경상남도 여성가족정책 브리프
BRIEF
Gyeongsangnamdo Women & Family Foundation
경상남도여성가족재단
2025. 06 Vol 48

경상남도 창원시 성산구 용지로 240 T. 055-713-7074 F. 055-713-7093 www.gnwff.or.kr
이혜림 경상남도여성가족재단 연구위원

경남지역 제조업·비제조업 조직문화에 대한 청년 인식조사[1)]

01. 경남지역 조직문화에 대한 청년 인식조사 개요
02. 조직문화 인식
03. 리더십 인식
04. 조직 공정성 인식
05. 조직에서 본인의 발전 가능성 인식
06. 조직문화 개선 방향

- 최근 30년간, 경남 총인구에서 청년인구(만 19세~39세)가 차지하는 비율은 1996년 39.6%에서 2023년 22.0%로 17.6%p 감소함. 사회적 이동이 청년 인구변화의 주요 원인이라고 봤을 때, 같은 기간 여성(-57.1%)이 남성(-52.1%)보다 경남을 더 많이 떠남
- 경남은 청년 인구유출 현안에 더욱 적극적인 정책 대응을 위해 청년 인구유출 대응 정책의 초점을 개인 차원에서 조직 구조적 차원으로 확장하는 것이 필요함
- 이 같은 맥락에서 이 연구는 청년이 경남지역 민간기업의 조직문화를 어떻게 인식하고 있는지, 청년이 지향하는 조직문화는 무엇인지 탐색함으로써 현재의 조직문화와 청년이 지향하는 조직문화 사이의 간극을 좁힐 방안을 모색하고자 함
- 분석결과, 청년은 경남지역 민간기업 조직문화를 매력적이라고 여기지는 않는다고 볼 수 있음. 특히, 청년은 조직에서 일하면서 본인의 발전 가능성을 발견하지 못하는 것으로 나타남. 비제조업의 상황은 제조업보다 낮고 성별 인식차도 거의 없으나, 제조업의 조직문화에 대한 청년 인식 특히 여성의 인식은 부정적이라 개선이 필요함

01. 경남지역 조직문화에 대한 청년 인식조사 개요

» 조사 개요

- 경남지역 민간기업 조직문화에 대한 청년 인식을 살펴봄으로써 청년이 일하기 좋은 조직문화 조성을 지원할 수 있는 정책안 마련의 기초자료로 활용 가능함
- 조사는 경남지역 소재 민간기업 재직 중인 만19세~59세 596명(여성 259명, 남성 337명)을 대상으로 함
- 한편, 조직문화에 대한 인식은 업종, 직종, 직급 등에 따라 다를 수 있는데, 본 연구는 업종에 따른 조직문화 인식 차이에 초점을 두고 경남지역 민간기업의 업종을 제조업과 비제조업으로 구분하여 각 업종에 종사하는 청년의 업종별 성별 조직문화 인식 차이를 분석함[2)]
- 분석대상은 만19세~39세 청년 280명(여성 165명, 남성 115명)으로 이중 제조업 종사 청년은 92명(여성 46명, 남성 46명), 비제조업 종사 청년은 188명(여성 119명, 남성 69명)임
- 각 문항은 5점 척도(① 전혀 그렇지 않다 ~ ⑤ 매우 그렇다)로 응답하도록 구성함. 평균 점수가 3점 이하이면, 해당 문항에 대한 동의 수준이 낮고, 5점에 가까울수록 강하게 동의하는 것을 의미함

1) 본 내용은 2024년 경상남도여성가족재단이 수행한 「경남지역 민간기업의 조직문화에 대한 청년 인식조사 연구」 과제의 일부 내용을 발췌하고 재구성함
2) 응답자가 재직하고 있는 직장의 업종은 한국표준산업분류의 대분류 기준으로 나눔. 이는 제조업과 비제조업의 차이를 명확하게 확인할 수 있는 장점은 있으나, 각 업종의 내집단 다양성을 고려하지 못한다는 한계가 있음

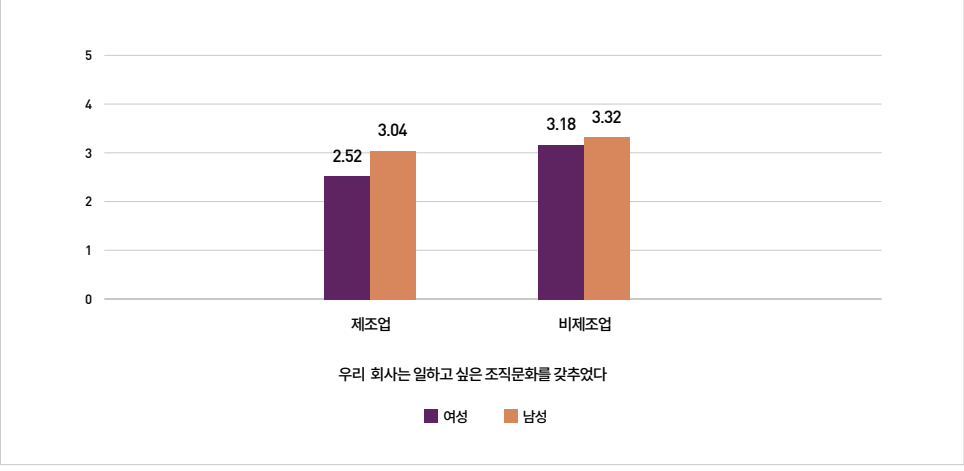
02. 조직문화 인식

전반적인 조직문화에 대한 인식

- 경남에서 직장을 다니는 청년을 대상으로 재직 중인 회사가 '일하고 싶은 조직문화'를 갖추었는지 물어본 결과, 비제조업 종사 청년은 보통이라고 생각하고 있으나 제조업 종사 청년은 제조업은 일하고 싶은 조직문화를 갖추지 않았다고 생각하고 있음
- '일하고 싶은 조직문화'에 대한 제조업 종사 청년의 인식에 성별 차이가 컸는데, 남성은 3점대로 보통이라고 생각하는 반면 여성은 2점대로 제조업은 일하고 싶은 조직문화를 갖추지 않았다고 생각함

그림 1 전반적인 조직문화에 대한 인식

(단위: 점)



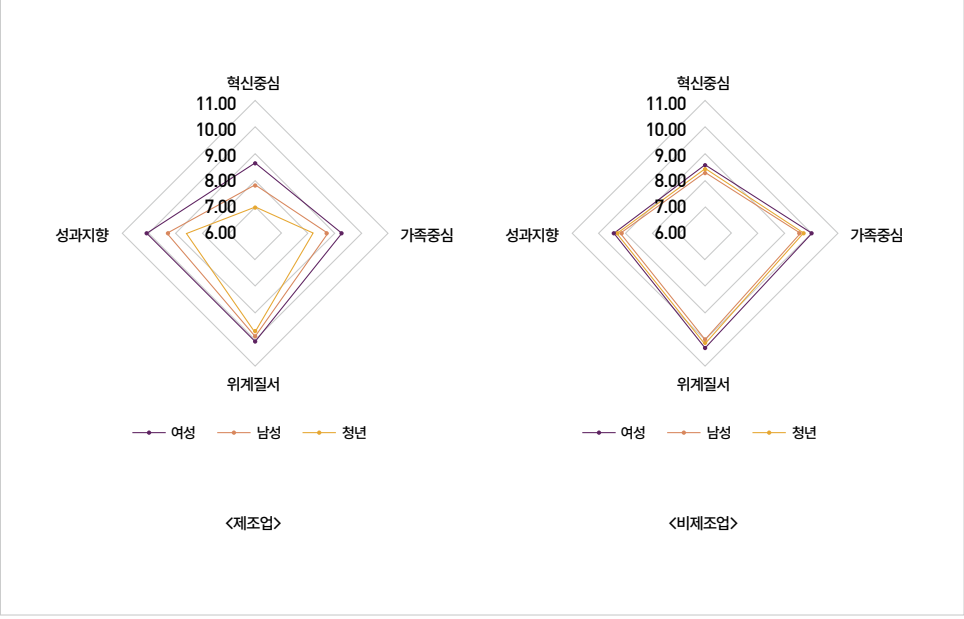
조직문화 유형

- Cameron & Quinn의 경쟁가치모형(CVF: Competing Value Framework)에 기반을 둔 조직문화 평가도구(OCAI: Organizational Culture Assessment Instrument)로 경남지역 민간기업의 조직문화를 측정·분석함
- CVF는 한 조직 안에 존재하는 가치를 가족중심, 위계질서, 성과지향, 혁신중심 네 가지로 개념화함. 유형별 조직문화 측정 문항은 5점 척도로 응답할 수 있는 문항 3개씩으로 구성함. 경남지역 청년 재직자가 인식하는 조직문화 유형을 파악하기 위해 유형별 점수를 도출했는데, 조직문화 유형별 점수는 3문항에 대한 평균값을 단순 합산해 최솟값 5점에서 최댓값 15점 사이에 분포하는 값을 도출함. 점수가 15점에 가까울수록 해당 유형의 조직문화가 강하다고 판단할 수 있음
- 분석결과, 기본적으로 조직 내 주요 가치를 꼭짓점으로 하는 사각형의 크기가 작고 정방형에서 벗어나는데, 이는 청년이 '일하고 싶은 조직문화'의 모습을 이해하는 데 도움을 줌
- 청년은 '위계질서'를 중시하는 조직문화가 경남지역 민간기업에 형성되어 있다고 생각함. 가족 중심적이라는 응답도 높았는데, 초점집단면접 조사에 따르면 청년은 '가족중심'이라는 표현을 '위계질서'의 의미로 사용하는 경향이 있음
- 조직문화 유형은 제조업과 비제조업의 형태가 다르게 형성되어 있음. 비제조업이 제조업보다 더 위계적인 조직문화가 형성되어 있고, 이에 대한 성별 인식 차이는 거의 없음. 그러나 제조업은 조직문화에 대한 성별 인식 차이가 컸는데, 여성은 남성보다 제조업이 혁신중심, 성과지향, 가족중심 가치가 매우 낮다고 인식하고 있는 것으로 나타남

■ 조사 결과를 종합하면 청년은 경남지역 민간기업의 조직문화가 혁신을 추구하는 것은 부족하고 위계적인 측면이 비교적 강하다고 생각하는 경향이 있음

그림 2 조직문화 유형에 대한 인식

(단위: 점)



03. 리더십 인식

업종별 리더십 인식

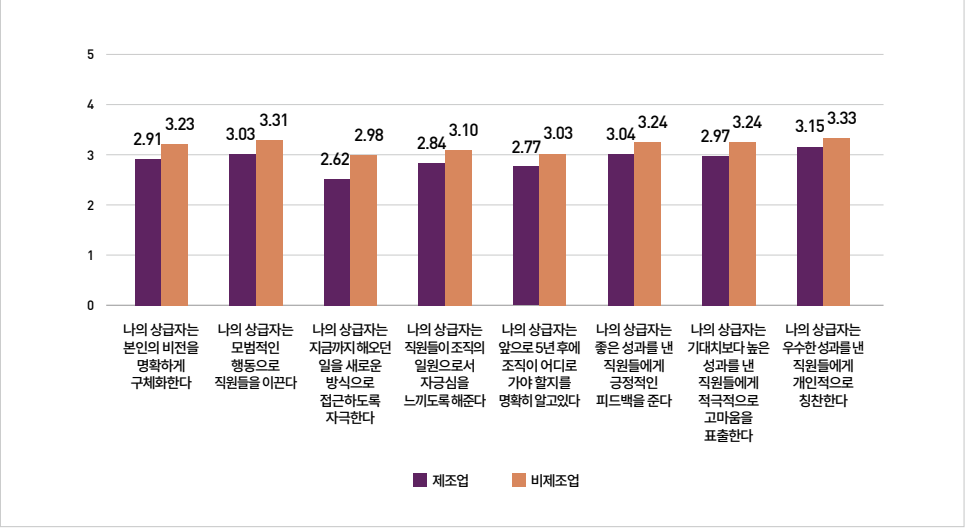
■ 리더십은 상급자의 비저너리로서의 역량을 물어보는 5개 문항과 직원에게 동기부여를 하는지 묻는 3개 문항으로 구성함

■ 리더십 인식을 묻는 8개 문항에 대해 제조업과 비제조업 종사 청년의 인식에 차이가 있음. 비제조업 종사 청년의 응답은 3점대로 상사의 리더십에 대해 보통 정도로 생각하고 있었고, 제조업 종사 청년은 2점대로 상사의 리더십이 부족하다고 인식함

■ 특히, 청년들은 상급자가 '지금까지 해 오던 일을 새로운 방식으로 접근하도록 자극'하거나, '향후 5년 후에 조직이 어디로 가야 할지' 등 변화와 혁신 그리고 발전을 이끄는 비저너리의 역량이 부족하다고 생각했고 이는 제조업이 비교적 더 부족한 것으로 나타남

(단위: 점)

그림 3 업종별 리더십 인식

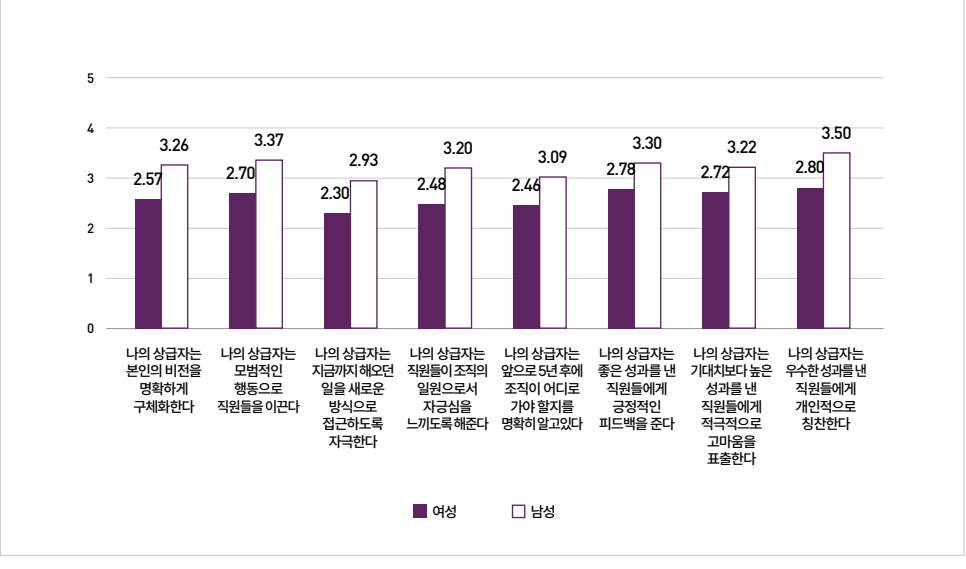


제조업 성별 리더십 인식

- 리더십에 대한 비제조업 종사 청년의 성별 인식 차이는 거의 없으나, 제조업 종사 청년의 성별 인식 차이는 비교적 큰 것으로 나타남
- 제조업 종사 청년 여성은 상급자의 리더십에 관한 8개 문항 모두 2점대 응답을 해 상급자의 리더십이 전반적으로 부족하다고 인식하고 있으나, 남성은 상급자의 리더십에 관해 문제의식을 크게 느끼지 못하는 것으로 나타남
- 제조업 종사 청년의 성별 인식차가 가장 큰 문항은 '상급자가 직원들이 조직의 일원으로서 자긍심을 느끼도록 해준다'(-0.72), '상급자는 우수한 성과를 낸 직원들에게 개인적으로 칭찬한다'(-0.70), '상급자는 본인의 비전을 명확하게 구체화한다'(-0.69) 등의 순임

(단위: 점)

그림 4 제조업 성별 리더십 인식



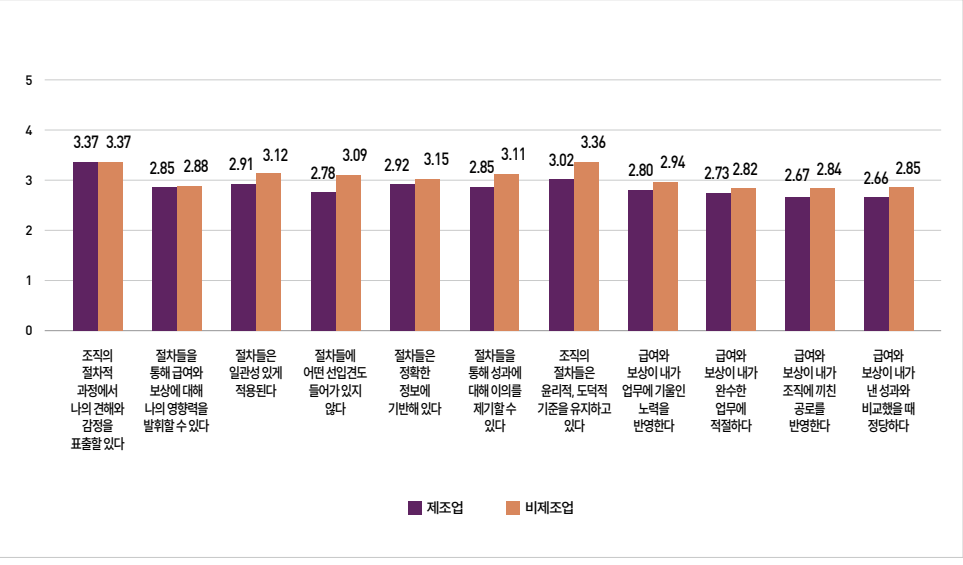
04. 조직 공정성 인식

업종별 조직 공정성 인식

- 조직 공정성은 의사결정의 절차가 공정한지를 묻는 7개 문항과 성과에 대한 보상이 공정한지를 묻는 4개 문항으로 구성함
- 조직 내 공정성과 관련해 업종별 차이는 '조직의 절차들은 윤리적, 도덕적 기준을 유지하고 있다'(-0.34), '절차들은 어떤 선입견도 들어가 있지 않다'(-0.31), '절차들을 통해 성과에 대해 이의를 제기할 수 있다'(-0.26) 등의 문항인데, 이 부분은 제조업이 비제조업보다 부족한 것으로 나타남

그림 5 업종별 조직 공정성 인식

(단위: 점)

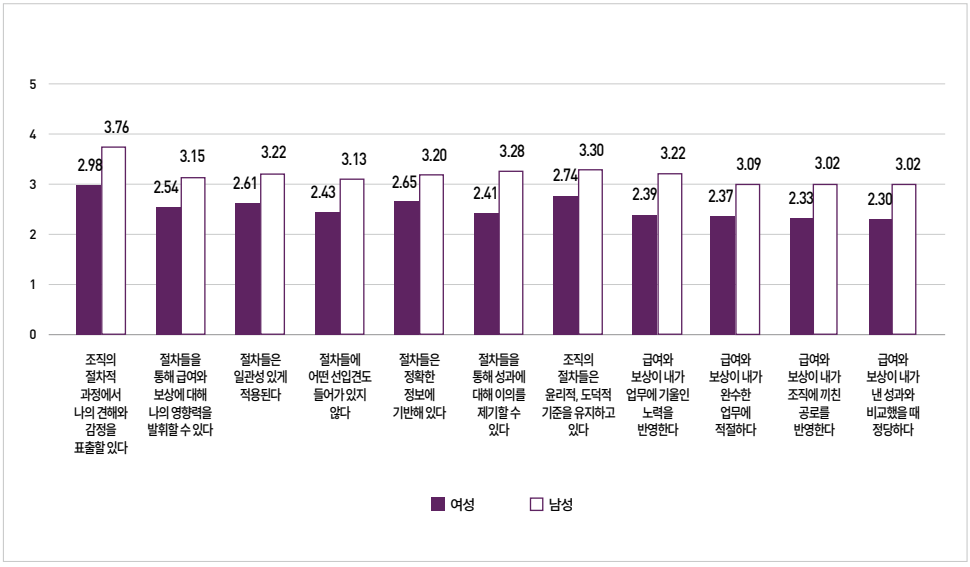


제조업 성별 조직 공정성 인식

- 조직 공정성에 관한 비제조업 종사 청년의 성별 인식 차이는 거의 없으나, 제조업 종사 청년의 성별 인식 차이는 큰 것으로 나타남
- 제조업 종사 청년 여성은 조직의 공정성에 관한 11개 문항 모두 2점대 응답을 해 조직이 의사결정이나 업무추진 절차, 성과에 대한 보상이 공정하지 않다고 생각하는 반면, 남성은 이에 관한 문제의식을 크게 느끼지 못하는 것으로 나타남
- 제조업 종사 청년의 성별 인식차가 가장 큰 문항은 '절차를 통해 성과에 대한 이의를 제기할 수 있다'(-0.87), '보상이 내가 업무에 기울인 노력을 반영한다'(-0.83), '조직의 절차적 과정에서 나의 견해와 감정을 표출할 수 있다'(-0.78) 등의 순임

그림 6 제조업
성별 조직 공정성 인식

(단위: 점)

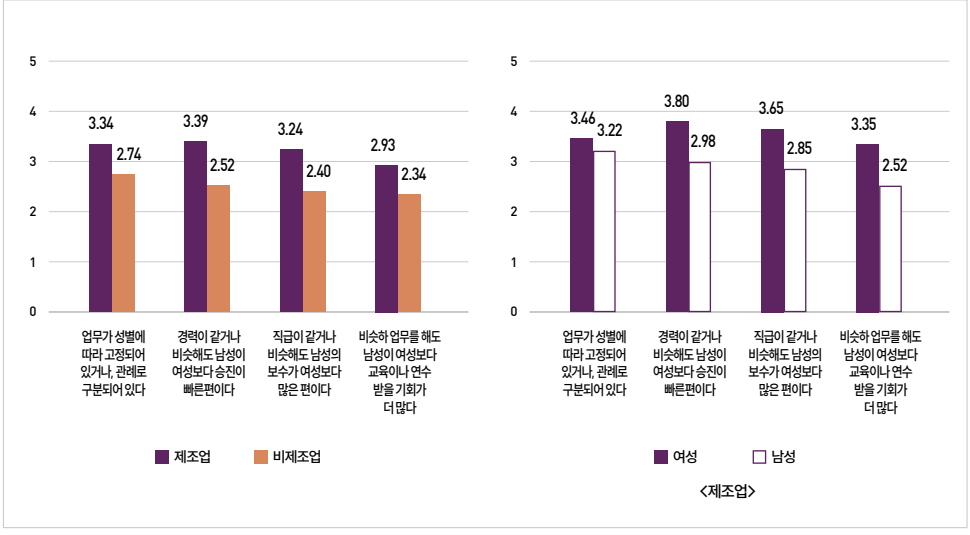


조직 내 성차별에 관한 인식

- 조직 내 성차별에 관해 물어본 결과, 청년들은 2점대로 응답해 경남지역 민간기업에서 직무, 승진, 보상, 교육·연수 기회에 있어 성차별이 있다고 인식하지는 않는 것으로 나타남
- 이 같은 인식은 업종별로도 차이가 났는데, 제조업이 비제조업보다 비교적 더 성차별이 있는 것으로 나타남. 성별로는 비제조업 종사 청년은 조직 내 성자별에 관해 2점대 응답을 했고 성별 인식차는 거의 없으나, 제조업 종사 청년은 3점대 응답을 했고 인식차는 비교적 크게 나타남
- 제조업 종사 청년은 직무에 있어서 성별 고정관념이 작용한다고 생각하고, '비슷한 업무를 해도 남성이 여성보다 교육이나 연수받을 기회가 더 많고'(0.83), '경력이 같거나 비슷해도 남성이 여성보다 승진이 빠른 편이며'(0.82), '직급이 같거나 비슷해도 남성의 보수가 여성보다 많은 편'(0.82) 순으로 크게 나타남

그림 7 조직 내 성차별에
관한 인식

(단위: 점)



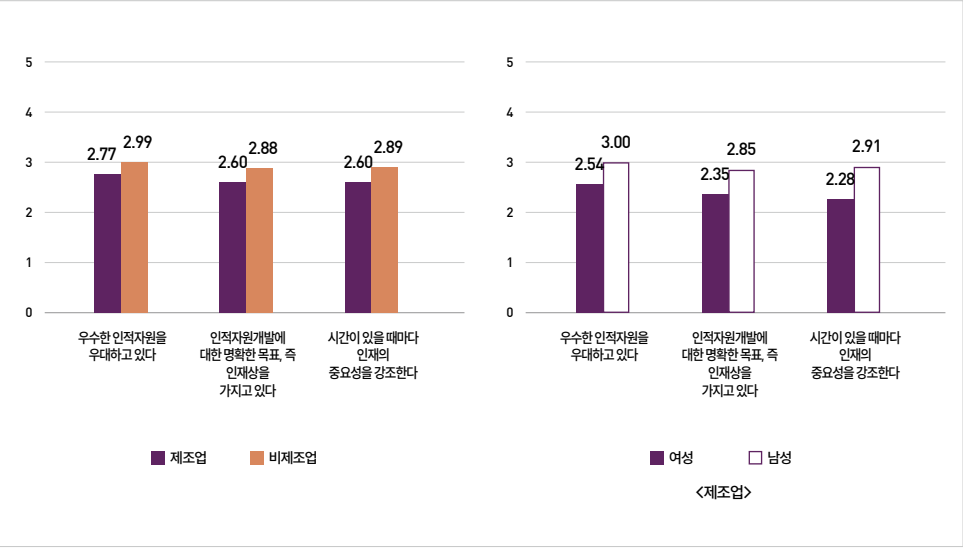
05. 조직에서 본인의 발전 가능성 인식

조직의 인재 우대에 관한 인식

- 조직이 우수한 직원을 우대하는지 물어본 결과, 청년들은 2점대 응답을 해 경남지역 민간기업이 인재를 우대하지 않는다고 생각하는 것으로 나타남
- 이와 같은 인식은 업종별로도 차이가 났는데, 제조업이 비제조업보다 비교적 더 인재 우대에 관한 인식이 부족하다고 청년들은 인식하고 있음. 성별로는 비제조업 종사 청년의 인식은 차이가 거의 없으나, 제조업 종사 청년의 인식은 차이가 비교적 크게 있음
- 제조업 종사 청년의 성별 인식차는 '시간이 있을 때마다 인재의 중요성을 강조한다'(-0.63), '인적자원개발에 대한 명확한 목표, 인재상을 가지고 있다'(-0.50), '우수한 인적자원을 우대하고 있다'(-0.46) 순으로 나타났는데, 여성이 남성보다 더 부정적으로 인식하고 있음

그림 8 조직의 인재 우대에 관한 인식

(단위: 점)

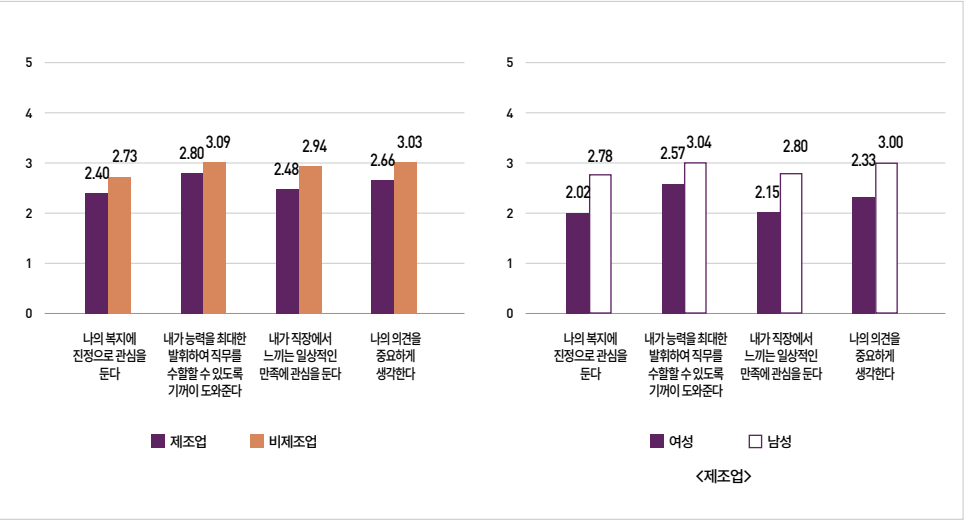


조직의 지원에 관한 인식

- 조직의 지원에 관해 물어본 결과, 청년들은 2점대 응답을 해 경남지역 민간기업이 재직자에 대한 지원이 부족하다고 생각하는 것으로 나타남
- 이 같은 인식은 업종별로도 차이가 났는데, 제조업이 비제조업보다 비교적 더 지원이 부족하다고 청년들은 인식하고 있음. 성별로는 비제조업 종사 청년의 성별 인식차는 거의 없으나, 제조업 종사 청년의 인식차는 비교적 크게 나타남
- 제조업 종사 청년의 성별 인식차는 회사는 '나의 복지에 진정으로 관심을 둔다'(-0.76), '나의 의견을 중요하게 생각한다'(-0.67), '내가 직장에서 느끼는 일상의 만족에 관심을 둔다'(-0.65), '내가 능력을 발휘하여 직무를 수행할 수 있도록 기꺼이 도와준다'(-0.47) 순으로 크게 나타났는데, 여성이 남성보다 더 부정적으로 인식하고 있음

그림 9 조직의 지원에 관한 인식

(단위: 점)



06. 조직문화 개선 방향

조직문화 개선을 위한 맞춤형 컨설팅 제공

- 경남지역 민간기업의 위계적이고, 공정성이 비교적 낮으며, 직원의 발전 가능성에 대한 지원이 필요하다는 인식이 부족한 조직문화를 개선함으로써 '일하기 좋은 조직문화' 조성을 지원하기 위한 맞춤형 컨설팅 제공이 필요함
- 이에 「경남형 조직문화 컨설팅사업」(가칭)을 제안함. 사업의 주요 내용은 조직문화 진단틀 개발, 조직문화 컨설턴트단 운영, 경남지역 민간기업의 조직문화 진단 및 컨설팅 제공 등으로 구성함. 사업의 주요한 역할을 담당하는 컨설턴트단은 경남지역의 연구자 또는 교수를 활용함으로써 컨설팅의 전문성을 담보하는 것을 제안함

「경남형 청년친화기업 지원사업」을 통한 기업 조직문화 혁신 유도

- 「경남형 청년친화기업 지원사업」 선정 평가지표 고도화를 함으로써 기업이 스스로 조직문화 혁신을 위해 노력하도록 유도할 수 있음. 2차 현장실사 평가지표는 기업 성장잠재력, 근로환경, 조직문화혁신, 일·생활균형, 복지제도 다섯 가지 영역으로 구성되어 있는데, 근로환경과 조직문화혁신 영역의 평가항목 세분화를 고려할 수 있음

평가 항목(안)	근로환경	• 작업공간, 쉼터 공간 등의 공간 구성, 시설 배치 등이 안전하고 편리한가 • 위 공간이 조직 구성원 간 수평적 문화 실현이 가능한 구조인가
	조직문화혁신	• 리더십 교육, 성평등 조직문화, 성과에 근거한 평가시스템 도입 및 운영 등 여부

- 기업의 사업 참여 독려를 위해 CEO, 인사담당자 초청 사업설명회 개최가 필요함. 여기서 사업설명, 성과공유 등을 통한 홍보가 병행되어야 하며, 사업참여 시 기업이 받을 수 있는 인센티브 설계로 기업의 자발적 참여를 유도하는 것이 필요함

리더십 교육 확대 및 활성화

- 「청년성장프로젝트 직장적응 지원사업」 참여 지자체 확대 및 사업 활성화 필요
- 경남여성가족재단의 「찾아가는 여성리더아카데미」 사업 활성화 및 추가 모듈 개발 필요