

# 제주도 기업의 기업문화특성과 조직유효성의 관계

김 희 철\*, 이 경 주\*\*, 정 혜 정\*\*\*

## 목 차

- I. 서 론
- II. 이론적 배경 및 선행연구의 검토
- III. 연구의 방법
- IV. 실증분석의 결과
- V. 결 론

## I. 서 론

### 1. 연구의 배경

우리 사회의 조직체는 모두 각각의 독특한 특성을 가지고 있다. 이러한 특성은 오랜 기간에 걸쳐 조직체의 내적·외적 환경요인으로부터 영향을 받아 형성된 것으로 '조직문화'라고 하며, 이와 같은 조직의 가치관이나 문화는 쉽게 변하지 않고 지속적으로 유지된다. 뿐만 아니라 특정의 조직문화는 조직구성원들의 행동과 가치관 형성에 중요한 영향을 미치며, 또한 조직구성원의 행동과 사고방식은 조직문화를 형성하는 데 중요한 요인이 되므로 양자간에는 상호 밀접한 관계가 있다. 조직문화는 조직을 구성하고 있는 사람들이 공통적으로 가지고 있는 가치관, 신념, 이념, 관습, 지식, 기술 등을 포함하는 거시적이고 종합적인 개념으로써 조직구성원의 행동에 영향을 주는 중요한 요소이다. 이러한 문화개념은 전통적으로 거시적인 사회체계를 분석단위로 하고있는 인류학이나 사회학에서 중점적으로 연구되어 왔고 이것을 기업조직차원에 적용한 것이 기업문화개념이다.

기업문화 및 기업문화와 조직유효성의 관련성에 관한 연구가 본격화된 것은 1980년대에 들어서이다. 예를 들면 Ouchi(1981)는 일본기업의 높은 성과가 조직구성원들간의 신뢰감과 공동체 의식에 바탕을 둔 온정적이고 집단주의적인 기업문화에 기인한다는 Z이론(Z기업문화)을 주창하였다. 한편

\* 제주대학교 경상대학 무역학과 조교수

\*\* 제주대학교 경상대학 회계학과 부교수

\*\*\* 제주대학교 대학원 회계학과

Dealand Kennedy(1982), Peters and Waterman(1982), Denison(1983) 등은 미국의 기업을 대상으로 한 연구에서 우수기업들은 각기 고유한 문화적 특성을 지니고 있으며, 이것이 환경변화에 신속히 적응하고 시장경쟁에서 우위를 차지하는 성공요인이 되었다는 결과를 얻었다. 이와 같이 미국과 일본의 우수기업의 문화적 특성과 조직유효성에 관한 연구는 기업문화개념을 현대기업경영의 새로운 관점으로 인식시키는 데 공헌하였다.

그러나 이러한 미국, 일본의 우수기업의 기업문화특성이 우리 나라와 같은 이질적인 경영환경 하에서도 조직유효성이 발휘될 수 있을 것인가 하는 의문점이 생긴다. 이것은 우리 나라의 문화가 일본 또는 미국과는 다르며 따라서 기업문화도 다른 것이기 때문이다.

우리 나라의 기업문화와 조직유효성의 관계를 분석한 연구들도 이 둘 사이에는 밀접한 관계가 있다는 결과를 보여주고 있다. (예 : 신유근 1985; 이학종 1985, 김희철 1995 등) 세계 각국의 문화가 각기 다른 것과 마찬가지로 각국의 기업문화도 모두 다르고, 또 한 나라 안에서도 지역에 따라 문화가 다르므로 각 지역의 기업문화도 다를 수 있다. 특히, 제주도의 경우는 지리적으로 오랫동안 격리되어 있어서 우리 나라의 다른 지역에 비하여 독특한 문화를 가지고 있다. 따라서 제주도 기업의 문화적 특성은 우리 나라의 일반적인 기업과는 다를 수 있으며, 또한 기업문화와 조직유효성의 관계도 다를 수 있다. 제주도 기업을 대상으로 한 연구로는 송병식·고용문(1987)이 있으나 이 연구는 한 기업의 구성원을 대상으로 한 설문조사를 사용하여 개인차원에서의 기업문화와 조직유효성의 관계를 분석하였다.

본 연구의 목적은 제주도 기업의 경우에도 기업문화특성과 조직유효성이 관련성을 갖는지 여부를 검토하는 것이다. 즉, 제주도의 182개 기업들을 대상으로 하여 이 기업들이 갖고 있는 사훈 또는 이념을 조사하여 그 문화적 특성을 파악하고, 재무적 성과(매출액성장률)를 조직유효성의 측정요소로 하여 기업문화와 조직유효성의 관계가 제주도 기업에도 일반화할 수 있는지를 분석하였다.

특히 본 연구에서는 제주도에 본점을 둔 기업과 지점, 법인과 비법인, 대규모기업과 소규모기업 등으로 표본기업을 구분하여 기업문화적 특성을 도출, 비교하여 이러한 특성이 조직유효성에 미치는 영향을 밝힘으로써 제주도 기업의 효율적 경영에 있어서 바람직한 기업문화개발을 위한 방안을 제시하고자 한다.

본 연구는 다음과 같이 구성된다. 제2장에서는 이론적 배경 및 선행연구를 살펴본다. 제3장은 연구모형과 가설의 설정, 표본의 추출과 변수의 측정 등의 연구방법에 대하여 기술한다. 제4장은 실증분석의 결과를 제시하며, 마지막으로 제5장에서는 연구의 요약 및 한계 그리고 앞으로의 연구방향 등을 언급한다.

## II. 이론적 배경 및 선행연구의 검토

### 1 기업문화의 개념과 구성요소

#### 1) 기업문화의 개념

조직은 사회체계의 하위시스템이므로 조직문화는 사회체계의 하위문화로서 조직 내에 존재하는 문화이다. 기업제도 하나의 조직이므로 이러한 조직문화의 개념을 기업체에 적용한 것이 기업문화의 개념이다. 따라서 조직문화에 관한 개념이 기업과 관계하는 범위 안에서 조직문화와 기업문화는 같은 의미로 사용하기로 한다. 기업문화에 대한 개념은 학자들의 관점에 따라 약간의 차이를 보이며 다양하게 정의되고 있다. (예 : Schein 1983; Baker 1980; 추 헌 1995; 이학중 1989 등)

기업문화에 관하여 연구한 여러 학자들의 개념과 정의를 종합하면 조직문화는 '특정조직의 구성원들에 의하여 형성되고 계승되는 공유의 가치와 신념, 행동준거의 틀'이라고 정의할 수 있다. 이러한 조직문화의 개념을 기업조직체에 적용하여 기업문화의 정의를 내리면 '기업의 구성원들에 의해 형성되고, 계승되는 공유의 가치와 신념, 행동준거의 틀'이라 할 수 있다. 따라서 기업문화는 조직구성원의 가치관과 사고방식 및 행동을 지배하는 기본요소(Schein 1983), 조직을 결합시키는 데 도움을 주는 사회적 접착제 (추 헌 1995), 조직구성원과 조직전체에 영향을 주는 기본요소 (이학중 1989)로서 그 기업의 구성원들의 사고와 행동에 영향을 준다고 할 수 있다.

#### 2) 기업문화의 구성요소

기업문화에 대한 연구에서는 기업문화를 형성하고 있는 요소들에 대한 체계적이고 종합적인 분석이 매우 중요하다. 기업문화의 구성요소에 관한 기존이론 및 학설에는 Pascale and Ethos (1981)와 Peters and Waterman(1982)의 7-S 모형, Schein(1984)의 가치의식모형, Dyer and Dyer, Jr(1986) 및 추 헌(1995)의 견해 등이 있다.

이상의 연구에서 공통적으로 제시되고 있는 기업문화의 구성요소는 공유가치(shared values)이다. 공유가치란 기업의 기본가치로서 기업체의 구성원들 모두가 공유하고 있는 가치개념이며 기업의 기본목적과 더불어 기업경영과 구성원들의 행동지침으로 작용한다. 따라서 대부분의 연구에서는 공유가치를 기업문화의 첫째 구성요소로 꼽고 있다. 예를 들면, Pascale and Ethos(1981)와 Peters and Waterman(1982)은 공유가치를 '기업체의 구성원들 모두가 공동으로 소유하고 있는 가치관과 이념, 전통가치와 기업의 기본목적 등을 의미한다'고 주장한다. 한편, 추 헌(1995)은 조직의 모든 구성원에게 공통적인 방향감과 일상생활에서의 행동지침을 제공하는 것이라고 하고 있다.

공유가치란 기업체의 구성원들 모두가 공동으로 가지고 있는 가치관 내지 윤리기준이다. 이러한 공유가치는 구성원들의 공동으로 가지고 있는 내면적 요소로서 Deal and Kennedy(1982) 등이 주장하는 조직의 신념과 사고의 틀이 되며, Dyer and Dyer, Jr(1986) 등이 주장하는 구성원들이 당연한 것으로 인식하고 받아들이는 자아관, 타인관, 세계관 등의 믿음이기도 하다. 그러므로 공유가치의 보다 큰 의미는 위기가 도래할 때 조직의 존속과 발전을 위해서 그 위기를 어떻게 극복하는가에 있다. 위기란 위험과 기회로써 위험한 상황은 가치의 판단에 따라 새로운 도약의 기회를 제시해 줄 수 있기 때문이다. 따라서 공유가치는 기업이념, 기업목표, 창업자의 이념, 가치의 인식 등을 포함하며, 사시, 사훈, 경영이념의 형태로 제시된다.

## 2. 기업문화와 조직유효성

### 1) 조직유효성의 개념

조직유효성이란 조직이 얼마나 잘 운영되고 있는지 혹은 얼마나 효과적인지 여부를 나타내는 개념으로서 조직의 성과를 평가하는 기준이다. 그러나 아직까지 조직유효성의 평가와 해석 그리고 비교를 위한 기준은 설정되지 못하고 있다.

Etzioni(1964)는 능률과 유효성을 구분하면서 조직이란 가장 능률적이고 유효성이 있는 사회적 단위가 되어야 한다고 주장하고 조직의 유효성은 목표를 어느 정도 실현하였는가에 의해서 결정되고, 능률은 단위당 산출에 사용된 자원의 양에 의해 결정된다고 하였다. Barnard(1983)는 조직의 성취정도를 유효성의 정도로 보았으며, Steers(1975)는 자원을 획득하고 활용할 수 있는 조직의 능력이라고 정의하고 있다. 한편, 신유근(1993)은 조직유효성이란 조직이 얼마나 잘되고 있는가 또는 효과적인가를 표시하는 개념으로서 조직의 성과를 평가하는 기준이라고 설명하였다.

이와 같이 조직유효성의 정의가 다양한 것은 조직유효성이 조직의 목표가 갖는 성격에 따르는 의존적 경향을 가지는데 있다. 그러므로 조직유효성의 개념은 조직의 목표에 따라서 각기 상이하고 그 내용도 다양하기 때문에 조직의 목표달성 정도 또는 자원의 획득과 활용능력이라는데 의견이 모아지고 있다.

최근의 연구들은 이러한 경향을 반영하여 이익 또는 투자 회수율, 종업원, 관리자, 주주 등 모든 조직구성원을 만족하게 해주는 능력이라는 의미와 조직의 현재목표를 달성하기 위해서 변화하는 환경 속에서 조직이 생존하기 위한 지속적인 대응능력이라는 의미들이 포함되어 있다.

따라서 조직유효성의 개념은 이익, 투자회수율 등과 같은 양적인 측정치와 조직구성원의 만족 또는 조직몰입 등과 같은 질적인 만족차원의 요소들을 내포하고 있다. 본 연구에서는 조직의 양적 성과인 매출액 증가율을 조직유효성의 척도로 사용하여 살펴보고자 한다.

## 2) 기업문화와 조직유효성과의 관계

기업문화는 기업체 및 그 구성원들의 사고와 행동을 지배하는 요소이므로 기업의 성과에 많은 영향을 주게 될 것으로 예측된다. 그러나 기업문화와 조직유효성과의 직접적인 관계에 관한 연구는 아직까지 많지 않은 상태이다. 이것은 기업문화가 경영학자나 실무자들 보다 주로 인류학자, 사회학자, 심리학자들에 의해서 연구가 진행되어 왔기 때문이라고 할 수 있다. 그러나 최근 기업문화에 대한 관심과 더불어 기업문화와 조직유효성의 관련성을 밝히고 바람직한 기업문화와 조직개발을 위한 연구가 상당한 진전을 이루고 있다. 이와 관련된 기존의 선행연구들을 살펴보면 다음과 같다.

### (1) Sathe(1983)의 연구

Sathe(1983)는 조직문화를 그 '구성원들이 보편적으로 공유하고 있는 일련의 중요한 이해 즉, 공유된 사상, 언어, 행위, 감정 등'이라고 정의하고 조직문화가 조직생산성의 여러 측면에 영향을 미친다고 주장하였다. 특히, 그는 행동에 대한 문화의 영향이 일방적으로 이루어지는 것이 아니라 행동과 문화가 서로 상호작용 하면서 영향을 준다고 하였다. 즉 행동이 문화에 영향을 미치면 동시에 문화는 사람이 무엇을 하며, 어떻게 의사소통하고, 느끼고, 생각하며 그들의 행동을 정당화하는지에 영향을 주게 된다는 것이다.

### (2) Deal and Kennedy(1982)의 연구

Deal and Kennedy(1982)는 미국의 산업계가 과거의 위대함을 다시 찾기 위해서는 일본의 경영방식의 모방이나 과학적 관리수단으로서가 아니라 미국적인 것에서 찾아야 한다고 주장하여 미국의 대기업들을 대상으로 연구를 수행하였다. 그들의 연구결과는 역사가 길고 업적이 뛰어난 기업들은 대부분 뚜렷한 기업의 가치(value)와 신념(belief)을 가지고 있으며 그 가치와 신념을 모든 조직구성원들이 공유하고 제도적인 장치나 수단을 통하여 일상생활에서 구현하고 있는 것을 보여주고 있다. 이것은 미국 산업초기의 기업가들이 강력하게 추구하였던 기업의 문화적인 특징인데 우량기업들은 그러한 특성을 대부분 그대로 존속시켜 오고 있음을 의미하는 것이다.

결국 Deal and Kennedy(1982)의 연구는 높은 업적을 올리고 있는 기업들은 무엇인가 신념을 가지고 있다는 가정 하에 조사한 결과 가치와 신념이 업적에 큰 영향을 준다는 결론을 내리고 그러한 기업들에는 널리 공유된 철학, 인간의 중시, 영웅의 존재, 의례, 예식과 같은 가치표현 요소의 존재 등 문화적 특성이 공통적으로 존재함을 확인하였다.

### (3) Denison(1984)의 연구

Denison(1984)은 강한 문화를 조직구성원들의 참여와 몰입을 고무시켜주는 것으로서 조직의 가장 중요한 자산들 중의 하나라고 정의하였다. 그는 미국의 대기업을 대상으로 연구한 결과 참여적

인 문화를 갖고 있는 기업이 그렇지 못한 기업보다 거의 두 배의 투자회수율을 나타내었다고 주장하였다. 그의 연구는 긍정적인 문화의 특성이 문화의 강도에 비례하여 조직성과에 영향을 미치게 된다는 것을 보여 주고 있다.

한편, Denison(1984)은 조직유효성의 개념을 다음과 같이 네 가지의 함수로 정의하였다. 첫째, 조직유효성은 조직구성원에 의해 형성된 가치와 신념의 함수이다. 둘째, 조직유효성은 조직이 사용하고 있는 정책과 경영관행의 함수이다. 셋째, 조직유효성은 핵심가치와 신념을 정책과 경영관행으로 일관되게 이전시키는 것의 함수이다. 넷째, 조직유효성은 핵심가치와 신념, 정책과 경영관행, 경영환경 등 세 가지의 상호 관계의 함수이다.

#### (4) Peters and Waterman(1982)의 연구

Peters and Waterman(1982)은 Deal and Kennedy(1982)의 연구와 비슷한 결론을 제시하고 있다. 이들은 미국의 경영학계, 경영자, 비즈니스관련 잡지 등에서 혁신적이며 우량한 기업이라고 거론된 62개의 기업을 연구조사 대상으로 선정하고, 이들 표본기업을 대상으로 1961 - 1980년 사이에 평균자본금증가율, 자기자본증가율, 시장가치와 장부가치의 비율, 총자본평균수익률, 자기자본평균 수익률, 출자액에 대한 평균수익률 등 6개 항목을 비교·분석하였다. 또한, 이렇게 설정된 우량기업 기준 6개 항목 중 최소 4개 항목에서 동일 업종에 소속된 기업들 중 상위 50% 이내에 속한 43개 기업 및 나머지 기업에 대해 개별 면접과 패널조사를 수행하였다. 그 결과 행동 지향적 성격, 고객과의 밀접한 관계, 자율성과 기업가정신, 인간을 통한 생산성 향상, 현장을 통한 가치 및 가치에의 몰입, 단순한 조직과 간소한 스태프구성, 방임과 통제의 공존 등과 같은 우량기업의 공통점을 발견하였다.

Peters and Waterman(1982)은 그들의 연구를 통하여 (i) 확고한 가치의 정립과 전 조직에의 침투, (ii) 가치를 구현하는 제도적 장치, (iii) 창업자를 비롯한 중심인물의 존재, (iv) 가치구현과 관련한 풍부한 스토리의 존재 등이 우수기업의 요건이 된다는 것을 역설하고 있다.

특히 그들은 이 연구를 통하여 우량기업의 원인으로 과거 통상적으로 거론된 리더십이 아니라 다른 기업과 뚜렷하게 구별되는 독특한 기업 문화적 특성이라고 주장하였다. 즉, 문화적인 특징은 초기에 창업자를 비롯한 한 두 사람의 강력한 지도자에 의한 조직사회화과정을 통하여 모든 구성원에게 공유된 가치관과 관념이 통합되어 형성된 강한 기업문화가 기업의 성과를 향상시켜 왔다는 것이다.

#### (5) 신유근(1985)의 연구

신유근(1985)은 기업문화의 측정요소로는 가치의 합의성, 상징성, 명확성 및 수용성을 조직유효성의 측정요소로서는 직무만족, 동조성 및 애착심을 상정하고 기업문화와 조직유효성의 관계를 검토하

었다. 동일업종에 속하는 국내의 3개 기업을 대상으로 각 500명에 대하여 설문조사를 실시한 실증분석결과는 기업문화와 조직유효성 사이에는 정(+)의 관계가 있음을 보여주고 있다. 즉, 기업문화의 확립정도가 높은 기업이 조직유효성이 높으며, 기업문화의 확립정도를 높게 인식하는 집단이 낮게 인식하는 집단보다 높은 조직유효성을 보이는 것으로 나타났다. 그러나 조직유효성의 측정이 개인차원이며 재무성과와의 관련이 연구되지 않아서 신유근(1985)은 명확한 결론을 내리지 않고 있다.

#### (6) 이학중(1989)의 연구

이학중(1989)은 우리 나라 기업에 대한 외국인의 견해를 종합하여 (i) 적극적이며 도전적인 기업행동( can do culture), (ii) 근면성, (iii) 집권적 조직구조와 권위적 관리행동, (iv) 연공서열과 인화주의 등을 우리 나라 기업의 문화적 특성이라고 요약하였다. 특히 기업체의 기본가치와 목적은 사훈에서 공식적으로 표현되며, 사훈은 조직구성원들의 공유가치라는 관점에서 재벌그룹의 계열회사를 제외한 77개 기업의 사훈을 분석하였다. 이학중(1989)의 연구결과는 우리 나라 기업들은 인화단결·협동, 성실·근면 등의 사훈에 매우 높은 비중을 차지하고 있음을 보여주고 있다. 즉, 우리 나라 기업은 구성원들 사이의 화합과 구성원들의 근면성을 가장 중요한 가치로 강조하고 있으며, 이것은 창의성과 개발, 고객서비스와 사회적 책임 등을 매우 중요한 상위경영이념으로 삼는 서구의 기업들과는 매우 다르다는 것을 의미한다.

한편, 기업문화특성과 조직유효성(성과) 간의 관계를 분석하기 위해 표본기업들의 과거 매출액성장률과 총자본이익율을 기준으로 우수기업과 비우수기업으로 분류하여 사훈의 분포를 비교하였다. 분석결과는 우수기업의 경우 인화단결과 성실·근면보다도 창조·창의·개발을 가장 많이 강조하고 있는 것으로 나타났다. 이에 비하여 비우수기업에서는 인화단결과 성실·근면 다음에 창조·창의·개발이 강조되고 있다. 이것은 우리 나라의 경우에도 기업문화특성과 조직유효성(재무적성과) 사이에는 관련성이 있음을 시사하는 것이다.

#### (7) 김희철(1995)의 연구

김희철(1995)은 우리 나라 기업의 기업문화특성과 조직유효성(직무만족)이 관련성이 있는가를 실증적으로 분석하였다. 특히, 한국주재 다국적기업과 한국기업이라는 기업유형이 기업문화특성과 조직유효성의 관계에 어떠한 영향을 주는지 여부를 한국진출 다국적기업 8개사와 한국기업 9개사의 구성원들을 대상으로 설문조사를 수행하여 분석하였다.

연구의 결과는 우리 나라 기업의 경우에는 기업문화 특성에 따라서 조직구성원의 직무만족에 유의적인 차이를 보임으로써 기업문화특성은 조직유효성에 영향을 준다는 기존의 연구결과를 지지하고 있다. 특히 다국적기업에서는 강한 리더쉽과 정형화된 행동양식 등의 요인이 직무만족에 가장 큰 영향을 주는 기업문화요인인 반면, 한국기업에서는 신념, 리더쉽, 공유가치 등의 순으로 나타났다. 이것은 기업문화특성과 조직유효성의 관계가 기업유형에 따라 달라진다는 것을 시사하는 것이다.

## (8) 송병식·고용문(1997)의 연구

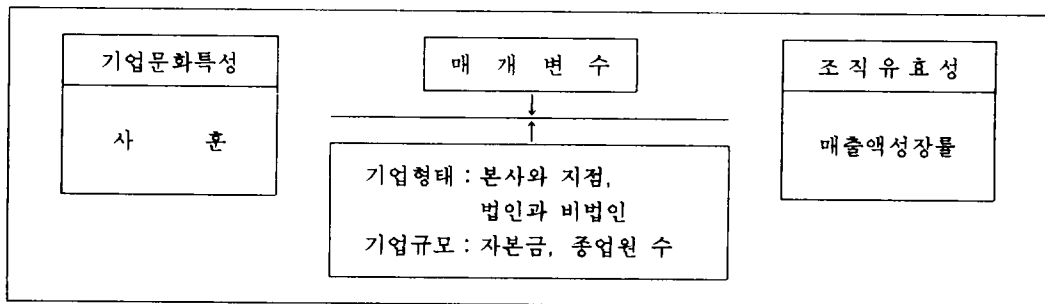
송병식·고용문(1997)은 제주지역의 한 은행에 근무하는 종업원들을 대상으로 한 설문조사를 사용하여 기업문화와 조직유효성의 관계를 규명하고자 하였다. 그들은 기본적으로 신유근(1985)의 연구모형의 특 속에서 (·)기업문화의 강도와 조직유효성의 관계, (·)기업문화의 구성요소와 조직유효성의 관계, (·)여러 가지 매개변수의 역할 등에 대하여 실증분석을 수행하였다. 송병식·고용문(1997)의 연구결과는 전반적으로 신유근(1985)과 일치하며, 제주도기업을 대상으로 문화적 특성을 다루었다는 점에서 그 의의가 있다. 그러나, 이 연구 역시 개인차원의 정성적 측면만을 고려하였다는 점에서 한계를 갖는다.

### Ⅲ. 연구의 방법

#### 1. 연구모형 및 가설의 설정

본 연구의 주요 관심은 기업의 문화적 특성이 조직유효성과 체계적인 관련성을 갖는지 여부를 제주도 기업에 적용시켜 검토하는 것이다. 제2장에서 살펴본 이론적 배경과 선행연구의 결과는 기업문화와 조직유효성에 체계적인 영향을 주고 있음을 보여주고 있다. 본 연구에서는 기업의 이념 또는 사훈은 해당 기업의 문화적 특성을 반영한다는 전제하에, 기업문화와 매출액성장률로 측정되는 조직유효성과의 상호관계를 살펴보고자 한다. 또한 제주도에에서 설립된 법인(본사)과 지점, 법인과 비법인 등으로 분류되는 기업형태와 규모(자본금과 종업원 수)로 측정되는 기업특성변수가 기업문화 특성과 조직유효성의 관계에 상이한 영향을 주는지 여부를 분석한다. 따라서 본 연구의 모형은 다음의 <그림 1>과 같다.

<그림1> 연구 모형



본 연구의 연구목적, 이론적 배경과 선행연구, 연구모형을 토대로 다음과 같은 연구가설을 설정하였다.



가설 1 : 매출액성장률에 영향을 주는 사훈의 유형은 다를 것이다.

가설 2 : 기업형태에 따라 매출액성장률에 영향을 주는 사훈의 유형은 다를 것이다.

가설 3 : 기업규모에 따라 매출액성장률에 영향을 주는 사훈의 유형은 다를 것이다.

## 2. 표본의 설정

본 연구에서 사용된 표본은 1995년 말 현재 「제주상공회의소」 회원인 기업체를 대상으로 하여 1996년도에 각 업체의 주요 생산품, 매출액, 주거래은행, 임원, 연혁 등 주요현황을 조사·수룩한 「1996 제주기업체총람」에 포함된 1,300여개의 기업체 중에서 다음 요건을 충족시키는 기업들로 구성되었다.

- (1) 사훈 또는 이념에 대한 자료가 있는 기업
- (2) 1994년과 1996년도 사이에 사훈 또는 이념이 변경되지 않은 기업
- (3) 1994년과 1996년도 모두 매출액자료가 이용 가능한 기업

요건 (1)을 충족시키는 기업은 427개였으며, 위 선정기준을 모두 충족시키는 회사는 182개였다. 표본기업들의 업종별 및 지역별 분포는 <표 1>에 나타나 있다.

<표 1> 표본기업의 업종별·지역별 분포

업종 \ 지역	지역				전체 표본수(%)
	제주시	서귀포시	북제주군	남제주군	
제조업	8	2	11	10	31 (17.03)
건설업	44	7	0	0	51 (28.02)
도·소매업	30	2	3	2	37 (20.33)
금융·보험업	0	0	1	0	1 (0.55)
운수·보관·하역업	27	3	1	3	34 (18.68)
음식·숙박업	12	3	0	0	15 (8.24)
서비스·기타	9	3	1	0	13 (7.14)
전체 표본수(%)	130 (71.43)	20 (10.99)	17 (9.34)	15 (8.24)	182 (100.00)

표본기업의 업종은 모두 7개이며 금융·보험업을 제외하고는 다양한 업종별 분포를 보이고 있다. 금융·보험업의 경우 39개 기업이 위 요건(1)을 충족시켰으나 단지 1개 기업(제주은행)만이 요건(2)와 (3)을 모두 충족시켰다. 그 외에 <표 1>은 다음과 같은 점을 시사하고 있다. 첫째, 건설업과 도·소매업이 제주도의 주요 업종이 되고 있다. 이것은 이들 2개 업종이 표본기업 중 각각 28.02%,

20.33%로서 거의 50% 정도를 차지하고 있는데서 잘 나타나 있다. 둘째, 이상의 2개 업종을 제외한 모든 산업이 표본에서 차지하는 비중은 7%~18%에 고르게 분포되어 있어 본 연구의 결과가 특정 업종에 의해 영향을 받지 않을 것으로 생각된다. 셋째, 표본기업의 71.43%인 130개 기업이 제주지역에 분포되어 있는 반면, 서귀포시와 북제주군 및 남제주군에는 10% 내외의 기업이 분포되어 있다. 특히, 건설업 및 음식·숙박업은 북제주군과 남제주군에 한 개의 표본기업도 없는 것으로 나타났다. 이것은 제주도의 기업이 주로 제주지역에 편중되어 있음을 보여주는 것이다. 그러나 이와 같은 표본기업의 지역별편중이 연구결과에 미치는 영향을 알 수 없다.

### 3. 변수의 측정

#### 1) 기업문화특성 : 사훈

기업이 강조하는 경영이념과 기본가치는 각 기업체의 사훈에서 공식적으로 표현 또는 반영되고 있다. 기업체의 사훈은 주로 기업의 소유주나 경영자의 경영이념을 정립한 것으로서, 이것이 얼마만큼 그대로 실행되고 있고, 구성원들로부터도 실제로 얼마나 공감을 받고 있는지는 기업체에 따라 모두 다르다. 그러나 사훈은 기업체의 공식적인 이념이므로 해당 기업이 공식적으로 추구하는 기본가치 또는 구성원들의 공유가치(shared value)라고 할 수 있다. (이학중 1993, pp. 142-143) 따라서 본 연구에서는 제주도 기업들이 제시한 사훈 또는 이념을 해당기업의 문화적 특성으로 파악하였다.

각 기업이 제시하고 있는 사훈은 이를 분석하여 이학중(1989)의 연구에서와 같이 10개의 유형으로 구분하였다. 예를 들면, 특정기업의 사훈이 「최선을 다하자」이면 '성실·근면'으로 구분하는 반면, 사훈이 「창의, 성실, 책임」인 경우에는 '창의·창조·개발', '성실·근면' 및 '책임·의무'의 3개 유형으로 구분하였다. 이와 같이 한 기업의 사훈은 최대 5개의 유형으로 구분되었다. 경우에 따라서 특정유형으로 분류하기가 어려운 경우에는 가능한 한 자의적인 해석을 피하고 '기타'유형으로 처리하였다.

표본기업은 평균적으로 2.21개 유형의 사훈을 가지고 있었으며, 3개 유형을 가진 기업체가 가장 많아 34.9%, 그 다음이 1개(32.6%)였다. 한편, 가장 많은 사훈의 유형은 '성실·근면'으로 47.3%였고 '합리성·과학성'이 가장 낮은 분포(1.1%)를 보이고 있다. (<표 3>참조)

#### 2) 조직유효성 : 매출액성장률

조직유효성은 해당 조직이 얼마나 효율적인가를 나타내는 개념이지만 그 평가와 해석 또는 비교를 위한 기준은 아직까지 정립되고 있지 않다. 이것은 조직유효성의 개념이 조직목표의 달성정도를 표시하는 것이므로 조직의 목표에 따라 유효성의 개념 및 평가기준이 달라지기 때문이다. 따라서

기존의 실증연구에서는 (1) 조직구성원의 만족, 애사심, 조직몰입 등과 같은 정성적 또는 질적인 차원의 요소들과 (2) 조직전체의 이익, 매출액성장률, 투자회수율, 총자본이익률 등과 같은 정량적 또는 재무적 차원의 요소들을 사용하였다.

본 연구에서는 매출액성장률을 적용하여 조직유효성을 측정하였다. 이 재무변수는 기존의 연구(예 : 이학중, 1989)에서 사용되었으며, 「제주기업체총람」에서 자료가 이용 가능하였기 때문이다.

## IV. 실증분석의 결과

### 1. 기술통계

〈표 2〉 주요변수들에 대한 기술통계

구분 변수 <sup>1), 2)</sup>	1994년			1996년			t값 <sup>3)</sup>
	평균	표준편차	중앙값	평균	표준편차	중앙값	
자 본 금	1,344.58	3,794.28	320	4,386.95	38,282.10	460	-0.965
종업원수	43.07	46.29	27	41.36	46.51	26.5	0.351
매출액	32,437.23	370,767.90	1,600	3,942.88	6,225.95	1,835	1.036
매출액성장률	-	-	-	0.560	0.937	0.279	-

1) 단위 : 자본금 및 매출액 = 백만원 ; 종업원 수 = 명

2) 매출액성장률은 그 분포의 양쪽 끝 5%값에서 'winsorize'하였다.

3) 1994년도와 1996년도에 각 변수의 차이가 있는지를 검증한 t-test 통계량

〈표 2〉는 본 연구에서 사용된 주요 재무변수들에 대한 기술통계(평균, 표준편차 및 중앙값)를 연도별로 보여준다. 우선 자본금의 경우 평균(중앙값)이 1994년에는 13억 4,458만원(3억 2,000만원)이었으나 1996년에는 43억 8,695만원(4억 6,000만원)으로 증가한 것으로 나타나고 있다. 표준편차가 매우 높다는 것은 (특히 1996년도) 표본기업들 사이에 자본금의 크기에 많은 차이가 있음을 의미한다. 그러나, 1994년과 1996년 사이에 자본금의 크기에 차이가 있는지를 검증한 t-test의 결과는 -0.965의 t값을 보여 자본금의 증가가 통계적으로 유의하지 않음을 보여준다.

한편, 종업원수의 평균(중앙값)은 1994년과 1996년에 각각 43.07(27명), 41.36명(26.5명)으로 감소하였다. 마찬가지로 매출액도 감소하였으나 그 차이는 통계적으로 유의하지 않았다. 그러나 매출액성장률의 분포는 평균(표준편차)이 56%(0.937), 중앙값 27.9%를 보여 전반적으로 매출액이 성장했음을 보여주고 있다. 특히, 이 통계치는 매출액성장률의 극단치(outliers)에 대한 처리를 그 분포의 양쪽 끝 5%(5%와 95%)를 기준으로 'winsorize'시킨 것이다.

〈표 3〉은 기업문화의 측정치로 사용하고 있는 사훈의 유형별 분포를 본 연구의 182개 표본기업에 대하여 이학중(1989)의 연구결과와 대비하여 보여주고 있다.

〈표 3〉 사훈의 분포 : 제주도기업과 한국기업<sup>1)</sup>

사 훈 \ 구 분	제 주 도 기 업		한 국 기 업 <sup>2)</sup>	
	%	순 위	%	순 위
인 화 · 단 결 · 협 동	36.8	3	46.4	1
성 실 · 근 면	47.3	1	44.2	2
창 의 · 창 조 · 개 발	18.7	5	41.6	3
정 직 · 신 용	20.9	4	20.8	4
생 산 성 · 품 질 · 기 술	17.0	7	16.9	5
책 임 · 의 무	17.6	6	16.9	5
진 취 성	15.4	8	14.3	6
사 업 보 국	2.2	9	14.3	6
합 리 성 · 과 학 성	1.1	10	10.4	7
회 생 · 봉 사 · 기 타	40.1	2	6.9	8
기 업 수	182		77	

1) 복수응답으로 인하여 사훈의 분포의 합계가 100%를 초과함.

2) 자료 : 이학중, 「기업문화론」, (법문사, 1989) p.114

전체적으로 볼 때 제주도기업은 성실·근면을 가장 강조하고 있으며 그 다음은 회생·봉사 및 기타, 인화·단결·협동 순이었다. 성실·근면은 전체 사훈유형의 관측치 395개 중 86개로서 47.3%를 차지하였고, 회생·봉사·친절은 73개(기타 20개 포함) 40.1%였다. 따라서 성실·근면과 회생·봉사·친절이 제주도기업에서 가장 널리 강조되는 기본가치라 할 수 있다.

이것은 이학중(1989)의 연구에서 나타난 바와 같이 인화·단결·협동을 가장 중요한 공유가치로 강조하고 있는 우리 나라 기업체와는 다른 결과이다. 특히, 제주도기업에서 성실·근면 다음으로 중요시되는 회생·봉사·기타가 한국기업에서는 가장 낮은 분포를 보였다는 것은 매우 특이한 현상이다. 이것은 본 연구와 이학중(1989)의 연구에서 사용된 표본기업의 분포가 다르기 때문인 것으로 사료된다. 즉, 이학중(1989)의 표본기업은 대부분이 제조업에 속하는 반면 본 연구의 표본기업은 건설업을 포함하여 단지 45%만이 제조업이고 나머지는 회생·봉사·친절 등의 서비스가 강조되는 기업들로 구성되어 있기 때문이다. (〈표 1〉 참조)

제주도기업과 한국기업 사이에 차이를 보여주는 다른 사훈의 유형은 사업보국과 합리성·과학성이다. 이들은 두 표본에서 모두 그 분포의 순위가 매우 낮다는 점에서 유사하지만, 제주도기업의 경우 상대적 분포가 1%~2%로서 매우 낮게 나타나고 있다. 이것은 제주도기업들인 경우 그 규모가

매우 영세하여 이러한 기본가치들을 중요시하지 않았기 때문인 것으로 추측할 수 있다. 이들 외의 나머지 사훈유형들의 분포는 매우 유사함을 보여준다.

## 2. 가설 1의 검증

기업의 문화적 특성과 조직유효성의 관계를 검토하기 위하여 설정한 가설 1은 다음과 같은 두가지 접근방법을 사용하여 검증한다.

첫째, 표본기업들은 매출액성장률의 크기(중앙값)를 기준으로 두개의 집단(우수기업과 비우수기업)으로 구분하고, 각 사훈유형별 분포가 이들 두 집단간에 차이가 있는지 여부를 검토하는 방법이다. 두 번째 접근방법은 각 사훈유형별로 평균매출액성장률을 계산하고 이들을 서로 비교하여 차이가 있는지 여부를 분석하는 것이다.

첫 번째 접근방법을 적용하여 가설 1을 검증한 결과는 <표 4>에 나타나 있다. 이학중(1989)의 한국기업에 대한 연구결과도 비교목적으로 제시되었다.

<표 4> 조직유효성과 사훈의 관계 : 우수기업과 비우수기업<sup>1)</sup>

사 훈	구 분		제 주 도 기 업 <sup>2)</sup>				한 국 기 업 <sup>3)</sup>			
			우 수 기 업		비우수기업		우 수 기 업		비우수기업	
	%	순위	%	순위	%	순위	%	순위		
인 화 · 단 결 · 협 동	35.2	2	38.5	3	42.2	2	51.4	1		
성 실 · 근 면	45.1	1	49.5	1	38.1	3	51.4	1		
창 의 · 창 조 · 개 발	12.1	8**	25.3	4**	50.0	1**	31.4	3**		
정 직 · 신 용	20.9	4	20.9	5	14.3	6	28.6	4		
생 산 성 · 품 질 · 기 술	15.4	7	18.7	6	16.7	4	17.1	5		
책 임 · 의 무	16.5	6	18.7	6	16.7	4	17.1	5		
진 취 성	19.8	5**	11.0	8**	14.3	6	14.3	7		
사 업 보 국	3.3	9	1.1	9	14.3	6	14.3	7		
합 리 성 · 과 학 성	1.1	10	1.1	9	11.9	9	8.6	9		
희 생 · 봉 사 · 기 타	35.2	2	45.1	2	8.3	10	5.0	10		
기 업 수	91		91		42		35			

- 1) 복수응답으로 인하여 사훈의 분포의 합계가 100%를 초과함.
- 2) 1994-1996년 동안의 매출액증가율이 표본기업의 중앙값보다 크면 우수기업으로, 그렇지 않으면 비우수기업으로 분류.
- 3) 우수기업과 비우수기업은 연간 매출액이 150억원 이상인 기업들에 대하여 1980년부터 5년동안의 평균매출액성장률과 평균총자본이익률이 가장 높은 기업체들을 산업별로 균형 있게 선정함 (이학중(1989) 참조).

\*\* :  $\chi^2$  통계량을 이용하여  $\alpha < 0.10$  수준에서 유의함.

우선 우수기업과 비우수기업 모두 전반적으로는 전체 표본기업의 사훈유형분포(<표 3> 참조)와 비슷함을 보여준다. 그러나 창의·창조·개발의 경우 우수기업은 그 빈도(순위)가 12.1%(8)인 반면 비우수기업은 25.3(4)이다. 두 빈도분포의 차이를 검증하기 위한  $\chi^2$ 값은 2.963으로서  $\alpha < 0.10$  수준에서 통계적으로 유의하다. 또한 진취성의 경우에도 빈도(순위)는 우수기업과 비우수기업에 대하여 각각 19.8%(5), 11%(8)로서 3.324의  $\chi^2$ 값을 가져 통계적으로 유의하게 ( $\alpha < 0.10$ ) 나타나고 있다.

이러한 결과는 제주도기업의 경우 우수기업과 비우수기업 모두 성실·근면을 가장 중요한 기본가치로 강조하고 있으나 우수기업의 경우는 진취성을 보다 강조하고 있다. 즉, 진취적 경영이념을 강조하는 기업일수록 매출액성장률로 측정된 조직유효성이 큰 것으로 나타나고 있다. 반면에 예측과는 달리 창의·창조·개발은 우수기업에서보다는 비우수기업에서 강조하고 있는 것으로 나타나고 있으며, 이 결과는 이학중(1989)의 결과와는 상반되는 것이다.

<표 5> 기업문화특성과 조직유효성 : 사훈별 매출액성장률의 분포

사 훈	매출액성장률	평 균	표준편차	4 분 위		
				25%	50%	75%
인 화 · 단 결 · 협 동		0.493	0.933	-0.013	0.261	0.620
성 실 · 근 면		0.491	0.874	-0.060	0.248	0.733
창 의 · 창 조 · 개 발		0.270	0.971	-0.316	0.074	0.404
정 직 · 신 용		0.488	0.909	-0.060	0.242	0.886
생 산 성 · 품 질 · 기 술		0.528	0.826	-0.063	0.179	1.200
책 임 · 의 무		0.469	1.070	-0.421	0.246	0.755
진 취 성		0.917	1.091	0.110	0.383	1.391
희 생 · 봉 사 · 기 타		0.495	0.916	0.083	0.200	0.600
전 체		0.504	0.935	-0.060	0.243	0.734

<표 5>는 두 번째 접근방법을 사용하여 가설 1을 검증한 결과를 보여준다. 즉, 각 사훈유형별로 매출액성장률의 분포(평균, 표준편차, 4분위 등)가 나타나 있다. 우선 각 사훈유형별 매출액성장률의 분포를 살펴보면 창의·창조·개발과 진취성을 제외하고는 매우 유사함을 알 수 있다. 각 사훈유형별로 매출액성장률이 차이가 있는지 여부를 검증하기 위하여 Kruskal-Wallis test를 실시하였다. 검증통계량인  $\chi^2$ 값(자유도=7)은 9.748로 유의하지 않았다.

비록 사훈유형별로 매출액성장률이 차이가 없는 것으로 나타났지만, 창의·창조·개발과 진취성은 매출액성장률의 평균(중앙값)이 각각 0.270(0.074), 0.917(0.383)으로서 다른 유형들 및 표본기업 전체의 0.504(0.243)과 매우 다르다. 따라서 이들 2개와 다른 사훈유형들간에 차이가 있는지를 비교하는 pairwise-comparison을 실시하였다. Duncan test를 사용하는 경우는 진취성만이 다른 유형들과 유의하게 ( $\alpha < 0.10$ ) 차이를 보였으며, Tukey test를 적용하면 2개의 유형 모두 다른 사훈유형들과 차이가 있는 것으로 나타났다.

이상의 결과를 요약하면, 제주도기업의 경우 사훈과 매출액성장률 사이에는 뚜렷한 관련성을 보이고 있지는 않다. 그러나 창의·창조·개발과 진취성이라는 사훈유형은 매출액성장률에 통계적으로 유의한 영향을 미치고 있다. 따라서 제주도 기업의 경우 사훈으로 측정된 기업문화특성과 매출액성장률로 측정된 조직유효성 사이에는 전반적으로 관련성이 있다고 결론지을 수 있다.

### 3. 가설 2의 검증

기업문화는 여러 가지 요소로 구성되어 있으므로 기업문화와 조직유효성의 관계를 연구하기 위해서는 이들 기업문화의 구성요소들에 대한 체계적이고 종합적인 분석이 매우 중요하다. 이와 관련하여 Pascale and Ethos(1981)와 Peters and Waterman(1982)의 7-S 모형은 기업문화를 공유가치(shared value), 경영전략(strategy), 조직구조(structure), 관리시스템(system), 관리기술(skill), 구성원행동(staff) 및 리더쉽유형(style) 등의 기본요소로 구성되어 있는 것으로 보고 있다.

이러한 관점에서 볼 때 가설 1의 검증은 매출액성장률로 측정된 조직유효성과 단지 기업문화의 구성요소의 하나인 공유가치에 불과한 사훈과의 관련성 분석에 의존함으로써 여러 관련 변수들이 누락되었다는 문제점을 갖고 있다. 즉, 매출액성장률은 사훈유형뿐만 아니라 기업의 경영전략과 조직구조 및 경영관리시스템 등에 의하여 복합적으로 결정되는 것이기 때문에 이들 관련 변수들의 영향을 통제 또는 고려해야 할 것이다.

가설 2는 관련 변수들 중 특히, 조직구조의 영향을 고려한 것이다. 즉, 표본기업이 제주도에 본사를 두고 있는가(본점) 또는 지점인가에 따라 또한 법인 또는 비법인으로 구분하여 매출액성장률과 사훈유형의 관계를 분석한다. 분석방법은 기본적으로 가설 1의 검증에서 사용하였던 두 번째 접근방법과 동일하다.

〈표 6〉 기업형태에 따른 기업문화특성과 조직유효성의 관계

사 혼	기업형태		Z값 <sup>1)</sup> (P값)	법·비법인		Z값 (P값)
	본 점	지 점		본 점	지 점	
인 화 · 단 결 · 협 동	0.390	0.531	0.949 (0.342)	0.426	0.987	1.228 (0.219)
성 실 · 근 면	0.530	0.662	0.988 (0.323)	0.561	0.208	-1.941* (0.052)
창 의 · 창 조 · 개 발	0.275	0.066	-0.090 (0.490)	0.216	0.523	1.112 (0.266)
정 직 · 신 용	0.480	1.101	1.035 (0.300)	0.538	0.222	-0.581 (0.561)
생 산 성 · 품 질 · 기 술	0.318	1.396	2.269** (0.023)	0.453	0.785	0.780 (0.435)
책 임 · 의 무	0.638	0.252	-0.906 (0.365)	0.504	0.380	-0.357 (0.721)
진 취 성	1.103	0.482	-1.080 (0.280)	0.922	0.890	-0.361 (0.717)
희 생 · 봉 사 · 기 타	0.535	0.326	-1.583 (0.113)	0.489	0.523	-0.175 (0.860)
전 체	0.507	0.496	0.137 (0.890)	0.505	0.503	-0.614 (0.538)

1) 본점과 지점의 구분은 제주도를 기준으로 한 것임. 즉, 제주도에 본사가 있는지 여부에 따라 구분됨.

2) Wilcoxon rank sum test 에 의한 검증통계량

\*\* : 유의수준 0.05

\* : 유의수준 0.10

〈표 6〉은 가설 2의 검증결과를 보여준다. 즉, 각 사혼유형별로 기업형태(본·지점 및 법·비법인)에 따라 평균매출액성장률이 나타나 있고, 기업형태에 따라 차이가 있는지를 검증한 Wilcoxon 순위검증의 통계량인 z값 및 p값이 제시되어 있다. 우선 본점과 지점 사이에 사혼유형과 매출액성장률의 관계에 차이가 있는지를 분석한 결과는 다음과 같다.

첫째, 본점의 경우 각 사혼유형별로 매출액성장률이 차이가 있는지를 검증한 Kruskal-Wallis test의  $\chi^2$ 통계량은 14.009로서  $\alpha < 0.05$ 에서 통계적으로 유의하였다. 반면에 지점의 경우에는 통계적으로 유의한 차이를 보이지 않는다. 둘째, 평균매출액성장률은 본점(50.7%)과 지점(49.6%)이 거의 같은 것으로 나타나고 있다. 셋째, 사혼유형이 생산성·품질·기술인 경우에는 지점의 매출액성장률이 본점보다 높으며 그 차이는 통계적으로 유의하다( $\alpha < 0.05$ ). 또한, 희생·봉사·기타의 경우에는 본점이 지점보다 높은 매출액성장률을 보이고 있다.

한편, 법인기업과 비법인기업으로 구분하여 사혼유형과 매출액성장률의 관계를 분석한 결과는 본점·지점의 경우와 매우 유사하다. 즉, 법인의 경우에도 사혼유형별로 매출액성장률이 통계적으로 유의한 차이를 보이고 있다(Kruskal-Wallis 검증의  $\chi^2 = 12.349$ ; p값=0.0897). 또한 전체적으로



법인과 비법인기업 사이에는 매출액성장률이 사실상 동일하다(50.5%와 50.3%). 반면, 사훈이 성실·근면인 경우에는 법인이 (56.1%) 비법인(20.8%)에 비해 매우 높은 매출액성장률을 나타내고 있으며, 그 차이는 통계적으로 유의하다( $\alpha < 0.10$ ).

이상의 결과를 요약하면, 본점과 지점 그리고 법인과 비법인으로 구분한 기업형태 즉 조직구조에 따라 기업문화특성(사훈유형)과 조직유효성(매출액성장률)의 관계가 영향을 받는다고 할 수 있다. 특히, 생산성·품질·기술이라는 사훈유형은 본·지점에 따라, 성실·근면은 법인·비법인에 따라 매출액성장률에 미치는 영향이 차이가 있다.

#### 4. 가설 3의 검증

가설 3은 기업규모가 기업의 문화적 특성과 조직유효성의 관계에 영향을 주는지 여부를 검증하는 것이다. 이 가설은 가업규모가 해당 기업의 경영전략 또는 경영관리시스템과 같은 기업문화의 구성요소들과 관련되어 있다는 가정 하에 설정된 것으로서 검증결과의 해석은 이 가정의 타당성여부에 달려있으므로 주의가 필요하다. 기업규모의 대·소는 표본기업의 1996년도 자본금 및 종업원 수를 기준으로 2개의 집단으로 나누어 구분하였다.

〈표 7〉 기업규모에 따른 기업문화특성과 조직유효성의 관계<sup>1)</sup>

사 훈	기업형태		Z값 <sup>2)</sup> (P값)	법·비법인		Z값 (P값)
	본·지점 <sup>1)</sup> 대	소		대	소	
인 화 · 단 결 · 협 동	0.327	0.398	-0.642 (0.520)	0.463	0.526	-0.634 (0.526)
성 실 · 근 면	0.424	0.524	0.531 (0.595)	0.474	0.510	-0.134 (0.893)
창 의 · 창 조 · 개 발	0.285	0.199	-0.501 (0.616)	0.276	0.264	-0.243 (0.808)
정 직 · 신 용	0.541	0.479	-0.100 (0.920)	0.488	0.488	-0.117 (0.906)
생 산 성 · 품 질 · 기 술	0.590	0.335	0.651 (0.515)	0.471	0.564	0.426 (0.670)
책 임 · 의 무	0.543	0.707	0.666 (0.505)	0.653	0.200	<del>0.226</del>
진 취 성	0.862	1.449	1.103 (0.270)	0.787	1.048	<del>(0.386)</del>
희 생 · 봉 사 · 기 타	0.609	0.460	-0.398 (0.690)	0.551	0.388	-1.239 (0.215)
전 체	0.500	0.509	0.500 (0.617)	0.511	0.497	-1.172 (0.241)

1) 기업규모의 대·소는 표본기업의 1996년도 자본금 및 종업원 수를 기준으로 2개 집단으로 나눈 것임.

2) Wilcoxon rank sum test 의 검증통계량

가설 3의 검증결과는 <표 7>에 나타나 있으며, 검증방법 및 결과의 해석은 가설 2(<표 6>)의 경우와 동일하다. 검증결과는 다음과 같이 요약할 수 있다. 첫째, 각 사훈유형별로 매출액성장률이 차이가 있는지를 검증한 Kruskal-Wallis test 결과 자본금을 기준으로 하였을 경우의 소규모기업집단에 대해서만 통계적으로 유의하였고 ( $x^2 = 12.006 ; \alpha < 0.10$ ), 나머지는 차이가 없는 것으로 나타났다. 둘째, 각 사훈유형별로 대기업과 소기업집단 사이에 매출액성장률이 차이가 있는지를 검증한 Wilcoxon rank sum test의 결과 통계적으로 유의한 차이가 없었다.

이상의 결과는 기업규모는 기업문화특성과 조직유효성의 관계에 영향을 주지 않는다는 것을 시사하는 것이다. 그러나 앞에서 언급하였듯이 이 결과의 해석은 기업규모변수가 공유가치를 제외한 기업문화의 다른 구성요소들과 관련성이 있다는 가정의 타당성에 달려있으므로 매우 신중해야 할 것이다.

## V. 결 론

본 연구의 목적은 제주도 기업의 경우에도 기업문화가 조직유효성과 관련성을 갖는지 여부를 검토하는 것이다. 보다 구체적으로는, 제주도기업들의 사훈 또는 이념에 나타난 기업문화특성과 매출액성장률로 측정되는 조직유효성 사이에 체계적인 관계가 있는지를 분석하였다. 또한 이들 관계가 기업규모와 기업형태 즉, 본점과 지점, 법인과 비법인에 따라 달라지는가를 검토하였다.

본 연구의 실증분석은 「제주상공회의소」 회원인 제주도 기업들 중 1994년과 1996년도 사이에 사훈이 변경되지 않고, 매출액자료가 이용 가능한 182개 기업을 표본으로 사용하여 수행되었다. 실증분석의 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 제주도 기업은 성실·근면을 가장 강조하고 있으며 그 다음은 회생·봉사·기타, 인화·단결·협동 순이었다. 즉, 성실·근면과 회생·봉사·친절이 제주도 기업에서 가장 중요시되는 기본가치라 할 수 있다. 특히, 회생·봉사가 강조되는 것은 이학중(1989)의 연구에서 보여준 우리 나라 기업들의 사훈과는 매우 다른 것이다.

둘째, 우수기업과 비우수기업 모두 성실·근면을 가장 중요한 기본가치로 강조하고 있으나 우수기업의 경우는 진취성을 보다 강조하고 있다 또한 사훈의 유형과 매출액성장률 사이의 전체적인 관련성은 유의하지 않으나 창의·창조·개발과 진취성이라는 사훈유형은 매출액성장률에 통계적으로 유의한 영향을 미치고 있다.

셋째, 본점과 지점 그리고 법인과 비법인으로 구분한 기업형태는 기업문화특성과 조직유효성의 관계에 영향을 준다. 특히, 생산성·품질·기술이라는 사훈유형은 본점·지점에 따라, 성실·근면은 법인·비법인에 따라 매출액성장률에 미치는 영향이 통계적으로 유의한 차이를 보이고 있다. 반면,

기업규모는 기업문화특성과 조직유효성의 관계에 영향을 주지 않는 것으로 나타났다.

본 연구의 결과는 제주도 기업의 경우 전반적으로 기업문화특성과 조직유효성 사이에 관련성이 높지 않으며, 단지 몇 개의 기본가치의 구성요소(사훈의 유형)에 대해서만 관련성을 보이고 있다. 이것은 다음과 같은 이유에 기인할 가능성이 있다. 첫째, 조직유효성의 측정치로 사용한 매출액성장률이 적절하지 않을 수 있다. 둘째, 사훈의 유형을 10개로 분류한 것은 자의적이고 너무 많아 각 사훈 유형간의 매출액성장률이 차이가 없도록 했을 가능성이 있다. 셋째, 기업문화가 조직유효성에 영향을 주기 위해서는 기업의 역사가 비교적 오래되어 특정의 문화가 형성되어 있어야 한다. 그러나 본 연구의 표본에는 설립된 지 오래되지 않은 기업들이 다수 포함되어 있으며 이것이 기업문화와 조직유효성 사이에 낮은 관련성을 가져왔을지 모른다.

따라서 앞으로 이러한 가능성들뿐만 아니라 연구의 범위를 확장하여 다음과 같은 사항을 고려한 후속 연구가 요구되어진다. 첫째, 기업의 이익, 총자본이익률 등과 같은 수익성변수들을 종합적으로 고려하여 조직유효성을 측정한다. 둘째, 사훈의 유형을 크게 한국형, 서구형 또는 제주형으로 구분하여 분석한다. 셋째, 설립한지 10년 이상 지난 기업들만을 대상으로 분석을 수행한다. 넷째, 비교적 장기간(예: 1990~1996)의 재무변수를 사용하여 조직유효성을 측정한다. 다섯째, 사훈이 변경된 기업을 대상으로 사훈변경 이전과 이후기간에 조직유효성에 차이가 있는지 여부를 분석한다. 이상의 사항을 고려한 후속연구의 결과는 제주도기업의 문화적 특성이 다른 지역 또는 외국의 기업들과 다른지를 비교할 수 있을 뿐만 아니라 제주도 기업이 추구해야 할 바람직한 기업문화개발을 위한 방향설정에 있어서 매우 유용한 근거로 이용될 수 있을 것이다.

## 참 고 문 헌

- 김희철, 1995, 다국적기업의 기업문화특성과 조직유효성에 관한 연구, 사회발전연구(제11집) : 331-350
- 송병식·고용문, 1997, 기업문화가 조직유효성에 미치는 영향, 산경논집(제11집) : 173-200
- 제주상공회의소, 1994, 제주기업체총람.
- 제주상공회의소, 1996, 제주기업체총람.
- 이학중, 1989, 기업문화론, 법문사.
- 이학중, 1993, 한국의 기업문화, 박영사
- 신유근, 1993, 조직행위론, 다산출판사.
- 신유근, 1985, 기업문화와 조직성과, 경영논집(제17권)
- 秋憲, 1995, 經營組織論, 博英社.
- Ouchi, W. 1981, Theory Z, Reading Mass : Addison-Wesley Publishing Co.
- Barnard, C.I.1983, The Functions of the Executice, Harvard University Press.
- Deal, T.E, and Kennedy, A.A.1982, Corporate Cultures : The Rites and Rituals of Corporate life, Mass : Addison - Wesley.
- Denison, D.R.1984, "Bringing Corporate Culture to the Bottom Line", Organizational Dynamics. : 5-8.
- Denison, D.R.1984, "Bringing Corporate Culture to the Bottom Line", Organizational Dynamics, Autumn. : 5-8.
- Dyer W.G, and Dyer, W.C. 1986, Jr., "Organizational Development : system change or Culture change?", Personnel. Feb. : 16-17.
- Etzioni, A.1964, Modern Organzaion, Prentice-Hall. : 8.
- Sathe. V. 1983, "Implications of Corporate Culture : A Manager's Guide to Action", Organizational Dynamics, Autumn.
- Steers. R.M. 1975, "Problems in the Measurement of Organizational Effectiveness", A.S.Q., Vol.20, No.4.
- Peters. T.J, and Waterman, R.H.1982. Jr., In search of Excellence, Hapers and Row Publishers.