

공립예술단원의 직무탈진감과 조직문화 : 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향을 중심으로

Job Burnout and Organizational Culture of Public Performing Arts Organizations Members

: Focusing on the Effect on Job Satisfaction and Organizational Commitment

유수동*·조경호**

Yoo, Soodong·Cho, Kyung-ho

■ 목 차 ■

- I. 서론
- II. 논의의 배경
- III. 연구 설계
- IV. 실증 분석
- V. 결론

공공부문에서의 목적 달성과 성과관리가 강조되면서 문화예술 분야에도 효율성과 생산성이 가장 중요한 가치로 적용되고 있다. 그러나 문화예술은 다양성과 창의성을 기반으로 하기 때문에 효율성 측면만으로 행정서비스의 성과를 평가하고 논의하는 것에는 한계가 있다. 이에 본 연구는 지방자치단체 공립예술단원들의 인식을 중심으로 직무만족과 조직몰입에 영향을 미치는 요인을 규명하고, 조직성과를 강화하기 위한 제언을 제시하고자 한다. 분석 결과, 직무탈진감 중 감정소진과 낮은 개인적 성취감은 직무만족에 부정적인 영향을 미치고, 비인간화와 낮은 개인적 성취감은 조직몰입에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 조직문화 중 위계문화는 직무만족에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 연구결과를 바탕으로 조직성과를 강화하기 위한 방안을 다음과 같이 제시한다. 직무탈진감 저하를 방지하기 위한 조직관리방안이 마련되어야 하며, 문화예술 부문의 직무 특성을 반영한 조직문화를 조성할 필요가 있다. 더불어 공립예술

* 제1저자, 한국지방행정연구원 부연구위원

** 교신저자, 국민대학교 행정학과 교수

논문 접수일: 2022. 7. 4. 심사기간: 2022. 7. 4. ~ 2022. 7. 26. 게재확정일: 2022. 7. 26.

단으로서의 존재 가치와 사회적 역할을 제고하기 위해 조직관리체계의 개선과 지방자치단체의 지원이 필요하다.

□ 주제어: 직무탈진감, 조직문화, 직무만족, 조직몰입, 공립예술단

As the achievement of purpose and performance management in the public sector is emphasized, efficiency and productivity are also applied as the most important values in the field of culture and arts. However, it has limitation to evaluate and discuss the performance of administrative services only in on side of efficiency because culture and art are based on diversity and creativity. Therefore, this study aims to identify factors that affect job satisfaction and organizational commitment, focusing on the perceptions of Public Performing Arts Organizations in local government, and propose suggestions for strengthening organizational performance. As a result of the analysis, emotional exhaustion and low sense of personal accomplishment among job burnout have a negative impact on job satisfacion, and factors that negatively affect organizational commitment were dehumanization and low personal achievement. In addition, hierarchical culture in organization has been shown to have a positive impact on job satisfaciton. Based on these research results, a method for strengthening organizatioanl performance is presented as follows. Organizational management measures should be put in place to prevent deterioration of job burnout, and it is necessary to create an organizational culture that reflects the job characteristics of the cultural artistic field. In addition, in order to enhance the value of exstence and social role as Public Performing Arsts Organizations, it is necessary to improve the organizational management system and support from local governments.

□ Keywords: Job Burnout, Organizational Culture, Job Satisfaction, Organizational Commitment, Public Performing Arts Organizations

I. 서론

2013년 「문화기본법」이 제정되면서 지역 간 문화 격차 해소, 문화향유 기회 확대 등 문화 예술을 통한 국민의 삶의 질을 향상시켜야 한다는 책무가 국가와 지방자치단체에게 부여되었다. 그 결과, 지방자치단체는 다양한 문화예술시설을 확충하고 문화예술단체의 전문성과 활성화를 위해 노력해왔다. 특히, 공공부문에서 운영되고 있는 공립예술단은 시민의 정서함양과 지역문화예술을 발전시키기 위한 주요 정책수단으로, 공연활동을 통해 행정 현장에서 시민들과 만나 교감하고 있다. 이처럼 지방자치단체 공립예술단은 지역문화 발전과 지역전통문화의 계승뿐만 아니라, 시민의 삶의 질 향상을 위한 역할과 책임이 중요하다 할 수 있다.

공공부문의 문화예술 서비스는 기본적으로 공공성을 강조할 수밖에 없다. 문화예술 공연 등 지역사회의 문화예술 서비스는 시민의 기초 문화생활을 보장하고, 문화예술 역량 강화, 시민들의 연대와 자기이해의 시간을 제공하는 등 공익적 목적이 강하게 나타나고 있다. 그러나 공공부문의 목적 달성을 위해 효율성과 결과지향적인 관리전략이 강조되면서 문화예술 부문에 있어서도 효율성과 생산성이 가장 중요한 이념으로 등장하게 되었다. 이에 지방자치단체들은 문화예술 서비스에 대해서도 효율적인 성과관리를 위한 방안들을 모색하고 있다(강지나 외, 2021; 정미화·김렬, 2011).

이러한 정책기조 하에 최근 언론에서는 공립예술단의 효율성과 예산규모를 문제 삼으면서 문화예술 서비스의 질을 개선하고 전문성을 강화해야 한다는 목소리를 꾸준히 제기해왔다. 학계에서도 지방자치단체의 문화예술 서비스는 내용의 유사성과 중복, 전문성 부족, 비효율성 등을 주요 문제로 제기하고 있다(김세훈, 2014; 유수동, 2020; 이지훈, 2016). 행정 낭비요인을 최소화하고 업무 효율성을 극대화하기 위해 시립예술단 조직개편 및 축소, 폐지, 법인화 등을 추진해오면서 지방자치단체와 공립예술단 간의 갈등과 마찰이 지속되고 있다. 이로 인해 공립예술단에 대한 사회적 인식은 부정적으로 변하게 되었고, 예술단원들의 사기 저하가 우려되는 상황이다. 더욱이 코로나19로 인한 사회적 거리두기는 문화예술 분야에 있어 생존에 위협을 느낄 정도로 근본적인 위기를 맞이하게 되었다. 그러나 최근 코로나19 상황이 비교적 안정적인 모습으로 전환되면서 그동안 단절되어왔던 시민들의 심리적인 안정과 자기회복을 지원하는 문화예술에 대한 사회적 관심과 중요성이 높아지고 있다는 점은 긍정적이라 할 수 있다.

문화예술 부문은 효율성과 생산성이라는 가치만으로 접근해서는 안 된다. 기본적으로 문화 예술은 창의성과 다양성을 기반으로 생성·발전되는데, 효율성 가치만으로 평가를 하게 되면, 공연실적 채우기 위주로 급급하게 운영되어 문화예술의 기본 가치를 상실하고, 중장기적인

발전에 대한 고민이 위축될 수밖에 없다. 이에 본 연구에서는 문화예술 서비스를 제공하고 있는 공공부문인 공립예술단원들을 대상으로 직무만족과 조직몰입에 영향을 미치는 요인들을 분석하고자 한다. 즉, 직무탈진감과 조직문화가 조직의 성과에 영향을 미친다는 기존의 논의들이 문화예술 분야에도 적용될 수 있는지를 검증하고자 한다. 특히, 공공부문의 효율성 논리가 문화예술 분야에도 적용되고 있는 상황에서 공립예술단원들에게 직무탈진감과 조직문화가 어떻게 인식되고 있으며, 개인과 조직의 효과성에 어떠한 영향을 미치는가를 살펴볼 필요가 있다. 이를 위해 직무탈진감과 조직문화 인식이 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향을 분석하고자 한다. 실증연구를 통한 분석 결과를 바탕으로 지방자치단체 공립예술단의 조직성과를 강화하기 위한 제언을 제시하고자 한다.

II. 논의의 배경

1. 공립예술단 현황

문화예술정책과 행정서비스는 문화예술에 대한 기본권 보장이라는 가치를 중심으로 하는 목적지향적인 특성이 강하다. 「문화기본법」에서는 문화권을 국민의 권리로 규정하고 있으며(「문화기본법」 제4조), 국가와 지방자치단체는 지역 간 문화 격차 해소, 균형 잡힌 문화발전, 문화향유 기회 확대 등을 위해 노력해야 한다는 것을 기본적인 책무로 규정하고 있다(「문화기본법」 제5조). 이러한 목적을 실현하기 위해 지방자치단체에서는 시·도립예술단, 시·군·구립예술단을 설치·운영하고 있다.

2022년 3월 현재 13개 광역자치단체, 65개 기초자치단체에서는 공립예술단과 관련된 설치 및 운영 조례를 제정하고 있다. 자치단체별로 다소 차이는 있으나, 공립예술단은 기본적으로 시민의 정서 함양과 지역문화예술 창달을 위해 교향악단, 합창단, 국악단, 무용단 등 자치단체마다 다양하게 구성·운영되고 있다. 일반시의 경우, 예술단 단장은 부시장, 부단장은 업무 담당국장이 되도록 규정되어 있으며, 단원은 상임단원, 비상임단원으로 구성되어 있다. 공립예술단의 사무 총괄 및 운영을 위해 사무국을 둘 수 있으나, 사무국 운영에 대한 조항이 규정된 자치단체는 소수이다. 운영위원회는 연간 공연계획을 포함한 기본운영계획, 단원 평가계획, 그밖에 예술단 운영 등에 필요하다고 인정되는 사항을 심의·의결하도록 되어 있으며, 예술단 운영에 필요한 경비는 시의 예산으로 하고 있다. 공연활동은 정기공연, 수시공연, 특별공연이 실시되고 있으며, 기본적으로 입장료를 징수하지만, 공익상 필요하다고 인정하는 경우

에는 무료로 할 수 있도록 규정되어 있다.

50만 이상 대도시 중 공립예술단 설치 및 운영 조례를 제정하고 있는 기초자치단체는 13개이며, 주요 공립예술단의 운영 현황을 비교하면 다음과 같다. 합창단을 중심으로 예술단이 운영되고 있으며, 교향악단, 국악단, 무용단 등 자치단체별로 차이를 보이고 있다. 조직운영 체계는 기본적으로 상임과 비상임으로 운영되고 있으며, 사무국 운영 형태는 통합 사무국, 예술단 배속 등 다양하다.

이처럼 공립예술단은 운영단체, 조직운영체계, 사무국 운영 형태 등 다양한 특성을 보이고 있다. 이는 일반적인 기준에 의해 공립예술단이 운영되는 것이 아니라, 지방자치단체의 정책 방향, 단체장의 관심과 의지, 공약사업 등에 따라 예술단 운영방향이 달라지는 것으로 보인다. 이러한 점은 관련 조례와 시행규칙을 폐지한 Y시, 시민예술단만을 운영하고 있는 P시 등의 사례에서 찾아볼 수 있다.

〈표 1〉 주요 공립예술단 운영 현황

(기준: 2022년 3월)

구분	운영단체	조직운영체계	담당조직	사무국 운영형태
A시 시립예술단	합창단, 소년소녀합창단	상임+비상임(연봉체계)	문화예술과	통합 사무국
B시 시립예술단	합창단, 교향악단, 국악단, 소년소녀합창단	상임+비상임(호봉체계)	문화예술과	예술단 배속
C시 시립예술단	교향악단, 합창단	상임(호봉체계)	-	통합 사무국
D시 시립예술단	교향악단, 합창단, 국악단, 무용단	상임+비상임(호봉체계)	문화운영과	예술단 배속
E시 시립예술단	국악단, 합창단, 교향악단, 무용단, 풍물단	상임+비상임(호봉체계)	문화관광과	운영 안함

한편, 공립예술단에 대한 사회적 시각은 긍정적인 측면과 부정적인 측면으로 대분되어 있다. 긍정적인 인식으로는 코로나19로 인한 지친 일상회복과 힐링(매일신문, 2022년 6월 7일자), 평소 공연장을 찾기 힘든 시민들을 위해 일상에서 함께 할 수 있는 찾아가는 음악회 개최(경인매일, 2022년 5월 10일자) 등 문화예술을 통한 지역주민의 삶의 질 향상을 강조하는 측면이 존재한다. 부정적인 인식으로는 시립예술단의 재단법인 설립 추진 갈등(뉴시스, 2021년 2월 17일자), 시립예술단 폐지에 대한 시와 예술단 간 갈등(중부일보, 2019년 1월 23일자) 등 공립예술단의 효율성을 둘러싼 갈등이 많이 나타났다.

이러한 쟁점들에 따라 기존의 선행연구들은 공립예술단의 운영 효율성을 향상시키기 위한

전제하에 평가제도 개선방안(김수진·김원명, 2018; 김순영·김정우, 2022)과 법적 지위 전환(노병호·안성부, 2013; 정미화·김렬, 2011)을 중심으로 연구가 진행되어왔다. 그러나 문화예술 부문은 효율성 측면만으로 접근하는 것에는 한계가 있다. 지역주민의 문화 향유기회 확대와 지역문화발전에 대한 기여를 효율성만으로 기대할 수 있을 것인가? 문화예술을 통한 시민들과의 교감과 삶의 질 향상에 대한 체감 등의 성과를 효율성만으로 측정하는 것은 많은 문제가 있다. 이에 본 연구에서는 조직구성원의 개인적인 측면과 조직적인 측면에서 효과성을 평가하는 주요 변수들을 중심으로 공립예술단의 조직성과를 높이기 위한 방안을 모색하고자 한다.

2. 직무탈진감, 직무만족과 조직몰입

직무탈진감(job burnout)은 조직구성원들이 직무를 수행하는 과정에서 경험하게 되는 정서적·신체적 고갈상태에 대한 고찰을 통해 구체화되어 왔다. 직무탈진감은 “에너지, 힘 또는 자원을 과도하게 사용함에 따라 실수, 탈진, 고갈되는 것”을 의미하는데(Freudenberger, 1974), 정상적인 직무수행과 조직목표 달성을 위협하는 부정적인 상태를 나타낸다. 이러한 점에서 결국 직무탈진감은 낮은 수준의 직무몰입과 성취에 이르게 된다(Freudenberger & Richelson, 1980). 직무탈진감은 기본적으로 3단계의 과정을 거치게 된다(Cherness, 1980). 첫 번째 단계에서는 직무 요구와 이를 만족시키고자 하는 조직구성원의 역량 간 불균형이 나타나고, 두 번째 단계에서는 이러한 불균형 상태에 대한 즉각적·단기적인 감정적 반응인 갈망, 긴장, 피로, 고갈 등의 감정이 나타난다. 세 번째 단계에서는 고객을 기계적·냉소적으로 대하고, 무관심한 경향과 같은 태도나 행동의 변화가 나타난다(진중순, 2014: 333).

개인과 조직 차원에서 부정적인 영향을 미치는 직무탈진감에 대해 Maslach & Jackson(1981)은 구성요소로서 감정소진, 비인간화, 낮은 개인적 성취감을 제시하고 있다. 먼저, 감정소진은 직무로 인해 감정적으로 지치거나 기진맥진한 느낌을 의미하는 것으로(Maslach & Jackson, 1981), 감정과 관심, 믿음, 정신적인 상실감을 포함한다. 감정소진 상태에서는 어쩔 수 없고 기진맥진한 느낌, 성취가 부족한 느낌, 짜증, 만성피로, 자존감 감소, 조직과 업무, 자기 자신에 대한 부정적인 태도의 발전 등이 나타나게 되며(Hellriegel & Slocum, 2011), 과도한 심리적·감정적인 요구의 결과로 형성된다(진중순·남태우, 2014: 358).

다음으로 비인간화는 조직과 고객에게 무관심한 것을 의미하는 것으로, 비인간적인 대용이라 할 수 있다(Cordes & Dougherty, 1993). 고객이나 동료, 관리자에 대한 부정적인 태도 뿐만 아니라, 어쩔 수 없는 감정, 통제의 부족을 의미한다(Lewin & Sager, 2007; 진중순,

2014 재인용). Hellriegel & Slocum(2011)에 따르면, 비인간화는 냉소주의, 다른 사람들에 대한 부정적인 태도, 과민반응 등으로 특징지어진다. 이처럼 비인간화는 조직 내부와 환경의 경계에서 발생하는 모든 관계에 대해 부정적인 영향을 미치게 되며(Ruhterford et al., 2011), 시간이 길어질수록 점차 누적되어 고착화될 우려가 높다.

마지막으로 낮은 개인적 성취감은 직무수행과정에서 얻는 자존감과 성공, 성취에 대해 비판적으로 생각하는 태도를 의미한다. 즉, 성공의 감정과 자존감에 문제가 있다는 것으로, 일할 의욕과 흥미 상실, 전망증, 집중력 저하 등 자신의 업무와 성과에 대한 부정적인 반응을 뜻하는 것이다(Hellriegel & Slocum, 2011). 즉, 자기평가 차원에서 무능한 감정이나 발전에 대한 결여가 만연한 상태라 할 수 있다. 낮은 개인적 성취감이 지속되면 자신의 행위가 변화를 가져오지 못한다고 믿게 되면서 노력을 그만두게 된다(Singh et al., 1994).

이러한 직무탈진감의 세 가지 구성요소는 순차적으로 발생하는 악순환 과정을 반복적으로 거치면서 그 정도가 점점 더 심해지는 것으로 설명되고 있다. 사기 저하로 인해 감정이 소진되면, 다른 사람들에게 무관심해지며 부정적인 생각과 태도를 보이게 된다. 그리고 개인적인 성취 욕구를 부정하게 되어 자신을 비판적으로 생각하게 된다는 것이다.

직무탈진감은 직무 요구에 대한 대처가 어려울뿐만 아니라, 직무수행을 완전히 포기하고자 하는 욕구까지 생기게 되는 것으로 보고되고 있다(Hellriegel & Slocum, 2011). 피로, 우울, 불안, 무기력 등 조직구성원 개인 차원의 건강뿐만 아니라, 직무만족, 조직몰입, 결근, 이직 등 조직의 성과에도 부정적인 영향을 미친다. 직무탈진감은 낮은 수준의 직무만족과 관련이 있으며(Burke & Greenglass, 1989; Golembiewski et al., 1998), 조직성과에 부정적인 영향을 미친다고 결론을 맺고 있다(Babakus et al., 1999; Boles et al., 1997; Mulki et al., 2006). 선행 경험연구에 따르면, 직무탈진감은 조직성과와 유의미한 상관성을 가진다. 직무탈진감은 직무만족에 부정적인 영향을 미치며(곽상종 외, 2010), 직무탈진감 중 감정소진과 비인간화는 직무만족과 조직몰입에 부정적인 영향을 미친다(진중순, 2014; 진중순·남태우, 2014), 직무만족과 직무몰입에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다(박순애, 2006). 그리고 직무만족에 대해 감정소진과 비인간화는 부정적인 영향을 미쳤으나, 성취감은 긍정적인 영향을 미친 것으로 나타났다(최현혁·허진영, 2007).

이처럼 직무탈진감은 개인적인 측면뿐만 아니라 조직성과를 위한 매우 중요한 요소라 할 수 있다. 그러나 중앙부처 공무원(박순애, 2006), 골프경기 보조원(최현혁·허진영, 2007), 고객센터 상담사(곽상종 외, 2010), 경찰공무원(진중순, 2014; 진중순·남태우, 2014) 등 연구 대상에 따라 그 결과에 차이가 나타나고 있다. 특히, 문화예술과 같이 공공부문의 다양한 영역에서의 직무탈진감과 조직성과에 관한 논의가 이루어지지 못하고 있다. 이러한 점에서 지방자치단체 공립예술단원이 인식하고 있는 직무탈진감과 조직성과에 관한 영향관계를 분석하

는 것은 이론과 검증에 대한 연구내용을 확장할 수 있다는 점에서 의미가 있을 것이다. 앞에서 논의된 내용들을 바탕으로 본 연구에서는 지방자치단체 공립예술단원이 인식하고 있는 직무탈진감이 직무만족 및 조직몰입에 영향을 미칠 것이라고 가정한다.

가설 1. 공립예술단원의 직무탈진감은 직무만족에 영향을 미칠 것이다.

하위가설 1-1. 공립예술단원의 감정소진은 직무만족에 영향을 미칠 것이다.

하위가설 1-2. 공립예술단원의 비인간화는 직무만족에 영향을 미칠 것이다.

하위가설 1-3. 공립예술단원의 낮은 개인적 성취감은 직무만족에 영향을 미칠 것이다.

가설 2. 공립예술단원의 직무탈진감은 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.

하위가설 2-1. 공립예술단원의 감정소진은 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.

하위가설 2-2. 공립예술단원의 비인간화는 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.

하위가설 2-3. 공립예술단원의 낮은 개인적 성취감은 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.

3. 조직문화, 직무만족과 조직몰입

조직문화(organizational culture)는 조직구성원들이 상호작용을 통해 조직 내 가치체계를 공유하고 학습한 결과로서 조직에서의 규칙과 절차, 행동지침을 제공한다(Denison, 1996). 조직 내에서 공유되고 있는 가치와 신념은 조직문화의 본질이다. 이러한 점에서 조직문화는 조직 내에서 공유되고 있는 인식모델이자, 사회적인 접착제로 조직구성원의 사고방식과 행동패턴에 영향을 미친다. 조직문화는 가치와 신념의 공유를 전제로 형성되며, 그 정도에 따라 조직문화의 힘을 결정하게 된다. 만약, 조직구성원 간에 외부환경에 잘 적응할 수 있는 조직문화가 형성된다면 조직성과를 높일 수 있는 강력한 영향요인이 되지만, 오히려 부정적인 영향을 미치는 조직문화가 공유된다면 조직목표와 성과 달성에 있어 걸림돌로 작용할 수도 있다(Henderson et al., 2006). 이처럼 조직문화는 조직의 경쟁력이자 조직성과에 기여하는 가치 있는 자원이며, 조직의 성공과 실패를 좌우하게 되는 주요 요소라 할 수 있다(Barney, 1986).

조직이 처한 환경적·내부적인 특성에 따라 조직문화가 형성된다는 점에서 조직문화에 대한 정의 역시 다양하게 나타나고 있다. Uttal(1983)은 “행동 규범을 생성하기 위해 조직구성원, 조직구조, 조직체계와 상호작용하는 공유가치와 신념”으로 정의하였으며, Schein(1985)은 “조직구성원이 외부환경에 대한 적응과 내부적인 문제를 해결할 때 학습되고 공유된 기본 가

정의 패턴”으로 정의하였다. 이외에도 Brown(1998)은 “조직의 역사과정에서 발전된 경험을 통해 대처하는 신념과 가치, 학습된 방법의 패턴”으로 정의하였다. 이러한 개념정의들을 종합해보면, 조직문화는 조직구성원의 생각과 행동하는 방식, 업무를 수행하는 방식에 관한 조직의 규범과 기대로 정의될 수 있다.

조직문화의 유형 분류에 있어 가장 보편적으로 사용되는 모형은 Quinn & McGrath(1985)의 경쟁가치모형(competing value model)이다. 경쟁가치모형은 조직이 추구하는 서로 경쟁적인 가치 모형에 기반을 두고 있으며, 조직문화 진단을 위한 주요 기법으로 활용되고 있다. 이 모형은 환경에 대한 신축성과 통제 정도, 외부지향성과 내부지향성이라는 두 가지 차원을 통해 조직문화 유형을 분류한다. 이를 바탕으로 Cameron & Quinn(2011)은 조직의 신축성, 예측가능성, 외부지향성, 내부지향성에 따라 조직문화의 유형을 다음과 같이 제시하고 있다. 혁신문화(adhocracy culture)는 외부환경에 대한 조직의 적응능력에 초점을 두고, 유연성과 창의성, 기업가정신을 강조한다. 즉, 조직의 유연성과 개성이 강조되고 외부환경에 초점이 맞추어지는 조직문화이기 때문에 가장 중요한 가치는 혁신이며, 비전 수립자로서의 리더 역할이 요구된다. 관계문화(clan culture)는 조직 내 인간관계에 초점을 두고, 신뢰와 팀워크 정신을 강조한다. 외부환경보다는 조직 내부에 초점을 맞추어 조직구성원 간 조화와 화합, 인간관계를 통한 개별 구성원들의 만족을 가장 중요한 가치로 인식한다. 과업문화(market culture)는 조직의 역량강화에 초점을 두고, 목표와 성과의 달성, 생산성을 강조한다. 외부환경에 초점을 맞추어 업무를 효율적으로 수행하기 위한 명확한 목표 설정과 전략을 중시하며, 성과 달성을 가장 중요한 가치로 인식한다. 위계문화(hierarchy culture)는 조직 내부에 초점을 두고, 안정성과 통제를 강조한다. 집권적인 통제를 통한 조직의 질서와 안정을 바탕으로 관료제의 가치와 규범을 중시하며, 효율성이 가장 중요한 가치가 된다. 이처럼 조직문화의 특성에 따라 그 유형이 분류되고 있으나, 중요한 것은 유형들이 상호배타적인 것이 아니라 조직 내에서 서로 다른 문화적인 가치들이 공존할 수 있다는 것이다(유수동 외, 2019).

조직문화에 대한 논의는 조직 내 기능과 생산성에 영향을 미친다는 가설을 바탕으로 하고 있다(Glisson & Hemmelgarn, 1998; Parker et al., 2003; Sheridan, 1992). 기본적으로 조직문화는 조직구성원의 행위 및 조직성과와 관계가 있다(Denison, 1996; Kotter & Heskett, 1992). 조직구성원들은 조직 내 사회적인 학습과정을 통해 행동과 사고방식, 의사소통, 감정, 행위의 정당화에도 깊은 영향을 미친다(Sathe, 1983). 이러한 점에서 조직구성원에게 조직목표와 가치에 대한 강한 믿음과 인정, 조직에 대한 헌신을 가능하게 하며(Mowday et al., 1979), 이는 조직의 효율성과 효과성을 향상시키는데 중요한 영향을 미치게 된다(Wilderom et al., 2000). 즉, 조직 내 가치와 신념에 대한 조직구성원의 광범위한 공감대가 형성된 조직문화는 강하고 응집력이 매우 높아져 조직성과를 향상시킨다는 것이다(Arogyaswamy & Byles,

1987). 이처럼 조직문화는 조직구성원의 행동과 의사결정 패턴을 통해 조직의 성과를 결정하는 증거로서 작용된다(Goffee & Jones, 1998).

이를 토대로 선행연구들은 조직문화와 조직성과 간 관계에 많은 관심을 기울여왔다. 조직 성과는 조직목표의 달성 정도를 의미하는 것으로서 조직구성원의 직무 또는 조직에 대한 태도가 조직성과와 밀접한 상관성을 갖는다고 가정한다(고명철·김정훈, 2017). 조직성과를 측정하기 위한 대리 지표(proxy measure)로는 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동, 이직의도 등과 같은 태도 변인들이 주로 활용되고 있다. 기본적으로 조직문화는 직무수행과 업무 태도에 영향을 미친다(Evans, 2012; Glisson & James, 2002). 선행연구들에서는 조직문화가 직무만족(류영아 외, 2014; 유수동 외, 2019; 윤대호, 2017)과 조직몰입(김근세·이경호, 2005; 김문준 외, 2016; 주효진, 2004)에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 조직성과에 기여한다는 점을 입증하고 있다.

그러나 조직문화 유형에 따라 다른 결과들이 도출되고 있다. 관계문화와 혁신문화만이 직무만족과 조직몰입에 영향을 미치는 것으로 나타나거나(최영호, 2015), 집단문화와 발전문화만이 조직몰입에 영향(김영춘·정민숙, 2012)을, 집단문화(관계문화)만이 직무만족에 영향을 미치는 것으로 나타났다(박해궁·신원식, 2014). 또한 위계문화의 정도가 높을수록 조직몰입 정도가 높아지는 것으로 나타났다(김호균, 2007). 조직문화 유형 중 개발문화와 합의문화는 조직유효성에 정(+)의 영향을 미치는 반면에, 합리문화와 위계문화는 부분적인 영향관계를 미치는 것으로 나타나기도 하였다(신승국·구연원, 2006).

이처럼 조직문화는 조직의 고유한 특성이나, 조직을 둘러싸고 있는 환경적 차이에 따라 조직성과에 미치는 영향이 상이하게 나타날 수 있으나, 대부분의 연구에서는 조직문화와 조직성과 간 영향관계가 있다는 점을 동의하고 있다. 이는 조직 내 공감대 형성과 응집력 강화 등 조직문화의 역할과 기능이 직무만족이나 조직몰입과 같은 조직구성원의 바람직한 사고와 태도 형성에 기여한다는 것을 의미하는 것이다. 이러한 논의들을 바탕으로 본 연구에서는 문화 예술기관·단체의 조직구성원이 인식하는 조직문화가 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향관계를 분석한 연구를 찾아보기 어렵다는 점을 고려하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 3. 공립예술단원이 인식하는 조직문화는 직무만족에 영향을 미칠 것이다.

하위가설 3-1. 공립예술단원이 인식하는 혁신문화는 직무만족에 영향을 미칠 것이다.

하위가설 3-2. 공립예술단원이 인식하는 관계문화는 직무만족에 영향을 미칠 것이다.

하위가설 3-3. 공립예술단원이 인식하는 과업문화는 직무만족에 영향을 미칠 것이다.

하위가설 3-4. 공립예술단원이 인식하는 위계문화는 직무만족에 영향을 미칠 것이다.

가설 4. 공립예술단원이 인식하는 조직문화는 직무몰입에 영향을 미칠 것이다.

하위가설 4-1. 공립예술단원이 인식하는 혁신문화는 직무몰입에 영향을 미칠 것이다.

하위가설 4-2. 공립예술단원이 인식하는 관계문화는 직무몰입에 영향을 미칠 것이다.

하위가설 4-3. 공립예술단원이 인식하는 과업문화는 직무몰입에 영향을 미칠 것이다.

하위가설 4-4. 공립예술단원이 인식하는 위계문화는 직무몰입에 영향을 미칠 것이다.

4. 본 연구의 차별성

앞에서 살펴본 것처럼 직무탈진감과 조직문화, 직무만족과 조직몰입에 관한 연구들은 변수 간 인과관계의 규명을 중심으로 이루어져 왔다. 그러나 조직이 처한 환경이나 조직의 특성에 따른 차이가 분명하게 나타난다는 점을 확인할 수 있었다. 공공부문 내에서도 직무내용이나 역할에 따라 각 변수의 하위요소들과 조직성과의 영향관계가 상이하게 나타날 수 있다는 기본적인 전제에 주목할 필요가 있다.

특히, 본 연구의 대상인 지방자치단체 공립예술단은 조직 및 직무환경에서 공공부문의 특성과 직무내용에 있어서 공연예술 부문의 특성이 상존하고 있다. 공립예술단은 정부의 공공 서비스를 제공하는 공공조직으로서, 조직 운영에 있어 기본적으로 공공성과 관료제적 특성에 영향을 받을 수밖에 없다. 또한 공연예술은 가치적인 측면에서 창의성, 자율성, 예술성, 현장성, 공연활동을 통한 교감이 강조되고 있어(Throsby & Withers, 1979) 일반적인 공공부문의 직무 특성과 큰 차이를 보이고 있다. 이러한 점에서 공립예술단은 공공조직, 민간조직과는 다른 독특한 특성이 존재할 것으로 예상된다.

공연예술 분야는 무대와 공연자, 관객이라는 3대 요소가 상호 결합됨으로써 그 의미를 생성시키게 되며, 이를 통해 예술성이 완성되는 대표적인 집단예술이라 할 수 있다. 이러한 특성은 그림, 사진, 글 등 개인이 창출하는 예술행위와는 다르게, 관객과 직접 접촉하는 현장성이 중요하고 관객과의 정서적인 교류를 강조하고 있다(남정미·유소이, 2015). 종합해보면, 공연예술은 공연자와 관객 간 상호교감과 현장성, 공연자의 공동작업과 관객의 호응이라는 집단성, 1회에 한해 공연되는 순간예술인 일회성, 공연자의 실연이라는 시간집약성 등의 특성을 동시에 내포하고 있다. 이러한 점에서 공립예술단원들은 일반적인 공공부문 종사자들과는 다른 욕구와 인식을 가질 것으로 추정된다.

지방자치단체 공립예술단의 설립목적과 조직목표는 공연활동이라는 문화예술 서비스 제공을 통해 시민의 정서 함양과 지역문화예술 창달에 기여하는 것으로, 이의 실현은 조직성과와 밀접한 관련이 있다. 직무탈진감, 조직문화가 개인적·조직적 측면에서의 성과에 영향을 미치

는 중요한 요인이라는 점을 고려해보면, 이들 간의 관계를 규명하는 것은 매우 중요하다. 그럼에도 불구하고, 문화예술 서비스와 관련된 연구들은 수익성, 민영화, 경영평가 등 조직의 효율성에 관한 연구가 주를 이루고 있다. 물론, 조직운영체계의 효율성을 통해 조직성과를 제고할 수 있으나, 이를 위한 가장 중요한 원천은 바로 조직구성원이다(Afshari et al., 2020). 따라서 공립예술단원에 관한 연구는 공공문화예술 분야의 발전을 위한 중요한 연구주제라 할 수 있다.

이에 본 연구는 기존의 공립예술단에 관한 조직의 효율성 중심 연구들과는 달리, 조직구성원에 초점을 두고 조직성과를 제고하기 위한 방안을 모색하고자 한다. 또한 기존의 공공부문을 대상으로 직무탈진감, 조직문화, 직무만족, 조직몰입 간의 관계에 관한 연구결과들이 추구 가치와 직무환경이 다른 공립예술단원들에게도 동일한 결과가 나타나는지를 규명하고자 한다. 만약, 기존 연구와의 차이점이 존재한다면, 일반적인 조직운영체계와 인적자원관리만으로는 공립예술단의 성과를 제고하는 것에는 한계가 있을 것이다. 이러한 점에서 본 연구의 결과는 공공서비스의 질을 제고하고 조직운영의 효과성을 높이기 위한 공공문화예술 분야만의 새로운 관점을 제시할 수 있을 것으로 기대된다.

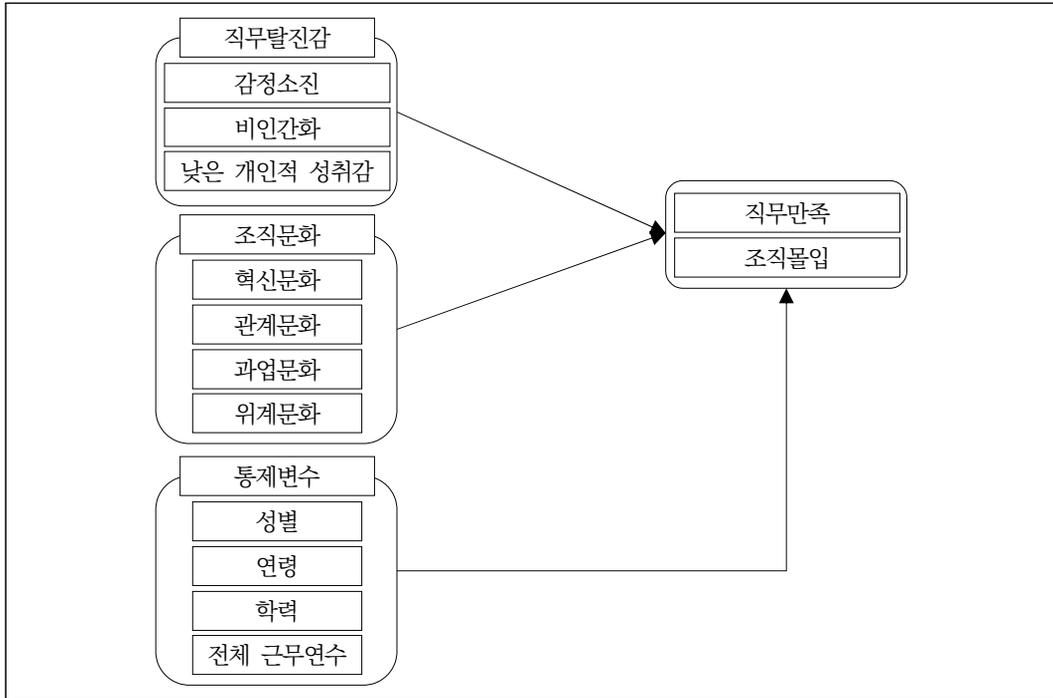
III. 연구 설계

1. 연구모형

본 연구는 지방자치단체 산하 공립예술단원들이 인식하고 있는 직무탈진감과 조직문화가 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향을 검증하고자 한다. 즉, 직무탈진감의 구성요소인 ‘감정 소진’, ‘비인간화’, ‘낮은 개인적 성취감’과 경쟁가치모형에서 분류하고 있는 조직문화의 구성요소인 ‘혁신문화’, ‘관계문화’, ‘과업문화’, ‘위계문화’가 ‘직무만족’과 ‘조직몰입’이라는 조직 성과에 미치는 영향관계를 실증적으로 분석하고자 한다.

〈그림 1〉은 이러한 구성개념 간 인과관계 가설을 중심으로 도출된 연구모형을 도식화한 것이다. 직무탈진감은 정신적·육체적으로 기진맥진한 상태를 의미하는 것으로, 직무만족과 조직몰입으로 대표되는 조직성과에 유의미한 영향을 미칠 것으로 기대된다. 또한 조직문화는 조직 내 보편적으로 공유되고 있는 문화로서 조직성과에 영향을 미칠 것으로 예상된다.

〈그림 1〉 분석의 틀



2. 자료수집 및 측정도구

본 연구는 A시 시립예술단원(상임단원) 157명을 대상으로 2021년 7월 14일부터 7월 23일까지 10일 간 이메일을 이용한 온라인 설문조사를 실시하였다. 총 88부(56.0%)의 유효한 설문지를 표본으로 활용하였다. 본 연구의 구성개념인 직무만족, 조직몰입, 직무탈진감, 조직문화 모두 리커트 5점 척도로 측정하였다.

본 연구에서는 이론적 논의와 선행연구 검토를 통해 직무탈진감, 조직문화, 직무만족, 조직몰입 요인과 문항들을 개발하고 이를 측정하였다. 먼저, 종속변수인 직무만족은 조직구성원이 자신의 직무에 대해 갖는 호의적인 감정으로 정의된다. 그리고 조직몰입은 조직구성원이 조직목표와 가치를 수용하고, 조직에 대해 애착을 갖고 헌신하며, 조직구성원으로서 조직에 계속적으로 남아있고자 하는 의지로 정의된다. 이에 본 연구에서는 Spector et al.(2001), 남승하(2013), 유수동·전성훈(2021) 등이 활용한 문항들을 참고하여 직무만족과 조직몰입을 측정하기 위한 문항들을 개발하였다. 직무만족을 측정하기 위한 문항은 “현재 내가 수행하고 있는

업무에 만족한다.”, “나의 수행업무는 조직 내에서 상당히 중요한 부분이라고 생각한다.”, “현재 수행하고 있는 업무는 내가 원했던 직무와 일치한다.” 등 7문항으로 구성하였다. 조직몰입을 측정하기 문항으로는 “내 시간의 대부분을 현 조직에 할애하고 있다.”, “현 조직에서 남은 조직생활을 보낼 수 있으면 행복할 것이다.”, “우리 조직은 나에게 개인적으로 커다란 의미가 있다.” 등 5문항으로 구성하였다.

직무탈진감은 감정소모의 요구 상황 속에서 발생하는 신체적·감정적·정신적 고갈상태를 의미한다. 본 연구에서 직무탈진감은 Maslach & Jackson(1981)이 개발한 MIBI(Maslach Burnout Inventory)의 23문항을 바탕으로 진종순(2014)이 활용한 문항들을 참고하여 측정하였다. 직무탈진감 중 감정소진을 측정하기 위한 문항은 “나는 아침에 일어날 때 피곤함을 느낀다.”, “하루 일을 마칠 때는 녹초가 되는 것을 느낀다.” 등 5문항으로 구성하였고, 비인간화는 “동료들의 생활에 대해서 점차 무관심해지고 있음을 느낀다.”, “내가 벼랑 끝에 매달려 있는 기분이 들 때가 자주 있다.”, “다른 사람들과 하루종일 일하는 것은 정말 고통이다.” 등 11문항, 낮은 개인적 성취감은 “일을 통해서 시민들의 생활에 도움을 주고 있다고 생각한다.”, “나는 직무상에서 무언가를 성취했을 때 기쁨을 느낀다.”, “내가 생각할 때, 나는 일을 잘한다.” 등 7문항으로 구성하였다.

조직문화는 이론적 논의와 선행연구에서 제시되고 있는 ‘혁신문화’, ‘관계문화’, ‘과업문화’, ‘위계문화’로 세부요인을 구분하였다(Kimberly & Quinn, 1984; Cameron & Quinn, 2011). 조직문화를 측정하기 위해 Quinn & McGrath(1985), 안병철·박경철(2014), 유수동·전성훈(2019) 등이 활용한 문항들을 부분적으로 수정·보완하였다. 혁신문화 측정 문항은 “우리 조직은 창의성, 혁신성을 강조한다.”, “우리 조직은 성장과 자원의 획득을 중시한다.” 등 6문항으로, 관계문화는 “우리 조직은 구성원 상호 간의 원만한 인간관계를 중시한다.”, “우리 조직은 집단의 사기와 응집성을 강조한다.” 등 4문항, 과업문화는 “우리 조직은 계획수립과 목표설정을 중시한다.”, “우리 조직은 성과 또는 실적 위주로 평가한다.” 등 4문항, 위계문화는 “우리 조직은 변화보다는 안정과 질서를 우선적으로 중시한다.”, “엄격한 결재과정을 통한 부서 전체의 통솔과 통제를 강조한다.” 등 4문항으로 구성하였다.

또한 본 연구에서는 인구사회학적 변수들을 통제변수로 설정하였다. 성별, 세대, 학력 등과 같은 변수들은 독립변수, 종속변수와 상관관계를 가질 수 있는 가능성이 있기 때문에, 변수 간 실질적인 효과를 측정하기 위해서는 교란 요인들을 통제하는 것이 필요하다(박현욱, 2019). 이에 본 연구에서는 성별, 세대, 학력, 전체 근무연수를 통제하였다.

〈표 2〉 분석요인과 설문내용

분석요인		설문내용	문항번호	
독립 변수	직무 탈진감	감정 소진	나는 아침에 일어날 때 피곤함을 느낀다.	감정소진1
			하루 일을 마칠 때는 녹초가 되는 것을 느낀다.	감정소진2
			일에 대한 의욕이 점차 줄어드는 것을 느낀다.	감정소진3
			나는 동료들과 쉽게 분위기를 맞출 수 있다.*	감정소진4
			동료들이 어떤 기분을 가지고 있는지 쉽게 알 수 있다.*	감정소진5
		비 인간화	동료들의 생활에 대해서 점차 무관심해지고 있음을 느낀다.	비인간화1
			내가 벼랑 끝에 매달려 있는 기분이 들 때가 자주 있다.	비인간화2
			다른 사람들과 하루종일 일하는 것은 정말로 고통이다.	비인간화3
			동료들에게 어떤 일이 일어나고 있는지 전혀 관심이 없다.	비인간화4
			일을 하면서 속상하고 속이 타는 것을 느낀다.	비인간화5
			동료들이 자기가 잘못된 일로 나를 비난하는 것을 느낀다.	비인간화6
	동료들을 대할 때 마음이 편하지가 않다.		비인간화7	
	일을 수행하면서 내가 점차 메달라가고 있다는 것을 느낀다.		비인간화8	
	다른 사람들과 부딪치며 일하는 것은 심한 스트레스를 준다.		비인간화9	
	내가 하고 있는 일에서 좌절감을 느낀다.		비인간화10	
	나는 동료들을 사무적으로만 대하고 있다.	비인간화11		
	낮은 개인적 성취감	일을 통해서 시민들의 생활에 도움을 주고 있다고 생각한다.*	낮은 개인적 성취감1	
		나는 직무상에서 발생하는 문제들을 효과적으로 해결할 수 있다.*	낮은 개인적 성취감2	
		나는 직무상에서 무언가를 성취했을 때 기쁨을 느낀다.*	낮은 개인적 성취감3	
		나는 동료들이 문제가 생기면 이를 잘 해결해 준다.*	낮은 개인적 성취감4	
		나는 직장생활을 하면서 보람 있는 일을 많이 이루었다.*	낮은 개인적 성취감5	
		내가 생각할 때, 나는 일을 잘한다.*	낮은 개인적 성취감6	
		내가 현재 소속된 직장에 기여를 하고 있다고 느낀다.*	낮은 개인적 성취감7	
	조직 문화	혁신 문화	우리 조직은 창의성, 혁신성을 강조한다.	혁신문화1
			새로운 도전을 위해 구성원의 직관과 통찰력을 중시한다.	혁신문화2
			우리 조직은 성장과 자원의 획득을 중시한다.	혁신문화3
			우리 조직은 새로운 사고와 아이디어를 존중한다.	혁신문화4
			업무처리 절차 및 규칙 등의 변경이 용이하다.	혁신문화5
			우리 조직은 항상 새로운 것에 대한 도전을 강조한다.	혁신문화6

분석요인		설문내용	문항번호	
	관계 문화	우리 조직은 구성원 상호 간의 원만한 인간관계를 중시한다.	관계문화1	
		우리 조직은 집단의 사기와 응집성을 강조한다.	관계문화2	
		우리 조직은 상호협조 및 신뢰성을 중시한다.	관계문화3	
		우리 조직은 성과 위주의 경쟁보다는 팀워크를 중시한다.	관계문화4	
	합리 문화	우리 조직은 계획수립과 목표설정을 중시한다.	과업문화1	
		우리 조직은 생산성과 효율성을 강조한다.	과업문화2	
		우리 조직은 성과 또는 실적 위주로 평가한다.	과업문화3	
		우리 조직은 목표달성을 위해서만 행동한다.	과업문화4	
	위계 문화	우리 조직의 의사전달 및 정보의 흐름 등은 하향식(top-down)이다.	위계문화1	
		우리 조직은 변화보다는 안정과 질서를 우선적으로 중시한다.	위계문화2	
		우리 조직은 업무수행 시 공식적인 규정, 절차 등을 엄격히 준수한다.	위계문화3	
		엄격한 결재과정을 통한 부서 전체의 통솔과 통제를 강조한다.	위계문화4	
종속 변수	직무만족	현재 내가 수행하고 있는 업무에 만족한다.	직무만족1	
		나의 수행업무는 조직 내에서 상당히 중요한 부분이라고 생각한다.	직무만족2	
		현재의 업무를 통해 개인적인 성장을 가져올 수 있다고 생각한다.	직무만족3	
		현재 수행하고 있는 업무는 내가 원했던 직무와 일치한다.	직무만족4	
		내가 가지고 있는 지식과 기술 등을 업무에 충분히 활용하고 있다.	직무만족5	
		나는 업무를 처리하는데 있어 높은 성취감을 경험하고 있다.	직무만족6	
		현재 내 업무는 장래에 전망이 좋다고 생각한다.	직무만족7	
	조직몰입	내 시간의 대부분을 현 조직에 할애하고 있다.	조직몰입1	
		현 조직에서 남은 조직생활을 보낼 수 있으면 행복할 것이다.	조직몰입2	
		나는 지금 조직을 그만두고 다른 곳으로 옮기고 싶지 않다.	조직몰입3	
		현 조직의 문제가 실제로 나의 문제인 것처럼 느껴진다.	조직몰입4	
		우리 조직은 나에게 개인적으로 커다란 의미가 있다.	조직몰입5	
	통제 변수	성별	0=여성, 1=남성	
		세대	1=1991-2002년 출생자, 2=1981-1990년 출생자, 3=1971-1981년 출생자, 4=1961-1970년 출생자	
학력		1=고등학교 졸업 이하, 2=전문대 졸업, 3=대학교 졸업, 4=대학원 이상		
전체 근무연수		1=5년 미만, 2=5년 이상 10년 미만, 3=10년 이상 15년 미만, 4=15년 이상		

* 역코딩 문항.

설문조사와 함께 보완적으로 심층 인터뷰를 진행하였다. 조직 및 직무환경에 대한 조직구성원들의 인식은 복잡하고 상징성이 풍부한 개념이기 때문에 설문지만으로 측정하는데 한계가 존재한다(Morgan, 1986). 설문지가 본질적으로 가지고 있는 외부인의 언어로 작성된 추

상적인 카테고리 조직의 상황을 측정함으로써 발생하는 결함을 관계자에 대한 심층 인터뷰를 통해 해소할 필요가 있다(조성한·주영중, 2007). 특히, 질적 방법론과 양적 방법론은 상호 배타적인 관계가 아니라 대안적인 관계에 있으며, 두 방법의 상대적인 장점을 살리는 실제적인 양립 가능성이 강조된다(Brewer, & Hunter, 1989). 이러한 다원적인 방법론을 통해 조사의 타당도를 높임으로써 보다 풍부한 논의가 가능할 것으로 판단된다. 심층 인터뷰는 A시 시립예술단 내 운영단체별로 주요 관계자를 대상으로 2021년 10월 말부터 11월 초까지 진행되었으며, 코로나19 상황으로 인해 음성통화 방식으로 약 1시간 30분에 걸쳐 개별적으로 진행되었다. 심층 인터뷰 내용은 조직 및 직무환경, 직무내용과 함께 조직문화 등 설문조사 결과를 중심으로 사실관계를 확인하고 추가적인 의견을 수렴하는 방식으로 진행되었다. 심층 인터뷰 대상은 단체별 예술감독과 단원대표, 사무국 대표, 노동조합 대표로 총 12명이다.

3. 표본의 특성

본 연구의 표본에 대한 인구사회학적인 특성은 다음의 <표 3>과 같다. 먼저 성별은 남성 33명, 여성 52명으로 여성이 전체 응답자의 59.8%를 차지하였다. 세대는 1981-1990년 출생자 36명(40.9%), 1971년-1980년 출생자 36명(40.9%), 1961년-1970년 출생자 13명(14.8%) 등으로 나타났으며, 학력은 대학교 졸업 31명(35.6%), 대학원 이상 54명(62.1%)으로 나타났다. 전체 근무연수는 10년 이상 15년 미만이 38명으로 43.7%를 차지하였고, 15년 이상 34명(39.1%), 5년 이상 10년 미만 13명(14.9%) 등으로 나타났다.

<표 3> 설문응답자 특성

【성별】			【학력】		
구분	빈도	백분율(%)	구분	빈도	백분율(%)
남성	33	37.9	고등학교 졸업 이하	-	-
여성	52	59.8	전문대 졸업	-	-
무응답	3	2.3	대학교 졸업	31	35.6
합계	88	100.0	대학원 이상	54	62.1
			무응답	2	2.3
			합계	88	100.0

【세대】			【전체 근무연수】		
구분	빈도	백분율(%)	구분	빈도	백분율(%)
1991-2002년 출생자	1	1.1	5년 미만	-	-
1981-1990년 출생자	36	40.9	5년 이상 10년 미만	13	14.9
1971-1980년 출생자	36	40.9	10년 이상 15년 미만	38	43.7
1961-1970년 출생자	13	14.8	15년 이상	34	39.1
무응답	2	2.3	무응답	2	2.3
합계	88	100.0	합계	88	100.0

IV. 실증 분석

1. 요인분석과 신뢰도 분석 결과

측정항목에 대한 요인분석을 통해 변수들을 축소하고 신뢰도 분석을 실시하였으며, 요인추출방법으로는 주성분분석방법과 베리맥스 회전방식(Varimax rotation)을 활용하였다. 독립변수인 직무탈진감에 대한 요인분석결과, ‘비인간화(1요인)’, ‘낮은 개인적 성취감(2요인)’, ‘감정 소진(3요인)’으로 구성되었으며, 고유치는 5.698(1요인), 3.223(2요인), 2.141(3요인)으로 나타나 1이상인 요인들로만 추출되었다. 설명력은 각각 31.658%, 17.903%, 11.896%, 전체(누적) 61.457%로 나타났으며, KMO 값은 .801, Bartlett의 구형성 검정치는 900.063, 유의확률은 .000으로 나타남으로써 적합한 요인분석 모형이라는 점을 확인하였다. Cronbach’s α 값은 각각 .913, .815, .766으로 나타나 내적 일관성을 충족시킨 것으로 판단된다.

조직문화에 대한 요인분석결과, ‘혁신문화(1요인)’, ‘관계문화(2요인)’, ‘과업문화(3요인)’, ‘위계문화(4요인)’으로 구성되었고, 고유치는 각각 3.688, 2.269, 1.622, 1.542로, 설명력은 각각 28.369%, 17.455%, 12.477%, 11.860%, 전체(누적) 70.161%로 나타났다. KMO 값은 .754, Bartlett의 구형성 검정치는 587.739, 유의확률은 .000으로 나타나 비교적 적합한 요인분석 모형인 것으로 나타났다. Cronbach’s α 값은 각각 .949, .794, .763, .741로 나타나 내적 일관성을 충족시킨 것으로 판단된다.

〈표 4〉 요인분석과 신뢰도 분석 결과: 독립변수¹⁾

분석요인	측정항목	요인 적재값	고유치	분산 (%)	α 값	분석요인	측정항목	요인 적재값	고유치	분산 (%)	α 값	
직무 탈진감	비 인간화 (1요인)	비인간화7	.897	5.698	31.658	.913	혁신 문화 (1요인)	혁신문화1	.943	3.688	28.369	.949
		비인간화9	.852					혁신문화2	.920			
		비인간화8	.822					혁신문화4	.905			
		비인간화10	.813					혁신문화6	.876			
		비인간화11	.781				2.269	17.455	.794	관계 문화 (2요인)	관계문화3	.927
		비인간화3	.776								관계문화2	.925
		비인간화2	.679								관계문화1	.618
		비인간화5	.649							3.223	17.903	.815
	비인간화6	.576	합리 문화 (3요인)	과업문화3	.652							
	낮은 개인적 성취감 (2요인)	낮은 개인적 성취감5		.832	1.622	12.477	.763					
		낮은 개인적 성취감6		.751				과업문화4	.648			
		낮은 개인적 성취감7	.751	위계 문화 (4요인)				위계문화4	.763			
	낮은 개인적 성취감3	.719	위계문화3		.753							
	낮은 개인적 성취감1	.663	2.141	11.896	.766	감정 소진 (3요인)	감정소진5	.747				
	감정 소진 (3요인)	감정소진4					.669	1.542	11.860	.741		
		감정소진1					.642				위계문화2	.626
		감정소진2					.635					
	Kaiser-Meyer-Olkin(KMO)			.801			Kaiser-Meyer-Olkin(KMO)			.754		
	Bartlett의 구형성 검정치 (sphericity)			900.063			Bartlett의 구형성 검정치			587.739		
유의확률			.000***			유의확률			.000***			

p < 0.05, *p < 0.01

1) 요인분석 결과, 비인간화 1, 비인간화 3, 낮은 개인적 성취감 2, 낮은 개인적 성취감 4, 감정소진 3, 혁신문화 3, 혁신문화 5, 관계문화 4, 과업문화 2, 위계문화 1, 직무만족 3, 직무만족 7 문항은 요인에 적재되지 않아 분석대상에서 제외하였다.

본 연구의 종속변수에 대한 요인분석 결과, '직무만족(1요인)', '조직몰입(2요인)'으로 구성되었고, 고유치는 각각 3.304(1요인), 2.754(2요인), 전체(누적) 60.579%의 설명력을 보이고 있으며, KMO 값은 .818, Bartlett의 구형성검정치는 386.253, 유의확률은 .000으로 나타남으로써 적합한 요인분석모형이라는 것을 확인하였다.

〈표 5〉 요인분석과 신뢰도 분석 결과: 종속변수

분석 요인	측정항목	요인 적재값	고유치	분산(%)	α 값
직무만족 (1요인)	직무만족 4	.857	3.304	33.043	.870
	직무만족 1	.842			
	직무만족 5	.807			
	직무만족 2	.799			
	직무만족 6	.641			
조직몰입 (2요인)	조직몰입 2	.844	2.754	27.537	.771
	조직몰입 3	.783			
	조직몰입 5	.709			
	조직몰입 1	.626			
	조직몰입 4	.558			
Kaiser-Meyer-Olkin(KMO)			.818		
Bartlett의 구형성 검정치(sphericity)			386.253		
유의확률			.000***		

p < 0.05, *p < 0.01

2. 상관관계 분석결과

상관관계 분석결과, 직무탈진감 중 비인간화는 혁신문화, 조직몰입과 0.01 수준에서, 직무만족과 0.05 수준에서 부(-)의 상관관계를 보이고 있고, 낮은 개인적 성취감은 0.01 수준에서 관계문화, 직무만족, 조직몰입과 부(-)의 상관관계를 보이고 있다. 감정소진은 관계문화와 0.01 수준에서, 직무만족과는 0.05 수준에서 부(-)의 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 조직문화 중 위계문화는 직무만족과 0.01 수준에서 정(+)의 상관관계를, 조직몰입과 0.05 수준에서 부(-)의 상관관계를 보이고 있다. 변수 간 상관계수는 모두 낮게 나타났으나, 인과관계의 성립조건 중 하나인 공동 변화 원칙에 충족하고 있다.²⁾ 이로 인해 비인간간화, 낮은 개인적

2) 일반적으로 인과관계가 성립하려면 원인은 결과보다 시간적으로 앞서야 하고, 원인과 결과는 공동으로 변화해야 하며, 결과는 원인변수에 의해서만 설명되어야 한다(유수동·임정빈, 2022).

성취감은 직무만족과 조직몰입에, 감정소진은 직무만족에 부(-)의 영향을 미치고, 위계문화는 직무만족에 영향을 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 것을 예상할 수 있다. 선행연구와 상관관계 분석결과를 종합해보면, 조직구성원의 직무탈진감이 증가될 때 직무만족과 조직몰입 수준은 낮아지는 반면에, 조직문화는 이를 증대시킨다고 할 수 있다.

〈표 6〉 상관관계 분석결과

구분	비 인간화	낮은 개인적 성취감	감정 소진	혁신 문화	관계 문화	과업 문화	위계 문화	성별	세대	학력	전체 근무연수	직무 만족	조직 몰입
비인간화	1.00												
낮은 개인적 성취감	.000	1.00											
감정소진	.000	.000	1.00										
혁신문화	-.512**	-.026	-.004	1.00									
관계문화	-.200	-.333**	-.393**	.000	1.00								
과업문화	-.184	.012	.172	.000	.000	1.00							
위계문화	-.020	-.026	-.231*	.000	.000	.000	1.00						
성별	.224*	.045	-.383**	-.236*	.354**	.016	.101	1.00					
세대	.051	-.106	.170	-.130	.067	.101	-.262*	-.242*	1.00				
학력	.227*	-.268*	-.065	-.279*	.065	-.039	.225*	.178	-.034	1.00			
전체 근무연수	-.103	.013	.022	-.061	.150	.023	-.214	.054	.574**	-.096	1.00		
직무만족	-.273*	-.376**	-.169*	.194	.223*	.198	.333**	-.127	.223*	.000	.043	1.00	
조직몰입	-.330**	-.374**	.052	.186	.177	.142	-.219*	-.016	.193	-.113	.257*	.000	1.00

** 상관계수는 0.01 수준(양쪽)에서 유의함.

* 상관계수는 0.05 수준(양쪽)에서 유의함.

3. 회귀분석 결과

요인분석 결과를 토대로 ‘직무만족’과 ‘조직몰입’을 종속변수로, ‘직무탈진감(감정소진, 비인간화, 낮은 개인적 성취감)’, ‘조직문화(혁신문화, 관계문화, 과업문화, 위계문화)’를 독립변수로 설정하여 다중회귀분석을 실시하였다. 첫 단계에서는 통제변수를 투입하였으며, 두 번째 단계에서는 독립변수를 개별적으로 투입하였고, 모든 독립변수를 투입하는 3단계 과정을 거쳤다.

첫 번째 단계에서 투입된 통제변수는 직무만족과 조직몰입에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 두 번째 단계에서 비인간화($\beta=-.283$, $t=-2.691$), 낮은 개인적 성취감($\beta=-.339$,

$t=-3.335$), 감정소진($\beta=-.266$, $t=-2.503$), 세대($\beta=.311$, $t=2.476$)가 직무만족에 유의미한 영향을 미치고, 비인간화($\beta=-.301$, $t=-2.875$), 낮은 개인적 성취감($\beta=-.410$, $t=-4.042$)는 조직몰입에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 혁신문화($\beta=.249$, $t=2.338$), 관계문화($\beta=.230$, $t=2.236$), 위계문화($\beta=.404$, $t=4.020$), 세대($\beta=.367$, $t=2.731$)는 직무만족에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

마지막으로 세 번째 단계에서는 낮은 개인적 성취감($\beta=-.360$, $t=-3.553$), 감정소진($\beta=-.270$, $t=-2.338$), 위계문화($\beta=.340$, $t=3.527$), 세대($\beta=.416$, $t=3.279$)가 직무만족에 유의미한 영향을 미치고($R^2 = .479$, $F=5.609$), 비인간화($\beta=-.319$, $t=-2.487$), 낮은 개인적 성취감($\beta=-.420$, $t=-3.773$)은 조직몰입에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다($R^2 = .373$, $F=3.620$). 더불어 자기상관 문제를 검토하기 위해 Durbin-Watson 값을 확인한 결과, 독립변수가 직무만족에 미치는 영향을 검증하기 위한 회귀모형에서는 2.065, 조직몰입의 경우에는 1.740으로 나타나 장기상관성 문제가 없으며, 분산팽창계수(VIF) 값도 모두 2.0 이하로 나타남으로써 다중공선성 문제가 없는 것을 확인하였다.

〈표 7〉 다중회귀분석 결과

독립변수		종속변수	1단계		2단계		3단계			
			직무만족	조직몰입	직무만족	조직몰입	직무만족	조직몰입		
통제 변수	성별		-.083	-.028	-.072	.130	-.100	.014	-.070	.183
	세대		.261	.062	.311**	.087	.367***	-.038	.416***	-.031
	학력		.024	-.084	-.036	-.157	.015	-.019	-.070	-.147
	전체 근무연수		-.077	.197	-.133	.129	-.095	.249	-.140	.215
직무 탈진감	감정소진				-.266**	-.133			-.270**	-.140
	비인간화				-.283***	-.301***			-.191	-.319**
	낮은 개인적 성취감				-.339***	-.410***			-.360***	-.420***
조직 문화	혁신문화					.249**	.192	.124	-.003	
	관계문화					.230**	.099	-.041	-.086	
	과업문화					.139	.136	.139	.059	
	위계문화					.404***	-.190	.340***	-.162	
R^2			.069	.069	.319	.323	.350	.173	.479	.373
F			1.444	1.443	4.889***	4.983***	4.836***	1.886	5.609***	3.620***

p < 0.05, *p < 0.01

회귀분석 결과, 공립예술단원의 직무탈진감이 직무만족 및 조직몰입에 영향을 미칠 것이라는 가설 1과 가설 2는 부분채택되었다. 구체적으로 감정소진과 낮은 개인적 성취감은 직무만족에, 비인간화와 낮은 개인적 성취감은 조직몰입에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 진중순(2014), 진중순·남태우(2014) 등의 선행연구와 다소 상이한 결과이다. 직무탈진감이 직무만족과 조직몰입에 부정적인 영향을 미칠 것이라는 것은 이론과 검증에 있어 대체적으로 동의하고 있으나, 세부 구성요소에 따라 다른 결과가 나타날 수 있음을 본 연구결과를 통해 확인하였다.

한편, 조직적인 측면에서 낮은 개인적 성취감 외에 비인간화도 조직몰입에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 다른 조직구성원과의 관계에서 무관심과 냉소적인 태도는 조직에 대한 감정적인 애착과 조직의 가치에 대한 믿음에 부정적인 영향을 미칠 수 있다는 점을 보여주는 결과이다. 즉, 조직구성원 간 신뢰와 의사소통, 상호협조, 팀워크 등 원만한 인간관계가 조직몰입 수준을 높일 수 있다는 것을 반증하는 것이다. 이처럼 문화예술 종사자들은 다른 공공부문과는 달리 감정적 소모를 기반으로 일상적인 직무활동을 수행하고 있으며, 작품세계와 해석 등에 개인적인 차이가 존재하기 때문에 복잡한 양상을 보이게 된다. 따라서 이러한 기본적인 이해를 바탕으로 보다 심층적인 연구가 진행될 필요가 있다.

공립예술단원들은 공연작품의 분위기를 맞추고 해석을 위해 감정적 소모³⁾를 많이 경험할 수밖에 없기 때문에, 연습, 합주 등 일상적인 직무수행과정에서 감정소진의 우려가 항상 존재하고 있다. 또한 문화예술은 다양성과 창의성, 자율성, 정서적 교감 등을 강조하기 때문에 (Throsby & Withers, 1979) 공공부문의 관료제적인 특성이 강하게 요구되면 스트레스와 비효율적인 업무행태에 대한 반감이 높아질 수 있다. 심층 인터뷰에서도 공립예술단원들은 공공조직의 경직성으로 인해 스트레스를 받고 있으며, 예술성 상실에 대한 우려와 정체성 혼란 문제를 경험하고 있는 것을 확인하였다. 더불어 인력 부족으로 인해 공연활동 외의 업무들을 추가적으로 담당하면서 정서적·신체적인 성취감 저하 현상을 경험하고 있다. 이러한 상황은 그동안 누적되어 온 것으로서 조직구성원의 사고와 행태에도 부정적인 영향을 미치고 있는 것으로 판단된다.

3) 실제로 문화예술인들은 공연작품에 몰입하기 위해 작품이 탄생된 배경과 작곡가, 안무가 등이 어떤 느낌과 마음을 가지고 작품을 만들었는지 이해하고 해석하는 과정에서 감정적인 소모를 경험하게 된다.

“예술단은 공연단체이기 때문에 공연과 준비활동이 주 업무이고 역할이라고 할 수 있어요. ... 그런데 무대에서의 평가가 아니라 공무원처럼 근무평정을 받고 있어서 창의성이 저하되고 있는 것 같아요. ... 예술단은 무대에서 시민들에게 평가를 받는 것이 가장 객관적인 평가방법이라고 생각해요.” <응답자 D>

“정기연주를 위해 정말 많은 노력과 감정을 쏟아붓기 때문에, 정기연주 다음날은 대체 휴무를 하는 것이 필요해요. ... 예술가들의 현실과 공무원 조직과의 차이가 커서 이로 인한 사기 저하, 불신 등의 문제가 있어요. ... 결국 개인의 영감이나 의욕보다는 타율적으로 움직이는 거죠.” <응답자 C>

“인력 부족으로 인해 행정업무까지 담당하다보니 업무가 과중되고, 스트레스를 많이 받고 있어요. ... 우리는 예술단원인데..., 예술가로서의 정체성이 없어질 것 같아요. ... 우리는 감정예술을 하는 사람들이라 회복하는 시간이 필요해요. ... 고충상담이나 심리상담이 활성화되었으면 좋겠어요. ... 이런 문제가 해결이 안되면 언젠가는 공연의 작품성과 완성도에 문제가 생길 것 같아요.” <응답자 K>

“단원들이 공연준비 외에 무대나 장비 설치까지 하고, 의상·소품담당 등이 없어서 이런 것까지 하고 있어요. 연주자로서 자괴감이 들죠. ... 우리는 공연을 위한 최상의 컨디션을 유지해야 하는데 ... 결국 공연 품질에 영향을 미칠 수밖에 없어요.” <응답자 B>

다음으로 공립예술단원이 인식하는 조직문화가 직무만족에 영향을 미칠 것이라는 가설 3은 부분채택되었고, 가설 4는 기각되었다. 구체적으로 위계문화만이 직무만족에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 김호균(2007), 최영호(2015) 등의 선행연구 결과와는 다른 것이다. 조직문화는 조직구성원의 행동을 조정하는 내부의 통제 메커니즘으로 작용하게 된다(Deal & Kennedy, 2000). 위계문화는 집권적인 통제와 안정 지향성을 강조하고, 관료제의 가치와 규범을 반영하는 조직문화이다. 즉, 규범의 준수를 강조하여 조직구성원 간 공유의식을 확산시켜 동일한 규칙과 규범을 인지하게 됨으로써 조직의 안정성을 강조한다. 이와 같은 가치체계와 규범이 조직구성원 상호 간의 문제를 해결하는 기제로 작동하면서 직무만족 수준을 높이는 것으로 판단된다. 또한 특정 조직문화가 조직 내에서 강한 특성을 보이게 되면, 조직구성원들에게 행동지침으로 적용되고, 조직의 가치와 규범을 수용하여 조직-개인의 목표동일시를 추구하게 된다(Schein, 2009). 이와 같이 조직문화가 갖는 일반적인 힘에 의해 위

계문화도 직무만족에 영향을 미치게 되는 것으로 이해할 수 있으며, 다른 조직문화의 특성은 공립예술단에서 강하게 나타나지 않는 것으로 판단된다.

이러한 점은 심층 인터뷰 결과에서도 확인할 수 있었다. A시 시립예술단은 위계문화적인 특성이 매우 강한 것으로 나타났고, 이러한 상황에서도 예술단원으로서의 자부심과 소명의식을 느끼고 있었다. 이는 조직 내부에서 위계문화의 팽배로 인해 개인적인 불만감과 스트레스를 경험하고 있더라도, 조직에 동화되어 창의성의 발현보다는 매너리즘에 빠져 수동적인 자세를 선호하고 있는 것에 기인한 것으로 판단된다. 즉, 공공조직의 특성으로 인해 조직문화의 개선이 어렵고 어쩔 수 없는 것으로 받아들인 상황에서 자부심과 긍지, 소명의식 등을 통해 자신의 직무활동의 가치와 지역사회에 대한 기여를 확인하고 학습한 결과라 할 수 있겠다. 그러나 위계문화는 정형화된 업무와 자율성, 창의성, 혁신성 등이 배제되는 경향이 강하기 때문에, 공공부문에서 강조되고 있는 혁신적인 문화의 조성이 공립예술단에도 필요할 것으로 판단된다.

“시에서 운영하는 예술단이기 때문에 단체별로 자율성이 부족해요. ... 공연예술과 예술단의 특성이 충분히 고려되어야 하는데, 시에서는 예술인의 입장을 이해하지 못하고 있어서 공연 프로그램 기획이나 콘텐츠에 대한 의사결정이 유연하지 못해요. ... 그래도 프로 연주자로서 자부심이 크고 소명의식과 긍지를 느끼고 있어요.” <응답자 B>

“조직문화가 경직되어 있어요. OO과에서 관리·감독하고 있는데, 상하적인 조직 관계 속에서 너무 관리가 지나치다고 생각해요. ... 공무원 조직의 특성상 어쩔 수 없이 그런 것들이 나와서 단원들은 눈치를 많이 보고 경직되어 있어요. 긴장관계가 계속 발생되고 있는 거예요 ... 우리 예술단은 다른 시의 단체들과는 다른 특별함이 있어요. ... 지역의 정체성과도 깊은 관련성이 있어서 우리의 역할이 중요해요.” <응답자 H>

“사무직이 아니라 예술가들이기 때문에 예술의 특성을 조금은 인정을 해줘야 단원들이 자발적으로 일할 수 있어요. 그런데 예술적인 자율성과 특수성을 인정하지 않고 공무원 기준으로 적용하고 있어요. 유연성이 인정되지 않고 있죠. ... 단원들은 외부공연, 정기 공연을 통해 시민들 앞에 나가는 것을 즐기고 있고, 수준 높은 공연활동에 대한 갈망이 있어요.” <응답자 F>

한편, 본 연구에서 통제변수로 설정한 설문응답자의 세대적 특성은 직무만족에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 세대로 표현되는 연령이 높아질수록 직무만족 수준이 높아지는 것으로 나타났는데, 문화예술 분야에 종사한 기간이 증가할수록 예술적인 깊이와 자부심, 공연 활동을 통한 관객들과의 호흡과 뿌듯함, 성취감 등 긍정적인 경험을 많이 할 수 있기 때문에 자신의 직무에 대한 보람과 만족감을 느끼는 것으로 판단된다. 이러한 점은 오랫동안 일할수록 관료적 절차에 의해 서비스 대상자와의 직접적인 접촉과 교류가 거의 없어지게 되는 일반 공공부문과는 상이한 공립예술단원만의 특성이라 할 수 있다. 즉, 공연활동을 통해 시민들과 예술적인 호흡을 공유하는 경험이 많아질수록 직무만족에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다는 것이다.

본 연구의 결과와 선행연구들을 종합해보면, 공공문화예술 부문에서도 직무탈진감과 조직문화는 조직성과에 있어 영향요인으로 작용할 수 있다는 점을 확인하였다. 이러한 결과가 의미하는 바는 조직구성원의 직무탈진감을 해소하고, 조직이 추구하는 목표와 가치체계가 공유될수록 조직성과가 높아질 수 있다는 것이다. 따라서 공립예술단의 조직성과를 높이고자 할 때, 이러한 요소들을 고려하여 조직 운영방향을 설계할 필요가 있다.

V. 결론

본 연구는 조직구성원의 개인적 측면과 조직적 측면에서 지방자치단체 공립예술단원들이 인식하는 직무탈진감과 조직문화가 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향을 실증적으로 분석하였다. 본 연구의 결과를 통해 도출할 수 있는 조직성과를 강화하기 위한 방안을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 직무탈진감 저하를 방지하기 위한 조직관리방안이 마련되어야 한다. 본 연구의 결과, 직무탈진감은 직무만족과 조직몰입에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이와 같은 점을 고려해 볼 때, 공공부문에서 제공되는 문화예술 서비스의 역할과 파급효과가 지속적으로 증가하고 있는 상황에서 조직구성원의 직무탈진감을 관리하기 위한 노력 없이는 지역주민들에게 높은 수준의 서비스를 제공하는 것은 어려울 것이다. 높은 수준의 직무탈진감은 피로, 우울, 불안, 무기력 등 조직구성원 자신의 건강에 나쁜 영향을 미칠 뿐만 아니라, 직무만족, 조직몰입 저하 등 조직의 성과, 동료관계, 시민들에게도 부정적인 영향을 미치게 되며, 요구되는 직무에 대해 대처하기가 어렵게 된다. 따라서 직무탈진감 수준을 관리하기 위해 직무수행으로부터 발생하는 고충들을 공유하고 소통할 수 있는 상담 프로그램의 개발과 함께, 소규

모 그룹을 형성하여 토론의 장을 마련할 수 있는 조직문화를 조성하는 것이 요구된다. 이를 통해 조직구성원의 직무탈진을 방지하고 성취감을 높여 조직 내 비인간적인 관계와 갈등을 예방할 수 있으며, 직무탈진감 요인들을 사전에 방지할 수 있을 것으로 기대된다.

둘째, 문화예술 부문의 직무특성을 반영한 보다 바람직한 조직문화를 조성할 필요가 있다. 본 연구의 결과, 위계문화는 직무만족에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 공공부문에서 문화예술 서비스를 제공하고, 지방자치단체의 관리·감독, 예산 지원으로 운영되고 있는 공립예술단의 특성에 기인한 것으로 판단된다. 물론 위계문화가 조직성과 확보에 도움을 주고 있으나, 보다 바람직한 조직문화를 탐색하고 이를 조성할 필요가 있다. 특히, 위계문화의 특성이 높은 조직문화는 조직구성원의 직무탈진감 수준이 높아질 가능성이 존재한다는 점에 주목할 필요가 있다. 위계문화는 단기적인 성과주의로 인해 조직 내 비인간화와 감정소진 등에 영향을 미칠 수 있기 때문에, 관리자의 변혁적인 리더십을 통해 바람직한 조직문화를 조성할 필요가 있다. 특히, 문화예술은 기본적으로 창의성과 다양성을 바탕으로 하기 때문에 혁신문화로 전환될 필요가 있다. 공공문화예술 부문에서도 혁신적인 가치와 행동을 강조하는 조직문화가 조직 내에서 보편적으로 공유될 필요가 있으며, 이러한 혁신문화의 형성은 개인적인 수준에서 조직적인 수준으로의 확장을 도모하는데 중요한 역할을 할 수 있다. 이러한 점에서 혁신문화는 조직의 혁신성과 창의성을 바탕으로 조직성과를 향상시킬 가능성이 가장 높은 조직문화라 할 수 있다.

셋째, 공공문화예술조직에 대한 관리체계의 개선이 요구된다. 그동안 공공부문에서의 조직진단과 조직관리에 대한 논의는 업무와 자원배분의 효율성과 성과주의에만 초점을 맞추는 경향이 있어 왔다. 그러나 문화예술 부문은 기본적으로 자율성과 유연성, 정서적 교감 등이 중요하며, 다양하고 창의적인 작품 개발을 위한 시간과 노력이 필요할 수밖에 없다는 점에서 좀 더 중장기적인 측면에서 접근할 필요가 있다. 즉, 단기적인 성과 창출이 어렵더라도 수준 높은 예술성과 완성도, 대중성을 동시에 갖추게 되면 보다 많은 사람들이 문화예술을 함께 즐기고 호흡할 수 있게 되면서 더 큰 파급효과를 가져올 수 있을 것이다. 본 연구에서도 공립예술단원들은 공공조직의 경직성으로 인해 직무탈진감과 스트레스를 경험하고 있는 것으로 나타났다. 문화예술의 특성이 고려받지 못하고 있어 공연활동 준비를 위한 창의성과 다양성에 제약이 발생하고 있는 것이다. 따라서 지방자치단체는 공립예술단과 문화예술에 대한 이해도를 높이고, 실질적인 소통을 활성화하여 예술적인 특수성과 자율성을 반영하기 위한 관리체계 개선방안을 고민해야 한다. 공립예술단과 예술단원의 창의성을 위해서는 직무활동에서의 재량권을 어느 정도 인정해야 하며, 공연에 대한 시민 만족도 조사를 체계화하여 이를 성과평가에 반영할 필요가 있다. 더불어 상시적인 공연 준비과정에서 개인마다 감정 및 에너지 소비나 컨디션 등에 차이가 나타나기 때문에, 수요조사를 통한 시간대별 교육훈련 프로그램과 경력

개발 기회를 제공할 필요가 있다.

마지막으로, 공립예술단으로서의 존재 가치를 실현하고 지역문화예술 전문기관으로 자리매김하는 혁신을 위해서는 무엇보다도 행정기관의 관심과 적극적인 지원이 필요하다. 즉, 공립예술단 운영과 관리를 총괄하고 있는 지방자치단체가 예술단의 지속가능한 발전에 대한 명확한 정책적인 방향성을 가지고 있어야 한다. 공립예술단의 위상에 걸맞는 조직운영체계는 지방자치단체 차원의 실행력이 동반되지 않으면 구현이 어려운 부분이라 할 수 있다. 따라서 공립예술단의 발전을 지원할 수 있는 정책 방향성을 수립하고, 체계적인 절차와 단계를 일관성 있게 추진해나갈 필요가 있다. 지역주민의 문화 향유기회 확대와 지역문화발전에 기여하는 공립예술단의 역할과 기능을 강화하기 위한 방안을 지속적으로 모색하고 발전될 수 있는 운영 기반을 확보하는 것이 필요하다. 특히, 지방분권시대에서 지역의 주체적인 문화역량에 중점을 두는 정책이 중요해지고 있으며, 이에 적극적으로 대응할 수 있는 공립예술단의 운영전략 수립이 필요하며, 이를 위한 지방자치단체 차원의 정책적 지원 기반 마련이 요구된다.

그러나 이러한 시사점에도 불구하고, 본 연구의 한계들을 지적할 수 있다. 본 연구는 특정 공립예술단을 연구대상으로 한정하고 전수조사를 실시하였으나, 56.0%인 88부만을 분석에 활용하여 일반화하는 것이 어렵다는 점, 예술단원의 인식에 의존하여 분석함으로써 조직문화의 특성을 면밀히 파악하지 못하였다는 한계가 존재한다. 따라서 향후 연구에서는 조직구성원과 조직에 대한 다양한 측면들을 종합적으로 고려한 연구들이 진행되기를 기대한다.

【참고문헌】

- 강지나·김윤경·이삼열. (2021). 국내 시립합창단의 혁신에 영향을 미치는 요인에 관한 연구. 「현대 사회와 행정」, 31(3): 51-79.
- 고명철·김정훈. (2017). 협력적 노사관계와 조직사회자본, 조직효과성 간 구조적 관계 분석. 「한국 정책과학학회보」, 21(4): 243-264.
- 곽상중·정기주·최수정. (2010). 고객센터에서 상담사의 직무탈진감이 고객지향성, 직무만족 및 이직의도에 미치는 영향. 「경영학연구」, 39(3): 541-576.
- 김근세·이경호. (2005). 책임운영기관의 조직문화와 효과성에 관한 연구: 운전면허시험관리공단을 중심으로. 「한국행정학보」, 39(3): 179-203.
- 김문준·김노사·노유진. (2016). 조직문화 유형이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구: 조직커뮤니케이션의 조절효과 중심으로. 「산업진흥연구」, 2(1): 15-29.
- 김세훈. (2014). 지역문화진흥과 문화서비스 전달체계 구축방안. 「문화예술경영」, 7(1): 11-37.
- 김수진·김원명. (2018). 광역자치단체 공립예술단의 평정제도에 관한 연구: 서울·경기·부산 4개 단체를 중심으로. 「음악교육공학」, 36: 25-44.
- 김순영·김정우. (2022). 공립교향악단의 단원평정제도 개선 방안 연구: 6개 광역시립교향악단을 중심으로. 「예술경영연구」, 62: 5-39.
- 김영춘·정민숙. (2012). 리더십, 조직문화와 조직몰입과의 관계. 「한국콘텐츠학회 논문지」, 12(12): 201-211.
- 김호균. (2007). 조직문화, 리더십, 조직몰입간 인과관계 고찰. 「한국사회와 행정연구」, 18(2): 23-49.
- 남승하. (2013). 공정성 및 평가에 대한 조직구성원의 인식과 조직의 구조적 특성이 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향. 「GRI 연구논총」, 15(3): 309-335.
- 남정미·유소이. (2015). 공연예술상품 속성과 기대혜택에 대한 공연예술 전문가와 소비자의 인식 차이 비교. 「학제간연구」, 15(5): 66-77.
- 노병호·안성부. (2013). 자치단체 예술단원의 법적 지위: 대구광역시 시립예술단 부당해고 사건을 중심으로. 「동아법학」, 61: 53-88.
- 박순애. (2006). 공무원의 직무동기와 조직행태: 직무몰입과 탈진에 미치는 영향요인을 중심으로. 「한국행정연구」, 15(1): 203-236.
- 박해금·신원식. (2014). 사회적기업의 조직문화가 종사자의 직무만족에 미치는 영향. 「지방정부연구」, 18(2): 301-318.
- 박현욱. (2019). 내면행위가 혁신행동에 미치는 영향: 조절된 매개효과 분석을 중심으로. 「한국행정연구」, 28(4): 271-299.

- 류영아·류은영·류병근. (2014). 교육행정기관의 조직문화와 직무만족에 관한 연구: LISREL과 위계 선형모형을 적용하여. 「GRI 연구논총」, 16(2): 151-176.
- 안병철·박경철. (2014). 조직문화차이가 직무동기에 미치는 영향: 행정조직·군조직의 비교분석. 「한국자치행정학보」, 28(4): 371-393.
- 유수동. (2020). 공공 문화예술시설 이용객 만족도 영향요인에 관한 연구: 아르코예술기록원을 중심으로. 「정부행정」, 16: 75-97.
- 유수동·임정빈. (2022). 시민이 바라본 지방의회 인사청문제도의 기대효과에 관한 연구: 제도적 기능, 투명성, 시민참여를 중심으로. 「한국인사행정학회보」, 21(1): 107-132.
- 유수동·전성훈. (2019). 조직문화가 직무몰입에 미치는 영향에 관한 연구: 사회자본의 매개효과를 중심으로. 「정부행정」, 15: 105-131.
- 유수동·전성훈. (2021). 공공봉사동기, 조직 내 사회자본과 직무만족: 어린이집 보육교사의 인식을 중심으로. 「한국인사행정학회보」, 20(2): 1-25.
- 유수동·전성훈·사용진. (2019). 조직 내 사회자본이 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구: 조직문화의 매개효과를 중심으로. 「한국인사행정학회보」, 18(1): 161-189.
- 윤대호. (2017). 병원 관리자의 조직문화인식이 직무만족에 미치는 영향과 건강증진행위의 매개효과. 「디지털융복합연구」, 15(9): 497-509.
- 이지훈. (2016). 스토리텔링, 문화이용 목적, 접근성, 촉진이 문화이용 만족 및 문화향유에 미치는 영향에 관한 연구. 「한국엔터테인먼트산업학회논문지」, 10(5): 307-317.
- 신승국·구연원. (2006). 조직문화가 조직유효성에 미치는 영향에 관한 고찰. 「산업경영논총」, 12: 65-81.
- 정미화·김렬. (2011). 지방자치단체 국악공연서비스의 효율성 분석. 「지방정부연구」, 15(2): 121-139.
- 주효진. (2004). 조직구조, 조직문화 및 조직효과성의 관계에 관한 연구: 업무특성별 기관 분류를 중심으로. 「행정논총」, 42(2): 29-53.
- 진종순. (2014). 직무탈진감과 직무만족, 조직몰입: 해양경찰파출소와 출장소를 중심으로. 「정부학연구」, 20(2): 331-354.
- 진종순·남태우. (2014). 직무탈진감, 공공서비스동기와 직무만족: 해양경찰파출소와 출장소를 중심으로. 「한국행정논집」, 26(2): 355-375.
- 최영호. (2015). 조직문화가 조직몰입, 직무만족 및 산업보완정책준수 의지에 미치는 영향. 「한국경찰학회보」, 17(6): 343-366.
- 최현혁·허진영. (2007). 골프경기 보조원의 탈진감, 직무만족과 고객 지향적 행동과의 관계. 「한국체육과학회지」, 16(3): 377-387.
- Afshari, L., Nasab, H. A., & Dickson, G. (2020). Organizational Culture, Social Capital, and Knowledge Management: An Integrated Model. *IGI Global Journals*, 16(2): 52-66.

- Arogyaswamy, B., & Byles, C. M. (1987). Organizational Culture: Internal and External Fits. *Journal of Management*, 13(4): 647-659.
- Barney, J. B. (1986). Organizational Culture: Can it be a Source of Sustained Competitive Advantage?. *Academy of Management Review*, 11(3): 656-665.
- Brewer, J., & Hunter, A. (1989). *Multimethod Research: A Synthesis of Styles*. Newbury Park, CA: Sage Publications, Inc.
- Brown, A. (1998). *Organizational Culture, 2nd ed.* Pitman Publishing.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework, 3rd ed.* San Francisco: Jossey-Bass Books.
- Cherness, C. (1980). *Professional Burnout in Human Service Organizations*. NY: Praeger.
- Cordes, C. L., & Dougherty, T. W. (1993). A Review and an Integration of Research on Job Burnout. *Academy of Management Review*, 18(4): 621-656.
- Deal, T. E., & Kennedy, A. A. (2000). *Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life, 2nd ed.* USA: Addison Wisley.
- Denison, D. R. (1996). What is the Difference between Organizational Culture and Organizational Climate?: A Native's Point of View on a Decade of Paradigm Wars. *Academy of Management Review*, 21(3): 619-654.
- Evans, S. (2012). Analysis of the Relationship that Exists between Organisational Culture, Motivation and Performance. *Problems of Management in the 21st Century*, 3: 106-119.
- Freudenberger, H. J. (1974). Staff Burn-Out. *Journal of Social Issues*, 30(1): 159-165.
- Freudenberger, H. J., & Richelson, G. (1980). *Burn-Out: The High Cost of High Achievement*. NY: Anchor Press.
- Glisson, C., & Hemmelgarn, A. (1998). The Effects of Organizational Climate and Interorganizational Coordination on the Quality and Outcomes of Children's Service Systems. *Child Abuse and Neglect*, 22(5): 401-421.
- Glisson, C., & James, L. R. (2002). The Cross-Level Effects of Culture and Climate in Human Service Teams. *Journal of Organizational Behavior*, 23(6): 767-794.
- Goffee, R., & Jones, G. (1998). *The Character of a Corporation: How Your Company's Culture Can Make or Break Your Business*. New York: Harper Business.
- Hellriegel, D., & Slocum, J. W. (2011). *Organizational Behavior*. OH: Cengage Learning.
- Henderson, M., Thompson, D., & Henderson, S. (2006). *Leading through Values: Linking Company Culture to Business Strategy*. Auckland: Harper Collins.
- Kimberly, R. J., & Quinn, R. E. (1984). Paradox, Planning, and Perseverance:

- Guidelines for Managerial Practice. *Managerial Organizational Transitions*, pp. 295-313. Homewood, IL: Dow Jones-Irwin.
- Kotter, J. P., & Heskett, J. L. (1992). *Corporate Culture and Performance*. The Free Press.
- Lewin, J. E., & Sager, J. K. (2007). A Process Model of Burnout among Salespeople: Some New Thoughts. *Journal of Business Research*, 60(12): 1216-1224.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The Measurement of Experienced Burnout. *Journal of Occupational Psychology*, 54(2): 99-113.
- Morgan, G. (1986). *Image of Organization*. London: Sage Publications.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2): 224-247.
- Parker, C. P., Boris, B. B., & Scott, A. Y. (2003). Relationships Between Psychological Climate Perceptions and Work Outcomes: A Metaanalytic Review. *Journal of Organizational Behavior*, 24(4): 389-416.
- Quinn, R. E., & McGrath, M. R. (1985). The Transformation of Organizational Cultures: A Competing Values Perspective. In Frost, P. J., Moore, L. F., Louis, M. R., Lundberg, C. C., & Martin, J. (eds.), *Organizational Culture*, pp. 315-334. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Ruhterford, B., Park, J. K., & Han, S. L. (2011). Increasing Job Performance and Decreasing Salesperson Propensity to Leave: An Examination of an Asian Sales Force. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 31(2): 171-183.
- Sathe, V. (1983). Implications of Corporate Culture: A Manager's Guide to Action. *Organizational Dynamics*, 12(2): 5-23.
- Schein, E. H. (1985). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey Bass.
- Schein, E. H. (2009). *The Corporate Culture: Survival Guide, 4th ed.* USA: John Wiley and Sons Inc.
- Sheridan, J. E. (1992). Organizational Culture and Employee Retention. *Academy of Management Journal*, 35(5): 1036-1056.
- Singh, J., Goolsby, J. R., & Rhoads, G. K. (1994). Behavioral and Psychological Consequences of Boundary Spanning Burnout for Customer Service Representatives. *Journal of Marketing Research*, 31(4): 558-569.
- Spector, P. E., Cooper, C. L., & Sparks, K. (2001). An International Study of the Psychometric Properties of the Hofstede Values Survey Module 1994: A Comparison of Individual and Country/Province Level Results. *Applied*

- Psychology: An International Review*, 50(2): 269-281.
- Throsby, D., & Withers, G. A. (1979). *The Economics of the Performing Arts*. London: Edward Arnold.
- Uttal, B. (1983). The Corporate Culture Vultures. *Fortune*, 108(8): 66-72.
- Wilderom, C. P. M., Glunk, U., & Maslowski, R. (2000). Organizational Culture as a Predictor of Organizational Performance. In Ashkanasy, N. M., Wilderon, C. P. M., & Peterson, M. F. (Eds.), *Handbook of Organizational Culture and Climate*. Sage Publishing Inc., Thousand Oaks.
- 경인매일. 2022년 5월 10일자. 주시, 양주시립예술단 ‘찾아가는 음악회’ 진행(<http://www.kmaeil.com/news/articleView.html?idxno=349757>). 검색일: 2022년 3월 1일.
- 뉴시스. 2021년 2월 17일자. ‘부천시립예술단 법인화’ 추진 놓고 시와 예술단 노조 ‘마찰’ (https://newsis.com/view/?id=NISX20210217_0001342156&cID=10802&pID=14000). 검색일: 2022년 3월 1일.
- 매일신문. 2022년 6월 7일자. 대구시립예술단 ‘문화로 일상회복 콘서트’(<https://news.imaeil.com/page/view/2022060215312023016>). 검색일: 2022년 3월 1일.
- 중부일보. 2019년 1월 23일자. 양주시립예술단 해체 두고 ‘市-단원 갈등’ 격화(<http://www.joongboo.com/news/articleView.html?idxno=1322027>). 검색일: 2022년 3월 1일.

유수동: 명지대학교에서 행정학 박사학위(제목: 사회적 이슈에 대한 공공의 관심도와 예산결정에 관한 연구, 2018)를 취득하고, 현재 한국지방행정연구원 자치분권제도실 부연구위원으로 재직하고 있다. 주요 관심 분야는 지방행정, 정책집행, 조직관리 등이다. 최근 발표한 논문으로는 “지방자치단체 다문화 예산의 영향요인 탐색(2022)”, “시민이 바라본 지방의회 인사청문제도의 기대효과에 관한 연구(2022)”, “마을기업의 지속가능성에 미치는 영향요인에 관한 연구(2022)” 등이 있다 (Email: soodongyoo@krila.re.kr).

조경호: The University of Georgia에서 행정학 박사학위(Ph.D)를 취득하였고, 현재 국민대학교 행정학과 교수로 재직하고 있다. 공공조직, 공공인사, 공공혁신 등에 관심을 가지고 연구와 강의를 이어 오고 있다. 「공공가치 창출을 위한 현대조직론」(2021), 「인사행정론」(2020), *Public Administration and Policy in Korea*(Routledge, 2017) 등의 최근 저작들이 있으며, “Assessing the substitute employee system of Korean public institutions: Public officials’ policy reception perspectives(2020) 등 다수의 논문들을 발표하였다(E-mail: khcho810@hanmail.net).

