

공무원의 학습조직 특성이 조직시민행동에 미치는 영향 : 상사신뢰의 조절효과를 중심으로

박복원* · 이선규**

The Effect of Learning Organization Level on Organizational Citizenship Behavior : Focus on the effect of Supervisor Trust

Park Bokwon · Yi Seongyu

〈Abstract〉

This study is to discover and substantiate the casual relation between Learning Organization and Organizational Citizenship Behavior, with Supervisor Trust used as moderating variable. Learning Organization and Organization Citizenship Behavior are used, respectively, as independent and dependent variable, Supervisor Trust as moderating variable. The data for this study was collected from 340 public officials who participated in the training program. Data collection tools were used to collect structured questionnaire questionnaires, and dissemination and retrieval of questionnaires were carried out over 6 weeks from February 6 to March 10, 2017. Of the questionnaire distributed, the questionnaire was finally recovered from the questionnaire, with a recall rate of 91.8 %, showing a very high rate of recall. The result showed that Learning Organization is a significant factor for Organization Citizenship Behavior and also that Supervisor Trust plays a role in the control of the relationship between Learning Organization and Organization Citizenship Behavior; thus, in order for Public Organizations to achieve advanced competitiveness, vitalizations of Learning Organization is important.

Key Words : Learning Organization, Organization Citizenship Behavior, Supervisor Trust

I. 서론

학습조직은 글로벌 기업에서 전략적 인적자원개발 측면에서 널리 활용되고 있다[1]. 최근 효율적인

행정관리, 대 국민 서비스 시스템 확대와 국가 경쟁력 확보를 위한 전략적 인적자원개발 방안으로 공무원의 자율적인 학습조직을 통한 고도의 전문성 확보가 필요하다[2-5].

근래에 학습조직의 중요성이 부각되는 이유는 학습조직이 전통적인 생산요소였던 토지, 노동, 자본

* 서울벤처대학원대학교 융합산업학과 박사과정

** 서울벤처대학원대학교 융합산업학과 교수(교신저자)

이 아니라 지식이 핵심적인 생산요소인 지식사회에 적합한 조직형태가 될 수 있기 때문이다[6]. 이와같은 상황에서 학습조직은 경쟁조직보다 빠르게 학습하는 능력과 창의적인 지식의 창출을 배분하고 서비스를 제공 등 조직성과 및 효과성에 지대한 영향을 미치는데, 이러한 학습조직은 자발적이고 신뢰를 기반한 조직시민행동이 필수적이며 중요한 역할을 담당한다[7-10]. 글로벌 기업조직의 발빠른 대응과는 달리 최근에서야 학습조직의 중요성을 인식한 고용노동부, 한국산업인력공단은 학습조직 우수사례 개발을 지원하고 있으며, 중소기업 학습 조직 지원화 사업을 다각적인 측면에서 전개하고 있다[11-12]. 이와 관련, 지식관리혁신포럼·한국행정연구원[13]의 연구에서는 정부조직이나 기관에 따르면 특정 주제에 대한 관심과 일련의 문제 및 열정을 공유하고, 지속적인 상호작용을 통해 해당 주제 영역에 대해 구성원들의 이해와 지식을 깊이 있게 만드는 집단을 의미하는 비공식 모임인 CoP(Community of Practice)가 운영되고 있다고 하였다. 또한 재정부, 교육부를 포함한 30개 기관에 학습동아리, 농림부, 복지부를 포함한 11개 기관에 연구모임, 법무부, 국세청을 포함한 9개 기관에 연구회, 과기부, 보건처, 금감위에 CoP, 노동부, 예산처에 학습조직이 있다. 그러나 공무원 조직의 학습조직 도입과 성과와 관련된 선행연구에서 공무원 조직 구성원의 자율, 협력, 신뢰 등의 심리 및 행동분야의 특성에 대한 연구는 거의 진행되지 않고 있다[14-16]. 이에 본 연구에서는 선행연구들을 탐색적인 관점에서 공무원의 학습조직구축수준이 조직시민행동에 미치는 영향과 상사신뢰 간의 조절적 역할을 실증 분석하고자 하였다.

1.1 연구의 범위와 방법

본 연구에서는 공무원의 학습조직구축수준이 조직시민행동에 미치는 영향요인과 상사신뢰의 조절요인을 선행연구를 통해 이론적 근거를 살펴보면서 연구모형과 가설을 제시하였다. 제시된 연구모형과 가설을 검증하기 위하여 통계적 분석방법을 이용하여 실증분석을 하였다. 실증분석을 위하여 구조화된 자기기입식 설문지 기법을 이용하여 경기도 산하 인재개발원에서 직무역량 교육에 참여하고 있는 공무원을 대상으로 설문하였으며, 수집된 설문자료와 통계분석을 위하여 SPSS 21.0 통계패키지를 이용하여 분석하였다.

II. 관련연구

2.1 공무원의 학습조직구축수준

학습조직은 급변하는 환경속에서 조직이 적응과 생존력을 키우기 위해 개별학습이 조직 내에서 확산되어 지식의 공유, 창조를 통해 혁신을 지속적으로 추구하는 이상적인 조직이라고 할 수 있다[17-18]. 학습조직의 개념에 대해서는 학자마다 다양한 견해가 존재하며, 현재까지 단일개념으로 정립되지 않았다. 그러나 학습조직구축은 조직 내 구성원들의 협력과 학습을 통해 창출된 지식이 개인에게 조직 이외에서 획득한 지식과 결합하여 시너지 효과를 불러일으켜 조직의 성과와 조직의 성장에 긍정적 영향을 미친다는 게 공통적인 주장이다. 학습조직에 대한 개념을 깊이있게 이해 하려고 하면 학습조직에 대한 주된 네 가지의 관점을 살펴보는 것이 필요하다 [18]. 첫번째, 시스템지향적 관점의 대표적인 학자는 학습조직의 개념을 발전시킨 Senge[17]는 성과를 달성하기 위해서는 조직구성원의 역량확대, 시스템사고를 통한 문제해결 사고능력 함양, 지속적인 지식

창출 및 공유를 위한 학습조직이어야 함을 강조하였다. 둘째, 학습지향적 관점의 대표적인 학자인 박광량[19]은 개인 학습이 체계화되면 조직학습이 되고, 이 조직 학습이 습관화되면 학습조직이 되는데 이렇게 장기적으로 구축된 학습역량은 다른 조직들이 단기간에 모방이 힘든 조직경쟁력을 창출하는 조직이라고 정의하였고, 한진한[20]은 개별학습행위를 통한 점차적인 조직학습행위로서의 확산은 조직구성원들의 다양한 능력들이 조직차원에서 활용되고 이러한 현상이 반복되는 조직으로 정의하였다. Pedler et al[21]은 학습조직을 공공의 목표를 위해 모든 구성원들이 자발적으로 학습활동을 통해 역동적으로 변화를 주도하는 조직으로 정의하였다. 세 번째, 전략지향관점의 대표적인 학자인 Garvin[22]은 학습조직이란 지식을 창출과 해석에 대한 통찰력을 가지고 조직내 지식전이와 확산을 통한 전략적 행동실천에 능숙한 조직으로 정의하였고, 장미영[3]은 학습조직이란 대내외의 경영환경 변화에 대한 대처 능력과 경쟁력 역량에 필요한 정보입수, 지식창출, 공유를 통해 지속적인 학습활동을 하는 조직이라고 정의하였다. 김성환[2]은 학습조직이란 조직 구성원들이 환경변화에 필요한 지식과 정보를 공유하며 조직의 목표 및 성과에 연계시키는 조직을 정의하였다. 네 번째, 통합지향적 관점의 대표적인 학자인 Watkins, et al[18]은 학습조직이란 조직 구성원들에게 수직적 통제체제가 아닌 권한을 위임하고 현장의 노동의 질과 품질혁신교육을 통합시켜 협력과 공유를 통한 성과창출을 위해 지속적인 학습활동을 하는 조직이라고 정의하였고, Marquardt, et al[23]은 학습조직이란, 변화하는 환경 속에서 조직 차원에서의 지식을 효과적으로 관리하고, 조직 구성원들에게 권한 위임을 통해 효과적인 적응력을 향상을 하여 지속적인 경쟁력을 갖는 조직으로 변모하는 것을 의미한다는 것이다. 이들 통합지향적 관점에서 특히 주목할 것

은 Watkins et al[18]는 조직에서 실질적인 학습조직 수준을 측정을 할 수 있는 통합적 학습모델인 DLOQ을 개발하여 제시한 것이다.

2.2 조직시민행동

조직시민행동(OCB: organizational citizenship behavior)은 규정된 직무상 업무와 관련하여 직접적인 관련성 및 보상시스템이 없음에도 불구하고 조직 구성원이 자발적으로 조직의 성과에 기여하려는 행동으로, 조직 경영에서 조직시민행동은 조직의 성과와 조직의 효율성을 높이는 전략적 인사자원개발차원에서 그 중요성이 높아지고 있다[2]. 조직시민행동의 대표적인 학자인 Organ[24-25]는 조직시민행동이란 비계약적 보상이 없음에도 조직의 효과적인 과업성과에 기여하는 사회적인 노력으로 이타심, 공손함, 성실성, 시민정신 그리고 스포츠맨십 5가지 요인으로 구분했다. Smith et al[26]은 조직시민행동을 조직에 대해 긍정적인 영향을 자발적으로 조직에 희생하는 사회적 행동으로 정의하였고, Williams, et al[27]는 조직의 성과와 조직의 목표에 이익을 주는 행동이라고 정의하였고, Graham[28]은 국가에 대한 조직시민행동을 정치이론의 관점에서 공공시민이 갖추어야 할 책임, 책임 그리고 의무이며 조직의 성과에 긍정적인 영향을 미치는 모든 행위라고 정의하였다. Borman, et al[30]은 조직이 요구하는 직무에 대한 범위를 넘어서 조직의 성과와 유효성에 기여하는 자율적인 행동으로 정의하였다.

2.3 상사신뢰

조직의 경영 활동에 있어서 조직구성원의 충성심과 공동 목표를 위한 상호협력하려는 의지로 조직경쟁력의 하나인 신뢰의 중요성은 점차 커져가고 있

다[30-31]. Cook, et al[32]은 조직이 처한 상황이 불확실성이 확대되거나 위기일 때 다른 사람의 선한의도에 기인한 말과 행동에 대해서 믿음을 가지고 감수하는 태도를 신뢰라고 정의하였고, Mayer et al[33]은 상대방에 대한 통제가 가능한 사회적 위치와 역량에 무관하게 의미있고 중요한 활동을 할 것이고 그에 대해한 기대와 믿음을 반영하는 것이라고 정의하였으며, Wiliam[34]은 위기를 포함한 과정의 상황에서 상대방의 행동을 긍정적으로 받아들이고자 하는 의지로 정의하였다. 고종욱 외[35]은 조직에서 신뢰의 중요성에 대해서 조직구성원의 통제기능을 대체가능하고, 이로인한 거래 비용의 감소를 기대할 수 있으며, 조직문화형성 및 높은 조직성과에 기여하며 불확실성을 감소시킬 수 있는 수단으로서의 기능을 강조하였고, Qrgan[24]는 리더의 공정성과 조직시민행동에 관한 연구에서 상사와 부하직원 간에 사회적 교환관계가 발전하는 과정에서 리더의 신뢰가 중요한 요소임을 강조하였다. 그러나 상사신뢰를 한쪽 대상에 초점이 맞추는 것이 아니라 교환 당사자들의 관점으로 보는 사회적 교환이론에 살펴보면 상사신뢰는 단일차원적 접근이 아닌 다차원적인 접근으로 교환당사자들의 관계로 보는 것이 타당하다는 것이 상사신뢰의 특징이라고 할 수 있다[30].

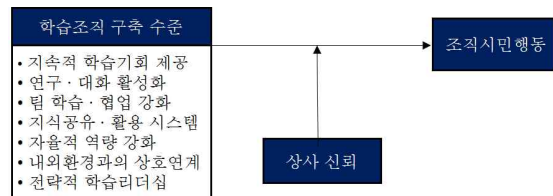
III. 연구모형 및 가설설정

3.1 연구모형

본 연구는 공무원들의 학습조직특성이 조직시민행동에 미치는 직접적인 영향요인들에 대해 파악하고, 상사신뢰를 조절변수로 조직시민행동에 미치는 간접적인 영향요인을 분석하고자 한다.

본 연구모형은 통합적인 관점을 지향하는

Watkins et al[18]의 학습조직 실천모형을 기반으로 공무원의 학습조직특성에 미칠 것으로 예상되는 주요변수를 선택하였다. 구체적으로 학습조직 구축요인인 지속적 학습기회제공, 연구·대화 활성화, 팀 학습·협업강화, 지식공유·활용시스템, 자율적 역량 강화, 내외 환경과의 상호연계, 전략적 학습리더십과 조절변수인 상사신뢰 그리고 종속변수인 조직시민행동에 어떠한 영향을 미치는지 알아보하고자 하였다. 본 연구의 연구 모형은 <그림 1>와 같다.



<그림 1> 연구모형

3.2 연구가설의 설정

3.2.1 공무원의 학습조직과 조직시민행동

학습조직은 조직구성원들이 지속적인 지식창출, 공유, 활용을 통해 변화에 능동적으로 대처하며 경쟁력을 발휘하는 조직을 의미한다.

유진혁[9]의 연구에서 중소기업의 학습조직구축이 조직시민행동 및 혁신행동에 미치는 영향연구에서 학습조직구축요인의 7가지 변수가 조직시민행동에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 김진혁 외[36]의 기업체 중간관리자의 서번트 리더십, 학습조직, 조직시민행동, 조직유효성 간의 구조적 관계분석 연구에서 학습조직은 조직구성원의 조직시민행동에 직접적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 학습조직과 조직시민행동간의 관계에 대한 선행연구를 보면, 학습조직구축요인은 구축수준에 따라 조

직구성원의 조직시민행동에 직접적이거나 유의미한 영향을 미치는 변수라는 것이 나타났다.

따라서 위에서 검토한 선행연구들에 근거하여 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설 1: 학습조직은 조직시민행동에 유의미한 영향을 미칠 것이다.

가설 1.1. 지속적 학습기회 제공은 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1.2. 연구·대화의 활성화는 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1.3. 팀 학습·협업강화는 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1.4. 지식의 공유·활용시스템은 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다,

가설 1.5. 자율적 역량 강화는 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다,

가설 1.6. 내외 환경과의 상호연계는 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다,

가설 1.7. 전략적 학습리더십은 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다,

3.2.2 공무원의 학습조직과 조직시민행동 그리고 상사신뢰의 조절효과

상사신뢰는 불확실하거나 위험한 상황에 직면했을 때 조직을 믿는 구성원의 감정이라고 할 수 있다.

김진옥 외[37]의 학습조직활동이 직무소진에 미치는 영향과 상사 신뢰성의 조절효과 연구에서 독립변수인 학습조직활동 중 연구·대화의 활성화와 팀 학습·협업강화, 전략적 학습리더십은 상사신뢰의 조절효과가 나타났다. 전혜숙[38]의 사회복지사의 조직시민행동에 관한 상사에 대한 신뢰의 조절효과

연구에서 조직시민행동의 하위변수별로 상사신뢰가 상호작용을 일으켜 조절효과가 유의미하게 나타났으며, 상사신뢰가 내재적 만족, 외재적 만족과 상호작용 효과를 보여주는 결과이다. 김석환[39]의 상사에 대한 신뢰 및 조직지원인식이 조직시민행동에 미치는 영향과 통제위치의 조절효과에 대한 연구에서는 상사에 대한 신뢰가 조직시민행동에 영향을 미치고 있었으며, 통제위치의 조절효과 분석에서도 상사에 대한 신뢰와 조직지원인식이 조직시민행동의 중요한 변수라는 것을 확인하였다.

학습조직 관련 선행연구들은 학습조직과 결과변수인 조직시민행동간에 직접적 관계를 상정하고 있다. 그리고 조직시민행동 관련 문헌들은 조직시민행동과 조절변수인 상사신뢰간의 조절효과를 상정하고 있다. 또한 학습조직과 조직시민행동간에 상사신뢰의 조절효과에 대해 영향을 미치고 있음을 경험적으로 지지하고 있다. 따라서 위에서 검토한 선행연구들에 근거하여 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설 1: 상사신뢰는 학습조직과 조직시민행동간의 관계를 조절할 것이다.

가설 1.1 상사신뢰는 지속적 학습기회 제공과 조직시민행동간의 관계를 조절할 것이다.

가설 1.2 상사신뢰는 연구·대화의 활성화와 조직시민행동간의 관계를 조절할 것이다.

가설 1.3 상사신뢰는 팀 학습·협업강화와 조직시민행동간의 관계를 조절할 것이다.

가설 1.4 상사신뢰는 지식의 공유·활용시스템과 조직시민행동간의 관계를 조절할 것이다.

가설 1.5 상사신뢰는 자율적 역량 강화와 조직시민행동간의 관계를 조절할 것이다.

가설 1.6 상사신뢰는 내외 환경과의 상호연계는 조직시민행동간의 관계를 조절할 것이다.

가설 1.7 상사신뢰는 전략적 학습리더십은 조직시민

<표 1> 인구통계학적 특성

| 변수 | 범주 | 빈도(N) | 백분율(%) |
|------|-----------------|-------|--------|
| 성별 | 남자 | 189 | 60.6 |
| | 여자 | 123 | 39.4 |
| 연령 | 20대 | 7 | 2.2 |
| | 30대 | 60 | 19.2 |
| | 40대 | 144 | 46.2 |
| | 50대 | 101 | 32.4 |
| 혼인상태 | 미혼 | 37 | 11.9 |
| | 기혼 | 275 | 88.1 |
| 학력 | 고졸 | 29 | 9.3 |
| | 전문대졸 | 39 | 12.5 |
| | 대졸 | 207 | 66.3 |
| | 대학원졸 | 37 | 11.9 |
| 재직기간 | 5년 미만 | 24 | 7.7 |
| | 5년 이상-10년 미만 | 32 | 10.3 |
| | 10년 이상-15년 미만 | 48 | 15.4 |
| | 15년 이상-20년 미만 | 37 | 11.9 |
| | 20년 이상-25년 미만 | 97 | 31.1 |
| | 25년 이상-30년 미만 | 58 | 18.6 |
| | 30년 이상 | 16 | 5.1 |
| 연소득 | 2천만원 미만 | 3 | 1.0 |
| | 2천만원 이상-3천만원 미만 | 31 | 9.9 |
| | 3천만원 이상-4천만원 미만 | 57 | 18.3 |
| | 4천만원 이상-5천만원 미만 | 65 | 20.8 |
| | 5천만원 이상-6천만원 미만 | 110 | 35.3 |
| | 6천만원 이상-7천만원 미만 | 38 | 12.2 |
| | 7천만원 이상 | 8 | 2.6 |

행동의 관계를 조절할 것이다.

3.3 변수 정의

3.3.1 학습조직구축수준

Senge[17]는 조직구성원이 시스템적사고 변화를 시작으로 조직차원으로 학습열망이 전이되어 지식 창출을 통해 변화와 성과의 경쟁력을 갖춘 조직으로

정의하였고, Watkins et al[18]는 학습조직구축수준을 측정하기 위하여 DLOQ 7가지 학습조직구축요인 즉, 지속적 학습기회 제공, 연구·대화활성화, 팀 학습협업강화, 지식공유·활용시스템, 자율적 역량강화, 내외환경과의 상호연계 및 전략적 학습리더십 등으로 설정하였다. 본 연구에서는 지속적 학습기회 제공, 연구·대화활성화, 팀 학습·협업강화, 지식공유·활용시스템, 자율적 역량강화, 내외환경과의 상호연계 및 전략적 학습리더십 등으로 학습조직구축

수준을 측정하였다.

3.3.2 조직시민행동

조직시민행동을 측정하기 위해서 Organ[25]는 이타성, 양심성, 예의성, 스포츠맨십, 시민도덕행동 등으로 설정하였다. 본 연구에서는 조직시민행동의 핵심 구성요소인 이타주의으로 조직시민행동을 측정하였다.

3.3.3 상사신뢰

상사신뢰를 측정하기 위해서 이영석[30]은 상사에 대한 조직원의 신뢰도, 상사의 윤리적 태도, 명령체계의 공정성, 심리적 믿음 등으로 측정하였다. 본 연구에서는 상사에 대한 조직원의 신뢰도, 상사의 윤리적 태도, 명령체계의 공정성, 심리적 믿음 등으로 측정하였다.

IV. 표본수집방법

4.1 설문조사 방법

경기도 산하 인재개발원은 경기도 본청 및 산하 지자체 공무원들을 대상으로 직무역량 등의 강화를 위한 다양한 집합교육 프로그램들을 운영하고 있는데, 본 연구를 위한 자료는 이 교육프로그램에 참여하고 있는 340명의 공무원들로부터 수집하였다. 자료 수집도구로는 구조화된 자기기입식 질문지를 사용하였으며, 질문지의 배포 및 회수는 2017년 2월 6일부터 3월 10일까지 6주간에 걸쳐서 이루어졌다. 배포된 340부의 질문지 중에서 최종적으로 312부가 회수되

었으며, 회수율이 91.8%로 매우 높은 비율을 보였다.

4.2 인구통계학적 분석

분석에 포함된 312명의 인구학적 특성을 살펴보면, 성별은 남자가 60.6%, 여자가 39.4%이며, 연령은 20대가 2.2%, 30대가 19.2%, 40대가 46.2%, 50대가 32.4%의 분포를 보였다. 혼인상태는 미혼이 11.9%, 기혼이 88.1%이며, 학력은 고졸은 9.3%, 전문대졸은 12.5%, 대졸은 66.3%, 대학원졸이 11.9%의 비율을 차지하고 있는 것으로 나타났다. 재직기간은 5년 미만인 7.7%, 5년 이상-10년 미만이 10.3%, 10년 이상-15년 미만이 15.4%, 15년 이상-20년 미만이 11.9%, 20년 이상-25년 미만이 31.1%, 25년 이상-30년 미만이 18.6%, 30년 이상이 5.1%의 비중을 차지하고 있으며, 연소득은 2천만원 미만이 1.0%, 2천만원 이상-3천만원 미만이 9.9%, 3천만원 이상-4천만원 미만이 18.3%, 4천만원 이상-5천만원 미만이 20.8%, 5천만원 이상-6천만원 미만이 35.3%, 6천만원 이상-7천만원 미만이 12.2%, 7천만원 이상이 2.6%의 분포를 보였다(<표 1>).

4.3 변수의 측정

독립변수인 7개의 학습조직구축 변수, 즉 지속적 학습기회제공, 연구-대화활성화, 팀학습협업강화, 지식공유-활용시스템, 자율적 역량강화, 내외환경과의 상호연계 및 전략적 학습리더십 변수는 Watkins et al[18]가 개발한 척도에서 각각 4개의 문항을 선정하여 측정하였다. 매개변수인 상사신뢰는 이영석[30]이 서구와 다른 한국의 문화적 특성을 고려하여 개발한 상사신뢰 척도에서 4개의 문항을 선정하여 측정하였다. 그리고 조직시민행위는 이 개념의 핵심 구성요소인 이타주의의 측정을 위해서 Organ[24]이

<표 2> 측정도구에 대한 탐색적 요인분석 결과

| 변수 | 측정문항 | 요인1 | 요인2 | 요인3 | 요인4 | 요인5 | 요인6 | 요인7 | 요인8 | 요인9 |
|--------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 지속적 학습 기회 제공 | 학습기회1 | .153 | .178 | .219 | .106 | .084 | .310 | .277 | .501 | -.345 |
| | 학습기회2 | .191 | .202 | .082 | .206 | .012 | .088 | .224 | .735 | -.035 |
| | 학습기회3 | .171 | .267 | .138 | .206 | .066 | .285 | .124 | .665 | .002 |
| | 학습기회4 | .372 | .375 | .059 | .135 | .272 | .173 | .146 | .547 | .141 |
| 연구-대화 활성화 | 연구대화1 | .245 | .762 | .120 | .117 | .115 | .145 | .070 | .203 | .179 |
| | 연구대화2 | .239 | .825 | .113 | .135 | .055 | .077 | .039 | .185 | .043 |
| | 연구대화3 | .239 | .705 | .175 | .372 | .140 | .135 | .109 | -.092 | -.096 |
| | 연구대화4 | .208 | .763 | .121 | .270 | .146 | .136 | .176 | -.091 | -.057 |
| 팀학습협업 강화 | 학습협업1 | .263 | .283 | .162 | .717 | .124 | .154 | .225 | .043 | .007 |
| | 학습협업2 | .318 | .325 | .149 | .719 | .147 | .149 | .100 | .151 | -.086 |
| | 학습협업3 | .255 | .365 | .133 | .704 | .173 | .146 | -.011 | .125 | .004 |
| | 학습협업4 | .396 | .181 | .215 | .596 | .175 | .116 | .047 | .235 | .229 |
| 지식공유-활용시스템 | 시스템1 | .243 | .140 | .202 | -.004 | .135 | .371 | .641 | .184 | -.070 |
| | 시스템2 | .341 | .159 | .150 | .141 | .092 | -.002 | .753 | .174 | .009 |
| | 시스템3 | .397 | .205 | .135 | .200 | .079 | .119 | .514 | .092 | .130 |
| | 시스템4 | .225 | .183 | .068 | .175 | .083 | .009 | .680 | .072 | .203 |
| 자율적 역량 강화 | 역량강화1 | .227 | .226 | .058 | .182 | .217 | .232 | .281 | -.197 | .682 |
| | 역량강화2 | .085 | .183 | .106 | .207 | .184 | .305 | .278 | -.100 | .558 |
| | 역량강화3 | .224 | .226 | .107 | .218 | .128 | .345 | .257 | -.065 | .632 |
| | 역량강화4 | .286 | .182 | .128 | .199 | .241 | .325 | .221 | .067 | .563 |
| 내외환경과의 상호연계 | 상호연계1 | .211 | .350 | .095 | .152 | .131 | .673 | .034 | .105 | .050 |
| | 상호연계2 | .295 | .283 | .068 | .255 | .241 | .569 | .057 | .053 | .141 |
| | 상호연계3 | .272 | .166 | .214 | .126 | -.173 | .638 | .076 | .256 | -.157 |
| | 상호연계4 | .311 | .178 | .154 | .247 | .119 | .613 | .086 | .150 | .170 |
| 전략적 학습 리더십 | 학습리더십1 | .755 | .172 | .070 | .051 | .122 | .056 | .140 | .234 | -.173 |
| | 학습리더십2 | .785 | .195 | .169 | .121 | .133 | .234 | .186 | .058 | -.118 |
| | 학습리더십3 | .792 | .159 | .164 | .198 | .189 | .077 | .032 | .136 | -.068 |
| | 학습리더십4 | .749 | .188 | .108 | .219 | .147 | .169 | .148 | .052 | -.068 |
| 상사신뢰 | 상사신뢰1 | .295 | .238 | .073 | .271 | .630 | .135 | .083 | .024 | -.234 |
| | 상사신뢰2 | .177 | .160 | .216 | .187 | .638 | .007 | .210 | -.094 | -.345 |
| | 상사신뢰3 | .194 | .085 | .124 | .101 | .822 | .104 | .029 | .093 | .071 |
| | 상사신뢰4 | .120 | .047 | .105 | .032 | .826 | -.033 | .041 | .054 | .223 |
| 조직시민행위 | 시민행위1 | .186 | .035 | .795 | .261 | .174 | -.027 | .134 | .059 | .063 |
| | 시민행위2 | .144 | .020 | .819 | .301 | .107 | .045 | .112 | .050 | .089 |
| | 시민행위3 | .066 | .196 | .816 | -.035 | .046 | .191 | .039 | .000 | -.042 |
| | 시민행위4 | .109 | .245 | .795 | -.010 | .115 | .113 | .081 | .055 | -.084 |
| 고유값 | | 6.175 | 4.437 | 3.226 | 3.043 | 2.864 | .519 | 2.028 | 1.447 | 1.011 |
| %분산 | | 17.152 | 12.326 | 8.961 | 8.452 | 7.956 | 6.998 | 5.633 | 4.103 | 2.807 |
| %누적 | | 17.152 | 29.477 | 38.436 | 46.891 | 54.847 | 61.845 | 67.478 | 71.580 | 74.388 |

개발한 측정문항 중에서 4개의 문항을 선정하여 측정하였다. 변수들의 측정에 사용된 각 문항들에 대한 응답은 '전혀 아니다'(1점)에서 '확실히 그렇다'(5

점)까지 5개의 응답범주를 갖는 리커트식 스케일을 이용하여 이루어졌다.

4.4 자료분석방법

본 연구를 위해 수집된 자료는 SPSS 21.0 통계패키지를 이용하여 분석하였다. 자료분석방법으로는 우선 표본의 인구통계학적 특성을 파악하기 위해서 빈도분석을 실시하였으며, 측정도구의 타당도와 신뢰도를 검토하기 위해서 요인분석을 실시하는 한편 Cronbach's α 계수를 계산하였다. 그리고 상관분석을 실시하여 이론적 변수들간의 관계를 파악하였다.

그리고 본 연구의 연구모형에 제시된 가설들의 검증을 위해서 위계적 조절회귀분석방법(hierarchical moderated regression analysis)을 실시하였으며, 성별, 연령, 혼인상태, 학력, 재직기간 및 연소득의 6개의 인구통계학적 변수들을 통제변수로 사용하였다. 위계적 조절회귀분석은 4단계에 걸쳐서 이루어졌는데, 우선 첫 단계에서는 종속변수인 조직시민행위에 대하여 6개의 통제변수들을 회귀시켰으며, 둘째 단계에서는 통제변수에 덧붙여 7개의 학습조직구축변수 변수들을 회귀시켰다. 그리고 셋째 단계에서는 학습조직구축변수와 조직시민행위 간의 관계에서 상사신뢰의 조절효과 검증하기 위해서 상사신뢰 변수를 종속변수인 조직시민행위에 회귀시켰으며, 마지막으로 넷째 단계에서는 7개의 학습조직구축변수와 상사신뢰변수 간의 곱으로 만들어진 7개의 상호작용항들을 회귀시켰다. 그리고 조절효과 검증 시 심각한 다중공선성 문제가 나타날 가능성을 최소화하기 위해서 회귀방정식에 들어가는 모든 이론적 변수들을 평균값이 0이 되도록 센터링(centering)하였고, 센터링된 변수들을 이용하여 상호작용항을 만들었다.

V. 실증분석

5.1 타당도와 신뢰도 분석결과

5.1.1 타당도 분석결과

본 연구에서 변수의 측정에 사용된 도구의 타당도는 탐색적 요인분석(exploratory factor analysis)을 이용하여 분석하였다. 요인분석을 실시하는데 있어서 요인추출방법으로 주성분분석방법(principal component analysis)을, 그리고 요인수 결정기준으로는 카이저규칙(Kaiser rule)을 사용하였으며, 요인회전방법으로는 직각회전방법인 배리맥스(varimax) 방법을 사용하였다. 수렴타당도 기준과 관련해서는 요인부하량이 .5 이상인 측정문항들만 해당요인에 적절하게 적재되는 문항으로 간주하였다.

본 연구에 포함된 7개의 학습조직구축 변수(지속적 학습기회제공, 연구-대화활성화, 팀학습-협업강화, 지식공유-활용시스템, 자율적 역량강화, 내외환경과의 상호연계, 전략적 학습리더십), 매개변수인 상사신뢰, 그리고 종속변수인 조직시민행위의 측정에 사용된 총 36개 문항에 대해서 위에서 언급한 방법들을 사용하여 탐색적 요인분석을 실시하였으며, 그 결과가 <표 2>에 제시되어 있다. <표 2>를 보면 카이저규칙에 따라 요인을 추출한 결과 고유값이 1.0 이 넘는 요인이 9개 추출되었으며, 이 9개의 요인들이 설명하는 총 누적분산비율은 74.388%로 나타났다. 측정문항들의 요인부하량을 살펴보면, 학습조직구축 변수들인 지속적 학습기회제공, 연구-대화활성화, 팀학습-협업강화, 지식공유-활용시스템, 자율적 역량강화, 내외환경과의 상호연계, 전략적 학습리더십, 매개변수인 상사신뢰, 그리고 종속변수인 조직시민행위의 측정에 사용된 문항들은 모두 .5이상의 높은 요인부하량으로 해당요인에 적절하게 적재되는 것으로 나타났다. 따라서 이상의 결과들을 종합하며, 본 연구에서 변수들의 측정에 사용된 척도들

<표 3> 척도의 신뢰도 및 기술통계

| | 문항수 | 평균 | 표준편차 | 신뢰도 |
|-------------|-----|-------|------|------|
| 지속적 학습기회제공 | 4 | 3.434 | .634 | .794 |
| 연구대화활성화 | 4 | 3.489 | .719 | .899 |
| 팀학습협업강화 | 4 | 3.368 | .714 | .898 |
| 지식공유·활용시스템 | 4 | 3.286 | .659 | .801 |
| 자율적 역량강화 | 4 | 3.109 | .762 | .896 |
| 내외환경과의 상호연계 | 4 | 3.384 | .693 | .793 |
| 전략적 학습리더십 | 4 | 3.317 | .773 | .898 |
| 상사신뢰 | 4 | 3.260 | .761 | .825 |
| 조직시민행위 | 4 | 3.859 | .602 | .875 |

은 모두 적절한 수렴 및 판별타당도를 지니고 있다는 것을 알 수 있다.

5.1.2 신뢰도 분석결과

본 연구에서 사용된 측정도구들의 신뢰도는 Cronbach's α 를 이용하여 분석하였으며, 그 결과는 <표 3>에 제시되어 있다. <표 3>에서 측정도구들의 Cronbach's α 계수를 살펴보면, 지속적 학습기회제공은 .794, 연구대화활성화는 .899, 팀학습협업강화는 .898, 지식공유·활용시스템은 .801, 자율적 역량강화는 .896, 내외환경과의 상호연계는 .793, 전략적 학습리더십은 .898, 상사신뢰는 .825, 조직시민행위

는 .875로 나타나고 있다. 즉, 모든 척도들의 신뢰도 계수가 .70 이상으로 만족스러운 신뢰도 수준을 보여주고 있다.

이와 같은 타당도 및 신뢰도 분석 결과를 바탕으로 향후 분석에는 각 척도들을 구성하는 문항들에 대한 응답의 합의 평균을 계산하여 각 변수의 척도 값으로 삼았다. 따라서 모든 이론적 변수들의 값은 1에서 5의 범위를 갖는다. 본 연구에서 사용된 측정도구들의 문항수와 평균값 및 표준편차는 <표 3>에 제시되어 있다.

5.2 상관관계 결과

<표 4> 변수간 상관관계

| | 1) | 2) | 3) | 4) | 5) | 6) | 7) | 8) |
|----------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 1) 지속적 학습 기회제공 | | | | | | | | |
| 2) 연구대화 활성화 | .505** | | | | | | | |
| 3) 팀학습협업강화 | .433** | .465** | | | | | | |
| 4) 지식공유·활용시스템 | .413** | .328** | .385** | | | | | |
| 5) 자율적 역량강화 | .372** | .359** | .415** | .494** | | | | |
| 6) 내외환경과의 상호연계 | .442** | .434** | .465** | .470** | .557** | | | |
| 7) 전략적 학습리더십 | .394** | .343** | .433** | .530** | .508** | .518** | | |
| 8) 상사신뢰 | .395** | .414** | .473** | .425** | .476** | .414** | .470** | |
| 9) 조직시민행위 | .396** | .391** | .450** | .410** | .374** | .403** | .378** | .368** |

<표 5> 조직시민행위에 대한 학습조직구축의 영향 분석결과

| 구분 | 1단계 | | | | 2단계 | | | |
|--------------|-------------------------|-------|--------|------|----------------------------|-------|---------|------|
| | B | Beta | t | p | B | Beta | t | p |
| 통제변수 | | | | | | | | |
| (상수) | 4.019 | | 9.574 | .000 | 4.448 | | 11.574 | .000 |
| 성별1) | .026 | .021 | .345 | .365 | .008 | .006 | .115 | .455 |
| 연령 | .004 | .051 | .508 | .306 | -.002 | -.028 | -.317 | .376 |
| 혼인상태2) | .024 | .013 | .204 | .420 | .013 | .007 | .120 | .453 |
| 학력 | -.038 | -.097 | -1.644 | .051 | -.042 | -.107 | -2.001 | .023 |
| 재직기간 | .002 | .022 | .197 | .422 | .003 | .038 | .392 | .358 |
| 연소득 | .004 | .085 | .918 | .180 | .002 | .045 | .546 | .293 |
| 학습조직구축 변수 | | | | | | | | |
| 지속적 학습기회 제공 | | | | | .124 | .131 | 1.674* | .048 |
| 연구-대화 활성화 | | | | | .114 | .137 | 1.793* | .037 |
| 팀학습-협업 강화 | | | | | .191 | .227 | 2.873** | .002 |
| 지식공유-활용시스템 | | | | | .131 | .144 | 1.739* | .042 |
| 자율적 역량강화 | | | | | .168 | .213 | 2.888** | .002 |
| 내외환경과의 상호연계 | | | | | .190 | .219 | 2.555** | .006 |
| 전략적 학습리더십 | | | | | .116 | .149 | 1.867* | .032 |
| ΔR^2 | | | | | .225** F=12.952, p=.000 | | | |
| R^2 | .037 F=1.933, p=.075 | | | | .262** F=8.112 p=.000 | | | |

1) 남성=1, 여성=0 2)기혼=1, 미혼=0
* p<.05, ** p<.01

본 연구에 포함된 이론적 변수들 간의 상관관계를 분석한 결과는 <표 4>에 제시되어 있다. 우선 7개의 학습조직구축 변수와 조직시민행위 간의 상관관계를 보면, 지속적 학습기회제공, 연구-대화활성화, 팀학습-협업강화, 지식공유-활용시스템, 자율적 역량강화, 내외환경과의 상호연계 및 전략적 학습리더십의 7개 변수 모두 종속변수인 조직시민행위와 유의미한 정의 상관관계를 맺고 있다. 그리고 매개변수인 상사신뢰도 종속변수인 조직시민행위와 유의미하게 정적으로 상관되어 있는 것으로 나타나고 있다.

5.3 가설검정 결과

5.3.1 조직시민행위에 대한 학습조직구축의 영향 분석결과

학습조직구축 변수들인 지속적 학습기회제공, 연구-대화활성화, 팀학습-협업강화, 지식공유-활용시스템, 자율적 역량강화, 내외환경과의 상호연계 및 전략적 학습리더십이 종속변수인 조직시민행위에 미치는 영향을 분석하기 위해서 위계적 조절회귀분석을 실시하였다. 앞에서 언급했듯이, 6개의 인구통계학적 변수들을 통제변수로 사용하였다. 회귀분석을 실시하는데 있어서 성별변수는 남성=1, 여성=0, 혼인상태변수는 기혼=1, 미혼=0의 값을 갖는 가변수로 전환시켰고, 연령, 학력, 재직기간 및 연소득 변수는 모두 연속변수로 전환하여 회귀식에 투입하였

다. 위계적 조절회귀분석을 실시하는데 있어서 1단계에서는 6개의 통제변수들을 종속변수인 조직시민행위 변수에 먼저 회귀하였으며, 2단계에서는 6개의 통제변수들에 덧붙여 7개의 학습조직구축 변수를 추가적으로 회귀시켰다. 앞에서 언급했듯이, 분석에 투입된 이론적 변수들은 모두 평균이 0이 되도록 센터링하였다.

분석결과는 <표 5>에 제시되어 있다. 우선 <표 5>에서 6개의 통제변수를 조직시민행위에 회귀한 결과인 1단계를 보면, 6개의 통제변수가 조직시민행위 변이의 3.7%를 설명하고 있으나, .05수준에서 유의하지 않는 것으로 나타났다. 이것은 성별, 연령, 혼인상태, 학력, 재직기간 및 연소득 등과 같은 인구학적 특성에 따라서 공무원들의 조직시민행위에 유

<표 6> 상사신뢰의 조절효과 분석결과

| | 3단계 | | | | 4단계 | | | |
|--------------|---------------------------|-------|---------|------|---------------------------|-------|---------|-------|
| | B | Beta | t | p | B | Beta | t | p |
| 통제변수 | | | | | | | | |
| (상수) | 4.459 | | 11.703 | .000 | 4.353 | | 11.426 | .000 |
| 성별1) | -.003 | -.003 | -.053 | .479 | .001 | .001 | .011 | .496 |
| 연령 | -.004 | -.046 | -.524 | .301 | -.004 | -.053 | -.598 | .275 |
| 혼인상태2) | -.016 | -.009 | -.152 | .440 | .008 | .004 | .078 | .469 |
| 학력 | -.038 | -.096 | -1.796 | .037 | -.034 | -.085 | -1.608 | .055 |
| 재직기간 | .004 | .051 | .524 | .300 | .005 | .068 | .691 | .245 |
| 연간소득 | .002 | .044 | .529 | .299 | .003 | .056 | .668 | .253 |
| 학습조직구축 변수 | | | | | | | | |
| 지속적 학습기회 제공 | .124 | .130 | 1.671* | .048 | .123 | .130 | 1.664* | .049 |
| 연구대화 활성화 | .117 | .140 | 1.847* | .033 | .118 | .141 | 1.847* | .033 |
| 팀학습협업 강화 | .166 | .196 | 2.482** | .007 | .165 | .195 | 2.295* | .011 |
| 지식공유-활용시스템 | .132 | .145 | 1.765* | .040 | .129 | .133 | 1.691* | .046 |
| 자율적 역량강화 | .171 | .217 | 2.939** | .002 | .172 | .218 | 2.947** | .002 |
| 내외환경과의 상호연계 | .195 | .225 | 2.616** | .005 | .195 | .224 | 2.603** | .005 |
| 전략적 학습리더십 | .107 | .137 | 1.700* | .045 | .105 | .134 | 1.659* | .049 |
| 조절변수 | | | | | | | | |
| 상사신뢰 | .122 | .152 | 2.497** | .007 | .117 | .146 | 2.372 | .009* |
| 조절효과 | | | | | | | | |
| 학습기회*상사신뢰 | | | | | -.017 | -.074 | -1.312 | .096 |
| 연구대화*상사신뢰 | | | | | .076 | .085 | 1.501 | .067 |
| 학습협업*상사신뢰 | | | | | .109 | .112 | 1.991* | .024 |
| 지식공유*상사신뢰 | | | | | .134 | .166 | 2.975** | .002 |
| 역량강화*상사신뢰 | | | | | -.150 | -.072 | -1.277 | .101 |
| 내외환경*상사신뢰 | | | | | .107 | .118 | 2.083* | .019 |
| 학습리더십*상사신뢰 | | | | | .104 | .118 | 2.104* | .016 |
| ΔR^2 | .015* F=6.236, p=.013 | | | | .037* F=2.321, p=.029 | | | |
| R^2 | .277** F=8.110, p=.000 | | | | .314** F=6.024, p=.000 | | | |

1) 남성=1, 여성=0 2) 기혼=1, 미혼=0

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

의미한 차이가 없다는 것을 의미한다.

이어서 6개의 통제변수에 덧붙여 독립변수인 7개의 학습조직구축변수를 추가적으로 회귀한 2단계 분석결과를 보면, 7개의 학습조직구축 변수가 조직시민행위 변이의 22.5%를 추가적으로 설명하고 있으며, 이는 .01 수준에서 유의미하다. 개별 회귀계수들의 유의도를 살펴보면, 지속적 학습기회제공($\beta = .131, p < .05$), 연구대화활성화($\beta = .137, p < .05$), 팀학습협업강화($\beta = .227, p < .01$), 지식공유-활용시스템($\beta = .144, p < .05$), 자율적 역량강화($\beta = .213, p < .01$) 내외환경과의 상호연계($\beta = .219, p < .01$) 및 전략적 학습리더십($\beta = .149, p < .05$)의 7개 학습조직구축 변수가 모두 조직시민행위에 유의미한 정의 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 이것은 지속적 학습기회제공, 연구대화활성화, 팀학습협업강화, 지식공유-활용시스템, 자율적 역량강화, 내외환경과의 상호연계 및 전략적 학습리더십 수준이 높을수록 공무원들의 조직시민행위가 높아진다는 것을 가리킨다.

6.2 상사신뢰의 조절효과 분석결과

7개의 학습조직구축 변수와 조직시민행위 간의 관계에서 상사신뢰의 조절역할을 분석하기 위해서 3단계에서는 조절변수인 상사신뢰를 추가하여 회귀하였으며, 4단계에서는 7개의 학습조직구축 변수와 상사신뢰 변수 간의 곱으로 만들어진 7개의 상호작용 항들을 추가로 회귀하였다. 그리고 앞에서 언급했듯이, 다중공선성 문제를 최소화하기 위해서 분석에 투입된 이론적 변수들은 모두 평균이 0이 되도록 센터링하였고, 상호작용항들은 센터링된 변수들을 이용하여 만들어진 것들이다. 3단계 및 4단계 분석 결과는 <표 6>에 제시되어 있다.

<표 6>에서 3단계 분석결과를 보면, 조절변수인 상사신뢰를 추가로 회귀했을때 조직시민행위 변이

를 1.5%를 설명하고 있으며, 이는 .05수준에서 유의미하다. 상사신뢰 변수의 유의도 검증결과를 보면, 상사신뢰($\beta = .152, p < .01$) 변수가 조직시민행위에 유의미한 정의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이것은 상사신뢰가 높을수록 공무원들의 조직시민행위가 증대된다는 것을 의미한다.

<표6>에서 7개의 학습조직구축 변수와 상사신뢰 변수 간의 곱으로 만들어진 7개의 상호작용항을 추가로 회귀한 4단계의 분석결과를 보면, 7개의 상호작용항이 조직시민행위 변이의 3.7%를 추가로 설명하며, 이는 .05 수준에서 유의미한 것으로 나타났다. 이것은 상사신뢰가 학습조직구축과 조직시민행위 간의 관계를 조절한다는 것을 가리킨다. 구체적으로 개별 상호작용항들의 유의도를 살펴보면, 7개의 상호작용항 중에서 팀학습협업강화*상사신뢰($\beta = .112, p < .05$), 지식공유-활용시스템*상사신뢰($\beta = .166, p < .01$), 내외환경과의 상호연계*상사신뢰($\beta = .118, p < .05$), 전략적 학습리더십*상사신뢰($\beta = .118, p < .05$)의 네 개의 상호작용항이 조직시민행위에 유의미한 정의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이것은 상사신뢰 변수가 학습조직구축과 조직시민행위 간의 관계를 조절한다는 것을 가리킨다. 이러한 결과는 상사신뢰가 높을수록 팀학습협업강화, 지식공유-활용시스템, 내외환경과의 상호연계 및 전략적 학습리더십이 조직시민행위에 미치는 긍정적인 영향이 더욱 커진다는 것을 의미한다.

VI. 결론 및 제언

본 연구는 지자체 공무원들을 대상으로 공무원의 학습조직 영향요인들에 대해 파악하고 이들 요인이 조직시민행동에 미치는 영향과 상사신뢰의 조절역할에 대한 인과관계를 실증 연구하고자 하였다. 이

를 위해 추상적이고 개념적인 기존의 학습조직의 한계를 극복하고 통합적인 관점을 강조한 Watkins et al[18]의 통합적 학습모델과 이를 토대로 학습조직의 수준을 측정하기 위해 개발한 DLOQ 학습조직 도구를 제시하였다.

설문 구성은 독립변수인 학습조직수준과 종속변수인 조직시민행동 그리고 조절변수인 상사신뢰으로 구성하였다. 설문지는 학습조직과 조직시민행동 그리고 상사신뢰를 측정할 수 있는 보편적인 설문 문항으로 구성하였다. 학습조직은 Watkins et al[18]의 DLOQ를 활용하고, 조직시민행동은 Organ[25]이 개발한 측정문항을 활용하고, 상사신뢰는 이영석[30]의 측정문항을 사용하였다.

본 연구의 연구모형을 실증적으로 검증하기 위해 경기도 산하 인재개발원에서 직무역량 집합 교육프로그램에 참여하고 있는 경기도 지자체 공무원을 대상으로 설문조사를 하였다.

본 연구의 가설 검증 결과와 시사점을 요약하면 다음과 같다. 첫째, 가설 1: 학습조직은 조직시민행동에 유의미한 영향을 미칠 것이다에 대한 가설 검증 연구결과에서 지자체 공무원을 대상으로 한 학습조직의 7가지 변수는 조직시민행동에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 특히 학습조직의 7가지 변수에 대한 비교 분석결과에서 종속변수인 조직시민행동에 대해서 팀 학습·협업강화와 자율적 역량강화가 가장 크게 영향력이 미치는 것으로 나타났다. 이는 공공조직의 특성상 소수의 리더십에 의존하기 보다는 각 부서조직이 자율적이며 주도적으로 경쟁이 아닌 협업을 조직의 목표에 공헌하는 경향이 있다는 것을 함의하는 것을 의미한다. 따라서 이러한 공무원 조직의 특성을 파악하여 조직 구성원 스스로가 자율권을 가지고 주도적으로 부서간 협업을 통한 성과를 이루는 학습조직구축 시스템 강화해야 함을 시사한다. 더불어 지속적 학습기회 제공, 지식

공유·활용시스템의 변수의 영향력이 낮게 나타났는데, 이는 조직 구성원이 학습기회의 장려와 지식을 공유하여 활용하는 시스템에 대한 욕구는 강하다는 것을 함의할 수 있다. 이에 지자체 차원에서의 직무와 관련 및 연관성이 있는 학습기회를 지속적으로 제공하고 공유된 지식을 관련 업무에 적극적으로 활용하는 시스템을 구축하는 지원해야 함을 시사한다.

둘째, 가설 2: 상사신뢰는 학습조직과 조직시민행동간의 관계를 조절할 것이다에 대한 가설 검증 연구결과는 학습조직과 조직시민행동 간의 관계를 유의미하게 조절하는 것으로 나타났다. 특히 학습조직의 7가지 변수에 대한 상사신뢰의 조절효과에 대해서 비교 분석한 결과에서 지식 공유·활용시스템이 가장 크게 나타났다. 이는 공무원 조직에서도 핵심 정보 및 지식의 공유에 대해서 상사에 대한 의존도가 높음을 함의하는 것을 의미하며, 상사가 조직구성원에 대한 신뢰구축의 중요한 방법 중 하나가 정보 및 지식의 공유하는 관계가 중요하다는 것을 시사한다. 또한 지속적 학습기회 제공의 변수에 대한 영향력 연구결과가 가장 낮은 것은 조직구성원들의 상사에 대한 신뢰평가는 누구나 공정하게 학습기회 제공이 주어지는 것에 대해서 민감함을 함의하는 것이며, 상사는 학습기회 대상자들에게 공정하게 지속적인 학습기회를 제공해주는 시스템을 구축하고 학습기회 제공을 받지 못하는 것에 대해서 점검하고자 하는 절실한 노력의 중요함을 시사한다.

본 연구의 학문적·실무적 시사점은 다음과 같다. 학습조직은 유연하게 상호작용하며 환경 변화에 민감하게 급변하는 경영환경에 대응하는 인사조직자원개발 방법으로 최근 주목받고 있지만 기업조직에 초점을 맞춘 연구가 주를 이루어왔다. 하지만 본 연구는 지자체 공공조직 측면에서 학습조직특성 연구를 수행했다는 점에서 학문적 기여도가 크다고 할 수 있으며, 조직효과성에 중요한 역할을 하는 조직

시민행동과 상사신뢰간의 모델을 제안했다는 점에서 향후 연구에 기반이 되는 틀을 제공하였다.

실무적 시사점은 지자체 공공조직의 경쟁력 향상을 위한 학습조직구축 활성화는 중요하다는 것이다. 또한 조직의 경쟁력향상과 성장에 중요한 사회적 자본인 상사신뢰에 대한 중요성 지각이 자신의 직무와 업무의 역할과 보상이 아니더라도 조직의 효과적인 운영에 기여하는 조직시민행동을 유도함을 통해 대 국민 서비스 강화하는 역할을 제공할 것이다.

본 연구의 의의와 한계점, 추후 연구방향은 다음과 같다. 본 연구는 첫째, 경기도 지자체 공무원으로 표본을 한정하였다. 그러므로 자료의 수집에 있어 전국의 지자체 공무원을 포함하지 못하였기에 모든 공무원들에게 일반화 하는 것에 있어서는 한계가 있다. 향후 국가기관 각 부처, 지자체 공공조직을 상대로 폭넓은 연구를 수행한다면 좀 더 일반화된 연구결과가 나올 것이다. 또한 심층면접 등을 활용하면 연구결과의 타당성 및 신뢰성을 향상할 필요성이 있다. 둘째, 국·내외 다양한 연구자들이 연구하고 있는 학습조직이론과 측정도구들에 대해서 국내 실정에 맞는 측정모델 연구가 필요하며 조직시민행동을 포함한 조직효과성에 대해 다양한 심리자본이론을 연구가 필요하다. 셋째, 본 연구는 지자체 공공조직에 대한 학습조직 구축요인들과 조직시민행동, 상사신뢰의 조절효과모델을 제안하였다. 하지만 조직시민행동과 상사신뢰 변수에 대해서는 단일변수로 설문지를 수집 및 실증연구하였기 때문에, 종속변수, 조절변수에 대한 다른 연구자들의 논란의 소지가 있다.

향후 연구에서는 남상민 외(2015)의 연구에서의 공정성 이론을 공무에 적용한 연구를 중심으로 공무원의 학습조직이 직접적으로 영향줄 수 있는 조직시민행동을 포함한 조직효과성 간의 실증 검증 할 필요성이 있다. 마지막으로 조직가운데 존재하는 사회

적 자본인 다양한 신뢰변수와 조직효과성간의 영향에 대해서 연구가 되어져야 할 것이다.

참고문헌

- [1] 나병선, “대기업집단의 학습조직과 조직문화, 조직학습, 조직유효성의 관계분석,” 고려대학교 박사학위논문, 2001.
- [2] 김성환, “공공기관의 변혁적 리더십, 전략적 인적자원개발, 학습조직 구축, 조직시민행동간의 구조적 관계,” 숭실대학교 박사학위논문, 2011.
- [3] 장미영, “학습조직 수준이 조직효과성에 미치는 영향에 관한 연구 - 광주광역시 지방공기업을 중심으로,” 전남대학교 박사학위논문, 2016.
- [4] Marion, Russ, and Mary Uhi-Bien, “Complexity v. transformation: The new leadership revisited,” *Managing the Complex IV-Conference on Complex System and the Management of Organizations*, 2002.
- [5] 최재웅·전병호·최재영, “텔파이 기법을 활용한 품질경영시스템 조직 진단 항목개발에 관한 연구,” *디지털산업정보학회 논문지*, 제12권, 제2호, 2016, pp. 87-102.
- [6] Drucker, P. F. *Post Capitalist Society*, Harper and Collins, New York, 1993.
- [7] KB금융지주 경영연구소, “학습문화와 기업의 경쟁력,” *KB 경영정보리포트*, 제8호, 2011, pp. 1-22.
- [8] 춘하봉, “디자인전략의 지적재산화 연구,” *한국일러아트학회, 조형미디어학*, 제17권, 제1호, 2014, pp. 173-181.
- [9] 유진혁, “중소기업의 학습조직구축이 조직시민행동 및 혁신행동에 미치는 영향 - 직무만족 및

- 조직몰입의 매개효과를 고려하여-," 호서대학교 박사학위논문, 2014.
- [10] 남상민, 황찬규, 권두순, 홍순근, "U-민원 콜센터 상담원 조직 공정성이 조직몰입과 직무만족을 통해 직무성과에 미치는 영향," 디지털산업정보학회지, 제11권, 제3호, pp. 125-143.
- [11] 고용노동부 · 한국산업인력공단, "기업학습 우수사례집," 내부용, 2010, pp. 8-45.
- [12] 한국직업능력개발원, "기업의 학습조직화 촉진 방안," 내부용, 2001, pp. 10-25.
- [13] 지식관리혁신포럼 · 한국행정연구원, "지식관리를 위한 CoP 운영 매뉴얼," 한국행정연구원, 2005, pp. 3-84.
- [14] 공은화, "학습조직과 조직유효성의 관계에 대한 메타분석," HRD연구, 제17권, 제2호, 2015, pp. 155-190.
- [15] 박용수, "지방정부 학습조직화의 영향요인과 조직성과에 관한 연구," 경상대학교 박사학위논문, 2011.
- [16] 송영선, "조직문화 유형과 학습조직 수준이 조직효과성에 미치는 영향," 중앙대학교 박사학위논문, 2008.
- [17] Senge, P. M. *The Fifth Discipline: The Art and Practice of Building Learning Organization*, New York: Double day. 1990.
- [18] Watkins, K. E. & Marsick, V. J., *Sculpting The Learning Organization: Lesson in the Art and Science of System Change*, San Francisco: Jossey-Bass, 1993.
- [19] 박광량, "학습조직의 측정과 구축에 관한 연구," 경영연구, 제18권, 1994, pp. 63-91.
- [20] 한진환, "학습조직의 영향요인과 조직유효성에 관한 연구," 한국콘텐츠학회논문지, 제6권, 제7호, 2006, pp. 42-49.
- [21] Pedler, M. & Burgoyne, J. & Boydell, T. "The Learning Company A Strategy for Sustainable Development," London: Mc Graw-Hill, 1991.
- [22] Garvin, D., *Learning In Action: A Guide to Putting the Learning Organization to Work*, Boston: Harvard Business School Press, 2000.
- [23] Marquardt, M. J. & Reynolds, A., *The Global Learning Organization*, NY: IRWIN. 1994.
- [24] Organ, D. W., *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*, Lexington, MA: Lexington Books, 1988.
- [25] Organ, D. W., "Organizational citizenship behavior: It's construct clean-up time," *Human Performance*, Vol. 10, 1997, pp. 85-97.
- [26] Smith, C. A. Organ, D. W. & Near, J. P., "Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents," *Journal of Applied Psychology*, Vol. 68, No. 4, 1983, pp. 653-663.
- [27] Williams, L. J. & Anderson, S. E. "Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors," *Journal of Management*, Vol. 17, 1991, pp. 601-617.
- [28] Graham, J. W. "An essay on organizational citizenship behavior," *Employee Responsibilities and Rights Journal*, Vol 4, 1991, pp. 249-270.
- [29] Borman, W. C. & Motowidlo, S. M. "Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance," *Personnel Selection in Organizations*; San Francisco: Jossey Bass, Vol. 71, 1993.
- [30] 이영석, "회사신뢰 및 상사신뢰의 결정요인과 효과성에 관한 연구," 성균관대학교 박사학위논문

문, 2004.

- [31] 김효정, "사회 네트워크 분석을 이용한 중등 인성교육의 세부요인에 관한 실증 연구," 디지털 산업정보학회, 제13권, 제2호, 2017, pp. 87-98.
- [32] J, Cook. & T, Wall. "Attitude measui'es of trust, organizational commitment and personal need non-fulfillment," Journal of Occupational Psychology, Vol. 53, 1980, pp. 39-52.
- [33] Meyer,cJ. P. & Allen, N. J. "A three-component conceptualization of organizational commitment," Human Resource Management Review, Vol. 1, 1991, pp. 61-89.
- [34] Williams, M, "In whom we trust: Group membership as an affective context for trust development," Academy of Management Review, Vol. 26, 2001, pp. 377-396.
- [35] 고종욱 · 김명숙 · 박종표, "조직공정성이 조직유효성에 미치는 영향과 상사신뢰의 매개역할," 한국콘텐츠학회논문지, 제14권, 제7호, 2014, pp. 413-448.
- [36] 김진혁 · 최은수, "기업체 중간관리자의 서번트 리더십, 학습조직, 조직시민행동, 조직유효성 간의 구조적 관계분석," 한국HRD연구, 제8권, 제4호, 2013, pp. 1-25.
- [37] 김진욱 · 장영철, "학습조직활동이 직무소진에 미치는 영향: 상사신뢰의 조절효과를 중심으로," 경영과 정보연구, 제35권, 제4호, 2016, pp. 185-211.
- [38] 전혜숙, "사회복지사의 조직시민행동에 관한 연구: 상사에 대한 신뢰의 조절효과를 중심으로," 이화여자대학교 석사학위논문, 2003.
- [39] 김석환, "상사에 대한 신뢰 및 조직지원인식이 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구: 통제위치의 조절효과를 중심으로," 충남대학교 석사

학위논문, 2008.

■ 저자소개 ■



박복원
(Park Bokwon)

015년 3월~현재
서울벤처대학원대학교 융합산업학과
박사과정
2003년 10월~현재 세븐앤코치그룹 대표코치
2013년 4월~2014년 8월 아시아미래인재연구소
미래예측전문가 코치
2007년 1월~2009년 12월 GVCS글로벌선진학교
법인이사
1995년 4월~2003년 9월 ㈜티지콤 대표이사
2012년 2월 국제문화대학원대학교(교육학석사)
1989년 2월 명지대학교(중어중문)

관심분야 : 컨설팅, 비즈니스코칭, 미래전략,
리더러시
E-mail : abewpark@gmail.com



이선규
(Yi Seongyu)

2005년 3월~현재
서울벤처대학원대학교 융합산업학과
교수
1995년 5월~1999년 12월 한진정보통신(주)
1993년 12월~1995년 4월 ㈜한국컴퓨터솔루션
1982년 10월~1993년 7월 엘지칼텍스(주)전산부
1977년 12월~1982년 10월 한국전력공사
전자계산소
2004년 2월 건국대학교
경영학부(MIS전공)(경영학박사)
1987년 2월 중앙대학교(경영학석사)
1978년 2월 중앙대학교(문학사)

관심분야 : MIS, ERP, SCM, e-Biz, 시스템
분석 및 설계, 프로젝트관리
E-mail : sgvi@suv.ac.kr

논문접수일: 2017년 08월 19일
수정일: 2017년 09월 05일(1차), 09월 17일(2차)
게재확정일: 2017년 09월 25일