집분석에서 몇 개의 군집이 적절한가에 대한 판단은 군집분석 결과를 해석하는데 있어서 보다 의미있는 해석이 가능한 수준에 의해서 결정한다. 본 연구에서는 계층적 군집분석의 결과를 참조하여 다양한 군집의 수를 적용한 결과 4개의 군집이 가장 의미있는 군집의 수로 파악되었다.

〈표 14〉 조직문화 프로파일 특성(성별)

| 군집    | 성별 | 남자    |       | 여자    |       | 합계<br>(명) |
|-------|----|-------|-------|-------|-------|-----------|
|       |    | 빈도(명) | 비율(%) | 빈도(명) | 비율(%) |           |
| 1     |    | 127   | 30.3  | 27    | 45.8  | 154       |
| 2     |    | 51    | 12.2  | 6     | 10.2  | 57        |
| 3     |    | 90    | 21.5  | 13    | 22.0  | 103       |
| 4     |    | 151   | 36.0  | 13    | 22.0  | 164       |
| 합계(명) |    | 419   |       | 59    |       | 478       |

조직문화 프로파일을 연령대별로 분석한 결과는 〈표 15〉에 제시되어 있다. 20대가 가장 많이 속한 군집은 ‘군집1’으로 20대의 35.8%가 조직문화를 약하게 인식하고 있는 것으로 나타났다. 다음으로 비중이 높은 순서로 비율을 보면 조직문화를 강하게 인식하는 ‘군집4’에 30.6%, 과업문화와 위계문화를 상대적으로 강하게 인식하는 ‘군집3’에 19.4%, 상대적으로 관계문화, 혁신문화를 강하게 인식하는 ‘군집2’에 14.2% 순으로 분포를 보이고 있다. 30대는 ‘군집4’ 36.5%, ‘군집1’ 30.8%, ‘군집3’ 21.6%, ‘군집2’ 11.1% 순으로 분포하고 있어 조직문화를 강하게 인식하는 사람의 비율이 가장 높게 나타나고 있다. 40대는 ‘군집1’ 34%, ‘군집4’ 32.1%, ‘군집3’ 24.5%, ‘군집2’ 9.4% 순으로 분포하고 있어 조직문화를 약하게 인식하는 사람의 비율이 가장 높은 것으로 나타났다. 50대는 ‘군집4’에 속한 사람이 43.3%로 조직문화를 강하게 인식하는 비율이 압도적으로 높고 다른 유형에는 16.7%~20% 가 속하고 있어 뚜렷이 강한 조직문화인식을 하는 연령대로 보인다. 연령대별 분석 결과를 통해 알 수 있는 것은 연령대에 따라 조직문화를 인식하는 유형이 다르게 나타나고 있다는 것이다. 20대와 40대가 조직문화 유형인식을 비교적 약하게 하고 있는 사람의 비율이 높은 반면, 30대와 50대에서는 상대적으로 강한 조직문화 인식을 하는 사람들이 많다는 점이 특징이다. 연령대가 높아질수록 조직문화인식을 강하게 하는 사람의 비율이 높아지는 경향을 보이는데 40대에서 조직문화를 약하게 인식하는 사람의 비중이 34%로 나타나고 있는 점은 특이한 점으로 보인다. 이 부분은 추가적 분석이 필요하다고 보인다. 50대는 43.3%가 ‘군집4’에 속해 상대적으로 모든 조직문화 유형에서 조직문화 인식을 강하게 하는 특징을 보여주고 있다. 이는 오랜 기간 조직에 몸담아오면서 조직의 문화를 자연스럽게 체득한 결과로 나타난 것으로 추론해 볼 수 있다. 조직문화 프로파일 특성 분석은 소방조직 구성원 개개인의 조직문화 인식 유형을 입체적 관점에서 구분하여 제시하고 있다는 점에서 그 유용성이 있다고 하겠다.

〈표 15〉 조직문화 프로파일 특성(연령대별)

| 연령대<br>군집 | 20-30세    |           | 30-40세    |           | 40-50세    |           | 50세 이상    |           | 합계<br>(명) |
|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
|           | 빈도<br>(명) | 비율<br>(%) | 빈도<br>(명) | 비율<br>(%) | 빈도<br>(명) | 비율<br>(%) | 빈도<br>(명) | 비율<br>(%) |           |
| 1         | 48        | 35.8      | 64        | 30.8      | 36        | 34.0      | 6         | 20.0      | 154       |
| 2         | 19        | 14.2      | 23        | 11.1      | 10        | 9.4       | 5         | 16.7      | 57        |
| 3         | 26        | 19.4      | 45        | 21.6      | 26        | 24.5      | 6         | 20.0      | 103       |
| 4         | 41        | 30.6      | 76        | 36.5      | 34        | 32.1      | 13        | 43.3      | 164       |
| 합계(명)     | 134       |           | 208       |           | 106       |           | 30        |           | 478       |

## 5. 조직문화 프로파일 특성과 조직 효과성

조직 구성원들의 모든 행위는 조직의 목표를 달성하는 것과 직접적 간접적으로 연관되어 있다. 이런 관점에서 보면 바람직한 조직행동은 조직 구성원의 업무 관련 행동이 조직의 존속, 순응, 자기유지, 성장에 효과적으로 기여하는 활동이 될 것이다(정홍상, 2011). 본 연구에서는 조직문화 프로파일 유형과 조직효과성의 관계를 규명하기 위해 프로파일 유형을 종속변수로 하고 조직효과성의 구성요소인 ‘조직몰입’과 ‘직무만족’을 독립변수로 하는 다항로지 회귀분석을 수행하였으며 변수 ‘성별’을 통제변수로 모형에 포함하였다.

다항로지 회귀분석모형에서는 약한 조직문화 인식을 특징으로 하는 ‘군집1’을 기준범주로 하고 다른 프로파일 유형과 비교하였다. 분석결과는 기준범주와 다른 범주 각각에 속할 확률과 독립변수가 미치는 영향의 통계적 유의성을 평가할 수 있는 유의확률을 제공해준다. 다항로지 회귀분석 결과는 〈표 16〉에 제시되어 있다.

우도비검증 결과를 보면 모형에 포함된 독립변수들이 모두 유의수준 0.01에서 통계적 유의성이 있음을 보여주고 있다. 반면 통제변수로 포함된 변수 ‘성별’은 통계적 유의성이 없는 것으로 나타났다. 회귀분석 결과를 해석하자면 변수 ‘조직몰입’ 점수가 1점 상승할 때 ‘군집1’보다 ‘군집2’에 속할 확률이 1.618배 높고, ‘군집3’에 속할 확률은 1.523배, ‘군집4’에 속할 확률은 3.571배 높아진다고 해석할 수 있다. 그러나 ‘군집2’의 회귀계수는 유의수준 0.1에서 통계적 유의성이 없어 해석의 의미가 없다고 하겠다. 이러한 결과는 조직몰입이 높은 구성원일수록 조직 문화를 강하게 인식하는 경향을 보이고 있음을 의미하며 조직문화인식의 강도는 조직효과성에 긍정적 영향이 있다고 해석할 수 있을 것이다.

변수 ‘직무만족’의 회귀계수를 해석하면 직무만족 점수가 1점 높아지면 ‘군집1’에 속할 확률보다 ‘군집2’에 속할 확률이 5.455배 높아지고, ‘군집3’에 속할 확률은 0.644배, ‘군집4’에 속할 확률은 4.102배 높아진다고 해석할 수 있으며 모든 회귀계수가 유의수준 0.1에서 통계적 유의성을 보이고 있다. 이러한

결과는 직무만족 수준이 높아질수록 관계문화와 혁신문화를 강하게 인식하는 ‘군집2’와 ‘군집4’에 속할 확률이 높은 반면 과업문화와 위계문화를 강하게 인식하는 ‘군집3’에 속할 확률은 감소한다고 해석할 수 있다. 이는 직무만족이 과업문화와 위계문화와 부(-)의 관계를 보인다는 의미로 조직관리 차원에서 음미해볼 만한 결과로 보인다.

〈표 16〉 다항로지스틱 회귀분석 결과

| 우도비검증(Likelihood Ratio Tests) |          |    |        |
|-------------------------------|----------|----|--------|
| Predictor                     | $\chi^2$ | df | p      |
| 조직몰입                          | 24.93    | 3  | <0.001 |
| 직무만족                          | 62.36    | 3  | <0.001 |
| 성별                            | 5.76     | 3  | 0.124  |

| Model Coefficients – 군집유형 |           |          |       |       |       |            |
|---------------------------|-----------|----------|-------|-------|-------|------------|
| 군집유형                      | Predictor | Estimate | SE    | Z     | p     | Odds ratio |
| 군집2                       | Intercept | -9.363   | 1.393 | -6.71 | <.001 | 8.59E-05   |
|                           | 조직몰입      | 0.481    | 0.335 | 1.43  | 0.15  | 1.618      |
|                           | 직무만족      | 1.697    | 0.374 | 4.53  | <.001 | 5.455      |
|                           | 성별        | -0.647   | 0.501 | -1.29 | 0.197 | 0.524      |
| 군집3                       | Intercept | -0.34    | 0.828 | -0.41 | 0.681 | 0.712      |
|                           | 조직몰입      | 0.42     | 0.234 | 1.80  | 0.072 | 1.523      |
|                           | 직무만족      | -0.44    | 0.229 | -1.92 | 0.054 | 0.644      |
|                           | 성별        | -0.29    | 0.369 | -0.79 | 0.432 | 0.748      |
| 군집4                       | Intercept | -10.4    | 1.16  | -8.97 | <.001 | 3.04E-05   |
|                           | 조직몰입      | 1.273    | 0.268 | 4.75  | <.001 | 3.571      |
|                           | 직무만족      | 1.411    | 0.284 | 4.97  | <.001 | 4.102      |
|                           | 성별        | -0.921   | 0.4   | -2.3  | 0.021 | 0.398      |

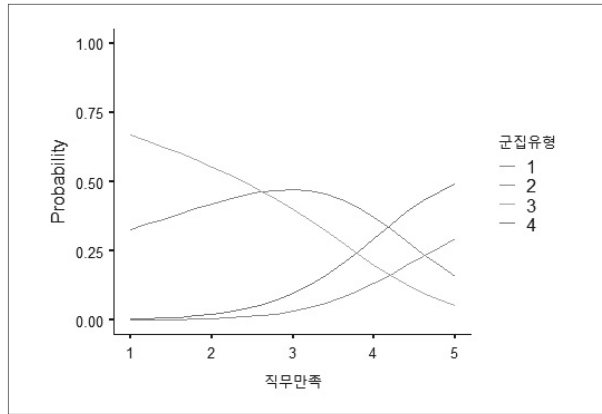
한계분석은 독립변수의 단위 변화에 따라서 각각의 집단으로 분류된 확률을 보여주는 것으로 독립변수의 변화에 따른 프로파일 유형에 속할 확률을 연속적으로 보여준다. 따라서 한계분석 결과 그래프는 조직몰입과 직무만족 수준에 따라 각 군집에 속할 확률이 어떻게 변화하는지를 시각적으로 확인하게 해준다. ‘조직몰입’과 ‘직무만족’ 수준의 변화에 따른 각 프로파일 유형에 속할 확률에 대한 한계분석 결과는 〈그림 4〉와 〈그림 5〉에 나타나 있다. 먼저 변수 ‘직무만족’의 변화에 대한 결과는 〈그림 4〉에 나타나 있다.

직무만족 점수가 높아짐에 따라 ‘군집4’와 ‘군집2’에 속할 확률이 계속 증가하는 것을 그래프에서 확인할 수 있다. 반면 ‘군집1’에 속할 확률은 직무만족이 일정 수준을 넘어서면 감소하는 경향을 보여 준

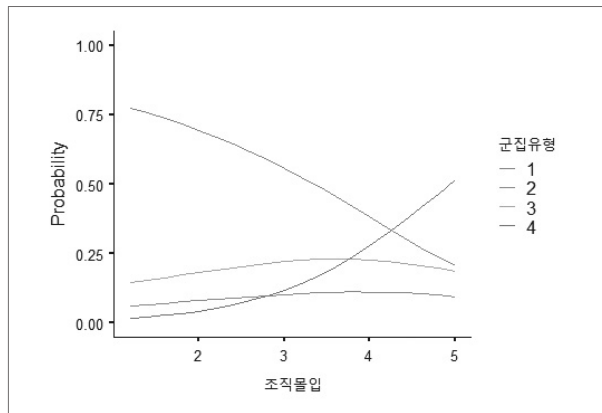
다. '군집3'에 속할 확률은 직무만족 수준이 높아질수록 감소하는 경향을 보인다. 한계 분석에서 확인할 수 있는 결과를 요약하자면 강한 조직문화인식을 하는 프로파일 유형에 속한 개인과 직무만족이 긍정적 관계가 있다는 것이다. '군집3'은 과업문화와 위계문화를 강하게 인식하는 반면 관계문화와 혁신문화를 약하게 인식하는 프로파일 유형으로 직무만족과 긍정적 관계에 있음을 의미한다.

변수 '조직몰입'에 대한 한계분석 결과는 <그림 5>에 나타나 있다. 그림에서 볼 수 있는 바와 같이 조직몰입이 높아질수록 '군집4'의 프로파일 유형에 속할 확률이 높아 지지만 프로파일 유형 '군집2'와 '군집3'은 조직몰입의 변화와 관계없는 것으로 나타났다. 반면 약한 조직문화인식을 특징으로 하는 '군집1'에 속할 확률은 조직몰입이 커질수록 급격히 감소하는 형태를 보인다. 이러한 결과는 조직몰입은 강한조직문화 인식과 밀접한 관계가 있음을 시사하고 있다.

<그림 4> 직무만족에 대한 한계분석



<그림 5> 조직몰입에 대한 한계효과 분석



## V. 결론

본 연구는 소방조직 구성원이 인식하는 조직문화를 경쟁가치모형에 의해 측정하여 이를 근거로 조직문화 특성을 규명하고 조직효과성과의 관계 규명을 목적으로 수행되었다. 분석 결과를 요약하면 소방조직의 지배적 조직문화는 관계문화로 나타났고 위계문화는 관계문화 다음으로 강하게 인식하는 것으로 분석되었다. 반면, 과업문화와 혁신문화는 상대적으로 약하게 인식되고 있었다. 기존의 선행연구

에서는 위계문화가 지배적인 문화로 인식하고 있는 것과는 차이를 보이고 있다(조선호, 2007; 김태한 등, 2011). 이러한 결과는 소방직 공무원의 근무 특성이 교대제로써 팀 단위로 과업을 수행하기 때문에 관계문화에서 나타나는 가족적이고 친화적인 분위기가 깊이 형성되어 동료 간 서로 배려하고 높은 공동체 의식이 형성되고 있기 때문이 아닌가 추론해 볼 수 있다. 동시에 위계문화 역시 높게 인식하고 있는 것은 극도의 위험을 수반하는 재난 현장에서 규율과 통제의 중요성이 증대되므로 이에 따른 위계문화의 인식이 높다는 것을 알 수 있다. 이는 박미경 등(2009)의 연구에서 소방조직은 위계문화가 월등히 높지 않다는 선행연구 결과와 맥을 같이 한다고 할 수 있다.

본 연구의 분석 결과를 다른 분야의 공무원 조직 구성원이 인식하는 조직문화와 비교해볼 때도 상당한 차이를 보이고 있는 점도 흥미롭다. 해양경찰조직과 군대 조직은 재난관리와 상황 대응적 업무를 수행한다는 점에서 소방조직과 유사한 과업을 수행한다고 볼 수 있으며 계급적 위계질서가 중요한 조직 운영 원리의 특성이라는 점에서도 유사성이 있다. 그러나 지배적 조직문화인식 유형에서는 서로 차이를 보이고 있다. 해양경찰조직은 혁신문화가 지배적 조직문화이고 관계문화는 가장 약하게 인식되고 있었다. 한편, 군대 조직에서는 과업문화가 지배적 조직문화로 인식되었다. 이는 최근 소방조직 구성원의 다변화와 인식의 변화와 관련이 있을 것으로 추론할 수 있다. 종전까지의 소방공무원의 구성은 군과 경찰조직과 같은 패턴으로 움직여 왔으며, 그 곳 문화에 익숙했던 인원들의 충원이 많이 이뤄져 영향을 받았으나 최근의 소방공무원의 임용에서 보다 개성화되고 전문화되고 다양화되기 때문으로 보인다.

한편 과업문화와 혁신문화는 보통의 수준을 보였는데, 과업문화는 과정보다는 결과를 중시하고 실적으로 평가하는 성과중심주의가 강하게 작동하는 문화로서 소방공무원이 겪어야 하는 재난 현장은 처참하고 끔찍한 상황이며, 사후처리에서도 재난을 당한 사람들의 기대를 충족시키는데 한계가 있기 때문인 것으로 보인다. 혁신문화는 자격증 획득을 위한 자기계발 노력과 소방활동의 발전 제안 등의 활동이 이루어지기 때문으로 보이며, 행정업무부서에서 업무적성이 잘 맞을수록, 업무이동을 원하지 않는 대상자가 많이 인식한다는 연구(최은숙 등, 2009) 결과와 맥을 같이한다고 할 수 있다. 이와 같은 상황을 볼 때 조직문화를 형성하는 중요한 요소의 하나인 조직을 둘러싼 환경에 따라 조직문화 인식의 강도가 달라질 수 있으며(조태명, 2016) 현존 조직은 여러 종류의 문화가 혼합되어 있을 뿐만 아니라 여러 종류의 문화의 장점을 혼합한 문화를 가질 수 있다(Deal & Kenndey, 1982)는 연구가 이를 입증하고 있다고 볼 수 있다. 조직문화인식의 동질성과 집중도를 중심으로 조직문화의 강도를 측정된 결과 소방조직 구성원의 조직문화인식은 강한 동질성을 보이고 있으며 조직문화인식의 집중도 또한 높게 나타나고 있다. 이러한 특성은 조직구성원이 공유하고 인식하는 가치가 유사하다는 점에서 전략적 조직관리 측면에서 이점으로 작용할 가능성으로 이해할 수 있을 것이다.

조직문화 프로파일 분석을 통해 소방조직 구성원 개개인의 조직문화 프로파일은 4가지 유형으로 파

약되었으며 전체 표본의 34.3%가 강한 조직문화 인식을 보이고 있고 강한 조직문화 인식을 특징으로 하는 조직구성원들이 조직몰입과 직무만족도가 높게 나타나고 있음을 다항로지트 회귀분석과 한계분석 결과 확인되었다. 약한 조직문화 인식을 하는 집단은 전체 표본의 32.2%로 조사되다. 과업문화와 위계문화를 강하게 인식하고 관계문화와 혁신문화를 약하게 인식하는 집단은 21.5%이고, 반대로 관계문화와 혁신문화를 강하게 인식하고 과업문화와 위계문화를 약하게 인식하는 집단은 11.9%를 차지하고 있었다. 조직문화 프로파일 분석은 기존 선행연구가 지배적인 조직문화유형을 식별하는 것을 중심으로 이루어져왔던 것과 비교하여 본 연구가 조직문화 프로파일 분석을 통해 조직문화를 심층적으로 이해하고 조직의 효과성 향상의 도구로 활용할 수 있는 새로운 방법론적 접근을 통해 조직문화 연구 방법론에 기여하였다는데 의의가 있다고 하겠다. 본 연구의 결과는 소방서비스의 질적 향상을 위해 조직문화유형에 따른 조직문화 구축 및 관리를 위한 판단근거로 활용할 수 있을 것이다. 또한 유사한 기능을 수행하는 조직 즉, 국가 위기관리 조직의 축을 담당하는 경찰, 군, 공공 행정 의료기관 등의 조직문화관리에도 도움이 될 수 있을 것으로 기대된다.

본 연구의 한계로는 표본이 경기소방재난본부를 대상으로 이루어졌다는 점에서 전체 소방조직의 조직문화와 프로파일 특성과 차이가 있을 수 있다는 점을 들 수 있을 것이다. 아울러 다양한 조직의 하위 집단에서 발견되는 조직문화 프로파일 유형에 대한 설명이 충분히 이루어질 수 없는데 이에 대한 심층 연구가 필요하다고 하겠다.

## ■ 참고문헌 ■

- 김학중, 진승희(2019). “소방조직문화가 신입소방공무원의 직업가치관 형성에 미치는 영향”, 2019(사) 한국재난정보학회 『정기학술대회 논문집』, 103-104.
- 김호정 (2002). “한국행정문화 연구와 경쟁가치모형”. 『한국정책학회보』, 11(3): 21-35.
- 김태한·정홍상(2011). “조직문화가 조직 효과성에 미치는 영향: 대구광역시 소방조직을 중심으로“, 『지방행정연구』, vol. 25 no.4, 한국지방행정연구원.
- 민 진(2014). 『조직관리론』, 제5판. 대영문화사, 서울.
- 박미경·이강수·황호영 (2009). “소방조직문화가 조직시민행동과 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구: J 소방조직을 중심으로”, 『인적자원개발연구』, 12(2), pp.1-30.
- 서상태(2013). 『조직문화가 경쟁력이다』, 아빈저연구소, 서울.
- 양기근 외(2019). 『소방조직론』, 윤성사, 서울.



- 이건희(2018). 『조직문화유형에 따른 인적자원 창의적 성과 재무성과 및 기술혁신의 관계: 경쟁가치모형을 적용한 제조업체를 중심으로』, 박사학위논문, 성균관대학교.
- 이동수(2015). 『모순적 리더십과 조직문화』, 계명대학교 출판부, 대구.
- 이승훈(2016). 소방공무원의 사회적 태만의 영향요인에 관한 연구: 강원도 소방공무원을 중심으로』, 박사학위논문, 강원대학교.
- 이영균(2015). 『조직관리론』, 박영사, 서울.
- 이영면(2011). 『직무만족의 의의와 측정』, 경문사, 서울.
- 이창원·최창현·최천근(2012). 『새 조직론』, 대영문화사, 서울.
- 이창호(2016). 『병원의 조직구조, 조직문화, 조직갈등 직무만족의 관계연구: 매개작용을 중심으로』, 박사학위논문, 부산대학교.
- 장동걸(2006). 『행정조직문화와 공무원 혁신행동의 관계에 관한 실증적 연구: 6개 중앙행정부서 공무원의 인식을 중심으로』, 박사학위논문, 외국어대학교.
- 조선호(2007). 『소방조직문화가 조직효과성 및 서비스 질 보장(QA)활동에 미치는 영향에 관한 연구』, 박사학위논문, 한성대학교.
- 조태명(2016). 『군조직문화 인식이 직무만족에 미치는 영향 연구』, 박사학위 논문, 단국대학교.
- 정홍상(2011). “3C 조직관리 효과성모델”, 『한국행정논집』, 23(1): 219-244.
- 지경이(2011). 『중간관리자의 리더십과 조직문화가 조직유효성에 미치는 영향과 자기 효능감의 역할 검증: 강원도 지방 행정조직을 중심으로』, 박사학위논문, 강원대학교.
- 최은숙·이인수·정완택(2009). “소방공무원의 조직문화가 직무만족에 미치는 영향”, 『한국응급구조학회지』13(3): 107-120.
- 현성호(2011). “소방조직문화 향상을 위한 전략적 수립방안에 관한 연구”, 한국화재소방학회 2011년 『추계학술대회 학술대회 논문집』, 한국화재소방학회.
- Cameron, K. S. & Quinn, R. E. (2006). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Deal, T. E. & Kennedy, A. A. (1982). *Corporate Culture*. Reading, Mass Addison-Wesley.
- Erdogan, G. R., Liden C. & Kraimer, M. L. (2006). “Justice and Leader-Member Exchange: The Moderating Role of Organization Culture”, *Academy of Management Journal*, 49(2): 396-406.
- Gagliard, Pasquale(1986). “The Creation and Change of Organizational Cultures: A Conceptual



- Framework”, *Organization Studies*, 7: 117–134
- Hofstede, G. H. (1991). *Cultures and Organizations*. London: McGraw Hill.
- Ouchi, W. G. (1981). *Theory Z Reading*. Mass: Addison Wesley.
- Quinn, R. E. & McGrath, M. R. (1985). “The Transformation of Organizational Cultures : A Competing Values Perspective”, in Frost. Peter. et al. (eds.) *Organizational Culture*, Beverly Hills. Calif : Sage.
- Robbins, S. P. (2005). *Organizational Behavior*(11ed.), New Jersey: Pearson.
- Schein, E. H. (1985). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey Bass.
- Scott, W.R.(2002). *Organizations: Rational, Natural and Open Systems*, (5th ed.), Englewood Cliff, NJ: Prentice Hall.
- Steers, R. M. (1977). “Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment”, *Administrative Science Quarterly*, 22: 245.
- Weiss, D. J., Dawis, R. V., England, G. W. and Loftquist, L. H. (1967). *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*(*Minnesota Studies on Vocational Rehabilitation, Vol, 22*) Minneapolis, MN: Industrial Relation Center, Work Adjustment Project, University of Minnesota.

---

원 고 접 수 일 | 2020년 10월 10일  
 심 사 완 료 일 | 2020년 11월 6일  
 최종원고채택일 | 2020년 11월 9일

**박창순** dxhunter@hanmail.net

단국대학교 대학원 행정학과 박사과정을 수료하였다. 현재 경기도의회 의원(여성가족평생교육위원회 위원장)으로 활동하고 있으며 성남시의원을 역임하였다. 조직행태와 지방자치 연구 및 주차시설 등 지역 공공시설 활용, 소방조직 안전문화 등에 관한 연구가 주요 관심분야이다.

**김성종** poec@dankook.ac.kr

1992년 미국 The University of Texas at Dallas에서 정책학 박사학위를 받았다. 한국지방행정연구원 책임연구원으로 근무하였으며 현재 단국대학교 행정학과 교수로 재직중이다. 단국대학교 행정법무대학원장, 한국정책분석평가학회 연구위원장, 한국행정학회 이사를 역임하였다. Productivity of Cities(1997) 등 단행본과 “공무원의 환경적합성이 직무수행에 미치는 영향”(2020), “북한 시장화와 사회적 자본”(2020)등 다수의 논문을 발표하였다.