

기업조직문화가 구성원의 이직의도에 미치는 영향에 대한 다층분석 : 조직 내 무형식학습의 조절효과

배상준* (고려대학교) · 김미애** (고려대학교) · 이지영*** (고려대학교)
· 임종국**** (고려대학교) · 조대연***** (고려대학교)

■ 요약 ■

본 연구는 기업 수준의 조직문화가 개인 수준의 이직의도에 미치는 맥락효과와 기업조직문화의 맥락효과가 구성원의 무형식학습 참여에 따라 달라지는 층위간 상호작용 유의성을 분석하는 것에 목적이 있다. 이를 위해 한국직업능력연구원에서 제공하는 인적자본기업패널Ⅱ (Human Capital Corporate Panel, HCCP Ⅱ) 2022년 3차 본 조사 근로자 응답 자료를 활용하였다. 본 조사에서는 국내 471개 기업, 9,512명의 구성원이 참여하였다. 이를 바탕으로 기업과 구성원이 서로 영향을 주고받는 다층적 구조를 반영하여 다층분석을 실시한 결과 첫째, 개인 수준 이직의도의 차이 중에서 기업 수준에 따른 차이가 유의하였다. 둘째, 혁신, 관계지향문화는 이직의도에 부(-)적인 영향을, 위계지향문화는 이직의도에 정(+)적인 영향을 미쳤다. 셋째, 조직문화와 이직의도의 관계에서 무형식학습은 혁신, 관계, 시장지향문화에서는 유의하게 부(-)적 조절효과를 보인 반면, 위계지향문화에서는 정(+)적 조절효과를 보였다.

[주제어] 조직문화, 이직의도, 무형식학습, 다층모형

* 제1저자, 고려대학교 교육학과 박사수료, deandean@korea.ac.kr

** 공동저자, 고려대학교 교육학과 박사수료, kma1024@korea.ac.kr

*** 공동저자, 고려대학교 교육학과 박사과정, pputtjy@korea.ac.kr

**** 공동저자, 고려대학교 교육학과 박사수료, tigom@korea.ac.kr

***** 교신저자, 고려대학교 교육학과 교수, chodae@korea.ac.kr

I. 서론

급변하는 경제 환경 속에서 기업은 생존을 위해 다양한 노력을 기울이고 있다. 새로운 시장을 개척하고 이러한 시장의 흐름을 주도할 수 있는 우수한 인재를 확보하고 육성하기 위하여 인적 자원에 대한 투자를 확대하고 있다. 그러나 최근 기업에서는 이직의 시대라고 불릴 만큼 이직과 퇴사가 크게 늘어나고 있다. 구인·구직 플랫폼 잡코리아에서는 남녀 직장인 485명을 대상으로 이직에 대한 생각을 조사한 결과 10명 중 8명의 직장인이 이직의사가 있다고 하였다(김영은, 2022). 또한, 입사 3년 차 이내 신입사원을 대상으로 한 조사에서는 83%가 이직 또는 퇴사를 고민하고 있다고 답변하였다(이수민, 2023).

조직 내 구성원의 이직은 기업의 효율성과 안정성 측면에서 문제를 초래하고 더 나아가 사회적 문제로 이어지게 된다. 조직 구성원의 잦은 이탈은 개인 차원으로는 개인의 전문성 및 경력개발을 저해하고, 조직 차원으로는 기존 구성원의 사기 저하 및 인적자원에 대한 투자비용의 증가를 초래하여 사회적 비용을 발생시킨다(임정연, 이영민, 2013). 신규 인원을 채용하고 교육하는데 과도한 비용이 투자되면 연구개발이나 시설에 대한 투자가 줄어들어 기업의 지속 가능성이 낮아질 수 있다. 또한 높은 이직률을 조직문화의 안정성을 저해하며, 대외적으로 기업의 부정적 이미지를 생성하여 신규 직원을 확보하는데 어려움을 겪게 된다(Jex, et.al., 2003).

이에 조직 내 구성원의 이탈을 방지하기 위한 이직의도에 영향을 미치는 요인에 대한 연구가 활발히 진행되고 있다. 조직 내 구성원의 이직의도는 직 간접적으로 개인과 관련된 환경적 요인이 복합적으로 영향을 미치게 된다(Mobley, 1982). 특히 구성원의 이직의도를 연구하는데 있어서 주요하게 연구된 영향요인의 하나로 조직문화가 있다(Low et, al., 2021). 가장 대표적인 이직의도의 영향요인은 조직요인으로(김정인, 2023) 조직문화는 개인의 의지로 바꿀 수 없는 부분이기 때문에 이직의도로 이어지기 쉽다. 이미경과 전상길(2016)의 연구에서도 조직문화는 이직률과 관련성이 높아 활발히 연구되고 있음을 확인할 수 있다.

조직은 조직의 특성에 따라 다양한 조직문화를 가지고 있다. 이러한 조직문화는 조직 전체에 영향을 미치며, 조직의 성패를 좌우할 수 있는 중요한 요소이다(송영선, 이희수, 2009). 또한 Sathe(1983)은 조직문화의 공유된 신념과 가치는 조직 구성원에 강력한 영향력을 가진다고 하였다. 한편, Cameron과 Quinn(2011)은 조직문화를 경쟁가치모형을 적용하여 혁신지향문화, 관계지향 문화, 위계지향 문화, 시장지향 문화의 네 가지 유형으로 구분하였다. 선행연구는 대

부분 이 네 가지 조직문화의 유형에 따른 이직의도와와의 관계를 보여 주었다. 혁신지향, 관계지향 조직문화는 이직의도를 낮추는 효과를(민현주, 성수현, 2020: 한은하 외 2015), 열악한 조직문화와 번아웃은 이직의도를 높이는 부정적 영향이 있음을 확인할 수 있다(Wright, 2021). 김진희(2018), 민현주와 성수현(2020)의 연구에서는 조직문화의 혁신지향, 관계지향, 시장지향 문화는 이직의도를 낮추는 영향을 보고하였고, 위계지향 문화는 이직의도를 높이는 것을 확인할 수 있었다.

한편, 조직 구성원의 이직의도에 미치는 다른 영향 요인으로는 무형식학습을 들 수 있다. 조직 구성원의 직무관련 지식습득의 70%를 무형식학습이 차지할 만큼 근로자의 역량강화에 중요하게 활용되고 있다(신은경, 2012: Lohman, 2005). 이러한 무형식학습과 이직의도 간의 관계를 규명한 선행연구로 무형식학습이 구성원의 역량강화를 통해 이직의도를 낮춘다는 연구가 있다(민현주, 성수현, 2020: 박원규, 2022: 최주안, 2019: 황영훈, 김진모, 2019), 또한 무형식학습의 참여는 직무만족과 조직몰입을 높여(김기태, 2008: 우혜정 외, 2017) 이직의도를 낮출 것으로 기대된다는 연구도 있다.

그러나 기업의 조직문화가 이직의도에 미치는 영향과 관련 선행연구는 대부분 개인수준의 연구로, 기업수준에서 형성되는 조직문화의 맥락효과를 검증하는 연구는 상대적으로 매우 부족하다. 조직의 구성원 개인이 인식한 조직문화 외에도 구성원 공동체가 인식한 조직문화도 존재할 수 있다는 가정을 고려하면 기업수준의 조직문화가 미치는 맥락효과를 검증할 필요가 있다. 또한 선행연구(김진희, 2018: 민현주, 성수현, 2020: 한은하 외, 2015)는 기업의 조직문화에 초점을 맞추고 있어, 구성원 개인의 무형식학습 참여에 따른 효과의 차이를 규명하지 못하였다. 따라서 무형식학습의 참여는 구성원 개개인의 자발적 동기에 의한 학습으로 구성원의 이직성을 높이는 핵심변인을 그 효과의 검증이 필요하다.

이에 본 연구는 구성원 개인 수준이 아닌 기업수준의 조직문화가 구성원의 이직의도에 어떠한 영향을 미치는지 살펴보고, 기업수준의 조직문화가 구성원의 이직의도에 미치는 영향을 구성원의 무형식학습 참여가 조절하는지를 확인해보고자 한다. 이러한 연구를 바탕으로 조직 구성원의 이직의도를 낮추는데 도움이 되는 바람직한 조직문화를 확인하고 궁극적으로 기업조직의 안정성을 확보하고자 한다. 또한 이론적으로는 다층구조를 지닌 조직문화, 구성원의 이직의도, 그리고 무형식학습의 관계에 적합한 연구방법인 다층분석기법을 활용해 실증함으로써 후속 연구에 시사점을 제공하고자 한다.

이러한 연구목적을 달성하기 위한 연구문제는 다음과 같다.

첫째, 기업 수준의 조직문화가 구성원의 이직의도에 미치는 영향은 어떠한가?

둘째, 구성원의 무형식학습과 구성원의 이직의도에 미치는 영향은 어떠한가?

셋째, 기업수준의 조직문화와 구성원의 이직의도의 관계에서 무형식학습이 조절효과를 보이는가?

Ⅱ. 이론적 배경

1. 조직문화와 경쟁가치모형

조직문화에 대한 개념은 연구자에 따라 다양하게 논의되어 왔다. 선행연구를 살펴보면, Pettigrew(1979)는 이념, 신념, 상징, 언어, 의식 등 조직차원의 총체적인 개념이라고 하였고, Ouchi(1981)는 조직차원의 전통이나 분위기로 조직의 가치관과 신념, 행동패턴을 규정하는 기준이라고 하였다. Schein(2010)은 타인과의 상호작용을 통해서 만들어지는 역동적인 과정 및 규정된 행동수칙이라고 하였고, Cameron과 Quinn(2011)은 조직 구성원들이 공유하는 규범, 지식과 같은 기술을 포함하는 개념으로 조직 구성원의 행동에 영향을 미치는 기본 가치라고 하였다.

조직문화 유형을 구분하기 위해서는 조직문화를 설명하는 요소와 조직문화를 어떤 측면에서 보느냐에 따라 기준이 필요하며 연구자의 관점이나 분류하는 기준에 따라 조직문화 유형이 다양하게 제시되고 있다(조희숙 외, 1999: Harrison, 1972; Deal & Kennedy, 1982; Schein, 1983). 조직의 특성에 따라분류한 선행연구 중 Harrison(1972)은 조직문화를 역할지향형, 과업지향형, 권력지향형, 인간 지향형으로 구분하였다. 같은 관점에서 Ernest(1985)는 조직문화를 상호작용적 조직문화, 통합적 조직문화, 체계적 조직문화, 기업가적 조직문화로 분류하였다. 한편, 조직의 가치체계에 따라 분류한 선행연구 중 Quinn과 Kimberly(1984)는 인간이 환경에 대하여 느끼는 지각 내용과(이재은, 이연주, 2008) 조직이 추구하는 가치를 기준으로 혁신지향 조직문화, 관계지향 조직문화, 위계지향 조직문화, 시장지향 조직문화로 구분하였다. Cameron과 Quinn(2011)에 따르면 조직문화는 다음의 네 가지 유형으로 나누어진다. 첫째, 혁신지향 조

직문화로 변화와 유연성을 지향하는 조직문화이지만 조직 내부의 문제보다 외부에 초점을 두고 창의성을 강조하는 조직문화이다. 둘째, 관계지향 조직문화는 화합, 참여, 소통을 핵심 가치로 하고 사람과의 관계를 중시하며 변화와 유연성을 지향하는 조직문화이다. 셋째, 위계지향 조직문화는 안정성과 내부 통제를 중시하는 문화로 규정, 질서 규제를 강조하는 문화이다. 넷째, 시장지향 조직문화는 통제와 안정성을 지향하며 조직 내부의 문제보다 외부의 환경에 집중하는 조직문화이다.

이러한 유형으로 나누어지는 이유는 조직문화의 개념이 정교화되고 조직문화가 다양한 조직 내 현상과 밀접한 관련이 있다는 인식 때문이었다(Schein, 2010). 조직이론가들은 목표모형, 체제모형 등 단일차원적 관점에서 조직효과성을 측정하기 위한 모형들을 제시하였으나, 다양한 조직별 상황에 적용하기에 적합하지 않다는 비판을 받았고, 이러한 문제점의 대안으로서 경쟁가치모형(Cameron & Quinn, 1999)이 대두되었다. Cameron과 Quinn(1999)은 조직문화 평가도구를 개발하여 조직문화를 진단하였고 변화관리에 경쟁가치모형을 응용하였다(박광국, 2019). 선행연구들에 기반하여 본 연구에서는 조직문화를 Cameron과 Quinn(2011)이 제시한 수정된 형태의 경쟁가치 모형을 토대로, 조직 구성원들이 공유하는 가치, 규범, 지식, 기술을 포함하는 개념으로 조직 구성원과 조직 행동에 영향을 주는 기본가치로 정의하고자 한다.

2. 이직의도

이직은 직업생활을 지속하는 것과 상관없이 현재의 직장을 떠나는 개념이라고 볼 수 있다. 이직은 조직으로부터 보상받는 조직 구성원이 스스로 구성원으로서 역할을 종결하는 것을 의미하며(Mobley, 1982), 어느 조직에 가입해 있는 구성원이 그 조직에서 이탈하는 행위이다(Steel & Ovalle, 1984). 근로자의 이직은 조직차원에서는 불가피한 것이나 이직률이 높아지면 기업 및 개인의 효율성과 안정성 측면에 문제를 초래할 수 있다. 이직은 직장에서 영구적인 이탈을 의미하며(George & Jones, 2008) 자발성을 기준으로 자발적 이직, 비자발적 이직, 정년 등으로 인한 은퇴 총 3가지로 구분할 수 있다(Selden & Moynihan, 2000). 이직에 관한 많은 선행연구들은 이직을 직접 측정하기 보다는 이직의도를 측정하여 연구대상자의 이직을 예측하였고, 그 결과 이직과 이직의도의 상관관계는 매우 높은 것으로 나타났다(Rousseau, 1978). 이직을 실제적으로 측정하기는 어려우므로 선행연구자들은 이직행위보다는 이직의도를 변인으로

설정하도록 권장하고 있다(Coverdale & Terborg, 1980; Voigt & Hirst, 2015).

의도의 사전적 정의는 무엇을 하고자 하는 생각이나 계획, 무엇을 하려고 꾀함이므로(표준국어대사전, 2023), 이직의도는 현재의 직장을 떠나려는 생각이나 계획, 시도로 정의할 수 있다. 선행연구를 통해 이직의도의 정의를 살펴보면, 이직의도는 조직을 떠나고자 하는 가능성에 대한 개인의 인식이며(Bigliardi et al., 2005), 현재 재직 중인 조직을 떠나려는 근로자의 계획(Long et al., 2016), 자발적이고 영구적으로 조직을 이탈하고자 하는 개인의 의도이다(Windon, 2017). 조직구성원이 조직 내에서의 신분과 자격을 자발적으로 종결하고 조직을 떠나려는 의도를 의미한다(Mobley, 1982). 이처럼 이직의도의 개념은 많은 선행연구를 통해 다양하게 정의되어왔다. 공통적으로 이직의도는 조직을 떠나려는 개인의 의도를 뜻하므로, 본 연구에서는 Mobley(1982)의 정의를 바탕으로 조직구성원이 조직에서의 신분을 종결하고 자발적으로 조직을 떠나려는 의도라고 정의하고자 한다.

3. 무형식학습

무형식학습은 일터학습의 학습 활동 중 하나로 업무 환경과 분리된 공간에서 구조화된 방식으로 이루어지는 형식학습과는 달리, 구조화되지 않은 방식으로 학습 장소와 상관없이 일어나는 모든 학습을 의미한다(Withnall, 1990). 무형식학습은 일터에서 경험과 성찰에 기반하여 이루어지며(Marsick & Volpe, 1999; Merriam et al., 2012) 동료와 상사의 대화, 업무관련 자료나 인터넷 검색, 자신의 일을 수행하는 과정에서 일어나는 경험을 통해 발생한다(Kremer, 2006). 이때 학습은 매일 일어나는 업무활동을 통하여 이루어진다(문세연, 2019).

기업에서의 무형식학습의 개념을 살펴보면, 스스로 하는 학습, 상호작용을 통한 학습, 계획되지 않은 학습으로 볼 수 있으며(Marsick & Wakins, 2015), 실제 직무 상황에서 구성원들 간의 상호작용이나 업무상황 또는 일터에서 자연스럽게 참여하면서 문제 중심적이고 변화에 유연하게 대처하기 위한 학습이라 할 수 있다(정홍인, 조대연, 2012). 이성엽(2008)은 기업조직이 주관하는 형식을 갖춘 교육이 아닌 근무현장에서 근로자가 일과 관련된 활동을 수행하면서 발생하는 학습을 기업 내 무형식학습이라고 하였다. 무형식학습은 학습자가 주도하며 타인과 상호작용 및 반성적 성찰이 강조된다는 특성이 있다(윤세현 외, 2021).

이처럼 무형식학습에 대한 다양한 정의와 특성을 살펴볼 때, 공통적으로 학습자의 주도성과

타인과의 상호작용을 강조한 것을 알 수 있다. 이에 본 연구에서는 무형식학습을 학습자 주도로 하는 학습, 상호작용을 통한 학습, 계획되지 않은 학습을 포함한 경험을 통해 일어나는 구조화되지 않은 학습으로 정의하고자 한다(Marsick & Wakins, 2015; Withnall, 1990).

4. 조직문화, 이직의도, 무형식학습의 관계

조직문화는 조직성과에 영향을 미치고, 구성원의 이직의도와 상관관계가 있다(Dirani, 2009; Egan et al., 2004). 기업의 조직문화는 이직을 결정하는데 직접적인 영향을 미치며 조직문화의 각 유형이 이직의도에 미치는 영향은 서로 다르게 나타난다(김성한, 1997). 기업을 대상으로 조직문화와 이직의도의 관계를 연구한 선행연구를 살펴보면, 관계지향 조직문화(김상용, 2008; 김영준, 2001)와 혁신지향 조직문화(김진희, 2018)가 강할수록 이직의도가 낮아지는 것으로 나타났다. 한편, 시장지향 조직문화와 위계지향 조직문화는 이직의도를 높이는 것으로 나타났다(조원섭, 2014; 유종우, 이희찬, 2017). 경쟁가치모형의 다양한 문화 유형을 균형 있게 추구하는 조직일수록 이직의도가 낮아졌으며, 이러한 이직의도에 영향을 주는 변인으로 조직특성이 제시되고 있다(신창환, 박종규, 2021). 결론적으로 조직문화는 이직의도에 영향을 미치고(Dirani, 2009; Egan et al., 2004), 조직문화 각 유형이 이직의도에 미치는 영향은 서로 상이한 것으로 밝혀졌다(유주열, 2016).

무형식학습은 근로자의 역량을 향상시키고(김기태, 2008; 우혜정 외, 2017; Dreher & Ash, 1990; Scandura, 1992), 구성원의 노동생산성에 긍정적인 영향을 미쳐 이직의도를 낮춘다(심용보, 2018). 그와 반대로, 무형식학습을 통한 인적자본 축적으로 고용가능성이 향상되어 이직을 증가시킨다는 상반된 논의도 있다(강인주, 2015; Fugate et al., 2004; Trevor & Nyberg, 2008). 기업 내 무형식학습은 업무활동 중 경험과 학습자 주도의 성찰적 상호관계를 통해 업무지식을 향상시키고, 조직 구성원 간의 긍정적 관계를 형성하여 자기 개발능력을 함양시킨다(문세연, 나승일, 2011). 구성원의 무형식학습은 이직의도를 낮추는 데 직접적인 영향을 미치며(민현주, 성수현, 2020), 무형식학습의 활동 중 하나인 멘토링은 이직의도를 감소시키기 위한 효과적인 전략으로 사용되고 있다(최지혜 외, 2023). 그러나, 선행연구는 기업 구성원의 이직의도와 무형식학습 활동과의 영향 관계를 종합적으로 규명하지는 못했다. 더욱이, 이직의도의 영향요인을 규명하는 선행연구들이 기업조직문화의 주효과에 초점을 맞추고 있으므로(예를 들면, 김상

용, 2008; 김영준, 2001; 김진희, 2018; 유종우, 이희찬, 2017; 조원섭, 2014) 기업조직문화와 이직의도 간의 관계를 구성원의 이질성을 높이는 핵심 변인 중 하나인 무형식학습의 참여로 살펴볼 필요가 있다.

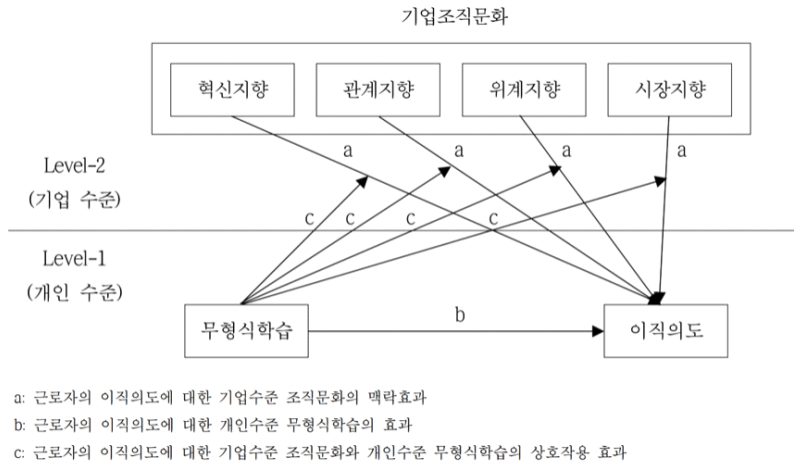
Ⅲ. 연구방법

1. 분석 대상

본 연구는 연구의 목적을 달성하기 위하여 국내 기업의 조직문화와 구성원의 이직의도를 함께 살펴 볼 수 있는 한국직업능력연구원의 『인적자본기업패널(Human Capital Corporate Panel, HCCP)』 II차 WAVE자료를 활용하였다. HCCP는 우리나라 기업이 보유한 인력의 양적 및 질적 수준, 기업 내에서 인적자원을 축적해가는 과정과 내용 등을 파악하기 위해 한국표준 산업분류상의 6개 산업(대분류)과 기업의 규모(100~299인, 300~999인, 1,000인 이상)를 고려하여 500개 표본 기업과 그 기업 구성원을 대상으로 2005년부터 격년 단위로 조사를 시행하여 2018년까지 진행해왔다. 2020년도부터 수행한 II차 WAVE부터 조사 주기를 매년으로 변경하여 실시하여왔으며 본 연구는 II차 WAVE의 3차 본조사(2022) 자료를 활용하였다. 3차 본조사 자료는 471개 기업과 9,512명의 구성원을 대상으로 조사를 완료하였다(한국직업능력연구원, 2023). HCCP의 가장 큰 특징은 조사대상 기업과 해당 기업의 구성원인 근로자를 구분하여 조사함으로써 개인과 기업, 두 가지 수준의 자료를 모두 제공한다는 점이다. 이를 바탕으로, 기업 특성과 구성원 특성 간의 영향 관계 및 이들 간 상호작용을 분석하기 위한 다층모형을 구성하였다.

2. 연구모형

본 연구의 모형을 도식화하면 아래 [그림 1]과 같다.



[그림1] 연구모형

3. 변수 설명

가. 이직의도

본 연구의 종속변수는 구성원의 이직의도이다. 이직의도에 해당하는 문항은 인적자원개발 전공 박사 2명의 자문을 받아 선정하였으며 문항 5개와 역문항 2개를 코딩하여 총 7개 문항의 산술평균값을 사용하였다. 따라서 1-5점 범위에서 점수가 높을수록 이직의도가 높음을 의미한다. 연구대상을 바탕으로 SPSS를 이용한 신뢰도 분석 결과 Cronbach's α 값은 0.596로 나타났다. 패널데이터임을 감안할 때 기초연구에서 허용되는 수준인 .5의 수치를 충족했기 때문에 신뢰도를 확보하였다고 본다(Nunnally, 1978).

나. 기업수준의 조직문화

본 연구의 독립변수는 기업수준의 조직문화이다. 기업수준의 조직문화는 구성원 개인을 대상으로 측정한 값을 다시 기업을 기준으로 산술평균한 값을 사용하였다. 먼저 개인수준의 조직문화는 Cameron과 Quinn(2011)이 경쟁가치모형에 따라 분류한 혁신지향, 관계지향, 위계지향, 시장지향의 4가지 범주로 측정되었으며 각 범주 당 5점 척도 3개 문항의 산술평균값을 사용하였다. 개인수준의 조직문화는 1-5점 범위에서 점수가 높을수록 구성원이 속한 기업이 해당

조직문화를 지닌다고 인식하는 수준이 높음을 의미한다. 따라서 이를 다시 기업별로 산술평균하여 산출한 기업수준의 조직문화는 점수가 커질수록 구성원들이 소속 기업의 해당 조직문화를 높게 인식하고 있음을 나타낸다. 개인수준에서 측정된 조직문화의 측정문항 신뢰도 Cronbach's α 값은 혁신지향, 관계지향, 위계지향, 시장지향 순으로 각각 0.762, 0.770, 0.559, 0.657로 나타났다.

다. 구성원의 무형식학습

본 연구의 조절변수는 구성원의 무형식학습이다. 구성원의 무형식학습은 동료 및 상사에 의한 코칭과 멘토링, 개인 간의 지식 및 노하우 공유, 사내 플랫폼을 활용한 지식 공유, 그리고 직무수행을 통한 학습 등 총 5개 문항의 산술평균값을 사용하였다. 1-5점 범위에서 점수가 높을수록 구성원의 무형식학습 참여가 높게 일어나고 있음을 의미한다. 구성원의 무형식학습 측정문항 신뢰도 Cronbach's α 값은 0.711로 나타났다.

〈표 1〉 변인별 문항

변인	세부변인	문항
조직문화	혁신지향 문화	(1) 우리 회사는 변화와 새로운 시도를 장려한다. (2) 우리 회사는 혁신에 대한 적절한 보상이 이루어진다. (3) 우리 회사에서는 성실한 사람보다 창의적인 사람이 대우를 받는다.
	관계지향 문화	(1) 우리 회사는 가족과 같은 조직 분위기가 형성되어 있다. (2) 우리 회사는 인화단결과 일체감을 중시한다. (3) 우리 회사는 팀워크를 더욱 중요시한다.
	시장지향 문화	(1) 우리 회사는 경쟁적 분위기와 성과달성을 강조한다. (2) 우리 회사에서는 과업수행에 필요한 전문지식과 능력을 중요하게 생각한다. (3) 우리 회사는 직무수행능력과 실적을 중심으로 한 평가가 이루어진다.
	위계지향 문화	(1) 우리 회사는 공식적인 절차, 규칙 및 방침을 중시한다. (2) 우리 회사는 의사전달이나 정보 흐름은 하향식이다. (3) 우리 회사는 서열의식을 강조하는 조직분위기가 형성되어 있다.
이직의도		(1) 나는 조금이라도 좋은 조건을 제시하는 회사가 있으면 옮길 것을 고려해 보겠다. (2) 나는 이 회사의 문제를 내 문제처럼 느낀다.(R) (3) 만약 내가 이 회사를 떠나고 결정한다면 내 인생의 너무 많은 것을 잃게 될 것이다.(R) (4) 이 회사는 내가 충성할 만한 가치가 있다.(R) (5) 나는 현재 발전 및 승진의 기회가 불공평하다고 생각한다. (6) 나는 현재 업무로 인해 무력감이나 피곤함을 느낄 때가 많아졌다. (7) 나는 현재 직무에 대한 긴장감이 많아졌다.

무형식학습	(1) 동료에 의한 코칭 및 멘토링 (2) 상사에 의한 코칭 및 멘토링 (3) 직원들 개개인 간의 지식 및 노하우 공유 (4) 사내 플랫폼을 통한 지식 공유 (5) 직무순환을 통한 학습
-------	---

4. 분석모형

다층모형 분석은 개인과 개인이 속한 집단의 수준이 다른 자료를 통합적으로 살펴보고자 할 때 주로 활용하는 분석방법이다. 왜냐하면 같은 집단에 속한 개인들은 그 집단의 특성을 공유한다는 점에서 다른 집단 소속 개인과 비교하여 더 많은 동질성을 띄게 된다. 따라서 전통적인 개인수준 단층모형 적용시 관측값 사이에 독립성 가정을 충족하지 못하여 표준오차가 과소추정되고 통계적 추정의 오차가 증가하게 된다(강상진, 2016). 다층모형은 이와 같은 집단 내 구성원의 상호 동질성을 반영하면서 개인과 집단 수준 변수의 영향을 동시에 검증할 수 있도록 한다.

본 연구에서는 jamovi(2.3버전)를 이용해 다층모형 분석 절차에 따라 다음과 같은 단계를 거쳐 분석하였다. 우선 기초모형 분석단계에서는 독립변수를 투입하지 않았을 때 종속변수인 구성원이 갖는 이직의도의 집단 내 분산과 집단 간 분산의 상대 비율인 집단 내 상관(ICC, intra-class correlation)을 확인하였다. 일반적으로 집단 내 상관이 5% 이상이면 다층분석이 적합하다고 본 Heck과 Thomas(2015)의 기준에 따라 본 연구에서도 ICC 5%를 기준으로 다층모형 분석의 적합성을 판단하였다.

다층모형 분석의 첫 단계에서는 기업수준의 독립변수를 투입함으로써 구성원의 이직의도에 대한 기업수준 조직문화의 맥락효과를 확인하였다. 본 연구에서는 개인수준의 예측변수로 무형식학습만 고려하였고 다른 통제변수도 두지 않은 점을 고려하여 맥락효과 검증을 위해 무선절편 모형을 활용하였다.

다층모형 분석의 두 번째 단계에서는 개인수준의 무형식학습이 개인수준의 이직의도에 미치는 영향을 검증하였다. 마지막으로 기업수준의 조직문화와 구성원의 이직의도의 관계에서 개인수준 무형식학습에 따라 조절되는지를 검증하기 위해 층위 간 상호작용(cross-level interaction)효과를 확인하였다. 이 단계에서는 무선기울기 모형을 이용해 구성원의 이직의도가 기업수준 조직문화의 영향을 받으며, 동시에 기업수준 조직문화와 개인수준 무형식학습에

따라 달라지는지를 검증하였다. 본 연구에 사용된 다층모형 수식은 아래 <표 2>와 같다.

<표 2> 연구모형 수식

구분	모형	수식
수식1	맥락효과 모형 (Random-intercepts model)	$(이직의도)_{ij} = \gamma_{00} + \gamma_{01}(\text{혁신지향}) + \gamma_{02}(\text{관계지향})$ $+ \gamma_{03}(\text{위계지향}) + \gamma_{04}(\text{시장지향}) + u_{0j} + e_{ij}$
수식2	상호작용 효과모형 (Random-slopes model)	$(이직의도)_{ij} = \gamma_{00} + \gamma_{01}(\text{혁신지향}) + \gamma_{02}(\text{관계지향})$ $+ \gamma_{03}(\text{위계지향}) + \gamma_{04}(\text{시장지향})$ $+ \gamma_{05}(\text{무형식학습}) + \gamma_{06}(\text{혁신지향} \times \text{무형식학습})$ $+ \gamma_{07}(\text{관계지향} \times \text{무형식학습})$ $+ \gamma_{08}(\text{위계지향} \times \text{무형식학습})$ $+ \gamma_{09}(\text{시장지향} \times \text{무형식학습}) + u_{0j} + e_{ij}$

IV. 결과분석

본 연구에서 다층모형(Multilevel Model)을 사용하여 구성원 개인의 이직의도에 대한 기업 조직문화의 맥락효과와 층위 간 상호작용효과 검증을 위한 연구문제 1, 2, 3의 분석결과는 <표 3>의 모델 II, III과 같다. <표 3>의 모델 I은 구성원 이직의도의 기업 간 차이가 통계적으로 유의하여 다층모형이 적합한지 검증하기 위한 분석으로 설명 변인을 투입하지 않은 기초모형을 분석하였다. 그 결과, 이직의도의 기업 간 분산은 $p < .001$ 수준에서 통계적으로 유의하였다. 즉, 기업에 따라 구성원의 이직의도는 통계적으로 유의하게 차이를 의미한다. 또한, ICC(Intraclass Correlation Coefficient)는 0.0755로, 이는 개인 수준의 이직의도의 전체 차이 중 기업 수준에 따른 차이가 약 7.55%를 차지한다는 의미로 해석할 수 있다. 이를 바탕으로 동일 기업 내 구성원이 공유할 수 있는 특성을 고려할 때 개인과 기업 수준 변인의 영향을 동시에 검증하는 다층모형 분석이 적합함을 확인하였다.

모델 II에서는 연구문제 1. 기업 조직문화가 개인 수준의 이직의도에 어떠한 영향을 미치는

지 알아보기 위해 기업 조직문화의 맥락효과를 추가하여 다층모형 분석을 실시하였다. 분석 결과 기업 수준에서 측정된 4가지 조직문화 중 3가지 조직문화가 구성원의 이직의도에 영향을 미쳤다. 특히, 혁신지향문화(innovation)는 이직의도에 대해 부적인 영향을 미쳤으며 ($b=-0.29$, $p<.001$), 이는 혁신적인 조직문화가 이직의도를 줄이는 경향이 있음을 나타낸다. 또한, 관계지향문화(relation)는 이직의도에 대해 부적인 영향을 미쳤으며 ($b=-0.36$, $p<.001$), 이는 좋은 인간관계가 이직의도를 줄이는 경향이 있음을 나타낸다. 반면, 위계지향문화(hierarchy)는 이직의도에 대해 정적인 영향을 미친 것으로 나타나 ($b=0.20$, $p<.001$) 높은 계층 구조가 이직의도를 증가시키는 경향이 있음을 보여준다. 그러나, 시장지향문화(market)는 이직의도에 대해 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않음을 보여주었다 ($b=0.05$, $p>.05$). 모델 II에서 기업수준의 분산은 0.0347, LRT값은 147 ($p<0.001$)로, 개인수준의 분산성분은 0.6977로 나타나 ICC(Intra-Class Correlation)는 0.0474이었다. 이는 기업 조직문화의 맥락효과가 이직의도에 유의한 영향을 미친다는 것을 보여준다. 즉 기업 조직문화의 맥락효과를 고려할 때 개인 수준 이직의도 전체 차이 중 기업 수준에 따른 차이가 약 4.74%를 차지한다는 의미로 해석할 수 있다.

모델 III과 같이 연구문제 2에 대하여 분석한 결과 무형식학습(informal learning)은 이직의도에 대해 유의하게 정적인 영향을 미쳤다($b=1.02$, $p<.001$). 연구문제 3에 대해서는 조직문화의 4가지 하위요인 중 관계지향문화, 위계지향문화, 시장지향문화는 이직의도에 서로 유의한 영향을 미치는 것으로 드러났다. 혁신지향문화는 이직의도에 대해 영향을 미치지 않았다 ($b=-0.02$, $p>.05$). 관계지향문화는 이직의도에 대해 유의하게 부정적 영향을 미쳤다($b=-0.12$, $.01$ ($p<.05$)). 반면, 위계지향문화는 이직의도에 대해 유의하게 정적 영향을 미쳤다($b=0.12$, $.01$ ($p<.05$)). 또한, 시장지향문화도 이직의도에 유의한 정적 영향을 미쳤다($b=0.15$, $.01$ ($p<.05$)). 또한, 무형식 학습과 기업 조직문화 하위요인들과의 상호작용 효과는 이직의도에 대해 서로 다른 영향을 미쳤다. 무형식학습과 혁신지향문화의 상호작용은 이직의도에 대해 유의한 부정적 영향을 미쳤다($b=-0.17$, $p<.001$). 무형식 학습과 관계지향문화의 상호작용도 이직의도에 유의하게 부정적 영향을 미쳤다($p=-0.12$, $p<.001$). 반면, 무형식 학습과 위계지향문화의 상호작용은 이직의도에 유의한 정적 영향을 미쳤다($b=0.06$, $p<.001$). 마지막으로, 무형식 학습과 시장지향문화의 상호작용은 이직의도에 대해 유의한 부정적 영향을 미쳤다($b=-0.03$, $p<.001$).

무선효과를 살펴보면, 기업 수준 분산 성분은 .0385, 개인 수준 분산 성분은 .5793으로 이를 계산한 ICC는 .0623로 나타났다. 즉, 근로자의 무형식 학습과 기업 조직문화의 상호작용효과

를 고려할 때 개인 수준의 이직의도 전체 차이 중 기업 수준의 차이가 6.23%를 차지한다.

〈표 3〉 구성원 개인의 이직의도에 대한 기업 조직문화의 맥락효과와 층위 간 상호작용 검증

모 델 I	고정효과	b	S.E.	t
	이직의도	3.17	.014	228***
	무선효과	분산성분	ICC	LRT
	기업수준	.057	.075	301***
	개인수준	.699		
모 델 II	고정효과	b	S.E.	t
	이직의도	3.17	.012	261.39***
	혁신지향문화	-0.29	.061	-4.79***
	관계지향문화	-0.36	.061	-5.84***
	위계지향문화	0.20	.058	3.50***
	시장지향문화	0.06	.071	1.32
	무선효과	분산성분	ICC	LRT
	기업수준	.0347	.0474	147***
	개인수준	.6977		
모 델 III	고정효과	b	S.E.	t
	이직의도	3.17	.012	265.724***
	기업수준			
	혁신지향문화	-0.02	.060	-0.380
	관계지향문화	-0.16	.062	-2.568*
	위계지향문화	0.12	.058	2.026*
	시장지향문화	0.15	.072	2.082*
	개인수준			
	무형식학습	1.02	.038	26.878***
	층위 간 상호작용			
	무형식학습*혁신지향문화	-0.17	.008	-20.612***
	무형식학습*관계지향문화	-0.12	.009	-13.741***
	무형식학습*위계지향문화	0.06	.009	6.739***
	무형식학습*시장지향문화	-0.03	.009	-3.574***
	무선효과	분산성분	ICC	LRT
	기업수준	.0385	.0623	5.94***
	개인수준	.5793		

주: *** 1%, ** 5%, * 10%에서 통계적으로 유의

V. 논의 및 결론

본 연구는 기업 수준의 조직문화가 개인 수준의 이직의도에 미치는 맥락효과를 검증하고 기업조직문화의 맥락효과가 구성원의 무형식학습 참여에 따라 달라지는 상호작용 유의성을 분석하고자 하였다. 이를 위하여 기업과 소속 구성원이 서로 영향을 주고받는 다층적 구조를 반영하여 층위 간 상호작용항을 포함하여 다층분석을 실시하였다. 동일 기업에 속한 구성원이 소속 기업의 혁신, 관계, 위계, 시장지향 조직문화에 대해 인식하는 정도를 평균하여 기업 수준의 조직문화 특성을 측정된 결과는 다음과 같다.

첫째, 개인 수준의 이직의도의 차이 중에서 기업 수준에 따른 차이가 있다. 다층모형의 분석이 적합한지를 확인하는 기초모형을 통해 검증하였으며, 이는 개인이 느끼는 이직의도가 기업적 맥락을 통해 개인에게 영향을 미친다는 것이다. 한 기업에 속한 구성원들이 느끼는 이직의도의 평균값이 다른 기업에 속한 구성원들과 평균값이 유의미하게 다르다는 것으로 각 기업의 특수성이 존재한다. 선행연구를 통해 증명된 전통적인 모형의(유주열, 2016; Dirani, 2009; Egan et al., 2004) 개인 수준의 차이가 조직수준에서도 존재한다는 것으로 본 연구의 가설을 지지한다.

둘째, 혁신, 관계지향문화는 이직의도에 부적인 영향을 미쳤으며 위계지향문화는 이직의도에 정적인 영향을 미쳤다. 그리고 시장지향문화는 이직의도에 대하여 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않았다. 혁신지향문화와 관계지향문화는 이직의도에 부적인 영향(한은하 외, 2015; 민현주, 성수현, 2020)을 준다는 선행연구와 같은 결과이다. 위계지향문화와 시장지향문화는 이직의도를 높인다는 선행연구(조원섭, 2014; 유종우, 2017)와 비교했을 때 위계지향문화는 같은 결과이나 시장지향문화는 다른 결과를 보였다. 이는 개인 수준에서 인식한 조직문화가 이직의도에 미치는 영향에 대한 선행연구(유주열, 2016; 임승희, 2001)의 결과를 대체로 지지하나 시장지향문화의 경우, 조직 수준에서는 유의한 영향을 주지 않음을 확인하였다. 이는 네 가지 조직문화 유형 중 시장지향 조직문화의 경우 맥락효과보다 구성효과가 더 유의하다는 것이다. 즉, 동일 기업에 속한 구성원들이 공유하는 혁신, 관계, 위계지향 문화의 평균적 인식이 구성원 개인의 이직의도에 중요한 반면 시장지향 조직문화는 이직의도에 공동체의 평균적 인식보다 구성원 개인의 인식이 더 중요할 수 있음을 의미한다.

셋째, 무형식학습은 이직의도에 정적인 영향을 미쳤다. 이는 무형식학습 자체가 이직의도를

낮추는 결과를 보이는 연구(민현주, 성수현, 2020; 심용보, 2018)와 다른 결과를 보였으며 구성원은 무형식학습을 통해 스스로 역량을 향상하기 때문에(김기태, 2008; 우혜정 외, 2017) 이직을 하고자 하는 욕구가 생겨남을 의미한다.

넷째, 조직문화와 이직의도의 관계에서 무형식학습은 조절효과를 보였다. 혁신, 관계, 시장지향문화는 부적인 조절효과를 보였고 위계지향문화는 정적인 조절효과를 보였다. 기업의 혁신, 관계, 시장지향 문화의 조직에서는 무형식학습의 참여가 많을수록 이직의도가 낮아지는 경향이 나타났다. 이는 시장지향문화가 이직의도를 높인다는 선행연구(조원섭, 2014; 유종우, 이희찬, 2017)와 다른 결과이며 특히 시장지향문화에서는 무형식학습이 필요하다는 것을 알 수 있었다. 위계지향수준이 높은 기업에서 무형식학습 참여는 경력개발을 이용해 이직에 활용하려는 구성원의 의도를 반영할 수 있다(강인주, 2015). 이는 조직문화의 하위요인에 따라 무형식학습 효과의 이질성이 나타날 수 있음을 시사한다.

이상의 연구결과를 통해 살펴본 실무 및 이론적인 함의는 다음과 같다.

첫째, 조직구성원의 지속적인 근속을 유지하기 위해서는 개인주의보다는 집단주의를 강조하며 화합, 참여, 소통의 가치와 함께 조직의 외부의 변화를 적극 수용할 수 있는 문화를 만들어야 한다. 혁신지향문화와 관계지향문화가 조직구성원에게 긍정적인 영향을 미치므로 이러한 문화를 만들기 위해 노력해야 한다. 둘째, 조직에서 위계적인 조직문화보다는 수평적 조직문화를 형성하여 구성원들 간의 소통이 원활하게 수행될 수 있도록 해야 한다. 위계지향 문화가 형성된 조직에서는 이직의도를 높이며 무형식학습이 오히려 이직의도를 더 높이는 결과를 보였다. 셋째, 성과나 합리를 중시하는 시장지향조직문화에서는 코칭 또는 멘토링과 같은 무형식학습을 강화하여야 조직구성원의 긍정적인 결과로 이어질 수 있다. 시장지향 문화는 무형식학습의 조절을 통해 이직의도를 낮추며 조직문화 자체가 이직의도에 영향을 미치지 않았다.

이론적으로는 본 연구가 층위 간 상호작용을 포함한 다층모형을 적용하여 기업 조직문화의 맥락효과와 무형식학습 참여에 따른 효과의 차이를 경험적으로 검증하였다는 점에서 의의가 있다. 특히 기존 연구에서 기업의 조직문화와 이직의도의 관계에서 집단의 문화와 개인의 문화는 동질적일 것이라는 생태학적 문제를 극복하여 조직수준에서의 맥락효과와 더불어 조직과 개인수준의 층위 간 상호작용을 확인하였다는 점은 후속 연구에도 중요한 시사점을 제공할 수 있다. 조직문화라는 조직수준의 변인을 개인이 인식하는 개인수준의 변인으로 한정하여 연구되었던 선행연구와는 차별점을 부여하였다. 또한 국가 단위 패널자료를 통해 개별 연구가 지닌

표본 수집의 한계를 극복하여 다량의 데이터를 확보하고 분석함으로써 연구결과의 외적 타당도를 높였다는 점에 그 의의가 있다.

그럼에도 불구하고 본 연구가 가지는 한계점으로는 무형식학습과 기업 조직문화가 이직의도에 미치는 영향을 분석하면서 연령이나 직급 등의 세부적인 구성원 특성을 함께 고려하지 못한 한계가 있다. 예를 들면, 세대 간의 차이에 관한 연구를 보았을 때 개인의 세부 특성에 따라 기업문화에 대해 다르게 인식할 수 있기 때문에 향후 연구에서는 이를 살펴볼 필요가 있다. 또한, 본 연구가 변인 측정도구로 패널데이터를 사용했기 때문에 개별 연구를 위해 고안된 변인별 측정도구와 비교해 볼 때 높은 신뢰도를 확보하지 못했다는 점도 연구의 한계점이라 할 수 있다. 특히 이직의도의 변인 신뢰도가 사회과학에서 인정하는 기준에 미달한 부분 역시 설문 문항이 정해져 있는 패널연구의 한계로 볼 수 있다. 이러한 한계점을 보완하기 위해 후속연구에서는 패널데이터 연구와 신뢰도가 확보된 측정도구를 이용한 개별연구 간의 비교를 통한 다층분석 연구결과의 재검증이 필요할 수 있다.

참고문헌

- 강상진(2016). *다층모형*. 서울: 학지사.
- 강인주, 정철영(2015). 대기업 사무직 근로자의 이직의도와 경력학습, 고용가능성, 조직몰입 및 경력몰입의 관계. *농업교육과 인적자원개발*, 47(2), 149-175.
- 김기태(2008). 교육훈련 투자가 조직성과에 미치는 영향. *조직과 인사관리연구*, 32(4), 29-57.
- 김상용(2008). *기업가정신과 조직문화가 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구*. [박사학위논문, 용인대학교 대학원, RISS].
- 김성한(1997). *사회복지사의 이직의도 결정요인에 관한 연구*. [박사학위논문, 서울대학교대학원, RISS].
- 김영은(2022.04.27). 4개월간 27명 출퇴사 신의직장도 탈출러시. 2030 이직의 시대. 한경비즈니스. <https://magazine.hankyung.com/business/article/202204200344b>
- 김영준(2000). *스포츠 조직의 조직문화와 조직 유효성의 관계*. [박사학위논문. 경기대학교대학원, RISS].
- 김정인(2023). MZ세대 공무원의 이직의도: 한국과 미국 공무원 비교연구. *한국사회와 행정연구*, 34(1), 167-195. <https://doi.org/10.53865/KSPA.2023.5.34.1.167>
- 김진희(2018). 혁신적 조직문화와 참여가 성과와 이직의도에 미치는 효과. *The Journal of the Convergence on Culture Technology*, 4(1), 51-56. <http://dx.doi.org/10.17703/JCC T.2018.4.1.51>
- 문세연(2019). 국내 무형식학습 선행변인 및 결과변인에 관한 메타분석. *기업교육과 인재연구*, 21(3), 71-95.
- 문세연, 나승일(2011). 중소기업 근로자의 무형식학습과 관련 변인. *Andragogy Today: Interdisciplinary Journal of Adult & Continuing Education (IJACE)*, 14(3), 111-138.
- 문영주(2010). *사회복지사의 개인적 동기가 이직의도에 미치는 영향: 다중몰입의 매개효과를 중심으로*. [박사학위논문, 서울대학교 대학원, RISS].
- 민현주, 성수현(2020). 근로자의 무형식학습이 이직의도에 미치는 영향: 혁신역량의 매개효과와 조직문화의 조절된 매개효과를 중심으로. *직업능력개발연구*, 23(3), 169-204.
- 박광국(2019). 조직문화가 조직 효과성에 미치는 영향에 관한 연구 - 리더십의 조절효과를 중심으로 - *한국자치행정학보*, 33(3), 1-23. <https://doi.org/10.18398/kjlgas.2019.33.3.1>
- 박원규(2022). *조직문화와 이직의도의 관계에서 무형식학습의 매개효과*. [석사학위논문, 울산대학교 일반대학원, RISS].

- 송영선, 이희수(2009). 조직문화 유형과 학습조직 수준 및 조직효과성 관계. *HRD연구*, 11(2), 115-151.
- 신은경(2012). 기업 내 무형식학습의 구성요소, 결과, 학습전이동기간의 구조적 관계. *HRD연구*, 14(3), 25-60.
- 신창환, 박중규(2021). 잠재프로파일 분석방법을 활용한 요양시설의 변혁적 리더십, 조직문화와 이직의도의 관계. *연구방법논총*, 6(3), 279-307. <http://dx.doi.org/10.21487/jrm.2021.11.6.3.279>
- 심용보(2018). 중소기업에서 무형식학습과 조직성과간의 관계에 대한 실증연구. *경영경제연구*, 40(2), 77-100.
- 우혜정, 박민주, 윤관식, 김우철(2017). 조직 구성원의 무형식학습 참여를 통한 직무능력향상, 직무만족, 조직몰입 간의 구조적 관계에 대한 연구. *직업능력개발연구*, 20(2), 89-123.
- 유종우, 이희찬(2017). 호텔종사자가 지각한 조직문화가 잔류의도 및 이직의도에 미치는 영향 관계연구: 호텔경영형태에 따른 조절효과를 중심으로. *관광연구*, 32(6), 141-166.
- 유주열(2017). *사회복지기관의 조직문화유형이 사회복지사의 이직의도에 미치는 영향*. [석사 학위논문, 한국교통대학교 글로벌융합대학원]. RISS.
- 윤세현, 김재문, 이진구(2021). 학습민첩성이 혁신적 업무행동에 미치는 영향: 무형식학습, 일몰입의 매개효과. *인적자원개발연구*, 24(4), 1-32.
<https://doi.org/10.24991/KJHRD.2021.12.24.4.1>
- 이미경, 전상길(2016). 조직공정성과 조직시민행동 간의 관계에서 기능별 조직문화의 조절효과에 관한 연구. *인적자원관리연구*, 23(1), 199-215.
- 이성엽(2008). 은행신입사원들의 무형식학습에 대한 사례연구. *한국교육학연구*, 14(1), 271-299.
- 이수민(2023.03.17). *퇴사 고민하는 신입 버티는 이유. 돈 아닌 이것 때문이었다*. 중앙일보.
<https://www.joongang.co.kr/article/25148047>
- 이재은, 이연주(2008). 조직문화 유형이 조직몰입도에 미치는 영향 : Kimberly & Quinn의 조직문화 유형을 중심으로. *한국정책논집*, 8(0), 60-81.
- 임정연, 이영민(2013). 중소기업 대졸 초기 경력자의 자발적 이직의도, 교육-직무 일치도, 일자리 특성의 관계에서 근무환경, 인간관계, 자기개발 가능성의 조절효과: 기업교육에 대한 시사점. *기업교육연구*, 15(2), 155-181.
- 정홍인, 조대연(2012). 팀 내 무형식학습이 팀 효과성에 미치는 영향: 사회적자본의 매개효과를 중심으로. *기업교육과 인재연구*, 14(2), 45-64.
- 조원섭(2014). 특급호텔의 조직문화가 이직의도에 미치는 영향. *Tourism research*, 39(3), 183-198.

- 조희숙, 조우현, 전기홍, 문옥륜, 이선희(1999). 종합병원에서 조직문화와 조직유효성과의 관계. *예방의학회지*, 32(3), 374-382.
- 최주안(2019). *외부 네트워킹 행동이 직무 만족과 이직의도에 미치는 영향: 무형식 학습의 매개효과 및 상사 학습지원의 조절효과를 중심으로*. [석사학위논문, 고려대학교 대학원]. RISS.
- 최지혜, 최지수, 조대연(2023). 멘토링 기능과 이직의도에 관한 메타분석 연구. *기업교육과인재연구*, 25(2), 99-128. <https://doi.org/10.46260/KSLP.25.2.4>
- 표준어국어대사전(2023). <https://ko.dict.naver.com/#/entry/koko/fa430e7f2ef54bb79e571fe2ccfa3d86>
- 한국직업능력연구원(2023). 인적자본기업패널II 3차(2022)년도 조사 사용자 지침서.
- 한은하, 태동원, 김근식, 권민숙(2015). 사회복지기관 조직문화유형이 사회복지사의 이직의도에 미치는 영향: 코칭리더십의 조절효과. *한국사회행정학보*, 29(1), 311-330.
- 황영훈, 김진모(2019). 대기업 영업직 초기경력자의 형식학습, 무형식학습, 조직사회화 및 이직의도의 구조적 관계. *HRD연구*, 21(1), 29-66.
- Baird, K., Harrison, G., & Reeve, R. (2007). The culture of Australian organizations and its relation with strategy. *International Journal of Business Studies: A Publication of the Faculty of Business Administration, Edith Cowan University*, 15(1), 15-41.
- Bigliardi, B., Petroni, A., & Dormio, A. I. (2005). Organizational socialization, career aspirations and turnover intentions among design engineers. *Leadership & organization development journal*, 26(6), 424-441. <https://doi.org/10.1108/01437730510617645>
- Cameron Kim, S., & Quinn Robert, E. (1999). Diagnosing and changing organizational culture. *Prantice Hall*.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework*. John Wiley & Sons.
- Coverdale, S., & Terborg, J. R. (1980). A re-examination of the Mobley, Horner, and Hollingsworth model of turnover: A useful replication. *In 40th annual meeting of the Academy of Management, Detroit, MI* (No. 65).
- Dirani, K. M. (2009). Measuring the learning organization culture, organizational commitment and job satisfaction in the Lebanese banking sector. *Human Resource Development International*, 12(2), 189-208. <https://doi.org/10.1080/13678860902764118>
- Deal T. E, & Kenedy A. A(1983). Corporate Culture: The Rites and Rituals of Corporate Life, Addison-Wesley, *Business Horizons*, 26(2), 82-85.

- Dreher, G. F., & Ash, R. A. (1990). A comparative study of mentoring among men and women in managerial, professional, and technical positions. *Journal of applied psychology*, 75(5), 539. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.75.5.539>
- 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(3), 279-301. <https://doi.org/10.1002/hrdq.1104>
- Ernest, R. C. (1985). Corporate cultures and effective planning. *Personnel Administrator*.
- Fugate, M., Kinicki, A. J., & Ashforth, B. E. (2004). Employability: A psycho-social construct, its dimensions, and applications. *Journal of Vocational behavior*, 65(1), 14-38. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2003.10.005>
- George, J. M., & Jones, G. (2008). Understanding and managing organizational behavior. Retrieved on 21st August 2015.
- Harrison, R. (1972). Understanding your Organization's Character. *Harvard Business Review*, 50(May/June), 119-128.
- Heck, R. H., & Thomas, S. L. (2015). *An introduction to multilevel modeling techniques: MLM and SEM approaches using Mplus*. Routledge.
- Kimberly, J. R., & Quinn, R. E. (1984). *Managing Organizational Transitions*. Homewood, IL: Richard JD. Irwin.
- Kremer, A. L. (2006). *Predictors of participation in formal and informal workplace learning: Demographic, situational, motivational and deterrent factors*. George Mason University.
- Long, C. S., Leen, M. E., & Wan Ismail, W. K. (2016). Perception of training and turnover intention. *Research handbook on employee turnover*, 154-165.
- 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. <https://doi.org/10.1002/hrdq.1153>
- Low, G. S., Cravens, D. W., Grant, K., & Moncrief, W. C. (2001). Antecedents and consequences of salesperson burnout. *European Journal of Marketing*, 35(5/6), 587-611. <https://doi.org/10.1108/03090560110388123>
- Marsick, V. J., & Volpe, M. (1999). The nature and need for informal learning. *Advances in developing human resources*, 1(3), 1-9. <https://doi.org/10.1177/152342239900100302>

- Marsick, V. J., & Watkins, K. (2015). *Informal and incidental learning in the workplace (Routledge Revivals)*. Routledge.
- Merriam, S. B., Caffarella, R. S., & Baumgartner, L. M(2012). *Learning in Adulthood: A Comprehensive Guide*, John Wiley & Sons.
- Mobley, W. H. (1982). Some unanswered questions in turnover and withdrawal research. *Academy of management review*, 7(1), 111-116.
<https://doi.org/10.5465/AMR.1982.4285493>
- Nunnally, J. C.(1978), *Psychometric theory(2nd Ed.)*, New York, McGraw Hill
- Ouchi, W. (1981). *How American Business can meet the Japanese Challenge Reading*. MA: Addison; Wesley. 1981.
- Pettigrew, A. M. (1979). On Studying Organizational Cultures. *Administrative Science Quarterly*, 24(4), 570-581. <https://doi.org/10.2307/2392363>
- Quinn, R., & Rohrbaugh, J. (1983). A Spatial Model of Effectiveness Criteria: Towards a Competing Values Approach to Organizational Analysis. *Management Science*, 29(3), 363-377.
- Rousseau, D. M. (1978). Characteristics of departments, positions, and individuals: Contexts for attitudes and behavior. *Administrative science quarterly*, 521-540.
- Sathe, V. (1985). Culture and related corporate realities, Text, cases, and readings on organizational entry, establishment, and change. Homewood, IL: Richard D Irwin.
- Scandura, T. A. (1992). Mentorship and career mobility: An empirical investigation. *Journal of organizational behavior*, 13(2), 169-174.
- Schein, E. H. (1983). The role of the founder in creating organizational culture. *Organizational dynamics*, 12(1), 13-28. [https://doi.org/10.1016/0090-2616\(83\)90023-2](https://doi.org/10.1016/0090-2616(83)90023-2)
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (Vol. 2). John Wiley & Sons.
- Selden, S. C., & Moynihan, D. P. (2000). A model of voluntary turnover in state government. *Review of public personnel administration*, 20(2), 63-74.
<https://doi.org/10.1177/0734371X0002000206>
- Steel, R. P., & Ovalle, N. K. (1984). A review and meta-analysis of research on the relationship between behavioral intentions and employee turnover. *Journal of applied psychology*, 69(4), 673. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.69.4.673>
- Trevor, C. O., & Nyberg, A. J. (2008). Keeping your headcount when all about you are losing theirs: Downsizing, voluntary turnover rates, and the moderating role of HR practices. *Academy of Management Journal*, 51(2), 259-276.
<https://doi.org/10.5465/AMJ.2008.31767250>

- Voigt, E., & Hirst, G. (2015). High and low performers' intention to leave: Examining the relationship with motivation and commitment. *The International Journal of Human Resource Management*, 26(5), 574-588. <https://doi.org/10.1080/09585192.2014.922599>
- Windon, S. R. (2017). *Examining Ohio State University Extension program assistants' turnover intention through job satisfaction, satisfaction with supervisor, and organizational commitment*. Doctoral dissertation, The Ohio State University.
- Withnall, A. (1990). Celebrating Informal Learning. From Theory to Practice. *Adults Learning (England)*, 2(4), 102-4.
- Wright, E. S. (2021). The effects of organizational culture on employee turnover. *Performance Improvement Quarterly*, 34(3), 303-319. <https://doi.org/10.1002/piq.21372>

배상준(제1저자): 고려대학교 교육학과 박사수료, GB Mentors Academy 원장으로 재직중이며, 주요 연구 관심분야는 성인학습, 학습동기, 조직내 무형식학습 관련 주제임.
E-mail: deandean@korea.ac.kr

김미애(공동저자): 고려대학교 교육학과 박사수료, 마인컨설팅 대표이사로 재직중이며, 주요 연구 관심분야는 조직문화, 리더십, 혁신행동, 학습전이 관련 주제임.
E-mail: kma1024@korea.ac.kr

이지영(공동저자): 고려대학교 교육학과 박사과정, 키즈넷 대표이사로 재직중이며, 주요 연구 관심분야는 조직문화, 여성인력개발, 경력개발 관련 주제임.
E-mail: pputtijy@korea.ac.kr

임종국(공동저자): 고려대학교 교육학과 박사수료, 롯데정보통신에 재직중이며, 주요 연구 관심분야는 조직문화, 리더십, 경력개발, 성인학습 관련 주제임.
E-mail: tigom@korea.ac.kr

조대연(교신저자): 고려대학교 교육학과 교수, HRD정책연구소장, 한국연구재단 사회과학단장으로 재직중이며, 주요 연구 관심분야는 HRD 및 평생교육, 요구분석, 직무분석, 성인학습이론 등.
E-mail: chodae@korea.ac.kr

논문접수일 : 2023년 11월 07일

논문심사일 : 2023년 11월 20일

게재확정일 : 2023년 12월 31일

ABSTRACT

**Hierarchical Linear Model Analysis of the Influence of Corporate
Organizational Culture on Members' Turnover Intention:
Moderating Effect of Informal Learning in organization**

Bae, Sang-joon (GB MENTORS)

Kim, Mi-ae (Korea University)

Lee, Ji-young (Korea University)

Lim, Jong-kook (Korea University)

Cho, Dae-yeon (Korea University)

The purpose of this study is to verify the contextual effect of company level organizational culture on individual level turnover intention and to analyze the significance of cross-level interaction effect in which the contextual effect of corporate organizational culture varies depending on members' participation in informal learning. To this end, this study made use of the third response data from workers in 2022 of the Human Capital Corporate Panel (HCCP II) survey provided by the Korea Research Institute for Vocational Education & Training(KRIVET). This survey involved 9,512 members from 471 domestic companies. Based on this, multi-level model analyses including interaction terms between two levels were conducted to reflect the multilevel structure in which companies and members interact with each other. As a result, first, among the differences in individual-level turnover intentions, the difference according to the company level was significant. Second, innovation and relationship-oriented culture had negative (-) effects on turnover intention, and hierarchy-oriented culture was found to have a positive (+) effect on turnover intention. Third, in the relationship between organizational culture and turnover intention, informal learning showed a significant negative (-) moderating effect in innovation, relationship, and market-oriented culture, while positive (+) moderating effect in hierarchy-oriented culture.

[Keywords] Organizational culture, Turnover intention, Informal learning, Multilevel Model