

---

# 세무공무원이 지각하는 조직신뢰, 상사신뢰, 동료신뢰가 팀몰입과 직무생산성에 미치는 영향

Team Commitment and Job Productivity Influential from Organizational Trust, Trust in Superior and Trust to Colleague Perceived by Revenue Officers

---

홍순복

동명대학교 경영학부 경영학과

Soon-Bok Hong(hong6601@hanmail.net)

---

## 요약

본 연구는 세무공무원들을 대상으로 신뢰와 직무생산성의 인과관계를 팀몰입을 매개변수로 사용하여 실증적으로 분석하여 직무생산성 향상을 위한 효과적인 관리방안을 제시하는데 그 목적이 있었다. 분석결과, 세무공무원들이 인식하는 조직신뢰, 상사신뢰, 동료신뢰는 팀몰입에 긍정적인 영향을 미치며, 팀에 대한 몰입정도가 높을수록 직무생산성은 높아져 세무행정업무수행의 효율성을 높일 수 있고 납세자들의 세무서비스만족도를 높이는데 효과가 있음을 확인할 수 있었다. 따라서 세무조직관리자들은 조직구성원들이 조직목표나 가치에 대한 강렬한 동일의식이나 애착심을 가질 수 있도록 조직의 주요의사결정 과정에 폭넓게 참여할 수 있도록 여건을 조성해 주어야 할 것으로 판단된다. 또한 조직에 대한 강한 충성심과 자긍심을 가질 수 있도록 인사정책과 조직관리정책을 전략적 차원에서 구체적으로 설계하여 이를 지속적으로 실천하도록 해야 할 것이다.

■ 중심어 : | 조직신뢰 | 상사신뢰 | 동료신뢰 | 팀몰입 | 직무생산성 |

## Abstract

The objective of the present study lied in providing empirical analysis over subjects of revenue officers targeted for suggesting effective managerial way for enhanced job productivity by using team commitment as a mediator in the correlation between trust and job productivity. As a result, it was identified that organizational trust, trust in superiors and trust to colleagues perceived by revenue officers have positive effects on team commitment, while the higher team commitment leads to higher job productivity, accordingly leading to better efficiency in carrying out tax-related administration and improving the level of satisfaction as for tax payers. It demonstrated that managers in tax-related organizations must create the foundation affordable for revenue officers to be widely exposed to participate in organization-related key decision-making processes in such a way that encourages and initiates them to have stronger loyalty and self-confidence based on common identity. Furthermore, much effort shall be continuously paid in designing personnel and organizational management policies in order for them to have faithfulness and adherence to their belonged organization.

■ keyword : | Organizational Trust | Trust in Superiors | Trust to Colleagues | Team Commitment | Job Productivity |

## I. 서론

조직 내에 형성되어 있는 높은 신뢰는 거래비용을 감소시키고 구성원 간의 자발적인 사회화를 촉진하며 조직의 권위에 대한 원활한 순응을 이끌어 내기 때문에 [18], 조직의 지속적인 경쟁우위달성에 기여하는 중요한 조직자원이다. 조직의 성과를 높이기 위해서는 구성원들 간의 신뢰의 형성과 권력의 공유 그리고 의사소통 등이 매우 중요하다. 효과적인 조직의 구성원들은 조직의 목표달성 뿐만 아니라 구성원들 사이의 신뢰형성에 기여하는 과정을 중시한다. 신뢰는 조직의 성공이나 성과 그리고 협력에 영향을 미치는 중요한 구조적이며 문화적인 요인이다[20]. 신뢰가 없다면 진정한 조직을 형성하는 것이 불가능하다. 따라서 신뢰는 조직 내 그리고 조직을 초월하여 사회적 질서를 위한 기초이며, 특히 전문성이 요구되는 세무행정업무의 수행에 점차적으로 요구되는 성공적인 협력관계를 유지하기 위하여 중요한 영향력을 미친다. 수준 높은 세무업무의 수행은 상사의 업무성과와 업적을 동시에 높이게 되고, 그것은 바로 조직의 성과 및 유효성과 직결된다는 점에서 세무공무원의 신뢰문제는 중요하게 다루어져야 한다. 이러한 신뢰는 조직구성원들이 각각 상대방들에게 대한 행태의 관심을 보이게 될 때 발생하므로 신뢰는 조직결과의 성공을 위해 필수 불가결한 것이다. 신뢰가 축적된 조직은 구성원들 간의 자발성과 협력의 질이 높기 때문에, 구성원들로부터 이해와 협력[23], 몰입과 헌신을 보다 더 기대할 수 있어서 높은 성과의 조직으로 성장해 나갈 수 있는 잠재력이 있으며, 조직 내의 대인관계가 조직의 성과를 결정하는 중요한 요소이다[9]. 또한 신뢰는 직무수행의 생산성과 팀몰입에 영향을 미치게 되며, 조직에 대한 애착은 개인의 태도적 일관성을 유지하기 위하여 조직에 대한 긍정적 태도로 이어져, 개인의 조직에 대한 행동으로 이어지게 된다[16]. 본 연구는 세무공무원들의 직무에 대해 그리고 조직에 대한 태도는 성과에 중요한 영향을 미치며, 이러한 구성원들의 태도를 긍정적으로 유도할 수 있도록 하는 상사의 노력은 구성원들의 직무성과의 향상과 조직성과를 좌우하는 중요한 변수가 된다는 것을 전제로, 직무수행에

다른 팀몰입과 직무생산성을 신뢰의 개념을 가지고 접근해보고자 한다. 지금까지 국내의 연구를 살펴볼 때, 세무조직의 세무공무원들을 분석대상으로 하여 신뢰와 구성원들의 팀몰입 및 직무생산성과 관련된 변수들 간의 관계를 규명한 연구는 없는 실정이다. 본 연구는 세무공무원들의 직무생산성 향상을 위해서는 신뢰가 전제되어야 하고, 이를 위한 매개변수로서 팀몰입이 중요한 역할을 한다는 인식하에서 이들 변인들 간의 인과경로를 분석하는데 목적을 둔다. 따라서 세무조사자들의 신뢰가 팀몰입과 직무생산성에 어떤 영향을 미치는지 살펴봄으로써, 조직의 유효성과 성과제고에 대한 정책적인 대안이나 세무조직관리자들이 보다 효율적인 조직관리를 위한 시사점을 도출하고자 한다.

## II. 이론적 배경 및 가설의 설정

### 1. 신뢰

신뢰는 교환당사자가 불확실한 상황에서도 타인의 행동에 대해 기꺼이 취약성을 감수하려는 자발성으로 정의할 수 있다. 신뢰는 대상에 따라 수직적 신뢰(조직신뢰, 상사신뢰), 수평적 신뢰(동료신뢰), 제도적 신뢰(시스템에 대한 신뢰)로 범주화 할 수 있는데[4][8], 신뢰대상의 다계층성을 감안하는 경우 신뢰는 조직에 대한 신뢰, 상사에 대한 신뢰, 동료에 대한 신뢰 등 3가지로 구분할 수 있다[10][1]. 본 연구에서는 신뢰의 다계층성을 토대로 조직 내 신뢰를 수직적 신뢰와 수평적 신뢰의 관점에서 하위구성개념인 조직신뢰와 상사신뢰 그리고 동료신뢰로 범주화한다. 구성원들로부터 신뢰를 받는 상사는 구성원들의 적응과 조직몰입과 같은 구성원들의 태도형성에 큰 영향을 미치게 되며[21][23], 부하가 상사를 신뢰하는 정도는 상사에 의한 인사평정의 객관성과 정확성에 대한 부하의 인식에 의해 측정되는 것이다[9]. 또한 상사에 대한 신뢰정도는 개인이 팀에 대한 심리적 일체감과 동일시 의식을 의미하는 팀몰입에 영향을 미치며, 신뢰는 조직의 생산성과 사기, 이직 등에 영향을 미친다하였다[21][18]. 본 연구에서는 공공조직 내에서 세무공무원들의 내부적인 조직관계에

서 신뢰연구에 초점을 두고 신뢰를 구성원들이 상대방(조직, 상사, 동료)의 능력, 상호 믿음과 지원에 기반을 두는 것으로 정의하여, 구성원들의 협력적 관계는 조직 결과의 향상을 가져올 수 있다는 것을 가정한다.

## 2. 팀몰입

팀몰입은 개인이 어느 특정집단에 대해서 동일시하고, 참여하는 것에 대한 상대적 강도를 나타내는 것이다[13]. 팀에 몰입되어 있는 종업원은 팀의 목표와 가치에 대한 강한 신뢰와 수용을 보이며, 팀을 위하여 열심히 노력하고자 하는 의지가 있다. 또한 팀 멤버십 유지에 대한 강한 욕구로 특징 지워질 수 있다[13]. 팀몰입과 관련된 연구에서 팀 몰입은 조직몰입과는 차별되는 개념이라 하였으며[6][13], 조직내의 경험이 팀몰입의 발전에 많은 영향을 미칠 수 있다는 사실은 팀의 기본적인 성격에서 잘 나타난다. 팀은 팀 구성원들이 기능적으로 상호 연결되어 있는 업무를 공유하고, 성과물에 대한 공동의 책임을 지고, 개별적 팀 구성원들이 팀의 집단적 책임을 지는 업무들을 수행하는데 필요한 기술들을 갖고 있는 조직단위이며, 팀 구성원들이 팀 성과 차원에서 주어지는 피드백과 평가를 받게 되는 조직단위라고 할 수 있다[13]. 이러한 직무 팀의 구성원은 조직 내에서 경험하게 되는 동료 및 상사와의 관계, 수행하는 일의 특성, 팀을 구성하는 구성원의 특성 등에 대한 경험을 통하여 많은 영향을 받게 될 수 있다[15][11][2][3]. 따라서 팀은 조직을 구성하는 핵심단위로서, 팀에 애착을 갖는다는 것은 팀이 소속된 거시적인 조직을 위한 노력으로 이어질 수 있으며, 그러한 조직에 대한 감정적 애착은 직무생산성을 증가시킬 수 있는 원동력이 된다는 것을 의미하는 것이다.

## 3. 직무생산성

직무생산성은 조직구성원의 직무가 어느 정도 성공적으로 달성되었는지의 여부를 나타내는 개념으로서 조직구성원이 실현시키고자 하는 일의 바람직한 상태 또는 자신의 목표를 달성할 수 있는 정도라고 할 수 있다. 주로 문제해결을 위한 자발성, 고객과의 커뮤니케이션, 대인관계, 업무지식 등의 차원에서 측정하고 있다

[12]. 직무생산성은 세무조직의 중요한 요소로서 보상, 훈련 등의 관리상의 결정 뿐 아니라 생산성을 향상시키거나 종료시킬 것인지에 대한 정보를 제공한다. 따라서 직무생산성을 연구하는 것은 능동적인 조직을 구성하는데 있어 매우 중요하다고 볼 수 있다. 일선 세무서에서는 세무공무원과 납세자간의 민원이 매우 빈번하게 발생하며, 세무공무원과 납세자간의 상호작용에서 납세자에 대한 직접 업무관리가 이루어지기 때문에 납세자들의 고객만족 향상을 통한 직무생산성은 세무조직 관리자에게 있어서 매우 중요하다[22]. 세무행정조직에서 제공하는 과세업무서비스의 품질수준과 납세자들의 고객만족이 세무공무원에 의해 상당부분 결정되고 성과화되기 때문에 세무공무원이 업무에서 경험하는 여러 요소들은 직무생산성의 결과를 낳는다[17]. 이에 본 연구에서는 세무행정조직의 세무공무원들의 신뢰와 팀몰입 및 직무생산성과의 구조적인 관계분석을 통하여 학문적 개념의 토대를 마련하고 세무행정조직의 성공적인 인력관리와 조직의 목표를 달성하기 위한 전략적 수단을 제시하고자 한다. 이상에서 살펴본 선행연구의 결과를 바탕으로 신뢰 요인들이 팀몰입과 직무생산성에 어떤 영향을 미치는지 다음과 같은 가설을 설정하였다.

연구가설 : 세무공무원이 지각하는 신뢰는 팀몰입과 직무생산성에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

1-1 : 세무공무원이 지각하는 조직신뢰는 팀몰입에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

1-2 : 세무공무원이 지각하는 상사신뢰는 팀몰입에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

1-3 : 세무공무원이 지각하는 동료신뢰는 팀몰입에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

1-4 : 세무공무원이 지각하는 팀몰입은 직무생산성에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

## III. 연구 설계

본 연구는 세무공무원들이 보다 효율적으로 직무를

수행하기 위한 전략을 수립함에 있어 기초 자료를 제공할 것으로 기대된다. 본 연구에서 설계한 이론모델의 검증에 위하여 수집된 자료와 선행연구를 기초로 [그림 1]과 같은 연구모형을 설정하였다.

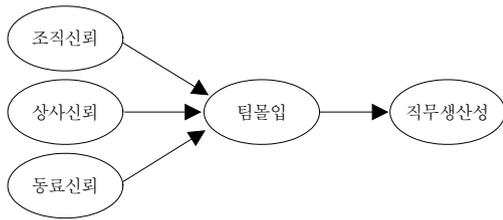


그림 1. 연구모형

### 1. 연구대상

본 연구의 1차 자료 수집을 위한 설문지조사는 2009년 10월 현재 부산시와 경남지역의 지방 국세청과 일선 세무서에 근무하는 세무공무원을 대상으로 직접 방문하여 이루어졌으며, 표본은 세무공무원 전체를 모집단으로 삼은 후 이를 다시 조직부서별로 나누어 무작위로 추출하였다. 설문조사는 모두 250명을 대상으로 실시하였으며, 이 중 불성실한 응답설문지 24부를 제외하고 226부의 자료가 본 연구에 사용되었다. [표 1]은 응답자의 인구통계적 특성의 내용이다.

표 1. 인구통계적 특성

구 분		빈도수	비율(%)	
세무 공무원	성별	남성	168	74.3
		여성	58	25.7
	경력	5년 미만	34	15.0
		5년~10년 미만	67	29.6
		10년~15년 미만	72	31.9
		15년~20년 미만	28	12.4
		20년 이상	25	11.1
	담당세목	법인세	28	12.4
		소득세	52	23.0
		부가가치세	82	36.3
		재산세	21	9.29
		기타	43	19.0
	근무처	지방국세청	40	17.7
		세무서	186	82.3

### 2. 연구도구

본 연구에서는 설문지 방법에 의해 변수를 측정하고,

설문지의 문항은 총 21개이며, 각 문항은 5점 리커트 합산척도(Likert summated scale)를 사용한다. 변수측정을 위한 각 문항의 응답 란에 최저1점에서 최고 5점까지 일정한 간격을 두고 점수를 부여하도록 한다. 각 변수의 조작적 정의에서, 조직신뢰는 조직구성원이 조직에 대해 가지는 긍정적인 믿음의 정도로서 Nyhan & Marlowe(1993)이 사용한 척도를 사용하였으며, 상사신뢰는 함께 일하는 직속상사에 대한 믿음의 정도를 Robert & O'Reilly(1974)의 척도를 사용하였다. 동료신뢰는 조직구성원들의 공통적으로 가지는 믿음의 정도를 McAllister(1995)가 제시한 척도를 사용하였다. 팀몰입은 Bishop & Scott(2000)에 의해 개발된 척도를 수정하여 사용하였고, 직무생산성은 Babin & Boles(1996)가 사용한 문항을 분석에 활용하였다.

## IV. 분석결과 및 논의

### 1. 측정모델의 분석결과

본 연구는 이론변수들 간의 영향력 검증을 위해 탐색적 요인분석을 실시하고, 각 요인에 대하여 신뢰도 검증을 실시한 후, 구조방정식 모형검증방법으로 가설을 검증하였다. 또한 구조모형을 이용한 가설을 검증하기 전에 척도모형을 이용한 확인적 요인분석을 통하여 연구에 사용된 개념적 독립성을 검증하였다. 특히 세무공무원들이 지각하는 신뢰가 직접적으로 미치는 영향을 분석하였으며, 직무생산성에 간접적인 영향을 미치는 매개효과를 검증하였다. 매개효과 분석을 위하여 LISREL 8.70이 제공하고 있는 간접적 효과에 대한 계수를 이용하였다. 5개 이론변수 사이의 관계를 검토하기 위해 전체 21개의 측정지표인 조직신뢰(4개 항목), 상사신뢰(3개 항목), 동료신뢰(6개 항목), 팀몰입(4개 항목), 직무생산성(4개 항목)을 포함하는 측정모형을 구성하고 이를 분석하였다. [표 2]는 측정척도의 순화과정을 거친 결과를 제시하고 있다. 측정모형에 대한 평가결과 측정지표를 대상으로 구성된 측정모형은 전반적으로 적합한 것으로 나타났다( $\chi^2(284) = 714.04$ , RMR = .072, GFI = .80, CFI = .96, NFI = .94). 또한

Cronbach  $\alpha$ 에서 척도 대부분은 만족스러운 신뢰도를 보여 주었으며( .79~.88), 구성개념신뢰도 역시 비슷하게 나타났다( .82~.91). 그리고 분산에 대한 특성분산의 비율을 나타내는 AVE값이 모든 척도에서 .50이상 상회하는 만족스러운 결과를 보여 주고 있다. 이상에서 나타난 Cronbach  $\alpha$ , 구성개념신뢰도, AVE 등을 감안할 때 본 연구의 측정척도는 전체적으로 집중타당성을 지니고 있다고 볼 수 있다. 다음으로 각 상관계수의

95%구간추정치가 구성개념간의 상관계수 값1을 포함하는지 여부를 파악하였다. 그 결과, 어떠한 상관계수에 대한 구간추정치도 1을 포함하지 않는 것으로 나타났다. 따라서 본 연구에서 사용한 측정척도들은 판별타당성이 존재하는 것으로 볼 수 있다.

2. 제안모델의 평가 및 가설검증

[그림 2]는 제안모델의 가설적 관계를 제시하고 있다.

표 2. 측정모델의 분석결과

측정항목	표준화 적재치	t값	$\alpha$ 계수	구성 개념 신뢰도	AVE
신뢰					
조직신뢰			.79	.82	.53
1. 나는 우리 조직이 항상 나에게 공정하게 대우할 것으로 확신한다.	.74	12.06			
2. 우리 조직은 약속한 사항은 반드시 지킨다.	.72	11.72			
3. 나는 우리 조직이 나에게 솔직하다고 믿는다.	.74	12.10			
4. 나의 업무실적이 좋으면 우리 조직은 나를 지원하고 충분한 보상을 제공할 것이다.	.72	11.65			
상사신뢰			.83	.88	.71
1. 나의 상사는 정직하고 진실하다.	.80	13.86			
2. 나의 상사는 업무를 정확하게 파악하고 성실하게 수행한다.	.88	16.02			
3. 나는 나의 상사에 대해 확실히 믿을 수 있다고 생각한다.	.86	15.46			
동료신뢰			.88	.91	.63
1. 팀에게 일어나는 어려움에 관해 팀 동료들과 자유롭게 이야기 할 수 있으며, 동료들이 듣기를 원한다는 것을 알고 있다.	.76	13.23			
2. 동료 중 하나가 다른 직장으로 전근을 가서 더 이상 나와 일할 수 없게 된다면 허탈한 감정을 갖게 될 것이다.	.78	13.59			
3. 팀 동료들과 나는 함께 직무를 수행하는데 있어서 서로 많은 감정적인 투자를 하고 있다고 할 수 있다.	.78	13.54			
4. 대부분의 사람들은 나의 동료들에게 신뢰와 존경을 보여주고 있다.	.79	13.95			
5. 회사의 다른 동료들도 나의 팀 동료들이 신뢰성이 높다고 생각하고 있다.	.83	14.94			
6. 만일 다른 사람들이 팀 동료들에 대한 배경을 알게 되면 그들에게 더 많은 관심을 보이고 그들의 직무수행을 더욱 자세히 관찰하게 될 것이다.	.83	15.08			
팀몰입			.81	.86	.6.
1. 나는 팀에 관련된 일을 기꺼이 도우려고 노력한다.	.78	13.63			
2. 나는 소속된 팀의 목표에 맞추려고 노력한다.	.76	13.06			
3. 나는 나보다 내 팀이 잘되는 것이 중요하다고 생각한다.	.73	12.26			
4. 나는 팀의 동료와 함께 있을 때 편안함을 느낀다.	.77	14.82			
직무생산성			.85	.89	.68
1. 나는 조직의 목표를 위해 노력한다.	.82	14.68			
2. 나는 업무수행에 필요한 서비스항상에 노력하고 있다.	.81	14.41			
3. 나는 우리조직에서 주어진 업무처리에 최선을 다하고 있다.	.86	15.67			
4. 나는 업무수행의 효율성을 향상시키기 위하여 항상 노력한다.	.80	14.04			

척도	평균	표준편차	구성개념 간 상관관계 (Inter-Construct Correlations)					
			1	2	3	4	5	
1. 조직신뢰	3.24	.68	1.00					
2. 상사신뢰	3.32	.67	.67	1.00				
3. 동료신뢰	3.52	.64	.52	.68	1.00			
4. 팀몰입	3.58	.64	.67	.76	.83	1.00		
5. 직무생산성	3.60	.66	.56	.68	.77	.87	1.00	

모델적합도 :  $\chi^2(284) = 714.04$ , RMR = .072, GFI = .80, CFI = .96, NFI = .94

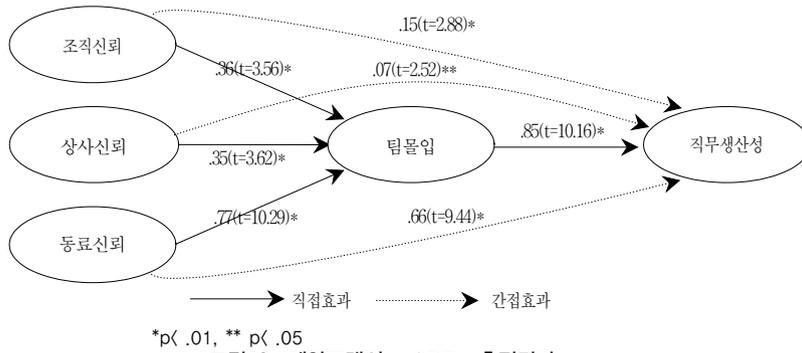


그림 2. 제안모델의 LISREL 추정결과

분석결과 모델적합도를 평가하기 위한 기준과 비슷한 수준으로, 가설적 모델의 전반적 적합도는 추정치의 개수와 표본규모를 고려할 때 수용 가능한 수준이었다. ( $\chi^2(290)=749.09$ , RMR = .085, GFI = .80, CFI = .96, NFI = .94). 그리고 제안한 4개의 가설 모두 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 즉, 조직신뢰는 팀몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설1(t=3.56)과 상사신뢰는 팀몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설 2(t=3.62) 그리고 동료신뢰는 팀몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설3(t=10.29)이 경로계수와 t값에서 모두 유의미한 결과로 나타나 가설이 채택되었다. 또한 팀몰입이 직무생산성에 양(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설4(t=10.16)가 채택되었다. 가설검증을 위한 직접효과 분석에 이어, ①조직신뢰→팀몰입→직무생산성, ②상사신뢰→팀몰입→직무생산성 ③동료신뢰→팀몰입→직무생산성에 대해 구조방정식 모델을 활용하여 매개변수에 의한 간접효과를 검증하였다. 분석결과 [그림 2]에서 나타나듯이 ①조직신뢰 → 팀몰입 → 직무생산성(t=2.88), ②상사신뢰 → 팀몰입 → 직무생산성(t=2.52), ③동료신뢰 → 팀몰입 → 직무생산성(t=9.44)이 .01과 .05의 수준에서 유의미한 간접효과를 나타내고 있음이 확인되었다. 또한 R<sup>2</sup>에서 볼 때, 팀몰입의 분산은 32%, 직무생산성의 분산은 34%인 것으로 나타났다.

VI. 결 론

본 연구는 세무공무원들이 지각하는 다양한 신뢰 즉, 조직신뢰와 상사신뢰, 동료신뢰가 팀몰입을 통해 직무생산성으로 이어지는 과정을 실증적으로 검증하였다. 연구결과, 제안모델에서 제시한 4개의 가설 모두가 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 이는 조직구성원들의 직무생산성을 고취시키기 위해서는 신뢰의 문화를 개발하고 참여적 의사결정을 확대하여 팀의 몰입을 고취시킬 수 있도록 해야 한다[13]는 것으로, 구체적인 분석결과에 대한 논의는 다음과 같다. 첫째, 조직신뢰는 팀몰입에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 세무공무원들 사이에 형성된 높은 수준의 조직신뢰는 팀에 대한 동질감이나 애착심에 기여하기 쉽다는 것으로, 조직에 대한 신뢰는 팀에 몰입할 수 있는 감정의 중요한 역할을 형성한다는 것을 알 수 있다[14]. 신뢰는 단기간에 형성되는 것이 아니라 여러 복합적인 요인들에 기인하고, 신뢰관계가 잘 형성되어 있는 조직에서 일하는 사람들은 정보교환과 정보공유를 할 수 있게 되어 직무생산성을 제고할 수 있다. 둘째, 상사신뢰는 팀몰입에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 상사신뢰가 팀에 긍정적인 애착과 동질감 등과 같은 팀몰입 행동변수에 영향을 미치고 이로 인해 직무생산성의 제고에 중요한 역할을 한다는 것을 말한다. 또한 상사에 대한 신뢰가 강할수록 자신을 방어할 필요성을 느끼지 못하고 불필요한 자원을 낭비하지 않고 업무에 몰두할 수 있다는 [21]것을 알 수 있다. 따라서 상사에 대한 신뢰가 강할수록 담당직무에 몰입하고 전념할 가능성이 높아지게 되므로 상사에 대한 신뢰는 팀몰입에 있

어 매우 중요한 요소라고 할 수 있다. 셋째, 동료신뢰는 팀몰입에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 조직 내에서 동료들이 직무에 직접적인 상호관계를 형성하고 있기 때문에 동료에 대한 믿음과 긍정적인 기대는 팀몰입의 수준을 높이는 것으로 판단된다. 따라서 팀제도를 실시하고 있는 세무행정조직은 동료신뢰를 중심으로 하는 관리방식이 필요하며, 동료신뢰형성을 위해 그들이 상호작용할 수 있는 기회나 공간 등의 확보에 관심을 기울일 필요가 있다. 넷째, 팀몰입은 직무생산성에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 팀에 참여하고자 하는 강한 의지가 직무생산성이라는 긍정적인 결과로 나타났다고 생각된다. 이는 팀몰입이 직무생산성에 영향을 미친다는 기존연구들과 같은 맥락인 것으로, 조직구성원들이 팀에 몰입할수록 직무생산성은 높아지며, 팀에 대한 호의적인 팀몰입은 직무생산성에 긍정적인 영향을 미친다 하였다 [17]. 따라서 세무행정조직의 관리자는 조직목표를 효과적으로 달성할 수 있도록 조직구성원들의 능력을 키우고 직무생산성을 높이기 위해 세무공무원들의 내적, 심리적인 팀몰입을 중요한 변수로 인식하여, 조직구성원간의 애착심과 자부심을 유인해내는 팀몰입의 제고가 추진되어야 할 것이다. 또한 신뢰에 기반을 둔 세무행정조직은 또 다른 관리적 도전, 즉 문화다양성의 증대와 고객기대의 충족에 대처하게 되고, 행정조직에서의 동기부여는 개인의 기대감의 안정에 좌우되며 그러한 안정 속에서 구성원은 자신의 목표를 추구하는 사명에 몰입하게 된다. 따라서 조직의 경쟁력을 높이고 조직에 대해 구성원들이 근무에 대한 보람을 느끼게 하여 직무의 생산성을 효율적으로 높이기 위해서는 주인의식을 갖고 자율적으로 책임감 있게 처리해 갈 수 있도록 분위기를 조성해 주어야 할 것이다.

본 연구의 한계점으로는 자기보고(self-reporting) 방식으로 자료를 수집하였다는 점과, 부산시와 경남지역의 세무공무원들만을 대상으로 연구가 수행되었기 때문에 조사대상에 따른 한계로 인하여 일반화에는 어려움이 있을 것이다. 그리고 세무공무원들이 지각하는 신뢰와 팀몰입 그리고 직무생산성이라는 제한된 변수를 선정하여 연구를 진행하였기 때문에 다양한 변수들을

고려한 후속연구를 수행할 필요성이 있다고 하겠다.

## 참고 문헌

- [1] 이인석, 전무경, “조직내 신뢰와 조직성과 간의 관계에 관한 연구”, 경영논총, 제16-2집, pp.227-250, 2006.
- [2] 서재현, 김영용, “팀몰입을 통한 조직몰입의 발전”, 인사·조직연구, 제11-1집, pp.1-33, 2003.
- [3] 서재현, “팀교체 의도와 이직의도에 영향을 미치는 요인에 관한 연구: 팀몰입과 조직몰입을 중심으로”, 인력개발연구, 제10집, pp.1-21, 2008.
- [4] A. Fox, *Beyond Contract: Work, Power, & Trust Relations*, London: Faber & Faber, 1974.
- [5] B. J. Babin and J. S. Boles, “The effects of perceived co-worker involvement & supervisor support on service provider role stress, performance and job satisfaction,” *Journal of retailing*, Vol.72, No.1, pp.57-76, 1996.
- [6] D. Gild and H. Heuvel, “Career-Oriented versus Team-Oriented commitment and behavior at work,” *Journal of Applied Psychology*, Vol.83, No.5, pp.717-730, 1998.
- [7] D. J. Mcallister, “Affect and Cognition-based Trust as Foundations for Interpersonal Cooperation in Organization,” *Academy of Management Journal*, Vol.38, pp.24-59, 1995.
- [8] D. P. McCauley and K. W. Kuhnert, “A Theoretical Review & Empirical Investigation of Employee Trust in Management,” *Public Administration Quarterly*, Vol.16, No.2, pp.265-285, 1992.
- [9] E. M. Marshall, *Building trust at the speed of change: The power of the relation based corporation*. Amacon. N. Y, 1999.
- [10] J. K Butler and R. S. Cantrell, “A Behavioral Decision Theory Approach to Modeling

- Dynamic Trust in Superiors & Subordinates," Psychological Reports, Vol.55, pp.19-28, 1984.
- [11] J. R. Hackman, The design of work teams, In J. Lorsch(ed), *Handbook of Organizational Behavior*, pp.315-342, Englewood cliffs, NJ: Prentice Hall.
- [12] J. P. Strauss, "Multi-source Perspectives of Self-esteem, Performance Ratings, and Source Agreement," *Journal of Managerial Psychology*, Vol.20, No.6, pp.464-482, 2005.
- [13] J. W. Bishop and K. D. Scott, "Organizational commitment and team commitment in a team environment," *Journal of Applied Psychology*, Vol.85, pp.439-450, 2000.
- [14] K. H. Roberts and C. A. O'Reilly, "Measuring Organizational Communication," *Journal of Applied Psychology*, Vol.59, pp.321-326, 1974.
- [15] M. A. Campion, G. J. Medsker, and A. C. Higgs, "Relations between work group characteristics and effectiveness: Implications for designing effective work groups," *Personnel psychology*, Vol.46, pp.823-850, 1993.
- [16] M. Fishbein and I. Ajzen, *Belief, Attitude, Intention, and Behavior*, Addison-Wesley, Reading, MA, 1975.
- [17] M. J. Steve and D. B. Paul, "Efficacy beliefs as a moderator of the impact of work-related stressors: a multiple study," *Journal of applied psychology*, Vol.84, No.1, pp.340-361, 1999.
- [18] R. B. Denhardt, "Theories of public organizations," (2nd ed.). Belmont, CA: Wadsworth. Diffie-Couch, p. (1984(4)). Building a feeling of trust in the company. *Supervisory Management*, pp.31-36, 1993.
- [19] R. C. Nyhan and H. A. Marlowe, "The psychometric properties of the organizational trust inventory," *Evaluation Review*, Vol.21, pp.614-635, 1997.
- [20] R. T. Pascal and A. G. Athos, *The Japanese management*, New York: Warner, 1981.
- [21] S. A. Kiffin-Petersen and J. L. Cordery, "Trust, Individualism and Job Characteristics as Predictors of Employee Preference for Teamwork," *International Journal of Human Resource Management*, Vol.14, No.1, pp.93-116, 2003.
- [22] S. P. Brown and R. A. Peteson, "Antecedents and consequences of salesperson job satisfaction: A meta-analysis and assessment of casual effects," *Journal of Marketing*, Vol.30, No.1, pp.63-77, 1993.
- [23] W. R. Scott, *Organizations: Rational, natural and open systems*. Englewood Cliffs, N. Y.: Prentice Hall, 1992.

#### 저 자 소 개

홍 순 복(Soon-Bok Hong)

정회원



- 1995년 8월 : 동아대학교 회계학과(경영학박사)
- 1997년 7월 ~ 1998년 8월 : University of Illinois(미국) 교환교수
- 현재 : 동명대학교 경영학과 교수

<관심분야> : 세무정보시스템, 회계정보, e-Biz