

조직진단컨설팅모형 7S 요인이 혁신행동에 미치는 영향에 관한 연구*

김용민** · 조세홍*** · 임옥빈****

요 약

혁신은 기업의 경쟁우위를 확보하기 위한 필수적인 수단이며 혁신활동을 올바르게 실현하려면 조직에 대한 체계적인 조직진단이 이루어져야 한다. 본 연구는 민간 기업을 대상으로 혁신행동에 대한 영향요인을 조직진단모형을 통해 파악하는 것을 목적으로 한다. 이를 위해 조직혁신과 조직진단의 주요개념을 파악하고 조직혁신과 조직진단에 관한 선행연구들을 분석하였다. 기업의 조직혁신의 영향요인을 분석하기 위한 조직진단모형으로는 Mckinsey의 7S 모형을 사용하였다. 서울, 경기지역에 근무하는 민간기업의 직원들을 대상으로 연구 조사하였으며, 그 결과 7S 모형의 7가지 요인 중 조직구조와 기술은 신뢰성과 타당성 검증 결과 제외 되었으며 나머지 5가지 요인(전략, 공유가치, 시스템, 스타일, 구성원)을 가지고 다중회귀분석 결과 공유가치와 구성원은 통계적으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타난 반면에 전략, 시스템, 스타일은 혁신행동에 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다.

주제어 : 경영진단, 조직진단, 7S 모형, 혁신, 혁신행동

* 본 논문은 제1저자의 석사학위논문 주 일부를 수정, 보완한 논문이며, 2013학년도 한성대학교 교내 학술연구비 지원에 의하여 연구되었음.

** ㈜김스파트너스 대표이사(제1저자)

*** 한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원 원장(공동저자)

**** 한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원 조교수(교신저자)

접수일자: 2013-09-30 최종수정일자: 2013-11-19 게재확정일자: 2013-11-21

I. 문제제기

오늘날 경영환경은 점점 더 복잡해지고 급변하고 있으며 환경변화에 대응하는 기업은 생존하지만 변화를 따라가지 못하는 기업은 사멸하고 있다. Kennedy(2004)는 100년 기업의 조건(Going the distance)에서 세계 기업들의 평균 수명은 단 13년으로, 30년이 지나면 80%의 기업이 사라진다고 주장했으며 우리나라의 경우에도 1965년을 기준으로 100대 기업에 속해 있던 기업 중 30년이 지난 1995년에 살아남은 기업은 16개에 불과했으며, 대기업집단에 속해 있던 기업 중에서는 삼성과 LG만이 살아남아 있는 상황이다.

기업의 생존을 위한 조건으로 혁신활동에 대해 Drucker(2004)는 일반 기업뿐만 아니라 사회, 경제, 산업 그리고 정부와 공공 서비스 기관에 이르기까지 모든 조직이 살아남기 위해서 꼭 필요한 활동이라 하였으며, 목적과 초점을 갖고 조직의 경제적 사회적 잠재력에 변화를 일으키는 노력이라고 말하고, 혁신이야말로 개인과 조직, 사회가 살아남기 위한 필수적인 생명 유지활동이라 하였다.

우리나라의 중소기업은 경영혁신의 필요성을 인식하지 못하거나 인식하더라도 어떻게 혁신활동을 수행하여야 하는지에 대한 방법론에 대한 인식은 부족하여 혁신활동이 기대했던 것 만큼의 성과를 내지 못하고 있다. 대다수의 기업들은 최고경영자의 리더십에 의해 하향적으로 혁신활동을 추진하거나 여러 종류의 일과성 혁신활동을 추진하여 조직구성원들로 하여금 혼돈과 막연함을 경험하게 하고 자발적 참여도 유도하지 못하고 있다. 많은 경우 혁신활동이 조직구조조정이나 비용절감, 효율성 증대의 고려로만 진행되어 조직구성원의 반발을 사거나 오히려 비용발생을 낳고 경영진과 조직구성원 사이의 불화만을 초래하기도 한다.

혁신활동을 성공적으로 이루기 위해서는 경영진의 환경에 대한 명확한 이해와 그에 근거한 전략이 필요하며 그 전략을 실천하는 혁신행동이 그 뒤를 따라야 할 것이다. 혁신행동은 조직차원의 혁신행동과 개인의 혁신행동으로 구별되는데 조직차원의 혁신행동은 개인의 혁신행동을 매개로 이루어지는 바 개인의 자발적 참여가 없다면 조직차원의 혁신행동은 발현되기 어렵고 조직혁신을 논함에 있어 개인의 혁신행동에 대한 연구는 필수적이라 할 것이다.

조직혁신이 과학적이고 합리적으로 추진되기 위해서는 조직진단을 통해 어떤 요인이 개인의 혁신행동과 조직의 혁신행동을 유발하는지 그리고 개인의 혁신행동이 조직 혁신행동으로 어떻게 이어지는지를 밝히고 혁신유발요인들이 모두 한 방향으로 나아갈 수 있도록 조정하여야 할 것이다.

기존의 개인의 혁신행동과 그 영향요인에 대한 연구는 대부분 개인의 특성, 조직

의 특성, 환경적 특성 등 개별적 요인에 대한 연구를 중심으로 이루어져 왔으며 조직진단모형을 통해 체계적으로 혁신행동에 대한 영향요인에 대한 연구는 거의 없으며 있다 하더라도 비영리를 목적으로 하는 정부, 대학, 공공기관에 대한 연구에 국한되어 있다.

본 연구는 혁신행동에 대한 개별적 영향요인 분석차원을 넘어 조직진단모형을 통해 체계적이며 총체적으로 혁신행동에 대한 영향요인을 분석하고 있으며 또한 영리를 목적으로 하는 민간기업을 대상으로 연구함으로써 비영리법인에 대한 기존 연구와 연구대상이 상이하고 연구대상에 따른 혁신행동의 영향요인의 차이를 밝히고자 한다.

II. 이론적 배경 및 연구 가설

1. 조직진단모형에 관한 연구

조직의 변화관리와 혁신을 위해서는 현재의 조직상태에 대한 파악이 필요하며 이를 위한 것이 조직진단(organizational diagnosis)이다. 조직진단에 대한 정의는 조직진단을 바라보는 관점에 따라, 조직진단을 하는 목적에 따라 다소 상이하다.¹⁾

조직진단에 대해 와이스보드(Weisbord, 1976)는 “조직이 처한 현 상태와 추구해야 할 바람직한 상태 간의 차이를 확인하는 것(격차를 해소하고 긍정적인 조직 변화를 가져오기 위한 개입 계획이 세워짐)”이라 하였고 하워드(Howard, 1994)는 “사회체제로서 조직이 기능을 수행하는 방법에 대한 자료를 수집하고 자료의 의미를 분석하는 체계적 방법”이라고 하였다.

Harrison and Shirom(1998)은 “조직의 현재 상태를 점검하고 당면한 문제점 해결 또는 조직효과성 증대를 위한 방안을 모색하기 위하여 행태과학(Behavioral Science)의 개념, 모형 및 방법을 사용하는 조사”라 하였으며 하태권과 최영출(1995)은 “조직이 안고 있는 관리적·구조적 제 증상을 분석하여 그 증상의 원인을 찾아내고, 이를 극복하기 위한 구조적·기술적·행태적 변화를 유도하는 과정”이라 하였고 김상묵(1998)은 “조직설계의 대안을 설정하고 변화 방식을 제시하기 위하여

1) 심리학적인 관점에서 조직 내의 개인적 행태나 인간관계를 분석하는 행동과학모형(Behavioral Science Models), 조직의 특별한 문제와 이에 대한 해결방안에 관심을 갖는 특정관심모형(Special Purpose Models), 조직을 하나의 개방된 체제로 인식하여 조직 내의 모든 구조적, 과정적 요인들의 개별적인 문제점과 상호작용에서의 문제점들을 포괄적으로 분석하는 종합적 모형(Comprehensive Models)이라는 3가지 모형으로 구분된다.

조직을 조사하는 특별한 분야”라고 하였다.

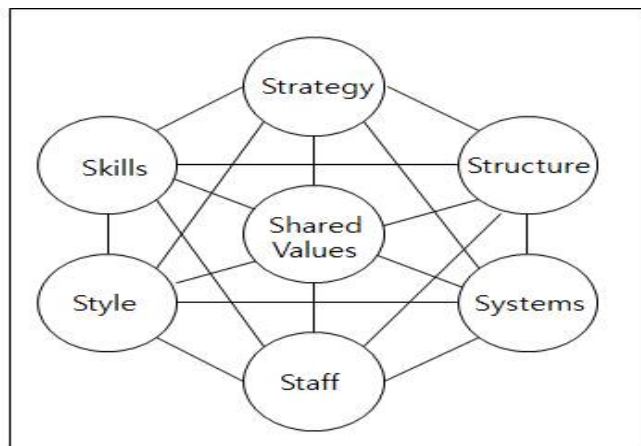
이와 같은 조직진단에 대한 견해를 종합해 보면 조직의 현재 상태를 분석 점검하고 당면한 조직의 문제점 해결 또는 조직효과성 증대를 위한 방안을 모색하기 위하여 구조적 · 기술적 · 행태적 변화를 유도하는 과정으로 정의할 수 있다.

Waterman et al.(1980)은 효과적인 조직변화는 단순히 구조나 전략과 구조간의 상호작용의 문제가 아니며 구조, 전략, 시스템, 스타일, 기술, 구성원 그리고 상위목표(Superordinate goals)²⁾간의 상호작용에 달려 있다고 주장하면서 7S Framework을 제시하였다.

Athos and Pascale(1981)은 7S모형을 발전시켜, 일본기업에 대한 연구를 바탕으로 서구기업이 주로 관심을 갖는 전략, 구조, 시스템이라는 3가지 요소는 모두 죽은 것(Hard S)이며 많은 일본기업들은 소프트한 요소인 스타일, 기술, 구성원, 공유가치(Soft S)의 중요성을 강조하였다.

Mckinsey의 7S 모형은 <그림 1>과 같이 Leavitt모형을 확장하여 7개의 변수, 즉 전략(Strategy), 구조(Structure), 시스템(Systems), 기술(Skills), 스타일(Style), Staff(구성원), 공유가치(Shared Values)로 구성된다. 각 변수들의 관계는 독립적이지 않으며 어느 한 변수의 변화는 곧 다른 변수의 변화를 초래한다고 본다.

<그림 1> Mckinsey의 7S 모형



출처 : “In Search of Excellence”-New York : Harper & Row, 1982, Waterman R. H, Peters T .J, .Phillips J. R

2) 초기의 7S Framework에서는 Superordinate goals로 표현되었다가 1982년 “In Search of Excellence”에서부터 Shared Values로 바뀌었다.

직진단컨설팅모형 7S 요인이 혁신행동에 미치는 영향에 관한 연구

[표 1] 7S 요인의 주요내용

7S	주요내용
조직 (Structure)	• 조직은 과업을 나누고 그것을 조정하는 것이다. • 전문화와 통합은 트레이드 오프(trade-off)관계에 있어 크기와 복잡성이 일정규모가 되면 집중된 조직이 분권화를 추구하게 된다.
전략 (Strategy)	• 전략이란 기업이 외부 환경요소인 고객, 경쟁사의 변화에 대비한 계획 행동을 의미한다. • 전략은 기업이 경쟁에서 자사의 포지션 개선을 목표로 하는 방법으로 저원가 생산 또는 배달을 통하거나 고객에게 더 나은 가치를 제공함으로써, 또는 판매 및 서비스 우위를 달성하는 것을 말한다.
시스템 (Systems)	• 조직을 운영하는 공식적, 비공식적 모든 절차를 의미한다. • 자본예산시스템, 교육시스템, 원가회계절차, 예산시스템
스타일 (Style)	• 조직의 문화스타일과 조직의 목표를 달성함에 있어 관리자의 행동양식을 말한다. • 관리자의 개성과 행동은 구별되어야 하며 행동패턴이 결정적이다
구성원 (Staff)	• 조직 내 직원의 수와 인사형태를 말한다. • 특히 관리자의 능력을 개발하고 신입사원을 채용하여 어떻게 조직에 정착시켜 핵심구성원이 되게 하는가가 중요하다
기술 (Skill)	• 조직이나 회사 내 구성원이 특징적으로 갖고 있는 능력을 말한다. 전략이나 구조에 의해서가 아니라 무엇을 잘 하는가에 의해 회사의 특성을 파악한다. • 연구개발능력, 마케팅능력, 제품관리능력, 금융통제, 혁신과 품질, 프로젝트관리능력 등
공유가치 (Shared Value)	• 기업의 목표 선언을 뛰어 넘는 기업을 인도하는 개념으로 가치와 열정의 집합을 의미한다. • 사업에 녹아있는 근본적인 아이디어이자 최고 경영진이 조직 전반에 주입하고자 하는 미래의 방향에 대한 폭넓은 개념이다.

출처 : Waterman R. H, Peters T. J, Phillips J. R, “Structure is not Organization”, *Business Horizon*(6)

Waterman et al.(1980)은 조직변화의 문제를 다루는데 있어 조직과 전략보다는 스타일, 시스템, 기술, 구성원, 공유가치처럼 직접적으로 관찰과 측정이 가능한 요인이 더 중요할 수 있으며, 필수적이고 바람직한 변화를 달성하는데 결정적이라고 보았다. 진정한 변화는 7S 요인 전부가 상호작용하고 서로 간에 적합하여야 하며 “나침반으로서의 7S모형의 7개 바늘 모두가 같은 방향을 가리킬 때, 하나의 잘 조직된 기업이 된다”라고 하였다.

2. 혁신 행동에 관한 연구

기업의 구성원들이 새롭고 유용한 제품이나 아이디어, 경영 절차를 활발하게 제

안하고 조직이 적극적으로 이를 수용하여 실행하고 지원하게 되면, 그 조직은 새로운 사업기회를 포착할 가능성이 높아지고, 환경 변화에 대한 적응력이 강화되고 지속적인 성장이 이루어져서 경쟁력을 갖게 된다(Woodman and Griffin, 1993; Kanter, 1988).

혁신은 창의적인 아이디어를 선택하고, 창의적인 아이디어를 유용한 제품, 유용한 서비스 및 운영방법으로 전환시키는 과정이다(Robbins, 1998). Staw(1990)는 혁신을 대안탐색과 선택적 보존 및 결과 산출이라고 정의하고 있다. 혁신 행동은 개인의 혁신에서 시작한다. 개인 차원에서 혁신 행동은 문제에 대한 인식과 새롭고 창의적이면서 적용 가능한 아이디어 및 해결안을 도출하여 이의 실현을 위해 지지자를 모아 개인의 아이디어를 제품이나 서비스, 공정 등으로 만드는 과정이다(Kanter, 1988).

혁신 행동의 선행 요인으로는 첫째, 개인의 특질로서, 모호함에 대해 인내심, 위험 선호 성향(Howell and Higgins, 1990), 독립심, 자신감(Farr and Ford, 1990), 높은 지능과 창의성(Kirton, 1988), 관심의 폭과 다면적인 사고방식(Gryskiewicz, 1985), 인지스타일(Glynn, 1996; Barron and Harrington, 1981)을 들 수 있다.

둘째로 환경차원의 선행요인으로 상급자의 적당한 피드백 및 인정(Glassman, 1986), 상급자의 사회적인 지원(West, 1989), 조직 분위기, 창의력 고무, 지적 압력 제공, 도전적인 일 부여(Amabile et al., 1996), 수평적이거나 유기적인 조직구조(Damanpour and Evans, 1991) 등에 대한 연구가 있다.

셋째로는 특질과 환경의 상호작용 및 모형의 확장으로 상황과의 상호작용 과정에서 사람은 상황에 영향을 받기도 하지만 적극적이며 주도권을 갖는 존재로 상황을 변화시킬 수도 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. 조직구조는 혁신을 유발하는 요인으로 조직규칙이나 절차가 덜 중시되는 유연한 조직이 혁신을 촉진한다(Burns and Stalker, 1961; Schein, 1985). 또한 Pierce and Delbecq(1977)에 따르면 공식화가 낮은 조직은 개방성이 높고 아이디어가 풍부하기 때문에 조직혁신을 유도한다고 보았다. 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 혁신에 영향을 준다(Carter, 2001; Nilakanta and Scamell, 1990; Rogers, 1983).

조직구성원 각 개인이 갖고 있는 능력과 전문성, 욕구와 동기, 지각과 태도, 행동 패턴 등은 문제 인지 및 해결과 관련되기 때문에 혁신에 영향을 주는 중요한 자원

직진단컨설팅모형 7S 요인이 혁신행동에 미치는 영향에 관한 연구

이 되고 있다(Amabile,1988; Damanpour, 1991; Teece, 1980). 또한 혁신에 대한 긍정적인 태도와 적극적인 참여행위는 혁신에 영향을 준다(Leonard-Barton, 1988; Orlikowski, 1993; Ramamurthy, 1990). 리더는 혁신을 관리하고 혁신 내용을 결정하는 위치에 있기 때문에 리더가 제시하는 비전 제시력, 추진력, 다양한 이해관계를 적절하게 조화시키는 능력은 혁신의 중요한 요소이다 (Kanter, 1983). 민간 기업에서도 최고경영자의 지원과 관심은 조직구조를 재배열하고 자원을 재할당 하기 때문에 혁신의 가장 영향력 있는 변수가 되고 있다(Grover, 1993; Rai and Howard, 1994).

또한 조직구성원의 창의성 발현은 조직의 상호관계 틀 속에서 이루어지며 창의성과 POS는 개인혁신행동에 정(+의 영향을 미친다.(이준호, 2009; 이도형, 2012)

3. 7S 모형과 혁신에 관한 선행연구

장지원과 김석은(2007)은 정부의 통합부처를 대상으로 조직혁신에 대한 영향요인에 대해 연구하였다. 독립변수로는 7S 모형의 7가지 요인을, 종속변수로는 혁신활동을 설정하여 다중회귀분석을 한 결과, 7S 요인 중에서 리더십>전략>시스템>구성원 순으로 통계적으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 연구되었다. 반면에 구조, 공유가치, 기술 등은 조직혁신에 영향을 미치지 못하는 것으로 연구되었다.

김혜정(2008)은 대학조직의 구성원을 대상으로 7S 모형의 요인과 혁신행동간의 관계에 대해 연구하였으며 대학행정조직 구성원의 혁신행동에 리더십, 공유가치, 구조, 시스템 변수가 혁신행동에 미치는 영향보다는 관리기술 변수가 전체 집단에서는 보다 더 높은 설득력을 가지는 것으로 나타났다.

한승준(2010)의 산림청을 대상으로 7S 모형이 혁신활동에 미치는 영향에 대한 연구 결과, ‘기술’과 ‘시스템’ 및 ‘리더십’이 ‘혁신성’에 유의미한 영향을 미치는 것으로 연구되었다.

<표 2> 선행연구결과 비교

구분	유의요인	공통요인(공조직)
장지원과 김은석(2007)	리더십, 전략, 시스템, 구성원	시스템, 리더십, 구성원
한승준(2010)	기술, 시스템, 리더십	
김혜정(2008)	관리기술	

4. 기존연구와의 차별성

7S 모형과 혁신에 관한 선행연구들과 본 연구는 조직의 혁신요인에 대한 연구라는 점에서 동일한 목적을 갖고 있다.

그러나 본 연구는 기존연구와 다음과 같은 차이점이 있다.

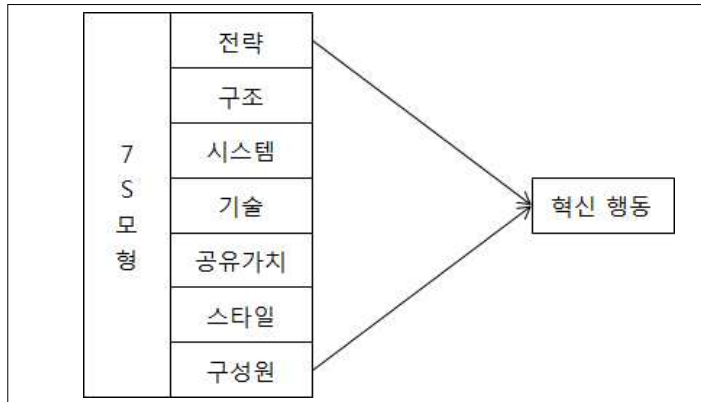
첫째, 기존 연구들이(장지원과 김석은, 2007; 김혜정, 2008; 한승준, 2010) 공공조직(정부부처와 대학)을 대상으로 한 연구인 반면 본 연구는 민간기업 중에서 중소기업을 대상으로 한 실증분석연구이다. 둘째, 공공조직과 민간기업 모두 조직으로서 혁신요인에서 공통점이 존재하지만 추구하는 조직 목적이 상이함으로 인해 혁신요인에 있어서 차이점도 존재하는지 여부를 비교 검토하고자 한다.

III. 연구설계

1. 연구모형의 설계

본 연구에서는 조직 진단모형과 혁신행동에 대한 선행연구를 바탕으로 조직진단 모형 7S의 요인들이 기업 구성원의 혁신 행동에 어떤 영향을 미치는 지를 실증분석하기 위해 <그림 2>와 같이 연구모형을 구성하였다.³⁾

<그림 2> 7S 모형요인이 혁신행동에 미치는 영향에 대한 연구모형



3) Mckinsey의 7S 모형은 1981년 Pascale and Athos가 제시한 7S 모형을 발전시킨 것으로 7가지 요인(전략, 구조, 시스템, 공유가치, 기술, 구성원, 스타일)은 개인의 혁신행동에 영향을 미치는 환경 특성과 개인의 특질을 포함하고 있으며 컨설팅 수행 시 조직진단 도구로서 널리 사용되고 있다.

2. 변수의 조작적 정의

7S의 조작적 정의는 다음과 같다.

전략은 시장 환경 변화의 파악 정도, 경쟁관계 인식도, 사업목표수립과 사후평가, 경쟁우위 전략 수립 정도로 정의하였다. 조직구조는 구조의 조직 적합도와 학습조직 정도로 나누어 조직 적합도는 규칙과 절차에 의한 조직운영, 권한의 위임, 사업과의 적합도, 보고와 결재의 효율성, 정보공유체제로 정의하였으며 학습조직정도는 업무능력강화를 위한 학습, 직무상 학습의 공유, 업무개선과 보상, 동종업계와의 경쟁의식으로 정의하였다. 시스템은 목표관리시스템과 인사관리시스템으로 나누어 정의하였으며 목표관리시스템은 회사의 목표와 부서 목표와의 부합도, 목표의 구체화, 목표달성 평가로 정의하였고, 인사관리시스템은 채용시스템, 인사고과 및 승진관리제도의 정비 정도와 공정성, 능력개발 으로 정의하였다. 기술은 제품(서비스)의 독특성, 제품(서비스)생산의 효율성, 연구개발투자, 경영관리 표준절차, 전산시스템으로 정의하였다.

공유가치는 비전과 경영이념, 경영이념의 합리성, 경영목표와 방침 수립 정도, 경영이념의 직무수행 반영 및 인식확산 실천 정도로 정의하였다. 스타일은 상급자와의 협력적 관계, 상급자의 지원, 의견 중시, 관리자의 업무개선 노력, 애로사항에 대한 배려로 정의하였다. 구성원은 업무에 대한 태도, 업무만족도, 업무재량권, 업무능력개발, 업무에 대한 부담으로 정의하였다. 혁신 행동에 대한 측정은 Scott and Bruce(1994)항목을 확장한 김혜정(2008)의 척도를 재인용하여 사용하였다.

3. 측정도구의 타당성과 신뢰성분석

각 변수들의 개념타당성을 검증하기 위하여 요인의 설명력과 독립성을 높이는 직각회전 방법 중의 하나인 베리맥스(varimax) 방법을 이용한 요인분석을 실시하였다.⁴⁾ KMO(Kaiser-Meyer-Olkin)는 엄격한 수준으로 알려져 있는 0.6을 기준으로 분석하였으며 본 연구에서 KMO는 0.948이었다. 요인적재량(Factor Loadings)은 0.5를 기준으로 하여 분석하였고 Bartlett의 구형성 검정치는 모두 $P<.001$ 로 유의하게 나타났다.⁵⁾

4) 직각회전(orthogonal rotation)을 하면 회전축이 직각을 유지하며 회전하므로 요인들 간의 상관계수가 0이 되어 요인들 간의 다중공선성을 피하게 되어 서로 다른 두 개의 개념이 완전히 독립적이지 못한 경우 사각회전방식을 사용한다. 직각회전 방식 중 varimax방식은 요인적재량의 분산의 합을 최대화하는 방법으로 요인들의 구분을 가장 분명히 해 주는 방법으로 사회과학연구에서 가장 많이 이용된다.

5) 요인분석에서 요구되는 KMO는 0.9이상이면 아주 이상적, 0.7이상이면 약간 좋음, 0.6이상 중간, 0.5

요인을 추출한 결과 기술과 조직구조는 독립적 요인으로 분류되지 않아 제거하였고 나머지 6개요인(전략, 공유가치, 시스템, 스타일, 구성원, 혁신행동)으로 추출되었다. 추출된 6개의 요인이 총 분산의 72.3%를 설명하며 기술과 조직구조는 기각되었다. 그 결과 요약은 <표 3>과 같다.

<표 3> 설문문항에 대한 요인분석결과

요인	설문	성분					
		1	2	3	4	5	6
시스템	우리 회사는 인사고과제도가 잘 갖추어져 있다	.815	.371	.124	.180	.101	.026
	우리 회사의 인사고과는 공정한 편이다	.803	.184	.081	.172	.136	.224
	우리 회사의 승진관리시스템이 잘 정비되어 있다	.796	.324	.122	.198	.102	.101
	우리 회사의 승진은 공정한 편이다	.756	.201	.155	.104	.149	.324
	우리 회사는 채용시스템은 잘 갖추어져 있다	.692	.343	.137	.196	.222	-.086
	우리 회사는 능력개발의 기회를 잘 주는 편이다	.671	.325	.230	.214	.155	.337
	목표달성에 따라 보상시스템이 있다	.641	.295	.183	.236	.293	.029
공유가치	회사의 경영이념(경영철학)을 업무수행의 지침으로 삼고 있다	.298	.757	.264	.069	.220	.029
	우리 회사는 중장기 경영목표와 방침을 가지고 있다	.214	.751	.301	.179	.198	.076
	경영이념이나 경영목표가 업무개발과 업무개선수행과정에서 잘 실천되고 있다	.349	.716	.215	.173	.138	.240
	우리 회사의 경영이념(경영철학)은 뚜렷하다	.246	.686	.212	.179	.219	.192
	우리 회사의 경영이념에 공감하며 매우 합리적이라고 생각한다	.318	.680	.159	.238	.172	.251
	우리 회사는 경영이념, 비전등 공유가치 확산을 위해 교육 등 수단을 활용한다	.429	.679	.239	.075	.150	.169
	경영이념에 따른 직원들의 전문능력 배양이 잘 이루어지고 있다	.427	.664	.198	.111	.183	.231
	우리 회사는 명확한 비전(미래상)이 있다	.241	.646	.240	.222	.321	.077

이상이면 이상적이지 못함, 0.5이하이면 요인분석 실행불가라고 한다. 본 연구에서는 일반적으로 요인적재값은 0.4이상이면 유의한 변수로, 0.5이상이면 아주 중요한 변수로 간주된다. 또한 표본의 수와 변수의 수가 증가할수록 요인적재값 고려 수준은 낮아진다. 일반적으로 요인적재값은 표본의 수가 100이면 0.55, 200이상이면 0.40, 300이상이면 0.30 이상이 요구된다.

직진단컨설팅모형 7S 요인이 혁신행동에 미치는 영향에 관한 연구

혁신행동	나의 생각은 재롭고 혁신적이다	.132	.093	.755	.157	.074	.124
	나는 크고 작은 일들을 많이 시도하고 실험한다	.066	.226	.753	.085	.095	.220
	나는 평소 새로운 업무기술, 기법 등을 찾아내고 있다	.090	.141	.750	.183	.078	.095
	나는 새로운 지식을 찾기 위해 독서나 토론을 즐긴다	.146	.122	.734	-.101	-.073	-.091
	나는 아이디어실천을 위한 적절한 계획을 세우고 스케줄을 계획한다	.201	.206	.732	.299	.097	-.066
	나는 다른 사람에게 업무를 개선하기 위한 아이디어를 설명하고 촉진시킨다	.233	.049	.716	.383	.176	-.094
	나는 자기 계발을 통해 배운 것을 업무에 적용하고자 노력한다	.037	.215	.710	.218	.122	.195
	나는 업무와 관련된 창조적 아이디어를 찾기 위해 노력한다	.187	.207	.709	.237	.145	.080
	나는 실패를 학습과 개선의 기회로 삼는다	-.053	.276	.603	-.042	.158	.344
구성원	현재의 업무에 대체로 만족한다	.264	.247	.230	.758	.062	.168
	업무처리에 재량권이 주어진다	.246	.047	.186	.727	.140	.218
	현재의 업무에 흥미와 보람을 느낀다	.155	.252	.266	.696	.144	.165
	현재의 내 업무를 통해 나의 능력이 개발되고 있다	.327	.263	.360	.639	.007	.042
전략	우리 회사는 경쟁회사에 대해 잘 알고 있다	.195	.228	.070	.048	.757	.163
	우리 회사는 고객(시장)의 요구사항을 지속적으로 모니터링 하며 잘 알고 있다	.202	.262	.167	.069	.748	.206
	우리 회사는 매년 사업목표와 실행계획을 수립하고 결과를 평가한다	.212	.458	.217	.176	.602	-.195
	우리 회사는 사업 환경의 변화를 지속적으로 파악한다	.244	.437	.164	.231	.556	.186
스타일	우리 회사의 관리자들은 구성원들의 사고 및 행동방식을 이해하려고 노력한다	.345	.321	.243	.220	.202	.622
	우리 회사의 관리자와 나의 관계는 원만하고 협력적이다	.216	.300	.087	.343	.255	.567
	우리 회사의 관리자는 부하의 의견을 중요시 한다	.494	.201	.171	.389	.039	.564
	관리자는 구성원들의 애로사항에 관심을 갖고 배려하고 있다	.499	.220	.220	.288	.154	.555
	아이겐값	5.986	5.830	5.793	3.380	2.671	2.378
	분산값	16.627	16.195	16.091	9.390	7.420	6.604
	전체분산값	16.627	32.822	48.913	58.303	65.723	72.327

요인분석을 통해 타당도가 검증된 문항을 가지고 Cronbach Alpha 계수를 이용한 신뢰도 검증을 하였으며 전 문항에 대한 Cronbach Alpha 계수는 0.968이 나왔으며 각 요인별 자료는 <표 4>와 같다. 독립변수인 전략 .836, 공유가치 0.948, 시스템 .941, 스타일 .891, 구성원 0.872이고 종속변수 혁신행동 .917로서 일반적으로 신뢰성 요건으로 요구되는 0.5이상이었다.

<표 4> 조직진단 설문문항에 대한 신뢰도 검증 결과

구분	Cronbach's Alpha 계수	측정문항	평균	표준 편차
독립	전략 .836	우리 회사는 사업 환경의 변화를 지속적으로 파악한다	3.47	.891
		우리 회사는 고객(시장)의 요구사항을 지속적으로 모니터링 하며 잘 알고 있다	3.64	.848
		우리 회사는 경쟁회사에 대해 잘 알고 있다	3.69	.860
		우리 회사는 매년 사업목표와 실행계획을 수립하고 결과를 평가 한다	3.79	.901
	공유가치 .948	우리 회사는 명확한 비전(미래상)이 있다	3.50	.907
		우리 회사의 경영이념(경영철학)은 뚜렷하다	3.60	.911
		우리 회사의 경영이념에 공감하며 매우 합리적이라고 생각한다	3.33	.951
		우리 회사는 중장기 경영목표와 방침을 가지고 있다	3.56	.969
		회사의 경영이념(경영철학)을 업무수행의 지침으로 삼고 있다	3.38	.982
		경영이념에 따른 직원들의 전문능력 배양이 잘 이루어지고 있다	3.19	1.001
		경영이념이나 경영목표가 업무개발과 업무개선 수행과정에서 잘 실천되고 있다	3.26	.925
		우리 회사는 경영이념, 비전 등 공유가치 확산을 위해 교육 등 수단을 활동한다	3.23	1.036
	시스템 .941	목표달성에 따라 보상시스템이 있다	3.11	1.137
		우리 회사는 채용시스템은 잘 갖추어져 있다	3.08	.937
		우리 회사는 인사고과제도가 잘 갖추어져 있다	3.00	1.025
		우리 회사의 승진관리시스템이 잘 정비되어 있다	2.97	1.009
		우리 회사의 인사고과는 공정한 편이다	2.95	.964
		우리 회사의 승진은 공정한 편이다	2.96	.999
		우리 회사는 능력개발의 기회를 잘 주는 편이다	3.01	1.071
	스타일 .891	우리 회사의 관리자와 나의 관계는 원만하고 협력적이다	3.49	.763

직진단컨설팅모형 7S 요인이 혁신행동에 미치는 영향에 관한 연구

종속		우리 회사의 관리자들은 구성원들의 사고 및 행동방식을 이해하려고 노력한다	3.29	.877
		우리 회사의 관리자는 부하의 의견을 중요시 한다	3.16	.963
		관리자는 구성원들의 애로사항에 관심을 갖고 배려하고 있다	3.10	1.009
	구성원 .872	현재의 업무에 흥미와 보람을 느낀다	3.25	.872
		현재의 내 업무를 통해 나의 능력이 개발되고 있다	3.18	.936
		현재의 업무에 대체로 만족한다	3.20	.927
		업무처리에 재량권이 주어진다	3.25	1.000
	혁신행동 .917	나는 평소 새로운 업무기술, 기법 등을 찾아내고 있다	3.25	.782
		나는 업무와 관련된 창조적 아이디어를 찾기 위해 노력한다	3.35	.874
		나는 다른 사람에게 업무를 개선하기 위한 아이디어를 설명하고 촉진시킨다	3.28	.857
		나는 아이디어 실천을 위한 적절한 계획을 세우고 스케줄을 계획한다	3.30	.814
		나는 새로운 지식을 찾기 위해 독서나 토론을 즐긴다	3.16	.833
		나의 생각은 새롭고 혁신적이다	3.16	.784
		나는 자기 계발을 통해 배운 것을 업무에 적용하고자 노력한다	3.49	.745
		나는 크고 작은 일들을 많이 시도하고 실험한다	3.29	.805
		나는 실패를 학습과 개선의 기회로 삼는다	3.52	.694

IV. 실증분석

1. 표본의 특성

2012년 10월 25일부터 2012년 11월 8일까지 서울과 경기지역에 있는 민간기업의 종업원을 대상으로 300부의 설문지를 배포하였으며 그 중 226부를 회수하였다. 회수한 설문지 중 공공조직의 직원이라 응답한 5부와 무응답 항목이 있는 3부를 제외한 218부를 대상으로 실증분석하였다.

연구대상의 인구통계학적 특성은 <표 5>와 같으며 사무직 종사자가 57.3%, 대졸 학력이 51.8%, 서비스업 종사자가 50.9%로 가장 많았으며 성별, 결혼여부, 연령, 근속년수, 소속회사의 매출액, 종업원수는 다양하게 분포하고 있다.

<표 5> 표본의 인구통계학적 특성

	구분	응답자수	구성비율(%)
성별	남자	113	51.8
	여자	105	48.2
결혼	미혼	78	35.8
	기혼	140	64.2
직무	관리직	15	6.9
	연구개발직	10	4.6
	전문기술직	34	15.6
	생산직	5	2.3
	사무직	125	57.3
	서비스/영업/판매직	29	13.3
연령	만20세 ~ 29세	53	24.3
	만30세 ~ 39세	53	24.3
	만40세 ~ 49세	56	25.7
	만50세 이상	56	25.7
직급	임원 이상	17	7.8
	부장	28	12.8
	차, 과장	46	21.1
	대리, 직원	127	58.3
근속년수	3년 이하	74	33.9
	3년 ~ 5년	48	22
	6년 ~ 10년	36	16.5
	10년 ~ 15년	31	14.2
	16년 이상	29	13.3
학력	고졸	38	17.4
	전문대졸	43	19.7
	대졸	113	51.8
	대학원졸 이상	24	11
매출액	20억 미만	80	36.7
	20억 이상 ~ 50억 미만	31	14.2
	50억 이상 ~ 100억 미만	27	12.4
	100억 이상 ~ 500억 미만	29	13.3
	500억 이상	51	23.4
종업원수	10인 이하	57	26.1
	50인 이하	48	22
	100인 이하	32	14.7
	500인 이하	33	15.1
	500인 이상	48	22
업종	제조업	65	29.8
	도소매업	14	6.4
	서비스업	111	50.9
	음식숙박업	2	0.9
	기타	26	11.9

2. 상관관계 분석

본 연구에서 설정된 각 변수들의 상관관계가 어떠한 방향이며, 어느 정도 통계적 관련성을 가지는지를 살펴보기 위하여 상관관계 분석을 실시하였으며, 그 결과는 아래의 <표 6>에 제시되어 있다. 분석결과를 살펴보면, 전략은 공유가치, 시스템, 스타일, 구성원, 혁신행동에 정(+)의 유의한 상관관계가 있는 것으로 나타났으며, 공유가치는 시스템, 스타일, 구성원, 혁신행동에 정(+)의 유의한 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 시스템은 스타일, 구성원, 혁신행동에 정(+)의 유의한 상관관계가 있는 것으로 나타났고, 스타일은 구성원, 혁신행동에 정(+)의 유의한 상관관계를 나타냈다.

<표 6> 상관분석결과

변수명	1.전략	2.공유가치	3.시스템	4.스타일	5.구성원	6.혁신행동
1	1					
2	.728***	1				
3	.602***	.749***	1			
4	.557***	.693***	.729***	1		
5	.478***	.585***	.613***	.666***	1	
6	.452***	.568***	.453***	.496***	.578***	1

*,**,*** : 1%, 5%, 10%에서 유의함(양측 검증시)

일반적으로 다중회귀분석에서 독립변수끼리 높은 상관관계가 존재한다면, 다중공선성이 발생할 가능성이 존재한다. 회귀분석을 하기에 앞서 독립변수들 간에 상관관계로 인해 각각의 변수가 특성값에 영향을 미치는 정도를 알아보기 위해 다중공선성 진단을 실시하여 모형의 타당성을 검증하였다.

일반적으로 공차한계가 0.1미만이거나 분산팽창계수(Variance inflation factor:VIF)가 10이상이면 다중공선성이 존재한다고 본다. 분석 결과는 아래의 <표 7>과 같으며 본 연구에서는 공차한계가 최소 .296이고 VIF가 1.951에서 3.381로 나타나 변수들 간의 다중공선성은 없는 것으로 판단되어진다.

<표 7> 다중공선성 진단결과

구분	전략	공유가치	시스템	스타일	구성원
공차한계	.460	.296	.343	.366	.513
VIF	2.175	3.381	2.916	2.733	1.951

3. 다중회귀분석결과

본 연구에서는 독립변수가 종속변수에 영향을 미치는 요인들을 검증하기 위하여 측정문항의 평균값을 기초로 다중회귀분석(Multiple Regression)을 실시하였다. 우선 7S 요인들이 혁신행동에 미치는 영향력을 알아보기 위하여 7S 요인 중 신뢰성 검증과 타당성 검증을 거친 5가지 요인(공유가치, 전략, 시스템, 구성원, 리더십)을 독립변수로 설정하였고, 혁신행동을 종속변수로 설정하여 다중회귀분석을 실시하였다.

다음의 <표 8>은 7S 요인이 혁신행동에 미치는 영향요인에 대한 회귀분석 결과를 나타낸 것이다. 회귀분석 결과 5가지 요인들은 혁신행동을 42% 이상 설명하고 있으며 ($R^2=.42$), 이는 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다($F=30.704$, $p<.05$). 회귀분석 결과 7S 요인 중에서 구성원(.383, $p<.000$), 공유가치(.362, $p<.000$) 2개의 변수가 통계적으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 반면에 전략, 시스템, 스타일 등은 혁신 행동에 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 본 연구의 결과 혁신행동은 구성원의 태도와 조직의 공유가치의 영향 정도에 따라서 좌우된다고 볼 수 있다.

<표 8> 7S 요인이 혁신행동에 미치는 영향에 대한 회귀분석결과

변수	비표준화 계수		표준화 계수	t-값	유의확률	공선성 통계량	
	B	표준오차	베타			공차	VIF
(상수)	12.528	1.639		7.643	.000 ***		
전략	.096	.150	.050	.642	.522	.460	2.175
공유가치	.308	.082	.362	3.768	.000 ***	.296	3.381
시스템	-.108	.081	-.119	-1.330	.185	.343	2.916
스타일	.087	.153	.049	.569	.570	.366	2.733
구성원	.672	.128	.383	5.240	.000 ***	.513	1.951
R값	0.648						
R2 값	0.42						
수정된R2	0.406						
F값(유의확률)	30.704						
Durbin-Watson	1.878						

*, **, *** : 1%, 5%, 10%에서 유의함(양측검증시)

V. 결 론

1. 연구의 요약과 시사점

본 연구는 7S 모형을 이용하여 민간 기업에서 혁신행동에 영향을 미치는 중요 요인을 분석하고자 하였다. 7S 모형의 7가지 요인 중 조직구조와 기술은 신뢰성과 타당성 검증 결과 제외 되었으며 나머지 5가지 요인(전략, 공유가치, 시스템, 스타일, 구성원)을 가지고 다중회귀분석 결과 구성원(.383)과 공유가치(.362)가 통계적으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 반면에 7S 요인 중에서 전략(.050), 시스템(-.119), 스타일(.049)은 혁신행동에 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다.

본 연구결과는 장지원과 김은석(2007), 김혜정(2008), 한승준(2010)의 선행 연구 결과와 비교하면 <표 9>와 같이 상이한 결과를 보여 주었다.

<표 9> 선행연구결과와의 비교

구분	유의요인	정부조직의 공통요인	본연구와 공통요인
장지원과 김은석 (2007)	리더십, 전략, 시스템, 구성원	시스템, 리더십, 구성원	구성원
한승준(2010)	기술, 시스템, 리더십		
본연구	공유가치, 구성원		
김혜정(2008)	관리기술		

이러한 연구 결과의 차이는 첫째, 연구대상 조직의 성격이 상이함이다. 본 연구는 민간기업을 대상으로 연구하였으나, 장지원과 김은석(2007)은 5개 부처의 통합조직, 김혜정(2008)은 대학조직, 한승준(2010)은 산림청을 연구대상으로 하였다.

둘째, 측정도구의 상이함이다. 장지원과 김은석(2007), 김혜정(2008), 한승준(2010)은 동일한 설문을 사용하였으나 본 연구에서는 공유가치, 전략, 구조, 기술에 대한 설문구성을 선행연구와는 일부 다르게 구성하였다.

이러한 연구결과는 다음과 같은 시사점을 보여준다.

첫째, 본 연구 결과는 민간기업이나 정부조직에서도 구성원이 혁신행동에 공통적인 영향요인임을 확인되었다. 혁신의 구성원 개인을 매개로 이루어지며 구성원의 태도가 혁신활동의 성과를 좌우하게 됨을 시사한다. 따라서 구성원의 혁신에 대한 전향적 태도 형성에 기업은 관심을 기울일 필요가 있다.

다만 김혜정(2008)의 연구 결과에서는 구성원이 혁신의 영향요인이 아닌 것으로 검증되었으나 이는 수평적 조직원리가 중요시되는 대학조직의 특수성에 기인한 것

으로 보인다.

둘째, 민간기업의 혁신에 있어 공유가치의 형성이 공조직에 비해 중요함을 보여 준다. 공조직의 경우에는 공공복리라는 공유가치가 있으나 비교적 잘 형성되어 있으나 반면 영리를 목적으로 하는 민간기업의 경우에는 기업마다 공유가치의 형성 정도의 차이가 크며 따라서 공유가치의 형성이 혁신에 중요함을 시사한다.

셋째, 상관계수분석 결과 모든 요인들 간에는 매우 강한 상관관계를 보여 7S모형의 요인들 간에는 상호보완적 관계가 있음을 확인할 수 있었으며 이는 해당 요인의 개선을 위해서는 다른 요인들과의 관계에 대한 고려가 필요함을 시사한다.

넷째, 사회통계학적 특성 중 성별, 결혼 여부, 직급, 근무년수, 학력은 혁신행동에 유의미한 차이를 보이고 있다. 직원의 사회통계학적 특성에 따라 다른 혁신활동프로그램 개발이 필요할 수도 있음을 시사한다.

본 연구는 다음과 같은 몇 가지 한계점을 가지고 있으며, 이에 그 한계점과 향후 연구방향을 다음과 같이 제시하고자 한다.

첫째, 본 연구에서 실시한 연구모형은 단지 7S 모형의 요인과 개인의 혁신행동에 대한 인과관계에만 초점을 맞추어 7S 모형의 요인 간의 관계에 대한 분석이 결여되었다. 7S 요인은 H/W(전략, 구조, 시스템)와 S/W(공유가치, 스타일, 구성원, 기술)로 구분되는데 H/W와 S/W 간의 영향과 H/W 간, S/W 간의 영향에 대한 연구로 발전될 필요가 있다.

둘째, 7S 모형이 개인의 혁신행동 뿐만 아니라 조직의 혁신활동에 미치는 영향과 그 결과 조직성과 간의 관계에 대한 연구가 결여된 한계가 있었으며 향후 연구에서는 개인의 혁신행동이 조직의 혁신활동과 조직성과에 대한 관계 및 7S 요인과의 관계에 대해서도 연구할 필요가 있다.

셋째, 7S 모형 요인은 각 요인마다 매우 다양한 요소들을 포괄하고 있으나 본 연구에서는 각 요인에 대한 조작적 정의에 있어 매우 제한된 요소만을 척도화하여 연구 결과의 설명력이 떨어지는 한계가 있었으며 향후의 연구에 있어서는 배제된 요소들을 포함하는 척도의 개발로 모형의 설명력을 향상시킬 필요가 있다.

넷째, 본 연구는 서울, 경기지역에 있는 소수 민간기업의 직장인을 대상으로 하여 조사 연구하였으므로 이 연구 결과를 조직집단에 곧바로 적용하는 데는 한계가 있다. 따라서 향후의 연구에서는 조직집단 단위의 연구가 필요하다 하겠다.

참고문헌

- 김상묵. 1998. 지방자치단체 조직진단 : 경험과 교훈. *한국행정학보*. 32(3): 111-125.
- 김혜정. 2008. 대학행정조직 구성원의 혁신행동에 영향을 미치는 7S모델에 관한 연구. 조선대학교 석사학위논문
- 안관영. 2010. 서비스업 종사자의 조직특성과 점진적 혁신의 관계 및 재직기관의 조절효과. *경영교육연구*. 60집: 93-111
- 이도형. 2012. 창의성이 개인혁신행동에 미치는 영향: LMX의 조절효과 및 POS의 매개효과. *경영교육연구*. 27(4): 483-504
- 이준호. 2009. 팀 창의성을 위한 다양성과 응집성 관리. *경영교육연구*. 57: 137-161
- 이재훈, 이종만, 정인화. 2009. 학습조직활동이 학습전이와 혁신형에 미치는 영향에 관한 연구. *경영교육연구*. 57집: 183-207
- 장지원, 김석은. 2007. 조직혁신 영향요인에 관한 연구:통합부처를 중심으로. *한국사회와 행정연구*. 17(4): 17-41.
- 최영미. 1998. 7s모델을 활용한 조직변화연구-휴렛팩커드사 컴퓨터 사업부를 중심으로. 이화여자대학교 석사학위논문
- 하태권, 최영출. 1995. 조직진단을 통한 지방자치단체의 행정조직개편. *한국지방자치학회보*. 7(2). 한국지방자치학회: 93.
- 한승준. 2010. 공공부문 조직혁신의 영향요인에 관한 연구 : 산림청을 중심으로. *현대사회와 행정*. 20(1), 한국국정관리학회: 27-47.
- 한주희, 강은주. 2011. 팀 협동학습에서 변혁적 리더십의 다수준 영향력: LMX의 매개효과를 중심으로. *경영교육연구*. 26(3):149-170
- Alfred D. Chandler, Jr., 1962. *Strategy and Structure : Chapters in the History of the American Industrial Enterprise*. Cambridge, Mass.: MIT Press.
- Athos. A, Pascale. R., 1981. *The Art of Japanese Management*, New York : Simon and Schuster.
- Amabile, T.M., 1988 *A Model of Creativity and Innovation in Organizations*. M. Staw & L.L. Cummings (Eds). *Research in Organizational Behavior*. 10, Greenwich, CT, JAI Press.
- Burke, W. *Diagnostic Models for Organizational Development*, in Ann Howard & Associates, *Diagnosis for Organizational Change*. New York: Guildford Press. 1994.
- Harrison, M.I. & A. Shirom. 1998. *Organizational Diagnosis and Assessment*. Thousand Oaks: Sage.
- Howard, A. & Associates. 1994. *Diagnosis Organization Change*. New York : Guil Press.
- Kanter, R.M., 1988. When a Thousand Flowers Bloom : Structural, Collective, and Social Conditions for Innovation in Organization. *Research in Organizational Behavior*. 10. :169-211.

- King, N., 1990. *Innovation at Work: The Research Literature*. In M.A. West and J.I. Farr(Eds.) *Innovation and Creativity at Work: Psychological and Organizational Strategies*. New York, John Wiley & Sons.
- Kotter, J.P., *Leading Chang*. Boston, Mass.: Harvard Business School Press. 1996.
- Robbins, S.P., *Organizational Behavior*, 8th ed, N. J: Prentice Hall, 1998.
- Staw, B.M., 1990. *An Evolutionary Approach to Creativity and Innovation*. In *Innovation and Creativity at Work: Psychological and Organizational Strategies*. Eds. by M. A. West & J.L. Farr. New York : Wiley.
- Waterman R.H, Peters T.J, .Phillips J.R, 1980. Structure is not Organiztion. *Business Horizon*. 6: 14-26.
- Weisbord, M.R., 1976. Organizational Diagnosis : Six Places to Look for Trouble with or without a Theory. *Group and Organization Studies*. 1, pp.430-447.
- Woodman, R.W., J.E. Sawyer & Griffin, R.W., 1993. Toward a Organizational Creativity. *Academy of Managemnet Review*. 18: 293-321.

ABSTRACT

Study on the Effects of the Organizational Diagnosis Consulting Model 7S Factors on Innovative Behavior

Kim, Yong-Min* · Cho, Seo-Hong** · Leem, Wook-Bin***

Innovation is essential in ensuring company's competitive advantage. Systematic organizational diagnosis should be made to properly implement the innovation activities. This study aims to identify factors that impact on the innovative behavior in the private sector through organizational diagnostic model. Hence this study identify the key concepts of organizational innovation and organizational diagnosis and analyzes previous research on organizational innovation and organizational diagnosis.

McKinsey's 7S model was used as a diagnostic model to analyze the influence factors of the company's organizational innovation. Study of employees of private companies in Seoul and Gyeonggi Province is done, and the results showed a very strong correlation among the 7S factor. In seven factors of 7S model, Structure and Skills was to excluded due to the lack of reliability and validity. The results of multiple regression analysis for 5 factors (Strategy, Shared values, System, Style, Staff) show that Shared values and Staff have significant effects but Strategy, System, Style, have not effects on innovative behavior statistically.

Keywords : *Management Diagnosis, Organizational Diagnosis, 7S Model, Innovation, Innovative behavior*

* CEO, Kims Partners

** Director, Department of Knowledge Service&Consulting Hansung University

*** Professor, Department of Knowledge Service&Consulting Hansung University