creative commons

COMMONS DEED

저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:

저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.

비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.

변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 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

dCollection

[UCI]I804:24011-200000236553

대학행정조직 구성원의 혁신행동에 영향을 미치는 7S모델에 관한 연구

The Effects of the 7-S Model on the Innovative Behavior in University Administrative Staff

2008년 8월

조선대학교 경영대학원

경영학과

김 혜 정

대학행정조직 구성원의 혁신행동에 영향을 미치는 7S모델에 관한 연구

지도교수 정 진 철

이 논문을 경영학석사 학위
청구논문으로 제출합니다.

2008년 8월

조선대학교 경영대학원

경영학과

김 혜 정

김혜정의 경영학 석사학위

논문을 인준합니다.

심사위원장 조선대학교 교수 이 강 옥 인

심사위원 조선대학교 교수 윤 종 록 인

심사위원 조선대학교 교수 정 진 철 인

2008년 8월

조선대학교 경영대학원

목 차

제 *1* 장 서 론 ····· *1*

제 1 절 문제제기 및 연구의 목적 ····· 1
제 2 절 연구의 범위와 방법 ····· 3
제 3 절 논문의 구성 ····· 3

제 *2* 장 이론적 배경 ····· *5*

제 1 절 이론적 배경 ····· 5
1) 혁신의 개념 ····· 5
2) 혁신행동의 개념 ····· 8
3) 조직혁신의 개념 및 혁신요인 ····· 10
제 2 절 대학행정조직의 특징 ····· 12
1) 행정조직의 경직화 ····· 12
2) 행정조직의 체계 모호 ····· 12
3) 기획기능의 취약 ····· 13
4) 지원행정 기능의 낙후성 ····· 14
제 3 절 행정조직 구성원의 혁신행동 ····· 15
1) 새로운 대학 경영 패러다임의 도래 ····· 16
2) 교육 수요자 총인원의 감소 ····· 17
3) 대학 간 경쟁의 가열 ····· 19
4) 대학진학 동기의 동태적 변화 ····· 20
5) 대학행정조직 구성원의 혁신행동의 필요성 ····· 21
제 4 절 혁신행동의 결정변수 ····· 22

1) 공유가치(Share Value) ····· 22
2) 전략(Strategy) ····· 22
3) 구조(Structure) ····· 23
4) 시스템(System) ····· 23
5) 구성원(Staff) ····· 23
6) 리더십 스타일(Style) ····· 24
7) 관리기술(Skill) ····· 24
제 5 절 선행연구의 고찰 ····· 25

제 *3* 장 연구모형 ····· *27*

제 1 절 연구모형 및 가설의 설정 ····· 27
1) 연구모형의 설계 ····· 27
2) 연구가설의 설정 ····· 28
제 2 절 연구방법 ····· 29
1) 연구대상 ····· 29
2) 변수의 조작적 정의 및 측정 ····· 30

제 *4* 장 연구결과의 분석 ····· *34*
제 1 절 타당도와 신뢰도 ····· 34
1) 타당도 ····· 34
2) 신뢰도 측정 ····· 36
제 2 절 측정변수의 기술통계 ····· 38
1) 변수들의 기초 기술통계 결과 ····· 38
2) 변수간 상관관계 분석 ····· 38
제 3 절 가설검정 ····· 40
1) 가설검정 ····· 40

2) 가설 검정 결과의 요약 ····· 43

제 5 장 결론 ····· 45

제 1 절 연구결과의 요약 및 시사점 ····· 45
제 2 절 연구의 한계 및 향후 연구 방향 ····· 46

표 목 차

<표-1> 7S요인이 혁신성에 미치는 영향요인에 대한 회구분석 결과 ····· 26
<표-2> 연구가설의 설정 ····· 28
<표-3> 설문응답자의 특성 ····· 29
<표 4> 7S요인의 요인분석 결과-최종(Varimax회전) ····· 35
<표-5> 측정항목과 신뢰도 분석 ····· 36
<표-6> 변수들의 기술통계 분석 결과 ····· 38
<표-7> 변수간 상관관계 분석 ····· 39
<표-8> 가설검정 ····· 40
<표-9> 7S요인이 혁신행동에 미치는 영향요인에 대한 회귀분석 결과 ····· 43
<표-10> 가설 검정결과의 요약 ····· 44

그림목차

<그림-1> 조직혁신의 영향요인에 관한 모형 ····· 27

ABSTRACT

The Effects of the 7-S Model on the Innovative Behavior in University Administrative Staff

Hae-Jung, Kim
Advisor : Prof. Jinchul Jung, Ph.D.
Department of Business Adminstration
Graduate School of Business Adminstration,
Chosun University

Among state balance development and main policy that have been promoted emphatically at our nation, universities are put under stiff competition in the logic of "innovation" between regions and universities. And it is a fact faced by universities that under the social problems such as freshmen supplement rate due to low childbirth, foreign colleges launching into our nation, and overseas outflow of people in demand by universities (students that will go on to university), universities are placed under various evaluation systems and innovation plan.

Leading power is certainly necessary in order for "innovation". Organization composition of a university is made up of 3 structures of student organization, professor organization, and administration. Among these, administration can be classified as "innovation leading power", and student and professor organization can be seen as innovation participant power; that is how important administration is.

Administration in the future must have a mind of change and innovative action

away from traditional and authoritative structure, and innovative action will play a pivotal role in boosting competitiveness of university organization.

In some scholars' research about innovation, it is defined as 'ability to create and carry out a new idea, process, product and service' (Thompson, 1965), and 'a degree of ability adapting to new things relatively earlier compared to other competitors' (Calanton and his associates, 2002). Innovative action, which shows the best of innovation, is an activity creating, introducing and applying new and beneficial idea with the goal of increasing accomplishments of one's work, department or organization (Ji-woo Lee, 2003; janssen, 2002; Scott & Bruce, 1994; West & Farr, 1990).

It can be seen from current educational environment change that certainly it will influence preexisting universities greatly. The balance of education supply and demand will be cut in half, the competition between universities are intensifying, and the entrance motivation of university applicants are changing in more realistically compared to the past. This study looked into innovative mind and action patterns of organization members of university administration that bave experienced organization change, based on 7S model of Pascal & Athos(1981).

7S model is sharing value, strategy, structure, system, member, leadership style and management skill. In concise, sharing value is a principle or standard that leads the actions and thoughts of members to a certain direction. Secondly, strategy is an embodiment of goal, value and mission for the members to achieve. Third, structure prescribes division of work and form of work of members, and provides positions of class and regulations according to them. Fourth, system is a concept including management system and procedure that acts as a frame for decision-making and operation of organization management. Fifth, member is the human power composition, ability, professionalism, value and belief, needs and motivation, perception and attitude, and their action types. Sixth, leadership style is the overall management style in leading the members. Lastly, management skill is knowledge, tool, technique and activities that affect the formation of organization

structure.

In this study, 7S model is a frame of structural thought diagnosing the character of organization, and with the result of demonstrative analysis carried out to examine which factors affect innovative action, strategy and member out of 7 precedent variations were not formed consistently. Multi regression analysis was carried out to see the other 5 variations and innovative action, and it was investigated that only management skill affects innovative action similarly.

Management skill is based upon the contents of members sharing knowledge, and by sharing collected data among members and providing business knowledge or skills helpful in increasing ability, it could be found that it is necessary to share new knowledge and data among members in order to increase innovative actions. To enhance innovative actions through management skill, smooth conversation channel must be formed between organization departments and system network sharing professional knowledge must be activated. Also, knowledge management system should be activated, and there should be an enhancement of incentive through knowledge mileage system for members who play the role of creating new knowledge or widening the boundaries of creation.

In doing this research, there is a rather inadequate side in actual proof analysis because not enough survey was done, and the sample object of investigation was restricted to university administrations of Gwangju, Jeonnam region, therefore not able to present the opinions of members nationwide.

Also, there is an insufficient side in selecting 7S model as precedence variation in spite of the difference between private and public industries with the character of university administration. There must be a research finding innovative action determination factor variation suitable for university by precisely grasping the character of university administration.

제 1 장 서 론

제 1 절 문제제기 및 연구의 목적

21세기는 '3K 사회'(3 knowledge reform society)라 볼 수 있는 지식미디어, 지식네트워크, 그리고 지식인큐베이터로 집약 될 수 있는 지식경영이 대학의 주요 기능으로 강조되는 시대이다. 대학교육의 기능과 역할 또한 '新3R'로 대변되는 적시성(right time), 적절한 내용(right contents), 올바른 배출(right placement)을 사회적 수요에 맞게 수행하는데 역점을 두고 있다. 이러한 시대적 변화는 모든 국가로 하여금 교육의 새로운 패러다임을 요구하여 국가와 사회를 가장 효율적인 '지식의 웹' (knowledge web)으로 구축하는데 정성을 쏟도록 하고 있다. 따라서 세계적인 대학교육의 주요 동향은 자율과 책무를 동시에 강조하는데 관심을 두고 있다. 특히 대학에 자율을 극대화하며 경쟁 체제를 구축하도록 하면서 국가와 수요자 중심 대학교육의 질 점검체제를 강화함으로서 대학교육의 사회적 책무성을 제고하려 하고 있다. 대표적인 대학교육의 질 점검체제는 대학평가로서 우리나라도 대학평가체제를 상대적으로 일찍 정착시킨 국가에 해당된다. 그 이유는 무엇보다 대학교육의 양적팽창이 이루어지고 보편화됨에 따라 대학교육에 대한 질적 관리가 불가피하고 급격한 사회변화에 부응하는 양질의 교육을 위한 점검체제가 필요한 실정이기 때문이다. 대학평가는 미국과 캐나다 그리고 북유럽 국가들을 중심으로 일찍 정착되었고 우리나라도 아시아 국가로서는 최초로 1982년부터 도입되어 오늘에 이르고 있다.

우리나라 최근 중점적으로 추진되어 온 국가균형발전 및 주요정책을 살펴보면 '혁신'이라는 화두가 자주 거론된다. 이에 대학들은 지역 간·대학 간에도 치열한 경쟁구도에 놓여 있는 것이 현실이다. 각종 평가체계 및 혁신구도에 놓여있는 대학의 현실 속에서 만약 과거와 현재처럼 아무런 변화 없이 나아간다면 IMF 때 많은

기업이 도산했듯이 대학 또한 무기력하게 무너질 수도 있을 것이다. ‘혁신’을 함에 있어서는 반드시 주도적인 세력이 필요하다. 대학 내에 조직구성원을 살펴보면 학생조직, 교수조직, 행정조직의 3자구조로 되어있다. 이러한 조직구성원들 가운데 행정조직을 ‘혁신주도세력’으로 분류할 수 있으며 학생조직과 교수조직은 혁신참여세력으로 볼 수도 있을 정도로 대학혁신에 있어서 행정조직의 역할은 중요하다. 하지만 대학행정조직의 특성을 살펴보면 아직까지도 전통적이고 권위적인 구조에게 벗어나지 못하고, 현실에 안주하려는 경향을 가진 구성원의 특성을 많이 볼 수 있다. 이제는 대학행정조직 구성원들도 과거의 공급 독점적인 지위 속에서 경쟁이 없는 무풍지대에서 안주하는 시대는 지나고 이제는 고객중심의 개방적 경쟁구조 속에서 생존해야 하는 이길 수 있는 새로운 개혁체계가 불가피하다 것을 깨우쳐야 할 것이다.

본 연구는 대학을 둘러싸고 있는 환경의 변화가 뚜렷하고 최근 저 출산으로 인한 신입생 충원비율이 낮아지며 외국의 대학 등이 국내에 진출하는 경우도 발생하면서 경쟁력 없는 대학의 퇴출이 가시화되고 있는 실정이다. 특히 비록 지방 균형발전이 강조되고 있음에도 우수인력의 수도권 진학이 일반화되면서 특성화를 기반으로 한 경쟁력을 갖추지 못하는 지방대학은 향후 그 존재성이 사라지게 될 것이다.

이와 같은 환경적 변화에 선제적으로 적응하기 위해서는 행정조직 구성원의 혁신적 행동을 필요로 하며 또한 이러한 혁신적 행동은 대학조직의 경쟁력을 높이는데 핵심적인 역할을 하게 될 것이며, 행정조직의 변화마인드와 혁신적인 행동은 교수조직과 학생조직의 변화를 선도하는데 견인적인 역할을 할 수 있을 것이다.

이와 같은 맥락에서 본 연구는 다음과 같은 연구목적을 수행하고자 한다. 첫째, 행정조직 구성원의 혁신적 행동이란 무엇을 의미하는가? 둘째, 행정조직 구성원의 혁신적 행동을 유발시키는 조직 문화적 특성요인은 무엇인가? 이와 같은 연구모델을 실증적으로 검토함으로써 대학행정조직의 경쟁력 강화를 성공적으로 이끌 수 있는 행정지원체제 모형을 정립하는데 연구목적을 두고 있다.

제 2 절 연구의 범위와 방법

본 연구에서는 우선 국내외 문헌고찰을 통해 혁신성 및 조직혁신에 대해 선행연구를 실시한다.

다음으로 혁신주도세력인 대학 내 행정조직의 역할 및 특성을 파악하고 각종 통계자료 및 시사자료, 정책 자료를 토대로 대학행정조직의 혁신에 대한 필요성에 대해 문제를 제기하기로 한다.

본 연구의 실증분석에서는 조직혁신에 대한 기존 연구와 Pascale and Ahtos(1981)의 7S모델을 토대로 조직변화를 경험한 대학행정조직 구성원들의 혁신마인드와 행동패턴을 살펴보았고, 혁신활동에 영향을 미치는 요인들을 파악하였다. 따라서 본 연구에서 7S요인을 독립변수로, 혁신행동을 종속변수로 설정하고 대학행정 조직 구성원들을 대상으로 설문을 실시한 후 측정결과를 토대로 분석해 보았다.

제 3 절 논문의 구성

본 연구는 모두 5개의 장으로 구성되어 있다.

제 1 장 서론에서는 문제제기를 통해 본 연구의 목적을 제시한 후 연구의 방법 및 범위에 대해서 언급하였다.

제 2 장에서는 이론적 배경으로 혁신의 개념과 유형, 혁신행동의 개념 및 정의를 간략히 정리하였다. 또한 본 연구에서 다루어야 할 대학행정조직의 특징을 선행으로 살펴보았다. 대학행정조직 구성원의 혁신행동에 대해 검토하고 행정직원의 혁신행동에 대한 필요성을 검토하였다.

제 3 장에서는 혁신행동의 영향요인을 조직문화의 모델로서 설명되는 7S모형으로 설정하여 대학행정조직 구성원의 혁신행동에 미치는 영향요인을 연구의 모

형으로 설정하였다. 이에 대한 실증연구로 대학행정조직을 대상으로 하는 설문지의 구성과 자료 분석의 방법을 언급하였다.

제 4 장은 실증연구의 결과로써 측정변수에 대한 요인분석, 신뢰도분석, 상관관계분석, 다중회귀분석을 통하여 연구모형으로 설정한 변수들의 관계를 검증하고, 분석의 결과를 논의하였다.

제 5 장에서는 연구의 결론으로 실증연구의 결과를 종합요약하고 연구결과의 시사점을 제시하였다. 또한 마지막으로 조사과정과 연구결과에서 나타난 한계점과 앞으로 추가되어야 할 연구방향을 제안하였다.

제 2 장 이론적 배경

제 1 절 이론적 배경

1) 혁신의 개념

혁신(innovation)과 관련하여 Miller(1983)는 그 개념을 '목표를 이루기 위한 "대담하고 광범위한 행동"에 개입하고자 하는 기업의 욕구'라고 정의하고 있다. 하지만 이러한 혁신의 개념과는 상이하게, Naman 과 Slevin(1993)의 연구에서는 혁신성을 '혁신을 하고자 하는 자발성'으로 정의하고 있으며, Covin과 Slevin(1989)의 연구에서는 '혁신을 하고자 하는 기업의 성향'으로 혁신성을 정의하고 있다. 즉, 이들의 연구는 기존의 가장 광범위하게 수용되고 있는 Miller(1983)가 주장한 혁신을 보다 포괄적이며 광의의 개념인 혁신성에 포함시키고 있다.

지금까지 혁신에 의한 혁신성에 대한 개념 정의는 많이 연구되지 않았다. 기존의 일부 연구를 살펴보면 다음과 같다. 혁신성을 '새로운 아이디어, 프로세스 및 제품과 서비스를 창조하고 수용하고 실행해가는 능력'으로 정의하고 있으며, Calantone과 그의 동료들(2002)은 혁신능력(혁신성)을 '다른 경쟁자와 비교하여 상대적으로 새로운 것에 일찍 적응하는 능력의 정도'로 정의하였다. 이러한 혁신성의 정도는 다른 사람과 비교하여 새로운 것을 상대적으로 일찍 수용하려는 정도로 평가할 수 있다(Hunt et al., 1977). Van de Ven(1986)은 혁신성을 조직 내에서 새로운 아이디어와 행동들에 대한 필요성을 인식하기 위한 조직 문화적 관리라고 정의하고 있다. Damanpour(1991)은 혁신성을 '조직 내에서 새로운 과정, 제품 또는 아이디어를 도입하는 기업의 능력으로 정의하였다.

기존 문헌들을 살펴보면 혁신의 유형 또한 학자에 따라서 다음과 같이 다양하게 유형화 되었다. Knight(1967)는 조직에서 수행하는 활동들에 기초하여 혁신을 제

품혁신, 공정혁신, 구조혁신, 인적혁신으로 분류하였다.

제품혁신은 단순히 해당 조직에 새로운 제품이나 서비스를 도입하는 것이며 공정혁신은 조직의 과업이나 제품, 서비스 운영상에 새로운 요소를 도입하는 것이며 구조혁신은 조직 내의 업무 할당, 권한관계, 의사소통체계, 정보 및 의사결정체계, 공식적인 보상체계, 조직 구조 등에 있어서 새로운 내용을 채택하는 것이며 인적혁신은 조직 내 구성원들에게 있어서 변화를 야기하는 것을 의미하는 것으로 조직구성원들을 해고하거나 고용함으로써 조직구성원들을 변화시키거나 교육 등의 방법을 통하여 조직구성원들의 태도, 행위, 신념 등을 개조하는 것이다.

Henderson(1990)은 시간적인 관점으로 새로운 분야를 개척해 나가는 급진적 현신과 기존의 방식을 확장 및 수정해 나가는 점진적 혁신으로 구분하였다. 급진적 혁신은 변화의 규모가 크고 속도가 급격하게 일어나 많은 조직 구성요소들이 한꺼번에 변한다. 이에 비해 점진적 혁신은 단편적이고 원만한 속도를 가지고 변하기 때문에 조직구성원들이 개별적이고 작은 규모로 변화하며 장기간에 걸쳐 서서히 혁신을 실행한다.

Damanpour(1987)는 2가지 유형으로 조직혁신을 분류하였는데, 첫 번째 유형은 기술혁신으로 조직의 업무 및 활동과 직접적으로 연관되고 두 번째 유형은 관리혁신으로 조직의 목표를 달성하기 위한 조직구성원들 간의 상호작용(조직의 규칙, 조직원들의 역할, 조직의 업무구조 등의 새로운 변화)과 관련된 것이다.

Zaltman, Duncan과 Holb다(1973)은 조직혁신을 3가지 기준으로 구분하였는데, 첫 번째 유형은 조직혁신의 계획과정 유무에 따른 계획적 혁신과 비계획적 혁신이다. 두 번째 유형은 수단적 혁신과 궁극적인 혁신이다. 세 번째 유형은 조직혁신 자체가 얼마나 급진적인가에 의한 구분으로, 혁신 자체가 조직에게 얼마나 많은 위험을 줄 수 있는가를 기준으로 분류하였다.

권중생(1999)은 혁신의 유형을 구분하기 위해서 여러 가지 이론적 접근방법을 살펴보았는데, 먼저 사회학적 접근은 조직에 있어 혁신을 만들고 지속시키는 환경적 요소와 조직 구조적 특성을 파악하려는 것이고 심리학적 접근은 가치관을 중

심으로 조직구성원들의 성격과 이들의 창조적인 행동을 불러일으키는 집단과 조직의 심리적 요인을 알고자 하는 것이다. 경제학적 접근은 조직규모, 시장의 경쟁정도, 가용자원 및 조직의 여유자원에 초점을 두고 있으며 정치학ㅈ거 접근은 혁신 자체를 조직 내 갈등과 교섭행위에 의해서 만들어지는 결과로 인식하는 것이다. 이러한 접근방법들에 의해 분류가 되어 대체적으로 관리혁신과 기술혁신, 급진적 혁신과 점진적 혁신, 제품혁신과 과정혁신 등의 조직혁신의 유형들이 비교적 자주 사용 고 있다고 한다.

정리해보면, 혁신의 유형은 혁신 대상이 무엇이냐에 따라 달라진다는 것을 알 수 있다. 기술이 대상이면 기술혁신, 제품이 대상이면 제품혁신, 서비스가 대상이면 서비스혁신, 관리가 대상이면 관리혁신, 그리고 과정이 대상이면 과정혁신이다. 이는 조직혁신의 대상이 조직의 모든 측면에서 이루어져야 하며 조직이 효과적으로 운영되기 위해서 결과적으로 기술혁신 뿐만 아니라 여러 종류의 혁신들도 조직혁신에 포함된다는 것이다(최만기, 1997).

혁신은 그것이 이루어지는 단위에 따라서도 유형이 구분된다. King(1990)은 분석수준에 따라 조직수준 혁신과 개인수준 혁신으로 구분하였다. 조직수준 혁신이란 조직이 새로운 아이디어, 제품, 서비스, 제도, 프로그램, 과정 또는 정책 등을 자체적으로 창안, 개발 및 실용화하거나 이미 개발, 활용되고 있는 아이디어, 제품, 서비스, 제도, 프로그램, 과정 또는 정책 등을 도입하여 사용하는 일련의 행위를 의미한다(King, 1990).

개인수준 혁신은 개별구성원이 담당하고 있는 과업과 관련된 역할에 초점이 맞추어진다는 점에서 조직수준 혁신과 구분된다(이지우 등, 2003; Farr & Ford, 1990; Janssen, 2000; Scott & Bruce, 1994), West(1989)는 과업목표, 과업수행방법, 접촉해야할 사람이나 접촉방법에서의 변화, 그리고 새로운 기술의 습득을 개인수준 혁신의 차원으로 제시하였다. 그리고 Farr과 Ford(1990)는 조직 구성원이 자신의 과업을 수행하기 위해 개발 또는 활용하는 혁신을 과업역할혁신으로 개념화하였고, 자신의 과업역할에 새롭고 유익한 아이디어를 도입하여 과업처리 방법,

과정, 절차 등을 획기적으로 변화시켜 과업수행결과의 향상을 꾀하는 행동으로 정의하였다. Scott와 Bruce(1994) 역시 이와 유사한 혁신행동이라는 개념을 제시하였다. 자신의 과업역할이나 소속집단 또는 조직의 성과 향상에 도움이 되는 새로운 아이디어를 의도적으로 창조, 도입, 적용하는 활동을 의미하는 혁신행동은 개인수준 혁신을 가장 잘 포괄하는 개념으로 평가받고 있다(이지우 등, 2003; Janssen, 200).

개인수준 혁신은 개인적 특성과 상황적 영향력에 의해 결정된다(King, 1990). 개인특성에는 자율성 욕구, 통제위치, 사회적 상호작용 또는 사회 규범으로부터의 일탈성향, 모호성 인내, 위험을 받아들이는 성향 등이 포함되고, 재량권, 긍정적 정서, 리더십, 피드백과 인정, 조직구조 등이 개인수준 혁신에 영향을 주는 상황적 요인으로 연구되고 있다.

2) 혁신행동의 개념

개인수준 혁신을 가장 잘 나타내주는 혁신행동은 자신의 업무, 소속부서나 조직의 성과 향상을 시키려는 목적을 갖고 새롭고 유익한 아이디어를 창조하거나 도입하여 적용하는 활동을 의미한다(이지우 등, 2003; Janssen, 2000; Scott & Bruce, 1994; West & Farr, 1990). 따라서 혁신행동은 개별구성원이 주도적인 역할을 한다는 점에서 조직수준의 혁신과 구분된다(Damanpour, 1991).

혁신행동은 창의성과도 차이가 있다(Scott & Bruce, 1994). 창의성은 새롭고 유용한 아이디어의 개발에 초점을 맞추고 있지만 혁신행동은 아이디어의 개발뿐만 아니라 그것의 홍보, 실행, 확산까지 포괄하는 개념이다. 결국 혁신행동은 사회적 속성을 포함하는 개념이라고 할 수 있다. 그리고 창의성이 어떤 것을 처음으로 시도하거나 새로운 지식을 만들어내는 것과 관련된 것인데 비해 혁신행동은 다른 조직이나 사람들이 만들어낸 아이디어를 적극적으로 받아들여 활용하는 것까지 포함한다. 따라서 혁신행동은 창의성보다 그 구성범위가 넓은 개념으로 이해되어야 한다.

West와 Farr(1989)에 따르면 혁신행동은 적용하는 관련 단위에 새로운 것인 아이디어, 절차, 제품을 역할이나 집단 및 조직 내에 의도적으로 도입하고 적용하는 것이며, 역할수행성과와 집단 및 전시회의 성과를 유의미하게 높여주기 위해 설계되는 것이라고 광범위하게 정의하고 있다.

혁신행동이 새로운 아이디어를 내고 실행하는 활동이라는 것에 대해서 아이디어는 보편적인 의미에서 새로운 것이어야 한다는 입장(Henderson & Clark, 1990; Schoonhoven, Eisenhardt & Lyman, 1990; Steiner, 1967)과 혁신을 실행 및 채택하는 조직에만 새로운 것이어야 한다는 입장(Becker & Whisler, 1967; Knight, 1967; Aiken & Hage, 1971; Van de Ven, 1986)이 있다.

두 번째 주장에 따르면 혁신은 창의성을 필수조건으로 포함할 수도 포함하지 않을 수도 있다. 새로운 아이디어의 대부분은 이전에 있던 것에 약간을 증보하는 것이며, 무엇이 새로운 것인가를 결정하는 것은 매우 어려운 일이 된다. 두 번째 학자들의 견해를 적용한다면, 혁신행동은 해당 조직에 새로운 아이디어를 내고 실행하는 것으로 정의할 수 있다.

지금까지 혁신에 관한 연구는 주로 조직 및 산업 국가 단위였으나, 최근에 개인 수준의 연구가 중요하게 부각되고 있다. 조직이 변화하는 환경에 적응하면서 영속적인 성장발전을 하기 위해서는 경영혁신과 업무개선, 효율화, 원가절감 등의 노력들이 요구되는데 이를 수행하는 주체는 결국 사람이기 때문에 구성원의 혁신행동은 중요한 관리대상이 되고 있다.

과거 안정적인 경영환경에서는 생산관리 중심의 관점에서 생산성이 강조되었지만, 오늘날 동태적이고 복잡한 경영환경에 직면한 기업들은 고객 및 시장지향의 부가가치를 창출하는 혁신성과를 강조하고 있다. 또한 외부경영환경의 불확실성은 과거의 단순하고 반복적인 작업의 형태를 복잡하고 동태적이 비일상적이고 전문화된 작업의 형태로 변화시켰다. 이러한 직무환경의 변화로 혁신성과가 개인의 직무수행의 성과기준 변수로서 중요하게 다루어지고 있다(Robbins, 1993).

3) 조직혁신의 개념 및 혁신요인

혁신은 그동안 사회 각 분야에서 많은 연구대상이 되어 왔으며 조직혁신에 대한 관심은 점점 더 높아지고 있다. 혁신은 창의적인 아이디어를 선택하고, 창의적인 아이디어를 유용한 제품, 유용한 서비스 및 운영방법으로 전환시키는 과정이다(Robbins, 1998). Staw(1990)의 연구에서는 혁신을 대안탐색과 선택적 보존 및 결과 산출이라고 정의하고 있다. Kotter(1996)는 조직혁신을 시도할 때 조직문화가 가장 중요하다고 정의하고 있다. King(1990)의 연구에서는 전략은 조직사명의 세부방안으로 구체화시켜 놓은 것이기 때문에 혁신에 영향을 준다고 보았다. 본 연구에서 조직혁신은 조직 내 구성원들이 새로운 아이디어나 창의적인 태도와 행동으로 조직의 목표를 효과적으로 달성하는 조직내부의 변화를 의미한다.

조직구조는 혁신을 유발하는 요인으로 조직규칙이나 절차가 덜 중시되는 유연한 조직이 혁신을 촉진한다(Burns and Staker, 1961; ScheIn, 1985). 또한 Pierce and Delbecq(1977)에 따르면 공식화가 낮은 조직은 개방성이 높고 아이디어가 풍부하기 때문에 조직혁신을 유도한다고 보았다. 경직성이 높은 기계적인 조직보다 자율성과 유연성이 강조되는 유기적 조직이 강조되기도 한다.

시스템은 조직 내 의사결정과 일상운영에 틀이 되는 관리제도와 절차로서 정보나 기술을 통해 조직혁신에 영향을 미친다(Kimberly, 1981). 또한, 조직 구성원들의 공식·비공식적 커뮤니케이션 역시 업무의 흐름을 원활히 할 수 있기 때문에 혁신행동에 영향을 준다(Carter, 2001; Nilakanta and Scamell, 1990; Rogers, 1983).

조직구성원 각 개인이 갖고 있는 능력과 전문성, 욕구와 동기, 지각과 태도, 행동패턴 등은 문제인지 및 해결과 관련되기 때문에 혁신행동에 영향을 주는 중요한 자원이 되고 있다(Amabile, 1988; Damanpour, 1991; Teece, 1980). 또한 혁신에 대한 긍정적인 태도와 적극적인 참여행위는 혁신행동에 영향을 준다(Leornard-Barton, 1988; Orlikowski, 1993; Ramamurthy, 1990).

리더는 혁신을 관리하고 혁신내용을 결정하는 위치에 있기 때문에 리더가 제시

하는 비전 제시력, 추진력, 다양한 이해관계를 적절하게 조화시키는 능력은 혁신의 중요한 요소이다.(Kanter, 1983). 리더의 근속년수, 교육배경, 직무와 관련된 경험과 같은 변수들도 혁신에 영향을 주고 있다(Kimberly and Evanisko, 1981).

민간 기업에서도 최고경영자의 지원과 관심은 조직구조를 재배열하고 자원을 재할당하기 때문에 혁신의 가장 영향력 있는 변수가 되어 있다(Grover, 1993; Rai and Howard, 1993). 이밖에도 Nohira and Gulati(1996)에 의하면 자원이 풍부한 조직일수록 조직혁신으로 발생할 수 있는 위험부담을 흡수할 수 있어 혁신이 잘 발생된다고 지적하였다. 위와 같이 조직혁신은 전략, 구성원, 조직구조와 업무 수행과정의 개혁적 변화로서 조직의 대규모 변화를 가져오게 된다(Tushman, 1986).

김성국・백영미(1998)의 연구에서는 혁신은 개인, 조직 및 환경의 특성을 비롯하여 혁신자체의 속성에 의한 영향을 받으며, 혁신행동에 영향을 미치는 선행요인들은 상호작용을 한다고 지적하고 있다. 최만기・이지우1999)는 조직혁신의 선행요인을 개인특성, 집단특성, 조직특성 및 환경특성 등으로 구분하였고, 조직혁신의 양과 질의 속도가 조직성과에 영향을 미친다고 지적하였다. 송경수(2005)에 따르면 성공적인 조직혁신을 위해서는 구성원들 간의 의사소통과 의사결정과정이 중요한 요소라고 지적하고 있다.

이경호(2005)는 참여정부에서 실시한 중앙행정기관의 진단・변화관리 사업을 통하여 조직 혁신활동의 영향요인에는 효과적인 사업관리, 부처의 혁신노력, 자원의 적절성 등이 중요하다고 지적하였다. 또한 김대건(2005)에 의하면 정부조직에서 조직혁신을 위한 팀제 도입 등은 조직리더십이 조직의 여러 상황적 요인들과 비례관계를 가지고 있을 때 성공할 수 있다고 정의하고 있다. 본 연구에서 혁신은 구성원들의 태도나 업무 능력을 변화할 수 있도록 새로운 조직문화, 제도, 업무프로세스, 조직구조, 관리기법등을 조직에 도입하여 실행하고 확산시키는 총체적 활동을 의미한다. 따라서 본 연구에서는 대학행정조직 구성원들의 혁신활동에 영향을 미치는 중요 요인들을 구체적으로 밝히고자 한다.

제 2 절 대학행정조직의 특징

1) 행정조직의 경직화

대학행정조직의 경우 부서별 배치직원이 적정하지 못하고, 직무분담이 중첩되어 있는 경우가 많을 때 인력과 예산을 낭비하게 될 수밖에 없다. 업무가 중복되는 일이 많다고 하더라도 조직의 관료주의적 태도 등으로 업무를 재조정함에 있어 저항이 발생하여 성사되지 않거나 지연되는 일이 많다. 행정조직 편제의 기준이 모호하여 비효율적인 조직운영을 촉진시키는 결과를 초래하기도 한다. 업무의 특성에 따라 행정조직 편제의 기준이 다양하게 적용되어야 하나 그렇지 않다.

현행 조직 편제는 특정 기능을 부서별로 통합 처리하는 편제의 방식을 채택하고 있으나 변화하는 대학사회의 혁신을 체계적으로 추진하기 위해서 이 같은 편제 기준으로는 능동적으로 대처하기 어렵다. 현행 행정조직의 편제는 행정서비스의 수혜자를 중심으로 하는 편제, 즉 행정과정의 전문화를 촉진할 수 있고 시기와 업무량에 따라 가능케 하는 작업 팀 중심의 융통성 있는 조직편제가 되지 못한다.

2) 행정조직의 체계 모호

(1) 대학 행정조직의 비대화

대부분의 대학 행정조직을 살펴보면 발전함에 따라 그 규모역시 급격한 팽창을 해왔으며, 행정부서 존립의 제도적 근거가 취약할 수밖에 없었고, 대규모화함에 따라 관료주의적 병리현상이 두드러지게 나타날 수밖에 없었다. 질적 발전에 관심을 기울여 왔다기보다는 수도권대학의 우수대학을 모방해 조직 구조를 그대로 모방하여 설치했을 경우 그 대학도 발전할 수 있다는 무차별적인 벤치마킹으로 조직규모만 확대된 것으로 보고 있다. 이로 인하여 비효율적인 운영이 이루어질 수밖에 없

었다. 이러한 가운데 대학개혁에 대한 요구가 증대되고 대학 개혁에 대한 관심이 급격히 고조되고 있다. 행정조직의 무분별한 팽창도 문제이거니와 무분별한 개혁 또한 문제가 아닐 수 없다. 문제의 초점은 대학개혁의 원칙과 논리가 정비되지 않으면 안 된다는 것이다.

(2) 의사결정 권한의 집중 및 전문성 결여

대학행정조직을 살펴보면 의사 결정함에 있어 권한이 집중되어 있고, 업무처리의 전문성이 부족하다. 업무를 처리하는 시간이 지체되는 경우가 많고, 상황적 변화에 신축성 있게 대응하지 못하는 경향이 있다. 행정직원의 전문적 능력과 근무의욕을 증진시키지 못하는 조직 운영이 이루어지고 있다. 또한 업무처리가 신속하지 못하는 경우도 많다. 게다가 업무처리가 신속하지 못하게 이루어지는 경향도 많다. 대학본부 조직에 있어서 처·부실장을 보좌하게 하기 위한 부처·부실장제도가 보좌기능으로서 보다는 계선 조직으로서의 기능이 주 업무가 되고 있다. 즉, 담당. 과장 - 부처. 실장 - 총장으로 이어지는 계선 조직으로 변질됨으로써 의사결정 과정이 복잡하고 실제로 업무를 처리하는 직원 수에 비해 지시, 명령하는 상위 직위자의 과다로 효율적이고 능률적인 대학운영이 곤란한 경우가 발생한다. 또한 단과대학의 경우, 대학본부에서 결정된 사항만 주로 수행하는 경향이 크다. 학장 이외 전문적인 의사결정을 유도할 수 있는 제도적 장치가 미비하여 대다수 대학이 학장 개인의 능력에 의존하는 대학운영이 되고 있다.

3) 기획기능의 취약

(1) 예산에 치중된 기획

기획실에서는 일반적으로 대학의 중·장기 발전계획 및 학사운영에 관한 종합계획의 수립, 기획위원회의 운영, 대학운영의 심사분석 및 평가, 홍보, 각종 통계의 작성 및 관리 등의 업무를 관장하고 있다. 이상적으로 대학발전 계획이 수립되면

이를 뒷받침한 예산이 있어야 하는 것이 원칙이나 실제적으로 예산 규모가 기획을 제한하고 있으므로 과감한 기획을 할 수가 없다. 이는 예산을 편성하는데 기초가 되는 재정수입이 대부분 대학에서 등록금에 의존하고 있다는 것이다.

(2) 기획·정책개발 부서와 집행지원부서의 이원적 운영

기획 및 정책개발 부서는 대학발전의 전체적인 측면을 보고 운영된다. 집행부서의 경우는 장·단기적으로 중점적이고 우선적인 사업별로 체계적으로 전개되어야 한다. 기획과 집행은 이원적으로 전개되어서는 안 된다. 하지만 실상은 기획과 집행이 이원적으로 이루어지는 경향이 있다. 대부분의 대학에서 보고한 대학발전과 개혁에 관한 연구보고서에 대한 추진결과를 살펴보면 보이기식의 표면적인 현상 및 종전과 별반 다를게 없는 이상적이고 누적적인 개혁을 서술하고 실행하지 않는 일회적인 보고서로 그치는 경우가 많다. 또한 규정상 업무와 실질적으로 이루어지는 업무가 다른 경우가 있다. 적재적소에 인적 배치가 되어있지 않고 업무의 과중이 부서별/개인별 편차가 심하다.

4) 지원행정 기능의 낙후성

(1) 교육· 연구· 지원 기능의 미흡

교육·연구·지원 기능이 미흡한 대학에서 행정개혁의 주요 대상은 교수조직의 연구. 강의. 학생지도 업무를 지원해주고, 학생의 수업 및 학생활동을 지원하며, 대학행정조직의 근무의욕을 고취하고 복지를 향상하는데 있다. 현 행정 조직체제는 학과 운영을 지원함에 있어 미흡한 점이 많다. 학과의 조교는 교수의 학술 연구 교육을 돕기 위한 학과의 조교로서의 역할과, 행정단위로서의 학과의 행정업무를 동시에 수행하고 있다. 즉 조교는 학과의 행정업무를 전담하고 있고, 교수의, 학술, 연구, 행정적 관련 업무를 총괄하고 있으며, 각 단과 대학의 행정을 보조하는 기능

을 수행하고 있는 등 과중한 업무 수행을 하고 있다.

(2) 학생지원 전담 부서의 기능 취약

학생 소비자 시대에 적합한 행정지원체제가 이루어지지 않고 있다. 대학의 학생 유치를 위한 노력이 결여되어 있고 대학 내의 행정은 수요자인 학생중심의 교육보다는 교수위주의 교육중심을 지향하고 있어 학생복지보다는 교수복지를 우선하는 행정체제가 이루어지는 경향이 많다. 교육의 질적 향상이 학생복지의 질적 향상임은 분명하나 굳이 복지에서의 우선순위를 정하자면 학생복지가 우선이 되어야 할 것이다. 즉 학생에 대한 봉사와 지원중심의 행정이 이루어져야 할 것이다.

(3) 정보 활용을 위한 서비스체제 미약

외부에서는 점점 대학 내 보유하고 있는 정보에 대한 공개를 각종 요구사항들을 내놓고 있다. 대부분의 대학이 정보의 활용에 대해 적절히 대처할 수 있도록 체제를 갖추려고 하고 있다. 하지만 일부 대학에서는 여전히 정보관리 체제가 미약하고 정보 활용을 위한 체제를 갖추고 있지 못한 실정이다. 대학 간 정보를 공유하고 있지 못하고, 또한 필요로 하는 정보 자료를 신속하게 공급해주지 못하고 있다. 이는 대학 간의 이기주의와 자기대학에 대한 자료가 타 대학이나 사회유출에 대한 거부감에서 비롯된다고 본다.

제 3 절 행정조직 구성원의 혁신행동

정보화 사회가 성숙되면서 지식은 가장 중요한 국가 경쟁력의 원천으로 작용하고 있다. 지식은 꾸준한 사색과 연구와 같은 지적 활동을 통해 산출된다. 대학은 지식을 창출하기 위한 연구와 또한 지식창출에 필요한 고도의 전문 인력을 양성하기 위한 교수의 사명을 갖는다. 아울러 대학은 생산되는 지식과 인력을 통해 사회 여

러 분야에 기여함으로써 사회에 봉하게 된다. 대학이 이러한 본연의 사명을 올바로 수행하지 못한다면, 국가는 21세기 지식정보사회에서 요구되는 경쟁력을 갖출 수 없게 된다. 이러한 점에서 지난 1997년 11월에 발생했던 IMF 관리체계라는 경제위기에 대해 우리나라의 대학들은 깊게 반성해야 하고 차후에 이러한 사태가 재발되지 않도록 본연의 소명을 충실히 이행해야 한다.

한국 대학이 사회로부터 역할에 대한 강도 높은 질책을 수용하고 본연의 시대적 소명을 올바르게 수행하기 위해서는 혁신의 필요성이 강조된다. 그리고 이러한 혁신의 방향이 올바로 설정되기 위해서는 대학을 둘러싼 교육환경에 대한 면밀한 분석을 기초로 대학이 안고 있는 문제의 본질에 대한 정확한 이해가 반드시 선행될 필요가 있다.

최근의 교육환경 변화는 크게 세 가지로 집약할 수 있는데, 이러한 변화는 기존 대학들에 대해 상당한 영향을 미칠 것으로 확실시 된다. 교육환경에서의 교육수급의 균형은 반전될 것이며, 게다가 대학 간의 경쟁도 더욱 격화되고 있고, 마지막으로 대학입학 지원자들의 진학동기도 과거와 다르게 현실적으로 변화하고 있는 바, 보다 구체적으로 기술하면 다음과 같다.

1) 새로운 대학 경영 패러다임의 도래

(1) '고객존중'의 개념의 확산

지금까지의 우리나라의 대학 경영은 입학학생 증원에 주안점을 두어오면서 질적 성장에는 상대적으로 등한시 여겨왔다. 그러나 현재와 미래의 대학 경영의 핵심은 철저하게 고객(학생)존중 지향적이지 못할 경우, 경쟁에서의 우위를 확보하기는 불가능 하다. 이러한 맥락에서 대학의 경영은 '학생중심학습'을 철저하게 실현시킬 수 있도록 고객지향관리(customer relationship management: CRM)에 만전을 기해야 할 것이다.

(2) 교수 및 직원의 역할의 변화

21세기 대학에서의 교수의 역할은 교육· 연구·봉사를 동시에 추구함으로써 연구에 몰두하면서 교육과 봉사도 소월이 해서는 안 된다. 교수는 더 이상 단순한 지식전달자의 역할에서 벗어나서 '학생중심학습'을 도와주는 학습조언자로서의 역할로 전환함으로써 학생 개체의 특성을 고려한 개별화 교육의 선봉자 역할을 다해야 한다.

또한 직원들은 기존의 단순한 행정가가 아닌 학습지원 집단으로서의 역할로 변신해야 한다. 구체적으로 교육지원요원으로서의 직분을 수행하면서 동시에 전략적 경영요원임과 동시에 팀제 동반요원으로서 혁신적인 개혁의 주체가 되어야 할 것이다(이현청, 2001).

2) 교육 수요자 총인원의 감소

(1) 입시지원자수의 격감에 의한 수요자 수의 절대 감소

통계청조사에 따르면 2000학년도 까지 대학입시를 지원했던 출생자수는 80만 이상이었지만, 2005년도에는 약 769,099명대로 감소하고, 2003년도에는 674,745명으로 현저히 줄어들면서 처음으로 교육시장에서의 주도권이 공급자로부터 수요자로 이동하고, 2006년도에는 623,617명의 최저 숫자를 기록하게 되었다. 그리고 이러한 인구감소추세는 2010년부터 2014년까지 약 71만 명 수준으로 올라가다 2015년에는 다시 60만명 대의 수준으로 급격히 줄어들 전망이어서 입시 지원자의 절대 수는 대학정원의 숫자에 비해 크게 부족할 것이 확실하다.

이러한 변화 속에서 1999학년도 대학입시에서 5%이상의 신입생 결원이 발생한 대학은 27개 대학으로 집계됐다(중앙일보, 99. 09. 27). 이로 인해 사립대학들은 등록금 수입의 결손이 발생하고 있으며, 특히 2003년부터는 심각한 재정난을 겪으면서 학사운영에 큰 타격을 받고 있다(조선일보, 99. 01. 06). 또한 지금까지 정원 늘리기 경쟁에 나섰던 대학들은 정원을 동결할 뿐만 아니라, 오히려 정원을 축소하여 내실

화를 꾀하려는 노력을 하고 있는 실정에 놓여 있다.

(2) 대체교육 증가로 인한 수요자 수의 상대적 감소

대체교육은 대학에 입학하거나 재교육을 받으려는 교육 수요자를 다양하게 흡수하면서 기존 대학의 교육을 강력하게 위협하고 있다. 교육부는 1997년 10월 21일 가상대학 프로그램 시범운영대학 선정계획을 발표한 이후, 1997년 12월 4일 12개 대학교를 중심으로 한 열린대학교육협의회를 구성하였다. '99년 2학기 까지 열린사이버대학에 참여하고 있는 학생 수는 총 28,227명으로 집계되었으며, 강좌 수에 있어서 '99년 2학기에는 117개가 개설되어 운영되고 있으며, 장래에는 더욱 확대될 전망이다(열린사이버대학 사무국, 1999).

아울러 교육부는 1998년 3월부터 대학교육의 기회를 갖지 못했던 사회인들의 평생교육을 목적으로 대학부설평생교육원, 사설학원 및 직업훈련원에서 강의를 듣고 학점을 인정받아 학위를 취득할 수 있도록 하는 학점은행제를 도입하여 이에 대한 관리를 한국교육개발원 학점은행운영본부에서 수행하고 있다. 그리고 1999년 8월 23일 교육부는 전국 264개 기관에서 3천 51개 과목에 대해 학점은행제를 확대 시행하기로 결정하였으며, 이 제도가 시행된 이후 1년 6개월 만에 25명의 학사 학위자를 배출하였다.

한편 1999년 9월 기획 예산처와 교육부는 2000년 2월부터 평생교육법을 발효하여 사내대학도 학력과 학위를 인정하기로 발표한 바 있다. 이러한 사내대학의 확대는 기존 교육시장에 큰 지각변동을 일으킬 것으로 관측되는데, 그 이유는 기업과 학생의 입장에서 매력이 크기 때문이다. 즉, 기업측면에서는 필요한 인력을 자체적으로 특화하여 교육시킬 수 있음으로 해서 효율적인인력충원을 할 수 있는 이점이 있으며, 학생측면에서는 직장을 확보하고 있는 상태에서 시간을 효율적으로 활용하여 대학학력의 인정과 학위취득이라는 장점이 부각되기 때문이다. 특히 사내대학의 활성화는 야간대학의 입학지원자를 흡수할 것이고, 또한 이공대학에서의 재교육 대상자나 지원자를 교육시킴으로써 이공계 교육이 부실한 기존의 대학들에게는 강력한 도전으로 부각되고 있다.

3) 대학 간 경쟁의 가열

(1) 탄력적인 입시전략을 통한 신입생의 경쟁적 선발

최근 대학들은 다양한 입학 광고 전략과 학생선발 및 신입생 모집단위의 광역화 등을 통해 대학 특성화를 위한 대책을 강구하고 있다. 대학은 기업이 제품광고를 하듯이 매우 특화된 이미지 홍보 전략을 다채롭게 구사하여 타 대학과의 차별화를 추구하면서 예비 지원자들의 관심을 적극적으로 끌려하고 있다. 아울러 학생을 선발하는 방법에 있어서도 교과 성적위주의 총점방식으로부터 탈피하여 소질과 적성에 근거한 다단계 전형방법을 채택함으로써 보다 질 높은 학생을 선발하려는 대학이 증가하고 있다(조선일보, 200. 05. 22). 그리고 일부대학에서는 신입생 모집단위를 광역화하고 있으며, 무 전공(자유전공) 입학제를 실시할 계획을 가지고 있다(조선일보, 1998. 10. 29).

(2) 교육과정의 현실화에 의한 고품질 교육서비스의 제공

과거의 획일화된 교육과정은 급변하는 시대조류에 부합하는 교육내용을 충족시키는데 한계가 있다. 지금까지 대다수의 대학들은 학문탐구를 표방하면서 학생들을 교육했지만 이러한 교육을 받았던 대다수의 학생들은 학사학위를 지녔음에도 불구하고 사회에서 거의 자신들의 역할을 제대로 수행하지 못했다. 최근 대학들은 이러한 점을 감안하여 보다 내실 있는 교육을 실천하기 위한 교육과정개선을 과감하게 시도하고 있다.

(3) 특성화 대학 출현에 의한 심화된 전문교육의 실현

최근 특정 전공분야를 중심으로 한 소규모의 특성화된 초미니 대학들이 출현하고 있다. 1999년 우리지역 광주 광산구 소재의 첨단과학단지에 자동차기계공학 및 컴퓨터기계공학 전공에 각각 30명을 모집하는 총 정원 60명인 4년제 남부대학은 대표적인 사례로 들 수 있다. 또한 교육부는 2000년도에 들어와 일정한 요건을 구비하

는 조건하에서 영어 특성화 대학의 설립을 인정하기로 공표한 바 있다. 이러한 대학들은 기존 대학들의 다수의 전공학과를 개설해 놓고 특정 분야를 집중적으로 육성하기 못함으로써 야기되는 부실교육의 결점을 극복하여, 전망 좋고 사회요구에 부합하는 전공을 중심으로 내실 있는 교육을 실시하여 경쟁력을 제고시킴으로써 기존 대학들에게 적지 않은 영향을 미치고 있다.

4) 대학진학 동기의 동태적 변화

(1) 자율적 전공 선택의 확산

1999학년도에 각 대학이 실시한 특별전형 학생선발 결과에서 과거와 비교하여 특이한 현상이 발생한 바 있다. 즉, 학생들은 교과 성적이 아닌 그들이 보유하고 있는 특별한 재능을 우선하여 그들 적성에 부합하는 전공을 과감하게 선택하고 있다는 사실이 나타났다. 서울의 한 과학 고등학교 출신의 수재급 여학생이 서울 소재 대학의 연극영상학부에 특차 수석으로 합격한 경우를 비롯하여 많은 사례에서 이러한 현상이 두드러지고 있다. 이러한 점에서 최근에 대학에 진학하려는 학생들은 과거와 비교해 볼 때, 매우 진취적이면서도 자기중심적인 경향이 두드러지게 나타나고 있다.

(2) 선호전공에 대한 편향된 선택의 가속

대학을 진학하는 동기의 또 다른 변화는 취업전망이 좋은 실용적인 전공을 선호하는 경향이 갈수록 두렷해지고 있다. 반면에 순수성과 이론적 성격이 강하면서 미래의 수요가 적을 것으로 예상되는 분야에서의 전공은 반대의 현상을 보이고 있다. 게다가 4년 재 대학을 졸업한 학생들이 취업이 유망한 인기학과를 중심으로 전문대에 재입학하는 사례가 많아지고 있다(조선일보, 1998. 01. 18). 이러한 현실로 미루어 볼 때, 대학을 진학하려는 학생들은 시대의 조류에 편승한 유망한 전공을 선택하고자 하는 의자가 강하다는 사실을 알 수 있다.

(3) 미래 산업인력 수급의 탄력적 변화

지식경제부(구 산업자원부) 자료에 의하면 1999년부터 2003년 동안 전문대학 졸업 이상 학력의 산업기술인력 약8만 4천여 명이 초과공급 될 것으로 전망하고 있다(구 산업자원부, 1999). 구체적으로 이학 전공자는 산업계 수요가 지속적으로 감소하여 이 기간 동안에 약 2만 2천여 명이 초과공급 될 전망이며, 공학계 전공자는 같은 기간 동안 전공별로 수급 불일치 현상이 심화될 것으로 예측하고 있다. 이에 따라 구. 산업자원부는 교육부 및 재정 경제부와의 협의를 통해 대학정원에서 공학계열의 비중을 확대하여 이학 대 공학 비중이 1:4 정도가 되도록 조정하고 공학 교육인증 제도의 시행하고 있다. 이상의 사실을 근거로 추론해 볼 때, 이학계열의 전공분야에 대한 입시 지원자 수는 감소될 것으로 예상된다.

5) 대학행정조직 구성원의 혁신행동의 필요성

대학을 둘러쌓고 있는 환경의 변화가 혁신적으로 이루어지면서 대학행정조직의 혁신적 변화가 필요하다. 또한 대학행정조직의 변화가 이루어지기 위해서는 조직의 구성원들의 혁신적 변화 마인드가 형성되어야 하며, 이러한 혁신적 변화 마인드를 중심을 이루 때 조직의 혁신적인 체제가 형성될 수 있다. 이는 대학이 추진하는 개혁이 성공하기 위해서는 행정조직 구성원의 혁신적 행동이 중요하다는 의미이며, 따라서 구성원의 혁신적 행동을 기반으로 하는 행정조직의 문화적 특성이 형성되어야 할 것이다.

행정조직의 유효성과 고성과 여부는 조직 구성원의 변화 수용의 의지로 나타나지며, 또한 혁신적 행동은 구성원의 퍼스낼리티와 같은 인적 특성보다는 조직이 혁신적인 변화를 추구하고 체화하는 분위기 혹은 문화적 특성과 관련성이 있을 것이다. 따라서 혁신적 행동을 유발시키는 조직 문화적 특성을 규명하는 것이 필요할 것이며, 혁신적 행동이 조직 내에 체화됨으로써 그리고 구성원의 혁신적 행동이 일반적인 업무 행동의 규범으로 정착됨으로써 대학행정조직의 변화와 혁신을 기대할 수 있을 것이다.

종합적으로 대학의 변화와 혁신은 새로운 환경적 변화에 따라 필수적으로 요구되고 있는 상황이다. 그리고 이와 같은 대학의 변화와 혁신을 이루기 위해서는 무엇보다 조직 구성원의 혁신적 행동이 형성되어 있어야 하며, 이와 같은 혁신적 행동을 유발시키는 조직 문화적 특성을 규명해야 할 것이다.

제 4 절 혁신행동의 결정변수

미국 선진기업의 성공사례를 연구한 Peters와 Waterman의 저서『In Search of Excellence』에서 소개된 7S는 공유가치(Share Value), 전략(Strategy), 구조(Structure), 시스템(System), 구성원(Staff), 리더십 스타일(Style), 관리기술(Skill) 등을 말한다. 조직변화나 조직혁신을 위해서는 복잡하게 얽힌 7가지 요소가 동시에 상호작용을 해야 하기 때문에 조직의 강약점을 확인하는데도 널리 활용되고 있고 주요내용을 살펴보면 다음과 같다(이학종, 1993).

1) 공유가치(Share Value)

조직구성원들의 행동이나 사고를 특정방향으로 이끌어 가는 아주 특별한 원칙이나 기준을 말한다. 조직구성원들 사이에서 조직의 존속이나 성공의 근본요인이라고 인식하는 것이 보통 공유가치인 경우가 많다. 예를 들면 구성원들이 공통으로 갖고 있는 가치관이나 이념, 조직의 존재목적 등이 이에 해당되고, 이러한 공유가치는 조직문화 형성에 가장 중요하다.

2) 전략(Strategy)

조직이 달성되어야 할 목표, 가치관과 미션을 구체화한 것으로 조직 관리의 기본방향을 설정하는 것이다. 변화하는 환경에 조직이 어떻게 적응하여 능력을 발휘할

것인가 하는 장기적인 목적과 계획, 그리고 이를 달성하기 위한 자원배분 방식 등을 의미한다. 전략은 조직의 운영 및 구성원들의 행위에 방향을 제시함으로써 타 요소들에도 커다란 영향을 미치게 된다.

3) 구조(Structure)

조직 내의 분업, 구성원들의 업무와 형태를 규정하고 계층상의 직위와 이에 따른 규칙과 규제를 부여한다. 조직목표 달성을 위해서는 구성원들 간에 관계를 체계화하는 것이 필요하다. 공식화는 조직 내에 규칙, 절차, 지시 및 의사전달이 명문화된 정도를 의미한다. 조직은 공식화를 통해 구성원의 행동을 규제하고 표준화된 절차에 따른 목표달성의 방향으로 나아가게 된다. 또한 복잡성은 조직목적을 달성하기 위한 활동이 분화되어 있는 정도를 의미하고, 집권화는 공식적인 의사결정 권한이 집중되어 있는 정도로서 조직의 구조적 특성을 파악하는 지표이다. 조직구조는 조직의 행동뿐만 아니라 조직의 성과에도 영향을 주게 된다.

4) 시스템(System)

조직 관리의 의사결정과 일상운영에 틀이 되는 관리제도와 절차 등을 포함하는 개념이다. 평가, 보상제도와 같은 관리제도, 운영계획 및 목표설정시스템, 통제시스템 등이 이에 해당된다. 시스템은 구성원들의 행동을 체계화하고 특정 방향으로 유도하는 역할을 하며, 조직 내 커뮤니케이션이나 업무처리과정 등으로 절차화된 보고나 관례화 된 과정을 의미한다.

5) 구성원(Staff)

조직의 인력구성과 구성원들의 능력, 전문성, 가치관과 신념, 욕구와 동기, 지각과 태도 그리고 그들의 행동 유형 들을 의미한다. 구성원들의 가치관과 행동은 조직이 추구하는 기본가치에 의해 많은 영향을 받고 있다. 또한 구성원들은 조직문

화 형성의 주체로서 인력구성을 말하는 것뿐만 아니라 그들이 갖고 있는 능력이나 지식 등의 집합체를 의미한다.

6) 리더십 스타일(Style)

구성원들을 이끌어 가는 전반적인 조직관리 스타일을 의미한다.
스타일은 구성원 개개인의 측면, 특히 관리자의 스타일도 조직을 이해하는데 중요하다. 관리자의스타일은 구성원들의 행동 조성은 물론, 상호관계와 조직분위기에 직접적인 영향을 미치기 때문이다. 조직의 개방적, 참여적, 온정적, 유기적 성격 등은 일상 적용되는 관리 및 리더십 스타일로부터 많은 영향을 받으면서 형성된다고 볼 수 있다(이창원・최창원, 2005).

7) 관리기술(Skill)

조직구조 형성에 영향을 미치는 상황변수로서 조직의 여러 가지 투입물을 조직이 목표하는 산출물로 변환시키는데 이용되는 지식, 도구, 기법, 활동을 의미한다(Perrow, 1967). 기술에는 장치 및 공정 기술뿐만 아니라 구성원 동기부여 및 목표관리, 예산관리, 갈등관리, 변화관리 등과 같은 관리기술 등이 포함된다. 대량생산기술을 의존하는 조직에서는 감독자의 관리범위, 공식화될 절차, 집권화의 정도, 문서에 의한 의사전달이 높게 나타난다. 반면에 소량 생산기술의 조직에서는 낮게 나타난다. 그 이유는 대량 생산기술은 표준화되어 있고 일상적이어서 예외가 거의 없는 반면에 소량 생산기술에서는 숙력된 기술자가 작업을 수행하고, 상황에 효과적으로 대응하기 때문이다.

이상에서와 같이 7S 모델은 원래 Leavit모형(과업, 사람, 기술, 구조)에 기초에 두고 있으며 요인들 간에 상호 의존적이고, 한 요소의 변화는 다른 요소의 변화를 초래하고 있다. 즉 조직은 공유가치를 중심으로 움직이고 있고, 공유가치는 전략에 영향을 주고, 전략은 다른 5가지 변수들의 구성에 영향을 주게 된다(행정자치부,

2005). 이렇게 각 요소들 간에는 일관성이 있는 통합관계를 유지하여 조직목적 달성을 극대화 하고 있다. 그리고 이러한 과정에서 조직문화가 형성되고, 공유가치에 따라 이에 적합한 전략목표와 조직구조, 제도와 관리기술 그리고 구성원 행동과 리더십 행동이 개발되고 있다(박내회, 2004). 이와 같이 7S모형은 전체적인 시각에서 조직의 특성을 보여줄 수 있기 때문에 조직진단, 조직개발, 조직혁신을 기하고자 할 때 사용되고 있다. 따라서 7S 모형의 각각 요소들이 서로 어떻게 연결되어 있는지를 살펴봐야 한다. 본 논문에서 7S모형은 조직특성을 진단하는 구조적 사고의 틀을 의미하며, 어떤 요인들이 혁신에 영향을 미치는지를 규명해 보고자 한다.

제 5 절 선행연구의 고찰

본 연구는 Pascale and Athos(1981)의 7S모델은 여러 학자들이 혁신의 영향요인에 관한 연구를 하였다. 하지만 대학행정조직 구성원을 대상으로 한 연구는 없었다. 하여 본 절에서는 정부 통합부처를 중심으로 연구한 조직혁신 영향요인에 관한 연구에 대한 선행연구 결과를 정리한다.

본 연구의 선행 연구로써 장지원・김석은(2007)의 연구에서는 독립변수가 종속변수에 영향을 미치는 요인들을 검증하기 위하여 측정문항의 평균값을 기초로 다중회귀분석을 실시하였다. 우선 7S요인들이 혁신성에 미치는 영향력을 알아보기 위하여 7S요인(공유가치, 전략, 구조, 시스템, 구성원, 리더십, 기술 등)을 독립변수로 설정하였고, 혁신성을 종속변수로 설정하여 다중회귀분석을 실시하였다. 다음의 <표-1>는 7S 요인이 혁신성에 미치는 영향요인에 대한 회귀분석 결과를 나타낸 것이다. 회귀분석 결과 7S 요인들은 혁신성을 65%이상 설명하고 있으며(R^2=.652), 이는 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다(F=24.375, $p<.05$). 공선성 점검결과에서도 공차 한계값은 .10보다 훨씬 크며, 분산팽창요인(VIF)은 10보다 훨씬 작은 것

으로 나타나 공선성의 문제는 없다고 할 수 있다. 회귀분석결과 7S요인 중에서 전략, 시스템, 구성원, 리더십(0.376,p＜.034)순으로 나타났다. 반면에 조직구조, 공유가치, 기술 등은 조직혁신에 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 결국 통합부처의 경우 혁신성과는 리더십의 영향정도에 따라서 좌우된다고 볼 수 있다. 더불어 전략 요인, 시스템 요인, 구성원 요인에 따라서 혁신성과가 높아진다고 해석할 수 있다.

<표-1>7S요인이 혁신성에 미치는 영향요인에 대한 회귀분석 결과

변 수	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률
	계수(B)	표준오차	베타		
(상수)	-1.222	.500		-2.443	.016
공유가치	-5.7E-02	.123	-.047	-.468	.641
전 략	.335	.147	.236	2.286	.025**
구 조	1.371E-02	.088	.012	.156	.876
시 스 템	.287	.105	.230	2.734	.008**
구 성 원	.244	.113	.210	2.115	.034**
리 더 십	.435	.115	.376	3.780	.000**
기 술	-2.1E-02	.132	-.016	-.158	.875
R 값	.808(a)				
R^2	.652				
수정된 R^2	.625				
F값(유의확률)	24.375				

**p＜0.05

제 3 장 연구모형

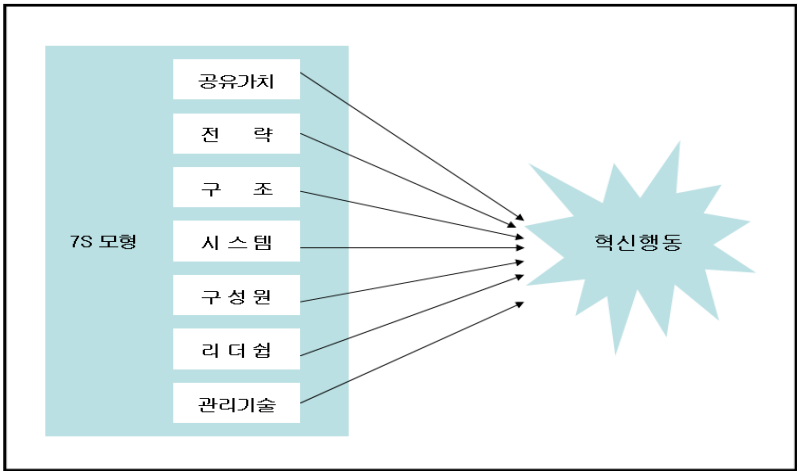
제 1 절 연구모형 및 가설의 설정

1) 연구모형의 설계

본 연구는 Pascale and Ahtos(1981)의 7S모델을 접목시켜 조직변화를 경험한 대학행정조직 구성원들의 혁신마인드와 행동패턴을 살펴보았고, 혁신활동에 영향을 미치는 요인들을 파악하였다. 따라서 본 연구에서 7S요인을 독립변수로, 혁신행동을 종속변수로 설정하고 이를 분석에 보았다.

우선 혁신활동에 대한 영향요인의 관한 분석모형을 살펴보면 <그림-1>과 같다.

<그림-1> 조직혁신의 영향요인에 관한 모형



Pacale and Athos(1981)가 제시한 7S모델은 조직문화의 분석도구로서 7개의 구성요소는 하드웨어(전략, 조직구조)뿐만 아니라 소프트웨어(리더십, 시스템, 구성원,

관리기술, 공유가치 등)로 구성되어 있고, 요소들 간에는 상호의존적이기 때문에 조직의 특성과 문제점을 쉽게 파악할 수 있다. 7S모형은 조직을 변화시키거나, 조직을 개발하는데 중요한 틀을 제공하기 때문에 오늘날 조직혁신 연구에 많은 도움을 주고 있다(이동현역, 2005).

2) 연구가설의 설정의 이론적 근거

본 연구의 가설은 연구모형에서 제시된 변수들에 대한 관계와 비교에 관한 것들로서 다음과 같이 설정하였다.

<표-2> 연구가설 설정

가설 Ⅰ : 공유가치는 대학행정조직 구성원의 혁신행동에 긍정적인 관계를 가지며 영향을 미칠 것이다.
가설 Ⅱ : 전략은 대학행정조직 구성원의 혁신행동에 긍정적인 관계를 가지며 영향을 미칠 것이다.
가설 Ⅲ : 구조는 대학행정조직 구성원의 혁신행동에 긍정적인 관계를 가지며 영향을 미칠 것이다.
가설 Ⅳ : 시스템은 대학행정조직 구성원의 혁신행동에 긍정적인 관계를 가지며 영향을 미칠 것이다.
가설 Ⅴ : 구성원은 대학행정조직 구성원의 혁신행동에 긍정적인 관계를 가지며 영향을 미칠 것이다.
가설 Ⅵ : 스타일은 대학행정조직 구성원의 혁신행동에 긍정적인 관계를 가지며 영향을 미칠 것이다.
가설 Ⅶ : 관리기술은 대학행정조직 구성원의 혁신행동에 긍정적인 관계를 가지며 영향을 미칠 것이다.

제 2 절 연구방법

1) 연구의 대상

본 연구는 대학행정조직의 혁신행동에 영향을 미치는 요인을 파악하기 위한 연구로써 설문조사 대상자는 전국 대학행정조직 구성원을 대상으로 하였으며, 단 국립대학의 경우 혁신에 대한 정부의 법적제재가 사립대학과 상이하므로 본 설문 대상에서 제외하였다.

설문의 방법은 서면조사와 메일전송을 통한 설문으로 무작위로 설문을 실시하였으며, 대략 서면조사 80%, 메일전송을 통한 조사가 20%를 차지한다. 설문척도는 5점 척도(전혀 그렇지 않다～매우 그렇다)로 구성하였다.

설문지 회수는 130명으로 연령별로 살펴보면 25세 이하 : 0명, 26～30세 이하 : 5명, 31～35세 이하 : 23명, 36～40세 이하 : 20명, 41～45세 이하 : 23명, 46～50세 이하 : 31명, 50세 이상 : 28명으로 대학 내 30, 40대가 응답률이 높은 것을 확인하였고, 직위별로 살펴보면 평직원 : 69명, 계장 : 13명, 과장 : 48명이 응답하였다.

조사기간은 2008년 4월 30일부터 5월 14일까지 이루어졌으며 응답자의 인구통계적 특성을 살펴보면 다음의 <표-3>와 같다.

<표-3> 설문응답자의 특성

구 분		응답자수	비율
성별	남	94	72.31%
	여	36	27.69%
최종학력별	고졸	2	1.54%
	전문대졸	6	4.61%
	대졸	66	50.77%
	대학원졸 이상	56	43.08%

<표-3> 설문응답자의 특성

구 분		응답자수	비율
연령별	25세 이하	0	0%
	26~30세 이하	5	3.85%
	31~35세 이하	23	17.69%
	36~40세 이하	20	15.38%
	41~45세 이하	23	17.69%
	46~50세 이하	31	23.85%
	50세 이상	28	21.54%
결혼여부	결혼	120	92.31%
	미혼	10	7.69%
근무년수	6개월 미만	4	3.08%
	6개월~2년	2	1.54%
	2~5년	5	3.85%
	5~10년	36	27.69%
	10~15년	6	4.61%
	15년 이상	77	59.23%
직위	평직원	69	53.08%
	계장	13	10.00%
	과장	48	36.92%

2) 변수의 조작적 정의 및 측정

본 연구는 Pascale and Ahtos(1981)의 7S모델을 기초로 하여 대학행정조직 구성원들을 중심으로 혁신행동에 영향을 미치는 영향요인들이 무엇인지를 파악하였다. 독립변수는 7S 요인을, 종속변수는 혁신행동으로 설정하였다. 우선 독립변수인 공유가치(Shared Value)측정은 직원들 간에 상호신뢰감 형성정도, 직장에서 나의 삶

을 영위하는 것에 대한 행복감 인식정도, 직장문제와 개인문제를 동일시하는 정도, 직장에 대한 자긍심 정도를 중심으로 측정하였다.

(1) 종속변수

종속변수는 대학행정조직 구성원들의 조직에 대한 태도들 중에서 혁신행동이다. 혁신행동은 국가경쟁력과 고객만족을 높이기 위하여 새로운 업무효율화 방안과 문제해결 방안을 끊임없이 창출하며 이를 업무현장에 적용하는 것을 의미한다.

본 연구에서는 9개의 설문문항을 5점 척도로 측정하였다. 세부사항은 다음과 같다.

- 나는 어려운 업무관련 문제를 해결하기 위해 새로운 아이디어를 개발한다.
- 나는 업무수행에 활용될 수 있는 새로운 기술, 도구, 방법 등을 찾으려고 애쓴다.
- 나는 업무와 관련해 독창적인 방법을 고안해낸다.
- 나는 혁신적인 아이디어에 대한 공감을 형성하려고 노력한다.
- 나는 직장의 핵심인물들을 혁신적 아이디어에 대한 열렬한 후원자로 만든다.
- 나는 혁신적 아이디어를 잘 다듬어 유용하게 쓰일 수 있도록 만든다.
- 나는 체계적인 방법으로 혁신적 아이디어를 업무현장에 도입한다.
- 나는 혁신적 아이디어의 실용적 가치를 꼼꼼하게 따져본다.

2) 독립변수

① 공유가치(Share Value)

공유가치(Share Value)는 조직구성원들의 행동이나 사고를 특정방향으로 이끌어 가는 원칙을 의미한다.

본 연구에서는 4개의 설문문항을 5점 척도로 측정하였다. 세부사항은 다음과 같다.

- 직원들 간에는 상호신뢰감이 형성되어 있다.
- 이 직장에서 나의 삶을 영위하는 것을 매우 행복하게 생각한다.
- 우리 조직의 문제를 나의 문제로 생각한다.
- 우리 조직에 대한 자긍심이 높다.

② 전략(Strategy)

전략(Strategy)은 조직이 환경변화에 잘 적응하여 능력을 발휘하는가에 대한 정도를 의미한다. 환경이 전략을 경정하고, 전략이 다시 조직구조를 결정한다고 보았다(Chandler, 1962). 본 연구에서는 3개의 설문문항을 5점 척도로 측정하였다. 세부사항은 다음과 같다.

- 년/분기별 목표를 상관과 협의하여 내가 설정한다.
- 우리 대학은 새로운 과업을 수행하는데 필요한 충분한 유연성을 갖고 있다.
- 우리 대학은 위기 상황에 대처하는 편이다.

③ 조직구조(Structure)

조직구조(Structure)는 전략을 실행하기 위한 틀로서 대학행정조직은 대학사의 발전에 따라 비대화되고 있다. 본 연구에서는 조직구조를 공식화와 집권화를 중심으로 측정하였다. 본 연구에서는 4개의 설문문항을 5점 척도 로 측정하였다. 세부사항은 다음과 같다.

- 우리 대학은 명문화된 규칙과 절차 준수로 업무를 처리한다.
- 조직운영과 관련하여 각종 제도나 규칙, 절차 등이 분명하게 문서화 되어 있다.
- 우리 대학은 엄격한 결재과정을 통해 업무수행 과정을 통제한다.
- 우리 대학은 명령계통이 분명하고, 이를 통해 의사소통이 이루어지고 업무가 수행되고 있다.

④ 시스템(System)

시스템(System)은 조직 내 커뮤니케이션과 업무처리과정을 의미한다.

본 연구에서는 5개의 설문문항을 5점 척도로 측정하였다. 세부사항은 다음과 같다.

- 부서간 업무를 위해 정보교환이 잘 이루어지고 있다.
- 우리 대학은 새로운 제도를 도입할 때 구성원에게 충분한 설명과 이해를 구한다.
- 나는 우리 부서의 의사결정 과정에 직접 참여하고 있다.
- 나의 의견이 대학을 운영하는 의사결정에 반영될 수 있다.

- 우리 부서의 업무 체계는 잘 구조화되어 있다.

⑤ 구성원(Staff)

구성원(Staff)은 조직구성원의 능력과 전문성, 가치과과 신념, 욕구와 동기, 행동 패턴 등을 의미한다.

본 연구에서는 3개의 설문문항을 5점 척도로 측정하였다. 세부사항은 다음과 같다.

- 나는 대학의 발전에 일익을 담당하고자 자기계발에 노력하고 있다.
- 나 자신과 직장을 위해 업무에 최선을 다하려고 노력하고 있다.
- 나는 필요할 때 자발적으로 시간외 근무 및 휴일 근무를 하고 있다.

⑥ 리더십 스타일(Style)

리더십 스타일(Style)은 관리자의 리더십을 중심으로 한다.

본 연구에서는 4개의 설문문항을 5점 척도로 측정하였다. 세부사항은 다음과 같다.

- 부서장(팀장)과 나의 관계는 원만하고 협력적이다.
- 부서장(팀장)은 직원들의 사고 및 행동방식을 이해하려는 노력한다.
- 부서장(팀장)은 부하의견 중요시 한다.
- 부서장(팀장)은 직원들의 애로사항에 관심을 갖고 배려하고 있다.

⑦ 관리기술(Skill)

관리기술(Skill)은 조직목표를 산출하는데 이용되는 지식, 도구, 기법, 활동을 말한다.

본 연구에서는 4개의 설문문항을 5점 척도로 측정하였다. 세부사항은 다음과 같다.

- 조직의 업무를 훌륭하게 수행하기 위한 정보를 보유하고 있다.
- 나는 업무수행에서 요구되는 것을 정확히 알고 있으며 설명이 가능하다.
- 나는 수집한 정보를 동료나 상급자에게 널리 알리고 공유하고 있다.
- 직원들의 능력향상에 도움이 된다면 나의 업무지식이나 기술을 기꺼이 가르쳐준다.

제 4 장 연구결과의 분석

본 연구에서 혁신행동의 영향요인을 측정하기 위하여 참고로 한 논문은 장지원・김석은(2007), 김성국・백영미(1998), 최만기・이지우(1999), 김기태(1999), Deal and Kennedy(1984), Harrison(1992), Cartwright and Cooper(1993), Quinn(1985), Cameron and Quinn(1999) 등의 연구에서 사용되었던 7S요인인, 혁신관련 측정항목을 사용하였다. 측정항목은 독립변수 27개 문항, 종속변수 9개 문항으로 전체 36개 문항을 측정항목으로 사용하였다. 우선 요인분석을 실시하여 중요도가 낮은 변수의 수를 축소시켜 좀 더 의미 있는 요인들을 추출하였다. 요인추출방법은 주성분분석방법(Principal component analysis)을 사용하였고, 베리멕스(Varimax)회전방식을 사용하였다.

제 1 절 타당도와 신뢰도

1) 타당도

요인분석에서는 로딩값(Factor Loading)이 0.4이상인 측정항목을 요인점수로 선정하였다. 총 11차례의 요인분석을 실시하면서 중요도가 낮은 측정항목(전략2, 시스템5, 구성원2, 전략1, 구조4, 전략3, 시스템2, 시스템1, 구성원1, 구성원3)을 차례대로 제거하면서 요인분석을 실시하였다. 요인분석결과에서는 독립변수들 가운데 2개의 요인(구성원, 전략)은 제외되었고, 5개의 요인(리더십, 공유가치, 관리기술, 구조, 시스템)으로 묶였다. 그리고 이들 7S요인들 중 5개의 요인들이 혁신행동에 미치는 영향요인을 분석하기 위하여 각 요인의 요인점수를 새로운 변수로 저장하고 이를 독립변수로 설정하였다. 그리고 혁신행동은 1개의 요인으로 묶어 새로운 변수로 저장하고 이를 종속변수로 설정하였다.

<표-4> 7S요인의 요인분석 결과(Varimax회전)

측정문항	리더십 (요인1)	공유가치 (요인2)	기술 (요인3)	구조 (요인4)	시스템 (요인5)
리더십3	0.906				
리더십2	0.893				
리더십4	0.685				
리더십1	0.490				
공유가치4		0.779			
공유가치3		0.743			
공유가치1		0.712			
공유가치2		0.619			
관리기술2			0.875		
관리기술3			0.736		
관리기술1			0.729		
관리기술4			0.511		
구조1				0.812	
구조2				0.778	
구조3				0.410	
시스템4					0.848
시스템3					0.738
아이겐값 (Eigen Value)	5.271	2.110	1.771	1.284	1.218
분산비율 (% of variation)	31.004	12.409	10.417	7.553	7.165
누적분산비율 (Cumulative %)	31.004	43.414	53.830	61.383	68.548

추출된 요인의 고유치는 각각 5.271, 2.110, 1.771, 1.284, 1.218로서 요인추출 기준으로 지정한 교유치 1 이상인 요인만 추출된 것을 알 수 있다. 고유치는 그 요인이 설명하는 분산의 양을 나타내므로 이 값이 큰 요인이 중요한 요인이 된다. 이들 5개 요인은 리더십 요인이 31%, 공유가치 요인이 12%, 관리기술이 10% 등의 분산비율을 차지하고 있어 전체 누적적으로 68.54%를 설명하고 있다.

2) 신뢰도 측정

요인분석을 실시한 결과에 따른 각 설문측정항목의 신뢰도를 측정하기 위하여 Cronbach's Alpha Test를 실시하였다. Cronbach"s Alpha 계수가 모두 0.6이상으로 나타나 모든 변수가 신뢰성이 충분하다고 볼 수 있다. 측정항목 및 신뢰도 분석결과는 다음의 <표-5>과 같다.

<표-5> 측정항목과 신뢰도 분석

차 원 (Cronbach's alpha값)		측 정 문 항	평균	표준편차
독립변수	리더십 (0.852)	리더십1 : 부서장(팀장)과 나의 관계는 원만하고 협력적이다.	4.0308	0.6698
		리더십2 : 부서장(팀장)은 직원들의 사고 및 행동방식을 이해하려고 노력한다.	3.9231	0.7737
		리더십3 : 부서장(팀장)은 부하의 의견을 중요시 한다.	4.0231	0.6643
		리더십4 : 부서장(팀장)은 직원들의 애로사항에 관심을 갖고 배려하고 있다.	3.8538	0.7787
	공유가치 (0.757)	공유가치1 : 직원들 간에는 상호신뢰감이 형성되어 있다.	3.0308	0.7360
		공유가치2 : 이 직장에서 나의 삶을 영위하는 것을 매우 행복하게 생각한다.	3.7846	0.8068
		공유가치3 : 우리 조직의 문제를 나의 문제로 생각한다.	3.6615	0.6654
		공유가치4 : 우리 조직에 대한 자긍심이 높다.	3.7769	0.7802

<표-5> 측정항목과 신뢰도 분석

차 원 (Cronbach's alpha값)		측 정 문 항	평균	표준편차
독립변수	관리기술 (0.776)	관리기술1 : 조직의 업무를 훌륭하게 수행하기 위한 정보를 보유하고 있다.	3.5846	0.6444
		관리기술2 : 나는 업무수행에서 요구되는 것을 정확히 알고 있으며 설명이 가능하다.	3.8538	0.5855
		관리기술3 : 나는 수집한 정보를 동료나 상급자에게 널리 알리고 공유하고 있다.	3.8308	0.6366
		관리기술4 : 직원들의 능력향상에 도움이 된다면 나의 업무지식이나 기술을 기꺼이 가르쳐준다.	4.1308	0.5041
	구조 (0.653)	구조1 : 우리 대학은 명문화된 규칙과 절차 준수로 업무를 처리한다.	3.6385	0.5972
		구조2 : 조직 운영과 관련하여 각종 제도나 규칙, 절차 등이 분명하게 문서화 되어 있다.	3.8308	0.5989
		구조3 : 우리 대학은 엄격한 결재과정을 통해 업무수행 과정을 통제한다.	3.7462	0.7078
	시스템 (0.681)	시스템3 : 나는 우리 부서의 의사결정 과정에 직접참여하고 있다.	3.5308	0.7280
		시스템4 : 나의 의견이 대학을 운영하는 의사결정에 반영될 수 있다.	3.1538	0.7920
종속변수	혁신행동 (0.862)	혁신행동1 : 나는 어려운 업무관련 문제를 해결하기 위해 새로운 아이디어를 개발한다.	3.7077	0.5630
		혁신행동2 : 나는 업무수행에 활용될 수 있는 새로운 기술, 도구, 방법 등을 찾으려고 애쓴다.	3.8538	0.4998
		혁신행동3 : 나는 업무와 관련해 독창적인 방법을 고안해낸다.	3.6077	0.5773
		혁신행동4 : 혁신적인 아이디어에 대한 공감을 형성하려고 노력한다.	3.6462	0.6208
		혁신행동5 : 나는 혁신적 아이디어에 대한 공감을 형성하려고 노력한다.	3.7462	0.5472
		혁신행동6 : 나는 직장의 핵심인물들을 혁신적 아이디어에 대한 열렬한 후원자로 만든다.	3.2154	0.5970
		혁신행동7 : 나는 혁신적 아이디어를 잘 다듬어 유용하게 쓰일 수 있도록 만든다.	3.5077	0.5739
		혁신행동8 : 나는 체계적인 방법으로 혁신적 아이디어를 업무현장에 도입한다.	3.5692	0.6463
		혁신행동9 : 나는 혁신적 아이디어의 실용적 가치를 꼼꼼하게 따져본다.	3.6846	0.6230

제 2 절 측정변수의 기술통계

1) 변수들의 기초 기술통계 결과

본 연구에서 다루고 있는 변수들에 대한 최소값, 최대값, 평균, 표준편차 등 기초 통계 결과를 <표-6>에 제시하였다. 분석 결과표를 살펴보면, 5점 척도로 측정한 혁신행동 영향요인 중에는 구성원의 평균이 3.98(SD=0.46)로 가장 높았고, 전략의 평균이 3.16(SD=0.52)로 가장 낮은 것으로 나타났다.

<표-6> 변수들의 기술통계 분석 결과

구분	변수명	척도	최소값	최대값	평균	표준편차
독립변수	리더십	5점척도	2.75	5.00	3.96	0.60
	관리기술	5점척도	3.00	5.00	3.85	0.46
	공유가치	5점척도	1.33	4.67	3.49	0.58
	구조	5점척도	2.33	5.00	3.66	0.52
	시스템	5점척도	1.00	5.00	3.34	0.66
종속변수	혁신행동	5점척도	2.56	5.00	3.62	0.40

2) 변수간 상관관계 분석

독립변수인 리더십, 관리기술, 공유, 구조, 시스템 등이 종속변수인 혁신행동과 어떠한 방향성을 가지고 있으며 그 관계의 크기는 어떠한지 분석하기 위하여 상관관계분석을 실시하였다. 상관관계분석에서 상관관계가 0.2 이하일 경우 거의 무시할 만한 상관관계를 나타내며, 0.2~0.4는 낮은 상관관계, 0.4~0.7은 비교적 높은

상관관계, 0.7이상은 높은 상관관계로 해석된다.

본 연구에 포함된 변수들의 상관관계는 <표-7>에 제시되고 있다. 먼저 독립변수와 종속변수인 혁신행동과의 상관관계는 양(+)의 상관관계가 존재하고 있는 것으로 나타났다. 이것은 각 독립변수에 대한 인식이 높을수록 혁신행동이 높아진다는 것을 보여준다. 이는 독립변수가 혁신행동의 영향요인임을 입증한 선행연구의 결과를 지지할 수 있는 정보를 제공해 주고 있다. 독립변수들 중에는 관리기술(.545) 변수는 혁신행동과 비교적 높은 상관관계를 나타내고 있으며, 리더십(.242), 공유(.115), 구조(.272), 시스템(.147)변수는 낮은 상관관계를 보이고 있다. 모든 독립변수와 종속 변수 간 상관관계는 p<.01수준에서 통계적으로 유의하다고 할 수 있다.

<표-7> 변수 간 상관관계 분석

변수명	리더십	관리기술	공유가치	구조	시스템	혁신행동
리더십						
관리기술	.437(**)					
공유가치	469(**)	.232(**)				
구조	379(**)	.361(**)	.345(**)			
시스템	.100	.319(**)	.048	.199(*)		
혁신행동	.242(**)	.545(**)	.115	.272(**)	.147	

주) ** : p<0.01 (2-tailed). * : p< 0.05 (2-tailed).

제 3 절 가설검정

1) 가설검정

<표-8> 가설검정

가설 Ⅰ : 공유가치는 대학행정조직 구성원의 혁신행동에 긍정적인 관계를 가지며 영향을 미칠 것이다.
가설 Ⅱ : 전략은 대학행정조직 구성원의 혁신행동에 긍정적인 관계를 가지며 영향을 미칠 것이다.
가설 Ⅲ : 구조는 대학행정조직 구성원의 혁신행동에 긍정적인 관계를 가지며 영향을 미칠 것이다.
가설 Ⅳ : 시스템은 대학행정조직 구성원의 혁신행동에 긍정적인 관계를 가지며 영향을 미칠 것이다.
가설 Ⅴ : 구성원은 대학행정조직 구성원의 혁신행동에 긍정적인 관계를 가지며 영향을 미칠 것이다.
가설 Ⅵ : 스타일은 대학행정조직 구성원의 혁신행동에 긍정적인 관계를 가지며 영향을 미칠 것이다.
가설 Ⅶ : 관리기술은 대학행정조직 구성원의 혁신행동에 긍정적인 관계를 가지dud 영향을 미칠 것이다.

가설 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7 를 요인 분석한 결과 가설 2, 5는 일관성 있는 요인을 형성하지 못하였기 때문에 최종검증에서 제외되었고, 가설 1, 3, 4, 6, 7을 최종가설로 채택되어 대학행정조직 구성원들의 혁신행동에 대한 인식에 어떤 요인들이 어느 정도의 영향을 미치는 가를 알아보기 위해 측정문항의 평균값을 기초로 다중회귀분석(Multiple Regression)을 실시하였다. <표-8>을 살펴보면 혁신행동에 영

향을 주는 것으로 선택된 독립변수들이 가지는 전체 설명력은 55.4%이다. 즉, 회귀모형이 가지는 설명력이 30.6%로 비교적 높은 설명력을 나타내고 있다. 통계적 유의성을 살펴보면 기술변수의 유의수준 값이 .00으로 나타나 통계적으로 유의함을 알 수 있다.

가설 1은 대학행정조직 구성원의 공유가치와 혁신행동과의 관계에 의한 것이다. 공유가치가 높을수록 혁신행동이 높게 나타날 것이라고 가정하고 있다. <표-7>에서 볼 수 있듯이 공유가치와 혁신행동 변수간의 상관관계는 .115($p<0.001$)로, 의미 있는 뚜렷한 양(+)의 선형관계를 보여 주고 있다. 하지만 5개의 모든 독립변수가 사용된 다중회귀분석결과를 보여주는 <표-9>에서 공유가치 변수는 통계적으로 유의하지 않다(회귀계수 -.027, $p=0.654$) 이를 통해 대학행정조직 구성원의 공유가치가 높을수록 혁신행동이 높게 나타날 것이라는 가설 1은 기각되었다. 이는 대학행정조직 구성원의 공유가치가 채택된 독립변수에 비해 혁신행동에 대한 설명력이 상대적으로 낮다는 것을 의미한

가설 3은 대학행정조직 구성원의 구조와 혁신행동과의 관계에 의한 것이다. 구조가 높을수록 혁신행동이 높게 나타날 것이라고 가정하고 있다. <표-7>에서 볼 수 있듯이 구조와 혁신행동 변수간의 상관관계는 .272($p<0.001$)로, 의미 있는 뚜렷한 양(+)의 선형관계를 보여 주고 있다. 하지만 5개의 모든 독립변수가 사용된 다중회귀분석결과를 보여주는 <표-9>에서 구조변수는 통계적으로 유의하지 않다(회귀계수 .081, $p=0.223$) 이를 통해 대학행정조직 구성원의 구조가 높을수록 혁신행동이 높게 나타날 것이라는 가설 3은 기각되었다. 이는 대학행정조직 구성원의 구조가 채택된 독립변수에 비해 혁신행동에 대한 설명력이 상대적으로 낮다는 것을 의미한다.

가설 4는 대학행정조직 구성원의 시스템과 혁신행동과의 관계에 의한 것이다. 시스템이 높을수록 혁신행동이 높게 나타날 것이라고 가정하고 있다. <표-7>에서 볼 수 있듯이 시스템과 혁신행동 변수간의 상관관계는 .147($p<0.001$)로, 의미 있는 뚜렷한 양(+)의 선형관계를 보여 주고 있다. 하지만 5개의 모든 독립변수가

사용된 다중회귀분석결과를 보여주는 <표-9>에서 시스템 변수는 통계적으로 유의하지 않다(회귀계수 -.025, p=0.606) 이를 통해 대학행정조직 구성원의 시스템이 높을수록 혁신행동이 높게 나타날 것이라는 가설 4는 기각되었다. 이는 대학행정조직 구성원의 시스템이 채택된 독립변수에 비해 혁신행동에 대한 설명력이 상대적으로 낮다는 것을 의미한다.

가설 6은 대학행정조직 구성원의 스타일(리더십)과 혁신행동과의 관계에 의한 것이다. 리더십이 높을수록 혁신행동이 높게 나타날 것이라고 가정하고 있다. <표-7>에서 볼 수 있듯이 리더십과 혁신행동 변수간의 상관관계는 .242(p＜0.001)로, 의미 있는 뚜렷한 양(+)의 선형관계를 보여 주고 있다. 하지만 5개의 모든 독립변수가 사용된 다중회귀분석결과를 보여주는 <표-9>에서 시스템 변수는 통계적으로 유의하지 않다(회귀계수 -.006, p=0.926) 이를 통해 대학행정조직 구성원의 리더십이 높을수록 혁신행동이 높게 나타날 것이라는 가설 6은 기각되었다. 이는 대학행정조직 구성원의 리더십이 채택된 독립변수에 비해 혁신행동에 대한 설명력이 상대적으로 낮다는 것을 의미한다.

가설 7은 대학행정조직 구성원의 관리기술과 혁신행동과의 관계에 의한 것이다. 관리기술이 높을수록 혁신행동이 높게 나타날 것이라고 가정하고 있다. <표-7>에서 볼 수 있듯이 관리기술과 혁신행동 변수간의 상관관계는 .545(p＜0.001)로, 의미 있는 뚜렷한 양(+)의 선형관계를 보여 주고 있다. 5개의 모든 독립변수가 사용된 다중회귀분석결과를 보여주는 <표-9>에서 시스템 변수는 통계적으로 유의한 결과를 보여주었다(회귀계수 .466, p=5.986) 이를 통해 대학행정조직 구성원의 관리기술이 높을수록 혁신행동이 높게 나타날 것이라는 가설 7을 지지하고 있다. 이는 대학행정조직 구성원의 관리기술이 채택된 독립변수에 비해 혁신행동에 대한 설명력이 상대적으로 높다는 것을 의미한다.

<표-9> 7S요인이 혁신행동에 미치는 영향요인에 대한 회귀분석 결과

변 수	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의 확률	회귀계수 유의성	공선성 통계량	
	B	표준 오차	베타				공차 한계	VIF
(상수)	1.726	0.310		5.569	0.000			
리더십	-0.006	0.062	-0.009	-0.093	0.926		0.646	1.549
관리기술	0.466	0.078	0.533	***5.986***	0.000	**유의함**	0.705	1.418
공유가치	-0.027	0.061	-0.039	-0.449	0.654		0.746	1.340
구조	0.081	0.066	0.105	1.225	0.223		0.766	1.306
시스템	-0.025	0.048	-0.041	-0.517	0.606		0.884	1.131
R 값	0.554(a)							
R^2	0.306							
수정된 R^2	0.279							
F값(유의확률)	10.960							

2) 가설 검정 결과의 요약

이상의 가설 검정 결과를 요약하면 <표-10>과 같다. 관리기술이 혁신행동 변수에 양(+)의 영향을 미칠 것으로 예측한 가설 7은 채택 되었다. 리더십, 공유가치, 구조, 시스템이 혁신행동 변수에 양(+)의 영향을 미칠 것으로 예측한 가설 1, 3, 4, 6은 기각되었다. 본 연구의 결과로 대학행정조직 구성원의 혁신행동에 리더십, 공유가치, 구조, 시스템 변수가 혁신행동에 미치는 영향 보다는 관리기술 변수가 전체 집단에서는 보다 더 높은 설득력을 가지는 것으로 나타낸다.

<표-10> 가설 검정결과의 요약

가설	가 설 내 용	검증방법	결과
가설1	공유가치는 대학행정조직 구성원의 혁신행동에 긍정적인 관계를 가지며 영향을 미칠 것이다.	다중회귀분석	기각
가설3	구조는 대학행정조직 구성원의 혁신행동에 긍정적인 관계를 가지며 영향을 미칠 것이다.	다중회귀분석	기각
가설4	시스템은 대학행정조직 구성원의 혁신행동에 긍정적인 관계를 가지며 영향을 미칠 것이다.	다중회귀분석	기각
가설6	스타일은 대학행정조직 구성원의 혁신행동에 긍정적인 관계를 가지며 영향을 미칠 것이다	다중회귀분석	기각
가설7	**관리기술은 대학행정조직 구성원의 혁신행동에 긍정적인 관계를 가지며 영향을 미칠 것이다.**	**다중회귀분석**	**채택**

제 5 장 결론

제 1 절 연구결과의 요약 및 시사점

본 연구는 일반적으로 조직문화를 설명하는 모델이라고 할 수 있는 7S 모형을 선행변수로 하고 이들 조직문화의 특징이 대학행정조직 구성원의 혁신행동에 대한 영향을 미칠 것인가를 실증적으로 분석하였다.

광주·전남지역의 대학에 근무하는 행정직원 130명을 대상으로 설문조사한 결과, 우선적으로 7가지 선행변수들 가운데 전략과 구성원은 일관성 있게 요인이 형성되지 못하였으며, 나머지 5개변수와 혁신행동의 선행관계를 살펴보기 위한 다중회귀분석결과 관리기술만이 혁신행동에 유의하게 영향을 미치는 것으로 조사되었다.

관리기술은 조직구성원들이 지식을 공유하는 내용을 근거로 하고 있으며, 수집정보의 구성원 간 공유, 구성원들의 능력향상에 도움이 되는 업무지식이나 기술을 제공하는 내용으로서 결국 구성원의 혁신행동을 높이기 위해서 새로운 지식 및 정보를 구성 원간에 공유시키는 노력이 필요하다는 점을 발견할 수 있었다.

본 연구 결과에서 얻을 수 있는 시사점은 다음과 같다.

첫째, 일반적으로 혁신행동에 영향을 미치는 변수로서 리더십과 공유가치가 강조되지만 대학조직의 경우에는 이와 같은 일반적인 결론이 적용되지 않음을 알 수 있다.

둘째, 관리기술을 통한 혁신행동을 강화시키기 위해서는 조직 부서간의 원활한 의사소통 채널을 형성한 필요가 있으며 또한 전문적인 지식을 공유할 수 있는 시스템 네트워크가 활성화 될 필요가 있다.

또한 지식경영 시스템을 활성화하며 새로운 지식을 창출하는 역할을 수행하는 역할을 수행하거나 조하리의 창의 범위를 넓히는 역할을 수행하는 조직 구성원들에 대한 지식 마일리지 제도를 통한 인센티브를 강화시킬 필요가 있다.

제 2 절 연구의 한계 및 향후 연구 방향

본 연구의 한계점과 향후 과제는 다음과 같다.

첫째, 본 연구의 설문의 회수율이 저조하였다. 130개의 설문으로 모든 것을 표현할 수 없었으므로 차후 설문회수율이 조금 더 높여 실증분석을 실시해야 할 것이다.

둘째, 조사대상의 한계에 따른 일반화의 문제점이다. 표본 대상이 광주·전남지역 대학행정조직을 한정되었기 때문에 지역적한계로 전체 대학에 대한 행정조직의 특성을 모두 표현할 수가 없었다. 추후 전국대학을 대상으로 하여 연구가 이루어져야 할 것이다.

셋째, 대학행정조직의 특성상 일반 사기업과 공기업과는 차이가 있음에도 불구하고 7S모델을 선행변수로 채택함으로써 부족한 면이 있었다. 차후 대학행정조직의 특성에 대한 분석을 위해 각종 사례 및 전문자료를 참고하여 대학행정조직에 맞는 선행변수를 설정한 후 연구가 이루어져야 할 것이다.

넷째, 대학행정조직의 혁신에 대한 충분한 설명이 되지 않아 설문에 대한 답이 다소 소홀한 면이 있어 분석결과가 약했다. 차후 설문조사 시 대학행정조직의 혁신에 대한 정보를 충분히 밝힌 후 설문조사를 실시하여 연구가 이루어져야 할 것이다.

참 고 문 헌

[국내문헌]

권중생(1999). 조직혁신과 저항유형. 『경일대논문집』. 제37권, P1155-P1169.

김기태(1999). 조직내 계층별 하위문화의 특성과 인사제도에 관한 연구, 서울대대학원 경영학과, 박사학위 논문.

김대건(2005). 정부조직혁신과 조직리더십-정부 조직리더십의 개념화를 위한 시론적 연구-, 한국행정학회 2005년도 하계공동학술대회 발표논문집, pp. 73-88.

김성국・백영미(1998). 조직혁신의 선행요인에 관한 이론적 연구, 「경영논촌」,제16집, pp. 79-92.

김종천(2001). 대학 행정의 효율화를 위한 정보공동활용의 활성화 방안에 관한 연구-대학 행정 조직을 중심으로.

박내회(2004). 조직행동론, 서울: 박영사.

박춘식(2001). 지식정보화시대에서의 대학행정개혁방안에 관한 연구

권형문(2006), 조직변화에 대한 구성원 저항의 선행요인과 그 결과요인에 관한 연구.

백영미(1998). 개인 혁신 행동의 영향요인에 관한 연구, 이화여자대학교 대학원 박사학위 논문.

송경수(2005). 조직혁신의 기능적 관련성에 관한 연구. 「인적자원관리연구」, 12(1): pp. 1-20.

이경호(2005). 조직혁신 활동의 과정과 성과요인분석: 중앙행정기관 진단변화관리사업을 중심으로, 한국행정학회 2005년도 하계공동학술대회 발표논문집, pp. 135-155.

이동현 역(2005). 초우량기업의 조건. 서울: 더난출판.

이지우・김종우・김일천(2003). 심리적 임파워먼트와 조직지원의 종합병원 직원들

의 혁신적 업무행동에 미치는 영향. 보건행정학회지, 13(1), P46-P69.

이재훈・이도형・박태경(2006). 혁신성과 학습지향성의 선행변수 및 성과변수와의 관계,「중소기업연구」. 제28권 제2호.

이창원・최창현(2005). 새조직론, 서울: 대영문화사.

이학종(1993). 조직행동론, 서울: 세경사

이현청(2001). "대학 변화의 패러다임과 경영혁신" 「2001 대학 교직원 연구: 대학처실장 워크숍」, pp. 21-33).

이현청(1994). 대학개혁의 방향과 과제: 개혁의 2A 접근과 2R 접근, 「대학교육」, 제67호, 한국대학교육협의회, P68-P73.

장지원・김석은(2007). 조직혁신 영향요인에 관한 연구: 통합부처를 중심으로, 「한국사회와 행정연구」. 제17권 제4호.

전병찬(2001). 성공적인 대학혁신 방안 : 전략적 적합, 「江南大學校 論文集」

전재만(2007). 조직 구성원의 혁신행동에 미치는 영향요인 연구.

최만기・이지우(1999) 조직혁신에 관한 연구모형의 개발과 연구명제의 설정. 「경영학연구」. 27(5): pp. 1331-1360.

통계청(1997), 인구통계연보.

[외국문헌]

Amabile. T.M.(1988). A Model of creativity and innovation in organizations, In L.L.Cummings and B.M.Staw(Eds.).Research in Organizational Behavior, Vol. 15. Greenwich, CT, JAI Press, pp. 123-167.

Aiken & Hage(1971).

Berker, J. & T. Whisler(1967). The Innovative Organization ; "A Selective Review of Theory and Research". *Journal of Research*, 10, pp. 462-P469.

Burn T.& G.M.Stalker.(1961). The Management of innovation, London, Tavistock.

Cartwright, S.& Cooper C.L.,(1993). The Role of Culture Compatibility in Successful Organizational Marriage, Academy of Management Executive 7(2).

Cameron, K.S., & Quinn, R.E.(1999). Diagnosing and Changing Organizational Culture, New York: Addison-Wesley.

Carter, Jr., Jambulingam(2001). Technological Innovations: A Framework for Communicationg Diffusion Effects, Information & Management, Vol. 38.

Covin, J. G. and D. P. Slevin(1989), "Strategic Management of Small Firms in Hostile and Benign Environments," Strategic Management Jounal, 10, pp.75-87

Damanpour(1991). Organizational innovation: A meta-analysis of effects of determinants and moderators Academy of Management Exesutive 7(2).

Deal, T.E. and Kennedy, A.A.(1984). corporate Culture: The Rites of Coporate life, Addison Wesley Pub.Co.

Farr, L. & C. L. Ford(1990). Individual Innovation. In Innovation and Creativity at Work : Psychological and organizational strategies, New York: John

Wiley & Sons.

Glassman, E(1989). "Creative Problem Solving", *Supervisory Management*, January, pp. 21-P26).

Grover, V.(1993). An Empirically Derived Model for the Adoption of Customer-based Inter Ofganizational Systems, Decision Science, Vol.24, No.3, pp. 603-640.

Harrison, R.(1992). Working with Ofganization Culture; A Workbook & Manual for Diagnosing Organizaion Culture, Harrison Associate.

Henderson, R. & K. Clark(1990). "Architecture Innovation : The Recognition of Existing Product Technologies and the Failure of Established Firms". *Administrative Science Quarterly*, 36, pp. 9-P30.

Jassen, O(2000). "Job Demands, Perceptions of Effort-reward Fairness and Innovative Work Behavior". *Journal of Occupational and Organization Psychology*, 73, pp. 287-P302.

Kanter, R.M.(1983). The change masters, New York, Simon and Schuster.

Kimberly, J.R. & M. Evanisko(1981). Organizational innovation: The influence of individual innovation, Acdemy of Management Jounal, 24, pp.689-713.

King, N(1990). Innovation at work: The Research literature. In Innovation and Creativity at Work : Psychological and Organizational Strategies. Eds. by M.A. West & J. L.Farr. New York: John Wiley & Sons, pp. 15-p19.

Kirton, M. J(1988). Adaptors and Innovators: Problem Solvers in Organization: A Cross-Dicsiplinary Perspective. Eds. by K. Gronhang & G. Kaufmann, Universitets for Laget AS: Norweigian University Press.

Knight(1967), "A Descriptive Model of the Intra-Firm Innovation Process". *Journal of Business,* 10, pp. 478-P96.

Kotter, J.P.(1996). "Innovation at work: The research Literature. "In M.A. West

and J.I.Farr(Eds.). Innovation and sreativity at work: Psychological and ofganizational strategical and ofganizational strategies, New York, John Wiley & Sons.

Leornard-Barton, D..(1988). Implementation Characteristis of Organixational Innovations, Communication Research, Vol. 15. No. 5. pp.603-631.

Miller. D(1983). "The correlates of entrepreneurship in three types of firms." *Management Science,* 29(7), pp. 770-P791.

Naman, J. L. and D. P. Slevin(1993). "Entrepreneurship and the concept of fit: A model and empirical tests." *Strategic Mana*

Nilakanta, S. and Scamell, R.(1990), The Efect of Information Sources and Communication Channels on the Diffusion of Innovation in a Database Development Environment, Management Science, January, pp.24-40.

Nohira, N. and R, Gulati.(1996). Is Slack good or bad for innovation? Academy of Management Journal, 39. pp.1245-1264.

Orlikowski, W.J.(1993). CASE Tools as Organizational Change: Investingation Incremental and Radical Changes in Systems Development, MIS Quarterly, September. pp.309-340.

Pascale, R.T & Athos, A.G(1981), The Art of Japanese Management, New York: Penguin.

Perrow. C.(1967). A Framework for the Comparative Analysis of Organizations American Sociological Review. pp.32(2).

Peters & Waterman(1982). In Search of Excellence.

Pierce, J.L. and A. Delgecq.(1977). Organizational structure, individual attitute and innovation Academy of Management Review. 2. pp.27-33.

Rai, A. and Howard. G.S.(1993). An Organizational Contest for CASE Innovation, Information Resources Management Journal, Vol.6, No.3.

pp.21-34.

Ramamurthy, K.(1990). Role of Environmental organizational and Techmological Factors in Information Techmological Implementation in Advanced Manufacturing: An Innovation Adoption-Diffusion Perspective, Ph. D Dissertation, University of Pittsburgh.

Robbins,s.P.(1983). Organization Theory: The Structure and Design of Organizations Englewood Cliffs: N.J., Prentice-Hall.

Robinson, A. G.& S. Stem(1997). Company Creativity: How Innovation and Improvement Actually Happen, San Francisco, Berrett-Koehler Publishers Inc.

gement Journal, 14, P137-P153.

Rogers.E.M.(1983). Diffusion of Innozation(2nd ed.), New York: Free Press.

Rosenfeld, R. & J. Servo(1990). Facilitating Innovation in Large Organizations. In Innovation and Creativity at work : Psychological and Organizational Strategies, (eds.) by M. West & J. Farr. New York: Wiley.

Schoonhoven, K. Eisengardt & K. Lyman(1990). "Speeding products to market : Waiting Time to New Product Introduction in New firms". *Administrative Science Quarterly*, 235, pp. 177-P207.

Schein,E.H.(1985). Coming to a New Awareness of Organizational Culture. Sloan Management Review, 25(2): pp.3-16.

Staw, B. M(1990). An Evolutionary Approach to Creativity and Innovation. Innovation and Creativity at Work : Psychological and Organizational Strategies. M.A. West & J. L. Farr(eds.), New Your : John Wiley & Sons, pp. 287-P308.

Steiner, G. A(1967). The Creative organization. University of Chicago Press.

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, pp. 599.

Teece,D.J.(1980). The Diffusion of an Administrative Innovation, Management Science, Vol. 26. pp.464-470.

Tushman,M. and Nadler, N.(1986). Organization for innovation, California Management Review, Vol. 28, No.3, pp.74-92.

Van De Ven, A. H(1986). Central Problems in the Management of Innovation. Management Science, 32, pp. 590-607.

West, A. & J.L. Farr(1989). Innovation at Work. In Innovation and Creativity at Work : Psychological and Organizational Strategies, New York: John Wiley & Sons, pp. 3-13.

West, M. A(1989). "Innovation among Health Care Professionals". *Social Behavior*, 4, pp. 173-184.

Zaltman, G., R. Duncan & J. Holbek(1973). Innovation and Organizations, New York: John Wiley & Sons.

설 문 지

대학행정조직의 혁신 영향요인 대한 설문조사

안녕하십니까? 최근 대학을 둘러싸고 있는 환경적 변화는 새로운 제도 도입과 혁신을 요구하고 있습니다. 이와 관련하여 본 설문조사는 대학행정조직의 혁신을 이루기 위한 영향요인을 파악하기 위한 경영대학원 석사논문자료를 위해 조사되고 있으며, 응답 결과는 익명으로 컴퓨터 통계처리 되오니 여러분들의 성실한 답변 부탁드립니다. 바쁘신 와중에도 설문조사에 응답해주셔서 감사합니다.

☻ 연구 진행자 : 조선대학교 경영학부 정진철 교수 (☏062-230-6853)
조선대학교 경영대학원 석사과정 김혜정 (☏010-2282-9948)

2008. 4. 30

■ 다음은 우리 대학의 특성에 관한 질문입니다. 의견을 해당 번호에 √ 표하여 주십시오.

문 항	전혀 그렇지않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 직원들 간에는 상호신뢰감이 형성되어 있다.	①	②	③	④	⑤
2. 이 직장에서 나의 삶을 영위하는 것을 매우 행복하게 생각한다.	①	②	③	④	⑤
3. 우리 조직의 문제를 나의 문제로 생각한다.	①	②	③	④	⑤
4. 우리 조직에 대한 자긍심이 높다.	①	②	③	④	⑤
5. 년/분기별 목표를 상관과 협의하여 내가 설정한다.	①	②	③	④	⑤
6. 우리 대학은 새로운 과업을 수행하는데 충분한 유연성을 갖고 있다.	①	②	③	④	⑤
7. 우리 대학은 위기 상황에 잘 대처하는 편이다.	①	②	③	④	⑤
8. 우리 대학은 명문화된 규칙과 절차 준수로 업무를 처리한다.	①	②	③	④	⑤
9. 조직 운영과 관련하여 각종 제도나 규칙, 절차 등이 분명하게 문서화 되어 있다.	①	②	③	④	⑤
10. 우리 대학은 엄격한 결재과정을 통해 업무수행과정을 통제한다.	①	②	③	④	⑤
11. 우리 대학은 명령계통이 분명하고, 이를 통해 의사소통이 이루어지고 업무가 수행되고 있다.	①	②	③	④	⑤
12. 부서 간 업무를 위해 정보교환이 잘 이루어지고 있다.	①	②	③	④	⑤
13. 우리 대학은 새로운 제도를 도입할 때 구성원에게 충분한 설명과 이해를 구한다.	①	②	③	④	⑤

문 항	전혀 그렇지않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
14. 나는 우리 부서의 의사결정 과정에 직접 참여하고 있다.	①	②	③	④	⑤
15. 나의 의견이 대학을 운영하는 의사결정에 반영될 수 있다.	①	②	③	④	⑤
16.우리 부서의 업무 체계는 잘 구조화되어 있다.	①	②	③	④	⑤
17. 나는 대학의 발전에 일익을 담당하고자 자기계발에 노력하고 있다.	①	②	③	④	⑤
18. 나 자신과 직장을 위해 업무에 최선을 다하려고 노력하고 있다.	①	②	③	④	⑤
19. 나는 필요할 때 자발적으로 시간외 근무 및 휴일 근무를 하고 있다.	①	②	③	④	⑤
20. 부서장(팀장)과 나의 관계는 원만하고 협력적이다.	①	②	③	④	⑤
21. 부서장(팀장)은 직원들의 사고 및 행동방식을 이해하려고 노력한다.	①	②	③	④	⑤
22. 부서장(팀장)은 부하의 의견을 중요시 한다.	①	②	③	④	⑤
23. 부서장(팀장)은 직원들의 애로사항에 관심을 갖고 배려하고 있다.	①	②	③	④	⑤
24. 조직의 업무를 훌륭하게 수행하기 위한 정보를 보유하고 있다.	①	②	③	④	⑤
25. 나는 업무수행에서 요구되는 것을 정확히 알고 있으며 설명이 가능하다.	①	②	③	④	⑤
26. 나는 수집한 정보를 동료나 상급자에게 널리 알리고 공유하고 있다.	①	②	③	④	⑤
27. 직원들의 능력향상에 도움이 된다면 나의 업무지식이나 기술을 기꺼이 가르쳐준다.	①	②	③	④	⑤

■ 다음은 여러분의 업무 행동에 관한 것들입니다. 의견을 해당 번호에 √ 표하여 주십시오

문 항	전혀 그렇지않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 나는 어려운 업무관련 문제를 해결하기 위해 새로운 아이디어를 개발한다.	①	②	③	④	⑤
2. 나는 업무수행에 활용될 수 있는 새로운 기술, 도구, 방법 등을 찾으려고 애쓴다.	①	②	③	④	⑤
3. 나는 업무와 관련해 독창적인 방법을 고안해낸다.	①	②	③	④	⑤
4. 혁신적인 아이디어에 대한 지원을 얻어내려고 노력한다.	①	②	③	④	⑤
5. 나는 혁신적 아이디어에 대한 공감을 형성하려고 노력한다.	①	②	③	④	⑤
6. 나는 직장의 핵심인물들을 혁신적 아이디어에 대한 열렬한 후원자로 만든다.	①	②	③	④	⑤
7. 나는 혁신적 아이디어를 잘 다듬어 유용하게 쓰일 수 있도록 만든다.	①	②	③	④	⑤
8. 나는 체계적인 방법으로 혁신적 아이디어를 업무현장에 도입한다.	①	②	③	④	⑤
9. 나는 혁신적 아이디어의 실용적 가치를 꼼꼼하게 따져본다.	①	②	③	④	⑤

■ 다음은 여러분의 인적 통계적 사항에 관한 것들입니다. 해당 번호에 √ 표하여 주십시오.

1) 귀하의 성별은?

① 남 ② 여

2) 귀하의 최종 학력(재학도 포함)은?

① 고졸 ② 전문대졸 ③ 대졸 ④ 대학원졸 이상

3) 귀하의 연령은?

① 25세 이하 ② 26~30세 이하 ③ 31~35세 이하
④ 36~40세 이하 ⑤ 41~45세 이하 ⑥ 46~50세 이하
⑦ 50세 이상

4) 귀하의 결혼여부는?

① 결혼 ② 미혼

5) 귀하의 현재 대학에서의 근무년수?

① 6개월 미만 ② 6개월~2년 ③ 2~5년 ④ 5~10년
⑤ 10년~15년 ⑥ 15년 이상

6) 귀하의 직위는?

① 평직원(사원급) ② 중간관리자(계장급) ③ 상급관리자(과장급)
④ 팀장급 ⑤ 실장급

♠♠ 오랜 시간동안 성심성의껏 답해 주신데 대해 진심으로 감사드립니다. 이들 자료들은 학문적인 연구 자료로서만 이용될 것이며, 익명으로 처리되기 때문에 어느 누구도 귀하의 견해를 알 수 없습니다. 다시 한 번 감사드리며 연구결과에 관심이 있으신 분은 연구자의 연락처로 연락 주십시오. 감사합니다.

저작물 이용 허락서

학 과	경영학과	학 번	20069122	과 정	석사
성명	한글: 김혜정	한문: 金惠正	영문: Kim Hae-Jung		
주소	광주광역시 동구 학동 삼익세라믹 3동 1307호				
연락처	062-230-6698 E-MAIL: 2149khj@hanmail.net				
논문제목	한글 : 대학행정조직 구성원의 혁신행동에 영향을 미치는 7S모델에 관한 연구 영문 : The Effects of the 7-S Model on the Innovative Behavior in University Administrative Staff				

본인이 저작한 위의 저작물에 대하여 다음과 같은 조건 아래 조선대학교가 저작물을 이용할 수 있도록 허락하고 동의합니다.

- 다 음 -

1. 저작물의 DB구축 및 인터넷을 포함한 정보통신망에의 공개를 위한 저작물의 복제, 기억 장치에의 저장, 전송 등을 허락함
2. 위의 목적을 위하여 필요한 범위 내에서의 편집・형식상의 변경을 허락함. 다만, 저작물의 내용변경은 금지함.
3. 배포・전송된 저작물의 영리적 목적을 위한 복제, 저장, 전송 등은 금지함.
4. 저작물에 대한 이용기간은 5년으로 하고, 기간종료 3개월 이내에 별도의 의사표시가 없을 경우에는 저작물의 이용기간을 계속 연장함.
5. 해당 저작물의 저작권을 타인에게 양도하거나 또는 출판을 허락을 하였을 경우에는 1개월 이내에 대학에 이를 통보함.
6. 조선대학교는 저작물의 이용허락 이후 해당 저작물로 인하여 발생하는 타인에 의한 권리 침해에 대하여 일체의 법적 책임을 지지 않음
7. 소속대학의 협정기관에 저작물의 제공 및 인터넷 등 정보통신망을 이용한 저작물의 전송・출력을 허락함.

2008년 08월 일

동의여부 : 동의(●) 반대( )

저작자: 김혜정 (서명 또는 인)

조선대학교 총장 귀하