

건강가정·다문화가족지원센터의 직무요구 및 조직문화가
종사자의 코로나19 관련 업무수행, 직무소진, 직무만족에 미친 영향고선강¹ · 박정윤² · 진미정³¹성신여자대학교 사회복지학과 교수, ²중앙대학교 심리학과 교수, ³서울대학교 아동가족학과 및 생활과학연구소 교수The Impact of Job Demands and Organizational Culture on Work Performance,
Burnout, and Job Satisfaction in Healthy Family and Multicultural Family Support
Centers during the Covid-19 PandemicSun Kang Koh¹ · Jeong Yun Park² · Meejung Chin³¹Department of Social Welfare, Sungshin University, Professor; ²Department of Psychology, Chungang University, Professor; ³Department of Child & Family Studies, Research Institute of Human Ecology, Seoul National University, Professor

Abstract

This study examined the impact of job demand and organizational culture on new task difficulties, burnout, and job satisfaction using a survey data of 145 family specialists in Healthy Family and Multicultural Family Support during the COVID-19 pandemic. We used the job demand-resources model and the competing values model to categorize the four dimensions of organizational culture as a conceptual framework for this study. We found that the mean of work overload was higher than the means of job conflict and job ambiguity. Our latent profile analysis proposed four profiles of organizational culture: cultural absence type, authoritative culture type, middle cultural balance type, and high cultural balance type. The results of multiple regression analyses showed that work overload was positively associated with difficulties in new task performance and burnout, job ambiguity was positively related to burnout, and job conflict and ambiguity were negatively related to job satisfaction. These findings imply that the higher the job demands reported by family specialists, the higher the level of burnout and the lower the job satisfaction. In addition, organizational culture was a unique predictor of burnout and lower level of job satisfaction. Family specialists in the groups with a high cultural balance were Family specialists in the groups with a high cultural balance were more likely to have lower levels of burnout than those in the culture absence and in the middle culture balance, and higher job satisfaction than the other groups. The results suggest that management strategies to build a creative workplace culture can prevent burnout and improve job satisfaction.

Keywords

organizational culture, job satisfaction, burnout, COVID-19, Healthy Family & Multicultural Family Support

Received: March 3, 2021

Revised: April 9, 2021

Accepted: April 10, 2021

Corresponding Author:

Jeong Yun Park

Department of Psychology, Chungang
University, 84, Heukeok-ro, Dongjak-gu,
Seoul, 06974

Tel: +82-02-820-5736

E-mail: pjy4838@cau.ac.kr

연구필요성 및 목적

2020년은 전 세계가 코로나19 유행으로 힘들었던 한해였고, 사람들은 코로나19로 생활의 많은 변화를 경험하였다. 방역을 위한 사회적 거리두기, 재택근무, 공공기관 휴관, 학교 등교 중지 등으로 우리사회는 표면적으로 멈춰있는 듯하였으나, 각계각층에서 방역지침을 준수하면서 각자의 역할을 담당하며 사람들은 일상을 유지하려고 노력하였다. 가족정책의 중심 전달체계인 건강가정지원센터, 건강가정·다문화가족지원센터(이하 센터)도 코로나19로 인한 휴관조치, 대면서비스의 제약 속에서도 가족들을 위한 서비스를 지속적으로 제공하였다. 센터는 방역 단계에 따라 대면서비스를

증지해야 하는 상황에서는 다양한 비대면 서비스를 제공하였고 (Byun, 2020; Lee, 2020; Han et al., 2020), 종사자들은 코로나19 상황에서 방역지침을 준수하면서 서비스 제공을 위해 코로나19 이전보다 더 큰 노력을 기울였다(Chin et al., 2021).

코로나19의 확산은 가족에게도 큰 도전과 과제를 부여하였다. 코로나19 이전에 가정생활은 가족원 대부분이 직장, 학교, 어린이집 등에서 시간을 보내는 가정의 공동화로 정의할 수 있었다. 가정의 교육, 부양, 돌봄 기능의 많은 부분을, 국가와 사회가 담당하고 있었고 이러한 사회화는 앞으로 더 확대될 것이라 전망하였다. 그런데 코로나19의 확산은 가정의 공동화와 가정기능의 사회화에 익숙한 가족들에게 새로운 가정생활을 경험하게 하였다. 가족원들이 집에서 지내는 시간이 늘어났고, 학교와 사회에서 담당하던 교육과 돌봄이 다시 가정 안으로 돌아왔다. 재택근무, 학교 등교 중지, 보육시설 휴관, 사회적 거리두기 강화 등은 비자발적으로 가족원들의 삶을 가정 중심으로 돌려놓았다. 코로나19 확산 상황에서 가족의 변화에 대한 연구들에 의하면 코로나19 이전과 비교하여 가족의 여가시간은 증가하였으나, 경제적 어려움이 커졌고, 가사와 돌봄 부담이 증가하였으며, 아내의 가사노동 부담 증가는 부부관계의 질에 부정적인 영향을 준 것으로 나타났다(Chin et al., 2020). 맞벌이 가정의 경우 코로나19 상황에서 아버지 보다 어머니의 자녀돌봄 시간이 증가하였고, 학교와 보육시설 휴관 등으로 맞벌이 부모들은 집에서 자녀의 학습 지도와 교육의 어려움을 호소하였다(Sung & Koh, 2020). 코로나19로 인해 가정의 늘어난 돌봄 부담은 기혼여성의 스트레스를 증가시키며, 가족관계 변화는 성인남녀의 스트레스에 영향을 주었다(Yoo et al., 2020; Zhang et al., 2020).

코로나19 확산으로 가족이 경험하는 일상은 각기 다르지만, 공통적으로 코로나19 이전보다 과부하된 가족 역할을 감당해야 하는 상황에서 가족지원 서비스 제공 기관의 역할은 절실했다. 건강가정·다문화가족지원센터는 가족의 역할 부담을 완화하기 위해 다양한 가족서비스들을 제공하는데, 예를 들면 취약계층 가정방문 자녀 학습지원, 사례관리 가정에 방역용품 제공, 공동육아나눔터를 활용한 긴급돌봄 운영, 비대면 가족상담 및 가족교육 프로그램 운영, 프로그램 키트를 활용한 가족문화프로그램 운영 등을 통해 센터는 코로나19 확산의 어려움을 경험하는 개별 가정을 지지하였다(Chin et al., 2021). 센터가 방역지침을 준수하며 새로운 서비스 형태를 만들어내고 제공한 결과 만족할 만한 결과를 도출한 사례들도 발견된다(Byun, 2020; Lee, 2020; Jeon, 2020). 이러한 센터의 지속적인 서비스 제공에는 종사자들의 새로운 상황에 대한 도전과 이를 해결하려는 노력이 필수적이었다.

코로나19 상황에도 중단할 수 없는 공공서비스로서 가족서비스를 수행하는 종사자들은 코로나19 이전에 하지 않았던 새로운 업무들을 기획하고 수행하는 과정에서 많은 어려움을 겪었다(Chin et al., 2021). 방역과 관련된 업무는 물론, 준비되지 않은 상황에서 새로운 프로그램을 기획하고 새로운 방식으로 서비스를 제공해야 하는 직무환경의 변화와 이에 따른 어려움의 장기화는 종사자들의 업무수행 부담을 가중시켰을 것이다. 직무부담, 새로운 업무수행에 대한 압박 등은 직무환경의 스트레스 요소인데 종사자는 직무수행을 위해 스트레스 요인들에 대한 대처 전략을 구사하게 된다. 그러나 이러한 대처 노력이 장기화되면, 결국 종사자의 에너지는 고갈되고 직무소진 상태가 될 수 있다(Demerouti et al., 2001).

센터의 서비스는 센터종사자라는 인적자원에 대한 의존이 높고(Seo & Cho, 2015a), 종사자의 직무만족, 소진 등 직무수행 관련 요인들은 센터의 사업성과에 영향을 미친다. 특히 종사자의 직무만족은 서비스 수준, 사업의 효율성 등 가족서비스의 질적인 측면에 영향을 주므로 가족서비스의 질 향상을 위해서 종사자의 직무수행 관련 요인들은 관리되어야 한다(Seo & Cho, 2015b). 그러나 코로나19 확산과 같이 갑작스러운 위기가 장기화되는 동안 종사자들이 겪은 어려움에 대한 조직관리 차원의 연구는 전무한 실정이다. 종사자의 직무수행 어려움을 가중시키는 요인과 완화시키는 요인을 찾고 이를 관리하는 방안 마련이 시급히 필요하다.

현재까지 발표된 건강가정·다문화가족지원센터와 종사자 관련 연구들 중 센터 조직과 종사자의 인적자원관리에 관한 연구(Seo & Cho, 2015a; Seo & Cho, 2015b; Seo & Cho, 2017; Jeong & Lee, 2013)는 소수이며, 특히 코로나19 확산 상황에서 종사자의 직무수행에 관한 연구는 매우 드물다. 코로나19 상황에서 센터종사자의 직무수행을 분석하여 신규 업무수행의 어려움이 나 직무소진 등의 부정적 요소를 완화하고, 직무만족을 높일 수 있는 인적자원관리가 필요한데, 이를 위해서 종사자의 직무수행의 부정적 결과를 완화하고 긍정적 결과는 증진하는 요소들을 찾는 연구가 필요하다고 본다.

본 연구는 코로나19 시기에 건강가정·다문화가족지원센터 종사자들의 인식과 경험이 신규 업무수행의 어려움, 소진, 직무만족에 미치는 영향을 연구하고자 한다. 구체적으로 본 연구의 연구 문제는 다음과 같다. 첫째, 종사자들의 직무요구와 조직문화가 코로나19 시기 신규 업무수행의 어려움에 미치는 영향을 알아보는 것이다. 둘째, 종사자들의 직무요구와 조직문화가 종사자의 직무소진과 직무만족에 미치는 영향력을 연구하는 것이다. 본 연구의 결과는 코로나19와 같은 장기화된 위기 상황에서 센터 종사자의

부정적 직무요소를 완화하고, 긍정적 직무요소를 강화할 수 있는 인적자원관리 방안을 계획하는데 활용될 수 있다. 또한 센터 종사자의 업무수행이 센터에서 제공하는 가족서비스의 질에 직결된다는 점을 고려하여, 본 연구의 결과는 센터가 사회적 위기 상황에서도 지속적인 양질의 가족서비스를 제공할 수 있는 관리체계를 마련하고 지역사회에서 가족서비스 선도 기관으로 정체성을 강화하고 발전시키는데 기여할 수 있을 것이다.

이론적 배경

1. 직무소진과 업무수행의 어려움

코로나19와 같은 사회적 국가적 위기 상황에서 예측불가능하게 변화된 업무수행의 어려움을 연구한 선행연구는 찾아보기 어려워 직무소진과 업무성과, 업무수행능력의 관계를 연구한 선행연구들을 검토하였다. 먼저, 직무소진과 업무성과 간의 부적관계를 보고한 연구들을 살펴보면, Kim 등(2019)은 병원 간호사들의 직무소진과 간호업무성과의 관계를 연구하였는데, 직무소진 정도가 높을수록 간호업무성과는 떨어지는 부적관계가 있다고 하였다. 경호경비원을 대상으로 연구한 Kim (2020)의 연구와 사무직 사원과 영업직사원을 대상으로 연구한 Kim과 Park (2019)의 연구에서도 직무소진과 업무성과는 부적관계로 나타났다. 반면 직무소진과 업무성과가 정적관계가 있음을 주장한 연구들도 있다. Oh와 Shin (2019)은 자동차정비업 종사자들의 직무소진과 업무성과의 관계를 연구하였다. 이 연구는 조직에서 부여한 직무를 조직의 요구수준 대비 얼마나 달성하였는가로 업무성과를 측정하였고, 연구결과 직무소진이 높을수록 업무성과 점수가 높은 정적 영향관계로 나타났다. 병원 간호사들을 대상으로 연구한 Kim과 Han (2017)의 연구에서도 직무소진과 간호업무 수행능력의 정적 관계를 보고하였는데, 직무소진이 높을수록 간호업무를 잘하고 있다고 생각하는 경향이 높았다. 최근 선행연구들을 종합해보면 직무소진과 업무성과, 업무수행은 유의미한 관계가 있으나, 연구에 따라 상반된 결과를 보고하고 있어 직무소진과 업무수행에 관한 후속 연구가 필요하다고 본다.

2. 직무요구와 직무소진: 요구자원모형

본 연구는 Demerouti 등(2001)의 요구자원모형(Job-Demands-Resource Model)을 적용하여 건강가정 · 다문화가족지원센터의 직무 관련 요인들의 관계를 분석하고자 한다. 요구자원모형은 특정 조직에서 직무수행 과정에 나타나는 위험요인과

자극 등을 의미하는 직무요구(job demands)와 이를 완화시킬 수 있는 직무자원(resources)의 정도와 역동이 직무목표 달성에 영향을 미칠 수 있음을 설명한다. 직무요구는 직무수행에 필요한 지속적인 신체적 또는 정신적 노력으로 특정한 신체적 심리적 비용을 의미하여 직무의 물리적, 사회적 또는 조직적 요소들로 표현된다. 직무환경의 스트레스 요소들(예를 들면 소음, 직무부담, 시간 압박 등)은 직무요구로 볼 수 있으며, 개인은 직무수행을 위해 스트레스 요소들로부터 방어 전략을 구사하게 된다. 자신이 맡은 업무의 성과를 내기 위한 노력이 아닌 이러한 스트레스 요소들에 대처하기 위한 노력과 실행이 장기적으로 지속되면, 결국 개인의 에너지는 고갈되고 소진 상태로 가게 된다는 것이다(Demerouti et al., 2001). 직무소진은 감정적 고갈, 직무무관심, 감소된 전문직적 유능성의 증후군을 의미하는데(Maslach et al., 1996), 종사자의 직무소진은 결국, 이직과 같은 조직관리의 부정적 결과를 초래한다(Bakker et al., 2003).

직무 자체 요인이 아니라 직무 환경적 요인에 대한 대처 때문에 종사자의 에너지가 고갈된다면, 당연히 직무목표 달성은 어려울 수밖에 없고, 조직관리에서 직무 자체 요인의 관리만큼 직무 환경적 요인에 대한 관리의 중요성을 강조한 것이라 하겠다. 이들은 건강 증진(health promotion) 이론의 논리를 적용하여 스트레스를 유발하는 직무환경으로 인한 소진과 고갈을 막을 수 있는 방법을 제시한다. 직무 환경적으로 스트레스가 높은 상황에서도 종사자의 건강을 유지할 수 있는 방법의 열쇠로 건강 증진 이론들에서 제시한 건강 보호 요인(health-protecting factors), 즉 자원(resources)에 주목한다. 직무자원(job resources)은 직무목표를 달성하는데 기능하거나, 신체적이고 심리적인 비용과 관련된 직무요구를 감소시키거나, 개인의 성장과 발달을 증진하는 물리적, 심리적, 사회적, 조직적 직무관련 요소들로 정의한다(Demerouti et al., 2001). 직무자원의 구체적인 예시는 조직 전체 차원에서 급여, 직무안정성 등, 인간관계 차원에서 상사와 동료의 지원, 조직의 분위기 등, 직무구성의 차원에서 직무명확성, 의사결정 참여 등, 직무차원에서 직무다양성, 직무중요성, 피드백 등이 있다(Bakker et al., 2003).

직무요구가 과도해지면 긴장과 피로, 직무소진 등 부정적인 심리 경험이 증가하여 직무목표 달성을 저해할 수 있는데, 직무자원은 직무수행에서 나타나는 부정적인 심리적 경험을 완화하거나 감소시켜 궁극적으로 직무목표를 달성하도록 돕는 요인들로 본다. 종사자의 직무부담이 높을 때 이를 감당할 수 있는 적절한 자원이 제공되지 않거나, 직무요구 수준이 과도하게 되면 업무추진 동기 상실, 직무긴장, 소진 등 부정적인 심리적 경험의 증가와 직

무만족 저하, 이직의도 증가로 조직에 대한 부정적인 결과가 나타나게 된다(Demerouti et al., 2001; Park & Kim, 2006).

다수의 실증적 연구들(Bakker et al., 2003; Koo et al., 2010; Lee, 2017)은 직무요구가 증가하면 소진이 증가하고, 직무자원은 이를 완충한다는 결과를 도출하였다. Bakker 등(2003)은 영양산업 종사자 대상 연구에서 직무요구는 소진의 결정요인이라고 하였고, 직무자원은 종사자의 조직에 대한 헌신을 증가시키고 결근 감소에 영향을 준다고 하였다. Bakker 등(2008)의 연구도 요구자원모형을 실증적으로 검증하였는데, 소진을 고갈(exhaustion)과 직무무관심(cynicism)으로 구분하여 직무요구와 직무자원이 소진을 통해 직무성과에 미치는 영향을 분석하였다. 연구결과 직무자원이 증가하면 직무무관심이 감소하고, 이는 직무성과를 높이는 데 기여한다고 하였다. 소방공무원들을 대상으로 한 Lee (2017)의 연구에서도 직무요구와 직무소진은 정적인 관계를, 직무자원은 직무소진과 부적인 관계를 보였고, 종합병원 간호사를 대상으로 연구한 Ahn 등(2011)의 연구에서도 직무자원은 소진을 완화한다고 하였다. 호텔종사자를 대상으로 연구한 Koo 등(2010)은 업무 자율성과 업무 중요성을 직무자원으로 보고, 이들이 직무요구로 인한 소진을 완화한다는 결과를 발표하여, 요구자원모형에서 직무자원의 완충효과를 지지하였다.

2020년 코로나19 유행 상황에서 건강가정·다문화가족지원센터 종사자의 직무수행을 요구자원모형을 적용해보면, 감염병에 의한 위기의 장기화로 종사자는 높은 직무부담과 요구를 경험할 수 있고, 이를 완화하기 위한 적절한 자원이 제공되지 않았다면 종사자의 부정적 심리, 직무만족 저하 등이 나타날 수 있으며, 궁극적으로 가족서비스의 질 하락으로 이어질 수 있다. 건강한 조직관리를 위하여 과도한 직무요구에 따른 부정적인 심리를 완화할 수 있는 직무자원의 파악이 필요하다고 하겠다.

3. 조직문화와 직무만족: 경쟁가치모형

조직문화는 조직의 구성원들이 공유하는 가치관이나 당연시 여겨지는 것으로 조직의 철학, 조직의 구성원에게 요구되는 규칙, 지침 등을 포함한다(Lee, 2006). 조직 구성원 간 상호작용의 결과로 형성된 가치, 신념, 의미, 규범, 전통, 지식, 기술 등을 포함하는 총체적이고 복합적인 개념으로, 조직 성과와 조직구성원들의 행동에 영향을 미친다(Woo et al., 2019). 조직문화는 하나의 단일하고 절대적인 가치나 신념이 아니라 한 조직 내에 다양한 가치들이 존재하고 상황에 따라 조직의 지배적인 가치와 규범이 달라지기도 하는 등 복합적이고 다차원적이며 때로는 상반된 가치가 공존하는 모순적인 특성을 나타낸다(Kim & Lee, 2005). 조직

문화는 요구자원모형의 직무자원으로 볼 수 있다. 예를 들면 상사와 동료의 지원, 동료 간 전문적인 교류, 조직의 분위기, 의사결정 참여, 자율성 등을 직무자원이라 할 수 있는데(Bakker et al., 2003), 이러한 요소들을 아우르는 조직문화는 조직적, 사회적 측면의 직무자원이 될 수 있다. 조직문화의 특성에 따라 종사자의 소진 정도가 달라진다는 연구결과(Kwon & Yeo, 2008)를 통해 종사자의 소진을 완화하는 직무자원으로서 조직문화의 역할을 알 수 있다.

경영학과 행정학의 조직관리 연구에서 조직문화의 다차원적이고 다양한 요소들을 포괄하되 그 차이를 설명할 수 있는 Quinn & Kimberly(1984, Kim & Lee 2005에서 재인용)의 경쟁가치모형(Competing Value Model)이 활용되고 있다. 경쟁가치모형은 그동안 하나의 조직 안에 양립하기 어렵다고 여겨졌던 가치들, 예를 들면 변화 대 안정, 유연성 대 통제성 등을 경쟁가치로 보고, 이러한 경쟁하는 가치들이 균형적으로 존재할 수 있도록 발전시키는 조직을 효과적인 조직으로 본다. 조직의 안정성을 지나치게 추구하여 조직 내부의 통제만을 강조하는 조직은 급변하는 외부환경에 효과적으로 대응하기 어렵고, 변화와 혁신을 과도하게 중시하여 외부환경에 대한 유연성만 강조하는 조직은 조직내부의 다양한 요구를 반영하기 어렵다는 것이다. 어느 한쪽으로 치우친 조직문화는 빠르게 변화하는 조직 내부 외부 환경의 다양한 요구에 대응하기 어려우며, 조직문화의 다양성 존중과 하위문화의 다양한 가치요소들이 균형적으로 관리될 때 조직은 환경 변화에 효과적으로 대응할 수 있게 된다(Kim & Lee, 2005).

경쟁가치모형은 조직문화를 두 개의 축으로 설명하는데, 유연성 및 자유재량과 안정성 및 통제지향이 하나의 축을, 내부중심적이고 통합지향과 외부중심적이고 다양성 지향이 다른 하나의 축을 구성하여 상반된 가치의 두 개 축의 조합으로 4개의 조직문화 유형으로 나눈다. 유연성지향이 다양성과 분권화를 강조하는 것과 반대로 통제지향은 통합과 집권화를 강조한다. 내부지향성은 조직 유지를 위한 조정과 통합을, 외부지향성은 환경에 대한 적응, 경쟁, 상호관계를 지향하는 것이다(Hartnell et al., 2011; Kim & Lee, 2005). 이러한 상반된 가치지향의 두 가지 차원을 결합하여, 합의문화(collaboration culture, clan type), 개발문화(developmental culture, adhocracy type), 위계문화(hierarchical culture, hierarchy type), 합리문화(rational culture, market type)의 네 가지 조직문화 유형을 제시하였다. 합의문화 조직은 구성원들이 조직에 대한 충성심과 신뢰가 있고, 조직의 일원이라는 인식이 있을 때 잘 작동한다. 조직행동에서 팀워크, 참여, 종사자의 관여, 열린 의사소통을 중시하며, 이러한

문화가 잘 작동하는지 알 수 있는 준거는 종사자의 만족과 헌신이다. 개발문화를 추구하는 조직은 구성원들이 직무의 중요성과 영향력을 이해하고 있을 때 적절하게 작동한다. 개발문화에서 지향하는 가치는 조직의 성장, 자극, 다양성, 자율성이고, 조직행동에서 위험감수, 창의성, 융통성을 강조한다. 개발문화의 효과성 준거로 혁신을 들 수 있다. 위계문화의 조직은 구성원들이 명확한 역할을 가지고 있고 직무 과정이 공식적인 규칙과 규정에 의해 진행될 때 적절하게 움직인다. 의사소통, 일상적 반복성, 공식화, 지속성의 가치를 중요시하는 문화이며, 조직행동에서 예측가능성, 일치성을 중시한다. 위계문화의 효과성의 준거로 효율성, 적시성, 원활한 기능을 들 수 있다. 합리문화에서는 구성원들이 명확한 목표를 가지고 있고, 성취에 대한 보상이 주어질 때 구성원들은 적절하게 행동한다. 합리문화에서 중요시 하는 가치는 의사소통, 경쟁, 능력, 성취 등이며, 조직행동에서 목표설정, 계획, 과업중심, 경쟁력, 적극성을 강조한다. 이러한 문화의 효과성 준거로 서비스의 질, 생산성, 이윤 등이 있다(Hartnell et al., 2011). 이러한 조직문화 유형들은 배타적인 것이 아니고 하나의 조직 내에 공존가능하다. 현실의 조직에서는 네 가지 유형의 조직문화가 골고루 강하게 또는 약하게 나타나기도 하고, 특정 유형이 다른 유형보다 강하게 나타날 수 있다. 효과적 조직관리 관점에서 네 가지 조직문화 간의 균형을 바람직한 것으로 본다(Kim & Lee, 2005; Woo et al., 2019).

선행연구들에 의하면 특정 조직문화 유형이 강하게 나타나는 가는 직무만족과 같은 조직성과에 영향을 미친다. 정부출연 연구기관 종사자들을 대상으로 연구한 Woo 등(2019)은 경쟁가치모형을 적용하여 조직문화와 직무만족의 관계를 연구하였는데, 개발문화는 직무만족과 정적인 관계를, 위계문화와 합리문화는 직무만족과 부적인 관계를 나타냈다. Shin과 Lee (2013)도 협동조합의 조직문화를 경쟁가치모형을 적용하여 연구하였는데, 조직문화 유형 중 개발문화 점수가 높을수록 직무만족이 높다는 결과를 발표하였다. Kwon과 Yeo (2008)는 강원도 지방공기업의 조직문화와 직무만족 연구에서 위계문화 특성이 강한 조직의 경우 조직 구성원의 직무만족도가 상대적으로 낮았고, 개발문화의 특성이 강한 조직의 경우 구성원의 직무만족도가 상대적으로 높았다. 사회적기업의 조직문화와 직무만족의 관계를 분석한 Park과 Shin (2014)의 연구에서는 합의문화 유형의 점수가 높을수록 직무만족이 높았고, 다른 세 개 조직문화 유형은 직무만족에 유의미한 영향을 나타내지 않았다.

반면 경쟁가치모형에서 제시한 조직문화 유형들의 균형있는 공존이 직무만족에 중요한 영향 요인임을 주장한 연구들도 있다.

공적조직의 조직문화에 관한 실증적 연구로 Kim과 Lee (2005)는 운전면허시험관리단의 조직문화를 경쟁가치모형을 적용하여 연구하였다. 이들은 경쟁가치모형의 네 가지 조직문화 유형을 기초로 하여 조직문화를 구분하였는데, 네 개 유형이 전반적으로 약하게 나타난 '약한 균형문화', 위계문화가 평균보다 높고 나머지 세 가지 유형에서 낮은 점수를 나타낸 '위계중심 약한문화', 위계문화 속성이 낮은 '탈 위계문화', 네 가지 조직문화 유형이 모두 강하게 나타난 '강한 균형문화'로 구분하였다. 군집 별 직무만족의 차이를 분석한 결과 직원들의 직무만족이 높은 순으로 강한 균형문화, 탈 위계문화, 위계중심 약한 문화, 약한 균형문화로 나타나, 다양한 조직문화 유형이 균형을 이룰 때 조직효과성이 증가한다는 경쟁가치모형의 논리를 지지하는 결과라 할 수 있다. 기초자치단체의 조직문화와 직무만족의 관계를 연구한 Kim (2002)은 행정조직을 대상으로 경쟁가치모형의 네 개 문화유형이 나타나는 정도에 따라 위계중심문화, 강한균형문화, 약한균형문화, 외부지향문화로 조직문화 프로파일을 구성하였다. 조직문화 프로파일에 따른 공무원의 직무만족을 비교한 결과 강한균형문화에 속하는 공무원들의 직무만족이 가장 높았고, 그 다음으로 외부지향문화에 속한 공무원의 직무만족이 높았다. 약한균형문화로 분류된 공무원의 직무만족이 가장 낮았다. 이러한 결과는 조직 내 다양한 조직문화 유형의 공유 정도가 구성원의 직무만족과 관련이 있음을 알 수 있는 결과이다.

경쟁가치모형을 적용하여 건강가정지원센터의 조직문화를 연구한 Jeong과 Lee (2013)는 건강가정지원센터에서 근무하는 건강가정사의 직무만족에 조직문화가 미치는 영향을 연구하였다. 건강가정지원센터 종사자들이 인식한 조직문화 유형은 합의문화가 4.12점으로 가장 높은 점수를 나타냈고, 다음으로 개발문화(3.58), 위계문화(3.14), 합리문화(3.04) 순이었다. 개발문화와 합의문화의 점수가 높을수록 건강가정사의 직무만족이 높은 것으로 나타났다. 이 연구는 경쟁가치모형에서 제시한 네 가지 문화유형의 점수와 건강가정사의 직무만족의 상관관계를 분석한 연구로서 네 가지 문화유형의 공존과 균형이 건강가정사의 직무만족에 미치는 영향을 밝히지는 못하였다. 경쟁가치모형을 적용하여 건강가정·다문화가족지원센터의 조직문화를 네 개 유형으로 조사하고, 네 개 유형이 어떤 조합으로 어떻게 공존할 때 종사자의 직무만족이 향상되는가에 대한 연구가 필요하며, 이러한 연구를 통해 건강가정·다문화가족지원센터의 효과적인 조직관리 방안을 모색할 수 있을 것이다.

연구 방법

1. 연구대상 및 자료

본 연구의 대상은 가족서비스 전달체계인 건강가정지원센터, 다문화가족지원센터, 건강가정·다문화가족지원센터의 종사자이다. 전국의 196개 센터에 근무하는 종사자 중 근무경력이 1년 이상 된 종사자를 모집단으로 하여 편의표집과 눈덩이표집 방식으로 표본을 구성하였다. 최종 연구표본은 센터 종사자 145명이다.

연구자료 수집을 위해 센터 대표 메일로 설문조사 초대 메일을 2회 발송하였고, 그 외에도 센터 종사자들의 모임 등을 통해 자발적 참여 의사가 있는 연구대상자를 모집하였다. Qualtrics 온라인 조사 시스템으로 조사를 진행하였고, 연구참여에 동의하고 조사를 완료한 응답자에게 소정의 온라인상품권을 지급하였다. 자료수집은 2020년 9월 11일부터 30일에 걸쳐 이루어졌다. 본 연구는 성신여자대학교의 IRB 승인(SSWUIRB-2020-026, 심의면제)을 받았다.

2. 측정도구

본 연구의 종속변수는 코로나19 유행 이후 센터의 신규업무수행 어려움, 직무소진, 직무만족이다. 신규업무수행 어려움은 '직접 방역 업무를 하는 것이 어려웠다' '수시로 지자체에 현황보고를 하는 것이 어려웠다' '서비스를 필요로 하는 가정을 발굴하는 것이 어려웠다' '새로운 사업을 기획하는 것이 어려웠다' '아동학대나 가정폭력 관련 업무를 수행하는 것이 어려웠다' '코로나19 관련 센터 운영 지침이 없어서 어려웠다' 등 6개 문항에 대해 5점 평정 척도로 측정하였으며 점수가 높을수록 어려움을 많이 경험한 것을 의미한다.

직무소진의 개념적 정의는 고갈, 직무 무관심, 감소된 전문가적 유능성의 3개 하위요인으로 정의되었으나(Maslach et al., 1996), 감소된 전문가적 유능성은 직무소진의 구성요인이라기 보다는 직무소진의 결과로 나타날 수 있음을 선행연구들에서 지적하여(Koeske & Koeske, 1989; Shirom, 1989, Demerouti et al., 2001에서 재인용) 고갈과 직무무관심을 직무소진의 하위요인으로 구성한 Demerouti 등(2001)의 정의를 따랐다. Demerouti 등(2001)이 개발한 OLB(Oldenburg Burnout Inventory)의 문항을 활용한 Yoon (2006), Hwang (2017)의 척도를 사용하였다. 총 7개 문항 중 요인분석을 통해 하위개념 구분이 명확하지 않은 한 문항('나는 일을 하면 할수록 그 일에 몰입하게 된다')을 제외하고 최종 6개 문항을 사용하였다. 직무소진은 크게 고갈 관련 3문항('나에게 할당된 업무량은 충분히 견딜만한

양이다(역코딩)' 등), 직무무관심 관련 3문항('내가 하는 일은 기계적인 일이다' 등)으로 구분된다. 직무소진은 5점 리커트형으로 측정되었으며 점수가 높을수록 직무소진 정도가 높은 것을 의미한다. 직무소진 신뢰도는 Cronbach's $\alpha=.70$ 이며, 하위요인인 고갈의 신뢰도는 .78, 직무무관심의 신뢰도는 .69이다.

직무만족은 Seo (2013)의 가족사업기관 종사자 직무만족척도 총 6개 문항('내가 수행하고 있는 직무는 내가 원했던 직무와 일치한다' 등)를 사용하였다. 이 척도는 Quinn과 Stains (1979)의 직무만족척도를 기초로 하여 개발한 척도이다. 5점 리커트형식으로 측정되었으며 점수가 높을수록 직무만족 수준이 높을 것을 의미한다. 직무만족의 신뢰도 Cronbach's $\alpha=.84$ 로 나타났다.

본 연구의 독립변수는 두 가지이다. 먼저 직무요구는 역할과부하, 역할갈등, 역할모호성 척도를 사용하여 측정된 Lee (2016)의 척도를 기초로 하였다. Lee (2016)는 Ivancevich 등(1982)의 역할과부하 및 역할갈등 척도와 Kahn 등(1964)이 개발하고 Yoon (2006)이 번안한 역할모호성 3문항을 사용하였다. 본 연구는 Lee (2016)가 사용한 직무요구 13문항 중 역할과부하, 역할갈등, 역할모호성 각 영역의 문항들을 포함하는 간략한 10문항을 사용하였다. 척도의 타당도를 확보하기 위하여 3인의 전문가가 액면타당도를 검토하였고, 요인분석을 통해 하위개념 구분이 명확하지 않은 한 문항('나의 판단과 상반된 업무를 해야 할 때가 있다')을 제외한 총 9문항으로 직무요구를 측정하였다. 최종적으로 역할과부하는 '나는 처리해야 할 일이 많아지고 있다'를 포함한 4문항, 역할갈등은 '나는 모순된 지시를 받는 경우가 있다'를 포함한 3문항, 역할모호성은 '나는 업무수행 시에 나에게 무엇이 기대되는지

Table 1. Socio-Demographic Characteristics of Respondents (N=145)

Variables		N	%
Gender	Male	7	5.2
	Female	127	94.8
Age	20s	46	34.3
	M=34.90 30s	57	42.5
	(SD=8.67) Above age 40	31	23.1
Area	Seoul	85	58.6
	Metropolitan cities	18	12.4
	Other areas	42	28.9
	Team members	80	55.1
	Middle manager (Senior, Team Leader, General Team Leader)		42.7
	Center Director	3	2.1

Note. The total is different because the number of missing values is different for each variable.

를 알고 있다(역코딩)를 포함한 2문항으로 측정하였다. 5점 리커트형 척도로 측정하였으며 점수가 높을수록 직무요구가 높아짐을 의미한다. 직무요구 전체의 Cronbach's α 는 .66였으며, 역할과부하는 .86, 역할갈등은 .90, 역할모호성은 .88이었다.

두 번째 독립변수는 조직문화이다. 조직문화 척도는 Quinn과 McGrath (1985)의 경쟁가치모형 조직문화 척도를 변안하여 사용한 Sung과 Lim (2010)의 척도를 사용하였다. 이 척도는 합의문화, 개발문화, 위계문화, 합리문화의 네 가지 하위문화로 구성되는데, 본 연구에서 신뢰도 검증을 한 결과 Cronbach's α 가 각각 .85, .82, .64, .68로 합의문화와 개발문화는 신뢰도가 높았으나 위계문화와 합리문화는 다소 낮았다. 본 연구에서 요인분석을 시행한 결과, 하위요인이 다소 다르게 구성되었는데, 합리문화가 두 개의 요인(도전지향적 문화, 실적강조 문화)으로 분리되고, 합의문화와 개발문화가 하나의 요인으로 분류되었으며, 1문항(우리 센터는 생산성과 효율성을 중시한다)은 어떤 요인에도 부하되지 않았다. 하위개념 척도의 신뢰도는 합의·개발 문화 .89, 도전지향문화 .79, 위계문화 .73, 실적강조 문화는 .75였다. 본 연구에서는 본 척도의 의미를 최대한 살리되 신뢰도를 고려하여 합의·개발 문화(7개 문항), 도전지향 문화(3개 문항), 위계 문화(3개 문항), 실적강조 문화(2개 문항)로 하위문화를 분류하였다. 이러한 하위문화의 상대적 구성, 즉 공존과 균형 정도에 따라 조직문화 유형이 결정된다.

경쟁가치모형에서 제시한 조직문화 유형의 균형성과 강도를 분석에 반영하기 위하여, 경쟁가치모형의 4가지 유형을 기초로

Kim과 Lee (2005), Shin과 Lee (2014)의 연구를 참고하여 잠재프로파일분석을 실시하였고, 그 결과 분류된 조직문화 프로파일 을 회귀분석에 포함하였다.

회귀분석에 포함된 통제변수는 직급과 센터 소속 지역이다. 직급은 팀원(1), 팀장과 센터장(0)으로 터미 코딩하였고, 지역도 서울특별시와 6대 광역시(1), 그 외 지역(0)으로 터미코딩하였다.

3. 자료분석방법

수집된 자료는 STATA 16.0 프로그램을 활용하여 분석하였다. 먼저 측정도구의 타당도 검토를 위해 탐색적 요인분석을 하였고, 신뢰도 분석에 Cronbach's α 를 산출하였다. 주요 변수별 기술통계를 확인하였고, 조직문화를 유형화하기 위해 4개 하위영역 점수를 토대로 잠재프로파일분석을 하였으며, AIC, BIC 등 적합성 지수를 비교하여 4개 유형으로 분류하였다. 직무요구, 조직문화 유형이 코로나19 이후 신규업무수행 어려움, 직무소진, 직무만족에 미치는 영향은 각각 회귀분석으로 검정하였다.

4. 응답자의 사회인구학적 특성

조사대상자의 사회인구학적 특성을 살펴보면 성별 분포는 남성이 5.2%(7명), 여성이 94.8%(127명)였고, 연령분포는 20대가 34.3%, 30대가 42.5%, 40대 이상이 23.1%를 차지하고 있으며, 평균연령은 34.90세였다. 서울지역 센터에 근무하는 종사자 85명(58.6%), 광역시 소재 센터 종사자 18명(12.4%), 그 외 지역 소재 센터 종사자가 43명(28.9%)이었다. 응답자의 직급은 팀원이 80명

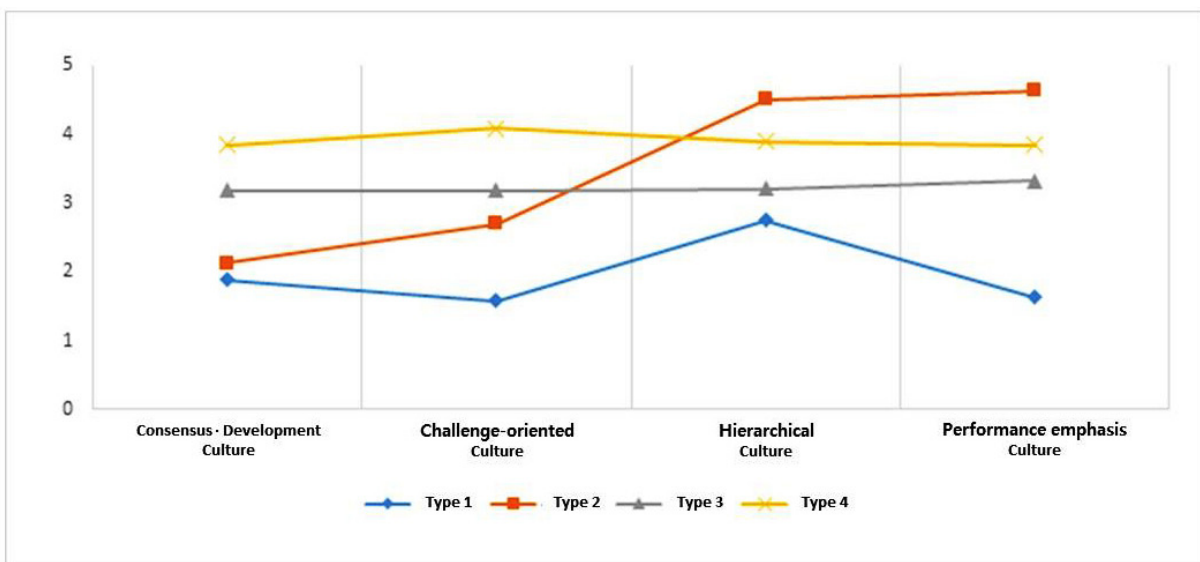


Figure 1. Four latent profiles of organizational culture perceived by family specialist.

Table 2. Descriptive Statistics of Job Demands as Perceived by Family Specialist (N=138)

Variables	Mean (SD)
Job demands (range: 1~5)	
Work overload	3.88 (.75)
Job conflict	2.15 (.70)
Job ambiguity	2.89 (1.06)

(55.2%)으로 가장 많았으며 중간관리자가 62명(42.8%), 센터장이 3명(2.1%)으로 응답자 직급 대다수는 팀원이었다(Table 1 참조).

연구결과

1. 코로나19 유행 이후 종사자의 직무요구와 조직문화 유형

코로나19 이후 직무요구의 전체 평균은 3.08점으로 척도의 중간값 수준이었다. Table 2에 제시된 바와 같이 직무요구를 하위 영역별로 보면, 역할과부하 점수가 3.88점으로 3개 하위영역 중 가장 높았고, 역할모호의 평균은 2.89점, 센터 내에서 모순된 역할 지시 압력 등을 의미하는 역할갈등은 2.15점으로 가장 낮았다.

잠재프로파일분석 결과, 종사자가 지각한 조직문화는 4개 유형으로 분류되었다(Table 3, Figures 1 참조). 유형수는 2개부터 시작하여 5개까지 분류 적합성 지수들을 비교하였으며, 유형수가 증가하면서 BIC 지수 값이 작아지다가 5개에서 다시 커지고 4개 유형이 의미상으로도 타당성이 있어 4개 유형으로 결정하였다(표 생략). 본 연구에서는 AIC와 BIC 값을 비교하였는데 AIC값은 유형수가 많아질수록 작아지고, BIC 값은 유형수가 4개일 때 가장

작았다. 사례수가 많지 않다는 점과 해석상 의미를 고려하여 유형 수를 4개로 하였으나 유형1과 유형2의 사례수가 작다는 한계가 있다. 연구의 한계점에서 이 문제를 다시 설명하였다.

이러한 유형은 종사자가 지각한 센터의 주도적 문화 특성을 의미한다. 유형1은 조직문화 하위영역 점수가 모두 낮은 유형으로 ‘문화부재 유형’으로 명명하였으며 총 4명(2.76%)이 여기에 해당하였다. 유형2는 위계문화 점수와 실적강조 점수가 상대적으로 높아 ‘권위적 문화 유형’으로 명명하였으며 11명(7.59%)의 응답자가 해당하였다. 유형3은 4개 하위영역 점수가 모두 척도의 중간값 수준으로 고유한 특징이 없어 ‘중간 문화균형 유형’으로 명명하였으며, 62명(42.76%)이 여기에 분류되었다. 마지막으로 유형 4는 하위영역 점수가 모두 높은 수준으로 나타나 ‘높은 문화균형 유형’으로 명명하였고, 68명(46.90%)이 여기에 해당하였다.

2. 코로나19 유행 이후 종사자의 신규업무수행 어려움, 직무소진, 직무만족

코로나19 유행 이후 새로 추가된 업무 수행과정에서 경험한 어려움을 1~5점 범위로 측정된 결과, 전체 문항의 평균은 3.72 점(SD=.72)으로 보통 이상의 어려움을 경험한 것으로 나타났다(Table 4 참조). 종사자들의 직무소진 전체 평균은 2.82점으로 보통 수준 이하로 나타났는데, 하위영역별로 보면 ‘고갈’의 평균이 3.44점으로 중간값보다 높게 나타났고, ‘직무 무관심’은 2.21점으로 중간값보다 낮게 나타나 하위영역별 점수 차이가 크게 나타났다. 직무만족 평균은 3.55점으로 현 업무에 대한 만족감은 중간 정도인 것으로 나타났다. 전반적으로 종사자의 직무소진이나 직무만족 수준이 높지도 않고 낮지도 않은 것으로 해석할 수 있다.

Table 3. Types of Organizational Culture as Perceived by Family Specialist (N=145)

	Type 1 Cultural Absence Type (N=4)	Type 2 Authoritative Culture Type (N=11)	Type 3 Middle Cultural Balance Type (N=62)	Type 4 High Cultural Balance Type (N=68)
Consensus-Development Culture	1.89	2.13	3.18	3.85
Challenge-Oriented Culture	1.58	2.70	3.18	4.09
Hierarchical Culture	2.75	4.51	3.21	3.90
Performance Emphasis Culture	1.63	4.64	3.32	3.84

Table 4. Difficulty in Performing New Tasks, Job Burnout, Job Satisfaction of Family Specialist

Variables	M (SD)	Min	Max
Difficulty in Performing New Tasks (N=143)	3.72 (.72)	1.00	5.00
Job Burnout (N=136)			
Exhaustion	3.44 (.86)	1.00	5.00
Cynicism	2.21 (.75)	1.00	4.67
Job Satisfaction (N=137)	3.55 (.64)	1.00	5.00

Table 5. The Effects of Job Demands as Perceived by Family Specialist and of Types of Organizational Culture on Difficulties of New Task Performance, Burnout, and Job Satisfaction.

	Difficulty of New Task Performance		Burnout		Job Satisfaction	
	β	(s.e.)	β	(s.e.)	β	(s.e.)
Job Demand						
Overload	.45	(.08) ^{***}	.34	(.06) ^{***}	-.05	(.06)
Conflict	.05	(.08)	.12	(.07)	-.23	(.07) ^{**}
Ambiguity	.08	(.06)	.16	(.05) ^{**}	-.17	(.05) ^{**}
Organizational Culture						
Authoritative Culture Type	.21	(.38)	-.49	(.31)	.80	(.32) ^{**}
Middle Culture Balance Type	.22	(.34)	-.46	(.27)	1.07	(.28) ^{***}
High Culture Balance Type	.23	(.34)	-.71	(.27) [*]	1.26	(.29) ^{***}
Low-Rank Member	-.09	(.11)	-.08	(.09)	-.07	(.10)
Metropolitan Cities	-.27	(.19)	-.17	(.14)	-.02	(.15)
Other Areas	-.04	(.13)	-.01	(.10)	-.02	(.11)
Constant	1.73	(.55) ^{**}	1.40	(.44) ^{**}	3.68	(.43) ^{***}
F	5.54		9.23		7.45	
Adj _u -R ²	.23		.35		.30	
n	138		136		137	

Note. The reference group in the type of organizational culture is culture absence. The reference group of low-rank member is middle and high-rank managers; The reference group in the center area is Seoul.
^{*} $p < .05$, ^{**} $p < .01$, ^{***} $p < .001$

3. 종사자가 지각한 직무요구, 조직문화 유형이 신규업무 수행 어려움, 직무소진, 직무만족에 미치는 영향

코로나19 유행 시기 종사자가 느낀 직무요구(역할과부하, 역할갈등, 역할모호성)와 조직문화 유형이 신규업무 수행 어려움, 직무소진, 직무만족에 미친 영향은 Table 5에 제시된 바와 같다. 직급과 센터 소재지역을 통제한 회귀분석 모델에서 직무요구 중 역할과부하가 신규업무 수행 어려움에 정적인 영향($\beta = .45, p < .001$)을 미쳤으나, 역할갈등이나 모호성은 유의한 영향이 나타나지 않았으며 조직문화 유형 역시 유의한 영향이 나타나지 않았다. 즉, 종사자들이 역할과부하를 크게 체감하였을수록 신규업무 수행 어려움을 크게 느꼈으며, 새로운 업무를 수행하는 데 따르는 어려움은 조직문화 유형에 따라 다르지 않았다.

종사자의 직무소진 회귀분석 모델에서는 직무요구 중 역할과부하($\beta = .34, p < .01$)와 역할모호성($\beta = .16, p < .01$)이 클수록 직무소진 정도가 높았으며, 높은 문화균형 유형에 속한 종사자의 직무소진 점수가 문화부재 유형에 속한 종사자에 비해 더 낮았다. 회귀분석 사후테스트 결과, 중간 문화균형 유형에 속한 종사자에 비해 높은 문화균형 유형에 속한 종사자의 직무소진 점수가 유의하게 더 낮았다($F(1, 128) = 4.66, p < .03$).

종사자의 직무만족 회귀분석 모델에서는 직무요구 중 역할갈등($\beta = -.23, p < .01$)과 역할모호성이 클수록 직무만족 점수가 낮았으며($\beta = -.17, p < .01$), 권위적 문화 유형, 중간 문화균형 유형, 높은 문화균형 유형에 속한 종사자의 직무만족 점수가 모두 문화부재 유형에 속한 종사자에 비해 더 높았다. 회귀분석 사후테스트 결과, 권위적 문화 유형과 중간 문화균형 유형 종사자 간 직무만족에는 유의한 차이가 없었고, 높은 문화균형 유형에 속한 종사자의 직무만족은 권위적 문화유형($F(1, 129) = 6.39, p = .01$)이나 중간 문화균형 유형($F(1, 129) = 5.23, p < .02$)에 속한 종사자보다 유의하게 더 높았다.

결론 및 논의

코로나19라는 예상치 못한 사회적 위기상황에서 건강가정·다문화가족지원센터의 종사자에게 새로운 업무가 부과되고 기존 업무수행에 대한 변화를 요구하게 되었다. 이 과정에서 종사자의 직무에 대한 요구와 센터의 조직문화는 종사자들의 업무수행에 영향을 줄 수 있다는 인식하에 요구자원모형과 경쟁가치모형을

적용하여 직무요구와 센터의 조직문화가 종사자의 신규업무수행의 어려움, 직무소진, 직무만족도에 미치는 영향을 살펴보았다. 건강가정·다문화가족지원센터 종사자 145명을 대상으로 한 연구결과를 요약하면 다음과 같다.

종사자들의 직무요구는 전체적으로는 보통 수준이었으나 하위영역 중 역할갈등이나 역할모호보다는 역할과부하에 대한 인식이 큰 것으로 나타났다. 종사자들이 지각하는 센터의 조직문화유형은 ‘문화부재’, ‘권위적 문화’, ‘중간 문화균형’, ‘높은 문화균형’으로 분류되었으나 이 중 종사자가 속한 센터에 대해서 ‘문화부재’나 ‘권위적 문화’ 유형이기보다는 ‘중간 문화균형’이나 ‘높은 문화균형’의 조직문화라고 인식하는 비율이 높았다.

코로나19 이후 신규업무수행에 대한 어려움은 보통 수준이었고 직무요구 중 역할과부하가 높을수록 어려움 인식이 큰 반면 조직문화 유형은 업무수행의 어려움에 영향을 주지 않는 것으로 나타났다. 직무소진은 전체적으로 높지는 않았으나 직무로 인한 고갈이 직무 무관심보다 높은 것으로 나타났다. 또한, 직무소진의 경우 직무요구, 조직문화 유형이 영향을 미치는데 직무요구 중 역할갈등과 모호성이 높을수록 직무소진이 높았고, ‘높은 문화균형 유형’과 비교하여 ‘문화부재’나 ‘낮은 문화균형’ 유형에서 업무로 인한 소진이 높았다. 직무만족도의 경우도 중간 정도였고, 직무요구 중 역할갈등과 모호성이 낮고, 특히 ‘높은 문화균형 유형’에 속한 종사자는 ‘문화부재’, ‘권위적 문화’, ‘중간 문화균형’ 유형에 속한 종사자보다 직무만족도가 더 높았다. 위의 요약된 연구결과를 토대로 건강가정·다문화가족지원센터의 효율적인 조직관리를 위해서 다음의 점을 논의하고자 한다.

첫째, 종사자들은 직무요구가 높을수록 코로나19 상황에서 업무수행의 어려움을 느끼고, 고갈로 인한 소진감이 높아지면서 직무만족도는 떨어지는 결과를 초래할 수 있음이 나타났다. 종사자들은 갑작스러운 상황으로 기존에 자신들에게 부여된 업무 이외에 새로운 업무(방역 등)를 수행해야 하는 부담과 기존방식과는 다른 방식으로 업무수행을 하면서 갖게 되는 역할과부하, 역할모호성과 같은 부분에서 종사자들이 어려움을 보여준 것으로 볼 수 있다. 직무요구에 대한 부담감이 업무수행의 소진과 직무만족에 영향을 주게 됨은 종사자들의 이직 가능성을 높일 수 있다. 따라서 각 센터는 기존과는 다른 상황으로 인한 업무 조정이나 부담감 완화 방안들을 마련하여 실시해야 할 필요가 있다. 특히 업무과부하로 인한 종사자들의 부담감을 완화하기 위해서 일차적으로 각 센터에서는 업무량의 조정, 우선순위 조정 등을 할 수 있도록 조직 운영을 해야 하며, 해당 지방자치단체, 한국건강가정진흥원, 여성가족부에서도 코로나19와 같은 사회적 위기 상황에서 센터

운영의 융통성을 허용할 수 있도록 하는 접근이 요구된다.

둘째, 건강가정·다문화가족지원센터에 다양한 조직문화가 높은 수준으로 공존할 때 종사자의 부정적 직무요소는 완화되고, 긍정적 직무요소는 강화될 수 있음을 발견하였다. 본 연구의 조직문화 프로파일 중 ‘높은 문화균형 유형’이 직무소진에는 부적 영향을, 직무만족에는 정적영향을 주었는데, 이는 ‘높은 문화균형 유형’에 속한 종사자는 다른 문화유형에 속한 종사자와 비교하여 직무소진은 낮고, 직무만족은 높다는 의미이다. 이 유형은 본 연구에서 분류한 네 개 문화유형의 점수가 모두 높고, 특히 도전지향성의 점수가 다른 영역의 점수보다 높은 경우에 해당한다. 조직문화 프로파일을 적용한 선행연구들(Kim & Lee, 2005; Kim, 2002)에서 ‘강한균형문화’가 본 연구의 ‘높은 문화균형 유형’과 가장 유사하다고 볼 수 있다. 본 연구의 결과는 강한균형문화로 분류된 조직의 구성원의 직무만족이 다른 유형 구성원의 직무만족보다 높다는 선행연구(Kim & Lee, 2005; Kim, 2002)를 지지한다. 센터의 조직문화가 어느 한쪽으로 치우치기 보다는 다양한 차원에서 높은 수준으로 존재할 때 직무만족과 같은 조직관리의 긍정적 요인은 증가함을 의미한다. 더불어 본 연구결과 조직문화에 따라 직무소진과 같은 부정적 요인도 완화될 수 있음을 발견하여 센터의 인적자원관리, 조직관리에서 다양한 문화가 높은 수준으로 공존하는 조직문화의 중요성을 확인할 수 있었다.

건강가정·다문화가족지원센터는 현재 물적, 인적 자원이 충분하지 않고, 적절한 보상이나 자원을 투입할 수 없는 현실을 고려해서 사업을 수행해야 하는 상황(Seo & Cho, 2017)이지만, 경쟁하는 가치들이 강하게 공존할 수 있는 다원성이 인정되는 조직문화가 이러한 부족함을 보완하는 자원으로서 현재와 같은 위기 상황에서 사업 수행에 긍정적으로 작용한 것으로 볼 수 있다. 그러나 본 연구 결과 종사자들의 약 46%만 ‘높은 문화균형 유형’에 속하는 것으로 나타나, 건강가정·다문화가족지원센터가 사회적 변화나 예측 불가능한 위기 상황에서 종사자들의 소진을 완화하는 센터 운영을 위해서는 조직문화의 다양한 측면이 공존할 수 있도록 조직관리를 해야 할 것이다. 이러한 조직문화를 형성하기 위해서는 중간관리자 이상에서 기존의 조직문화를 개선하거나 새로운 분위기의 조직문화를 만들기 위한 적극적 노력이 필요하다고 본다.

이를 위해서 센터는 정기적으로 센터의 조직문화를 점검하고, 부족한 특성을 강화하기 위한 인적자원관리 계획과 수행을 통해 조직문화의 다양성과 공존을 강화할 수 있을 것이다. 또한, 각 조직문화 유형에서 중요시하는 조직행동의 요소들(예, 합의문화의 팀워크, 열린 의사소통 등)을 강화하는 종사자 교육 및 워크숍, 직

무설계, 규칙과 제도 정비 등도 필요하다고 본다. 이러한 개별 센터의 조직문화 강화를 위한 노력과 더불어 개별 센터가 조직문화를 정비하고 조직관리에 많은 노력을 기울일 수 있는 제도적 여건 마련도 필요하다. 여성가족부가 주관하는 건강가정·다문화가족지원센터의 평가에서 센터의 조직관리와 인적자원관리에 관한 지표를 강화하고, 센터의 조직관리를 위한 예산을 지원해야 한다. 지역 센터의 사업예산에서 조직관리에 할애할 수 있는 예산이 제한되어 있음을 고려하여 지역 센터를 위한 조직문화 컨설팅 사업을 한국건강가정진흥원에서 진행하는 것도 제안하는 바이다.

아울러, 본 연구에서 조직문화의 유형이 직무 만족에 영향을 주고 있는 부분은 조직문화가 조직의 안정성과 계속성을 제공하고 조직생활 자체에서도 의미를 갖게 되고 따라서 업무전념도, 충성도, 이직률 등에 영향을 줄 수 있다(Jeong & Lee, 2013)는 점과 연계해서 해석해 볼 수 있다. 건강가정·다문화가족지원센터 종사자들은 현재 종사하고 있는 센터에 다양한 가치가 공존하는 조직문화를 인식하는 경우 이에 적응하여 업무를 수행하면서 자신의 일에 더 만족하는 것으로 볼 수 있다. 따라서 지역센터는 종사자 간에 소통과 공감을 통해 경쟁적 가치가 공존할 수 있는 다양성과 다원적인 조직문화를 조성하는 것도 중요하며, 더불어 종사자들이 조직문화를 잘 이해할 수 있도록 하는 직원 교육 등이 수시로 필요할 것이다. 즉, 각 센터는 구성원들이 센터 조직의 특성과 철학, 운영방침 등을 숙지할 수 있도록 하는 직원교육을 제공하고, 다양한 가치가 공존하는 조직문화를 함의하여 도출할 수 있도록 관리가 필요하다.

본 연구는 코로나19 상황에서 센터종사자들의 조직문화와 직무요구가 신규 업무 수행과 직무소진, 직무만족에 미치는 영향을 살펴봄으로써 새로운 상황에 대한 종사자들의 효율적 대처에 필요한 대안을 모색하였다는 점에서 의의가 있다. 그럼에도 불구하고 본 연구의 응답자가 145명에 불과하고 전체 지역센터의 종사자를 대상으로 하지 못하였다는 점에서 자료의 한계가 있다. 표본 크기가 작으면 표집오차가 커져 통계적 신뢰성에 영향을 미칠 수 있다. 본 연구에서 조직문화의 잠재유형 분류에서 '문화부재 유형'과 '권위적 유형'의 사례수가 작은 것도 이러한 문제에 기인한 것으로 보아 본 연구결과를 탐색적 연구로 간주하고자 한다. 또한, 본 연구의 응답자가 대부분 실무자로 제한되어 조직문화를 파악하는데 중간관리자 이상 집단의 내부적 다양성을 파악하지 못하였다. 향후 실무자와 중간관리자 이상의 조직문화에 대한 인식 차이가 조직운영에 줄 수 있는 영향 등에 대한 연구들이 수행될 필요가 있다고 생각한다. 둘째, 조직문화의 유형 측정도구가 센터 특성을 충분히 반영하였다고 보기 어렵다는 점이다. 측정도

구 설명 부분에서 언급하였듯이, 선행연구에서 활용한 Quinn & McGrath (1985)의 경쟁가치 모형 조직문화 척도를 이용하여 지역센터 조직문화 유형을 측정하였는데, 척도의 하위개념이 다르게 분류되었다. 이러한 척도가 건강가정·다문화가족지원센터 등과 같은 공공기관의 조직문화 연구에 적합한 척도인지 반복 연구를 통해 타당화 작업이 수행될 필요가 있으며 향후 센터의 특성을 반영한 조직문화 유형 측정도구도 개발할 필요가 있다.

Declaration of Conflicting Interests

The authors declare no conflict of interest with respect to the authorship or publication of this article.

References

- Ahn, S. A., Yea, C. J., & Yeum, D. M. (2011). The limpart of nurses' job demands, job resources, emotional labor and emotional intelligence on burnout. *Social Science Research*, 2(4), 25-43.
- Bakker, A., Demerouti, E., Boer, E., & Schaufeli, W. (2003). Job demands and job resources as predictors of absence duration and frequency. *Journal of Vocational Behavior*, 62(2), 341-356. [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(02\)00030-1](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00030-1)
- Bakker, A., Emmerik, H., & Riet, P. (2008) How job demands, resources, and burnout predict objective performance: A constructive replication. *Anxiety, Stress & Coping*, 21(3), 309-324. <https://doi.org/10.1080/10615800801958637>
- Byun, J. S. (2020, Oct). Current online-service states and policy implications of Gwanak-gu Healthy Family & Multicultural Family Support Center. Paper presented at the 2020 Society for The Study of Family Policy Conference, Seoul, Korea.
- Chin, M. J., Koh, S. K., & Park, J. Y. (2021). Current program states of Healthy Family & Multicultural Family Support Centers and related factors to the intention to continue online programs during the COVID-19 pandemic: Focusing on experiences of family specialists. *Journal of Families and Better Life*, 39(1), 97-111. <https://doi.org/10.7466/JFBL.2021.39.1.97>
- Chin, M. J., Sung, M. A., Son, S. H., Yoo, J. E., Lee, J. R., & Chang, Y. E. (2020). Changes in family life and relationships during the COVID-19 pandemic and their associations with perceived stress. *Family and Environment Research*, 58(3), 447-461. <https://doi.org/10.6115/fer.2020.032>
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001).

- The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499-512.
- Han, E. J., Kim, J. Y., Park, J. W., & Oh, M. Y. (2020, Oct). *Stresses of dual income families under the COVID-19 pandemic and family services of Gangbuk-gu healthy family & multicultural family support center*. Paper presented at the 2020 Society for The Study of Family Policy Conference, Seoul, Korea.
- Hartnell, C. A., Ou, A. Y., & Kinicki, A. (2011). Organizational culture and organizational effectiveness: A meta-analytic investigation of the competing values framework's theoretical suppositions. *Journal of Applied Psychology*, 96(4), 677-694. <https://doi.org/10.1037/a0021987>
- Hwang, S. M. (2017). *Investigation of the impacts by burnout and engagement on presenteeism for airline cabin crew based upon job demand-resource model* (Unpublished doctoral dissertation). Kyunghee University, Seoul, Korea.
- Inancevich, J. M., & Matterson, J. T., & Preston, C. (1982). Occupational stress, Type A behavior and physical wellbeing. *Academy of Management Journal*, 25(2), 373-391. <https://doi.org/10.5465/255998>
- Jeon, J. M. (2020, Nov). *Current family service states and future challenges of the Healthy Family & Multicultural Family Support Centers under the COVID-19 pandemic*. Paper presented at the 2020 Korean Family Resource Management Association Conference, Seoul, Korea.
- Jeong, Y. J., & Lee, G. S. (2013). Organizational culture and job satisfaction as perceived by healthy family specialists. *Korean Journal of Family Welfare*, 18(4), 461-484.
- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J.D., & Rosenthal, R. A. (1964). *Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity*. New York: Wiley.
- Kim, H. J. (2002). Effects of organizational culture on organizational commitment and job satisfaction in the public sector. *Korean Public Administration Review*, 36(4), 87-106.
- Kim, K. S., & Lee, K. H. (2005). Organizational culture and effectiveness of executive agency in Korea. *Korean Public Administration Review*, 39(3), 179-204.
- Kim, K. O., & Park, S. K. (2019). The impact of job stress, job burnout on organizational performance. *Korean Review of Corporation Management*, 10(2), 275-297.
- Kim, S. E., & Han, J. Y. (2017). Clinical nurses' job stress, emotional labor, nursing performance, and burnout in comprehensive nursing care service wards and general wards. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*, 23(3), 336-345. <https://doi.org/10.1111/jkana.2017.23.3.336>
- Kim, S. J. (2020). The effect of job stress and job exhaustion on job performance of body guards and security guards due to organizational culture. *Journal of the Korea Society of Computer and Information*, 25(7), 193-202. <https://doi.org/10.9708/jksci.2020.25.07.193>
- Kim, Y. S., Park, J. A., & Seo, E. K. (2019). A comparative study on the job stress, burnout and nursing performance of nurses in comprehensive nursing care service wards and nurses in general wards. *The Korean Journal of Stress Research*, 27(1), 46-52. <https://doi.org/10.17547/kjsr.2019.27.1.46>
- Koo, H. J., Kim, B. Y., & Ko, J. Y. (2010). The moderating effect of job resources on the relationship between job demands and burnout. *Journal of Tourism and Leisure Research*, 22(2), 413-428.
- Kwon, K. D., & Yeo, Y. H. (2008). Comparative study on organizational culture, leadership and employees job behaviors in local public organizations: The case of Gangwon province. *The Korea Public Administration Journal*, 17(1), 163-190.
- Lee, J. M. (2016). *The effect of job demands and job resources on job stress and employee engagement* (Unpublished master's thesis). Kyunghee University, Seoul, Korea.
- Lee, J. M. (2017). A study on the relationship between job satisfaction and structure verification about job influence factors of fire-fighting officers using job demands-resources model. *The Korean Journal of Public Administration*, 26(1), 133-169. <https://doi.org/10.22897/kipajn.2017.26.1.005>
- Lee, K. J. (2020, Oct). *New experiences of Gangdong-gu Healthy Family & Multicultural Family Support Center under the COVID-19 pandemic*. Paper presented at the 2020 Society for The Study of Family Policy Conference, Seoul, Korea.
- Lee, J. S. (2006). Theoretical approach to the research project of administrative organizational culture measurement index. *The Korea Local Administration Review*, 55(637), 111-122.
- Maslach, C., Jackson, S. E., & Leiter, M. P. (1996). *Maslach burnout inventory manual (3rd ed)*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Oh, K. B., & Shin, G. K. (2019). The effect of customer jay behavior on job performance in automobile maintenance industry: Mediating effect of job stress and job burnout. *Korean Business Education Review* 34(4), 405-427. <http://dx.doi.org/10.23839/kabe.2019.34.4.405>
- Park, H. G., & Shin, W. S. (2014). The impact of organizational culture on the social enterprise workers' job satisfaction. *The Korean Journal of Local Government Studies*, 18(2), 301-318.
- Park, S. E., & Kim, M. Y. (2006). An empirical study on the relationships among job demand, job burnout and worker's perception of organizational justice. *Korean Management Review*, 35(2), 367-388.
- Quinn, R. E., & Staines, G. L. (1979). *The 1977 quality of employment survey: Descriptive Statistics, with Comparison Data from the 1969-70 and the 1972-73 Surveys*. Michigan: Survey Research Center, Institute for Social Research, University of Michigan.

- Quinn, R. E., & McGrath, M. R. (1985). The transformation of organizational cultures: A competing values perspective. In P. J. Frost, L. F. Moore, M. R. Louis, C. C. Lundberg & J. Martin (Eds.), *Organizational culture*(pp. 315-334). Beverly Hills: Sage Publications, Inc.
- Seo, J. S. (2013). *The influence of the organizational culture and organizational characteristic and workers characteristics of family service organization on its business performance* (Unpublished doctoral dissertation). Daegu University, Daegu, Korea.
- Seo, J. S., & Cho, H. K. (2015a). The effect of burnout in non-profit organization worker's on organizational effectiveness:A focus on the healthy family support center and multicultural family support center. *Journal of Family Resource Management*, 19(4), 163-181.
- Seo, J. S., & Cho, H. K. (2015b). The influence of organizational characteristics and workers characteristics of family business organizations on business performance. *Journal of Families and Better Life*, 33(4), 19-32. <https://doi.org/10.7466/JKHMA.2015.33.4.19>
- Seo, J. S., & Cho, H. K. (2017). The influence of organizational culture of family welfare organization on the professionalism of healthy families specialist. *Journal of Family Resource Management*, 21(3), 1-21.
- Shin, H. Y., & Lee, H. S. (2013). Structural relations among types of organizational culture, job satisfaction, organizational commitment and innovational behavior: Focusing on the agricultural, fisheries, and forestry cooperatives. *Korean Public Administration Review*, 47(1), 123-147.
- Shin, J. M., & Lee, D. S. (2014). *Analyzing the influence of organizational culture types to job satisfaction and organizational commitment*. Sejong: Korean Industrial Economic Association.
- Sung, K. H., & Koh, S. K. (2020, Nov). *Working families' demands for childcare services under the COVID-19 pandemic*. Paper presented at the 2020 Korean Family Resource Management Association Conference, Seoul, Korea.
- Sung, Y. T., & Lim, J. K. (2010). Effects of Saemaul organizational culture on organizational effectiveness: Based on Saemaul organizations in the province of Gyeongsangbuk-do. *The Korea Local Administration Review*, 24(4), 179-208. <https://doi.org/10.22783/krila.2010.24.4.179>
- Woo, B. Y., Paek, I. H., Park, C. H., Kim, W. J., & Ahn, K S.(2019). Empirical analysis on the relations between organizational culture profiling and job performance of government-funded research institutes: Centering on the perceptions of members of nine government-funded research institutes. *Journal of Northeast Asian Studies*, 24(4), 99-131. <https://doi.org/10.21807/JNAS.2019.12.93.099>
- Yoon, J. M. (2006). *The effects of job demands and job resources on job burnout: A comparison of office workers with service employees* (Unpublished doctoral dissertation). Korea University, Seoul, Korea.
- Yoo, G. S., Joo, S. S. N., & Kim, J. W. (2020). COVID-19-related stress experienced by married men and women: Focus on the intersectionality by gender and social class. *The Women's Studies*, 106(3), 5-32. <http://dx.doi.org/tws.2020.106.3.001>
- Zhang, Y., Wang, J., Zhao, J., Tanimoto, T., Ozaki, A., Crump, A., et al. (2020). *Association between quarantined living circumstances and perceived stress in Wuhan City during the COVID-19 outbreak: A rapid, exploratory cross-sectional study*. Retrieved March 31, 2020, from https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3556642