

동료신뢰성, 조직신뢰, 조직시민행동 간의 구조적 관계

백유성*

<요 약>

본 연구는 2개 대학교 교직원 134명을 대상으로 동료신뢰성을 다차원적 구성개념으로 측정하여, 조직신뢰, 조직시민행동 간의 구조적 관계를 실증적으로 분석한 것이다. 실증연구를 통하여 드러난 분석 결과는 다음과 같다. 첫째, 동료신뢰성의 구성요인들은 조직시민행동에 통계적으로 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 밝혀졌다. 둘째, 동료신뢰성의 구성개념 중 성실성 요인만이 조직신뢰에 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다. 상기의 분석결과는 대학과 같이 자율성을 중시하고 개인적 역량을 강조하는 조직일수록 그 구성원들이 능력과 배려가 아니라 성실성을 동료신뢰성의 매우 중요한 덕목으로 인식하고 있다는 점을 시사하는 것이라 풀이할 수 있다. 셋째, 조직신뢰는 동료신뢰성과 조직시민행동 간의 관계에 있어 매개효과를 지니고 있다는 사실이 확인되었다. 이와 같은 조직신뢰의 매개효과는 국내외 선행연구(서대교, 2009; 최재욱, 2013; Colquitt, Scott, LePine, 2007)에서 검증된 연구결과와 유사하다. 이러한 사실은 조직신뢰를 형성하고 조직신뢰 수준을 제고하는 것이 조직관리의 성과를 높이는 효과적 방안 중의 하나라는 점을 시사한다.

핵심주제어: 신뢰, 동료신뢰성, 조직신뢰, 조직시민행동

I. 서론

신뢰는 인간관계를 형성하고 집단과 조직을 유지하는 기본전제가 되는 중요한 요소이다. 특히 신뢰 프로세스의 작동기제는 인간관계의 형성과 유지, 사회적 교환거래의 성사라는 맥락에서는 필수적이며 신뢰는 사회적 자본(Fukuyama, 1995)으로 기능한다. 즉, 신뢰가 형성되어 있지 않으면 인간관계나 거래관계 자체가 성립되기 어렵다는 말이다.

이러한 점 때문에 신뢰연구는 심리학자, 사회학자, 그리고 경제학자들이 오래 전부터 지속적으로 관심을 갖고 천착한 연구주제이다(Hosmer, 1995). 반면 미국의 경영학자들은 1990년대 중반에 와서야 신뢰연구에 관심을 갖기 시작하였으며 이는 미국 경제상황의 변화와 연관되어 있다(Mayer et al., 1995). 미국 경제시스템에서 신뢰가 중요한 관심사가 된 이유는 두 가지로 요약할 수 있다. 첫째, 미국 내 노동력 구성이 다양화되었기 때문이다. 즉, 작업성능을 높이려면 다양한 경험이나 성장배경, 그리고 생활 문화의 차이를 지닌 종업원들이 작업현장에서 서로 신뢰하고 협력하지 않으면 불가능하다는 점이다. 둘째, 미국기업들이 자율성과 참여를 중시하는 팀제와 같은 작업조직을 도입하면서 관료적 조직구조에 기초한 위계적 통제방식 보다 작업자들에게 권한위임을 중시하였는데 이러한 변화 추세는 조직 내 신뢰의 중요성을 인식시킨 것이다(Mayer et al., 1995).

서구 경영학자들의 신뢰에 대한 연구관심 증대는 국내 경영학 연구자들에게 신뢰에 대한 연구관심을 촉발하는 자극이 되었으며 또한 한국의 IMF 구제금융 사태는 국내 학계와 기업현장에서 신뢰에 관심을 가지는 또 다른 계기가 되었다(문형구·최병권·내은영, 2011). 특히 IMF 구제금융 사태로 인해 초래된 구조조정과 성과

주의 인사제도의 확산은 조직구성원들 간의 공동체 의식을 약화시켜 상호신뢰를 저해하였다. 결과적으로 한국에서 발생한 전대미문의 경제위기는 기업 공동체 내에서 신뢰를 중요한 이슈로 만든 하나의 요인이 된 것이다.

이러한 추세에 따라 국내외 경영학자들(손동원, 2002; 이재연·차동욱, 2003; 박원우·류승민, 2005; 서대교, 2009; 안성익, 2011; 문형구·최병권·내은영, 2011; 최재욱, 2013; 배세하·김상희, 2013; Hosmer, 1995; Mayer et al., 1995; McAllister, 1995; Mcknight et al., 1998; Colquitt, Rodell, 2011)은 다양한 관점에서 신뢰연구를 수행하고 있다(최재욱, 2013).

이와 같은 신뢰의 선행연구들을 검토해 보면 신뢰는 직무태도와 조직성과에 직간접으로 영향을 미치는 사실을 알 수 있다. 즉, 조직에 대한 높은 신뢰는 조직몰입을 유발시키고(김호정, 1999) 직무만족과 조직몰입을 높여(주재진, 2012) 이직의도를 감소시킨다(이재훈·최익봉, 2004). 또한 신뢰의 매개효과는 조직의 공정성과 조직성과 변수 간의 관계에 있어서도 확인(김대원, 박철민, 2012) 되었으며 신뢰는 노사관계 과정에도 매개역할(이건혁, 2012)을 보이는 것으로 밝혀졌다. 나아가 조직신뢰는 조직시민행동에 정(+의 영향(주재진, 2012; 최동황, 2012)을 미치며 조직신뢰가 높을수록 조직구성원의 이직의도는 낮아지는 것으로 나타났다(이규태·정규엽·한정혜, 2012).

조직맥락에서 신뢰는 인적 신뢰와 비인적 신뢰로 구분할 수 있으나 복합적 측면이 강하며(안성익, 2011) 일반적으로 연구자들이 관심을 가진 신뢰의 구성개념에는 상사신뢰(이재연·차동욱, 2003; 최익봉, 2005; 이경호, 2010; 김성운, 2012), 동료신뢰(최익봉, 2005), 부하신뢰, 경영자에 대한 신뢰(이경근·조용현, 2012), 조직신뢰(최익봉, 2005; 이경호, 2010; 최재욱, 2013) 등으로 구분할 수 있다.

본 연구에서는 그동안 연구가 부족하였던 대학교 교직원들을 연구대상으로 선정하고 동료신뢰성을 다차원적 관점에서 측정하여 조직신뢰, 조직시민행동 간의 구조적 관계를 실증분석해 보고자 한다.

II. 이론적 배경

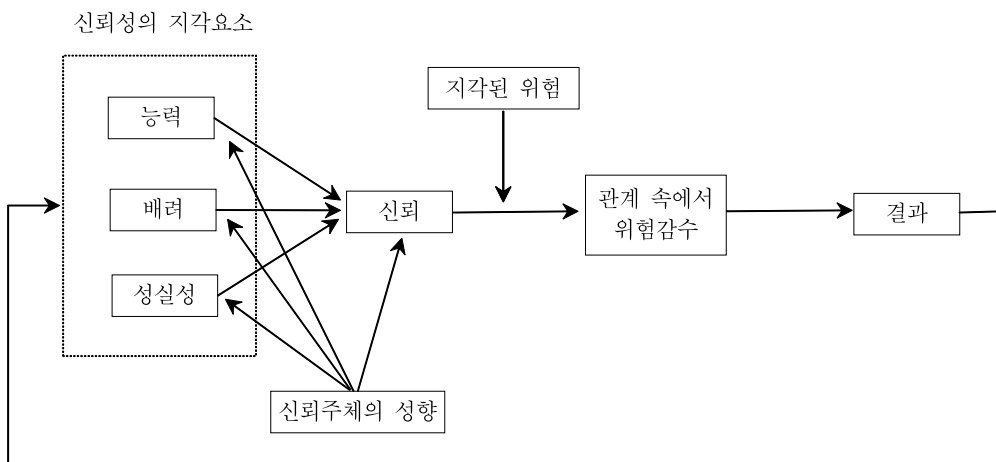
1. 신뢰와 신뢰성

신뢰는 자신보다 타인과의 관계라는 맥락에서 살펴되어야 그 의미가 분명해진다. 신뢰를 국어 사전에서 찾아보면 ‘굳게 믿고 의지함’(네이버 국어사전, 2013)이라고 설명하고 있다. 이처럼 신뢰라는 말속에는 신뢰대상에 대한 강한 믿음과 의지한다는 뜻이 담겨 있다. 또한 신뢰주체와 신뢰객체 간의 관계를 암묵적으로 내포하고 있다는 점을 알 수 있다(최재욱, 2013).

Mayer, Davis and Schoorman(1995)은 신뢰는 타인을 직접 통제할 수 있는 능력이 없지만 타인이 자신에게 중요한 특정행동을 할 것이라고

기대하여 한사람이 다른 사람의 행동을 쉽게 따르는 의향이라고 정의하고 있다. 또한 이들은 신뢰성(trustworthiness), 신뢰(trust) 그리고 신뢰성향(trust's propensity)을 개념적으로 구분하고 조직신뢰의 통합모형을 제시하였다. <그림 1> 조직신뢰의 통합모형에서 보는 것처럼 신뢰성의 지각요소에는 능력, 배려, 성실성이 있고 이 세 요소는 신뢰대상이 지닌 특성이라고 할 수 있다. 또한 신뢰주체가 지닌 성향은 신뢰성의 지각요소와 신뢰 자체의 지각에 영향을 미치게 될 것이다. 나아가 신뢰주체와 신뢰대상 간의 관계를 형성하는 과정에서 신뢰주체는 위험을 지각하고 이를 감수하게 되며 그 결과 신뢰수준이 결정될 것이다. 신뢰의 구성요소인 능력, 배려, 성실성은 각각 구분될 수 있지만 상호 연관되어 있다.

Mayer, et al.(1995)은 자신들이 제시한 조직신뢰의 통합모형은 신뢰가 형성되고 변화하는 과정을 적절히 설명하지 못하고 있다는 사실을 적시하였다. 조직신뢰의 통합모형이 지닌 이와 같은 한계는 조직신뢰는 시간에 따라 변화하는 속성을 지니고 있기 때문이다(최재욱, 2013).



자료: Mayer, Davis and Schoorman(1995), An Integrative Model of Organizational Trust, *Academy of Management Review*, Vol. 20, No. 3, p. 715.

<그림 1> 조직신뢰의 통합모형

Mcknight, Cummings, Chervany(1998)는 선행 연구자인 Mayer et al.(1995)이 주장한 신뢰정의 를 기초로 신뢰란 다른 사람을 믿고 적극 따르는 것이라고 보았으며 Robbins & Judge(2007)는 신뢰란 타인이 말과 처신, 의사결정 등에서 기회주의적인 행동을 하지 않을 것이라는 믿음이라고 정의하고 있다.

팀신뢰를 연구한 안성익(2011)은 광범위한 선행연구를 기초로 신뢰란 긍정적 기대 혹은 예측 가능성에 근거하여 신뢰대상에 대한 취약성을 받아들여려는 의향이라고 정의하였다. 나아가 안성익(2011)과 최재욱(2013)은 신뢰성과 신뢰의 개념을 구분하여 실증연구를 수행하였다.

이상에서 논의한 선행연구를 기초로 본 연구에서는 신뢰와 신뢰성을 구분하여 다음과 같이 정의한다. 신뢰란 신뢰대상이 기회주의적으로 처신하지 않을 것이라는 믿음 때문에 그 대상을 적극 수용하고 따르겠다는 의향을 말한다. 또한 신뢰성은 신뢰대상이 지니고 있는 행동적인 속성을 의미한다(최재욱, 2013).

2. 조직신뢰와 조직시민행동

조직구성원들이 자신의 조직을 신뢰하여 조직몰입 수준이 높아지게 되면 조직에서 주어진 공식적 임무 이외의 일들도 기꺼이 자발적으로 수행할 수 있다. 이처럼 자신에게 주어진 공식적 직무 이외의 일을 자발적으로 수행하는 것을 조직시민행동이라고 지칭한다. 예를 들면 결근한 동료료를 도와주고 아무도 보지 않을 때도 절전, 절수행동을 하며 규칙을 준수하는 등 다양한 형태의 조직시민행동이 존재한다.

신뢰를 연구 주제로 한 국내 선행연구들(김호정, 1999; 최익봉, 2005; 김경수·손재영, 2009; 2006; 이경호, 2010; 서대교, 2009; 최재욱, 2013)에 의하면 조직신뢰는 대표적 직무태도 변수들

인 직무만족과 조직몰입 그리고 조직시민행동에 커다란 영향을 미친다는 사실이 밝혀졌다. 이와 같은 분석결과는 조직에 대한 신뢰가 높아지면 조직유효성도 높아진다는 것을 의미한다. 또한 기업 간에 형성된 신뢰는 사회적 자본으로 기능하고 경제적 가치창출에도 기여하는 것으로 밝혀졌다. 왜냐하면 신뢰가 형성된 기업 상호 간에 자원의 활발한 교류과정을 통하여 가치가 창출된다는 것이다(손동원, 2002).

신뢰수준이 높을수록 조직시민행동이 증대하는(최익봉, 2005; 이경호, 2010; 최동황, 2012; 주재진, 2012; 최재욱, 2013) 것으로 밝혀졌으며 이경호(2010)는 기업체 직원들을 대상으로 한 연구에서 조직신뢰가 상사신뢰보다 조직시민행동에 더욱 커다란 영향을 미친다는 점을 실증적으로 밝혀내었다.

또한 최익봉(2005)은 대전에 소재한 연구단지의 정부출연연구소 직원 561명을 설문조사하여 신뢰와 조직몰입, 그리고 조직시민행동 간의 관련성에 관하여 실증연구를 수행하였다. 이 연구에 의하면 동료에 대한 신뢰가 조직시민행동의 전체 구성개념에 정(+의 영향을 미친다는 사실이 확인되었다. 또한 상사에 대한 신뢰는 조직시민행동의 구성개념 중 이타성, 예의성, 양심성에 정(+의 영향을 미치며, 조직신뢰는 조직시민행동의 구성개념 중 시민의식에만 긍정적 영향을 미친다는 사실을 밝혀내었다. 이와 같은 실증분석 결과를 토대로 최익봉(2005)은 조직신뢰는 조직몰입과 조직시민행동을 높이기 위해 중요한 의미를 갖는다고 주장한다. 이 연구는 조직신뢰를 다차원적 관점에서 분석하고 신뢰연구의 지평을 비영리조직으로 확대하였다는 점에서 의의가 있다고 판단된다.

유병안(2007)은 조직구성원들의 윤리풍토 지각과 조직시민행동 간의 관계를 18개 조직체 520명을 대상으로 실증분석 하였으며 이 과정에서

작용하는 신뢰의 매개효과와 조절효과를 검증하였다. 이 연구에 의하면 신뢰가 지닌 조절효과는 특히 저신뢰 집단에서 부분적으로 발현되는 것으로 확인되었다.

대학교수와 교직원들을 대상으로 수행된 신뢰 연구(최재욱, 2013)에서도 조직신뢰와 동료신뢰성은 조직시민행동에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

Colquitt, Scott, Lepine(2007)은 신뢰, 신뢰성과 신뢰성향에 관한 실증연구 119편을 모아 132개의 연구표본을 확보하고 메타분석을 실시하여 신뢰와 신뢰성, 신뢰성향이 위험감수행동과 직무성과 변수에 어떤 관련성이 있는지 분석하였다. 메타분석을 실시한 결과 신뢰변수를 통제하면 신뢰성과 신뢰성향은 조직행동의 결과변수들인 위험감수, 과업성과, 조직시민행동, 그리고 반생산적 행동 등에 부분적인 매개효과가 있다는 사실을 밝혀내었다.

이상에서 논의한 조직신뢰와 조직시민행동 간의 선행연구에 의하면 다음과 같은 점을 알 수 있다. 첫째, 조직신뢰가 높아지면 조직시민행동이 증대한다는 점이다. 이는 조직의 구성원들이 자신의 동료와 상사를 믿고 경영진과 조직을 신뢰하게 될 때 그들은 조직을 위하여 자발적으로 헌신하며 이타심을 갖고 동료나 상사를 돕는 조직시민행동을 많이 하게 된다는 의미이다. 둘째, 조직시민행동이 활발해지면 강한 조직문화가 형

성되고 조직의 경쟁우위 확보에도 도움이 될 것이다. 셋째, 조직신뢰가 높아지면 규정이나 규칙 제정과 같은 공식화에 의하지 않더라도 조직구성원들의 행동을 스스로 규율할 수 있게 되고 이를 통하여 경영공동체 구축도 가능할 수 있을 것이다.

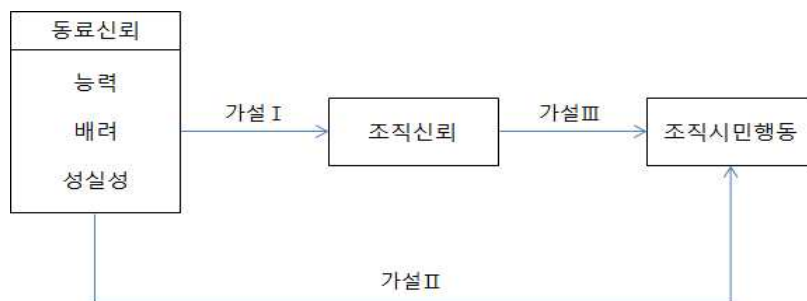
III. 실증연구설계

1. 연구모형과 연구과제

이 연구모형은 동료신뢰성, 조직신뢰, 조직시민행동 간의 구조적 관계를 그림으로 나타낸 것이다. 동료신뢰성의 구성개념은 선행연구(Mayer, Davis, Schoorman, 1995)에 근거하여 능력, 배려, 성실성의 세 가지 요인으로 파악하였다. 또한 조직신뢰는 단일차원의 구성개념을 사용하였으며 종속 변수로는 조직시민행동을 선정하였다. 조직시민행동은 다차원적 구성개념이 아닌 이타적 행동만을 포함시킨 단일차원의 구성개념을 사용한다.

이론적 배경에서 논의된 선행연구 결과를 기초로 다음과 같은 연구과제를 설정하였다.

연구과제: 동료신뢰성과 조직신뢰, 조직시민행동 간에는 어떤 구조적 관계가 존재하는가?



<그림 2> 연구모형

2. 변수의 조작적 정의와 조사방법

본 연구에서는 선행연구(Mayer et al., 1995; 안성익, 2011; 최재욱, 2013))를 기초로 신뢰성과 신뢰의 개념을 구분하고 동료신뢰성의 구성개념에 능력, 배려, 성실성의 세 요소를 포함하였다. 즉, 동료신뢰성은 자신의 동료들이 능력 있고 타인을 배려하며 성실하다고 믿는 정도를 의미한다. 동료신뢰성의 측정은 안성익의 연구(2011)에서 이미 사용되어 신뢰성과 타당성이 검증된 측정척도를 본 연구에 적합하게 설문문항의 내용을 수정하였다. 능력, 배려, 성실성을 각각 4문항, 전체 12문항을 Likert 식 5점 척도(1=전혀 그렇지 않다, 5=매우 그렇다)로 측정하였다.

또한 조직신뢰란 자신이 소속된 조직에 대하여 긍정적인 기대를 갖고 있어 조직을 믿고 기꺼이 따르고자 하는 의향이라고 정의한다. 조직신뢰 변수의 측정은 서대교의 연구(2009)에서 이미 사용되어 신뢰성과 타당성이 검증된 척도를 활용하였다.

조직시민행동은 공식적 역할 이외의 행동으로 조직이 효과적으로 기능하도록 도움을 주는 자발적인 행동의 정도로 정의하였으며 단일차원으로

이타성을 중심으로 측정하였다. 조직시민행동의 측정문항은 선행연구(Organ, 1988; Niehoff & Moorman, 1993)를 바탕으로 박창수의 연구(2008)에서 검증된 설문문항을 수정하여 활용하였다.

본 연구는 2개의 4년제 대학교 교직원들을 연구대상으로 설정하여 총 200부의 설문지를 배포하여 기초자료를 수집하였다. 설문조사는 2015년 7월에 여름 방학기간을 이용하여 약 1개월에 걸쳐 실시하였으며, 수집된 설문지는 185부였으나 불성실하게 응답한 설문지 51부를 제외한 총 134부를 최종분석에 사용하였다. 회수된 자료의 통계처리는 SPSS와 AMOS 프로그램을 이용하여 기술통계분석, 상관관계분석, 확인적 요인분석, 구조모형분석, 매개회귀분석 등을 실시하였다.

IV. 실증분석 결과

1. 표본의 특성과 변수들 간의 상관관계

응답자들의 인구통계적 특성은 다음과 같다. 남성이 79명(59.0%), 여성이 54명이며 학력별로는 대졸 이상이 127명(94.7%), 팀원급 98명(73.1%),

<표 1> 상관관계분석 결과

구분		평균	표준편차	능력	배려	성실성	조직신뢰	조직시민행동
동료신뢰	능력	3.9664	.77605	0.775				
	배려	3.5951	.80809	0.727** (0.529)	0.689			
	성실성	3.9496	.78027	0.753** (0.567)	0.786** (0.618)	0.766		
조직신뢰		3.7075	.58485	0.441** (0.194)	0.458** (0.210)	0.501** (0.251)	0.501	
조직시민행동		3.9049	.57419	0.381** (0.145)	0.373** (0.139)	0.390** (0.152)	0.478** (0.228)	0.665
개념신뢰도(C.R)				0.932	0.898	0.929	0.833	0.888

** .01 수준(양쪽)에서 유의함. 대각선은 평균분산추출 값(AVE)임.

사무관리직 123명(91.8%), 연령별로는 20대는 54명(40.3%), 30대는 42명(31.3%)으로 나타났다. 근무경력별로는 5년 이하 근속자가 64명(47.8%), 6년에서 10년 이하 근속자는 28명(20.9%)으로 밝혀졌다.

피어슨의 상관계수를 이용하여 변수들 간의 관련성 정도를 분석하였다. 본 연구모형에 포함된 변수들의 기술적 통계량과 변수들 상호 간의 상관관계는 <표 1>에 나타나 있다. <표 1>에 나타나 있는 것처럼 모든 변수들 간의 상관계수는 통계적으로 유의한 관계를 보여주고 있다.

2. 측정척도의 신뢰성과 타당성

연구모형에 포함된 잠재변수들의 타당성 분석 결과는 <표 2>와 같다. <표 2>에서 보는 것처럼

모든 CR값은 6.444 이상으로 요인부하량은 통계적으로 유의한 것으로 결론지을 수 있다.

한편, 측정모형이 표본자료에 어느 정도 잘 부합하는지를 파악하기 위해 측정모형의 적합도지수를 확인하였다. χ^2 값이 $\chi^2=263.766(p=0.000, df=176)$ 로 나타나 χ^2 값으로 본 적합도는 다소 문제가 있는 것으로 파악되었다. 이에 따라 χ^2 이외의 지수를 살펴보았다. 그 결과 GFI=0.850, AGFI=0.803, NFI=0.890, CFI=0.960, RMR=0.031로 대부분의 적합도지수가 적절한 수준인 것으로 밝혀졌다. 따라서 본 연구의 측정모형은 연구 변수들의 구성개념을 적절히 반영할 수 있도록 적합하게 설계되었다고 판단된다.

다음으로 측정척도들의 신뢰성과 타당성을 검토하기 위하여 구성개념들의 개념신뢰도(CR)와 평균분산추출값(AVE)을 살펴보았다. 대체로 개

<표 2> 확인적 요인분석

구분		Estimate	S.E.	SRW	**C.R.	P
동료 신뢰	능력1←능력	1.000		0.886		
	능력2←능력	1.054	0.061	0.949	17.275	0.000
	능력3←능력	0.963	0.065	0.880	14.706	0.000
	능력4←능력	0.900	0.074	0.799	12.092	0.000
	배려1←배려	1.000		0.802		
	배려2←배려	0.945	0.077	0.779	12.348	0.000
	배려3←배려	1.079	0.094	0.873	11.538	0.000
	배려4←배려	1.060	0.093	0.863	11.355	0.000
	성실성1←성실성	1.000		0.886		
	성실성2←성실성	1.030	0.071	0.880	14.587	0.000
	성실성3←성실성	1.051	0.066	0.915	15.874	0.000
	성실성4←성실성	0.993	0.097	0.817	10.187	0.000
	신뢰1←조직신뢰	1.000		0.650		
	신뢰2←조직신뢰	0.986	0.148	0.694	6.669	0.000
	신뢰3←조직신뢰	1.033	0.151	0.720	6.858	0.000
	신뢰4←조직신뢰	1.193	0.161	0.800	7.395	0.000
신뢰5←조직신뢰	1.012	0.157	0.665	6.444	0.000	
행동1←조직시민행동	1.000		0.851			
행동2←조직시민행동	0.971	0.093	0.786	10.423	0.000	
행동3←조직시민행동	0.959	0.084	0.837	11.354	0.000	
행동4←조직시민행동	0.849	0.082	0.786	10.417	0.000	

1. fixed parameter n=134

측정모형의 적합도: $\chi^2=263.766, p=0.000, df=176, \chi^2/df=1.499, RMR=0.031, GFI=0.850, AGFI=0.803, NFI=0.890, CFI=0.960$

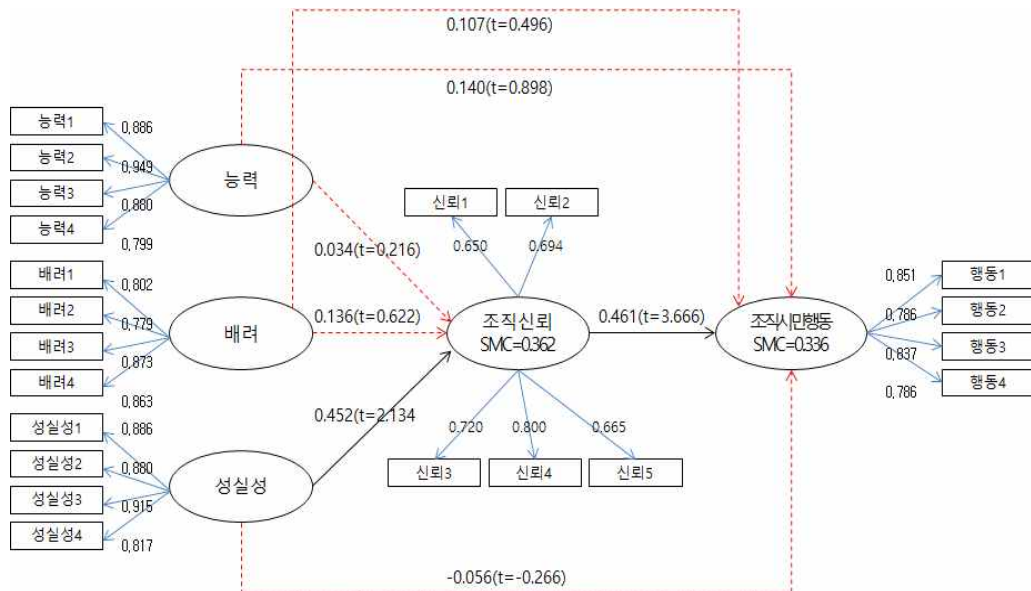
념신뢰도는 0.7 이상의 수치를 보이고 평균분산 추출값은 0.5이상일 때 수용 가능한 것으로 판단한다(Fornell and Larcker, 1981). <표 1>에 나타나 있듯이 모든 변수들의 개념신뢰도와 평균 분산추출값이 최소 수용가능치 기준을 초과하고 있어 신뢰성과 타당성에는 문제가 없는 것으로 확인되었다.

3. 연구모형의 적합도 및 가설검증결과

구조모형분석을 실시하여 연구모형의 적합도와 변수들 간의 구체적 관계를 확인하였으며 적합도 판단은 다음과 같은 기준을 적용하였다. χ^2 의 값은 작을수록 최적모형에 가깝고, p값은 0.05보다 클수록, RMR값은 0.05보다 작을수록 그 외의 적합도 지수 등은 1에 가까울수록 최적모형에 근사하다는 판별기준을 적용하였다. 모수 추정은 변수들이 정규분포를 보인다고 가정하는

최대우도법에 따랐으며, 구조모형과 측정모형은 같은 구성지표를 사용하였다. 구조모형의 적합도 분석결과, χ^2 값이 $\chi^2=263.766(p=0.000, df=176)$, GFI=0.850, AGFI=0.803, NFI=0.890, CFI=0.960, RMR=0.031로 나타나 본 연구모형은 구성개념들 간의 관계를 추론함에 있어 적합한 것으로 판단된다. 이러한 적합도 판단기준을 적용하여 분석한 결과를 가설과 연계시켜 해석해 보면, 동료신뢰성 구성개념 중 성실성 요인만이 조직신뢰에 유의한 영향을 미치는 것으로 확인되었고, 나머지 요인들은 조직신뢰와 조직시민행동에는 통계적으로 유의한 영향이 없는 것으로 확인되었다. 반면 조직신뢰는 조직시민행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이와 같은 분석결과는 동료신뢰성이 조직시민행동에 영향을 미치는 과정에 조직신뢰가 매개 역할을 하는지의 여부를 확인하여야 할 필요성을 제기하는 것이다.



<그림 3> 연구결과 요약

<표 3> 가설검증결과

경로	Estimate	S.E.	SRW	C.R.	P
동료능력→조직신뢰	0.023	0.105	0.034	0.216	0.829
동료배려→조직신뢰	0.093	0.149	0.136	0.622	0.534
동료성실성→조직신뢰	0.307	0.144	0.452	2.134	0.033
동료능력→조직시민행동	0.105	0.117	0.140	0.898	0.369
동료배려→조직시민행동	0.083	0.167	0.107	0.496	0.620
동료성실성→조직시민행동	-0.043	0.162	-0.056	-0.266	0.790
조직신뢰→조직시민행동	0.520	0.142	0.461	3.666	0.000

1. fixed parameter n=134

구조모형의 적합도: $\chi^2=263.766$, $p=0.000$, $df=176$, $\chi^2/df=1.499$, $RMR=0.031$, $GFI=0.850$, $AGFI=0.803$, $NFI=0.890$, $CFI=0.960$

4. 매개회귀분석 결과

전술한 바와 같이 동료신뢰성과 조직시민행동 간의 관계에 있어 조직신뢰의 매개효과를 검증하기 위해 Baron and Kenny(1986)가 주장한 매개회귀분석을 실시하고 결과를 확인하였다.

<표 4>에서 보듯이 조직신뢰를 종속변수로 설정하여 시행한 회귀분석(모형1)에서 능력은 통계적으로 유의한 독립변수($\beta_1=0.441$, $p=0.000$)인 것으로 나타나 Baron and Kenny(1986)가 주장한 매개효과를 입증하기 위한 첫째 조건을 충족시키고 있다. 이어서 조직시민행동을 종속변수로 한 회귀분석(모형2)에서 능력은 통계적으로 유의한 독립변수($\beta_2=0.381$, $p=0.000$)인 것으로 밝혀져 두 번째 조건도 충족하고 있다. 능력과 조직신뢰를 독립변수로 설정하고 조직시민행동을 종속변수로 설정한 다중회귀분석(모형3)에서 조직신뢰

는 통계적으로 유의한 영향력($\beta_4=0.385$, $p=0.000$)을 갖는 것으로 확인되었으며 조직시민행동에 대한 능력의 영향력($\beta_3=0.211$, $p=0.000$)도 통계적으로 유의한 것으로 밝혀졌다. 따라서 동료신뢰성의 구성요소인 능력이 조직시민행동에 미치는 영향관계 과정에는 조직신뢰 변수가 매개역할을 하고 있는 것으로 판단된다.

<표 5>와 <표 6>은 동료신뢰성의 구성개념 중 하나인 배려와 성실성과 조직시민행동 간의 관계에서 조직신뢰의 매개효과 검증 결과를 요약한 표이다. 구체적인 논의는 <표 4>와 같은 과정으로 검증하였기 때문에 중복설명을 피하기 위하여 검증 결과표만 요약하였다. <표 5>와 <표 6>에 나타난 결과를 보면 배려와 성실성은 조직신뢰를 통하여 조직시민행동에 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다.

<표 4> 능력과 조직시민행동 간의 관계에서 조직신뢰의 매개회귀분석 결과

구분	모형1 (조직신뢰)		모형2 (조직시민행동)		모형3 (조직시민행동)	
	beta(β)	t값	beta(β)	t값	beta(β)	t값
능력	0.441	5.649	0.381	4.733	0.211	2.525
조직신뢰					0.385	4.617
R^2	0.195		0.145		0.265	
F(Sig F)	31.907		22.397		23.582	

<표 5> 배려와 조직시민행동 간의 관계에서 조직신뢰의 매개회귀분석 결과

구분	모형1 (조직신뢰)		모형2 (조직시민행동)		모형3 (조직시민행동)	
	beta(β)	t값	beta(β)	t값	beta(β)	t값
배려	0.458	5.917	0.373	4.620	0.195	2.304
조직신뢰					0.389	4.601
R^2	0.210		0.139		0.259	
F(Sig F)	35.012		21.349		22.889	

<표 6> 성실성과 조직시민행동 간의 관계에서 조직신뢰의 매개회귀분석 결과

구분	모형1 (조직신뢰)		모형2 (조직시민행동)		모형3 (조직시민행동)	
	beta(β)	t값	beta(β)	t값	beta(β)	t값
성실성	0.501	6.656	0.390	4.865	0.200	2.306
조직신뢰					0.378	4.349
R^2	0.251		0.152		0.259	
F(Sig F)	44.306		23.664		22.894	

V. 결 론

저출산 고령화라는 인구동태적 환경변화와 청년실업률 증대는 오랜 기간 안정적인 환경 하에 있던 한국의 많은 대학들에게 심대한 위기를 초래하고 있다. 대도시 중심에 위치한 오래된 대학들을 제외한 많은 대학들은 치열한 생존경쟁에 내몰리고 있다. 이에 따라 많은 대학들은 상시적으로 학과를 통폐합하고 교수평가제도를 강화하며 대학자체의 경쟁우위를 확보하기 위한 필사의 노력을 경주하고 있다.

한국대학에서는 우수한 교수와 학생들을 확보하기 위한 관심과 노력은 지속되어 왔으나 이에 비해 교직원들의 역량을 개발하고 이들의 조직행동에 대한 연구관심은 소홀한 실정이었다. 대학에서 교수와 학생들을 연결하고 학사업무와 학교경영을 지원하는 교직원들의 역량과 내재적 동기, 조직시민행동 등은 교수와 학생들이 지닌 대학에 대한 만족감을 제고시키고 대학자체의

경쟁력 확보에 중요한 요소 중의 하나이다. 이러한 점에서 본 연구는 의미를 지니고 있다고 사료된다.

본 연구가 밝혀낸 실증분석 결과는 다음과 같이 요약할 수 있다. 첫째, 동료신뢰성의 구성요인들은 조직시민행동 변수에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 드러났다. 둘째, 동료신뢰성의 구성개념 중 성실성 요인만이 조직신뢰에 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다. 이는 대학교 소속 직원들은 동료들의 성실성이 높다고 지각할수록 조직신뢰가 높아진다는 것을 의미한다. 상기의 분석결과는 대학과 같이 자율성을 중시하고 개인적 역량을 강조하는 조직일수록 그 구성원들이 능력과 배려가 아니라 성실성을 동료신뢰성의 매우 중요한 덕목으로 인식하고 있다는 점을 시사하는 것이라 풀이할 수 있다. 셋째, 조직신뢰는 동료신뢰성과 조직시민행동 간의 관계에 있어 매개효과를 보이는 것으로 드러났다. 이는 대학에 대한 사회적 신뢰와는 무관하게 개별 대

학의 조직신뢰 수준을 높여야만 효과적이라는 의미이다. 대학의 조직신뢰는 대학 경영자에 대한 신뢰, 대학자체의 조직문화, 그리고 대학졸업생들에 대한 사회적 평판 등 다양하고 복합적인 요소들로 구성되어 있다. 그러므로 대학 경영자들은 우선 자신이 조직구성원들로부터 신뢰 받을 수 있도록 행동한 다음 대학자체의 조직신뢰를 높일 수 있는 방안들을 구체적으로 마련하고 전략적으로 추진해 나가야 할 것이다.

본 연구에서 밝혀진 조직신뢰의 매개효과는 국내외 선행연구(서대교, 2009; 최재욱, 2013; Colquitt, Scott, LePine, 2007)에서 확인된 연구결과와 유사하다. 이와 같은 실증분석 결과는 조직신뢰를 형성하고 조직신뢰 수준을 제고하는 것이 효과적인 조직관리에 유용한 방안이라는 점을 시사한다.

본 연구는 2개의 4년제 대학교 교직원들을 연구표본으로 선정하여 연구결과를 일반화하기에는 어려움이 있다. 또한 조직시민행동의 측정을 이타성 변수만으로 측정하였으며 횡단적인 연구설계 방법을 사용하여 신뢰가 형성되는 동태적 과정을 반영하지 못하고 있다는 한계를 지니고 있다.

참고문헌

1. 김경수·손재영(2009), “조직 내 대인간 상사 신뢰가 조직몰입에 미치는 영향에 대한 연구,” *경영정보연구*, 28(2), 41-67.
2. 김대원·박철민(2012), “조직공정성과 조직성과 간 신뢰의 매개효과: 구조방정식모형 접근,” *지방정부연구*, 16(1), 47-66.
3. 김성은(2012), “상사신뢰의 매개효과에 따른 팀장의 감성지능이 부하의 태도 및 행동에 미치는 영향력 분석,” *경영과 정보연구*, 31(2), 199-230.
4. 김호정(1999), “신뢰와 조직몰입,” *한국행정학보*, 33(2), 19-35.
5. 문형구·최병권·내은영(2011), “국내 신뢰 연구의 동향과 향후 연구방향에 대한 제언,” *경영학연구*, 40(1), 139-186.
6. 박원우·류승민(2005), “개인 집단, 조직에 대한 신뢰의 선행요인에 관한 문헌연구,” *경영관련학회 하계통합학술대회, 인사조직발표논문집*, 313-337.
7. 박창수(2008), “변혁적, 거래적 리더십, 조직공정성 및 조직시민행동의 관계,” 동양대학교 대학원 석사학위논문
8. 서대교(2009), “기업의 사회적 책임, 조직신뢰 및 조직효과성 간의 관계,” 동양대학교 대학원 박사학위논문
9. 배세하·김상희(2013), “정서기반신뢰와 인지기반신뢰가 구전행동에 미치는 영향 연구: 친교네트워크와 조언네트워크를 중심으로,” *경영과 정보연구*, 32(5), 193-231.
10. 손동원(2002), “신뢰의 경제적 가치창출 과정 및 역할,” *경영연구*, 17(1), 285-312.
11. 안성익(2011), “팀신뢰의 개념정립과 척도개발에 관한 연구,” 서울대학교 대학원 박사학위논문
12. 유병안(2007), “조직내 윤리풍토에 관한 조직구성원 지각이 조직시민행동(OCB)에 미치는 영향: 신뢰의 조절 및 매개효과를 중심으로,” 인하대학교 대학원 박사학위논문
13. 이건혁(2012), “커뮤니케이션과 참여, 그리고 조직성과: 지식공유와 신뢰의 매개효과,” *언론과학연구*, 12(3), 268-300.
14. 이경근·조용현(2012), “한국의 중소기업에서 경영자에 대한 도덕성과 우리성 지각이 경영자 신뢰와 조직유효성에 미치는 영향: 문화심리 접근을 바탕으로,” *HRD연구*, 14(4), 131-159.

15. 이경호(2010), “조직신뢰가 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구: 조직후원인식의 조절효과를 중심으로,” 단국대학교 대학원 박사학위논문
16. 이규태·정규업·한정혜(2012), “특1급 호텔 식음료 직원의 조직신뢰, 조직시민행동, 직무만족 및 이직의도의 다차원적 관계분석,” *관광연구저널* 26(2), 347-364.
17. 이재연·차동옥(2003), “신뢰의 영향요인 및 결과에 관한 연구,” *인사관리연구*, 27(3), 251-280.
18. 이재훈·최익봉(2004), “조직공정성, 신뢰, 조직유효성 간의 관련성에 관한 연구,” *인사조직연구*, 12(1), 93-132.
19. 주재진(2012), “경찰공무원의 신뢰형성요인, 신뢰 및 조직효과성의 관계에 관한 연구,” *한국경찰학회보*, 14(1), 149-180.
20. 최동황(2012), “조직구성원 간 신뢰가 조직시민행동 및 조직성과에 미치는 영향: 해양경찰조직을 중심으로,” 가톨릭대학교 대학원 박사학위논문
21. 최익봉(2005), “신뢰, 조직몰입, 조직시민행동 간의 관련성에 관한 연구: 조직몰입의 매개적 역할,” *인사관리연구*, 29(4), 169-204.
22. 최재욱(2013), “신뢰성과 조직신뢰가 조직유효성에 미치는 영향,” 동양대학교 대학원 박사학위논문
23. Baron, R. M., D. A., Kenny(1986), The Moderate-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual Strategic, and Statistical Considerations, *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173-1182.
24. Colquitt, J. A., B. A., Scott, and J. A., Lepine(2007), Trust, Trustworthiness, and Trust Propensity: A Meta-Analytic Test of Their Unique Relationships With Risk Taking and Job Performance, *Journal of Applied Psychology*, 92(4), 909-927.
25. Colquitt, J. A., J. B., Rodell(2011), Justice, Trust, and Trustworthiness: A Longitudinal Analysis Integrating Three Theoretical Perspectives, *Academy of Management Journal*, 54(6), 1183-1206.
26. Fornell, C. & Larcker, D. F.(1981), “Evaluation Structural Models with Unobservable Variables and Measurement Error,” *Journal of Marketing Research*, 18, 39-50.
27. Fukuyama, F.(1995), Trust: The Social Virtues and the Creation of Prosperity, New York: Free Press.
28. Hosmer, L. T.(1995), “Trust: The connecting link between organizational theory and philosophical ethics,” *Academy of Management Review*, 20(3), 379-403.
29. Mayer, R. C., J. H., Davis, F. D., Schoorman(1995), An Integrative Model of Organizational Trust, *Academy of Management Review*, 20(3), 709-734.
30. McAllister, D. J.(1995), Affect-And Cognition-Based Trust As Foundations For Interpersonal Cooperation in Organizations, *Academy of Management Review*, 38(1), 24-59.
31. Mcknight, D. H., L. L., Cummings, N. L., Chervany(1998), Initial Trust Formation In New Organizational Relationships, *Academy of Management Review*, 23(3), 473-490.
32. Niehoff, B. P., Moorman, R. H.(1993), Justice as Mediator of the Relationship between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior, *Academy of Management Journal*, 36, 527-556.

33. Organ, D. W.(1988), Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome, *Lexington, MA*; Lexington Books.

34. Robbins, S. P. & T. A., Judge(2007), *Organizational Behavior*, 12th Edition, Pearson International Edition.

Abstract

An Empirical Study on the Structural Relationships among Colleague trustworthiness, Organizational trust and Organizational citizenship behaviors

You-Sung Baek*

The purpose of this study is to empirically examine the structural relationships among colleague trustworthiness, organizational trust and organizational citizenship behaviors(OCB). To conduct such examination, the author (i) designated colleague trustworthiness, organizational trust and OCB as variables and (ii) designed a research model by conducting preceding studies on the variables.

To examine the research model the author collected the survey data from the 2 universities employees, 134 copies of questionnaire. Collected data were analyzed using SPSS and AMOS programs.

The analysis results are as follows. Especially, (1) there was no statistically significant relationship between colleague trustworthiness and OCB. (2) it was found that higher degree of integrity the constructs of colleague trustworthiness would lead to higher degree of organizational trust. (3) organizational trust has been found to exert mediating effect on the relationship between colleague trustworthiness and OCB.

The implication and limitation which this study are as follows. First, this study has discovered that organizational trust is the important mediating variable that affect the process of relationship between colleague trustworthiness and OCB. This study have limitation in that was conducted based on cross-sectional design of research. Because, the formation of trust is a dynamic process.

Key Words: trust, colleague trustworthiness, organizational trust, OCB

* Professor, Dong Yang University, ysback@dyu.ac.kr