

직장 내 여가경험이 직무태도와 조직시민행동에 미치는 영향 (긍정정서의 매개효과 검증)

이호건¹, 전병준^{1*}
¹중앙대학교 경영학부

The Relationship Between Leisure Experience and Job-attitude and Organizational Citizenship Behavior; The Mediating Effect of Positive Emotion

Ho Keon Lee¹ and Byung June Chun^{1*}

¹College of Business, Chung-ang University

요약 최근 많은 기업들이 즐겁게 일할 수 있는 조직분위기를 조성하여 조직성과를 극대화하기 위하여 'Fun경영'에 관심을 기울이고 있다. 특히, 업무활동과 관계없는 여가활동을 지원하고 활성화함으로써 조직분위기를 고취시키고 궁극적으로는 성과를 향상시키려고 한다. 본 연구는 국내 기업에서 실시하고 있는 직장 내 여가활동에 대해 참가자들이 느끼는 여가 경험을 확인하고, 여가경험이 구성원 정서 및 직무태도, 조직시민행동에 미치는 영향에 대해서 살펴 보았다. 또한, 여가경험과 직무태도, 조직시민행동과의 관계에서 긍정정서의 매개 효과에 대해서 검증하였다. 연구결과, 직장 내 여가경험은 조직구성원의 긍정정서에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한, 구성원의 긍정정서는 직무만족, 조직몰입 및 조직시민행동에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 긍정정서는 여가경험과 직무태도 및 조직시민행동과의 관계를 완전 매개하는 것으로 확인되었다. 직장 내 여가경험에 대한 본 연구는 Fun경영 활동 중 업무와 직접적인 관련이 없는 여가활동이 구성원의 정서관리에 효과적인 수단임을 확인한다. 연구결과는 Fun경영 설계 시 여가활동 자체보다는 여가경험을 통한 긍정정서의 유발이 더 중요함을 시사한다.

Abstract The purpose of this study was to examine the relationship between leisure experience and job-attitude and organizational citizenship behavior. And this study indicates how positive emotion affects the relationship between leisure experience and job-attitude and organizational citizenship behavior. The results from this study are as follows: First, leisure experience influenced significantly the positive emotion, the positive emotion was giving positive affection to job satisfaction, organizational commitment, and organizational citizenship behavior. Second, positive emotion mediated between leisure experience and job-attitude and organizational citizenship behavior. This study was giving us implications that positive emotion from leisure experience is more important than leisure activities themselves when we plan 'fun management'.

Key Words : Leisure Experience, Positive Emotion, Job Satisfaction, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior

1. 서론

최근 많은 기업들이 조직구성원들이 즐겁게 일할 수 있는 조직분위기를 조성하여 조직성과를 극대화하기 위한 노력을 기울이고 있다. 최근 화두가 되고 있는 '편경

영(fun management)'도 이러한 노력의 일환이다. 즐거운 기분이나 만족감 등 구성원의 긍정적인 정서는 사회적 정체성, 공동체 의식, 업무효과성을 증진시킬 수 있어 구성원의 정서가 조직의 성과와 관련이 있다고 한다[1]. 이러한 측면에서 편경영은 즐거움과 재미를 회사에 퍼뜨려

*교신저자 : 전병준(blessyou@cau.ac.kr)

접수일 10년 11월 26일

수정일 (1차 11년 02월 08일, 2차 11년 03월 03일)

게재확정일 11년 03월 10일

‘신바람 나는 직장’ 분위기를 조성하여 생산성을 향상시키고자 하는 경영기법으로서, 편경영의 궁극적인 목적은 직장 내 활기와 즐거움을 넘치게 하여 회사의 생산성을 높이고자 하는데 있다[2,3]. 많은 기업들이 직장 내 부정적인 측면을 최소화하고 긍정적인 상태를 유지하기 위한 다양한 형태의 편 경영을 강조하고 있으며, 자발적 또는 의도적으로 즐거움과 재미를 주기 위한 여러 활동을 지원하고 장려한다. 특히, 업무활동과 관계없는 여가활동을 지원하고 활성화함으로써 조직분위기를 고취시키고 조직 성과를 향상시키려는 경향이 많아지고 있다.

여가는 ‘개인이 주관적인 경험을 얻기 위해서 비교적 자유롭게 선택하여 참여한 어떤 활동’으로 정의할 수 있는데[4], 직장 내 여가활동은 이러한 활동이 직장이라는 공간적인 측면과 직장 동료와 함께 하는 관계적인 측면을 모두 포함한 개념으로 ‘직장 내에서 또는 직장동료와 함께하는 여가활동’을 말한다.

직장 내 여가활동은 참여자에게 다양한 정서적 경험을 제공한다. 구성원의 정서(emotion)는 업무수행에 대한 동기부여, 상호관계, 직무에 대한 헌신과 몰입 등 다양한 조직 내 활동에 영향을 미친다[5]. 많은 기업들이 구성원들의 정서관리에 대한 중요성을 인식하면서 스포츠, 문화, 교양, 취미 등의 다양한 동호회활동을 지원하고 있으며, 이러한 활동을 통해 구성원들의 긍정적인 정서를 형성하고자 한다. 그러나 여가활동에 대한 많은 연구들은 주로 여가활동의 본질적인 요소에 관한 실험과 분석으로 이루어진 반면, 여가활동의 결과가 어떻게 조직의 성과로 이어졌는지에 대한 연구는 미흡한 실정이다.

본 연구는 국내기업에 근무하고 있는 직장인을 대상으로 다양한 직장 내 여가활동에 참가한 구성원들이 느끼는 여가 경험을 확인하고, 여가경험을 통해 얻게 되는 구성원의 정서가 직무태도 및 조직행동에 어떤 영향을 미치는지를 고찰하고자 한다. 본 연구를 통하여 조직에서 실시되고 있는 동호회, 레저 등 업무외적인 지원활동에 대한 효율성을 높이는데 유의미한 인식을 제공하고자 한다.

2. 선행 연구

2.1 여가

여가(leisure)는 ‘일에서 해방된 시간, 자유시간, 자신의 시간, 자기의 취미를 즐길 수 있는 시간 혹은 휴양’이라고 정의할 수 있다[6]. Russell은 여가를 자유시간(free time), 일 이외의 레크레이션활동(non-work kinds of activity) 등으로 정의하였다[7]. Floyd는 ‘일에서 벗어나

자유의사에 의해 기본전환과 즐거움을 추구하는 활동’으로 보았다[8]. 여가에 대한 국내 연구에서는 여가를 ‘즉각적이고 주관적인 경험을 얻기 위하여 비교적 자유롭게 선택하여 참여하는 활동’으로 정의하였다[4]. 많은 연구자들의 여가에 대한 정의가 다름에도 불구하고 여가는 모든 인간이 보편적으로 지니고 있는 기본욕구와 관련이 있다[9-11].

2.2 직장 내 여가활동

최근 많은 기업들이 편경영 차원에서 요일별 재미 찾기와 칭찬 페스티벌, 유머 경영대회, 각종 이벤트 등 다양한 활동으로 즐거움과 재미를 추구한다[2]. 직장 내 여가활동은 이 같은 즐거움과 재미를 창조하기 위해 의도적으로 형성하는 내적, 외적인 행위로서, 구성원에게 여가 기회를 제공함으로써 여가활동에 참여하는데 따른 외적 즐거움 뿐만 아니라 업무에 대한 만족감과 성과에 대한 성취감 등 내적 만족감을 동시에 얻을 수 있다.

‘직장 내 여가활동’은 주관적인 경험을 얻기 위하여 비교적 자유롭게 선택하여 참여하는 활동 중에서 단순히 직장(일터)라는 물리적 공간 뿐만 아니라 직장 동료와 함께 하는 관계적인 측면을 모두 포함한 개념으로 ‘직장 내에서 또는 직장동료와 함께하는 여가활동’으로 정의하고자 한다. 이러한 직장 내 여가활동은 생일 등의 개인행사 기념활동, 창립기념일 등의 조직행사 기념활동, 회식 등의 스트레스 해소활동, 간담회 등의 커뮤니케이션활동, 레크레이션 활동, 경영대회 등 우호적인 경쟁활동, 교육비 지원 자기개발기회활동, 낚시, 등산 등의 여가를 지원하는 엔터테인먼트 활동, 동호회 지원 등의 친목도모용 협력지원활동 등 다양한 형태로 이루어지고 있다.

2.3 여가 경험

앞서 여가를 즉각적이고 ‘주관적인 경험을 얻기 위하여 비교적 자유롭게 선택하여 참여하는 활동’으로 정의하였다[4]. 조직구성원들은 직장 내 여가활동 참여를 통해서 여가 경험을 얻게 되는데, 이러한 여가경험이란 여가활동에 참여할 때 개인이 가진 여가동기와 주어진 환경의 상호작용 과정에서 수반되는 인지적, 정서적 심리상태로 재미나 즐거움, 편안함, 무아지경(flow), 기분전환 등을 체험하는 것을 말한다. 이러한 체험은 여가동기에 대한 내재적인 보상의 역할을 하는 것으로 보고되고 있다[9]. 여가 활동의 참여는 개인에게 내재된 여가 동기의 활성화와 실현의 과정이라면 여가경험은 여가활동을 하는 동안에 얻게 되는 것으로 여가동기에 대한 내재적 보상이 된다[4].

여가 경험의 종류는 많은 학자들이 다양하게 분류하고 있는데, 여가의 느낌이 어떤 맥락에서 도출되는가에 따라서 활동지향적인 체험, 사회지향적인 체험, 환경지향적인 체험 등으로 나누어진다[11].

여가경험으로서의 활동지향적인 체험은 참여자가 여가활동에 참여함으로써 활동자체와의 상호작용을 통해서 얻게 되는 심리적인 상태로 자유감, 유능감, 성취감, 신체적 또는 정신적 역동감, 도전감, 모험감, 일탈감, 신기함 등을 느끼는 상태를 말한다[11]. 사회지향적 체험은 여가활동을 하는 동안 다른 사람들과의 관계를 통해서 느끼는 감정적인 경험인데, 가족, 친구, 직장동료 등 가까운 사람과의 관계에서 나오는 체험으로 친밀감, 이해감 등을 들 수 있다. 여가활동으로 다른 참여자와의 감정적 교류를 통해서 대인관계를 개선할 수 있는데, 이러한 대인 교류감은 이미 친밀한 상대와의 관계를 더욱 돈독히 하거나 새로운 사람과의 교류를 통해서 가까운 사람의 범위를 넓히는 체험이 되기도 한다[4]. 문화적 소외를 벗어나기 위한 유행심리의 체험이나 다른 사람의 시선이나 간섭을 피하려는 동기의 실현인 고독감, 특정활동을 통해 특정한 다수를 통제하는 권력감 등도 사회지향적 체험의 범주에 속한다[7]. 환경지향적 체험은 여가활동이 이루어지는 물리적 환경과 관련이 있는데, 평소 접하기 어려운 대자연의 여행을 통해서 느끼는 환경적 체험을 통해 자신이 자연의 일부가 되었다는 자연교류의 느낌이나 스키장 등에서 눈 덮힌 설원에서 자연을 느끼는 체험 이외에도 스키장의 부대시설이 주는 편리함 등에서 느끼는 체험이 이에 속한다. 일반적으로 스키장의 슬로프에서 느끼는 체험 이외에도 부대시설이 주는 편리함이 생리적인 문제를 쉽게 해결될수록 긍정적인 감정을 유발한다[4].

본 연구에서는 여가경험이 여가활동 자체보다도 참여자의 개인적 특성에 영향을 미치는 점, 연구의 대상이 되는 국내 기업의 조직구성원들이 서구와는 다른 동양적인 문화 차이에 영향을 받는 점 등을 고려할 때 성영신등(1996)의 분류기준 및 차원을 활용하였다.

2.4 긍정 정서

정서(emotion)는 다양한 감정, 생각, 행동과 관련된 정신적·생리적 상태이다. 정서는 주관적 경험으로 대개 기분, 기질, 성격 등과 관련이 있는데, Russell(1980)은 사람들이 즐거운 정서상태에 있을 때, 감성이 인지 기능에 긍정적으로 작용할 수 있다고 보았으며[12], 비슷한 맥락에서 Thayer(1996)는 사람들이 원기왕성하고 기분이 좋을 때 가장 긍정적이고 창의적이라고 하였다[13]. 이러한 정서상태에서 사람들은 성과에 대한 인지적 요구를 가장 잘 수행한다는 것이다[14].

개인들이 여가를 통해서 얻는 결과물 중에서 가장 중요한 것은 정서적인 측면이다. 여가활동을 치료목적으로 활용하는 경우도 있는데, 이때에는 여가경험을 통해서 정서적인 안정을 얻게 되고 스트레스를 극복하기도 한다[15]. 여가활동을 통해서 ‘학습된 무력감’을 미리 막을 수도 있으며, 학습된 무력감을 벗어날 수도 있다[10]. 또한, 가벼운 운동 등의 여가경험을 통해서 기분전환을 느끼거나, 명상과 같은 취미를 통해서 정서적 안정감을 느낄 수 있다[7].

Fineman의 연구(1993)에 따르면, 인간의 정서(emotion)는 인간이 느끼는 감정(feeling)과 관련이 있으며, 정서는 인간의 태도와 행동에 영향을 미친다고 한다[16]. 긍정적인 정서는 직무만족을 발생시키고, 부정적인 정서는 스트레스를 유발시킨다.

2.5 직무태도

직무태도란 직무에 대하여 구성원들이 갖는 태도로서 직무와 관련되어 일관성 있게 반응하는 모든 학습된 심리적 상태를 말한다[17]. 조직에서 구성원의 직무태도가 중요시되는 이유는 조직성과와 직접적인 관계가 있기 때문이다. 조직행동 분야에서 직무태도에 대한 측정변수로 가장 대표적으로 사용되고 있는 변수로는 직무만족과 조직몰입 등이다.

직무만족은 조직 구성원 개인이 직무와 관련하여 갖게 되는 태도, 가치, 신념, 욕구 등에 따라 경험하는 긍정적인 감정적 상태를 말한다[18]. 자신의 직무에 만족하는 사람은 긍정적인 태도를 갖는 반면, 그렇지 못한 사람은 부정적인 태도를 갖게 된다. 직무에 대한 부정적인 태도는 조직이나 개인 모두에게 유익하지 못한 결과를 초래하기 때문에 조직 구성원이 자신의 직무를 수행함에 있어서 얼마나 만족하고 있는가 하는 것은 조직의 발전과 유지에 위해 중요한 의미를 갖는다.

조직몰입은 조직 구성원이 조직에 대해 얼마나 애착을 가지고 조직을 위해 헌신하려는 의사가 있는가를 보여주는 지표이다[19]. 조직몰입에 대한 최근의 연구는 단순히 조직에 대한 충성심만이 아니라 조직을 위해 개인이 희생을 감수할 수 있는 개인과 조직간의 능동적인 관계까지를 포함한다. 결국, 조직몰입이 구성원들의 이직의도, 결근율, 이직율을 줄이고, 작업수행, 참여 등을 높이는데 영향을 미친다.

2.6 조직시민행동

개인의 만족과 성과간의 연구에서 Organ(1977)은 직무행동만으로는 직무성과나 조직유효성을 충분히 설명하

지 못한다는 인식을 가지게 되어, 직무외적인 행동인 조직시민행동에 대한 연구가 시작되었다. Organ은 '조직시민행동은 총체적으로 조직의 기능을 효과적으로 촉진하는 개인행동으로서 자발적이며, 명시적 또는 직접적으로 공식적 보상을 받지 않는 행동'이라고 하였다[20,21]. 조직시민행동을 Organ은 이타적 행동, 양심적 행동, 스포츠맨십, 예의바른 행동, 참여적 행동의 다섯 가지 범주로 설명하고 있다.

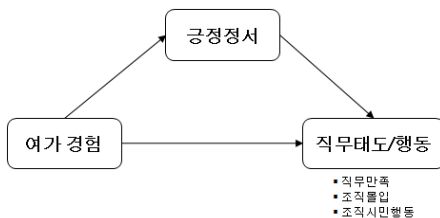
조직시민행동 개념을 규명할 때 사회문화적 요인에 대한 고려가 필요한데[22], 지금까지의 국내에서 수행된 조직시민행동 연구에서는 대부분 미국에서 연구된 자발적 조직행동 구성개념을 그대로 사용하여 왔으나, 최창희(1994), 이희자(2002) 등은 한국기업조직의 상황에 맞게 조직시민행동 척도를 개발하였다[23,24].

최창희(1994)는 한국기업조직의 근로자와 관리자를 대상으로 심층적 면담을 통해서 조직시민행동 척도를 이타행동, 양심행동, 충성행동, 대인관계활동, 자기개발활동, 정보수집 및 공유활동, 제안행동 등 7가지 척도로 분류하였다. 한국기업조직의 구성원들이 지각하는 조직시민행동의 차원을 요인분석을 통해서 재구성한 이희자(2002)는 한국기업조직에서의 조직시민행동을 충성 및 참가, 관계지향, 자기개발, 이타적 행동 4가지로 분류하였다. 본 연구에서도 조직시민행동의 차원에 대해서는 이희자(2002)의 분류기준을 기초로 하여 분석하였다.

3. 연구방법

3.1 연구모형

본 연구는 국내 기업에 근무하고 있는 직장인을 대상으로 다양한 직장 내 여가활동에 참가한 구성원들이 느끼는 여가 경험을 확인하고, 여가경험이 구성원의 긍정정서와 직무태도 및 행동에 어떤 영향을 미치는지를 고찰하고자 그림 1과 같은 연구모형을 설정하였다. 또한, 여가경험을 통해 얻어진 구성원의 긍정정서가 종속변수인 직무태도와 행동에 어떻게 매개역할을 하는지를 검증하고자 하였다.



[그림 1] 연구 모형

3.2 연구가설

3.2.1 여가경험과 긍정정서와의 관계

여가활동을 통해 참여자들은 재미, 즐거움, 편안함 등의 복합적인 정서를 경험하게 되는데, 여가활동의 경험은 참여자가 여가동기와 주어진 환경의 상호작용 과정에서 수반되는 인지적, 정서적 심리상태로 특정한 자극을 경험하거나 긴장을 감소시키는 경험을 체험하게 된다[25]. 여가활동 참여자는 긴장감소의 경험을 통하여 신체의 생리적 균형과 항상성을 유지하게 되고 편안함과 만족을 느끼게 된다고 한다. 반면, 적절한 수준의 긴장을 경험할 때 개인은 재미와 같은 즐거운 심리상태를 지각하게 된다[4].

정서적 사건이론에 따르면, 사람들이 즐거운 사건을 경험하면 긍정적인 정서를 경험하고 불쾌한 사건을 경험하면 부정적인 정서를 경험한다고 한다[26]. 조직구성원은 직장 내 여가활동에 참여함으로써 긍정적인 정서를 경험할 것으로 예측되므로 다음과 같은 가설을 세울 수 있다.

[가설1] 직장 내 여가 경험은 긍정정서에 유의미한 영향을 미칠 것이다.

3.2.2 여가경험과 직무태도, OCB와의 관계

구성원 정서에 대한 Fineman의 연구(1993)에서 개인의 정서가 태도 뿐 만 아니라 행동에도 영향을 미친다는 것을 알 수 있다.[16] 또한, 긍정정서는 사회적 정체성, 공동체 의식, 업무효과성을 증진시킬 수 있어 구성원의 정서가 조직의 성과와 관련이 있다[1]. 정서적 사건이론에서는 사건에 의한 정서적 변화는 일시적일 수도 있으나 오래 지속되고 축적되면 직무태도에도 영향을 주며, 직무에 대한 안정적인 태도는 다양한 정서경험과 상호작용을 함으로써 궁극적으로 행동 및 조직효과성에 영향을 미친다[26]. 여가경험에 대한 국내연구에서도 교사의 여가활동 참여가 직무스트레스 및 직무만족에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다[27]. 따라서, 직장 내 여가경험은 직무태도 및 조직행동에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 예측할 수 있으므로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

[가설2] 여가경험은 직무태도와 조직시민행동에 유의미한 영향을 미칠 것이다.

2-1. 여가경험은 직무만족에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

2-2. 여가경험은 조직몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

2-3. 여가경험은 조직시민행동에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

3.2.3 긍정정서의 매개 효과

Fineman의 연구(1993)에서 정서는 인간의 태도와 행동에 영향을 미치며, 긍정적인 정서는 직무만족을 유발시키는 것으로 나타났다[16]. Ashforth & Humphrey의 연구(1995)에 따르면, 조직에서 재미에 의해 자극된 긍정적인 정서는 사회적 정체성, 공동체 의식, 업무 효과성을 증진시킬 수 있다는 점에서 조직구성원의 정서가 구성원의 태도에 영향을 미친다고 볼 수 있다[1]. 즉, 특정한 자극에 대한 구성원의 정서적 반응 결과가 개인이 가지는 태도나 행동에 영향을 미친다는 것이다. 따라서 여가경험을 통해 생성된 구성원의 긍정정서는 직무태도 및 행동의 관계를 매개할 것으로 볼 수 있으므로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

[가설3] 긍정정서는 여가경험과 직무태도 및 행동의 관계를 완전매개 할 것이다.

3.3 변수의 측정

측정항목은 선행연구에서 사용된 항목들을 활용하여 설문문을 구성하였으며 리커트 5점 척도에 의한 설문조사를 통하여 각 변수들을 측정하고, 요인분석을 통하여 최종적인 항목을 선정하였다. 항목은 크게 여가활동의 유형을 묻는 질문과 자신의 여가경험, 여가활동 후 정서상태, 그리고 조직몰입과 직무만족, 조직시민행동을 측정하는 문항들로 구성되어 있다.

여가경험에 대한 측정 : 직장 내 여가활동 참여자들의 여가경험을 측정하기 위해서 국내기업의 직장인의 문화적인 속성을 고려하여 성영신등(1996)이 여가경험 분류를 준용하였으며, 활동지향적 체험, 사회지향적 체험, 환경지향적 체험 등 3가지 차원 11항목 중에서 직장동료와의 여가경험임을 고려하여 시설이 주는 편리함 항목을 제외한 10개 항목을 사용하였다. 여가경험에 대한 통계적인 타당성을 검증하기 위하여 요인분석을 실시하였다. 요인분석 결과, 총 2가지 차원으로 요인이 도출되었으나, 신뢰도가 떨어지는 1개 요인을 제거하고 주요인 1가지를 사용하였다.

긍정정서(positive emotion) : 긍정 정서를 측정하기 위해서 Watson, Clark & Tellegen (1988)이 개발한 정서 척도(PANAS)를 사용하였다. 요인분석을 통해 긍정정서 6가지 문항이 도출되었다.

직무태도에 관한 측정 : 직무만족에 관한 요인은

Mowday, Porter & Steers(1982)의 측정도구를 수정, 보완하여 사용한 이희자(2006)의 측정도구 중에서 동료와의 여가 경험을 감안하여 연구목적에 부합할 수 있도록 동료만족 척도만을 사용하였다.

조직몰입에 대한 척도는 Mowday, Porter & Steers(1982)의 OCQ(Organizational Commitment Questionnaire)에서 일부를 수정, 보완하여 사용한 권동인(2002)의 측정도구를 준용하였으며, 측정의 오류를 최소화하기 위하여 역선택 질문은 제거한 후 사용하였다.

조직시민행동에 관한 측정: 조직시민행동의 경우 한국 기업조직의 구성원들을 대상으로 조직시민행동의 차원을 요인분석을 통해서 재구성한 이희자(2002)의 4가지 분류 기준 중 본 연구목적에 부합하는 항목인 타인을 돕는 이타행동 변수만을 분석에 활용하였다.

3.4 자료수집 및 연구대상

본 연구에 따른 연구가설을 검증하기 위하여 사전에 국내기업 및 공공기관 5개사 인사담당자를 대상으로 실제 사내에서 실시되고 있는 여가활동을 조사하여 직장인이 주로 참여하는 여가활동의 유형을 확인하였다.

사전 조사를 통해 수집된 직장 내 여가활동을 Kelly(1996), 김광득(1997), 1995년 문화체육부가 구분한 분류기준을 토대로 김원인(2006)이 재 분류한 스포츠, 취미교양, 관람감상, 사교, 관광행락, 놀이오락 등 6가지로 구분한 기준을 사용하여 분류하고[27], 조사대상자가 최근 6개월 이내에 실제 해당 여가활동에 참여한 경험을 확인하는 설문지를 구성하였다. 표 1은 본 조사 대상자가 참여한 여가활동 유형에 대한 응답 결과다.

사전조사 대상 기업을 포함하여 총 7개사 245명을 대상으로 설문을 받았으며, 불성실한 답변 8개를 제외한 237개의 표본을 연구에 사용하였다. 설문분석에 활용된 237명에 대한 분포로는 성별이 남성 190 여성 46명이고, 연령은 20대 37명, 30대 168명, 40대 29명이다. 직위는 사원33명, 주임 9명, 대리 159명, 과장 26명, 차장 9명이다.

[표 1] 여가활동 유형

여가 유형	세부 여가활동
스포츠(14)	축구, 등산, 야구, 골프, 헬스, 탁구, 배드민턴, 볼링, 요가, 스키, 조깅(마라톤), 농구, 수영, 스케이트보드
취미/교양(7)	사진, 악기, 꽃꽂이, 독서, 댄스, 리본, 비즈
관람/감상(3)	영화, 연극, 콘서트
사교(3)	사내동기회, 사내동문회, 사내향우회
관광/행락(5)	야유회, 여행, 소풍, 낚시, 드라이브
놀이/오락(4)	당구, 온라인게임, 화투, 포커

() 안 숫자는 여가활동 종류의 수

자료 수집 시 성실한 응답을 위하여 각 기관의 연수교육에 참가한 교육생을 대상으로 휴식시간 및 식사시간을 활용하여 설문을 실시하는 방법으로 자료를 수집하였다.

3.5 측정항목의 신뢰도와 타당성

측정항목의 신뢰도, 타당성검증을 위하여 요인분석 및 신뢰도 분석을 실시하였다. 항목 간의 내적 일관성을 평가하는 Cronbach's α 계수를 이용하여 측정도구의 신뢰도를 검증하였다. 타당성(validity)은 측정하고자 하는 개념이나 속성을 정확히 측정하였는가를 나타내는 개념이다 [29]. 이를 위하여 본 연구에서는 탐색적 요인분석을 실시하였으며, eigen-value가 1이상인 요인들을 분석단위로 하였다. 표 2는 각 변수에 대한 요인분석과 신뢰도 평가의 결과이다.

[표 2] 변수들의 요인분석 및 신뢰도 평가 결과

변수	측정 항목	요인 적재량	Eigen-value	Cronbach's
여가경험	자기효능감	.755	3.502	.816
	모험감(스릴)	.729		
	유능감/성취감	.710		
	일탈감	.692		
	신체적 역동감	.684		
	심리적인 자유로움	.649		
	대 자연감	.570		
긍정정서	신나는	.846	5.666	.865
	재미있는	.772		
	열정적인	.760		
	원기왕성한	.748		
	활기찬	.709		
	자랑스러운	.578		
직무만족	동료 도와줌	.779	3.565	.729
	동료 신뢰감	.770		
	동료간의 관계	.762		
	동료간 의견교환	.476		
	일하기 좋은 회사	.818		
조직몰입	개인-조직가치관 일치	.749	4.753	.846
	구성원 자랑스러움	.745		
	회사 선택 만족	.693		
	타인에게 회사 추천	.639		
	동료 업무 부담	.672		
시민행동	과중한 업무 동료 도움	.635	1.370	.689
	자발적 후배지도	.621		
	남보다 일찍 출근	.606		
	곳은일 도맡아하기	.494		

요인분석 결과, 각 구성개념은 하나의 요인으로 구성되어 있음을 알 수 있다. 각 측정항목들의 요인적재량은 대부분 0.5 이상의 값을 나타내고 있다. 요인추출 방법은 고유치(eigen-value)를 기준으로 하여 1.0보다 큰 요인에 대해서 요인을 추출하였고 신뢰성을 평가하기 위하여 Cronbach's α 값을 사용하였다. 각 측정도구에 대한 신뢰

도계수는 0.689 ~ 0.865 사이로 나타나 본 연구에서 사용된 측정도구는 기준치를 상회하고 있으므로 신뢰도를 가지고 있는 것으로 평가된다.

4. 연구결과

4.1 가설 1의 검증

직장 내 여가경험이 구성원의 긍정정서에 유의미한 영향을 미칠 것이라는 가설1을 검증하기 위하여 다중 회귀 분석을 실시하였다. 독립변수와 종속변수간의 관계를 명료화하기 위하여 종속변수에 영향을 미칠 수 있는 성별, 연령, 직위, 근속년수 등의 변수를 통제변수로 설정하여 독립변수와 종속변수 간의 선형관계에 영향을 미칠 수 있는 변수들의 효과를 통제하였다. 표 3은 가설 1에 대한 회귀분석 결과이다.

가설1에 대한 회귀분석 결과, 여가경험은 구성원의 긍정정서에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이 때, 회귀식의 설명력은 49.8%로 높게 나타났다.

[표 3] 회귀분석 결과

모형	종속변수			
	긍정정서	직무만족	조직몰입	OCB
(상수)	1.580	3.446	2.940	3.172
성별	.009	-.012	-.071	-.043
연령	.019	-.035	-.121	.012
직위	.065	.054	.056	.169
근속	-.112	-.192	.115	-.112
여가경험	.722***	.202***	.282***	.170**
F값	46.754	2.610	4.901	2.252
R ²	.508	.055	.098	.048
수정된 R ²	.498	.034	.078	.027

*p < .05, **p < .01, ***p < .001

4.2 가설 2의 검증

직장 내 여가경험이 직무만족, 조직몰입 등의 직무태도 및 조직시민행동에 유의미한 영향을 미칠 것이라는 가설2를 검증하기 위하여 회귀분석을 실시하였다. 가설1의 검증과 마찬가지로 독립변수와 종속변수의 관계에 영향을 미칠 수 있는 성별, 연령, 직위, 근속년수 등을 통제 한 후 회귀분석을 실시하였다.

가설2에 대한 회귀분석 결과는 표 3에서 보는 바와 같이 여가경험이 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동에 모두 95% 수준에서 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이때, 회귀식의 설명력은 각각 3.4%, 7.8%, 2.7% 수준으로 높지 않게 나타났다.

4.3 가설 3의 검증

긍정정서가 여가경험과 직무태도 및 조직시민행동과의 관계를 완전매개 할 것이라는 가설3의 검증을 위하여 Baron & Kenny(1886)의 3단계 매개회귀분석을 실시하였다. 분석절차는 다음과 같다. 먼저, 독립변수가 매개변수에 유의한 영향을 미치는지를 확인한다, 2단계는 독립변수가 종속변수에 유의한 영향을 미치는지를 확인한다. 1,2단계가 각각 유의한 영향을 미쳐야 한다. 3단계는 독립변수와 매개변수를 동시에 종속변수에 회귀시킨다. 이때 매개변수는 종속변수에 유의한 영향을 미쳐야 한다. 3단계의 독립변수와 종속변수와의 관계에서 유의하지 못하면 완전매개이고, 유의적이면 부분 매개역할을 한다 [30]. 표 4는 매개효과 검증 결과이다.

[표 4] 매개효과 검증 결과

단계	종속변수			
	직무만족	조직몰입	OCB	
(1단계)독립→매개	.722***	.722***	.722***	
(2단계)매개→종속	.243***	.347***	.219***	
독립→종속	-.069	.068	-.043	
(3단계) 매개→종속	.299***	.293***	.254***	
매개	R ²	.093	.135	.088
효과	수정된 R ²	.085	.128	.080
	F 값	12.011	18.135	11.144

* p < .05, ** p < .01, *** p < .001

독립변수와 종속변수와의 관계에 있어서 긍정정서의 매개효과에 대한 검증 결과, 독립변수와 매개변수와의 관계(1단계) 및 매개변수와 종속변수와의 관계(2단계)는 모두 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 긍정정서는 여가경험과 직무태도, 조직시민행동의 관계를 완전매개 하는 것으로 나타났다.

5. 결론 및 토의

본 연구는 직장 내 여가경험이 구성원 정서 및 직무태도, 조직시민행동에 미치는 영향에 대해서 살펴보았다. 또한, 직장 내 여가활동에 참여하여 얻게 된 구성원의 긍정정서가 여가경험과 직무태도 및 조직시민행동과의 관계에서 어떻게 매개 역할을 하는지에 대해서 검증하였다.

연구결과를 정리하면 다음과 같다.

먼저, 직장 내 여가경험은 조직구성원의 긍정정서에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한, 구성원의 긍정정서는 직무만족, 조직몰입 및 조직시민행동에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

여가경험을 통해 나타난 긍정정서는 여가경험과 직무태도 및 조직시민행동과의 관계를 완전매개하는 것으로 확인되었다. 이러한 결과는 긍정적인 정서가 직무만족을 발생시킨다는 Fineman(1993)의 연구를 지지하는 결과이다[15].

여가경험과 직무태도, 조직시민행동과의 관계에 있어서 긍정정서의 매개효과에 대한 연구 결과를 통해 여가활동에 참여하는 행위 자체보다는 여가경험을 통해 긍정정서가 유발되는지의 여부가 더욱 중요한 관건임을 알 수 있다.

직장 내 여가경험에 대한 본 연구는 편경영 등을 통하여 신바람나는 조직분위기를 조성하려는 많은 시도 중에서 업무와 직접적인 관련이 없는 여가활동이 구성원의 정서관리에 효과적인 수단임을 확인한다. 또한, 여가활동에 참여하는 것 보다 여가활동을 통해서 구성원의 긍정적인 정서가 얼마나 자극되고 지속되는가의 여부가 구성원의 태도와 행동에 더 큰 영향을 미치는 것으로 확인할 수 있었다. 이러한 연구결과는 조직차원의 여가활동을 설계하고 지원하는데 있어서 긍정정서의 유발효과를 최우선적으로 고려해야 함을 시사한다.

본 연구가 신바람나는 조직문화 창출이나 즐거운 일터 만들기 등을 수행하는데 보다 의미있는 시사점을 제공하기 위해서는 구성원의 긍정적인 정서를 유발하는 선행요인이나 맥락에 대한 심도있는 분석이 추가적으로 진행되어야 할 것이다.

참고문헌

- [1] Ashforth, B. E. & Humphrey, R. H., "Emotional labor in service roles: The influence of identity", *Academy of Management Review*, 19(1), pp.88-115, 1995.
- [2] 한광일, "편 경영리더십", 미래북, 2007.
- [3] 홍병철, "Fun(재미) 경영을 통한 중소기업 경쟁력 강화방안에 관한 연구," 한양대학교 산업경영대학원 석사학위논문, 2006.
- [4] 성영신·고동우·정준호, "여가경험의 심리적 본질: 재미란 무엇인가?", *소비자학연구*, 제7권, 제2호, pp.35-57, 1996.

- [5] George, J. M. and Brief, A. P., "Feeling good -doing good : A conceptual analysis of the mood at work-organizational spontaneity relationship", *Psychological Bulletin*, 112(2), pp.310~329, 1992.
- [6] Kaplan, M., "Leisure: Theory and policy", NY: Wiley, 1975.
- [7] Russell, R.V., "Pastimes: The context of contemporary leisure", Dubuque, IA:Brown & Benchmark Publishers", 1996.
- [8] 고동우, "여가동기, 여가체험 및 관광행동: 이중추동 모형과 이중통로 여가체험모형", *한국심리학회지: 소비자 광고*, 제3권, 제2호, pp.1~23, 2002
- [9] Neulinger, J., "To Leisure: An Introduction", Boston; Allyn Bacon, 1981.
- [10] Iso-Ahola, S. E., "The social psychology of leisure and recreation", Iowa: C.Brown, 1980.
- [11] Lee, Y. K., Dattilo, J. & Howard, D., "The complex and dynamic nature of leisure experience", *Journal of Leisure Research*, 26(3), pp.195~211, 1994.
- [12] Russell, J. A., "A circumplex model of affect", *Journal of Personality and Social Psychology*, vol.39, pp.1161~1178, 1980.
- [13] Thayer, R. E., "The origin of everyday moods: Managing energy, tension, and stress", New York: Oxford University Press, 1996.
- [14] Cooper, R. K., & Sawaf, A., "Executive EQ: Emotional intelligence in leadership and organizations", New York: Grosset / Putnam, 1997.
- [15] Ulrich, R.S., Dimberg, U., & Driver, B. L., "Psychophysiological indicators of leisure consequences", *Journal of Leisure Research*, vol.22, pp.154~116, 1990.
- [16] Fineman, S., "Emotion in organizations", London: Sage Publications, 1993.
- [17] 박은영, "여자장교의 직무수행 능력 및 태도에 관한 탐색적 연구", 국방대학교 석사학위논문, 2001.
- [18] McCormick, E. J. and Tiffin, J., "Industrial Psychology", Englewood Cliffs, NJ: Prentice -Hall, 6th-Ed, 1974.
- [19] Northcraf, G. B. and Neale, M. A., "Organizational Behavior", Chicago: The Dryden Press, 1990.
- [20] Organ, D. W., "A reappraisal and reinterpretation of the satisfaction: causes performance hypothesis", *Academy of Management Review*, Vol.2, pp.46~53, 1977.
- [21] Organ, D. W., "Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome", Lexington, MA: Lexington Books, 1988.
- [22] Graham, J. W., "An essay on organizational citizenship behavior. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, Vol.4, pp.249~270, 1991.
- [23] 이희자, "조직구성원의 자발적 조직행동에 관한 연구", 박사학위논문, 서울대학교대학원, 1998.
- [24] 최창희, "조직시민행동의 차원규명, 그리고 조직공정성 및 개인주의-집단주의 성향과의 관계", 석사학위논문, 서울대학교 대학원, 1994.
- [25] Evans, P., "Motivation and Emotion", Lond-on; Routledge, 1989.
- [26] Weiss, H. & Cropanzano, R., "Affective events theory: A theoretical discussion of the structure, causes, and consequences of affective experiences at work", *Research in Organizational Behavior*, Vol.18, pp.1~74, 1996.
- [27] Kelly, J. R., "Leisure", New Jersey: Prentice -Hall, 2nd-ed, 1990.
- [28] 강재성·김재운, "교사의 여가활동 참여가 직무스트레스 및 직무만족에 미치는 영향", *한국홀리스틱교육학회지*, 제10권, 제1호, pp.1~16, 2006.
- [29] 이학식·임지훈, "SPSS 12.0 매뉴얼", 법문사, 2006.
- [30] Baron, R. M. & Kenny, D. A., "The moderator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations", *Journal of Personality & Social Psychology*. vol.51, pp.1173~1182. 1986.

이 호 건(Ho-Keon Lee)

[정회원]



- 2002년 2월 : 중앙대학교 국제경영대학원 경영학과 (경영학석사)
- 2003년 8월 ~ 현재 : 중앙대학교 대학원 경영학과 박사과정

<관심분야>
인사조직

전 병 준(Byung-June Chun)

[정회원]



- 2011년 : 중앙대학교 경영경제대학 경영학부 교수
- 2011년 : 한국경영학회 상임이사
- 2011년 : 한국인사조직학회 이사
- 2011년 : 한국리더십학회 이사

<관심분야>

조직행동, 비교경영, 콘텐츠 및 예술경영