

연구논문

조직성과의 영향요인에 관한 연구:
서울시 종합사회복지관을 중심으로

왕 태 규*

- I. 서론
- II. 이론적 배경
- III. 연구모형 및 조사대상
- IV. 분석결과
- V. 결론

< 요약 >

우리나라는 사회복지분야는 복지시설 및 인원이 부족하고, 이에 반대로 국민의 기대는 급격히 증가하고 있어 사회의 큰 이슈가 되고 있다. 그러나 단기간 내에 대폭적인 예산증대를 통한 시설 및 인원확충을 기대하기 어렵다고 생각되어 현재의 시설과 인원을 활용하여 생산성을 향상시킬 수 있는 방안을 탐색하였다. 이에 본 연구에서는 효율적이고 생산성이 높은 '고성과 조직'을 만들기 위한 조직구성원상을 정립하기 위하여 조직행태변수들을 선행연구 검토를 통하여 조직성과에 영향요인으로 나타나고 있는 조직행태변수들을 추출하였다. 조직성과의 영향요인으로 추출된 직무만족, 조직시민행동, 공공서비스동기, 리더십을 독립변수로 사용하여 조직성과를 실증적으로 살펴보았다. 분석결과 종합사회복지관의 조직성과에 대하여 직무만족과 리더십이 영향을 미치는 것으로 나타났다. 반면에 기존의 문헌에서 조직성과에 대한 영향요인으로 추출하였던 조직시민행동과 공공서비스동기는 사회복지관 종사자들에게는 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 분석결과 나타났다. 더불어 팀장이상 상사들의 응답결과를 통한 분석결과에서는 직무만족만이 조직성과에 대하여 영향력을 갖는 것으로 나타났으며 일반사회복지사 등 부하직원들의 응답결과를 통한 분석결과에서는 직무만족과 리더십이 조직성과에 영향력을 갖는 변수로 나타났다. 이를 통하여 상사들과 부하직원들 간의 조직성과의 영향요인을 다르게 인식하고 있는 것을 알 수 있었다.

[주제어: 조직성과, 조직시민행동, 공공서비스동기]

* 중앙대학교 대학원 행정학과 박사과정(rafuta77@naver.com).

I. 서론

현대사회가 복잡해질수록 이에 비례하여 정부의 기능도 다양해지고 있다. 사회의 복잡성 증가는 정부의 기능 확장과 더불어 규모의 확장을 불러왔으며, 이에 따라 정부의 규모와 효율성에 관한 논란도 커져왔다. 이러한 논란의 목소리는 정부 효율성과 규모의 축소를 주장하고 있으며, 이를 위하여 민영화, 성과관리, 제도혁신 등을 대표로하는 효율성 개선을 위한 전략들이 주목받게 되었다(배용수, 1998).

비효율과 비능률로 대표되는 정부에 대하여 규모축소나 성과 등에 대한 논의와 주장이 압도적인데 반하여 사회복지분야에서의 정부 역할과 규모는 지속적으로 증가하고 있으며 또한 이러한 증가에 대한 비판이 사회복지 분야에 있어서는 상대적으로 적다고 할 수 있다. 그 이유는 첫째, 정부의 기능 중 복지는 정부 존립근거인 국민 삶의 질 향상을 목적으로 하는 국가존립의 이유이고, 둘째는 우리나라는 과거에 발전 지향적 정책에 의한 복지에 대한 소외는 빈익빈 부익부 현상의 심화 등 많은 사회문제를 야기하여 더 이상 방치할 수 없는 정도에 이르렀으며, 마지막으로 과거의 경제적 발전을 토대로 한 국민의 교육수준 향상과 삶의 질 향상에 대한 욕구가 복지에 대한 관심으로 이어져 복지수요 증가요인이 되었다고 생각할 수 있다.

이러한 복지수요의 증가에도 불구하고 우리나라는 2005년 8월에 발표한 국정브리핑 자료에 따르면 우리나라의 GDP대비 복지예산은 OECD에 가입한 30개국 중 29위로 최하위 수준으로 OECD 국가 평균인 51.7%의 절반 정도인 26.6%로 나타나고 있으며 또한 해당 분야 종사자의 비율도 낮은 것으로 나타나고 있다. 2006년 일반회계 기준 정부 총예산 대비 보건복지부 예산은 6.7%이고, 기능별 세출예산에서 사회보장예산은 전체 대비 10.5%로 나타나있다. 정부는 보건복지부의 최근 8년간 예산증가율이 정부 일반회계 예산 증가율(8.5%)을 훨씬 상회하는 연평균 15.3% 증가하고 있어 복지서비스의 질과 양적인 향상을 가져올 것을 기대하고 있다(보건복지부, 2006). 이러한 예산의 증대가 복지서비스의 질과 향상을 보증하는 것은 아니더라도 큰 영향을 미치는 것은 사실이다. 그러나 복지예산의 지속적인 증대라는 정부의 주장과는 달리 1999년부터 2001년까지 3년의 예산증가율이 전체 복지예산 증가율을 33.9%로 끌어올리고 있음을 알 수 있으며, 최근

3년 2003년부터 2005년까지의 예산을 보더라도 정부예산 평균 8.86% 증가에 복지예산의 증가는 7.26% 증가하고 있음을 알 수 있다.¹⁾

복지서비스에 대한 수요는 나날이 증가하는데 반해 현재 경제적 상황과 예산의 증가추이를 고려해 볼 때 단기간 내에 대규모의 예산확대나 인원확충을 기대하기 어려울 것으로 생각되므로 현재의 물리적 시설과 인원을 통한 최대의 효과를 창출하기 위하여 노력 또는 정책이 필요하다고 할 것이다. 이에 본 연구에서는 Popovich(1998)가 말한 ‘동일하거나 보다 적은 자원을 투입하여 더 높은 양질의 재화나 서비스를 생산하고자 하는 구성원을 가진 집단’, 즉 ‘고성과 조직(high-performance organization)’을 만들기 위하여, 선행 연구 검토를 통하여 조직성과를 향상시키는 행태변수는 무엇인가라는 질문에 답을 찾아보고, 이렇게 도출된 행태변수들이 조직성과에 대하여 얼마만큼의 영향력을 가지는지에 대한 답을 탐색해 보고자 한다.

II. 이론적 배경

지금까지 조직을 구성하는 구성원들에 개인적 차원의 행태에 대한 의문점들로부터 시작된 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동 등 조직행태변수에 대한 연구가 상당히 축적되어 왔으며, 이들 변수들이 조직성과에 영향을 미친다는 연구결과도 다수 있다. 그러나 사회복지 관련분야에 대해서는 이들 조직행태변수에 대한 경험적 연구가 아직 미약하다 할 수 있다. 또한 이러한 변수들과 조직성과에 대한 관련 연구는 더욱 미약하다. 이러한 조직행태변수들이 조직성과에 어떠한 영향을 미치는지에 대하여 경험적 검증이 본 연구의 중심인바 선행연구를 통하여 조직성과에 대한 개념적 정의를 내리고 독립변수를 추출하였다.

1. 조직성과

조직성과에 대한 연구에 있어서 가장 어려운 문제는 조직성과의 개념적 정의

1) 정부가 주장하는 98년부터 2006년 보건복지예산 증가율(%)에서 1999년부터 2001년까지 각각 33.7%, 27.6%, 40.5%로 전체 예산 증가율을 급격히 올리고 있다(기획예산처, 정책통계).

를 어떻게 하는 것이냐 하는 것이다. 다양한 가치와 전달체계를 가진 공공조직 조직성과의 개념은 쉽게 정의 내리기 어렵기 때문이다. 이로 인해 여러 선행연구들은 조직성과의 정의를 다양한 개념으로 설명하고 있다. 따라서 먼저 조직성과의 다양한 개념을 학자들의 견해에 따라 살펴보고 그 정의를 내리고자 한다. 조직성과의 다양한 개념을 관점에 따라 분류하여 보면 첫 번째로 목표의 달성도를 효과성으로 보는 관점(J. L. Price, 1986)과 둘째로 능률성과 효과성을 포함하여 같이 보는 관점(Rogers, 1990), 셋째로 능률성, 효과성, 대응성, 형평성의 관점에서 바라보는 관점(김시영·김규덕, 1996), 능률성과 효과성, 공정성으로 보는 관점(Brewer & Seldon, 2000) 등으로 분류할 수 있다.

이러한 조직성과에 대한 다양한 정의는 공공부문에서 가지는 성과로 인식되는 것이 다양한 가치를 가지기 때문일 것이라 생각된다. 본 연구에서는 이러한 기존의 선행연구를 통하여 조직성과를 Rainey & Steinbauer의 정의와 Brewer & Seldon의 정의에 기초하여 “조직 및 그 구성원 서비스의 생산 및 제공에 있어 한정적인 자원의 투입을 통하여 최대의 효과를 이끌어내기 위한 행정적·운영적 기능으로 나타나는 효과인 능률성과 목표달성도와 서비스의 질을 나타내는 효과성, 만족도를 포함하는 공정성으로 구성되는 다차원적인 개념”으로 정의한다. 이는 공공조직의 성과를 객관화하는데 어려움이 따르므로 조직구성원인 공무원들의 인식에 근거한 주관적 측정을 통하여 조직의 성과를 측정한다. Brewer & Seldon도 조직과 구성원은 상호의존적 관계이므로 조직구성원의 인식은 조직성과에 있어 중요한 영향을 미친다 하여 조직구성원의 인식을 통한 조직성과측정을 제안하고 있고, 선행연구들에서도 조직성과에 대한 인식측정은 조직성과에 대한 객관적 평가와 긍정적인 상관관계를 보여주고 있다고 말하고 있다(Brewer & Seldon, 2000). 우리나라에서도 박천오외 3명의 연구에서도 조직구성원들의 인식을 통하여 조직성과를 측정하고 있어 조직구성원의 인식을 통한 조직성과 측정은 타당성을 갖는다고 할 수 있을 것이다(박천오 외, 2001).

1) 능률성

능률성이란 조직이 재화나 서비스를 산출하는데 필요한 비용 또는 자원과 제공된 재화 혹은 서비스의 양간의 비율을 의미한다. 결국 이는 투입대비 산출의

비율을 뜻하는 것으로 정의하기는 쉬운 개념이다. 본 연구에서는 능률성을 조직 성과의 하위변수로 하여 내적 능률성과 외적 능률성으로 구분한다. 내적 능률성은 조직 내의 능률적 방법의 모색노력과 비용절감의 노력이고 외적 능률성은 신속하고 정확한 복지서비스 제공으로 이러한 행위들을 통하여 조직의 투입대비 산출의 비율을 높이는 활동으로 정의한다.

2) 효과성

효과성은 조직의 산출이 목표를 얼마나 달성했느냐와 더불어 그에 대한 질도 포함한다. 본 연구의 대상인 사회복지관의 목표는 사회복지사업법 제2조의 정의에 따라 지역사회 주민을 대상으로 주민들이 필요로 하는 복지서비스를 제공하고, 주민상호간 연대감을 조성을 통한 지역사회문제를 예방, 치료하는 매체로서 주민의 복지증진이다. 이들 중에서 종합사회복지관의 주요 기능인 복지서비스 생산의 질과 향상을 목표로 하여, 효과성을 조직성과의 하위 변수로서 내적 효과성과 외적 효과성으로 구분한다. 내적 효과성은 조직 내에서 업무성과의 질을 높이는 것이고, 외적 효과성은 높은 목표 달성도를 통해 복지서비스를 향상시키는 활동으로 정의한다.

3) 공정성

본 연구에서의 공정성은 외부 고객, 즉 복지서비스를 필요로 하는 사람들에게 대한 서비스 제공의 만족도를 높이기에 앞서 조직구성원을 만족시켜야하는 조직 내적 차원으로 조직구성원을 만족시킬 수 있는 대응성과 형평성의 개념을 포함하는 조직 내의 공정성을 의미한다. 따라서 조직구성원이 자신이 조직에 투입한 것으로부터 얻는 보상의 비율이 준거대상을 통하여 비교하였을 때 얼마나 일치하는가를 의미하는 분배공정성과 보상과정에서 사용되는 절차를 얼마나 공정하게 인식하고 있는가의 정도를 나타내는 절차공정성의 두 가지로 구분한다. 이에 공정성을 내적·외적 공정성으로 나누어 내적으로는 조직구성원에게 보상의 분배와 절차에 있어서 공정하게 대우하고 이를 통해 외적으로 직무를 공정하게 하여 높은 고객만족도를 실현하여 조직성과를 향상시키는 활동으로 정의한다.

2. 조직성과 영향요인 검토

조직성과에 대한 주요 요인은 앞에서 언급한 바와 같이 다차원적인 연구를 통해 많은 요인들이 연구되고 있다. 김상묵은 Brewer & Seldon의 연구에 기초하여 조직성과의 영향요인을 직무만족, 조직몰입, 공공서비스동기, 조직시민행동으로 하여 우리나라 공무원을 대상으로 설문조사를 통하여 측정하고 있다(Kim, 2005). Brewer & Seldon은 미국연방기관의 조직성과 연구에서 설문조사를 통하여 23개 연방기관을 평가하였다. 종속변수로 조직성과를 이에 대한 독립변수로는 조직문화, 인적자본과 능력, NPR(National Performance Review)에 대한 지원, 리더십과 감독, 형식주의(Red Tape), 직무구조, 직무동기, 공공서비스동기, 개인성과를 통하여 평가하였다. 박천오외 3인은 한국여성공무원의 잠재적 생산성에 관한 연구에서 조직성과를 중앙정부, 광역자치단체, 기초자치단체의 공무원을 대상으로 설문조사를 통하여 조사하였다. 이 연구도 Brewer & Seldon의 연구를 수정하여 독립변수로 직무만족, 조직몰입, 직무동기, 조직시민행동, 업무스트레스, 심리적 탈진을 통하여 평가하였다. Rainey & Steinbauer는 효과적인 정부조직모델의 개발이라는 연구에서 조직성과에 영향을 미치는 요인으로 감독관청과의 관계, 이해관계자와의 관계, 조직임무의 매력, 리더십, 직무설계, 인적자원개발, 전문성, 동기부여를 독립변수로 구성하여 평가할 것을 주장하였다. 이러한 선행 연구들을 통한 조직성과에 대한 영향요인을 요약하면 아래의 <표 1>과 같다.

<표 1> 주요 선행연구에서의 조직성과의 영향요인

연구자	영향요인
김상묵(2005)	직무만족, 조직몰입, 조직시민행동, 공공서비스동기
박천오외 3인(2001)	직무만족, 조직몰입, 직무동기, 조직시민행동, 업무스트레스, 심리적 탈진
Brewer & Seldon(2000)	조직문화, 인적자본과 능력, NPR에 대한 지원, 리더십과 감독, Red Tape, 직무구조, 직무동기, 공공서비스동기, 개인성과
Rainey & Steinbauer(1999)	감독관청과의 관계, 이해관계자와의 관계, 조직임무의 매력, 리더십, 직무설계, 인적자원개발, 전문성, 동기부여
Wolf(1993)	리더십, 임무의 중요성, 정치적 자치, 감독기관, 외부적 이해 관계자

이러한 선행연구들에 의하면 조직성과는 조직구성원의 개인적 차원의 변수들로부터 영향을 받는다고 한다. 따라서 조직구성원을 바탕으로 하는 개인적 차원의 영향요인을 추출하여 실증적인 분석을 하는 본 연구의 타당성을 보여주고 있다고 할 수 있다. 이러한 선행연구를 통하여 나타난 조직성과에 대한 영향변수로 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동, 공공서비스동기, 리더십 등의 여러 변수를 사용하여 조직성과를 측정하고 있다. 본 연구에서는 직무만족, 조직시민행동, 공공서비스동기, 리더십을 통한 연구를 기본으로 한다. 이는 기존의 연구에서 직무만족과 리더십은 조직성과에 대한 기존 연구에서 의미있는 결과를 보여주고 있으며, 조직시민행동은 자발적 조직행동으로 조직의 효과적 운영을 촉진하는 역할을 한다는 연구결과가 있고(이규만·정윤길, 2001), 공공서비스동기는 사회복지조직에서 가장 강하게 나타날 수 있는 특성으로 조직성과에도 긍정적인 의미를 가질 것으로 예상된다.

1) 직무만족(Job Satisfaction)

직무만족에 대한 연구는 1930년대에 시작되어 현재까지 이어져오고 있다. 직무만족에 대한 연구는 조직구성원의 직무환경에 대하여 만족 또는 불만족 하는가에 따라 조직의 성패뿐만 아니라 조직 구성원들 자신에게도 그 영향이 크다는 것을 발견하여 많은 학자들이 관심을 가지게 되었다. 더불어 조직이 목표를 효율적으로 달성하고 존속하기 위해서 여러 가지 요소들이 조화롭게 이루어져야 하는데 이를 위해 먼저 조직 구성원 조직에 대한 적극적인 참여와 직무에 투입할 수 있는 동기를 부여하기 위하여 직무의 만족수준을 높이는 것이 중요하게 되고 있다.

이러한 직무만족에 대한 연구가 시작된 이래 1940년대 인간관계(Human Relations) 운동을 거쳐 직무에 만족하는 조직구성원이 보다 생산적이라는 가설을 일반적으로 받아들여져 왔고, 기존의 많은 연구들이 이러한 가설을 지지하는 결과를 보여주고 있지만, 근래 이러한 관계가 단선적인 관계만은 아님을 보여주는 연구도 있다. 그러나 직무만족이 조직의 성과에 긍정적인 영향을 미친다는 연구 결과들이 여전히 큰 호응을 얻고 있다(김병섭 외, 2000) 선행 연구들을 통하여 직무만족은 조직성과 향상에 대한 긍정적인 기여를 하고 있음을 보여주고 있다.

본 연구에서는 직무만족에 대한 정의를 개인이 어떤 직무역할에 대하여 지니고 있는 총체적인 정서상태로 정의하여 조직특성, 직무특성, 개인특성의 3개 차원으로 구분하도록 한다(이희태·김석용, 2001).

(1) 조직특성

조직특성은 개인을 둘러싼 환경으로서의 조직속성을 말하는데 이는 직무만족과 깊은 관계를 가지는 것으로 인식되고 있다. 인간관계론자들에 의하면 조직 구성원들이 직무를 수행함에 있어 조직환경에 관해 가지고 있는 경험은 직무태도를 형성하는데 중요한 역할을 한다고 주장한다. 이에 조직특성을 동료관계, 신분 안정성, 승진으로 구분한다.

(2) 직무특성

직무특성은 직무의 가치에 대한 것으로 자신의 직무에 대하여 중요성, 흥미, 도전가치 등을 의미한다. 일반적으로 직무특성은 직무의 복잡성, 자율성 등으로 표현되지만 여러 가지의 차원으로 분류될 수 있다. 본 연구에서는 직무특성을 직무명료성, 직무중요성, 직무기술성, 직무자율성으로 구분하도록 한다.

(3) 개인특성

개인특성은 직무만족에 중요한 역할을 하는 것으로 많은 학자들이 인식하고 있다. 직무만족은 개인욕구와 직무에 대한 보상 사이의 적절한 상호작용에 의해 일어날 수 있는 것으로 중요한 요인이라 할 수 있다. 본 연구에서는 봉사성, 보수만족을 고려하여 봉사성은 사회복지기관의 종사자로서 일반적 사기업의 종사자들과 다른 긍지와 자부심을 가지고 있는 사람이 많다. 따라서 사회에 대한 봉사성이 직무만족에 대한 영향도 클 것이라 생각된다. 보수만족은 금전적 보상으로 급여나 대가 등이 직무만족에 일차적 결정요인이라는 것은 많은 연구에서 입증되어 왔다. 금전적 보상이 종사자의 기대를 충족하고 다른 사람이나 자신의 노력에 비해 상대적으로 공정하다고 느낄 때 직무만족은 높아지게 된다.

2) 조직시민행동(Organizational Citizenship Behavior)

조직시민행동(Organizational Citizenship Behavior)은 자발적 조직행동으로서 조직의 공식적 보상체계에 의해 직접적 또는 명시적으로 인정되지 않은 구성원들의 자발적 행동으로 전체 조직의 효과적 운영을 촉진하는 역할을 의미한다. 이는 공식적으로 규정된 역할 이외에 조직기능의 효율성을 촉진하고자 구성원들이 비과업적 기여행동을 하는 것을 의미하며 도움, 협동, 공유, 자발성, 기부 등의 의미를 내포하고 있다. 조직시민행동은 구성원이 조직내에서 규정된 업무 이외의 행동을 하는 것이기 때문에 자율적이라고 할 수 있고, 조직의 공식적 보상구조 측면에서 어떠한 혜택도 주어지지 않지만, 조직효과성을 영향을 미치는 중요한 변수이다(이규만·정운길, 2001). Organ(1988)은 이렇게 조직의 성과에 긍정적으로 영향을 미치는 조직시민행동은 다섯 가지 유형으로 분류하고 있다.

첫째, 이타주의(altruism)는 조직 내에서 과업이나 문제와 관련하여 타인을 돕는 행위를 말한다. 이타적 행동은 동료 등 조직내부의 인물과 관련된 행동이지만 조직 외부인이라도 조직에 관련되어 있다면 이에 포함될 수 있다. 둘째, 양심성(consciousness)이다. 이는 조직에서 공식적으로 요구하는 수준 이상의 과업을 수행하는 행동을 말한다. 앞의 이타적 행동은 특정 개인이 행동의 대상이 되지만, 양심성은 조직에 간접적으로 도움이 되는 행동을 뜻한다. 오랜 시간의 근무, 의무사항 이외의 업무수행 등과 같이 구성원이 최소 요구수준 이상의 과업을 자발적으로 수행하는 행동이 이에 속한다. 셋째, 스포츠맨십(sportsmanship)으로 조직에 대한 비난을 삼가고 사소한 불편은 인내하는 행동으로 구성원이 조직에 대한 불평을 하지 않고 긍정적인 태도를 가지는 것을 말한다. 넷째, 예의성(courtesy)이다. 이는 업무와 관련하여 타인과의 사이에서 발생할 수 있는 문제나 갈등의 소지를 사전에 방지하려고 노력하는 행동으로 조직의 동료들에 대하여 존경심을 가지는 것을 의미한다. 마지막으로 시민행동(civic virtue)은 조직에 대해 관심을 가지고 조직의 업무능률 향상을 위하여 아이디어나 제안을 하고 조직에 대해 책임감 있게 참여하는 행동으로 구성원이 조직의 정치적 생활에 책임감 있게 참여하는 것을 의미하기도 한다.

이러한 선행연구들을 통하여 다차원적 개념을 가지고 있는 조직시민행동을 본 연구에서는 Organ의 정의에 따라 조직구성원이 개인의 성과와 더불어 조직의

성과 향상을 위하여 조직에서 공식적인 보상체계와 상관없이 자발적 행동으로 전체 조직의 효과적 운영을 촉진하는 것으로 정의한다.

3) 공공서비스동기(Public Service Motivation)

공공서비스동기는 기존의 연구가 아직 미진한 개념으로 박천오 외 3명의 연구에서는 직무동기와 동일한 개념으로 보고 있다. Brewer & Seldon은 그들의 연구에서 업무동기(task motivation)는 업무의 내재적 가치를 의미하며, 공공서비스동기(Public Service Motivation)는 공무원으로 하여금 공공서비스를 성공적으로 수행하도록 유도하는 동기를 의미한다고 하고 이 둘을 구분하고 있으나, 공무원의 경우 업무동기와 공공서비스동기를 굳이 구분할 필요가 없기 때문에 업무동기는 공공서비스동기의 한 부분으로 보아도 무방하다고 박천오 외 3인(2001)의 연구에서 밝히고 있다. Rainey(1999)는 민간부문과 정부부문의 관리자들을 대상으로 “의미 있는 공공서비스 제공에 종사하고자 하는 열망”을 조사한 결과 정부부문 관리자들이 민간부문 관리자들에 비하여 높은 공공서비스 제공 열망을 보유하고 있다고 한다. 그리고 공공서비스동기란 광범위하고 여러 국면을 내포하며 시간에 따라, 정부서비스에 대한 국민의 이미지에 따라 변하며, 정보조직과 서비스에 따라 다른 형태를 지니는 정의하기 힘든 개념이라고 한다. Perry & Wise(1990)는 공공서비스동기란 “정부조직 또는 공공기관에 주어지는 자극에 대응하려는 경향”이라고 정의하고, 공공서비스동기의 3가지 토대를 구분하고 있다. 먼저 합리적 동기(rational motives)로 개인적인 효용극대화에 기반을 두고 있으며, 정책과정에서의 참여를 원할 때 적용되고, 개인적 선호에 따라 정부프로그램에 가치를 부여하며 특정 이익의 주창자 역할을 수행한다. 둘째, 규범에 기반한 동기(norm-based motives)로 공동선과 공익을 추구하려는 열망에 기초하며, 애국심, 의무, 정부에 대한 충성 등을 포함한다. 셋째, 정서적 동기(affective motives)는 인간적 감정에 기반을 두며, 타인을 돕고자 하는 의지에 의해 구체화된다(박천오 외, 2001).

서비스동기는 목표달성, 조직몰입, 직무만족, 개인적 성과와 같은 중요한 직무관련 태도와 관련되며, 정부조직의 생산성에 긍정적인 영향을 미친다고 나타나고 있다. 따라서 선행연구를 통하여 본 연구에서는 Rainey의 정의를 수정하여 공공서비스동기를 복지서비스를 제공하고자 하는 열망으로 정의하고자 한다.

4) 리더십(Leadership)

리더십은 조직행태변수들 중 가장 많은 연구가 이루어진 분야 중에 하나이다. 리더십에 대한 선행 연구자들의 정의를 통해 개념을 살펴보면, Terry는 리더십을 집단목표 달성을 위하여 구성원들로 하여금 자발적으로 노력하도록 영향력을 행사하는 활동이라고 하였으며, Tannenbaum은 주어진 상황에서 효과적인 커뮤니케이션을 활용하여 구체화된 목표를 달성하기 위해 사용되는 대인관계적인 영향력이라고 정의하였다. 또한 Stogdill은 목표설정과 목표달성을 지향하도록 조직화된 집단 활동에 영향력을 미치는 과정 또는 행동으로 정의하고 있다(장태운·박찬식, 2001). 이러한 다양한 리더십에 대한 정의에서 공통적으로 이끌어낼 수 있는 일반적인 정의는 리더십이란 일정한 상황 하에서 집단이나 조직의 성과 향상을 위하여 리더가 구성원들을 자발적으로 몰입하도록 유도하고 목표를 달성할 수 있도록 영향력을 행사하는 과정이라고 볼 수 있을 것이다.

이러한 리더십과 조직성과와의 관계는 선행연구들을 통하여 긍정적인 관계가 있음을 알 수 있다. 그 이유는 리더의 근본적 역할이 다른 조직 구성원들과의 커뮤니케이션을 통하여 직무에 몰입하도록 이끌고, 조직의 목표달성에 긍정적인 영향으로 작용하게 하는 것이 그 역할이기 때문이다. 또한 훌륭한 리더십은 집단과 조직의 성공을 가져오는 것이기 때문이다. 리더십 연구의 유효성의 척도는 리더가 이끄는 집단이나 조직이 얼마나 성공적으로 과업을 수행했으며 또한 목표를 달성했는가의 정도이므로, 그 연구의 중요성도 업무상황에 있어서 조직성과와 관련이 있기 때문이라 할 수 있을 것이다.

또한 이러한 리더십은 리더의 관점에서만이 아니라 부하들의 관점에서도 리더가 부하들의 욕구와 기대를 얼마나 잘 충족시켜주고 따라서 부하들이 리더의 요구에 적극적으로 참여하여 조직성과를 높이는데 공헌하는가 하는 것이 리더십의 또 다른 연구의 중요한 이유이다. 이는 리더가 집단의 응집력, 구성원간의 협동, 구성원들의 동기유발, 문제해결, 의사결정, 구성원 사이의 갈등해결을 위해 리더가 주어진 임무를 충실히 수행함으로써 부하들의 조직에 대한 신뢰와 직무에 만족을 증가시킬 수 있으며 또한 업무에 대한 적극적인 동기부여에 성공할 때 부하들과의 관계 향상을 통하여 조직성과가 향상될 수 있기 때문이다.

본 연구에서는 이러한 구분을 통하여 리더십을 정의하기 보다는 사회복지기

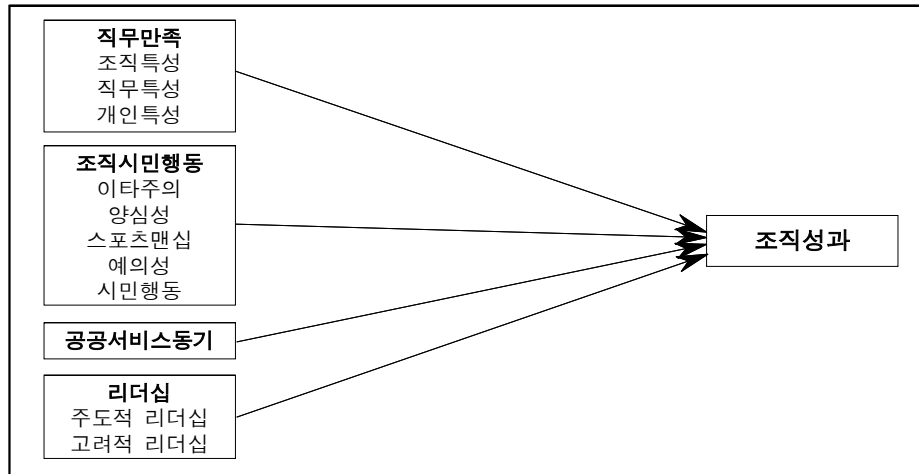
관의 리더로서 보다 적합한 인간관계 지향적 맥락으로 오하이오 주립대학의 리더십 연구에 근거하여 주도적 리더십과 고려적 리더십으로 나누어 정의한다. 오하이오 주립대학의 리더십 연구는 리더십의 유형을 구조주도와 배려로 구분하고 있다. 구조주도(Initiating structure)형 리더는 리더가 부하들의 역할을 명확히 정해주고 그들에게 기대하는 것이 무엇인지 알려주며 배려(Consideration)형 리더는 리더가 부하들의 복지와 안녕, 지위, 부하의 개인적 고충 등에 관심을 갖는 리더이다(박희서, 2002). 이는 사회적 봉사를 기초로 하는 사회복지관 리더의 역할로서 적절한 의미를 갖는다 할 수 있다. 본 연구에서 주도적 리더십은 리더의 직무관련 행위로 보고 부하에 대한 기대역할의 명확성, 절차와 규칙의 강조, 리더의 의견관철, 부하 역할의 결정, 리더역할의 명확성, 업무성과기준의 명확, 규칙의 표준화 정도 등을 통해 조직성과를 향상시키는 것이며, 고려적 리더십은 리더의 부하관련 행위로 보고 친근감, 부하의견 수렴, 부하평등대우, 부하고충 관심, 의사결정사안에 대한 설명 등을 통하여 조직성과를 향상시키는 것이라 정의하고 측정한다.

Ⅲ. 연구모형 및 조사대상

1. 연구모형의 설계

본 연구는 서울시 소재 종합사회복지관의 조직성과 향상을 위하여 기관의 종사자들을 대상으로 직무만족, 조직시민행동, 공공서비스동기, 리더십을 조사하여 조직성과에 어떠한 영향을 미치는가를 실증적인 검토이다. 사회복지조직의 성과를 측정하는 연구도 미흡하지만 더욱이 개인적 차원의 연구가 더욱 미미한바 선행연구 검토를 통하여 도출된 변수들을 통하여 연구모형을 설정하였다.

<그림 1> 연구모형



위의 연구모형을 통하여 다음의 4가지 가설을 검증하고자 한다.

<가설 1> 직무만족은 조직성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

<가설 2> 조직시민행동은 조직성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

<가설 3> 공공서비스동기는 조직성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

<가설 4> 리더십은 조직성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

2. 변수의 측정

본 연구에서는 실증분석을 위한 자료수집방법으로 설문지 응답방법을 이용하였다. 설문에 의한 자료 수집은 응답 당시의 상황이나, 응답자의 기분상태 등의 외생변수에 의해 영향을 받을 수 있지만, 표준화된 설문지를 이용함으로써 결과의 비교 가능성을 높일 수 있기 때문이다. 또한 종합사회복지관의 사회복지사 및 일반 행정직 구성원들과 팀장이상의 상사용으로 대상을 구분하여 사용하였으며, 설문지는 크게 6개 부분으로 64문항으로 구성되어 있다. 설문응답에 있어서의 문제점은 응답자가 도덕적 측면을 중시하여 자기보고식으로 응답치가 나타나기 때문에 상사나 동료에 의해 파악된 것이 아니라 단지 본인 자신에 의해 파악 된다는 논란을 제기하고 있다. 특히 연구에서 사용하고 있는 변수들 중 조직시민행동

은 특히 본질적으로 주관적이기 때문에 개인 자신의 조직시민행동에 대한 측정
은 독립적 판단을 대체하는 것은 어렵다는 입장을 나타내고 있기 때문에
Crampton과 Wanger, Organ과 Ryan 등이 이러한 조직시민행동연구의 분석상의 인
플레이션을 지적하고 있으므로, 연구결과의 인플레이션 문제를 보완하기 위하여
팀장이상 상사들을 대상으로 하여 일반사회복지사들 등의 부하직원들에 대한 조
직시민행동에 관한 질문을 더하여 팀장이상 상사용 설문지는 84문항으로 구성하
였다.

1) 종속변수

본 연구에서 종속변수는 서울시 소재 종합사회복지관의 조직성과이다. 앞
에서 말한 바와 같이 본 연구에서 조직성과는 한정된 자원을 투입에 대한 산출의
단순한 투입대비 산출이 아닌 다차원적인 개념으로 정의하고 있다. 조직성과를
이러한 다차원적인 개념을 측정하기 위하여 능률성, 효과성, 공정성에 대하여 질
문하였으며 각 하위차원별 4문항씩, 총 12개의 문항을 사용하여 측정하였다.

<표 2> 조직성과 설문문항 내용

구분	조 직 성 과		
	능 른 성	효 과 성	공 정 성
설문 내용	지식과 기술의 활용	효과성의 개선	공정한 대우
	비용절감 노력	성과의 질	존중성
	서비스 제공	업무의 가치	서비스 제공의 공정성
	업무의 실수	성과 달성률	고객 만족도

2) 독립변수

(1) 직무만족

앞에서 언급한 바와 같이 기존의 연구들은 직무만족이 조직성과에 긍정적인
영향을 끼친다고 보고 있다. 이에 직무만족을 개인이 어떤 직무역할에 대하여 지
니고 있는 총체적인 정서상태로 정의하여 조직특성, 직무특성, 개인특성으로 구
분하여 9개 문항을 사용하였다.

〈표 3〉 직무만족 설문문항

구분	직 무 만 족		
	조 직 특 성	직 무 특 성	개 인 특 성
설문 내용	동료관계	권한과 책임의 한계	사회적 가치
	신분안정성	업무의 중요성	급여의 만족
	승진	지식과 기술의 활용	

(2) 조직시민행동

조직시민행동은 조직구성원이 개인의 성과와 더불어 조직의 성과 향상을 위하여 조직에서 공식적인 보상체계와 상관없이 자발적 행동으로 전체 조직의 효과적 운영을 촉진한다(최소연, 2004). 조직시민행동의 각 하위차원인 이타주의, 양심성, 스포츠맨십, 예의성, 시민행동에 대하여 각각 4개 문항씩 총 20개의 문항을 사용하였다.

〈표 4〉 조직시민행동 설문문항

구분	조 직 시 민 행 동				
	이타주의	양심성	스포츠맨십(R)	예의성	시민행동
설문 내용	동료의 결근	정시 출근	불평	동료와의 대화	변화의 적응
	신입직원의 적응	휴식시간의 사용	문제의 확대	동료권리 존중	업무외 행사참여
	동료 협력	휴식시간의 사용	사직	문제발생 제거	업무외 행사참여
	시간 할애	규정의 준수	부정적 관점	업무외 보고	기관발전 기여

(3) 공공서비스동기

본 연구에서 공공서비스동기는 복지서비스를 제공하고자 하는 열망으로 정의하여 김상묵(2005)의 연구를 기초로 5개 문항을 사용하였다.

<표 5> 공공서비스동기 설문문항

구분	공공서비스동기
설문 내용	업무의 중요성
	타인의 권리보호
	사회적 변화에 대한 의미
	자신의 희생성
	동료에 대한 의존

(4) 리더십

주도적 리더십은 리더의 직무관련 행위로 보고 부하에 대한 기대역할의 명확성, 절차와 규칙의 강조, 리더의 의견관철, 부하 역할의 결정, 리더역할의 명확, 업무성과기준의 명확, 규칙의 표준화 정도로 질문하고, 고려적 리더십은 리더의 부하관련 행위로 보고 친근감, 부하의견 수렴, 부하평등대우, 부하고충 관심, 의사결정사안에 대한 설명을 통하여 조직성과를 향상시키는 것이라 정의하고 12개 문항을 사용하여 측정하였다.

<표 6> 리더십 설문문항

구분	리더십	
	주도적 리더십	고려적 리더십
설문	업무의 명확한 제시	부하의 자긍심 고취
	업무처리의 절차와 규칙의 강조	건의사항의 실행
	자신의 의견 관철	부하직원들의 평등 대우
	자신의 역할 인식	부하직원들의 복지와 안녕에 대한 관심
내용	표준화된 규칙과 규정의 강조	리더의 결정에 대한 이해 납득
	명확한 업무성과 기준 제시	
	업무처리시 부하들과의 상의	

3. 조사대상과 자료수집방법

조사대상은 서울에 소재하고 있는 종합사회복지관으로 하였다. 이들 종합사회복지관은 각 구청에서 위탁받아 정부 보조금으로 운영되고 있는 시설들이다.

2005년 11월 기준 서울시 사회복지관협회에 등록되어 있는 총 96개 종합사회복지관들에 대하여 서울시 25개 구당 약 2개 이상의 기관을 선정하였다. 이렇게 선택된 52개 기관에 설문에 대한 협조를 구하고 이들 중 26개 종합복지관에 직접 방문 및 우편발송 방법으로 설문지를 배포 및 회수하는 형식으로 이루어졌다. 총 배부된 설문지는 293부이며 실제 수집된 설문지는 148부가 회수하였으며 이 중 응답이 불성실한 2부를 제외하고 실제 분석 자료로서 사용된 설문지는 146부로 텀장이상 상사용은 36부, 일반 사회복지사용 110부로 회수율은 49%이다.

IV. 분석결과

1. 조사대상의 인구구성학적 특성

본 연구의 146명의 설문 응답자들에 대한 인구구성학적 변수들에 따른 특성을 살펴보면 조사대상자의 성별은 남성에 비해 여성의 비율이 약 두 배정도 높았다. 연령의 분포를 살펴보면 21세부터 25세 이하가 33명(22.9%), 26세부터 30세 이하가 66명(45.7%), 31세부터 35세 이하는 32명(22.3%), 36세부터 51세 이하로 13명(9.1%)으로 나타났다. 21세부터 30세까지의 분포가 68.6%로 가장 많은 부분을 차지하고 있다. 설문을 실시할 당시 해당 기관에 재직기간과 사회복지분야에 총 재직기간을 질문하였다. 먼저 해당 기관에 재직기간을 살펴보면 3년 미만이 83명(57.2%), 3년 이상 5년 미만 재직한 종사자들은 33명(22.8%)이며 5년 이상 근무한 종사자들은 29명(20%)으로 고른 분포를 보여주었다. 사회복지분야 총 재직기간에 대한 질문에서 3년 미만 종사자가 61명(43%), 3년 이상 5년 미만 종사자는 38명(27.1%), 5년 이상 종사자가 41명(29.9%)으로 나타났다. 학력에 대한 분포는 고등학교 졸업이 7명(4.8%), 전문대 졸업이 5명(3.4%), 4년제 졸업이 102명(69.9%), 대학원 재학 또는 졸업이 30명(20.5%)으로 나타났다. 4년제 대학졸업자가 가장 많은 것으로 나타났으며, 대학원 재학 또는 졸업자가 20.5%로 높은 교육 수준을 보여주고 있다.

<표 7> 응답자의 인구구성학적 특성

구 분	범 주	표본수	구성비율(%)	결측
성 별	남성	53	36.3	
	여성	93	63.7	
연 령	21세 이상 ~ 25세 이하	33	22.9	2
	26세 이상 ~ 30세 이하	66	45.7	
	31세 이상 ~ 35세 이하	32	22.3	
	36세 이상	13	9.1	
현기관 재직기간	3년 미만	83	57.2	1
	3년 이상 ~ 5년 미만	33	22.8	
	5년 이상	29	20	
총재직기간	3년 미만	61	43	6
	3년 이상 ~ 5년 미만	38	27.1	
	5년 이상	41	29.9	
학 력	고등학교 졸업	7	4.8	
	전문대학교 졸업	5	3.4	
	4년제 대학교 졸업	102	69.9	
	대학원 재학이상	30	20.5	
	기타	2	1.4	

2. 직위에 따른 분석 결과

본 연구는 변수의 측정단계에서부터 상사와 부하 집단으로 구분하여 질문하였다. 그 이유는 첫째, 이들 두 집단 간에 각 변수에 대한 직위별 인식의 차이가 존재하는지를 살펴보고, 특히 리더십에 대한 직위별 인식의 차이가 존재하는지를 알아보기 위함이다. 둘째는 조직시민행동 연구에서 나타나는 연구결과의 인플레이션 문제를 보완하기 위함이다. 이와 더불어 상사들이 생각하는 자신의 리더십과 부하들이 평가하는 상사들의 리더십에 대한 평가에 대한 차이를 알아보기 위함이다. 먼저 각 집단별 변수에 대한 인식의 차이를 살펴보기 위하여 분산분석을 실시한 결과 아래의 <표 8>에서 볼 수 있듯이 조직성과를 제외한 모든 변수들에 대하여 상사집단과 부하집단 간의 인식의 차이를 볼 수 있었다.

〈표 8〉 직위에 따른 각 변수별 인식의 차이 검증 결과

	직위	N	평균	표준편차	t
조직성과	상사	36	3.77	.44	1.848
	부하	110	3.61	.45	
직무만족	상사	36	3.66	.43	2.787**
	부하	110	3.43	.42	
조직시민행동	상사	36	4.01	.39	2.701**
	부하	110	3.80	.41	
공공서비스동기	상사	36	3.88	.49	2.438*
	부하	110	3.62	.58	
리더십	상사	36	3.74	.34	5.717**
	부하	110	3.28	.58	

*p<0.05 **p<0.01

팀장이상 상사들과 일반 사회복지사 및 행정직원들의 차이검증 분석결과 조직성과를 제외한 모든 변수들에 대하여 상사집단과 부하집단들 간에 차이를 볼 수 있었다. 위의 표에서 볼 수 있듯이 종속변수인 조직성과를 제외한 모든 독립 변수들에 대하여 팀장이상 상사집단이 부하집단보다 상대적으로 우호적인 인식 결과를 보여주고 있다. 특히 리더십에 있어서는 상사와 부하들 간에 인식의 차이가 가장 크게 나타나고 있음을 보여주고 있다. 상사집단은 자신들의 리더십에 대하여 우호적인 인식을 보여주고 있는 반면에 부하집단은 상사들의 리더십에 대하여 전체 변수들 중 가장 낮은 평균치를 보이며 상사들의 리더십에 대하여 비우호적인 것으로 생각된다. 이러한 리더십의 괴리는 아래의 직위별 회귀분석 결과에서도 볼 수 있다.

또한 앞에서 언급한 바와 같이 조직시민행동의 연구결과가 인플레이션 되어 있다는 견해에 따라 이를 검증하기 위하여 팀장이상 상사들을 대상으로 자신의 조직시민행동과 더불어 부하직원들의 조직시민행동에 대하여 질문하였다. 이를 통하여 부하직원들의 조직시민행동의 인식결과를 살펴보았다.

〈표 9〉 조직시민행동의 인식 차이 t-검증 결과

		직위	N	평균	표준편차	t
조직시민행동	상사	상사	36	4.01	.39	3.374**
		부하		3.68	.43	
	부하	상사	36	3.68	.43	-1.496
		부하		3.80	.41	

*p<0.05 *p<0.01

위의 결과에서는 볼 수 있듯이 상사가 판단하기에 자신들과 부하직원들 간에 조직시민행동에 있어 차이가 있음을 알 수 있다. 이는 상사가 자신들의 조직시민행동(M=4.01)에 비하여 부하의 조직시민행동(M=3.68)을 평가함에 있어 자신들 보다 상대적으로 낮게 인식하고 있음을 알 수 있다. 이러한 결과는 상사들이 인식하는 부하직원들의 조직시민행동과 부하직원 자신들이 인식하는 조직시민행동을 비교한 결과에서 유의한 차이를 보이지 않고 있어 상사들의 부하직원들에 대한 조직시민행동의 평가는 적절하다는 것을 알 수 있으며, 이를 통하여 부하직원들의 조직시민행동의 응답결과도 자기보고식의 높은 응답은 아니라는 것을 알 수 있었다.

3. 회귀분석 결과

조직성과에 대한 직무만족, 조직시민행동, 공공서비스동기, 리더십이 어느 정도의 영향력을 미치는가와 어떠한 요인이 통계적으로 유의미한 설명력을 가지는지 살펴보기 위하여 다중회귀분석을 실시하였다. 더불어 팀장이상 상사들의 응답결과를 통한 회귀분석과 사회복지사 및 일반 행정직 근무자들의 응답결과를 통한 회귀분석을 실시하여 집단 간의 차이가 존재하는지 또한 무엇이 다른지를 알아본다.

1) 전체 응답 회귀분석 결과

팀장이상으로 구성된 상사집단과 일반사회복지사 및 행정직 근무자 모두를 포함하여 조직구성원 전체를 통한 조직성과에 대한 회귀분석결과를 보면 아래의

<표 10>과 같다.

<표 10> 조직성과 영향요인에 관한 다중회귀분석 결과(N=146)

구 분	비표준화계수		표준화계수	t값	p값
	표준오차	B	β		
직무만족	.084	.449	.429	5.07	**0.000
조직시민행동	.097	.174	.159	1.79	0.076
공공서비스동기	.065	.091	.114	1.39	0.166
리더십	.056	.111	.138	1.99	*0.049
F=35.154, df=4, p=0.000 R ² =0.499 Adjusted R ² =0.485					

*p<0.05 **p<0.01

<표 10>을 살펴보면 조직성과에 영향을 주는 것으로 선택된 독립변수 직무만족, 조직시민행동, 공공서비스동기, 리더십이 가지는 전체 설명력은 49.9%이다. 즉, 회귀모형이 가지는 설명력이 49.9%로 높은 설명력을 나타내고 있다. 또한 수정된 R²는 0.485로 R²와 큰 차이가 존재하지 않는 것을 볼 수 있다. 회귀모형의 통계적 유의성을 살펴보기 위해 F값을 살펴보면 35.154로 이에 대한 p값도 0.000으로 유의수준 0.05에서 통계적으로 유의하다.

회귀분석을 통한 가설검증 결과 직무만족이 조직성과에 영향을 미치는가를 살펴보면 표준화 회귀계수(β)가 0.429로 나타났으며 이를 통계적으로 유의미한지 나타내는 p값이 0.000으로 유의미하게 나타났다. 이는 직무만족이 조직성과에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 리더십이 조직성과에 영향을 미치는가를 살펴보면 표준화 회귀계수(β)가 0.138로 나타났다. 통계적으로 유의미한지를 나타내는 p값이 0.049로 통계적으로 유의미하게 나타났다. 분석결과 종합사회복지관의 조직성과에 대한 영향요인으로 직무만족과 리더십이 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 조직시민행동과 공공서비스동기는 각각의 표준화 회귀계수(β)가 0.159와 0.114로 나타나며, 통계적 유의수준 p값이 각기 0.076과 0.166로 나타났다.

회귀분석 검증결과 종합사회복지관의 조직성과에 대한 설명력은 직무만족이

가장 큰 설명력을 가지고 있고 리더십, 조직시민행동, 공공서비스동기의 순으로 나타났다. 통계적으로 유의한 결과를 갖는 변수로는 직무만족과 리더십으로 나타났다. 이러한 연구결과는 비슷한 연구 틀을 가지고 공무원 1392명을 대상으로 한 김상묵(2005)의 연구결과와 차이점을 보여주고 있다. 김상묵의 연구에서는 직무만족, 정서적 조직몰입, 공공서비스동기, 조직시민행동으로 조직성과를 검증하여 나타난 결과 직무만족, 정서적 조직몰입, 조직시민행동이 $p<0.001$ 수준에서 유의한 결과를, 공공서비스동기가 $p<0.01$ 수준에서 유의한 결과를 보여주고 있어 모든 변수가 통계적으로 유의한 결과를 보여주고 있다.

반면에 본 연구의 결과에서 볼 수 있듯이 종합사회복지관의 종사자들을 대상으로 한 연구에서는 직무만족과 리더십이 통계적으로 유의한 설명력을 가지고 있는 것으로 나타났다. 이는 조사대상의 차이에서 기인하는 결과로 볼 수 있을 것이다. 공무원과 종합사회복지관의 종사자들은 국민들에게 공공서비스를 제공하며, 정부로부터 재원을 공급받는다는 점에서 공통점을 가지고 있지만 조사대상의 조직과 종사분야에서 기인하는 특성으로 조직시민행동과 공공서비스동기의 다른 결과를 가져온 것으로 생각된다. 특히 연구자가 사회복지분야의 종사자들은 긍정적인 공공서비스동기를 가지고 있을 것으로 생각하였으나 예상과는 다른 결과를 보여주고 있다.

2) 직위에 따른 회귀분석 결과

먼저 상사들의 조직성과에 대한 독립변수의 영향력을 살펴보기 위하여 전체 응답자 146명 중 팀장이상 상사 36명의 응답결과를 통하여 다중회귀분석을 실시하였다.

<표 11> 상사응답 다중회귀분석 결과(N=36)

구 분	비표준화계수		표준화계수	t값	p값
	표준오차	B	β		
직무만족	.195	.428	.413	2.191	*.036
조직시민행동	.251	.233	.208	.927	.361
공공서비스동기	.139	.118	.130	.847	.403
리더십	.226	.116	.090	.515	.610
F=8.966, df=4, p=0.000 R ² =0.536 Adjusted R ² =0.477					

*p<0.05 **p<0.01

상사들의 응답결과를 통한 회귀분석결과 독립변수들 중 직무만족만 통계적으로 유의한 결과를 보여주고 있다. 직무만족이 조직성과에 영향을 미치는 정도를 살펴보면 표준화 회귀계수(β)가 0.413로 나타났다. 전체 응답결과를 통한 회귀분석의 결과와 달리 리더십은 유의한 결과를 갖지 못하는 것으로 나타났다. 이는 종합사회복지관의 팀장이상 응답자들은 조직성과에 대하여 영향을 미치는 요인들 중 직무만족 만이 통계적으로 유의한 영향을 미친다고 인식하고 있다는 사실을 보여주고 있다. 이는 전체 회귀분석결과와도 다른 결과로, 이를 통하여 유추할 수 있는 것은 아래의 부하집단 응답자들을 대상으로 실시한 회귀분석 결과와 비교해 볼 때 상사들과 부하들 간의 조직성과의 영향 요인에 있어 '리더십은 조직성과에 중요한 영향요인이다'라는데 있어 팀장이상 상사들은 자신들의 리더십이 조직성과에 영향을 미치지 않을 것으로 생각하고 있지만, 일반 사회복지사 이하 부하직원들은 조직성과 영향요인으로써의 리더십을 상사들보다 상대적으로 중요하게 인식하고 있음을 알 수 있다. 이는 부하들이 조직의 성과에 대하여 상사들의 리더십이 영향을 미친다는 인식이 상사들보다 크고, 더 많은 기대를 하고 있다고 생각할 수 있을 것이다.

다음으로 부하들의 조직성과에 대한 독립변수들의 영향력을 알아보기 위하여 전체 응답자 146명 중 일반사회복지사 및 행정직 근무자 등 110명의 응답결과를 통하여 다중회귀분석을 실시하였다.

<표 12> 부하응답 다중회귀분석 결과(N=110)

구 분	비표준화계수		표준화계수	t값	p값
	표준오차	B	β		
직무만족	.103	.452	.422	4.401	**.000
조직시민행동	.111	.164	.149	1.478	.142
공공서비스동기	.076	.089	.115	1.181	.240
리더십	.062	.125	.159	2.019	*.046
F=23.973, df=4, p=0.000 R ² =0.477 Adjusted R ² =0.457					

*p<0.05 **p<0.01

<표 12>을 살펴보면 조직성과에 영향을 주는 것으로 선택된 독립변수 직무만족, 조직시민행동, 공공서비스동기, 리더십이 가지는 전체 설명력은 47.7%이다. 즉, 회귀모형이 가지는 설명력이 47.7%로 높은 설명력을 나타내고 있다. 또한 수정된 R²는 0.457로 R²와 큰 차이가 존재하지 않는 것을 볼 수 있다. 회귀모형의 통계적 유의성을 살펴보기 위해 F값을 살펴보면 23.973로 이에 대한 p값도 0.000으로 유의수준 0.05에서 통계적으로 유의하다.

부하들의 응답결과를 통한 회귀분석결과 독립변수들 중 직무만족과 리더십이 통계적으로 유의한 결과를 보여주고 있다. 직무만족이 조직성과에 영향을 미치는 정도를 살펴보면 표준화 회귀계수(β)가 0.422로 나타났으며 리더십은 표준화 회귀계수(β)가 0.159로 나타났다. 이러한 결과는 전체 회귀분석 결과 도출된 조직성과에 대한 영향요인이 동일하게 나타났음을 보여 주고 있다. 또한 앞에서 언급한 바와 같이 상사집단의 회귀분석과 다르게 부하집단의 회귀분석 결과에서는 리더십의 유의한 변수로 나타난 것을 볼 수 있다.

V. 결론

본 연구는 경제 발전과 사회의 복잡화에 따라 나날이 증가하는 복지서비스의

수요를 충족시키기 위하여 조직구성원 개인차원에서 조직성과에 영향을 미치는 요인을 탐색하고 그 영향력을 알아보는 것이 목적이다. 기존 연구들을 검토하여 추출된 직무만족, 리더십에 더하여 조직시민행동과 공공서비스동기를 영향요인으로 설정하여 조직성과에 대한 영향요인을 탐색해 보았다.

이상의 연구결과를 통하여 살펴보면, 종합사회복지관의 조직성과에 영향을 미치는 요인으로는 직무만족이 가장 큰 영향력을 보여주고 있다. 종합사회복지관은 노인, 아동, 여성 등 해당 지역의 주민들에게 종합적인 복지서비스를 담당하고 있는 기관이다. 각 부문별로 사회복지사들을 배치 주민이 원하는 서비스를 제공하기 위하여 노력하고 있다. 그러나 설문결과를 통해 살펴본 결과 전체 응답자들이 보수에 대하여 상당히 불만족($M=2.12$)하고 있음을 알 수 있었다. 이는 일반 사회복지사 및 행정직 근무자들뿐만 아니라 팀장이상 상사들까지 전체적으로 보수에 대하여 만족하지 못하고 있음을 보여주고 있다. 응답결과에서 볼 수 있듯이 높은 교육수준에 비해 낮은 임금과 또한 같은 서비스 직종 임금을 비교해 보아도 낮은 임금은 사회복지사를 포함한 종합사회복지관 근무자들에게 근로의욕을 고취시키기 보다는 저하시킬 수 있는 위험요인이 될 수 있다.²⁾

또 다른 영향요인으로 나타난 리더십에 대하여 살펴보면, 우선 팀장이상 상사들이 생각하는 자신들의 리더십($M=3.74$)과 부하직원인 일반사회복지사와 행정직 종사자 등이 생각하는 상사들의 리더십($M=3.28$)의 통계적으로 유의한 차이를 볼 수 있었다. 이러한 차이는 팀장이상 상사들의 자신들의 리더십에 대하여 긍정적으로 인식하고 있는데 반해 부하들은 이에 대하여 상대적으로 낮은 응답결과를 보여주고 있었다. 이러한 리더십의 평가 차이는 부하의 의견수렴, 공평한 대우, 의사결정 등 고려적 리더십에 있어 나타난 부정적인 응답결과에서 기인한 것으로 판단된다. 이를 개선하기 위하여 팀장이상 상사들의 부하직원에 대한 인식과 역할에 대한 개선이 필요하다. 리더십의 긍정적인 개선은 조직성과를 향상시키는데 있어 많은 기여를 할 수 있다는 것은 많은 기존의 연구들이 주장하고 있으므로 이를 위한 노력이 필요할 것으로 생각된다.

2) 한국사회복지관협회 자료에 따르면 2005년 서울시 사회복지관 직원보수지급 기준에서 선임 사회복지사들의 임금은 792천원(1호봉)에서 1,420천원(30호봉)으로 나타나고 있다. 비록 이것이 수당 등이 포함되지 않은 것이지만 이는 사회복지서비스업, 교육서비스업 등을 포함한 서비스업 평균 임금인 2,488천원과 큰 차이를 보이고 있다.

더불어 팀장이상 상사들이 자신들의 리더십에 대한 중요성에 대하여 재고할 필요가 있다고 생각된다. 직위별 회귀분석의 결과에서 나타난 바와 같이 상사들은 자신들의 리더십이 조직성과에 대하여 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 인식하고 있지만, 부하들은 상사들의 리더십이 조직성과에 대하여 영향을 미치는 요인으로 인식하고 있는 것을 볼 수 있었다. 기존의 연구에서도 리더십은 조직성과에 대하여 중요한 영향요인으로 나타나고 있다. 그러나 정작 부하직원들을 이끌고 조직의 목표 달성을 위하여 실제적인 리더십을 발휘해야하는 팀장이상 상사들이 자신의 리더십이 조직성과에 대하여 영향을 미치지 않을 것이라는 생각은 조직성과에 대하여 부정적인 결과를 가져올 수 있다. 따라서 리더들이 자신들의 리더십에 대한 중요성을 다시 한번 인식하고 조직성과 향상을 위한 노력으로 리더로서 역할과 더불어 자신의 리더십의 중요성도 재고할 필요가 있을 것으로 판단된다.

우리나라는 천연자원의 부재로 인한 인적 자원의 중요성이 다른 어느 나라들보다 큰 나라이다. 따라서 우리가 가지고 있는 경쟁력 있는 자원이라고 할 수 있는 인적자원을 보다 적극적으로 활용할 수 있는 연구가 많이 이루어져야 할 것이라 생각된다. 앞에 서론에서 언급한 것처럼 조직구성원의 개인적 성과가 높으면 조직 전체의 성과도 향상하기 마련이다. 우리나라와 같이 물질적 자원이 부족하고 인력자원에 중점하고 있는 현실에서는 보다 효율적인 인적자원의 활용을 위하여 많은 연구가 진행될 수 있으리라 생각된다.

참고문헌

- 김병섭 외. (2000). 「조직의 이해와 관리」. 대영문화사
- 김석태. (1992). 정부실패. 한국정부학회. 「대구경북행정학회보」. 4권
- 김시영·김규덕. (1996). 지방정부의 공공서비스의 성과모형에 관한 연구. 「지방자치연구」. 8권. 3호
- 김인. (1996). 정부생산성의 개념 및 이론적 접근. 「한국행정연구」. 5권
- 박철민·김대원. (2004). 공정성과 조직시민행동의 행정 서비스 질에 대한 영향분석 :

- 제안모형과 경쟁모형의 적용. 한국행정학회. 「한국행정학보」. 38권 1호
- 박천오 외 3명. (2001). 여성공무원의 잠재적 생산성에 관한 연구. 한국정책학회. 「한국정책학회보」. 10권 3호
- 박희서(2002). 지방행정에 있어서 상급 공무원의 리더십 행태와 하급 공무원들의 조직시민행동의 관계에 관한 연구. 한국지방자치학회. 「한국지방자치학회보」. 14권
- 배용수. (1998). 지방자치단체 기능의 민영화 방안. 한국행정연구원. 「한국행정연구」. 7권
- 보건복지부. (2004). 「보건복지백서」
- 양병화. (2002). 다변량 자료분석의 이해와 활용. 학지사
- 이규만·정윤길. (2001). 지방공무원의 조직시민행동에 있어서 사회적 교환관계와 집단응집력의 역할. 「한국행정논집」. 13권.
- 이희태·김석용(2001). NGO 근무자의 직무만족 영향요인 분석, 한국지방자치학회, 「한국지방자치학회보」. 13권 2호
- 임정빈. (2002). 지방정부의 조직성과 결정요인에 관한 연구. 건국대학교 행정학과 박사학위논문
- 장태윤·박찬식. (2001). 리더십 유형이 조직구조와 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구. 한국인적관리학회. 「인적자원관리연구」. 3권
- 정무권. (2004). 한국 복지국가의 개혁과제. 한국행정학회. 「한국행정학회 춘계학술 발표대회」. 발표논문
- 주재현. (2004). 정부와 자원조직간 협력관계: 종합사회복지관 위탁운영 분석을 중심으로. 한국사회복지연구회. 사회복지연구. 24권
- Allen. N.J. & Meyer. J.P. (1990). "Organizational socialization tactics: A longitudinal analysis of links to newcomers' commitment and role orientation". *Academy of Management Journal*. Vol 33
- Berman, Evan M. (1998). *Productivity in Public and Nonprofit Organization*. Thousand Oaks: Sage.
- Brewer & Seldon. (2000). "Why Elephants Gallop; Assessing and Predicting Organizational Performance in Federal Agencies". *Journal of Public Administration Research and Theory*. Vol 10

- Hal G. Rainey. (1991). *Understanding and Managing Public Organization*. San Francisco
- _____ & Paula Steinbauer. (1999). Galloping Elephants: Developing Elements of a Theory of Effective Government Organizations. *Journal of Public Administration Research and Theory*. Vol 9
- Hersey. P. H & Blanchard. K. H.. (1982). *Management of Organizational Behavior*. Prentice-Hall
- J. L. Price. (1986). *Organizational Effectiveness; An Inventory of Propositions*. Homewood
- Nyhan. Ronald C.. (1999). "Increasing Affective Organizational Commitment in Public Organization : The Key Role of Interpersonal Trust.". *Review of Public Personnel Administration*. Vol 19
- Organ. Dennis W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior : The Good Soldier Syndrome*. Lexington: Lexington Books.
- Perry. James L. and Lois R. Wise. (1990). "The Motivation Bases of Public Service". *Public Administration Review*. Vol 50
- Peter. B. G.. (1989). *The Politics of Bureaucracy*. 3rd ed.. Longman
- Rogers. (1990). *Performance Management in Local Government*. London; Longman
- Sang Mook Kim. (2005). Individual-Level Factors and Organizational Performance in Government Organization. *Journal of Public Administration Research and Theory*. Vol 15