

경찰공무원의 개인적 성향이 조직시민행동에 미치는 영향 : 조직문화의 조절효과

The Effects of Police Officer's Personal Dispositions on Organizational Citizenship Behaviors: Moderation Effect of Organization Culture

주재진

동국대학교(경주) 행정경찰공공학부

Jae-Jin Joo(joojaejin1@hanmail.net)

요약

조직구성원들의 자발적인 업무수행이 조직효과성을 향상시킨다는 것이 많은 선행연구들을 통해서 증명되어왔다. 이에 따라 조직시민행동에 영향을 미치는 주요 변수들에 대한 관심이 계속되고 있다. 이 연구는 그 동안 조직시민행동에 영향을 미치는 연구들이 계속해서 진행되어 왔지만, 경찰공무원을 대상으로 한 개인적 성향(개인주의-집단주의)이 조직시민행동에 미치는 영향에 대한 연구는 매우 부족하였고, 조직문화까지 고려한 연구는 전무하였다는 인식에서 출발했다.

따라서 이 연구에서는 경찰공무원을 그 대상으로, 개인적 성향이 조직시민행동에 미치는 영향력을 살펴보고 있으며, 두 변수간의 관계에 있어 조직문화의 조절효과를 검증하였다. 독립변수인 경찰공무원의 개인적 성향(개인주의-집단주의 성향을 의미)의 하위변수로 '신념', '가치', '규범'으로 선정하였고, 종속변수는 조직시민행동을 선정하였다. 그리고 조절변수는 조직문화('합리문화', '발전문화', '위계문화', '집단문화')를 선정하였다.

실증분석 결과, 개인적 성향의 하위변수 중 신념과 규범은 조직시민행동에 정(+)-적인 영향을 미치고 가치는 부(-)적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그리고 개인적 성향이 조직시민행동에 미치는 영향에 있어서 조직문화의 조절효과는 가치가 조직시민행동에 미치는 영향에 있어 위계문화는 부(-)적인 조절효과를, 신념이 조직시민행동에 미치는 영향에 있어 합리문화가 부(-)적인 조절효과가 있는 것으로 나타났다.

■ 중심어 : | 경찰공무원 | 개인적 성향 | 조직문화 | 조직시민행동 | 개인주의-집단주의 |

Abstract

Previous findings on Organizational Citizenship Behaviors is a useful index for effectiveness of the organization. Also, it is a factor that explains the relation between its member's attitude and behavior as organizational commitment had been stabilized.

Since autonomy and rapidity has become more important in increasing the efficiency of the organization, this means Organizational Citizenship Behaviors has become important in it. Organizational Citizenship Behaviors of the members occurs only when discretion and autonomy are given to its members.

Therefore, this study aimed at measuring the effects of police officer's personal dispositions on organizational citizenship behaviors, exploring the moderation effect of organization culture, and providing the basis with implications to promote the Organizational Citizenship Behaviors in the police Organization.

By reviewing previous finding, Police Officer's Personal Dispositions were selected as independent variables, Organizational Citizenship Behaviors was selected as dependent variable, and Organizational Culture was selected as moderation variable. The result of analysis showed that The belief & The Norm influenced in Organizational Citizenship Behaviors(positive), and The Value in Organizational Citizenship Behaviors(negative). And The moderation effect was tested: The Value→Hierarchical Culture→Organizational Citizenship Behaviors(negative), The belief→Rational Culture→Organizational Citizenship Behaviors(negative)

■ keyword : | Police Officer | Personal Dispositions | Organizational Citizenship Behaviors | Individualism-Collectivism |

I. 서론

조직시민행동은 조직구성원들이 직무를 수행함에 있어 조직효과성에 기여하는 역할 외 행동이 있음이 발견되고, Bateman & Organ(1983)이 시민행동(citizenship)이라고 정의하면서 본격적으로 논의된 개념이다[1].

조직구성원들의 자발적인 업무수행이 조직효과성을 향상시킨다는 것이 많은 선행연구들을 통해서 증명되어왔다. 이에 따라 조직시민행동에 영향을 미치는 주요 변수들에 대한 관심이 계속되고 있다.

그 동안 선행연구들은 조직시민행동에 영향을 미치는 대표적인 요인으로 조직공정성과 개인적 성향(개인주의-집단주의)을 검증했다. 그리고 최근의 연구에서는 조직공정성보다 개인적 성향이 조직시민행동에 대해 더 많은 설명력을 가진다고 보고하고 있다[2].

한편 그 동안 많은 연구자들이 문화 성향을 연구하는 틀로 개인주의-집단주의 척도를 사용해왔으며 우리나라는 집단주의 문화가 지배적인 국가로 분류해왔다[3]. 물론 이후 지속된 연구에서는 한국 사람들의 개인주의-집단주의 성향이 비슷하다는 연구[4], 한국을 일반적으로 집단주의 문화권으로 분류하기는 하지만, 개인주의 문화로 급속히 이동하고 있다는 연구[5], 젊은 세대를 뿐만 아니라 기성세대 중에서도 개인주의 성향이 증가하고 있다는 연구가 보고되고 있다[6].

이러한 선행연구를 바탕으로 이 연구에서는 경찰공무원들이 개인주의-집단주의 성향을 모두 가질 수 있다는 가정 하에서 개인적 성향의 차이가 조직시민행동에 어떤 영향을 미치는 지를 검토하고자 하였다.

조직구성원들의 개인적 성향과 조직시민행동 간의 관계에 대한 다수의 선행연구들이 존재하지만[7-9], 두 변수 간의 관계를 조절할 수 있는 조직문화를 살펴본 연구는 전무하다. 이 연구에서는 개인적 성향과 조직시민행동 사이의 관계를 조절할 수 있는 변수로 조직문화를 선택하였다.

따라서 이 연구의 목표는 경찰공무원을 그 대상으로, 개인적 성향이 조직시민행동에 미치는 영향력을 살펴보는 것이며, 두 변수간의 관계에 있어 조직문화의 조절효과를 검증하는 것이다.

II. 이론적 논의

1. 조직시민행동의 개념에 대한 논의

조직효과성을 향상하기 위해서는 무엇보다도 조직을 구성하고 있는 개개인의 태도가 중요하다. 과거에는 직무의 범위가 한정되어 있어 구성원들은 자신에게 주어진 일만 성실히 수행하면 되었지만, 현재는 직무 수행 이외의 역할도 요구되고 있다[10].

조직시민행동은 모든 조직에게 필요한 요소이지만, 사람을 대상으로 하는 서비스업에서 그 중요성이 더욱 크다고 할 수 있다. 왜냐하면 내부 구성원들과의 인간 관계는 외부고객 관의 관계로 연장될 수 있으며, 이는 외부의 고객만족과 직접적으로 연결될 수 있기 때문이다[11]. 이러한 조직시민행동은 치안서비스의 수혜자(외부고객)이면서 공동생산자인 시민과의 관계를 생각했을 때, '시민감동의 치안서비스 제공'과 '시민에게 책임을 다하는 경찰'이라는 경찰의 목표달성을 위해 대단히 중요하다고 할 것이다. 또한 팀 단위로 업무를 수행하는 경우가 많은 경찰활동의 특성상 조직시민행동은 경찰조직의 효과성에 중요한 변수이다.

최근에는 조직시민행동과 유사한 조직구성원들의 자발적인 행위의 중요성이 높아지면서 '이익목적이 아닌 자발적인 행동(Prosocial Behavior)', '권위에 대한 비복종적 행위(Noncompliant Behavior)', '역할 외 활동(Extra-role Behavior)', '조직 내 자발적 행위(Organizational Spontaneity)', '역할에 반하는 행동(Counter-role Behavior)' 등으로 설명되고 있다[12].

이 연구에서는 여러 학자들이 제시하고 있는 조직시민행동의 구성요소들 중 Organ(1988)의 연구를 기반으로 학자들의 개념정리를 종합하여 "조직에 의해 공식적으로 규정되어 있지는 않지만 조직구성원 스스로가 행하는 자발적인 행동으로서 조직의 효과성 증진에 기여하는 행위"로 정의하고 사용하였다[13].

2. 조직시민행동의 영향요인으로서 개인적 성향에 대한 논의

동양 문화권으로 분류되는 한국, 한국 사람을 대상으로 개인적 성향(개인주의-집단주의)에 대한 연구는 대

체로 한국인들이 강한 집단주의적 성향을 띤다는 연구가 주를 이루고 있지만[14], 한국인이 일정부분 개인주의 성향을 가지고 있다는 연구도 있다[15].

개인적 성향에 대한 연구가 진행되면서, 개인주의-집단주의가 서로 대립되는 일차원적 개념이 아니라 두 가지 성향이 공존할 수 있는 이차원 적인 개념으로 이해해야 한다고 보고 있다[16].

Moorman, & Blakely(1995)는 조직시민행동 자체가 개인의 이익보다는 집단의 이익을 추구하는 행동이기 때문에, 개인적 성향 중 집단주의 성향이 조직시민행동에 정(+)적인 영향을 미친다고 하였다[7].

Triandis(1995) 역시 집단주의 성향이 조직 내에서 동료와 경쟁하기 보다는 상호 협력하고 소속집단에 동조하는 경향이 강하기 때문에, 집단주의 성향이 조직시민행동에 정(+)적인 영향을 미친다고 했다[16]. Leon, & Finkelstein(2010)의 연구 역시 비슷한 결과로 나타났다[9].

이상의 연구를 종합하면 조직시민행동은 개인적 성향과 관계가 있음을 알 수 있다. 따라서 이 연구에서는 개인적 성향을 측정하기 위해 Wagner(1995)가 사용한 11개 문항을 재구성하여 사용하였다. 이 연구에서 사용한 '신념'은 조직차원의 개인주의적 성향에 대한 신념, '가치'는 개인주의적 성향을, 마지막으로 '규범'은 집단주의적 성향을 의미한다[17].

3. 조절변수로서의 조직문화에 대한 논의

지금까지 조직시민행동에 영향을 미치는 요인들을 탐색한 선행연구들은 주로 개인과 조직에 그 중심을 두고 진행되어왔으며 문화적 차원까지는 연결시키지 못하고 있으며 개인적 성향과 조직문화를 동시에 살펴본 선행연구는 아직까지 없다는 것을 알 수 있다.

조직문화와 조직시민행동 간의 관계에 대한 선행연구들을 살펴보면, Maignan et al.(1999)은 조직문화를 시장지향(market-orientation), 인간 지향적(human-orientation), 경쟁지향(competitive-orientation)의 세 가지로 구분하여 관계를 분석한 결과, 시장지향과 인간 지향적 조직문화와 조직시민행동이 정(+)의 상관관계가 있다고 하였다[18]. 한편, Farh et al.(1997)은 중국

의 전통적 가치와 현대적 가치 중 현대적 가치관이 조직시민행동에 정적인 역할을 하고 있다고 하였다[19].

국내 연구의 경우는 강중수(2006)는 Quinn, & Kimberly(1984)의 4가지 조직문화 유형으로 분석한 연구결과, 집단문화와 발전문화가 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미친다고 하였고[20], 한봉주(2009)는 집단문화는 조직시민행동의 하위변수 중 '시민정신'에 부(-)의 영향을, '예의성'에는 정(+)의 영향을 미치고, 위계문화는 '스포츠맨십'에 정(+)의 영향을 미치며, 발전문화는 '예의성'에 부(-)적인 영향을 미친다고 하였다[21].

이 연구에서는 집단관련요인과 조직시민행동과의 관계에 있어 조절변수로서 조직문화를 사용하고자 하였다. 그 이유는 경찰조직 내에서 발생하는 조직시민행동을 개인수준과 조직수준으로 구분하여 살펴본 종합적인 연구가 전무했기 때문이다. 따라서 이 연구에서는 개인수준 변수로서 개인적 성향을, 조직수준 변수로서 조직문화를 사용하고자 하였다.

이 연구에서는 Quinn, & Kimberly(1984)가 경쟁가치 모형(Competing Values Model: CVM)을 조직문화에 응용하여 분류한 집단문화, 위계문화, 발전문화, 합리문화로 구분하여 사용하였다[22].

III. 연구방법

1. 분석의 틀

이상의 논의를 통하여 이 연구에서는 [그림 1]과 같이 경찰공무원의 개인적 성향(신념, 가치, 규범)을 독립변수로, 조직시민행동을 종속변수로, 조직문화(집단, 위계, 발전, 합리)를 조절변수로 사용하였다.



그림 1. 분석모형

이러한 분석모형을 토대로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

2. 가설의 설정

- 가설 1. 개인적 성향은 조직시민행동에 영향을 미칠 것이다.
- 가설 2. 개인적 성향은 조직문화에 영향을 미칠 것이다.
- 가설 3. 조직문화는 조직시민행동에 영향을 미칠 것이다.
- 가설 4. 개인적 성향이 조직시민행동에 미치는 영향은 조직문화에 따라 차이가 있을 것이다.

3. 측정변수

이 연구의 측정지표는 [표 1]과 같이 개인적 성향의 하위변수로는 신념(3문항), 가치(3문항), 규범(5문항), 집단문화(3문항), 위계문화(4문항), 발전문화(4문항), 합리문화(4문항), 그리고 조직시민행동(5문항)으로 구성하였다.

표 1. 연구의 측정변수 및 설문문항

변수	측정지표
신념	할당된 업무보다 개인이 원하는 업무수행 시 성과정도
	할당된 업무보다 개인이 원하는 업무수행 시 효율성
	개인의 흥미와 관심에 따른 업무수행 시 성과정도
가치	자신의 집단 업무의 선호도
	자신의 단독 업무의 선호도
	자신의 단독 업무의 효율성 인식정도
규범	조직의 이익을 위한 개인 희생의 당위성 정도
	조직의 이익을 위한 개인 희생의 인식정도
	조직의 이익을 위해 개인의 이익 포기에 대한 인식정도
	조직의 업무가 개인업무 보다 우선되는 경우에 대한 인식정도
집단 문화	조직의 이익을 위한 동료들과 협조에 대한 당위성 정도
	조직이 인간적인 정도
	조직구성원들의 공유정도
위계 문화	조직구성원들의 조직에 대한 헌신도
	조직구성원들의 업무처리 절차에 대한 관심도
	공식적인 절차와 규칙의 조직 내 결속력 영향도
	조직 내 규칙 절차의 중요성
발전 문화	조직의 연속성과 안정성의 중요도
	혁신과 발전의 조직 내 결속력 영향도
	조직 내 성과와 서비스 강조 정도
	조직 내 아이디어의 개발을 통한 성장 강조 정도
합리 문화	조직 내 새로운 산출물의 중요도
	조직구성원의 성과달성 관심도
	업무성취와 목표달성에 대한 강조정도
	생산지향성과 성취지향성이 공유정도
	목표달성이 중요도

조직시민행동	과중한 업무량을 가진 동료에 대한 도움정도
	동료에 대한 관심도
	업무에 시간에 대한 활용도
	측정할 수 없는 규정과 규칙에 대한 준수정도
	동료에 대한 권리존중 정도

4. 연구 대상

이 연구는 전국의 16개 지방경찰청에 근무하는 경찰관들을 대상으로 하였다. 먼저 각 지방경찰청에 연구의 목적과 내용을 이해하고 있는 면접원들이 방문하여 연구의 취지를 설명하고 설문협조를 요청하였다(조사기간은 2012년 12월 18일부터 2013년 1월 11일 까지임). 설문지 800부를 배포, 이 중 661부가 회수 되었고 회수된 설문지 중 무성의한 반응을 보인 108부를 제외하고 553부를 SPSS 18.0을 활용하여 분석하였다.

조사대상자의 연령은 20대가 7명(1.3%), 30대가 109명(19.7%), 40대가 313명(56.6%), 50대가 111명(20.1%)로 나타났고, 계급은 순경이 22명(4%), 경장이 43명(7.8%), 경사가 298명(53.9%), 경위가 161명(29.1%), 경감이 17명(3.1%), 경정이상이 5명(0.9%)으로 나타났다. 학력은 고졸이 111명(20.1%), 전문대졸이 107명(19.3%), 대졸이 319명(57.7%), 대학원 이상이 13명(2.4%)으로 나타났다. 재직기간은 5년 미만인 29명(5.2%), 5-10년이 48명(8.7%), 10-20년이 213명(38.5%), 20년 이상이 151명(27.3%)로 나타났다(항목별 결측치는 제외하였음.).

IV. 연구결과

1. 측정지표의 신뢰도 타당도 검증

[표 2]와 같이 모든 변수의 Cronbach Alpha 값이 0.7 이상이어서 측정도구의 신뢰성 비교적 높은 것으로 분석되었다.

측정문항의 타당도를 확인하기 위해 요인분석을 사용하였다. 주성분 분석을 사용하여 총 8개의 요인을 추출하였으며, 가치에서 1개 문항, 위계문화에서 1개 문항, 발전문화에서 2개 문항, 합리문화에서 1개 문항이 탈락되었다.

표 2. 요인분석 및 신뢰도 분석결과

요인	문항	요인 적재값	고유값	분산 비율	Cronbach's Alpha
신념	1	.867	2.345	78.162	.862
	2	.908			
	3	.895			
가치	2	.911	1.673	55.771	.799
	3	.921			
규범	1	.804	3.459	67.199	.892
	2	.848			
	3	.851			
	4	.877			
	5	.799			
집단 문화	1	.893	2.301	76.699	.847
	2	.913			
	3	.818			
위계 문화	1	.830	2.572	64.793	.812
	2	.780			
	3	.810			
발전 문화	1	.777	2.674	66.851	.834
	3	.847			
합리 문화	1	.810	2.572	64.293	.814
	2	.829			
	4	.771			
	5	.677			
조직시민행동	1	.677	4.795	21.644	.862
	2	.695			
	3	.681			
	4	.791			
	5	.692			

2. 가설1의 검증 : 개인적 성향이 조직시민행동에 미치는 영향

가설을 검증하기 위해 회귀분석 전에 각 변수별 상관관계분석을 실시하였다. [표 3]은 각 변수별 상관관계 분석한 결과이다. 각 변수들이 유의수준 0.01에서 통계적으로 유의미한 상관관계가 있는 것으로 나타났다.

표 3. 각 변수 간 상관 분석

	1	2	3	4	5	6	7	8
1	1							
2	.071	1						
3	.593(***)	.048	1					
4	.433(***)	.176(***)	.468(***)	1				
5	.504(***)	.112(***)	.574(***)	.674(***)	1			
6	.435(***)	.193(***)	.453(***)	.607(***)	.585(***)	1		
7	.617(***)	.068	.646(***)	.528(***)	.646(***)	.561(***)	1	
8	.441(***)	-.117(***)	.512(***)	.453(***)	.481(***)	.419(***)	.482(***)	1

1. 신념, 2. 가치, 3. 규범, 4. 집단문화
5. 위계문화, 6. 발전문화, 7. 합리문화, 8. 조직시민행동

***p<.001, **p<.005

상관분석 후 가설 1을 검증하기 위해 종속변수로는 조직시민행동을, 독립변수로는 개인적 성향을 설정하여 다중회귀분석을 실시하였다. 변수선택 방법은 다중공선성 문제를 해결하기 위해서 단계별선택법(Stepwise Selection Method)을 사용하였다.

회귀 분석한 결과인 [표 4]를 살펴보면, 개인적 성향의 하위변수 모두가 유의수준 0.01에서 조직시민행동에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 추정된 회귀계수 B와 종속변수에 대한 독립변수의 영향력을 알 수 있는 베타계수가 규범, 신념, 가치 순으로 나타나서, 규범, 신념, 가치 순으로 조직시민행동에 영향을 미치는 것으로 나타났다(신념과 규범은 정(+), 가치는 부(-)적).

표 4. 개인적 성향과 조직시민행동의 회귀분석

모형	비표준화계수		표준화계수
	B	표준오차	베타
(상수)	1.575	.171	
신념	.228***	.045	.222
가치	-.122***	.029	-.151
규범	.422***	.048	.388
R ²			.314
F			83.812***

***p<.001, **p<.005

3. 가설2의 검증 : 개인적 성향이 조직문화에 미치는 영향

표 5. 개인적 성향과 조직문화의 회귀분석

모형 (집단문화)	비표준화계수		표준화계수
	B	표준오차	베타
(상수)	.650	.187	
신념	.252***	.050	.229
가치	.124***	.031	.144
규범	.378***	.052	.325
R ²			.277
F			70.039***
모형 (위계문화)	비표준화계수		표준화계수
	B	표준오차	베타
(상수)	.850	.158	
신념	.247***	.042	.248
가치	.058**	.026	.074
규범	.448***	.044	.423
R ²			.376
F			110.356***
모형 (발전문화)	비표준화계수		표준화계수
	B	표준오차	베타

(상수)	.756	.186	
신념	.266***	.049	.245
가치	.137***	.031	.161
규범	.346***	.052	.300
R ²	.274		
F	68.944***		
모형	비표준화계수		표준화계수
(합리문화)	B	표준오차	베타
(상수)	.693	.137	
신념	.347***	.036	.359
가치	.017	.023	.022
규범	.442***	.038	.431
R ²	.502		
F	184.136***		

***p<.001, **p<.005

가설 2의 검증을 위해 종속변수로는 조직문화를, 독립변수로는 개인적 성향을 설정하여 다중회귀분석을 실시하였다.

회귀분석의 결과인 [표 5]을 살펴보면, 개인적 성향의 하위변수 대부분이 조직문화의 하위변수에 통계적으로 유의하게 정(+)적인 영향을 미치는 것으로 나타났다(유의수준, 0.01과 0.05, 가치→합리문화 제외)

자세히 살펴보면 개인적 성향이 집단문화에 미치는 영향의 추정된 회귀계수 B는 규범(.378), 신념(.252), 가치 순으로, 개인적 성향이 위계문화에 미치는 영향력의 추정된 회귀계수 B 역시 규범(.448), 신념(.248), 가치(.058) 순으로 정(+)적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 개인적 성향이 발전문화에 미치는 영향력의 추정된 회귀계수 B 역시 규범(.346), 신념(.266), 가치(.137) 순으로, 마지막으로 개인적 성향이 합리문화에 미치는 영향력의 추정된 회귀계수 B는 규범(.442), 신념(.347) 순으로 정(+)적인 영향을 미치는 것으로 나타났고 가치는 합리문화에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

4. 가설3의 검증 : 조직문화가 조직시민행동에 미치는 영향

가설 2의 검증을 위해 종속변수로는 조직문화를, 독립변수로는 개인적 성향을 설정하여 다중회귀분석을 실시하였다.

표 6. 조직문화와 조직시민행동의 회귀분석

모형	비표준화계수		표준화계수
	B	표준오차	베타
(상수)	1.272	.152	
집단문화	.151**	.048	.162
위계문화	.169**	.057	.164
발전문화	.085	.046	.090
합리문화	.255***	.052	.240
R ²	.305		
F	60.215***		

***p<.001, **p<.005

회귀분석의 결과인 [표 6]을 살펴보면 발전문화를 제외한 나머지 조직문화의 하위변수 모두가 통계적으로 유의하게 조직시민행동에 정(+)적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 추정된 회귀계수 B와 종속변수에 대한 독립변수의 영향력을 알 수 있는 베타계수가 합리문화, 위계문화, 집단문화 순으로 나타나서, 합리문화, 위계문화, 집단문화 순으로 조직시민행동에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

5. 가설4의 검증 : 조직문화의 조절효과

가설 4의 검증을 위해서 세단계로 회귀분석을 실시하였는데, 1단계에서는 개인적 성향과 조직시민행동 간의 회귀분석(모형 1), 2단계에서는 조직문화와 조직시민행동 간의 회귀분석(모형 2), 3단계에서는 개인적 성향, 조직문화, 그리고 상호 작용 항과 조직시민행동 간의 회귀분석(모형 3)을 실시하였다.

표 7. 집단관련요인이 조직시민행동에 미치는 영향에 있어서 조직문화의 조절효과분석

표 7-1	모형1	모형2	모형3
I	.222**	.158**	.395**
II	-.151**	-.192**	-.177
III	.388**	.297**	.138
G	-	.280**	.383*
I*G	-	-	-.472
II*G	-	-	-.016
III*G	-	-	.329
R ²	.314	.371	.375
F값	83.812**	80.740**	46.655**
표 7-2	모형1	모형2	모형3
I	.222**	.157**	.425**
II	-.151**	-.171**	.192*
III	.388**	.277**	.043
H	-	.262**	.480**

I *H	-	-	-.469
II *H	-	-	-.439*
III *H	-	-	1.330
R ²	.314	.357	.366
F값	83.812**	76.009**	45.042**
표 7-3	모형1	모형2	모형3
I	.222**	.163**	.206
II	-.151**	-.190**	-.134
III	.388**	.315**	.335*
D	-	.242**	.365*
I *D	-	-	-.089
II *D	-	-	-.074
III *D	-	-	-.040
R ²	.314	.357	.358
F값	83.812**	75.953**	43.319**
표 7-4	모형1	모형2	모형3
I	.222**	.146**	.561**
II	-.151**	-.156**	-.102
III	.388**	.297**	.301
R	-	.210**	.668**
I *R	-	-	-.772**
II *R	-	-	-.068
III *R	-	-	.001
R ²	.314	.336	.355
F값	83.812**	69.371**	42.906**

I. 신념, II. 가치, III. 규범
 G=집단문화, H=위계문화, D=발전문화, R=합리문화
 *p<0.05, **p<0.01, 표 안의 숫자는 β 값임.

[표 7]을 보면 각 모형의 설명력을 의미하는 R²값이 각 단계별로 증가하는 것으로 나타났다. 따라서 추가적으로 투입한 변수들이 조직시민행동에 유의미한 영향력을 미치는 변수라는 것을 알 수 있다.

첫째, 조직문화의 하위변수 중 집단문화의 조절효과를 분석한 [표 7-1]을 보면, 개인적 성향의 하위변수 중 신념이 조직시민행동에 강한 영향을 미치지만, 상호작용은 조직시민행동에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 따라서 집단문화는 개인적 성향이 조직시민행동에 미치는 영향에 있어 조절역할은 하지 않는 것으로 해석할 수 있다.

둘째, 조직문화의 하위변수 중 위계문화의 조절효과를 분석한 [표 7-2]를 보면, 개인적 성향의 하위변수 중 신념과 가치가 조직시민행동에 영향을 미치고, 상호작용 중에서는 가치가 조직시민행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 위계문화는 가치와 조직시민행동의 관계에 있어서 부(-)적인 조절역할을 한다고 해석할 수 있다.

셋째, 조직문화의 하위변수 중 발전문화의 조절효과

를 분석한 [표 7-3]을 보면, 개인적 성향의 하위변수 중 신념이 조직시민행동에 강한 영향을 미치지만, 상호작용은 조직시민행동에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 따라서 발전문화는 개인적 성향이 조직시민행동에 미치는 영향에 있어 조절역할은 하지 않는 것으로 해석할 수 있다.

마지막으로 조직문화의 하위변수 중 합리문화의 조절효과를 분석한 [표 7-3]을 보면, 개인적 성향의 하위변수 중 신념과 규범이 조직시민행동에 영향을 미치고, 상호작용 중에서는 신념이 조직시민행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 합리문화는 신념과 조직시민행동의 관계에 있어서 부(-)적인 조절역할을 한다고 해석할 수 있다.

V. 요약 및 결론

이 연구는 그 동안 조직시민행동에 영향을 미치는 연구들이 계속해서 진행되어 왔지만, 경찰공무원을 대상으로 한 개인적 성향(개인주의-집단주의)이 조직시민행동에 미치는 영향에 대한 연구는 매우 부족하였고, 조직문화까지 고려한 연구는 전무하였다는 인식에서 출발했다.

이 연구에서는 경찰공무원의 개인적 성향이 조직시민행동에 미치는 영향에 있어서 조직문화의 조절효과를 실증적으로 검증하였다. 이 연구의 분석결과를 요약하면 [표 8]과 같다.

표 8. 가설 검증 결과

가설내용	검증 결과	비고
가설 1. 개인적 성향→ 조직시민행동	채택	
가설 1-1. 신념→조직시민행동	채택	정(+)적
가설 1-2. 가치→조직시민행동	채택	부(-)적
가설 1-3. 규범→조직시민행동	채택	정(+)적
가설 2. 개인적 성향→조직문화	부분 채택	
가설 2-1. 신념→집단문화	채택	정(+)적
가설 2-2. 가치→집단문화	채택	"
가설 2-3. 규범→집단문화	채택	"
가설 2-4. 신념→위계문화	채택	"
가설 2-5. 가치→위계문화	채택	"
가설 2-6. 규범→위계문화	채택	"

가설 2-7. 신념→발전문화	채택	〃
가설 2-8. 가치→발전문화	채택	〃
가설 2-9. 규범→발전문화	채택	〃
가설 2-10. 신념→합리문화	채택	〃
가설 2-11. 가치→합리문화	채택	〃
가설 2-12. 규범→합리문화	채택	정(+)
가설 3. 조직문화→조직시민행동	부분 채택	
가설 3-1. 집단문화→조직시민행동	채택	정(+)
가설 3-2. 위계문화→조직시민행동	채택	〃
가설 3-3. 발전문화→조직시민행동	기각	
가설 3-4. 합리문화→조직시민행동	채택	정(+)
가설 4. 개인적 성향→조직문화→조직시민행동	부분 채택	
가설 4-1. 신념→집단문화→조직시민행동	기각	
가설 4-2. 가치→집단문화→조직시민행동	기각	
가설 4-3. 규범→집단문화→조직시민행동	기각	
가설 4-4. 신념→위계문화→조직시민행동	기각	
가설 4-5. 가치→위계문화→조직시민행동	채택	부(-)
가설 4-6. 규범→위계문화→조직시민행동	기각	
가설 4-7. 신념→발전문화→조직시민행동	기각	
가설 4-8. 가치→발전문화→조직시민행동	기각	
가설 4-9. 규범→발전문화→조직시민행동	기각	
가설 4-10. 신념→합리문화→조직시민행동	채택	부(-)
가설 4-11. 가치→합리문화→조직시민행동	기각	
가설 4-12. 규범→합리문화→조직시민행동	기각	

가설검증의 결과인 [표 8]을 살펴보면 개인주의적 성향을 의미하는 가치는 조직시민행동에 부(-)적인 영향을 미치고 집단주의적 성향을 의미하는 규범은 조직시민행동에 정적(+인) 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이 결과는 선행연구들의 결과와 일치한다고 할 수 있다 [7][9][16]. 조직문화가 조직시민행동에 미치는 영향은 집단문화, 위계문화, 합리문화가 조직시민행동에 정(+적인) 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이 결과는 선행 연구들과 부분적으로 일치한다[20][21]. 마지막으로 개인적 성향이 조직시민행동에 미치는 영향에 있어서 조직문화의 조절효과는, 개인주의 성향을 의미하는 가치가 조직시민행동에 미치는 영향에 있어서 위계문화는 부(-)적인 조절역할을, 집단주의적 성향을 의미하는 신념이 조직시민행동에 미치는 영향에 있어서 합리문화는 부(-)적인 조절 역할을 하는 것으로 나타났다.

이러한 가설검증 결과를 토대로, 이 연구의 의의와 시사점을 제시하면 다음과 같다.

첫째 이론적 관점에서 보면, 이 연구는 조직시민행동의 영향요인으로서 그 동안 상대적으로 연구가 부족했던 개인적 성향과 조직문화를 동시에 검증했다는 점이

다. 이는 조직시민행동은 구성원들이 자신의 업무나 조직에 대해 긍정적으로 인식한 결과 나타난다는 그 동안의 선행연구들을 고려할 때[23] 경찰공무원의 조직시민행동을 향상하기 위해서는 바람직한 조직문화 형성이 동시에 필요하다는 점을 시사해 준다.

둘째, 조직관리 관점에서 보면, 이 연구는 개인적 성향이 조직시민행동에 미치는 영향에 있어 조직문화의 조절효과를 검증했다는 점이다. 이는 조직시민행동 증진을 위해 경찰 관리자는 조직구성원들의 개인주의와 집단주의 성향의 장점을 수용하여 두 가지 성향의 특성이 함께 공존할 수 있는 통합적인 조직문화를 만들어 가도록 노력해야 한다는 점을 시사하고 있다. 이 연구에서 사용한 Quinn, & Kimberly(1984)의 4가지 조직문화 유형은 서로 경쟁관계이지만 장·단점을 복합적으로 가지고 있는 개념이어서 어떤 특정 유형에 치우치지 않고 서로 균형을 이루는 경우에 조직의 효과성을 극대화시킬 수 있는 개념이기 때문이다.

하지만 이 연구는 방법론적으로 구성원의 주관적인 판단만 의존하고 있다는 점, 동일방법편의(common method bias)의 문제, 횡단적 연구라는 점 등의 한계점을 가지고 있다. 향후 연구에는 위의 한계점을 극복하기 위한 연구와 연구 결과의 인과관계와 일반화를 위해 심층적인 후속 연구가 계속 진행되어야 할 것이다.

참 고 문 헌

- [1] Thomas S. Bateman and Dennis W. Organ, "Job Satisfaction and the Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee Citizenship," *Academy of Management Journal*, Vol.26, No.4, pp.586-595, 1983.
- [2] 양인덕, "조직공정성과 조직시민행동의 관계에서 개인주의-집단주의 성향의 조절 효과," *인적자원관리연구*, Vol.17, No.4, pp.305-324, 2010.
- [3] G. H. Hofstede, *Culture's consequences: International differences in work-related values*, Beverly Hills, CA: Sage publications, 1980.

- [4] 한규석, 신수진, “한국인의 선호가치 변화-수직적 집단주의에서 수평적 개인주의로,” 한국심리학회지 사회 및 성격, Vol.13, No.2, pp.293-310, 1999.
- [5] 이홍개, 정수진, “한, 중 근로자의 동기부여 수준과 직무만족 및 조직몰입에 대한 비교연구,” 경영교육논총, Vol.36, pp.181-202, 2007.
- [6] 류승아, “자이존증감과 문화적 성향과의 관계 연구,” 한국심리학회지 사회 및 성격, Vol.24, No.2, pp.169-183, 2010.
- [7] R. H. Moorman and G. L. Blakely, “Individualism-collectivism as an individual difference predictor of organizational citizenship behavior,” *Journal of Organizational Behavior*, Vol.16, pp.127-142, 1995.
- [8] 김소연, 박동건, “종업원의 개인주의- 집단주의 성향과 조직공정성 인식이 조직시민행동 수행에 미치는 영향,” 한국심리학회지 산업 및 조직 연차 학술발표대회 논문집, 제2004권, 제1호, pp.219-220, 2004.
- [9] M. C. Leon and M. A. Finkelstein, “Individualism-collectivism and organizational citizenship behavior,” *Psicothema*, Vol.23, No.3, pp.401-406, 2010.
- [10] D. W. Organ, P. M. Podsakoff, and S. P. Mackenzie, *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences*, London: Sage Publications, 2006.
- [11] 김민주, 정승연, “공정성 지각이 호텔종업원의 조직시민행동에 미치는 영향: 내외 집단간 차이를 중심으로,” 호텔경영학 연구, Vol.9, No.1, pp.125-140, 2000.
- [12] 정홍술, 분배·절차·상호작용 공정성이 상사에 대한 신뢰, 조직지원인식 및 조직시민행동에 미치는 영향, 전남대학교 대학원, 박사학위논문, 2002.
- [13] 이황우, 주재진, “경찰공무원의 직무태도가 조직 시민행동에 미치는 영향,” 한국공안행정학회보, Vol.29, pp.221-225, 2007.
- [14] G. Hofstede, *Cultures and Organizations: Software of the Mind*, London: McGraw-Hill, 1997.
- [15] 차재호, 정지원, “현대 한국사회의 집단주의,” 한국심리학회지 사회, Vol.7, No.1, pp.150-163, 1993.
- [16] H. C. Triandis, *Individualism and collectivism*, Boulder, CO: Westview Press, 1995.
- [17] J. A. Wagner, III., “Studies of individualism-collectivism: Effects on cooperation in groups,” *Academy of Management Journal*, Vol.38, pp.152-172, 1995.
- [18] I. Maignan, O. C. Ferrell, and G. T. M. Hult, “Corporate Citizenship: Cultural Antecedents and Business Benefits,” *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.27, pp.455-469, 1999.
- [19] J. Farh, P. M. Podsakoff, and D. W. Organ, “Accounting for Organizational Citizenship Behavior: Leader Fairness and Task Scope Versus satisfaction,” *Journal of Management*, Vol.16, pp.705-721, 1990.
- [20] 강중수, “조직문화가 보육교사의 임파워먼트 및 조직시민행동에 미치는 영향 연구,” 한국영유아보육학회, Vol.45, pp.99-126, 2006.
- [21] 한봉주, “조직문화와 조직시민행동 간의 형태에 관한 연구: 공공기관 선진화 추진대상으로,” 한국조직학회보, Vol.6, No.3, pp.1-39, 2009.
- [22] Quinn & Kimberly, “Paradox, Planning, and Perseverance: Guidelines for Managerial Practices,” In J. R. Kimberly & R. E. Quinn(eds.), *Managing Organizational Transitions*, Homewood II: Dow Jones-Irwin, pp.295-313, 1984.
- [23] L. Van Dyne, L. L. Cummings, and J. McLean Parks, “Extra-role behaviors: in pursuit of construct and definitional clarity (a bridge over muddied waters),” *Research in Organizational Behavior*, Vol.17, pp.215-285, 1995.

저 자 소 개

주 재 진(Jae-Jin Joo)

정회원



- 2002년 2월 : 동국대학교 경찰행정학과(경찰학사)
 - 2004년 8월 : 동국대학교 경찰행정학과(경찰학석사)
 - 2007년 8월 : 동국대학교 경찰행정학과(경찰학박사)
 - 2008년 3월 ~ 2014년 2월 : 호남대학교 경찰학과 교수
 - 2014년 3월 ~ 현재 : 동국대학교(경주) 행정경찰공공학부 교수
- <관심분야> : 경찰학, 범죄학