

방송프로그램 제작진의 몰입에 영향을 미치는 요인에 관한 연구

조직문화, 조직지원요소, 팀 몰입의 관계를 중심으로

문성철*

(한양대학교 신문방송정보사회학부 강사)

이 연구는 조직문화와 조직지원요소가 방송프로그램 제작단위인 팀 몰입에 영향을 주는 주요한 요소로 작용하고 있음을 실증적으로 분석하였다. 특히 조직문화 유형에 따라 조직지원요소 및 팀 몰입에 차별적인 영향을 미치고 있음을 구조방정식 모형을 이용해 밝혀내고자 하였다. 연구결과 조직문화 유형에 따라 조직지원요소 및 팀 몰입에 영향을 주는 경로 및 영향력에 차이가 있음을 확인할 수 있었다. 또한 보상평가요소를 제외하고는 교육훈련, 제작지원 등의 조직지원요소는 제작진의 몰입에 별다른 영향을 미치지 못했다. 이와 같은 결과는 방송 조직이 전략을 수립·집행함에 있어 제작진이 인식하고 있는 지배적인 조직문화 유형을 고려해야 보다 실효성을 높일 수 있음을 보여준 결과라 할 수 있다. 이밖에 현재의 교육훈련 프로그램과 제작지원 방식을 보완할 필요성이 있음을 확인할 수 있었다.

주제어: 조직문화유형, 조직지원, 조직몰입, 팀 몰입, 구조방정식

1. 문제제기

다매체 다채널 시대의 도래는 소비자 수요를 예측하기 어렵게 하는 시장수요의 불확실성을 증대시켰으며, 사업자들 간의 경쟁도 심화되고 있다. 특히 기술변화는 시장뿐만 아니라 규제제도의 변화를 촉발하며, 규제기구에게는 제도의 낙후문제가, 방송조직에는 환경 적응 문제가 중요한 이슈로 등장하고 있다(Chalaby & Segell, 1999). 이와 같은 환경에서 지상파 방송은 생존과 성장

* ml1022@hanmail.net

을 위해 사업다각화 전략 등 환경 변화에 대응한 경영전략을 수립해야 할 뿐만 아니라, 인적자원의 역량을 제고하고, 효율적 활용을 증대시키는 조직 내부적 역량 강화에도 관심을 기울여야 할 필요성이 높아지고 있다.

실제로 방송 조직의 제작방식이나 업무 변화뿐만 아니라, 인적 자원의 활용 방식에도 변화가 나타나고 있다. 영국의 경우, 규제정책과 미디어 환경 변화로 BBC와 ITV를 비롯한 주요 방송사업자들은 조직구조뿐만 아니라, 고용관계 및 제작관행이 변화하였다. 즉, 기술적·제도적 환경 변화와 경쟁이 심화되면서 프로그램 제작 시스템이 프로젝트 중심으로 바뀌었다. 물론 이러한 변화에는 프로그램 제작비의 상승으로 인해 기존 조직 구조 내에서는 프로그램의 질, 경쟁력을 확보하는 것이 쉽지 않게 된 측면도 작용했다(Paterson, 2000; McKinlay & Quinn, 1999; Saundry & Nolan, 1998).

할리우드 영화 제작 시스템처럼 프로그램 제작조직을 상시 조직이 아니라, 프로젝트 조직으로 전환시키고, 프로젝트를 중심으로 한 네트워크 형태를 이룸으로써 저비용으로 유연성을 확보하고, 외부 환경의 불확실성에 대한 대처능력을 키우고 전문화된 능력을 극대화할 수 있는 장점이 있다(Starkey & Barnett, 1997). 하지만, BBC의 프로듀서 책임제에 대한 평가에서 보는 바와 같이 예산 절감과 인원 감축을 통해 경영효율성은 높아졌지만, 구성원의 사기, 조직 내 제작문화, 프로그램 질에 대한 측면에서는 부정적인 결과를 야기했다는 지적도 있다. 즉, BBC의 경우 면허 갱신 등을 위한 자구책이긴 하지만 회사가 직면한 현실을 조직구성원과 함께 공유하고 그 바탕위에서 목표에 접근하지 못하였으며, 이로 인해 BBC의 존재근거인 공공성과 공익의 가치를 위협하고 작업문화를 변질시켰다는 것이다(박인규, 2002a).

우리나라도 방송 통신 융합 서비스의 도입과 다매체 다채널 환경의 본격화에 따른 수용자의 매체 이용 행태의 변화로 지상파 방송의 시청률(점유율)은 지속적으로 하락하는 추세이다. 그나마 한류 열풍에 힘입어 새로운 수익 창구가 작동하고 있고, 케이블 등 유료방송의 성장 속에서 지상파 계열 PP가 지속적인 성장을 보이고 있지만, 지상파 방송의 지위가 예전만 못한 것은 부정할 수 없는 현실이다.

환경변화에 대응해 우리나라 지상파 방송도 조직 구조 등을 변화시켰으며(강익희, 2003; 박인규, 2002b), 연공서열식 평가제도에서 벗어나 제한적이거나 성과급 제도가 확대되고 있다. 또한 주목할 만한 현상은 고용관계의 변화와 함께 제작인력의 외부 유출 현상이다. 방송 프로그램 제작인력 가운데 상당수가 비정규직으로 채워지고 있으며(강익희, 2003), 외주제작물의 증가로 인해 내부 종사자들의 갈등과 불만도 커지고 있는 가운데 우수 인력의 탈 방송사행도 발생하고 있다. 소위 스타 PD들의 독립선언은 조직 시스템 때문이라는 지적이다. 즉, 외주 제작사에서는 제작과 연출이 지속적으로 가능한 반면에 방송사에서는 연출 및 제작보다는 관리직을 수행해야 한다는 점이 탈 방송사행을 선택하는 이유로 제기되고 있다. 이와 함께 방송사 급여보다 많은 계약금과 연출료가 보장되는 등 경제적인 요소도 스타PD들이 탈방송사행을 단행하는 주요한 이유로 지적되고 있다.

이 연구는 지상파 방송의 제작 역량 강화를 위한 제반 조치가 제작진에게 어떻게 작동하고 있는가를 살펴보고자 했으며, 조직을 이끄는 동인이자, 조직의 근저에 흐르는 정신적 배경인 조직문화가 주된 영향요인으로 작용하고 있음을 제시하고자 하였다. 이를 위해 프로그램 제작진이 인식하고 있는 조직문화를 독립변인으로 설정하였으며, 교육 훈련, 보상 평가 및 제작지원 등 조직 지원 요소를 매개 변인으로 설정해 조직 문화 유형에 따라 차별적으로 작동하고 있음을 검증하고자 하였다. 또한 조직문화와 조직지원 요소가 프로그램 제작의 기본 단위인 팀에 어떤 영향을 미치는가를 살펴보기 위해 팀 몰입을 종속변인으로 설정하였다. 이상과 같이 우리나라 지상파 방송의 조직문화, 조직지원요소, 팀 몰입간의 관계를 살펴봄으로써, 프로그램 제작 단위의 역량 및 성과를 강화하기 위한 조직 지원 요소가 효율적으로 작동하기 위해서는 조직문화 특성을 반영해야만 보다 실효성이 있음을 제안하고자 했다.

2. 이론적 논의

1) 조직문화의 정의와 기능

조직문화는 조직이 외적 적응과 내적 통합의 문제를 풀어가면서 구성원들이 알게 되고 공유하고 있는 기본적 태도이며, 조직 구성원들이 공유하고 있는 누적된 지식이다(Schein, 1985). 조직문화는 조직구성원의 인식과 사고, 감정, 그리고 행위까지 일정 정도 결정한다. 조직문화는 조직의 여러 가지 관행에 반영되어 조직 구성원이 조직 현상을 끊임없이 해석하고 재해석하지 않아도 상호작용할 수 있게 해주는 기능을 하며, 조직의 지속성과 정체성, 통제와 성원의 통합을 유지시켜준다. 즉, 조직문화는 의사소통, 협동, 몰입 또는 참여, 의사결정, 실행 등을 수행하는 데 긍정적으로 기여한다(Sathe, 1983). 또한 조직일체감, 집단 몰입, 조직 시스템 안정, 감각 결정 장치의 기능을 수행한다(Smirich, 1983).

조직문화는 조직구성원들의 행동을 방향 짓게 하는 지렛대로 조직구성원들이 어떻게 행동해야 할 것인가를 제시해 주는 비공식적 규율의 체계이다. 조직문화는 장래의 문제 해결을 위한 지침으로 기능하며, 환경변화에 적응할 수 있는 제도, 구조, 기술, 전략들을 통합시켜 준다(Cool & Yanow, 1993). 즉, 조직의 외부환경 적응과 생존, 유지 능력을 보장하기 위한 내부 통합장치로서 기능한다(Schein, 1992, 1985).

이상과 같이 조직문화는 구성원들의 사고와 행동에 영향을 미치며 조직구성원들을 결합시키고 직장생활에 의미와 목적을 부여하면서 구성원들의 행동에 영향을 미치는 요소이자, 조직행위 및 전략에도 영향을 미치는 요소라 할 수 있다.

이 연구는 조직문화를 조직이 환경에 적응하고 내부적 통합을 이루고자 할 때, 적용되는 기본적인 전제로서, 조직 구성원들에 의해 공유하고 있는 가치관, 신념, 이념과 관습, 규범과 전통, 그리고 지식과 기술 등을 포함한 복합적인 개념이자, 조직행위와 구성원의 각종 행위에 직접적·지속적으로

영향을 주는 기본전제로 파악하였다.

2) 방송 조직 연구

우리나라 방송 및 언론조직에 대한 연구나 조직 커뮤니케이션과 관련한 연구¹⁾는 미미한 실정이다. 물론 언론조직에 접근하는 직업이 용이하지 않고, 조직 연구 분야에서도 특수 직종보다는 일반 기업이나 행정조직 등에 주목하는 경향을 띠고 있음을 고려할 때, 수궁할 만하다. 하지만, 지상파 방송은 산업적인 측면뿐만 아니라, 프로그램 서비스를 통한 여론과 문화 형성과 같은 문화적 측면에서 중요한 역할을 수행하기에 방송조직의 프로그램 제작과 생산에 영향을 미치는 요소를 살펴보는 작업은 의미 있다고 판단된다.

사실 지상파 방송은 규제기관을 비롯해 학계 및 컨설팅 업체들을 통해 다양한 개혁방안과 전략의 도입을 주문받아 왔다. 하지만, 이러한 시도들이 방송 조직에 적절히 수용되지 못한 이유는 방송을 보는 관점과 기대가 상충됐기 때문이라는 측면과 함께 조직문화에 대한 이해결여 때문이라 볼 수 있다. 조직문화, 방송 산업 및 방송 제작에 대한 이해가 전제되지 못한 경영합리화 정책, 조직개편, 공식성 강화 주문은 방송 조직 나름대로의 생존전략, 운영방식, 관행, 및 조직문화에 대한 이해와 분석이 부재한 대안 제시로 비현실적이

1) 박인규(2004). 공영방송 KBS의 조직문화와 가치지향성, 『한국언론정보학보』 24, 113~152; 장재윤(2004). 방송사의 조직문화 및 인사제도에 대한 구성원들의 인식: KBS 및 MBC를 대상으로, 미디어경영학회 봄철 정기학술대회 발표문; 윤석민·이철주(2003). 우리나라 지상파 방송사 조직에 있어서 여성인력의 지위에 관한 연구, 『한국언론정보학보』 22, 167~210; 박인규(2002). 공영방송의 조직 개편: 한·영 비교 연구, 『한국방송학보』 16(3), 294~330; 황상재(1999). 방송3사의 조직문화 유형과 조직유효성에 관한 연구, 『한국방송학보』 13, 389~419; 권장원(2001). 신제도주의적 접근에 기반한 한국방송사 조직의 행위지속성에 관한 연구: 공영방송체제에서 공민영혼합체제로의 이행기에서의 방송사의 조직행위를 중심으로, 『한국방송학보』 15(3), 7~43; 송원근(1995). 한국방송 3사의 조직특성과 구성원의 조직 관여에 관한 연구, 한국의국어대학교 대학원, 박사학위논문.

고 이상적인 주문으로 받아 들여졌다고 볼 수 있다.

방송 조직의 조직문화에 대한 실증적 연구로는 황상재(1999), 장재운(2004), KBS를 중심으로 연구한 박인규(2004, 2002)의 연구 이외는 거의 찾아보기 어렵다. 연구결과를 살펴보면 먼저, KBS와 MBC의 조직문화는 상이한 것으로 나타났다(황상재, 1999; 장재운, 2004). 황상재(1999)는 방송 3시간 비교를 중심으로 방송사 조직 특성, 역사적 변동과정, 조직규모와 고용방식의 차이 등으로 인해 문화유형에 차이가 있는 것으로 보고했다.

장재운(2004)은 현재의 지배적인(dominant) 문화유형과 선호하는(preferred) 문화유형을 구별하는 카메론과 퀸(Cameron & Quinn, 1999)의 경쟁가치 모형 분석을 통해 조직문화 유형을 분석하였다. 분석 결과, KBS는 효율성과 안정성을 위한 공식적 합리성이 강조되는 위계형(Hierarchy)이 우세한 것으로 나타났다. 반면, MBC는 구성원들 간 친밀성과 충성, 직원들 간의 단결이 강조되는 집단형(Clan)과 시장형이 우세한 것으로 나타났고, 향후 지향해야할 조직 문화 형태로는 자율과 혁신 및 창의성이 강조되는 혁신형(adhocracy)으로 나타났다.

또한 박인규(2004)는 KBS 프로듀서들의 문화적 특성과 가치지향성을 검토한 결과, 부서에 따라 친밀성과 연대성의 정도가 차이가 있었고, 프로그램 장르와 방송 채널에 따라 중요하게 고려하는 가치의 차이가 있는 것으로 보고했다.

이상과 같이 조직의 가치 지향성 연구(박인규, 2004), 방송 3사의 조직문화 유형분류를 통해 조직 유효성과의 관계를 살핀 연구(황상재, 1998), 공영방송사의 현재 조직문화유형과 지향할 조직 문화 유형을 제시한 결과(장재운, 2004)는 조직문화란 조직의 생성과 발전과정에서 형성된 문화이며, 이중적 가치가 상당기간 공존해온 축적된 결과물임을 보여준다. 하지만, 기존 연구들은 방송사 조직의 조직문화 유형, 각 사별 특징 등을 제시했을 뿐, 조직문화가 제작진에게 어떤 영향을 미치는지, 아니면 조직 행위 등과는 어떤 관계를 맺고 있는가에 대한 논의까지 전개되지 못했다.

3) 조직문화 유형

카메론과 퀴(Cameron & Quinn, 1999)은 경쟁가치 모형(competing values model)에 입각한 조직 문화 유형분류를 제시했다. ① 신축성-재량성-역동성 vs 안정성-질서-통제를 강조하는 차원과 ② 외부 지향-분화-경쟁 vs 내부지향-통합-단결이라는 서로 경쟁적인 두 차원의 가치들의 조합을 통해 네 가지 문화 유형을 도출했다. 경쟁가치 모형에 입각해서 조직문화를 살펴봄으로써, 조직에서 무엇을 추구하는 것이 효과적인가, 조직 내에서 무엇이 옳고 바르고 적절한가에 대한 조직구성원의 인식을 파악할 수 있으며, 조직을 평가하고 판단함에 있어 상호 배타적인 가치가 어떻게 구성되어 있는가를 살펴볼 수 있다.

카메론과 퀴의 경쟁가치 모형에 입각한 조직문화 유형 분류가 지상파 방송의 조직문화 유형 분류에 유용하리라고 판단한 근거는 다음과 같다. 첫째, 조직구성원이 공유하고 있는 가치관과 기본전제를 측정하고, 지상파 방송 조직의 주요 문제에 대한 가치나 신념으로 재구성할 수 있다. 둘째, 방송프로그램 제작은 가치 지향에 있어서 다차원적이다(박인규, 2004; 백영민, 윤석민, 2005). 이런 점은 경쟁가치 모형의 기본 전제인 상호 배타적인 가치가 조직내부에 상존하고 있다고 보는 점과 일맥상통하다고 판단됐다. 셋째, 경쟁가치 모형은 조직 문화의 세부 내용이 어떻게 구성되어 있는가를 명확하게 할 수 있으며, 문화를 통해 유사성과 차별성의 차원을 구체화할 수 있기 때문에 조직분석의 유용한 도구로 활용될 수 있다(Howard, 1998). 이밖에 국내 연구에서도 카메론과 퀴의 경쟁가치 모형에 입각해서 일반기업뿐만 아니라, 행정 조직에 적용하는 등(김호정, 2002) 다양한 조직에 적용되고 있다.

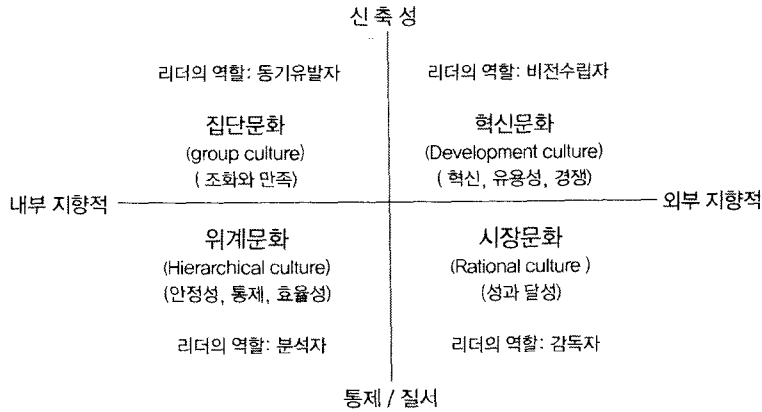
경쟁가치모형을 적용한 4가지 조직문화유형에 대한 정의는 다음과 같다 (Cameron & Quinn, 1999: 33~40).²⁾

2) 네 개의 이념형은 6개의 문화적 항목으로 구성되어 있다. ① 조직의 핵심성격(조직은 마치 무엇과 같은가?), ② 리더십 스타일, ③ 관리 스타일, ④ 응집기제(조직을 결속시키는 것은 무엇인가?), ⑤ 전략적 강조점, ⑥ 성공기준(조직 내에서 승리가

- 가. 집단지향 문화(The clan culture): 조직 내 가족적인 인간관계의 유지를 중시한다. 구성원들 간의 소속감, 상호신뢰, 참여가 핵심가치이며, 통합, 단결을 강조해 구성원들 간의 응집성이 높고, 리더의 스타일도 참여적이고 배려적이며, 팀워크를 통한 상호작용의 촉진자로서의 역할을 중요하게 인식하는 문화이다. 집단지향 문화는 신축성과 재량, 조직 구성원에 대한 관심을 가지면서 내부적 유지 통합을 강조하는 유형으로 조직 구성원들의 조직 몰입과 충성심 참여와 ‘우리’의식이 특징이다.
- 나. 혁신지향 문화(The adhocracy culture): 집단지향 문화처럼 조직의 유연성을 강조하며, 외부 환경에의 적응성에 중점을 둔다. 생동감과 활기 넘치는 문화로 유연성, 재량성, 역동성과 외부지향, 분화, 경쟁을 강조하는 문화이고, 잠재성 개발을 바탕으로 하여 조직의 혁신을 강조한다.
- 다. 위계지향문화(The hierarchical culture): 안정성을 기반으로 조직 내부의 효율성을 추구한다. 조직 구성원들이 공식화된 규칙을 중심으로 결속되며, 내부지향, 통합, 단결과 안정성, 통제, 질서를 강조하는 문화로서 위계체계를 중시하고 안정을 강조한다. 조직 운영을 위한 통제와 예측 가능성, 조직 내부 효율성의 증진을 중시하는 조직문화 유형이다.
- 라. 시장지향 문화(The market culture, rational culture): 조직의 성과 달성과 과업 수행에 있어서의 생산성을 강조하는 문화유형으로 조직 내부적 관심사보다 외부 환경에 지향점이 있다. 따라서 공급자나 고객, 규제기관 등 외부 관계자와의 거래에 강조점을 두며, 경쟁력과 생산성을 핵심 가치로 삼는 유형이다. 조직 구성원들이 계획과 목표달성을 중심으로 결속되며 외부지향, 분화, 경쟁과 안정성, 통제, 질서를 중시하는 가치를 가진 문화로서, 효율성을 강조한다. 리더도 성과독려적인 스타일이 강조된다.

어떻게 정의되고 무엇이 보상을 받고 추앙받는가)이다.

<그림 1> Cameron과 Quinn(1999)의 조직문화 유형



출처: Cameron, K. S. & Quinn, R. E. (1999). *Diagnosing and changing organizational culture: based on the competing values framework*. Addison_Wesley, p. 41.

4) 조직지원

환경 변화에 대응해서 방송조직은 지속적인 변화와 업무 혁신으로 개개인이 갖고 있는 능력을 함양시키고 발휘할 수 있는 제작환경을 조성하고 조직의 효율성을 높여나가야 한다. 최근 들어 지상파 방송도 인적 자원 활용방안에 대한 인식이 높아지고 있다. 조직체계의 정비, 경영전략의 일환으로 인적 자원의 관리 및 개발을 시도하고 있으며, 전문 인력 확보를 위해 채용방식을 다양화하고 고용 유연성을 확보하는데 고심하고 있다. 또한 내부 인력에 대해 전문성을 강화하기 위한 방안, 연공서열 승진과 보상제도를 개인역량, 성과, 보상으로 전환시키는 방안을 강구하고 있다(고기정, 2004; 장재윤, 2004).

이러한 변화에 발맞춰 방송사 조직구성원도 업적과 능력에 따른 차별적 보상 욕구의 증대 등이 나타나고 있다. 특히, 조직개편, 승진 및 이동, 성과 평가, 임금결정, 해고 등 조직 구성원에 대한 조직의 각종 의사 결정과 관련해 서 조직구성원 누구나 인정하는 공정성 및 정당성을 요구하고 있다. 특히

KBS 및 MBC 노조의 대외적 발언력, SBS의 산별 노조화 등으로 인해 조직 구성원의 동의 없이는 인적자원 관리방안의 개선이던, 경영합리화이던 간에 좌초되거나, 제대로 구현되지 못할 가능성이 높다고 할 수 있다.

방송 제작인을 대상으로 한 조직 및 직무에 대한 만족도 조사 결과(한동준 외, 2001)를 보면, 근무환경, 인사고과 및 발전 가능성 부문에 대해서는 불만족스러운 경우가 많았으나, 임금, 고용안정성, 직무만족도, 인간관계 등에서는 긍정적인 답변이 높은 것으로 나타났다. 여기서 주목할 것은 발전가능성과 근무환경의 측면이다. 프로그램 제작 종사자들이 자신의 미래 및 현재의 작업 환경에 대해 부정적인 인식이 높다는 점은 조직지원 요소의 개선이 필요함을 의미한다. 또한 제작자로서의 자기 전망에 대해 부정적인 인식이 높다는 것은 제작 현장에서의 조로현상과 함께 제작자로서의 성장보다는 승진 및 진급 등이 미래의 자기전망으로 자리 잡고 있기 때문이라 할 수 있다.

인적자원관리는 조직구성원의 몰입에 영향을 미치는 선행요인으로 작동한다. 즉 승진, 교육훈련기회, 직장의 안정성이 조직몰입에 영향을 미치며, 인적자원 관리 방식의 질에 따라 조직몰입에 차이를 보였다(최성욱, 2003; Meyer & Smith, 2000; Kinicki et. al., 1992). 이와 같이 조직구성원들의 몰입은 인적자원관리에 대한 조직구성원들의 인식과 평가와 연관되어 있다. 특히 최근의 연구는 인적자원 관리가 직접적으로 조직구성원들의 몰입에 영향을 미친다기 보다는 구성원들의 인식 — 절차적 공정성(procedure justice)과 조직지원(organizational support) — 에 의해 매개되어 영향을 받는 것으로 보고되고 있다(Meyer, Smith, 2000). 즉 조직이 구성원들을 배려하고 지원할수록 몰입이 높아진다는 것이다. Pfeffer(1998)도 몰입(commitment), 성과(performance), 관여(involve) 등을 높이기 위한 경영방법의 측면에서 고용안정, 신중한 구성원 선발 및 관리, 분권화, 광범위한 교육훈련, 신분적 차별 감소, 정보의 공유, 고임금과 유연한 임금체계 등이 성과를 높이는 실행방안이라고 제시했다.

이 연구에서는 보상 평가, 교육훈련 방안이 프로그램 제작단위인 팀 몰입에 영향을 주는 요소로 판단했다.³⁾ 또한 프로그램 제작은 조직차원에서의 인적,

물적 지원 정도에 따라 제작단위의 행위에 영향을 미칠 것으로 판단해 제작지원 요소를 함께 측정하였다. 즉 지상파 방송의 조직행위 측면에서 보상 평가, 교육훈련, 제작지원 등의 요소가 조직문화 유형에 따라 어떤 영향을 받으며, 팀 몰입에 영향을 미치고 있는가를 살펴보았다.

5) 팀 몰입⁴⁾

조직구성원들이 직무 및 조직과 관련하여 형성하고 있는 몰입은 조직 행동 분야에서 오랫동안 관심을 가져온 주제이다. 몰입한다는 것은 특정 대상에 대한 가치관의 일치로 통한 심리적인 애착이나 소속의 욕구로 특정한 대상에 대한 동일시 감정을 소유하거나 특정한 대상에 공헌하는 것을 의미한다(O'Reilly & Chatman, 1996).

특히 조직몰입(organization commitment)은 조직구성원이 자신과 조직을 동일시하고 조직에 애착을 가지는 심리상태로 조직의 목표와 가치에 대한 신념과 수용, 조직의 목표달성을 위한 노력과 의지, 조직의 구성원으로 남고자 하는 욕구 등으로 구성된 개념으로 조직 목표를 수용함으로써 형성되는

3) 여타 실행방안을 제외한 이유는 다음과 같다. 고용보장(employment stability)은 조직 구성원에게 영향을 주는 것으로 대표적인 조직행위요인으로 고용보장이 전제된 경우에는 조직구성원들은 안정감을 갖게 되어 조직 몰입이 높아지고 이직의사는 감소하는 것으로 보고되고 있다(Pfeffer, 1998; Delery & Doty, 1996). 하지만, 이 연구에서는 지상파 3사의 PD를 대상으로 하였고, 이들의 경우 대부분 정규직이기 때문에 고용의 안정성이 별다른 영향을 미치지 못할 것으로 판단했다. 또한 신중한 구성원선발 및 관리, 고임금, 신분적 차별 감소 등의 요소는 제작진 간 큰 차이가 없는 부분이라 판단되었기에 측정 항목에서 제외했다.

4) 팀은 일반적으로 업무유형과 권한에 따라 작업팀(work team), 프로젝트 팀(project team), 경영팀(management team), 병렬팀(parallel team)으로 구분된다(Cohen & Bailey, 1997). 방송프로그램 제작단위로서의 팀은 작업팀과 프로젝트 팀의 성격을 동시에 갖는다고 할 수 있다. 왜냐하면, 작업팀처럼 긴밀하게 일상적으로 연결되어 있다는 점과 함께 프로젝트 팀처럼 다양한 기능적 조직에 속한 사람들이 팀으로 구성되며, 구성원들의 협업을 통한 시너지 창출이 요구되기 때문이다.

구성원과 조직과의 결속과 유대 관계의 정도라 할 수 있다(Meyer & Allen & Smith, 1993; O'Reilly & Chatman 1986).

이 연구에서 주목한 팀 몰입은 몰입이라는 면에서 조직몰입과 동일한 몰입이라 하더라도, “개인이 특정 집단에 대해서 동일시하고 참여하는 것에 대한 상대적 강도”라는 점에서 구별 가능한 개념이라 할 수 있다(Bishop & Scott, 2000). 즉, 팀 몰입은 몰입의 대상을 팀으로 바꾸어 정의된 것으로 조직몰입과는 차별되는 개념이다(서재현, 2003; Bishop & Scott, 2000). 비숍과 스코트(Bishop & Scott, 2000)는 팀 몰입과 조직 몰입에 영향을 미치는 요인이 차별적이라고 주장했다. 즉, 직장 내 상사에 대한 만족도와 조직지원에 대한 인식이 조직몰입에 영향을 미친 반면, 팀 몰입은 동료와의 관계 및 내부 커뮤니케이션이 영향을 미치는 것으로 보고했다. 서재현(2003)은 팀 몰입이 조직내부의 지원 등의 요소에 영향을 받고 있으며, 조직 내 사회화 프로그램도 직무, 집단 등의 특성을 고려해 차등적으로 적용시킬 필요가 있다고 주장했다.

이 연구는 팀은 조직을 구성하는 하부 단위이자, 프로그램 제작은 팀 단위로 이뤄진다는 점에 주목했다. 또한 팀 몰입은 성과에 영향을 미치는 요소로 작동하며(Bishop & Scott, Burroughs, 2000), 팀 몰입을 측정하는 것이 프로그램 제작관련 특성을 파악하는데 유효할 것으로 판단되었다. 일반적으로 프로그램 제작이란 하나의 팀워크로 스태프와 출연진에 대한 ‘큐’에서 시작하여 ‘큐’로 끝나는 협동작업으로 PD의 지휘와 명령에 따른 일사불란한 협동이 요구된다. 보통 2~30명의 제작진과 출연자가 공동의 목표를 이해하고 상호 협력할 때 프로그램은 완성된다. 이와 같이 방송 제작은 팀 단위의 협동과 협력, 몰입에 의해 이뤄지며, 성과 및 결과에 대한 평가도 팀을 기반으로 이뤄지기 때문에 조직 사이의 여러 가지 관계가 팀에 영향을 미칠 것으로 예상했다.

이 연구는 팀 몰입의 하위 개념으로 팀 직무몰입과 팀 응집도 개념을 설정하였다. 먼저, 팀 직무몰입은 ‘개인이 몰입함으로써 직무와 관련을 맺는 태도’이다. 팀 직무몰입은 환경적 상황에 대한 평가 등의 복합적인 요인에 의해 영향을 받으며, 조직구성원의 행동을 예측하는데 유용한 지표로 활용될 수

있다. 또한 의사소통, 팀워크, 신뢰감 등의 개념을 담고 있는 팀 응집도를 팀 몰입의 세부 개념으로 설정하였다. 응집도란 조직 내 구성원간의 상호작용과 영향정도를 나타내는 차원으로 구성원들이 상호 신뢰를 바탕으로 목표를 향해 서로 협력하고 단결하고 있다고 느끼는 정도이다(Hunton & Gibson, 1999; Abbey & Dickson, 1983). 즉, 이 연구는 팀 몰입을 프로그램 제작 업무에 대해 자신과 팀 구성원들의 동일시 및 협력 정도, 제작 업무를 수행하는 과정에서 업무에 전념하는 정도로 구분하여 설정하였다.

6) 조직문화-조직지원-팀 몰입

이 연구는 조직문화 유형에 따라 조직 성과에 차이가 있다는 점에 주목했다. 즉, 조직문화 유형에 따라 조직 성과의 차이가 발생한다는 연구로 데니슨(Denison, 1984)은 조직변수와 투자 수익률 등 조직의 경제적 성과는 참여적인 의사결정이 이루어지는 기업이 그렇지 않은 기업보다 성과가 더 높았다고 주장했다. 또한 조직의 혁신성을 강조하는 적극적이고 개발지향적인 문화가 강한 기업일수록 조직구성원들의 성과가 높았으며, 조직구성원들의 이직이나, 몰입에 차이가 있는 것으로 보고했다(O'Reilly et al, 1996).

기존 연구는 조직문화가 조직몰입에 영향을 미친다는 점에 대해서는 이견이 없다. 즉, 다양한 조직 영역에서 조직몰입의 선행요인으로 조직문화가 작동하고 있으며(Sikorska-Simmons, 2005), 조직문화 유형에 따라 조직몰입에 영향을 미치는 요소도 차이가 있는 것으로 나타나고 있다(Cameron & Freeman, 1991). 또한 조직문화 유형에 따라 조직몰입의 유형과 조직문화와 조직몰입간의 관계도 달라졌다(Iles, Forster & Tinline, 1996). 이밖에 권한위임, 참여경영과 합리적인 자원할당이 이뤄지는 조직에 있는 구성원의 조직몰입이 상대적으로 높게 나타났으며, 조직구성원 개개인이 각자의 업무 영역을 가지고 개별적으로 일하는 분위기가 형성되어야 몰입이 높았다(Brewer, 1996).

국내 연구에서도 조직문화 유형에 따라 조직몰입, 조직효과성에 차별적으로 영향을 미치고 있음을 밝혀냈다(조경호·김정필, 2005; 김호정, 2002). 또한

집단지향문화와 혁신지향문화는 감정적 몰입에 정적 영향을 미쳤으며, 시장지향문화와 위계지향문화는 거래적 몰입에 영향을 미치는 것으로 나타났다(한주희·황원일·박석구, 1997).

이 연구는 조직전략 및 조직문화와의 내적 적합성(internal fit), 전략 및 환경과의 외적 적합성(external fit)의 일치 정도가 조직 성과에 영향을 미친다는 입장에 주목했다. 즉, 조직이 성공하기 위해서는 조직문화가 조직구조, 조직 전략, 산업의 특성과 환경 등과 서로 적합할 때 조직의 성과가 향상된다는 주장이다(O'Reilly, 1989; Pascale & Athos, 1981). 특히 경영전략이 성공하기 위해서는 전략과 조직문화가 서로 적합성을 유지해야 하고, 조직문화를 관리 또는 변화시키거나, 현재의 조직문화에 적합한 경영전략의 수립이 필요하다고 주장했다.

조직문화가 다르면 같은 환경의 변화에 대해서도 조직 구성원들의 반응 및 대응양식에 차이를 보였다(Küing-shankleman, 2000/2001). 또한 조직문화 유형 및 특성에 따라 인사관행 및 조직행위가 다르게 나타났다(강영순, 1999; Yeng, Brockbank & Ulrich, 1991). 아이젠버그(Eisenberg, 1999)는 보상이나, 인센티브 등과 같은 인적자원 관리 방식의 효과도 조직구성원들이 지각하는 조직문화에 따라 차이가 있다고 주장했다. 최성욱(2003)은 조직의 상황적 맥락을 고려한, 특히 조직문화 유형에 따라 상이한 인적자원관리 체계의 설계가 요구된다고 지적했다.

이밖에 인적자원 관리 방식에 대한 조직구성원들의 인식이 몰입에 영향을 미치는 요소로 작동하고 있다(Meyer & Smith, 2000). 조직구성원이 조직 및 직무에 몰입하기 위해서는 조직도 개인을 중요시하고 있다는 모습을 보여줘야 한다는 측면에서 조직지원 인식(perceived organizational support)의 개념이 제시되었다(Eisenberg et al., 1986, 1990). 즉, 조직에서 제공하는 임금, 승진, 훈련 등의 외재적 보상(Wayne et al., 1997)과 공정성과 같은 내재적 보상(서재현, 2000) 등에 대한 조직지원 인식이 몰입에 영향을 미치는 요소로 작용하고 있다. 올드햄과 커밍스(Oldham & Cummings, 1996)도 조직지원이 창의적 성과와 정의 상관관계가 있다고 밝혔다. 개인의 동기가 높고 조직 지원적이며,

비통제적 감독이 주어졌을 때, 서로 상호작용을 일으켜 창의적 성과가 극대화 된다고 주장했다. 또한 성과에 대한 보상 연계성과 장비, 시설, 인력 등과 같은 적절한 자원 지원은 구성원들로 하여금 내부 단결과 응집력을 높이는 요소로 작용한다고 지적했다(박노윤, 1997).

이 연구는 조직문화 유형에 따라 성과가 차이가 있으며, 조직문화가 조직 행위 및 조직 전략과 상호 적합성을 유지해야 한다는 연구 결과를 총체적인 구도 속에서 살펴보았다. 즉, 조직문화 유형에 따라, 조직지원요소에 차별적인 영향을 미치며, 조직문화 유형과 조직지원요소가 직간접적으로 프로그램 제작단위인 팀 몰입에 영향을 미치는 경로가 어떻게 나타나는지 살펴보고자 했다.

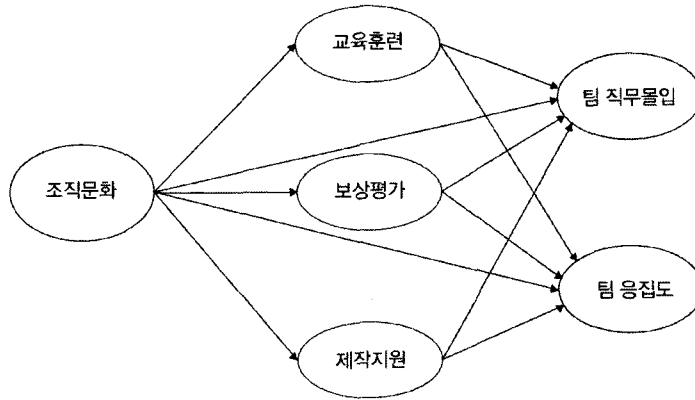
3. 연구문제 및 연구모형과 연구방법

1) 연구문제 및 연구모형

이 연구는 조직문화 유형에 따라 조직지원 요소 및 팀 몰입에 영향을 미치는 경로를 실증적으로 검토하는 작업이다. 조직문화는 유형에 따라 조직 전략의 실효성에 차이가 있는 것으로 보고되고 있다(Meyer & Smith, 2000; 강영순, 1999; 박노윤, 1997). 조직문화와 조직 지원 요소는 조직구성원의 몰입에 영향을 미치는 환경요소로 작용하고 있다(Sikorska-Simmons, 2005; Eisenberg, 1999; 서재현, 2003; 김윤성, 2003). 이 연구는 프로그램 제작자들의 팀 몰입과 조직문화, 조직지원요소간의 인과 모델을 구축하고 검증하기 위해 구조방정식 모형 분석방법을 통해 주요 구성 개념들 간의 관련성을 종합적으로 살펴본다. 이를 연구문제와 연구모형으로 구체화하면 다음과 같다.

연구문제. 조직문화 유형에 따라 조직지원 요소 및 팀 몰입에 영향을 미치는 경로는 어떠하며, 조직문화 유형별로 어떠한 차이가 있는가?

<그림 2> 연구모델



2) 자료 수집

연구 대상은 지상파 방송 3사의 제작·편성 관련 PD, 즉 예능, 드라마, 시사 교양, 편성 PD들을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 표본 추출은 지상파 3사의 인적 현황 및 구성에 차이가 있어 할당 표집의 논리를 일부 차용한 비확률 추출 방법을 채택하였다. 또한 제작관련 업무 종사자의 다양성을 확보하기 위하여 각 사별로 교양, 드라마, 예능 관련 부서에 균등하게 할당하여 배포하였다. 우리나라 지상파 3사(서울)의 제작·편성 관련 PD는 1,174명으로 KBS는 753명, MBC 227명, SBS 194명으로 보고되고 있다(방송위원회, 2004, 265~269쪽 재구성). 이 가운데 280명이 연구 대상으로 선정되었으며, 조사대상자들의 평균 연령은 38.7세였고, 근무년수는 11.89년으로 나타났다. 조사기간은 2005년 9월 26일부터 10월 31일까지 한 달여 동안 이루어졌다.

<표 1> 응답자 특성

소속		KBS	MBC	SBS	빈도(퍼센트)
			110(39.3)	96(34.3)	74(26.4)
담당부서	예능	32(29.1)	31(32.3)	30(40.5)	93(33.2)
	교양	51(46.4)	29(30.2)	29(39.2)	109(38.9)
	드라마	12(10.9)	26(27.1)	9(12.2)	47(16.8)
	편성	15(13.6)	10(10.4)	6(8.1)	31(11.1)
Total		110(39.3)	96(34.3)	74(26.4)	280(100)

3) 변인 측정

(1) 조직문화

조직문화는 조직구성원들의 의사결정 및 행동규범이나 방향, 습관, 규칙, 업무 처리 방식, 가치관을 제시해주는 공유된 가치체계이며, 조직구성원들의 조직 생활을 통해 학습되고 공유되며, 전수되는 신념, 규범 및 관행이다. 이 연구는 조직문화를 프로그램 제작과 관련한 조직 지원 행위에 대한 제작진의 인식뿐만 아니라, 프로그램 제작 단위인 팀의 응집도와 직무 몰입 등에 영향을 주는 선행 요소로 설정했다. 특히, 조직구성원들이 인식하는 지배적인 조직문화 유형에 따라 조직지원요소 및 팀 몰입에 상이하게 영향을 미칠 것이라 판단했다. 이 연구는 지상파 방송 조직 구성원들이 인식하고 있는 지배적인 조직문화 유형을 카메론과 퀴(Cameron & Quinn, 1999)의 조직문화 유형 분류를 바탕으로 혁신지향문화, 성과지향문화, 집단지향문화, 위계지향문화로 구분하였다.⁵⁾

5) 카메론과 퀴(Cameron & Quinn, 1999)은 리더십을 포함시켰으나, 이 연구에서는 배제하였다.

(2) 조직지원 요소

급변하는 미디어 환경에 대해 지상파 방송들이 조직 생존력 강화와 경쟁력 제고를 위한 효율적인 방안을 모색하기 위해서는 제작역량의 극대화가 중요하다. 우수한 인적자원을 확보하고 유지해야 가능하다. 지상파 방송의 상대적 우위 및 경쟁력은 프로그램 제작 역량에 있으며, 이를 계속 유지·발전하기 위해서는 적절하고 효율적인 인적 자원관리와 개발이 요구된다.

일반적으로 조직지원을 조직구성원들이 높게 지각할수록 직무몰입이 높아지는 것으로 나타났다(Amabile, et al., 1996). 이 연구는 보상, 교육훈련 등 조직행위가 구성원들의 행위 및 성과에 영향을 미친다는 기존 연구결과(Eisenberg, 1999; Pfeffer, 1998)와 프로그램 제작에 대한 지원을 조직지원요소로 설정했다.

(3) 팀 몰입

팀 몰입이 조직문화 및 프로그램 제작 환경요소에 영향을 받는 요인으로 작동하고 있다는 판단은 먼저 프로그램제작과정은 기술적으로 복잡한 문제에 직면하는 경우가 많고, 혼자서 해결하기보다는 제작진들 간의 협력과 다양한 경험과 지식이 요구된다는 판단 때문이다. 또한 팀 몰입을 통하여 거시적 대상인 조직 몰입으로 연결된다는 연구결과(서재현·김영용, 2003)를 감안했다. 이 연구의 팀 몰입 개념은 조직 몰입 연구(Mowday, Porter & Steers, 1979)를 팀 몰입으로 재구성한 연구(서재현·김영용, 2003; Bishop & Scott, 2000)를 수정하였고, 팀 몰입의 세부 측정 항목을 팀 직무 몰입과 팀 응집도로 설정하였다. 이 연구는 팀 몰입을 “팀의 직무 및 팀에 대한 전념 정도”로 파악하였고, 프로그램 제작이라는 수행해야 할 업무에 대해 자신과 팀 구성원들의 동일시 정도(Bishop & Scott, 2000)와 목표와 목적을 달성하기 위해 그룹이 협동하고 협력하려는 경향(Hunton & Gibson, 1999)으로 측정하였다.

4. 연구결과

1) 연구모형 검증

이 연구는 팀 몰입에 영향을 미치는 요소로 설정한 조직문화, 조직지원요소가 서로 어떤 작용을 하는가를 살펴보기 위해 구조 방정식 모형(Structural Equation Modeling: SEM) 기법을 사용하였으며, 공분산행렬(covariance matrix)을 사용했다. 제시된 연구모형을 검증하기 위해 잠재 내부 변인(eta)은 팀직무 몰입, 팀 응집도, 교육훈련, 보상평가, 제작지원으로 구성하였고, 잠재 외부 변인(ksi)은 조직문화(혁신지향문화, 성과지향문화, 집단지향문화, 위계지향문화)로 구성하였다. 공분산 행렬을 바탕으로 연구 모형이 실제 자료와 일치 정도를 파악하기 위해 모형적합도 측정 작업을 전개하였으며, 수집된 데이터 구조와 가장 잘 합치하는 최적의 모델을 선별해내고자 하였다.

측정모형의 요인구조를 검증하기 위해 9개의 구성개념(혁신지향문화, 성과지향문화, 집단지향문화, 위계지향문화, 보상평가, 교육훈련, 제작지원, 팀직무몰입, 팀 응집도)에 대한 확정적 요인분석(confirmatory factor analysis: CFA)이 수행되었다. 모형의 추정치들은 LISREL 8.53 프로그램(Jöreskog & Sörbom, 2002)을 이용한 최대우도 추정법(Maximum-likelihood estimates)을 통해 산출하였다. 분석결과, 측정모형의 적합도 지수는 전반적으로 만족할만한 수준인 것으로 나타났다(Hu & Bentler, 1999; Browne & Cudeck, 1993).

<표 2> 측정모형의 인자 적재치 및 적합도 지수, Cronbach's alpha

구성 개념	문항	인자 적재치*	t값	신뢰도
혁신 지향 문화	새롭고 독특한 프로그램이나 서비스를 제공하는 것을 높게 평가한다.	.53		.79
	조직은 실험과 혁신을 존중하며, 앞서가는 소수도 중시한다.	.70	10.35	

	조직 구성원들의 자유와 솔선수범을 중시한다.	.57	9.77	
	조직은 활기가 넘치고, 개척자 정신을 추구할 수 있는 곳이다.	.57	9.16	
성과 지향 문화	성적을 중시하기 때문에 구성원들의 내부경쟁이 치열하다.	.57		.72
	시청자 반응 등 외부평가를 성과측정에 중요한 요소로 여긴다.	.43	8.05	
	조직은 끊임없이 경쟁을 유도한다.	.51	9.14	
	시장점유율(시청률) 등 가시적 성과가 성공을 결정하는 잣대이다.	.36	6.68	
집단 지향 문화	조직구성원들은 서로 많은 것을 공유하고 있고 친근하다.	.44		.75
	조직구성원들은 조직에 대한 헌신도가 높다.	.37	7.71	
	조직은 단결과 사기 유지를 중요하게 여긴다.	.61	9.05	
	조직은 팀워크, 직원들의 참여, 합의를 중요하게 여긴다.	.57	8.95	
위계 지향 문화	공식적인 규칙을 중심으로 조직이 결합되어 있다.	.49		.63
	조직을 안정적으로 유지·운영하는 것을 중요하게 여긴다.	.35	5.59	
	조직은 공식화되고 구조화된 곳이다.	.48	5.80	
교육 훈련	향후 요구되는 기술에 초점을 둔 교육 훈련이 이뤄지고 있다.	.64		.87
	구성원들의 요구를 반영한 교육 훈련이 이뤄지고 있다.	.66	17.20	
	제작 역량 향상을 위한 교육 연수 시스템이 갖춰져 있다.	.60	14.39	
보상 평가	성과에 대한 평가가 공정하게 이뤄진다.	.54		.77
	직급별 부서별 특성이 반영된 평가체계를 갖추고 있다.	.56	9.91	
	평가지표 및 결과에 대한 정보가 제공되고 있다.	.50	8.91	
	성과에 대한 보상이 공정하게 이뤄진다.	.52	9.83	
제작 지원	프로그램 제작과 관련한 인적 지원은 충분하다.	.58		.74
	프로그램 제작에 필요한 시설 등의 지원과 접근이 용이하다.	.70	8.42	
팀직무 몰입	목표를 달성하려는 의지가 강하다.	.50		.67
	자신들이 수행하는 업무에 몰두해 있다.	.45	9.18	
팀 응집도	구성원들과 활발한 의사소통이 가능하다.	.54		.86
	팀워크가 강하다.	.59	13.02	
	서로에 대해 신뢰감을 갖고 있다.	.49	12.11	
	유대감이 높다.	.52	12.17	
	서로에 대해 지원과 격려를 아끼지 않는다.	.48	11.07	
모형 적합도	SRMR			RMSEA
	.057	.91	.95	.96

(1) * 표준화 추정치를 나타냄.

(2) 각 문항별로 리커트 5점척도(전혀 그렇지 않다~매우 그렇다)로 측정

각 구성개념 간의 단일변량 상관관계(bivariate correlations)를 살펴본 결과 다중공선성(multicollinearity)이나 정규성(normality)에 관한 가정을 침해하는 요인들은 발견되지 않았다. 각 구성개념별 특징을 간략히 정리하면, 조직문화 유형가운데 성과지향 문화가 여타 요인보다 상대적으로 높게 나타나는 모습을 보여줬다. 반면에 조직지원요소에 대한 제작진들의 인식은 대체로 부정적으로 나타났다. 또한 팀 직무몰입의 경우는 매우 높게 나타난 반면에, 팀 응집도는 이에 비해 다소 떨어졌다. 각 구성개념 간 상관관계를 살펴보면, 팀 직무몰입의 경우 위계지향문화를 제외한 3개의 조직문화 유형과는 정적인 상관관계를 형성하는 것으로 나타난 반면에 팀 응집도의 경우는 집단지향문화와 혁신지향문화는 높게 나타난 반면에, 시장지향문화와 위계지향문화에서는 낮게 나타났다.

팀 직무몰입과 조직지원요소와의 관계는 보상평가와 정적인 관계가 있는 반면에, 교육훈련, 제작지원은 별다른 관계가 없는 것으로 나타났다. 팀 응집도는 교육훈련, 보상평가, 제작지원요소 모두와 정적인 관계를 맺고 있는 것으로 나타났으며, 상대적으로 보상평가 요소가 높게 나타났다.

조직문화 유형과 조직지원요소간의 관계는 집단지향문화와 성과지향문화는 보상평가 요소만이 유의미한 상관관계를 형성하였고, 혁신지향문화는 교육훈련, 보상평가, 제작지원 모두와 정적인 상관관계가 있는 것으로 나타났다.

본 모형은 외생변인으로부터 다른 5개의 내생변인들(endogenous variables)로 가는 모든 경로는 자유롭게 추정되었다. 내생변인인 보상평가, 교육훈련, 제작지원 요소들 간에는 유의미한 상관관계를 갖고 있는 것으로 나타났다 (<표 3> 참조). 하지만, 이 연구는 각 요소별로 팀 몰입요소인 팀 직무몰입과 팀 응집도에 영향을 미치는 경로를 파악하기 위해 보상평가, 제작지원, 교육훈련간의 영향 경로를 통제하여 팀 몰입에 미치는 영향을 파악하였다. 또한 모델의 실증적 해석을 방해하는 것을 피하기 위해, 한 구성변인 내에 혹은 구성변인들 간에 오차들의 공변은 허용하지 않았다.

<표 3> 구성개념들의 평균, 표준편차, 상관관계

	평균	표준 편차	집단 지향 문화	성과 지향 문화	혁신 지향 문화	위계 지향 문화	팀 직무 몰입	팀 응집도	교육 훈련	보상 평가	제작 지원
집단지향문화	3.39	.57	1.00								
성과지향문화	3.60	.54	.22**	1.00							
혁신지향문화	3.35	.66	.48**	.29**	1.00						
위계지향문화	3.45	.55	.25**	.01	.11	1.00					
팀 직무몰입	3.81	.57	.41**	.41**	.43**	.05	1.00				
팀 응집도	3.40	.57	.65**	.18**	.50**	.19**	.52**	1.00			
교육훈련	2.71	.68	.10	.09	.28**	.12	.10	.18**	1.00		
보상평가	2.76	.60	.25**	.21**	.47**	.13*	.29**	.35**	.38**	1.00	
제작지원	2.62	.74	.05	-.02	.26**	.04	.03	.18**	.42**	.43**	1.00

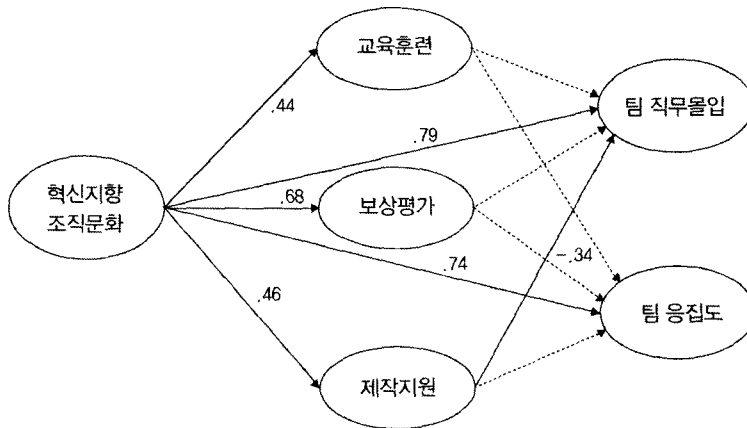
2) 혁신지향 문화가 팀 몰입에 영향을 미치는 경로

혁신지향문화가 방송프로그램 제작진의 팀 몰입에 영향을 미치는 경로를 조직지원요소 등과 함께 살펴보았다. χ^2 , df(자유도), NFI, NNFI, CFI, SRMR, RMSEA를 이용하여 검증하였으며, 모형의 경로계수의 크기와 각 경로의 유의성을 검증하고 가설적 모형을 바탕으로 모형의 적합도를 검증하였다($\chi^2(159)=378.28$, $p<.01$, SRMR=.075, NFI=.92, NNFI=.95 CFI=.95, RMSEA=.069). 또한 이 모형은 혁신지향 문화가 팀 직무몰입에 54%, 팀 응집도에 45% 교육훈련에 19%, 보상평가에 46%, 제작지원에 22%를 설명하는 것으로 나타났다.

혁신지향문화는 조직지원 요소 모두에 유의미한 정의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 교육훈련($\beta=.44$, $t=6.29$, $p<.01$), 보상평가($\beta=.68$, $t=8.76$, $p<.01$), 제작지원($\beta=.46$, $t=5.52$, $p<.01$)에 정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 팀 직무몰입($\beta=.79$, $t=5.67$, $p<.01$)과 팀 응집도($\beta=.74$, $t=6.01$, $p<.01$)에도 정적인 영향을 미쳤다. 반면에 조직지원요소 중 제작지

원 요소가 팀 직무몰입에 부적인 영향($\beta = -.34, t = -3.54, p < .01$)을 미치는 것을 제외하고는 팀 몰입 요소에 별다른 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

이러한 결과는 혁신지향문화가 지배적이라고 인식한 제작진들의 경우 조직문화가 팀 몰입을 유도하는데 긍정적으로 작동하는 반면에, 조직의 프로그램 제작 지원 및 관리 전략은 팀 몰입에 별다른 영향을 미치지 못함을 보여준 결과이다. 특히 제작지원 요소가 팀 몰입을 유도하는데 부(負)적인 영향을 미치고, 교육훈련 및 보상평가 요소가 팀 몰입에 별다른 영향을 미치지 못하는 것으로 나타난 것은 현재의 프로그램 제작 여건이 충분하지 못하다는 인식이 드러난 결과이자, 조직문화와 조직지원요소간의 관계도 유기적이지 못하다는 제작진의 인식을 반증한 결과라 할 수 있다.

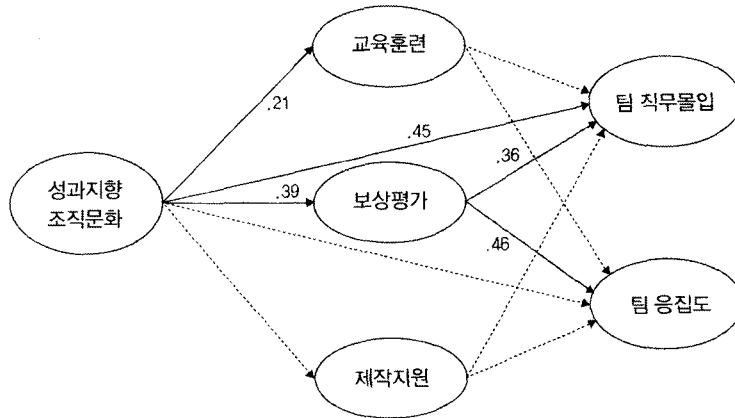


3) 성과지향 문화가 팀 몰입에 영향을 미치는 경로

혁신지향문화가 방송프로그램 제작진의 팀 몰입에 영향을 미치는 경로를 측정한 것과 같은 방식으로 성과지향문화가 팀 몰입에 영향을 미치는 경로를 조직지원요소 등과 함께 살펴보았다. χ^2, df (자유도), NFI, NNFI, CFI, SRMR,

RMSEA를 이용하여 검증하였으며, 모형의 경로계수의 크기와 각 경로의 유의성을 검증하고 가설적 모형을 바탕으로 모형의 적합도를 검증하였다($\chi^2(159)=457.78, p<.01, SRMR=.12, NFI=.88, NNFI=.90, CFI=.92, RMSEA=.082$). 이 모형의 설명력은 팀 직무몰입에 46%, 팀 응집도에 21%, 교육훈련에 4%, 보상평가에 15%, 제작지원에 1%를 설명하는 것으로 나타났다. 모형적합도가 다소 낮게 나타났고, 모형 설명력도 교육훈련이나 제작지원 요소를 설명하지 못하는 것으로 나타났으나, 다른 조직문화 유형과의 비교차원에서 성과지향문화가 조직지원요소 및 팀 몰입요소에 어떻게 영향을 미치는가를 살펴보는 차원에서 진행하였다.

성과지향문화는 조직지원 요소 가운데 교육훈련($\beta=.21, t=2.91, p<.01$)과 보상평가($\beta=.39, t=4.90, p<.01$)에만 유의미한 정의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 성과지향문화는 팀 직무 몰입에는 정적인 영향($\beta=.45, t=5.24, p<.05$)을 미쳤으나, 팀 응집도에는 별다른 영향을 미치지 않는 것($\beta=.08, t=1.02, n.s$)으로 나타났다. 조직지원요소 가운데 보상평가는 팀 직무몰입($\beta=.36, t=4.36, p<.01$)과 팀 응집도($\beta=.46, t=4.93, p<.01$)에 정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 반면에 교육훈련과 제작지원은 팀 몰입요소에 별다른 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다.



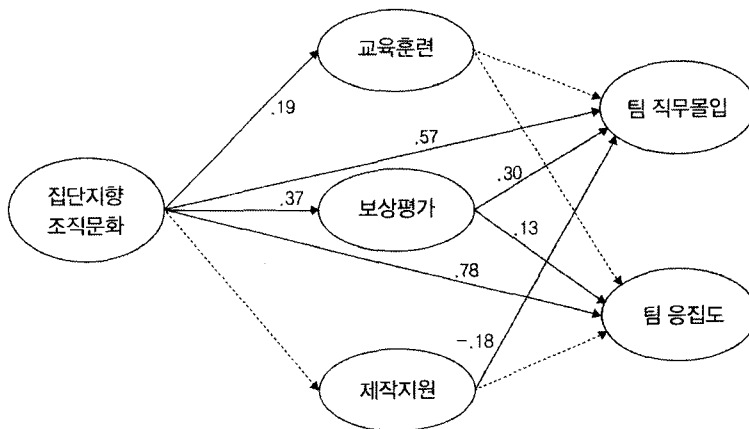
이러한 결과는 성과지향문화가 지배적이라고 인식한 제작진의 경우 팀 직무몰입에는 긍정적 영향을 미치지, 팀 응집도에는 별다른 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 몰입의 차원이 구분된다는 기존 연구 (Meyer & Smith, 2000)와 유사한 결과라 할 수 있다. 즉, 직무몰입과 응집도는 구별 가능한 개념이며, 성과 지향적 조직문화에서는 차별적으로 작동하고 있음을 보여준 결과이다. 또한 조직지원요소 가운데 보상평가 요소만이 팀 직무몰입 및 팀 응집도에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타나 성과지향적인 조직문화가 지배적인 경우에는 보상평가가적 요소가 팀 몰입에 긍정적으로 작용하고 있음을 보여줬다. 조직이 성과위주의 가치관을 강조하게 되면 조직 구성원은 조직에 대해 방어적인 태도를 가지게 된다. 즉 조직구성원은 자신이 투입한 노력의 대가를 기대하게 되고, 결과적으로 노력과 대가를 비교한 후 조직 내에서 어떤 행동을 취할 지를 결정하게 된다. 즉 성과지향적 조직문화는 거래적 몰입과 상관관계가 높다고 할 수 있다. 이러한 점은 보상 체계가 팀 몰입에 영향을 미치는 것으로 보고된 점(한주희·고수일, 2003; 임준철·윤정구, 1998)과 함께 어떤 조직문화 유형인가에 대한 판단이 전제되어야 함을 보여준 결과라 할 수 있다.

4) 집단지향 문화가 팀 몰입에 영향을 미치는 경로

집단지향문화가 방송프로그램 제작진의 팀 몰입에 영향을 미치는 경로를 살펴보기 위해 χ^2 , df (자유도), NFI, NNFI, CFI, SRMR, RMSEA를 이용하여 모형의 적합도를 검증하였다($\chi^2(159)=424.38$, $p<.01$, SRMR=.11, NFI=.91, NNFI=.93, CFI=.94, RMSEA=.076). 이 모형의 설명력은 팀적무 몰입에 53%, 팀 응집도에 71%, 교육훈련에 4%, 보상평가에 14%, 제작지원에 2%를 설명하는 것으로 나타났다.

집단지향문화가 지배적이라고 인식한 제작진의 경우 조직문화가 팀 몰입 요소인 팀 직무몰입($\beta=.57$, $t=6.66$, $p<.01$)과 팀 응집도($\beta=.78$, $t=10.16$, $p<.01$)에 직접적으로 강한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 조직지원요소에

대해서는 교육훈련($\beta=.19, t=2.69, p<.05$)과 보상평가($\beta=.37, t=4.68, p<.01$)에는 긍정적으로 영향을 미친 반면, 제작지원에는 별다른 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 또한 조직지원요소가 팀 몰입에 영향을 미치는 것으로 나타난 것은 보상평가 요인으로 팀직무 몰입($\beta=.30, t=3.62, p<.01$)과 팀 응집도($\beta=.13, t=2.04, p<.05$)에 정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 제작지원은 팀 직무몰입에 부적인 영향($\beta=-.18, t=-2.00, p<.05$)로 나타나 제작과 관련한 제반 물적 인적 지원요소의 부족으로 인해 팀직무 몰입에 부정적으로 영향을 미치고 있음을 확인할 수 있었다.



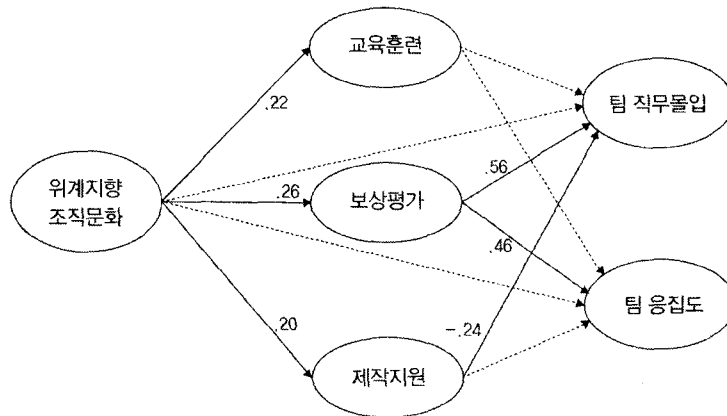
집단지향문화가 지배적이라고 인식한 제작진의 경우 팀 직무몰입과 팀 응집도에 영향을 주는 요소는 조직문화와 보상평가요소로 나타났으며, 제작 지원 요소는 부(負)적인 영향을 미쳤다. 집단문화에서는 조직구성원은 고용인 이상의 높은 관여를 보임으로써, 조직과 목표에 대한 몰입이 강화되는 것으로 보고되고 있다(Denison & Mishra, 1995). 이러한 결과와 유사하게 집단지향문화가 지배적이라고 인식한 제작진의 경우, 조직문화 자체가 몰입을 높이는 요소로 작동하고 있음을 확인할 수 있었으며, 보상평가 요소도 긍정적으로

작용하고 있는 것으로 나타났다. 반면에 제작지원요소가 팀 직무몰입에 부정적 영향을 미치는 것은 시간과 물적·인적 지원이 제작몰입을 유도하기에는 부족하다는 인식을 제작진이 갖고 있는 것으로 해석할 수 있다. 이와 같은 결과는 현재의 제작 지원 요소와 교육 연수 시스템의 개선과 보완이 필요함을 보여준 결과라 할 수 있다.

5) 위계지향 문화가 팀 몰입에 영향을 미치는 경로

위계지향적인 문화가 지배적이라고 인식한 제작진들의 팀 몰입에 영향을 미치는 요소 및 경로가 어떠한가를 살펴보기에 앞서 모형 적합도를 검증하였다. 연구모형의 적합성 지수는 $\chi^2(141)=439.50$, $p<.01$, SRMR=.13, NFI=.88, NNFI=.89 CFI=.91, RMSEA=.084로 나타났다. 이 모형의 설명력은 팀 직무몰입에 37%, 팀 응집도에 26%, 교육훈련에 5%, 보상평가에 7%, 제작지원에 4%를 설명하는 것으로 나타났다.

위계지향문화는 조직지원 요소 모두에 유의미한 정의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 교육훈련($\beta=.22$, $t=2.77$, $p<.05$), 보상평가($\beta=.26$, $t=3.07$,



$p < .01$), 제작지원($\beta = .20$, $t = 2.32$, $p < .05$)에 정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 하지만 팀 직무몰입과 팀 응집도에는 별다른 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 반면에 조직지원요소 중에는 보상평가가 팀 직무몰입($\beta = .56$, $t = 5.96$, $p < .01$)과 팀 응집도($\beta = .46$, $t = 5.70$, $p < .01$)에 긍정적 영향을 미쳤으며, 제작지원은 팀 직무몰입($\beta = -.24$, $t = 2.62$, $p < .05$)에 부적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

위계지향문화가 지배적이라고 인식한 제작진들은 조직문화가 조직지원요소에 영향을 미치고 있지만, 보상평가만이 팀 직무몰입과 팀 응집도에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 공식적 규칙과 규범, 안정적 운영을 중시하는 조직풍토에서는 보상평가 요소만이 프로그램 제작 단위인 팀 몰입에 긍정적으로 작동하고 있는 것으로 나타났다. 즉, 조직의 안정성과 질서 및 규율을 중시하는 위계지향문화에서는 조직 및 직무에 몰입하기보다는 의무를 수행한다는 관점에서 조직에 몰입한다. 즉, 조직과의 손익관계에 따라 거래적으로 몰입하게 된다는 기존 연구(한주희·황원일·박석구, 1997)처럼 이 연구의 결과도 몰입에 영향을 미치는 요소는 보상 평가요소에서만 발견됐다.

5. 결론 및 논의

지상파 방송의 핵심 역량은 프로그램과 프로그램 제작 능력이며 이는 인적 자원으로부터 획득된다. 인적 자원은 조직 전략에 있어서 가치 있고 희귀하고, 대체될 수 없고, 모방할 수 없는 성격을 지니고 있다(Pfeffer, 1998). 방송환경이 변화되고 경쟁이 심화되면서 지상파 방송은 다양한 사업 전략이나 경영 전략을 도입하고 있다. 이와 함께 지상파 방송이 갖고 있는 강점을 지속적으로 유지하려면 조직 구성원들의 제작 역량을 유지·확보해야 한다. 이 연구는 인적 자원을 어떻게 관리하는가에 따라 그것이 지닌 잠재능력이 조직성공에 기여할 수도 있고 그렇지 않고 사장되어 버릴 수도 있다는 점에 주목했다. 이를 위해 프로그램 제작의 기본단위인 팀 몰입에 영향을 주는 제반 요소가

무엇이며, 이 요소들이 어떻게 팀 몰입에 영향을 미치고 있는가를 살펴봤다.

이 연구는 조직 문화 유형에 따라 조직 지원 요소에 차별적인 영향을 미치며, 조직지원요소가 팀 몰입에 영향을 미치는 경로도 조직문화 유형에 따라 차이를 보이고 있음을 확인할 수 있었다. 분석결과를 정리하면, 첫째, 혁신지향문화는 보상평가, 제작 지원 요소에 직접적 영향을 미쳤으며, 궁극적으로 팀 몰입에도 정적인 영향을 미치는 요인으로 나타났다. 하지만, 제작지원요소는 부적인 영향을 미쳤고, 교육훈련과 보상평가는 팀 몰입에 별다른 영향을 미치지 못했다. 이와 같이 혁신지향문화에서는 팀 몰입을 유도하는데 있어 조직지원 요소보다는 조직문화가 강하게 작용하는 것으로 나타났다. 둘째, 성과지향문화는 조직지원요소 가운데 보상평가와 교육훈련에 정적인 영향을 미쳤고, 팀 직무몰입에도 긍정적 영향을 미쳤으나, 팀 응집도에는 별다른 영향을 행사하지 못했다. 또한 조직지원요소는 보상평가만이 팀 몰입에 긍정적 영향을 미쳤다. 셋째, 집단지향문화는 보상평가와 교육훈련에 영향을 미쳤으며, 보상평가는 팀 몰입에 긍정적 영향을 미쳤다. 또한 제작지원요소는 팀 직무몰입에 부적인 영향을 미쳤으며, 팀 응집도에는 별다른 영향력이 없었다. 넷째, 위계지향문화는 조직지원요소에 모두 긍정적 영향을 미쳤으나, 팀 몰입에는 직접적 영향을 미치지 못했다. 조직지원요소 가운데는 보상평가요소만이 팀 몰입에 긍정적 영향을 미쳤다.

이와 같이 이 연구는 지배적인 조직문화 유형에 따라, 조직지원요소 및 몰입에 각기 상이하고 차별적인 경로를 형성하고 있는 모습을 있는 모습을 확인할 수 있었다. 이러한 결과는 조직문화에 따라 몰입에 차별적인 영향을 미친다는 기존 조직문화 연구(Sikorska-Simmons, 2005; Iles, Forster & Tinline 1996; 한주희 외 1997)와 크게 다르지 않았다. 또한 조직 몰입의 세부 차원이 각기 다르게 작동한다는 기존 연구(Meyer & Smith, 2000; O'Reilly, 1989)와 유사하게 팀 몰입에서도 다르게 작동하고 있음을 확인할 수 있었다.

또한 교육훈련, 제작지원 등 조직지원요소가 몰입을 강화시키는 기제로 작동하지 못하는 것은 기존 연구(Bartlett, 2001; Pfeffer, 1998)와는 상이한 결과이다. 이런 점은 방송 조직의 특성이 반영된 결과로 제작진들이 교육훈련

및 제작 지원 요소에 대해 상당히 부정적인 인식을 갖고 있다는 점에서 기존의 조직운영과 제작지원 측면에서 시사하는 바가 크다고 판단된다. 즉, 조직지원 요소 가운데 부분적이거나 팀 몰입에 긍정적 영향을 행사하는 요인으로 나타난 것은 보상평가였다. 특히 교육훈련의 경우는 팀 몰입에 거의 영향력을 행사하지 못하는 것으로 나타난 점을 볼 때, 현재의 교육 연수 프로그램은 제작 역량 강화에 도움이 되지 못하고 있음을 반증한 결과로 볼 수 있다. 또한 제작 지원요소가 혁신지향문화와 위계지향문화에서는 부적인 영향력을 보여 현재의 제작 관리 방식이 제작진의 몰입을 유도하기에는 미흡한 수준임을 보여줬다. 이러한 결과는 지상파 방송의 인적자원 관리는 개인적 능력이나 성과보다는 연공이 중요하게 자리 잡고 있으며, 관리적 기능 정도를 수행하고 있다는 기존 연구(강익희, 2003: 152)와 유사하다고 할 수 있다.

조직성과는 조직구성원의 역량 개발과 극대화를 통해서 가능하다. 지상파 방송의 인적자원관리 방향은 디지털화, 국제화 및 새로운 매체간의 경쟁 심화 등 급변하는 미디어 환경에 대응하여 경쟁력강화와 제고를 위한 효율적인 방안을 모색하는 쪽으로 진행되어야 한다. 이런 점을 감안할 때, 현재 제작진들의 인식은 상당히 비판적인 것으로 나타났다.

교육훈련프로그램은 조직 내에서 조직구성원들의 발전을 위해 고안된 적절하고 폭넓은 프로그램이어야 몰입을 높일 수 있다(Meyer & Smith, 2000). 이런 점을 감안할 때, 현재의 교육 연수 프로그램에 대해 제작진에게 필요한 프로그램이 무엇이며, 제작 역량강화 등에 긍정적으로 작용할 수 있는 지원책이 무엇인가에 대한 조직내부의 진단이 요구된다고 할 수 있다. 일례로 교육프로그램의 경우, 디지털 전환 등과 같은 기술 환경의 변화에 맞춰 제작기법 및 연출 방식의 변화가 발생한다는 점, 프로그램에 대한 기획 제작 업무 수행에 있어서 필요한 프로그램 제작, 유통 등에 대한 전문적인 지식을 습득할 수 있는 교육, 연수 프로그램이 요구된다는 점을 고려한 교육 훈련 프로그램의 도입 및 시행이 필요하다고 판단된다. 또한 제작지원 요소가 팀 몰입 등에 영향을 미치지 않는 점은 결국 현재의 제작시스템과 제작관행이 조직적 지원에 기반을 두지 못하고 있다는 점을 반영한 결과라 할 수 있다.

이 연구는 기존 연구의 부족 및 연구자의 역량부족 등으로 인해 몇몇 측면에서 부족한 점을 노정한 채 진행됐다. 먼저, 방송사 조직구성원 중 프로듀서만을 대상으로 하였으므로, 방송 조직 전체로의 일반화는 신중을 기해야 할 것이다. 둘째, 조직문화, 조직지원 요소, 팀 몰입 등의 측정은 제작진의 인식에 기반을 두었기 때문에 조사 당시의 사건이나 상황 전개에 의한 편향(recency bias)으로 인한 오차를 배제할 수 없다. 셋째, 몰입과 관련한 연구에서는 개인적 특성도 중요한 요인으로 작용한다(Mowday et al., 1979). 즉, 개인 특성을 고려해서 조직지원 요소 및 조직문화가 팀 몰입에 영향을 미치는 정도를 측정할 필요성이 있으나, 이 연구에서는 그러하지 못했다.

그럼에도 불구하고 이 연구는 다음과 같은 의의가 있다고 판단된다. 첫째, 조직 행위라는 공식적인 요소보다는 비공식적인 통제 시스템인 조직문화가 조직구성원에게 더 강하게 작동하고 있음을 확인할 수 있었다. 즉, 조직 지원 요소가 팀 몰입을 강화시키는 기제로 작동하기보다는 조직문화의 유형에 따라 영향을 받고 있는 것으로 나타났다.

둘째, 조직문화와 조직 행위 등을 통합적으로 살펴봄으로써, 조직 전략의 방향성 등을 살펴볼 수 있는 계기가 되었다. 최근의 지상파 방송의 변화는 비용절감 측면의 조직 관리에 주목해 왔다. 하지만, 사기 저하와 구성원의 화합과 조직의 통일성 결여, 프로그램 질의 하락이라는 부작용을 불러일으켰고, 그 원인은 조직구성원의 합의와 참여 부족이 중요한 요인으로 지적되고 있다(박인규, 2002a). 이 연구에서도 프로그램 제작의 효율성 강화와 프로그램 제작의 질 강화를 충족시키기 위해서는 조직관리 방식은 환경변동요인을 반영할 뿐만 아니라, 조직문화 특성도 함께 고려해야 한다는 점을 확인할 수 있었다. 즉, 연구결과는 조직문화가 지상파 방송 제작진의 태도 및 인식에 영향을 주는 주요한 요소로 작동하고 있다는 점과 조직 전략적 측면에서도 조직문화를 고려해야 시행착오 및 자원의 낭비를 줄일 수 있다는 점을 보여줬다.

셋째, 간헐적인 의식 조사 수준에 머무르고 있는 상황에서 방송 프로그램 제작진을 대상으로 실증 조사를 전개함으로써, 이 연구는 제작진들이 프로그

램을 제작하면서, 조직 및 외적 환경, 내부 분위기, 조직문화 등에 대해 어떤 인식과 평가를 갖고 있는가를 직접 살펴볼 수 있는 계기가 됐다.

Ⅱ 참고문헌

- 강영순 (1999). 지각된 기업문화와 인적자원관리, 그리고 직무만족 및 조직 일체감 간의 관계. 『인사관리 연구』, 23(2), 243~265.
- 강익희 (2003). 『국내 지상파 방송사 인적자원관리의 현황과 전망』. 커뮤니케이션 북스.
- 강제상 (1995). 조직몰입도 요인과 경로분석을 통한 인력관리의 접근방법. 『한국정책분석학보』, 5(1), 257~276.
- 고기정 (2004). 방송사인적자원의 관리와 개발. 『미디어경영학회 봄철정기학술대회 발표문』.
- 김윤성 (2003). 조직지원인식의 선행요인과 결과요인에 관한 연구: 매개 효과의 검증을 중심으로 『인사관리연구』, 27(1), 189~214.
- 김호정 (2002). 한국행정문화연구와 경쟁가치모형. 한국정책학회보, 11(3), 219~238.
- 권장원 (2001). 신제도주의적 접근에 기반한 한국방송사 조직의 행위지속성에 관한 연구: 공영방송체제에서 공민영혼합체제로의 이행기에서의 방송사의 조직 행위를 중심으로. 『한국방송학보』, 15(3), 7~43.
- 박노윤 (1997). 조직문화와 전략의 관계에 관한 탐색적 연구. 『경영학 연구』, 26(2), 303~328.
- 박상언·김영조 (1995). 조직문화 프로파일과 조직효과성간의 관계에 대한 연구: 한국 기업에 대한 경쟁가치 모형의 경험적 검증. 『경영학연구』, 24(3), 213~237.
- 박인규 (2002a). 프로듀서 선택제에 관한 연구: BBC의 제작문화에 미친 영향을 중심으로 『한국방송학보』, 16(2), 178~212.
- _____ (2002b). 공영방송의 조직 개편: 한·영 비교 연구. 『한국방송학보』, 16(3), 294~330.
- _____ (2004). 공영방송 KBS의 조직문화와 가치지향성. 『한국언론정보학보』, 봄,

- 통권 24호, 113~152.
- 방송위원회 (2004). 『2004 방송산업 실태조사 보고서』.
- 백영민·윤석민 (2005). 지상파 방송사 내 부서별 하위문화의 차이: MBC를 대상으로 『한국언론학보』, 49(3), 129~152.
- 서재현 (2000). 조직 공정성이 조직후원 인식에 미치는 영향에 관한 연구. 『경영학연구』, 29, 451~472.
- _____ (2003). 집단응집성, 상사에 대한 신뢰, 직무만족이 팀 몰입과 조직몰입을 통해 조직시민행동 및 역할 내 행동에 미치는 간접효과에 관한 연구. 『인사관리연구』, 27(4), 1~22.
- 서재현·김영용 (2003). 팀 몰입을 통한 조직몰입의 발전. 『인사조직연구』, 11(1), 1~33.
- 송원근 (1995). 『한국방송 3사의 조직특성과 구성원의 조직 관여에 관한 연구』, 한국의국어대학교 대학원 박사학위논문.
- 임준철·윤정구 (1998). 분배공정성과 절차공정성이 직무만족과 조직몰입에 미치는 차별적 영향에 관한 연구. 『경영학연구』, 27(1), 93~111.
- 윤석민·이철주 (2003). 우리나라 지상파 방송사 조직에 있어서 여성인력의 지위에 관한 연구, 『한국언론정보학보』, 가을호, 통권 22호, 167~210.
- 장재윤 (2004). 방송사의 조직문화 및 인사제도에 대한 구성원들의 인식: KBS 및 MBC를 대상으로, 『미디어경영학회 봄철 정기학술대회』 발표문.
- 정준교·박상언·김영조 (1995). 조직문화와 조직체 성과와의 관계에 관한 경험적 연구-조직문화유형, 가치합의성, 그리고 조직구조 변수를 중심으로 『산업관계연구』, 6집, 295~327.
- 조경호·김정필 (2005). 지방자치단체장의 리더십, 조직문화, 조직효과성의 관계-경쟁기치모형의 적용. 『지방행정연구』, 19(4), 59~90.
- 최성욱 (2003). 상황맥락적 인적자원관리-HRM과 조직문화간의 상호적합성 가설을 중심으로 『한국행정학보』, 37(4), 147~167.
- 한동준·강익희·이유선 (2001). 『디지털 방송 핵심 제작인력의 교육요구도 조사』. 한국방송진흥원.
- 한주일·고수일 (2003). 급여탄력성에 따른 조직공정성, 회사-구성원 교환관계 및 조직몰입에 관한 연구. 『인사조직연구』, 11(2), 171~197.
- 한주희·황원일·박석구 (1997). 조직문화 인식유형이 조직몰입 유형에 미치는 영향

- 에 관한 연구. 『인사-조직연구』, 5(2), 95~134.
- 황상재 (1999). 방송3사의 조직문화 유형과 조직유효성에 관한 연구, 『한국방송학보』, 통권 13호, 389~419.
- Abbey, A. & Dickson, J. W. (1983). R&D Work Climate and Innovation in Semiconductors. *Academy of Management Journal*, vol.26(2). 362~369.
- Amabile, T. M., Conti, R. Coon, R., Lazenby, J. & Herron, M. (1996). Assessing the Work Environment for Creativity. *Academy of Management Journal*, vol.39(5), 1154~1184.
- Bartlett, K. (2001). The Relationship between Training and Organizational Commitment: A Study in the Health Care Field. *Human Resource Development Quarterly*, 12(4), 335~352.
- Bishop, L. W. & Scott, K. D. (2000). An Examination of Organizational and Team Commitment in a Self-Directed Team Environment. *Journal of Applied Psychology*, 85(3), 439~450.
- Bishop, L. W., Scott, K. D. & Burroughs, S. M. (2000). Support, Commitment and Employee Outcome in a Team Environment. *Journal of Management*, 26(6), 1113~1132.
- Browne, M. W. & Cudeck, R. (1993). Alternative Ways of Assessing Model Fit. In K. A. Bollen & J. S. Long (Eds.), *Testing Structural Equation Models*, (pp.136~162), Thousand Oaks, CA: Sage.
- Cameron, K. S., Freeman, S. J. (1991). Cultural Congruence, Strength and Type: Relationships to Effectiveness. *Research in Organizational Change and Development*, 5, 23~58.
- Cameron, K. S. & Quinn, R. E. (1999). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*. Addison_Wesley.
- Chalaby, J. & Segell, G. (1999). The Broadcasting Media in the Age of Risk. *New Media and Society*, 3, 351~368.
- Cohen, S. G. & Bailey, D. E. (1997). What Makes Team Work: Group Effectiveness Research from Shop Floor to the Executive Suite. *Journal of Management*, 23(3), 239~290.

- Cool S. D. N., Yanow, D. (1993). Culture and Organizational Learning. *Journal of Management Inquiry*, 2, 373~390.
- DeCotiis, T. & Summers, T. (1987). A Path Analysis of a Model of the Antecedents and Consequences of Organizational Commitment. *Human Relations*, 40(7), 445~470.
- Denison, D. R. (1984). Bringing Corporate to the Bottom Line. *Organizational Dynamics*, 13(2), 4~22.
- Denison, D. R. & Mishra, A. K. (1995). Toward a Theory of Organizational Culture and Effectiveness. *Organizational Science*, 6(2), 204~223.
- Eisenberg, J. (1999). How Individualism-Collectivism Moderates the Effects of Rewards on Creativity and Innovation: A Comparative Review of Practices in Japan and US. *Creativity and Innovation Management*, 8, 251~261.
- Eisenberg, R., Fasolo, P. & Davis-La Mastro, V. (1990). Perceived Organizational Support, Employee Diligence, Commitment and Innovation. *Journal of Applied Psychology*, 75, 51~59.
- Eisenberg, R., Hungton, R., Hutchison, S. & Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71, 500~507.
- Hu, L. & Bentler, P. M. (1999). Cutoff Criteria for Fit Indexes in Covariance Structure Analysis: Conventional Criteria Versus New Alternatives. *Structural Equation Modeling*, 6(1), 1~55.
- Hunton, J. E., & Gibson, D. (1999). Soliciting User-Input during the Development of an Accounting Information System: Investigating the Efficacy of Group Discussion. *Accounting, Organizations and Society*, 24(7), 597~618.
- Iles, O., Forster, A. & Tinline, G. (1996). The Changing Relationships between Work Commitment, Personal Flexibility and Employability: An Evaluation of a Field Experiment in Executive Development. *Journal of Managerial Psychology*, 11(8), 18~34.
- Kinicki, A. J., Carson, K. P. & Bohlancer, G. W. (1992). Relationship between Organization's Actual Human Resource Efforts and Employee Attitudes. *Group and Organization Management*, 17, 135~152.
- Kline, R. B.(1998). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling*. New York:

The Guilford Press.

- Küng-shankleman, L. (2000). *Inside the BBC and CNN- Managing Media Organization*, Routledge. / 박인규(역) (2001). 『BBC와 CNN』. 커뮤니케이션북스.
- McKinlay, A. & Quinn, B. (1999). Management, Technology and Work in Commercial Broadcasting, c. 1979~98. *New Technology, Work and Employment*, 14(1), 2~17.
- Meyer, J. P. & Smith, C. A., (2000). HRM Practices and Organizational Commitment: Test of a Mediation Model. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 17(4), 319~331.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J., (1984). Testing the “Side-Bet Theory” of Organizational Commitment: Some Methodology Considerations. *Journal of Applied Psychology*, 69(3), 372~378.
- Meyer, J. P., Allen, N. J. & Smith, C. A. (1993). Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of Three-Component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78, 538~551.
- Mowday, R. T., Porter, L. M. & Steers, R. M. (1979). The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224~247.
- Oldham, G. R. & Cummings, A. (1996). Employee Creativity: Personal and Contextual Factors at Work. *Academy of Management Journal*, 39(3), 607~634.
- O'Reilly, C. A. & Chatman, J. A. (1986). Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effect of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492~499.
- O'Reilly, C. A. (1989). Corporations, Culture and Commitment: Motivation and Social Control in Organization. *California Management Review*, 14(2), 157~169.
- O'Reilly, C. A. & Chatman, J. A. (1996). Culture as Social Control: Corporation Cults and Commitment. *Research in Organizational Behavior*, 18, 157~200.
- Pascale, R. T. & Athos, A. G. (1981). *The Art of Japanese Management*. NY: Warner Books.
- Paterson, R. (2001). Work Histories in Television. *Media, Culture & Society*, 23(4),

495~520.

- Pfeffer, J. (1998). *Human Equation*. Harvard Business School Press, Boston, MA.
- Saundry, R., Nolan, P. (1998). Regulatory Change and Performance in TV Production. *Media, Culture, Society, vol.20*, Sage Publication, 409~426.
- Sathe, V. (1983). Implications of Corporate Culture: A Manager's Guide to Action. *Organizational Dynamics, 12(2)*, 5~23.
- Schein, E. (1985). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Sikorska-Simmons, E. (2005). Predictors of Organizational Commitment among Staff in Assisted Living. *The Gerontologist, 45(2)*, 196~205.
- Smirich, L. (1983). Concepts of Culture and Organizational Analysis. *Administrative Science Quarterly, 28(3)*, 339~358.
- Starkey, K. & Barnett, C. (1997). Flexible Specialization and the Reconfiguration of Television Production in the UK. *Technology Analysis & Strategic Management, 9*, 271~286.
- Wayne, S. J., Shore, L. M. & Liden, R. C. (1997). Perceived Organizational Support and Leader-Member Exchange: A Social Exchange Perspective. *Academy of Management Journal, 41*, 82~111.

(최초 투고 2006.9.1, 최종 원고 제출 2006.10.25)

An Examination of Team Commitment in Broadcasting Organization: Focused on the Organizational Culture, Organizational Support

Sung-Chul Moon

Lecturer, Dept of Journalism and Mass Communication,
College of Communication & Social Sciences Hanyang University

This study attempted to find out that organizational culture and organizational support are the main factors of an effect on team, a kind of making unit of broadcasting programming, commitment. And especially this research tried out that each organizational culture type had an effect differently on team commitment using of Linear Structural Equation Modeling(LISREL). In order to empirically test to the research model, data were collected by 280 terrestrial Broadcasting PD in Seoul. Result showed that each organizational culture has a differential influence on the path and effect of organizational support and team commitment. The educational system and production back up of the Organizational support system have not enough to support and promote the team commitment except reward system. As a consequence, Broadcasting organization make a strategy considering of dominant organizational culture type.

Key words: Organizational Culture, Organizational support, Team commitment. Linear Structural Equation Modeling