

조직지원인식 및 정서적 안녕감이 조직시민행동에 미치는 영향 분석 : Mediating regression model을 이용한 일선 관료들의 정서적 안녕감의 매개효과 분석

The Role of Affective Wellbeing in Mediating the Relationship between Perceived Organization Support and Organizational Citizenship Behaviors

김 대 원*

Kim, Dae-won

Ⅰ 목 차 Ⅰ

- I. 서론
- II. 이론적 논의와 연구가설
- III. 연구설계
- IV. 연구모형 분석 및 가설 검증
- V. 결론 및 시사점

조직시민행동이 조직의 효율성을 높이기 위한 중요 영향 요인이라는 사실에 대해 공감대가 형성되고 있다. 그동안 조직시민행동에 영향을 미치는 다양한 변인들에 대해 많은 연구가 이루어져 왔지만 조직지원인식 및 정서적 안녕감(affective well-being)과의 연관성에 대한 연구는 거의 없는 실정이다. 본 연구는 사회교환이론에 근거하여 조직지원인식과 정서적 안녕감은 조직시민행동에 영향을 미치는 중요한 변인이라는 가정하에 이들 변인간의 관계를 실증적으로 분석하는 데 목적을 둔다.

분석 결과, 조직지원인식과 정서적 안녕감은 모두 조직시민행동의 중요한 영향변인의 역할을 하는 것으로 나타났으며, 동시에 정서적 안녕감은 조직지원인식과 조직시민행동과의 관계에서 매개역할도 하는 것으로 나타났다. 따라서 본 연구는 성과 중심의 관리가 강

* 신라대학교 보건행정학부 교수

논문 접수일: 2010. 5. 10, 심사기간(1,2차): 2010. 5. 23 ~ 2010. 6. 28, 게재확정일: 2010. 6. 28

조되고 있는 현실에서 상대적으로 소외되기 쉬운 조직지원인식과 정서적 안녕감에도 관심을 가져야 한다는 것을 상기시켜 준다.

□ 주제어: 조직지원인식(POS), 정서적 안녕감(affective well-being), 조직시민행동, 매개회귀분석

Organizational Citizenship Behaviors(OCB) is of core important in the workplace. Many researchers have examined numerous factors affecting OCB such as organizational justice, organizational commitment, job satisfaction etc., but the relative contribution of Affective well-being(AWB) to OCB has not been almost touched yet.

Setting up the hypotheses that both perceived organization behavior(POS) and AWB as moderator might make a positive effect on affiliative behaviors (e.g., altruism, courtesy, and sportsmanship etc) and change-oriented behaviors related to civic virtue of OCB, the current study analyzed the relationship between POS, AWB and OCB of over 300 public service employees working in the Kyungnam Province of Korea.

The results based on the analysis of structure equation modelling using 300 samples supported the significantly strong, positive relationship between POS and OCB with AWB moderately affecting OCB.

□ Keywords: Perceived Organization Support(POS), Affective well-being(AWB), Organizational Citizenship Behavior(OCB), Mediating regression model

I. 서론

유기체로서의 조직이 환경변화에 적응하면서 조직의 유지 발전 및 목표를 효과적으로 달성하기 위해서는 조직의 건강성이 요구된다(Wright and Quick, 2009). 건강한 조직이 되기 위해서는 조직은 구성원들을 신뢰하고 배려해 주어야 하고, 동시에 조직 구성원은 조직을 위해 헌신적으로 노력하여야 한다. 전자는 조직의 도덕(organizational virtue)(Lilius et al., 2008; Wright and Goodstein, 2007)이나 조직지원인식(perceived organizational support)(Eisenberger, Huntington, Hutchison, & Sowa, 1986)을 통해 실현될 수

있고, 후자는 조직시민행동(Podsakoff et al., 2000)을 통해 나타난다.

조직시민행동(organizational citizenship behaviors)¹⁾은 조직의 공식적 보상체계에 의해 직접적 또는 명시적으로 인정되지 않지만 조직이 효과적으로 기능하는데 필요한 구성원의 자발적 역할의 행동(Organ, 1988)이기 때문에 조직의 건강성 측도의 중요한 지표가 될 수 있다. 따라서 최근까지도 조직시민행동에 대한 선행변수에 대해서는 많은 연구가 이루어지고 있다(Borman, 2004). 대표적인 변인으로 조직공정성(Cropanzano and Greenberg, 1997; Greenberg, 1990), 조직몰입(Wayne, Shore & Liden, 1997), 직무만족(Akin & Hopelain, 1986) 등을 들 수 있다.

그리고 이들 요인 외에 최근 지식경영 및 지식공유의 중요성이 강조되고, 또 이를 위해 조직 구성원들의 자발적 참여가 중시되면서 사회교환적 시각에서 조직지원인식과 구성원의 심리적 행복감과 같은 요인들이 중요한 영향 변인으로 강조되고 있다. 이는 조직지원에 대해 긍정적으로 인식하는 조직 구성원은 정서적 안녕감(psychological well-being or affective well-being)을 가지게 되어 조직을 위해 헌신하게 되며, 그 결과 조직시민행동으로 이어질 수 있다는 것을 의미한다. 조직의 효율성 및 발전은 구성원들의 자발적 노력을 담보로 하기 때문에 조직 구성원들이 조직에 대해 가지는 인식의 심리적 상황을 근거로 하는 정서적 안녕감은 조직시민행동 등 조직의 건강성을 위해 중요한 역할을 한다는 것은 당연하다(Grant et al., 2007).

그런데 정서적 안녕감은 문헌상 새로운 개념이 아님에도 불구하고 이에 대한 연구 특히, 조직지원인식은 물론 조직시민행동과의 관계에 대한 연구는 거의 없는 실정이다. 이는 정서적 안녕감의 중요성과 가치에 대한 관심과 이해 부족에 기인하는 것으로 판단된다.

본 연구는 조직의 효율성과 혁신을 위해서는 조직시민행동이 필요하고, 조직시민행동을 조장하기 위해서는 조직 구성원들의 심리적 상황을 고려하는 것이 중요하다는 인식하에 조직시민행동의 영향 변인으로 조직지원인식과 정서적 안녕감(Grant et al., 2007)을 선정하여 이들과 조직시민행동 간의 관계를 분석하는 데 목적을 둔다.

이를 위해 먼저, 이론적 논의를 통해 조직지원인식과 정서적 안녕감, 정서적 안녕감과 조직시민행동, 그리고 조직지원인식과 조직시민행동에 대한 경로변인들의 이론적 근거를 제시하고, 변인들간의 영향경로를 분석할 수 있는 연구모형을 제시한다. 둘째, 연구모형을 분석하기 위해 설문조사 등을 통해 자료를 수집하고 분석한다. 셋째, 연구모형의 설명력을 판단하기 위해 적합도 분석을 실시한다. 마지막으로 가설 검증을 통해 얻은 결과를 근거로 행정

1) 조직시민행동은 조직에 의해 개인이 공식적으로 수행해야 할 업무와 관련된 행동은 아니지만, 조직 운영의 효율성을 높이는 것은 물론 조직의 발전을 위해 중요하다는 것은 공통된 인식이다(Organ, 1988; Smith et al., 1983).

조직을 포함한 공공 조직 구성원들의 조직시민행동을 촉진하기 위해 구성원의 심리적 행복감을 높이기 위한 방안을 모색한다.

II. 이론적 논의와 연구 가설

1. 조직지원인식(Perceived Organization Support)

조직지원인식은 Eisenberger et al.(1986)이 사회적 교환 과정을 이해하기 위해 개발한 개념으로, 조직이 구성원 개인이 조직에 대해 행사하는 기여를 가치있게 받아들이고, 동시에 구성원에게 관심과 배려를 보이는 정도에 대하여 구성원이 개괄적으로 인지하는 신념을 의미한다. 기본적으로 이 개념은 사회교환이론(Blau, 1964; Eisenberger et al., 2002; Gouldner, 1960)에 근거하고 있다. 조직은 구성원의 기여도를 높이 평가하고 구성원에 대해 배려하면, 호혜성의 원칙에 의해 구성원은 그에 상응하는 부담감이나 의무감을 가지게 되고, 궁극적으로 조직에 대한 헌신이나 봉사로 이어진다는 것이다. 따라서 조직지원인식은 조직과 구성원간 호혜적 관계에 기반을 두면서 상호 공존을 추구하는 것으로 판단된다(Rhoades & Eisenberger, 2002).

조직에 대한 조직지원인식의 긍정적 영향은 실증 연구에서도 입증되고 있다. Hekman et al.(2009a) 등은 실제 의사 및 변호사와 같은 전문 근로자들을 대상으로 한 연구에서 이들은 조직과 일체감을 강하게 느낄수록 조직지원인식이 높아진다고 주장하고 있다. 뿐만 아니라 이들 전문가들은 전문지식이나 능력보다는 조직과 일체감을 가질 때 조직지원인식이 가장 강하게 나타나는 것으로 분석되었다(Hekman, et al. 2009b). Hutchison & Garstka(1996) 등의 연구에 의하면 조직지원인식은 조직에 대한 구성원의 자발적 협조는 물론 정서적 호의감에도 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 뿐만 아니라 높은 조직지원인식을 지각하는 구성원은 피로, 고민, 감정고갈과 같은 직무긴장이 줄어들어 조직성과에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 실증적으로 분석한 연구도 있다(Rhoades & Eisenberger, 2002). 또한, Cropanzano et al.(1997)는 조직지원인식이 직무만족, 직무성과, 및 조직몰입에 대해서는 긍정적인 영향 요인으로 작용하고, 이직의도와는 부정적인 관련이 있다는 것을 주장함으로써 조직지원인식의 긍정적 기능을 강조하였다.

이상의 논의를 고려하면, 조직지원인식은 조직성과에 대해 독립변수(Wayne et al., 1997; Wayne et al., 2002)로서의 역할이 인정된다.

2. 정서적 안녕감(Affective Well-Being)²⁾

정서적 안녕감은 개인의 주관적 경험에 근거한 총체적인 심리적 안녕감으로 조직 속에서 구성원 개인들이 느끼는 행복감과 관련 있다(Andrews & Robins, 1991). 이는 조직 구성원과 조직간 사회적 관계 속에서 구성원이 가지는 심리적 안녕감과 만족감을 의미한다.³⁾ Diener(2000)도 정서적 안녕감을 조직 구성원이 조직 속에서 자신의 삶에 대한 만족감과 행복감의 정도를 나타내는 척도로 보고 있다. 조직 속에서 구성원이 조직의 운영과정에서 느끼는 정서적 감정인 정서적 안녕감은 조직의 자극과 구성원의 반응간 상호작용의 결과로 나타난다. 조직 구성원이 조직내에서 구성원간의 관계는 물론 상관이나 관리자와의 관계가 신뢰를 기초로 하여 상호 의존적인 관계를 가질 때 심리적 안녕감은 높아진다. Fodyce(1988)에 의하면, 심리적 안녕감은 개인이 지각하는 행복감, 삶의 만족도, 그리고 사기 등과 관련된 전반적인 삶의 만족도를 나타내는 것으로 조직 구성원의 입장에서는 이러한 정서적 안녕감은 조직시민행동으로 이어질 수 있다. 조직내에서 정서적 안녕감을 가지는 구성원은 이러한 긍정적인 심리적 만족감을 계속 유지하기 위한 수단으로 남을 배려하고 보다 정중한 방법으로 타인과 공감하려는 노력을 하게 된다. 그 결과 조직 속에서 행복감을 느끼는 구성원은 조직에 협조적일 뿐만 아니라 열정적으로 조직시민행동을 가지게 된다. Avey et al.(2008)의 연구와 Barsade & Gibson,(2007) 등의 연구에 의하면 정서적 안녕감은 조직 구성원의 조직시민행동에 유의한 영향을 미치는 요인으로 작용하고 있다. 뿐만 아니라 Diener & Seligman(2002)도 이와 유사한 주장을 하고 있다. 그들에 의하면, 조직에 대한 긍정적인 감정(positive emotions)은 다른 조직 구성원(동료는 물론 상관)과의 관계를 더욱 긴밀하게 만들어 상호 협조적이고 신뢰할 수 있는 관계를 형성하게 만들며, 이는 조직시민행동으로 나타난다고 주장하고 있다(Waugh & Fredrickson, 2006). 조직 내에서 구성원의 행복감을 측정할 수 있는 가장 중요한 척도가 정서적 안녕감이라고 강조하고 있는 Grant et al.(2007)의 연구도 이와 맥락을 같이한다.

이에 대해서는 실증 연구를 통해서도 입증되고 있다. 먼저, 심리적 안녕감과 직무만족을 동일시하는 Veenhoven(1996)의 연구에 따르면 심리적 안녕감을 가진 조직 구성원은 조직의 성과에 직접적인 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다. 이는 조직에 대한 불만의 결과로 나타나는 부정적 안녕감은 결근, 이직, 상하관계의 문제 등을 초래하여 조직의 분위기를 훼손할

2) Affective Well-Being은 정서적 안녕감으로 번역할 경우, 정확한 의미 전달에는 한계가 있기 때문에 본 연구에서는 그 약자인 정서적 안녕감을 그대로 사용하기로 한다.

3) 심리적 안녕감(psychological well-being)을 행복감(happiness)과 동일한 개념으로 보는 심리학자들도 있다(Grant, 2007).

수 있다는 것을 의미한다(McDowell & Newell, 1987).

이상의 논의를 통해 정서적 안녕감은 조직성과의 영향변인으로 중요한 역할을 할 수 있다는 것을 알 수 있다.

그리고 정서적 안녕감을 측정하기 위해 Daniels(2000)는 양극화 개념(bi-polar concept)을 사용하여 근심과 위안(anxiety - comfort), 우울함과 즐거움(depression - pleasure), 권태와 열의(boredom - enthusiasm), 피곤과 활력(tiredness-vigor), 그리고 분노와 평안(anger-placidity) 등 5요인 모델을 개발하였으며, 실제 사례분석을 통해 그 효과성을 입증하였다.⁴⁾ 본 연구에서도 정서적 안녕감을 측정하기 위해 Daniels의 모형을 이용한다.

3. 조직시민행동(Organizational Citizenship Behaviors)

조직시민행동의 개념은 원래 Barnard(1938)가 제시한 협동의지(willingness to cooperate)와 Katz(1964)가 주장한 “미리 규정된 행동에만 의존하는 조직은 매우 취약한 사회제도라는 개념(an organization which depends solely upon its blueprints of prescribed behavior is a very fragile social system)”에 근거하고 있다. 이들 개념에 근거한 조직시민행동은 조직에 의해 개인이 공식적으로 수행해야 할 업무와 관련된 행동은 아니지만, 조직의 입장에서 보면 조직의 발전을 위해 바람직한 행동들이라고 볼 수 있다.⁵⁾ Williams & Anderson(1991)에 의하면, 조직시민행동은 조직 구성원 개인의 조직에 대한 고유역할 뿐만 아니라 추가 역할 및 책임감 있는 참여 등 모든 긍정적인 행동을 포함하며, 동시에 이들 행동은 조직에 전반적으로 이익을 가져 온다. Graham & Van Dyne(2006)도 조직시민행동은 조직 구성원은 물론 조직과 사회에도 유익한 결과를 가져온다고 주장하고 있다. 그들은 시민적 덕행(civic virtue)의 중요성을 강조하면서 조직시민행동은 조직구성원의 자발적이고 헌신적인 참여를 통해 조직 운영의 개선은 물론, 적극적인 정보 수집 및 영향력 행사 등을 통해 조직의 변혁을 지원한다고 주장하고 있다.

조직시민행동의 이러한 긍정적 역할 때문에 그 구성요소에 대한 연구도 많이 이루어지고

4) Ryff(1989)는 심리적 안녕감을 자아수용성(Self-acceptance : SA), 긍정적 대인관계(Positive relation with others PR), 자율성(Autonomy : AU), 환경에 대한 통제력(Environmental Mastery EM), 삶의 목적(Purpose in life : PL), 개인적 성장(Personal growth : PG) 등 6 가지 차원으로 구분하고 있다.

5) 이에 속하는 것으로 시간준수, 타인을 돕는 행동, 규정 외의 업무에 대한 자발적 수행, 부서를 발전 시키기 위한 혁신적인 아이디어의 제안 등이 있다(Organ, 1988; Smith et al., 1983),

있다. 조직시민행동의 하위 구성 요소⁶⁾는 학자들의 연구 관점에 따라 다소 차이가 있으나 기본적으로 조직구성원은 시민이라는 이념적 가치를 추구하는 이성적 존재라는 신념에 근거하고 있다는 점은 공통적이다. 최근에는 시민적 덕행(civic virtue)⁷⁾을 강조하여 조직 친화적 행동(affiliative behaviors)과 변화 지향적 행동(change-oriented behaviors)으로 구분하는 학자도 있다. LePine et al.(2002) 등은 메타분석을 통해 조직시민행동에 관한 기존의 대부분의 연구는 조직 친화적 행동(affiliative behaviors)에 한정되고 있다고 지적하면서, 이에 Organ이 제시한 구성 요소인 이타성(altruism), 예의성(courtesy), 그리고 스포츠맨십(sportsmanship) 등을 포함시키고 있다. Netemeyer et al.(1997) 등도 Organ(1988; 1990)이 분류한 5가지 유형중 이타주의(altruism), 양심성(conscientiousness), 예의성(courtesy), 그리고 스포츠맨십(sportsmanship) 등은 조직내의 역할과 관련있는 조직 친화적 행동(affiliative behaviors)으로, 시민적 덕행(civic virtue)은 조직의 발전을 위해 조직내외의 관련 공식비공식 모임에 적극적으로 참여하고 몰입하는 행동으로 구분하고 있다.

본 연구에서는 LePine(2002) 등의 주장을 근거로 조직의 내적 운영의 효율화 활동에 중점을 두는 조직 친화적 행동(affiliative behaviors)과 조직의 발전지향에 중점을 두는 변화 지향적 행동(change-oriented behaviors)으로 구분한다. 이는 Williams & Anderson (1991) 등이 제시한 개인에 대한 OCB-I과 조직에 대한 OCB-O의 구분 유형과 유사하다.

4. 조직지원인식, 정서적 안녕감 및 조직시민행동의 상호 관계

1) 조직지원인식과 정서적 안녕감과의 관계

조직지원인식은 조직 구성원들의 조직시민행동을 자극하는 데 매우 효과적인 것으로 알려지고 있다. 조직구성원은 조직이 자신을 가치적인 존재로 인정하고 배려하면, 구성원도 조직에 대해 기여하고 공헌하려는 의지를 가지게 된다. 실증 연구를 통해 이를 입증하고 있는 학자들도 많다. Bagozz(2003)는 조직지원인식을 강하게 느끼는 조직 구성원은 조직 전체의

⁶⁾ Podsakoff et al.(2000) 등은 조직시민행동과 관련된 문헌을 종합하여 약 30여개의 하위 구성 요소가 있는 것으로 지적하면서 그 중 공통적인 특성을 가지는 요소로 Helping behavior, Sportsmanship, Organizational loyalty, Organizational compliance, Individual initiative, Civic virtue, 그리고 Self development 등 7가지 요인을 제시하고 있다.

⁷⁾ Van Dyne et al.(1995) 등은 시민적 덕행(civic virtue)을 조직을 위한 적극적 친사회적 활동(these positively intended proactive behaviors)으로 개념화하고 이를 조직 친화적 행동(affiliative behavior)과 변화지향적 행동(change-oriented behavior)으로 구분하고 있다.

성과는 물론 조직의 이익을 위해 훨씬 많은 노력을 한다는 것을 주장하였다. Akin & Hopelain(1986)도 조직이 구성원에 대해 신뢰하고 배려할수록 조직 구성원은 조직에 대한 충성심과 공헌도가 높아진다고 주장하였다.

이처럼 조직지원인식은 구성원들이 정서적, 심리적으로 조직에 몰입하도록 유도함으로써 자신들의 고유 역할은 물론 역할외 활동을 통해 조직의 성과를 높이기 위해 헌신적으로 노력하도록 영향을 미치게 된다. 구체적으로 보면, 조직지원인식에 의해 자극된 행동과 노력은 조직시민행동의 시민적 덕행(civic virtue)이나 양심성(conscientiousness) 및 이타주의(altruism)에 영향을 미친다. 조직지원인식에 의해 구성원에게 인지된 배려와 관심은 조직 구성원이 조직을 위한 양심적인 행동은 물론 조직 목표를 위한 헌신적인 노력을 자극하게 된다.

따라서 이들 논의와 선행 연구를 토대로 다음과 같은 가설을 설정할 수 있다.

가설 1 : 조직지원인식은 정서적 안녕감과 유의한 정(+)의 관계를 가질 것이다.

2) 조직지원인식과 조직시민행동과의 관계

조직지원인식과 조직시민행동간의 관계도 전술한 상호호혜의 원칙에 기반을 두고 있는 사회교환이론⁸⁾(Blau, 1964; Eisenberger, 1986)에 의하면 호의를 제공하는 개인은 누구나 그 행위에 대한 보상과 기대 심리를 가지게 된다. 이러한 관계는 조직과 개인간에도 유사하게 나타날 것으로 판단된다. 조직이 구성원들에게 관심을 가지고 존중해 주면 조직 구성원들은 그 보답으로 조직에 대한 애정을 가지고 조직 목적 달성에 기여하게 된다(Gouldner, 1960). Wayne et al.(1997)은 조직지원에 대한 긍정적 인식과 부정적 인식을 가지는 구성원간에는 조직에 대한 호혜적 태도에 있어서 분명한 차이가 있다고 주장하고 있다. 이러한 호혜적 태도는 조직몰입(Settoon et al, 1996)은 물론 조직시민행동에도 긍정적 영향을 미친다. 이에 대해서는 많은 실증 연구들이 지지하고 있다. Randall et al.(1999) 등은 조직지원인식은 개인지향 조직시민행동 뿐만 아니라 조직지향 조직시민행동에도 긍정적인 영향을 미친다는 것을 주장하였으며, Rhoades et al.(2002)은 메타분석을 통해 조직지원인식과 구성원의 역할외 행동간의 관계가 역할내 성과보다 더 높다는 것을 분석함으로써 조직지원인식과 조직시민행동간에 긍정적 관계가 있다는 것을 입증하였다. Eisenberger, et

8) 이 이론은 일반화된 도덕적 규범 내에서 상호 호혜(reciprocity)에 대한 믿음을 가진 두 당사자간 보답(gratification)의 조건적 교환관계를 의미하는 것으로 Gouldner(1960)는 이러한 호혜관계가 사회시스템을 안정적으로 유지시켜 준다고 주장하고 있다. 그리고 호의의 주체와 객체간의 교환관계가 개인간의 관계가 아닌 개인과 조직과의 관계로 발전한 것이 조직지원인식이다.

al.(2001)도 실증 분석을 통해 조직지원인식과 조직시민행동간에는 상호 긍정적 관계를 가지고 있다고 주장하고 있다.

이상의 이론적 논의 및 실증 분석을 근거로 다음과 같은 가설을 설정할 수 있다.

가설 2a: 조직지원인식은 조직시민행동의 조직 친화적 행동과 유의한 정(+)의 관계를 가질 것이다.

가설 2b: 조직지원인식은 조직시민행동의 조직발전 지향적 행동과 유의한 정(+)의 관계를 가질 것이다.

3) 정서적 안녕감과 조직시민행동과의 관계

일반적으로 조직내에서 행복감을 느끼는 구성원은 이를 계속 유지하기 위한 수단으로 남을 배려하고 보다 정중한 방법으로 타인과 공감하려는 노력을 하게 된다. 그 결과 조직 속에서 행복감을 느끼는 구성원은 그렇지 않는 경우 보다 훨씬 더 조직에 협조적일 뿐만 아니라 열정적으로 조직시민행동을 가지게 된다. 이를 지지하는 연구는 많다(Avey et al., 2008; Barsade & Gibson, 2007). Diener & Seligman(2002)에 의하면, 조직에 대한 긍정적인 감정(positive emotions)은 다른 조직 구성원과의 관계를 더욱 긴밀하게 만들어 상호 협조적이고 신뢰할 수 있는 관계를 형성하게 만들며, 이는 조직시민행동으로 나타난다고 주장하고 있다(Waugh & Fredrickson, 2006).

조직 구성원간 상호 협동행위는 조직시민행동의 이타주의(altruism)는 물론 타인에 대한 예의성을 갖춘 행동(예의성: courtesy)을 유도하며, 또한 그러한 관계가 유지되도록 하기 위해 불평을 자제하게 만든다(스포츠맨정신: sportsmanship). 이는 나아가 조직을 지원하거나 발전시키기 위한 적극적인 조직활동으로 이어지게 된다(시민적 덕행: civic virtue). 이처럼 조직에 대한 긍정적인 감정은 조직에 대한 관심과 인식의 폭을 넓이는 것은 물론, 조직에 대해서도 적극적인 행동을 통해 조직의 발전에 기여하게 된다. 따라서 조직에 대한 긍정적인 감정은 조직 구성원을 조직을 위한 잠재 자원으로 전환시키는 기능을 하게 된다.

이상의 논의를 근거로 다음과 같은 가설을 설정할 수 있다.

가설 3a: 긍정적 정서적 안녕감은 조직시민행동의 조직친화적 행동과 유의한 정(+)의 관계를 가질 것이다.

가설 3b: 긍정적 정서적 안녕감은 조직시민행동의 발전지향적 행동과 유의한 정(+)의 관계를 가질 것이다.

가설 3c: 부정적 정서적 안녕감은 조직시민행동의 조직친화적 행동과 유의한 부(-)의 관계를 가질 것이다.

가설 3d: 부정적 정서적 안녕감은 조직시민행동의 발전지향적 행동과 유의한 부(-)의 관계를 가질 것이다.

4) 조직지원인식과 조직시민행동간의 관계에서 정서적 안녕감의 매개효과

조직지원인식과 조직시민행동과의 관계에서 정서적 안녕감이 매개 역할을 할 수 있다는 것은 논리적으로 설명이 가능하다. 사회교환이론(Blau, 1964)에 의하면 조직과 구성원은 금전적 요인에 의해서도 영향을 받지만 심리적 요인인 인정감, 존경감, 그리고 조직지원 등과 같은 감정적 요인에 의해서도 상호 교감을 한다(Eisenberger, Armeli, Rexwinkel, Lynch, & Rhoades, 2001). 사회적 상호 관계성 규범(the norm of reciprocity)이나 조직지원인식 등은 조직 구성원의 태도와 행동의 기초가 되는 심리적 과정이기 때문에 구성원의 행동과 태도에 영향을 미치는 것은 당연하다(Setton, Bennett, & Liden, 1996; Wayne, Shore, Bommer, & Tetrick, 2002).

따라서 조직지원인식 및 정서적 안녕감, 그리고 조직시민행동의 관계를 정리하면, 먼저, 정서적 안녕감은 구성원들이 조직내에서 느끼는 심리적 행복감이기 때문에 조직지원인식에 의해 절대적인 영향을 받는다. 그리고 조직지원인식에 의해 자극된 긍정적 정서적 안녕감은 구성원들에게 조직에 대한 긍정적인 호의를 가지게 만들며(Spector & Fox, 2002), 그 결과 조직 구성원은 조직에 대해 친화적인 태도와 행동을 보이게 된다. 이는 조직지원인식의 긍정적 영향이 정서적 안녕감을 거치면서 조직시민행동에 더욱 긍정적인 영향을 미칠 수 있다는 것을 의미한다.

결과적으로 조직지원인식은 조직 구성원에게 조직과의 일체감을 가지게 만들어 조직에 대한 긍정적 감정인 정서적 안녕감을 자극하고, 이는 나아가 조직시민행동으로 이어지기 때문에(Bagozzi, 2003) 정서적 안녕감이 조직지원인식과 조직시민행동의 중간에서 매개변인으로 작용할 수 있다는 것은 정당성을 가진다.

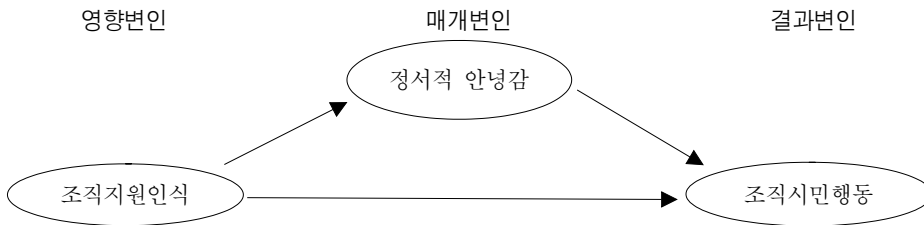
이상의 논의를 근거로 다음과 같은 가설을 설정할 수 있다.

가설 4: 조직지원인식과 조직시민행동과의 관계에서 정서적 안녕감은 정(+)의 매개역할을 할 것이다.

2. 분석모형의 준거 틀

본 연구는 조직지원인식과 조직시민행동과의 관계에서 정서적 안녕감의 매개효과 분석에 목적이 있기 때문에 전술한 가설들의 관계를 결합한 구조모형은 <그림 1>과 같이 구성할 수 있다. 분석모형은 조직지원인식과 조직시민행동, 그리고 매개변인인 정서적 안녕감간의 관계를 나타낸다. 그리고 종속변인인 조직시민행동은 조직친화적 행동과 변화지향 행동으로 구성된다.

<그림 1> 분석모형



Ⅲ. 연구 설계

1. 자료 수집

연구를 위한 자료는 경남도 산하 시군 및 동 조직 등 행정기관에서 근무하는 공무원들로부터 수집되었다. 설문 조사는 설문지를 통해 이루어졌으며, 설문지에서 조직지원인식 및 정서적 안녕감, 그리고 조직시민행동에 대한 설문에 응답하도록 하였다. 구조방정식모형을 활용하는 경우 표본의 크기는 설정되는 모수의 5-10배가 적절하다는 논의(Bentler & Chou, 1987)와 모형에 상관없이 100-150 정도가 타당하다는 주장(Ding, Velicer, & Harlow, 1995)도 있지만, 최소 200정도는 되어야 적합도 지수들이 모형에 대한 올바른 결론을 유도할 가능성이 높다는 주장이 대체로 수용되고 있다. 본 연구에서는 330부의 설문지가 배부되어 부분 응답 및 불성실한 응답 8부를 제외한 203부의 유효한 설문지가 회수(유효 회수율 61.5%)되어 구조방정식모형을 통해 적절히 분석될 수 있는 표본크기로 판단된다. 그리고 표본의 대표성 확보를 위해 단순무작위 추출법과 층화추출법을 이용하였다. 산하 조직의 선

정은 단순무작위 추출에 의존하였으며, 표본 수는 성별, 연령, 학력, 직급, 총 근속 연수 등 모집단의 크기를 고려하여 각 범주별로 고른 분포가 되도록 하는 층화추출을 하였다. 그리고 설문지는 선행 연구에서 타당성과 신뢰성이 검증된 측정항목을 토대로 작성하였으며, 각 설문지에서 불성실한 응답자를 육안으로 가려내기 위해 일부 측정항목은 속성을 부정적으로 질문한 뒤 차후 역산함으로써 측정도구의 신뢰도 증진을 위해 노력하였다.

2. 표본의 특성

설문 응답자의 인구통계학적 특성을 살펴보면, 공무원 표본은 53.7%가 남성이었으며, 표본의 45%가 30-40세였다. 이들의 학력은 표본의 70% 정도가 2-4년제 대학 졸업자로 나타났다. 구체적인 내용은 다음 <표 1>과 같다.

<표 1> 표본의 특성

독립변인		빈도	%
성별	남성	119	58.6
	여성	84	41.4
나이	25세 이하	29	14.3
	26세 이상~35세 이하	58	28.6
	36세 이상~45세 이하	63	31.0
	46세 이상~55세 이하	38	18.7
	56세 이상	15	7.4
학력	고졸이하	55	27.1
	대졸 이하	113	55.7
	대학원졸 이상	35	17.2
근무기간	5년 이하	19	9.4
	6년 이상~10년 이하	42	20.7
	11년 이상~15년 이하	61	30.0
	16년 이상~20년 이하	40	19.7
	21년 이상~25년 이하	33	16.3
	26년 이상	8	3.9

3. 변수 설정 및 척도

1) 조직지원인식

조직지원인식을 측정하기 위해 Eisenberger et al.(1986)에 의해서 개발된 SPOS(Survey perceived organizational support), Settoon, et al.(1996), 그리고 Hekman et al.(2009) 등이 개발한 측정 항목을 선택하였다. 이들 문항들은 이들 연구자들에 의해 신뢰도가 높은 것으로 입증되었다(Cronbach α 값은 0.87). 본 연구에서는 이들 문항들을 본 연구의 분석기준에 맞게 수정하였으며, 리커트 5점 척도로 측정하였다. 설문항에는 조직은 나의 목표와 가치들을 사려깊게 고려하는가? 또 조직은 나의 의견을 중요시 하는가 등에 관한 내용을 포함하고 있다.

2) 정서적 안녕감

정서적 안녕감에 대한 측정은 Daniels(2000)가 사용한 5가지 척도(anxiety - comfort, depression - pleasure, boredom - enthusiasm, tiredness - vigor, and anger - placidity)를 사용하였다. 이는 그 뒤 Rego et al.(2009) 등이 다시 수정하였다. 본 연구에서는 5가지 척도중 anxiety - comfort와 anger - placidity를 하나로 통합하였다. 설문 대상자들은 지난 한달 동안 조직내에서 느낀 자신의 감정을 해당 항목에 표기하도록 하였으며, “1점은 전혀 그렇지 않다, 5점은 항상 그렇다”를 나타내는 것으로 정하였다. 설문 항목에는 어떤 업무를 수행하던 업무에 집중할 수 있는가? 그리고 매일 일과를 즐겁게 수행하는가? 등이며, 측정은 리커트 5점 척도를 이용하였다.

3) 조직시민행동

조직시민행동을 측정하기 위해 Farh, Earley, and Lin(1997) 등이 개발한 조직시민행동 척도를 이용하였다. 이 척도에는 Organ(1988)이 제시한 5가지 조직시민행동 유형인 이타주의(altruism), 양심성(conscientiousness), 예의성(courtesy), 당당함(sportsmanship), 그리고 시민적 덕행(civic virtue) 등을 근거로 설문 항목이 만들어졌다. 이들 항목은 Farh, Earley, & Lin(1997) 등이 만족할 만한 신뢰도를 가지는 것으로 입증하였다(Cronbach's α 값이 .82에서 .87사이에 존재). 본 연구에서는 이들 5개 항목을 통합하여 두 영역, 즉 조직친화적 행동과 조직발전 지향적 행동으로 구분하였으며, 리커트 5점 척도를 이용하여 측정하였다.

4. 가설 검증방법

가설을 검증하기 위해 먼저, 분석모형에 포함된 변수들의 신뢰도를 분석하고, 동시에 측정 항목의 타당성에 대한 분석을 실시하였다. 측정변수들의 신뢰도는 Cronbach's α 계수를 이용하였으며, 타당성 검증을 위한 방법으로 주로 요인분석(factor analysis)이 사용되었다. 그리고 가설 검증에 앞서 모형의 적합도를 분석하였으며, 이를 위해 적합도 지수(Goodness-of-fit Measures) 방법을 이용하였다. 이 방법에는 절대부합지수(GFI, RMSR, NCP), 증분부합지수(AGFI, TLI, NFI, CFI)이 이용되었다. 분석모형의 적합도 분석은 절대부합지수(GFI, RMSR, NCP)와 증분부합지수(AGFI, TLI, NFI, CFI) 등을 이용하였다.

또한 가설 검증중 직접효과에 대한 검증은 단순회귀방정식 및 다중회귀방정식을 이용하여 분석하였으며, 매개효과와 관련있는 가설들은 3단계 매개회귀분석(Mediating regression) 기법(Baron & Kenny, 1986; Van Dyne, Graham, & Dienesch, 1994)을 사용하였다.

그리고 직급, 교육수준, 성별, 연령, 재직기간 등 개인적 수준의 통제변수들은 종속변수에 통계적으로 유의하지 않아 분석에서 제외되었다.

IV. 연구모형 분석 및 가설 검증

1. 신뢰도 및 타당도 분석

1) 상관관계 및 신뢰도 분석

측정 변수들의 상관관계를 분석한 결과와 Cronbach's α 계수는 다음 <표 2>와 같다.

<표 2> 측정 변수들의 신뢰도 및 상관관계

측정 변수	평균	표준편차	1	2	3	4	5
조직지원인식(POS)	3.09	0.31	(.801)				
긍정적 AWB(PAWB)	3.24	0.44	.46**	(.835)			
부정적 AWB(NAWB)	3.37	0.32	-.33**	-.24**	(.816)		
조직친화적 행동(AB)	3.21	0.45	.47**	.35*	-.35*	(.893)	
조직발전지향행동(CB)	3.13	0.38	.48**	.45**	-.45**	.58**	(.820)

* $p < .05$, ** $p < .01$

참고: 괄호 안의 숫자는 Cronbach's α 계수를 나타냄.

위의 표에서 보는 바와 같이 측정변수들의 신뢰도는 높게 나타나 분석 척도로서 타당성을 가진다. 이 계수가 0.7-0.98에 속하면 타당성이 높거나 수용할 수 있는 수준이며, 0.35 이하일 경우 신뢰도는 낮은 것으로 받아들여진다(Wortzel, 1979; 이학식, 2008). 분석결과, 모두 0.8이상으로 나타나 요인속성의 신뢰성이 상당히 높은 것으로 입증되었다.

한편 변인들간 상관관계도 통계적으로 유의한 관계를 보이고 나타나고 있다. 조직지원인식은 정서적 안녕감(긍정적인 정서적 안녕감: $r = .46$, 부정적인 정서적 안녕감: $r = -.33$)과는 유의한 정(+)과 부(-)의 상관관계를 가지는 것으로 나타났다. 이에 반해 조직시민행동과는 모두(조직친화적 행동: $r = .47$, 변화지향행동: $r = .48$) 유의한 정(+)의 상관관계를 가지는 것으로 나타났다. 그리고 긍정적 정서적 안녕감은 모두 조직시민행동에 유의한 정(+)의 상관관계를, 그리고 부정적 정서적 안녕감은 모두 조직시민행동에 유의한 부(-)의 상관관계를 가지는 것으로 나타났다.

2) 타당성 분석

측정변수의 타당성(validity)을 파악하기 위해 구성개념 신뢰도(수용범위: 0.7 이상)⁹⁾와 평균분산추출(average variance extracted: AVE, 수용범위: 0.5 이상)¹⁰⁾을 분석하였으며, 그 결과는 다음 <표 3>과 같다.

<표 3> 측정모형의 확인적 요인분석 결과

측정항목		설문내용	표준화 적재치	구성개념 신뢰도	문항수 (최초)	AVE
POS	POS	POS1 - 구성원의 특별한 요구시 지원	.784	.89	8(8)	.533
		POS2 - 구성원의 문제발생시 지원	.754			
		POS3 - 구성원의 장점에 대한 지원	.768			
		POS4 - 구성원에 대한 관심	.789			
		POS5 - 구성원 개인에 대한 가치 고려	.797			
		POS6 - 구성원의 복지에 대한 관심	.804			
		POS7 - 구성원의 의견을 적극적으로 반영	.778			
		POS8 - 구성원의 고의가 아닌 실수에 대해 관대	.795			
AWB	긍정적 요인	PWB1 - 구성원의 편안함	.722	.90	4(5)	.572
		PWB2 - 구성원의 즐거움	.768			
		PWB3 - 구성원의 열성적임	.789			
		PWB4 - 구성원의 활력	.794			
		PWB5 - 구성원의 평안	.784			

9) 개념신뢰도 = $(\sum \text{표준적재량})^2 / ((\sum \text{표준적재량})^2 + \text{측정지표의 오차합})$

10) 평균분산추출 = $(\sum \text{표준적재량})^2 / ((\sum \text{표준적재량})^2 + \text{측정지표의 오차합})$

측정항목		설문내용	표준화 적재치	구성개념 신뢰도	문항수 (최초)	AVE	
부정적 요인	NWB1	- 구성원의 근심	.731	.91	4(5)	.581	
	NWB2	- 구성원의 우울감	.733				
	NWB3	- 구성원의 권태로움	.753				
	NWB4	- 구성원의 피곤함	.726				
	NWB5	- 구성원의 분노감	.754				
OCB	조직 친화적 행동	AB1	- 조직의 규정 준수	.723	.92	6(6)	.553
		AB2	- 동료의 과중한 업무에 대한 자발적 지원	.766			
		AB3	- 조직에 도움이 되는 일에 자발적 지원	.772			
		AB4	- 신규직원에게 대한 자발적 지원	.746			
		AB5	- 조직방침에 대한 긍정적 이해	.754			
		AB6	- 업무에 대한 긍정적 사고	.732			
변화 지향 행동	CB1	CB1	- 조직내 공식적 비공식적 활동 참여	.733	.90	3(4)	.571
		CB2	- 조직 및 업무개선에 적극적 참여	.755			
		CB3	- 조직발전에 도움이 되는 아이디어 제안	.763			
		CB4	- 조직업무관련 외부조직과 교류	.786			

〈표 3〉에 의하면, 각 변수에 대한 측정지표들의 요인적재량(factor loading)이 0.5이상 이기 때문에 내용 타당성은 충족되었으며, 변수의 분산추출지수 역시 0.5이상으로 나타나 예측타당성(predictive validity)은 확보된 것으로 판단된다. 다만, 분석 결과, 정서적 안녕 감의 긍정적 부정적 정서적 안녕감 각 1항목, 조직시민행동중 변화지향 행동 1항목 등은 요인 적재치의 기준은 충족하였지만 요인 기준치에 미달하여 분석항목에서 제외하였다. 그 외의 항목들은 모두 측정문항으로서 타당성이 있는 것으로 나타났다. 따라서 본 연구에서 사용한 측정도구는 구성타당도(construct validity)를 유지하고 있는 것으로 판단된다(Anderson & Cerbing, 1988).

2. 모형의 적합도 분석 및 가설 검증

분석모형에 나타난 독립변수와 결과변수 그리고 이들을 매개하는 매개변인 간의 관계를 검증하기 위해 경로분석을 실시하였으며, 구성개념들 간의 관계를 통계적으로 확인하기 위하여 경로계수도 동시에 분석하였다.

1) 모형의 적합도 분석

가설 검증에 앞서 분석모형에 대한 적합도 분석이 선행되어야 한다. 모형의 적합도 지수

(fit index)는 80년대 이후 많이 개발되었으며 어느 특정 지수가 최선인가에 대해서는 이견이 있기 때문에 다양한 지수를 이용하는 것이 유리한 것으로 알려져 있다. 여기서는 독립변수인 조직지원인식과 중간 매개변수인 정서적 안녕감이 독립변수로서 타당성을 가지고 있는가를 검증하였으며, 그 결과는 다음 <표 4>와 같다.

<표 4> 확인적 요인 분석을 통한 모형의 적합도 지수

구분	χ^2	df	χ^2/df	GFI	IFI	NFI	CFI	RMSEA
분석모형	633.6	297	2.133	.932	.969	.955	.976	.047

참고: χ^2 = Chi-Square, DF = Degree of freedom, GFI = Goodness-of-fit,

IFI = the Incremental Fit Index, NFI = Normed fit index,

CFI = Comparative-fit-index, RMSEA = the Root Mean Square Error of Approximation.

위의 표에서 보는 바와 같이 χ^2/df 는 1.901로 기준치(1-5: Schumacker & Lomax, 1996) 범위 내에 속하며, GFI는 0.932(기준치 0.8 이상: Joreskog & Sorbom, 1988), IFI는 0.969(기준치 0.9 이상: Bollen, 1989), NFI는 0.955(기준치 0.9 이상: Bentler, 1990), CFI는 0.976(기준치 0.9 이상: Bentler, 1990), 그리고 RMSEA는 0.047(기준치 0.06 이하: Hu & Bentler, 1999)로 모두 수용범위 내에 존재하기 때문에 연구모형의 타당성은 인정된다.

2) 가설 검증

(1) 직접효과 검증

조직시민행동에 대한 조직지원인식의 경로계수와 매개변인인 정서적 안녕감에 대한 조직지원인식의 경로계수, 그리고 조직시민행동에 대한 정서적 안녕감의 경로계수를 나타내면 <표 5>와 같다.

<표 5> 조직지원인식, 정서적 안녕감 및 조직시민행동간 경로계수

경로	경로계수	표준 경로계수	C.R	p-값	수용 여부
POS → AWB	.332**	.431	2.324	.001	수용
POS → 조직 친화적 행동	.347**	.474	2.224	.000	수용

경로	경로계수	표준 경로계수	C.R	p-값	수용 여부
POS → 변화지향 행동	.245**	.355	2.214	.005	수용
긍정적 AWB → 조직 친화적 행동	.103*	.227	2.153	.023	수용
긍정적 AWB → 변화지향 행동	.227**	.311	2.303	.008	수용
부정적 AWB → 조직 친화적 행동	-.132*	-.213	-2.114	.015	수용
부정적 AWB → 변화지향 행동	-.121*	-.289	-2.133	.004	수용

* $p < .05$ ** $p < .001$

위의 표에서 보는 바와 같이 조직지원인식은 매개변인인 정서적 안녕감은 물론, 조직시민행동의 조직 친화적 행동과 변화 지향적 행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그리고 매개변인인 정서적 안녕감 역시 조직시민행동에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 부정적 정서적 안녕감은 조직시민행동의 조직 친화적 행동 및 변화 지향적 행동에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

(2) 정서적 안녕감의 매개효과 분석

조직지원인식과 조직시민행동과의 관계에서 정서적 안녕감의 매개효과를 검증하기 위해 3단계 매개회귀분석(Mediating regression)기법(Baron & Kenny, 1986; Van Dyne, Graham, & Dienesch, 1994)을 사용하였다. 물론 3단계 매개회귀분석 방법 외에도 Sobel test equation, Aroian test equation(1944, 1947), 그리고 Goodman test equation(1960) 등이 매개효과 분석에 이용되고 있다. 일반적으로 Sobel test를 포함한 이들의 Z값이 1.96보다 크거나 -1.96보다 작으면 영가설이 기각되므로 매개효과는 통계적 유의한 것으로 판단된다(Baron & Kenny, 1986).

본 연구는 조직지원인식과 조직시민행동간의 관계에서 정서적 안녕감의 매개효과를 분석하는 데 목적이 있기 때문에 분석이 용이한 3단계 매개회귀분석방법을 이용하더라도 연구 목적은 달성할 수 있는 것으로 판단된다. 실증연구에서도 이 방법을 이용하여 매개효과를 분석한 연구는 많으며(Shrout & Bolger, 2002; Hoyle & Robinson, 2003; Modassir & Singh, 2008; Othman, Abdullah, & Ahmad, 2009), 최근에도 이 분석기법이 많이 이용되고 있다. Modassir & Singh(2008) 등은 인도 기업의 57명의 관리자와 57명의 종업원을 대상으로 변혁적 리더십과 조직시민행동간의 관계에서 감성 지능(emotional intelligence)의 매개효과 분석에서 3단계 매개회귀분석방법을 이용하여 의미있는 결과를

도출하였으며, Abdullah & Ahmad(2009) 역시 말레이시아 기업을 대상으로 감성 지능(emotional intelligence)의 매개효과를 이 기법을 이용하여 분석하였다. 본 연구에서도 이 방법을 이용하여 먼저, 매개변수인 정서적 안녕감에 대한 독립변수인 조직지원인식을 투입하여 회귀분석을 실시하고,¹¹⁾ 두 번째, 종속변수인 조직시민행동에 대한 독립변수인 조직지원인식을 투입하여 회귀분석을 실시하였으며,¹²⁾ 세 번째로 독립변수인 조직지원인식과 매개변수인 정서적 안녕감이 종속변수인 조직시민행동에 대해 영향을 미치는가 여부를 판단하기 위해 다중회귀식을 이용하여 분석하였다.¹³⁾ 그리고 분석모형의 타당도를 높이기 위해 VIF(분산팽창계수)와 TOL(공선성 허용도)을 분석하였으며, 그 결과 모두 기준치 범위(VIF 값: 10 이하, TOL 값: 0.1 이하)내에 속하기 때문에 다중공선성 문제는 나타나지 않았다.

먼저, 조직지원인식과 조직 친화적 조직시민행동간 관계에서 정서적 안녕감의 매개효과를 검증하기 위한 매개효과 분석결과는 다음 <표 6>과 같다.

<표 6> 조직지원인식과 조직시민행동에 대한 정서적 안녕감의 매개효과

	AWB		조직시민행동		
	1단계	2단계	3단계		
	β	β	β	TOL	VIF
POS	.332**	.387**		.655	1.242
POS			.206*		
AWB			.573**	.821	1.121
R ²	.256	.154	.443		
F	57.312**	31.242**	194.512**		

* $p < .05$, ** $p < .001$

11) 첫째, 독립변인 조직지원인식이 매개변인인 정서적 안녕감에 대한 회귀식은 다음과 같다.

$$X_m = aX_p + \varepsilon_2$$

X_p = 조직지원인식, X_m = 정서적 안녕감, a = X_p 가 X_m 에 미치는 효과, ε_2 = 오차

12) 둘째, 조직지원인식과 조직시민행동간의 관계를 구체적으로 파악하기 위한 회귀모형은 다음과 같다.

$$Y_0 = \tau X_p + e_1$$

Y_0 = 조직시민행동, X_p = 조직지원인식, τ = X_p 가 Y_0 에 미치는 효과(총효과), e_1 = 오차

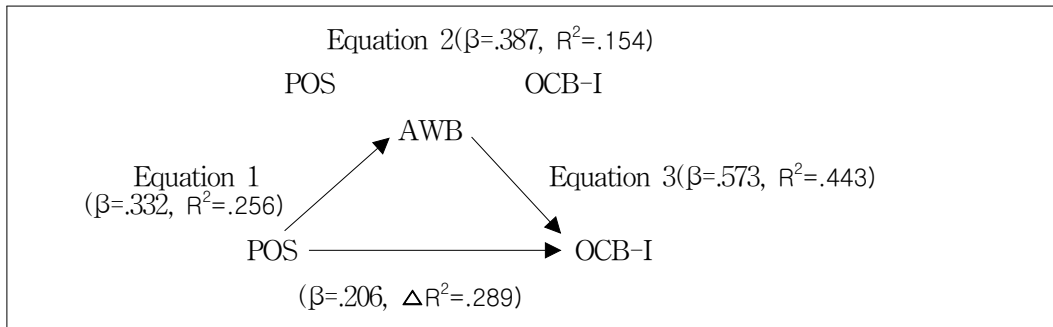
13) 셋째, 독립변수와 매개변수가 종속변수에 대해 영향을 미치는지를 파악하기 위한 다중회귀식은 다음과 같다.

$$Y_0 = \tau' X_p + \beta X_m + e_3$$

Y_0 = 조직시민행동, X_p = 조직지원인식, X_m = 정서적 안녕감, τ' = 매개변수를 통제된 상태에서 X_p 가 Y_0 에 미치는 효과(직접효과), β = 매개변수 X_m 이 종속변수 Y_0 에 미치는 영향, e_3 = 오차

위의 표에서 보는 바와 같이 먼저, 1단계 회귀분석에서 조직지원인식은 매개변인인 정서적 안녕감($\beta = .332, p < .001$)에 대해 통계적인 유의성을 보이고 있으며, 2단계 회귀분석에서는 조직지원인식($\beta = .387, p < .001$)이 조직시민행동에 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그리고 3단계 회귀분석에서는 매개변인인 정서적 안녕감이 종속변인인 조직시민행동에 미치는 영향을 검증하기 위한 분석에서 독립변인인 정서적 안녕감 ($\beta = .573, p < .001$)은 통계적으로 유의성을 보이고 있다. 이때 독립변인인 조직지원인식의 β 값(.206)이 2단계의 β 값(.387)보다 작으므로 정서적 안녕감의 매개효과는 존재하는 것으로 입증된다. 이를 그림으로 나타내면 다음 <그림 2>와 같다.

<그림 2> 조직지원인식과 조직시민행동에 대한 정서적 안녕감의 매개효과



<그림 2>에서 보는 바와 같이 3단계 모형에서 독립변인인 조직지원인식이 조직시민행동에 미치는 영향($\beta = .206$)은 2단계 모형에서 조직지원인식이 조직시민행동에 미치는 영향($\beta = .387, p < .001$) 보다 작기 때문에 정서적 안녕감의 매개효과는 존재한다는 것을 알 수 있다. 따라서 조직지원인식과 조직 친화적 조직시민행동간의 관계에서 정서적 안녕감은 매개효과를 가진다는 가설 4는 수용된다.

3. 분석결과의 해석

지방 공무원, 특히, 일선 기관에서 대민행정 업무를 담당하고 있는 관료들을 대상으로 조직지원인식과 정서적 안녕감 및 조직시민행동간의 관계에 대한 분석결과, 조직지원인식은 관료들의 정서적 안녕감을 높이는 중요한 영향 요인이라는 것이 입증되었다. 그리고 정서적 안녕감 역시 조직시민행동에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 입증되었다. 뿐만 아니라 정서적 안녕감은 조직지원인식과 조직시민행동과의 관계에서 매개역할을 하는 것으로 입증되었다.

이러한 결과는 직무 및 환경의 변화에 따른 문제로 인해 현대 조직 환경 속에서 각종 심리적 압박을 받고 있는 행정 관료들의 정서적 안녕감이 매우 부족하기 때문에 이들의 조직시민행동을 기대하기 어려운 현실을 고려하면 의미있는 결과로 판단된다. 본 연구의 대상인 경남도 산하 구청 및 동조직 뿐만 아니라 대부분의 일선 행정기관의 경우 민원 발생에 따른 직·간접적 스트레스, 민원의 접수·처리 등 상대적 단순 업무의 수행에 따른 낮은 동기부여, 승진기회상의 불리와 소외의식, 상급조직으로부터의 일방적인 지시와 통제, 인력과 물적자원 면에서의 제약성 등으로 인해 정서적 안녕감은 물론 직무 불만족이 야기되고 있다. 최근에는 신자유주의 가치관의 등장으로 성과지향적 관리가 강조되고 있으며, 이로 인해 조직 구성원들은 직무뿐만 아니라 외부의 압력 등에 의해서 심리적 스트레스가 더욱 높아지고 있다. 이는 관료들의 소진(burnout)을 유발하여 주민들에 대한 낮은 수준의 행정 서비스 제공으로 연결되기 때문에 주민들의 불만을 야기시키는 요인으로 작용할 가능성이 높다. 특히, 최근에 강조되고 있는 성과급제도 등 성과지향적 관리는 리더나 관리자 중심의 성과를 위해 구성원 간 경쟁을 강조하기 때문에 조직 구성원들의 심리적 압박과 스트레스를 가중시킬 뿐만 아니라 관료들의 상대적 박탈감이나 소외감 등을 유발하여 조직의 유효성을 저해할 수도 있다. 이는 행정 서비스의 질에 직접적인 영향을 미치는 관료들의 조직시민행동에 부정적 영향을 미칠 수 있다. 따라서 대민 행정 업무를 담당하고 있는 일선 행정 관료들의 정서적 안녕감을 통한 조직시민행동을 높이는 것은 중요한 의미를 가진다. 이는 행정 서비스의 질적 제고를 위해서는 관료들의 조직시민행동이 요구되고, 동시에 이를 위해서는 정서적 안녕감을 높이기 위한 방안의 모색이 절실하다는 것을 시사한다.

이처럼 조직 내외적으로 일선 행정 관료들의 심리적 스트레스를 가중시키는 요인들이 많아지고 있고, 이로 인해 관료들의 조직시민행동의 저하로 인한 대민 행정 서비스의 질적 저하가 우려되고 있는 현실에서 일선 관료들의 조직시민행동을 고양시키기 위한 수단으로서 정서적 안녕감이 중요하다는 것을 실증적으로 분석하였다는 점에서 본 연구의 가치를 찾을 수 있다.

V. 결론 및 시사점

1. 요약

본 연구는 사회교환이론에 근거하여 조직지원인식은 조직시민행동에 긍정적인 영향을 미칠 것이라는 가정하에 이들 간의 관계를 분석하고, 동시에 조직 구성원은 조직내에서 심리적

으로 행복감을 느낄 때 조직에 기여할 것으로 판단되는 정서적 안녕감이 조직지원인식과 조직시민행동과의 관계에서 매개역할을 하는가에 대한 분석을 병행한다.

먼저, 본 연구는 이론적 논의를 통해 조직지원인식과 정서적 안녕감 그리고 조직시민행동 등의 개념을 파악하고 이들간의 관계를 분석하기 위한 가설을 설정하였으며, 가설 검증을 위해 자료를 수집하고 이를 분석하였다. 분석은 구조방정식모형과 3단계 매개회귀분석 방법을 이용하였다. 분석결과는 다음과 같다.

첫째, 조직지원인식이 조직시민행동에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설을 검증한 결과, 조직지원인식은 조직시민행동의 조직 친화적 행동과 변화지향 행동에 모두 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 조직지원인식에 의해 자극받는 구성원은 조직에 대해 긍정적인 감정을 가지게 되고, 그 결과 조직시민행동으로 이어져 조직의 효율성에 기여하는 것으로 판단된다.

둘째, 조직지원인식은 또한 조직 구성원들의 조직에 대한 긍정적 감정인 정서적 안녕감에 대해 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그리고 정서적 안녕감 역시 조직시민행동의 조직 친화적 행동은 물론 변화지향 행동에 대해 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 조직지원인식에 의한 배려 및 관심이 조직 구성원들에게 조직에 대한 긍정적 감정을 유발할 수 있다는 것을 의미한다.

셋째, 긍정적인 정서적 안녕감은 조직시민행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 조직이 자신을 위해 배려하고 관심을 가지고 있다는 긍정적 감정은 구성원들로 하여금 조직을 위해 자발적으로 협조하게 만든다는 것을 의미한다.

넷째, 조직지원인식에 의해 긍정적 영향을 받은 정서적 안녕감은 조직시민행동에 대해 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 조직지원인식에 의해 동기부여를 받은 구성원은 조직에 대해 긍정적 감정 즉 행복감을 가지게 되고, 이것이 조직 구성원들에 대한 자발적 협조(조직 친화적 행동)뿐만 아니라 조직의 발전(발전지향 행동)을 위한 적극적인 조직시민행동으로 이어진다는 것을 의미한다.

2. 시사점

조직공정성, 조직몰입 및 직무만족 등 그동안 조직시민행동에 대한 다양한 영향 변인들이 연구 대상으로 이용되었으나 조직지원인식과 구성원의 심리적 행복감 등 구성원의 심리적 영향 요인에 대한 연구는 별로 없는 실정이다. 구조 및 제도 중심의 관리방식에서는 정서적 안녕감과 같은 구성원의 심리적 영향 요인들은 관심을 받지 못했으며, 더구나 20세기 후반들어 강조되고 있는 신자유주의 가치관이 지배하면서 이들은 관심 대상에서 더욱 멀어지고 있

다. 조직은 구성원들의 자발적 참여와 협조가 전제되지 않으면 소기의 성과를 달성하기가 어려울 뿐만 아니라 발전과 성장은 더욱 어려워진다는 것을 고려하면, 구성원의 행복감과 같은 심리적 요인이 조직시민행동의 중요 영향 요인으로 강조되어야 한다. 조직의 효율성 및 발전은 구성원들의 자발적 노력을 담보로 하기 때문에 조직 구성원들이 조직에 대한 긍정적 인식에 근거하고 있는 정서적 안녕감은 조직의 건강성을 높이기 위한 중요한 요인이 된다는 것은 당연하다.

따라서 조직의 성과만을 강조하여 조직 구성원을 성과 달성을 위한 기계적 수단으로만 인식하는 조직풍토에서는 구성원의 자발적 참여나 헌신을 기대하기는 어렵다는 것을 고려하면 조직지원인식은 물론 정서적 안녕감과 같은 조직 구성원 개인에 대한 배려 등을 통한 심리적 행복감을 증진할 수 있는 방안의 모색이 절실히 요구된다. 본 연구는 향후 이에 대한 관심은 물론 연구 방향을 제시한다는 점에서 가치를 찾을 수 있다.

그리고 본 연구는 다른 일반 경험적 연구와 마찬가지로 자료의 지역적 편중성 및 횡단면적 연구라는 문제와 조직지원인식은 물론 정서적 안녕감과 조직시민행동의 구성개념을 완전히 포괄하는 분석도구를 이용하지 못한 점 등은 한계로 작용될 수 있다. 이들 한계는 본 연구의 가치를 훼손할 수준은 아니지만 후행 연구에서 보완을 통해 개선되는 것이 바람직하다.

【 참고문헌 】

- 김계수. (2007). New Amos 7.0 구조방정식 모형 분석, 한나래.
- 이학식·임지훈. (2008). 「구조방정식모형 분석과 AMOS 7.0」, 서울: 법문사.
- Akin, G. & Hopelain, D. (1986). Finding the culture of productivity, *Organizational Dynamics*, 14: 19-32.
- Anderson, J. C. and Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 103: 411-423.
- Andrews, F. M. and Robinson, J. P. (1991). Measures of subjective well-being. In J. P. Robinson, P. R. Shaver, and L. S. Wrightsman (Eds). *Measure of personality and social psychological attitude*, 61-114.
- Aroian, L. A. (1944/1947). The probability function of the product of two normally distributed variables. *Annals of Mathematical Statistics*, 18: 265-271.
- Avey, H. B., Wernsing, T. S., and F. Luthans. (2008). Can Positive Employees Help Positive Organizational Change? Impact of Psychological Capital and Emotions on Relevant Attitudes and Behaviors. *Journal of Applied Behavioral Science*, 44(1): 48-70.
- Bagozzi, R. P. (2003). Positive and Negative Emotions in Organizations, in K. S. Cameron, J. E. Dutton. R. E. Quinn (eds.). *Positive Organizational Scholarship* (Berrett-Koehler, San Francisco): 176-193.
- Barnard, C. I. (1938). *The Functions of the Executive*. Cambridge: Harvard University Press.
- Baron, R. M. and Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51: 1173-1182.
- Barsade, S. G. and Gibson, D. E. (2007). Why does Affect Matter in Organizations. *Academy of Management Perspectives*, 21: 36 - 59.
- Bentler, P. M. and Chou, C.(1987). Practical Issues in Structural Modeling, *Sociological Method & Research*, 16: 78-117.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: Wiley.

- Cropanzano, R., and Greenberg, J. (1997). Progress in organizational justice: Tunneling through the maze. In C. L. Cooper & I. T. Robertson (Eds.). *International review of industrial and organizational psychology*, 12: 317-372.
- Daniels, K. (2000). Measures of Five Aspects of Affective Well-Being at Work. *Human Relations*, 53: 275 - 294.
- Diener, E. (2000). Subjective Well-Being: The Science of Happiness and a Proposal for a National Index. *American Psychologist*, 55: 34 - 43.
- Diener, E. and Seligman, M. E. P. (2002). Very Happy People. *Psychological Science*, 13: 81 - 84.
- Ding, L., Velicer, W. F., and Harlow, L. L. (1995). Effects of Estimation Methods, Number of Indicators Per Factor, and Improper Solutions on Structural Equation Modeling Fit Indices. *Structural Equation Modeling*, 2: 119-144.
- Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. D., and Rhoades, L. (2001). Reciprocation of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 86: 42-51.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., and Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71: 500-507.
- Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I. L., and Rhoades, L. (2002). Perceived Supervisor Support: Contributions to Perceived Organizational Support and Employee Retention. *Journal of Applied Psychology*, 87(1): 565-573.
- Farh, J. L., Earley, P. C., and Lin, S. (1997). Impetus for action: A cultural analysis of justice and extra-role behavior in Chinese society. *Administrative Sciences Quarterly*, 42: 421 - 444.
- Goodman, L. A. (1960). On the exact variance of products. *Journal of the American Statistical Association*, 55: 708-713.
- Gowri, A. (2007). On Corporate Virtue. *Journal of Business Ethics*, 70: 391 - 400.
- Graham, J. W. and Van Dyne, Linn. (2006). Gathering Information and Exercising Influence: Two Forms of Civic Virtue Organizational Citizenship Behavior. *Employ Respons Rights J*.
- Grant, A. M., Christianson, M. K., and Price, R. H. (2007). Happiness, Health, or Relationships? Managerial Practices and Employee Well-Being Tradeoffs. *Academy of Management Perspectives*, 21: 51 - 63.

- Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today and tomorrow. *Journal of Management*, 16: 399 - 432.
- Guoldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American Sociological Review*, 25: 161-178.
- Hekman, D. R., Steensma, H. K., Bigley, G. A., and Hereford, J. F. (2009a). Combined Effects of Organizational and Professional Identification on the Reciprocity Dynamic for Professional Employees. *Academy of Management Journal*. 52(3).
- Hekman, D. R., Steensma, H. K., Bigley, G. A., and Hereford, J. F. (2009b). Effects of Organizational and Professional Identification on the Relationship Between Administrators' Social Influence and Professional Employees' Adoption of New Work Behavior. *Journal of Applied Psychology*.
- Hoyle, R. H. and Robinson, J. I. (2003). Mediated and moderated effects in social psychological research: Measurement, design, and analysis issues. In C. Sansone, C. Morf, & A. T. Panter (Eds.), *Handbook of methods in social psychology* (pp. 213 - 33). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Hutchison, S. and Garstka, M. (1996). Sources of perceived organizational support: Goal setting and feedback. *Journal of Applied Social Psychology*, 26: 1351 - 1366.
- Katz, D. (1964). The motivational basis of organizational behavior. *Behavioral Sci.* 9: 131 - 146.
- LePine, J. A., Erez, A., and Johnson, D. E. (2002). The nature and dimensionality of organizational citizenship behavior: A critical review and meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87: 52 - 55.
- Lilius, J. M., Worline, M. C., Maitlis, S., Kanov, J., Dutton, J. E., and Frost, P. (2008). The Contours and Consequences of Compassion at Work. *Journal of Organizational Behavior*, 29: 193 - 218.
- McDowell, I. and Newell, C. (1987). *Measuring health: A guide to rating scales and questionnaires*. New York: Oxford.
- Modassir, A. and Singh. T. (2008). Relationship of Emotional Intelligence with Transformational Leadership and Organizational Citizenship Behavior. *International Journal of Leadership Studies*, 4(1): 3-21.
- Othman, A. K. et al. (2009). The Influence of Work Motivation on Emotional Intelligence and Team Effectiveness. *The Journal of Business Perspective*,

- 13(4): 1-14.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., and 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(3): 513 - 563.
- Rego, A. and Cunha, M. P. (2009). How Individualism-Collectivism Orientations Predict Happiness in a Collectivistic Context. *Journal of Happiness Studies*, 10: 19-35.
- Rhoades, L. and Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87: 698 - 714.
- Ryff, C. D. (1989). Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. *J. Person. Soc. Psychol.* 57: 1069 - 1081.
- Shrout, P. E. and Bolger, N. (2002). Mediation in experimental and nonexperimental studies: New procedures and recommendations. *Psychological Methods*, 7: 422 - 445.
- Schumacker, R. E. and Lomax, R. G. (1996). *A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Settoon, R. P., Bennett, N., and Liden, R. C. (1996). Social Exchange in Organizations: Perceived Organizational Support, Leader-Member Exchange, and Employee Reciprocity. *Journal of Applied Psychology*, 81(3): 219-227.
- van de Rijt, A. and Macy, M. W. (2006). Power and Dependence in Intimate Exchange. *Social Forces*, 84(3): 1455-1470.
- Van Dyne, L. and LePine, J. A. (1998). Helping and voice extra-role behaviour: evidence of construct and predictive validity. *Academy of Management Journal*, 41: 108 - 119.
- Veenhoven, R. (1996). Happy life expectancy: a comparative measure of quality of life in nations. *Social Indicators Research*, 39: 1 - 58.
- Waugh, C. E. and Fredrickson, B. L. (2006). Nice to know you: Positive Emotions, Self-Other Overlap, and Complex Understanding in the Formation of new Relationships. *Journal of Positive Psychology*, 1: 93 - 106.
- Wayne, S. J., Shore, L. M., and Liden., R. C. (1997). Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management Journal*, 40: 82 - 111.

- Wortzel, R. (1979). New life style determinants of woman's food shopping behavior. *Journal of Marketing*, 43: 28-29.
- Wright, T. A. and Quick, J. C. (2009). The Emerging Positive Agenda in Organizations: Greater than a Trickle, but not yet a Deluge. *Journal of Organizational Behavior*, 30(2): 147 - 159.