



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

행정학 석사학위논문

조직미션과 조직몰입 간의 관계에
관한 연구

-아이쿱생협을 중심으로-

2016년 2월

서울대학교 행정대학원

행정학과 행정학전공

김성근

조직미션과 조직몰입 간의 관계에 관한 연구

-아이쿱생협을 중심으로-

지도교수 임 도 빈

이 논문을 행정학 석사학위논문으로 제출함

2015년 12월

서울대학교 행정대학원

행정학과 행정학전공

김 성 근

김성근의 석사학위논문을 인준함

2016년 2월

위 원 장 _____ 이 승 종 (인)

부위원장 _____ 엄 석 진 (인)

위 원 _____ 임 도 빈 (인)

국문초록

본 연구는 조직미션과 조직몰입 간의 관계를 아이쿱생협이라는 협동조합을 통해 살펴보았다. 협동조합에 대한 연구가 점점 활발해지고 있지만 아직까지 이론적 논의에 그치는 경우가 많다. 특히 행정학 분야에서는 비영리조직이 공공성을 실현하는 데에 중요한 역할을 함에도 불구하고, 이러한 비영리 조직 중 협동조합 연구가 많이 부족한 상황이다. 본 연구는 협동조합에 관한 연구를 행정학의 관점에서 실증적으로 살펴보았다.

협동조합의 조합원이 아닌 직원을 연구대상으로 한 것은 두 가지 이유이다. 첫 번째 이유는 협동조합이 커짐에 따라 조합원들끼리의 자급이 현실적으로 어려워짐에 따라 직원들의 역할이 더욱 중요해졌기 때문이다. 두 번째 이유는 조합원의 경우 출자금이 낮기 때문에 조합에 대한 주인의식이 낮지만, 직원은 조합원보다 생계 등 상대적으로 조합에 더 큰 유인을 느끼기 때문이다.

본 연구의 독립변수는 조직미션이다. 정확하게는 협동조합 직원들이 인식하고 있는 자신이 속한 조직의 미션충실도이다. 즉 “나의 직장은 얼마나 미션을 충실하게 실행하고 있는가?”이다. 독립변수로서 조직미션을 살펴본 까닭은 두 가지 이유이다. 첫째, 다양한 형태와 규모와 사업을 하고 있는 협동조합들을 협동조합이라는 하나의 요소로 묶을 수 있는 것이 바로 조직미션이기 때문이다. 협동조합의 7원칙은 협동조합이라면 반드시 지켜야 할 원칙들을 제시하고 있다. 둘째, 협동조합이 다른 형태의 기업들처럼 직원들에게 충분한 경제적 유인을 제공하지 못하기 때문에 조직몰입을 위한 다른 동기가 필요하기 때문이다. 본 연구에서는 조직의 미션에 대한 충실도가 이러한 유인이 될 수 있는지 알아보고자 했다.

본 연구는 설문지 조사를 진행하여 이를 분석하는 방법으로 진행하였다. 설문대상은 아이쿱생협의 직원이다. 아이쿱생협 인사지원팀의 도움을 받아 171부의 설문지를 회수한 후, 결측값이나 편향성이 있는 22장을 제

외하고 149부의 설문지를 분석하였다. 이는 전체 아이쿱생협 직원 2,328명 중 약 6.4%에 해당한다.

설문결과를 토대로 분석한 결과, 협동조합의 7원칙은 세 가지 요소로 분리되었다. 1원칙, 2원칙, 3원칙이 하나의 요인으로 분류되었는데 이는 자주성과 관련된다. 4원칙이 하나의 요소로 분류되었는데 이는 자립성과 관련된다. 마지막으로 5원칙, 6원칙, 7원칙이 하나의 요소로 분류되었다. 이는 협동성과 관련이 있다.

이렇게 분류된 요소들 중 자주성과 협동성이 직원의 조직몰입에 정의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 자주성이 조직몰입에 정의 영향을 미치는 것은 협동조합의 사명이 사회와 경제에 민주적 책임을 맡는 것이라고 주장한 이론에 대한 부분적 증거가 이뤄진 것이라 볼 수 있다.

협동성이 조직몰입에 정의 영향을 미치는 것은 협동조합운동이 협동조합이라는 하나의 생태계를 구축하는 운동이고, 이를 위해서 자른 조직과의 협동이나 지역사회와의 연대가 중요하다는 이론에 대한 부분적 증거가 이뤄진 것이다.

이밖에 선행연구에서 조직몰입에 대한 변수로 제시되었던 성별, 학력, 근속연수, 직무 중에서는 연령과 근속연수가 유의미한 변수인 것으로 나타났다. 연령의 경우 조직몰입에 부의 영향을 미치는 것으로 나왔다. 이는 아이쿱생협의 성장과정에서 최근 5년 사이 채용이 급증한 것과 관련이 있다.

근속연수는 조직몰입에 정의 영향을 미치는 것으로 나타났는데, 이는 협동조합의 7원칙 중 5원칙인 '교육 및 홍보'의 영향인 것으로 해석할 수 있다. 협동조합은 협동조합의 가치에 대해 직원과 조합원에 대해 지속적으로 교육하는 것을 원칙으로 하는데, 그 결과로서 근속연수가 높을수록 조직몰입이 높다는 결론을 도출할 수 있다.

본 연구는 그 연구대상을 아이쿱생협이라는 하나의 소비자협동조합에 국한했다는 점에서 그 한계가 있다. 따라서 소비자협동조합 전반이나, 협동조합 전반, 나아가서는 비영리조직 전반에 대한 연구로 그 범위가 확대될 필요가 있다. 또한 조직몰입에 영향을 미치는 다양한 변수들을 설문과정의 미숙과 샘플 개수의 한계 등으로 인해 풍부하게 측정하지 못했다는 한계도 있다. 하지만 이러한 한계에도 불구하고 협동조합에 대한 실증적 연구를 진행하였다는 점에서 이 논문의 의의를 찾을 수 있다.

주요어 : 조직미션, 조직몰입, 소비자협동조합, 협동조합 7원칙

학 번 : 2012-21918

목 차

제1장. 연구의 배경	1
제2장. 이론적 논의 및 개념의 정의	4
1. 협동조합	4
2. 조직미션	12
3. 조직몰입	14
제3장. 선행연구 검토	16
1. 협동조합에 관한 연구	16
2. 비영리조직과 조직몰입에 관한 연구	19
3. 조직미션에 관한 연구	21
제4장. 연구의 설계	23
1. 종속변수	23
2. 독립변수	24
3. 통제변수	28
4. 연구가설	29
5. 연구모형	31
제5장. 자료의 수집	32
제6장. 연구의 방법 및 자료의 분석	37
1. 연구의 방법	37
2. 변수의 기초통계량	37
3. 인구통계학적 특성과 변수의 차이	39
4. 설문 타당성 및 신뢰성 분석	50
5. 상관관계 분석	53

6. 가설의 검증 및 논의	54
제7장. 결론	59
1. 연구의 의의 및 행정학적 함의	59
2. 연구의 한계와 후속 연구 제안	60
<부록: 설문문항>	62
<참고문헌>	67
Abstract	74

표 목차

<표 1> 협동조합의 목적에 따른 유형 분류	7
<표 2> 협동조합의 원칙이 지니는 제3부분의 가치	16
<표 3> 독립변수들의 구성항목	26
<표 4> 연구의 가설과 변수	31
<표 5> 표본의 인구통계학적 특성	32
<표 6> 변수의 기초통계량	38
<표 7> 성별에 따른 변수의 차이	39
<표 8> 연령에 따른 변수의 차이	40
<표 9> 학력에 따른 변수의 차이	41
<표 10> 소득에 따른 변수의 차이	43
<표 11> 직무에 따른 변수의 차이	44
<표 12> 근속연수에 따른 변수의 차이	46
<표 13> 조합원 여부에 따른 변수의 차이	49
<표 14> 요인분석과 신뢰도 분석의 결과	51
<표 15> 변수들 간의 상관관계 분석	54
<표 16> 회귀분석의 결과	55

제1장. 연구의 배경

2012년도에 협동조합기본법이 제정된 이후, 2013년 11월 인가된 협동조합은 모두 2,944개에 이른다. 2000년대 후반에 들어, 협동조합이 다시금 주목을 받게 된 계기는 다음과 같다. 첫째는 2008년도에 발생한 세계금융위기 이후, 현행의 자본주의 시스템에 대한 보완 및 수정의 필요성이 제기되었으며, 주주 자본주의의 실현에만 충실한 기업 조직과는 다른 유형의 조직 설립에 대한 관심 또한 증대되었다. 한편으로, 존 스튜어트 밀은 자본주의 기업이 진보한다면 노동자들이 서로 평등한 조건 속에서 자본을 공동 소유하여 경영하며, 노동자들이 경영자를 직접 선출하고 해임할 수 있는 조직이 될 것이라고 예견한 바 있으며(J. S. Mill, 1852), 이에 부합하는 현대의 조직이 오늘날의 협동조합이라 해도 과언이 아닐 듯하다.

둘째는 기업의 사회적 책임과 관련한 것이다. 기업의 사회적 책임이란 “주어진 시점에서 사회가 조직에 대해 갖는 경제적, 법적, 윤리적, 자선적 기대”이다(Carroll, 1999). 그리고 협동조합은 이러한 사회적 책임 경영(Corporation Social Responsibility)의 원형으로 볼 수 있다(P. Green, 2011). Green에 따르면, 주식회사와 같은 기업의 경우 경기가 나빠지면 기업의 사회적 가치를 포기하는 반면 협동조합은 최초로 설립된 이후, 150년이 넘는 동안 지속적으로 사회적 책임을 다하는 데에 성공한 사례를 지니고 있다(P. Green, 2011).

셋째, 위와 같은 거시적인 논의뿐만 아니라 협동조합은 정부나 기업의 한계를 극복하기 위한 조직으로 제3의 중간 영역이라 볼 수 있다(이창길·김란수, 2011). 비영리조직의 일종으로서 협동조합은 시장 참여자로서 사기업의 성격을 유지하면서 동시에 공공성을 추구하는 조직으로 그 활동 영역이 크게 증가하는 추세이기도 하다(이도형·함요상, 2010). 따라서 협

동조합에 관한 연구는 비정부조직 또는 비영리조직에 관한 연구이므로, 협동조합은 행정학의 연구대상이기도 하다. 그럼에도 불구하고 협동조합, 더 나아가 비영리조직에 대한 연구 전반이 행정학 분야에서 다소 제한적으로 이루어져왔다(김준기, 2000).

협동조합 중에서도 소비자협동조합은 민간이 주도적으로 설립한 협동조합의 유형 중 가장 역사가 오래되었으며 조합의 성격도 협동조합기본법 제정 이전 설립된 여타의 협동조합들보다 ICA(International Cooperative Alliance)가 정의하는 협동조합의 성격에 가장 부합하는 형태의 협동조합이라 볼 수 있다(iCOOP생협연대, 2008). 소비자협동조합은 협동조합 기본법이 제정(2012)되기 이전인 1986년도부터 그 역사를 찾을 수 있다. 소비자생활협동조합법도 1999년 국회에서 제정되어 2000년부터 발효되었는데, 2000년 4만 6천여 명 정도였던 소비자생활협동조합의 조합원이 2010년에는 43만명으로 증가하였고, 공급액도 2000년도에는 300억원에서 2010년에는 5,200억원 정도로 증가했다(기획재정부, 2013).

소비자생활협동조합은 정부조직이나 민간기업뿐만 아니라 비영리 휴먼 서비스조직과도 구별되는 가장 대표적인 비영리조직으로서 연구의 의의가 있다고 볼 수 있다(김정훈, 2004). 제품과 서비스를 생산하고 판매하는 점은 소비자생활협동조합과 민간기업이 같지만, 소비자생활협동조합은 조합원이 고객이자 주인이라는 점에서 민간기업과는 차이가 있다(황인섭, 2004). 그리고 이석미·이은영·조상미(2009)의 연구에 의하면 비영리 휴먼 서비스 조직의 경우 대체로 서비스에 대한 수익이 보장되지 않고, 일방향으로 서비스를 공급하는 측면이 많은 반면, 소비자생활협동조합의 경우 상품거래를 중심으로 하기 때문에 자율적인 자원확보체계를 지니고 있다. 이창길·김란수(2011)는 소비자생활협동조합인 iCOOP을 대상으로 조직효과성에 대한 연구를 한 바가 있다.

하지만 아직도 협동조합 전반에 대한 연구는 많이 부족한 상황이다. 대부분의 협동조합 관련 책들이 협동조합의 이론을 다루거나, 설립과 운영에 대해 설명하고 있다. 버첼(2012)은 협동조합의 성패를 이야기하기에는 어떤 이론도 충분하지 못하므로, 많은 정보들을 가지고서 다양한 관점으로 이해하는 시도가 필요하다고 주장한다. 협동조합이 지금보다 더 규모 면에서나 내실에서 발전하기 위해서는 협동조합에 대한 보다 많은 연구가 이루어져야 한다.

본 연구에서는 협동조합의 직원들이 자신의 조직이 얼마나 조직의 미션에 충실한지를 인식하는 정도가 직원의 조직몰입도에 어떠한 영향을 미치는지를 살펴보고자 한다. 협동조합은 주식회사처럼 직원들에게 충분한 경제적 유인을 제공하지 못한다. 금전적 유인이 유효할 수 없다면, 조직몰입을 위해 다른 동기가 필요하다. 협동조합의 경우 모든 협동조합이 공통으로 지향하는 가치가 직원들의 조직몰입에 중요한 원인이 될 수 있다고 생각하여 이를 독립변수로 하였다.

제2장. 이론적 논의 및 개념의 정의

1. 협동조합

1) 협동조합의 정의

협동조합기본법 제2조에 따르면, 협동조합은 재화 또는 용역의 구매·생산·판매·제공 등을 협동으로 영위하는 사업조직이다. 또한, 국제협동조합연맹(International Co-operative Alliance: ICA)는 협동조합을 “공통으로 소유하고 민주적으로 운영되는 사업체를 통하여 공통의 경제적·사회적·문화적 필요와 욕구를 충족시키고자하는 사람들이 자발적으로 결성한 자율적인 조직”으로 정의한다(김복태 · 이은국 · 정수현, 2013). 이 정의에 따르면, 협동조합은 다음과 같은 다섯 가지의 개념을 포괄한다. 첫째, 자발적으로 조합을 결성한 사람들, 즉 조합원들이 조합의 주체이다. 둘째, 협동조합의 목적은 공통의 경제·사회·문화적 필요를 충족하기 위한 것이다. 셋째, 협동조합 조직의 성격은 인적 결사체(Association of persons)이다. 넷째, 조합은 조합원 공통의 소유이며 민주적으로 운영된다. 마지막으로, 협동조합은 제 목적을 달성하기 위해 필요한 사업을 운영하는 사업체이다(기획재정부, 2013).

이밖에도 Liefman은 협동조합을 “공도의 사업경영으로 조합원의 가계와 경제활동을 지원함을 목적으로 하는 조직”이라 하였고, Sombart는 “경제적 약자들의 자유로운 인적 결합으로서 대규모 조직과 경영으로 구성원들의 경제활동을 향상시키려는 조직”이라 하였다(전성군, 2008에서 재인

용).

협동조합의 특성을 이해하기 위해서는 주식회사와 같은 자본기업의 차이를 살펴보는 것이 용이하다. 조직의 목표를 사업체로써 달성한다는 점에서 협동조합과 자본기업은 차이가 없다. 하지만 조직의 목표를 볼 때 협동조합은 조합원의 편익과 지위를 향상시키는 것이 목표인 반면, 자본기업은 기업의 이윤이나 주주들에게 배당을 하기 위한 것이 목표이다. 의사결정 과정에서도 협동조합은 1인 1표가 원칙인 반면, 자본기업은 주식에 비례하여 의사결정권을 부여한다. 그리고 조직의 목표를 성공적으로 이루기 위한 관건으로 협동조합은 조합원의 참여가, 자본기업은 고객의 확보가 가장 중요하다는 점에서 협동조합과 자본기업은 서로 다르다(정원각 2013; 전성균 2008; 기획재정부, 2013).

2) 한국 협동조합의 역사

대한민국에는 협동조합기본법이 시행되기 이전부터 협동조합이 존재했으며, 그 기원을 일제강점기인 1920년대로까지 소급한 연구도 있다(이경란, 2013). 하지만 1961년도 출범한 농협과 같이, 정부가 주도하는 형태의 협동조합이 국내 협동조합의 효시로 보는 관점이 일반적이다(손형섭, 2004).

한편 정은미는 1979년도에 최초로 소비자 협동조합이 농촌에 설립되었고, 1983년도에 소비자협동조합중앙회가 창립된 것이 오늘날의 협동조합의 취지와 부합한다고 한다(정은미, 2006). 이와 같은 주장은 일제강점기의 협동조합의 맥이 계속해서 이어져 있지 못하다는 점과, 협동조합이 조합원들의 자발적 참여와 조합원에 의한 민주적 통치를 운영의 원리로 삼는다는 점에서 타당하다고 할 수 있다.

3) 협동조합의 유형

협동조합기본법 제2조에 따르면 협동조합에는 네 가지 유형이 있다. 첫째는 협동조합으로서, 재화 또는 용역의 구매·생산·판매·제공 등을 협동으로 영위함으로써 조합원의 권익을 향상하고 지역 사회에 공헌하고자 하는 사업조직이다. 둘째는 협동조합연합회로서, 이는 협동조합의 공동이익을 도모하기 위하여 설립된 협동조합의 연합회이다. 셋째는 사회적 협동조합으로서, 협동조합 중 지역주민들의 권익·복리 증진과 관련된 사업을 수행하거나 취약계층에게 사회서비스 또는 일자리를 제공하는 등 영리를 목적으로 하지 않는 협동조합이다. 넷째는 사회적 협동조합연합회로서, 사회적 협동조합의 공동이익을 추구하기 위하여 설립된 사회적 협동조합의 연합회이다. 이와 같은 분류는 협동조합기본법이 생기기 전부터 농업협동조합, 수산업협동조합, 신용협동조합, 소비자생활협동조합, 업연조생산협동조합, 중소기업협동조합, 산림조합 및 새마을금고 등 8개의 협동조합이 이미 각각의 법에 의해 협동조합으로 인정받아 기능해왔기 때문에, 위와 같은 조합의 성격을 따로 분리하지 않았기 때문으로 추측된다. 따라서 협동조합기본법의 분류만으로는 전체 협동조합의 성격에 따른 유형화를 시도하기에는 어려움이 있다.

기획재정부는 협동조합의 모델을 협동조합이 추구하는 목적, 조합원의 참여 동기, 사업의 성격 등에 따라 다섯 가지로 분류한다. 협동조합의 목적은 크게 조합원의 필요를 충족한다는 이기적 동기와 사회적 목적을 실현한다는 이타적 동기로 구분할 수 있다. 조합원의 참여 동기에는 생활과 소비의 필요, 사업과 경영의 필요, 상호제공 및 상호이용의 필요라는 세 가지 동기와 사회적 협동조합의 경우 사회적 목적 실현과 이러한 일반적 필요성 외에 보건의료와 같은 특수적인 필요성 등이 있다. 협동조합의 주

요 사업은 구매 대행, 서비스와 재산의 공유, 일자리 제공, 공통업무의 대행 등으로 분류할 수 있다(기획재정부, 2013). 이상의 분류를 요약하면 다음 표와 같다.

협동조합의 주목적	조합원의 참여동기	주된 사업의 성격	다양한 협동조합 모델
조합원의 필요 충족 (이기적 동기)	생활·소비	구매 대행	구매협동조합
		서비스나 자산 공유	이용협동조합
	사업·경영	일자리 제공	직원협동조합
		공통업무 대행	사업자협동조합
	상호제공·상호이용		다중이해관계자 협동조합
사회적 목적의 실현 (이타적 동기)			사회적협동조합
	보건의료		의료사회적협동조합

<표 1 협동조합의 목적에 따른 유형 분류>

4) 협동조합의 7대 원칙¹⁾

1) <http://ica.coop/en/whats-co-op/co-operative-identity-values-principles>, (2012)에서 인용.

1995년도에 창립 100주년을 맞은 ICA는 협동조합의 7가지 원칙을 제정하였다. 이와 같은 원칙은 비록 협동조합의 운영이 각각의 조직이 처한 상황에 따라 다르게 이루어짐에도 불구하고, 협동조합으로서 지켜야 할 기본적인 원칙을 제시한 것이다(김현대, 2012).

(1) 자발적이고 개방적인 가입

ICA는 제1원칙으로서 “협동조합은 자발적인 조직이자 기업으로서, 조합의 서비스를 이용할 수 있고 조합원의 책임을 다할 의지가 있는 모든 사람에게 성, 사회, 인종, 정치 및 종교의 차별 없이 열려있”음을 제시하며, 이와 관련하여 현행 협동조합기본법은 같은 취지에서 ‘자발적이고 개방적인 가입’을 제20조, 제21조, 제24조를 통해 담보하고 있다. 이 세 조항은 협동조합의 설립목적에 동의하고 조합원의 의무를 다하려는 자에 대해 정당한 사유 없이 가입을 거절하거나, 협동조합에 가입 시 다른 조합원보다 불리한 조건을 붙일 수 없도록 명시하고 있다(김복태 외, 2013).

(2) 조합원에 의한 민주적 통제

다음으로는 조합원에 의한 민주적 통제의 원칙이다. ICA는 “주주의 투표권이 보유 지분에 따라 정해지는 자본주의 회사와는 달리, 협동조합 운동은 어떤 단계에서도 ‘1인1표’를 규칙으로 채택한다.”라고 명시하고 있다. 이와 관련해서 협동조합기본법 제23조, 제28조, 제29조, 제60조, 제41조, 제42조에 협동조합의 의결권과 선거권, 총회, 총회의 의사결정, 이사장 및 이사의 직무, 임원의 해임 그리고 감사의 직무 등을 규정하고 있다(김복태 외, 2013).

(3) 조합원의 경제적 참여

조합원의 경제적 참여와 관련해 ICA는 “조합원은 똑같은 규모는 아니라도 공평하게 협동조합의 자본에 참여하며 그 자본을 민주적으로 통제한다.”고 원칙을 정하였다. 이 세 번째 원칙은 사업에 필요한 자본을 조달하기 위해서는 조합원의 출자가 중심이 되어야 한다는 내용이다(기획재정부, 2012). 또한 이 원칙은 협동조합의 잉여금에 대한 배당과도 관련이 있다. 여기에서 주식회사와는 다른 협동조합의 특징이 나타난다. 주식회사의 경우 자본이 이윤에 따른 배당금으로 주주에게 보상되는 것이 원칙이다. 반면 협동조합은 유보금을 적립함으로써 협동조합의 발전이나 조합원의 사업이용실적에 비례한 편익을 제공하기도 한다. 그리고 조합원의 동의를 얻어 여타 활동에 대해서도 지원을 하기도 한다(김복태 외, 2013). 이러한 제3원칙과 관련한 협동조합기본법의 조항에는 제22조, 제50조, 제97조, 제51조, 제98조가 해당된다.

(4) 자율과 독립

협동조합의 자율과 독립에 관해 ICA는 “협동조합은 조합원에 의해 통제되는 자율적이고 자조적인 조직이다.”라고 명시하고 있다. 협동조합은 운영과정에서 조세 제도나 경제·사회 정책 등을 통해 정부의 도움을 받거나 불이익을 받을 뿐만 아니라, 법을 통해 협동조합운영의 구조를 결정한다. 이러한 관계에 있어서 협동조합은 공개적이고 투명해야 한다는 점을 명시하는 것이다. 그리고 이 원칙은 오늘날 많은 협동조합이 사기업과 공동으로 사업을 추진하고 있는데 이러한 과정에서도 협동조합은 조합의 선택에 대해 스스로 결정할 수 있는 자율성을 유지해야 한다는 내용도 포함된다(협동조합 본질에 관한 ICA 선언, 1995). 현행 협동조합기본법에서는 이와 관련한 사항을 제1조, 제2조, 제6조, 제8조, 제10조, 제11조, 제22조, 제50조, 제97조, 제51조, 제98조에서 명시하고 있다.

(5) 교육, 훈련 및 홍보

교육, 훈련 및 홍보와 관련해 ICA는 “협동조합은 조합원, 선출된 대표자, 경영관리자, 조합 직원에 대해 적절한 교육과 훈련을 제공한다.”라고 명시한다. 여기에서 말하는 적절한 교육이란 협동조합의 발전에 효율적으로 기여하도록 하는 실무적인 내용뿐만 아니라 (협동조합 본질에 관한 ICA선언) 풍부한 협동조합의 사상과 사업 활동을 충분히 이해하도록 마음을 끌어당기는 일이기도 하다(기획재정부, 2012). 그리고 홍보는 그 대상이 일반대중 중에서도 젊은 세대와 여론을 주도하는 사람들로 그 대상이 구체적이며, 그 내용은 협동의 본질과 장점에 대한 것이어야 한다고 설명한다(협동조합 본질에 관한 ICA 선언). 협동조합기본법의 제7조, 제45조, 49조가 이러한 내용을 명시하고 있다(김복태 외, 2013).

(6) 협동조합 간의 협력

여섯 번째 원칙인 협동조합 간의 협력에 대해 ICA는 “협동조합 활동은 자기 조직 내부로 국한하지 않는다. 협동조합은 지방, 국가 및 지역, 세계 차원에서 서로 협력함으로써 조합원에게 가장 효과적으로 봉사하고 협동조합 운동의 힘을 강화한다.” 라고 정의한다. 이 원칙은 1966년에 제정된 ICA 원칙에서 처음 채택된 것으로 협동지역이 어느 지역에서 크게 성장하더라도 여기에 안주하는 것이 아니라 다른 조합과의 연대와 제휴를 통해 대규모 조직이 지니는 이점을 살릴 수 있도록 하는 것을 의미한다(협동조합 본질에 관한 ICA 선언). 협동조합은 사업을 통해 유지되는 조직이기 때문에 세계의 여러 초국적 기업들과도 경쟁이 불가피한데 작은 규모의 협동조합이 규모가 큰 기업들과 경쟁을 하기 위해서는 협동조합 간의 협동의 중요성은 더욱 커지는 상황이다(기획재정부 2013). 협동조합기본법 제8조를 살펴보면 협동조합 내부의 사업은 정관이 정하도록 하여 그 자율을 보장하지만 ‘협동조합 간 협력을 위한 사업’에 대해서는 반드시 정관에 반영하도록 하였다(김복태 외, 2013).

(7) 지역사회 기여

일곱 번째 원칙인 지역사회에 대한 기여에 대해 ICA는 “맨체스터 총회에서 추가된 새로운 원칙으로 협동조합은 조합원의 동의를 얻어 조합이 속한 지역의 지속 가능한 발전을 위해 노력한다.”라고 명시한다. 이는 협동조합의 존재이유가 조합원의 이익 증진이고 조합원은 모두 지역의 구성원이기 때문에 협동조합은 지역의 경제·사회·문화적 발전에도 모할 책임이 있는 것을 의미한다(협동조합 본질에 관한 ICA 선언). 그리고 이러한 기여의 수준과 방식은 조합원들이 자율성의 원칙에 따라 정해야 하고 강요에 의해 일어나서는 안 된다는 의미도 포함된다(기획재정부, 2012). 특히 사회적 협동조합과 같은 조직의 경우 명시적으로 지역사회와 함께하며 사회의 발전에 기여하도록 규정되어 있기도 하다(김복태 외, 2013).

버첼(2012)은 오늘날 협동조합의 선구자 역할을 한 것이 로치데일공정 선구자조합이라고 주장한다. 최초의 소비자 협동조합도, 이용고 배당을 최초로 실시한 것도 아님에도 불구하고 로치데일이 협동조합의 선구자라고 할 수 있는 까닭은 제조와 도매를 아우르는 비즈니스 모델을 만들었다는 점과, 협동조합 원칙을 실시했다는 데에 있다. 이는 협동조합 7원칙이 협동조합을 운영함에 있어서 무엇보다 중요한 지침임을 의미한다고 볼 수 있다.

5) 소비자 협동조합 아이쿱생협(iCOOP)

본 연구의 조사대상인 아이쿱생협은 협동조합의 여러 유형 중 소비자 협동조합에 속한다. 아이쿱생협은 단순히 하나의 조직이 아니라 지역 단

위의 소비자 협동조합이 연합회를 이루고 있는 형태이다. 또한 아이쿱생협은 물품의 판매뿐만 아니라 물류센터를 운영하고, 생산 시설도 소유하고 있다(정원각, 2013). 아이쿱생협의 회원조합은 2014년 총 80개이다. 1998년 6개 회원조합이 '21세기생협연대'라는 이름으로 창립되어 2008년에 'iCOOP 생협연대'로 명칭을 변경하였고, 2011년에 다시 '(사)iCOOP 생협사업연합회'로 명칭을 바꿔 현재에 이르고 있다(아이쿱생협 통계 2014).

아이쿱생협의 규모는 2014년 현재 출자조합원이 21만 8,585명에 이르고, 조합비 조합원(생협에 가입 시 출자금을 낼 뿐만 아니라 매월 일정한 금액의 조합비를 내는 조합원)은 17만 5,183명이다. 전국에 있는 매장의 수는 158개이고, 매출액은 약 4,835억원이다(아이쿱생협 통계 2014).

2012년 기준 한국의 생협 단체들이 올린 매출 현황은 아이쿱생협연합회(회원 조합 수 74개)가 3,449억 원, 한 살림생협연합회(회원 조합 수 20개)가 2,564억 원, 두레생협연합회(회원 조합 수 27개)가, 928억원, 그리고 행복중심생협연합회(회원 조합 수 5개)가 167억원이었다. 한국의 식품 관련 산업은 그 규모가 130조 원 정도로 알려져 있는데, 생협의 매출 규모는 1%가 되지 않는 상황이다(정원각, 2013). 생협의 매출에서 아이쿱생협이 차지하는 비율은 약 48.5%정도이다.

2. 조직미션

미션이란 조직이 존재하는 이유를 설명하는 것으로, 조직이 왜 필요한지에 대해 대외적으로 천명하는 것임은 물론, 미션을 통해서 그 조직이 다른 조직과 차별화할 수 있도록 하는 것이다. 따라서 미션은 애매하거나 모호한 개념을 사용하기 보다는 조직의 목표를 명확하게 하는 것이어야 한다(Altioka, 2011).

Pearce(1982)는 의사결정자가 전략적으로 의사결정을 하기 위해서 전략적 자세를 위해 미션을 결정해야 한다고 주장했다. 이러한 미션에는 기본적인 목표와 철학이 담겨 있어야 하는데, 미션이 곧 미래의 조직 문화의 기반을 제공한다고 Pearce는 주장한다.

Wickham(1997)은 미션을 조직구성원들이 공통적인 목표를 상기하게끔 하고, 이를 통해 상호 간 의사소통이 가능하게끔 하는 하나의 도구로 정의한다. 이와 같은 정의는 미션이 지니는 대외적 의미를 강조한 Altioka의 정의와는 달리, 조직 내부의 의사결정 및 소통 수단으로써 미션의 의미를 중시한 정의라 볼 수 있다.

Wang과 Lin(2011)은 미션이 현재의 조직구성원에게 영향을 미칠 뿐만 아니라, 미래의 조직구성원을 채용하는 과정에서도 그 구성원에게 동기부여의 요인이 될 뿐만 아니라 조직몰입을 강화하는 데에도 영향을 미친다는 연구결과를 발표하였다. 또한 이들은 조직의 미션에는 재무적인 목표와 가치뿐만 아니라 조직의 신념과 철학, 조직목표 달성의 정의, 과업의 우선순위 선정, 고객 및 이해관계자와의 관계 등 다양한 개념이 들어가야 한다고 주장한다.

Ireland와 Hitt(1992)는 미션을 이념화, 상징화, 차별화, 인지·선호·실천도라는 여섯 가지 세부 항목으로 나누었다. 이념화란 미션을 명문화 한 다음 이를 직원들에게 교육하는 것을 의미한다. 상징화는 조직이 미션을 강조하고 활용하는 정도이다. 차별화는 미션의 기능 중 그 조직을 다른 조직과 구별하는 기능을 강조한 것이다. 인지도, 선호도, 실천도는 글자 그대로 조직이 미션의 존재를 인지하는 정도, 조직이 미션을 좋아하는 정도, 조직이 미션을 실천한다고 인식하는 정도를 의미한다.

조직미션은 조직비전과 혼동하기 쉬운데, 미션은 장기적인 관점에서 조

직이 존재하는 이유와 목적을 천명하는 것인 반면, 비전은 미션에 비해 보다 유연하게 변경과 수정이 가능하다(Altioka, 2011). Kirkwood(2012)는 미션이 why를 설명하는 것이라면 비전은 what을 의미한다고 정의했다. 즉 미션이 조직에게 그 조직이 존재하는 의미를 부여하는 것이라면, 비전은 조직이 이루고자 하는 대상이나 수준을 의미하는 것이다.

3. 조직몰입

조직몰입은 많은 연구자들에 의해 다차원적이고 다양한 방식으로 정의되었다(Kim, 2012). Mowday 등에 의하면 조직몰입이란 조직의 구성원들이 자신들의 조직에 대해 가지는 긍정적인 정서이다(Mowday et. al, 1982). O'Reilly & Chatman(1986)은 구성원들이 조직에게 느끼는 심리적인 애착정도라고 정의했다. Angle & Perry(1991)는 구성원이 조직에 남으려 하는 욕구인 근속몰입(Commitment to stay)과 조직에 대해 자부심을 가지면서 조직의 목표를 수용하고 이를 위해 노력하려는 의사를 뜻하는 가치몰입(Value commitment)로 나누었다. Meyer & Allen(1991)은 조직몰입을 정서적 몰입(affective commitment), 지속적 몰입(continuance commitment), 그리고 규범적 몰입(normative commitment) 3가지 차원으로 분류하였다. 정서적 몰입이란 조직에 대해서 조직의 구성원들이 가지는 정서적 애착이나 동일시하는 정도이고, 지속적 몰입이란 조직구성원이 조직을 떠날 때 잃게 된다고 인식하는 비용과 관련이 있는 개념이다(Liow & Nyhan, 1994). 규범적 몰입은 조직구성원이 조직에 계속 속해 있어야 한다고 인식하는 의무와 관련된 개념이다. 그런데 많은 연구자들의 실증적 연구에 의하면 이 3 가지 조직몰입 개념 중에서 정서적 몰입이 가장 타당도와 신뢰도가 높은 검증된 개념이라 볼 수 있다(김호균 외.

2013).

한편 국내 연구를 살펴보면 김호균 & 김정인(2013)은 조직몰입을 조직 구성원들과 조직과의 운명공동체 의식 및 조직의 문제 혹은 현안을 해결하기 위해 조직구성원이 적극적으로 참여하는 태도를 포함하는 것으로 정의한다. 박봉주(2008)는 조직몰입에 대해 조직의 가치관에 대한 수용 뿐 아니라 행동적인 의사를 포함하는 노력의지, 그리고 이직의도를 모두 포함하는 Porter와 Smith(1970)의 개념을 사용하였다.

제3장. 선행연구 검토

1. 협동조합에 관한 연구

이도형, 함요상(2010)은 도시 자활공동체나 사회적 기업 등과 같은 제3부문의 조직유형들에 비해 생활협동조합에 대한 연구가 미비함을 지적한다. 이들은 생협이 지닌 제3부문의 가치들에 대해 고찰하고 있다. 특히 본 연구와 관련한 시사점은 협동조합의 기본 원칙들 각각이 지니는 제3부문의 가치를 정리한 것이다. 생협에 나타나는 제3부문의 가치는 크게 사회서비스의 공급주체, 사회적 연대 및 민주주의의 훈련장, 고용창출 등 대안적 일터의 형성 세 가지이다. 구체적으로 설명하자면 다음과 같다.

협동조합의 기본 원칙들	소비자생활협동조합의 제3부문적 가치
지역문제해결에의 공동체적 관심, 정부, 시장으로부터 독립적 설립, 운영	사회서비스의 공급주체
생활서비스의 공급을 위한 조합원의 적극적 출자, 가입의 자유	
1인 1표식의 민주적 의사결정 등 민주적 관리와 통제	사회적 연대 및 민주주의의 훈련장
조합의 민주적 운영을 위한 교육학습	
지역현안을 해결하기 위한 조합 간 연대, 협조	고용창출 등 대안적 일터의 형성
지역 내 고용문제에의 적극적 관심	
생산활동을 위한 조합원 대상의 기술교육	
협동조합 간 협력	

<표 2> 협동조합의 원칙이 지니는 제3부문의 가치

장원석과 이지은(2009)은 현재 소비자생활협동조합의 성과와 과제에 대해 연구하였다. 소비자생활협동조합의 성과와 관련하여서는 소비자와 생산자(농업인), 그리고 유통의 측면과 사회적 기능과 시민운동차원의 성과를 나누어서 살펴보았다. 소비자생활협동조합의 소비자와 관련한 성과는 저렴한 가격과 같은 소비자 직접이익의 증대, 소비자생활협동조합의 조합원으로서 생기는 이익인 간접이익의 증대와 같은 성과가 있었다. 생산자(농업인)와 관련된 성과로는 농산물의 안정적인 공급과 농가의 수익율이 제고된 점, 그리고 계획생산이 가능해진 점이 있었다. 유통 측면에서는 유통경로의 단축과 비용의 절감이라는 효율의 제고와 물가안정 등의 성과가 있었다. 사회적 기능과 관련한 소비자생활협동조합의 성과로는 생활공동체의 가치를 지향함으로써 민주주의를 생활화함은 물론이고 인간소외 현상을 완화하는 기능을 한 것으로 나타났다. 그리고 빈부격차를 완화하는 성과를 나타냈다고도 설명한다. 시민운동 차원에서의 소비자생활협동조합의 성과로는 시민의 건강 및 생명의 안정성을 확보하고, 환경보전에 대한 인식을 제고했다는 점이 있는 것으로 나타났다. 그리고 공정한 가격으로 믿을 수 있는 품질을 보장한다는 점도 시민운동 차원에서 이룬 소비자생활협동조합의 성과로 보았다. 한편, 소비자생활협동조합의 향후 과제로는 네 가지로 들고 있다. 첫째는 소비자생활협동조합의 인지도를 제고하는 것이다. 둘째는 협동조합 간의 협동을 강화하는 것이다. 셋째는 소비자생활협동조합의 사업영역을 보다 다양화하는 것이다. 넷째는 교육·훈련·연구 사업을 지금보다 강화하는 작업이 필요하다는 점이다. 장원석과 이지은의 연구는 소비자생활협동조합법의 개정을 추구하던 당시의 시점에서 소비자생활협동조합의 성과를 정리하는 적시성을 가진 연구라 볼 수 있지만 성과의 측정과 관련하여 부족한 점이 있다.

김아영, 최은주, 최우석(2012)은 아이쿱생협 내의 지역 생협 중 이사회를 가지고 있는 44개 생협 328명의 이사진을 대상으로 설문문을 통해 소비자 생활협동조합 이사회의 특성을 연구하였다. 연구결과 지역 생협의 이사회는 전업주부이면서 고학력인 여성들에 의해 주도되는 것으로 나타났으며, 이사들은 생협에 가입 후 활동에 대한 경험이 쌓인 후 이사로서의 역할을 하는 것으로 나타났다. 또한 이사회의 구성과 조직 성과간의 관계에 있어서 이사회 현황이 조합원 증가율에는 영향을 미치는 반면 조합의 공급액 증가율에는 영향을 미치지 않는 것을 밝혀냈다.

신창섭과 박창길(2013)은 2011년 12월부터 2012년 10월까지 생활협동조합 아이쿱생협의 경영진 회의 참여관찰과 생산자, 직원, 경영진, 조합원 등 총 19명을 면담을 통해 협동조합의 일곱 가지 원칙이 생협의 사회적 성과의 제도적 원리가 되어 생협이 운영된다는 결과를 도출하였다. 생협의 사회적 성과는 통상 이윤추구를 목적으로 하는 기업과 달리 조합원을 조합의 대표로 만들려는 전략을 통해 나타난다고 봐야 하는 것이 이 연구의 주장이다.

정원각(2013)은 한국 협동조합의 역사와 현재에 대해 연구하였다. 그의 연구에 의하면 한국의 경우 상고시절에는 동계와 동회, 삼국시대 이후부터는 “두레, 계, 향도, 품앗이, 향약, 유향소 등의 협동하는 조직(정원각, 2013)”이 있었지만 신분이 낮거나 노인, 어린이 등을 배제했다는 한계가 존재했다. 또한 주로 정부주도의 협동조합이 많이 만들어진 것이 한국 협동조합의 특징이라고 말한다. 일제강점기의 금융조합, 1957년 설립된 농협을 비롯한 수협, 임협, 새마을금고 등이 모두 이에 해당된다. 또한 신협의 경우 민간에서 시작했으나 점점 정부의 간섭을 심하게 받고 있다. 하지만

자생적으로 유지해왔던 생협들이 성장하고, 사회적 차원에서 협동조합의 필요성이 제기됨에 따라 2012년에는 협동조합법이 시행되어 앞으로는 협동조합 운동이 보다 확산될 수 있다고 전망한다.

이문희(2015)는 협동조합 원칙의 이해와 협동조합 간 협력의 관계에 대한 연구를 하였다. 독립변수는 협동조합의 7원칙 중 5, 6, 7원칙에 대한 이해 정도이고, 종속변수는 협동조합 간의 지식공유와 협업이었다. 연구결과 협동조합의 원칙 중 5, 6, 7원칙에 대한 이해가 높을수록 협업의 수준은 높게 나타나는 것으로 측정되었지만, 지식공유와 원칙의 이해는 유의한 결과가 나타나지 않았다. 이 연구의 의의는 아직 정확한 측정도구가 없는 협동조합원칙에 대해 이 중 일부를 공급사슬관리 성공요인이라는 연구가 상대적으로 활발한 분야와 개념의 유사성을 밝혀 이를 측정도구로 사용하였다는 점이다.

2. 비영리조직과 조직몰입에 관한 연구

이창길과 김란수(2006)는 비영리조직 중 친환경 농산물 소비자협동조합 I-coop의 직원을 대상으로 조직효과성에 영향을 미치는 요인에 대해 연구하였다. 이 연구의 독립변수는 개인적 요인(상사리더십, 보상제도, 승진제도, 과업부담)과 조직적요인(조직신뢰/문화, 조직분위기, 조직공정성)이었다. 그리고 종속변수로는 직무만족과 조직몰입이었다. 연구결과 직무만족의 영향요인으로는 개인적 요인 중 상사리더십만이 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 조직적 요인의 경우 조직신뢰와 문화, 조직분위기, 조직공정성 모두 유의미한 영향을 주는 것으로 나타났다. 조직몰입과 관련하여서는 개인적 요인 중 보상과 승진이 유의미한 영향을 주는 것으로 나타났다. 조직적 요인의 경우 세 요소 모두 조직몰입에 유의미한 영향을 끼친다. 이 연구가 함의하는 바는 소비자생활협동조합이라는 비영리조직

이 민간이나 정부의 조직과는 차이가 있다는 점이다. 즉 비영리조직의 직무만족과 조직몰입의 경우 개인적인 이익과 관련한 요인에 비해 조직의 공익가치를 지향하는 정도가 크다고 볼 수 있다.

신황용과 이희선(2013)은 농협·수협·임협 등과 같은 기존 협동조합에 관한 조직연구를 하였다. 협동조합 내에서 조직문화의 유형이 직무만족과 조직몰입 및 혁신적 업무행동에 미치는 구조적 관계를 연구한 논문이다. 이 논문에 의하면 협동조합의 조직문화 유형은 위계문화, 합리문화, 합의문화, 개발문화의 순으로 나타났다. 그리고 조직문화 중 개발문화가 직무만족에 정(+)¹의 영향을 미치며, 조직몰입에는 합의문화와 위계문화가 정(+)¹의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 혁신적 업무행동에는 개발문화가 정(+)¹의 영향, 합의문화가 부(-)¹의 영향을 미쳤다. 그리고 조직문화가 혁신적 업무행동에 미치는 영향으로는 합의문화와 위계문화가 조직몰입을 통해 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 신황용과 이희선의 논문은 협동조합의 조직문화에 관해서 하나의 조직이 아닌 다수의 조직에 대한 계량적 연구를 수행하였다는 점에서 의미를 지닌다고 볼 수 있다. 하지만 이 논문의 대상이 되는 협동조합의 경우 협동조합이 지니는 차별적인 가치가 두드러지는 조직이기 보다는 관치조직이라는 비판을 받고 있는 조직들이라는 점에서 사회적 경제라는 의미에 부합하는 조직으로서의 협동조합이 지니는 조직문화에 대해 연구했다고 보기는 어렵다.

김호균과 김정인은 미국 NPO조직을 대상으로 조직공정성(배분공정성, 절차공정성)과 조직몰입(정서적 몰입), 그리고 조직시민행동(이타주의, 시민의식, 양심)간의 영향관계에 대해 연구하였다. 이 연구에 의하면 조직공정성 중 배분공정성만이 조직몰입에 정(+)¹의 영향을 미쳤으며, 조직몰입은 조직시민행동의 하위 변수 중 이타주의와 시민의식에 정(+)¹의 영향이 있는 것으로 나타났다. 김호균과 김정인은 이와 같은 연구 결과를 바탕으로 조직구성원들의 조직몰입도를 높여야지 조직의 발전을 위한 활

동에 적극적으로 임하게 되는 시민의식을 고취시킬 수 있다고 주장한다 (김호균, 김정인, 2013).

박경미(2012)는 협동조합 중 농업협동조합(이하 농협)을 대상으로 조직 문화가 직무만족, 조직몰입, 직무성과에 미치는 영향에 대해 연구하였다. 이 연구에서 독립변수인 조직문화의 하위요소인 개발문화, 집단문화, 위계 문화, 합리문화 중 조직몰입과 관련해서 집단문화와 합리문화가 조직몰입에 정의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

3. 조직미션에 관한 연구

Bart와 Tabone(1998, 2000)은 비영리조직과 미션과의 관계를 연구하였는데, 이들에 따르면 미션을 명문화하고 이를 조직의 관리자들에게 제공하는 경우 조직의 효과성을 높이는 데에 영향을 주는 것으로 나타났다. Mullane(2002)은 조직이 조직미션을 전략적 도구로서 사용했을 때 기업의 성과에 긍정적인 영향을 미친다는 연구 결과를 발표했다. Bontis(2003)는 미션의 인지 정도와 직원의 몰입, 그리고 조직의 성과 관계를 연구하였는데, 조직이 조직의 미션을 개발하는 데에 관심이 클수록, 조직의 성과와 직원들의 조직몰입에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 밝혔다.

최윤석 외(2015)는 대한체육회 가맹단체들을 조직환경(조직규모, 재정지원 규모)에 따라 나눈 다음, 조직미션을 분석하여 스포츠조직의 특성을 파악하는 연구를 하였다. 연구 결과 대부분의 스포츠 조직의 미션이 고객과 서비스에 대한 부분을 포함하고 있지만, 미션구성의 내부적 요소라고 할 수 있는 경영철학, 경쟁력 및 성장 가능성에 대한 내용은 포함하지 않고 있음이 나타났다. 그리고 조직환경에 따른 조직미션의 차이는 유의하지 않은 것으로 나타났다.

신현중(2003)은 비영리 조직 중 병원을 대상으로 미션과 조직의 성과 간 관계에 대해 연구하였다. 그의 연구결과에 따르면 병원 근무자들이 미션의 내용과 실제 조직의 역할이 정합하다고 인식할수록 직장만족도, 고객만족도도 높게 나타나는 것으로 밝혀졌다.

김성준(2015)은 사회복지조직의 미션이 조직몰입에 미치는 영향에 대해 연구하였다. 이 연구는 독립변수를 미션 수립의 참여정도, 미션 내용의 인지정도, 미션 내용의 공감정도로 놓고, 종속변수는 조직몰입(정서적 몰입, 거래적 몰입, 규범적 몰입)로 두었다. 연구 결과 세 가지 독립변수 모두 조직몰입에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

제4장. 연구의 설계

1. 종속변수

본 연구의 종속변수는 소비자생활협동조합의 직원이 느끼는 조직몰입이다. 조직몰입에는 Meyer & Allen(1991)가 개발한 척도가 가장 널리 쓰인다(박경미, 2012, 김호균 외, 2013; 이창길&김란수, 2011; 신황용, 2013). Meyer & Allen(1991)의 조직몰입 개념에는 여러 하위 개념이 있는데 본 연구는 정서적 몰입을 측정하였다. 정서적 몰입은 조직몰입 중 가장 타당성이 높게 측정되는 개념이다(김호균 외 2013; Mowday et al, 1979; Allen and Meyer, 1990, 1991, 1996; Liou and Nyhan 1994; Avolio and Zhu et al, 2004; Gong et al, 2009; Herold et al, 2008; Jaussi, 2007; Riketta; 2008). Meyer(1990, 1996)와 Meyer & Allen(1991),

이창길·김란수(2011)는 비영리조직의 직무만족을 측정하는 데에 “전반적으로 나는 지금의 직무에 만족하고 있다”, “현재 맡고 있는 담당직무는 나의 적성이나 흥미에 맞다.”, “기회가 있으면 나는 회사의 좋은 점들을 다른 사람에게 이야기한다.” 등의 설문문항을 사용하여 직무만족도를 측정하였다.

본 연구에서는 종속변수를 소비자생활협동조합의 직원의 정서적 조직몰입으로 설정하고 위의 선행연구에 따라 설문문항을 구성하고 리커트 5점 척도를 사용해 이를 측정하였다.

2. 독립변수

본 연구의 독립변수는 협동조합의 7대 원칙이 자신이 속한 조직에서 잘 지켜지고 있는지에 대해 인식하고 있는 정도이다. 협동조합 직원을 연구 대상으로 삼은 것은 협동조합이 잘 운영되기 위해서는 직원들의 역할이 점점 중요해졌기 때문이다. 협동조합이 활발하게 사업을 진행하고, 건실할 수 있는가는 조합상근임직원의 능력과 의욕에 달려있다(곽창렬, 1989). 원래 협동조합은 직원을 고용하지 않고 조합원들이 조합을 직접 운영하는 것이 바람직한 형태이다. 하지만 이는 조합의 규모가 성장함에 따라 현실적으로 불가능해졌고, 이에 따라 소비자협동조합에도 직원이 필요하게 되었다. 그런데 직원이 점점 많아짐에 따라 직원들이 협동조합의 가치나 이념을 체화하기 보다는 애매한 업무 문화를 먼저 경험하는 경우가 많아 문제가 발생한다(신성식, 2011). 따라서 직원들이 협동조합의 가치와 이념이라고 할 수 있는 협동조합 7원칙을 얼마나 잘 이해하고 있으며, 이를 잘 체화하고 있는지, 그리고 자신이 근무하는 협동조합이 이 7원칙을 얼마나 잘 이행하고 있다고 생각하는 지가 협동조합을 원활하게 운영할 수 있는 중요한 요인일 수 있다.

소비자협동조합의 조합원의 인식이 아닌, 직원의 인식을 분석대상으로 삼은 것과 관련하여 정원각 아이쿱 구례경영지원센터 대표와 인터뷰를 했다. 협동조합의 여러 형태 중 직원협동조합의 경우 협동조합의 직원이 곧 조합원임을 의미하므로 이 둘을 분리하여 분석할 필요가 없지만, 소비자협동조합은 이를 분리하여 고려해야 할 점들이 있다고 했다. 소비자협동조합의 경우 조합원의 1인당 출자금이 매우 작은 편이다. 아이쿱생협의 경우에도 출자금은 5만원이다. 매월 납입하는 조합비도 지역생협에 따라 약간의 차이가 있지만 만 원 내외이다. 그 결과 협동조합에 대한 주인의식이 낮을 수밖에 없는 것이 현실이다. 반면 직원의 경우 아이쿱생협에

생계가 달려있는 경우가 많기 때문에 현실적 측면에서 오히려 조합원에 비해 조합에 대한 주인의식이 높게 나타날 수밖에 없다. 따라서 조합원이 주인이라는 이론적이면서도 이상적인 측면도 중요하지만, 현실적 측면도 함께 고려한다는 면에서 소비자협동조합의 경우에도 조합원보다는 직원의 전반적인 인식에 대해 측정하는 것이 의미있는 일이 될 수 있다는 것이 정원각 대표의 의견이었다.

7가지 원칙은 자주·자립·협동이라는 3대 가치를 실현하기 위한 실천 지침이기도 하다(하현봉, 2013). 따라서 본 연구는 협동조합의 7대 원칙을 자주, 자립, 협동이라는 세 가지 상위 개념으로 묶기로 하였다. 협동조합의 7가지 원칙 중, 1-3원칙은 자주라는 개념으로 묶을 수 있다. 그리고 4원칙은 자립, 5-7원칙은 협동이라는 상위개념에 속한다.

또한 각각의 원칙에는 두 가지 이상의 개념을 포함하고 있는 경우도 많다. 이런 경우를 설문조사를 할 때에는 그 문항을 나눠서 한 가지 개념만을 물어야 하므로(남궁근, 2010), 각 원칙을 다시 세분하였다. 협동조합의 7대 원칙 중 제1원칙은 협동조합의 자발성, 협동조합의 조합원으로 가입하는 것에 대한 개방성 등으로 분리하여 측정할 수 있다. 제2원칙은 협동조합의 직원이 자신이 소속된 조직이 민주적인 조직이라고 인식하는 정도, 조합원들이 정책의 수립과 결정에 활발하게 참여한다고 인식하는 정도, 조합원이 1인 1표라는 동등한 투표권을 행사한다고 인식하는 정도로 분리해서 측정을 하고자 한다. 제3원칙인 조합원의 경제적 참여는 잉여금을 협동조합의 발전 용도로의 사용한다고 인식하는 정도, 조합원의 사업 이용 실적에 따른 편익 제공 방식의 원활성에 대한 인식, 잉여금의 여타 활동을 지원하는 데에 조합원의 동의를 얼마나 잘 얻고 있는지에 대한 인식 등으로 분리하여 측정할 수 있다. 제4원칙인 자율과 자조에 관한 원칙은 소비자생활협동조합의 직원이 자신이 속한 조직이 다른 조직과 일할 때에도 자신의 조직이 자율성을 유지하고 있다고 인식하는 정도와 다

큰 조직의 자본을 조달하여 사업을 하는 경우에도 자신의 협동조합이 자율성을 유지한다고 인식하는 정도로 나누어서 측정할 수 있다. 제5원칙인 교육과 훈련 및 홍보는 각각을 교육과 훈련, 홍보라는 두 가지 하위개념으로 나뉘서 측정할 수 있다. 교육과 훈련은 협동조합의 조합원이 그 대상인 하는 반면, 홍보의 경우에는 그 대상이 협동조합의 조합원이 아닌 사람들이다. 제6원칙은 별도의 하위개념을 설정하지 않고 협동조합 간의 협력에 대한 소비자생활협동조합 직원의 인식 정도로 측정할 수 있다. 마지막으로 제7원칙인 지역사회에 대한 기여는 자신의 협동조합이 공동체 활동에 적극적으로 임한다고 소비자생활협동조합의 직원이 인식하는 정도와, 공동체 내부의 사람들과 잦은 접촉을 시도한다고 인식하는 정도 등 두 가지 하위개념으로 분류하여 측정할 수 있다. 위의 논의를 정리하면 다음의 표와 같다.

협동조합의 7대 원칙		하위 설문 문항
자주성	(1) 자발적이고 개방적인 가입	내가 속한 협동조합은 자발적으로 설립된 조직이다.
		내가 속한 협동조합은 조합원의 가입이 개방적이다.
	(2) 조합원에 의한 민주적 통제	내가 속한 협동조합은 민주적인 조직이다.
		내가 속한 협동조합은 조합원들이 정책의 수립과 결정에 활발하게 참여한다.

		내가 속한 협동조합은 조합의 의사결정이 조합원들의 1인 1표라는 동등한 투표권을 바탕으로 이루어진다.
	(3) 조합원의 경제적 참여	내가 속한 협동조합은 사업을 통해 얻은 잉여금의 일부를 협동조합의 발전 용도로 사용한다.
		내가 속한 협동조합은 조합원의 조합 이용 실적에 따라 편익을 제공한다.
		내가 속한 협동조합은 잉여금을 여타 조직의 활동에 지원하는 용도로 사용할 경우, 이러한 사안을 결정할 때에 조합원의 동의를 얻는다.
자립성	(4) 자율과 독립	내가 속한 협동조합은 다른 조직과 일을 할 때에도 조직의 자율성을 유지한다.
		내가 속한 협동조합은 다른 조직의 자본을 조달하여 사업을 하는 경우에도 조직의 자율성을 유지한다.
협동성	(5) 교육, 훈련 및 홍보	내가 속한 협동조합은 조합원을 대상으로 협동조합의 장점과 이론에 대해 지속적인 교육을 실시한다.
		내가 속한 협동조합은 조합원이 아닌 사람들

		을 대상으로도 협동조합의 장점에 대해 지속적으로 홍보활동을 실시한다.
(6)	협동조합 간의 협력	내가 속한 협동조합은 협동조합 간의 협력에 대해 적극적이다.
(7)	지역 사회 기여	내가 속한 협동조합은 공동체의 활동에 적극적으로 임한다.
		내가 속한 협동조합은 공동체 내부의 사람들과 잦은 접촉을 시도한다.

<표 3> 독립변수들의 구성항목

3. 통제변수

인구통계학적 변수인 성별, 교육수준, 연령, 재직기간 등과 같은 변수들은 조직몰입의 잠재적 설명변수이다(Avolio, Bass, Walumbwa, & Zhu, 2004; Kim, 2012; Kirkman, Chen, Fahr, Chen, & Lowe, 2009). 박영기(2012)의 연구결과에 의하면 비영리조직의 조직몰입을 측정된 결과 남성 보다는 여성이 높게 측정되는 것으로 나타났다. 또한 박천오 외(2000)의 연구에서 지방공무원을 대상으로 조직몰입을 측정된 결과 성별의 차이가 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이희태·김석용(2001)의 연구에 의하면 NGO 조직에서 승진, 보수, 근무경력 등이 직무만족에 영향을 미치는 것으로 나타났는데 조직몰입을 측정하는 데에서도 이러한 변수들을

통제할 필요가 있다고 여겨진다. 또한 본 연구는 하나의 조직을 대상으로 하는 것이 아니라 세 개의 조직을 대상으로 한다. 그러므로 소비자협동조합 전반의 직무만족도를 측정하는 데에 소속된 조직은 독립변수가 아니라 통제되어야 할 변수라 볼 수 있다.

위와 같은 선행연구를 바탕으로 하여 본 연구에서는 성별, 교육수준, 연령, 재직기간, 보수 등을 통제하여 소비자생활협동조합의 직원이 인식하는 자신들이 속한 조직의 협동조합 7대 원칙 준수여부와 조직몰입 간의 관계를 측정하고자 한다.

4. 연구가설

가설1. 소비자생활협동조합의 직원이 자신이 속한 조직에 대해 자주성이 잘 지켜지고 있다고 인식할수록 조직몰입도가 높을 것이다.

협동조합의 1원칙은 협동조합은 자발적인 조직이며 조합의 목적에 충실할 수 있는 사람이면 누구나 차별받지 않고 자유롭게 가입할 수 있음을 명시하고 있다. 소비자생활협동조합의 직원이 자신이 속한 조직이 자발적인 조직이고 조합원의 가입에 대해 조합원으로서의 의무만 충실히 이행한다면 누구에게나 열려 있다고 느낄수록 조직몰입도가 높을 것이라는 추측할 수 있다.

협동조합의 2원칙은 협동조합이 민주적인 조직이고 조합원들이 정책의 수립과 결정에 활발하게 참여하며, 그 참여의 권리는 1인 1표라는 동등한 투표권으로서 행사된다는 것이다. 가설 2는 이처럼 소비자생활협동조합의 직원이 자신이 속한 조직이 민주적이라고 인식할수록 조직몰입도가 높을 것이라는 추측이다.

협동조합의 3원칙은 조합원의 경제적 참여와 관련된 것이다. 여기에는 협동조합의 잉여금이 협동조합의 발전을 위해 잘 사용되고 있는지에 대한 인식, 조합원의 사업이용 실적에 비례한 편익의 제공이 잘 이뤄지고 있는지에 대한 인식, 그리고 협동조합이 잉여금에 대하여 여타의 활동을 지원하는 데에 사용할 때에 조합원의 동의를 잘 얻고 있는지에 대한 인식 등이 포함된다. 소비자생활협동조합의 직원이 이러한 세 가지 작은 원칙이 잘 지켜지고 있다고 인식할수록 직무만족도가 높을 것이라는 것이다.

가설2. 소비자생활협동조합의 직원이 자신이 소한 조직에 대해 자립성이 잘 지켜지고 있다고 인식할수록 조직몰입도가 높을 것이다.

협동조합의 제4원칙은 자율과 자조에 관한 원칙이다. 따라서 가설 4는 소비자생활협동조합의 직원이 자신이 속한 조직이 다른 조직과 일을 하거나 다른 조직에서 자본을 조달할 때에도 조직의 자율성이 유지된다고 인식할수록 조직몰입도가 높을 것이라 예측하는 것이다.

가설3. 소비자생활협동조합의 직원이 자신이 속한 조직에 대해 협동성이 잘 지켜지고 있다고 인식할수록 조직몰입도가 높을 것이다.

협동조합의 제5원칙은 교육과 훈련, 그리고 홍보에 관한 내용이다. 소비자협동조합의 직원들이 자신의 조직이 조합원에 대해 지속적으로 교육을 하고, 조합원이 아닌 다른 사람들에 대해서도 협동조합의 장점에 대해 널리 홍보하고 있다고 인식할수록 조합원들의 조직몰입도가 높아질 것이라는 것이다.

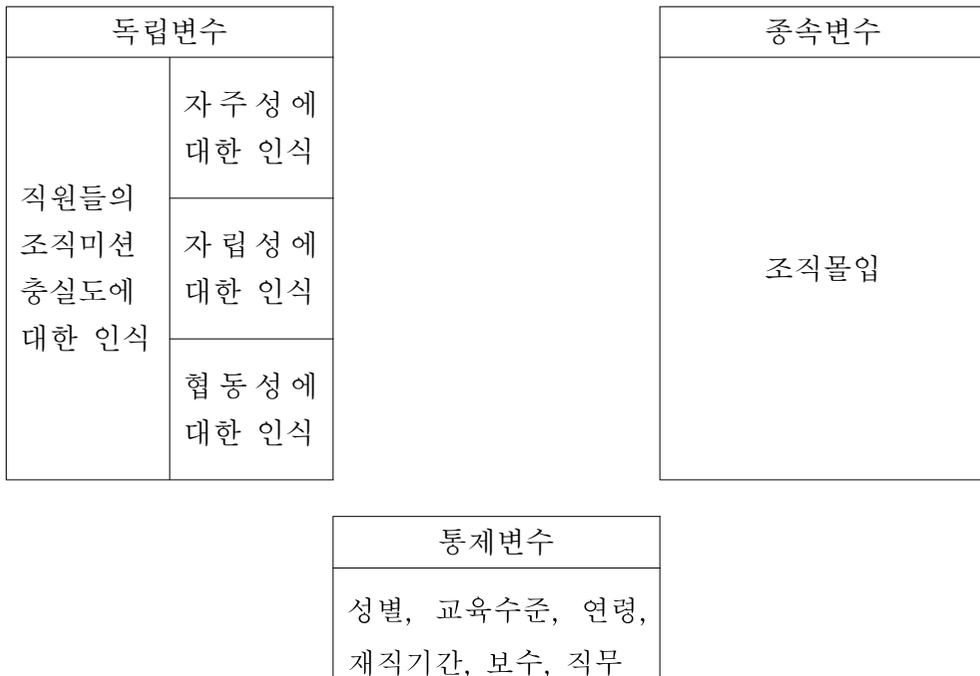
협동조합의 제6원칙은 협동조합 간의 협력에 관한 것이다. 협동조합 간 협력이 보다 긴밀해야 협동조합의 힘이 강화되고 이를 통해서 협동조합은 조합원들에게 가장 효과적으로 봉사할 수 있다(기획재정부, 2013). 따라서

소비자생활협동조합의 직원이 자신의 조직이 협동조합 간의 협동에 적극적인일수록 조직몰입도가 높을 것이라 예상할 수 있다.

협동조합의 제7원칙은 지역사회에 대한 기여이다. 지역사회에 대한 기여는 협동조합이 공동체 활동에 적극적으로 임하며, 공동체 내부의 사람들과 잦은 접촉을 도모하며 함께 발전을 이룬다는 것을 의미한다(기획재정부, 2013).

5. 연구모형

본 연구의 변수와 가설을 정리하면 다음과 같다.



<표 4> 연구의 가설과 변수

제5장. 자료의 수집

본 연구의 모집단은 아이쿱생협 생협에서 근무하고 있는 직원이다. 아이쿱생협 인사지원팀과 구례자연드림파크(iCOOP생협의 매장 이름이 ‘자연드림’)의 도움을 받아 설문을 실시할 수 있었다. 초기 설문을 구성하는 단계에서는 설문조사의 성실성을 확인하는 문항을 포함하였다. ‘아이쿱생협이 실시하고 있는 2015년 최저시급’, ‘아이쿱생협의 2014년 전체 매출액’, ‘아이쿱생협이 만든 친환경유통인증센터에서 주는 마크의 이름’등을 설문 항목에 넣었다. 그런데 인사지원팀과 설문문항에 대해 상의하는 과정에서 아이쿱생협 내부의 직원교육을 실시할 때에 항상 알려주는 부분이라 이를 숙지하지 못하는 직원이 없고, 이러한 질문을 받으면 오히려 설문에 불쾌감을 느낄 수도 있을 것이라는 의견이 나왔다. 그래서 최종 설문 문항에서는 위의 항목을 제외하였다. 설문조사 결과 모두 171부의 설문지를 회수하였고, 이 중 결측값이나 편향성이 있는 설문지를 제외한 149장의 설문지를 분석의 대상으로 하였다.

표본의 인구통계학적 특성은 다음 표와 같다.

	구분	빈도수(명)	구성비율%
성별	남자	71	47.7
	여자	78	52.3
연령	30세 이하	56	37.6
	31-40세	53	35.6

	41-50세	28	18.8
	51-60세	12	8.1
학력	고졸 이하	30	20.1
	대졸 이하	104	69.8
	석사 학위	15	10.1
	박사 학위	0	0
연간소득	2,000만원 미만	18	12.1
	2,000-2,500만원 미만	27	18.1
	2,500-3000만원 미만	54	36.2
	3,000-3,500만원 미만	36	24.2
	3,500만원 이상	14	9.4
직무	물품운영	21	14.1
	매장사무지원	8	5.4
	매장	4	2.7
	경영지원	28	18.8
	인증센터	9	6.0
	CS	12	8.1

	구례공방	37	24.8
	구례경영지원	6	4.0
	기타	24	16.1
근속연수	2년 미만	66	44.3
	2년 이상-4년 미만	46	30.9
	4년 이상-6년 미만	15	10.1
	6년 이상-8년 미만	12	8.1
	8년 이상	10	6.7
조합원여부	조합원	125	83.9
	비조합원	24	16.1

<표 5> 표본의 인구통계학적 특성

2014년 말 아이쿱생협의 전체 직원은 2,328명이고 성별은 남성이 1,423명, 여성이 905명이다. 비율로 살펴보면 61%가 남성인데 본 연구의 표본 149개 중에서는 여성이 78명으로 남성보다 더 많았다. 이는 설문조사가 유통 분야에 종사하고 있는 직원보다는 사무직 직원을 대상으로 이뤄졌기 때문인 것으로 보인다.

설문자의 연령은 30세 미만이 56명으로 가장 많았다. 31세부터 40세까지가 53명, 41세부터 50세까지가 28명, 51세부터 60세까지가 11명 그리고 60세 이상이 한 명이였다. 아이쿱생협의 조합원이 만40-44세, 35-39세에

가장 많이 분포하고 있는 것과는 달리 직원의 경우 2-30대가 73.2%로 주요 연령층인 것인데, 조합원과 직원의 구성이 다르다는 것을 의미한다고 볼 수 있다.

설문자의 학력은 대졸이 104명(69.8%)로 가장 많은 것으로 나타났다. 그 다음으로는 고졸이 30명(20.1%), 석사학위 소지자는 15명(10.1%) 이었다. 박사학위 소지자는 한 명도 없었다. 박사학위 소지자가 한 명도 없는 이유는 본 연구의 설문대상에서 아이쿱협동조합연구소는 포함되지 않았기 때문이다.

설문자의 소득은 월별로 측정할 경우 유동적일 수 있어서 정확한 값을 기입하기 어려울 것이라 예상되어 연간 소득으로 측정하였다. 그리고 설문을 설계할 때에 아이쿱생협 관계자들과 논의한 결과, 소득과 관련한 항목은 이전의 내부 조사 경험 상 굉장히 민감하게 반응한다는 조언을 받아들여 범위를 넓게 해서 측정하였다. 그 결과 2,500-3,000만원 미만이 54명(36.2%)으로 가장 많았으며, 3,000-3500만원 미만이 36명(24.2%)으로 그 다음이었다. 2,000-2,500만원 미만이 27명(18.1%), 2,000만원 미만이 18명(12.1%)이었으며, 3,500만원 이상은 14명(9.4%)이었다.

직무를 구분하는 일은 아이쿱생협 인사팀장의 조언을 얻었다. 아이쿱생협의 경우 소비자 협동조합이기 때문에 매장에서 근무하는 직원이 많다. 그런데 매장 직원의 경우 그 소속이 각 지역의 생협인 경우가 대부분이기 때문에 지역 생협의 환경적 특성에 영향을 받을 가능성이 높다. 그래서 본 연구에서는 지역 생협의 매장을 대상으로는 설문조사를 실시하지 않았다. 다만 본 연구의 설문자 중 매장 직원 네 명은 구례 자연드림 파크 소속의 직원으로 구례 자연드림 파크의 사업은 전국 단위로 실시되는 경우가 많으므로 본 연구에 포함하였다. 설문자 중 구례공방에서 근무하는 사람이 37명(24.8%)으로 가장 많았다. 그 다음은 경영지원 28명(18.8%), 물

품운영 21명(14.1%), CS 12명(8.1%), 인증센터 9명(6.0%), 매장사무지원 8명(5.4%), 구례경영지원 6명(5.0%)이었다. 이 범주에 포함되지 않은 기타 직원은 24명(16.1%)이었다.

근속연수는 2년 미만이 66명(44.3%)로 가장 많았다. 2년 이상-4년 미만의 직원도 46명(30.9%)로 많았는데, 설문자 중 4년 미만의 직원이 75.2% 비율을 차지하는 것은 아이쿱생협의 직원수가 2010년 말 1,092명에서 2014년 2,328명으로 두 배 이상 늘 것을 나타내고 있다고 볼 수 있다. 4년 이상-6년 미만은 15명(10.1%), 6년 이상-8년 미만은 12명(8.1%), 그리고 8년 이상 근무한 직원은 10명(6.7%)이었다.

소비자 협동조합의 특성상 아이쿱생협의 상품을 구매하기 위해서는 아이쿱생협 생협의 조합원이어야 한다. 그런데 아이쿱생협 지원의 경우 조합원의 가입이 의무사항이 아니다. 따라서 직원 중 조합원과 비조합원 간의 차이가 조직몰입에 영향을 미치는 지 살펴볼 필요가 있어, 설문 항목에 조합원 여부를 기입하였다. 그 결과 설문자 중 125명(83.9%)이 아이쿱생협에 가입한 조합원이었고, 비조합원은 24명(16.1%)이었다.

제6장. 연구의 방법 및 자료의 분석

1. 연구의 방법

본 연구에서 수집한 자료는 SPSS 20.0 프로그램으로 분석하였다. 구체적인 분석방법은 다음과 같다.

첫째, 독립변수와 종속변수에 대한 기초통계량을 분석하였다.

둘째, t-test와 ANOVA검정을 통해 집단 간의 차이가 있는지를 분석하였다.

셋째, 요인분석과 신뢰도 분석, 상관분석을 통해 설문문항의 타당성과 내적 일관성을 분석하였다.

넷째, 독립변수가 종속변수에 미치는 영향을 분석하기 위해 다중회귀분석을 실시하였다.

다섯째, 분석 결과와 관련하여 해석을 돕기 위해 아이쿱생협의 관계자들과 인터뷰를 실시하였다.

2. 변수의 기초통계량

독립변수 및 종속변수에 대해 설문자가 응답한 값의 기초통계량은 아래의 표와 같다.

변수		N	최소값	최대값	평균	표준편차
미 션 충 실 도	자주성	149	1.00	5.00	3.8904	.82740
	자립성	149	1.00	5.00	3.5503	.96167
	협동성	149	1.00	5.00	3.8604	.80696
조직몰입		149	1.00	5.00	3.5123	.89272

<표 6> 변수의 기초통계량

독립변수인 미션충실도 중에서는 자주성에 대한 실천 정도가 5점 척도 중에서 그 평균이 3.8904로 가장 높게 나타났다. 그 다음으로는 협동성이 평균 3.8604이고, 자립성에 대한 인식은 그 평균이 3.5503로 나타났다. 종속변수인 조직몰입의 경우 평균이 3.5123으로 미션충실도의 어느 항목 보다는 낮게 측정되었지만, 전반적으로는 평균 이상의 조직몰입 정도인 것으로 나타났다. 결과적으로 아이쿱생협 직원들은 아이쿱생협이라는 협동조합이 모든 협동조합들이 지켜야 하는 원칙인 ‘협동조합 7원칙’을 자주성, 자립성, 협동성이라는 측면에서 잘 지키고 있다고 인식하고 있음을 알 수 있다. 또한 아이쿱생협 직원들의 조직몰입도도 5점 척도 상 보통 이상으로, 비교적 조직에게 애착과 사명감이 있음을 알 수 있다.

3. 인구통계학적 특성과 변수의 차이

1) 성별에 따른 변수의 차이

성별에 따라 독립변수와 종속변수가 다른지를 검증하기 위해 T-test를 실시하였다. 성별에 따른 자주성에 대한 인식의 평균차이는 t값이 4.301로 남성이 여성보다 높은 것으로 나타났다. 자립성에 대한 인식의 평균차이는 t값이 3.819로 자주성과 마찬가지로 남성이 여성보다 높았다. 협동성에 대한 인식도 t값이 4.085로 남성이 여성보다 높게 측정되었다. 조직몰입 역시 t값이 6.414로 남성이 여성보다 상대적으로 높은 것으로 나왔다. 이는 전반적으로 남성이 여성에 비해서 아이쿱생협이 협동조합 7원칙을 준수하는지 여부에 대해 긍정적으로 있으며, 아이쿱생협에 대한 조직몰입도 더 높은 것을 의미한다.

변수	성별	N	평균	표준 편차	t	df	유의확률
자주성	남	71	4.17	0.66	4.301	142.355	.000
	여	78	3.63	0.88			
자립성	남	71	3.85	0.92	3.819	147	.000
	여	78	3.28	0.92			
협동성	남	71	4.13	0.67	4.085	147	.000
	여	78	3.61	0.85			
조직몰입	남	71	3.95	0.73	6.414	147	.000
	여	78	3.12	0.84			

<표 7> 성별에 따른 변수의 차이

2) 연령에 따른 변수의 차이

연령에 따른 독립변수와 종속변수의 차이를 검증하기 위해 분산분석을 실시하였다. 그 결과는 아래 표와 같이 연령에 따라 자주성의 준수여부, 자립성의 준수여부, 협동성의 준수여부, 그리고 조직몰입의 정도는 유의미한 차이가 없는 것으로 나타났다. 협동성의 준수여부에 대한 인식을 제외한 나머지 변수들에 대해 40대 직원들의 평균이 다른 연령대보다 높게 측정되었지만 이것을 집단 간 유의한 차이가 있다고 말할 수는 없다.

변수	연령	N	평균	표준편차	F	유의확률
자주성	30세 이하	56	3.90	0.74	0.90	0.965
	31-40세	53	3.91	0.78		
	41-50세	28	3.88	1.06		
	51-60세	12	3.78	0.91		
자립성	30세 이하	56	3.50	0.81	0.303	0.823
	31-40세	53	3.51	1.04		
	41-50세	28	3.68	1.12		
	51-60세	12	3.67	0.96		
협동성	30세 이하	56	3.80	0.71	0.141	0.935
	31-40세	53	3.89	0.80		

	41-50세	28	3.88	0.96		
	51-60세	12	3.93	0.95		
조직몰입	30세 이하	56	3.37	0.87	1.137	0.336
	31-40세	53	3.53	0.82		
	41-50세	28	3.73	1.04		
	51-60세	12	3.63	0.90		

<표 8> 연령에 따른 변수의 차이

3) 학력에 따른 변수의 차이

학력에 따른 변수 차이를 검증하기 위해 분산분석을 실시한 결과는 아래의 표와 같다. 모든 변수들에서 학력들 간의 유의미한 차이는 없으므로 나타났다. 이는 선행연구(Avolio, Bass, Walumbwa, & Zhu, 2004; Kim, 2012; Kirkman, Chen, Fahr, Chen, & Lowe, 2009)에서 학력이 조직몰입에 유의미한 변수라고 한 것과 다른 결과이다. 아마도 선행연구들의 대상조직과 본 연구의 대상인 협동조합의 조직적 특성 차이가 하나의 원인일 수 있다.

변수	학력	N	평균	표준편차	F	유의확률
자주성	고졸	30	3.77	1.10	0.418	0.659

	이하					
	대졸이하	104	3.92	0.76		
	석사학위	15	3.93	0.70		
자립성	고졸이하	30	3.58	1.11	0.562	0.571
	대졸이하	104	3.58	0.93		
	석사학위	15	3.30	0.90		
협동성	고졸이하	30	3.79	1.05	0.545	0.581
	대졸이하	104	3.90	0.74		
	석사학위	15	3.71	0.71		
조직몰입	고졸이하	30	3.65	1.07	0.476	0.622
	대졸이하	104	3.49	0.84		
	석사학위	15	3.42	0.87		

<표 9> 학력에 따른 변수의 차이

4) 소득에 따른 변수의 차이

소득에 따른 독립변수와 종속변수의 차이를 검증하기 위해서 분산분석을 실시하였다. 소득의 경우 3,500만원 이상이라 응답한 사람들의 자주성에 대한 인식, 자립성에 대한 인식, 협동성에 대한 인식, 조직몰입도의 평균값이 모두 제일 높은 것으로 나왔고, 3,000-3,500만원 미만이라 응답한 사람들이 그 다음으로 높은 것으로 나왔다. 하지만 분산분석의 결과 소득의 차이에 따라 독립변수와 종속변수의 차이가 있다고 말할 수 없는 것으로

나타났다.

변수	소득	N	평균	표준편차	F	유의확률
자주성	2,000만원 미만	18	3.69	1.02	2.374	0.055
	2,000-2,500만원 미만	27	3.65	0.95		
	2,500-3000만원 미만	54	3.85	0.72		
	3,000-3,500만원 미만	36	4.05	0.85		
	3,500만원 이상	14	4.36	0.34		
자립성	2,000만원 미만	18	3.39	1.13	1.686	.0156
	2,000-2,500만원 미만	27	3.44	0.88		
	2,500-3000만원 미만	54	3.40	0.98		
	3,000-3,500만원 미만	36	3.79	0.93		
	3,500만원 이상	14	3.93	0.78		
협동성	2,000만원 미만	18	3.76	0.99	2.752	0.30
	2,000-2,500만원 미만	27	3.62	1.03		
	2,500-3000만원 미만	54	3.79	0.65		
	3,000-3,500만원 미만	36	3.98	0.75		
	3,500만원 이상	14	4.41	0.53		
조직몰입	2,000만원 미만	18	3.56	0.98	2.415	0.52
	2,000-2,500만원 미만	27	3.43	0.96		

	2,500-3000만원 미만	54	3.31	0.71		
	3,000-3,500만원 미만	36	3.65	1.03		
	3,500만원 이상	14	4.06	0.69		

<표 10> 소득에 따른 변수의 차이

5) 직무에 따른 변수의 차이

응답자들의 직무에 따라서 독립변수와 종속변수에 차이가 있는지를 확인하기 위하여 분산분석을 실시하였다. 그 결과 CS(소비자 지원)에 종사하는 사람들의 자주성에 대한 인식, 자립성에 대한 인식, 협동성에 대한 인식, 조직몰입도가 가장 높은 것으로 측정되었으나, 인구통계학적으로 유의미한 결과는 없는 것으로 나타났다.

변수	직무	N	평균	표준편차	F	유의확률
자주성	물품운영	21	3.92	0.75	0.795	0.608
	매장사무지원	8	3.98	1.09		
	매장	4	4.04	0.42		
	경영지원	28	3.98	0.55		
	인증센터	9	3.87	1.08		
	CS	12	4.25	0.91		
	구례공방	37	3.64	0.98		

	구례경영지원	6	3.94	0.52		
	기타	24	3.91	0.80		
자립성	물품운영	21	3.45	0.79	1.195	0.306
	매장사무지원	8	3.63	1.19		
	매장	4	3.63	1.11		
	경영지원	28	3.68	0.88		
	인증센터	9	3.22	1.06		
	CS	12	4.21	0.96		
	구례공방	37	3.42	0.98		
	구례경영지원	6	3.83	0.98		
	기타	24	3.38	0.98		
협동성	물품운영	21	3.91	0.74	0.938	0.487
	매장사무지원	8	4.23	0.77		
	매장	4	4.10	0.84		
	경영지원	28	3.72	0.58		
	인증센터	9	3.69	0.82		
	CS	12	4.23	1.03		
	구례공방	37	3.70	0.96		
	구례경영지원	6	4.00	0.59		

	기타	24	3.90	0.76		
조직몰입	물품운영	21	3.44	0.91	0.971	0.461
	매장사무지원	8	3.75	0.91		
	매장	4	3.58	0.99		
	경영지원	28	3.38	0.88		
	인증센터	9	3.35	0.70		
	CS	12	4.04	1.12		
	구례공방	37	3.60	0.92		
	구례경영지원	6	3.53	0.52		
	기타	24	3.28	0.83		

<표 11> 직무에 따른 변수의 차이

6) 근속연수에 따른 변수의 차이

응답자들의 근속연수의 차이에 따른 독립변수와 종속변수의 차이를 알아보기 위해 분산분석을 실시하였다. 8년 이상 근무한 응답자가 자립성의 준수 여부에 대한 인식, 협동성의 준수 여부에 대한 인식, 조직몰입이 가장 높은 것으로 측정되었다. 자주성의 준수 여부에 대한 인식은 4년 이상 6년 이하동안 근무한 응답자가 가장 높게 나타났다. 하지만 이에 대한 인 구통계학적 분석은 모두 유의미하게 나타나지 않았다.

변수	직무	N	평균	표준편	F	유의
----	----	---	----	-----	---	----

				차		확률
자주성	2년 미만	66	3.83	0.82	0.795	0.608
	2년 이상-4년 미만	46	3.91	0.81		
	4년 이상-6년 미만	15	4.21	0.65		
	6년 이상-8년 미만	12	3.56	0.89		
	8년 이상	10	4.12	1.03		
자립성	2년 미만	66	3.44	0.91	1.195	0.306
	2년 이상-4년 미만	46	3.67	1.01		
	4년 이상-6년 미만	15	3.83	0.98		
	6년 이상-8년 미만	12	3.04	0.86		
	8년 이상	10	3.90	0.97		
협동성	2년 미만	66	3.84	0.76	0.938	0.487
	2년 이상-4년 미만	46	3.78	0.89		
	4년 이상-6년 미만	15	4.08	0.74		

	6년 이상-8년 미만	12	3.77	0.69		
	8년 이상	10	4.16	0.98		
조직 몰입	2년 미만	66	3.44	0.84	0.971	0.461
	2년 이상-4년 미만	46	3.55	0.96		
	4년 이상-6년 미만	15	3.33	0.94		
	6년 이상-8년 미만	12	3.50	0.69		
	8년 이상	10	4.08	0.99		

<표 12>근속연수에 따른 변수의 차이

7) 조합원 여부에 따른 변수의 차이

조합원 여부에 따른 독립변수와 종속변수의 차이를 살펴보기 위해 t-test를 실시하였다. t-test 실시 결과 자립성의 준수 여부에 대한 인식은 조합원과 비조합원 간 인구통계학적으로 유의미한 결과가 나타나지 않았다. 자립성의 준수 여부에 대한 인식은 t값이 2.500으로 나타나고 유의확률도 0.018로 나타나 조합원이 비조합원에 비해 자립성의 준수 여부에 대한 인식이 높은 것으로 측정되었다. 협동성의 준수 여부에 대한 인식은 t

값이 2.196, 유의확률이 0.030으로 자립성의 준수 여부와 마찬가지로 조합원이 비조합원에 비해 상대적으로 높게 나타났다. 조직몰입의 경우 t값이 2.498로, 유의확률은 0.014로 나타났다. 조합원의 조직몰입도가 비조합원의 조직몰입도보다 높다고 말할 수 있다.

변수	조합원 여부	N	평균	표준편차	t	df	유의확률
자주성	조합원	125	3.8987	0.84981	0.278	147	0.781
	비조합원	24	3.8472	0.71377			
자립성	조합원	125	3.644	0.91541	2.500	29.857	0.018
	비조합원	24	3.0625	1.06641			
협동성	조합원	125	3.9232	0.80794	2.196	147	0.030
	비조합원	24	3.5333	0.73347			
조직몰입	조합원	125	3.5907	0.88787	2.488	147	0.014
	비조합원	24	3.1042	0.81917			

<표 13> 조합원 여부에 따른 변수의 차이

4. 설문지의 타당성 및 신뢰성 분석

측정하려는 개념을 정확하게 측정하였는지 확인하기 위해 우선 요인분석을 실시하였다. 요인분석은 변수들 사이의 공분산 및 상관관계를 통해 그 상호관계를 분석하고, 이를 바탕으로 여러 변수들의 정보를 보다 적은 수로 묶어서 표현하는 분석이다(노경섭, 2014).

본 연구에서 종속변수인 조직몰입을 측정하기 위한 문항은 모두 6개, 독립변수인 미션 충실도에 대한 인식을 측정하기 위한 문항은 15개로 총 문항은 21개이다. 그리고 분석에 이용한 설문지는 모두 149장이므로 Hair et al.(1998)이 주장하는 항목과 표본 간 기준 수인 5배를 충족한다.

요인분석을 하는 방법은 최대우도법을 선택했다. 일반적으로 사용하는 주성분분석을 사용하지 않고 최대우도법을 선택한 것은 주성분분석이 자료를 축소한다는 점에서는 요인분석과 같지만, 내재하는 속성을 기준으로 요인을 찾아내는 것이 아니기 때문이다(노경섭, 2014).

요인회전 방법은 사각회전 중 직접 오블리민 방법을 선택했다. 많이 사용하는 직각회전을 선택하지 않은 이유는 직각회전의 경우 요인들 간 상관관계가 0인 것을 가정하는데 설문문항들 간 상관관계가 0이라고 확신할 수 있는 근거가 없었기 때문이다.

처음 요인분석을 한 결과 요인적재치가 낮게 나타난 1-2-1문항(내 직장은 민주적인 조직이다.)과 1-3-1(내 직장은 사업을 통해 얻은 잉여금의 일부를 협동조합의 발전 용도로 사용한다.)문항을 제거하고 2차로 요인분석을 실시하였다. 1-2-1 문항을 제거한 까닭은 민주적인 조직이라는 문항 자체가 굉장히 포괄적인 개념이라 이를 직접적으로 설문하여 측정하는 것

은 바람직하지 않기 때문이다. 1-3-1문항의 경우 협동조합의 발전 용도가 문항에 구체적으로 드러나지 않은 설문 구성의 오류라 판단된다. 그 결과 독립변수는 가설에서 분류하였던 것처럼 세 요인으로 나눌 수 있었고, 조직몰입도 하나의 요인으로 분류할 수 있었다.

독립변수와 종속변수를 함께 요인분석 한 것은 두 가지 이유이다. 첫째는 본 연구의 독립변수와 종속변수 모두가 설문자의 인식수준을 측정하는 것이기 때문이다. 따라서 독립변수와 종속변수를 묶어서 요인분석을 실시해야 설문자들이 설문의 문항을 잘 이해하였는지 판단할 수 있다. 둘째는 종속변수가 정서적 조직몰입 하나이므로 종속변수만을 따로 분석할 수 없기 때문이다.

요인분석을 실시하여 설문의 타당성을 검증한 다음에는 신뢰도 분석을 하였다. 신뢰도 분석은 “측정하고자 하는 개념이 설문 응답자로부터 정확하고 일관되게 측정하였는가”를 판단하는 것이다. 신뢰도는 크론바흐 알파(Cronbach α)값을 사용하였다.

요인분석 및 신뢰도 측정 결과는 다음과 같다.

		요인분석				신뢰도 분석	
		성분값					
		요인1	요인2	요인3	요인4	Alpha if Item Deleted	Cronbach α
협동성	1-7-2	.851				.742	.890
	1-6	.832				.732	
	1-7-1	.770				.789	

	1-5-2	.654				.713	
	1-5-1	.441			-.341	.690	
조직몰입	2-3		.873			.888	.918
	2-4		.813			.902	
	2-6		.811			.898	
	2-5		.766			.902	
	2-8		.762			.907	
	2-7		.742			.918	
자주성	1-2-3			.858		.851	.882
	1-2-2			.760		.859	
	1-1-2			.665		.869	
	1-1-1			.634		.860	
	1-3-2			.568	-.367	.888	
	1-3-3			.373		.866	
자립성	1-4-1				-.722	.804	.891
	1-4-2				-.704	.804	

<표 14> 요인분석과 신뢰도 분석의 결과

요인값을 채택할 때에는 그 절대값이 .3 이상인 경우에만 채택하였다.²⁾ 그런데 1-3-2변의 경우 자주성과 자립성 두 곳에 포함될 수 있다. 자주성으로 묶을 경우 .568로 1-3-2항목보다 더 많은 요인값을 포함하고 있는 1-1-1의 요인값과의 차가 .066이다. 자립성으로 묶으면 그 1-4-2항목과의 요인값 차가 .337이다. 따라서 1-3-2항목은 자주성에 포함되는 것이

2) 표에서도 요인값의 절대값이 < .3 이하인 경우는 표시하지 않았다.

낮다고 여겨 자주성 항목에 포함시켰다.

요인분석 과정에서 KMO와 Bartlett 검정도 함께 실시하였다. 변수와 케이스의 숫자가 적절한지를 판단하는 KMO값은 0.910로 매우 높게 나타났다. 모형의 적합성 여부에 대한 판단기준인 Bartlett 검정값은 0.000으로 요인분석의 사용이 적합한 것으로 나타났다.

5. 상관관계 분석

타당성과 신뢰성을 측정한 다음 절차로 변수들 간 상관관계 분석을 실시하였다. 상관관계분석이란 두 개 이상의 변수에서 하나의 변수가 변화하면 이에 따라 다른 변수가 어떻게 변하는지 그 강도와 방향을 살펴보는 것이다. 상관관계가 ± 0.9 이상이면 매우 높은 상관관계, ± 0.7 - ± 0.9 미만이면 높은 상관관계, ± 0.4 - ± 0.7 미만이면 다소 높은 상관관계, ± 0.2 - ± 0.4 미만이면 낮은 상관관계 그리고 ± 0.2 미만이면 상관관계가 거의 없다고 볼 수 있다(송지준, 2011).

본 연구는 피어슨(Pearson) 상관관계 분석을 통해 상관관계를 살펴보았다. 그 결과는 아래의 표와 같다. 독립변수 자립성과 종속변수 조직몰입은 $p < 0.01$ 수준에서 0.629라는 다소 높은 상관관계가 나타났다. 독립변수 자주성과 조직몰입은 $p < 0.01$ 수준에서 0.578이라는 다소 높은 상관관계가 나타났다. 마지막으로 독립변수 협동성과 조직몰입은 $p < 0.01$ 수준에서 0.601이라는 다소 높은 상관관계가 나타났다. 독립변수인 미션충실도의 하위 요소 세 가지가 모두 종속변수인 조직몰입과 $p < 0.01$ 수준에서 다소 높은 상관관계가 있음을 확인할 수 있다.

연구 단위	평균	표준편 차	구성개념 간 상관관계 (Inter-Construct Correlations)			
			자립성	자주성	협동성	조직 몰입
자립성	3.5503	.96167	1.00			
자주성	3.8904	.82740	.567**	1.00		
협동성	3.8604	.80696	.643**	.689**	1.00	
조직몰 입	3.5123	.89272	.629**	.578**	.601**	1.00

**상관계수는 0.01 수준(양쪽)에서 유의함

<표 15> 변수들 간의 상관관계 분석

6. 가설의 검증 및 논의

협동조합 7원칙의 준수여부에 대한 인식과 조직몰입 간의 관계를 검증하기 위해 다중회귀분석을 실시하였다. 인구통계학적 특성을 통제하기 위해서 성별, 연령, 학력, 소득, 직무, 근속연수, 조합원의 유무를 회귀식에 함께 포함하였다. 이 때 성별과 조합원의 유무는 성별의 경우 남성=0, 여성=1, 조합원=0, 비조합원=1로 더미변수로 만들어서 포함하였다. 다중공선성 문제가 발생하는지를 판단하기 위해서 공차한계와 분산팽창요인도 살펴보았다. 그 결과 성별, 직무와 조합원의 유무 여부가 다중공선성이 발생하여 이를 제외하고서 분석을 실시하였다.

본 연구의 가설은 다음과 같다.

가설1. 소비자생활협동조합의 직원이 자신이 속한 조직에 대해 자주성이 잘 지켜지고 있다고 인식할수록 조직몰입도가 높을 것이다.

가설2. 소비자생활협동조합의 직원이 자신이 속한 조직에 대해 자립성이 잘 지켜지고 있다고 인식할수록 조직몰입도가 높을 것이다.

가설3. 소비자생활협동조합의 직원이 자신이 속한 조직에 대해 협동성이 잘 지켜지고 있다고 인식할수록 조직몰입도가 높을 것이다.

회귀분석의 결과는 아래의 표와 같이 나타났다. 회귀모형은 F값이 $p=.000$ 에서 11.065의 수치를 보이고 있으며, 회귀식에 대한 $R^2=.587$ 으로 58.7%의 설명력이 있다. Durbin-Watson=1.775로 나왔다. 이는 잔차들이 서로 상관관계가 없기 때문에 회귀모형이 적합하다는 의미이다(송지준, 2011).

종속변수	독립변수	표준오차	β	t값	유의확률	공차한계
조직몰입	상수	1.580		3.873	0.000	
	자주성	0.254	.236	2.915	0.004**	.463
	자립성	-0.237	-.098	-1.643	0.103	.852
	협동성	0.179	.161	1.896	0.060*	.419
	연령	-0.125	-.159	-2.139	0.034**	.547
	학력	-0.130	-.079	-1.282	0.202	.805
	근속연수	0.096	.131	1.827	0.070*	.591
$R=.768$, $R^2=.587$, 수정된 $R^2=.536$ $F=11.065$, $p=.000$, Durbin-Watson=1.775						

*.p<0.1, **.p<0.05

<표 16>회귀분석의 결과

소비자생활협동조합의 직원이 자신이 속한 조직에 대해 자주성이 잘 지켜지고 있다고 인식할수록 조직몰입도가 높을 것이라는 가설 1은 t값이 2.915(p=.004)로 나타나 채택되었다. 이러한 연구결과는 미션만족도와 조직몰입도에 정의 관계가 있다고 하는 신현중(2003), 김성준(2015)의 연구와 같은 결과이다. 그리고 자주성에 포함된 협동조합의 원칙 중 2원칙은 조직의 민주적 운영과 통제에 관한 원칙이다. 협동조합의 7원칙 중 3원칙은 조합원의 경제적 참여이지만 그 세부적인 내용에는 협동조합이 경제적 이익을 낼 경우 그 이익을 협동조합의 발전 용도로 사용한다는 점과, 경제적 이익금을 사용하는 데에 조합원의 동의를 얻는 다는 점이 있다. 이러한 점으로 보아 협동조합의 사명이 사회와 경제에 대해 민주적 책임을 맡는 것이라고 주장한 이론(강희원, 2013)에 대해 부분적으로 잘 실시되고 있다고 볼 수 있다.

소비자생활협동조합의 직원이 자신이 속한 조직에 대해 자립성이 잘 지켜지고 있다고 인식할수록 조직몰입도가 높을 것이라는 가설 2는 유의확률이 0.103으로 허용치인 0.1을 초과하여 기각되었다. 독립변수인 자립성에 대한 인식이란 협동조합 7원칙 중 제 4원칙에 해당한다. 설문항목은 모두 두 가지로, ‘내가 속한 협동조합은 다른 조직과 일을 할 때에도 조직의 자율성을 유지한다(문항 1-4-1).’와 ‘내가 속한 협동조합은 다른 조직의 자본을 조달하여 사업을 하는 경우에도 조직의 자율성을 유지한다.(4-1-2)’이다. 설문을 구성하는 단계에서 아이쿱생협의 관계자와 상의를 했다. 이 때 이 관계자의 제언은 아이쿱생협의 경우 외부 자본이 거의 없기 때문에 해당되지 않을 것이라는 내용이었다. 설문의 목적이 협동조합 7원칙 자체의 준수여부에 대한 직원들의 인식이었기 때문에 설문

는 포함하였는데, 가설2가 기각된 데에는 아이쿱생협이라는 조직 자체의 특성이 반영된 것이라고 해석할 수 있다.

소비자생활협동조합의 직원이 자신이 속한 조직에 대해 협동성이 잘 지켜지고 있다고 인식할수록 조직몰입도가 높을 것이라는 가설3은 t값이 1.896($p=.060$)으로 채택되었다. 협동조합운동은 협동조합 생태계를 구축하는 운동이다(신성식, 2012). 이를 위해서는 협동조합 간의 협동이나 지역사회와의 연대가 중요하다. 협동조합의 7원칙 중 6원칙과 7원칙이 이를 포함하고 있다. 아이쿱생협의 경우 협동조합들 중 조직규모가 가장 큰 협동조합이다. 따라서 협동조합 생태계를 구축하기 위해서는 아이쿱생협의 역할이 굉장히 중요하다. 아이쿱생협 직원들의 경우 아이쿱생협이 이러한 역할을 잘 수행하고 인식할수록 조직몰입도도 높다고 볼 수 있다.

한편 인구통계학적 특성과 관련해서는 연령(t 값 - 2.139, $p=0.034$)과 근속연수(t 값 1.827, $p=.070$)가 조직몰입에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 연령이 부의 영향을 미치는 것은 아이쿱생협의 직원수가 최근 급격하게 증가한 것과 관련이 있을 수 있다. 2010년 말 1,092명이던 직원수가 2014년 말 2,328명으로 증가하였는데, 이 때 비교적 낮은 연령대인 2-30대의 직원이 많이 채용되었다. 2-30대의 경우 아이쿱생협의 태동기 때부터 조합원으로 활동하던 세대가 아니다. 협동조합이라는 조직의 특성에 대한 매력 보다는 정규직³⁾이라는 신분이 2-30대에게는 큰 유인으로 작용했을 것으로 보인다.

근속연수가 오래될수록 조직몰입도가 높게 측정된 것은 협동조합 7원칙 중 5원칙과 관련이 있다. 협동조합 5원칙은 교육과 홍보에 관한 것으로, 아이쿱생협은 조합원과 직원에게 협동조합의 가치에 대해 지속적인 교육을 실시한다. 이에 따라 직원들의 근속연수가 높을수록 협동조합의 가치

3) ‘생협통계2014’에 따르면 2014년 말 기준 아이쿱생협의 직원 중 정규직의 비율은 96%이다.

와 특성에 대한 이해도도 높아지고, 이에 따라 조직몰입도도 높아질 것이라 예상할 수 있다. 또한 협동조합의 가치에 대해 공감하지 않거나, 직업을 결정하는 데에 다른 유인을 더 중요시 하는 직원의 경우 계속 아이쿱생협에 머물러 있기 보다는 이직을 하는 경우가 많은 점도 근속연수가 오래될수록 조직몰입도가 높은 것을 설명할 수 있다.

제7장. 결론

1. 연구의 의의 및 행정학적 함의

본 연구의 의의는 협동조합에 대한 실증적 연구가 아직은 활발하지 않은 시점에서 실증적 연구를 실시하였다는 점이다. 협동조합의 7원칙은 협동조합이라면 이러한 가치를 실현해야만 한다는 이론적이고 추상적인 수준에 머무르고 있다. 실제로 협동조합에 근무하는 직원들이 협동조합의 7원칙에 대해 자신이 근무하는 협동조합이 얼마나 잘 실천하는지에 대한 인식은 아직까지 연구된 바가 없다. 본 연구는 협동조합의 7원칙이 자주·자립·협동이라는 협동조합의 세 가지 가치를 보다 구체적으로 실천하기 위한 지침(하현봉, 2013)이라는 이론에 대해, 이를 협동조합의 직원들이 이론과 다르지 않게 인식하고 있음을 증명하였다는 점에서 의미가 있다.

조직미션이라는 개념도 아직 활발한 연구가 이뤄지지 않고 있는 분야이다. 특히 한국에서 조직미션이 조직몰입에 미치는 영향에 대한 연구가 부족하다. 비영리단체인 병원조직, 사회복지시설을 대상으로 한 미션과 조직몰입의 연구가 단편적으로 이뤄진 것이 전부인 상황이다. 이러한 상황에서 본 연구는 협동조합이라는 조직에서도 조직미션에 대한 만족도가 조직몰입에 긍정적인 영향을 미친다는 점을 부분적으로 증명했다는 점에서 그 의의가 있다.

협동조합의 조직몰입에 대한 연구 역시 아직까지는 활발하게 이뤄지지 않은 영역이다. 그동안 농협, 임협, 수협, 축협, 신협, 새마을금고 직원의 조직몰입은 연구가 진행 되었다. 하지만 이러한 협동조합은 정부의 영향력이 크다는 점에서 정부와 시장에 대해 독립적으로 그 영역을 구축하려

고 하는 협동조합의 본래 취지와는 조금 다른 점이 있다(정원각, 2013). 아이쿱생협의 경우 아이쿱협동조합연구소에서 자체적으로 내부 직원들에 대한 조직몰입을 측정하고 있지만, 이 자료는 대내용 자료이다. 이러한 점에서 위의 협동조합(농협, 임협, 수협, 축협, 신협, 새마을금고)이 아닌 다른 협동조합에 대한 연구를 진행했다는 점에서 본 연구의 의의를 찾을 수 있다.

기존의 협동조합 연구에 대한 행정학적 함의는 협동조합이 하나의 비영리조직으로서 공공거버넌스 실현의 주체로 보는 관점이다(이창길 외, 2011). 또한 협동조합의 역할은 행정학과 정책학에서도 계속된 논쟁이었던 정부실패와 시장실패 사이에서의 균형을 모색하는 하나의 대안으로 기능한다(정원각, 2013). 본 연구는 행정학에서 활발하게 연구되고 있는 조직학의 관점으로 협동조합에 대한 연구를 하였다는 점에서 행정학적 의의를 찾을 수 있다.

2. 연구의 한계와 후속 연구 제안

본 연구의 한계는 다음과 같다. 첫째, 연구대상이 협동조합 중에서도 소비자 협동조합이고, 소비자 협동조합 중에서도 아이쿱생협이라는 하나의 조합에 한정되었다는 점이다. 그리고 전국에 걸쳐 골고루 퍼져있는 아이쿱생협 매장의 직원들도 표본에서 빠졌다는 점에서 본 연구의 결과를 일반화 하는 데에는 많은 한계가 따른다. 따라서 향후에는 아이쿱생협 직원들 중 지역단위의 생협 매장에서 근무하는 직원들에 대한 조사도 이뤄질 필요가 있으며, 넓게는 아이쿱생협 이외의 ‘두레’, ‘한살림’, ‘행복중심생협’과 같은 다른 생협, 그리고 소비자 협동조합이 아닌 다른 형태의 협동조합에서 근무하는 직원들에 대한 연구도 이뤄져야 한다. 이를 통해 한국의 협동조합 전반에 걸쳐서 협동조합 7원칙의 준수여부에 대한 직원들의 인

식 정도를 알 수 있고, 이는 협동조합이 향후 어떤 방향으로 조직을 운영해 나가야 하는지에 대한 하나의 방향을 제시할 수 있을 것이다.

둘째, 조직몰입에 영향을 미치는 다양한 변수들을 확인하지 못했다는 점이다. 조직몰입은 연구가 활발한 분야로 조직몰입에 영향을 미치는 다양한 변수들이 이미 연구되었다. 하지만 본 연구에서는 설문지 회수 분량에 대한 한계와 아이쿱생협 내부 조사의 설문과의 중복 문제로 인해 조직몰입에 영향을 미치는 다양한 변수를 측정할 수 없었다. 이러한 문제 또한 첫 번째 문제와 마찬가지로 조사의 범위를 확대해서 많은 표본을 얻음으로써 해결할 수 있는 문제이다. 협동조합 전반의 조직몰입에 대한 연구가 이뤄진다면 새롭게 태동하는 협동조합의 규모가 커지고 직원들의 수가 증가하는 단계 속에서 발생할 수 있는 조직 운영의 위기에 대응할 수 있는 방안도 마련될 수 있을 것이다.

셋째, 협동조합이 지니는 조직적 특성을 드러내기 위해서는 다른 형태의 조직과 비교하는 방법이 효과적이다. 그럼에도 불구하고 본 연구는 협동조합 자체를 연구하는 데에 머물렀다는 한계가 있다. 설립의 동기나 운영상의 원칙과 방법 측면에서 협동조합과 다른 조직에 차이가 있는 것은 이미 드러나 있다. 하지만 이렇게 드러난 차이로 말미암아 나타나는 조직의 차이에 대한 연구는 앞으로 더 진행되어야 할 부분이다.

<부록: 설문문항>

설문지

안녕하십니까?

먼저 바쁘신 중에도 귀중한 시간을 내어 설문에 참여해주셔서 감사드립니다. 저는 서울대학교 행정대학원에서 행정학을 전공하는 석사과정 학생입니다. 현재 소비자 협동조합의 7대원칙 준수여부와 직원의 조직몰입에 관한 관계로 석사논문을 준비하고 있습니다.

귀하께서 응답하신 모든 것이 익명으로 처리됩니다. 또한 모든 답변은 순수한 연구목적으로만 사용할 것을 약속드립니다. 질문에 대해 평소에 생각하시던 바를 있는 대로 응답해 주시기 바랍니다.

귀하의 응답은 저의 석사학위논문 작성에 소중한 자료입니다. 소중한 연구자료를 제공해 주셔서 다시 한 번 감사드립니다.

2015년 11월

서울대학교 행정대학원 행정학 전공

지도교수 : 임도빈

연구자 : 김성근

연락처 : 010-3712-6027, wearetheheaven@nate.com

	설문문항	←아니다 그렇다→				
		1	2	3	4	5
1-1-1	내 직장은 자발적으로 설립된 조직이다.					
1-1-2	내 직장은 조합원의 가입이 개방적이다.					
1-2-1	내 직장은 민주적인 조직이다.					
1-2-2	내 직장은 조합원들이 정책의 수립과 결정에 활발하게 참여한다.					
1-2-3	내 직장은 조합의 의사결정이 조합원들의 1인 1표라는 동등한 투표권을 바탕으로 이루어진다.					
1-3-1	내 직장은 사업을 통해 얻은 잉여금의 일부를 협동조합의 발전 용도로 사용한다.					
1-3-2	내 직장은 조합원의 조합 이용 실적에 따라 편익을 제공한다.					
1-3-3	내 직장은 잉여금을 여타 조직의 활동에 지원하는 용도로 사용할 경우, 이러한 사안을 결정할 때에 조합원의 동의를 얻는다.					
1-4-1	내 직장은 다른 법인이나 조직(또는 다른 팀)과 일을 할 때에도 조직의 자율성을 유지한다.					
1-4-2	내 직장은 다른 조직의 자본을 조달하여 사업을 하는 경우에도 조직의 자율성을 유지한다.					
1-5-1	내 직장은 조합원을 대상으로 협동조합의 장점과 이론에 대해 지속적					

	인 교육을 실시한다.					
1-5-2	내 직장은 조합원이 아닌 사람들을 대상으로도 협동조합의 장점에 대해 지속적으로 홍보활동을 실시한다.					
1-6	내 직장은 다른 협동조합(생협만이 아니라 일반협동조합 등)과 협력에 대해 적극적이다.					
1-7-1	내 직장은 지역사회나 한국 사회의 문제 해결 등을 위해 적극적으로 임한다.					
1-7-2	내 직장은 공동체나 지역사회 내부의 사람들과 잦은 접촉을 시도한다.					

	설문문항	←아니다 그렇다→				
		1	2	3	4	5
2-1	나는 현재 직장을 선택한 것에 대해 매우 잘한 일이며 기쁘게 생각한다.					
2-2	나는 주변사람들에게 현재의 직장에 대해 호의적으로 표현한다.					
2-3	현재의 직장은 내게 삶의 의미를 부여해 준다.					
2-4	나는 현재의 직장이 보다 발전될 수 있도록 상당히 노력하는 편이다.					
2-5	나는 조직을 위해 어떠한 직무라도 맡을 용의가 있다.					
2-6	나는 조직의 장래에 대해 진심으로 관심이 있다.					

<참고문헌>

- 강희원. (2013). 현대적 협동조합의 기초이념과 구조. 「경희법학」 48:4, 701-750.
- 곽창렬. (1989). 소비자협동조합운동. 서울: 『협동연구원』.
- 권용덕. (2012). 다가오는 협동조합시대를 대비한 경남지역 발전전략. 「경남정책 Brief」, 1-12.
- 기획재정부. (2013). 협동조합 설립운영 안내서.
- 김두년. (2012). 협동조합기본법 제정의 의미와 과제. 「한국협동조합연구」, 30(2): 1-21.
- 김성준. 사회복지조직의 미션(Mission)이 조직몰입에 미치는 영향. 전주대학교 석사학위 논문.
- 김정훈. (2004). 국가시장에서의 NGO, NPO. 서경대 281-291.
- 김정원. (2009). 기획특집: 사회적 경제와 사회적 기업; 사회적 일자리와 사회적 기업은 민(民)의 대안이 될 수 있는가?. 「도시와 빈곤」, 89 (단일호): 75-93.
- 김준기. (2000). 비영리부문의 성장과 정부와의 관계에 관한 연구. 「한국행정학회 비정기학술발표논문집」, 2000(2): 77-96.
- 김현대 외. (2012). 협동조합 참 좋다. 서울: 푸른지식.
- 김호균. (2007). 조직문화, 리더십, 조직몰입간 인과관계 고찰. 「한국사회와 행정연구」, 18(2): 23-49.
- 김호균, 김정인. (2013). 미국 NPO 조직에서의 조직공정성, 조직몰입, 조직시민행동간 관계고찰: 교차수준 분석(cross-level study)을 중심으로. 「한국행정학보」, 47(2): 161-187
- 남궁근. (2010). 행정조사바업론(제4판). 경기: 『법문사』.

- 박영기. (2012). 비영리조직 구성원의 조직시민행동 실증분석과 함의 -대구, 경북지역 새마을운동단체 사례 분석-. 「사회과학연구」, 24(2): 1-30.
- 신성식. (2011). 새로운 생협운동의 미래-iCOOP생협 정책 연구. 경기: 『푸른나무』.
- 신성식. (2012). 협동조합 다시 생각하기. 서울: 『알마 출판사』.
- 신창섭·박창길. (2013). 소비자생활협동조합의 사회적 성과 창출과정에 대한 질적 연구. 「한국협동조합연구」, 31(2): 1-30.
- 신황용·이희선. (2013). 조직문화의 유형과 직무만족, 조직몰입 및 혁신적 업무행동 간의 구조적 관계: 농·수·산림 협동조합을 중심으로. 「한국행정학보」, 47(1): 123-147.
- 신현중. (2003). 병원 조직의 미션(mission)과 성과간의 관계에 관한 연구. 연세대학교 박사학위 논문.
- iCOOP생협연대. (2008). 협동, 생활의 윤리. 경기: 『푸른나무』.
- 유민봉·심형인. (2012). 심리적 계약위반이 조직구성원의 행태에 미치는 영향: 개인의 문화적·정서적 성향 및 조직상황변수의 조절효과. 「한국행정학보」, 46(2): 421-449.
- 이금노. (2013). 생활협동조합의 경제적 역할 분석. 「소비자문제연구」, 44(1): 179-196.
- 이경란. (2013). 한국 근현대 협동운동의 역사와 생활협동조합. 「역사비평」, 102: 40-71.
- 이도형·함요상. (2010). 제 3 부문의 가치 발견과 활성화 전략. 「한국행정학회 학술대회 발표논문집」, 371-394.
- 이동호. (2013). 국내 수산관련 기업의 주요 경영철학에 대한 내용분석-상장사의 미션과 비전을 중심으로-. 「수산경영논문집」, 44(3): 86-101.

- 이석미·이은영·조상미. (2009). 휴먼서비스 조직의 조직효과성. 「한국사회복지행정학회」, 11(3): 33-68.
- 이창길·김란수. (2011). 비영리조직에 있어서 조직효과성의 영향요인 연구: 개인적 요인과 조직적 요인의 차별화를 중심으로. 「행정논총」, 49(2): 179-203.
- 이희태·김석용. (2001). NGO 근무자의 직무만족 영향요인 분석. 「한국지방자치학회보」, 13(2): 253-273.
- 장중익. (2012). 협동조합기본법 제정 이후 한국협동조합의 역할과 과제. 「동향과전망」, 289-320.
- 장원석·이지은. (2009). 소비자생활협동조합(생협)의 성과와 과제. 「한국협동조합연구」, 27(1): 179-201.
- 전성균. (2008). 최신 협동조합론. 경기: 『한국학술정보』.
- 전형수. (2013). 사회적협동조합의 사회경제적 통합 효과. 「한국협동조합연구」, 31(1): 57-85.
- 정대용·김민석. (2010). 조직구성원의 사회적 가치추구와 경제적 가치추구가 사회적 기업의 발전에 미치는 영향에 관한 연구. 「산업경제연구」, 23(5): 2299-2321.
- 정원각. (2013). 한국의 협동조합운동의 역사와 현재. 「진보평론」, 57: 101-125.
- 정은미. (2006). 한국생활협동조합의 특성. 「농촌경제」, 29(3): 1-18.
- 최윤석·구강본·전용배. (2015). 조직 미션 분석을 통한 스포츠조직의 이해: 조직 문화적 접근. 「한국체육학회지-인문사회과학」, 54(5): 449-460.
- 하승우. (2013). 협동조합운동의 흐름과 비판적 점검. 「문화/과학」, 73: 91-109.

- 하현봉. (2013). *협동조합으로 성공하기*. 경기: 삼우사.
- 한봉주. (2008). 행정조직, 리더십: 조직문화와 리더십의 조직몰입과 직무 만족에 미치는 영향-A 사 사례를 중심으로. 「한국행정학회 하계학술 발표논문집」, 2008(1): 59-93.
- 황인섭. (2004). 의료생활협동조합의 비영리 조직성 및 특징에 관한 연구. 「산업경제연구」, 17(4): 1569-1591.
- Angle, H. L., & Perry, J. L. (1981). An empirical assessment of organizational commitment and organizational effectiveness. *Administrative science quarterly*, 26(1).
- Allen, N.J. and Meyer, J.P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Allen, N.J. and Meyer, J.P. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: an examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49, 252-276.
- Altioka, P. (2011). Applicable vision, mission and the effects of strategic management on crisis resolve. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 24, 61-71.
- Avolio, B. J., Zhu, W., Koh, W., & Bhatia, P. (2004). Transformational leadership and organizational commitment: Mediating role of psychological empowerment and moderating role of structural distance. *Journal of organizational behavior*, 25(8), 951-968.
- Bart, C. K. (1996). The Impact of Mission on Firm Innovativeness. *International Journal of Technology Management*, 11, 479-493.

- Bart, C. K., & Tanone, J. C. (1998). The Relationship between Mission Statements and Firm Performance: An Exploratory Study. *Journal of Management Studies*, 34(21), 254-272.
- Bart, C. K., & Tabone, J. C. (2000). Mission statements in Canadian not-for-profit hospitals: does process matter?. *Health care management review*, 25(2), 45-63.
- Gong, Y., Law, K. S., Chang, S., & Xin, K. R. (2009). Human resources management and firm performance: The differential role of managerial affective and continuance commitment. *Journal of Applied Psychology*, 94(1), 263.
- Herold, D. M., Fedor, D. B., Caldwell, S., & Liu, Y. (2008). The effects of transformational and change leadership on employees' commitment to a change: a multilevel study. *Journal of Applied Psychology*, 93(2), 346.
- Ireland, R. D., & Hitt, M. A. (1992). Mission Statements: Importance, Challenge and Recommendations for Development, *Business Horizons*, May-June.
- Jaussi, K. S. (2007). Attitudinal commitment: A three-dimensional construct. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 80(1), 51-61.
- Johnston Birchall. (2003). 21세기의 대안 협동조합운동. 경기: 「들녘」.
- Johnston Birchall. (2012). 사람중심 비즈니스, 협동조합. 경기: 「한울아카데미」.
- Kim, H. (2012). Transformational Leadership and Organisational

- Citizenship Behavior in the Public Sector in South Korea: The Mediating Role of Affective Commitment. *Local Government Studies*, 38, 867-892.
- Kirkwood, P. (2012). American Association of Heart Failure Nurses' mission, vision, and strategic plan: What do these mean to me-the member?. *Heart & lung*, 41, 105-106.
- Liow, K. T., & Nyhan, R. C. (1994). Dimensions of organizational commitment in the public sector: An empirical assessment. *Public Administration Quarterly*, 18, 99-118.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Mowday, R.T., Steers, R.M., and Porter, L.W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1982). *Employee-organization linkage: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. 153. New York: Academic Press.
- O'reilly, C. A., & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of applied psychology*, 71(3), 492.
- Ricketta, M. (2008). The causal relation between job attitudes and performance: a meta-analysis of panel studies. *Journal of Applied Psychology*, 93(2), 472.

- Wang, Y. & Jian, L. (2011). Empirical Research on Influence of Mission Statements on the Performance of Nonprofit Organization. *Procedia Environmental Sciences*, 11, 328-333.
- Wickham, P. (1997). Developing a mission for an entrepreneurial venture. *Management Decision*, 35(5), 371-381.

Abstract

A Study on the Relationship between the Mission and the Commitment within an Organization

-Focusing on a Cooperative Named iCOOP

Kim, Sung-geun

Department of Public Administration

The Graduate School of Public Administration

Seoul national University

This study offers insight into the relationship between the mission and the commitment within an organization with an example of a cooperative named iCOOP. A growing number of researches have been conducted on cooperatives, but more often than not they end up as a mere theoretical discourse. In the field of public administration in particular, although nonprofit organizations play a critical role in realizing publicness, there is a serious lack of studies on cooperatives, a type of nonprofit organization. Through this study, a cooperative was analyzed in an empirical way on the perspective of public

administration.

Instead of the cooperative's members, the employees were selected as the subject of the study for two reasons. First, their role has become increasingly pivotal in the cooperative since it had grown larger, and therefore it became difficult for the members to manage it on their own. Second, for their livelihood depends on the cooperative, they are much more devoted to it, unlike the members, whose investment is relatively small and who have a lesser sense of ownership in result.

The independent variable of this study is the mission of organization - the employees' perception of the level of the organization's commitment to the mission to be specific. This can be phrased as the following question: how committed your organization is to the mission? The mission of organization was chosen as the independent variable on two grounds. First, it can define cooperatives of different sizes and in various forms as cooperatives. The seven principles of cooperative provide essential rules for cooperatives. Second, motivation other than economic gain is needed because cooperatives are not able to offer such an incentive while companies are. The objective of this study was to find out if the organization's commitment to the mission could generate the motivation.

With the help of iCOOP's human resources team, a survey was carried out, and the result was analyzed for research purposes. All respondents were the employees of the organization, and 171 people responded to the survey. Nonetheless, 22 responses were excluded due to biases or missing values, and only 149 out of the total responses,

which make up approximately 6.4% of 2,328, the total number of iCOOP employees, were analyzed.

The result indicated that the seven principles of cooperative could be divided into three groups. The first group, which concerns autonomy, included the first, second, and third principles. The second group, which is related to independence, had the fourth principle. Finally, the fifth, sixth, and seventh principles composed the third group, which is associated with cooperativity.

It was found that autonomy and cooperativity have positive influence on the employee's commitment. The fact that autonomy has a positive influence on employees' commitment proves in part the argument that the mission of a cooperative takes democratic responsibility for society and economy.

On the other hand, the positive influence that cooperativity has on the employees' commitment affirms to some extent the theory that the cooperative movement builds up an ecosystem of cooperative, and that the solidarity with other organizations or local communities is important in constructing the ecosystem.

Also, among the variables for commitment, including gender, education, duration of employment, and job, age and duration of employment were found to be the meaningful variables. The result showed that the age affects commitment in a negative way. This is because iCOOP's employment has dramatically increased in the last five years in the course of its growth.

Duration of employment has positive influence on commitment, and

this can be due to the fifth principle of the seven principles of cooperative, education and promotion. A cooperative provides its employees and members education on the value of the cooperative under this principle. As a result, the conclusion can be made that the longer the duration of employment is, the stronger the commitment.

Since this research examined only one consumer cooperative, iCOOP, it has its limits. The scope needs to be further extended to the consumer cooperatives in general, cooperatives in general, or nonprofit organizations in general. Moreover, different variables with impacts on commitment were not fully analyzed due to the limited number of responses and issues regarding the survey process. Nevertheless, this research can be deemed as valuable for it studied a cooperative in an empirical way.

Keywords: mission, commitment, consumer cooperative, the seven principles of cooperative, etc.

Student Number : 2012-21918