

연구논문

조직시민행동과 직무만족을 매개로 한 라포르(Rapport)와 조직유효성의 관계

김 연 희*

- I. 서론
- II. 이론적 논의와 개념 간 인과적 관계성
- III. 연구의 모형 및 조사 설계
- IV. 연구결과
- V. 결론 및 시사점

〈 요약 〉

본 연구는 라포르(Rapport)가 조직유효성에 미치는 인과적 관계와 그 과정에서의 조직시민행동과 직무만족의 매개적 효과를 실증적으로 분석하는 것에 초점을 두었다. 연구에 대한 실증적 검증을 하기 위해 2022년 1월 5일~2022년 1월 14일까지 우리나라 공·사조직에서 근무하는 만 19세 이상의 성인을 대상으로 하였으며, 내용적으로는 라포르, 조직시민행동, 직무만족 그리고 조직유효성 간의 경로적인 관계를 살펴보고 직접적 영향력과 더불어 간접적인 영향력을 확인하고자 하였다. 또한 통계적 분석을 위해 SPSS 및 AMOS 통계 프로그램을 이용하였다.

분석결과, 라포르, 조직시민행동, 직무만족은 모두 조직유효성에 직·간접적인 영향력을 주어 인과성이 있는 것이 실증적으로 증명되었다. 즉, 라פור는 조직시민행동과 직무만족에 영향을 줌으로서 조직유효성과 인과적 관계가 형성되어 있는 것이 실증적으로 입증되었을 뿐만 아니라, 매개변수로서의 조직시민행동 변수와 직무만족 변수 또한 조직유효성에 직접적 또는 간접적으로 주요한 영향을 미치는 영향요인인 것이 실증적으로 입증되었다.

결론적으로 조직유효성을 위해서는 라포르 뿐 만 아니라 라포르 형성을 통한 조직시민행동과 직무만족을 높일 수 있는 정책적 노력이 절실히 필요하며, 이를 위해 수평적 조직의 구성을 위한 정책적 노력과 동시에 라포르와 조직시민의식 등을 향상시킬 수 있는 조직차원의 의식개선을 위한 교육기회와 더불어 매뉴얼 마련 등이 필요함을 제안하였다.

[주제어: 라포르, 조직시민행동, 직무만족, 조직유효성]

* 호원대학교 사회복지학과 교수(kyh5010@howon.ac.kr)

I. 서론

같은 목표를 달성하기 위하여 모인 사람들의 집단인 조직은 각 조직마다 다른 조직과 구별되는 고유한 공감대 형성을 통한 조직문화를 형성하는데 이러한 조직문화는 조직 내에서 조직구성원들의 공유되는 가치를 특징으로 하여 조직의 유효성에 영향을 주고 있다. 즉, 조직구성원으로서의 공감대 형성을 기반으로 인적자원의 가치인식에 대한 변화와 개발을 통해 조직의 경쟁력을 확보하고 조직의 유효성을 달성할 수 있다고 하겠다.

최근 다각도로 심화되고 있는 경쟁사회에서 공공 및 민간 조직은 직무만족과 조직유효성 증대를 위해 조직구성원의 잠재된 능력을 최대한 이끌어 낼 수 있는 인적자원 관리에 대한 관심을 갖기 시작했으며, 이에 따라서 직무만족과 조직유효성에 영향을 미치는 요인으로 조직구성원간의 친밀감 형성 및 결속력이 바탕이 되어야 하는 라포르(Rapport)에 대한 중요성이 증대되고 있는 현황이다.

이러한 라פור는 국내의 다수의 연구에서 주로 라포르라는 이름으로 명명되고 있으며, 그 외에도 라포, 레포, 화포르 등의 명칭으로 사용되고 있는 용어로서 사전적인 의미로는 ‘서로 마음이 통한다’, ‘무슨 일이라도 편하게 말할 수 있다’, ‘말하는 것이 충분히 이해 될 수 있다’는 관계성을 말하는 것으로서 조직 구성원 간의 공감과 신뢰로 구성된 상호간의 작용 관계를 보여주는 용어이며, 서로간의 공감대를 형성한 사람과 우호적인 관계를 유지하거나 서로간의 의기투합적인 관계에서 갖게 되는 우호적 감정을 의미한다고 할 수 있다(Tickle-Degnen & Rosenthal, 1990). 이러한 라포르에 대한 고찰은 Gremler & Gwinner(2000)의 논의를 시작으로 최근 심리학, 경영학, 사회학 등의 다양한 분야에서 논의되고 있으며, 특히 조직성과 및 유효성과의 인과성 측정 연구에서 큰 주목을 받기 시작하고 있다. 이는 라포르가 조직의 성과 및 유효성을 연구하는데 있어서 무형적 특성을 지닌 인적자원과의 인과적 관계성을 측정하기 위한 도구로 활용도가 매우 높기 때문이라고 할 수 있겠다.

한편 조직의 직무만족 및 유효성에 영향을 주는 요인으로서 라포르와 더불어 조직시민행동(OCB)은 조직이 지녀야 하는 바람직하고 추구해야 하는 성과기준 중의 하나로써 자기가 속해 있는 조직에 대한 자발적이고 적극적인 조직 구성원들이 지니는 태도에 관련된 것이므로 거시적 관점으로서의 조직의 유효성과 성과 등의 향상을 측정 가능하게 하는 주요한 지표이다. 조직시민행동은 바람직한 조직구성원들이라면 보상

과 관련 없이 자기 스스로의 자발성을 특징으로 나타낼 수 있는 행태이고, 거시적이고 장기적으로 살펴보았을 때 직무만족 및 조직의 유효성을 제고하는 자발적 행동으로 이해할 수 있다. 따라서 조직시민행동은 장기적으로 살펴보았을 때 조직의 성공과 실패의 여부를 결정할 수 있는 핵심적이고 주요한 척도이다(Organ, 1988). 세계적인 흐름 속에서 그동안 조직에서 구성원들에게 주어지는 공식적인 책임과 역할이 전통적으로 강조되어 왔으나, 최근 조직의 구성원들이 수행하는 공식적인 역할 이외에 조직시민행동과 같은 자발성을 갖고 움직이는 행위들이 궁극적으로는 여러 경로를 통해 조직의 성과와 유효성에 기여할 수 있다는 것이 인식 되면서, 최근에는 다수의 연구자들이 전통적인 직무차원에서는 그 중요성이 인식되지 못해 왔던 조직에 대한 사랑과 애정에 그 기반을 둔 시민의식의 자발적인 형성에 대해 그 중요성을 이해하고 확장해야 한다는 것을 주장하였다(김연희, 2016).

그러나 그 동안의 조직유효성의 선행요인으로서 영향요인에 대한 실증적 탐색 노력은 많았으나, 그 영향변수에 있어서 라포르와 조직시민행동 및 직무만족과 조직유효성의 인과관계의 가능성이 있음에도 불구하고 이러한 변수들의 구조적인 경로를 통한 종합적이고 체계적인 인과적 관계성을 살펴본 연구는 거의 없는 현황이라고 할 수 있다.

이에 따라서 본 연구에서는 라포르가 조직유효성에 미치는 영향력을 실증적으로 분석하고자 하며, 그 경로에서의 조직시민행동과 직무만족의 매개적 효과와 더불어 상대적인 영향력 등을 살펴보고자 하였다.

세부적으로 실증적 검증을 위한 표본 대상자의 일반적 특성과 더불어 라포르, 조직시민행동, 직무만족, 조직유효성간의 상관관계를 확인하고 이를 토대로 독립변수와 종속변수 그리고 매개변수간의 영향력에 대한 인과관계를 파악하고자 한다.

결과적으로, 이러한 노력은 조직의 유효성을 높일 수 있는 방안으로서 라포르 및 조직시민행동의 중요성과 활성화의 필요성을 논하기 위한 기초적 지식 및 이를 기반으로 국가와 공·사 조직에 있어서 조직 관리를 위한 정보를 정책관련 주요 의사 결정자들에게 적실성 있게 제공하려는 데 주된 목적을 둔다.

II. 이론적 논의와 개념 간 인과적 관계성

1. 이론적 검토 및 변수 정의와 측정

1) 조직유효성

조직유효성은 조직이 다변화하는 환경으로부터의 여러 불확실성과 위협으로 부터 적절한 적응을 통해 스스로 조직의 내부구조를 안정시키고 유지함으로서 조직 구성원의 업무 효율성 높이고 궁극적으로 조직의 존속과 지속적 발전이 가능한 상태를 말한다.

그러나 이러한 조직 유효성과 관련하여 다수의 기존 연구에도 조직 유효성에 대한 정의나 영향요인, 평가를 위한 척도 등에 대해 아직 완벽하게 일치된 의견은 찾아보기 어렵다(Miles RM, 1980). 이러한 조직 유효성의 개념과 관련하여 Awanson and Holton (2009)은 조직 유효성을 조직 자체의 목표를 달성하는 정도, 필요한 자본력 및 자원동원력을 높이는 것, 스트레스를 주지 않는 것이라고 하였으며, Robbins(1983)는 장·단기적인 조직 목표의 달성률로서 목표를 설정하는 것에 전략적 환경적 요인과 더불어 평가자의 이해와 조직의 생애 주기적인 단계의 특성이 반영되는 것이라고 설명하였다.

이와 유사하게 Mowday et. al.(1982)은 조직 유효성을 근로자가 자신의 조직을 위하여 역할 행동 이상을 임무를 기꺼이 이행하는 것으로 조직의 성과를 향상하기 위해 기여하는 행동이라고 설명하였다.

이러한 다수 선행 연구의 개념 정의에 따라서 여러 연구에서는 조직몰입도, 동기 부여, 성장성 등을 조직유효성의 구성요소의 하나로서 언급하여 조직유효성을 평가하기 위한 지표로 구성해야 함을 주장하기도 하였다(Campbell, 1976).

이와 같이 다양한 관점에서 조직 유효성을 설명하고 있으나 본 연구에서는 조직유효성에 대한 선행연구인 Awanson and Holton(2009), Robbins(1983), Ko, J. W., Price, J. L., & Mueller, C. W. (1997), Schein(1983), Seashore & Yuchtman(1967) 등 다수 학자의 종합적이고 공통적인 견해로서 조직유효성은 조직에 필요한 자원을 외부로부터 획득하여 조직 환경에 적응하면서 조직 구성원의 욕구와 함께 조직의 목표를 달성하는 정도로 정의할 수 있다. 이러한 조직유효성의 측정을 위해 Buchanan(1974) 과 Selden, G. L. (1998)은 조직전념, 성공에 대한 관심 정도, Schein(1968)은 직무수행에서의 태도변화 정도를 측정에 대한 접근법으로 설명하고 있으며, Mowday(1979)는 조

직에 대한 몰입, 일체감, 애착심 정도를, Campbell(1977)은 조직과 조직목표에 대한 조직원의 동조성, 조직목표의 내면화, 이해관계자의 집단에 대한 평가 등을 제시하여 세부측정에 대해 설명하고 있다.

2) 라포르(Rapport)

라פור트는 사전적 의미상으로 구성원 상호간의 두 사람 사이의 공감적인 인간관계 또는 그 친밀도를 의미하는 것으로서 서로를 신뢰하며 친근감을 느끼는 인간관계를 말하며, 두 사람 사이의 인간관계에서 믿음과 친함의 정도를 이르는 용어로서(표준국어대사전, 2023), ‘서로 마음이 통한다’, ‘마음열고 말할 수 있다’, ‘말하는 것이 충분히 이해된다’ 라고 느껴지는 관계를 말한다(남미연 외, 2015).

조직에 있어서 구성원 간 긍정적인 관계를 맺는다는 것은 대상자인 구성원 간 장기적이고 지속적인 유대관계를 형성한다는 것이며, 그 연결고리로는 친밀감, 배려, 신뢰, 친분, 라포르 등이다. 그러나 Gremler와 Gwinner (2000)에 따르면, 라פור트는 단순히 친밀이나 친분, 신뢰와는 다름을 지적하고 있다. 구성원간의 관계에 있어서 접촉 횟수나 또는 기간과 무관하며, 순간의 감정 상태에 따른 인지적 평가의 결과물이며 강한 유대적 관계형성과 연관성이 있음을 설명하였으며, Adams et al.(2014)은 이의 연장선상에서 라פור트는 구성원으로서의 두 사람 모두에게 긍정적인 영향을 미치게 되며 이의 긍정적인 결과가 신뢰형성임을 언급하기도 하였다. 또한 국내의 연구로서 신연희 외(2017)연구에서는 2007년부터 2017년까지의 발표된 연구논문 1117편의 논문 중 연구의 분석에 적합한 국내·외의 논문 45편을 최종 선정하여 분석한 결과 신뢰형성은 라פור트의 결과로 확인됨을 주장하며, 신뢰와는 다름을 언급하기도 하였다.

이러한 라פור트의 개념은 전반적으로 사람 사이의 공감대와 신뢰, 그리고 이해가 기본적으로 바탕을 이룬 사람간의 긍정적이고 즐거운 관계로 형성된 개인 간의 유대감으로 통용될 수 있으며, 라פור트를 관계 속에서 유대감, 일치함, 유사함, 조화로움 등으로 표현하고 있다(Bernieri, 1988)

이와 유사하게 Hollman & Klemer(1997)는 라פור트를 인간의 내면의 감정을 공유하고 통하게 함으로서 성공적인 개인 간의 커뮤니케이션을 이루어내는 필수적인 요소이며 강력한 비즈니스 도구라고 정의하고 있으며, Tickle-Degnen & Rosenthal(1990)은 공감대를 형성한 사람과 우호적이고 좋은 관계를 유지하거나 상호 의기투합의 관계를

형성함으로서 이뤄지는 감정이라고 정의하고 있다.

이러한 라포르는 인간간의 이해관계와 상호작용에 대한 이해에 근간을 둬에 따라서 심리학·정신의학, 상담학, 교육학 등의 여러 분야에서 그동안 논의 되었으며, 최근에는 이러한 인적 상호작용으로 인한 조직성과의 측정 연구에서도 응용되기 시작하였다. 이는 라포르가 서비스의 성과와 품질을 직접 평가하고 측정하기 어려운 무형성을 지닌 인적 영역의 성과(Parasuraman, et al, 1988)를 측정하기 위한 도구로 활용도가 매우 높기 때문이다.

또한 이러한 라포르는 Bailey et. al.(2001) 등의 선행연구에서 상호간의 신뢰를 형성하게 해줄 뿐 아니라 이를 통해 조직에서의 서비스 제공시의 만족도와 충성도 뿐 만 아니라 서비스 제공자의 이타적 행위와 같은 조직시민행동에 유의미한 영향을 미치는 것을 규명하는 등 조직 내 여러 측면 상에서 긍정적 영향력이 있음을 설명하고 있다.

이와 유사한 국내 연구로서 하정남 외(2013), 박지홍(2014) 등의 연구에서는 라포르를 통한 즐거운 관계성의 유지와 개인적인 상호간의 유대감은 서로 간의 몰입, 신뢰, 만족에 긍정적인 영향을 줄 수 있다고 설명하고 있으며, 박정섭 외(2018)는 조직구성원들의 주요 직무특성 중 하나는 원활한 서로 간의 의사 소통을 위해 친근감과 신뢰로 형성된 인간관계 및 상호 간의 협조를 매우 중요시하는데 이러한 직무특성을 위해서 상사는 조직 내 직원들의 다양한 욕구와 상황을 파악하고 이에 있어서 상사와의 조직원들의 라포 형성은 조직 내 구성원들의 직무만족과 직결될 뿐만 아니라 목표달성에도 영향을 미친다고 하였다.

본 연구에서는 선행연구를 바탕으로 라포르의 개념을 Gremler & Gwinner(2008), Hollman & Klemmer(1997), Bernieri(1988) 등의 선행 논의의 공통적 의견을 종합하여 라포르를 구성원간의 일치와 조화를 목적으로 유대감을 가지고, 무엇이든 털어놓고 서로를 충분히 이해하는 마음과 우호적인 관계를 통한 서로간의 신뢰관계를 형성하는 과정으로 정의하고자 한다.

3) 조직시민행동(Organizational Citizenship Behavior: OCB)

오늘날 국내·외적인 경쟁의 심화와 환경변화로 인해 조직의 생존과 이를 위한 조직의 혁신 등이 중요시되면서 조직시민행동(OCB)에 대한 이론적 실증적 관심이 지속적으로 높아지고 있다. 이에 있어서 Katz(1964)는 효과적인 조직의 기능을 위해서는

첫째, 조직에 계속 남아있으려는 구성원의 행동 둘째, 개인에게 맡겨진 요구수준을 충족시키는 역할 내(in-role) 행동 셋째, 구성원 개인의 역할에 대한 요구수준을 넘어서는 헌신적인 자발적인 역할 외 (extra-role) 행동이 있어야 함을 강조하고 주장하였다. 이에 있어서 역할 내의 행동은 개인적인 성과와 관련된다면 역할 외의 행동은 조직의 성과와 연관되어 있다고 할 수 있다(Podsakoff & Mackenzie, 1997). 특히 이들 중에서도 번째의 범주에 포함되는 행동이 중요하며, 이는 동료를 도와주거나 이타적 행동을 이행하는 것이며 일반적으로 반드시 해야 하는 공식적 직무관련 기술서에는 규정되지 않는으나 이러한 행동이 없다면 조직은 원활히 운영될 수 없고 붕괴 가능성이 높아지기 때문이다.

이와 같은 자발적인 역할외의 행동을 최근 조직시민행동(Organizational Citizenship Behavior: OCB)이라는 명칭으로 사용되고 있다(Organ, 1988; 1990; 김윤식, 2009 재인용). 이러한 조직시민행동의 개념과 관련하여 Organ(1988)은 직접적이고 명시적으로 공식적인 보상은 없으나 총체적으로 볼 때 조직의 기능을 효과적으로 촉진할 수 있도록 하는 개인의 재량적 행동이라고 정의하고 있으며, Graham(1991)은 조직시민행동에 대한 공공시민의식은 조직에 대해 순기능을 제공하는 구성원들의 모든 행위를 포함하는 것으로 광의의 의미로서의 조직시민행동은 전통적으로 강조된 역할 내 업무이행과 더불어 조직에 책임 있게 적극적으로 참여하는 것과 같은 행위도 이에 포함되어야 한다고 주장하였다. 또한 국내의 연구로서 윤영채 외(2009)는 이러한 다수의 연구에 따라서 조직시민행동은 장기적으로 조직의 성공 여부를 결정지을 수도 있는 중요한 척도로 이해할 수 있다고 설명하고 있다

이러한 논의에 따라서 본 연구에서의 조직시민행동은 Organ(1988), Graham(1991), Podsakoff & Mackenzie(1997)등 다수학자의 견해를 종합하여 직무에 대한 전통적 의미상에서의 공식적 요구를 넘어서 자신이 속한 조직을 위해 타인의 과업 이행을 자발적으로 지원하는 행동으로 정의할 수 있다.

4) 직무만족

직무만족이란 Hoppock(1935)의 연구 이후 다수의 유사 연구가 진행되고 있으며, Lock(1976), Bateman, T. S., & Organ, D. W. (1983) 등 다수 학자의 견해에 따라서 개인이 자신의 업무와 관련하여 경험하는 감정적인 상태로서 조직구성원들의 가치, 신

념, 태도, 욕구의 수준 또는 차원에 따라서 느끼게 되는 조직 구성원들의 감정적 상태라고 정의할 수 있다. 따라서 본 연구에서는 선행연구의 종합적 관점으로서 직무만족을 조직구성원으로서 자신의 업무와 직무를 이행할 때 느끼게 되는 긍정적이고 유쾌한 정서적인 감정 상태로 정의한다.

2. 변수 간 인과적 관계의 문헌검토와 가설의 설정

1) 조직유효성, 라포르, 조직시민행동, 직무만족의 인과적 관계

급변하는 환경 속에서 생존을 위해 공·사 조직들은 다각도로 많은 노력을 이행하고 있는 상황이며, 이러한 노력의 일환으로 조직유효성에 영향을 미치는 요인들에 대한 논의가 다방면으로 활발하게 이루어지고 있는 상황이다(오석태, 2005). 그러나 이러한 조직의 영향요인으로서 라포르 및 조직시민행동과 직무만족에 대한 고찰은 그 가능성의 제기에도 불구하고 최근 일부의 연구가 진행되어 그 초기적 논의를 하고 있을 뿐 체계적인 종합적인 고찰은 이루어지고 있지 않은 현황이다.

그러나 조직유효성이 조직성과 측면에서 목표달성도를 궁극적으로 추구하는 것으로 판단할 수도 있지만, 조직이 정한 목표 달성과정에서 조직의 구성원 개개인이 고립되고 괴로움을 겪는 과정이 있다면 넓은 의미에서 조직의 유효성을 달성한다고 볼 수 없기 때문에 조직유효성은 개인의 목표와 조직의 목표 양자를 달성하고 이에 대한 유효성을 포괄하는 개념으로 파악하는 노력이 필요하다고 볼 수 있다. 즉 조직유효성은 공조직과 사조직의 성과와 조직구성원의 개인적인 욕구충족 및 조직생활의 공감대를 통한 만족감, 그리고 사회 기여도를 포괄하는 넓은 개념으로 이해해야 한다고 할 수 있다.

이러한 관점에서 그동안의 조직유효성의 영향요인으로서 조직유효성과 관련된 연구는 대부분 경영학적 관점에서의 생산성관련 요인, 성과, 직무만족 등과의 인과성과 관련된 연구에 국한되었지만, 최근에는 조직유효성의 영향요인으로서 라포르 및 조직시민행동과 같은 조직유효성의 또 다른 영향요인에 관한 필요성의 인지와 더불어 연구가 일부 진행되고 그 관계성이 입증됨으로서 그 중요성이 더 강조되고 있는 상황이다. 단편적이나 그 동안의 경험적 선행연구 등의 문헌으로서 조직유효성과의 인과성과 매개적 가능성이 제기된 라포르와 조직시민행동 및 직무만족과의 인과적 관계에

대한 검토는 아래와 같다.

이와 관련한 국내·외의 연구로서 Hochschild(1983)의 연구에서는 라포르와 조직유효성의 관계성을 실증적으로 입증하였으며, 이와 유사하게 국내의 연구로서 양송자(2015)는 라포르와 조직유효성의 인과적 영향을 살펴보기 위해 호텔 종사자 512명을 표본으로 설문조사를 진행하였다. 이에 대한 분석결과 이들 변수 간에는 정(+)적인 인과관계성이 있음을 실증적으로 입증하였으며, 조직 내에서의 내면적 감정에 대한 통제 는 직무만족감을 떨어뜨릴 수 있다는 Hochschild(1983)와 동일한 결과를 제시하였다.

조직유효성은 조직원들의 조직시민행동 및 직무만족과 관련성이 깊은 것으로 밝혀져 왔다(Mackenzie, Podsakoff & Ahearne, 1998). 조직유효성의 영향요인으로서 조직시민행동과 직무만족 간의 인과성을 입증한 선행연구로서 Smith & Organ, Near(1983)는 근무하는 직무 내의 환경과 조직 내 생활하고 있는 구성원들 개인의 성격이 직무만족을 통해 조직시민행동에 간접적인 정(+)적인 영향을 주는 것을 입증하였으며, 고금희(1996)는 직장 내 직급 간, 남녀 간 수직성 관계와 관련된 실증연구를 통해 조직시민행동과 직무만족의 상관관계성을 실증적으로 분석한 결과 정(+)의 관계성을 입증하기도 했다. 또한 이규만(2006)은 조직유효성과 조직시민행동 간의 관계에서 조직시민행동과 직무만족의 정(+)적인 인과적 관계성을 입증하여 국외 연구인 Smith Organ, Near(1983)와 Moorman(1991)의 연구를 지지하는 결과를 제시 하였다.

또한 조직시민행동과 직무만족과의 관계성에 대해 이규만(2006), Mackenzie, Podsakoff & Ahearne(1998), Smith, Organ & Near(1983) 등의 연구가 있는데 이들 연구는 공통적으로 조직시민행동과 직무만족 간 정(+)적인 인과적 관계가 있음을 실증적으로 입증하고 있으며, Chan et al.(2010)은 관계적 가치와 직무만족은 인과적 관계성이 있음을 언급하고 있는데 여기에서 관계적 가치라는 것은 구성원간의 관계형성에서 오는 즐거움과 유대감 같은 감정적인 상호작용을 말하는 것으로 라포르가 의미하는 개념과 같다고 설명하고 있다. 이에 해당 연구에서는 조직구성원들의 관계적 가치 즉 라포르가 직무만족에 영향을 미칠 수 있음을 설명하였다. 이와 유사한 연구로서 국내의 오종철 외(2012), 박종철 외(2014)의 연구 또한 이에 동의하는 실증적 분석을 진행하였으며, 배수진 외(2014)의 연구는 국내 부산에 위치한 종합병원에서 근무하는 의사 및 간호사 96명을 대상으로 라포르가 직무만족에 어떠한 영향을 미치는지를 실증적으로 분석하고 살펴본 결과 라פור는 직무만족에 정(+)적인 영향을 미칠 뿐만 아니라 구성원들의 이직여부에도 영향을 주는 주요 요인임을 입증함에 따라 조직 내 구성원 간 라

포르 형성과 유대감을 증진시킬 수 있도록 관리자가 도와야 함을 주장하고 있다.

이러한 선행연구의 분석 결과에 따라서 조직 유효성은 다양한 선행 변수에 따라 영향을 받을 수 있으며, 이에 있어서 최근 그 중요성이 강조되고 있는 라포르와 직무 만족, 그리고 조직시민행동 등의 다양한 변수들이 직·간접적인 구조적 관계성을 통해 조직유효성에 영향을 주는 주요한 인과적 변인일 가능성을 추론할 수 있음에 따라서 이에 대한 실증적 분석을 통해 입증하고자 한다.

2) 가설의 설정

최근의 급변하는 환경 속에서 조직의 생존을 위한 조직의 유효성에 대한 관심은 공·사조직을 막론하고 주요한 관심사 중의 하나라고 할 수 있다. 이러한 조직유효성의 선행요인으로서 영향요인에 대한 실증적 탐색 노력은 많았으나, 그 영향변수에 있어서 라포르와 조직시민행동 및 직무만족과 조직유효성의 인과관계의 가능성이 있음에도 불구하고 이러한 변수들의 구조적인 경로를 통한 종합적이고 체계적인 인과적 관계성을 살펴본 연구는 거의 없는 현황이라고 할 수 있다. 이에 본 연구에서는 기존의 단편적이고 체계적이지 못한 연구에서 보다 체계적이고 확장된 개념으로서 라포르와 조직유효성의 관계에 대한 접근을 고려하고자 한다.

위에서 언급한 이론적 논의 및 실증적 연구의 결과에 근거하여 구성된 변수 간 인과적 관계에 대해 아래와 같은 가설을 설정하였다.

〈표 1〉 연구의 가설

- | |
|---|
| <p>가설 1. 라פור는 조직유효성에 정(+)의 방향으로 영향을 줄 것이다.</p> <p>1-1 라פור는 조직유효성에 직접적으로 정적인 영향을 줄 것이다.</p> <p>1-2 라פור는 조직시민행동을 통해 조직유효성에 간접적으로 정적인 영향을 미칠 것이다.</p> <p>1-3 라פור는 조직시민행동과 직무만족을 통해 조직유효성 간접적으로 정적인 영향을 미칠 것이다.</p> <p>1-4 라פור는 직무만족을 통해 조직유효성에 간접적으로 정적인 영향을 미칠 것이다.</p> <p>가설 2. 조직시민행동은 조직유효성에 정(+)의 방향으로 영향을 줄 것이다.</p> <p>2-1 조직시민행동은 조직유효성에 직접적으로 정적인 영향을 줄 것이다.</p> <p>2-2 조직시민행동은 직무만족을 통해 조직유효성에 간접적으로 정적인 영향을 미칠 것이다.</p> <p>가설 3. 직무만족은 조직유효성에 정(+)의 방향으로 영향을 줄 것이다.</p> <p>3-1 직무만족은 조직유효성에 직접적으로 정적인 영향을 줄 것이다.</p> |
|---|

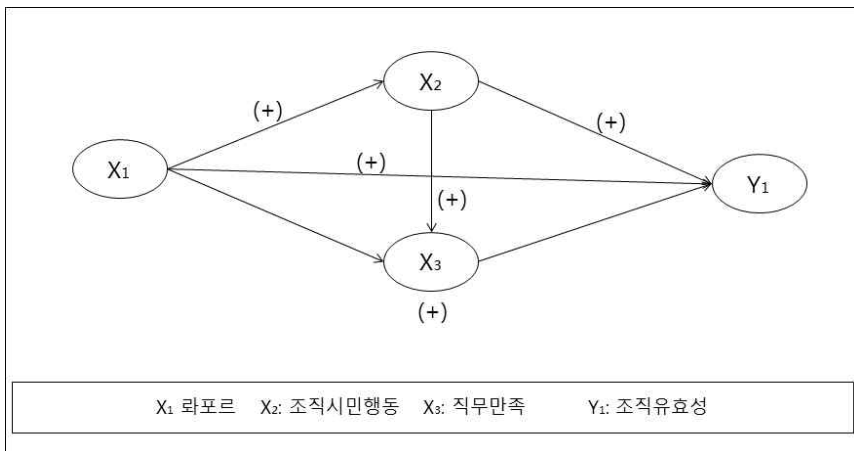
Ⅲ. 연구의 모형 및 조사 설계

1. 연구모형과 분석방법

아래 그림의 연구모형은 이론적 논의를 기본 토대로 하여, 라포르와 조직시민행동 및 직무만족이 조직유효성에 미치는 차별적인 직·간접적인 영향력을 검증하기 위한 분석모형이다. 이러한 연구모형에서 설명된 변수들의 인과적 관계의 순서와 구조는 시간적인 선·후 관계와 관련한 이론과 선행연구 등을 그 근거로 설정하였다

본 연구는 이에 따라서 종속변수인 조직유효성에 대하여 라포르를 독립변수로, 그리고 조직시민행동과 직무만족을 매개변수로 설정하고, 이러한 독립변수와 매개변수가 조직유효성에 미치는 상대적인 영향력을 검증하고자 하였다.¹⁾

〈그림 1〉 연구의 모형



연구를 위한 분석은 SPSS와 AMOS program을 이용하였다. 구체적으로 살펴보면 표본 특성을 확인하기 위해 SPSS를 이용하여 평균과 표준편차 등의 기술통계를 분석하였으며, 본 연구의 핵심적인 관심사항인 라포르, 조직시민행동, 직무만족과 조직유효성간의 연구에 대한 모형의 적합도와 직접적·간접적인 인과관계성을 확인하기 위

1) 〈그림 1〉의 경로적 연구모형은 단일방향의 비대칭적 인과관계와 폐쇄성을 갖는 것으로 가정함. 아울러 분석모형에서의 변수들 간의 관계는 선형임을 가정함.

해 AMOS program을 이용하여 경로분석을 시행하였다.

2. 변수의 구성 및 측정

본 연구는 조직유효성, 라포르, 조직시민행동, 직무만족을 변수로 구성하여 구조적 관계성을 검증하고자 하였으며, 각 변수에 대한 세부 측정 내용은 아래와 같다.

본 연구에서는 조직 유효성은 조직에 필요한 자원을 외부로부터 획득하여 조직 환경에 적응하면서 조직 구성원의 욕구와 함께 조직의 목표를 달성하는 정도로 정의하고 Mowday(1979), Campbell(1977), Schein(1968) 등 다수의 선행연구에서 공통적으로 언급되고 있는 타인의 회사칭찬에 대한 자부심정도, 우리조직에 대한 타인의 평가에 대한 관심정도, 회사의 성공과 동일시 정도, 업무에 대한 긍지 정도, 업무에 대한 의욕 정도, 나의 일에 대한 자긍심 정도 등으로 구성하고 5점 척도로 측정하였다.

라פור는 선행연구를 바탕으로 개념을 Gremler & Gwinner(2008), Hollman & Klemer(1997), Bernieri(1988) 등의 선행 논의의 공통적 의견을 종합하여 라פור를 구성원간의 일치와 조화를 목적으로 유대감을 가지고, 무엇이든 털어놓고 서로를 충분히 이해하는 마음과 우호적인 관계를 통한 서로간의 신뢰관계를 형성하는 과정으로 정의하였다. 이러한 정의에 따른 라פור의 측정과 관련하여 Carey, Hamilton & Shanklin (1986), Careyetal(1988)은 상호간의 이해와 의사소통의 정도를, Tickle Degnen & Rosenthal(1990)의 경우는 상호주의성, 상호긍정성, 공동작용을, Ashforth & Humphrey (1993)는 상호신뢰 관계, 조화로운 관계 등을 제시하고 있으며, 이에 본 연구에서는 다수의 선행연구에서 공통적으로 언급되고 있는 조직구성원간의 거리감 정도, 관심사에 대한 주의 정도, 유대감 정도, 온정에 대한 노력정도 등으로 구성하고 5점 척도로 측정하였다.

조직시민행동과 관련하여 Organ(1988), Graham(1991), Podsakoff & Mackenzie (1997)등 다수학자의 견해를 종합하여 직무에 대한 전통적 의미상에서의 공식적 요구를 넘어서 자신이 속한 조직을 위해 타인의 과업 이행을 자발적으로 지원하는 행동으로 정의하였으며 이러한 조직시민행동과 관련하여 본 연구에서는 종합적이고 포괄적 수준 상에서 여러 연구에서 그 타당성이 증명된 Graham(1991) 및 Organ(1988)의 분류적 유형화를 토대로 하여 조직시민행동을 양심적 행동, 이타적 행동, 시민의식, 스포츠맨십, 예의적 행동 등으로 조직시민행동을 측정하고 이를 위해 리커트의 5점척도를

이용하였다.

직무만족과 관련하여 Lock(1976), Bateman, T. S., & Organ, D. W. (1983) 등 선행 연구의 종합적 관점으로서 직무만족을 조직구성원으로서 자신의 업무와 직무를 이행할 때 느끼게 되는 긍정적이고 유쾌한 정서적인 감정 상태로 정의하고 이러한 직무만족을 측정하기 위해 Gilmer(1966), Ronan(1973) 등 직무만족에 대한 다수의 선행 연구에서 그 신뢰성과 타당성이 증명된 측정척도를 재구성하여 사용하였다. 구체적으로 일에 대한 만족, 열정, 즐거움, 보람, 지속성 등에 대한 정도성 등을 설문항목으로 구성하였다.

〈표 2〉 변수와 측정지표

구분	문항		내용
조직유효성	6		회사의 칭찬에 대한 나의 동일시 정도
			회사의 비난에 대한 나의 동일시 정도
			타인의 나의 회상에 대한 평가에 대한 관심 정도
			회사의 성공과 나의 성공에 대한 동일시 정도
			금지를 느끼며 의무적으로 근무하는 정도
			나의 일에 대한 자랑스러움 정도
라포르	5		상사와 동료와의 거리감 정도
			상사와 동료의 취향이나 관심사에 대한 주의 기울임 정도
			상사와 동료에 대한 관심정도
			상사와 동료에 대한 유대감 정도
			상사와 동료에게 따뜻하게 대하는 정도
조직시민행동	이타성	3	동료를 돕는 정도
			신입직원에게 대한 자발적 도움을 주는 정도
			조직에 도움이 되는 일의 자발적 참여 정도
	양심성	6	자발적인 회사의 규칙과 법규 준수정도
			직장의 재산(자원)을 개인용으로 사용하지 않는 정도
			양심적인 직원에 속한다고 생각하는 정도
			약속시간을 잘 지키는 정도
			동료들에게 의사결정에 대한 양해 구하는 정도
	스포츠맨십	3	업무지연에 관해 사전에 공지정도
			직장에 대해 불평하지 않는 정도
			일이나 사실관계에 있어서 긍정적인 사고 정도
	시민의식	3	조직의 방침에 대해 긍정적 사고 정도
			조직 내 공식적·비공식적 활동에 자발적 참여정도
			조직발전에 도움이 되는 아이디어 제안정도
직무만족	5		조직 및 업무의 변화와 개선에 적극적인 참여정도
			일에 대한 만족감
			일에 대한 열정감
			일에 대한 즐거움
			일에 대한 보람성
			일에 대한 지속성 느낌

3. 자료의 수집과 연구의 설계

본 연구는 조직시민행동과 직무만족의 매개로 라포르와 조직유효성 간의 인과적 관계를 파악하기 위해 우리나라의 성인표본을 대상으로 1차 자료로서 설문지를 활용하였으며, 변수 간 인과관계를 확인하기 위한 설명적 연구 설계를 이용 하였다.

또한 본 연구에서는 라포르가 미치는 영향관계와 이러한 관계에 있어서 경로적인 모형으로 조직시민행동과 직무만족의 매개적인 직·간접적인 효과를 확인하고자 하였다. 이러한 연구를 수행하기 위해서 연구를 위한 시간적인 범위로서 2022년 1월 5일~2022년 1월 14일까지 우리나라 소재의 민간 대기업 및 중소기업체에서 근무하는 민간기업 근로자와 공기업 및 정부기관 등에 서 근무하는 공공기관에서 근무하는 성인 근로자 들을 표본으로 하여 온라인 조사를 이행하였다. 아울러 조사표본은 유의할 당표본추출로서 지역·성·연령별 균등배분을 이용하였으며, 설문지 회수결과, 응답이 불성실 하거나 신뢰성이 낮다고 판단된 설문회수 자료를 일부 제외시켜 총 200 샘플의 응답 자료를 연구의 분석에 활용하였다.

또한 내용적으로 라포르와 조직시민행동, 직무만족 그리고 조직유효성과의 경로적이고 구조적인 인과 관계성을 확인하고 아울러 직·간접적인 상대적 영향력을 입증하고 확인하고자 하였으며, 이를 위한 분석적 도구로서 표본의 특성을 살펴보기 위해 SPSS와 더불어 구조적 인과성을 확인하고자 AMOS 프로그램을 활용하여 실증분석을 실시하였다.

IV. 연구 결과

1. 일반적 특성에 대한 기술통계 분석결과

본 연구는 전국단위의 일반 직장인을 대상으로 조사하여 진행하였으며, 본 연구를 위한 설문조사에 참여한 응답자 특성으로 성별로 남성과 여성 각 100명(각 50.0%)이며, 연령별로 20대 50명(25%), 30대50명(25%), 40대50명(25%), 50대50명(25%), 지역별로 수도권과 비수도권을 구분하여 각 100명(각 50.0%)으로 성, 연령, 지역별로 균등하게 배분하였다. 또한 학력별로는 전체 응답자 중 75.5%가 대졸 이상이며, 근무기관별

공기업 및 정부기관 등에서 근무하는 공공기관 근로자는 39명(19.5%), 국내 민간의 대기업 및 중소기업에서 근무하는 민간기관 근로자는 161명(80.5%)이며, 고용형태에 있어서는 정규직 159명(79.5%), 비정규직 41명(20.5%)이며, 근속연수로는 2년 ~ 5년 미만이 63명(31.5%)으로 상대적으로 가장 높은 비율인 것으로 나타났다.

〈표 3〉 표본 특성

항목	구분	빈도(f)	백분율(%)	항목	구분	빈도(f)	백분율(%)
성별	남성	100	50.0	근무 기관	공공기관	39	19.5
	여성	100	50.0		민간기관	161	80.5
연령 별	20대	50	25.0	학력별	고졸 이하	21	10.5
	30대	50	25.0		전문대졸	28	14.0
	40대	50	25.0		대졸	131	65.5
	50대	50	25.0		대학원 이상	20	10.0
근속 연수	2년 미만	43	21.5	고용 형태	정규직	159	79.5
	2년~5년 미만	63	31.5		비정규직	41	20.5
	5년~10년 미만	38	19.0	총합계		200	100.0
	10년 이상	56	28.0				

2. 기술통계 분석 및 신뢰도 분석

연구에서의 변수에 대한 기술통계 결과, 독립변수인 라포르를 구성하는 5개 항목의 평균은 3.299점이고 표준편차는 0.6521이며, 조직시민행동을 구성하는 5개 하위변수 중 이타성을 구성하는 2개 항목의 평균은 3.287점, 표준편차는 0.7078이며, 양심성을 구성하는 2개 항목의 평균은 3.490점, 표준편차는 0.7634이며, 예의성을 구성하는 2개 항목의 평균은 3.530점, 표준편차는 0.7759이며, 스포츠맨십을 구성하는 2개 항목의 평균은 3.227점, 표준편차는 0.6702이며, 시민의식을 구성하는 2개 항목의 평균은 3.245점, 표준편차는 0.7298로 나타났다. 또한 직무만족을 구성하는 5개 항목의 평균은 3.236점, 표준편차는 0.7699이며, 조직유효성을 구성하는 5개 항목의 평균은 3.237점, 표준편차는 0.7176로 나타났다.

한편, 설문을 구성한 문항에 대한 신뢰도 검증을 위해 Cronbach's α 의 분석 결과 라포르 0.841, 조직시민행동 0.868, 직무만족 0.886, 조직 유효성 0.857로 연구의 모든 변수들의 Cronbach's α 계수가 0.8 이상으로 나타났으며, 이에 따라서 측정 도구에 대

한 신뢰도를 확보한 것으로 분석되었다.

〈표 4〉 신뢰도 분석 결과

변수구분		평균	표준편차	Cronbach's α
라포르		3.2990	0.65217	0.841
조직시민행동	이타성	3.2875	0.70788	0.868
	양심성	3.4900	0.76342	
	예의성	3.5300	0.77596	
	스포츠맨십	3.2275	0.67025	
	시민의식	3.2450	0.72982	
직무만족		3.2360	0.76998	0.886
조직유효성		3.2370	0.71764	0.857

주) Cronbach's α 값의 경우 0.8이상이면 신뢰도가 높음을 의미함

3. 연구모형의 적합도 분석

본 연구모형에 대한 적합도 분석 결과, $X^2=45.854(df=17, p=.000)$, $Q=2.697$, $GFI=0.940$, $RMR=0.024$, $RMSEA=0.092$, $NFI=0.943$, $IFI=0.963$, $TLI=0.939$, $CFI=0.963$, $AGFI=0.873$ 으로 나타났으며, 아래의 〈표〉와 같이 연구모형은 수용할 수 있는 모델 적합도²⁾를 보여주는 것으로 분석되었다.

〈표 5〉 연구모형에 대한 적합도 분석

적합도 지수	절대 (Absolute Fit Index)							간명 (Parsimonious Fit Index)	증분 (Incremental Fit Index)			
	X^2	df	p	$Q(X^2/df)$	GFI	RMR	RMSEA	AGFI	NFI	IFI	TLI	CFI
값	45.85	17	0.000	2.697	0.940	0.024	0.092	0.873	0.943	0.963	0.939	0.963

2) 연구모형의 적합도를 확인할 수 있는 지수로 RMR는 0.05이하로 0의 수치에 가까울수록, CFI, GFI, AGFI, IFI, NFI는 1.0에 가까울수록, 또한 RMSEA는 0.1 이하였을 때 최적의 모델로 이해할 수 있다(김계수, 2010).

4. 연구모형 경로분석 결과 및 가설검증 결과

1) 경로분석 결과

연구모형의 경로분석 결과, $p < .05$ 수준에서 라포르가 조직시민행동에 미치는 직접적 영향력은 $\beta = 0.729(p = 0.000^{***})$ 이며, 직무만족에 미치는 직접적 영향력은 $\beta = 0.437(p = 0.000^{***})$ 로 통계적으로 유의미한 것으로 나타났으나, 조직유효성에 미치는 직접적인 영향력은 $\beta = -0.033(p = 0.651)$ 로 $p < .05$ 수준에서 통계적 유의성을 찾기 어려운 것으로 나타났다. 또한, 조직시민행동이 직무만족에 미치는 직접적인 영향력은 $\beta = 0.277(p = 0.004^{**})$ 로 $p < .05$ 수준에서 통계적으로 유의미한 것으로 나타났으나, 조직유효성에 미치는 직접적인 영향력은 $\beta = 0.038(p = 0.626)$ 로 $p < .05$ 수준에서 통계적 유의성을 찾기 어려운 것으로 나타났고, 직무만족이 조직유효성에 미치는 직접적인 영향력은 $\beta = 0.795(p = 0.000^{***})$ 로 $p < .05$ 수준에서 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다.

〈표 6〉 경로분석 결과 요약

경로	경로계수(Path Coefficient)		S.E	C.R	P
	표준화(β)	비표준화(B)			
라포르 → 조직시민행동	0.729	0.544	0.059	9.161	0.000***
라포르 → 직무만족	0.437	0.516	0.102	5.037	0.000***
라포르 → 조직유효성	-0.033	-0.036	0.079	-0.452	0.651
조직시민행동 → 직무만족	0.277	0.437	0.152	2.884	0.004**
조직시민행동 → 조직유효성	0.038	0.056	0.114	0.488	0.626
직무만족 → 조직유효성	0.795	0.741	0.054	13.649	0.000***

주) * $p < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .001$

2) 가설검증 결과

이와 같은 경로분석의 결과를 바탕으로 본 연구 가설의 채택 여부를 살펴보면 다음과 같다.

라פור는 조직유효성에 직접적으로 정(+)적인 방향성의 영향을 미칠 것이라는 가설(가설 1-1)과 라פור는 조직시민행동을 통해 조직유효성에 간접적으로 정(+)적인 영향을 미칠 것이라는 가설(가설 1-2)은 기각된 반면, 라פור는 조직시민행동을 통해 직

무만족에 영향을 미침으로써 조직유효성에 간접적으로 정(+)의 방향으로 영향을 미칠 것이라는 가설(가설 1-3)과 라포르르는 직무만족을 통해 조직유효성에 간접적으로 정(+)적인 영향을 미칠 것이라는 가설(가설 1-4)은 채택된 것으로 나타났다. 즉, 라포르의 조직유효성에 대한 직접적인 영향력은 유의미하지 않지만, 라포르가 조직시민행동과 직무만족을 매개로 하여 조직유효성에 영향을 미치는 간접적인 영향력은 유의미하다는 것을 의미한다.

한편, 조직시민행동이 조직유효성에 직접적으로 정(+)적인 방향으로 영향을 미칠 것이라는 가설(가설 2-1)은 기각된 반면, 조직시민행동이 직무만족을 통해 조직유효성에 간접적으로 정(+)적인 영향을 미칠 것이라는 가설(가설 2-2)은 채택된 것으로 나타났다. 즉, 조직시민행동이 조직유효성에 미치는 직접적인 영향력은 유의미하지 않지만, 조직시민행동이 직무만족을 매개로 하여 조직유효성에 주는 간접적인 영향력은 유의미하다는 것이다.

마지막으로 직무만족은 조직유효성에 직접적으로 정(+)적인 방향성을 가지고 영향을 미칠 것이라는 가설(가설 3-1)은 채택된 것으로 나타나, 직무만족이 조직유효성에 직접적인 영향을 미치고 있음을 보여주고 있다.

〈표 7〉 가설의 검증결과

구 분(가설)			영향경로	결과	
				가설채택	가설기각
가설 1	직접적 영향성	1-1	$X_1 \rightarrow Y_1$		-
	간접적 영향성	1-2	$X_1 \rightarrow X_2 \rightarrow Y_1$		-
	간접적 영향성	1-3	$X_1 \rightarrow X_2 \rightarrow X_3 \rightarrow Y_1$	○	
	간접적 영향성	1-4	$X_1 \rightarrow X_3 \rightarrow Y_1$	○	
가설 2	직접적 영향성	2-1	$X_2 \rightarrow Y_1$		-
	간접적 영향성	2-2	$X_2 \rightarrow X_3 \rightarrow Y_1$	○	
가설 3	직접적 영향성	3-1	$X_3 \rightarrow Y_1$	○	

5. 연구모형 효과분석 결과

본 연구모형에서의 독립변수인 라포르(X_1), 조직시민행동(X_2), 직무만족(X_3)이 종

속변수인 조직유효성(Y_1)에 미치는 직접적, 간접적인 효과와 총 효과는 다음과 같다.

조직유효성에 미치는 총효과는 직무만족(X_3)이 0.795(직접효과)로 가장 높은 수준인 것으로 분석되었으며, 그 다음으로 라포르(X_1) 0.508(간접효과), 조직시민행동(X_2) 0.220(간접효과) 순으로 나타났다. 연구모형에서의 독립변수인 라포르(X_1), 조직시민행동(X_2), 직무만족(X_3)이 종속변수인 조직유효성(Y_1)에 미치는 직접적·간접적 효과와 총 효과를 자세히 세부적으로 살펴보면 아래와 같다.

〈표 8〉 효과분석 결과

경로 (Path of Effect)			효과		
			직접적인 효과 (Direct Effect)	간접적인 효과 (Indirect Effect)	총 효과
가설1	직접적 영향	$X_1 \rightarrow Y_1$	-0.033*	-	0.508
	간접적 영향	$X_1 \rightarrow X_2 \rightarrow Y_1$	-	-	
	간접적 영향	$X_1 \rightarrow X_2 \rightarrow X_3 \rightarrow Y_1$	-	0.161	
	간접적 영향	$X_1 \rightarrow X_3 \rightarrow Y_1$	-	0.347	
가설2	직접적 영향	$X_2 \rightarrow Y_1$	0.038*	-	0.220
	간접적 영향	$X_2 \rightarrow X_3 \rightarrow Y_1$	-	0.220	
가설3	직접적 영향	$X_3 \rightarrow Y_1$	0.795	-	0.795

주) 독립변수 : X_1 =라포르, X_2 =조직시민행동, X_3 =직무만족 종속변수 : Y_1 =조직유효성

주) * 표시 부분의 수치는 가설기각으로 유의미하지 않음

효과분석 결과, 라포르가 조직유효성에 미치는 직접적인 효과와 조직시민행동을 통해 조직유효성에 미치는 간접적 효과성은 통계적으로 살펴보았을 때 그 의미성을 찾기는 어려웠으나, 직무만족을 통한 간접적인 효과는 0.347, 조직시민행동과 직무만족을 통한 간접적인 효과는 0.161로 나타나, 총 효과는 0.508인 것으로 나타났고, 조직시민행동이 조직유효성에 영향을 미치는 직접적인 효과는 통계적으로 유의미하지 않았으나, 직무만족을 통해 조직유효성에 영향을 미치는 간접적인 효과는 0.220으로 나타나, 총 효과도 0.220인 것으로 나타났으며, 직무만족이 조직유효성에 영향을 미치는 직접적인 효과는 0.795로 간접효과가 없기 때문에 총 효과 역시 0.795로 나타났다.

이와 같은 결과는 조직유효성에 영향을 미치는 결정요인에 있어서 라포르의 직접적인 영향력과 관계는 통계적으로는 유의미하지 않으나, 라포르가 조직시민행동과 직

무만족에 미치는 직접적인 정(+)의 영향을 통해 조직유효성에 간접적으로 영향을 주고 있는 것이 실증적으로 입증된 점은 조직 관리에 있어서 시사 하는 바가 상당히 크다고 볼 수 있다.

V. 결론 및 시사점

오늘날의 우리사회에 있어서 공·사 조직은 급변하는 환경에 적실성 있게 대응하고 변화하는 환경만큼 조직 내·외부의 여러 조건들을 적절하게 변화시키고 개편하여 경쟁력을 높이고, 조직의 직무만족을 향상시키며, 궁극적으로 조직유효성을 높이기 위해 다양한 관리기법을 적용하는 변화를 위한 노력을 이행하고 있다. 이러한 관점에서 조직 유효성의 결정요인 중 최근 그 중요성이 인정되고 있는 라포르와 조직유효성의 인과관계성과 그 경로 상에서의 조직시민행동과 직무만족의 상대적 영향력과 효과에 대한 검증노력은 매우 절실히 필요한 현황이라고 할 수 있다.

이에 본 연구에서는 공·사 조직에서의 라포르와 조직유효성과의 인과성을 직·간접적으로 검증하고, 그 경로에 있어서 매개변수로서 조직시민행동과 직무만족의 영향력을 살펴보고자 하였다. 이에 따른 본 연구의 분석결과와 더불어 이를 토대로 한 이론적·정책적시사점은 다음과 같다.

먼저 이론적 시사점으로 라포르가 조직시민행동과 직무만족에 영향을 미치고 이후 조직 유효성에 미치는 영향에 대해 다차원적인 구조적 관계를 규명하고자 시도하였다는 것에 의의가 있다. 그동안 기존의 선행 연구들은 라포르와 조직시민행동의 관계, 라포르와 직무만족의 관계, 라포르와 조직유효성의 관계 등 기별 변수의 관계성에 대한 연구는 다소 이루어져 왔으나, 라포르가 조직 유효성에 미치는 영향관계에 있어서 조직시민행동과 직무만족의 유의미한 인과관계를 설명하는 다차원적인 구조적 관계에 대한 설명과 인과적 실증관계를 살펴본 연구는 매우 부족한 현황이었다. 본 연구는 이러한 다변수를 고려한 다차원적인 인과적 구조관계를 실증적으로 입증하려는 데에 의의가 있다고 하겠다.

정책적 시사점 또한 살펴볼 수 있는데 세부내용은 아래와 같다.

본 연구의 결과 라포르가 조직유효성에 미치는 직접적 영향력은 통계적으로 유의미성을 찾기가 어려웠으나, 라포르가 조직시민행동에 강한 영향력을 미쳐 조직유효성

에 간접적인 영향력을 미칠 뿐만 아니라 조직시민행동을 통해 간접적으로 직무만족에 영향을 미쳐 조직유효성에 영향력을 줄 수 있는 중요한 변수로 나타났다. 아울러 이러한 간접적인 영향력은 모두 상당히 높은 수준에서 영향력을 갖는 것으로 나타났다. 이는 라포르의 형성도가 높으면 조직시민행동과 직무만족에 긍정적 영향력을 미쳐 조직유효성 또한 높아지는 가능성을 시사 함으로서 조직 유효성을 높이기 위해서는 조직 내의 라포르 형성을 위한 조직 내·외부의 실질적 정책 마련과 더불어 실질적 적용에 대한 노력을 이행할 수 있는 적극적인 정책적 방안을 고안하는 것이 필요하다는 것이 연구 결과로서 실증적으로 입증되었다. 세부적으로 공·사 조직은 조직 내의 근로자들에게 라포르를 형성할 수 있는 조직차원의 교육기회를 적극적으로 제공함과 동시에 이에 대한 모범 조직구성원 선발제도나 포상 정책 마련 등을 적극적으로 도입하는 노력이 필요하며 체계적이고 표준화된 시스템 등의 개발을 통해 조직구성원의 라포르 관리와 관련된 사항을 매뉴얼화하는 노력 또한 필요할 것으로 판단된다.

둘째, 조직시민행동은 조직유효성에 직접적 영향력을 미치지 않는으나 직무만족에 영향을 미치는 주요 요인으로서 간접적으로 조직유효성에 영향을 주는 중요한 변수라는 것이 실증적으로 입증되었다.

이러한 결과는 조직 유효성 연구에 있어서 그동안 다수의 선행연구에서 비교적 소홀히 다루어졌던 조직시민행동에 대해 보다 높은 관심을 갖는 것이 필요하며 이에 대한 노력이 요구됨을 시사 하는 것이라 할 수 있겠다. 이에 따라서 조직의 관리자는 조직 유효성을 높이기 위해 조직시민행동의 증진을 도모할 수 있는 조직분위기 형성과 더불어 다양한 관점의 노력이 필요하며 이러한 노력이 결과적으로는 직무만족을 향상시키고 더 나아가 조직 유효성을 높일 수 있음을 인지해야할 것이다. 세부적으로 이를 위해서 조직시민행동을 높이기 위해 세대·직위·젠더 간 위계적 환경이 아닌 수평적 근무환경을 조성하기 위한 조직 내 제도 정비가 필요하다. 우리나라는 유교적 역사 속에서 세대적 경직된 위계적 의사소통과 의식이 비교적 강하게 작용하고 있으나 이러한 의식은 유연함과 상사 및 동료와의 우호적 관계형성에 장애물로 작용할 수 있음에 따라서 이에 있어서의 수평적 의식전환 근무환경 조성이 필요하다. 또한 그동안 우리나라는 양성평등을 위해 다양한 정책을 이행한바 젠더 간 평등적 관계형성이 긍정적으로 변화되고는 있으나 아직도 직장 내 성별 이해의 간극이 잔존하고 있음에 따라서 성별 이해를 위한 대화의 장을 마련하거나 각종 양성평등 정책 및 가족친화정책의 마련과 적용을 통해 젠더간 이해의 폭을 넓힐 수 있는 문화조성이 필요하다고 하겠다.

이와 더불어 조직구성원들 스스로에 대한 이해의 기회를 마련하고 이를 기반으로 타인에 대한 이해와 이타심에 대한 자발적인 배려를 습득하기 위한 조직적 차원의 행동지침이나 관리지침에 대한 개발노력이 필요하며 상사나 동료간 차별 없이 이해와 우호적 관계를 향상시키기 위한 동호회 활동 등 비공식적 조직을 적극 활용하고 이를 기반으로 조직구성원간의 긍정적 감정의 향상을 통해 직무만족을 높일 수 있도록 해야 할 것이다.

셋째, 직무만족은 조직유효성에 직접적으로 정적인 방향의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉 직무만족이 높을수록 조직유효성 또한 향상 될 수 있다는 것이 입증된 것이다. 이에 따라서 이러한 직무만족을 향상시키기 위해서는 조직구성원 간의 공유감 형성과 더불어 다양한 정보 등을 공유할 수 있는 조직 내 환경적인 기틀을 마련하여 조직구성원의 직무만족을 이끌 수 있는 유연한 대책 마련이 필요할 것으로 보인다.

그러나 본 연구에서는 조직시민행동과 직무만족을 매개로 하여 라포르와 조직유효성의 구조적인 관계성을 실증적으로 분석하고자 하였으나 한계점 또한 있다고 할 수 있다.

먼저 표본추출에 있어서 전국단위의 일반 직장인을 대상으로 조사하여 조직의 세부특성을 반영하지 못하였다는 점과 보다 엄격하고 정밀한 표본추출을 하지 못하였다는 한계점이 있으며, 또한 조직유효성이라는 것은 본 연구에서 다룬 주요 변수 이외에도 영향력을 행사하는 잠재적인 또 다른 변수가 있을 수 있지만, 이를 모두 고려하는데 있어서 한계점이 있다고 볼 수 있다.

또한 공조직과 사조직의 연구의 결과나 인구사회학적 속성에 따라 라포르의 효과에 있어서 차이가 있을 개연성과 가능성이 있으나 본 연구에서는 이에 대한 비교연구는 이행하지 못하였는바, 향후 추가적인 연구를 진행하여 공·사조직에 있어서 조직시민행동과 직무만족을 매개로 하여 라포르와 조직유효성의 관계를 공조직과 사조직으로 구분하고 비교하여 보다 심층적인 연구의 필요성이 제기된다 하겠다.

아울러 모든 개념을 설문조사를 통해 측정함으로써 응답자가 연구자의 의도에 맞추어 자신의 생각과는 무관하게 자신 또는 자신이 속한 조직에 영향을 미치려는 편향 발생 여지가 있을 수 있으나 이를 통제하는 것에 다소 미흡한 한계점을 가지고 있다 하겠다.

이러한 한계성에 따라 향후의 더 발전된 연구에서는 본 연구의 한계점을 개선하고 극복하기 위해 개연성이 높은 변수를 확인하고 확장시켜 본 연구보다 체계적인 인과

관계성을 확인하는 노력이 필요할 것으로 판단된다.

참고문헌

- 김계수.(2010). 「Amos 18.0 구조방정식 모형 분석」. 서울: 한나레아카데미.
- 김연희.(2016). 전략적 인적자원관리가 조직시민행동에 미치는 영향. 「한국조직학회보」, 13(1), 1-32.
- 고금희.(1996). 「관광호텔종사원의 자발적 조직행동과 서비스 질의 상관변수들에 관한 연구」.
국민대학교 대학원. 박사학위논문.
- 남미연·오민규·양은진.(2015). 미용종사자의 조직문화유형과 라포형성이 직무성가에 미치는 영향. 「한국디자인문화학회지」, 21(3), 281-293.
- 박정섭·전장철·권기완. (2018). 호텔조리사의 조직문화유형과 혁신행동 관계에 라포의 매개효과. 「Culinary Science & Hospitality Research」, 24(3), 156-166.
- 박종철·최현정.(2014). 호텔종사원의 라포르에 따른 감정노동이 직무만족, 조직몰입에 미치는 영향. 「호텔관광연구」, 54(0), 192-217.
- 박지홍.(2014). 관광호텔 종사원의 고객지향성이 고객만족과 고객신뢰에 미치는 영향 -라포의 매개역할을 중심으로. 「한국관광산업연구」, 39(2), 41-64.
- 배수진, 김성호.(2014). 서비스 제공자의 고객참여인식이 라포르와 직무만족에 미치는 영향: 의료서비스를 중심으로. 「서비스마케팅저널」, 7(2), 69-82.
- 서광열 · 김상균.(2006). 호텔구성원의 갈등관리유형에 따른 조직유효성에 관한 연구. 「문화관광연구」, 8(1), 135-161.
- 신연희·이은남·조영신·정선애. (2017). 라포에 대한 개념 분석. 「근관절건강학회지」, 24(3), 187-195.
- 이규만.(2006). 외식업체 종사자들의 심리적 계약위반, 직무만족, 조직몰입 및 조직 시민행동 간의 관계. 「서비스경영학회지」, 7(4), 109-128.
- 양송자 .(2015). 「호텔종사자의 라포르가 감정노동, 조직유효성 및 조직시민행동에 미치는 영향. 영산대학교 호텔관광경영학과, 박사학위 논문.
- 오석태.(2005). 호텔조리사집단의 문화유형과 조직유효성의 차이연구: 특1급 호텔조리사집단을 중심으로. 「호텔경영학연구」, 14(4), 77-97.
- 오종철, 양태식.(2012). 서비스기업에서 창의적 리더십이 직무만족과 혁신행동에 미치는 영향: 라포의 매개효과 및 조절효과를 중심으로. 「서비스경영학회지」, 13(2), 47-71.
- 윤영채 외. (2009). 조직시민행동의 선행요인과 성과평가에 미치는 영향. 「행정논총」, 47(1).
- 장상준.(2009). 호텔 주방 부서장의 리더십이 조직유효성에 미치는 영향. 「관광연구저널」, 23(1), 321-336.

- 표준국어대사전. (2023). 네이버 표준국어대사전. <https://ko.dict.naver.com/#/entry/koko/f4a2b10849d44a318b5ec59172717c1c>
- 하정남 · 임상현.(2013). 호텔종사원의 라포르가 감정노동, 조직시민행동에 미치는 영향. 「관광경영연구」, 17(1), 275-298.
- Adams, J. A., Anderson, R. A., Docherty, S. L., Tulsy, J. A., Steinhauser, K. E., & Bailey Jr, D. E. (2014). Nursing strategies to support family members of ICU patients at high risk of dying. *Heart Lung*, 43(5), 406-415
- Ashforth, B. E., & Humphrey, R. H. (1993). Emotional labor in serviceroles: The influence of identity, *Academy of Management Review*, 18(1), 88-115.
- Bateman, T. S., & Organ, D. W. (1983). Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee “citizenship”. *Academy of Management Journal*, 26, 587-595.
- Bernieri, F. J. (1988). Coordinated movement and rapport in teacher-student interactions. *Journal of Nonverbal Behavior*, 12(2), 120-138.
- Campbell J. P. (1976). *Contributions Research Can Make in Understanding Organizational Effectiveness*. Ohio: Kent State Univ. Press. pp.36-41.
- Campbell, J. P. (1977). *On the nature of organizational effectiveness*. In P. S. Goodman, J. M. Pennings, & Associates. (Eds.), *New perspective on organizational effectiveness*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Carey, J. C., Dinah L. Hamilton & Garth Shanklin. (1986). Development of an instrument to measure rapport between college roommates. *Journal of College Student Personnel*, 27(3), 269-73.
- Chan, Kimmy Wa, Chi Kin Yim, and Simon SK Lam, (2010), Is customer participation in value creation a double-edged sword? Evidence from professional financial services across cultures, *Journal of marketing*, 74(3), 48-64.
- Graham, J. W. (1989). An essay on organizational citizenship behavior. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 4, 249-270.
- Gremler, D. D., & Gwinner, K. P. (2008). Rapport-building behaviors used by retail employees. *Journal of Retailing*, 84(3), 308-324.
- Gremler, D. D., & Gwinner, K. P. (2000). Customer-employee rapport in services relationships. *Journal of Service Research*, 3(1), 82-104.
- Hollman Wayne A., & Biran H. Kleiner. (1997). Establishing rapport: the secret business tool to success. *Managing Service Quality*, 7(4), 194-197.

- Hoppok, R. (1935). *Job Satisfaction*. New York: Harper and Row.
- Ko, J. W., Price, J. L., & Mueller, C. W. (1997). Assessment of Meyer and Allen's three-component model of organizational commitment in South Korea. *Journal of Applied Psychology*, 82, 961-973.
- Lawrence A. Crosby, Kenneth R. Evans and Deborah Cowles. (1990), Relationship Quality in Services Selling: An Interpersonal Influence Perspective. *Journal of Marketing*, 54(3), 68-81.
- Locke, E. A. (1976). *The Nature and Cause of Job Satisfaction*. In M. D. Dunnette.
- MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M., & Ahearne, M. (1998). Some possible antecedents and consequences of in-role and extra-role salesperson performance. *The Journal of Marketing*, 87-98.
- Mowday, R., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). Servqual. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B. (1997). The impact of organizational citizenship behavior on organizational performance: A review and suggestions for future research. *Human Performance*, 10, 133-151.
- Selden, G. L. (1998). *Family business as learning organizations: An explanatory model of knowledge and financial performance*. Unpublished doctoral dissertation. The University of Georgia.
- Schein E. H. (1983). *The Role of the Founder in Creating Organizational Culture*. Organizational Dynamics. Summer.
- Seashore, S. E., & Yuchtman, E. (1967). Factorial analysis of organizational performance. *Administrative Science Quarterly*, 12(3), 377-395.
- Smith, C. A., Organ, D. W., & Near, J. P. (1983). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68(4), 653.
- Tickle-Degnen, L., & Rosenthal, R. (1990). The nature of rapport and its nonverbal correlates. *Psychological Inquiry*, 1(4), 285-293.

Abstract and Key Words

Relationship between rapport and organizational effectiveness focused on the mediating effects organizational citizenship behavior and job satisfaction

Kim, Yeonhee
Howon University

This study focused on confirming the causal relationship of Rapport on organizational effectiveness focusing on the mediating effects of organizational citizenship behavior and job satisfaction.

In this study, influences were identified by examining the structural relationships with Rapport, organizational citizenship behavior, job satisfaction and organizational effectiveness. In addition, data analysis was performed using SPSS and AMOS programs as a statistical analysis tool to examine the empirical content.

As a result of the analysis, it is empirically proven that rapport, organizational citizenship behavior, and job satisfaction all have a direct or indirect influences on organizational effectiveness. In other words, rapport has a causal relationship that affects organizational effectiveness by having a high level of influence through the mediating effects of organizational citizenship behavior and job satisfaction.

In conclusion, it was suggested that for organizational effectiveness not only rapport but also policy efforts within and outside the state and organization that can improve organizational citizenship behavior and job satisfaction are necessary.

[Key Words: Lapport, Organizational Citizenship Behavior, Job Satisfaction, Organizational Effectiveness]