



저작자표시-비영리-동일조건변경허락 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.
- 이차적 저작물을 작성할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



동일조건변경허락. 귀하가 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공했을 경우에는, 이 저작물과 동일한 이용허락조건하에서만 배포할 수 있습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

박 사 학 위 논 문

사이버대학 교직원의 조직지원인식이
조직시민행동에 미치는 영향

- 성취욕구의 매개효과를 중심으로 -



2012년

HANSUNG
UNIVERSITY

한성대학교 대학원

행 정 학 과

행 정 학 전 공

김 은 광

박 사 학 위 논 문
지도교수 윤경준

사이버대학 교직원의 조직지원인식이
조직시민행동에 미치는 영향

- 성취욕구의 매개효과를 중심으로 -

The Influence of Perceived Organizational Support On the
Organizational Citizenship Behavior of Cyber University Staff
-Focused on the Mediating Effect of Achievement Need -

2012년 6월 일

한성대학교 대학원

행 정 학 과

행 정 학 전 공

김 은 광

박 사 학 위 논 문
지도교수 윤경준

사이버대학 교직원의 조직지원인식이
조직시민행동에 미치는 영향

- 성취욕구의 매개효과를 중심으로 -

The Influence of Perceived Organizational Support On the
Organizational Citizenship Behavior of Cyber University Staff
-Focused on the Mediating Effect of Achievement Need -

위 논문을 행정학 박사학위 논문으로 제출함

2012년 6월 일

한성대학교 대학원

행 정 학 과

행 정 학 전 공

김 은 광

김은광의 행정학 박사학위논문을 인준함

2012년 6월 일

심사위원장 이 중 수 

심사위원 조 상 한 

심사위원 강 제 심 

심사위원 이 창 권 

심사위원 윤 경 준 

국 문 초 록

사이버대학 교직원의 조직지원인식이 조직시민행동에 미치는 영향 -성취욕구의 매개효과를 중심으로-

한성대학교 대학원

행정학과

행정학전공

김 은 광

인간은 기본적으로 타인과 상호작용하는 사회적 존재이다. 인간은 누구나 다른 사람과 무리를 짓고 싶어 하며 그 자리에서 자신이 특정한 위치를 차지하고 나름대로의 역할을 하고 싶은 욕구를 가지고 있다. 이러한 욕구는 사회적 관계망 속에서 때로는 긍정적으로 때로는 부정적인 행태로 표출되어진다.

조직행태론의 제 분야에서 가장 다양한 이론이 제시되며, 동시에 이론의 일관성을 통한 통합을 이끌어 내기가 가장 어려운 분야 역시 개인의 욕구와 관련된 분야이다. 이는 욕구의 다양성과 빈도, 지속기간 등이 상이하며, 가장 중요한 요소인 환경에 의해서 욕구가 변화되기 때문이다. 그러나 조직발전을 위한 많은 연구들이 조직의 동기유발과 개인의 욕구형성에 대하여 타인(조직구성원)과의 관계형성을 통한 통합적이며 동태적인 분석을 간과하여 왔다.

본 연구에서는 조직과 조직구성원간의 상호호혜적인 관계 속에서 조직이 제공하는 정서적·수단적 지원 환경에 대한 인식이 개인의 욕구 중 성취욕구를 통해 조직시민행동으로 유발되는 과정을 통합적인 분석의 틀에

초점을 맞추어 살펴보고자 한다.

이를 위하여 조직의 환경적 측면과 구성원의 성향이 동질화된 집단을 선별하기 위해 사이버대학 교직원을 연구대상으로 선정하였다. 이는 설립된 지 10여년의 역사 속에서 대학 초기 발전 단계라는 환경적 요인이 동일하다는 점에서 육구의 다양성과 빈도, 지속기간 등이 유사할 것으로 보고, 무엇보다 소수의 구성원으로 대학을 이끌어 나아가야 하는 입장에서 조직시민행동의 발현이야말로 조직발전의 중요한 축으로 작용할 수 있기 때문이다.

사이버대학의 경우, 전체 543명의 직원 1인당 학생 174명을 지원하고 있다. 이에 비해 고등교육기관에 종사하는 교직원의 수는 35,000여명으로 교직원 1인당 102명가량의 학생을 지원 및 관리하고 있다. 다시 말해 사이버대학 교직원은 고등교육 기관 전체 평균의 1.7배가 넘는 학생을 지원하고 있다. 학생들과 직접적으로 연관되는 전임교원의 역할이 강의라고 한다면, 교직원은 이들 학생들에 대한 교육지원과 더불어 교수 및 직원에 대한 행정지원도 하기 때문에 실제 대학 교직원 1명이 담당하는 인원 및 업무 범위는 매우 크고 복잡하다.

더구나 오프라인 대학에서는 강의실에서 1명의 교강사와 다수의 학생 간에 면대면 강의를 이루어지는 반면, 사이버대학의 경우에는 이러닝 콘텐츠로 구현되는 온라인 강의를 이루어지기까지 ‘교강사-교수설계자-웹디자이너-영상제작자-시스템운영자’등 다수 교직원의 참여가 필수적이다.

비록 고등교육기관 전체 교직원 수의 1.5%에 해당하는 500여명 남짓한 사이버대학 교직원들이지만 학사행정 지원뿐만 아니라 대학의 가장 중요한 역할인 교육을 수행하는 데까지 직접적으로 참여하고 있기에 이들의 역할이 무엇보다 중요하고 타 고등교육기관의 교직원과 구별된다는 생각에서 본 연구의 대상으로 삼게 되었다.

사이버대학의 경우 이들에게 주어진 역할 내 행동만을 기대한다면 대학 운영이 매우 곤란하다고 여겨지며 자발적인 역할 외 행동에 해당하는 조직시민행동의 발현이야말로 대학운영의 매우 중요한 부분이라 하겠다.

본 연구에서는 이러한 조직시민행동의 선행요인으로서 조직지원인식을

선정하였다. 이에 사이버대학의 교직원들이 자신이 속한 대학에서 자신의 노력, 경력, 헌신에 대한 인정과 대학이 자신의 복지에 대해 관심을 가지고 있다고 인식할 때, 대학의 교육목표 달성을 위해 더욱 노력하고자 하는 조직시민행동이라는 행태로 표출될 것이라는 가설을 수립하였다.

또한, 최근의 인지이론들에 있어 성취욕구가 환경과 행동 사이를 매개하는 것으로 연구되어지고 있음에 기초하여 앞선 두 변인 사이에 성취욕구가 가지는 매개효과를 살펴보았다.

즉, 대학이 교직원에게 제공하는 정서적·수단적 지원을 환경요인의 관점에서 바라보았다. 따라서 교직원들이 이를 인식하는 경우 이들의 성취욕구가 발달되고 이를 통해 업무외적 역할까지 수행하려는 조직시민행동을 더욱 고양시킬 것이라는 가설을 수립하였다.

실증연구의 결과를 요약하면, 첫째, 사이버대학 교직원들의 조직지원인식(정서적 지원, 수단적 지원)이 조직시민행동(이타적 행동, 배려적 행동, 비불평적 행동, 양심적 행동, 적극적 참여 행동)에 미치는 영향에 있어 조직지원인식의 2개 하위 차원 모두가 조직시민행동 5개 모든 하위 차원에 정(+)의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 둘째, 사이버대학 교직원들의 조직지원인식이 성취욕구(업무성취욕구, 자아성취욕구)에 미치는 영향에 있어 조직지원인식의 2개 하위 차원 모두가 성취욕구 2개 모든 하위 차원에 정(+)의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 셋째, 사이버대학 교직원들의 성취욕구가 조직시민행동에 미치는 영향에 있어 성취욕구 2개 하위 차원 모두가 조직시민행동 5개 모든 하위 차원에 정(+)의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 넷째, 사이버대학 교직원들의 조직지원인식이 조직시민행동에 미치는 영향에 있어 성취욕구는 전반적으로 매개효과가 있는 것으로 나타났으나, 조직지원인식의 하위 차원 중 물질적 지원을 포함하고 있는 개념인 수단적 지원이 양심적 행동에 미치는 영향에 있어 성취욕구의 매개효과가 없다는 것이 특이점으로 나타났다. 이는 조직지원인식이 조직시민행동 5개 차원 중 양심적 행동을 제외한 나머지 4개의 하위 차원에만 영향을 미치는 것으로 나타난 McMilan(1997)의 연구와 성취욕구가 높은 사람들은 물질적 보상을 동반하는 것을 기대하거나 반드시

원하지 않는다는 Luthans(1998)의 주장과 유사한 결과를 보이는 것으로 확인하였다.

따라서, 본 연구는 그동안 조직시민행동에 관한 연구가 기업체를 중심으로 이루어졌으며, 행정학 분야에서는 중앙 및 지방공무원들을 주요 대상으로 하였다는 점에 비추어 대학 교직원 특히 사이버대학 교직원으로 연구 범위를 확대하였다는 점과 성취욕구가 조직지원인식과 조직시민행동 사이에서 매개요인으로서 작용하고 있음을 확인하고 있어 향후 연구에 개인적 특성 변수의 풍부한 활용이 가능하다는 학문적 시사점을 줄 수 있을 것이다.

또한, 실무적 측면에서 본 연구는 사이버대학 교직원들이 대학으로부터 자신들의 기여와 가치를 인정받고 대학이 교직원들의 복지에 관심을 가지고 있다고 인식할 때, 대학업무의 수행 과정에서 발생하는 직무외적인 부분에서까지 성과향상에 도움이 되는 긍정적인 활동들이 촉진되어질 수 있다는 점과 이러한 조직지원인식이 성취욕구를 통해서도 조직시민행동에 영향을 미친다는 것을 확인함으로써 대학이 교직원을 채용하는 과정에서 이들의 성취욕구를 측정하여 반영하는 것이 매우 중요한 의미가 있음을 시사하고 있다.

따라서 본 연구는 앞으로 사이버대학 교직원의 조직시민행동을 고양시키기 위한 효율적인 인사정책 및 제도를 마련하는데 도움을 줄 수 있을 것이다.

【주요어】 조직시민행동, 조직지원인식, 성취욕구, 사이버대학, 교직원

목 차

제 1 장 서 론	1
제 1 절 연구의 배경	1
제 2 절 연구의 목적	3
제 3 절 연구의 방법 및 대상	4
제 2 장 사이버대학 현황 및 특성	6
제 1 절 고등교육기관 현황	6
제 2 절 사이버대학 현황 및 특성	10
1. 사이버대학 설립목적 및 현황	10
2. 사이버대학 교직원 현황	13
3. 사이버대학 교육환경의 특성 및 교직원의 역할	14
4. 사이버대학 조직구조의 특성 및 교직원의 업무범위	17
제 3 장 이론적 배경	22
제 1 절 조직시민행동	23
1. 조직시민행동(Organizational Citizenship Behavior: OCB)의 개념 ..	23
2. 조직시민행동의 구성요소	29
3. 조직시민행동의 선행요인	37
제 2 절 조직지원인식	40
1. 조직지원인식(Perceived Organizational Support: POS)의 개념	40
2. 조직지원인식의 구성요소	43
제 3 절 성취욕구	45
1. 성취욕구(Need of Achievement: nAch)의 개념	45
2. 성취욕구의 특성 및 구성요소	47

제 4 절 선행연구 분석	49
1. 조직시민행동과 조직지원인식에 관한 선행연구	49
2. 조직시민행동과 성취욕구에 관한 선행연구	55
3. 성취욕구의 매개효과에 관한 선행연구	57
제 4 장 연구분석틀 및 조사설계	60
제 1 절 연구모형 및 가설	60
1. 연구모형	60
2. 연구가설	61
제 2 절 변수의 조작적 정의	65
1. 조직지원인식	65
2. 성취욕구	65
3. 조직시민행동	65
제 3 절 연구방법	66
1. 자료의 수집방법	66
2. 표본 및 설문지의 구성	66
3. 자료의 분석방법	68
제 5 장 분석결과 및 해석	70
제 1 절 기초통계분석	70
1. 빈도분석	70
2. 변수의 타당성 분석	71
3. 변수의 신뢰성 분석	75
제 2 절 사이버대학 교직원의 일반적 특성	77
1. 사이버대학 교직원의 조직지원인식	77
2. 사이버대학 교직원의 성취욕구	78
3. 사이버대학 교직원의 조직시민행동	79
제 3 절 변수들 간의 상관관계 분석	81

제 4 절	연구가설의 검증	83
1. 가설 I의 검증(조직지원인식이 조직시민행동에 미치는 영향)	83	
2. 가설 II의 검증(조직지원인식이 성취욕구에 미치는 영향)	89	
3. 가설 III의 검증(성취욕구가 조직시민행동에 미치는 영향)	91	
4. 가설 IV의 검증(성취욕구의 매개효과)	97	
제 5 절	전체모형에 대한 매개효과 검증	108
1. 검증 모형	108	
2. 검증 방법	109	
3. 총효과 및 간접효과 검증	110	
4. 전체모형에 대한 성취욕구의 매개효과 검증	124	

제 6 장 결론 128

제 1 절	연구결과의 요약	128
-------	----------------	-----

제 2 절	연구의 시사점	132
-------	---------------	-----

【참고문헌】	136
--------------	-----

【부 록】	설문지	149
-------	-----------	-----

【Abstract】	152
------------------	-----

【 표 목 차 】

[표 2-1] 고등교육기관 구분 및 기관 수(2011.4.1 기준)	6
[표 2-2] 시도별 고등교육기관 수(2011.4.1 기준)	7
[표 2-3] 고등교육기관 학생 수 대비 교원 및 직원 수(2011.4.1기준)	7
[표 2-4] 사립대학 교직원 구성 및 직원 수(2011.4.1기준)	8
[표 2-5] 고등교육기관 전임교원 구성 및 교원 수(2011.4.1기준)	9
[표 2-6] 3가지 유형의 원격대학 비교	11
[표 2-7] 사이버대학 재학생 수 및 누적 졸업생 수	12
[표 2-8] 사이버대학 시도별 현황(2011.4.1기준)	13
[표 2-9] 경희대학교와 경희사이버대학교 기획 및 총무 조직 비교	17
[표 2-10] 한양대학교와 한양사이버대학교 기획 및 총무 조직 비교	18
[표 2-11] 인사총무팀의 세부 분장업무와 내부규정 및 관련 법규	19
[표 3-1] Organ(1988)의 주요 개념 정의에 대한 비판	24
[표 3-2] 조직시민행동의 주요 개념 정의의 변화 비교	26
[표 3-3] 조직시민행동, 친사회적 행동, 조직적 자발성 간의 차이	28
[표 3-4] 조직시민행동의 내용에 의한 2차원 분류	29
[표 3-5] 조직시민행동의 대상에 의한 2차원 분류	30
[표 3-6] Organ(1988)의 5가지 차원에 대한 구체적 행동 사례	33
[표 3-7] Karambayya(1990)의 4가지 차원에 대한 구체적 행동 사례	34
[표 3-8] Organ(1988)과 Karambayya(1990)의 조직시민행동 하위 차원 비교	35
[표 3-9] 국내 연구의 조직시민행동 하위 차원 비교	36
[표 3-10] 조직시민행동의 선행요인(국내 행정학 분야 공무원 대상 연구)	39
[표 3-11] 조직지원인식 하위차원 비교	44
[표 3-12] Murray(1938)의 성취욕구를 가진 사람들의 특징	47
[표 3-13] Huczynski & Buchanan(1991)의 성취욕구가 강한 사람들의 특징	47
[표 3-14] 박용현(1977)의 성취욕구가 강한 사람의 행동 특성	48
[표 3-15] 조직지원인식과 조직시민행동에 관한 선행연구(국외연구)	52
[표 3-16] 조직지원인식과 조직시민행동에 관한 선행연구(국내연구)	54

[표 3-17] 조직시민행동에 대한 성취욕구의 조절효과	57
[표 3-18] 성취욕구를 인지·발달적 관점에서 바라본 연구	58
[표 4-1] 연구가설 I	61
[표 4-2] 연구가설 II	62
[표 4-3] 연구가설 III	63
[표 4-4] 연구가설 IV	64
[표 4-5] 조사대상 표본 수	67
[표 4-6] 설문지의 구성	67
[표 4-7] 매개효과 검증을 위한 단계적 다중회귀분석	69
[표 5-1] 연구 대상자에 대한 빈도분석	70
[표 5-2] 조직지원인식의 요인분석 결과	72
[표 5-3] 성취욕구의 요인분석 결과	73
[표 5-4] 조직시민행동에 대한 요인분석 결과	74
[표 5-5] 변수의 신뢰도 검증 결과	75
[표 5-6] 사이버대학 교직원의 조직지원인식	77
[표 5-7] 사이버대학 교직원의 성취욕구	78
[표 5-8] 사이버대학 교직원의 조직시민행동	79
[표 5-9] 변수들 간의 상관관계	81
[표 5-10] 정서적 지원과 이타적 행동의 관계	83
[표 5-11] 정서적 지원과 배려적 행동의 관계	83
[표 5-12] 정서적 지원과 비불평적 행동의 관계	84
[표 5-13] 정서적 지원과 양심적 행동의 관계	85
[표 5-14] 정서적 지원과 적극적 참여 행동의 관계	85
[표 5-15] 수단적 지원과 이타적 행동의 관계	86
[표 5-16] 수단적 지원과 배려적 행동의 관계	86
[표 5-17] 수단적 지원과 비불평적 행동의 관계	87
[표 5-18] 수단적 지원과 양심적 행동의 관계	87
[표 5-19] 수단적 지원과 적극적 참여 행동의 관계	88
[표 5-20] 정서적 지원과 업무성취욕구의 관계	89

[표 5-21] 정서적 지원과 자아성취욕구의 관계	89
[표 5-22] 수단적 지원과 업무성취욕구의 관계	90
[표 5-23] 수단적 지원과 자아성취욕구의 관계	90
[표 5-24] 업무성취욕구와 이타적 행동의 관계	91
[표 5-25] 업무성취욕구와 배려적 행동의 관계	92
[표 5-26] 업무성취욕구와 비불평적 행동의 관계	92
[표 5-27] 업무성취욕구와 양심적 행동의 관계	93
[표 5-28] 업무성취욕구와 적극적 참여 행동의 관계	93
[표 5-29] 자아성취욕구와 이타적 행동의 관계	94
[표 5-30] 자아성취욕구와 배려적 행동의 관계	95
[표 5-31] 자아성취욕구와 비불평적 행동의 관계	95
[표 5-32] 자아성취욕구와 양심적 행동의 관계	96
[표 5-33] 자아성취욕구와 적극적 참여 행동의 관계	96
[표 5-34] 조직지원인식과 이타적 행동 간의 업무성취욕구의 매개효과	97
[표 5-35] 조직지원인식과 배려적 행동 간의 업무성취욕구의 매개효과	98
[표 5-36] 조직지원인식과 비불평적 행동 간의 업무성취욕구의 매개효과	99
[표 5-37] 조직지원인식과 양심적 행동 간의 업무성취욕구의 매개효과	100
[표 5-38] 조직지원인식과 적극적 참여 행동 간의 업무성취욕구의 매개효과	101
[표 5-39] 조직지원인식과 이타적 행동 간의 자아성취욕구의 매개효과	102
[표 5-40] 조직지원인식과 배려적 행동 간의 자아성취욕구의 매개효과	103
[표 5-41] 조직지원인식과 비불평적 행동 간의 자아성취욕구의 매개효과	104
[표 5-42] 조직지원인식과 양심적 행동 간의 자아성취욕구의 매개효과	105
[표 5-43] 조직지원인식과 적극적 참여 행동 간의 자아성취욕구의 매개효과	106
[표 5-44] 조직지원인식이 조직시민행동에 미치는 직접효과	110
[표 5-45] (정서적 지원*업무성취욕구)가 이타적 행동에 미치는 총효과	111
[표 5-46] (정서적 지원*자아성취욕구)가 이타적 행동에 미치는 총효과	111
[표 5-47] (수단적 지원*업무성취욕구)가 이타적 행동에 미치는 총효과	112
[표 5-48] (수단적 지원*자아성취욕구)가 이타적 행동에 미치는 총효과	113
[표 5-49] (정서적 지원*업무성취욕구)가 배려적 행동에 미치는 총효과	113

[표 5-50] (정서적 지원*자아성취욕구)가 배려적 행동에 미치는 총효과	114
[표 5-51] (수단적 지원*업무성취욕구)가 배려적 행동에 미치는 총효과	115
[표 5-52] (수단적 지원*자아성취욕구)가 배려적 행동에 미치는 총효과	115
[표 5-53] (정서적 지원*업무성취욕구)가 비불평적 행동에 미치는 총효과	116
[표 5-54] (정서적 지원*자아성취욕구)가 비불평적 행동에 미치는 총효과	117
[표 5-55] (수단적 지원*업무성취욕구)가 비불평적 행동에 미치는 총효과	117
[표 5-56] (수단적 지원*자아성취욕구)가 비불평적 행동에 미치는 총효과	118
[표 5-57] (정서적 지원*업무성취욕구)가 양심적 행동에 미치는 총효과	119
[표 5-58] (정서적 지원*자아성취욕구)가 양심적 행동에 미치는 총효과	119
[표 5-59] (수단적 지원*업무성취욕구)가 양심적 행동에 미치는 총효과	120
[표 5-60] (수단적 지원*자아성취욕구)가 양심적 행동에 미치는 총효과	121
[표 5-61] (정서적 지원*업무성취욕구)가 적극적 참여 행동에 미치는 총효과	121
[표 5-62] (정서적 지원*자아성취욕구)가 적극적 참여 행동에 미치는 총효과	122
[표 5-63] (수단적 지원*업무성취욕구)가 적극적 참여 행동에 미치는 총효과	123
[표 5-64] (수단적 지원*자아성취욕구)가 적극적 참여 행동에 미치는 총효과	123
[표 5-65] 총효과와 간접효과 검증 결과	124
[표 6-1] 연구결과의 요약(조직지원인식과 조직시민행동의 관계)	129
[표 6-2] 연구결과의 요약(조직지원인식과 성취욕구의 관계)	129
[표 6-3] 연구결과의 요약(성취욕구와 조직시민행동의 관계)	130
[표 6-4] 연구결과의 요약(성취욕구의 매개효과)	131

【 그림 목 차 】

<그림 2-1> 사이버대학 강의 개발 프로세스	16
<그림 3-1> 조직시민행동의 유사개념	27
<그림 3-2> 조직지원인식 하위 차원 중 정서적 지원과 성취욕구	46
<그림 3-3> 조직몰입과 조직지원인식이 조직시민행동에 미치는 영향 비교	50
<그림 3-4> 사회교환이론 관점에서 조직지원인식과 조직시민행동 간의 관계	51
<그림 3-5> 조직지원인식 하위 차원과 조직시민행동 하위 차원의 관계 연구	51
<그림 3-6> 성취욕구와 조직시민행동 간의 관계 연구	55
<그림 3-7> 성취욕구에 대한 Cassidy(2000)의 연구와 본 연구의 관점	59
<그림 3-8> 조직지원인식, 성취욕구, 조직시민행동 간의 관계 연구	59
<그림 4-1> 연구모형	60
<그림 5-1> 전체적인 매개효과 검증 모형	108
<그림 5-2> 위계적 회귀분석 검증 예시	109
<그림 5-3> 전체 변수(독립변수, 매개변수, 종속변수)에 대한 위계적 회귀분석	126

제 1 장 서 론

제 1 절 연구의 배경

인간은 기본적으로 타인과 상호작용하는 사회적 존재이다. 인간은 누구나 다른 사람과 무리를 짓고 싶어 하며 그 자리에서 자신이 특정한 위치를 차지하고 나름대로의 역할을 하고 싶은 욕구를 가지고 있다. 이러한 욕구는 사회적 관계망 속에서 때로는 긍정적으로 때로는 부정적인 행태로 표출되어진다.

조직행태론의 제 분야에서 가장 다양한 이론이 제시되며, 동시에 이론의 일관성을 통한 통합을 이끌어 내기가 가장 어려운 분야 역시 개인의 욕구와 관련된 분야이다. 이는 욕구의 다양성과 빈도, 지속기간 등이 상이하며, 가장 중요한 요소인 환경에 의해서 욕구가 변화되기 때문이다(Schwab & Cummings, 1970: 408). 그러나 조직발전을 위한 많은 연구들이 조직의 동기유발과 개인의 욕구형성에 대하여 타인(조직구성원)과의 관계형성을 통한 통합적이며 동태적인 분석을 간과하여 왔다(강제상·임성범, 2008: 78).

본 연구에서는 조직과 조직구성원간의 상호호혜적인 관계 속에서 조직이 제공하는 정서적·수단적 지원(socioemotional & instrumental support) 환경에 대한 인식이 개인의 욕구 중 성취욕구(Need of Achievement)를 통해 조직시민행동(Organizational Citizenship Behavior)으로 유발되는 과정을 통합적인 분석의 틀에 초점을 맞추어 살펴보고자 한다.

이를 위하여 조직의 환경적 측면과 구성원의 성향이 동질화된 집단을 선별하기 위해 사이버대학 교직원을 연구대상으로 선정하였다. 이는 설립된 지 10여년의 역사 속에서 대학 초기 발전 단계라는 환경적 요인이 동일하다는 점에서 욕구의 다양성과 빈도, 지속기간 등이 유사할 것으로 보고, 무엇보다 소수의 구성원으로 대학을 이끌어 나아가야 하는 입장에서 조직시민행동의 발현이야말로 조직발전의 중요한 축으로 작용할 수 있기 때문이다.

교육통계연보¹⁾에 따르면 2011년 4월 1일 기준 전체 20개 사이버대학에 543명의 직원이 재직하고 있으며, 이는 재적학생 대비 직원 1인당 학생 174명을 지원하고 있다²⁾.

학생들과 직접적으로 연관되는 전임교원의 역할이 강의라고 한다면, 교직원은 이들 학생들에 대한 교육지원과 더불어 교수 및 직원에 대한 행정 지원도 하기 때문에 실제로 교직원 1명이 담당하는 인원 및 업무 범위는 매우 크고 복잡하다.

더구나, 고등교육기관이 존재하는 궁극적인 목적인 교육을 수행함에 있어 오프라인대학이 교강사 중심으로 이루어지는 것에 비해 사이버대학은 이러닝 콘텐츠 제작과 운영 과정에 있어 전문 기술을 가진 다수의 교직원들의 참여와 지원이 필수적이다. 즉, 사이버대학 교직원이 대학 업무에서 차지하는 역할과 책임이 오프라인대학에 비해 매우 크고 중요하다.

그럼에도 불구하고, 사이버대학은 시스템 기반으로 운영되기 때문에 소수의 인력으로 운영 가능하다는 선입견이 존재하고 이러한 선입견은 사이버대학 초기부터 지금까지 대학 현장에 반영되어 왔다.

그러나 실상 오프라인 대학과 사이버대학의 시스템을 비교하여 보면, 오프라인대학의 강의실 역할을 하는 학습관리시스템(Learning Management system: LMS)과 강의콘텐츠를 관리하는 학습콘텐츠관리시스템(Learning Contents Management System: LCMS)을 제외하고는 대학 운영 전반의 시스템에는 큰 차이가 없다.³⁾

그렇다고 사이버대학의 학생 수가 월등히 적어서 적은 수의 교직원으로 운영되는 것 또한 아니다. 실제로 동일 학교법인 내에서 오프라인대학과 사이버대학을 운영하는 경희학원의 경우 2011년 편제정원을 기준으로 경희대학교 서울캠퍼스의 학생정원은 9,755명이고 경희사이버대학교는 이보다 많은 11,600명이다⁴⁾. 그러나 교육통계연보(2011)를 통해 정규직원의 주

1) 교육과학기술부·한국교육개발원(2011)

2) 국내 고등교육기관에 종사하는 전체 교직원 36,696명이 1인당 학생 101.8명을 지원하고 있다. 이에 비해 사이버대학 교직원은 약 1.7배 많은 학생을 지원하고 있다.

3) 오프라인대학과 사이버대학 모두 전자도서관, 전자결재시스템, 대외공문 수·발신시스템, 학사관리DB, 입학전형 및 관리시스템, 재정회계시스템 등 전체적인 시스템은 동일하다.

4) 오프라인 캠퍼스에서 활동을 하지 않기 때문에 사이버대학 10,000여명의 학생이 단지 눈에 보이지 않을 뿐이다.

축을 이루는 일반직 인원을 비교해 보면 경희대학교가 223명이고 경희사이버대학교는 이의 14.8%인 33명에 불과하다⁵⁾.

결국 동일한 시스템과 이에 수반되는 동일한 업무, 대등한 학생 수, 이에 더해 교육수행에 있어서까지 직접적으로 참여하는 사이버대학 교직원 은 수적으로 부족한 상황에서 1인 다역을 수행할 수밖에 없는 구조이다.

그렇기 때문에, 이들로부터 역할 내(in-role) 행동만을 기대한다면 대학 운영이 매우 곤란하다고 여겨지며 역할 외(extra-role) 행동에 해당하는 조직시민행동의 발현이야말로 사이버대학 발전을 위한 필수적 요소이다⁶⁾.

2001년 평생교육법에서 정한 ‘원격대학형태의 평생교육시설’로 출범한 사이버대학은 2009년 고등교육기관으로 전환함으로써 현재 명실상부한 고등교육기관의 한 축으로 자리매김하고 있다.

설립 후 수십 년이 되는 역사의 토대 위에 제도적 틀을 완성하고 있는 오프라인 대학에 비해 불과 10년 남짓한 사이버대학이 앞으로 더욱 발전하기 위해서는 조직구성원의 한 축인 교직원들의 조직행태에 대한 연구가 선행되어야 할 필요가 있다.

따라서, 본 연구는 사이버대학 실무 행정의 중심인 교직원들의 조직시민행동이 매우 중요하다 보고, 이를 고양시키기 위한 선행요인과 매개요인에 대해 고찰하여 궁극적으로는 대학의 발전을 가져올 수 있는 인사 관리적 측면의 시사점을 도출해 보고자 하는 생각에서 출발하였다.

제 2 절 연구의 목적

본 연구는 조직시민행동을 이끌어내는 선행요인으로서 조직지원인식(Perceived Organizational Support)에 주목하였다. 조직지원인식은 조직과 조직구성원 간의 관계에서 개인의 희생이나 노력에 대해 조직으로부터 가

5) 건물 관리 및 영선 기능을 주로 담당하는 교직원은 일반직이 아닌 기능직으로 구분되어 있다. 경희대학교의 경우 기능직 인원은 68명이며, 이는 사이버대학과의 비교를 위해 일반직 현원 223명에 포함시키지 않았다.

6) 조직시민행동은 명시적인 보수나 승진을 바라서 하는 행동이 아니며, 더더욱 조직에서 의무적으로 해야 하는 행동도 아니다. 교직원들이 보수, 승진, 의무 때문이 아니라 자발적으로 대학을 위해 스스로 하는 행동이 대학조직에서의 조직시민행동이다.

치를 인정받고 있으며, 보상받을 것에 대한 기대치라 할 수 있다. 사이버 대학 교직원들이 자신이 속한 대학에서 자신의 노력, 경력, 헌신에 대한 인정과 대학이 자신의 복지에 대해 관심을 가지고 있다고 인식할 때, 대학의 교육목표 달성을 위해 더욱 노력하고자 하는 조직시민행동이라는 행태로 표출될 것이다.

또한, 최근의 인지이론들에 있어 성취욕구가 환경과 행동 사이를 매개하는 것으로 연구되어지고 있음에 기초하여 조직의 지원 환경에 대한 인식과 이로 인해 표출되는 조직시민행동 사이에 개인 특성 변수인 성취욕구가 매개효과로 작용하는지를 검증해 보고자 한다.

이를 통해 조직시민행동의 발현에 있어 조직 환경에 대한 지원 인식과 성취욕구가 어떠한 역할을 하는지를 규명하여 조직시민행동을 증진시키기 위한 사이버대학의 효율적인 운영과 관리적 시사점을 살펴보고자 한다.

후자의 경우에는 고등교육기관 전체 교직원 수 36,696명의 1.5%에 해당하는 사이버대학 교직원을 대상으로 하는 연구를 통해 일반화가 어렵다는 주장을 제기할 수 있다. 그러나 본 연구의 목적은 그러한 일반화에 있는 것이 아니라 일반 오프라인 대학과 비교하여 교육수행에까지 주체적으로 참여하는 등 업무영역에 있어 차별화되는 사이버대학 교직원의 행태를 고찰함으로써 고등교육기관의 한 축인 사이버대학 행정실무의 향상에 도움을 줄 수 있는 효용성을 추구하고자 함에 있다. 또한, 10여년 남짓한 짧은 역사로 인해 그동안 도외시되어 왔던 사이버대학으로 연구범위를 확대함에 있어 기여하고자 한다.

제 3 절 연구의 방법 및 대상

문헌적인 연구와 실증적인 연구를 병행하여 조직시민행동 및 조직지원 인식에 대한 기존의 선행연구들을 고찰함으로써 이론적 배경의 개발방향을 모색하였고, 문헌적 연구는 이론적인 배경을 뒷받침하기 위하여 국내·외에서 발간된 전문서적 및 관련 문헌, 학술지, 기존에 연구되었던 선행 논문을 참조하였다. 실증적인 방법에서는 문헌적인 연구를 바탕으로 조직

지원인식 및 조직시민행동의 상관관계와 성취욕구가 이들의 관계를 어떻게 매개하는지를 알아보기 위하여 선행연구들을 바탕으로 변수들 간의 관계를 만들고 연구가설과 모형을 도출하였다.

연구모형을 기반으로 크게 네 가지 가설을 설정하였으며, 각각의 가설검증을 통해 하위 구성요소들 간의 부분적인 적합성을 검증한 다음 통합적인 분석의 틀을 통해 다시 한 번 이를 재확인하는 과정을 거쳐 전체모형에 대한 적합성을 최종적으로 재확인하였다.

본 연구과제에 대한 실증연구를 위해서 설문조사방법(Survey Method)을 이용하였다. 설문지(questionnaire)는 조직지원인식, 조직시민행동, 성취욕구 및 인구통계학적 특성 등의 문항들로 구성하였다.

자료 수집을 위해 총 20개 사이버대학 중 전문학사 학위과정을 운영하는 3개 대학을 제외한 총 17개 사이버대학 교직원 483명을 모집단으로 하여 각 대학의 사전협조를 구하여 방문이 어려운 대학은 ‘구글덕스’를 통해 작성한 설문지를 e-mail로 발송하여 내부 인트라넷을 통해 소속 교직원에게 배포한 후 인터넷을 통해 설문하는 방식을 취하였으며 방문이 가능한 대학에는 설문지를 직접 배포·회수하는 방식을 사용하였다.

본 연구를 위해 획득된 자료는 SPSS Ver.18.0 통계 패키지 프로그램을 이용하여 분석하였다. 또한, 연구모형과 관련된 가설을 검증하기 위하여 상기의 변수들에 대해 기초통계분석을 실시하고 다항목으로 측정한 신뢰성 검증을 위해 Cronbach's alpha 계수를 통하여 신뢰성 분석을 실시하였다. 설문의 타당성 검증을 위해서 요인별 설문 항목이 일치하는지 요인분석 역시 실시하였다. 또한, 각 변수들 간의 상관관계를 알아보기 위하여 상관관계 분석을 시행하였다. 가설의 검증을 위해 단순회귀분석, 다중회귀분석 및 위계적 회귀분석을 시행하였다.

제 2 장 사이버대학 특성 및 현황

제 1 절 고등교육기관 현황

교육통계연보(2011)에 따르면, 고등교육기관을 전문대학, 교육대학, 대학교, 방송통신대학, 산업대학, 기술대학, 각종학교, 원격대학, 사내대학, 사이버대학, 전공대학, 기능대학, 대학원(대학원대학 및 대학부설대학원)의 13개로 구분하고 있으며, 전국의 고등교육기관 수는 총 1,560개이다. 이 수치에는 대학에 부설되어 있는 각 대학원(일반대학원, 행정대학원, 경영대학원, 교육대학원 등) 1,126개가 포함되어 있다.

따라서 대학에 부설되어 있는 각 대학원을 제외한 독립 고등교육기관만을 기준으로 하였을 경우 고등교육기관 수는 [표 2-1]에서 보는 바와 같이 총 434개로 정리할 수 있다.

이 중 국립대학은 48개교, 공립대학은 9개교, 사립대학은 377개교로 사립대학이 전체의 87%를 차지하고 있다.

[표 2-1] 고등교육기관 구분 및 기관 수(2011.4.1 기준)

구분	전문대학	교육대학	대학교	방송통신 대학	산업대학	기술대학	각종학교
	147	10	183	1	9	1	5
국립	3	10	28	1	3	0	2
공립	7	0	2	0	0	0	0
사립	137	0	153	0	6	1	3

구분	원격대학	사내대학	사이버대학	전공대학	기능대학	대학원대학	총계
	2	2	18	3	12	41	434
국립	0	0	0	0	0	1	48
공립	0	0	0	0	0	0	9
사립	2	2	18	3	12	40	377

자료 : 교육통계연보(2011)에서 연구자가 정리하여 표로 재구성

이를 시도별로 살펴보면, [표 2-2]에서 보는 바와 같이 서울 및 경기(인천 포함) 수도권 지역에 전체의 41.2%에 해당하는 179개교가 집중되어 있다. 시도별 고등교육기관 중 사립대학만을 세부적으로 살펴보면, 전국 사립대학 377개교 중 43.8%에 해당하는 165개교가 수도권에 집중되어 있다.

[표 2-2] 시도별 고등교육기관 수(2011.4.1 기준)

구분	서울	경기	인천	부산	대구	광주	대전	울산
	87	81	11	24	14	18	18	4
국립	6	5	1	4	2	3	3	1
공립	1	0	1	0	0	0	0	0
사립	80	76	9	20	12	15	15	3

구분	강원	충북	충남	전북	전남	경북	경남	제주	계
	20	17	29	22	21	40	23	5	434
국립	3	5	3	3	3	2	4	1	48
공립	1	1	1	0	1	1	2	0	9
사립	16	11	25	19	17	37	17	4	377

자료 : 교육통계연보(2011)에서 연구자가 정리하여 표로 재구성

이러한 고등교육기관을 구성하는 학생, 교원, 직원의 수를 살펴보면 다음 [표 2-3]에서 보는 바와 같다.

[표 2-3] 고등교육기관 학생 수 대비 교원 및 직원 수(2011.4.1기준)

구분	재적학생 수	교원 수	직원 수
총 계	3,735,706	82,190	36,696
국립	867,642	17,983	10,229
공립	49,649	1,068	699
사립	2,818,415	63,139	25,768
학생대비인원	-	학생 45.45명당 1명	학생 101.80명당 1명

자료 : 교육통계연보(2011)에서 연구자가 정리하여 표로 재구성

전체 3,735,706명의 학생이 고등교육기관에 학적을 두고 있으며, 교원은

82,190명, 직원은 36,696명이 재직하고 있다. 교원 1인당 학생 수는 45.45명이며, 직원 1인당 학생 수는 101.8명이다.

국립대학 교직원의 경우, 대학에서 근무하다가도 중앙부서(교육과학기술부 등)와의 교류를 통해 행정기관으로의 전보가 이루어진다. 따라서 이들은 대학의 교직원이었다가도 행정공무원으로 직무가 바뀔 수 있기 때문에 사립대학 교직원만을 대상으로 [표 2-4]에서 세부적으로 살펴보았다.

[표 2-4] 사립대학 교직원 구성 및 직원 수(2011.4.1기준)

구분	소계	2급	3급	4급	5급	6급	7급	8급	9급	연구직 ⁷⁾ (10급)
일반직	16,805	237	713	1,834	2,920	3,759	3,056	2,664	1,604	18
비율	68.40	0.96	2.90	7.47	11.89	15.30	12.44	10.84	6.53	0.07
기술직	2,988	12	58	291	610	839	584	388	206	-
비율	12.16	0.05	0.24	1.18	2.48	3.42	2.38	1.58	0.84	-
별정직	220	0	6	7	48	43	40	29	34	13
비율	0.90	0	0.02	0.03	0.20	0.18	0.16	0.12	0.14	0.05
기능직	4,554	-	-	-	5	879	912	987	824	947
비율	18.54	-	-	-	0.02	3.58	3.71	4.02	3.35	3.85
총계	24,567									

자료 : 교육통계연보(2011)에서 연구자가 정리하여 표로 재구성

사립대학의 교직원은 크게 일반직, 기술직, 기능직의 세 가지 직종으로 분류되어지며, 별정직과 연구직이 소수를 차지하고 있다. 전체 인원은 총 24,567명이며 일반직이 16,805명, 기술직이 2,988명, 별정직이 220명, 기능직이 4,554명, 연구직이 18명이다. 이 중 전체 교직원의 68.4%에 해당하는 일반 사무직의 경우 9급에서 2급까지 총 8단계의 계급제로 이루어져 있다. 또한 이들의 구성비는 위로 갈수록 좁아지나 중간 계층인 5급, 6급 및 7급이 제일 많은 항아리 형태의 특징을 보이고 있다⁸⁾.

7) 일반직 맨 우측에 연구직 18명을 표기하였으며, 별정직 10급이 13명, 기능직 10급이 947명이다.

8) 사립대학 교직원은 1급이 없다. 공무원의 경우 대졸기준 7급에서 임용되어 1급까지 승진이 가능함에 비해 사립대학 교직원은 대졸기준 8급에서 임용되어 2급까지 승진이 가능하다.

반면, 전임교원의 경우에는 다음 [표 2-5]에서와 같이 전임강사의 수가 제일 적고 위로 올라갈수록 많아지는 역피라미드 구조를 가지고 있는 특징이 있다.

[표 2-5] 고등교육기관 전임교원 구성 및 교원 수(2011.4.1기준)

구분	총계	총장 (학장)	전임교원				
			소계	교수	부교수	조교수	전임강사
	82,190	424	81,766	36,632	19,165	15,779	10,190
국립	17,983	49	17,934	10,844	4,056	2,582	452
공립	1,068	9	1,059	592	245	195	27
사립	63,139	366	62,773	25,196	14,864	13,002	9,711

자료 : 교육통계연보(2011)에서 연구자가 정리하여 표로 재구성

이는 대학 교직원의 경우, 계급별 정원제로 운영하기 때문에 연차가 높아도 자리가 한정되어 있으면 상대평가에 의해 승진을 할 수 없는 구조⁹⁾이고, 반면 전임교원의 경우에는 정원이 없고 승진기준에 따른 절대평가를 통해 승진이 이루어지기 때문이다¹⁰⁾.

따라서 교직원의 경우에는 총 정원 내에서 계급을 구조적으로 안분하여 중간관리자 층이 두터운 건전한 조직형태를 지속적으로 유지함과 더불어 인건비의 효율화를 인위적으로 이끌어 내고 있는 것으로 파악되어진다.

이상의 현황을 살펴볼 때, 교직원들은 학생 및 교수와 더불어 고등교육기관을 구성하는 3주체 중의 하나라 할 수 있다. 따라서 대학조직을 연구함에 있어 이들이 가지는 인식과 태도에 관한 연구가 매우 중요함에도 불구하고 그동안 활발히 이루어지지 않았다는 점에서 본 연구는 대학의 교직원(구체적으로 사립대학 교직원 중 사이버대학 교직원)을 연구의 대상으로 삼고 있다.

9) 사립대학의 경우, 학교법인 정관시행세칙에 총 정원과 계급별 정원을 명기하고 있다. 총 정원 범위 내에 여석이 있는 경우에는 추가적인 신규임용이 가능한 구조이다.

10) 전임교원의 경우, 학생 수 대비 학과별 전임교원 수를 배분하고 있다. 따라서 해당학과에서 정년퇴임 또는 이직, 사직, 의원면직 등으로 공석 사유가 발생하는 경우 신입 교수를 채용하는 구조이다.

제 2 절 사이버대학 현황 및 특성

1. 사이버대학 설립목적 및 현황

2000년 3월 평생교육법시행령이 제정되면서 이듬해인 2001년 3월, 균등한 교육기회를 제공하고자 하는 공교육의 사회적 책임을 안고 총 9개 사이버대학¹¹⁾이 출범하였다(장익 등, 2002).

사이버대학은 2001년부터 2008년까지 평생교육법령 상의 ‘원격대학형태의 평생교육시설’로 분류되어 있었으나, 2년제 또는 4년제 대학과 동등한 학력을 인정받는 실질적인 고등교육기관으로서의 역할을 수행해왔다.

이에 2007년 고등교육법 일부 개정과 2008년 사이버대학설립·운영규정 제정을 통해 사이버대학의 법적근거를 평생교육법에서 고등교육법으로 이관하였으며, 이듬해인 2009년 3월, 고등교육기관으로의 전환을 통해 새롭게 도약할 수 있는 토대를 마련하였다¹²⁾.

2011년 기준 사이버대학은 국립인 방송통신대학을 제외하고 2001년 최초 설립된 경희사이버대학교를 비롯한 총 20개 대학이 설립되어 있다.

11) 황대준은 사이버대학이 설립되기 이전 가상대학을 정의하면서 가상대학이란 ‘다양한 정보통신 기술을 활용해서 형성된 사이버공간을 중심으로 교육서비스에 대한 접근성을 개선해줌으로서 수요자에게 학습방법, 시간 및 공간적인 제약을 완화시켜 줄 수 있으며 자기주도적인 학습설계가 가능한 유연한 고등(또는 대학)교육체제’라고 정의하였다(황대준, 1998: 7). 사이버대학이 고등교육기관으로 전환한 이후의 연구에서 김현숙 등은 사이버대학을 광의와 협의로 구분하여 정의하면서 ‘협의의 사이버대학은 같은 시간대 혹은 시간을 초월해서 컴퓨터 네트워크를 기반으로 물리적인 공간이 아닌 전자매체를 기반으로 하는 사이버 공간에서 대부분의 교육활동이 일어나는 고등교육기관으로 규정할 수 있으며, 광의의 사이버대학은 교수자와 학습자가 직접 만나지 않은 상태에서 정보통신매체를 매개로 하여 주요 교육활동이 일어나는 고등교육기관’이라고 하였다(김현숙·박은영, 2011: 178).

12) 사이버대학의 최초 제안은 1996년 8월 20일에 발표한 제3차 교육개혁방안의 ‘21세기형 가상대학’에서 비롯되었다. 1998년부터 1999년까지는 시범대학 및 실험대학 운영을 통해 사전준비를 거쳤으며, ‘원격대학형태의 평생교육시설’의 설치·운영 근거가 마련된 「평생교육법」이 1999년 8월 31일에 제정·공포(법률 제6003호)되었다. 2000년 3월 13일에 「평생교육법시행령」을 제정·공포(대통령령 제16750호)되어 지금의 사이버대학이 ‘원격대학형태의 평생교육시설’이라는 이름으로 2001년에 개교하게 되었다. (중략) 2007년 10월 17일 고등교육법을 일부 개정하여 제2조(학교) 제5호에 ‘사이버대학’을 추가하였고, 동법 제29조(대학원)에도 ‘사이버대학’이 추가됨으로써 명실상부한 대학으로서 설립·운영할 수 있게 되었고, 대학원까지 둘 수 있게 되었다. 2007년 고등교육법 개정에 이어 사이버대학을 설치하여 운영할 수 있는 하위 법령인 「사이버대학 설립·운영규정」이 2008년 6월 5일에 제정·공포되면서 2009년부터 고등교육법상의 사이버대학을 개교할 수 있게 되었다. (교육과학기술부·한국교육학술정보원 2011: 275). 2012년 현재, 2개교(영남사이버대학교, 세계사이버대학)는 고등교육기관 미전환 대학으로 원격대학형태의 평생교육시설로서 평생교육법의 적용을 받는다.

고등교육법령에서는 국립인 방송통신대학교와 사이버대학, 원격대학을 통칭하여 원격대학으로 정의하고 있으며, 교육과학기술부와 한국교육학술정보원에서 발간한 2011 교육정보화백서에서는 [표 2-6]과 같이 원격대학과 원격대학형태의 평생교육시설로 이분화하고 원격대학을 다시 사립인 사이버대학과 국립인 방송통신대학으로 구분하고 있다.

[표 2-6] 3가지 유형의 원격대학 비교

구분	원격대학		원격대학형태의 평생교육시설
	사이버대학	방송통신대학	
목적	정보·통신매체를 통한 원격교육으로 고등교육 기회를 부여하여 국가와 사회가 필요로 하는 인재를 양성함과 동시에 열린 학습사회를 구현함으로써 평생교육의 발전에 이바지		누구나, 언제, 어디서나 교육을 받을 수 있는 열린교육사회, 평생학습사회 건설에 기여
설치근거	고등교육법 제2조제5호 사이버대학설립운영규정 한국방송통신대학설치령		평생교육법 제33조 제3항
설립주체	학교법인	국가	학교법인
설립주체 운영근거	사립학교법 사립학교법 시행령	국립학교 설치령	평생교육법 평생교육법 시행령 사립학교법 일부 준용
학사 운영근거	고등교육법 고등교육법 시행령		평생교육법 시행령 고등교육법 시행령 일부 준용
기관성격	전문학사학위 학사학위수여 고등교육기관	학사학위수여 고등교육기관	전문대학 또는 대학졸업자와 동등한 학력과 학위를 인정받는 평생교육시설
주된 매체	인터넷	방송	인터넷
대학원	설치가능(고등교육법 제29조 및 제29조의2)		설치 불가능
외국대학과의 공동학위	가능(고등교육법 시행령 제13조)		불가능

자료 : 2011 교육정보화백서(교육과학기술부·한국교육학술정보원, 2011: 274)

즉, 원격대학 분류 내에 방송을 주된 매체로 하는 국립인 방송통신대학과 인터넷을 주된 매체로 하는 사립인 사이버대학을 구분하고 있다.

본 연구자는 [표 2-6]의 내용을 정리하여 사이버대학을 ‘기존의 오프라인 대학과는 구별되는 인터넷 공간을 통해 시·공간의 제약 없이 학습이 이루어지는 고등교육법령 상의 원격고등교육기관’으로 정의하고자 한다¹³⁾.

교육통계연보(2011) 및 대학알리미(<http://www.academyinfo.go.kr>) 공시 정보

13) 방송을 주된 매체로 하는 국립인 한국방송통신대학교는 본 정의 및 이후 사이버대학 통계에서 제외하였다.

를 기반으로 사이버대학 재학생 및 누적 졸업생 현황을 살펴보면, [표 2-7]에서 보는 바와 같이 총 20개 대학에 총 94,000여명이 재학하고 있으며, 2011년까지의 누적 졸업생 수가 93,000명이 넘는 명실상부한 고등교육 기관의 한 축으로서 자리매김하고 있다.

[표 2-7] 사이버대학 재학생 수 및 누적 졸업생 수

설립연도 (인가수)	대학명 (고등교육기관 전환연도)	소재지	2011.4.1기준 재학생	2011.2월까지 누적 졸업생
2001 (9개)	경희사이버대학교(2009)	서울 동대문구	9,970	9,579
	서울사이버대학교(2009)	서울 강북구	10,478	11,516
	세종사이버대학교(2009)	서울 광진구	5,400	4,912
	고려사이버대학교(2009) (구. 한국디지털대학교)	서울 종로구	8,222	8,433
	송실사이버대학교(2009) ¹⁴⁾ (구. 한국사이버대학교)	서울 동작구	5,182	5,992
	서울디지털대학교(2010)	서울 마포구	10,708	12,328
	열린사이버대학교(2011)	서울 종로구	2,327	2,513
	영남사이버대학교(미전환) (구. 세민디지털대)	경북 경산시	969	747 (2010.2월까지)
	세계사이버대(2년제, 미전환)	경기 광주시	2,430	6,167 (2010.2월까지)
2002 (6개)	대구사이버대학교(2009)	경북 경산시	4,281	3,742
	부산디지털대학교(2009) (구. 동서사이버대학교)	부산 사상구	2,320	3,133
	원광디지털대학교(2009)	전북 익산시	4,014	3,149
	한양사이버대학교(2009)	서울 성동구	11,962	7,645
	디지털서울문화예술대학교(2010) (구. 한성디지털대학교)	서울 서대문구	3,649	2,898
	영진사이버대학(2년제, 2010)	대구 북구	2,822	5,377
2003 (1개)	국제사이버대학교(2009) (구. 국제디지털대학교)	경기 수원시	2,120	2,511
2004 (1개)	사이버한국외국어대학교(2009)	서울 동대문구	5,367	2,958
2009 (1개)	화신사이버대학교(2009) (구. 아시아태평양디지털대)	부산 연제구	519	0
2010 (1개)	글로벌사이버대학교(2010)	충남 천안시	1,099	0
2011 (1개)	한국복지사이버대학 (2년제, 2011)	경북 경산시	602	0
계	20개 대학 ¹⁵⁾	서울50%	94,441	93,600

자료 : 교육통계연보(2011) 및 대학알리미 공시자료를 기초로 연구자가 정리하여 표로 재구성

14) 2012.6.15부로 한국사이버대학교에서 송실사이버대학교로 교명을 변경하였다.

15) 2012년 3월 개교한 건양사이버대학교를 포함하면 2012년 현재 사이버대학은 총 21개이다.

2. 사이버대학 교직원 현황

사이버대학 교직원 수는 [표 2-8]에서 보는 바와 같이 전체 20개 대학에 543명으로 사이버대학 전체 전임교원 수 560명과 크게 차이가 나지 않는 것이 특징이다. 이는 고등교육기관 전체 현황 자료에서 나타난 수치와 큰 차이점을 보이고 있다¹⁶⁾.

이러한 차이점은 서론에서 밝힌 바와 같이 일반 오프라인대학에서는 강의실에서 1명의 강의자와 다수의 학생 간에 면대면 강의를 이루어지지만, 사이버대학의 경우에 있어서 웹상에서 구현되는 강의를 구성되기 위해서는 ‘교수설계자, 웹디자이너, 영상제작자, 시스템운영자’등 다수의 교직원이 투입되기 때문이다. 실제 이러닝 콘텐츠를 사이버대학 자체에서 제작하고 있는 K사이버대학의 경우, 전체 직원 중 절반에 해당하는 인력이 강의제작에 참여하는 인력으로 구성되어 있다.

[표 2-8] 사이버대학 시도별 현황(2011.4.1기준)

구분	지역	대학	학과	재학생	교원	직원
학사과정	서울	10	150	73,265	402	373
	부산	2	13	2,839	26	25
	경기	1	4	2,120	15	21
	충남	1	9	1,099	11	18
	전북	1	14	4,014	26	19
	경북	2	21	5,250	35	27
소계		17	211	88,587	515	483
전문학사	대구	1	9	2,822	21	9
	경기	1	11	2,430	15	34
	경북	1	9	602	9	17
소계		3	29	5,854	45	60
총계		20	240	94,441	560	543
학생대비 인원				169명당 1명		174명당 1명

자료 : 교육통계연보(2011)에서 연구자가 정리하여 표로 재구성

사이버대학 교원은 전체 고등교육기관 전임교원이 학생 45.45명을 담당하는 것에 비해 3.7배 많은 169명을 담당하고 있다.

16) [표 2-3]에서 살펴 본 고등교육기관 전체 전임교원 수는 82,190명으로 전체 직원 수 36,696명 대비 2배 이상이다.

또한, 사이버대학 교직원은 고등교육기관 전체 평균에 비해 1.7배 많은 174명의 학생을 지원하고 있다. 그러나 강의를 자체 제작하는 사이버대학은 전체 직원 중 강의제작 인력이 절반의 구성비를 차지하고 있기 때문에¹⁷⁾ 이를 감안할 경우, 이들 대학의 학사 및 행정 지원 업무만을 담당하는 직원들은 이보다 2배 이상인 350여명의 학생을 지원하고 있다고 보아야 할 것이다. 따라서 이들 대학은 고등교육기관 전체 평균과 단순 비교할 때 3.5배 이상의 학생을 지원하고 있다고 할 수 있다¹⁸⁾.

3. 사이버대학 교육환경의 특성 및 교직원의 역할

새로운 정보 통신 기술의 발달과 이를 기반으로 개발된 다양한 교수방법으로 인해 강의실에 국한 되었던 기존의 교육 개념은 시간과 공간의 제약을 벗어난 사이버공간에서의 교육으로 그 범위가 확장하고 있다. 이러한 교육 패러다임의 변화에 따라 최근 대학뿐 아니라 기업 및 각종 기관에서도 온라인 교육 시스템을 도입하여 기존의 교육체제를 보완하고 교육의 효과성을 높이기 위한 다양한 방안을 강구해 오고 있다. 특히 2001년부터 모든 교과목 학습 활동이 사이버공간에서 이루어지는 사이버대학이 본격적으로 도입됨으로써 온라인 교육은 기존교육방식을 보조하는 제한적인 역할에서 벗어나 기존 교육을 대체할 수 있는 방향으로 발전하고 있다(김남희·문도식, 2010: 581).

고등교육기관의 가장 중요한 역할인 교육을 수행함에 있어서 오프라인 대학은 수업시간표에 따라 교강사와 학생 간 강의실에서 이루어지는 면대면 수업이 중심이라면, 온라인 대학인 사이버대학은 시·공간의 제약 없이 미리 계획되고 준비되어진 이러닝 콘텐츠를 통해 수업이 이루어진다는 점에서 가장 큰 차이를 보이고 있다.

17) 직원의 구성비 중 강의제작 인력은 일반 오프라인대학에는 없는 사이버대학만의 특성을 보여주는 고유인력이다. 강의제작을 전체 외주로 맡기는 대학도 있어 단순 비교에는 무리가 있다. 따라서 본 수치는 강의를 대학자체에서 개발하는 사이버대학의 경우에만 한정하였을 때 의미가 있다.

18) [표 2-3]에서 살펴 본, 고등교육기관 전체 학생 수는 3,735,706명이며, 전체 직원 수는 36,696명으로 직원 1인당 학생 수는 101.8명이다.

한국교육학술정보원(2003)의 경우 콘텐츠를 ‘멀티미디어소프트웨어를 작성할 때에 필요한 사진이나 동영상, 음성 등과 같은 소재’라고 정의하고 있다. 이러닝 콘텐츠는 ‘웹을 기반으로 제작된 교육 및 교육지원에 활용할 목적으로 다양한 형태로 가공되어 온라인 환경에서 유통할 수 있도록 한 콘텐츠’라고 정의되고 있다(유병민 등, 2005). 이에 이러닝 콘텐츠는 웹을 기반으로 한 교육에 활용할 목적으로 사진이나 동영상, 음성 등과 같은 멀티미디어를 다양한 형태로 가공하여 온라인 환경에서 유통할 수 있도록 한 콘텐츠라고 정의될 수 있다(강민석, 2009: 6).

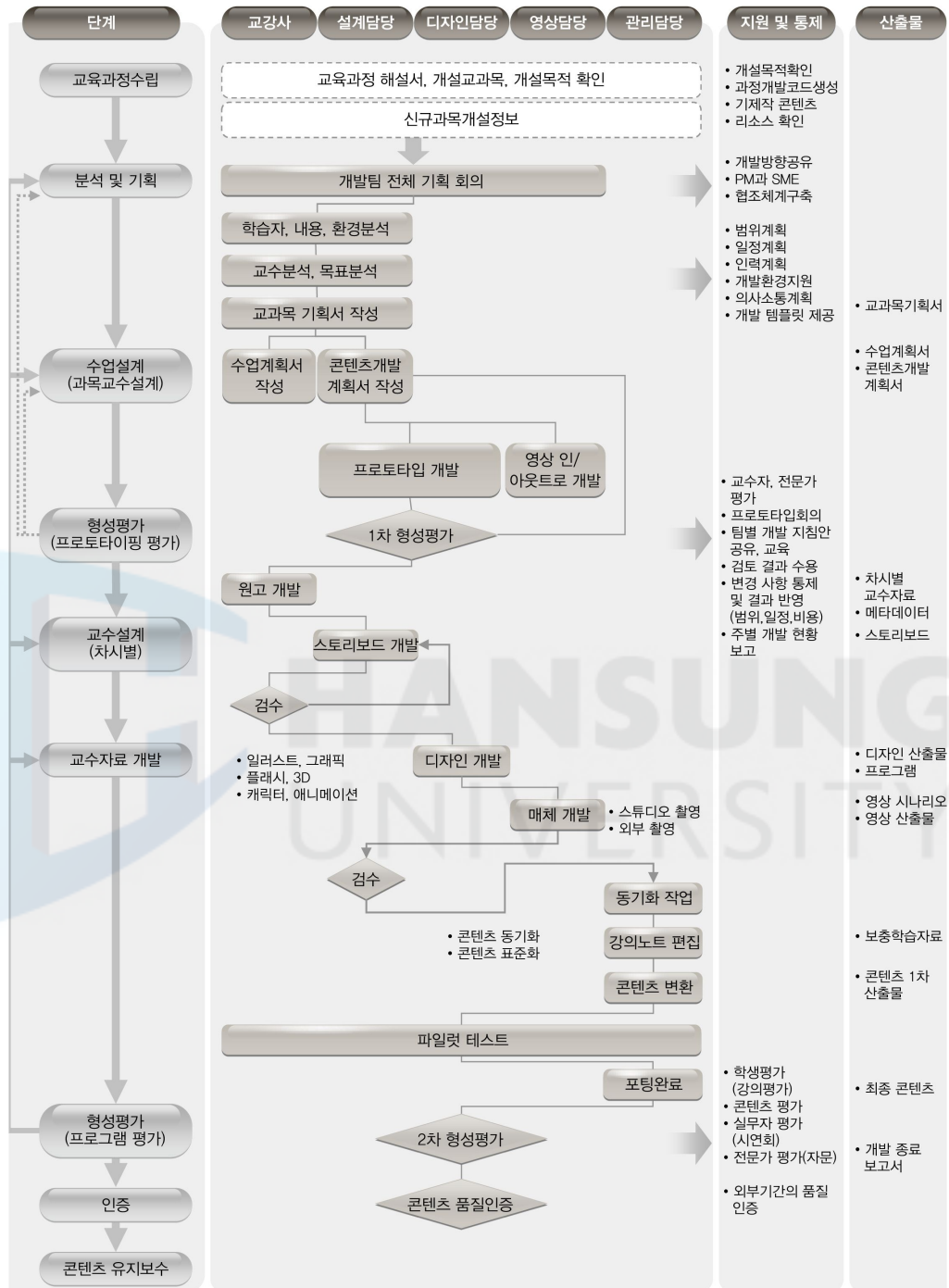
이러한 이러닝 콘텐츠는 학습관리시스템(Learning Management System, LMS)을 통해 학생들에게 제공되어 진다.

이러닝 분야에서 학습관리시스템은 단순히 학습자의 학습 정보를 관리하는 것이 아니라, 웹에서 다양한 교수학습 과정을 도와주는 시스템이기 때문에 이러닝 시스템은 단순히 학습 내용을 전달하는 것에 그치지 않고, 콘텐츠 관리, 레포트 기능, 온라인 저작 기능, 평가 등이 포괄되어 서비스되고 있으며 특히 계획, 설계, 운영, 평가 등의 학습과정이 온라인으로 구현되는 상황을 고려할 때 최근에는 이러닝 전반을 관리하고 학습자와의 관계를 형성하는 큰 개념으로 정의하고 있다(강성욱, 2011: 32).

앞서 정의한 이러닝 콘텐츠 및 학습관리시스템은 멀티미디어 자료 및 정보통신 기술을 기반으로 하고 있기 때문에 콘텐츠 제작 및 시스템 운영 과정에 다수의 전문 기술 인력¹⁹⁾의 참여가 필수적이다. 사이버대학의 경우 이 과정을 외주에 맡기거나 대학 자체에서 개발하고 있다. 대학 자체에서 개발하는 경우, 이 부분을 담당하고 있는 인력이 바로 본 연구에서 대상으로 삼고 있는 사이버대학 교직원들이다.

이러한 개발과정과 각 단계별 과정에 참여하는 교직원들의 역할을 요약하여 정리하면 <그림 2-1>과 같다.

19) 교육공학을 전공한 교수설계자. 교수설계자가 작성한 스토리보드를 웹 상에 구현하는 웹디자이너, 웹디자인의 세부적인 부분을 담당하는 플래시 및 웹스크립터, 스튜디오 촬영을 담당하는 촬영기사 및 편집기사, 강의영상 내에 시각적 효과를 더해주는 자막제작자, 시스템 개발을 담당하는 프로그래머, 시스템 보안전문가 등이 교육수행에 직접적으로 참여하는 사이버대학의 전문기술 인력이다. 대학 일반 행정 업무와 다른 프로세스인 실기능력 검증과정을 거쳐 채용되어지고 현장에 투입되어진다.



〈그림 2-1〉 사이버대학 강의 개발 프로세스²⁰⁾

20) 사이버대학특성화사업 신청서(경희사이버대학교, 2012: 27)

4. 사이버대학 조직 구조의 특성 및 교직원의 업무범위

서론에서 밝힌 사이버대학 교직원의 1인 다역에 대해서 조직구조를 통해 살펴보고자 한다. 동일 학교법인 내에서 오프라인대학과 사이버대학을 동시에 운영하는 경희학원과 한양학원 산하 대학의 조직도 중 사이버대학의 기획처와 총무처(사무처)를 중심으로 비교해 보았다.

대학 내 많은 업무 중 기획과 총무는 대학 전체의 운영을 위한 업무의 시작과 끝을 담당하는 부분이기 때문에 다수 교직원들이 선호하기도 하지만 막상 현업 담당자 입장에서는 일의 책임성과 복잡성으로 인해 스트레스가 많은 분야이다.

먼저 경희학원의 경우 [표 2-9]에서 보는 바와 같이 오프라인 대학의 2원 1처(미래정책원, 재정예산원, 대외협력처)의 업무가 사이버대학의 1개처(기획협력처)에 집중되어 있다. 특히 사이버대학 총무기능을 담당하는 인사총무팀의 경우 인사, 총무 및 구매업무가 1팀에 집중되어 있다.

[표 2-9] 경희대학교와 경희사이버대학교 기획 및 총무 조직 비교

경희대학교	경희사이버대학교	비 고
미래정책원 - 법무감사실 - 평가팀 - 전략팀 - 제도·인재팀	기획처 - 기획예산팀 - 평가감사팀 - 대외협력팀	사이버대학의 경우 오프라인대학의 3개 부서의 업무를 1처에서 담당
대외협력처		
재정예산원 - 재정투자전략팀 - 예산팀 - 재무회계팀		
사무처 - 총무팀 - 관리팀 - 인사팀 - 캠퍼스종합개발팀	사무처 - 인사총무팀 - 회계경리팀 - 관재시설팀	사이버대학의 경우 인사, 총무, 구매 업무가 인사총무팀 1팀에서 담당 오프라인 대학에서는 총무팀에서 총무 및 구매업무를 담당, 인사팀은 별도팀으로 구성됨

한양학원의 경우 [표 2-10]에서 보는 바와 같이 오프라인 대학의 3개 처(기획처, 입학처, 대외협력처)의 기능이 사이버대학 1개 처(기획처)에 집중되어 있다. 특히 기획처의 3개 팀(기획예산팀, 입학관리팀, 대외홍보팀)이 오프라인 대학의 처 단위 업무를 담당하고 있다. 다시 말해 실제적으로 사이버대학의 기획처장은 오프라인 대학의 3개 처장의 역할을 통합하여 담당하고 있으며, 교직원인 팀장이 처 단위 업무의 실무총괄을 담당하고 있는 구조이다. 또한, 경희사이버대학교와 마찬가지로 인사총무팀에서 오프라인대학 3개 팀(총무팀, 인사팀, 구매팀)의 모든 업무를 담당하고 있다.

[표 2-10] 한양대학교와 한양사이버대학교 기획 및 총무 조직 비교

한양대학교	한양사이버대학교	비 고
기획처 - 기획평가팀 - 예산팀 입학처 - 입학관리팀 - 입학사정관팀 대외협력처 - 대외홍보팀 - 홍보팀 - 디자인경영센터 - 인터넷한양	기획처 - 기획예산팀 - 입학관리팀 - 대외홍보팀	사이버대학의 경우 오프라인대학의 3개처의 업무를 1처에서 담당
총무처 - 총무팀 - 인사팀 - 구매팀 경영부총장 - 재무팀	총무처 - 인사총무팀 - 재무회계팀	사이버대학의 경우 인사, 총무, 구매 업무가 인사총무팀 1팀에서 담당

비슷한 설립역사를 가지고 있는 경희학원과 한양학원의 비교에서 사이버대학의 기획 기능은 오프라인 대학의 3개 부서 역할을 통합하여 담당하고 있는 특징과 총무 기능은 인사총무팀 1팀에서 담당하고 있는 공통점이 있다. 이 중 사이버대학 총무업무의 실무를 총괄하는 인사총무팀장의 업무 범위와 숙지하고 있어야 하는 내부 규정 및 관련 법규에 대해서 살펴보면 다음 [표 2-11]과 같다.

[표 2-11] 인사총무팀의 세부 분장업무와 내부규정 및 관련 법규

분장업무		내부규정 및 관련 법규
총무	대외문서의 발송, 접수, 분류, 보존 문서 이관 및 관리	[내부규정] ·결재계통에관한규정 ·문서처리규정 ·직인사용에관한규정 ·서식제정·개정(개폐)규정 ·당직근무규정및세칙 ·보안관리규정 ·우편물취급규정 [관련법규] ·보안업무규정(국가보안법 시행령) ·학교법인및사립학교직인규칙 ·공공기관개인정보보호에관한법률 등
	각종양식 및 기밀문서, 직인관리	
	인원, 문서 보안사항에 관한 통제	
	우편물 수발	
	제반 행사 시 직원 동원 등 지원	
	당직운영 관리	
	차량 운영 및 관리	
구매	각종계약(임대차, 보험계약 업무) 업무	[관련법규] ·국가를당사자로한계약에관한법률 ·부동산등기법 등
	납품실적증명 등 제증명 발급	
	물품구매 결정 및 원인행위	
인사	직원의 인사, 복무관리, 상벌	[내부규정] ·직원복무규정및세칙 ·직원임용규정 ·직원인사평정규정 ·기간제및단시간근로자관리규정 ·교직원보수규정 ·특근수당규정 ·교직원퇴직금지급규정 ·여비규정 ·교직원해외여행지원등에관한규정 ·직원표창규정 ·행정직원징계위원회규정 ·행정직원징계재심위원회규정 ·교직원징계양정등에관한규정 ·노사협의회규정
	직원의 급여지급 원인행위	
	직원 충원 및 임용계획 수립	
	직원 인사제도 개선 방안 수립	
	직원의 인사기록 보존 관리	
	직원관련 통계 및 현황 보고	
	직원 제증명 발급	
	직원의 교육훈련 계획 및 수립	
	직원의 휴가 승인 및 출장명령	
	연금, 의료보험, 교원공제회, 국민연금 고용보험, 산재보험 관련 업무	
	교직원 후생복지	
	노사협의회 운영	
	행정직원인사위원회 등 소관위원회	
		[관련법규] ·근로기준법 ·기간제근로자및단시간근로자보호에관한법률 ·남녀고용평등과일·가정양립지원에관한법률 ·국가보훈기본법 ·사립학교교직원연금법 ·고용보험법 등

[표 2-11]에서 보는 바와 같이 첫째 총무 업무는 문서, 직인, 보안, 우편물, 차량 관리 등으로 분류할 수 있다. 둘째, 구매 업무는 계약의 종류에 따라 구매계약, 용역계약, 임대차계약 등으로 구분되어지고 계약금액의 차이에 따라 견적비교에 의한 수의계약과 5,000만원 이상 계약에 적용되어지는 입찰을 통한 계약으로 분류할 수 있다. 셋째, 인사업무는 용인의 흐름에 따라 채용, 교육훈련, 복무관리, 복리후생, 상벌관리, 인사고과, 퇴사처리, 제증명발급 등으로 구분되어지고 업무유형에 따라 인사, 급여, 연금, 보험 등으로 구분할 수 있다.

간략한 분류에 따르더라도 총무, 구매, 인사는 소관 업무의 형태가 명확히 구분되어질 수 있기 때문에 단일 부서 내에서도 이에 대한 분장사무와 실무책임자를 별도로 두는 것이 타당하다. 또한 사람과 금전에 관한 업무이다 보니 숙지해야하는 관련 법규와 내부규정의 가짓수가 많다. 이로 인해 담당자의 전문지식과 아울러 축적되어진 경험이 요구되어진다.

그럼에도 불구하고 소수의 인력으로 운영되어지는 사이버대학은 이 모든 사무가 인사총무팀이라는 이름으로 묶여 1명의 팀장이 책임을 맡고 있다. 한 부서 내에 ‘과-계’ 편제로 나누어 각각의 책임자가 있는 오프라인대학과 달리 ‘팀장-팀원’의 일원화된 구조 속에서는 교직원인 팀장이 실무를 모두 관장하여 1인 다역을 수행할 수 밖에 없다. 만약 팀장이 차지하는 역할 비중이 작다면, 해당 업무는 아래 팀원에게 돌아갈 것이고 팀원이 1인 다역을 해 줄 수밖에 없을 것이다²¹⁾.

결국 소수 인력으로 운영되는 사이버대학은 교직원 개개인의 조직시민 행동 발현이 없다면 전체적인 대학 운영이 매우 곤란한 구조이다.

21) 한 국립대학의 총무과장은 다른 실무 업무를 맡지 않고 총장 직인만 관리한다고 한다. 행정법 상 행정기관의 의사표시는 발신기관의 장만 할 수 있기 때문에 모든 대외문서 발송에 직인이 사용되어진다. 일반 사기업은 법인 인감 외에 사용 인감을 여러 개 만들어 사용하지만 대학은 ‘학교법인 및 사립학교 직인 사용규칙’에 의거 교육과학기술부에 등록된 총장직인만이 유일하기 때문에 하루에도 수많은 타 부서 교직원들이 직인을 사용하고자 총무과장을 방문하게 된다. 반면, 직인관리와 더불어 인사와 계약을 담당하고 있는 사이버대학의 인사총무팀장의 경우, 직인 사용이 시간을 예정하고 하는 일이 아니기 때문에 수시로 동료 교직원들이 방문하는 중에 진지한 인사기획과 세밀한 계약서 검토를 위해서는 근무 시간 외라도 시간을 만들어 내야 하는 자세가 필요하다. 충분한 인력이 배정되어 있다면 직인만 관리할 수 있겠으나 앞서 살펴본 바와 같이 동일법인 산하 오프라인 대학에 비해 업무는 통합되어 있고 사람의 수는 적다. 1인 다역을 할 수밖에 없는 구조이다.

이상 2장에서는 첫째, 고등교육기관 현황과 사이버대학 현황을 비교하여 사이버대학 교직원의 수가 월등히 적다는 것을 살펴보았다. 둘째, 사이버대학의 교직원은 오프라인 대학과 달리 교육수행에 직접적으로 참여하고 있음을 살펴보았다. 셋째, 동일법인 산하 오프라인대학과 사이버대학의 조직 구조 비교를 통해 사이버대학 교직원 1인의 업무범위가 매우 크다는 것을 살펴보았다.

이를 정리하면, 사이버대학 교직원의 업무 중요성과 업무 범위가 오프라인 대학보다 매우 큼에도 불구하고 상대적으로 적은 소수의 인력으로 운영되고 있다 할 것이다.

따라서 고등교육기관 전체 교직원 수의 1.5%에 해당하는 500여명 남짓한 교직원들이지만 학사행정 지원뿐만이 아니라 대학의 가장 중요한 역할인 교육을 수행하는데 있어서까지 직접적으로 참여하고 있기에 이들의 역할이 무엇보다 중요하고 타 고등교육기관의 교직원과 구별된다는 생각에서 본 연구의 대상으로 삼게 되었다.

즉, 이들로부터 주어진 역할 내 업무수행만 기대하여서는 대학의 목표달성이 곤란하다고 여겨지며 본 연구에서 고찰하고자 하는 조직시민행동의 발현이야말로 사이버대학 운영의 필수적인 요소라 하겠다.

제 3 장 이론적 배경

앞선 2장을 통해 사이버대학 교직원을 대상으로 한 조직시민행동(Organizational Citizenship Behavior) 연구의 필요성과 중요성에 대해서 살펴보았다.

본 장에서는 먼저 이러한 조직시민행동의 개념 및 구성요소에 대해 선행연구를 통해 살펴보고자 한다. 아울러, 사회교환이론의 관점에 기초하여 조직시민행동의 선행요인으로서 조직지원인식(Perceived Organizational Support)의 개념 및 구성요소에 대해서 살펴보고자 한다. 조직이 구성원의 기여도를 높이 평가하고 그들에 대하여 배려하면, 호혜성의 원칙에 따라 구성원은 그에 상응하는 부담과 의무감을 가지게 되고 이는 궁극적으로 조직에 대한 헌신 및 봉사로 이어지기 때문이다.

또한, 조직지원인식과 조직시민행동의 관계에 있어 성취욕구가 가지는 의미에 대해 살펴보고자 한다. 본 연구는 기존의 연구들과 다른 차별화된 특징으로서 성취욕구를 개인차의 주어진 성격변수²²⁾가 아닌 인지·발달적 관점에서 환경과 행동사이에서 매개효과를 가지는 변수로 다루고 있다.

매개변수는 독립변수와 동일하게 종속변수에 영향을 미치는 변수이지만, 순서적인 측면에서 독립변수와 종속변수의 사이에 있는 변수이다. 다시 말해, 독립변수에 영향을 받으면서 종속변수에 영향을 미치는 변수이다. 이를 본 연구에 대입하면, 조직지원인식이 성취욕구에 영향을 미쳐야 하고 성취욕구는 조직시민행동에 영향을 미쳐야 한다.

따라서, 본 장에서는 이 세 변수간의 영향관계를 살펴본 다음, 인지적 관점에서 조직이 제공하는 물질적·비물질적 환경에 대한 조직지원인식이 발달적 관점에서 성취욕구를 매개로 하여 조직시민행동으로 표출되는 관계성을 선행연구 분석을 통해 이론적으로 정립해 보고자 한다.

22) 성취욕구를 주어진 개인차의 성격변수로 보는 관점에서 기존의 연구는 주로 성취욕구를 상황조절변수로 사용하였다.

제 1 절 조직시민행동

1. 조직시민행동(Organizational Citizenship Behavior: OCB)의 개념

1) 최초 정의와 개념정의의 변화

Organ(1988)은 조직시민행동(Organizational Citizenship Behavior: OCB)을 “조직의 공식적 보상체계에 의해 직접적이거나 명시적으로 보상되지 않는 개인의 자유재량적인 성격을 가지고 있으며, 집합적으로 합하여 조직이 효과적으로 기능하는데 도움을 주는 개인의 행동”이라고 정의하였다.

이를 구체적으로 살펴보면, 첫째, ‘공식적 보상체계에 의해 직접적이거나 명시적으로 보상되지 않는다.’라는 것은 장기적으로 보면 조직시민행동의 수행이 조직 구성원에게 다양한 형태의 이익으로 돌아올 수도 있지만 적어도 그때그때 일대일 형식으로 조직시민행동의 수행과 직접적 보상이 대응되는 것은 아니라는 의미이다.

둘째, ‘개인의 자유재량적인 성격’이란 그 행동의 수행여부가 직무기술서에 규정된 강제적 요구 역할이 아니어서 그 수행여부가 전적으로 조직 구성원의 자유의사에 의해 결정된다는 의미이다. 바꾸어 말하자면 이는 그 행동을 수행하지 않는다고 해서 징계를 받는 것은 아니라는 뜻이 된다.

셋째, ‘집합적으로 합하여 조직이 효과적으로 기능하는데 도움을 준다.’라는 것은 개별적인 조직시민행동은 각각은 떼어놓고 보면 매우 사소하지만 장시간 여러 사람에 걸쳐 누적되면 조직효과성에 기여하게 된다는 의미이다. 뒤집어서 말하자면 조직시민행동은 하나하나를 독립적으로 떼어놓고 보면 조직효과성에 기껏해야 미미한 정도의 영향만을 가진다는 뜻이 되는데 Organ(1988)에 따르면 바로 이러한 점이 조직시민행동이 그 수행 즉시 조직의 공식보상시스템에 의해 인식되지 못하는 이유가 된다.

그러나 Organ의 최초정의에 대해 후속 연구자들은 다음과 같은 비판을 제기하고 있다(김경석·전상길, 2006: 152의 내용을 재구성).

첫째, 공식적 보상체계에 의해 직접적이거나 명시적으로 보상되지 않는다는 비보상성에 대해서 그렇다면 역으로 무엇이 그때그때 일대일 형식의

직접적 보상이라 할 수 있는 것인지 의문을 제기하고 있다(Podsakoff, Mackenzie & Hui, 1993)

둘째, 조직시민행동의 재량성을 결정짓는 데 있어 역할 외 행동(extra-role Behavior)과 역할 내 행동(in-role behavior)을 명확하게 구분 지을 수 없다는 비판을 제기하고 있다(Podsakoff, Mackenzie & Hui, 1993, Morrison, 1994).

셋째, 개개의 조직시민행동을 집합적으로 합하였을 때 조직에 효과적으로 기능할 수 있다는 집합성에 대해서도 그러한 집합성을 결정짓는 조직 효과성에 대한 기여가 무엇인지 구체적으로 제시하지 못하고 있다고 비판하고 있다(Podsakoff, Mackenzie, Paine & Bachrach, 2000).

이상에서 살펴본 Organ(1988)의 주요 개념 정의에 대한 비판을 요약하여 정리하면 [표 3-1]과 같다.

[표 3-1] Organ(1988)의 주요 개념 정의에 대한 비판

구 분	Podsakoff, Mackenzie & Hui(1993)	Podsakoff, Mackenzie & Hui(1993) Morrison(1994)	Podsakoff, Mackenzie, Paine & Bachrach (2000)
Organ(1988)의 주요 개념 정의	비보상성	자유재량성	집합성
비 판	어떤 것이 일대일 형식의 직접적 보상인지 모호함	역할 외 행동과 역할 내 행동을 명확히 구분 지을 수 없음	집합성을 결정짓는 조직효과성에 대한 기여가 무엇인지 구체성이 없음

자료 : 김경석(2006: 152)의 내용을 표로 재구성

한편, Graham(1991)은 Organ의 연구에 문제의식을 갖고 자신의 연구시각을 조직시민행동에 대한 정치학적 접근(political approach to OCB)이라 명명함으로써 조직에 대한 효과성 측면만을 강조한 새로운 개념을 제시하였다. Graham(1991)은 정치철학적 개념인 공공시민정신(civic citizenship)을 활용하여 조직시민행동을 “조직에 유관한 모든 긍정적인 행동”이라 정의하면서 최초 Organ(1988)의 개념적 정의에 포함된 재량성과 비보상성 등을 제외하였다(이현정, 2011: 29).

따라서 이러한 개념화는 전술한 최초정의에 대해 제기되는 여러 비판들(비보상성, 역할 내 행동과 역할 외 행동의 구분, 집합성)을 일거에 해소한다고 말할 수 있지만, Van Dyne 등(1995)이 지적한 바대로 개념적 비대화로 인해 넓이(포함되는 영역)는 얻는 반면 깊이(내포적 정확성)를 상실함으로써 무정형의 불분명한 개념화를 초래하고 있다. 다시 말해 조직시민행동의 최초정의에 담긴 ‘개인의 자유재량적인 성격’, 즉 ‘재량성’이라는 가장 중요한 특징을 상실하는 우를 범하고 있다(김경석, 2006: 146).

Organ(1997)은 자신의 최초정의가 지닌 문제점들, 특히 재량성과 비보상성에 대해 그 모호성을 스스로 인정하고 조직시민행동을 ‘과업성과가 배태된 사회적 그리고 심리적 맥락을 유지하고 제고하는 행동’으로 개념정의를 수정하였다. 이에 대해 다음과 같은 세 가지의 부연 설명을 덧붙이고 있다(김경석·전상길, 2006: 153).

첫째, 조직시민행동은 과업성과에 비해 직무요건적인 성격이 덜하다.

둘째, 조직시민행동을 수행하는 경우에는 과업성과를 수행하는 경우에 비해 공식적 보상을 덜 기대한다. 비록 조직시민행동이 장기적으로는 성과평가의 형태로 보상과 정의 관계를 보일 수는 있겠으나 조직시민행동의 수행자가 적어도 일대일의 즉각적인 보상을 바라지는 않는다.

셋째, 조직시민행동은 친애적(affiliative)-촉진적(promotive) 행동에 국한된다.

따라서 Organ(1997)의 수정정의는 최초정의에서 제시한 ‘비보상성, 재량성, 집합성’의 세 가지 측면 중에 ‘집합성’에 대해서는 확고히 붙잡고 있으나, ‘비보상성’과 ‘재량성’의 두 가지 측면에 대해서는 최초정의에 비해서는 약화되고 비판정의에 비해서는 조금 더 강조된 면으로 정리하고 있다.

이상의 ‘Organ(1988)-Graham(1991)-Organ(1997)’²³⁾에 의해 대별되어지는 3가지 주요 개념 정의의 변화에 대하여 정리하면 다음 [표 3-2]와 같다.

23) 김경석·전상길(2006)은 조직시민행동을 ‘Organ(1988)의 최초정의, Graham(1991)의 비판정의, Organ(1997)의 수정정의’로 명명하여 구분하고 있다. 본 연구의 기본적인 분류의 틀은 동 연구에 기초하고 있다.

[표 3-2] 조직시민행동의 주요 개념 정의의 변화 비교

구 분	Organ(1988)	Graham(1991)	Organ(1991)
개념정의	조직의 공식적 보상체계에 의해 직접적이거나 명시적으로 보상되지 않는 개인의 자유재량적인 성격을 가지고 있으며, 집합적으로 합하여 조직이 효과적으로 기능하는데 도움을 주는 개인의 행동	조직에 유관한 모든 긍정적인 행동	과업성고가 배태된 사회적 그리고 심리적 맥락을 유지하고 제고하는 행동
주요내용	비보상성, 자유재량성, 집합성으로 구분하여 최초 정의	Organ(1988)의 최초 정의에서 재량성과 비보상성을 제외	조직효과성에 기여하는 집합성이 강조됨
비판	[표 2-1] 내용 참조	조직시민행동의 가장 중요한 요소인 재량성을 간과하는 우를 범함	최초정의에 비해 비보상성과 재량성은 약화됨

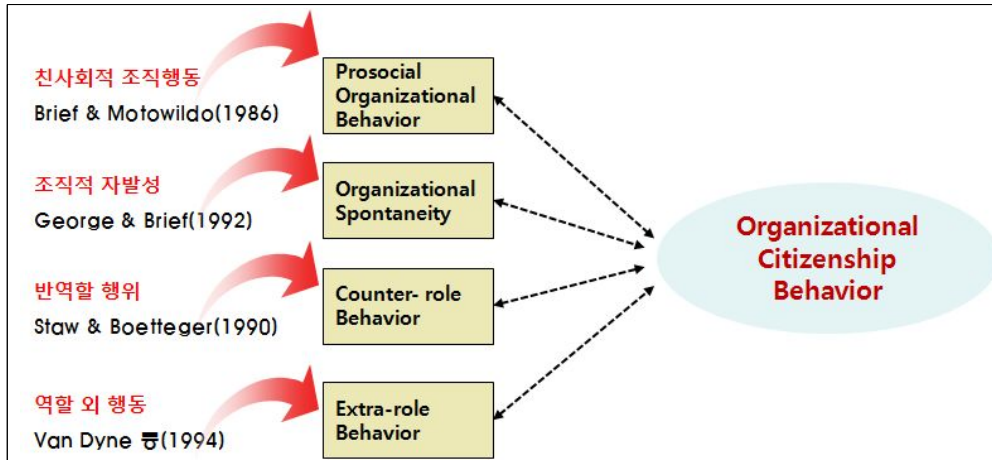
자료 : 김경석(2006: 148)의 <표 1>을 참조하여 재구성

2) 조직시민행동과 유사개념(친사회적 행동·조직적 자발성) 간의 차이

Podsakoff 등(2000)은 조직시민행동을 "자원을 보다 생산적인 목적으로 사용될 수 있도록 하고 팀 내의 협력행동을 지원하며 개인이 환경 변화에 보다 효과적으로 적응할 수 있도록 함"이라고 정의하였다.

Moorman & Blakely(1995)는 조직시민행동이 직접적인 보상을 기대하고 행하여지는 역할 내 행동과는 다른 동기적 기제를 가질 수 있다고 하였는데, 기존의 직무만족과 직무몰입에 대한 연구가 직무행위와 직접적으로 관련된 것인데 비해 조직시민행동은 직무외적 행위까지를 포함하고 있다는 의미이다.

이 외에도 조직시민행동과 관련하여 Brief & Motowild(1986)의 '친사회적 조직행동(prosocial organizational behavior)', George & Brief(1992)의 '조직적 자발성(organizational spontaneity)', Staw & Boettger(1990)의 '반역할 행위(counter-role behavior)', Van Dyne 등(1994)의 '역할 외 행동(extra-role behavior)'등 다양한 용어가 사용되어 연구되었다.



〈그림 3-1〉 조직시민행동의 유사개념

Brief & Motowildo(1986)의 ‘친사회적 조직행동’은 조직시민행동에 비하여 개념적 정의가 광범위하다(George & Brief, 1992)는 점에서 구별되는데, 조직자발성뿐만 아니라, 규정된 역할행동, 조직의 효율적인 기능화를 어렵게 하는 행동들까지 포함하고 있다는 문제점을 가지고 있다. 조직에 역기능적인 친사회적 행동의 예로는 조직의 규정에 어긋남에도 불구하고 동료들을 돕는 행동을 한다거나, 부하직원의 평가 시 인적·정적인 관대함이 작용한다거나, 조직입장과는 상반되는 방향으로 고객을 위한 서비스를 제공하는 것 등이 포함될 수 있다.

한편, George & Brief(1992)의 조직적 자발성의 개념은 조직시민행동과 비교하여 조직의 보상시스템에 의한 직접적 보상과 공식적인 보상을 강조한다는 점에서 큰 차이가 있다. 예를 들어, 많은 대학에서 도입하고 있는 ‘직무 창안 제도’의 경우, 대학 구성원의 아이디어가 채택되어 정책으로 시행되는 경우 이에 대해 인센티브를 제공하고 있다. 이는 조직시민행동은 아니지만 조직적 자발성의 조건을 가지고 있다고 볼 수 있다. 창의적인 아이디어를 제출한 대학 구성원은 승진 또는 금전적 보상을 받을 수 있기 때문에 그와 같은 행동은 공식적 보상을 기대하지 않는 조직시민행동으로 고려될 수는 없지만, 한편으로는 조직의 효율성에 기여하는 공식적인 역할 요구를 넘어서는 것으로 조직적 자발성에 해당된다.

반면, 조직시민행동은 다른 동료들을 돕고, 자신의 역할 내적(in-role) 직무성과와는 별개로 역할 외적(extra-role) 과업의 자발적인 수행, 부서의 발전을 위한 창의적인 아이디어 제안, 그리고 시간을 무용하게 낭비하지 않는 행동 등을 포함한다. 또한 직무 문제와 관련해서 동료들을 돕거나, 동료를 위하여 일시적으로 직무에 대한 부담을 지는 행위 등도 포함된다.

이와 같은 개념들 간의 차이에 대해서는 George & Brief(1992)가 [표 3-3]과 같이 명확히 구분하고 있다.

[표 3-3] 조직시민행동, 친사회적 행동, 조직적 자발성 간의 차이

행동의 구성요소	주요개념		
	조직시민행동	친사회적 행동	조직적 자발성
조직에 대한 역할	순기능적 행위	순기능적/역기능적 행위를 모두 포함	순기능적 행위
역할의 특징	직무기술서상 행동과 역할 외 행동을 포함	직무기술서상 행동과 역할 외 행동을 포함	역할 외 행동만 포함
보상 가능성	공식적 보상시스템을 인정하지 않음	공식적 보상시스템을 인정함	공식적 보상시스템을 인정함
행위 구분	능동적, 수동적 행위를 모두 포함	능동적, 수동적 행위를 모두 포함	능동적 행위만 포함

자료 : George & Brief(1992: 310-329)의 내용을 정홍술(2002: 29)이 인용한 표를 연구자가 재구성

이를 바탕으로 조직시민행동, 친사회적 행동, 조직적 자발성 간의 개념적 차이를 정리하면 다음과 같다.

첫째, 조직에 대한 역할 측면에서 조직시민행동과 조직자발성은 순기능적 행위만을 포함하는 반면, 친사회적 행동은 역기능적 행동까지를 포함하고 있다.

둘째, 역할의 특징적인 측면에서 조직시민행동과 친사회적 행동은 직무기술서상의 행동과 역할 외 행동을 모두 포함하는 반면, 조직적 자발성은 역할 외 행동만을 포함한다. 또한, 조직시민행동과 친사회적 행동은 능동적, 수동적 행위를 모두 포함하고 있는 반면, 조직적 자발성은 능동적 행위만을 포함한다.

셋째, 조직시민행동은 조직의 보상시스템으로부터 직접적 혹은 공식적 보상을 받기 위한 행동이 아니나 친사회적 행동과 조직적 자발성은 공식적 보상을 인정하고 있다.

따라서, 이상의 논의를 통해 본 연구에서는 Organ(1988)의 개념에 기초하여 조직시민행동을 “조직 구성원의 자유재량 행위로서 조직의 공식적 보상체계에 의해 직접적이거나 명시적으로 보상을 받는 행위는 아니지만 조직이 효과적으로 기능을 수행하는 데 기여하는 개인의 행동”이라고 정의하고자 한다.

2. 조직시민행동의 구성요소

1) 조직시민행동의 2차원 분류

조직시민행동의 하위 차원을 구분함에 있어 초기 연구인 Smith, Organ, & Near(1983)는 이타주의가 상황이 적절할 경우 타인을 돕는 행동으로 나타나는데 비하여 일반화된 순응은 특정한 사람보다는 시스템을 위한 올바른 것 적절한 일을 하는 ‘훌륭한 군인’의 징후, ‘훌륭한 시민’, 양심성, 성실성에 대한 보다 비인격적인 유형의 행위로 정의될 수 있다고 하였다.

이와 같은 이타주의(altruism)와 일반화된 순응(generalized compliance)의 2가지 차원 구분은 Smith, Organ, & Near(1983), Organ & Konovsky(1989), 이창원·정법권(2006)의 연구에 적용되었다.

[표 3-4] 조직시민행동의 내용에 의한 2차원 분류

최초 분류	하위 차원	하위 차원의 정의
Smith, Organ, & Near(1983)	이타주의 (altruism)	조직 내의 업무문제와 관련하여 타인에게 도움을 주는 행동
	일반화된 순응 (generalized compliance)	조직 전반에 도움을 주는 행동

자료: 이창원·정법권(2006: 6-7)의 내용을 표로 재구성

김경석·전상길은 비록 여러 연구자들에 의해 다양한 명칭의 하위 차원들이 소개가 되어도 이 두 가지 차원으로 환원될 수 있다고 주장하였다(김경석·전상길, 2006: 157). 이와 같이 조직시민행동의 개념을 ‘내용’적 측면에서 2차원으로 분류하는 가장 큰 장점은 간결한 데에 있다.

하위 차원의 수를 2차원으로 간결하게 개념화하는 방식은 ‘대상’적 측면에서도 찾아볼 수 있다. Williams & Anderson(1991)은 조직시민행동의 측정 문항들이 그 내용에서만 아니라 대상에 의해서도 요인분석이 가능함을 발견하고, 그 대상을 각각 개인과 조직으로 분류하였다. 그는 구성원의 즉각적인 행동의 혜택이 먼저 특정인에게 돌아간 후에 간접적으로 조직의 혜택으로 나타나는 ‘개인지향 조직시민행동(OCBI)’과 조직 전반에 혜택이 귀속되는 ‘조직지향 조직시민행동(OCBO)’으로 구분하였다.

개인지향 조직시민행동(OCBI)은 Organ(1988)의 차원 중 동료에게 이익이 된다는 관점에서 이타적(altruism) 행동, 배려적(courtesy) 행동과 유사하고, 조직지향 시민행동(OCBO)은 조직을 대상으로 한다는 점에서 양심적(conscientious) 행동, 비불평적(sportsmanship) 행동, 적극적 참여(civic virtue) 행동과 유사하다고 할 수 있다., 이러한 2차원 분류는 명백히 “대상”에 의한 구분이며 Organ(1988)의 5차원 분류와 같은 “내용”에 의한 구분은 아니다.

Coleman & Borman(2000)은 조직시민행동이 지향하는 대상으로 동료, 직무, 조직 등을 제시하였고, Barr & Pawar(1995)는 상사를 대상으로 소개하였다(이현정, 2011: 30-31).

[표 3-5] 조직시민행동의 대상에 의한 2차원 분류

최초 분류	하위 차원	Organ(1988)의 하위 차원과 비교
Williams & Anderson (1991)	개인지향 조직시민행동 (OCBI)	동료에게 이익이 된다는 관점에서 이타적(altruism) 행동, 배려적(courtesy) 행동과 유사
	조직지향 조직시민행동 (OCBO)	조직을 대상으로 한다는 점에서 양심적(conscientious) 행동, 비불평적(sportsmanship) 행동, 적극적 참여(civic virtue) 행동과 유사

2) 조직시민행동의 다차원 분류

이상과 같이 조직시민행동의 하위 차원을 어떻게 범주화하며, 어떤 행동을 포함시켜야할 지에 대한 논쟁은 지금까지도 계속되고 있다. 이러한 현상이 나타나고 있는 이유는 조직시민행동이 다양한 행동들을 한꺼번에 포괄하고 있는 개념으로 개념적 모호성이 완전히 해결되지 않고 있기 때문이다(박통희·김민강, 2008: 275-310).

하지만, 조직시민행동에 관한 대부분의 연구는 Organ(1988)의 연구를 기반으로 하여 내용에 따라 하위 차원이 구성되고 있으며, 그가 제시한 다섯 가지 하위 차원들을 토대로 연구 내용에 반영하고 있는 것으로 나타났다(최수형, 2006: 191-207).

조직시민행동의 다차원적인 특성에 대해서 Organ(1988)이 분류한 조직시민행동은 다음의 5가지 하위 차원으로 구분되어진다.

(1) altruism : 이타적 행동, 이타주의 행동, 이타성

업무량이 많은 동료로 도와주거나 결근한 동료의 업무를 수행하는 등 다른 사람을 자발적으로 도와주는 행동을 말한다. 넓은 의미에서 보면, 사회심리학에서의 돕기와 연결되는 행위이며, Graham(1986, 1991)은 이를 친근성이라고 표현하기도 하였다. 이러한 이타적 행동은 조직 내의 동료나 상사뿐만 아니라 외부의 고객, 협력자에 대한 행동까지도 포함한다. 이타적 행동은 전체적으로 조직의 에너지를 좀 더 창의적이고 효율적으로 배분시키기 때문에 직접적 또는 간접적으로 조직의 유효성을 증가시키게 된다(신현호, 2007: 42). 일부 학자는 부서 내 이타주의(altruism-local)와 부서 외 이타주의(altruism-distant)로 구분하기도 한다(Becker & Vance, 1993).

(2) courtesy : 배려적 행동, 예의바른 행동, 예의성

타인과의 관계에서 예의 바른 행동을 하는 것으로서 이를 통해 문제를 일으킬만한 일을 미리 조정하여 사전에 문제의 소지를 제거하는 행동을 말한다. 다시 말해 조직 내에서 동료와 문제를 일으키는 것을 미리 예방하고 배려하는 행동이다.

(3) sportsmanship : 비불평적 행동, 공명성, 스포츠맨십

조직의 여건상 여러 가지 문제가 있더라도 이에 대한 비난을 삼가고 조그만 불편이라면 기꺼이 감수하는 행동을 말한다. 즉, 조직구성원이 조직 내 고충이나 불편함을 참고 이에 대한 비난을 삼가는 행동이다.

(4) conscientious : 양심적 행동, 양심성

출·퇴근 시간을 준수하고 회사의 물자를 아끼는 등 조직에서 공식적으로 요구되는 수준을 자발적으로 준수하는 행동을 말한다. Organ(1988)은 이러한 양심적 행동은 조직구성원들이 갈등의 상황에 직면하였을 때 나타나기 쉽다고 하였으며, 양심적 행동은 조직에서 요구하는 최저 수준 이상의 역할을 수행하는 것이라고 정의하였다. 이타적 행동이 특정 개인을 행동의 대상으로 하는 반면, 양심적 행동은 조직에 도움이 되는 행동을 취하는 특징을 가지고 있다. 조직이 공식적으로 요구하는 최저 수준 이상의 행동을 수행하는 것이다. 어떤 학자는 양심 행동을 개인을 목표로 한 조직 내 행동(OCBI)과 조직을 목표로 한 조직 내 행동(OCBO)으로 나누어 파악한다(Williams & Anderson, 1991). 조직이 요구하는 기준의 최저선 이상을 수행하는 양심 행동은 조직이 정한 규칙을 준수하고, 시간을 준수하며, 그리고 청결을 유지하는 행동 등을 의미한다. 구체적인 예를 든다면 폭풍우가 치는 날이나 집안에 큰 문제나 질병 등이 발생하여 결근을 해도 용납이 되는 상황임에도 출근하는 행동 등을 말한다(Organ, 1988).

(5) civic virtue : 적극적 참여행동, 시민의식

조직에서 직접적으로 요구하는 것은 아니지만, 조직에 도움이 되는 각종 회의나 행사에 참여하고, 조직의 변화에 동참하고 회사의 발전에 도움이 되는 제안을 하는 등 조직시민으로서 여러 가지 조직 활동에 적극적으로 참여하는 것을 말한다. 조직 내 제반 활동에 관심을 갖고 적극 참여하는 책임 있는 행동이다.

이상에서 설명한 조직시민행동의 5가지 하위 차원의 구체적인 행동 사례를 제시하면 다음 [표 3-6]과 같다.

[표 3-6] Organ(1988)의 5가지 차원에 대한 구체적 행동 사례

하위 차원	행 동 사 례
altruism	· 결근한 동료나 과중한 업무 부담에 시달리는 동료의 일을 대신 해줌 · 직무에 어려움을 겪는 동료를 도움 · 자발적으로 신입사원을 지도해줌
courtesy	· 자신의 행동이 타인에게 미칠 영향을 항상 염두에 둠 · 동료와 문제를 일으키지 않기 위해 사전에 상의함 · 동료와 권리를 방해하거나 침해하지 않음
sportsmanship	· 조직에 대한 비난을 하지 않음 · 사소한 문제에 대한 불평과 고충 토로에 많은 시간을 소비하지 않음 · 작은 문제를 확대시켜 큰 문제로 만들지 않음
conscientious	· 출근시간 이전에 출근함 · 사적인 전화나 잡담으로 많은 시간을 소비하지 않음 · 과다한 휴식시간을 갖지 않음 · 보는 사람이 없어도 회사의 규정과 규칙을 준수함
civic virtue	· 조직의 이미지에 도움이 되는 모임에 참여 · 부서 행사의 계획과 실행을 도움 · 조직의 간행물을 숙지함 · 조직의 발표나 지시사항을 항상 명심하고 잘 지킴

이러한 조직시민행동의 5가지 차원은 Podsakoff & Mackenzie(1989), Niehoff & Moorman(1993) 등의 광범위한 연구를 통해서 타당화 되었으며, 이후 대부분의 연구자들은 조직시민행동의 5차원을 지지하였다.

이와는 달리 Graham(1989)의 제안을 기초로 Karambayya(1990)와 Moorman & Blakely(1995) 등은 조직시민행동을 다음과 같이 4가지 하위 차원(대인협조, 개인주도, 개인적 성실, 충성증진)으로 구분하였다.

첫째, 대인협조(Interpersonal Helping)는 직무와 관련하여 문제에 직면한 동료를 돕는 행동이다.

둘째, 개인주도(Individual Initiative)는 개인이나 집단의 직무 수행을 촉진하고 의사결정에의 폭넓은 참여를 격려하기 위해 조직 내 동료와 의사소통하고 주도적으로 행동하는 것이다.

셋째, 개인적 성실(Personal Industry)은 조직에서 요구하는 수준 이상으로 직무를 수행하는 것이다.

넷째, 충성 증진(Loyalty Boostering)은 조직 구성원 개인의 이해와 자신이 속한 집단 및 부서의 이해를 초월하여 조직의 리더와 조직 전체에

대해 자신을 동일시하고 충성하는 것을 말한다.

이상에서 설명한 Karambayya(1990)의 4가지 하위 차원에 대한 구체적인 행동 사례를 제시하면 다음 [표 3-7]과 같다.

[표 3-7] Karambayya(1990)의 4가지 차원에 대한 구체적인 행동 사례

하위 차원	행동 사례
대인협조 (Interpersonal Helping)	· 일에 관련된 문제를 가진 동료들 돕기 위해 각별히 노력 · 신입사원이 잘 적응할 수 있도록 자발적으로 도움
개인주도 (Individual Initiative)	· 중대한 결과를 초래하는 문제에 있어 타인의 반대해도 자신의 의견을 솔직하게 표현함 · 새롭고 보다 효율적인 방식으로 일을 하도록 타인을 격려함 · 회의에서 자기 생각을 말하도록 타인을 격려함
개인적 성실 (Personal Industry)	· 언제나 제시간에 또는 그 이전에 일을 완수함 · 각별히 주의를 기울여 거의 실패 없이 과업을 수행해냄
충성 증진 (Loyalty Boostering)	· 조직 전체의 이익을 위해 협동함 · 조직의 대외적 평판을 향상시키는 일에 적극 참여함 · 조직을 위협하는 상황에 대응함 · 주어진 업무 외의 일을 맡음 · 보수가 나은 타 회사로의 전직 없음 · 상사의 심기를 불편케 할 보고도 함 · 중요한 정보나 기술을 공유함 · 외부인에게 자신의 회사를 좋게 말함 · 자신에게 주어지지 않은 일에 자원함

조직시민행동 개념을 5가지 하위 차원으로 구분하고 있는 Organ(1988), Podsakoff & Mackenzie(1989), Niehoff & Moorman(1993)의 연구와 4가지 하위 차원으로 구분한 Graham(1989), Karambayya(1990), Moorman & Blakely(1995)의 연구를 비교하여 정리하면 다음 [표 3-8]과 같다.

5가지 하위 차원 분류에 있어 타인과의 원만한 관계를 유지하고자 하는 ‘배려적(courtesy) 행동’과 조직 내 제반 활동에 관심을 갖고 적극적으로 참여하고자 하는 ‘적극적 참여(civic virtue) 행동’이 4가지 하위 차원 분류에 있어 개인이나 집단의 수행을 증가시키고 의사결정 참여를 격려하기 위해 타인과 의사소통하고 주도적으로 행동하고자 하는 ‘개인주도(Individual Initiative)’ 개념으로 통합되었다고 할 수 있다.

[표 3-8] Organ(1988)과 Karambayya(1990)의 조직시민행동 하위 차원 비교

조직시민행동 분류	5가지 분류	4가지 분류
	Organ(1988) Podsakoff & Mackenzie(1989) Niehoff & Moorman(1993)	Graham(1989) Karambayya(1990) Moorman & Blakely(1995)
직무역할 외적으로 동료들 돕는 행위	altruism	interpersonal helping
타인과의 원만한 관계 유지 및 타인과의 갈등 예방	courtesy	individual initiative
조직생활에 대한 적극적 참여	civic virtue	
조직 내 역할 규정 이상으로 성실히 복무	conscientious	personal industry
조직을 긍정적으로 생각하고 부정적 표현을 삼가	sportsmanship	loyalty boosting

한편, 조직시민행동은 어디까지나 수입된 서구의 개념이므로 외국에서 연구된 개념과 설문지를 우리나라 상황에 적용하여 그 차이를 비교해 볼 필요가 있다(강제상·임재강 2002: 264).

한국적 상황에서 조직시민행동의 차원과 그 효과성을 연구한 최창희(1994)의 연구는 이타 행동, 양심 행동, 충성 행동, 대인관계 활동, 자기 개발 활동, 정보수집 및 공유 활동, 제안 행동의 7차원으로 구분하고 있다.

이현정(2011)의 최근 논문에서 이러한 시도로 한국의 행정문화와 조직시민행동을 연구하여 조직시민행동의 하위차원을 원격이타행동, 자기개발행동, 제안행동, 참여행동의 4차원으로 구분한 바 있다.

이는 앞선 최창희(1994)의 7차원 분류를 기초로 하여 Organ(1988)의 5차원 분류 중 ‘altruism’을 원격이타행동으로 ‘civic virtue’를 ‘자기개발행동-제안행동-참여행동’으로 세분화한 개념으로 볼 수 있다.

그러나 대부분의 국내 연구에서는 Organ(1988)의 5차원 분류를 원용하여 번역된 명칭만 다르게 사용하고 있다.

김현태(2003)는 이타주의 행동, 예의바른 행동, 공명성, 양심적 행동, 시민의식의 5개 차원으로 구분하였고, 신민철(2009)은 조직시민행동을 이타성, 예의성, 스포츠맨십, 양심성, 시민의식의 5개의 하위 차원으로 구분하

였다. Organ(1988)의 sportsmanship을 김현태(2003)는 공명성으로 신민철은(2009)은 스포츠맨십으로 그대로 사용하였을 뿐, 개념은 같다.

또한, 최창희(1994)의 7차원 분류 역시 다음 [표 3-9]에서 보는 바와 같이 Organ(1988)과 Podsakoff & Mackenzie(1989)의 5차원 분류로 묶는 것이 가능하다. 따라서 본 연구에서는 이러한 5차원 분류를 따르기로 한다.

[표 3-9] 국내 연구의 조직시민행동 하위 차원 비교

조직시민행동 분류	7가지 분류	5가지 분류	5가지 분류	5가지 분류
	최창희(1994)	김현태(2003)	신민철(2009)	한나영·김영조(2011)
직무역할 외적으로 동료들 돕는 행위	이타 행동	이타주의 행동	이타성	이타적 행동 (altruism)
타인과의 원만한 관계 유지 및 타인과의 갈등 예방	대인관계	예의바른 행동	예의성	배려적 행동 (courtesy)
조직을 긍정적으로 생각하고 표현	충성 행동	공명성	스포츠맨십	비불평적 행동 (sportsmanship)
조직 내 역할 규정 이상으로 성실히 복무	양심 행동	양심적 행동	양심성	양심적 행동 (conscientious)
조직을 긍정적으로 생각하고 부정적 표현을 삼가	제안	시민의식	시민의식	적극적 참여 행동 (civic virtue)
	자기계발			
	정보수집 및 공유			

아울러, 기존의 연구에서 주로 사용되어진 ‘예의성(courtesy)’, ‘스포츠맨십(sportsmanship)’, ‘시민의식(civic virtue)’이 대학 교직원의 조직시민행동을 표현함에 있어 적절한 용어는 아니라고 판단하여 한나영·김영조(2011)의 최근 연구에서 ‘이타적 행동(altruism), 배려적 행동(courtesy), 비불평적 행동(sportsmanship), 양심적 행동(conscientious), 적극적 참여 행동(civic virtue)’으로 정리한 용어를 본 연구에 사용하고자한다²⁴⁾.

24) [표3-6]에서 보는 바와 같이 각 하위차원의 구체적 행동사례를 내용적 측면에서 courtesy를 배려적 행동으로, sportsmanship을 비불평적 행동으로, civic virtue를 적극적 참여 행동으로 명명하는 것이 사이버대학 교직원의 조직시민행동을 표현함에 있어 보다 적합한 용어이자 대학조직에 친숙한 용어라고 판단하였다.

3. 조직시민행동의 선행요인

본 연구에서 조직시민행동을 종속변수로 연구하고 있기 때문에 본 절에서는 조직시민행동의 선행요인에 대한 기존 연구들을 고찰해 보고자 한다.

앞서 살펴 본 Organ(1988)의 개념 정의 이후 이에 대한 비판과 수정정의를 거쳐 1990년대 이후 조직시민행동에 대한 연구가 본격화 되었다.

Van Dyne 등(1994)은 긍정적 직무태도, 근무수준, 기간, 직무특성 및 조직의 속성(organizational value)등을 조직시민행동의 선행요인으로 제시하였고, Williams & Anderson(1991)은 직무만족 및 직무몰입을 Moorman(1991)의 경우 조직공정성을 대표적인 영향요인으로 제시하였다. 이 밖에도 Organ 등(2006)의 경우 이러한 조직에 대한 태도(attitude)변수들 이외에도 친밀감, 배려심 등 개인이 지니고 있는 특성 변수들을 영향요인으로 제시하였다(신민철, 2009: 86).

Fahr 등(1990)은 변혁적 리더십과 조직시민행동과의 관계에 있어 변혁적 리더의 행동과 조직시민행동 간에는 간접적인 관계에 있으며 오히려 신뢰와 조직시민행동 간에 직접적인 정(+)의 관계가 있는 것으로 조사하였다. 또한, Graham(1991)은 ‘동료, 상사, 조직’에 대한 신뢰를 독립변수로 하여 조직시민행동과의 관계를 연구하였는데 조직구성원들이 이들에 대한 신뢰가 높을수록 상호 간의 협력이 증대되어 조직의 공동 목표 달성을 위해 자발적인 조직시민행동이 증대되는 것으로 조사되었다. 이는 앞서 연구된 Fahr 등(1990)의 연구결과를 뒷받침하고 있다. Deluga(1995) 역시 신뢰를 중심으로 LMX(상사-부하간 교환관계)의 질을 독립변수로 하여 조직시민행동의 관계를 연구하였는데, 상사의 신뢰 구축을 위한 노력이 부하의 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미친다는 것을 입증한 바 있다.

다음으로 국내 행정학 분야에서 공무원들을 대상으로 조직시민행동의 선행요인들을 분석한 최근 연구들을 살펴보았다.

김학기(2009)는 강원도 공무원들을 대상으로 직무특성이 조직몰입의 매개효과를 통하여 조직시민행동을 유발하는 매우 주요한 동인으로 작용하고 있음을 확인하였다. 또한, 조직공정성 인식이 조직몰입과 직무만족을 매개요인으로 조직시민행동에 유효한 영향을 미치는 것으로 확인하였다.

신민철(2009)은 서울시 공무원을 대상으로 조직공정성에 대한 인식은 조직시민행동에 직접적인 영향을 미치지 못하고 조직신뢰와 정서적 몰입을 매개효과로 하여 간접적인 영향을 미치고 있음을 확인하였다.

권우덕(2010)의 연구에서는 서울시 본청에 근무하는 6급 이하 공무원들의 경우에 있어 서번트 리더십의 하위 차원 중 지혜는 조직시민행동에 직접적인 영향을 미치며, 이타적 소명과 감정적 치유는 직무만족을 매개로 조직시민행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이현정(2011)은 중앙정부 공무원을 대상으로 한 연구에서 조직시민행동의 선행요인으로서 감성지능의 하위 차원을 보다 심도 있게 구성하여 ‘자기감성인식, 타인감성인식, 자기감정조절, 대인관계기술’로 세분화하였다. 조직시민행동의 하위 차원 역시 기존 연구들의 결과물을 재해석하여 ‘원격 이타 행동, 자기개발, 제안 행동, 참여 행동’의 4가지 차원으로 특색 있게 구성하였다. 동 연구에서 자기감성인식과 대인관계기술이 조직시민행동에 매우 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 특히 대인관계기술이 조직시민행동의 하위 차원 중 ‘자기개발 행동, 제안 행동, 참여 행동’의 3가지 차원과 정(+)의 관계에 있는 것으로 나타났다.

박철민(2011)은 경상남도 공무원을 대상으로 변혁적 리더십과 조직지원인식이 조직시민행동에 미치는 영향을 분석하였는데, 변혁적 리더십과 조직지원인식은 각각 조직시민행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 특히, 조직지원인식이 조직시민행동에 미치는 영향에 있어 변혁적 리더십이 이 둘 간의 관계를 매개하는 것으로 확인하였다.

김대원(2011)은 경남지역 시·군 산하 동 조직에서 근무하는 공무원들을 대상으로 변혁적 리더십과 조직시민행동의 관계에 있어 매개회귀(Hierarchical Regression)모형을 이용하여 조직지원인식의 효과를 분석하였는데, 변혁적 리더십의 하위 차원인 핵심 변혁 행동과 개별적 배려는 조직시민행동의 하위 차원인 개인지향 조직시민행동과 조직지향시민행동 모두에 있어 조직지원인식의 매개효과가 나타나는 것으로 입증하였다.

이상에서 살펴본 바와 같이 국외 연구에서 조직시민행동의 다양한 선행요인이 연구되었으며, 국내 행정학 분야 공무원들을 대상으로 한 조직시민

행동 연구에서도 직무특성, 조직공정성, 서번트 리더십, 변혁적 리더십, 감성지능 등 다양한 선행요인들이 사용되어졌음을 확인하였다. 국내 행정학 분야 공무원 대상 연구의 결과를 다음 [표 3-10]에 요약하였다.

[표 3-10] 조직시민행동의 선행요인(국내 행정학 분야 공무원 대상 연구)

연도	저자	독립변수	매개변수 (조절변수)	종속변수	선행요인과 OCB의 관계
2009	김학기	직무특성 ·기능다양성 ·과업정체성 ·과업의중요성 ·자율성 ·피드백 공정성인식 ·분배공정성 ·절차공정성	조직몰입 직무만족	OCB ·이타 행동 ·정당한 행동 ·스포츠맨십 ·양심 행동 ·조직발전추구	·직무특성이 OCB에 직접적인 영향을 미침. ·특히 직무특성은 조직몰입을 매개로 하여 OCB에 영향을 미치나 직무만족은 통계적으로 유의하지 못함. ·조직공정성은 조직몰입과 직무만족을 매개요인으로 하여 조직시민행동에 영향을 미침
2009	신민철	조직공정성 ·분배적공정성 ·절차적공정성	조직신뢰 정서적몰입	OCB ·양심성 ·이타성 ·시민의식 ·스포츠맨십 ·예의성	·조직공정성이 OCB에 직접적인 영향을 미치지 않음. ·그러나 조직공정성은 조직신뢰와 정서적몰입의 매개효과를 통해 OCB에 영향을 미침
2010	권우덕	서번트리더십 ·이타적 소명 ·감정적 치유 ·지혜 ·설득	상사몰입 직무만족	OCB ·이타주의 ·예의바른 행동 ·스포츠맨십 ·양심적인행동 ·시민정신	·지혜는 조직시민행동에 긍정적인 영향을 미침. ·이타적 소명과 감정적 치유는 직무만족을 매개로 조직시민행동에 영향을 미침
2011	이현정	감성지능 ·자기감성인식 ·타인감성인식 ·자기감정조절 ·대인관계기술		OCB ·원격 이타 행동 ·자기개발 ·제안 행동 ·참여 행동	·자기감성인식과 대인관계기술이 OCB에 영향을 미침. ·특히 대인관계기술은 자기개발행동, 제안 행동, 참여 행동과 정(+)의 관계에 있음
2011	박철민	POS 변혁적리더십 ·참여 ·존경 ·관계 ·지원		OCB ·개인지향OCB ·조직지향OCB	·POS는 조직시민행동에 유의한 영향을 미침. ·변혁적 리더십은 조직시민행동에 유의한 영향을 미침. ·POS는 변혁적리더십과 OCB 간의 매개효과를 나타냄
2011	김대원	변혁적리더십 ·핵심 변혁 행동 ·개별적 배려	POS	OCB ·개인지향OCB ·조직지향OCB	·POS가 핵심 변혁 행동과 개인지향OCB에 매개효과 ·POS는 개별적 배려와 개인지향OCB에 매개효과가 있음 ·POS는 핵심변혁행동과 조직지향OCB에 매개효과가 있음 ·POS는 개별적 배려와 조직지향OCB에 매개효과가 있음

제 2 절 조직지원인식

1. 조직지원인식(Perceived Organizational Support: POS)의 개념

Ferguson & Berger(1985)는 ‘자산으로서의 종업원(employment as assets)’이라는 연구에서 경영자는 종업원에 대한 투자를 비용으로 간주해서는 안 되며, 회사에서 가장 값비싸고 귀중한 자산으로 보아야 한다고 강조했다(이경호, 2010: 33).

Eisenberger 등(1986)은 Gouldner(1960)와 Blau(1964)의 사회교환이론의 관점에서 조직구성원은 조직이 자신들에게 관심을 가지고 있는지, 자신들을 존중해 주고 있는지를 인지하려고 하며, 이 인지의 결과는 조직에 대한 감정적 애착과 조직에 도움이 되는 행동을 취하려는 긍정적 행동으로 나타난다고 하였다. 이를 개념화하여 조직지원인식(Perceived Organizational Support: POS)이란 ‘조직이 구성원에게 몰입하는 정도’라 정의하고 있다.

Eisenberger 등(1986)은 조직지원인식을 정서적 관계뿐만 아니라 조직이 주는 보상에 기초를 두고 형성하게 되는 계산적 관계도 포함하는 포괄적 개념으로 규정하고 있다. 즉, 조직이 구성원의 공헌을 가치 있게 여기며 구성원의 복지에 관심을 기울이고 있다는 전반적인 지각을 의미한다.

George 등(1993)의 연구 역시 조직지원인식을 구성원의 자존감(self-esteem)을 높여주거나 유지하는 활동과 아울러 정보나 물질적 자원을 제공하는 부분도 관련되어 있다는 것을 보여주고 있다. 이외에도 금전적이고 물질적인 보상에 기초를 둔 학자로는 Guzzo, Noonan & Elron(1994), Wayne, Shore & Liden(1997), Shore & Shore(1995)가 있다.

1) 사회적 교환과 경제적 교환

Gouldner(1960)는 사회적 교환이란 일반화된 도덕적 규범 하에 상호 호혜성(reciprocity)에 대한 믿음을 가진 두 당사자 간에서 일어나는 보답(gratification)의 조건적 교환패턴이라 하였다.

Blau(1964)는 사회적 교환을 단기적이며 대용적인 성격의 경제적 교환

(economic exchange)과는 구별하여 설명하고 있는데, 경제적 교환에 있어서는 당사자들 간에 상호 교환하는 내용이 무엇인지에 대해 동질적인 인식을 가지고 있어 명확하게 정해진 보상을 제공해야만 하는 합의적인 관계로 설명하고 있으며, 사회적 교환에 있어서는 언제, 어떤 형식으로 상대방이 보답할 것인가라는 기대와 관련 없는 비구체적인(unspecified)인 행동(Sprecher, 1998)으로 설명하고 있어 두 개념 간의 차이를 명확히 구분하고 있다.

다시 말해, 사회교환이론의 기본적인 논지는 하나의 객체가 다른 하나의 객체에게 호의를 제공하면 호의를 받는 쪽에서 그 호의를 되갚고자 하는 의무감(단, 양자 간 사전 합의에 의한 명시적 관계가 아닌)을 갖게 된다는 것으로서 이러한 조직과의 교환관계를 의미하는 것이 조직지원인식이다.

2) 조직몰입과 조직지원인식

조직지원인식을 정의함에 있어 살펴보아야 할 또 다른 개념으로 조직몰입(Organizational commitment)을 들 수 있다.

Meyer & Allen(1990)은 개인이 조직에 몰입하게 되는 원인에 따라 조직몰입을 정서적 몰입(affective commitment)과 유지적 몰입(continuance commitment)으로 구분하였는데, 정서적 몰입은 조직에 대한 개인의 감정적인 유대감, 긍정적 공감, 높은 참여의식 등을 반영하는 정신적 상태를 나타내는데 반하여, 유지적 몰입은 개인이 현 조직을 이탈함에 있어 발생할 수 있는 비용에 대한 인식이 조직에 몰입하게 만드는 것을 의미한다.

과거 조직몰입은 개인이 조직을 위해 헌신적으로 노력(공헌)할 수 있다는 면에서 조직행위분야의 연구에서 조직 내 개인의 성과, 근무행태, 이직 등과 관련하여 중요한 결과변수 혹은 선행변수로서 많이 연구되었다.

반면, 1950년대 초 March & Simon(1958), Levinson(1965)등은 조직도 구성원에게 몰입할 수 있다는 관점에서 조직이 개인을 중요시 여기고 있다는 것을 보여주어야 한다고 주장하는 사용자 몰입(employer commitment)이라는 개념을 제시하였다. 이와 같은 논리를 제시하기 위하여 Eisenberger 등(1986)은 정서적 몰입과 유지적 몰입이 조직에 대한 개인의 몰입을 나타내지만 역

으로 개인에 대한 조직의 몰입을 연구하는 것이 지니는 가치를 제시하고, 사회교환이론에 기초하여 조직이 직원에게 몰입하는 정도를 나타내는 조직지원인식이라는 개념을 제시하고 있다(김상범, 2004: 23-25).

이를 정리하면, 조직과의 관계에 기초한 개인의 태도란 점에서 조직몰입과 유사하지만, 조직에 대한 구성원의 몰입을 의미하는 조직몰입에 비하여 조직지원인식은 역으로 구성원에 대한 조직의 몰입을 의미한다는 점에서 차이가 있다 하겠다. 즉, 조직지원인식은 사용자몰입 수준에 대한 주관적 판단의 결과로 형성되는 구성원의 태도라 할 수 있다(김동환 등, 2009).

3) 상사-부하간 교환관계(LMX)와 조직지원인식

사회교환이론에 있어 또 하나 중요한 점은 조직구성원들이 리더에 대해 반응하는 존재라는 것이다. 즉, 조직 구성원들은 리더의 반응이나 행동을 중요시하며, 리더의 행동은 조직구성원들에 의해 긍정적 또는 부정적 의미로 받아들여진다는 것이다. 따라서 사회적 교환관계에 관한 연구들의 대부분은 해당 개념을 다시 구성원들이 지각하는 조직지원인식(Perceived Organizational Support: POS)과 상사-부하 간 교환관계(Leader-Member Exchange: LMX)의 개념으로 설명하고 있다(양현교, 2009: 9-11).

조직지원인식은 구성원들을 조직의 목표달성을 위한 직무관련 행동으로 유인하며, 조직에 보답하려는 의무감을 창출한다는 개념이다. 즉, 조직지원인식은 조직이 구성원들을 잘 대우하는 경우, 구성원들은 조직의 목표를 충실히 이행하려는 의무감을 갖게 된다는 규범적 교환 동위의 일부분으로 간주되고 있다(Shore & Shore, 1995).

LMX이론에서 상사와 부하들 간의 관계의 질은 내집단(in-group)과 외집단(out-group)의 두 가지 범주로 구분되어 진다(Graen, 1976). 업무상 시간적인 제약 등으로 인해 상사는 몇몇 중요한 부하들과만 친밀한 관계를 형성하게 되고 이러한 부하들을 내집단(in-group)이라 하여 내집단에 속한 부하들은 상사로부터 여러 혜택을 받게 되는 반면, 이와는 대조적으로 외집단(out-group)에 속한 부하들은 상사와의 상호작용 수준이 낮고 상사로부터 지원이나 신뢰 및 보상을 많이 받지 못하는 경향이 있다. 외집

단을 관리하는데 있어서 상사는 일차적으로 공식적인 규칙과 정책 및 권한에 의존하게 된다. 조직 내에서 관리자들은 구성원들을 빠른 시일 내에 내집단과 외집단으로 분류하고, 이렇게 분류된 관계는 오랫동안 지속되는 경향이 있다(Liden & Graen, 1980).

즉, 교환관계의 관점에서 상사에 대한 신뢰가 구성원과 상사 간의 관계에서 형성되는 개인차원의 교환관계라고 한다면, 조직지원인식은 구성원과 조직 간의 관계에서 형성되는 총체적 차원의 교환관계라 할 수 있다.

본 연구에서는 조직지원인식을 호혜성을 기초로 하는 사회교환이론의 관점에서 ‘조직이 구성원들의 가치를 소중하게 여기며, 조직이 구성원들의 복지에 관심을 가지는 정도에 대하여 구성원이 총체적으로 형성하게 되는 믿음’으로 정의하여 살펴보고자 한다.

2. 조직지원인식의 구성요소

Guzzo 등(1994)은 조직지원 인식의 구성요인으로 재정적 유인, 일반적 지원, 가족 지원으로 나눈 후 재정적 유인으로는 세금감면, 주택제공, 아이들의 교육비지원, 교통수단 제공 등의 경제적 지원을 일반적 지원에는 언어교육, 안전 확보, 클럽 멤버십, 차/운전기사, 개인 안정, 경력개발, 휴가 등을 언급하였고 가족 지원에는 가족들의 언어 교육, 자녀 교육, 가족들의 지역 문화·관습 훈련 등으로 구성되어진다고 하였다(이영옥, 2011: 24).

McMillan(1997)은 이러한 조직지원을 정리하여 정서적 지원과 수단적 지원으로 구분하였다. 정서적 지원(socioemotional support)은 ‘조직이 구성원들의 공헌을 소중히 여기고 인정하며 존중하고 있다는 것을 느끼도록 도움을 주는 무형의 지원’을 의미하고 수단적 지원(instrumental support)은 ‘업무수행에 있어 직접적으로 도움을 주는 지원으로서 직무에서 요구되어지는 역할을 수행함에 있어 물질적·비물질적 지원을 이용 가능하도록 해주는 정도’라고 개념화하였다.

국내 연구에서 박동수와 김윤성(2003)은 조직지원인식의 또 다른 하위차원으로 업무수행에 있어 필요한 정보 제공 역시 수단적 지원에 해당되어진다고 하였다.

이종찬(2005)은 Eisenberger 등(1986)의 연구에 기초하여 조직지원인식을 ‘직무만족에 대한 관심, 업적에 대한 가치인정, 능력발휘 지원, 난관에 처해 있을 때의 지원’의 4가지 하위 차원으로 분류하였는데 이 역시 [표 3-11]에서 보는 바와 같이 McMillan(1997)의 2가지 하위 차원을 각각 2개의 요인으로 세분화한 것이라 할 수 있다.

[표 3-11] 조직지원인식 하위 차원 비교

최초 연구	2가지 분류	4가지 분류
Eisenberger 등(1986)	McMillan(1997) 김윤식(2008) 이경호(2010)	이종찬(2005)
조직지원인식을 총 17개 문항으로 측정	정서적 지원 (Socioemotional Support)	직무만족에 대한 관심
		업적에 대한 가치 인정
	수단적 지원 (Instrumental Support)	능력발휘 지원
		난관에 처해 있을 때의 지원

김윤식(2008)은 McMillan(1997)의 연구를 바탕으로 정서적 공감을 표현하거나 정서 표출을 도와주고 존중과 사랑을 표현해 줌으로써 편안함을 느끼게 하는 정서적 지원과 정보, 지원, 책임 있는 도움, 경제적 도움 등을 제공하는 수단적 지원으로 구분하였다.

본 연구에서는 McMillan(1997)의 분류에 기초하여 조직지원인식의 하위 차원을 정서적 지원과 수단적 지원의 2가지 하위 차원으로 구분하여 사용하고자 한다. 정서적 지원은 ‘조직이 조직구성원의 공헌을 가치 있게 여기고 이를 존중하고 있다는 것을 구성원에게 느낄 수 있도록 도움을 주는 무형의 지원’으로 수단적 지원은 ‘구성원들이 조직의 목표와 관련된 직무를 수행함에 있어 직접적으로 도움을 주는 지원으로서, 조직이 구성원으로 하여금 직무에서 요구하는 역할을 수행하는데 있어 물질, 정보, 인력 등을 지원하는 것’으로 정의하였다.

제 3 절 성취욕구

1. 성취욕구(Need of Achievement: nAch)의 개념

성취욕구란 장애를 극복하여 높은 목표를 이루고자 하며, 사물이나 사상을 철저히 이해하고, 다른 사람과의 경쟁에서 이를 능가하고자 하며, 자신의 능력을 발휘하여 자신의 가치를 높이려는 욕구 등으로 정의되어진다.

성취욕구에 대한 최초의 개념은 Murray(1938)의 인간 동기의 개념에 관한 연구에서 추진되었다.

Murray는 인간의 행동과 성격을 이해하려면 동기를 잘 이해하는 것이 중요하다고 보았다. 그는 욕구(need)라는 용어를 사용하고 있으며, 욕구란 ‘인간의 뇌 또는 마음속에 존재하는 추진력’으로서 ‘현재의 불만스런 상황을 바꾸기 위해서 지각, 사고, 의지, 행위 등을 어떤 특정한 방향으로 조직하는 힘’이라고 보았다. 그는 인간을 기본적으로 타인과 상호작용하는 사회적 존재로 보았으며(권석만, 2012: 120), 인간이 지니고 있는 많은 동기들을 분류하면서 일반적인 욕구를 지배(dominance), 자율(autonomy), 성취(achievement) 등 28개 요인으로 구분하였다.(정향진, 2010: 30).

이와 같이 Murray에 의해 제시된 성취욕구를 종합하여 McClelland는 1961년 그의 저서 “성취하는 사회(The Achieving Society)”에서 성취욕구가 강한 사람들이 경제적 성장 가능성이 크다는 연구결과를 내놓았다.

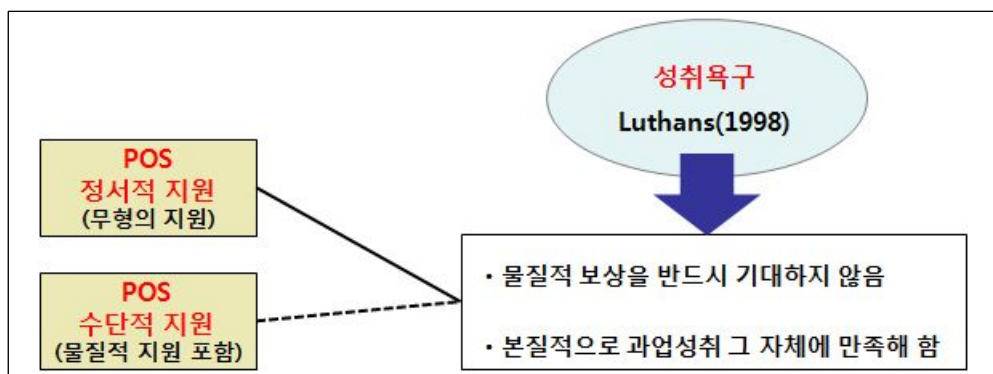
McClelland와 그의 동료들은 성취욕구를 우수한 표준에 대해 경쟁적으로 지향하는 행동으로, Haney(1992)는 스스로 달성할 수 있는 의미 있는 목표를 설정하고 그 목표를 달성하는 데 필요한 기술과 능력을 이용하여 열심히 일하는 것으로 정의하였다(고환상·서재현, 2012: 442).

이와 같은 연구는 조직행동에 중요한 영향을 미쳤는데, Murray는 조직행동과 관련하여 중요한 욕구를 성취욕구, 친화욕구, 권력욕구, 자율욕구의 4가지로 McClelland는 성취욕구, 친화욕구, 권력욕구의 3가지로 보았는데, 대부분 모든 사람들은 이런 욕구를 가지고 있으나 그 정도가 다르며 이들 욕구 중 하나가 각각 개인에게 지배적인 경향이 있어 이러한 욕구에 의해 사람들이 동기부여 된다고 보고 있다.

한편, Atkinson은 1957년부터 약 10년간 주로 실험실 연구를 통해 지속적으로 연구하여 성취동기모형을 개발하였다. McClelland가 역사적인 관점에서 경제발전을 분석하여 참여자들의 성취노력을 증진시킬 수 있는 다양한 성취훈련프로그램을 개발하는데 초점을 두었는데 반해, Atkinson은 좀 더 일반적인 행동이론 확립 즉, 수학적인 유래와 컴퓨터 시뮬레이션에 의한 접근방법에 초점을 두고 성취동기이론을 연구하였다. 이와 같은 Atkinson의 연구에서 성취욕구가 높은 사람은 오히려 금전적인 유인 없이도 과업을 잘 수행하는 것으로 나타났다(김귀현, 1997: 217-218).

Luthans(1998) 역시 그의 저서 ‘Organizational Behavior’에서 성취욕구가 높은 사람들은 물질적 보상이 동반되는 것을 기대하거나 원하지 않고 본질적으로 과업성취 그 자체에 만족해한다고 밝히고 있다. 이는 조직지원 인식의 하위 차원 중 업무수행에 직접적으로 도움을 주는 물질적 지원을 포함하고 있는 수단적 지원보다는 구성원들의 공헌과 가치를 존중하고 느끼게 하는 무형의 지원을 의미하는 정서적 지원이 성취욕구와 보다 밀접한 관계에 있다고 파악되어진다. 따라서 Luthans(1998)의 주장을 참조한다면, 정서적 지원과 성취욕구와의 관계가 수단적 지원과 성취욕구와의 관계에 비해 보다 유의한 영향을 나타낼 것으로 예측되어진다.

본 연구에서는 Murray(1938)의 정의에 기초하여 성취욕구를 ‘어떤 어려운 일을 가능한 한 신속히 지속적으로 잘 수행해 내려는 개인의 욕구’라고 정의하고자 한다.



〈그림 3-2〉 조직지원인식 하위 차원 중 정서적 지원과 성취욕구

2. 성취욕구의 특성 및 구성요소

성취욕구의 초기 개발자라고 할 수 있는 Murray(1938)는 성취욕구를 가진 사람들의 특징을 [표 3-12]와 같이 설명하였다.

[표 3-12] Murray(1938)의 성취욕구를 가진 사람들의 특징

연구자	Murray(1938)
성취욕구를 가진 사람들의 특징	· 어떤 어려운 일을 이루고자 한다. · 일을 가능한 한 신속하게 독자적으로 하고자 한다. · 일을 가능한 한 신속하게 독자적으로 하고자 한다. · 장애를 극복하고 높은 수준을 획득하려 한다. · 스스로 탁월하고자 한다. · 다른 사람과 경쟁하려고 앞서려고 한다. · 성공적인 재능 발휘로 자존심을 올리고자 한다.

Huczynski & Buchanan(1991)은 성취욕구가 강한 사람들의 특징을 [표 3-13]과 같이 설명하였다.

[표 3-13] Huczynski & Buchanan(1991)의 성취욕구가 강한 사람들의 특징

연구자	Huczynski & Buchanan(1991)
성취욕구가 강한 사람들의 특징	· 단순히 반복적이고 일상적인 행동을 수행하기 보다는 최고 수준을 달성해야만 하는 업무를 선호한다. · 성과를 높이는데 도움을 얻기 위해, 자신의 업무 수행이 어느 정도인지 수시로 분명한 피드백을 받을 수 있는 일을 선호한다. · 적당한 수준의 실패 위험을 수반하는 활동을 선호한다. 고위험 활동은 실패로 이어지고 저위험 활동은 역량을 보여줄 수 있는 도전 과제나 기회를 제공하지 않기 때문이다. · 미완성 과제에 대해 기억을 잘 하고 있으며, 상황을 완수하지 않은 채로 두고 싶어 하지 않는다. · 다른 사람이 자신의 업무 수행에 방해가 되는 것을 원치 않을 때는 친근함을 표시하지 않거나 어울리지 않을 수 있다. · 위기의식을 가지고 있고, 급한 듯 보일 수 있으며 시간에 쫓기면서 일하는 인상을 주고 실 줄 모른다는 느낌을 줄 수 있다. · 푸른색과 초록색이 많은 다소 칙칙한 유럽풍 격자무늬 옷을 즐겨 입고 붉은 색이나 노란색 계통의 밝은 옷을 선호하지 않는다. 건방져 보이지 않는 배경색이 그들의 역량을 더 두드러져 보이게 하기 때문이다.

박용현(1977)은 성취욕구가 강한 사람의 행동 특성으로 [표 3-14]와 같이 일 자체를 좋아하고 도전적인 것을 즐기며 장기적인 미래에 대한 관심도가 높은 점 등을 들고 있다.

[표 3-14] 박용현(1977)의 성취욕구가 강한 사람의 행동 특성

연구자	박용현(1977)
성취욕구가 강한 사람의 행동 특성	· 어려운 일이나 자신의 능력을 과시할 수 있는 일에 흥미를 가지며 일 자체를 성취하는 과정을 즐기고 이에 만족한다. · 어느 정도 위험성을 내포한 일에 도전, 자력으로 성취하는 과정에 만족한다. · 성취의욕을 갖지 않는 사람에 비해 과업 수행에 보다 높은 자신감을 가진다. · 성취의욕이 높은 사람은 일에 열중하고 새로운 일을 찾고 계획한다. · 과업의 결과에 관계없이 자기가 한 일에 대해 일체의 책임을 지며 실패해도 자기의 책임으로 여기며 행동지향적임에 타인에게 의지하지 않는다. · 과업에 대해 진행상황, 예상 결과 등을 구체적이며 객관적인 정보를 근거로 판단하여 성취활동을 더욱 강화한다. · 새로운 일을 이룩하기 위해 장기적 계획을 세우고 미래의 성취과업과 성취 만족을 기대하면서 현재의 갈등상황을 해결한다.

유장열(1985)은 성취욕구의 요인으로 성취의욕, 적절한 모험성, 과업성취에 대한 인내, 시간에 대한 지각, 경쟁 및 기술을 요하는 활동 선호, 성공에 대한 기대 및 미래지향성, 인정받기 위한 기대, 동료 선호, 성취에 대한 열정, 성공 및 실패에 대한 각성 등으로 요약하였다(정향진, 2010: 32)

정향진·류경민(2010)은 최근 연구에서 Robert & Alan(1972)이 제시했던 성취욕구 10가지 문항을 사용하여 측정한 결과, 업무성취욕구와 자아성취욕구 2개 요인으로 묶는데 있어 설명력이 있는 것으로 연구하였다.

본 연구에서는 Robert & Alan(1972)의 측정도구를 활용하여 성취욕구(Need of Achievement: nAch)를 업무성취욕구(work-related nAch)와 자아성취욕구(self nAch)의 2가지 하위차원으로 구분하고, 업무성취욕구를 ‘직무수행에 있어 나름의 방식으로 문제를 해결하고자 최선을 다해 노력하며 일에 대한 타인의 인정과 달성과정을 통해 삶의 보람을 느낌과 아울러 타인과의 경쟁에서 우월성을 가지고자 하는 욕구’로 자아성취욕구를 ‘자신만의 비전을 가지고 무엇이든 노력하면 성취될 수 있다는 믿음 속에서 새로운 일에 도전하여 성취하고자 하는 욕구’로 개념을 정의하였다.

제 4 절 선행연구 분석

1. 조직시민행동과 조직지원인식에 관한 선행연구

Gouldner(1960)와 Blau(1964)의 사회교환이론의 관점에 근거하여 조직지원인식은 조직이 구성원의 기여도를 높이 평가하고 그들에 대하여 배려하면, 호혜성의 원칙에 따라 구성원은 그에 상응하는 부담과 의무감을 가지게 되고 이는 궁극적으로 조직에 대한 헌신 및 봉사로 이어지게 된다.

이러한 상호호혜성은 사용자와 조직 구성원 간의 고용관계의 본질로써 상호호혜의 의무를 받아들이는 것은 조직의 우호적인 대우에 응답하고자 하는 당사자들의 자발성에 영향을 미친다(김윤식, 2008: 20).

따라서, 구성원은 조직의 지원과 몰입 간의 교환관계 속에서 균형을 유지하려고 한다(Eisenberger 등, 1990). 예를 들어 조직으로부터 가치 있는 존재로 인정받고 있다는 구성원의 인식은 구성원의 신뢰를 강화시키고 조직은 구성원의 의무감과 조직이 바라는 태도 또는 행위의 보상을 교환함으로써 상호간에 만족감을 가질 수 있다.

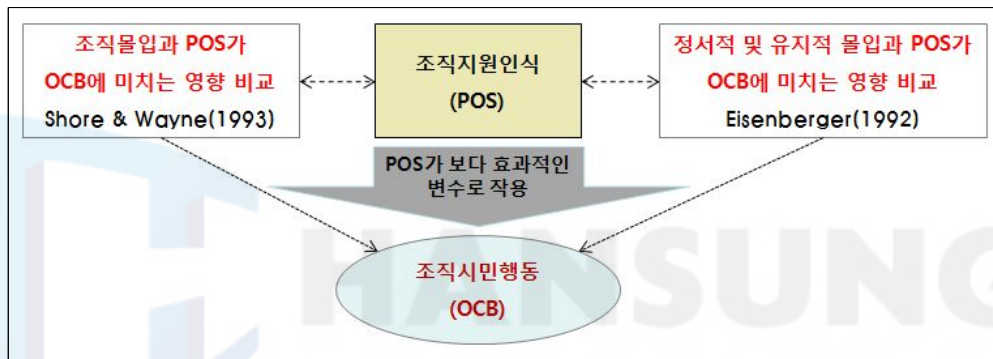
특히 선행연구에 따를 경우 조직지원인식은 정서적 몰입이나 유지적 몰입 이상으로 조직시민행동을 설명하는데 유의적인 효과를 지니고 있는 것으로 나타나고 있다.

Eisenberger 등(1990)의 연구에서 조직지원인식이 조직몰입, 근면성, 직무수행능력, 혁신적 제안 등과 정(+)의 상관관계에 있으며, 조직지원인식이 높을수록 이직의도가 낮은 것으로 나타났다.

또 다른 연구에서 Shore & Wayne(1993)는 조직몰입에 비하여 조직지원인식이 구성원들의 조직시민행동을 예측하는데 있어서 보다 효과적인 변수라는 것을 보여주고 있다. 동 연구에서 비록 Eisenberger 등(1990)의 연구에서 조직지원인식이 조직에 있어서 표현된 정서적 및 계산적 몰입(calculative involvements)과 정(+)의 관계가 있음을 발견한 바 있지만 연구자들은 그와 같은 결과가 정서적 몰입과 유지적 몰입을 통하여 조직시민행동에 대해 조직의 지원에 대한 구성원들의 지각이 영향을 미치는 것은 아니라는 것을 제시하고 있다.

이에 연구자들은 조직의 지원에 대한 구성원들의 지각이 정서적 및 유지적 몰입에 의해 제시되는 것 이상으로 구성원들의 조직시민행동을 설명하는데 부가적인 효과가 있을 것으로 가정하였으며, 실증분석결과 정서적·유지적 몰입보다 조직지원인식이 조직시민행동을 설명하는데 효과적인 예측치가 될 수 있음을 보여주고 있다(정홍술, 2002: 58).

이와 같은 결과는 조직몰입에 비하여 사회교환이론이 조직시민행동을 이해하는데 보다 강력한 개념적 기틀을 제시한다는 Organ(1990)의 관점과도 일치하고 있다. 이상의 결과를 <그림 3-3>에 도식화하였다.

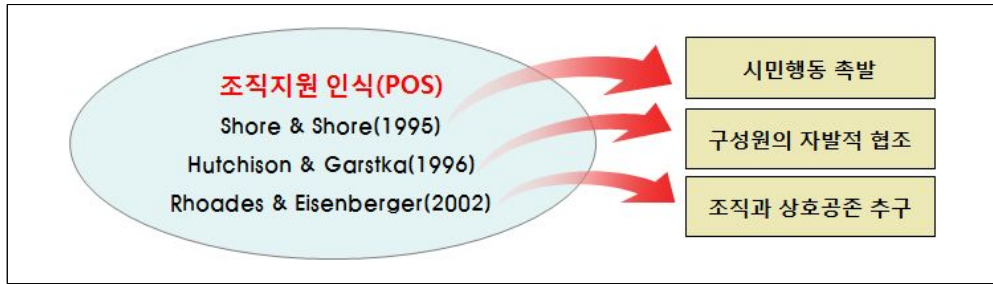


〈그림 3-3〉 조직몰입과 조직지원인식이 조직시민행동에 미치는 영향 비교

Shore & Shore(1995) 역시 구성원이 조직으로부터 가치를 인정받고 있다는 인식은 구성원들로 하여금 시민행동을 촉발한다고 하였으며, 조직지원인식이 조직에 긍정적 영향을 미친다는 실증적 연구인 Hutchison & Garstka(1996)의 연구에서도 조직지원인식은 조직에 대한 구성원의 자발적 협조와 정서적 호의감에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다.

Rhoades & Eisenberger(2002)의 연구에서도 조직지원인식은 조직과 구성원과의 호혜적 관계에 기반을 두면서 상호공존을 추구하는 것으로 나타났다.

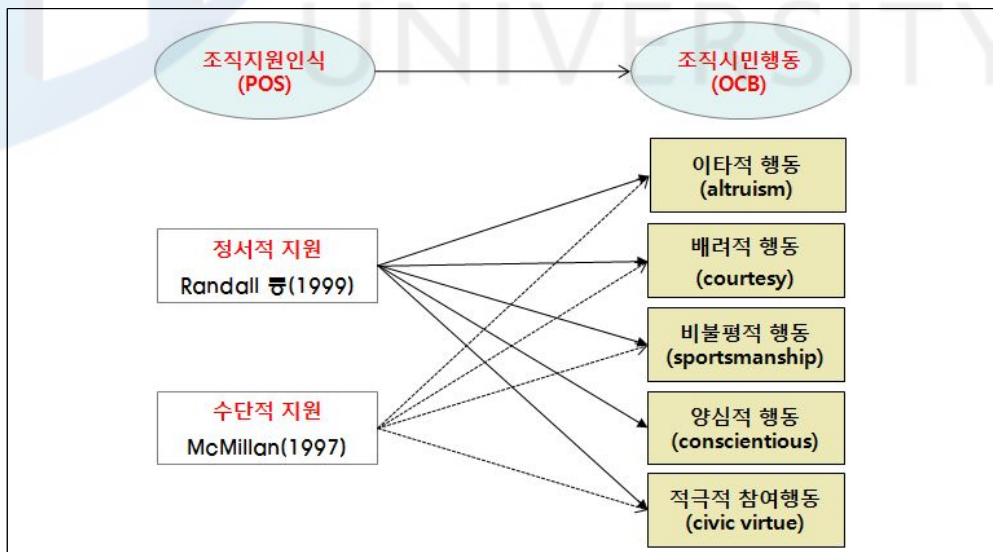
이와 같은 결과 역시 사회교환이론 관점에서 조직지원인식과 조직시민행과의 관계를 설명하고 있으며, <그림 2-4>에서 조직지원인식의 결과로 나타나는 조직시민행동의 행태들을 정리하여 도식화하였다.



〈그림 3-4〉 사회교환이론 관점에서 조직지원인식과 조직시민행동 간의 관계

다음으로 본 연구에서 사용한 조직지원인식과 조직시민행동의 하위 차원을 동일하게 적용한 국외 선행 연구를 살펴보았다.

〈그림 2-5〉에서 보는 바와 같이 Randall 등(1999)의 연구에서 정서적 지원이 이타적 행동, 배려적 행동, 비불평적 행동, 양심적 행동, 적극적 참여 행동 모두에 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또 다른 McMillan(1997)의 연구에서는 수단적 지원이 양심적 행동을 제외한 네 가지 하위 차원에 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 확인하였다.



〈그림 3-5〉 조직지원인식 하위 차원과 조직시민행동 하위 차원의 관계 연구

한편, 공정성인식과 조직시민행동과의 관계에 있어 조직지원인식의 효과를 살펴보기 위한 연구가 많이 진행되었는데, Moorman 등(1998)의 연구에서는 조직지원인식을 매개로 하여 절차공정성이 조직시민행동에 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이상에서 살펴본 조직지원인식과 조직시민행동의 관계에 관한 국외연구를 정리하면 [표 3-15]와 같다.

[표 3-15] 조직지원인식과 조직시민행동에 관한 선행연구(국외연구)

	연도	저자	독립변수	매개변수 (조절변수)	종속변수	연구결과 요약
국 외 연구	1990	Eisenberger 등	POS	교환이데 올로지	OCB 결근율	·높은 POS에 있어서 이직의 도가 낮음 ·POS와 조직몰입, 근면성, 직무수행능력, 혁신적 제안 등은 정(+)의 상관관계
	1995	Shore 등	정서적몰입 유지적몰입 POS		OCB 인상관리	·POS는 고용불안정성 완화 에 조절효과가 있음
	1997	McMillan	POS		OCB	·POS가 OCB 하위 차원 중 양심적 행동을 제외한 네 가지 하위 차원에 영향을 미침
	1998	Wayne 등	POS LMX		이직의도 OCB	·POS는 이직의도와 부(-)의 상관관계 ·LMX는 상사에 대한 호의적 행동과 정(+)의 상관관계
	1998	Moorman 등	절차공정성	POS	OCB	·POS를 매개로 절차공정성 이 OCB에 강력한 영향을 미침
	1999	Randall 등	POS		OCB	·정서적 지원이 OCB의 5가 지 하위 차원 모두에 유의 한 영향을 미침

정홍술·이경근(2005)은 분배·절차·상호작용 공정성이 상사에 대한 신뢰, 조직지원인식 및 조직시민행동과의 관계에 있어 조직 내의 교환관계로서 상사에 대한 신뢰와 조직지원인식은 조직시민행동과 통계적으로 유의한

관계가 있음을 확인하였다.

오태완(2005)의 연구에서는 변혁적 리더십, 거래적 리더십, LMX 및 조직시민행동과의 관계에 있어 조직지원인식과 조직정의를 매개변수로 하여 측정하였는데, 조직지원인식 및 조직정의 모두 조직시민행동과 정(+)의 관계에 있는 것으로 나타났다.

김윤성(2006)은 조직지원인식의 하위 차원인 정서적 지원과 수단적 지원을 선행변수로 두고 조직시민행동의 하위 차원인 충성 행동과 이타 행동을 결과변수로 하여 그 결과를 측정하였는데, 동 연구에서 정서적 지원은 충성 행동에만 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 수단적 지원은 충성 행동과 이타 행동 모두에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

김윤식(2008)의 연구에서는 조직공정성과 조직시민행동의 관계에 있어 조직지원인식의 2가지 차원(정서적 지원과 수단적 지원) 중 정서적 지원만이 조직시민행동에 매개효과를 갖는 것으로 나타났다.

임정숙(2008)의 연구에서는 공정성지각과 조직지원인식, 조직몰입 및 조직시민행동과의 관계에 있어서 조직지원인식이 조직시민행동과 정(+)의 관계에 있는 것으로 확인되었으며, 조직정치지각 및 조직공정성과 조직시민행동과의 관계에 있어 조직지원인식을 매개변수로 한 김미선(2009)의 연구에 있어서도 조직지원인식과 조직시민행동 간에는 정(+)의 관계가 있는 것으로 나타났다.

이경호(2010)는 조직신뢰와 조직시민행동과의 관계에 있어 조직지원인식의 조절효과에 대해 연구하였는데, 조직신뢰와 조직시민행동은 정(+)의 관계에 있으며, 조직지원인식이 이 둘 간의 관계를 조절하는 것으로 확인하였다.

최근 이루어진 김우진(2011)의 연구에서는 조직지원인식이 조직시민행동의 5가지 차원 중 이타성에는 영향을 미치지 않으나 나머지 4가지 차원에는 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

[표 3-16]에서 이상의 연구결과를 변수별로 구분하여 다음과 같이 정리하였다.

[표 3-16] 조직지원인식과 조직시민행동에 관한 선행연구(국내연구)

연도	저자	독립변수	매개변수 (조절변수)	종속변수	연구결과 요약
2005	정홍술 이경근	분배공정성 절차공정성 상호작용공정성		상사신뢰 POS OCB	·POS와 OCB는 정(+)의 관계 ·상사에 대한 신뢰는 OCB와 정(+)의 관계
2005	오태완	변혁적리더십 거래적리더십 LMX	POS 조직정의	OCB	·POS는 OCB와 정(+)의 관계 ·조직정의는 OCB와 정(+)의 관계
2006	김윤성	POS		OCB	·수단적 지원은 충성 행동과 이타 행동 모두에 영향을 줌 ·정서적 지원은 충성 행동에만 영향을 미침
2008	김윤식	POS 조직공정성		OCB	·POS 중 정서적 지원만 OCB에 대해 매개효과를 나타냄
2008	임정숙	공정성 지각		POS 조직몰입 OCB	·POS와 OCB는 정(+)의 관계 ·POS와 OCB는 조직몰입 중 정서적 몰입과의 관계에서만 정(+)의 관계
2009	김미선	조직정치지각 조직공정성	POS	OCB 직무긴장 이직의도	·POS는 OCB와는 정(+)의 관계에 있으나 직무긴장 및 이직의도와는 부(-)의 관계
2010	이경호	조직신뢰	(POS)	OCB	·조직신뢰와 OCB는 정(+)의 관계 ·POS는 조직신뢰와 조직시민 행동 간의 관계를 조절
2011	김우진	직무특성 고용관계특성	POS	조직몰입 OCB	·POS는 OCB의 5가지 요인 중 이타성에는 영향을 미치지 않고 나머지 4가지 요인에는 영향을 미침

이상에서 살펴본 바와 같이 국내연구 역시 국외연구와 마찬가지로 다양한 변수들을 사용하여 조직지원인식과 조직시민행동과의 관계를 연구하였는데 결과적으로 조직지원인식이 조직시민행동을 설명하는데 있어 매우 유효한 변수임을 증명하고 있다.

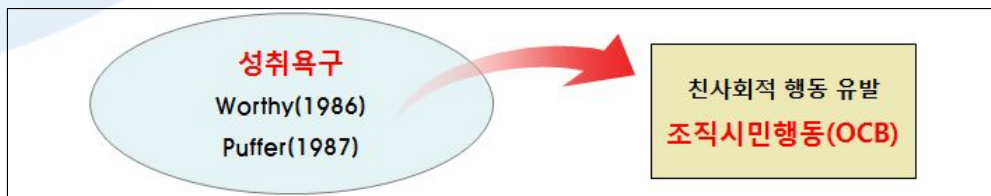
2. 조직시민행동과 성취욕구에 관한 선행연구

Popplestone & McPherson(1991)은 성취욕구에 대한 두 가지 관점을 제시하였다. 첫 번째는 한 개인의 상태 혹은 욕구로서의 관점, 두 번째는 교육, 사회, 경제적 환경에 의한 관점으로, 성취욕구는 심리적 변수와 문화적 변수의 관계를 동시에 밝혀야 한다고 하였다(금영충, 2005: 9).

Puffer(1987)는 개인적 특성이 조직시민행동에 영향을 미치는지를 알아보기 위해 성취욕구, 자율욕구, 만족, 동료와의 경쟁, 신뢰를 대상으로 연구하였고, Van Dyne 등(1994)은 냉소, 작업가치관 등을 대상으로 연구하였다.

Puffer(1987)에 따르면 성취욕구는 친사회적 행동과 밀접한 관련이 있는데 이는 강한 성취욕구를 가지는 구성원은 직무명세서에 기술된 직무행위를 넘어 직무외적 행위에서까지 자신의 우월성을 보이고자 하기 때문이다.

Worthy(1986) 역시 같은 맥락에서 과업에 대한 자부심은 곧 인간적 자부심을 반영하는 것이기 때문에 인간은 본래적으로 과업을 초과 달성하려는 경향이 있으며, 친사회적 행동 성향이 강하다고 하였다(고환상·서재현, 2012: 442).



〈그림 3-6〉 성취욕구와 조직시민행동 간의 관계 연구

〈그림3-6〉에서 보는 바와 같이 성취욕구가 친사회적 행동과 밀접한 관련이 있다는 국외연구에 착안하여 Riss검색을 통해 조직시민행동과 성취욕구의 관계에 대해 연구한 국내문헌을 조사하였다.

국내 연구에 있어서 연구자들은 성취욕구가 조직시민행동을 설명함에 있어 조절변수로 작용하는지에 대해서 연구된 바는 있으나, 성취욕구의 매개역할에 대해서 직접적으로 연구된 바는 없는 것으로 확인하였다.

성취욕구의 조절효과에 대한 연구를 살펴보면, 안관영·김민환(1999)은 직무특성을 독립변수(직무특성을 직무중요성, 자율성, 직무다양성, 직무정체성의 4가지 하위 차원으로 구분)로 하여 초중등교사를 대상으로 재직기간과 성취욕구가 조직시민행동에 미치는 조절효과를 검증하는데, 그 결과 재직기간에 따른 조절효과는 없는 것으로 나타났으나, 성취욕구에 따른 조절효과는 직무다양성과 직무정체성 수준을 증가시킬 때 성취욕구가 낮은 집단에서 이타적 행동(altruism)과 배려적 행동(courtesy)이 현저하게 증가하는 것으로 나타났고, 직무중요성과 자율성 수준을 증가시킬 때 성취욕구가 높은 집단에서 비불평적 행동(sportsmanship)이 현저하게 증가하는 것으로 나타났다.

한나영·김영조(2011)의 연구에서는 심리적 임파워먼트를 독립변수(심리적 임파워먼트를 과업의미성, 효능감, 자율결정권, 영향력의 4가지 하위 차원으로 구분)로 하여 부산지역 특급호텔 종사자를 중심으로 성취욕구가 조직시민행동에 미치는 조절효과에 대해 검증하였는데, 구성원의 성취욕구가 강할수록 심리적 임파워먼트가 조직시민행동에 미치는 정(+)의 효과가 더 커지는 것으로 가설을 세웠으나 오히려 과업의미성이 현저히 증가할 때, 성취욕구가 낮은 집단에서 이타적 행동(altruism)과 배려적 행동(courtesy)이 현저하게 증가하는 것으로 나타났다.

동 연구의 결과 해석 및 한계점에서 연구자들은 가설과 다른 역의 인과관계가 나타난 이유를 심리적 임파워먼트가 조직시민행동의 수행에 영향을 미치는 것이 아니라 거꾸로 조직시민행동을 수행한 경험이 오히려 심리적 임파워먼트를 긍정적으로 지각하게 만들 수 있으며, 성취욕구도 선천적으로 주어진 것이 아니라 후천적으로 학습되고 획득된다는 점에서 심리적 임파워먼트를 경험하거나 조직시민행동을 성공적으로 수행함으로써 그 결과로 인해 성취욕구가 학습되고 배양될 수 있다고 설명하고 있다.

결론적으로, 국내 연구에 있어서는 성취욕구가 높은 경우 친사회적 행동이 높게 나타난다는 Puffer(1987)의 연구결과와 전체적으로 일치하지 않는 결과가 나타났다. [표 2-17]에서 보는 바와 같이 유일하게 일치하는 것은 안관영·김민환(1999)의 연구 중 성취욕구가 높은 집단에서 조직시민행동의

5가지 차원 중 1개의 차원, 즉 비불평적 행동(sportsmanship)만이 정(+)의 유의한 영향 관계에 있는 것으로 파악되었다.

[표 3-17] 조직시민행동에 대한 성취욕구의 조절효과

연도	저자	독립변수	조절변수	종속변수	연구결과 요약
2011	한나영 김영조	심리적임파워먼트 ·과업의미성 ·효능감 ·자율결정권 ·영향력	성취욕구	OCB	[성취욕구와 OCB관계] ·성취욕구는 civic virtue를 제외한 네가지 차원에서 성취욕구가 높은 집단에서 높은 조직시민행동이 나타남. [성취욕구의 조절효과] ·과업의미성은 성취욕구가 낮은 집단에서 altruism과 courtesy에 긍정적 영향을 미침.
1999	안관영 김민환	직무특성 ·직무중요성 ·자율성 ·직무다양성 ·직무정체성	재직기간 성취욕구	OCB	[성취욕구와 OCB관계] ·직무특성 수준에 상관없이 성취욕구가 높은 집단에서 높은 조직시민행동이 나타남. [성취욕구의 조절효과] ·직무다양성과 직무정체성은 성취욕구가 낮은 집단에서 altruism과 courtesy에 긍정적 영향을 미침. ·직무중요성은 성취욕구가 높은 집단에서sportsmanship에 긍정적 영향을 미침.

3. 성취욕구의 매개효과에 관한 선행연구

선행연구에서 나타나듯 지금까지 성취욕구는 주어진 개인적 성격 변수로 보고 조직학 관련 연구에서 주로 상황조절변수로 사용되어 왔다.

그러나, Cassidy(2000)의 경우 성취욕구가 안정적인 성격 특성 이론이라고 가정했던 초기 성격이론들과 달리 최근의 인지이론들은 성취욕구가 환경과 행동 사이의 매개체로서 좀 더 융통성 있게 다루어져야 하며, 성취욕구를 발달적 관점으로 바라봐야 한다고 제안하고 있다(장혜진·윤혜미, 2010: 15). 이러한 주장의 근거로 Cassidy(2000)는 다음 [표 3-18]과 같은 연구를 예시로 들고 있다(Cassidy, 2000: 400).

[표 3-18] 성취욕구를 인지·발달적 관점에서 바라본 연구

연구자	연구내용
Eccles(1983) Hetherington 등(1983)	사회화과정의 접근법으로 성취욕구를 연구
Boykin(1983)	심리적 경험의 효과가 목표달성의 확신에 영향을 미침
Cassidy & Lynn(1991)	중단연구를 통해 사회경제적 배경과 가족적 배경이 성취욕구에 영향을 미친다는 것을 확인
Bal(1988)	일하는 엄마를 둔 자녀가 전업주부의 자녀에 비해 높은 성취욕구를 나타냄
Carr & Mednick(1988)	비전통적인 성역할 교육을 받은 소녀들에게서 높은 성취욕구가 나타남, 반면 전통적인 성역할 교육을 받은 소년들에게서 높은 성취욕구가 나타남
Galejs 등(1987)	부모의 성취도와 사회적 지위가 자녀들의 성취욕구에 영향을 미침

자료: Cassidy(2000: 400)의 내용을 표로 재구성

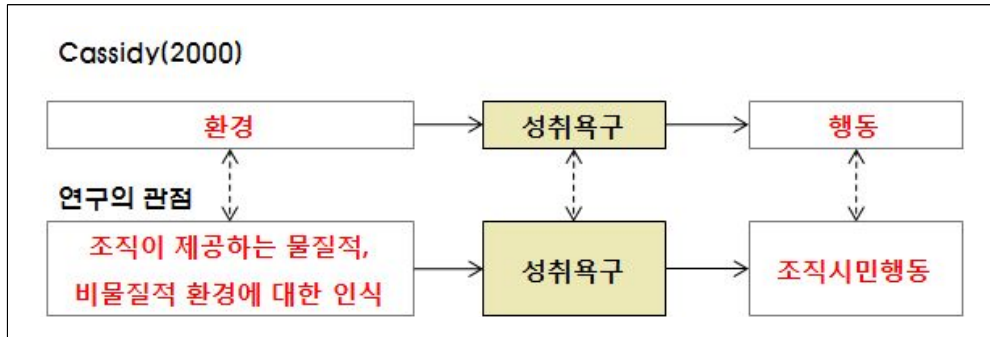
Brunstein 등(2005) 역시 성취욕구가 사회적 관계 속에서 발생하는 다양한 외적 기준에 의해 그 수준이 달라질 뿐 아니라 행동의 양상도 사회적인 요구에 부합하려는 특성을 보인다고 하였다(강의진 외, 2011: 555).

환경 즉, 상황에 대한 인식과 해석 측면에서 사람들은 그 구조적 특성을 받아들여서 그대로 반응하는 것이 아니라 나름대로의 의미를 부여하고 상황을 해석하여 새로이 구성된 심리적 현실상황에서 행위를 한다(한규석, 2012: 386).

따라서, 이상의 선행연구를 통해 인지적 관점에서 조직이 구성원에게 제공하는 정서적·물질적 환경요인에 대한 인식²⁵⁾이 발달적 관점에서 성취욕구를 매개로 하여 구성원의 조직시민행동을 더욱 심화시킬 것이라 가정할 수 있다.

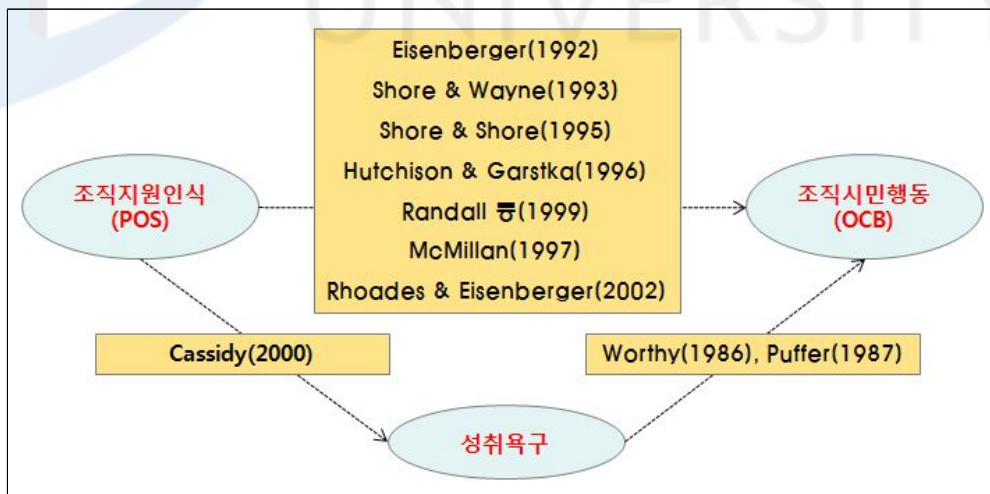
이러한 관점에서 본 연구는 <그림 3-7>에서 보는 바와 같이 조직이 제공하는 물질적, 비물질적 환경에 대한 조직지원인식이 성취욕구를 매개로 하여 조직시민행동이라는 행태로 표출될 것으로 보아 성취욕구를 상황조절변수가 아닌 매개변수로 사용하고자 한다.

25) McMillan의 연구에 따르면, 조직지원인식은 환경적 요인(environmental factors)에 대해 생리적(physiological), 심리적(psychological)인 내적 요인(internal factors)이 작용하여 형성된다(McMillan, 1997: 53)



〈그림 3-7〉 성취욕구에 대한 Cassidy(2000)의 연구와 본 연구의 관점

또한, <그림 3-8>과 같이 ‘조직지원인식’이 ‘조직시민행동’과 관계가 있고, ‘조직지원인식’이 ‘성취욕구’와 관계가 있으며, 또한 ‘성취욕구’와 ‘조직시민행동’ 간에도 관계가 있기 때문에 매개변수로서의 역할을 검증할 수 있는 논리적 틀에 대한 구성이 가능하다. 아울러, 성취욕구는 구성원들로 하여금 친사회적 행동을 촉발하여 조직시민행동을 유발할 수 있는 여건을 만들어주기 때문에 조직지원인식이 조직시민행동에 미치는 영향에 있어 성취욕구의 매개효과를 확인해보고자 한다.



〈그림 3-8〉 조직지원인식, 성취욕구, 조직시민행동 간의 관계 연구

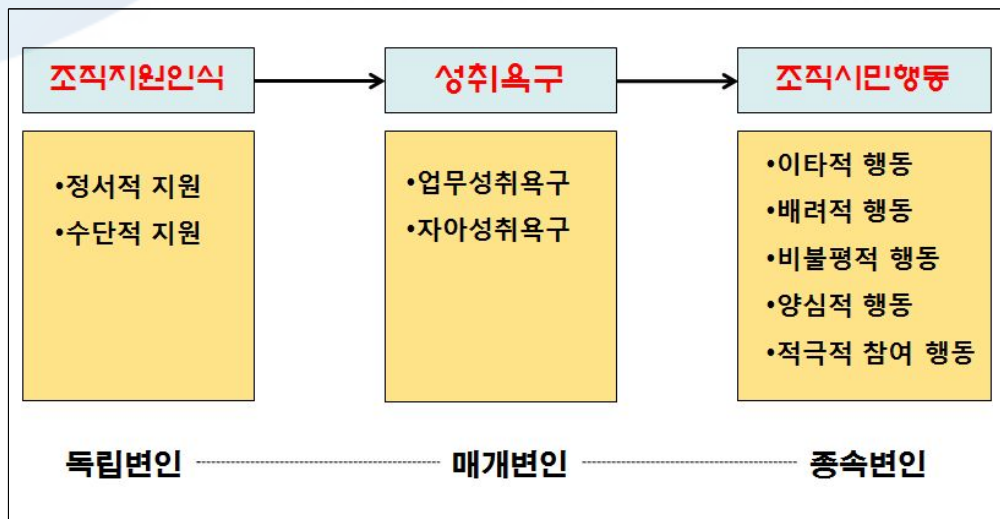
제 4 장 연구분석틀 및 조사설계

제 1 절 연구모형 및 가설

1. 연구모형

본 연구는 사이버대학 교직원들이 가지는 조직지원인식이 조직시민행동에 유의한 영향을 미치는지와 사회적 교환관계의 관점에서 조직지원인식이 조직시민행동을 유발하는데 있어 개인적 특성인 성취욕구의 매개효과를 규명하는데 있다.

이에 따라 제 2장의 이론적 배경 및 선행연구 고찰에 기초하여 조직지원인식을 정서적 지원, 수단적 지원의 2가지 요인으로 분류하고, 조직시민행동을 이타적 행동, 배려적 행동, 비불평적 행동, 양심적 행동, 적극적 참여 행동의 5가지 요인으로 분류하여 이들 간의 관계를 살펴보고 조직지원인식과 조직시민행동과의 관계에 있어 성취욕구의 매개효과를 검증하기 위해 다음 <그림 4-1>와 같이 연구모형을 설정하였다.



<그림 4-1> 연구모형

2. 연구가설

1) 연구가설 I : 조직지원인식과 조직시민행동에 관한 가설

선행연구의 결과와 연구모형에 기초하여 다음 [표 4-1]에서 보는 바와 같이 조직지원인식의 하위 차원 중 정서적 지원이 조직시민행동에 미치는 영향에 대하여 가설을 설정하였다. 가설 I-1-1은 정서적 지원이 이타적 행동에 정(+)의 유의한 영향을 준다는 가설을 설정하였다. 가설 I-1-2는 정서적 지원이 배려적 행동에 정(+)의 유의한 영향을 준다는 가설을 설정하였다. 가설 I-1-3은 정서적 지원이 비불평적 행동에 정(+)의 유의한 영향을 준다는 가설을 설정하였다. 가설 I-1-4는 정서적 지원이 양심적 행동에 정(+)의 유의한 영향을 준다는 가설을 설정하였다. 가설 I-1-5는 정서적 지원이 적극적 참여 행동에 정(+)의 유의한 영향을 준다는 가설을 설정하였다.

[표 4-1] 연구가설 I

가설 I-1-1	정서적 지원은	이타적 행동	에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.
가설 I-1-2		배려적 행동	
가설 I-1-3		비불평적 행동	
가설 I-1-4		양심적 행동	
가설 I-1-5		적극적 참여 행동	
가설 I-2-1	수단적 지원은	이타적 행동	에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.
가설 I-2-2		배려적 행동	
가설 I-2-3		비불평적 행동	
가설 I-2-4		양심적 행동	
가설 I-2-5		적극적 참여 행동	

다음으로 조직지원인식의 하위 차원 중 수단적 지원이 조직시민행동에 미치는 영향에 대하여 가설을 설정하였다. 가설 I-2-1은 수단적 지원이 이타적 행동에 정(+)의 유의한 영향을 준다는 가설을 설정하였다. 가설 I-2-2는 수단적 지원이 배려적 행동에 정(+)의 유의한 영향을 준다는 가설을 설정하였다. 가설 I-2-3은 수단적 지원이 비불평적 행동에 정(+)의 유의한 영향을 준다는 가설을 설정하였다. 가설 I-2-4는 수단적 지원이 양

심적 행동에 정(+)의 유의한 영향을 준다는 가설을 설정하였다. 가설 I-2-5는 수단적 지원이 적극적 참여 행동에 정(+)의 유의한 영향을 준다는 가설을 설정하였다.

2) 연구가설 II : 조직지원인식과 성취욕구에 관한 가설

조직지원인식과 조직시민행동에 있어 성취욕구의 매개효과를 검증하기 위해 먼저 선결되어야 하는 것이 조직지원인식이 성취욕구에 미치는 영향을 알아보는 것이다. 선행연구의 결과와 연구모형에 기초하여 다음 [표 4-2]에서 보는 바와 같이 조직지원인식의 각 하위 차원이 성취욕구의 각 하위 차원에 미치는 영향에 대하여 가설을 설정하였다. 가설 II-1-1은 정서적 지원이 업무성취 욕구에 정(+)의 유의한 영향을 준다는 가설을 설정하였다. 가설 II-1-2는 정서적 지원이 자아성취 욕구에 정(+)의 유의한 영향을 준다는 가설을 설정하였다. 가설 II-2-1은 수단적 지원이 업무성취 욕구에 정(+)의 유의한 영향을 준다는 가설을 설정하였다. 가설 II-2-2는 수단적 지원이 자아성취 욕구에 정(+)의 유의한 영향을 준다는 가설을 설정하였다.

[표 4-2] 연구가설 II

가설 II-1-1	정서적 지원은	업무성취 욕구	에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.
가설 II-1-2		자아성취 욕구	
가설 II-2-1	수단적 지원은	업무성취 욕구	
가설 II-2-2		자아성취 욕구	

3) 연구가설 III : 성취욕구와 조직시민행동에 관한 가설

조직지원인식과 조직시민행동에 있어 성취욕구의 매개효과를 검증하기 위해 다음으로 선결되어야 하는 것이 성취욕구가 조직시민행동에 미치는 영향을 알아보는 것이다. 선행연구의 결과와 연구모형에 기초하여 다음 [표 4-3]에서 보는 바와 같이 성취욕구의 각 하위 차원이 조직시민행동의 각 하위 차원에 미치는 영향에 대하여 가설을 설정하였다. 가설 III-1-1은

업무성취욕구가 이타적 행동에 정(+)의 유의한 영향을 준다는 가설을 설정하였다. 가설 Ⅲ-1-2는 업무성취욕구가 배려적 행동에 정(+)의 유의한 영향을 준다는 가설을 설정하였다. 가설 Ⅲ-1-3은 업무성취욕구가 비불평적 행동에 정(+)의 유의한 영향을 준다는 가설을 설정하였다. 가설 Ⅲ-1-4는 업무성취욕구가 양심적 행동에 정(+)의 유의한 영향을 준다는 가설을 설정하였다. 가설 Ⅲ-1-5는 업무성취욕구가 적극적 참여 행동에 정(+)의 유의한 영향을 준다는 가설을 설정하였다.

[표 4-3] 연구가설 Ⅲ

가설 Ⅲ-1-1	업무성취욕구는	이타적 행동	에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.
가설 Ⅲ-1-2		배려적 행동	
가설 Ⅲ-1-3		비불평적 행동	
가설 Ⅲ-1-4		양심적 행동	
가설 Ⅲ-1-5		적극적 참여 행동	
가설 Ⅲ-2-1	자아성취욕구는	이타적 행동	에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.
가설 Ⅲ-2-2		배려적 행동	
가설 Ⅲ-2-3		비불평적 행동	
가설 Ⅲ-2-4		양심적 행동	
가설 Ⅲ-2-5		적극적 참여 행동	

다음으로 성취욕구의 하위 차원 중 자아성취욕구가 조직시민행동에 미치는 영향에 대하여 가설을 설정하였다. 가설 Ⅲ-2-1은 자아성취욕구가 이타적 행동에 정(+)의 유의한 영향을 준다는 가설을 설정하였다. 가설 Ⅲ-2-2는 자아성취욕구가 배려적 행동에 정(+)의 유의한 영향을 준다는 가설을 설정하였다. 가설 Ⅲ-2-3은 자아성취욕구가 비불평적 행동에 정(+)의 유의한 영향을 준다는 가설을 설정하였다. 가설 Ⅲ-2-4는 자아성취욕구가 양심적 행동에 정(+)의 유의한 영향을 준다는 가설을 설정하였다. 가설 Ⅲ-2-5는 자아성취욕구가 적극적 참여 행동에 정(+)의 유의한 영향을 준다는 가설을 설정하였다.

3) 연구가설 IV : 성취욕구의 매개효과에 관한 가설

성취욕구란 도전적인 목표를 설정하고 이를 달성하기 위해 열정적으로 노력하는 성향을 가리킨다는 점에서 조직구성원의 행태를 설명하는데 있어 매우 중요한 변인이 된다고 할 수 있다.

전술한 바와 같이 성취욕구는 조직지원인식의 영향을 받으면서(Cassidy, 2000) 동시에 조직시민행동의 영향요인으로 작용하기 때문에(Worthy, 1986 & Puffer, 1987) 두 변수 간의 중간에서 매개역할을 할 수 있다는 논리적 틀에 대한 구성이 가능하다.

따라서, 조직이 구성원의 가치와 복지에 관심이 있다고 조직구성원들이 인식하는 경우 구성원의 성취욕구가 자극되고 이를 통해 업무외적 역할까지 수행하려는 조직시민행동을 더욱 고양시키기 때문에 성취욕구가 조직지원인식과 조직시민행동 사이에서 매개요인으로 작용한다는 추론이 가능하다.

조직지원인식이 조직시민행동과의 관계에 있어 성취욕구의 매개효과가 있을 것으로 예상하여 도출된 가설은 다음 [표 4-4]와 같다.

[표 4-4] 연구가설 IV

가설 IV-1-1-1	업무성취욕구는	정서적 지원과	이타적 행동	간의 관계를 매개할 것이다
가설 IV-1-1-2		수단적 지원과		
가설 IV-1-2-1		정서적 지원과	배려적 행동	
가설 IV-1-2-2		수단적 지원과		
가설 IV-1-3-1		정서적 지원과	비불평적 행동	
가설 IV-1-3-2		수단적 지원과		
가설 IV-1-4-1		정서적 지원과	양심적 행동	
가설 IV-1-4-2		수단적 지원과		
가설 IV-1-5-1		정서적 지원과	적극적 참여 행동	
가설 IV-1-5-2		수단적 지원과		
가설 IV-2-1-1	자아성취욕구는	정서적 지원과	이타적 행동	
가설 IV-2-1-2		수단적 지원과		
가설 IV-2-2-1		정서적 지원과	배려적 행동	
가설 IV-2-2-2		수단적 지원과		
가설 IV-2-3-1		정서적 지원과	비불평적 행동	
가설 IV-2-3-2		수단적 지원과		
가설 IV-2-4-1		정서적 지원과	양심적 행동	
가설 IV-2-4-2		수단적 지원과		
가설 IV-2-5-1		정서적 지원과	적극적 참여 행동	
가설 IV-2-5-2		수단적 지원과		

제 2 절 변수의 조작적 정의

1. 조직지원인식

조직지원인식(Perceived Organizational Support)은 조직이 구성원들의 가치를 소중하게 여기며, 조직이 구성원들의 복지에 관심을 가지는 정도에 대하여 구성원이 총체적으로 형성하게 되는 믿음을 말하는데, 호혜성의 원칙에 입각하여 구성원들의 친사회적 행동을 촉발한다. McMillan(1997)의 연구에 기초하여 조직지원인식의 하위 차원을 정서적 지원(socioemotional support)과 수단적 지원(instrumental support)으로 분류하였다.

2. 성취욕구

성취욕구(Need of Achievement: nAch)는 장애를 극복하고 어떤 어려운 일을 가능한 신속하게 그리고 지속적으로 잘 수행해 내려는 개인의 욕구를 의미한다. 기존의 국내연구에 있어서 대부분 성취욕구를 단일차원으로 측정하여 이에 따른 연구결과가 가설과 다르게 나오고 있다는 점에 반하여 본 연구에서는 성취욕구를 Robert & Alan(1972)의 연구에 기초하여 설문문항을 구성한 후, 탐색적 요인분석을 통해 묶인 2개의 요인을 업무성취욕구(work-related nAch)와 자아성취욕구(self nAch)로 분류하였다.

3. 조직시민행동

조직시민행동(Organizational Citizenship Behavior)은 조직 구성원의 자유재량 행위로서 조직의 공식적 보상체계에 의해 직접적이거나 명시적으로 보상을 받는 행위는 아니지만 조직이 효과적으로 기능을 수행하는 데 기여하는 개인의 행동을 의미한다.

개인의 어떠한 행동이 공식적인 직무를 넘어선 행위인가에 대해서는 현재까지도 많은 논란과 일치하지 않는 견해들이 있으나 Organ(1988), Podsakoff & Mackenzie(1989), Niehoff & Moorman(1993)등의 연구에 기초하여 이타적 행동(altruism), 배려적 행동(courtesy), 비불평적 행동(sportsmanship), 양심적 행동(conscientious), 적극적 참여 행동(civic virtue)으로 분류하였다.

제 3 절 연구방법

1. 자료의 수집방법

본 연구에서는 실증분석을 위한 자료수집방법으로 설문지를 사용하였다. 연구를 위한 자료의 수집방법에는 관찰법, 면접법, 실험법 등 여러 가지 방법이 있을 수 있으나 이들 중 표준화된 설문지법은 결과의 비교가능성을 가장 높일 수 있는 방법이다. 즉, 모든 응답자에게 동일한 내용을 동일한 방식으로 질문함으로써 측정도구의 변화에 따른 측정의 오류를 최소화할 수 있고 빠른 시간에 핵심적인 정보만을 선별하여 비교적 객관적이고 솔직하며 정확한 정보를 입수할 수 있기 때문이다(채서일, 2009: 194).

그러나, 설문지를 이용한 자료수집 방법은 응답 당시의 주변상황이나 응답자의 기분상태 등에 의해 정확한 측정이 이루어지지 않을 수 있으며, 사회적으로 바람직하다고 생각되는 방향으로 응답할 위험(social desirability bias)이 있다는 단점도 있다.

본 연구에서의 설문지는 총 20개 사이버대학 중 4년제 학사학위 과정을 운영하는 총 17개 사이버대학의 교직원들을 대상으로 2012년 4월 10일부터 2012년 4월 17일까지 1주간에 걸쳐 배포·회수하였다. 지방에 소재한 대학 또는 서울 소재 방문이 어려운 대학의 경우 빠른 설문 회수를 위하여 대학의 협조를 구해 내부 인트라넷을 통해 e-mail로 질문지가 발송되었으며, 개인이 수신한 e-mail 본문 내용상에 표기된 링크를 클릭하면 구글덱스를 통해 미리 작성되어진 설문이 팝업창으로 뜨게 구성하였다.

2. 표본 및 설문지의 구성

e-mail과 직접 배부된 설문지의 부수는 모집단의 수와 일치하도록 설문 배부 시 사전 조치하여 총 483부를 배포하였고, 이 중 총 225부가 응답 및 회수되어 회수율은 46.6%이었다.

이는 전체모집단에서 표본이 차지하는 비율이 46.6%임을 의미하는 바, 본 연구의 결과가 사이버대학에 한정하여 일반화하는 데 있어서는 무리가 없는 수치이다.

[표 4-5] 조사대상 표본 수

대학 수	전체 교직원 수 (설문배부 수)	표본수	모집단에서 표본이 차지하는 비율
17개	483	225	46.6%

설문지는 다음 [표 4-6]과 같이 항목을 구성하였다. 조직지원인식은 정서적 지원과 수단적 지원의 2가지 하위 차원으로 구분하여 설문을 구성하였으며, 수단적 지원을 ‘1, 3, 5, 7, 9’ 홀수항에 배치하고 정서적 지원을 ‘2, 4, 6, 8, 10’ 짝수항에 배치하였다. 특이사항으로는 정서적 지원의 경우 부정적으로 질의한 역질문으로 구성되었는데, 이는 선행연구의 설문 방식을 그대로 준용한 것으로서 이를 연구자 임의로 긍정적 방향으로 바꾸었을 경우 향후 요인분석 시에 요인이 묶이지 않을 수 있다는 우려에서였다. 따라서 분석을 위한 코딩 시에 오류가 발생할 수 있기 때문에 연구자가 모든 설문지에 대하여 정확성을 기해 리버스 코딩을 실시하였다.

[표 4-6] 설문지의 구성

변수	관련문항	비고
I. 조직지원인식	I. 1~10번	Eisenberger 등(1990) 김윤식(2008)
II. 성취욕구 ²⁶⁾	II. 1~10번	McClelland 신진수 등(1987) 서용택(1993) Robert & Alan(1972) 정향진·류경민(2010)
III. 조직시민행동	III. 1~20번	Organ(1988) Fahr, Podsakoff 등(1990) 한나영·김영조(2011)
IV. 인구통제변수	IV. 1~5번	성별, 결혼여부, 학력 근속연수, 직위

26) 정향진·류경민(2010)의 연구에서 탐색적 요인분석 결과로 묶인 2개의 요인을 업무성취욕구와 자아성취욕구로 명명하였다. 본 연구 역시 Robert & Alan(1972)의 설문지를 사용하여 탐색적 요인분석 결과 2개의 요인으로 묶인 항목을 사용하였다. 요인분석의 결과는 달리 나타났으나, 요인들의 내용을 설명함에 있어 업무성취욕구와 자아성취욕구라고 명명한 선행연구의 용어가 본 연구의 요인분석 결과를 대표하는데 있어서도 매우 적합하다 판단하여 동일하게 사용하였다.

성취욕구의 경우, 업무성취욕구와 자아성취욕구의 2가지 차원으로 구분하여 업무성취욕구는 7가지 문항으로 자아성취욕구는 3가지 문항으로 구성하였다. 조직시민행동은 총 20가지 문항으로 구성되었으며, Organ(1988)의 연구에 기초한 5가지 차원을 각각 4개의 문항으로 순차적으로 구성하였다.

인구통계학적 변수를 구성함에 있어 많은 내용을 담지 못하였다. 이는 각 사이버대학의 인사담당 팀장과 사전 조율한 결과를 반영한 것인데, ‘대학의 소재지, 연령, 소속부서, 전공’ 등을 묻는 질문에 대학 간 비교 또는 개인의 신분 노출 등에 문제가 있을 것 같다는 우려를 표명하였기 때문이다.

3. 자료의 분석방법

본 연구의 수집된 자료는 SPSS WIN18.0 프로그램을 이용하여 분석하였다. 분석기법으로는 연구대상자의 일반적 특성을 파악하기 위하여 빈도분석(frequency analysis)을 실시하였고, 각 변수들의 구성개념 타당도(construct validity) 검증을 위한 요인분석(factor analysis)과 신뢰도 측정을 위해 Cronbach's alpha 계수를 이용한 신뢰도 분석을 실시하였다.

또한, 변수들 간의 관계를 알아보기 위하여 상관관계분석(Correlation)을 실시하였으며, 조직지원인식이 조직시민행동에 미치는 영향을 알아보기 위하여 단순회귀분석을 실시하였다.

끝으로 조직지원인식과 조직시민행동이 개인의 특성인 성취욕구를 통하여 조직지원인식과 조직시민행동에 어떻게 직·간접적으로 영향을 미치는가를 분석하기 위하여 단순회귀분석과 다중회귀분석을 단계적으로 실시하였다. 조직지원인식과 조직시민행동에 있어 성취욕구의 매개효과를 검증하기 위한 분석 방법은 다음과 같다.

제1단계에서 독립변수(조직지원인식)와 매개변수(성취욕구) 간의 회귀분석을 실시하고, 독립변수(조직지원인식)와 종속변수(조직시민행동) 간의 회귀분석을 실시하였다. 제2단계에서 독립변수(조직지원인식)와 매개변수(성

취욕구)를 동시에 사용하여 종속변수(조직시민행동)와 함께 다중회귀분석을 실시하였다. 이상에 걸친 회귀분석을 통하여 다음과 같은 기준을 만족시킬 때 매개효과를 검증할 수 있다.

첫째, 독립변수는 매개변수에 유의한 영향을 미쳐야 하고, 둘째, 독립변수는 종속변수에 유의한 영향을 미쳐야 한다. 셋째, 독립변수와 매개변수를 동시에 사용한 다중회귀분석에서도 종속변수에 모두 유의한 영향을 미쳐야 한다(이때 유의확률은 $p < .05$). 또한, 제1단계에서 실시한 독립변수와 종속변수간의 회귀계수가 제2단계에서 실시한 독립변수의 회귀계수보다 커야 한다. 이상의 조건을 모두 만족할 때 매개효과가 있다고 할 수 있다.

[표 4-7] 매개효과 검증을 위한 단계적 다중회귀분석

단계	변수	모형	β	p	매개효과
1단계	독립변수 매개변수	$X1 \rightarrow M1$	$b1$	$p1$	[조건 1] β 회귀계수 : 1단계 $b2 > 2$ 단계 $b3$ [조건 2] $p1 < .05, p2 < .05, p3 < .05, p4 < .05$ 각 단계 모두 유의한 영향을 미쳐야 함
	독립변수 종속변수	$X1 \rightarrow Y1$	$b2$	$p2$	
2단계	독립변수 매개변수	$X1 \rightarrow M1$	$b3$ $b4$	$p3$ $p4$	
	종속변수	$\rightarrow Y1$			

이상과 같은 분석방법을 통해 각각의 가설에서 하위차원 변인들 간의 관계성은 충분히 살펴볼 수 있다. 그러나 성취욕구의 매개효과를 검증하는데 있어 전체적인 분석의 틀을 제공하는데 한계가 있다.

이에 조직지원인식이 조직시민행동에 미치는 직접효과와 성취욕구를 매개로 하여 나타나는 총효과를 검증할 필요가 있다. 이를 위한 분석으로 위계적 회귀분석을 실시하였으며, 각각의 설명력을 기준으로 총효과와 간접효과를 계산하여 성취욕구의 매개효과를 최종적으로 분석하였다. 끝으로, 전체요인에 대한 위계적 회귀분석을 실시하였다.

제 5 장 분석결과 및 해석

제 1 절 기초통계분석

1. 빈도분석

설문에 응답한 225명에 대한 빈도분석 결과는 다음 [표 5-1]과 같다.

[표 5-1] 연구 대상자에 대한 빈도분석

구분		빈도(명)	백분율(%)
성별	남	94	41.8
	여	131	58.2
결혼여부	미혼	162	72
	기혼	63	28
학력	전문학사	6	2.7
	학사	158	70.2
	석사	56	24.9
	박사	3	1.3
	기타	2	0.9
근속년수	2년미만	134	59.6
	2년~4년미만	36	16.0
	4년~6년미만	14	6.2
	6년~8년미만	20	8.9
	8년이상	21	9.3
직위	팀원급	192	85.3
	팀장급이상	33	14.7
계		225명	100%

성별로는 남성이 41.8%(94명), 여성이 58.2%(131명)로 여성이 많은 부분을 차지하고 있는 것으로 나타났다. 결혼여부에 대해서는 미혼이 72%(162명), 기혼이 28%(63명)로 조사되어 설립 후 10년 남짓한 사이버대학의 교직원들은 미혼인 젊은층이 주축인 것으로 나타났다. 학력별로는 학사가

70.2%(158명)로 가장 많은 비율을 차지하고 있으며, 전체 응답자 중 석사 이상의 비율이 26.2%(59명)로 4명 중 1명을 차지하고 있다. 이는 사이버대학의 직무 중 전문직종이 많다는 것과 아울러 조직구성원의 연령대가 낮기 때문에 대학원을 졸업하는 요즘 세태를 반영하고 있는 것으로 사료되어진다. 근무연수별로는 2년 미만이 59.6%(134명)로 가장 많은 비중을 차지하고 있으며, 2년-4년 미만 16%(36명), 4년-6년 미만 6.2%(14명), 6년-8년 미만 8.9%(20명), 8년 이상 9.3%(21명)로 나타났다. 직위별로는 평직원인 팀원급이 85.3%(192명), 보직자인 팀장급 이상이 14.7%(33명)로 나타났다.

전체적으로 요약 정리해 보면, 근무경력 2년 미만인 대졸 미혼 여성들이 평직원으로 사이버대학에 근무하고 있는 것으로 나타났다.

2. 변수의 타당성 분석

타당도 분석은 측정하고자 하는 개념을 정확히 측정하였는지를 판단하고자 하는 것으로 개발된 측정도구가 해당 개념의 속성을 정확히 반영하고 있는가와 관련이 있다.

일반적인 분석방법은 내용타당성, 기준타당성, 구성개념의 타당성으로 구분되며, 사회과학분야에서는 일반적으로 요인분석을 실시함으로써 측정도구인 설문지의 구성개념 타당성을 검증하고 있다.

요인분석(factor analysis)은 다변량 자료의 분석방법 중에서 가장 대표적인 분석방법이다. 분석의 대상이 되는 변수의 수가 많은 경우 이들 사이의 상호관련성을 이용하여 변수 속에 내재된 요인이라고 부르는 소수의 공통적인 새로운 변수를 찾아내어 이들이 지니고 있는 특성으로 전체 자료가 가지고 있는 특성을 설명하고자 하는 통계적 분석방법이다.

즉, 여러 개의 변수로 측정된 자료들을 변수들 간에 공분산 관계 및 상관관계를 이용하여 이해하기 쉬운 형태로 요약하여 정보량을 축소시키고, 추가적인 분석상의 경제성을 가져오며, 연구자가 알지 못했던 변수들 간에 내재하고 있는 구조와 타당성 검증의 일부로서 많은 항목들이 어떠한 개념이나 현상을 측정하여 과연 변수들이 모두 동일한 개념을 측정하였는가

를 확인하는데 사용된다.

본 연구에서는 요인분석 방법으로 주성분분석(principle component analysis)을 실시하였고, 요인적재치(factor loading)는 .50이상의 것을 기준하였다. 보통 .30이상이면 유의하다고 보고 보수적인 기준은 .40을 기준하고 있으며 .50이상인 경우 매우 높은 유의성을 갖는다고 보는데 본 연구에서는 .50이상을 기준으로 선택하였다.

각 요인이 전체 분산에 대해 설명하고 있는 고유값(eigenvalue)은 1이상을 기준으로 하였다. 고유값 1이상, 요인적재치 .50이상을 기준으로 도출된 요인의 상호독립성을 유지하기 위해 배리맥스 회전(varimax rotation)을 실시하였다.

1) 독립변수의 요인분석 : 조직지원인식

조직지원인식에 대해 요인분석을 실시한 결과는 다음 [표 5-2]와 같다.

[표 5-2] 조직지원인식의 요인분석 결과

항 목	정 도	[요인Ⅰ] 정서적 지원	[요인Ⅱ] 수단적 지원
4. 우리 대학은 나의 어떠한 불만도 무시한다.		.847	
6. 내가 최선을 다했음에도 불구하고 우리 대학은 알아주지 않는다.		.843	
8. 만일 기회가 주어진다면 우리 대학은 나를 이용해 먹을 것이다.		.805	
2. 우리 대학은 나의 초과노력에 대하여 감사할 줄 모른다.		.805	
10. 우리 대학은 나에 대한 관심이 거의 없다.		.704	
9. 내가 개인적인 부탁을 했을 때 우리 대학은 관심을 가지고 나를 도와주려고 한다.			.793
5. 우리 대학은 내가 능력을 최대한 발휘하여 직무를 수행할 수 있도록 도와준다.			.792
7. 우리 대학은 나의 의견을 중요하게 생각한다.			.777
1. 우리 대학은 대학을 위한 나의 공헌에 높은 가치를 둔다.			.773
3. 우리 대학은 나의 복지에 대해 진정으로 관심을 가진다.			.765
고유치(Eigen Value)		3.433	3.310
설명된 변량(Percentage of Variance; %)		34.333	33.101
누적 변량(Cumulative Percentage; %)		34.333	67.434

조직지원인식에 대한 설문은 Eisenberger 등(1990)이 개발한 17개 문항을 김윤식(2008)이 사용하여 요인분석한 결과 구성 타당도가 .700 이상인 10개 문항을 추출하여 대학조직에 맞게 변용하여 사용하였다. [표 5-2]에서 보는 바와 같이 총 10개의 변인이 2개의 요인으로 묶였으며 이는 선행연구의 요인분석 결과와도 일치한다. 이 중 요인 2(문항 I-2, I-4, I-6, I-8, I-10)가 정서적 지원, 요인 1(문항 I-1, I-3, I-5, I-7, I-9)이 수단적 지원이다. 변량기여율은 요인 1이 34.3%, 요인 2는 33.1%이었다.

2) 매개변수의 요인분석 : 성취욕구

성취욕구에 대해 요인분석을 실시한 결과는 다음 [표 5-3]과 같다.

[표 5-3] 성취욕구의 요인분석 결과

항 목	정 도	[요인1] 업무성취욕구	[요인2] 자아성취욕구
7. 혼자 있거나 동료와 같이 있거나 직무에 최선을 다함		.823	
9. 현재의 직무를 수행함에 있어 인정받는 사람이 되고 싶음		.819	
8. 항상 내가 하는 직무에 대해 최선을 다해야 한다고 느낌		.817	
2. 주어진 직무이외에 자신이 스스로 직무를 찾아서 하려고 노력함		.767	
10. 삶의 보람을 내가 하는 직무의 달성과정에서 찾으려고 함		.746	
6. 직무수행 시 내 나름의 방식으로 문제를 해결하려고 노력함		.728	
1. 직무수행 시 타인과의 경쟁에서 반드시 이기려고 노력함		.670	
4. 앞으로 자신만의 목표와 활동 계획이 있음			.885
5. 남이 해보지 못한 새로운 일을 해보고 싶음			.810
3. 무엇이든 스스로 노력하면 성취될 수 있는 것으로 믿음			.791
고유치(Eigen Value)		4.249	2.328
설명된 변량(Percentage of Variance; %)		42.489	23.281
누적 변량(Cumulative Percentage; %)		42.489	65.770

성취욕구의 설문은 Robert & Alan(1972)의 측정도구를 활용하여 정향진·류경민(2010)이 사용한 10개 문항을 사용하였다. 탐색적 요인분석을 통해 [표 5-3]과 같이 총 10개의 변인이 2개의 요인으로 묶였다. 이 중 ‘직무와 관련된 열정, 인정, 보람, 노력, 타인과의 경쟁 등’과 자신이 현재 수행

하고 있는 업무와 관련한 요인 1(문항 Ⅱ-1, Ⅱ-2, Ⅱ-6, Ⅱ-7, Ⅱ-8, Ⅱ-9, Ⅱ-10)은 업무성취욕구로, ‘자신만의 비전, 새로운 일에 대한 도전의식, 성취에 대한 믿음’과 관련한 요인 2(문항 Ⅱ-3, Ⅱ-4, Ⅱ-5)는 자아성취욕구로 명명하였다. 변량기여율은 요인 1이 42.5%, 요인 2는 23.3%이었다.

3) 결과변수의 요인분석 : 조직시민행동

조직시민행동에 대해 요인분석을 실시한 결과는 다음 [표 5-4]와 같다.

[표 5-4] 조직시민행동에 대한 요인분석 결과

항 목	정 도	[요인Ⅰ] 이타적 행동	[요인Ⅱ] 양심적 행동	[요인Ⅲ] 적극참 여행동	[요인Ⅳ] 비불평적 행동	[요인Ⅴ] 배려적 행동
15.일이 많은 동료가 있으면 도와줌		.828				
20.직무에 어려움을 겪는 동료를 도움		.793				
5. 결근한 동료의 업무를 기꺼이 대신함		.755				
10.동료가 업무에 적응할 수 있도록 도와줌		.702				
14.사적인 일로 외출하지 않음			.751			
19.다른 사람이 없어도 규칙이나 규정을 잘 지킴			.748			
9. 출근 및 퇴근 시간을 잘 지킴			.731			
4. 업무시간에 잡담을 하며 시간을 보내지 않음			.717			
16.대학이 주관하는 행사에 적극 참여함				.750		
1. 대학의 비전이나 규정을 잘 이해하고 있음				.715		
11.대학공지 및 전달사항에 관심을 가짐				.700		
6. 대학이 요구하는 변화에 부응하려고 노력함				.698		
13.대학이나 동료들에 대해 험담하지 않음					.781	
8. 부서의 사소한 문제점에 대해 불평하지 않음					.780	
3. 대학의 문제점을 타인에게 말하지 않음					.766	
18.대학의 부정적 면보다 긍정적 측면을 봄					.696	
7. 동료의 권리를 침해하거나 방해하지 않음						.775
17.동료와의 인간관계를 저해하는 행동은 자제함						.766
2. 동료관계에서 문제를 일으키지 않으려 노력함						.757
12.동료에게 영향을 미치는 행동은 사전에 알림						.456
고유치(Eigen Value)		3.011	2.819	2.816	2.807	2.538
설명된 변량(Percentage of Variance; %)		15.053	14.094	14.078	14.035	12.691
누적 변량(Cumulative Percentage; %)		15.053	29.147	43.225	57.260	69.952

본 연구에서 Organ(1988)과 Fahr, Podsakoff 등(1990)의 측정도구를 기초로 한나영·김영조(2011)가 부산지역 특급호텔 종사자를 대상으로 하여 개발한 20개 문항을 대학 교직원에게 맞게 용어를 변경하여 사용하였다. 동 연구에서 조직시민행동의 하위 차원을 적극적 참여 행동, 배려적 행동, 비불평적 행동, 양심적 행동, 이타적 행동의 5가지 요인으로 구분하고 있는데, 본 연구에서도 이를 채택하였다. [표 5-4]에서 보는 바와 같이 총 20개의 변인이 추출되었으며, 5가지 요인으로 묶였으며 이는 선행연구의 결과와도 일치한다. 이 중 요인 1(문항 Ⅲ-5, Ⅲ-10, Ⅲ-15, Ⅲ-20)이 이타적 행동, 요인 2(문항 Ⅲ-4, Ⅲ-9, Ⅲ-14, Ⅲ-19)가 양심적 행동, 요인 3(문항 Ⅲ-1, Ⅲ-6, Ⅲ-11, Ⅲ-16)이 적극적 참여 행동, 요인 4(문항 Ⅲ-3, Ⅲ-8, Ⅲ-13, Ⅲ-18)가 비불평적 행동, 요인 5(문항 Ⅲ-2, Ⅲ-7, Ⅲ-12, Ⅲ-17)가 배려적 행동이다. 변량기여율은 요인 1이 15.1%, 요인 2는 14.1%, 요인 3은 14.1%, 요인 4는 14.0%, 요인 5는 12.7%이었다.

3. 변수의 신뢰성 분석

변수의 신뢰도를 검증한 결과는 다음 [표 5-5]와 같다.

[표 5-5] 변수의 신뢰도 검증 결과

구분		문항수	Cronbach α
조직지원인식	정서적 지원	5	.887
	수단적 지원	5	.865
성취욕구	업무성취욕구	7	.895
	자아성취욕구	3	.804
조직시민행동	이타적 행동	4	.887
	양심적 행동	4	.845
	적극참여행동	4	.835
	비불평적 행동	4	.843
	배려적 행동	4	.814

신뢰도 검증은 동일한 개념을 측정하기 위하여 여러 문항으로 이루어진 문항들의 일치성을 측정하고자 할 때 사용되어진다. 신뢰도 분석 절차는 내적 일치도 방법에 의한 Cronbach's alpha 계수를 이용하여 각 문항 간의 일치성을 분석하였다.

사회과학의 일반적 연구에서는 .70 이상의 수준을 채택하고 있는데, 본 연구에서 사용한 측정항목에 대한 신뢰성 검증 결과는 모든 구성개념에서 .80 이상인 것으로 나타났다.



제 2 절 사이버대학 교직원의 일반적 특성

1. 사이버대학 교직원의 조직지원인식

카이제곱 검정을 통해 사이버대학 교직원의 조직지원인식에 대해 살펴본 결과는 [표 5-6]과 같다.

[표 5-6] 사이버대학 교직원의 조직지원인식

구분		N	Mean	SD	χ^2	p
성별	남	94	3.4511	0.63377	41.808	0.436
	여	131	3.1496	0.63928		
결혼여부	미혼	162	3.2315	0.67193	49.810	0.163
	기혼	63	3.3889	0.59082		
학력	전문학사	6	3.3000	0.96333	181.538	0.165
	학사	158	3.2576	0.64168		
	석사	56	3.2696	0.66083		
	박사	3	3.9000	0.36056		
	기타	2	3.8500	0.07071		
근속연수	2년차미만	134	3.2940	0.64198	161.374	0.543
	2년-4년	36	3.1194	0.67393		
	4년-6년	14	3.2143	0.68147		
	6년-8년	20	3.3550	0.81012		
	8년이상	21	3.3905	0.49285		
직급	팀원급	192	3.1316	0.67463	28.609	0.928
	팀장이상	33	3.4333	0.52182		

5점 만점 중에 전체 평균이 3.28로 사이버대학 교직원들은 조직지원에 대해 그다지 높은 인식을 보이지 않는 것으로 나타났다.

성별로는 남자 교직원이 여자 교직원보다 조직지원에 대해 높은 인식을 보였으나 통계적으로는 유의미한 차이를 보이지 않았다. 결혼 여부별로는 기혼이 미혼보다 조직지원에 대해 높은 인식을 보였으나 통계적으로는 유의미한 차이를 보이지 않았다. 학력별로는 구성원의 대다수를 차지하는 학사에서 가장 낮은 인식을 보였으며, 박사에서 가장 높은 인식을 보이는 것으로 나타났으나 통계적으로 유의미한 차이를 보이지 않았다. 근속연수별로는 8년 이상인 교직원이 다른 교직원보다 조직지원인식에 대해 높은 인식을 보였고, 2년-4년 미만인 교직원은 다른 구성원보다 조직지원에 대해

낮은 인식을 보였으나 유의미한 차이는 아니었다. 직급별로는 직급이 높은 구성원이 조직지원에 대한 높은 인식을 보였으나 이 역시 통계적으로 유의미한 차이를 보이지 않았다.

이상과 같이 사이버대학 교직원들은 전반적으로 조직지원에 대해 그다지 높은 인식을 보이지 않았다.

2. 사이버대학 교직원의 성취욕구

카이제곱 검정을 통해 사이버대학 교직원의 성취욕구에 대해 살펴본 결과는 [표 5-7]과 같다.

[표 5-7] 사이버대학 교직원의 성취욕구

구분		N	Mean	SD	χ^2	p
성별	남	94	3.9982	0.62761	97.216	0.106
	여	131	3.7288	0.57916		
결혼여부	미혼	162	3.7816	.62039	71.750	0.759
	기혼	63	3.9951	.57045		
학력	전문학사	6	3.7540	.54848	242.519	1.000
	학사	158	3.8077	.64878		
	석사	56	3.9256	.52679		
	박사	3	4.1587	.40500		
	기타	2	3.9286	.30305		
근속년수	2년차미만	134	3.8239	.61231	346.921	0.182
	2년-4년	36	3.7612	.61002		
	4년-6년	14	3.8027	.62962		
	6년-8년	20	3.9798	.70038		
	8년이상	21	3.9841	.53586		
직급	팀원급	192	3.7525	0.64034	79.828	0.516
	팀장이상	33	3.9329	0.58680		

5점 만점 중에 전체 평균이 3.84로 사이버대학 교직원들의 성취욕구는 높은 수준에 있는 것으로 나타났다.

성별로는 남자 교직원이 여자 교직원보다 성취욕구가 높은 것으로 나타났으나 통계적으로는 유의미한 차이를 보이지 않았다. 결혼 여부별로는 기

혼이 미혼보다 성취욕구가 높은 것으로 나타났으나 통계적으로는 유의미한 차이를 보이지 않았다. 학력별로는 학력이 높을수록 성취욕구가 높아지는 보이는 것으로 나타났으나 통계적으로 유의미한 차이를 보이지 않았다. 근속연수별로는 2년차 미만을 제외한 나머지 그룹에서는 근속연수가 길어질수록 성취욕구가 높아지는 비례관계가 있는 것으로 나타났으나 통계적으로 유의미한 차이는 아니었다. 직급별로는 직급이 높은 구성원이 성취욕구가 높은 것으로 나타났으나 통계적으로 유의미한 차이는 아니었다.

이상과 같이 사이버대학 교직원들은 전반적으로 높은 성취욕구를 보이는 것으로 나타났다.

3. 사이버대학 교직원의 조직시민행동

카이제곱 검정을 통해 사이버대학 교직원의 조직시민행동에 대해 살펴본 결과는 [표 5-8]과 같다.

[표 5-8] 사이버대학 교직원의 조직시민행동

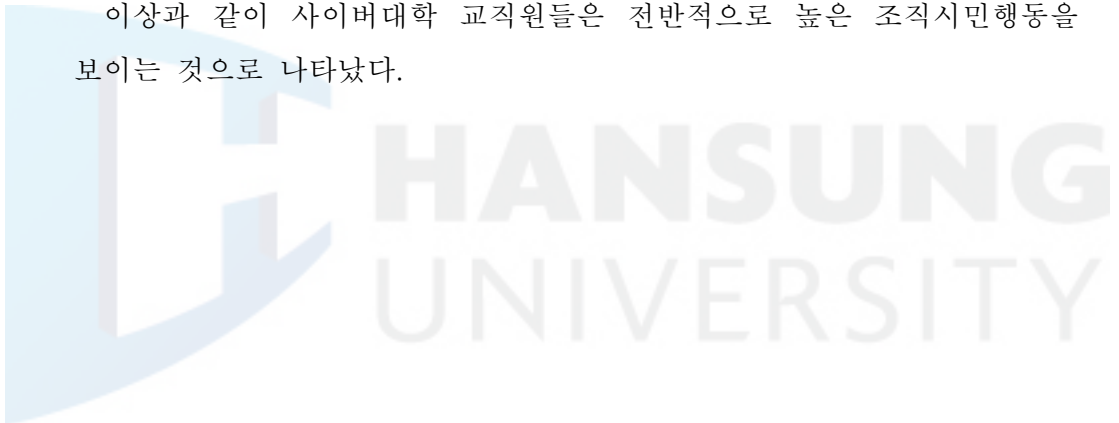
구분		N	Mean	SD	χ^2	p
성별	남	94	3.9867	.53713	56.234	0.167
	여	131	3.7187	.55158		
결혼여부	미혼	162	3.7759	.56429	54.548	0.209
	기혼	63	3.9714	.52844		
학력	전문학사	6	3.8667	.54283	177.485	0.698
	학사	158	3.8047	.59472		
	석사	56	3.8741	.46768		
	박사	3	4.2833	.45369		
	기타	2	3.8750	.17678		
근속연수	2년차미만	134	3.8149	.54841	218.553	0.063
	2년-4년	36	3.6833	.55058		
	4년-6년	14	3.8536	.66751		
	6년-8년	20	4.0675	.65097		
	8년이상	21	3.9429	.42728		
직급	팀원급	192	3.7516	0.59555	50.345	0.343
	팀장이상	33	3.9379	0.53033		

5점 만점 중에 전체 평균이 3.83으로 사이버대학 교직원들의 조직시민행

동은 높은 수준에 있는 것으로 나타났다.

성별로는 남자 교직원이 여자 교직원보다 조직시민행동이 높은 것으로 나타났으나 통계적으로는 유의미한 차이를 보이지 않았다. 결혼 여부별로는 기혼이 미혼보다 조직시민행동이 높은 것으로 나타났으나 통계적으로는 유의미한 차이를 보이지 않았다. 학력별로는 전문학사를 제외하고 나머지 그룹에서 학력이 높을수록 조직시민행동이 높아지는 것으로 나타났으나 통계적으로 유의미한 차이를 보이지 않았다. 근속연수별로는 2년차 미만을 제외한 나머지 그룹에서는 근속연수가 길어질수록 조직시민행동이 높아지는 비례관계가 있는 것으로 나타났으나 통계적으로 유의미한 차이는 아니었다. 직급별로는 직급이 높은 구성원이 조직시민행동이 높은 것으로 나타났으나 이 역시 통계적으로 유의미한 차이를 보이지는 않았다.

이상과 같이 사이버대학 교직원들은 전반적으로 높은 조직시민행동을 보이는 것으로 나타났다.



제 3 절 변수들 간의 상관관계 분석

변수들 간의 상관관계에 대해 살펴본 결과는 다음 [표 5-9]와 같다.

[표 5-9] 변수들 간의 상관관계

	정서적 지원	수단적 지원	이타적 행동	양심적 행동	적극적 참여행동	비불평적 행동	배려적 행동	업무 성취욕구	자아 성취욕구
정서적 지원	1	.498**	.312**	.316**	.363**	.384**	.310**	.361**	.399**
수단적 지원		1	.378**	.252**	.437**	.514**	.323**	.380**	.446**
이타적 행동			1	.606**	.581**	.443**	.565**	.501**	.567**
양심적 행동				1	.543**	.522**	.507**	.565**	.429**
적극적 참여행동					1	.517**	.644**	.631**	.520**
비불평적 행동						1	.521**	.558**	.370**
배려적 행동							1	.559**	.489**
업무성취 욕구								1	.438**
자아 성취욕구									1

**P<.01

조직지원인식의 하위차원 중 수단적 지원은 적극적 참여 행동, 비불평적 행동과 통계적으로 비교적 높은(상관계수 0.4~0.6) 유의미한 정적 상관관계를 보였다²⁷⁾. 따라서 사이버대학 교직원들의 수단적 지원에 대한 인식이 높을수록 적극적 참여 행동, 비불평적 행동이 높은 것으로 나타났다. 반면, 수단적 지원은 조직시민행동의 하위 차원 중 양심적 행동과 가장 낮은 상관관계에 있는 것으로 나타났다²⁸⁾.

27) 수단적 지원과 적극적 참여 행동의 상관관계=.437**, 수단적 지원과 비불평적 행동의 상관관계=.514**

28) 수단적 지원과 양심적 행동의 상관관계=.252**, 매개요인 및 종속변인의 각 하위 차원 간의 관계에서 가장 낮은 상관관계를 보이고 있다.

조직지원인식의 하위차원 중 수단적 지원은 자아성취욕구와 통계적으로 비교적 높은(상관계수 0.4~0.6) 유의미한 정적 상관관계를 보였다²⁹⁾. 따라서 사이버대학 교직원들의 수단적 지원에 대한 인식이 높을수록 자아성취욕구가 높은 것으로 나타났다.

반면, 조직지원인식의 하위 차원 중 정서적 지원이 성취욕구의 하위 차원 중 업무성취욕구와 가장 낮은 상관관계에 있는 것으로 나타났다³⁰⁾.

업무성취욕구는 조직시민행동 5가지 하위차원인 이타적 행동, 양심적 행동, 적극적 참여 행동, 비불평적 행동, 배려적 행동 모두와 통계적으로 비교적 높은(상관계수 0.4~0.6) 유의미한 정적 상관관계를 보였다. 따라서 사이버대학 교직원들의 업무성취욕구가 높을수록 이타적 행동, 양심적 행동, 적극적 참여 행동, 비불평적 행동, 배려적 행동이 높은 것으로 나타났다. 특히 업무성취욕구는 적극적 참여 행동과 매우 높은(상관계수 0.6이상) 유의미한 정적 상관관계를 보였다³¹⁾.

자아성취욕구는 조직시민행동 하위차원 중 이타적 행동, 양심적 행동, 적극적 참여 행동, 배려적 행동과 통계적으로 비교적 높은(상관계수 0.4~0.6) 유의미한 정적 상관관계를 보였다. 따라서 사이버대학 교직원들의 자아성취욕구가 높을수록 이타적 행동, 양심적 행동, 적극적 참여 행동, 배려적 행동이 높은 것으로 나타났다. 반면, 자아성취욕구는 조직시민행동의 하위 차원 중 비불평적 행동과 가장 낮은 상관관계에 있는 것으로 나타났다³²⁾.

29) 수단적 지원과 자아성취욕구의 상관관계=.446**

30) 정서적 지원과 업무성취욕구의 상관관계=.361**

31) 업무성취욕구와 적극적 참여행동의 상관관계=.631**, 독립요인 및 종속요인의 각 하위차원 간의 관계에서 가장 높은 상관관계를 보이고 있다.

32) 자아성취욕구와 비불평적 행동의 상관관계=.370**

제 4 절 연구가설의 검증

1. 가설 I의 검증(조직지원인식이 조직시민행동에 미치는 영향)

가설 I-1-1) 정서적 지원→이타적 행동

조직지원인식의 하위 차원 중 정서적 지원과 조직시민행동의 하위 차원인 이타적 행동과의 관계에 대해 살펴본 결과는 [표 5-10]과 같다.

[표 5-10] 정서적 지원과 이타적 행동의 관계

구분	B	베타	t	R ²	F	Durbin-Watson
상수	2.921		14.365***	0.097***	24.075***	1.532
정서적 지원	0.288	0.312	4.907***			

***P<.001

분석결과 9.7%의 설명력을 가지는 것으로 나타났으며, 오차의 독립성 검정의 경우 Durbin-Watson 검정 결과 1.532로 2에 가깝게 나타나 오차의 등분산성을 가지는 것으로 나타났다. 회귀모형은 유의수준 0.05에서 유의하기 때문에(F값은 24.075) 적합하다고 볼 수 있다. 정서적 지원과 조직시민행동 중 이타적 행동에 유의수준 0.000으로 0.05보다 작으므로 유의미하다고 판단되어 정(+)의 영향을 미친다고 볼 수 있다.

가설 I-1-2) 정서적 지원→배려적 행동

조직지원인식의 하위 차원 중 정서적 지원과 조직시민행동의 하위 차원인 배려적 행동과의 관계에 대해 살펴본 결과는 [표 5-11]과 같다.

[표 5-11] 정서적 지원과 배려적 행동의 관계

구분	B	베타	t	R ²	F	Durbin-Watson
상수	3.401		20.852***	0.096***	23.785***	1.660
정서적 지원	0.230	0.310	4.877***			

***P<.001

분석결과 9.6%의 설명력을 가지는 것으로 나타났으며, 오차의 독립성 검정의 경우 Durbin-Watson 검정 결과 1.660으로 2에 가깝게 나타나 오차의 등분산성을 가지는 것으로 나타났다. 회귀모형은 유의수준 0.05에서 유의하기 때문에(F값 23.785) 적합하다고 볼 수 있다. 정서적 지원과 조직 시민행동 중 배려적 행동에 유의수준 0.000으로 0.05보다 작으므로 유의미하다고 판단되어 정(+)'의 영향을 미친다고 볼 수 있다.

가설 I-1-3) 정서적 지원→비불평적 행동

조직지원인식의 하위 차원 중 정서적 지원과 조직시민행동의 하위 차원인 비불평적 행동과의 관계에 대해 살펴본 결과는 [표 5-12]와 같다.

[표 5-12] 정서적 지원과 비불평적 행동의 관계

구분	B	베타	t	R ²	F	Durbin-Watson
상수	2.199		10.162***	0.148***	38.625***	1.640
정서적 지원	0.389	0.384	6.215***			

***P<.001

분석결과 14.8%의 설명력을 가지는 것으로 나타났으며, 오차의 독립성 검정의 경우 Durbin-Watson 검정 결과 1.640으로 2에 가깝게 나타나 오차의 등분산성을 가지는 것으로 나타났다. 회귀모형은 유의수준 0.05에서 유의하기 때문에(F값 38.625) 적합하다고 볼 수 있다. 정서적 지원과 조직 시민행동 중 비불평적 행동에 유의수준 0.000으로 0.05보다 작으므로 유의미하다고 판단되어 정(+)'의 영향을 미친다고 볼 수 있다.

가설 I-1-4) 정서적 지원→양심적 행동

조직지원인식의 하위 차원 중 정서적 지원과 조직시민행동의 하위 차원인 양심적 행동과의 관계에 대해 살펴본 결과는 [표 5-13]과 같다.

[표 5-13] 정서적 지원과 양심적 행동의 관계

구분	B	베타	t	R ²	F	Durbin-Watson
상수	2.884		13.661***	0.100***	24.735***	1.672
정서적 지원	0.304	0.316	4.973***			

***P<.001

분석결과 10.0%의 설명력을 가지는 것으로 나타났으며, 오차의 독립성 검정의 경우 Durbin-Watson 검정 결과 1.672로 2에 가깝게 나타나 오차의 등분산성을 가지는 것으로 나타났다. 회귀모형은 유의수준 0.05에서 유의하기 때문에(F값 24.735) 적합하다고 볼 수 있다. 정서적 지원과 조직시민행동 중 양심적 행동에 유의수준 0.000으로 0.05보다 작으므로 유의미하다고 판단되어 정(+)의 영향을 미친다고 볼 수 있다.

가설 I-1-5) 정서적 지원→적극적 참여 행동

조직지원인식의 하위 차원 중 정서적 지원과 조직시민행동의 하위 차원인 적극적 참여 행동과의 관계에 대해 살펴본 결과는 [표 5-14]와 같다.

[표 5-14] 정서적 지원과 적극적 참여 행동의 관계

구분	B	베타	t	R ²	F	Durbin-Watson
상수	2.571		13.320***	0.132***	33.861***	1.651
정서적 지원	0.325	0.363	5.819***			

***P<.001

분석결과 13.2%의 설명력을 가지는 것으로 나타났으며, 오차의 독립성 검정의 경우 Durbin-Watson 검정 결과 1.651로 2에 가깝게 나타나 오차의 등분산성을 가지는 것으로 나타났다. 회귀모형은 유의수준 0.05에서 유의하기 때문에(F값 33.861) 적합하다고 볼 수 있다. 정서적 지원과 조직시민행동 중 적극적 참여 행동에 유의수준 0.000으로 0.05보다 작으므로 유의미하다고 판단되어 정(+)의 영향을 미친다고 볼 수 있다.

가설 I -2-1) 수단적 지원→이타적 행동

조직지원인식의 하위 차원 중 수단적 지원과 조직시민행동의 하위 차원인 이타적 행동과의 관계에 대해 살펴본 결과는 [표 5-15]와 같다.

[표 5-15] 수단적 지원과 이타적 행동의 관계

구분	B	베타	t	R ²	F	Durbin-Watson
상수	2.717		13.710***	0.143***	37.102***	1.529
수단적지원	0.370	0.378	6.091***			

***P<.001

분석결과 14.3%의 설명력을 가지는 것으로 나타났으며, 오차의 독립성 검정의 경우 Durbin-Watson 검정 결과 1.529로 2에 가깝게 나타나 오차의 등분산성을 가지는 것으로 나타났다. 회귀모형은 유의수준 0.05에서 유의하기 때문에(F값 37.102) 적합하다고 볼 수 있다. 수단적 지원과 조직시민행동 중 이타적 행동에 유의수준 0.000으로 0.05보다 작으므로 유의미하다고 판단되어 (+)의 영향을 미친다고 볼 수 있다.

가설 I -2-2) 수단적 지원→배려적 행동

조직지원인식의 하위 차원 중 수단적 지원과 조직시민행동의 하위 차원인 배려적 행동과의 관계에 대해 살펴본 결과는 [표 5-16]과 같다.

[표 5-16] 수단적 지원과 배려적 행동의 관계

구분	B	베타	t	R ²	F	Durbin-Watson
상수	3.371		20.756***	0.100***	25.906***	1.783
수단적 지원	0.253	0.323	5.090***			

***P<.001

분석결과 10.0%의 설명력을 가지는 것으로 나타났으며, 오차의 독립성 검정의 경우 Durbin-Watson 검정 결과 1.783으로 2에 가깝게 나타나 오차의 등분산성을 가지는 것으로 나타났다. 회귀모형은 유의수준 0.05에서 유의하기 때문에(F값 25.906) 적합하다고 볼 수 있다. 수단적 지원과 조직

시민행동 중 배려적 행동에 유의수준 0.000으로 0.05보다 작으므로 유의미하다고 판단되어 (+)의 영향을 미친다고 볼 수 있다.

가설 I-2-3) 수단적 지원→비불평적 행동

조직지원인식의 하위 차원 중 수단적 지원과 조직시민행동의 하위 차원인 비불평적 행동과의 관계에 대해 살펴본 결과는 [표 5-17]과 같다.

[표 5-17] 수단적 지원과 비불평적 행동의 관계

구분	B	베타	t	R ²	F	Durbin-Watson
상수	1.756		8.736***	0.261***	80.086***	1.869
수단적 지원	0.552	0.514	8.849***			

***P<.001

분석결과 26.1%의 설명력을 가지는 것으로 나타났으며, 오차의 독립성 검정의 경우 Durbin-Watson 검정 결과 1.869로 2에 가깝게 나타나 오차의 등분산성을 가지는 것으로 나타났다. 회귀모형은 유의수준 0.05에서 유의하기 때문에(F값 80.086) 적합하다고 볼 수 있다. 수단적 지원과 조직시민행동 중 비불평적 행동에 유의수준 0.000으로 0.05보다 작으므로 유의미하다고 판단되어 (+)의 영향을 미친다고 볼 수 있다.

가설 I-2-4) 수단적 지원→양심적 행동

조직지원인식의 하위 차원 중 수단적 지원과 조직시민행동의 하위 차원인 양심적 행동과의 관계에 대해 살펴본 결과는 [표 5-18]과 같다.

[표 5-18] 수단적 지원과 양심적 행동의 관계

구분	B	베타	t	R ²	F	Durbin-Watson
상수	3.093		14.360***	0.063***	15.088***	1.743
수단적 지원	0.256	0.252	3.884***			

***P<.001

분석결과 6.3%의 설명력을 가지는 것으로 나타났으며, 오차의 독립성 검정의 경우 Durbin-Watson 검정 결과 1.743으로 2에 가깝게 나타나 오차의 등분산성을 가지는 것으로 나타났다. 회귀모형은 유의수준 0.05에서 유의하기 때문에(F값 15.088) 적합하다고 볼 수 있다. 수단적 지원과 조직 시민행동 중 양심적 행동에 유의수준 0.000으로 0.05보다 작으므로 유의미하다고 판단되어 (+)의 영향을 미친다고 볼 수 있다.

가설 I-2-5) 수단적 지원→적극적 참여 행동

조직지원인식의 하위 차원 중 수단적 지원과 조직시민행동의 하위 차원인 적극적 참여 행동과의 관계에 대해 살펴본 결과는 [표 5-19]와 같다.

[표 5-19] 수단적 지원과 적극적 참여 행동의 관계

구분	B	베타	t	R ²	F	Durbin-Watson
상수	3.093		14.360***	0.191***	52.720***	1.768
수단적 지원	0.256	0.252	3.884***			

***P<.001

분석결과 19.1%의 설명력을 가지는 것으로 나타났으며, 오차의 독립성 검정의 경우 Durbin-Watson 검정 결과 1.768로 2에 가깝게 나타나 오차의 등분산성을 가지는 것으로 나타났다. 회귀모형은 유의수준 0.05에서 유의하기 때문에(F값 52.720) 적합하다고 볼 수 있다. 수단적 지원과 조직 시민행동 중 적극적 참여 행동에 유의수준 0.000으로 0.05보다 작으므로 유의미하다고 판단되어 (+)의 영향을 미친다고 볼 수 있다.

이상의 검증을 통해 가설 I에 있어서 조직지원인식의 2개 하위 차원(정서적 지원, 수단적 지원)은 조직시민행동의 5개 하위 차원(이타적 행동, 배려적 행동, 비불평적 행동, 양심적 행동, 적극적 참여 행동) 모두에 유의한 정(+)의 관계에 있음으로 확인되었다.

2. 가설 II의 검증(조직지원인식이 성취욕구에 미치는 영향)

가설 II-1) 정서적 지원→업무성취욕구

조직지원인식의 하위 차원 중 정서적 지원과 성취욕구의 하위 차원인 업무성취욕구와의 관계에 대해 살펴본 결과는 [표 5-20]과 같다.

[표 5-20] 정서적 지원과 업무성취욕구의 관계

구분	B	베타	t	R ²	F	Durbin-Watson
상수	2.757		14.510***	0.127***	33.465***	1.366
정서적 지원	0.318	0.361	5.785***			

***P<.001

분석결과 12.7%의 설명력을 가지는 것으로 나타났으며, 오차의 독립성 검정의 경우 Durbin-Watson 검정 결과 1.366으로 2에 가깝게 나타나 오차의 등분산성을 가지는 것으로 나타났다. 회귀모형은 유의수준 0.05에서 유의하기 때문에(F값 33.465) 적합하다고 볼 수 있다. 정서적 지원과 성취욕구 중 업무성취욕구에 유의수준 0.000으로 0.05보다 작으므로 유의미하다고 판단되어 (+)의 영향을 미친다고 볼 수 있다.

가설 II-1-2) 정서적 지원→자아성취욕구

조직지원인식의 하위 차원 중 정서적 지원과 성취욕구의 하위 차원인 자아성취욕구와의 관계에 대해 살펴본 결과는 [표 5-21]과 같다.

[표 5-21] 정서적 지원과 자아성취욕구의 관계

구분	B	베타	t	R ²	F	Durbin-Watson
상수	2.354		12.133***	0.159***	42.129***	1.914
정서적 지원	0.392	0.399	6.491***			

***P<.001

분석결과 15.9%의 설명력을 가지는 것으로 나타났으며, 오차의 독립성 검정의 경우 Durbin-Watson 검정 결과 1.914로 2에 가깝게 나타나 오차

의 등분산성을 가지는 것으로 나타났다. 회귀모형은 유의수준 0.05에서 유의하기 때문에(F값 42.129) 적합하다고 볼 수 있다. 정서적 지원과 성취욕구 중 자아성취욕구에 유의수준 0.000으로 0.05보다 작으므로 유의미하다고 판단되어 (+)의 영향을 미친다고 볼 수 있다.

가설 II-2-1) 수단적 지원→업무성취욕구

조직지원인식의 하위 차원 중 수단적 지원과 성취욕구의 하위 차원인 업무성취욕구와의 관계에 대해 살펴본 결과는 [표 5-22]와 같다.

[표 5-22] 수단적 지원과 업무성취욕구의 관계

구분	B	베타	t	R ²	F	Durbin-Watson
상수	2.700		14.330***	0.145***	37.732***	1.452
수단적 지원	0.355	0.380	6.143***			

***P<.001

분석결과 14.5%의 설명력을 가지는 것으로 나타났으며, 오차의 독립성 검정의 경우 Durbin-Watson 검정 결과 1.452로 2에 가깝게 나타나 오차의 등분산성을 가지는 것으로 나타났다. 회귀모형은 유의수준 0.05에서 유의하기 때문에(F값 37.732) 적합하다고 볼 수 있다. 수단적 지원과 성취욕구 중 업무성취욕구에 유의수준 0.000으로 0.05보다 작으므로 유의미하다고 판단되어 (+)의 영향을 미친다고 볼 수 있다.

가설 II-2-2) 수단적 지원→자아성취욕구

조직지원인식의 하위 차원 중 수단적 지원과 성취욕구의 하위 차원인 자아성취욕구와의 관계에 대해 살펴본 결과는 [표 5-23]과 같다.

[표 5-23] 수단적 지원과 자아성취욕구의 관계

구분	B	베타	t	R ²	F	Durbin-Watson
상수	2.377		11.663***	0.195***	55.394***	2.102
수단적 지원	0.465	0.446	7.443***			

***P<.001

분석결과 19.5%의 설명력을 가지는 것으로 나타났으며, 오차의 독립성 검정의 경우 Durbin-Watson 검정 결과 2.102로 2에 가깝게 나타나 오차의 등분산성을 가지는 것으로 나타났다. 회귀모형은 유의수준 0.05에서 유의하기 때문에(F값 55.394) 적합하다고 볼 수 있다. 수단적 지원과 성취욕구 중 자아성취욕구에 유의수준 0.000으로 0.05보다 작으므로 유의미하다고 판단되어 (+)의 영향을 미친다고 볼 수 있다.

이상의 검증을 통해 가설Ⅱ에 있어서 조직지원인식의 2개 하위 차원(정서적 지원, 수단적 지원)은 성취욕구의 2개 하위 차원(업무성취욕구, 자아성취욕구) 모두에 유의한 정(+)의 관계에 있음으로 확인되었다.

3. 가설 Ⅲ의 검증(성취욕구가 조직시민행동에 미치는 영향)

가설Ⅲ-1-1) 업무성취욕구→이타적 행동

성취욕구의 하위 차원 중 업무성취욕구와 조직시민행동의 하위 차원인 이타적 행동과의 관계에 대해 살펴본 결과는 [표 5-24]와 같다.

[표 5-24] 업무성취욕구와 이타적 행동의 관계

구분	B	베타	t	R ²	F	Durbin-Watson
상수	0.527		7.932***	0.251***	74.884***	1.699
업무성취욕구	1.877	0.501	8.654***			

***P<.001

분석결과 25.1%의 설명력을 가지는 것으로 나타났으며, 오차의 독립성 검정의 경우 Durbin-Watson 검정 결과 1.699로 2에 가깝게 나타나 오차의 등분산성을 가지는 것으로 나타났다. 회귀모형은 유의수준 0.05에서 유의하기 때문에(F값 74.884) 적합하다고 볼 수 있다. 업무성취욕구와 조직시민행동 중 이타적 행동에 유의수준 0.000으로 0.05보다 작으므로 유의미하다고 판단되어 (+)의 영향을 미친다고 볼 수 있다.

가설Ⅲ-1-2) 업무성취욕구→배려적 행동

성취욕구의 하위 차원 중 업무성취욕구와 조직시민행동의 하위 차원인 배려적 행동과의 관계에 대해 살펴본 결과는 [표 5-25]와 같다.

[표 5-25] 업무성취욕구와 배려적 행동의 관계

구분	B	베타	t	R ²	F	Durbin-Watson
상수	0.527		7.932***	0.310***	101.469***	2.100
업무성취욕구	1.877	0.501	8.654***			

***P<.001

분석결과 31.0%의 설명력을 가지는 것으로 나타났으며, 오차의 독립성 검정의 경우 Durbin-Watson 검정 결과 2.100으로 2에 가깝게 나타나 오차의 등분산성을 가지는 것으로 나타났다. 회귀모형은 유의수준 0.05에서 유의하기 때문에(F값 101.469) 적합하다고 볼 수 있다. 업무성취욕구와 조직시민행동 중 배려적 행동에 유의수준 0.000으로 0.05보다 작으므로 유의미하다고 판단되어 (+)의 영향을 미친다고 볼 수 있다.

가설Ⅲ-1-3) 업무성취욕구→비불평적 행동

성취욕구의 하위 차원 중 업무성취욕구와 조직시민행동의 하위 차원인 비불평적 행동과의 관계에 대해 살펴본 결과는 [표 5-26]과 같다.

[표 5-26] 업무성취욕구와 비불평적 행동의 관계

구분	B	베타	t	R ²	F	Durbin-Watson
상수	1.054		4.240***	0.308***	100.603***	1.871
업무성취욕구	0.641	0.558	10.030***			

***P<.001

분석결과 30.8%의 설명력을 가지는 것으로 나타났으며, 오차의 독립성 검정의 경우 Durbin-Watson 검정 결과 1.871로 2에 가깝게 나타나 오차의 등분산성을 가지는 것으로 나타났다. 회귀모형은 유의수준 0.05에서 유

의하기 때문에(F값 100.603) 적합하다고 볼 수 있다. 업무성취욕구와 조직 시민행동 중 비불평적 행동에 유의수준 0.000으로 0.05보다 작으므로 유의미하다고 판단되어 (+)의 영향을 미친다고 볼 수 있다.

가설Ⅲ-1-4) 업무성취욕구→양심적 행동

성취욕구의 하위 차원 중 업무성취욕구와 조직시민행동의 하위 차원인 양심적 행동과의 관계에 대해 살펴본 결과는 [표 5-27]과 같다.

[표 5-27] 업무성취욕구와 양심적 행동의 관계

구분	B	베타	t	R ²	F	Durbin-Watson
상수	1.546		6.589***	0.316***	104.471***	1.862
업무성취욕구	0.617	0.565	10.221***			

***P<.001

분석결과 31.6%의 설명력을 가지는 것으로 나타났으며, 오차의 독립성 검정의 경우 Durbin-Watson 검정 결과 1.862로 2에 가깝게 나타나 오차의 등분산성을 가지는 것으로 나타났다. 회귀모형은 유의수준 0.05에서 유의하기 때문에(F값 104.471) 적합하다고 볼 수 있다. 업무성취욕구와 조직 시민행동 중 양심적 행동에 유의수준 0.000으로 0.05보다 작으므로 유의미하다고 판단되어 (+)의 영향을 미친다고 볼 수 있다.

가설Ⅲ-1-5) 업무성취욕구→적극적 참여 행동

성취욕구의 하위 차원 중 업무성취욕구와 조직시민행동의 하위 차원인 적극적 참여 행동과의 관계에 대해 살펴본 결과는 [표 5-28]과 같다.

[표 5-28] 업무성취욕구와 적극적 참여 행동의 관계

구분	B	베타	t	R ²	F	Durbin-Watson
상수	1.208		5.885***	0.396***	147.919***	2.003
업무성취욕구	0.642	0.631	12.162***			

***P<.001

분석결과 39.6%의 설명력을 가지는 것으로 나타났으며, 오차의 독립성 검정의 경우 Durbin-Watson 검정 결과 2.003으로 2에 가깝게 나타나 오차의 등분산성을 가지는 것으로 나타났다. 회귀모형은 유의수준 0.05에서 유의하기 때문에(F값 147.919) 적합하다고 볼 수 있다. 업무성취욕구와 조직시민행동 중 적극적 참여 행동에 유의수준 0.000으로 0.05보다 작으므로 유의미하다고 판단되어 (+)의 영향을 미친다고 볼 수 있다.

가설Ⅲ-2-1) 자아성취욕구→이타적 행동

성취욕구의 하위 차원 중 자아성취욕구와 조직시민행동의 하위 차원인 이타적 행동과의 관계에 대해 살펴본 결과는 [표 5-29]와 같다.

[표 5-29] 자아성취욕구와 이타적 행동의 관계

구분	B	베타	t	R ²	F	Durbin-Watson
상수	1.208		5.885***	0.319***	105.808***	1.604
자아성취욕구	0.642	0.631	12.162***			

***P<.001

분석결과 31.9%의 설명력을 가지는 것으로 나타났으며, 오차의 독립성 검정의 경우 Durbin-Watson 검정 결과 1.604로 2에 가깝게 나타나 오차의 등분산성을 가지는 것으로 나타났다. 회귀모형은 유의수준 0.05에서 유의하기 때문에(F값 105.808) 적합하다고 볼 수 있다. 자아성취욕구와 조직시민행동 중 이타적 행동에 유의수준 0.000으로 0.05보다 작으므로 유의미하다고 판단되어 (+)의 영향을 미친다고 볼 수 있다.

가설Ⅲ-2-2) 자아성취욕구→배려적 행동

성취욕구의 하위 차원 중 자아성취욕구와 조직시민행동의 하위 차원인 배려적 행동과의 관계에 대해 살펴본 결과는 [표 5-30]과 같다.

[표 5-30] 자아성취욕구와 배려적 행동의 관계

구분	B	베타	t	R ²	F	Durbin-Watson
상수	1.208		5.885***	0.239***	69.999***	1.819
자아성취욕구	0.642	0.631	12.162***			

***P<.001

분석결과 23.9%의 설명력을 가지는 것으로 나타났으며, 오차의 독립성 검정의 경우 Durbin-Watson 검정 결과 1.819로 2에 가깝게 나타나 오차의 등분산성을 가지는 것으로 나타났다. 회귀모형은 유의수준 0.05에서 유의하기 때문에(F값 69.999) 적합하다고 볼 수 있다. 자아성취욕구와 조직시민행동 중 배려적 행동에 유의수준 0.000으로 0.05보다 작으므로 유의미하다고 판단되어 (+)의 영향을 미친다고 볼 수 있다.

가설Ⅲ-2-3) 자아성취욕구→비불평적 행동

성취욕구의 하위 차원 중 자아성취욕구와 조직시민행동의 하위 차원인 비불평적 행동과의 관계에 대해 살펴본 결과는 [표 5-31]과 같다.

[표 5-31] 자아성취욕구와 비불평적 행동의 관계

구분	B	베타	t	R ²	F	Durbin-Watson
상수	2.042		8.113***	0.133***	35.375***	1.874
자아성취욕구	0.381	0.370	5.948***			

***P<.001

분석결과 13.3%의 설명력을 가지는 것으로 나타났으며, 오차의 독립성 검정의 경우 Durbin-Watson 검정 결과 1.874로 2에 가깝게 나타나 오차의 등분산성을 가지는 것으로 나타났다. 회귀모형은 유의수준 0.05에서 유의하기 때문에(F값 35.375) 적합하다고 볼 수 있다. 자아성취욕구와 조직시민행동 중 비불평적 행동에 유의수준 0.000으로 0.05보다 작으므로 유의미하다고 판단되어 (+)의 영향을 미친다고 볼 수 있다.

가설Ⅲ-2-4) 자아성취욕구→양심적 행동

성취욕구의 하위 차원 중 자아성취욕구와 조직시민행동의 하위 차원인 양심적 행동과의 관계에 대해 살펴본 결과는 [표 5-32]와 같다.

[표 5-32] 자아성취욕구와 양심적 행동의 관계

구분	B	베타	t	R ²	F	Durbin-Watson
상수	2.292		9.866***	0.180***	50.285***	1.875
자아성취욕구	0.419	0.429	7.091***			

***P<.001

분석결과 18.0%의 설명력을 가지는 것으로 나타났으며, 오차의 독립성 검정의 경우 Durbin-Watson 검정 결과 1.875로 2에 가깝게 나타나 오차의 등분산성을 가지는 것으로 나타났다. 회귀모형은 유의수준 0.05에서 유의하기 때문에(F값 50.285) 적합하다고 볼 수 있다. 자아성취욕구와 조직시민행동 중 양심적 행동에 유의수준 0.000으로 0.05보다 작으므로 유의미하다고 판단되어 (+)의 영향을 미친다고 볼 수 있다.

가설Ⅲ-2-5) 자아성취욕구→적극적 참여 행동

성취욕구의 하위 차원 중 자아성취욕구와 조직시민행동의 하위 차원인 적극적 참여 행동과의 관계에 대해 살펴본 결과는 [표 5-33]과 같다.

[표 5-33] 자아성취욕구와 적극적 참여 행동의 관계

구분	B	베타	t	R ²	F	Durbin-Watson
상수	1.842		9.010***	0.267***	82.594***	1.763
자아성취욕구	0.473	0.520	9.088***			

***P<.001

분석결과 26.7%의 설명력을 가지는 것으로 나타났으며, 오차의 독립성 검정의 경우 Durbin-Watson 검정 결과 1.763으로 2에 가깝게 나타나 오차의 등분산성을 가지는 것으로 나타났다. 회귀모형은 유의수준 0.05에서

유의하기 때문에(F값 82.594) 적합하다고 볼 수 있다. 자아성취욕구와 조직시민행동 중 적극적 참여 행동에 유의수준 0.000으로 0.05보다 작으므로 유의미하다고 판단되어 (+)의 영향을 미친다고 볼 수 있다.

이상의 검증을 통해 가설Ⅲ에 있어서 성취욕구의 2개 하위 차원(업무성취욕구, 자아성취욕구)은 조직시민행동의 5개 하위 차원(이타적 행동, 배려적 행동, 비불평적 행동, 양심적 행동, 적극적 참여 행동) 모두에 유의한 정(+)의 관계에 있음으로 확인되었다.

4. 가설 Ⅳ의 검증(성취욕구의 매개효과)

가설 Ⅳ-1-1-1~2) 업무성취욕구의 매개효과(이타적 행동)

조직지원인식과 조직시민행동의 하위 차원 중 이타적 행동에 업무성취욕구가 매개효과가 있는지에 대해 살펴본 결과는 [표 5-34]와 같다.

[표 5-34] 조직지원인식과 이타적 행동 간의 업무성취욕구의 매개효과

단계	변수	모형	β	p	매개효과
1단계	독립변수 매개변수	정서적 지원 → 업무성취욕구	0.318	0.000	1단계 β 0.288>2단계 β 0.139 각 단계별 유의한 영향을 미침으로 매개효과를 충족함
	독립변수 종속변수	정서적 지원 → 이타적 행동	0.288	0.000	
2단계	독립변수 매개변수	정서적 지원 업무성취욕구	0.139 0.470	0.015 0.000	
	종속변수	→ 이타적 행동			
1단계	독립변수 매개변수	수단적 지원 → 업무성취욕구	0.355	0.000	1단계 β 0.370>2단계 β 0.214 각 단계별 유의한 영향을 미침으로 매개효과를 충족함
	독립변수 종속변수	수단적 지원 → 이타적 행동	0.370	0.000	
2단계	독립변수 매개변수	수단적 지원 업무성취욕구	0.214 0.439	0.000 0.000	
	종속변수	→ 이타적 행동			

1단계에서 정서적 지원은 업무성취욕구에 유의한 영향을 미치고($\beta=0.318$, $p<.05$), 이타적 행동에 유의한 영향을 미친다($\beta=0.288$, $p<.05$). 2단계에서도 정

서적 지원과 함께 투입된 업무성취욕구에 대한 분석결과 정서적 지원은 이타적 행동에 유의한 영향을 미칠 뿐만 아니라($\beta=0.139$, $p<.05$), 업무성취욕구는 이타적 행동에 영향을 미치는 것($\beta=0.470$, $p<.05$)으로 나타났다. 따라서 매개요건을 충족시키는 것으로 나타났다.

마찬가지로 수단적 지원은 업무성취욕구에 유의한 영향을 미치고($\beta=0.355$, $p<.05$), 이타적 행동에 유의한 영향을 미친다($\beta=0.370$, $p<.05$). 2단계에서도 수단적 지원과 함께 투입된 업무성취욕구에 대한 분석결과 수단적 지원은 이타적 행동에 유의한 영향을 미칠 뿐만 아니라($\beta=0.214$, $p<.05$), 업무성취욕구는 이타적 행동에 영향을 미치는 것($\beta=0.439$, $p<.05$)으로 나타났다. 따라서 매개요건을 충족시키는 것으로 나타났다.

가설 IV-1-2-1-2) 업무성취욕구의 매개효과(배려적 행동)

조직지원인식과 조직시민행동의 하위 차원 중 배려적 행동에 업무성취욕구가 매개효과가 있는지에 대해 살펴본 결과는 [표 5-35]와 같다.

[표 5-35] 조직지원인식과 배려적 행동 간의 업무성취욕구의 매개효과

단계	변수	모형	β	p	매개효과
1단계	독립변수 매개변수	정서적 지원 → 업무성취욕구	0.318	0.000	1단계 β 0.230>2단계 β 0.092 각 단계별 유의한 영향을 미침으로 매개효과를 충족함
	독립변수 종속변수	정서적 지원 → 배려적 행동	0.230	0.000	
2단계	독립변수 매개변수 종속변수	정서적 지원 업무성취욕구 → 배려적 행동	0.092 0.433	0.036 0.000	
1단계	독립변수 매개변수	수단적 지원 → 업무성취욕구	0.355	0.000	1단계 β 0.253>2단계 β 0.101 각 단계별 유의한 영향을 미침으로 매개효과를 충족함
	독립변수 종속변수	수단적 지원 → 배려적 행동	0.253	0.000	
2단계	독립변수 매개변수 종속변수	수단적 지원 업무성취욕구 → 배려적 행동	0.101 0.430	0.032 0.000	

1단계에서 정서적 지원은 업무성취욕구에 유의한 영향을 미치고($\beta=0.318$, $p<.05$), 배려적 행동에 유의한 영향을 미친다($\beta=0.230$, $p<.05$). 2단계에서도 정

서적 지원과 함께 투입된 업무성취욕구에 대한 분석결과 정서적 지원은 배려적 행동에 유의한 영향을 미칠 뿐만 아니라($\beta=0.092$, $p<.05$), 업무성취욕구는 배려적 행동에 영향을 미치는 것($\beta=0.433$, $p>.05$)으로 나타났다. 따라서 매개요건을 충족시키는 것으로 나타났다.

마찬가지로 수단적 지원은 업무성취욕구에 유의한 영향을 미치고($\beta=0.355$, $p<.05$), 배려적 행동에 유의한 영향을 미친다($\beta=0.253$, v). 2단계에서도 수단적 지원과 함께 투입된 업무성취욕구에 대한 분석결과 수단적 지원은 배려적 행동에 유의한 영향을 미칠 뿐만 아니라($\beta=0.101$, $p<.05$), 업무성취욕구는 배려적 행동에 영향을 미치는 것($\beta=0.430$, $p<.05$)으로 나타났다. 따라서 매개요건을 충족시키는 것으로 나타났다.

가설 IV-1-3-1-2) 업무성취욕구의 매개효과(비불평적 행동)

조직지원인식과 조직시민행동의 하위 차원 중 비불평적 행동에 업무성취욕구가 매개효과가 있는지에 대해 살펴본 결과는 [표 5-36]과 같다.

[표 5-36] 조직지원인식과 비불평적 행동 간의 업무성취욕구의 매개효과

단계	변수	모형	β	p	매개효과
1단계	독립변수 매개변수	정서적 지원 → 업무성취욕구	0.318	0.000	1단계 β 0.389>2단계 β 0.213 각 단계별 유의한 영향을 미침으로 매개효과를 충족함
	독립변수 종속변수	정서적 지원 → 비불평적 행동	0.389	0.000	
2단계	독립변수 매개변수 종속변수	정서적 지원 업무성취욕구 → 비불평적 행동	0.213 0.554	0.000 0.000	
1단계	독립변수 매개변수	수단적 지원 → 업무성취욕구	0.355	0.000	1단계 β 0.552>2단계 β 0.379 각 단계별 유의한 영향을 미침으로 매개효과를 충족함
	독립변수 종속변수	수단적 지원 → 비불평적 행동	0.552	0.000	
2단계	독립변수 매개변수 종속변수	수단적 지원 업무성취욕구 → 비불평적 행동	0.379 0.487	0.000 0.000	

1단계에서 정서적 지원은 업무성취욕구에 유의한 영향을 미치고($\beta=0.318$,

$p<.05$), 비불평적 행동에 유의한 영향을 미친다($\beta=0.389$, $p<.05$). 2단계에서도 정서적 지원과 함께 투입된 업무성취욕구에 대한 분석결과 정서적 지원은 비불평적 행동에 유의한 영향을 미칠 뿐만 아니라($\beta=0.213$, $p<.05$), 업무성취욕구는 비불평적 행동에 영향을 미치는 것($\beta=0.554$, $p<.05$)으로 나타났다. 따라서 매개요건을 충족시키는 것으로 나타났다.

마찬가지로 수단적 지원은 업무성취욕구에 유의한 영향을 미치고($\beta=0.355$, $p<.05$), 비불평적 행동에 유의한 영향을 미친다($\beta=0.552$, $p<.05$). 2단계에서도 수단적 지원과 함께 투입된 업무성취욕구에 대한 분석결과 수단적 지원은 비불평적 행동에 유의한 영향을 미칠 뿐만 아니라($\beta=0.379$, $p<.05$), 업무성취욕구는 비불평적 행동에 영향을 미치는 것($\beta=0.487$, $p<.05$)으로 나타났다. 따라서 매개요건을 충족시키는 것으로 나타났다.

가설 IV-1-41~2) 업무성취욕구의 매개효과(양심적 행동)

조직지원인식과 조직시민행동의 하위 차원 중 양심적 행동에 업무성취욕구가 매개효과가 있는지에 대해 살펴본 결과는 [표 5-37]과 같다.

[표 5-37] 조직지원인식과 양심적 행동 간의 업무성취욕구의 매개효과

단계	변수	모형	β	p	매개효과
1단계	독립변수 매개변수	정서적 지원 → 업무성취욕구	0.318	0.000	1단계 β 0.304 > 2단계 β 0.124 각 단계별 유의한 영향을 미침으로 매개효과를 충족함
	독립변수 종속변수	정서적 지원 → 양심적 행동	0.304	0.000	
2단계	독립변수 매개변수 종속변수	정서적 지원 업무성취욕구 → 양심적 행동	0.124 0.566	0.029 0.000	각 단계별(2단계 수단적 지원이 양심적 행동에 유의하지 못함) 매개요건을 충족시키지 못함.
	독립변수 매개변수	수단적 지원 → 업무성취욕구	0.355	0.000	
1단계	독립변수 종속변수	수단적 지원 → 양심적 행동	0.256	0.000	
	독립변수	수단적 지원	0.044	0.472	
2단계	매개변수 종속변수	업무성취욕구 → 양심적 행동	0.599	0.000	

1단계에서 정서적 지원은 업무성취욕구에 유의한 영향을 미치고($\beta=0.318$,

p<.05), 양심적 행동에 유의한 영향을 미친다($\beta=0.318$, $p<.05$). 2단계에서도 정서적 지원과 함께 투입된 업무성취욕구에 대한 분석결과 정서적 지원은 양심적 행동에 유의한 영향을 미칠 뿐만 아니라($\beta=0.124$, $p<.05$), 업무성취욕구는 양심적 행동에 영향을 미치는 것($\beta=0.566$, $p<.05$)으로 나타났다. 따라서 매개요건을 충족시키는 것으로 나타났다.

반면, 수단적 지원은 1단계에서 업무성취욕구에 유의한 영향을 미치고($\beta=0.355$, $p<.05$), 양심적 행동에 유의한 영향을 미치고($\beta=0.256$, $p<.05$) 있으나, 2단계에서 수단적 지원과 함께 투입된 업무성취욕구에 대한 분석결과 수단적 지원은 양심적 행동에 유의한 영향을 미치지 못하는 것($\beta=0.044$, $p>.05$)으로 나타났다. 따라서 매개요건을 충족시키지 못하는 것으로 분석되었다.

가설 IV-1-5-1~2) 업무성취욕구의 매개효과(적극적 참여 행동)

조직지원인식과 조직시민행동의 하위 차원 중 적극적 참여 행동에 업무성취욕구가 매개효과가 있는지에 대해 살펴본 결과는 [표 5-38]과 같다.

[표 5-38] 조직지원인식과 적극적 참여 행동 간의 업무성취욕구의 매개효과

단계	변수	모형	β	p	매개효과
1단계	독립변수 매개변수	정서적 지원 → 업무성취욕구	0.318	0.000	1단계 β 0.325>2단계 β 0.139 각 단계별 유의한 영향을 미침으로 매개효과를 충족함
	독립변수 종속변수	정서적 지원 → 적극적 참여 행동	0.325	0.000	
2단계	독립변수 매개변수	정서적 지원 업무성취욕구	0.139	0.005	
	종속변수	→ 적극적 참여 행동	0.585	0.000	
1단계	독립변수 매개변수	수단적 지원 → 업무성취욕구	0.355	0.000	1단계 β 0.415>2단계 β 0.218 각 단계별 유의한 영향을 미침으로 매개효과를 충족함
	독립변수 종속변수	수단적 지원 → 적극적 참여 행동	0.415	0.000	
2단계	독립변수 매개변수	수단적 지원 업무성취욕구	0.218	0.000	
	종속변수	→ 적극적 참여 행동	0.553	0.000	

1단계에서 정서적 지원은 업무성취욕구에 유의한 영향을 미치고($\beta=0.318$, $p<.05$), 적극적 참여 행동에 유의한 영향을 미친다($\beta=0.325$, $p<.05$). 2단계에서

도 정서적 지원과 함께 투입된 업무성취욕구에 대한 분석결과 정서적 지원은 적극적 참여 행동에 유의한 영향을 미칠 뿐만 아니라($\beta=0.139$, $p<.05$), 업무성취욕구는 적극적 참여 행동에 영향을 미치는 것($\beta=0.585$, $p<.05$)으로 나타났다. 따라서 매개요건을 충족시키는 것으로 나타났다.

마찬가지로 수단적 지원은 업무성취욕구에 유의한 영향을 미치고($\beta=0.355$, $p<.05$), 적극적 참여 행동에 유의한 영향을 미친다($\beta=0.415$, $p<.05$). 2단계에서도 수단적 지원과 함께 투입된 업무성취욕구에 대한 분석결과 수단적 지원은 적극적 참여 행동에 유의한 영향을 미칠 뿐만 아니라($\beta=0.218$, $p<.05$), 업무성취욕구는 적극적 참여 행동에 영향을 미치는 것($\beta=0.553$, $p<.05$)으로 나타났다. 따라서 매개요건을 충족시키는 것으로 나타났다.

가설 IV-2-1-1~2) 자아성취욕구의 매개효과(이타적 행동)

조직지원인식과 조직시민행동의 하위 차원 중 이타적 행동에 자아성취욕구가 매개효과가 있는지에 대해 살펴본 결과는 [표 5-39]와 같다.

[표 5-39] 조직지원인식과 이타적 행동 간의 자아성취욕구의 매개효과

단계	변수	모형	β	p	매개효과
1단계	독립변수 매개변수	정서적 지원 → 자아성취욕구	0.392	0.000	각 단계별(2단계 정서적 지원이 이타적 행동에 유의하지 못함) 매개요건을 충족시키지 못함.
	독립변수 종속변수	정서적 지원 → 이타적 행동	0.288	0.000	
2단계	독립변수	정서적 지원	0.094	0.089	
	매개변수 종속변수	자아성취욕구 → 이타적 행동	0.495	0.000	
1단계	독립변수 매개변수	수단적 지원 → 자아성취욕구	0.465	0.000	1단계 β 0.370>2단계 β 0.152 각 단계별 유의한 영향을 미침으로 매개효과를 충족함
	독립변수 종속변수	수단적 지원 → 이타적 행동	0.370	0.000	
2단계	독립변수	수단적 지원	0.152	0.011	
	매개변수 종속변수	자아성취욕구 → 이타적 행동	0.468	0.000	

1단계에서 정서적 지원은 자아성취욕구에 유의한 영향을 미치고($\beta=0.392$, $p<.05$), 이타적 행동에 유의한 영향을 미친다($\beta=0.288$, $p<.05$). 그러나 2단계에

서 정서적 지원과 함께 투입된 자아성취욕구에 대한 분석결과 정서적 지원은 이타적 행동에 유의한 영향을 미치지 못하고($\beta=0.094$, $p>.05$), 자아성취욕구는 양심적 행동에 영향을 미치는 것($\beta=0.495$, $p<.05$)으로 나타났다. 따라서 매개요건을 충족시키지 못하는 것으로 분석되었다.

반면에 수단적 지원은 자아성취욕구에 유의한 영향을 미치고($\beta=0.465$, $p<.05$), 이타적 행동에 유의한 영향을 미친다($\beta=0.370$, $p<.05$). 2단계에서도 수단적 지원과 함께 투입된 자아성취욕구에 대한 분석결과 수단적 지원은 이타적 행동에 유의한 영향을 미칠 뿐만 아니라($\beta=0.152$, $p<.05$), 자아성취욕구는 이타적 행동에 영향을 미치는 것($\beta=0.468$, $p<.05$)으로 나타났다. 따라서 매개요건을 충족시키는 것으로 나타났다.

가설 IV-2-2-1-2) 자아성취욕구의 매개효과(배려적 행동)

조직지원인식과 조직시민행동의 하위 차원 중 배려적 행동에 자아성취욕구가 매개효과가 있는지에 대해 살펴본 결과는 [표 5-40]과 같다.

[표 5-40] 조직지원인식과 배려적 행동 간의 자아성취욕구의 매개효과

단계	변수	모형	β	p	매개효과
1단계	독립변수 매개변수	정서적 지원 → 자아성취욕구	0.392	0.000	1단계 β 0.230>2단계 β 0.102 각 단계별 유의한 영향을 미침으로 매개효과를 충족함
	독립변수 종속변수	정서적 지원 → 배려적 행동	0.230	0.000	
2단계	독립변수 매개변수	정서적 지원 자아성취욕구	0.102 0.327	0.031 0.000	
	종속변수	→ 배려적 행동			
1단계	독립변수 매개변수	수단적 지원 → 자아성취욕구	0.465	0.000	1단계 β 0.253>2단계 β 0.103 각 단계별 유의한 영향을 미침으로 매개효과를 충족함
	독립변수 종속변수	수단적 지원 → 배려적 행동	0.253	0.000	
2단계	독립변수 매개변수	수단적 지원 자아성취욕구	0.103 0.324	0.045 0.000	
	종속변수	→ 배려적 행동			

1단계에서 정서적 지원은 자아성취욕구에 유의한 영향을 미치고($\beta=0.392$, $p<.05$), 배려적 행동에 유의한 영향을 미친다($\beta=0.230$, $p<.05$). 2단계에서도 정

서적 지원과 함께 투입된 자아성취욕구에 대한 분석결과 정서적 지원은 배려적 행동에 유의한 영향을 미칠 뿐만 아니라($\beta=0.102$, $p<.05$), 자아성취욕구는 배려적 행동에 영향을 미치는 것($\beta=0.465$, $p<.05$)으로 나타났다. 따라서 매개요건을 충족시키는 것으로 나타났다.

마찬가지로 수단적 지원은 자아성취욕구에 유의한 영향을 미치고($\beta=0.465$, $p<.05$), 배려적 행동에 유의한 영향을 미친다($\beta=0.253$, $p<.05$). 2단계에서도 수단적 지원과 함께 투입된 자아성취욕구에 대한 분석결과 수단적 지원은 배려적 행동에 유의한 영향을 미칠 뿐만 아니라($\beta=0.103$, $p<.05$), 자아성취욕구는 배려적 행동에 영향을 미치는 것($\beta=0.324$, $p<.05$)으로 나타났다. 따라서 매개요건을 충족시키는 것으로 나타났다.

가설 IV-2-3-1-2) 자아성취욕구의 매개효과(비불평적 행동)

조직지원인식과 조직시민행동의 하위 차원 중 비불평적 행동에 자아성취욕구가 매개효과가 있는지에 대해 살펴본 결과는 [표 5-41]과 같다.

[표 5-41] 조직지원인식과 비불평적 행동 간의 자아성취욕구의 매개효과

단계	변수	모형	β	p	매개효과
1단계	독립변수 매개변수	정서적 지원 → 자아성취욕구	0.392	0.000	1단계 β 0.389>2단계 β 0.285 각 단계별 유의한 영향을 미침으로 매개효과를 충족함
	독립변수 종속변수	정서적 지원 → 비불평적 행동	0.389	0.000	
2단계	독립변수 매개변수	정서적 지원 자아성취욕구	0.285	0.000	
	종속변수	→ 비불평적 행동	0.265	0.000	
1단계	독립변수 매개변수	수단적 지원 → 자아성취욕구	0.465	0.000	1단계 β 0.552>2단계 β 0.467 각 단계별 유의한 영향을 미침으로 매개효과를 충족함
	독립변수 종속변수	수단적 지원 → 비불평적 행동	0.552	0.000	
2단계	독립변수 매개변수	수단적 지원 자아성취욕구	0.467	0.000	
	종속변수	→ 비불평적 행동	0.181	0.006	

1단계에서 정서적 지원은 자아성취욕구에 유의한 영향을 미치고($\beta=0.392$, $p<.05$), 비불평적 행동에 유의한 영향을 미친다($\beta=0.389$, $p<.05$). 2단계에서도

정서적 지원과 함께 투입된 자아성취욕구에 대한 분석결과 정서적 지원은 비불평적 행동에 유의한 영향을 미칠 뿐만 아니라($\beta=0.285$, $p<.05$), 자아성취욕구는 비불평적 행동에 영향을 미치는 것($\beta=0.265$, $p<.05$)으로 나타났다. 따라서 매개요건을 충족시키는 것으로 나타났다.

마찬가지로 수단적 지원은 자아성취욕구에 유의한 영향을 미치고($\beta=0.465$, $p<.05$), 비불평적 행동에 유의한 영향을 미친다($\beta=0.552$, $p<.05$). 2단계에서도 수단적 지원과 함께 투입된 자아성취욕구에 대한 분석결과 수단적 지원은 비불평적 행동에 유의한 영향을 미칠 뿐만 아니라($\beta=0.467$, $p<.05$), 자아성취욕구는 비불평적 행동에 영향을 미치는 것($\beta=0.181$, $p<.05$)으로 나타났다. 따라서 매개요건을 충족시키는 것으로 나타났다.

가설 IV-2-4-1-2) 자아성취욕구의 매개효과(양심적 행동)

조직지원인식과 조직시민행동의 하위 차원 중 양심적 행동에 자아성취욕구가 매개효과가 있는지에 대해 살펴본 결과는 [표 5-42]와 같다.

[표 5-42] 조직지원인식과 양심적 행동 간의 자아성취욕구의 매개효과

단계	변수	모형	β	p	매개효과
1단계	독립변수 매개변수	정서적 지원 → 자아성취욕구	0.392	0.000	1단계 β 0.304 > 2단계 β 0.166 각 단계별 유의한 영향을 미침으로 매개효과를 충족함
	독립변수 종속변수	정서적 지원 → 양심적 행동	0.304	0.000	
2단계	독립변수 매개변수 종속변수	정서적 지원 자아성취욕구 → 양심적 행동	0.166 0.352	0.009 0.000	
1단계	독립변수 매개변수	수단적 지원 → 자아성취욕구	0.465	0.000	각 단계별(2단계 수단적 지원이 양심적 행동에 유의하지 못함) 매개요건을 충족시키지 못함.
	독립변수 종속변수	수단적 지원 → 양심적 행동	0.256	0.000	
2단계	독립변수 매개변수 종속변수	수단적 지원 자아성취욕구 → 양심적 행동	0.077 0.386	0.266 0.000	

1단계에서 정서적 지원은 자아성취욕구에 유의한 영향을 미치고($\beta=0.392$, $p<.05$), 양심적 행동에 유의한 영향을 미친다($\beta=0.304$, $p<.05$). 2단계에서도 정

서적 지원과 함께 투입된 자아성취욕구에 대한 분석결과 정서적 지원은 양심적 행동에 유의한 영향을 미칠 뿐만 아니라($\beta=0.166$, $p<.05$), 자아성취욕구는 양심적 행동에 영향을 미치는 것($\beta=0.352$, $p<.05$)으로 나타났다. 따라서 매개요건을 충족시키는 것으로 나타났다.

반면 수단적 지원은 1단계에서 자아성취욕구에 유의한 영향을 미치고($\beta=0.465$, $p<.05$), 양심적 행동에 유의한 영향을 미치고($\beta=0.256$, $p<.05$) 있으나, 2단계에서 수단적 지원과 함께 투입된 자아성취욕구에 대한 분석결과 수단적 지원은 양심적 행동에 유의한 영향을 미치지 못하는 것($\beta=0.077$, $p>.05$)으로 나타났다. 따라서 매개요건을 충족시키지 못하는 것으로 분석되었다.

가설 IV-2-5-1~2) 자아성취욕구의 매개효과(적극적 참여 행동)

조직지원인식과 조직시민행동의 하위 차원 중 적극적 참여 행동에 자아성취욕구가 매개효과가 있는지에 대해 살펴본 결과는 [표 5-43]과 같다.

[표 5-43] 조직지원인식과 적극적 참여 행동 간의 자아성취욕구의 매개효과

단계	변수	모형	β	p	매개효과
1단계	독립변수 매개변수	정서적 지원 → 자아성취욕구	0.392	0.000	1단계 β 0.325>2단계 β 0.166 각 단계별 유의한 영향을 미침으로 매개효과를 충족함
	독립변수 종속변수	정서적 지원 → 적극적 참여 행동	0.325	0.000	
2단계	독립변수 매개변수	정서적 지원 자아성취욕구	0.166	0.003	
	종속변수	→ 적극적 참여 행동	0.406	0.000	
1단계	독립변수 매개변수	수단적 지원 → 자아성취욕구	0.465	0.000	1단계 β 0.415>2단계 β 0.243 각 단계별 유의한 영향을 미침으로 매개효과를 충족함
	독립변수 종속변수	수단적 지원 → 적극적 참여 행동	0.415	0.000	
2단계	독립변수 매개변수	수단적 지원 자아성취욕구	0.243	0.000	
	종속변수	→ 적극적 참여 행동	0.369	0.000	

1단계에서 정서적 지원은 자아성취욕구에 유의한 영향을 미치고($\beta=0.392$, $p<.05$), 적극적 참여 행동에 유의한 영향을 미친다($\beta=0.325$, $p<.05$). 2단계에서도 정서적 지원과 함께 투입된 자아성취욕구에 대한 분석결과 정서적 지원은

적극적 참여 행동에 유의한 영향을 미칠 뿐만 아니라($\beta=0.166$, $p<.05$), 자아성취욕구는 적극적 참여 행동에 영향을 미치는 것($\beta=0.406$, $p<.05$)으로 나타났다. 따라서 매개요건을 충족시키는 것으로 나타났다.

마찬가지로 수단적 지원은 자아성취욕구에 유의한 영향을 미치고($\beta=0.465$, $p<.05$), 적극적 참여 행동에 유의한 영향을 미친다($\beta=0.415$, $p<.05$). 2단계에서도 수단적 지원과 함께 투입된 자아성취욕구에 대한 분석결과 수단적 지원은 적극적 참여 행동에 유의한 영향을 미칠 뿐만 아니라($\beta=0.243$, $p<.05$), 자아성취욕구는 적극적 참여 행동에 영향을 미치는 것($\beta=0.369$, $p<.05$)으로 나타났다. 따라서 매개요건을 충족시키는 것으로 나타났다.

이상의 검증을 통해 가설Ⅳ에 있어서 성취욕구의 2개 하위 차원(업무성취욕구, 자아성취욕구)은 조직지원인식의 2개 하위차원(정서적 지원, 수단적 지원)과 조직시민행동의 5개 하위 차원(이타적 행동, 배려적 행동, 비불평적 행동, 양심적 행동, 적극적 참여 행동)간의 관계를 전반적으로 매개하고 있으며 유의한 정(+)의 관계에 있는 것으로 확인되었다³³⁾.

다만, 업무성취욕구와 자아성취욕구 모두 수단적 지원과 양심적 행동 간의 관계를 매개함에 있어 통계적으로 유의하지 않은 결과가 나타났으며, 자아성취욕구는 정서적 지원과 이타적 행동 간의 관계를 매개함에 있어서도 통계적으로 유의하지 않은 결과로 나타났다.

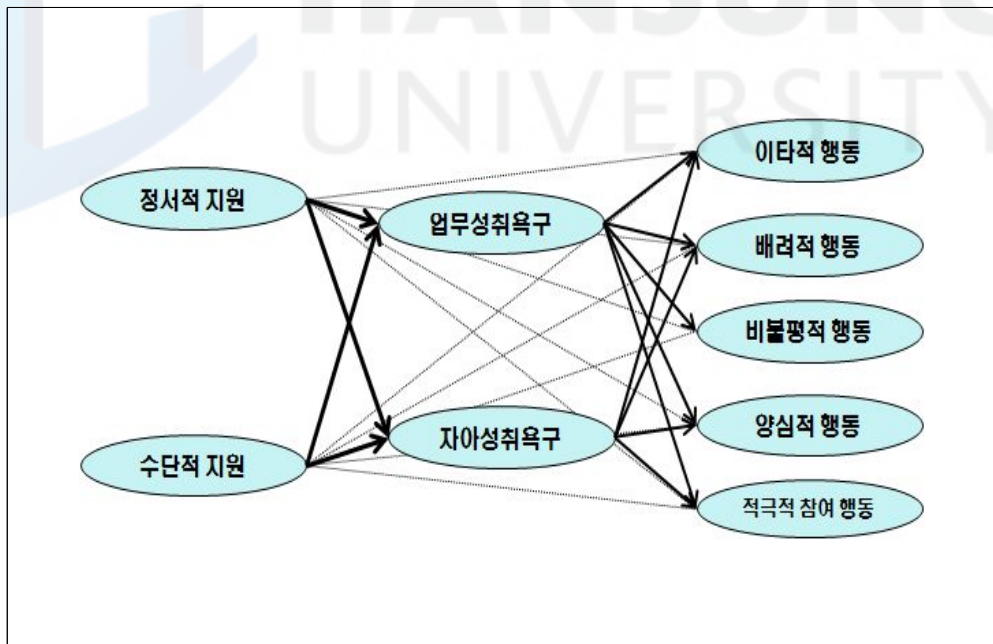
33) 가설Ⅳ에서 성취욕구의 매개효과를 검증하기 위하여 수립한 세부가설 20개 중 17개는 유의한 정(+)의 관계에 있는 것으로 확인되었다.

제 5 절 전체모형에 대한 매개효과 검증

1. 검증 모형

이상의 가설 검증을 통해 각각의 차원별로 미치는 직접적인 영향에 대해서 살펴보았다. 그러나 이는 전체적인 분석틀을 보여주는데 있어 한계가 있다. 즉, 성취욕구의 매개효과에 대해 전체적으로 보여줄 수 있는 분석틀이 필요하다. 앞선 가설을 통해 검증되어진 부분의 합이 전체의 합이 될 수 없기 때문이다.

이에 <그림 5-1>과 같이 조직지원인식이 조직시민행동에 미치는 영향에 있어 직접효과와 성취욕구가 차지하는 간접효과를 구하기 위한 추가적인 모형을 구성하였다. 모형에서 점선은 독립변수의 각 하위차원이 종속변수의 각 하위차원에 미치는 총효과를 나타내며, 실선은 간접효과를 포함한 총효과를 나타낸다.



<그림 5-1> 전체적인 매개효과 검증 모형

2. 검증 방법

이를 분석하기 위해 위계적 회귀모형을 사용하였다. <그림 5-2>에서 보는 바와 같이 먼저 제1모형은 독립변수인 정서적지원이 우선적으로 투입된 종속변수 이타적 행동과의 회귀모형이다. 제2모형은 매개변수인 업무성취욕구가 나중에 투입된 회귀모형이다. 이것을 식으로 나타내면 다음과 같다.

- 제1모형 $\hat{Y}(\text{이타적 행동}) = c + b1(\text{정서적 지원})$
- 제2모형 $\hat{Y}(\text{이타적 행동}) = c + b1(\text{정서적 지원}) + b2(\text{업무성취욕구})$

진입/제거된 변수^b

모형	진입된 변수	제거된 변수	방법
1	정서적 ^a	.	입력
2	업무성취 ^a	.	입력

a. 요청된 모든 변수가 입력되었습니다.

b. 종속변수: 이타적

모형 요약

모형	R	R 제곱	수정된 R 제곱	추정값의 표준오차
1	.312 ^a	.097	.093	.68280
2	.521 ^b	.271	.265	.61497

a. 예측값: (상수), 정서적

b. 예측값: (상수), 정서적, 업무성취

분산분석^c

모형		제곱합	자유도	평균 제곱	F	유의확률
1	회귀 모형	11.224	1	11.224	24.075	.000 ^a
	잔차	103.966	223	.466		
	합계	115.190	224			
2	회귀 모형	31.232	2	15.616	41.292	.000 ^b
	잔차	83.958	222	.378		
	합계	115.190	224			

a. 예측값: (상수), 정서적

b. 예측값: (상수), 정서적, 업무성취

c. 종속변수: 이타적

<그림 5-2> 위계적 회귀분석 검증 예시

<그림 5-2>에서 나타나는 모형의 요약에서 제1모형인 정서적 지원의 이타적 행동에 대한 직접적인 설명력(R제곱)은 9.7%이다. 제2모형에서 업무성취욕구가 투입되었을 때는 27.1%로 증가하였다. 여기서 증가량 17.4% (27.1%-9.7%)는 정서적 지원과 업무성취욕구가 종속변수(이타적 행동)를 설명하는 공통변량이라고 할 수 있다. 즉 17.4%가 정서적 지원과 관련된 이타적 행동에 한 성취욕구의 간접효과이다. 이러한 방식으로 성취욕구가 투입되었을 때의 총효과를 구하고 간접효과를 계산해보고자 한다.

조직지원인식의 하위차원(정서적 지원, 수단적 지원)이 조직시민행동의 하위차원(이타적 행동, 배려적 행동, 양심적 행동, 비불평적 행동, 적극적 참여 행동)에 미치는 직접효과에 대해서는 이미 가설 I 을 통해 검증한 바 있기 때문에 자세한 분석과정은 생략하고 [표5-44]와 같이 하나의 표로 정리하였다. 이 값은 추후 [표 5-65]에 직접효과로 투입하여 성취욕구의 간접효과를 구하는데 활용하고자 한다.

[표 5-44] 조직지원인식이 조직시민행동에 미치는 직접효과

구 분	하위차원	이타적 행동	배려적 행동	비불평적 행동	양심적 행동	적극적 참여 행동
직접효과	정서적 지원	0.097	0.096	0.148	0.100	0.132
직접효과	수단적 지원	0.143	0.104	0.264	0.063	0.191

3. 총효과 및 간접효과 검증

다음은 조직지원인식의 하위차원과 성취욕구의 하위차원을 동시에 투입하여 조직시민행동의 각 하위차원에 미치는 설명력을 검증한 2단계 회귀모형을 통해 얻어진 값을 순서대로 요약하였다. 이러한 검증은 각 모형에서 성취욕구의 영향력 크기를 판별할 수 있는 이점이 있다.

1-1-1) (정서적 지원*업무성취욕구)→이타적 행동

조직지원인식의 하위 차원인 정서적 지원과 성취욕구의 하위차원인 업무성취욕구를 동시에 투입하여 조직시민행동의 하위 차원인 이타적 행동과의 관계에 대해 살펴본 결과는 [표 5-45]와 같다.

[표 5-45] (정서적 지원*업무성취욕구)가 이타적 행동에 미치는 총효과

구분	B	베타	t	R ²	F
상수	1.627		6.370***	0.271***	41.292***
정서적 지원	0.139	0.151	2.453*		
업무성취욕구	0.470	0.447	7.274***		

*P<.05, **P<.01, ***P<.001

분석결과 27.1%의 설명력을 가지는 것으로 나타났다. 이는 [표 5-44]에서 나타나는 정서적 지원이 이타적 행동에 미치는 직접효과 9.7%에 비해 17.4% 설명력이 증가한 값이다. 증가량 17.4%가 정서적 지원과 이타적 행동 간에 있어서 업무성취욕구가 가지는 간접효과이다.

95%신뢰구간에서 통계적으로 유의하며, 업무성취욕구가 투입되었을 때 총효과가 증가하였기 때문에 업무성취욕구는 정서적 지원과 이타적 행동과의 관계에서 매개효과가 있는 것으로 검증되었다.

1-2-1) (정서적 지원*자아성취욕구)→이타적 행동

조직지원인식의 하위 차원인 정서적 지원과 성취욕구의 하위차원인 자아성취욕구를 동시에 투입하여 조직시민행동의 하위 차원인 이타적 행동과의 관계에 대해 살펴본 결과는 [표 5-46]과 같다.

[표 5-46] (정서적 지원*자아성취욕구)가 이타적 행동에 미치는 총효과

구분	B	베타	t	R ²	F
상수	1.667		7.371***	0.331***	54.818***
정서적 지원	0.094	0.102	1.708		
자아성취욕구	0.495	0.526	8.793***		

*P<.05, **P<.01, ***P<.001

분석결과 33.1%의 설명력을 가지는 것으로 나타났다. 이는 [표 5-44]에서 나타나는 정서적 지원이 이타적 행동에 미치는 직접효과 9.7%에 비해 23.4% 설명력이 증가한 값이다. 증가량 23.4%가 정서적 지원과 이타적 행동 간에 있어서 자아성취욕구가 가지는 간접효과이다.

그러나, 제2단계 모형에서 투입된 정서적지원의 유의확률이 95% 신뢰구간에서 유의하지 않은 것으로 나타나 자아성취욕구가 투입되었을 때 총효과가 증가하였다는 것만으로 자아성취욕구가 정서적 지원과 이타적 행동과의 관계에서 매개효과가 있다고 할 수 없다.

2-1-1) (수단적 지원*업무성취욕구)→이타적 행동

조직지원인식의 하위 차원인 수단적 지원과 성취욕구의 하위차원인 업무성취욕구를 동시에 투입하여 조직시민행동의 하위 차원인 이타적 행동과의 관계에 대해 살펴본 결과는 [표 5-47]과 같다.

[표 5-47] (수단적 지원*업무성취욕구)가 이타적 행동에 미치는 총효과

구분	B	베타	t	R ²	F
상수	1.531		6.120***	0.286***	45.835***
수단적 지원 업무성취욕구	0.214 0.439	0.219 0.418	3.580*** 6.850***		

*P<.05, **P<.01, ***P<.001

분석결과 28.6%의 설명력을 가지는 것으로 나타났다. 이는 [표 5-44]에서 나타나는 수단적 지원이 이타적 행동에 미치는 직접효과 14.3%에 비해 14.3% 설명력이 증가한 값이다. 증가량 14.3%가 수단적 지원과 이타적 행동 간에 있어서 업무성취욕구가 가지는 간접효과이다.

95%신뢰구간에서 통계적으로 유의하며, 업무성취욕구가 투입되었을 때 총효과가 증가하였기 때문에 업무성취욕구는 수단적 지원과 이타적 행동과의 관계에서 매개효과가 있는 것으로 검증되었다.

2-2-1) (수단적 지원*자아성취욕구)→이타적 행동

조직지원인식의 하위 차원인 수단적 지원과 성취욕구의 하위차원인 자아성취욕구를 동시에 투입하여 조직시민행동의 하위 차원인 이타적 행동과의 관계에 대해 살펴본 결과는 [표 5-48]과 같다.

[표 5-48] (수단적 지원*자아성취욕구)가 이타적 행동에 미치는 총효과

구분	B	베타	t	R ²	F
상수	1.605		7.264***	0.341***	57.485***
수단적 지원 자아성취욕구	0.152 0.468	0.156 0.498	2.557* 8.179***		

*P<.05, **P<.01, ***P<.001

분석결과 34.1%의 설명력을 가지는 것으로 나타났다. 이는 [표 5-44]에서 나타나는 수단적 지원이 이타적 행동에 미치는 직접효과 14.3%에 비해 19.8% 설명력이 증가한 값이다. 증가량 19.8%가 수단적 지원과 이타적 행동 간에 있어서 자아성취욕구가 가지는 간접효과이다.

95%신뢰구간에서 통계적으로 유의하며, 자아성취욕구가 투입되었을 때 총효과가 증가하였기 때문에 자아성취욕구는 수단적 지원과 이타적 행동과의 관계에서 매개효과가 있는 것으로 검증되었다.

1-1-2) (정서적 지원*업무성취욕구)→배려적 행동

조직지원인식의 하위 차원인 정서적 지원과 성취욕구의 하위차원인 업무성취욕구를 동시에 투입하여 조직시민행동의 하위 차원인 배려적 행동과의 관계에 대해 살펴본 결과는 [표 5-49]와 같다.

[표 5-49] (정서적 지원*업무성취욕구)가 배려적 행동에 미치는 총효과

구분	B	베타	t	R ²	F
상수	2.208		11.215***	0.326***	53.749***
정서적 지원 업무성취욕구	0.092 0.433	0.125 0.514	2.111* 8.703***		

*P<.05, **P<.01, ***P<.001

분석결과 32.6%의 설명력을 가지는 것으로 나타났다. 이는 [표 5-44]에서 나타나는 정서적 지원이 배려적 행동에 미치는 직접효과 9.6%에 비해 23.0% 설명력이 증가한 값이다. 증가량 23.0%가 정서적 지원과 배려적 행동 간에 있어서 업무성취욕구가 가지는 간접효과이다.

95%신뢰구간에서 통계적으로 유의하며, 업무성취욕구가 투입되었을 때 총효과가 증가하였기 때문에 업무성취욕구는 정서적 지원과 배려적 행동과의 관계에서 매개효과가 있는 것으로 검증되었다.

1-2-2) (정서적 지원*자아성취욕구)→배려적 행동

조직지원인식의 하위 차원인 정서적 지원과 성취욕구의 하위차원인 자아성취욕구를 동시에 투입하여 조직시민행동의 하위 차원인 배려적 행동과의 관계에 대해 살펴본 결과는 [표 5-50]과 같다.

[표 5-50] (정서적 지원*자아성취욕구)가 배려적 행동에 미치는 총효과

구분	B	베타	t	R ²	F
상수	2.573		13.449***	0.255***	37.953***
정서적 지원 자아성취욕구	0.102 0.327	0.137 0.434	2.176* 6.870***		

*P<.05, **P<.01, ***P<.001

분석결과 25.5%의 설명력을 가지는 것으로 나타났다. 이는 [표 5-44]에서 나타나는 정서적 지원이 배려적 행동에 미치는 직접효과 9.6%에 비해 15.9% 설명력이 증가한 값이다. 증가량 15.9%가 정서적 지원과 배려적 행동 간에 있어서 자아성취욕구가 가지는 간접효과이다.

95%신뢰구간에서 통계적으로 유의하며, 자아성취욕구가 투입되었을 때 총효과가 증가하였기 때문에 자아성취욕구는 정서적 지원과 배려적 행동과의 관계에서 매개효과가 있는 것으로 검증되었다.

2-1-2) (수단적 지원*업무성취욕구)→배려적 행동

조직지원인식의 하위 차원인 수단적 지원과 성취욕구의 하위차원인 업무성취욕구를 동시에 투입하여 조직시민행동의 하위 차원인 배려적 행동과의 관계에 대해 살펴본 결과는 [표 5-51]과 같다.

[표 5-51] (수단적 지원*업무성취욕구)가 배려적 행동에 미치는 총효과

구분	B	베타	t	R ²	F
상수	2.211		11.304***	0.327***	53.894***
수단적 지원	0.101	0.128	2.158***		
업무성취욕구	0.430	0.510	8.571***		

*P<.05, **P<.01, ***P<.001

분석결과 32.7%의 설명력을 가지는 것으로 나타났다. 이는 [표 5-44]에서 나타나는 수단적 지원이 배려적 행동에 미치는 직접효과 10.4%에 비해 22.3% 설명력이 증가한 값이다. 증가량 22.3%가 수단적 지원과 배려적 행동 간에 있어서 업무성취욕구가 가지는 간접효과이다.

95%신뢰구간에서 통계적으로 유의하며, 업무성취욕구가 투입되었을 때 총효과가 증가하였기 때문에 업무성취욕구는 수단적 지원과 배려적 행동과의 관계에서 매개효과가 있는 것으로 검증되었다.

2-2-2) (수단적 지원*자아성취욕구)→배려적 행동

조직지원인식의 하위 차원인 수단적 지원과 성취욕구의 하위차원인 자아성취욕구를 동시에 투입하여 조직시민행동의 하위 차원인 배려적 행동과의 관계에 대해 살펴본 결과는 [표 5-52]와 같다.

[표 5-52] (수단적 지원*자아성취욕구)가 배려적 행동에 미치는 총효과

구분	B	베타	t	R ²	F
상수	2.600		13.782***	0.253***	37.507***
수단적 지원	0.103	0.131	2.014*		
자아성취욕구	0.324	0.431	6.641***		

*P<.05, **P<.01, ***P<.001

분석결과 25.3%의 설명력을 가지는 것으로 나타났다. 이는 [표 5-44]에서 나타나는 수단적 지원이 배려적 행동에 미치는 직접효과 10.4%에 비해 14.9% 설명력이 증가한 값이다. 증가량 14.9%가 수단적 지원과 배려적 행동 간에 있어서 자아성취욕구가 가지는 간접효과이다.

95%신뢰구간에서 통계적으로 유의하며, 자아성취욕구가 투입되었을 때 총효과가 증가하였기 때문에 자아성취욕구는 수단적 지원과 배려적 행동과의 관계에서 매개효과가 있는 것으로 검증되었다.

1-1-3) (정서적 지원*업무성취욕구)→비불평적 행동

조직지원인식의 하위 차원인 정서적 지원과 성취욕구의 하위차원인 업무성취욕구를 동시에 투입하여 조직시민행동의 하위 차원인 비불평적 행동과의 관계에 대해 살펴본 결과는 [표 5-53]과 같다.

[표 5-53] (정서적 지원*업무성취욕구)가 비불평적 행동에 미치는 총효과

구분	B	베타	t	R ²	F
상수	0.672		2.542*	0.349***	59.592***
정서적 지원	0.213	0.210	3.622***		
업무성취욕구	0.554	0.482	8.295***		

*P<.05, **P<.01, ***P<.001

분석결과 34.9%의 설명력을 가지는 것으로 나타났다. 이는 [표 5-44]에서 나타나는 정서적 지원이 비불평적 행동에 미치는 직접효과 14.8%에 비해 20.1% 설명력이 증가한 값이다. 증가량 20.1%가 정서적 지원과 비불평적 행동 간에 있어서 업무성취욕구가 가지는 간접효과이다.

95%신뢰구간에서 통계적으로 유의하며, 업무성취욕구가 투입되었을 때 총효과가 증가하였기 때문에 업무성취욕구는 정서적 지원과 비불평적 행동과의 관계에서 매개효과가 있는 것으로 검증되었다.

1-2-3) (정서적 지원*자아성취욕구)→비불평적 행동

조직지원인식의 하위 차원인 정서적 지원과 성취욕구의 하위차원인 자

아성취욕구를 동시에 투입하여 조직시민행동의 하위 차원인 비불평적 행동과의 관계에 대해 살펴본 결과는 [표 5-54]와 같다.

[표 5-54] (정서적 지원*자아성취욕구)가 비불평적 행동에 미치는 총효과

구분	B	베타	t	R ²	F
상수	1.527		5.651***	0.204***	28.367***
정서적 지원	0.285	0.281	4.310***		
자아성취욕구	0.265	0.258	3.948***		

*P<.05, **P<.01, ***P<.001

분석결과 20.4%의 설명력을 가지는 것으로 나타났다. 이는 [표 5-44]에서 나타나는 정서적 지원이 비불평적 행동에 미치는 직접효과 14.8%에 비해 5.6% 설명력이 증가한 값이다. 증가량 5.6%가 정서적 지원과 비불평적 행동 간에 있어서 자아성취욕구가 가지는 간접효과이다.

95%신뢰구간에서 통계적으로 유의하며, 자아성취욕구가 투입되었을 때 총효과가 증가하였기 때문에 자아성취욕구는 정서적 지원과 비불평적 행동과의 관계에서 매개효과가 있는 것으로 검증되었다.

2-1-3) (수단적 지원*업무성취욕구)→비불평적 행동

조직지원인식의 하위 차원인 수단적 지원과 성취욕구의 하위차원인 업무성취욕구를 동시에 투입하여 조직시민행동의 하위 차원인 비불평적 행동과의 관계에 대해 살펴본 결과는 [표 5-55]와 같다.

[표 5-55] (수단적 지원*업무성취욕구)가 비불평적 행동에 미치는 총효과

구분	B	베타	t	R ²	F
상수	0.442		1.777	0.417***	79.548***
수단적 지원	0.379	0.353	6.373***		
업무성취욕구	0.487	0.423	7.642***		

*P<.05, **P<.01, ***P<.001

분석결과 41.7%의 설명력을 가지는 것으로 나타났다. 이는 [표 5-44]에

서 나타나는 수단적 지원이 비불평적 행동에 미치는 직접효과 26.4%에 비해 15.3% 설명력이 증가한 값이다. 증가량 15.3%가 수단적 지원과 비불평적 행동 간에 있어서 업무성취욕구가 가지는 간접효과이다.

95%신뢰구간에서 통계적으로 유의하며, 업무성취욕구가 투입되었을 때 총효과가 증가하였기 때문에 업무성취욕구는 수단적 지원과 비불평적 행동과의 관계에서 매개효과가 있는 것으로 검증되었다.

2-2-3) (수단적 지원*자아성취욕구)→비불평적 행동

조직지원인식의 하위 차원인 수단적 지원과 성취욕구의 하위차원인 자아성취욕구를 동시에 투입하여 조직시민행동의 하위 차원인 비불평적 행동과의 관계에 대해 살펴본 결과는 [표 5-56]과 같다.

[표 5-56] (수단적 지원*자아성취욕구)가 비불평적 행동에 미치는 총효과

구분	B	베타	t	R ²	F
상수	1.327		5.278***	0.289***	45.109***
수단적 지원	0.467	0.436	6.890***		
자아성취욕구	0.181	0.065	2.778**		

*P<.05, **P<.01, ***P<.001

분석결과 28.9%의 설명력을 가지는 것으로 나타났다. 이는 [표 5-44]에서 나타나는 수단적 지원이 비불평적 행동에 미치는 직접효과 26.4%에 비해 2.5% 설명력이 증가한 값이다. 증가량 2.5%가 수단적 지원과 비불평적 행동 간에 있어서 자아성취욕구가 가지는 간접효과이다.

95%신뢰구간에서 통계적으로 유의하며, 자아성취욕구가 투입되었을 때 총효과가 증가하였기 때문에 자아성취욕구는 수단적 지원과 비불평적 행동과의 관계에서 매개효과가 있는 것으로 검증되었다.

1-1-4) (정서적 지원*업무성취욕구)→양심적 행동

조직지원인식의 하위 차원인 정서적 지원과 성취욕구의 하위차원인 업

무성취욕구를 동시에 투입하여 조직시민행동의 하위 차원인 양심적 행동과의 관계에 대해 살펴본 결과는 [표 5-57]과 같다.

[표 5-57] (정서적 지원*업무성취욕구)가 양심적 행동에 미치는 총효과

구분	B	베타	t	R ²	F
상수	1.324		5.213***	0.333***	55.526***
정서적 지원	0.124	0.129	2.191*		
업무성취욕구	0.566	0.518	8.820***		

*P<.05, **P<.01, ***P<.001

분석결과 33.3%의 설명력을 가지는 것으로 나타났다. 이는 [표 5-44]에서 나타나는 정서적 지원이 양심적 행동에 미치는 직접효과 10.0%에 비해 23.3% 설명력이 증가한 값이다. 증가량 23.3%가 정서적 지원과 양심적 행동 간에 있어서 업무성취욕구가 가지는 간접효과이다.

95%신뢰구간에서 통계적으로 유의하며, 업무성취욕구가 투입되었을 때 총효과가 증가하였기 때문에 업무성취욕구는 정서적 지원과 양심적 행동과의 관계에서 매개효과가 있는 것으로 검증되었다.

1-2-4) (정서적 지원*자아성취욕구)→양심적 행동

조직지원인식의 하위 차원인 정서적 지원과 성취욕구의 하위차원인 자아성취욕구를 동시에 투입하여 조직시민행동의 하위 차원인 양심적 행동과의 관계에 대해 살펴본 결과는 [표 5-58]과 같다.

[표 5-58] (정서적 지원*자아성취욕구)가 양심적 행동에 미치는 총효과

구분	B	베타	t	R ²	F
상수	1.992		7.795***	0.209***	29.328***
정서적 지원	0.166	0.172	2.649**		
자아성취욕구	0.352	0.360	5.535***		

*P<.05, **P<.01, ***P<.001

분석결과 20.9%의 설명력을 가지는 것으로 나타났다. [표 5-44]에서 나

타나는 정서적 지원이 양심적 행동에 미치는 직접효과 10.0%에 비해 10.9% 설명력이 증가한 값이다. 증가량 10.9%가 정서적 지원과 양심적 행동 간에 있어서 자아성취욕구가 가지는 간접효과이다.

95%신뢰구간에서 통계적으로 유의하며, 자아성취욕구가 투입되었을 때 총효과가 증가하였기 때문에 자아성취욕구는 정서적 지원과 양심적 행동과의 관계에서 매개효과가 있는 것으로 검증되었다.

2-1-4) (수단적 지원*업무성취욕구)→양심적 행동

조직지원인식의 하위 차원인 수단적 지원과 성취욕구의 하위차원인 업무성취욕구를 동시에 투입하여 조직시민행동의 하위 차원인 양심적 행동과의 관계에 대해 살펴본 결과는 [표 5-59]와 같다.

[표 5-59] (수단적 지원*업무성취욕구)가 양심적 행동에 미치는 총효과

구분	B	베타	t	R ²	F
상수	1.475		5.750***	0.321***	52.382***
수단적 지원	0.044	0.043	0.721		
업무성취욕구	0.599	0.548	9.168***		

*P<.05, **P<.01, ***P<.001

분석결과 32.1%의 설명력을 가지는 것으로 나타났다. 이는 [표 5-44]에서 나타나는 수단적 지원이 양심적 행동에 미치는 직접효과 6.3%에 비해 25.8% 설명력이 증가한 값이다. 증가량 25.8%가 수단적 지원과 양심적 행동 간에 있어서 업무성취욕구가 가지는 간접효과이다.

그러나, 제2단계 모형에서 투입된 수단적 지원의 유의확률이 95% 신뢰구간에서 유의하지 않은 것으로 나타나 업무성취욕구가 투입되었을 때 총효과가 증가하였다는 것만으로 업무성취욕구가 수단적 지원과 양심적 행동과의 관계에서 매개효과가 있다고 할 수 없다.

2-2-4) (수단적 지원*자아성취욕구)→양심적 행동

조직지원인식의 하위 차원인 수단적 지원과 성취욕구의 하위차원인 자

아성취욕구를 동시에 투입하여 조직시민행동의 하위 차원인 양심적 행동과의 관계에 대해 살펴본 결과는 [표 5-60]과 같다.

[표 5-60] (수단적 지원*자아성취욕구)가 양심적 행동에 미치는 총효과

구분	B	베타	t	R ²	F
상수	2.174		8.530***	0.189***	25.793***
수단적 지원 자아성취욕구	0.077 0.386	0.075 0.395	1.116 5.852***		

*P<.05, **P<.01, ***P<.001

분석결과 18.9%의 설명력을 가지는 것으로 나타났다. 이는 [표 5-44]에서 나타나는 수단적 지원이 양심적 행동에 미치는 직접효과 6.3%에 비해 12.6% 설명력이 증가한 값이다. 증가량 12.6%가 수단적 지원과 양심적 행동 간에 있어서 자아성취욕구가 가지는 간접효과이다.

그러나, 제2단계 모형에서 투입된 수단적 지원의 유의확률이 95% 신뢰구간에서 유의하지 않은 것으로 나타나 자아성취욕구가 투입되었을 때 총효과가 증가하였다는 것만으로 자아성취욕구가 수단적 지원과 양심적 행동과의 관계에서 매개효과가 있다고 할 수 없다.

1-1-5) (정서적 지원*업무성취욕구)→적극적 참여 행동

조직지원인식의 하위 차원인 정서적 지원과 성취욕구의 하위차원인 업무성취욕구를 동시에 투입하여 조직시민행동의 하위 차원인 적극적 참여 행동과의 관계에 대해 살펴본 결과는 [표 5-61]과 같다.

[표 5-61] (정서적 지원*업무성취욕구)가 적극적 참여 행동에 미치는 총효과

구분	B	베타	t	R ²	F
상수	0.958		4.345***	0.420***	80.203***
정서적 지원 업무성취욕구	0.139 0.585	0.155 0.575	2.831** 10.495***		

*P<.05, **P<.01, ***P<.001

분석결과 42.0%의 설명력을 가지는 것으로 나타났다. 이는 [표 5-44]에서 나타나는 정서적 지원이 적극적 참여 행동에 미치는 직접효과 13.2%에 비해 28.8% 설명력이 증가한 값이다. 증가량 28.8%가 정서적 지원과 적극적 참여 행동 간에 있어서 업무성취욕구가 가지는 간접효과이다.

95%신뢰구간에서 통계적으로 유의하며, 업무성취욕구가 투입되었을 때 총효과가 증가하였기 때문에 업무성취욕구는 정서적 지원과 적극적 참여 행동과의 관계에서 매개효과가 있는 것으로 검증되었다.

1-2-5) (정서적 지원*자아성취욕구)→적극적 참여 행동

조직지원인식의 하위 차원인 정서적 지원과 성취욕구의 하위차원인 자아성취욕구를 동시에 투입하여 조직시민행동의 하위 차원인 적극적 참여 행동과의 관계에 대해 살펴본 결과는 [표 5-62]와 같다.

[표 5-62] (정서적 지원*자아성취욕구)가 적극적 참여 행동에 미치는 총효과

구분	B	베타	t	R ²	F
상수	1.543		6.889***	0.299***	47.379***
정서적 지원	0.166	0.185	3.024**		
자아성취욕구	0.406	0.446	7.280***		

*P<.05, **P<.01, ***P<.001

분석결과 29.9%의 설명력을 가지는 것으로 나타났다. 이는 [표 5-44]에서 나타나는 정서적 지원이 적극적 참여 행동에 미치는 직접효과 13.2%에 비해 16.7% 설명력이 증가한 값이다. 증가량 16.7%가 정서적 지원과 적극적 참여 행동 간에 있어서 자아성취욕구가 가지는 간접효과이다.

95%신뢰구간에서 통계적으로 유의하며, 자아성취욕구가 투입되었을 때 총효과가 증가하였기 때문에 자아성취욕구는 정서적 지원과 적극적 참여 행동과의 관계에서 매개효과가 있는 것으로 검증되었다.

2-1-5) (수단적 지원*업무성취욕구)→적극적 참여 행동

조직지원인식의 하위 차원인 수단적 지원과 성취욕구의 하위차원인 업무성취욕구를 동시에 투입하여 조직시민행동의 하위 차원인 적극적 참여 행동과의 관계에 대해 살펴본 결과는 [표 5-63]과 같다.

[표 5-63] (수단적 지원*업무성취욕구)가 적극적 참여 행동에 미치는 총효과

구분	B	베타	t	R ²	F
상수	0.854		3.983***	0.444***	88.707***
수단적 지원	0.218	0.230	4.258***		
업무성취욕구	0.553	0.544	10.052***		

*P<.05, **P<.01, ***P<.001

분석결과 44.4%의 설명력을 가지는 것으로 나타났다. 이는 [표 5-44]에서 나타나는 수단적 지원이 적극적 참여 행동에 미치는 직접효과 19.1%에 비해 25.3% 설명력이 증가한 값이다. 증가량 25.3%가 수단적 지원과 적극적 참여 행동 간에 있어서 업무성취욕구가 가지는 간접효과이다.

95%신뢰구간에서 통계적으로 유의하며, 업무성취욕구가 투입되었을 때 총효과가 증가하였기 때문에 업무성취욕구는 수단적 지원과 적극적 참여 행동과의 관계에서 매개효과가 있는 것으로 검증되었다.

2-2-5) (수단적 지원*자아성취욕구)→적극적 참여 행동

조직지원인식의 하위 차원인 수단적 지원과 성취욕구의 하위차원인 자아성취욕구를 동시에 투입하여 조직시민행동의 하위 차원인 적극적 참여 행동과의 관계에 대해 살펴본 결과는 [표 5-64]와 같다.

[표 5-64] (수단적 지원*자아성취욕구)가 적극적 참여 행동에 미치는 총효과

구분	B	베타	t	R ²	F
상수	1.471		6.785***	0.323***	52.942***
수단적 지원	0.243	0.256	4.155***		
자아성취욕구	0.369	0.406	6.572***		

*P<.05, **P<.01, ***P<.001

분석결과 32.3%의 설명력을 가지는 것으로 나타났다. 이는 [표 5-44]에서 나타나는 수단적 지원이 적극적 참여 행동에 미치는 직접효과 19.1%에 비해 13.2% 설명력이 증가한 값이다. 증가량 13.2%가 수단적 지원과 적극적 참여 행동 간에 있어서 자아성취욕구가 가지는 간접효과이다.

95%신뢰구간에서 통계적으로 유의하며, 자아성취욕구가 투입되었을 때 총효과가 증가하였기 때문에 자아성취욕구는 수단적 지원과 적극적 참여 행동과의 관계에서 매개효과가 있는 것으로 검증되었다.

4. 전체모형에 대한 성취욕구의 매개효과 검증

이상과 같이 <그림 5-1>의 검증모형을 구성하여 위계적 회귀분석을 통해 각각의 요인들에 대한 총효과와 간접효과를 살펴보았다. 설명력(R제곱)에 대한 증가량으로 표시한 총효과와 간접효과 검증결과를 요약하면 [표 5-65]와 같다.

[표 5-65] 총효과와 간접효과 검증 결과

구 분		이타적 행동		배려적 행동		비불평적 행동		양심적 행동		적극적 참여 행동	
		업무 성취 욕구	자아 성취 욕구	업무 성취 욕구	자아 성취 욕구	업무 성취 욕구	자아 성취 욕구	업무 성취 욕구	자아 성취 욕구	업무 성취 욕구	자아 성취 욕구
정서적 지원	총효과	0.271		0.326	0.255	0.349	0.204	0.333	0.209	0.420	0.299
	직접효과	0.097		0.096	0.096	0.148	0.148	0.100	0.100	0.132	0.132
	간접효과	0.174		0.230	0.159	0.201	0.056	0.233	0.109	0.288	0.167
수단적 지원	총효과	0.286	0.341	0.327	0.253	0.417	0.289			0.444	0.323
	직접효과	0.143	0.143	0.104	0.104	0.264	0.264			0.191	0.191
	간접효과	0.143	0.198	0.223	0.149	0.153	0.025			0.253	0.132

※음영 사선 표기 : 95%신뢰구간에서 통계적으로 유의하지 않음

음영 표기한 사선 부분은 총효과는 증가하였으나, 95%신뢰구간에서 통

계적으로 유의하지 않은 것으로 나타나 상기 [표 5-65]에서 수치를 기록하지 않았다. 앞선 가설 IV의 검증과정에서도 제2단계 독립변수 회귀계수의 유의확률이 통계적으로 유의하지 않아 매개효과가 없는 것으로 검증하였던 부분과 일치하는 결과이다.

즉, 가설 IV의 검증만으로도 성취욕구의 매개효과는 충분히 분석할 수 있다. 다만, 추가적으로 분석한 총효과와 직접효과의 검증을 통해 성취욕구의 하위차원이 독립변수의 하위차원과 종속변수의 하위차원 간에 얼마만큼의 영향을 미치는지를 파악할 수 있다. 따라서, 다음과 같은 분석이 가능하다는 장점이 있다. 예를 들어, 정서적 지원이 업무성취욕구를 매개로 하였을 때 적극적 참여 행동에 미치는 총효과가 28.8%로 가장 많이 증가하는 것으로 나타났다. 이는 조직구성원이 자신의 가치를 인정받고 있다고 느낄 때, 업무성취욕구가 고양되고 이를 통해 적극적인 참여 행동이 배가 되는 것으로 해석할 수 있다.

특징적으로 수단적 지원과 비불평적 행동과의 관계, 수단적 지원과 적극적 참여행동과의 관계에 있어서는 직접효과가 큰 것으로 나타났다. 앞선 선행연구 검토에서 Luthans(1998)의 주장을 참조하여 정서적 지원과 성취욕구와의 관계가 수단적 지원과 성취욕구와의 관계에 비해 보다 유의한 영향을 나타낼 것으로 예측하였는데, 그와 같은 결과가 나타났다.

일부에 있어 직접효과가 간접효과에 비해 큰 것으로 나타났으나 이 경우에 있어서는 총효과는 모두 증가하는 것으로 나타났다.

결과적으로 총효과와 간접효과를 사용한 이상의 분석을 통해 조직지원인식이 조직시민행동에 미치는 영향에 있어서 성취욕구가 매우 중요한 매개역할을 하고 있음을 재확인하였다.

이상 모든 각 변인의 하위 차원별 분석을 마무리한 후, 최종적으로 각 변수인(독립변수, 매개변수, 종속변수)에 대해 전체적인 위계적 회귀분석을 실시한 결과는 <그림 5-3>과 같으며, 회귀모형의 식은 다음과 같다.

· 제1모형 : $\hat{Y}(\text{조직시민행동}) = c + b_1(\text{조직지원인식})$

· 제2모형 : $\hat{Y}(\text{조직시민행동}) = c + b_1(\text{조직지원인식}) + b_2(\text{성취욕구})$

제1모형은 독립변수 조직지원인식(정서적+수단적)이 우선적으로 투입된

종속변수 조직시민행동(이타적+배려적+양심적+비불평적+적극적)과의 회귀 모형을 나타낸다. 제2모형은 성취욕구(업무성취+자아성취)가 나중에 투입된 회귀모형을 나타낸다.

진입/제거된 변수^b

모형	진입된 변수	제거된 변수	방법
1	조직지원인식 ^a	.	입력
2	성취욕구 ^a	.	입력

a. 요청된 모든 변수가 입력되었습니다.

b. 종속변수: 조직시민행동

모형 요약

모형	R	R 제곱	수정된 R 제곱	추정값의 표준오차
1	.523 ^a	.274	.271	.47849
2	.773 ^b	.597	.594	.35707

a. 예측값: (상수), 조직지원인식

b. 예측값: (상수), 조직지원인식, 성취욕구

분산분석^c

모형	제곱합	자유도	평균 제곱	F	유의확률
1 회귀 모형	19.257	1	19.257	84.107	.000 ^a
잔차	51.057	223	.229		
합계	70.313	224			
2 회귀 모형	42.008	2	21.004	164.738	.000 ^b
잔차	28.305	222	.128		
합계	70.313	224			

a. 예측값: (상수), 조직지원인식

b. 예측값: (상수), 조직지원인식, 성취욕구

c. 종속변수: 조직시민행동

계수^a

모형		비표준화 계수		표준화 계수		t	유의확률
		B	표준오차	베타			
1	(상수)	2.359	.164			14.426	.000
	조직지원인식	.449	.049	.523		9.171	.000
2	(상수)	1.014	.158			6.410	.000
	조직지원인식	.135	.043	.157		3.103	.002
	성취욕구	.618	.046	.677		13.358	.000

a. 종속변수: 조직시민행동

제외된 변수^b

모형		베타 입력	t	유의확률	편상관계수	공선성 통계량
						공차
1	성취욕구	.677 ^a	13.358	.000	.668	.707

a. 모형내의 예측값: (상수), 조직지원인식

b. 종속변수: 조직시민행동

〈그림 5-3〉 전체 변수(독립변수-매개변수-종속변수)에 대한 위계적 회귀분석

모형의 요약에서 조직시민행동 설명력(R제곱)은 27.4%인데 성취욕구 설명력(R제곱)이 투입되었을 때 59.7%로 증가하였다.

여기서 증가량(59.7-27.4) 32.3%는 조직지원인식과 성취욕구가 종속변수(조직시민행동)를 설명하는 공통변량이라고 할 수 있다. 즉 32.3%가 조직지원인식과 관련된 종속변수에 대한 성취욕구의 간접효과이다.

분산분석표와 회귀계수를 이용한 추정회귀식은 다음과 같다.

상관계수의 B값을 살펴보면 제1모형 $\hat{Y}(\text{조직시민행동}) = 2.359 + 0.449(\text{조직지원인식})$ 로 도출되고, 회귀모형이 유의한지를 살펴보기 위해 분산분석결과표를 보면 $F=84.107$, $\text{sig}=0.000 < \alpha=0.05$ 이므로 유의한 것으로 나타났다. 제2모형 $\hat{Y}(\text{조직시민행동}) = 1.014 + 0.135(\text{조직지원인식}) + 0.618(\text{성취욕구})$ 의 회귀식은 $F=164.738$, $\text{sig}=0.000 < \alpha=0.05$ 이므로 유의한 것으로 나타났다. 또한 각 회귀계수 역시 유의한 것으로 나타났다.

제외된 변수를 살펴보면, 1단계에서 투입되지 않았던 성취욕구를 표준화한 회귀계수를 말하며 0.677로써 $t=13.358$ (유의수준은 0.0000)로 95%신뢰수준에서 유의함을 알 수 있다. 수단적의 부분(편)상관계수(공통설명변량을 제외한 독립변수의 기여정도)는 0.668정도로 회귀모형에 성취욕구 변수가 투입되면 회귀식의 설명력이 크게 개선되는 것을 알 수 있다.

제 6 장 결 론

제 1 절 연구결과의 요약

본 연구는 사회교환이론의 관점에서 상호호혜성의 원칙에 입각한 조직지원인식이 대학과 상호공존을 추구하는 가운데 교직원의 자발적 협조를 이끌어 내어 사이버대학 교직원들로 하여금 조직시민행동을 촉발하게 하는지를 규명함과 동시에 조직지원인식과 조직시민행동을 설명하는데 있어 성취욕구가 유효한 변수인지를 밝히는데 목적을 두었다.

이는 지금까지의 연구가 구성원의 조직에 대한 몰입(또는 인식)과 구성원들의 조직에 대한 태도 간의 관계에 있어 개인적 특성인 성취욕구의 매개역할에 관해 주목하지 않았던 것과는 다르게 본 연구는 조직지원인식과 조직시민행동 간의 관계가 직접적인 관계보다는 개인적 특성인 성취욕구에 의하여 보다 효과적으로 설명되어질 수 있다고 보았기 때문이다.

따라서, 본 연구에서는 조직지원인식을 정서적 지원과 수단적 지원의 두 가지 차원으로 구체화시키고 이들이 조직시민행동의 다섯 가지 차원(이타적 행동, 배려적 행동, 비불평적 행동, 양심적 행동, 적극적 참여 행동)과의 관계에 있어 성취욕구가 매개변수로서 유효한 역할을 하는지를 모형과 가설을 설계하여 분석하였다.

실증연구의 결과를 요약하면 첫째, 사이버대학 교직원들의 조직지원인식이 조직시민행동에 미치는 영향에 있어 조직지원인식의 2개 하위 차원 모두가 조직시민행동 5개 모든 하위 차원에 정(+)의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다([표 6-1] 참조). 이는 사회교환이론의 관점에서 조직지원인식이 시민행동을 촉발한다는 Shore 등(1995)의 연구, 조직지원인식이 구성원의 자발적 협조를 이끌어 낸다는 Hutchison 등(1996)의 연구, 조직지원인식이 조직과 상호공존을 추구한다는 Rhoades 등(2002)의 연구결과와도 일치한다.

[표 6-1] 연구결과의 요약(조직지원인식과 조직시민행동의 관계)

변수의 관계	가설	가설내용	채택 여부
가설 I 조직지원인식과 조직시민행동	1-1	정서적 지원은 이타적 행동에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
	1-2	정서적 지원은 배려적 행동에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
	1-3	정서적 지원은 비불평적 행동에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
	1-4	정서적 지원은 양심적 행동에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
	1-5	정서적 지원은 적극적 참여 행동에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
	2-1	수단적 지원은 이타적 행동에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
	2-2	수단적 지원은 배려적 행동에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
	2-3	수단적 지원은 비불평적 행동에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
	2-4	수단적 지원은 양심적 행동에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
	2-5	수단적 지원은 적극적 참여 행동에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택

둘째, 사이버대학 교직원들의 조직지원인식이 성취욕구에 미치는 영향에 있어 조직지원인식의 2개 하위 차원 모두가 성취욕구 2개 모든 하위 차원(업무성취욕구, 자아성취욕구)에 정(+)의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다([표 6-2] 참조).

[표 6-2] 연구결과의 요약(조직지원인식과 성취욕구의 관계)

변수의 관계	가설	가설내용	채택 여부
가설 II 조직지원인식과 성취욕구	1-1	정서적 지원은 업무성취욕구에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
	1-2	정서적 지원은 자아성취욕구에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
	2-1	수단적 지원은 업무성취욕구에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
	2-2	수단적 지원은 자아성취욕구에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택

셋째, 사이버대학 교직원들의 성취욕구가 조직시민행동에 미치는 영향에 있어 성취욕구 2개 하위 차원 모두가 조직시민행동 5개 모든 하위 차원에 정(+)의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다([표 6-3] 참조). 이는 인간은 본래 과업을 초과 달성하려는 경향이 있어 친사회적 행동 성향이 강하다는 Worthy(1986)의 연구, 성취욕구를 가진 구성원들은 직무외적 행위에 서까지 자신의 우월성을 보이려고 친사회적 행동을 하게 된다는 Puffer(1987)의 선행연구 결과와도 일치한다.

[표 6-3] 연구결과의 요약(성취욕구와 조직시민행동의 관계)

변수의 관계	가설	가설내용	채택 여부
가설Ⅲ 성취욕구와 조직시민행동	1-1	업무성취욕구는 이타적 행동에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
	1-2	업무성취욕구는 배려적 행동에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
	1-3	업무성취욕구는 비불평적 행동에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
	1-4	업무성취욕구는 양심적 행동에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
	1-5	업무성취욕구는 적극적 참여 행동에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
	2-1	자아성취욕구는 이타적 행동에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
	2-2	자아성취욕구는 배려적 행동에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
	2-3	자아성취욕구는 비불평적 행동에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
	2-4	자아성취욕구는 양심적 행동에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
	2-5	자아성취욕구는 적극적 참여 행동에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택

넷째, 사이버대학 교직원들의 조직지원인식이 조직시민행동에 미치는 영향에 있어 성취욕구는 전반적으로 매개효과가 있는 것으로 나타났다([표 6-4] 참조). 다만, 가설 IV-1-4-2, IV-2-1-1, IV-2-4-2는 매개효과가 없는 것으로 나타나 기각되었다.

[표 6-4] 연구결과의 요약(성취욕구의 매개효과)

변수의 관계	가설	가설내용	채택 여부
가설IV 성취욕구의 매개효과	1-1-1	업무성취욕구는 정서적 지원과 이타적 행동 간의 관계를 매개할 것이다.	채택
	1-1-2	업무성취욕구는 수단적 지원과 이타적 행동 간의 관계를 매개할 것이다.	채택
	1-2-1	업무성취욕구는 정서적 지원과 배려적 행동 간의 관계를 매개할 것이다.	채택
	1-2-2	업무성취욕구는 수단적 지원과 배려적 행동 간의 관계를 매개할 것이다.	채택
	1-3-1	업무성취욕구는 정서적 지원과 비불평적 행동 간의 관계를 매개할 것이다.	채택
	1-3-2	업무성취욕구는 수단적 지원과 비불평적 행동 간의 관계를 매개할 것이다.	채택
	1-4-1	업무성취욕구는 정서적 지원과 양심적 행동 간의 관계를 매개할 것이다.	채택
	1-4-2	업무성취욕구는 수단적 지원과 양심적 행동 간의 관계를 매개할 것이다.	기각
	1-5-1	업무성취욕구는 정서적 지원과 적극적 참여 행동 간의 관계를 매개할 것이다.	채택
	1-5-2	업무성취욕구는 수단적 지원과 적극적 참여 행동 간의 관계를 매개할 것이다.	채택
	2-1-1	자아성취욕구는 정서적 지원과 이타적 행동 간의 관계를 매개할 것이다.	기각
	2-1-2	자아성취욕구는 수단적 지원과 이타적 행동 간의 관계를 매개할 것이다.	채택
	2-2-1	자아성취욕구는 정서적 지원과 배려적 행동 간의 관계를 매개할 것이다.	채택
	2-2-2	자아성취욕구는 수단적 지원과 배려적 행동 간의 관계를 매개할 것이다.	채택
	2-3-1	자아성취욕구는 정서적 지원과 비불평적 행동 간의 관계를 매개할 것이다.	채택
	2-3-2	자아성취욕구는 수단적 지원과 비불평적 행동 간의 관계를 매개할 것이다.	채택
	2-4-1	자아성취욕구는 정서적 지원과 양심적 행동 간의 관계를 매개할 것이다.	채택
	2-4-2	자아성취욕구는 수단적 지원과 양심적 행동 간의 관계를 매개할 것이다.	기각
	2-5-1	자아성취욕구는 정서적 지원과 적극적 참여 행동 간의 관계를 매개할 것이다.	채택
	2-5-2	자아성취욕구는 수단적 지원과 적극적 참여 행동 간의 관계를 매개할 것이다.	채택

특히 가설 IV-1-4-2, IV-2-4-2에서 수단적 지원이 양심적 행동에 미치는 영향에 있어 성취욕구의 매개효과가 없다는 것이 특이점으로 나타났다.

McMillan(1997)의 연구에서 조직지원인식이 조직시민행동 5개 차원 중 4개의 하위 차원(이타적 행동, 배려적 행동, 비불평적 행동, 적극적 참여 행동)에는 직접적인 영향을 미치나 양심적 행동에는 영향을 미치지 않는 것으로 나타난 바 있는데, 본 연구에서 성취욕구가 매개변수로 투입된 경우에 있어서 이와 유사한 결과가 나타났다.

또한, 성취욕구가 높은 사람들은 물질적 보상을 동반하는 것을 기대하거나 반드시 원하지 않고 본질적으로 과업성취 그 자체에 만족해한다는 Luthans(1998)의 견해에 따라, 성취욕구가 조직지원인식의 하위 차원 중 업무수행에 직접적으로 도움을 주는 물질적 지원을 포함하고 있는 수단적 지원보다는 구성원들의 공헌과 가치를 존중하고 느끼게 하는 무형의 지원을 의미하는 정서적 지원과 보다 밀접한 관계가 있다고 예측(<그림 3-2> 참조)하였는데, 성취욕구가 매개변수로 투입된 경우에 있어서 이와 유사한 결과가 나타났다.

제 2 절 연구의 시사점

본 연구는 학문적 측면과 실무적 측면에서 다음과 같은 시사점을 제시할 수 있다.

학문적 시사점으로는 첫째, 그동안의 조직시민행동에 관한 연구가 기업체를 중심으로 또는 행정학 분야에서는 중앙 및 지방공무원들을 대상으로 하였다는 점에 비추어 대학 교직원 특히 사이버대학 교직원으로 연구 범위를 확대하였다는 점에 있어 향후 연구들에 도움을 줄 수 있을 것이다.

둘째, 조직지원인식과 조직시민행동과의 관계에 있어서 McMillan(1997)의 조직지원인식 2가지 차원이 Organ(1988)의 조직시민행동 5가지 차원 모두를 설명할 수 있음을 실증적으로 분석하였음에 향후 조직시민행동의 요인 구조 연구에 도움을 줄 수 있을 것이다.

셋째, 조직지원인식, 성취욕구, 조직시민행동과의 관계에 있어 성취욕구

와 조직시민행동과의 관계가 조직지원인식과 조직시민행동과의 관계보다 더 높은 상관관계에 있는 것으로 나타나 성취욕구가 조직시민행동의 또 다른 선행요인으로서 설명력이 있다는 가능성을 시사하고 있다.

넷째, 기존의 국내 조직행태 연구에 있어서 성취욕구를 주로 상황조절변수로 한정해 온 것과는 달리 성취욕구를 매개변수로 활용하여 조직지원인식과 조직시민행동 간의 관계를 분석하였다는 점에서 향후 조직행태를 연구함에 있어 개인적 특성 변수의 풍부한 활용이 가능하다는 시사점을 줄 수 있을 것이다.

다섯째, 가설Ⅳ를 통해 각각의 변인에 미치는 성취욕구의 매개효과를 검증한 후 전체적인 분석의 틀을 구성하여 위계적 회귀분석을 통해 재확인한 점에 있어 분석 방법론적 측면에 도움을 줄 수 있을 것이다.

다음은 실무적 측면의 시사점으로, 첫째 사이버대학 교직원의 조직지원인식, 성취욕구, 조직시민행동을 측정한 결과 성취욕구와 조직시민행동은 3.8이상의 높은 수준에 있는 것으로 나타났으나, 조직지원인식의 경우 상대적으로 낮은 3.28로 나타났다는 점에 주목할 필요가 있다. 우선 성취욕구와 조직시민행동이 높은 수준에 있다는 것은 사이버대학의 교직원들이 주로 젊은층으로 구성되어 있어 이들이 무언가를 성취하고자 하는 목표의식이 뚜렷하다는 것과 대학이 인력을 충원하는 과정에서 무엇보다도 교직원으로서의 정신자세, 봉사정신, 사회봉사실적 등을 요구하고 있어 대학 교직원의 틀에 맞춘 구성원들로 채워져 있음을 반증하는 것이라 사료되어진다. 반면, 사이버대학이 설립 된지 10년 남짓한 기간 동안 기존 대학들과의 경쟁 구도 속에서 새로운 교육패러다임을 뿌리내리기 위해 달려가는 가운데 구성원들의 가치와 복지에는 많은 관심을 기울이지 못했던 것으로 판단된다. 이에 본 연구는 사이버대학 교직원들의 조직지원인식이 조직시민행동에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 실증적인 분석을 통해 보여주고 있다. 교직원들이 대학으로부터 자신들의 기여와 가치를 인정받고 교직원들의 복지에 관심을 가지고 있다고 인식할 때 대학업무의 수행과정에서 직무외적인 부분에서까지 성과향상에 도움이 되는 활동 등을 이끌어 낼 수 있다는 점에서 이를 고려한 대학의 인사정책 마련에 도움을 줄 수 있

을 것이다. 특히 조직시민행동을 촉발하는데 있어 칭찬, 격려 등 무형의 정서적 지원과 더불어 조직이 구성원의 복지에 관심을 가지는 수단적 지원 역시 중요하다는 것을 본 연구의 결과는 제시하고 있다.

둘째, 이러한 조직지원인식이 성취욕구를 통해서도 조직시민행동에 영향을 미친다는 것을 보여줌으로서 대학이 교직원을 채용하는 과정에서 이들의 성취욕구를 측정하여 반영하는 것이 매우 중요한 의미가 있음을 시사하고 있다. 현재 대부분의 대학에서 인·적성검사는 채용과정의 필수항목으로 자리매김하고 있으나, 성취욕구에 대한 세부적인 측정 및 성취욕구의 중요성에 대해서는 간과되어 있는 것이 현실이다. 인·적성검사 결과의 다항목 중 하나로서 성취도가 전체 평가점수에 일부 반영되고 있을 뿐이다. 본 연구를 통해 성취욕구의 중요성을 재인식하고 대학발전의 초석이 될 수 있는 조직시민행동을 증진시키기 위하여 채용단계에서부터 세부적인 성취욕구를 반영하기 위한 측정도구의 도입이 필요하다 하겠다.

셋째, 사이버대학 교직원의 업무 중요성 및 업무 범위가 큼에도 불구하고 적은 인력으로 운영되어진다는 점에서 조직시민행동 자체를 증진할 수 있는 방안을 마련하는데 인사 관리적 초점을 맞추어야 한다.

대학에서의 조직시민행동은 대학의 효과적 운영에 기여할 수 있는 대학 조직을 위한 조직시민행동, 교수 및 동료나 상사 등 대학 내 구성원을 위한 조직시민행동, 교육의 수혜자인 학생을 위한 조직시민행동으로 구분할 수 있다. 교직원의 조직시민행동을 유도하기 위해서는 먼저 교직원과 대학 조직 간의 활발한 소통을 통한 내부교환을 효과적으로 수행하여야 한다. 최근 들어 소통과 참여의 대학문화를 조성하기 위해서 많은 대학들이 노력하고 있다. 대학 내 의사결정 기구에서 이루어지는 회의영상을 녹화하여 공개하거나 회의가 끝난 후 회의록을 대학 내 게시판 또는 이메일을 통해 공유하고 있다. 결정사항만 통보하던 시절에 비해 소통의 강화라는 측면에서 매우 긍정적인 현상이다. 다만, 회의영상이나 회의록 공개의 경우 이를 시청하고 열람하는 다수의 교직원들은 회의에 직접적으로 참여하고 있지 않기 때문에 의사결정 과정에서 그들의 생각을 담아내는 측면에 있어 취약점과 한계를 가지고 있다. 따라서 시청 및 열람에 그치지 않고 회의에

참여하지 않은 모든 이들이 간사가 될 수 있도록 각각의 회의에 대해 의견을 제시할 수 있는 창구를 열어 놓고 모든 구성원들이 이를 공유할 수 있도록 제도적 장치를 마련할 필요가 있다. 간단하게는 회의영상과 회의록을 올려놓은 게시판에 댓글 기능을 추가하는 방법과 나아가 주요 정책결정 회의에 대해 실시간 중계를 실시하고 회의장 한 곳에 실시간으로 올라오는 의견을 모니터할 수 있는 장치를 설치하여 현장에서 의견을 수렴할 수 있도록 하면 교직원들의 조직시민행동 중 적극적 참여 행동을 고양하는데 일조할 수 있을 것으로 사료된다.

또한, ‘교직원-리더’간의 교환관계와 상호호혜성 개념이 조화를 이루어야 한다. 교직원은 자신을 잘 대해주는 상사의 긍정적인 행동에 상호호혜할 수 있는 방편으로서 조직시민행동을 하기 때문이다. 특히, 학생 민원처리 과정에서 직속상사가 보여주는 리더십은 교직원의 행동에 영향을 미치는 주요한 수단이고, 대학의 목표달성을 위해 교직원의 태도, 신념, 그리고 행동이 변화할 수 있도록 영향을 미친다. 그러므로 현장의 리더들은 소속 교직원들을 면밀히 관찰하면서, 업무수행과정에 나타나는 조직시민행동에 즉각적으로 칭찬, 격려하여 교직원들이 보다 적극적으로 조직시민행동을 발휘할 수 있도록 이끌어야 한다.

그러나 무엇보다도 조직시민행동은 훈련이나 직무명세서 같은 전통적인 기법이나 조직의 보상 같은 경제적 교환을 통한 계약만으로는 쉽게 유도하기 어렵기 때문에 학생에 대한 교육지원의 질과 학생 만족도를 고양하기에 앞서 교직원에 대한 다양한 지원을 통해 교직원들의 직무만족과 사기를 증진시키는 것이 중요하다. 여기에서 뜻하는 다양한 지원이라 함은 조직시민행동의 개념 정의 자체에 공식적인 보상체계가 존재하지 않기 때문에 어디까지나 비공식적인 보상의 형태로 나타나야 된다.

따라서 이상에서 살펴본 바와 같이 본 연구는 앞으로 사이버대학 교직원의 조직시민행동을 고양시키기 위한 효율적인 인사정책 및 제도를 마련하는데 도움을 줄 수 있을 것이다

【참고 문헌】

1. 국내문헌

- 강민석(2009). 사이버대학 이러닝 콘텐츠 수정, 재사용 및 상호작용매체 활용에 따른 교육 효과 비교. **교육정보미디어연구**, 한국교육정보미디어학회, 15(1): 1-22.
- 강성욱(2011). 이러닝 영향의도의 영향요인에 관한 연구. **숭실대학교 대학원 박사학위 논문**.
- 강의진 · 정은경 · 손영우(2011). 부하 직원의 동기가 수행에 미치는 영향: 상사의 감정표현에 대한 귀인 방식의 조절효과를 중심으로. **한국심리학회지**, 한국심리학회, 24(3): 553-574.
- 강제상 · 임성범(2008). 조직내 개인의 욕구와 네트워크 형성에 관한 연구. **한국행정논집**, 한국정부학회, 20(1): 77-107.
- 강제상 · 임재강(2002). 한국경찰관의 조직시민행동(OCB)에 관한 요인분석. **한국사회와 행정연구**, 서울행정학회, 12(4): 263-278.
- 경희사이버대학교(2012). **사이버대학특성화사업신청서**.
- 고환상 · 서재현(2012). 변혁적 리더십, 조직후원인식, 성취욕구가 조직몰입에 미치는 영향: 셀프리더십을 중심으로. **대한경영학회지**, 대한경영학회, 25(1): 435-459.
- 교육과학기술부·한국교육개발원(2011). **교육통계연보 2011**.
- 교육과학기술부·한국교육개발원(2011). **2011 교육통계 분석자료집**.
- 교육과학기술부·한국교육학술정보원(2011). **2011 교육정보화백서**.
- 권석만(2012). **인간관계의 심리학**. 서울: 학지사.
- 권우덕(2010). 서번트 리더십이 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구. **서울시립대학교 대학원 박사학위 논문**.
- 금영충(2005). 공업계 고등학교 학생의 성취동기와 관련된 요인과 수준. **한**

- 국교원대학교 대학원 박사학위 논문.
- 김경석(2006). 조직시민행동의 개념적 본질에 대한 소고. **인사조직연구**, 한국인사조직학회, 14(2): 141-175.
- 김경석·전상길(2006). 조직시민행동의 하위 차원에 대한 고찰-연역적 분류틀의 정립을 위한 탐색적 연구. **인사관리연구**, 한국인사관리학회, 30(1): 149-175.
- 김귀현(1997). 성취욕구에 관한 이론적 고찰. **인사관리연구**, 한국인사관리학회, 20(2): 215-247.
- 김남희·문도식(2010). 사이버대학 웹기반 교양영어 프로그램에 대한 학습자들의 인식, **언어연구**, 경희대학교 언어정보연구소, 27(3): 581-598.
- 김대원(2011). 변혁적 리더십과 조직지원인식이 조직시민행동에 미치는 영향 분석: Hierarchical regression 모형을 이용한 관료들의 조직지원인식의 매개효과 분석을 중심으로. **행정논총**, 서울대학교 한국행정연구소, 49 (2): 55-79.
- 김동환·신호철·양인덕(2009). 조직공정성과 조직시민행동의 관계에서 조직지원인식의 매개역할에 관하여. **인사조직연구**, 한국인사조직학회, 17(4): 47-85.
- 김미선(2009). 조직정치지각과 조직공정성이 조직시민행동, 직무긴장, 이직의도에 미치는 영향 및 조직지원인식의 매개효과. 영남대학교 대학원 박사학위 논문.
- 김상범(2004). 호텔종사원의 임금 만족도가 조직후원인식과 이직의도에 미치는 영향. 대구대학교 대학원 박사학위논문.
- 김우진(2010). 호텔기업 종사원의 직무특성, 고용관계 특성이 후원인식에 의하여 조직몰입, 조직시민행동에 미치는 영향. 경희대학교 대학원 박사학위 논문.
- 김윤성(2006). 교환이데올로기에 따른 조직지원인식과 조직시민행동과의 관계. **인사관리연구**, 한국인사관리학회, 30(4).
- 김윤식(2008). 조직시민행동에 대한 조직후원인식과 조직공정성 지각의 영

- 향. 경원대학교 대학원 박사학위 논문.
- 김학기(2009). 직무특성과 공정성의 인식이 조직시민행동에 미치는 영향: 강원도 공무원을 중심으로. 강원대학교 박사학위 논문.
- 김현숙·박은영(2011). 사이버대학 및 오프라인대학 학습자들의 사이버 강좌에 대한 반응과 학업성취도 차이, **멀티미디어언어교육**, 한국멀티미디어언어교육학회, 14(3): 175-194.
- 김현태(2003). 공무원의 조직시민행동에 관한 연구: 전라남도 공무원을 대상으로. 조선대학교 대학원 박사학위 논문.
- 박동수·김윤성(2003). 지각된 조직적 지원과 조직공정성, 의사소통만족 및 조직몰입 간의 관계. **경영연구**, 한국산업경영학회, 18(2): 1-33.
- 박용헌(1977). **성취동기 육성 교육방안**. 서울: 한국교육출판사.
- 박철민(2011). 변혁적 리더십과 조직지원인식이 조직시민행동에 미치는 영향분석: 경상남도지역 공무원의 인식을 중심으로. **지방정부연구**, 한국지방정부학회, 15(2): 187-210.
- 박통희·김민강(2008). 공무원의 신분불안과 조직시민행동: 조직신뢰의 매개효과. **한국정책학회보**, 한국정책학회, 17(4): 275-310.
- 신민철(2009). 조직시민행동 선행요인들의 영향관계 분석 : 서울시 공무원의 인식을 중심으로. **지방행정연구**, 한국지방행정연구원, 23(3): 81-106.
- 신현호(2007). 상사의 리더십과 조직공정성, 조직유효성, 조직시민행동, 서비스 성과관의 관계. 영남대학교 대학원 박사학위 논문.
- 안관영·김민환(1999) 직무특성과 조직시민행동 간의 관계에 대한 재직기간과 성취욕구의 조절효과에 관한 연구. **산학경영연구**, 한국산학경영학회, 12: 161-187.
- 양현교(2009). 호텔직원의 조직후원인식이 조직유효성에 미치는 영향: 임파워먼트와 조직신뢰의 매개효과를 중심으로. 세종대학교 대학원 박사학위 논문.
- 오태완(2005). 변혁적 리더십, 거래적 리더십 및 리더-부하 연계가 조직시민행동에 미치는 영향: 조직지원 지각과 조직정의의 매개역할. 경

- 남대학교 대학원 박사학위 논문.
- 유병민·박성열·정훈(2005). 학습스타일에 따른 이러닝 콘텐츠 개발 유형에 대한 선호도 연구. **교육정보미디어연구**, 한국교육정보미디어학회, 11(3): 115-134.
- 유장열(1985). 실업계 고등학교 학생의 성취동기와 그에 관련되는 변인. 서울대학교 박사학위 논문.
- 이경호(2010). 조직신뢰가 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구: 조직후원인식의 조절효과를 중심으로. 단국대학교 대학원 박사학위 논문
- 이영욱(2011). 조직공정성과 조직시민행동의 관계에 있어서 조직지원인식과 상사-부하간 교환관계의 매개효과에 관한 연구. 금오공과대학교 대학원 박사학위 논문.
- 이종찬(2005). 조직공정성 및 조직지원인식이 조직시민행동에 미치는 영향. **인사관리연구**, 한국인사관리학회, 29(1): 35-54.
- 이창원, 정법권(2006). 단체장의 리더십이 부하의 조직시민행동에 미치는 영향에 있어 신뢰의 매개역할. **정책분석평가학회보**, 한국정책분석평가학회, 18(1): 1-30.
- 이현정(2011). 감성지능이 조직시민행동에 미치는 영향: 한국 중앙정부의 공무원을 대상으로. 이화여자대학교 대학원 박사학위 논문.
- 임정숙(2008). 구성원의 공정성 지각이 조직지원인식, 조직몰입, 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구: 영리조직과 비영리조직의 비교를 중심으로. 강릉대학교 대학원 박사학위 논문.
- 장익·장수정·서유경·이경순·임정훈(2002). **사이버대학 모니터링 연구**. 한국교육학술정보원, 연구보고 RR 2002-2.
- 장혜진·윤희미(2010) 농촌아동의 가정환경자극과 학교적응관계에서 성취동기의 매개효과. **한국아동복지학**, 한국아동복지학회, 33: 7-36.
- 정향진(2010). 조리사의 사회적 지원과 자기효능감이 성취욕구에 미치는 영향: 삶의 질 조절효과를 중심으로. 순천대학교 대학원 박사학위 논문.

- 정향진·류경민(2010). 조리사의 사회적 지원과 자기효능감이 성취욕구에 미치는 영향: 삶의 질 조절효과를 중심으로. **관광연구저널**, 한국관광연구학회, 24(2): 235-258.
- 정홍술(2002). 분배·절차·상호작용공정성이 상사에 대한 신뢰, 조직지원인식 및 조직시민행동에 미치는 영향. 전남대학교 대학원 박사학위 논문.
- 정홍술·이경근(2005). 상사에 대한 신뢰 및 조직지원인식에 대한 조직공정성의 효과와 조직시민행동과의 관계. **인사관리연구**, 한국인사관리학회, 29(2): 119-151.
- 채서일(2009). **사회과학조사방법론**. 서울: 비엔엠북스.
- 최수형(2006). 대학병원의 조직문화와 직무특성이 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구. **인적자원관리연구**, 한국인적자원관리학회, 13(4): 191-207.
- 최창희(1994). 조직시민행동의 차원규명 그리고 조직공정성 및 개인주의-집단주의 성향과의 관계. 서울대학교 대학원 석사학위 논문.
- 한국교육학술정보원(2003). **이러닝품질관리 연수교재**, 한국교육학술정보원, 교육자료 TM 2006-7.
- 한규석(2012). **사회심리학의 이해**, 서울: 학지사.
- 한나영·김영조(2011). 심리적 임파워먼트와 조직시민행동의 관계에 대한 성취욕구의 조절효과 검증: 부산지역 특급호텔 종사자를 중심으로. **인사조직연구**, 한국인사조직학회, 19(1): 185-226.
- 황대준(1998). 가상대학의 현황과 발전. **정보과학회지**, 한국정보과학회, 16(10): 6-15.

2. 국외문헌

- Bal, S. (1988). The effect of mother's employment on achievement motivation of adolescents. *Journal of Personality and Clinical Studies*, 4(1): 81-84.

- Barr, S. H. & Pawar, B. S. (1995). Organizational citizenship behavior: Domain specifications for three middle range theories. *Academy of Management Journal, Best papers proceedings*, 55: 302-306.
- Becker, T. E. & Vance, R. J. (1993). Construct validity of three types of organizational citizenship behavior: An illustration of the direct product model with refinements. *Journal of Management*, 19(3).
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*, New York: Wiley.
- Boykin, A. W. (1983). The academic performance of Afro-American children. In J.T. Spence (Ed.). *Achievement and Achievement Motives*: 321-371, San Francisco: W.H. Freeman.
- Brief, A. P. & Motowildo, S. J. (1986). Prosocial Organizational Behaviors. *Academy of Management Review*, 11: 710-725.
- Brunstein, J. C. & Maier, G. W. (2005). Implicit and self-attributed motives to achieve: Two separate but interacting needs. *Journal of personality and Social Psychology*, 89: 205-222.
- Carr, P. G. & Mednick, M. T. (1988). Sex role socialization and the development of achievement motivation in Black preschool children. *Sex Roles*, 18: 169-180.
- Cassidy, T. (2000). Social background, achievement motivation, optimism and health: a longitudinal study. *Counselling Psychology Quarterly*, 13(4): 399-412.
- _____ & Lynn, R. (1991). Achievement motivation, educational attainment, cycles of disadvantage and social competence: some longitudinal data. *British Journal of Educational Psychology*, 61: 1-12.
- Coleman, V. I. & Borman, W. C. (2000). Investigating the Underlying Structure of the Citizenship Performance Domain. *Human Resource Management Review*, 10(1): 25-44.

- Deluga, R. J. (1995). The Relation Between Trust in the Supervisor and Subordinate Organizational Citizenship Behavior. *Military Psychology*, Lawrence Erlbaum Associates Inc, 7(1)
- Eccles, J. (1983). Expectancies, values and academic behaviours. In J.T. Spence (Ed.). *Achievement and achievement motives*, San Francisco: W H Freeman.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. & Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3): 500-507.
- _____, Fasolo, P. M. & V. Davis-LaMastro. (1990). Perceived Organizational Support and Employee Diligence, Commitment, and Involvement. *Journal of Applied Psychology*, 75: 51-59.
- Fahr, J., Podsakoff, P. M. & Organ, D. W. (1990). Accounting for Organizational Citizenship Behavior: Leader Fairness and Task Scope versus Satisfaction. *Journal of Management*, 16: 705-721.
- Ferguson, D. H. & Berger, F. (1985). Employees as Assets: A Fresh Approach to Human-Resources Accounting. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 25(4)
- Galejis, I., King, A. & Hegland, S. M. (1987). Antecedents of achievement motivation in preschool children. *Journal of Genetic Psychology*, 148: 333-348.
- George, J. M. & Brief, A. P. (1992). Feeling good-doing good: A conceptual analysis of the mood at work-organizational spontaneity relationship. *Psychological Bulletin*, 112: 310-329.
- _____, Reed, T. F., Ballard, K A., Colin, I. & Fielding, I. (1993). Contact with AIDS patients as a source of work-related distress: Effects of organizational and social support. *Academy of Management Journal*, 36: 157-171.
- Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary

- statement. *American Sociological Review*, 25: 161-178.
- Graen, G. (1976). Role-making processes within complex organizations. In M. D. Dunnette(Ed.). *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*: 1201-1245, Chicago: Rand McNally
- Graham, J. W. (1986). Organizational Citizenship Informed by Political Theory. *Paper presented at the Annual Meeting of the Academy of Management*, Chicago, IL, August.
- _____ (1989). *Organizational Citizenship Behavior: Construct, Redefinition Operationalization, and Validation*. Unpublished manuscript, Loyola University of Chicago.
- _____ (1991). An essay on Organizational Citizenship Behavior. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 4: 249-270.
- Guzzo, R. A., Noonan, K. A., & Elron. E. (1994). Expatriate managers and the psychological contract. *Journal of Applied Psychology*, 79: 617-625.
- Haney, W. V. (1992). Communication and interpersonal relations. *Text and Cases, Sixth Edition*, Richard, D., Irwin, Inc.
- Huczynski, A. A. & Buchanan, D. A. (1991). *Organizational Behavior*: 136-138, Prentice Hall International (UK).
- Hutchison, S. & Garstka, M. L. (1996). Source of Perceived Organizational Support: Goal Setting and Feedback. *Journal of Applied Social Psychology*, 26(1): 1351-1366.
- Karambayya, R. (1990). Contexts for organizational citizenship behavior: Do high performing and satisfying units have better citizens. *York University working paper*.
- Levinson, H. (1965). Reciprocation: The relationship between man and organization. *Administrative Science Quarterly*, 9: 370-390.
- Liden, R. C. & Graen, G. B. (1980). Generalizability of the vertical dyad

- linkage model of leadership. *Academy of Management Journal*, 23: 451-465.
- Luthans, F. (1998). *Organizational Behavior*(8th ed.). New York: McGraw-Hill.
- March, J. G. & Simon, H. A. (1958). *Organizations*, New York: Wiley.
- McClelland, D. C. (1961). *The Achieving Society*. New York: Free Press.
- _____ (1962) Business drive and national achievement. *Harvard Business Review*, 40(4): 99-112.
- _____ (1985) *Human motivation*. New York: Cambridge University Press.
- _____ & Winter, D. G. (1969). *Motivating economic achievement*. New York: Free Press.
- McMillan, R. C. (1997). Customer satisfaction and organizational support for service providers. *Ph. D. Dissertation*, University of Florida.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*. 63: 1-18.
- _____ & Allen, N. J. (1991). A three component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*. 1(1): 61-89.
- Moorman, R. H. (1991). The Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior: Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship?. *Journal of Applied Psychology*, 76: 845-855.
- _____ & Blakely, G. L. (1995). Individualism-collectivism as an individual difference predictor of Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 16: 127-143.

- _____, Blakely, G. L. & Niehoff, B. P. (1998). Does perceived organizational support mediate the relationship between procedural justice and organizational citizenship behavior?. *Academy of Management Journal*, 41(3), 351-357.
- Morrison, E. W. (1994). Role Definitions and Organizational Citizenship Behavior: The Importance of the Employee's Perspective. *Academy of Management Journal*, 37(6): 1543-1567.
- Murray, H. A. (1938). *Explorations in personality*. Oxford University Press: NY.
- Niehoff, B. P. & Moorman, R. H. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 36: 527-556.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.
- _____. (1990). The Motivational basis of Organizational Citizenship Behavior. in B. M. Staw, & L. L. Cummings(Eds.). *Research in Organizational Behavior*, 12: 43-72 Greenwich, CT: JAI Press.
- _____. & Konovsky, M. (1989). Cognitive versus affective determinants of organizational citizenship behavior. *Journal of Applied Psychology*, 74: 157-164.
- Podsakoff, P. M. & MacKenzie, S. B. (1989). A second generation measure of organizational citizenship behavior. *Unpublished manuscript, Indiana University, Bloomington*.
- _____, MacKenzie, S. B. & Hui, C. (1993). Organizational Citizenship Behavior and Managerial Evaluations of Employee Performance: A Review and Suggestions for future research. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 11:

1-40.

- _____, Mackenzie, S. B. & Bommer, W. H. (1996). Transformational leader behaviors and substitutes for leadership as determinants of employee satisfaction, commitment, trust, and organizational citizenship behaviors. *Journal of Management*, 22: 259-298.
- _____, MacKenzie, S. B., Paine, J. B. & 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: 513-563.
- Poppo, J. A. & McPherson, M. W. (1991). Dictionary of Concepts in General Psychology. *Social science and humanities* No. 7. New York.
- Puffer, S. M. (1987). Prosocial behavior, noncompliant behavior, and work performance among commission salespeople. *Journal of Applied Psychology*, 72: 615-621.
- Randall, M. L., Cropanzano R., Carol, A. B. & Andre J. B. (1999). Organizational politics and organizational support as predictors of work attitudes, job performance and organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior* 20: 159-174.
- Rhoades, L., Eisenberger, R., Stinghamer, F., Vandenberghe, C. & Sucharski, I. L. (2001). Perceived supervisor support: Contributions to perceived organizational support and employee retention. *Journal of Applied Psychology*, 87(3): 565-574.
- _____, & Eisenberger, R. (2002). Perceived Organizational Support: A Review of Literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4): 698-714.
- Robert, H. F. & Alan, B. K. (1972). A Validity Study of Scales to Measure Need Achievement, Need Affiliation, Impulsiveness and

- Intellectuality. *Education and Psychological Measurement*, 32: 147-154.
- Schwab, D. P. & Cummings, L. L. (1970). Theories of Performance and Satisfaction: A Review. *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*, 9(4): 408-430.
- Shore, L. M. & Shore, T. H. (1995). Perceived organizational support and organizational justice. In R. S. Cropanzano & K. M. Kacmar(Eds.), *Organizational politics, justice, and support: Managing the social climate at work*: 149-164. Westport, CT: Quorum Press.
- _____ & Wayne, S. J. (1993). Commitment and Employee Behavior: Comparison of Affective Commitment and Continuance Commitment with Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 78: 774-780.
- Smith, C. A., Organ, D. W. & Near, J. P. (1983). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68: 653-663.
- Sprecher, S. (1998). Insiders' perspective on reasons for attraction to a close other. *Social Psychology Quarterly*, 61: 287-300.
- Staw, B. M. & Boettger, R. D. (1990). Task revision: A Neglected form of work performance. *Academy of Management Journal*, 33: 534-559.
- Van Dyne, L. & Ang, S. (1998). Organizational Citizenship Behavior of Contingent Workers in Singapore. *Academy of Management Journal*, 41(6): 692-703.
- _____, Cummings, L. L. & McLean Parks, J. M. (1995). Extra-role behaviors: In pursuit of construct and definitional clarity (A bridge over muddied water). *Research in Organizational Behavior*, 17: 215-285.

- _____, Graham, J. W. & Dienesch, R. M. (1994). Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefinition, Measurement, and Validation. *Academy of Management Journal*, 37(4): 765-802.
- Wayne, S. J., Shore, L. M., Bommer, W. H. & Tetrick, L. E. (2002). The role of fair treatment and rewards in perceptions of organizational support and leader-member exchange. *Journal of Applied Psychology*, 87: 590-598.
- _____, Shore, L. M. & Liden, R. C. (1997). Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management Journal*, 40: 82-111.
- Williams, L. J. & Anderson, S. E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal of Management*, 17: 601-617.
- Worthy, J. C. (1986). Overachievement or work: A class of prosocial behavior. *Paper presented at Annual Meeting of the Academy of Management*, Chicago.

【부 록】

설 문 지

귀중한 시간을 내주셔서 감사합니다.

본 설문지는 사이버대학 교직원의 “조직지원에 대한 인식”, “조직시민행동” 간의 관계와 또한 이들 변수 간의 관계에 “개인의 성취욕구”가 어떻게 영향을 미치는 지에 대해 알아보려고 작성된 것입니다.

조직지원인식이란 조직이 제공하는 복지 등 조직의 지원에 대하여 조직구성원에게 형성된 조직에 대한 믿음의 정도를 말하며, 조직시민행동이란 자신의 업무와는 무관하게 동료직원을 돕는 행위와 같은 조직으로부터 그 행위에 대한 보상이 주어지지 않는지만 조직에 도움을 주는 행동을 말합니다.

이 조사에 대한 선생님의 모든 응답내용은 연구목적으로만 사용하겠으며, 개인이나 조직의 특성은 절대로 노출되지 않습니다. 따라서 선생님이나 소속 대학에 대하여 어떠한 불이익도 없을 것임을 약속드립니다.

이 설문에 대한 선생님의 성의 있는 응답은 본 연구에 귀중한 자료로 활용되는 점을 생각하시어 부디 한 문항도 빠짐없이 솔직하게 응답해 주시면 감사하겠습니다.

선생님의 도움에 다시 한 번 깊이 감사드립니다.

2012년 4월

한성대학교 대학원 행정학과

지도교수 : 윤 경 준

연구자 : 박사과정 김 은 광

----- <설문지 작성 요령> -----

1. 각 설문항목에는 정답이 있는 것이 아니니 각 항목에 대해 너무 오래 생각하지 마시고, 설문을 읽고 난 후의 느낌이나 생각을 솔직하게 답하여 주시기 바랍니다.
2. 일반적으로 바람직하다고 생각되어지는 것에 답을 하지 마시고, 선생님의 실제 느낌과 생각을 사실 그대로 응답해 주십시오.

I. 다음 항목들은 선생님이 느끼는 조직의 지원과 관련된 사항들입니다. 각 항목에 대해 선생님의 생각이나 느낌을 잘 나타내고 있는 곳에 체크(O 또는 V)해 주십시오.

정 도 항 목	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 우리 대학은 대학을 위한 나의 공헌에 높은 가치를 둔다.	①	②	③	④	⑤
2. 우리 대학은 나의 초과노력에 대하여 감사할 줄 모른다.	①	②	③	④	⑤
3. 우리 대학은 나의 복지에 대해 진정으로 관심을 가진다.	①	②	③	④	⑤
4. 우리 대학은 나의 어떠한 불만도 무시한다.	①	②	③	④	⑤
5. 우리 대학은 내가 능력을 최대한 발휘하여 직무를 수행할 수 있도록 도와준다.	①	②	③	④	⑤
6. 내가 최선을 다했음에도 불구하고 우리 대학은 알아주지 않는다.	①	②	③	④	⑤
7. 우리 대학은 나의 의견을 중요하게 생각한다.	①	②	③	④	⑤
8. 만일 기회가 주어진다면 우리 대학은 나를 이용하고 희생시킬 것이다.	①	②	③	④	⑤
9. 내가 개인적인 부탁을 했을 때 우리 대학은 관심을 가지고 나를 도와주려고 한다.	①	②	③	④	⑤
10. 우리 대학은 나에 대한 관심이 거의 없다.	①	②	③	④	⑤

II. 다음 항목들은 선생님 자신에 관한 질문들입니다. 각 항목에 대하여 선생님의 생각이나 느낌을 잘 나타내고 있는 곳에 체크(O 또는 V)해 주십시오.

정 도 항 목	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 직무수행 시 타인과의 경쟁에서 반드시 이기려고 노력함	①	②	③	④	⑤
2. 주어진 직무이외에 자신이 스스로 직무를 찾아서 하려고 노력함	①	②	③	④	⑤
3. 무엇이든 스스로 노력하면 성취될 수 있는 것으로 믿음	①	②	③	④	⑤
4. 앞으로 자신만의 목표와 활동 계획이 있음	①	②	③	④	⑤
5. 남이 해보지 못한 새로운 일을 해보고 싶음	①	②	③	④	⑤
6. 직무수행 시 내 나름의 방식으로 문제를 해결하려고 노력함	①	②	③	④	⑤
7. 혼자 있거나 동료와 같이 있거나 직무에 최선을 다함	①	②	③	④	⑤
8. 항상 내가 하는 직무에 대해 최선을 다해야 한다고 느낌	①	②	③	④	⑤
9. 현재의 직무를 수행함에 있어 인정받는 사람이 되고 싶음	①	②	③	④	⑤
10. 삶의 보람을 내가 하는 직무의 달성과정에서 찾으려고 함	①	②	③	④	⑤

Ⅲ. 다음은 대학의 업무를 수행하면서 나타나는 행동들의 예입니다. 각 항목에 대해 선생님의 생각이나 느낌을 잘 나타내고 있는 곳에 체크(O 또는 V)해 주십시오.

항 목 \ 정 도	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1. 대학의 비전이나 규정을 잘 이해하고 있음	①	②	③	④	⑤
2. 동료관계에서 문제를 일으키지 않으려 노력함	①	②	③	④	⑤
3. 대학의 문제점을 타인에게 말하지 않음	①	②	③	④	⑤
4. 업무시간에 잡담을 하며 시간을 보내지 않음	①	②	③	④	⑤
5. 결근한 동료의 업무를 기꺼이 대신함	①	②	③	④	⑤
6. 대학이 요구하는 변화에 부응하려고 노력함	①	②	③	④	⑤
7. 동료의 권리를 침해하거나 방해하지 않음	①	②	③	④	⑤
8. 부서의 사소한 문제점에 대해 불평하지 않음	①	②	③	④	⑤
9. 출근 및 퇴근 시간을 잘 지킴	①	②	③	④	⑤
10. 동료가 업무에 적응할 수 있도록 도와줌	①	②	③	④	⑤
11. 대학공지 및 전달사항에 관심을 가짐	①	②	③	④	⑤
12. 동료에게 영향을 미치는 행동은 사전에 알림	①	②	③	④	⑤
13. 대학이나 동료들에 대해 험담하지 않음	①	②	③	④	⑤
14. 업무시간에 사적인 일로 외출하지 않음	①	②	③	④	⑤
15. 일이 많은 동료가 있으면 도와줌	①	②	③	④	⑤
16. 대학이 주관하는 행사에 적극 참여함	①	②	③	④	⑤
17. 동료와의 인간관계를 저해하는 행동은 자제함	①	②	③	④	⑤
18. 대학의 부정적 면보다 긍정적 측면을 봄	①	②	③	④	⑤
19. 다른 사람이 없어도 규칙이나 규정을 잘 지킴	①	②	③	④	⑤
20. 직무에 어려움을 겪는 동료를 도움	①	②	③	④	⑤

IV. 다음 항목들은 응답자를 분류항목에 따라 분류하기 위한 문항입니다. 빠짐없이 응답해 주시면 고맙겠습니다. 여기서 얻어진 자료들은 통계적인 목적 외에 다른 용도로 사용되지 않습니다.

1. 성별	① 남 () ② 여 ()
2. 결혼 여부	① 미혼 () ② 기혼 ()
3. 학력	① 전문학사() ② 학사 () ③ 석사 () ④ 박사 () ⑤ 기타 ()
4. 근속년수	① 2년 미만 () ② 2년-4년 미만 () ③ 4년-6년 미만() ④ 6년-8년 미만 () ⑤ 8년 이상 ()
5. 직급	① 팀원급 () ② 팀장급 이상 () ※ 보직이 없는 평직원의 경우①번 체크, 보직자(계장, 과장 등)의 경우는 ②번에 체크하여 주시기 바랍니다.

※ 선생님의 성실한 답변에 다시 한 번 감사드립니다.

ABSTRACT

The Influence of Perceived Organizational Support On the Organizational Citizenship Behavior of Cyber University Staff

- Focused on The Mediating Effect of Achievement Need -

Kim, Eun Kwang

Major in Public Administration

Dept. of Public Administration

Graduate School, Hansung University

A man by nature constantly interacts with surrounding people. People long for belonging in groups and have a natural tendency to play a specific role in those groups. Sometimes it is expressed either positively or negatively in the social network. In the field of Organization Behavior, the most varied theories are proposed regarding individual's need, which is the most difficult research topic to reach a convergence with the consistency of theories. It is because the need is easily changeable depending on the conditions of environments with its diverse types, frequency, and duration of need. For this reason, the necessity of research on developing and forming an individual's motivation and need is often overlooked in the area of Organization Development.

The main purpose of this study is to investigate the process how the perception on the environments of socioemotional support and instrumental support, that is provided by an organization in the

reciprocal relations between the organization and its members, can be expressed as the Organizational Citizenship Behavior (OCB) through Need of Achievement (nAch) with an integrated analysis tool. To achieve this, the Cyber University staffs are selected as an object of the study to collect the participants from the homogenized group in terms of the environmental aspect of the organization and the characteristics of its members with two reasons. First, it is possible to assume that the Cyber University staffs share a similar type, frequency, and duration of need in the same environmental conditions such as the early stage of development with the ten years history. Second, expressing the OCB may play an important role of organization development for the staffs that have to operate the Cyber Universities with a small number of staffs. For instance, 543 staffs are supporting about ten thousand students in Cyber Universities, which means each staff must support for 174 students. On the other hand, 35,000 staffs in total are working in the institutions of higher education, and the student number that they need to support is 102 students per staff. In other words, Cyber University staffs are supporting 1.7 times more students than the staffs in the institutions of higher education. In fact, Cyber University staffs are in charge of supporting too many students per staff and undertaking excessively broad and complex tasks. This is because they have to provide educational supports for students and also provide administrative supports for faculty and staffs, whereas faculty is in charge of teaching and grading directly related to students. Moreover, the major courses are offered in the traditional face-to-face class format in regular Universities. However, in Cyber Universities, at least five staffs including the instructor, instructional designer, web designer, video producer, and system manager, are required to create an online course with e-Learning content. Even though there are only five hundred

staffs, 1.5% of the total staffs in the institutions of higher education are working in Cyber Universities. They were selected as an object of the study because they play an important role in both supporting students and providing an instructional content, in contrast to other staffs of the institutions of higher education. Therefore, expressing the OCB is a significant component for the University operation because if the staffs work only for their assigned tasks, it would be difficult to manage the Cyber Universities. For this reason, this study considered the Perceived Organizational Support(POS) as an antecedent of the OCB and framed a hypothesis: *The Organizational Citizenship Behavior will be expressed to achieve the educational goals of Cyber University when staffs perceive that Cyber University pays attention to welfare with recognizing their efforts, experiences, and devotion for the University.*

In addition, the current research trends of the field of cognitive theories have considered Need of Achievement (nAch) as a mediator between environment and behavior. This study also examines the mediating effect of nAch on these two variables. The study examined the socioemotional support and instrumental support for staffs with the perspective of environmental factor. Then, I hypothesized that when staffs perceive the organizational support, their nAch will be increased, and furthermore it will enhance their OCB which may encourage them to work beyond their assigned tasks.

There are four meaningful findings in this study. First of all, positive effects of POS of Cyber University staffs on the OCB were verified. It was found that both socioemotional support and instrumental support under POS have a positive effect on five subcategories of OCB such as altruism, courtesy, sportsmanship, conscientious, and civic virtue. Secondly, it was confirmed that positive correlations exist between two subcategories (socioemotional support

and instrumental support) of POS and two subcategories (work-related nAch and self nAch) of nAch. Thirdly regarding the effects of nAch of Cyber University staffs on OCB, both work-related nAch and self nAch under nAch positively influence five subcategories of OCB such as altruism, courtesy, conscientious, sportsmanship, and civic virtue. Lastly, in terms of the effects of POS of Cyber University staffs on OCB, it was verified that nAch generally has the mediating effect. Interestingly, however, no mediating effect of nAch was found in the effect of the instrumental support including material support under POS on conscientious. This result confirmed McMillan's findings which proposed that POS has an effect on four subcategories excepting conscientious (1999). It was the similar result with Luthans' opinion (1998) that high nAch person doesn't always expect material support. In fact, most researches on OCB have been conducted in the business sectors, or have been focused on federal and local public officials in the field of science of public administration. However, this study produced more meaningful outcomes by expanding the research area to Cyber University staffs and academically suggesting the possibility of considering nAch as an antecedent of the OCB for the future studies. Moreover, in the practical perspective, this study verified the positive effect of POS on OCB with nAch. It also presented an important finding that it can be possible to promote extra behaviors improving their achievement when staffs perceive that Cyber University pays attention to welfare with recognizing their efforts, experiences, and devotion for the University. Furthermore, it emphasized the importance of evaluating the potential employees' nAch in the recruiting process of the Universities. Therefore, this study will serve as a guide to establish an efficient personnel policy and system to enhance the OCB of Cyber University staffs.

KEY WORD : OCB, POS, Achievement Need, Cyber University Staffs