

# 조직유형에 따른 서비스경제시대 인재상 관계분석 - 조직문화와 조직구조를 중심으로 -

백 경 희\* · 김 현 수\*\*

## 목 차

요약

- 1. 서론
  - 2. 이론적 배경
    - 2.1. 서비스경제시대 변화
    - 2.2. 서비스경제시대 인재상
  - 3. 조직문화와 조직구조 유형에 따른 서비스경제시대 인재상 관계분석
    - 3.1. 조직문화 유형
    - 3.2. 조직구조 유형
    - 3.3. 연구방법 및 가설
  - 4. 연구결과
    - 4.1. 가설검증 결과
    - 4.2. 연구결과 해석
    - 4.3 연구결과에 따른 향후 과제선정
  - 5. 결론 및 한계점
- 참고문헌  
Abstract

## 요약

4차 산업혁명시대의 도래로 인해 현대사회는 과거와 다르게 경제, 경영, 문화 등 다양한 요소들이 변화하고 있다. 그 중 경영적 측면에서 나타나는 주된 특징은 유형제화 중심에서 무형제화 중심으로 변화하는 것이며 이에 기업들은 새로운 경영방식 도입, 제조에서 서비스로의 전환, 기술의 확장 등 혁신을 추구하기 위해 노력하고 있다. 하지만 변화하는 시대 지속적 가치창출을 위해 가장 중요성이 높아지고 있는 인적자원에 관해서는 아직까지 단순한 방식의 전환에 머무르고 있어 실질적인 혁신을 가능케 하는 노력이 부족한 실정이다. 이에 본 연구에서는 서비스경제시대 새로운 인재상에 대한 기업에서의 활용성을 검증하고자 인재요소에 대한 중요성을 인식하고 기존 도출된 서비스경제시대에 변화된 인재상 요소들이 조직문화와 조직구조의 유형에 따라 어떠한 관계와 차이가 있는지를 연구하였다. 최근 연구에서 도출, 검증된 서비스경제시대 인재상요소를 활용하여 구성원들의 생각과 행동에 영향을 주는 요소인 조직문화와 조직구조의 유형으로 나누어 관계를 검증하였으며 그 결과 조직문화와 조직유형별로 유의미한 인재상에 다소 차이가 있었으나 두 가지 요소를 결합하여 해석하였을 경우에는 새로운 인재상이 모두 유의미한 것으로 나타났으며 이는 서비스경제시대 인재상이 실제 기업에 적합하다는 것으로 해석될 수 있다. 다만 본 연구의 지표가 한정적 이었다는 한계를 극복하기 위해 향후 다양한 요인들이 고려된 표본과 체계화 된 조직유형 및 업종별 산업별 분류를 통한 연구가 지속적으로 이어져야 할 필요가 있다.

표제어: 서비스경제, 서비스철학, 인재상, 조직문화, 조직구조

접수일(2021년 8월 2일), 수정일(1차: 2021년 9월 17일), 게재확정일(2021년 9월 23일)

\* 주저자, 한국문화정보원, 선임, eska83@hanmail.net

\*\* 교신저자, 국민대학교 경영학부 교수, hskim@kookmin.ac.kr

# 1. 서론

현대 서비스경제사회는 정보통신기술과 인공지능 등 기술의 발달로 인해 식의 보편화, 욕구의 확장, 서비스중심, 아이디어 및 인재 중심의 열린경제 사회로 변화하고 있다.(Baek, 2021)

이는 기업들이 과거에는 큰 변화 없이도 장기간 안정된 경영을 유지하며 수익을 보장할 수 있었지만 사회와 인간의 요구가 급변하는 현대 서비스경제 시대에서는 변화하지 않고서는 도태 될 수밖에 없는 것을 의미한다. 이를 인식한 많은 기업들은 이미 오래전부터 서비스 플랫폼으로 수익창출 원천을 변화하고 있으며 기존 유형자본 발굴 중심에서 지식과 인적자본 등 무형 자본을 발굴하기 위해 힘쓰고 있다. 또한 새로운 생산방식을 도입하고 신 시장을 개척을 위해 주력하고 있으며 기업 내부적으로도 수평적 조직 문화와 구조로의 변화를 시도하고 있다. 하지만 이러한 노력가운데 아무리 사회가 변화해도 기업을 경영하고 이익을 창출하는 가장 근본 원천은 인적자원 즉 사람이 되어야 하므로 인적자원에 대한 혁신은 가장 우선되어야 하는 요소임에도 불구하고 이에 대한 변화와 시도는 활발하게 이루어지지 못하고 있는 실정이다.

이에 본 연구는 변화하는 시대에 따른 인재에 대한 중요성을 인식하고 기존 연구의 문헌 고찰을 통해 변화하는 서비스경제 시대 새로운 인재상으로 도출된 요소를 검토한 후 이 요소들이 실제 기업에 어떻게 활용가능한지에 대한 실증연구를 시행하고자 한다.

## 2. 이론적 배경

### 2.1 서비스경제시대 변화

#### 2.1.1. 현대정신

변화된 서비스경제시대에 신 인재상에 해당하는 요소와 콘텐츠가 무엇인지 알아보기 위해 우선적으로 신 인재상의 조건이 되는 현대서비스경제 시대의 변화에 관한 요소와 특징을 알아야 한다.

서비스경제시대는 정보통신 기술과 교통의 발달로 전 세계가 실시간으로 연결되어 있는 현대 사회와 일맥상통하며 현대사회는 인간의 욕구에 따라 자기변화와 혁신을 중요시 하는 사상을 바탕으로 하고 있다고 할 수 있다. 특히, 과거와는 다르게 짧은 시간을 일하더라도 높은 부가가치를 창출할 수 있는 업무를 수행하는 것이 중요해졌기 때문에 시간과 장소에 구애받지 않고 일할 수 있다는 방향으로의 근무 환경도 지속적으로 변화하고 있다.(Kim, 2020)

이러한 현대사회는 Fi. 2-1과 같이 19세기 후반의 철학에서 태동되어 20세기 전반의 문학, 음악, 미술, 무용 등의 예술, 물리학 등의 기초 학문에 반영되었고, 이는 새로운 서비스경제시대의 정신을 반영한 모델이라고 할 수 있다.(Kim, 2020b) 따라서 서비스경제시대 인재는 이러한 현대사회의 현대정신을 반영하여야 할 필요가 있다.

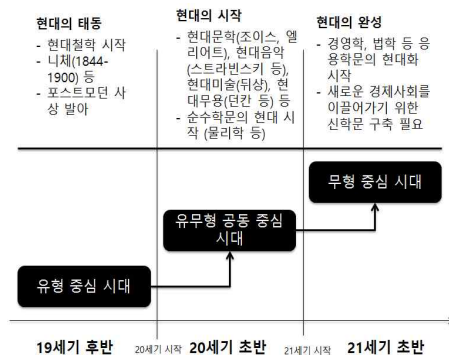


Fig. 2-1. formation process of the modern spirit(Kimm, 2020b)

2.1.2. 현대경제

현대조직의 경영은 현대 경제에 기반을 두고 있으므로(Kim, 2020b) 서비스경제시대는 현대경제 사상과 특징을 반영하고 있는 사회라고 할 수 있다.

현대경제를 최근 100년간의 산업구조를 바탕으로 분석하면, <Fig. 2-3>과 같이 서비스산업의 비중이 20세기 후반 급증하고 있음을 확인할 수 있다. 특히, 많은 선진국의 서비스 산업 비중이 70%를 웃돌고 있으며, 독일, 러시아, 중국, 인도 등도 급속하게 서비스업 비중이 높아지고 있으며 앞으로도 지속적으로 서비스에 활용할 수 있는 다양한 기술의 발전으로 인해 제조업의 서비스화가 더욱 빨라지고 있으므로 서비스업의 비중은 전 세계에서 더욱 높아질 것으로 판단된다.(Kim, 2019b)

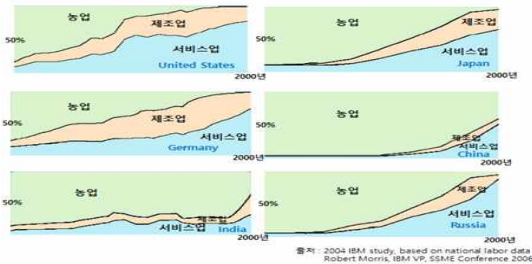


Fig. 2-2 Changes in the share of industries in major countries(Kim, 2018)

이처럼 현대 경제가 서비스업을 중심으로 변화하면서 다양한 경제·산업분야에서 변화를 나타내고 있으며 이에 신경제는 다섯 가지의 특징으로 분석될 수 있다(Kim, 2018). 그중 첫 번째는 지식의 보편화로 기존 경제에서는 유형 재화와 지식의 가치가 높아서 소수의 사람만 접근할 수 있었으나, 정보 기술이 발달하며 사람들은 장소와 시간을 가리지 않고, 누구나 편리하게 고급지식을 습득할 수 있게 변화하며, 지식의 가치가 많이 낮아지게 되었다는 것이다. 이는 경쟁에서 지식만으로 우위를 확보하기 어

려우며, 지혜가 중심이 되는 시대가 된 것을 의미하기도 한다. 두 번째 특징은 욕구의 확장으로, 과거에는 인간의 가장 기본적인 욕구인 의식주에 초점을 두고 경제가 움직였다면, 학문의 발달, 인터넷의 보편화, 방송, 통신, 교통의 발달 등으로 기업의 마케팅 채널이 늘어났고, SNS(Social Network Services)를 토대로 타인의 생활을 쉽게 접할 수 있으므로 개인의 욕구는 앞으로도 지속적으로 확장 하게 된다는 특징이다. 세 번째 특징은 과거와 다르게 비가시적 재화의 가치가 높아지면서 기계 설비, 토지 등 가시적 재화를 중심으로 기업의 가치를 평가하던 과거와는 달리 최근에는 기업의 브랜드 가치나 평판, 고객충성도 등을 더 중요한 가치로 여겨진다. 네 번째 특징은 아웃소싱의 발달로, 과거와 다르게 모든 인력을 내부에서 관리하기 어려워지고, 다양한 방식의 계약과 기술적인 보안을 수행하는 체계가 발전하여 인소싱 보다는 아웃소싱이 일반화되고 있다. 마지막 특징은 탈규제로, 서비스경제에서는 새로운 산업과 일자리 창출을 위한 혁신을 강조하며, 규제에 대한 완화를 적극 추진하고 있다(Kim, 2018). 이렇듯 현대경제의 흐름은 서비스중심으로 흐르고 있으며 따라서 서비스경제시대 인재요소 역시 현대경제사회의 특징을 잘 반영하고 있어야 할 필요가 있다.

Tab. 2-1 Comparison of past economic society and modern economic society(Kim,2018)

기존 경제 사회	현대 경제 사회
제품, 지식 중요	지식보편화(인터넷, 방송통신발달)
욕구 안정	욕구 확장(광고산업, 마케팅 발달)
제품 중심	무형적 비가시적 재화 중심 (브랜드, 프로세스, 사람중요)
인소싱 중심	아웃소싱 발달(글로벌 최적화, 계약문화 발달)
규제 시대	탈규제 시대

## 2.2 서비스경제시대 인재상 연구

서비스경제시대에 대한 연구와 이에 따른 인재에 관련한 연구는 최신 주제를 다루는 연구이기 때문에 현재까지 다양한 분야에서 많은 연구가 이루어지고 있지는 않다. 다만 최근 들어 철학을 기반으로 한 서비스경제시대 필요 인재상 요소 도출과 이를 검증하는 연구들이 활발히 이루어지고 있으므로 본 연구에서는 이를 토대로 문헌고찰을 시행하였다.

서비스경제시대 인재상에 관한 연구로는 먼저 과거 인재상과 4차 산업혁명 시대에 변화 인재상을 경제 및 연구기관, 한국정부 입장, 교육 분야로 나누어 비교한 논의들을 정리하여 비판적 연구를 수행한 Lee(2020)의 연구가 있으며 이 연구는 시대변화에 따라 분야별로 논의되고 있는 인재상의 주제를 제시한데 의의가 있으나 실질적 변화되는 인재상을 상세히 제시하는 데는 한계가 있었다. 서비스시대 관점에서 인재상을 제시한 연구로 먼저 Kim (2018)은 변화하는 시대 새로운 인재개발을 위한 교육역량을 키우는데 중요한 요소를 도출하였고 Yeom(2019)은 주역철학을 바탕으로 서비스경제시대 현대경영자가 갖추어야 할 본질과 성향을 7개 분야 35개 분야를 도출하였다. 가장 최근 연구로써 Kim(2020C)은 서비스경제 시대 경영주체로서의 경영자 관점과 경영의 대상인 개체로서의 경영자 관점을 모두 포용하는 신경영자 요소를 제시하였으며 Kim(2020)의 연구에서는 동·서양 철학을 분석하여 서비스경제시대 9가지 필요 인재상 모델을 개발하였다. 이를 토대로 Baek(2021)은 기존 연구에서 도출된 서비스경제시대 새로운 인재상 요소들을 통합하여 유효성을 검증하였다.

Tab. 2-2 Prior research reflecting changes in the service economy era(Baek · Kim,2021)

구분	내용
인재변화	시대변화에 따른 인재상 변화 논의
신 인재 교육	서비스경제시대 인재양성을 위한 교육방식 도출
신 경영자	서비스경제시대 신경영자 역할, 소양 서비스경제시대 경영자 본질과 성향 요소 도출
신 인재상	서비스경제시대 통합 인재상 모델 요소 도출
신 인재상 검증	서비스경제시대 인재상 유효성 검증

앞서 언급하였듯이 아직까지 국내경영학 연구에서는 현대서비스경제시대 인재에 대한 연구가 다소 부족한 실정이므로 본 연구에서는 최근 서비스경제시대 인재상 요소를 도출한 연구를 중심으로 서비스경제시대 인재상 요소를 최종 개발하고자 한다. 서비스경제시대 인재상 요소의 최종 항목 개발을 위한 사전 연구의 당위성을 위해 서비스경제시대 인재상 요소를 도출한 최신 연구를 좀 더 상세하게 분석하여 본 연구에 활용하고자 한다.

### 2.2.1. 서비스경제시대 경영자의 본질 및 성향

먼저 서비스경제시대 경영자의 본질 및 성향의 요소를 주역에 근거하여 연구한 Yeom(2019)의 연구가 있다. 이 연구는 주역(周易)이 현대경영자의 본질모델과 부합되는 구조를 가지고 있다는 것을 확인한 후 현대경영자의 본질적 모델이 고대 전통철학서인 주역(周易)을 통해 구체화될 수 있음을 설명하고 주역의 64괘 분석을 토대로 현대경영자에 해당하는 8개의 중괘에서 경영자의 본질을 도출 하였다. 현대경제시대와 주역의 부합성은 현대경영에서의 관계는 경영자와 조직원 간 수평적 관계를 가지고 서로 의견을 주고받고, 기업과 사용자는 물론 사용자와 사용자가 서로 정보를 주고받으며, 심지어 사용자와 기계까지도 서로 관계를 주고받는 관계성이 극대화된 초 연결 사회로 조직과

사회, 기업과 고객, 공급자와 수요자 등경영의 대립적 구조를 이루어야 하는데 이는 주역(周易)의 음양과 동일한 구조를 이루고 있기 때문이라고 설명하였다. 이후 현대경영자의 본질 및 성향에 대한 개념화를 목적으로 핵심어를 도출하기 위해 문헌고찰을 통해 도출된 항목을 토대로 개발코딩, 범주도출, 범주검증으로 구성된 반복적 비교 분석법(CCM)과 전문가로 구성된 두 번에 걸쳐 진행된 초점집단인터뷰(FGI)의 과정을 통해 진행하였다. 주역(周易)에 대한 문헌 고찰은 주역(周易)의 원전을 그대로 활용하여 현대경영과 그에 맞는 경영자의 자세에 맞추어서 괘상(卦象)과 효사(爻辭)의 의미를 현대경영자의 본질 및 성향을 연구하였고 주제에 맞는 내용 추출, 핵심단어선정, 단어의 일관성 선별 등의 과정을 거쳐 노력·사명감·희생·사랑·지혜·소통·정도·반성·창조 등 63개의 단어가 도출되었고 이후 1차로 도출된 개념을 본질개념으로 정제하기 위해 텍스트마이닝 작업을 통해 8개의 범주(준비, 배움/성실, 도덕, 신뢰/반성/리더십/희생/포용/창조/도전)로 범주화 하였다(Yeom, 2019).

마지막으로 8개의 범주 및 세부 항목을 토대로 FGI를 통한 정제 및 설문조사를 통한 요인 분석을 실시하여 최종 현대경영자가 갖추어야 할 7개 본질 및 성향과 24개 항목으로 최종 도출된 서비스경제 시대 경영자 본질과 성향 요소는 <Tab. 2-3>과 같다.

Tab. 2-3 The essence and tendency that a modern manager should have. Final factors and items(Yeom, 2020)

요인	항목
배움	1.새로운 것을 배우기 좋아한다
	2.미래를 대비하기 위해 끊임없이 배우려 노력한다
	3.분야를 가리지 않고 학문을 배우고 익힌다
	4.자신의 발전을 위해 특성화 개발에 힘을 쓴다
	5.나는 일의 진행에 대한 멘토가 있다.

준비	6.나의 능력을 발휘 할 기회가 올 때까지 기다린다.
	7.나는 수익의 일정 부분을 항상 저축한다
	8.조직의 미래에 대해 항상 걱정을 한다 9.항상 새로운 생각을 갖고자 노력한다
도전	10.목표가 정해지면 과감하게 진행한다.
	11.일을 진행하는 것에 자신감을 가지고 있다
	12.조직원들의 행동을 이해하려 노력한다 13.목표를 달성한 후 더 높은 목표를 달성하기 위해 노력한다
포용	14.조직원들의 개성을 인정한다
	15.조직원들의 행동을 이해하려 한다
	16.조직원들에게 칭찬을 자주한다
	17.조직원들과의 협력을 기쁘게 생각한다 18.모든사람과 소통을 위해 노력한다
신뢰	19.약속을 매우 중요시한다
	20.일의 시작과 마무리 시기를 잘 지킨다
도덕	21.일을 진행하면서 편법이나 불법을 행하지 않는다
	22.예절을 중요시 한다
희생	23.나에게 주어진 일을 스스로 책임지며 처리하려 노력한다
	24.더 큰 성과를 위해 내가 하고 있는 일을 포기할 수 있다

### 2.2.2. 서비스경제시대 인재상 모델

다음 서비스경제시대 인재상을 연구한 최신 문헌으로 서비스경제시대에서 요구하는 인재는 경영자와 일반직원 구분 없이 통합적인 요소를 가진 인재가 필요하다는 전제하에 통합적 인재상을 제시한 Kim(2020)의 연구가 있다. 이 연구 역시 서비스경제시대 인재상 모델 개발을 위하여 동·서양 철학에서 그 요소를 찾았다. 동양의 주류사상인 중국사상 중 도교, 유교, 불교, 인도사상이 서비스는 하나의 통일체라는 개념과 일치하며, 기업의 경우 서비스를 수행되는 과정이 다음 서비스에 영향을 미친다는 논리와 부합한다고 제시하였다. 서양대표 사상들도 서비스의 무형성과 과정성의 본질이 서양철학에서 말하는 세상의 본질과 동일함을 가지고 있으며 상호조화와 평등을 강조하는 서양사상 역시 서비스경제시대 부합한다고 제시하였다.

Kim(2020)은 이러한 철학을 기반으로 서비스

경제와의 부합성을 제시한 후 서비스경제시대 적합한 인재 모델을 주인성, 이성성, 지혜, 고객 지향성, 혁신성, 유연성, 자율성, 비전성, 협업성 9가지로 최종 도출 하였다.

Tab. 2-4 Arrangement of models for deriving talents in the service economy era(Baek, 2021)

요인	항목
주인성	1.조직에서 주인(주체)의 역할을 잘 수행한다 2.조직에서 손님(객체)의 역할도 잘 수행한다
이성성	3.인간 근본성질인 비이성성을 인식한다. 4.자신의 비이성성을 통제한다
지혜	5.자신만의 업무지식을 키우는 노력을 한다 6.조직 내 대립자 관점을 받아들이려 노력한다
고객 지향성	7.조직에서 자신의 입장을 명확히 표현한다 8.조직에서 고객의 입장을 강조하여 행동한다
혁신성	9.일반적으로(대부분) 조직의 질서를 잘 지켜 일한다 10.때로는 파격적인 업무수행 하여 조직의 혁신을 도모한다
유연성	11.조직 내 다양한 의견을 수용한다 12.때로는 강한 추진력을 발휘한다
자율성	13.일반적으로(대부분) 업무수행규정에 따라 체계적 업무를 수행한다 14.필요시에는 문서화 없이 자율적으로 판단하여 업무를 수행한다
비전성	15.조직의 비전을 고려하여 중장기 비전을 설정하고 전략적으로 수행한다 16.비전을 고려하지 않고 원점에서 중요성을 판단하여 업무를 수행한다
협업성	17.최고의 성과 달성을 위해 개인의 능력을 발휘한다 18.성과가 극대화 할 수 있을 때는 동료들과 협업하여 공동창출하기 위해 노력한다

2.2.3. 서비스경제시대 인재상 요소 검증

서비스경제시대 인재상에 대한 가장 최근 연구는 선행연구(Yeom, 2019; Kim, 2020)에서 도출 된 서비스경제시대 인재상을 정량적으로 검증한 것이다. 이는 정량적 검증이 부족하였던 기존 인재상 요소 도출 연구의 한계점을 극복하고 향후 철학을 바탕으로 새롭게 도출 된 서비스경제시대 인재상 요소가 좀 더 많은 연구

에서 객관적으로 활용될 수 있는 발판을 마련 하였다. 이를 토대로 Baek(2021)는 선행연구에서 도출 된 서비스경제시대 인재상 항목을 통합하여 유효성 검증 연구를 시행하였다. 이를위해 먼저 설문 예비항목을 마련 후 기술통계치, 탐색적 요인분석, 신뢰도분석을 통한 사전연구를 통해 항목에 대한 타당성 검사를 시행하였으며 본 연구에서는 사전연구를 통해 도출 된 예비항목을 가지고 기술통계치, 탐색적 요인분석, 신뢰도분석, 요소 간 상관관계분석, Park(2017)의 인재상 요소·직무역량 척도 및 Kim(2012)의 인재적 특성·인재적조건, 업무수행역량 척도를 토대로 한 공인타당도 검증을 실시하여 최종 유효성을 검증하였다. 또한 추가로 우수한 직원과 보통역량 직원 집단의 차별화를 살펴보는 t검정 준거타당도를 검증하였다.

그 결과 유효성 검증과정을 통해 기존 선행연구의 인재상 요소들이 결합, 재배치, 삭제되어 7개 요소 30개 항목으로 도출 되었으며 그 요소는 <Tab. 2-5> 같다.

Tab. 2-5 Validation process for talents in the service economy era

삭제항목	사유
새로운 것을 배우기 좋아하는 인재	예비조사 탐색적 요인 분석 시 낮은 부하량으로 삭제
수익의 일정 부분을 항상 저축하는 인재	예비조사 탐색적 요인 분석을 통해 이중 적재로 삭제
조직에서 주인(주체)의 역할을 잘 수행하는 인재	
일의 진행에 대한 멘토가 있는 인재	
조직원들의 행동을 이해하려는 인재	항목 내용 중복으로 인해 결합
목표가 정해지면 과감하게 진행하는 인재	예비조사 신뢰도 분석 시 낮은 신뢰도 점수로 삭제
약속을 매우 중요시하는 인재	

조직원들의 개성을 인정하는 인재	본 조사 탐색적 요인 분석 시 낮은 부하량으로 삭제
항상 새로운 생각을 갖고자 노력하는 인재	본 조사 탐색적 요인 분석 시 이중 적재로 삭제
조직원들에게 칭찬을 자주하는 인재	공인타당도 검증 시 낮은 상관관계로 삭제
일을 진행하면서 편법이나 불법을 행하지 않는 인재	
인간 근본성질인 비이성성을 인식하는 인재	

	5.최고의 성과 달성을 위해 개인의 능력을 발휘하는 인재	
유연성	1.조직에서 손님(객체)의 역할을 잘 수행하는 인재	5개
	2.능력을 발휘 할 기회가 올 때까지 기다리는 인재	
	3.필요시에는 문서화 없이 자율적으로 판단하여 업무를 수행하는 인재	
	4.고객의 입장을 강조하여 행동하는 인재(조직에서)	
	5.비전을 고려하지 않고 원점에서 중요성을 판단하여 업무를 수행하는 인재	
포용성	1.미래 대비를 위해 끊임없이 노력하는 인재	3개
	2.조직 내 다양한 의견을 수용하는 인재	
	3.조직원들의 행동을 이해하려는 인재	
협업성	1.모든 사람과 소통을 위해 노력하는 인재	3개
	2.성과가 극대화 할 수 있을 때는 동료들과 협업하여 공동창출하기 위해 노력하는 인재	
	3.조직원들과의 협력을 기쁘게 생각하는 인재	
인내성	1.더 큰 성과를 위해 내가 하고 있는 일을 포기할 수 있는 인재	2개
	2.자신의 비이성성을 통제할 수 인재	

Tab 2-6 Final elements and items through validation of talent in the service economy era

요인	문항내용	항목 수
도관성	1.때로는 강한 추진력을 발휘하는 인재	6개
	2.조직에서 자신의 입장을 명확히 표현하는 인재	
	3.조직 내 대립자 관점을 받아들이려 노력하는 인재	
	4.조직의 미래를 늘 걱정하는 인재	
	5.목표 달성 후 더 높은 목표를 위해 노력하는 인재	
	6.때때로 파격적인 업무를 수행하여 조직의 혁신을 도모하는 인재	
책임성	1.예절을 중요시 하는 인재	6개
	2.일의 시작 및 마무리를 잘 지키는 인재	
	3.주어진 일을 책임지고 처리하려 노력하는 인재	
	4.나만의 업무지식을 키우려 노력하는 인재	
	5.일반적으로 업무수행규정에 따라 업무를 체계적으로 수행하는 인재	
	6.일반적으로 조직 질서를 잘 지켜 일하는 인재.	
준비성	1.자기 발전을 위해 특성화 개발에 노력하는 인재	5개
	2.일을 진행하는 것에 자신감을 가지고 있는 인재	
	3.분야를 가리지 않고 학문을 배우고 익히는 인재	
	4.조직의 비전을 고려하여 중장기 비전을 설정하고 전략적으로 수행하는 인재	

### 3. 조직문화와 조직구조 유형에 따른 서비스경제시대 인재상 관계분석

본 연구 3장에서는 유효성검증을 마친 새로운 서비스경제시대 인재상이 실제 기업에서 활용될 수 있는 결과를 제시하고자 조직문화와 조직구조 유형으로 분류하여 서비스경제시대 인재상과의 관계를 살펴보고자 한다. 이를 위해 조직문화와 조직구조를 비교요소로 선정한 이유는 어느 조직이든 구성원들이 생각하고 행동하는 방식, 즉 문화가 조직미래와 성과향상에 많은 영향을 끼치며 이에 기업들은 혁신을 위해 조직의 문화와 구조를 변화시켜야만하기 때문이며(Park, 2016). 이에 조직의 문화와 구조는 조직이 지향하는 목표, 전략, 이념, 시장에서의 고객을 인지하게 하게 하는 요소로써 현대시대 기업에 있어 인적자원 물적자원과 함께 또 하

나의 중요 자원으로 인식되기 때문이다(Park, 2016). 즉 조직구조와 조직문화의 요소들은 혁신과 변화로 설명되는 서비스경제시대와 일맥상통하며, 구성원들의 생각과 행동에 영향을 주는 요소이기 때문에 인재상과의 관계를 살펴보는 목적에도 걸맞은 것으로 판단되어 조직문화와 조직구조를 조직의 유형을 분류하는 변수로 선정하였다.

### 3.1 조직문화 유형

조직문화 개념 및 정의에 관한 연구는 오래 전부터 다양하게 시행되어 왔지만 Schein(1985)의 연구부터 본격적으로 시작되어 왔다고 할 수 있다(Park, 2016). 이에 여러 학자들이 조직문화의 구성요소에 대해 다양한 의견을 제시하고 있지만 가장 일반적으로는 크게 두 범주로 나뉘며 첫 번째는 조직문화가 어떻게 가시적으로 표현될 수 있는지에 초점을 두고 광범위한 영역에서 문화를 바라보고 그 구성요소를 제시하는 관점이며, 두 번째는 조직문화에 대한 연구를 보다 용이하게 해 주는 부류로써 조직문화가 어떠한 구성요소들에 의해 측정될 수 있는지에 초점을 두고 있는 관점이다(Kim, 2008). 기존 조직문화에 대해 연구 중 Kim(2004)은 조직문화를 조직의 주요문제들에 관한 구성원들의 공유된 가치관, 신념, 전제라고 정의하고 있으며 Lee(2012b)은 특정 조직에서 내·외부 환경을 통합해 그 조직에 지속적으로 공유되는 구성원들의 차별적 가치관과 관습 및 상징 이라고 규정하면서 다음 4가지(1.경계가 있는 특정 조직에 통용되는 고유의 가치 일 것 2.과거로부터 새로운 구성원들에게 전승되는 계속적 가치 일 것 3.조직의 외부 환경과 내부 환경을 아우르는 통합적 가치 일 것 4.구성원들의 가치관에서 조직의 상징에 이르기까지 해당 조직의 이미지를 포괄적으로 내포하는 의미를 지녀야 할 것)의 개념적 기본요소를 제

시하였다. 조직문화의 유형은 학자들마다 어떤 관점이나 변수를 강조하느냐에 따라서 다양하게 분류하고 있어 일반적인 기준은 존재하지 않지만(Park, 2016) 대부분의 선행연구들은 하나의 변수나 속성을 중심으로 하는 일차원적 분류와 하나 이상의 변수나 속성을 기준으로 하는 이차원적 분류 기준에 의해 조직문화 유형을 구분하여왔다(Ju, 2004). 하지만 이러한 일, 이차원적 유형구분은 조직의 실체를 동태적으로 분석하지 못하는 등의 한계를 가지고 있었는데(Kim, 2002a) 이를 해결한 Quinn·Rohrbaugh(1983)가 조직문화에 대한 새로운 해석가능성을 제시해주는 경쟁가치 모형을 제시하면서부터 다양한 조직문화 관련 연구에서 조직문화의 유형을 정의하고 특성을 해석하기 위한 도구로 가장 활발하게 활용되고 있다(Yoo, 2011). 경쟁가치 모형은 두 가지 상반된 차원으로 구성되는데 첫 번째는 조직구조에 대한 선호를 반영하는 유연성과 통제 차원이며 두 번째는 내부지향성과 외부지향성의 대립적 차원으로 내부지향성은 조직의 유지를 위한 조정과 통합을 강조하고 외부지향성은 조직 환경에 대한 적응, 경쟁, 상호관계를 강조하는 것이다(Yoo, 2011). 이 두 가지 차원을 결합하여 네 가지 조직문화의 유형이 결정되며, 각 유형별로 리더십, 동기부여, 조직효과성 기준에 대한 상이한 기본전제를 특징으로 하고 있다(Yoo, 2011). 즉 효과적인 조직은 변화와 안정, 유연성과 통제성, 혁신성과 효율성 등의 가치를 균형적으로 발전시켜 나가는 조직을 구성하는 것이며 <Fig. 3-1>과 같이 네 가지 유형으로 분류한다.

		구조 : 신축성 및 변화			
내부 지향	관계지향문화, 집단 문화 (인간관계모형)	혁신지향문화, 발전문화 (개방체계모형)	외부 지향		
	위계지향문화, 위계문화 (내부과정모형)	과업지향문화, 합리문화 (합리적 목적모형)			



Fig. 3-1 Organizational culture type according to competitive value model(Yoo, 2011)

### 3.2 조직구조 유형

조직구조의 정의는 학자들에 의해 다양하게 정의되어 왔으나, 일반적으로 조직의 목표를 효율적으로 달성하기 위해 조직의 구성요소들 사이에 지속적으로 존재하는 상호관계이며 조직 구성원의 과업을 분업화하고 이들을 조정하는 방식의 총합이라고 정의한다(Ryu, 2011). 또한 Oh(2020)은 조직참여자들의 유형화된 상호작용이라고 정의하며 An(1995)는 조직구성원들의 행동을 규정하거나 제약하는 정책 및 활동으로써 조직원들의 외형적 행동을 직접 통제하는 장치라고 하였다. 조직구조는 조직 내 여러 구성요소들의 활동과 요소간의 연결에 중요한 영향을 미치므로 조직구조를 이해하기 위해서는 조직의 특성을 이해하는 것이 선행되어야 한다(Kim, 2011) 조직구조의 구성요소에 관한 연구는 조직 구조의 특성 차이를 가져오는 결정요소가 무엇인지, 조직의 구조적 특성 간의 관계가 어떠한지에 대한 관점에서 출발한다(Kim, 2011). 즉 조직의 외형상 특성은 업무의 분화형태, 분화된 일들의 부서화, 권한과 책임의 관계, 경영자 계층과 관리의 폭 및 참모와 계선의 관계에 관한 것으로, 일정한 목표를 합리적으로 달성하기 위하여 인위적·의식적으로 형성된 유기체로서 회사의 규정이나 직제에 의하여 공식화된 조직을 의미 한다(Kim, 2011). 공식화, 집권화, 복잡성 등 조직이 운영되면서 공식적인 조직도상에서는 나타나지 않지만 구성원들의 행동이나 그들 간의 관계에 영향을 미치는 구조적인 특징들도 있으며 이는 조직구조의 기본 변수에 해당된다(Oh, 2020). 대부분의 외국 선행연구에서도 일반적으로 조직구조의 구성을 복잡성, 공식화, 집권화, 계층화 등을 제시 해왔으며 국내 선행연구에서도 Choi(1991)이 조직

공식도, 집권도, 통합도를 국내 조직구조의 특성을 연구한 Jul(2005)가 복잡성, 공식화 및 집권화로 분류하여 조직구조의 측정지표로 제시하였다. 따라서 조직구조의 구성요인에 대한 국내·외 선행연구들을 보았을 때 다양한 조직구조 측정지표에 대한 논의가 있음에도 불구하고 대부분의 학자들이 공식화, 집권화, 복잡성의 세 가지 요소를 공통적으로 사용하는데 동의하고 있다는 것을 알 수 있다(Kim, 2011). 이에 본 연구에서도 조직구조의 유형을 구분함에 있어 살펴본 바와 같이 일반적인 복잡성, 공식화, 집권화 조직구조로 분류한 후 분류에 따른 측정항목은 기존 연구에서 활용된 항목을 토대로 구성하여 활용하였다.

### 3.3 연구방법 및 가설

<Fig. 3-2>와 같이 서비스경제시대 인재상과 조직문화, 조직구조와의 관계에 대한 연구 모형을 설정하고 이를 관계에 대한 가설을 검증하고자 한다.(Baek, 2020)



Fig. 3-2 A Research Model on the Relationship between Talents in the Service Economy Era by Organization Type

본 연구는 가설검증 이전에 사전설문을 선행 시행하였으며 설문은 2021년 2월 1일부터 2021년 2월 6일까지 기업의 형태 직급 및 연령,

기업형태, 근무년수, 업무내용 등 모든 요소들을 다양하게 고려하여 균등한 비율로 선정한 후 온라인 및 오프라인(인터넷 등, 모바일) 방식으로 동시에 조사되었다. 설문방식은 “전혀 그렇지 않다(1점)” ~ “매우 그렇다(5점)”의 리커트 5점 척도로 총 50명에게 설문지를 배포하여 회수된 43부를 토대로 Spss v20.0을 활용하여 탐색적 요인분석 및 신뢰도분석, 상관관계 분석을 시행하여 문항의 타당성과 적합성 및 적절성을 검토하였다.(Baek, 2020)

이후 사전조사 결과를 토대로 가설검증을 위한 설문은 사전조사 방식과 동일한 방식으로 2021년 3월 15일부터 2021년 3월 21일까지 진행하였으며 총 500명에게 설문지를 배포하여 회수된 453부를 토대로 Amos v22.0을 활용하여 변수가 세 개 이상일 때 변수들 간의 인과 관계를 밝혀 인과모형을 찾아내는 통계적 방법으로 변수들 간의 상관관계에 근거하여 원인과 결과를 찾아냄으로써 어떤 현상을 설명하는 방식(Sung, 2014)인 경로분석모형 검증을 시행하였다.(Baek, 2020)

#### 4. 연구결과

##### 4.1 가설검증 결과

사전조사를 통해 <Tab. 4-1>과 같이 최종 측정항목을 선정하였으며 이를 토대로 서비스경제시대 인재상 요소와 조직문화·조직구조 간 관계를 검증하였다.

Tab. 4-1 Summary of Preliminary Survey Results

요인	최초 항목	변동 내역	최종 항목
서비스 경제시대 인재상	도전성	도전성→포용성 이동1 준비성→도전성 유입1	6

	책임성	6	책임성→준비성 이동1	5
	준비성	5	준비성→도전성 이동1 책임성→준비성 유입1 포용성→준비성 유입1	6
	유연성	5	유연성→인내성 이동1	4
	포용성	3	포용성→준비성 이동1 도전성→포용성 유입1	3
	협업성	3	-	3
	인내성	2	유연성→인내성 유입1	3
조직문화	집단 문화	4	-	4
	발전 문화	4	-	4
	위계 문화	4	-	4
	합리 문화	4	-	4
조직구조	집권화 구조	4	-	4
	공식화 구조	3	-	3
	복잡성 구조	4	제거 1	3

그 결과 카이제곱값 728.350, (p<.00), CMIN/DF 1.712, RMSEA .021, TLI .925, CFI .941로 경로분석 모형 적합도에서 모든 수치가 적합도 기준치 이상으로 적합성기준에 양호한 것으로 나타났으며 조직문화 유형별 서비스경제시대와의 관계를 검증한 결과에서는 각 항목별 부분적으로 유의관계가 채택되었다(Baek, 2020). 집단문화 조직구조는 서비스경제시대 인재상 중 인내성을 제외하고 유의한 관계를 보였고 발전문화 조직구조는 책임성과 인내성 요소를 제외하고 유의한 관계를 보였다(Baek, 2020). 위계문화 조직은 도전성, 유연성을 제외한 책임성, 준비성, 포용성, 협업성, 인내성과 유의한 영향이 있는 것으로 나타났으며 합리문화 조직은 서비스경제시대 포용성 요소를 제외하고 모든 요소와 유의한 관계가 있는 것으로 확인되었다(Baek, 2020).

Tab. 4-2 Summary of Hypothesis Test Results

가설	분석내용		결과
가설1 (집단 문화 조직과 서비스경제 시대 인재상 관계)	H1-1	집단문화 조직은 서비스경제인재상 요소인 도전성과 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
	H1-2	집단문화 조직은 서비스경제인재상 요소인 책임성과 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
	H1-3	집단문화 조직은 서비스경제인재상 요소인 준비성과 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
	H1-4	집단문화 조직은 서비스경제인재상 요소인 유연성과 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
	H1-5	집단문화 조직은 서비스경제인재상 요소인 포용성과 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
	H1-6	집단문화 조직은 서비스경제인재상 요소인 협업성과 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
	H1-7	집단문화 조직은 서비스경제인재상 요소인 인내성과 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
가설2 (발전 문화 조직과 서비스경제 시대 인재상 관계)	H2-1	발전문화 조직은 서비스경제인재상 요소인 도전성과 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
	H2-2	발전문화조직은 서비스경제인재상 요소인 책임성과 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
	H2-3	발전문화 조직은 서비스경제인재상 요소인 준비성과 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
	H2-4	발전문화 조직은 서비스경제인재상 요소인	채택
가설3 (위계 문화 조직과 서비스경제 시대 인재상 관계)	H3-1	위계문화 조직은 서비스경제인재상 요소인 도전성과 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
	H3-2	위계문화조직은 서비스경제인재상 요소인 책임성과 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
	H3-3	위계문화 조직은 서비스경제인재상 요소인 준비성과 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
	H3-4	위계문화 조직은 서비스경제인재상 요소인 유연성과 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
	H3-5	위계문화 조직은 서비스경제인재상 요소인 포용성과 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
	H3-6	위계문화 조직은 서비스경제인재상 요소인 협업성과 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
	H3-7	위계문화 조직은 서비스경제인재상 요소인 인내성과 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
가설4 (합리 문화 조직과 서비스경제	H4-1	합리문화 조직은 서비스경제인재상 요소인 도전성과 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
		유연성과 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	
	H2-5	발전문화 조직은 서비스경제인재상 요소인 포용성과 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
	H2-6	발전문화 조직은 서비스경제인재상 요소인 협업성과 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
	H2-7	발전문화 조직은 서비스경제인재상 요소인 인내성과 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각

시대 인재상 관계)	H4-2	합리문화조직은 서비스경제인재상 요소인 책임성과 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
	H4-3	합리문화 조직은 서비스경제인재상 요소인 준비성과 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
	H4-4	합리문화 조직은 서비스경제인재상 요소인 유연성과 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
	H4-5	합리문화 조직은 서비스경제인재상 요소인 포용성과 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
	H4-6	합리문화 조직은 서비스경제인재상 요소인 협업성과 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
	H4-7	합리문화 조직은 서비스경제인재상 요소인 인내성과 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
	가설5 (집권화 조직구조와 서비스경제 시대 인재상 관계)	H5-1	집권화 조직구조는 서비스경제인재상 요소인 도전성과 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H5-2		집권화 조직구조는 서비스경제인재상 요소인 책임성과 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H5-3		집권화 조직구조는 서비스경제인재상 요소인 준비성과 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H5-4		집권화 조직구조는 서비스경제인재상 요소인 유연성과 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
H5-5		집권화 조직구조는 서비스경제인재상 요소인 포용성과 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H5-6		집권화 조직구조는	채택

		서비스경제인재상 요소인 협업성과 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	
	H5-7	집권화 조직구조는 서비스경제인재상 요소인 인내성과 정(+)의 영향을 미칠 것이다..	채택
가설5 (공식화 조직 구조와 서비스경 시대 인재상 관계)	H6-1	공식화 조직구조는 서비스경제인재상 요소인 도전성과 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
	H6-2	공식화 조직구조는 서비스경제인재상 요소인 책임성과 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
	H6-3	공식화 조직구조는 서비스경제인재상 요소인 준비성과 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
	H6-4	공식화 조직구조는 서비스경제인재상 요소인 유연성과 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
	H6-5	공식화 조직구조는 서비스경제인재상 요소인 포용성과 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
	H6-6	공식화 조직구조는 서비스경제인재상 요소인 협업성과 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
	H6-7	공식화 조직구조는 서비스경제인재상 요소인 인내성과 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
	가설7 (복잡성 조직 구조와 서비스경 시대 인재상 관계)	H7-1	복잡성 조직구조는 서비스경제인재상 요소인 도전성과 정(+)의 관영향을 미칠 것이다.
H7-2		복잡성 조직구조는 서비스경제인재상 요소인 책임성과 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H7-3		복잡성 조직구조는 서비스경제인재상 요소인 준비성과 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택

H7-4	복잡성 조직구조는 서비스경제인재상 요소인 유연성과 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H7-5	복잡성 조직구조는 서비스경제인재상 요소인 포용성과 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H7-6	복잡성 조직구조는 서비스경제인재상 요소인 협업성과 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
H7-7	복잡성 조직구조는 서비스경제인재상 요소인 인내성과 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택

## 4.2 연구결과 해석

조직문화 유형과 조직구조 유형에 따른 서비스인재상과의 관계 검증 결과 조직문화와 조직구조별 유의미하지 않은 인과관계로 나타난 인재상이 존재하여 조직문화와 구조별로 필요 인재상이 서로 다름을 확인하였다. 이는 기업별 조직에 필요한 인재상을 설정하여 조직문화와 조직구조를 어떻게 변화시켜야 하는지에 대한 방향을 제시하는 결과라고 할 수 있으며 더 나아가서는 변화하는 서비스경제시대 인재혁신을 위해서는 7개 유형의 인재상을 모두 갖추어야 하는 것이므로 현재 기업의 조직문화와 조직구조를 파악하여 부족한 부분을 개선해 나가야 한다는 필요성도 제시할 수 있다(Baek, 2020). 특히 인재상 중 준비성은 7개 유형 모두에서 유의미한 관계가 있는 것으로 파악됨으로써 모든 유형의 기업에서 필수적으로 고려해야 하는 인재상이라고 해석 할 수 있는데 이는 준비성의 특성화개발에 힘쓰고 배우고 익히며 중장기 비전을 설정한다는 내용이 서비스경제시대 키워드인 변화와 일맥상통 한다고 해석될 수 있다(Baek, 2020).

## 4.3 연구결과에 따른 향후과제 선정

현대시대 중요한 과제로 대두되고 있는 서비스경제시대 인재상에 관한 심도 있는 연구와 활용을 위해 위 4장의 연구결과 및 해석에 따라 향후 필요한 연구의 과제들을 분야별로 선정해 보았다. 첫째, 본 연구에서 기업들이 해당 결과를 토대로 기업에 맞는 인재상과 조직문화 및 조직구조를 어떻게 변화시켜야 하는지에 대한 방향을 제시하였으므로 이에 대한 심도 있는 연구가 필요하다. 이와 관련된 세부과제로는 기업별 조직문화와 조직구조의 성격 분석 및 분석을 통한 필요 인재상 연계, 기업별 성격분석을 통한 필요 인재상에 따른 변화해야 할 조직문화 및 조직구조의 요소, 조직문화와 조직구조 유형별 통합 관계분석을 통한 인재상 도출 등이 있다. 둘째, 본 연구의 한계로 지적되는 단조로운 기업유형 분류를 확장하여 OECD 기준 산업분류별 또는 기업사회적 역할에 따른 유형, 기업규모에 따른 유형 등 다양한 형태별로 서비스경제시대 인재상과의 관계를 분석하여 도출하는 연구가 필요하다. 셋째, 서비스경제시대 모든 인재상이 기업에 공통적으로 필요하다는 것을 밝히는 후속 연구가 필요하다. 즉, 서비스경제시대 인재상에 관한 세부주제의 확장된 영역으로 최종적으로 어떤 유형이나 구조에 관계없이 서비스경제시대 새로운 인재상은 기업에서 유용하게 활용될 인재상이라는 것을 밝히는 연구가 필요하다.

## 5. 결론

현대사회는 각종 분야에서 빠르고 다양하게 변화하고 있다. 이는 이러한 변화에 발맞춰 기업들도 새로운 경영환경을 추구해야만 향후 지속적 발전이 가능함을 시사한다(Baek, 2021). 특히 변화하는 시대에 따라 경영의 요소 중 근본

이 되는 주체로서의 인재에 대한 근본적 접근과 연구가 중요한 분야로 급부상하고 있으며 이를 위해 변화하는 시대에 걸맞은 인재상을 활용할 수 있도록 하는 노력이 필요하다.

본 연구는 이러한 필요에 의해 서비스경제시대 인재상에 대한 유효성검증과 조직문화 및 조직구조와의 관계를 연구한 Baek(2020)의 학위 논문을 요약하여 제시한 것으로 기존 연구된 서비스경제시대 인재상에 대해 정량적으로 검증하여 제시하였으며 조직문화와 조직구조로 세분화하여 기업의 실제 인사정책 등에 활용할 수 있도록 그 관계를 파악하여 결과를 도출하였다. 이에 정성적 선행연구들의 한계점을 해결하였으며 기업이 필요한 인재상을 활용할 수 있도록 도움이 되는 정보를 제시하였고 향후 다양한 서비스경제시대 분야별 인재상 연구와 조직문화 및 구조 등 기업의 이적자원 분야 혁신을 위한 연구들의 기초자료가 되었다는 점에서 의의가 있다. 다만, 서비스경제시대 인재상을 다양하게 반영하지 못한 부분과 시간과 공간의 제약으로 인해 많은 기업과 종사자료 표본을 선정하지 못하였다는 점, 조직유형을 구별함에 있어 방식이나 형태를 한정적으로 선정한 점이 한계로 존재하므로 4.3에서 언급한 연구과제 등을 포함하여 향후 한계점을 개선할 수 있는 다양하고 심도 있는 연구가 지속되어야 할 것이다.

## Reference

- [1] An, huinam(1995), Dimensions of Organizational Structure and Organizational Characteristics, The research institute for social, Vol.14, pp.217-235.(안희남(1995), 조직구조 차원사이의 관계에 따른 조직구조의 특성, 사회과학연구, 제14권, pp.217-235).
- [2] Baek, Kyeonghui(2020), A study on the talent image of the service economy era by organization type., doctoral dissertation, Kookmin University Graduate School.(백경희(2020), 조직유형별 서비스경제시대 인재상에 관한 연구, 국민대학교 대학원 박사학위 논문)
- [3] Baek, Kyeonghui & Kim, Hyunsoo(2021), A Study on the Development of Human Resource Factors in the Service Economy Era, The Korea Contents Society, Vol.21, No.2, pp.572-586.(백경희&김현수(2021), 서비스경제시대 인재상요소 개발에 관한 연구, 한국콘텐츠학회 논문지, 제21권 제2호, pp.572-586).
- [4] Choi, Changhyun(1991), Path Analytic study of the Relationship of Organizational Structure, Attitudes towards Authoritarianism, and Job Satisfaction to Organizational Commitment: An Application of LISREL, Korean Public Administration Review, Vol.25, No.2, pp.515-531.(최창현(1991), 조직구조, 권위주의에 대한 태도, 직무만족도와 조직몰입도의 관계에 대한 경로분석적 연구 - 선형구조관계 모형의 적용-, 한국행정학회, 제25권 제2호, pp.515-531).
- [5] Ju Hyojin(2005), Analyzing the Relation among Organizational Structure, Organizational Culture and Organizational Effectiveness: Focusing on Sub-departments by Work Patterns, graduate school of public administration seoul national university, Vol.42, No.2, pp.23-53.(주효진(2004), 조직구조, 조직문화 및 조직 효과성의 관계에 관한 연구-업무특성별 기관분류를 중심으로-, 서울대학교 한국행정연구소, 제42권 제2호,

- pp.22-53).
- [6] Kim, Hojeong(2002a), The Study on The Culture of Korean Public Organization and Competing Values Model, The Korea Association for Policy Studies, Vol.11, No.3, pp.219-238.(김호정(2002a), 한국행정문화 연구와 경쟁가치모형, 한국정책학회보, 제11권 제3호, pp.219-238).
- [7] Kim, Hojeong(2004), A Comparison of Organizational Culture in Public Agencies and Private Firms, Korean Public Administration Review , Vol.11, No.3, pp.219-238.(김호정(2004), 행정조직과 기업조직의 조직문화 비교, 한국행정학보, 제38권 제3호, pp.49-67).
- [8] Kim, Hyunsoo(2018), New Management of Management, Kookmin University Press.(김현수(2018), 경영의 신경영, 국민대학교 출판부).
- [9] Kim, Hyunsoo(2019b), A Study on the Service Philosophy of Mainstream Oriental Ideology, Journal of Service Research and Studies, Journal of Service, Vol.9, No.2, pp.1-15.(김현수(2019b), 동양주류 사상의 서비스철학성 고찰, 서비스연구, 제9권 제2호, pp.1-15).
- [10] Kim, Hyunsoo(2020b), A Service Management Model as the New Business Administration, Journal of Service, Vol.10, No.2, pp.91-108.(김현수(2020b), 새로운 경영으로서의 현대 서비스경영 모델, 서비스연구, 제10권 제2호, pp.91-108).
- [11] Kim, Hyunsoo (2020c), A Service Management Model as the New Business Administration, Journal of Service Research and Studies, Vol.10, No.3, pp.1-19.(김현수(2020c), 서비스 경제시대의 신경영자 모델 연구, 서비스연구, 제10권 제3호, pp.1-19).
- [12] Kim, Jaeyeong(2020), A Study on the Human Resource Model in the Service Economy Era, doctoral dissertation, Kookmin University Graduate School.(김재영(2020), 서비스경제시대 인재상 모델 연구, 국민대학교 일반대학원 박사학위논문).
- [13] Kim, Jaeyeong & Kim, Hyunsoo(2020), A Study on Philosophy-based Human Resource Model in the Service Economy Era, Journal of Service, Vol.10, No.3, pp.117-139.(김재영&김현수(2020), 철학기반의 서비스경제시대 인재상 연구, 서비스연구, 제10권 제3호, pp.117-139).
- [14] Kim, jongyeol & Kim, Hyunsoo(2018), A Study of New Service Learning in the Age of Increasing Occupational Mobility, Vol.8, No.3, pp.1-19.(김종열&김현수(2018), 직업 이동성증대 시대의 뉴 서비스러닝 연구, 서비스연구, 제8권 제3호, pp.1-19).
- [15] Kim, Kihwangi(2011), The Study on the Leadership Types of Golf Leaders to the Organizational Structure, -Organizational Culture and Organizational Effectiveness-, doctoral dissertation, Kyunghee University Graduate School.(김기황,(2011), 골프지도자의 리더십유형과 조직구조, 조직문화 및 조직

유효성에 관한 연구, 경희대학교 대학원 박사학위논문).

- [16] Kim, Taehui(2008), Simulation for Improving Organizational Effectiveness of Public Sport Organizations through Management of Corporate Culture, doctoral dissertation, Sungkyunkwan University Graduate School.(김태희(2008), 기업문화 관리를 통한 스포츠 공기업의 조직유효성 향상 모형 시뮬레이션, 성균관대학교 대학원 박사학위논문).
- [17] Lee, Chamseul(2020), A Critical Study on Discussion over the Model of Talent of the Fourth Industrial Revolution : on the Basis of Human Education, doctoral dissertation, Sangmyung University Graduate School.(이참슬(2020), 4차 산업혁명 시대 인재상 논의에 대한 비판적 연구: 인간교육의 관점을 중심으로, 상명대학교 대학원 박사학위논문).
- [18] Lee, Sangcheol(2012b), value creation organization theory, dymbook.(이상철(2012b), 가치창조 조직론, 대영문화사).
- [19] Oh, Hongsuk(2020), organization theory, pybook.(오홍석(2020), 조직이론, 박영사).
- [20] Park, Byeongcheol(2012), A Study on the Relationship between Information Ability and Task Competency of Individuals in Organization, doctoral dissertation, InHa University Graduate School.(김상흠(2012), 조직구성원의 정보화 역량과 업무수행 역량의 관계성에 관한 연구, 인하대학교 대학원 박사학위논문).
- [21] Park, Byeongcheol(2017), The Effect of Perceived Organizational Support on Job Competency: Mediating Effect of Self-direction and Work Engagement, master dissertation, Chungang University Graduate School.(박병철(2017), 조직구성원들의 조직자원 인식이 직무역량에 미치는 영향, 중앙대학교 대학원 석사학위논문).
- [22] Park, Dongkyeong(2016), A study on the effects of public enterprises' internal marketing on the customer orientation: Focused on the comparison of differences in accordance with the characteristics of the public enterprises and the organizational culture, doctoral dissertation, Busan University Graduate School.(박동경(2016), 공기업의 내부마케팅이 고객지향성에 미치는 영향분석-공기업 특성과 조직문화에 따른 차이비교를 중심으로-, 부산대학교 대학원 박사학위논문).
- [23] Sung, Taejae(2014), Research Methodology, hakjisa.(성태제,(2014), 연구방법론, 학지사).
- [24] Ryu, Byeonggon(2011), Moderating Effect of Organizational Structure and Organizational Culture on the Relationship Between Transformational/Transactional Leadership and Organizational Effectiveness, doctoral dissertation, Dankook University Graduate School.(류병곤(2011), 조직구조와 조직문화가 변혁적/거래적 리더십과 조직유효성 관계에 미치는 조절효과 연구, 단국대학교 대학원 박사학위논문).



- [25] Yeom, BaeHoon(2019), A Study on the Essence of Modern Manager in Service Economy Era, doctoral dissertation, Kookmin University Graduate School.(염배훈(2019), 서비스경제시대 현대경영자의 본질 연구 - 周易을 중심으로-, 국민대학교 일반대학원 박사학위논문).
- [26] Yoo, Kyeongmi(2011), influence of organizational culture types on job performance : focused on organizational commitment as a mediator, doctoral dissertation, Kyounggi University Graduate School.(유경미(2011), 조직문화 유형이 조직몰입과 직무성과에 미치는 영향 - 카지노 기업을 대상으로-, 경기대학교 대학원 박사학위논문).



**Baek, Kyeong Hui (eska83@hanmail.net)**

Kyeonghui Baek is a Research Manager at Korea Culture Information Service Agency in Seoul, Korea. She received her Ph.D. in Service Management at Kookmin University in Seoul, Korea. Her research interests include areas in Service Philosophy and Service Innovation.



**Kim, Hyun Soo(hskim@kookmin.ac.kr)**

Hyunsoo Kim is a Professor of Service Management at Kookmin University in Seoul, Korea. He majored in nuclear engineering at Seoul National University and acquired Master's degree in management science from the Korea Advanced Institute of Science and Technology, and received his Ph.D. degree at the University of Florida with business administration major. Currently he serves as the chairman of the Society of Service Science, and the chairman of the Korea Research Institute of Service Industry as well as the chairperson of Service Korea Initiative. Based on those experiences and knowledge on Service industry and academia, he devotes himself to the researches on Service Science and Service innovation.

# Analysis of the relationship with the Human Resource in the service economy era according to the type of organization

## -Focusing on organizational culture and structure -

Baek Kyeong Hui\* · Kim Hyun Soo\*\*

### ABSTRACT

With the advent of the era of the 4th industrial revolution, various factors such as economy, management, and culture are changing in modern society, unlike in the past. Among them, the main characteristic of management is the change from intangible goods to tangible goods, and companies are trying to pursue innovation such as introducing a new management method, converting from manufacturing to service, and expanding technology. However, with regard to human resources, which is becoming the most important for sustainable value creation in a changing era, efforts to enable practical innovation are lacking as they are still in a simple transition. Therefore, in this study, after recognizing the importance of human resources, we verified the relationship between the elements of the human resource in the service economy era according to organizational culture and organizational structure. The relationship between organizational culture and organizational structure by type was verified using the items of human resources, we verified the relationship between the elements of the human resource in the service economy era that were derived and verified in recent research. As a result, there were some significant differences in the image of human resources, we verified the relationship between the elements of the human resource by organizational culture and type of organization, but when the two factors were combined and interpreted, it was found that all of the human resources, we verified the relationship between the elements of the human resource in the service economy era were necessary. However, in order to overcome the limitation that the indicators of this study were limited, it is necessary to continue research through samples that consider various factors in the future and systematic classification by type of organization and industry by industry.

*Keywords* : Service economy, Service Philosophy, Human Resource, Organizational culture, Organizational structure.

---

\* First Author, DirsResearch Manager, KoreaCultureInformationServiceAgency, eska83@hanmail.net

\*\* Corresponding Author, School of Business Administration, Kookmin University, hskim@kookmin.ac.kr