https://doi.org/10.21186/IPR.2018.3.1.013

공조직의 조직구성원이 인식하는 조직문화가 학습조직과 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구

김문준*
서영대학교 파주캠퍼스 경영학과 겸임교수 & 공주대학교 외래교수*

A study on the effect of organizational culture recognized by organizational members of public organizations on learning organization and organizational performance

Moon-Jun Kim*
Adjunct professor, Business administration, Paju campus of Seoyoung University, Adjunct professor of Kongju University*

요 약 본 연구는 공조직의 조직구성원이 인식하는 조직 내 조직문화가 학습조직과 조직성과에 미치는 영향관계를 알아보기 위한 연구로 연구자가 2016년 공조직(지자체, 지자체 산하 재단, 공기업)을 대상으로 연구용역 및 자문을 실시한 350명을 대상으로 하였다. 설문에 대한 응답은 350부 중 최종 313부를 SPSS 20.0의 통계패키지 프로그램과 AMOS 20.0을 이용하여 연구모형에 대한 연구가설을 검증하였다. 연구모형에 대한 연구가설을 검증한 결과 첫째, 연구가설 1인 공조직의 조직문화는 학습조직에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이라는 결과 공조직의 조직구성원이 인식하고 있는 조직문화는 학습조직에 긍정적인 영향관계를 나타내었다. 즉, 공조직의 조직구성원이 인식하고 있는 조직문화가 학습조직을 구축하는데 주요 영향 요인임을 나타낸 것이다. 둘째, 연구가설 2인 조직문화와 조직성과 간의 영향관계에 대한 결과 공조직의 조직구성원이 인식하고 있는 조직문화는 긍정적인 영향관계를 나타내었으며, 이는 공조직의 조직성과를 향상하기 위해 조직구성원이 인식하고 있는 조직문화에 대한 인식전환과 활성화 방안에 대한 중요성을 의미한다. 셋째, 연구가설 3인 공조직의 조직구성원이 인식하고 있는 조직문화는 조직성과에 영향관계를 나타내었으며, 학습조직을 매개로 한 조직성과에도 정(+)의 영향관계를 나타내었다. 이는 공조직에서 조직구성원이 인식하고 있는 조직문화는 학습조직을 통해 조직성과에 영향관계를 나타내고 있음에 따라, 공조직의 특성에 부합된 조직문화 구축 방안과 학습조직 내실화 및 조직성과 향상에 대한 다양한 실행방안이 요구되었다.

주제어 : 공조직, 조직문화, 학습조직, 조직성과, 연구가설, 조직구성원 등

Abstract The purpose of this study is to investigate the effect of organizational culture on organization and organizational performance, and it was targeting for 350 public officials (local governments, foundation under local governments, public corporation) who research work and consulting were implemented for. When it comes to the response to questionnaires, 313 copies out of 350 were verified on the research hypothesis of the research model by using statistical package programs of SPSS 20.0 and AMOS 20.0. Results of the research hypothesis on research model show that firstly, regarding the research hypothesis 1 that the organizational culture of public organization will have a positive (+) significant effect on learning organization, the organizational culture recognized by the organizational members of public organizations showed a positive influence on the learning organization. In other words, it showed that the organizational culture recognized by the organization members of public organizations is a major factor in building a learning organization. Secondly, regarding the research hypothesis 2, the result of the relationship between organizational culture and organizational performance, that the organizational culture recognized by the organizational members of the public sector showed a positive influence and it implies the importance of recognizing and transforming the organizational culture of public organizations to improve organizational performance of public organizations. Thirdly, regarding the research hypothesis 3, the organizational culture recognized by the organizational members of public organizations showed an influence on organizational performance and also showed apositive(+) influence on organizational performance through learning organization. As the organizational culture recognized by the organization members in the public sectoris influencing the organizational performance through the learning organization, various implementation plans are required to improve organizational culture, improving learning organization, and improving organizational performance in accordance with the characteristics of public organizations.

Key Words : Public organization, organizational culture, learning organization, organizational performance, research hypothesis, organization

Received 18 Oct 2017, Revised 7 Nov 2017
Accepted 4 Dec 2017
Corresponding Author: Moon-Jun Kim
(Seoyoung University)
Email: 12003ehdud@daum.net
ISSN: 2466-1139

© Industrial Promotion Institue. All rights reserved. This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Non-Commercial License (http://creativecommons.org/licenses/by-nc/3.0), which permits unrestricted non-commercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

1. 서론

오늘날 다수의 조직은 하루가 다르게 급변하는 불확실한 글로벌 경영환경에 조직특성을 고려한 최적의 차별적 경쟁우위를 확보·유지하기 위해 변화와 혁신을 지속적으로 실행하고 있다(김영규·조우제, 2011). 특히, 기업과 달리 국민 행복과 안전을 확보·유지를 사명으로 한 공조직의 변화와 혁신의 주요 실행방안은 정기적인 조직구조 변화에 의한 다소 수동적인 직무수행 세부화와 전문화로 조직성과 향상을 강화하고 있다(황창연, 2002). 공조직은 각 기관 특성에 부합된 차별적 경쟁력 확보를 위한 수단으로 일부 기업체의 성과관리 체계를 벤치마킹하여 제도의 체계화 및 운영시스템 고도화로 공조직의 조직성과를 강화하고 있다(안경섭, 2008). Cameron and Quinn(1999)는 조직성과에 대한 성공여부는 조직 내 내재되어 있는 조직문화가 얼마나 충실하게 대내·외 환경변화 요구에 능동적으로 대응하여 차별적 경쟁력을 확보 및 유지하는 정도라 하면서 조직문화에 대한 중요성을 강조 하였다(김문준, 2016). 공조직의 조직성과는 국민 삶의 질적 향상과 행복증진을 위한 새로운 제도와 조직구조 및 관리기법 등이 과거의 관행이 아닌 새로운 관점의 조직문화를 요구하고 있으며(조주복, 2009), 이는 공조직의 조직성과인 조직효과성 및 조직경쟁력에 영향을 미친다(김호정, 2004). 즉, 조직문화는 조직성과에 직·간접적인 영향를 미치는 주요 요인이다(McDanial, 1995; Morgan, 2006; O'Reilly, Chatman & Caldwell, 1991; Saffold, 1988; Zammuto & O'Connor, 1992; 주효진 외, 2004; 이환범 외, 2005; 박재산, 2005; 안경섭, 2008; 김시태, 2010; 김문준, 2015). 한편, 공조직은 사조직과 달리 상사 및 상급기관의 권한에 의한 통제·명령·지시사항에 신속하고 일사분란하게 반응하여 조직성과를 도출하였으나(배득종, 2007), 최근 공조직의 조직성과는 공조직의 핵심공유 가치를 극대화 할 수 있는 조직문화의 고도화 방안 및 조직구성원의 지식가치를 통한 조직성과를 중요시 하고 있다(박용수, 2011; 김한준, 2013). 공조직의 조직성과는 국민의 질적인 삶의 향상과 행복한 삶의 향상을 위해 얼마나 충실하게 조직 경쟁력을 향상하기 위한 조직문화의 변화 추구와 조직특성에 부합되는 차별적인 지식가치를 내재화 하기위한 학습능력의 중요성이 대두되었다(Argyris & Schon, 1997; Yeung et al., 1999). 학습능력이란 공조직의 전략적 자산으로 차별적 경쟁우위를 확보·유지하기 위한 고도화 전략의 실행방안인 학습조직화라 할 수 있다(이영현 외, 2008; 박용수·유낙근, 2010). 즉, 학습조직화란 공조직 내 인적자원에 대한 전략적 개발·육성·강화를 기반으로 양질의 조직성과를 달성할 수 있게 하는 조직차원의 새로운 실행 핵심전략이다(김은영, 2010; 김한준, 2010). 공조직 조직구성원의 전략적 인적자원 개발과 역량향상을 체계적인 실행을 위해 요구되는 교육훈련제도 변화는 상시 학습제도 구축을 통한 평생학습체제인 학습조직이다(김효은, 2009). Hughes(2000)는 학습조직이란 지속가능한 조직을 구현하기 위해 체계적인 조직개발과 조직구성원에 대한 인적자원개발을 위한 제도이며, 조직성과 고도화에 상호 영향관계를 나타내는 중요한 요인이라 하였다(박용수·유낙근, 2010; 장귀희, 2009). 한편, 공조직의 조직성과의 내실화를 위해 새롭게 요구되는 공조직의 가치를 구현하기 위한 조직문화 변화와 조직구성원의 지식가치를 위한 기반 조성이 가능한 학습조직과 조직성과 간의 영향관계에 대한 연구는 최근에 보다 더 많은 관심과 필요성이 강조되고 있다. 공조직의 조직성과는 조직구성원 인식하는 조직문화에 올바른 인식과 이를 내재화·고도화 할 수 있는 실행체계인 학습조직의 전략화 실행으로 이는 곧, 조직구성원의 직무수행 만족향상에 따른 높은 인정과 보상을 받게 되여 조직성과 강화하게 되며(김호정, 2004; 최정수, 2012), 공조직은 학습조직을 통해 조직 내 구성원의 직무수행 역량 향상과 동기요인을 강화한다면 더욱 더 높은 조직성과 달성 할 수 있다고 주장하였다(김한준, 2013). 이에 본 연구는 공조직 조직구성원인 인식하는 조직문화, 학습조직, 조직성과에 대한 이론적 고찰을 기반으로 공조직에 대한 조직성과에 미치는 변인으로 조직문화, 학습조직 변인 간의 직·간접효과에 대한 영향관계를 검정과 조직성과를 향상하기 위한 조직문화의 활성화 방안 및 학습조직의 내실화를 위한 제언을 하고자 한다.

2. 이론적 배경 및 연구가설

2.1 조직문화

문화(Culture)란 특정 조직과 집단 내에 적용되고 있는 언어와 가치관, 신앙, 예의 및 풍속 등이 후천적으로

획득한 생활양식 체계로 조직과 집단 내 전부 또는 일부가 공유된 것이며(Schein, 2004), 어떤 특정체제와 조직 구성원에 공유되고 전달됨으로써 지속적으로 학습된 행동양식과 행동결과의 통합체이다(이한검 외, 1996). 즉, 문화는 특정조직・집단의 구성원이 공유되고 있는 관념, 가치관, 신념, 사고방식, 태도를 포함하는 총체적 형태이다(백완기, 1982; Gordon, 1991). 한편, 조직문화(organization culture)란 조직과 문화의 합성어로 조직이 가지고 있는 문화로 사회체계의 구성단위인 거시적인 문화와 조직수준에 적용시킨 미시적인 문화로 구분되며(Light et al., 1997), 특정 조직과 집단 간의 상호작용을 관찰할 수 있게 하는 행동규칙성, 지배적인 가치관, 정책수립 지침이 되는 조직의 철학・이념・규범이라 규정하였다(Schein, 2004). Hofstede(2001)는 조직 내 조직구성원 간의 상호공유하고 있는 이념, 가치관, 관습, 지식, 기술, 행동양식, 상징물을 포함하는 종합적 개념이라 하였으며, Martin(2002)은 특정조직・집단의 조직구성원 간 일치하고 있는 내재된 행동유형과 특성화라고 하였다. Anand and Daft(2007)는 특정 조직과 집단의 조직구성원에 의해 학습・공유되어 다음 세대의 조직구성원에게 계승되어지는 가치관과 신념, 기대요인의 집합이다. 국내 학자인 이학종(1986)은 특정 조직・집단 내 상호 공유되어 있는 가치, 신념, 의식, 규범의 행태로 조직 내 공유된 내제된 가치와 신념이 장기간 무의식적으로 적용되어 내부 통합에 영향을 미치게 되는 효과적인 행위패턴이라 하였다(도운섭, 1999). 박순애·오연주(2006)는 조직문화의 잠재변수를 조직가치, 조직구조와 목적, 조직임무와 직무 형태, 조직분위기, 조직구성원 개개인의 신념・가치・믿음으로 구분하였으며, 이는 조직성과 달성의 수준뿐만 아니라 조직구성원의 행동과 행위・형태에 영향을 미치는 주요요인이라 하였다. 이광수(2012)는 조직이 경영환경 변화에 따라 조직구성원 간 암묵적으로 공유되고 있는 가치, 신념, 규범, 의식으로 조직 성격이나 특성에 대한 기본적인 방향성을 조직문화라 하였으며, 또한 연구자들의 연구관점・변수와 속성에 따라 다양하게 조직문화에 대한 유형을 다양하게 분류한다(도운섭, 2006; 안경섭, 2008). Ouchi(1980)는 조직문화를 거래교환을 처리하는 방법에 의해 시장문화, 관료제문화, 클랜문화로 조직문화 유형을 제시하였으며, Deal and Kennedy(1982)는 조직의 경영 활동 결과를 기준으로 강한 남성적 문화, 과업중심 문화, 운명적인 투기문화, 과업-휴식병존으로 조직문화유형을 분류하였으며, Cameron and Quinn(1999)은 관계지향 문화, 혁신지향 문화, 위계지향 문화, 과업지향 문화의 경쟁가치 모형으로 조직문화 유형을 제시하였다. 황창연(2003a)와 주효진(2003)은 한국행정문화에 관한 선행연구에서 개인주의, 집단주의, 권위주의, 민주주의로 조직문화 유형을 분류하였으며, 성과가 뛰어난 조직일수록 유연과 통제, 외부지향성과 내부지향성 등이 서로 배타적인 것처럼 보이는 경쟁가치모형에 의한 조직효과성 차원에 경쟁적으로 나타내었다(Cameron, 1984; Quinn & Kimberly, 1984; Yeung et al., 1999). 한편, 공조직의 조직문화 유형에 대한 논의는 연구자(김호정, 2003; 박노윤, 1997; 서인덕, 1986; 이환범 외, 2005, 이환범, 2008; Cameron & Quinn, 1999; Deal & Kennedy, 1982; Johns, 1983; Handy, 1978; Harrison, 1972; Ouchi, 1980; Quinn & Kimberly, 1984)마다 연구목적에 따라 다양하게 분류하여 활용하고 있다. 즉, 공조직의 조직문화 유형은 조직구성원에 의해 학습되어지며(김재영, 1999; 이한검·노남섭, 1996), 공조직의 조직문화 유형에 관한 연구는 단편적인 하나의 관점이 아닌 부분적으로 상호 보완·활용할 수 있는 대체적·대안적 조직문화 유형에 대한 관리 관점에서 인식이 된다(Martin, 1992). 이에 본 연구는 조직문화유형에 많이 활용되고 있는 Cameron and Quinn(1999)이 제시한 내용을 기반으로 조직문화란 조직 내 구성원 간의 상호 교류활동을 통해 나타내는 모든 행위의 총체적 활동이라 정의하면서 하위요인은 관계 지향적 유형, 혁신 지향적 유형, 위계 지향적 유형, 과업 지향적 유형으로 구분하여 적용하였다.

2.2 학습조직

학습조직(learning organization)이란 급격한 경영변화에 조직의 생존을 위한 변화와 혁신의 지속적 실행 결과로 나타낼 이상적 조직유형 모델로(나병선, 2001), Garratt(1987), Wheel-Wright and Clark(1988), Senge(1990)등에 의해 하나의 학문적 체계로 정립되었다. 학습조직에 대한 핵심개념은 조직 내 노사문제 해결방안, 공동체 개발 프로젝트 실행, 비영리 조직의 혁신 프로그램과 같이 다양하게 적용하였다(Senge et al., 1994; 유영만, 1995). 한편, 학습이란 변화를 지각하고 상호작용하는 과정 속에 새로운 실행 역량과 재배치를 추가하는

것으로(박광량, 1994), 학습자의 습관과 경험을 통해 연속적인 변화를 이끌어 내는 것이다(윤우곤, 1997). 또한, 조직 내 조직문화는 학습조직을 통해 조직구성원이 상호 공유하는 가치관, 신념, 규범, 경험, 새로운 가치를 보다 내실화 하게한다(김한준, 2013). 유영만(1995)은 학습조직은 학습활동을 통해 조직학습 결과물로 이루는 중간결과물이며, 개인학습과 집단학습을 촉진하여 더욱 더 높은 학습조직화를 통해 조직문화를 체계화 한다(박광량, 1994). 한편, 학습조직 정의는 연구자의 연구목적과 관점에 따라 차이가 있으나 통상적으로 행동학습이론 관점(Reginalds, 1982), 기업이 학습하는 체계관점(Garratt, 1987; Hayes, 1988), 시스템 이론관점(Senge, 1990)으로 학습조직을 구분하였다. Senge(1990)는 학습조직을 적응적 학습보다 생성적 학습(generative learning)을 강조하면서 조직구성원 개개인이 지식을 체계적으로 축적하여 조직성과에 기여할 수 있다고 하였다(Gilley & Hoekstra, 2003). Senge(1990) 이후 학습조직을 학습지향적 관점, 전략적 관점, 통합적 관점으로 학습조직을 분류 하였고(Yang, Watkins, Marsick, 2004), 학습 지향적 관점의 학습조직은 조직 내 모든 계층에 대한 종합적인 관점임에도 불구하고 절제된 구조적 틀 측면에 미흡하게 나타내었으며(Yang, Watkins, Marsick, 2004), 전략적 관점의 조직 내 학습조직 역량 구축은 반드시 전략적 내부동인(strategic internal drivers)이 필요하다고 주장하였고(Garvin, 1993), 학습지향적 관점의 학습조직 한계성을 극복하여(Morris, 1995; Gilley & Hoekstra, 2003), 학습조직과 훈련전이의 관계성을 규명하였다(Garvin, 1993). Goh(1998)는 전략적 관점 측면에서의 학습조직은 경영정책과 관련한 조직비전의 명확성과 지원체계, 리더십 공유와 관여, 도전을 격려하는 조직문화, 계층 구분 없는 지식전이 능력, 팀웍과 협조의 다섯 가지의 핵심적 전략 구축 요소가 필요로 하다고 하였다. Watkins and Marsick(1993, 1996)은 학습조직의 학습지향적 관점과 전략적 관점에 대한 한계성을 극복하기 위해 지속적 학습과 조직 스스로 변화할 수 있는 통합적 관점을 주장하였으며, Schwandt(1992)는 학습조직을 조직 내 구성원 개개인의 학습 촉진과 역량 개발 및 고도화시키는 역할로 개인학습, 팀·집단학습, 조직학습으로 구분하였다. Daft(2001)는 조직비전과 조직문화, 업무수행에 대한 권한위임, 개방적 조직구조, 수평적 조직관리, 새로운 경력관리 제도로 학습조직의 구성요소를 제시하였으며, 지속적 학습기회, 협력과 팀 학습, 대화와 탐구 촉진, 학습공유와 공유시스템 창출, 경영환경연계, 업무수행에 대한 권한위임, 리더십으로 학습조직의 하위구성요소를 구분하였다(Watkins & Marsick, 1993; 1996; Yang, Watkins, Marsick, 2004). 한편, 국내 연구자인 박성원(1999)은 학습조직의 하위 구성요인을 조직구조, 리더십, 학습문화, 정보 인프라, 체계적 사고, 개인 신념체계로 구분하였고, 유상진과 이선영(1999)은 학습조직의 공유문화는 경영진의 지원, 유연한 조직, 구성원의 적극적 참여, 교육훈련, 리더십, 평가와 보상, 권한이양, 의사전달의 활성화로 제시하였으며, 학습조직의 공유시스템 기반의 구성요인은 인트라넷, 데이터웨어 하우징, e-mail, 그룹웨어로 구분하여 제시하였다. 김영환(2003)은 학습조직을 학습문화, 관리자 리더십, 참여적 조직구조, 가치관, 행태변화, 인적자원 개발로 구분하여 하위 구성요인을 나타내었으며, 남종해 외(2004)는 학습단계, 학습방식, 학습조직 구축수준이 학습조직 성과에 미치는 영향변인으로 선정하였으며, 정규석·김수원(2006)은 학습조직 영역과 지원시스템을 독립변수로 하여 학습 성과 간의 영향관계를 검증하였다. 최근 학습조직에 대한 연구는 다양한 조직에서 연구되고 있으나, 공조직은 상대적으로 다른 조직에 비해 부족한 것이 현실적으로(전영복, 2009; 김은영, 2010), 이는 글로벌 경영환경 및 고객의 직·간접적인 영향을 받는 민간 조직과는 달리 공조직의 경영환경과 학습 환경이 다르기 때문이다(Tannenbaum, 1997). 그러나 최근 공조직은 조직의 가치를 고도화하기 위한 전략적 선택방안으로 다양한 학습조직의 구조화를 통해 새로운 조직문화 구축을 실천하고 있으며(곽상만, 1996). 김한준(2013)은 지자체를 대상으로 한 연구에서 학습조직을 개인수준 학습조직(조직적 학습, 대화와 연구, 팀 학습, 자율학습)와 조직수준 학습조직(학습리더십, 학습공유, 상호연계)로 구분하여 실증연구를 하였다. 공조직은 학습조직을 통해 조직구성원이 환경 변화에 신속하게 대응할 수 있는 조직체계 구축, 수평적 의사소통 구조 확립, 조직공동의 선 창출, 직무수행 역량 향상, 전략적 자기 개발 체계화로 지속적인 개인성장과 조직성과 향상에 기여할 수 있다(김은영, 2010). 이와 같이 공조직의 학습조직 구축요인은 선행연구자의 연구결과를 기반으로 본 연구자는 학습조직이란 공조직이 조직역량 강화와 변화 촉진을

위해 새로운 지식을 창출하는 일련의 학습과정(개인학습, 팀 학습, 조직학습)이라 정의하면서 하위 구성 변인을 지속적인 학습기회 제공, 조직의 외부환경과의 연계, 학습을 찾고 공유하는 시스템, 학습을 위한 전략적 리더십으로 구분하였다.

2.3 공조직의 조직성과

조직성과(Management Performance)란 조직의 경영목표달성 정도, 경영환경 변화에 대한 적응 및 생존 능력 정도, 조직 내 필요한 자원획득을 위한 환경개척 능력, 생산성 달성정도, 수익성 달성정도, 조직관리 능력을 의미하며(박승영, 2002), 조직성과에 대한 효과성 측면의 목표대비 달성 정도(Price, 1968; Rainey & Steinbauer, 1993), 업무수행 능률성과 효과성 및 조직 공정성의 조직성과(박천오·박경효, 1996, 박천오 외, 2000; Brewer & Selden, 2000), 업무수행 능률성과 업무 효과성 및 업무 대응성・형평성 관점(김시영·김규덕, 1996; 김영기, 1991)으로 구분할 수 있다. 조직성과에 대한 일반적 분류는 설정목표 대비 달성정도, 투입 대비 산출, 투입·산출요소를 구분하여 측정한다(신유근, 1987; 권경득·임정빈, 2003; 김한준, 2010). 이에 반해 공조직의 조직성과는 국민에 대한 건강한 삶과 행복한 삶의 가치추구라는 측면에서 공공성(publicness), 민주적 성과(democratic performance), 민주적 거버넌스(democratic governance), 민주적 책임성(democratic accountability)의 개념이 자주 논의되고 있다(Behn, 2001; Beetham, 2004; de Leon & de Leon, 2002; Erkkila, 2007; Haque, 2001; Kljin & Skelcher, 2007; Mathur & Skelcher, 2007; Romzek, 2000; Sorensen, 2002). 즉, 공조직의 조직성과는 민간조직과 달리 매우 복잡한 이해관계자로 인해 난해하고 복잡한 조직목표를 설정하고 그에 대한 관리과정, 공공성, 투입과 산출, 결과의 공정성 등과 같이 여러 조직의 복잡한 차원의 성과특성을 반영하는 다차원적 성과개념이 대두되고 있다(김한준, 2013). Rothstein and Teorell(2009)은 공조직의 조직성과란 공조직이 시민들에게 공권력을 행사할 때, 특정 집단에게 특혜를 주지 않는 공권력 행사의 불편부당성(impartiality)을 확보하는 것이라 주장하면서 공조직의 조직성과에 대한 질의 조건은 포괄하는 공공성의 증대를 의미한다고 하였다. Seldon and Sowa(2004)는 학습 조직 특성과 조직의 다차원적 성과를 기반으로 공조직의 다차원적 성과모형의 기본 틀을 적용하였으며, 정무권(2010)은 공조직의 조직성과에 대해 학습조직에 대한 학습수준 특성과 조직성과 간의 연구주제에 기초하여 조직성과를 다차원적 차원(비용절감, 비용효과성, 품질대비 비용효율성, 업무의 생산성)에서 주관적 인식으로 평가하는 방법으로 조직성과인 재정적 성과를 평가하였다. 배득종(2007)은 공조직의 조직성과는 조직구성원의 다양한 제안활동이 활성화 되어야 예산절감이 일어난다고 주장하였으며, 순공공재(pure-public goods)라기보다 준공공재(quasi-public goods)적 성격을 가진다고 조직성과를 주장하였고(배용수, 1995), 국민 중 해당 공조직과 직접적인 고객을 최우선적으로 서비스를 제공하는 것을 조직성과라 주장하였다(김시영·김규덕, 1996; 이상수, 2000). 즉, 공조직의 조직성과는 공공욕구를 충족시키기 위해 대 국민 중 해당조직에 대한 주요고객과 지역사회에 양질의 재화와 차별화된 서비스를 공급하는 종합적인 활동으로(김영기, 1990; 김시영·김규덕, 1996), 목표를 달성하는 정도와 목표달성을 위한 의도적 행위 결과 등을 모두 포함하는 것으로 주요고객의 주관적 만족상태까지 모두 포함한다(장은주, 1997). 또한, 공기관의 조직성과란 정책실행에 대한 영향과 정책 산출이 규정된 목표와 목적을 달성한 정도라고 보았으며(Nachmias,1979), 조직구성원의 서비스 생산과 제공을 위해 수행하는 직무역량 수준, 정책 실행과 활동 결과에 대한 현황과 정도를 의미한다(박중훈, 1999). 한편, 김시영·김규덕(1996)은 공조직의 의도된 노력과 활동으로 지역주민과 주요고객 욕구나 요구, 기대 수준에 대해 제공되는 공공서비스에 대한 충족정도와 만족정도에 미친 결과나 영향의 정도를 공조직의 조직성과라 하였다. 이에 본 연구자는 선행 연구자의 다양한 연구결과를 기반으로 공조직의 조직성과를 공조직에 시행하는 종합적인 정책 활동에 대한 목표대비 달성 정도와 고객의 심리적 만족도의 종합 활동 결과라고 정의하면서 하위 구성요인을 지식성과, 인적자원성과, 사업목표성과, 공공성 성과로 구분하였다.

2.4 가설설정

2.4.1 조직문화와 학습조직 간의 관계

조직문화와 학습조직 간의 영향관계에 대해 Fiol and Lyles(1985)와 Nevis 외(1995)는 조직문화는 학습조직의 성격과 방법에 영향을 주는 결정요인으로 작용한다고 주

장하였으며, Schein(1996)과 김명형(1996)은 학습조직은 조직구성원 및 집단 간의 상호작용으로 이루어지며, 이와 같은 상호작용은 조직구성원의 직무수행 행동과 형태와 연계된 조직문화와 영향관계를 가지고 있다. Pedler, Burgoyne and Boydel(1991)은 조직문화는 학습조직에 관련된 학습 유발 방식과 학습속성에 일정부분을 결정하여 조직의 성장과 발전요인에 영향을 미치며, 조직문화는 학습조직뿐만 아니라 조직유효성에 정(+)의 유의한 영향관계를 나타내었다(나병선, 2001). 한편, 학습조직의 영향요인과 조직유효성에 관한 연구에서 조직문화는 학습조직 향상에 정(+)의 유의한 영향관계를 나타내었으며, 조직문화 중 변화지향 문화, 과업지향 문화에 보다 높은 영향관계를 나타낸다고 주장하였다(한진환, 2006), 송영선(2008)은 조직구성원이 인식하는 조직문화 유형과 학습조직 간의 영향관계에 대한 연구에서 조직문화는 조직구조 영역 보다 사람영역의 학습조직에 보다 직접적인 영향관계를 형성한다고 밝혔다. 또한, 장용선(2010)은 조직문화와 학습조직 간의 영향관계에 대한 실증연구에서 내실 있는 학습조직을 구축하기 위해 요구되는 조직문화는 성취지향 조직문화가 높으면 높을수록 보다 높은 양질의 학습조직을 구축할 수 있으며, 이를 위해 조직 내 의사결정 구조의 명확화, 인적 자원관리 시스템의 체계화, 조직구성원의 직무설계 재정립, 관리자의 리더십 역량 강화 등에 대한 종합적인 관점을 강조하였다. 김한준(2013)은 지자체의 조직문화 유형과 학습조직 및 조직성과에 관한 연구에서 조직문화는 학습조직을 촉진 및 향상하며, 조직문화와 학습조직은 조직성과 향상에 기여한다고 주장하였다. 이에 본 연구는 선행연구자들의 선행연구를 기반으로 다음과 같은 가설 1을 설정하여 검증하고자 하였다.

가설 1. 공조직의 조직구성원이 인식하는 조직문화는 학습조직에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.

2.4.2 조직문화와 조직성과 간의 관계

조직문화와 조직성과 간의 영향관계에 관한 연구는 다양한 분야 연구자의 주요 관심 사항으로 조직문화가 조직성과를 결정하는 주요변수라는 믿음에 기반하고 있다(Sathe, 1985). 조직문화는 조직구성원의 직무수행 행동행위의 근간이 되는 조직가치, 신념, 규범, 직업의식과 윤리의식과 같이 조직 내 구성원 간 공유되고 있는 내재적 가치체계로 직무수행 방향과 지표를 제공한다(주효진, 2004; Wiener, 1988). 조직문화와 조직성과와의 선행연구는 조직문화 를 구성하는 하위변인의 조직문화 유형을 통해 조직성과 간의 영향관계에 대한 연구가 주류를 이루고 있다(김근세, 이경호, 2005; 김문준, 2015·2016; 김시태, 2010; 김호정, 2002b; 김한준, 2013; 도운섭, 2006; 안경섭, 2008; 정요안, 2007; 주효진, 2004; 황창연, 2003a). 주효진(2004)은 문화관광부를 대상으로 한 연구에서 조직문화의 지배적문화 유형이 조직성과인 조직효과성에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타내었으며, 이상철·권영주(2008)는 공기관의 조직특성에 따라 조직성과에 미치는 조직문화의 영향력에 관한 연구에서 조직문화의 발전문화 유형과 집단적 문화 유형은 조직성과에 정(+)의 유의한 영향관계를 나타낸 반면, 위계문화 유형은 부(-)의 영향관계를 나타내고 있다고 주장하였다. 김근세·이경호(2005)는 운전면허 시험 관리단을 대상으로 한 조직문화와 조직성과인 조직유효성 간의 영향관계에 대한 연구에서 조직문화의 조직 내 위계적 문화 유형이 조직성과인 조직효과성에 보다 높게 나타냄과 동시에 조직 내 지속적인 변화와 혁신 활동을 수행함에 있어 합리적 문화 유형과 집단적 문화 유형 및 발전적 문화 유형도 상호 균현적인 영향관계를 나타냄을 실증분석 하였다. 도운섭(2006)은 문화관광부 공무원 240명을 대상으로 조직문화와 조직성과인 조직효과성 간의 영향관계에 대한 실증연구에서 조직문화는 조직구성원의 조직몰입보다 상대적으로 직무만족 향상에 보다 높은 영향관계를 나타내었고, 소방직 구성원 206명을 대상으로 한 소방방재청의 조직문화와 조직성과인 조직효과성 간의 영향관계에 관한 연구에서 조직문화의 발전문화유형, 위계문화유형, 과업문화유형이 조직성과의 조직몰입에 보다 높은 긍정적인 영향을 미친 것으로 나타내었다(정요안, 2007). 안경섭(2008)은 중앙정부부처의 50부서를 대상으로 한 조직문화와 조직성과 간의 영향관계에 대한 연구에서 조직문화의 관계지향유형과 혁신지향유형이 과업지향유형과 위계지향유형에 보다 높은 조직성과와 영향관계를 나타내었다. 임채숙 외(2009)는 지방정부의 조직문화와 조직성과인 조직효과성에 미치는 영향관계에 대한 연구에서 조직문화의 합리문화유형, 개발문화유형, 합의문화유형은 관리자의 리더십을 매개로 하여 조직성과에 간접적인

영향관계를 나타내었고, 김한준(013)은 전국 지자체를 대상으로 한 조직문화와 조직성과 간의 영향관계에 대한 실증연구에서 조직문화는 조직성과에 긍정적인 영향관계를 나타내었다. 본 연구는 조직문화에 대한 선행연구자의 연구결과를 기반으로 하여 공조직의 특성에 부합된 상황적 특성과 형태적 특성을 포함하여 공조직 조직구성원이 인식하는 조직문화와 조직성과 간의 영향관계를 확인하고자 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설 2. 공조직의 조직구성원이 인식하는 조직문화는 조직성과에 정(+)의 유의한 영향관계를 형성한다.

2.4.3 학습조직과 조직성과 간의 관계

최근 공조직은 경영평가란 화두에 부합하기 위해 조직 변화와 혁신 및 조직성과, 조직구성원 역량 향상을 위한 학습내재화 활동을 전략화 하여 공조직 특성을 고려한 공공성과 조직성과에 대한 중요성이 보다 폭 넓은 논의・확산・강조되고 있다(김한준, 2013). Tippins and Sohi(2003)는 학습조직인 조직학습이 조직성과인 수익성, 투자수익률에 유의한 영향관계를 나타낸다고 주장하였으며, Sujan 외(1994)는 학습조직과 조직성과 간의 영향관계에서 학습조직인 학습지향적인 개인이 조직성과인 업무몰입과 변화에 더욱 더 높은 긍정적인 영향관계를 나타내어 조직 내 우수한 핵심인재가 될 수 있다고 주장하였다. Dobson and Tosh(1998)는 조직 내 학습조직을 구축한 조직은 학습조직을 구축하지 않은 조직보다 조직성과인 조직효과성을 더욱 더 향상시키는데 기여한다고 사례분석을 통해 나타내었으며, Chaston 외(1999)는 학습조직이 조직 내 성과로 나타내는 업무 효율성을 증진시키는 주요 요인이라고 주장하였다. 정무권(2009)은 공조직의 조직성과에 대한 연구에서 상황적 특성과 형태적 특성을 고려한 재정성과, 사업성과, 지식성과, 인적자원 성과, 절차적 공공성, 실체적 공공성의 여섯 가지 하위 개념으로 조직성과를 구분하여 실증분석을 실시하였으며, 배득종(2007)은 중앙정부부처 조직구성원을 대상으로 한 7영역과 조직성과인 예산 절감효과에 대해 실증연구에서 비록 이들 변수 간의 직접적인 영향관계는 증명하지 못하였으나, 조직구성원의 제안활동 수를 매개로 할 경우 독립변수는 통계학적으로 유의미한 효과를 나타낸다고 하였다. 한편, 정무권·한상일(2008)은 학습조직과 조직성과 간의 영향관계에서 학습조직의 변수인 조직인프라, 조직문화, 시스템이 매개변수인 조직 효능감을 통해 조직성관인 만족감을 향상하는 주요요인이라고 실증분석을 하였고, 박윤호·한경석(2007)은 학습조직인 지식획득과 변환, 지식활용과 같은 조직학습 활동이 보다 건전한 노사문호를 형성하게 하여 조직성과인 조직구성원 만족도에 정(+)의 유의한 영향관계를 나타낸다고 설명하였다. 정무권 외(2010) 및 김한준(2013)은 공공기관을 대상으로 한 학습조직과 조직성과 간의 영향관계에 대한 연구에서 학습조직은 공공성과인 조직성과에 영향관계를 나타낸다고 주장하면서 공조직 특성에 따라 학습조직의 하위 구성요인은 조직성과에 각기 다른 차별적인 영향관계를 나타내었다. 이는 공조직의 학습조직과 조직성과에 대한 명확한 개념 이해 미흡 및 학습조직과 조직성과 간의 관계에 대한 논의 부족이라고 하겠다. 한편, 최근의 다양한 공조직은 조직특성에 적합한 최적의 학습조직을 통해 대 고객인 국민 서비스의 질적 향상에 대한 인식 강화로 조직성과를 강조하고 있다. 이에 본 연구는 선행연구들을 통해 나타낸 공조직의 학습조직과 조직성과 간의 어떠한 영향관계에 있을 것을 검증하고자 다음과 같은 가설을 설정하였다.

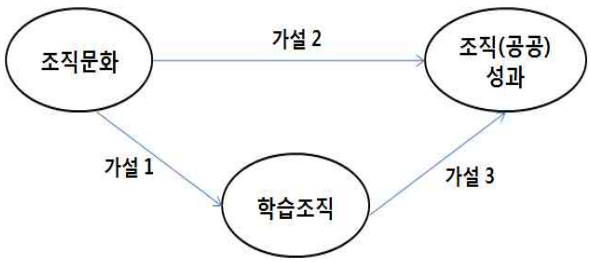
가설 3. 공조직의 학습조직은 조직성과에 정(+)의 유의한 영향관계를 나타낼 것이다.

3. 연구 설계

3.1 연구모형 및 측정도구

본 연구는 공조직의 조직구성원이 인식하는 조직문화가 학습조직과 조직성과 간의 영향관계를 확인하기 위하여 [Fig. 1]과 같이 연구모형을 설정하였다. 본 연구는 [Fig. 1]의 연구가설을 검증하기 독립변수인 조직문화는 Cameron and Quinn(1999)의 연구에서 사용한 설문문항을 연구목적에 맞게 수정 보완하여 관계지향적 유형, 혁신지향적 유형, 위계지향적 유형, 과업지향적 유형을 하위변인에 대해 각 각 4문항으로 구성하여 조직구성원이 인식하는 조직 내 조직문화를 알아보고자 하였다. 매개변수인 학습조직은 Watkins and Marsick(1996)의

DLOQ(Dimension of Learning Organization Questionnaire) 지문을 기반으로 정무권·배득종·한상일(2005) 및 김한준(2013)이 공조직을 대상으로 한 학습조직에 대한 활용지문을 재구성하여 학습조직 변수는 지속적인 학습기회 제공, 조직의 외부환경과 연계, 학습을 찾고 공유하는 시스템, 학습을 위한 전략적 리더십 등의 하위변인을 설정하여 총 16문항으로 학습조직을 분석하고자 하였다. 종속변수인 조직성과는 Yang, Watkins and Marsick(2004), 정무권(2010)의 연구에서 활용한 공조직의 조직성과 진단 지문을 활용하여 하위변인은 사업목표 달성도, 지식성과, 인적 자원성과, 공공성 성과로 총 12개 문항을 통해 조직성과를 확인하고자 하였다. 한편 본 연구에 대한 가설을 검증하기 위해 제시된 조직문화, 학습조직, 조직성과에 대한 각 설문지문에 대한 척도기준은 Likert 5점 척도(1점: 전혀 그렇지 않다 에서 5점: 매우 그렇다)로 구성하였다.



[Fig. 1] 연구모형

3.2 연구대상 및 분석방법

본 연구는 공조직의 조직구성원이 인식하는 조직 내 조직문화 유형이 학습조직과 조직성과에 미치는 영향관계를 알아보기 위한 연구이다. 한편, 연구목적을 달성하기 위해 연구자가 2016년 공조직(지자체, 지자체 산하 재단, 공기업)을 대상으로 연구용역 및 자문을 실시한 350명을 대상으로 하였다. 설문에 대한 응답은 330부(94.3%)를 회수하여 그중 일부 응답내용이 통계적으로 사용하지 못한 17부를 제외한 313부를 활용하였다. 본 연구에서 수집된 자료는 SPSS 20.0의 통계패키지 프로그램과 AMOS 20.0을 이용하여 다음과 같은 분석절차를 거쳤다. 첫째, 연구표본의 일반적인 인구통계학적 특성을 알아보기 위해 빈도순석을 실시하였다. 둘째, 조사도구의 타당도를 검증하기 위해 요인분석(Factor Analysis)을 실시하였으며, 신뢰도 검증을 위해 Cronbach's α계수를 이용하였다. 셋째, 주요변인의 수준을 분석하기 위해서 기술통계분석을 실시하였다. 넷째, 공분산 상관계수 분석을 실시하였으며, 잠재변수 간의 직접효과와 간접효과로 분해하여 매개효과를 검증하였다. 다섯째, 모델 부합도는 부합도 지수 값, RMSEA, CFI, NNFI를 평가하였다. 여섯째, 모델 변인 간의 직접효과는 .01의 유의수준에서 통계적 유의성 검증을 하였으며, 간접효과는 AMOS 20.0의 Bootstrapping 절차를 사용하여 분석한 다음 유의수준 .01에서 통계적 유의성을 검정하였다.

4. 실증분석 및 결과

4.1 표본의 일반적 특성

조직구성원이 인식하는 공조직 내 조직문화는 학습조직과 조직성과에 미치는 영향관계를 알아보기 위해 실시한 연구대상자에 대한 일반적 인구통계학적 특성은 <Table 1>과 같이 분석되었다. 성별 분포에서 남자가 196명(62.6%)에 대비하여 여자는 117명(37.4%)로 나타내었고, 연령은 30대(123명:39.3%)와 40대(112명:35.8%)의 순으로 나타내었다. 한편 재직기간에 대한 현상은 6년이상에서 15년 이내의 구성원이 206명(65.9%)로 나타내었으며, 최종학력은 대졸이 231명(73.8%)로 구성원 대부분이 고학력으로 공사 및 직능단체의 학력상향평준화에 따

<Table 1> 연구대상자들의 일반적 특성(n=313)

구분		빈도(명)	비율(%)	구분		빈도(명)	비율(%)
성별	남자	196	62.6	직급	9급(사원)	17	5.4
	여자	117	37.4		8급(주임)	68	21.7
연령	21~30세	24	7.7		7급(계장/대리)	149	47.6
	31~40세	123	39.3		6급(과장)	64	20.4
	41~50세	112	35.8		5급 이상(팀장)	15	4.9
	51세 이상	54	17.2	기관	지자체	63	20.1
재직기간	5년 이하	48	15.3		직능단체(재단)	123	39.3
	6~10년	121	38.7		공사	95	30.3
	11~15년	85	27.2		기타	32	10.3
	16년 이상	59	18.8				
학력	고졸	24	7.7	직군	행정직	170	54.3
	초 대졸	43	13.7		기술직	88	28.1
	대졸	231	73.8		기능직	38	12.1
	대학원 이상	15	4.8		기타	17	5.5

른 요인으로 분석되었으며, 공 조직 내 직급에 대한 분포는 7급(149명:47.6%_계장/대리), 8급(68명:21.7%_주임), 6급(64명:20.4%_과장)순으로 나타내었고, 기관은 직능단체(산하재단)가 123명(39.3)으로 가장 높은 비율을 분포하였으며, 직문에서는 행정직(170명:54.3%), 기술직(88명:28.1), 기능직(38명:12.1%), 기타(17명:5.5%) 순으로 행정직과 기술직 중심의 조직 내 구성원 분포를 나타내었다.

4.2 측정도구의 타당도 및 신뢰도 분석

4.2.1 측정도구에 대한 타당도 및 신뢰도 분석

본 연구는 공조직에 재직하고 있는 조직구성원이 인식하는 조직문화가 학습조직과 조직성과 간의 영향관계를 검증하고자 독립변수인 조직문화는 4개의 하위변인에 대해 16개 문항, 매개변수인 학습조직은 16문항으로 4개의 하위변인을 측정하고자 하였으며, 종속변수인 조직성과에 대해 12문항으로 4개 하위변인에 대한 타당성과 신뢰도를 검증하기 위하여 요인분석과 Cronbach's 계수를 산출하여 <Table 2>과 같이 도출되었다. 첫째, 조직문화의 하위변인인 관계지향유형, 혁신지향 유형, 위계지향유형, 과업지향 유형에 대한 타당성과 신뢰도를 확인하기 위하여 타당성의 요인 적재값과 Cronbach′ α 계수를 산출하였다. 요인분석을 통한 요인 적재 값이 모두 0.45 이상으로 나타내어 측정도구의 타당성을 확보되었으며, 신뢰도에 대한 Cronbach′ α 계수 값은 모두 .8 이상으로 높은 신뢰도로 위계지향 유형은 .912, 관계지향 지향은 .890, 과업지향 지향은 .839, 혁신지향 유형은 .812순으로 나타내어 조직문화에 대한 측정도구의 타당도와 신뢰도는 확보되었다. 둘째, 학습조직은 지속적인 학습기회 제공, 조직의 외부환경과 연계, 학습을 찾고 공유하는 시스템, 학습을 위한 전략적 리더십을 하위변인으로 하여 각 변인별 지문에 대한 신뢰도 수준의 Cronbach′ α 계수 값을 산출하였다. 학습조직에 대한 신뢰도 Cronbach's 값 중 학습을 위한 전략적 리더십은 .924, 조직의 외부환경과 연계는 .892, 학습을 찾고 공유하는 시스템은 .889, 지속적인 학습기회 제공은 .879 순으로 나타내었으며, 신뢰도가 모두 .6이상으로 다소 높게 나타내었다. 한편, 요인분석에 의한 요인적재 값이 0.45이상으로 측정도구에 대한 타당도도 확보되었다고 할 수 있다. 셋째, 조직성과에 대한 하위 변인인 지식성과, 인적자원성과, 사업목표달성도 성과, 공공성 성과에 대한 각 지문의 신뢰도를 확인하기 위한 Cronbach′ α 계수 값을 선출한 결과 사업목표 달성도 성과는 .911, 공공성 성과는 .887, 인적자원성과는 .878, 지식성과는 .827 순으로 신뢰도가 .6 이상으로 모두 나타내었다. 또한 요인분석을 통한 요인적재 값도 모두 .45이상으로 측정도구에 대한 타당도가 확보하였다고 할 수 있다.

<Table 2> 조직문화, 학습조직, 조직성과의 신뢰도 검정

잠재변인 및 측정변인		문항	문항수	Cronbach's α	요인적재값
조직문화	관계지향	Ⅰ-1~4	4	.890	56.783
	위계지향	Ⅰ-5~8	4	.912	68.111
	혁신지향	Ⅰ-9~12	4	.812	63.449
	과업지향	Ⅰ-13~16	4	.839	51.921
학습조직	지속적인 학습기회 제공	Ⅱ-1~4	4	.879	52.128
	조직의 외부환경과 연계	Ⅱ-5~8	4	.892	55.713
	학습을 찾고 공유하는 시스템	Ⅱ-9~12	4	.889	54.179
	학습을 위한 전략적 리더십	Ⅱ-13~16	4	.924	68.661
조직성과	지식성과	Ⅲ-1~3	3	.827	65.584
	인적 자원성과	Ⅲ-4~6	3	.878	64.151
	사업목표 달성도 성과	Ⅲ-7~9	3	.911	64.693
	공공성 성과	Ⅲ-10~12	3	.887	59.479

4.2.2 측정도구에 대한 상관관계

본 연구 목적을 달성하기 위해 제시된 [Fig. 1]의 연구모형에 대한 측정변인 간의 관련성인 상관관계를 분석하기 위해 피어슨 상관계수 결과를 <Table 3>와 나타내었다. 측정변인 간의 상관계수에 대한 결과 조직문화의 하위 변인 4개, 학습조직인 4개의 하위변인, 조직성과의 4개 하위변인 등 12개 측정변인은 모두 정(+)의 유의한 영향관계를 나타내었는데, 이는 상관계수가 .9이상이면 두 변수가 거의 같다고 할 수 있으므로 제거를 고려해야 하는데, 측정변인간의 상관계수에 대한 결과 모두 .9이하 나타내었다. 한편, 본 연구의 상관분석에 의한 상관계수의 최고값 은 조직성과인 사업목표달성과 조직성과인 인적자원성과 간의 상관계수는 .719이며, 최저 값은 학습조

직의 학습기회제공과 조직문화의 혁신지향 유형 간의 상관계수 .243로 나타내었다.

<Table 3> 측정변인 간 상관계수

잠재변인 측정변수 간 상관계수												
구분	관계지향	위계지향	혁신지향	과업지향	학습기회	환경연계	시스템	리더십	지식성과	인적자원	사업목표	공공성
관계지향	1											
위계지향	.641***	1***										
혁신지향	.343***	.346***	1									
과업지향	.385***	.439***	.548***	1								
학습기회제공	.511***	.427***	.243***	.264***	1							
외부환경과연계	.487***	.496***	.328***	.369***	.511***	1						
공유하는시스템	.585***	.533***	.329***	.362***	.533***	.643***	1					
전략적리더십	.499***	.449***	.307***	.332***	.509***	.547***	.639***	1				
지식성과	.467***	.507***	.312***	.387***	.392***	.451***	.457***	.369***	1			
인적자원성과	.573***	.595***	.347***	.411***	.459***	.511***	.527***	.462***	.687***	1		
사업목표달성 성과	.549***	.514***	.357***	.432***	.422***	.465***	.519***	.471***	.629***	.719***	1	
공공성성과	.447***	.347***	.315***	.378***	.376***	.373***	.454***	.466***	.459***	.541***	.639***	1

*p<.05, **p<.01, *** p<.0.001

4.3 가설검증

본 연구는 공조직의 조직구성원이 인식하는 조직문화와 조직성과 및 학습조직 간의 영향관계에 대한 가설을 검증하기 위해 공조직 313명을 대상으로 Anderson and Gerbing(1988)의 구조모델 2단계를 통해 조직문화, 조직성과, 학습조직 변수간의 구조관계를 분석하였다. 또한, 학습조직에 대한 매개효과에 대한 유의성 검증은 Bootstrapping 방법을 활용하여 설정된 연구가설을 검증하였다.

4.3.1 측정모델의 부합도 평가 및 표준화 모치수 추정 결과

본 연구 모형에 대한 측정모델에 대한 부합도에 대해 Browne and Cudeck(1993)는 RMSEA 값은 .05 이하이면 좋은 부합도이며 .05에서 .08 사이면 적합한 부합도이고 .10 이상이면 부적절한 부합도 라고 하였으며, NNFI와 CFI는 1부터 0의 연속체에 따라 다르게 나타내어 값이 .90 이상이면 부합도가 좋다고 할 수 있다. 한편, 측정모델의 부합도 지수는 구조회귀 모델(Blunch, 2008)을 활용하여 <Table 4>와 같이 분석되었다.

<Table 4> 측정모델의 부합도 지수(n=313)

구분	χ^2	df	p	NNFI	CFI	RMSEA		
						AVE	LO	HI
결과	804.102	99	.000	.935	.947	.081	.077	.089

측정모델부합도에 대한 결과 χ^2= 804.102(df= 90, P= .001), RMSEA= .079(LO: .077, HI: .089), NNFI= .935, CFI= .947로 부합도 지수인 RMSEA는 .05에서 .08 사이 존재함에 따라 적합한 부합도를 나타내었으며, NNFI는 .90 이상, CFI는 .90 이상으로 측정모델부합도의 평가기준을 충족시키는 것으로 확인되었고, 요인별 측정변인의 평균분산추출정도(AVE)는 .5 이상이어서 수렴 타당성(convergent validity)이 확보됨에 따라 구조회귀모델이 적합하다는 것이 검정되었다.

4.3.2 구조회귀모델의 표준화 모수치 추정 결과

본 연구목적 달성을 위해 연구모형에 대한 구조회귀 모델의 모수치 추정 및 통계적 유의성을 검정한 결과는 <Table 5>와 같다. 연구모형에서 제시된 조직문화, 학습조직, 조직성과에 대한 경로를 살펴보면 공조직의 조직문화는 학습조직(.559), 조직성과(.847)에 정(+)의 관계가 미치고 있으며, 모두 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. (p< .01). 한편, 학습조직은 조직성과(.141)에 정(+)의 관계를 미치며, 유의수준 .01에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났다.

<Table 5> 구조회귀 모델의 모수 추정 결과

잠재 변인 간 경로			비표준화 계 수	S.E.	C.R.	p	표준화 계 수
학습조직	←	조직문화	.559	.073	8.163	***	.377
조직성과	←	학습조직	.141	.049	3.048	**	.172
조직성과	←	조직문화	.847	.085	10.602	***	.708

*p<.05, **p<.01, *** p.0.001

4.3.3 연구모형 모델의 적합도 검증

공조직의 구성원이 인식하는 조직문화, 학습조직, 조

직성과 간의 영향관계에 대한 연구모형 모델의 잠재변인 간의 적합도 검정은 AMOS 20.0의 Bootstrapping으로 하여 직접영향 및 매개효과에 대한 유의성 분석한 결과는 <Table 6>와 같이 나타내었다. Bootstrapping을 이용해 추정한 99% 신뢰구간 간격(confidence intervals: CI)은 0을 포함하지 않아 유의수준 .01에서 통계적으로 유의미한 것으로 확인되었으며, 학습조직의 매개효과에 대한 통계적 유의성 검정 결과는 첫째, 조직문화에서 조직성과 간의 직접적인 인과관계는 조직문화의 유의수준이 .01에서 조직성과에 .171로 유의한 통계적 영향을 미치는 것으로 나타내었고, 둘째, 조직문화가 학습조직을 통하여 조직성과에 미치는 매개효과는 유의수준 .01에서 .675의 유의한 영향관계를 형성하였다. 한편, 조직문화가 조직성과에 미치는 직접영향의 유의성 검증의 Bootstrapping을 이용해 추정한 99% 신뢰구간간격(confidence intervals: CI)은 0을 포함하지 않아 유의수준 .01에서 유의한 것으로 확인되었으며, 직접영향에 대한 통계적 유의성 검정 결과는 다음과 같다. 첫째, 조직문화에서 조직성과에 미치는 직접영향은 유의수준 .01에서 .847의 영향을 미치는 것으로 나타내었으며, 둘째, 조직문화에서 학습조직에 미치는 직접영향은 유의수준 .01에서 통계적으로 유의미한 .561의 영향을 미쳤으며, 셋째, 학습조직에서 조직성과에 미치는 직접영향은 유의수준 .01에서 .141의 유의한 영향관계를 나타냈다.

<Table 6> Bootstrapping을 이용한 매개효과 및 직접영향의 유의성 및 검정

경 로		비표준화	표준화	p	99% CI	
					lower .5%	upper .5%
직접영향	조직문화 → 조직성과	.847	.708	**	.171	.151
	조직문화 → 학습조직	.561	.382	**	.117	.135
	학습조직 → 조직성과	.141	.173	**	.077	.083
매개효과	조직문화 → 조직성과 (직접)	.847	.708	**	.141	.144
	조직문화 → 조직성과 (매개)	.171	.143	**	.089	.092
	조직문화 → 학습조직 → 조직성과	.675	.457	**	.094	.105

*p<.05, **p<.01, *** p.0.001

4.3.4 조직성과와 학습조직 및 조직성과 간의 인과관계에 의한 가설 검증

본 연구는 공조직의 조직구성원이 인식하고 있는 조직문화와 학습조직 및 조직성과 간의 영향관계를 검증하기 위한 것으로 연구모형에서 제시된 각 변인 간의 인과관계를 통한 가설검증은 구조방정식을 통해 <Table 7>과 같이 나타내었다.

첫째, 공조직의 조직문화는 학습조직에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이라는 연구가설 1의 인과관계에 대한 분석결과 조직문화와 학습조직 간의 인과관계는 .789로 높은 정(+)의 유의한 영향관계를 나타내었으며, 이를 측정변인으로 살펴보면 학습기회 제공은 .701, 외부환경과의 연계는 .697, 공유하는 시스템은 .691, 전략적 리더십은 .642로 정(+)의 유의한 영향관계를 나타내었다. 즉, 공조직의 조직구성원이 인식하는 조직문화는 학습조직에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설 1에 대한 통계적 검증 결과 유의한 정(+)의 효과가 있는 것으로 나타내었으며, 이는 조직문화와 학습조직 간의 영향 관계에 대한 선행연자의 Nevis 외(1995), 이학종(2001), 권석균(1997), Fiol and Lyles(1995), 송영선(2008)과 같이 조직문화는 학습조직에 유의미한 정(+)의 영향을 미친다는 연구결과와 같음을 알 수 있다. 한편, 공조직의 고도화된 학습조직을 구축하기 위해 조직구성원의 창의성 중시와 상호존중과 신뢰의 상·하 관계를 활성화하기 위한 조직문화를 기반으로 학습조직 특성(보다 많은 교육기회 제공, 외부경영환경과의 다양한 네트워킹 연계성 강화, 학습 공유에 대한 체계적인 시스템 구축 및 의사소통 활성화, 관리자의 전략적 리더십 구현)을 구축과 지속적인 실행이 효과적이라는 것을 알 수 있다.

둘째, 조직문화와 조직성과 간의 영향관계에 대한 가설 2의 인과관계를 살펴보면, <Table 7>에서와 같이 조직문화가 조직성과에 미치는 직접영향은 .708, 매개영향은 .143, 총 .851로 매우 높은 수준의 정(+)의 관계를 미친 것으로 나타내었으며, 측정변인의 인과관계를 살펴보면 인적자원 성과는 .725, 사업목표달성도는 .699로 이들은 다른 변인들 보다 상대적으로 높은 영향을 미치는 것으로 나타났고, 지식성과는 .657, 공공성은 .571로 상대적으로 낮은 영향을 미치는 것으로 분석할 수 있다. 즉, 공조직의 조직문화는 조직성과에 미치는 영향관계에 대한 가설 2를 통계적 검증 결과 유의한 정(+)의 영향관계가 있는 것으로 나타내었다, 한편, 이와 같은 결과는 공조직을 대상으로 한 주효진(2004), 김근세·이경호(2005), 안경섭(2008), 임채숙 외(2009), 김한준(2013)과 같이 공조직의 조직문화는 조직성과에 유의한 정(+)의 영향관계를 나타

냄에 따라 향후 공조직 특성에 부합된 최적의 조직문화를 구현할 수 있는 다양한 활동이 요구된다.

<Table 7> 각 변수 간의 인과 관계

	잠재변인, 지표변인	표준화 계수 (인과 관계)		
		총	직접 영향	매개 영향
조직문화와 학습조직 간의 인과관계	조직문화 → 학습조직	.789	.789	.000
	조직문화 → 학습기회 제공	.701	.000	.701
	조직문화 → 외부환경과 연계	.697	.000	.697
	조직문화 → 공유하는 시스템	.691	.000	.691
	조직문화 → 전략적 리더십	.642	.000	.642
조직문화와 조직성과 간의 인과관계	조직문화 → 조직성과	.851	.708	.143
	조직문화 → 지식성과	.657	.657	.000
	조직문화 → 인적자원 성과	.725	.725	.000
	조직문화 → 사업목표달성도 성과	.699	.699	.000
	조직문화 → 공공성	.571	.571	.000
조직문화, 학습조직, 조직성과 간의 인과관계	조직문화 → 학습조직 → 조직성과	.172	.172	-
	조직문화 → 학습조직 → 지식성과	.136	.000	.136
	조직문화 → 학습조직 → 인적자원성과	.151	.000	.151
	조직문화 → 학습조직 → 사업목표달성도 성과	.147	.000	.147
	조직문화 → 학습조직 → 공공성	.118	.000	.118

셋째, 연구가설 3인 조직문화, 학습조직, 조직성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 것에 대한 인과 관계는 <표 7>에서와 같이 조직문화, 학습조직이 조직성과에 미치는 영향은 직접영향은 .172의 낮은 수준의 정(+)의 영향관계를 나타냄에 따라 가설 3인 학습조직은 조직성과에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타내었다. 이에 대한 측정변인 간의 인과관계를 살펴보면 인적자원 성과는 .151, 사업목표 달성도는 .147로 다른 변인에 비해 상대적으로 높은 영향관계를 나타내었으며, 지식성과는 .136, 공공성은 .118로 상대적으로 낮은 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 즉, 공조직의 조직구성원이 인식하는 조직문화가 학습조직을 매개하여 조직성과에 미치는 영향관계에 대한 가설 3은 통계적 검정 결과 유의한 정(+)의 효과가 있는 것으로 나타났다. 한편, 선행연구인 정무권(2009), 정무권·한상일(2008), 박윤호·한경석(2007), Sujan 외(1994), Dobson and Tosh(1998), Brown and Duguid(1991), 장용선(2010), 권석균(1996), 김한준(2013)의 연구결과와 같이 본 연구인 조직문화가 학 학습조직에 영향관계를 나타낸 결과에 대한 고도화를 구축하기 위해서는 공조직 특성상 계층적 조직구조의 특성을 반영한 제도적 장치를 보다 내실화함으로써 지속적인 상시 학습제도가 정착화 될 수 있다고 할 수 있다.

5. 결론 및 제언

본 연구는 공조직의 조직성과에 영향을 미치는 변인을 확인하고자 조직문화, 학습조직, 조직성과 간의 영향관계에 대한 구조적 관계를 분석하고자 하였다. 이를 위해 첫째, 공조직 조직구성원이 인식하고 있는 조직문화와 학습조직 간의 영향관계는 어떠한가? 둘째, 공조직의 조직구성원이 인식하고 있는 조직문화가 조직성과에 어떠한 영향관계를 형성하고 있는가? 셋째, 공조직 조직구성원이 인식하고 있는 조직문화, 학습조직이 조직성과에 어떠한 영향을 미치는가? 를 확인하고자 하였다. 한편, 본 연구는 관련문헌과 선행연구자의 연구 자료를 활용하여 설문지를 통해 연구모형에 대한 가설을 검증하였다. 본 연구는 2016년 공조직(지자체, 지자체 산하 재단, 공기업)의 조직구성원을 대상으로 연구용역 및 자문을 실시한 350명을 대상으로 하여 응답한 330부(94.3%)를 회수하여 응답내용이 통계적으로 사용하지 못한 17부를 제외한 313부를 최종 활용하여, 통계프로그램 SPSS 20.0 과 AMOS 20.0을 활용하여 구조방정식 모형을 설정하고 모델의 부합도 여부와 회귀계수의 효과를 검정하였다. 연구모형에 의한 설정한 연구가설 1인 공조직의 조직문화는 학습조직에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이라는 결과 공조직의 조직구성원이 인식하고 있는 조직문화는 학습조직에 긍정적인 영향관계를 나타내었으며, 이는 공조직의 조직구성원이 인식하고 있는 조직문화가 학습조직을 구축하는데 주요 영향 요인임을 나타낸 것이다. 즉, 공조직의 학습조직은 공조직의 조직문화 유형에 따라 차별적으로 나타냄으로 조직문화의 유형에 대한 전략적 실행방안 정립과 조직 문화 특성에 따른 학습조직 구축방안이 가능하다고 할 수 있다. 연구가설 2인 조직문화와 조직성과 간의 영향관계에 대한 결과 공조직의 조직구성원이 인식하고 있는 조직문화는 긍정적인 영향관계를 나타냈다. 즉, 공조직의 조직성과를 향상하기 위해 공조직의

조직구성원이 인식하고 있는 조직문화에 대한 인식전환과 활성화 방안에 대한 중요성을 나타내었다. 이는 조직문화가 조직성과의 하위 요인(지식성과, 인적 자원성과, 사업효과성, 공공성)에 직접적인 영향관계를 미침에 따라 공조직은 조직특성에 부합된 최적의 조직문화를 확립가고 고도화 할 수 있는 실행방안에 대해 지속적으로 모색하여야 한다. 연구가설 3인 공조직의 구성원이 인식하는 조직문화는 학습조직을 통해 조직성과에 긍정적 정(+)의 영향관계를 나타냄을 증명하였다. 즉, 공조직의 조직구성원이 인식하고 있는 조직문화는 조직성과에 영향관계를 나타내었으며, 학습조직을 매개로 한 조직성과에도 정(+)의 영향관계를 나타내었다. 이는 공조직에서 조직구성원이 인식하고 있는 조직문화는 학습조직을 통해 조직성과에 영향관계를 나타내고 있음에 따라, 공조직의 특성에 부합된 조직문화 구축 방안과 학습조직 내실화 및 조직성과 향상에 대한 다양한 실행방안이 요구되다. 이와 같은 시사점에도 불구하고 본 연구는 다음과 같은 한계점과 향후과제를 나타내고 있다. 첫째, 본 연구는 한정된 공조직의 조직구성원을 선정하고 표본수가 313명으로 한정되었다는 점과 연구대상에 대한 표본구성이 연구결과의 대표성을 표출할 수 있을 정도로 일반적이지 않다는 점이다. 이에 향후 연구에서는 공조직의 특성별 분류(중앙부처, 지자체, 공기관, 직능단체 및 재단)와 지역분포 및 표본 수 증대와 다양한 직종을 확대하여 조사한다면 연구결과의 대표성을 높일 수 있을 것이다. 둘째, 본 연구는 매개변수는 학습조직, 종속변수는 공조직의 조직성과로 설정하였는데, 공조직의 학습조직과 조직성과에 대해 설문대상자가 보유하고 있는 모두 행위를 나타낼 수 없다는 것을 고려한다면, 향후 연구에서는 학습조직과 조직성과를 강화하기 위한 리더십 유형, 긍정자본심리, 조직시민행동, 조직구조, 조직몰입, 조직신뢰, 의사소통 등과 연계된 후속연구가 필요하겠다. 즉, 공조직의 가치를 강화하기 위해 요구되는 조직구성원의 내재적 변화 마인드를 고도화하기 위해 학습조직과 조직성과에 미치는 요인(긍정자본 심리, 리더십 유형,윤리의식, 조직공정성, 소통 등)에 대한 연구가 진행되어야 할 것으로 생각된다.

References

[1] 곽상만(1996). 학습조직의 이론과 실제. 서울: 삼성경제연구소.

[2] 권경득·임정빈(2003). 지방정부 조직성과의 결정요인에 관한 연구. 한국행정논집, 15(1), 131-153.

[3] 김계수(2007). AMOS 구조방정식 모형분석(제3판). 서울: 데이터솔루션.

[4] 김근세·이경호(2005). 책임운영기관의 조직문화와 효과성에 관한 연구: 운전면허시험관리단을 중심으로. 한국행정학보, 39(3), 179-203.

[5] 김명형(1996). 조직학습능력과 조직학습성과에 관한 연구. 박사학위논문, 고려대학교 대학원.

[6] 김문준(2015), 경영진의 컨설턴트 역량과 조직성과 간의 관계에서 변혁적 리더십의 조절 효과에 대한 연구, 경영컨설팅연구, 제15권 제1호, 195-210.

[7] 김문준(2016), 조직구성원이 인식하는 조직문화가 조직성과에 미치는 영향 : 서울・경기 지역 기업을 중심으로, 경영컨설팅연구, 제 16권 제1호, 17-34.

[8] 김문준(2017), 조직문화 유형이 조직유효성에 미치는 영향에 관한연구_ 조직 커뮤니케이션을 조절효과로, 산업진흥연구, 제2권 제1호, 15-30.

[9] 김병섭·하태권(1996). 공무원의 복지부동과 직무몰입도: 동기이론 및 스트레스 이론을 중심으로. 한국행정학보, 28(4), 1279-1299.

[10] 김시영・김규덕(1996). 지방전부 공공서비스의 성과평가 모형에 관한 소고. 한국지방자치학회보, 8(3), 121-147.

[11] 김시영・도운섭(1999). 지방전부 조직문화와 직무만족도 간의 상관관계 고찰. 새마을지역개발연구, 25(1), 1-20.

[12] 김시태(2010). 공공기관의 CoP 활동이 조직성과에 미치는 영향과 함의: 한국산업인력공단 사례를 중심으로. 박사학위논문, 한국기술교육대학교 테크노인력개발전문대학원.

[13] 김영기(1991). 공공서비스 성과에 대한 수혜자 평가의 결정요인. 박사학위논문, 부산대학교 대학원.

[14] 김영규・조우제(2011). 외식기업 관리자의 리더십 유형이 관계품질과 조직성과에 미치는 영향. 외식경영연구, 14(2), 139-157.

[15] 김영환(2003). 경찰조직에서 학습조직이론의 적용가

능성에 관한 실 증적 연구. 한국사회와 행정연구, 14(2), 345-368.
[16] 김은영(2010). 공공조직의 학습조직 수준이 조직몰입에 미치는 영향: 동기부여와 직무만족을 매개변인으로. 박사학위논문, 숭실대학교 대학원.
[17] 김재영(1999). 정부출연의 조직문화 특성연구. 한국기술혁신학회 학술대화 빌표논문집, 1999(5), 313-334.
[18] 김한준(2010). 중소기업의 학습조직 활동과 조직성과에 관한 연구: 학습조직과 조직성과 관계모형 개발. 평생교육 HRD연구, 6(3), 161-189.
[19] 김한준(2013). 지방자치단체의 공공성과에 미치는 조직문화, 개인 및 조직수준 학습조직 변인간의 구조적 관계. 박사학위논문, 숭실대학교 대학원.
[20] 김호정(2002a). 한국행정문화연구와 경쟁가치모형. 한국정책학회보, 11(3), 219-238.
[21] 김호정(2002b). 행정조직문화가 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향. 한국행정학보, 36(4), 87-105.
[22] 김호정(2003). 조직문화, 리더십, 조직효과성의 관계: 부산광역시를 대상으로. 한국행정학보, 37(4), 103-123.
[23] 김호정(2004). 행정조직과 기업조직의 조직문화 비교. 한국행정학보, 38(3), 49-67.
[24] 김효은(2009). 지방공무원 상사학습제도의 실태분석 및 개선방안. 석사학위논문, 경북대학교 행정대학원.
[25] 나병선(2001). 대기업 집단의 학습조직과 조직문화, 조직학습, 조직유효성의 관계분석. 박사학위논문, 고려대학교 대학원.
[26] 남종해 외(2004). 의료기관 학습조직 운영효과에 관한 연구. 병원경영학회지, 9(2), 1-22.
[27] 도운섭(1999). 행정조직문화 유형에 따른 관료행태의 실증적 분석. 한국행정논집, 11(2), 287-302.
[28] 도운섭(2006). 조직문화 유형과 조직효과성 관계에 관한 실증적 분석: 문화관광부를 대상으로. 한국거버넌스학회보, 13(2), 271-290.
[29] 문수백(2009). 구조방정식 모델링의 이해와 적용. 서울: 학지사.
[30] 박광량(1994). 학습조직의 측정과 구축에 관한 연구. 경영연구, 18(1), 63-91.
[31] 박노윤(1997). 조직문화와 전략의 관계에 관한 탐색적 연구. 경영학 연구, 26(2), 303-329.
[32] 박성원(1999). 학습조직화의 장애요인 규명을 위한 탐색적 연구. 지역개발연구, 7, 151-179.
[33] 박순애 · 오현주(2006). 성과지향적 조직문화와 조직효과성. 한국행정학회, 40(4), 225-252.
[34] 박용수(2011). 지방정부 학습조직화의 영향요인과 조직성과에 관한 연구. 박사학위논문, 경상대학교 대학원.
[35] 박용수·유낙근(2010). 지방정부 학습조직의 수준 및 성과에 관한 연구. 지방정부연구, 14(3), 241-267.
[36] 박윤호 · 한경석(2007). 지식경영이 기업성과에 미치는 영향에 관한 연구. 인터넷비즈니스연구, 8(2), 251-275.
[37] 박승영(2002), “호텔조직문화가 조직성과에 미치는 영향”, 경기대학교 대학원, 박사학위논문.
[38] 박재산(2005). 조직문화 유형이 직무만족과 이직의사에 미치는 영향: 국립병원 조직구성원을 대상으로. 병원경영학회지, 10(1), 1-24.
[39] 박주호(2008). 학교조직의 학습조직으로 변화의 논거. 한국성인교육학회지, 11(1), 113-144.
[40] 박중훈(1999). 행정서비스 종합대책의 구상, 서울: 한국행정연구원.
[41] 박천오·김상묵·강제상(2000). 공무원의 성별 직무관련태도 차이에 관한 조사연구: 지방공무원을 중심으로. 한국행정학회. 34(2), 269-287.
[42] 박천오·박경효(1996). 한국관료제의 이해, 서울: 법문사.
[43] 배득종(2007). 정부기관들의 학습조직화 정도와 예산절감에 미치는 영향. 한국사회와 행정연구, 18(3), 19-40.
[44] 배병렬(2011). AMOS 19 구조방정식 모델링: 원리와 실제. 서울: 청람.
[45] 배용수(1995). 지방공기업에의 민간참여 확대 방안. 공기업논총, 7(1), 35-61.
[46] 백완기(1982). 한국의 행정문화, 서울: 고려대학교 출판부.
[47] 서인덕(1986). 한국기업의 조직문화 유형과 조직 특성과의 관련성에 관한 연구. 박사학위논문, 서울대학교 대학원.
[48] 송영선(2008). 조직문화 유형과 학습조직 수준이 조직효과성에 미치는 영향. 박사학위논문, 중앙대학교 대학원.
[49] 신유근(1987). 조직환경론. 서울: 고도컨설팅.
안경섭(2008). 공공부문의 조직문화가 조직성과에 미치

는 영향. 한국정책과학학회보, 12(4), 103-131.
[50] 우종필(2012). 우종필 교수의 구조방정식 모델 개념과 이해. 서울: 한나래아카데미.
[51] 유상진·이선영(1999). 학자들의 관점에서 본 학습조직의 주요성공요 인(CSF)에 관한 연구. 경영교육총론, 19(1), 233-256.
[52] 유영만(1995). 지식경제시대의 학습조직. 서울: 고도컨설팅.
[53] 이광수(2012). 조직문화가 변혁적 리더십과 조직효과성에 미치는 영향: 성남시 행정기관 중심으로. 박사학위논문, 경원대학교 대학원.
[54] 이승규(2003). 지방행정에 있어 학습조직의 도입방안. 사회과학연구, 24(1), 53-67.
[55] 이영현・유한구(2008). 기업의 사회적 자본이 지식활동에 미치는 영향. 고용직업능력개발연구, 11(1), 119-141.
[56] 이상수(2000). 지방공공의료서비스의 조직운영형태별 성과평가. 한국행정학보, 34(3), 243-262.
[57] 이상철・권영주(2008). 경영성과 제고를 위한 공공기관의 조직문화유형 분석: 공익형 공공기관과 기업형 공공기관의 비교를 중심으로. 한국행정학보, 42(3), 143-164.
[58] 이정주(2005). 지방공기업에서 조직문화가 조직효과성에 미치는 영향에 관한 연구: 지하철공사의 사례. 박사학위논문, 서울시립대학교 대학원.
[59] 이학종(1986). 기업문화와 조직개발, 서울: 법문사.
[60] 이한검·노남섭(1996). 세계화 시대의 기업문화, 서울: 형설출판사.
[61] 이환범(2008). 기초자치단체 행정역량 강화를 위한 행정문화 혁신에 관한 연구. 한국정책과학학회보, 12(1), 19-43.
[62] 이환범·김태영·이수창(2005). 행정책무성에 대한 조직문화 유형별 영향요인 분석. 행정논총, 43(3), 29-52.
[63] 이환범(2008). 기초자치단체 행정역량 강화를 위한 행정문화 혁신에 관한 연구. 한국정책과학학회보, 12(1), 19-43.
[64] 임채숙(2009). 행정조직문화와 단체장의 리더십이 조직효과성에 미치는 영향: 경상남도 기초자치단체를 중심으로. 박사학위논문, 계명대학교 대학원.
[65] 임채숙・최봉기・성영태・곽승호(2009). 행정조직문화와 단체장의 리더십이 조직효과성에 미치는 영향: 경상남도 기초자치단체를 중심으로. 한국지방자치연구, 12(3), 43-67.
[66] 장귀희(2009). 교육훈련제도 변경에 따른 지방공무원의 인식 조사연구. 석사학위논문, 경북대학교 행정대학원.
[67] 장용선(2010). 조직문화가 학습조직화에 미치는 영향: 금융산업을 대상으로. 경영교육연구, 62(1), 147-180.
[68] 장은주(1997). 외국 지방자치단체의 성과측정 사례: 미국과 영국의 기초자치단체를 중심으로. 서울: 한국지방행정연구원.
[69] 전영복(2009). 공공조직의 학습조직화에 대한 연구. 박사학위논문, 건국대학교 대학원.
정규석·김수원(2006). 생산부문 학습조직 구축을 위한 [70] 학습영역차원의 성공요인. 지식연, 4(2), 31-59.
정무권(2009). 공공성과(public performance) 개념의 다차원적 이해. 2009년 한국행정학회 동계학술대회 발표논문.
[71] 정무권(2010). 공공조직의 다차원적 성과분석을 위한 공공성과의 개념 화: 한국 준정부조직에의 적용을 중심으로. 정부학연구, 16(1), 333-376.
[72] 정무권·배득종·한상일(2005). 공무원 교육의 뉴패러다임화: 정부직의 학습조직화를 위한 평생학습체계 도입 방안. 서울: 한국노동연구원 뉴패러다임센터 연구보고서.
[73] 정무권·조창현·최무현·한상일(2010). 한국 준정부조직의 학습조직 특성과 공공성과와의 관계. 정부학연구, 16(1), 377-415.
[74] 정무권·한상일(2008).한국 중앙정부의 학습조직구조로서 인프라, 시스템, 문화의 상호관계: 구조방정식을 통한 효능감과 만족감에 대한 효과 분석. 한국행정학보, 42(1), 97-122.
[75] 정요안(2007), 소방방재청의 조직문화와 조직효과성 관계에 미치는 실증적 연구. 한국정책과학학회 학술대회 발표논문집, 115-138.
[76] 조성한·주영종(2007). 공공부문 조직문화 연구에 대한 비판적 고찰: 연구방법을 중심으로. 한국조직학회, 4(1), 35-62.
[77] 조주복(2009). 지방정부 조직문화의 변화 연구 : 2005년과 2009년의 비교. 한국조직학회보, 6(3),

211-234.

[78] 주상원・이우권(2011). 지방정부의 민원행정 만족도 조사연구. 한국자치행정학보, 2592), 139-158.

[79] 조창현·최무현(2010). 한국 준정부조직의 학습조직화가 공공서비스 동기에 미치는 영향에 관한 실증연구. 정부학연구, 16(1), 417-442.

[80] 주효진(2003). 조직구조 · 문화가 조직효과성에 미치는 영향에 관한 연구: SEM 기법의 적용. 박사학위논문, 영남대학교 대학원.

[81] 주효진(2004). 조직구조, 조직문화 및 조직효과성의 관계에 관한 연구: 업무특성별 기관분류를 중심으로. 행정논총, 42(2), 29-53.

[82] 진규동(2007). 기업의 학습조직 활동이 조직성과에 미치는 영향. 박사학위논문, 숭실대학교 대학원.

[83] 진규동·최은수(2008). 학습조직 활동과 조직성과에 관한 연구. 기업 교육연구, 10(1), 1-26.

[84] 채원호・조경호(2004). 정부 조직문화 쇄신을 위한 정책방안 모색: 중앙부처 대상 AHP 분석. 한국사회와 행정연구, 15(2), 73-95.

[85] 최정수(2012). 외식조리종사원의 조직풍토 지각이 조직몰입과 조직시민행동과의 관계연구 : 신뢰의 조절효과를 중심으로. 박사학위논문, 경기대학교 대학원.

[86] 최성욱(2005). 한국행정조직의 문화적 프로필에 관한 연구: 중앙부처를 대상으로. 한국행정학보, 39(2), 41-62.

[87] 한진환(2006). 학습조직의 영향요인과 조직유효성에 관한 연구. 한국콘텐츠학회 종합학습대회 논문집, 4(1), 103-108.

[88] 홍세희(2011). 구조방정식 모형의 다양한 모형. 서울: 에스앤엠 리서치그룹.

[89] 황상재(1999). 방송3사의 조직문화 유형과 조직효과성에 관한 연구. 한국방송학보, 13, 389-419.

[90] 황창연(2002). 행정조직문화와 성과관리에 관한 연구. 박사학위논문, 서울대학교 대학원.

[91] 황창연(2003a). 행정조직문화와 성과관리의 관계. 한국정책학회보, 12(2), 283-320.

[92] 황창연(2003b). 행정조직에서 조직문화와 하위문화의 비교. 한국행 정학보, 37(1), 37-58.

[93] Anand, N., & Daft, R. L. (2007). What is Right Organization Design. Organizational dynamics, 36(4), 329-344.

[94] Argyris, C., & Schon, D. A., (1997). Organizational learning: A theory in action perspective. Centro De Investigaciones Sociologicas, (77-78), 345-350.

[95] Bennet, J. K., & O'Brien, M. J. (1994). The building block of the learning organization. Training, June, 41-49.

[96] Brewer, G. A., & Selden, S. C. (2000). Why elephants gallop: Assessing and predicting organizational performance in federal agencies. Journal of Public Administration Reserch and Theory, 10(4), 685-712.

[97] Cameron, K, S. (1984). The Effectiveness of ineffectiveness. In Staw, B. M. & Cummings, L. L.(Eds.), Research in Organizational Behavior, 235-285. Greenwich: JAI Press.

[98] Cameron, K, S. & Quinn, R. E. (1999). Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework, New York. NY, Addison Wesley.

[99] Chaston, I., Badger, B., & Sadler-Smith, E. (1999). Organizational learning style and transactionally orientated small UK manufacturing firms, European Journal of Marketing, 34(5-6), 625-642.

[100] Daft, R. L. (2001). Organization theory and design (7th ED). Cincinnati, CT : South-Western College Publishing.

[101] Davis, D. (2005). The learning organization and its dimensions as key factors in firm performance, Unpublished doctorial dissertation, The University of Wisconsin-Milwaukee.

[102] Deal, T. E., & Kennedy, A. A. (1982). Corporate Culture: The Rites and Rital of Corporate Life. Mass: Addison-Wesley.

[103] Dobson, P. C., & Tosh, M. (1998). Creating learning organization: Training and development British Steel's universal beam mill. Total Quality Management, 9(4-5), 66-70.

[104] Fiol, C. M., & Lyles M. A. (1985). Organizational learning. Academy of Management Review, 10(4), 803-813.

[105] Garvin, A. (1993). Building a learning organization, Harvard Business, July-August, 78-91.

[106] Gilley, J. W., & Hoekstra, E. (2003). Creating a climate for learning transfer. In: Hol-ton Ⅲ, E. F., & Baldwin, T. T.(Hrsg.), Improving learning transfer in organizations, Jossey-Bass, San Fraisco, CA; S. pp. 271-303.

[107] Goh, S. C. (1998). Toward a Learning Organization: The strategic building blocks. Advanced Management Journal, 63(2), 15-20.

[108] Gordon, G, G. (1991). Industry Determinants of Organizational Culture. Academy of Management Review. 16(2), 396-401.

[109] Handy. C. (1978). Gods of management. London: Souvenir Press.

[110] Harrison, M. I. & Shirom, Arie. (1999). Organizational diagnosis and Assessment: bridging theory and practice Publication. London: Sage Publications.

[111] Hofstede, G, H. (2001). Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

[112] Holmberg, S., Rothstein, B., & Nasiritousi, N. (2009). Quality of Govement : What You Get. Annual Reviw of Political Science. 12(1), 135-162.

[113] Hughes, J. D. (2000). The learning organization part Ⅰ. The learning organization : What is it? Does it constitute a useful set of ideas for the human resource development practitioner? CLMS Working Paper 29.

[114] Jones, G. R. (1984). Multi-Objective Assessment of Effectiveness of Strategic Planning. Academy of Management Journal, 29(2), 347-372.

[115] Light, D., Keller, S., & Calhoun, C. (1997). Socialogy. New York, NY: McGraw-Hill.

[116] Marquardt, M. J. (1994). 글로벌 학습조직. 송경근 역 (1994), 서울:한국언론자료간행회.

[117] Martin, J (1992). Culture in Organizations: Three Perspective. NY: Oxford University Press.

[118] Martin, J (2002). Organizational Culture: Mapping the Terrain. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

[119] McDanial C. (1995). Organization culture and ethics work satisfaction. The Journal of Nursing Administration, 25(11), 15-21.

[120] Morgan, G. (2006). Images of organization. CA: sage.

[121] Nachmias, C.. & Guerrero, A. (2005). Social statistics for a diverse society(4th ed.), Thousand Oaks, CA: Sage.

[122] Nevis, E. C., DiBella, A. J., & Gould, J. M.(1995). Understanding organizations as learning system. Sloan Management Review, 36(2), 73-85.

[123] O'Reilly, C. A. Ⅲ., Chatman, J., & Caldwell. D. F.(1991). People and Organizational Culture. Academy of Management Journal, 34(3), 487-516.

[124] Osborne, S., Brown, K., & Osborne, S. (2005). Managing change and innovation in public service rganizations. London: Routledge

[125] Ouchi, W. G. (1980). Markets, Bureaucracies and clan, International Library of Critical Writings in Economics, 106(3), 346-358.

[126] Pedler, M., Burgoyne, J., and Boydell, T. (1991). The learning company: strategy for sustainable development. New York, NY: McGraw-Hill.

[127] Price, J. L. (1968). Organizational effectiveness: An inventory of propositions. Homewood, IL: Irwin.

[128] Quinn, R. E.(1988). Beyond rational management: Mastering the paradoxes and comepeting demands of high performance. San Francisco, CA: Jossey-bass.

[129] Quinn, R. E. & Kimberly, J. R. (1984). Paradox, planning, and perseverance: Guidelines for managerial practice. In Kimberly, J. R., & Quinn, R. E. (Eds.), Managing organizational transitions. Homewood, IL: Irwin.

[130] Quinn, R. E. & McGrath, M. R. (1985). The transformation of organizational cultures: A competing values perspective In P. J. Frost et al.(Eds.). Organizational Culture. pp 315-334. Beverly Hills, CA: Sage.

[131] Rainey, H. G., & Steinbauer. P. (1999). Galloping elephants: developing elements of a theory of

effective government organizations. Journal of Public Administration Research and Theory, 9(1), 1-32.

[132] Redding, J. C. (1997). Hardwiring the learning organization, Training and Development, 51(8), 61-67.

[133] Robbins, S. P. (1990), organization theory & structure, design and applications(3ed), Englewood Cliff, NJ; Prentice-Hall.

[134] Rogers, S. (1990). Performance management in local government, London: Longman.

[135] Romzek, Barbara S. (2000). Dynamics of Public Sector Accountability in an Era of Reform. International Review of Administrative Science, 66, 21-44.

[136] Rothstein, B., & Teorell, J. (2008). What is quality of government? A theory of impartial government institutions. Governance. 21(2), 165-190.

[137] Saffold, G. S. Ⅲ. (1988). Culture traits, strength and organization performance: Moving beyond strong culture. Academy of Management Review, 13(4). 546-558.

[138] Sathe, V. (1985). Culture and Related Corporate Realities: Text, Cases, and Readings on Organizational Entry, Establishment and Change Homewood. IL: Irwin.

[139] Schein, E. H. (2004). Organizational Culture and Leadership(3rd). Jossey Bass.

[140] Schein, E. H. (1996). Culture: The, Missing Concept in Organization Studies, Administrative Science Quarterly, 41(2), 229-240.

[141] Selden, S. C., & Sowa, J. E. (2004). Testing a multi-dimensional model of organizational performance: Prospects and problems. Journal of Public Administration Research and Theory, 14(3), 395-416.

[142] Senge, P. M. (1990). The fifth diescipline : The art and practice of the learning organization. New York, NY: Double-day/ Currency.

[143] Sujan, H., Weitz, B. A., & Kumar. n. (1994). Learning orientation. working smart and effective selling. Journal of Marketing, 58(3), 39-52.

[144] Swanson, R. A. & Hoiton, E. F., Ⅲ (2001). Foundations of human resource development. San Francisco, CA: Berrett-Koehler.

[145] Tannenbaum, S. I. (1997). Enhancing continuous learning: Diagnostic findings from multiple companies. Human resource management, 36(4). 437-452.

[146] Tippins, M. j., & Sohi, R. S. (2003). IT competency and firm performance: Is organizational learning a missing Link? Strategic Management Journal, 24(8), 175-218.

[147] Tobin, D. R. (1993). Re-educating the corporation: Foundations for the learning organization. Essex Junction: Wiley.

[148] Watkins, K. E., & Marsick, V. J. (1993). Sculpting the learning organization: Lesson in threat and science of systemic change. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

[149] Watkins, K. E. (1996). Of course organization learn! In R. W Rowden(ed.). Workplace learning. Debating five critical questions of theory and practice. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

[150] Watkins, K. E., & Marsick, V. J. (1999). Facilitating Learning Organizations: Making Learning Count. Aldershot, England: Gower.

[151] Wiener, Y. (1988). Forms of value system: A focus on organizational effectiveness and cultural change and maintenance. Academy of Management Review, 13(4), 534-545.

[152] Wonacott, M. E. (2000). The Learning Organization: Theory and Practice. Myths and Realities, 12(1), 3-4.

[153] Yang, B., Watkins, K. E. & Marsick, V. J. (2004). The construct of Learning organization: Dimensions, measurement, and Validation. Human Resource Development Quarterly, 15(1), 31-55.

[154] Yeung, A. K., David, O. U., Stephen, W. N., & Mary, V. G. (1999). Organizational learning capability, New York:NY: Oxford University Press.

[155] Zammuto, R. F., & O'Connor. E. J. (1992). Gaining advanced Manufacturing technologies' benefits: The roles of organization design and culture. Academy of Management Review, 17(4), 701-728.

김 문 준(Kim, Moon Jun)

・공주대학교 경영학 박사(인사·조직)
・현재 : 서영대학교 파주캠퍼스 경영학과 겸임교수 & 공주대학교 외래교수
・현재 : KNU 기업경영연구소 교수/성지HR(주)CEO
・관심분야 : 경영학, HR
・E-Mail : 12003ehdud@daum.net