

조직시민행동과 사회적 자본이 팀 만족에 미치는 영향

장 희 근*
김 성 수**

〈목 차〉

- | | |
|--------------------|---------------|
| I. 들어가며 | III. 연구모형과 가설 |
| II. 조직시민행동과 사회적 자본 | IV. 결어 |

I. 들어가며

조직행위론 연구자들이 많은 관심을 보인 개념 중 하나는 조직시민행동(organizational citizenship behavior, OCB)이다. 이 개념은 자신에게 부여된 임무와 책임범위를 자발적으로 넘어서면서 동료들 돕고 조직의 발전에 기여하는 종업원의 행동을 지칭한다. 조직시민행동은 자발적 행동(organizational spontaneity) [George and Brief, 1992] 과 유사한 개념이며 자발적 행동은 기능적 행동(functional behavior)을 포함한다는 측면에서 시민행동과 비슷하다. 그렇지만 조직시민행동은 조직의 보상시스템에 의해 직접적으로 인식되지 않는 반면, 자발적 행동은 보상시스템의 일부가 될 수 있다는 차이점이 있다.

1983년 이래로, 지난 20년간 만족-조직시민행동의 연결(satisfaction-OCB link)을 기반으로 한 수 많은 실증 연구들이 발표되었다. 그리고 많은 연구들이 만족과 조직시민행동에 관한 의문을 넘어서, 조직시민행동을 예측하기 위한 다른 선행변수(antecedent)를 파악하기 위해 노력하였다. Podsakoff, MacKenzie, Paine, and Bachrach(2000)에 따르면 시민행동은 긍정적인 직무태도(positive job attitude) 외에도, 과업의 특성(task characteristics)이나 리더십 행동(leadership behavior) 등에 의하여 발생한다

* 서울대학교 경영대학 석사

** 서울대학교 경영대학 부교수

[Farh, Podsakoff, and Organ, 1990; Podsakoff and MacKenzie, 1995; Podsakoff, MacKenzie, and Bommer, 1996b; Podsakoff, Niehoff, MacKenzie, and Williams, 1993; Podsakoff, MacKenzie, Moorman, and Fetter, 1990]. 그러므로 이전의 연구들은 개인이 그들의 직무에 대하여 만족하거나 조직에 몰입 되어 있을 때, 내적 만족을 일으키는 과업을 부여 받았을 때, 지지적이거나 영감을 주는 리더를 만났을 때, 공식적인 직무요구를 넘어서게 된다고 한다.

그러나 많은 연구들이 조직시민행동의 선행변수를 찾고있는 것과는 대조적으로, 조직시민행동의 결과변수(consequence)에 대한 연구는 상대적으로 부족하다(Organ and Ryan, 1995; Podsakoff, MacKenzie, Paine, and Bachrach, 2000). 그리고 왜 조직시민행동이 효과적인 조직의 기능에 필수적인지, 어떻게 조직시민행동이 조직의 성과에 관련되는지에 대한 이론적 연구는 거의 없다고 할 수 있다. 또한 조직시민행동의 결과를 단순한 조직의 성과로 생각하지 말고, 보다 넓은 범위의 변수에 대한 영향을 검증하여야 한다. Podsakoff, MacKenzie, Paine, and Bachrach(2000)는 그러한 변수들의 예로 Kaplan and Norton(1996)이 주장한 균형성과지표(balanced scorecard)의 네 가지 관점을 들고 있다. 균형성과지표는 조직의 성공을 재무적 관점(예: ROI, 수익, 성장) 외에도 고객 관점(예: 고객만족, 고객유지, 브랜드 가치), 내부 프로세스 관점(예: best practice, 혁신), 종업원 관점(예: 종업원 만족, 종업원 이직·유지)으로 넓게 정의하고 있다. 이상의 네 가지 관점은 기업의 가치사슬과 관련된 매우 중요한 요소들로, 시민행동이 어떠한 영향을 미치는지 살펴볼 필요가 있다.

지금까지의 내용을 종합해 볼 때, 조직시민행동에 관한 앞으로의 연구는 (1) 보다 넓은 범위의 결과변수에 대한 검증과, (2) 그러한 결과를 가져오게 되는 사회적인 절차(social process)가 무엇인지 실증할 필요가 있다. 따라서 본 연구에서는 우선 시민행동의 새로운 결과변수로써 집단에 대한 만족을 제시하고, 그러한 결과가 나타나는 과정을 사회적 자본으로 설명하고자 한다.

II. 조직시민행동과 사회적 자본

본 연구에서는 먼저 시민행동과 만족 사이의 관계에 대한 선행연구를 살펴보고 이론적 배경을 정리하였다. 그리고 사회적 자본과 관련된 선행연구를 바탕으로, 어떻게 사회적 자본이 시민행동과 그 결과를 매개하는 사회적 장치로써 작용하는지, 어떻게 시민행동이 사회적 자본의 형성을 가져올 수 있는지, 그리고 사회적 자본의 결과로써 만족이 왜 중요한지 설명하였다.

다음으로, 시민행동과 사회적 자본, 그리고 팀 만족 사이의 관계를 설명하고 몇 가지 가설을 제시하였다. 구체적으로, 충성, 순종, 사회적 참여, 기능적 참여, 지지적 참여 등의 다섯 가지 시민행동 형태가 사회적 자본의 구조적, 관계적, 인지적 측면의 형성에 어떻게 영향을 미치는지 논의하였다. 그리고 이어서 사회적 자본의 세 가지 측면이 어떻게 상호작용 하며, 어떻게 팀에 대한 종업원들의 만족을 가져오는지도 논의하였다.

1. 시민행동-만족간의 관계에 관한 연구

시민행동이 만족을 가져오는 과정에 관한 기존의 연구들은 대부분 상관관계 분석을 기반으로 만족-시민행동의 관계를 설명하고 있다. 그러나 상관관계 연구는 반박할 수 없는 인과관계의 증거를 제시해 주지 않으며, 변수들 사이의 관계에 대한 대안적 설명의 위협을 없애주지 않는다. 예를 들어, 직무만족이나 기타의 과업태도는 시민행동과 관련이 있다는 명백한 증거가 있지만(Organ and Ryan, 1995), 그러한 변수들이 실제로 시민행동의 선행변수인지 결과인지는 불분명하다. 따라서 직무에 대하여 만족하였거나, 조직에 대하여 몰입하고 있는 개인들이 시민행동을 할 수 있을 것이라는 설명은 충분히 설득력이 있지만, 어떤 사람이 충성적이고 순종적이며 참여하는 동료들에 의해 둘러싸여 있을 때 직무만족과 조직몰입이 높아진다는 설명 또한 가능하다(Bolino, Turnley, and Bloodgood, 2002). 그 예로, Podsakoff, MacKenzie, and Hui(1993)는 시민행동에 영향을 주는 많은 요소들이 시민행동의 결과일 수도 있음을 보여주었고, 직무만족은 시민행동이 많이 발생하는 조직에서 가장 높은 것임을 보여주었다.

그렇다면 시민행동의 선행변수로 개념화 되어지는 변수들이 시민행동의 결과일 수도 있다는 증거가 명백히 존재하는 것이다. 그럼에도 불구하고 지금까지 시민행동이 만족

에 미치는 영향을 검증한 실증연구는 Nguyen and Seers(2000) 외에 거의 존재하지 않았다.

2. 사회적 장치로서의 사회적 자본

Nahapiet and Ghoshal(1998)에 따르면 사회적 자본에는 세 가지 구체적 측면이 있다. (1) 구조적 측면, (2) 관계적 측면, (3) 인지적 측면이 바로 그것인데, 우선 구조적 측면은 조직에서 찾아볼 수 있는 모든 형태의 관계를 말한다. 그리고 관계적 측면은 조직 내 개인들 사이의 연결이 갖는 특성을 말하는 것이며, 인지적 측면은 사회적 연결망 속의 종업원들이 공통의 관점이나 이해를 가지고 있는가를 말하는 것이다. 그러므로 사회적 자본의 세 가지 측면이 잘 발달하여 조직 내 구성원들이 서로를 잘 알고 이해하며, 신뢰하며 동일시 한다면, 구성원들 사이의 협력이 증가하고(Lazega and Pattison, 2001; Leana and Van Buren, 1999), 정보의 교환과 혁신이 촉진되며(Tsai and Ghoshal, 1998), 거래비용을 절감되어(Lazega and Pattison, 2001) 경쟁우위를 달성할 수 있다(Adler and Kwon, 2002; Nahapiet and Ghoshal, 1998).

지금까지의 연구들은 사회적 자본이 조직의 효과적인 기능에 미치는 역할에 대해서는 인식하였지만, 어떻게 사회적 자본을 형성할 수 있는지에 대해서는 상대적으로 적은 관심을 기울여 왔다(Bolino, Turnley, and Bloodgood, 2002). 최근 들어, 조직의 인사관행과 사회적 자본 사이의 관계를 밝히기 위한 시도가 있긴 하지만(Ichinowski, Shaw, and Gant, 2002; Leana and Van Buren, 1999), 아직까지 활발한 연구가 이루어지고 있지는 않다. Leana and Van Buren(1999)은 조직이 고용안정을 촉진하고, 개인이 아닌 팀이나 집단을 대상으로 보상제도를 설계하며, 직무역할을 구체적으로 정의할 때, 사회적 자본이 창출되며 유지된다고 하였다. Ichinowski, Shaw, and Gant(2002)는 철강공장을 대상으로 한 실증연구에서 혁신적 인적자원관리 시스템(innovative human resource management system)이 사회적 자본의 형성을 촉진한다는 것을 밝혔다. 혁신적 인적자원관리 시스템은 성과급(pay-for-performance), 문제해결팀제(problem-solving teams), 주의 깊은 종업원 선발제도(careful employee selection), 넓게 정의된 직무(broadly defined jobs), 고용안정(employment security), 노동자-관리자 사이의 의사소통(labor-management communication procedure) 등의 관행

을 포함한다. 이러한 관행을 도입한 참여중심의 생산라인(involve-ment-oriented line)은 통제중심의 라인(control-oriented line)보다 구성원들 사이의 의사소통과 상호작용이 활발하였으며, 회사에 대한 더 높은 신뢰를 보였다.

3. 사회적 자본의 결과

사회적 자본에 관한 정의는 그것이 다루고 있는 관계가 내적인가(internal) 외적인가(external)에 따라 나눌 수 있다. 다시 말하면 사회적 자본의 정의가 (1) 하나의 행위자가 다른 행위자와 유지하고 있는 관계, (2) 하나의 집합체(collectivity) 내의 여러 행위자들이 가지고 있는 관계의 구조, 혹은 (3) 두 가지 형태 모두 중 어느 쪽에 초점을 맞추고 있느냐가 판단의 기준이 된다(Adler and Kwon, 2002).

외적관계는 사회적 자본의 중계형태(bridging form)라고 할 수 있는데, 주로 중심행위자와 다른 행위자 사이의 연결망에 내재된 자원을 중요시 한다(Adler and Kwon, 2002). 이 관점에서 사회적 자본은 개인이나 기업이 경쟁적 상황에서 성공을 이룰 수 있는 원리를 설명해 주는데, 구체적으로 개인의 경력성공(Burt, 1992; Podolny and Baron, 1997; Seibert, Kraimer, and Liden, 2001)이나, 구직(Granovetter, 1973; Erickson, 2001; Lin, Ensel, and Vaughn, 1981), 보상(Belliveau, O'Reilly, and Wade, 1996; Burt, 1997; Fernandez and Castilla, 2001), 조직 사멸율의 감소(Pennings, Lee, and van Witteloostuijn, 1998) 등에 영향을 주는 것으로 밝혀졌다.

본 연구에서는 Coleman(1988)의 정의를 따라, 사회적 자본을 집단 구성원들의 결속으로 인해 발생하는 집합적 재화(collective goods)로 가정한다. 일반적으로 개인의 사회적 자본은 개인의 이익에 영향을 미치는 것으로 인식되어져 왔다(Burt, 1992). 하지만 집합적 재화로써의 사회적 자본은 구성원들 사이의 정보 및 자원의 이전과 교환이 집단성과를 높여준다고 본다(Leana and Van Buren, 1999). 조직적 상황에서 팀과 같은 집단행동은 구성원들 사이의 사회적 연결이 개인적 성공이 아닌 전체적 관점에서 협력과 교환을 유발할 수 있도록 조직된 것이다(Lazega and Pattison, 2001). 따라서 집단 구성원들이 사회적 자본을 형성한다면 — 집단의 목표달성을 위하여 서로 협력하고 신뢰한다면 — 그 조직은 경쟁우위를 달성할 수 있을 것이다(Leana and Van Buren, 1999).

본 연구의 논의는 개인적 수준에서 진행되어, 팀 내부의 전체적인 사회적 자본이나 집단

유효성으로써의 팀 만족을 논하고 있지는 않다. 하지만 효과적인 팀들은 하나의 팀으로써 보다 생산적일 뿐만 아니라, 그 구성원들이 보다 생산적이고 만족되도록 한다[Campion, Papper, and Medsker, 1996]. 그러므로 개인 수준의 연구 또한 나름대로의 의미를 가질 것으로 생각한다.

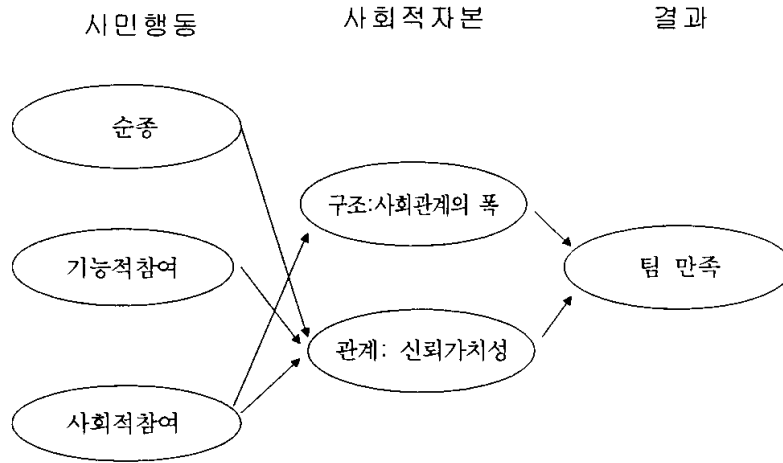
지금까지 살펴본 내용을 토대로 조직시민행동은 조직 내 사회적 장치를 원활히 하며, 사회적 자본은 조직 내 프로세스으로써 조직의 기능에 필수적이라고 전제할 수 있다. 그렇다면 조직시민행동은 사회적 자본과의 관계를 통하여 구성원들의 만족에 연결된다. 다시 말하면, 조직시민행동은 기업 내 사회적 자본을 창출하고 유지하며, 사회적 자본은 다시 종업원들의 만족을 이끌어 내게 된다.

Ⅲ. 연구모형과 가설

Bolino, Turnley, and Bloodgood(2002)은 조직시민행동이 사회적 자본을 형성하는 방법에 대하여 설명하였는데, 이를 위해서 Van Dyne, Graham, and Dienesch(1994)가 제시한 시민행동 모형과 Nahapiet and Ghoshal(1998)이 제시한 사회적 자본 모형을 사용하였다.

사회적 자본의 개념이 관계의 구조나 내용을 기반으로 하고 있기 때문에, 개인이나 조직, 조직간의 관계, 사회 등과 같은 다양한 분석수준에서 연구가 이루어질 수 있다(Tsai and Ghoshal, 1998). 본 연구에서는 개인의 시민행동이 팀 만족을 가져오는 과정을 사회적 자본을 통하여 설명하고자 한다. 따라서 사회적 자본은 개인의 수준에서 연구될 것이다. 그리고 이 연구를 위해선 조직시민행동이 팀 시민행동으로 바뀌어야 하는데, 이미 많은 실증연구가 조직시민행동과 팀 협력[Smith, Organ, and Near, 1983], 팀 성과[Podsakoff, Ahearne, and MacKenzie, 1997; Podsakoff and MacKenzie, 1994, 1997], 팀 만족[Nguyen and Seers, 2000] 등의 관계에 대하여 밝히고 있으므로 큰 문제가 없을 것으로 생각한다. 그러므로 가설은 (1) 팀에 대한 시민행동이 개인의 사회적 자본 형성에 미치는 영향과, (2) 사회적 자본의 세 가지 측면이 상호작용을 하는 방법, (3) 개인의 사회적 자본이 팀 만족을 가져오는 방법 등에 대하여 설정될 것이다. <그림 1>은 연구모형으로, 가설 및 변수들 사이의 관계를 보여주고 있다.

(그림 1) 연구모형: 시민행동과 사회적 자본, 팀 만족의 관계



1. 시민행동이 사회적 자본에 미치는 영향

연구모형에 따르면, 사회적 참여는 집단 내 사회적 관계의 폭을 넓힘으로써 사회적 자본의 구조적 측면을 개발할 수 있도록 해준다. 그리고 충성, 기능적 참여와 사회적 참여는 종업원들 사이의 신뢰를 높임으로써 사회적 자본의 관계적 측면을 향상시킨다.

1) 시민행동이 구조적 측면에 미치는 영향

앞서 설명한 바와 같이, 사회적 자본의 구조적 측면은 종업원들이 서로를 알고 연결되어 있는 정도를 말한다. 그러므로 회사 내 여러 활동에 참여함으로써 다른 종업원들과의 접촉을 일으키는 사회적 참여는 사회적 자본의 구조적 측면을 개발할 수 있다. Van Dyne, Graham, and Dienesch(1994)는 사회적 참여의 예로 회의에 참석하고, 다른 구성원들과 긍정적인 의사소통을 하며, 집단 활동에 적극적으로 개입하는 등의 행동이 있다고 하였다. 종업원이 팀 내 사회적 생활에 참여할 때, 그들은 다른 구성원들을 만나게 되고, 그리하여 네트워크 연결의 수를 증가시키게 된다.

가설 1: 팀에 대한 사회적 참여의 정도가 높을수록 팀 내 사회적 관계의 폭이 넓을 것이다.

2) 시민행동이 관계적 측면에 미치는 영향

(1) 충성

충성은 개인적 이해를 희생하고 팀을 발전시키려는 구성원의 의지라고 할 수 있다. 그러므로 충성적인 종업원은 팀의 목표달성을 위하여 다른 구성원들과 협력하며, 소속된 팀이 회사 내에서 좋은 평판을 얻을 수 있도록 노력할 것이다(Van Dyne, Graham, and Dienesch, 1994). 그런데 Lewicki, McAllister, and Bies(1998)에 따르면, 사람들은 공통의 목표를 추구하고 자신만의 이익을 추구하지 않는다고 인식되는 사람을 더욱 신뢰하는 경향이 있다. 만약 어떤 사람이 소속된 팀에 대하여 충성을 보인다면, 그러한 행동은 다른 구성원들에게 동료들과 팀 전체의 이익을 가치 있게 생각하고 있다는 것을 전달할 것이다. 그러면 충성적인 사람은 동료들에게 신뢰할 가치가 있다고 여겨질 것이다.

가설 2: 팀에 대한 충성의 정도가 높을수록 자신의 신뢰가치성이 높을 것이다.

(2) 기능적 참여

기능적 참여는 어떤 직무의 수행에 요구되는 의무를 넘어 그 이상을 행하는 행동을 말하는데, 그 예로는 자발적인 시간 외 근무나 자아개발 등을 들 수 있다(Van Dyne, Graham, and Dienesch, 1994). 이러한 행동은 사회적 자본의 관계적 측면을 개발하는데 긍정적으로 작용한다. 왜냐하면 요구되는 이상을 행하는 사람은 역량이 있고, 의지할만하며, 신뢰할 가치가 있다고 보여지는 경향이 있기 때문이다(Mullen and Copper, 1994). 그러므로 팀에 대한 몰입도가 높고 부지런하며 자신을 개발할 의지가 있는 종업원들은 그들의 동료들에게 높게 평가 받고, 신뢰를 받을 수 있을 것이다.

가설 3: 팀에 대한 기능적 참여의 정도가 높을수록 자신의 신뢰가치성이 높을 것이다.

(3) 사회적 참여

집단이나 팀을 대상으로 한 연구들은 사회적 상호작용이 집단 응집성(group cohesiveness)의 중요한 결정요소라고 하였다(Mullen and Copper, 1994). 또한 사람들은 자신과 상호작용 하는 사람을 더 신뢰하고 동일시 하는 경향이 있다(Granovetter, 1985; Hogg

and Terry, 2000]. 그러므로 팀의 회식이나 회의, 야유회 등과 같은 사회적 활동에 적극적으로 참여하는 사람은 다른 구성원들과 긍정적인 관계와 우정을 만들 수 있다. 결국 사회적 참여도가 높은 사람일수록 동료들에 의해서 더욱 신뢰를 받게 된다고 할 수 있다.

가설 4: 팀에 대한 사회적 참여의 정도가 높을수록 자신의 신뢰가치성이 높을 것이다.

3. 사회적 자본이 팀 만족에 미치는 영향

연구모형을 보면 사회적 자본의 세 가지 측면이 팀 만족에 영향을 주는 것으로 나타나 있다. 팀 내에서 형성된 관계는 자원과 정보의 획득, 긍정적인 의사소통, 구성원들 사이의 신뢰와 협력 등을 유발하여 팀에 대한 만족도를 높여줄 것이다.

1) 구조적 측면이 팀 만족에 미치는 영향

사회적 연결망(social network)을 분석하는 일반적인 접근법은 행위자(actor)의 근접성(proximity)이 가지는 영향을 파악하는 것이다. 이 방법에서는 행위자가 연결망 내에서 가지는 관계가 중요한 의의를 가진다[Baldwin, Bedell, and Johnson, 1997]. 팀에서 중심이 되는 — 많은 직접적 접촉이 있고, 다른 사람에게 쉽게 접근할 수 있으며, 사람들 사이의 관계를 조율할 수 있는 — 종업원은 중요한 자원이나 정보로의 접근이 쉽다[Burt, 1997; Coleman, 1990]. 따라서 사회적 관계의 폭이 넓은 사람은 자신이 가지고 있는 정보의 양과 질을 개선하여 불확실성(uncertainty)과 애매모호함(ambiguity)을 줄일 수 있으며[Ganster and Schaubroeck, 1991], 다른 구성원들 보다 통제력(control)과 역량(competence)을 더 많이 가지게 될 것이다[Burt, 1997; Gist and Mitchell, 1992]. 그리고 이것은 과업으로부터 오는 스트레스의 감소와 만족의 증가로 이어질 것이다[Baldwin, Bedell, and Johnson, 1997; Ganster and Schaubroeck, 1991; Seibert, Kraimer, and Liden, 2001].

더욱 중요한 것은, 근접성 측면에서 본 사회적 자본이 행위자들 사이의 관계가 가까우면 그만큼 서로 협력할 동기가 클 것이라고 가정한다는 사실이다[손동원, 2002]. 그러므로 팀 내에서 긍정적이고 폭 넓은 사회적 관계를 가지게 되면, 그만큼 동료들과 협력할 수 있으며 사회심리적 지지(psychosocial support)를 받을 수 있다. 반대로 구성원들의 상호

작용이 감소하면 협동과 과업수행에 지장이 온다(Walton and Dutton, 1969). 그러므로 구성원들이 서로를 돕고 긍정적인 사회적 상호작용을 한다면, 그 집단의 유효성은 향상된다(Gladstein, 1984). 게다가 사회심리적 지지는 과업 스트레스나 긴장을 다루는데 있어서 매우 중요하며, 직장생활의 고충에 대한 완충장치(buffer)로 작용하기도 한다(Baldwin, Bedell, and Johnson, 1997).

Campion, Papper, and Medsker(1996)은 집단 구성원들간 의사소통과 사회적 지지의 정도가 높을수록 집단에 대한 만족도도 높아진다는 것을 밝힘으로써 이상과 같은 논의를 뒷받침 해주고 있다. 그러므로 의사소통과 지지를 가져올 수 있는 사회적 관계의 폭은 만족과 연결되어 있다는 것을 예상할 수 있다.

가설 5: 팀 내 사회적 관계의 폭이 넓을수록 팀에 대한 만족도가 높을 것이다.

2) 관계적 측면이 팀 만족에 미치는 영향

관계갈등(relationship conflict)은 구성원들 사이의 부조화(incompatibility)가 있을 때 발생하는 것으로, 일반적으로 긴장(tension)이나 적개심(animosity), 방해(annoyance), 논쟁(bickering) 등을 포함한다(Jehn, 1995). 집단 내 구성원들 사이의 의견 불일치나 대립은 집단의 기능에 중요한 의의를 지니는데(Jehn, 1995; Jehn, Northcraft, and Neale, 1999). 그 영향은 주로 생산성과 만족의 측면에서 살펴볼 수 있다(Gladstein, 1984).

우선 생산성의 측면에서 본다면, 대인갈등은 (1) 집단 구성원들이 새로운 정보를 처리하는 능력을 감소시키며, (2) 자신이 좋아하지 않거나 자신을 좋아하지 않는 동료들의 아이디어를 쉽게 이해하고 수용하지 못 하게 하고, (3) 과업에 대한 주의를 분산시킴으로써 성과를 감소시킨다(Baron, 1991; Jehn, 1995; Pelled, 1996).

그리고 대인관계의 긴장을 경험하는 종업원은 그들이 일 하고 있는 집단에 대하여 더 적게 만족할 것이다(Jehn, 1995). 왜냐하면 사람들 사이의 문제는 불안(anxiety)이나 근심(fear)과 같은 부정적인 반응을 일으키기 때문이다. 또한 구성원들 사이의 낮은 신뢰와 의심(suspicion), 적대감(hostility)은 좌절(frustration)과 정신적 부담(strain), 이직 및 성과의 감소로 이어진다(Walton and Dutton, 1969). 다시 말해 관계적 갈등은 여러 가지 부정적 반응을 일으켜 집단 내 다른 사람들과의 관계나 집단의 과업을 즐기는 능력을

저해하게 된다[Jehn, 1995; Ross, 1989].

선행연구에 따르면, 신뢰는 자원의 교환과 의사소통, 개인들 사이의 협동을 향상시킨다고 한다[Putnam, 1993; Tsai and Ghoshal, 1998]. 따라서 팀 동료들로부터 신뢰를 받는 사람은 갈등을 적게 경험하고, 팀 자원으로서의 접근성이 높으며, 다른 구성원들과의 의사소통과 협동도 활발할 것이다. 그러므로 신뢰가치성이 높은 사람은 사람일수록 집단에 대한 몰입과 만족이 높으며 집단에 남으려는 의지도 높아질 것이다[Gladstein, 1984; Jehn, 1995; Jehn, Northcraft, and Neale, 1999].

가설 6: 자신의 신뢰가치성이 높을수록 팀에 대한 만족도가 높을 것이다.

IV. 결 어

본 연구는 조직시민행동과 그 결과를 매개해 주는 사회적 장치에 관한 이론적 틀을 제시하고자 하였다. 본 연구는 사회적 자본이 조직의 기능을 원활히 하는 사회적 장치이며, 조직시민행동이 그러한 사회적 자본의 개발에 기여한다는 것을 제시하였다. 본 연구에서 제시된 가설들은 추후 실증연구를 통해 검증될 필요가 있다.

본 연구의 두번째 목표는 사회적 자본의 형성에 영향을 미치는 개인적 요소를 밝히는 것이었다. 사회적 자본에 관한 선행연구들은 사회적 자본의 조직수준 결정요소(예: 고용관행, Leana and Van Buren, 1999)나 사회적 자본의 결과(예: 조직유효성 혹은 지적자본, Nahapiet and Ghoshal, 1998)에 초점을 맞추고 있다[Bolino, Turnley, and Bloodgood, 2002]. 이와는 대조적으로, 이 연구에서는 개인적 수준의 행동이 사회적 자본의 개발에 있어서 중요한 역할을 한다고 보았다. Bolino, Turnley, and Bloodgood(2002)은 개인으로써 좋은 시민이 공동체 내에서 사회적 자본의 형성에 중요하다고 한 사회학자들(예: Coleman, 1990; Putnam, 1993)의 연구를 바탕으로, 종업원으로써 좋은 시민이 어떻게 조직 내 사회적 자본의 형성에 중요한 역할을 하는지 설명하였다.

셋째, 이전의 연구들은 조직시민행동의 선행변수를 중심으로 이루어졌고, 결과변수를 고려한 연구들도 주로 재무적 성과만을 측정할 경우가 많았다[Podsakoff, MacKenzie, Paine, and Bachrach, 2000]. 하지만 본 연구는 시민행동의 결과를 중심으로 하고 있

으며, 만족이라는 새로운 결과변수를 포함하였다. 그리고 정치철학을 기반으로 한 시민행동의 다섯 가지 측면이 사회적 자본의 서로 다른 측면에 서로 다른 작용을 한다는 것을 설명하였다. 즉, 서로 다른 형태의 시민행동이 서로 다른 결과를 가져올 수 있음을 설명하였다.

참 고 문 헌

- Adler, P. S., & Kwon, S. (2002), "Social capital: Prospects for a new concept," *Academy of Management Review*, 27: 17-40.
- Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988), "Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach," *Psychological Bulletin*, 103: 411-423.
- Barney, J. B. (1991), "Firm resources and sustained competitive advantage," *Journal of Management*, 17: 99-120.
- 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.
- Bolino, M. C., Turnley, W. H., & Bloodgood, J. M. (2002), "Citizenship behavior and the creation of social capital in organizations," *Academy of Management Review*, 27: 505-522.
- Burt, R. S. (1997), "The contingent value of social capital," *Administrative Science Quarterly*, 42: 339-365.
- Campion, M. A., Medsker, G. J., & Higgs, A. C. (1993), "Relations between work group characteristics and effectiveness: Implications for designing effective work groups," *Personnel Psychology*, 46: 823-850.
- Erickson, B. H. (2001), "Good networks and good jobs: The value of social capital to employers and employees." In N. Lin, K. C. Cook, & R. S. Burt (Eds.), *Social capital: Theory and research*, 185-208, New York:

Aldine de Gruyter.

- Farh, J., Podsakoff, P. M., & Organ, D. W. (1990). "Accounting for organizational citizenship behavior: Leader fairness and task scope versus satisfaction," *Journal of Management*, 16: 705-722.
- Podsakoff, P. M., Ahearne, M., & MacKenzie, S. B. (1997). "Organizational citizenship behavior and the quantity and quality of work group performance," *Journal of Applied Psychology*, 82: 262-270.
- 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.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Bommer, W. H. (1996b). "Transformational leader behaviors and substitutes for leadership as determinants of employee satisfaction, commitment, trust, and organizational citizenship behaviors," *Journal of Management*, 22: 259-298.
- Podsakoff, P. M., & Organ, D. W. (1986). "Self-reports in organizational research: Problems and prospects," *Journal of Management*, 12: 531-544.
- Pritchard, R. D., Jones, S. D., Roth, P. L., Stuebing, K. K., & Ekeberg, S. E. (1988). "Effects of group feedback, goal setting, and incentives on organizational productivity," *Journal of Applied Psychology*, 73: 337-358.
- Schweiger, D., Sandberg, W., & Ragan, J. W. (1986). "Group approaches for improving strategic decisions: A comparative analysis of dialectical inquiry, devil's advocacy, and consensus." *Academy of Management Journal*, 29: 51-71.
- Seibert, S. E., Kraimer, M. L., & Liden, R. C. (2001). "A social capital theory of career success," *Academy of Management Journal*, 44: 219-237.
- Smith, C. A., Organ, D. W., & Near, J. P. (1983). "Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents," *Journal of Applied Psychology*, 68: 653-663.
- Smith, P. C., Kendall, L. M., & Hulin, C. L. (1969). "*The measurement of*

- satisfaction in work and retirement.*" Skokie, IL: Rand McNally.
- Snell, S. A. (1999), "Social capital and strategic HRM: It's who you know," *Human Resource Planning*, 22: 62-64.
- Tucker, L. R., & Lewis, C. (1973), "The reliability coefficient for maximum likelihood factor analysis," *Psychometrika*, 38: 1-10.
- Van Dyne, L., Graham, J. W., & Dienesch, R. M. (1994), "Organizational citizenship behavior: Construct redefinition, measurement, and validation," *Academy of Management Journal*, 37: 765-802.
- Walton, R. E., & Dutton, J. M. (1969), "The management of interdepartmental conflict: A model and review," *Administrative Science Quarterly*, 14: 73-84.

Organizational Citizenship Behavior, Social Capital, and Team Satisfaction

HuiKun Chang*
Seongsu Kim**

ABSTRACT

Organizational citizenship behavior has been an important research topic for a long time for organizational behavior researchers. However, an integrated framework linking organizational citizenship behavior and team satisfaction has been conspicuously missing in the literature. In this exploratory study, we present an integrated framework linking organizational citizenship behavior and team satisfaction, using social capital as a mediating variable. We also discuss contributions and limitations of this study.

* MBA, College of Business Administration, Seoul National University.

** Associate Professor, College of Business Administration, Seoul National University.