

조직정당성에 대한 제도적 관점과 전략적 관점의 비교 연구*

현신해

성균관대학교 경영학부 부교수
(shhyun@yurim.skku.ac.kr)

본 논문의 목적은 조직정당성의 제도적 관점과 전략적 관점을 비교 분석하는데 있다. 구체적으로 조직이 제도적 규칙과 규범에 순응하는 정도와 조직의 전략적 자원이 조직정당성에 미치는 영향을 분석하였다. 또한, 조직정당성이 조직성과에 미치는 영향에 대해서도 분석하였다. 이론적 배경은 신제도론과 자원거점이론에 근거하였다.

서울시의 2개의 지역교육청에 속한 사립유치원들을 대상으로 자료를 수집하였으며 일반선형모형분석방법을 이용하여 자료를 분석하였다. 분석결과는 제도적 규칙과 규범에의 순응정도가 높을수록 그리고 전략적 조직자원이 증가할수록 조직정당성이 증가함을 보여주었다. 또한, 조직정당성이 증가할수록 조직성과가 증가한다는 분석결과도 나타났다.

1. 서 론

조직이론가들이 조직을 하나의 개방시스템으로 보기 시작한 이후 학자들은 조직내의 여러특성들을 조직과 조직환경의 상호관계 속에서 이해하려고 노력해 왔다. 이러한 연구흐름에서 가장 큰 비중을 차지한 것이 상황론적 관점(contingency perspective)이다(Scott, 1987; Tosi & Slocum, 1984). 상황론적 관점은 조직내의 여러특성들과 조직환경의 여러 특성들 사이의 적합성을 강조하고 있으며, 적합성이 유지됨으로써 높은 조직성과 혹은 생존을 획득할 수 있음을 강조하고 있다(Koberg & Ungson, 1987; Pennings, 1975). 상황론적 관점은 지난 수 십 년간 조직에 대한 이해와 지식의 축적에 많은 기여를 하였으나 이에 대한 비판 특히, 지나치게 조직환경의 기술적인(technical) 부분에 집착한다는 비판이 계속되었다(Schoonhoven, 1981). 학

자들은 서서히 조직환경의 기술적인 부분보다 상징적인(symbolic) 부분의 영향력을 인식하기 시작하였으며 여기에서 조직정당성(organizational legitimacy)을 조직과 조직환경의 관계를 설명해 주는 매우 중요한 연구주제로 고려하게 되었다(Ashforth & Gibbs, 1990; Deephouse, 1996; Elsbach, 1994; Meyer & Rowan, 1977; Ruef & Scott, 1998).

조직정당성은 많은 연구논문에서 언급되었으나 놀랍게도 이에 대한 정의를 제시하거나 실증적 분석을 시도한 논문들은 많지 않다. Suchman(1995)은 지금까지의 연구논문들을 토대로 조직정당성에 대한 개념 정립을 시도하였다. 그의 논문에 의하면 조직정당성에 대한 학자들의 시각은 두 가지 관점, 제도적 관점과 전략적 관점으로 구분된다. 제도적 관점은 조직이 제도적 환경에서 형성된 규칙 혹은 규범들을 받아들이는 과정에서 제도적 환경으로부터 부여받게 되는 것이 조직정당성이라고 보며 이 과정에서 조직

논문 접수일 : 2000.6 게재확정일 : 2001.4

* 본 논문의 자료수집에 많은 도움을 주신 진선유치원의 한용수 원장과 문성유치원의 최완영 원장, 그리고 유익한 조언을 아끼지 않은 서울시 교육청의 김광자 선생과 이복희 선생께 감사드린다. 또한, 자료수집과 정리를 위해 수고한 최우정, 이석기, 김현순, 윤위석, 함규정군에게도 감사드린다.

의 역할은 미미하고 수동적이라고 보는 시각이다 (DiMaggio & Powell, 1983; Meyer & Rowan, 1977; Zucker, 1987). 반면에, 전략적 관점은 사회적 규칙 혹은 규범들을 조직이 받아들임으로서 조직정당성을 얻게 된다는 점에서 제도적 관점과 유사하나 이러한 과정에서 개개의 조직은 전략적으로 조직정당성의 정도를 통제하거나 조작할 수 있으며 조직정당성을 조직의 전략적 선택의 결과로서 인식한다(Dowling & Pfeffer, 1975; Pfeffer, 1978; Pfeffer & Salancik, 1978). 따라서, 두 관점의 중요한 차이는 조직정당성의 형성과정의 주체를 제도적 환경에 두는가 아니면 개개의 조직에 두는가에 있다.

본 논문은 조직정당성의 제도적 관점과 전략적 관점을 비교 연구하고자하며 구체적으로 다음의 두 가지 목적을 갖고 있다. 첫째, 조직정당성에 대한 제도적 환경의 영향과 조직 자원(firm resource)의 영향을 비교한다. 조직정당성의 제도적 관점은 신제도론(neoinstitutionalism)에 근거하는데 이 이론에 의하면 조직은 제도적 환경에서 형성된 규칙과 규범들을 받아들여야 하며 그 결과로서 조직정당성을 얻게 되고 조직정당성의 증가는 조직성과의 향상이나 생존으로 이어진다(Jepperson, 1991; Meyer, 1994; Powell & DiMaggio, 1991). 즉, 제도적 관점은 조직정당성에 대한 제도적 환경의 영향을 강조하고 있다.

반면에, 조직정당성의 전략적 관점은 조직정당성을 조직이 전략적으로 통제하거나 조작한 자발적 행위의 결과로서 이해하고 있다(Ashforth & Gibbs, 1990; Elsbach, 1994; Pfeffer, 1978). 자발적 행위는 주로 조직의 목표, 관리방식, 생산물등을 사회적 가치와 규범에 일치하도록 재설계하는 방법으로 행해지는데(Dowling & Pfeffer, 1975) 이러한 재설계

에서 필수적인 것은 조직이 소유한 자원을 재결합 또는 재배치하는 것이다(Ashforth & Gibbs, 1990). 자원의 재결합 또는 재배치가 조직정당성의 전략적 획득에 필연적으로 따르는 것이라면 이는 자원거점이론(resource-based view)에서 강조되는 조직의 전략적 자원이 조직정당성에 영향을 미칠 수 있음을 의미한다. 이러한 논리에 근거하여 조직정당성에 대한 조직의 전략적 자원의 영향을 분석하여 보았다.

둘째, 본 논문에서는 조직정당성이 조직성과에 직접적으로 어떠한 영향을 미치는가에 대하여 분석하였다. 조직정당성이 학자들의 관심을 모으는 가장 중요한 이유는 그것이 조직의 성과부분에 영향을 미칠 것이라고 생각되기 때문이다. 따라서, 조직성과에 대한 조직정당성의 영향을 분석하는 것은 이러한 의문들을 설명하는 데에 필요하다고 본다.

본 논문의 연구목적들은 다음의 몇 가지 이유에서 중요하다. 첫째, 조직정당성의 중요성은 많은 학자들에 의해서 언급되었음에도 불구하고 이에 대한 계량적 검증은 시도한 논문들은 매우 적다. 미국과 캐나다의 조직사회학과 조직이론 분야에서 소수의 논문들이 조직정당성에 대한 계량적 검증을 시도하였으며(Baum & Oliver, 1992; Deephouse, 1996; Ruef & Scott, 1998; Singh, Tucker & House, 1986) 한국의 경영학 분야에서는 이러한 시도가 거의 이루어지지 않은 것으로 보인다. 제도적 관점과 전략적 관점의 비교 연구는 조직정당성에 영향을 미치는 변수들이 무엇인가에 대한 이해를 높이고 나아가서 한국의 조직들을 대상으로 하는 조직정당성의 연구에 자극제 역할을 할 것으로 기대한다.

둘째, 대부분의 조직정당성에 대한 연구들은 조직정당성이 조직성과에 어떠한 영향을 미치는지에 대하여 소홀히 하였다. 불과 몇 편의 논문들이 조

직생존을 종속변수로 하여 이에 대한 조직정당성의 영향을 분석하였을 뿐 조직생존이 아닌 다른 성과 변수를 포함한 논문은 찾아보기 어렵다(Baum & Oliver, 1991; Ruef & Scott, 1998; Singh, Tucker & House, 1986). 본 논문에서는 조직 성과에 대한 조직정당성의 영향을 분석하였으며 이러한 시도는 조직성과와 조직정당성의 관계에 대한 지식 축적에 도움이 되리라고 보며 조직내에서 조직정당성의 역할이 무엇인가에 대한 최소한의 설명을 제공할 것으로 기대한다.

본 논문에서는 서울시의 2개 지역 교육청에 소속된 사립유치원들을 대상으로 표본을 추출하였다. 사립유치원은 다음의 몇 가지 이유에서 조직정당성의 제도적 관점과 전략적 관점을 비교하기에 매우 적절한 대상이라고 판단된다. 첫째, 사립유치원은 교육부 산하의 지역교육청과 교육부의 교육정책으로부터 직접적인 영향을 받는다. 지역교육청과 같은 정부기관과 정부의 교육정책은 제도적 환경을 구성하는 대표적인 부분으로서(Covaleski & Dirsmith, 1988; DiMaggio & Powell, 1983; Meyer & Rowan, 1977) 이는 사립유치원에 대한 제도적 환경의 영향이 존재함을 의미한다. 캐나다 토론토시의 탁아소와 유아원(원문에서는 child care organizations)을 대상으로 한 연구에서도 이들 조직에 대한 제도적 환경의 영향이 확인되었다(Baum & Oliver, 1991, 1992). 사립유치원의 이러한 환경적 특징들은 그들의 조직정당성에 대한 제도적 환경의 영향이 매우 클 수 있음을 의미한다.

둘째, 대부분의 사립유치원들은 제한된 지역에서 제한된 자원을 가지고 서로 경쟁해야 하며 생존하기 위한 나름대로의 전략적 선택이 필요하다. 사립유치원들의 이러한 경쟁적인 상황들은 그들로 하여금 조직내 자원의 재배치와 재결합을 통해서 높은

조직정당성을 유지해야 할 필요성을 갖게 하고 이를 통해서 가능한 한 많은 수의 유아들을 흡수하도록 유도할 것으로 기대한다. 이는 사립유치원이 소유한 전략적 자원이 그들의 조직정당성에 영향을 미칠 수 있음을 의미한다고 볼 수 있다.

II. 조직정당성의 정의

조직정당성의 제도적 관점과 전략적 관점의 공통적인 부분과 차이점은 두 관점에 근거한 정의들을 비교해 봄으로서 명확히 구분할 수 있다(표 1 참조). 우선, 두 관점의 공통적인 부분을 발견할 수 있는데 이는 두 관점 모두 제도적 환경 혹은 사회적 환경에서 형성된 규칙 혹은 규범들과 일치하는 정도를 조직정당성이라고 정의하고 있는 점이다. 예를 들면, 제도적 관점에 근거한 정의들은 제도적 가치와 신념에 일치하는 정도(Baum & Oliver, 1991), 사회적 행위자들의 가치와 기대(Deephouse, 1996), 적절한 규칙 혹은 법과의 조화(Scott, 1995), 확립된 문화적 근거(Scott, 1991), 또는 영향력 있는 외부의 집단적 행위자(Singh, Tucker & House, 1986)라고 표현하고 있다. 이와 유사하게 전략적 관점에 근거한 정의들은 사회적 가치, 규범, 기대(Ashforth & Gibbs, 1990), 거시적 사회시스템의 허용되는 행동에 대한 규범(Dowling & Pfeffer, 1975), 또는 사회적 가치(Pfeffer, 1978) 등과의 일치를 강조하고 있다.

반면에, 조직정당성의 형성과정에서 개개의 조직이 할 수 있는 역할의 정도에 대해서는 두 관점의 정의들이 상당한 시각의 차이를 보이고 있다. 제도적 관점에서는 조직정당성을 제도적 환경에 의해서

〈표 1〉 조직정당성에 대한 정의

주요 논문	제도적 관점에 근거한 정의
Baum & Oliver, 1991.	조직의 구조와 절차상의 특성들이 일반적인 제도적 가치와 신념에 일치하는 정도
Deephouse, 1996.	정부 혹은 일반대중과 같은 사회적 행위자들의 가치와 기대에 의해서 부여된 상태
Scott, 1995.	문화와의 일치, 규범적 지지, 혹은 적절한 규칙 혹은 법과의 조화등을 반영하는 상태
Scott, 1991.	조직에 대한 문화적 지지의 정도 혹은 확립된 문화적 근거들이 조직의 존재에 대한 설명을 제공해 주는 정도
Singh, Tucker & House, 1986.*	영향력있는 외부의 집단적 행위자들에 의해서 지지되고 외부의 구성원들과 긴밀한 관계를 유지하는 상태
주요 논문	전략적 관점에 근거한 정의
Ashforth & Gibbs, 1990.	조직의 수단과 목표가 사회적 가치, 규범, 기대와 일치하게 나타나는 정도; 조직에 의해서 추구되는 하나의 자원***
Dowling & Pfeffer, 1975.	조직행동의 사회적 가치와 거시적 사회시스템의 허용되는 행동에 대한 규범 사이의 일치; 해당 조직에 의해서 행해지는 정당화 과정의 결과
Maurer, 1971.**	조직이 자신의 존재 권리를 동급의 혹은 상위의 시스템에 정당화 시키는 과정
Pfeffer, 1978.	사회적 가치와 조직의 생산 및 행동 사이의 인식된 일치; 조직에 의해서 추구하고 통제되는 자원 혹은 경쟁무기
주요 논문	제도적 및 전략적 관점을 모두 수용하는 정의
Suchman, 1995.	어떤 개체의 행동들이 규범, 가치, 신념, 정의들에 관한 사회적으로 형성된 시스템 내에서 바람직하고 적절한지에 대한 일반화된 인식 혹은 가정

* Singh, Tucker & House는 외적 정당성에 대하여 정의하였음.

** Maurer는 정당화(legitimation)에 대하여 정의하였음..

*** 검게 표시된 부분은 전략적 관점이 제도적 관점과 다른 점.

부여되는 것으로 보고 있으며 개개의 조직이 조직 정당성 획득에서 할 수 있는 역할에 최소한의 의미만을 부여하고 있다. 즉, 조직정당성은 제도적 환경에 의해서 결정되며 개개의 조직이 통제하거나 조작할 수 있는 것이 아니라는 것이다. 이는 사회적 행위자들의 기대와 가치에 의해서 부여된 상태(Deephouse, 1996), 확립된 문화적 근거들이 조직의 존재에 대한 설명을 제공해 주는 정도(Scott, 1991), 또는 외부의 집단적 행위자들에 의한 지지(Singh, Tucker & House, 1986)라고 정의된 부분에서 잘 나타나 있다.

이와는 반대로 전략적 관점은 개개의 조직이 조직정당성 획득을 위하여 실행하는 자발적 행위를 강조하고 있다. 전략적 관점에서 조직정당성은 조직의 사회적 환경 혹은 제도적 환경에 의해서 일방적으로 조직에 부여되는 것이 아니며 개개의 조직에 의해서 이루어지는 노력과 활동의 결과로 이해되고 있다. 즉, 개개의 조직이 조직정당성의 정도를 전략적으로 통제하거나 조작할 수 있으며 이러한 전략적 통제나 조작의 효과적인 실행결과에 따라 조직정당성이 증가하거나 감소한다는 것이다(Elsbach, 1994). 이는 조직에 의해서 추구되는

하나의 자원(Ashforth & Gibbs, 1990), 해당 조직에 의해서 행해지는 정당화 과정(Dowling & Pfeffer, 1975), 조직이 자신의 권리를 정당화시키는 과정(Maurer, 1971), 또는 조직에 의해서 추구되고 통제되는 자원 혹은 경쟁무기(Pfeffer, 1978) 등으로 정의된 것에서 알 수 있다.

따라서, 조직정당성에 대한 제도적 관점과 전략적 관점의 차이는 조직정당성을 결정하는 주체가 조직환경인가 아니면 조직인가에 있다. 제도적 관점에서는 조직정당성을 결정하는 주체가 조직환경 혹은 제도적 환경으로 보는 것이고 전략적 관점에서는 그 주체가 조직 스스로라고 보는 것이다. 즉, 제도적 관점은 결정론적 관점(deterministic view)이며 전략적 관점은 자발론적 관점(voluntaristic view)이라고 보아야 한다.

조직정당성의 정의에 나타난 제도적 관점과 전략적 관점의 비교는 몇 가지 중요한 시사점을 갖는다. 첫째, 제도적 관점은 조직정당성에 대한 제도적 환경의 영향을 강조하고 있다. 이는 제도적 규칙과 규범을 조직이 받아들이는 정도가 조직정당성을 증가시키거나 감소시킬 수 있음을 의미한다. 둘째, 조직이 전략적 행위에 의해서 조직정당성을 획득할 수 있다면 전략적 행위에 영향을 미치는 조직의 전략적 자원과 같은 변수들이 조직정당성에 영향을 미칠 수 있을 것이다. 셋째, 조직정당성의 측정은 조직 외부에 의한 평가에 근거하여야 하며 이러한 평가는 모두가 인정하고 받아들이는 공인된 평가이어야 한다. 이는 두 관점 모두 조직 외부에 형성된 규칙, 규범, 가치와의 일치를 강조하는 점이나 조직정당성을 일반화된 인식 혹은 가정(Suchman,

1995)으로 보는 것에서 알 수 있다.

III. 이론적 배경과 가설의 도출

3.1 제도적 환경과 조직정당성

조직정당성에 대한 제도적 관점은 신제도론에 근거하고 있다.¹⁾ 신제도론에 의하면 조직은 제도적 환경에서 형성된 규칙 혹은 규범들을 받아들여야 하며 제도적 규칙 혹은 규범들을 수용하는 것은 조직의 존재에 대한 정당성(즉, 조직정당성)을 높여주고 나아가서 조직정당성의 증가는 조직의 생존가능성을 높여준다(DiMaggio & Powell, 1983; Holm, 1995; Meyer, 1977; Meyer & Rowan, 1977; Ruef & Scott, 1998; Tolbert & Zucker, 1983; Zucker, 1977). 신제도론은 조직이 제도적 규칙과 규범들을 받아들이는 정도가 조직정당성을 결정하며 조직정당성의 정도가 조직의 생존에 영향을 미친다는 것을 주장하고 있다.

제도적 환경에서 형성된 규칙과 규범들은 일정한 획일적인 형태로 존재하는 것이 아니고 법규, 교육, 사회적 통념, 학술적 정설 또는 이론, 혼인, 투표, 계약, 문화적 규범 등과 같이 유형 또는 무형의 여러 형태로 존재한다(Jepperson, 1991). 이러한 다양성 때문에 제도적 규칙과 규범을 제도라는 용어로 일반화하여 사회적 질서(social order) 혹은 양식(pattern)이라고 정의하기도 하며, 제도적 규칙과 규범을 받아들이는 과정을 제도화라고

1) 제도이론(institutional theory)은 구제도론과 신제도론으로 구분된다. 제도이론의 창시자라고 할 수 있는 Selznick(1957)으로부터 Perrow(1972)까지의 이론적 전개를 일반적으로 구제도론으로 보고 있으며 신제도론은 Meyer(1977), Meyer & Rowan(1977), Zucker(1977), 그리고 DiMaggio & Powell(1983)을 포함하여 현재까지의 이론적 전개를 포함한다. 구제도론과 신제도론의 비교는 Powell & DiMaggio(1991)에 상세히 설명되어 있다.

표현한다(Jepperson, 1991; Zucker, 1987). 하나의 조직은 모든 형태의 제도적 규칙과 규범으로부터 영향을 받는 것은 아니며 해당 조직과 밀접한 관계에 있는 제도로부터 영향을 받는다. 사립유치원의 경우 유아교육에 관한 교육부의 정책과 이에 따른 법규 그리고 유아교육의 규범화된 교육방법 등이 가장 중요한 제도적 규칙과 규범이라고 볼 수 있다.

제도적 환경에서 형성된 규칙과 규범들은 이에 영향을 받는 조직들에 대하여 지속적으로 재생산되고 당연시(taken-for-granted) 받아들여지는 사회적 행동규범의 역할을 한다(Meyer & Rowan, 1977; Jepperson, 1991). 제도적 규칙과 규범들이 조직들에 의해서 지속적으로 재생산되고 당연시 받아들여지는 것은 다음의 두 가지 조건들이 조직의 외적 환경에서 형성된 경우에 가능하다. 첫째는 기술적인 측면이 조직들에 의해서 충분히 이해되지 못한 경우이고, 둘째는 애매 모호하고 서로 상반되는 여러 개의 판단기준들이 존재하여 어느 기준을 따라야 할지가 분명하지 아니한 경우이다(Bielby & Bielby, 1994). 이러한 두 가지 경우에 조직들은 기술적인(technical) 기준에 근거한 의사결정보다 제도적 기준에 근거한 의사결정에 의존하게 된다(Rowan, 1982). 사립유치원의 외적 환경에는 위의 두 가지 조건들이 모두 형성되어 있다. 유아교육과 연관된 기술적인 측면들이 사립유치원들에 의해서 충분히 이해되고 활용되고 있다고 보기 어렵고, 특정 교육방법에 대한 기술적인 판단 기준들이 항상 일관성을 유지하는 것은 아니며 이에 대한 전문가들의 견해 또한 매우 다를 수가 있을 것이다(Baum & Oliver, 1991; Rowan, 1982). 이러한 이유로 사립유치원들은 유아교육에 대한 의사결정에서 제도적 규칙과 규범에 의존할 것

이며 이는 사립유치원의 조직정당성에 대한 제도적 환경의 영향이 매우 클 것임을 의미한다.

신제도론은 조직이 제도적 규칙과 규범을 받아들이는 또 다른 이유를 조직에 대한 제도적 환경으로부터의 압력에서 찾고 있다. 조직의 자발적 선택이 아닌 제도적 환경으로부터의 압력 때문에 기술적 효율성과는 관계없이 마지못해 혹은 당연시하여 조직들이 제도적 규칙과 규범을 받아들인다는 것이다(Greve, 1996; Haunschild & Miner, 1997; Meyer, Boli, & Thomas, 1994). 조직에 대한 제도적 환경의 압력을 DiMaggio와 Powell(1983)은 다음의 세 가지 형태로 규정하고 있다. 첫째는 강제적 압력(coercive pressure)인데 정부정책, 법적인 규제 또는 명령 혹은 하나의 조직이 다른 조직에 의존할 때 상위조직에 의해서 강제적으로 제도적 규칙과 규범을 받아들이는 경우이다(Ruef & Scott, 1998). 둘째는 규범적 압력(normative pressure)으로서 대학과 학회를 중심으로 하는 전문가 집단에 의해서 보편화된 지식이 대학과 같은 공인된 교육기관의 교육을 통해서 여러 조직들에 전파되는 경우가 해당된다. 마지막으로, 모방적 압력(mimetic pressure)은 기술적인 부분들이 명확히 이해되거나 정의되지 못할 때(March & Olsen, 1976) 성공적인 혹은 정당하다고 판단되는 조직의 특징들을 다른 조직들이 모방하는 경우이다.

기술적인 판단기준의 애매모호함 또는 제도적 환경으로부터의 압력에 의해서 제도적 규칙과 규범을 받아들일 때 조직이 얻게되는 것은 조직정당성의 증가이다(Baum & Oliver, 1992; Meyer & Rowan, 1977; Singh, Tucker & House, 1986; Zhou, 1993). 특정 규칙과 규범이 제도화된다는 것은 그것들이 모두가 당연시 받아들이는 신화(myth)혹은 사회적 행동규범의 역할을 하게 된다

는 것을 의미하므로 제도적 규칙과 규범을 받아들이는 것은 조직의 존재 이유에 대한 정당한 설명을 제공해주는 역할을 한다(Meyer, 1994; Scott, 1994; Zucker, 1977). 이는 마치 범죄조직의 행동이 적극적인 생산활동의 참여에도 불구하고 사회의 제도적 규칙과 규범에 위반되기 때문에 그 정당성을 인정받지 못하고 사회적 또는 법적 제재를 받게 되는 것과 마찬가지로(Jepperson, 1991). 조직정당성에 대한 신제도론적 해석은 여러 연구에서 지지되었다. 미국의 목축산업(Elsbach, 1994), 일반은행(Deephouse, 1996), 대학(Covaleski & Dirsmith, 1998), 약물치료센터(D'Aunno, Sutton & Price, 1991), 탁아소(Baum & Oliver, 1992), TV프로그램(Bielby & Bielby, 1994) 등을 대상으로 한 연구에서 제도적 규칙과 규범을 수용함으로써 조직정당성이 증가되었음이 강조되었다.

특정 제도적 환경내에 존재하는 조직들 중에서 어떤 조직들은 제도적 환경에서 요구되는 규칙과 규범을 수용하고 다른 어떤 조직들은 제도적 규칙과 규범을 거부하거나 적게 받아들여지게 되는데 이러한 경우 제도적 규칙과 규범을 수용하는 조직들은 그러하지 못한 조직들 보다 높은 조직정당성을 유지하게 되고 결과적으로 그들의 조직성이나 생존 가능성이 높아진다(Meyer & Rowan, 1977). 이러한 신제도론의 관점은 조직의 전략적 선택에 의해서 조직정당성이 영향을 받는다고 보는 전략적 관점과는 매우 다르다. 전략적 관점에서는 조직정당성을 조작하기 위하여 여러 전략적 선택이 가능하며 전략적 선택이 얼마나 효과적인가에 따라 조직정당성의 정도가 영향을 받는다고 보는 반면 제도적 관점에서는 제도적 규칙과 규범에 얼마나 순종하는가에 따라 조직정당성의 정도가 영향을 받는다고 보고 있다(Suchman, 1995). 따라서, 제도

적 관점은 결정론적인 관점이라 할 수 있다. 신제도론에 근거한 제도적 관점에 따라 다음의 가설을 제시한다.

가설 1: 사립유치원의 제도적 규칙과 규범의 수용 정도는 사립유치원의 조직정당성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.2 조직의 전략적 자원과 조직정당성

조직정당성의 전략적 관점은 조직의 여러 특성들이 사회적 가치와 규범에 일치함으로써 조직정당성이 형성된다는 점과 이를 획득하기 위한 조직의 자발적인 행위를 강조하고 있다(Suchman, 1995). 조직정당성은 조직의 외부 구성원들에 의해서 평가되는 것이기는 하나 이것이 단순히 외부로부터 일방적으로 조직에 주어지는 것이 아니며, 조직의 여러 특성들이 사회적 가치와 규범에 일치한다는 것을 증명하기 위한 조직 차원에서의 자발적인 통제 혹은 조작이 필요하다는 것이다(Pfeffer & Salancik, 1978). 이 관점은 조직정당성을 획득하기 위한 통제 혹은 조작이 경영자들의 중요한 역할이며 이러한 전략적 행위의 결과가 조직정당성이라고 보고 있다(Dowling & Pfeffer, 1975).

조직이 조직정당성을 획득하기 위한 자발적인 행위를 시도해야 하는 이유는 다음의 몇 가지로 요약할 수 있다. 첫째, 사회적 가치와 규범들이 때때로 일관성을 유지하지 못하거나 안정적이지 못한 경우가 발생하는데, 이들은 서로 상반되는 기준을 제시하거나 그 의미가 애매모호하고 낮은 현실성이 문제가 되기도 한다(Ashforth & Gibbs, 1990). 이러한 경우 조직은 자신의 정당성을 외부 구성원들에게 인식시키기 위한 전략적인 시도를 통해서

조직정당성을 획득할 수 있다(Elsbach, 1994). 둘째, 조직정당성은 조직에 대한 지속적인 사회적 지지와 이에 따른 필요한 자원의 유입을 가능하게 한다(Pfeffer, 1978). 필요한 자원의 유입은 조직의 생존에 필수적이며 이는 조직이 자신의 정당성 획득을 위해서 행하는 자발적 행위의 근거를 제공해 준다. 셋째, 조직정당성은 조직들간의 경쟁관계에서 전략적인 무기로 활용될 수 있다(Dowling & Pfeffer, 1975; Pfeffer, 1978). 조직정당성은 경쟁관계에서 우위를 확보하기 위한 중요한 경쟁수단이므로 조직은 자신의 정당성을 획득하기 위한 지속적인 시도를 필요로 하게 된다.

조직정당성을 획득하기 위한 조직의 전략적 방법들은 크게 두 가지로 구분된다. 첫째는 조직이 자신에게 유리하도록 조직정당성에 대한 사회적 정의 자체를 바꾸는 방법인데 이는 상당한 규모와 영향력을 가진 조직의 경우에 가능하며 비용의 측면에서 매우 부담스러운 방법이다(Pfeffer & Salancik, 1978). 사립유치원들의 경우 그들의 규모와 영향력을 감안할 때 이는 매우 비현실적인 방법이라고 판단된다. 둘째는 조직의 목표, 관리방식, 생산물 등을 사회적 가치와 규범에 적합하도록 재설계하는 방법이다(Dowling & Pfeffer, 1975; Pfeffer, 1978). 두 번째 방법은 사립유치원들에게 매우 현실적이라고 보아지며, 실제로 교육부의 유아교육 정책의 변화에 사립유치원들은 조직 내부의 여러 특성들의 재설계를 통해서 적응해 나가는 것이 보편적이라고 보아진다.

조직의 목표, 관리방식, 생산물 등의 재설계가 의미하는 것은 조직이 소유하고 있는 자원을 재결합 한다는 것이다(Ashforth & Gibbs, 1990). 예를 들면, 조직의 목표가 수정될 경우 조직의 전략수정이 따르게 되며, 이는 조직구조의 변화와 이

에 따른 인적자원의 재배치를 동반하게 된다(Galbraith, 1994). 따라서, 사립유치원이 조직정당성의 획득을 위해서 전략적으로 목표, 관리방식, 생산물의 재설계를 시도한다면 이는 사립유치원 유형 또는 무형의 자원들을 재배치 또는 재결합해야 한다는 것을 의미한다.

조직정당성 획득을 위한 전략적 방법들이 자원의 재결합과 연결된다면 이는 자원거점이론이 강조하는 조직의 전략적 자원이 조직정당성의 정도에 영향을 미칠 수 있음을 암시한다고 볼 수 있다. 조직의 전략적 자원의 효과적인 축적과 활용을 통해서 조직의 여러 특성들이 사회적 가치와 규범에 준하고 있음을 조직의 외부구성원들에게 과시하거나 증명할 수 있을 것이며 이를 통해서 조직정당성의 획득 혹은 증가가 가능할 것이다. 즉, 조직의 전략적 자원과 조직정당성은 정(+)의 관계를 가질 것이라고 기대해 볼 수 있다.

자원거점이론에 의하면 개개의 기업은 다른 기업과 구분되는 독특한 자원을 보유하고 있으며 이러한 독특한 자원의 효과적인 활용이 기업의 경쟁우위와 이윤획득에 필수적이다(권구혁, 1997; 정명일·김인수, 1997; Barney, 1991; Black & Boal, 1994; Conner, 1991; Lieberman & Montgomery, 1998; Wernerfelt, 1984). 따라서, 경영자의 역할은 경쟁우위와 이윤획득에 기여하는 자원을 확보하고 이러한 자원의 차별화를 장기간 유지하고 효과적으로 활용하는 데에 있다(Collis, 1991).

자원거점이론은 두 가지 중요한 가정에 근거하고 있다. 첫째, 기업들은 소유하고 있는 자원이나 자원활용 능력의 측면에서 서로 상이하다(Barney, 1991; Peteraf, 1993). 동일한 전략적 집단 내에서 활동하는 기업들 간에도 자원의 특성이나 자

원활용능력에서의 이질성(heterogeneity)이 존재한다는 것이다. 둘째, 기업들이 보유하고 있는 서로 상이한 자원과 자원활용능력은 유동적이지 못하거나 유동적이라도 그 정도가 완벽하지 못하다(imperfectly mobile)(Barney, 1991). 특정기업의 독특한 자원이나 자원활용능력은 다른 기업에 의해서 쉽게 모방되지 않으며 모방이 되더라도 상당한 시간과 비용이 소요된다는 가정이다.

자원거점이론에서 지칭하는 기업 자원은 기업의 경쟁우위와 이윤획득에 기여하는 전략적 자원 혹은 전략적 자산을 의미한다(Markides & Williamson, 1996). 이러한 자원들은 기업의 핵심역량 확보와 이윤창조에 기여하는 가치를 지녀야 하고, 희귀한 것이어야 하며, 다른 기업들에 의해서 완벽하게 모방될 수 없어야 하고, 전략적으로 동일한 대체제가 존재하지 않는 것이어야 한다(Amit & Schoemaker, 1993; Barney, 1991; Mauri & Michaels, 1998, Sampler, 1998). 기업들은 이러한 특성들을 가진 자원을 활용하여 핵심역량과 경쟁우위를 유지하게 된다.

자원거점이론은 기업이 아닌 비영리 조직에도 충분히 설명능력을 가질 것으로 본다. 사립유치원들은 스스로 비영리성을 강조하기는 하나 특정 지역에서 서로 경쟁해야 한다는 점에서 기업전략에 대한 자원거점이론의 논리가 적용될 수 있을 것이다. 한정된 지역에서 일정한 수의 유아들을 확보해야 생존할 수 있는 사립유치원들은 가치 있고, 희귀하며, 모방이 어렵고, 대체제가 존재하지 않는 조직 자원들을 활용하여 조직정당성을 획득하고 이를 통해서 유아들을 확보함으로써 생존을 추구하는 것이 가능할 것이다. 이러한 논리에 근거하여 조직정당성에 대한 다음의 가설을 제시한다.

가설 2: 사립유치원의 전략적 조직자원은 사립유

치원의 조직정당성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.3 조직정당성과 조직성과

조직정당성의 제도적 관점은 조직생존에 대한 조직정당성의 영향에 초점을 맞추고 있다. 조직정당성의 증가는 조직이 필요로 하는 자원의 유입을 가능하게 하고 이러한 자원의 유입은 조직의 생존가능성을 증가시킨다(Meyer & Rowan, 1977). 반대로 조직정당성의 감소는 조직에 대한 사회적 혹은 제도적 제재를 초래하고 이는 필요한 자원의 유입을 어렵게 하여 결과적으로 조직의 생존가능성은 낮아진다(Meyer & Rowan, 1977). 조직정당성의 증가가 조직의 생존가능성을 높인다는 것은 여러 논문에서 지지되었다(Baum & Oliver, 1991, 1992; Bielby & Bielby, 1994; Ruef & Scott, 1998; Singh, Tucker & House, 1986).

위의 논리에서 두 부분이 조직정당성과 조직성과의 관계를 설명할 수 있을 것으로 본다. 첫째, 필요한 자원의 유입은 조직성과의 향상에 필수적인 부분이므로 필요한 자원의 유입을 가능하게 하는 조직정당성의 증가는 조직성과의 향상에 기여할 것이다. 둘째, 조직생존과 조직성과는 별개의 개념이기는 하나 두 개념은 서로 정(+)의 관계를 갖는다고 볼 수 있다. 조직정당성이 조직의 생존가능성을 높인다면 조직성과의 향상에도 기여한다고 보는 것이 적절하다.

조직정당성의 전략적 관점 역시 조직정당성이 필요한 이유를 자원의 획득과 외부로부터의 지지에서 찾고 있다(Ashforth & Gibbs, 1990; Maurer, 1971; Pfeffer, 1978). 조직이 전략적으로 자신의 정당성을 증가시키려는 이유는 이를 통해서 사회

적 지지를 얻고 필요한 자원을 획득하기 위해서이다. 사회적 지지와 필요한 자원의 획득이 조직성과를 향시키는 데에 필수적이라면 조직정당성의 증가가 조직성과의 향상을 가져온다는 가설이 가능하다.

가설 3: 사립유치원의 조직정당성의 정도는 사립유치원의 조직성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

IV. 연구조사방법

4.1 연구의 설계와 자료수집

사립유치원에 대한 자료수집은 두 단계로 이루어졌다. 첫 단계는 사립유치원의 운영과 밀접하게 연관되어 있는 주요 구성원들과의 인터뷰로 구성되는데 비 구조화된 인터뷰(unstructured interview) 방법을 택하였다. 인터뷰의 목적은 유아교육과 관련된 서울시 교육청의 구성체계, 사립유치원의 운영방법, 그리고 변수의 측정 등에 필요한 정보와 지식의 수집에 있었다. 모든 인터뷰는 직접면담형식으로 이루어졌으며 대상자로는 사립유치원 원장 4명, 사립유치원 교사 1명, 서울시 교육청 유아계 담당공무원 1명, 지역교육청 유아계 담당공무원 1명, 유아교육 전공교수 1명 등이 포함되었다.

두 번째 단계에서는 인터뷰 내용에 근거하여 서울시의 사립유치원들에 대한 자료수집이 실시되었다. 한국의 유치원들은 교육부 산하 시교육청 또는 도교육청의 감독을 받는다. 서울시에 위치하는 유치원들은 서울시 교육청의 감독을 받으며 이는 다시 11개의 지역교육청으로 나뉜다. 서울시의 유치

원들에 대한 직접적인 감독은 지역교육청을 통해서 이루어지며 유치원들간의 경쟁관계도 지역교육청의 행정단위 내에서 이루어진다. 각각의 지역교육청내의 유치원들은 자율장학회를 형성하고 있다. 자율장학회는 지역교육청 단위로 형성되는 자발적인 기구로서 자체적인 연락망 형성, 정보교류, 유치원간의 협조, 지역교육청과의 원활한 의사소통 등을 목적으로 한다. 지역교육청의 지역내의 모든 유치원들에 대한 감독과 통제는 개개의 유치원들에 대한 직접적인 접촉을 통해서 이루어 지기도하고 자율장학회를 통해서 간접적으로 이루어지기도 한다.

서울시의 11개 지역교육청 중에서 2개의 지역교육청을 임의로 선택하였으며, 선택된 2개 지역교육청내의 모든 사립유치원들을 대상으로 자료를 수집하였다. 공립유치원들을 제외한 이유는 그들이 국가로부터 보조를 받는 데에 있다. 사립유치원들은 스스로 필요한 자원들을 시장논리에 의해서 획득해야 하는 반면 공립유치원들은 필요한 자원들을 국가에서 보조받으므로 사립유치원과 공립유치원들은 서로 다른 생존방법에 의존한다고 보아야 한다. 이는 공립과 사립유치원들이 별개의 이질적인 조직군(population)에 해당된다는 것을 의미하므로 공립유치원들을 제외하는 것이 적절하다고 보았다.

위의 표본추출방법은 군집표본추출(cluster sampling)에 해당된다. 군집들간의 특성은 유치원들을 포함하고 있다는 면에서 동질적이나 군집내의 표본들은 규모, 자원, 교육목적 등에서 상이하므로 이질적이라 할 수 있다(Cooper & Emory, 1995). 군집표본추출방법을 택한 이유는 사립유치원들 간의 경쟁관계가 지역 중심적이라는 점에 있다. 대부분의 경우, 학부모들은 거주지역내에서 유치원을 선택하므로 사립유치원들간의 경쟁은 거주지역 내에서 이루어지며 다른 지역의 사립유치원들은 경쟁관계에

있지 않다. 사립유치원들을 비교하기 위해서는 여러 지역에서 표본을 추출하는 방법보다 특정지역내의 사립유치원들을 모두 포함하는 방법이 바람직하다고 판단된다.

지역교육청으로부터 자료수집에 관한 협조를 얻지 못하여 자율장학회를 통해서 개개의 사립유치원에 필요한 자료를 제공하도록 요청하였다. 자료제공은 설문지를 통하여 이루어 졌는데 설문지의 '귀 유치원의 교사수는 총 몇 명입니까?' 또는 '귀 유치원의 원아수는 총 몇 명입니까?' 등과 같은 질문에 답하도록 하였다. 따라서, 본 논문에서 활용된 자료는 사립유치원에서 제공한(self-reported) 자료에 근거하고 있다. 2개의 지역교육청중에서 첫 번째 지역교육청에는 총 115개의 사립유치원이 있으며, 이중에서 60개의 사립유치원들이 자료를 제공해 주었다. 두 번째 지역교육청에는 총 118개의 사립유치원이 있으며 이 중에서 35개의 사립유치원들이 자료를 제공해 주었다. 전체적으로 95개의 사립유치원이 자료제공에 응해 주었으며 응답률은 41%이다. 일부 사립유치원들은 일부 문항들에 대하여 자료제공을 거부하였으며 이러한 경우 해당 변수는 missing value로 처리하였다.

4.2 변수의 측정

4.2.1 종속변수

조직정당성

조직정당성에 대한 연구 논문들을 살펴보면 조직정당성이 여러 가지로 측정되었음을 알 수 있다(〈표 2〉 참조). 예를 들면, Baum과 Oliver(1992)는 보육소와 토론도시 정부간에 체결된 비용보조 및 시설공유에 관한 협약의 수로 조직정당성을 측정하였

고, D'Aunno, Sutton, Price(1991)는 지역정신건강센터가 보유하고 있는 정신건강치료에 관한 면허의 수, 그리고 Deephouse(1996)는 일반은행에 대한 주 정부의 법규적 승인 혹은 주요 일간지와 같은 일반 대중의 지지 혹은 찬성에 근거하여 측정하였다. 조직정당성이 여러 가지로 측정되는 이유는 각 논문이 대상으로 하는 조직들이 서로 매우 상이하기 때문이다. 서로 다른 조직들은 서로 다른 제도적 환경의 영향을 받으므로 조직정당성의 측정에 기준이 되는 제도적 규칙과 규범이 달라질 수밖에 없다.

비록 조직정당성의 측정이 여러 논문에서 다양하게 이루어지기는 하나, 〈표 2〉에 정리된 조직정당성의 여러 측정치들은 두 가지 공통점들을 보여주고 있다. 첫째, 조직정당성의 측정은 조직 외부의 평가에 근거하고 있다. 조직정당성이 제도적 혹은 사회적 규칙과 규범에 일치하는 정도를 의미하므로(Baum & Oliver, 1991; Dowling & Pfeffer; Scott, 1995) 이에 대한 측정이 조직 외부의 평가에 의존하는 것은 당연하다고 보아야 한다. 둘째, 조직 외부의 평가는 모두가 당연히 받아들이는 공인된 평가이어야 한다. 평가의 공인성은 여러 논문에서 주로 정부 조직과 연관되어 측정되었음을 알 수 있다. 인가, 허가, 증명(Baum, 1996), 탁아소 관련법(Baum & Oliver, 1991), 시 정부와의 협약 또는 법규적 승인(Baum & Oliver, 1992; Deephouse, 1996), 면허의 수(D'Aunno, Sutton & Price, 1991)등이 그 예이다. 이러한 두 가지 특징들은 앞서 조직정당성의 정의가 주는 시사점에서 조직정당성의 측정이 공인된 외부 평가에 근거해야 한다는 지적과 일치한다.

과거의 연구 논문들에서 나타난 이러한 특징들을 근거하여 본 논문에서는 사립유치원의 조직정당성을 교육부, 서울시 교육청 혹은 지역 교육청으로부터

〈표 2〉 조직 정당성의 측정

주요 논문	조직정당성의 측정
Baum, 1996.	certification contest에서의 입상경력, 인가/허가, 증명(서), 인쇄매체에서의 평.
Baum & Oliver, 1991.	탁아소(child care organizations)의 비영리성(1=비영리탁아소, 0=영리탁아소). 지역여론과 이에 의한 탁아소 관련 법의 개정에 근거하여 탁아소의 비영리성을 영리성보다 조직정당성이 높은 것으로 보았음.
Baum & Oliver, 1992.	토론토시 정부와 보육소(day care center)간에 체결된 비용보조 및 시설공유에 관한 협약의 수.
D'Aunno, Sutton & Price, 1991.	각각의 지역 정신건강센터(mental health center)가 보유하고 있는 정신건강치료 면허(mental health licences)의 수.
Deephouse, 1996.	주 정부에 의한 법규적 승인(regulatory endorsement) 혹은 일반대중(general public) (특히, 주요 일간지)에 의한 지지 혹은 찬성
Elsbach, 1994.	조직 외부 구성원들에 의한 조직 규범화의 정도에 대한 인식; 일반대중들에 의한 찬성(endorsement)의 정도.
Ruef & Scott, 1998.	각각의 종합병원이 전국 규모의 7개의 병원협회와 맺고 있는 인가 혹은 회원가입 여부.
Singh, Tucker & House, 1986.	자발적 사회 봉사 단체(voluntary social service organizations)가 토론토시의 community directory 또는 Revenue Canada에의 등재 혹은 등록번호의 획득 여부.

터 받은 '표창회수'와 '시범유치원 지정회수'로 측정하였다. 사립유치원의 제도적 환경에서 가장 중요한 부분은 교육부이며 이는 정부 조직으로서 모두가 당연히 받아들이는 제도의 일부분이다. 교육부와 그 산하기관으로부터 받은 표창은 위의 두 가지 특징들을 모두 갖고 있다. 즉, 교육부, 서울시 교육청, 지역 교육청으로부터의 표창은 사립유치원 외부의 평가이며 또한 공인된 평가이다. 따라서, 본 논문에서는 정부조직으로부터의 표창회수를 사립유치원의 조직정당성을 나타내는 적절한 측정치로 보았다.

시범유치원 지정은 서울시 교육청에 의해서 결정된다. 시범유치원으로 지정되고자 하는 사립유치원은 계획서를 포함한 일정 서류양식을 지역교육청을 통해서 서울시 교육청에 제출하면 일정 기간동안의 심사 후 결정된다. 시범유치원으로 지정되면 지원과 의무사항이 따른다. 지원으로서의 일정액의 재정적

인 지원이 주어지며, 의무 사항으로는 시교육청의 지도와 운영발표 및 공개수업 등이 포함된다. 시범유치원 지정은 외형적으로 수업방법개선 등을 목적으로 하나 실질적으로는 모범유치원의 성격이 강하다. 즉, 시범유치원으로 지정되었다는 것은 해당 사립유치원이 서울시 교육청으로부터 모범유치원으로 인정받은 것과 같은 의미를 갖는다. 따라서, 시범유치원 지정회수는 외부의 평가이며 공인된 평가로서 조직정당성의 적절한 측정치라고 판단된다.

조직성과

사립유치원의 성과변수는 '재치원 원아수'와 '5세 아동의 지원율'로 측정하였다²⁾. 재치원 원아수는 해당 유치원에 한번 혹은 그 이상 다닌적이 있는 원아들 중에서 다시 그 유치원에 다니는 원아들의 총 수를 의미한다. 5세 아동의 지원율은 자료수집

연도의 불확기에 해당되는 것으로서 5세 아동학급의 정원을 이에 대한 지원자의 총 수로 나누는 수치로 측정하였다. 재치원 원아수와 5세 아동의 지원율을 조직성과의 측정치로 택한 것은 다음 두 가지에 근거하고 있다. 첫째, 영리를 추구하는 기업의 경우에는 가능한 한 많은 상품과 서비스를 소비자들에게 제공하고 여기에서 많은 이윤을 획득하는 것이 중요하므로 ROA(return on asset)와 같은 수치들이 조직성과를 나타내는 측정치로 많이 활용된다. 이와 유사하게 사립유치원들의 경우에는 유아교육이라는 상품과 이와 연관된 서비스를 소비자들에게 제공함으로써 많은 유아들을 모집하여 필요한 자원을 충분히 획득하는 것이 중요하며 이를 가장 잘 나타내는 수치는 재치원 원아수와 5세 아동의 지원율이라고 보았다. 재치원 원아수와 5세 아동의 지원율이 높다는 것은 해당 사립유치원이 유아교육과 서비스를 소비자들에게 효과적으로 제공하여 필요한 자원을 충분히 획득함을 의미한다.

둘째, 유치원 원장과 교사들을 대상으로 한 인터뷰에서 재치원 원아수와 5세 아동의 지원율은 인터뷰 대상자 모두로부터 사립유치원의 중요한 성과변수로 일관성 있게 지적되었다. 재치원 원아수와 5세 아동의 지원율은 사립유치원이 제공하는 상품과 서비스의 탐색속성(search quality)과 경험속성(experience quality)을 나타낸다고 볼 수 있다 (Brush & Artz, 1999). 탐색속성은 제품이나 서비스에 대하여 소비자들이 구매시점 이전에 구매 결정을 할 수 있도록 도와주는 속성들을 의미하며 여기에는 가격이나 서비스 기간 등이 연관된다(Brush & Artz, 1999). 경험속성은 소비자들이 제품이나 서비스의 구매 이후에 경험을 통해서 갖게 되는 속성인데 제품과 서비스에 대한 만족도나 느낌

등과 연관된다. 인터뷰 대상자들이 재치원 원아수와 5세 아동의 지원율을 성과변수로 일관성 있게 지적한 데에는 두 측정치가 위의 두 속성들을 나타낸다는 것과 무관하지 않다고 보아진다.

모든 유치원들은 만 3세에서 만 5세까지의 아동들을 모집할 수 있는데 본 논문에서 만 5세 아동의 지원율만을 성과변수로 포함한 이유는 자료수집이 소위 IMF 경제위기중에 이루어 졌다는 데에 있다. 경제위기중에 만 3세와 만 4세 아동들의 유치원 진학을 학부모들이 포기한 경우가 많았으나 만 5세 아동들의 유치원 진학은 경제위기의 영향을 비교적 덜 받았다. 이는 초등학교 진학을 위하여 만 5세 아동의 유치원 교육이 필수적이기 때문이라고 보아진다. 따라서, 자료수집당시 만 3세와 만 4세 아동학급에 대한 지원율은 경제위기의 영향이 제도적 환경과 전략적 자원의 영향보다 클 수 있으므로 제외하는 것이 적절하다고 보았다.

4.2.2 독립변수

제도적 변수

사립유치원이 제도적 환경에서 형성된 규칙과 규범을 받아들이는 정도를 나타내는 제도적 변수들은 네 가지로 측정되었는데 그 중 하나가 '원장의 비공식 모임회수'이다. 원장의 비공식 모임회수는 사립유치원 원장이 다른 사립유치원 원장들과 비공식적으로 자료수집 시점 전년도에 일년동안 가진 모임의 회수이다. 여기에서 공식모임은 시 교육청 혹은 지역 교육청 주관하에 원장들간에 갖게 되는 모임을 의미하며 그 이외의 원장들간의 모임은 모두 비공식 모임으로 분류하였다. 따라서, 공식모임은 강제적 모임이며, 비공식모임은 자발적 모임으로

2) 재치원은 유치원에 다시 다닌다는 의미이며 유치원에 다니는 학생을 원아라고 부른다.

볼 수 있다.

원장의 비공식 모임회수는 조직들간의 네트워크(network)를 제도적 영향으로 보는 논문들에 근거하고 있다(Burt, 1980; Galaskiewicz, 1991; Galaskiewicz & Wasserwan, 1989; Ritti & Silver, 1986). 조직들간에 형성된 네트워크를 통해서 주요의사 결정자들은 서로 의견과 정보를 교환하게 되고 이 과정에서 특정 조직행동에 대한 규칙과 규범이 보편화되고 이러한 규칙과 규범을 점차적으로 많은 조직들이 수용함으로써 네트워크를 통한 제도의 형성이 가능하게 된다는 것이다(Galaskiewicz, 1991). 미니애폴리스와 세인트 폴 지역에서 활동하는 기업들의 자선기부행위에 대한 일련의 연구에 의하면 기업들의 자선기부 담당자들은 그들간에 형성된 네트워크를 통해서 자선기부 경험이 풍부한 기업들에 대한 정보를 갖게되고 그들의 판단기준들을 모방하여 이 과정에서 기업들의 자선행위에 대한 제도가 형성되고 이 제도가 같은 지역의 다른 기업들이 행하는 자선기부행위에 규범적 역할을 하게 됨이 알려졌다(Galaskiewicz, 1997; Galaskiewicz & Burt, 1991; Galaskiewicz & Wasserwan, 1989).

본 논문에서는 원장들간의 비공식 모임을 하나의 네트워크로 보았다. 이러한 네트워크를 통해서 사립유치원 원장들은 보편화된 유아교육 방법이나 이론등과 같은(DiMaggio & Powell, 1983) 제도적 규칙과 규범에 노출되고, 네트워크에 노출되는 회수가 많을수록 제도를 수용할 가능성도 높아질 것이다. 원장의 비공식 모임이 많다는 것은 해당 사립유치원이 제도적 규칙과 규범에 많이 노출된다는 것을 의미하며 결과적으로 제도에 순응하는 정도가 높을 것으로 보았다. 따라서, 원장의 비공식 모임회수와 조직정당성은 정(+)의 관계를 가질 것

으로 기대한다.

두 번째 제도적 변수는 '병설유무'이다. 이는 해당 사립유치원이 병설유치원인가 아닌가를 나타내는 변수로서 병설인 경우에는 1, 아닌 경우에는 0으로 측정하였다. 병설유치원은 종교단체 또는 교육기관의 부설유치원인 경우를 의미하는데, 병설유치원들은 다른 유치원들에 비하여 제도적 환경의 강제적 영향을 많이 받을 것으로 본다. 이는 하나의 조직이 다른 조직에 의존해 있는 경우 하위 조직은 상위 조직이 수용한 제도적 규칙과 규범을 강제적으로 받아들여지게 된다는 논리에 근거하고 있다(DiMaggio & Powell, 1983). 상위조직에 의존하고 있는 하위조직은 상위조직이 보유한 자원을 필요로 하게 되며 자원의 획득을 위해서 하위조직은 상위조직이 수용한 제도적 규칙과 규범을 수용하게 된다(Palmer, Jennings & Zhou, 1993). 종교단체나 교육기관들은 다른 조직에 비하여 제도에 준할 가능성이 높고 이러한 조직들에 의존하는 병설유치원들 또한 다른 사립유치원들 보다 제도에 순응하는 정도가 높을 것으로 보았다. 따라서, 병설유치원들의 조직정당성은 다른 사립유치원들의 조직정당성 보다 높을 것으로 기대한다.

세 번째 제도적 변수는 '유치원의 나이'이며 이는 사립유치원의 설립연도부터 자료 수집시기까지의 기간으로 측정되었다. 조직의 나이는 신제도론을 옹호하는 학자들에 의해서 제도적 규칙과 규범의 수용정도를 나타내는 변수로 이해되었다(Judge & Zeithaml, 1992). 이에 대한 연구에서 학자들은 조직의 나이와 제도의 수용정도가 부(-)의 관계를 갖는 것으로 이해하고 있으나(Judge & Zeithaml, 1992; Tolbert & Zucker, 1983) 본 논문에서는 다른 각도에서 해석하였다. 사립유치원들은 설립인가에서부터 유치원의 운영 및 폐지에 이르기까지 유아교육관련 법규

의 기준에 준하여야 한다. 예를 들면, 유아교육진흥법과 이의 시행령(교육법전, 1999년 개정판)은 유치원의 설립과 폐지, 교육감에 의한 유치원의 장학지도, 수업과정, 교직원 자격 등에 관한 규정들을 명시하고 있다. 사립유치원들은 이러한 규정들을 준수하여야 하며 지역 교육청들은 이에 대한 감사를 정기적으로 실시한다. 오래된 사립유치원들은 이러한 법 제도의 영향을 지속적으로 받아왔으며 이는 사립유치원의 나이가 많을수록 제도적 규칙과 규범에의 순응정도가 높다는 것을 의미한다고 볼 수 있다.

조직의 나이와 제도의 수용정도는 사립유치원들 사이에 형성된 네트워크와 연결시켜 생각해 볼 수 있다. 오래된 사립유치원들은 역사가 짧은 사립유치원들에 비하여 폭 넓게 네트워크를 형성하고 있을 가능성이 크며 결과적으로 네트워크를 통한 제도적 규칙과 규범에의 노출이 그 많큼 많을 것이다. 이는 나이가 많은 사립유치원들이 나이가 적은 사립유치원들에 비하여 제도적 규칙과 규범에의 순응정도가 높다는 것을 의미한다. 신제도론은 제도에의 순응정도가 높으면 조직정당성도 높을 것으로 보고 있으며 이는 유치원의 나이와 조직정당성이 정(+)의 관계를 가질 것임을 의미한다.

네 번째 제도적 변수는 '원장의 연수교육 회수'이며 이는 사립유치원의 원장이 자료수집 시점 전년도 의 일년동안 참여한 연수교육의 총 회수로 측정하였다. 연수교육은 서울시 교육청 혹은 지역 교육청의 주관하에 이루어지며 연수교육의 주 목적은 유아교육 방법에 대한 지식의 전달에 있다. 사립유치원 원장의 연수교육은 제도화된 유아교육방법을 강제적으로 사립유치원에 전달하는 역할을 한다. 교육법(교육법전, 1999년 개정판)의 교원연수에 관한 규정(대통령령 제 15445호)에 의하면 유치원의 원장과 교사들은 일년중 일정기간의 연수교육을 받도록

되어 있다. 예를 들면, 일반연수는 교육의 이론 및 방법들에 관한 일반적인 교양을 높이는 것을 목적으로 하고 있으며 연수기간은 10일 이상으로 하되 그 이수기간은 60시간 이상이어야 함이 규정되어 있고 연수이수실적은 해당 유치원에서 학점화하여 기록 및 관리하도록 되어있다. 이러한 연수교육을 통해서 원장과 교사들은 유아교육에 관한 제도화된 교육방법들을 강제적으로 받아들여지게 된다.

여기에서 주목하는 것은 원장의 연수교육이다. 사립유치원에서 모든 의사결정은 원장중심으로 이루어지며 연수교육을 통해서 학습된 교육방법들이 어느 정도 해당 사립유치원에 의해서 받아들여지는가는 원장의 의사결정에 의해서 이루어진다. 조직정당성의 제도적 관점에서 볼 때 사립유치원의 원장들은 연수교육을 통해서 제도화된 교육방법들을 학습하게 되고 이를 자신들의 유치원에 응용함으로써 조직정당성을 높일 것으로 기대된다. 따라서, 원장의 연수교육 회수와 조직정당성은 정(+)의 관계를 가질 것으로 기대한다.

조직자원변수

자원거점이론에서 강조하는 전략적 자원의 측정 은 Barney(1991)가 제시하는 네가지 특성(가치, 희귀성, 모방의 불완전성, 대체의 불완전성)들 뿐만 아니라 조직의 특성을 고려하여야 한다. 같은 종류의 자원이라도 어떤 조직에서는 전략적 자원으로서의 기여를 하나 다른 조직에서는 전략적 기여를 하지 못하는 것은 조직의 특성에 따라 자원의 역할이 달라지기 때문이다(Brush & Artz, 1999). 특히, 조직이 생산하는 상품이나 서비스의 특성에 따라 이에 기여하는 전략적 자원의 종류가 달라진다고 보아야 한다(Brush & Artz, 1999).

사립유치원의 가장 중요한 상품과 서비스는 유아

교육과 이와 연관된 교육서비스이다. 교육이라는 상품의 중요한 특징은 그것이 지식이라는 자원의 활용을 가장 필요로 한다는 것이며 이는 사립유치원의 전략적 자원이 지식장벽(knowledge barrier)(Miller & Shamsie, 1996)의 역할을 한다는 것을 의미한다. 지식장벽은 특정 자원의 내용이나 활용방법을 경쟁조직들이 이해하지 못함으로써 모방이 불완전해지도록 하는 역할을 하며(Miller & Shamsie, 1996), 지식장벽의 유지는 사립유치원들간의 차별화와의에 따른 경쟁우위를 가능케 한다. 사립유치원의 전략적 자원의 측정은 지식장벽의 역할을 하는 자원에 초점이 맞추어져야 한다.

위의 논리에 근거해서 사립유치원의 전략적 자원은 다음 세 가지로 측정하였다. 첫째는 '초등학교와의 연계수업 회수'이며 해당 사립유치원이 자료수집 시점 전년도에 일년동안 실시한 초등학교와의 연계수업의 총 회수를 측정하였다. 초등학교와의 연계수업은 유치원 마지막 학년에 해당되는 만 5세의 원아들에 대한 초등학교 준비교육으로서 실시된다. 초등학교와의 연계수업은 해당 사립유치원이 초등학교 준비교육에 필요한 자원과 지식을 어느 정도 갖고 있는지를 나타낸다고 보았으며 지식에 기반을 둔 전략적 자원으로 보았다. 연계수업의 평균치는 0.60, 최저치는 0, 최고치는 4로서 일년동안 연계수업을 한번도 실시하지 못하는 사립유치원이 있다는 점과 낮은 평균치는 초등학교와의 연계수업이 지식장벽의 역할을 하는 전략적 자원임을 어느 정도 뒷받침한다고 해석하였다. 따라서, 초등학교와의 연계수업 회수와 조직정당성은 정(+)¹의 관계를 가질 것으로 기대한다.

두 번째 조직자원변수는 '원장의 유아교육 전공여부'로서 사립유치원 원장이 전문대학이나 대학에서 유아교육을 전공한 경우에는 1, 아닌 경우에는 0

으로 측정하였다. 원장의 전문대학이나 대학에서의 유아교육 전공은 유아교육에 대한 상당한 지식의 축적을 의미한다고 보았으며 새로운 유아교육방법에 대한 이해의 속도나 응용에서 비전공자에 비해 상당히 우월할 것으로 보았다. 원장의 유아교육 전공여부는 시교육청 공무원과의 인터뷰에서 사립유치원의 매우 중요한 지식 자원으로 강조되었다. 원장이 유아교육 전공자인 사립유치원의 조직정당성이 비전공원장의 사립유치원의 조직정당성 보다 높을 것으로 기대한다.

원장의 유아교육 전공여부는 인적자원으로 분류할 수도 있으나 그 보다는 지적 자원의 대리 측정치(proxy)로 보는 것이 더 적절하다. 단순히 전공여부 그 자체의 기여보다는 유아교육 전공자의 지식의 기여에 초점을 맞추고 있다. 이런 점에서 원장의 유아교육 전공여부는 근로자의 기술(employee know-how)에 해당되는 무형자원(intangible resource)(Hall, 1992)으로 분류될 수도 있다.

세 번째 조직자원변수는 '실내흥미영역의 수'로서 사립유치원의 실내공간에 배치된 흥미영역의 총 수로 측정하였다. 흥미영역(interest area)이란 아동의 흥미를 자극하고, 개별 또는 소집단으로 놀이나 활동을 할 수 있는 일정한 놀이공간을 의미한다(덕성여자대학교 유아교육연구소, 1988; 연세대학교 어린이생활지도연구원, 1996). 실내 흥미영역의 예로는 작업영역, 소꿉영역, 쌓기놀이영역, 언어영역, 음울영역, 수·과학영역, 컴퓨터영역, 목공놀이영역 등이 있으며 이 이외에도 필요에 따라 추가로 설정될 수 있다(연세대학교 어린이생활지도연구원, 1996). 이러한 다양한 실내흥미영역을 제공할 수 있다는 것은 해당 사립유치원이 이에 필요한 지식을 충분히 갖추고 있음을 의미한다고 볼 수 있다. 또한, 실내흥미영역에서 중요시 되는 것은 흥

미영역들의 공간배치인데 이에 대한 경험과 기술은 중요한 지식자원의 역할을 한다고 보아진다. 실내홍미영역의 최저치는 2, 최고치는 13, 그리고 표준편차는 2.24로서 평균치인 6.96에 비교해 볼 때 사립유치원에 따라 실내홍미영역의 수에 상당한 차이가 있음을 알 수 있다. 이러한 수치는 사립유치원간의 차별화에 영향을 미치는 전략적 지식자원의 역할이 가능함을 의미한다고 해석하였다. 실내홍미영역의 수와 조직정당성은 정(+)의 관계를 가질 것으로 기대한다.

통제변수

통제변수(control variable)로는 총 원아수의 ln값을 택하였다. 표창회수, 시범유치원 지정회수, 재치원 원아수 등은 총 원아수의 영향을 받을 것으로 보았다. 제도적 규칙과 규범의 수용 정도나 전략적 자원의 증가와 관계없이 단지 원아수가 많은 것 때문에 표창회수, 지정회수, 재치원 원아수 등이 많아 질 수 있다. 또한, 대부분의 연구논문들은 조직규모를 통제변수로 택하고 있는데, 사립유치원의 규모를 나타내는 적절한 측정치는 총 원아수라고 보았다. 원아들의 수는 해당 사립유치원이 어느 정도의 시설, 설비, 예산, 교사들을 필요로 하는지를 표현한다고 판단된다.

V. 분석결과

5.1 분석방법

가설검증을 위한 자료분석방법으로 SAS의 일반선형모형(general linear model 혹은 GLM)분석

방법을 택하였다. 일반선형모형은 회귀분석이나 분산분석과 같이 최소제곱법(least square method)을 이용한 선형모형(linear model)들을 모두 포함하는 모형인데, 독립변수들이 범주형과 연속형 변수들을 모두 포함할 때 적절한 분석방법이다(송문섭·조신섭, 1998). 본 논문의 자료는 두 개의 범주형 변수들을 포함하며 나머지는 모두 연속형 변수들이다. 여기에는 SAS의 일반선형모형분석방법이 적절하다(Neter, Wasserman, Kutner, 1990).

독립변수들의 유의성 검증은 Type III 제곱합에 근거하였다. SAS의 일반선형모형은 여러 종류의 제곱합(sum of squares)들을 제공하는데, Type III 제곱합은 다른 모든 독립변수들이 모형에 포함된 상태에서 하나의 독립변수가 추가로 모형에 투입될 때 발생하는 제곱합의 증가량을 의미한다. 이는 부분(partial)제곱합에 해당되며 독립변수들이 모형에 투입되는 순서와 무관하다(송문섭·조신섭, 1998).

5.2 상관관계 분석

상관관계 분석결과는 표 3에 요약되었다. 제도적 변수들과 조직정당성 변수들간의 상관관계에서 총 8개의 상관관계계수들 중 5개의 계수들이 통계적 유의수준 0.05이상에서 유의하고 정(+)의 관계를 갖는 것으로 나타났다. 조직자원변수들과 조직정당성 변수들간의 상관관계에서도 유의한 상관관계들이 많이 나타나는데 총 6개의 상관관계계수들 중에서 5개의 계수들이 통계적 유의수준 0.05이상에서 유의하고 정(+)의 관계를 갖는 것으로 나타났다. 이러한 상관관계들은 제도적 변수들과 조직자원변수들의 수치가 증가할수록 조직정당성 변수들의 수치

〈표 3〉 평균, 표준편차, 최저치, 최고치 및 상관관계

변수	평균	표준편차	최저치	최고치	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
제도외 변수															
1. 원장의 비공식 도입회수	10.00	8.57	0.00	50.00											
2. 병설유무	0.06	0.24	0.00	1.00	0.05										
3. 유치원의 나이	16.17	14.43	1.00	85.00	0.07	-0.04									
4. 원장의 연수교육회수	3.35	3.06	0.00	15.00	0.50***	-0.12	0.43***								
조직지원변수															
5. 초등학교와의 연계수업회수	0.60	0.78	0.00	4.00	-0.06	0.45***	0.07	-0.07							
6. 원장의 유아교육 전공여부	0.59	0.50	0.00	1.00	0.29**	0.04	0.31**	0.21	0.05						
7. 실내놀이영역의 수	6.96	2.24	2.00	13.00	0.10	0.20	0.26**	0.10	0.33**	0.30**					
조직장당성 변수															
8. 표정회수	1.03	1.11	0.00	4.00	0.42***	0.16	0.35***	0.27*	0.34**	0.37***	0.45***				
9. 시범유치원 지정회수	0.24	0.62	0.00	4.00	-0.01	0.40***	0.33**	0.19	0.31**	0.30**	0.17	0.25*			
조직상관변수															
10. 재치원 원아수	42.83	29.10	0.00	180.00	0.08	0.42***	0.17	0.13	0.27*	0.35***	0.29**	0.48***	0.41***		
11. 5세 아동의 지원율	6.48	13.80	0.00	72.00	-0.13	-0.07	0.06	0.05	-0.19	0.02	-0.16	-0.09	0.24	-0.01	
통계 변수															
12. 총 원아수(ln값)	1.88	0.28	1.15	2.51	0.14	0.36***	0.17	0.14	0.33**	0.34**	0.32**	0.57***	0.33**	0.83***	0.00

* p<0.05, ** p<0.01, *** p<0.001

도 증가할 것이라는 앞서의 예상과 일치한다.

조직성과변수들 중에서 재치원 원아수는 조직정당성변수들과 통계적으로 유의수준 0.001이상에서 유의하고 정(+)²의 관계를 갖는 것으로 나타났다. 이는 조직정당성이 증가하면 재치원 원아수도 증가할 것이라는 앞서의 예상과 일치한다. 반면에, 5세 아동의 지원율과 조직정당성 변수들간의 상관관계는 통계적으로 유의하지 못하였다.

통계변수인 총 원아수의 ln값은 조직정당성 변수들과 통계적 유의수준 0.01이상에서 유의한 정(+)²의 상관관계를 갖는 것으로 나타났다. 이는 앞서의 예상과 같이 단지 규모의 크기 때문에 표창회수나 시범유치원 지정회수가 커질 수 있음을 의미한다. 또한, 총 원아수의 ln값은 재치원 원아수와 통계적 유의수준 0.001이상에서 유의한 정(+)²의 상관관계를 보이는데 이 또한 단지 규모의 크기 때문에 재치원 원아수가 커질 수 있음을 의미한다. 이러한 결과들은 총 원아수의 ln값이 적절한 통제변수임을 의미한다고 볼 수 있다.

제도적 변수들과 조직자원변수들 간의 상관관계에서 8개의 상관관계계수들이 통계적 유의수준 0.01이상에서 유의한 것으로 나타났다. 이는 일반선형모형에서 독립변수들간의 높은 상관관계로 인하여 다중공선성(multicollinearity)의 문제가 발생할 수 있음을 의미한다. 다중공선성 문제를 검사하기 위하여 독립변수들의 variance inflation factor (VIF)값을 비교하였다. 독립변수들의 VIF값에 대한 이론적 기준이 존재하는 것은 아니지만 일반적으로 그 값이 10보다 클 때는 다중공선성 문제를 의심한다(Neter, Wasserman & Kutner, 1990). 본 논문의 10개의 일반선형모형에서 독립변수들은 3.36이하의 VIF값을 갖는 것으로 나타났다. 그 중에서 7개의 값들만 2와 3.36사이의 크기를 보였으

며 다른 값들은 모두 2.00보다 적었다. 이 수치들은 10보다 현저히 적으므로 다중공선성 문제는 본 논문의 자료분석결과에 큰 영향을 미치지 못하는 것으로 판단된다.

5.3 가설의 검증

가설검증은 일반선형모형 분석결과에 근거하였으며 이는 표 4, 5, 6에 요약되었다. <표 4>는 조직정당성을 종속변수로 하는 모형들의 분석결과들을 보여주고 있으며 모형 1, 2, 3에서는 표창회수가 종속변수이고 모형 4, 5, 6에서는 시범유치원 지정회수가 종속변수이다. 모든 모형들은 통제변수들을 포함하고 있으며 범주형 독립변수들에 대한 분석결과는 <표 6>에 정리되어 있다. 제도적 규칙과 규범에의 순응정도가 조직정당성에 미치는 영향(가설 1)에 대한 검증은 모형 1과 3 그리고 모형 4와 6에 근거하였다. 모형 3과 6은 통합모형(full model)이며 모형 1과 4에서는 조직자원변수들이 제거된 상태에서 제도적 변수들만의 영향을 고려하고 있다. 모형 1에서 원장의 비공식 모임회수와 유치원의 나이가 각각 통계적 유의수준 0.001과 0.01에서 유의하며 모두 표창회수에 정(+)²의 영향을 미친다. 조직자원변수들이 투입된 통합모형(모형 3)에서도 유치원의 나이가 통계적 유의수준 0.01에서 유의하며 표창회수에 정(+)²의 영향을 미친다. 모형 4의 경우 병설유무와 유치원의 나이가 통계적으로 유의하며 모두 시범유치원 지정회수에 정(+)²의 영향을 미친다. 범주형 독립변수들에 대한 분석결과들은 <표 6>에 정리되어 있는데 <표 6>의 모형 4를 보면 병설유치원인 경우의 지정회수는 1.53이고 아닌 경우의 지정회수는 0.21이며 이 차이는 통계적 유의수준 0.0002에서 유의하다.

조직자원변수들이 투입된 통합모형(모형 6)에서는 병설유무, 유치원의 나이, 그리고 원장의 연수교육 회수가 통계적으로 유의하며 시범유치원 지정회수에 정(+)³⁾의 영향을 미친다. <표 6>의 모형 6을 보면 병설유치원인 경우의 지정회수는 1.46이고 아닌 경우의 지정회수는 0.17이며 이 차이는 통계적 유의수준 0.001에서 유의하다. 이러한 결과들은 제도적 규칙과 규범에의 순응정도가 높을수록 조직정당성이 증가함을 의미하며 가설 1은 지지되었다.

조직의 전략적 자원이 조직정당성에 미치는 영향(가설 2)에 대한 검증은 모형 2와 3 그리고 모형

5와 6에 근거하였다. 모형 3과 6은 통합모형이며 모형 2와 5에서는 제도적 변수들이 제거된 상태에서 조직자원변수들만의 영향을 고려하고 있다. 모형 2에서 실내홍미영역의 수가 통계적 유의수준 0.01에서 유의하며 표창회수에 정(+)³⁾의 영향을 미친다. 제도적 변수들이 포함된 통합모형(모형 3)에서도 실내홍미영역의 수가 통계적으로 유의하며 표창회수에 정(+)³⁾의 영향을 미친다. 모형 5의 경우 초등학교와의 연계수업회수가 통계적으로 유의하며 시범유치원 지정회수에 정(+)³⁾의 영향을 미친다. 통합모형인 모형 6에서는 조직자원변수들이 모

<표 4> 제도적 환경과 전략적 조직자원이 조직정당성에 미치는 영향에 대한 일반선형모형 (GLM) 분석결과³⁾

	표창회수			시범유치원 지정회수		
	모형 1	모형 2	모형 3	모형 4	모형 5	모형 6
	R ² = 0.4789	R ² = 0.4511	R ² = 0.5602	R ² = 0.3479	R ² = 0.2263	R ² = 0.4573
	F value = 11.58	F value = 13.15	F value = 7.64	F value = 6.72	F value = 4.83	F value = 5.06
	df = 68	df = 68	df = 56	df = 68	df = 70	df = 56
	p < 0.0001	p < 0.0001	p < 0.0001	p < 0.0001	p < 0.0018	p < 0.0001
독립변수	GLM 계수	GLM 계수	GLM 계수	GLM 계수	GLM 계수	GLM 계수
제도적 변수						
원장의 비공식 모임회수	0.05*** (0.01)		0.02 (0.02)	-0.01 (0.01)		-0.03 (0.01)
병설유무	(표 5 참조)		(표 5 참조)	(표 5 참조)***		(표 5 참조)***
유치원의 나이	0.02** (0.01)		0.03** (0.01)	0.01* (0.01)		0.02** (0.01)
원장의 연수교육회수	-0.07 (0.04)		0.02 (0.05)	0.04 (0.03)		0.08* (0.04)
조직자원변수						
초등학교와의 연계수업회수		0.07 (0.14)	0.10 (0.15)		0.23* (0.10)	0.19 (0.12)
원장의 유아교육 전공여부		(표 5 참조)	(표 5 참조)		(표 5 참조)	(표 5 참조)
실내홍미영역의 수		0.12*** (0.05)	0.12** (0.05)		-0.02 (0.04)	-0.04 (0.04)
통계변수						
총 원아수(ln값)	1.79*** (0.39)	1.75*** (0.41)	1.39*** (0.41)	0.28 (0.27)	0.53 (0.29)	0.15 (0.31)

3) ()안은 각 GLM계수의 표준오차: * p<0.05, ** p<0.01, *** p<0.001

〈표 5〉 조직정당성이 조직성공에 미치는 영향에 대한 일반선형모형(GLM) 분석결과⁴⁾

독립변수	재치원 원아수		5세 아동의 지원율	
	모형 7 R ² = 0.6713 F value = 10.67 df = 56 p<0.0001	모형 8 R ² = 0.6836 F value = 11.28 df = 56 p<0.0001	모형 9 R ² = 0.3526 F value = 1.39 df = 32 p<0.2483	모형 10 R ² = 0.4935 F value = 2.49 df = 32 p<0.0374
GLM 계수	GLM 계수	GLM 계수	GLM 계수	
제도적 변수				
원장의 비공식 모임회수	-0.27 (0.48)	-0.01 (0.47)	-0.82 (0.55)	-0.38 (0.51)
병설유무	(표 5 참조)*	(표 5 참조)	(표 5 참조)	(표 5 참조)
유치원의 나이	-0.07 (0.29)	-0.07 (0.29)	0.46* (0.19)	0.20 (0.16)
원장의 연수교육회수	0.62 (1.32)	0.10 (1.35)	1.35 (0.88)	0.03 (0.89)
조직자원변수				
초등학교와의 연계수업회수	-0.01 (4.04)	-0.27 (4.11)	-0.59 (2.39)	-1.75 (2.11)
원장의 유아교육 전공여부	(표 5 참조)	(표 5 참조)	(표 5 참조)	(표 5 참조)
실내홍미영역의 수	-0.30 (1.29)	0.19 (1.21)	-0.57 (0.79)	-0.29 (0.65)
조직정당성 변수				
표창회수	2.74 (3.80)		-1.23 (2.73)	
시범유치원 지정회수		4.36 (4.78)		6.72* (2.61)
통제변수				
총 원아수(log값)	69.89*** (12.01)	73.11*** (10.39)	-0.60 (7.97)	-1.94 (6.66)

4) ()안은 각 GLM계수의 표준오차; * p<0.05, ** p<0.01, *** p<0.001

두 통계적으로 유의하지 못하였다. 모형 2, 3, 5의 결과들은 전략적 조직자원의 증가가 조직정당성을 증가시킨다는 것을 의미하며 가설 2는 지지되었다.

조직정당성이 조직성공에 미치는 영향(가설 2)에 대한 검증은 〈표 5〉에 정리된 모형 7, 8, 9, 10에 근거하였다. 모형 7과 8에서는 재치원 원아수가 종속변수이고 모형 9와 10에서는 5세 아동의 지원율이 종속변수이며 모든 모형에서 제도적 변수들과 조직자원변수들 그리고 통제변수가 포함되었다. 제

도적 규칙과 규범에의 순응정도와 전략적 조직자원의 증감이 조직성공에 영향을 미칠 수 있으므로 모형에 제도적 변수들과 조직자원변수들을 투입하는 것이 필요하다고 보았다. 제도적 변수들과 조직자원변수들이 조직성공에 미치는 영향은 본 논문의 주제와 연관이 없으며 이들은 단지 통제변수의 역할을 한다. 4개의 모형들 중에서 모형 9는 통계적으로 유의하지 못하며(p< 0.2483) 고려대상에서 제외되었다. 표창회수는 모형 7에 조직정당성 변수

로 투입되었고 시범유치원 지정회수는 모형 8과 10에 조직정당성 변수로 투입되었다. 모형 7, 8, 10에서 조직정당성 변수들은 모두 조직성과에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으나 모형 10에서만 조직정당성 변수가 통계적 유의수준 0.05에서 유의하였다. 모형 10에 의하면 제도적 변수들, 조직자원변수들, 그리고 통제변수가 조직성과

에 미치는 영향을 통제하고 나서 시범유치원 지정회수가 통계적 유의수준 0.05에서 5세 아동의 지원율에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. <표 5>의 모형들 중에서 하나의 모형(모형10)에서만 지지되었으므로 가설 3은 약하게 지지되었다고 (weakly supported) 결론 내렸다.

<표 6> 범주형 독립변수들의 일반선형모형(GLM) 분석결과

모형	범주형 독립변수	범주	각 범주의 종속변수 평균치	p ⁵⁾
모형 1	병설유무	0	1.09	0.3959
		1	0.70	
모형 2	원장의 유아교육 전공여부	0	0.92	0.3804
		1	1.12	
모형 3	병설유무 원장의 유아교육 전공여부	0	1.07	0.4970
		1	0.76	
		0	0.90	
		1	0.93	
모형 4	병설유무	0	0.21	0.0002
		1	1.53	
모형 5	원장의 유아교육 전공여부	0	0.09	0.0708
		1	0.39	
모형 6	병설유무 원장의 유아교육 전공여부	0	0.17	0.0010
		1	1.46	
		0	0.72	
		1	0.91	
모형 7	병설유무 원장의 유아교육 전공여부	0	44.13	0.0237
		1	72.73	
		0	56.49	
		1	60.37	
모형 8	병설유무 원장의 유아교육 전공여부	0	44.16	0.1343
		1	64.96	
		0	52.83	
		1	56.28	
모형 9	병설유무 원장의 유아교육 전공여부	0	3.89	0.3210
		1	12.07	
		0	9.10	
		1	6.85	
모형 10	병설유무 원장의 유아교육 전공여부	0	5.26	0.5926
		1	0.50	
		0	4.70	
		1	1.05	

5) 종속변수 평균치의 차이에 대한 유의성을 나타냄. 수치가 0.05 이하일 때 그 차이가 통계적으로 유의함.

VI. 토 의

6.1 연구결과의 의미와 향후 연구방향

본 논문은 조직정당성의 제도적 관점과 전략적 관점에 근거하여 제도적 환경과 전략적 조직자원이 조직정당성에 어떠한 영향을 미치며 나아가서 조직정당성은 조직성과에 어떠한 영향을 미치는 가를 분석하였다. 일반선형모형 분석결과들은 제도적 규칙과 규범에의 순응정도가 높을수록 그리고 전략적 조직자원이 증가할수록 조직정당성이 증가한다는 것을 보여 주었다. 또한, 조직정당성의 증가는 조직성과의 증가와 연관된다는 것을 확인하였다.

본 논문의 결과는 조직정당성을 높이기 위해서 제도적 규칙과 규범의 수용이 필수적이라는 신제도론의 주장을 지지하고 있다. 그리고, 이러한 결과는 미국과 캐나다를 중심으로 이루어진 조직정당성에 대한 연구결과들과 일치한다(Deephouse, 1996; Suchman, 1995).

조직정당성에 대한 원장의 비공식 모임회수의 영향(모형 1)은 조직들간에 형성된 네트워크가 제도적 규칙과 규범의 형성이나 확산에 영향을 미칠 수 있음을 의미한다. 조직들간에 형성된 네트워크는 조직들간의 정보교류를 원활하게 해주고 이를 통해서 새로운 제도가 형성되는 것이 가능하게 하거나 기존의 제도가 조직들간에 확산되도록 하는 역할을 할 수 있다(Galaskiewicz, 1997). 네트워크가 이러한 역할을 할 수 있는 것은 네트워크를 통한 정보교류가 조직들간의 모방을 촉진시키기 때문으로 보여지는데 이에 대한 연구가 필요하다.

조직정당성에 대한 병설유무의 영향(모형 4, 6)은 제도적 환경으로 부터의 강제적 영향을 확인하

는 것이라고 해석된다. 교육기관이나 종교기관에 의존하고 있는 사립유치원은 상위조직이 받아들인 제도를 강제적으로 받아들여지게 되며 그 결과로서 조직정당성의 증가를 얻게된다는 해석이다. 이러한 강제적 영향은 신제도론과 자원의존이론(resource dependency theory)간의 상호보완성을 암시한다고 보인다. 자원의존이론에 의하면 조직들은 외부환경에 존재하는 생존에 필수적이며 희귀한 자원을 필요로 하며 이러한 자원을 획득하지 못한 조직들은 자원을 보유하고 통제하는 조직들에 의존하게 된다는 것이다(Pfeffer & Salancik, 1978). 제도적 규칙과 규범의 확산은 이러한 조직들간의 자원의존관계에서 해석해 볼 수 있다. 제도적 규칙과 규범의 수용을 통해서 조직정당성을 증가시킨 조직들에게는 사회적 지지와 이에 따른 필요한 자원의 획득이 가능해지며 그들이 획득한 자원을 필요로 하는 다른 조직들은 자원을 획득한 조직들에 의존함으로써 강제적으로 제도를 수용하게 되고 결과적으로 필요한 자원을 얻게된다. 여기에서 제도의 수용을 통한 조직정당성의 증가와 자원의 획득은 신제도론에 근거한 논리이며, 다른 조직에 의존함으로써 제도를 수용하고 자원을 얻게되는 것은 자원의존이론에 근거한 논리이다. 따라서, 제도적 환경의 강제적 영향은 자원의존이론에 의해서 보완적으로 설명된다. 신제도론과 자원의존이론의 상호보완성은 미래의 중요한 연구과제라고 생각된다.

기존의 연구논문들은 조직의 나이와 제도의 수용정도간의 부(-)의 관계를 주장하는데(Judge & Zeithaml, 1992), 이러한 논문들과 본 논문간에는 연구주체의 측면에서 차이가 있다. 기존의 논문들에서의 주제는 특정 조직구조형태의 채택(adoption)이었다. 예를들면 Tolbert와 Zucker(1983)의 연구에서는 미국의 여러 시정부에서 civil

service reform이라는 행정조직구조의 개혁을 통해서 새로운 행정조직구조형태가 일정 기간동안 얼마만큼 채택되었는가가 관심의 대상이었다. 시정부들사이에서 civil service reform이 확산되기 시작하는 시점 혹은 그 이후에 새로 생겨난 시정부들은 새로운 행정조직구조를 채택할 가능성이 크고 그 시점 이전부터 존재해 오던 즉, 나이가 많은 시정부들은 기존의 행정조직구조를 고집하여 새로운 것을 채택하지 않을 가능성이 크다고 보았다. 여기에서 civil service reform은 시정부들사이에서 확산되기 시작하는 하나의 제도로서 이해되었다. 따라서, 조직의 나이와 제도의 수용정도는 부(-)의 관계를 가지는 것으로 보았다.

반면에, 본 논문에서는 조직의 나이를 사립유치원들이 제도를 수용하는 정도를 나타내는 대리 측정치(proxy)로 고려하였으며 제도의 수용정도가 조직정당성에 미치는 영향을 연구의 주제로 택하였다. 본 논문에서 보고자하는 것은 교육부의 유아교육정책과 같은 제도적 환경에서 형성되는 규칙과 규범에 사립유치원들이 노출되고 순응하는 정도이며 조직의 나이가 많을수록 그 정도가 높은 것으로 보았다. 교육부의 유아교육정책의 영향은 civil service reform과 같이 받아들이거나 거부하는 것을 자율적으로 택할 수 있는 것이 아니고 강제적으로 받아들여야 하는 것이므로 본 논문에서 조직의 나이가 많을수록 제도에 노출되고 순응하는 정도가 높다고 본 것은 타당하다고 여겨진다.

조직정당성에 대한 원장의 연수교육회수의 영향(모형 6)은 제도적 환경의 강제적 영향과 규범적 영향을 의미한다고 해석된다. 연수교육은 하나의 법 제도로서 강제로 실시되므로 강제적 영향의 역할을 하며 다른 한편으로는 유아교육의 전문가들 사이에서 인정되고 보편화된 유아교육방법이나 지

식들이 연수교육을 통해서 확산되는 역할도 하므로 규범적 영향이라 할 수 있다(DiMaggio & Powell, 1983). 연수교육의 이러한 강제적 그리고 규범적 영향은 제도적 규칙과 규범을 중심으로 사립유치원들이 서로 유사해지는 즉, 동형화(isomorphism)가 이루어지도록 하는 역할을 할 것으로 짐작된다.

조직정당성에 대한 전략적 조직자원의 영향(모형 2, 3, 5)은 조직정당성의 전략적 관점에 대한 새로운 시각을 제공해 준다. 전략적 관점은 조직정당성을 조직이 소유하게 되는 하나의 자원으로 보고 있는데(Ashforth & Gibbs, 1990; Dowling & Pfeffer, 1975; Pfeffer & Salancik, 1978; Pfeffer, 1978) 이는 부적절한 해석으로 보아진다. 조직정당성을 하나의 자원으로 보아 보다 조직의 역량(capability)으로 보는 것이 타당할 것이다. 자원거점이론에서 조직의 역량은 조직의 전략적 자원들을 배치하고 전환하는 능력을 의미하는데 단순한 전략적 자원의 소유가 아니라 자원을 활용하는 역량이 지속적인 경쟁우위에 필수적인 것으로 이해되고 있다(Lado, Boyd & Wright, 1992; Yeoh & Roth, 1999). 따라서, 조직의 역량을 조직자원의 활용 결과로 이해할 수도 있다. 이러한 자원거점이론에 근거해서 볼 때 조직정당성은 조직내의 전략적 자원들이 얼마만큼 효과적으로 활용되었는가를 나타내는 것이라고 볼 수 있으며 결과적으로 조직정당성을 조직의 역량으로 이해하는 것이 적절할 것이다. 전략적 조직자원이 조직정당성에 정(+)의 영향을 미친다는 연구결과는 조직정당성을 조직의 역량으로 보는 견해를 뒷받침해 준다.

이러한 결과들은 조직정당성을 이해하는데 있어서 제도적 관점과 전략적 관점 모두 설명력을 갖고 있음을 의미한다. 특히, 제도적 환경에서 요구되는 규칙과 규범의 수용과 전략적 자원의 확보가 조직

정당성 향상에 도움이 될 수 있음을 의미한다. 이는 조직정당성을 설명하는데 있어서 제도적 관점과 전략적 관점이 상호 보완적임을 의미하며 두 관점 중 어느 것이 다른 어느 것보다 더 설명력이 있다고 할 수는 없다. 실용적인 측면에서 볼 때 조직정당성 확보가 중요하다면 조직들은 제도적 규칙과 규범의 수용 혹은 전략적 자원의 확보 등 어떠한 방향에서도 접근 가능하다는 것이 분석결과의 의미라고 할 수 있다.

모형 10에 나타난 조직정당성이 조직성공에 미치는 정(+)의 영향은 다음 두 가지 의미를 제공한다. 첫째, 조직성공에 대한 조직정당성의 중요성이 확인되었다. 상황론적 관점은 조직성공에 대한 많은 설명을 제공하였으나 이에 근거한 연구결과들이 항상 일관성을 유지한 것은 아니다. 이는 조직과 환경간의 적합성에 의존하여 조직성공을 설명하려는 상황론적 관점이 조직들간의 조직성공의 차이를 충분히 설명해 주지 못한다는 것을 의미한다. 여기에서 신제도론 특히, 제도의 수용을 통해서 연계되는 조직정당성은 상황론적 관점이 미처 조직성공에 대하여 설명하지 못하는 부분들을 보완하여 설명해 주며 상황론적 관점과 신제도론은 상호보완적인 관계에서 이해되어야 할 것으로 본다. 향후의 조직성공에 대한 연구는 조직정당성의 역할에 초점을 맞출 필요가 있다. 둘째, 조직정당성의 중요성은 조직에 대한 연구에서 조직의 상징적인(symbolic) 측면이 매우 중요한 부분임을 암시한다. 조직에 대한 연구는 지나치게 조직의 기술적인(technical) 측면에 치중한 것이 사실이다. 허나, 조직은 기술적인 측면만을 갖고 있는 것은 아니며 이에 적지 않게 상징적인 측면들이 존재한다(Powell & DiMaggio, 1991). 제도는 지속적으로 재생산되고 당연히 받아들여지는 사회적 행동규범의 역할을 하고 조직들은

이러한 제도를 기술적 효율성과 상관없이 받아들이게 된다는 신제도론의 논리는 조직에 대한 기술적인 편견에서 벗어나 상징적인 측면을 강조한 논리라고 보아야 한다(Meyer & Rowan, 1977; Zhou, 1993; Zucker, 1977). 한국의 조직이론 분야에서는 조직의 상징적인 측면에 대한 연구가 매우 부족하며 이에 대한 연구 활성화가 절실하다.

조직정당성과 조직성공간의 관계에 대한 검증에서 4개의 모형중 한 개의 모형에서만 통계적으로 유의한 정(+)의 관계가 확인된 점도 음미해 볼 필요가 있다. 조직성공에 대한 조직정당성의 영향은 직접적인 것이기 보다는 간접적인 것일 수도 있다. 조직정당성의 증가는 조직으로 하여금 필요한 자원의 유입을 가능하게 한다(Meyer & Rowan, 1977). 이는 조직정당성과 조직성공 사이에 자원의 유입이라는 변수가 놓이게 된다는 것을 의미한다. 즉, 조직정당성-자원의 유입-조직성공이라는 연결고리가 형성된다는 것이다. 본 논문에서 하나의 모형에서만 조직정당성과 조직성공의 관계가 확인된 것은 자원의 유입이라는 변수가 고려되지 못한 결과일 수도 있다. 이에 대한 앞으로의 연구가 필요하다.

6.2 연구의 한계

본 논문의 연구결과는 사립유치원이라는 비영리 조직에서 추출된 자료에 근거하고 있다. 따라서, 연구결과는 비영리 조직들에 한하여 일반화가 가능하나 기업과 같은 영리를 추구하는 조직들에는 일반화가 어렵다. 엄격한 의미에서는 사립유치원과 같은 교육기관들에 한하여 일반화하는 것이 바람직하다.

사립유치원의 자료는 그들이 제공한 (self-reported) 자료에 근거하고 있다. 교육청과 같은

공신력이 있는 기관에 의해서 제공된 자료가 아니기 때문에 일부 자료의 부정확성 혹은 오류가 존재할 수 있다. 이러한 종류의 자료가 체계적으로 정리되어 있지 못하였다고는 하나 지역교육청에서 협조를 얻지 못한 것이 아쉽다.

이러한 연구의 한계에도 불구하고 본 논문의 결과들이 조직정당성의 연구에 최소한의 지식축적의 역할을 하기를 기대한다. 또한, 아직 한국의 조직이론 분야에서 활성화되지 못한 신제도론의 접근방법이 본 논문의 연구결과에 자극되어 앞으로 많은 연구논문에서 다루어지기를 바란다.

참 고 문 헌

<국내문헌>

- 교육법전편찬회(1999), 교육법전, 교학사.
- 권구혁(1997), "다각화전략 연구의 문제점 및 개선방향", 경영학연구, 제 26권 제 3호, 531-566.
- 덕성여자대학교 유아교육연구소(1988), 상호작용이론에 기초한 유아교육과정, 창지사
- 송문섭·조신섭(1998), 통계자료분석, 자유아카데미.
- 연세대학교 어린이생활지도연구원(1996), 연세개방주의 유아교육과정, 창지사.
- 정명일·김인수(1997), "다각화 연구의 비판적 고찰-자원거점관점을 중심으로", 경영학연구, 제 26권 제 4호, 915-940.

<외국문헌>

- Amit, R. and P.J.H. Schoemaker (1993), "Strategic Assets and Organizational Rent," *Strategic Management Journal*, 14, 33-46.
- Ashforth, B.E. and B.W. Gibbs (1990), "The Double-edge of Organizational Legitimation," *Organization Science*, 1, 177-194.
- Barney, J. (1991), "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage," *Journal of Management*, 17, 99-120.
- Baum, J.A.C. (1996), "Organizational Ecology," In S.R. Clegg, C. Hardy, and W.R. Nord (Eds.), *Handbook of Organization Studies*, Thousand Oaks, CA, Sage Publications, 77-114.
- Baum, J.A.C. and C. Oliver (1991), "Institutional Linkages and Organizational Mortality," *Administrative Science Quarterly*, 36, 187-218.
- Baum, J.A.C. and C. Oliver (1992), "Institutional Embeddedness and the Dynamics of Organizational Populations," *American Sociological Review*, 57, 540-559.
- Bielby, W.T. and D.D. Bielby (1994), "All Hits Are Flukes: Institutionalized Decision Making and the Rhetoric of Network Prime-time Program Development," *American Journal of Sociology*, 99, 1287-1313.
- Black, J.A. and K.B. Boal (1994), "Strategic Resources: Traits, Configurations and Paths to Sustainable Competitive Advantage," *Strategic Management Journal*, 15, 131-148.
- Brush, T.H. and K.W. Artz (1999), "Toward a Contingent Resource-based Theory: The Impact of Information Asymmetry on the Value of Capabilities in Veterinary Medicine," *Strategic Management Journal*, 20, 223-250.
- Burt, S.R. (1980), "Cooptive Corporate Actor Networks: A Reconsideration of Interlocking Directories Involving American Manufacturing," *Administrative Science Quarterly*, 25, 557-582.
- Collis, D.J. (1991), "A Resource-based Analysis of Global Competition: The Case of the Bearings Industry," *Strategic Management Journal*, 12, 49-68.
- Conner, K.R. (1991), "A Historical Comparison of Resource-based Theory and Five Schools of Thought within Industrial Organization Economics: Do We Have a New Theory of the Firm?"

- Journal of Management*, 17, 121-154.
- Cooper, D.R. and C.W. Emory (1995), *Business Research Methods*, Chicago, Irwin.
- Covaleski, M.A. and M.W. Dirsmitz (1988), "An Institutional Perspective on the Rise, Social Transformation, and Fall of a University Budget Category," *Administrative Science Quarterly*, 33, 562-587.
- D'Aunno, T., R.I. Sutton, and R.H. Price (1991), "Isomorphism and External Support in Conflicting Institutional Environments: A Study of Drug Abuse Treatment Units," *Academy of Management Journal*, 34, 636-661.
- Deephouse, D.L. (1996), "Does Isomorphism Legitimate?" *Academy of Management Journal*, 39, 1024-1039.
- 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.
- Dowling, J. and J. Pfeffer (1975), "Organizational Legitimacy: Social Values and Organizational Behavior," *Pacific Sociological Review*, 18, 122-136.
- Elsbach, K.D. (1994), "Managing Organizational Legitimacy in the California Cattle Industry: The Construction and Effectiveness of Verbal Accounts," *Administrative Science Quarterly*, 39, 57-88.
- Galaskiewicz, J. (1991), "Making Corporate Actors Accountable: Institution-building in Minneapolis-St. Paul," in W.W. Powell and P.J. DiMaggio (Eds.), *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, Chicago, Illinois, Chicago University Press, 293-310.
- Galaskiewicz, J. (1997), "An Urban Grants Economy Revisited: Corporate Charitable Contributions in the Twin Cities, 1979-81, 1987-89," *Administrative Science Quarterly*, 42, 445-471.
- Galaskiewicz, J. and R.S. Burt (1991), "Interorganizational Contagion in Corporate Philanthropy," *Administrative Science Quarterly*, 36, 88-105.
- Galaskiewicz, J. and S. Wasserman (1989), "Mimetic and Normative Processes within an Interorganizational Field: An Empirical Test," *Administrative Science Quarterly*, 34, 454-479.
- Galbraith, J.R. (1994), *Competing with Flexible Lateral Organizations*, Reading, MA, Addison-Wesley Publishing Co.
- Greve, H.R. (1996), "Patterns of Competition: The Diffusion of a Market Position in Radio Broadcasting," *Administrative Science Quarterly*, 41, 29-60.
- Hall, R. (1992), "The Strategic Analysis of Intangible Resources," *Strategic Management Journal*, 13, 135-144.
- Haunschild, P.R. and A.S. Miner (1997), "Modes of Interorganizational Imitation: The Effects of Outcome Salience and Uncertainty," *Administrative Science Quarterly*, 42, 472-500.
- Holm, P. (1995), "The Dynamics of Institutionalization: Transformation Processes in Norwegian Fisheries," *Administrative Science Quarterly*, 40, 398-422.
- Jepperson, R.L. (1991), "Institutions, Institutional Effects, and Institutionalism," in W.W. Powell and P.J. DiMaggio (Eds.), *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, Chicago, Illinois, Chicago University Press, 143-163.
- Judge, Jr, W.Q. and C.P. Zeithaml (1992), "Institutional and Strategic Choice Perspectives on Board Involvement in the Strategic Decision Process," *Academy of Management Journal*, 35, 766-794.
- Koberg, C.S. and G.R. Ungson (1987), "The Effects of Environmental Uncertainty and Dependence on Organizational Structure and Performance: A Comparative Study," *Journal of Management*, 13, 725-737.
- Lado, A.A., N.G. Boyd, and P. Wright (1992), "A

- Competency-based Model of Sustainable Competitive Advantage: Toward a Conceptual Integration," *Journal of Management*, 18, 77-91.
- Lieberman, M.B. and D.B. Montgomery (1998), "First-mover (Dis)advantages: Retrospective and Link with the Resources-based View," *Strategic Management Journal*, 19, 1111-1126.
- March, J.G. and J.P. Olsen (1976), *Ambiguity and Choice in Organizations*, Bergen, Universitetsforlaget.
- Markides, C.C. and P.J. Williamson (1996), "Corporate Diversification and Organizational Structure: A Resource-based View," *Academy of Management Journal*, 39, 340-367.
- Maurer, J.G. (1971), *Readings in Organization Theory: Open-System Approaches*, New York, Random House.
- Mauri, A.J. and M.P. Michaels (1998), "Firm and Industry Effects within Strategic Management: An Empirical Examination," *Strategic Management Journal*, 19, 221-242.
- Meyer, J.W. (1977), "The Effects of Education as an Institution," *American Journal of Sociology*, 83, 55-77.
- Meyer, J.W. (1994), "Rationalized Environments," in W.R. Scott & J.W. Meyer (Eds.), *Institutional Environments and Organizations*, Thousand Oaks, CA, Sage Publications, Inc., 28-54.
- Meyer, J.W., J. Boli, and G.M. Thomas (1994), "Ontology and Rationalization in the Western Cultural Account," in W.R. Scott & J.W. Meyer (Eds.), *Institutional Environments and Organizations*, Thousand Oaks, CA, Sage Publications, Inc., 9-27.
- Meyer, J.W. and B. Rowan (1977), "Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony," *American Journal of Sociology*, 83, 340-363.
- Miller, D. and J. Shamsie (1996), "The Resource-based View of the firm in two Environments: The Hollywood Film Studios From 1936 to 1965," *Academy of Management Journal*, 39, 519-543.
- Neter, J., W. Wasserman, and M. H. Kutner (1990), *Applied Linear Statistical Models*, Boston, MA, Irwin.
- Palmer, D.A., 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.
- Pennings, J.M. (1975), "The Relevance of the Structural-contingency Model for Organizational Effectiveness," *Administrative Science Quarterly*, 20, 393-407.
- Perrow, C. (1972), *Complex Organizations: A Critical Essay*, New York, Random House.
- Peteraf, M.A. (1993), "The Cornerstones of Competitive Advantage: A Resource-based View," *Strategic Management Journal*, 14, 179-191.
- Pfeffer, J. (1978), *Organizational Design*, Arlington Heights, Illinois, Harlan Davidson, Inc.
- Pfeffer, J. and G.R. Salancik (1978), *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*, New York, N.Y., Harper & Row, Publishers.
- Powell, W.W. and P.J. DiMaggio (1991), *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, Chicago, Illinois, Chicago University Press.
- Ritti, R.R. and J.H. Silver (1986), "Early Processes of Institutionalization: The Dramaturgy of Exchange in Interorganizational Relations," *Administrative Science Quarterly*, 31, 25-42.
- Rowan, B. (1982), "Organizational Structure and the Institutional Environment: The Case of Public Schools," *Administrative Science Quarterly*, 27, 259-279.
- Ruef, M. and W.R. Scott (1998), "A Multidimensional

- Model of Organizational Legitimacy: Hospital Survival in Changing Institutional Environments," *Administrative Science Quarterly*, 43, 877-904.
- Sampller, J.L. (1998), "Redefining Industry Structure for the Information Age," *Strategic Management Journal*, 19, 343-355.
- Schoonhoven, C. B. (1981), "Problems with Contingency Theory: Testing Assumptions Hidden within the Language of Contingency Theory," *Administrative Science Quarterly*, 26, 349-377.
- Scott, W.R. (1987), *Organizations: Rational, Natural, and Open Systems*, Englewood Cliffs, N.J., Prentice-Hall, Inc.
- Scott, W.R. (1991), "Unpacking Institutional Arguments," in W.W. Powell and P.J. DiMaggio (Eds.), *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, Chicago, Illinois, Chicago University Press, 164-182.
- Scott, W.R. (1994), "Institutions and Organizations: Toward a Theoretical Synthesis," in W.R. Scott & J.W. Meyer (Eds.), *Institutional Environments and Organizations*, Thousand Oaks, CA, Sage Publications, Inc., 55-80.
- Scott, W.R. (1995), *Institutions and Organizations*, Thousand Oaks, CA, Sage Publications.
- Selznick, P. (1957), *Leadership in Administration*, New York, Harper & Row.
- Singh, J.V., D.J. Tucker, and R.J. House (1986), "Organizational Legitimacy and the Liability of Newness," *Administrative Science Quarterly*, 31, 171-193.
- Suchman, M.C. (1995), "Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches," *Academy of Management Review*, 20, 571-610.
- Tolbert, P.S. and L.G. Zucker (1983), "Institutional Sources of Change in the Formal Structure of Organizations: The Diffusion of Civil Service Reform, 1880-1935," *Administrative Science Quarterly*, 28, 22-39.
- Tosi, Jr., H.L. and J.W. Slocum, Jr. (1984), "Contingency Theory: Some Suggested Directions," *Journal of Management*, 10, 9-26.
- Wernerfelt, B. (1984), "A Resource-based View of the Firm," *Strategic Management Journal*, 5, 171-180.
- Yeoh, P. and K. Roth (1999), "An Empirical Analysis of Sustained Advantage in the U.S. Pharmaceutical Industry: Impact of Firm Resources and Capabilities," *Strategic Management Journal*, 20, 637-653.
- Zhou, X. (1993), "The Dynamics of Organizational Rules," *American Journal of Sociology*, 98, 1134-1166.
- Zucker, L.G. (1977), "The Role of Institutionalization in Cultural Persistence," *American Sociological Review*, 42, 726-743.
- Zucker, L.G. (1987), "Institutional Theories of Organizations," *Annual Review of Sociology*, 13, 443-464.

An Empirical Test of Institutional and Strategic Views on Organizational Legitimacy

Sunhae Hyun*

Abstract

The purpose of this article is to test empirically the institutional and strategic views on organizational legitimacy. Specifically, the article concerns how the degree of organizational acceptance of institutional norms and intraorganizational strategic resources affect organizational legitimacy, and how the degree of organizational legitimacy influences organizational performance. The research issues are based on neoinstitutionalism and the resource-based view of the firm.

Data are gathered from kindergartens in the two educational districts in the City of Seoul. The general linear model is used to analyze the data. The results show that the degree of organizational acceptance of institutional norms and intraorganizational strategic resources positively affect organizational legitimacy. Furthermore, organizational legitimacy positively affects organizational performance. The results and limitations of the article are discussed.

Key Words: Organizational Legitimacy, Neoinstitutionalism, Resource-based View of the Firm.

* Associate Professor, Department of Business Administration, Sungkyunkwan University.