

사회복지기관의 조직문화와 조직시민행동의 관계에서 직무만족의 매개효과

강종수^{1*}, 박은미¹
¹강원대학교 사회복지학과

The Mediating Effects of Job Satisfaction on the Relationship between Organization Culture and Organizational Citizenship Behavior of Social Welfare Organizations

Jong-Soo Kang^{1*} and Eun-Mi Park¹

¹Department of Social Welfare, Kangwon National University

요 약 본 연구는 사회복지기관의 조직문화가 구성원들의 조직시민행동에 어떠한 영향을 미치는지 알아보고 조직문화와 조직시민행동 간의 관계에서 직무만족의 매개효과를 검증하기 위해 실시한 것으로, 조직문화는 Kimberly and Quinn의 경쟁가치모형(competing value model)을 바탕으로 네 가지 유형으로 측정하였다. 자료 수집은 사회복지기관 종사자 260명을 대상으로 구조화된 설문자료를 분석하였다. 연구 결과, 사회복지기관의 조직문화, 조직시민행동 및 직무만족은 모두 중간값 이상의 수준을 보여주고 있고, 회귀분석 결과에서 조직문화와 직무만족 모두 조직시민행동에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며 특히 직무만족의 영향력이 더 높게 나타났다. 또한 직무만족의 매개효과가 유의한 수준에서 네 가지 조직문화 유형 모두에서 확인되었다. 이는 조직문화 수준이 낮더라도 직무만족 수준을 증진시킨다면 조직시민행동이 높아질 수 있다는 것을 의미한다. 이러한 결과를 바탕으로 구성원들이 조직을 위해 자발적으로 헌신하도록 하기 위해 직무만족 향상이 매우 중요함을 알 수 있다.

Abstract This study examined the mediating effects of job satisfaction on the relationship between organizational culture and organizational citizenship behavior in social welfare organizations. For the research, organizational culture was measured by Kimberly & Quinn's competing value model. This study analyzed 260 social workers by survey. The multiple regression model proposed by Baron & Kenny and sobel test were used. The results of this study were summarized as follows: Descriptive statistics showed that social workers perceived the level of organizational culture, job satisfaction, and organizational citizenship behavior had a higher than medium. By using a regression, organizational culture and job satisfaction have a positive effects on the organizational citizenship behavior. Especially, there is a mediating effect of job satisfaction in association with organizational culture and organizational citizenship behavior. This study finally discussed theoretical implications for future study and practical implications for organizational culture and job satisfaction strategies on the results.

Key Words : Organizational culture, Organizational citizenship behavior, Job satisfaction

1. 서론

사회복지기관의 구성원은 민간부문에서 공적서비스를

제공하는 전달체계로서 클라이언트의 복잡하고 다양한 욕구해결을 위해 능동적이고 자발적인 대처가 필요하다. 이러한 구성원의 역할은 사회복지기관의 성과뿐만 아니

*Corresponding Author : Kang, Jong-Soo (Kangwon National University)

Tel: +82-10-5550-6126 email: jskang@kangwon.ac.kr

Received September 24, 2012 Revised (1st December 7, 2012, 2nd December 27, 2012, 3rd January 4, 2013, 4th January 9, 2013)

Accepted January 10, 2013

라 조직의 성과를 좌우하게 된다[1]. 조직연구자들은 조직이 효과적으로 기능하기 위해서는 구성원들이 직무기술서나 업무분장표에 공식적으로 명시된 역할뿐만 아니라 공식적 역할 이외의 자발적인 활동인 조직시민행동이 필요하다는 것을 공통적으로 강조하고 있다[2,3]. 조직은 구성원들의 적극적인 참여와 활동을 통해 조직의 목표를 달성하게 되는데, 이는 조직시민행동이 조직 내에서 다른 동료들을 배려하고, 돕고, 협력적인 분위기를 만들어 조직 내의 바람직한 행동을 유도하는 효과가 있기 때문이다.

사회복지전달체계의 핵심인 사회복지기관은 저마다 고유의 특성과 독특한 문화를 형성하고 있는데, 이러한 조직문화는 사회적 학습과정을 통해 구성원의 행동에 영향을 미친다. 구성원들은 조직에서 어떻게 타인에게 반응을 하며, 어떤 행위가 보상을 받게 되고 어떤 행위가 벌을 받게 되는가를 배워 나간다. 조직문화와 합치되는 행위를 할 때 사회적 보상을 받게 된다는 것을 경험하게 된다[4]. 조직문화는 조직의 성과를 결정하는 전략의 수립과 운영에 영향을 미치기 때문에 그 조직을 이끄는 중요한 동인이라 할 수 있다. 구성원들의 사고와 행동의 바탕이 되는 조직문화는 조직구성원들을 결합시키고 그들의 직장생활에 의미와 목적을 부여해 주면서 그들의 행동을 결정하는 주요한 요소가 되기 때문에 조직문화는 강하든 약하든, 긍정적이든 부정적이든 조직 전체에 커다란 영향을 미친다[5].

그리고 직무만족은 조직연구에서 가장 많이 활용되는 개념 중에 하나로, 구성원의 직무만족은 조직의 효과성과 관련하여 중요한 요인이며 조직의 유지와 발전에 중요한 역할을 한다. 또한 구성원이 자신이 수행하는 직무에 대해 만족할 때 조직이나 동료 및 상사를 위해 자발적인 행동을 하게 된다. 때문에 사회복지조직의 효과성을 향상시키기 위해 구성원들의 자발적인 참여 및 역할외의 행동인 조직시민행동과 조직문화 및 직무만족의 관계를 파악하는 것은 매우 의미가 있다.

따라서 본 연구는 민간 사회복지전달체계의 핵심인 사회복지기관이 어떤 유형의 조직문화적 특성을 갖고 있으며, 특히 조직문화가 구성원들의 자발적인 역할외의 행동인 조직시민행동에 어떠한 영향을 미치는지 알아보고, 또한 조직문화와 조직시민행동 간에 직무만족의 매개효과를 살펴보고자 실시된 것으로, 이를 통해 조직효과성 제고를 위해 가장 적합한 조직문화 유형을 살펴보고 또한 직무만족의 매개효과 검증을 통해 조직시민행동을 높이기 위한 실천적 함의를 제공하고자 한다. 구체적인 연구문제는 다음과 같다.

첫째, 사회복지기관의 조직문화는 어떤 유형의 특성을 갖고 있으며, 직무만족과 조직시민행동의 수준

은 어느 정도인가?

둘째, 사회복지기관의 조직문화는 조직시민행동에 어떤 영향을 미치는가?

셋째, 사회복지기관의 조직문화와 조직시민행동의 관계에서 직무만족은 매개효과를 미치는가?

2. 이론적 배경

2.1 조직문화

조직문화란 한 조직의 구성원들이 공유하고 있는 가치관과 신념, 이념, 규범, 행동양식을 포함하는 종합적인 개념으로 조직의 구성원과 조직 전체의 행동에 영향을 미치는 기본 요소를 말한다[6]. 조직문화는 조직구성원들이 해야 할 일 뿐만 아니라 느끼고, 생각하고, 의사소통을 하고 자신들의 행위를 정당화하는 방법에 까지도 영향을 미친다[3]. 또한 조직문화는 조직의 성과에 기여하는 가치 있는 자원일 뿐만 아니라 희소하며, 인과적으로 모호하여 다른 조직이 모방하기 어렵기 때문에 조직의 지속적인 경쟁우위의 원천으로 간주되고 있다[7].

조직문화 유형의 가장 일반적인 분류는 Kimberly and Quinn[8]의 경쟁가치모형에 따른 분류법이다[8-9]. 경쟁가치모형(competing value model)은 ‘유통성 대 통제성’과 ‘내부지향 대 외부지향’의 차원을 기준으로 ‘집단문화’, ‘개발문화’, ‘합리문화’, ‘위계문화’ 네 가지로 조직문화 유형을 제시하였다. 집단문화는 유통성과 구성원에 대한 관심을 중시하는 유형으로서 구성원들의 충성심과 전통, 대인관계적인 결속력 등을 강조한다. 개발문화는 유통성, 위험 감수, 외부지향성을 강조하는 유형으로서 성장과 자극, 혁신, 새로운 자원 개발 등이 장려된다. 합리문화는 안정성과 통제를 추구하고 동시에 목적 지향적, 외부지향적인 유형으로서, 생산성, 효율성, 목적달성, 경쟁적 우위 등을 강조한다. 위계문화는 내부지향적이며, 안정성과 질서, 현상 유지, 통제 등이 강조되는 등 변화에 다소 저항적인 유형으로 공식적 절차 및 규정, 정책 등이 중요하게 여겨진다[8-11]. 그러나 모든 조직들에는 다양하고 복합적인 문화가 존재하므로 이러한 네 가지 유형은 상호배타적이라기 보다는 상대적인 강도의 차이를 보이면서 동시에 존재하는 것으로 이해될 필요가 있다[9].

사회복지기관에서 조직문화에 관심을 갖는 것은 전체 사회복지기관의 90% 정도가 구성원 50인 미만으로 구성된 비교적 소규모조직이므로 규칙과 규정, 공식적인 제도와 권한체계 등에 의존하기 보다는 구성원들이 공유하는 신념이나 가치 등의 조직문화가 구성원들의 행동에 더

크게 영향을 미치지 때문이다.

2.2 직무만족

직무만족은 조직심리와 조직행동 등의 연구에서 가장 광범위하게 활용되는 동시에 가장 중요하게 다루어지는 개념이다. 직무만족은 개념적으로 현재 자신이 수행하고 있는 직무의 내용이나 역할 및 이에 따른 욕구충족과 그 직무의 수행을 통해 얻게 되는 제반경험을 평가함으로써 사회복지사가 자신의 직무를 통해서 자신의 욕구가 충족되고 있다고 지각하는 긍정적인 정서의 상태와 수준 또는 호의적 감정의 정도를 의미한다[12]. 사회복지조직에서 종사자가 직무에 만족을 느낄 때 조직을 위해 헌신하게 되며, 개인적인 행복감과 만족감이 높아진다. 따라서 종사자가 직무를 수행함에 있어 만족하는 것은 사회복지조직의 성과향상 및 발전을 위해 상당히 중요한 요소이다. 따라서 직무만족은 개인의 직무에 대한 성과를 높이는 측면과 함께 조직효과성 및 조직의 원활한 운영을 평가하는 기준으로 작용하기 때문에 다양한 측면에서 그 영향요인 내지 효과에 대한 연구가 진행되었다.

사회복지학계의 직무만족에 관한 연구로는 우선 윤리성에 대한 자기인식이 높으면 직무만족이 높아지고[13], 사회복지사의 자기효능감이 높으면 직무만족이 높아지며[14], 사회복지사들의 조직 갈등이 높으면 직무만족이 떨어짐[15]을 검증하였다. 본 연구에서는 직무만족의 이러한 중요성에 주목하여 사회복지조직의 구성원들이 자신의 직무와 조직에 대해 만족할수록 보다 자발적인 역할의 행동을 할 것이라는 관점에서 직무만족을 조직시민행동의 선행변수로, 그리고 조직문화와 조직시민행동 간의 매개변수로 설정하였다.

2.3 조직시민행동

조직시민행동은 자신이 속한 조직과 조직의 동료들을 기꺼이 도와주고, 공유하고, 기여하며, 협동하고, 솔선하는 일련의 행동들을 의미한다[16]. 조직시민행동은 고유의 업무수행 책임을 넘어서, 조직구성원으로 하여금 이기적인 면 없이 동료들을 도와주며, 예상치 못한 업무의 과부담을 잘 이겨내면서 적극적으로 조직 활동에 관여하는 것을 포함한다[17]. 조직의 성과와 성공적인 운영을 위해서는 구성원들이 자발적으로 협력하는 행동이 필요한데 이러한 조직시민행동에 대해 최소연[18]은 학자들이 다소 상이한 개념정의를 하고 있으나 ‘협력을 촉발하는 자발적 역할의 행동’이라는 개념은 조직시민행동을 설명하는 주축이 되고 있다고 하였다.

조직시민행동은 다음과 같은 특징을 가지고 있다. 첫

째, 그가 조직의 구성원을 돕는 것은 그의 의무가 아니다. 둘째, 조직 내에서 구성원을 돕는 행동은 자발적으로 행하여진다. 셋째, 타인을 돕는 행동에 직접적인 보상을 기대하지 않는다. 넷째, 타인을 돕는 행동은 규정된 직무의 일부도 아니고 공식적인 신뢰감을 얻는 것은 아니지만, 조직효율성을 증진하는데 공헌한다는 특징을 가지고 있다[16,19].

2.4 조직문화, 직무만족, 조직시민행동의 관계

조직문화는 조직구성원들이 해야 할 일 뿐만 아니라 느끼고, 생각하고, 의사소통을 하고 자신들의 행위를 정당화하는 방법에 까지도 영향을 미치지 때문에[3], 다양한 경로와 이유로 구성원의 직무만족 및 조직시민행동에 영향을 미친다. 조직문화와 직무만족 및 조직시민행동에 관한 선행연구를 살펴보면, 우선 최수형[20]의 연구에서는 대학병원을 대상으로 친화적 문화, 과업적 문화, 보수적 문화가 조직시민행동에 영향을 미치는 것으로 나타났고, 사회복지전담공무원을 대상으로 한 김지연[21]의 연구에서는 직무만족은 조직시민행동 중 복종에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이외에 지방공무원을 대상으로 한 이병철[22]의 연구에서는 역시 직무만족이 조직시민행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났고, 한봉주[23]의 연구에서는 조직문화와 직무만족 조직시민행동에 대해 공공조직과 민간조직을 비교하였는데, 합리문화와 합리문화가 직무만족에 긍정적인 영향을 미치고, 합리문화가 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미치는 것을 확인하였다. 그리고 직무만족은 직접적으로 조직시민행동에 영향을 미치지 못하고, 조직몰입을 통해 간접적으로 영향을 미친다.

따라서 선행연구에서는 대체적으로 조직문화와 조직시민행동 및 직무만족은 서로 영향을 미치는 관계로 밝혀졌으나 사회복지조직을 대상으로 조직문화와 조직시민행동의 관계 그리고 이들 간의 직무만족의 매개효과에 대한 연구는 찾아보기 어려운 실정이므로 이에 대한 연구를 통해 조직행정의 실천적 함의를 찾기 위한 노력이 필요하다고 할 수 있다.

3. 연구방법

3.1 연구대상 및 자료수집 방법

본연구의 조사대상은 강원도에 소재한 민간 사회복지기관 종사자로서, 표본의 접근 용이성과 기관 간의 비교가 아닌 점을 감안하여 편의표집(convenient sampling)을

사용하여 자료를 수집하였다. 연구자가 사전에 조사의 목적을 설명하여 허락을 얻은 기관을 대상으로 구조화된 자기응답식 설문지를 발송하여 우편 및 방문조사를 통해 자료를 수집하였다. 조사기간은 2012년 7월 2일부터 31일까지였으며, 총 300부를 배포하여 263부를 회수하였으며(회수율 87.7%), 이 중에서 부분 응답하거나 일관된 중앙값을 보이는 등의 불성실 응답 3부를 제외한 총 260부의 자료를 분석에 이용하였다.

3.2 측정도구

3.2.1 조직문화

조직문화는 외부환경에 적응할 수 있도록 하는 공유된 가치이며 조직을 대표하는 상징 및 행동체계를 의미하며, Kimberly and Quinn[8]이 경쟁가치모형(competing value model)에 입각하여 제시한 집단문화, 개발문화, 합리문화, 위계문화의 네 가지 유형으로 분류하였다. 측정도구는 서인덕이 개발한 문항을 토대로 조직문화 유형별로 사회복지기관에 적합하도록 수정한 강중수[24]의 12문항을 사용하였다. Likert형 5점 척도로 응답자가 해당 문항의 내용과 일치하는 정도에 따라 “매우 그렇지 않다(1점)”에서 “매우 그렇다(5점)” 사이에 표시하도록 배점하였다.

3.2.2 직무만족

직무만족은 직무와 관련하여 기대하고 경험한 유쾌한 감정상태 및 개인이 직무에 대해 갖는 관심과 열의를 의미하며, 측정도구는 Hackman and Lawler[25]의 연구를 바탕으로 남선이 등[26]이 사용한 척도를 사회복지기관에 적합하도록 수정한 4개 문항을 사용하였다. Likert형 5점 척도로 측정하였으며, 복합지표화 하여 값이 클수록 직무만족도가 높음을 의미한다.

3.2.3 조직시민행동

조직시민행동은 조직구성원의 자유재량 하에 있고, 조직의 공식적 보상체계에 의해 보상되지는 않으나, 전체적으로 합하여 조직이 효과적으로 기능하는 데 도움이 되는 행동을 의미하며[2], 측정도구는 Organ[2]의 조사도구를 바탕으로 송정수[27]가 사용한 문항과 최소연[18]의 연구에서 사용한 문항 중에서 요인적재량이 높은 문항을 바탕으로 사회복지기관에 적합하도록 수정하여 사용하였다. 이 척도는 이타주의, 양심행동, 신사적 행동, 참여적 행동, 배려의 다섯 가지 하위요인으로 구성된 총 16문항을 사용하였다. 역시 Likert형 5점 척도로 측정하였으며, 복합지표화 하여 값이 클수록 직무만족도가 높음을 의미

한다.

3.2.4 측정도구의 신뢰도

본 연구에서 사용한 척도들의 신뢰도는 크론바하 알파(Cronbach's α) 계수를 사용하여 검정하였으며 그 결과는 다음 Table 1과 같다.

[Table 1] Reliability

요인	문항수	Cronbach's α	
조직문화	개발문화	3	.856
	집단문화	3	.898
	합리문화	3	.666
	위계문화	3	.822
조직시민행동	16	.845	
직무만족	4	.863	

3.3 자료분석

수집된 자료는 IBM SPSS 18.0 for Window를 이용하여 빈도, 평균 및 표준편차 등의 분포적 특성과 측정도구의 신뢰도를 분석한 후에, 조직문화와 조직시민행동 및 직무만족 간의 상관분석을 통해 다중공선성 여부를 일차적으로 진단하였다. 그리고 조직문화와 조직시민행동 간의 관계에서 직무만족의 매개효과 검증에 위해 Baron and Kenny의 3단계 매개효과 검증 절차에 따라 위계적 회귀분석을 하였으며, 매개효과의 유의성 검증을 위해 Sobel Test를 추가적으로 실시하였다.

4. 연구결과

4.1 연구대상

조사대상자들의 일반적 특성을 살펴보면 다음 [Table 2]에서 보는 바와 같이, 성별로는 여성이 186명(71.5%)으로 남성 71명(27.3%)에 비해 많으며, 연령대별로는 40대 96명(36.9%), 30대 91명(35.0%), 20대가 31명(11.9%), 50대 이상이 25명(9.6%) 순으로 나타났다. 학력별로는 대졸이 120명(46.2%)으로 가장 많았고, 전문대 졸업이 82명(31.5%)으로 나타났다. 직위별로는 일반직원이 153명(58.8%)로 과반수 이상으로 나타났으며, 팀장·과장급이 48명(18.5%), 부장·국장급 이상이 35명(13.5%) 순으로 나타났다.

[Table 2] Demographic characteristics of respondents

변수	구분	빈도(명)	백분율(%)	결측값
성별	남성	71	27.3	3 (1.2)
	여성	186	71.5	
연령	20대	31	11.9	17 (6.5)
	30대	91	35.0	
	40대	96	36.9	
	50대 이상	25	9.6	
학력	고졸	36	13.8	5 (1.9)
	전문대졸	82	31.5	
	대졸	120	46.2	
	석사졸	17	6.5	
직위	부장·국장급 이상	35	13.5	5 (1.9)
	팀장·과장급	48	18.5	
	대리급	11	4.2	
	일반직원	153	58.8	
	기타	8	3.1	
현기관 재직 기간	1년 미만	48	18.5	11 (4.2)
	1년 이상-3년 미만	60	23.1	
	3년 이상-5년 미만	65	25.0	
	5년 이상-10년 미만	67	25.8	
	10년 이상	9	3.5	

4.2 주요변수의 기술통계 및 상관관계 분석

회귀분석을 실시하기 전에 먼저 투입된 변인들의 정규 분포성 가정 등을 확인하기 위하여 상관분석과 기술통계 분석을 실시하였다. 그 결과 다음 Table 3에서 보는 바와 같이 조직문화의 유형 중에서 집단문화가 3.75로 가장 높았고, 개발문화가 3.41, 위계문화가 3.24, 합리문화가 3.21 순으로 나타나 민간사회복지기관의 경우 구성원간의 인화단결을 강조하는 집단문화가 가장 강하게 형성되어 있고, 다음으로는 클라이언트의 욕구충족을 위한 끊임없이 새로운 프로그램의 개발과 후원자 발굴과 같은 창의성과 모험성이 강조되는 개발문화가 높게 나타났다. 그리고 조직구성원인 사회복지종사자들의 조직시민행동은 3.81, 직무만족은 3.97로 나타나 모두 중간 값보다 높은 수준으로 나타났다.

조직문화유형과 조직시민행동 및 직무만족 간의 상관관계를 살펴보면, 개발문화는 조직시민행동과의 상관관계 분석에서 .369(p<.001), 집단문화는 .455(p<.001), 합리문화는 .220(p<.001), 위계문화는 .205(p<.01)로 유의한 수준에서 정(+)의 관계를 보이고 있다. 또한 직무만족과 조직시민행동 간에는 .459(p<.001)의 상관관계를 나타낸다. 따라서 조직문화 형성과 직무만족이 조직시민행동 형성에 영향을 미칠 수 있음을 알 수 있다.

[Table 3] Descriptive statistics and correlation of the major variable

변수	M(SD)	①	②	③	④	⑤
①개발문화	3.41(.72)	1				
②집단문화	3.75(.75)	.62***	1			
③합리문화	3.21(.68)	.52***	.41***	1		
④위계문화	3.24(.75)	.32***	.24***	.49***	1	
⑤조직시민행동	3.81(.38)	.37***	.46***	.22***	.21**	1
⑥직무만족	3.97(.61)	.40***	.48***	.29***	.27***	.46**

***p<.001 **p<.01

4.3 조직문화와 조직시민행동의 관계에서 직무만족의 매개효과

조직문화와 조직시민행동의 관계에서 직무만족이 매개변인의 역할을 하는지를 검증하기 위해 Baron and Kenny가 제시한 3단계 매개효과 검증 절차에 따라 위계적 회귀분석을 실시한 결과는 [Table 4]와 같다.

1단계에서는 독립변수인 조직문화 네 가지 유형이 매개변수인 직무만족에 미치는 영향을 회귀분석 하였다. 우선 개발문화에 대한 회귀모형 설명력은 16%로 나타났고, 회귀모형의 적합도는 F=47.84이며, 집단문화에 대한 설명력은 23%이며 모형적합도는 F=76.78, 합리문화에 대한 설명력은 9%이며 모형적합도는 F=23.68, 위계문화에 대한 설명력은 8%이며 모형적합도는 F=20.56로서 통계적으로 유의한 결과(p<.001)로 나타나 회귀식 모형의 적합성이 검증되었다. 또한 독립변수의 매개변수에 대한 분석결과, 집단문화의 경우 β=.48(p<.001), 개발문화 β=.40(p<.001), 합리문화 β=.29(p<.001), 위계문화 β=.27(p<.001) 순으로 영향이 있는 것으로 나타났다. 이는 네 가지 문화유형이 모두 직무만족에 영향을 미치지만 특히 집단문화일수록 조직구성원의 직무만족 수준이 높아진다는 것을 의미한다.

2단계에서는 독립변수인 조직문화의 네 가지 유형이 종속변수인 조직시민행동에 미치는 영향을 회귀분석 하였으며, 그 결과 집단문화 β=.46(p<.001), 개발문화 β=.37(p<.001), 합리문화 β=.22(p<.001), 위계문화 β=.21(p<.01) 순으로 나타났으며 모두 통계적으로 유의하였다. 특히 집단문화일수록 조직구성원의 조직시민행동 수준이 높아진다는 것을 알 수 있다.

3단계에서 조직문화에 매개변수인 직무만족이 포함되었을 때 조직시민행동에 대한 직무만족의 영향력은 개발문화의 경우 β=.37(p<.001)에서 β=.22(p<.001)로, 집단문화는 β=.46(p<.001)에서 β=.30(p<.001)으로, 합리문화는 β=.22(p<.001)에서 β=.09(p<.001)로, 위계문화는 β

=.21(p<.01)에서 β=.08로 감소하였다. 따라서 사회복지조직의 조직문화 네 가지 유형 모두 조직시민행동의 관계에서 직무만족의 매개효과가 있는 것으로 조사 되었다.

직무만족의 매개효과 유의성 검증을 위해 Sobel Test를 한 결과, 독립변수인 조직문화의 네 가지 유형 모두에서 Z값이 1.96보다 크게 나타났기 때문에 매개효과가 통계적으로 유의한 것으로 확인되었다. 결국 사회복지조직에서 직무만족은 조직문화와 조직시민행동 간의 관계를 매개하고 있으며, 이는 통계적으로 유의한 것으로 볼 수 있다.

5. 결론 및 논의

본 연구는 사회복지기관의 조직문화와 조직시민행동의 관계와 직무만족의 매개효과를 규명함으로써 사회복지기관의 인적자원관리에서 효과적인 방안을 모색하고자 시도되었다. 본 연구의 결과를 요약하고 정책적 및 실천적 함의는 논의하면 다음과 같다.

첫째, 사회복지기관의 구성원들이 상대적으로 높게 인지하는 조직문화는 집단문화 유형으로 나타났다. 집단문화가 5점 Likert척도에서 평균 3.75점으로 가장 높았으며, 개발문화가 3.41이고, 합리문화와 위계문화는 비슷한 수준을 보였다.

이는 현재 사회복지조직에서 가장 많이 형성되어 있으며 구성원들이 가장 높게 지각하고 있는 문화가 집단문화임을 확인해 주는 결과이다.

둘째, 사회복지조직 구성원이 지각하는 조직문화의 네 가지 유형별 수준은 모두 구성원들의 직무만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 특히 다른 문화유형에 비해 집단문화일수록 조직구성원의 직무만족 수준이 더 높아진다는 것을 검증하였다. 집단문화는 무엇보다 인간관계에 많은 관심을 기울여 신뢰, 인화 단결 및 팀워크, 참여, 인적자원개발 등의 가치를 중시하며 인간적이고 가족적인 분위기를 말한다.

셋째, 조직문화와 직무만족 모두 조직시민행동에 영향을 미치는 유의미한 변인으로 나타났고, 그중 직무만족의 영향력이 높게 나타났다.

넷째, 조직문화와 조직시민행동의 관계에서 직무만족의 매개효과가 조직문화 네 가지 유형 모두에서 확인이 되었다. 이는 조직문화 자체가 조직시민행동에 영향을 줄 뿐만 아니라 직무만족이 매개함으로써 조직시민행동이 높아지고, 조직문화 수준이 낮더라도 직무만족 수준을 증진시킨다면 조직시민행동이 높아질 수 있다는 것을 의미한다.

지금까지 살펴본 결과를 종합하면, 우선 사회복지기관의 조직문화가 집단문화와 개발문화가 높게 형성되어 있다는 조사결과는 사회복지기관을 대상으로 한 선행연구

[Table 4] Mediated effects of job satisfaction on the relationship between organization culture and organizational citizenship behavior

	변인	B	Beta	t	R ²	F	Sobel test
개발 문화	1단계 개발문화→직무만족	.34	.40	6.92***	.16	47.84***	6.05***
	2단계 개발문화→조직시민행동	.19	.37	6.35***	.14	40.32***	
	3단계 개발문화→조직시민행동	.12	.22	3.68**	.25	40.95***	
	직무만족→조직시민행동	.23	.37	6.11***			
집단 문화	1단계 집단문화→직무만족	.39	.48	8.76***	.23	76.78***	6.15***
	2단계 집단문화→조직시민행동	.23	.46	8.18***	.21	66.87***	
	3단계 집단문화→조직시민행동	.15	.30	4.88***	.28	49.95***	
	직무만족→조직시민행동	.20	.32	5.28***			
합리 문화	1단계 합리문화→직무만족	.26	.29	4.87***	.09	23.68***	5.13***
	2단계 합리문화→조직시민행동	.12	.22	3.61***	.05	13.03***	
	3단계 합리문화→조직시민행동	.05	.09	1.50	.22	36.01***	
	직무만족→조직시민행동	.27	.44	7.55***			
위계 문화	1단계 위계문화→직무만족	.22	.27	4.53***	.08	20.56***	4.85***
	2단계 위계문화→조직시민행동	.10	.21	3.36**	.04	11.26**	
	3단계 위계문화→조직시민행동	.04	.08	1.38	.22	35.96***	
	직무만족→조직시민행동	.28	.44	7.67***			

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

[6,24,28]와 유사한 결과이며, 이러한 결과는 결국 민간사회복지기관의 경우 과업중심이라기 보다는 구성원 간의 협력이나 신뢰감, 인화단결을 중시하는 경향과 또한 조직의 필요자원을 외부에 의존하는 특성에 따라 창의성과 도전이 강조되는 전문직업적 특성에 부합되는 조직문화를 형성하고 있다고 보여진다. 보다 이러한 조직문화가 강화될 수 있는 체계적인 노력과 관리가 필요하다.

그리고 조직문화와 조직시민행동의 관계에서 직무만족의 매개효과가 나타난 결과는 사회복지기관의 구성원들이 자신의 직무에 대해 만족한다면 조직을 위해 자발적으로 헌신하게 되는 것을 의미한다. 따라서 사회복지기관의 성장과 발전을 위해서는 종사자의 직무만족을 높일 수 있는 여건을 조성하고, 업무의 자율성을 보장하고, 의사결정 참여의 중요성이 강조된다. 한국사회복지사협회의 근로환경 만족도조사에 의하면 직장동료 관계와 서비스 제공의 전문성, 시설운영의 민주성 등에서는 비교적 높게 평가되었지만 임금·복리후생 및 인사관리에서는 비교적 낮게 평가되었으므로 이 부분에 대한 보완이 시급히 요청된다 할 것이다.

또한 집단문화의 영향력을 고려할 때 의사결정 과정에서 조직구성원들의 참여에 의한 집단적 결정이 요구되며, 관리자들은 종사자 개개인에 대해 관심을 갖고 지지하고 후원하는 개별적 배려가 필요하며 구성원들 간의 상호작용을 용이하게 해 주어야 할 것이다.

본 연구의 한계점으로는 연구대상을 강원도 지역에 있는 사회복지조직 종사자로 제한하여 그 범위가 한정적이므로 일반화의 한계가 있고, 또한 조직에 대한 연구임에도 불구하고 사회복지조직의 규모가 일반기업들에 비해 상당히 적다 보니 사례수집의 한계로 인하여 개인단위로 분석하였다는 점이다. 추후에는 사회복지조직의 형태별로 조직단위 분석의 후속연구가 진행되어야 할 것이다.

References

- [1] D. Katz, "Motivational Basis of Organizational Behavior", Behavioral Science, 9, pp. 131-146, 1964. DOI: <http://dx.doi.org/10.1002/bs.3830090206>
- [2] D. W. Organ, Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome. Lexington, MA: Lexington Books, 1988.
- [3] I. D. Suh, and J. W. Doh, and K. S. Jung, "The Mediating Effects Of Social Capital between Organizational Culture and Organizational Effectiveness", Human Resource Management Studies, 16, pp. 213-234, 2009.
- [4] C. A. O'Reilley, and D. R. Caldwell, "The Impact at Normative Social Influence and Cohesiveness on Task Perception and Attitudes: A Social Information Processing Approach", Journal of Occupational Psychology. 58, pp. 193-206, 1985. DOI: <http://dx.doi.org/10.1111/j.2044-8325.1985.tb00195.x>
- [5] R. A. Ju, The Effects of Employee's Empowerment on the Relationships between Organizational Culture and Organizational Effectiveness of Welfare Facilities for the Aged, The Graduate School of Gwangju University, 2009.
- [6] H. G. Kang, A study on the quality of medical social work influenced by organizational culture of hospital, The Graduate School of Yonsei University, Doctoral Thesis, 2001.
- [7] Y. S. Cha, "A Review on the Relationship between Organizational Culture and Performance", Journal of the Korea Academia Industrial cooperation Society, 13(5) pp. 2054-2062, 2012.
- [8] J. P. Kimberly and R. E. Quinn. "Paradox, Planning and Perseverance: Guidelines for Managerial Practice", Managing Organizational Transitions, Illinois: Irwin, 1984.
- [9] J. S. Choi and J. A. Choi and S. Y. Jung, "Organizational Culture and Community-Centered Social Inclusion Orientation Among Social Service Organizations for People with Disabilities", Korean Journal of Social Welfare, 61(1), pp. 5-32, 2009.
- [10] B. Leisen, B. Lilly, and R. D. Winsor. "The Effects of Organizational Culture and Market Orientation on the Effectiveness of Strategic Marketing Alliances", Journal of Services Marketing, 16(3), pp. 201-222. 2002. DOI: <http://dx.doi.org/10.1108/08876040210427209>
- [11] A. Dastmalchian, S. Lee, and I. Ng, "The Interplay between Organizational and National cultures: A Comparison of Organizational Practices in Canada and South Korea using the Competing Values Framework", International Journal of Human Resource Management, 11(2), April, pp. 388-412. 2000. DOI: <http://dx.doi.org/10.1080/095851900339927>
- [12] E. H. Kim, "A Study on the Social Capital of Social Welfare Organizations and Social Worker's Job Satisfaction", Korea Administrative journal, 23(1), pp. 371-399, 2011.
- [13] H. Y. Kim and Y. M. Kim, "A Study on Effect of Perception of Ethics and Expertism of Korean Social", Korean Association of Northeast Asia Studies, 58, pp.

- 209-232, 2011.
- [14] Y. S. Kang, "A Study on Influence of Job Satisfaction upon Self-Efficacy of Social Workers", *Social Welfare Policy*, 26, pp. 123-148, 2006.
- [15] H. J. Park, *The Influence of Conflict in Social Welfare Organization on Organizational Commitment and Turnover Intention*, The Graduate School of Cheongju University, 2011.
- [16] A. P. Brief, and S. J. Motowidlo, "Prosocial Organization Behaviors", *Academy of Management Review*, 11, pp. 710-725. 1986.
DOI: <http://dx.doi.org/10.2307/258391>
- [17] Y. K. Park, *The Effects of Social Welfare Organization Manager's Leadership on Organizational Citizenship Behavior and Organizational Effectiveness*, The Graduate School of Social Welfare, Daegu University, 2008.
- [18] S. Y. Choi, "A Study on Organizational Justice Affecting Social Workers' Organizational Citizenship Behavior", *Korean Journal of Social Welfare*, 57(3), pp. 389-413, 2005.
- [19] C. G. Lee, "An Empirical Study of the Effects of Organization Identity Ties on Employee's Behaviour", *Organization & Personnel management studies*, 27(1), pp. 159-187, 2003.
- [20] S. H. Choi and D. Y. Cho and T. H. Hong, "A Study on the Relationship between Organizational Culture, Job Characteristics and Organization Citizenship Behavior in hospitals", *Human Resource Management Studies*, 13(4) pp. 191-207, 2006.
- [21] J. Y. Kim, *An Effect of Job Factors of Public Servants in Charge of Social Welfare on Organizational Citizenship Behaviors*, The Graduate School of Chosun University, 2009.
- [22] B. C. Lee and C. E. Lee, "A Study on the Effects of Psychological Capital on Job Satisfaction and Organizational citizenship Behavior in Local Officers", *Local Government Studies*, 13(3), pp. 67-85, 2009.
- [23] B. J. Han, *A Study on the Relationship among Organizational Culture, Leadership Styles, Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Organizational Citizenship Behavior*, The Graduate School of Seoul National University, 2010.
- [24] J. S. Kang, *A Study on the Multiple Commitment of Social Workers; Focusing on the Relationship of the Organizational characteristics and Organizational Effectiveness*, The Graduate School of Pusan National University, Doctoral Thesis, 2002.
- [25] J. Hackman and E. E. Lawler. "Employee Reactions to job characteristics", *Journal of Applied Psychology* 55, pp. 259-286. 1971.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1037/h0031152>
- [26] S. Y. Nam, S. K. Nam and M. A. Nam, "Effects of Self-Efficacy and Facet Job Satisfaction on Global Job Satisfaction among the Workers of Residential Facilities", *Korean Journal of Social Welfare*, 58(3), pp. 195-221, 2006.
- [27] J. S. Song and P. S. Yang, "The Effects Of Job Autonomy On Self-Efficacy And Organizational Citizenship Behavior", *Human Resource Management Studies*, 16, pp. 111-130, 2009.
- [28] S. H. Hwang, "Organizational Cultures and Social Workers' Empowerment in Community Welfare Center", *Journal of Korean Social Welfare Administration*, 9, pp. 113-135, 2003.

강 종 수(Jong-Soo Kang)

[정회원]



- 1998년 2월 : 대구대학교 대학원 산업복지학과
- 2007년 8월 : 부산대학교 대학원 사회복지학과(사회복지학박사)
- 1998년 3월 ~ 2008년 2월 : 노무법인 정평 대표공인노무사
- 2008년 2월 ~ 현재 : 강원대학교 사회복지학과 교수

<관심분야>

사회복지정책, 사회복지행정, 사회법

박 은 미(Eun-Mi Park)

[정회원]



- 2011년 3월 ~ 현재 : 강원대학교 사회복지학과 석사과정

<관심분야>

사회복지정책, 사회복지행정