한 국 기 업 경 영 학 회
[기업경영연구] 제20권 제5호
2013. 10. pp. 175-193

논 문 접 수 일: 2013년 05월 24일
최 종 수 정 일: 2013년 10월 08일
게 재 확 정 일: 2013년 10월 16일

# 팀 목표 지향성과 팀 조직시민행동 간 관계에 대한 팀 효능감의 매개 효과*

김 민 정** · 신 유 형***

**국문 요약**: 본 연구는 팀 목표 지향성(학습 지향, 성과 지향)과 팀 조직시민행동(변화지향, 대인지향) 간의 관계에 대한 팀 효능감의 매개효과를 회귀분석을 통하여 검증하고자 하였다. 자료수집기간은 2011년 7월부터 2011년 12월까지 6개월간이었으며, 18개 기업의 117개 팀에 속한 117명의 팀장과 641명의 팀원의 응답이 최종적인 통계분석에 사용되었다. 독립변수로는 팀의 학습 목표 지향성과 성과 목표 지향성을, 매개변수로는 팀의 효능감을, 종속변수로는 팀의 변화지향 및 대인지향 조직시민행동을 사용하였다. 회귀분석 결과, 팀의 목표 지향성(학습 지향, 성과 지향)은 두 유형의 팀 조직시민행동과 유의미한 관계를 갖지 않는 것으로 나타났다. 그러나, 팀의 학습 목표 및 성과 목표 지향성은 팀 효능감과 각각 유의미한 정(+)의 관계를 나타내었으며, 팀 효능감은 팀의 변화지향 및 대인지향 조직시민행동을 유의미하게 예측한다는 사실이 발견되었다. 더욱이, 팀 효능감은 팀의 학습 및 성과 목표 지향성과 변화지향 및 대인지향 조직시민행동 간의 관계에 유의미한 매개효과를 갖는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 목표 지향성 및 조직시민행동 연구에 이론 및 실무적인 시사점을 제시한다(**핵심 주제어: 팀 학습 목표 지향성, 팀 성과 목표 지향성, 팀 효능감, 팀 변화지향 조직시민행동, 팀 대인지향 조직시민행동**).

목 차

Ⅰ. 서 론
Ⅱ. 이론적 배경 및 가설 설정
2.1 팀 목표 지향성
2.2 팀 목표 지향성과 팀 조직시민행동
2.3 팀 목표 지향성과 팀 효능감
2.4 팀 효능감과 팀 조직시민행동
2.5 팀 효능감의 매개효과
Ⅲ. 연구방법
3.1 자료수집
3.2 측정도구
Ⅳ. 실증분석 결과
4.1 타당성 및 신뢰도 분석
4.2 팀 수준 병합 타당성 분석
4.3 상관관계 분석
4.4 가설검증
Ⅴ. 논의
5.1 결과
5.2 연구의 이론적 · 실무적 의의
5.3 연구의 한계점 및 향후 연구를 위한 제언
〈참 고 문 헌〉
〈Abstract〉

* 이 논문은 2012년도 정부재원(교육과학기술부 인문사회연구역량강화사업비)으로 한국연구재단의 지원을 받아 연구되었음(NRF-2012S1A5A2A01017181).
** 한양대학교 일반대학원 경영학과 석사과정(제1저자, heaven67@naver.com).
*** 한양대학교 경영대학 부교수(교신저자, yuhyung@hanyang.ac.kr).

www.kci.go.kr

# Ⅰ. 서 론

조직은 환경의 변화와 고객의 요구에 빠르게 대응하기 위하여 팀을 이용하여 업무를 수행하고 있다. 팀의 구성원이 각기 다른 기술, 지식, 경험을 갖고 있는 것처럼 팀의 구성원에 따라 팀의 목표 지향성도 다양하게 나타날 수 있다. 팀의 목표 지향성의 개념은 자신이 속한 팀의 풍토와 성취 목표에 대한 팀 구성원의 공유된 지각을 의미하며(Bunderson and Sutcliffe, 2003; Dragoni, 2005), 팀 성과를 예측하는 변수로서 많은 관심을 받고 있다(Bunderson and Sutcliffe, 2003). 지금까지의 선행연구들은 팀 목표 지향성이 팀 성과, 팀 적응, 팀 몰입과 같은 다양한 팀 결과변수에 영향을 미치는 요인임을 시사하고 있다(Bunderson and Sutcliffe, 2003; Deshon et al., 2004; LePine, 2005; Porter, 2005).

이러한 팀 목표 지향성의 중요성 이외에도 팀 맥락에서 조직시민행동의 중요성도 점차 증가하고 있다. 조직시민행동은 직무상 요구되는 의무는 아니지만 조직 효과성에 기여할 수 있는 자유재량 행동을 의미한다(Organ, 1988). 오늘날 조직에서의 업무 복잡성과 상호의존성이 증대됨에 따라 조직에 자발적으로 기여하는 시민행동의 중요성도 더욱 부각되는 추세이다(Podsakoff et al., 2000). 이러한 조직시민행동이 목표 지향성에 영향을 받는 의도적인 행동임에도 불구하고 팀 맥락에서 목표 지향성이 조직시민행동에 어떤 영향을 미치는 지에 대한 연구는 미미한 실정이다. 따라서 다수의 선행연구들이 목표 지향성과 성과간의 관계에 초점을 둔 것에 반하여, 본 연구는 팀 수준 목표 지향성을 팀 조직시민행동의 주요 선행변수로 고찰하고자 한다. 특히, 본 연구에서는 팀 목표 지향성의 유형에 따라 각각 다른 조직시민행동이 나타날 수 있음을 연구하고자 한다.

먼저, 팀의 목표 지향성이 팀의 조직시민행동에 미치는 영향에 대하여 검증한 후, 팀의 목표 지향성의 두 유형인 학습 목표 지향성과 성과 목표 지향성이 팀 효능감에 미치는 영향에 대하여 검증하고자 한다. 지금까지의 성과 목표 지향성에 대한 선행연구 결과는 다소 혼재되어 있지만, 주로 성과나 효능감에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다(Porter, 2005). 이러한 성과 목표 지향성은 학습 목표 지향성과는 달리 부정적인 측면이 강조되어 왔지만, 본 연구에서는 팀 수준 성과 목표 지향성의 긍정적인 측면에 초점을 두어 목표에 의해 의도적으로 나타나는 조직시민행동의 유형을 확인하고자 한다.

본 연구의 또 다른 목적은 팀 목표 지향성과 팀 조직시민행동 간의 관계를 매개하는 변수를 식별하는 데 있다. Mehta et al.(2009)은 팀 목표 지향성 관련 선행연구들이 주로 팀 성과와 팀 목표 지향성 간의 관계에만 집중하기 때문에 어떠한 과정을 거쳐 인과관계가 도출되는지와 다양한 매개 변수에 대한 연구가 필요함을 주장하고 있다. 이에 따라, 본 연구는 팀의 목표 지향성이 팀 효능감의 매개 효과를 통하여 조직시민행동에 미치는 영향에 대하여 연구하고자 한다. 보다 구체적으로, 투입-과정-산출(input-process-output) 모형(McGrath, 1984)에 기반하여, 팀 목표지향성과 팀 조직시민행동 간의 관계에 대한 팀 효능감의 매개 효과를 검증하고자 한다. 즉, 높은 학습 목표 지향성을 가진 팀은 팀의 효능감이 증가하여 팀의 변화 지향 조직시민행동을 야기하는 데 비해, 높은 성과 목표 지향성을 가진 팀은 팀의 효능감을 증가시켜 팀의 대인 지향 조직시민행동을 초래하게 될 것으로 예측된다. 이와 같이 팀 환경 하에서 서로 다른 유형의 목표 지향성이 다양한 측면의 조직시민행동과 어떤 관련을 맺는지를 고찰함으로써 본 연구는 팀 수준 연구를 이론 및 실증적으로 확장시킨다는 데에 그 의의가 있다.

# Ⅱ. 이론적 배경 및 가설 설정

## 2.1 팀 목표 지향성

Dweck(1986)은 목표 지향성을 성취 상황에서 능력을 검증하거나 발전시키려는 기질로 정의하고 있

www.kci.go.kr

다. 초기의 목표 지향성은 2가지 유형으로 분류되어 연구되었는데, 하나는 학습 목표 지향성(Learning Goal Orientation)으로서 새로운 기술의 학습을 통해 도전적이고 어려운 상황을 극복하고 자신의 역량을 개발하는데 초점을 두는 목표를 지향하는 것을 의미한다. 이와는 다르게, 성과 목표 지향성(Performance Goal Orientation)은 자신의 역량을 남들에게 보여주고 자신의 성취를 인정받으며, 타인으로부터 부정적인 평가를 회피하고자 하는 목표를 지향하는 것을 뜻한다(Dweck, 1986; Button et al., 1996; Elliot and McGregor, 2001). 이러한 두 유형의 목표 지향성은 개인의 기질적 특성으로서 목표 설정, 직무성과, 학습, 피드백추구행동 등 개인의 성과 및 행동에 중요한 영향을 미치는 요인으로 연구되어 왔다(Button et al., 1996; Janssen and Prins, 2007; Payne et al., 2007; Porath and Bateman, 2006; VandeWalle et al., 2001; Yeo et al., 2009). 이 외에도 Elliot and Harackiewicz(1996)은 목표 지향성을 학습, 성과 증명, 성과 회피와 같이 세 가지 차원으로 구분하기도 하였다.

이처럼 목표 지향성의 유형은 다양하게 제시되고 있으나, 본 연구에서는 다수의 선행연구를 바탕으로 학습 목표 지향성과 성과 목표 지향성에 초점을 두기로 한다. 또한 팀 목표 지향성의 선행연구들은 목표 지향성을 상태적인 속성을 가진 것으로 보는 입장과 성격적인 속성을 가진 것으로 보는 두 가지 입장이 존재하고 있다. 개인을 대상으로 한 목표 지향성 연구들은 주로 목표 지향성을 기질적인 것으로 보고 다소 안정적인 특성을 가졌다고 설명하였지만, Mehta et al.(2009)의 연구는 팀 목표 지향성을 상태적인 것으로 이해하고 설명하고 있다. 상태적인 목표 지향성은 개인에게 주어진 상황에 의해 목표의 유형이 영향을 받을 수 있음을 말한다. Dragoni(2005)는 목표 지향성이 업무 집단의 풍토나 심리적 풍토에 의해 나타나게 된다고 설명하고 있다. 즉, 개인이 자신이 속한 환경에서 학습에 관련된 것을 지각했을 경우, 동료를 돕는다거나 업무 향상을 위해 행동하며 이를 통하여 개인이 학습 목표 지향의 상태로 발전하게 된다고 설명한다. 팀의 경우, 팀 구성원들이 서로 자주 상호작용을 하기 때문에 개인이 자신이 속한 업무 환경에서 지각하는 심리적 풍토가 공유되고 팀의 풍토로 확장되게 된다. 그렇기 때문에 개인의 목표 지향성이 팀 상태의 목표 지향성으로 발전하게 된다. 뿐만 아니라, 팀이 수행하는 업무의 특성이나 리더의 리더십 유형에 따라, 팀이 어떤 목표를 지향하는지가 영향을 받게 되며, 팀은 공동의 목표 지향성을 보유하게 된다.

## 2.2 팀 목표 지향성과 팀 조직시민행동

팀 수준의 조직시민행동의 개념은 팀 구성원들이 팀의 이익에 도움이 되는 역할 외 행동에 자발적으로 참여하는 것으로 정의된다(Bormmer et al., 2007). 조직시민행동은 다양한 개념을 포함하고 있는데, 본 연구에서는 기존의 조직시민행동의 분류에 따라 대인지향 조직시민행동(Interpersonally-directed Organizational Citizenship Behavior; OCBI)과 변화지향 조직시민행동(Change-oriented OCB)으로 구분한다. 대인지향 조직시민행동에는 새로운 업무환경에 적응해야하는 신입사원을 자발적으로 돕는 행동과 동료에게 도움이 필요할 때 자발적으로 업무를 돕는 행위 등이 포함된다(Lin and Peng, 2009). 이에 비해, 변화지향 조직시민행동은 미래 지향적이고, 건설적인 변화와 관련된 행동으로서 자발적 참여, 개인의 주도성, 혁신 행동, 책임 행동, 변화에 대하여 아이디어를 제안 행동 등이 포함된다(Dewett and Denisi, 2007).

이러한 조직시민행동은 목표 지향성의 영향을 받을 것으로 예측된다. 즉, 성과 목표 지향성을 가진 개인은 능력을 고정된 속성으로 지각하며((Dweck and Leggett, 1988), 성공적인 성과의 원인을 노력으로 보지 않고 능력에 의해 얻어지는 것이라고 보는 경향이 있다(Duda and Nicholls, 1992). Kohli et al.(1998)은 성과 목표 지향성이 성과에 긍정적인 영향을 미침을 발견했는데, 이는 성과 목표 지향성

www.kci.go.kr

이 높은 개인들이 그렇지 않은 개인에 비해 동료의 성과와 비교하거나 상사의 기대에 맞는 성과를 달성하였는지 비교하는 성향이 더 강하기 때문이다. 성과 목표 지향성이 높은 개인은 자신을 강하게 신뢰하고 타인보다 더욱 강하고 뛰어나다고 판단하는 경향이 있다. 이와 같은 특성을 갖고 있기 때문에 선행연구들은 주로 성과 목표 지향성이 타인보다 높은 성과를 내기 위하여 타인에게 협력하기 보다는 적대적인 감정을 갖게 된다고 설명하고 있다.

그러나 팀 수준에서 성과 목표 지향성과 조직시민행동은 다른 양상으로 나타날 것으로 추론된다. 팀 전체가 높은 성과 목표 지향성을 보일 때, 팀원들은 자신이 속한 팀의 능력이 뛰어나다고 믿고 다른 팀에 비해 높은 성과를 낼 수 있다고 믿기 때문에 타인에 대한 조직시민행동이 효용 가치가 있다고 믿을 가능성이 크다. 이러한 환경 하에서는 팀 내 구성원 간에 협력과 공동체 정신이 향상될 가능성이 크기 때문에 팀 차원에서 보다 많은 대인 지향 조직시민행동이 발생될 것으로 예측된다.

한편, 학습 목표 지향성은 변화 지향 조직시민행동과 좀 더 직결될 것으로 추정된다. 팀 전체에 높은 학습 목표 지향성이 자리 잡고 있을 경우, 팀원들은 새로운 과업이나 도전을 학습의 기회로 보는 경향이 있으며, 지식을 얻을 수 있는 활동에 더욱 많은 시간을 보내려고 하기 때문에(Bell and Kozlowski, 2002), 보다 변화 지향적이며 미래 지향적인 조직시민행동을 수행할 가능성이 크다. 즉, 현재의 업무와 직결되지는 않아도 팀의 공동 지식이나 팀원들의 능력 개발에 장기적으로 기여할 수 있는 행동들을 보이는 경향이 클 것이다. 뿐만 아니라, 높은 학습 목표 지향성을 가진 팀은 팀 내 구성원 간의 상호작용이 빈번하게 되고 지식 향상에 힘쓰며, 지식을 공유하여 개인의 능력의 발전을 낳게 될 것이므로, 결과적으로 미래지향적이며 현재의 상황을 개선시킬 수 있는 조직시민행동을 수행하게 될 것이다. 따라서 이러한 두 유형의 팀 수준 목표 지향성은 변화 지향 및 대인 지향 조직시민행동에 각기 다른 관계를 가질 것으로 예측된다.

가설 1-1: 팀의 학습 목표 지향성은 팀의 변화 지향 조직시민행동과 정(+)의 관계를 가진다.

가설 1-2: 팀의 성과 목표 지향성은 팀의 대인 지향 조직시민행동과 정(+)의 관계를 가진다.

## 2.3 팀 목표 지향성과 팀 효능감

팀 효능감은 과업을 성공적으로 수행할 수 있는 능력에 대한 집단의 공유된 믿음으로 정의할 수 있으며, 집단의 동기부여, 성과, 유효성에 기초가 된다(Bandura, 1997; Gully et al., 2002). 따라서 효능감이 높은 팀은 도전적인 목표를 설정하며 어려움이나 곤경을 회피하지 않기 때문에 더 높은 성과를 보이는 경우가 많다(Bandura, 2000).

본 연구에서는 두 유형의 팀 목표 지향성이 팀 효능감과 연관성이 있음을 제안하고자 한다. 이에 대한 근거로, Dweck(1986)은 높은 학습 목표 지향성을 가진 개인은 노력을 통해 성과가 향상될 수 있다고 믿는 경향이 있다고 주장하였다. 이를 팀 수준으로 확장해 보면, 팀의 학습 목표 지향성이 높은 경우, 팀의 학습 능력에 대한 팀원들간의 공유된 믿음은 팀 수준의 효능감에 긍정적으로 기여할 것이다. 따라서 팀 학습 목표 지향성은 팀 효능감과 정적 관계가 있을 것으로 추정된다. 실제로, Schunk (1994)의 연구에서는 학습 목표 지향과 자기효능감 간에 정(+)적 상관이 있음을 규명하였고, Porter (2005)는 일반적으로 높은 학습 지향의 팀원으로 구성된 팀은 그들의 성과 결과가 나쁘더라도, 업무와 성과에 대하여 긍정적으로 반응한다(Porter, 2005) 고 주장하였다. 이와 유사하게, Gully and phillips (2005)는 학습 목표 지향성이 높은 팀은 실수나 실패의 상황을 학습과 성장의 기회로 받아들인다고 설명하고 있다. 이와 같이 높은 학습 목표 지향성은 실패로 인한 부정적인 영향을 막는 경향이 있다(Button et al., 1996). 그러므로 높은 수준의 학습 지향성을 가진 팀은 강한 팀 효능감을 보일 것으로 예측된다.

이에 비해, 성과 목표 지향성 관련 선행연구는

www.kci.go.kr

학습 목표 지향성과는 다소 상반되는 결과를 보이고 있다. Kanfer(1990)는 지식 이론을 통하여 지식을 고정 불변한 것으로 보는 개인은 지식을 변화 가능한 것으로 보는 개인보다 낮은 수준의 효능감을 갖는다고 제안한다. 성과 지향성이 높다는 것은 능력을 고정 불변의 것으로 보는 입장이기 때문에 성과 목표 지향성이 높은 개인이 자신을 낮은 능력 수준을 가졌다고 지각하면 과업에 대하여 노력을 기울이지 않을 가능성이 있다(Dweck, 1989). 그렇기 때문에 지금까지의 많은 연구에서 성과 목표 지향성은 효능감 또는 성과와 부(-)적인 관계가 있는 것으로 설명되어왔다. 그러나 Phillips and Gully (1997)의 연구에서는 학습 목표 지향성과 성과 목표 지향성 모두 자기 효능감에 긍정적인 관계를 가지는 것으로 나타났다. 이러한 연구 결과를 바탕으로, 본 연구에서는 팀 수준 성과 목표 지향성과 팀 효능감 간의 긍정적 관계를 상정한다. 즉, 높은 성과 목표 지향성을 보이는 팀은 팀의 능력이 뛰어남을 인정받기 위해 높은 수준의 목표를 설정하고 성취하고자 노력할 것이다(Payne et al., 2007; Vande Walle, 1997). 이러한 높은 수준의 목표 설정은 높은 효능감으로 이어질 가능성이 크다. 이러한 주장과 일관되게, 강성두와 강영순(2012)의 연구는 개인 수준의 목표 지향성이 효능감에 미치는 영향에 대한 선행연구를 바탕으로 집단 수준으로 확장시켜 두 변수간의 정(+)의 관계를 확인하였다. 따라서 이와 같은 이론적 주장과 실증적 증거를 바탕으로 다음의 가설을 제안한다.

가설 2-1: 팀의 학습 목표 지향성은 팀의 효능감에 정(+)의 관계를 가진다.

가설 2-2: 팀의 성과 목표 지향성은 팀의 효능감에 정(+)의 관계를 가진다.

## 2.4 팀 효능감과 팀 조직시민행동

효능감과 조직시민행동은 조직 행동 연구에 있어서 중요한 변수이지만, 효능감은 주로 직무 성과 또는 과업 성과와 같은 뚜렷한 성과변수와의 관계에 초점을 두어 많은 연구가 진행되어 왔기 때문에 조직시민행동에 미치는 영향에 대한 연구는 미미한 실정이다. 그러나 최근의 팀 수준 조직시민행동 연구는 팀 효능감과 팀 조직시민행동 간의 유의미한 관계를 시사하고 있다. 예를 들면, Shin and Choi(2010)는 팀 효능감이 팀 조직시민행동의 유의미한 예측변수임을 발견하였다.

Bandura(1997)는 자기 효능감이 개인이 갖는 과업의 목표수준을 초과하는 결과를 낳을 수 있다고 설명하였다. 이는 자기 효능감이 개인의 과업성과에만 영향을 미치는 것이 아니라 전반적인 개인의 행동에 영향을 미칠 수 있음을 의미하는데, 이는 조직시민행동으로 연결될 수 있다. 자기효능감은 자아표출, 자아일관성, 자아가치를 향상시키는데, 이는 자기희생적 행동이나 자발적 조직행동을 유발하게 된다(Shamir et al., 1993). 따라서 자기효능감이 조직시민행동을 향상시킬 수 있다. 이러한 논리를 팀 수준으로 확장하면, 팀원들이 전체적으로 갖는 팀의 능력에 대한 효능감은 팀원들로 하여금 팀에 대한 자발적인 기여와 협력이 팀을 위해 가치 있는 활동들임을 느끼게 하며, 이러한 믿음은 팀 차원의 조직시민행동으로 이어지게 된다(Shin and Choi, 2010).

이러한 주장과 일관되게, 몇몇 학자들은 효능감이 이슈 셀링(Ashford et al., 1998), 선제 행동(Parker, 2000, 2006)과 같은 다양한 조직시민행동과 유의미한 관계가 있음을 발견하였다. 이 외에도 효능감에 대한 선행연구들은 이슈 셀링에 대한 효능감은 이슈셀링에 대한 의도를 예측(Ashford et al., 1998)하고, 창의적인 자기 효능감은 업무에 있어서 창의적인 행동을 유발(Tierney and Farmer, 2002, 2004)하며, 과업 특성의 자기 효능감을 가진 근로자는 과업을 더 잘 수행(Barling and Beattie, 1983)함을 확인하였다. 또한 McAllister et al.(2007)은 상호간의 도움과 책임 부담에 대한 효능감이 타인을 돕는 행동과 책임 부담 행동을 각각 증가시킬 수 있음을 증명하였다. Oren et al.(2013)의 최근 연구는 효능감이 지각된 개인의 통제감을 향상시키고 능력에 대

www.kci.go.kr

해 확신을 갖게 함으로써 조직시민행동에 기여함을 설명하였다. 또한 최석봉 · 윤영란(2012)은 간호사를 대상으로 한 연구에서 자기효능감이 높은 간호사일수록 업무수행에 긍정적이며, 주어진 역할 외의 업무를 자율적으로 수행하고, 이타적 행동을 수행할 경향이 높을 것으로 예측하였다.

효능감과 조직시민행동 간의 이러한 연구들은 대부분 개인 수준에서 이루어졌지만, Shin and Choi (2010)의 팀 수준 연구가 시사하는 것처럼 높은 수준의 팀 효능감은 높은 수준의 팀 조직시민행동으로 이어질 것이다. 즉, 효능감이 높은 팀은 팀의 가치 및 일관성이 향상되며, 이는 팀 내의 구성원들이 서로 자발적으로 돕는 행동이나 팀의 발전을 위한 창의적 및 건설적 제안 등의 조직시민행동을 증가시키게 된다. 따라서 이와 같은 이론적 주장과 실증적 증거를 바탕으로 다음의 가설이 수립된다.

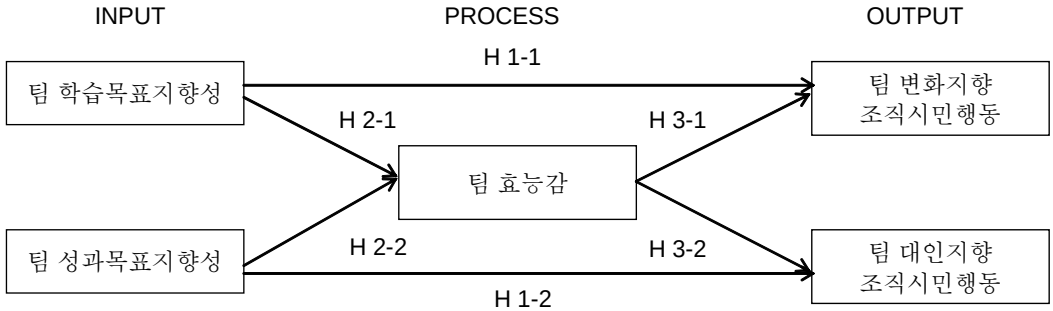
가설 3-1: 팀의 효능감은 팀의 변화지향 조직시민행동에 정(+)의 관계를 갖는다.

가설 3-2: 팀의 효능감은 팀의 대인지향 조직시민행동에 정(+)의 관계를 갖는다.

## 2.5 팀 효능감의 매개효과

앞서 제시한 이론적, 실증적 근거를 바탕으로 추론해 볼 때, 팀의 목표 지향성과 조직시민행동 간의 관계는 팀 효능감에 의해 매개될 것이다. 이러한 매개 효과의 이론적 토대는 투입-과정-산출 모형이다 (McGrath, 1984). McGrath(1984)이 제시한 IPO 모델은 집단 내에서 이루어지는 작업에 대하여 투입, 과정, 산출의 순서로 설명하며, 집단의 행동과 성과를 분석하고 이에 대해 논리적으로 설명하기 위해 활용된다. 구체적으로 투입 변수는 개인수준 요인(구성원 기술, 태도, 성격), 집단수준 요인(집단 규모, 응집성의 수준, 구조), 환경수준 요인(집단 과업 특성, 보상구조, 환경적 스트레스 수준)이 있으며, 투입 변수들의 영향을 받은 중간 단계는 궁극적으로 추구하는 결과를 창출하는 연결고리 역할을 한다. 마지막으로 산출 변수들은 성과 결과와 그 외의 결과변수(구성원 만족, 집단 응집성, 태도변화)로 나뉘며, 팀에서 달성하고자 하는 변수들을 의미한다. 이를 바탕으로 본 연구에서는 팀 목표 지향성, 팀 효능감, 팀 조직시민행동을 각각 투입, 과정, 산출 변수에 해당하는 것으로 간주한다. 이와 유사하게 Shin and Choi(2010)의 연구는 팀-직무 적합성, 팀 효능감, 팀 조직시민행동을 각각 투입, 과정, 산출 변수로 보고 팀 효능감이 팀-직무 적합성과 팀 조직시민행동 간의 관계를 매개하는 유의미한 과정 변수임을 입증하였다.

이러한 논리를 바탕으로, 본 연구에서는 학습 목표 지향성으로 인해 고취된 팀의 효능감은 팀의 능력을 발전시킬 수 있고, 도전하고 학습하려는 성향




• H4: 팀의 효능감은 팀의 학습 목표 지향성과 팀의 변화지향 조직시민행동간의 관계를 매개할 것이다.
• H5: 팀의 효능감은 팀의 학습 목표 지향성과 팀의 대인지향 조직시민행동간의 관계를 매개할 것이다.

〈그림 1〉 연구모형

www.kci.go.kr

을 갖고 있기 때문에 변화 지향 조직시민행동으로 이어질 것으로 추정된다. 이에 반해, 팀에 지배적으로 발견되는 성과 목표 지향성은 팀원들이 팀의 높은 능력을 증명하려는 의욕을 보이고 높은 수준의 효능감을 느끼게 되며, 이러한 팀 효능감의 증대는 팀 성과를 높이기 위한 대인 지향 조직시민행동으로 이어지게 될 것이다. 따라서 다음의 매개 관계가 수립된다.

가설 4: 팀의 효능감은 팀의 학습 목표 지향성과 팀의 변화지향 조직시민행동 간의 관계를 매개할 것이다.

가설 5: 팀의 효능감은 팀의 성과 목표 지향성과 대인지향 조직시민행동 간의 관계를 매개할 것이다.

지금까지의 논의를 바탕으로 본 연구의 모형을 설정하면 <그림 1>과 같다.

# Ⅲ. 연구방법

## 3.1 자료수집

본 연구의 자료는 2011년 7월 1일부터 12월 31일까지 총 6개월에 걸쳐 수집되었다. 18개 기업을 대상으로 하여 팀장을 포함한 3명 이상의 팀원으로 구성된 119개 팀의 773명으로부터 설문지를 회수하였고, 회수된 설문지 중 117개 팀의 117명의 팀장과 641명의 팀원의 응답이 최종적인 통계분석에 사용되었다.

연구대상의 인구통계학적 특성은 남자 523(69%)명, 여자 235(31%)명으로 구성되어 있으며, 평균 연령은 35세(표준편차 6.4)로, 연령 분포를 살펴보면 31~40세 이하의 연령대가 375명(49.5%)으로 가장 많았으며, 21~30세 이하는 252명(33.2%), 41~50세 이하는 124명(16.4%), 51세 이상은 7명(0.9%)이었다. 직급의 분포는 사원급 309명(40.8%), 대리급 151명(19.9%), 과장급 132명(17.4%), 차장급 117명(15.4%), 부장급 31명(6.5%)으로 나타났으며, 이들의 교육수준은 고졸 54명(3.2%), 전문대졸 104명(13.7%), 대졸 495명(65.3%), 대학원졸 135명(17.8%)이었다.

다음으로 본 연구의 분석 대상인 팀에 대한 특성은 총 117개 팀의 평균 규모 5.62명(표준편차 2.27)으로 3~5명으로 구성된 팀이 78개(66.67%), 6~11명으로 구성된 팀 39개(33.33%)였다. 마지막으로 팀 평균 근속기간은 2년 7개월(표준편차 1.59)로 3~5년 이하의 팀이 70개(59.83%), 2년 이하의 팀이 47개(40.17%)로 나타났다.

## 3.2 측정도구

연구에 사용된 변수들은 설문지를 통해 측정되었으며, 인구통계학적 변수를 제외한 독립, 매개 및 종속 변수를 측정하는 문항들은 모두 리커트(Likert) 5점 척도를 사용하여 측정되었다(1 = 매우 그렇지 않다, 2 = 그렇지 않다, 3 = 보통이다, 4 = 그렇다, 5 = 매우 그렇다). 독립변수인 팀의 목표 지향성과 매개 변수인 팀의 효능감은 팀원의 응답이 사용되었고, 종속 변수인 팀의 조직시민행동은 팀장의 응답을 바탕으로 측정되었다. 따라서 팀 목표 지향성과 팀 효능감에 대한 팀원들의 응답은 팀 수준으로 병합된 값이 사용되었다. 또한, 기존의 팀 연구에서 팀 수준 구성개념을 측정할 때 팀을 준거로 설문 문항을 작성하는 관례에 따라 본 연구에서 사용된 모든 설문 문항의 주어로는 '우리 팀은' 또는 '우리 팀원들은'이 사용되었다(Chan, 1998).

### 3.2.1 팀 목표 지향성

팀 목표 지향성은 Button et al.(1996)의 학습 목표 지향성 4개 문항과 성과 목표 지향성 5개 문항을 선택하여 사용하였다. 학습 목표 및 성과 목표 지향성 문항들은 <표 1>에 제시되어 있다.

### 3.2.2 팀의 효능감

팀의 효능감은 Chen et al.(2001)의 자기 효능감에 대한 척도(New General Perceived Self-Efficacy

www.kci.go.kr

〈표 1〉 연구 변수들에 대한 요인분석 결과

| 설문 문항 | | 요인 적재량 | 고유값 | 분산 설명력 |
|---|---|---|---|---|
| 팀 학습 목표 지향성 | 우리 팀원들은 업무에 대해 폭넓은 지식을 얻고자 한다. | .90 | 4.86 | 19.43 |
| | 우리 팀원들은 업무를 수행하면서 가능한 많은 것을 배우고 싶어한다. | .88 | | |
| | 우리 팀원들은 업무를 수행하는 방식을 완전히 마스터하기를 원한다. | .87 | | |
| | 우리 팀원들은 업무 내용에 대해 가급적 완벽하게 이해하는 것을 중요하게 생각한다. | .87 | | |
| 팀 성과 목표 지향성 | 우리 팀원들은 다른 팀보다 좋은 성과를 내는 것이 중요하다. | .89 | 3.80 | 15.21 |
| | 우리 팀원들은 다른 팀과 비교하여 팀의 능력을 증명하고 싶어한다. | .86 | | |
| | 우리 팀원들은 다른 팀보다 더 잘하는 것을 중요하게 생각한다. | .84 | | |
| | 우리 팀원들은 다른 팀에 비해 더 좋은 성과를 내기 위해 열심히 일한다. | .84 | | |
| | 우리 팀의 목표는 다른 팀보다 좋은 평가를 받는 것이다. | .82 | | |
| 팀 효능감 | 우리 팀원들은 우리 팀이 효과적인 팀이라고 생각한다. | .91 | 3.74 | 14.94 |
| | 우리 팀원들은 우리 팀의 기술과 능력이 다른 팀을 능가한다고 확신한다. | .88 | | |
| | 우리 팀원들은 우리 팀의 능력이 평균 이상이라고 믿고 있다. | .86 | | |
| | 우리 팀원들은 우리 팀이 주어진 미션을 잘 해낼 수 있다는 믿음을 갖고 있다. | .83 | | |
| | 우리 팀원들은 우리 팀이 성공적으로 업무를 수행할 수 있다는 것을 확신한다. | .82 | | |
| | 우리 팀원들은 우리 팀이 지금 수행하는 업무보다 훨씬 어려운 업무를 해낼 수 있으리라 믿고 있다. | .81 | | |
| 팀 변화 지향 조직 시민 행동 | 우리 팀원들은 잘못된 절차나 관행을 바로잡으려 노력한다. | .84 | 3.47 | 13.87 |
| | 우리 팀원들은 비효율적이거나 역효과가 나는 조직의 규칙이나 정책을 바꾸려고 시도한다. | .82 | | |
| | 우리 팀원들은 조직 내 운영을 향상시키기 위한 건설적인 제안을 한다. | .82 | | |
| | 우리 팀원들은 과다하거나 불필요한 절차를 없애려고 노력한다. | .79 | | |
| | 우리 팀원들은 팀 문제에 대한 해결책을 실행하려 노력한다. | .66 | | |
| 팀 대인 지향 조직 시민 행동 | 우리 팀원들은 과중한 업무에 시달리고 있는 동료를 돕는다. | .83 | 3.20 | 12.80 |
| | 우리 팀원들은 결근한 동료를 도와서 업무 차질이 없도록 해준다. | .81 | | |
| | 우리 팀원들은 시간을 내어 동료들의 문제와 고민을 들어준다. | .71 | | |
| | 우리 팀원들은 동료들에게 개인적인 인간적인 관심을 보인다. | .71 | | |
| | 우리 팀원들은 서로 가진 정보를 동료들과 공유한다. | .62 | | |

Scale: NGSE) 중 5개의 문항이 이용되었다(<표 1>).

#### 3.2.3 팀 조직시민행동

변화지향 조직시민행동(Change-oriented OCB)은 Morrison and Phelps(1999)에 의해 개발된 척도 중 7개의 문항을 사용하였으며, 대인지향 조직시민행동은 Williams and Anderson(1991)의 역할 외 행동 척도로부터 5문항을 추출하여 사용되었다. 문항

www.kci.go.kr

들은 <표 1>에 제시되어 있다.

#### 3.2.4 통제변수

팀을 대상으로 한 선행연구를 바탕으로 가설검증 결과에 영향을 미칠 수 있는 팀 규모와 팀 평균 근속기간을 통제변수로 사용하였다. 팀 평균 근속기간은 팀원들이 현재 속한 팀에 근속한 기간을 평균한 값(단위: 년)을 사용하였다.

## Ⅳ. 실증분석 결과

### 4.1 타당성 및 신뢰도 분석

본 연구에서 사용된 측정변수의 타당도를 검증하기 위하여 탐색적 요인분석을 실시하였다. 모든 측정변수는 주성분 분석을 사용하였으며, 요인 적재치의 단순화를 위하여 직교회전방식을 채택하였다. 본 연구에서 문항의 선택기준은 고유값 1.0 이상, 요인적재치 0.40 이상을 기준으로 하였다. 분석 결과는 <표 1>과 같다. 요인 적재값이 .62부터 .91로 나타났으며 요인에 대한 고유치가 모두 1 이상으로 나타났기 때문에 각 변수의 타당도가 검증되었다고 볼 수 있다.

요인분석을 통해 타당도가 검증된 문항을 대상으로 신뢰도 분석을 실시하였다. Cronbach's α 값을 사용하여 내적 일관성을 확인하였으며, 신뢰도 분석 결과는 <표 2>와 같다. 연구에 사용된 변수들의 Cronbach's α 값이 모두 .85에서 .95사이의 값을 가지기 때문에 신뢰도가 높다고 판단할 수 있다.

〈표 2〉 측정도구의 신뢰도

| 변 수 | Cronbach's α |
|---|---|
| 팀 학습 목표 지향성 | .93 |
| 팀 성과 목표 지향성 | .92 |
| 팀 효능감 | .95 |
| 팀 변화지향 조직시민행동 | .90 |
| 팀 대인지향 조직시민행동 | .85 |

### 4.2 팀 수준 병합 타당성 분석

본 연구의 모든 분석은 팀 수준에서 이루어졌기 때문에 개인 수준의 자료를 팀 수준으로 병합할 필요가 있다. 개인 수준의 자료를 팀 수준으로 병합하는 것이 타당한 것인지를 알려주는 지표에는 $r_{wg}$, ICC(1), ICC(2) 값이 있으며 <표 3>에 검증 결과가 제시되어 있다.

〈표 3〉 각 변수들의 팀 수준 타당도 검증 결과

| | ICC(1) | ICC(2) | $r_{wg}$ |
|---|---|---|---|
| 학습 목표 지향성 | 0.15 | 0.54 | 0.92 |
| 성과 목표 지향성 | 0.07 | 0.33 | 0.87 |
| 효능감 | 0.16 | 0.56 | 0.97 |

$r_{wg}$는 연구 변수들에 대한 팀 내 일치도를 나타내는 지표로써, .70 이상이면 양호하다고 판단한다(James et al., 1984). 본 연구에서 사용된 변수들의 평균 $r_{wg}$는 .87에서 .97에 분포하므로 적정 수준의 팀 내 일치도를 나타낸다.

ICC(1) 값은 집단 수준 변수의 분산 중 집단 간 차이에 의해 설명되는 비율이며, ICC(2)는 팀 평균 점수의 신뢰도를 의미한다(Klein and Kozlowski, 2000).

ICC(1)은 보통 0과 1사이의 값을 가지며 값이 클수록 분산 중 집단 간 차이에 의해 설명될 수 있는 부분이 많다는 의미를 가지지만 많은 연구자들이 현장연구에서는 ICC(1) 값이 0.3을 넘기기 힘들다고 설명한다(Bliese, 2000). 따라서 본 연구와 같이 조직 현장에서 직접 데이터를 측정한 경우, 이를 적용하여 0과 0.3사이의 값을 가지게 되면 적정 수준이라 판단하며, 본 연구의 변수들의 ICC(1) 값이 .07에서 .16이므로 적절하다고 볼 수 있다. 마찬가지로 ICC(2)의 값도 .33에서 .56에 분포하는 데 이는 팀 수준 선행연구에서 발견되는 ICC(2) 값과 대체로 유사하다(Bliese, 2000). 따라서 본 연구에서 측정된 개인 수준의 변수들은 모두 팀 수준으로 병합

www.kci.go.kr

하기에 충분한 팀 내 일치도와 팀 간 분산을 갖고 있음을 확인할 수 있다.

### 4.3 상관관계 분석

본 연구의 변수들에 대한 평균, 표준편차, 변수간의 상관관계는 <표 4>에 제시되어 있다. 연구에 사용된 변수들의 관련성을 파악하기 위하여 Pearson 상관관계 분석을 실시하였다. 일반적으로 상관관계가 .80 이상인 경우에 다중공선성(multicolinearity)의 가능성이 있다고 본다(Hair et al., 1998). 따라서 이를 기준으로 볼 때, 본 연구에서 사용된 변수들의 상관계수의 범위가 .19에서 .57사이였으므로 다중공선성의 문제가 크게 발생하지 않은 것으로 판단할 수 있다.

변수간의 상관관계 분석을 살펴보면, 팀의 효능감은 팀 학습 목표 지향성과 정의 상관관계($r = .38$, $p < .01$), 팀 성과 목표 지향성과 정의 상관관계($r = .30$, $p < .01$)를 보이고 있다. 이는 팀의 학습 목표 지향성과 성과 목표 지향성이 팀의 효능감과 유의한 관계를 가질 것이라는 점을 간접적으로 나타낸다. 또한 팀의 효능감은 팀의 변화지향 조직시민행동($r = .42$, $p < .01$) 및 대인지향 조직시민행동과 정의 상관관계($r = .34$, $p < .01$)를 보이고 있다. 이를 바탕으로, 변수들 간의 상관관계는 본 연구에서 설정한 가설의 방향이나 변수들 간의 관계와 유사하게 나타나고 있음을 확인할 수 있다.

### 4.4 가설검증

본 연구의 가설검증은 SPSS 19.0 통계 프로그램을 활용한 위계적 다중 회귀분석(hierarchical multiple regression analyses)을 통해 이루어졌다. 가설 1-1과 가설 1-2는 두 유형의 목표 지향성과 팀 조직시민행동 간의 관계를 예측한다. 가설 1-1과 가설 1-2를 검증하기 위해, 회귀모형 1단계에서는 통제변수(팀 크기, 팀 근속기간), 2단계에서는 독립변수(팀의 학습 목표 지향성, 팀의 성과 목표 지향성)를 투입하여 종속변수(팀 변화지향 조직시민행동, 팀 대인지향 조직시민행동)와의 관계를 검증하였다.

<표 6>에 보고된 바와 같이, 팀 학습 목표 지향성과 성과 목표 지향성은 변화지향 조직시민 행동($\beta = .13$, $p <$ n.s.; $\beta = .11$, $p <$ n.s.) 및 대인지향 조직시민행동($\beta = 14$, $p <$ n.s.; $\beta = .02$, $p <$ n.s.)을 직접적으로 예측하지 않았다. 따라서 가설 1-1과 가설 1-2는 기각되었다.

가설 2-1과 가설 2-2는 팀 목표 지향성과 팀 효능감 간의 관계를 추정한다. 이러한 가설을 검증하기 위해 팀 효능감을 종속변수로 하여 회귀모형의 1단계에는 통제변수가, 2단계에는 두 유형의 목표 지향성이 투입되었다. <표 5>에 제시된 것처럼, 팀 학습 목표 지향성($\beta = .30$, $p < .01$)과 팀 성과 목표 지향성($\beta = .23$, $p < .01$)은 팀 효능감과 유의미한 정의 관계를 갖는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 가설 2-1과 가설 2-2를 지지한다.

〈표 4〉 연구변수들의 기술 통계량 및 상관관계 분석

| | 평균 | 표준편차 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. 팀 규모 | 5.62 | 2.27 | - | | | | | |
| 2. 팀 평균 근속기간 | 2.70 | 1.59 | .08 | - | | | | |
| 3. 팀 학습 목표 지향성 | 4.18 | .38 | .03 | .19* | - | | | |
| 4. 팀 성과 목표 지향성 | 3.36 | .38 | .15 | .21* | .25** | - | | |
| 5. 팀 효능감 | 3.77 | .42 | .08 | .05 | .38** | .30** | - | |
| 6. 팀 변화지향 조직시민행동 | 3.66 | .66 | .02 | .08 | .16 | .06 | .42** | - |
| 7. 팀 대인지향 조직시민행동 | 3.88 | .60 | -.06 | .04 | .20* | .15 | .34** | .57** |

www.kci.go.kr

〈표 5〉 팀 효능감에 대한 회귀분석 결과

| | 팀 효능감 | |
|---|---|---|
| | 모형 1 | 모형 2 |
| 1단계: 통제변수 | | |
| 팀 규모 | .05(.02) | -.05(.02) |
| 팀 평균 근속기간 | .07(.02) | .03(.02) |
| 2단계: 주 효과 | | |
| 팀 학습 목표 지향성 | | .30(.10)** |
| 팀 성과 목표 지향성 | | .23(.10)** |
| F | 1.955 | 5.752 |
| $R^2$ | .049 | .206 |
| $\triangle R^2$ | | .157 |

주)① 제시된 값은 표준화된 회귀계수(표준오차) 값.
② * p < .05, ** p < .01, *** p < .001.

가설 3-1과 가설 3-2는 팀 효능감과 두 유형의 조직시민행동 간의 관계를 예측한다. 이러한 가설은 회귀분석을 통해 검증되었으며 그 결과는 <표 6>에 나타나 있다. 예측한 바와 같이, 팀 효능감은 변화지향 조직시민행동(β = .42, p < .01)과 대인지향 조직시민행동(β = .30, p < .01)을 모두 유의미하게 예측하였으며, 이는 가설 3-1과 가설 3-2를 지지하는 결과이다.

가설 4와 가설 5는 각각 팀 학습 목표 지향성과 변화지향 조직시민행동, 성과 목표 지향성과 대인지향 조직시민행동 간의 관계에 대한 팀 효능감의 매개효과를 예측한다. 이러한 매개가설은 검증하기 위해 Sobel test가 실시되었다. Sobel test의 결과,

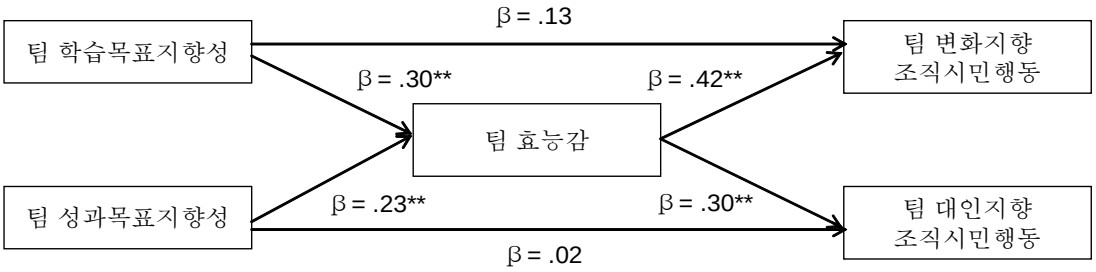
팀 효능감은 팀 학습 목표 지향성과 변화지향 조직시민행동 간의 관계에 유의미한 매개효과(Z = 3.10, p < .01)를 나타내었으며, 팀 성과 목표 지향성과 대인지향 조직시민행동 간의 관계에 대해서도 유의미한 매개효과(Z = 2.48, p < .01)를 나타내었다. 이러한 결과는 비록 두 유형의 목표 지향성과 조직시민행동 간의 직접 효과는 기각되었으나 두 유형의 목표 지향성이 팀 효능감을 통해 간접적으로 각기 다른 유형의 조직시민행동에 유의미한 관계를 맺는다는 사실을 시사한다. 따라서 가설 4와 가설 5는 지지되었다. 변수들간의 회귀 계수값은 <그림 2>에 요약, 제시되어 있다.

〈표 6〉 팀 조직시민행동에 대한 팀 효능감의 매개효과 검증결과

| | 팀 변화 지향 조직시민행동 | | | 팀 대인 지향 조직시민행동 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 모형 1 | 모형 2 | 모형 3 | 모형 1 | 모형 2 | 모형 3 |
| 1단계: 통제변수 | | | | | | |
| 팀 규모 | .00(.03) | -.01(.03) | -.02(.03) | -09(.02) | -09(.02) | -.10(.02) |
| 팀 평균 근속기간 | .09(.04) | .03(.04) | .06(.04) | .07(.03) | .03(.04) | .05(.03) |
| 2단계: 주 효과 | | | | | | |
| 팀 학습 목표 지향성 | | .13(.18) | -.00(.17) | | .14(.16) | .04(.16) |
| 팀 성과 목표 지향성 | | .11(.17) | .02(.16) | | .02(.15) | -.05(.15) |
| 3단계: 매개효과 | | | | | | |
| 팀 효능감 | | | .42(.15)** | | | .30(.14)** |
| F | .388 | .941 | 3.964 | 2.505 | 2.437 | 1.262 |
| $R^2$ | .010 | .041 | .178 | .062 | .081 | .155 |
| $\triangle R^2$ | | .031 | .137 | | .019 | .74 |

주)① 제시된 값은 표준화된 회귀계수(표준오차) 값.
② * p < .05, ** p < .01, *** p < .001.

www.kci.go.kr




〈그림 2〉 연구결과 요약

# Ⅴ. 논의

## 5.1 결과

본 연구의 목적은 각기 다른 유형의 팀 목표 지향성이 어떠한 과정을 거쳐서 팀의 조직시민행동에 영향을 미치는 지를 고찰하기 위함이다. 이를 위해 팀 학습 및 성과 목표 지향성, 팀 효능감, 팀 변화지향 및 대인지향 조직시민행동의 관계를 회귀분석을 통해 검증하였다.

검증결과를 요약하면 다음과 같다. 첫째, 팀 학습 목표 지향성과 성과 목표 지향성은 두 유형의 팀 조직시민행동 모두에 직접적인 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 학습 또는 성장의 의지나 성과에 초점을 둔 목표 지향성의 특성이 직접적으로 팀 내 조직시민행동을 야기하지는 않는다는 점을 시사한다. 둘째, 팀 학습 및 성과 목표 지향성은 모두 팀 효능감과 유의미한 정의 관계를 보여주었다. 셋째, 팀 효능감은 팀 내의 변화지향 및 대인지향 조직시민행동 모두와 유의미한 정의 관계를 맺는 것으로 발견 되었다. 넷째, 팀 효능감은 팀 학습 목표 지향성과 변화지향 조직시민행동 간의 관계 및 팀 성과 목표 지향성과 대인 지향 조직시민행동 간의 관계에 유의미한 매개 효과를 나타내었다.

## 5.2 연구의 이론적 · 실무적 의의

본 연구 결과는 팀 수준 연구에 중요한 이론 및 실무적 시사점을 제공한다.

첫째, 본 연구는 기존에 주로 개인 수준에서 연구되었던 변수들을 팀 수준으로 확장시켜 연구를 진행함으로써, 개인수준의 선행 연구결과가 팀 수준에서도 적용될 수 있음을 보여주고 있다. 따라서 개인의 목표보다 집단의 목표가 더욱 중요시 되고 있는 조직 분위기에 적합하며 현대 기업에서 팀의 성과에 크게 기여하는 팀 프로세스에 적용 가능하다.

둘째, 목표 지향성과 성과 변수간의 관계를 주로 다루었던 선행연구와는 달리 목표 지향성과 조직시민행동 간의 관계를 연구하였음에 의의가 있다. 본 연구는 목표 지향성과 조직시민행동 간의 관계가 개인 수준과 팀 수준에서 각기 다른 양상으로 나타날 수 있다는 점을 시사하였다. 즉, 개인 수준에서 개인의 목표 지향성은 조직시민행동과 직접적인 관계가 있는 것으로 발견된데 반해, 팀 수준에서는 팀의 목표 지향성이 팀 전체의 조직시민행동에 직접적으로 영향을 미치지는 않는 것으로 나타났다. 이러한 직접 효과의 부재는 팀의 조직시민행동에 영향을 미치는 다양한 요소들의 가능성을 보여준다. 즉, 팀의 조직시민행동은 팀의 목표 지향성 이외의 다른 요소들(예: 리더십, 팀원들의 성격, 팀원들의 동기 및 태도)의 영향을 받을 가능성이 있다. 따라서 팀 조직시민행동의 선행요소들은 추후의 연구에서 보다 심층적이고 폭넓게 연구되어야 할 필요가 있다.

팀 목표 지향성과 조직시민행동 간의 직접 관계가 없었음에도 불구하고, 팀 목표 지향성은 팀 효능감의 매개효과를 통해 조직시민행동에 유의미한 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 이러한 결과는 팀

www.kci.go.kr

의 투입 요소가 과정을 통해 산출물을 생산한다는 투입-과정-산출 모형을 실증적으로 지지한다. 팀에서 공유되는 학습 목표 지향성과 성과 목표 지향성 모두 팀원들의 효능감을 고취시킴으로써 조직시민행동을 증가시키는 것으로 나타났다. 이는 팀원 간의 공유된 목표의식으로 인하여 팀을 개발하고자 하는 의지와 공동 목표에 대한 몰입이 증가하게 되며, 이는 팀의 업무수행 능력에 대한 믿음을 증대시키며 팀의 가치를 높이게 되기 때문에 타인을 돕거나 팀의 발전시키려는 역할 외 행동으로 나타날 수 있음을 보여주고 있다. 또한 이와 같은 조직시민행동은 기업의 성과에 긍정적인 영향을 미칠 수 있기 때문에 조직 구성원들이 서로 목표를 공유하고 목표에 대하여 상호작용할 수 있도록 함으로써 팀의 목표에 몰입할 수 있도록 하는 것이 중요하다.

본 연구에서 발견된 팀 효능감의 매개효과는 팀 수준 연구에 중요한 의의를 지닌다. 기존의 팀 연구에서 팀 효능감은 주로 팀의 과업 성과에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났는데 본 연구에서는 팀 수준의 조직시민행동을 유도하는 중요한 매개변수로 발견되었기 때문이다. 이러한 연구 결과는, 팀의 목표 지향성이 팀 전체의 효능감으로 이어지지 않고서는 팀의 조직시민행동에 기여할 수 없다는 중요한 시사점을 제공한다. 따라서 본 연구는 기존의 팀 연구에서 거의 다루어지지 않았던 팀 수준 목표 지향성과 조직시민행동 간의 매개효과를 규명함으로써 팀 수준 조직시민행동 연구를 확장시켰다는 데에 이론적인 의의가 있다.

본 연구는 또한 지난 수십 여 년 간 축적되어온 목표 지향성 관련 연구에 대한 보다 정교한 지식을 제공하고 있다. 즉, 기존 연구에서 성과 목표 지향성의 영향력은 혼재된 결과를 보여주고 있지만, 본 연구의 결과를 통하여 성과 목표 지향성 또한 팀 수준의 대인지향 조직시민행동에 대해 긍정적인 영향력을 가질 수 있음을 확인할 수 있다. 학습 목표 지향성과는 다른 유형의 조직시민행동을 초래하지만, 성과에 대한 목표도 결과적으로 높은 팀의 성과를 얻기 위해 타인을 돕는 행동으로 이어질 수 있음을 보여주고 있다. 따라서 본 연구 결과는 학습 목표 지향성 뿐 아니라 성과 목표 지향성도 조직에 긍정적인 영향을 미칠 수 있으며, 이러한 결과를 바탕으로, 기업 실무자들은 각 목표 지향성의 다른 영향력을 고려하여 실무에 적용할 필요가 있다.

본 연구 결과에 의거하여, 기업의 실무자들은 팀 내의 조직시민행동을 증가시키기 위한 방안으로 목표 지향성과 팀 효능감을 고려할 수 있을 것이다. 팀의 변화지향 및 대인지향 조직시민행동을 확대시키기 위해 실무자들은 팀 내에 학습 목표와 성과 목표가 공동으로 강조될 수 있도록 조취를 취해야 할 필요가 있다. 특히, 팀원들로 하여금 이러한 목표 지향이 팀에 대한 효능감으로 이어질 수 있도록 과업에 대한 지원을 마련해야 할 것이다. 보다 구체적으로, 팀원들에게 목표 달성의 기회를 제시함으로써 성공의 경험을 갖게 하는 것은 팀 효능감을 고취시키기 위한 중요한 방안이 될 것이다(Bandura, 1977).

### 5.3 연구의 한계점 및 향후 연구를 위한 제언

본 연구는 앞 서 살펴본 이론적 및 실무적 시사점에도 불구하고 다음과 같은 한계점을 지니고 있다.

첫째, 본 연구는 변수의 측정 대상을 팀원, 팀장으로 나누어 독립변수와 매개변수는 팀원의 값을 사용하고 종속변수는 팀장의 응답을 사용하였지만, 여전히 독립변수와 매개변수는 동일 응답 원천으로부터 자료를 얻음으로써 동일방법편의(common method variance)의 한계점을 가진다. 따라서 후속 연구에서는 각 변수들의 응답 원천을 분리하여 측정하거나, 변수들의 측정 시간을 달리하는 방법을 사용하여 동일방법편의를 줄이려는 노력이 필요하다.

둘째, 본 연구는 특정 시점에서의 횡단적(cross-sectional) 연구에 국한되어 있기 때문에 인과관계 추론에 제약이 있다. 즉, 조직시민행동을 많이 보이는 팀의 구성원들이 효능감과 목표 지향성을 높게 지각할 가능성이 있다. 따라서 이러한 제약을 극복하기 위해 향후 연구에서는 종단 설계를 이용하여

www.kci.go.kr

팀 목표지향성, 효능감, 조직시민행동 간의 관계를 보다 심층적으로 분석할 필요가 있다.

하지만 본 연구는 기존에 주로 이루어져왔던 개인 수준의 목표 지향성 연구에서 한 발 더 나아가 팀 수준에서의 목표 지향성을 고찰하였다는 점에 큰 의의가 있으며, 팀의 목표 지향성과 팀의 조직시민행동 간의 매개효과를 검증하였다는 점에서 선행연구들과는 차별화된다. 향후 연구에서는 목표 지향성과 조직시민행동 간의 관계를 매개하는 변수로 팀 효능감 뿐 아니라 팀의 응집성 또는 팀 몰입 등과 같은 다양한 매개변수들을 고찰할 필요가 있으며, 목표 지향성과 조직시민행동 간의 관계를 강화시킬 수 있는 맥락적 조절 변수들을 규명할 필요가 있다.

## 〈참 고 문 헌〉


강성두 · 강영순(2012), "중소기업 경영자의 기업가 정신과 조직구성원의 목표지향성이 조직효능감에 미치는 영향: 구조방정식 모형 접근," **한국콘텐츠학회논문지**(한국콘텐츠학회), 12(10), 439-452.

최석봉 · 윤영란(2012), "감성지능, 직무만족, 자기효능감이 조직시민행동에 미치는 영향," **인적자원관리연구**(한국인적자원관리학회), 19(5), 73-93.

Ashford, S. J., N. P. Rothbard, S. K. Piderit, and J. E. Dutton(1998), "Out on a Limb: The Role of Context and Impression Management in Selling Gender-Equity Issues," ***Administrative Science Quarterly***, 43, 23-57.

Bandura, A.(1997), ***Self efficacy: The Exercise of Control***, USA, W. H., Freeman Company.

Bandura, A.(2000), "Exercise of Human Agency Through Collective-Efficacy," ***Current Directions in Psychological Science***, 9(3), 75-78.

Barling, J. and R. Beattie(1983), "Self-Efficacy Beliefs and Sales Performance," ***Journal of Organizational Behavior Management***, 5, 41-51.

Bell, B. S. and S. W. J. Kozlowski(2002), "Goal Orientation and Ability: Interactive Effects on Self-efficacy, Performance, and Knowledge," ***Journal of Applied Psychology***, 87(3), 497-505

Bliese, P. D.(2004), "Within-group agreement, Non-independence, and Reliability: Implications for Data Aggregation and Analysis," In K. J. Klein, and S. W. J. Kozlowski (Eds.), ***Multilevel Theory, Research, and Methods in Organizations***, San Francisco, C.A.: Jossey-Bass.

Bormmer, W. H., E. C. Dierdorff and R. S. Rubin (2007), "Does Prevalence Mitigate Relevance? The Moderating Effect of Group-level OCB on Employee Performance," ***Academy of Management Journal***, 50, 1481-1494.

Bunderson, J. S. and K. M. Sutcliffe(2003), "Management Team Learning Orientation and Business Unit Performance," ***Journal of Applied Psychology***, 88, 552-560.

Button, S. B., J. E. Mathieu, and D. M. Zajac (1996), "Goal Orientation in Organizational Research: A Conceptual and Empirical Foundation," ***Organizational Behavior and Human Decision Processes***, 67, 26-48.

Chan, D.(1998), "Functional Relations Among Constructs in the Same Content Domain at Different Levels of Analysis: A Typology of Composition Models," ***Journal of applied psychology***, 83(2), 234.

DeShon, R. P., S. W. J. Kozlowski, A. M. Schmidt, K. R. Milner, and D. Wiechmann (2004), "A Multiple-goal, Multilevel Model of Feedback Effects on the Regulation of


www.kci.go.kr

Individual and Team Performance," *Journal of Applied Psychology*, 89, 1035-1056.

Dewett, T. and A. S. Denisi(2007), "What Motivates Organizational Citizenship Behaviors? Exploring the Role of Regulatory Focus Theory," *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 16, 241-260.

Dragoni, L.(2005), "Understanding the Emergence of State Goal Orientation in Organizational Work Groups: The Role of Leadership and Multilevel Climate Perceptions," *Journal of Applied Psychology*, 90, 1084-1095.

Duda, J. L. and J. G. Nicholls(1992), "Dimensions of Achievement Motivation in Schoolwork and Sport," *Journal of Educational Psychology*, 84, 290-299.

Dweck, C. S.(1986), "Motivational Processes Affecting Learning," *American Psychologist*, 41(10), 1040-1048.

Dweck, C. S. and E. L. Leggett(1988), "A Social-Cognitive to Motivation and Personality," *Psychology Review*, 95(2), 256-273.

Elliot, A. J. and J. M. Harackiewicz(1996), "Approach and Avoidance Achievement Goals and Intrinsic Motivation: A Mediational Analysis," *Journal of Personality and Social Psychology*, 70, 461-475.

Elliot, A. J. and H. A. McGregor(2001), "A2 X2 Achievement Goal Framework," *Journal of Personality and Social Psychology*, 80(3), 501-519.

Gully, S. M., K. A. Incalcaterra, A. Joshi, and J. M. Beaubien(2002), "A Meta-Analysis of Team-Efficacy, Potency, and Performance: Interdependence and Level of Analysis Asmoderators of Observed Relationships," *Journal of Applied Psychology*, 87(5), 819-832.

Gully, S. M. and J. M. Phillips(2005), "A Multilevel Application of Learning and Performance Orientations to Individual, Group, and Organizational Outcomes," *Research in Personnel and Human Resources Management*, 24, 1-51.

Hair, J. F., R. E. Anderson, R. L. Tatham, and W. C. Black(1998), *Multivariate Data Analysis*, 5th ed., Upper Saddle, N. J.: Prentice Hall.

James, L. R., R. G. Demaree, and G. Wolf(1984), "Estimating Within-Group Interrater Reliability with and Without Response Bias," *Journal of Applied Psychology*, 69, 85-98.

Janssen, O. and J. Prins(2007), "Goal Orientations and the Seeking of Different Types of Feedback Information," *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 80(2), 235-249.

Kanfer, R.(1990), "Motivation Theory and Industrial/Organizational Psychology," In M. D. Dunnette(Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Palo Alto, CA: Consulting Psychologist Press, 1, 75-170.

Klein, K. and S. W. J. Kozlowski(2000), *Multilevel Theory, Research, and Methods in Organizations: Foundations, Extensions, and New Directions*, Jossey-Bass: San Francisco.

Kohli, A. K., Shervani, T. A., and G. N. Challagalla (1998), "Learning and Performance Orientation of Salespeople: The Role of Supervisors," *Journal of Marketing Research*, 35(2), 263-245.

LePine, J. A.(2005), "Adaptation of Teams in Response to Unforeseen Change: Effects of Goal Difficulty and Team Composition in Terms of Cognitive Ability and Goal Ori-

www.kci.go.kr

entation," *Journal of Applied Psychology*, 90, 1153-1167.

Lin, C. C. and T. K. Peng(2009), "From Organizational Citizenship Behaviour to Team Performance: The Mediation of Group Cohesion and Collective Efficacy," *Management and Organization Review*, 6, 55-75.

McAllister, D. J., D. Kamdar, E. W. Morrison, and D. B. Turban(2007), "Disentangling Role Perceptions: How Perceived Role Breadth, Discretion, Instrumentality, and Efficacy Relate to Helping and Taking Charge," *Journal of Applied Psychology*, 92, 1200-1211.

McGrath, J. E.(1984), *Groups: Interaction and Performance*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

Mehta, A., H. Feild, A. Armenakis, and N. Mehta (2009), "Team Goal Orientation and Team Performance: the Mediating Role of Team Planning," *Journal of Management*, 35(4), 1026-1046.

Morrison, E. W. and C. C. Phelps(1999), "Taking Charge at Work: Extra Role Efforts to Initiate Workplace Change," *Academy of Management Journal*, 42, 403-419.

Oren, L., A. Tziner, Y. Nahshon, and G. Sharoni (2013), "Relations Between OCBs, Organizational Justice, Work Motivation and Self-Efficacy," *The Amfiteatru Economic Journal*, 15(34), 505-517.

Organ, D. W.(1988), *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*, Lexington, MA: Lexington.

Parker, S. K.(2000), "From Passive to Proactive Motivation: The Importance of Flexible Role Orientations and Role Breadth Self-Efficacy," *Applied Psychology: An International Review*, 49, 447-469.

Parker, S. K., H. M. Williams, and N. Turner (2006), "Modeling the Antecedents of Proactive Behavior at Work," *Journal of Applied Psychology*, 91, 636-652.

Payne, S. C., S. S. Youngcourt, and J. M. Beaubien (2007), "A Meta-Analytic Examination of the Goal Orientation Nomological Net," *Journal of Applied Psychology*, 92, 128-150.

Phillips, J. M. and S. M. Gully(1997), "Role of Goal Orientation, Ability, Need for Achievement, and Locus of Control in the Self-Efficacy and Goal-Setting Process," *Journal of Applied Psychology*, 82(5), 792-801.

Podsakoff, P. M., S. B. MacKenzie, J. B. Paine and D. G. Bachrach(2000), "Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research," *Journal of Management*, 26, 513-563.

Porath, C. L. and T. S. Bateman(2006), "Self-Regulation: From Goal Orientation to Job Performance," *Journal of Applied Psychology*, 91(1), 185-192.

Porter, C. O. L. H.(2005), "Goal Orientation: Effects on Backing up Behavior, Performance, Efficacy and Commitment in Teams," *Journal of Applied Psychology*, 90, 811-818.

Schunk, D. H.(1994), "Self-Regulation of Self-Efficacy and Attributions in Academic Settings," In D. H. Schunk and B. J. Zimmerman(Eds.), *Self-Regulation of Learning and Performance: Issues and Educational Applications*, Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

Shamir, B., R. J. House, and M. B. Arthur(1993), "The Motivational Effects of Charismatic Leadership: A Self-concept Based Theory,"

www.kci.go.kr

*Organization Science*, 4(4), 577-594.

Shin, Y. and J. N. Choi(2010), "What Makes a Group of Good Citizens? The Role of Perceived Group-Level Fit and Critical Psychological States in Organizational Teams," *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83, 531-552.

Tierney, P. and S. M. Farmer(2002), "Creative Self-Efficacy: Potential Antecedents and Relationship to Creative Performance," *Academy of Management Journal*, 45, 1137-1148.

Tierney, P. and S. M. Farmer(2004), "The Pygmalion Process and Employee Creativity," *Journal of Management*, 30, 413-432.

VandeWalle, D.(1997), "Development and Validation of A Work Domain Goal Orientation Instrument," *Educational and Psychological Measurement*, 57, 995-1110.

VandeWalle, D., W. L. Cron, and J. W. Slocum Jr.(2001), "The Role of Goal Orientation Following Performance Feedback," *Journal of Applied Psychology*, 86(4), 629-640.

Willians, L. J. and S. E. Anderson(1991), "Job Satisfaction and Organizational Commitment As Predictors of Organizational Citizenship and In-role Behaviors," *Journal of Management*, 17, 601-617.

Yeo, G., S. Loft, T. Xiao, and C. Kiewitz(2009), "Goal Orientations and Performance: Differential Relationships Across Levels of Analysis and As a Function of Task Demands," *Journal of Applied Psychology*, 94(3), 710-726.

www.kci.go.kr

## 〈Abstract〉

# The Mediating Role of Team Efficacy in the Relationship between Team Goal Orientation and Team Organizational Citizenship Behavior

Kim, Min-Jeong* · Shin, Yuhyung**

Organizations use a team-based structure to respond quickly to environmental changes and customers' needs. Each team member brings different skills, knowledge and experiences into a team, which contribute to the performance of the team. Team goal orientation has been a key variable that has received considerable interest from researchers as a predictor of team performance (Bunderson and Sutcliffe, 2003).

Goal orientation is a disposition which refers to the personal goal preferences in achievement situations (Dweck and Leggett 1988). Goal orientation can be classified into learning orientation and performance orientation (Dweck, 1986; Dweck and Leggett, 1988). Team goal orientation refers to the shared perceptions of team members regarding their teams' climate and achievement goals (Bunderson and Sutcliffe, 2003; Dragoni, 2005). Team goal orientation has been found to predict a number of team outcomes such as team adaptation, team performance, team efficacy, and team commitment (Bunderson and Sutcliffe, 2003; DeShon et al., 2004; LePine, 2005; Porter, 2005).

The purpose of this study was to investigate the mediating role of team efficacy in the relationship between team goal orientation and team organizational citizenship behavior (OCB). OCB is defined as extra-role, discretionary behavior that can enhance organizational effectiveness (Organ, 1988). Due to the increase in job complexity and task interdependence, team members' voluntary effort and cooperation have become progressively important to team functioning and effectiveness. In the present study, we propose team learning and performance goal orientation as antecedents of team OCB. More specifically, we predict that team learning goal orientation will be positively associated with team change-oriented OCB, whereas team performance goal orientation will be positively related to team interpersonally-directed OCB (OCBI). We also expect that the two types of goal orientation will have a significant relationship with team efficacy, which in turn will significantly predict team change OCB and OCBI. Furthermore, we propose that team efficacy will mediate the relationships between team learning goal orientation and change-oriented OCB and between team performance

* The First Author, Master Student, Graduate School, Hanyang University.
** Corresponding Author, Associate Professor, Department of Business Administration, Hanyang University.

www.kci.go.kr

goal orientation and OCBI.

To test these propositions, we collected survey-based data from 117 leaders and 641 members of 117 teams from July, 2011 through December, 2011. To reduce problems resulting from common method variance, we used team members' responses as measures of team goal orientation and efficacy and team leaders' ratings as measures of team-level change OCB and OCBI. The results of the regression analysis demonstrated no direct links between the two types of goal orientation and team-level change OCB and OCBI. However, as predicted, both team learning and performance goal orientation were positively related to team efficacy, and team efficacy had a significant, positive relationship with team-level change OCB and OCBI. Furthermore, the relationships between the two types of goal orientation and team-level change OCB and OCBI were mediated by team efficacy. These findings suggest that although team goal orientation did not directly affect team OCB, team goal orientation was linked to team OCB through the intervening mechanism of team efficacy. The findings of the present study provide important theoretical and practical implications for team research.

*Key Words: Team Learning Goal Orientation, Team Performance Goal Orientation, Team Efficacy, Team Change-oriented OCB, Team Interpersonally-directed OCB*

www.kci.go.kr