▨ 원 저 ▨

병원 조직문화 및 조직몰입과 조직시민행동 간의 관계에 관한 연구

이 용 철*†, 최 수 형**

부산가톨릭대학교 병원경영학과*, 부산대학교 경영경제연구소**

<Abstract>

A Study on the Relationship between Organizational Culture, Organizational Commitment and Organization Citizenship Behavior in hospitals

Yong-Chul Lee*, Su-Hyung Choi**

*Professor, Dept. of Healthcare Management, Catholic University of Pusan**,

*Researcher, Research Institute for Management and Economy, Pusan National University***

D. W. Organ(1977) published a paper about the importance of Organizational Citizenship Behavior(OCB) in an organization. Since then, the studies of OCB have been continuously increased. As recent business environment has changed with rapidity and uncertainty, OCB for the improvement performance of organization should be more emphasized.

Role behaviors of organization are divided into two parts such as in-role behavior and extra-role behavior. In recent, although the researches about extra-role behavior have

† 교신저자 : 이용철, 부산가톨릭대학교 병원경영학과(051-510-0610, yclee@cup.ac.kr)

been studied, they are still not sufficient.

This study attempted to examine relationships between organizational culture, organizational commitment and organizational citizenship behavior,

Sample was 193 employee engaged in hospitals of Pusan. In this study I chose four factor(affinitive, conservative, task and innovative culture) of organizational culture and three factors(affective, continuous and normative commitment) of organizational commitment and five factors(altruism, conscientiousness, courtesy, civic virtue and sportsmanship) with regard to organization citizenship behavior.

The major findings of the empirical research are as follows ;

1. The Causal relation of dimensions of organizational culture and dimensions of OCB.
   1) Affinitive culture has significant impact on courtesy, civic virtue of OCB.
   2) Conservative culture has no significant impact on all of OCB.
   3) Task culture has significant impact on conscientiousness, civic virtue, sportsmanship of OCB.
   4) Innovative culture has no significant impact on courtesy, civic virtue of OCB.
2. The Causal relation of dimensions of organizational commitment and dimensions of OCB.
   1) Affective commitment has significant impact on all of OCB.
   2) Continuous commitment has no significant impact on all of OCB.
   3) Normative commitment has significant impact on courtesy, civic virtue of OCB.

In brief, though this study has several limitations in research design and methods, the results suggest that organizational culture of hospitals and organizational comitment of hospitals shows a strong relationship to the organization citizenship behavior.

Key Words : Organization Citizenship Behavior, Organizational Commitment, Organizational Culture, Hospitals

Ⅰ. 서 론

병원조직은 최근 들어 기존 병원위주, 의사위주의 진료 행태에서 탈피하여 환자위주, 고객만족의 진료 행태로의 전환을 요구받고 있다. 이는 의료환경의 변화, 즉 의료소비자로서의 환자들의 권리주장, 의료사업에 있어서 공급자중심으로부터 소비자중심으로의 의료시장의 변화, 의료기관들간의 가시적 · 비가시적 경쟁, 일부 병원의 도산이라고 하는 급박한 상황의 전개 등으로 말미암아 병원은 새로운 경영을 하지 않으면 생존이 위태로운 지경에 이르렀다. 이러한 위기는 병원경영자들에게 또 다른 기회요소의 포착이라는 계기를 마련해 주게되고, 그러한 병원의 경영환경 변화 속에서 성장기회의 창출과 경영혁신을 위한 전략개발에 보다 높은 관심을 기울여야 할 필요성이 제기되고 있다.

Katz가 역할 외 행동들에 대해 그 중요성을 언급한 이래 지금까지 조직시민행동(Organizational Citizenship Behavior; Smith, Organ, & Near, 1983; Organ, 1988,; Van Dyne, Graham, & Dienesch, 1994), 친사회적 조직행동(Prosocial Organizational Behavior; Brief & Motowidlo, 1986), 역할외 행동(Extra-role Behavior; Van Dyne & Cummings, 1990), 조직자발성(Organizational Spontaneity; Goerge & Brief, 1992), 반역할행동(Counter-role Behavior; Staw & Boettger, 1990) 등 다양한 개념도입을 통하여 조직구성원의 직무수행 상 요구되는 역할이상의 행동에 대한 연구가 활발해지고 있다.

특히 1990년대 이후 조직시민행동에 대한 관심이 조직행동은 물론 인적자원관리, 마케팅, 병원경영, 산업 및 노동법, 전략경영 등 매우 다양한 분야로 확대되고 있다(Podsakoff, MacKenzie, Paine, & Bachrach, 2000). 왜냐하면 조직시민행동에 대한 관심은 조직의 성과가 단순히 조직구성원들에게 주어진 역할수행 이상의 행동이 수반될 때에만 기대하는 결과를 도출할 수 있기 때문이다.

조직시민행동에 대한 많은 연구들은 Smith, Organ, Near(1983)의 연구에 기초하고 있으나, 조직시민행동을 구성하는 요소들에 대해서는 의견의 일치를 내리지 못하고 있으며, 각 구성요소들의 관계에 대해서도 명확한 결론을 도출하지 못하고 있다. 이와 같은 각각의 개념들이 제시하는 개념적 정의나 구성요소에서는 다소 차이가 있으나, 최소한 장기적으로는 조직유효성에 기여하지만 연구자들이 직무성과를 평가할 때 전통적인 정의나 측정 상 때때로 간과되어져 왔던 행위를 인식하고자 하는데 공통적인 목적을 두고 있다(Van Dyne, Graham, & Dienesch, 1994).

이에 본 연구에서는 병원의 환경변화에 따라 경영혁신전략의 일환으로 병원 구성원들에게 요구되는 조직시민행동의 개념을 명확히 하고, 선행의 연구들에서 제시되고 있는 조직몰입 등의 관련변수들과의 관계를 살펴보기로 한다. 또한 상대적으로 중요하면서도 연구가 소홀하였던 조직문화와 조직시민행동간의 관계도 살펴보고 통합모형의 탐색적 분석을 하고자 한다. 이를 통해 병원경영의 위기를 타개하고 제한된 인력을 최대한 활용하여 경영성과를 창출하고 고객만족 경영을 구현할 수 있는 실천적 유용성을 찾고자 한다. 이를 위해, 우선 조직시민행동을 구성하는 요소들에 대한 문헌연구를 통하여 구성요소들의 인과관계성을 분석한다. 둘째, 조직시민행동의 각 구성요소들을 변수로 하여 조직몰입과 조직문화의 관계를 분석한다.

Ⅱ. 조직시민행동의 개념과 구성요소

1. 조직시민행동의 개념

Katz는 조직이 기능하는데 있어서 본질적인 행동유형을 3가지로 분류하였다(Smith, Organ, & Near, 1983). 첫 번째 유형은 조직으로 사람들을 끌어들이고, 유지하는 행동이며, 두 번째 유형은 의존적 유형으로 구체적인 역할의 요구사항을 수행하는 활동이며, 마지막 유형으로 개인이 조직에서 주어진 역할 이외의 혁신적이고 자연발생적인 행동이다.

Katz의 분류 중에서 세 번째 행동유형은 조직 내에서 개인에게 부여된 역할 이외의 영역에서 대가를 바라지 않고 수행되는 타인 또는 조직에 대한 자발적인 조력행위, 공유행위, 기부행위, 협력행위 등이 포함되고 있으며(Brief & Motowidlo, 1986), 조직시민행동과 개념적으로 일치하고 있다. 조직시민행동은 Smith, Organ, Near(1983)의 연구에서 처음으로 사용하기 시작하였으며, Organ은 조직시민행동을 임의적이며, 공식적 보상시스템에 의해 직접적으로 또는 명확하게 인식되지 않은 조직의 효과적 기능 수행을 전체적으로 촉진하는 개인적 행동으로 정의하고 있다.(Schappe, 1998)

많은 연구들에서 조직시민행동에 대한 구성요소의 차이가 있으나(Becker & Vance, 1993; Konovsky & Pugh, 1994; Niehoff & Moorman, 1993; Organ & Ryan, 1995; Puffer, 1987; Schappe, 1998; Schnake, Dumler, & Cochran, 1993; Smith, Organ, & Near, 1983), 핵심적

개념에서는 의견을 일치를 보이고 있다. 서로 일치를 이루는 첫 번째는 직무에서 기대되는 역할 이외의 분야에서의 행동이라는 것이다. 만약 역할 내 행동으로 타인에 대한 도움이나 지원 등과 같은 행동을 실시하였다면, 단지 직무의 정상적 수행일 뿐이며 조직시민행동에 해당하지 않는다. 이런 면에서 본다면 일반적으로 포괄적이고 광범위하게 직무정의가 내려지는 조직 내 상위계층 구성원들의 경우에는 조직시민행동을 보이는 범위가 하위계층 구성원들과 비교하여 상대적으로 축소되는 경향을 보일 수 있다.

둘째, 행동의 대상이 개인뿐만 아니라 조직이나 집단이 될 수 있다는 것이다. 조직시민행동은 특정한 개인, 즉 동료나 고객을 대상으로 이루어질 수 있으며, 또한 단위 부서나 조직 전체를 대상으로 행해질 수 있다. 고객을 대상으로 한 조직시민행동의 경우에는 고객을 대상으로 조직구성원이 자신의 시간과 노력, 기타의 자원을 소비하게 됨으로써 조직의 입장에서는 역기능적인 결과를 보일 수도 있다. 이러한 측면에서 조직시민행동은 조직에 대해서 긍정적인 효과를 주는 행동과 부정적인 효과를 주는 행동으로 구분할 수 있으며, Puffer(1987)는 이러한 행동들을 각각 비과업 행동(nontask behavior)과 비순종적 행동(noncompliant behavior)으로 구분하고 있다.

마지막으로 이러한 행동을 통하여 개인이 직접적으로 보상받지 못한다는 점이다. 또한 개인은 조직시민행동을 취할 때 직접적 보상을 기대하고 수행하지 않는다는 것을 의미한다.

2. 조직시민행동의 구성요소

일반적으로 조직시민행동은 연구자에 따라 서로 다른 구성요소를 가진 것으로 다루어지고 있으나, 많은 연구들(Konovsky & Pugh, 1994; Netemeyer, Boles, McKee, & McMurrian, 1997; Niehoff & Moorman, 1993; Schappe, 1998; Schnake, Dumler, & Cochran, 1993)에서 공통적으로 5개의 구성요소로 구분한다: 이타주의(altruism), 일반적 순종(generalized compliance), 예의바름(courtesy), 스포츠맨십(sportsmanship), 시민정신(civic virtue).

조직시민행동의 구성요소는 Smith, Organ, Near(1983)의 연구에서 이타주의와 일반적 순종으로 구분한 이후 매우 다양하게 규정되었다. Becker와 Vance(1993)는 이타주의를 2개의 개념으로 구분하고 일반적 순종을 양심(conscientiousness)으로 사용하고 있으며, Van Dyne, Graham, Dienesch(1994)는 충성(loyalty), 복종(obedience), 참여(participation)의 3가지로 구분하였다. 또한 Williams, Podsakoff, Huber(1986)와 Konovsky(1986)는 이타주의, 순응, 참석 등의 3가지로 하고 있으며, Motowidlo(1984)는 고려, 자기순응, 남녀평등주의로, Graham

(1986)은 규칙복종, 타인원조, 우월성 추구, 충성심, 시민정신으로 그리고 Organ(1988a)은 이타성, 양심성, 예의성, 시민정신, 스포츠맨십 등으로 제안하고 있다. MacKenzie, Podsakoff, Fetter(1991)도 조직시민행동의 구성요소로 객관적 성과, 이타주의, 예의바름, 시민정신, 스포츠맨십 등 5가지로 분류했다. 일반적으로 많은 학자들이 조직시민행동의 개념과 구성요인에 대한 Organ(1988a)의 연구를 기반으로 후속연구들을 수행하였다. 또한 그가 제안한 구성요소들이 조직시민행동을 가장 포괄적으로 반영하고 있는 것으로 통상적으로 간주되고 있다. 따라서 본 연구에서는 Organ이 제시한 조직시민행동의 5개의 구성요소(이타성, 양심성, 예의성, 시민정신, 스포츠맨십)들을 분석의 대상으로 삼고자 한다.

3. 조직시민행동과 조직몰입과의 관계

비록 조직시민행동이 직무만족과 직무성과와의 관계에서 나온 개념이기는 하지만 조직시민행동은 조직내 구성원의 행동에 대한 개념이다. 특히 규정된 역할을 넘어서 행하는 개인의 자발적인 행위라고 볼 때 조직에서의 행동을 설명하는 몰입과의 연구가 이루어지는 것은 당연한 결과이다.

Morrison(1994)은 조직시민행동에서의 규정된 역할과 규정되지 알은 역할의 경계에 대한 연구가 없다는 사실에 착안하여 역할정의(role definitions)와 조직시민행동과의 연구에서 조직몰입과 조직시민행동을 연구하였는데, 이들은 조직몰입을 Meyer와 Allen(1991)의 몰입범주인 감정적 몰입(affective)과 규범적(normative)몰입으로 나누어서 조직시민행동 범주와 관련지어 계층적 회귀분석으로 연구한 결과, 감정적 몰입은 이타주의와 양심적 행위에 영향력을 가지고 있으나, 규범적 몰입은 이러한 두 조직시민행동과 관련이 없다는 결론을 내렸다.

그러나 Meyer와 Allen(1991)은 규범적 조직몰입은 감정적 조직몰입과 마찬가지로 조직시민행동과 긍정적으로 관련이 있을 것이고, 계속적 몰입은 조직시민행동과 부정적으로 관련이 있을 것이라고 주장하였다. 즉 조직에 애정을 가지고 있는 사람(감정적 몰입)은 조직에 소속되기를 원하는 사람(계속적 몰입)보다 조직을 위해 보다 헌신할 것이며, 역할 내 행동들은 조직시민행동과 관련되어 있고 계속적 몰입은 낮은 성과를 유발하기 때문이다. 또한 규범적 몰입은 구성원의 규범적인 의지를 나타내기 때문에 이러한 규범성은 조직시민행동과 긍정적인 관련이 있을 것이라고 주장하였다. 그러나 이들의 주장과 달리 조직시민행동에 대한 규범적 몰입과의 연구에서는 아무런 인과관계를 규명하지 못하였다.

Shore와 Wayen(1993)은 Meyer와 Allen(1991)의 감정적 몰입과 계속적(continuous) 몰입으

로 범주화하였고 감정적 몰입은 조직시민행동과 긍정적 관계를, 계속적 몰입은 긍정적으로 이타성과 양심성에 관계가 있음을 증명하였다.

O'Reilly와 Chatman (1986)은 대학구성원들의 심리적 애착에 대한 연구에서 동일시(identification)가 일반적 순종에 대한 유의한 예측치 임을 보여주고 있었으며, 학부생 및 대학원생의 애착에서 동일시와 내면화(internalization)가 순종행동에 대한 유의한 예측치 임을 발견하였다. Organ과 Ryan(1995)의 매타분석에서는 감정적 몰입이 있는 것으로 나타나고 있다.

조직정의, 직무만족, 조직몰입을 동시에 사용한 Schappe (1998)의 연구에서는 전체적 조직시민행동에 대한 영향요인으로 조직몰입만이 나타나고 있으며, 구성요소에 대한 개별적 분석에서 조직몰입은 이타성에 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다.

4. 조직문화와 조직시민행동 간의 관계

조직시민행동은 위에서 언급한 여러 결정변수에 의하여 영향을 받게 될 가능성이 높지만, 조직에 대한 구성원들의 개방적인 몰입이나 상호신뢰감, 그리고 공유된 가치관의 정도에 따라 또한 영향을 받을 가능성이 존재한다.(Graham, 1991; Van Dyne, Graham & Dienesch, 1994). 이는 입증된 조직시민행동 영향요인들이 다수 존재하지만 조직가치에 대한 개인의 공유가치 또한 내면화된 본질적 동기부여를 고양시킴으로써 높은 수준의 조직시민행동을 유발하게 될 수 있음을 의미하는 것이다. 이러한 결과의 출현은 구성원들이 이미 형성되어 있는 조직내부문화에 대하여 지니게 되는 지각차이의 산물이라 할 수 있다. 또한 조직문화를 구성하는 조직가치관이 사회적으로 바람직한 가치관이라고 지각하는 구성원들의 경우 그렇지 않은 구성원들에 비하여 조직시민행동의 출현가능성이 높게 나타날 가능성도 존재한다. Kerr와 Slocum(1987)은 조직문화유형의 상이함에 따라 조직시민행동의 출현가능성이 다를 수 있음을 이야기하기도 하였다.

따라서 개개 구성원들의 조직가치관의 내면화 및 수용의 정도, 조직문화의 다양한 유형, 자신이 소속한 조직의 문화가 사회적으로 바람직한 문화인가의 여부와 더불어 조직문화의 다양한 특성들이 조직시민행동에 영향을 미칠 수 있음을 생각할 수 있다.

Fahr, Early 그리고 Lin(1997) 등은 중국사회에서 볼 수 있는 전통적 가치관과 현대적 가치관 가운데, 높은 현대적 가치관을 지닌 개인들에게서 조직시민행동의 출현빈도가 높게 나타난다고 하였다. 그들은 또 문화적 가치관의 상이함에 따라 공정성에 대한 지각차이도 존재한다고 하였다. 이와 관련하여 Leung과 Bond(1984)는 중국. 일본. 미국, 한국을 대상으로 보상의

분배적 측면을 연구하였는데, 집단 지향적 문화를 지닌 국가의 구성원들은 개인주의적 문화를 소유한 구성원들에 비해 보상의 공정성과 형평규범을 다르게 지각하고 있다고 하였다.

Kerr와 Slocum(1987)은 두 가지 형태의 문화유형과 조직시민행동과의 관련성을 살펴본 바 있다. 그들은 문화유형을 '씨족문화(clan culture)'와 '시장문화(market culture)'로 구분하고, 씨족문화를 지닌 조직 내 구성원들에게서 조직시민행동의 출현가능성이 높다고 주장하였다. 그들이 정의한 씨족문화는 구성원들이 훌륭한 지도자들이나 역할모델 등의 행동특성 및 전설적 일화 등을 배우도록 요구하는 과정을 지니고 있다. 즉 어떠한 특수한 기업문화는 강력하게 조직시민행동과 관계가 있고, 어떤 문화는 사회적 또는 경제적 교환과정에 기초한 거래시스템에 연결되어 조직시민행동과 관련이 적거나 중요성을 고려하지 않을 수 있다는 것이다.

Kerr와 Slocum(1987)이 구별한 문화유형은 사실 조직가치관의 차이를 반영하고 있는 것이다. 즉 조직 내부적으로 이미 형성되어 있는 조직가치관에 대한 구성원들의 공유가치 차이와 조직시민행동과의 관계를 살펴보고 있는 것이다. Fahr. Early 그리고 Lin(1997) 등과 같이 개인적으로 상이한 가치관 차이와 Kerr와 Slocum(1987) 등의 조직간 다양한 문화유형에 따라 구성원들의 공정성 규범 혹은 조직시민행동이 영향을 받을 가능성은 존재하지만, 한 조직 내에서 자신의 조직가치관에 대한 구성원들의 지각차이, 즉 가치관의 공유정도와 그에 따른 결과적 측면을 고려하는 것 또한 매우 의미가 있을 것이다.

Van Dyne, Graham 그리고 Dienesch(1994) 등은 조직의 가치가 구성원들의 욕구체계와 부합될 경우 구성원 및 조직 모두에게 이익이 되며. 구성원들은 자발적으로 조직가치를 수용하여 자신의 태도에 이를 연계하게 될 것이라고 하였다. 따라서 공정한 절차에 의해서 개인이 대우받고 있다고 여길 경우, 구성원들은 자신이 소속한 조직이 지향하는 가치관이 개인적 혹은 사회적으로 바람직한 가치관임을 인식하게 되며. 이를 공유하고자 하는 태도상의 변화를 경험하게 될 것이다.

또 Van Dyne(Van Dyne, Graham & Dienesch, 1994)등은 많은 개인적 그리고 상황적 요인들이 맹약적 관계의 매개역할을 통하여 조직시민행동에 영향을 미친다고 주장하였다. 이들이 말하는 맹약적 관계는 사회적 교환관계와 그 성격이 매우 유사하다. 즉 시간이 경과함에 따라서 그 관계 자체의 지속력이 맹약적 결속을 갖는 사람들에게 중요한 관심사가 되며, 결과적으로 조직시민행동이 그 관계를 유지하고 결속시키는 하나의 해결책이 된다는 것이다. 이러한 형태의 관계 속에 놓여진 구성원들은 가족구조와 같은 공동의 구조, 공유된 역사관, 친밀하게 결속되는 성과, 또는 밀접하게 공유된 문화적 가치관을 특징적으로 지니게 될 것으

로 연구자들은 전망하고 있다. (Fiske, 1991; Foa & Foa. 1976; Van Dyne. Graham & Dienesch, 1994).

그러나 조직시민행동에 관련된 많은 연구결과물들에도 불구하고 조직가치관에 대한 구성원 지각차이와 조직시민행동과의 영향관계를 논의하고 있는 연구결과물은 비교적 찾아보기 어렵다(한광현, 2000). 또한 아직 조직문화와 조직시민행동에 관한 직접적인 관계를 연구한 문헌도 부족한 것이 현실이다. 다만 Chatman(1989)은 조직사회화의 관점에서 이를 논하고 있다. 그는 조직사회화과정을 통하여 개인의 가치관과 조직가치관의 적합성이 높아질수록 구성원들의 자발적 행위가 증가하게 되며, 조직시민행동으로 연결될 가능성이 높다는 것이다. 일반적으로 조직사회화는 새로운 구성원들이 조직의 문화에 적응해 나가는 과정(조직의 공통된 규범을 습득하고 공동의 가치관과 행동양식을 서로 닮아 가는)을 의미한다. 새로운 상황 하에서 구성원들은 과거의 습관, 태도, 행동양식, 가치관의 일부를 포기하고 공동의 방식에 따라야만 조직 혹은 집단 내에서 부딪친 문제를 해결하고 서로 협동하면서 공동목표를 완수할 수 있을 것이다. 사회화는 구성원들이 훌륭한 지도자들이나 역할모델 등의 행동특성 및 전설적 일화 등을 배우도록 요구하는 과정을 지니고 있다. 따라서 사회화는 타인의 감수성이나 상호의존성의 필요성을 인식하도록 하는데 도움을 주게 되며, 그와 같은 학습은 조직시민행동이 존중되거나 표현되는 겸손한 태도를 포함하게 된다(Kerr & Slocum, 1987). 그러나 모든 구성원들이 조직가치관에 동조하지는 않는다. 개인이 사회화과정을 거친 후에도 여전히 조직가치관에 일치되지 않을 경우 그는 조직에서 소외되거나 저항하는 등 바람직하지 못한 행위를 보여줄 가능성이 매우 높다. 따라서 개인가치와 조직가치의 적합성은 개인의 공유가치 정도를 결정하는 초점이 되며, 공유가치의 정도가 높을수록 구성원들의 자발적인 행동이 증가되어 개인희생을 정당화시키도록 만든다. 그러나 공유가치가 낮은 구성원들에게서는 기대하는 행동의 출현이 매우 낮거나 아예 없을 수도 있다.

사회화를 통한 공유가치의 정도가 조직에 도움이 되는14 태도 및 행동을 발생시키지만, Eisenberger, Fasolo 그리고 Davis-LaMastro(1990)는 조직의 가치관에 대한 구성원들의 전반적 지각이 개인의 태도 및 행동을 결정하는데 매우 중요한 역할을 수행할 것이라고 하였다. 그들은 사회적으로 용인되거나 바람직한 것으로 판단되는 조직가치들은 구성원들에게 공유되기가 용이하며, 친밀성과 긍정적 유대감을 강화시켜 줄 수 있다고 하였다. 이는 조직가치에 대한 구성원들의 공유정도를 상승하게 만들어 그러한 가치를 태도와 연계하게 만들며, 조직시민행동 수준에 영향을 주게 될 가능성을 증가하게 만든다(Van Dyne, Graham, & Dienesch, 1994).

Ⅲ. 연구의 모형 및 가설

1. 연구모형

앞에서 살펴본 바와 같이 조직시민행동에 대한 연구는 조직시민행동에 대한 합의적인 개념을 뚜렷이 정의하기 어렵고, 그 구성요인도 학자들에 따라 다양하게 나타나고 있다. 일반적으로 많은 학자들이 조직시민행동의 개념과 구성요인에 대한 Organ(1988a)의 연구를 기초로 수용하여 후속연구들을 수행하였다. 또한 그가 제안한 구성요소들이 조직시민행동을 가장 포괄적으로 반영하고 있는 것으로 여겨지고 있다. 따라서 본 연구에서는 Organ이 제시한 조직시민행동의 구성요소들을 분석의 대상으로 삼고자 한다. 그리고 조직시민행동의 선행요인을 규명하는 연구의 결과, 선행요인으로는 직무만족, 조직몰입, 신뢰, 정당성, 리더십, 공정성 등이 연구되었다.

본 연구도 조직몰입을 독립변수로 하여 조직시민행동에 대한 관계를 검증하고, 또한 선행연구에서 미흡한 부분이었던 조직시민행동과 조직문화간의 관계를 검증하고자 한다. 즉, 본 연구의 구체적인 연구모형은 다음과 같다.

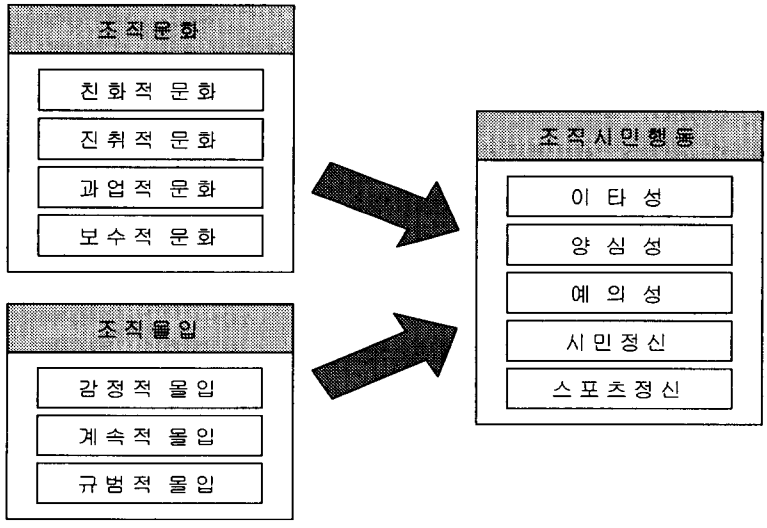

그림 1. 연구모형

2. 가설의 설정

조직시민행동은 조직 및 조직구성원을 대상으로 하여 보상을 기대하지 않는 선행적 행동이며, 이러한 행동은 조직에서의 태도에 의해서 영향을 받는다고 할 수 있다. 선행연구들에서는 개인의 특성(Organ, 1994; Smith, Organ, & Near, 1983)과 함께 직무환경(Smith, Organ, & Near, 1983), 리더와의 관계(Deluga, 1994; Schnake, Dumler, & Cochran, 1993), 조직몰입(O'Reilly & Chatman, 1986; Organ & Ryan, 1995; Schappe, 1998) 등을 들 수 있는데 특히 개인의 태도변수인 조직몰입은 조직시민행동에 중요한 영향을 미칠 것이다. 왜냐하면 조직시민행동은 특정한 개인뿐만 아니라 조직 전체를 대상으로 하는 행동도 포함하고 있어, 단순히 직무와 관련된 요인들에 의해 영향뿐만 아니라 조직에 대한 전반적 태도 또한 조직시민행동을 유발하는데 중요한 요인으로 작용할 것이다. 직무만족과 비교하여 조직몰입과 조직시민행동의 관계에 대한 연구는 적은 편이지만 이러한 관계를 실증적으로 지지하고 있다. 이에 본 연구는 조직몰입을 감정적, 계속적, 규범적 몰입으로 구분하고 조직시민행동과의 관계를 분석하기 위해 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 1. 조직몰입은 조직시민행동에 영향을 미칠 것이다.

<가설 1-1> 감정적 몰입은 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

<가설 1-2> 계속적 몰입은 조직시민행동에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

<가설 1-1> 규범적 몰입은 조직시민행동에 영향을 미치지 않을 것이다.

조직문화와 조직시민행동간의 관계를 직접적으로 연구한 선행연구는 많지 않다. 한광현은 매개변수로 선정하였던 공유가치는 전반적으로 절차공정성과 조직시민행동에 대한 매개효과를 잘 보여주고 있다. 그러나 예의바른 행동을 제외한 이타적 행동, 시민정신, 스포츠맨십 등이 부분매개효과를 보여 주고 있어, 절차공정성과 공유가치가 조직시민행동을 동시에 설명해 줄 수 있는 독립변수로서의 효과가 존재하고 있음을 확인할 수 있었다. 이는 사회적으로 바람직하다고 판단하는 조직가치 결과들은 구성원들에게 공유되기 쉬우며, 이와 같은 가치의 공유가 조직시민행동에 직접적으로 영향을 줄 가능성을 높여 주게 된다(Van Dyne, Graham, & Dienesch, 1994)는 기존 연구결과를 반영하는 것이다. 박영희는 대학병원을 중심으로 한 조직문화유형과 조직효과성의 관계연구에서 진취적 문화, 친화적 문화가 조직효과성과 높은 상관관계를 보이는 것을 보여주었다. 따라서 본 연구에서는 조직문화와 유형과 조직시민행동과의 관계를 다음과 같이 가설로 설정하였다.

가설 2. 조직문화는 조직시민행동에 영향을 미칠 것이다.

Ⅳ. 연구방법

1. 변수의 조작적 정의 및 측정

연구모형에서 제시된 변수들은 다음과 같은 방법으로 측정하였다.

1) 조직시민행동

본 연구에서는 Organ이 제시한 조직시민행동의 구성요인들을 사용하였다. Organ은 조직시민행동을 다섯 가지 차원으로 구분하였고, 또한 그의 분류는 조직시민행동에 대한 선행 연구를 종합적으로 반영하였다. 분석대상으로 삼은 다섯 가지 구성요소들은 다음과 같다.

첫째, 이타성(altruism)은 조직과 관련된 과업이나 문제 해결을 위해 다른 사람에게 도움을 주는 사려 깊은 행동이며, 잠재적으로는 조직전체의 능률을 증가시키는 행위로서 친사회적 행동으로 표현되기도 한다. 둘째, 양심성(conscientiousness)은 고용조건에 어긋나지 않는 범위 내에서 작업활동에 성실하게 참여하고, 청결의 유지와 향상을 위해 노력하는 행동이다. 셋째, 예의성(courtesy)은 의사결정이나 몰입에 영향을 주는 당사자들의 행동과 조직 내에서 발생하기 쉬운 문제들을 사전에 막으려는 행동이다. 넷째, 시민정신(civic virtue)은 회의에 참여하여 논의하고 조직의 정치적 활동에 책임지는 행동이다. 마지막으로 스포츠맨십(sportsmanship)은 불평, 불만 및 고충 등을 자발적으로 견디어내고 규칙이나 판정에 승복하는 행동이다.

이에 본 연구에서는 조직시민행동의 측정을 위해 Organ(1988)의 분류를 시작으로 Williams & Anderson(1991), Podsakoff & Mackenzie(1994) 및 Podsakoff와 그의 동료들(1996)의 연구에서 사용된 질문을 근거로 수정하여 5점 척도로 측정하였다.

2) 조직몰입

조직몰입의 정의는 학자들마다 매우 다르게 나타나고 있으나 대체적으로 조직몰입이 다차원으로 구성되어 있다는 것은 동의하고 있다. 이러한 다차원적인 관점에서 Meyer와 Allen(1991)은 조직몰입의 정의에 있어 세 가지 구별되는 주제를 찾았다. 이러한 조직몰입의 구별되는 주제는 조직에의 감정적 애착심(affective attachment)을 가진 몰입, 조직을 떠남에 따

른 비용과 결부한 조직에의 몰입, 그리고 조직에 존재하려는 의무로서의 조직몰입이다. 이들은 이를 각각 감정적 몰입(affective), 계속적 몰입(continuous), 규범적 몰입(normative)으로 명명하였다. 감정적 몰입을 가진 구성원은 계속적 몰입을 가진 구성원이 그들의 욕구에 의해 조직에 남아 있으려는 것에 비하여, 이들은 그들이 원하기 때문에 조직에 계속 남아 있으려고 하는 것이다. 규범적 몰입을 가진 구성원은 그들의 의무감으로 조직에 남아 있는 것으로 여겨진다. 계속적 몰입의 개념은 Booker의 부수적 투자에 의해 나온 개념이며, 규범적 몰입의 개념은 그들의 구성원에게 충성심을 유지하게 하는 사회화 경험(socialization experiences)의 결과로부터 발전된 개념이다(Gilson & Durick, 1988). 따라서 본 연구에서는 감정적 몰입 6문항, 계속적 몰입 5문항, 규범적 몰입 5문항으로 구성된 설문지를 사용하였다.

3) 조직문화

조직문화를 측정하기 위한 문항은 병원 구성원이 병원의 조직문화를 어떻게 지각하는가를 측정하기 위해 이명하가 개발 사용한 도구로서, 이 도구는 4개 요인 총 24문항으로 이루어져 있다. 친화적 문화를 측정하는 5문항, 진취적 문화를 측정하는 8문항, 보수 · 위계적 문화를 측정하는 6문항, 과업적 문화를 측정하는 5문항으로 구성되어 있으며. '전혀 그렇지 않다' 1점에서 '매우 그렇다' 5점으로 된 Likert 5점 척도로 측정된다. 각 문화유형에 대한 점수가 높을수록 그 문화를 강하게 지각하고 있음을 의미한다.

2. 설문조사 및 기초통계 분석

1) 설문조사

본 연구에서는 부산시내 종합병원 중 무작위로 10개 종합병원을 추출하여 해당 종합병원에 근무하고 있는 종업원을 대상으로 하여 설문조사를 실시하였다. 설문은 각 병원을 대상으로 20부씩 총 200부가 배포되었으며, 이 중 193부가 회수되었다. 회수율은 96.5%이다. 설문조사는 2001년 11월중에 조사되었으며, 연구책임자가 직접 병원을 방문하여 병원 실무책임자에게 협조를 구하고 실무자를 통하여 배포되고 회수되는 과정으로 이루어졌다.

설문응답자들의 인구통계학적 특성을 보면 <표 1>과 같다. 응답자들은 병원의 특성상 여성이 많았으며 주로 대졸 또는 전문대졸의 교육수준을 보이고 있다. 또한 미혼이 많았고, 조직 내에서 대리 정도의 직급을 가지고 근무연수는 고루 분포한 것으로 나타났다.

<표 1> 표본의 구성

항 목	빈 도 수			
성 별	남	38명(19.7%)	여	155명(80.3%)
연 령	10대 1명 (0.5%)	20대 75명 (38.9%)	30대 83명 (43%)	40대 28명 (14.5%) 50대 6명 (3.1%)
교육수준	고졸 이하	23명(11.9%)	대졸 이하	57명(29.5%)
	전대졸 이하	93명(48.2%)	대학원 이상	20명(10.4%)
결혼여부	미혼	119명(61.7%)	기혼	74명(38.3%)
근무연수	5년미만	57명(29.5%)	10년~15년	42명(21.8%)
	5년~10년	51명(26.4%)	15년~20년	35명(18.1%)
			20년이상	8명(4.1%)
근무부서	관리부	118명(61.1%)	간호부	75명(38.9%)
직 급	사원급	33(27.0%)	과장급	22(18.0%)
	대리급	42(34.5%)	차/부장급	25(20.5%)

3. 측정도구의 신뢰성 검증

측정변수들의 신뢰도를 측정하기 위해 내적 일관성 방법인 Cronbach's Alpha계수에 의한 신뢰성계수로 측정하였다. 전체 설문문항은 <표 2>에서 보듯이 전반적으로 0.6이상으로 나타나 신뢰할 만한 수준이라 할 수 있다.

V. 연구결과

본 연구는 SAS를 이용한 통계분석을 수행하였으며, 분석단계는 이전 장에서 언급하였듯이 다음과 같다. 먼저 설문지에 사용된 변수들의 신뢰성을 측정하기 위해 Cronbach's Alpha 계수를 이용한 분석을 실시하고, 다음으로, 조직시민행동에 대한 조직몰입 변수와 조직시민행동 변수간의 다중회귀분석(Multiple Regression Analysis)을 각각 실시하였다. 본 장에서는 조직시민행동에 대한 조직몰입과 조직문화 각각에 대하여 실시한 다중회귀분석 결과를 제시한다.

<표 2 > 측정변수들의 신뢰성검증

변 수		측정항목수	최종분석 항목수	Cronbach's Alpha
조직문화	친화적	5	5	0.7673
	보수적	6	5	0.6001
	과업적	6	5	0.7885
	진취적	6	6	0.7673
조직몰입	감정적	6	5	0.8560
	계속적	5	5	0.6361
	규범적	5	5	0.6959
조직시민 행 동	이타성	4	4	0.7900
	양심성	3	3	0.6076
	예의성	3	3	0.6780
	시민정신	3	3	0.7014
	스포츠맨십	3	3	0.7238

1. 조직시민행동과 조직몰입간의 회귀분석 결과

조직시민행동과 조직몰입간의 관계를 확인하기 위하여, 조직시민행동의 각 구성요소들(이타성, 양심성, 예의성, 시민정신, 스포츠정신)에 대한 조직몰입의 3가지 구성요소, 즉 감정적 몰입, 규범적 몰입, 그리고 계속적 몰입에 대한 다중회귀분석을 각각 실시한 결과를 <표 3>에 제시하였다. 조직시민행동의 각 구성요소에 대한 조직몰입의 관계를 검증한 결과를 구체적으로 살펴보자.

첫째, 조직시민행동의 구성요인인 이타성에 영향을 미치는 조직몰입은 감정적 몰입으로 나타났다. 감정적 몰입은 유의수준 1%에서 이타성에 유의적 영향을 미치는 것으로 나타나 있다. 규범적 몰입과 계속적 몰입은 통계적으로 유의적인 관계를 보이지 않았다.

둘째, 양심성에 영향을 미치는 조직몰입도 역시 감정적 몰입으로 나타났다. 감정적 몰입은 유의수준 1%에서 양심성에 유의적 영향을 미치는 것으로 나타나 있다. 규범적 몰입과 계속적 몰입은 통계적으로 유의적인 관계를 보이지 않았다.

셋째, 예의성에 영향을 미치는 조직몰입은 규범적 몰입과 감정적 몰입으로 나타났다. 규범적 몰입과 감정적 몰입은 유의수준 5%에서 예의성에 유의적 영향을 미치는 것으로 나타나 있다. 계속적 몰입은 통계적으로 유의적인 관계를 보이지 않았다. 다른 요인들과는 달리 예

의성은 규범적 몰입의 영향이 감정적 몰입보다 크게 나타났다. 이는 선행연구들과는 다른 결과로 규범적 몰입도 조직시민행동에 영향을 미치는 것을 발견할 수 있었다.

<표 3> 조직시민행동에 대한 조직몰입의 다중회귀분석 결과

가설

가설 1 : 조직몰입은 조식시민행동에 영향을 미칠 것이다

가설 1-1 : 감정적 몰입은 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-2 : 계속적 몰입은 조직시민행동에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-3 : 규범적 몰입은 조직시민행동에 영향을 미치지 않을 것이다.

독립변수 / 종속변수	β계수			F 통계량	R^2
	감정적 몰입	계속적 몰입	규범적 몰입		
이 타 성	0.390***	0.054	0.094	4.668**	6.9%
양 심 성	0.403***	0.082	0.008	6.176***	8.9%
예 의 성	0.253***	0.012	0.211***	5.392***	7.9%
시민정신	0.499***	0.006	0.307***	9.275***	12.8%
스포츠정신	0.201	0.059	0.011	1.082	1.7%

주) 유의적인 경우 : * = 유의수준 10% , ** = 유의수준 5% , *** = 유의수준 1%

넷째, 시민정신에 영향을 미치는 조직몰입도 감정적 몰입과 규범적 몰입으로 나타났다. 감정적 몰입은 유의수준 1%에서, 규범적 몰입은 5%에서 시민정신에 유의적 영향을 미치는 것으로 나타나 있다. 계속적 몰입은 통계적으로 유의적인 관계를 보이지 않았다.

다섯째 조직시민행동의 구성요인인 스포츠맨십에 영향을 미치는 조직몰입 변수는 어느 것도 통계적으로 유의하지 않았다. 하지만 감정적 몰입만이 스포츠맨십에 통계적으로 유의하지 않으나 영향을 미치는 것으로 나타나 있다.

이상의 회귀분석결과를 통하여, 조직시민행동의 5가지 구성요소에 영향을 미치는 3가지 조직몰입의 구성요소는 선행연구와 마찬가지로 대부분 감정적 몰입에 나타났고, 규범적 몰입도 예의성과 시민정신에 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타난 것은 본 연구의 성과이다. 계속적 몰입은 조직시민행동에 영향을 미치지 않았다.

2. 조직시민행동과 조직문화간의 회귀분석 결과

조직시민행동과 조직문화간의 관계를 확인하기 위하여, 조직시민행동의 각 구성요소들(이타성, 양심성, 예의성, 시민정신, 스포츠정신)에 대한 조직문화의 4가지 구성요소, 즉 친화적 문화, 진취적 문화, 과업적 문화, 그리고 보수적 문화에 대한 다중회귀분석을 각각 실시한 결과를 <표 4>에 제시하였다. 조직시민행동의 각 구성요소에 대한 조직문화의 관계를 검증한 결과를 구체적으로 살펴보자.

첫째, 조직시민행동의 구성요소인 이타성에 영향을 미치는 조직문화는 보수적 문화로 나타났다. 보수적 문화는 유의수준 10%에서 이타성에 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 친화적 문화, 진취적 문화, 그리고 과업적 문화는 통계적으로 유의적인 관계를 보이지 않았다.

<표 4> 조직시민행동에 대한 조직문화의 다중회귀분석 결과

가설						
가설 2 : 조직문화는 조식시민행동에 영향을 미칠 것이다						
독립변수 / 종속변수	β 계수				F 통계량	R^2
	친화적 문화	진취적 문화	과업적 문화	보수적 문화		
이타성	0.111	-0.637	-0.037	0.224*	1.349	2.8%
양심성	0.084	-0.108	0.225**	0.160	3.494***	6.9%
예의성	0.157**	-0.063	0.054	0.080	2.209*	4.5%
시민정신	0.236**	0.022	0.209*	-0.057	6.794***	12.6%
스포츠정신	-0.141	0.050	-0.206*	-0.102	3.009**	0.6%

주) 유의적인 경우 : * = 유의수준 10% , ** = 유의수준 5% , *** = 유의수준 1%

둘째, 양심성에 영향을 미치는 조직문화는 과업적 문화로 나타났다. 과업적 문화는 유의수준 5%에서 양심성에 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 친화적 문화, 진취적 문화 그리고 보수적 문화는 통계적으로 유의적인 관계를 보이지 않는다.

셋째, 예의성에 영향을 미치는 조직문화는 친화적 문화로 나타났다. 친화적 문화는 유의수준 5%에서 예의성에 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 진취적 문화, 과업적 문화 그리고 보수적 문화는 통계적으로 유의적인 관계를 보이지 않는다.

넷째, 시민정신에 영향을 미치는 조직문화는 친화적 문화와 과업적 문화로 나타났다. 친화적 문화는 유의수준 5%에서, 과업적 문화는 유의수준 10%에서 각각 시민정신에 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 진취적 문화와 보수적 문화는 통계적으로 유의적인 관계를 보이지 않는다.

다섯째, 스포츠정신에 영향을 미치는 조직문화는 과업적 문화로 나타났다. 과업적 문화는 유의수준 10%에서 스포츠정신에 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 친화적 문화, 진취적 문화, 그리고 보수적 문화는 통계적으로 유의적인 관계를 보이지 않는다.

이상의 회귀분석 결과에 의하여. 조직문화유형과 조직시민행동과의 영향관계를 정리하면, 친화적 문화는 예의성과 시민정신에 영향을 미치고, 과업적 문화는 양심성, 시민정신, 스포츠맨십에 영향을 미치며, 보수적 문화는 이타성에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 진취적 문화는 조직시민행동에 전혀 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

Ⅵ. 토의 및 결론

조직시민행동이란 조직의 동료들을 기꺼이 도와주고, 조직목표와 가치를 공유하고 협동하고 자발적으로 봉사하는 일련의 행동을 의미하는 것으로 학자들에 따라 친사회적 조직행동, 역할외 행동, 조직적 자발성, 반역할 행동 등으로 사용되어 왔다. 일반적으로 Organ(1988a)의 연구가 가장 대표적이고 많은 학자들이 그의 연구결과를 수용하고 후속연구들을 수행하였다. 특히 병원 조직처럼 인적자원간의 조화가 중요한 조직에서 조직시민행동의 중요성은 점점 높아가고 있다. 또한 병원조직의 조직문화는 조직목표를 달성하려는 노력, 목표달성 정도, 의사 · 간호사 · 행정직 · 그 외 다른 직종의 만족 등 조직효과성에 영향을 미치는 것이 선행연구에서 증명되었다. 조직시민행동에 영향을 미치는 많은 원인변수에 대한 연구가 있었지만 조직문화와 조직시민행동간의 연구는 부족한 것이 현실이었다.

이에 본 연구에서는 선행연구들에서 입증된 Meyer와 Allen(1991)의 조직몰입의 세 가지 차원과 새로운 조직문화 변수를 고려한 모형을 만들고 이에 대한 실증분석을 실시하였다.
연구결과에 따르면, 조직시민행동에 영향을 미치는 조직몰입은 선행연구와 마찬가지로 감정적 몰입으로 나타났고, 규범적 몰입도 예의성과 시민정신에 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타난 것은 본 연구의 성과이다. 계속적 몰입은 조직시민행동에 영향을 미치지 않았다. 상

관관계 분석과 다중회귀분석 결과 <가설1>'조직몰입은 조직시민행동에 영향을 미칠 것이다.'는 채택되었고, <가설1-1> '감정적 몰입은 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.'도 채택되었다. 그러나, <가설1-2>'계속적 몰입은 조직시민행동에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.'와 <가설1-3>'규범적 몰입은 조직시민행동에 영향을 미치지 않을 것이다.'는 기각되었다. 계속적 몰입은 조직시민행동과 긍정적이든 부정적이든 아무런 영향을 보이지 않았다. 규범적 몰입은 선행연구에서 조직시민행동과 아무런 관계가 없었지만 본 연구에서는 일부 요인(예의성, 시민정신)에서 조직시민행동과 관계가 있는 것으로 나타난 것은 Meyer와 Allen(1991)의 예상과 같은 결과로 본 연구에서의 성과라고 하겠다. 이는 병원조직의 특성에서 기인한 것으로 추정된다. 본 연구의 표본에 따르면 응답자의 절반 가량이 10년 이상 장기근속자이고 학력이 대체로 전문대졸 이상으로 높아 구성원에게 충성심을 유지하게 하는 사회화 경험(socialization experiences)의 결과로부터 발전된 개념인 규범적 몰입과 조직시민행동간의 관계가 높은 것으로 여겨진다.

그리고 본 연구에서는 선행연구에서 많이 다루지 않았던 조직문화유형을 분류하고 이에 따른 조직시민행동과의 관계를 살펴 본 결과 흥미로운 결론을 도출할 수 있었다. 친화적 문화는 예의성과 시민정신에 영향을 미치고, 과업적 문화는 양심성, 시민정신, 스포츠맨십에 영향을 미치고, 보수적 문화는 이타성에만 영향을 미치는 것으로 나타났다. 진취적 문화는 조직시민행동에 전혀 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이는 <가설 2>를 지지하지만 진취적 문화는 조직시민행동에 영향을 미치지 않았기 때문에 일부는 기각되었다. 즉, 조직문화유형 중 친화적 문화와 과업적 문화는 조직시민행동에 강한 영향을 미치는 것으로 보이는데 이는 친화적 문화유형은 조직구성원들의 협조적 업무와 긴밀한 상호관계가 필요한 병원조직의 특성상 당연한 결과로 보인다. 과업적 문화유형 또한 병원조직의 특성상 업무수행 능력을 중심으로 평가가 이루어지고 각자의 업무영역이 명확한 편인데 이런 부분이 시민정신과 스포츠맨십에 긍정적 영향을 미치는 것으로 보인다. 진취적 문화는 혁신성과 병원 외부요인(고객, 경쟁병원, 환경)과 관련이 있기 때문에 주로 조직내 요소인 조직시민행동과는 관련성이 약한 것으로 증명되었다.

본 연구에서 나타난 결과를 일반화하여 해석하는데는 상당한 한계점을 가지고 있다.

첫째, 연구대상을 부산지역의 종합병원으로 국한해서 연구했기 때문에 우리 나라 전체적인 측면으로 일반화하는데 한계가 있을 것이다. 향후에는 부산지역을 벗어나 전국의 병원을 대상으로 연구를 실시해야 일반성이 높아질 것이다.

둘째, 본 연구는 횡단 적인 연구로 진행되었기 때문에 시간적 흐름에 따른 적용이 불가능

하다는 점이다. 이러한 한계점을 극복하기 위해서는 시간의 흐름에 따라 조사대상자들을 관찰하는 종단 적인 연구가 병행되어야 할 것이다.

셋째, 본 연구에서는 조직시민행동에 영향을 미치는 제 요인을 통합할 수 있는 모형구축이 필요하다. 이러한 측면은 조직시민행동과 관련된 연구가 지속적으로 수행되고, 연구결과의 축적이 이루어져야 해결될 수 있는 한계라고 할 수 있다.

참 고 문 헌

박영희. "조직문화유형과 조직효과성의 관계에 관한 연구", 대전대학교 석사학위논문, 2000.

이명하, "병원의 조직문화유형과 조직유효성과의 관계", 충남대학교 박사학위논문, 1998, pp.135~141.

한광현, "절차공정성과 조직시민행동간 관계에 있어서 공유가치의 매개효과에 관한 연구", 대한경영학회지, 제26권, 2000, 12., 185~209.

Becker, T. E. & Vance, R. J. (1993), Construct validity of Three Types of Organizational Citizenship Behavior: An Illustration of the Direct Product Model with Refinements, *Journal of Management*, 19, 663~682

Brief, A. P. & Motowidlo, S. J. (1986), Prosocial Organizational Behaviors, *Academy of Management Review*, 11, 710~725

Chatman, J. A. 1989. Improving interactional organizational research : a model of person-organization fit. *Academy of Management Journal*, 14: 333~349.

Eisenberger, R., Fasolo, P., & Davis-LaMastro, V. 1990. Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation. *Journal of Applied Psychology*, 75: 51~59.

Fahr, J., Earley, P. C. & Lin, S., "Impetus for Action : A Cultural Analysis of Justice and Organizational Citizenship Behavior in Chinese Society", *Administrative Science Quarterly*, 42: 1997. pp.421~444.

Fiske, A. P. 1991. *Structures of social life*: the four elementary forms of human relations. New York: Free press.

Foa E. B., & Foa, U. G. 1976. Resource theory of social exchange. In Farh, J. L., Earley, P. C & Lin, S. C. 1997. Impetus for action analysis of justice and organizational citizenship

behavior in chinese society. *Administrative Science Quarterly*, 42: 421~444.

Gilson, C., & Durick, M., " Predictors of job satisfaction and organizational commitment in human service organizations," *Administrative Science Quarterly*, 1988, vol. 33, no.1, pp.61~81.

Goerge, J.M. & Brief, A.P. (1992). "Feeling Good-Doing Good : A Conceptual Analysis of the Mood at Work - Organizational Spontaneity Relationship," *Psychological Bulletin*, 112(2), pp.310~329.

Graham, W. J., *Organizational Citizenship Informed by Political Theory* Unpublished Manuscript: 1986.

Kerr, J., & Slocum, J. W., Jr. 1987. Managing corporate culture through reward systems, *Academy of Management Executive*, 1: 99~107.

Konovsky, M. A., "Antecedents and Consequences of Informal Leader Helping Behavior : A Structural Equation Modeling Approach", *Unpublished Doctoral Dissertation*, Bloomington, Indiana, Indiana University: 1986.

Konovsky, M. A. & Pugh, S. D. (1994), Citizenship Behavior and Social Exchange, *Academy of Management Journal*, 37, 656~669.

Leung, K., & Bond, M. 1984. The impact of cultural collectivism on reward allocation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 47: 793~804.

Mackenzie, S. B., Podsakoff, P. M. & Fetter, R., "Organizational Citizenship Behavior and Objective Productivity As Determinants of Managerial Evaluations of Salespersons' Performance", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50: 1991, pp.123~150.

Meyer, J.P., and Allen, N.J. (1984), "Testing the side-bet theory of organizational commitment : Some methodological considerations," *Journal of Applied Psychology*, 69, pp.372~378.

Morrison, E.W. (1994). "Role Definitions and OCB : The Importance of the Employee's Perspective," *Academy of Management Journal*, 37(6), pp.1543~1567.

Motowidlo, S. J., "Does Job Satisfaction Lead to Consideration and Personal Sensitivity?" *Academy of Management Journal*, 27: 1984, pp.910~915.

Netemeyer, R. G., Bowles, J. S., Mackee D. O. & Mcmurrian, R., "An Investment into The Antecedents of Organizational Citizenship Behaviors in A Personal Selling Context",

Journal of Marketing, 61(July): 1997, pp.85~98.

Niehoff, B. P. & Moorman, R. H. (1993), justice as a Mediator of the Relationships between methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior, *Academy of Management Journal*, 36, 527~556.

O'Reilly, C. A. & Chatman, J., "Organizational Commitment and Psychological Attachment : The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior", *Journal of Applied Psychology*, 71: 1986, pp.492~499.

Organ, D. W., "A Restatement of The Satisfaction-Performance Hypothesis", *Journal of Management*, 14: 1988a, pp.547~557.

Organ, D. W., *Organizational Citizenship Behavior : The Good Soldier Syndrome*, Lexington, Ma: 1988a.

Organ, D. W. & Ryan, K. (1995), A Meta-analytic Review of Attitudinal and Dispositional Predictors of Organizational Citizenship Behavior, *Personnel Psychology*, 48, 775~802.

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000), Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research, *Journal of Management*, 26, 513~563.

Puffer, S. M. (1987), Prosocial behavior, Noncompliant behavior, and Work Performance Among Commission Salespeople, *Journal of Applied psychology*, 72, 615~621.

Schappe, S. P. (1998) , The Influence of Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Fairness Perceptions on Organizational Citizenship Behavior, *The Journal of Psychology*, 132, 227~290.

Schnake, M., Dumler, M. P., & Cochran, D. S. (1993), The Relationship between "Traditional" Leadership, "Super" Leadership, and organizational Citizenship Behavior, *Group & Organization Management*, 18, 352~365.

Smith, C. A., Organ, D. W., & Near, J. P. (1983), Organizational Citizenship behavior: Its Nature and Antecedents, *Journal of Applied Psychology*, 68, 653~663.

Staw, B.M.., & Boettger, R.D.(1990). "Task revision : A Neglected form of Work Performance," *Academy of Management Journal*, 33, pp.534~559.

Van Dyne, L. & Cummings L. L., "Extra-Role Behavior : in Pursuit of Construct and Definitional Clarity", *Paper Presented at The Annual Meeting of Academy of*

Management, San Francisco: 1990.

Van Dyne, L., Graham, J. W., & Dienesch, R. M. (1994), Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefinition, Measurement, and Validation, *Academy of Management Journal*, 37, 765~802.