

조직지원인식이 조직몰입과 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구*

김 용 재** 김 종 완*** 김 세 환****

A Study on the Influence of Perceived Organizational Support on the
Organizational Citizenship Behavior through Organizational Commitment

Young-Jae Kim · Jong-Wan Kim · Se-Hwan Kim

ABSTRACT

The purpose of this study was to investigate the influence of Perceived Organizational Support(POS) and on Organizational Citizenship Behavior through Organizational Commitment(OC). In order to attain the objectives of this study, a model was established and hypothesis was verified on the basis of preceding studies. In a model proposed for this study, POS was used as antecedents to OC while OCB was used as consequences for OC. The sample included 387 employees. Structural equation modeling(SEM) was used to employed the hypothesized relationships in the conceptual model. Results indicated that (a)POS has a positive impact OC; (b)affective OC has a positive impact OCB; (c)continuance OC has a negative(or zero) impact OCB. Implications are discussed and future research directions are outlined.

keyword 조직지원인식, 조직몰입, 조직시민행동

I. 서론

대외경제여건의 악화와 기업의 구조조정에 대한 불신 등으로 인해서 기업의 체감경기는 IMF 수준으로 회귀한 실정이다. 이에 따라 기업들은 경제위기 극복을 위해 다양한

* 본 연구는 2008년도 동남보건대학 연구비 지원에 의하여 수행된 것임.

** 동남보건대학 경영학과 조교수

*** 성균관대학교 경영학과 박사과정

**** 안산공과대학 산업경영과 부교수

방법을 사용하고 있다. 그러나 그 추진과정에서 구성원들은 오히려 기업경영진에 대한 불신과 자신의 일자리에 대한 불안감을 갖게 되었다. 기업이 아무리 뛰어난 인재를 영입하고 조직구성원들을 육성한다고 하더라도 조직구성원들이 조직에 대한 애착이나 소속감이 없다면 기업의 미래생존은 불안하게 될 것이다.

그래서 조직은 구성원의 복지에 관심을 가지고, 구성원의 불평에 귀를 기울이며, 구성원들이 낙관에 직면했을 때 도와주기 위해 노력하고 있다는 것을 구성원들이 지각할 수 있도록 해 주어야 한다. 이와 관련된 개념이 조직지원인식(perceived organizational support; POS)이다.

Eisenberger 등(1986)은 사회적 교환이론(Blau, 1964)에 입각하여 조직이 조직구성원한테 몰입하는 정도를 나타내는 사용자 몰입(employer commitment)이라는 개념을 제시하였다. 그들은 조직이 구성원의 공헌을 가치있게 여기며, 조직이 조직구성원의 복지를 위하여 관심을 보이는 정도에 대하여 조직구성원이 총체적으로 가지게 되는 믿음을 조직지원인식이라고 정의하고 있으며, 조직에서 제공하는 임금, 승진, 훈련의 기회부여와 같은 외재적 보상뿐만 아니라(Guzzo, Noonan, & Elron, 1994; Wayne, Shore, & Liden, 1997), 공정성과 같은 내재적 보상을 통해서도 형성되어 질 수 있다(서재현, 2000; Moorman & Niehoff, 1998).

경쟁력 있는 인적자원 확보의 방안을 위해서 조직은 종업원의 다양한 동기와 욕구에 부합되도록 지원을 해야 한다. 이러한 지원이 종업원을 조직에 몰입하게 하고 조직을 위해 더욱 헌신하게 하며, 회사가 얼마나 종업원에게 관심을 가지고 배려하고 있는가에 대한 종업원의 지각에 따라 종업원의 직무관련 태도와 행동은 달라질 수 있으며 성과에도 영향을 미치게 되는 것이다(Eisenberger et. al, 1986). 조직지원인식은 조직구성원들이 조직에 대한 긍정적 태도 형성과 조직에 대한 몰입을 하게 하는 핵심적인 변수이다.

따라서 본 연구에서는 조직유효성의 선행변수로서 기존에 많이 다루어져 온 리더의 특성이나 리더십 스타일이 아닌 개인이 조직에 대해서 지각하는 즉 조직의 지원에 대해 인식하는 정도가 조직유효성에 영향을 미칠 것이라는 가설에 입각하여 연구를 진행하고자 한다. 즉, 조직지원인식은 조직몰입과 자발적인 조직시민행동에 영향을 미친다는 가정 하에 이를 실증분석을 통해 알아보하고자 한다.

II. 이론적 배경 및 가설

1. 조직지원인식과 조직몰입

Eisenberger 등(1986)은 사회적 교환의 개념에 입각하여 종업원이 조직에 몰입하는 과정을 설명하기 하기 위해서 조직도 개인에게 몰입하여 개인을 중요시 여기고 있다는 사용자 몰입(employer commitment)을 보여 주어야한다는 주장하였다. 이러한 개념이 조직지원인식이다. 조직지원인식이란 사회적 교환이론에 의한 개념으로 조직구성원이 조직으로부터 인정받고 있다는 믿음을 가질 때 조직구성원 개개인은 다시 조직에 몰입한다는 것이다.

즉, 조직구성원은 조직이 자신을 배려하고 자신에 대한 관심을 가지고 있다고 지각하고 또한 조직은 조직구성원의 바람직한 태도와 행동에 대하여 보상과 인정 등을 해야 구성원이 조직을 신뢰한다는 것이다.(Wayne, Shore, & Liden, 1997).

조직지원인식은 기존의 다른 조직행동이론들 보다 짧은 역사를 보이고 있지만, 최근 활발하게 연구가 진행되어 오고 있다.

더욱이 최근에는 이러한 개념이 어떠한 이유로 개인이 조직에 충성하고(Scholl, 1981; Eisenberger et. al., 1986), 공식적인 보상이나 계약으로 인한 강제적 행동의 범주를 뛰어넘는 자발적 행동에 참가하는지를 설명하기 위해서 사용되고 있다(Organ, 1988). 일반적으로 연구결과들은 조직이나 조직의 대표자에 의해서 조직과 조직구성원 간의 호혜적인 의무감을 만드는 교환관계를 형성함으로써 조직구성원들은 조직에 유익한 행동을 한다고 제안하고 있다(Eisenberger et. al., 1986; Shore & Wayne, 1993).

이처럼 조직지원인식이 중요한 이유는 바로 그러한 지원에 대한 인식이 자유재량에 의해 평가되기 때문이다. 자유재량이라는 의미는 보상이 주어졌을 때, 조직구성원은 조직의 배려에 대해 매력을 가지게 됨으로써 조직지원인식은 강화되기 때문이다. 만일 회사정책이나 노동조합에 의해 똑같은 보상이 주어진다면 조직구성원들은 조직지원인식을 적게 느낄 것이다(Eisenberger et. al., 1986).

또한 사회적 교환이론에 기초를 두고 있는 조직지원인식은 조직구성원을 조직의 목표를 달성하려는 직무관련 행동으로 유인할 수 있으며, 조직에 보답하려는 조직구성원을 잘 대우하면, 다시 조직구성원은 조직의 목표를 충실히 이행하려는 의무감을 갖게 되는 것이다(Shore & Wayne, 1993).

Becker(1960)의 연구에 의하면 몰입이라는 용어는 사회학적 배경에서 출발하였는데, 사회학자들은 특정한 개인 또는 집단이 고유한 행동 방식을 나타낼 때 묘사적 개념으로 이 용어를 사용하였다. 한편으로 종교 및 정치적 행위 등의 포괄적 현상을 분석할 때도 이 용어를 사용하였다.

Mowday, Porter 및 Steers(1982)는 조직몰입이란 조직의 목표와 가치관을 받아들이고, 조직을 위해 노력을 아끼지 않으며, 조직의 성원으로 남으려는 조직구성원의 욕구로 정의하였으며, Shore와 Wayne(1993)은 조직 구성원의 노력에 대한 보상을 기대하는 계산적 측면, 개인의 가치관이 조직의 목적, 정책 및 업무와의 일치감을 느끼는 도구적 측면, 즉 목표 및 가치의 일치성, 현재의 조직에 남기를 희망하고 다른 조직으로 이탈하지 않으려는 기대감으로 구분하여 조직몰입을 설명하였다.

조직몰입은 조직행동론자들에 의해 조직유효성의 중요한 척도인 조직구성원 유지변수로서 연구되어 왔다. 조직몰입이 높은 조직구성원은 조직의 구성원으로 잔류하려는 의도가 상대적으로 높기 때문이다. 특히 조직몰입이 조직구성원의 이직의도(Mowday, Porter, & Steers, 1982), 조직구성원의 직무성과(Meyer et al., 1989), 조직시민행동(Shore & Wayne, 1993) 등의 조직유효성 변수와 높은 상관관계가 있다는 것이 검증되었다.

조직몰입이 높은 구성원의 행동양식의 특징은 근태현황이 상대적으로 양호하며, 이직의도가 낮다(Huselid & Day, 1991). 조직몰입이 높은 구성원은 외재적 보상뿐 아니라 내재적인 직무만족이나 동료와의 관계도 원만하며, 직무를 수행할 때도 조직의 입장에서 행동하는 경향이 있으며, 조직구성원의 이직을 줄이고 높은 생산성에 공헌하기 때문에 조직구성원의 조직몰입 수준이 높으면 그 조직의 유효성이 높다고 말할 수 있다.

Eisenberger, Fasolo 및 Davis-Lamastro(1990)는 시간급 종업원들과 관리자들을 대상으로 연구한 결과 높은 조직적 지원을 인식한 종업원들은 조직에 협력과 충성도가 높을 뿐 아니라, 임금, 승진과 같은 물질적 보상에 더욱 큰 기대를 소유하고 있다는 것을 보여주었다. 이는 인식된 조직적 지원이 정서적 몰입과 계산적 몰입에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 보여주고 있는 것이다.

Guzzo, Noonan 및 Elron(1994)은 해외파견근로자들을 대상으로 재정적 유인, 일반적 지원, 가족지원과 인식된 조직적 지원과의 관계를 살펴보았는데, 재정적 유인과 일반적 지원은 인식된 조직적 지원과 긍정적 관계가 있다는 것이 밝혀졌지만 가족지원은 인식된 조직적 지원과 관계가 없었다. 또한 인식된 조직적 지원과 조직몰입 간에는 긍정적인 관계가 있음을 알 수 있었다. 이는 인식된 조직적 지원의 수준을 높일 수 있다고 생각되는 경제적 지원(재정적 유인)과 조직의 인정(일반적 지원의 하나인 경력개발)이라는 조직의 인적자원관리관행과 조직을 위해 열심히 노력한다는 것(조직몰입)과 밀접한 관련이 있다는 것으로 해석할 수 있다. 직무스트레스로 인해 조직의 정서적-물질적 보상을 못 느끼게 되면 조직과 나를 동일시하는 태도로 형성되지 않는다는 것으로 이해할 수 있다.

Hutchison과 Garstka(1996)는 성과평가요소인 목표설정과 피드백이 조직지원인식을 매개로 하여 조직몰입에 영향을 미친다는 결과를 밝혀냈다. 이는 Eisenberger 등(1986)이 주장하는 조직이 조직구성원에게 몰입한다는 개념인 조직지원인식이 사회적 교환관점에서 중요하다는 것을 뒷받침하고 있다고 볼 수 있다.

Wayne, Shore 및 Liden(1997)은 조직구성원과 조직 간의 교환관계인 조직지원인식과

지속상관과의 교환관계인 리더-구성원의 교환관계에 대한 연구를 실시하였다. 연구결과 공식적·비공식적 훈련과 개발 경험을 가진 사람은 그렇지 않은 사람보다 조직지원인식에 대한 지각정도가 높았고, 또 승진을 경험한 조직구성원들은 그렇지 않은 사람보다 조직지원인식에 대해 더 높게 인식한다는 것을 밝혀냈다.

Miceli와 Mulvey(2000)는 임금만족의 다양한 구성요소를 설명하면서 각 차원에 대한 만족의 결과변수로 조직지원인식과 조직몰입 등을 언급하였다. 그들의 연구결과 임금체계에 대한 만족이 조직지원인식을 더 높게 형성하게 하였으며 조직지원인식은 결국 조직몰입과 조직시민행동에 영향을 주는 것으로 나타났다.

서재현(1997)의 연구에 의하면 조직지원인식과 조직몰입에 관한 선행연구에서 조직지원인식은 정서적 몰입에 긍정적인 영향을 미치며, 계속적 몰입과의 관계는 일관되게 나타나고 있지 않았다.

한편, Allen과 Meyer(1990)는 조직몰입을 애착몰입(affective commitment), 근속몰입(continuance commitment) 그리고 규범몰입(normative commitment)의 세 차원으로 개념화하였다. 그들에 의하면 애착몰입은 구성원이 조직에 대한 감정적인 관계적 느낌, 긍정적인 공감대, 그리고 높은 참여의식을 반영하는 정신적인 상태를 의미한다고 정의하였다. 근속몰입은 애착몰입과 관련된 요인과 차이가 있는데 이 형태의 몰입은 현 조직을 이탈함으로써 발생되고 지각되는 비용에 대한 의식정도에 따라 형성되는 것이다. 따라서 조직과의 관계가 근속몰입에 의하여 지속되고 있다면 그 이유는 필요에 의해서이다. 마지막으로 규범적 몰입은 조직에 지속해서 있어야 되는 어떠한 의무감에 의해 형성되는데 높은 수준의 규범적 몰입상태에 있는 구성원은 그 조직에 머무르고 있는 이유가 의무감에 있다고 볼 수 있다. 그러나, 이들이 제시한 몰입의 차원 중 규범몰입은 경험적 연구가 부족하고 개념 타당성 검증에 있어서 일관성을 보이지 않고 있다(Jaros et al., 1993).

이와 같은 이론적 논의에 근거하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 1. 조직지원인식은 애착몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 2. 조직지원인식은 근속몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

2. 조직몰입과 조직시민행동

조직시민행동(Organizational Citizenship Behavior)은 조직의 동료들을 기꺼이 도와주고, 공유하고, 협동하고, 자원봉사하는 일련의 행동을 의미하는데, 이는 조직에서 직무수행을 위해 요구되는 역할을 초월하여 개인이나, 집단 그리고 조직의 복지를 증진시킬 의도로 행해지는 행동이다(Brief & Motowidlo, 1986). 조직시민행동은 자유재량의 행동으로서 공식적 보상시스템에 의해 공식적 또는 직접적으로 인식되지는 않으나, 조직의 유효

성을 증진시키는 조직구성원의 역할의 행동으로 정의된다(Organ, 1988). 이러한 행동은 또한, 이 행동에 대한 조직구성원들의 인식이 증가할수록 보다 원만한 대인관계를 형성할 수 있다. 그리하여 최근 들어 조직시민행동에 대한 관심이 점차 증가되고 있다(MacKenzie, Podsakoff & Fetter, 1991; Van Dyne, Graham & Dienesch, 1994).

조직시민행동은 조직유효성을 증진시키는데 기여하는 구성원의 자유재량적 행동이며 다음과 같은 특성을 가지고 있다(Organ, 1988).

첫째, 조직시민행동은 자유재량행동으로 직무기술서에 명시되어 있고 조직내에서 요구되는 역할을 의미하는 것이 아니라 개개인이 역할외로 선택하는 행동이며, 행동에 대해서는 처벌이 가해지지 않는다. 둘째, 조직시민행동은 조직의 공식적인 보상시스템에 의해 직접적으로 보상받지 않는 행동이다. 조직시민행동은 임금인상이나 승진과 같은 조직 내에서의 보상시스템에 의한 행동이 아니라 자발적으로 우러나오는 행동이다. 셋째, 조직시민행동은 조직유효성에 영향을 미치는 행동이다. 효과적인 조직시스템을 유지하기 위해서는 최소한의 자원을 생산에 투입하여 생산과정의 효율성과 자원을 획득하는 것이 조직유효성이므로 조직시민행동은 이러한 조직유효성에 기여한다.

조직시민행동의 연구에 있어서 중요한 요인 중 하나는 조직몰입이다. 조직몰입은 기대나 공정한 상황이 이루어지지 않을 때 행동적 방향을 유지시켜 주는 안정된 힘으로서, 성과에 대한 공식적 보상이 주어지지 않을 때에도 조직시민행동의 결정요인이며(Scholl, 1981), 조직몰입은 조직시민행동과 인사관리와 같은 규정되지 않은 역할의 중요한 예측 변수이다(Weiner, 1982).

Smith, Organ 및 Near(1983)는 직무만족과 조직몰입이 조직시민행동에 정적인 관계가 있음을 밝혀내었고, Hui, Organ 및 Crooker(1983)와 Manuogran(1994)은 조직몰입은 개인특성과 조직시민행동 간의 관계를 매개하고 있다고 하였다.

MacKenzie, Podsakoff 및 Fetter(1993)는 조직구성원의 역할관련 요인들에 의해 영향 받은 직무관련 행동이 조직몰입의 선행요인이고, 조직몰입은 다시 조직시민행동의 선행요인임을 밝혀내었다. 나아가 Witt(1991)는 조직시민행동과 직무만족 사이의 관계에 내재하는 여러 측면들은 조직몰입의 경우에도 적용가능하다고 하였다.

한편, 국내의 연구로 김남현, 박봉규 및 송경규(1999)는 국내의 12개 종합병원을 대상으로 한 연구에서 구성원의 순응적 몰입 및 내재적 몰입이 구성원의 고차원 욕구와 조직시민행동 간의 관계에 있어서 매개역할을 하는 것을 입증하였으며, 이문선과 강영순(2000)은 조직몰입은 자긍심이 조직시민행동에 영향을 미치는 데 있어서 매개 역할을 하는 것을 밝혀내었다.

그러나, Meyer와 Allen(1991)은 애착몰입은 직무성이나 조직시민행동에 긍정적인 영향을 주는 반면, 근속몰입은 직무성이나 조직시민행동에 영향을 미치지 않거나 부정적인 관계가 있다고 하였다. 또한, Meyer 등(1989)과 심원술(1998)은 근속몰입이 조직성이나 부정적인 영향을 준다고 하였으며, Shore와 Wayne(1993)은 근속몰입은 이타주의 행동

및 순응과 부의 상관관계가 있다는 것을 밝혀내었다.

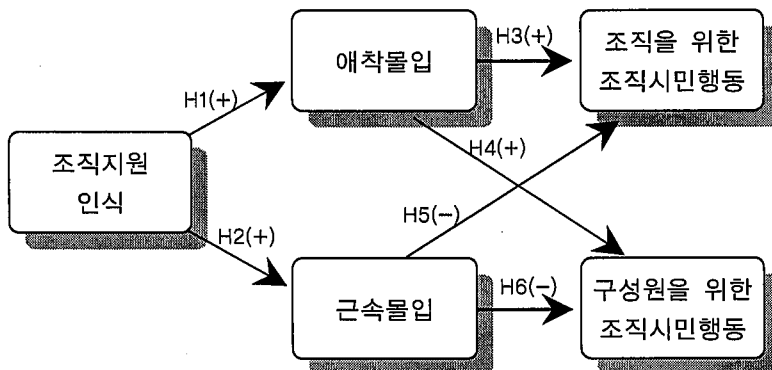
Morrison(1994)은 애착몰입과 규범몰입을 관련지어 단계적 회귀분석을 실시한 결과 애착몰입은 이타주의와 양심적 행위에 영향을 주고 있으나, 규범몰입은 조직시민행동과 관련이 없다는 결론은 지었다.

그리고 조직시민행동의 차원은 학자에 따라 다양하게 규정하고 있지만, Williams와 Anderson(1991)은 조직시민행동을 두 가지 차원으로 구분하였다. 조직시민행동이 어느 특별한 개인에게 직접적으로 영향을 미치는 차원이 구성원을 위한 조직시민행동이라고 하고 조직의 유효성에 직접적으로 영향을 미치는 차원을 조직을 위한 조직시민행동이라고 하였다.

이러한 논의와 실증근거를 바탕으로 애착몰입은 조직시민행동에 긍정적인 영향을 주는 반면, 근속몰입은 조직시민행동에 부정적인 영향이나 무관할 것이라는 가설을 설정할 수 있다.

- 가설 3. 애착몰입은 조직을 위한 조직시민행동에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
- 가설 4. 애착몰입은 구성원을 위한 조직시민행동에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
- 가설 5. 근속몰입은 조직을 위한 조직시민행동에 부정적인 영향(또는 무영향)을 미칠 것이다.
- 가설 6. 근속몰입은 구성원을 위한 조직시민행동에 부정적인 영향(또는 무영향)을 미칠 것이다.

이상의 논의를 바탕으로 조직지원인식과 조직몰입 그리고 조직시민행동의 관계에 대한 연구모델과 연구가설을 요약하면 [그림 1]과 같다.



[그림 1] 본 연구의 연구모델 및 가설경로

Ⅲ. 연구방법

1. 자료수집 분석방법

본 연구의 표본은 수도권에 위치한 기업에 근무하고 있는 종업원들을 대상으로 총 400부를 배포하여 응답이 부실하거나 누락된 문항이 많아서 분석에 어려움이 있는 설문 을 제외하고 총 387명의 응답을 분석에 사용하였다.

본 연구에서는 실증분석을 위하여 기초통계량 분석에는 SPSS 10.0을 사용하였고, 연구모델의 적합성을 알아보기 위해서 LISREL 8.3을 이용하여 구조모델분석을 실시하였다. 구조방정식모델링 단계는 Hair 등(1988)이 제안한 구조방정식모델링 단계를 토대로 하였다. 구조모델의 적합성 검증은 측정모델과 구조모델을 구분하여 2단계 접근법을 사용하였다.

1단계에서는 전반적인 측정모델 적합도를 검증한 후, 이를 토대로 신뢰성(개념신뢰도와 평균분산추출)과 타당성(수렴타당성과 판별타당성)을 분석하였다. 2단계에서는 1단계에서 얻은 측정모델을 통해 구조모델을 분석하여 가설을 검증하였다.

2. 변수의 조작적 정의와 측정

연구목적에 위한 자료 수집 및 측정을 위한 설문조사는 Likert 5점 척도를 사용하였다.

조직지원인식이란 개인의 공헌을 조직이 얼마나 가치 있게 여기며, 조직구성원의 복지에 얼마나 많은 관심을 보이는가에 대한 정도를 조직구성원이 총체적으로 인식하는 믿음을 의미한다(Eisenberger et. al., 1986). 측정은 Rhoades, Eisenberger 및 Armeli(2001)가 사용한 항목을 토대로 4문항을 이용하였다.

조직몰입이란 구성원이 자기가 하고 있는 일에 대해 심리적으로 동일시하는 정도, 또는 개인이 자신의 일에 몰두하는 정도를 말한다(Allen & Meyer, 1990). 조직몰입은 Allen과 Meyer(1990)의 조직몰입 유형을 바탕으로 하여 조직에 강한 소속감을 갖고 감정적으로 몰입하는 애착몰입과 조직에 계속해서 머무르려는 근속몰입으로 나누어 애착몰입 4문항, 근속몰입 3문항을 사용하여 측정하였다.

조직시민행동은 자유재량 행동으로서 공식적 보상시스템에 의해 공식적 또는 직접적으로 인식되지는 않으나, 조직의 유효성을 증진시키는 조직구성원의 역할외 행동을 말한다(Organ, 1988). 조직시민행동은 Williams와 Anderson(1991)이 사용한 내용을 토대로 구

성원을 위한 조직시민행동(OCBI)과 조직을 위한 조직시민행동(OCBO) 각각 4문항을 이용하여 측정하였다.

V. 실증분석

1. 표본의 특성

전체 응답자 387명중 남성은 297명(76.3%)이고 여성은 90명(23.3%)이었다. 응답자들의 나이는 21세에서 65세로 다양하게 분포되어 있었으며, 평균나이는 약 34세였다. 30세 미만은 전체 응답자의 20.4%를 차지하고 있었으며, 40세 이하가 전체 응답자의 85.5%를 보이고 있었다.

응답자의 학력은 고졸이하가 15명이었으며, 대졸이상인 372명이었다. 응답자들이 하는 업무는 기획부문(30.2%), 관리부문(25.3%), 영업부문(22.0%), 연구개발부문(11.1%) 순으로 나타났으며 생산 및 기타부문은 11.4%로 조사되었다.

응답자들의 직급은 사원과 대리급이 215명으로 절반이상(55.5%)을 차지하고 있었다. 또한, 응답자들이 현재의 회사에 근무한 연수는 1년 미만에서 최대 30년까지 보이고 있었으며, 평균적인 근무연수는 6년6개월로 나타났다.

2. 신뢰성 및 타당성 검증

본 연구는 척도를 개발한 것이 아니라 기존의 이론들을 바탕으로 척도를 인용하였기 때문에 확인적 요인모델(측정모델)을 통해 신뢰성과 타당성을 검증하였다.

측정모델을 토대로 잠재변인간의 인과관계를 0으로 고정시키고 잠재변인간에는 상관만 존재하는 것으로 가정하여 확인적 요인분석을 실시한 결과는 <표1>과 같다.

<표 1> 확인적 요인분석 결과

요인	설문항목	추정치	t값	개념 신뢰도	평균 분산 추출
조직 지원 인식	· 우리 회사는 나의 복리후생에 관심을 가지고 있다.	.593	11.780	.834	.560
	· 우리 회사는 나의 의견에 대해 관심을 보인다.	.635	12.661		
	· 내가 특별한 지원을 원하면 우리 회사는 기꺼이 나를 도와줄 것이다.	.784	16.400		

	· 내가 문제가 생겼을 때 나는 우리 회사로부터 도움을 받을 수 있다.	.778	16.246		
애착 몰입	· 나는 회사에 대한 강한 소속감을 갖고 있다.	.583	11.492	.826	.546
	· 나는 회사에 대한 감정적인 애착을 느낀다.	.778	16.522		
	· 나는 회사에서 가족과 같은 감정을 느낀다.	.674	13.743		
	· 회사는 나에게 개인적으로 커다란 의미가 있는 곳이다.	.628	12.586		
근속 몰입	· 내가 이 회사를 떠나기로 결정한다면 내 인생의 많은 부분이 어렵고 혼란스러워질 것이다.	.861	18.627	.828	.618
	· 나는 현재의 직장을 떠나봐야 별 대안이 없다고 생각한다.	.719	14.977		
	· 나는 이 회사를 떠나지 못하는 중요한 이유 중의 하나는 나에게 주어진 다른 대안이 별로 없기 때문이다.	.764	16.119		
조직을 위한 조직시민 행동	· 나는 보는 사람이 없어도 회사의 공식적인 규정과 규칙을 준수한다.	.681	13.653	.816	.527
	· 나는 회사에서 개인적인 일이나 잡담으로 시간을 많이 보내지 않는다.	.649	12.855		
	· 나는 회사에서 사소한 일에 불평하지 않는다.	.707	14.292		
	· 나는 회사의 비품이나 재산을 소중하게 여긴다.	.656	13.031		
구성원을 위한 조직시민 행동	· 나는 동료가 일이 많거나 어려움이 있을 때 동료를 기꺼이 도와준다.	.738	15.475	.823	.537
	· 나의 상사가 요구하지 않아도 나는 상사의 일을 도와준다.	.695	14.327		
	· 나는 동료의 개인적 어려움이나 근심걱정을 들어준다.	.689	14.160		
	· 나는 새로운 사람이 오면 그가 업무에 적용할 수 있도록 도와준다.	.759	16.068		
모델적합도: $\chi^2(142, N=387)=202.851(p<.000)$, GFI=.948, AGFI=.930, RMR=.044, RMSEA=.033, CFI=.975, NFI=.923, 표준 $\chi^2=1.429$					

측정모델의 전반적인 적합도를 평가하기 위해서 미국 심리학회에서 권장하는 적합도 정보를 토대로 절대적합지수(GFI, RMR, RMSEA), 충분적합지수(CFI, NFI) 그리고 간명적합지수(AGFI), 표준 χ^2)를 이용하였다.

본 연구의 측정모델에 대한 전반적인 모델 적합도는 GFI=.948, RMR=.044, RMSEA=.033, CFI=.975, NFI=.923, AGFI=.930 표준 $\chi^2=1.429$ 로 나타났다. 이러한 적합도 지수들은 모두 수용가능한 값들을 보이고 있어 최종측정모델의 전반적인 모델적합도는 수용가능하다고 보여진다.

또한, CN(critical N)은 χ^2 검증을 위해 주어진 유의수준에서 구조방정식모델이 수용할 수 있는 적절한 표본크기를 나타내주는 지수로, 그 값이 200을 넘으면 주어진 모델이 표본자료를 적절하게 나타낸다(Hoelter, 1983). 확인적 요인분석결과 CN 값이 351.164이므로, 모델이 표본자료를 적절하게 나타내고 있다고 볼 수 있다.

측정모델에 대한 전반적인 적합도를 평가한 후에는 각 구성개념의 측정에 대한 신뢰

성과 단일차원성을 평가함으로써 측정모델 적합도를 평가할 수 있다(Hair et al., 1998). 단일차원성은 신뢰성의 확보를 가정하고 있기 때문에 사용된 지표에 의해 측정하고자 하는 구성개념이 측정되었다고 추정하기 위해서는 우선적으로 신뢰성이 전제되어야 한다. 즉, 구성개념 타당성이 성립하기 위해서는 측정도구가 신뢰성을 가져야 한다는 것이다(Hair et al., 1998).

단일차원성과 신뢰도는 별개의 개념으로 Cronbach' α 와 같은 신뢰성 측정의 사용은 단일 차원성을 확인하는 것이 아니다(Hair et al., 1998). 따라서, 본 연구에서 측정모델의 적합도를 분석하기 위해서 개념신뢰도(Composite Reliability)와 평균분산추출(Average Variance Extracted)을 통해 신뢰성을 평가하였다.

개념신뢰도는 지표의 내적 일관성을 측정하는 측정치로 신뢰도가 높은 척도는 내적 일관성이 높다는 것을 의미한다(Hair et al. 1998). 최종측정모델의 개념신뢰도는 <표1>에 나와 있듯이 일반적으로 수용가능한 수준(.70이상)을 상회하고 있어 모든 개념들의 개념 신뢰도 즉 내적 일관성이 있다고 볼 수 있다. 평균분산추출은 잠재개념에 대한 지표가 설명할 수 있는 분산의 크기를 나타내는 것으로 수용가능수준(.50이상)을 모두 상회하고 있어 지표들의 분산은 잠재개념들을 적합한 수준으로 설명하고 있다고 보여진다.

따라서, 개념신뢰도와 평균분산추출 모두 수용기준치 이상의 값을 보이고 있으므로 측정도구는 신뢰성이 있는 것으로 나타났다.

구성개념타당성이 성립하기 위해서는 수렴타당성과 판별타당성이 있어야 한다. 수렴 타당성의 검증은 <표1>에서 보듯이 확인적 요인분석 결과 모든 모수 추정치의 t값 (test-value)이 10이상을 보이고 있어 임계치인 2를 상회하기 때문에 통계적으로 유의하다고 볼 수 있다(Anderson & Gerbing, 1988). 따라서 각 구성개념의 단일차원성이 확보되었다.

판별타당성은 Fornell과 Larcker(1981)가 제시한 방법을 사용하였다. 이는 평균분산추출 값이 개념들 간 상관계수의 제곱값을 상회하는지의 여부를 검토하는 방법이다. 이 방법을 토대로 하여 계산을 하면 상관계수가 가장 큰 값은 <표2>에서 볼 수 있듯이 조직지원인식과 애착몰입간의 상관계수(.602)이다. 이를 제곱하면 .362이다. 평균분산추출값이 상관계수의 가장 큰 제곱값보다 크므로 판별타당성이 있다고 볼 수 있다.

<표 2> 구성개념간 개념상관

개념	평균분산추출	1. 조직지원인식	2. 애착몰입	3. 근속몰입	4. OCBO	5. OCBI
1.	.560	1.000				
2.	.546	.602	1.000			
3.	.618	.081	.374	1.000		
4.	.527	.481	.631	-.005	1.000	
5.	.537	.421	.578	.169	.559	1.000

3. 가설검증

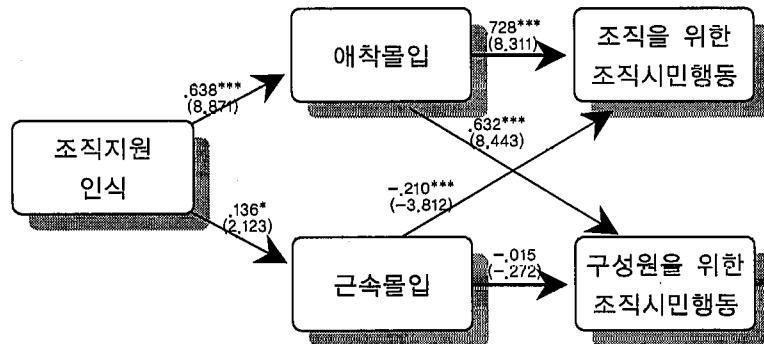
본 연구는 조직지원인식이 조직몰입을 통해 조직시민행동에 어떠한 영향을 미치는 가를 파악하는 연구이다. 이러한 관계는 구조방정식 모형을 이용하여 실증하였다. 본 연구에서 제시한 연구모형에 대한 적합도를 분석한 결과, <표 3>과 같이 모든 연구단위에서 전반적 적합도 지수가 평가기준을 대체로 만족시키는 것으로 나타났다. 이러한 지수들은 전반적으로 수용가능수준을 상회하고 있는 것으로 나타나 연구모형이 실제자료에 부합한다고 할 수 있다.

<표 3> 연구모형의 적합도 검증결과

절대적합지수			증분적합지수		간명적합지수	
GFI	RMR	RMSEA	CFI	NFI	AGFI	표준 χ^2
.935	.067	.044	.957	.904	.915	1.755

구조모델의 전반적인 모델 적합도가 수용가능하므로 구조모델을 토대로 가설을 검증하였다. 구조모델에 따른 경로계수는 [그림2]와 같으며, 임계치의 선택은 변인간의 관계가 긍정 또는 부정의 관계로 설정하였으므로 단측검증을 이용하여 가설을 검증하였다.

가설1과 가설2는 조직지원인식과 조직몰입에 대한 가설로 조직지원인식은 애착몰입 및 근속몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이라는 가설이다. 분석 결과 조직지원인식은 애착몰입에 정적인 영향을 주는 요인(경로계수=.638, t=8.871, p<.001)으로 나타났으며, 또한 조직지원인식이 높을수록 근속몰입도 증가(경로계수=.136, t=2.213, p<.05)하는 것으로 나타나 가설1과 가설2는 채택되었다. 조직지원인식이 애착몰입과 근속몰입 중 어느 것에 더 많은 영향을 주는 지에 대해 살펴보면 애착몰입의 경로계수가 크므로 조직지원인식은 근속몰입보다는 애착몰입에 더 큰 영향을 주는 변인이라고 볼 수 있다.



주 : 숫자는 표준화된 경로계수이며, ()안의 값은 t값임. *p<.05, **p<.01, ***p<.001

[그림 2] 구조방정식 모델에 의한 모수추정결과

가설3과 가설4는 애착몰입과 조직시민행동에 대한 가설로 애착몰입은 조직을 위한 조직시민행동에 정(+)영향을 줄뿐 아니라, 구성원을 위한 조직시민행동에도 긍정적인 영향을 줄 것이라는 가설이다. [그림 2]에서 보는 것처럼, 애착몰입은 조직을 위한 조직시민행동과 구성원을 위한 조직시민행동에 긍정적인 영향을 미치는 변수로 밝혀져 가설3과 가설4는 채택되었다. 또한 애착몰입은 구성원을 위한 조직시민행동(경로계수=.632)보다 조직을 위한 조직시민행동(경로계수=.728)에 더 큰 영향을 주는 것으로 나타났다. 이는 직장에서 가족과 같은 따뜻한 느낌을 많이 받는 구성원일수록 조직의 유효성을 높이는 자발적 행동을 증진시킨다는 사실을 보여주는 것이다.

가설5와 가설6은 근속몰입과 조직시민행동의 관계에 대한 가설로 근속몰입은 조직시민행동에 부(-)의 영향이나 무관할 것이라는 가설이다. 구조방정식모형을 통해 나온 결과는 가설5와 가설6모두 채택되었다. 근속몰입은 조직을 위한 조직시민행동에 부정적인 영향을 미치는 반면, 구성원을 위한 조직시민행동에는 아무런 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다(경로계수=-.015, $t값=-.272$, $p>0.05$).

V. 결론

본 연구의 목적은 조직지원인식이 조직몰입에 영향을 미쳐서 조직시민행동에 어떠한 영향을 주는 가를 살펴보기 위한 것이다. 이를 위해 조직지원인식과 조직몰입(애착몰입과 근속몰입)의 관계, 그리고 조직몰입(애착몰입과 근속몰입)과 조직시민행동(조직을 위한 조직시민행동과 구성원을 위한 조직시민행동)의 관계를 구조방정식모형을 이용하여 검증하였다.

본 연구의 목적을 달성하기 위해 여러 문헌들을 통해 선행연구를 고찰한 후 가설을 설정하고, 가설을 검증하기 위해 선행연구에서 개발된 측정척도를 이용하여 설문조사에 의한 실증분석을 실시하였다. 설문지는 리커트 5점 척도를 이용하여 387을 대상으로 LISREL 8.3을 사용하여 가설을 검증하였다.

그 결과를 요약하면 <표4>와 같다. 구체적으로 보면, 조직구성원들이 자신의 공헌을 조직이 얼마나 가치 있게 여기며, 조직이 구성원의 복지에 얼마나 많은 관심을 보이는가에 대한 믿음이 클수록 조직에 강한 소속감을 가지고 감정적으로 몰입하며 또한 조직에 계속해서 머무르려고 한다고 나타났다. 또한 조직에 감정적으로 몰입할수록 공식적 보상 시스템에 의해 공식적으로 인식되지는 않으나, 조직의 유효성을 증진시키는 역할의 행동을 하는 것으로 밝혀졌다. 그러나, 구성원들이 조직에 계속해서 머무르려는 것은 조직을 위한 역할의 행동을 감소시키고 구성원을 위한 역할의 행동과는 무관하다는 것으로 나타났다.

〈표 4〉 가설 검증결과 요약

가 설			직접효과		가설 채택여부
번호	경 로	방향	경로계수 ^a	t 값	
1.	조직지원인식→애착몰입	+	.638***	8.871	채택
2.	조직지원인식→근속몰입	+	.136*	2.213	채택
3.	애착몰입→조직을 위한 조직시민행동	+	.728***	8.311	채택
4.	애착몰입→구성원을 위한 조직시민행동	+	.632***	8.443	채택
5.	근속몰입→조직을 위한 조직시민행동	-/0	-.210**	-3.812	채택
6.	근속몰입→구성원을 위한 조직시민행동	-/0	-.015	-.227	채택

a: 경로계수는 모두 완전표준화 경로계수임

* p<.05, ** p<.01, ***p<.001 (단측검증)

이러한 연구결과를 바탕으로 다음과 같은 경영이론적 시사점을 도출할 수 있다.

첫째, 조직지원인식과 조직몰입 간의 관계에 대한 기존 연구와는 다른 결과를 보였다 는 것이다. O'Driscoll과 Randall(1999)의 연구에서는 조직지원인식이 근속몰입에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으나 본 연구에서는 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 조직으로부터의 지원을 지각하는 조직구성원들은 조직을 떠남으로서 생기는 경제적·심리적 손실과 비교하여 조직에 남음으로서 얻게 되는 이익이 크다고 인식할 것이므로 따라서 근속몰입이 증가하였다고 볼 수 있다.

둘째, 조직몰입과 조직시민행동을 다차원으로 측정하여 그들 간의 관계를 살펴봄으로써 두 변수의 다차원적 속성을 반영했다는 것이다. 또한, 조직몰입 차원과 조직시민행동 차원 관계에 있어서 기존의 연구와 일치했다는 시사점을 가진다. 애착몰입은 조직시민행동에 긍정적인 영향을 미친다는 기존의 연구(Meyer & Allen, 1991; Morrison, 1994; Wayne, Shore, & Liden, 1997) 및 근속몰입은 조직시민행동에 부(-) 또는 무관할 것이라는 기존 연구의 주장과 Shore와 Wayne(1993)의 주장을 뒷받침하는 것이다.

또한, 경영실무적인 차원에서 주는 시사점은 다음과 같다.

첫째, 조직은 구성원들이 조직이 자신들을 위해 지원을 해주고 있다고 인식하게끔 해야 한다는 것이다. 조직의 구성원과 경영자는 상호의무감에 관한 심리적 계약관계를 형성하는데, 이와 같은 심리적 계약의 파기는 결국 노력회피차원의 행동등인 결근이나 더 나아가 이직의 가능성까지 증가시킨다(Rousseau & Park, 1992). 그러나 조직의 지원이 이러한 심리적 계약과 부합된다면 조직 구성원은 그 계약에 대한 의무감으로 조직에 더욱 몰입하고 조직이 성과를 달성할 수 있는 방안으로 친사회적 행동을 할 것이다. 따라서 조직은 조직으로부터 종업원들의 공헌에 대한 가치를 높게 부여하고, 또 종업원들의 복

지와 안녕을 위해 조직이 노력을 기울임으로써 조직몰입, 조직시민행도 더 나아가 직무 성과를 높일 수 있을 것이다.

둘째, 경영자는 조직몰입을 다차원적 시각으로 해석해서 적용해야 한다. 애착몰입은 조직시민행동에 긍정적인 영향을 주지만, 근속몰입과 조직시민행동은 부정적인 관계 또는 무관하다는 연구결과는 경영자들이 구성원들의 조직에 대한 몰입을 다차원적으로 이해해야 한다는 것을 의미하고 있다. 즉 조직의 성과를 높이는 요인 중 하나인 조직시민행동을 높이기 위해서는 조직은 근속몰입보다는 애착몰입을 높이는데 더 높은 관심을 가져야 한다.

그럼에도 불구하고 본 연구는 아래와 같은 한계점을 가지고 있으며 이를 극복하기 위해서는 다음과 같은 노력을 기울여야 할 것이다.

첫째, 조직몰입의 차원 중 규범몰입을 분석대상에 포함하지 않았다. 이런 문제는 규범몰입과 애착몰입의 개념적 중복이 해결되거나 변별타당성을 갖는 측정도구의 개발이 이루어질 때 해결할 수 있을 것이다.

둘째, 실증조사에 있어서 설문지에만 의존하였다는 문제이다. 실증조사에 있어서 설문조사만으로는 충분하다고 할 수 없으며, 면접과 같은 방법을 병행해서 사용하면 보다 신뢰성 있는 결과를 얻을 수 있을 것이다.

셋째, 본 연구에서 사용된 제 변수를 측정할 때 외국에서 개발된 측정방법을 그대로만 이용할 것이 아니라 우리나라 조직 풍토에 맞는 새로운 척도 개발과 표준화 작업이 필요하다고 본다.

또한, 본 연구는 특정시점에서의 횡단적 연구에 국한되어 있기 때문에 당시 상황적 특성에 따른 오염효과를 배제할 수 없으므로, 조사시점을 달리한 종단적 연구의 시도가 필요하며, 전국적 차원에서의 보다 광범위한 업종, 직종, 직급 등과 명확한 직무범위를 대상으로 한 연구가 시도될 필요가 있다.

참고 문헌

[1] 국내문헌

- 1) 서재현(2000). “조직공정성이 조직후원인식에 미치는 영향에 관한 연구.” 『경영학 연구』, 29, 451-472.
- 2) 서재현(1997). “조직정의와 조직몰입에 관한 연구:다중몰입을 중심으로.” 『인사조직연구』, 6, 1-34.

- 3) 김남현, 박봉규, 송경규(1999). “조직구성원의 조직시민행동과 개인특성, 직무특성 및 태도간의 관계에 관한 연구,” 「인사관리연구」, 13, 51-88
- 4) 이문석, 강영순(2000). “변혁적 리더십과 조직시민행동간의 자긍심 및 조직몰입의 매개효과,” 「인사관리연구」, 24, 33-57
- 5) 심원술(1998). “조직몰입과 업무성과의 관계에 대한 상황이론 개발을 위한 연구.” 「경영학연구」, 26, 93-115.

[2] 외국문헌

- 1) Allen, N.J., & Meyer, J.P.(1990). The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization, *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- 2) Anderson, J.C., & Gerbing, D.W.(1984). The effect of sampling error on convergence, improper solutions, and goodness-of-fit indices for maximum likelihood confirmatory factor analysis, *Psychometrika*, 49, 155-173.
- 3) Becker, H.S.(1960). Notes on the concept of commitment, *American Journal of Sociology*, 66, 32-40.
- 4) Blau, P.(1964). *Exchange and Power in Social Life*. New York: John Wiley & Son.
- 5) Brief, A.P., & Motowilo, S.J.(1986). Prosocial organizational behaviors, *Academy of Management Review*, 1, 710-725.
- 6) Eisenberger, R., Fasolo, P., & Davis-Lamastro, V.(1990). Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation. *Journal of Applied Psychology*, 75, 51-59.
- 7) Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D.(1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71, 500-507.
- 8) Fornell, C., & Larcker, D.F.(1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18, 39-50.
- 9) Guzzo, R.A., Noonan, K.A., & Elron, E.(1994). Expatriate managers and the psychological contract, *Journal of Applied Psychology*, 79, 617-625.
- 10) Hair, J.F.Jr., Anderson, R.E., Tatham, R.L., & Black, W.C.(1998). *Multivariate Data Analysis*(5th ed.). Prentice-Hall International, Inc.
- 11) Hoelter, J.W.(1983). The analysis of covariance structures: goodness-of-fit indices, *Sociological Methods and Research*, 11, 325-344.

- 12) Hui, C., Organ, D.W., & Crooker, K. (1993). Time pressure, type a behavior, and organizational citizenship behavior: A field study and experiment, Unpublished manuscript, Bloomington, IN: Indiana University Press.
- 13) Huselid, M.A., & Day, N.E.(1991). Organizational commitment, job involvement and turnover: A substantive and Methodological Analysis, *Journal of Applied Psychology*, 76, 380-391.
- 14) Hutchison, S., & Garstka, M.L.(1996). Sources perceived organizational support: Goal setting and feedback, *Journal of Applied psychology*, 26, 1351-1366.
- 15) Jaros, S., Jermier, J., Joehler, J., & Sincich, T.(1993). Effects of continuous, affective, and moral commitment on the withdrawal process: An evaluation of eight structural equation model, *Academy of Management Journal*, 36, 951-995.
- 16) MacKenzie, S.B., Posdakoff, P.M., & Fetter, R. (1993). The impact of organizational citizenship behavior on evaluations of salesperson performance, *Journal of Marketing*, 57, 70-80.
- 17) Meyer, J.P., & Allen, N.J.(1991). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization, *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- 18) Meyer, J.P., Paunonen, S.V., Geallatly, I.R., Goffine, R.D., & Jackson, D.N.(1989). Organization commitment and job performance, situational factors and employee attitudes in specially-separated work units, *Organization Behavior and Human Performance*, 12, 231-248.
- 19) Miceli, M.P., & Mulvey, P.W.(2000). Consequences of satisfaction with pay systems: Two field studies, *Industrial Relations*, 39, 62-87.
- 20) Moorman, R.H. & Niehoff, B.P.(1998). Does perceived organizational support mediate the relationship between procedural justice and organizational citizenship behavior? *Academy of Management Journal*, 41, 351-357.
- 21) Morrison, E.W.(1994). Role definitions and organizational citizenship behavior: The importance of the employee's perspective, *Academy of Management Journal*, 37, 1543-1567.
- 22) Mowday, R.T., Porter, L.W., & Steers, R.M.(1982). *Employee Organization linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*, New York: Academic Press.
- 23) O'Driscoll, M.P., & Randall, D.M.(1999). Perceived organizational support, satisfaction with rewards, and employee job involvement and organizational commitment, *Applied Psychology: An International Review*, 48, 197-209.

- 24) Organ, D.W.(1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*, Lexington, MA: Lexington Books.
- 25) Rhoades, L, Eisenberger, R., & Armeli, S.(2001). Affective commitment to the organization: The contribution of perceived organizational support, *Journal of Applied Psychology*, 86(5), 833-846.
- 26) Rousseau, D.M., & Parks, J.(1992). The contracts of individuals and organizations. In L. L. Cummings & B. M. Staw(Eds), *Research in Organizational Behavior*, 15, 1-47. Greenwich, CT: JAI Press.
- 27) Scholl, R.W.(1981). Differentiating organizational commitment from expectancy as a motivating force, *Academy of Management Review*, 6(4), 389-599.
- 28) Shore, L.M., & Wayne, S.J.(1993). Commitment and employee behavior: Comparison of affective commitment and continuance commitment with perceived organizational support, *Journal of Applied Psychology*, 78, 774-780.
- 29) Smith, C.A., Organ, D.W., & Near, J.P.(1983). Organizational citizenship behavior: It's nature and antecedents, *Journal of Applied Psychology*, 68, 653-663.
- 30) Van Dyne, L., Graham J.W., & Dienesch, R.M. (1994). Organizational citizenship behavior: Construct redefinition, measurement, and validation, *Academy of Management Journal*, 37, 765-803.
- 31) Wayne, S.J., Shore, L.M., & Liden, R.C.(1997). Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective, *Academy of Management Journal*, 40, 82-111.
- 32) Wiener, Y.(1982). Commitment in organizations: A normative view, *Academy of Management Review*, 7, 418-428.
- 33) Williams, L., & Anderson, S.E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behavior, *Journal of Management*, 17, 601-617.
- 34) Witt, L.A.(1991). Exchange ideology as a moderator of job attitudes-organizational citizenship behaviors relationship, *Journal of Applied Social Psychology*, 21, 1490-1501.