

조직문화 유형이 개인성과에 미치는 영향: 커뮤니케이션 매개효과와 조직신뢰의 조절효과

김영삼(단국대학교 미래ICT융합창업학과)*, 박재춘(단국대학교 경영학부)**

< 목 차 >

I. 서론	III. 연구방법
II. 이론적 배경 및 선행연구	3-1. 연구표본
2-1. 조직문화	3-2. 측정도구
2-2. 개인성과	IV. 실증분석
2-3. 커뮤니케이션	4-1. 기술통계 분석
2-4. 조직신뢰	4-2. 타당도 및 신뢰도 분석
2-5. 조직문화와 커뮤니케이션 간 관계	4-3. 상관관계 분석
2-6. 조직문화와 개인성과 간 관계	4-4. 가설검증 및 결과
2-7. 조직문화와 개인성과 간 관계에서 커뮤니케이션의 매개효과	V. 결론 및 제언
2-8. 조직신뢰의 조절효과	참고문헌
	Abstract

< 요 약 >

본 연구는 기업 구성원의 개인성과를 알아보기 위해 조직문화 유형(관계문화, 혁신문화, 위계문화, 과업문화)을 독립변수로, 커뮤니케이션을 매개변수로 사용하여, 독립변수와 종속변수 간 조직신뢰의 조절효과를 검증하는데 목적이 있다. 연구 데이터는 한국직업능력개발원의 2020년도 인적자본 기업패널(HCCP: Human Capital Corporate Panel) 자료를 활용하여 510개의 기업 8,611명의 구성원을 연구 대상으로 회귀분석을 실시하였다. 연구 결과로 첫째, 조직문화 유형 중 관계문화, 혁신문화, 과업문화는 커뮤니케이션에 통계적으로 유의한 긍정적인 영향을 미쳤고, 위계문화는 부정적인 영향을 미쳤다. 둘째, 관계문화, 혁신문화, 과업문화는 각각 개인성과에 통계적으로 유의한 긍정적 영향이 나타났고, 위계문화는 부정적인 영향이 나타났다. 셋째, 커뮤니케이션을 매개로 각 조직문화 유

• 논문투고일 : 2022-07-20. • 수정일 : 2022-08-26. • 게재확정일 : 2022-08-31.

* 제1저자, 단국대학교 일반대학원 미래ICT융합창업학과 박사과정 adamas990@naver.com

** 교신저자, 단국대학교 경영학부 교수 innosaprak@dankook.ac.kr

형과 개인성과 간에는 위계문화를 제외한 모든 문화 유형에서 매개효과가 나타났다. 넷째, 조직신뢰는 조직문화 유형 중 관계문화, 혁신문화와 개인성과 간의 관계를 조절하는 것으로 확인되었다. 따라서 기업은 관계문화, 혁신문화, 과업문화 형성에 집중하고, 구성원 간 수평적이고 원활한 의사소통과 조직신뢰를 바탕으로 구성원의 개인성과를 높일 수 있는 방안을 마련해야 함을 제언한다.

키워드 : 조직문화, 개인성과, 커뮤니케이션, 조직신뢰

I. 서 론

현재 세계 경제 상황은 불안한 국제정세 장기화와 주요 국가의 통화 긴축 등으로 인하여 대외 불확실성이 확대되고 있다. 국내 경제 상황 역시 물가상승 압력, 경기 침체의 국면에 놓여있다. 특히 국내 기업은 COVID-19 이후 세계 경제 동향 변화와 국제정세의 리스크, 정치적 상황 변화 등 외부환경 변화에 민감한 영향을 받으면서 어려움에 노출되어 있다. 이렇듯 예측하기 힘든 경기 침체 속에서 기업은 경쟁우위를 점할 수 있는 경영전략을 통해 기업의 생산성 증대와 경쟁력을 강화해야 한다.

이러한 기업의 경쟁력을 강화하기 위한 경영전략 중의 하나는 구성원 개인의 성과이다. 구성원의 성과는 중요한 요소이기 때문에 기업은 구성원 개인의 성과를 향상하기 위한 전략 방안을 마련해야 한다. 개인성과란 조직 구성원이 조직의 목표 또는 과업을 달성하기 위한 노력의 결과(Sonnentag, 2002)로서, 이는 조직의 성과로 연결되기에 개인성과는 조직의 경쟁력 강화에 중요한 요인으로 볼 수 있다. 즉, 개인성과는 개인 차원에서 생산성, 승진, 임금, 직무만족, 조직몰입 등으로 나타나며, 구성원 자신의 역할을 어느 정도 지각하느냐에 따라 개인과 조직의 업무성과에 많은 영향을 미친다고 할 수 있다(이은형 · 강현모 · 정은경, 2013). 따라서, 본 연구에서는 조직 구성원의 개인성과와 관련 변인 간의 관계를 확인하고자 한다.

국내의 연구자들은 조직 구성원의 개인성과와 관련된 연구를 진행하였다. 첫째, 기업의 조직문화는 기업의 경쟁력과 조직 내의 다양한 현상을 설명하고 증진시키는 요소이자 구성원의 행동을 파악할 수 있는 도구로 조직효과성과 개인성과인 직무만족, 조직몰입을 가능하게 하는 경영 환경요소로 평가받고 있어(주영하 · 선민정, 2018), 그 중요성이 점차 확대되고 있다. 따라서 급변하는 외부환경에서 바람직한 조직문화는 조직 구성원들의 적응과 성과를 창출할 수 있도록 해주며 동시에 조직 통합에 기여하게 된다(박재춘 · 김성환, 2017). 본 연구에서는 조직문화를 구성원의 성과에 영향을 미치는 주요 변인으로 보고, 조직문화 유형과 개인성과 간의 관계를 검증해보고자 한다.

조직문화 유형이 개인성과에 미치는 영향: 커뮤니케이션 매개효과와 조직신뢰의 조절효과

둘째, 구성원의 개인성과와 관련된 커뮤니케이션은 조직의 목표를 달성하기 위하여 조직 구성원 간의 생각과 감정을 교환함으로써 상대방을 이해하고 구성원의 행동과 생각에 영향을 미치며(주영하·선민정, 2018), 구성원이 지닌 가치나 신념은 커뮤니케이션에 의해 전달되므로, 조직문화 유형은 커뮤니케이션에 각각 다른 영향을 미친다고 하였다(Welch & Jackson, 2007). 따라서 조직문화 유형이 커뮤니케이션에 어떠한 영향을 미치는지 확인할 필요가 있다.

셋째, 커뮤니케이션은 조직 내 갈등 조정, 해결 수단, 구성원 간 상호작용 활성화를 통해 개인성과를 창출하는 요인(이상철, 2021)으로, 커뮤니케이션이 개인성과에 미치는 결과는 조직문화에 따라 다르게 나타날 수 있다(신동빈·황호중·김상수, 2020).

또한 박선녀(2020)의 연구에서 커뮤니케이션은 조직문화 유형과 직무만족 및 조직몰입 간 관계에서 매개효과를 보고하였다.

넷째, 구성원의 조직에 대한 신뢰감이 높게 형성되면 조직 일체감을 통해 성과를 창출하며(이중길·조운직, 2015), 구성원의 조직신뢰 형성은 직무태도, 행동 및 개인성과에 영향을 미친다(김학수 외, 2017). 이와 관련하여 임동일·한상훈(2017)은 GWP조직문화와 조직몰입 간 관계에서 조절변인인 조직신뢰가 강화 요인으로 작용한다고 하였다.

이상의 연구결과로 보아 조직문화는 조직 구성원의 성과 및 경영목표 달성에 긍정적인 영향을 미치는 중요한 요소이기에(김문준·김노사·노유진, 2017), 기업은 지속적인 성장과 경영목표 달성을 위해 조직문화를 경영관리의 전략적 수단으로 새롭게 강화할 필요가 있다. 또한 조직 내 커뮤니케이션은 신속한 업무 수행과 조직 변화를 촉진하며, 효율적인 조직문화 구축을 위한 필수적인 과제로 주목 받고 있기에(박지철·장석인, 2013), 커뮤니케이션에 따라 구성원의 개인성과에 다른 영향을 미칠 것으로 볼 수 있다. 따라서 커뮤니케이션은 조직문화와 개인성과 사이를 매개하는 매개변수로 존재하게 된다(신동빈·황호중·김상수, 2020).

그러나 조직문화와 개인성과, 조직 유효성 간의 영향 관계에 관한 대부분의 연구는 주로 리더십, 조직공정성, 신뢰 등의 변수를 통한 연구가 대부분으로 조직 커뮤니케이션에 대한 연구는 매우 미흡한 실정이다(김문준·김노사·노유진, 2017). 이에 조직문화와 개인성과 사이에서 커뮤니케이션이 어떤 매개효과를 지니는지 확인해 볼 필요가 있다.

또한 조직신뢰는 개인성과에 직접적인 영향을 미치고, 구성원의 긍정적인 태도와 행동으로 이어지며, 직무만족과 조직몰입에 영향을 미쳐 이직의도를 감소시키는 역할을 한다(김미희·이영민, 2020). 따라서 조직신뢰는 개인성과를 강화시키는 조절변수로서 역할이 가능할 것으로 볼 수 있다. 이에 본 연구에서는 조직문화가 개인성과에 미치는 영향에서 조직신뢰의 조절효과를 규명하고자 한다.

마지막으로 본 연구에서는 기업의 경쟁력 강화와 지속 가능한 성장을 위해 필수적 요소인 개인성과를 높이기 위한 방안으로 조직문화가 미치는 영향을 살펴보고, 향후 기업이 지향해야 할 조직문화를 제시하고자 한다. 이와 더불어 개인 차원 변인인 조직신뢰와 조직구성원 상호작용 변인인 커뮤니케이션을 통해 조직문화와 개인성과 간 관계에서 어떠한 상호작용 효과가 있는지 규명하여 기업의 성과 관련 목표수립과 위기 극복을 위한 방향성을 제시하고자 한다.

II. 이론적 배경 및 선행연구

2.1 조직문화

Deal & Kennedy(1982)는 조직문화를 조직의 가치관과 행동의 기준으로 해당 기업의 고유한 문화적 특성이며, 조직 구성원들의 가치나 규범, 신념 등의 광의적 개념으로 정의된다. 조직문화는 조직의 성패를 결정하는 중요한 요소이며, 조직에서 내적 환경에 적응하고 외부로 표출되는 상징 패턴이라고 하였다(서경화, 2013). Cameron & Quinn(2011)은 조직문화를 구성원들이 조직 내에서 공통으로 추구하는 가치라고 규정하였고, 경쟁가치모형 분석방법을 통해 수직차원과 수평차원으로 구분하였다. 수직차원은 조직문화를 유연성과 안전성을 토대로 구분하였고, 수평 차원은 조직문화가 추구하는 바가 내부 지향인지 외부 지향인지에 따라 분류하고, 조직문화의 하위 영역을 관계문화, 혁신문화, 위계문화, 과업문화로 제시하였다. 먼저, 내부 지향적이며 유연성을 지향하는 관계문화는 구성원 간 친밀한 인간관계를 추구하는 문화로서 구성원 간의 상호 배려를 중요시하여 친밀하면서 가족적인 분위기를 조성하려는 노력을 적극적으로 기울이며, 조직 내 인간적 배려와 팀워크, 상호 협력, 참여 등을 강조한다(옥지호, 2020). 둘째, 외부 지향적이고 유연성을 기반으로 하는 혁신문화는 동태적인 경영 환경에 대한 적응 능력을 중시하여 조직 구성원들의 혁신 활동을 적극적으로 지원하면서 자율적으로 업무를 수행하는 환경을 조성한다(최윤희외, 2017). 셋째, 위계문화는 내부 지향적이고 안정성을 기반으로 하는 문화이며, 능률과 안정을 특징으로 공식적인 명령과 표준화된 절차를 중시하고 위계질서를 통한 예측 가능한 조직 효율성을 강조한다(이미경·전상길, 2016). 넷째, 외부 지향적이며 안정성을 추구하는 과업문화는 조직의 목표 달성, 생산성, 성과 등을 강조하며, 조직 구성원의 업무성과를 향상하기 위해 조직 구성원 간 경쟁적인 분위기를 통해 실적 경쟁을 강조하기도 한다(임재영·문국경·조혜진, 2019). 이러한 조직문화를 통해 기업이 경쟁력을 갖추고 성공적인 경영혁

조직문화 유형이 개인성과에 미치는 영향: 커뮤니케이션 매개효과와 조직신뢰의 조절효과

신을 달성하기 위해서는 조직의 경영전략 및 목표, 이념과 구성원들이 지각한 조직문화 요인들이 일치해야 하므로 구성원들에게 내재 된 조직문화를 분석해야 한다고 하였다 (이해중 · 김문중, 2017).

따라서, 본 연구에서는 Cameron & Quinn(2011)의 경쟁가치모형은 급변하는 외부환경을 반영하여 조직문화와 구성원의 개인성과 간의 관계를 설명할 수 있는 요소이기 때문에 조직문화 변수를 활용하여 연구를 수행하고자 한다.

2.2 개인성과

개인성과란 구성원의 직무 수행이 어느 정도 성공적으로 수행되었는지를 가늠하는 개념으로 구성원이 실현하고자 하는 업무의 바람직한 상태 또는 구성원이 자신의 목표를 달성한 정도이다(Williams & Anderson, 1991). 또한 개인의 성과는 개인의 능력과 노력에 따라 결정되고, 조직 구성원들의 행동이 직무 수행과 다양하게 연관되어 있으며, 성과 달성의 정도, 생산성, 적응력, 효율성 등 다양한 차원에서 살펴볼 수 있다고 정의하였다 (Steve & Paul, 1999).

Bommer & Dierdorff(2007)는 개인성과를 업무성과와 맥락적 성과로 구분하고, 업무성과는 조직 구성원들이 수행하는 업무 또는 직무에 대해 조직에서 기대하고 있는 것과 실제 달성 정도를 비교한 결과이다. 맥락적 성과는 비공식적인 업무 또는 직무 영역으로 성과 창출을 위한 조직 구성원의 자발적인 행동을 의미한다. 업무성과와 맥락적 성과 중 구성원의 역할과 업무 완수 등 전통적으로 개인성과로 대변되어 온 것은 업무성과이다(김동준 · 김민철 · 손승연, 2019). 업무성과는 구성원이 직무를 양적 또는 질적 측면에서 성공적으로 달성하였는지 인식하는 정도라고 하였다(문소령·우찬복, 2014). 그리고 구성원의 직무에 대한 개인의 인식 및 평가는 직무수행의 동기 및 직무태도에 영향을 미치고, 결과적으로 개인성과 및 조직의 성과에 영향을 줄 수 있다(이기태, 2016).

이처럼 개인성과는 개인, 상사와의 관계 및 조직 차원에서 직무만족, 조직몰입, 직무기반 정체성, 이직의도 등으로 연구가 이루어지고 있다(Bothma & Roodt, 2012). 또한 개인성과는 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동 등의 종속변수 또는 결과변수로 구분할 수 있다(서민수, 2016). 따라서, 본 연구에서는 구성원의 심리적인 질적 성과지표를 측정하기 위하여 개인성과를 측정하는 지표로 직무만족과 조직몰입 변수를 활용하여 연구를 수행하고자 한다.

2.2.1 직무만족

Tram & Hara(2010)는 직무만족을 현재의 직무 상황에서 개인과 조직의 목표를 성취하기 위한 개인이 표현하는 관심과 열의이며, 조직 구성원은 직무만족을 통해 조직과 긍정적인 교감을 이루고 성과 창출을 위해 지속하게 조직 활동에 참여하는 원동력이라고 하였다. Watson(2008)은 직무에 긍정적인 감정을 가진 구성원은 직무환경에 긍정적인 태도를 보이며 이는 자발적 행동 즉, 조직에 대한 충성도나 업무에 대한 집중도를 높이는 데 이바지한다고 하였다. 이처럼 직무만족도가 높은 구성원들은 직무에 대해 적극적이고, 몰입적 태도를 보이게 되므로 이직, 결근 등을 감소시키고 생산성을 높여 조직 구성원의 사기를 결정하는 중요한 요소로 여겨지고 있다(김종갑·박종철, 2020).

그러므로 직무만족은 구성원의 다양한 직무와 관련된 행동과 직접적으로 연관되어 있을 뿐만 아니라 개인성과를 결정하는데 중요한 요인으로 작용한다(이성자·임은미, 2019). 따라서 직무만족은 조직의 목표와 개인성과 창출을 위한 원동력이 되는 요인이다.

2.2.2 조직몰입

조직몰입은 조직 구성원이 지니는 조직에 대한 태도로, 조직을 통해 가지는 자부심과 일치감을 바탕으로 조직에 계속 근속하고자 하는 마음과 의지라고 정의하였고, 조직 구성원이 조직의 목표 달성을 위하여 역할 수행에 최선을 다하며 조직 내에 계속 남아있으려는 의지와 강한 충성심을 가지는 것이라고 하였다(Morrow, 1993). Meyer & Allen(1990)은 조직몰입을 정서적인 측면의 몰입, 지속적인 측면의 몰입, 규범적인 측면의 몰입으로 구분하였다. 정서적 몰입은 조직 구성원이 갖는 조직에 대한 감정적 애착, 동일시, 관여로서 조직에 대한 소속감 및 애정을 의미한다. 지속적 몰입은 조직 구성원이 소속된 조직을 이탈했을 경우 발생할 수 있는 비용으로 인해 현재의 조직에 계속 머무르고자 하는 심리적인 상태를 의미하며, 규범적 몰입은 조직 구성원으로서 현재 조직에 남아 본인의 업무를 충실하게 수행하여야 한다는 도덕적 차원의 의무감을 의미한다.

따라서 조직몰입은 조직 구성원의 업무행태를 이해하는 데 매우 중요한 변수이며 구성원이 조직에 대해 느끼는 소속감과 심리적 귀속감, 일체감, 충성심 등으로 정의하였다(추재엽, 2017). 선행연구에서 조직몰입은 개인적 측면, 조직적 측면, 상호 간의 관계적인 측면 등을 통해 다양하게 발현되며, 다른 결과 변인을 발현하는 요인으로 작용하는 것으로 확인되었다(정석·홍아정, 2017). 조직몰입은 조직 구성원의 개인성과에 영향을 미칠 뿐만 아니라, 구성원을 조직에서 지속해서 유지하게 하는 핵심적인 역할을 한다고 볼 수 있다.

조직문화 유형이 개인성과에 미치는 영향: 커뮤니케이션 매개효과와 조직신뢰의 조절효과

2.3 커뮤니케이션

Hellriegel, Slocum & Woodman(2001)은 커뮤니케이션을 조직 구성원 간의 가치, 태도, 의견을 서로 교환하는 행위이자 구성원들의 관계에서 상호작용에 대한 전략적 관리를 의미한다고 하였다. 커뮤니케이션은 공식적, 비공식적 커뮤니케이션으로 구분할 수 있다. 비공식적 커뮤니케이션은 조직 구성원 간의 통제되지 않은 의사소통이며, 조직 내 업무와 직접적으로 관련되지 않는 내용을 통해 공식적 커뮤니케이션을 촉진한다고 하였다(Brown & Starkey, 1994). 공식적 커뮤니케이션은 개인/부서/조직수준 총 3가지 수준에서 이루어지며, 상향식 커뮤니케이션, 하향식 커뮤니케이션, 수평적 커뮤니케이션을 포함한다(James, Brad, & Michael, 2017). 상향식 커뮤니케이션은 하위 직급 구성원에서 상위 직급 구성원에게 향하는 형태로 하위 직급 구성원의 자발적인 아이디어 표현을 상위 직급 구성원이 수용하여 조직의 창의성과 혁신성을 유도하는 특징을 보인다. 하향식 커뮤니케이션은 상위 직급 구성원에서 하위 직급 구성원으로 향하는 형태로 업무지시와 사내공지 등이 있다. 수평적 커뮤니케이션은 동등한 직급에서 이루어지는 형태로 업무 조정과 개인 및 조직성과 향상을 위한 원활한 상호작용 효과를 위한 촉진 역할을 수행한다(양인준·정진철, 2020). 이렇듯 효과적인 커뮤니케이션은 조직 구성원 간 긍정적인 상호관계를 형성하게 하고 기업의 성과에 직접적인 영향과 구성원의 조직몰입과 직무만족에 유의미한 영향을 미치지만(송건섭·나병선, 2014), 원활하게 작동하지 못하는 커뮤니케이션은 구성원 간에 부정적인 영향을 미치고 불신과 불만, 비협조적인 업무를 발생시켜 개인성과를 저해하고 장기적으로 조직의 목표 달성을 지연시킨다고 하였다(성연옥, 2012).

2.4 조직신뢰

Siebenhüner & Arnold(2007)는 조직신뢰를 기업의 서비스에 대한 믿음, 직원을 위해 혹은 회사의 목적 달성과 관련한 나의 노력을 알아주겠다는 믿음, 조직이 나와 약속을 이행할 것이라는 믿음, 조직이 가지는 평판과 적합성에 대한 믿음이라고 정의하였다. Davis & Schoorman(1995)은 조직과 구성원 간 객관적으로 맺어진 고용관계를 통해 발생하는 신뢰를 조직신뢰라고 정의하였다. 이경호(2010)는 조직신뢰가 구성원이 높은 성과를 달성하도록 촉진하며, 조직과 구성원 간의 신뢰 관계가 높게 나타나는 조직에서 근무하는 구성원들은 강한 공동체 의식과 조직에 대한 높은 몰입감을 가진다고 하였다. 또한 조직에 대한 구성원의 높은 신뢰는 직무에 대한 인식과 태도 변화를 통해 구성원에게 소임에 대한 만족감을 향상하게 시킨다(최정윤·유두호, 2021). 이렇듯 조직신뢰는 조직 구성원의 긍정

적인 업무 수행과 개인성과는 끌어내고 조직 내부의 협력적인 활동을 증진하게 시켜 조직 성과를 향상하게 시킨다는 관점에서 다양한 연구가 수행되어온 중요한 요인이다(김성대, 2017).

2.5 조직문화와 커뮤니케이션 간 관계

커뮤니케이션은 조직문화를 기반으로 진행되기 때문에, 조직문화의 정도에 따라 커뮤니케이션 방식과 분위기가 차이가 나며 구성원에게 영향을 미친다(황상재, 2006). 즉, 조직문화가 발전하는 과정에서 커뮤니케이션은 조직 구성원에게 조직의 목표를 공유하게 하여 구성원 간의 협력을 강화하며, 개인성과 달성에 영향을 미친다고 할 수 있다(추재엽, 2017). 이렇듯 올바른 조직문화는 원활한 커뮤니케이션을 통해 구성원에게 단순한 정보전달을 넘어 조직의 분위기를 만들어내며, 구성원 간의 협력 강화 형성과 직무성과에 긍정적인 영향을 미치는 수단이 된다고 하였다(천순희, 2018).

조직문화와 커뮤니케이션에 관한 선행연구로 신재도(2021)는 경찰공무원 조직문화가 커뮤니케이션에 미치는 연구를 통해 관계문화, 혁신문화, 과업문화가 커뮤니케이션에 정(+)의 영향을 미치고, 위계문화는 커뮤니케이션에 부(-)의 영향을 미친다고 확인하였다. 조성식·허문구(2013)는 관계문화, 혁신문화, 과업문화는 커뮤니케이션에 정(+)의 영향을 미치고, 위계문화는 부(-)의 영향을 미친다는 것을 밝혀냈다. 이외에도 공공기관의 조직문화와 커뮤니케이션 간의 관계를 연구한 이상철(2021)은 관계문화, 혁신문화, 과업문화가 커뮤니케이션에 긍정적인 영향을 미친다고 하였으나, 위계문화는 커뮤니케이션과 부(-)의 관계가 있다는 것을 확인하였다.

선행연구를 기반으로 조직문화 중 관계문화, 혁신문화, 과업문화는 커뮤니케이션에 정(+)의 영향을 미치며 위계문화는 커뮤니케이션에 부(-)의 영향을 미칠 것으로 판단된다. 따라서 본 연구에서는 조직문화가 커뮤니케이션에 영향을 미치고 개인성과를 제고하는지 확인하고자 다음과 같은 가설을 설정하였다.

- 가설 1-1 : 관계문화는 커뮤니케이션에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 1-2 : 혁신문화는 커뮤니케이션에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 1-3 : 위계문화는 커뮤니케이션에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 1-4 : 과업문화는 커뮤니케이션에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2.6 조직문화와 개인성과 간 관계

조직문화는 조직 구성원들을 결집하고, 스스로 업무에 대한 의미를 부여하며 조직이 바라는 대로 바람직한 행동을 하도록 유도하기 때문에, 어떤 조직문화를 수용하느냐에 따라 구성원의 충성심 유발은 물론, 성과 달성과 기업성장 요인에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다(심우극·최호규, 2014). 관계문화는 조직의 유연성과 내부지향성 및 조직 구성원들의 단합과 의사결정 과정에 대한 참여에 가치를 두고 있고, 직무만족과 조직몰입의 증진에 높은 비중이 주어진다고 하였다(Parker & Bradley, 2000). 혁신문화는 조직의 유연성과 외부 지향성을 강조하고, 변혁을 전제로 하며, 조직 구성원들은 도전과 창조정신 하에서 조직의 지원을 받으면서 직무를 자율적으로 수행할 수 있으므로 조직과의 일체감을 통해 성과를 촉진한다고 하였다(이효영, 2017). 반면 위계문화는 명령과 통제에 기반을 둔 규칙을 강조하며, 대규모 조직의 합리적 운영에 효과적일 수 있지만, 구성원의 자율성과 창의성을 막아 성과 및 사기 저하를 가져올 수 있다고 하였다(Suppiah & Sandhu, 2011). 과업문화를 도입한 조직에서는 구성원의 직무열의 및 조직몰입을 증가시키는 효과가 있다고 하였다(Homburg & Pflesser, 2000).

이러한 선행연구를 기반으로 관계문화, 혁신문화, 과업문화는 개인성과에 정(+)의 영향을 미치고, 이중 혁신문화는 개인성과에 가장 높게 긍정적인 영향을 미치며, 과업문화는 가장 낮게 긍정적 영향을 미치며, 위계문화는 개인성과에 영향력을 미치지 않는 것으로 나타났다(주영하·선민정, 2018). 호텔 조직문화가 구성원의 개인성과에 미치는 연구에서는 관계문화, 혁신문화, 위계문화, 과업문화 모두 개인성과에 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것을 밝혀냈다(박영진·박중환, 2021). 아동 양육시설 종사자를 대상으로 홍원표·이선미·박예림(2022)의 연구에서는 관계문화, 혁신문화는 개인성과에 정(+)의 영향을 미치고, 위계문화, 과업문화는 개인성과에 부(-)의 영향을 미치는 것을 밝혀냈다. 또한, 소기업의 조직문화와 개인성과 간의 관계를 연구한 결과, 관계문화, 혁신문화는 개인성과 간의 관계에서 정(+)의 영향을 미치지만, 위계문화, 과업문화는 부(-)의 영향을 미치는 것을 확인하였다(배근수·허철무, 2021).

선행연구를 기반으로 본 연구에서는 조직문화가 개인성과에 미치는 영향을 확인하고자 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 2-1 : 관계문화는 개인성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-2 : 혁신문화는 개인성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-3 : 위계문화는 개인성과에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-4 : 과업문화는 개인성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2.7 조직문화와 개인성과 간 관계에서 커뮤니케이션의 매개효과

커뮤니케이션은 조직문화 유형에 의해 영향을 받기도 하지만, 구성원의 개인성과에 영향을 미치고 있어 조직문화 및 개인성과와 매우 밀접한 관계가 있다고 할 수 있다(주영하·선민정, 2018). 커뮤니케이션은 조직문화와 구성원을 연결하여 개인성과를 창출하게 하는 중요한 변수로 여겨지며, 다수의 연구에서 구성원의 직무만족, 혹은 조직몰입과 같은 개인성과에 많은 영향을 미치는 변인으로 연구 되어왔다(장세유·이희정, 2014). 특히, 조직 내 커뮤니케이션은 정서적 몰입과 지속적 몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며(전용태·신현구, 2014), 천명환(2016)은 커뮤니케이션이 개인성과에 긍정적인 영향을 미치는 동시에 조직문화와 개인성과 사이를 매개하는 효과가 있다고 하였다. 커뮤니케이션은 직무만족과 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치고, 동시에 조직문화와 조직효과성 간의 관계에서 정(+)의 매개역할을 한다고 밝혔다(박선녀, 2020). 박길준(2021)의 연구에서는 대학의 조직문화와 직무만족 간의 관계에서 커뮤니케이션은 관계문화, 혁신문화, 과업문화에 정(+)의 매개효과가 있지만, 위계문화에서는 매개효과가 통계적으로 유의하게 나타나지 않음을 밝혀냈다.

또한 외부지향 문화인 혁신문화, 과업문화와 직무소진 간의 관계를 확인한 연구에서 커뮤니케이션은 혁신문화, 과업문화에 정(+)의 매개효과가 있는 것으로 나타났고, 직무소진에 부(-)의 매개효과가 있다고 주장하였다(홍소정·심명수·이윤수, 2021).

선행연구를 토대로 본 연구에서는 커뮤니케이션이 조직문화와 개인성과 간의 관계를 매개역할을 하는지 확인하고자 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 3-1 : 커뮤니케이션은 관계문화와 개인성과 간의 관계를 매개할 것이다.

가설 3-2 : 커뮤니케이션은 혁신문화와 개인성과 간의 관계를 매개할 것이다.

가설 3-3 : 커뮤니케이션은 위계문화와 개인성과 간의 관계를 매개할 것이다.

가설 3-4 : 커뮤니케이션은 과업문화와 개인성과 간의 관계를 매개할 것이다.

2.8 조직신뢰의 조절효과

조직신뢰는 구성원들의 조직에 대한 전체적인 평가의 결과로 신뢰가 기초가 된 조직문화에서는 구성원의 창의성과 혁신을 촉진하는 데 긍정적인 영향을 미친다고 하였다(Tan & Tan, 2000). 최인옥·박지환·선종규(2011)의 연구에서는 조직문화와 개인성과 간의 관계에서 조직신뢰가 조절역할을 수행하는 것을 밝혀냈고, 조직원들의 혁신행동을 강화하려

조직문화 유형이 개인성과에 미치는 영향: 커뮤니케이션 매개효과와 조직신뢰의 조절효과

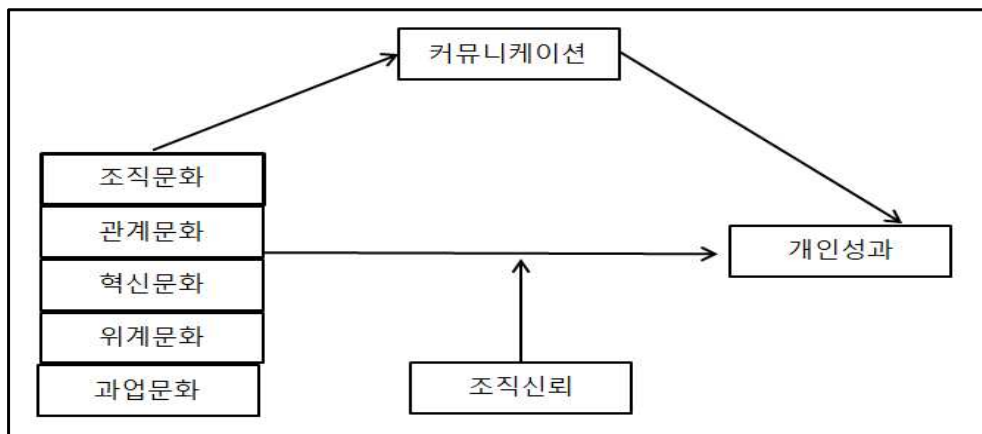
면 혁신문화 구축과 함께 조직신뢰를 통해 안정적인 업무축진이 필요하다고 하였다. 또한 구성원의 조직신뢰는 구성원 개인의 인식과 태도를 변화시키고 조직 내에서 주어진 역할에 대한 만족감을 향상하게 시킨다는 긍정적인 측면에서 개인성과까지 연결되기 때문에 더욱 중요한 개념이라고 하였다(최정윤·유두호, 2021).

조직신뢰의 조절효과에 대한 선행연구로 양영태(2021)는 조직문화와 조직몰입 간의 관계에서 조직신뢰는 관계문화, 과업문화에서 긍정적인 정(+)의 조절효과를 보였고 혁신문화와 위계문화는 영향력이 없다는 것을 밝혀냈다.. 이슬기·홍혜영·박재춘(2020)은 제조 중소기업의 조직문화 유형과 직무만족 간의 영향 관계를 연구한 결과, 조직신뢰는 혁신문화, 과업문화와 직무만족 간의 관계에서 조절효과가 있다는 것을 확인하였다. 또한, 태권도 조직문화가 구성원의 조직몰입에 미치는 관계에서 조직신뢰는 혁신문화, 위계문화, 과업문화를 조절하는 것으로 나타났으나, 관계문화에서는 부(-)의 조절효과가 나타났다고 보고 하였다(김중경, 2013)

선행연구들을 바탕으로 본 연구에서는 조직문화와 개인성과 간의 관계에서 조직신뢰의 조절효과에 대한 영향력을 규명하고자 다음과 같은 가설을 설정하였다.

- 가설 4-1 : 조직신뢰는 관계문화와 개인성과 간의 관계를 조절할 것이다.
- 가설 4-2 : 조직신뢰는 혁신문화와 개인성과 간의 관계를 조절할 것이다.
- 가설 4-3 : 조직신뢰는 위계문화와 개인성과 간의 관계를 조절할 것이다.
- 가설 4-4 : 조직신뢰는 과업문화와 개인성과 간의 관계를 조절할 것이다.

[그림 1] 연구모형



Ⅲ. 연구방법

3.1 연구표본

본 연구의 데이터는 한국직업능력개발원의 2020년도 인적자본기업패널 II 차 자료를 활용하여 제조업, 금융업, 비금융업 분야의 510개 기업에 종사하는 근로자 9,053명 중 8,611명을 대상으로 검증하였다. 빈도분석 결과 성별은 남성이 72.1%였으며, 연령대는 20대 13.1%, 30대 42.5%, 40대 29.2%, 50대 이상 15.2%로, 30대~40대의 비중이 가장 높은 것으로 나타났다. 학력은 고졸 이하가 16.7%, 4년제 대졸이 59.8%로 가장 높았으며, 응답자의 89.2%가 노조에 가입되어 있지 않았다.

3.2 측정도구

〈표 1〉 측정도구

구분	변수명	측정항목	측정방법
독립변수 (조직문화)	관계문화	가족과 같은 분위기가 형성되어 있다.	Quinn(1985) Likert 5점
		회사는 인화 단결과 일체감을 중시한다.	
		회사는 팀워크를 더욱 중요시한다.	
	혁신문화	변화와 새로운 시도를 장려한다.	
		혁신에 대한 보상이 이루어진다.	
		성실한 직원보다 창의적인 직원이 대우를 받는다.	
	위계문화	회사의 의사전달이나 정보 흐름은 하향식이다.	
		서열의식을 강조하는 분위기가 형성되어 있다.	
	과업문화	회사는 경쟁과 성과달성을 강조한다.	
		과업에 필요한 전문지식 및 능력을 중요하게 생각한다.	
		직무수행 능력과 실적 중심의 평가가 이루어진다.	
매개변수	커뮤니케이션	회사 사정을 소상히 알려준다.	Downs & Hazen (1997) Likert 5점
		상급자에게 자유로운 의견을 낼 수 있다.	
		부서간의 커뮤니케이션이 잘 되는 편이다.	

조직문화 유형이 개인성과에 미치는 영향: 커뮤니케이션 매개효과와 조직신뢰의 조절효과

구분	변수명	측정항목	측정방법
조절변수	조직신뢰	동료들 간에 서로 신뢰한다.	Carnevale(1995) 김호균(2007) Likert 5점
		평가 및 보상이 공정하다.	
		경영진은 모든 면에서 믿을 만하다.	
종속변수 (개인성과)	직무만족	현재 하고 있는 일과 내용에 만족한다.	Kendall&Hullin (1985) Allen&Meyer (1990) Likert 5점
		현재 받고 있는 급여에 만족한다.	
		현재 직장의 인간관계에 만족한다.	
		일에 대해 전반적으로 만족한다.	
	조직몰입	이 회사의 문제를 내 문제처럼 느낀다.	
		회사를 떠나기로 결정한다면 많은 것을 잃게 될 것이다	
		회사는 내가 충성할 가치가 있다.	

IV. 실증분석

4.1 기술통계 분석

<표 2>는 모든 변인의 기술통계량을 분석하여 정규성을 확인하였고, 분석 결과, 모든 요인은 왜도 3.0 이하, 첨도 10.0 이하의 기준에 포함되어 다변량 정규분포의 조건을 충족하였다(문수백, 2009).

<표 2> 기술통계 검증 결과표

N = 8611

구분	혁신문화	관계문화	위계문화	파업문화	조직신뢰	커뮤니케이션	개인성과
평균	3.23	3.46	3.41	3.44	3.37	3.31	3.53
표준편차	.77	.70	.71	.66	.73	.74	.63
왜도	-.11	.01	.04	.05	.00	-.08	.02
첨도	.11	-.16	-.14	-.02	-.15	-.17	-.07

4.2 타당도 및 신뢰도 분석

분석에 앞서 타당도와 신뢰도를 분석을 실시하였다. 본 연구에서 타당도 검증은 탐색적 요인분석(EFA)방법인 주성분 분석 방식(principal components analysis)을 채택하였고, 회전방식은 베리맥스(Varimax) 회전방법을 사용하였다. 수집한 데이터가 요인분석에 적합한 지 검증하는 방법으로는 KMO(Kaiser-Meyer-Olkin)측도와 Bartlett의 구형성 검증을 실시하였다. 분석 결과 각각 요인에 해당하는 설문 문항들의 요인부하량은 모두 0.6 이상으로 나타났으며, 각 요인을 타당하게 측정하고 있음을 확인하였다.

다음으로 측정도구의 신뢰도는 내적 일치성을 기준으로 판단하였으며, 일반적으로 사회과학 연구에서 Cronbach' a 계수가 0.6이상의 값을 가졌을 때 비교적 신뢰성이 있는 것으로 받아들여지고 있다(Van, 1980). 위계문화에서 신뢰도를 저하시키는 1개 문항을 삭제 후 총 2문항으로 조정하여 사용하였고, 다른 문항은 전부 사용하였다. 신뢰도계수는 .672~.848의 범위로 나타나 신뢰성은 양호한 것으로 확인되었다. 분석 결과는 <표 3>에 제시하였다.

<표 3> 타당도 및 신뢰도 검증 결과표

항목	요인분석 및 신뢰도						
	문항	요인부하량	아이겐 값	KMO	Chronbach'a		
혁신문화	문항1	.810	2.366	.880	.838		
	문항2	.783					
	문항3	.772					
관계문화	문항1	.828	2.294		.880	.848	
	문항2	.780					
	문항3	.771					
위계문화	문항1	.873	1.881			.880	.672
	문항2	.806					
과업문화	문항1	.778	1.697				.880
	문항2	.767					
	문항3	.620					

조직문화 유형이 개인성과에 미치는 영향: 커뮤니케이션 매개효과와 조직신뢰의 조절효과

항목	요인분석 및 신뢰도				
	문항	요인부하량	아이겐값	KMO	Chronbach'a
개인성과	문항1	.828	2.604	.854	.841
	문항2	.611			
	문항3	.793			
	문항4	.828			
	문항5	.743	2.089		
	문항6	.844			
	문항7	.748			
커뮤니케이션	문항1	.821	2.109	.702	.787
	문항2	.857			
	문항3	.837			
조직신뢰	문항1	.810	2.217	.698	.823
	문항2	.884			
	문항3	.884			

4.3 상관관계 분석

Pearson 상관계수를 이용하여 변인들 간의 관련성을 분석하였다. <표 4>에 나타난 결과와 같이 모든 요인들 간에는 유의수준 .01 이하에서 정(+)의 상관관계가 있는 것으로 나타났다.

<표 4> 상관관계 분석 결과

변인	1	2	3	4	5	6	7
1. 혁신문화	1						
2. 관계문화	.672***	1					
3. 과업문화	.584***	.534***	1				
4. 위계문화	.105***	.226***	.370***	1			
5. 개인성과	.582***	.595***	.500***	.132***	1		
6. 커뮤니케이션	.671***	.623***	.477***	.042***	.591***	1	
7. 조직신뢰	.725***	.682***	.550***	.106***	.648***	.782***	1

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$.

4.4 가설검증 및 결과

본 연구에서 독립변수인 조직문화가 매개변수인 커뮤니케이션을 통하여 종속변수인 개인성과에 미치는 영향관계를 확인하기 위해 Baron & Kenny(1986)이 주장한 3단계 회귀분석 절차에 따라 검증하였다. 또한 조직문화가 종속변수인 개인성과에 미치는 효과에서 조직신뢰의 조절효과를 동일하게 Baron & Kenny(1986)의 위계적 회귀분석 방법으로 검증하였다. 인구통계학적 요인인 성별, 연령대, 결혼여부, 최종학력, 노조 가입 여부는 더미 변수화하여 통제변수로 사용하였다. 조절효과에서는 Aiken & West(1991)가 제안한 도표를 작성하여 조절효과를 파악하였다.

4.4.1 조직문화와 커뮤니케이션 간 관계 검증

커뮤니케이션에 영향을 미치는 조직문화를 분석한 결과는 <표 5>와 같다. F값은 757.535($p < .001$), 설명력은 약 53.4% 정도를 설명하는 것으로 나타났다. 독립변수와 매개변수와의 관계에서 관계문화($B = .35, t = 33.55$), 혁신문화($B = .40, t = 39.89$), 과업문화($B = .11, t = 9.42$)는 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났고, 위계문화($B = -.12, t = -14.07$)는 부(-)의 영향을 미쳤다. 따라서 가설 1-1, 1-2, 1-3, 1-4 검증결과 모두 채택되었다.

4.4.2 조직문화와 개인성과 간 관계 검증

구성원의 개인성과에 영향을 미치는 조직문화를 분석한 결과는 <표 5>와 같다. F값은 578.815($p < .001$), 설명력은 약 46.7% 정도를 설명하는 것으로 나타났으며, 독립변수와 종속변수와의 관계에서 관계문화($B = .28, t = 31.54$), 혁신문화($B = .21, t = 24.53$), 과업문화($B = .15, t = 15.24$)는 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났고, 위계문화($B = -.03, t = -4.66$)는 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 2-1, 2-2, 2-3, 2-4 검증결과 모두 채택되었다.

4.4.3 커뮤니케이션의 매개효과 검증

독립변수와 종속변수 간 관계에서 매개변수의 간접효과를 분석한 결과는 <표 5>와 같다. F값은 600.765($p < .001$), 설명력은 약 49.5% 정도를 설명하는 것으로 나타났고, 종속변수와의 관계에서 관계문화($B = .21, t = 23.06$), 혁신문화($B = .13, t = 14.54$), 과업문화($B = .13, t = 13.38$)는 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 위계문화는 유의한 영향을 미치지 않았다.

조직문화 유형이 개인성과에 미치는 영향: 커뮤니케이션 매개효과와 조직신뢰의 조절효과

따라서 독립변수인 관계문화, 혁신문화, 과업문화와 종속변수인 개인성과와의 관계에서 커뮤니케이션이 통계적으로 유의미하게 매개효과가 있는 것으로 분석되었다. 모든 단계에서 개별 회귀계수의 분산팽창지수(VIF)도 모두 10 미만으로 나타나 다중공선성 문제는 없는 것으로 분석되었다. 따라서 가설 3-1, 3-2, 3-4 검증 결과 모두 채택되었고, 가설 3-3은 기각되었다.

〈표 5〉 회귀분석 결과 (매개효과)

		B	SE	β	t	VIF	F (p)	R^2
1단계 (독립변수→매개변수)								
(Constant)		.86	.05		17.66***		757.535 (.000)	.534
독립변수	관계문화	.35	.01	.33	33.55***	1.82		
	혁신문화	.40	.01	.42	39.89***	2.00		
	위계문화	-.12	.01	-.11	-14.07***	1.21		
	과업문화	.11	.01	.09	9.42***	1.86		
통제변수	1.성별=남자	.07	.01	.04	5.41***	1.12		
	2.연령대=20대	-.01	.02	.00	-.32	2.28		
	3.연령대=30대	-.06	.02	-.04	-3.23***	2.85		
	4.연령대=40대	-.07	.02	-.04	-3.77***	2.18		
	5.결혼여부=기혼	-.03	.01	-.02	-1.94	1.51		
	6.학력=고졸이하	-.04	.03	-.02	-1.30	3.47		
	7.학력=전문대	.01	.03	.00	.21	3.50		
	8.학력=4년제졸	.02	.02	.01	.75	4.75		
	9.노조가입=예	-.02	.02	-.01	-1.13	1.02		
2단계 (독립변수→종속변수)								
(Constant)		1.45	.04		34.63***		578.815 (.000)	.467
독립변수	관계문화	.28	.01	.33	31.54***	1.82		
	혁신문화	.21	.01	.27	24.53***	2.00		
	위계문화	-.03	.01	-.04	-4.66***	1.21		
	과업문화	.15	.01	.16	15.24***	1.86		
통제변수	1.성별=남자	.05	.01	.04	4.96***	1.12		

		B	SE	β	t	VIF	F (p)	R^2	
	2.연령대=20대	-.14	.02	-.08	-6.55***	2.28			
	3.연령대=30대	-.14	.02	-.12	-8.82***	2.85			
	4.연령대=40대	-.05	.02	-.04	-3.09***	2.18			
	5.결혼여부=기혼	.06	.01	.05	5.08***	1.51			
	6.학력=고졸이하	-.12	.02	-.08	-5.25***	3.47			
	7.학력=전문대	-.09	.02	-.06	-4.14***	3.50			
	8.학력=4년제졸	-.05	.02	-.04	-2.21*	4.75			
	9.노조가입=예	.08	.02	.04	5.53***	1.02			
3단계 (독립변수+매개변수→종속변수)									
(Constant)		1.28	.04		30.87***		600.765 (.000)	.495	
독립변수	관계문화	.21	.01	.25	23.06***	2.05			
	혁신문화	.13	.01	.17	14.54***	2.37			
	위계문화	-.01	.01	-.01	-1.46	1.24			
	과업문화	.13	.01	.14	13.38***	1.88			
매개변수	커뮤니케이션	.20	.01	.24	21.75***	2.15			
통제변수	1.성별=남자	.04	.01	.03	3.82***	1.12			
	2.연령대=20대	-.13	.02	-.08	-6.65***	2.28			
	3.연령대=30대	-.13	.02	-.11	-8.30***	2.85			
	4.연령대=40대	-.03	.01	-.03	-2.29*	2.19			
	5.결혼여부=기혼	.06	.01	.05	5.67***	1.51			
	6.학력=고졸이하	-.12	.02	-.07	-5.09***	3.48			
	7.학력=전문대	-.10	.02	-.06	-4.30***	3.50			
	8.학력=4년제졸	-.05	.02	-.04	-2.45**	4.75			
	9.노조가입=예	.09	.01	.05	5.94***	1.02			

4.4.4 조직신뢰의 조절효과 검증

<표 6>은 조직문화와 개인성과 간 관계에서 조직신뢰의 조절효과에 대한 검증 결과이다. 조절변수에 따른 조절효과의 여부는 3단계 최종 모형에서 상호 작용항의 유의성과 상호 작용항 투입에 따른 R^2 변화량을 기준으로 판단하였다. 조절효과 검증 과정에서 다중공선성 문제를 방지하기 위해 Aiken & West(1991)가 제안한 평균 중심화를 사용하였다.

분석 결과, F값은 독립변수만 투입한 1단계 모형에서 578.815($p<.001$), 조절변수를 추가

조직문화 유형이 개인성과에 미치는 영향: 커뮤니케이션 매개효과와 조직신뢰의 조절효과

로 투입한 2단계 모델에서 647.820($p<.001$), 독립변수와 조절변수, 그리고 상호작용항을 모두 투입한 최종 3단계 모형에서 512.665($p<.001$)로 나타났고, 설명력은 최종 모형에서 51.7% 정도를 설명하는 것으로 나타났다.

최종 3단계 모델에서 관계문화($B=.02$, $t=2.30$)와 혁신문화($B=.03$, $t=3.14$)의 상호작용항만 종속변수에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 조절효과가 존재함을 확인하였다. 따라서, 가설 4-1, 4-2는 채택되었으며, 가설 4-3, 4-4는 기각되었다. 설명력은 상호작용항이 투입됨으로 인하여 .004만큼 증가하였고, 변화량에 대한 유의성 검증 결과 유의확률은 .000으로 유의하게 나타났다. 한편 모든 단계에서 개별 회귀계수의 분산팽창지수(VIF)도 모두 10미만으로 나타나 다중공선성 문제는 없는 것으로 판단되었다.

〈표 6〉 회귀분석 결과 (조절효과)

		B	SE	β	t	VIF	F (p)	R ²	ΔR ² (p)
1단계 (독립변수)									
(Constant)		3.48	.03		129.07***		578.815 (.000)	.466	.466 (.000)
독립변수	관계 문화	.28	.01	.33	31.54***	1.82			
	혁신 문화	.21	.01	.27	24.53***	2.00			
	위계 문화	-.03	.01	-.04	-4.66***	1.21			
	과업 문화	.15	.01	.16	15.24***	1.86			
통제변수	1.성 별=남자	.05	.01	.04	4.96***	1.12			
	2.연령대=20대	-.14	.02	-.08	-6.55***	2.29			
	3.연령대=30대	-.14	.02	-.12	-8.82***	2.86			
	4.연령대=40대	-.05	.02	-.04	-3.09***	2.18			
	5.결혼여부=기혼	.06	.01	.05	5.08***	1.53			
	6.학력=고졸이하	-.12	.02	-.08	-5.25***	3.47			
	7.학력=전문대	-.09	.02	-.06	-4.14***	3.50			
	8.학력=4년제졸	-.05	.02	-.04	-2.21*	4.75			
	9.노조가입=예	.08	.02	.04	5.53***	1.02			
2단계 (조절변수)									
(Constant)		3.49	.03		135.27***		647.820 (.000)	.513	.047 (.000)
독립변수	관계 문화	.18	.01	.21	18.98***	2.15			
	혁신 문화	.09	.01	.12	10.26***	2.49			
	위계 문화	-.01	.01	-.02	-1.97*	1.22			
	과업 문화	.10	.01	.12	11.20***	1.91			
조절변수	조직 신뢰	.29	.01	.35	28.71***	2.67			
통제변수	1.성 별=남자	.04	.01	.03	4.12***	1.12			
	2.연령대=20대	-.16	.02	-.09	-8.29***	2.29			

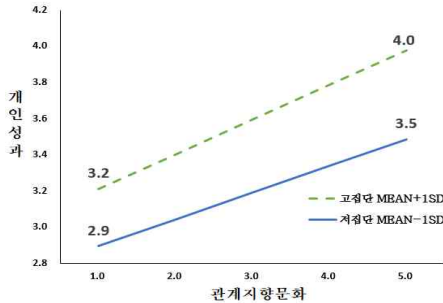
		B	SE	β	t	VIF	F (p)	R ²	ΔR ² (p)
	3.연령대=30대	-.14	.02	-.12	-9.34***	2.85			
	4.연령대=40대	-.04	.01	-.03	-2.90**	2.18			
	5.결혼여부=기혼	.07	.01	.06	6.01***	1.51			
	6.학력=고졸이하	-.12	.02	-.07	-5.19***	3.48			
	7.학력=전문대	-.09	.02	-.06	-4.26***	3.50			
	8.학력=4년제졸	-.04	.02	-.04	-2.28*	4.75			
	9.노조가입=예	.09	.01	.05	6.33***	1.02			
3단계 (상호작용항)									
(Constant)		3.47	.03		134.33***		512.665 (.000)	.517	.004 (.000)
독립변수	관계 문화	.17	.01	.20	18.05***	2.26			
	혁신 문화	.09	.01	.12	10.25***	2.56			
	위계 문화	-.02	.01	-.02	-2.70***	1.25			
	과업 문화	.10	.01	.11	10.96***	1.95			
조절변수	조직 신뢰	.29	.01	.35	28.90***	2.69			
상호 작용항	관계X조직신뢰	.02	.01	.03	2.30*	2.34			
	혁신X조직신뢰	.03	.01	.04	3.14**	2.72			
	위계X조직신뢰	-.01	.01	-.01	-1.48	1.35			
	과업X조직신뢰	.01	.01	.01	1.14	2.36			
통제변수	1.성 별=남자	.04	.01	.03	3.81***	1.12			
	2.연령대=20대	-.17	.02	-.10	-8.50***	2.29			
	3.연령대=30대	-.14	.02	-.12	-9.57***	2.86			
	4.연령대=40대	-.04	.01	-.03	-2.85**	2.19			
	5.결혼여부=기혼	.07	.01	.06	6.00***	1.51			
	6.학력=고졸이하	-.11	.02	-.07	-5.05***	3.49			
	7.학력=전문대	-.09	.02	-.06	-4.30***	3.50			
	8.학력=4년제졸	-.04	.02	-.04	-2.17	4.75			
	9.노조가입=예	.09	.01	.05	6.14***	1.02			

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$.

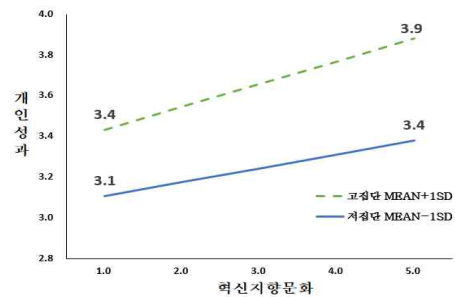
다음으로 조절효과가 있는 변수를 대상으로 <그림 2>와 같이 그래프로 나타냈다. 관계 문화와 혁신문화에서 조직신뢰가 높은 집단이 낮은 집단에 비해 개인성과가 높게 나타났다. 즉, 조직신뢰가 높을수록 조직문화가 개인성과에 미치는 영향을 더욱 강화시킨다고 해석할 수 있다.

조직문화 유형이 개인성과에 미치는 영향: 커뮤니케이션 매개효과와 조직신뢰의 조절효과

[그림 2] 관계문화와 개인성과 간 조절효과



[그림 3] 혁신문화와 개인성과 간 조절효과



V. 결론 및 제언

본 연구는 기업 내 조직문화 유형이 개인성과에 미치는 영향에 대해 알아보고자 하였다. 또한 조직 내 구성원 간의 커뮤니케이션과 구성원 개인이 느끼는 조직에 대한 신뢰가 조직문화와 개인성과에 미치는 영향 관계에서 어떠한 상호작용 역할을 하는지 규명하고 다음과 같은 이론적 시사점을 도출하였다.

첫째, 조직문화 유형이 커뮤니케이션에 미치는 영향에 대한 가설을 검증하였다. 그 결과 관계문화, 혁신문화, 과업문화는 커뮤니케이션에 정(+)의 영향을 미치는 것을 확인하였고, 위계문화는 부(-)의 영향을 미치는 것을 확인하였다. 이는 신재도(2021)의 경찰공무원 조직문화가 커뮤니케이션에 미치는 영향에 관한 연구와 이상철(2021)의 공공기관의 조직문화에 대한 연구 결과로 관계문화, 혁신문화, 과업문화가 커뮤니케이션에 정(+)의 영향을 미치고, 위계문화는 커뮤니케이션에 부(-)의 영향을 미친다는 연구 결과와 일치하였다.

둘째, 조직문화 유형이 개인성과에 미치는 영향에 대한 가설을 검증하였다. 관계문화, 혁신문화, 과업문화는 개인성과에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 위계문화는 부(-)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 이는 관계문화, 혁신문화, 과업문화는 개인성과에 정(+)의 영향을 미치며, 위계문화는 개인성과에 영향력을 미치지 않는다는 연구(주영하·선민정, 2018)결과와 일치하였다.

셋째, 관계문화, 혁신문화, 과업문화는 커뮤니케이션을 통해서 개인성과에 통계적으로 유의한 정(+)의 간접효과를 미치는 것으로 나타났으며, 위계문화는 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 파악되었다. 이는 박길준(2021)의 대학의 조직문화와 직무만족 간의 관계에서 커뮤니케이션이 관계문화, 혁신지향, 과업문화에 정(+)의 매개효과가 있으며, 반면 위계문화는 매개효과가 나타나지 않은 연구 결과와 일치하여 본 연구를 지지하고 있다.

넷째, 관계문화, 혁신문화가 개인성과에 영향을 미치는 직접효과에서 조직신뢰는 통계적으로 유의한 정(+)의 조절효과를 미치는 것으로 나타났으며, 위계문화와 과업문화가 개인성과에 미치는 직접효과에서 조직신뢰는 통계적으로 유의한 영향을 미치지 못하였다. 이는 이슬기·홍혜영·박재춘(2020)의 연구 결과인 조직신뢰가 혁신문화, 과업문화와 직무만족 간의 관계를 조절한다는 연구와 양영태(2021)의 조직문화와 조직몰입 간의 관계에서 조직신뢰는 관계문화, 과업문화에서 긍정적인 정(+)의 조절 효과가 나타난 연구와 상이한 결과를 보였다.

다섯째, 조절변수인 조직신뢰가 높은 집단일수록 관계문화, 혁신문화와 개인성과 간 관계에서 미치는 효과가 강화되는 것으로 나타났다.

본 연구를 수행한 결과, 안정성과 통제를 기반으로 결과와 목표, 경쟁을 중요시하는 과업문화보다 유연성과 자율성 하에서 조직의 목표와 가치를 공유하고 팀워크를 중요시하는 관계문화와 급변하는 환경에 대응하기 위하여 변화를 강조하고 창의성을 중요시하는 혁신문화는 개인성과에 미치는 영향이 더 큰 것으로 분석되었다. 이는 내부 지향적이며 전통적인 하향식 관리구조의 위계문화와 외부 지향적이지만 지나친 경쟁과 성과위주 관리 구조의 과업문화에서는 개인성과를 창출하는데 부정적이거나, 성과가 약화된다는 것을 시사하고 있다. 특히 위계문화 조직에서는 구성원이 자율성과 목표지향을 통해 창의적인 직무를 수행하고 직무만족을 얻기보다는 조직문화에 순응하고 규칙과 시스템을 통해 성과를 창출하기 때문에 개인성과에 부정적인 영향을 미치는 것으로 해석된다.

본 연구 결과를 바탕으로 실무적 시사점을 다음과 같이 제시하고자 한다. 첫째, 외부 지향적인 혁신문화, 과업문화와 내부 지향적인 관계문화 모두 개인성과인 구성원의 직무만족과 조직몰입에 긍정적인 영향을 주는 만큼 조직의 목표 달성을 위해 구성원의 창의적이고 도전적인 역할 수행과 더불어 조직의 유연성과 팀워크를 강화할 수 있는 조직문화를 지향하고, 위계적이고 관료적인 조직문화를 개선하여 개인성과 달성 및 기업의 성장 잠재력과 생산성을 더욱 높일 수 있는 전략이 필요하다. 특히 생산성이나 구성원의 성과 향상을 위해서 조직문화와 구성원의 직무를 동시에 고려하는 경영전략에 노력을 기울일 필요가 있음을 시사하고 있다.

둘째, 구성원 간의 커뮤니케이션은 조직문화와 개인성과 간의 관계에서 긍정적인 역할을 하는 것으로 나타났다. 구성원이 조직에 대해 일체감을 높일 수 있도록 조직 내에서 구성원 간 자유로운 의사소통과 피드백을 통해 업무의 효율성과 상호작용을 높여 개인성과의 중요한 요소인 직무만족과 조직몰입을 더욱 높일 필요가 있으며, 나아가 조직 전체의 성과로 이어질 수 있는 전략이 필요하다.

셋째, 조직신뢰는 조직문화와 개인성과에 긍정적인 영향을 미치고, 조직신뢰가 높을수

조직문화 유형이 개인성과에 미치는 영향: 커뮤니케이션 매개효과와 조직신뢰의 조절효과

록 개인성과에 미치는 영향 역시 강화되는 것으로 나타났다. 이는 조직신뢰를 강화할 수 있는 공정성, 배려성, 민주성, 윤리성 등을 통해 조직과 구성원 간, 상사와 구성원 간, 구성원 상호 간의 신뢰를 높일 수 있는 윤리적 풍토 조성 및 윤리적인 기업문화를 조성할 수 있는 방안을 고민해 볼 필요가 있다. 따라서 기업은 조직신뢰를 강화할 수 있는 보다 세부적인 인적자원관리를 통해 구성원의 만족도 향상과 나아가 조직 전체의 성과로 이어질 수 있는 전략이 필요하다.

이러한 이론적 및 실무적 시사점에도 불구하고 본 연구의 한계점과 향후 연구 과제는 다음과 같다. 첫째, 분석대상은 제조기업에 종사하는 근로로 다양한 산업에서 종사하는 근로자의 특성을 확보하지 못하였다. 이에 모든 산업에 종사하는 구성원을 대상으로 일반화 시키기에는 무리가 있다. 둘째, 본 연구는 조직 수준의 변수인 조직문화 유형의 결과로 나타나는 개인 수준의 성과를 규명하고자 하였다. 하지만 보다 정교한 분석을 위해서는 개인 수준 및 조직 수준을 구분하여 다수준 분석을 통해 개인성과에 미치는 연구가 이루어져야 한다. 향후 연구에서는 개인수준과 조직수준을 분류하여 다수준 분석을 진행하여 상세한 연구 결과를 도출할 필요성이 있다. 마지막으로 본 연구는 근로자의 직무 또는 팀 특성을 고려하지 않고 분석이 진행되었다. 향후 연구에서는 근로자의 직무 특성이나 팀별 및 다양한 산업군을 대상으로 연구를 확대해서 진행할 필요가 있다.

참 고 문 헌

(1) 국내 문헌

- 김동준·김민철·손승연(2019). 리더 능력과 과업성과 : 리더 호감의 매개효과와 리더 유머의 조절효과, **인적자원개발연구**, 22(4), 133-159.
- 김문준·김노사·노유진(2017). 조직문화 유형이 조직 유효성에 미치는 영향에 관한 연구 : 조직 커뮤니케이션의 조절효과 중심으로, **산업진흥연구**, 2(1), 15-29.
- 김미희·이영민(2020). 제조기업의 집단문화와 조직신뢰, 직무만족, 이직의도의 구조적 관계, **인문사회과학연구**, 21, 527-554.
- 김성대(2017). 호텔기업 환경전략이 조직 충성도에 미치는 영향 : 조직신뢰의 매개효과, **관광경영연구**, 21(5), 39-62.
- 김종갑·박종철(2020). 직무요인 분석을 통한 관광 경찰의 직무만족 향상 방안 : 질적 연구를 중심으로, **한국경찰연구**, 19(1), 27-62.
- 김종경(2013). 태권도 조직문화가 조직효과성에 미치는 영향에 대한 조직신뢰의 조절효과, **한국무예학회**, 17(2), 49-66.
- 김학수·김지대·권순동·송영욱·전달영·주영진(2017). 지각된 기업의 사회적 책임과 조직 시민행동 간의 관계에서 조직신뢰, 조직 동일시의 이중 매개효과, **인적자원개발연구**, 20(2), 97-134.
- 문소령·우찬복(2014). 외식업체 종사원이 지각하는 자기 주도학습과 직무성과의 영향관계 : 자기효능감의 매개역할, **Tourism Research**, 39(2), 237-260.
- 박길준(2021). 대학의 조직문화와 조직 공정성이 행정 직원의 조직 유효성에 미치는 영향 : 커뮤니케이션 만족 매개효과를 중심으로, 박사학위논문, 백석대학교.
- 박선녀(2020). 의료기관의 조직문화와 공정성이 조직효과성과 혁신성에 미치는 영향 : 조직 커뮤니케이션과 임파워먼트의 매개효과를 중심으로, 박사학위논문, 을지대학교.
- 박영진·박중환(2021). 호텔 조직문화가 종사원의 직무만족, 직무성과에 미치는 영향, **관광레저연구**, 33(11), 161-181.
- 박재춘·김성환(2017). 조직문화와 조직시민행동의 관계에서 긍정심리자본의 조절효과, **한국진로창업경영학회지**, 1-17.
- 박지철·장석인(2013). 조직 커뮤니케이션이 직무 스트레스와 조직몰입에 미치는 영향에 대한 연구, **경영컨설팅리뷰**, 8(2), 111-134.
- 배근수·허철무(2021). 소기업의 조직문화와 자기효능감이 잡크래프팅과 직무만족도에 미치는 영향에 관한 연구, **벤처창업연구**, 16(5), 109-124.

조직문화 유형이 개인성과에 미치는 영향: 커뮤니케이션 매개효과와 조직신뢰의 조절효과

서경화(2013). 조직문화와 기업 경쟁력의 관계에서 노사 파트너십의 매개효과 검증 : 팀장의 인식을 중심으로, **HRD연구**, 15(2), 81-108.

서민수(2016). *안정형 대인관계 성향이 개인성과에 미치는 영향에 대한 연구 : 리더의 안전기지 지원의 조절효과와 조직기반 자긍심의 매개효과*, 박사학위논문, 숭실대학교.

성연옥(2012). 조직 커뮤니케이션의 이론에 관한 연구, **기업경영리뷰**, 3(1), 19-47.

송건섭·나병선(2014). 인적자원관리 구성요소와 직무만족, 조직몰입 및 혁신행동 간의 인과관계, **한국인사행정학회보**, 13(1), 327-350.

신동빈·황호중·김상수(2020). 한국의 기업문화가 기업성과에 미치는 영향 : 커뮤니케이션을 매개한 다차원 분석, **기업경영연구**, 27(1), 51-73.

심우극·최호규(2014). 대학의 조직문화가 직무만족, 고객지향성, 서비스 제공 수준에 미치는 영향, **창조와 혁신**, 7(2), 191-224.

양영태(2021). *교회의 행정 조직문화와 조직 공정성이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구*, 박사학위논문, 백석대학교.

양인준·정진철(2020). 기업 규모에 따른 조직 구성원의 혁신적 조직문화, 조직 커뮤니케이션 및 교육훈련 효과성이 조직몰입에 미치는 영향 : 조직의 인적자원 중시 가치의 조절효과, **경영컨설팅연구**, 20(3), 83-97.

옥지호(2020). 조직 구성원 간 지각된 조직문화의 차이가 신입사원의 이직률에 미치는 영향, **경영교육연구**, 35(6), 117-141.

이경호(2010). *조직신뢰가 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구: 조직후원 인식의 조절효과를 중심으로*, 박사학위논문, 단국대학교.

이기태(2016). *선박수리업 종사자의 개인역량과 직무만족 직무몰입 그리고 직무성과에 관한 연구*, 박사학위논문, 부경대학교.

이미경·전상길(2016). 조직 공정성과 조직시민행동 간의 관계에서 기능별 조직문화의 조절효과에 관한 연구, **인적자원관리연구**, 23(1), 199-215.

이상철(2021). 공공기관의 조직 커뮤니케이션이 조직문화와 조직몰입에 미치는 영향 분석, **대한지방자치학회**, 23(3), 101-116.

이성자·임은미(2019). 교사의 직무자원과 직무만족의 관계에서 직무열의의 매개효과 및 초·중등 학교급간 차이, **진로교육연구**, 32(2), 121-138.

이슬기·홍혜영·박재춘(2020). 제조 중소기업의 조직문화 유형이 직무만족에 미치는 영향 : 조직신뢰의 조절효과를 중심으로, **한국진로창업경영학회지**, 4(1), 1-22.

이은형·강현모·정은경(2013). 남녀 관리자의 네트워크가 개인성과에 미치는 영향 비교 분석, **여성경제연구**, 10(2), 29-54.

- 이중길·조운직(2015). 조직 커뮤니케이션이 직무만족, 커뮤니케이션만족, 이직의도에 미치는 영향 : 신뢰의 조절효과를 중심으로, **한국정책학회**, 716-739.
- 이해중·김문중(2017). 조직문화와 팀 학습행동이 조직몰입에 미치는 영향 연구, **문화산업연구**, 17(4), 201-213.
- 이효영 (2017). 기업체 팀장이 인식한 혁신적 조직문화, 교육훈련 효과성, 조직몰입, 인적자원 역량 간의 구조적 관계, **문화산업연구**, 17(4), 135-145.
- 임동일·한상훈(2017). GWP조직문화가 조직몰입에 미치는 영향: 고용 불안정성과 조직신뢰의 조절효과, **인문사회** 21, 8(2), 535-556.
- 임재영·문국경·조혜진(2019). 공공봉사 동기와 조직문화의 적합성이 조직몰입에 미치는 영향, **한국조직학회보**, 16(2), 1-34.
- 장세유·이희정(2014). 호텔 조직 커뮤니케이션이 조직 몰입에 미치는 영향 : 신뢰의 매개 효과를 중심으로, **한국호텔외식관광경영학회**, 23(3), 145-164.
- 전용태·신현구(2014). 민간 경비조직의 조직 문화와 조직 커뮤니케이션이 민간 경비원의 조직몰입에 미치는 영향, **한국민간경비학회보**, 13, 246-267.
- 정석·홍아정(2017). 경력정체, 경력몰입, 네트워킹 행동과 조직몰입 간 구조 관계, **HRD연구**, 19(1), 129-157.
- 조성식·허문구(2013). 양면성 조직의 리더십과 조직문화 : 경쟁가치모형을 기반으로, **인적자원관리연구**, 20(1), 15-38.
- 주영하·선민정(2018). 조직문화가 종사자의 직무만족도에 미치는 영향 : 의사소통의 매개 효과를 중심으로, **디지털융복합연구**, 16(7), 153-164.
- 천명환(2016). 교육 참여자 특성과 조직 유효성의 관계, **한국콘텐츠학회**, 16(6), 394-403.
- 천순희(2018). *구성원의 커뮤니케이션 역량이 일탈행동에 미치는 영향*, 박사학위논문, 대전 대학교.
- 최윤희·박은주·황은주·명재규(2017). 중소기업의 사회적 책임활동이 조직문화 유형에 따른 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구, **글로벌경영학회지**, 14(3), 43-66.
- 최인옥·박지환·선종규(2011). 조직문화와 구성원 혁신행동의 관계 : 조직신뢰와 과업갈등의 조절효과, 경성대학교 **산업혁신연구소**, 27(3), 1-33.
- 최정윤·유두호.(2021). 지방정부 신뢰의 결정요인 : 지역변화와 사회적 경제 활성화를 중심으로, **한국사회과학연구**, 40(2), 35-71.
- 추재엽(2017). *조직문화와 조직 공정성이 조직효과성에 미치는 영향 : 조직 커뮤니케이션과 임파워먼트의 매개효과를 중심으로*, 박사학위논문, 한양대학교.
- 홍소정·심명정·이윤수(2021). 외부지향 기업문화와 직무소진 간의 관계 : 조직 내 커뮤니

조직문화 유형이 개인성과에 미치는 영향: 커뮤니케이션 매개효과와 조직신뢰의 조절효과
 케이선의 매개효과와 HR부서의 전략적 역할의 조절된 매개효과, **한국경영공학회지**,
 26(3), 99-119.

홍원표·이선미·박예림(2022). 아동 양육시설 종사자의 조직문화 지각이 직무만족도에 미치는
 영향, **미래유아교육학회지**, 29(1), 1-24.

황상재(2006). **조직커뮤니케이션의 이해**, 서울법문사.

(2) 국외 문헌

- Bommer, W. H., & Dierdorff, E. C.(2007). Does prevalence mitigate relevance? The moderating effect of group-level OCB on employee performance, *Academy of Management Journal*, 50, 1481-1494.
- Bothma, F. C., & Roodt, G.(2012). Work-based identity and work engagement as potential antecedents of task performance and turnover intention: Unravelling a complex relationship, *Journal of Industrial Psychology*, 38(1), 27-44.
- Brown, A. D., & Starkey, K.(1994). The effect of organizational culture on communication and information, *Journal of Management Studies*, 31(6), 807-828.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E.(2011). Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework, John Wiley & Sons.
- Davis, J. H., & Schoorman, F. D.(1995). An integrative model of organizational trust, *Academy of management review*, 20(3), 709-734.
- Deal, T. E., & Kennedy, A. A.(1982). Corporate cultures: The rites and rituals of organizational life, Reading T. Deal, A. Kennedy-Mass: Addison-Wesley, 2, 98-103.
- Hellriegel, D., Slocum, J. W., & Woodman, R. W.(2001), Organization behavior, Cincinnati, OH: South-Western Collage Publishing.
- Homburg, C., & Pflesser, C. A.(2000). Multiple-Layer Model of Market-Oriented Organizational Culture: Measurement Issues and Performance Outcomes, *Journal of Marketing Research*, 37(4), 449-462.
- James, L. B., Brad, K., & Michael, B. B.(2017). Organizational communications, In Burrow, J. L., Kleindl, B., & Becraft, M. B. (Eds.), *Business Management*, 236-353.
- Meyer, J. P., Allen. N. J., & Gellatly, R.(1990). Affective and Continuance Commitment to the Organization: Evaluation of Measurement and Analysis of Concurrent and

- Time-Lagged Relation, *Journal of Applied Psychology*, 75-6.
- Morrow, P. C.(1993). The Theory and Measurement of Work Commitment, JAI Press, Greenwich, C. T.
- Parker, R., & Bradley, L.(2000). Organisational culture in the public sector: evidence from six organisations, *International Journal of Public Sector Management*, 13(2), 125-141.
- S. Sonnentag.(2002). Psychological Management of Individual Performance, John Wiley & Sons, Ltd.
- Siebenhüner, B., & Arnold, M.(2007). Organizational learning to manage sustainable development, *Business strategy and the environment*, 16(5), 339-353.
- Steve, M. J., & Paul, D. B.(1999). Efficacy beliefs as a moderator of the impact of work-related stressors: a multiple study, *Journal of applied psychology*, 84(3), 349-361.
- Suppiah, V., & Sandhu, M. S.(2011). Organisational culture' s influence on tacit knowledge-sharing behaviour, *Journal of Knowledge Management*, 15(3), 462-477.
- Sy, T. Tram., & S. O. Hara.(2010). Influence of Emotional Intelligence and Gender on Job Satisfaction among Local Government Employees, *Journal of Vocational Behaviour*, 68(3), 461-443.
- Tan, H. H., Tan, C. S., & F. Toward.(2000). the Differentiation of Trust in Supervisor & Trust in Organization, *Genetic, Social, & General Psychology Monographs*, 126(2), 241-260.
- Watson, L. M.(2008). Factors Influencing Job Satisfaction and Organizational Commitment, *Radiologic Technology*, 80(2), 113-122.
- Welch, M., & Jackson, P. R.(2007). Rethinking internal communication: a stakeholder approach, *Corporate Communication: An International Journal*, 12(2), 177-198.
- Williams, L. J., & Anderson, S. E.(1991). Job satisfacation and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors, *Journal of Management*, 17(3), 601-617.

<ABSTRACT>

The Effect of Organizational Culture Types on Individual Performance: Mediating Effect of Communication and Moderating Effect of Organizational Trust

Young Sam Kim*, Jae Chun Park**

The purpose of the study is to examine the individual performance of the corporate members with the independent variable of organizational culture types (relational culture, innovation culture, hierarchical culture, task culture) and the mediator variable of communication by validating the regulation effect of organizational trust between the independent and dependent variables. For analysis, regression analysis is performed the study examined the dataset from the 2020 Human Capital Corporate Panel (HCCP) published by the Korea Research Institute for Vocational Education and Training that consist of a total target data of 510 corporations and 8,611 employees. The followings are the result of the research. Firstly, among the types of organizational culture, relational culture, innovation culture, and task culture have a statistically significant positive effect whereas hierarchical culture has a negative effect on communication. Secondly, relational culture, innovation culture, and task culture each had a statistically significant positive effect on individual performance, while hierarchical culture has a negative effect. Third, the mediated effect of communication has been found in all types of organizational culture except for hierarchical culture between each organizational culture type and individual performance. Fourth, it has been found that organizational trust regulates the relationship between individual performance and relational/innovation culture among organizational culture types. Hence, the research suggests that it is necessary for the corporate to establish the relational culture, innovation culture, and task culture as well

*

**

한국진로창업경영학회지 제6권 3호

as to come up with measures that can improve individual performance based on horizontal and harmonious communication and organizational trust.

Key words : organizational culture, individual performance, communication, organizational trust