

# 유통산업에서 근로자의 조직후원인식이 직무몰입 및 조직시민행동에 미치는 영향

이 흥 기\*, 명 성 민\*\*

## The effects of Perceived Organizational Support on Job Commitment and Organizational Citizenship

Hong-ki Lee \*, Sung-Min Myoung\*\*

### 요 약

본 연구는 조직후원의 중요성에 대한 인식을 바탕으로 조직후원인식이 조직시민행동에 미치는 영향과 효과를 규명하는데 주목적을 두고 있다. 현대사회에서 제조업에 대한 인식과 함께 조직후원인식의 비중이 높아지고 있는데, 제조업 이외의 서비스 및 유통산업에서도 조직구성원에 대한 지원 및 복지에 대한 관심을 나타낸다면 조직의 후원을 지각하게 될수록 직무에 몰입을 유발하며, 조직과 동료들을 위한 자발적인 헌신과 역할 외 행동인 조직시민행동을 더욱 보이게 되어 직접적인 성과를 드러낼 수 있을 것이다. 따라서 근로자들의 성과를 높이기 위해서는 구성원들을 더 많이 후원하고 도움을 제공하며, 근로자들에게 조직이 지원하고 있다는 사실을 적극적으로 인식시킬 필요가 있다. 본 연구의 결과는 조직후원인식은 성과를 강화할 수 있으며 이를 통해 조직구성원들의 조직시민행동을 유발할 수 있다는 것을 제시한다.

▶ Keywords : 조직후원인식, 직무몰입, 조직시민행동

### Abstract

The purpose of this study is to investigate the influence and effects of perceived organizational support on the organizational citizenship on the basis of perception of the importance of organizational support. In modern society, the perception of perceived organizational support and the manufacturing industry as well have been becoming more important, and, if, besides the manufacturing industry, the interest in the support to and the welfare of the employees could be taken in the service and distribution industries, too, the employees come to realize the organizational support, which causes them to be immersed in their duties

•제1저자: 이흥기 •교신저자: 명성민

•투고일 : 2014. 12. 1. 심사일 : 2014. 12. 22. 게재확정일: 2015. 1. 8.

\* 중원대학교 경영학과(Department of Management, Jungwon University)

\*\* 중원대학교 의료정보행정학과(Department of Medical Information and Administration, Jungwon University)

and show more organizational citizenship for their organizations and colleagues. Accordingly, in order to enhance the employees' outcome, the organizations should support their employees and provide help more, letting the employees perceive the support of the organization more actively. Consequently, it can be said that the perceived organizational support is able to strengthen the employees' outcome and motivate the organizational citizenship as well.

▶ Keywords : Perceived organizational support, Job commitment, Organizational citizenship

## I. 서 론

### 1. 연구의 필요성 및 목적

Podsakoff 등(1996)에 따르면 최근 조직시민행동에 대한 연구가 활발히 진행되는 이유는 조직구성원의 공식적 직무 행동만으로는 조직성이나 조직유효성을 설명하는데 한계가 있고 조직시민행동이 성공적인 조직관리에 직접적 영향을 미친다는 믿음 때문이라고 한다[1].

Organ(2006)은 조직시민행동을 개인의 자유 재량하에 있고 조직의 공식적 보상 체계내에서 보상되지 않지만 조직이 효과적으로 기능하는데 도움을 주는 구성원의 자발적 행동이라고 보았다. 따라서 조직시민행동은 공식적 조직에 의해 규정되어 있지는 않지만 조직의 효과성을 높이는 구성원의 자발적 행동을 의미한다. 또한 조직시민행동은 이타성, 양심성, 예의바름, 시민정신, 그리고 스포츠맨십으로 구성되어 있고 [8], Podsakoff 등(1996)의 다차원적인 분석결과 조직시민행동은 양심성, 스포츠맨십, 시민정신, 예의성, 그리고 이타주의 등과 같은 측면들로 구성되어 있는 것으로 나타났다 [1][2].

조직의 경영 문제와 관련하여 조직시민행동은 가장 바람직한 행동일 것이다. 국내의 연구들을 종합해 보면 구성원 개인의 작업가치관과 조직시민행동간에 순응적 몰입 및 내재적 몰입의 매개역할을 입증하였다. 사실 기업은 공식적 비공식적으로 종업원의 자발적인 행동을 지향하고 규제하는 프로그램을 운영하고 있지만 종업원 스스로가 기업에서 요구하지 않는 그 이상의 행동을 보여줌으로써 기업에 기대이상의 성과를 가져오게 하는 것이 이상적이다.

일반적으로 자발적 행위를 개인 차이의 속성에 기인 한다

고 생각하고, 기업 조직내에서 조직시민행동과 같이 조직을 위해 돕고 싶어 하는 구성원들의 노력에 대해 연구한 결과 조직시민행동은 종업원의 자발적 행동과 연관이 있다고 설명하고 있다. 조직이 직원들의 기여에 부여하는 가치와 직원의 복지에 대한 관심의 정도와 관련하여 직원들이 형성하는 일반적인 지각을 조직후원인식(Perceived Organizational Support)이라 하는데 이런 조직후원인식은 조직시민행동과정의 상관관계에 있는 것으로 알려져 있다. 두 이론의 연관성 및 실증결과들을 고려하면 조직후원인식은 조직시민행동과정의 영향을 미칠 것으로 유추할 수 있으나 이를 찾아보기는 어렵다.

본 연구에서는 이상의 논의를 바탕으로 다음과 같이 연구를 수행하고자 한다. 첫째, 조직후원인식을 조직시민행동의 선행요인으로서 제시하고 이를 실증적으로 규명하고자 한다. 둘째, 조직시민행동 과 직무몰입의 관계를 살펴보고자 한다. 셋째, 조직후원인식과 조직시민행동이 직무몰입을 매개하는지를 규명하고자 한다.

본 연구에서 기존 연구와의 차별점은 조직후원인식을 통해 조직의 성과를 높일 수 있다는 견해를 제시함으로써 조직후원인식 및 조직시민행동 그리고 직무몰입의 연구를 확대할 수 있다는데 의의가 있다고 할 수 있다.

또한 이를 통해 실무적으로는 업무현장에서 조직 구성원들의 조직시민행동을 통해 조직성과를 유도하기 위해 노력하려는 경영자들의 조직후원인식의 중요성과 관리방안을 제시할 수 있다. 조직의 성과 지향적인 조직시민행동을 높이기 위해 조직차원에서는 구성원의 조직후원인식을 강화하고 리더들은 부하들에게 조직과의 관계를 긍정적으로 느낄 수 있도록 관리하는 것이 필요함을 시사점으로 제공할 수 있다.

### 2. 연구의 방법

본 연구는 앞의 절에서 서술한 목적을 달성하기 위하여 우

선 연구의 모형과 연구의 가설을 설계하기 위하여 문헌적인 연구를 하였다. 또한 실제적인 문제를 알아보기 위한 기업체의 관리자들과의 면담을 하였다. 문헌적 연구에 있어서는 국내외의 여러 연구자들에 의해 연구된 관련분야의 논문과 단행본 그리고 각종 보고서 및 간행물에 게재된 참고자료 등의 자료를 수집, 분석하고, 이 과정을 통해 조직후원인식, 정서적 몰입, 지속적 몰입 그리고 이직의도에 관한 연구들을 정리하여 본 연구에 필요한 가설과 연구문제들을 도출하였다. 연구의 모형과 가설을 설정한 다음 실증분석을 위한 통계자료를 수집하기 위해서는 설문지 조사를 실시하였다.

설문대상자의 선정은 모집단인 우리나라의 심장이라 할 수 있고, 최근 이직 문제를 심각하게 겪고 있는 경인지역의 근로자가 50인 이상인 유통관련업체 중간관리자와 실제 현장에서 실무자급인 중간관리자 이하인 종업원을 분석대상으로 하였다.

본 연구에서 사용된 설문지는 기존의 많은 연구에서 타당성이 증명된 문항들을 참고하여 작성하였다. 조직후원인식에 대한 측정은 Eisenberger, Huntington, Hutchinson과 Sowa(1986)가 개발하여 사용한 SPOS(Survey of Perceived Organizational Support) 문항들을 이용하였고[3], 근로자들의 몰입에 대해서는 Allen과 Meyer(1990)가 고안한 조직몰입 설문지를 사용하였다[4].

본 연구의 통계처리는 설정된 연구모형에 사용된 하부구조를 갖고 있는 잠재변수의 요인구조를 확인하기 위하여 요인분석에 사용할 문항을 결정한 후, 확인요인분석을 통하여 하부요인들을 검증하는 요인분석을 실시하였다. 실증분석을 위한 통계처리는 SPSS 10.0을 과 이용하여 분석하였으며, 분석방법에서는 SPSS 10.0을 사용하여 Cronbach's  $\alpha$  계수를 이용한 신뢰성의 검증과 탐색적 요인분석을 통한 타당성 검증을 실시한 후, 요인별 확인요인분석과 가설의 검증을 위해 단일차원성 회귀분석을 하였다.

## II. 이론적 배경

### 1. 조직후원인식

조직후원인식은 조직이 자신들의 기여를 인정해주고 자신들의 복지에 관심을 기울이고 있다고 믿는 정도를 나타내는 것이다(Eisenberger et al., 2001)[5]. 조직후원인식은 구성원의 조직에 대한 충성심을 의미하는 전통적 개념인 조직몰입의 관점과는 다른 시각으로 조직이 충성하는 부하직원과의

관계를 잘 형성하고 그에 따른 보상을 제공한다면 종업원은 충성심으로 목표를 수행하는 임파워먼트가 발생한다는 관점으로 해석된다.

조직후원인식과 관련해서 Vanderzee et al.(1997)은 내재론자가 외재론자들보다 조직후원인식이 더 높다고 주장했는데, 이는 성격의 유형상 자신의 노력과 의지에 따라 결과를 바꿀 수 있다고 믿는 내재론자들이 외재론자에 비해 조직에서 인정받고 있다는 인식을 강하게 느끼기 때문이라고 설명하였다. 결국, 충성심과 참여도가 높은 사람들은 그만큼 조직으로부터 인정받고 또 자신의 욕구를 충족하는데 있어 조직후원인식이 필요하다고 볼 수 있다 [6]. 반면 House(1981)는 불안정한 직무상황에 대해 조직의 후원은 개인의 자존감을 높여주고, 상황에 따른 정보제공을 통해 종업원 개인의 긴장을 완화시키는 역할을 한다고 하였다 [7]. 또한 Georget et al.(1993)은 조직후원인식은 필요할 때 도움이 가능하다는 확신을 제공한다고 하였다[8]. 종합해보면 조직후원인식은 조직에 있어서의 자기 자신에 대한 자긍심과 가치뿐만 아니라 환경 변화에 맞춰 조직에 대해 정서적으로 애정을 갖도록 하는 소속감을 포함하는 것이라고 Pierce and Gardner(2004)가 주장하고 있다[9]. 조직후원인식은 이러한 특징 때문에 조직성과와 관련된 연구들이 많이 진행되었다. 선행연구들에서도 살펴보았듯이, 조직 구성원들은 조직에 대한 지원을 받지 못했다는 인식이 형성된다면 자신이 무가치하다는 느낌을 가지게 될 수 있기 때문에 개인의 욕구 충족을 위해서라도 더 많은 노력을 하게 되고 이는 곧 조직의 성과로 이어진다고 할 수 있다.

이와 관련된 선행연구들을 살펴보면, 조직후원인식은 종업원의 조직몰입(Eisenberger et al., 1990; Settoon et al., 1996, 감정적 몰입(Farh et al., 2007; Lee and Peccei, 2007), 만족(Shore and Tetrick, 1991), 작업수행에서의 성실함 및 혁신(Eisenberger et al., 1990), 충성(Tetrick et al., 2007), 직무만족과 잔류의도(Stamper and Johlke, 2003), 조직시민행동과 낮은 포기의도(Wayne et al., 1997)와 관련하여 중요한 역할을 하는 것으로 나타났다 [3][10][11][12][13][14]

또한 조직후원인식은 이직의도와도 연관성이 있으며, 종업원의 실제 이직과도 연관된다고 많은 학자들이 주장하였다 (Allen et al., 2003; Eisenberge et al., 2002; Rhoades et al., 2001)[4][10][15].

### 2. 직무몰입

그동안 몰입에 대한 관심은 꾸준히 존재하고 있었으나 최

근에 와서야 종업원들에 대한 관심도의 증가와 함께 직무만족에 비금가가 그 관심도가 높아지고 있다.

종업원들에 대한 관심은 여러 각도에서 일어날 수 있으나 그 중 하나가 종업원의 심리적 상태와 조직의 유효성간에 존재하는 밀접한 관계에 있지 않을까 판단된다.

많은 실증적 연구의 대상이 되어온 몰입은 하나의 결과요소로 또는 조직연구의 많은 선행변수로 연구되었다. 결과요소로서의 몰입은 근로자의 개인적 변수, 역할 또는 직무성격과 조직구조 같은 직무와 관련된 조직의 문화적 요인으로부터 영향을 받는 것으로 나타났다. 따라서 몰입형태에 따라 조직의 유효성이 받을 수 있는 효과도 다를 수 있음은 물론 조직의 유효성 증진에는 올바른 몰입의 장려가 매우 중요하다고 할 수도 있다.

### 3. 조직시민행동

조직은 공동의 목표를 달성하기 위해 구성된 집합체이며 분업과 권한체계에 의해 효율적인 목표달성을 추구한다. 하지만 업무의 배분이 잘 되어있고 권한과 책임의 관계가 명확히 설정되어 있다고 할지라도 조직유효성은 제한을 받게 되는데 이는 조직 내의 업무는 서로간의 밀접한 관련성을 지니고 있을 뿐 아니라 공식적인 직무기술서상으로는 구체화시키기 어려운 구성원의 다양한 협력적 활동들이 뒷받침될 때 효과적으로 수행될 수 있기 때문이다.

많은 연구들에서 공통적으로 조직시민행동을 이타주의(altruism), 일반적 순종(generalized compliance), 예의바름(courtesy), 스포츠맨십(sportsmanship), 시민정신(civic virtue) 등 5개의 요인으로 구분한다.

조직시민행동의 구성요소는 이타주의와 일반적 순종으로 구분한 이후로 매우 다양하게 규정되었다. 지금까지 연구된 조직시민행동의 하위요인에 대한 연구 중에서, Organ(1988)이 제시한 분류가 가장 일반적으로 수용되어지고 있다 [2]. 이러한 선행된 연구를 토대로 본 연구에서는 조직시민행동의 구성요인을 하나로 통합하여 전체적으로 살펴보고자 한다.

## III. 연구의 모형설계 및 분석

### 1. 연구의 모형

본 연구에서는 앞에서 살펴본 이론적 고찰을 기초로 하여 조직후원인식을 선행변수로, 직무몰입과 조직후원인식을 매

개변수로 연구모형을 설계하여 가설을 설정해 보기로 하였다.

본 연구의 목적은 우리나라 유통산업을 중심으로 근로자들이 인식하는 조직후원인식에 대하여 근로자들의 직무몰입과 조직시민행동의 관계가 조직성과에 영향을 미치는가에 대하여, 이를 실증분석을 통하여 검증하고자 하는데 있다. 따라서 연구모형은 다음의 <그림1>과 같다.

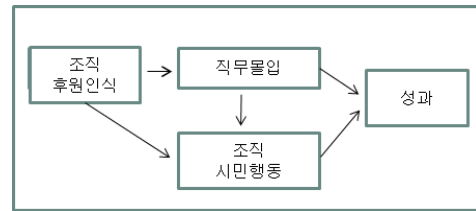


그림 1. 연구모형  
Figure 1. Research Model

### 2. 가설의 설정

지금까지 진행된 조직후원인식의 효과성은 주로 성과와 조직몰입과 같은 행동과 태도에 초점을 맞추어 왔기 때문에 이에 대한 연구가 많이 진행되지 않았다. 하지만 조직후원인식과 유통산업 근로자들의 직무만족 그리고 이를 통한 조직시민행동 모두 성과에 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타나고 있다. 급변하는 경영환경 속에서 대부분의 경우 근로자들도 직무의 성공적인 완수를 위해서는 보다 적극적이고 능동적으로 역할을 수행해야 할 필요가 있으며, 조직 구성원들이 조직시민행동과 주어진 역할을 동시에 수행한다는 사실을 볼 때, 조직후원인식의 역할에 초점을 두고 다음과 같은 가설을 설정하였다.

- <가설1> 조직후원인식을 지각할수록 직무에 대한 몰입도는 높아질 것이다.
- <가설2> 조직후원인식은 조직시민행동에 영향을 줄 것이다.
- <가설3> 직무몰입은 조직시민행동에 영향을 줄 것이다.
- <가설4> 조직후원인식과 조직시민행동 간을 직무몰입이 매개할 것이다.

### 3. 표본과 자료수집

자료의 수집은 경인지역에 소재하고 있는 유통산업 종업원 30인 이상 중견기업을 대상으로 하였다. 연구 조사의 취지를 전화 상담을 통하여 설명하고, 이를 수락한 협조자에게 설문지를 전달하고 15일 후에 수거하는 방식으로 자료를 수집하였다. 조사기간은 2014년 7월초부터 약 한 달 정도이며, 기

업별로 각 30부씩 모두 240부를 배포하여 180부를 회수하였다. 이 중에서 무응답, 부분 응답, 불성실 응답 설문지를 제외하고 최종 분석에는 174부를 사용하였다.

#### 4. 분석방법

자료는 통계 패키지인 PASW 18.0을 이용하였으며, 자료의 일반적인 특성과 신뢰도를 검증하기 위해 기술 통계 분석 및 신뢰도 분석을 실시하였고, 각 변수들이 어떠한 요인들로 구성되었는지를 파악하기 위해서 요인분석을 하였다. 또한 가설의 검증을 위해 회귀분석을 하였다. 그리고 인구통계적 특성 및 가설변수들과의 관계 또는 차이를 파악하기 위해 상관관계분석을 실시하였으며 이를 분석을 위한 자료로 이용하였다. 모든 통계적 검정의 유의수준은 5%로 설정하였으며 p-value가 0.05 이하인 경우 통계적으로 유의하다고 판정하였다.

### IV. 연구결과

#### 1. 표본의 특성

본 연구를 위한 자료 수집은 유통산업 직장인 240명을 대상으로 설문조사를 실시하여 총 174개의 유효 표본을 최종분석에 사용하였다. 설문조사 응답자들의 인구통계학적 특성을 살펴보면 남자가 107명(41.5%), 여자가 67명(38.5%)으로

표 1. 표본의 인구통계적 특성  
Table 1. Demographic Characteristics of sample

구 분		빈도(명)	비율(%)
합 계		174	100.0
성별	남 자	107	61.5
	여 자	67	38.5
연령	20세 이하	11	6.3
	26~30세	83	47.7
	31~35세	80	46.0
학력	고 졸	108	62.1
	대(재학)졸 이상	66	37.9
직위	일반 사원	162	93.1
	주 임	5	2.9
	대 리	7	4.0
담당 업무	생 산	166	95.4
	검 사	1	0.6
	일반관리	7	4.0
근속 연수	1년 미만	8	4.6
	1년 이상 2년 미만	154	88.5
	2년 이상 3년 미만	12	6.9

여자에 비해 남자의 응답이 많은 것으로 나타났으며, 이들의 연령은 26~30세가 47.7%를 차지하고 있고 31~35세 46.0%, 20세 이하 6.3%인 것으로 나타났고 이들의 학력은 고졸 62.1%, 대(재학)졸 이상 37.9%인 것으로 나타났다.

또한 조사 대상자들의 직위는 일반 사원이 93.1%, 주임 2.9%, 대리 4.0%인 것으로 나타났고, 현재 담당업무는 생산이 95.4%, 검사 0.6%, 일반관리 4%이며, 근속연수는 1년 이상 2년 미만이 88.5%를 차지하고 1년 미만 4.6%, 2년 이상 3년 미만 6.9%인 것으로 나타났으며, 이에 대한 구체적인 내용은 다음의 <표 1>과 같다.

#### 2. 측정도구의 신뢰도와 타당도 검증

본 연구에서는 측정항목들이 내적 일관성을 유지하고 있는가를 평가하기 위해 Cronbach  $\alpha$ 를 사용하여 신뢰성을 검증하였다. Nunnally(1978)는 기초연구에서 Cronbach  $\alpha$ 계수가 0.7 이상의 수치를 나타내야 한다고 주장하였는데 본 연구에서는 최하 0.757 이상으로 만족할만한 신뢰도를 보였다.

표 2. 조직후원인식에 대한 신뢰도와 타당도  
Table 2. Reliability and Validity for perceived organizational support

설문항목	공통성	요인1	요인2	Cronbach's $\alpha$
수단적 후원 1	0.834	-0.114	0.906	0.702
수단적 후원 2	0.716	0.217	0.818	
정서적 후원 1	0.859	0.729	0.573	0.913
정서적 후원 2	0.639	0.790	0.120	
정서적 후원 4	0.612	0.776	-0.099	
정서적 후원 5	0.833	0.894	0.184	
정서적 후원 7	0.435	0.633	0.183	
정서적 후원 9	0.683	0.824	0.057	
정서적 후원 10	0.770	0.875	-0.075	
정서적 후원 11	0.700	0.794	0.265	
Factor	Eigen Value	Pct of Var	Cum of Pct	
1	5.093	50.928	50.928	
2	1.989	19.891	70.820	

주 : 요인추출 방법 - 주성분 분석, 회전 방법 - Kaiser 정규화가 있는 배리맥스

또한 측정항목의 선정(개괄적 타당성)을 위해 요인분석을 이용하였다. Carmines & Zeller(1979)는 요인분석은 이론 변수들을 측정하는데 있어서 각 항목의 신뢰성(reliability), 수렴타당성(convergent validity), 판별타당성(discriminant validity)의 개괄적인 방향을 보여 줄 수 있기 때문에 많은 연구자들이 요인분석을 측정항목의 사전평가에 사용하고 있다고 하였다.

변수간의 구분을 명확하게 하기 위해 요인분석 한 결과를 가장 많이 활용되는 하나의 요인에 높게 적재하는 변수의 수

표 3. 직무몰입에 대한 신뢰도와 타당도  
Table 3. Reliability and Validity for Job Commitment

설문항목	공통성	요인1	Cronbach's $\alpha$
직무몰입 1	0.609	0.780	0.757
직무몰입 3	0.637	0.798	
직무몰입 6	0.603	0.777	
직무몰입 7	0.554	0.744	
Factor	Eigen Value	Pct of Var	Cum of Pct
1	2.403	60.064	60.064

주 : 요인추출 방법 - 주성분 분석, 회전 방법 - Kaiser 정규화가 있는 배리맥스

를 줄여서 요인의 해석에 중점을 둔 방식인 배리맥스 회전방법을 활용하였다. 요인의 분리는 사전에 결정된 사항이지만 그 타당성을 명확히 확보하기 위해 주성분분석(principal component analysis)을 실행하였으며, 요인 수의 결정은 요인 하나가 변수 하나 이상을 설명해야 한다는 기준이 되는 고유값(eigen value)이 1 이상인 요인의 수로 인한 추출과 타당성 확보를 위한 누적설명력 60% 이상을 확보하는 기준 모두를 적용하였다. 그리고 요인적재치를 통하여 요인과의 상관관계를 도출하여 요인의 형성과정을 제시하였다. 요인적재치가 어느 정도가 되어야 유의한 변수로 채택할 수 있는지를 결정하는 절대적 기준은 없으며, 일반적인 관례에 따라 요인적재치가 0.4 이상이 되면 유의한 변수로 간주하며 0.5가 넘으면 중요한 변수(채서일, 2001)로 간주한다.

표 4. 조직시민행동에 대한 신뢰도와 타당도  
Table 4. Reliability and Validity for Organizational Citizenship

설문항목	공통성	요인1	Cronbach's $\alpha$
조직시민행동 1	0.726	0.852	0.778
조직시민행동 2	0.749	0.866	
조직시민행동 3	0.661	0.813	
Factor	Eigen Value	Pct of Var	Cum of Pct
1	2.137	71.230	71.230

주 : 요인추출 방법 - 주성분 분석, 회전 방법 - Kaiser 정규화가 있는 배리맥스

### 3. 상관관계 분석

탐색적 요인분석을 통해 확인된 변수의 각 요인들이 서로 어떤 관계와 방향성을 갖는지 알아보기 위해 상관관계분석을 실시하여 판별타당성(discriminant validity) 또한 확보하였고, 그 결과는 <표 5>와 같다.

표 5. 상관관계 분석결과  
Table 5. Correlation Analysis

	평균	표준 편차	1	2	3	4
1. 수단적 인식	2.07	0.760	1			
2. 정서적 인식	2.01	0.713	.250**	1		
3. 직무 몰입	1.51	0.469	.242**	.462**	1	
4. 조직 시민행동	1.89	0.684	-.242**	-.394**	-.201**	1

\* p<0.5, \*\* P<0.01

### 4. 연구가설의 검증

직접효과 가설 검증을 위해 성별, 나이, 직업, 학력 및 소득의 인구 통계적 변인들을 통제하고 회귀분석을 실시한 결과 조직후원인식 중 정서적 인식은 조직몰입( $\beta = 0.428$ ,  $p<0.01$ )에 통계적으로 유의미하게 정(+)적 영향을 미치는 것으로 확인되었으나, 수단적 인식은 조직몰입( $\beta = 0.428$ ,  $p<0.01$ )에 통계적으로 유의미하지 않은 것으로 확인되었다. 따라서 <가설 1>은 부분 채택되었다.

표 6. 조직후원인식에 따른 직무몰입의 회귀분석 결과  
Table 6. Regression Result of Job Commitment for perceived organizational support

	B	베타	t	유의확률
(상수)	0.766		6.663	0.000
수단적 인식	0.083	0.135	1.946	0.053
정서적 인식	0.282	0.428	6.175	0.000

$$R^2 = 0.221 \quad F = 25.567 \quad p = 0.000$$

종속변수 : 조직몰입

표 7. 직무몰입에 따른 조직시민행동의 회귀분석결과  
Table 7. Regression Result of Organizational citizenship for Job commitment

	B	베타	t	유의확률
(상수)	2.329		13.567	0.000
조직몰입	-0.292	-0.201	-2.684	0.008

$$R^2 = 0.040 \quad F = 7.204 \quad p = 0.008$$

종속변수 : 조직시민행동

또한 직무몰입은 조직시민행동( $\beta = 0.446$ ,  $p<0.05$ )에, 조직후원인식 중 수단적 인식은 조직시민행동( $\beta = -0.138$ ,  $p<0.05$ )에, 정서적 인식은 조직시민행동( $\beta = -0.341$ ,  $p<0.01$ ) 모두 통계적으로 유의미하게 정(+)적 영향을 미치

는 것으로 확인되었다. 따라서 <가설 2>와 <가설 3>은 모두 채택되었다.

표 8. 조직후원인식에 따른 조직시민행동의 회귀분석 결과  
Table 8. Regression Result of Organizational citizenship for perceived organizational support

	B	베타	t	유의확률
(상수)	2.790		19.019	0.000
조직후원인식	-0.411	-0.394	-5.627	0.000

$R^2 = 0.155$   $F = 31.661$   $p = 0.000$   
 종속변수 : 조직시민행동

매개효과 검증을 위해 직접효과에서 통제된 인구 통계적 특성을 통제하고 Baron & Kenny(1986)의 3단계 매개회귀분석(three-step mediated regression analysis)을 통해 분석한 결과는 <표 9>에 제시하였다.

표 9. 매개효과 검증 결과  
Table 9. Test Result for mediation effect

독립변수	단계	매개변수 (조직몰입)	R2	F
수단적 인식	1(β1)	0.242*	0.069	7.440
	2(β2)	-0.242*		
	3(β3, 독립)	-0.206*		
	3(β4, 매개)	-0.151*		
정서적 인식	1(β1)	0.462**	0.146	15.791
	2(β2)	-0.394**		
	3(β3, 독립)	-0.383**		
	3(β4, 매개)	-0.023		

주 : 종속변수 - 조직시민행동.  
\* p<0.05, \*\* P<0.01

<표 9>에서 보듯이 조직후원인식 중 수단적 인식과 조직시민행동 간에 조직몰입은 완전 매개하는 것으로 확인되었고, 정서적 인식과 조직시민행동 간에 조직몰입은 부분 매개하는 것으로 확인되어 <가설 4>는 모두 채택되었다.

### V. 결론 및 논의

본 연구는 선행변수로 조직후원인식이 직무몰입과 조직시민행동에 미치는 영향을 조사하였다. 또한 이들 선행변수와 직무몰입, 조직시민행동 간의 관계에서 조직후원인식의 역할을 실증적으로 조사하였다. 연구 결과는 다음과 같다.

첫째, <가설1>에서 조직후원인식이 직무몰입에 정(+)

관계가 있는 것으로 나타났는데, 이러한 결과는 유통산업근로자들의 조직후원인식이 강해질수록 구성원의 성과가 높아짐을 의미한다. 조직이 유통산업 근로자들에 대한 지원 및 복지에 대한 관심을 나타내는 조직후원인식은 주로 제조업 등에서 연구되었지만, 제조업 이외의 유통산업에서도 근로자들의 성과를 높이기 위해서는 구성원들을 더 많이 후원하고 도움을 제공하며, 유통산업 근로자들에게 조직이 지원하고 있다는 사실을 적극적으로 인식시킬 필요가 있다.

둘째, 직무몰입 조직시민행동에 정(+)의 관계가 있는 것으로 나타났다. 직무의 성과가 개선되면 만족도가 올라가게 되고, 이는 조직의 성과도 개선되는 결과를 낳게 된다. 이에 조직은 근로자들에게 더 많은 격려 및 보상을 주게 될 것이며, 근로자들은 직무에 만족감과 내재적 동기부여, 조직 및 직무에 대한 몰입도를 높이며, 조직시민행동을 유발하거나 증진시키게 된다는 것이다.

셋째, 가설에서 조직후원인식과 조직시민행동 간의 관계에서 직무몰입이 매개역할을 하는 것으로 나타났다. 즉 조직후원인식은 조직시민행동에 미치는 영향에 있어서 직접적인 영향뿐만 아니라 성과를 통해서 간접적인 영향도 미친다는 것이다. 이 같은 결과는 조직후원인식은 성과를 강화할 수 있으며 이를 통해 조직시민행동을 유발할 수 있다는 것을 제시한다.

본 연구는 다음과 같은 시사점을 제공한다. 현대사회에서 제조업에 대한 인식과 함께 비중이 높아지고 있는데(유병화·이동진, 2006), 많은 업종 중에서 제조업은 육체적인 노동이 강한 직업으로 불리고 있다. 근로자의 태도와 행동이 조직의 성과 및 평판을 결정하게 된다. 이러한 관점에서 조직시민행동에 대한 연구가 더욱 필요하다 하겠다. 또한 조직이 조직원에 대한 지원 및 복지에 대한 관심을 나타내는 조직후원인식은 주로 제조업 등에서 연구되었지만, 산업 전체에서 이러한 근로자에 대한 인식에 민감하게 반응하여 직접적인 성과를 드러낼 수 있다.

학문적으로 본 연구는 유통산업에서도 조직후원인식을 적절히 활용함으로써 기존의 조직후원인식 및 조직시민행동에 관한 연구를 확대하였을 뿐만 아니라 유통산업 근로자가 조직의 지원을 지각하게 될수록 조직과 동료들을 위한 자발적인 헌신과 역할 외 행동인 조직시민행동을 더욱 보이게 된다. 기존의 인사조직 분야에서 이러한 관점을 바탕으로 한 조직후원인식과 조직시민행동 간의 관계를 살펴본 연구들은 있어왔지만 아직도 부족함이 많다고 판단된다.

본 연구는 앞서 제시한 시사점과 더불어 다음과 같은 몇 가지의 한계를 가지고 있다. 첫째, 본 연구는 서울과 경기 지역의 유통산업 근로자들을 대상으로 하여 자료를 수집하였다.

이러한 표본의 특성은 연구결과의 일반화 와 적용에 한계가 있을 수 있다. 따라서 향후 연구에서는 다른 지역의 유통산업 근로자에 대해서도 조사하는 연구도 이루어져야 할 것이다. 둘째, 조직몰입, 임파워먼트, 직무만족 등 보다 다양한 변수를 연구모형 및 가설에 포함할 필요가 있다. 조직시민행동에 대한 연구는 조직의 성과 등에 비해 초기 단계에 있어서 좀 더 다양한 변수들을 포함하여 각 변수간의 관계가 연구될 필요가 있다. 마지막으로 향후 연구에서는 다음과 같은 사항을 개선하고자 한다. 첫째, 조직후원인식이 조직시민행동에 미치는 영향에 있어서 개인특성이나 조직 및 과업특성의 매개역할이나 조절역할을 규명할 필요가 있다. 그러나 조직시민행동의 선행요인에 대한 연구는 많이 있으나 조직시민행동의 선행요인에 연구는 매우 적으며, 이들 선행요인과 조직시민행동 간의 관계에서 매개변수나 조절변수에 대한 연구는 찾아보기 어렵다. 이와 관련하여 조직공정성과 리더의 행동을 선행요인으로 제시하는 연구는 일부 있으나 개인특성이나 조직특성 등의 역할 등에 대해서는 아직까지 구체적으로 밝혀진 바가 없다. 하지만 조직후원인식은 개인특성이나 조직특성 등을 매개로 하여 조직시민행동에 영향을 미칠 수 있을 것으로 설정된다.

## 참고문헌

- [1] Podsakoff, P. M., Organ, D. W. "Self-reports in organizational research: Problems and prospects", *Journal of management*, Vol. 12, No. 4, pp. 531-544, 1986.
- [2] Organ, D. W., Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. "Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences", Thousand Oaks, CA: Sage, pp. 172-173, 2006.
- [3] Eisenberger, R., Fasolo, P., Davis-LaMastro, V. "Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation", *Journal of applied psychology*, Vol. 75, No. 1, pp. 1-51, 1990.
- [4] Allen, D., Shore, L., Griffeth, R. "The role of perceived organizational support and supportive human resource practices in the turnover process", *Journal of Management*, Vol. 29, No. 1, pp. 99-118, 2003.
- [5] Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P., Rhoades, L. "Reciprocation of perceived organizational support", *Journal of applied psychology*, Vol. 86, No. 1, pp. 1-42, 2001.
- [6] VanderZee, K. I., Buunk, B. P., Sanderman, R. "Social support, locus of control, and psychological well-being", *Journal of Applied Social Psychology*, Vol. 27, No. 20, pp. 1842-1859, 1997.
- [7] House J. "Work stress and social support", Addison-Wesley Pub.
- [8] George, J. M., Reed, T. F., Ballard, K. A., Colin, J., Fielding, J. "Contact with AIDS patients as a source of work-related distress: Effects of organizational and social support", *Academy of Management Journal*, Vol. 36, No. 1, pp. 157-171, 1993.
- [9] Pierce, J. L., Gardner, D. G. "Self-esteem within the work and organizational context: A review of the organization-based self-esteem literature", *Journal of Management*, Vol. 30, No. 5, pp. 591-622, 2004.
- [10] Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I., Rhoades, L. "Perceived supervisor support: contributions to perceived organizational support and employee retention", *Journal of applied psychology*, Vol. 87, No. 3, pp. 565-573, 2002.
- [11] Settoon, R. P., Bennett, N., Liden, R. C. "Social exchange in organizations: Perceived organizational support, leader-member exchange, and employee reciprocity", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 81, No. 3, pp. 219-227, 1996.
- [12] Shore, L. M., Tetrick, L. E. "A construct validity study of the Survey of Perceived Organizational Support", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 76, No. 5, pp. 637-643, 1991.
- [13] Tetrick, L. E., Coyle-Shapiro, J. E., Shore, L. M. "Special issue on social exchange in organizations", *Management and Organization Review*, Vol. 3, No. 1, pp. 170, 2007.
- [14] Wayne, S. J., Shore, L. M., & Liden, R. C.



- "Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective", *Academy of Management Journal*, Vol. 40, No. 1, pp. 82-111, 1997.
- [15] Rhoades, L., Eisenberger, R., Armeli, S. "Affective commitment to the organization: the contribution of perceived organizational support", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 86, No. 5, pp. 825-836, 2001.
- [16] Kwon, I., Choi, M., Seo, M. "The effect of perceived organizational support on service-oriented organizational citizenship behavior: the role of service performance as a mediator", *Yonsei Business Review*, Vol. 48, No. 2, pp. 243-267, 2011.
- [17] Kwak, W., Lee, J. "Relationships between organizational support factors and customer encounter employees' service performance", *Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology*, Vol. 14, No. 2, pp. 95-114, 2001.
- [18] Kim, D. "The role of affective wellbeing in mediating the relationship between perceived organization support and organizational citizen behaviors", *The Korean Local Administration Review*, Vol. 24, No. 2, pp. 93-120, 2010.
- [19] Yu, G., Lee D. "Customer trust towards the service firm: the role of perceived justice", *Yonsei Business Review*, Vol. 43, No. 2, pp. 151-175, 2006.
- [20] Yoon, B. "Empowerment: concept, theory, and practice", *Yonsei Business Review*, Vol. 38, No. 1, pp. 71-111, 2001.
- [21] Cho, Y., Choi, W. "The effect of perceived organization support and supervisor support on organizational citizenship behavior: mediating effect of the establishment of organization vision", *Korean Management Review*, Vol. 40, No. 3, pp. 633-658, 2011.
- [22] Farh, J. L., Hackett, R. D., Liang, J. "Individual-level cultural values as moderators of perceived organizational support-employee outcome relationships in China: Comparing the effects of power distance and traditionalism", *Academy of Management Journal*, Vol. 50, No. 3, pp. 715-729, 2007.
- [23] Johnson, J. "Linking employee perceptions of service climate to customer satisfaction", *Personnel Psychology*, Vol. 49, No. 4, pp. 831-851, 1996.
- [24] Lee, J., Peccei, R. "Perceived organizational support and affective commitment: the mediating role of organization-based self-esteem in the context of job insecurity", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 28, No. 6, pp. 661-685, 2007.
- [25] Tomkins, N. C. "Employee satisfaction leads to customer service", *HR Magazine*, Vol. 37, pp. 93-93, 1992.

### 저자 소개



**이 홍 기**  
 2002: 경기대학교 경영학 박사  
 현재: 중원대학교 경영학과 조교수  
 관심분야: 병원경영학, 리더십,  
 조직관리  
 Email: it2020@jwu.ac.kr



**명 성 민**  
 2006: 연세대학교 의학전산통계학과  
 의학통계학 박사  
 현재: 중원대학교  
 의료정보행정학과 조교수  
 관심분야: 의학통계학, 데이터마이닝,  
 통계계산  
 Email: smmyoung@jwu.ac.kr