

비영리조직에 있어서 조직효과성의 영향요인 연구: 개인적 요인과 조직적 요인의 차별화를 중심으로

이 창길*
김란수**

〈目次〉	
I. 서론	IV. 자료 및 분석
II. 비영리조직의 조직효과성에 대한 검토	V. 분석결과
III. 연구설계	VI. 종합 및 결론

〈요약〉

본 연구는 비영리조직에 있어서 조직효과성, 즉 직무만족과 조직몰입의 결정요인을 개인적 요인과 조직적 요인으로 구분하여 그 차별적 효과를 비교 분석하였다. 비영리조직의 경우 영리 기업과는 달리 공익적 가치를 추구하는 조직특성상 개인적인 차원보다는 조직적 차원의 변수들이 직무만족과 조직몰입에 영향을 미칠 것이라는 가설에서 출발하였다. 전국규모를 가진 iCOOP생활협동조합 직원 1,100여 명 중 452명을 대상으로 한 설문조사를 바탕으로 독립변수를 상사리더십, 승진, 보상, 과업부담 등 직접적이고 개인적 차원과 조직신뢰, 조직분위기, 조직공정성 등 보다 간접적이고 조직적 차원으로 구분하여 살펴보았다. 분석결과, 비영리조직에 있어서 직무만족과 조직몰입은 개인적 요인보다 조직적 요인에 의하여 결정되는 것으로 나타났다. 즉, 조직신뢰, 조직분위기, 조직공정성 등 조직적 요인이 승진이나 보수, 과업부담 등 개인적 요인보다 직무만족과 조직몰입의 정도를 결정하는 유의미한 요인으로 작용한 것으로 나타났다. 특히 이러한 결과는 사무직보다는 비영리조직의 가치를 현장에서 실현하는 현장직원에서 보다 뚜렷하게 나타났다. 이는 함께한다는 공동체 의식, 자발성과 자율성, 참여와 협동 등 비영리 조직으로서 생활조직이 가지는 특성을 반영한 결과로 해석된다.

【주제어】 비영리조직, 생활협동조합, 직무만족, 조직몰입】

* 세종대학교 행정학과 부교수(cklee@sejong.ac.kr)

** 세종대학교 행정학과 박사과정(krsue@hanmail.net)

논문접수일(2011.5.11), 수정일(2011.6.6), 게재확정일(2011.6.20)

I. 서 론

행정학 연구가 신자유주의적 관리 모델에서 민주적인 거버넌스 모델로 전환되면서 그 연구영역도 비정부조직(NGO, Non-Governmental Organization) 또는 비영리조직(NPO, Non-Profit Organizations)으로 확대되고 있다. 비정부 또는 비영리조직은 정부와 기업이 가지는 한계를 극복하기 위하여 출현한 제3의 중간영역이다(김정훈, 2004). 특히 비영리조직(NPO)은 시장적 성격을 유지하면서 공공성을 도모하는 조직형태로 그 활동범위와 사회적 역할이 최근 크게 증가하고 있는 추세를 보이고 있다(이도형·함요상, 2010).

이러한 사회적 추세에도 불구하고 행정학 분야에서 비영리 조직에 대한 연구는 다소 제한적으로 이루어져왔다(김준기, 2000; 권기현·정광호, 2002, 노연희, 2008). 또한 비영리조직의 내부에 대한 미시적인 접근보다는 비정부조직의 사회적 역할에 대한 거시적인 논의를 중심으로 전개되어 왔다. 즉 지금까지 대부분의 연구는 비영리조직의 성장배경과 중요성(김준기, 2000, 정광호, 2003), 사회적 역할이나 기능 및 한계(양세진·이숙종, 2007, 이도형·함요상, 2010), 그리고 정부의 지원 및 상호관계(강명구, 2000; 김준기, 2000) 등 거시적 관점에 치중하여 왔다. 더 나아가 최근에는 비영리 조직을 대상으로 거버넌스 구조(노현희, 2003; 채은경, 2005)나 조직 간의 관계(박치성, 2006; 노종호, 2008)로 연구범위가 더욱 확장되고 있다. 하지만, 비영리조직의 내부 구조적 특성이나 구성원의 직무태도, 그리고 조직문화나 가치 등 비영리조직의 내부를 심층적으로 탐색하는 연구는 상대적으로 많지 않다(한준구, 2003).

이에 따라 본 연구는 미시적인 관점에서 비영리조직 내부구성원들의 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향요인을 분석하고자 한다. 일반적으로 조직효과성에 대한 논의는 많지만, 비영리 조직 구성원들의 직무태도를 이해하려는 실증적인 노력은 다소 미흡한 것이 사실이다. 특히 비영리 조직의 연구가 사회복지, 의료 등 휴먼서비스조직에 집중된 반면, 유럽 사회적 경제의 전통적 조직형태로서 생활협동조합에 대한 연구는 많지 않았다(이도형·함요상, 2010). 휴먼서비스 조직은 정부의 지원이나 보조 하에 대체로 수익이 보장되지 않고 일방적으로 서비스를 공급한 반면(이석미·이은영·조상미, 2009), 생활협동조합은 자율적인 자원화 보체계를 가지고 상품거래를 중심으로 참여와 연대를 강조한다(정은미, 2006). 이와 같이 기업적 요인과 공공적 요인이 동시에 담고 있는 비영리조직에 대한 연구는 행정학분야의 중요한 연구과제가 아닐 수 없다.

본 연구에서는 먼저 비영리조직에서 직무만족과 조직몰입의 중요성과 의의를 개관하고, 선행연구를 통하여 연구대상인 생활협동조합의 특성과 현황을 파악한다. 이어서 직무만족과

조직몰입에 영향을 미치는 요인을 개인적 요인과 조직적 요인으로 구분하여 가설을 설정하고, 이를 통하여 생활협동조합 조직구성원의 개인적 요인과 조직적 요인이 직무만족과 조직몰입에 어떻게 영향을 미치는지를 분석하고자 한다.

II. 비영리조직¹⁾의 조직효과성에 대한 검토

1. 비영리조직과 조직효과성

최근 행정학 분야에서 비영리조직 연구의 필요성이 크게 증가하고 있다. 무엇보다도 먼저 비영리조직은 넓은 의미에서 ‘공공조직’이기 때문에 행정학의 연구영역에 포함되어야 한다. 즉 비영리조직(NPO)은 생산자 중심의 민간기업에 소비자 중심의 공공성을 부여한다는 측면에서 공공성을 주된 연구과제로 삼고 있는 행정학의 핵심적인 연구대상이 아닐 수 없다. 둘째, 비정부조직(NGO)은 민간기업과 공공기관의 경계선 상에 놓여있기 때문에 공공과 민간의 차이를 가장 명확하게 이해할 수 있는 연구대상이기도 하다. 비영리조직은 민간기업이나 정부조직과는 구별되는 가치, 특성과 문화를 이해함으로써 공공조직 연구에 다양한 시사점을 제공할 수 있다. 마지막으로, 비영리조직은 공공거버넌스를 실현하는 주체이다. 서론에서 언급한 바와 같이 행정학 연구가 신자유주의적 관리 모델에서 민주적인 거버넌스 모델로 전환되면서 비영리조직은 정부조직의 기능과 역할을 보완적으로 수행함은 물론 정책결정과 집행과정에 직접 협력하고 참여한다. 이러한 관점에서 비영리조직은 공공성을 연구하는 행정학의 중요한 연구과제라 할 수 있다(김정훈, 2004; 이도형·함요상, 2010).

비영리조직에 대한 지금까지 선행연구는 사회적 기능과 역할, 재원조달 방식, 그리고 비영리조직 상호간의 협력, 정부조직과의 관계 등 거시적인 연구가 많다(강명구, 2000; 김준기, 2000, 정광호, 2003, 양세진·이숙종, 2007, 이도형·함요상, 2010). 하지만 조직내부의 구조적 특성이나 구성원의 직무태도와 동기 등 미시적인 연구도 중요하다. 왜냐하면 비영리조직의 특성상 조직성과는 조직구성원의 태도와 동기에 의하여 크게 좌우될 수 있기 때문이다. 무엇보다도 비영리조직은 ‘감성을 지니며 다양한 감각 능력을 복합적으로 응집시키고 감성을 통해 소통하는 여러 구성원들로 구성된 조직(서정하, 2006)’이다. 또한 비영리조직은 민간조

1) 본 연구의 대상으로서 비영리조직은 개념상 정부조직이나 비정부조직(NGO)와는 구별하고(김정훈, 2004), 공공서비스, 교육서비스, 의료서비스, 사회복지서비스 등 일반적인 비영리 휴먼서비스조직과 구별(이석미·이은영·조상미, 2009)하여 가장 좁은 의미의 비영리조직(NPO)을 연구대상으로 한다. 생활협동조합은 여기에 해당한다.

직으로서 자치적으로 운영되고 봉사와 협동을 강조하고, 자원 또는 자선활동을 특징으로 한다(Boris, 1999). 재정적 측면에서도 비영리조직의 수입원은 조직구성원이나 지지자들로부터의 기부나 회비를 중심으로 구성된다. 이와 같이 비영리조직의 특성은 (1) 자발성과 자율성, (2) 참여지향성, (3) 비영리 자원봉사에 의존, (4) 활동기능의 다양성 등으로 요약된다(한준구, 2003).

이러한 특성에 비추어 비영리조직은 추구하는 가치와 그것을 실현하는 방식이 정부조직이나 민간기업과는 차이가 있다. 비영리조직의 조직효과성 역시 매출액이나 영업수익, 고객만족 등 조직목표의 직접적인 달성과 함께 조직구성원들의 직무만족과 조직몰입이 중요한 지표가 된다(Patti, 1985; 조상미, 2007; 이석미·이은영·조상미, 2009). 일반적으로 직무만족(job satisfaction)이란 ‘직무에 대한 우호적인 태도’나 ‘개인의 직무와 직무경험으로부터 도출된 즐겁거나 긍정적인 감정상태’(Locke, 1976)인 반면, 조직몰입(organizational commitment)은 특정조직에 대한 개인의 동일시와 관여의 정도를 말한다(Mowday et al, 1982). 직무만족은 직무 수행자가 자신의 직무와 직무를 수행하는 조건에 대해 느끼는 심리적 감정으로 높은 동기부여와 직무만족은 생산성 향상과 조직에 대한 자부심과 충성심으로 경영성과에 바람직한 영향을 미치게 된다(Wood et al, 2001). 또한 조직몰입이 높은 사람은 자발적이며 적극적으로 조직에 참여하여 조직몰입이 낮은 사람에 비해 직무수행 측면에서도 탁월한 성과가 나타난다(Bredeson, 1991). 이와 같이 앞에서 언급한 비영리조직의 특성을 감안할 때 조직구성원들의 직무만족과 조직몰입은 조직성과의 중요한 결정요인이 된다. 따라서 비영리조직에 있어서 직무만족과 조직몰입의 영향요인은 궁극적으로 조직성과에 영향을 미치기 때문에 그 연구의의가 크다 하겠다.

2. 직무만족과 조직몰입의 영향요인

지금까지의 비영리조직의 직무만족과 조직몰입에 관한 선행연구를 살펴보면 몇 가지 한계를 찾아볼 수 있다. 첫째, 선행연구의 대부분이 사회복지나 의료 등 소위 휴먼서비스조직에 국한된 경우가 많고(최인섭·초의수, 2002; 김새미로·정상원·심임섭, 2008; 정무성·남석훈, 2008; 변귀연·오승환, 2009; 이석미·이은영·조상미, 2009), 생활협동조합 등 가장 좁은 의미의 비영리조직을 대상으로 직무만족이나 조직몰입에 대한 연구는 상대적으로 부족한 실정이다(정은미, 2006). 둘째, 직무만족이나 조직몰입에 미치는 영향요인에 대한 연구에 있어서도 개별적인 요인을 중심으로 선별적으로 분석하는 경우가 많다(이희태·김석용, 2001; 왕태규, 2006). 제3장 가설에 대한 설명에서 후술하는 바와 같이, 승진, 급여, 근무시간, 안정감, 정책, 복리후생, 상사, 동료, 고객 등 다양한 요인을 변수에 포함하여 그 영향정도를 파악하

고 있다(이희태·김석용, 2001; Kim et al, 2005; 왕태규, 2006). 셋째, 비영리조직에 있어서 직무만족이나 조직몰입의 영향요인을 정부조직이나 민간기업과 차별화하지 못하고 있다. 또한 비영리조직은 조직구성원 상호간의 협력을 통하여 사회적 가치를 추구하는 조직이기 때문에 조직전체의 성과를 개인적인 발전보다 더 중요한 가치로 인식하는 경향이 있다(반성식·김민석, 2007).

이에 따라 본 연구에서는 비영리조직의 특성을 강조하면서 정부조직이나 민간기업과 차별화하고자 하였다. Poulin(1995)은 직무만족의 영향요인을 직무요인, 개인요인, 조직요인으로 구분하고, 직무요인은 직무의 자율성과 다양성, 직무량 그리고 직무갈등에 관한 요인으로, 개인요인은 성별, 학력, 경력, 직위 등 인구통계학적 특성을 중심으로 하는 요인으로, 그리고 조직요인은 조직의 구조와 환경, 사회적 책임, 직원간의 상호작용 등의 요인으로 구성하고 있다. 이를 응용하여 직무만족과 조직몰입의 영향요인을 ‘개인적 요인’과 ‘조직적 요인’으로 구분하였다. 개인적 요인은 개인적인 가치, 개인의 발전이나 이익과 관련된 특성을 의미한 반면, 조직적 요인은 조직이 추구하는 가치나 윤리, 그리고 문화와 관련된 특성을 의미한다(이희태·김석용, 2001; 김호정, 2005). 비영리조직의 경우 보상 및 승진제도 등 개인적 요인이 직무만족과 조직몰입에 중요한 요인으로 작용할 수 있다. 하지만 자발적으로 참여하고 공익적 가치를 추구하는 비영리조직의 특성상 조직적 요인 역시 직무만족과 조직몰입에 영향을 주는 중요한 요인이 아닐 수 없다. 비영리조직은 경제적인 가치만을 추구하지 않고 사회적 가치를 추구하는 성향이 강하기 때문에 개인적 요인과 사회적 요인의 영향정도를 분석할 필요가 있다.

3. iCOOP생활협동조합의 개요

일반적으로 생활협동조합은 “구성원들의 공통된 경제, 사회, 문화적 필요성과 공통욕구의 실현을 위하여 자발적으로 뭉친 사람들의 자율적인 결사체”로 정의된다(이도형·함요상, 2010:7). 협동조합의 가치는 자조, 자기책임, 민주주의, 평등, 공정, 연대를 내세우고 있으며, 나아가 윤리적 가치로서 정직, 공개, 사회적 책임, 타인에 대한 배려 등이다(전성준, 2008). 협동조합의 특성은 몇 가지로 요약된다(iCOOP생활협연합회, 2010). 첫째, 협동조합은 자발적인 조직이며, 누구나 협동조합을 이용할 수 있다. 둘째, 협동조합은 조합원에 의해 관리되는 민주적 조직으로서 조합원은 의사결정과정에 적극적으로 참여한다. 셋째, 조합원은 협동조합의 자본조달에 공평하게 기여하며, 자본을 민주적으로 관리한다. 넷째, 조합원에 의해 관리되는 자율적이고 독립적인 조직이다.

본 연구의 대상인 iCOOP(I Cooperative)생협은 친환경 농산물 직거래 단체로서 지역 생협

들이 1998년 사업의 효율화를 위해 ‘21세기 생협연대’라는 조직을 구성하면서 시작되었다. 이후 2002년 6월 법인이 되면서 ‘한국생협연대’로 개칭하고, 2008년 아이쿱(iCOOP)생협이 되었다. 현재, 지역생협수가 74개, 조합원수가 78,593명, 마을모임이 600개, 매출액이 2,062억 원, 그리고 생산자수가 2,500명이며, 근무직원은 총 1100명에 달하는 대규모 생협조직에 해당한다(iCOOP생협, 2010). iCOOP생협의 생협운동은 첫째, 생활협동조합의 협동사업을 통해 사회적 대안과 가치를 실현하며, 둘째, 물품, 사업시스템을 통해 사회적 대안을 제시하고, 이를 일반화시키는 운동을 통해 사회적 변화를 일으키는 운동이다. 또한, 생협이 지역사회에 기여하는 활동들을 보면, 푸드뱅크, 1%나눔, 공부방 등을 지원하는 소외계층 나눔 지원과 문화행사, 하천생태탐사, 친환경마을조성 및 환경행사 등이 있고 금강유역환경운동, 급식관련 활동 등 사회활동을 계속하고 있다(iCOOP생협, 2010).

이와 같이 iCOOP생활협동조합은 민간기업이나 정부조직과 차이가 있으며 다른 비영리 휴먼서비스조직과도 구별되는 가장 대표적인 비영리조직(NPO)으로 그 연구의의가 있다(김정훈, 2004). 일반기업처럼 제품과 서비스의 생산과 판매를 하지만, 생협의 조합원은 고객이자 주인이 된다는 점에서 일반기업과는 차이가 있다(황인섭, 2004). 또한 공공, 교육, 의료, 사회복지 등 비영리 휴먼서비스 조직은 대체로 수익이 보장되지 않고 일방적으로 서비스를 공급하는 측면이 강한 반면, 생협은 상품거래를 중심으로 하는 민간시장적 요소가 강하게 작용하면서 정부의 지원이나 보조보다는 자율적인 자원확보체계를 가지고 있다(이석미·이은영·조상미, 2009). 다만, iCOOP생협조직은 대규모 비영리조직으로서 다양한 기능을 수행하고 있기 때문에 직무만족이나 조직몰입의 공통적 요인을 찾는데 한계점을 가질 수 있다.

III. 연구설계

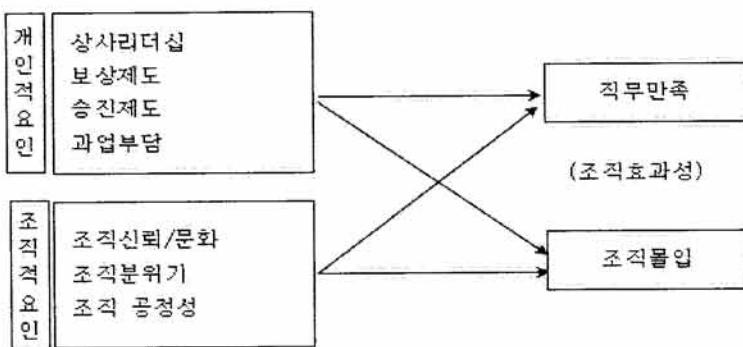
1. 연구모형

비영리조직인 생협조직의 조직효과성을 결정하는 요인을 분석하기 위하여 직무만족과 조직몰입을 종속변수로 활용하였다. 직무만족과 조직몰입을 설명하는 독립변수는 개인적 요인과 조직적 요인으로 구분하였다. 개인적 요인은 상사리더십, 승진제도, 보상제도, 그리고 과업부담 등 4가지 변수로 구성하고, 조직적 요인은 조직신뢰와 문화, 조직분위기, 그리고 조직공정성 등 4가지 변수로 구성하였다²⁾. 비영리조직에 있어서 개인적 요인과 조직적 요인

2) 직무특성, 자율성, 다양성, 직무갈등 등 직무적 요인도 직무만족과 조직몰입의 영향요인으로 고려될 수 있으나, 비영리조직 구성원의 상대적 특성을 강조하기 위하여 개인적 요인과 조직적 요인, 즉 개

을 구분하여 세부적인 독립변수들이 조직몰입과 직무만족에 어떤 영향을 미치는지 분석하고자 하였다. <그림 1>은 종속변수와 독립변수간의 관계를 나타낸 분석틀이다. 종속변수로서 직무만족은 전반적인 직무 만족도, 직무에 대한 적성과 흥미정도를 측정한 반면, 조직몰입은 자신이 속한 생활조직에 몰입하는 정도로서 회사에 대한 애착과 직무동기의 유발정도를 측정하였다. 인구통계학적인 요인으로 성별, 연령, 근무기간, 근무소속을 통제변수로 활용하였다.

<그림 1> 연구모형



2. 변수 및 가설

1) 개인적 요인

먼저 개인적 요인으로 상사리더십, 보상제도, 승진제도, 과업부담이 직무의 만족과 조직몰입에 영향을 미칠 것이라고 가정하였다. 첫째, 직무만족과 조직몰입에 영향을 미치는 중요한 요인은 상사리더십일 것이다. 경영진의 리더십이 아닌 직속상사의 리더십으로 조직의 목표나 가치 또는 비전에 대한 리더의 인지라기보다는 자기와 직접 연계되어 있는 직근 상사와의 관계를 나타낸다. 일반적으로 리더십은 정부기관이나 민간조직에서 조직구성원의 자발적인 업무동기를 자극하여 직무만족이나 조직몰입에 긍정적인 영향을 주는 것으로 분석되었다(전재균·김진영, 2002; 이종구·곽원섭, 2001). 비영리조직의 경우에도 상사리더십이 직무만족과 조직몰입에 정(+)의 영향을 미친다(정대용·김민석, 2010).

가설 1-1. 상사의 리더십은 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

인이익적 측면과 사회가치적 측면을 비교하고(이희태·김석용, 2001; 김호정, 2005), 이를 통하여 민간 기업이나 정부조직과의 차별적 요인을 보다 명확히 분석하고자 하였다.

가설 1-2. 상사의 리더십은 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

둘째, 보상제도이다. 보상제도가 합리적이고 공평하게 책정되어 있고, 조직 내 동료나 다른 회사와 비교할 때 현재의 보상제도에 만족한 경우에는 이는 조직구성원의 태도 즉, 직무만족이나 조직몰입이 높아질 것이다. 이와 같이 민간조직이나 공공조직 모두 조직구성원들의 개인적 보상제도에 관심을 가지고, 개인의 성과가 오르면 보상증가를 가져오고 실현되면 직무만족과 조직몰입에 긍정적으로 영향을 준다는 연구가 많다(Locke & Latham, 2004; MacKenzie, Podsakoff & Ahearne, 1998). 또한 성과급제도 등 각종 보상제도는 종업원의 태도와 직접 또는 간접적으로 관련되어 있다는 연구도 많다(정연양·최창호, 2008; Mcfarlin & Sweeney, 1992). 다만 공공조직의 경우에는 부족한 보상을 사명감이나 권한부여로 보상제도 자체에 대한 관심이 민간기업보다 상대적으로 낮을 것이며, 특히 비영리조직의 경우에도 민간조직과 정부조직과 유사한 결과를 예측할 수 있지만, 자발성과 자율성에 기반한 조직특성상 보상제도가 직무만족이나 조직몰입에 미치는 영향 정도는 상대적으로 낮을 것으로 본다.

가설 2-1. 보상제도는 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-2. 보상제도는 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

셋째, 승진제도도 직무만족과 조직몰입을 결정하는 중요한 요인이 될 것이다. 개인의 경력발전의 상징적 의미로서 승진에 대한 관심은 곧 직무만족이나 조직몰입 정도를 결정하는 요인이 될 수 있다. 정대용·김민석(2010)은 비영리조직 구성원의 직무만족이 이직의도 또는 잔류의사를 결정하는 요인이 된다고 분석하고 있다. 하지만, 직무만족이 잔류의사에 영향을 주는 것은 승진이나 급여인상 등 보상체계와 연계되어야 한다고 주장한다. 또한 그는 비영리조직의 리더십과 직무만족과의 관계도 승진이나 보상을 주어져야 의미있는 결과가 나타난다고 분석하고 있다.

가설 3-1. 승진제도는 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 3-2. 승진제도는 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

넷째, 과업부담도 비영리조직의 조직구성원들의 직무만족을 결정하는 요인이 될 수 있다. 변귀연·오승환(2009)이나 강은숙·김민정(2006)은 직무만족의 가장 큰 결정요인으로 적정업무량이나 명확한 업무분담이라고 분석하고 있다. 대체로 비영리조직의 경우 업무량이 많고 업무분담이 체계적으로 이루어지지 않은 상황이 조직구성원의 태도에 영향을 미치는 것으로

가정할 수 있다.

가설 4-1. 과업부담은 직무만족에 유의한 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 4-2. 과업부담은 조직몰입에 유의한 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

2) 조직적 요인

조직적 요인은 조직신뢰와 문화, 조직분위기, 공정성 등 공동체적 가치를 내포하는 독립 변수들이다. 비영리조직에서 구성원의 직무만족이나 조직몰입은 개인적 요인보다 조직적 요인이 유의미한 영향을 줄 것이라는 연구가설이다. 최인섭·초의수(2001)은 동사무소 등에서 근무하는 사회복지담당 공무원의 경우 승진이나 보수보다는 오히려 개인의 심리적 요인 즉, 자신의 직무에 대한 인식, 사회적 인정과 긍지, 책임감 등이 직무만족의 핵심적인 요소임을 강조하고 있다. 사회복지관 등 비영리조직의 경우 기관의 사회적 책임성 수행이 직무만족의 결정요인으로 작용한 것으로 분석된다(김새미로·정상원·심임섭, 2008). 즉, 조직적 요인으로 조직신뢰/문화, 조직분위기 및 조직공정성이 직무의 만족과 조직몰입에 영향을 미칠 것이라고 가정하였다.

첫째, 비영리조직에서는 조직신뢰와 문화가 직무만족과 조직몰입의 주요한 결정요인이 될 수 있다. 선행연구를 보면, 민간기업의 사회적 책임(Corporate Social Responsibility)이 구성원의 행위와 태도에 영향을 줄 수 있다고 분석된다. 즉, 민간기업이 공공적 가치를 추구할 경우 조직구성원은 보다 높은 직무만족과 조직몰입을 보일 것이다. 박혜원·한주희(2010)에 의하면, 민간기업의 조직구성원의 경우에도 자신이 속한 기업의 사회적 책임에 대한 지각을 통하여 자신과 조직을 동일시하고 그에 따라 직무만족과 조직몰입이 높아질 수 있다고 분석한다. 또한 정무성·남석훈(2007)의 연구에서도 집단의 특징이 곧 자신의 특징이고, 집단의 이익이 곧 자신의 이익이라는 소위 사회정체성이론에 입각하여 직무만족의 결정요인을 분석하고 있다. 즉 조직구성원이 가지는 조직에 대한 심리적인 애착이 조직과 공동운명체로 지각하면서 이타주의적이고 가치지향적 요인이 직무만족의 중요한 요인이 된다는 것이다.

가설 5-1. 조직신뢰/문화가 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 5-2. 조직신뢰/문화가 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

둘째, 조직의 협력적 우호적 분위기가 직무만족과 조직몰입을 결정하는 요인이 될 수 있다. 비영리조직은 자발적 참여를 기초로 하는 사회조직이기 때문에 조직구성원 상호간의 네트워크에 의하여 활동범위가 확대된다. 조직의 내부적인 협력분위기와 의사소통과 팀워크, 친

밀한 인간관계 등이 직무만족이나 조직몰입에 보다 직접적인 영향을 줄 수 있을 것이다(조경식·이양수, 2008). 최병우·윤태익·박해선(2010)은 IT컴퓨터 민간기업을 대상으로 조직의 윤리적 풍토의 지각이 조직성과변수인 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향을 연구하였다. 연구결과, 배려적 윤리풍토는 직무만족에 직접적인 영향을 주고(Victor & Cullen, 1998, Tsai and Huang, 2008), 사회책임적 윤리풍토는 조직몰입에 영향을 미치는 것으로 나타났다(이학종·이종건, 2000, Victor, Cullen & Parboteeah, 2003). 즉 서로 배려하고 협력하는 조직분위기는 직무만족이나 조직몰입에 영향을 주는 것으로 분석되었다.

가설 6-1. 조직분위기가 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 6-2. 조직분위기가 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

셋째, 조직내부의 공정성이 조직의 효과를 결정하는 요인이 될 수 있다. 조상미·최미선(2010)은 구성원들 자신이 공정하게 처우 받았다고 지각할 경우 자신들의 직업 및 보상, 상사 및 조직에 대하여 공정적인 태도를 취하며, 조직이 공정하다고 인식할수록 상사-부하 교환관계의 질이 높다고 분석하고 있다. 비영리조직 구성원들은 직무수행과정에서 공정성을 지각하게 되고 조직이 공정하다고 느낄 경우에 조직의 효과성이 큰 것으로 가정할 수 있다.

가설 7-1. 조직공정성은 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 7-2. 조직공정성은 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

마지막으로 이러한 비영리조직 구성원들의 개인적 요인과 조직적 요인이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향은 사무직보다는 현장직에서 보다 강하게 나타날 것이다. 즉 현장직의 경우 보다 자발적이고 봉사적 동기가 강하게 작용할 것이며, 이에 따라 개인적 요인보다는 조직적 요인이 보다 강하게 직무만족이나 조직몰입에 긍정적으로 영향을 줄 것이다.

가설 8-1. 개인적 요인이 직무만족이나 조직몰입에 미치는 영향은 사무직보다는 현장직에서 크게 나타날 것이다.

가설 8-2. 조직적 요인이 직무만족이나 조직몰입에 미치는 영향은 사무직보다는 현장직에서 크게 나타날 것이다.

IV. 자료 및 분석

1. 자료수집 방법 및 표본의 특성

본 연구의 조사대상은 생활협동조합 중에 하나인 iCOOP생협에 근무하는 직원 452명을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 조사기간은 2010년 5월 10일부터 5월 16일까지 일주일간 실시였다. 조사대상자의 인구통계학적 특성은 다음과 같다. 성별은 남성이 78.5%, 여성이 21.5%로 남성 직원이 훨씬 많았고, 연령은 20대가 18.4%, 30대가 63.9%, 40대 이상이 17.7%로 30대가 전체 응답자의 과반수 이상을 차지하고 있다. 근무기간은 1년 미만이 29.6%, 1~2년이 30.3%, 2~5년이 26.8%, 5년 이상이 13.3%인 것으로 나타났다. 근무형태는 사무직이 24.6%, 현장직이 75.4%로 현장직이 높은 비율을 보였다. 자료분석은 SPSS.10.0을 활용하였다.

〈표 1〉 표본의 특성

변수	항목	빈도수	백분율(%)	변수	항목	빈도수	백분율(%)
성별	남	355	78.5	연령	20대	83	18.4
	여	97	21.5		30대	289	63.9
근무 기간	1년미만	134	29.6		40대이상	80	17.7
	1~2년	137	30.3	근무 소속	사무직	111	24.6
	2~5년	121	26.8		현장직	341	75.4
	5년이상	60	13.3				

2. 변수측정의 신뢰도

1) 종속변수

종속변수인 직무만족과 조직몰입은 개별적인 설문항목을 통하여 주성분분석(PCA: Principle Component Analysis)방법에 의해 요인추출을 시행하였다. 〈표 2〉는 설문항목별 기술통계량과 함께 각 항목에 대하여 요인점수가 계산되었으며, 5개 항목에 대한 요인적재량이 제시되었다. 설문항목 A, B, C는 직무만족이라는 척도를 형성하는데 결합되었고, 항목 D, E는 조직몰입에 대하여 측정하는데 사용되었다. 직무만족에 대한 설문항목으로 A. 전반적인으로 나는 지금의 직무에 만족하고 있다. B. 현재 맡고 있는 담당직무는 나의 적성이나 흥미에 맞다. C. 기회가 있으면 나는 회사의 좋은 점들을 다른 사람에게 이야기 한다 등이 추출되었으며, 조직몰입에 대한 설문항목은 D. 이를 회사는 내가 항상 최선의 업무성과를 내도록 한다. E. 우리 회사는 업무수행 시 일반적으로 요구되는 것 이상을 하도록 나에게 동기를 유발한다. 두 요인에 대한 신뢰도를 측정하는 cronbach α 값은 각각 0.762, 0.752로 나타났다.

〈표 2〉 요인분석 결과

변수	항 목	평균	표준 편차	N	요인1 (직무만족)	요인2 (조직몰입)	cronbach α
A	현재직무 만족	3.2832	.7791	452	.853 .893 .649 .221	.221	.762 .
B	적성과 흥미	3.3119	.8223	452		.060	
C	회사장점 소개	3.5531	.8340	452		.287	
D	업무성과 몰입	3.2102	.8197	452		.861	
E	업무수행 동기유발	3.1040	.7852	452	.155	.885	.752

2) 독립변수1: 개인적 요인

독립변수는 앞에서 설명한 바와 같이 개인적 요인과 조직적 요인으로 구분하였다. 개인적 요인에 대한 15개 설문항목에 대하여 주성분 분석결과, 〈표 3〉에서 나타난 바와 같이 각 항목에 대하여 요인점수가 계산되었으며, 15개 항목에 대한 요인적재량이 제시되었다. 〈표 3〉의 내용을 보면 항목 c, b, a, d는 ‘상사리더십’이라는 척도를 형성하는데 결합되었고, 항목 j, k, l, i는 ‘보상’, 항목 g, h, e, f는 ‘승진’, 항목 m, n, o는 ‘과업부담’항목으로 결합되었다. 이와 같이, 직무만족과 조직몰입에 영향을 줄 수 있는 개인적 요인은 상사리더십, 보상제도, 승진제도, 과업부담 등으로 추출되었다. 추출된 4개 요인별로 신뢰도를 측정하는 cronbach α 값은 각각 0.902, 0.888, 0.892, 0.850으로 적정한 수준으로 나타났다. 추출변수별 세부적인 설문항목은 〈부록 1〉에 정리하였다.

〈표 3〉 요인분석 결과

번호	설문항목	요인1 (상사리더십)	요인2 (보상)	요인3 (승진)	요인4 (과업부담)	cronbach α
c	부하사원의 참여유도	.865	.094	.187	-.042	.902
b	업무의 흐름	.861	.222	.170	.011	
a	업무목표와 책임범위	.857	.149	.168	-.010	
d	위임한 권한의 존중	.816	.029	.192	-.057	
j	동료와의 급여 만족도	.184	.868	.138	-.112	
k	타업체비교 급여만족도	.039	.863	.173	-.157	.888
l	업무성과와 급여만족도	.130	.859	.188	-.147	
i	합리·공평한 급여	.181	.668	.366	-.062	
g	직무성과의 승진 영향	.186	.096	.821	-.090	
h	근무평가의 공정성	.255	.201	.786	-.049	.829
e	승진제도 객관적 운영	.331	.186	.718	-.036	
f	승진의 속도	.035	.331	.705	-.054	
m	업무의 피로감	-.016	-.150	-.010	.884	
n	시간적 제약	.010	-.156	-.080	.869	.850
o	업무 스트레스	-.070	-.065	-.089	.843	

3) 독립변수2: 조직적 요인

조직적 요인에 대한 11개 설문항목에 대하여 주성분 분석결과, <표 4>에서 나타난 바와 같이 각 항목에 대하여 요인점수가 계산되었으며, 11개 항목에 대한 요인적재량이 제시되었다. 개인적 요인과는 달리 조직적 요인에 대하여 요인 분석한 결과 3개의 요인을 추출하였다. <표 4>의 내용을 보면 항목 ㅂ, ㅅ, ㅁ, ㄹ은 '조직신뢰/문화'라는 척도를 형성하는데 결합되었고, 항목 ㅇ, ㅈ, ㅊ, ㅋ은 '조직분위기', 항목 ㄴ, ㄷ, ㄱ은 '조직공정성'에 대해 정하는데 사용되었다. 추출된 4개 요인별로 신뢰도를 측정하는 cronbach α 값은 각각 0.880, 0.806, 0.857 등 비교적 적정한 수준으로 나타났다. 개인적 요인과 마찬가지로 추출변수별 세부적인 설문항목은 <부록 1>에 정리하였다.

<표 4> 요인분석 결과

변수	설문항목	요인1 (조직신뢰/문화)	요인2 (조직분위기)	요인3 (조직공정성)	cronbach α
ㅂ	노사회합을 위한 노력	.821	.246	.234	.880
ㅅ	노사문화	.793	.217	.207	
ㅁ	경영진의 배려	.786	.183	.313	
ㄹ	경영진의 도움	.781	.147	.258	
ㅇ	구성원의 팀웍	.153	.800	.214	.806
ㅈ	부서원의 친밀감	.198	.767	.187	
ㅊ	인간관계	.129	.759	.071	
ㅋ	직원간의 의사소통	.264	.667	.298	
ㄴ	업무배분의 공정	.279	.189	.881	.857
ㄷ	책임배분의 공정성	.343	.218	.833	
ㄱ	노력성과의 공정성	.277	.283	.676	

V. 분석결과

1. 직무만족의 영향요인 분석

먼저 개인적 요인과 조직적 요인이 직무만족에 대하여 영향을 미치는지에 대한 유의성을 다중회귀분석을 통해서 추정한 것이 <표 5>이다. 먼저 개인적 요인으로 상사리더십은 직무만족에 유의미한 영향($\beta=0.135$, $p=0.011$)을 미친 것으로 나타났다. 상사의 리더십은 비영리 조직 구성원에게도 직무만족의 중요한 결정요인이 될 수 있는 것으로 선행연구 결과와도

일치한다(정대용·김민석, 2010). 여기에서 상사의 리더십은 경영진의 리더십과는 차이가 있는 조직구성원 개인과 일상 업무에서 직접적으로 접촉하는 상사의 리더십이다. 따라서 경영진의 리더십이 조직목표나 비전 그리고 핵심가치 등 조직적 요인과 관련성이 강한 반면, 상사리더십은 업무와 관련한 개인적인 인간관계가 비영리조직에서도 중요한 직무만족요인으로 해석된다.

다음으로 보상은 직무만족에 유의미한 영향을 미치지 못한 것($\beta=0.022$, $p=0.692$)으로 나타났다. 즉 급여체계는 합리적이고 공평하게 책정되어 있는지, 동료들과 비교할 때 현재의 급여수준이 어떤지, 그리고 다른 조직과 비교할 때 현재의 급여수준이 어떤지, 업무성과에 상응하는 보상 등은 직무만족에 영향을 유의미한 영향을 주지 못하는 것으로 나타났다. 생활 직원들은 물질적 보상보다는 봉사적 희생을 강조하는 비영리조직의 특성상 보상의 수준과 정도가 직무만족의 결정적인 요인이 되지 못한 것으로 해석된다.

승진제도의 경우에는 유의확률 0.10수준에서 직무만족에 영향을 미치는 것으로 나오나 실제 부(-)의 관계로 나타났다($\beta=0.101$, $p=0.062$). 즉 승진제도의 경우 직무만족의 결정요인으로 작용하기보다는 직무불만의 요인이 될 수 있다는 결론을 도출할 수 있다. 즉 비영리조직에서의 조직구성원들은 승진제도에 대한 관심이 상대적으로 낮고, 승진은 조직보다는 개인의 발전과 관련된 변수로서 직원들의 심리적 만족감에 부정적인 요인으로 작용할 수 있음을 알 수 있다.

과업부담의 경우에는 직무만족에 유의미한 영향을 주지 못한 것으로 나타났다($\beta=-0.070$, $p=0.106$). 즉 과업부담은 β 계수가 부(-)로 나타나 과업부담이 직무만족을 저하시키는 하나의 요인이 될 수는 있으나 유의미한 결과는 아니었다. 이와 같이 과업부담의 경우에도 직원들의 만족을 향상시켜주는 요인으로 작용하지 못하는 것은 비영리조직의 특성상 가치지향적이고 자발적이며, 조직전체의 성과를 개인적인 발전보다 더 중요한 가치로 인식하고(반성식·김민석2007), 협동과 희생, 봉사를 강조하는 노동문화에 기인한 것으로 해석된다.

조직적 요인으로 조직신뢰·문화는 <표 5>에서 보는 바와 같이 직무만족의 유의미한 결정요인으로 분석되었다($\beta=0.282$, $p=0.000$). 조직신뢰와 문화는 노사간의 협조적인 문화와 경영진에 대한 신뢰, 직원들의 상호간의 화합 등을 설명하는 변수이다. 개인적인 요인인 상사의 리더십과는 달리 자기와 직접적으로 접촉하고 생활하지 않는 경영진의 배려와 노력이 직원들의 만족도를 향상시킬 수 있음을 말해준다. 조직내부의 자발적 참여와 협동정신은 경영진의 지원과 배려, 그리고 노사 간에 화합하고 신뢰하는 문화로 표출되고 이러한 문화가 존재할 때 직무만족이 높아지는 것으로 해석된다. 조직적 요인의 두 번째 변수인 조직분위기의 경우에도 직무만족에 유의미하게 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났다 ($\beta=0.227$, $p=0.000$). 구성원간의 팀워이나 친밀한 인간적 교류, 그리고 좋은 인간관계 및 의사소통이 이

루어지는 경우에 직무만족의 정도가 증가한다. 우애와 협동정신을 강조하는 생협의 특성을 잘 반영하고 있는 것으로 해석된다. 또한 조직적 요인의 세 번째 변수인 조직공정성이 높을 수록 직무만족에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다($\beta=0.190$, $p=0.000$). 업무배분이 공정하게 이루어지고 책임과 역할이 공정하게 주어지는 경우에 직무만족이 높아지는 것이다. 공정성은 생협조직의 가치를 대변하는 변수로서 사회적 가치를 지향하는 자발성이 높은 조직이기 때문에 직원들의 직무만족도 향상의 요인으로 작용한다.

이상과 같이 분석결과, 직무만족은 개인적 요인보다는 조직적 요인에 의하여 결정된 것으로 나타났다. 상사의 리더십이 직무만족의 결정요인으로 작용하고 있으나, 그 계수가 조직요인보다 상대적으로 낮다. 즉 비영리조직에서 직무만족은 조직신뢰와 문화, 조직분위기, 그리고 조직공정성 등 조직적 요인에 의하여 결정된 것으로 분석되었다. 아울러 인구통계학적인 변수들의 영향을 보면, 성별이나 연령, 그리고 근무소속은 유의미한 영향을 보이지 못한 반면, 근무기간은 직무만족에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉 근무기간이 오래될수록 협동조합의 가치가 내재화되고 그에 따른 직무만족도 높아지는 것으로 해석된다. 이 결과 또한 조직의 가치와 정신이 강조되는 비영리조직의 특성을 반영한 것으로 판단된다.

〈표 5〉 개인적 요인과 조직적 요인이 직무만족에 미치는 영향

		B	표준오차	t값	유의확률
(상수)		.131	.327	.400	.689
개인적 요인	상사리더십	.135	.053	2.554	.011
	보상	.022	.054	.397	.692
	승진	-.101	.054	-1.874	.062
	과업부담	-.070	.043	-1.620	.106
조직적 요인	조직신뢰/문화	.282	.054	5.232	.000
	조직분위기	.227	.049	4.635	.000
	조직공정성	.190	.058	3.255	.000
성별		-.112	.111	-1.003	.316
연령		.025	.075	.327	.744
근무기간		.093	.044	2.115	.035
근무소속		-.143	.105	-1.359	.175
R^2		.246			
Ad R^2		.227			

2. 조직몰입 영향요인 분석

조직몰입에 대한 개인적 요인과 조직적 요인에 대한 영향을 분석한 결과 <표 6>과 같다. 먼저 개인적 요인에 해당하는 상사리더십($\beta=0.048$, $p=0.349$)은 직무만족과는 달리 조직몰입에 유의미한 영향을 미치지 못한 것으로 나타났다. 직무만족이 직무에 대한 전반적인 만족이나 적성과 흥미와 관련된 내용인 반면, 조직몰입은 조직이 구성원에 주는 배려와 동기부여 측면이 강하기 때문에 직접적인 상사는 조직몰입보다는 직무만족에 영향을 주는 것으로 해석된다. 즉 상사리더십은 조직자체의 몰입보다는 직무만족의 결정요인으로 작용하는 것이다.

하지만 보상($\beta=0.115$, $p=0.029$)과 승진($\beta=0.100$, $p=0.055$)의 경우 직무만족과는 달리 조직몰입에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉 직무자체에의 만족은 보상과 승진이라는 개인적인 요인에 영향을 받지 않지만, 조직에 대한 헌신과 몰입은 보상과 승진이 어느 정도 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 다만, 이들 요인의 영향은 상대적으로 높은 유의수준을 보이고 있으며, 만약 1%의 유의확률을 적용할 경우에는 승진과 보상이 직무만족에 미치는 영향은 유의미하지 않게 된다. 과업부담의 경우 직무만족과 동일하게 조직몰입의 경우에도 유의미하게 영향을 미치는 요인이 되지 못한 것으로 나타났다($\beta=0.013$, $p=0.764$). 역시 비영리조직에서 업무량의 과다는 직원들의 조직몰입이나 직무만족에 영향을 미치지 않는 것으로 해석된다.

한편 조직신뢰·문화, 조직분위기, 조직공정성 등 조직적 요인은 개인적 요인의 결과와는 달리 조직몰입에 유의미하게 영향을 미치는 요인인 것으로 나타났다. 이는 직무만족에 대한 분석결과와 유사하다. 먼저 조직신뢰와 문화는 조직에 대한 헌신과 애착에 영향을 주는 중요한 요인으로 작용하고 있다($\beta=0.239$, $p=0.000$). 비영리조직의 특성상 노사 간의 협조적인 문화, 경영진에 대한 신뢰, 직원들의 상호간의 화합 등이 조직몰입을 향상시키는 것이다. 또한 조직분위기도 직원들의 조직몰입을 좌우하는 중요한 요인인 것으로 나타났다($\beta=0.307$, $p=0.000$). 비영리조직으로서 생협은 직원 상호간의 의사소통과 협동이 조직몰입의 정도를 결정하는 요인으로 작용한 것이다. 비영리조직이 ‘감성을 통해 소통하는 구성원’(서정하, 2006)으로 구성된 조직이기 때문에 나타난 결과로 해석된다. 조직공정성 역시 조직몰입을 결정하는 유의미한 영향요인으로 나타났다. 이 또한 공익적 가치를 지향하는 비영리조직의 특성이 반영된 것으로 해석된다($\beta=0.167$, $p=0.000$). 아울러 성별, 연령, 근무기간, 근무소속 등 인구 통계학적 요인은 조직몰입에 유의미한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다.

이와 같이 조직몰입의 경우에도 직무만족과 마찬가지로 대체로 조직적 요인이 개인적 요인보다 유의미하게 작용하는 것으로 나타났다. 아울러 개인적 요인의 설명계수값보다 조직적 요인의 설명계수값이 상대적으로 높게 나타났다.

〈표 6〉 개인적 요인과 조직적 요인이 조직몰입에 미치는 영향

		B	표준오차	t값	유의확률
(상수)		-.452	.316	-1.434	.152
개인적 요인	상사리더십	.048	.051	.937	.349
	보상	.115	.052	2.185	.029
	승진	.100	.052	1.923	.055
	과업부담	-.013	.042	-.301	.764
조직적 요인	조직신뢰/문화	.239	.052	4.585	.000
	조직분위기	.307	.047	6.489	.000
	조직공정성	.167	.056	2.969	.003
	성별	.062	.108	.574	.566
	연령	.086	.073	1.187	.236
	근무기간	.061	.042	1.436	.152
	근무소속	.040	.102	.391	.696
R^2		.297			
Ad R^2		.279			

3. 사무직과 현장직의 분석

먼저 사무직과 현장직을 구분하여 개인적 요인과 조직적 요인이 직무만족에 대하여 영향을 미치는지에 대한 분석결과는 〈표 7〉에서 보는 바와 같다. 먼저 직무만족에 대한 분석결과, 전반적으로 사무직과 현장직을 구분하지 않고 회귀분석결과와 큰 차이가 없다. 즉 조직적 요인이 개인적 요인보다 직무만족에 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다. 사무직의 경우 개인적 요인에 해당하는 변수들이 모두 유의하지 않는 것으로 나타났으며, 현장직의 경우 개인적 요인 중 승진제도와 과업부담이 유의미하게 부(-)의 관계로 나타나 현장직의 경우 개인적인 요인이 오히려 부정적인 요인으로 작용할 수 있음을 말해준다. 즉 현장직의 경우 사무직과 비교하여 비영리조직의 특성이 자발성과 자율성, 그리고 봉사정신이 보다 강하게 작용한 것으로 해석된다. 다만, 상사리더십의 경우 현장직의 직무만족에 중요한 요인으로 작용한다. 이는 현장직원들이 일상적으로 접촉하는 상사의 행동에 의하여 직무만족이 결정될 수 있음을 말해준다. 또한 사무직의 경우 근속기간이 길수록 직무만족이 높아진 것은 현장직과 비교하여 관리적 업무의 특성을 반영한 것으로 해석된다.

조직몰입의 경우에도 현장직과 사무직 상호간에 직무만족과 조직몰입에 영향을 미치는 요인이 보다 명확히 구분된다. 사무직의 경우 개인적 요인 중 보상과 승진이 조직몰입에 유의미하게 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉 현장직과는 달리 사무직의 경우 조직몰입은

승진이나 보상에 의하여 조직몰입의 정도가 달라지고 있다. 하지만 조직적 요인의 경우 조직신뢰와 문화를 제외하고 조직분위기나 조직공정성은 상대적으로 조직몰입에 유의미하게 영향을 미치는 요인으로 작용하지 않고 있다. 즉 사무직의 경우 조직적 요인보다는 개인적 요인이 조직몰입에 영향을 미치는 것으로 해석된다. 사무직과 달리 현장직의 경우, 개인적 요인은 모두 무의미하게 나타난 반면, 조직적 요인은 모두 유의미하게 나타났다. 현장직의 경우 개인적 요인보다는 조직적 요인이 조직몰입에 영향을 미치는 요인인 것이다. 즉 현장직의 경우 비영리조직의 특성, 즉 자발성, 자율성, 참여와 협동 등이 직무태도와 동기를 결정하는 주 요인으로 작용한 반면, 사무직의 경우에는 조직적 요인의 영향은 매우 제한적으로 작용하고 오히려 승진이나 보수 등 개인적이 보다 강하게 작용한 것으로 해석된다.

〈표 7〉직무만족과 조직몰입 영향요인에 대한 회귀분석: 사무직과 현장직

변수별		직무만족		조직몰입	
		사무직	현장직	사무직	현장직
개인적 요인	상수	-.054	-.220	.025	-.601 **
	상사리더십	.062	.160 ***	.173	.015
	보상	-.082	.038	.237 **	.079
	승진	-.078	-.106 *	.161 *	.082
	과업부담	.097	-.132 **	-.072	.006
조직적 요인	조직신뢰/문화	.246 **	.297 ***	.266 **	.237 ***
	조직분위기	.424 ***	.165 ***	.108	.368 ***
	조직공정성	.263 **	.180 ***	.120	.166 **
성별	성별	-.298 *	.081	-.131	.184
	연령	.035	.000	.017	.137
	근무기간	.219 ***	.045	.048	.054
F값		5.866 ***	11.194 ***	5.865 ***	14.368 ***
표본수		111	341	111	341
R^2		.345	.253	.360	.303
Ad R^2		.280	.231	.296	.282

VI. 종합 및 결론

본 연구는 비영리조직인 생활협동조합 조직을 대상으로 직무만족과 조직몰입의 영향요인을 분석하였다. 즉 상사리더십, 보상, 승진, 그리고 과업부담 등 개인적 요인과 조직신뢰·문

화, 조직분위기, 조직공정성 등 조직적 요인이 직무만족과 조직몰입에 영향을 미치는지 살펴보았다.

분석결과에 의하면, 첫째, 개인적 요인은 직무만족이나 조직몰입에 부분적으로 그리고 제한적으로 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 개인적 요인 중에서 상사리더십이 직무만족에 유의미한 영향을 미치는 반면, 보상과 승진제도는 조직몰입에 영향을 유의미하게 미치는 것으로 나타났다. 이러한 긍정적인 관계보다는 보상과 승진제도가 직무만족에 영향을 주지 못하고 상사리더십이 조직몰입에 영향을 주지 못하고 있다는 것이 주목된다. 뿐만 아니라 과업부담이 직무만족이나 조직몰입에 영향을 주지 않는 것으로 분석되었다. 이와 같이 개인적인 요인이 직무만족이나 조직몰입이 제한적으로 영향을 주는 것은 비영리조직의 특성으로 정부조직이나 민간조직에서 조직구성원의 태도와는 차이가 있는 것으로 해석된다. 민간조직이나 정부조직 공히 개인적 요인 즉 보상이나 승진, 또는 상사리더십, 그리고 과업부담 등이 직무만족이나 조직몰입의 결정요인으로 작용한 반면, 분석결과에 나타난 바와 같이 비영리조직의 경우 사적 이익을 추구하는 민간기업의 한계에서 출발하여 생협 조직의 가치나 이념에서 나타나듯이 공동으로 소유하고 함께한다는 공동체 의식이 높은 조직특성에서 개인적 요인의 효과가 제한적이며 부분적으로 나타난 것으로 해석된다.

조직적 요인의 세부변수를 보면, 조직신뢰·문화, 조직분위기, 그리고 조직공정성 등이 직무만족이나 조직몰입에 긍정적으로 영향을 미치는 것으로 나타났다. 직원 상호간에 협동하고 소통하며 신뢰하는 조직문화와 조직분위기, 그리고 조직내부 운영방식의 공정성이 직무만족과 조직몰입의 중요한 요인이 되었다(정기한·신재익·최연희, 2008). 이러한 결과는 비정부조직과 구별되는 비영리조직의 특성을 반영한 것으로 해석된다. 즉, 비영리조직의 경우 공공의 가치를 조직내부의 협동을 통하여 실현한 반면, 조직외부에 대한 주장과 비판을 통하여 실현하는 비정부조직(NGO)과는 구별된다(김정훈, 2004). 비정부조직의 이러한 내부지향적 특성은 조직적 요인에 의하여 직무에 만족하고 몰입하는 효과를 보이고, 조직이 추구하는 가치와 목표의 외부적·사회적 실현에 중점을 두고 있는 비정부조직 구성원의 태도의 결정요인과는 차이가 있는 것으로 해석된다.

종합하면, 생협직원의 직무만족 및 조직몰입은 개인적 요인보다 조직적 요인에 의하여 영향을 받는 것으로 나타났다. 즉 자발성과 자율성, 참여지향성, 봉사와 협동 등을 강조하는 생협조직의 특성상 직원들이 개인적 차원의 이익이나 가치보다는 조직전체의 공익적 가치에 의하여 영향을 받는 것이다. 민간조직이나 정부조직과는 달리 직원들의 자발성과 가치지향성이 강하게 작용하기 때문에 승진이나 보상보다는 신뢰와 문화, 그리고 공정성 등 조직적 요인에 의하여 직무와 조직에 대한 태도가 결정되는 것으로 해석된다.

특히 이러한 경향은 사무직보다는 현장직에서 보다 뚜렷하게 나타난 것으로 나타났다. 현

장직의 경우 사무직과 비교하여 비영리조직의 특성인 자발성과 자율성, 참여와 협동, 그리고 봉사정신이 직무태도와 동기를 결정하는 주 요인으로 작용한 반면, 사무직의 경우에는 조직적 요인의 영향보다는 오히려 승진이나 보수 등 개인적인 요인이 보다 강하게 작용한 것이다. 이러한 연구결과는 조직적 요인과 함께 개인적 요인이 직무만족이나 조직몰입의 중요한 영향요인으로 작용하는 민간조직이나 정부조직과는 차이가 있다(이종구·곽원섭, 2001). 즉 영리적인 목적을 가진 민간기업이나 법령에 근거하여 다소 강제적인 성격을 가진 정부조직과는 달리, 자발성과 참여, 그리고 협동의 가치를 기반으로 설립된 비영리조직의 특성을 반영한 결과로 해석된다.

본 연구는 비영리조직 중 협동과 참여를 강조하는 생협조직을 대상으로 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향요인을 실증적으로 분석하였다는 점에서 그 의의를 찾을 수 있다. 또한 정부와 시장의 연속선상에서 시장(민간)에 가장 가까이 위치한 비영리조직 내 구성원의 태도에 관한 연구로서 공공조직 연구영역과 범위를 확대할 수 있었다. 연구결과를 통하여 비영리조직 구성원들의 태도 결정요인은 민간기업이나 행정조직과는 차별화될 수 있음을 확인하였다. 이러한 연구결과는 비영리기관의 경우 시장 경쟁보다는 시장 점유가 서비스 질 개선에 긍정적인 영향을 미친다는 연구(노종호, 2008)나 비영리조직 상호간 협력적 관계가 서비스 질을 향상시킨다는 연구(박치성, 2006)의 연구와도 비영리조직에서 공공의 가치를 찾고자 하였다는 점에서 공통점을 찾을 수 있을 것이다. 다만, 본 연구는 하나의 비영리조직을 대상으로 한 점, 개인적 요인과 조직적 요인 간 구분의 한계, 그리고 독립변수의 제한된 활용 등 연구결과를 일반화하는 데는 한계를 가지고 있다. 향후 행정학의 연구영역과 대상을 확대하고 공공거버넌스의 이론적 토대를 강화하기 위하여 비영리조직에 대한 지속적인 연구가 필요하다.

참고문헌

- 강명구. (2000). 정부와 NGO관계: 국가와 시민사회의 상호강화. 한국행정학회 기획세미나 발표집: 47-61
- 강은숙·김민정. (2006). 아동학대예방센터 상담원의 직무스트레스 실태 및 이직고려와 직무만족도에 관한 연구. 한국가족복지학 11(2): 43-63
- 김새미로·정상원·심임섭. (2008). 사회복지관 책임성 수행에 대한 인식이 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구. 사회복지행정학 10(1): 67-91
- 김정훈. (2004). 국가시장에서의 NGO, NPO. 서경대 281-291

- 김준기. (2000). 비영리부분의 성장과 정부와의 관계에 관한 연구. *한국행정학회 기획세미나 발표집*: 77-96.
- 김호정. (2005). 개인적 요인과 조직적 요인이 공직자의 윤리적 판단에 미치는 영향. *한국행정학보* 36(4): 87-105.
- 노종호. (2008). 비영리조직의 시장점유와 시장경쟁이 의료서비스의 질에 미치는 영향에 관한 연구. *한국행정연구* 42(1): 273-292.
- 노연희. (2003). 비영리조직의 이사회활동에 관한 탐색적 연구. *한국행정학보*. 37(3):357-377.
- 박치성. (2006). 사회서비스 비영리조직들의 협력 패턴에 대한 탐색적 연구. *한국행정학보* 40(4): 353-376
- 박혜원·한주희. (2010). 기업의 사회적 책임(CSR)이 조직 구성원의 조직몰입과 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구. *한국인사관리학회 학술대회 발표논문집* 2010(1): 1-23
- 반성식·김민석. (2007). 비영리조직의 투자결정: 최고경영자의 경영마인드와 리더십을 중심으로. *산업경제연구* 20(1): 277-304
- 변귀연·오승환. (2009). 아동보호전문기관 상담원의 직무만족도 결정요인. *아동과 권리* 13(2): 247-274
- 서정하. (2006). 비영리조직의 효과적인 리더십에 관한 연구. *산업경영연구* 29(2): 81-96
- 왕태규. (2006). 조직성과의 영향요인에 관한 연구: 서울시 종합사회복지관을 중심으로. *한국행정학회 학술대회 발표논문집*: 767-785
- 이도형·함요상. (2010). 제3부문의 가치 발견과 활성화 전략. *한국행정학회 2010년 춘계학술대회*: 371-394
- 이석미·이은영·조상미. (2009). 휴먼서비스 조직의 조직효과성. *한국사회복지행정학회* 11(3): 33-68
- 이종구·곽원섭. (2001). 중소 제조업 생산직 근로자들의 직무 스트레스원, 직무 스트레스 및 조직 성과 간의 관계. *한국심리학회지 건강* 6(2): 97-122.
- 이학종·이종건. (2000). 조직구성원의 윤리풍토에 대한 지각과 조직효율성간의 관계에 관한 실증적 연구. *기업윤리연구* 2: 107-129.
- 이희태·김석용. (2001). NGO 근무자의 직무만족 영향요인 분석. *한국지방자치학회, 한국지방자치학회 보* 13(2): 253-273
- 전성군. (2008). 최신 협동조합론, *한국학술정보(주)*
- 전재균·김진영. (2002). 패밀리레스토랑 종업원의 상사의 지원 및 분배공정성이 직무만족과 조직시민 행동에 미치는 영향에 관한 연구. *외식경영연구* 5(2): 19-36.
- 정기한·신재익·최현희. (2008). 비영리기관의 조직성과에 미치는 영향요인에 관한 연구. *한국비영리 연구* 6(3): 3-37.
- 정대용·김민석. (2010). 조직구성원의 사회적 가치추구와 경제적 가치추구가 사회적 기업의 발전에 미치는 영향에 관한 연구. *산업경제연구* 23(5): 2299-2321.
- 정무성·남석훈. (2008). 사회복지조직에서의 조직동일시가 조직시민행동에 미치는 영향: 직무만족과 조직몰입을 매개변인으로. *한국비영리연구* 6(3): 39-61.

- 정연양·최장호, (2008). 성과급 임금제도와 직무만족도 간의 관계에 관한 연구, *인사관리연구* 32(3)
- 정은미, (2006). 한국생활협동조합의 특성. *농촌경제* 29(3): 1-18.
- 조상미·최미선, (2010). 조직요인과 이직의도와의 관계에 관한 탐색적 연구: 조직공정성, 조직지원인식, 상사-부하교환관계를 중심으로. *인적자원관리연구* 17(2): 1-27.
- 조경식·이양수, (2008). 조직간 의사소통이 조직성과에 미치는 영향에 관한 실증적 연구: 사회복지조직을 중심으로. *한국행정학보* 42(1): 229-252.
- 채은경, (2005). 사회복지 비영리조직의 거버넌스 구조: 기존 이론에 대한 검토를 중심으로. *한국국정관리학회 현대사회와 행정* 15(2): 27-53.
- 최병우·윤태익·박해선, (2010). 윤리풍토가 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향. *인적자원관리연구* 17(1): 289-311.
- 최인섭·초의수, (2002). 사회복지전담공무원의 직무만족과 직무성과에 미치는 요인에 대한 연구. *사회복지정책* 13: 282-311.
- 한준구, (2003). 비영리조직의 경영학적 접근에 대한 연구. *한국비영리연구* 2(2): 47-98.
- 황인섭, (2004). 의료생활협동조합의 비영리조직성 및 특성에 관한 연구. *한국산업경제학회 산업경제연구* 17(4): 1569-1591.
- iCOOP생협연합회, (2010). 2010년 iCOOP생협 전문활동가 연수자료집
- Boris, E.T., & Steurerle, C.E. (1999). Nonprofit and Government: Collaboration and Conflict. Washington D.C.: Urban Press.
- Bredeson, P. V. (1991). Teachers and their workplace: Commitment, performance and productivity. *Educational Administration Quarterly*, 27(4):558-566
- Kim, W. G, Leong, J. K. and Lee, Y. K. (2005), Effect of service orientation on job satisfaction, organizational commitment, and intention of leaving in a casual dining chain restaurant. *Hospitality Management* 24:171-193
- Locke, Edwin. A. (1976). The Nature and Causes of Job Satisfaction. in *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*(edited by Dunnette, M. D.; Houg, L. M.) Palo Alto, C.A.: Consulting Psychologists Press: 1319-1328.
- Locke, E. A. & Lathem, G.P. (2004). What Should We Do about Motivation Theory? Six Recommendations for the Twenty-first Century. *Academy of Management Revies*, 29: 388-403.
- Mowday, R. T., Porter, L. W. and Steers, R. M. (1982). Employee organization linkage: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover. New York: Academic Press
- Patti, R. (1985). In Search of Purpose for Social Welfare Administration. *Administration in Social Work*, 9(3): 1-14.
- Poulin, J. (1995). Job Satisfaction of Social Work Supervisors and Administrators. *Administration in Social Work*, 19(4): 35-49.
- Tsai, Ming-Tien & C. C. Huang. (2008). The Relationship among Ethical Climate Types, Facets of Job

Satisfaction, and the Three Components of Organizational Commitment: A Study of Nurses in Taiwan. *Journal of Business Ethics* 80: 565-581

Victor, B., & Cullen, J. B. (1988). The organizational bases of ethical work climates. *Administrative Sciences Quarterly* 33: 101-125

Victor, B., Cullen, J. B., & Parboteeah, K. P. (2003). The effects of ethical climates on organizational commitment: A two-study analysis. *Journal of Business Ethics* 46: 127-141

Wood, J., Wallace, J. and Zeffane, R. M. (2001). *Organizational Behavior*(2nd). Milton, Qld: John Wiley & Sons Australia, Ltd.

<부 록> 변수별 설문문항

	변 수	문 험
개 인 적 요 인	상사리더십	<ul style="list-style-type: none"> * 나의 상사는 업무목표와 책임 범위를 명확하게 설정해 준다. * 나의 상사는 업무전체에 대한 기획 및 조정을 통해 업무의 흐름이 원활하게 진행되도록 한다. * 나의 상사는 여러 가지 의사결정에 부하사원들이 참여하도록 독려한다. * 나의 상사는 부하에게 위임한 권한은 최대한 존중한다.
	보상	<ul style="list-style-type: none"> * 급여체계는 합리적이고 공평하게 책정되어 있다. * 우리 회사내의 동료들과 비교할 때 현재의 급여에 만족한다. * 동종업계의 다른 경쟁사와 비교할 때 현재의 급여에 만족한다. * 나의 업무성과를 고려할 때 현재의 급여에 만족한다.
	승진	<ul style="list-style-type: none"> * 우리 회사의 직급조정(승진)제도는 객관적으로 운영되고 있다. * 타 회사에 비해 직급조정(승진)이 빠르다. * 나의 직무성과가 직급조정(승진)에 많은 영향을 준다. * 직급 조정(승진)에 반영되는 근무평가는 공정하다.
조 직 적 요 인	과업 부담	<ul style="list-style-type: none"> * 업무를 끝내고 나면 자주 녹초가 된다. * 일이 너무 많아서 항상 시간에 쫓긴다. * 업무를 하다보면 스트레스를 많이 느낀다.
	조직신뢰 /문화	<ul style="list-style-type: none"> * 경영진은 내가 어려울 때 도울 것이다. * 경영진은 직원들을 잘 배려한다. * 회사의 경영진은 노사화합을 위해서 노력하고 있다. * 회사의 노사문화는 경쟁력을 확보/유지하는데 도움이 되고 있다.
	조직분위기	<ul style="list-style-type: none"> * 구성원간의 팀워크가 잘 이루어진다. * 업무적인 측면을 넘어 부서원들 간의 친밀한 인간적 교류가 있다. * 직원들은 서로 좋은 인간관계를 맺고 있다. * 업무와 관련하여 우리 회사 내 직원들 간에 충분한 의사소통이 이루어진다.
직무만족	조직공정성	<ul style="list-style-type: none"> * 업무배분이 공정하게 이루어져 있다고 생각한다. * 내가 맡은 책임의 양에 비추어 볼 때, 나는 공정한 대우를 받고 있다. * 내가 업무에 기울인 노력의 양을 비추어볼 때, 나는 공정한 대우를 받고 있다.
		<ul style="list-style-type: none"> * 전반적으로 나는 지금의 직무에 만족하고 있다. * 현재 맡고 있는 담당직무는 나의 적성이나 흥미에 맞다. * 기회가 있으면 나는 회사의 좋은 점들을 다른 사람에게 이야기한다.
조직몰입		<ul style="list-style-type: none"> * 회사는 내가 항상 최선의 업무성과를 내도록 한다. * 우리 회사는 업무수행시 일반적으로 요구되는 것 이상을 하도록 나에게 동기를 유발 한다.

ABSTRACT

Determinants of Organizational Effectiveness in Non-profit Organizations: Differentiating Individual and Collective Factors

Chang Kil Lee & Ran Soo Kim

The paper analyzes the determinants of job satisfaction and organizational commitment representing organizational effectiveness in non-profit organizations. Non-profit organizations, which usually emphasize a sense of community, self-regulation, participation and cooperation, may be different from for-profit or purely public organizations in that job satisfaction and organizational commitment are likely to be determined by collective values rather than by individual interest. Data were collected from a survey of 452 employees of iCOOP Korea in order to test this hypothesis. Variables for collective values consist of trust, fairness, and organizational climate while variables for individual interest consist of boss' leadership, promotion, compensation, and workload. The result of the analysis shows that job satisfaction and organizational commitment are significant as a function of collective values rather than individual factors. The relationship has also proven more salient among field workers than office workers. This implies that employees in non-profit organizations have different motivations for working from those in for-profit and purely public organizations.

【Key Words: Non-profit organization, organizational effectiveness, job satisfaction, organizational commitment, cooperative】