

팀제 도입요인으로서 합리성과 정당성에 관한 연구

이규용

서남대학교 조교수
(ayongok@chollian.net)

김동원

고려대학교 부교수
(dokim64@hotmail.com)

본 연구에서는 우리 나라 상장기업들을 대상으로 팀제의 도입원인에 대하여 검증하고자 하였으며, 합리성 이론(합리적 선택 이론, 자원의존이론 및 조직군 생태학이론)과 정당성 이론(제도화 이론, 네트워크이론)을 토대로 연구가설을 설정하였다. 우리 나라의 상장기업을 연구 대상으로 삼았으며 전화설문조사와 문헌자료 등을 통해 자료를 수집하였다. 전화설문조사의 응답률은 51.5퍼센트(총 773개 기업 중 400개 기업이 응답)였으며 1985년부터 1998년까지의 기간동안 대부대과형 팀 도입과 관련된 연구가설들을 검증하였다. 분석모형은 역사적 사건분석 중 와이블 모형(Weibull model)을 사용하였다.

분석결과로는 팀 도입의 원인으로서 정당성 가설이 합리성 가설보다 상대적으로 설명력이 큰 것으로 나타났다. 즉 우리 나라 기업의 팀제 도입에 있어서 강제적, 모방적 및 규범적 동형화 현상이 강하게 나타났다. 추가분석의 결과로는 첫째, 조직연령이 낮을 경우 정당성 획득이 상대적으로 중요한 요인이며, 둘째, 조직규모가 큰 기업은 합리성을 획득하기 위하여 팀제를 도입하고 규모가 작은 기업은 정당성을 획득하기 위해 팀제를 도입한다는 것이 부분적으로 입증되었으며, 셋째, 산업별(제조업 vs. 비제조업)로 팀제 도입에 영향을 미치는 요인이 차이가 있음이 밝혀졌다.

1. 머리말

과거 수많은 경영혁신기법이 우리 산업계에서 부침 했으며 또한 현재에도 많은 혁신기법이 우리 기업들에게 소개되고 있다. 일반적으로 가장 많이 알려진 혁신기법을 도입하는 이유는 기업의 경쟁력 향상을 도모하고 나아가 조직의 효율성을 확보하기 위한 노력이라는 주장, 즉 합리성이론이다. 그러나 새로운 혁신기법이 과거의 관행보다 효율적인 결과를 초래할 것인지에 대해 사전에 정확히 알 수 없는 불확실성이 존재하기 때문에 기업은 사전에 확실한 보장을 부여받을 수 없는 모호한 상황 속에서 도입결정을 해야한다. 그러므로 혁신기법의 도입동

기를 합리성 추동기만으로 설명하기에는 무리가 있다. 합리성이론에 대비되는 또 다른 설명으로는 기업이 속해 있는 사회적·문화적·정치적 환경 속에서 바람직하다고 인정되는 사회규범에 적응하기 위하여 혁신기법을 도입한다는 정당성이론이다. 조직의 생존에 필요한 자원을 주변사회로부터 획득하기 위해서 효율성보다는 정당성을 확보하는 것이 보다 중요한 활동으로 인식된다는 것이다.

합리성 이론과 정당성이론은 경영혁신기법의 도입에 대한 서로 상반되는 가설을 제시하고 있으나, 이 두 이론은 함께 거주하 기조의 여구는 국내외 모두 상당히 미흡한 편이다. 본 연구에서는 양 이론간의 경쟁적 주장을 검증하고자 한다. 즉, 혁신기법이 소개된 후 어떤 요인들 때문에 일부 기업들

은 이 제도를 빨리 도입하고 다른 기업들은 늦게 도입하거나 도입하지 않는지에 대하여 연구하고자 한다. 본 연구의 대상은 팀제로 삼았는데 이는 팀제가 오늘날과 같은 무한한 경쟁 속에서 근로자의 창조적 활동을 개발하는 핵심적인 기법으로서 각광을 받고 있으며 기업간 산업간 확산이 비교적 폭넓게 이루어져 일반적인 기업의 실제적인 행동을 이해하는데 도움이 되기 때문이다.

II. 이론적 배경 및 가설 설정

1. 이론적 배경

조직은 생존을 위해서 환경과 지속적인 상호작용(거래)을 하여야 하고 그 상호작용 속에서 환경의 다양한 요인들과 상호의존적인 관계를 형성하게 된다. 이 경우 조직구조가 환경에 적합(fit)하면 조직의 생존과 발전이 가능해진다고 한다. 환경에 적응하기 위한 기업의 노력으로서 조직구조의 변화, 혁신프로그램 및 새로운 제도의 도입을 설명하는 두 가지 연구흐름 — 합리성이론과 정당성이론 — 을 기존의 문헌에서 찾을 수 있다.

첫째, 합리성 이론에서는 경제주체(개인 또는 조직)는 합리적이고 효율적으로 성과를 산출한다고 가정하고 있다(Roberts & Greenwood, 1997). 따라서 조직은 합리성(rationality)에 근거하여 효율성을 추구하는 '경제적 도구'로서 경제적 효율성을 획득하기 위해 조직구조의 개편, 혁신프로그램 및 신제도의 도입 등의 의사결정을 하게 된다. 이때 조직의 생존에 중요한 환경요인으로 경제적 재화, 비용 및 수익과 관련된 요인 등과 같은 기술적

환경(technical environment)을 강조하며 조직의 기술적 환경에의 적응동기는 효율성 추구(request for efficiency)로 간주한다. 따라서 조직은 환경과 유기적이고 의존적인 관계를 형성하고 조직구조는 다양한 환경의 영향을 말미암아 다양성(diversity)을 갖게 된다고 주장한다. 합리성 이론으로 합리적 선택이론(rational choice theory), 자원의존이론(resource dependence theory) 및 조직군 생태학이론(population ecology theory) 등이 있다.

둘째, 정당성 이론은 합리성 이론과는 달리 조직을 사회적 실체로서 인식하기 때문에 조직은 그 자체로서 존속하려는 경향을 가지며 기술적 환경뿐만 아니라 사회적·상징적·문화적 환경 등의 제도적 환경(institutional environment)에 의해 영향을 받는다고 본다. 즉 조직은 단지 자원과 고객들만을 위해 경쟁하는 것이 아니라 정치적인 권력과 제도적 정당성을 확보하기 위해 경쟁한다는 것이다(DiMaggio & Powell, 1983). 조직의 생존과 성공은 조직이 속해 있는 환경 내에서 적절하고 타당하다고 인정되는 구조나 절차, 관행 등을 조직 내로 흡수하는 행위, 곧 외부적 정당성(legitimacy)의 확보 여부에 의해 결정되며, 외부적 정당성을 확보하면 환경으로부터 조직에 필요한 자원과 지원을 획득할 수 있고 궁극적으로 조직목표를 달성할 수 있게 된다고 보는 것이다. 즉 조직내부구조의 변화는 제도적 환경과 동형화 하고자 하는 시도으로써 이루어지며 이러한 조직들의 동형화 시도는 여러 조직들의 다양한 특성이나 상황에도 불구하고 모든 조직들의 구조나 관행이 유사성(homogeneity)을 갖게 되는 현상을 설명해 줄 수 있다는 것이다. 정당성 이론으로는 제도화 이론(institutional theory) 및 네트워크이론(network theory) 등이 있다. 이상의 내용을 정리하면 <표 1>과 같다.

〈표 1〉 합리성 이론과 정당성 이론의 비교

	합리성 이론	정당성 이론
조직에 대한 관점	효율성을 달성하기 위하여 노력하며 조직 이해 관계자의 목표를 달성하기 위한 합리적 수단	계속적으로 환경에 적응하면서 공동의 목표를 달성하기 위하여 공식적·비공식적 관계를 유지하는 사회적 구조
조직활동 동인	합리성(rationality), 효율성(efficiency)	정당성(legitimacy), 제한된 합리성(bounded rationality)
조직의 목적	조직의 효율성 극대화	사회적 정당성의 획득
주요 관심 환경	기술적 환경	제도적 환경
조직의 형태	다양성(diversity)	동질성(homogeneity)
주요 이론	합리적 선택이론, 자원의존이론, 조직군 생태학이론	제도화이론, 네트워크이론
주요 학자	Williamson(1985) Pferffer & Salancik(1978) Hannan & Freeman(1989)	DiMaggio & Powell(1983) Palmer, Jennings & Zhou(1993) Palmer, Friedland, Jennings & Powers(1987) Fligstein(1985) Eisenhardt(1988) Burns & Wholey(1993)

이 두 이론은 서로 경쟁되는 가설을 제시하고 있으므로 이 두 이론을 한 연구에서 동일한 방법론을 사용하여 비교 검증하는 것은 혁신기법도입의 이론적인 근거를 명확히 하는 지극히 중요한 과제이다. 그러나 두 이론에 대한 기존 연구들은 대체로 각각의 이론에 대한 개발이나 검증에 주안점을 두었기 때문에 두 이론의 비교·검증한 연구는 드문 편이다. 이 두 이론을 함께 검증한 연구들로 아래의 세 연구가 있다. 첫째, M형 조직형태(multidivisional form: MDF)를 대상으로 한 연구들(Fligstein, 1985; Palmer et al., 1987, 1993)이다. 이들은 MDF의 도입이유가 경제적 효율성 확보하려는 주장(합리성 이론)은 타당하지만 이것만으로는 충분하지 않다고 하였다. 즉 MDF를 도입하는 과정은 합리성의 확보뿐만 아니라 정당성도 확보하기 위한 과정이라는 것이라는 것을 밝혀내었다. 둘째, Eisen-

hardt(1988)는 미국의 소매산업을 대상으로 보상 체계의 결정요인으로 합리성 이론(대리인이론)과 정당성 이론(제도화이론) 중 어떤 주장이 타당한가를 검증하였다. 연구의 결과 Eisenhardt는 두 이론의 주장이 모두 타당하며 양 이론간의 상호보완적 측면이 있다고 주장하였다. 셋째, 미국 운수산업을 대상으로 TQM의 도입 원인을 검증한 연구(손동원, 1996)에서는 합리성 이론의 주장보다는 정당성 이론의 주장이 보다 설득력이 있는 것으로 나타났다.

이처럼 기존의 연구는 아직 충분히 축적이 되지 않은 까닭에 양 이론의 상대적 유용성 혹은 상호보완성에 대한 확실한 답을 주지 못하고 있다. 또한 그간의 연구들 중 우리 나라의 기업을 대상으로 한 연구가 전무한 점 역시 아쉬운 점이다. 본 연구에서는 팀제의 도입을 주제로 하여 합리성 이론이나

정당성 이론 중에서 어떤 주장이 타당한가를 검증하고자 한다. 팀제의 도입에 관한 연구는 이 분야에서 최초로 시도하는 연구이며, 국내기업을 대상으로 경영혁신기법의 도입을 생존분석으로 검증한 연구로도 본 연구가 최초인 것으로 사료된다. 팀제의 유형은 태스크포스, 자율경영팀 및 대부대과형 팀 등 다양하게 있지만(임창희·가재산, 1995), 본 연구에서는 전화설문조사 결과 다른 유형의 팀보다는 대부대과형 팀이 월등히 많이 존재하고 있는 것으로 나타났기 때문에¹⁾ 대부대과형 팀만을 한정하여 연구하였다.

2. 연구가설의 도출

본 연구는 대부대과형 팀제 도입원인에 관한 연구가설로 총 14개를 설정하였다. 그중 7개의 연구가설은 대부대과형 팀의 도입원인이 합리성을 획득하기 위한 방안이라는 합리성 가설로 설정하였다. 또한 나머지 7개의 연구 가설은 대부대과형 팀의 도입은 정당성 획득을 주 목적으로 한다는 정당성 가설로 설정하였다.

(1) 합리성 가설

일반적으로 팀제의 도입원인으로 가장 자주 인용

되는 요인은 성과향상요인이다(Eaton & Voos, 1994). 조직의 비대화는 종업원의 소외, 불만, 몰입도 저하, 비능률 등과 같은 문제를 야기시키는데, 이 경우 팀제를 실시하면 종업원의 만족이나 사기가 증가하고, 집단 응집력을 강화시키며 구성원들간의 의사소통을 원활하게 된다는 주장이 있다(Dachler & Wilpert, 1978; Leana & Florkowski, 1992). 따라서 팀제를 도입할 경우 종업원들은 소외의 감소, 조직몰입 증대, 조직통제에 대한 이해 증진 등을 도모할 것이며 이는 작업에 대한 노력을 증가할 것으로 보는 것이다(Affective Model). 또한, 팀제를 도입하면 종업원이 갖고 있는 지식이나 창의성 등이 적극적으로 활용되어 조직의 성과를 향상시킨다는 주장도 있다(Cognitive Model) (Miller & Monge, 1986). 한편으로는 팀제를 실시할 경우 집단적 감시·감독기능의 강화로 효율성이 증대한다는 주장도 있다. 즉, 팀제를 도입하면 종업원들이 경영에 대한 책임을 공유하게 되며 스스로가 감시·감독기능을 수행하고 종업원들의 자발적인 노력을 이끌어냄으로써 기업의 전반적인 감시·감독비용을 감소시켜 결과적으로 효율성을 증대시킨다는 것이다(김동원, 1996; Levine & Tyson, 1990). 실증연구에서도 대체로 조직 성과에 대한 팀의 긍정적 효과가 발견된다(Cotton, 1993; Eaton & Voos, 1994).²⁾

합리적 선택이론에 따른다면 효율성이 비교적 낮

1) 전화설문조사 결과 팀제의 유형은 태스크포스, 자율경영팀 및 대부대과형 팀 등이 있는 것으로 조사되었다. 그러나, 태스크포스의 경우에는 수시로 도입·폐지가 가능하기 때문에 정확히 조사되지 않았으며, 자율경영팀의 경우에는 조사 기업 400개 중 16개(4%)만이 도입한 것으로 조사되었고 대부대과형 팀은 총 289개(72.3%)가 실시하고 있는 것으로 조사되었다. 자율경영팀은 주로 생산직 등 현장사원을 중심으로 소규모로 실시되는 제도이고, 대부대과형 팀은 사무직, 관리직사원을 대상으로 전 조직을 대상으로 실시되는 제도이므로 이 두 제도는 팀이라는 명칭을 공유하지만 성격이 서로 판이하게 다른 제도이다. 본 연구에서는 표본의 순수성을 확보하기 위하여 대부대과형 팀만을 분석의 대상으로 하였다.

2) 반면, 대리인 이론(agency theory)과 거래비용이론(transaction cost theory)을 형식적으로 적용하면 경영참여기법(팀제)을 도입할 경우 오히려 효율성이 감소할 수 있다는 결론에 도달하게 된다. 즉 팀제를 도입하여 종업원들에게 기업의 경영과 관련된 의사결정을 참여시키면 감시·감독비용(monitoring cost)이나 거래비용(transaction cost)의 증가를 초래하게 되고 이는 기업의 효율성을 감소시키게 된다는 것이다(Levine & Tyson, 1990). 그러나 이 주장은 팀제를 도입한 기업들의 경영성과가 대체로 향상되었다는 다수의 실증적 연구결과와 상충된다. 또한 최근 여러 기업에서 팀제를 경쟁적으로 도입하는 현상을 어떻게 설명할 것인가 하는 점이 이 주장의 또 다른 단점으로 지적될 수 있다(김동원, 1996).

있던 기업이 팀제에 관심을 먼저 가지게 될 것이며 따라서 그 도입의 속도가 빠를 것이라고 예측할 수 있으며, 이미 효율성이 높은 기업은 효율성향상의 동기가 미약하므로 팀제에 대한 관심이 상대적으로 낮아 그 도입결정이 늦춰질 것으로 예상할 수 있다.³⁾ 따라서, 본 연구에서는 효율성이 비교적 낮은 기업이 효율성 증대를 위해 새로운 혁신기법에 대한 관심이 먼저 가지고 팀제 도입을 빨리 실시 할 것으로 가설을 설정한다.

연구가설 1-1 : 생산성이 낮은 기업일수록 그렇지 않은 기업보다 팀제 도입 가능성이 높을 것이다.

기업의 높은 인건비 부담은 팀제 도입을 촉진하는 요소로 작용할 것으로 판단된다. 즉, 기업의 전반적인 노동비가 이미 높거나 노동시장적 요인으로 인하여 인건비가 상승할 경우 기업은 이미 고용한 인력에 대한 활용도의 증대 방안을 모색하게 한다 (Eaton & Keefe, 1996). 즉, 직무 자체에 대한 만족도 증대 또는 권한 위양 등과 같은 내생적 자극을 통해 직원에 대한 동기부여를 강화하고 궁극적으로 노동비 부담을 생산성 향상을 통해 상쇄하려고 노력할 것이다.

연구가설 1-2 : 평균 인건비가 높은 기업일수록 그렇지 않은 기업보다 팀제 도입 가능성이 높을 것이다.

자원의존이론(resource dependence theory)에

따르면 기업조직의 모든 활동은 환경의 요구에 적응하기 위한 과정으로 이해된다(Pfeffer & Salancik, 1978). 이 때 조직의 환경적응노력은 전략의 형태로 나타나게 되는데 Porter(1985)는 전략을 차별화전략과 원가우위전략으로 구분하고 있다. 차별화 전략을 추구하는 기업은 상품이나 서비스의 품질을 가장 우선시하고 경쟁사와의 기술우위를 달성하여 보다 나은 상품이나 서비스의 차별화를 통해 비교우위를 얻으려는 기업이다. 반면 원가우위전략을 수행하는 기업은 비용의 절감을 통해 생산성을 향상시키려는 목표를 추구한다. 따라서 차별화전략을 추구하는 기업은 타 경쟁사의 제품이나 서비스에 비하여 품질이나 기술에 있어서의 경쟁우위를 확보하기 위하여 종업원들이 갖고 있는 창의성이나 능력을 최대한 발휘하도록 할 필요가 있기 때문에 팀제 도입을 선호할 것으로 예상된다. 반면, 원가우위전략을 수행할 경우 팀제의 도입은 상대적으로 어려울 것으로 판단된다. 팀제를 도입할 경우, 종업원에 대한 교육 훈련비용 및 제도 개선비용이 발생하는데 이는 비용 절감에 역효과를 가져오기 때문에 원가우위전략을 추구하는 기업은 팀을 도입하려는 경향이 적을 것으로 보인다. 이러한 가설은 영리성(원가우위전략)을 추구하는 기업이 참여적 경영을 실시하는 가능성이 적다는 것을 발견한 기존의 연구결과(Connor, 1992)와 일치한다.

연구가설 1-3 : 차별화전략을 추구하는 기업은 그렇지 않은 기업보다 팀제 도입 가능성이 높을 것이다.

3) 그러나 이와는 다른 설명도 가능하다. 성과가 높은 기업은 산업계의 선두위치를 고수하기 위하여 보다 신속히 조직혁신을 시도할 가능성이 있고 또한 오픈이언 리더로서 혁신기법의 확산을 촉진하는 의미에서 이를 선제 도입할 가능성도 존재한다(손동원, 1996). 본 연구에서는 이러한 반대가설에도 불구하고 합리성가설의 가장 전통적인 시각을 바탕으로 하여 효율성이 비교적 낮은 기업이 팀제를 먼저 실시 할 것으로 가설을 설정하였다.

시장의 경쟁정도도 팀 도입에 영향을 미치는 요인으로 간주된다. 즉, 국내외 경쟁의 심화는 기업의 수익률이나 시장점유율에 직접적인 영향을 주고 기업은 극심한 경쟁상황에서 생존하기 위하여 각종 경영혁신 프로그램을 도입하게 될 것이다. 구체적으로 Eaton & Keefe(1996)은 경쟁환경이 기업의 생존에 영향을 줄뿐만 아니라 팀의 도입에도 직접적인 영향을 미치는 요인으로 지적하고 있다. 이들의 연구에서 경쟁이 격심한 기업의 경우에는 그렇지 않은 경우보다 팀제도 (On-line participation)의 도입정도가 약 12%정도 더 크다는 것을 발견하였다.⁴⁾ 따라서, 본 연구에서는 경쟁환경의 심화는 경쟁우위를 확보하기 위하여 혁신프로그램 및 참여프로그램의 도입을 더욱 촉진할 것으로 가정하여 다음과 같은 연구가설을 도출하였다.

연구가설 1-4 : 경쟁이 심한 산업에 속한 기업은 그렇지 않은 산업에 속한 기업보다 팀제 도입 가능성이 높을 것이다.

노동집약적 기업은 전체 비용에서 노동비용이 차지하는 비중이 높아서 노동생산성의 향상을 통하여 성과를 증진시키려는 동기가 강할 것이므로, 팀제를 도입할 가능성이 상대적으로 크다. 반대로 자본집약적 기업은 상대적으로 기업의 경영성과가 노동

력에 의존하는 비중이 적으므로 인력의 효율적 운영보다는 자본생산성의 향상에 더 큰 관심을 기울일 것이다(Kim & Voos, 1997). 따라서 다른 상황이 동일하다면 노동집약적 기업은 노동력의 효율적인 사용을 위하여 자본집약적 기업에 비하여 대부대과형 팀을 실시할 가능성이 더 큰 것으로 예상된다.

연구가설 1-5 : 노동집약적 기업은 자본집약적 기업보다 팀제 도입 가능성이 높을 것이다.

조직연령이 높아짐에 따라 조직이 갖게 되는 체질적인 문제가 팀의 도입을 촉진할 것으로 보인다. 즉, 조직연령이 높아질수록 조직은 보다 관료적인 구조를 갖게 되고 종업원의 매너리즘 등이 팽배하게 되기 때문에 팀제 도입의 필요성이 대두된다. 이 주장은 합리적 선택이론의 논리와 일치한다. 구체적으로 Eaton & Keefe(1996)은 조직연령이 팀제(on-line형 참여)의 도입에 긍정적인 관계를 가진다는 결과를 제시하였다.⁵⁾ 본 연구에서는 합리성 이론에 근거하여 조직연령이 높을수록 대부대과형 팀이 도입될 가능성이 더 큰 것으로 가설을 설정한다.

연구가설 1-6 : 조직의 연령이 높은 기업은 그렇지 않은 기업보다 팀제 도입

4) 경쟁의 심화가 경영혁신 프로그램의 도입을 저해한다는 주장도 있다(Osterman, 1994). 이에 의하면, 경쟁의 심화는 기업이 활용할 수 있는 자원을 제약하는 요인으로 작용하고, 자원의 획득이 어려워지면 그만큼 경영혁신 프로그램의 도입도 힘들어 진다고 주장한다. 그러나, 외국의 연구에서 팀이란 곧 자율경영팀을 지칭하는 것으로 자율경영팀을 도입할 경우 이의 원활한 운영을 위해서는 많은 경제적·시간적 노력이 필요하지만, 대부대과형 팀을 도입하고 있는 우리나라의 경우 자율경영팀을 도입할 때보다는 경제적·시간적 노력이 상대적으로 적게 소요된다. 따라서, 한국의 경우에는 경쟁의 심화가 대부대과형 팀의 도입을 저해할 가능성이 상대적으로 적은 것이다.

5) 반면, 조직연령이 증가할수록 기업은 관성이 강해져서 새로운 변화에 능동적이고 신속한 대처를 하지 못하며 이 경우 기존 조직의 변화는 종업원들의 저항을 촉발시키므로 조직연령과 혁신기법의 도입은 서로 부정적인 관계가 있다는 주장이 있다(손동원, 1996). 그러나, 본 연구에서는 효율성향상을 위한 변화의 필요가 절실하다면 구성원들의 저항을 극복할 수 있을 것이라는 합리성추구이론의 논리를 채택하여 조직연령과 팀제의 실시는 긍정적인 관계가 있는 것으로 가설을 설정하였다.

가능성이 높을 것이다.

조직규모가 증가하게 될 때 나타나는 일반적인 현상으로는 첫째, 과업의 분업화·차별화 현상이 나타나고 둘째, 분업화에 따른 효과적 관리활동의 필요성 증가로 조정과 통제기능이 강화되며 셋째, 단위 분서의 규모증가를 초래해 보다 많은 관리계층을 발생하게 된다(Mintzberg, 1979). 결국 조직규모의 증대는 조직을 보다 관료화시키는 경향을 띠게 된다. 조직의 거대화는 또한 구성원들의 소외 및 심리적 거리감을 증가시키고 조직의 계층화에 따른 의사소통의 왜곡 및 단절을 불러오므로 이를 극복하기 위해서 팀의 도입이 필요할 것이다. 또한, 큰 기업일수록 혁신기법을 연구하고 도입할 자원을 확보하고 있으므로 중소기업보다 혁신기법의 도입이 상대적으로 용이할 것으로 판단된다. 따라서, 조직규모가 큰 기업은 팀 도입의 시기가 조직규모가 작은 기업보다 빠를 것이고 조직규모가 작은 기업은 조직규모가 큰 기업이 시행한 팀을 모방하는 경향이 있을 것으로 가설을 설정하였다.

연구가설 1-7 : 조직규모가 큰 기업일수록 그렇지 않은 기업보다 팀제 도입 가능성이 높을 것이다.

(2) 정당성 가설

정당성 가설은 조직의 사회적 정당성 확보를 위한(request for legitimacy) 방안으로 대부대과형 팀을 도입한다는 가설이다. 특히 본 연구에서는 DiMaggio & Powell(1983)이 주장한 강제동형화, 모방동형화 및 규범적 동형화 등을 중심으로 7개의 정당성 가설을 구성하였다.

강제동형화(Coercive isomorphism)란 기업이 의존하고 있는 다른 조직에 의해 강제되는 공식적 또는 비공식적인 압력과 조직이 속해 있는 사회의 문화적 기대에 의하여 강제되는 요인으로, 그 구성요소는 정부정책, 법적 규제, 모기업(parent corporation) 또는 조직 소유권(ownership), 재무적 연결에 의한 타 기업과의 제휴 등이 있다(Burt, 1980). 특히, 자회사의 경우에는 모기업이 제공하는 인적·물적 자원을 의존하고 있어 모기업과 원만한 관계를 유지하는 것이 필요하기 때문에 모기업의 각종 제도나 관행을 답습하여 모기업과 동질성을 갖도록 노력한다는 것이다(DiMaggio & Powell, 1983).

우리 나라의 경우 거대기업집단의 주력기업이 혁신기법의 도입을 주도하는 경향이 흔히 관찰되는데, 이를 실증적으로 확인하기 위하여 대부대과형 팀제 도입과 관련하여 1990년 이후 경제신문과 전국 4대 일간지의 신문기사를(천리안을 통해) 검색하였다. 그 결과, 대다수의 기업집단의 주력기업이 이 대부대과형 팀제를 선도적으로 도입하였다는 것을 확인할 수 있었다. 따라서, 우리의 경우 기업집단에 속한 기업은 강제동형화현상에 의하여 대부대과형 팀제도를 도입할 가능성이 더 클 것으로 가설을 설정하였다.

연구가설 2-1 : 기업집단(제별)에 속해 있는 기업은 팀제 도입 가능성이 높을 것이다.

모방 동형화(mimetic isomorphism)란 조직의 기술이 완전하게 이해되지 않거나 조직의 목표가 모호하고 환경이 불확실할 때 모방을 강요하는 동인으로, 특히 조직간 네트워크 이론(organizational network theory)에서는 기업간의 구조적 동일성

(structural equivalence)이라는 개념이 강조된다. 구조적 동일기업이란 기업간 직접적인 연결이 없지만 해당기업과 구조적으로 동일한 역할을 하는 기업들로 즉, 다른 기업을 매개체로 해서 간접적으로 연결되어 있는 경우를 조직간 네트워크 관점에서는 구조적 동일성이라고 한다(이경목, 1997). 이 구조적 동일기업의 역할을 팀 확산과정에 적용하면 동일 산업 내 이미 팀을 도입한 기업의 수가 많을수록 개별기업들이 팀에 대한 모방현상이 심화되어 팀의 도입이 촉진될 것으로 예측된다.

또한, 손동원(1996)은 산업 내에서 새로운 경영혁신기법(TQM)을 도입하는 기업이 증가할수록 모방(imitation)이나 전이(contagion)현상이 나타나 도입을 촉진한다고 하였다. 또한 Fligstein(1985), Palmer, Jennings, & Zhou(1993), Haveman(1993)은 특정 제도를 채택한 기업의 수가 많아질수록 그 제도가 규범적인 것 혹은 당연한 것으로 인정되고 미도입 조직에 대한 제도 도입의 압력이 강해지고 그 결과로서 제도가 확산된다는 것을 검증하였다. 또한, Abrahamson(1991)은 경영혁신기법의 도입은 유행(fashion or fad)에 의하여 이루어질 수도 있다고 주장하였다. 이러한 기존 연구결과를 받아들여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

연구가설 2-2 : 동일산업 내에서 팀제를 도입한 타 기업의 수가 많을수록 팀제 도입 가능성이 높을 것이다.

모방동행화의 또 다른 요인으로서 본 연구에서는 과거 동일기업 내에서 이루어진 경영혁신프로그램의 실시건수를 고려하였다. 전술한 타 기업의 대부대과형 팀 도입여부는 기업은 외부적인 모방동행화 요인이라면 과거 기업 내 경영혁신프로그램의 실시

건수는 기업내의 모방동행화 요인으로 볼 수 있다. 기업에서 과거 경영혁신프로그램이 실시한 경험이 있을 경우 새로운 제도에 대한 구성원들의 막연한 불안감이 적을 것이므로 새로운 혁신프로그램, 즉 팀제는 보다 용이하게 도입할 수 있을 것이다. 또한, 과거 경영혁신프로그램을 여러 번 실시하였다면, 이러한 프로그램에 대한 구성원들의 경험이 대체로 긍정적이었다는 것을 의미한다. 그러나 과거 경영혁신프로그램이 실시하지 않았을 경우, 경영자와 종업원들은 새로운 제도(팀제)에 대하여 거부감 및 저항감을 가질 가능성이 크기 때문에 팀제도의 도입은 상대적으로 어려울 것으로 보인다. 그러므로 기업의 경영혁신프로그램의 실시 건수는 팀제 도입의 촉진요인으로 작용할 것으로 판단되어 다음과 같은 연구가설을 설정하였다.

연구가설 2-3 : 경영혁신프로그램을 많이 실시한 기업일수록 그렇지 않은 기업보다 팀제 도입 가능성이 높을 것이다.

조직의 의사결정자들은 독립된 경제주체가 아니라 그들의 사회적 연결망 속에 배태되어 있으며(Osterman, 1994), 경제주체들간의 연결망은 정보와 지식을 전달하는 통로로서 역할을 한다. 그러나 일반적으로 정보와 지식은 전 사회에 균일하게 확산되는 것이 아니라 사람들간의 상호 작용과 연결망을 통해서 전달된다는 것이다. 따라서 어떤 조직이 특정 혁신을 통해 성공하게 되면 그 구성원들은 혁신과 관련된 정보를 그들과 상호작용하는 사람들에게 전달한다. 따라서 의사결정자는 그와 상호작용하는 타인들의 의견이나 행동을 통해 영향을 받는다. 의사결정자는 그의 연결망 내의 행동주체

들에 의해 공유된 행동양식을 당연한 것으로 받아들이고 그 행동의 적절성에 대해 의문을 제시하지 않게 되며 따라서 연결망 내에 있는 타인들의 행동을 모방하게 된다. 사회적 압력에 동조하는 사람들은 연결망내의 타 구성원들에 의해 그 집단의 구성으로 인정받는 반면, 이에 대한 반발은 반발자의 평판 하락 또는 반발자에 대한 따돌림이라는 결과를 낳기 때문에 사람들은 연결망 내 타인들의 행동이나 태도를 모방하게 된다. 이러한 현상은 규범적 동형화(normative isomorphism)라고 불린다(DiMaggio & Powell, 1983). 본 연구에서는 기업간의 규범적 동형화현상을 기업간 연결망, 교육연결망 및 본사의 위치 등으로 구분하여 살펴보았다.

규범적 동형화이론에 의하면, 기업간 연결망의 존재는 혁신프로그램의 도입에 중요한 역할을 할 것으로 본다. 즉, 경영자들이 각종 협회나 학회 등과 같은 단체에 가입하여 있을 경우(networking), 경영자들이 각종 정보를 쉽게 그리고 빨리 얻을 수 있기 때문에 혁신프로그램을 실시할 확률이 더 크다는 것이다. 실제로 이러한 기업연결망이 존재하는 경우 각 기업이 참여프로그램을 보다 많이 실시하게 된다는 발견(Eaton & Keefe, 1996)도 있다. 본 연구에서는 기업간 연결망을 한국경영자총협회에 대한 가입여부로 측정하였다. 한국경영자총협회는 경영계의 긴밀한 제휴와 기업경영의 합리화, 노사관계 방향정립을 위하여 1970년 설립되어 각종 혁신프로그램을 전파해온 인사관리와 노사관계분야의 국내 유일의 경영자단체이다.

연구가설 2-4 : 기업간 연결망이 있는 기업일수록 팀제 도입 가능성이 높을 것이다.

한국의 경우 규범적 동형화의 한 요소로서 고려하여야 할 것은 지연, 혈연, 학연 등으로 구성되는 사회엘리트 집단간의 연결망이다. 특히, 교육연결망이란 학벌에 의한 사회엘리트 집단과의 연결망으로서 기업활동에 필요한 기회와 정보 및 지원을 얻을 수 있는 능력을 지칭한다(백윤정, 1997). 즉, 유사한 교육적 배경을 갖은 경영진은 그들만의 연결망을 구축하고 이를 통해 정보 및 지원을 활용하게 된다는 것이다. 교육연결망을 공유한 경영진은 구성원간의 동질성을 유지하기 위해 동일한 행동양식을 추구할 가능성이 크며, 팀제 도입과 같은 의사결정에 있어서도 서로간의 정보공유를 통하여 비슷한 의사결정을 할 것으로 판단된다. 특히 국내에서 명문으로 지칭되는 대학 출신자들은 여타 대학 출신자들보다 동창활동이 활발하여 혁신에 대한 정보의 획득가능성 및 전파 가능성이 높을 것으로 보인다. 또한, 경영학 관련학과 출신자들은 여타 전공자보다 혁신적인 경영기법에 대한 관심이 크고 경영과 관련된 정보를 상호 공유하는 성향이 강할 것으로 판단된다. 따라서 본 연구에서는 유사한 교육연결망이 있는 경영진은 그렇지 못한 경영진과 비교하여 팀제 도입에서 차이가 있다는 가설을 설정하였다.

연구가설 2-5 : 명문대학 출신 이사의 비율이 높은 기업은 그렇지 않은 기업보다 팀제 도입 가능성이 높을 것이다.

연구가설 2-6 : 경영학 관련학과 출신 이사의 비율이 높은 기업은 그렇지 않은 기업보다 팀제 도입 가능성이 높을 것이다.

정보의 획득가능성에 영향을 주는 요소로는 기업 간 연결망과 교육연결망 외에도 회사의 지역적 위치도 중요한 역할을 할 것으로 판단된다. 본사가 수도권에 위치하면 그렇지 않은 경우보다 경영자의 각종 협회 및 단체와의 교류가 가능성이 높아지고 결국 정보의 획득가능성도 높아질 것으로 판단되어 다음과 같은 가설을 도출하였다.

연구가설 2-7 : 본사가 수도권에 위치한 기업은 본사가 수도권에 위치하지 않는 기업보다 팀제 도입 가능성이 높을 것이다.

연구가설을 구성하지 않았지만 대부대과형 팀 도입에 영향을 줄 것으로 예상되는 변수들을 통제변수로 설정하였다. 통제변수로는 제조업 및 비제조업 등의 산업특성, 노사관계분위기, 종업원의 평균 근속연수 및 평균 교육수준 등이 포함되었다.

III. 연구조사방법론

1. 연구대상 및 측정방법

본 연구는 우리 나라의 상장기업을 대상으로 하였다. 연구의 대상을 상장기업으로 한정하는 이유는

신뢰성 높은 문헌적 자료(archival data)를 용이하게 획득할 수 있었기 때문이다. 자료는 두 가지의 방법으로 수집하였는데 첫 번째 방법은 전화설문조사이다. 전화설문조사의 대상은 인사담당 부서의 책임자로 하였다. 먼저 설문지를 구성한 후, 1·2차 사전조사(pilot test)를 실시하였으며 조사의 신뢰도를 높이기 위해 설문조사 지침서 및 대처방안을 준비하고 전화설문조사자들에 대한 교육을 실시하였다. 이외의 상세한 전화설문요령은 Dillman (1978)을 참고하였다. 1998년 3월 총 773개 상장기업을 대상으로 전화설문조사를 실시하였으며 400개 기업(51.7%의 응답률)의 자료를 얻었다. 이중 응답을 회피하거나 응답을 완성하지 못한 9개 기업을 제외하여 실제 391개의 기업을 대상으로 총 4,681번의 관찰회수에 대하여 분석하였다. 두 번째 방법은 문헌자료수집이다. 문헌자료는 (주)한국신용평가에서 제공하는 상장기업에 대한 각종 공시자료를 사용하였다. 분석기간은 1985년부터 1998년까지 14년이었다.⁶⁾ 변수의 조작적 정의, 측정 및 코딩방법은 <표 2>에서 보는 바와 같다.

수집된 자료의 대표성을 확인하기 위하여 두 가지 방법을 사용하였다. 첫째, 조사가 이루어진 기업체와 조사가 이루어지지 못한 기업체간의 차이를 비교하였다. 전체 상장기업 중에서 응답한 기업체와 응답하지 않은 기업체간의 당기순이익, 매출액, 노동생산성 및 평균 인건비, 종업원 수 등을 비교(t-test)한 결과는 <표 3>과 같다.

6) 연구기간산정과 관련하여 발생할 수 있는 오류를 절단문제(censoring issue), 즉 좌측절단(left-censoring)과 우측절단(right-censoring)이 있을 수 있다. 좌측절단은 연구기간의 시작시점과 관련하여 발생할 수 있는 오류로서 대부대과형 팀제가 연구기간의 시작 시점 즉 1985년 이전에 발생할 경우에 발생하는 오류이다. 그러나 대부대과형 팀제의 도입시기를 일반적으로 1980년대 중반 이후로 주장하고 있으며(임창희·가계산, 1995) 본 연구에서도 1987년 이후에 처음으로 나타난 것으로 나타나 좌측절단의 오류가 발생하지 않은 것으로 판단된다. 또한 우측절단은 연구기간의 마지막 관찰시점 즉 1998년 이후에 팀제를 도입할 경우에 발생하는 오류라고 할 수 있다. 그러나 본 연구에서 사용하고 있는 weibull모형은 우측절단을 아무 문제없이 처리할 수 있는 강점을 갖고 있어(Yamaguchi, 1991), 우측절단의 오류가 발생하지 않은 것으로 판단된다.

〈표 2〉 변수의 조작적 정의, 평균, 표준편차, 측정 및 코딩 방법

변수명	조작적 정의	평균	표준편차	측정방법 및 코딩방법	
팀(종속변수)	대부대과형 팀	-	-	(전) 도입여부, 도입연도, 폐지 연도 등, - 팀 실시 : 1, - 미실시 : 0	
합리성 변수 (독립)	성과 향상 요인	매출액 노동생산성	126,232	94,956	(상) 연도별 (매출액/종업원수), 단, 증권, 신용금고 및 증금 등의 산업은 매출액 을 영업수익으로 함
		평균 인건비	15,539	8,307	(상) 연도별 (인건비/종업원수)
	환경 적응 요인	차별화 전략	3.501	.802	(전, 98년 자료) 전략측정 3개 항목의 평균 값, 단, 98년의 측정치를 모든 연도에 적용
		산업집중도	.415	.486	(상) 동일 산업내 시장점유율 상위 3개 기업의 시장 점유율 합 : 시장집중도
		노동집약수준 vs. 자본집약수준	.490	.500	(상) 노동집약수준 - 노동집약비율 평균(.136) 이상 = 1, - 노동집약비율 평균(.136) 미만 = 0
		조직연령	3.104	.550	(상) $\log(\text{각 측정연도} - \text{조직 설립연도} + 1)$
		조직규모	6.673	1.195	(상) $\log(\text{상장기업의 매년도 종업원수})$
정당성 변수 (독립)	강제 동형화	재벌소속 여부	.478	.500	(상, 98년 자료) 모기업(재벌) 소속 여부, 단, 98년의 측정치를 모든 연도 적용 - 재벌 소속할 경우 = 1, - 재벌 소속되지 않을 경우 = 0.
	모방 동형화	타 기업 도입건수	1.903	3.372	(전) 산업별 연도별 대부대과형 팀 도입건수, (산업 분류를 가변수를 참조)
		경영혁신 프로그램 실시 건수	.173	.496	(전) 과거 TQM, 연봉제, 카페테리아식 복리후생, 리 엔지니어링, 벤치마킹 등 혁신프로그램 실시 여부 - 연도별 혁신프로그램 실시건수 최대 : 5, - 최소 : 0
	전문가 동형화	기업간 연결망	.309	.462	(상) 한국경영자총협회 가입여부 - 연도별 경총 가입 = 1 - 연도별 경총 미가입 = 0
		교육적 연결망	.442 .016	.495 .127	(상, 98년 자료) 명문대 및 경영관련 학과 출신 이사 진 비율 - 전체 이사중 국내 상위 5개 대학 및 외국대학 출 신 / 경영관련학과 출신 이사비율 단, 98년의 측정치를 모든 연도에 적용
		본사 위치	.829	.377	(상, 98년 자료) 본사 위치 단, 98년의 측정치를 모든 연도에 적용 - 본사가 수도권 소재 = 1 - 본사가 수도권 외 소재 = 0

〈표 2〉 변수의 조작적 정의, 평균, 표준편차, 측정 및 코딩 방법(계속)

변수명	조작적 정의	평균	표준편차	측정방법 및 코딩방법
산업특성 (통계변수)	제조업 vs. 비제조업	.122	.327	(상) 제조업 여부 - 한국은행 산업분류상 제조업인 경우 = 1, - 한국은행 산업분류상 비 제조업인 경우 = 0
노사관계분위기 (통계변수)	노사관계 분위기	3.548	.651	(전, 98년 자료) 노사관계 상태 및 Katz, Kochan & Gobeille(1983)의 노사관계분위기 측정도구에 대한 리커트 5점 척도 단, 98년의 측정치를 모든 연도에 적용
종업원 특성 (통계변수)	평균 근속년수	7.874	2.784	(전, 98년 자료) 평균 근속년수 코딩 단, 98년의 측정치를 모든 연도에 적용
	평균 교육수준	13.903	1.101	(전, 98년 자료) 평균 교육정도를 공식교육연수로 환산 예) 고졸 = 12, 전대 졸 = 14, 대졸 = 16 등 단, 98년의 측정치를 모든 연도에 적용
산업가변수 (dummy)	각 산업별 가변수	-	-	(상) 표준분류 대분류에 따라 가변수(dummy variable)로 함 어업, 광업, 음식료, 섬유·의복·가죽, 목재·펄프·가구, 화학·정유, 비금속·금속·기계, 사무·전기·영상·정밀, 자동차·운송·장비, 전기·가스, 건설, 도·소매, 운송·창고·통신, 금융·보험 총 14개 산업

주) (전) : 전화 조사를 통하여 측정
(상) : 공시자료 및 한국신용평가(주)의 자료를 활용

〈표 3〉 조사된 기업과 조사 제외된 기업간의 차이

	조사된 기업	조사 제외된 기업	유의수준
당기순이익	4,351,832 (922,099.7)	2,623,927 (625,502.8)	0.1192
매출액 노동생산성	133,021 (1,593.57)	130,187.3 (1,568.77)	0.2052
평균인건비	16,383.6 (147.8)	16,016.3 (147.6)	0.0787
종업원 수	1193.5 (19.65)	963.7 (15.80)	0.0000

주) ()안의 숫자는 표준편차를 의미함

조사된 기업과 조사되지 않은 기업간에는 종업원 수가 통계적으로 유의한 차이를 보이며 조사된 기업의 종업원수가 다소 많은 것으로 나타났다(조사된 기업 평균 1193.5명, 조사되지 않은 기업 평균

963.7명). 반면, 당기순이익, 매출액 노동생산성 및 평균 인건비 등에서는 통상적인 수준에서는(즉, 0.05 수준) 통계적으로 유의한 차이를 보이고 있지 않은 것으로 나타났다. 따라서, 종업원의 수가

큰 기업이 현재의 샘플에 조금 과다 대표된 것으로 나타났지만 이러한 경향이 연구결과에 조직적으로 영향을 미칠 가능성은 크지 않을 것으로 보인다.

둘째, 기존 연구에서 나타난 팀 도입 현황과의 비교를 실시하였다. 본 연구에서 조사된 기업의 각 산업별·연도별 대부대과형 팀 도입현황을 살펴보면 <표 4>와 같다.

우리 나라 기업의 팀 도입 현황에 대한 정확한 조사가 거의 없는 상태이지만, 이중 비교적 상세히 대부대과형 팀의 도입현황을 조사한 LG경제연구원(1995)의 조사 결과와 본 연구를 비교하여 보았다. LG경제연구원은 1994년 2월부터 1년에 걸쳐 국내 매출 순위 1,000대 기업을 대상으로 4회 조사하여 400여 개 기업에 대한 표본을 추출하였으며, 대부대과형 팀의 도입비율은 LG경제연구원 조사결과

41.8%로 나타났다. 본 연구의 조사결과 대부대과형 팀의 도입비율은 34.3%로 나타났는데, 두 연구의 표본의 차이(즉, 상장기업대 매출순위 대기업)와 측정 시점의 차이(즉, 1994년 대 1998년)를 감안할 때 이 두 연구의 결과가 크게 다르지는 않은 것으로 보인다.

2. 분석방법

본 연구의 분석방법으로는 역사적 사건분석(event history analysis)을 이용하였다. 역사적 사건분석 방법에는 와이블 모델(Weibull model), 콕스 모델(Cox model) 등의 방법이 있으나, 본 연구에서는 그중 와이블 모델을 적용하였다. 와이블 모델을 적용한 이유로 와이블 모델은 사건의 발생가능성이 시

<표 4> 산업별·연도별 대부대과형 팀 도입현황

산업 연도	어업	음· 식료	섬유· 의복· 가죽	목재· 펄프· 가구	화학· 정유	(비) 금속· 기계	사무· 전기· 영상· 정밀	자동차· 운송· 장비	전기· 가스	건설	도· 소매	운송· 창고· 통신	금융· 보험	계	누적
1987											1			1	1
1988											1			1	2
1989															2
1990					1	1	2							4	6
1991			1				1			1			1	4	10
1992			1	1							1	1	3	7	17
1993		2			3	5	2				1		2	15	32
1994			2	1	7	4	6				2		5	28	59
1995	1	7	7	4	14	10	6	1		2	8	3	11	74	134
1996		5	4	2	11	7	9	1		4	6	3	17	72	206
1997		2	7		5	12	3	4		5	4	2	8	49	248
1998	1		1	1	7	3	5	1	1	4	2	1	8	34	277
계	2	16	23	9	48	42	34	7	1	16	26	10	55	289	

주) 도입건수 및 누적분포의 수치가 약간의 차이를 나타내고 이유는 팀을 도입한 후 기존의 부서형태로 복귀하는 기업이 존재하기 때문이다. 예를 들어 1994년 팀 도입기업은 28개 기업이고 1993년까지 도입한 기업이 32개 기업이면 1994년 팀 도입 기업은 총 60개이지만 동년에 팀을 포기한 기업이 1개 기업이 있어 실제로는 59개 기업만이 팀을 도입한 것으로 나타남

〈표 5〉 변수들의 상관관계

변수 명	1	2	3	4	5	6	7
1. 매출액 노동생산성	1.000						
2. 평균 인건비	0.630***	1.000					
3. 차별화 전략	-0.075***	-0.067***	1.000				
4. 산업집중도	-0.092***	-0.106***	-0.124***	1.000			
5. 노동집약수준	-0.373***	-0.051**	0.025	-0.013	1.000		
6. 조직연령(로그)	0.061***	0.113***	0.147***	-0.119***	0.015	1.000	
7. 조직규모(로그)	-0.124***	-0.081***	0.080***	0.150***	0.027	0.352***	1.000
8. 재벌여부	0.114***	0.072***	-0.071***	0.029	-0.102***	0.094***	0.414***
9. 타 기업도입건수	0.290***	0.381***	0.017	-0.072***	0.062***	0.177***	-0.069***
10. 혁신프로그램 실시건수	0.123***	0.130***	-0.040*	0.102***	-0.007	0.102***	0.142***
11. 기업간 연결망(경총회원)	0.092***	0.046*	0.007	0.025	-0.073***	0.205***	0.390***
12. 명문대 출신이사비율	0.073***	0.052**	-0.034**	0.012	-0.082***	0.122***	0.083***
13. 경영학관련출신 이사비율	-0.082***	-0.049**	0.156***	-0.060***	0.103***	0.038*	-0.069***
14. 본사 수도권 소재 여부	-0.007	0.023	0.046**	-0.125***	0.014	0.133***	0.006
15. 제조업	0.069***	0.051**	-0.085***	0.341***	0.062***	0.022	0.052**
16. 노사관계분위기	-0.048***	-0.025	0.042*	-0.021	-0.058***	0.008	-0.098***
17. 평균 근속연수	0.136***	0.093***	-0.063***	-0.101***	-0.096***	0.180***	0.191***
18. 평균 교육수준	0.177***	0.187***	0.073***	-0.006	0.038*	0.037*	-0.130***

변수 명	8	9	10	11	12	13	14
8. 재벌여부	1.000						
9. 타 기업도입건수	-0.065***	1.000					
10. 혁신프로그램 실시건수	0.087***	0.170***	1.000				
11. 기업간 연결망(경총회원)	0.256***	-0.037*	0.056***	1.000			
12. 명문대 출신이사비율	0.177***	-0.024	0.067***	0.177***	1.000		
13. 경영학관련출신 이사비율	-0.123***	0.038*	-0.025	-0.087***	-0.061***	1.000	
14. 본사 수도권 소재 여부	0.061***	0.006	-0.050**	0.151***	0.133***	-0.006	1.000
15. 제조업	0.056***	0.073***	-0.003	-0.030	-0.016	-0.048**	0.010
16. 노사관계분위기	0.022	0.040*	-0.059***	-0.015	-0.041*	0.060***	0.166***
17. 평균 근속연수	0.174***	0.029	0.022	0.228***	0.177***	-0.073***	0.086***
18. 평균 교육수준	0.101***	0.019	-0.013	-0.092***	0.096***	0.106***	0.146***

변수 명	15	16	17	18
15. 제조업	1.000			
16. 노사관계분위기	0.182***	1.000		
17. 평균 근속연수	0.039*	-0.003	1.000	
18. 평균 교육수준	0.143***	0.042*	-0.067***	1.000

주) * <.05, ** <.01, *** <.001

간의 증가와 더불어 단조적 증가 또는 감소하는 형태를 띤다는 것을 가정한 모델인 데, 본 연구에서도

대부대과형 팀의 도입현상이 해마다 단조적 증가(monotonically increasing)를 보이고 있기 때문이다(〈표 4〉 참조). 통계분석을 위해 STATA(release 5)를 사용하였으며 각 모형을 검증하는 방법은 사건발생계산방식(log relative hazard metric)으로 계산하였다.⁷⁾ 이 계산방식에 의하면 독립변수의 긍정적 회귀계수는 이 변수가 대부대과형 팀의 도입가능성을 높여준다는 것을 의미한다.

있는데 이의 적합성 여부에 대한 판정이 필요하다. STATA(release 5)에서는 형태모수(shape parameter: p)의 값이 1보다 크면 와이블분포라고 판정할 수 있는데(STATA Press, 1997, p. 349) 분석한 각 모형들의 형태모수 값이 모두 1보다 크다는 것을 확인할 수 있어 와이블모형을 적용한 것이 타당하였다는 결론을 내릴 수 있었다(〈표 6〉 참조).

IV. 연구가설 검증

2. 연구가설 검증

1. 측정도구의 특성에 대한 검증

측정도구⁸⁾의 신뢰도를 검증한 결과 차별화전략(cronbach's $\alpha = .6642$) 및 노사관계분위기(cronbach's $\alpha = .7959$)가 측정도구로서의 신뢰도를 획득하였다. 한편 각 변수간의 상관관계 분석을 실시하였으며 그 결과는 〈표 5〉와 같다. 분석대상이 된 391개 기업 중 1985년부터 1998년까지 14년 동안 289개의 기업이 대부대과형 팀을 도입한 것으로 나타났다.(〈표 4〉 참조)

본 연구에서 사용한 통계기법은 모집단이 와이블 분포(weibull distribution)를 갖는다고 가정하고

연구가설을 검증하기 위하여 본 연구에서는 다음과 같은 네 가지의 모형을 구축하였다. 첫째, 합리성 변수들의 대부대과형 팀 도입에 대한 영향을 검증하는 모형 1, 둘째 정당성 변수들의 대부대과형 팀 도입영향력을 검증하는 모형 2, 셋째 합리성 변수들과 정당성 변수들의 대부대과형 팀 도입에 대한 영향을 검증하는 모형 3, 마지막으로 모형 3에 통제변수를 포함하여 대부대과형 팀 도입에 대한 영향력을 검증하는 모형 4 등으로 구성하였다. 이처럼 여러 개의 모형을 구축하는 이유는 모형간의 독립변수를 변화시킴으로써 계수값이 얼마나 민감하게 바뀌는가를 보이기 위해서이다. 각 모형별의 분석결과는 〈표 6〉에 나타난 바와 같다. 이때 산업별 편차를 고려하여 산업별 가변수(dummy variable)를 모든 모형에 첨가하여 분석하였다.⁹⁾

- 7) STATA(release 5)를 사용할 경우 와이블 모델의 회귀계수를 계산하는 방식은, ① 사건발생가능성을 나타내는 사건발생 계산방식(log relative hazard metric)과 ② 사건발생 기대시간을 나타내는 사건 발생시간 계산방식(log expected time metric) 등이 있는데 이 두 계산 방식은 회귀계수를 나타내는 방식의 차이일 뿐 동일한 분석방식이다.
- 8) 자료수집과정에서 예기치 못한 사고나 응답거부 등으로 발생할 수 있는 결손자료(missing data)에 대하여 수단변수를 사용하여 복원하였다. 이는 분석을 위한 모형별 및 집단별 분류방식에 따라 관찰대상수가 차이가 나타나 비교의 문제를 갖고 있으므로 이를 해소하기 위하여 결손자료를 복원하여 사용하였으나 각각의 계수 값은 유사하게 나타났다.
- 9) 참고적으로 논문에서는 제외되었지만 기타 변수의 분석결과를 제시하면 다음과 같다. 과거의 성과변수로서 '총자산 경상이익률(연도별 경상이익/총자산)'과 대외적 네트워크로서 '매출의 수출비중' 등을 분석하였지만 통계적으로 유의하지 않아 제외하였다.

	모형 1	모형 2	모형 3	모형 4
총자산 경상이익률	-.944(1.372)	-	-.375(1.330)	.140(1.351)
매출의 수출비중	-	.002(.001)	.001(.002)	.001(.002)

〈표 6〉 역사적 사건분석 결과

변수 명	모형 1	모형 2	모형 3	모형 4
합리성 변수				
매출액 노동생산성	-6.50e-07 (5.59e-07)		-7.22e-07 (6.54e-07)	-8.91e-07* (6.79e-07)
평균 인건비	-1.23e-05 (1.14e-05)		-1.95e-05* (1.29e-05)	-2.10e-05* (1.31e-05)
차별화 전략	.043 (.075)		.080 (.077)	.095 (.077)
산업집중도	.281* (.195)		.363** (.202)	.325* (.203)
노동집약도	-.355** (.154)		-.300** (.162)	-.295** (.164)
조직연령(로그)	.090 (.180)		.056 (.185)	.033 (.186)
조직규모(로그)	.282**** (.053)		.144** (.068)	.136** (.069)
정당성 변수				
재벌여부		.607**** (.135)	.523**** (.145)	.523**** (.146)
타 기업의 도입건수		.059** (.019)	.064**** (.020)	.064**** (.020)
혁신프로그램 실시건수		.323**** (.081)	.275**** (.084)	.288**** (.084)
기업간 연결망(경총회원)		.198* (.144)	.046 (.162)	.030 (.163)
명문대 출신이사비율		.141 (.126)	.185** (.127)	.165 (.129)
경영학관련출신 이사비율		-1.210 (.998)	-1.175 (1.001)	-1.252 (1.008)
본사 수도권 소재 여부		-.165 (.164)	-.058 (.167)	-.118 (.175)
통제 변수				
제조업				-.063 (.580)
노사관계분위기				.039 (.092)
평균 근속년수				.035* (.024)
평균 교육수준				.080 (.071)
산업 가변수(dummy) 상수	yes -38.433 (1636.505)	yes -37.135	yes -21.645**** (1.531)	yes -23.874 (1.947)
우도비(log-likelihood)	32.277	36.286	46.247	47.910
Chi-Square	70.07	94.43	114.35	117.68
유의수준	0.0000	0.0000	0.0000	0.0000
포함기업수	392	375	375	375
관찰대상 수	4681	4479	4479	4479
형태모수(shape parameter: p)	8.201	7.622	7.990	8.042

주) * <.1 ** <.05, *** <.01, **** <.001 : one-tailed
()의 숫자는 계수의 표준편차임

(1) 합리성 가설의 검증

합리성 가설은 합리성 변수와 대부대과형 팀 도입 가능성과의 관계에 대한 가설로서 <표 6>의 모형 1, 모형 3 및 모형 4에 나타난 바와 같다.

첫째, 매출액 노동생산성은 대부대과형 팀 도입 가능성과의 부(-)적 관계를 설정한 <연구가설 1-1>은 모형 4에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 즉 매출액 노동생산성이 낮은 기업은 수익능력 향상을 위해 보다 빨리 대부대과형 팀 도입을 결정할 것이라는 <연구가설 1-1>이 부분적으로 채택되었다.

평균 인건비와 대부대과형 팀 도입에 대한 영향력에 대한 <연구가설 1-2>는 통계적으로 유의하지만 가설에서 주장한 바와는 다른 방향을 나타내고 있는 것으로 나타나 기각하였다. 즉, 가설에서는 평균 인건비의 상승은 대부대과형 팀 도입의 가능성을 증대시킨다고 가정하였지만 가설 검증결과에서는 평균 인건비의 상승은 대부대과형 팀 도입 가능성이 낮아지는 것으로 나타났다. 이와 같은 결과는 변수 측정상의 문제점이거나 이론적인 해석이 아직 어려운 상황이므로 이에 대한 심층적인 연구가 이루어져야 할 것으로 판단된다.

둘째, 대부대과형 팀 도입과 차별화전략간의 관계를 설정한 <연구가설 1-3> 및 조직연령과의 관계를 설정한 <연구가설 1-6>은 가설에서 설정한 바와 같이 정(+)적 관계를 나타내고 있지만 통계적으로 유의하지 않아 기각하였다.

산업집중도와 대부대과형 팀 도입가능성과의 관계에 대한 <연구가설 1-4>와 노동집약적인 기업이 대부대과형 팀을 빨리 도입할 것이라는 <연구가설 1-5>는 가설에서 통계적으로 유의하지만 설정한 관계와 반대로 나타나 기각하였다. 이와 같은 결과는 경쟁환경과 참여적 경영간의 관계에는 유의한

관계가 없다고 주장한 학자(Kochan, Katz, & McKersie, 1986; 이원덕·유규창, 1997)의 주장과 일치한다.

조직연령과 대부대과형 팀 도입과의 관계는 <연구가설1-6>과 같은 방향을 나타내고 있으나 통계적으로 유의하지 않아 기각하였다. 그러나 조직연령에 대한 상반된 주장이 존재하고 있으므로 이에 대한 추가분석을 실시하였다.

조직규모와 대부대과형 팀 도입과의 정(+)적 관계를 설정한 <연구가설 1-7>은 통계적으로 유의한 것으로 나타나 채택되었다. 즉 조직규모가 큰 기업일수록 조직의 계층화에 따른 의사소통의 왜곡 및 단절 등으로 인한 팀 도입이 보다 필요하게 되고, 우리 나라에서 대기업일수록 경영혁신의 도입을 빠르게 진행한 결과라고 할 수 있다.

이상의 결과를 종합하여 보면 대부대과형 도입과 관련한 합리적 선택이론의 가설들이 부분적으로 채택됨으로써 합리성 변수가 대부대과형 팀 도입에 어느 정도 영향을 준다는 것을 검증하였다.

(2) 정당성 가설의 검증

정당성 가설은 대부대과형 팀 도입과 정당성 변수와의 관계를 설정한 가설로서 분석결과는 <표 6>의 모형 2, 3, 및 4와 같다.

첫째, 재벌에 소속된 기업일수록 대부대과형 팀 도입 시기가 빠를 것이라는 <연구가설 2-1>은 정(+)적 관계가 있는 것으로 나타나 기업집단(재벌)에 속해 있는 기업은 그렇지 않은 기업보다(모기업의 영향력에 의해) 대부대과형 팀 도입시기가 빨라지는 것으로 나타났다. 이는 기업이 의존하고 있는 다른 조직에 의해 강제적으로 도입하게 되는 공식적·비공식적 압력과 조직이 속해 있는 사회의 문화

적 기대에 의하여 강제되는 강제 동형화가 있다는 것을 검증하고 있다. 이 결과는 혁신기법을 도입함에 있어서 적정 여유자원(slack resources)의 보유 여부가 중요한 요소라는 주장(Nohria & Gulati, 1996)을 뒷받침해 주고 있다. 즉 재벌에 소속된 기업이 그렇지 않은 기업보다 여유자원을 보유하고 있어 강제동형화가 이루어지면 이를 적극적으로 수용할 수 있기 때문이다.

둘째, <연구가설 2-2>와 <연구가설 2-3>은 모방 동형화와 대부대과형 팀 도입간의 관계를 설정한 가설들이다. 산업 내에서 대부대과형 팀을 도입한 기업의 수가 많아질수록 이를 모방할 것이라는 <연구가설 2-2>는 정(+)적 상관관계가 있다는 것으로 보여주고 있어 채택되었다. 또한 경영혁신프로그램을 많이 실시한 기업일수록 그렇지 않은 기업보다 대부대과형 팀 도입 시기가 빠를 것이라는 <연구가설 2-3>은 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 따라서 과거 경영혁신프로그램을 많이 실시한 기업일수록 유사 혁신프로그램중의 하나인 대부대과형 팀을 도입하는데 보다 적극성을 갖게 되고 경영자는 새로운 혁신프로그램이나 제도의 도입에 적극적인 추진력을 가질 수 있기 때문인 것으로 판단된다.

셋째, <연구가설 2-4>, <연구가설 2-5>, <연구가설 2-6>, <연구가설 2-7>은 대부대과형 팀 도입에 경영자가 속해 있는 전문가집단의 역할이 영향을 줄 것이라는 가설들로 구성되어 있다. 분석결과를 보면 경총 회원여부(연구가설 2-4) 및 명문대 출신 이사비율(연구가설 2-5) 등에서 부분적으로 대부대과형 팀 도입에 정(+)적 관계가 있는 것으로 밝혀져 부분적으로 채택하였다. 이는 대부대과형 팀 도입과 관련하여 전문가인 경영자의 역할 및 정보 교환이 영향력이 있음을 밝혀주는 결과라고 할

수 있다. <연구가설 2-6>과 <연구가설 2-7>은 통계적으로 유의하지 않아 기각하였다.

본 연구의 결과는 대부대과형 팀 도입에 있어 강제 동형화, 모방 동형화 및 규범적 동형화 가설이 대체로 통계적으로 유의한 수준에서 지지된 것을 보여주고 있다.

(3) 추가분석

본 연구에서는 구체적인 가설을 설정하지는 않았지만 합리성과 정당성 이론과 연관된 이론적인 이슈들을 검증하기 위하여 본 연구의 샘플을 여러 기준으로 분류하여 서브샘플을 이용한 분석을 실시하였다.

① 도입시기별 분석

먼저, 본 연구에서는 합리성 및 정당성이론에 대한 절충적인 해석으로 시도된 도입시기에 대한 주장을 검증하고자 한다. 즉 초기 도입기업은 합리성을 추구하기 위하여 새로운 제도나 혁신기법의 도입이 이루어지며, 후기 도입기업은 정당성을 확보하기 위해서 도입한다는 주장(Burns & Wholey, 1993)을 검증하고자 하였다. 본 연구에서 초기 또는 후기 도입시기의 분류기준은 연도별 대부대과형 팀 도입건수가 현격하게 증가한 1995년을 기준으로 하였다. 즉 1994년 이전에 대부대과형 팀을 도입한 기업은 초기 도입기업으로 분류하고 1995년 이후에 도입한 기업은 후기 도입기업으로 분류하였다. 그 분석결과는 <표 7>과 같다.

첫째, 초기 도입기업에서 합리성 변수로 차별화 전략만이 통계적으로 유의하고 정(+)적 관계가 있는 것으로 나타났다. 또한 재벌여부, 타 기업도입 건수 및 혁신프로그램 실시건수 등과 같은 정당성

〈표 7〉 도입시기별·조직연령별 영향력 분석결과

변수 명	도입시기별		조직연령별(상장연도기준)	
	초기 도입	후기 도입	낮은 조직연령	높은 조직연령
합리성 변수				
매출액 노동생산성	8.35e-07 (1.81e-06)	-1.66e-06* (8.85e-07)	6.35e-06 (1.85e-06)	-1.68e-06** (8.58e-07)
평균 인건비	-4.14e-05 (4.17e-05)	4.27e-05 (1.48e-05)	-4.85e-07** (2.4e-05)	-8.86e-06 (1.78e-05)
차별화 전략	.258* (.189)	.093 (.086)	-.217* (.160)	.175** (.091)
산업집중도	.188 (.436)	.351* (.238)	-.197 (.356)	.373* (.281)
노동집약수준	-.401 (.386)	-.358*** (.196)	.242 (.312)	-.631*** (.224)
조직연령(로그)	.187 (.361)	.100 (.227)	.318 (.360)	-.217 (.254)
조직규모(로그)	.168 (.145)	.135* (.083)	.019 (.135)	.191** (.088)
정당성 변수				
재벌여부	.781**** (.345)	.474**** (.167)	.623** (.282)	.501** (.182)
타 기업도입전수	.189** (.095)	.250*** (.031)	.036 (.042)	.060*** (.023)
혁신프로그램 실시전수	.430** (.191)	.274*** (.097)	.648**** (.181)	.223** (.102)
기업간 연결망(경총회원)	.297 (.332)	-.182 (.195)	.398 (.321)	.028 (.201)
명문대 출신 이사비율	-.013 (.298)	.190* (.147)	.059 (.250)	.111 (.159)
경영학 출신 이사비율	-538.343 (116384.2)	-.903 (1.001)	-.571 (1.043)	-138.162 (28353.83)
본사 수도권 소재 여부	.140 (.439)	-.137 (.197)	.781*** (.325)	-.144 (.235)
통제 변수				
제조업	18.393 (10693.9)	-.471 (.607)	-.659 (.739)	-.613 (1.089)
노사관계분위기	.246 (.902)	.025 (.108)	.127 (.179)	-.036 (.114)
평균근속연수	-.011 (.050)	.027 (.027)	.100** (.053)	.019 (.029)
평균교육수준	.182 (.162)	.044 (.080)	-.172 (.138)	.153* (.095)
산업 가변수(dummy) 상수	yes -38.923	yes -42.092**** (3.415)	yes -37.786 (1304.239)	yes -23.390**** (2.377)
우도비(Log-likelihood)	62.208	172.978	15.843	54.864
chi2	75.96	147.95	65.01	88.16
Prob> chi2	0.0000	0.0000	0.0002	0.0000
포함기업수	321	319	231	374
관찰대상수	3139	1340	1288	3191
형태모수(shape parameter: p)	5.973	15.310	10.659	8.020

주) * <.1, ** <.05, *** <.01, **** <.001 : one-tailed
()의 숫자는 표준편차를 의미함

변수와 통계적으로 유의하고 정(+)적 관계가 있는 것으로 나타났다. 이 결과로 초기 도입기업은 합리성 변수보다는 정당성 변수에 의해 즉 정당성 확보를 위한 방안으로 대부대과형 팀을 도입하는 것으로 나타났다. 둘째, 후기 도입기업의 경우에는 매출액 노동생산성, 조직규모 등과 같은 합리성 변수와 재벌여부, 타 기업도입건수, 혁신프로그램 실시건수 및 명문대 출신이사비율 등과 같은 정당성 변수가 이론과 동일한 결과를 나타내고 있는 것으로 나타났다. 그러나 노동집약수준이 높은 기업일수록 대부대과형 팀 도입가능성이 낮다는 점은 연구가설과 상이한 결과로 나타났다.

이상의 결과를 종합하여 보면 다음과 같다. 기존의 이론에서는 초기 도입기업에서는 합리성 증대를 목적으로 새로운 제도나 혁신기법을 도입하는 반면에 후기 도입기업에서는 정당성 확보를 위한 목적으로 도입한다고 주장하였다. 그러나 본 연구의 결과는 도입시기의 빠름이나 늦음에 관계없이 합리성과 정당성 모두를 확보하기 위해 대부대과형 팀을 도입하지만 특히 양 시기 모두 정당성요인들이 팀체의 도입에 중요한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

② 조직연령별 영향력 분석

합리성이론에 의하면 조직연령이 낮은 기업은 조직연령이 높은 기업보다는 조직구조가 유기적이고 융통성이 있을 것으로 보기 때문에 조직연령이 낮을 경우 대부대과형 팀 도입 가능성이 낮을 것이며, 조직연령이 높은 기업은 그렇지 않은 기업보다 관료적이기 때문에 대부대과형 팀 도입가능성이 높을 것으로 가정한다. 따라서, 조직연령이 낮은 기업의 경우 팀제도를 도입한다면, 합리성보다는 정당성을 추구하기 위한 결정일 가능성이 크다. 이와 같이 조직의 연령에 따라 팀 도입을 촉진하는 요인

들의 중요도가 달라 질 가능성을 검증해보는 것도 이론적으로 흥미있는 작업일 것이다.

본 연구에서는 조직연령에 따라 팀 도입에 영향을 미치는 요인이 달라지는 지를 검증하기 위하여 조직연령에 따라 두 개의 서브샘플을 구성하였다. 본 연구에서 조직연령의 기준시점은 상장연도 11년을 기준으로 하였다. 즉 상장한지 11년 이상인 기업은 조직연령이 높은 기업으로 분류하고 상장한지 10년 이하인 기업을 조직연령이 낮은 기업으로 분류하였다. 그 이유는 분석대상인 상장기업이 증권거래소에서 거래가 되기 위해서는 설립이후 어느 정도의 기간을 요하는 데, 단순히 설립연도를 기준으로 영세기업일 때부터 조직연령을 계산하는 것보다는 조직이 일정한 규모를 이룬 시점(즉, 상장시점)부터 조직연령을 계산하는 것이 조직의 관료화를 주요 기준으로 보는 본 연구의 취지에 보다 적합할 것으로 판단하였다.((표 7) 참조)

첫째, 낮은 조직연령의 기업에서는 평균인건비 및 차별화 전략과 같은 합리성변수는 대부대과형 팀 도입과 부(-)적 관계가 있는 것으로 나타나 이론과 상이하게 나타났다. 정당성 변수에 있어서는 재벌여부와 혁신 프로그램 실시건수가 대부대과형 팀 도입과 정(+)적 관계로, 본사 수도권 소재 여부는 부(-)적 관계가 있는 것으로 나타났다. 둘째, 높은 조직연령의 기업에서는 매출액 노동생산성, 차별화 전략 및 조직규모가 대부대과형 팀 도입과 정(+)적 관계가 있는 것으로 나타난 반면에 산업집중도 및 노동집약수준은 부(-)적 관계가 있는 것으로 나타났다. 정당성 변수에 있어서는 재벌여부, 타 기업도입건수 및 혁신프로그램 실시건수가 정(+)적 관계가 있는 것으로 나타났다.

이상의 결과를 종합하여 보면 조직연령이 낮은 경우에는 필요한 적으나 정당성 확보를 위하여 대

부대과형 팀을 도입하는 것으로 나타나 정당성 요인들이 상대적으로 중요한 요소로 작용하고 있음을 의미하고 있다. 반면에 조직연령이 높은 경우에는 합리성과 정당성 모두를 확보하려고 하는 경향이 있다고 볼 수 있을 것이다.

③ 조직규모별 영향력 분석

조직규모에 따라 팀 도입에 영향을 미치는 요인이 달라질 가능성이 있다. Johns(1993)에 의하면, 대규모 기업은 합리성 요인에 의해 경영혁신을 도입하려는 경향이 있는 반면 소규모 기업은 대규모 기업을 모방하는 정당성 요인에 경영혁신을 도입하는 경향이 있다고 주장한다. 본 연구에서는 Johns(1993)의 주장을 대과대부형 팀제에 적용하여 조직규모가 큰 기업은 독자적인 판단에 의하여 팀을 도입하므로 합리성요인의 영향을 강하게 받으며, 조직규모가 작은 기업은 조직규모가 큰 기업이 도입·시행한 대부대과형 팀을 모방하려는 경향이 있으므로 정당성요인의 영향이 크다는 주장을 검증하고자 한다. 본 연구에서 소규모 및 대규모 기업의 구분기준은 종업원수의 중위수(median: 729명)로 구분하였다. 조직규모별 합리성 및 정당성 변수에 대한 영향력을 검증한 결과는 <표 8>에서 보는 바와 같다.

<표 8>에서 보듯이 대규모기업의 경우 소규모기업과는 달리 매출액 노동생산성이 낮을수록 대부대과형 팀 도입가능성이 높게 나타났는데 이는 대규모 기업이 합리성요인의 영향을 강하게 받음을 보여주고 있다. 또한, 타 기업에서 팀제도를 많이 도입한 경우, 과거 혁신프로그램을 많이 실시한 경우에 대부대과형 팀을 도입하는 확률이 큼을 보여주어 정당성 요인의 영향도 있다는 점이 나타난다. 반면, 소규모기업의 경우 재벌에 소속된 경우, 타

기업에서 팀제도를 많이 도입한 경우, 과거 혁신프로그램을 많이 실시한 경우에 대부대과형 팀을 도입하려는 경향이 크다는 점이 나타난다. 이상의 결과를 요약한다면 조직규모간 차이에 관계없이 두 집단 모두에서 합리성 및 정당성요인이 중요하지만, 소규모기업의 경우 정당성 변수(특히, 재벌여부)가 상대적으로 더 영향력이 있는 것으로 나타나 Johns(1993)의 주장과 일치하였다. 이러한 결과는 소규모 기업은 대규모 기업에 비하여 여유자원이거나 자산 및 수익 등에서 한계를 갖고 있기 때문에 대기업의 영향력이 상대적으로 더 크게 작용한 것으로 판단된다.

④ 제조업 및 비제조업 영향력 분석

참여경영기법의 도입요인을 산업별(제조업과 비제조업)로 분류한 기존 연구(Lawler, Mohrman & Ledford, 1992; Eaton & Keefe, 1996)에서는 일관된 결과를 도출하지 못하였다. 또한 본 연구에서도 이 변수를 통제변수로 적용하지만 역시 통계적으로 유의한 차이를 보이지 않는 것으로 나타났다. 즉, 제조업과 비제조업의 구분은 그 자체로는 팀 도입에 유의한 영향을 미치지 못하는 것이다. 그러나, 본 연구에서는 합리성/정당성요인과 팀 도입간의 관계에 대하여 산업의 구분이 미치는 조절효과(Moderating effect)를 측정하기 위하여, 제조업샘플과 비제조업샘플로 나누어 분석을 실시하였다.

제조업 및 비제조업간의 영향력분석 결과(<표 8> 참조)에서 보는 바와 같이 합리성 변수와 정당성 변수가 비제조업부문에서 제조업부문보다 통계적으로 유의한 것으로 나타나고 있다. 이러한 현상은 대부대과형 팀이 서비스·사무·관리직이 주종을 이루는 비제조업에 보다 적합한 유형의 팀이기 때

〈표 8〉 조직규모별 · 산업별 영향력 분석결과

변수 명	조직규모별		산업별(제조업)	
	소규모	대규모	제조업	비제조업
합리성 변수				
매출액 노동생산성	1.69e-07 (1.77e-06)	-1.10e-06* (8.29e-07)	-1.38e-06 (1.16e-06)	2.01e-07 (1.25e-06)
평균 인건비	-4.73e-05** (2.54e-05)	-1.78e-05 (1.68e-05)	8.53e-07 (3.01e-05)	-3.04e-05** (1.63e-05)
차별화 전략	-.117 (.136)	.113 (.108)	.013 (.125)	.239** (.108)
산업집중도	.359 (.422)	.380* (.238)	.066 (.656)	.285* (.219)
노동집약수준	.072 (.312)	-.538*** (.215)	-.378 (.543)	-.199 (.200)
조직연령(로그)	.416 (.305)	-.143 (.267)	-.164 (.687)	.085 (.206)
조직규모(로그)	.443** (.198)	.097 (.124)	.082 (.163)	.208** (.093)
정당성 변수				
제벌여부	.993**** (.243)	.237 (.199)	.652** (.271)	.417** (.191)
타 기업도입건수	.076** (.033)	.058** (.027)	.042 (.032)	.069*** (.027)
혁신프로그램 실시건수	.364** (.165)	.255*** (.104)	-.023 (.187)	.361**** (.100)
기업간 연결망(경총회원)	.214 (.307)	-.042 (.206)	.614** (.336)	-.225 (.198)
명문대 출신 이사비율	.006 (.223)	.183 (.175)	.030 (.284)	.273** (.159)
경영학 출신 이사비율	-6.346 (10.988)	.527 (1.041)	9.046 (28.782)	-1.303 (1.015)
본사 수도권 소재 여부	-1.083**** (.336)	.222 (.231)	-.252 (.327)	-.146 (.215)
통계 변수				
제조업	-1.753** (.902)	.404 (.812)	-	-
노사관계분위기	.356** (.168)	.051 (.115)	-.017 (.167)	.078 (.119)
평균근속연수	.108** (.051)	.023 (.031)	.016 (.043)	.054** (.032)
평균교육수준	.198* (.126)	.083 (.096)	.109 (.138)	.042 (.089)
산업 가변수(dummy) 상수	yes -49.618 (1789.371)	yes 20.772**** (2.635)	yes 20.921**** (3.839)	yes -26.109**** (2.392)
우도비(Log-likelihood)	24.980	52.197	13.739	42.270
chi2	92.20	57.47	25.17	105.99
Prob> chi2	0.0000	0.0027	0.1549	0.0000
포함기업수	222	235	101	274
관찰대상수	2290	2189	1198	3281
형태모수(shape parameter: p)	11.426	7.417	7.516	8.421

주) * <.1, ** <.05, *** <.01, **** <.001 : one-tailed

()의 숫자는 표준편차를 의미함

문인 것으로 판단된다.

V. 결 론

본 연구에서는 우리 나라 상장기업들을 대상으로 팀제의 도입원인에 대하여 검증하고자 하였으며, 합리성 이론(합리적 선택이론, 자원의존이론 및 조직군 생태학이론)과 정당성 이론(제도화 이론, 네트워크이론)을 토대로 연구가설을 설정하였다. 우리 나라의 상장기업들 연구 대상으로 삼았으며 전화설문조사와 문헌자료 등을 통해 자료를 수집하였다. 전화설문조사의 응답률은 51.5퍼센트(총 773개 기업 중 400개 기업이 응답)였으며 1985년부터 1998년까지의 기간동안 대부분과형 팀 도입과 관련된 연구가설들을 검증하였다. 분석모형은 역사적 사건분석 중 와이블 모형(Weibull model)을 사용하였다. 본 연구의 연구결과를 종합하여 볼 때 다음과 같은 결론을 도출할 수 있다.

대부분과형 팀 도입은 사회적 정당성을 확보하기 위한 과정인 동시에 기술적 환경의 변화에 적응하고 생산성 향상을 도모하기 위한 과정이라고 할 수 있다. 본 연구에서는 정당성가설이 합리성가설보다 상대적으로 보다 강한 지지를 받은 것으로 나타났다. 합리성 가설은 정당성 가설에 비하여 상대적으로 실증적인 지지를 적게 받았으며 가설과 반대되는 결과가 나온 경우도 상대적으로 많은 것으로 나타났다. 따라서, 한국기업의 대부분과형 팀제의 도입에 있어서는 조직의 합리적인 운영이라는 측면보다는 환경으로부터의 정당성확보가 비교적 더 중요한 역

할을 하였다는 잠정적인 결론을 내릴 수 있다.

그러나, 이러한 결론을 두고, 기업의 행동이 비합리성(irrationality)에 근거한 것이라는 결론을 내릴 수는 없다. 기업의 모방행위 근거에는 타 기업이 향유하고 있는 효율성을 해당 기업도 누릴 수 있을 것이라는 기대에서 출발하였기 때문에 당연히 합리적 의사결정의 한 형태로 이해되어야 한다. 즉, 의사결정자가 팀제를 도입하기 전에 팀제가 도입된 후에 나타날 결과에 대하여 정확하게 알 수 있다면 합리적 의사결정을 내릴 수 있을 것이다. 그러나 사전에 결과에 대한 정확한 정보를 가질 수 없다는 불확실성이 존재하는 이유로 기업의 도입결정은 차선의 합리적인 행위인 모방을 취했을 가능성이 높다. 따라서 팀제 도입과 관련된 기업들의 모방행위는 제한된 합리성(bounded rationality)으로 이해되어야 한다(손동원, 1996).

또한 상징적 도입(symbolic adoption)¹⁰⁾ 가능성에 대하여 유의하여야 한다. 즉, 팀을 도입한 기업에게는 팀 그 자체가 무의미할 뿐만 아니라 팀 도입이 보장하고 있는 효율성에 대한 의미를 찾는 것과 관계없이 기업의 이미지 제고 차원에서 표현된 것에 그쳤을 가능성이 높다. 이는 기업의 이해관계자들에 대한 이미지 제고차원에서 이미지 관리(impression management)와도 연관된다. 즉 기업이 정당성을 확보하기 위해 현 산업문화에서 효율성 제고의 측면에서 강조되는 혁신기법 및 전략을 도입하였다는 것을 현시하는 것과 밀접한 관련이 있다.(손동원, 1996) 이는 기업의 이미지 관리 측면에서 혁신기법도입은 그 혁신기법을 일종의 유행으로 그치게 할 가능성을 아울러 시사하고 있다.

본 연구의 한계점으로 두 가지를 들 수 있다. 첫

10) 상징적 도입이란 사회적 인정 및 정당성을 얻기 위하여 팀을 도입하였음을 표면상 드러내지만 실제로는 기업내부의 실무행위는 이러한 주장과 관계없이 운영되어 대외적 주장과 실무적 행위가 괴리된 현상을 말한다.(Weick, 1976)

제, 분석수준을 조직으로 하는 대부분의 연구가 갖는 한계점이 본 연구에도 적용이 된다. 즉, 각 조직별로 1명의 응답자가 대답하였으므로 조직을 대표하는 응답자가 조직에 대한 객관적 사실을 정확하게 알고 있는가, 또 조직의 실상이 응답자의 주관적인 견해에 영향을 받았을 가능성의 문제이다. 또한, 특히 팀 도입원인으로 판단되었던 합리성 변수들 중 일부가 통계적으로 유의하지 않거나 이론과는 반대의 방향으로 나타난 것이 합리성이론의 문제인지 아니면 합리성요인을 정확히 측정하지 못한 측정상의 문제인지에 대한 의문이 남아 있다.

이러한 잠재적인 한계점에도 불구하고 본 연구는 이론적으로 몇 가지 중요한 의미로 갖는다. 첫째, 본 연구는 기존의 연구에서 논란이 되었던 조직구조 변화 및 혁신의 원인으로서 합리성과 정당성에 대한 이론을 실증적 데이터를 사용하여 비교 검증하였다는 점이다. 둘째, 본 연구에서는 국내 상장 기업을 대상으로 개별기업마다 최고 14년간의 재무적·통계적 자료를 수집하여 분석하였다는 점이다. 그 결과 총 연구분석 대상기업인 391개 기업의 총 4,681번의 관찰대상을 갖는 방대한 자료를 구축하여 분석하였다. 셋째, 기존의 연구가 대체로 횡단적(cross-sectional) 연구에 치우쳤다면 본 연구는 생존자료를 통한 종단적(longitudinal) 분석을 수행하였는데 이러한 방법론은 인과관계를 설명하기에 훨씬 더 강력한 통계기법이다. 결론적으로 본 연구에서는 우리 나라의 기존연구에서 거의 다루어지지 않던 이론적인 이슈를 방대한 데이터를 사용하여 엄밀한 실증연구를 수행한 점을 본 연구의 가장 큰 의의로 볼 수 있다.

참 고 문 헌

- 김동원 (1996), **종업원 참여제도의 이론과 실제**, 한국노동연구원.
- 백윤정 (1997), **경영진의 지식특성과 대외연결능력이 조직성과에 미치는 영향**, 서울대학교 대학원 박사학위논문.
- 손동원 (1996), "조직혁신기법의 도입 및 확산 원인에 대한 연구: TQM중심으로," **인사·조직연구**, 제4권, 제2호, 123-152.
- LG경제연구원 경영컨설팅센터 (1995), **한국기업의 경영현주소**, LG경제연구원.
- 이경목 (1997), "구조적 혁신의 도입에 관한 연구: 파트너-어소사이트 구조의 도입을 중심으로," **인사·조직연구**, 제5권, 제2호, 167-216.
- 이원덕·유규창 (1997), **근로자 참여적 경영의 실태: 한국과 미국 기업의 비교**, 한국노동연구원.
- 임창희·가재산 (1995), **한국형 팀제**, 삼성경제연구소.
- Abrahamson, E. (1991), "Managerial Fads and Fashions: The Diffusion and Rejection of Innovation," *Academy of Management Review*, 16, 586-612.
- Burns, L. R., and D. R. Wholey (1993), "Adoption and Abandonment of Matrix Management Programs: Effects of Organizational Characteristics and Interorganizational Networks," *Academy of Management Journal*, 36, 106-138.
- Burt, R. S. (1980), "Cooptive Corporate Actor Networks: A Reconsideration of Interlocking Directorates Involving American Manufacturing," *Administrative Science Quarterly*, 557-582.
- Connor, P. E. (1992), "Decision-Making Participation Patterns: The Role of Organizational Context," *Academy of Management Journal*, 35, 218-231.
- Cotton, J. L. (1993), *Employee Involvement: Methods for Improving Performance and Work Attitudes*, Newbury, Sage.

- Dachler, H. P., and B. Wilpert (1978), "Conceptual Dimensions and Boundaries of Participation in Organizations: A Critical Evaluation," *Administrative Science Quarterly*, 23, 1-39.
- Dillman, D. A. (1978), *Mail and Telephone Surveys: The Total Design Method*, John Wiley & Son.
- DiMaggio, P. J., and W. W. Powell (1983), "The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields," *American Sociological Review*, 48, 147-160.
- Eaton, A. E., and J. Keefe (1996), *The Incidence of Participative Programs in The Private Sectors in New Jersey*, IRRA Working Paper.
- Eaton, A. E., and P. Voos (1994), "Productivity Enhancing Innovations in Work Organization, Compensation, and Employee Participation in the Union versus the Nonunion Sectors," *Advances in Industrial and Labor Relations*, 6, 63-109.
- Eisenhardt, K. M. (1988), "Agency- and Institutional-Theory Explanations: The Case of Retail Sales Compensation," *Academy of Management Journal*, 31, 488-511.
- Fligstein, N. (1985), "The Spread of Multidivisional Form among Large Firms: 1919-1979," *American Sociological Review*, 50, 377-391.
- Hannan, M. T., and J. Freeman (1989), *Organizational Ecology*, Harvard Univ, Press.
- Haveman, H. A. (1993), "Follow the Leader: Mimetic Isomorphism and Entry into New Markets," *Administrative Science Quarterly*, 38, 593-627.
- Johns, G. (1993), "Constraints on the Adoption of Psychology-Based Personnel Practices: Lessons from Organizational Innovation," *Personnel Psychology*, 46, 569-591.
- Kim, D. O., and P. B. Voos (1997), "Unionization, Union Involvement, and the Performance of Gainsharing Programs," *Relations Industrielles/Industrial Relations*, 52, 304-332.
- Kochan, T. A., H. C. Katz, and R. B. McKersie (1986), *The Transformation of American Industrial Relations*, New York, Basic Books.
- Lawler, E. E., III., S. A. Mohrman, and G. E. Ledford (1992), *Employee Involvement and Total Quality Management: Practices and Results in Fortune 1000 Companies*, San Francisco, Jossey-Bass Publishers.
- Leana, C. R., and G. W. Florkowski (1992), "Employee Involvement Programs: Integrating Psychological Theory and Management Practice," ed. G. Ferris and K. Rowland, *Research in Personnel and Human Resources Management*, 10, Greenwich, CT, JAI Press., 233-270.
- Levine, D. I., and L. D. Tyson (1990), "Participation, Productivity, and the Firm's Environment," ed. A. S. Blinder, *Paying for Productivity: A Look at the Evidence*, Washington, D. C., Brookings, 183-u243.
- Miller, K. I., and P. R. Monge (1986), "Participation, Satisfaction, and Productivity: A Meta-Analytic Review," *Academy of Management Journal*, 29, 727-753.
- Mintzberg, H. (1979), *The Structuring of Organizations*, Prentice-Hall.
- Nohria, N., and R. Gulati (1996), "Is Slack Good or Bad for Innovation?," *Academy of Management Journal*, 39, 1245-1264.
- Osterman, P. (1994), "How Common is Workplace Transformation and Who Adopts It?," *Industrial and Labor Relations Review*, 47, 173-188.
- Palmer, D. P., R. Friedland, P. D. Jennings, and M. E. Powers (1987), "The Economics and Politics of Structure: The Multidivisional Form and the Large U. S. Corporation," *Administrative Science Quarterly*, 32, 25-48.
- Palmer, D. P., D. Jennings, and X. Zhou (1993), "Late

- Adoption of the Multidivisional Form by Large U. S. Corporations: Institutional, Political, and Economic Accounts," *Administrative Science Quarterly*, 38, 100-131.
- Pfeffer, J., and G. R. Salancik (1978), *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspectives*, Harper & Row.
- Porter, M. E. (1985), *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*, New York, Free Press.
- Roberts P. W., and R. Greenwood (1997), "Integrating Transaction Cost and Institutional Theories: Toward a Constrained-Efficiency Framework For Understanding Organizational Design Adoption," *Academy of Management Review*, 22, 346-373.
- STATA Press (1997), *Stata Reference Manual Release 5*, Texas, College Station.
- Weick, K. W. (1976) "Educational Organizations as Loosely Coupled Systems," *Administrative Science Quarterly*, 21, 1-19.
- Williamson, O. (1975), *Markets and Hierarchies*, New York, Free Press.
- Yamaguchi K. (1991), *Event History Analysis*, Sage.

Factors Influencing the Adoption of Teams: Rationality or Legitimacy

Kyu-Yong Lee* · Dong-One Kim**

Abstract

This study empirically examined factors influencing the adoption of teams in Korea. The authors evaluated the predictions of various competing theoretical perspectives: rationality theory (i.e., rational choice theory, resource dependence theory, population ecology theory), and legitimacy theory (i.e., institutional theory, network theory). These theories are used to construct a theoretical model of this study, and two types of factors, i.e., rationality factor and legitimacy factor, were hypothesized to influence the adoption of teams.

This study utilized a data set from publicly traded firms in Korea. The data were obtained from a telephone survey and archival records. The response rate of the telephone survey was 51.7 per cent (i.e., 400 firms out of 773 publicly traded firms in Korea). Because the dependent variable is concerned with the probability and the timing of a discrete event, (i.e., whether and when a firm adopts teams), and an event analysis (Weibull model) was conducted.

The legitimacy hypotheses received stronger supports from empirical results than did the rationality hypotheses. It implies that the coercive, imitative, and normative forces (isomorphism) were more influential in diffusing team adoption in Korean firms. In addition, it was found that: (1) younger organizations are more likely to adopt teams for legitimacy reasons than older ones; (2) larger organizations are more likely to adopt teams for rationality reasons and smaller organizations are more likely to adopt teams for legitimacy reasons; (3) and organizations in a manufacturing industry are more likely to adopt teams for rationality and legitimacy reasons than those in non-manufacturing industry. The implications of these findings were discussed from both theoretical and practical standpoints.

key words: Teams, Adoption, Rationality, Legitimacy

* Assistant Professor, Department of Business Administration, Seonam University

** Associate Professor, Department of Business Administration, Korea University