

철도분야 정부출연연구기관의 조직문화 진단연구

백승현*, 김춘수*, 박대식*, 진영권**

*한국철도기술연구원 기획조정본부

**국가과학기술연구회 감사기획부

e-mail:baeksh@krri.re.kr

A study on diagnosing organizational culture of Government-funded Research Institute in Railway

Sunghyun Baek*, Choonsu Kim*, Daeshik Park*, Yeongkwon Jin**

*Planning and Coordination Division, Korea Railroad Research Institute

**Audit Planning Division, National Research Council of Science & Technology

요 약

과학기술분야 정부출연연구기관은 국민이 체감하는 연구성과 도출을 통해 그 존재가치를 인정받아야 하며, 이를 위한 비전 및 경영목표를 수립하여 추진하며 평가받는다. 일반적으로 조직문화는 조직 내 직무몰입과 업무생산성에 영향을 미치는 것으로 인식된다. 이 연구는 철도분야 정부출연연구기관의 내부 조직문화 유형을 진단하고, 성과도출을 위해 요구되는 구성원들의 조직문화 인식현황을 진단한다. 분석결과, 이 기관의 조직문화 유형은 성과지향성이 가장 높게 나타났으나, 위계지향, 관계지향, 혁신지향에서도 유사한 수준을 나타냈다. R&D 기관으로서 성과지향성 뿐만 아니라 공공기관으로서의 조직 내 서열 및 관계지향성에 대해서도 높은 문화적 특성을 나타내고 있었다. 구성원들의 조직문화 인식현황에서는, 업무몰입에 대해 가장 높은 인식수준을 나타내어 고학력자 중심의 연구기관 특성을 보이고 있었으나, 세대통합에 대해서는 다소 낮은 인식수준으로 개선이 요구되는 과제로 확인되었다. 철도분야 공공 연구성과의 지속가능한 도출을 위해, 이 기관의 조직문화 유형과 구성원 인식수준을 파악하여 기관운영에 반영할 수 있도록 분석한 데에 그 의의가 크다 하겠다.

1. 서론

과학기술분야 정부출연연구기관은 우리나라의 대표적인 공공연구기관으로, 과학기술 연구개발과 성과확산을 통해 국민 삶의 질 향상과 국가혁신성장에 기여 하는 것을 목적으로 한다[1]. 일반적으로 조직문화는 조직 내 직무몰입과 업무생산성에 미치는 영향이 크다고 인식되며, 이 기관들도 조직목표 달성을 위해 조직문화의 중요성을 크게 인식하고 있다. 과학기술분야 출연연 조직문화 협의회가 구성되어 운영되고 있으며, 이 기관들을 총괄 관리하는 국가과학기술연구회에 조직문화 전담조직이 구성되어 운영 중이다.

이 연구는 철도분야 정부출연연구기관의 내부 조직문화 유형을 진단하고, 성과도출을 위해 요구되는 구성원들의 조직문화 인식현황을 분석하였다. 국민이 매일 이용하는 철도기술에 대한 지속가능한 연구성과 도출을 위해, 이 기관의 조직문화 달성은 지속가능해야 한다. 따라서 조직문화의 유형을 진단하고, 구성원들의 조직문화 인식현황을 분석하여 기관운영 전반에 이를 반영하는 시사점을 도출하는 점에서 그 의의

가 크다 하겠다.

2. 분석의 틀 및 연구설계

2.1 분석의 틀

이 연구의 분석대상은 과학기술분야 정부출연연구기관의 설립·운영 및 육성에 관한 법률에 의해 설립된, 국내 유일의 철도연구기관인 한국철도기술연구원(이하 ‘철도연’)이다.

이 연구는 에서 분석하는 조직문화 유형은 Quinn의 경쟁가치모형에 기반[2]하여 [그림 1]과 같이 구분하여 진단하였다.



[그림 1] 분석의 틀

이 연구는 철도연 내부 구성원의 조직문화 인식현황도 분석하였다. 이를 위해, 조직갈등, 세대통합, 위크스마트, 업무몰입, 행복경영 실천, 조직문화 전반에 대한 인식을 살펴보고, 그 현황분석을 통해 기관운영을 위한 시사점을 도출하였다. 행복경영 실천은 철도연이 2021년부터 기관차원에서 설정하여 추진 중인 핵심 경영목표 중 하나이다.

2.2 자료의 수집 및 변수의 조작적 정의

이 연구는 철도연 정규직원 352명을 대상으로 설문조사를 시행하였고, 2021년 11월24일부터 12월3일까지 263명으로부터 응답받았다. 이 중 남성이 237명(90.1%), 여성이 26명(9.9%)였다.

이 연구에서 조직문화 유형을 진단하기 위한 주요 변수들의 조작적 정의는 [표 1]과 같다. 구성원의 조직문화 인식현황에 대한 분석을 위해서, 조직갈등, 세대통합, 위크스마트, 업무몰입, 행복경영 실천, 조직문화 전반에 대한 만족도를 직접 설문 조사하였다.

[표 1] 변수의 측정 및 조작적 정의

구분	분류	조작적 정의(설문항목)	측정방법
조직문화 유형	관계 집단	새로운 정책이나 방침, 지시사항 수용	라이커트 척도 1~5
	문화	업무에 대한 정보 공유, 의사소통 원활	
	혁신 지향	새로운 의견, 제안의 기관운영 반영	
	문화	변화와 새로운 시도 노력	
	문화	변화에 민첩하게 대처	
	문화	아이디어와 해결책의 자유로운 제안	
	위계 지향	서열 의식을 강조하는 분위기	
	문화	업무처리에서 기존 관행 중요시	
	문화	규정과 원칙의 정립	
	성과 지향	구성원 간 업무 역할 및 책임명확	
	문화	본인의 책임과 권한 인식	
	문화	실적향상 노력	

2.3 분석방법

이 연구는 철도연의 조직문화 유형, 구성원의 조직문화 인식에 대한 현황분석과 기관운영 시사점 도출에 그 목적이 있다. 이에 따라 설문조사를 통한 현황을 파악하는 탐색적 분석에 집중하였다.

3. 분석결과

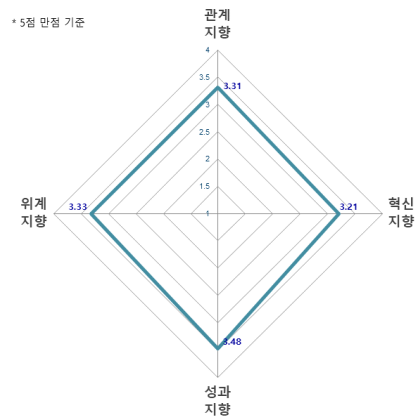
3.1 조직문화 유형 진단

경쟁가치모형에 기반한 조직문화 유형에 대한 진단결과는 [그림 2]와 같다.

조직문화 유형 중 ‘성과지향’이 3.48점으로 가장 높았으며, 다음으로 ‘위계지향’과 ‘관계지향’이 각각 3.33점, 3.31점 순이었고, ‘위계지향’은 3.21점으로 가

장 낮게 응답되었다.

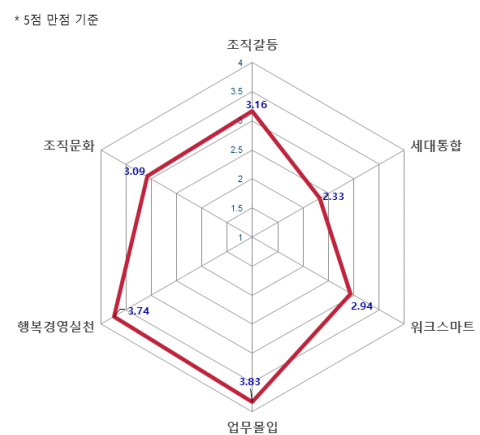
구체적으로 살펴보면, ‘성과지향’은 조직의 목표달성과 과업수행에 있어 생산성을 강조하는 문화 유형으로 경합가치모형 중 가장 높게 응답 되었음을 알 수 있다. 반면, ‘위계지향’은 안정적인 기반 위에서 조직 내부의 효율성을 추구하는 것으로 규칙에 의한 규제와 질서의 강조가 중심이 되는 것을 의미하며, 낮은 점수를 응답할수록 조직문화의 위계적 측면이 적은 것으로 판단할 수 있다.



[그림 2] 조직문화 유형 진단결과

3.2 조직문화 인식현황

철도연 구성원을 대상으로 조직문화 현황의 주요사항에 대한 설문조사를 분석한 결과는 [그림3]과 같다.



[그림 3] 구성원 조직문화 인식현황

세부 항목을 살펴보면, ‘업무몰입’이 3.83점으로 가장 높았으며, ‘세대통합’은 2.33점으로 가장 낮게 응답되었다. ‘업무몰입’항목 중 ‘나는 우리 조직에서 정년까지 직장생활을 지속한다면 만족스러울 것이다.’에

대한 항목이 가장 높은 점수를 나타냈으며, ‘세대통합’ 항목의 ‘나는 우리 조직에서 세대 차이를 느끼고 있다.(역문항)’에 대한 응답이 가장 낮은 점수를 나타냈다. 조직문화진단에 대한 항목별 우선순위를 살펴보면, 업무몰입-행복경영-조직갈등-조직문화-워크스마트-세대통합 순으로 나타났다.

3.3 조직문화 진단을 통한 기관운영 개선방안

철도연은 2021년부터 행복경영을 핵심 경영목표로 설정하고, 조직문화에 기반한 지속가능한 국민체감 연구성과 도출을 지향하고 있다. 이 연구를 통해 도출된 조직문화 진단결과에 따른 기관운영 개선 시사점은 다음과 같다.

첫째, 조직문화 유형에서 성과지향성이 높게 나타난 것은 구성원 대부분의 자기 업무인식 수준이 높고, 스스로 권한과 책임을 갖고 성과도출에 대한 의지를 갖는 조직문화를 추정할 수 있다. 다만, 위계지향성이 높게 나타난 반면, 혁신지향성이 다소 낮았던 점에서 개선의 필요성이 있다. 자율적이고 창의적인 연구아이디어의 도출과 관행에 얽매이지 않는 연구기관의 혁신적인 문화가 필요하고, 이를 위해 공공기관으로서 갖고 있는 각종 감사 등의 통제에서 연구기관의 특성이 반영되는 정책적 고려가 요구된다 하겠다.

둘째, 구성원의 조직문화 인식현황에서, 업무몰입이 높게 나타난 것은 성과지향 조직문화 유형과도 연결되는 성향이다. 또한 2021년부터 추진하는 행복경영 조직문화에 대한 구성원들의 실천인식도 상대적으로 높게 나타났다. 다만, 워크스마트와 세대통합에서 다소 낮은 인식을 나타냈다. 이는 위계지향성이 높은 조직문화 유형과도 연계되는 것으로, 업무와 세대간 소통에서 유연한 개선이 요구된다 하겠다.

4. 결론

과학기술분야 정부출연연구기관의 연구성과는 국민이 체감하는 수준에서 지속가능하게 도출되어야 한다. 이를 위해서는 내부 구성원의 조직문화에서도 성과지향성과 혁신지향성 등이 높게 나타나야 하며, 구성원 간 협업과 소통 등의 조직문화 개선이 지속적으로 이루어져야 한다.

철도연의 조직문화 유형은 성과지향성이 가장 높게 나타났으나, 위계지향, 관계지향, 혁신지향에서도 유사한 수준을 나타냈다. R&D 기관으로서 성과지향성 뿐만 아니라 공공기관으로서의 조직 내 서열 및 관계지향성에 대해서도 높은 문화적 특성을 나타내고 있었다. 다만, 위계지향성이 다소 높게 나타난 반면, 혁신지향성이 다소 낮았던 점에서 개선의 필요성이 있었다.

구성원들의 조직문화 인식현황에서는, 업무몰입에 대해 가

장 높은 인식수준을 나타내어 고학력자 중심의 연구기관 특성을 보이고 있었으나, 세대통합에 대해서는 다소 낮은 인식수준으로 개선과제로 확인되었다. 철도분야 공공 연구성과의 지속가능한 도출을 위해, 이 기관의 조직문화 유형과 구성원 인식수준을 파악하여 기관운영에 반영할 수 있도록 분석한 데에 그 의의가 크다 하겠다.

참고문헌

- [1] 백승현, 이윤주, 노주현, 진영권, “과학기술분야 정부출연 연구기관 성과확산 실적 영향요인 분석”, 2020년 한국산학기술학회 춘계 학술발표논문집, pp. 485-487, 2020년
- [2] Cameron, K. S. & Quinn, R. E.(1999), Diagnosing and Changing Organizational Culture-Based on The Competing Values Framework. Addison Wesley
- [3] 이재은, 이연주, “조직문화 유형이 조직몰입도에 미치는 영향 : Kimberly & Quinn의 조직문화 유형을 중심으로”, 한국정책논집, 제8권, pp. 60-80, 2008년