



저작자표시 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.
- 이차적 저작물을 작성할 수 있습니다.
- 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#) 

2019년 2월

석사학위논문

병원의 학습지원이 조직구성원들의
혁신행동에 미치는 영향:
무형식 학습의 매개효과, 조직정치
지각의 조절효과

조선대학교 대학원

경영학과

박서정

병원의 학습지원이 조직구성원들의
혁신행동에 미치는 영향:
무형식 학습의 매개효과, 조직정치
지각의 조절효과

The Effects of Learning Support on Hospital
Employees' Innovative Behavior:
Informal Learning as a Mediator, Perceived
Organizational Politics as a Moderator

2019년 2월 25일

조선대학교 대학원

경영학과

박 서 정

병원의 학습지원이 조직구성원들의
혁신행동에 미치는 영향:
무형식 학습의 매개효과, 조직정치
지각의 조절효과

지도교수 조 윤 형

이 논문을 경영학 석사학위 논문으로 제출함

2019년 02월

조선대학교 대학원

경영학과

박 서 정

박서정의 석사학위 논문을 인준함

위원장 조선대학교 교수 장 용 선 (인)

위 원 조선대학교 교수 손 수 진 (인)

위 원 조선대학교 교수 조 윤 형 (인)

2018년 11월

조선대학교 대학원

목 차

제1장 서론	1
제1절 연구의 필요성	1
제2절 연구의 목적	4
제2장 이론적 배경	6
제1절 상사와 동료의 학습지원	6
제2절 혁신행동	9
제3절 무형식 학습	11
제4절 조직정치 지각	15
제3장 연구 설계 및 연구 방법	19
제1절 연구 모형과 가설	19
1. 연구 모형	19
2. 연구 가설	20
제2절 변수의 조작적 정의와 측정	24
1. 상사와 동료의 학습지원	24
2. 혁신행동	25
3. 무형식 학습	26
4. 조직정치 지각	27
제3절 조사방법과 표본구성	29
1. 조사방법	29
2. 조사개요 및 표본의 구성	31

제4장 실증분석 결과	33
제1절 타당성, 신뢰성 및 기술통계량	33
1. 타당성과 신뢰성 검증	33
2. 기술통계량과 상관관계	37
제2절 연구가설의 검증 및 요약	38
1. 연구가설 검증	38
2. 연구가설 검증결과 요약	43
제5장 결 론	45
제1절 연구결과 요약 및 의의	45
1. 연구결과 요약	45
2. 연구의 의의	47
제2절 연구의 한계 및 제언	48
【참고문헌】	51
부록	65

표 목 차

<표 2-1> 일터에서의 무형식학습 내용 분석들	14
<표 2-2> 조직정치의 개념적 정의	16
<표 3-1> 상사와 동료의 학습지원 문항	24
<표 3-2> 혁신행동 문항	25
<표 3-3> 무형식 학습 문항	26
<표 3-4> 조직정치 지각 문항	28
<표 3-5> 설문지 구성	29
<표 3-6> 인구통계 분포	32
<표 4-1> 학습지원 요인분석 결과	34
<표 4-2> 무형식 학습, 혁신행동 요인분석 결과	35
<표 4-3> 조직정치 지각 요인분석 결과	36
<표 4-4> 변수들의 기술통계량	37
<표 4-5> 변수들의 상관관계	38
<표 4-6> 학습지원이 혁신행동에 미치는 영향: 무형식학습의 매개, 조직정치 지각의 조절효과 검증 결과	40
<표 4-7> 조직정치 지각의 직접효과와 조절효과	42
<표 4-8> 연구가설 검증결과 요약	43

그림 목 차

<그림 3-1> 연구모형 19

ABSTRACT

The Effects of Learning Support on Hospital Employees' Innovative Behavior: Informal Learning as a Mediator, Perceived Organizational Politics as a Moderator

Seojung, Park

Advisor: Cho, Yoon Hyung, Ph. D.

Graduate School of Business Administration,
Chosun University

Nowadays, as the medical environment changes rapidly, we are demanding flexible and prompt coping ability through learning.

Aggressive learning support (especially informal learning) of supervisors and colleagues in hospital organizations has had a more positive impact on innovation behavior when applied to work and with appropriate feedback, as well as time consideration for learning.

In addition, the higher the perception of organizational politics, the lower the informal learning and innovation behavior. For these reasons, we have found that reducing organizational politics and enhancing employee innovation behaviors will increase the competitiveness of the organization.

If your superiors and colleagues have learning support and a tidy plan, the hospital organization will develop and be in a competitive advantage.

This study suggests that bosses and colleagues can improve the results of innovative behavior by supporting informal learning, positively impacting innovation behavior, and reducing organizational politics.

Key words: Informal learning, The perception of organizational politics, Innovation behavior

제1장 서론

제1절 연구의 필요성

병원은 의사, 간호사, 의료기사, 행정직 등 다양한 직종으로 이루어진 복잡한 집단이면서 동시에 전문가 집단이고, 병원조직은 4차 산업혁명 등 다양한 이유로 빠른 변화가 이루어지고 있으며, 급변하는 환경에 대처하기 위해 각 구성원 뿐 아니라, 교육을 통한 팀 간의 협력 증진을 위해 조직구성원들의 학습 및 변화를 요구받고 있다.

병원의 목표인 환자 치료를 위한 고도의 기술이 필요하며 입원부터 퇴원까지 많은 서비스를 제공하는 체계로 구성되어있고, 경쟁이 심화된 의료시장에서 살아남기 위해서는 병원 조직구성원들 간의 유기적 관계를 유지하며 구성원 스스로 학습하여 성장하고자 하는 노력이 매우 중요하다.

병원은 과거부터 일상적이고 일률적으로 진행된 절차와 관행에 대해 학습을 통한 새로운 진료서비스 및 절차에 대한 필요성을 인식했다. 이에 새로운 방법을 통해 학습을 제공한다면 병원은 크게 변화될 수 있을 것이다. 새로운 환경변화에 대응하기 위해 병원조직 구성원들의 지속적인 학습을 통해 전문성을 확보하고, 조직 차원에서는 학습을 통해 습득한 지식이나 정보가 원활히 공유될 수 있는 학습지원 시스템을 개발해야 한다.

오늘날 병원 뿐 아니라 모든 직종에 있어 평생직장이라는 개념이 점점 사라지고 개인의 필요에 따라 자신의 경력을 스스로 만들어가는 경력 패러다임으로 변화되고 있으며, 이러한 변화는 조직구성원들이 환경 변화에 개인적 학습을 통해 유연하게 변화할 수 있는 능력을 필요로 하고 있다. 현대 사회의 급변하는 환경은 병원들로 하여금 변화대응능력을 갖추도록 강요하고 있으며, 이러한 환경에 대한 변화대응능력은 기존의 것을 고수하는 것이 아닌, 행동을 넘어 문화를 변화시키는 능력을 의미하며, 이를 학습능력이라고 할 수도 있다.

변화가 변수가 아닌 상수가 되어 버린 현재 조직은 생존을 위해 지속적인 혁신을 요구 받고 있으며(Scott & Bruce, 1994), 이런 요구에 조직은 구성원 스스로 혁신을 극대화 할 수 있는 학습 환경을 만들기 위해 노력하고 있다(Johnston

& Bate, 2013).

지식기반사회의 의료시장은 환경변화와 더불어 무한경쟁사회에서 개인 및 조직의 생존경쟁은 점점 치열하고 다양해지고 있으며, 이에 따라 조직은 능력을 키우기 위한 학습을 지원하면서 조직의 혁신을 이루고 있다. 조직에 있어 혁신은 외부환경과의 상호작용일 뿐만 아니라 바람직한 변화를 추구하는 내부구성원들의 노력이다(Amabile, Conti, Coon, Lazenby, & Herron, 1996).

병원은 매우 전문적이고 보수적인 집단으로 변화보다는 안정을 추구하는 집단이다. 이러한 병원조직에서 혁신행동이라 함은 병원에서 처리되는 절차 간소화, 기술과 방법 변경 등이 있다. 혁신행동은 기존의 방법에 불편함을 느끼고, 업무 효율을 높이기 위한 생각 뿐 아니라 행동으로 옮기는 것 까지를 이야기 한다.

혁신행동이란 빠르게 변화하는 병원환경에서 업무효율을 높이는 가장 경쟁력 있는 활동이다. 조직은 조직구성원들이 혁신행동을 할 수 있도록 적극 지원하여야 하며 그에 대한 보상을 적절히 함으로써 혁신행동은 더욱 활발히 일어날 것이다.

무형식학습은 형식적이고 공식적인 학습과 대비되는 형태의 학습으로 직장에서 업무수행 중 시간과 장소의 제한 없이 본인의 필요에 따라 학습하는 형태를 말하며 이는 자신의 필요에 따른 학습이기 때문에 학습에 있어 능동적이고 적극적인 특징을 가지고 있으며, 자기주도적이기 때문에 형식학습보다 더욱 학습효과가 높다고 할 수 있다.

무형식학습에는 세미나, 업무관련 사적 대화 등 비구조적이고 비계획적인 학습 활동 모두가 무형식학습에 포함된다고 할 수 있다. 과거 고정적이고, 형식적인 교육훈련보다는 수시로 직장에서 일어나는 상황에 초점을 두면서 무형식학습(informal learning)에 중요성에 대한 관심을 증가시켰으며, 무형식학습의 선행 연구들(안동윤, 2006; 이성엽, 2008; Engeströ, 2001; Eraut, 2004; Marsick & Volpe, 1999)에서는 업무를 하며, 무형식학습이 형식학습에서 배울 수 있는 학습의 효과를 넘어서고 있다고 제시한다.

무형식학습은 구조적인 체계, 시간, 장소의 지원이 필요한 형식학습(formal learning)과는 달리 업무를 수행하는 과정에서 직장 내 동료, 상사와의 지원과 학습상호작용을 통해 업무 지식과 기술을 습득한다(Marsick & Watkins, 1990). 개

인과 조직이 발전하기 위해서는 개인적 차원에서는 스스로 경력목표와 계획을 세우고, 조직적 차원에서는 성공적인 경력개발을 하기 위한 자기 주도 학습, 대화를 통한 학습, 멘토링 등과 같은 무형식학습(informal learning)을 근로자에게 적극 지원함으로써 학습한 지식과 기술을 동료들에게 나눠 학습조직으로 발전할 수 있다. 교육훈련 체계가 상대적으로 약한 기업의 경우 대부분 형식적 학습만을 지원하고 있으며(Ashton, Sung, Raddon, & Riordan, 2008; Conlon, 2004), 무형식학습은 직무기술 뿐 아니라 조직문화와 생존기술을 교육시키는 역할을 한다(김현우, 홍아정, 2016). 이처럼 조직의 발전에 긍정적인 영향을 미치는 주요인으로 무형식학습을 들 수 있다.

조직의 상사 및 동료의 학습지원에 따라 조직구성원들의 학습하고자 하는 태도와 목표는 달라질 수 있다. 구성원들이 학습지원에 대해 시간, 태도, 자원을 적극적으로 지원받고 있다고 느낄 때 학습 효과는 극대화 될 것이며, 학습한 지식과 기술을 업무에 더욱 적극적으로 반영해 혁신행동을 하게 될 것이다.

Watkins(1995)는 일터학습을 “훈련을 하는 사람이 조직에서 무엇을 하는가에 초점을 두기보다는 학습자가 학습하는 것에 초점을 두는 것”이라고 정의하였다. 그는 일터학습을 조직의 필요에 의한 형식적인 학습활동뿐만 아니라, 학습자의 필요에 의한 학습자 중심으로 전개되는 일상적인 학습활동까지 포함하는 매우 포괄적인 개념으로 보고 있다.

다시 말해서 업무와 관련된(work-related) 학습, 일을 통한(throughwork) 학습, 일에 기반 하여 일어나는(work-based) 학습 등 ‘일’과 관련된 모든 학습을 포함하는 것으로 보는 것이다(이정금, 손승남, 2014). 그러나 병원은 복잡한 진료과정만큼이나 여러 직종, 부서, 구성원 간 다양한 이해관계가 존재하는 곳이며 이에 따라 다양한 조직정치가 일어나는 곳이다. 조직정치라 함은 자원의 배분, 의사결정, 인사배치 등과 같이 조직 내 일어나는 이해관계 행위이다.

조직정치를 수치화 하고 정형화시키는 것은 어렵지만, 조직구성원이 조직정치를 많이 느끼게 된다면 이는 조직의 이해관계 행위에 있어서 구성원들에게 신뢰도가 낮고, 조직에 대한 구성원의 반감을 일으킬 확률이 높은 것을 이야기 한다. 이처럼 조직정치 지각이 높을수록 변화보다는 안정을, 경험보다는 실적을, 업무능력 향상보다는 인사권자에 대한 아부를 중요시 할 확률이 높고, 이러한 조직은

조직의 무형식학습 동기를 낮추게 될 것이며, 이는 혁신행동의 저하로 나타날 것이다.

병원조직은 다양한 이해관계를 가지고 있기 때문에 개인 간, 팀 간, 부서 간 경쟁이 심화될 것이고 이러한 경쟁에서 우위를 점하려 병원 조직 내 갈등을 야기하여 많은 조직 정치가 일어날 것이다. 또한 공정한 절차와 평가를 통한 인사, 의사결정이 아닌 조직정치에 의해 이루어진다고 생각이 들 때 조직구성원들의 갈등은 심화될 것이며, 구성원들에게 병원 내 조직정치가 지각 된다는 것은 결국 조직 성과에도 부정적인 영향을 초래하게 될 것이다.

본 연구는 병원의 학습지원이 조직구성원들의 혁신행동에 미치는 영향을 중심으로 무형식 학습의 매개효과와 조직정치 지각의 조절효과를 검증하는데 목적을 두었다. 병원에서 상사와 동료의 학습지원에 따른 혁신행동 증가와 무형식학습 증가로 혁신행동과 같은 성과창출은 물론 각 구성원 및 조직의 발전이 방안이 될 수 있음을 제안하고자 한다.

제2절 연구의 목적

평생직장이라는 개념이 점점 사라지고 개인의 필요에 따라 자신의 경력을 스스로 만들어가는 경력 패러다임으로 인해 일터학습은 일과 학습의 분리가 아닌 유기적 관계로 학습의 형태가 학습자의 필요에 의한 무형식학습으로 변화되고 있다.

본 연구의 목적은 병원의 학습지원과 조직구성원의 혁신행동의 관계를 규명하는데 있었다. 연구의 목적에 따른 구체적인 연구목표는 다음과 같다.

첫째, 병원의 학습지원이 조직구성원의 혁신행동에 미치는 영향을 규명하기 위해 학습지원을 상사지원과 동료지원으로 구성하여 영향력을 살펴본다.

둘째, 무형식학습은 학습지원이 조직구성원들의 혁신행동에 미치는 영향을 매개할 것을 살펴보고자 한다.

셋째, 조직정치 지각은 학습지원이 무형식 학습에 미치는 영향력을 조절할 것을 규명한다.

이와 같은 연구목적에 따라 병원에서 무형식 학습을 통해 더 나은 성과를 발견해 무형식 학습 프로그램에 대한 관심을 유도하고, 프로그램을 개발하여 조직구성원들에게 적극적인 지원을 할 수 있는 방안을 마련하는 것이 본 연구의 목적이다.

본 논문은 총 5장으로 구성되었다.

제 1장에서는 연구의 필요성, 연구의 목적 및 논문의 구성에 대해 서술하였다. 제2장에서는 조직의 학습지원, 혁신행동, 무형식학습, 조직정치 지각에 대한 이론적 배경을 고찰하고, 관련된 개념연구와 연구의 실증분석의 기초 자료로 활용하였다.

3장은 앞서 살펴본 이론적 배경들을 토대로 연구의 이론적 모형을 제시하고, 연구모형을 구성하고 있는 각 변수들 간의 관련성을 파악하기 위한 연구 가설들을 설정하였다.

4장은 실증분석의 결과 부분으로 변수의 타당도 및 신뢰성, 설문지의 구성과 측정, 연구가설에 대한 조사 및 분석을 실시하여, 그 결과를 통해 가설의 타당성 여부를 검토함으로써, 가설의 신뢰성을 검증하고 연구 결과에 따른 해석을 기술하였다.

마지막으로 5장 결론부분은 연구결과의 요약, 시사점, 그리고 연구결과의 한계 및 향후연구의 과제를 기술하였다.

본 연구는 상사와 동료의 학습지원에 따른 혁신행동과 무형식 학습의 매개효과 및 조직정치 지각의 조절효과를 규명함으로써 이를 통해 조직구성원들을 위한 병원의 학습지원 프로그램 개발 및 기회제공으로 보다 나은 성과를 창출하고 관리하는 데 시사점을 줄 것이다.

제2장 이론적 배경

제1절 상사와 동료의 학습지원

조직의 학습지원(organizational support toward learning)은 조직구성원들의 학습 및 혁신행동의 영향 요인으로 지목되고 있다(Tracey, Tannenbaum, & Kavanagh, 1995). 상사와 동료의 학습지원은 조직구성원들의 혁신행동에 긍정적인 영향을 미치며(Bates & Holton, 2004; Egan, Yang, & Bartlett, 2004), 학습자들이 학습내용에 대해 이해하고, 학습된 기술과 내용을 업무에 적용하고자 할 때 혁신행동의 효과는 높아진다(Baldwin & Magjuka, 1991; Kontoghiorghes, 2002).

기존의 학습이라 직장 내 형식적 구조의 직무교육만을 이야기 했다. 하지만 학습 및 경영 패러다임의 변화로 조직구성원의 주도적 학습이 이루어짐에 따른 무형식 학습이 많아지고 있고, 학습자 스스로 필요에 따라 의지를 가지고 하는 무형식학습은 학습능률과 학습효과를 높이는 것으로 나타났다(Tracey, Tannenbaum, & Kavanagh, 1995).

학습지향 리더(learning-committed leadership and management)라고 불리는 상사의 학습지원은 조직구성원들의 학습이 활발히 일어날 수 있도록 환경을 제공하고, 학습 분위기를 조성하고, 학습자에 대한 시간적, 업무적인 배려를 하며 목표수립을 돕고, 긍정적인 조언을 제공하고, 학습한 내용을 업무에 적용하고 동료들과 내용을 공유하는 환경을 조성하고, 역할모델을 제시해 주어 학습 성과를 높이는 것이다. 국내외의 다양한 연구들에서 학습에 영향을 미치는 요인은 기업의 업종, 조직문화의 특성, 학습자의 성격에 따라 효과도 서로 다르게 나타나고 있다. 하지만 국내외 연구들에서 학습영향요인으로는 거의 빠짐없이 영향요인으로 언급되는 것이 상사의 지원(manager support)과 동료의 지원이라고 할 수 있다.

Skule(2004)은 조직의 특성과 관계없이 조직에서 무형식학습을 촉진시킬 수 있는 방법으로 상사들이 무형식학습 촉진을 자신들의 책임으로 여길 때와 학습에 대한 상사의 피드백을 받을 때 무형식학습을 촉진시킨다고 하였다. Ellinger(2005)는 무형식학습에 긍정적인 영향을 미치는 요소를 상사와 동료의 학

습지원, 학습을 위한 프로그램이라고 정의하였고, 특히 상사의 역할이 매우 중요하다고 하였다.

상사가 직원들의 무형식학습을 촉진하기 위해서는 첫째, 직원들에게 다양한 학습기회를 제공하고, 둘째, 직원이 배우고자 하는 것을 이해하기 쉽게 상세히 설명해주며, 셋째, 직원의 결정에 대해 시간을 가지고 기다려주며, 넷째, 직원이 저지른 실수에 대해 질책을 하기 보다는 격려를 해주고, 다섯째, 동료와의 지식 공유 및 협력을 중요하게 생각하며, 여섯째, 직원의 업무에 대해 인정해주고 긍정적인 피드백을 해주며, 일곱째, 조직 내의 역할 모델(role model)로서 큰 영향을 미칠 수 있어야 한다(박현주, 김진모 2018).

이를 종합해 보면, 무형식학습 촉진을 위한 상사의 학습지원은 조직 구성원들의 학습이 활발히 일어날 수 있도록 다양한 학습 기회를 제공하고 그에 대한 피드백을 제공하며, 직원들을 격려하는 것으로 인식과 태도의 지원이라 정의할 수 있다

학습과 학습을 통해 얻은 지식을 업무에 적용함에 있어 상사와 동료의 학습지원이 중요하다는 것은 연구 결과가 아니라 하더라도 충분히 추정 가능한 것이다. 학습지원과 상반되는 것으로 학습제재가 있는데 이는 학습자가 학습하고자 할 때 시간과 기회를 제공하지 않으며 학습된 내용을 업무에 적용하고자 할 때 보이는 태도로 부정적 피드백(negative feedback), 처벌(punishment), 피드백 부재(no feedback)을 들 수 있는데 이러한 학습제재는 학습자의 학습욕구와 학습효과는 현저히 떨어뜨린다.

상사의 학습지원의 경우 이성엽(2008)은 상사의 지원과 지지를 받는 정도 및 직장 내 멘토 유무가 무형식학습에 영향을 미친다는 것을 밝혔으며, 이지은(2008)은 상사가 조직구성원의 학습을 위한 자원과 시간을 지원할수록 업무능력 학습, 지식공유 및 혁신행동이 촉진된다고 제시하였고, Skule(2004)은 학습에 대한 상사의 지원이 많을수록 무형식학습의 활동의 강도와 성과가 높아진다는 것을 양적연구를 통해 규명하였다.

동료의 학습지원은 조직구성원들의 학습 분위기와 학습 자세를 변화시키고, 이는 학습조직으로 변화될 수 있는 가능성을 조절한다. 동료의 학습지원을 통해 학습자의 학습욕구를 높이고, 학습된 내용을 나누며 이는 조직 전체의 변화로 이

어진다. 본 연구에서 학습조직이라 함은 조직구성원들이 스스로 개인의 필요에 따라 학습활동을 찾아 학습하고, 학습한 내용을 동료들과 공유하며, 학습된 내용을 토대로 혁신행동이 일어나는 학습 활동이 지속적으로 일어나는 일련의 과정이 있는 조직을 뜻한다. 동료의 학습지원이 중요한 이유는 현대 조직은 서로 협동과 경쟁이 함께 존재하는 분위기 속에서 개인과 조직이 함께 성장해 나가기 위해서는 경쟁학습, 서로학습, 협동학습으로 발전하는 것이 중요하기 때문이다.

현대사회는 패러다임 변화로 인해 평생학습사회로 변화하였다. 기업성과의 80%이상은 인적자본에 의해 결정되었으며, 쇠락기업과 개인의 공통된 특징은 학습의 결핍이라 할 수 있다. 학습은 개인의 학습으로 인한 발전 뿐 아니라 학습된 내용을 공유하고 확산 및 적용하는 단계를 거치기 때문에 개인의 학습은 곧 조직의 학습이 될 가능성이 높다. 이러한 조직구성원에 대한 학습지원이 학습문화로 정착 되고 이는 기업의 성과가 높아지며 더불어 기업의 경쟁력을 높이게 되는 결과를 가져올 것이다.

병원은 전문적이며 다양한 형태의 조직구성원들의 집합체로 전반적인 의료서비스를 제공하며 경영 목표를 이루어나가고 있다. 급변하는 사회에서 경영성과를 더욱 향상시키기 위해서는 지속적인 학습이 필요하다.

상사의 학습지원은 조직구성원들의 학습동기와 참여에 대해 큰 영향을 미치므로 매우 중요하며 본 연구에서 상사의 학습지원은 상사가 조직구성원들이 학습을 하도록 얼마나 많은 지원을 해주었는지에 따라 측정될 수 있다. 측정 항목으로는 나의 상사는 교육훈련을 통해 배운 내용을 업무수행에 활용하는 방법을 조언해 준다, 나의 상사는 교육훈련을 통해 배운 내용에 관심을 보인다, 나의 상사는 교육훈련을 통해 배운 내용을 활용하면 격려해준다, 나의 상사는 교육훈련을 통해 배운 내용을 업무현장에서 활용할 수 있도록 실질적 목표설정에 도움을 준다가 있다.

또한 동료의 학습지원 또한 병원조직이 학습조직이 되기 위해 중요한데 본 연구에서는 직원들은 내가 교육훈련을 통해 배운 내용을 활용하는 것을 이해해 준다, 직원들은 내가 교육훈련을 통해 배운 내용을 업무현장에서 활용할 수 있도록 격려해준다, 직원들은 내가 교육훈련을 통해 배운 내용을 업무현장에서 활용할 것으로 기대하고 있다, 직원들은 내가 교육훈련을 통해 배운 내용을 업무현장

에서 활용하려고 할 때 관심을 보인다. 있다.

제2절 혁신 행동

빠르게 변화하는 경영환경에서 병원조직은 경쟁력을 강화시키기 위해 혁신 행동에 관심을 기울이고 있다. 혁신행동은 업무능률을 높일 수 있게 변화하고자 하는 생각 뿐 아니라 새로운 생각과 아이디어를 업무에 도입하고 적용하는 활동까지를 의미한다. 빠르게 변화하는 병원조직은 수시로 새로운 상황과 문제를 마주하게 되는데 병원조직 구성원들이 변화하는 환경에 대해 혁신적인 사고와 행동하는 것은 개인과 병원조직이 성장하고 병원 경쟁력을 높이는 원천이 된다. 혁신 행동은 개인의 특성, 학습 및 행동에 따른 조직의 분위기, 조직문화 등 다양한 요인의 영향을 받는다.

혁신행동의 시작은 업무를 함에 있어 불편함을 느끼고, 수많은 지식으로 더 나은 방법을 생각 해 내며, 발전하고자 하는 태도로 새로운 아이디어를 산출하는 것에서 시작한다. 조직의 어느 부분에서든 새로운 아이디어를 생각해내는 것이야말로 혁신의 출발점이 된다(Amabile, 1988; Woodman, Sawyer & Griffin, 1993). 또한 기존의 연구된 혁신행동을 하는 사람은 인내심이 높거나, 위험 선호 성향이 강하고, 독립심, 자신감, 창의성이 높으며 다양한 사고를 하는 경향이 있는 것으로 밝혀졌다(김해룡, 양필석, 2008; 김일천, 김종우, 이지우, 2004; Scott & Bruve, 1994). 이러한 연구결과 혁신행동은 적극적이고, 다양한 생각으로 현재 본인이 알고 있고, 학습하고자 하는 의지가 있으며, 학습한 내용을 새롭고 다양한 분야에 적용하고자 한다는 것을 알 수 있다.

혁신행동은 오늘날 경쟁적이고 빠르게 변화하는 환경에서 살아남기 위한 필수 경쟁력이며, 혁신의 시발점은 조직 구성원들이 얼마나 각자 업무에 대해 또는 동료와의 업무처리에 있어 과정을 변화시켜 발전하려는 지에 달려있으며, 현재 세계화에 따른 무한경쟁시대 도래로 병원은 급변하는 환경에 적합한 개인적, 조직적 유연성과 창의성을 강조 받고 있으며, 창의성은 곧 혁신을 위한 출발점이라 할 수 있다.

다양하게 정의된 조직변화의 목적은 무한경쟁사회의 생존을 의미하며, 조직이 환경변화에 적응하기 위해서는 새로운 기술을 습득하고, 혁신을 통한 업무의 능력을 높이고 성과를 향상시키며 생산성을 향상시켜 보다 나은 고객서비스를 제공하여 경쟁우위를 달성하고자 하는 태도가 필요하다.

혁신은 기업의 성장과 사회발전의 원동력이 되기 때문에(Amabile, 1996; Druker, 1984) 경영학, 경제학, 사회학, 교육학 등 다양한 학문분야의 주요 관심사이며 다양하게 정의되고 있다(최만기, 이지우, 1999). 혁신은 조직의 제품, 서비스, 정책 등 조직혁신행동과, 각 구성원이 담당하는 업무에 초점을 맞추는 개인혁신으로 나눌 수 있다.

개인 혁신행동(individual innovative behavior)은 ‘개인의 업무, 나아가서는 부서와 조직의 성과향상을 위해 새로운 아이디어를 도출하고 이를 실현·적용해 나가는 구성원의 의도적 행동(West & Farr, 1989)’이다. 그리고 이러한 혁신은 업무를 수행함에 있어 각 구성원의 역할에 초점을 두고 있다는 점에서 조직혁신과는 구별된다(Scott & Bruce, 1994). 이러한 학습지원을 통한 개인혁신행동은 학습조직이 되고, 이는 혁신조직으로 발전하는 디딤돌이 된다.

Van de Ven(1986)은 혁신행동은 아이디어를 제안하고 이에 대한 실천 방안을 도출하는 과정이라고 정의하였고, Kanter(2000)는 혁신행동이란 어떠한 문제인식을 하고 이에 따른 아이디어를 개발하여 후원자를 찾아 자신의 아이디어를 완성하여 상품화 시키는 것이라고 했다. 혁신은 문제인식을 통해 발전하고자 하는 태도에서 시작하여 아이디어를 제공하는 것으로 시작하며, 혁신행동은 이러한 아이디어 제안을 통해 실행하는 것 까지를 포함하는 포괄적인 개념이다. 즉, 아이디어는 혁신행동으로 가기 위한 밑바탕이다.

병원에서의 혁신행동이란 형식적이고 고정화된 서비스 제공에서 벗어나 더 나은 방법으로서의 업무처리, 진료 및 행정업무 절차간소화, 새로운 업무처리방법 도입 등에 따른 고객만족으로, 나아가 병원조직의 성장, 4차 산업혁명으로 인한 다양한 변화를 모두 포함하고 있다. 배움을 넘어 실천까지의 행동으로 본 논문에서는 새로운 아이디어를 가지고 행동으로 옮기기까지를 혁신행동으로 정의하고 있다.

리더/상사의 영향력에 있어서 Bass(1985)에 의하면 직접적인 행동변화보다 문

제인식과 이에 따른 해결에 있어서 동료와 조직구성원들을 변화시키고 자극하는 행동이라 하였다. 이는 능동적 혁신행동을 하는 혁신조직이 되는 토대가 된다고 볼 수 있다(이도화, 강기형, 이종법, 2009). 또한, 병원, 기업 등에서 종사하는 구성원을 대상으로 하는 일부 실증적 연구에서는 조직의 학습지원과 조직구성원의 혁신행동은 긍정적인 관계가 있음을 증명하였다(문계완, 최석봉, 문재승, 2009; 유영식, 심덕섭, 양동민, 허영호, 박성수, 2009; 윤대혁, 정순태, 2006; 이화용, 장영철, 2004; 임준철, 윤정구, 1999; Howell & Higgins, 1990). 이러한 조직의 학습지원은 조직구성원들의 창의적 생각과 지식공유 등 다양한 혁신행동을 시도하게 될 것이다.

병원조직의 발전이 위해서는 혁신행동이 꼭 필요한 요소기 때문에 조직구성원들이 혁신행동을 할 수 있는 장치를 마련할 필요가 있으며, 혁신에 대한 올바른 평가와 이를 바탕으로 한 구성원에 대한 적절한 보상이 뒷받침 되어야 할 것이다. 또한, 보수적 집단의 대표인 병원조직이 익숙하고 반복적인 관습과 한계를 넘어 창의적인 생각과 함께 혁신행동의 지원을 인식하고, 혁신성과와 보상의 연계가 있을 때 혁신행동에 대한 긍정적인 영향을 받게 될 것이다.

제3절 무형식 학습

무형식 학습이란 용어는 1950년 Knowles가 'In formal adult education'에서 처음 소개되었으며, 무형식학습의 연구는 경험교육(Experienced Education)에서부터 시작하였고, 이를 통해 다양한 이론적 연구가 이루어져 왔다(Garrick, 1998). Knowles(1950)는 학습 장소를 기준으로 형식적 학습과 무형식 학습으로 나누었다. 이후 일터학습에 있어 형식적 학습과 무형식적 학습을 구분하고 효과성에 대한 연구가 활발히 이루어져왔다.

학습에는 형식학습, 무형식학습으로 구분할 수 있다. 형식학습(Formal Education)이라 함은 시간과 공간의 제약이 있으며, 계획적이고 체계적이며 조직화된 학습활동으로 초등학교, 중학교, 고등학교, 대학원, 학점은행제, 검정고시 외에도 학원수강, 문화센터, TV강좌, 인터넷 강좌 등을 이야기 한다.

무형식학습(Informal Learning)은 어떤 기관에 참여하거나 강사나 교사로부터 학습하지 않아 시간과 장소의 구애를 받지 않고, 구체화된 커리큘럼이 없으며, 학습자 필요에 따라 주도적으로 학습하는 것을 이야기 한다. 이는 단순히 흥미나 놀이를 위한 것이 아닌 업무에 연관 있으며 무언가를 새롭게 배우거나 알게 되는 것으로 상사나 동료와의 대화, 인터넷을 통한 학습을 이야기 한다.

수많은 연구에서 무형식 학습에 대한 개념을 종합하면 다음과 같다. 첫째, 일상적인 활동이나 여가활동을 통해 이루어지며, 둘째, 장소와 시간에 구애받지 않고, 학습자 주도적·자발적으로 학습하며, 셋째, 단순한 흥미나 놀이를 위한 것이 아닌 무언가를 새롭게 배우거나 학습하게 되는 것이고, 넷째, 상사나 동료의 도움이나 조언을 통한 멘토링 학습, 세미나, 책이나 전문서적을 활용한 학습, 인터넷을 활용한 새로운 정보나 사실의 학습 등을 이야기 하며, 다섯째, 단순히 기술습득을 위한 것이 아니라 그 이상의 의미가 있다는 것을 이야기한다.

무형식학습이 우연히 일어나는 것을 이야기 하지만 비의도적인 것은 아니다. 오히려 무형식학습은 틀에 박혀있지 않지만 학습자의 의도가 더욱 반영된 학습 형태라고 할 수 있다. 과거에는 대부분 업무를 수행하기 위한 학습은 형식학습(formal education)을 주된 방법으로 활용해왔으며 실제로 형식학습을 중심으로 진행되어왔다.

실제 ASTD에서도 조직 내 교육에서 연수원과 같은 형식적 학습 비중이 미국 72%, 유럽 77%, 아시아 80%를 차지하고 있다고 보고하고 있다(Conlon, 2004; Sugrue, 2003). 이는 과거에는 형식적 학습을 통하여 업무능력이 개발된다고 믿어왔기 때문이다. 하지만 빠르게 급변하는 사회에서는 장소와 시간에 제한이 있고, 일방적이고 계획된 교육은 한계가 있을 수밖에 없다.

무형식학습은 업무를 수행함에 일(work)과 학습(learning)은 유기적인 관계라는 것을 전제로 하고 있다. 현대사회에서는 학습자 주도적 태도로 학습하고 학습된 내용을 바로 업무에 적용하며, 혁신행동을 높이는 무형식학습을 강조하고 있다. 특히 무형식학습에 대한 연구들을 살펴보면 무형식학습의 효과성과 효율성에 대한 연구가 대부분을 차지하고 있다(Enos, Kehrhahn & Bell 2003; Lohman, 2000; Skule, 2004).

미국 Massachusetts주 Newton시에 위치한 EDC(Education Development

enter)에서 Boeing, Ford Electronics, Siemens 그리고 Motorola 등의 기업을 대상으로 2년간 실시한 조사에서도 근로자들이 학습한 70% 이상이 동료들과 함께 일을 하면서 학습한 소위 무형식 학습을 통한 것이라고 하며, 심지어 일터에서 일어나는 학습의 90%는 무형식 학습을 통해 이루어진다는 보고도 있다(Conlon, 2004).

Marsick과 Watkins(1990)도 단지 20%의 근로자만이 형식화되고 구조화된 교육을 통해 학습을 한다고 보고하고 있으며, 이러한 실제적인 효과성 이외에도, 형식 학습에 비해 학습비용 절감이라는 측면에서도 무형식 학습이 훨씬 효율적이라는 장점(Conlon, 2004; Skule, 2004)이 있으며, 한걸음 더 나아가 조직학습을 활성화 시키고 학습조직을 완성하기 위해 무형식 학습은 반드시 촉진되어야 한다는 연구 보고도 나오고 있다(Dehnbostel & Dybovsky, 2001; Skule, 2004).

Dobbs(2000)는 업무와 관련된 지식의 70%가 무형식학습을 통해 습득된다고 하였으며, Marsick과 Watkins(1990)는 형식적 학습의 20%만이 업무에 적용되고, 실제 업무에서 필요한 지식을 얻는 과정의 대부분은 무형식학습을 통해 이루어진다고 하였다.

Watkins과 Marsick는 (1987)는 <표 2-1>과 같이 무형식학습의 내용을 일에 대한 학습, 조직에 대한 학습, 개인에 대한 학습으로 구분하였다. 일에 대한 학습은 업무를 수행함에 있어 필요한 지식과 기술을 습득해 생산성을 높이는 것이며, 조직에 대한 학습은 조직생활을 함에 있어 필요한 조직의 비전, 목표, 역할에 대한 지식이고, 개인에 대한 학습은 자기 성찰적 학습으로 자신이 맡은 업무에 대한 자신감, 가치, 신념 등 자아에 대해 깨닫는 학습이라고 보았다.

<표 2-1> 일터에서의 무형식학습 내용 분석들

구분	주요내용
일에 대한 학습	생산성
조직에 대한 학습	몰입, 직무만족, 팀 관계(코칭, 멘토링, 역할 모델, 권력 및 정치, 직위), 철학, 사명, 목적, 역할, 규범, 해석, 협상 등
개인에 대한 학습	자신감 증진 혹은 감소, 조직에 대한 동일시, 권위 혹은 권력에 대한 처신, 불공정한 처우, 거절, 모호함, 경쟁 등에 대한 대처방법, 가치, 신념 체계 혹은 자아개념에 대한 도전

출처: Watkins & Marsick (1987), p.177.

무형식학습이란 그동안 형식적, 비형식적 학습의 차이에 대해 논의되며 학자들마다 의미에 대해 조금씩 차이가 있었지만 다음과 같은 공통적인 특징을 찾을 수 있다. 첫째, 무형식학습은 학습자의 의식적 노력이 필요하다는 것(Marsick & Watkins, 1992), 둘째, 시간과 장소의 구애를 받지 않는다는 것, 셋째, 업무 중 학습자의 필요에 의해 우연히 발생한다는 것이다.

무형식학습에 대한 여러 연구 중 Lohman(2005)은 무형식학습이 타인과 대화, 타인관찰, 자료 공유, 인터넷 검색, 관련 저널 조사, 시행착오, 자기성찰을 통해 일어난다고 하였다. 또한 자신의 경력과 관련하여 적극적인 태도를 갖고 있는 사람들은 현재 업무나 미래에 수행할 업무의 성과를 높이려는 성향이 강하기 때문에 교육 프로그램에서 획득하는 정보가 상대적으로 높다(Clark, Dobbins, & Ladd, 1993; Kontoghiorghes, 2002). 무형식학습은 학습자의 필요에 따른 학습으로 지식을 습득하는 데 훨씬 효과적이며, 강한 동기를 부여하고 있기 때문에 학습효과가 더 뛰어나다.

많은 선행연구에서 제시된 무형식학습의 정의와 특징을 종합하여 본 연구에서는 무형식학습을 조직에서 능동적이고 학습자 주도적인 행동으로 필요한 지식을 획득하고, 업무 및 업무 외 활동과 경험을 통해 자신의 역량을 개발하는 것으로 정의하였다.

무형식학습은 학습자의 필요에 따라 이루어지는 학습형태로 이는 학습이 끝이 아닌 시작으로 학습된 내용을 상사와 동료 및 자신의 업무에 적용하는 것이 중

요하다.

앞서 증명된 많은 논문들을 통해 형식적 학습보다는 학습자의 필요에 따른 무형식 학습이 더욱 효과적이고 중요하다는 점을 알 수 있다. English(2000)는 무형식 학습의 방법 중 가장 효과적이고 대표적인 것으로 멘토링, 동료와의 대화 등으로 규정하면서 이를 무형식 학습의 중요한 전략으로 주장하였다. 이와 같이 무형식학습의 중요성에 있어 상사 및 동료의 학습지원이 조직구성원들의 혁신행동에 미치는 영향력을 매개한다는 점을 살펴볼 것이다.

제4절 조직정치 지각

정치학적 관점에서 조직은 자신의 영향력을 키우고, 자신이 속한 집단의 이익을 추구하기 위해 서로 경쟁하는 집단이다. 이러한 집단과 구성원들은 서로 자신의 이익만을 추구하며 영향력 있는 위치를 차지하고자 한다(조운형, 최우재 2014). 조직정치는 다양한 조직 및 문화에서 일어나는 현상으로 일상적인 일이다. 초기 조직정치는 주로 구성원의 의견을 관철시키기 위한 행동(Pettigrew, 1973; Porter, 1976), 목표달성을 위해 의도적으로 영향력을 행사하려는 행위(Mayes & Allen, 1977) 등 다양하게 정의되었으나, 공통적으로는 공정한 절차에 의하지 않은 개인의 영향력을 위한 의도된 행동이라고 이야기 할 수 있다.

조직정치의 개념은 권력, 의사결정 그리고 사회적 영향 등과 관련한 연구에서 자주 사용되어왔다. 조직정치에 대한 학문적 관심이 증가하였으나, 정형화되고 수치화 하여 측정이 어렵고(Kacmar & Ferris, 1991) 각 조직마다 강조하는 관점과 내용이 다르기 때문에 연구마다 조직정치에 대한 정의가 매우 다양하고 아직까지 이 개념에 대한 동의가 이루어지지 않고 있다(Ferris, Frink, Galang, Zhou, Kacmar, & Howard, 1996).

그럼에도 조직정치 연구에서의 공통적인 관심주제는 각 구성원들의 사익 추구 행동과 관련이 있다. 이와 관련하여 Mintzberg(1983)는 이러한 조직정치를 공식적인 권한, 이념이나 전문성으로부터 오는 적법성을 가지고 있지 않고, 비공식적이고 표면적으로 분열을 초래하는 개인의 행동이라고 언급하였다.

<표 2-2> 조직정치의 개념적 정의

구 분	정 의
Burns(1961)	- 개인의 물적·인적 자원에 대한 경쟁적 상황 - 물질적, 인적 자원을 활용하여 타인에 대해 통제하려는 행위
Pettigrew(1973)	- 요구에 대한 지지 획득과정
Frost & Hayes(1977)	- 자신의 이익을 증진할 목적으로 행동하는 것
Mayes & Allen(1977)	- 승인되지 않는 영향력으로 승인된 결과를 얻기 위해 영향력을 조작하는 것
Tushman(1977)	- 조직의 목표, 방향 등 의사결정에 영향을 미치기 위해 사용하는 권력
Allen, Madison, Porter, Renwick & Mayes(1979)	- 개인이 자기 이익을 강화하거나 보호하기 위해 영향력을 미치는 의도적인 활동
Wildavsky(1979)	- 조직정책에 있어 선호 성향이 누구에게 있는가에 대한 갈등
Cobb & Margulies(1981)	- 변화에 대해 조직을 변경하거나 개인 또는 조직을 보호하기 위해 권력을 사용하는 것
Pfeffer(1981)	- 조직의 결정에 대해 의견이 불일치되는 상황에서 원하는 결과를 얻기 위해 조직의 영향력을 행사하는 것
Porter(1981)	- 조직에 부정적 영향을 주는 행동이며 개인의 이해관계를 위한 과정
Porter, Allen & Angle(1981)	- 개인이나 집단의 이익을 보호하거나 타인의 이익을 위협하기 위한 의도로 사회적 영향력을 행사하는 것
Farrell & Petersen(1982)	- 조직의 공식적 요구사항이 아닌 행동을 하는 것, 조직 내에서 이익 분배에 영향을 미치거나 영향력을 행사하는 활동
Wallace & Szilagyi(1982)	- 개인이 자신이 속한 조직에서 성장하기 위한 방법
Mintzberg(1983)	- 표면적으로 편협하고 비공식적이며 비합법적인 개인이나 집단의 행동

Porter et al. (1983)	- 사회적 영향력으로 개인 또는 자신이 속한 집단들의 이해관계 증진을 위한 의도적 행동, 내가 속하지 않은 집단의 이해관계를 위협하는 행동
Durbin(1984)	- 조직전체의 목표보다는 개인의 이해관계를 지향하는 이기적 행동
Vredenburg & Maurer(1984)	- 타인에 대하여 직·간접적으로 영향을 받아들이게 하는 행동이며, 목표와 수단의 일치가 조직에서 비공식적 규범에 의해 인가됨
Ferris, Russ & Fandt(1989)	- 타인의 이익을 희생하거나 타인의 이익과 보조를 맞춰 장·단기적으로 자기이익을 극대화시키기 위해 사회적 영향을 미치려는 전략적인 행동
Cropanzano, Kacmar & Bozeman(1995)	- 자신의 이익을 촉진시키는 데 도움을 준 사람이 보상을 받을 수 있도록 사회 영향력을 행사하는 것
Bacharach & Lawler(1998)	- 개인 또는 자신이 속한 집단의 이익을 위해 조직전략, 정책을 지지해서 개인이나 집단에게 영향을 미치는 것
Andrew & Kacmar(2001)	- 조직에 의해 비공식적이고 비공식적으로 행동하는 것
Byrne(2005)	- 어떤 행동이나 사건에 대해 지각하는 사람들이 어떻게 반응하는지 발생하는 행동
Harris, Harris & Harvey(2007)	- 다른 구성원들과는 상관없이 일어나는 이기적인 개인행동

* 출처: 김미선(2009) 재인용

조직정치는 개인주의적인 행동과 관련된 현상이며, 조직 구성원들이 자신과 자신이 속한 집단의 이익을 얻기 위하여 조직에 의해 허가되지 않은 수단을 통해 다른 사람들에게 영향력을 미치려고 시도하는 현상이다(Witt, Andrews, & Kacmar, 2000).

대부분의 연구에서 조직정치 지각은 부정적 성격의 개념을 나타낸다. Bozeman et al.(1996)은 조직정치 지각이 조직에 대한 몰입, 직무에 대한 만족, 이직의도, 직무 스트레스에 부정적 영향을 미친다고 보았으며, 많은 연구들이 이

러한 가설을 뒷받침하고 있다(Drory, 1993; Ferris et al., 1989). 조직정치가 강한 경우 구성원들은 스스로 불공정한 처우를 받는다고 느끼고 이에 따라 조직에 대한 반감을 사게 되며(Vigoda, 2000), 목표달성을 위해 은폐, 허위보고 등 불법적인 수단을 사용하는 빈도가 높아진다(Andrew & Kacmar, 2001; Ferris & Kacmar, 1992). 이처럼 구성원들의 조직정치 지각이 높을수록 조직에 있어 부정적인 영향을 미친다. 이러한 조직정치는 개인의 이익만을 위한 의도된 행동으로 조직의 불화와 갈등을 초래하게 된다.

조직정치란 조직에서 일어나는 일상적인 현상이며, 조직의 일부분이라 할 수 있기 때문에(Ferris & Kacmar, 1992), 조직 구성원이라면 정치행동을 지각할 수밖에 없다. Vigoda(2000)는 조직정치가 전반적으로 조직의 성과 및 효율성에 영향력을 미칠 뿐만 아니라 구성원들에게 불만, 분노, 이직 등 부정적으로 영향을 미칠 확률이 높기 때문에 그 중요성이 부각되고 있다.

따라서 조직 내 조직정치는 구성원들을 서로 경쟁하게 하고, 공식적이고 공정한 권위구조에 반하게 함으로써 갈등을 초래할 수 있다(Ferris et al., 1994). 또한 조직정치는 조직에서 인사, 승진 등 조직 운영과 끊임없이 연결 지으며 이루어지고 이러한 과정에 개인적 영향력을 행사하여 유리한 결과를 가져오려 노력한다. 조직정치 지각이 높다는 것은 구성원들이 업무처리능력에 따라 공정한 지표로 인사평정, 직무배치가 이루어지지 않는다는 것을 의미하며 이는 구성원들의 불만이 높아져 부정적 영향을 일으킬 수 있으므로, 투명하고 공정한 평가방식이 필요하다.

조직정치 지각은 조직이 본인의 생각을 관철시키고, 승진, 인사에 따른 조직 재구성에 있어 정치적으로 여기는 정도를 의미한다. 조직구성원이 조직정치 지각을 느낀다면 공정함(justice)이나 공평함(fairness)의 수준은 낮은 것이며, 이는 조직 운영에도 부정적인 영향을 미칠 것이다. 이에 상사 및 동료의 학습지원이 무형식 학습에 영향력을 조절함을 본 연구에서 규명하고자 한다. 이는 주관적 상태를 배제하고, 공정하고 투명한 평가에 따른 직무배치, 인사, 평가 및 보상 등을 위한 병원의 다양한 경영제도 개발이 필요함을 이야기 한다.

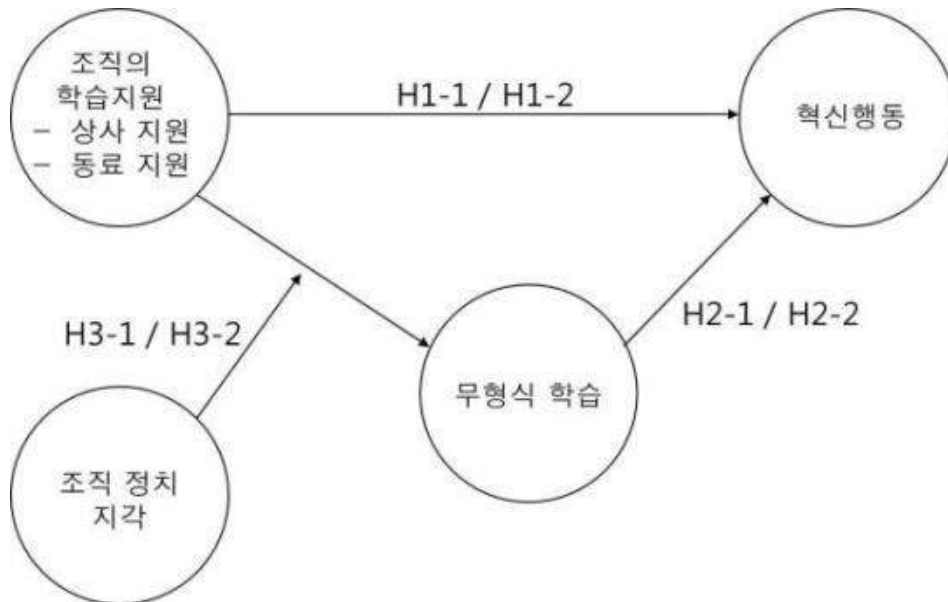
제3장 연구 설계 및 연구방법

제1절 연구 모형과 가설

1. 연구 모형

본 연구에서는 상사와 동료의 학습지원이 혁신행동에 직접적 영향을 미칠 것이고, 무형식학습은 조직의 학습지원이 조직구성원들의 혁신행동에 미치는 영향력을 매개할 것이며, 조직정치 지각은 학습지원이 무형식 학습에 미치는 영향력을 조절할 것이라는 가설을 설정하였다. 각 변수들에 대한 선행연구와 이론적 고찰을 바탕으로 변수들 간의 관계를 종합하여 <그림 3-1>과 같이 연구모형을 설계하였다.

<그림 3-1> 연구모형



2. 연구 가설

기존의 연구들과 이미 제시된 연구모형을 기반으로 하여 가설을 설정하였는데 직접효과(main effect) 가설, 매개효과(mediating effect) 가설 그리고 조절효과 가설이다.

1.1 직접효과 가설

조직구성원들이 학습을 통해 습득한 지식과 기술을 업무에 적용하고, 혁신행동을 높이기 위한 상사와 동료의 중요성은 Broad와 Newstrom(1992)의 연구에서도 확인할 수 있다. 학습은 구성원들이 조직 내에서 여러 무형식학습을 통해 얻은 지식, 기술 그리고 경험을 조직 전체에 공유함으로써 조직의 학습능력을 증진하고, 나아가 조직의 경쟁력은 높아지며 조직행동 변화를 이끌어낸다(Fiol & Lyles, 1985; Garvin, 2000; Lundberg, 1995).

실제로 많은 선행 연구들에서 상사와 동료의 학습지원, 학습지향성 등은 조직 학습에 주요한 영향을 미치는 것으로 나타났다(김호열, 정경수, 2007; 백윤정, 김은실, 2008). 학습 지원을 통해 조직구성원의 지식을 향상시키며, 습득한 정보와 기술을 구성원에게 전달하고 공유하는 과정 속에서도 새로운 지식을 창출한다(김지영, 장원섭, 2010). 개인의 학습은 조직 전체의 학습으로 이어진다(Lundberg, 1995).

조직 내에서 사회적 지원은 상사 그리고 동료의 지원이 포함되는데(Baldwin & Ford, 1988; Facticeau et al., 1995; Noe, 1986; Noe & Schmitt, 1986), 상사와 동료의 학습지원이 높을수록 학습 동기가 높게 나타났다(Chiaburu & Marinova, 2005). 특히 상사의 학습지원은 구성원의 학습동기 및 교육훈련 전이와 밀접한 관련성이 있다(Noe & Schmitt, 1986; Noe, 1986).

결과적으로 상사와 동료의 학습지원은 조직의 성과를 높인다. 연구에 따르면 조직의 교육 기회 확대, 적절한 피드백, 학습 환경 제공 등 다양한 조직적 학습 지원은 조직구성원의 학습을 증가시키고, 이를 통해 혁신행동을 높여 장기적으로는 조직전체의 성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다(김세기, 채명신,

2008; 이영민, 이수영, 2008; 이용탁, 2007; Park & Rothwell, 2009). 이 연구를 토대로 조직학습 지원인 상사지원과 동료지원은 조직구성원들의 혁신행동을 높일 것으로 예상되어 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 1. 조직 학습지원은 조직구성원들의 혁신행동을 높일 것이다.

가설 1-1. 상사지원은 조직구성원들의 혁신행동을 높일 것이다.

가설 1-2. 동료지원은 조직구성원들의 혁신행동을 높일 것이다.

1.2 매개효과 가설

현대 사회는 무한경쟁사회로 변화하고 있으며 지식기반사회 및 디지털시대의 도래로 학습(learning) 중심으로 변화하고 있으며 학습의 중요성이 높아지고 있다(Rosenberg, 2001). 그 중에서도 시간적, 공간적 제한이 없으며 효과가 높고 즉시 업무에 반영이 가능한 무형식학습(informal learning)이 대두되고 있는 추세이다(Watkins & Marsick, 1992). 무형식학습은 학습자가 스스로 학습하려는 성격을 가지고 있고(지철규, 장영철, 2012), 비구조적이며 비제도적인 학습이 시간과 공간의 제한 없이 현장에서 일어나는 것(Marsick, Watkins, 2001)이라는 특징이 있다.

무형식학습에 대한 연구 중 Lohman(2005)은 무형식학습은 대화, 관찰, 검색 등 다양한 방법을 통해 발생한다고 하였다. 이처럼 무형식학습은 지식과 기술을 습득하는 과정에서 특별한 제약 없이 학습자의 필요에 의해 발생하는 모든 상황을 이야기 한다. 무형식학습의 결과는 학습을 통해 얻은 지식, 기술 및 태도 등을 이야기 하며 결과적으로 학습자 본인의 업무의 효율성을 높이고 혁신행동을 야기 하며, 학습된 지식과 기술을 동료들과 재분배 하는 과정에서 학습조직으로 발전 하며 조직 전체의 혁신행동과 경쟁력이 높아진다.

조직이 무한경쟁시대에 살아남고 성장하기 위해서는 구성원의 혁신행동은 필수요소이며, 개인의 필요에 의해 발생하는 무형식학습과 이를 통한 구성원들 간의 정보공유는 조직을 학습조직으로 변화시킬 것이다. 혁신행동을 이루기 위해서는 지식 습득을 위한 학습과 창의성이 있어야 하는데 많은 연구에서 무형식학습이 혁신행동에 미치는 영향이 많은 연구의 변수로 연구되어 왔다(Amabile, 1988;

이문선, 강영순, 2003; 김태형, 김은호, 2006).

결국 조직구성원들의 학습지원은 구성원들에게 학습하고자 하는 욕구를 증진시키고, 심리적 지원을 제공하여 구성원들의 혁신행동을 높이지게 한다(Strauss et al., 2009). 기존 많은 연구들을 통해 학습 지원이 혁신행동에 미치는 영향력에 있어서 학습지원은 무형식 학습을 촉진하게 되고 무형식 학습이 혁신행동으로 이어지며, 무형식 학습은 학습지원이 혁신행동에 미치는 영향력을 매개할 것으로 예상된다. 따라서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 2. 무형식 학습은 학습지원이 조직구성원들의 혁신행동에 미치는 영향력을 매개할 것이다.

가설 2-1. 무형식 학습은 상사지원이 조직구성원들의 혁신행동에 미치는 영향력을 매개할 것이다.

가설 2-2. 무형식 학습은 동료지원이 조직구성원들의 혁신행동에 미치는 영향력을 매개할 것이다.

1.3 조절효과 가설

조직정치는 공정하고 투명한 절차가 아닌 개인이나 자신이 속한 집단의 이익을 추구하기 위한 행위를 이야기 한다(Chen & Fang, 2008). 조직정치는 대부분 자기중심적이고 비공식적인 규범을 무시한 부정적 현상이라 할 수 있다(Cropanzano et al., 1997; Drory & Romn, 1990; Ferris & Kacmar, 1992; Ferriset al., 2002; Linden & Mitchell, 1988).

Kacmar와 Ferris(1991)의 연구에 따르면, 조직정치란 자기의 이익을 추구하는 과정으로 갈등을 일으키고, 개인주의적 행동을 야기하는 것을 의미한다. 업무에 대한 보상, 승진, 인사 등에 있어 불확실한 기준과 조직정치로 인해 결정된다고 한다면 더 이상 학습하고자 하는 의욕이 생기지 않아 학습 성과 또한 저하될 것이다.

조직정치 지각이 구성원의 업무태도에 있어 부정적인 영향을 미치는 것으로

밝혀진 선행연구들이 다수 존재한다(이근환, 장영철, 2012). 조직정치는 개인의 이익만을 위한 이기적인 행동으로 조직 내 정치가 존재하고 조직정치가 강하다고 느낄수록 구성원들은 조직에 대한 악화된 태도를 가지며, 더 이상 혁신행동을 하려하지 않고, 학습 또한 노력하지 않을 것이다(Miller et al.,2008; Huang et al., 2003; Poon, 2004; Valle & Witt, 2001; Zhou & Ferris, 1995; Ferris et al.,2002).

Cropanzano 등(1997)의 연구에서도 구성원이 조직정치를 높게 지각하는 경우 구성원은 조직 분위기를 위협적으로 받아들여 높은 스트레스를 받게 되며, 이는 학습을 통한 변화를 저하시킴을 증명하였다. 이와 같이 조직정치 지각의 부정적 영향력은 학습활동에도 부정적으로 나타날 수 있고, 이는 학습자의 학습욕구 및 혁신행동의 긍정적 영향력을 상쇄 시킬 수 있을 것이다.

즉, 학습에 대한 지원이 잘 이루어지도록 하여 무형식 학습이 높아질 수 있는 것은 조직 내 임금, 승진 등 비공식적 영향력의 행사와 같은 조직정치가 낮은 경우가 의미가 있다. 결국 조직정치 지각은 학습지원의 영향력에 대한 상황적 변수로 볼 수 있으며 이러한 논의를 토대로 무형식 학습에 미치는 학습지원의 영향력을 조절할 것으로 예상된다. 따라서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 3. 조직정치 지각은 학습지원이 무형식 학습에 미치는 영향력을 조절할 것이다.

가설 3-1. 조직정치 지각은 상사지원이 무형식 학습에 미치는 영향력을 조절할 것이다.

가설 3-2. 조직정치 지각은 동료지원이 무형식 학습에 미치는 영향력을 조절할 것이다.

제2절 변수의 조작적 정의와 측정

1. 상사와 동료의 학습지원

조직의 학습지원은 상사와 동료로부터 제도적으로 지원받으며 심리적 지원으로 인한 지식 및 기술 습득의 주요한 수단이다. 조직의 학습지원은 학습지원 대상에 따라 나뉘는데 상사의 학습지원과 동료의 학습지원이 있다. 즉, 상사의 학습지원은 조직구성원들이 학습하고자 할 때 업무수행에 활용하는 방법과 학습내용에 관심을 가지며 실질적 목표 설정하는 것을 의미한다. 동료의 학습지원은 동료가 학습한 내용을 업무현장에서 활용하는 것에 대한 격려와 기대 그리고 관심을 보이는지를 말한다. 상사의 학습지원과 동료의 학습지원을 측정하였으며 총 8개 문항으로 구성하였다. 상사의 학습지원 4개 문항, 동료의 학습지원 4개 문항을 활용하여 측정하였다.

<표 3-1 상사와 동료의 학습지원 문항>

항 목	
상사 학습지원	A1. 나의 상사는 교육훈련을 통해 배운 내용을 업무수행에 활용 하는 방법을 조언해 준다.
	A2. 나의 상사는 교육훈련을 통해 배운 내용에 관심을 보인다.
	A3. 나의 상사는 교육훈련을 통해 배운 내용을 활용하면 격려해 준다.
	A4. 나의 상사는 교육훈련을 통해 배운 내용을 업무현장에서 활용 할 수 있도록 실질적 목표설정에 도움을 준다.
동료 학습지원	A5. 직원들은 내가 교육훈련을 통해 배운 내용을 활용하는 것을 이해해 준다.
	A6. 직원들은 내가 교육훈련을 통해 배운 내용을 업무현장에서 활용할 수 있도록 격려해준다.
	A7. 직원들은 내가 교육훈련을 통해 배운 내용을 업무현장에서 활용할 것으로 기대하고 있다.
	A8. 직원들은 내가 교육훈련을 통해 배운 내용을 업무현장에서 활용하려고 할 때 관심을 보인다.

2. 혁신 행동

조직구성원의 혁신행동은 창의적 아이디어 뿐 아니라 실행에 옮기는 행동까지를 이야기 한다. 혁신은 개인 및 조직의 지속적인 성장의 원동력이며 밑거름이 된다. 4차 산업혁명에 따른 의료시장 패러다임의 변화는 의료서비스 제공에도 변화를 가져왔다. 예를 들어 AI(인공지능)를 이용한 로봇수술, 환자용 모바일 앱, 빅데이터(Big Data) 등 진료의 편의성, 안정성 그리고 효율성을 높이고자 개발되었다.

혁신은 이러한 진료에 관한 의료서비스 뿐 아니라 업무를 개선시키고자 하며, 새롭게 배운 방법으로 보다 나은 결과를 예측하여 시간을 단축하고, 정확성일 높이는 방법으로 시도하는 것을 포함한다. 혁신행동은 조직이 추구하는 혁신행동의 2가지 목표 중 개인수준의 혁신행동을 활용하였다. 혁신행동은 조직이 추구하는 혁신에 조직구성원들이 어느 정도 수용하는지를 의미한다. 또한 새로운 생각이나 변화된 행동을 제안하기 위해 노력하고 이를 실천하기 위한 방법을 도출해내는 등 혁신 프로세스에 참여하는 정도의 의미도 갖고 있다. 혁신행동은 임준철, 윤정구(1999)의 측정문항을 병원상황에 맞게 수정하여 활용하였으며 총 5개의 문항으로 측정하였다.

<표 3-2> 혁신행동 문항

항 목	
혁신 행동	B1. 팀원/부서원 000는 업무 개선을 위해서 꽤 노력하는 편이다.
	B2. 팀원/부서원 000는 시키기 전까지는 스스로 나서서 개선하지 않는 편이다.
	B3. 팀원/부서원 000는 팀원/부서원들과 업무개선을 위한 문제점과 개선방법을 자주 토론한다.
	B4. 팀원/부서원 000는 항상 새롭고 개선된 방법으로 일을 하려고 노력한다.
	B5. 팀원/부서원 000는 잘잘못을 따지기 보다는 문제를 해결하는데 노력하는 편이다.

3. 무형식 학습

조직에서 이루어지는 학습은 지식 및 기술 습득의 주요한 수단이며 일상적인 업무 관련 활동과 업무현장에 존재하는 다양한 교육자원의 영향을 받는 학습을 의미한다. 무형식학습은 형식적, 조직적 학습이 아닌 개인의 필요에 따라 이루어진 학습 형태를 이야기 한다. 무형식 학습은 조직에서 제공되는 공식적 교육이 아닌 조직구성원들이 업무 현장에서 직면하는 경험들에 이해와 의미를 부여하는 과정이나 결과로써 일어나는 학습을 말한다.

무형식학습은 개인의 높은 학습 동기를 보유하기 때문에 학습 프로그램에 적극적으로 참여하고, 높은 성과를 발휘할 가능성이 높다. 학습에 대한 조직구성원들의 주도적이고 적극적인 태도는 학습 성과를 더욱 높이며 무형식 학습의 중요 예시는 학회, 워크샵은 물론 상사나 동료와의 대화와 모임을 통해서도 학습하는 형태를 이야기 한다. 무형식 학습의 측정은 Rowden(2009)의 일터학습(workplace learning)에서 제시한 문항을 참고하여 4개의 문항으로 측정하였다.

<표 3-3> 무형식 학습 문항

항 목	
무형식 학습	A9. 나는 종종 업무와 관련된 학회/워크샵 등에 참석하곤 한다.
	A10. 내가 부서나 업무를 바꾸었을 때 업무수행을 도와줄 수 있는 직원과 함께 일하도록 배려한다.
	A11. 나는 정기적인 회의나 모임에서 유용한 정보를 얻는다.
	A12. 우리 병원은 업무와 관련된 전문가들의 모임에 참여 하는 것을 지원한다.

4. 조직정치 지각

조직정치 지각은 인사, 의사결정과 같은 자신의 이해관계를 찾기 위해 영향력을 행사하는 행위이다. 조직정치는 서로 경쟁하게 하여 경영성과는 더욱 올라갈 수 있지만 공정하지 않고, 공식적 권위구조를 반하게 된다면 갈등을 야기 시켜 조직구성원들 간의 불신과 조직이탈이 이루어 질 수 있다.

조직정치 지각은 병원의 승진을 비롯한 여러 상황에 따른 조직재구성에 따라 얼마나 공정하고 신뢰성 있는지를 판단하는 문항으로 구성되어 있다. 이는 조직의 투명성과 직원들의 신뢰성을 모두 판단할 수 있으며, 학습효과 및 혁신행동에 미치는 영향을 조절하는 구성요소가 되므로 매우 중요한 요소로 작용한다.

조직정치 지각은 조직구성원이나 집단이 자신의 이기적인 목적을 달성하기 위하여 의사결정 과정에서 다른 사람에게 조직이 정한 공식적인 권한 이외의 영향력을 행사하는 의도적인 과정을 지각하는 정도를 말한다. 조직구성원들이 개인적 이익을 위해 사회적 영향력을 발휘하려고 하거나 기존의 체제에 순응하는 정도인데 자신을 제외한 상사 및 동료의 조직정치적인 활동에 대한 개인의 의식이다. 또한 개인이 자신의 업무환경을 사실상 정치적이라고 인식하는 정도를 의미한다(Kacmar & Ferris, 1991; Kacmar & Carlson, 1994).

조직정치 지각의 측정은 Kacmar와 Carlson(1997), 이재원(2006)의 문항을 활용하여 측정하였다. 조직정치 지각은 3개의 하위요인으로 구성되어 있는데 일반적 정치행위, 이익을 얻기 위해 가만히 있기, 그리고 임금/승진정책이다. 일반적 정치행위 2개 문항, 이익을 얻기 위해 가만히 있기 5개 문항 그리고 임금/승진정책 5개 문항으로 측정하였다.

<표 3-4> 조직정치 지각 문항

항 목	
일반적 정치 행위	A13. 우리 병원 직원들은 남을 깎아 내리고 성장하려고 한다.
	A14. 우리 병원에서는 아무도 거스를 수 없는 힘이 있는 그룹이 항상 존재해 왔다.
이익을 얻기 위해 가만히 있기	A15. 우리 병원에서는 힘 있는 사람들의 의견에 동의하는 것이 최선의 방책이다.
	A16. 우리 병원에서는 조직에서 평지풍파를 일으키지 않는 것이 최상이다.
	A17. 우리 병원에서는 때때로 조직시스템을 바꾸려고 노력하는 것보다 가만히 있는 것이 더 쉬운 길이다.
	A18. 우리 병원에서는 사실대로 말하는 것 보다 남들이 듣고 싶어 하는 말을 하는 것이 더 낫다.
	A19. 우리 병원에서는 스스로 무언가를 하는 것 보다 남들이 말하는 대로 하는 것이 더 안전하다.
임금/승진 정책	A20. 우리 병원에서는 단 한사람도 임금인상 또는 승진이 병원 규정에 어긋나게 결정된 적이 없다.(Reverse)
	A21. 나의 승진 결정이 병원정책에 의하여 일관되게 결정된 적이 없다.
	A22. 우리 병원에서는 임금인상과 승진이 병원의 임금과 승진정책과 관계없이 이루어진다.
	A23. 우리 병원에서는 임금인상과 승진결정을 할 때 병원의 정책과는 무관하다.
	A24. 우리 병원에서 승진은 정치적으로 결정되기 때문에 많은 가치를 둘 수 없다.

제3절 조사방법과 표본구성

1. 조사방법

본 연구의 실증분석을 위한 설문지는 크게 4부분으로 구성되어 있으며 아래의 <표 3-5>에 나타나 있다. 먼저 학습지원이 독립변수이고 혁신행동이 종속변수, 무형식 학습이 매개변수 그리고 조직정치 지각이 조절변수로 이용되었으며, 통제변수는 성별, 연령, 근속년수, 학력, 직원 수, 병상 수, 직무, 지역 그리고 병원의 유형 등을 이용하였다.

설문을 통해 분석을 실시하였을 때 발생할 수 있는 동일방법편의의 문제를 해결하기 위해 응답원을 달리 하였는데 혁신행동은 팀장/부서장이 자신의 팀원/부서원 평가로 설문에 응답하도록 하였으며 학습지원, 무형식 학습 그리고 조직정치 지각은 자기평가(self-report)로 설문에 응답하도록 하였다.

<표 3-5> 설문지의 구성

변수명		문항수	문항번호
학습지원	상사지원	4	A1, A2, A3, A4
	동료지원	4	A5, A6, A7, A8
무형식 학습		4	A9, A10, A11, A12
혁신행동		5	B1, B2, B3, B4, B5
조직정치 지각	일반적 정치행위	2	A13, A14
	이익을 얻기 위해 가만히 있기	5	A15, A16, A17, A18, A19
	임금/승진정책	5	A20, A21, A22, A23, A24
인구통계변수	성별, 연령, 근속년수, 학력, 직원 수, 병상 수, 직무, 지역, 병원 유형	9	

설문은 리커트 5점 척도, 명목척도 등을 활용하였다. 리커트 척도로 측정한

변수들은 본 연구에서 설정한 연구변수들이며 ‘전혀 아니다’ 1점, ‘매우 그렇다’에 5점을 주었다. 인구통계 변수는 명목척도 등을 이용하여 측정하였다. 설문문항의 경우 기존 검증된 설문문항을 활용하였으며 병원의 상황에 맞게 일부 문항의 경우는 수정하여 구성하였다. 예비조사(pilot test)는 실시하지 않았지만 설문항목의 안면타당도 검증을 위해 전문가에게 설문문항을 보여주었다. 설문문항에서 발행되는 오차를 최대한 줄이려 노력했는데 문장이 모호하거나 생소한 경우 등 문항의 일부를 수정하였으며 수정된 설문지를 본 연구에 이용하였다.

연구모형에 따르는 가설검증을 위해 통계기법을 활용하였는데 통계패키지인 SPSS ver22를 이용하였다. 분석방법으로는 표본에 대해 빈도분석을 실시하였으며, 변수의 타당성 검증을 위해 요인분석(factor analysis)을 실시하였으며, 신뢰성 검증을 위해 Cronbach's α 값을 살펴보았다. 타당도와 신뢰도 검증 후 변수를 구성하였으며 기초통계량을 살펴본 이후 변수 간 상관관계 및 연구가설 검증을 위한 회귀분석을 실시하였다. 조절효과 분석을 위해서 상호작용 항을 센터링 하였으며, 매개분석을 위해서는 Baron & Kenny(1986) 모형을 토대로 분석한 이후 Sobel분석을 통해 매개효과를 좀 더 명확히 확인하였다.

2. 조사개요 및 표본의 구성

본 연구는 서울 등 수도권과 광주 및 전남권에 소재해 있는 병원을 대상으로 하였으며 병원에 근무하고 있는 병원 구성원들을 대상으로 하였다. 병원에 속한 조직구성원들 중 의사를 제외한 간호사, 의료기사 그리고 병원행정 쪽 업무를 담당하고 있는 조직구성원들로부터 설문을 받았으며 설문을 통한 분석으로 연구가설 검증을 실시하였다. 표본의 대상인 병원의 경우 임의표본방식을 통해 표본으로 추출하였는데 지역과 규모(병상 수) 그리고 대학병원, 종합병원 및 중소규모 병원 등 병원유형을 고려하였다. 설문지의 수거와 배포는 표본으로 설정된 23개의 병원을 직접 방문하여 배포하고 수거하였다.

병원의 규모를 고려하여 각 병원 당 10부에서 50부의 설문을 배포하였으며 설문조사 기간은 2018년 7월부터 9월 까지 약 3개월에 걸쳐 이루어졌다. 총 700부가 배포되었는데 그 중 425부를 수거하였다. 각 병원 원무과의 협조를 얻었으며 직접 방문하여 수거하였으므로 비교적 많은 수의 설문을 확보할 수 있었다. 수거된 설문지 중 설문에 기입하지 않은 경우가 많은 설문 등 불성실 응답 19부를 제외한 406부를 최종분석에 활용하였다.

설문에 응답한 유효표본의 인구 통계적 분포는 <표 3-6>에 제시되어 있다. 우선 응답자의 성별분포는 남자 82명(20.4%), 여자 320명(79.6%)로 여성의 비율이 남성에 비해 높은 것으로 나타나고 있다. 연령별 분포는 20대 104명(31.1%), 30대 94명(28.1%), 40대 이상 136명(40.7%)이다. 평균 연령은 36.3세로 나타났다. 근속연수별 분포는 1년 이하 150명(46.9%), 2-5년 144명(45.0%), 6년 이상 28명(8.1%)이며 평균 근속연수는 2.7년 이다. 학력별 분포는 전문대졸 미만 276명(75.0%), 대졸이상 92명(25.0%)이다.

직원 수 별 분포는 50인 이하 148명(56.9%), 50인 이상(112명(43.1%)이며 병상 수 별 분포는 100병상 미만 182명(60.3%), 100병상 이상 120명(39.7%)이다. 직무별 분포는 행정직/고객서비스직 등이 152명(41.5%), 간호 및 의료기사가 214명(58.5%)이다. 지역별 분포는 서울/수도권 96명(25.3%), 광주/전남권 283명(74.7%)이다. 마지막으로 병원 유형별 분포는 종합병원/대학병원은 114명(31.7%), 일반개인병원은 246명(68.3%)이다.

<표 3-6> 인구통계 분포

구분		빈도	비율 (%)
성별	남성	82	20.4
	여성	320	79.6
연령	20대	104	31.1
	30대	94	28.1
	40대 이상	136	40.7
근속년수	1년 이하	150	46.9
	2-5년	144	45.0
	6년 이상	28	8.1
학력	고졸/전문대졸	276	75.0
	대졸이상	92	25.0
직원 수	50인 미만	148	56.9
	50인 이상	112	43.1
병상 수	100병상 미만	182	60.3
	100병상 이상	120	39.7
직무	행정/고객 등	152	41.5
	간호/의료기사	214	58.5
지역	서울/수도권	96	25.3
	광주/전남권	283	74.7
병원유형	종합/대학 병원	114	31.7
	일반개인병원	246	68.3

주) 인구통계변수별 빈도의 합과 표본 수(n=406)의 차이는 결측값임.

제4장 실증분석 결과

제1절 타당성, 신뢰성 및 기술통계량

1. 타당성과 신뢰성 검증

본 연구에서 설정된 변수의 타당성 검증을 위해 요인분석을 실시하였으며, 신뢰도 검증을 위해서 Cronbach' α 값을 살펴보았다. 요인분석은 varimax 방식으로 회전하였다. 적재치(loading)는 .4 이상을 기준으로 하였으며 타당성과 신뢰성 분석 결과는 <표 4-1>에서부터 <표 4-3>에 제시되어 있다.

먼저 학습지원의 결과는 <표 4-1>에 제시되어 있다. 학습지원은 상사지원과 동료지원으로 명확하게 구분이 되고 있다. 적재값 누적비율(%)은 77.6%이며 각 요인별 적재치 역시 .4 이상의 값을 보이고 있다. 한편 Cronbach' α 값은 상사지원 .900, 동료지원 .893으로 나타났다. 다음으로 무형식 학습과 혁신행동의 결과는 <표 4-2>에 제시되어 있다. 무형식 학습, 혁신행동의 2개의 요인으로 명확하게 구분되며 적재값 누적비율(%)은 58.7%로 나타났다. 각 요인별 적재치는 .4 이상이며 Cronbach' α 값의 경우 무형식 학습 .833, 혁신행동 .742으로 나타났다.

마지막으로 조직정치 지각의 결과는 <표 4-3>에 제시되어 있다. 조직정치 지각은 3개의 하위요인으로 구성되는데 분석결과 3개의 요인으로 명확하게 구분되는 것으로 나타났다. 각각의 요인은 일반적 정치행위, 이익을 얻기 위해 가만히 있기, 임금/승진정책이다. 적재값 누적비율(%)은 63.33%이며 각 요인별 적재치는 .4 이상으로 나타났다. 다만 임금/승진정책 1개(A20) 문항이 너무 낮은 적재치를 보여 제거한 후 분석을 실시한 결과이다.

Cronbach' α 값은 일반적 정치행위 .674, 이익을 얻기 위해 가만히 있기 .858, 임금/승진정책 .695이다. 조직정치 지각은 각각 하위요인들도 의미가 있지만 이들 모든 하위변수를 종합한 종합적인 조직정치 지각을 살펴보는 것이 의미가 있으므로 본 연구에서도 하위변수들을 하나로 묶어 종합적인 조직정치 지각으로 논의를 진행하였다.

<표 4-1> 학습지원 요인분석 결과

구 분	학습지원	
	요인1 동료지원	요인2 상사지원
A1. 나의 상사는 교육훈련을 통해 배운 내용을 업무수행에 활용하는 방법을 조언해 준다.	.255	.841
A2. 나의 상사는 교육훈련을 통해 배운 내용에 관심을 보인다.	.257	.889
A3. 나의 상사는 교육훈련을 통해 배운 내용을 활용하면 격려해 준다.	.391	.831
A4. 나의 상사는 교육훈련을 통해 배운 내용을 업무현장에서 활용할 수 있도록 실질적 목표설정에 도움을 준다.	.567	.620
A5. 동료직원들은 내가 교육훈련을 통해 배운 내용을 활용하는 것을 이해해준다.	.788	.382
A6. 동료직원들은 내가 교육훈련을 통해 배운 내용을 업무현장에서 활용할 수 있도록 격려해준다.	.846	.312
A7. 동료직원들은 내가 교육훈련을 통해 배운 내용을 업무현장에서 활용할 것으로 기대하고 있다.	.865	.248
A8. 동료직원들은 내가 교육훈련을 통해 배운 내용을 업무현장에서 활용하려고 할 때 관심을 보인다.	.758	.257
Cronbach' α	.893	.900

설명된 총분산									
성분	초기 고유값			추출 제곱합 적재값			회전 제곱합 적재값		
	전체	%분산	%누적	전체	%분산	%누적	전체	%분산	%누적
1	5.20	65.04	65.04	5.20	65.04	65.04	3.26	40.79	40.79
2	1.00	12.55	77.59	1.00	12.55	77.59	2.94	36.79	77.59

<표 4-2> 무형식 학습, 혁신행동 요인분석 결과

구 분	요인1 무형식 학습	요인2 혁신행동
A9. 나는 종종 업무와 관련된 학회, 워크샵 등에 참석하곤 한다.	.780	-.085
A10. 내가 부서나 업무를 바꾸었을 때 업무수행을 도와줄 수 있는 직원과 함께 일하도록 배려한다.	.801	.243
A11. 나는 정기적인 회의나 모임에서 유용한 정보를 얻는다.	.800	.253
A12. 우리 병원은 업무와 관련된 전문가들의 모임에 참여하는 것을 지원한다.	.848	.166
B1. 팀원/부서원 000는 업무 개선을 위해서 꽤 노력하는 편이다.	.188	.564
B2. 팀원/부서원 000는 시키기 전까지는 스스로 나서서 개선하지 않는 편이다.	.117	.476
B3. 팀원/부서원 000는 팀원/부서원들과 업무개선을 위한 문제점과 개선방법을 자주 토론한다.	.010	.795
B4. 팀원/부서원 000는 항상 새롭고 개선된 방법으로 일을 하려고 노력한다.	.004	.874
B5. 팀원/부서원 000는 잘잘못을 따지기 보다는 문제를 해결하는데 노력하는 편이다.	.211	.692
Cronbach' α	.833	.742

설명된 총분산									
성 분	초기 고유값			추출 제곱합 적재값			회전 제곱합 적재값		
	전체	%분산	%누적	전체	%분산	%누적	전체	%분산	%누적
1	3.44	38.17	38.17	3.44	38.17	38.17	2.70	30.04	30.04
2	1.85	20.53	58.70	1.85	20.53	58.70	2.58	28.66	58.70

<표 4-3> 조직정치 지각 요인분석 결과

구 분	요인1 이익을 얻기 위해 가만히 있기	요인2 임금/승 진 정책	요인3 일반적 정치 행동
A13. 우리 병원 직원들은 남을 깎아 내리고 성장 하려고 한다.	.138	.221	.794
A14. 우리 병원에서는 아무도 거스를 수 없는 힘이 있는 그룹이 항상 존재해 왔다.	.224	.115	.827
A15. 우리 병원에서는 힘 있는 사람들의 의견에 동의하는 것이 최선의 방책이다.	.723	.021	.370
A16. 우리 병원에서는 조직에서 평지풍파를 일으키지 않는 것이 최상이다.	.708	-.103	.132
A17. 우리 병원에서는 때때로 조직시스템을 바꾸려고 노력하는 것보다 가만히 있는 것이 더 쉬운 길이다.	.768	.096	.251
A18. 우리 병원에서는 사실대로 말하는 것 보다 남들이 듣고 싶어 하는 말을 하는 것이 더 낫다.	.833	.328	.039
A19. 우리 병원에서는 스스로 무언가를 하는 것 보다 남들이 말하는 대로 하는 것이 더 안전하다.	.813	.358	-.052
A21. 나의 승진 결정이 병원정책에 의하여 일관되게 결정된 적이 없다.	.047	.611	.134
A22. 우리 병원에서는 임금인상과 승진이 병원의 임금과 승진정책과 관계없이 이루어진다.	.061	.700	.193
A23. 우리 병원에서는 임금인상과 승진결정을 할 때 병원의 정책과는 무관하다.	.054	.794	-.023
A24. 우리 병원에서 승진은 정치적으로 결정되기 때문에 많은 가치를 둘 수 없다.	.226	.674	.104
Cronbach' α	.858	.695	.674

설명된 총분산									
성 분	초기 고유값			추출 제곱합 적재값			회전 제곱합 적재값		
	전체	%분산	%누적	전체	%분산	%누적	전체	%분산	%누적
1	4.11	37.33	37.33	4.11	37.33	37.33	3.10	28.15	28.15
2	1.69	15.35	52.68	1.69	15.35	52.68	2.27	20.61	48.76
3	1.17	10.65	63.33	1.17	10.65	63.33	1.60	14.57	63.33

2. 기술통계량과 상관관계

변수의 타당성과 신뢰성 검증을 통해 채택한 문항을 기초로 하여 각 변수들의 평균과 표준편차를 구하였으며 결과는 <표 4-4>에 제시되어 있다. 먼저 학습지원의 경우 상사지원 3.26, 동료지원 3.29로 나타나 상사와 동료의 지원 정도가 비슷한 수준임을 알 수 있다. 무형식 학습은 2.75로 나타났으며 혁신행동은 3.43을 보이고 있었다. 마지막으로 조직정치 지각은 2.78로 나타났다.

<표 4-4> 변수들의 기술통계량

구 분		평균	표준편차
학습지원	상사지원	3.26	.75
	동료지원	3.29	.72
무형식 학습		2.75	.91
혁신행동		3.43	.63
조직정치 지각		2.78	.61

본 연구에서 설정한 변수들 간의 상관관계는 <표 4-5>에 제시되어 있다. 개별 변수들 간의 상관관계를 살펴보면 학습지원 중 상사지원은 무형식 학습($r=.481, p<.001$), 혁신행동($r=.423, p<.001$)과 유의미한 정(+)의 상관관계가 나타나고 있으며 조직정치 지각($r=-.176, p<.001$)과는 유의미한 부(-)의 상관관계를 보이고 있다. 동료지원도 상사지원과 동일하게 무형식 학습($r=.495, p<.001$), 혁신행동($r=.403, p<.001$)과는 유의미한 정(+)의 상관관계, 조직정치 지각($r=-.137, p<.01$)과는 유의미한 부(-)의 상관관계를 보이고 있다.

무형식 학습은 혁신행동($r=.302, p<.001$)과의 유의미한 정(+)의 상관관계가 나타나고 있지만 조직정치 지각($r=-.078, n.s$)과는 유의미한 상관관계가 나타나지 않았다. 조직정치 지각은 혁신행동($r=-.211, p<.001$)과 유의미한 부(-)의 상관관계를 보이고 있다.

<표 4-5> 변수들의 상관관계

구 분	1	2	3	4
1. 학습지원: 상사지원	1.000			
2. 학습지원: 동료지원	.695 ***	1.000		
3. 무형식 학습	.481 ***	.495 ***	1.000	
4. 혁신행동	.423 ***	.403 ***	.302 ***	1.000
5. 조직정치 지각	-.176 ***	-.137 **	-.078	-.211 ***

주) * : $p < .05$, ** : $p < .01$, *** : $p < .001$, 2-tailed test

제2절 연구가설의 검증 및 요약

1. 연구가설 검증

본 연구에서 설정한 직접효과, 매개효과 그리고 조절효과 가설 검증을 위해 회귀분석을 실시하였다. 인구통계 변수들을 통제한 이후 본 연구에서 설정한 이론변수들의 영향력을 살펴보았다. 회귀분석 결과는 <표 4-6>에 제시되어 있으며 표준화된(standardized) 회귀계수를 제시하였다.

먼저 학습지원의 직접효과 가설 검증을 위해 상사지원과 동료지원을 독립변수로 하고 혁신행동을 종속변수로 설정하였다. Model 3을 살펴보면 학습지원인 상사지원($\beta = .253$, $p < .01$)과 동료지원($\beta = .379$, $p < .001$) 모두 유의미하게 조직구성원들의 혁신행동을 높이는 것으로 나타났다. 이를 통해 조직구성원들의 학습에 대한 상사, 동료의 지원 정도가 높아질수록 혁신행동을 높일 수 있다는 것을 알 수 있으며 학습지원이 혁신행동에 중요한 선행변수라는 것을 확인할 수 있었다.

다음으로 무형식 학습의 매개효과 가설검증을 위해 Model 1, Model 3 그리고 Model 4를 살펴보았다. 먼저 Model 1에서 상사지원($\beta=.242, p<.01$), 동료지원($\beta=.295, p<.001$)은 매개변수인 무형식 학습에 유의미한 긍정적 영향력이 나타나고 있었다. 다음으로 Model 3에 매개변수인 무형식 학습을 포함하여 회귀분석을 실시한 Model 4를 살펴보면 무형식 학습($\beta=.158, p<.05$)이 혁신행동에 유의미한 긍정적 영향력이 나타나고 있음을 알 수 있다. 또한 상사지원($\beta=.215, p<.05$)과 동료지원($\beta=.333, p<.001$) 역시 유의미한 긍정적 영향력이 나타나고 있었다.

Model 3과 Model 4의 상사지원과 동료지원의 회귀계수를 살펴보면 상사지원 (.253→.215)과 동료지원(.379→.333) 모두 회귀계수 값이 낮아지고 있는 것으로 나타나고 있어 무형식 학습이 상사지원과 동료지원의 영향력을 부분적으로 매개하여 혁신행동으로 이어진다는 것을 알 수 있다.

<표 4-6> 학습지원이 혁신행동에 미치는 영향:
 무형식 학습의 매개, 조직정치 지각의 조절효과 검증 결과

독립변수	종속변수	무형식 학습		혁신행동	
		M1	M2	M3	M4
통제변수					
성별		.013	.014	-.083	-.085
연령		-.046	-.050	.025	.033
근속년수		.056	.070	-.237**	-.246**
학력		.033	.020	-.008	-.013
직원 수		.106	.114	.099	.082
병상 수		-.001	-.005	-.114	-.114
직무		-.306**	-.323**	.142	.191
지역		.030	.033	.048	.043
병원유형		.098	.090	.102	.086
이론변수					
학습지원: 상사지원(A)		.242**	.273**	.253**	.215*
학습지원: 동료지원(B)		.295***	.222*	.379***	.333***
무형식 학습					.158*
조직정치 지각(C)			.033		
조절변수					
A×C			.146		
B×C			-.213*		
F값		9.99***	8.32***	8.92***	8.66***
R ²		.396	.414	.369	.484
ΔR ²			.018*		

주1) * : p<.05, ** : p<.01, *** : p<.001

주2) 통제변수 중 연령과 근속년수는 실제 값이며 나머지 변수는 dummy처리(성별: 남성 1 여성 0, 학력: 대졸 1 고졸/전문대졸 0, 직원수: 50인 이상 1 50인 미만 0, 병상수 100 병상 이상 1 100병상 미만 0, 직무: 간호직/의료기사 1 행정직 0, 지역: 광주/전남 1 서울/수도권 0, 병원유형: 일반개인병원 1 종합/대학병원 0)

무형식 학습의 매개효과 검증을 좀 더 명확히 살펴보기 위해 sobel 분석을 실시하였다. sobel 분석결과 상사지원, 동료지원이 무형식 학습을 매개로 하여 혁신 행동에 미치는 경우 값이 $p < .05$ 수준에서 유의하게 나타나고 있어(z 값=2.01, $p < .05$) 무형식 학습의 매개효과를 확인할 수 있었다.

마지막으로 조직정치 지각의 조절효과 가설검증은 Model 2를 통해 확인할 수 있다. 상사지원과 동료지원이 무형식 학습에 미치는 영향력에 있어서 조직정치 지각의 조절효과를 살펴보기 위해 상호작용 항을 포함한 회귀분석을 실시하였으며 상호작용 항의 설정은 센터링 방법으로 하였다. R^2 뿐만 아니라 상호작용 항을 포함한 ΔR^2 가 통계적으로 유의미할 경우 상호작용 항에 따르는 조절효과가 나타나고 있는 것으로 하였다. 이 때 변수의 추가적 설명력에 대한 검증은 Kerlinger(1985)에서 제시된 방법으로 확인하였다.

분석결과 동료지원이 무형식 학습에 미치는 영향에 있어서 조직정치 지각의 조절효과($\beta = -.213$, $p < .05$)가 나타나고 있는데 조직정치 지각이 높고, 학습지원에 있어서 동료의 학습지원이 높아질수록 무형식 학습은 낮아지고 있다는 것을 알 수 있었다. 상사의 학습지원의 영향력에서는 조직정치 지각의 조절효과가 나타나지는 않았다($\beta = .146$, n.s). 이러한 결과를 통해 조직구성원들의 학습지원으로 조직구성원들의 무형식 학습을 촉진시키기 위해서는 조직의 비공식적 영향력을 줄여야만 한다는 것을 확인할 수 있었다.

추가적으로 본 연구에서는 가설에서는 설정하지 않았지만 조직정치 지각에 있어서 학습지원이 무형식 학습에 미치는 영향력이 아닌 혁신행동에 미치는 영향력을 조절하는 지 살펴보았다. 또한 조직정치 지각의 혁신행동에 미치는 직접 효과도 살펴보았다. 조직정치 지각의 경우 혁신행동에 매우 밀접하게 영향력이 나타날 수 있다는 것을 고려하였기 때문이다.

먼저 직접효과에 있어서 Model 5를 보면 조직정치 지각은 혁신행동에 유의미한 부(-)의 영향력이 나타나고 있었다($\beta = -.147$, $p < .05$). Model 6을 보면 상사지원과 동료지원이 혁신행동에 미치는 영향력에 있어서 조직정치 지각의 조절효과는 유의미한 영향력이 나타나지 않았다($\beta = -.025$, .106 n.s). 이러한 결과를 통해 조직정치 지각은 혁신행동을 낮추는 것을 알 수 있으며 결국 조직정치를 줄이는

것이 조직구성원들의 혁신행동을 높일 수 있다는 것을 확인하였다. 다만 조직정치 지각의 경우 학습에 있어서 상사와 동료의 지원이 혁신행동으로 이어지는 것에 있어서는 상황변수로서의 역할을 하지 않고 있다는 것을 알 수 있었다.

<표 4-7> 조직정치 지각의 직접효과와 조절효과

독립변수	종속변수	혁신 행동	
		M5	M6
통제변수			
성별		-.123	-.121
연령		.027	.028
근속년수		-.219**	-.233**
학력		-.029	-.018
직원수		.065	.065
병상수		-.046	-.047
직무		.099	.110
지역		.058	.056
병원유형		.118	.125
이론변수			
학습지원: 상사지원(A)		.235**	.228**
학습지원: 동료지원(B)		.364***	.406***
무형식 학습			
조직정치 지각(C)		-.147*	-.176*
조절변수			
A×C			-.025
B×C			.106
F값		8.79***	7.61***
R ²		.387	.393
ΔR ²		.018	.006

주1) * : p<.05, ** : p<.01, *** : p<.001

주2) 통제변수 중 연령과 근속년수는 실제 값이며 나머지 변수는 dummy처리(성별: 남성

1 여성 0, 학력: 대졸 1 고졸/전문대졸 0, 직원수: 50인 이상 1 50인 미만 0, 병상수 100병상 이상 1 100병상 미만 0, 직무: 간호직/의료기사 1 행정직 0, 지역: 광주/전남 1 서울/수도권 0, 병원유형: 일반개인병원 1 종합/대학병원 0)

2. 연구가설 검증결과 요약

본 연구의 연구가설은 직접효과, 매개효과 그리고 조절효과 가설로 구분된다. 실증분석 결과를 토대로 가설검증 결과를 요약하면 다음의 <표 4-8>과 같다. 먼저 가설 1은 직접효과 가설로 학습지원이 혁신행동에 미치는 영향력이며 가설 1-1은 상사지원, 가설 1-2는 동료지원에 대한 가설이다. 상사지원, 동료지원 두 변수 모두 유의미하게 혁신행동에 긍정적 영향력을 보이고 있으므로 하위가설 1-1과 1-2 모두 지지되었으므로 종합적으로 가설 1은 지지되었음을 확인하였다.

다음으로 가설 2는 무형식 학습의 매개효과에 관한 가설이다. 가설 2-1은 상사지원이 혁신행동에 미치는 영향력과 가설 2-2는 동료지원이 혁신행동에 미치는 영향력에 있어서 무형식 학습의 매개효과에 대한 가설이다. 분석 결과 모두 무형식 학습의 부분매개효과가 나타나고 있으며 sobel 검증에서도 확인되어 하위 가설 2-1과 2-2 모두 지지되었다. 종합적으로 가설 2 역시 지지되었음을 알 수 있다.

<표 4-8> 연구가설 검증결과 요약

가설	모형	지지여부
직접효과	가설 1: 학습지원 → 혁신행동	O
	가설 1-1: 상사지원 → 혁신행동	O
	가설 1-2: 동료지원 → 혁신행동	O
매개효과	가설 2: 학습지원 → 무형식 학습 → 혁신행동	O
	가설 2-1: 상사지원 → 무형식 학습 → 혁신행동	O
	가설 2-2: 동료지원 → 무형식 학습 → 혁신행동	O
조절효과	가설 3: 조직정치 지각 조절	△
	가설 3-1: 상사지원×조직정치 지각 → 무형식 학습	X
	가설 3-2: 동료지원×조직정치 지각 → 무형식 학습	O

마지막으로 가설 3은 조직정치 지각의 조절효과에 대한 가설이며 가설 3-1은 상사지원의 무형식 학습에 대한 영향력에 있어서 조직정치 지각의 조절효과, 가설 3-2는 동료지원의 무형식 학습에 대한 영향력에 있어서 조직정치 지각의 조절효과이다. 분석결과 동료지원의 영향력에서만 조직정치 지각의 조절효과가 나타나고 있어 가설 3-1은 지지되지 못한 반면에 가설 3-2는 지지되고 있으므로 가설 3은 부분적으로 지지되었음을 알 수 있다.

제5장 결 론

제1절 연구결과 요약 및 의의

1. 연구결과 요약

본 연구는 조직에서 조직구성원들에게 제시되는 학습지원이 혁신행동에 어떠한 영향력을 미치는지를 확인하는 것이 주된 목적이며 이때 무형식 학습, 조직정치 지각이 이들 사이의 영향력에 있어서 조절한다는 것을 밝히고자 하였다. 즉, 상사와 동료의 학습지원이 활성화 되면 혁신행동을 향상시키고, 무형식학습은 혁신행동이 가능하도록 하는 중요한 핵심적 요소이며 이때 조직 내에서 조직정치 지각은 무형식학습 욕구를 저하시킬 것이라는 것이다. 이를 토대로 연구 가설을 설정하였으며 본 연구의 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 조직의 학습지원은 혁신행동에 긍정적인 영향력을 보이는 것으로 나타났다. 혁신행동은 다음과 같을 때 더욱 많아진다고 할 수 있다. 첫째, 학습된 내용을 업무에 적용하고 변화하고자 하였을 때 둘째, 조직적 지원으로 상사 및 동료의 학습에 대한 적극적인 지원이 있었을 때, 셋째, 조직의 비전과 목표를 학습자에게 구체적으로 전달되었을 때, 넷째, 학습지원이 적극적으로 이루어지고 혁신행동을 함에 있어 그에 따른 보상이 있었을 때이다. 즉, 상사와 동료의 물질, 시간적 학습지원 뿐 아니라 학습된 내용을 업무에 반영하고, 적절한 피드백이 있었을 때 혁신행동이 더욱 적극적으로 이루어지며 학습자의 혁신행동 성과가 높다는 것을 알 수 있다.

둘째, 무형식 학습은 학습지원이 조직구성원들의 혁신행동에 미치는 영향력을 매개할 것이라는 것이다. 이는 무형식 학습은 상사의 학습지원과 동료의 학습지원에서 혁신행동에 긍정적인 영향력을 보이는 것으로 나타났다. 이를 통해 봤을 때, 학습자의 혁신행동 효과는 조직의 학습지원, 즉 상사와 동료의 학습지원을 적극적으로 하여 학습자 스스로 연구하는 무형식학습이 혁신행동을 높게 한다는 것이다. 무형식 학습의 효과는 이미 수많은 논문들을 통해 알 수 있듯, 형식적 학습보다 훨씬 좋은 성과를 보이고 있다. 이러한 이유로 조직의 무형식학습이 체

계적으로 지원될 수 있는 제도와 환경을 마련해야 한다.

셋째, 조직정치 지각은 상사와 동료의 무형식 학습지원에 미치는 영향력을 조절한다는 것에 영향력을 보이는 것으로 나타났다. 동료의 학습지원은 승진 및 인사문제에 있어 경쟁관계에 놓인 경쟁자로 인식하게 되어 이와 같은 결과를 나타낸 것으로 판단된다. 조직정치 지각은 학습지원이 무형식 학습에 미치는 영향력을 조절할 것이라는 것이다. 조직정치가 많은 조직일수록 학습지원이 무형식 학습에 부정적인 영향을 준다는 것을 알 수 있다. 다만 조직정치 지각은 상사의 무형식 학습에 미치는 영향력을 나타내지 않았다.

조직정치 지각은 상사의 무형식 학습에 미치는 영향력을 조절한다는 것에 유의미한 영향력이 나타나지 않았다고 하더라도 조직정치 지각이 학습에 미치는 영향력은 이미 여러 연구들을 통해 밝혀진 바대로 무형식 학습에 영향력을 행사한다.

본 연구에서 조직정치 지각은 상사의 학습지원이 무형식 학습에 미치는 영향력을 조절함에 있어 유의미한 결과가 나오지 않은 이유로 표본으로 설정된 병원들의 경우 대부분이 개인병원의 경우가 많아 규모가 작은 개인병원에서 조직정치 지각을 느끼는 점이 한정되어 있어 의미가 많이 퇴색될 수 있는 여지가 있는 것으로 나타났다.

또한, 추가적으로 살펴 본 연구에서 조직정치 지각이 높을수록 혁신행동을 낮추는 것을 확인하였으므로 조직정치를 줄여 구성원들의 혁신행동을 높이는 것이 조직의 경쟁력을 높이는 것임을 알 수 있었다.

조직정치를 감소시키기 위해서는 조직 내 투명하고 공정한 의사결정과 인사체계를 마련하고 업무와 관련된 절차를 표준화 하는 등 조직정치로 인한 부정적 영향을 줄이는 방법을 모색해야 할 것이다.

학습근로자가 모여 학습조직이 되면 혁신행동이 많아지고 나아가 조직이 발전할 수 있다는 점을 유념해야 한다. 병원에서는 조직구성원들이 성장할 수 있도록 학습을 지원하는 부분이 상대적으로 적은 편이며, 학습을 통해 습득한 내용을 업무에 반영시키기에는 지휘명령과 상하관계 형태를 띄고 있는 경우가 많기 때문에 어려울 수 있다. 하지만, 변화에 적응하고 발전하기 위해서는 상호협력이 필요하고 특히 교육에 있어서 상사와 동료의 적극적인 학습지원이 필요하다.

병원조직의 경쟁 강도는 매우 강하다고 할 수 있다. 기술우위 경쟁은 의료기술 발전에 지속적 투자를 해야 하고, 서비스경쟁에 있어서는 고객서비스 강화교육을 통해 발전할 수 있을 것이다. 또한, 미래지향적 병원조직으로 발전하기 위해서는 지금까지 뿌리 깊게 박힌 종전의 방식에서 벗어나 현대에 맞는 간소하고 탄력적인 조직으로 탈바꿈해야 한다.

조직문화라는 것은 조직구성원의 의식, 무의식에 내재된 태도와 행동을 나타내는 것으로 쉽게 바뀌기는 어렵다는 특성이 있으며, 변화는 사람의 마음을 불안하게 하기 때문에 변화에 대한 저항은 자연스러운 것이다. 하지만 치밀한 계획, 전략과 지지가 뒷받침 된 조직변화가 있다면 충분히 긍정적으로 변화될 수 있을 것이다.

2. 연구의 의의

조직적 차원의 학습지원에서 상사와 동료의 학습지원이 혁신행동에 긍정적인 영향을 줄 수 있다는 것은 여러 연구들을 통해 검증된 바 있다. 그러나 무형식 학습의 매개효과 및 조직정치 지각의 조절효과에 관해서는 이루어지지 않았으며 이러한 혁신행동과의 관련성에 있어서의 의미를 밝히고자 시도한 연구는 부족하였다. 본 연구는 4차 산업혁명 시대에 빠르게 변화하는 병원의 조직이 혁신을 이루기 위해서는 병원조직구성원의 학습지원을 적극적으로 지원해야 한다는 점에서 연구의 의의를 찾을 수 있으며, 무형식학습이 조직 구성원들의 혁신행동에 미치는 영향력을 매개할 것이라는 점에서 의미를 찾을 수 있다.

상사와 동료의 적극적인 학습지원과 배려가 혁신행동을 야기한다. 쇠락기업과 개인의 공통된 특징은 학습의 결핍이라고 볼 수 있다. 여기서 학습이란 학습자 개인의 지식창출 뿐 아니라 피학습자와의 학습된 내용 공유, 확산 및 혁신행동, 업무에 적용까지를 이야기 한다. 기업의 성과는 80% 이상은 인적자본에 의해 결정된다. 평생학습의 필요성을 깨닫고 지식근로자 육성과 그에 따른 적절한 학습지원 체계를 구축해야 할 것이다.

지식근로자의 핵심역량 개발을 위해서는 학습자의 정보수집능력, 일상적 문제에 대한 의문을 제기하는 학습역량과, 분석적이고 창의적인 사고 역량이 필요하

다. 또한 주도적, 책임적, 목표지향 적 학습몰입태도가 필요하며, 이를 개발시켜야 한다.

병원이 직원에게 학습 프로그램을 지원하고 학습된 내용을 업무에 잘 반영할 수 있도록 상사와 동료의 적극적인 지원이 있어 학습조직이 된다면 직원 개인의 지식, 기술, 업무능력을 향상시킬 뿐 아니라 병원조직의 이익에도 크게 기여하게 될 것이다. 그러나 학습 내용의 단 10% 정도만이 업무에 적용된다고 지적된 것과 같이(Holton & Baldwin, 2000), 교육훈련 과정에서 습득한 내용과 기술을 본인의 업무에 적용하는 정도는 높지 않은 것으로 알려져 있다. 이에 학습된 내용을 본인의 업무에 적용하고 직접적으로 연결 될 수 있도록 조직적으로 긍정적 피드백을 통한 프로세스로 발전시켜야 한다.

조직정치 지각은 학습지원이 무형식 학습에 미치는 영향력을 조절한다는 점에서도 의미를 찾을 수 있다. 결국 본 연구를 통해 상사와 동료의 학습지원과 학습자의 무형식학습은 혁신행동으로 이어지며 더 나아가서는 병원의 혁신이 가능하다는 점을 밝혔으며 조직정치 지각은 상사와 동료의 학습지원이 무형식 학습에 미치는 영향에 부정적 영향을 미치기 때문에 투명하고 합리적인 절차를 마련해야 함을 제시하였다는 점에서 의의를 가질 수 있다.

한편, 조직정치 지각은 조직의 무형식학습에 미치는 영향력을 조절한다는 점이 모두 유의미하지는 못하지만 학습근로자의 혁신을 가능하도록 하는 중요한 요소이며 더불어 조직의 학습지원을 통한 혁신에 있어서 의미가 있다는 것을 제시하였다는 점에서도 연구의 의의를 찾을 수 있을 것이다.

제2절 연구의 한계 및 제언

단순히 주어진 일만 하는 근로자에서 무형식학습을 권장하여 자신의 삶과 일을 변화시킬 수 있는 지식근로자로 육성하기 위해서는 상사와 동료의 학습지원 체계를 구축하는 것이 중요하다. 또한 승진, 인사이동, 직무배치에 관한 조직정치 지각을 최소화할 수 있는 공정하고 투명한 평가 방법을 모색해야 하며, 학습된 내용을 업무에 연결시킬 수 있는 충분한 학습 인프라를 갖추어야 한다.

학습근로자를 육성하기 위해서는 자기주도적 학습 몰입이 높은 무형식 학습의 지원과 조직의 지원과 보상을 높여 학습자의 업무에 대한 기본적 핵심역량을 개발해야 한다. 학습자의 역량을 키우기 위해서는 조직적 지원으로 다양한 무형식 학습과 기회를 제공해야 하며, 학습한 내용을 업무에 반영할 수 있도록 자율적 의사결정권을 주어야 한다. 또한 학습실천을 유도하고 학습된 내용을 업무에 연결하고, 학습에서 끝나지 않고 혁신행동까지 이어질 수 있도록 실천을 유도하는 방안을 모색해야 한다.

병원 조직에서 학습자의 무형식 학습 내용을 업무현장에 적용시키기 위해서는 어떤 지원을 해주어야 하는가. Velsor와 Musselwhite(1986)는 학습근로자로 육성하고, 나아가서는 학습조직으로 발전하기 위해 학습자의 상사들이 학습자의 학습하고자 하는 주도적 노력에 대해 지원과 격려, 그리고 가시적인 제도와 보상체계를 제공해야 한다고 하였다. 학습의지 강화를 위한 상사의 구체적인 역할은 학습자가 학습하고자 할 때 시간과 방법에 대해 적극적인 도움을 주고, 학습하여 습득한 지식과 기술을 활용할 기회를 제공하며, 업무에 적용한 것에 대해 적절한 피드백을 주고, 학습방해요인을 제거해주는 노력 등이다.

병원조직은 과거 오랜 기간 동안 병원만의 정착된 행동패턴과, 암묵적 관행으로 이루어져 온 부분이 많다. 기존의 것만을 고수해오던 병원에게는 팔목할만한 혁신이 이루어지고 있는데, 혁신행동으로 이어지기까지 성과에 따른 투명하고 적절한 보상체계 등 다양한 프로세스를 개발해야 한다. 특히, 기술적인 측면에서나 인적 자원의 중요성이 큰 병원 조직에서는 사람의 변화가 가장 큰 변화를 가져올 수 있다. 따라서 인적 자원 개발을 위해 다양하고 적절한 학습지원 프로그램 또한 개발해야 한다. 그러기 위해서는 조직의 학습지원태도 변화와 학습지원, 환경조성 및 변혁적 리더십이 필요하다.

본 연구는 앞서 설명한 바와 같이 여러 가지 의의와 시사점을 제시하고 있지만 본 연구에 있어서 몇 가지 한계점을 가지고 있어 후속 연구에서 개선되어야 할 점이 있다.

첫째, 본 연구의 표본으로 설정된 병원이 일반 개인병원에 비해 종합병원의 숫자가 너무 적은 관계로 실증분석 결과를 일반화하기에는 다소 어려울 것으로 판단된다. 적은 수의 표본에 의한 분석 결과는 결과해석에 있어 표본에 의한 편

향(bias)이 발생했을 가능성이 존재할 수 있으므로 추후에는 보다 많은 수의 병원과 병원의 조직구성원들을 대상으로 자료를 수집하여 분석에 이용하는 것이 필요하다.

특히 종합병원의 숫자를 늘려 병원의 종류별로 조직의 학습지원, 무형식학습 및 조직정치 지각의 차이에 대한 분석을 실시해야 할 것이다. 또한 간호직의 숫자가 상대적으로 의사, 고객센터, 행정직에 비해 많이 나타나고 있는데 추후에는 의사와 행정직의 숫자를 대폭적으로 늘려 분석하는 것이 필요하다.

둘째, 본 연구는 병원이라는 전문적 집단의 특수성과 보수교육 및 직무교육이라는 필수적이며 형식적 교육이 많은 집단이라는 한계점이 있다. 병원은 사람의 생명을 다루는 곳이며 전문적이며 직무의 중요도가 현저히 높은 곳으로 무형식학습이 형식적 학습보다 덜 이루어진다는 점이 있다. 또한 이러한 학습형태의 차이는 병원의 규모에 따라 많은 차이가 있기에 추후에는 병원 규모를 평등하게 조사하는 것이 필요하다.

셋째, 병원은 전문적이고 다양한 직종 및 부서로 이루어진 조직으로, 부서 내 조직정치 지각 뿐 아니라 부서 간 조직정치 및 다양한 이해관계가 존재할 수 있다. 요즘은 병원경영자로 전문경영인이 있는 경우가 생겨나고 있지만 아직 대다수는 의사가 조직의 리더인 경우가 많다. 이러한 관계로 의사의 직접적 명령을 받는 간호사, 의료기사 등에 있어 인사이동, 승진, 직무재배치, 상벌 및 보상관리에 대해 더욱 예민하게 반응할 수 있다. 이처럼 조직정치 지각은 부서 내에서만 일어나는 것이 아닌 부서 간 느끼는 조직정치 지각의 규모는 다를 것이기 때문에 추후에는 부서 간 구분하여 조사해 볼 필요가 있다.

넷째, 본 연구는 혁신적인 생각 뿐 아닌 혁신행동까지의 결과를 연구하였기 때문에 혁신행동까지 이루어지기에는 많은 시간이 필요하다는 데 한계점이 있다. 이에 따라 조사 기간을 길게 잡아 조직의 학습지원과 혁신행동의 관계를 지속적으로 파악해 볼 필요가 있다.

본 연구의 한계점을 극복하기 위해 양적인 방법과 질적인 방법을 동시에 확보하는 것이 필요하다고 생각한다. 이상의 논의들을 기초로 후속 연구자들은 본 연구의 한계와 문제점을 보완하는 것이 과제라 할 수 있다.

【참고문헌】

1. 국내문헌

김미선(2009), 조직정치지각과 조직공정성이 조직시민행동, 직무긴장, 이직의도에 미치는 영향 및 조직지원인식의 매개효과, 영남대학교 대학원 박사학위논문.

김세기, 채명신(2008), 전략적 인적자원개발과 조직유효성간 관계 실증연구, 15(4), 21-55.

김일천, 김중우, 이지우(2004), 혁신적 업무행동의 선행요인에 관한 연구, 경영연구, 19(2), 282-317.

김지영, 장원섭(2010), 기업에서 학습지원이 개인의 학습참여와 조직학습에 미치는 영향 분석, 29(3), 133-156.

김태형, 김은호(2006), 혁신행동에 영향을 미치는 창의성의 발현에 관한 연구, 361-375.

김혜룡, 양필석(2008), 핵심자기평가와 혁신행동과의 관계에서 셀프리더십의 매개효과에 관한 연구, 대한경영학회지, 21(5), 1831-1857.

김현우, 홍아정(2016), 중소기업 근로자의 무형식학습이 직무만족에 미치는 영향과 경력정체 의 매개효과, 기업교육과 인재연구, 18(1), 1-27.

김호열, 정경수(2007), 지식경영의 기반구조와 지식관리시스템의 프로세스가 조직학습과 성과에 미치는 영향, 36(2), 257-296.

문계완, 최석봉, 문재승(2009), 리더십 유형과 조직 문화가 혁신행동에 미치는 영향, 산업경제연구, 22(6), 3289-3320.

박현주, 김진모(2018), 대기업 근로자의 무형식학습과 학습동기, 상사의 학습지원 및 학습문화의 관계, 20(2), 25-49.

백윤정, 김은실(2008), 실행공동체내 지식공유의 영향요인: 구조적 특성과 관계적 특성의 조절효과를 중심으로, 지식경영연구, 9(2), 63-86.

안동윤(2006), 기업에서의 무형식학습에 관한 연구: Action Learning 사례를 중심으로, 중앙대학교 박사학위논문.

유영식, 심덕섭, 양동민, 허영호, 박성수(2009), 변혁적 리더십과 역할행동, 조직시민행동 및 혁신행동 간의 관계에 대한 심리적 임파워먼트 매개효과, 인적자원관리연구, 16(2), 107-127.

윤대혁, 정순태(2006), 변혁적 리더십이 조직시민행동과 조직구성원의 혁신적 행동에 미치는 영향에 관한 연구: 조직공정성의 조절효과를 중심으로, 인적자원관리연구, 13(3), 139-169.

이근환, 장영철(2012), 조직정치지각의 선행요인에 관한 연구, 25(4), 1991-2019.

이도화, 강기형, 이종범(2009), 변혁적 리더십과 팔로워십이 조직구성원의 성과에 미치는 영향, 인적자원관리연구, 16, 227-245.

이문선, 강영순(2003), 창의성과 혁신행동의 관계와 집단특성의 조절효과, 인사관리연구, 27(1), 251-271.

이성엽(2008), 기업에서의 무형식학습에 대한 사례 연구: A은행을 중심으로. 고려

대학교 박사학위논문.

이영민, 이수영(2008), 기업의 인적 자원 환경이 재직자의 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향, 10(2), 59-78.

이용탁(2007), 인적자원개발을 통한 직무능력향상이 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향, 인적자원관리연구, 14(2), 143-160.

이재원(2006), 조직정치 인식과 조직원 반응 사이에서의 조직기반 자긍심의 조절 효과에 관한 연구, 인사·조직연구, 14, 89-116.

이정금, 손승남(2014), 일터학습이 혁신성과 조직몰입 및 조직시민행동에 미치는 영향, 평생학습사회, 10(2), 181-208.

이지은(2008), 지식창출 및 공유를 촉진시키는 비형식학습 메커니즘 규명에 관한 연구, 석사학위논문, 한양대학교 대학원.

이화용, 장영철(2004), 변혁적 리더십이 조직의 유효성에 미치는 영향에 관한 연구, 인사관리연구, 28(4), 215-247.

임준철, 윤정구(1999), 부하에 의해 인지된 상사의 변혁적 및 거래적 리더십이 부하의 혁신성향에 미치는 영향: 자기 권능감(Self-Efficacy)의 매개역할을 중심으로, 인사조직연구, 7(1), 1-42.

조윤희, 최우재(2014), 진성리더십이 변화지지행동에 미치는 영향, 1-35.

지철규, 장영철(2012), 지식근로자의 직무특성이 조직 몰입도에 미치는 영향, 13(12), 5786-5799.

최만기, 이지우(1999), 조직혁신에 관한 연구모형의 개발과 연구명제의 설정, 경영학연구, 27(5), 1331-1360.

2. 국외문헌

Amabile, T. M. (1996), *Creativity and innovation in organizations*(Vol. 5), Boston, MA: Harvard Business School.

Amabile, T. M. (1988), A Model of Creativity and Innovation in Organizations, *Research in Organizational Behavior*, 10, 1019-1024.

Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., & Herron, M. (1996), Assessing the work environment for creativity, *Academy of Management Journal*, 39, 1154-1184.

Andrew, M. C., & Kacmar, K. M. (2001), *Discriminating among Organizational Politics, Justice, and Support*, *Journal of Organizational Behavior*, 22, 347-366.

Ashton, D., Sung, J., Raddon, A., & Riordan, T. (2008), Challenging the myths about learning and training in small and medium-sized enterprises: Implications for public policy, *Employment working paper*(No. 1), Geneva: International Labour Office, 1999-2947.

Baldwin, T. T., & Ford, J. K. (1988), Transfer of training: A review and directions for future research, *Personnel Psychology*, 41, 63-105.

Baldwin, T. T., Magjuka, R. J., & Loher, B. T. (1991), The perils of

participation: Effects of choice of training on trainee motivation and learning, *Personnel Psychology*, 44(1), 51-66.

Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173-1182.

Bass, B. M. (1985), *Leadership and Performance Beyond Expectations*. Free Press: New York.

Bates, R., & Holton III, E. F. (2004), Linking workplace literacy skills and transfer system perceptions, *Human Resource Development Quarterly*, 15(2), 153-170.

Bozeman (1996), *An examination of reactions to perceptions of organizational politics*. Paper presented at the 1996 Southern Management Association Meetings. New Orleans, LA.

Broad, M. L., & Newstrom, J. W. (1992), *Transfer of Training*. New York, NY: HarperCollins Publishers.

Chen, Y. Y. & W. Fang (2008), The Moderating Effect of Impression Management on the Organizational Politics: Performance Relationship, *Journal of Business Ethics*, 79(3), 263-277.

Chiaburu, D. S. and Marinova, S. V. (2005), What predicts Skills Transfer, An exploratory study of goal orientation, training self-efficacy and organizational supports *International Journal of Training and*

Development, 9(2), 110-123.

Clark, S., Dobbins, H&Ladd, T. (1993), Exploratory field study of training motivation, *Group and Organization Management*, 18(3), 292-307.

Conlon, T. J. (2004), A Review of Informal Learning Literature, Theory and Implications for Practice in Developing Global Professional Competence, *Journal of European industrial Training*. 28(2/3), 283-295.

Cropanzano, R. W. (1997), The Relational Politics and Support to Work Behaviors, Attitudes, and Stress, *Journal of Organizational Behavior*, 18, 159-180.

Dehnbostel, P. & Dybovsky, G. (2001), Company-Based Learning in the Context of New Forms of Learning and Differentiated Training Paths, In Descy, P., Tessaring, M. (ed.), *Training in Europe, Office of Official Publications of European Communities*, Luxembourg, 2nd Report on Vocational Training in Europe 2000: Background Report (CEDEFOP Reference series).

Dobbs, K. (2000), Simple moments of learning. *Training*, 30(1), 52-58.

Drory, A. (1993), Perceived political climate and job attitudes, *Organization Studies*, 14(1), 59-71.

Drory, A., & Romm, T. (1990), The definition of organizational politics: A review. *Human Relations*, 43(11), 1133-1154.

Drucker, P. F. (1984), The discipline of innovation, *Harvard Business Review*, 63(3), 67-72.

- Egan, T. M., Yang, B., & Bartlett, K. R. (2004), The effects of organizational learning culture and job satisfaction on motivation to transfer learning and turnover intention. *Human Resource Development Quarterly*, 15, 279-301.
- Ellinger, A. D. (2005), Contextual factors influencing informal learning in a workplace setting, *Human Resource Development Quarterly*, 16(3), 389-415.
- Engeström, Y. (2001), Expansive learning at work: Toward an activity theoretical re-conceptualization. *Journal of Education and Work*, 14(1), 133-156.
- English, L. M. (2000), Spiritual Dimensions of Informal Learning. *New Directions For Adult and Continuing Education*, 85, 29-37.
- Enos, M. D., Kehrhahn, M. T., & Bell, A (2003), Informal Learning and the Transfer of Learning: How Managers Develop Proficiency. *Human Resource Development Quarterly*, 14(4), 369-387.
- Eraut, M. (2004), Informal learning in the workplace, *Studies in Continuing Education*, 26(2), 248.
- Facteau, J. D., Dobbins, G. H., Russell, J. E. A., Ladd, R. T., & Kudisch, J. D. (1995), The influence of general perceptions of the training environment on pretraining motivation and perceived training transfer. *Journal of Management*, 21, 1-25.

Ferris G. R. (1994), Fedor DB, King TR. A political conceptualization of managerial behavior. *Human Resource Manager Rev*, 4(1), 1-4.

Ferris, G. R., G. Adam, R. W. Kolodinsky, W. A. Hochwarter, & A. P. Ammeter (2002), *Perception of Organizational Politics: Theory and Research Direction*, in Dansereau, F. & Yammarino, F. J. (eds.). *Research in Multi-Level Issue*, JAI Press, Oxford, UK, 179-254.

Ferris, G. R. & Kacmar, K. M. (1992), *Perceptions of Organizational Politics. Journal of Management*, 18(1), 93-116.

Ferris, G. R., Frink, D. D., Galang, M. C., Zhou, J., Kacmar, K. M., & Howard, J. L., (1996), Perceptions of organizational politics: Predictors, stress-related implications, and outcomes, *Human Relations*, 49, 233-266.

Ferris, G. R., Russ, G. S., Fandt, P. M. (1989), Politics in organizations, In: Giacalone, R. A. and Rosenfeld, P. (Eds.), *Impression Management in the Organization*, Lawrence Erlbaum, Hillsdale, NJ, 143-170.

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

Garrick, J. (1998), *Informal learning in the workplace: Unmasking human resource development*. London: Routledge.

Garvin, D. (2000), *Learning in action*, Boston, MA: Harvard Business School Press.

Holton, E. F., & Baldwin, T. T. (2000), Making transfer happen: An action

- perspective on learning transfer systems, *Advances in Developing Human Resources*, 8(2), 1-6.
- Howell, J.M. & Higgins C.A. (1990), Champions of Technological Innovation, *Administrative Science Quarterly*, 35(2), 317-341.
- Huang, I. C., C. H. J. Chuang, & H. C. Lin (2003), The Role of Burnout in the Relationship Between Perception of Organization Politics and Turnover Intentions, *Public Personnel Management*, 32(4), 519-531.
- Johnston, R. E. & Bate, J. D. (2013), *The Power of Strategy Innovation: A New Way of Linking Creativity and Strategic Planning to Discover Great Business Opportunities*, Amacom, New York, N. Y.
- Kacmar, K. M., & Ferris, G. R. (1991), Perceptions of organizational politics scale (POPS): Development and construct validation, *Educational and Psychological Measurement*, 51, 193-205.
- Kacmar, K. M., & Carlson, D. S. (1994), Further validation of the perceptions of politics scale (POPS), *A multiple sample investigation*. Paper Presented at Academy of Management Meeting, Dallas, Texas.
- Kacmar, K. M., & Carlson, D. S. (1997), Further validation of the Perceptions of Politics Scale (POP), *A multisample approach. Journal of Management*. 23(5), 627-658.
- Kanter, R. M. (2000), When a thousand flowers bloom: Structural, collective, and social conditions for innovation in organization. *Research in Organizational Behavior*, 10.

Kerlinger. P. (1985), Water-crossing Behavior of Raptors During Migration, *Wilson Bulletin*, 97, 109-113.

Knowles, M. (1950), *Informal Adult Education* , Association Press.

Kontoghiorghes, C. (2002), Predicting motivation to learn and motivation to transfer learning back to the job in a service organization, A new systemic model. for training effectiveness, *Performance Improvement Quarterly*, 15(3), 114-129.

Linden, R. C. and Mitchell, T. R. (1988), Ingratiation behaviors in organizational settings, *Academy of Management Review*, 13, 572-87.

Lohman, M. C. (2000), Environmental Inhibitors to Informal Learning in the Workplace: A Case Study of Public School Teachers. *Adult Education Quarterly*, 50(2), 83-101.

Lohman, M. C. (2005), A survey of factors influencing the engagement of two professional groups in informal workplace learning activities. *Human Resource Development Quarterly*, 16(4), 501-527.

Lundberg, C. C. (1995), Learning in and by organizations; three conceptual issues, *The International Journal of Organizational Analysis*, 3(1), 10-23.

Marsick, V. J. (1987), *Learning in the workplace*. London, England: Croom Helm.

Marsick, V. J., & Volpe, M. (1999), *Informal learning on the job*. San

Francisco: Berrett-Koehler.

Marsick, V. J., & Watkins, K. E. (1990), *Informal and incidental learning in the workplace*. London: Routledge.

Marsick, V. J., & Watkins, K. E. (2001), Informal learning and incidental learning. *New Directions for Adult and Continuing Education*, 89, 25-34.

Mayes, B. T., & Allen, R. W. (1977), Toward a definition of organizational politics. *Academy of Management Review*, 2, 672-675.

Miller, B. K., M. A. Rutherford, & R. W. Kolodinsky (2008), Perceptions of organizational politics, A meta-analysis of outcomes, *Journal of Business and Psychology*, 22(3), 209-222.

Mintzberg, H. (1983), *Power in and Around Organizations*. Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, NJ.

Noe, R. A. (1986), Trainee attributes and attitudes: Neglected influences on training effectiveness. *Academy of Management Review*, 11, 736-749.

Noe, R. A. and Schmitt, N. (1986), The influence of trainee attitudes on training effectiveness: Test of a model. *Personnel Psychology*, 39, 497 - 523.

Park, Y., & Rothwell, W. J. (2009), The effects of organizational learning climate, career-enhancing strategy, and work orientation on the protean career, *Human Resource Development International*, 12(4), 387-405.

- Pettigrew, A. M. (1973), *The Politics of Organizational Decision Making*. London: Tavistock.
- Poon, J. (2004), *Moderating Effect of Perceived Control on Perceptions of Organizational Politics Outcomes*, *International Journal of Organization Theory and Behavior*, 7(1), 22-40.
- Porter, L. W. (1976), *Organizations as political animals*. Presidential Address, Division of Industrial Organizational Psychology. Paper presented at American Psychological Association 84th Annual Meeting, Washington, D.C.
- Rosenberg, M. J. (2001), *e-Learning: Strategies for delivering knowledge in the digital age*. NY: McGraw Hill.
- Rowden R. (2009), *The deadly ideas of neoliberalism*. New York, NY: Zed Books.
- Scott, S. G. & R. A. Bruce (1994), Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace, *Academy of Management Journal*, 37(3), 580-607.
- Skule, S. (2004), Learning conditions at work: A framework to understand and assess informal learning in the workplace, *International Journal of Training and Development*, 8(1), 8-20.
- Strauss SH, Schmitt M, Sedio R (2009), Forest Scientist views of regulatory obstacles to research and development of transgenic forest biotechnology. *J Forest* 107(7), 350 - 357.

- Sugrue, B. (2003), *State of the Industry*. ASTD's Annual Review of US and International Trends in Workplace Learning and Performance.
- Tracey, J. B., Tannenbaum, S. I., & Kavanagh, M. J. (1995), Applying trained skills on the job: The importance of the work environment, *Journal of Applied Psychology*, 80(2), 239-252.
- Valle, M. & L. A. Witt (2001), The moderating effect of teamwork perceptions on the organizational politics-job satisfaction relationship, *Journal of Social Psychology*, 141(3), 379-388.
- Van de Ven, A. H. (1986), Central problems in the management of innovation, *Management Science*, 32(5), 590-607.
- Van Velsor, E., & Musselwhite, W. C. (1986), The timing of training, learning, and transfer. *Training & Development Journal*, 40(8), 58-59.
- Vigoda, E. (2000), Organizational Politics, Job Attitudes, and Work Outcomes: Exploration and Implications for the Public Sector. *Journal of Vocational Behaviour*, 57, 326-347.
- Watkins, K. E. and Marsick, V. J. (1987), Approaches to studying learning in the workplace. in Marsick, V. J.(ed.). *Learning in the workplace*, London: Croom Helm.
- Watkins, K., & Marsick, V. (1992), Building the learning organization: A new role for human resource developers, *Studies in Continuing Education*, 14(2), 115-129.

- Watkins, K. E. (1995), Workplace learning: Changing times, changing practices. In R. G. Brockett, & A. B. Knox(eds.), *Workplace learning*(pp. 3-16). San Francisco: Josset-Bass.
- West, M. A. & J. L. Farr (1989), Innovation at work: Psychological perspectives, *Social Behaviour*, 4(1), 15-30.
- Witt, L. A., Andrews, M. C., & Kacmar, K. M. (2000), The Role of Participation in Decision-Making in the Organizational Politics-Job Satisfaction Relationship, *Human Relations*, 53(3), 341-358.
- Woodman, R. W., J. E. Sawyer, & R. W. Griffin (1993), Toward a theory of organizational creativity, *Academy of Management Review*, 18(2), 293-321.
- Zhou, J. & G. R. Ferris (1995), The dimensions and consequences of organizational politics perceptions: A confirmatory analysis, *Journal of Applied Social Psychology*, 25, 1747-1764.

[부록] 설문지

설문조사서

안녕하십니까?

본 설문지는 병원의 경쟁력 확보를 위해 필요한 다양한 영향요소를 규명하기 위해 작성 되었습니다.

귀하의 응답은 본 연구의 귀중한 자료로 활용되고, 저에게 커다란 도움이 될 것입니다. 또한 본 설문지는 익명으로 처리되고, **학문적 목적으로만 사용**된다는 것을 분명하게 약속드립니다.

시간이 다소 걸리더라도 성의 있게 응답해 주시면 대단히 감사하겠습니다. 귀중한 시간을 내주셔서 진심으로 감사를 드립니다.

2018. 7.



조선대학교 대학원 의료관광경영 전공

지도교수 : 조 윤 형
연구 원 : 박 서 정
연 락 처 : 우) 501-759
광주광역시 동구 서석동 375번지
조선대학교 경상대학 7315호
TEL : 062) 230-7396(Office)
010-3620-9314(Mobile)

▣ 귀하의 생각과 일치하는 정도에 따라 해당란에 체크해(V) 주시기 바랍니다.

<팀장/부서장용>

팀원/부서원에 대해 각각 응답바랍니다.	전 혀 아니다		매 우 그 령 다		
	←		→		
	1	2	3	4	5
1. 팀원/부서원 000는 업무 개선을 위해서 꽤 노력하는 편이다.					
2. 팀원/부서원 000는 시키기 전까지는 스스로 나서서 개선하지 않는 편이다.					
3. 팀원/부서원 000는 팀원/부서원들과 업무개선을 위한 문제점과 개선방법을 자주 토론했다.					
4. 팀원/부서원 000는 항상 새롭고 개선된 방법으로 일을 하려고 노력한다.					
B5. 팀원/부서원 000는 잘잘못을 따지기 보다는 문제를 해결하는데 노력하는 편이다.					

▣ 귀하의 생각과 일치하는 정도에 따라 해당란에 체크해(V) 주시기 바랍니다.

<팀원용>

항 목	전 혀 아니다		매 우 그 령 다		
	←		→		
	1	2	3	4	5
1. 나의 상사는 교육훈련을 통해 배운 내용을 업무수행에 활용 하는 방법을 조언해 준다.					
2. 나의 상사는 교육훈련을 통해 배운 내용에 관심을 보인다.					
3. 나의 상사는 교육훈련을 통해 배운 내용을 활용하면 격려해준다.					
4. 나의 상사는 교육훈련을 통해 배운 내용을 업무현장에서 활용 할 수 있도록 실질적 목표설정에 도움을 준다.					
5. 직원들은 내가 교육훈련을 통해 배운 내용을 활용하는 것을 이해해준다.					
6. 직원들은 내가 교육훈련을 통해 배운 내용을 업무현장에서 활용할 수 있도록 격려해준다.					
7. 직원들은 내가 교육훈련을 통해 배운 내용을 업무현장에서 활용할 것으로 기대하고 있다.					
8. 직원들은 내가 교육훈련을 통해 배운 내용을 업무현장에서 활용하려고 할 때 관심을 보인다.					
9. 나는 종종 업무와 관련된 학회, 워크샵 등에 참석하곤 한다.					
10. 내가 부서나 업무를 바꾸었을 때 업무수행을 도와줄 수 있는 직원과 함께 일하도록 배려한다.					

항 목	전 혀 매 우 아니다 ← → 그렇다				
	1	2	3	4	5
	11. 나는 정기적인 회의나 모임에서 유용한 정보를 얻는다.				
12. 우리 병원은 업무와 관련된 전문가들의 모임에 참여하는 것을 지원한다.					
13. 우리 병원 직원들은 남을 꺾아 내리고 성장하려고 한다.					
14. 우리 병원에서는 아무도 거스를 수 없는 힘이 있는 그룹이 항상 존재해 왔다.					
15. 우리 병원에서는 잘 확립된 사항도 비판할 여지가 있다면 솔직하게 이야기 할 수 있는 분위기가 조성되어 있다.					
16. 우리 병원에서는 에스맨들이 설자리가 없다. 상사와 의견 이 다르더라도 좋은 생각이 있으면 제안하는 것이 바람직하게 여겨진다.					
17. 우리 병원에서는 힘 있는 사람들의 의견에 동의하는 것이 최선의 방책이다.					
18. 우리 병원에서는 조직에서 평지풍파를 일으키지 않는 것이 최상이다.					
19. 우리 병원에서는 때때로 조직시스템을 바꾸려고 노력하는 것 보다 가만히 있는 것이 더 쉬운 길이다.					
20. 우리 병원에서는 사실대로 말하는 것 보다 남들이 듣고 싶어 하는 말을 하는 것이 더 낫다.					
21. 우리 병원에서는 스스로 무언가를 하는 것 보다 남들이 말하는 대로 하는 것이 더 안전하다.					
22. 내가 이 병원에서 일한 이래로 임금과 승진이 정치적으로 결정되는 것을 본 경우가 없다.					
23. 우리 병원에서는 단 한사람도 임금인상 또는 승진이 병원규정에 어긋나게 결정된 적이 없다.					
24. 나의 승진 결정이 병원정책에 의하여 일관되게 결정된 적이 없다.					
25. 우리 병원에서는 임금인상과 승진이 병원의 임금과 승진정책과 관계없이 이루어진다.					
26. 우리 병원에서는 임금인상과 승진결정을 할 때 병원의 정책과는 무관하다.					
27. 우리 병원에서 승진은 정치적으로 결정되기 때문에 많은 가치를 둘 수 없다.					

※ 다음은 설문 응답을 유형별로 분류하여 통계자료로 활용하기 위한 사항입니다.
 해당하는 사항에 체크해(V) 주시기 바랍니다.

성 별	① 남() ② 여()	부서	① 행정직() ② 간호직() ③ 고객서비스 부서() ④ 의사() ⑤ 의무지원/의료기사() ⑥ 기타 ()
연 령	()세		
근속 년수	()년		
최종 학력	① 고졸() ② 전문대졸() ③ 대졸() ④ 대학원졸 이상()	지역	① 수도권(서울/경기/인천)() ② 광주, 전남권() ③ 그 외 지역()
	직원 수	()명	직장
병상 수	()병상		

- 긴 시간 응답해주셔서 대단히 감사합니다. -