

농촌여성조직의 발전수준 진단을 위한 탐색 연구

-생활개선회를 중심으로-

김원석* · 고순철** · 강한진***

*협성대학교 광고홍보학과 교수 **협성대학교 지역개발학과 교수 ***국제경영개발원 연구위원

A Preliminary Study on Measuring of Development Level of Rural Women's Association: Case of Rural Women Leaders Federation

Won Suok Kim* · Soonchul Ko** · Han Jin Kang***

*Dept. of Advertising & PR, Hyupsung University

**Dept. of Regional Development, Hyupsung University

***Researcher, Management Development Institute

Abstract

The objective of this study was to investigate the developmental level of Rural Women Leaders Federation(RWLF) which is one of the major rural women's association in Korea. The writers designed organization measurement tool based on the reviews on the related studies and gather data from 191 memberships of RWLF through the mail questionnaire and interviews. The major findings were as follows;

First, the findings shows us this organization as transition period from identification stage to expanded growth stage in developmental stage of rural women's organizations.

Second, this organization focus on share of members decision making and leadership style rather than organization's vision, strategy or organization level. In other words, this organization focus on human relations aspect rather than internal aspect of organization system.

Third, this organization has high level of social evaluation of the organization, even if it has low level of personal compensation or individual's social performance.

In conclusion, as long-term view-point, it is needed to help them to promote their self-control of survival ability to improve organization's vision, strategy, differentiation for achieving organizational goals. And it also needed to prepare educational programs to increase Rural Women's leadership capability understanding of organizational characteristics and its operation abilities.

주요어: 생활개선회, 조직진단

Key words: Rural Women Leaders Federation, measurement of organization development

I. 서론

한 사회의 하부 시스템을 구성하는 조직은 “공통의 목적을 달성하기 위한 모든 인간의 협동(Money & Reiley, 1969:211)”이며 “일정한 목적을 달성하기 위해 인간들이 상호작용하는 하나의 구조적 과정(권인호 등, 1999:23)”이라 할 수 있다. 조직의 변화, 즉 하부 시스템의 변화는 조직 내부 구성원들뿐만 아니라 그 조직과 관련을 맺고 있는 외부의 이해당사자 및 관련자 모두에게 큰 영향을 미치게 되기 때문에, 조직은 이 사회가 유효한 사회관계가 유지될 수 있도록 합리적으로 운영되고, 지속화되어야 할 필요가 있다.

조직의 성장과 발전을 위해서는 변화하는 환경에 대해 합리적인 적응과 끊임없는 변신의 노력이 요구되기 때문에, 급격하게 변화하는 우리나라 농촌사회의 환경은 농촌에서 활동하는 조직에 새로운 과제를 제기하고 있다. 특히 농촌여성의 사회 및 경제활동에 대한 참여회기가 확대되고, 농촌여성이 새로운 농촌 및 농업발전을 위한 역할을 수행하여야 하는 시점에서 우리나라 농촌여성조직의 발전수준을 진단하고, 이에 따른 새로운 과제를 발굴하여 육성하는 것은 매우 시급한 과제라고 할 수 있다.

‘생활개선중앙회’는 1956년 Macy 보고서의 권고에 따라, 1958년 농촌진흥청에서 농촌생활의 과학화를 지도하기 위한 학습 단체로써 ‘생활개선구락부’라는 이름으로 창설되었다. 그 후 정책적 요인에 의해 조직의 통폐합 등을 거친 후, 1994년 10월 농촌진흥청에서는 생활개선 추진을 위해서 「농촌 가정을 건전하게 육성하고 회원간의 친목을 도모하여 농촌지역 사회발전에 자발적으로 참여함으로써 밝은 지역사회를 만들고 농촌 여성의 지위 및 권익 향상, 농촌을 지켜나갈 여성 후계세대 육성 및 지원을 목적으로」 사단법인으로 재탄생하였다. 이 조직은 2004년 현재 중앙회-9개 도-170개 시·군-1,688개 읍·면 조직에 약 9만8천명의 회원이 활동하고 있는 조직으로 성장하였으며, 농가와 마을

단위의 생활환경개선, 농작업 환경개선, 농작업 복 입기, 합리적인 농촌 가정관리, 식생활개선의 실천, 농산물가공 상품화 사업, 농촌 일감맞기 활동, 도·농 연계 우리농산물 먹기운동, 전통문화 계승발전사업, 각종 생활개선교육, 회원 친목행사, 농촌생활 활력화 사업, 자연보호, 불우이웃돕기 등 그 활동 내용의 측면에서 우리나라 농촌발전을 위한 핵심적 역할을 수행하고 있는 주요한 조직의 하나이다. 그럼에도 불구하고 다른 농촌여성조직의 탄생과 농촌 여건의 변화에 따라 조직의 정체성과 활동을 새롭게 개발하여야 필요성들이 제기되고 있다.

이 연구는 우리나라 농촌여성단체 중 역사가 깊고, 전국 단위의 조직체계를 갖춘 생활개선회의 발전수준을 진단하기 위한 탐색적 시도로 이루어졌으며, 이러한 시도는 조직의 성장단계에서 직면할 수 있는 현상과 문제를 예측하고 해결할 수 있도록 하며, 나아가 발전적 방향으로의 혁신을 준비하기 위한 과제를 마련한다는 점에서 그 의의를 찾을 수 있다.

II. 이론적 배경

1. 조직의 성장에 관한 연구

조직은 사회를 구성하는 중요한 하위 시스템이다. 인간은 특정의 목적을 달성하기 위하여 조직을 구성하며, 구성된 조직은 자체적으로 규칙과 절차를 만들고 공식적으로 상호작용하면서 목적 달성을 위한 활동을 수행해나가게 된다(김선웅, 2006:168). 이러한 활동 수행과정에서 조직은 조직 내·외적 환경 등의 변화에 따라 새로운 적응과정을 거치면서 성장해나가기도 하고, 때로 쇠퇴의 과정을 걷기도 한다.

가. 조직의 수명주기와 성장

모든 조직은 생물체처럼 성장과 사멸의 과정이 매우 유사하다는 점에서, 제품의 수명주기의 원리를 차용하여 생명체로서의 조직의 변화과정을 설명하는 것이 조직의 수명주기 개념이다. 이

관점에 따르면, 조직은 유기체적인 성격을 가지며, 자신을 둘러싸고 있는 사회라는 환경에 대해 자기 결정적 내지는 자기 적응적 반응을 하면서 존속해 나가게 된다고 본다(Prigogine, 1984). 이 과정에서 조직은 조직 내의 낡은 질서를 파괴하고 새로운 질서를 창조하고 육성해 나가게 되는데, 이 때 새로운 질서의 바탕을 이루는 새로운 관점은 환경에 대한 적응의 적합성이 떨어지는 기존 질서의 무엇인가에 대한 반작용으로부터 생겨난다(Miller와 Friesen, 1984:1161-1183).

조직을 수명주기에 비교하는 가장 큰 이유는 조직성장의 복잡성을 현실적인 방법으로 표현하고자 하는 데 있다. 비록 조직성장의 단계와 요인을 설명하는 체계는 학자마다 다양하게 제시되고 있지만, 성장경로가 단선적이지 않다는 점은 분명하다((Miller & Friesen, 1984:1161-1183). 즉, 생성단계는 반드시 거치게 되지만 그 이후의 단계는 순서대로 진행되지 않는다는 것이다.

특히 생성 이후 조직의 발전 단계를 구분함에 있어, 흔히 성장(growth)과 규모(size)라는 용어를 혼용하여 쓰게 된다. 그러나 Litterer(1973:210-212)에 의하면 성장은 기업의 발전에 영향을 가져오는 조직의 내부과정이며, 반면에 규모는 성장의 어떤 결과라고 하였다. 그러므로 규모는 성장의 한 면일 뿐이며, 조직의 성장은 규모만이 아니라 조직의 모든 하위체계, 즉 구조의 변화를 가져오게 된다.

따라서 조직변화의 일환으로 조직 구조를 설계한다는 것은 어느 특정 시점에서 이미 편성되어 있는 기존의 조직 구조가 다른 형태로 변화되거나 수정되는 것을 의미하며, 이를 위해서는 무엇보다도 현 상태의 조직구조를 이해하고 가정하는 것이 중요하게 된다. 또한 조직은 성장함에 따라 각 성장단계에 알맞은 관리 형태를 필요로 한다. 다시 말해서, 관리자들은 조직 성장에 따른 조직 내외의 지속적인 변화에 적절히 대응해 나갈 수 있도록 조직을 관리할 수 있어야만 조직의 지속적인 생존 및 성장을 가져올 수 있다(이수도와 정기역, 1984:188).

나. 조직의 성장단계 이론

조직 성장모형은 조직의 미래가 조직 외부의 힘 보다는 내부의 역사적 발전과정에 의해 결정된다는 것을 전제로 한다. 즉, 조직 성장모형은 조직이 성장, 성숙 및 쇠퇴의 과정을 거치는 동안에 조직의 예측 가능한 특성을 파악하려는 데 초점을 두고 있다. 따라서 조직을 설계·구축하고 미래의 행동을 예측하는 데는 조직의 성장주기를 고찰할 필요가 있다.

조직 성장단계에 대한 연구들은 각 성장단계별 공통요인을 찾아내어, 각 단계에 따른 조직의 개발, 성장과 발전을 위해 고려해야 할 변수들은 어떤 것들인지에 대한 여러 가지 지침을 제공해 왔는데, 많은 연구자들은 조직에서 발생하는 변화는 예측 가능한 패턴을 따르고 있음을 제시하고 있다. 즉, 조직 변화는 본래 그 단계가 순차적으로 이루어지며, 쉽게 그 단계가 반전되지 않으며, 그 과정에는 조직 활동뿐만 아니라 구조의 변화 등도 광범위하게 포함된다(Lavoie & Culbert, 1978:417-438).

비록 조직이 특정 단계에서 어느 정도 머무르는가에 대해서는 이견이 있기도 하지만, 일관된 성장 패턴이 시간의 흐름에 따라 조직에서 나타난다는 것과, 매 단계마다 요구되는 조직 활동과 구조가 달라진다는 것에는 의견이 일치하고 있다.

1) Lippert & Schmidt(1967)의 이론

Lippert & Schmidt는 사적 부문을 대상으로 관리자의 중요한 여섯 가지 관리 관심사에 초점을 두고 성장단계를 연구하였다<표 1 참조>. 이들은 규모와 시간을 중심으로 탄생기, 유년기, 성숙기의 세 단계로 조직을 구분하였는데, 탄생기는 모험에 착수하여 생존하는 단계이고, 유년기는 안정을 추구하고 명성을 획득하며 자부심을 갖는 단계로 성장을 위해 조직화, 조사 및 평가방법이 중요한 단계이며, 성숙기는 조직 특유의 발전과 사회에 대한 공헌이 필요한 단계라는 특징을 갖는다.

이들은 또한 조직성장의 각 단계마다 요구되

는 관리능력은 조직이 직면하는 고유한 중요한 문제에 따라서 달라진다고 하였다. 즉, 어떤 단계에서 관리자에게 효과적인 지식과 기술, 태도

가 다른 단계에서는 비효과적이 될 수도 있다는 것이다.

<표 1> Lippit & Schmidt의 조직발전단계

성장단계	주요내용	핵심이유	충족되었을 때의 결과	충족되지 못했을 때의 결과
탄생기 (창립단계)	1. 새로운 조직을 만드는 것	어떤 위험 부담을 안을 것인가?	단기목표, 행동화 능력, 신념	좌절과 무활동
	2. 활력있는 체제로 생존하는 것	무엇을 희생할 것인가?	단기목표, 의사전달기법, 상황적응능력, 미래에 대한 신념	조직의 죽음
유년기 (성장단계)	3. 안정성의 확보	어떻게 조직화할 것인가?	장기계획 작성, 구체적 목표로의 변환, 구성원에 대한 신뢰	반발적이고 위기에 가득찬 조직, 자기 주도적인 정책과 태도보다는 기회주의적이 됨
	4. 명성과 금지의 확보	어떻게 조사 평가 분석할 것인가?	관리자의 목표인식, 참여경영, 고객에 대한 관심	훌륭한 구성원과 고객 확보의 어려움, 과도하게 공격적이며 왜곡된 이미지 형성
성숙기 (성숙단계)	5. 독창성과 적응성의 확보	변화 여부와 변화 방법	부서의 목표통합 조정, 자원능력 통합, 자신감	불필요하게 방어적이거나 경쟁적인 태도, 창조적 인원의 손실 및 힘의 분산
	6. 사회공헌	배분 여부와 그 방법	사회목표에 대한 이해, 자원사용능력, 사회에 대한 책임	대중의 신뢰 및 인지의 결여, 도산 혹은 이익 감소

<출처> Lippit & Schmidt(1967:103)

2) Greiner(1972, 1998)의 연구

Greiner의 조직성장 모형은 근본적으로 조직 적응에 관한 이론으로, 성장은 성장기와 변혁기의 반복으로 이루어진다는 것이다. 그에 의하면, 조직은 위기와 혁신의 과정을 반복한다는 가정을 세우고, 그 위기를 혁신(revolution), 그것을 극복하고 성장해 나가는 과정을 진보(evolution)라고 명명하고(1972:165-174), 점진적 성장기간은 성장을 위한 주요 경영스타일에 의해, 그리고 변혁기는 성장을 지속하기 위해 해결해야

할 주요 경영문제에 의해 결정된다고 하였다.

또한 Greiner는 조직이 주요 문제로부터 발생 하는 변혁에 맞추어 순차적으로 다섯 단계로 진화함을 제시하였는데, 그는 발전 단계마다 특수한 조직의 활동이 있다는 가정 하에 조직이 좀 더 성숙한 상태로 나아가는 것은 각 단계에 내재된 문제를 해결할 때에만 가능하다고 본다.

<표 2> Greiner의 조직 성장 단계별 조직특성

	제1단계	제2단계	제3단계	제4단계	제5단계
경영의 초점	제품의 생산 및 판매	경영활동의 효율적 운영	시장의 확대	조직의 통합 및 조정	창의적 문제해결과 혁신
조직구조	조직의 미분화, 비공식	집권적 기능조직	지역별 분권조직	스택의 강화 전략본부제도	타스크포스 매트릭스 조직
최고경영자 스타일	창업적 개인형	지시형	권한위임형	조정통제형	참가형
경영활동 평가기준	시장성과	표준원가와 비용	사업별 책임, 이익	계획과 투자	공동목표 설정
경영보상 기준	기업주 단독결정	급여와 성과 배분주의	개인별 실적	이익분배와 특수제도 (종업원지주제 등)	팀보너스
성장기업 특성	창의력	공식화	분권화	조정, 막강한 재통합 기구 설치	협동체제 확립
쇠퇴기업 특성	리더십 부족	자율성 결여	하부조직 통제 곤란	관료화, 불필요한 업무 규제	능력재생의 문제 발생

<출처> Greiner(1972:171)

3) Quinn과 Cammeron(1983)의 연구

Quinn과 Cammeron은 Downs(1967), Lippitt & Schmidt(1967), Scott(1971), Greiner(1972), Tolbert (1974), Lynden(1975), Katz & Kahn(1978), Adizes (1979), Kimberly(1979)등의 연구를 바탕으로 조직 성장 단계에 대한 통합모델과 각 단계별 특성을 <표 3>과 같이 제시하였다.

4) Miller와 Friesen(1984)의 연구

Miller와 Friesen(1984)은 조직의 수명주기와 관련한 종단적 연구를 통해 조직의 발전단계에 따라 나타나는 주요 특징들의 차이점을 실증적으로 연구하였다.

Miller와 Friesen은 조직은 성장함에 따라 확연히 구분되는 5단계의 일련의 과정을 거치면서 진화한다고 하며, 각 단계마다 환경, 전략, 구조, 그리고 의사결정스타일에 있어서 기업이 어떻게 달라지고 있는가를 보여주고 있다. 이들의 모형은 Quinn 과 Cammeron의 성장단계 특징과 유사한데, 차이점은 이들이 조직의 쇠퇴단계까지 고려하고 있다는 점이다.

다. 조직의 성장과 조직 유효성

위에서 살펴본 조직성장 모형 중 Lippitt와 Schmidt가 중요관리 관심사에, Greiner가 변혁과 진보를 위한 문제, Quinn과 Cammeron이 조직 구조에 그리고 Miller와 Friesen이 조직형태와 조직구성에 주요 초점을 두는 것에 있지만, 조직 발전의 단계를 대개 4단계로 구분하고, 각 단계별로 작용하는 공통적인 조직적인 특징이 발견된다는 공통점이 있다. 그러나 조직 성장 단계에 관한 많은 연구자들은 시간이 흐름에 따라 조직이 일관된 발달 패턴을 보인다고 하더라도, 특정 단계에서의 조직 활동과 구조는 다른 단계에서의 활동과 구조와는 다르므로 조직성과를 평가하기 위한 조직유효성 기준이 조직 성장 단계에 따라 달라져야 한다고 보았다.

Quinn & Rohrbaugh(1983:363-377)은 조직 유효성은 ① 내부초점과 외부초점(개인만족 대 조직목표), ② 유연성지향과 통제지향(혁신과 적응 대 예측가능성과 안정성), ③ 결과지향과 과정지향(효율적 생산 대 계획 및 목표설정)이라는 세 가지 차원에 근거해서 평가될 수 있다고 제시하였는데, Quinn & Cameron(1983:33-51)은 이들 세 차원을 결합하여 내부과정모형(internal

process), 합리적 목표모형(rational goal), 인간관계모형(human relations), 개방체계모형(open system) 과 같은 네 가지의 조직유효성 모델을 제시하였다.

<표 3> Quinn과 Cammeron의 조직 성장 단계에 따른 조직특성

	창업단계	집단공동체단계	공식화 / 통제단계	구조정교화단계
	비관료적	준관료적	관료적	초관료적
특징적 구조	비공식적 일인체제	비공식적 부분적 절차	공식적 절차 명확한 과업분화 전문가 영입	관료제 내 팀 운영 문화의 중요성
제품 / 서비스	단일제품 / 서비스	관련 주요 제품	제품라인 / 서비스	복수라인
보상 / 통제시스템	개인적 / 온정적	개인적 성공에 대한 공헌	비인적 / 공식화된 시스템	제품과 부서에 따라 포괄적
혁신의 주체	창업주	창업주와 종업원	독립적인 혁신집단	제도화된 연구개발
목표	생존	성장	명성 / 안정 / 시장확대	독특성 / 완전한 조직
관리스타일	개인주의적 기업가적	카리스마적 방향제시	통제를 바탕으로한 위임	참여적 팀접근적
특 징	<ul style="list-style-type: none"> - 자원의 획득 나열 - 창의적 사고 - 모험적 활동 - 계획과 조정이 별로 없음 - 활동범위의 구축 - 우수한 활동가가 권력을 가진. 	<ul style="list-style-type: none"> - 비공식적인 구조와 의사전달 - 집합감 - 긴 시간 보시 - 사명감 - 지속적인 혁신 - 높은 일체감 	<ul style="list-style-type: none"> - 규칙의 공식화 - 안정된 구조 - 능률과 유지의 강조 - 보수주의 - 제도화된 절차들 	<ul style="list-style-type: none"> - 구조의 장식 - 분권화 - 활동영역 확대 - 적응 - 부흥

<출처> Drift(1995:192)에서 재인용

<표 4> Miller와 Friesen의 성장단계별 조직특성

	발생단계	성장단계	성숙단계	재건단계	쇠퇴단계
환경 상황	신생, 소규모 소유경영자 지배 동질적, 비경쟁적 환경	조직연령 증가, 규모 중간, 다양한 주주, 이질적, 경쟁적 환경	조직연령 더 증가 대규모 소유의 확산 보다 이질적 경쟁적 환경	매우 큰 규모 매우 이질적, 경쟁적, 통태적 환경	시장규모 감소 동질적, 경쟁적 환경
조직 구조	비공식적 구조 비차별화 집권화 비 체계적 정보처리와 의사결정	낮은 공식화 기능적 구조 중간정도의 차별화와 집권화 공식적 정보처리 및 의사결정방법의 개발	공식적, 관료적 구조 기능적 구조 중간정도의 차별화와 집권화 공식적 정보처리 및 의사결정방법의 개발	사업부제 구조 높은 차별화 세밀한 통제, 환경 탐색 의사결정을 위한 공식적 분석	공식적, 관료적 구조 기능적 구조 중간정도의 차별화 / 집권화 덜 정교한 정보처리 시스템과 의사결정방법
전략 및 의사 결정	높은 제품혁신 니치전략 위험감수	제품 - 시장의 범위 확대 점진적 제품라인 확장 급속한 성장	제품 - 시장 전략의 통합 효율적 공급을 강조 보수주의 느린 성장	제품 - 시장 다각화 높은 위험감수와 계획 실질적 혁신 빠른 성장	낮은 혁신, 느린 성장 가격경쟁 제품 - 시장의 통합 사업부의 청산 위험회피, 보수주의 성향

<출처> Miller & Friesen(1984:1163)

이러한 조직 유효성의 기준을 Quinn & Cameron (1983:33-51)의 조직 성장 단계에 적용하면, 창업단계에서는 개방시스템적 유효성(open systems effectiveness), 집단공동체단계에서는 인간관계적 유효성(human relations effectiveness), 공식화 및 통제단계에서는 내부적 과정 및 합리적 목표차원의 유효성(internal process & rational goal effectiveness)이 강조된다. 그리고 구조 정교화 단계

에서는 외부환경에 대한 지속적인 감시와 구조의 분화, 부문화와 통합간의 적절한 조화를 추구함으로써 유연성을 높이고 새로운 사업이나 영역으로의 확장을 위한 추가적인 자원의 획득과 성장이 강조되어야 한다. 따라서 이 단계에서는 전반적인 차원에서 조직유효성-내부과정, 인간관계, 합리적 목표, 개방 시스템적 유효성-이 모두 요구된다.

<표 5> 조직 성장 단계와 조직유효성

		창업단계	집단공동체단계	공식화/ 통제단계	구조정교화단계
개방체계 모형	수단: 유연성, 즉시성	높음	높음	보통	높음
	목표: 자원획득, 성장	높음	높음	보통	높음
합리적 목표 모형	수단: 계획화, 목표설정, 평가	보통	낮음	높음	낮음
	목표: 생산성, 효율성	보통	낮음	높음	낮음
내부과정 모형	수단: 정보관리, 커뮤니케이션	낮음	낮음	높음	낮음
	목표: 안정성, 통제	낮음	낮음	높음	낮음
인간관계 모형	수단: 인적자원가치	낮음	높음	낮음	보통
	목표: 응집성, 사기	낮음	높음	낮음	보통

<출처> 박선화(2002:76) 인용하여 재구성.

조직 성장과 조직 유효성에 관한 이들의 연구가 주는 시사점은 상이한 발전 단계에 있는 조직들에 요구되는 성장의 조건을 동일한 기준으로 평가하는 것은 바람직하지 못하다는 것으로서, 조직이 효과적으로 평가되기 위해서는 성장단계에 따라 상이한 유효성기준이 적용되어야 한다는 것이다.

2. 우리나라 농촌여성조직의 문제점과 발전방안

한국의 농촌여성단체운동의 역사는 1889년에 조직된 ‘순성회’에서 효시를 찾을 수 있다(보건사회부, 1987:189-190). 그 이후 우리나라 농촌여성단체는 사회변화에 따른 여성의 사회 및 경제활동 참여기회 확대, 농촌사회의 인구학적

변화, 농촌지도사업의 방향 변화 등에 따라 다양한 부침을 거쳐 규모와 활동 성격 등이 다원화되며 발전되어 왔다.

한정자(1999:15)는 농촌여성조직을 “일정한 목표 추구를 위해 구성원간에 상호작용을 하는 농촌여성들의 집합체”라는 정의를 내리고, 이를 바탕으로 농촌여성조직을 자생적-비 자생적, 공식적-비공식적 기준을 적용하여 <표 6>과 같이 우리나라 농촌여성 단체를 네 가지 유형으로 분류하여 제시한 바 있다. 2006년 현재 중앙단위까지 조직이 된 것은 전국여성농민회총연합(전여농), 한국여성농업인중앙연합회(한여농), 생활개선중앙회, 농가주부모임전국연합회 등 4개 단체이다. 이 중 생활개선중앙회는 농촌진흥청 그리고 농가주부모임전국연합회는 농협중앙회 사업의 주요 파트너로 활동하는 특성을 가지고 있다.

<표 6> 농촌여성조직의 유형

구 분	공식조직	비공식조직
자생적	- 지역여성농민회(한여농, 전여농)	- 계, 품앗이, 친목모임, 취미모임
비자생적	- 새마을 부녀회 - 생활개선회 - 농가주부모임	- 학교 자모회 - 농협주부대학 노래방 - 등산모임 - 새마을부녀회 등산모임 등

<출처> 한정자(1999:15)

이러한 농촌여성조직 중 공식적 조직과 관련한 연구들은 대개 여성조직의 발전을 위한 내적, 외적 요인에 대한 분석 차원에서 논의가 이루어지고 있다. 새마을부녀회, 생활개선회 및 농가주부모임을 중심으로 우리나라 농촌여성조직의 변천과정을 연구한 심순자 (1996: 120-127)는 농촌여성조직의 바람직한 발전방안을 정체성, 사업 내용, 조직 운영방법, 조직의 환경 및 제도적 측면에서 과제를 제시하였다. 주체와 대상, 목적을 중심으로 여성단체를 정의한 김홍숙 (1998:159-184)은 여성단체에 대한 정부의 재정 지원의 배경적 인식과 지원 방법 등을 중심으로 발전적 대안을 제시하였으며, 농촌여성들의 환경적 모순과 이중적 역할부담의 상당 속에 있는 농촌여성 조직의 실태와 문제를 조사한 한정자(1999)는 조직차원, 사업 및 프로그램 차

원, 회원의 지도자 관련 개선 차원에서 발전적 대안을 제시하면서, 무엇보다 관계기관과 여성조직 지도자, 회원들의 인식과 방법, 제도적 협력이 필요함을 강조하였다.

한편, 한국사회의 시민사회론과 시민운동론에서 나타나는 몰성적(gender blindness), 공사분리적, 여성배제적 요소에 대한 문제를 제기하고 사회운동과 사회운동조직에 대한 여성적 관점의 통합을 목적으로 하는 증범위적 수준의 사회운동조직에 초점을 맞추어 시민운동에 참여하는 남성과 여성 개인과 그들이 속한 조직에 대해 연구를 수행한 한정자 등(2002)은 의식개혁방안, 조직문화개선방안, 조직문화개선, 운영방식 개선, 육아문제 해결, 여성능력 개발, 교육 실시, 여성참여 동기유발 등 8개의 차원에서 활성화 방안을 제시하였다.

<표 7> 우리나라 농촌여성 조직의 발전대안

구 분	내 용
조직 정체성	- 조직의 이념과 목표를 스스로 정하고 주체의식을 갖는 것 - 농촌의 미래상을 스스로 그려놓고 함께 노력하여 이루어가는 것.
조직관련 활성화	- 농촌여성조직의 자율적 운영능력 강화 - 지도체계의 일원화 모색 - 농촌여성 조직별 특성화, 차별화, 전문화 모색 - 회원 모두의 실질적 참여 통한 기초 단위 조직 활성화 - 자발적 참여와 민주적 운영방식으로 회원의 능력 향상 - 상층 조직은 전문적이고 신속한 정보전달체, 외부와의 연결 통한 지원 역할 수행 - 각 조직 고유의 전문 과제 보유 지향 - 공통적 과제에 대한 연대와 상호협력 - 조직 운영의 주체성 확보를 위한 공동기금 마련의 추진

구 분	내 용
회원 및 지도자 관련 활성화	<ul style="list-style-type: none"> - 회원대상 교육프로그램 개발과 실시, 재정지원 - 농촌여성지도자 발굴 및 지속적 교육 실시 - 고령화 문제 해결을 위한 젊은 층 영입과 세대교체 - 단체증복가입 문제의 해결과 회원중심운영체제로의 변화
사업 및 프로그램 활성화	<ul style="list-style-type: none"> - 실용적, 현장적용가능, 수입증대와 연결 가능한 사업 및 다양한 프로그램 개발, 운영 - 조직 활동 내용의 다양화, 단체간 사업의 차별화, 특성화, 전문화 추진 - 여성 지위향상 도모사업 운영, 의식교육, 정치참여, 경제력 강화 위한 교육 실시 - 면단위 사업의 육성 - 조직활동, 교육, 프로그램 운영방식의 소그룹화 - 구성원의 사기 진작 - 회원의 능력 개발과 복지향상을 기본으로 하면서 실생활에 도움이 되는 내용 - 전통문화 보존과 세계화를 위한 국제 교류, 협력사업의 개발
조직에 대한 지원 활성화	<ul style="list-style-type: none"> - 재정, 행정, 프로그램개발 지원 - 여성 차별문화의 개선과 홍보활동 지원 - 여성중심의 놀이문화 육성 및 전용 공간 마련 - 여성조직간 활동의 연계와 네트워크 구축 지원 - 농촌여성조직 활동의 최대한 자율화 - 안정된 예산의 확보 - 지원액 차등화 방안 - 여성단체의 경쟁력 강화 - 조직 평가기능의 강화

<출처> 심순자(1996), 김홍숙(1998), 한정자(1999), 한정자 등(2002) 대안을 종합하여 재정리

이들이 제기한 우리나라 농촌여성조직의 발전 방안은 그 분류상의 차이에도 분류하고 내용적인 측면에서는 대동소이한 모습을 보여주고 있는데, 이는 아직까지 우리나라 농촌여성조직에 대한 관심이 부족하여 이에 대한 종합적 연구가 충분하지 않았기 때문인 것으로 추측된다.

그럼에도 불구하고, 이러한 농촌여성조직의 발전을 위한 거시적, 미시적 담론은 비단 우리나라의 상황만은 아니다. Tanner(1999:42)는 미국의 경우에도 1960년대에 이르러서야 여성, 특히 농촌여성에 관한 연구가 본격적인 연구 분야로 등장하기 시작하였다고 하며, 그 이전까지는 농촌 여성들의 활동에 대해서는 부분적으로 연구되었다는 점을 밝히고 있다. 그러나 20세기 후반에 이르러 미국의 농촌 여성조직들은 여성과 농업 개선, 그리고 가족농의 어려움 등에 대한 그들의 주장을 모든 정치적 수준과 경로를 통하여 홍보하고 영향력을 행사해 왔음을 보고한다. 그 결과, 미국의 경우 21세기에 들어서면

서 농촌여성들의 활약범위와 그들의 공동체에 대한 참여, 활동 영역의 확장, 농촌 내 외에 걸친 경험과 기술의 숙련은 날이 갈수록 소중한 인적자원으로 인식이 높아지고 있으며, 성공적인 사업 수행을 할 수 있으리라는 기대가 높아지고 있다고 보고하고 있다.

실제로 여성들은 농촌 여성조직에 가입하여 활동하는 과정에서 리더십 능력과 조직 및 사람에 대한 관리기술, 네트워크와 지원 시스템들을 통한 마케팅 지식과 기술을 습득하고 있으며, 조직은 직원들에게 가족과 사업, 그리고 공동체의 중요한 문제에 대한 교육을 제공하고 있다. Tanner(1999)는 보고의 결론으로 농촌여성조직이 변창하여 미국 농촌여성과 공동체, 그리고 국가에 중요한 영향력을 갖게 되기 위해서는 조직원의 응집된 멤버십과, 공동체 내에서의 조직의 역할, 그리고 조직에 대한 리더십과 관리기술이 필수적임을 지적하고 있다.

Ⅲ. 연구방법 및 절차

1. 자료 수집 및 분석

이 연구는 우편 질문조사와 면접조사를 통해 수행되었다. 질문지는 제주도를 제외한 도 단위 및 시·군 단위 170개 생활개선회 임원에게 질문지 3부를 동봉하여 총 510부를 발송하였다. 3매의 질문지에 대해 본인 및 일반 회원이 포함되어 응답할 수 있도록 요청하였으며, 총 191명이 회신되어, 회신율은 37.5%이었다. 회수된 질문지는 빈도, 퍼센트 및 평균을 이용하여 분석하였으며, 무응답은 결측치로 처리하여 분석에서 제외하였다.

면접은 생활개선회 활동에 대한 전반적인 이해와 문제를 파악하기 위해 생활개선중앙회, 충남 청양군, 경북 칠곡군, 충남 영동군의 임원을 중심으로 심층면접을 하였다.

2. 조사 도구의 설계

생활개선회 조직을 진단하기 위한 조사 도구는 기존의 조직 성장단계 모형 연구들을 분석하여, 각 연구에서 제시되는 주요 변인들을 대표할 수 있는 문항을 개발하여 적용하였다. 이 연구에서는 조직 성장 단계를 생성기, 정체성

확립기, 확대 성장기, 구조 고도화기 등 4단계로 구분하였으며, 질문 문항은 조직전략(전략초점, 전략범위, 환경변화 적응), 조직화 수준(조직화 초점, 조직화 범위), 의사결정 수준(의사결정 구조, 의사결정 수용방법, 지도력 유형), 통제와 평가(평가기제, 평가 내용), 보상(개인 보상, 사회적 영향력, 개인적 성과수준, 사회적 평가) 등 5개 영역 14개 문항으로 구성하였으며, 분석을 위한 준거변인은 조직 성장 4단계에 대한 회원들의 주관적 진단으로 하였다.

Ⅳ. 연구결과와 해석

1. 응답자의 일반적 특성

응답자 191명의 일반적 특성은 <표 8>에 제시된 바와 같다. 개방형으로 질문한 응답자들의 평균 연령은 49.9세이었으며, 이를 기준으로 3개 집단으로 분류하였다. 현재 활동하고 있는 생활개선회에서의 직위는 시·군 단위 조직의 임원이 54.3%로 가장 많았으며, 중앙단위 임원 2명은 도 단위 이상 임원으로 통합하여 분류하였다. 가입기간은 응답자들의 조직 가입년도를 기준으로 3집단으로 분류하였는데, 평균 활동기간은 12.9년이었다.

<표 8> 응답자의 일반적 특성

연 령	빈도	%	직 위	빈도	%	가입기간	빈도	%
45세 이하	47	24.6	도 단위 이상 임원	19	10.2	10년 이하	70	38.3
46세-54세	98	51.3	시군 단위 임원	101	54.3	11년-20년 미만	92	50.3
55세 이상	46	24.1	일반 회원	66	35.5	20년 이상	21	11.5
소계	191	100.0	소계	186	100.0	소계	183	100.0

한편 응답자들은 생활개선회 이외의 다른 농촌여성 조직에도 중복적으로 활동하고 있는 것으로 조사되었으며, 응답자들이 생활개선회 조직에 참여하는 이유는 자아실현 성취, 교양 증

진, 타인을 위해 애정표현의 기제로 참여하는 등 개인적 이유가 여성농업인의 권익보호라는 사회적 이유보다 압도적으로 높았다.

<표 9> 조직활동과 조직 참여 이유

타 조직 참여(중복응답)	빈도	%	생활개선회 참여 이유	빈도	%
한국여성농업인중앙회	30	15.7	여성농업인의 권익보호	43	26.1
농가주부모임전국연합	55	28.8	사회참여를 통한 자아실현 성취	59	35.8
전국여성농민총연합회	20	10.5	취미, 교양 등의 증진	35	21.2
기타	44	23.0	봉사활동 등 타인을 위한 애정	28	17.0
소계	%는 191명 기준		소계	165	100.0

2. 생활개선회에 대한 조직진단

생활개선회 조직의 발전수준을 생성기, 정체성 확립기, 확대 성장기, 구조 고도화기의 4단계로 구분하고, 각 단계별 수준을 조직전력 3문항, 조직화 수준(2문항), 의사결정 수준(3문항),

통제와 평가(2문항), 보상(4문항)에 대해 측정하였다.

생활개선회 조직에 대한 응답자들의 주관적 발전 수준에 대한 평균은 2.81점으로서, 정체성 확립기를 지나 확대 성장기로 나아가는 과정인 것으로 판단하고 있었다<표 10>.

<표 10> 생활개선회에 대한 조직 진단 점수

영역	부문	문항	응답자	평균	표준편차
1. 조직 전략	1-1. 전략초점	① 조직생존을 위한 체제 구축에 집중한다.	184	2.57	0.878
		② 조직 안정화와 정체성 확립에 집중한다.			
		③ 사업과 조직 규모 확대에 집중한다.			
		④ 사업과 조직의 고도화에 집중한다.			
	1-2. 전략범위	① 내부 조직 구축을 위해 주력한다.	183	2.63	0.758
		② 정체성 확립을 위한 회원의 유대감 강화에 주력한다.			
		③ 사업영역 확대와 회원의 능력향상에 주력한다.			
		④ 조직 구조와 사업의 전문화에 주력한다.			
	1-3. 환경변화 적응	① 내부 문제에만 집중한다.	180	2.24	0.514
		② 내부 문제를 우선하지만 외부변화도 고려한다.			
		③ 외부변화에 비교적 민감하게 대응한다.			
		④ 외부변화에 매우 민감하며 대응한다.			
2. 조직화 수준	2-1. 조직화 초점	① 외부의 지원을 받으며 조직을 갖추는 중이다.	183	2.63	0.780
		② 회칙, 규정, 자격 등 내부 질서와 체계를 갖추는 중이다.			
		③ 회원, 조직, 사업을 팽창시키는 중이다.			
		④ 전문 영역의 사업을 개발하여 시행 중이다.			
	2-2. 조직화 범위	① 조직의 기반구축이 우선 과제이다.	181	2.72	0.717
		② 조직력 강화가 우선 과제이다.			
		③ 다양한 인력확보와 사업 확대가 주 과제이다.			
		④ 전문화된 사업 개발과 국제 협력 체제구축이 주 과제이다.			

영역	부문	문항	응답자	평균	표준 편차
3. 의사결정 수준	3-1. 의사결정 구조	① 회장단이 대부분의 중요 사항을 결정한다.	183	2.21	0.734
		② 임원진과 분과위원진이 중요사항을 결정한다.			
		③ 중앙 및 지부대표단이 중요사항을 함께 결정한다.			
		④ 분야별 전문가와 조직 구성원이 중요사항을 함께 결정한다.			
	3-2. 의사결정 수용방법	① 회장단의 결정이 일방적으로 전달된다.	175	2.83	0.781
		② 임원진 및 분과위원회의 결정이 일방적으로 전달된다.			
		③ 임원진 및 분과위원회의 결정이 전달되고 부분적으로 회원들과 협의된다.			
		④ 회원들의 토의가 활발하게 이루어지고 수용된다.			
	3-3. 지도력 유형	① 지시 명령형이다.	175	3.25	0.601
		② 권위적이다.			
		③ 대체로 민주적이다.			
		④ 매우 민주적이다.			
4. 통제와 평가	4-1. 평가 기제	① 평가가 거의 없다.	174	2.75	0.656
		② 부분적으로 평가한다.			
		③ 규정에 따라 내부적으로 평가한다.			
		④ 규정과 외부전문가로 평가가 이루어진다.			
	4-2. 평가 내용	① 자의적으로 이루어진다.	173	2.94	1.041
		② 조직 충성도를 중심으로 평가한다.			
		③ 업무 성과를 중심으로 평가한다.			
		④ 업무 성과와 조직기여도 모두 평가한다.			
5. 보상	5-1. 개인 보상	① 참여 자체로 만족하고 있다.	174	2.41	0.672
		② 애착심을 갖고 활동한다.			
		③ 참여를 통해 사회적 인정을 받고 있다.			
		④ 전문성을 인정받고 있다.			
	5-2. 사회적 영향력	① 거의 없다.	174	2.87	0.721
		② 조금씩 생겨나고 있다.			
		③ 지역사회의 큰 힘으로 성장하고 있다.			
		④ 지역사회의 중요한 축이며 책임이 막중하다.			
	5-3. 개인적 성과수준	① 개인적 자아만족을 얻는다.	175	2.52	0.815
		② 이웃에 대한 자원봉사 기회를 갖고 있다.			
		③ 지역사회 발전에 기여하고 있다.			
		④ 국가와 지역사회 발전에 기여하고 있다.			
	5-4. 사회적 평가	① 인식이 매우 미미하다.	176	2.91	0.687
		② 아직 낮은 수준이며, 형성되는 중이다.			
		③ 높은 편이며, 많은 사람들이 인식하고 있다.			
		④ 매우 높으며, 사회적으로 존경을 받고 있다.			
주관적 발전수준 평가	① 생성기이다.	176	2.81	0.665	
	② 정체성 확립기이다.				
	③ 확대 성장기이다.				
	④ 구조 고도화기이다.				

주관적 발전 수준에 대한 평균 점수를 기준으로 조직 수준에 대한 진단결과는 <표 11>과 같이 재정리될 수 있다. 각 영역별로 보았을 때, 조직전략 3개 문항 및 조직화 수준 2개 문항은 모두 평균이하이며, 의사결정 수준은 의사결정 구조 문항 1개, 통제와 평가는 평가기제 문항 1개, 그리고 보상은 개인 보상과 개인적

성과수준 2개 문항 등 전체 14개 문항 중 10개 문항이 평균 점수보다 낮은 것으로 나타났다.

평균 이상으로 나타난 문항은 회원과의 협의를 통한 의사결정 수용, 지도력 유형, 업무 성과를 중심으로 하는 평가 내용, 그리고 조직에 대한 사회적 평가 부분이다.

<표 11> 주관적 발전수준과 조직 진단변인과의 관계

	1. 조직전략	2. 조직화 수준	3. 의사결정 수준	4. 통제와 평가	보 상
평균 이하	1-1. 전략초점 1-2. 전략범위 1-3. 환경변화 적응	2-1. 조직화 초점 2-2. 조직화 범위	3-1. 의사결정 구조	4-1. 평가 기제	5-1. 개인 보상 5-3. 개인적 성과수준
평균 이상	-	-	3-2. 의사결정 수용방법 3-3. 지도력 유형	4-2. 평가 내용	5-2. 사회적 영향력 5-4. 사회적 평가

이러한 분석결과는 비록 조직이 확대성장기에 접어드는 과정으로 인식되고 있지만, 조직 활동의 기본인 조직전략이나 조직화 수준 등 조직 환경적 측면보다는 지도력 유형에 따른 조직 활동이 강조되고 있음을 보여주는 것으로 보인다. 이러한 점은 생활개선중앙회 임원 및 회원과의 면접 과정에서 나타난 사례, 즉 임원의 선발과 활동의지가 조직의 성패에 큰 영향을 주고 있다는 사실로 뒷받침된다. 또한 조직 활동에 따른 개인적 보상이나 개인의 사회적 성과 수준이 낮음에도 조직에 대한 사회적 평가는 높은 것으로 인식하고 있는데, 이는 생활개선회가 주로 농촌지도기관과 긴밀한 협조 하에서 활동을 하고 있는 결과를 반영하는 것으로 보인다.

이러한 결과를 종합할 때, 생활개선회는 조직의 정체성 확립 단계를 지나 확대 성장기로 접어드는 과정이라 볼 수 있으나, 그 성장의 기제는 조직 체계의 확립이 아닌 농촌지도기관의 파트너쉽 활동이나 지원 그리고 회원 및 조직 수라는 측면에서 양적 성장기에 있다고 판단할 수 있을 것으로 본다.

3. 생활개선회 조직이 당면한 과제

마지막으로 자신이 활동하고 있는 농촌여성 조직이 당면한 문제에 대해 총 10개 항목에 대해 3가지를 선택하게 한 결과는 <표 12>와 같이 나타났다. 무응답자를 제외하고 응답자들이 선택한 총 505가지 중 당면 과제로서는 조직에 대한 행·재정적 지원 및 회원들의 타 조직과의 중복가입, 유사 단체와의 중복 사업, 관 주도적 운영, 회원 욕구와 괴리된 교육, 자생력 결여 등의 순으로 나타났다. 이러한 반응들은 농촌지도기관과의 협조 하에 이루어지는 생활개선회의 활동 방식과 그에 따른 자생력 결여 및 타 조직과의 차별화될 활동 내용의 부족 등으로 설명될 수 있을 것으로 본다. 특히 차별화된 활동 내용의 부족 및 자생력 결여 등은 앞서 살펴본 조직체계 수준의 측면과 관계를 가진 것으로 판단되어, 생활개선회 조직 육성을 위한 앞으로의 과제를 제기하고 있는 것이라 할 수 있다.

<표 12> 농촌여성조직이 당면한 주요 문제

문항	빈도	%	문항	빈도	%
행·재정 지원 부족	130	25.7	회원의 타 조직 중복 가입	129	24.8
관 주도적 운영	42	8.3	조직 목적의 상실	16	3.2
중앙조직 중심 운영	14	2.8	유사 단체와의 중복 사업	61	12.1
지도체계의 일관성 부족	34	6.7	회원 욕구와 괴리된 교육	38	7.5
자생력 결여	38	7.5	기타	3	0.6

* 3가지를 선택한 중복 응답으로, %는 총 505개를 기준으로 함.

V. 요약 및 결론

우리나라의 대표적인 농촌여성 조직의 하나인 생활개선회 조직의 발전 수준을 진단하기 위한 탐색적 시도로 이루어진 이 연구는 기업의 성장 단계 모형연구에서 제시되는 주요 변인들을 반영하여, 조직 진단의 틀을 개발하여 적용하였다. 총 191명의 전국 생활개선회 회원들을 대상으로 질문 조사를 통해 이루어진 이 연구에서는 회원들의 판단하는 조직발전 수준의 평균점수를 기준으로 조직진단 문항을 분류하여 조직의 전반적인 발전 수준을 분석하였다.

이 연구 결과 나타난 주요한 결과는 다음과 같다.

첫째, 이 연구에서 설정한 조직발전의 4단계, 즉 생성기-정체성 확립기-확대성장기-구조고도화기에 대해 회원들이 주관적으로 진단하는 발전수준의 평균은 2.81점으로서, 생활개선회가 정체성 확립기의 단계를 지나 확대 성장기로 접어들고 있는 것으로 진단하고 있다.

둘째, 생활개선회는 조직의 비전, 전략, 조직화 수준 등의 조직 체계의 내적 측면보다 회원과의 의사결정 공유와 지도력 유형 등 인간관계적 측면의 수준이 높은 것으로 나타났다.

셋째, 생활개선회 활동에 따른 개인적 보상이나 개인의 사회적 성과 수준이 낮음에도 조직에 대한 사회적 평가는 높은 것으로 나타나고 있다.

넷째, 조직 운영에서의 당면과제로 제기된 사항은 조직에 대한 행·재정적 지원 및 회원들

의 타 조직과의 중복가입, 유사 단체와의 중복사업, 관 주도적 운영, 회원 욕구와 괴리된 교육, 자생력 결여 등 조직체계의 확립과 관련된 내용이 많았다.

이러한 결과들은 생활개선회와 농촌지도기관과의 긴밀한 협조 하에 성장하고 있지만, 조직 자체의 생존을 위한 체계 확립보다는 활동 프로그램을 통해 조직이나 회원이 확대되는 양적 성장에 초점을 두어온 것에서 비롯된 것으로 판단되며, 이는 생활개선회가 조직 자체에 대한 구성원의 유대보다 활동 중심의 느슨한 인적 네트워크 수준 조직으로 진단될 수 있다.

따라서 생활개선회의 장기적인 발전을 위해서는 무엇보다도 조직 자체의 자생력을 갖추도록 조직의 비전, 전략, 타 조직과의 차별화 등의 측면에서 조직 체계를 갖추는 노력이 필요하다고 할 수 있으며, 조직 성장 모형과 관련된 변인별로 조직을 육성하는 교육 프로그램이 마련되어 운영되어야 할 것으로 본다.

VI. 참고문헌

1. 박선화.(2002), 조직성장단계별 TMT 구성과 조직성과, 부산대학교 대학원, 박사학위 논문.
2. 권인호, 김복만, 이영민. (1999), 경영조직론, 학문사.
3. 김선웅.(2006), 개념중심의 사회학, 한울아카데미.
4. 김인수. (1991), 거시조직이론, 무역경영사.
5. 김홍숙. (1998), 여성단체에 대한 정부 재정

- 지원의 평가 및 대안에 관한 연구, 한국여성개발원.
6. 농업협동중앙회. (1994), 부녀회조직에 관한 연구.
 7. 박중수. (1997), 조직성장과정 연구를 위한 조직론 영역에 있어서의 변수탐색, 포항선린전문대학논문집 제15집 제2권.
 8. 심순자. (1996), 한국농촌여성조직의 발전방안에 관한 연구, 충남대학교 행정대학원 석사학위 논문.
 9. 이수도, 정기억. (2001), 신경영조직론, 문영사.
 10. 최종태.(1985), 현대조직론, 경세원.
 11. 한국여성개발원. (1991), 여성백서.
 12. 한정자, 김경희, 유정미. (2002), 시민운동에서의 여성참여 실태와 활성화방안 연구, 한국여성개발원.
 13. 한정자. (1999), 농촌여성의 조직활동 활성화 방안에 관한 연구, 한국여성개발원.
 14. Child, J. (1972), "Organizational Structure, Environment and Performance; The Role of Strategic Choice", *Sociology*, vol.6. pp.2-22.
 15. Drift, R. L. (1995), *Organization Theory and Design*(2nd ed.), West Publishing Co., Minnesota.
 16. Tanner, O. Bonnie (1999), *The Entrepreneurial Characteristics of Farm Women*, Garland Publishing, Inc. (N.Y & London)
 17. Filley, A. C., R. J. House & S. Kerr(1976), *Managerial Processes and Organizational Behavior*, Glenview IL; Scott, Foresman. pp.66-75.
 18. Greiner, L. E.(1972), "Evolution and Revolution as Organization Grow", in *Harvard Business Review*, July-August, pp.165-174.
 19. Kimberley, J. R. (1976), "Organizational Size and Structuralist Perspective: A Review, Critique, and Proposal", *Administrative Science Quarterly*, vol.21, pp.571-597.
 20. Lavoie D. & Culbert, S. A.(1978), "Stages in Organization and Development", *Human Relations*, vol.31, pp.417-438.
 21. Lawrence, P., & J. Lorsch (1967), *Organization and Environment*, Boston, Harvard University Press.
 22. Lippitt, G. L. & W. H. Schmidt (1967), "Crisis in a Developing Organization", *Harvard Business Review*, vol.45, No. 6, pp.103-109.
 23. Litterer, J. A. (1979), *The Analysis of Organization*, New York: John-Wiley & Sons.
 24. Miller, D.(1986), "Configurations of Strategy and Structure: Towards a Synthesis", *Strategic Management Journal*, vol.7, pp.237-239.
 25. Miller, D., & P. H. Friesen (1984), "A Longitudinal Study of the Corporate Life Cycle", *Management Science*, vol.20, pp.1161-1183.
 26. Miller, D. & P. H. Friesen(1984), *Organizations: A Quantum View*, Englewood Cliffs, Prentice-Hall, Inc.
 27. Mooney, J. D. & Reiley, A. C.(1969), *Principle of Organization*, Harper.
 28. Prigogine, I.(1984), *Order Out of Chaos: Man's New Dialogue with Nature*, Batam Books (N.Y.).
 29. Quinn, R. E. & K. Cammeron(1983), "Organizational Life Cycles and Shifting Criteria of Effectiveness: Some Preliminary Evidence" in *Management Science*, vol.29. No. 1, pp.33-51.
 30. Quinn, R. E. & J. Rohrbaugh(1983), "A Spatial Model of Effectiveness Criteria: Toward a Competing Values Approach to Organizational Analysis", *Management Science*, vol.29, pp.363-377.
- (2006년 12월 8일 접수, 심사 후 수정 보완)