학습조직의 영향요인과 조직유효성에 관한 연구

A Study on the Factors Influencing of Learning Organization and Organizational Effectiveness

한진환
부산대학교 강사

Han Jin-Hwan
Pusan Univ.

요약

본 연구는 급변하는 환경 속에서 조직의 생존과 조직성과를 향상시키기 위하여 학습조직을 통한 조직유효성의 증대를 추구하기 위해 학습조직의 선행요인으로 조직문화를 선정하여 검증하였다

분석결과 첫째, 학습조직수준이 높을수록 직무만족은 높게 나타났는데, 조직학습을 통한 학습조직수준의 향상으로 축적된 경험과 지식을 바탕으로 직무를 수행하기 때문에 직무만족을 증가시키는 것이다.

둘째, 학습조직수준향상에 조직문화 중 변화지향문화, 과업지향문화가 유의한 영향을 미치며, 관계지향문화, 위계지향문화는 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

그러므로 조직학습을 통한 학습조직수준을 향상하기 위해서는 변화지향 문화와 과업지향문화의 특성을 고려하여야 새로운 조직으로의 조직변화가 있을 때 조직유효성이 크게 나타남을 의미한다.

Abstract

The purpose of this paper is to study of improve the organizational performance and survival with the changes of the circumstances or in pursuit of improving the organizational effectiveness through the learning organization, the organizational culture was inspected with the condition precedent of the learning organization.

The result of this empirical study is summarized as followings. First, The learning organization has a positive effect on the organizational effectiveness. The knowledge and experience accumulated by the learning organization improve the official satisfaction. Second, in the organizational culture of the learning organization, developmental and rational culture has positive effect on the learning organization , but hierarchical and group culture has no effect on the learning organization.

Therefore, To establish the learning organization through the organizational learning, all managers realize the importance of developmental and rational culture because the organizational effectiveness is significant when the organization change is new.

I. 서 론

오늘날은 과거와는 다른 불확실한 경영환경에 직면하고 있다. 많은 조직들은 이러한 불확실한 환경하에서 경쟁적 우위를 확보・유지하기 위해 다양한 방법으로 조직의 변화와 혁신을 추구하고 있다. 급속한 환경변화 속에서 지속적이고 장기적인 조직향상과 인적자원개발을 위해서는 학습에 대한 몰입이 절대적으로 필요하다. 학습은 기업의 존속 및 발전을 위해서 필요하다. 또한 종업원 측면에서는 인구의 고학력화와 고령화, 지식・기술의 다양화・전문화에 따른 평생학습사회로의 이행으로 인하여 종업원 자신의 장래를 위해서도 자기개발의 요구가 높아지고 있고, 국가 및 기업의 경쟁력을 향상하기 위해서는 지식을 창출하고 활용할 수 있는 능력을 갖춘 인적자원이 필요하기 때문에 인적자원개발의 중요성이 증대되고 있는 것이다.

Yeung et al.[4]은 불확실한 오늘의 경제체제 하에서 지속적 경쟁우위의 유일한 원천은 학습을 통한 지식뿐이기 때문에, 새로운 지식의 끊임없는 창조, 확산, 체화를 통해서만 성공을 보장받을 수 있다고 하였다.

이와 같이 지식기반 경제사회의 핵심경쟁요인이 바로 지식이며, 지식의 창출, 공유, 활용을 위한 조직적인 학습은 매우 중요한 의미를 갖는 것이다. 또한 세계화・정보화・지식화로 특징지어지는 21세기의 환경변화는 결국 기업에 막대한 영향을 미치게 되고, 급변하는 환경에서 기업의 생존과 경쟁우위를 유지하기 위해서는 조직은 능동적으로 대처해 나갈 수 있는 능력이 요구되고 있어 부단한 자기쇄신을 추구하고 있는 것이다. 그래서 '기업의 학습조직화를 통한 핵심경쟁력의 확보'와 '기업의 학습조직화 및 지식근로자 육성' 등 기업내 학습조직의 필요성이 제기되고 있는 것이다[1].

외부환경 변화에 능동적으로 대처하고 핵심역량을 키우며

조직의 경쟁력을 갖출 수 있는 능력은 조직의 전 구성원이 학습할 수 있는 능력을 지니고 있느냐에 따라 결정된다. 때문에 조직이 어떻게 학습되고 어떻게 변화해 나가는지를 이해하는 것이 매우 중요한 것이다.

그러나 이와 같은 시대적 요구에 따라 등장한 학습조직에 대한 철학은 전체적 그림을 제시하기에는 아직 미흡한 측면이 많다. 이것은 학습조직에 대한 정의 자체가 모호하여 개념적 정체성이 명확하지 않기 때문이며, 많은 연구들이 학습조직 구축을 위한 과정으로서 조직학습과 그 결과로서 성취되는 학습조직 자체를 혼동하여 쓰고 있기 때문이다.

그런데 조직에서 학습조직수준이 높을수록 조직의 성과를 제고시킬 수 있으며, 구성원들의 직장생활의 만족도를 높일 수 있다는 것이다. 이런 학습조직구축에 개인특성, 집단특성, 리더특성, 조직특성, 환경특성이 영향을 미칠 수 있는데, 이 중에서 개인특성과 집단특성을 중시하였다[5-8]. 개인특성과 집단특성이 학습조직구축에 상당한 기여를 하겠지만 조직특성이 보다 강한 영향을 미칠 것으로 기대된다. 본 연구는 이러한 조직특성 중에서 조직문화에 한정하고자 한다. 학습조직 구축요인 중 문화요인은 학습의 속성과 조직 내에서의 학습이 발생하는 방식의 상당부분을 결정하며, 기업의 성공에 중요한 영향을 줄 수 있기 때문이다.

그러므로 본 연구는 학습조직수준의 향상에 어떤 조직문화의 특성이 영향을 미치며, 결과로서 조직유효성 변수인 직무만족에 어떠한 영향을 미치는지 살펴보고자 한다.

Ⅱ. 이론적 배경 및 연구과제

1. 학습조직

1.1 학습조직의 개념

학습조직에 대한 정의는 학자들마다 다양하게 이루어지고 있다. Senge[9]는 학습조직을 "조직구성원들이 진실로 원하는 성과는 달성할 수 있도록 지속적으로 능력을 확대시키고, 새롭고 포괄적인 사고력을 함양하며, 집단적 열망을 지속적으로 배우는 조직"이라고 하였으며, Garvin[10]은 "학습조직이란 지식을 창출, 획득, 확산하는데 능숙한 조직이며, 새로운 지식과 통찰력을 반영하여 행동을 수정하는데 능숙하고, 잘못된 지식을 폐기하는데 능숙한 조직"이라 하였다. 이와 같이 학습조직의 정의가 차별적으로 이루어지고 있기 때문에 이것을 이해하기 위해서는 개인과 조직수준에서의 학습이 어떻게 다르며 이들과 학습조직과의 관련성을 파악할 필요가 있다.

학습이란 개별 인간들의 인지와 행위에 의해서 이루어지는 것이며, 이러한 개별학습 행위가 조직 내에 확산되고 공유되어 조직 전체로 확산될 때 조직학습이 일어나는 것이다. 조직학습 즉, 특정의 행위능력이나 새로운 능력들이 습관적으로 조직적인 차원에서 학습이 반복되는 수준에 이르게 되었을 때 이를 학습조직이라 할 수 있다.

2. 학습조직과 조직유효성과의 관계

Senge[9]는 학습조직구축을 위해서 시스템 사고 접근법의 개념을 개발하면서 미래에서의 조직의 성공여부는 기업이 시스템 사고 접근법을 채택하는 정도와 관련된다고 하였다. 학습조직에 대한 연구자들은 학습조직이 기업의 성과개선을 가능하게 하며[10][4][11], 더욱이 학습조직과 관련된 제도를 개발하는 조직은 조직성과의 향상을 기대할 수 있다고 주장하였다. 그리고 학습조직 철학의 실천은 경영자의 과업 모티베이션을 증가시키게 된다는 것이다[8].

이러한 학습조직의 구체적 성과는 환경, 조직, 업무, 인간의 네 차원으로 나누어 고찰될 수 있다[2]. 먼저 환경차원에서 학습조직은 경쟁사보다 빨리 시장에 진입하고 철수함으로써 성장성과 수익성을 높일 수 있다. 조직차원에서 학습조직은 학습곡선 효과에 힘입어 간소한 조직으로도 높은 부가가치를 유지할 수 있으며, 이에 따라 조직내부의 거래시간, 거래비용, 관리비용을 줄일 수 있다. 업무 차원에서는 업무와 학습의 병행을 통한 지속적인 개선을 추구함으로써 생산성과 품질을 향상시킬 수 있다. 인간 차원에서는 구성원의 능력개발을 통해 노동시장에서의 가치가 증대되며, 지속적인 지식획득이 주는 근로생활의 즐거움으로 직무만족과 조직몰입이 높아진다.

조직은 정보공유와 학습을 촉진할 수 있는 환경을 조성함으로써 불확실성에 대처할 수 있으며, 이는 조직의 유효성에 긍정적인 영향을 미친다[12][13]. 그리고 Wilkinson[14]은 학습조직에서 개인학습을 향상시키는 목표는 개인과 조직 모두의 욕구를 동시에 충족시키는 것이라고 보고 이런 목표를 달성하기 위하여 최근에 이용되고 있는 몇 가지 실무 연구들을 검증하며 다양한 방법을 논의하고 기업경영에 그 예를 적용하였다. 그 방법으로는 교육을 리더의 요구에 일치시키는 방법, 피드백을 이용하는 방법, 다른 학습스타일을 인정하는 방법 등을 들었다. 결과적으로 이러한 방법은 개인과 조직 모두에 이득을 주었는데 이러한 방법은 개인의 능력을 개발하고 직무만족을 증가시키는데 도움을 줄 수 있으며, 조직의 전반적인 성장에 공헌한다고 하였다.

학습조직은 모든 구성원이 참여하는 개방된 분위기를 조성하게 되며, 따라서 학습조직에서는 아이디어나 문제에 대한 해결책이 조직 내 기능, 직무와 관계없이 제시될 수 있고, 또 조직의 목적과 목표에 대한 광범위한 공유가 이루어지기 때문에 구성원들의 주체적이고 능동적인 활동이 강조된다. 학습조직에서는 직무와 학습을 분리하지 않고 통합을 강조하고 있으며,

직무를 통하여 구성원들이 협력적이 되고 또 이를 바탕으로 조직의 각 수준에서 핵심능력을 개발, 증대시켜 나간다. 이러한 과정을 통하여 구성원들은 직무자체에 대한 의미를 생각하게 되고, 또 흥미를 갖게 됨으로써 직무를 통하여 자기성장을 도모 할 수 있다. 즉, 직무만족은 학습조직이 됨으로써 얻을 수 있는 성과의 하나라고 할 수 있는 것이다.

이와 같이 논의를 바탕으로 다음과 같이 가설을 설정하였다.

[가설 I] 학습조직의 수준이 높을수록 조직유효성은 높을 것이다.

3. 학습조직의 영향요인

대부분의 기존 연구들은 조직학습을 통한 학습조직이 기업의 경쟁우위나 우수한 성과를 창출하는 과정에서 어떠한 역할을 수행하는가를 중심으로 이론적 논의가 이루어져 왔다. 따라서 기존 연구에서는 조직학습을 촉진시키는 선행요인들에 관한 논의는 매우 제한적으로 이루어져 왔으며, 학습조직의 다양한 선행요인들을 종합적으로 고찰하지는 않았다.

학습조직의 선행요인은 조직특성으로서 리더십, 조직문화, 조직전략, 조직구조를 들 수 있다[5-8]. 이들 조직특성 중 본 연구에서는 조직문화만을 대상으로 하여, 조직문화의 어떤 특성이 학습조직구축에 영향을 미치는지를 살펴보고자 한다.

학습조직과 조직문화는 밀접한 관계를 지니고 있다. 조직문화란 외부 환경의 적응과 내부 통합의 과정에서 오랜 역사와 경험을 통해 구성원간에 공유되어 있는 가정 혹은 가치관을 지칭한다. 이는 학습조직의 핵심과정인 조직학습의 과정과 아주 유사한 과정을 통해 조직문화가 형성됨을 암시하는 것이다.

대부분의 복잡한 조직은 다수의 대립되는 하위문화를 가지고 있으며, 이들은 구성원 개개인의 사고에 깊숙이 스며들어 있다. 문화는 이전의 성공경험에 기초한 학습의 축적된 결과로서[8], 학습을 촉진하기도 하고 방해하기도 한다. 하지만 학습활동을 지원하는 조직 시스템 내의 문화적 요소와 학습활동 사이에는 시너지 관계가 존재하며[13], 조직문화가 학습조직 구축에 긍정적 영향을 미친다고 주장하고 있다[8].

Quinn[15]은 경쟁가치모형을 중심으로 관계지향, 변화지향, 위계지향, 과업지향 문화를 조직문화의 요소로 구성하였다. 관계지향 문화는 구성원들의 소속감, 상호신뢰, 참여를 촉진하고, 리더의 역할로 배려와 상호작용을 강조하며, 조직효과성의 기준으로 조직몰입의 증진을 중시한다. 변화지향 문화는 조직의 유연성과 외부환경에의 적응을 중시한다. 이는 적절한 수준의 자원획득을 필요로 하며, 특히 구성원들의 창의성과 리더의 혁신성을 강조한다. 방어적 관행을 탈피하고 변화지향적 풍토를 가진 조직은 변화를 거듭할수록 변화의 필요성을 보다 빈번히 느끼고, 변화에 대해 보다 개방적이 되며, 변화를 위한 잠재력을 보다 많이 가지게 됨으로써 늘 새로운 것을 추구하는 학습에 몰두하게 된다[3][16]. 위계지향 문화는 안정적인 기반 위에서 조직 내부의 효율성을 중시한다. 따라서 규칙에 의한 규제 및 질서를 강조하고, 리더의 안정지향적 조정자 역할을 중시하며, 조직효과성의 기준으로 통제, 예측성, 효율성을 선호한다[11]. 과업지향 문화는 목표명확화, 논리적 판단, 방향설정과 같은 수단을 통해 효율성, 생산성, 이익과 같은 성과개선의 목적을 추구한다. 이와 같이 과업지향 문화는 구성원들에게 명확한 목표를 제시하고 경쟁적 분위기를 조성하며 생산성과 이익을 강조함으로써 기존 방식에서 벗어나 새로운 방식을 추구하는 학습을 촉진할 것이다[3].

이와 같은 논의를 통하여 다음과 같이 가설을 설정하였다.

[가설 II] 조직문화는 학습조직수준향상에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설Ⅱ-1 변화지향문화는 학습조직수준향상에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설Ⅱ-2 관계지향문화는 학습조직수준향상에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설Ⅱ-3 위계지향문화는 학습조직수준향상에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설Ⅱ-4 과업지향문화는 학습조직수준향상에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

Ⅲ. 연구설계

1. 변수의 연구상 정의

1.1 조직문화

본 연구에서 조직문화란 “조직이 공유하고 있는 가치, 신념, 기본가정으로서 Quinn[15]의 경쟁가치모형을 중심으로 관계지향, 변화지향, 위계지향, 과업지향 문화를 조직문화의 요소로 구성하였다.

관계지향문화는 구성원들의 소속감, 상호신뢰, 참여를 중시하는 문화로 정의하고, 이를 상호간 원만한 인간관계의 유지, 인화단결 및 일체감의 중시, 공동체 의식의 형성 정도로 측정하였다.

변화지향문화는 조직의 유연성과 외부환경에의 적응을 중시하는 문화로서 이를 혁신적 사고의 존중, 새로운 방법의 실행에 따른 위험의 용인, 조직변화 및 경영혁신의 강조 정도로 측정하였다.

위계지향문화는 규칙에 의한 규제와 질서를 강조하고 통제

와 효율성을 중시하는 문화로서 이를 위계질서의 강조, 공식적 절차, 규칙, 방침의 중시, 엄격한 결재과정의 정도로 측정하였다.

과업지향문화는 조직의 과업수행에 있어 생산성을 중시하고 명확한 목표설정과 구성원간의 경쟁을 강조하는 문화로서, 이를 과업수행에 필요한 전문지식과 능력의 중시, 합리적인 목표의 달성 중시, 직무수행능력 및 업무실적에 기초한 평가 정도로 측정하였다.

1.2 학습조직수준

학습조직수준은 조직구성원들이 진실로 원하는 성과를 달성할 수 있도록 지속적으로 역량을 확대시키고 새롭고 포괄적인 사고능력을 지속적으로 배우는 조직으로, Senge[9], Hitt[17] 등이 사용한 학습조직수준, 정보시스템수준, 보상시스템수준, 학습과정수준 등으로 전혀 그렇지 않다를 1점, 매우 그렇다를 5점으로 하는 리커트 5점척도를 이용하였다.

1.3 조직유효성

조직유효성은 조직의 성과를 평가하는 기준으로 직무만족을 측정지표로 구성하였다. 직무만족은 조직구성원이 자신의 직무에 대한 가치를 성취하는 과정에서 얻게 되는 결과에 대한 전반적인 만족정도, 현재 일한 만큼 만족스러운 보수를 받고 있다고 생각하며, 직무와 대인관계 등으로 전혀 그렇지 않다를 1점, 매우 그렇다를 5점으로 하는 리커트 5점척도를 이용하였다.

2. 표본 및 조사의 방법

본 연구는 가설을 검증하기 위하여 설문조사 방법으로 자료를 수집하였다. 대상기업은 충남・북에 소재하고 있는 제조업을 대상으로 2004년 12월 20일부터 27일까지 예비조사를 실시한 결과 신뢰성과 타당성을 저해하는 문항을 제거하고 설문을 재구성하여 2005년 3월 2일부터 4월 1일까지 600부를 배포하여 그 중 506부를 회수하였으며 회수된 설문지 중 응답이 불성실하거나 무응답된 설문지 12부를 제외한 494를 분석에 이용하였다.

회수된 설문지의 분석은 SPSS를 이용하여 기초분석과 신뢰성 검증을 위한 Cronbach's α계수, 타당성 분석을 위한 요인분석과 LISREL 8.3을 이용하여 확증요인분석과 가설을 검증하였다.

응답자의 인구통계적 특성을 보면 남성이 391명(79.1%), 여성이 103명(20.9%)이고, 학력은 고졸 83명(16.8%) 전문대졸 56명(11.3%) 대졸 302명(61.1%) 대학원졸 53명(10.7%)이었다. 연령은 35세이하 258명(52.2%) 36세-40세 125명(25.3%) 41세-45세 88명(17.8%) 46세이상 23명(4.7%)이고, 직책은 사원 141명(28.5%), 대리 144명(29.1%) 과장・차장 200명(40.5%) 부장이상 9명(1.8%)으로 나타났다.

Ⅳ. 분석결과

1. 신뢰성과 타당성

설문항목에 대한 신뢰성 평가는 Cronbach's α를 산출하여 실시하였다. 신뢰성분석에서 신뢰성을 저하시키는 요인을 제거한 후 최종 항목수를 기초로 한 신뢰성계수는 조직문화 전체는 .9380, 변화지향문화 .9378, 관계지향문화 .8763, 위계지향문화 .8943, 과업지향문화 .8024, 학습조직수준 .9484, 직무만족 .8445로 모든 이론변수들이 .6000이상으로 충분한 신뢰성을 갖고 있는 것으로 나타났다.

[표 1] 변수의 신뢰성 검증 결과

변 수	항목수	Cronbach's α
조 직 문 화	20	.9380
변화지향	5	.9378
관계지향	5	.8763
위계지향	5	.8943
과업지향	5	.8024
학습조직수준	5	.9434
직 무 만 족	5	.8445

신뢰성 분석을 실시한 항목들에 대해 척도들의 집중타당성(convergent validity)과 판별타당성(discriminant validity)을 조사하기 위해 직각회전에 의한 요인분석을 실시하여 각각의 개념들에 설문문항들이 유의적인 적재가 이루어지고 있는 변수들만을 이용하여 공분산행렬(covariance matrix)을 이용한 확증요인분석(confirmatory factor analysis)을 실시하였다.

확증요인분석의 결과는 [표 2]와 같이 조직문화, 학습조직수준, 직무만족 등 변인 모두의 적합도가 대체로 높게 나타났으며, 모든 척도의 개념신뢰도가 0.7을 상회하고 AVE 또한 0.5를 상회하는 만족스러운 결과를 보여 주어 집중타당성이 입증되었다.

[표 2] 변수의 확인요인분석결과

연 구 변 수		construct Reliability	분산추출
조직문화	변화지향	.9381	.8725
	관계지향	.8571	.6670
	위계지향	.8934	.8575
	과업지향	.8295	.6205
d.f.=98, χ^2=368.4171 (p=.0000), RMSR= .0407, GFI= .9112, AGFI= .8768, NFI=.9361.			
학습조직수준		.9492	.8908
d.f.=5, χ^2=18.7178 (p=.0021), RMSR= .0086, GFI= .9850, AGFI= .9551, NFI=.9927.			
직무만족		.8314	.6561
d.f.=2, χ^2=22.4036 (p=.0090), RMSR= .0228, GFI= .9778, AGFI= .8889, NFI=.9703			

또한 타당성과 신뢰도 분석 결과 단일차원성이 입증된 각 연구단위별 척도에 대한 서로의 관계가 어떤 방향이며, 어느 정도의 관계를 갖는지를 알아보기 위하여 연구단위들을 한 번에 두 개씩 추출하여 상관관계 계수를 계산한 결과 [표 3]과 같이 모든 상관관계 계수들이 통계적으로 유의한 수준에서 1보다 작게 나타났으며 정(+)의 방향으로 나타나 판별 타당성이 입증되었다.

[표 3] 각 연구단위들간의 상관관계

	학습조직	직무만족	변화지향	관계지향	위계지향	과업지향
학습조직	1.0000					
직무만족	0.4855	1.0000				
변화지향	0.5354	0.2599	1.0000			
관계지향	0.3889	0.1888	0.7028	1.0000		
위계지향	0.3228	0.1567	0.6361	0.6645	1.0000	
과업지향	0.4752	0.1822	0.5432	0.6108	0.6281	1.0000

2. 가설검정

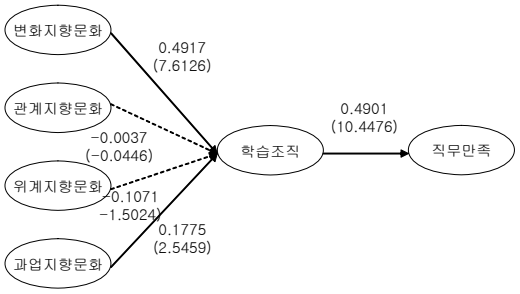
본 연구에서는 구성개념간 상관관계 행렬을 토대로 가설검증을 위하여 LISREL 8.30을 이용하여 분석을 실시하였다.

각 연구단위들간의 관계에 대한 가설을 검증한 결과 얻어진 [표 4]와 같이 나타내었다.

전체 모델에 대한 분석결과 χ^2=572.699 (p=.0000), d.f.=178, RMR= .0107, GFI= .9004, AGFI= .8707, NFI=.9241, NNFI=.9349로 나타났다. 비록 AGFI가 기준을 충족시키지 않았으나 다른 부합지수들은 0.9이상으로 나타나고 있으므로 전체모형의 적합도는 만족할만한 수준이라고 판단된다.

[표 4] 연구모형의 적합도 지수

구분	χ^2	df	p	GFI	AGFI	RMR	NFI	NNFI
지수	572.699	178	.000	.9004	.8707	.0107	.9241	.9349



▶▶ 그림 1. 연구가설의 검증결과

학습조직의 선행요인과 학습조직수준 및 직무만족의 관계에 관한 연구가설을 검증한 결과 다음과 같다.

첫째, "학습조직수준이 높을수록 조직유효성은 높을 것이다"라는 연구가설 Ⅰ를 검증한 결과(β_{21}=0.4901, t=10.4476) 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 연구가설 Ⅰ은 채택되었다. 그러므로 조직에서는 학습조직의 수준을 향상하기 위한 조직학습의 수준을 높여야 할 것이다.

둘째, "조직문화는 학습조직수준향상에 정(+)의 영향을 미칠 것이다"라고 연구가설을 설정하였다. 어느 문화요소가 학습조직수준향상에 크게 영향을 미치는지를 알아보기 위한 연구가설 Ⅱ의 하위가설을 검증한 결과 첫째, 변화지향문화가 학습조직수준향상에(γ_{11}=0.4917, t=7.6162) 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 둘째, 관계지향문화가 학습조직수준향상에(γ_{22}=-.0037, t=-.0446) 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 셋째, 위계지향문화가 학습조직수준향상에(γ_{31}=-.1071, t= -1.5024) 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났으며, 넷째, 과업지향문화가 학습조직수준향상에(γ_{41}= .1775, t=2.5459) 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러므로 가설 Ⅱ-1, 4는 채택, Ⅱ-2, 3은 기각되었다. 즉, 변화를 추구하고 생산성을 중시하는 문화특성이 학습조직의 수준을 높이는데 가장 효율적이라고 할 수 있다.

Ⅴ. 결 론

격변하는 시대에 새로운 차원의 조직혁신의 전력이자 조직변화의 기본요건으로 등장하고 있는 모형이 바로 학습조직(learning organization)이다. 외부환경 변화에 능동적으로 대처하고 핵심역량을 키우며 조직의 경쟁력을 갖출 수 있는 능력은 조직의 전 구성원이 학습할 수 있는 능력을 지니고 있느냐에 따라 결정되기 때문이다.

본 연구는 학습조직수준이 직무만족에 미치는 영향과 학습조직수준향상의 선행요인으로 조직문화를 검증하였다. 조직문화는 Quinn[15]의 경쟁가치모형에 근거하여 변화지향문화, 관계지향문화, 위계지향문화, 과업지향문화를 선행요인으로 선정하였다.

분석결과 첫째, 학습조직수준이 높을수록 직무만족은 높게 나타났다. 그러므로 학습조직수준을 향상하기 위해서는 조직학습을 통한 축적된 경험과 지식을 바탕으로 직무를 수행하여야 함으로 의미한다.

둘째, 학습조직수준향상에 조직문화 중 변화지향문화, 과업지향문화의 특성이 유의한 영향을 미치며, 관계지향문화, 위계지향문화의 특성은 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 변화지향적 문화는 변화추구, 위험감수, 실수인정, 권능확대를 통하여 학습을 촉진하며, 그리고 개방적 태도, 심리적 안정감, 위험부담의 최소화를 위한 상호작용을 통하여 공유학습을 촉진한

다. 과업지향 문화는 구성원들에게 명확한 목표를 제시하고 경쟁적 분위기를 조성함으로써 늘 새로운 것을 추구하는 생성적 학습을 장려하며, 과업수행에 필요한 전문적 지식과 능력을 중시하고 집단차원의 공동목표를 부여함으로써 아이디어・정보・지식의 공유에 기여한다. 그러므로 이상적 조직학습을 통한 학습조직수준을 향상하기 위해서는 변화지향 문화와 과업지향 문화의 특성을 고려하여야 할 것이다.

따라서 변화와 혁신을 지향하는 지식창조화사회에서 학습조직을 활성화하기 위해서는 조직이 획일과 통제에서 벗어나고 의사결정이 분권화되며 도전적이고 활력이 넘치는 변화지향 문화적 성격을 강화・보완하여 새로운 질적 도약을 시도할 필요가 있다.

본 연구는 다음과 같은 한계점을 가지고 있다. 첫째, 연구를 수행하기 위하여 수집된 자료가 일정시점에 있어서 이루어진 횡단적인 연구라는 점이다. 학습조직의 효과를 확인하기 위한 종단적인 연구가 필요하지만 수행하지 못한 한계점이 있다. 둘째, 설문 대상자들 충남・북 소재 기업들만을 대상으로 하였다는 점이다. 그래서 연구의 일반화에 한계가 있기 때문에 전국을 대상으로 연구가 이루어져야 할 것이다.

▌참 고 문 헌▌

[1] 대통령자문 교육인적자원정책위원회, '21세기 지식강국을 주도할 국가인적자원개발 정책보고서, 28, 2001.

[2] 박광량, "조직학습, 학습조직, 그리고 학습인", 「학습조직의 이론과 실제」, 삼성경제연구소, pp.71-101, 1996.

[3] 박상언 & 김영주, "조직문화 프로필과 조직효과성간의 관계에 관한 연구 : 한국기업에 대한 경쟁가치 모형의 경험적 검증", 「경영학연구」, 제24권 제3호, pp.213-237, 1995.

[4] A. K., Yeung, O. U., David W. N., Stephen, and Ann V. G., Mary "*Organizational Learning Capability*", New York : Oxford University Press, 1999.

[5] A., Edmondson, "psychological Safety and Learning Behavior in Work Teams", *Administrative Science Quarterly*, Vol.44, pp.350-383, 1999.

[6] P., Gardiner, & P., Whiting, "Success Factors in Learning Organizations : An Empirical Study", *Industrial and Commercial Training*, Vol.29, No.20, pp.41-18, 1997.

[7] M. L., Marquardt, "Building a Global Learning Organization", *Industry and Higher Education*, pp.217-226, 1995.

[8] S. W., Poll, "The Learning Organization : Motivating Employees by Integrating TQM Philosophy in a Supportive Organizational Culture", *Leadership & Organization Development* Journal, Vol.21, No.8, pp. 373-378, 2000.

[9] P. M., Senge, "The Fifth Discipline : *The Art and Practice of the Learning Organization*", New York : Doubleday, 1990.

[10] D. A., Garvin, "Building a Learning Organization", *Harvard Business Review, July-August*, Vol.71, pp.78-91, 1993.

[11] T., Garavan, "The Learning Organization : A Review and Evaluation", *The Learning Organization*, Vol.4, No.1, pp.18-29, 1997.

[12] M., Pedler T., Boydellet, & J., Burgoyne, "*Learning Compact Project : A Report on Work Undertaken October 1987 to April 1988*", The Training Agency, Sheffield, 1988.

[13] P., West, "The Concept of the Learning Organization", *Journal of European Industrial Training*, Vol.18, No.1, pp.15-21, 1994a.

[14] B., Wilkinson, & B. H., Kleiner, "New Developments in Improving Learning in Organizations", *Industrial & Commercial Training*, Vol.25, No.10, pp. 17-21, 1993.

[15] R. E., Quinn & M. R., McGrath, "*The Transformation of Organizational Cultures : A Competing Values Perspective*", in P.J. Frost et al. (eds.), Organizational Culture, Beverly Hills, CA:Sage, p.315-334, 1985.

[16] D. R., Denison,"Bringing Corporate Culture to the Bottom Line", *Organizational Dynamics*, Autumn, pp.5-22, 1990.

[17] Hitt, W. D., "The Learning Organization : Some Reflections on Organizational Renewal", *Leadership & Organization Development Journal*, Vol.16 No.8, pp.17-25, 1995.