



저작자표시-비영리-동일조건변경허락 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

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

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



동일조건변경허락. 귀하가 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공했을 경우에는, 이 저작물과 동일한 이용허락조건하에서만 배포할 수 있습니다.

- 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](#)

공기업정책학 석사 학위논문

채용방식이 직무행태에 미치는
영향에 대한 연구

- 한국남부발전(주) 사례를 중심으로 -

2013년 8월

서울대학교 행정대학원

공기업정책학과

김 미 영

채용방식이 직무행태에 미치는
영향에 대한 연구

- 한국남부발전(주) 사례를 중심으로 -

지도교수 구 민 교

이 논문을 행정학 석사 학위논문으로 제출함
2013년 5월

서울대학교 행정대학원
공기업정책학과
김 미 영

행정학의 석사 학위논문을 인준함
2013년 6월

위 원 장 정 용 덕 (인)

부위원장 박 상 인 (인)

위 원 구 민 교 (인)

국문초록

본 연구는 공기업에서 정부정책 구현의 일환으로 시행하고 있는 공공기관 청년인턴제가 공기업의 직무행태에 어떠한 영향을 미치고 있는지 유효성을 검토해 보고 채용방식의 시사점을 고찰해 보고자하였다.

21세기에는 기업의 경쟁우위 확보를 위해 조직의 역량 확보 및 개발이 중요한 사안으로 대두되고 있고 특히 인재 확보방안인 채용의 중요성은 더욱 강조되고 있다. 한편 글로벌 경제 위기 이후 지속되는 청년실업의 문제를 해결하고자 공공기관 청년인턴제가 시행되었고 또 정규직 전환형으로 진화되어왔다. 청년인턴제의 정규직 전환 정책이 기업의 우수인재 확보 방향과 어떻게 연결되는지에 대한 연구는 희박하여 인턴십을 거쳐 입사한 직원들과 일반 공개경쟁으로 입사한 직원들간 조직내에서 직무행태의 차이를 분석함으로써 그 상관관계를 밝히고자 하였다.

인턴제의 조직효과성에 대한 영향은 선행연구마다 상이하였으나 대체적으로 기업의 특성 및 가치를 파악하고 입사하기 때문에 직무행태가 긍정적으로 나타나 조직성과에 기여한다고 밝히고 있다. 이에 공공기관 청년인턴제를 통한 채용방식이 공기업의 성과 창출에 기여하는지 알아보기 위해 “채용방식에 따라 직무행태가 다르게 나타날 것이다”는 가설을 수립하고 검정하였다. 직무만족에 대한 6개 문항, 조직몰입 9개 문항, 이타성의 조직시민행동 7개 문항, 순응성의 조직시민행동 7개 문항으로 총 29개 문항으로 구성하여 설문하였다.

2008년 이후 입사자 총 328명 중 응답자는 187명이었다. 총 입사자 중 인턴십 경험 없이 일반 공개경쟁으로 입사한 직원이 163명으로 49.7%, 청년인턴제의 인턴십을 거쳐 입사한 직원이 165명으로 50.3%이었다. 이 중 설문조사에 응답한 인원이 공개경쟁의 경우 98명으로 60%의 회수율을 보이고 있는 반면 인턴십을 거쳐 입사한 직원은 89명으로 54%의 회수율에 그치고 있으며 공개경쟁과 인턴십을 통한 선발의 회수된 설문은 52%대 48%이었다.

회수된 설문에서 직무만족의 평균의 3.86에 표준편차 0.84를 보였고, 조직몰입의 경우 평균 3.73, 표준편차 0.92, 이타적 성향의 조직시민행동에서 평균은 4.0, 표준편차 0.73, 순응적 조직시민행동에 있어서는 평균 4.02, 표준편차 0.80으로 공기업에 입사한 직원들로 조직시민행동에 대한 성향이 높은 것으로 나타났다.

공공기관 청년인턴제를 통한 채용방식이 직무행태에 미치는 영향을 연구하기 위해 채용방식별 직무행태가 다르게 나타날 것이라는 가설을 세우고 t-test, 회귀분석을 시행한 결과, 인턴십을 거쳐 입사한 직원의 직무행태가 인턴십을 거치지 않고 입사한 직원보다 직무행태, 즉, 직무만족, 조직몰입, 이타적 조직시민행동의 부분에서 유의수준 99%에서 평균점수 차이가 나타나는 것으로 검정되었으며 순응적 조직시민행동의 부분에서는 유의수준 95%에서 평균점수 차이를 보이고 있다.

이에 따른 시사점으로 첫째, 인턴십을 통한 직원 선발 방식이 조직의 효과성 즉 직무행태에 긍정적 영향을 준다는 것을 밝혀냈다는 점이다. 인턴기간 동안 직무내용 및 조직 문화를 파악하고 입사를 결정했기 때문에 직무만족 및 조직몰입도가 높게 나타날 것이라는 선행연구를 뒷받침하고 있다. 청년 인턴십을 통한 선발제도가 기업 내부의 필요성으로 대두되어 시행된 제도가 아니라 정부 주도적 정책으로 시행되어 초기에 제도에 대한 의구심이 대두되었던 것도 사실이다. 하지만 연구에서 밝혔듯이 직무행태 지표가 일반 공채보다 더 좋게 나타나므로 채용방식에서 인턴제를 유지하여 조직 효과성을 제고할 필요가 있음을 보여주고 있다.

둘째, 직무행태간 하위변수인 직무만족과 조직몰입 등의 상호 영향에 대해 분석함으로써 직무만족이 조직몰입도에, 조직몰입도가 직무만족에 정(+)의 영향을 미친다는 것을 확인하였다는 점이다. 이는 조직몰입도가 조직성과에 밀접한 관련이 있다는 선행 연구를 감안할 때, 한국남부발전의 조직몰입과 직무만족에 영향을 미치는 요인을 밝혀내어 관리함으로써 조직의 성과를 제고 할 수 있다는 시사점을 제시하고 있다. 이러한 관점에서 직무만족의 설문 항목 중 가장 낮은 평균점수를 보이고 있는 “승진 기회”와 조직몰입의 부문에서 가장 낮은 점수를 보이고 있는 “직무수행

방식”에 대해 개선할 필요가 있다.

셋째, 직무행태의 하위 변수들의 평균값을 분석한 결과, 채용방식과 무관하게 직무만족과 조직몰입도의 평균 점수에 비해 조직시민행동에 대한 점수가 높게 나타났다. 이는 공익성을 추구하는 공기업에 입사하는 직원으로 아주 바람직한 현상이라고 평가할 수 있으며 더 나아가 공공서비스동기가 높다는 것을 시사하고 있다

본 연구에 사용된 자료들은 설문지를 이용한 자료수집으로 자기보고 방식을 이용하고 있다는 점이다. 이는 동일방법변량으로 변수들간의 왜곡을 배제할 수 없다. 또한, 단 한 번의 설문조사를 통해 자료가 수집되어 종단적 분석을 할 수 없는 한계를 가지고 있다.

향후에는 설문조사와 더불어 직무행태 지표를 좀 더 객관적으로 평가할 수 있는 상사평가, 다면평가 등과 더불어 진행하면 더 의미있는 연구가 될 수 있다고 판단되며, 또 더 시간이 지나 인턴십을 통해 선발된 직원과 일반 공개경쟁을 통해 선발된 직원의 간부로 승진률, 이직률 등을 관찰한 연구가 더 진행되어 채용방식의 유효성을 검증해보는 것이 경쟁력 있는 인재확보를 위한 조직관리 차원에서 의미가 있다고 생각된다.

주요어 : 인턴십, 채용, 직무행태, 공기업, 청년인턴

학 번 : 2012-22747

목 차

제 1 장 서론	1
제 1 절 연구의 목적 및 필요성.....	1
제 2 절 연구의 범위와 방법.....	5
제 2 장 이론적 논의 및 선행연구 검토	6
제 1 절 채용 및 선발.....	6
1. 채용 제도의 개념과 의의.....	6
2. 채용방식의 유형.....	7
3. 선발방법.....	10
4. 청년인턴제.....	15
제 2 절 한국남부발전 채용현황	22
1. 법적 제한사항 및 정부시책	22
2. 채용현황	23
제 3 절 직무행태	25
1. 직무만족	26
2. 조직몰입	31
3. 조직시민행동	38
제 4 절 선행연구 분석	42
제 3 장 연구설계	45
제 1 절 분석의 틀 및 가설 설정	45
1. 분석의 틀	45
2. 가설의 설정	46
제 2 절 변수의 조작적 정의	48
1. 독립변수	48
2. 종속변수	48

제 4 장 분석결과	51
제 1 절 자료수집과 분석방법	51
1. 설문지의 구성	51
2. 분석방법	52
제 2 절 분석결과	52
1. 응답자의 일반사항	52
2. 종속변수별 분포 현황	56
3. 측정도구의 타당성 및 신뢰도 분석	59
4. 변수간 상관관계 분석	63
5. 인구통계학적 특성과 직무행태간 차이분석	64
6. 가설 검정 및 해석	70
제 5 장 결론	78
제 1 절 분석결과의 요약과 종합	78
1. 분석의 목적과 방법	78
2. 설문조사에 대한 분석 요약	79
3. 가설검정에 대한 요약	80
제 2 절 연구의 시사점과 한계	84
참고문헌	87
부 록	94
Abstract	99

표 목차

[표 1]	경제활동인구조사	15
[표 2]	정부지원 인턴제 유형별 분류	18
[표 3]	한국남부발전 최근 5년간 채용방식별 현황	24
[표 4]	선행연구의 조직성과의 영향요인	25
[표 5]	직무만족도 정의	26
[표 6]	직무만족의 중요성 및 기대효과	29
[표 7]	조직몰입에 대한 정의	32
[표 8]	조직몰입의 유형	35
[표 9]	조직몰입의 결정요인	37
[표 10]	채용방식과 직무행태간 선행연구	43
[표 11]	변수 구성	49
[표 12]	설문 구성 현황	51
[표 13]	신입사원 입사 및 설문회수 현황	53
[표 14]	응답자 분포현황	55
[표 15]	종속변수별 분포현황	57
[표 16]	종속변수별 요인분석 결과	60
[표 17]	측정 그룹별 신뢰도	62
[표 18]	종속변수들간 상관관계	63
[표 19]	성별 직무행태	65
[표 20]	직군간 직무행태	65
[표 21]	최초 배치 근무지에 따른 직무행태	66
[표 22]	현 근무지의 도심여부에 따른 직무행태	67
[표 23]	채용방식에 따른 직무행태	68
[표 24]	기타 특성에 따른 직무행태	69

[표 25] 채용방식에 따른 직무만족도	71
[표 26] 채용방식에 따른 조직몰입도	73
[표 27] 채용방식에 따른 조직시민행동(이타성)	75
[표 28] 채용방식에 따른 조직시민행동(순응성)	77
[표 29] 직무행태에 영향을 미치는 요인	83

그림 목차

[그림 1] 선발절차	11
[그림 2] 조직몰입의 결정요인	36
[그림 3] 분석틀	46

제 1 장 서론

제 1 절 연구목적 및 필요성

본 연구의 목적은 공기업에서 정부정책 구현의 일환으로 시행하고 있는 청년인턴제가 공기업의 직무행태에 어떠한 영향을 미치고 있는지 채용방식으로서의 유효성을 검토해보고 시사점을 고찰하는 것이다.

21세기 지식경제시대로 접어들면서 신기술, 특허 등 쉽게 모방할 수 없는 경쟁우위의 조직 역량을 제고하기 위하여 직원의 역량 개발 및 동기부여 상태를 유지할 수 있는 인사관리시스템의 중요성이 더욱 커지고 있다. 기업은 직원을 ‘인적자원(human resources)’, ‘인적자본(human capital)’으로 간주하고 인적자원관리 고도화를 위하여 新인사관리제도를 도입하여 직원 역량 강화를 통한 기업 경쟁력 우위 확보에 노력을 경주하고 있다.

인적자원 관리는 채용, 배치, 교육, 평가, 승진 등의 프로세스로 구성되어 기업 경영의 핵심동력인 인재를 관리하고 있다. 특히, 인력 선발과 정인 채용은 기업의 미래와 회사 근간을 좌우하는 중대한 일이다. 선발된 직원이 조직문화의 한 축을 형성하게 되고 장기적으로 회사의 승패를 다루는 영역까지 확대되기 때문이다. 한국 기업의 고용형태는 주로 종신 고용제도(life-time employment)에 입각하여 채용을 하고 있기 때문에 그 무게감이 더해지며 미국의 경우에도 ‘Hire Hard, Manage Easy’로 채용의 중요성을 강조하고 있다. 미국의 인사관리협회(Society for Human Resource Management : SHRM) 조사에 의하면 대부분의 미국 기업들은 인적자원관리와 관련한 어떠한 활동보다 인력의 채용관리 활동에 가장 많은 시간과 비용을 들이는 것으로 나타나고 있다(임창희, 2003).

그러나 모집 및 선발에 심혈을 기울여서 인재를 조직에 입사시키고 난 이후에 채용제도의 효과성에 대한 검정은 제대로 이루어지지 않고 있는 것도 기업들의 현 실정이다. 이에 채용시스템과 채용 후 조직구성원으로서의 직무행태에 대한 연관관계를 연구하는 것이 의미가 있다.

특히, 공공기관의 경우 이직률이 낮아 한번 입사하면 정년까지 근무하는 경우가 90%를 상회하고 있어 인재선발이 중요하며, 나아가 국민을 위한 공공업무 수행이라는 문제로 귀결되므로 올바른 채용의 중요성은 아무리 강조해도 지나치지 않다고 할 수 있다.

또한, 공기업을 둘러싸고 있는 경영환경의 변화 역시 인재관리의 중요성을 부각시키고 있다. 신공공관리(New Public Management) 이후 공기업은 공공성 뿐 아니라 경영효율 향상을 통한 수익성 제고에 역점을 두고 있다. 그래서 공기업은 국내에서 뿐만 아니라 해외에서도 수익 창출을 위한 다각적인 노력을 경주하고 있다. 이러한 환경에서 경영 목표를 달성하기 위해 인재 확보의 중요성은 그 어느 때보다 더 커지고 있다.

한편, 우리나라 청년실업은 1998년 경제위기 이후 지속적으로 증가하여 2009년에 8.1%로 전체 실업률 3.6%에 비해 상대적으로 높은 실업률을 나타내 사회적 문제로 대두되고 있으며, 2011년 청년실업은 32만 명에 달하고 있다. 정부는 청년실업에 대한 정부의 해결의지를 밝히고 고용확대 분위기를 고양하고 인턴십을 통해 실질적인 직장체험과 전문성 향상 기회를 제공하여 우수 노동력 양성을 유도하기 위하여 청년인턴제를 시행하기에 이르렀다.

정부지원 인턴제는 외환위기 이후 청년층 실업대책으로 '99년에서 '05년까지 7년간 17.4만명 규모로 약 3,936억원의 예산으로 시행되었다. 이 제도는 경기회복에 따른 고용상황 개선과 「청년신규고용촉진장려금제도」 도입에 따른 사업 중복 등으로 2006년부터 중단되었다가, 2009년 경기침체에 따른 실업대책으로서 재추진되었다.

청년인턴제는 추진주체, 수행업무 특성, 사업목적 등에 따라 크게, 행정인턴, 공공부문 인턴, 중소기업 인턴으로 구분되며 행정인턴은 일반 행

정인턴(헌법기관, 중앙행정기관, 지자체 인턴)과 정부 자체인턴으로 구성되며 주관부처는 행정안전부인 반면, 공공부문 인턴은 공기업, 정부 출연 연구기관, 국책은행에서 근무하며 주관부처는 기획재정부이고, 중소기업 청년인턴은 취업지원에 초점을 맞춰 운영되며 주관부처는 노동부이다(청년인턴 사업평가, 2009).

정부시책의 일환으로 도입된 청년인턴제도에 대해 양면성과 제도의 효용성에 대해 여러 측면에서 논란이 되기도 하였다. 제도 도입 초기 일자리 측면이 강조되어 취업역량 강화를 소홀히 함으로써 인턴십의 목표를 제대로 정립하지 못하였고, 수행하는 업무 대부분이 자료조사, 통계자료 정리 등 정규직 보조업무로 이에 대한 비판이 있었으며 인턴십 특성상 보조업무 수행이 불가피하여 이로 인해 중도전환 등의 사례를 초래하기도 하였다.¹⁾

인턴십에 대한 성과 평가를 통하여 인턴십 제도는 진화하여 도입 취지를 달성하기 위해 취업역량을 강화하는 프로그램을 운영하고 정규직 전환 시 가점제 도입, 더 나아가 공공기관 신규채용 시 20% 이상을 인턴 경험자에서 선발하고 또 정규직 전환형 인턴제를 운영하여 그 실효성을 높이고자 하였다.

인턴제는 기업의 측면에서 ‘선 검증, 후 채용’으로 일반 공채의 선발 도구로 걸러 낼 수 없는 부분에 대해 충분히 검증 후 인력을 선발함으로써 우수 인재 조기 확보가 가능하고 기업 홍보 및 이미지를 제고한다는 장점을 가지고 있으며, 지원자 측면에서는 자신의 경력을 개발하기 위하여 실무능력 배양하고 취업능력을 함양할 수 있는 기회로 활용할 수 있다는 데 장점이 있다.

또한, 김향아(2013)는 “기업의 공채제도는 기업환경을 둘러싼 대내외 요소로 인해 변화 과정을 겪는데 한국의 대졸 인턴제는 청년층 실업문제 해결, 정부의 대기업에 대한 사회적 책임 요구, 기업의 효율적 HRM 관리 등의 목적이 맞물려 당분간 대기업 대졸 인턴제가 하나의 채용패턴으

1) 중도전환 : 취업이나 개인적 사유 등으로 중도에 그만둔 인턴.

로 자리를 잡을 것이라 예상”하고 있다.

한편, 이전 연구들을 살펴보면 “인턴입사자의 경우 입사 전 6개월에 걸친 인턴십 기간을 경험하다 보니 회사의 시스템이나 문화 등을 충분히 공유할 수 있었기 때문에 조직몰입이 높게 나타나고 있다”(이계원, 2012)라는 연구결과가 있는 반면, “채용제도에 따른 사원들의 조직 사회화 정도를 비교한 결과 인턴 사원제도를 통해 입사한 사원이 정규직모집(공채)를 통해 입사한 사원에 비해 조직사회화가 높게 나타날 것이라는 가설은 기각 되었다”(나명엽, 2012)라는 상반된 결과가 있다.

이러한 상황에서 정규직 전환형 인턴제 도입 등 인턴제도 개선 후 3년이 지난 시점에서 공공기관 청년인턴제는 인턴제가 가지고 있는 장점으로 조직의 효과성에 긍정적 영향을 미치는지 알아보하고자 한다. 정부정책의 권고사항으로 시작된 청년인턴제가 공익성과 수익성을 동시에 추구하는 공공기관의 조직효과에 미치는 영향에 대해 연구함으로써 정부정책의 실효성을 검증해보고 공공기관에서는 보다 효과적인 채용방식으로 조직효과성을 제고할 수 있고 선발제도의 정책적 시사점을 살펴보는 것이 의미가 있다고 생각한다.

이를 한국남부발전(주)의 사례를 통해 알아보하고자 한다. 한국남부발전(주)는 청년인턴제도 도입 후 정부의 채용인원 기준을 상회하여 인턴을 채용하고 정규직 전환을 시행하고 있는 대표적 공기업으로 2001년 4월에 한전에서 분리된 6개 발전회사 중의 하나이며, 채용제도를 지속적으로 개선하여 2008년 한전 그룹사 최초로 회사에 적합한 인재를 선발하기 위한 역량기반 채용제도를 도입하여 인재를 선발해오고 있다.

한국남부발전(주)의 실제 사례를 통하여 청년인턴제를 통한 채용이 조직구성원의 직무행태에 어떠한 영향을 미치는지를 검정하고 채용제도에 대한 시사점을 고찰해 보고자 하다.

제 2 절 연구의 범위와 방법

1. 연구의 범위 및 대상

본 연구의 범위는 공간적·시간적·내용적 측면에서 살펴보면 다음과 같다. 첫째, 공간적 측면에서 한국남부발전 신입사원을 대상으로 일반 공개공채 및 정규직 전환형 인턴 채용을 대상으로 한다.²⁾

둘째, 시간적 측면에서는 한국전력공사에서 한국남부발전으로 분사한 이후, 최근 5년 입사한 신입사원을 그 대상을 설정한다.

셋째, 공공기관의 경우 공기업 특성상 직무성과를 측정하기 곤란하여 조직성과를 나타내는 지표인 직무행태로 측정하여 채용제도의 효과성을 검증하고자 한다. 조직성과를 나타내는 지표로는 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동, 공공서비스 동기, 리더십 등이 있다(왕태규, 2006). 본 연구에서는 신입사원이 대상이므로 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동으로 한정하고자 한다. 이에 내용적 측면에서는 채용방식과 직무행태 즉, 조직몰입, 직무만족, 조직시민행동에 어떠한 영향을 미치는지를 분석하고, 효과적인 채용방안에 대해 검토해보고자 한다.

2. 연구 방법

본 연구는 채용제도가 채용 후 직원의 직무행태에 미치는 영향을 경험적 자료를 토대로 분석한다는 점에서 실증주의적 연구이다.

우선, 채용 및 직무행태에 대한 이론적 내용 및 선행연구를 검토하여 연구가설을 설정한 후 이를 검증하기 위해 최근 5년간 한국남부발전 신입사원에 기본 인사자료를 기반으로 설문조사를 실시하였다. 수집된 자료의 처리 및 분석은 SPSS 18 프로그램을 이용하여 t-test, 분산분석, 상관관계 분석, 회귀분석 등을 실시하였다.

2) 공공기관 청년인턴제를 통해 채용되고 인턴십을 거쳐 최종 정규직으로 선발하는 채용방식

제 2 장 이론적 논의 및 선행연구 검토

제 1 절 채용 및 선발

1. 채용제도의 개념 및 의의

채용(recruitment)이란 충원이라고 부르는 관리기능의 하나로서, 인적 자원을 확보하는 일을 이르는 것으로 조직이 필요로 하는 최적의 지원자를 어떻게 선발하느냐의 문제라고 할 수 있다. Chrudden & Sherman(1976)은 “채용에 응시한 지원자 가운데에서 조직이 필요로 하는 직무에 가장 적합한 자질을 갖추었다고 판단되는 인력을 고용하는 것을 결정하는 과정”으로 정의하였다. 구체적으로는 인력을 모집한 후에 여러 가지 도구를 가지고 각 지원자를 평가하여 적합한 자를 선발(selection)하고 그들을 필요한 직무에 배치(placement)하기까지가 채용의 관리 대상이 된다(임창희, 2004, p.111).

이러한 채용은 회사뿐 아니라 개인 및 사회에도 미치는 영향이 상당하다. 회사는 지속적 존속 및 성장을 위해 새로운 사업을 구상하고 거기에 필요한 소요인력을 채용하여 발전을 도모해나가는 성장 동력으로서 인력수급이 이루어진다는 점이다. 그리고 기존 직원의 퇴사에 따른 충원으로 회사의 존속과 조직문화에 새로운 활력을 제공하기도 한다. 개인에게 미치는 영향으로는 개인의 생활수준이 높아지고 이로 인하여 삶의 질이 향상된다. 사회적으로 보면 채용은 고용 창출로 실업을 줄이고 경제인력을 확대시킨다. 또한 채용은 그 진행 과정상에서 상당수가 탈락할 수밖에 없다. 탈락과 함께 절차상의 불공정을 경험한 지원자들은 부정적인 내용을 지인들에게 구전할 수 있으며 이는 회사의 평판과 이미지에 부정적인 영향을 줄 수 있다. 요즘과 같은 구직란 시대에 경쟁이 치열

할수록 이러한 문제는 더 많이 내포되어 있다.

즉, 채용제도는 경영목표 달성을 위한 경영자원의 확보라는 측면에서 기업 경영에서 중요한 위치를 차지하며 개인적 및 사회적으로 미치는 파급효과도 크다고 할 수 있다.

2. 채용방식의 유형

채용은 인력운영과정에서 인력에 대한 수요가 발생함으로써 시작되는 활동으로 필요 인력의 수, 인력의 형태가 결정되면 비로소 시작된다. 최근 기업의 채용방식은 과거의 대규모, 정기, 공채방식에서 탈피하여 소규모, 수시, 개별 채용제가 새로운 인력 채용제도로 자리매김하고 있으며 불경기로 인해 갓 대학을 졸업하고 바로 취업하는 신입직원보다 경력직을 채용하여 바로 실무에 투입할 수 있는 채용방식이 더 선호되고 있다.

채용방식은 경력에 따라 신입 및 경력직, 시기에 따라 정기 및 수시, 모집형식에 따라 공개채용, 추천제, 인턴제, 제한 경쟁 등으로 나눌 수 있다.

가. 경력에 따른 분류

학교 졸업 후 채용하여 내부에서 양성하는 것과 경력사원을 채용하여 실무에 곧바로 투입하는 것으로 신입과 경력직으로 구분할 수 있으며 기업은 그 직무 특성에 따라 채용방식을 적용하고 있고, 일반 기업의 경우 직무에 투입하여 바로 실적을 낼 수 있는 경력직을 선호하는 반면, 공공기관은 청년 구직 해소 차원에서 경력직보다는 신입 채용 위주로 시행하고 있다.

(1) 신입직원

주로 정기적인 공채제도에서 학교 졸업자 위주로 채용하는 것을 말하며, 전통적인 채용방식의 하나이다. 신입 채용자들은 조직의 문화에 쉽게

적용하기 어렵지만 한번 적용하면 순혈주의에 기인한 조직에 대한 충성심이 강한 측면을 지닌다(김정민, 2009).

(2) 경력채용

타 조직에서 동일하거나 유사한 직무를 수행한 사원을 채용하는 것을 말하는 것으로, 신입사원을 채용하여 양성시키기에 곤란한 전문 직종 등에 주로 채택된다. 그러나 최근 기업에서 채용비용을 줄이고 실무경험이 있기 때문에 곧바로 업무에 투입할 수 있는 장점을 부각시켜 일정기간 경력이 있는 자를 채용하고 있는데, 경기 침체에는 이러한 현상은 가속화되고 있다(김정민, 2009).

나. 채용방식에 따른 분류

모집형식에 따른 분류는 공개채용과 추천채용이 가장 일반적인데 최근에는 실습기간을 거치는 인턴 등을 활용하여 검증된 인력만을 선발하겠다는 기업도 늘어나고 있는 추세이다.

(1) 공개채용(open selection)

공개 채용제도는 공개경쟁을 통하여 선발하는 제도로 선발 내용 및 지원 자격요건에 대해 널리 홍보하여 현실적이고 합리적인 선발 방법을 거쳐 채용하는 방식이다. 공개 채용제도는 1980년대 형성된 취업문화이자 산학 간 인력수급의 메커니즘 속에서 자생적으로 출현한 한 유형으로 볼 수 있다(이종구·김홍규, 2010). 공개 채용제도는 선발절차 및 도구에 따라 합격여부가 상당히 다르게 나타날 수 있어 제도상의 타당성, 신뢰성을 확보하지 못하는 단점이 있다. 즉, 공개 채용 제도에서는 지원자의 객관적인 능력보다는 평가 기준 및 방법이 지원자에게 유리할 경우 선발

될 확률이 많아 시험방식에 따라 선발되는 인재의 질이 달라질 수 있는 개연성을 내포하고 있다.

공채제도는 순혈주의를 양상하고, 조직내 입사기수 이기주의를 유발시킬 수 있기 때문에 순혈주의가 강력한 분위기 속에서 외부 인력의 특채, 또는 추천 채용은 조직원들에게 경쟁력 차원의 문제는 고려되지 않고 외부 인력에 대한 배타적인 문제로 받아들여지는 것이다(이계원, 2012).

공채 출신의 구성원들은 애사심, 충성심이 강하기 때문에 종합직이나 관리직인 경우 공채제도가 효율성이 있을 수 있으나, 일부 전문 직종의 경우 단순한 샐러리맨으로 전락할 수 있는 문제를 내포하고 있다(김정민, 2009).

(2) 인턴제도

인턴사원제도는 미국에서 1950년대에 대학에서 학생들에게 사회에 대한 적응을 높이기 위하여 기업과 학교가 산학협정을 맺고 대학생들을 기업에 파견한 것을 그 출발점으로 볼 수 있다(이영현 2009, 나명엽 2012 재인용). 인턴사원제도는 우리나라의 경우 1984년 LG그룹이 처음으로 도입하였으며, 기업이 대학 3, 4학년을 대상으로 방학기간 중 2~4주 동안 현장실습을 통해 정식사원으로 채용하는 제도를 일컫고 있다. 주로 대학 졸업 예정인 학생들을 대상으로 일정기간 동안 기업의 현업에 배치하여 현장실습의 기회를 제공한 뒤 근무평가를 통하여 하자가 없는 경우 정식 직원으로 채용하는 제도이다.

이 제도는 학생들에게 건전한 기업관 주입, 기업에 대한 친근감과 신뢰감 조성, 우수 인력 확보, 기업 홍보 등의 장점을 가지고 있으며, 또한 실습기간 동안 각 개인의 기업관과 능력, 인성 등의 파악이 용이하다는 점과 정규직으로 발령 후에는 공채 출신보다 이직률이 적다는 장점이 있

다(정범구·이재근, 2002).

김성수 외(1997)의 “21세기 대졸 신규인력의 채용관리 변화”에 관한 연구에 따르면 1994년 한국 경영자 총회가 조사한 채용방식에서는 조사 대상 164개 기업체 중 5개인 3.0%의 기업이 인턴사원제를 실시한 반면 21세기 채용방식 조사에서는 인턴사원제가 43개로 19.7%로 나타나고 있어 인턴제에 대한 선호가 증가하고 있는 것으로 나타나고 있다.

채용방식에 따른 이론적 내용을 살펴보면, 공개 채용은 공채 기수별 순혈주의가 나타나 애사심 및 충성심이 강하고, 인턴제도는 공개채용보다 이직률이 낮은 것으로 나타나고 있어 이 두 채용 방식간 직무행태가 차이가 나는지 이론적 논의에 대해 비교해보는 것이 의미가 있다.

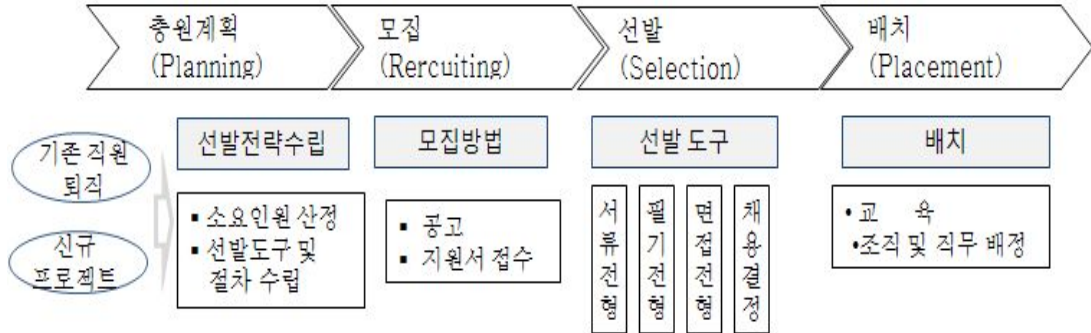
3. 선발방법

선발은 조직에서 가장 적합한 지원자를 선택하는 과정으로서 합리적 결정에 필요한 모든 정보를 수집·분석하는 여러 도구와 절차로 구성된다(이학중, 2000). 선발도구로 자주 사용되는 것에는 서류전형, 필기전형, 면접전형 등이 있다.

가. 선발절차

기업에서는 기존 직원의 퇴직 또는 신규사업수행에 필요한 인력을 확보하기 위하여 소요 인원수를 산정하고, 필요한 인력에 대한 자격요건을 명시하고, 선발도구를 설계하는 식으로 절차를 진행한다.

< 그림 1 > 선발절차



나. 선발도구

(1) 서류전형

서류전형은 지원자가 제출한 서류를 바탕으로 하여 적격성을 가려내는 방법이다. 입사 지원서는 선발과정에서 가장 보편적으로 사용되는 도구로써 학력, 경력, 자격 및 면허 사항 등 주로 기본 인적사항을 포함하고 있으며 우리나라의 경우, 특기, 취미 및 자기소개서 등 많은 부분을 내포하고 있다. 이러한 서류전형을 통하여 응시자의 학력, 업무경력, 개인적 자질과 일반 능력 등을 파악할 수 있다.

대부분의 선발에서 이용되는 서류전형은 대개 다른 시험방법을 보조하는 수단으로 쓰이나, 경우에 따라서는 이 방법만으로 적격자를 선발하기도 한다. 서류전형은 다른 시험방법에 비하여 비용이 적게 들고 편리하나, 표준화되지 않을 경우 평가자의 편견이 개입될 우려가 있다

(2) 필기전형

필기전형은 지원자의 직무 관련 지식 및 능력, 성격, 적성 등을 측정해서 기업에서 요구하는 자질 보유 여부를 평가하는데 활용되고 있다.

필기전형은 표준화가 용이하여 객관성이 높으며, 한꺼번에 많은 응시자를 처리할 수 있어 시험관리가 용이하고 비용이 적게 드는 반면, 지원자의 개성과 보유 역량을 파악하는데 한계가 있다

① 성격 및 적성 검사

성격 검사는 기업이 필요로 하는 성격유형을 정의하고 지원자의 성격 유형이 기업이 필요로 하는 직무에 부합되는지를 평가하고 있다. 우리나라의 경우 주로 인성검사로 많이 알려져 있다.

적성검사는 지원분야의 직무를 수행하는데 지원자의 적성 부합여부를 평가하여 향후 조직 적응력을 제고하기 위한 평가이다.

② 능력검사

지원분야에 필요로 하는 전문 지식보유를 평가하는 전공시험과 외국어 사용능력을 평가하는 외국어 능력 테스트가 대표적이다.

(3) 면접

면접에서는 지원서를 바탕으로 지원자와 의사소통을 가짐으로써 지원자에 대한 직접 정보 획득을 통하여 최종 선발 하는 도구로서 현재까지 기업에서 가장 널리 사용되는 선발도구로 서류전형보다 더 많이 사용되고 있다고 조사되고 있다(오민수·서용원, 2003). 또한 한국경영자총협회(2011)의 “2011년 신입사원 채용동향 및 특징조사”에 따르면 기업들은 신입사원 채용 시 면접에 가장 큰 비중(56.3%)을 두고 있는 것으로 나타나고 있다.

면접전형은 지원자의 구술능력을 평가하는 시험으로 필기전형으로 측정하기 곤란한 가치관과 성격, 형태상의 특성 등을 평가하는 데 유용하나 평가자의 주관이 개입될 소지가 있다.

다. 최근 선발도구 사례

선발도구의 타당성 및 유효성을 제고하기 위하여 전략적인 선발도구 및 절차의 필요성이 대두되었다. 전통적인 이력서 형태의 입사지원서는 서류전형에 대한 신뢰성에도 문제가 있어 폭주하는 지원서를 스크린해서 걸러내는데 한계가 나타났다. 취업난이 심각한 상황에서 지원자들은 지원서에 기입하는 항목에 대해 사전에 철저히 준비함으로써 서류전형에서 객관적 기준으로 차별화하기엔 역부족인 현상이 나타났다.

또한, 기업들은 우수인력보다 기업이 필요로 하는 인재상을 설정하고 인재상에 부합되는 인재를 선발하고자 하는 니즈가 있어 기업에 맞는 인재선발 도구가 필요하게 되었다. 이에 객관적인 평가를 담보하기 어려운 자기소개서 대신 기업이 필요로 하는 역량을 보유하고 있다는 경험을 담은 역량기반 지원서 및 구조화 면접 등을 채택하는 기업이 늘어나고 있다.

(1) 역량기반 지원서

역량이란 McClelland(1973)가 처음으로 높은 성과를 창출한 탁월한 성과자로부터 일관되게 관찰되는 행동특성이며, 지식, 기술, 태도, 가치의 상호작용에 의해 성공적인 결과를 이끌어낸 행동이라고 정의하였다. 기업이 필요로 하는 역량을 정의하고 지원자로 하여금 정의된 역량과 관련된 과거 경험에 대해 기술하는 역량기반 지원서를 작성하게 하고 기술된 과거 경험과 정의된 역량 연관성 여부를 평가하는 것이다.

(2) 구조화 면접

전통적인 면접은 대체적으로 면접관을 경영진으로 구성하여 그들의 장기간의 경험을 토대로 지원자를 직접 인터뷰하고 스크린하여 선발하였다. 이는 복잡한 행정절차나 문서작업 등을 필요로 하는 다른 선발도구

에 비해 실행이 용이하여 자주 사용되었다. 하지만 이러한 방법은 면접 내용의 일관성이 부족하고 직무관련성도 낮은 것으로 나타났고 또한 면접관의 지각적 오류 때문에 타당도가 의심되고 있다. 면접관은 지원자의 서류와 첫인상으로부터 선입견을 갖게 되어 현혹효과(halo effect)의 영향을 받을 수 있고 지원자들을 면접하는 과정에서 대조 효과(contrast effect) 등 다양한 지각적 오류에 빠질 위험이 있다.

이러한 문제점 때문에 최근에는 구조화된 면접 기법을 사용하고 있는 기업들이 늘어나고 있다. 구조화 면접은 동일한 장소, 동일한 절차, 동일한 기준에 의해 면접을 진행하는 방식으로 질문 내용과 방법을 미리 정해놓고 진행시키는 방법이다. 구조화 면접을 크게 3가지 방식이 있다.

① 전기자료 면접(biographical interview)

면접관이 지원자의 지원서를 중심으로 지원자의 경험, 지원동기, 포부 등을 알아보는 면접방식으로 이는 기업이 필요로 하는 역량 순서가 아닌 지원자의 성장순으로 구조화되어 있어 자칫 비구조화 면접으로 흐르는 경향이 있다.

② 과거행동 면접(backward looking interview) : 역량기반 면접

과거 행동 면접은 ‘과거의 행동이 미래의 행동을 예측하는 가장 좋은 지표가 된다’ 라는 가정을 기반으로 기업이 필요로 하는 역량에 대해 지원자의 과거 경험을 파악하여 역량을 보유하고 있는지 판단하는 방식으로 역량기반 면접이라고도 한다.

③ 미래상황 면접(forward looking interview)

미래행동 면접은 과거행동 면접과 유사하나, 과거 행동면접이 과거 경험 사례에 대해 인터뷰하는 반면 미래행동면접은 미래 상황을 가정하고 지원자의 답변을 듣는다는 점에서 상황면접(situational interview)이라고도 불린다.

4. 청년인턴제

가. 청년실업

청년실업은 개인적으로나 사회적으로 큰 문제를 야기한다. 개인적으로 청년기의 실업은 경제적인 독립을 어렵게 하며, 직업을 통한 자기만족과 자아실현의 기회를 갖지 못하게 한다. 사회적으로 청년실업은 청년기의 좌절감을 가져와 청년층의 사회 부적응과 일탈이라는 문제를 낳게 되며, 장기적으로는 저소득 계층의 확대라는 문제를 낳게 된다. 또한 경제적으로는 생산력 있는 유희인력의 증가는 사회적 총생산의 감소를 뜻하며, 일찍이 현장에서의 경험을 통한 숙련의 기회를 갖지 못하여 노동숙련도 감소로 인한 생산성 감소를 초래하게 된다. 따라서 청년실업은 개인 뿐 아니라, 사회 전체의 장래가 달려있는 심각한 문제인 것이다(한승준, 2003).

이러한 문제를 안고 있는 청년실업은 우리나라의 경우 1996년 24만명으로 4.6%를 차지하고 있던 청년실업률이 1998년 외환위기를 기점을 66만명 12%로 크게 증가하여 외환위기 이전으로 실업률이 떨어지지 않고 있다.

< 표 1 > 경제활동인구 조사

(단위 : 만명, %)

구분 \ 연도	'96	'97	'98	'99	'00	'01	'03	'05	'07	'09	'11
실업자	44	57	149	137	91	90	82	89	78	89	86
실업률	2.0	2.6	7.0	6.3	4.1	4.0	3.6	3.7	3.2	3.6	3.4
청년실업자	26	32	66	57	40	41	40	39	33	35	32
청년실업률	4.6	5.7	12.0	11	7.6	7.9	8.0	8.0	7.2	8.1	7.6

* 출처 : 통계청 홈페이지 (e-나라지표),

청년실업자 및 청년실업률 연령 기준 : 15세~29세

청년실업의 원인에 대한 연구는 서구 선진국의 여러 학자들에 의해 처음 진행되어 왔다. 여러 학자들의 주장을 종합해보면, 청년실업의 발생요인은 노동시장의 총수요의 변동과 청년인구의 규모, 노동시장의 수요와 공급의 불일치로 집약될 수 있다. 이를 보다 자세히 살펴보면 다음과 같다(채구묵, 2004: 166-167; 한승준, 2003: 94-95).

첫째, 청년실업은 노동시장의 총수요(aggregate demand)에 의해 영향을 받는다. 노동에 대한 총수요 감소는 장년층뿐만 아니라 청년층 고용의 감소를 초래하게 되며, 이러한 총수요 변화에 대해 장년층 보다 청년층실업률이 더 민감하게 영향을 받는다. 특히 Markenham(1980), Raffe(1985) 등의 지적처럼 경기후퇴기에 청년층 실업률은 장년층 실업률보다 더 크게 영향을 받는다. 이는 경기후퇴에 대응하여 기업이 고용조정에 나설 경우 비용이 많이 드는 해고를 진행시키는 것보다 신규채용을 중지시키기 때문이다. 또한 청년층은 가족부양에 대한 책임이 작을 뿐 아니라 직장이동에 대한 기회비용이 낮아 경기후퇴기에 장년층보다 자발적 실업이 많다(O'Higgins, 2002: 송봉근, 2009 재인용). 이러한 신규채용 감소와 자발적 실업의 상대적 증가는 청년실업 증가로 이어진다.

둘째, 청년인구의 규모도 청년실업에 영향을 미칠 수 있다. 즉 다른 조건이 일정한 상태에서 청년층 인구가 많아지면, 청년 노동력의 초과공급과 그에 따른 실업 증가 양상이 나타날 수 있다(O'Higgins, 2002: 송봉근, 2009 재인용). 한편 청년인구의 절대적 크기뿐만 아니라 청년인구의 상대적 크기, 즉 핵심층 대비 청년층 인구의 비율이 높을수록 청년층 실업은 증가한다(Korenman & Neumark, 1997).³⁾

셋째, 노동시장의 수요와 공급의 불일치가 청년실업의 원인이 될 수 있다. 이러한 주장은 두 가지로 파악될 수 있는데, 첫째는 지식·기술의 급격한 발달로 학교의 교육내용이 산업에서 요구하는 기술수준을 잘 반영하지 못해 청년실업이 증가한다는 것이다(Levin, 1983). 학교교육과 기

3) Korenman & Neumark(1997)는 15개 OECD 국가를 대상으로 한 분석에서 청년층 인구의 상대적 크기가 10% 증가하면 청년층 실업률이 5% 증가한다는 것을 밝혀냈다(채구묵, 2004: 166-167).

업에서 요구하는 지식·기술의 차이로 기업들은 즉시 업무투입이 가능한 경력직을 선호하게 되고 이는 청년실업으로 이어진다. 둘째, 학력수준의 향상, 특히 대졸자 비중의 증가로 신규대졸자들이 원하는 직업과 산업에서 제공하는 일자리 간에 불일치가 발생할 수 있다. 즉 학력향상으로 눈높이가 높아져 노동조건이 좋은 일자리는 수요가 부족하고 노동조건이 좋지 못한 일자리는 공급이 부족하여, 일부 기업에서는 구직난을 겪으면서 실업은 증가하게 된다(최영섭, 2003: 37-38). 또한 보다 근본적으로 교육제도 및 고용과 관련된 제도상의 문제로 인해 첫 취업에서 일자리 불일치가 발생할 수도 있다.⁴⁾ 이러한 논의는 학교에서 직업세계로의 원활한 이행을 강조하는 논의와 연결된다.

또 다른 사유로, 공기업은 이러한 시장 구조적 원인에서도 그 원인을 찾을 수 있겠으나 더 직접적인 원인은 MB 정부가 추진한 공기업 선진화 방안에서도 그 원인을 찾을 수 있다. 정부는 공기업에게 경영효율화를 위해 지원 조직 축소 및 인력관리 효율화를 요구하고 정원을 감축하였다. 감축된 정원에 현원을 맞추기 위해 공기업은 2년간 신규채용을 할 수 없었다는 것이다(노광표, 2010).

한편, 대졸인력의 주요 고용 기반이었던 기업의 채용패턴에 상당한 변화가 있었다. 즉 최근, 기업들의 채용패턴은 대졸 신규인력보다 경력자를 보다 선호하는 경력중시형, 경력지향형으로의 전환이 두드러지고 있으며, 채용방식도 수시채용이 일반화되고 있는 추세이다. 이러한 변화는 신규인력을 훈련하는데 소요되는 비용을 줄이려는 기업 측의 이해관계와 잘 부합하기 때문에 일어나는 것이라 볼 수 있다. 즉 기업에 신규 취업한 인력은 기업이 요구하는 직무역량 수준을 만족시키지 못한 결과, 이들을 대상으로 상당 기간 동안의 재교육으로 인한 시간과 비용이 소요된다. 2008년 한국경영자총협회의 자료에 의하면, 대졸 신입사원을 재교육

4) 일자리 불일치란 첫 일자리의 수준이 자신의 교육수준, 기술 및 기능 수준보다 낮거나, 자신의 전공 계열과 첫 일자리의 내용이 일치하지 않기에 발생하는 문제이다. 이러한 첫 일자리의 잘못된 선택은 산업 수요와 연계되지 못한 교육제도와 합리적인 직업 선택을 유인하지 못하는 이행지원체계에 기인한다.

하는데 소요되는 1인당 교육비용은 926만원이며 재교육에 소요되는 기간은 평균 20개월이다. 이렇듯 신규인력에 대한 과도한 재교육비용으로 인해 기업은 경력직 사원을 더 선호하고 있으며 이로 인해 대학을 졸업한 신규인력이 노동시장에 새로 진입하는데 커다란 장애가 되고 있다(여미영·임재영, 2011).

나. 정부지원 청년인턴

글로벌 금융위기의 영향으로 고용여건이 급속히 악화되면서 2008년도 하반기 이후 취업자가 급격히 감소했다. 이에 정부는 총수요 급감을 완화하고 일자리 창출을 위한 비상대책을 마련하고 정부지원 청년인턴제를 추진하였다.

< 표 2 > 정부지원 인턴제 유형별 분류

구 분	공공부문 인턴십		중소기업 청년인턴
	행정기관	공공기관	
주관부처	행안부(지자체 포함)	기재부	노동부
나이 및 학력요건	18세 이상 29세 이하 대졸(예정자)	18세 이상 29세 이하 미취업자	15세 이상 29세 이하 미취업자
근무기관	행정기관	공기업, 공공기관	중소기업
근무 기간 및 급여 수준	<ul style="list-style-type: none"> · 1년 미만 · 40시간 약 100만원 · 4대 보험 제공 · 6개월 이상 근무한 자가 비자발적 퇴직 시 실업급여 지급 	<ul style="list-style-type: none"> · 1년 미만 · 기관별 상이 · 4대 보험 제공 · 6개월 이상 근무한 자가 비자발적 퇴직 시 실업급여 지급 	<ul style="list-style-type: none"> · 6개월 이내 · 최저급여이상 (120~160만원) · 4대 보험 제공 · 6개월 이상 근무한 자가 비자발적 퇴직 시 실업급여 지급
수행 업무	기관의 성격에 따라 다르나 보조업무 위주	기관의 성격에 따라 다름	정규직과 별 차이가 없음
취업 연계성	<ul style="list-style-type: none"> · 채용 미보장 · 우수자에게 입사 추천서 발급 · 9급으로 채용될 경우 호봉 산정 시 근무기간 5할 인정 	<ul style="list-style-type: none"> · 채용 미보장 · 우수자에게 입사 추천서 발급 · 일부기관은 정규직 채용 면접 시 가산점 부여 	<ul style="list-style-type: none"> · 회사의 직접채용 가능성이 매우 높음 · 정규직으로 채용시 인건비의 50% 추가 지원(6개월)

* 출처 : 한국 노동연구원, 청년인턴 사업 평가(2009)

(1) 공공부문 행정인턴

공공기관 행정인턴제도는 중앙 행정기관과 지방자치단체들이 20대 대졸 미취업자를 대상으로 공개경쟁을 통해 채용하며 1년 미만으로 주 40시간 월 100만원 보수로 지급하였다. 청년실업 해소를 위한 정부차원의 정책구현의 일환으로 경력형성 및 직업능력 개발 기회를 제공하기 위해 시행된 제도로 2009년부터 추진되었다.

연도별 채용규모는 2009년 중앙행정기관 각 부처와 지방자치단체를 합하여 총 1만5,904명을 채용하였으며, 2010년에는 중앙부처 4천명, 지방자치단체 9,360명 총 1만3,360여명 규모의 채용계획을 발표하고 기관별로 선발하여 운영하도록 하였다(나명엽, 2012).

하지만 행정인턴제도는 공직의 특성상 정규직 취업으로의 연계가 사실상 불가능하고, 중소기업 인력난을 겪고 있는 상황에서도 중소기업 취업 유인책이 부족하며 제도가 탄력적으로 운영되지 못하고 있다는 문제점이 지적되었다(한국노동연구원, 2009). 이로 인하여 미취업자 고용문제를 해결에 기여하지 못하였고, 고용형태가 한시적인 단기계약이라는 불안정한 지위, 단순 잡일, 낮은 급여, 경력 불인정 등으로 인한 취업 준비생들의 외면과 함께 끊임없는 실효성 논란으로 2011년부터 폐지되었다(나명엽, 2012).

(2) 공공기관 청년인턴

공공기관 청년인턴제도란 청년실업 해소를 위한 정부차원의 정책구현의 일환으로 시행된 제도로 미취업 청년을 대상으로 공공기관의 운영에 관한 법률상의 공공기관 297개에서 청년 미취업자를 대상으로 시행되었다. 최근 경기악화, 고용부진 사태에서 청년 실업이 지속됨에 따라 정부차원에서 일자리를 직접 제공하여 청년층의 경제적 어려움을 완화하고 인턴근무를 통해 향후 양질의 일자리에 취업할 수 있는 역량과 자질을 갖추 수 있는 기회를 제공하는 서비스를 말한다.

구체적 내용은 청년실업 해소 특별법상의 청년연령인 15세 이상 29세 이하로 하고, 급여수준은 월 110만원 수준을 권장하고 있으나, 업무난이도나 채용자격 요건 등을 고려하여 기관별로 탄력적으로 운영할 수 있게 하였다. 또한 연장근로 시 근로기준법에 따라 임금의 50%를 가산하여 지급하며, 4대 보험 가입을 의무화 하고 있다. 근무 기간은 주 40시간 전 일제 또는 시간제 근무이며, 월 1일의 월차를 제공한다.

이러한 일자리 창출을 위한 정부 제도는 처음에는 채용과 별개로 인턴십을 운영하여 논란을 빚기도 했다. 정부 지원을 받는 공공기관이나 기업들이 아르바이트 자리를 인턴으로 돌리거나 단순 반복적인 업무를 부여하여 직무능력과 실무 경험을 쌓게 하여 취업 역량을 강화한다는 취지와는 거리가 멀다는 비판을 받기도 했다. 이에 정부는 정규직 전환형 인턴제도를 추진하고 공공기관에서는 2011년부터 이를 시행하게 되었다. 인턴선발, 교육 및 평가를 거쳐 선발하는 프로세스를 거침으로써 이 제도의 효용성을 제고하겠다는 정부의 의도로 해석된다.

정부의 제도 변경 이후 국내 기업의 인턴제도는 채용연계형으로 운영되고 있다. 2012년 9월 한국경영자총협회의 “인턴제도 운영 실태조사 결과”에 따르면 국내기업 375개 가운데 94.5%가 채용연계형 인턴제를 운영하고 있는 것으로 나타났고, 정규직 전환률도 2011년 44.4%에서 2012년 49.1%로 향상될 것으로 내다보고 있다. 또한 인턴 출신 정규직 전환 인재의 업무 수행 만족도가 일반 채용 정규직 인재들에 비해 더 높게 나타난 것으로 조사되고 있다. ‘매우 만족’을 7점, ‘매우 불만족’을 1점으로 가정하고 계산한 결과 일반 채용 정규직의 점수는 4.57점, 인턴 출신 정규직의 점수는 4.99점으로 나타나 인턴출신 정규직의 업무 수행 만족도가 0.42점 높은 것으로 파악되었고 특히, 대기업의 경우 일반채용 정규직의 업무수행 만족도는 4.75점, 인턴 출신 정규직은 5.46점으로 나타나 인턴 출신에 대한 만족도가 일반 채용 정규직에 비하여 10.1% 높은 것으로 파악되었다.

(3) 중소기업 청년인턴

중소기업 청년 인턴제는 대학생보다는 미취업 청년층을 주 대상으로 하고 있다는 점에서 행정인턴 및 일반 인턴과 차별화되며 정부지원을 통해 비영리법인 및 단체를 포함한 중소기업 등에서 인턴 취업기회를 제공한다는 특징을 가지고 있으며 이는 인턴 참가자에게 경력을 형성하게 하고 직업 능력을 배양하는 한편 국가적으로 원활한 인력수급 유도를 위한 취지로 도입된 제도이다.

위탁운영기관의 알선을 받아 미취업 청년을 채용하는 경우 6개월간 약정임금의 59%에 해당하는 50만원~80만원을 정부가 해당 중소기업에 지원하며 인턴십 후 정규직 전환 시 6개월간 약정임금의 50%를 해당 중소기업에 추가로 지원하는 제도로, 인턴지원 대상사업장은 고용법협법상 ‘우선지원 대상기업’으로서 상시 근로자 5인 이상 사업장이고 인턴지원대상자는 인턴 구직신청일 현재 미취업 상태에 있는 만 15세 이상 만 30세 미만(군필자의 경우 만 32세)의 자이다.

2009년 10월 15일 기준으로 13,284개 기업에서 27,731명이 인턴으로 채용되었는데 이는 목표대비 86.4%에 이르며 기업당 2.1명을 채용한 것이다. 또 인턴기간 만료자 3,922명 중 3,014명이 정규직으로 전환되어 정규직 전환률이 76.8%에 달했다.

사업초기 홍보부족 등으로 어려움을 겪기도 했으나 정규직 전환률 당초 목표치인 70%를 상회하여 실질적 일자리 창출에도 기여하고 있는 것으로 평가받고 있다. 또한 광업·제조업, 기술·기능직 비율이 높아 제조업 기능인력 부족 해소에도 상당한 성과를 거두고 있는 것으로 나타나고 있으나, 기업은 생산기술직·전문대졸 이하 수요가 높고 신청자는 사무연구직·대졸자가 많아 여전히 미스매치의 문제도 남아 있다(한국노동연구원, 2009).

제 2 절 한국남부발전 채용 현황

1. 법적 제한 사항 및 정부시책

장애인 고용촉진 등에 관한 법률에는 300인 이상 종업원을 고용하고 있는 사업장에서는 직원의 1%~5%까지 장애인을 의무적으로 고용하도록 되어 있다. 한국남부발전은 장애인의 현원의 3%를 유지할 수 있도록 채용 시 장애인 별도로 제한하여 선발하거나 우대하여 선발하고 있다.

국가유공자 등 예우 및 지원에 관한 법률에는 채용시험 시 보훈대상자에게 10%의 가점을 주어 취업 우대를 하게 되어 있고, 업체별로 전체 종업원의 3%~9%까지 보훈대상자를 조직구성원으로 고용하게 되어 있으며 한국남부발전의 경우 9%를 적용받아 현원의 9%를 유지하도록 하고 있다. 고용비율이 충족되지 않을 경우 보훈청에서는 강제적으로 고용명령을 할 수 있다.

발전소 주변지역 지원에 관한 법률에 의거하여 지역주민 우선 채용하도록 되어 있어 채용 시 5%~10% 가점을 부여하도록 되어 있다. 한국남부발전은 유연탄화력발전소인 하동화력과 삼척화력에 대해 지역 우대 또는 지역 제한으로 인력을 선발하고 있다.

또한, 공기업의 경우 2004년부터 학력을 철폐하여 지원자에게 학력을 지원 자격 요건으로 두지 않고 있다. 학력 철폐 이전에는 대졸, 전문대졸, 고졸로 구분하여 신입사원을 선발하였으나 정부 시책으로 학력을 별도로 구분하여 선발하지 않고 있었으나, 이명박 정권에서 마이스터고 활성화를 위해 마이스터고 출신을 대상으로 별도 선발하고 있고 학력 인플레 등으로 인한 사회 문제에 대응하기 위하여 고졸을 별도로 채용하도록 하고 있다.

2. 채용현황

한국남부발전은 분사 이후 꾸준히 신입사원 채용을 해오고 있다. 결원이 발생하거나 신규 사업 추진 시 인력수요가 발생하면 정부와 정원을 협의하여 최종 선발 인원을 확정하고 선발 도구를 선정하여 채용을 진행해왔다.

공공기관으로 장애인고용촉진 및 직업재활에 관한 법률, 국가유공자 예우 및 지원에 관한 법률 등 취업 관련 법률을 준수하고 정부의 취업관련 시책에 맞춰 인력을 선발하고 있다. 또, 발전소의 원활한 건설 및 운영을 위해 제정된 발전소 주변지역 지원에 관한 법률에 의거 지역 주민을 우대선발하고 있다.

채용방식은 주로 공개경쟁채용이 주를 이루었으나, 일부 직종에 대해 소규모 전문직 채용을 시행했고, 발전소 건설지역인 삼척에 지역제한 경쟁을 통하여 선발하기도 했으며, 최근 이명박 정부에 들어서는 마이스터고등학교 졸업생간 제한경쟁 채용, 고졸채용 등을 시행하여왔다. 또한 사회적으로 청년실업문제가 화두로 대두되어 정부에서 추진하고 있는 청년인턴제를 적극 활용, 인턴십으로 선발 및 운영하여 정규직 전환형태로 채용이 이루어지고 있다.

선발도구는 자기소개서가 포함된 서류전형, 전공시험, 논술시험 등 필기전형, 인·적성검사, 신체검사 등 검사전형, 면접, 신원조회와 절차를 걸쳐 주로 ‘우수한 인재(talented people)’를 선발하다가 2009년부터 회사 인재상에 맞는 ‘적합한 인재(right people)’을 선발하기 위하여 인재상에 따른 필요 역량을 정의하고 역량을 각 전형단계별로 검증할 수 있도록 전형제도를 개선하였다.

서류전형단계에서 역량기반 지원서를 작성토록 하여 정의된 역량별 보유여부를 검증하고 면접단계에서 이를 바탕으로 보다 심층적 면접을 시행하는 역량면접을 도입하여 회사에 적합한 인재를 선발하고 있다.

< 표 3 > 한국남부발전 최근 5년간 채용방식별 채용 현황 (단위: 명)

입사 연도	공개경쟁				정규직 연계인턴				계
	공개	지역 제한	고졸	소계	공개	지역 제한	고졸	소계	
2008	56	0	0	56	0	0	0	0	56
2009	33	10	0	43	0	0	0	0	43
2010	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2011	47	8	9	64	26	16	0	42 ⁵⁾	106
2012	0	0	0	0	90	0	33	123	123
계	136 (41%)	18 (6%)	9 (3%)	163 (50%)	119 (36%)	16 (4%)	33 (10%)	165 (50%)	328

* 2010년 : 정부의 공공기관 선진화 정책에 의거 신규 채용이 없었음.

채용현황을 살펴보면, 2008년 이후 한국남부발전에 입사한 직원은 총 328명이며 이 중 청년인턴제를 거쳐 입사한 직원은 165명(50%)이다. 2008년에는 2004년 이래로 학력을 구분하지 않고 공개경쟁 형태로 직원을 선발하였고 2009년에는 공개경쟁 전형과 별도로 삼척지역에 발전소 건설을 위해 지역주민을 별도로 제한하여 선발하였다.

2010년에는 공공기관 선진화 방안의 일환인 인력효율화로 인하여 신규 충원이 없었으며, 2011년 상반기에 공개경쟁 45명과 삼척지역 제한 경쟁으로 8명을 선발하였고, 기술인력 양성을 위한 전국의 마이스터고를 대상으로 입사 지원을 받아 해당 전형을 거쳐 9명 선발하였다. 하반기에 청년인턴을 대상으로 정규직 전환 전형을 실시하여 42명을 추가 선발하였다. 2012년에는 정규직 전환형 인턴십을 시행하여 90명을 선발하였고 정부 정책으로 고졸자를 별도로 제한하여 33명 선발하였다.

5) 정규직 전환율 : '11년(66.6%, 68명 중 42명), '12년(87%, 103명 중 90명)

제 3 절 직무행태

채용방식의 효과성은 선발된 신입사원의 조직성과에 기여하는 정도로 측정될 수 있으나, 공공성과 기업성의 이원적 성격을 지닌 공기업은 목표 모호성 및 그에 따른 목표달성여부 측정이 곤란하기 때문에 기존 연구 자료에서 조직성과의 영향요인으로 검정된 조직구성원 개인적 차원의 변수들인 조직몰입도, 직무만족, 조직시민행동으로 구성하여 조직성과를 측정하고자 하였다.

조직성과에 영향을 미치는 요인에 관한 선행연구를 살펴보면, < 표 4 >에 나타난 바와 같으며, 이 외에도 박순애(2006)는 “민간부문과는 달리 공공부문에서는 성과 혹은 효과성 측정이 쉽지 않기 때문에 성과나 효과성에 영향을 미치는 조직행태들을 효과성의 하위 혹은 거의 등가의 개념으로 파악하게 된다”고 하였다.

< 표 4 > 선행연구의 조직성과의 영향요인

연구자	영향요인
박천오 외 3인(2001)	직무만족, 조직몰입, 조직시민행동, 업무스트레스, 심리적 탈진
김상묵(2005)	직무만족, 조직몰입, 조직시민행동, 공공서비스동기
오인수 외 7인(2007)	직무만족, 조직몰입, 성과, 이직의도
박양규·박한나(2010)	조직시민행동
왕태규(2006)	직무만족, 리더십

1. 직무만족도

가. 직무만족의 개념

직무만족에 대한 연구는 1940년 이래로 최근까지 조직관리 평가의 한 기준으로 활발히 진행되어 오고 있는 분야 중의 하나이다(김찬식, 1994; 이현정, 1995; 최병우·장익환, 2004). 직무만족도는 직무에 대한 개인의 태도로 직무에 대하여 갖고 있는 감성적(affective)이고 정서적(emotional)인 선호도를 말한다(Locke, 1976: 1297, 김영호, 2009 재인용). Porter & Lawler(1977)는 직무만족을 실제로 얻은 보상이 정당하다고 인지되는 수준을 충족하거나 초과하는 것으로 보고 이러한 수준이 미달할수록 주어 진 상황에 대한 불만은 더 커진다고 정의하였다. 즉 직무만족이란 조직 구성원이 직무 및 조직 내의 현상이나 상황에 대하여 지각한 후 이를 평가해서 나타내는 정서적 반응의 상태이다(김종성, 2008).

< 표 5 > 직무만족도 정의

Hoppock (1935)	사람이 “자신은 직무에 만족한다”라고 말하게 하는 원인이 되는 심리적·생리적·환경적·상황의 조화하고 정의
Smith (1955)	각 개인이 자신의 직무와 연관하여 경험하는 모든 감정의 총화 또는 이러한 모든 감정의 균형 상태에서 기인되는 일련의 태도
Bently & Rempel(1970)	주어진 직무상황에서 개인과 집단의 목표를 성취하기 위해서 개인이 표현하는 직업적 관심과 열의
Price(1972)	사회전체의 구성원들이 조직 내의 직무참여자로서 지는 감정적 성향
Osborn (1972)	직무과업, 작업조건, 동료관계 등 여러 측면에 대한 개인의 긍정적 혹은 부정적인 느낌의 정도
Alderfer (1972)	개인이 직무에 대하여 가지는 일련의 태도이며 직무 또는 직무 수행의 결과로 충족되어지는 유쾌하고 긍정적인 정서상태로서 인간의 건강, 안정, 귀속, 존경, 성장 등의 욕구의 차원에서 설명되어짐

McCormick & Tiffin (1974)	그 직무에서 얻어지는 또는 경험되는 욕구만족 정도의 함수라고 정의하였으며 사람들이 자신의 직무에 대해서 갖고 있는 특정태도로 각 개인의 가치관계에 따라 상이한 관계를 나타낸다
Locke(1976)	개인이 인지하고 있는 작업환경에 대하여 느끼는 만족이나 불만족으로부터 나오는 정서적 상태
Porter & Lawler(1977)	구성원이 실제적으로 얻는 보상이 정당하다고 정의되는 보상의 수준을 초과하는 정도
Enhel (1978)	직무만족을 선택된 대체안이 그 대체안에 대하여 자신의 신념과 일치하는가에 대하여 평가하는 것
Milton(1981)	직무와 고용주에 관한 노동자의 견해와 관련된 것으로 한 사람의 직무경험으로부터 기인되는 유쾌하고도 긍정적인 감정상태
Beatty(1981)	구성원이 직무가치를 달성하고 촉진하는 것으로 그의 직무에 대한 평가에서 얻어지는 유쾌한 감정적 상태, 즉 행동이나 활동이 아닌 느낌이라는 감정적 개념으로 이해해야한다고 주장
McCormick & Muller(1985)	구성원이 직무와 관련을 가지는 감정적 상태라고 할 수 있으며, 행동이나 활동이 아닌 상태로 이해되어지고 태도, 가치, 욕구, 신념, 등과 밀접한 관계가 있는 것이라고 정의
Curry, James & Muller (1986)	조직구성원이 자신이 수행하는 직무와 직무경험에 대한 긍정적이고 정서적인 선호도, 곧 구성원 자신이 수행하는 직무와 직무경험에 대한 긍정적이고 유쾌한 감정상태
신유근(1990)	직무에 대한 하나의 태도로서 한 개인의 직무나 직무경험 평가 시에 발생하는 유쾌하고 긍정적인 정서 상태
Tosi(1990)	직무 자체 혹은 직무 구성요소에 대하여 얼마나 긍정적으로 느끼고 있는지의 마음상태
Agho(1993)	근로자가 자신의 업무를 좋아하는 정도 혹은 직무와 작업환경에 대한 근로자의 긍정적 혹은 부정적 인식에 근거한 태도

* 출처 : 김영호(2009), 김종성(2008)을 바탕으로 재구성

개인이 직무로부터 얻게 되는 만족은 내재적 만족과 외재적 만족으로 구분된다(Porter & Steers, 1987, 김영호, 2009 재인용). 내재적 만족은 직무의 난이도, 도전감, 중요성, 다양성, 동료와의 관계 등 직무 자체의 내재적 가치에서 오는 만족감을 의미하고 외재적 만족은 보상, 작업환경, 직무와 관련된 승진 등 직무수행의 결과에 따라 직무 이외의 요인으로부터 부여되는 보상 가치에 대한 만족을 의미한다(박천오 외 3인, 2001).

직무만족도가 조직행동론의 규범적 접근에서 중요한 역할을 차지하는 것은 조직구성원의 가치, 판단, 정신건강 및 육체적인 건강에 큰 영향을 줄뿐만 아니라 조직에도 많은 영향을 미치기 때문이다. 직무만족 수준이 높은 사람은 자신의 직무환경에 매우 긍정적인 태도를 갖고 있으며 불만족한 사람일수록 직무환경에 대해 부정적인 태도를 갖게 된다.

신유근(1991)은 조직적 측면과 개인적 측면으로 직무만족의 중요성을 나누어 설명하고 있으며, 조직측면에서는 직무만족이 높은 사람이 조직 성과를 향상시키기 위한 업무수행을 하며 외부에 나가서는 자기 조직에 대해 긍정적으로 말함으로써 간접적 홍보효과를 가져오며 조직 내에서 원만한 인간관계를 유지하고 결근률이 감소되고 생산성이 올라가는 효과가 있다고 하였다. 개인적 측면에서는 가치판단 시 중요한 역할을 하며 정신건강과 신체 건강에도 중요한 영향을 미친다고 하였다.

조직에서의 직무만족은 < 표 6 > 과 같이 다양한 결과와 관련이 되어 있다. 직무만족도가 높은 사람은 이직률이 낮고 조직몰입이 높으며 조직에 도움이 되는 방향으로 행동하게 되며 이로써 조직성과가 올라간다.

즉, 직무에 대하여 만족하고 있고, 긍정적일 때 조직 내부와 외부에 대해서도 긍정적이라고 할 수 있다. 그리고 자기 직무에 대하여 긍정적이며 만족하는 사람이 조직 내의 인관관계가 원만하다고 할 수 있으며, 조직 내부적으로 조직만족도가 높은 경우, 조직에 대한 충성도가 높으며, 생산성 향상을 기대할 수 있으므로 직무만족은 공공기관에 있어서 그 중요성이 강조되어야 한다.

< 표 6 > 직무만족의 중요성 및 기대효과

조직적 차원	개인적 차원
<ul style="list-style-type: none"> · 조직의 생산성 증가 효과 - 자기개발 촉구, 참여의욕, 창의성 	<ul style="list-style-type: none"> · 조직구성원의 가치측면 - 삶의 만족과 개인의 자아 실현의 장
<ul style="list-style-type: none"> · 조직효과성 증대 기여 - 조직몰입 (organizational commitment) 증가 	<ul style="list-style-type: none"> · 정신건강 측면 - 주변생활에 대한 긍정적 사고 및 태도
<ul style="list-style-type: none"> · 조직생활의 합법성과 목적 고양 - 공중관계(public relations)기능 강화 	<ul style="list-style-type: none"> · 신체적인 건강측면 - 스트레스의 감소
<ul style="list-style-type: none"> · 조직목표에 대한 공헌도 향상 - 이직률 및 결근율 감소 	

* 출처 : 유근환 (2006)

나. 직무만족의 결정요인

직무만족에 대한 정의가 학자들마다 다양하게 전개해온 것에서 알 수 있듯이 직무만족에 영향을 미치는 결정요인에 대해서도 이견이 많은 것 또한 사실이다. 이는 상이한 개념 정의에서부터 측정방법도 학자들마다 다르고 연구대상이 되는 개인과 조직의 특성이 상이하기 때문으로 해석된다.

Ash(1954; 이현정, 1995 재인용)는 직무만족에 영향을 미치는 요인으로 경영의 효율성, 직속감독자의 적절성, 동료들의 배려 등을 제시하였고, Myers(1964)는 직무 불만족에 미치는 요인으로 작업규칙, 조명, 휴식 시간, 직위, 선임권, 임금 등을 들었다. 직무만족을 구성하는 요인으로 첫째, 의사결정과정을 들 수 있다. 개인은 조직 의사결정에 참여할 기회가

많으면 많을수록 결정된 사항을 달성하기 위해 수행되는 직무에 대해 우호적인 감정과 태도를 가지게 된다(정기영, 2008).

둘째, 직무특성에 대한 인식을 들 수 있다, 직무는 조직원의 정체성을 형성하고 각 개인들이 자신의 정체성과 타인이 그들에게 기대하는 정체성간의 조화를 위해 노력할 때 직무에 대한 몰입이 발생한다고 한다(박순애, 2006).

셋째, 보상체계가 직무만족을 구성한다. 성과에 따라 보수가 지급되는 개방적 보수 체계 하에서 개인은 직무만족을 더 느낀다는 보고가 있다(김병섭, 2000). 공정한 보수의 지급 또한 직무만족에 영향을 미친다.

넷째, 조직구조가 직무만족을 결정한다. 권위적, 집권적 구조 하에서 개인은 직무 불만족을 더 많이 경험한다. 조직구조는 조직의 내부적 특성인 조직규모와 기술 수준의 영향을 받고, 조직 변동과 조직 쇠퇴 및 조직원의 태도와 행동에 중대한 영향을 미친다(김호정, 2005). 조직규모가 확대되면 조직 구조의 복잡성, 분권화 공식화가 심해지고, 조직구조가 복잡하고 집권화될수록 조직원의 사기는 저하되며, 조직구조가 공식화될수록 형식주의적 관료 형태가 증대한다. 그리고 교육비와 지원, 교육훈련, 관리자 관계, 부서 내 단결심과 같은 조직 환경요인이 전반적인 직무만족과 크게 관련이 있으며 특히 부서 내 단결심은 매우 중요한 요인이다(박순애, 2006).

다섯째, 개인차에 따라 직무에 대한 만족도가 달라진다. 직무만족은 개인의 교육수준이 높을수록, 연령이 많을수록, 임금이 높을수록 높아지는 것으로 보고되고 있으나 근무 연수와 직무 만족간 관계는 아직까지 분명하지 못하다(정기영, 2008).

또한, Porter & Steers(1973)의 연구결과에 따르면 가장 일반적인 상황에서 직무만족 요인으로 ① 조직전체요인으로 급여, 승진기회, 회사정책과 절차, 조직구조 ② 작업환경요인으로 감독유형, 참여적 의사결정, 작업집단 규모, 동료작업자와의 관계, 작업조건 ③ 직무내용으로 직무범위, 역할보호성 및 역할갈등 ④ 개인적요인에 연령, 근속, 이력을 들고 있다.

2. 조직몰입도

가. 조직몰입의 개념

인간은 누구나 조직 내에서 생활하고 있기 때문에 조직의 영향을 받고 있다. 그래서 인간에게 조직의 의미는 중요하며 조직 내에서 삶의 보람과 긍지를 갖고 있는 조직구성원이 많을수록 성과를 높일 수 있기 때문에 그 의미는 더 커진다. 이는 구성원이 조직에 대해 얼마나 애착심을 지니고 헌신, 희생하려는 의사가 있는지를 보여주는 지표가 업무성과, 결근, 이직 등을 결정하는 변수로서 훨씬 의미가 있다는 것을 나타내고 있다. 이렇듯 조직몰입은 개인적인 측면뿐만 아니라 조직관리 측면에서도 매우 중요한 요소이기 때문에 연구자들이 조직연구를 위해 조직몰입에 많은 관심을 가지고 있다(이제윤, 2011).

그러나 조직몰입의 개념에 학자들마다 다른 견해를 보이고 있는 것 또한 사실인데 이는 학자들마다 연구목적과 학문분야가 상이하어 서로 다른 접근방법을 택하고 있기 때문인 것으로 해석된다.

조직몰입의 개념을 사회과학적 시각에서 가장 먼저 제창한 학자는 March & Simon(1958)으로, “인간은 기계와 달라서 그들 자신의 위치를 상대방의 가치와 관련지어 생각하며 상대방의 목표를 자기 것으로 만듦으로써 자신의 위치를 평가한다”라고 몰입을 정의하고 있다(김병섭 외, 2008; 이제윤, 2011 재인용).

< 표 7 >에 나타난 바와 같이 학자들마다 조직몰입에 대해 다양하게 정의하고 있으며 이 중 Mowday, Porter & Steers(1982)의 이론이 가장 일반적으로 받아들여지고 있다(천승현, 2007: 12). 학자들의 논의를 종합해볼 때, 조직몰입이란 “개인이 조직에 대해 애착심을 가지고 조직의 목표와 개인의 목표를 일치시키며 조직구성원으로서 계속 잔류하려는 태도”로써 정의할 수 있다.

< 표 7 > 조직몰입에 대한 정의

연구자	정의
Becker (1960)	부수적 투자이론(side-bets theory)에 의거 개인이 조직에 대한 기존의 투자 때문에 매몰비용이나 기회비용과 같은 관점에서 조직에 지대한 관심을 가지고 어떤 행위를 지속하려는 현상
Kanter (1968)	사회적 행위자가 사회적 시스템에 그들의 노력과 충성심을 쏟으려는 의지이고 자기표현으로서 보여지는 사회적 관계에 대한 인성체계의 애착
Porter&Smith (1970)	조직이 추구하는 목표나 가치에 대한 강한 신뢰와 수용, 조직을 위해 애쓰려는 의사, 조직구성원으로 잔류하려는 의사
Sheldon (1971)	개인의 주체성(identity)을 조직에 연결시키거나 애착을 갖도록 하는 조직 구성원의 태도나 지향(orientation)
Salancik (1977)	개인이 자신의 행위에 의하여 또는 자신의 행위를 통하여 자신의 활동 및 몰입(invovement)을 지속시키려는 신념에 구속되는 상태
Steers (1977)	특정 조직에 대한 개인의 동일시와 몰입의 상대적 비교
Mowday, Porter & Steers (1982)	한 조직에 대한 개인의 동일화(identification)와 전념도(invovement)의 상대적 정도
O'Relly & Chatman (1986)	조직에 대한 심리적 애착으로 간주하고 조직의 목표와 가치가 개인의 것과 일치하여 내면화된 상태, 조직에 소속되고 인정받기 위해 조직의 목표와 가치를 자신의 것으로 받아들인 상태, 그리고 특정 보상을 위해 조직의 목표와 가치를 따르는 상태
Vandenberg & Self (1993)	조직에 대한 일반적인 호감의 정도
DeCotiis & Summer (1987)	조직원이 조직의 목표와 가치를 내면화하고 자신의 조직내에서의 역할을 개인이 아닌 조직의 목적과 가치 측면에서 고려하는 정도 ※ 조직에 남고자 하는 의지라는 개념을 배제
김영호 (2009)	개인이 조직과 조직목표에 대하여 동일화하고 이에 기초하여 정서적 애착을 갖는 것으로 개념화

* 출처 : 천승현(2007:11), 김영호(2009:42), 이제운(2011:38)을 참고하여 재구성

나. 조직몰입의 중요성

조직몰입이 지속적으로 주목을 받고 있는 이유를 효율적인 조직관리 차원에서 정리해보면 다음과 같다. 첫째, 조직몰입이 구성원의 심리상태의 중요한 부분이며, 조직에 이익이 되는 행동을 유도한다. 즉, 몰입도가 높은 구성원은 업무 및 비업무 활동을 망라하여 동기가 부여되어 자발적 행동, 성과향성과 같은 조직에 긍정적인 행동을 할 것으로 기대된다(Benkboff, 1977; Schappe, 1998; 성문주, 2010 재인용). 둘째, 조직에 몰입하는 구성원이 많을수록 이직률, 결근률 등이 감소한다(Jaros, 1993; 성문주, 2010). 셋째 조직에 몰입되어 있는 구성원이 많은 조직일수록 여타 일과 관련된 태도, 개념과는 독립적으로 결과변수들에 대해 영향을 미친다(Morrow, 1993; 성문주, 2010).

즉, 조직몰입은 조직 효과성의 유용한 지표이자 좋은 예측변인(Porter, 1974)이며, 조직구성원의 동기부여, 성과향상, 이직률 등을 잘 설명해주는 측정도구이다(송원석, 1998; Benkhoff, 1997; Jaros, 1997; Schappe, 1998; 성문주, 2010 재인용).

다. 조직몰입의 유형

조직몰입을 유형화하면 조직몰입에 대한 이해와 유형별 특성과 영향변수의 파악이 용이하게 되므로 조직몰입의 유형을 살펴보면 < 표 8 >과 같이 정리할 수 있다.

Etzioni(1961)는 몰입이란 사회적 행위자가 어떤 대상에 대하여 가지는 정감적·평가적(cathetic-evaluative)인 지향이라고 정의하고, 조직원 몰입의 방향(direction)과 강도(intensity)에 따라 도덕적 몰입·소외적 몰입·타산적 몰입으로 구분하였으며, Staw & Salancik(1977)은 사회 심리학적 접근법과 행위론적 접근법 관점에서 태도몰입과 행위몰입으로 구분하였다.

Allen & Meyer(1990)는 조직 몰입을 정서적 몰입과 유지적 몰입(근

속적 몰입), 규범적 몰입으로 구분하였다. 정서적 몰입은 개별구성원이 조직에 대하여 감정적으로 애착을 갖고 조직과 일체감을 느끼는 것을 의미한다.

유지적 몰입은 조직을 떠날 경우 발생하는 손익을 고려하여 조직과의 연대관계를 지속하는 경우이며, 규범적 몰입은 조직에 대하여 구성원으로서 의무를 성실히 수행해야 한다는 내적 가치관과 신념에 기인한 것이다. 정서적 몰입은 따라서 “원해서” 유지적 몰입은 “필요해서” 규범적 몰입은 “그렇게 해야 하기 때문에” 조직과의 결속을 갖는 것이다(백승규·이영면, 2010).

< 표 8 > 조직몰입의 유형

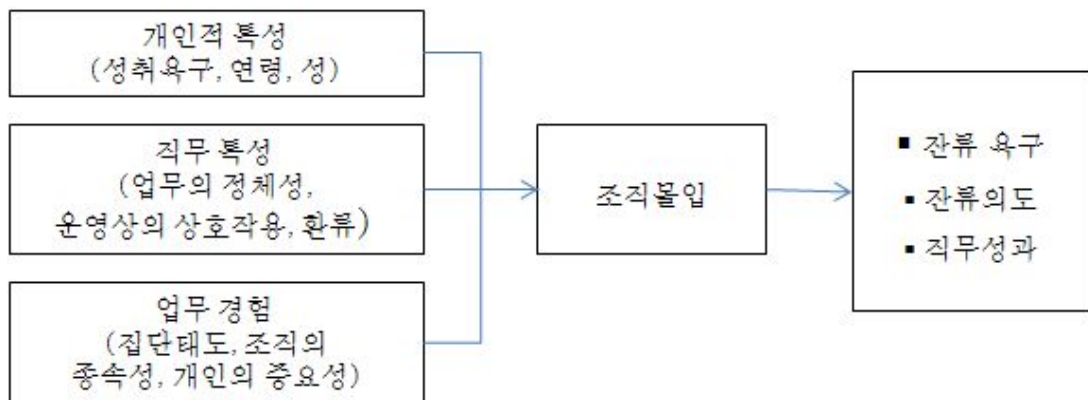
연구자	유형	개념
Etzioni (1961)	도덕적 몰입	조직의 목표와 가치관의 내면화에 기초한 긍정적 성향이다
	타산적 몰입	혜택(benefits)과 보상(rewards)의 합리적 교환관 계에 기초한 낮은 성향이다
	소외적 몰입	착취적인 관계에서 볼 수 있는 부정적 성향
Kanter (1968)	근속 몰입	조직에 투자한 노력과 희생으로 인해 조직을 떠 나는 것이 비용이 많이 들거나 불가능한 상황 에서 조직에 남아서 헌신하겠다는 것
	응집 몰입	조직에 있어서 사회적 관계에 대한 애착
	통제 몰입	조직의 가치관 관점에서 과거 규범이나 자아개념 을 바람직한 방향으로 행동하려는 조직규범에 대 한 애착
Staw & Salancik (1977)	태도적 몰입	다양한 요소들에 의한 조직에의 강한 동질성 또 는 조직에의 심취를 말한다(조직행위론적 접근법)
	행위적 몰입	조직에 투자된 매몰비용에 의해 조직에 구속된 상태를 말한다(사회심리학적 접근법)
Allen & Meyer (1990)	정서적 몰입	조직에 대해 조직원이 갖는 감정적 애착과 조직 과의 일체감을 말한다
	계속적 몰입	조직원이 조직을 이탈함으로써 발생하는 손실비 용이 크기 때문에 조직에 거래적으로 몰입한다
	규범적 몰입	조직에의 의무에 대한 조직원으로 남으려는 도덕 적 의무감이다

* 출처 : 김영호(2009), 이제윤(2011)을 참고하여 재구성

라. 조직몰입의 결정요소

조직몰입의 결정 요인으로는 그 개념만큼이나 다양하게 제시되고 있다. 일반적으로 조직몰입은 다양한 분야의 선행요인에 의해 영향을 받고 또, 결과적으로 조직 성과와 개인행동에 영향을 미친다. < 그림 2 >에서 보는 바와 같이 Steers(1984)는 조직몰입에 영향을 주는 요인으로 개인적 특성, 직무특성, 업무경험 등이 있으며 종속변수로 잔류의도와 직무성과 등을 제시하고 있다.

< 그림 2 > 조직몰입의 결정요인



자료 : Steers(1977:466), 김영호(2009)

Mowday, Porter & Steers(1979)는 조직몰입의 선행변수로 개인적 특성, 역할관계 특성, 구조적 특성, 작업경험으로 세분화하고, 결과 변수로 잔류욕구, 잔류의도, 참여 유지, 직무노력 등으로 구분하였다. 이러한 연구들에서 조직몰입은 어느 한 요소에 의해 영향을 받는 것이 아니라 다양한 요소들에 의해 영향을 받는다는 것을 실증적으로 연구하였다는 점에서 의의가 있다고 할 수 있다(김영호, 2009).

한편, 조직몰입에 영향을 미치는 개인적 요인으로는 인구 통계적 특성인 연령(Hrebiniak, 1974; Lee, 1971; Sheldon, 1971), 성취기회(Brown,

1969; Hall, Schneider & Nygren, 1970), 역할의 강도(Hrebiniak, 1982), 교육(Koch & Steers, 1976), 근무기간 등이 있다(김영호, 2009).

반면에, 조경호(1993), 정철현(1997)과 Oliver(1990) 등은 인구통계학적 변수가 조직몰입에 영향을 미치지 않는다고 주장하였다. 학자별 인구통계학적 변수와 조직몰입도와의 영향에 관한 연구를 살펴보면 < 표 9 >과 같다. 본 연구는 신입사원을 대상으로 하므로 연령, 직위, 교육수준, 성별 등으로 한정하였다.

< 표 9 > 조직몰입의 결정요인 (인구 통계학적 변수)

변수	내용	영향력의 크기와 방향	학자
연령	연령의 증가에 따른 변화	부정적	Alvi & Ahmed(1987), Hall & Schenier(1972)
		긍정적	박종득(1991), 김문석(1996), 양영종(1996), Naumann(1993)
		무관	조경호(1997), Oliver(1990)
직위	수준에 따른 변화	부정적	Sommer et al(1987), Zeffane(1994)
		긍정적	Wahn(1998)
		무관	Bruning & Snyder (1983)
교육	교육수준의 증가	부정적	Morris & Steers(1980), 양영종(1996), Naumann(1993)
		긍정적	조경호(1993)
		무관	조경호(1997)
성별	남성과 여성의 차이	여성이 높음	Wahn(1998)
			김문숙(1996), 임준철·윤정구(1997)

* 출처 : 김영호(2009) 재구성

3. 조직시민행동(organization citizenship behaviors : OCB)

가. 조직시민행동의 개념

개인 본연의 직무는 아니지만 전반적인 조직성과를 제고하는데 기여하는 직무 외 행동을 일컫는 개념으로, 직무기술서 상에 명시돼 있지는 않지만 양심적인 시민으로서 타인에 대한 배려와 조직에 대한 애정에 기반한 시민의식의 자발적 발현을 통해 협력적인 분위기를 고취하는 행동을 말한다.

지금까지 인사조직분야에서의 조직구성원의 행위에 대한 연구는 대부분 직무행위와 같은 공식적인 역할 내지 행위를 주요 연구대상으로 하여왔다. 그러나 조직 환경의 복잡성과 변화의 급속성으로 인하여 구성원들의 역할외적인 영역에 대하여 관심을 갖고 급속한 변화에 대하여 적극적으로 대처하려는 의욕과 의지가 요구된다(안관영, 1999). Katz(1964)는 규정에 명시된 행동에만 전적으로 의존하는 조직은 매우 깨어지기 쉬운 조직이라고 했다. Katz & Kahn(1966)은 조직을 유효하게 하기 위해 필요한 조직 구성원의 행동을 세 가지로 설명하면서 협력의 행위를 강조하고 있다. 첫째, 구성원들을 시스템 내에 참여하여 계속 존속하도록 하는 것, 둘째, 조직에서 공식적으로 요구하는 역할을 수행해 나가는 행동, 즉, 할당된 업무를 수행하는 것, 셋째, 공식적인 역할 이외의 창의적이고 자발적인 활동이 그것이다. 그들은 효과적인 조직의 세 가지 유형을 제시하고 그 가운데서 조직 기능을 성취하는데 필요한 규정된 역할 이상의 성과를 달성하기 위해 필요한 창의적이고 자발적인 행동을 강조했다.

Organ(1990)에 의하면 자유재량의 행동으로서 공식적인 보상시스템에 의해 명백히 또는 직접적으로 인식되지는 않지만, 조직의 유효성을 증진시키는 조직 구성원의 역할 외의 행동을 조직시민행동이라고 정의했고 지금까지 가장 일반적으로 사용하고 있다.

조직시민행동을 연구한 논자들에 의하면 조직시민행동은 공식적인 보상이나 제재(sanction)와는 무관하게 조직구성원들이 스스로의 의지에

의하여 행동의 유무가 결정되는 비공식적인 기여로 구성되어 있다. Bateman & Organ(1983)은 조직시민행동이란 공식적으로 강요할 수도 없고 보상을 보장할 수도 없으나, 조직에 유익한 행동이 결정되는 비공식적인 기여라고 하였다. 즉, 조직시민행동은 직무상 요구되는 역할 (in-role)이외의 추가적인 역할이나 조직을 위한 과외의 노력을 기울이려는 구성원의 태도를 말한다(Smith, Organ & Near, 1983).

조직시민행동을 구성하는 차원에는 1988년 Organ이 제시한 아래 다섯 가지가 가장 많이 사용되었다. 첫째, 조직 내의 일과 관련해 타인에게 도움을 주는 이타성, 둘째, 공식적으로 요구되는 범위를 넘어서 조직에 바람직한 행동을 하는 양심성(conscientiousness), 셋째, 결과에 승복하는 스포츠맨십(sportsmanship), 넷째, 타인과의 충돌을 미리 방지하려하는 예의성(courtesy), 다섯째, 조직생활에 요구되는 각종 행상에 관심을 지니고 참가하는 공공선(civic virtue)들을 제시하였다. 하지만 최근에는 보다 간명하고 명확한 기준의 필요성이 제기되었다. 이러한 구분 기준으로 하나는 특정 개인에 관한 조직시민행동 차원과 직접 조직에 혜택을 주는 조직시민행동 차원으로 나누어 살펴볼 수 있다. Williams & Anderson (1991)은 ‘특정한 개인에 혜택을 주고 간접적으로 조직에 혜택을 주는 개인에 대한 조직시민행동(OCBI : OCB at Individual)’과 ‘조직에 혜택을 주는 것으로 초점이 맞추어진 조직에 대한 조직시민행동(OCBO : OCB at Organization)’로 분류하는 기준을 제시하였다(장승훈, 2005). Smith, Organ & Near(1983)는 조직시민행동의 차원에 대한 실증연구에서 이타성(Altruism) - 특정한 타인을 돕는 행동의 차원- 과 일반적인 순응성(Generalized compliance) - 비교적 특정 개인과 관련이 없는 형태의 양심적인 시민행동의 차원 - 두 개의 차원은 분명히 드러난다고 하였다(Podsakoff et al., 2000: 장승훈, 2005 재인용).

본 연구에서는 연구대상이 신입사원이므로 조직시민행동을 개인에 대한 조직시민행동인 이타성과 조직에 대한 조직시민행동인 순응성으로 나누어 살펴보고자 한다.

나. 조직시민행동의 선행요인

조직시민행동을 연구한 학자들의 연구결과에 따르면 다양한 요인들이 조직시민행동의 선행요인으로 밝혀졌는데, 주로 개인특성차원, 과업 특성 차원, 조직 특성 차원, 리더십 특성 차원 등이 있다. 본 연구에서는 연구 대상이 신입사원을 대상으로 하므로 주로 개인 특성 차원의 요인에 대해서만 한정하여 살펴보고자 한다.

개인 특성 차원으로 직무만족, 공정성, 조직몰입, 리더에 대한 신뢰 등의 태도 변수, 성실성, 쾌활성, 긍정적 정서, 부정적 정서 등의 개인 기질 변수, 근무연수, 성별 등의 인구통계학적 변수, 능력, 경험, 훈련지식, 전문직업적 지향성, 독립요구, 보상에 대한 무관심 등의 개인 능력 변수 등이 있다. 그런데 이 중에서 인구통계학적 변수와 개인 능력변수는 조직시민행동과 상관관계가 거의 없는 것으로 밝혀졌고 직무만족·공정성·조직몰입 등 3가지 요인이 개인특성 요인을 대표하여 조직시민행동에 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다(Organ, 1995; Podsakoff et al, 2000; Meyer, 2002; 윤영채·이광순, 2009 재인용).

Organ(1990)은 사회적 교환이론에 근거하여 사람들이 공정성을 많이 느끼면 조직시민행동을 많이 할 것이라고 가정하였다. 그 이후 많은 학자들이 공정성의 조직시민행동에 대한 영향을 연구하였다. 이러한 연구들에 대해 Organ & Ryan(1995)은 메타분석을 실시한 결과, 공정성과 조직시민행동의 사이에는 0.24의 상관계수가, 공정성과 조직시민행동의 일반화된 순응사이에는 0.27의 상관계수가 있음을 밝혀냈다. 또한 직무만족과 이타성간 상관관계가 평균적으로 0.28, 일반화된 순응과는 0.28의 상관관계가 있음을 밝혀냈다. 조직몰입과의 상관관계 연구에서는 Meyer(2002)가 메타 분석한 결과 조직몰입과 조직시민행동사이에 미국 내 표본에서는 0.26, 미국 외 표본에서는 0.46의 수정 상관계수가 있음을 밝혔다(윤영채·이광순, 2009).

다. 조직시민행동의 결과

조직시민행동의 결과에 대한 연구도 최근 활발히 진행되고 있다. 본 연구가 신입직원의 채용방식에 따른 직무행태, 즉 조직효과성을 검증하기 위한 것이므로 조직시민행동이 조직효과성에 미치는 영향에 대한 연구를 살펴보고자 한다.

Organ(1988)은 조직시민행동에 관한 최초의 정의에서 조직시민행동이 모여서 조직효과성을 향상시킨다고 하였으나, 오랫동안 검증을 받지 않은 상태에서 개념적 개연성에 의하여 받아들여져 왔다. 조직시민행동이 조직유효성과 관련성이 있다는 사실을 실증적으로 연구한 최초의 학자는 Karambayya(1990)으로 고성과 집단에 속해 있는 구성원이 저성과 집단에 속해 있는 구성원보다 더 많은 조직시민행동을 수행하고 있음을 검증하였다. 또한 최근에 Podsakoff et al.(2000)은 조직시민행동과 조직유효성의 연관성을 밝힌 연구들을 정리한 결과, 조직시민행동과 조직유효성이 관련 있다는 가설을 대체적으로 지지되고 있다(윤영채·이광순, 2009). Podsakoff & MacKenzie(1997)은 그 이유를 다음과 같이 제시하고 있다. 첫째, 조직시민행동은 동료의 생산성을 증대시킨다. 둘째, 조직시민행동은 관리자의 생산성을 증대시킨다. 셋째, 조직시민행동은 보다 생산적인 목적에 활용될 수 있는 여유 자원을 만든다. 넷째 조직시민행동은 팀 구성원과 작업 집단간 활동을 조정하는 효과적인 수단이다. 다섯째, 조직시민행동은 조직을 보다 일하기 매력적인 장소로 만들어서 조직이 우수한 사람들을 유인하고 보유할 수 있는 능력을 높여준다. 여섯째, 조직시민행동은 조직성과의 안정성을 높여준다. 그리고 조직시민행동은 조직으로 하여금 환경변화에 보다 효과적으로 적응할 수 있게 해준다(윤영채·이광순, 2009).

제 4 절 채용방식과 직무행태간 선행연구 검토

Taylor(1988)는 인턴출신자들의 근무태도와 이직의사, 기대감, 성과 등을 평가하면서 인턴제도의 효과를 측정하였다. 연구대상은 대학생들을 상대로 하였는데 인턴출신과 그 외 일반 모집과정을 통한 집단으로 나이, 성적, 혼인여부 등 기타 환경조건이 비슷한 학생으로 이루어졌다.

이 연구 결과를 보면 인턴을 경험한 조직원 집단은 비경험자집단과 비교하여 학교에서 직장이라는 새로운 환경에 대한 적응력이 생겨 보다 높은 직업관과 직무만족을 나타내며 조직의 낮은 설은 표준이나 절차에도 갈등을 적게 느끼며 따라서 낮은 이직의사와 높은 직무성과를 나타냈다고 밝혔다(김정민, 2009 재인용).

김경수·김공수(1998)은 인턴 사원제도를 통해 입사한 사원들이 정시모집을 통해 입사한 사원들에 비해 개인-조직 가치의 일치를 높게 지각할 뿐 아니라, 조직에 대한 몰입과 직무만족 그리고 업무성과 역시 높게 나타날 것과, 반대로 이직하려는 의도는 낮을 것이라는 가설을 설정하고 7개의 기업에 근무하는 사원들을 대상으로 서베이를 통하여 수집한 자료를 분석한 결과 인턴 사원제도를 통해 입사한 사원들은 정시모집을 통해 입사한 사원들에 비해 높은 개인-조직 가치의 일치에 대한 지각, 업무성과, 조직몰입을 보이는 것으로 나타났으며, 이직의도는 낮은 것으로 나타났다. 또한 인턴 사원제도를 통해 입사한 사원들을 근속년수(1년 이하, 1-2년, 2년 이상)에 따라 비교분석한 결과 근속년수에 관계없이 일정한 개인-조직 가치의 일치, 직무만족, 조직몰입, 이직의도와 업무성과를 보여주었으나, 정시모집을 통해 입사한 사원들은 입사초기와는 달리 근속년수가 오래됨에 따라 개인-조직 가치의 일치, 조직몰입, 직무만족이 떨어지는 것으로, 그리고 이직 의도는 높아지는 것으로 나타났다.

정범구·이재근(2002)는 채용방식과 직무만족, 조직몰입도, 동기베이션, 이직의도와 상관을 연구한 결과, 인턴제도를 통한 선발이 직무만족도, 조직몰입도, 동기베이션 등이 높게 나타나고 이직의도는 낮은 것으로 나타났다.

< 표 10 > 채용방식과 직무행태간 선행 연구

Taylor (1988)	인턴을 경험한 조직원 집단은 비경험자집단과 비교하여 학교에서 직장이라는 새로운 환경에 대한 적응력이 생겨 보다 높은 직업관과 직무만족을 나타내며 조직의 낯설은 표준이나 절차에도 갈등을 적게 느끼며 따라서 낮은 이직의사와 높은 직무성과를 나타냈다고 밝혔다
김경수 외 (1998)	인턴 사원제도를 통해 입사한 사원들은 정시모집을 통해 입사한 사원들에 비해 높은 개인-조직 가치의 일치에 대한 지각, 업무성과, 조직몰입을 보이는 것으로 나타났으며, 이직의도는 낮은 것으로 나타났다.
정범구 외 (2002)	채용방식과 직무만족, 조직몰입도, 동기베이션, 이직의도와와의 상관관계를 연구한 결과, 인턴제도를 통한 선발이 직무만족도, 조직몰입도, 동기베이션 등이 높게 나타나고 이직 의도는 낮은 것으로 나타났다
이계원 (2012)	인턴전형 입사자들이 다른 채용 경로 입사자보다 조직몰입도가 높고, 인턴 전형 출신자들이 직무요구분야에서 직무 스트레스가 적은 것으로 나타났다.

기존 선행연구에서는 인턴십을 거치고 선발된 조직원의 직무행태 요소 지표가 높게 나타나고 있다. 이는 이론적 연구에서 공개채용이 별도 비교 없이 단독적으로 충성심과 애사심이 높다고 표현한 것과 달리 인턴제도가 공채로 선발된 조직원보다 이직률이 낮게 나타난다는 것과 일맥상통하다고 볼 수 있다.

이러한 연구 결과가, 공기업 청년인턴제도에도 동일하게 나타나는지 검토해보고자 한다. 선행연구와 달리, 청년인턴은 인턴기간 동안 훌륭한 스펙을 갖췄음에도 불구하고 정부지원의 저임금으로 근무하고, 인턴사원들을 지도해야하는 선배직원들이 현업에 쫓겨 제대로 된 OJT(On the

Job Training, 현장직무교육)가 이루어지지 못하고, 또한 조직 적합성여부를 감안하기 보단 취업에 우선순위를 두고 지원하는 환경에 놓여있어서 기존의 연구에 나타난 인턴사원들과 차이가 있다.

하지만 인턴십 기간 동안 기업은 인턴들의 능력과 적성을 파악하고, 당사 인재상에 부합되는지를 실 근무를 통해서 평가함으로써 더 정확한 평가를 통해 선발할 수 있고 인턴의 경우 조직 적응기간을 거친 후 입사하므로 직무행태 지표가 더 높게 나타날 것으로 생각되었다.

제 3 장 연구 설계

제 1 절 분석의 틀 및 가설설정

1. 분석의 틀

본 연구의 목적은 공공성과 수익성을 동시에 추구해야하는 공기업에서의 채용방식이 조직내이 직무행태에 미치는 영향을 분석하는 것이다. 독립변수로는 조직관리 분야 중 하나인 채용방식으로 하고 종속변수로는 조직성파로 설정하였다. 채용방식은 공공기관 청년인턴제가 도입되기 이전에 시행한 공개경쟁과 청년 인턴제도를 통한 정규직 전환형 방식으로 구분하였다.

조직성파의 경우 공기업에서는 사업 특성상의 목표모호성으로 인한 성과측정이 곤란하여 성과 지표로 많이 사용되고 있는 직무행태로 분석하였다. 특히, 직무행태 변수로 언급되는 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동이 성과 예측지표로서 자주 거론되고 있으며, 직무행태와 성과간 조절효과를 통한 인과관계가 아니라 직접적인 인과관계를 형성하고 있다고 밝혀져 있다(박양규·박한나, 2011). 그래서 직무행태는 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동의 이타성과 순응성으로 구성하였다.

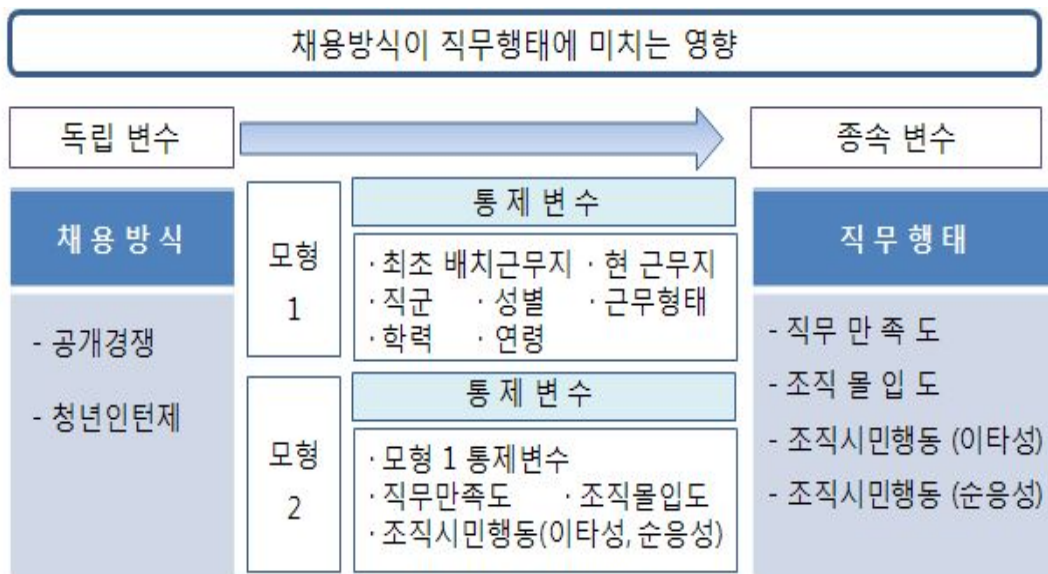
채용방식별 집단 간 비교를 통해 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동에 있어서 유의적 차이가 있는지 살펴보고, 이에 덧붙여 인구통계학적 특성에 따른 상관관계를 연구 분석하였다.

또한 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동간 상관관계에 대한 논의가 많았다. 이들 변수간 직접적 혹은 매개역할로 유의한 영향을 미치는 것을 선행연구결과에서 찾아볼 수 있다. 직무만족이 조직몰입과 조직시민행동에 유의한 영향이 있는 것으로 밝히고 있고(장호익, 2002), 조직몰입도가 높을수록 직무만족이 높게 나타나는 연구결과(박현정, 2008)도 있으며,

조직시민행동에 있어서 직무만족과 조직몰입이 매개 역할을 하고 있음을 분석한 연구결과도 있다(한봉주, 2010).

이러한 이론을 바탕으로 모형 1은 독립변수인 채용방식과 통제변수로 구성하여 분석하고 모형 2에서는 모형 1의 변수에 직무행태 변수들 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동을 통제변수로 추가하여 분석하였다.

< 그림 3 > 분석틀



2. 가설의 설정

한국남부발전에서 직원을 선발할 때 많이 사용되는 방식으로 정규직 전환형 인턴제, 공개채용으로 나눌 수 있다. 최근의 인턴사원제도는 청년 실업 대책의 일환으로 정부 주도적으로 시행되어 인턴사원에 대한 관리 체계의 부재, 청년 실업의 장기 휴유증으로 인한 한시적 취업 대비책으로 개인 적성을 고려하지 않고 선(先) 취업의 빌미를 제공하여 인턴사원 경력개발에 도움이 되지 않는다는 논란도 많았다.

그러나 선행연구에서 살펴보아 알 수 있듯이 인턴십을 거쳐 선발된 직원의 경우 직무만족, 조직몰입이 높은 것으로 나타나고 있다. 이는 인턴십 기간 동안 기업의 조직문화에 적응하고 조직원들과의 친근감 및 신뢰감 형성, 본인이 조직에서 적응여부 등을 판단 후 선발됨으로 일반 공개경쟁으로 선발된 직원보다 더 조직 적응력이 뛰어나고 직무만족도가 높게 나타나는 것으로 판단된다(김경수 외, 1998; 정범구 외, 2002).

인턴제도를 통해 선발된 집단이 직무 및 근무환경에 대한 정확한 정보와 사전지식을 가지고 입사한 점을 고려해 볼 때 공개경쟁을 통해 선발된 직원보다 선발 후 직무행태에 더 긍정적 영향을 미칠 것으로 보인다.

이러한 관점에서 직원 채용방식이 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동에 어떠한 영향을 미치는지 알아보기 위해 다음과 같은 가설을 수립하였다.

가설 . 채용방식에 따라 직무행태가 다르게 나타날 것이다

- A 청년인턴제도를 통해 선발된 직원이 공개경쟁을 통해 선발된 직원보다 직무만족도가 높게 나타날 것이다
- B 청년인턴제도를 통해 선발된 직원이 공개경쟁을 통해 선발된 직원보다 조직몰입도가 높게 나타날 것이다
- C 청년인턴제도를 통해 선발된 직원이 공개경쟁을 통해 선발된 직원보다 조직시민행동의 이타성 부문에 높게 나타날 것이다
- D 청년인턴제도를 통해 선발된 직원이 공개경쟁을 통해 선발된 직원보다 조직시민행동의 순응성 부문이 높게 나타날 것이다

제 2 절 변수의 조작적 정의

1. 독립변수

가. 인턴제도

인턴제도는 기업에 근무지원 예정자들을 대상으로 일정기간 실습 근무 후 그 기간 동안의 근무태도에 대한 관찰과 평가를 기초로 차후 채용 여부를 결정하는 제도를 의미한다. 본 연구에서는 정부지원 인턴 및 일정기간 인턴기간을 거친 후 근무성적 및 면접을 거쳐 채용된 조직 집단을 말한다.

나. 공개채용

공개채용이란 한국남부발전 공식 홈페이지 및 대형 채용사 홈페이지를 통해 널리 알리고 지원서를 접수 받아, 채용전형 등의 절차를 걸쳐 성적순으로 채용을 결정하는 방법이다.

2. 종속변수

가. 직무만족

직무만족이란 조직구성원의 직무에 대한 태도로서 종업원 자신의 직무나 직무 경험에 대한 평가의 결과로서 느끼는 유쾌한 감정상태를 의미한다(이제윤, 2011, 재인용). 직무만족의 측정을 위해 이제윤(2011)이 원용한 바 있는 Tsui et al(1992)이 이용한 분야별 만족척도 6개 문항(분야별 5문항, 전반적 1문항)을 사용하여 측정하였다.

나. 조직몰입

조직몰입은 조직구성원이 자기가 속한 조직 및 조직 목표에 대한 일체감을 느끼고 조직구성원으로 계속 남아 있으려는 태도를 말하는 것으로 조직에 대한 충성을 의미한다(Price & Mueller, 이제운 2011, 재인용).

조직몰입은 김호정(2002)에 원용한 Mowday et al.(1979)의 OCQ(Organizational Commitment Questionnaire) 15개 문항 중 9개 문항으로 설문을 구성하였다. OCQ의 두 개의 요인(‘가치 몰입’의 긍정적 문항 9개와 ‘잔유몰입’의 부정적 문항 6개)로 명확히 구분되며 가치몰입 문항만 이용하여도 신뢰도와 타당도의 손실이 거의 없다고 밝히고 있다(김호정 2002, 이제운, 2011 재인용).

다. 조직시민행동

조직시민행동은 ‘조직에 의해 공식적으로 규정되어 있지는 않지만, 조직구성원 스스로가 행하는 자발적인 행동으로서 조직의 효율성 증진에 기여하는 행위(Organ, 1988)’이라고 정의되어진다. 조직시민행동은 이타행동, 순응행동, 혁신행동 등으로 구분되어지는데 이 중 이타행동과 순응행동으로 고찰하였다. 최근 5년간 신입사원들을 대상으로 하기 때문에 혁신보다는 조직에 적응하는 단계여서 혁신성에 대한 고찰은 제외하였고, 이타행동과 순응행동을 측정하는데 김도형 (2010)이 원용한 바 있는 William and Anderson(1991)에 의해 개발된 14개 항목을 사용하였다.

< 표 11 > 변수의 구성

유형	변수명		출처 및 측정방법	
독립변수	채용방식	공개채용	홈페이지 및 대형 채용사 홈페이지를 통해 널리 알리고 지원서를 접수 받아, 채용전형 등의 절차를	입사일을 통한 구분 측정

			걸쳐 성적순으로 채용이 결정되어 입사한 집단	
		인턴 채용	지원자를 대상으로 정부지원 인턴 및 일정기간 인턴기간을 거친 후 근무성적 및 면접을 거쳐 채용된 조직 집단	
종속 변수	직무 행태	직무 만족도	조직구성원의 직무에 대한 태도로서 종업원 자신의 직무나 직무 경험에 대한 평가의 결과로서 느끼는 유쾌한 감정상태	이제윤('11)이 원용한 Tsui et al('92)이 이용한 분야별 만족 척도 6개 문항 사용
		조직 몰입도	조직구성원이 자기가 속한 조직 및 조직 목표에 대한 일체감을 느끼고 조직구성원으로 계속 남아 있으려는 태도	김호정('02)에 원용한 Mowday et.('79)의 OCQ 15개 문항 중 9개 문항으로 설문을 구성
		조직 민동	조직에 의해 공식적으로 규정되어 있지는 않지만, 조직구성원 스스로가 행하는 자발적인 행동으로서 조직의 효율성 증진에 기여하는 행위	김도형('10)이 원용한 William & Anderson('91)에 의해 개발된 14개 설문항목을 사용
통제 변수	최초배치 근무지	입사 후 첫 배치 근무지로 도심권, 비도심권으로 구분		
	현 근무지	현재 근무하고 있는 근무지로 도심권, 비도심권으로 구분		
	직군	사무, 기술직으로 구분		
	성별	남, 여로 구분		
	근무형태	교대근무여부(교대, 일근)		

제 4 장 분석결과

제 1절 자료수집 및 분석방법

1. 설문지 구성

본 연구는 채용제도와 직무행태와의 관계를 분석하기 위한 자료수집 방법으로 설문조사를 실시하였다. 2008년 이후 입사자 총 328명을 대상으로 2013년 4월 8일부터 4월 26일까지 3주간에 걸쳐 실시하여 187명이 응답하였으며, 설문 문항은 총 29개 문항으로 직무만족도 5개 문항, 조직몰입도 9개 문항, 조직시민행동 총 14개 문항으로 구성하였으며, 설문 문항은 리커트(Likert) 5점 척도를 사용하였다.

또한 응답자들의 속성에 따른 변화를 관찰하기 위하여 인구통계학적 특성을 묻는 문항을 덧붙여 설문하였다.

< 표 12 > 설문 구성 현황

유형	변수명		설문항목	출처
종속변수	직무행태	직무만족도	S1 ~ S6 (6개 항목)	이제윤 (2011)
		조직몰입도	E1 ~ E9 (9개 항목)	김호정 (2002)
		조직시민행동	이타성 C1 ~ C7 순응성 A1 ~ A7	김도형 (2010)
독립변수	인턴십		입사 전 인턴 경험 유무	
통제변수	성별		남, 여 구분	
	최초배치근무지		도심권, 비도심권으로 구분	
	현 근무지		도심권, 비도심권으로 구분	
	직군		사무, 기술직으로 구분	
	근무형태		교대근무여부 (교대, 일근)	

2. 분석방법

본 연구는 가설을 검정하기 위하여 회수된 설문 자료에 대해 통계 패키지인 SPSS 18을 사용하였다. 먼저 표본의 인구통계학적 분석을 살펴보고, 다음으로, 빈도분석을 실시하여 변수별 분포를 분석하였고 이와 더불어 변수의 평균과 표준편차를 분석하기 위하여 기술통계 기법을 사용하였다.

다음으로, 측정도구의 내용타당성을 확보하기 위하여 종속변수인 직무만족도, 조직몰입도, 조직시민행동의 요인분석을 실시하였고, 변수와 요인간 상관관계를 나타내주는 요인적재량이 낮은 변수는 제거하여 측정도구의 개념적 타당성을 확보하고, 각 항목간 내적 일관성을 통한 신뢰도를 확인하기 위하여 Cronbach's Alpha 계수 분석을 실시하여 항목간 분산이 커서 전체 신뢰도를 떨어뜨리는 항목이 있는지를 검증하였다.

그리고, 응답자의 일반사항별 직무행태에 관한 차이를 살펴보기 위해 t-검정 및 분산분석을 시행하여 집단간 차이를 분석하였으며, 마지막으로 신입사원의 입사 전 인턴 경험유무가 입사 후 직무행태에 미치는 영향을 살펴보기 위해 회귀분석을 시행하였다.

제 2절 분석결과

1. 응답자의 일반사항

2008년 이후 입사자 총 328명 중 응답자는 187명이었다. 총 입사자 중 인턴십 경험 없이 일반 공개경쟁으로 입사한 직원이 163명이며 이 중 설문조사에 응답한 인원이 98명으로 60%의 회수율을 보이고 있다. 이에 반해 공공기관 청년인턴제 시행 후 정규직 전환과 연계한 입사는 12기, 즉 2011년 12월 이후 입사한 직원은 인턴십을 수행한 후 선발되어 입사하였으며 이 인원은 165명이며 설문에 응한 인원은 89명으로 54%의 응답률을 보이고 있다. 직군별로 사무직의 응답률이 가장 높게 나타나고 있으며, 전산, 통신직의 응답률이 저조하게 나타나고 있다.

< 표 13 > 신입사원 입사 및 설문 회수 현황

직군	구 분 입사	일반 공채				인턴제				계
		9기	10기	11기	소계	12기	13기	14기	소계	
		'08.5	'09.1	'11.3		'11.12	'12.3	'12.4		
사무	대 상	10	4	18	32	20		18	38	70
	응 답	9	2	17	28	17		11	28	56
	응답률	90%	50%	94%	88%	85%		61%	74%	80%
기계	대 상	20	14	17	51	8	17	25	50	101
	응 답	15		11	26	6	5	17	28	54
	응답률	75%	0%	65%	51%	85%	29%	68%	56%	54%
전기	대 상	20	17	17	54	8	16	21	45	99
	응 답	14	5	10	29	5	1	11	17	46
	응답률	70%	29%	59%	54%	63%	6%	52%	38%	46%
화학	대 상	6	3	3	12	3		9	12	24
	응 답	4	1	3	8	1		5	6	14
	응답률	67%	33%	100%	67%	33%		56%	50%	58%
전산	대 상	0	2	2	4	0		1	1	5
	응 답		1	1	2				0	2
	응답률		50%	50%	50%			0%	0%	40%
통신	대 상	0	1	2	3	0		4	4	7
	응 답			1	1				0	2
	응답률		0%	50%	33%			0%	0%	29%
토목	대 상	0	2	5	7	3		12	15	22
	응 답		1	3	4	3		7	9	13
	응답률		50%	60%	57%	100%		58%	60%	59%
계	대 상	56	43	64	163	42	33	90	165	328
	응 답	42	10	46	98	32	6	51	89	187
	응답률	75%	23%	72%	60%	76%	18%	57%	54%	57%

응답자 총 187명 가운데 직군별로 구분해 보면 사무직이 56명으로 30%에 해당하고 기술직이 131명으로 70%에 해당한다. 이는 발전회사 특성상 사무직보다 기술직 현원이 많은 점을 고려하면 타당한 비율이라 할 수 있다.

인턴십을 경험하지 않고 바로 공개경쟁으로 입사한 직원의 사무직과 기술직의 비율이 29%, 71%임에 비해 인턴십을 거쳐 입사한 직원의 사무직과 기술직의 비율이 31%, 69%로 인턴십을 경험하고 입사한 직원의 사무직 비율이 더 높게 나타나고 있다.

발전회사의 경우 발전에 필요한 용수를 공급하기 위하여 사업장인 발전소가 주로 해안가에 위치하고 있으며 환경오염 유발 등으로 혐오시설로 인식되어 도심에서 떨어져 위치하고 있어 이는 직원들의 만족도를 떨어뜨리는 요소로 작용하고 있다. 이로써 신입직원의 첫 배치 근무지와 현 근무지를 도심권과 비도심권으로 분류한 응답자의 현황을 살펴보면, 일반 공개경쟁으로 입사한 신입사원의 경우 최초 배치근무지의 도심권과 비도심권의 비율이 7대 93이며, 이에 반해 인턴십을 거쳐 입사한 신입사원의 최초 배치 근무지의 도심권과 비도심권의 비율은 26%, 74%로 도심권이 더 많아졌다.

이에 비해 현 근무지의 경우를 살펴보면, 인턴십을 경험하지 않고 입사한 직원의 도심권과 비도심권의 분포는 43%, 57%로 나타나고, 인턴십을 경험하고 입사한 직원의 경우 도심권과 비도심권의 비율이 12%, 88%로 나타나고 있다. 이는 일반 공개경쟁을 통해 입사한 직원의 근무연수가 더 많아져 본사 및 도심권의 선호 사업장으로 이동할 기회가 많아진 것으로 설명될 수 있다.

성별의 현황을 살펴보면, 일반 공개경쟁으로 입사한 직원의 경우 남성대 여성의 비율이 79%, 21%이고 인턴십을 거쳐 입사한 직원의 남녀 비율은 72%, 28%로 여성의 비율이 상향된 것으로 나타나고 있다.

발전회사는 업무 특성상 발전기 운영을 24시간 가동하므로 교대근무를 시행하고 있다. 교대 근무는 야간 근무로 건강에 지장을 준다고 하여 기피 대상으로 인식되어 오다가 최근에는 발전직군의 기술력 배양 및 급

여상의 우대로 인하여 교대근무에 대한 선호가 올라가고 있는 양상을 띠고 있다.

근무형태별 분포를 살펴보면 일반 공개경쟁으로 입사한 직원의 교대, 일근 비율은 19%, 81%이며, 인턴십을 거쳐 입사한 직원의 교대, 일근 근무 비율은 24%, 76%로 나타나고 있어, 인턴십 미경험과 경험상의 큰 차이는 나타나고 있지 않다.

< 표 14 > 응답자 분포 현황

구 분		일반 공채				인턴제				계
		9기	10기	11기	소계	12기	13기	14기	소계	
응답자		42	10	46	98	32	6	51	89	187
직군	사무	9	2	17	28	17		11	28	56
		5%	1%	9%	15% (29%)	9%	-	6%	15% (31%)	30%
	기술	33	8	29	70	15	6	40	61	131
		18%	4%	16%	37% (71%)	8%	3%	21%	33% (69%)	70%
최 초 배 치 근무지	도시권	1	1	5	7	6	1	16	23	30
		1%	1%	3%	4% (7%)	3%	1%	9%	12% (26%)	16%
	비 도시권	41	9	41	91	26	5	35	66	157
		22%	5%	22%	49% (93%)	14%	3%	19%	35% (74%)	84%
현 근무지	도시권	19	7	16	42	7		4	11	53
		10%	4%	9%	22% (43%)	4%		2%	6% (12%)	28%
	비 도시권	23	3	30	56	25	6	47	78	134
		12%	2%	16%	30% (57%)	13%	3%	25%	42% (88%)	72%

성 별	남자	34	8	35	77	22	6	36	64	141
		18%	4%	19%	41% (79%)	12%	3%	19%	34% (72%)	75%
	여자	8	2	11	21	10		15	25	46
		4%	1%	6%	11% (21%)	5%		8%	13% (28%)	25%
근 무 형 태	교대	9	3	7	19	6	4	11	21	40
		5%	2%	4%	10% (19%)	3%	2%	6%	11% (24%)	21%
	일근	33	7	39	79	26	2	40	68	147
		18%	4%	21%	42% (81%)	14%	1%	21%	36% (76%)	79%

※ () 일반 공채, 인턴제 내의 비율

2. 종속변수별 분포현황

종속변수인 직무만족도, 조직몰입도, 조직시민행동의 결과를 살펴보면, 대체적으로 조직시민행동에서 높은 점수를 나타내고 있으며, 직무만족에서는 “같이 일하는 직장 동료와의 관계”에서의 만족도가 가장 높이나타났다. 이는 공기업의 기업문화가 아직은 집단문화형태의 모습을 띠고 있다고 볼 수 있다.

조직몰입 부문에 있어서는 “부서의 발전을 위해 일반적 기대 수준 이상 많은 노력을 할 용의가 있다”라는 항목에서 가장 높은 점수를 보이고 있으며, 이는 신입사원으로 조직 충성도가 높음을 알 수 있다.

조직시민행동부문에 있어서 동료나 후배의 일을 적극 도와주는 조직시민의식이 높은 것으로 나타나고 있으며 조직의 질서를 위한 규범 준수에서도 높은 점수를 보이고 있다. 이는 Cacioppe & Mock(1984)의 연구에 따르면, 사조직 구성원들이 그들의 개인적 삶을 위해 금전적 보상에 의해 동기부여가 되지만 공공조직 구성원들은 다른 사람을 도와주기 위해 서비스를 제공한다는 신념에 의해 동기부여 된다고 보고 있는 공공봉사동기가 높다고 할 수 있다.

< 표 15 > 종속변수별 분포 현황

구 분	설문내용	N		평균	표준 편차	
		유효	결측			
직무 만족	S1	내가 수행하는 업무에 대해 만족	187	0	3.90	.843
	S2	같이 일하는 직장 동료와의 관계에 대해 만족	187	0	4.26	.702
	S3	내가 받고 있는 보수의 정도에 대해 만족	187	0	3.71	.858
	S4	직장 내 승진기회에 대해 만족	187	0	3.59	.780
	S5	직장 상사에 대해 만족	187	0	3.92	.909
	S6	모든 사항을 감안할 때 현재의 직무에 대해 만족	187	0	3.79	.924
	평균				3.86	.84
조직 몰입	E1	친구에게 우리부서가 일하기에 매우 좋은 곳이라고 말한다	187	0	3.88	.988
	E2	내가 우리부서의 일원임을 남들에게 말하 는 것이 자랑스럽다	187	0	4.01	.852
	E3	우리 부서의 장래나 운명을 진심으로 걱정 하고 있다	187	0	3.51	1.079
	E4	나에게 우리부서는 내가 일할 수 있는 조 직 중 최선의 곳	187	0	3.47	.996
	E5	우리 부서발전을 위해 일반적 기대수준 이 상 많은 노력을 할 용의가 있다	187	0	4.11	.740
	E6	내가 입사 당시 고려했던 다른 조직 보다 우리 조직을 선택한 것에 대해 기쁘게 생각한다	187	0	4.01	.895
	E7	우리부서의 직무수행 방식은 나에게 아주 고무적이다	187	0	3.41	.965
	E8	우리부서의 발전을 위해서는 어떤 종류의 일이라도 할 수 있다	187	0	3.62	.892
	E9	내가 추구하는 가치와 우리부서의 가치가 매우 비슷하다고 생각	187	0	3.61	.869
	평균				3.73	.92

구 분	설문내용	N		평균	표준 편차	
		유효	결측			
조직 시민 (이타성)	C1	자리에 없거나 결근한 동료직원의 일을 적극적으로 돕는다	187	0	4.25	.675
	C2	내 일이 아니어도 업무가 과중한 동료 직원의 일을 돕는다	187	0	4.07	.714
	C3	유용하다고 생각되는 정보를 동료직원에게 알려준다	187	0	4.28	.611
	C4	특별히 부탁받지 않았을 때에도 상사의 업무를 돕는다	187	0	3.81	.805
	C5	동료직원의 문제나 걱정을 듣는데 시간을 할애한다	187	0	3.82	.754
	C6	동료직원의 개인적인 일에도 관심을 갖는다	187	0	3.72	.860
	C7	신입사원이 회사에 적응하는 것을 돕는다	187	0	4.06	.693
	평균				4.00	.73
조직 시민 (순응성)	A1	규정상 정해진 것보다 더 많은 시간을 일한다	187	0	3.39	1.054
	A2	업무에 늦거나 출근하지 못할 경우 미리미리 통보한다	187	0	4.58	.584
	A3	업무 도중 필요이상의 휴식을 취하지 않는다	187	0	4.09	.872
	A4	사적인 전화통화를 하지 않는다	187	0	3.98	.826
	A5	회사 내의 사소한 문제에 대해 불평하지 않는다	187	0	3.77	.846
	A6	회사의 기물 및 자산을 아끼고 보호하는데 앞장 선다	186	1	4.16	.707
	A7	회사의 분위기가 질서를 유지하기 위해 만들어진 비공식적인 규범들을 준수	186	1	4.17	.720
	평균				4.02	.80

3. 측정도구의 타당성 및 신뢰도 분석

가. 측정도구의 타당성

변수의 타당성과 신뢰성을 검정하여 측정 변수의 타당성을 제고하고자 하였다. 먼저 요인 분석을 실시하여 측정도구의 타당성을 검증하고자 한다. 모든 측정변수는 구성 요인을 추출하기 위하여 주성분 분석을 사용하였으며 요인 적재치를 단순화하기 위해 직교회전방식(Varimax)을 채택하였다. 요인 적재치는 각 변수와 요인간의 상관관계의 정도를 나타낸다. 또한 고유값은 특정 요인에 적재된 모든 변수의 적재량을 제공하여 합한 값을 말하는 것으로 특정 요인에 관련된 표준화된 분산을 나타낸다. 일반적으로 사회과학 분야에서 요인과 문항의 선택기준은 고유값(eigen value)은 1.0 이상, 요인 적재치는 0.4이상이면 유의한 변수로 간주한다(송지준, 2004).

종속변수에 대해 요인분석을 실시하여 척도 순화과정을 통하여 요인 적재값이 낮은 A1(규정상 정해진 것보다 더 많은 시간을 일한다), E3(우리 부서의 장래나 운명을 진심으로 걱정하고 있다)을 제거하였다.

< 표 16 > 의 요인분석 결과를 보면, Kaiser-Meyer-Olkin 측도가 0.935로 변수들 간의 상관관계가 다른 변수에 의해 잘 설명되고 있어 변수들의 선정이 좋은 편이라고 할 수 있으며 공통성에서 나타나는 공통 추출값이 높게 나타나 추출된 요인들에 의해 잘 설명되고 있다고 볼 수 있다. 설명된 총 분산은 54%로 나타나고 있고, 1번 요인 27.036%, 2번 요인 15.910%, 3번 요인 10.0%의 설명력을 보이고 있다.

회전된 성분행렬을 살펴보면, 베리맥스(Varimax) 회전법으로 5회 회전한 결과로, 27개의 변수는 3개의 요인으로 묶여짐을 알 수 있다. E2, S6, E4, E6, E1, S5, S1, E9, E7, S2, E5, E8, S4, S3은 1번 요인으로, C5, C6, C2, C4, C7, C3, C1, A7은 2번 요인으로, A4, A3, A5, A6, A2은 3번 요인으로 묶을 수 있다.

< 표 16 > 종속변수별 요인분석 결과

KMO와 Bartlett의 검정

표준형성적절성의 Kaiser-Meyer-Olkin 측도.		.935
Bartlett의 구형성 검정	근사카이제곱	3162.264
	자유도	401
	유의확률	.000

		성분			공통성
		1	2	3	
E2	내가 우리부서의 일원임을 남들에게 말하는 것이 자랑스럽다	.806	.201	.246	.754
S6	모든 사항을 감안할 때 현재의 직무에 대해 만족	.803	.160	.157	.713
E4	나에게 우리부서는 내가 일할 수 있는 조직 중 최선의 곳이다	.781	.221	.002	.660
E6	내가 입사 당시 고려했던 다른 조직 보다 우리 조직을 선택한 것에 대해 기쁘게 생각한다	.763	.134	.101	.658
E1	친구에게 우리부서가 일하기에 매우 좋은 곳이라고 말한다	.756	.188	.230	.684
S5	직장 상사에 대해 만족	.747	.250	.165	.652
S1	내가 수행하는 업무에 대해 만족	.743	.202	.243	.662
E9	내가 추구하는 가치와 우리부서의 가치가 매우 비슷하다고 생각	.727	.320	.224	.687
E7	우리부서의 직무수행 방식은 나에게 아주 고무적이다	.723	.063	.143	.549
S2	같이 일하는 직장 동료와의 관계에 대해 만족	.694	.280	.172	.602
E5	우리부서발전을 위해 일반적 기대수준 이상 많은 노력을 할 용의가 있다	.658	.396	.168	.692
E8	우리부서의 발전을 위해서는 어떤 종류의 일이라도 할 수 있다	.545	.347	.377	.633
S4	직장 내 승진기회에 대해 만족	.515	.120	.416	.475
S3	내가 받고 있는 보수의 정도에 대해 만족	.488	.289	.242	.501

		성분			공통성
		1	2	3	
C5	동료직원의 문제나 걱정을 듣는데 시간을 할애한다	.160	.818	.029	.729
C6	동료직원의 개인적인 일에도 관심을 갖는다	.181	.787	.094	.704
C2	내 일이 아니어도 업무가 과중한 동료 직원의 일을 돕는다	.153	.692	.264	.675
C4	특별히 부탁받지 않았을 때에도 상사의 업무를 돕는다	.364	.667	.228	.636
C7	신입사원이 회사에 적응하는 것을 돕는다	.350	.613	.089	.540
C3	유용하다고 생각되는 정보를 동료직원에게 알려준다	.250	.584	.195	.528
C1	자리에 없거나 결근한 동료직원의 일을 적극적으로 돕는다	.289	.582	.316	.694
A7	회사의 분위기가 질서를 유지하기 위해 만들어진 비공식적인 규범들을 준수	.220	.487	.399	.466
A4	사적인 전화통화를 하지 않는다	.071	.122	.734	.563
A3	업무 도중 필요이상의 휴식을 취하지 않는다	.188	.074	.683	.567
A5	회사 내의 사소한 문제에 대해 불평하지 않는다	.388	.124	.638	.613
A6	회사의 기물 및 자산을 아끼고 보호하는데 앞장선다	.337	.349	.551	.572
A2	업무에 늦거나 출근하지 못할 경우 미리미리 통보한다	.217	.301	.497	.409
A1	규정상 정해진 것보다 더 많은 시간을 일한다	-.135	.158	.151	.637
E3	우리 부서의 장래나 운명을 진심으로 걱정하고 있다	.074	.067	.101	.838
Eigen-Value		7.84	4.61	3.17	
분산 설명력		27.04	15.9	10.0	
누적 분산 설명력		27.04	42.95	54.0	

나. 측정도구의 신뢰도 분석

신뢰도 분석은 측정하고자 하는 개념이 설문 응답자로부터 정확하고 일관되게 측정되었는가를 확인하는 것이다. 즉, 동일한 개념에 대해 측정을 반복했을 때 동일한 측정값을 얻을 수 있는 가능성을 말한다. Cronbach α (알파)는 사회과학 분야에서 0.6이상이 신뢰도가 있다고 보고 있다(송지준, 2004).

29개 문항에 대한 변수들의 신뢰를 보면 Cronbach α 값이 0.939로 나타났다. 이에 대해 요인분석 시 공통으로 설명되지 않은 두 개의 측정값 E3와 A1을 제거하고 다시 신뢰도 분석을 한 결과 27개 문항으로 Cronbach α 값이 0.949로 높아졌다.

하위변수별 신뢰도를 살펴보면, 직무만족의 측정변수에 대한 문항수 6개에 대해 Cronbach α 값 0.873이고 조직몰입도에 대해서는 문항수 9개로 Cronbach α 값이 0.887, 조직시민행동(이타성) 7개 문항에 대해 Cronbach α 값이 0.871, 조직시민행동(순응성) 7개는 Cronbach α 값이 0.796으로 나타났다. 요인분석 시 그룹화 되지 않은 단독 변수를 제거하고 신뢰도 측정을 한 결과 Cronbach α 값이 상향되어 신뢰도가 높아져 이 후 검정작업 시 두 변수를 삭제하고 진행하였다.

< 표 17 > 측정 그룹별 신뢰도

구 분	항목이 삭제되지 않음		항목이 삭제된 경우		비 고
	항목	Cronbach α	항목	Cronbach α	
직무만족	6	0.873	6	0.873	
조직몰입	9	0.887	8	0.921	E3 제거
조직시민행동(이타성)	7	0.871	7	0.871	
조직시민행동(순응성)	7	0.706	6	0.779	A1 제거

4. 변수간 상관관계 분석

변수에 대한 타당성 및 신뢰도를 분석한 후, 가설을 검증하기 위하여 변수간의 상관관계가 어떠한 방향이며 어느 정도의 관련성이 있는지 알아보기 위해 상관관계 분석을 실시하였다.

전체적인 윤곽을 알아보기 위해 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동(이타성), 조직시민행동(순응성)의 평균으로 상관관계를 분석하였다. 유의수준이 0.000으로 99%신뢰수준에서 유의한 관계가 있고 직무만족과 조직몰입간 0.856로 상관관계가 높게 나타나고 있고, 직무만족과 조직시민행동(이타성)과는 0.596, 조직시민행동(순응성)과는 0.581로 나타나고 있다. 조직몰입과 조직시민행동(이타성)과는 0.609, 조직시민행동(순응성)과는 0.560, 조직시민행동(이타성)과 조직시민행동(순응성)과는 0.566의 상관계수를 보이고 있다

< 표 18 > 종속변수들간 상관관계

구 분		직무 만족	조직 몰입	조직 시민 행동 (이타성)	조직 시민 행동 (순응성)	평균	표준 편차
직무 만족 평균	Pearson상관계수	1	.856*	.612**	.596**	3.86	.657
	유의확률(양쪽)		.000	.000	.000		
	N	187	187	187	187		
조직 몰입 평균	Pearson 상관계수	.856**	1	.609**	.560**	3.76	.724
	유의확률(양쪽)	.000		.000	.000		
	N	187	187	187	187		
조직 시민 행동 (이타성)	Pearson상관계수	.596**	.609**	1	.566**	4.11	.534
	유의확률(양쪽)	.000	.000		.000		
	N	187	187	187	187		
조직 시민 행동 (순응성)	Pearson상관계수	.581**	.560**	.566**	1	4.11	.534
	유의확률(양쪽)	.000	.000	.000			
	N	187	187	187	187		

** . 상관계수는 0.01 수준(양쪽)에서 유의합니다.

5. 일반사항과 직무행태간 차이 분석

인구통계학적 특성에 따른 직무행태 차이를 분석하기 위하여 집단간 차이를 분석하는 데 사용되는 t-검정을 이용하였다. t-검정은 2개의 모집단에 대한 평균차이를 검증하는 도구로 유의확률이 0.05보다 작을 때 모집단의 평균이 유의한 차이가 있다고 할 수 있다.

가. 응답자의 성별과 직무 행태 간 관계

응답자의 일반사항과 직무행태간 관계에서 남녀 성별의 그룹간 평균 차이를 분석해보면, 직무만족에 대해서는 남녀간 성별에 따른 평균차이 같다는 것을 가설을 유의확률 95%에서 기각할 수 없어 평균에 대한 차이가 없다.

조직몰입의 경우 남녀 그룹간 평균차이가 0.34840으로 유의확률 99%에서 차이가 있다고 할 수 있으며 남성이 여성보다 더 높게 나타나 기존 선행연구에서 여성이 더 조직몰입이 높게 나타난 연구와 배치되게 나타나고 있다.

문항별로 세부적 t-test를 실시한 결과 총 9개 문항 중 6개 문항이 평균차이에서 유의한 것으로 나타났다. 또한, 조직시민행동의 이타성 부문에서 남녀 그룹간 유의한 평균 차이를 보이고 있으며 남성이 여성보다 더 높게 나타났으며 문항별 t-test 결과 총 3개 문항만이 남녀 그룹간 평균에서 유의한 차이를 보이고 있는 것으로 나타났다. 조직시민행동의 순응성 부문에서는 남녀 그룹간 평균 차이가 유의하지 않은 것으로 나타났다.

< 표 19 > 성별 직무행태

구 분	평균			t값	p값
	남성	여성	평균차		
	n=141	n=46			
직 무 만 족	3.9066	3.7246	.18198	1.674	.098
조 직 몰 입	3.8484	3.5000	.34840	2.818	.006***
조직시민행동(이타성)	4.0588	3.8292	.22957	2.721	.008***
조직시민행동(순응성)	4.1518	4.0163	.13547	1.469	.146

※ ** : p < .05, *** : p < .001

나. 직군과 직무 행태간 관계

응답자의 일반사항과 직무행태간 관계에서 직군의 그룹간 평균차이를 분석해보면, 유의확률이 유의 수준 95%에서 평균차이가 없다는 가설을 기각할 수 없다. 즉, 직군별로 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동에서 차이를 보이고 있지 않다.

< 표 20 > 직군별 직무행태

구 분	평균			t값	p값
	사무직	기술직	평균차		
	n=56	n=131			
직 무 만 족	3.8125	3.8830	-.07045	-.659	.512
조 직 몰 입	3.6853	3.7958	-.11053	-.934	.352
조직시민행동(이타성)	3.9362	4.0305	-.09431	-1.115	.267
조직시민행동(순응성)	4.1071	4.1233	-.01614	-.193	.848

다. 최초 배치 근무지와 직무행태간 관계

응답자의 최초 배치 근무지와 직무행태간 관계에서 최초 배치 근무지의 도심 또는 비도심간 위치에 따른 직무행태의 평균에는 차이가 없는 것으로 나타났다. 최초 배치 근무지의 도심여부에 따른 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동 등에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이는 신입사원으로 최초 배치된 근무지에서 열심히 하려고 하는 초심이 반영된 결과로 해석된다.

< 표 21 > 최초 배치 근무지에 따른 직무행태

구 분	평균			t값	p값
	도심권	비도심	평균차		
	n=30	n=157			
직 무 만 족	3.8778	3.8588	.01897	.145	.884
조 직 몰 입	3.7500	3.7651	-.01513	-.102	.919
조직시민행동(이타성)	3.8905	4.0237	-1.211	-1.115	.233
조직시민행동(순응성)	4.1933	4.1041	.08919	.943	.350

라. 현 근무지와 직무 행태간 관계

응답자의 현 근무지와 직무행태간 관계에서 현 근무지의 도심, 비도심 여부가 직무행태간 영향이 있는 것으로 나타났다. 현재 도심권 사업장에 근무하고 있는 신입 직원보다 비도심권 사업장에 근무하고 있는 신입직원의 직무 만족도, 조직 몰입도, 조직시민행동이 더 높은 것으로 나타났다. 일반적으로 도심권에 위치한 사업장에 대한 근무선호도가 높다는 점과 배치되어 입사 기수별 직무행태와 평균점수 검정을 실시한 결과, 입사 기수간 평균 점수간 차이가 있는 것으로 나타났으며, 집단간 평균 차이는 근무연수보다는 채용방식에 따른 차이로 인턴십을 거쳐 입사한 직원들의 직무행태가 높다는 것을 보여주고 있다.

< 표 22 > 현 근무지의 도심여부에 따른 직무행태

구 분	평균			t값	p값
	도심권	비도심	평균차		
	n=53	n=134			
직 무 만 족	3.5346	3.9913	-.45670	-4.157	.000***
조 직 몰 입	3.5024	3.8657	-.36331	-3.009	.003***
조직시민행동(이타성)	3.8598	4.0586	-.19880	-2.248	.026**
조직시민행동(순응성)	3.8792	4.2131	.33381	-3.905	.000***

※ ** : p < .05, *** : p < .001

집단간	평균 제공	F	유의 확률	일반 공개		인턴십 입사	
				기수	평균	기수	평균
직무만족	2.407	6.393	.000	9기	3.5357	12기	4.0469
				10기	3.4833	13기	4.0278
				11기	3.7645	14기	4.1569
조직몰입도	2.522	5.374	.000	9기	3.4554	12기	3.9688
				10기	3.4375	13기	3.8542
				11기	3.6087	14기	4.0784
조직시민행동 (이타성)	.542	1.824	.110	9기	3.9456	12기	4.0670
				10기	3.8857	13기	4.1429
				11기	3.8509	14기	4.1513
조직시민행동 (순응성)	1.061	4.132	.001	9기	3.9563	12기	4.2135
				10기	4.0000	13기	3.9722
				11기	4.0007	14기	4.3614

마. 채용방식별 직무행태 차이

일반 공개경쟁을 통해 선발된 직원과 인턴십을 거쳐 선발된 직원간 직무만족도를 비교해보면 평균 3.6378과 4.1086으로 0.4708의 차이를 보이고 있다. 일반 공채를 통한 선발과 인턴십을 통한 선발의 직무 행태의 평균은 유의확률 99%에서 귀무가설인 “평균이 같다”를 기각할 수 있다. 즉, 이 두 그룹간의 평균차이가 있다고 볼 수 있다. 인턴제를 통한 선발의 경우가 일반 공채를 통한 선발보다 직무 행태를 측정하는 설문에서 더 높은 점수를 나타내고 있다.

< 표 23 > 채용방식별 직무행태

구 분	평균			t값	p값
	공개경쟁	인턴십	평균차		
직 무 만 족	3.6378	4.1086	.47086	-5.280	.000***
조 직 몰 입	3.5255	4.0239	.49837	-5.032	.000***
조직시민행동(이타성)	3.8950	4.1204	.22534	-2.844	.005***
조직시민행동(순응성)	3.9816	4.2691	.28747	-3.839	.000***

※ ** : p < .05, *** : p < .001

그 밖의 연령(10대, 20대, 30대), 근무형태(일근, 교대근무), 학력(대학원졸, 대졸, 고졸), 입사기수에 대해 ANOVA분석으로 그룹간 직무행태의 평균차이가 나타나는지 분석해본 결과, 그룹간 평균 차이는 나타나지 않으나 입사기수별로는 직무행태 평균값이 차이가 나는 것으로 나타났다. 이는 선발방식과 관련된 변수로 선발방식에 따른 직무행태의 평균값이 차이가 있다는 것을 나타낸다.

< 표 24 > 기타 특성별 직무행태

구 분	연령		근무형태		학력		입사기수	
	p값	평균 제공	p값	평균 제공	p값	평균 제공	p값	평균 제공
직 무 만 족	.088	1.049	.958	.001	.781	.108	.000***	2.41
조 직 몰 입	.337	.577	.692	.083	.603	.267	.000***	2.52
조직시민행동 (이타성)	.717	.102	.451	.174	.660	.127	.110	.542
조직시민행동 (순응성)	.782	.071	.466	.152	.525	.185	.003**	.992

※ ** : p < .05, *** : p < .001

6. 가설 검정 및 해석

가설 A. 청년인턴제를 통해 선발된 직원이 일반 공개경쟁을 통해
선발된 직원보다 직무만족도가 높게 나타날 것이다

청년인턴제를 통해 선발된 직원이 일반 공개경쟁을 통해 선발된 직원보다 직무만족도가 높은지 검정하기 위해 인턴십 유무 변수와 직무 만족 간 회귀분석을 실행한 결과, < 표 25 > 에서 보는 바와 같다.

모형 1에서는 독립변수로 채용방식인 일반 공개채용과 청년인턴십을 통한 선발을, 통제변수로 인구통계학적 변수인 직군, 근무형태, 최초 배치된 근무지의 도심여부, 현 근무지의 도심여부, 학력, 성별 연령 등을 사용하였다.

회귀분석 결과 모형 1은 R제곱 0.195로 모형에 대해 19.5%의 모형설명력을 가지고 있으며 Durbin-Watson(δ)이 2에 가까워 변수들간 상관관계는 존재하지 않는다.

독립변수인 인턴십과 직무만족도간의 관계는 t-value가 3.366으로 1.96보다 크고 p-value가 0.001로 0.05보다 적으므로 0.303의 표준화계수 β 값은 유의하여 정(+)의 상관관계가 있음을 나타내고 있으며, 통제변수 중에서는 현 근무지가 비도심권에 위치할수록 직무만족도가 높아지는 부(-)의 관계에 있다는 것을 알 수 있다.

모형 2는 78%의 설명력을 가지고 있고 Durbin-Watson(δ)이 2에 가까워 변수들간 상관관계는 존재하지 않는다. 독립변수인 인턴십 유무보다는 조직몰입도가 유의한 것으로 나타나 표준화계수(β)값 0.752로 조직몰입과 직무만족은 정(+)의 관계가 있는 것으로 나타났다. 또한, 현재 근무지가 비도심권에 위치할수록 직무만족도가 올라가는 부(-)의 관계에 있고, 학력이 0.076의 계수로 직무만족과 정(+)의 관계에 있는 것으로 나타났다.

< 표 25 > 채용방식에 따른 직무만족도

구 분		모형 1			모형 2		
		베타	t	유의 확률	베타	t	유의 확률
(상수)		(3.6532)	6.566	.000***	(0.0339)	.094	.925
독립 변수	인턴십	.303	3.366	.001***	-.023	-.458	.647
통제 변수 1	직군	.066	.820	.413	.033	.763	.446
	근무형태	.073	1.015	.311	.052	1.358	.176
	최초근무지 도심여부	-.009	-.125	.900	.045	1.110	.269
	현 근무지 도심여부	-.225	-2.600	.010***	-.151	-3.158	.002***
	학력	.029	.410	.683	.076	2.013	.046**
	성별	-.142	-1.835	.068	.053	1.278	.203
	연령	.006	.075	.940	-.035	-.767	.444
통제 변수 2	조직몰입도				.752	15.016	.000***
	조직시민행동(이타)				.090	1.828	.069
	조직시민행동(수용)				.073	1.505	.134
통계 량	R	.441			.883		
	R 제곱	.195			.780		
	수정된 R제곱	.158			.766		
	F	5.346			56.011		
	p-value	.000			.000		
	Durbin-Watson	1.961			1.795		

※ ** : p < .05, *** : p < .001

가설 B. 청년인턴제를 통해 선발된 직원이 일반 공개경쟁을 통해 선발된 직원보다 조직몰입도가 높게 나타날 것이다.

청년인턴제를 통해 선발된 직원이 일반 공개경쟁을 통해 선발된 직원보다 조직몰입도가 높은지 검정하기 위해 인턴십 변수와 조직몰입도간 회귀분석을 실행한 결과, < 표 26 > 에서 보는 바와 같다.

모형 1의 경우, R제곱 0.194로 모형에 대해 19.4%의 설명력을 지니고 있고 Durbin-Watson(δ) 2.240으로 변수간 자동 상관관계는 없다고 볼 수 있다.

모형 1에서는 독립변수인 인턴십이 조직몰입도에 미치는 영향에 관해 살펴보면, 유의확률 .000이고 t-value가 4.265로 유의하며 표준화계수(β)가 0.385로 정(+)의 관계에 있음을 나타내고 있다. 통제변수로는 남녀 성별이 영향이 있는 것으로 나타났고 여성보다 남성이 더 조직몰입도에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

통제변수를 추가한 모형 2의 경우, 모형 설명력이 78%이고, Durbin-Watson(δ) 2.083으로 1과 4에 가깝지 않아 잔차간 상관관계가 없어 회귀모형이 적합한 것으로 나타나고 있다. 독립변수인 인턴십의 조직몰입도에 대한 영향은 유의하며 0.119의 계수로 정(+)의 관계에 있는 것으로 나타나고 있으며, 통제변수로 현 근무지의 도심여부 변수에 대해서는 유의확률 95% 수준에서 도심에 위치할수록 조직몰입도가 높아지는 것을 알 수 있으며 학력이 낮을수록 조직몰입이 높아지는 것을 나타내고 있다.

직무행태와 조직몰입도간 미치는 영향을 살펴보면, 직무만족은 유의수준 99%에서 조직몰입도에 표준화계수(β)가 0.75로 정(+)의 관계를 나타내고 있으며, 이타성의 조직시민행동과 조직몰입도간 관계에서는 유의수준 95%에서 표준화계수 0.102로 정(+)의 관계에 있음을 나타내고 있다.

< 표 26 > 채용방식에 따른 조직몰입도

구 분		모형 1			모형 2		
		베타	t	유의 확률	베타	t	유의 확률
(상수)		(4.024)	6.800	.000	(0.282)	.712	.477
독립 변수	인턴십	.385	4.265	.000***	.119	2.414	.017**
통제 변수 1	직군	.032	.397	.692	-.026	-.602	.548
	근무형태	.016	.225	.822	-.046	-1.207	.229
	최초근무지 도심여부	-.065	-.864	.389	-.050	-1.226	.222
	현 근무지 도심여부	-.068	-.785	.433	.122	2.522	.013**
	학력	-.068	-.955	.341	-.095	-2.518	.013**
	성별	-.226	-2.927	.004***	-.093	-2.259	.025**
	연령	.047	.540	.590	.036	.792	.430
통제 변수 2	직무만족도				.750	15.016	.000***
	조직시민행동(이타)				.102	2.090	.038**
	조직시민행동(순응)				.064	1.309	.192
통계량	R				.440		
	R 제곱				.194		
	수정된 R제곱				.157		
	F				5.321		
	p-value				.000		
	Durbin-Watson				2.240		

※ ** : p < .05, *** : p < .001

가설 C. 청년인턴제를 통해 선발된 직원이 일반 공개경쟁을 통해
선발된 직원보다 조직시민행동(이타성)이 높게 나타날
것이다.

조직시민행동의 이타성 부문에 어떠한 요인이 더 많은 영향을 미치는지 알아보기 위해 모형에 독립변수로 인턴십을 통제변수로, 직군, 근무형태, 최초 배치 근무지의 도심여부, 현 근무지의 도심여부, 학력, 성별, 연령 등으로 모형 1을 가정하고 회귀분석으로 검정하였다.

모형 1은 10%의 설명력을 가지고 있으며 F값 2.497로 95% 신뢰수준에서 모형 1이 유의하다는 것을 보여주고 있다. 독립변수인 채용방식이 조직시민행동의 이타성 부문에 미치는 영향은 유의수준 99%에서 유의한 것으로 0.251의 계수값으로 정(+)의 관계가 있는 것으로 나타났으며 통제변수에서는 성별이 95%신뢰수준에서 유의한 것으로 나타나, 여성보단 남성이 더 높은 상관관계가 있는 것으로 나타나고 있다.

모형2에서는 모형 설명력이 49%이고 99% 신뢰수준에서 유의한 모형임을 나타내고 있으나 독립변수가 종속변수에 미치는 영향은 유의하지 않은 것으로 나타났다. 통제변수 중 종속변수에 유의한 영향을 주는, 즉, 조직시민행동의 이타성 부문에 영향을 주는 변수로는 95%신뢰수준에서 근무지의 도심여부이다. 최초 근무지가 도심에 위치하면 조직시민의 이타성이 낮아지고 비도심에 위치할수록 조직시민행동의 이타성 부문이 높아지고 있으며, 이는 현 근무지의 도심 위치여부에서는 반대의 현상을 보이고 있다.

직무만족도가 조직시민행동의 이타성 부문과 상관관계는 유의하지 않은 것으로 나타났고 조직몰입도는 95% 신뢰수준에서 조직시민행동의 이타성 부문에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났고, 조직시민행동의 수용성과도 유의수준 99%에서 정(+)의 관계에 있는 것을 알 수 있다.

< 표 27 > 채용방식에 따른 조직시민행동(이타성)

구 분		모형 1			모형 2		
		베타	t	유의 확률	베타	t	유의 확률
(상수)		(4.024)	8.155	.000***	(1.243)	2.757	.006
독립 변수	인턴십	.251	2.639	.009***	.026	.343	.732
통제 변수 1	직군	.003	.038	.970	-.061	-.942	.347
	근무형태	.002	.020	.984	-.059	-1.009	.315
	최초근무지 도심여부	-.132	-1.667	.097	-.145	-2.361	.019**
	현근무지 도심여부	-.012	-.126	.900	.159	2.145	.033**
	학력	.045	.596	.552	.055	.934	.351
	성별	-.187	-2.296	.023**	-.064	-1.000	.319
	연령	.004	.040	.968	-.038	-.546	.586
통제 변수 2	직무만족도				.210	1.828	.069
	조직몰입도				.239	2.090	.038**
	조직시민행동(순응성)				.351	5.037	.000***
통계량	R				.318		
	R 제곱				.101		
	수정된 R제곱				.061		
	F				2.497		
	p-value				.014		
	Durbin-Watson				2.222		

※ ** : p < .05, *** : p < .001

가설 D. 청년인턴제를 통해 선발된 직원이 일반 공개경쟁을 통해 선발된 직원보다 조직시민행동(순응성)이 높게 나타날 것이다.

조직시민행동의 순응성 부문에 어떠한 요인이 더 많은 영향을 미치는지 알아보기 위해 모형에 독립변수로 인턴십을, 통제변수로 직군, 근무형태, 최초 배치 근무지의 도심여부, 현 근무지의 도심여부, 학력, 성별, 연령 등으로 모형 1을 가정하고 회귀분석으로 검정하였다.

모형 1은 16%의 설명력으로 99% 유의수준에서 유의한 모형으로 Durbin-Watson는 2.212로 1과 4에 가깝지 않아 잔차간 상관관계가 없어 회귀모형이 적합한 것으로 나타나고 있다. F값은 4.141, 유의확률은 0.000으로 0.05보다 작으므로 회귀선이 모델에 적합한 것으로 나타났다

변수들의 값을 살펴보면, 독립변수인 채용방식인 인턴십은 95% 신뢰수준에서 유의하며 계수 0.198로 정(+)의 관계에 있음을 나타내고 있으며, 현 근무지의 도심여부가 99% 신뢰수준에서 부(-)의 관계에 있다. 즉, 비도심권에 근무하는 직원들의 조직시민행동의 순응성이 더 높은 것으로 나타났다. 선행연구에서 밝힌 바 있듯이, 인구통계학적 변수는 조직시민행동에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났으나, 성별은 조직시민행동의 이타성에 영향을 미치는 것으로 나타나 선행연구와 배치되고 있다..

모형 2에서는 직무행태의 통제 변수 부문에서는 최초 근무지가 도심일수록 조직시민행동의 수용성이 낮아지고, 현 근무지가 도심일수록 조직시민행동의 수용성이 높게 나타났다. 직무행태에 있어서는 조직시민행동의 이타성 부문만 99% 신뢰수준에서 유의한 것으로 나타나, 조직시민행동의 이타성이 높을수록 순응성도 높게 나타나는 정(+)의 관계임을 알 수 있다.

< 표 28 > 채용방식에 따른 조직시민행동(순응성)

구 분		모형 1			모형 2		
		베타	t	유의 확률	베타	t	유의 확률
(상수)		(3.801)	8.216	.000	(1.395)	3.169	.002
독립 변수	인턴십	.198	2.148	.033**	-.005	-.068	.946
통제 변수 1	직군	.123	1.497	.136	.105	1.599	.112
	근무형태	.118	1.607	.110	.102	1.727	.086
	최초근무지 도심여부	.085	1.107	.270	.144	2.323	.021**
	현 근무지 도심여부	-.304	-3.431	.001***	-.250	-3.387	.001***
	학력	.001	.019	.985	-.010	-.161	.872
	성별	-.113	-1.428	.155	.015	.225	.823
	연령	.084	.944	.347	.074	1.041	.299
통제 변수 2	직무만족도				.176	1.505	.134
	조직몰입도				.153	1.309	.192
	조직시민행동(이타성)				.362	5.037	.000***
통계량	R	.397			.686		
	R 제곱	.158			.471		
	수정된 R제곱	.120			.437		
	F	4.141			14.061		
	p-value	.000			.000		
	Durbin-Watson	2.214			2.184		

※ ** : p < .05, *** : p < .001

제 5 장 결론

제 1 절 분석결과의 요약과 종합

1. 분석의 목적과 방법

가. 분석의 목적

본 연구는 공기업에서 정부정책 구현의 일환으로 시행하고 있는 청년인턴제가 공기업의 직무행태에 어떠한 영향을 미치고 있는지 유효성을 검토해보고 채용방식의 시사점을 고찰해 보고자 시작되었다.

현재 기업의 경영환경에서는 경쟁우위 확보를 위한 역량 확보 및 개발이 중요한 사안으로 대두되고 있는데 특히 인재 확보를 통한 역량 확보 측면에서 채용의 중요성은 더욱 강조되고 있다. 한편 글로벌 경제 위기 이후 지속되는 청년실업의 문제를 해결하고자 시행된 청년인턴제의 정규직 전환 정책이 기업의 우수인재 확보 방향과 어떻게 연결되는지에 대한 연구는 희박하여 인턴십을 거쳐 입사한 직원들과 일반 공개 경쟁으로 입사한 직원들간 조직내 직무행태간 차이를 분석하고자 하였다.

나. 분석의 방법

본 연구의 분석방법은 이론적 배경을 검토하여 최근 5년간 한국남부 발전에 입사한 신입직원을 대상으로 설문하여 연구를 진행하였다. 분석방법은 수집된 자료를 기반으로 SPSS 18프로그램을 이용하여 t-test, 분산분석, 상관관계 분석, 회귀분석 등을 실시하여 영향관계를 규명하였다.

2. 설문조사에 대한 분석요약

2008년 이후 입사자 총 328명 중 응답자는 187명이었다. 총 입사자 중 인턴십 경험없이 일반 공개경쟁으로 입사한 직원이 163명이며 청년 인턴제의 인턴십을 거쳐 입사한 직원이 165명이다. 이 중 설문조사에 응답한 인원이 공개경쟁의 경우 98명으로 60%의 회수율을 보이고 있는 반면 인턴십을 거쳐 입사한 직원은 89명으로 54%의 회수율에 그치고 있으며 공개경쟁과 인턴십을 통한 선발의 회수된 설문은 52%대 48%이다.

최초근무지의 도심여부에서 일반 공개경쟁입사는 7%, 93%로 도심, 비도심이 구성된 반면 인턴십의 경우 26%, 74%로 구성되고 현 근무지의 도심여부에서 일반 공개경쟁입사는 43%, 57%인 반면 인턴십 입사의 경우 12%, 88%의 구성을 보였고, 성별과 근무형태의 비율 구성은 공개경쟁과 인턴십 입사자간 차이가 미미하였다. 성별의 경우 공개경쟁에서 남녀비율이 79%, 21%인 반면, 인턴십의 경우 72%, 28%이고 근무형태에서는 교대, 일근 비율이 19%, 81%인 반면, 인턴십 입사의 경우 24%, 76%의 구성을 보였다.

회수된 설문에서 직무만족의 평균은 3.86에 표준편차 0.84를 보였고, 조직몰입의 경우 평균 3.73, 표준편차 0.92, 이타적 성향의 조직시민행동에서 평균은 4.0, 표준편차 0.73, 순응적 조직시민행동에 있어서는 평균 4.02, 표준편차 0.80으로 공기업에 입사한 직원들로 조직시민행동에 대한 성향이 높은 것으로 나타났다.

일반적으로 여성이 남성보다 조직몰입도가 높게 나타난다는 선행연구 < 표 9 >에 대해 본 연구에서는 다르게 나타났는데, 남성이 여성보다 조직몰입도가 더 높은 것으로 나타났고, 직군간 직무행태 차이는 차이를 보이지 않고 있는 것으로 나타났으며, 최초 배치 근무지의 위치가 도심여부인지에 따른 차이가 유의하지 않았으며 현 근무지의 위치가 도심 위치 여부에 따른 직무행태 차이는 현 근무지보다는 인턴십 경험에 따른 차이로 분석될 수 있었다.

3. 가설검증에 대한 분석요약

인턴십의 조직효과성에 대한 영향은 선행연구마다 상이하였으나 대체적으로 기업의 특성 및 가치를 파악하고 입사하기 때문에 직무행태가 긍정적으로 나타나 조직성과에 기여한다고 밝히고 있다. 이에 “채용방식에 따라 직무행태가 다르게 나타날 것이다”는 가설을 수립하고 검증하였다. 직무만족에 대한 6개 문항, 조직몰입 9개 문항, 이타성의 조직시민행동 7개 문항, 순응성의 조직시민행동 7개 문항으로 총 29개 문항으로 구성하여 설문하였다. 설문의 타당성 검증을 위해 요인분석을 실시한 결과 조직몰입의 한 개 문항과 순응성의 조직시민행동 한 개의 문항은 제외하고 3개의 요인으로 묶였다. 또한 Cronbach's α 를 통한 신뢰도 분석을 실시하여 변수들 간의 상관관계가 유의미하게 형성되어 연구를 수행하는데 적합하다고 판단되었다.

공공기관 청년인턴제를 통한 채용방식이 직무행태에 영향을 미칠 것이라는 가설을 세우고 인턴십과 기본적인 인구통계학적 변수를 통제변수로 하는 모형 1을 설계하였다. 또한 선행연구에 의하면 종속변수인 직무행태들 즉, 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동간 직접적, 혹은 매개역할로 유의한 영향을 미치고 있다고 밝히고 있다. 이러한 이론적 논의를 바탕으로 모형 1의 통제변수에 직무행태를 추가하여 모형 2를 설계하여 회귀분석을 실시하였다.

직무만족도가 종속변수인 가설 A는 모형1에서는 인턴십을 통한 선발이 99% 유의수준에서 직무만족에도 유의미한 영향이 있으나 모형2에서는 인턴십의 경험이 직무만족에 유의하지 않는 결과를 보인 반면 조직몰입도가 99% 신뢰수준에서 유의미하며 베타계수도 0.752로 상당히 높게 나타났다. 조직몰입도가 종속변수인 가설 B의 경우 모형1에서는 유의수준 99%에서, 모형 2에서는 95%수준에서 인턴십을 통한 선발방법이 조직몰입도에 유의미한 영향이 있는 것으로 나타났다.

조직시민행동이 종속변수인 가설 C와 가설 D에서는 모형1에서만 99%, 95% 유의수준에서 인턴십을 통한 선발방법이 조직시민행동에 유

의미한 영향이 있는 것으로 나타났고 모형 2에서는 인턴십을 통한 선발이 유의미하지 않고 직무만족, 조직몰입 및 조직시민 행동이 유의미한 것으로 나타나 선행연구의 상관관계를 뒷받침하고 있다.

즉, < 표 29 >에서와 같이 모형 1에서는 인턴십을 거쳐 입사한 직원의 직무행태가 인턴십을 거치지 않고 입사한 직원보다 직무행태, 즉, 직무만족, 조직몰입, 이타적 조직시민행동의 부분에서 유의수준 99%에서 점수 차이가 나타나는 것으로 검정되었으며 순응적 조직시민행동의 부분에서는 유의수준 95%에서 유의한 것으로 나타났다. 이에 반해 모형 2에서는 조직몰입도에서만 유의수준 95%에서 유의한 영향을 미치고 나머지 변수들에 대해서는 유의하지 않은 것으로 나타났다.

독립변수 외 통제변수와의 관계에서는 직무만족의 경우 현 근무지가 비도심권에 위치할수록 만족도가 높게 나타나, 도심권에 위치한 근무지가 선호 사업장으로 분류되고 있는 현실과 배치된다. 이는 근무지의 위치보다는 비도심권에서 질문에 응답한 직원들이 최근 입사한 신입직원으로 인턴십을 경험하고 입사한 직원이 주를 이루고 있는데 기인하고 있다.

조직몰입도와 조직시민행동의 이타성 부분에서는 선행연구와 달리, 여성보다 남성이 더 높은 몰입도와 조직시민행동의 이타성을 나타냈다. 또한, 조직시민행동의 순응성 부분에서도 현 근무지가 비도심권에 위치할수록 순응성이 높게 나타났으며, 이는 직무만족도에서의 현 근무지와 동일하게 해석될 수 있다.

모형 2에 대한 분석이 기존의 선행연구에서와 같이 구조모형분석으로 이루어지지 않은 한계로 종속변수와 통제변수간 내생성의 문제를 안고 있다.⁶⁾ 즉, 직무행태를 측정하는 직무만족도, 조직몰입도, 조직시민행동

6) 구조방정식의 오차항과 설명변수 사이에 상관관계가 존재할 때 내생성이 존재한다고 할 수 있다. 즉, 종속변수와 설명변수 사이의 인과관계를 식별함에 있어서 모형 속에 포함되는 모든 다른 원인은 일정한 수준으로 통제하면서 특정 원인에 대한 결과의 효과를 측정하고자 하는 것이 실증연구의 목적인데, 이 때 내생성이 존재한다는 것은 다른 조건이 일정하다는 조건이 충족되

변수 간의 높은 상관관계로 인해 이 중 한 변수를 종속변수로 하고 나머지 변수들을 통제변수로 할 경우 이들 통제변수들의 설명력이 "채용방식" 변수의 설명력을 크게 잠식할 개연성이 큰 것이다. 따라서 인턴십을 통한 선발방법이 직무행태에 미치는 영향이 매우 제한적이라는 모형 2의 결과가 그 영향이 유의미하다는 모형 1의 결과를 전면적으로 부정하는 것으로 보기는 어렵다. 본 연구는 모형 1의 결과도 통계적으로 여전히 유의미하다고 판단한다. 다만 내생성 문제를 보완할 경우 모형 2가 누락 오류(error of omission)가 적은 포괄적인 모형이기 때문에 그 결과값을 보다 신뢰할 수 있을 것이다. 이에 대한 실증적인 판단은 후속연구에 맡기도록 한다.

지 않는 상황을 의미한다. 내생성의 문제 유형으로 ① 생략변수의 문제 ② 연립성의 문제 ③ 균형조건의 문제가 있다. 본 연구에서는 연립성의 문제로 종속변수가 설명변수에 미치는 영향의 크기가 '0'이 아닌 경우의 내생성 문제를 안고 있다. 연구에서 사용한 OLS법은 이러한 연립성을 감안한지 않고 회귀식을 추정함으로써 편의를 지닌 추정량을 생성하게 된다(최종서, 2012).

< 표 29 > 직무행태에 영향을 미치는 요인(유의미한 변수)

구 분	모형 1			모형 2		
	변 수	베타	유의 확률	변 수	베타	유의 확률
직무 만족	인턴십	0.030	.000	현근무지	-0.151	.002
	현근무지	-0.225	.001	학력	0.076	.046
				조직몰입도	0.752	.000
조직 몰입	인턴십	0.385	.000	인턴십	0.119	.017
	성별	-0.225	.004	현 근무지	0.112	.013
				학력	-0.095	.013
				성별	-0.093	.025
				직무만족	0.750	.000
				조직시민행동(이타)	0.102	.038
조직 시민 행동 (이타성)	인턴십	0.251	.009	최초 배치근무지	-0.145	.019
	성별	-0.187	.023	현 근무지	0.159	.033
				조직몰입도	0.239	.038
				조직시민행동(수용성)	0.351	.000
조직 시민 행동 (순응성)	인턴십	0.198	.033	최초 배치 근무지	0.114	.021
	현근무지	-0.304	.001	현 근무지	-0.250	.001
				조직시민행동(이타)	0.362	.000

제 2 절 연구의 시사점과 한계

지금까지 기업들은 인재 확보의 중요성을 역설하면서도 정작 채용방식의 효과성 검증에 대해 소홀히 해 온 것이 사실이다. 특히, 정부 정책이 공공기관에서 정책의 의도에 맞게 잘 구현되고 기업성에 긍정적인 영향을 미치는지 그 실효성에 대한 검증은 제대로 이루어지지 않고 있다.

본 연구는 정부정책으로 시행된 청년인턴제가 조직성과를 나타내는 지표인 직무행태에 미치는 영향에 관해 실증적으로 분석함으로써 제도의 실효성 및 효과성을 검증해보고자 하였으며, 이러한 분석과 논의를 중심으로 다음과 같은 정책적 시사점을 찾을 수 있다.

첫째, 인턴십을 통한 직원 선발 방식이 조직의 효과성 즉 직무행태에 긍정적 영향을 준다는 것을 밝혀냈다는 점이다. 인턴십을 통한 선발제도가 일반 공개채용보다 직무만족 및 조직몰입도가 높다고 예측하였다. 한국남부발전의 경우 청년인턴제를 통해 입사한 직원들의 직무만족과 조직몰입도, 조직시민행동 등이 높게 나타나 인턴기간 동안 직무내용 및 조직 문화를 파악하고 입사를 결정했기 때문에 직무만족 및 조직몰입도가 높게 나타날 것이라는 선행연구(김경수, 김공수, 1998)를 뒷받침하고 있다.

청년인턴제를 통한 선발제도가 기업 내부의 필요성으로 대두되어 시행된 제도가 아니라 정부 주도적 정책으로 시행되어 초기에 제도에 대한 의구심이 대두되었던 것도 사실이다. 하지만 연구에서 밝혔듯이 직무행태 지표가 일반 공채보다 더 좋게 나타나므로 채용방식에서 인턴제를 유지하여 조직 효과성을 제고할 필요가 있다. 또한 부가적으로 인턴기간 동안 적은 비용으로 인력활용이 가능하고 정규직 전환 후 조직몰입도의 후행 변수인 이직률도 낮을 것이라 예상되어 초기 비용 상실의 요인이 낮아지는 이점도 있다. 한편, 청년인턴제가 정부정책으로 시행되어 정규직으로의 전환에 대한 실적이 관리되고 있다. 인턴기간 동안 지원자들의 특성 파악 후 적합한 인재를 채용함으로써 인턴십의 이점을 살려야 하는

데 온정주의 기업문화와 정규직 전환률에 묶여 채용해야 하는 등의 비효율성을 내포하고 있으므로 유의할 필요가 있다.

둘째, 직무행태간 하위변수인 직무만족과 조직몰입 등의 상호 영향에 대해 분석함으로써 직무만족이 조직몰입도에, 조직몰입도가 직무만족에 상관관계 0.856으로 정(+)의 영향을 미친다는 선행연구를 확인하였다는 점이다. 이는 조직몰입도가 조직성과에 밀접한 관련이 있다는 선행 연구를 감안할 때, 한국남부발전의 조직몰입과 직무만족에 영향을 미치는 요인을 밝혀내어 관리함으로써 조직의 성과를 제고할 수 있다는 시사점을 제시하고 있다.

이러한 관점에서 직무만족의 설문 항목 중 가장 낮은 평균점수를 보이고 있는 “승진기회”와 조직몰입의 부문에서 가장 낮은 점수를 보이고 있는 “직무수행방식”에 대해 개선할 필요가 있다.

셋째, 직무행태의 하위 변수들의 평균값을 분석한 결과, 채용방식과 무관하게 직무만족과 조직몰입도의 평균 점수에 비해 조직시민행동에 대한 점수가 높게 나타났다. 이는 공익성을 추구하는 공기업에 입사하는 직원으로 아주 바람직한 자세라고 평가할 수 있으며 더 나아가 공공서비스동기가 높다는 것을 시사하고 있다.

본 연구에서는 실증분석 결과 의미있는 점을 밝혀내기도 하였지만 몇 가지 한계점을 지니고 있다. 분석적 방법으로 모형 2의 내생성 문제를 들 수 있다. 선형 연구를 바탕으로 직무 행태간 직접적 혹은 매개 역할로의 상호영향을 분석하기 위해 설계된 모형 2는 OLS(Ordinary Least Square, 최소 자승법) 방식으로 내생성의 문제를 안고 있어 직무행태간 영향에 대한 설명이 제한적이다. 이에 대한 실증연구는 더 정교한 방법을 통하여 분석될 수 있도록 후속연구 과제로 남겨두기로 한다.

또한, 본 연구에 사용된 자료들은 설문지를 이용한 자료수집으로 자기보고방식을 이용하고 있다는 점이다. 이는 동일방법변량으로 변수간의 왜곡을 배제할 수 없다. 또한, 단 한 번의 설문조사를 통해 자료가 수집되어 종단적 분석을 할 수 없는 한계를 가지고 있다. 향후에는 설문조사와 더불어 직무행태 지표를 좀 더 객관적으로 평가할 수 있는 상사평가,

다면평가 등과 더불어 진행하면 더 의미있는 연구가 될 수 있다고 판단되며, 향후 시간이 지나 인턴십을 통해 선발된 직원과 일반 공개경쟁을 통해 선발된 직원의 간부로 승진률, 이직률 등을 관찰한 연구가 더 진행되어 채용방식의 유효성을 검증해보는 것이 경쟁력 있는 인재확보를 위한 조직관리 차원에서 의미가 있다고 생각된다.

< 참고문헌 >

1. 국내

- 권봉안 (2004), 「리더십 유형, 조직특성 지각 및 직무특성과 직무스트레스, 조직몰입, 이직 의도 간에 관한 연구:경호산업을 중심으로」, 경기대학교 대학원 박사논문
- 김경수·김공수(1998), “개인과 조직의 일치 : 인턴사원제도가 조직구성원의 사회화의 작업결과에 미치는 효과,” 「경영학연구」, 27(4): 1003-1024
- 김광희(2002), 「채용경로와 보상만족도에 따른 조직몰입도 차이 연구」, 성신여자대학교 인력대학원 석사논문
- 김기완(2006), 「신입사원의 선도적 사회화가 조직 사회화 결과에 미치는 영향에 관한 연구」, 고려대학교 대학원 석사학위 논문
- 김도형(2010), 「고용형태에 따른 조직시민행동의 차이」, 고려대학교 경영학 석사논문
- 김병섭(1994), “공무원의 복지부동과 직무몰입도 : 동기이론 및 스트레스 이론을 중심으로,” 「한국행정학보」 28(4):1279-1299
- 김병섭(2003), 「조직의 이해와 관리」, 대영문화사
- 김성수, 한한수, 박재용(1997), “21세기 대졸신규인력의 채용관리변화에 관한 연구” 「기업경영연구」, 4(4)
- 김영호(2009), 「조직구조가 직무태도에 미치는 영향에 관한 연구」, 성균관대 행정학 박사논문
- 김정민(2009), 「채용경로 및 보상만족이 직무몰입에 미치는 영향에 관한 연구」, 한양대학교 산업경영디자인대학원 석사논문
- 김종성(2008), “콜센터 근로자의 직무만족 영향요인에 관한 연구,” 「한국고용정보원」, 2008(3)
- 김찬식(1994), 「직무만족이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구」, 서강대학교 경영대학원 석사논문

- 김향아(2013), “국내기업의 채용관행 변화 실태와 개선과제,” 「한국노동연구원」, 2013:156
- 김호정(2002), “행정조직문화가 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향,” 「한국행정학보」 37(4):103-123
- 김호정(2004), “행정조직과 기업조직의 조직문화비교,” 「한국행정학보」 38(3):49-67
- 나명엽(2012), 「인턴사원제도가 조직사회화와 개인-조직가치일치 및 성과에 미치는 효과에 대한 연구」, 전남대 경영학 박사논문
- 남궁근(2011), 「행정조사방법론」, 법문사
- 노광표(2010), 「정부의 공공기관 선진화 정책 진단과 과제」, 한국노동사회연구소
- 박상진·황규대(2000), “면접구조화가 면접의 신뢰성과 타당성에 미치는 영향에 관한 연구,” 「인사조직연구」, 8(2)
- 박순애(2006), “공무원의 직무동기와 조직행태:직무몰입과 탈진에 미치는 영향요인을 중심으로,” 「한국행정연구」, 15(1):203-236
- 박양규·박한나(2011), “직무태도-성과관계에서 공정성의 조절효과,” 「대한경영학회지」 24(1):23-29
- 박천오·강제상·권경득·김상묵 (2001), “한국 여성공무원의 잠재적 생산성에 관한 연구,” 「한국정책학회」, 10(3):202
- 박현정(2008), 「대학도서관 사서들의 직무만족, 조직몰입, 직무성과간의 관계에 관한 연구」, 성균관대 대학원 석사논문
- 백승규·이영면(2010), “직무만족과 조직몰입의 관계에서 생활만족이 미치는 조절효과,” 「인적자원관리연구」, 17(4):349-371
- 성문주(2010), 「관리자의 인재육성 행동과 보상공정성 행동이 부하직원의 조직몰입에 미치는 영향」, 서울대 대학원 석사논문
- 송봉근(2009), 「참여정부와 이명박 정부의 청년실업정책 비교연구」, 성결대학교 행정대학원 석사논문
- 신유근(1991), 「조직행동론」, 다산출판사

- 안관영(1999), “조직공정성지각이 조직시민행동에 미치는 효과 : 개인특성의 조절효과를 중심으로,” 「조직과 인사관리 연구」, 23(1)
- 여미영·임재영(2011), “산업인력조기은퇴자 활용의 경제적 효과 분석 방안 : 청년인턴제도를 중심으로,” 보건사회연구, 31(4)
- 오민수·서용원 (2003), 구조화된 역량기반 채용면접 체계 : 이론적 고찰과 개발사례
- 오인수 외 7명 (2007), “직무만족, 조직몰입, 성과, 이직의도간의 관련성 : 문헌고찰 및 메타분석,” 「인사·조직연구」, 15(4):43-86
- 유근환 (2006), “경상북도 사회복지사의 직무만족에 관한 연구,” 「한국지방자치연구」, 8(1):1-16
- 윤영채·이광순(2009), “조직시민행동의 선행요인과 성과평가에 미치는 영향,” 「행정총론」, 47(1)
- 왕태규 (2006), 「조직성과의 영향요인에 관한 연구 : 서울시 종합사회복지관을 중심으로」, 중앙대학원 대학원 석사논문
- 이규용(2009), “청년인턴 사업평가,” 「노동리뷰」 2009년 10·11·12월호:52-63
- 이계원(2012), 「채용경로별 직무스트레스와 조직몰입 연구」, 고려대학교 노동대학원 석사논문
- 이명구(1997), 「신입사원 선발제도 유효성 연구」, 대한주택공사
- 이승현(1990), 「기업구성원 모집과 선발방법의 효율성 제고를 위한 연구」, 서강대학교 석사학위 논문
- 이재근(2002), 「종업원 채용방식과 직무태도의 관련성에 관한 연구」, 충남대학교 경영대학원 석사학위 논문
- 이제운(2011), 「조직문화 유형이 조직효과성에 미치는 영향에 관한 연구」, 서울대 행정대학원 석사논문
- 이종구·김홍규(2010), “한국 공채문화의 사적 전개과정과 시대별 특성 비교분석에 관한 탐색적 연구,” 「경영사학」 26(2)
- 이학중(2000), 「전략적 인적자원관리」, 세경사

- 이현정(1995), 「직무만족의 결정요인과 조직몰입에 관한 연구」,
이화여자대학교 경영대학원, 석사학위논문
- 임창희(2003), 「인적자원관리」, 명경사
- 임정숙(2008), 「구성원의 공정성 지각이 조직지원인식, 조직몰입, 조직
시민행동에 미치는 영향에 관한 연구」, 강릉대학교 대학원
박사학위논문
- 장승훈(2005), 「조직시민행동의 선행요인에 관한 연구」, 서울대학교
경영대학원 석사논문
- 장호익(2002), 「직무만족이 조직몰입과 조직시민행동에 미치는 영향」,
부산대학교 경영대학원 석사학위논문
- 정기영(2008), 「직무만족과 조직몰입의 관계연구」, 서울대학교
행정대학원 석사논문
- 정범구·이재근(2002), “채용방식과 채용 후 직무태도의 관련성에 관한
연구, ” 「인적자원개발연구」, 4(2)
- 조경호(1993), “한국공무원의 조직몰입도 결정요인에 관한 연구: 선형
구조모형의 적용, ” 「한국행정학보」, 27(4):1203-1226
- 조경호(1997), “공직몰입을 위한 공무원 관리방안, ”
「한국행정학보」, 31(1)
- 천승현(2007), 「공기업 신입직원의 직무특성이 조직몰입에 미치는 영향
에 관한 연구」, 서울대 행정대학원 석사논문
- 채구묵(2004), “청년실업과 신규대졸자 실업의 실태, 원인분석 및 과제, ”
「한국사회복지학」, 6(3):159-181
- 최병우·장익환(2004), “직무만족도에 대한 직무특성 모형의 평가 및
확장-경인지역 중소기업을 대상으로, ” 「산업경제연구」, 17(6):2315-2334
- 최영섭(2003), “청년실업문제의 구조적 원인 분석과 중장기 정책방향”,
「산업연구원」
- 최종서(2012), “실증적 회계학 연구에 있어서의 내생성 문제”, 「경영과
정보연구」 31(4)

한국노동연구원(2009), “청년인턴 사업평가,” 「노동리뷰」,13(1):85-110
 한국경영자총협회(2008), “대졸 신입사원 채용 및 재교육 현황 조사
 결과,” 한국경영자총협회
 한국경영자총협회(2011), “2011년 신입사원 채용동향 및 특징조사,”
 한국경영자총협회
 한국경영자총협회(2012), “인턴제도 운영 실태조사 결과,” 한국경영자총협회
 한봉주(2010), 「조직문화, 리더십, 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동간의
 관계에 관한 연구」, 서울산업대학교 IT정책전문 대학 박사학위논문
 한승준(2003), “우리나라 청년실업의 특성 및 대책에 관한 연구,”
 한국정책분석평가학회,13(1):85-110

2. 해외

Allen.N.J. & Meyer. J. P.(1990), "The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization," 「*Journal of Occupational Psychology*」 63:1-18.
 Bateman, T. S. & Organ, D. W.(1983), "Job satisfaction and the good soldier : The relationship between affect and employee citizenship", 「*Academy of Management Journal*」 26 : 587-595.
 Cacioppe, R. & Mock, P. (1984). A comparison of the quality of work experience in government and private organizations
Human Relations, 37, 923-940.
 Chudne, H. J. & Sherman, A. W. Jr. (1976). Personnel Management, 5th ed. (Cincinnati, Ohio: South-Western Publishing. Co. P.119.
 David C. McCLELLAND(1973), "Testing for Competence Rather Than for Intelligence" 「*American Psychologist Journal*」 Vol33.
 Etzioni, A. A.(1961), "Comparative Analysis Complex Organizations New York" Free Press.

- Karambayya, R. (1990). "Contexts for organizational citizenship behavior: Do high performing and satisfying units have better 'citizen'," York University working paper
- Katz, D.(1964), "Motivational basis of organizational behavior," 「Behavioral Science」 9:131-146.
- Katz, D., & Kahn, R. L.(1966), "The social psychology of organization," New York: Wiley & Sons.
- Korenman. S. & Neumark, D.(1997), "Cohort crowding and youth labor markets : A cross-national analysis,"NBER Working Paper, No.6031.
- Levin. H. M.(1983), "Youth unemployment and its educational consequences" , 「Educational Evaluation and Policy Anaysis」 5(2) : 231-247.
- March, G. & Simon, R. M. (1958), "Organizations, John Wiley and Sons Inc" , New York.
- Makenham. P. (1980), "Youth unemployment" , 「Department of Economic Reseach paper」 No. 10.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1991), "A three-component conceptualization of organizational commitment " , 「Human Resource Management Review」 1111:61-89.
- Niall O'Higgins(2002), 「Youth unemployment and employment policy: A global perspective」 , 한국산업인력공단 역.
- Organ, D. W.(1988), "Organizational citizenship behavior : The good soldier syndrome, Lexington, MA", Lexington Books.
- Organ, D. W.(1990), "The motivational basis of organizational citizenship ," Research in Organizational Behavior,12:43-72
- Organ, D. W. & Ryan, K(1995), "A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior", 「Personal Psychology」 48:775-802.

- Podsakoff, P. M, MacKenzie, S. B.(1997), "The impact of organational citizenship behavior on organizational performance : A review and suggestions for future research" 「Human Performance」 10:133-151.
- Porter, L. W. & Steers, R. M.(1973), "Organizational Work and Personal Factors in Employed Turnover and Absenteeism", Psychological Bulletin, Vol. 80.
- Raffe, D.(1985), "Youth unemployment in the UK 1979-84, Edinburgh" Centre for Educational Sociology.
- Sminth, C. A., Orga, D. W., & Near, J. P.(1983), "Organizational citizenship behavior : Its nature and antecedents," 「Journal of Applied Psychology」 68:655-663 15.
- Sang Mook Kim(2005), "Individual-Level Factors and organizational Performance in Government Organization," 「Journal of Administration Research and Theory」 Vol 15.
- Steers, R. M.(1984), "Introduction to Organizational Behavior," 2nd ed, GlenviewIII, Scott, Foresman &Co.
- Taylor, M. S.(1988), "Effects of Clooee Internships on Individual Participants," 「Journal of Applied Psychology」 Vol 73:393-401.
- Williams, L. J. & Anderson, S. E. (1991), "Job Satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behavior," 「Journal of Management」 Vol 17:601-617.

【 설문 조사 】

1. 나는 내가 수행하는 업무에 대해 만족한다
① 전혀 그렇지 않다 ② 그렇지 않다 ③ 보통
④ 그렇다 ⑤ 매우 그렇다
2. 나는 같이 일하는 직장 동료와의 관계에 대해 만족한다
① 전혀 그렇지 않다 ② 그렇지 않다 ③ 보통
④ 그렇다 ⑤ 매우 그렇다
3. 나는 내가 받고 있는 보수의 정도에 대해 만족한다
① 전혀 그렇지 않다 ② 그렇지 않다 ③ 보통
④ 그렇다 ⑤ 매우 그렇다
4. 나는 직장 내 승진기회에 대해 만족한다
① 전혀 그렇지 않다 ② 그렇지 않다 ③ 보통
④ 그렇다 ⑤ 매우 그렇다
5. 나는 직장 상사에 대해 만족한다
① 전혀 그렇지 않다 ② 그렇지 않다 ③ 보통
④ 그렇다 ⑤ 매우 그렇다
6. 모든 사항을 감안할 때 현재의 직무에 대해 만족한다
① 전혀 그렇지 않다 ② 그렇지 않다 ③ 보통
④ 그렇다 ⑤ 매우 그렇다
7. 나는 친구에게 우리부서가 일하기에 매우 좋은 곳이라고 말한다
① 전혀 그렇지 않다 ② 그렇지 않다 ③ 보통
④ 그렇다 ⑤ 매우 그렇다

8. 내가 우리부서의 일원임을 남들에게 말하는 것이 자랑스럽다

- ① 전혀 그렇지 않다 ② 그렇지 않다 ③ 보통
④ 그렇다 ⑤ 매우 그렇다

9. 우리 부서의 장래나 운명을 진심으로 걱정하고 있다

- ① 전혀 그렇지 않다 ② 그렇지 않다 ③ 보통
④ 그렇다 ⑤ 매우 그렇다

10. 나에게 우리부서는 내가 일할 수 있는 조직 중 최선의 곳이다.

- ① 전혀 그렇지 않다 ② 그렇지 않다 ③ 보통
④ 그렇다 ⑤ 매우 그렇다

11. 나는 우리 부서 발전을 위해 일반적 기대 수준 이상 많은
노력을 할 용의가 있다

- ① 전혀 그렇지 않다 ② 그렇지 않다 ③ 보통
④ 그렇다 ⑤ 매우 그렇다

12. 내가 입사 당시 고려했던 다른 조직 보다 우리 조직을 선택
한 것에 대해 기쁘게 생각한다

- ① 전혀 그렇지 않다 ② 그렇지 않다 ③ 보통
④ 그렇다 ⑤ 매우 그렇다

13. 우리부서의 직무수행 방식은 나에게 아주 고무적이다

- ① 전혀 그렇지 않다 ② 그렇지 않다 ③ 보통
④ 그렇다 ⑤ 매우 그렇다

14. 우리부서의 발전을 위해서는 어떤 종류의 일이라도 할
수 있다

- ① 전혀 그렇지 않다 ② 그렇지 않다 ③ 보통
④ 그렇다 ⑤ 매우 그렇다

15. 내가 추구하는 가치와 우리부서의 가치가 매우 비슷하다고 생각한다

- ① 전혀 그렇지 않다 ② 그렇지 않다 ③ 보통
④ 그렇다 ⑤ 매우 그렇다

16. 자리에 없거나 결근한 동료직원의 일을 적극적으로 돕는다

- ① 전혀 그렇지 않다 ② 그렇지 않다 ③ 보통
④ 그렇다 ⑤ 매우 그렇다

17. 내 일이 아니어도 업무가 과중한 동료 직원의 일을 돕는다

- ① 전혀 그렇지 않다 ② 그렇지 않다 ③ 보통
④ 그렇다 ⑤ 매우 그렇다

18. 유용하다고 생각되는 정보를 동료직원에게 알려준다

- ① 전혀 그렇지 않다 ② 그렇지 않다 ③ 보통
④ 그렇다 ⑤ 매우 그렇다

19. 특별히 부탁받지 않았을 때에도 상사의 업무를 돕는다

- ① 전혀 그렇지 않다 ② 그렇지 않다 ③ 보통
④ 그렇다 ⑤ 매우 그렇다

20. 동료직원의 문제나 걱정을 듣는데 시간을 할애한다

- ① 전혀 그렇지 않다 ② 그렇지 않다 ③ 보통
④ 그렇다 ⑤ 매우 그렇다

21. 동료직원의 개인적인 일에도 관심을 갖는다

- ① 전혀 그렇지 않다 ② 그렇지 않다 ③ 보통
④ 그렇다 ⑤ 매우 그렇다

22. 신입사원이 회사에 적응하는 것을 돕는다

- ① 전혀 그렇지 않다 ② 그렇지 않다 ③ 보통
④ 그렇다 ⑤ 매우 그렇다

23. 규정상 정해진 것보다 더 많은 시간을 일한다

- ① 전혀 그렇지 않다 ② 그렇지 않다 ③ 보통
④ 그렇다 ⑤ 매우 그렇다

24. 업무에 늦거나 출근하지 못할 경우 미리미리 통보한다

- ① 전혀 그렇지 않다 ② 그렇지 않다 ③ 보통
④ 그렇다 ⑤ 매우 그렇다

25. 업무 도중 필요이상의 휴식을 취하지 않는다

- ① 전혀 그렇지 않다 ② 그렇지 않다 ③ 보통
④ 그렇다 ⑤ 매우 그렇다

26. 사적인 전화통화를 하지 않는다

- ① 전혀 그렇지 않다 ② 그렇지 않다 ③ 보통
④ 그렇다 ⑤ 매우 그렇다

27. 회사 내의 사소한 문제에 대해 불평하지 않는다

- ① 전혀 그렇지 않다 ② 그렇지 않다 ③ 보통
④ 그렇다 ⑤ 매우 그렇다

28. 회사의 기물 및 자산을 아끼고 보호하는데 앞장 선다

- ① 전혀 그렇지 않다 ② 그렇지 않다 ③ 보통
④ 그렇다 ⑤ 매우 그렇다

29. 회사의 분위기가 질서를 유지하기 위해 만들어진 비공식적인
규범들을 준수한다

- ① 전혀 그렇지 않다 ② 그렇지 않다 ③ 보통

④ 그렇다

⑤ 매우 그렇다

A. 입사시기

- ① 9기('08.5월) ② 10기('09.10월) ③ 11기('11.3월)
④ 12기('11. 12월) ⑤ 13기('12.4월) ⑥ 14기('12.4월)

B. 최종 학력 ① 대학원졸 ② 대학 졸 ③ 고졸

C. 입사 후 최초 배치사업소

- ① 본사 ② 하동 ③ 신인천 ④ 부산 ⑤ 영남
⑥ 남제주 ⑦ 영월 ⑧ 삼척 ⑨ 안동

D. 현 근무지

- ① 본사 ② 하동 ③ 신인천 ④ 부산 ⑤ 영남
⑥ 남제주 ⑦ 영월 ⑧ 삼척 ⑨ 안동

E. 직급 ① 3직급 ② 4직급

F. 직군 ① 사무 ② 기계 ③ 전기 ④ 화학
⑤ 전산 ⑥ 통신 ⑦토목 ⑧ 건축

G. 성별 ① 남 ② 여

H. 연령 ① 20대 ② 30대 ③ 40대

I. 근무형태 ① 교대 ② 일근

설문에 응해주셔서 감사합니다.

Abstract

A study on how the recruitment method affect to job behavior – with a focus on Korea Southern Power Co. cases

Miyoung Kim

Department of Public Administration

The Graduate School

Seoul National University

This study intends to review the effectiveness of internship programs in public companies and to suggest a better employment system in the public sector.

It is becoming more important in 21st century to secure and develop organizational competence to increase competitive advantages of companies such as the employment of talented people.

The young internship program in the public sector was implemented to solve youth unemployment under circumstance of a current global economic crisis, and it has been developed as a method of regular recruitment.

There is very few studies about how the internship program affects a company's policy of securing talented people, and this paper tries

to analyze employees behavior between employees who were hired after their internship and general competition in the organization.

Most former studies show that internship has positive effect to the company because many interns join full time after having experienced the nature and value of the company.

To prove whether internship program contributes better outcomes for public companies, a hypothesis that job behavior will be different depending on the method of recruiting was established and tested.

6 questions about job satisfaction, 9 questions about organizational commitment, 7 questions about altruism, and 7 adaptability related questions were given to the newly joined employees. 187 members submitted answers from 328 employees who joined during 2008~2012. 163 members (49.7%) joined through general competition, others (50.3%) had internship experience among them. 98 members (60%) submitted an answer sheet from general competition group, while answers from internship group was 89 (54%).

The result of the survey is as below table;

Questions	Average	Deviation
Job Satisfaction	3.86	0.84
Organizational Commitment	3.73	0.92
Altruism	4.00	0.73
Adaptability	4.02	0.80

This result gives the following implications.

Firstly, the internship program can enhance effectiveness of the organization through positive job behavior. It makes former studies dependable that internship would increase job satisfaction and organizational commitment because they joined the company after witnessing the organizational culture and what they will do in it.

There were doubts about a government driven young internship

program at the beginning, but the result of this study proves it is an effective and superior recruiting method compared to general competition.

Secondly, it was found that job satisfaction and organizational commitment affect each other positively. Considering this former study, organizational commitment is closely related to organizational performance, KOSPO can enhance its performance through finding factors to promote job satisfaction and organizational commitment.

In this respect, it is necessary to improve some factors like "Promotion Opportunity" and "How to Work," which scored the lowest in the survey.

Lastly, job behavior factors like "Altruism", "Adaptability" scored high regardless of the recruiting method. It is desirable for a public company to pursue public services.

This study took a self-reporting method using materials collected by questionnaire. It has a same way variance which cannot eliminate the distortion between variables.

And it has limitations; it cannot apply longitudinal analysis because the data collected in this study have been received through only one survey.

It will be a more meaningful and objective study if it proceeds with a merit rating and includes questionnaires afterwards.

And it is suggested to verify the effectiveness of the recruiting method by studying promotion rate, retention rate between internship group and general competition group for better competitiveness of the organization.

keywords : internship, recruitment, job behavior, public

Student Number : 2012-22747