DOI : 10.5392/JKCA.2011.11.7.366

세무공무원의 조직문화가 조직만족과 직무성과에 미치는 영향

Effect of the Organizational Culture of the Revenue Officer on Organizational Satisfaction and Job Performance

홍순복
동명대학교 경영학부 경영학과

Hong Soon-Bok(hong6601@hanmail.net)

요약

본 연구는 세무공무원들의 직무성과의 향상을 위하여 세무조직에서 형성되고 있는 조직문화를 전제로, 조직만족이 중요한 역할을 한다는 인식하에 이들 변인들 간의 인과경로를 분석하여 조직문화와 직무성과의 기본방향과 시사점을 제시하는데 그 목적이 있었다. 분석결과, 혁신문화를 제외한 관계문화와 위계문화, 과업문화는 조직만족에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 조직만족이 높을수록 세무행정업무수행의 효율성을 높아져 직무성과가 높아지는 것으로 나타났다. 이는 세무조직에서 나타나는 위계적이고 팀워크를 통한 업무수행을 강조하는 관계문화 그리고 성과를 강조하는 과업지향적인문화가 과세행정업무를 수행하는 세무조직문화의 특성이 직무성과에 반영된 결과로서, 세무조직의 경쟁력을 높이고 조직에 대해 세무공무원들의 근무에 대한 보람을 느끼게 하여 직무성과를 효율적으로 높이기 위해서는 주인의식을 갖고 자율적으로 책임감 있게 처리해 갈 수 있는 조직문화를 조성해 주어야 할 것으로 판단된다.

■ 중심어 : | 조직문화 | 조직만족 | 직무성과 | 세무조직 |

Abstract

This study aims to present basic directions and implications of the organizational culture and job performance by analysis of the causal path between the variables acknowledging the important role of the organizational satisfaction on the assumption that the organizational culture which is developed for improvement of the revenue officer's job performance by the taxation organization. In the results of analysis, the clan culture, hierarchy culture and market culture except the culture of innovation have positive effects on the organizational satisfaction, and the higher the organizational satisfaction, the higher efficiency of the performance of the tax administration affairs become, so the job performance becomes increase. This can be the results that the characteristics of the tax organizational culture which conducts the taxation administration affairs by the clan culture which is hierarchical and emphasizes the business performance through teamwork, and the market culture which emphasizes the results reflect the job performance. Therefore, the organizational culture that develops sense of ownership and being performed autonomously and responsibly should be created in order to increase the competitiveness in the organizations and to increase the job performance efficiently by the members of the organization to have worthwhile feeling.

■ keyword : | Organizational Culture | Organizational Satisfaction | Job Performance | Taxation Organization |

접수번호 : #110217-003
접수일자 : 2011년 02월 17일
심사완료일 : 2011년 03월 21일
교신저자 : 홍순복, e-mail : hong6601@hanmail.net

Ⅰ. 서 론

세무행정조직에서 조직문화는 세무공무원들이 조직의 내·외부 환경에 대처할 수 있도록 결집시켜주는 공유된 가치 및 행동양식인 동시에 그 가치와 행동이 외부로 드러나는 종합된 상징체제라고 할 수 있다[7][21]. 조직문화가 세무조직에서 중요한 이유는 바람직한 조직풍토를 창조하고 조직의 유효성을 극대화할 수 있는 바탕을 제공하며 조직의 올바른 철학을 형성시키고 직무와 병행하여 인간중심의 신념을 심어준다. 이는 조직구성원의 가치체계의 형성과 변화에 영향을 주며 행위기준과 행동방향 및 정체의식을 심어 주어 결합시키는 역할을 담당하기 때문이다. 조직문화를 연구하는 중요한 이유는 조직구성원의 능력을 자극하여 직무성과를 높일 수 있는 관리체계를 확립하여야 하기 때문이다[2][1]. 세무조직의 효과적인 인적관리를 위해서는 조직문화에 대한 정확한 이해와 조직문화에 적합한 관리전략의 수립이 중요하며, 이러한 조직문화는 조직을 이끄는 동인이며, 조직의 정신적 배경이기도 하다. 따라서 조직구성원의 행동을 변화시키려면 먼저 조직문화를 변화시켜야 하는데, 조직문화는 리더와 구성원의 태도와 행동에 직·간접적으로 영향을 미치는 제약요소이기 때문에 중요한 선행요인이 되기 때문이다[12]. 따라서 조직문화는 조직의 모든 현상에 광범위하게 영향을 미치게 되며, 이러한 외부 환경변화 시기에 조직은 유연하게 적응하면서 꾸준한 성과를 낼 수 있는 조직역량인 조직문화를 더욱 갖추어야 한다. 세무공무원들의 조직문화는 세무공무원의 과세업무수행에 따른 조직만족과 직무성과에 따른 조직역량을 효과적으로 설명해 줄 수 있기 때문이다[11]. 조직문화와 직무성과의 관계를 규명한 연구에서 조직문화는 통제수단의 하나로서 직무성과를 향상시킬 수 있으며, 효과적인 조직 관리를 가능케 한다 하였다[1][9][22].

세무조직의 대민서비스 향상이라는 측면에서 조직문화와 조직만족, 직무성과에 대한 연구는 매우 중요하다고 볼 수 있다. 따라서 세무조직의 구성원들이 능동적으로 조직의 목적달성에 스스로 참여하고, 서비스 제공활동에 대한 책임의식을 높일 수 있도록 적절한 조직관리의 체계 구축이 필요할 것이며, 양질의 세무행정서비스가 효율적으로 제공되기 위해서는 직접서비스를 담당하는 세무공무원이 지각하는 조직문화에 따른 조직만족과 직무성과의 향상을 위한 제도와 정책이 마련되어야 할 것이다. 세무공무원들을 대상으로 하여 조직문화에 따른 조직만족과 직무성과에 관련한 변수들 간의 관계를 규명한 연구는 없는 실정이다. 본 연구는 세무공무원들의 직무성과의 향상을 위하여 세무조직에서 형성되고 있는 조직문화를 전제로 하여, 매개변수로서 조직만족이 중요한 역할을 한다는 인식하에서 이들 변인들 간의 인과경로를 분석하는데 목적을 둔다. 따라서 세무공무원들의 조직문화가 조직만족과 직무성과에 어떤 영향을 미치는지 살펴봄으로써, 조직문화와 직무성과의 기본방향을 제시하고 시사점을 제시함으로써 세무공무원들의 업무수행 능력의 향상에 기여하고자 한다.

Ⅱ. 이론적 배경 및 가설의 설정

1. 조직문화

세무행정조직의 조직문화유형에 대한 논의는 어떤 관점이나 기준을 적용하느냐에 따라 다양한 견해가 있다[9][17][22][7]. 본 연구에서 사용한 조직문화유형은 대부분의 조직문화연구에서 사용하는 경쟁가치모형에 근거하여, 변화를 기본가정으로 하며 조직의 유연성을 강조하는 혁신문화(adhocracy culture)와 구성원들의 신뢰와 팀워크를 통한 참여, 충성, 사기 등의 가치를 중시하는 관계문화(clan culture), 규칙에 의한 규제와 질서의 강조가 중심가치가 되는 위계문화(hierarchy culture), 조직의 목표달성과 과업수행에 있어서의 성과를 강조하는 과업문화(market culture)를 분석대상으로 사용하였다[17]. 이러한 유형들이 서로 양립되고, 때로는 역동적으로 조화를 이룰 때 경쟁가치모형을 추구하는 것은 조직효율성의 측면에서 중요하다 하였다[19]. 본 연구에서 조직문화에 관심을 기울이는 이유는 세무공무원들의 조직만족과 직무성과에 밀접한 관련이 있기 때문이며, 장기적으로 성장과 발전을 거듭해온 우수한 조직의 배경을 보면 독특한 특성의 조직문화가 내재

되어 있기 때문이다[20]. 따라서 조직문화는 조직의 성과와 정(+)의 관계를 가지며, 조직만족은 직무성과에 영향을 주어, 직무에 만족할 경우 업무에 대해 긍정적으로 작용하여, 직무성과의 향상에 효과가 있다. 공공부문의 조직에서는 혁신문화보다는 위계문화가 효과성을 더 갖는 것으로 나타났다[3].

2. 조직만족

조직만족이란 자신이 소속되어 있는 조직에 대한 좋고 나쁨에 대한 정서적 반응으로, 조직에 대한 만족수준이 높을수록 그만큼 일에 대한 동기가 높으며 직무성과도 증가할 수 있다[6]. 조직만족은 경제적, 기술적, 정서적 수단들에 의해서 조직에 돌아가는 최대의 성과로서[18], 세무행정조직의 구성원들에게는 직무만족의 범위를 넘어서, 사회구성원 각자에게 전체적으로 영향을 미치는 동시에, 최근 전문성을 지닌 세무공무원들에 대한 요구의 증가와 관련되기 때문에 매우 중요한 개념이다. 그러나 조직만족은 개념적 특성이 강하기 때문에 그 개념적 중요성에도 불구하고 가장 이론적 기반이 취약한 개념의 하나로 남아있다[14]. 조직만족에 관련한 연구는 많지 않으나, 직무만족과 조직만족을 각 각으로 하여, 직업윤리가 직무성과와 직무만족 그리고 조직만족에 긍정적으로 관련되며[6], 조직구성원의 처우는 개인만족에 영향을 주고 나아가서는 이직 및 조직만족에 영향을 준다하였다[14].

3. 직무성과

직무성과는 조직구성원의 직무가 어느 정도 성공적으로 달성되었는지의 여부를 나타내는 개념으로, 수행하려는 힘 또는 동기부여와 능력 사이의 관계로 결정되며, “성과=개인적 속성×직업노력×조직적 지원”이라는 방정식으로도 표현한다[16]. 직무성과는 조직운영의 중요한 요소로 보상, 훈련 등의 관리상의 결정 뿐 아니라 성과를 향상시키거나 종료시킬 것인지에 대한 정보를 제공한다[4]. 직무성과를 연구하는 것은 능동적인 조직을 구성하는데 있어 매우 중요하다. 조직만족과 직무성과의 관계에서 조직구성원들이 조직에 만족할수록 직무성과가 높은 것으로 확인되었다[10][13][15]. 즉, 조직에 만족한 조직구성원은 생산성이 높아 직무성과를 높일 수 있으므로 조직구성원들이 조직에 만족할 수 있도록 자부심과 충성심, 원만한 인간관계, 책임의식을 가질 수 있도록 해주어야 할 것이다[5]. 조직문화는 조직만족과 직무성과에 지대한 영향을 미치며[8], 조직문화와 조직효과성과 관련된 실증연구에서는 조직문화의 유형과 조직효과성간에 밀접한 상관관계가 조직문화의 유형별로 조직효과성과 유의한 차이가 있기 때문에 조직에 적합한 문화유형이 다르다[22]. 또한 조직문화는 통제수단의 하나로서 통제의 효과적인 사용은 직무성과를 향상시킬 수 있으며, 조직문화는 조직목표 수행 시 정보를 제공하기 때문에 조직의 어떠한 조직문화유형인가는 직무성과에 중요한 의미를 부여한다[9]. 이러한 의미에서 세무조직의 조직문화연구는 세무공무원의 능력을 자극하여 직무성과를 높일 수 있는 관리체계를 확립할 수 있다. 따라서 세무조직에서 구성원들이 지각한 조직문화유형에 따른 조직만족과 직무성과에 미치는 영향을 파악하여 조직문화의 정착에 성공적인 조직문화를 찾아내어 발전시킨다면 구성원들의 직무성과 향상을 기대할 수 있을 것으로 판단된다. 이에 선행연구의 결과를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

연구가설 : 세무공무원의 조직문화는 조직만족과 직무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

1-1 : 세무공무원이 지각하는 혁신문화는 조직만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

1-2 : 세무공무원이 지각하는 관계문화는 조직만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

1-3 : 세무공무원이 지각하는 위계문화는 조직만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

1-4 : 세무공무원이 지각하는 과업문화는 조직만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

1-5 : 세무공무원이 지각하는 조직만족은 직무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

Ⅲ. 연구 설계

세무공무원들의 조직문화는 조직만족에 영향을 미칠

것이며, 조직만족은 직무성과에 정(+)적인 관계를 보일 것으로 기대된다. 본 연구에서 설계한 각 변수와의 인과관계를 규명하기 위한 이론적 모델의 검증을 위하여 수집된 자료와 선행연구를 기초로 [그림 1]과 같은 연구모델을 설정하였다.

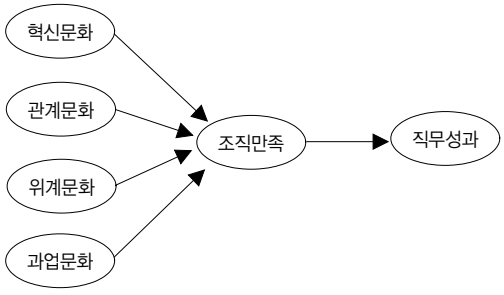

그림 1. 연구모형

1. 연구대상

본 연구에 필요한 자료를 수집하기 위하여 2010년 10월 19일부터 11월 5일까지 부산지역의 지방 국세청과 일선세무서에 근무하는 세무공무원들을 대상으로 편의표본추출법에 의하여 설문조사를 실시하였다.

표 1. 인구통계적 특성

구 분			빈도수	비율(%)
세무 공무원	성별	남성	225	84.3
		여성	42	15.7
	근무처	지방국세청	36	13.5
		세무서	231	86.5
	담당세목	법인세	51	19.1
		소득세	57	21.3
		부가가치세	84	31.5
		재산제세	29	10.9
		기타	46	17.2

설문지는 총 300부를 배포하였으며, 회수된 설문지 288부 중 응답에 일관성이 없거나 불성실하다고 판단된 21부의 설문지를 제외하고 267부의 자료가 최종 분석의 자료로서 실증분석이 이루어졌다. [표 1]은 설문응답자들의 인구통계적 특성에 대한 내용이다.

2. 연구도구

연구의 목적을 달성하기 위하여 사용한 측정도구는 설문지이다. 설문지의 문항은 총 19개이며, 변수측정은 각 문항의 응답 란에 최저1점에서 최고5점까지 점수를 부여하는 5점 리커트 합산척도를 사용하여 측정하였다. 각 변수의 조작적 정의에서, 조직문화는 조직문화를 가장 효율적으로 설명하는 Quinn & McGrath,,(1985)의 4가지(혁신문화, 관계문화, 위계문화, 과업문화) 이념형 조직문화 유형을 토대로 측정하였다. 조직만족은 구성원이 조직에 대해 가지는 정서적인 반응으로서 Gibson, Ivancevich & Donnelly(1991)가 사용한 척도를 변형하여 사용하였으며, 직무성과는 조직유효성을 나타내는 지표로서 Williams & Anderson(1991)의 연구에서 사용한 척도를 참조하여 수정하여 사용하였다.

Ⅳ. 분석결과 및 논의

1. 측정모델의 분석결과

본 연구에서는 6개의 이론변수 사이의 관계를 검토하기 위하여 하위척도를 포함한 전체 19개의 측정지표-조직문화요인(혁신문화(4개 항목), 관계문화(3개 항목), 위계문화(3개 항목), 과업문화(3개 항목))과 조직만족(3개 항목) 그리고 직무성과(3개 항목)를 포함하는 측정모델을 구성하고 이를 LISREL8.70통계프로그램을 이용하여 공분산구조분석을 실시하였다. 그 결과는 [표 2]에서 측정척도의 순화과정을 거친 결과를 제시하고 있다. 측정모델에 대한 평가결과는 전반적으로 적합한 것으로 나타났다($\chi^2(137)= 402.28$, RMR= .0037, GFI= .83, CFI = .95, NFI = .93). 모든 척도가 Cronbach's α값이 0.82이상으로 만족한 신뢰도를 보여 주었으며, 구성개념신뢰도 역시 0.86이상으로 높게 나타났다. 척도분산 중 특성에 설명되는 비율을 뜻하는 평균분산추출값인 AVE(average variance extracted)는 모든 척도에서 .66이상 상회하는 매우 만족스러운 결과를 보여 주고 있다. 따라서 Cronbach's α와 구성개념신뢰도 그리고 AVE 등을 감안해 볼 때 본 연구의 측정척도는 전체적으로 집중타당성을 지니고 있다고 볼 수 있다. 또한 각

표 2. 측정모델의 분석결과

측정항목	표준화 적재치	t값	α 계수	구성 개념 신뢰도	AVE
조직문화					
혁신문화			.88	.91	.71
1. 우리 조직은 새로운 발상에 대해서 신속히 받아들인다.	.75	14.24			
2. 우리 조직은 새로운 도전을 위해 구성원의 직관과 통찰력을 중시한다.	.85	14.80			
3. 우리 조직은 선도적인 위치에서 성장, 발전해 나가는 것을 중시한다.	.90	15.34			
4. 우리 조직은 새로운 사고와 아이디어를 존중한다.	.85	14.95			
관계문화			.86	.90	.76
1. 우리 조직은 구성원 상호간의 원만한 인간관계를 중시한다.	.82	14.05			
2. 우리 조직은 구성원 상호협조와 신뢰성을 중시한다.	.95	18.18			
3. 우리 조직은 집단의 사기와 응집을 중시한다.	.82	14.09			
위계문화			.91	.95	.88
1. 우리는 업무수행 시 공식적인 규정, 절차, 지침준수를 중시한다.	.89	15.17			
2. 우리는 업무수행에 관한 절차나 규정이 자세하게 정해져 있다.	.99	19.41			
3. 우리 조직은 변화보다는 안정과 질서를 우선적으로 강조한다.	.94	17.65			
과업문화			.76	.86	.66
1. 우리는 업무수행 시 목표달성을 중요시한다.	.85	14.55			
2. 우리는 장황한 아이디어보다는 한 가지라도 결과를 내는 것을 중요시한다.	.84	14.03			
3. 우리는 투입된 예산에 비해 얼마의 성과를 올렸는지를 중시한다.	.74	11.71			
조직만족			.82	.88	.71
1. 나는 현재 근무하는 부서에 대해 만족한다.	.87	15.07			
2. 나는 우리조직의 인사고과 제도에 대해 만족한다.	.79	12.93			
3. 우리 조직의 복지후생제도에 대해 만족한다.	.82	13.89			
직무성과			.84	.88	.71
1. 나는 나의 업무를 잘 수행하는 편이다.	.85	14.51			
2. 나는 나에게 할당된 임무를 적절하게 완성하는 편이다.	.83	13.95			
3. 나는 업무수행에 대한 지식을 잘 이해하는 편이다.	.84	14.06			

척도	평균	표준편차	구성개념 간 상관관계 (Inter-Construct Correlations)					
			1	2	3	4	5	6
1. 혁신문화	3.5491	.71672	1.00					
2. 관계문화	3.1901	.73748	.69	1.00				
3. 위계문화	2.8127	.80145	.37	.61	1.00			
4. 과업문화	3.6767	.54244	.51	.33	.21	1.00		
5. 조직만족	3.1711	.74088	.63	.75	.68	.49	1.00	
6. 직무성과	3.8295	1.30579	.36	.29	.08	.65	.21	1.00

모델적합도 : $\chi^2(137)= 402.28$, RMR= .0037, GFI= .83, CFI = .95, NFI = .93

상관계수 95%의 구간추정치가 구성개념간의 상관계수 값1을 포함하지 않으므로 측정모형분석과 상관관계분석 그리고 각 연구 단위들은 판별타당성이 존재하는 것으로 볼 수 있으므로 공분산구조분석에 이용하였다.

2. 제안모델의 평가 및 가설검증

설정한 연구모형이 적합하다는 결론하에 연구가설을 검증한 결과는 다음 [표 3]과 같이 나타났다. 개별 가설들을 각각 검증하는 대신 전체적인 구조모형을 기반으로 종합적으로 검증하는 구조방정식모형으로 분석하여 제안된 구조모형의 적합도를 평가하였다. 분석결과 [표 3]에서 제시된 바와 같이 전체 모델의 적합도는 자료를 전체적으로 잘 설명하는 것으로 나타났다(χ^2 (141)=469.44, RMR = .082, GFI = .80, CFI= .94, NFI = .92). 그리고 제안한 5개의 가설 중 4개의 가설이 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 혁신문화는 조직만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설1(t=1.73)은 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다. 그러나 관계문화가 조직만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설2(t=4.06)와 위계문화는 조직만족에 정(+)의 영향을 미

칠 것이라는 가설3(t=5.58) 그리고 과업문화는 조직만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설4(t=4.01)는 경로계수와 t값에서 모두 유의미한 결과로 나타나 가설이 채택되었다. 그리고 세무공무원들의 조직만족은 직무성과에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설5(t=3.53)가 채택되었다. 한편으로는, 가설검증을 위한 직접효과 분석에 이어, 구조방정식모델을 활용하여 ①혁신문화→조직만족→직무성과, ②관계문화→조직만족→직무성과 ③위계문화→조직만족→직무성과 ④ 과업문화→조직만족→직무성과에 대하여 매개변수에 의한 간접효과를 검증하였다. [표 3]의 분석결과에서 나타나듯이 ①혁신문화→조직만족→직무성과(t=1.56)는 유의미한 간접효과를 나타내지 않았다. 그러나 ②관계문화→조직만족→직무성과(t=2.70), ③위계문화→조직만족→직무성과(t=3.03) ④과업문화→조직만족→직무성과(t=2.68)는 .01의 수준에서 유의미한 간접효과를 나타내고 있음을 확인하였다. 따라서 혁신문화는 조직만족과 직무성과의 영향관계에서 직접효과가 간접효과가 나타나지 않는다는 것을 확인할 수 있었다.

표 3. 제안모델에 대한 LISREL 추정결과

경로	직접효과		간접효과		비고
	계수값	t-값	계수값	t-값	
H1: 혁신문화 → 조직만족	0.14	1.73			기각
H2: 관계문화 → 조직만족	−0.35	4.06*			채택
H3: 위계문화 → 조직만족	0.36	5.58*			채택
H4: 과업문화 → 조직만족	0.25	4.01*			채택
H5: 조직만족 → 직무성과	0.27	3.53*			채택
혁신문화 → 직무성과			0.04	1.56	
관계문화 → 직무성과			0.10	2.70*	
위계문화→ 직무성과			0.10	3.03*	
과업문화→ 직무성과			0.07	2.68*	

모델적합도 : $\chi^2(141)=469.44$, RMR = .082, GFI = .80, NFI = .92, CFI= .94

*p< .01

Ⅵ. 결 론

본 연구에서는 세무조직의 조직문화 유형들이 조직만족 및 직무성과의 구조적 관계를 규명하여 효과적인 과세업무활동에 어떠한 조직문화가 적절한가를 밝혀 제시하는데 있었다. 목적을 달성하기 위하여 가설적 명제를 전제로 연구모형의 적합함을 확인한 후 개별가설들을 검증하여 다음과 같은 결과를 얻었다. 제안모델에서 제시한 5개의 가설 중에서 4개의 가설이 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 이러한 결과는 관계문화와 위계문화 그리고 과업문화의 세무조직문화는 직무성과를 결정하는 주요요소이고 조직자체와 구성원들이 공유하고 있는 가치체계에 근거하여 조직의 목적과 전략 및 제반행동에 관한 방향과 지표를 제공한다고 볼 수 있다[22]. 따라서 본 연구의 분석결과는 다음과 같은 중요한 의미를 부여할 수 있을 것이다. 구체적인 분석결과에서 첫째, 혁신문화는 조직만족에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이는 변화를 기본가정으로 하여 창의적이고 모험적인 새로운 사고와 도전보다는 과세업무수행 시 세법규정에 의한 공식적인 규정과 절차에 의해 안정적인 과세업무를 수행하는 결과로 나타났다고 생각된다. 따라서 세무공무원들의 조직만족을 위해서는 혁신적인 조직분위기를 만들지 말고 구성원들 간의 관계중심적 분위기를 만들어주어야 할 것이며 이는 공공부문의 조직에서는 혁신문화의 효과성이 떨어진다는 연구결과를 뒷받침하는 결과라 하겠다[3].

둘째, 관계문화와 위계문화 그리고 과업문화는 조직만족에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 세무조직에서 나타나는 위계적이고 팀웍을 통한 업무수행을 강조하는 관계문화와 성과를 강조하는 과업지향적인문화가 과세행정업무를 수행하는 세무조직문화의 특성이 직무성과에 잘 반영된 결과라고 하겠다. 여기에서 관계문화는 구성원들 간의 원만한 인간관계로 인한 신뢰와 팀웍을 통한 협조적인 관계와 인화단결과 일체감을 중시하는 문화가 형성되어있다는 것을 알 수 있으며, 위계문화는 기존의 과세업무절차나 관행을 지키는 것에 대해서는 이미 익숙해져 있다는 것을 알 수 있다. 또한 과업문화는 조직의 목표달성과 과업

수행에 우선적인 업무수행의 중요도를 부여하고 있다는 것을 알 수 있다. 이러한 결과는 공기업의 종사자들을 대상으로 위계문화, 관계문화, 과업문화는 직무성과에 유의한 정(+)의 효과가 나타난다고 밝힌 연구결과를 뒷받침해주는 결과이다[9]. 이는 세무공무원들은 관계문화와 위계문화 그리고 과업문화를 통해서 더 높은 조직만족을 이끌어 낼 수 있다는 것을 알 수 있으며, 구성원들 간의 경쟁을 부추기고 목표달성을 위한 과도한 분위기 조성보다는 구성원들의 조직에 대한 애착심을 심어주고 자긍심이 증가될 수 있는 화합을 우선으로 하여 참여와 사기진작을 통한 조직문화형성이 세무조직구성원들에게 많은 도움이 될 것이라 판단된다. 관계문화의 특성인 구성원간의 신뢰와 팀웍을 중요시하는 것과 위계문화의 특성인 관료적 가치와 규범과 과업문화의 특성인 목표달성을 중요시하는 완전한 조직문화를 형성할 수는 없지만 세무조직 내 세무공무원들의 조직효과성을 높이기 위해서는 관계문화와 위계문화 그리고 과업문화를 지향해야 한다는 것을 시사해주고 있다.

셋째, 세무조직 구성원의 조직만족은 직무성과에 긍정적인 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이와 관련하여 Hwang & Chi(2005)는 조직구성원들이 직무에 만족할수록 조직의 성과가 높아진다고 주장한 연구결과와 일치하는 것이다. 또한 전희원과 김영화(2007)의 호텔종사원을 대상으로 직무만족이 직무성과에 정(+)의 영향을 미친다는 결과를 뒷받침한다. 이러한 결과는 조직구성원들의 호의적인 조직만족은 긍정적인 직무성과를 형성하는데 중요하게 작용하는 선행변수임을 알 수 있다. 따라서 조직에 만족할 경우 업무에 대해 긍정적으로 작용을 하여, 직무성과에도 긍정적인 효과가 있다고 할 수 있다. 조직의 경쟁력을 높이고 직무성과를 효율적으로 높이기 위해서는 조직에 대해 구성원들이 자신의 직무에 대해 자긍심을 갖고 일할 수 있도록 환경을 조성하고, 이를 통해 근무에 대한 보람을 느끼게 하여 주인의식을 갖고 자율적으로 책임감 있게 처리해 갈 수 있는 조직문화를 조성해 주어야 할 것이다.

본 연구의 한계점으로는 세무공무원들의 주관적인 판단에 의존하여 조직만족과 직무성과를 평가하여 객관적인 지표에 의해 평가가 이루어지지 못했다는 점과 조직문화유형이 선행연구에서는 다양하게 제시되어 있으나 본 연구에서는 일부의 조직문화유형만을 대상으로 연구하였기 때문에 다양한 변수들을 고려한 후속연구를 수행할 필요가 있다고 생각된다. 또한 부산지역의 세무공무원들만을 대상으로 연구가 수행되었기 때문에 연구결과의 일반화에 따른 한계를 가지고 있다.

참 고 문 헌

[1] 김선봉, *조직행동론,* 서울:민영사, 1996.

[2] 김우성, "대도시 상업스포츠센터의 조직문화에 관한 연구", 한국스포츠사회학회지, 제12권, pp.217-226, 1999.

[3] 김호정, "행정조직과 기업조직의 조직문화 비교", 한국행정학보, 제38권, 제3호, pp.49-67, 2004.

[4] 전희원, 김영화, "호텔종사원의 집단응집력과 자긍심이 조직몰입 및 직무만족 및 직무성과에 미치는 영향", 관광연구 제22권, 제2호, pp.285-307, 2007.

[5] 윤지연, 홍완수, "패밀리 레스토랑 종사원의 직무만족에 따른 업체 경영성과(BSC)에 대한 연구", 외식경영연구, 제20권, 제1호, pp.7-29, 2007.

[6] 이도화, "근로윤리가 직무성과와 직무만족 및 직업만족에 미치는 영향", 노사관계연구 제6권, pp.461-480, 1996.

[7] 이환범, "기초자치단체 행정역량강화를 위한 행정문화 혁신에 관한 연구", 한국정책과학학회보 제12권, 제1호, pp.211-230, 2008.

[8] A. L. Wilkins and W. C. Ouchi, "Efficient cultures; Exploring the relationship between culture and organizational Performance," Administrative Science Quarterly, Vol.28, No.3, pp.468-481, 1983.

[9] C. A. Ray, "Corporate Culture: The last Frontier of Control," Journal of Management Studies, Vol.23, No.3, pp.287-297, 1986.

[10] D. B. Arnett, D. A. Laverie, and C. Mclane,

"Using Job Satisfaction and Pride as Internal-marketing Tools," Comell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, Vol.43, No.2, pp.87-96, 2002.

[11] E. H. Schein, *Organizational culture and Leadership,* San Francisco. CA: Jossey-Bass Publishers, 1985.

[12] G. Yukl, *Leadership in Organizations,* 4th Edition, New Jersey: Prentice Hall, 1998.

[13] I. S. Hwang and D. J. Chi, "Relationships among International Marketing, Employee Job Satisfaction and International Hotel Performance: An Empirical Study," International Journal of Management, Vol.22, No.1, pp.285-293, 2005.

[14] J. L. Gibson, J. Ivancevich, and J. H. Donnelly, *Organizations: Behavior, Structure, Processes,* 7th ed(Boston: Irwin Inc.), 600, 1991.

[15] L. J. Willians and S. E. Anderson, 'Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors," Journal of Management, Vol.17, pp.601-617, 1991.

[16] M. Blumberg and C. D. Pringle, "The missing opportunity in work performance," Academy of Management Review, Vol.7, No.2, pp.565-575, 1982.

[17] R. E. Quinn and M. R. McGrath, *The Transformation of Organizational Culture*: A *Competing Values Perspective*, In P. J. Frost, L. F. Moore, M. R. Louis, C. C. Lundberg, and J. Martin(Eds.). Organizational culture, pp.315-334, Beverly Hills, CA: Sage, 1985.

[18] R. Karz, "Time and work: Toward and Integrative Perspect," in B. M. Staw & L. L. Cummings(Eds), Research in Organizational Behavior, 2, Greenwich, Connecticut: JAI Pres, pp.81-127, 1966.

[19] R. Paker and L. Bradley, Organizational culture, Annual Review of Sociology, Vol.11, pp.457-483, 2000.

[20] T. Deal and A. Kenned, *Corporate Cultures,* Reading, MA: Addison-Wesley, 1982.

[21] T. J. Peters and R. H. Jr. *Waterman, In Search of Excellence: Lessons from America's Best-Run Companies,* Sydney: Harper and Row, 1982.

[22] V. Sathe, *Decertifying Corporate Culture,* Harvard Business School, pp.5-12, 1983.

저 자 소 개

홍 순 복(Soon-Bok Hong) 정회원

- 1995년 8월 : 동아대학교 회계학과(경영학박사)
- 1997년 7월 ~ 1998년 8월 : University of Illinois(미국) 교환교수
- 현재 : 동명대학교 경영학과 교수

<관심분야> : 세무정보시스템, 회계정보, e-Biz