

# 조직시민행동이 혁신행동과 이직의도에 미치는 효과 및 자기효능감의 조절효과

김상규\*·안관영\*\*·황송자\*\*  
\*한국폴리텍대학 · \*\*상지대학교 경영학과

## The Effect of OCB on Innovation Behavior and Intention to leave, and the Moderating Effect of Self-Efficacy

Sang-Gyu Kim\* · Song-Ja Hwang\*\* · Kwan-Young Ahn\*\*

\*Korea Politechnics

\*\*Department of Business Administration, Sangji University†

### Abstract

The purpose of this study is to review the effects of organizational citizenship behavior on innovative behavior and intention to leave, and the moderating effects of self-efficacy in Korea Politechnics' teachers and professors. In order to verify and achieve the purposes mentioned above, questionnaire data were gathered and analysed from 206 employees of Korea Politechnics campus.

Empirical survey's findings are as follows; First, altruism, conscientiousness, sportsmanship appeared to be positively related with innovative behavior. Second, courtesy, conscientiousness, sportsmanship appeared to be negatively related with intention to leave. Third, self-efficacy moderated negatively the relationship between altruism and intention to leave. Fourth, self-efficacy moderated negatively the relationship between sportsmanship and intention to leave.

**Keywords:** OCB, innovative behavior, intention to leave, self-efficacy

### 1. 문제제기 및 연구목적

최근 OECD에 따르면, 한국의 청년실업률은 2013년 9.3%를 시작으로 2014년 10.0%, 2015년 10.5%, 2016년 10.7%로 4년 연속 오름세를 나타내고 있다(연합뉴스TV, 17.9.24). 실업자와 미취업자수가 증가하는 이유는 사회와 기업이 요구하는 수준의 직업능력을 보유하지 못한 사람들이 늘고 있기 때문이다. 이러한 현상은 정부의 일자리정책과 함께 직업교육에 대한 수요를 증가시키고 있으며, 공공직업을 담당하고 있는 한국폴리텍대학의 역할과 기능이 강조될 수 밖에 없다. 기업은 물론 모든 조직은 변화하는 환경에 적응하기 위해 혁신을 요구받게 되고, 조직구성원으로서의 개인에게도 조직 내·외부적인 압력이 증가하게 된다. 공공

기관 또한 과거와 다르게 조직의 생존을 위해 기업과 마찬가지로 BSC를 기반으로 한 다양한 평가시스템을 도입하고 성과창출을 위해 노력하고 있다.

대부분의 평가시스템은 성과제고라는 목적달성과 함께 평가제도를 적용함에 있어 객관성을 확보해야하기 때문에, 도입 이후 시간이 경과함에 따라 정량적 평가 지표의 비중이 높아지고 있다. 궁극적으로 조직의 성과제고를 위해서는 직무기술서에 명시된 역할활동 뿐 아니라, 조직구성원들이 조직의 성과에 긍정적인 영향을 미치는 역할 외 활동, 즉 조직시민행동이 가능한 조직문화가 전제될 때 가능한 일이다.

† Corresponding Author : Kwan Young Ahn, Professor of Business Administration Dept., Sangji Univ., Usan-dong, Wonju-si, Gangwon-do, Korea, M-P: 010-2745-3271, E-mail: kyahn@sangji.ac.kr  
Received November 20, 2017; Revision Received December 20, 2017; Accepted December 20, 2017.

그러나 정량적인 평가지표에 의한 조직구성원들의 행동과 성과를 측정함으로써 조직성과창출의 시너지를 내도록 하는 자발적인 조직행동을 저해하는 부정적인 효과도 동시에 나타나고 있다. 이러한 의미에서 조직시민행동과 같이 긍정적인 조직행동을 강화할 필요가 있다.

조직시민행동은 자발성에 기초하고 있으며, 이는 조직성과에 기여할 수 있는 혁신행동에 긍정적인 영향을 미칠 것이다. 개인 혹은 조직차원의 혁신행동이 가능하기 위해서는 조직의 성과창출을 위해 스스로 행동하고자 하는 긍정적인 조직행동이 요구된다.

조직은 물론 개인 또한 어떠한 조직에 소속되어 있다고 하더라도, 즉 안정적인 근무조건이 전제되어 있는 공공기관에 소속되어 있다고 하더라도, 미래를 준비하기 위해 끊임없는 자기개발을 통해 위기의 상황에 대처하고자 한다. 한국폴리텍대학은 베이비부머세대의 썰물은 퇴와 지속적인 신규채용이 동시에 진행되고 있다. 이러한 조직의 내·외적인 불안정성은 특히 신규인력의 경우 이직의도를 강화시키는 결과를 초래하고 있다.

그러나 혁신행동과 이직의도는 조직시민행동과 같은 자발성에 기반한 조직행동의 수준에 따라, 그리고 그 과정에서 개인이 가지고 있는 자기효능감의 수준에 따라 결과는 다르게 나타날 것이다. 공공기관을 포함한 모든 조직은 다양한 평가와 보상제도를 통해 조직구성원들을 조직성과달성을 위해 행동하도록 유도하고 있지만 일정정도 한계에 봉착하고 있다. 명시적으로 주어진 행동기준과 이를 통해 개인의 행동을 통제하고, 그 결과를 측정하는 방식으로는 변화하는 환경에 대응할 수 없다. 그러므로 조직구성원의 자기효능감과 같은 개인적 차원에 좀더 관심을 기울일 필요가 있다. 이러한 문제의식에서 출발하여 본 연구에서는 다음과 같은 연구목적의 달성을 하고자 한다. 먼저, 조직시민행동이 조직구성원들의 혁신행동에 어떤 효과를 미치는지를 실증적으로 분석하는 것이다. 다음으로, 조직시민행동이 조직구성원들의 이직의도에 어떤 효과를 미치는지를 실증적으로 검증하고 분석하는 것이며, 마지막으로 조직시민행동이 혁신행동과 이직의도의 관계에서 자기효능감의 조절효과를 실증적으로 분석하는 것이다.

## 2. 이론적 배경

### 2.1 혁신행동

모든 기업은 혁신을 추구한다. 치열한 경쟁속에서 생산성과 효율성을 높이고, 가치창출을 통해 시장에서 경

쟁력을 확보함으로써 생존하고자 한다. 혁신의 성과는 곧 기업의, 그리고 모든 조직의 경쟁우위를 확보하는 원천이다(Daellenbach, McCarthy and Schoenecker, 1999). 또한 혁신행동은 조직의 지속가능한 경쟁우위를 창출하고 유지함에 있어서 무엇보다 중요한 요인이 된다(Paine & Organ, 2000; 윤용보, 2015).

혁신행동은 직무수행이나 조직성과에 기여할 수 있는 혁신적인 아이디어에 대한 후원이나 스폰서십을 찾거나 연합체를 구축하려고 하는 행위를 말한다(Scott and Bruce, 1994). 혁신행동을 개인의 직무와 해당부서 그리고 조직의 성과를 증진하기 위해 새로운 아이디어를 만들고 제시하며, 촉진 및 실행하는 의도적인 구성원의 행동으로 정의하기도 한다(West & Farr, 1990).

“innovation”이라는 말은 “무언가를 새롭게”를 의미하는 라틴어 “innovare”에서 유래하였으며, 혁신은 새로운 아이디어의 성공적인 실행에서 시작하는 것이다. 또한 혁신은 모든 조직에 존재하고 있다(Amabile et al, 1996). 혁신행동은 역할외 행동이며 인간의 창의역량과 인식능력과 같은 고차원적 사고역량을 요구한다(Kheng and Mahmood, 2013; 이의연·전정호, 2017).

그리고 조직에서 일어나고 있는 모든 혁신행동은 언제나 개인의 혁신에서 시작된다(이문선·강영선, 2003).

개인수준의 혁신은 자신의 직무를 대상으로 새로운 아이디어를 제안, 도입, 적용하는 활동을 의미한다(Janssen, 2000; 이의연·전정호, 2017). 또한 개인의 혁신행동은 개인적 차원의 자아실현을 가능하게 하며, 조직목표의 달성이라는 조직적 차원의 성과를 동시에 달성하는 요소이다. 조직혁신은 구성원의 혁신행동에서 시작된다는 점에서 조직연구의 중요한 연구대상이다(Kheng, Y. K. & R. Mahmood, 2013). 이러한 의미에서 개인적 차원의 혁신행동이 가능하게 하는 선행요인에 대한 연구가 필요하며, 그 선행요인으로서 자발적 행동으로 조직성과에 긍정적인 요인으로 조직시민행동에 주목할 필요가 있다.

조직시민행동은 혁신행동을 창출하는 촉진요인이며, 이러한 과정이 형성되는 조직은 엄격한 형식구조보다는 비공식구조가 더 바람직하다(Naqshbandi & Kaur, 2011).

### 2.2 이직의도

이직의도(Intention to leave)는 구성원이 조직의 구성원이기를 포기하고 현재 소속되어 있는 조직으로부터 떠나고자 하는 의도를 말한다(Inversion, 1992; 안병주·차민석, 2013). 뿐만아니라 이직의도는 조직구성원이 가까운 미래의 어떤 시점에 조직을 영구히 떠날 수 있다는 주관적 가능성을 개인이 추정하는 것(Vandenberg & Nelson, 1999)이며, 직장이나 직업을 포기하려는 의사를 포괄하는 개념(McDuff & Mueller, 2000; 한수연·이희찬, 2015).

이직의도는 실제 이직행동으로 반드시 이어지는 것은 아니지만 가까운 미래에 조직을 떠나려는 의식적이고 계획적인 심리상태이기 때문에 이직을 예측할 수 있는 직접적이고 최종적인 선행변수이다(Mowday, et al., 1982; 이서준, 2014). 이직은 본인의 결정과 조직의 결정으로 구분할 수 있는데, 조직을 떠나려는 의지를 본인 스스로 결정하는 자발적 이직(voluntary turnover)과 스스로 결정하지 않는 비자발적 이직(involuntary turnover)으로 구분할 수 있다. 전자에는 임금, 복지, 직무환경, 이주, 결혼, 질병 등과 같은 개인적인 사유로 인한 이직행동을 의미하고, 후자는 면직, 해고, 정년퇴직, 강제퇴직 등과 같은 본인 의사와 무관하게 조직으로부터 강제적으로 퇴출되는 이직을 의미한다(김정석·안관영, 2012). 조직시민행동은 역할 외 활동으로써 조직구성원의 자발적이고 긍정적인 조직행동으로 이직의도와 밀접한 관계가 있다. Pelted & Xin(1999)는 조직시민행동이 감소하면 종사원의 이직의도와 같은 부정적인 영향이 나타날 수 있다고 하였으며, Ahmad et(2010)은 조직시민행동은 이직의도를 낮출 수 있는 중요한 요인이라고 하였다(유종식 등, 2017).

### 2.3 조직시민행동에 관한 연구

조직시민행동에 대해 관심을 가지는 이유는 조직관리 및 성과관리 차원에서 직·간접적인 영향을 주고 있다고 믿기 때문이다. 그리고 장기적인 측면에서 조직구성원들의 자발적인 참여를 유도하고 촉진함으로써 조직유효성에 효과를 미치기 때문이다(현은지, 2014).

조직시민행동은 조직구성원의 자발적인 역할 외 행동(extra-role behavior)이며, 혁신행동 또한 역할 외 행동이다. 조직이란 의식적으로 조정된 인간의 활동체계로, 구성원들의 자발적인 행동인 역할 외 행동은 조직생존에 중요한 요소이다. 역할 외 행동에는 조직시민행동, 조직자발성, 맥락수행행동 등이 있다(Moon & Kim, 2006; 박월윤·윤숙희, 2009).

조직시민행동(organizational citizenship behavior)은 Organ(1988)에 의해 제시된 정의가 주로 인용되고 있으며, 공식적인 보상체계에 의해 명시적으로 또는 직접적으로 인식되지는 않으나 조직이 효과적으로 기능할 수 있도록 하는 자발적인 행동을 의미한다. 그 하위요인으로 이타주의(altruism), 양심성(conscientiousness), 스포츠맨십(sportsmanship), 예의성(courtesy), 시민의식(civic virtue)을 제시하고 있다.

강경석·홍철희(2009)은 조직시민행동이 혁신행동에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 확인하였으며, 조직시민행동의 하위요인 중 양심성을 제외하고, 모든 요인이 혁신행동에 유의미한 관계가 있음을 검증하였다. 조직시민행동과 이직(의도) 사이에는 부의 상관관계가 있다는 것은 선행연구(Van Scotter, 2000; Chen, Hui, & Sego, 1998)를 통해 검증된 바 있다(김경석, 2006). 이와 같은 논의를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 1: 조직시민행동은 혁신행동에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

가설 2: 조직시민행동은 이직의도에 부정적 영향을 미칠 것이다.

### 2.4 자기효능감의 조절효과

최근 심리학연구에서 인간행동의 변화를 가져올 수 있는 가장 중요한 요인으로 관심을 끌고 있는 변수 중 하나가 자기효능감이다(한철환, 2010; 홍현경, 2012).

자기효능감(self-efficacy)이란 행동의 변화를 인지적 과정에 의해 매개하는 행동변화이론에서 출발하여 학습이론의 구성개념으로 발전한 개념(Bandura, 1997, 황규하·박현숙, 2015)이며, 개인이 보유한 기술과 능력과 관련된 것이 아니라 성공적으로 업무수행이 가능하다고 하는 자기능력에 대한 주관적인 판단이나 자신감(confidence) 또는 믿음(Wood & Bandura, 1989)이다.

자기효능감은 문제상황에서 요구되는 특별한 행동수행에 대한 전체적인 자신의 업무수행능력에 대한 신념이라고 정의할 수 있다(Wood, Mento & Locke, 1987, 윤세남·유양호, 2015). 그리고 조직구성원으로서 부여되는 직무와 관련된 자신의 능력에 대한 일반적인 수행가능성에 대한 신념, 즉 자신감이라는 도전정신과 계획능력을 포함한 개념으로서 어떠한 문제에 봉착했을 때 스스로 그 문제를 해결해 나갈 수 있는 능

력에 대한 믿음으로 정의할 수 있다(Gellathy & Meyer, 1992; 홍현경, 2012).

조직시민행동과 혁신행동의 관계에서, 그리고 조직시민행동과 이직의도의 관계에서 자기효능감의 조절효과에 대한 직접적인 연구는 드물다.

조직구성원의 자기효능감이 혁신행동과 조직시민행동에 매우 유의적인 정(+)의 영향을 미친다는 연구결과(홍현경, 2012; 황규하·박현숙, 2015; 윤세남·유양호, 2015)와 혁신행동에 영향을 주는 선행요인으로 직무자율성과 자기효능감 등(Janssen, 2000; Scott and Bruce, 1994; 박경규 등, 2012)을 들고 있다.

자기효능감은 자시의 목표를 달성하기 위한 긍정적 에너지를 나타내고, 조직몰입과 직무만족을 촉진하기 때문에 직무성과와 이직의도를 낮출 수 있다(Steers, 1977; Mathieu & Zajak, 1990; 유중식 등, 2017).

이승준(2014)에 의하면, 직무스트레스와 이직의도의 관계에서 자기효능감이 이직의도에 부(-)의 영향을 미치며 매개효과가 있는 것으로 확인되었다. 이러한 선행연구를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 3: 조직시민행동이 혁신행동에 미치는 긍정적 효과는 자기효능감이 강할수록 높아질 것이다.

가설 4: 조직시민행동이 이직의도에 미치는 부정적 효과는 자기효능감이 강할수록 낮아질 것이다.

### 3. 연구 설계

#### 3.1 자료수집 및 분석방법

본 연구에서 제시한 가설을 검증하기 위한 자료는 주로 설문지를 이용하였다. 자료의 배부 및 수집은 표본 추출오차를 줄이기 위해 전국에 소재하고 있는 한국폴리텍대학의 교직원 수를 감안하여 각 캠퍼스별로 20-30개의 설문을 할당하였다. 설문의 배부와 회수는 2016년 12월 13일부터 2017년 1월 25일 사이에 이루어졌다. 자료 수집방법은 한국폴리텍대학의 교직원을 대상으로 직접 방문하거나 e-mail을 발송하여 총 600부의 설문을 배부하여 총 432부(72%)의 설문을 회수하였다. 회수된 설문 중 부실하게 응답한 것을 제외하고, 응답자 중에서도 학생을 상대로 수업을 진행하는 교수와 교사 206명을 대상으로 분석이 이루어졌다.

가설검증을 위한 분석은 조직시민행동과 혁신행동 및 이직의도의 관계에 대한 가설 1, 가설 2는 다중회귀분석법을 적용하였다. 그리고 조직시민행동과 혁신행동 및 이직의도의 관계에서 자기효능감의 조절효과에 대

한 검증은 위계적 다중회귀분석법을 적용하였다. 그 이유는 조절효과 검증을 위한 방법으로서 Fisher's Z계수법이나 이원분산분석의 경우 독립변수나 조절변수를 연속형에서 명목형으로 전환함에 따라 정보손실이 예상되기 때문이다(Baron & Kenny, 1986; Cohen & Cohen, 1983).

#### 3.2 변수 측정 및 타당성분석

본 연구는 조직시민행동, 혁신행동, 이직의도 및 자기효능감의 관계를 고찰하는 것이다. 실증분석을 위한 설문문의 구성은 선행연구에서 검증된 문항을 활용하여 본 연구에 맞도록 수정하였다. 먼저 자기효능감에 대해서는 Luthans & Youssef(2007)가 제시한 문항을 근거로 업무분야에 대한 자신감, 혼자서의 업무처리능력, 업무에 의한 팀 공헌도 등을 설문하였고, 조직시민행동에 대해서는 선행연구에서 많이 이용되고 있는 이타주의, 양심성, 예의성, 시민의식, 스포츠맨십을 설문하였다.

문항은 Organ(1988)과 Podsakoff & MacKenzie(1994)에서 제시된 문항을 활용하였다. 이타주의는 결근한 동료 돕기, 신입직원 돕기, 곤란에 처한 동료 돕기를, 예의성은 동료들에게 조심스런 언행, 동료의 권익 침해 않기, 주변 영향 행동의 사전 주의 등을, 스포츠맨십은 조직이나 동료, 상사 그리고 업무에 대해 외부에서 불편하지 않기 정도를 설문하였고, 시민의식은 조직의 행사나 주변 동료나 다른 부서, 조직에서의 행사 등에 대해 관심 갖는 정도를 설문하였다. 그리고 자발적 이직은 본인의 의지로 조직을 그만두거나 떠나겠다는 의사표시이기 때문에 이직의도로 측정한다. 이직의도에 대해서는 Hyun(2014) 연구를 참조하여 기회가 되는 경우 다른 직장이나 직업을 찾아 떠날 가능성을 설문하였고, 혁신행동은 Han(2012)과 Janssen(2000)에서 검증된 문항을 응용하여 업무와 관련한 독창적 방법 고안, 새로운 아이디어 업무 적용, 아이디어 제안 활발, 조직성과를 높일 수 있는 아이디어 제시 등을 설문하였다. 이상의 설문문항은 리커트 5점 척도를 활용하여 측정하였다.

이상과 같이 만들어진 설문을 수집하여 요인분석과 신뢰도분석을 통해 변수의 타당성과 신뢰성을 유지하고자 하였다. 요인분석의 경우 판별타당성의 확보를 위해 보편적으로 활용되는 기법인 주성분 요인분석을 실시하였다. 그리고 요인회전 방법으로는 상호 독립성을 유지하여 회전하는 방법인 직각 교차법을 이용함으로써 독립변수들 간의 다중공선성을 제거하고자 하였다. 그리고 각 문항의 선정은 선행연구(Price & Mueller,

1986)에서 제시한 기준에 따라 요인적재치가 0.4 이상인 것만을 채택하였으며, 신뢰도는 0.6을 기준으로

하였다. 이상과 같은 기준으로 요인분석과 신뢰도분석을 실시한 결과는 <Table 1>과 같다.

<Table 1> Factor analysis and reliability

items	innovative behavior	self-efficacy	sports-manship	intention to leave	conscientiousness	courtesy	altruism
voluntary support for newcomer	.160	.171	.112	-.059	.084	.217	.853
voluntary aid for troubled coworker	.189	.252	.094	-.068	.207	.138	.810
protecting of others' right	.083	.133	.171	-.044	.093	.801	.215
considerating others' conditions	.125	.230	.076	-.090	.263	.758	.123
refraining from private affairs in office	.058	-.042	.100	.055	.821	-.027	.100
providing due schedule	.145	.175	.167	-.111	.698	.345	.129
involving in work while work	.161	.275	.161	.004	.643	.236	.074
speak well of superior	.141	.046	.860	-.164	.131	-.020	.065
speak well of my organization	.158	.068	.857	-.123	.166	.083	.084
speak well of my job	.136	.073	.799	-.157	.084	.255	.071
will leave this when opportunity	-.066	-.114	-.160	.873	-.022	-.007	-.025
will find out other work	-.010	-.173	-.175	.842	.007	.048	.052
will look for other job	.042	-.069	-.075	.830	.001	-.203	-.162
propose creative idea	.867	.178	.163	.001	.073	.065	.096
propose new methods for work	.858	.148	.124	-.081	.066	.173	.132
propose new idea for reducing cost	.820	.173	.151	.041	.184	.007	.128
confidence in my work	.142	.833	.083	-.153	.073	.079	.145
confidence in well performing job	.145	.866	.061	-.137	.067	.141	.120
doing job well by myself	.244	.759	.040	-.107	.156	.190	.175
Eigen-value	2.464	2.435	2.372	2.321	1.833	1.671	1.632
Explained variances(%)	12.971	12.818	12.482	12.218	9.646	8.792	8.592
Cumulative explained variances(%)	12.971	25.789	38.271	50.488	60.134	68.927	77.518
Cronbach- $\alpha$	.901	.889	.882	.869	.825	.775	.732

요인분석결과 각 변수의 요인적재량의 곱을 합하여 나타나는 아이겐 값(설명력분산 구성비)은 혁신행동이 2.464(12.971%), 자기효능감 2.435(12.818%), 스포츠맨십 2.372(12.482%), 이직의도 2.321(12.218%), 양심성 1.833(9.646%), 예의성 1.671(8.792%), 이타주의 1.632(8.592%)로 각각 나타났다. 이처럼 설명력분산구성비가 특정변수에 집중되지 않고 여러 변수들 간에 분산되어 나타났다는 것은 동일한 응답자가 설문에 응답함으로써 나타날 수 있는 동일방법편의(common method variance) 문제가 해소되었음을 의미한다. 즉, 동일방법편의가 심각하다면 요인분석 결과 모형에 포함된 변수들의 변량을 설명하는 하나의 요인이나 혹은 지배적 요인이 도출될 수 있다. 그런데 본 연구에서의 주성분분석 방법에 의한 요인분석결과 전체 변량 중에서 지배적이라 할 수 있는 어떤 요인도 나타나지 않아 동일방법편의 문제는 해소된 것으로 볼 수 있다(Podsakoff & Organ, 1986). 그리고 신뢰도 분석결과 연구변수들의 Cronbach- $\alpha$  값은 .732~.901로 신뢰도가 유지됨을 알 수 있다.

#### 4. 조사결과의 분석

본 연구 목적은 조직시민행동이 혁신행동에 미치는 효과(가설 1), 그리고 조직시민행동이 이직의도에 미치는 효과(가설 2)를 검증하고, 조직시민행동과 혁신행동의 관계에서 자기효능감의 조절효과(가설 3)와 조직시민행동과 이직의도의 관계에서 자기효능감의 조절효과(가설 4)를 검증하고자 한다. 먼저 조직시민행동과 혁신행동 및 이직의도의 관계에 대한 가설 1, 가설 2는 다중회귀분석을 이용하여 검증하고자 한다. 분석결과는 <Table 2>와 같다. 그리고 조직시민행동과 혁신행동 및 이직의도의 관계에서 자기효능감의 조절효과에 대한 가설 3, 가설 4는 위계적 다중회귀분석법(hierarchical multiple regression)을 적용하였다. 분석결과는 <Table 3>과 같다.

<Table 2> Multiple regression analysis

dependent v. predicting v.	innovative behavior (model 1)	intention to leave (model 2)
tenure	.011	-.223**
altruism	.317**	-.028
courtesy	-.007	-.115*
conscientiousness	.171**	-.148**
sportsmanship	.221**	-.346**
R2	.317	.253

\* p<.05; \*\* p<.01

먼저 조직시민행동으로서 이타주의, 예의성, 양심성, 스포츠맨십이 혁신행동에 미치는 효과를 검증한 결과는 <Table 2>에서 종속변수가 혁신행동인 모형 1과 같다. 응답자들의 개인적 특성에 따른 잡음효과를 통제하기 위하여 재직기간을 통제변수로 사용하였다. 모형 1에서 재직기간은 혁신행동에 유의적 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 조직시민행동의 구성요소 중 이타주의 ( $\beta=.316, p<.01$ ), 양심성( $\beta=.171, p<.01$ ), 스포츠맨십( $\beta=.221, p<.01$ )은 혁신행동에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 양심성은 영향을 미치지 않는

것으로 나타났다. 그리고 재직기간을 포함한 예측변수들의 혁신행동에 대한 설명력(R2)은 .317로 나타났다. 따라서 조직시민행동이 혁신행동에 긍정적 영향을 미칠 것이라는 가설 1은 부분적으로 채택되었다.

같은 방식으로 모형2는 재직기간을 통제변수로 하며, 조직시민행동의 구성요소인 이타주의, 예의성, 양심성, 스포츠맨십이 이직의도에 미치는 효과를 검증하기 위해 다중회귀분석을 실시한 결과이다. 이들 예측변수의 이직의도에 대한 설명력(R2)은 .253으로 나타났다. 재직기간은 이직의도에 유의적 영향을 미치는 것으로 나타났다( $\beta=-.223, p<.01$ ). 독립변수인 이타주의, 예의성, 양심성, 스포츠맨십 중에서 이타주의를 제외한 예의성( $\beta=-.115, p<.05$ ), 양심성( $\beta=-.148, p<.01$ ), 스포츠맨십( $\beta=-.346, p<.01$ )은 이직의도에 부정적 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이상과 같은 분석결과 조직시민행동이 혁신행동에 긍정적 영향을 미칠 것이란 가설 1과 이직의도에 부정적 영향을 미칠 것이란 가설 2는 모두 부분적으로 채택되었다.

<Table 3> Hierarchical multiple regression analysis and moderating effect of self-efficacy

dependent v. predicting v. step	innovative behavior (model 1)			intention to leave (model 2)		
	step 1	step 2	step 3	step 1	step 2	step 3
tenure	.011	-.043	-.052	-.223**	-.183**	-.176**
altruism	.317**	.227**	.221**	-.028	.040	.046
courtesy	-.007	-.055	-.061	-.115*	-.078	-.073
conscientiousness	.171**	.147**	.148**	-.148**	-.156**	-.153**
sportsmanship	.221**	.217**	.214**	-.346**	-.343**	-.337**
self-efficacy		.261**	.275**		-.198**	-.212**
altruism*self-efficacy			-.016			-.166*
courtesy*self-efficacy			-.022			.049
conscientiousness*self-efficacy			-.026			.037
sportsmanship*self-efficacy			.064			-.159*
R2	.317	.359	.362	.253	.268	.282

\* p<.05; \*\* p<.01

조직시민행동과 혁신행동의 관계에서 자기효능감의 조절효과(가설 3)를 검증하기 위해 위계적 다중회귀분석을 실시한 결과는 <Table 3>에서 모형 1과 같다. 그리고 조직시민행동과 이직의도의 관계에서 자기효능감의 조절효과(가설 4)를 검증하기 위해 분석을 실시한 결과는 <Table 3>에서 모형 2와 같다.

모형 1과 모형 2의 분석결과는 각각 1단계에서 통제변수(재직기간)와 독립변수인 조직시민행동(이타주의, 예의성, 양심성, 스포츠맨십)을 예측변수로 하는 다중회귀분석 결과이다. 다음 2단계에서는 1단계에서 투입된 재직기간, 독립변수와 함께 조절변수인 자기효능감을 예측변수로 하는 다중회귀분석 결과이다. 그리고 3

단계에서는 조절효과를 검증하기 위한 분석결과이다. 구체적으로 2단계에서 투입된 예측변수와 함께 독립변수인 이타주의, 예의성, 양심성, 스포츠맨십과 조절변수인 자기효능감의 곱으로 이루어진 4개 상호작용항(이타주의\*자기효능감, 예의성\*자기효능감, 양심성\*자기효능감, 스포츠맨십\*자기효능감)을 포함한 다중회귀분석 결과이다.

먼저 조직시민행동과 혁신행동의 관계에서 자기효능감의 조절효과를 검증한 결과는 모형 1과 같다. 모형 1의 1단계 결과에 따르면, 통제변수와 독립변수를 예측변수로 하는 다중회귀분석결과 이타주의, 예의성, 스포츠맨십이 혁신행동에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 2단계 결과에 따르면 자기효능감은 혁신행동에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다( $\beta=.261$ ,  $p<.01$ ). 조절효과 즉, 혁신행동에 대한 조직시민행동과 자기효능감의 상호작용효과를 검증한 결과에 따르면 모두 조절효과를 갖지 않는 것으로 나타났다. 따라서 조직시민행동과 혁신행동의 관계에서 자기효능감의 조절효과에 대한 가설 3은 모두 기각되었다.

다음으로 조직시민행동과 이직의도의 관계에서 자기효능감의 조절효과에 대한 가설 4를 검증한 결과는 모형 4와 같다. 2단계에 따르면, 조직시민행동 구성요소 중 예의성, 양심성, 스포츠맨십이 이직의도에 부정적 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 2단계 분석결과 자기효능감은 이직의도에 부정적 영향을 미치는 것으로 나타났다( $\beta=-.198$ ,  $p<.01$ ). 그리고 조절효과를 검증하기 위한 3단계 분석결과 독립변수와 조절변수의 곱으로 이루어진 상호작용 항 중에서 이타주의\*자기효능감 항과 스포츠맨십\*자기효능감 항이 각각 부정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 구체적으로 이타주의\*자기효능감 항은 유의수준 .05 수준에서 이직의도에 부정적 영향을 미치며( $\beta=-.166$ ,  $p<.05$ ), 스포츠맨십\*자기효능감도 유의수준 .05 수준에서 이직의도에 부정적 영향을 미치는 것으로 나타났다( $\beta=-.159$ ,  $p<.05$ ). 따라서 조직시민행동과 이직의도의 관계에서 자기효능감의 조절효과에 대한 가설 4는 부분적으로 채택되었다.

## 5. 결론 및 제언

최근 청년층 실업이 사회적으로 매우 중요한 문제로 부각되고 있다. 청년층 실업율은 전체 실업율에 비해 매우 높은 것이 현실이며, 학교를 떠나 사회에 진입하는 이들의 실업은 미래의 국가경제에 심대한 영향을 미칠 수 있다는 점에서 청년실업을 낮추고 이들의 진

로개발과 취업을 원활하게 하도록 하는 것이 요구되고 있다. 한국폴리텍 대학은 청년층을 교육하고 실습하여 이들의 진로개발과 취업을 지원하며, 다른 한 편으로는 지역사회의 기업체에서 요구하는 인재를 공급하는 역할을 담당하고 있다.

본 연구에서는 청년층의 취업과 교육을 담당하고 있는 폴리텍대학의 교수 및 교사를 대상으로 이들이 인지하는 조직시민행동과 혁신행동 또는 이직의도의 관계를 살펴보고, 또한 그러한 관계에서 자기효능감의 조절효과를 실증분석하였다. 분석결과 혁신행동의 경우 이타주의, 양심성, 스포츠맨십이 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 교사와 교수들이 교육활동과 관련하여 다양한 아이디어나 새로운 교육방식, 교육효과를 높이기 위한 제안을 적극적으로 하도록 하기 위해서는 이타주의, 양심성, 스포츠맨십을 제고하는 것이 바람직하다. 개인적으로 이러한 성향을 갖도록 예상하고 교육하거나, 성과평가와 관련하여 이타주의, 양심성, 스포츠맨십과 같은 요소를 평가요소로 포함함으로써 구성원 개인들이 이를 달성하기 위해 스스로 노력하도록 하는 것도 바람직할 것이다.

다음으로 이직의도는 기회가 되면 다른 직장이나 직업으로 떠날 수 있는 가능성을 보여준다는 점에서 이직의도를 줄이는 방안이 요구된다. 재직기간이 길수록 이직의도는 낮아진다는 점에서 장기근속자를 우대하는 인사관리 프로그램을 개발할 필요가 있다. 대체적으로 공공기관의 경우도 과거 연공주의 인사제에서 능력주의 인사제로 전환하고 있다는 점에서 재직기간을 인사고과에 직접 반영하기 보다는 복리후생과 같이 간접보상을 통해 장기근속자를 우대하는 것도 바람직할 것이다. 예의성, 양심성, 스포츠맨십이 이직의도에 부정적 영향을 미친다는 점에서 혁신행동의 제고방안과 같이 교육훈련이나 인사고과에의 반영을 통해 이직의도를 낮추려는 노력이 요구된다. 특히 자기효능감이 높은 수준일수록 이타주의와 스포츠맨십이 이직의도에 미치는 부정적 효과가 더욱 커진다는 점에서 구성원들의 자기효능감 제고를 통한 이직의도 감소방안도 효과적임을 알 수 있다. 따라서 자기효능감 제고를 위해 구성원들에게 자신감을 불어 넣어줄 수 있는 방안을 모색할 필요가 있다. 구성원들에게 업무적 자율성을 제공하고 업무에 대한 의미감을 갖도록 하는 임파워먼트도 효과적일 것이다(Park, 2017). 이타주의의 경우 이직의도에 유의적 영향을 미치지 않지만 자기효능감 수준이 높은 경우에는 이직의도에 부정적 영향을 미친다는 점에서 구성원들의 자기효능감 관리가 이직의도를 낮추는데 효과적임을 알 수 있다.

이상으로 조직시민행동과 혁신행동 및 이직의도의 관계에 대해 고찰하였는데, 본 연구 결과는 지역적 한

계가 있으며, 또한 폴리텍대학 교직원을 대상으로 이루어졌다는 점에서 연구결과를 일반화하는데는 한계가 있을 것이다. 설문이나 면담은 시간적 흐름을 반영하지 못하고 횡단적 연구로 이루어졌다. 따라서 추후 연구에서는 지역적으로 범위를 확장하며, 다양한 업종에 대한 심층적 연구가 요망된다.

## 6. References

- [1] Ahmad, S., Shahzad, K., Shams-ur-Rehman, Khan, N.A., and Shad, I.U.(2010), Impact of organizational commitment & organizational citizenship behavior on turnover intentions focal center personnel Pakistan, *European Journal of Social Sciences*, 17(4), 585-591.
- [2] Amabile, T.M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., and Herron, M.(1996), Assessing the Work Environment for Creativity, *Academy of Management Journal*, 39(5), 1154-1184.
- [3] An, B.J., and Cha, M.S.(2013), The Effects of Burnout and Intention to Leave on Organizational Citizenship Behavior: Moderating Effects of Work-Family Conflict, *The Korean Academic Association of Business Administration*, 93-112.
- [4] Baron, R.M., and Kenny, D.A.(1986), The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychology Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations, *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- [5] Chen, X.P., Hui, C., and Segó, D.J.(1998), The Role of Organizational Citizenship Behavior in Turnover: Conceptualization and Preliminary tests of Key Hypotheses, *Journal of Applied Psychology*, 83(6), 922-931.
- [6] Cohen, J., and Cohen, P.(1983), *Applied multiple regression/correlation analysis for the behavioral science*, Hillsdale, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- [7] Daellenbach, U.S., McCarthy, A.M., and Schoenecker, T.S.(1999), Commitment to Innovation: The Impact of Top Management Team Characteristics, *R&D Management*, 29(3), 199-208.
- [8] Gellatly, I.R., and Meyer, J.P.(1992), The effects of goal difficulty on physiological arousal, cognition, and task performance, *77(5)*, 694-704.
- [9] Han, S.Y., and Lee, H.C.(2015). Intention to Leave versus Intention to Stay, Are They simply Opposed concept? : Focused on Comparison between Flight attendants of Full Service Carrier and Low Cost Carrier, *Korean Journal of Hospitality & Tourism*, 24(7), 53-72.
- [10] Han, Y.J.(2012), Impact of Individual Perception of Organizational Culture and Job Satisfaction on Innovative Behavior of Nurses, Dan-gook University doctoral dissertation.
- [11] Hong, H.K.(2012), The effects of self-efficacy on job embeddedness, innovation behaviors, and organizational citizenship behavior, Sejong University doctoral dissertation.
- [12] Hwang, K.H., and Park, H.S.(2015), The Effects of CEO's Transformational Leadership on Members' Innovative Behavior and Organizational Citizenship Behavior in the ICT Industry : The Mediating Effects of Self-Efficacy, *Journal of Digital Convergence*, 13(7), 147-161.
- [13] Hyun, E.J.(2014), The Effect of Job Embeddedness of Travel Agency Employees Remaining in Organization: The Mediate Effect of Job Attitudes and Organizational Citizenship Behavior, Kyong-Gi University doctoral dissertation.
- [14] Inversion, R.D.(1992), Employee intent to study: an empirical test of a revision of the price and muller model, Doctoral Dissertation, University of Iowa.
- [15] Janssen, O.(2000), Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behavior, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3), 287-302.
- [16] Kang, K.S., and Hong, C.H.(2008), The Effects of Teacher's Perception of Organizational Justice and Teacher's



- Organizational Citizenship Behavior on Teacher's Innovation Behavior, *The Journal of Educational Administration*, 26(2), 287-315.
- [17] Kheng, Y.K., and Mahmmod, R.(2003), The Relationship between Pro-innovation Oraganization Climate Leader-member Exchange and Innovative Work Behavior: A Study among the Knowledge Workers of the knowledge Intensive business service in Malaysia, *Business Management Dynamics*, 2(8), 15-30.
- [18] Kim, J.S., and Ahn, K.Y.(2012), The relationship between organizational justice and voluntary turnover, and the mediating effect of affective organizational commitment, *Korean Association Of Business Education*, 27(6), 331-352.
- [19] Kim, K. S.(2006), A Study on the Negative Effects of Organizational Citizenship Behavior : focusing on the mediating role of burnout, *The Korean Journal of Human Resource Managemant*, 36(4), 91-120.
- [20] Kim, S.K.(2017), *Organizational Behavior*, Myung-Kyung Press.
- [21] Lee, J.W., and Chin, H.(2016), The Influence of Team-level Citizenship Behavior and Individual Goal Orientation on Employee Creative Performance: A Multi-level Investigation, *Journal of Organization and Management*, 40(3), 241-266.
- [22] Lee, M.S., and Lee, K.S(2003), Relationship between Creativity and Innovative Behavior; Moderating Effects of Organizational Situations, *Korean Academy of Organizational and Management*, *Human Resource Management Review*, 27(1), 251-271.
- [23] Lee, S. J.(2014), The Moderating and Mediating Effects of Self Efficacy on the Relationships between Job Stress and Turnover Intention of Care Workers at Long-term Care Center, *Korean Journal of Local Government & Administration Studies*, 28(1), 305-326.
- [24] Li, Y.R., and Jeon, J.H.(2017), The Impact of Goal Orientation on the Innovative Behavior: Centered on the Mediating Effect of Knowledge Sharing, *Journal of International Trade & Commerce*, 13(4), 471-499.
- [25] Luthans, F., and Youssef, C.M.(2007), Emerging Positive Organizational Behavior, *Journal of Management*, 33(3), 321-349.
- [26] Mathieu, J.E., and Zajac, D.M.(1990), A review and meta-analysis of the antecedents, correlates and consequences of organisational commitment, *Psychological Bulletin*, 108(2), 171-194.
- [27] McDuff, E., and Mueller, C.(2000), The ministry as an occupational labor market, Intentions to leave an employer(church) versus intentions to leave a profession(ministry), *Work & Occupations*, 27(1), 89-116.
- [28] Moon, H.K., and Kim, K.S.(2006), A critical review on OCB studies in Korea, *Korean Management Review*, 35, 609-643.
- [29] Naqshbandi, M.M., and Kaur, S.(2011), A study of Organizational Citizenship Behaviorss, *Organizational Structures and Open Innovation*, *International Journal of Business and Social Science*, 2(6), 182-193.
- [30] Organ, D.W.(1988), *Organizational Citizenship Behaviors: The good soldier syndrome*, Lexington MA: Lexington Books, *Academy of Management Journal*, 26(4), 587-595.
- [31] Park, K.K., Shin, Y.H., and Choi, H.S.(2012), Antecedents and Outcomes of Innovative Behavior, *Koreanische Zeitschrift fuer Wirtschaftswissenschaften*, 30(4), 95-119.
- [32] Park, S.K.(2017), The relationship between job burnout and service quality, and the moderating effect of self-efficacy, *Journal of the Korea Safety Management and Science*, 17(1): 231-240.
- [33] Park, W.Y., and Yoon, S.H.(2009). The Mediating Role of Organizational Citizenship

- Behavior between Organizational Justice and Organizational Effectiveness in Nursing Organizations, *Journal of Korean Academy of Nursing*, 39(2), 229–236.
- [34] Pelted, L.H., and Xin, K.R.(1999), Down & out, An investigation of the relationship between mood employee withdrawal behavior, *Journal of Management*, 25(6), 875–896.
- [35] Podsakoff, E.M., and MacKenzie, S.B.(1994), Organizational Citizenship Behaviors and sales unit effectiveness, *Journal of Marketing Research*, 31(3), 351–363.
- [36] Podsakoff, P.M., and Organ, D.W.(1986), Self-reports in organizational research: Problems and prospects. *Journal of Management*, 12(4): 531–544.
- [37] Price, J.L., and Mueller, C.W.(1986), Absenteeism and turnover of hospital employees, *Monographs in Organizational Behavior and Industrial Relations*, 5, JAI Press Inc.
- [38] Scott, S.G., and Bruce, R.A.(1994), Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace, *Academy of Management Journal*, 37(3), 580–607.
- [39] Steers, R.M.(1977), Antecedents and outcomes of organizational commitment, *Administrative science quarterly*, 22(1), 46–56.
- [40] Vandenberg, R.J., and Nelson, J.B.(1999), Disaggregating the motives underlying turnover intentions, When do intentions predict turnover behavior?, *Human Relations*, 52(10), 1313–1336.
- [41] Van Scotter, J. R.(2000), Relationships of Task Performance and Contextual Performance with Turnover, Job Satisfaction, and Affective Commitment, *Human Resource Management Review*, 10(1), 79–95.
- [42] West, M.A., and Farr, J.L.(1990), Innovation at Work, In M. A. West & J. L. Farr(Eds.), *Innovation and Creativity at Work*(pp.1–13), New York: Wiley Yuan, Feirong & Woodman, Richard, W.(Apr 2010), *Innovative Behavior in the Workplace: the Role of Performance and Image Outcome Expectations*, *Academy of Management Journal*, 53(2), 323–342.
- [43] Wood, R.E., and Bandura, A.(1989), Social Cognitive Theory of Organizational Management, *Academy of Management Review*, 14(3), 361–384.
- [44] Wood, R.E., Mento, E., and Locke, A.(1987), Task Complexity as a Moderator of Goal Effect; a Meta-Anaysis, *Journal of Applied Psychology*, 72(3), 416–425.
- [45] Yoon, S.N., and Yoo, Y.H.(2015), The Mediating Effect of Self-Efficacy in the Relationships of Emotional Intelligence with Organizational Citizenship Behavior and Innovative Behavior Among Hotel Employees, *Tourism Research*, 40(2), 179–198.
- [46] Yoon, Y.B.(2015), The influence of Transformational Leadership on Innovative Behavior and Organizational Citizenship Behavior: The Mediating Effect of Psychological Ownership, *International Journal of Tourism and Hospitality Research*, 29(3), 209–223.
- [47] Yu, J.S., Lee, A.J., and Han, H.S.(2017), Relationships among organizational justice, job embeddedness, self-efficacy, organizational citizenship behavior and turnover intention in a hotel organization, *Korean Journal of Hotel Administration*, 26(1), 89–106.

## 저자 소개

### 김 상 규



강원도 원주시 우산동 170  
한국폴리텍대학 원주캠퍼스  
강원대학교 사회학과 졸업, 강  
원대학교 대학원 경영학 석사,  
상지대학교 대학원 경영학 박  
사 취득. 현재 한국폴리텍대학  
교양학과 교수로 재직.  
\*관심분야 : 진로탐색 및 상담,  
인적자원관리, 취업컨설팅 등

### 안 관 영



강원도 원주시 우산동 660  
상지대학교 경영학과  
청주대학교 경영학과 졸업, 서  
울대학교 대학원 경영학 석사,  
인하대학교 대학원 경영학 박  
사 취득. 현재 상지대학교 경영  
학과 교수로 재직.  
\*관심분야 : 인사조직, 서비스  
품질, 안전경영, 직무스트레스,  
직업탐색 등

### 황 송 자



강원도 원주시 우산동 660  
상지영서대학교 경영학과 외래  
교수  
상지대학교 일반대학원 경영학  
과 박사(인사, 조직) 취득.  
(사)한국전인상담문화원 이사  
로 재직.  
\*관심분야 : 직무소진, 상담심리,  
사회복지분야 HRD 컨설팅 등