



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](#)

공기업정책학 석사 학위논문

공정성인식과 내부제도만족도가 직무  
만족과 이직의사에 미치는 영향

- 한국국토정보공사 사례를 중심으로 -

2016년 8월

서울대학교 행정대학원  
공기업정책학과 공기업정책학  
김 원 석

# 공정성인식과 내부제도만족도가 직무만족과 이직의사에 미치는 영향

- 한국국토정보공사 사례를 중심으로 -

지도교수 김 상 현

이 논문을 공기업정책학 석사 학위 심사  
논문으로 제출함  
2016 년 5 월

서울대학교 행정대학원  
공기업정책학과 공기업정책학  
김 원 석

김원석의 석사 학위논문을 인준함  
2016 년 6 월

위 원 장 \_\_\_\_\_ 고 길 곤 (인)

부위원장 \_\_\_\_\_ 이 승 종 (인)

위 원 \_\_\_\_\_ 김 상 현 (인)

## 국문초록

조직 구성원들의 심리적 태도는 조직의 성과를 좌우할 수 있는 중요한 영향요인으로 작용하기 때문에 조직 구성원들이 직무수행 과정에서 받게 되는 직무와 관련된 느낌이나 태도, 내부제도의 만족도 등은 매우 중요하게 고려될 필요가 있다.

이에 본 연구를 통해 준 정부기관 임직원이 느끼는 공정성인식과 내부제도만족이 구성원의 직무만족과 이직의사에 미치는 영향을 실증 분석하여 조직내부의 제도적 조직 관리를 통해 조직효과성을 향상시킬 수 있는 정책적 시사점을 제시하고자 한다.

실증분석을 위해 종속변수를 직무만족과 이직의사로 선정하였으며, 독립변수로 공정성인식(내부평가, 인사제도)과 내부제도만족(교육훈련, 급여 및 복리후생, 상호관계)을 선정하였으며, 통제변수는 성별, 연령, 근무기간으로 설정하여 분석하였다. 통계자료는 한국국토정보공사 임직원의 2014년 내부고객만족도를 조사한 설문을 활용하였으며 통계패키지 프로그램 SPSS 22.0을 통해 분산분석과 다중회귀분석을 실시하여 연구가설을 검증하였다. 분석결과는 다음과 같다.

첫째, 공정성인식과 내부제도만족은 직무만족과 이직의사에 영향을 미칠 것이다. 분석결과, 공정성인식과 내부제도만족도가 높을수록 직무만족에 정(+ )의 영향을, 이직의사에는 부(- )의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 특히, 하위변수인 내부평가 공정성인식, 인사제도 공정성인식, 교육훈련만족도, 급여 및 복리후생만족도, 상호관계만족도 모두 직무만족에 정(+ )의 영향을 미치는 것으로 나타났고, 이직의사에는 상호관계만족만이 부(- )의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

둘째, 공정성인식이 제도만족도보다 직무만족과 이직의사에 더 큰 영향을 미칠 것이다. 분석결과, 제도만족도가 공정성인식보다 직무만족과 이직의사에 더 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다.

후속 연구에서는 본 연구에서 나타난 한계를 보완하여 조직효과성 변수를 측정하기 위한 다양한 유효설문을 개발하고, 본 연구에서 다룬 직

무만족, 이직의사 외에 조직몰입도, 경영성과 등의 다양한 조직효과성의 변수를 검토하는 등 더 발전된 연구가 진행되어야 할 것이다.

주요어 : 공정성인식, 내부제도만족, 직무만족, 이직의사

학 번 : 2015-24395

# 목 차

제 1 장 서론 .....	1
제 1 절 연구의 목적 및 필요성 .....	1
1. 연구의 목적 .....	1
2. 연구의 필요성 .....	2
제 2 절 연구의 범위 및 방법 .....	3
1. 연구대상의 특성 .....	3
2. 연구의 범위 및 방법 .....	6
제 2 장 이론적 논의 및 선행연구 검토 .....	9
제 1 절 직무만족 .....	9
1. 직무만족의 개념 .....	9
2. 직무만족의 영향요인 및 선행연구 .....	11
제 2 절 이직의사 .....	16
1. 이직의사의 개념 .....	16
2. 이직의사의 영향요인 및 선행연구 .....	18
제 3 절 선행연구 소결 .....	19
제 3 장 연구가설 및 연구설계 .....	21
제 1 절 연구 분석의 틀 .....	21
1. 연구가설 .....	21
2. 연구설계 .....	23
제 2 절 변수의 조작적 정의 및 자료의 수집·분석 .....	24
1. 변수의 조작적 정의 .....	24

2. 자료의 수집 · 분석 .....	25
<b>제 4 장 실증분석 및 결과해석 .....</b>	<b>28</b>
<b>제 1 절 기초통계량 분석 .....</b>	<b>28</b>
1. 조사대상의 인구통계학적 특징 .....	28
2. 하위변수의 기술적통계량 .....	29
3. 하위변수의 차이분석 .....	31
4. 하위변수의 상관관계 및 다중회귀분석 .....	37
<b>제 2 절 가설검증 및 해석 .....</b>	<b>42</b>
1. 직무만족도에 대한 해석 .....	42
2. 이직의사에 대한 해석 .....	46
3. 가설검증의 요약 .....	49
<b>제 5 장 결 론 .....</b>	<b>51</b>
<b>제 1 절 연구결과의 요약 .....</b>	<b>51</b>
1. 직무만족과 이직의사에 대한 집단 간 차이분석 .....	52
2. 직무만족과 이직의사에 미치는 영향분석 .....	53
<b>제 2 절 연구의 의의 및 시사점 .....</b>	<b>54</b>
<b>제 3 절 연구의 한계 및 향후 연구방향 .....</b>	<b>56</b>
<b>참고문헌 .....</b>	<b>58</b>
<b>&lt;부록&gt; .....</b>	<b>64</b>
<b>Abstract .....</b>	<b>69</b>

## 표 목차

[표 2-1] 직무만족 영향요인 .....	11
[표 3-1] 내부만족도 설문조사 내용 .....	26
[표 4-1] 표본의 인구통계학적 특성 .....	29
[표 4-2] 하위변수의 기술통계 .....	30
[표 4-3] 종속변수의 기술통계 .....	31
[표 4-4] 성별에 따른 하위변수의 차이분석 .....	33
[표 4-5] 연령에 따른 하위변수의 차이분석 .....	34
[표 4-6] 성별에 따른 종속변수의 차이분석 .....	36
[표 4-7] 연령에 따른 종속변수의 차이분석 .....	37
[표 4-8] 하위변수의 상관관계분석 .....	38
[표 4-9] 하위변수와 직무만족의 다중회귀분석 .....	40
[표 4-10] 하위변수와 이직의사의 다중회귀분석 .....	41
[표 4-11] 독립변수와 직무만족의 다중회귀분석 .....	45
[표 4-12] 독립변수와 이직의사의 다중회귀분석 .....	48
[표 4-13] 가설검증의 요약 .....	50

## 그림 목차

[그림 1-1] 한국국토정보공사 조직도(2015년 기준) .....	6
[그림 3-1] 연구 분석의 틀 .....	23

## 부록 목차

[부록] 한국국토정보공사 내부고객만족도 조사(2014) ...	64
------------------------------------	----



# 제 1 장 서 론

## 제 1 절 연구의 목적

### 1. 연구의 목적

본 연구의 목적은 공공기관으로서의 준 정부기관인 한국국토정보공사 임직원이 인식하는 조직 내 여러 가지 제도의 『공정성인식』과 『내부 제도만족도』가 직무만족(job satisfaction)과 이직의사(turnover intention)에 어떠한 영향을 미치는지, 그 영향의 크기는 어떠한지 실증 분석하여 조직의 효과성과 효율성을 높이는데 있다.

조직의 효과성과 관련된 직무만족은 사회학, 심리학, 경영학 등 사회과학분야의 중요한 연구주제로 다루어졌다(김상욱·유홍준, 2002; 조경호·김미숙, 2000; Clark, 1997; Lawler, 1995; Kalleberg, 1977). 그렇지만 직무만족의 개념은 연구자에 따라 다양하게 정의되고 있으며(제갈돈, 2002) 직무만족에 영향을 미치는 요인 또한 무수히 많으며 다양한 연구결과가 존재한다.

조직효과성은 조직이 정한 목표를 달성하는 정도를 말한다. 전통적 조직이론에서 현대의 조직이론에 이르기까지 조직연구의 궁극적 목적은 조직효과성 또는 조직성과를 극대화하는데 있었다고 할 수 있으며, 조직이론 및 조직 관리에서 매우 중요한 핵심적 개념이자 연구주제가 되어 왔다(김근세·이경호, 2005). 이는 오늘날 정부와 공공기관(공기업, 준정부기관)에서 시도되고 있는 각종 조직 구조혁신 및 개혁관련 정책들이 대부분 궁극적으로는 조직의 성과를 향상시키기 위한 목적임을 알 수 있다.

공공기관은 공공성과 수익성을 동시에 추구하는 복합적인 목표를 가진

특별한 구조의 조직이다. 정부와 민간기업의 중간위치에서 정부정책에 민감하게 반응하고, 급변하는 경영환경에서 민간기업과 경쟁하며 조직효과성과 효율성을 극대화시키기 위해 내부정책과 제도적으로 노력하고 있는 것이 현실이다.

이에 준 정부기관이라는 특수성을 가진 조직의 공정성인식(내부평가, 인사제도)과 제도만족도(교육훈련, 구성원 상호관계, 급여 및 복리후생)가 조직효과성으로서의 직무만족도와 이직의사에 미치는 영향과 그 크기를 분석하여 조직효과성을 극대화 시킬 수 있게 하는 정책적 시사점을 제시하고자 한다.

## 2. 연구의 필요성

조직구성원들이 직무에서 느끼는 긍정적인 감정이나 조직내부의 여러 가지 제도들의 만족도가 높을수록 직무에 대한 동기부여, 조직구성원 간 긍정적 상호작용 등으로 이어져 조직의 목표달성, 더 나아가 조직의 생존 등 조직의 효과성에 긍정적 영향을 미치는 것으로 기존의 연구자들에 의해 밝혀져 왔다.

직무만족 관한 선행연구들을 살펴보면, 주로 민간조직을 중심으로 이루어져 오다가 순 공공부문(공무원)에 관한 연구와 공무원 및 민간기업 조직의 비교연구로 발전되어왔다. 아직까지 공공부문과 민간기업 사이에서 공공서비스를 제공하는 공공기관에 대한 연구는 거의 없는 실정이다.

또한, 이직의사에 관한 연구에 있어서도 공공기관 종사자의 이직률은 극히 낮은 편이며, 입사와 동시에 정년이 보장되는 고용의 구조적 특성으로 인해서 이직에 관한 연구의 필요성이 크지 않았다. 그러나 최근 대기업 개혁정책 등의 이유로 공공기관도 상시 경영혁신이 이루어지고 있으며, 민간분야의 효율성을 추구하는 정책들이 공공기관에 도입되면서

공공기관 조직의 패러다임이 변화하기 시작하였다.

이러한 패러다임의 변화에 따라 공공기관 구성원들의 직무만족 및 이직의사에 관한 체계적인 연구의 필요성이 대두되고 있다.

직무만족에 대한 정의는 매우 광범위해서 단일 개념으로 사용하기에 어려움이 있지만, 일반적으로 학자들은 직무만족을 크게 “정서적 직무만족”과 “인지적 직무만족”으로 구분할 수 있다. 정서적 직무만족은 조직구성원으로서 자신이 수행하는 전반적인 직무에 대해 느끼는 개인의 긍정적인 정서를 의미한다. 인지적 직무만족은 급여, 복지, 동료관계 및 조직구조 등 직무와 관련된 특정 요인에 대한 구성원 각자의 만족도를 뜻하며 만족의 정도를 평가하는 과정을 거치는 것으로 볼 수 있다.<sup>1)</sup>

기존의 연구는 직무만족과 이직의사에 미치는 영향을 측정하기 위해 선행요인으로 공정성, 인사, 급여, 조직신뢰, 조직만족, 조직몰입, 직무몰입, 교육훈련 등에 대한 단편적인 연구가 대부분을 차지하고 있다.

따라서 본 연구에서는 공정성인식(내부평가, 인사제도)을 정서적 직무만족으로, 내부제도만족도(교육훈련, 상호관계, 급여 및 복리후생)를 인지적 직무만족으로 구분하여 공공기관 구성원의 직무만족도와 이직의사에 대한 영향과 크기를 분석해 정책적 함의를 찾고자 한다.

## 제 2 절 연구의 범위 및 방법

### 1. 연구대상의 특성

본 연구의 대상인 「한국국토정보공사」는 「공공기관의 운영에 관한 법률」에 의해 준 정부기관(위탁집행형)으로 분류되는 공공기관으로, 「공간정보기본법」에 의해 설립되었으며 “공간정보체계의 구축 지원,

1) 심리학용어사전(2014), 한국심리학회

공간정보와 지적제도에 관한 연구, 기술 개발 및 지적측량 등의 수행”을 설립목적으로 하고 있다.

한국국토정보공사의 연혁을 살펴보면 지적 및 지세제도(地稅制度)의 운용을 목적으로 1938년 1월 재단법인 조선지적협회(朝鮮地籍協會)가 설립되었으며, 지적 측량기술 개발 및 지적제도발전에 기여함을 목적으로 조직·기구 및 업무를 확장하여 1977년 7월1일 재단법인 대한지적공사가 설립되었다.

이후 대한지적공사는 2009년 6월 9일 「측량·수로조사 및 지적에 관한법률」에 의한 특수법인으로서 운영되었다.

현재는 2014년 6월 3일 법률 제12738호 법제 명 변경 및 일부개정으로 「측량·수로조사 및 지적에 관한 법률」에서 「공간정보기본법」으로 설립근거가 변경되었으며 「공간정보의 구축 및 관리 등에 관한 법률」<sup>2)</sup>, 「공간정보산업진흥법」<sup>3)</sup>이 개정되어 2015년 6월 4일 명칭이 「한국국토정보공사」로 변경되었다.

주요사업으로는 공간정보의 구축 및 관리 등에 관한 법률에 따른 지적측량사업으로 지적기초측량, 신규등록측량, 등록전환측량, 분할측량, 경계복원측량, 지적현황측량, 지적확정측량 등의 지적측량과 지적제도 및 지적측량에 관한 연구·교육 등의 지원 사업, 지적 불부합지 관련 사업 등이 있다.

특히, 2014년 6월 「공간정보기본법」의 제정으로 사명 변경과 함께 공간정보산업 분야로 업무영역을 다각화하는데 성공하여 국가공간정보체

---

2) 「공간정보의 구축 및 관리 등에 관한 법률」은 측량 및 수로조사의 기준 및 절차와 지적공부(地籍公簿)·부동산종합공부(不動產綜合公簿)의 작성 및 관리 등에 관한 사항을 규정함으로써 국토의 효율적 관리와 해상교통의 안전 및 국민의 소유권 보호에 기여함을 목적으로 한다.

3) 「공간정보산업진흥법」은 공간정보산업의 경쟁력을 강화하고 그 진흥을 도모하여 국민경제의 발전과 국민의 삶의 질 향상에 이바지함을 목적으로 한다.

계 구축 및 활용 관련 계획수립 지원, 국가공간정보체계 구축 및 활용에 관한 지원, 공간정보체계 구축과 관련한 출자 및 출연 등이 있으며, 해외사업으로 공간정보, 지적제도에 관한 외국기술의 도입, 국제교류 및 협력, 국외진출사업을 추진하고 있다.

한편, 2011년 지적재조사관계법령의 통과로 「지적재조사」<sup>4)</sup>사업을 추진하여 공신력있는 측량기관으로 국민의 재산권보호와 국토의 이용가치를 높이고 있으며 축적된 측량기술의 민간교육 사업으로 공간정보, 지적제도 발전에 관한 교육의 지원 사업과 공간정보, 지적제도 발전에 관한 핵심기술 개발과 표준화, 연구사업 등을 수행하고 있다.

한국국토정보공사 조직은 <그림1-1>과 같이 본사 4본부 5실 9처로 구성되어 있으며, 전국 시·도에 설치된 12개 본부와 각 시·군·구에 179개 지사를 가지고 국민에게 지적측량서비스를 제공하고 있다. 또한, 공사 직원 및 지적공무원의 직무교육을 담당하고 있는 교육기관인 국토정보교육원과 지적측량 및 제도에 관한 연구를 위한 기관인 공간정보연구원을 따로 두고 있다. 국토정보공사의 전체 임직원은 총 3,590으로 임원 6명, 기술직 3,361명, 사무직 85명, 기타인원으로 구성되어 있으며 지적측량수행기관으로서의 특수성 때문에 기술직 직원이 직원의 다수를 차지하고 있다.

---

4) 지적재조사사업은 약 100년 전 일제의 세금수탈 목적으로 제작된 종이 지적도의 오류, 낮은 정밀도, 시간 경과에 따른 지적도의 마모, 훼손, 변형으로 인한 측량정확도의 문제로 인해 발생하는 토지소유권에 대한 분쟁 등을 해소하고, 우리나라의 위치를 세계측지계 기준으로 전환해야 하는 등의 문제를 해결하기 위해 실시하게 된 국책사업이다. 2011년 9월 「지적재조사에 관한특별법(법률 제11062호)」이 제정되고 2012년 3월 법령 및 시행규칙, 시행령이 시행됨에 따라 사업이 본격화 되었다. 지적불부합지를 우선적으로 시행하고 있으며 이 사업은 첨단기술을 이용하여 전 국토를 정확하게 조사(측량)하고 한국형 스마트 디지털지적시스템을 구축하여 국민의 재산권 보호, 첨단 디지털 국토정보제공, 토지이용가치 상승 및 지역경제발전, 선진화된 지적제도의 해외수출 등을 목표로 하여 2012년 하반기부터 2030년까지 추진될 예정이다.

<그림1-1> 한국국토정보공사 조직도(2015년 기준)



출처: 한국국토정보공사 홈페이지: <http://www.lx.go.kr>

## 2. 연구의 범위 및 방법

본 연구의 목적은 한국국토정보공사 임직원이 인식하는 조직 내 체도에 대한 공정성인식과 내부제도만족도가 직무만족도와 이직의사에 미치는 영향과 그 크기를 변수별로 분석하여 정책적 시사점을 제시하고자 하는 것이다. 이러한 연구 목적을 달성하기 위해 기존의 문헌과 선행연구를 살펴보고 설문을 통한 실증적 연구 분석 방법을 병행하고자 한다.

이론적 검토를 위한 문헌조사는 국내외 학위논문 및 학술논문, 단행

본, 연구보고서 등과 같은 자료를 중심으로 진행하였으며, 선행연구 검토와 관련된 사항으로는 직무자체, 공정성, 급여, 조직구조, 성취감, 교육훈련, 동료관계 등이 직무만족과 이직의사에 영향을 미치는 요인으로 가정한 연구 자료들을 수집·분석하였다.

실증적 연구에서는 연구 분석의 틀을 바탕으로 공기업 조직구성원이 인식하는 조직 내 제도에 대한 공정성인식과 내부제도만족도의 조직효과성(직무만족도, 이직의사)간의 관계와 크기를 규명하고자 한국국토정보공사(준 정부기관-위탁집행형) 임직원을 대상으로 실시한 공기업 내부고객만족도조사(ESI)<sup>5)</sup>의 설문조사 자료를 사용하였다. 설문조사는 2014년 10월 11일부터 2014년 10월 24일까지 총 3,554명의 공사 임직원을 대상으로 실시되었으며, 그 결과 유효 표본은 2,155명이며 응답률은 60.6%이다.

내부고객만족도조사는 공사 근무환경 및 여건에 대한 만족도 수준을 진단하고 조직 구성원의 요구를 파악, 개선과제를 도출하여 궁극적으로 내부고객만족을 통한 공사의 효율성과 성과를 높이기 위해 매년 실시되는 설문조사이다. 주요 조사내용은 임직원 만족도(직원의 회사관, 직무만족도), 제도 및 시스템 만족도(내부평가, 인사제도, 교육훈련제도, 급여 및 복리후생제도, 직장생활만족도)에 관한 사항이다.

본 연구에서는 문헌 및 선행연구와 임직원의 내부만족도조사의 설문항목을 참조하여 변수들을 선정하였다. 독립변수는 조직 내 제도에 대한 공정성인식(내부평가공정성, 인사제도공정성), 내부제도만족도(교육훈련,

---

5) 한국국토정보공사에서 매년 정기적으로 실시하는 내부고객만족도조사(ESI : Employee Satisfaction Index)는 내부고객의 공사 근무환경 및 여건에 대한 만족도 수준을 진단하고, 응답자의 요구 및 개선사항을 파악하여 조사결과를 공사의 발전 방안 수립의 기초로 활용하는 동시에 내부고객의 만족도 향상을 통한 조직의 효율성과 성과를 높이기 위한 조사이다. 이에 정기적인 내부고객만족도조사 결과 데이터베이스구축이 가지는 의미는 매우 중요하다고 할 수 있다.

상호관계, 급여 및 복리후생제도)로 하고, 종속변수는 조직효과성으로서의 직무만족도와 이직의사로 구체화하였다.

이러한 변수들을 포함하고 있는 내부고객만족도조사(ESI)를 활용하여 공정성인식과 내부제도만족도가 준 정부기관 임직원의 직무만족과 이직의사에 미치는 영향을 분산분석 및 다중회귀분석을 통해 실증적으로 분석해 보고자 하였으며 분석에는 사회과학 통계패키지 프로그램인 SPSS 22.0을 활용하였다.



## 제 2 장 이론적 논의와 선행연구 검토

### 제 1 절 직무만족

#### 1. 직무만족의 개념

직무 만족(job satisfaction)이란 학자들 마다 다양한 견해가 있지만, 사전적으로 개인이 자신의 직업 혹은 직무에 만족하는 정도를 의미한다. 직무만족에 대한 연구는 생산성 향상에 관심을 가진 학자들로부터 시작되었으며, 조직구성원의 직무만족이 직무수행의 촉매제로 작용하여 조직의 효율성을 높일 것이라는 가정 하에 직무만족에 영향을 미치는 요인과 직무만족의 효과에 대한 연구가 중심을 이루고 있다.

학자들의 직무만족에 대한 정의를 살펴보면, 호포크(Hoppok)는 직무만족이란 조직 구성원이 자기의 직무로부터 진심으로 만족을 느끼게 되는 심리적, 생리적, 환경적 상황의 종합이라고 정의하고 있다. 로크(E.A Locke)는 개인이 직무와 직무경험을 통해서 얻는 즐겁고 긍정적인 감정상태라고 정의하였고, Gilmer(1966)는 만족 또는 불만족은 자기 직무에 대하여 관련 요인 및 일반적인 생활에 대하여 가지고 있는 여러 가지 태도의 결과라고 정의하였고, 스미스(H.C Smith)는 자신의 직무가 전체적으로 자신의 다양한 욕구를 어떻게 잘 충족시켜 주는지에 대한 종업원의 판단이라고 하고, 맥코믹(E.J.MoComick)은 직무만족이란 직무에서 체험되거나 얻게 되는 욕구만족 정도의 함수라고 하였다. 이종법(1995)은 이러한 과거 학자들의 견해에 기초하여 직무만족을 “종업원이 직무상태에 대해 가지는 정서적 반응으로 반응의 상태는 직무가 자신의 기대 욕구를 충족시켜 주는 수준에 의해 결정되는 유쾌함의 정도” 라고 정의

하고 있다.

매슬로우가 발표한 욕구위계론에 의하면 개인의 행동은 자신의 욕구를 충족하는 과정에서 형성되며, 개인의 기본 욕구를 생리적, 안전, 애정, 존경, 자아실현 욕구 등 5단계로 분류하고, 이들 욕구는 계층적 구조를 가지고 저차원에서 고차원으로 옮겨가면서 다음 단계의 욕구가 유발된다고 주장함에 따라 개인의 행동 동기를 이해하고 조직 내에서의 개인 과업수행 동기 연구에 많은 도움을 주고 있다.

허즈버그(F.Herzberg)는 개인의 동기를 자극하는 요인에는 두 가지 종류가 있다고 강조한 2요인 이론을 제시하고 있으며, 그 내용을 요약하면 첫째, 위생요인으로 개인의 불만족을 방지해주는 요인으로 임금, 안정된 직업, 작업조건, 지위, 경영방침, 대인관계 등을 불만족 요인이라고 하고, 둘째, 동기요인으로 개인으로 하여 열심히 일 하게하고 성과도 높여주는 동기부여 요인으로 성취감, 인정, 책임감, 성장, 발전, 보람 있는 직무자체, 존경과 자아실현 욕구 등을 포함한다고 하였다.

포터(L.Poter)와 로울러(E.Lawler)는 조직구성원들이 자신의 직무로부터 기대하는 바는 자신의 과업수행과 관계가 있다는 개념을 바탕으로 브룸(Vroom)의 기대이론과 아담스(J.S.Adams)의 공정성이론을 결합하여 발전시킨 이론으로 개인이 노력을 통해 직무목표를 달성했을 때 만족을 얻을 수 있으나, 직무성취가 만족으로 연결되기 위해서는 직무성취에 부가되는 내재적·외재적 보상에 의해 결정되며, 이 때 보상은 공정한 것으로 지각되어야 한다는 것이다. 이 이론은 성취를 위한 변수로 노력과 능력, 성과, 보상의 비교, 만족들을 제시하고 있다.

이와 같이 직무만족에 대해 호포크 등과 같은 초기의 학자들은 직무만족을 종업원이 직무에 대해 가지는 전체적인 호감도 또는 유쾌함을 느끼는 일반적 증세로 보고 있으며, 1960년대 이후의 학자들은 개인이 인식하는 만족의 정도, 즉 기대치에 대비한 만족 정도라고 할 수 있다.

본 연구에서는 선행연구들의 결과를 반영하여 직무만족이란 조직구성원이 직무를 수행하는 과정이나 결과에서 느끼게 되는 개인의 긍정적인 감정 상태라고 정의하고자 한다.

## 2. 직무만족의 영향요인 및 선행연구

구성원의 직무만족에 영향을 주는 요인은 조직의 규모, 구조 등 조직의 특성에 따라 다양하게 나타날 것이다. 많은 학자들에 의해 직무만족과 관련된 영향요인으로 성취감, 보수, 승진, 작업조건, 대인관계 등이 연구되어 왔었다. 학자들의 직무만족에 영향을 미치는 요인에 대한 정리는 <표 2-1>과 같다.

<표 2-1> 직무만족의 영향요인

학자	영향요인	
Herzberg(1959)	동기요인	성취감, 인정, 작업 그 자체, 성과
	위생요인	회사정책과 관리, 감독, 작업조건, 대인관계, 임금, 안정
Smith(1965)	직무, 보수, 승진, 감독, 동료	
Poter(1968) & Steers(1978)	조직전체요인	급여, 승진기회, 회사정책과 절차, 조직구조
	작업환경요인	감독스타일, 참여적 의사결정, 작업집단규모, 동료관계, 작업조건
	직무내용요인	직무범위, 역할보호성과 역할갈등
	개인적 요인	연령, 근속, 성격
Roman(1973)	직무내용, 통제, 조직관리, 승진기회, 보수, 재정적 편익, 동료, 작업환경	
Locke(1976)	작업, 임금, 승진, 인정, 복지후생, 작업조건, 감독, 동료, 회사 경영방침	

Jurgenson(1977)	발전(승진기회), 부가급부(복리후생), 회사에 대한 자부심, 동료, 시간, 감독, 안전도, 작업유형, 작업조건	
박충희(1988)	임금, 인간관계, 성취도, 승진, 직장생활의 질, 리더 행동	
김진탁(1974)	조직전체 요인, 작업환경 요인, 직무내용 요인, 개인적 요인	
우찬복(1995)	승진, 업무자체, 인정, 회사정책, 상사와의 관계	
이광호(2003)	임금, 업무환경, 승진 및 발전기회, 안정도, 복리후생, 회사경영방침, 감독방법, 동료관계	
이광영(2008)	개인적 특성	연령, 성별, 근속연수, 부양가족수, 교육수준
	직무의 특성	작업집단의 분위기와 규모, 직무범위, 직무유형, 동료관계, 작업감독유형
	조직의 특성	급여, 승진기회, 사회정책과 절차, 조직구조

출처: 이지현.(2009) “공정성이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향” 남서울대학교 석사논문, p. 21의 자료를 참조하여 재구성

### (1) 공정성인식과 직무만족 선행연구

공정성(equitability)이란, 집단 혹은 사회의 조직적 생활 과정에서 개인에 대한 대우 또는 평가, 승진 등을 기준에 따라 공평하게 하는 것을 말한다. 사회과학자들은 조직을 효율적으로 운영하고 구성원의 만족을 증대시킴에 있어 공정성 지각이 중요한 요인이라는 사실을 인식하고, 이를 채용, 급여, 고충처리, 그리고 근무지 내에서의 민주적 의사결정과 같은 다양한 조직상황에 적용시켜 왔다(Greenberg, 1990).

오늘날 대부분의 사람들은 조직의 일원으로 살아가며 자신의 욕구를 충족시키기 위하여 자신이 갖고 있는 장점(기술, 지식, 능력 등)을 조직에 제공한다. 조직 관리자의 입장에서 보면 조직은 우수한 인적자원을

유인하고, 조직의 구성원들이 높은 성과를 내도록 동기를 유발시키며, 지속적인 조직구성원들의 성과를 위하여 구성원들에게 다양한 형태의 보상을 제공하는 것이다(박내회, 1997). 하지만 구성원 전체가 필요한 것을 부족함 없이 얻는다는 것은 현실적으로 불가능하다. 조직이 가지고 있는 자원이 한정되어 있기 때문이다. ‘그렇다면 이렇게 한정된 자원을 각자 어떻게 그리고 얼마만큼씩 나눠 가져야 공정하다고 할 수 있는 것인가?’에 대한 문제에 직면해 직면하게 된다. 이에 조직이 분배의 공정성인식에 따른 집단이나 개인의 반응과 행동을 사회심리학적으로 연구하는 분야가 조직공정성(organizational equitability)이라 할 수 있다.

박용찬(2008)은 인사평가에 대한 공정성 지각 중 근무성적평정에 대한 공정성 지각인 절차공정성은 직무만족에 0.305, 분배공정성은 직무만족에 0.245의 영향력을 주는 것으로 분석되었다고 하였다. 김민강(2008)은 공무원들의 인사결정에 대한 공정성 지각이 그들의 인식과 행동에 어떤 영향을 주는지 파악하는 연구에서 인사공정성 지각은 구성원들의 신분불안과 조직시민행동을 감소시키는 한편, 조직에 대한 신뢰는 증가시키는 것으로 확인되었다. 특히 인사공정성이 조직구성원들이 인식하는 신분불안을 큰 폭으로 감소시키는 것으로 나타나 현재 공공조직에서 실시하고 있는 인사 쇄신책의 적용에 공정성을 높이는 것이 매우 중요함을 알 수 있다고 하였다.

김승규(2010)는 인사평가 시스템의 공정성이 직무성과에 미치는 영향을 분석한 결과 전반적인 직무성과에 있어서는 절차공정성, 분배공정성, 상호작용공정성 모두 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다고 하였다. 조희진(2010)은 성과평가제도가 조직 효과성을 극대화시키기 위해서는 성과평가제도에 대한 객관성과 공정성을 확보하여 성과와 보상 간에 긴밀하게 연계될 수 있는 방안을 마련하고, 성과평가제도에 대한 객관성과 공정성을 확보하기 위해서는 평가와 관련된 제반

사항과 더 나아가 조직 경영에 관하여 상사와의 구체적인 면담이 상시 이루어질 수 있도록 이에 관한 규정을 마련하여야 한다고 하였다.

한편, 실증연구에서 김진완(2010)은 “공공부문 성과평가에 대한 공정성 지각이 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구” 에서 절차적 공정성이 가장 큰 영향을 미치는 것으로 나타났고, 그 다음으로 분배적 공정성이 영향을 미치는 것으로 나타났다고 하였다. 권정윤(2012)은 공공기관의 성과급제의 절차공정성, 분배공정성인식과 상호관계에 따른 상사와 동료, 임금차원을 독립변수로 선정하여 직무만족과의 관계를 연구하였는데, 절차공정성과 분배공정성인식은 유의하지 않은 결과가, 상호관계와 임금에서는 5%의 유의성이 나타났다고 하였다.

정영숙(2015)은 “성과평가의 공정성이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구” 에서 상호작용공정성이 조직몰입 하위 3개 유형에 모두 유의하게 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었고, 절차공정성은 정서적 몰입 및 규범적 몰입에 유의하게 정(+)의 영향을 미치고 있는 것으로 나타나 공정성이 조직몰입에 영향을 미친다는 선행이론을 지지하고 있다. 이에 반해 분배공정성은 조직몰입 하위 3개 유형 어느 곳에도 영향을 미치지 않는 것으로 분석되어 선행이론을 지지하지 않고 있다고 하였다.

선행연구들을 종합적으로 검토해 볼 때 공정성인식은 전반적으로 조직의 효과성에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타나고 있다는 것을 알 수 있었다.

## (2) 내부제도만족과 직무만족 선행연구

본 연구에서는 내부제도만족을 세 가지의 변수로 구체화 하였다. 먼저 조직의 제도에서 가장 큰 비중을 차지하고 있는 급여 및 복리후생제도와

직무역량 향상과 자기계발과 관계되는 교육훈련제도 그리고 팀을 이루며 경제활동을 영위하는 조직에서 필수 고려 요소인 구성원 간 상호관계를 들 수 있다.

기존의 연구자들의 공공기관에 대한 연구들을 살펴보면 직무만족의 영향요인으로 승진, 급여, 공정성, 상호관계, 조직구조, 직무자체 등 다양하게 나타나고 있다. 특히, 동료관계, 상사와 관계 등 상호관계에 대한 연구가 많이 나타나고 있는데 이는 조직구성원의 상호관계가 조직의 성과와 관련된 직무만족에 영향을 미치는 중요요인이라고 인식하는 반증이라고 할 수 있겠다.

급여 및 복리후생제도의 만족이 조직효과성으로서의 직무만족에 미치는 영향에 대해 국내연구에서 권지연(2001)은 임금만족과 직무만족과의 상관관계수는 .590( $p < .001$ )으로 높은 상관관계를 나타냈다고 하였고, 이것은 임금만족과 직무만족 사이에는 유의한 상관관계가 있음을 의미하는 것으로 임금만족이 높을수록 직무만족도가 높아짐을 알 수 있다고 주장하였다.

최윤숙(2006)은 정부산하기관을 대상으로 한 연구에서 승진제도에 만족할수록, 보수가 적절 할수록 직무만족이 높은 것으로 나타난다고 하였다. 김향숙(2009)는 직무성과와 관련된 직무몰입에 영향을 미치는 요인은 임금수준, 복리후생으로 나타났다고 하였다. 이 같은 결과는 많은 기업들이 조직특성에 맞는 임금제도에 따라 임금수준, 복리후생 등을 결정하게 되는데 이에 따라 직무만족과 직무몰입에 영향을 주며 또한 복리후생은 업적효과와 관련되지 않은 보편적 특혜이므로 복리후생에 대해서 만족하지 않으면 근로자들은 강렬한 불만을 가져올 수 있다는 것을 알 수 있다고 하였다. 임상호(2012)는 중소기업에서 근무하는 근로자를 대상으로 교육훈련요인, 성과, 직무만족도의 관계를 파악하고 직무만족도의 관계에서 교육훈련성고가 매개하는지를 검증한 연구에서 교육훈련의

하위영역인 효율성, 적합성, 우호성, 명확성과 교육훈련의 성과와 직무만족도의 하위 영역인 산업복지, 업무만족수준, 조직관리 및 후생복지, 이직태도 등과 밀접한 상관관계가 있으므로 교육훈련의 하위 변인들을 적절히 조절함으로써 업무의 효율성을 극대화 할 수 있다고 주장하였다. 권정윤(2012)은 공공기관을 대상으로 직무만족에 영향을 미치는 요인 연구에서 상사-구성원 교환관계와 팀-구성원 교환관계 인식은 직무만족에 정(+ )의 영향을 미친다고 주장하였다. 노현혜(2013)는 준 정부기관 임직원의 조직효과성에 대한 연구에서 조직 내 동료의 수평 및 수직간 신뢰, 부서 간 수평 및 수직간 신뢰가 직무만족과 이직의사에 영향을 미친다고 하였다.

김춘애·서원식(2013)은 교육훈련 만족도에는 직무특성과 조직효과성이 통계적으로 유의미한 정(+ )의 영향을 미치고, 교육에 대한 기대, 직무특성, 조직효과성이 교육훈련 만족도에 미치는 영향에서 자아 효능감의 조절효과를 살펴본 결과, 교육에 대한 기대와 자아 효능감의 조절 효과가 있다고 주장하였다.

위 선행연구들을 검토해 볼 때 내부제도(급여 및 복리후생, 교육훈련, 상호관계)에 대한 만족도가 높을수록 전반적인 직무만족에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타나고 있다는 것을 알 수 있었다.

## 제 2 절 이직의사

### 1. 이직의사의 개념

이직의사란, 조직의 구성원이 자발적의도로 조직을 이탈하려는 생각이라고 할 수 있다. 자발적 이직은 조직의 경영환경 등 외부여건과 관계없



이 자신의 의지와 결정으로 직장을 옮기는 것을 말한다. 이러한 자발적 이직은 조직의 경영에 큰 부담으로 작용하며 조직의 생산성과 효율성에 부정적인 영향을 미칠 수 있다. 민간기업과 달리 공공기관 종사자의 이직률은 극히 낮은 편이었으나, 최근 공공기관에서도 여러 가지 이유로 자발적 이직이 나타나고 있는데 이직의사에 영향을 미치는 영향요인에 대해 연구의 필요성이 대두되고 있다.

Price & Mueller(1981)는 이직의사(turnover intention)란 구성원 본인이 속한 조직을 떠나려는 의도 혹은 생각이나 결심을 의미하여 이것은 이직을 예견하고 이해하는데 중요한 요인이라고 하였으며, 이직은 조직으로부터 금전적 보상을 받고 있는 개인이 조직 내에서 구성원으로서의 자격을 종결하는 것으로서 자발적 이직과 비자발적 이직으로 구분한다(Mobley, 1982)고 하였다.

자발적 이직(voluntary turnover)은 이직을 결정하게 된 동기가 자신 일 경우이며, 복리후생, 급여, 근무여건 등의 이유로 회사를 그만두었을 때 일어난다. 비자발적 이직(involuntary turnover)은 의사결정의 주체가 자신이 아닌 해고, 질병, 명예퇴직 등으로 자신의 의사가 아닌 이유로 회사를 떠나야할 때 일어난다. 자발적 이직은 가장 보편적이고 조직에 있어서도 해로운 유형이며, 조직에서 피할 수 없는 현상이다(Price, 1977; 이영균·최인숙, 2013: 재인용).

조직에서는 인력관리가 매우 중요하며 인력관리가 제대로 이루어지지 않는다면 이직으로 이어질 수 있다. 이직은 조직의 인적자원의 질을 증가시켜 건전한 조직 상태를 유지하는 긍정적인 측면도 있지만, 조직에 필요한 뛰어난 업무처리능력과 원만한 인간관계를 가진 개인의 이직은 조직에 부정적인 영향을 끼친다(전호진 외, 2012).

## 2. 이직의사 영향요인 및 선행연구

황창호·문명재(2012)는 LH공사를 중심으로 공공기관 구성원들의 조직몰입과 이직충동, 이직활동의 영향요인을 분석하였다. 독립변수로 기관장리더십, 내적동기요인, 외적동기요인, 역할갈등, 역할모호성, 역할과다와 조직몰입을 사용하여 측정하였다. 분석결과 이직의사에는 관리자리더십, 구성원들의 내·외적 동기요인, 역할갈등과 역할모호성이 영향을 미쳤으며, 실제 이직활동에는 내적동기요인과 역할갈등, 역할모호성만이 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타난다고 하였다.

이영균·최인숙(2013)은 사회복지전담공무원의 이직의사에 관한 분석을 연구하였으며, 이직의사에 영향을 미치는 요인으로 개인적 특성(성별, 연령, 혼인여부, 학력, 직급, 근무경력, 월평균 소득, 사회복지사자격증, 고용형태), 조직관련 특성(타기관의 비교우위, 합리적 승진체계, 동료와의 우호관계, 상관과의 우호관계), 직무관련 특성(담당업무 만족도)을 독립변수로 설정하였다. 분석결과 개인적 특성에서 학력과 사회복지사자격증이 유의미한 영향이 있었으며, 조직관련 특성에서는 합리적 승진체계가 이직의사와 부(-)의 관계가 있는 것으로 나타났다. 직무관련 특성은 조직구성원의 직무만족이 이직의사에 부(-)의 영향을 끼치는 것으로 나타난다고 하였다.

김상욱·유홍준(2002)은 한국노동패널(KLIPS)의 1998~2000년 3년의 패널 자료를 통하여 직무만족과 이직의사의 결정요인을 분석하였다. 분석결과 직무만족에는 직무자체, 급여, 승진, 직무적성, 업무강도, 성별, 교육정도가 유의미한 영향으로 나타났으며, 이직의사는 직무만족, 근무부문, 근무기간, 직무자체, 직무적성, 연령이 영향을 미치는 것을 확인되었다. 또한 이직의사는 민간부문이 공공부문보다 월등히 높았으며, 직무만족과 이직의사의 결정요인은 다른 것으로 나타난다고 하였다.

김향숙(2009)는 직무몰입에 영향을 미치는 요인은 임금수준, 복리후생으로 나타났고 이직의사에 관해서는 통계적으로는 영향을 미치지 않는 것으로 분석되었지만 임금만족의 매개 요인을 살펴본 결과 복리후생이 이직의사에 영향을 미치는 것으로 나타난다고 하였다.

이처럼 조직구성원의 이직은 직무자체에 대한 불만족, 조직내부의 제도에 대한 불만족, 구성원 간 상호관계 불만족의 영향이 크게 미치고 있는 것을 알 수 있었다.

### 제 3 절 선행연구 소결

지금까지 여러 국내·외 학자들의 조직의 생산성과 효과성에 영향을 미치는 직무만족과 이직의사에 대한 개념 정의와 이를 측정하기 위한 문헌과 선행 연구들을 검토하였다. 또한, 조직의 공정성인식과 조직내부의 제도에 대한 만족도가 직무만족과 이직의사에 미치는 영향에 대해 학자들과 기존의 연구들을 살펴보았는데, 준 정부기관을 대상으로 한 연구와 공무원, 민간기업 등 다양한 조직에 대해 검토하였다.

연구자들은 조직의 효과성 측면에서 성취감, 직무자체, 조직관리 등 다양한 요인들 중에서 직무만족과 이직의사는 조직 운영의 중요 고려요소로 다뤄져야 한다고 주장하고 있다. 특히, 직무만족의 중요 요인으로 공정성에 대한 연구가 많은 비중을 차지하고 있었는데 그만큼 조직구성원들의 공정성인식은 조직의 신뢰로 연결되어 있어 조직의 효과성과 효율성에 큰 영향을 미치는 것으로 밝히고 있었다.

이에 본 연구에서도 문헌과 기존 연구자들의 가설검증, 연구결과 등을 토대로 본 연구에서 다루고 있는 인사공정성, 평가공정성, 급여 및 복리후생제도 만족, 교육훈련제도 만족, 상호관계 만족이 직무만족과 이직의사에 미치는 영향에 대해 가설을 설정하고 검증하기로 하였다.

직무만족과 이직의사에 미치는 영향요인으로 정서적 직무만족에 해당하는 평가공정성과 인사공성을 공정성인식으로, 인지적 직무만족에 해당하는 급여 및 복리후생, 교육훈련, 상호관계를 독립변수로 선정하였고, 변수별로 영향의 크기를 분석하고자 한다.

## 제 3 장 연구가설 및 연구 설계

### 제 1 절 연구 분석의 틀

#### 1. 연구가설

본 연구의 목적은 준 정부기관 임직원이 인식하는 조직 내부 제도에 대한 공정성인식과 제도만족도가 직무만족도와 이직의사에 어떠한 영향을 미치는지, 영향을 준다면 크기는 어떠한지 실증 분석하는데 있다. 본 연구의 종속변수인 직무만족도와 이직의사에 영향을 미칠 것으로 가정하는 조직 내부 제도들 중에서 공정성인식(내부평가, 인사제도)과 제도만족도(교육훈련, 상호관계, 급여 및 복리후생)를 독립변수로 사용했다. 연구가설은 다음과 같다.

가설 1. 공정성인식과 내부제도만족도가 직무만족에 영향을 미칠 것이다.

<가설1-1> 공정성인식이 높을수록 직무만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

<가설1-2> 제도만족도가 높을수록 직무만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

<가설1-3> 공정성인식이 제도만족도보다 직무만족에 더 큰 영향을 미칠 것이다.

가설 2. 공정성인식과 내부제도만족도가 이직의사에 영향을 미칠 것이다.

<가설2-1> 공정성인식이 높을수록 이직의사에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

<가설2-2> 제도만족도가 높을수록 이직의사에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

<가설2-3> 공정성인식이 제도만족도보다 이직의사에 더 큰 영향을 미칠 것이다.

본 연구에서 공정성인식과 제도만족도가 높을수록 직무만족에 긍정적인 영향을 이직의사에는 부의 영향을 미칠 것이라는 가설을 세웠다. 이는 기존의 연구자들의 연구결과와 같은 맥락으로 이해할 수 있고, 특정 준 정부기관의 임직원을 대상으로 한 연구라는 측면에서 차별성이 있을 것이다. 또한, 공정성인식이 조직의 효과성과 효율성에 관련된 직무만족과 이직의사에 제도만족보다 더 큰 영향을 미칠 것이라는 가설을 세웠는데 이는 기존의 연구자들의 연구결과를 토대로 조직구성원들이 인식하는 공정성은 조직의 성과에 내부제도 만족보다 더 크게 영향을 미칠 것이라는 다수의 연구들을 반영한 결과이다.

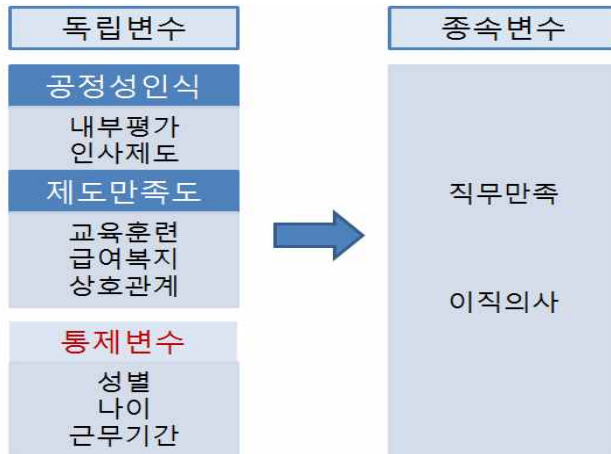
준 정부기관이라는 조직의 구성원은 비슷한 근무기간에 동일직급일 경우 거의 동일한 급여와 복리후생을 가지고 있다고 해도 과언은 아닐 것이다. 개인별로 부의 축적 정도는 다를 수 있지만, 조직 내에서 한정된 자원을 분배받는 구성원으로서 급여와 복리후생은 직무만족과 이직의사에 결정적인 영향을 미치지 않을 것이다. 그렇다면, 공공재를 제공하는 준 정부기관이라는 조직에서 공정한 평가를 토대로 공정한 승진기회를 가질 수 있다는 것은 중요한 직무만족의 요인 될 것이다. 그리고, 공정성인식은 자신이 속해있는 조직에서 정당한 대우를 받고 있는지와 관련되고 조직을 신뢰할 수 있는지와 직결될 것이다.

톱니바퀴처럼 유기적인 관계로 연결되어 있는 조직에서 불공정의 인식은 조직의 신뢰성 상실로 이어져 구성원의 정서적 직무만족과 이직의사에 영향을 미칠 것이고 인지적 직무만족보다 더 크게 영향을 미칠 것이다.

## 2. 연구 설계

본 연구의 목적은 조직 내에서 운영되고 있는 제도에 대해 느끼는 공정성인식과 제도의 만족도가 직무만족과 이직의사에 미치는 영향을 분석하는 것으로 독립변수를 공정성인식(내부평가, 인사제도)과 제도만족도(교육훈련, 상호관계, 급여 및 복리후생)로 하고 종속변수로는 직무만족도와 이직의사를 선정하였다. 그리고 성별, 연령, 근무기간을 통제변수로 설정하여 연구 분석의 틀을 <그림 3-1>과 같이 도식화 하였다.

<그림 3-1> 연구 분석의 틀



## 제 2 절 변수의 조작적 정의 및 자료의 수집 · 분석

### 1. 변수의 조작적 정의

#### (1) 독립변수(공정성인식, 내부제도만족도)

본 연구에서 공정성인식은 조직 내에서 실시되고 있는 제도 및 의사결정이 어느 정도 공정하게 실시되고 있는가에 대한 조직구성원의 지각하는 정도라고 정의하였다. 조직 내 제도에 대한 구성원의 신뢰라고 할 수 있는 공정성인식을 측정할 설문 내용으로는 내부평가의 공정성을 조사하는 설문인 “귀하께서는 공사의 내부평가 방법이 공정하다고 생각하십니까?”와 인사의 공정성을 묻는 설문인 “귀하께서는 공사의 인사제도가 과거보다는 합리적이고 공정한 방향으로 개선되고 있다고 생각하십니까?”의 두 문항으로 세분화된 설문내용을 “공정성인식”이라는 하나의 변수로 단순화하여 새로운 변수를 생성하였다.

또한, 내부제도만족도는 조직 내 실시되고 있는 교육훈련, 급여 및 복리후생, 구성원 간 상호관계에 대한 전반적인 만족도를 조사한 세 문항의 설문을 “내부제도만족도”라는 변수로 단순화 하였다. “공정성인식”이라는 설문 두 문항과 “내부제도만족도”라는 설문 세 문항은 <표 3-1>과 같다.

독립변수인 공정성과 내부제도만족도에 대한 대상자의 인식수준 측정은 2014년 한국국토정보공사의 내부고객만족도 조사(ESI)결과<sup>6)</sup>를 활

---

6) 한국국토정보공사 ESI(2014년)의 내부고객만족도 설문조사는 내부제도공정성의 인식수준과 내부제도만족도를 조사하는 질문으로 구성되어 있으며 응답은 “전혀 그렇지 않다 ~ 보통 ~ 매우 그렇다”의 Likert scale 7점 척도를 사용하고 있다.



용하였으며 모든 설문은 리커트 7점 척도로 구성되어있다.

## (2) 종속변수(직무만족도, 이직의사)

직무만족은 개인이 자신의 직무나 직무환경에 대해서 느끼는 정서적 욕구충족상태이며, 직무를 대하는 긍정적 태도로 정의하였다. 이를 측정하기 위해 2014년 한국국토정보공사의 내부고객만족도 조사(ESI)에서 사용된 직무만족도 설문 중 리커트 7점 척도를 사용하여 연구 대상자의 전반적인 직무만족도를 직접적으로 묻고 있는 “귀하께서는 직무 자체에 대해 전반적으로 얼마나 만족하십니까?” 항목을 사용하여 연구 자료를 수집하였다.

본 연구에서는 선행연구를 바탕으로 이직의사를 조직의 구성원이 자발적의도로 조직을 이탈하려는 생각 이라고 정의하였다. 이를 측정하기 위해 설문 조사에서 사용된 직원의 회사관에 대한 설문항목 중 “귀하는 다른 회사에서 지금과 똑같은 업무 및 근로조건을 제안한다면 그곳으로 이직할 생각이 있습니까?” 라는 직접적인 질문 방법을 통해 연구 대상자들의 이직의사를 조사 하였다.

## 2. 자료의 수집 · 분석

본 연구에서는 공정성인식과 조직 내 제도의 만족도가 전반적인 직무만족, 이직의사에 대한 영향의 크기 관계를 실증분석하기 위한 자료수집 방법으로 연구대상인 한국국토정보공사(준 정부기관-위탁집행형) 임직원의 2014년도 공기업내부 고객만족도조사(ESI)의 설문조사 결과를 활용하였다.

한국국토정보공사의 2014년도 공기업 내부고객만족도조사(ESI)의 설

문조사는 2014년 10월 11일부터 2014년 10월 24일까지 총 3,554명의 공사 임직원을 대상으로 실시되었으며, 그 결과 유효 표본은 2,155명이며 응답률은 60.6%이다. 내부고객만족도조사는 한국국토정보공사 근무환경 및 내부제도에 대한 만족도 수준을 진단하고 조직 구성원의 요구 및 개선과제를 도출하여 궁극적으로 내부고객만족도 향상을 통한 공사의 조직 효과성을 높이기 위해 매년 지속적으로 실시되는 설문조사다.

주요 조사내용은 내부제도 및 시스템 만족도(내부평가, 인사제도, 교육훈련제도, 급여 및 복리후생제도, 직장생활만족도)와 장기근속의지, 이직의사 등 전반적인 회사관에 관한 사항이다.

특히 본 연구에서는 전체 내부고객만족도조사 설문 중 본 연구의 목적에 부합하는 항목을 <표 3-1>과 같이 선정하여 2차 분석을 실시하였다.

< 표 3-1 > 내부고객만족도 설문조사 내용

구분	측정문항		설문내용
독립변수	공정성 인식	내부평가	귀하께서는 공사의 내부평가 방법이 공정하다고 생각하십니까?
		인사제도	귀하께서는 공사의 인사제도가 과거 보다는 합리적이고 공정한 방향으로 개선되고 있다고 생각하십니까?
	내부제도 만족도	교육훈련	귀하께서는 공사의 교육훈련제도에 대해 전반적으로 얼마나 만족하십니까?
		급여 및 복리후생	귀하께서는 공사의 급여 및 복리후생제도에 대해 전반적으로 얼마나 만족하십니까?
			귀하께서는 공사내의 직원 상호간에

		상호관계	신뢰, 협력 및 단결이 전반적으로 잘 되고 있다고 생각하십니까?
종속변수		직무만족도	귀하께서는 수행하고 있는 직무 자체에 대해 전반적으로 얼마나 만족하십니까?
		이직의사	귀하께서는 만약 다른 회사에서 지금과 똑같은 업무 및 근로조건을 제안한다면 그곳으로 이직할 생각이 있습니까?

그 밖에 인구통계학적 특성을 알아보기 위한 설문도 포함되어있다. 다른 연구와 구별되는 사항은 본 연구에서는 각각의 독립변수(공정성인식, 내부제도만족도)와 종속변수(직무만족, 이직의사)를 측정함에 있어서 설문지의 문항이 전반적인 만족도와 이직의사, 공정성에 대한 인식수준을 직접적으로 질문하는 방식으로 구성되어 있어 응답자들의 질문에 대한 이해도가 높아 정확한 직무만족도 및 이직의사에 대한 신뢰수준의 응답 결과를 얻을 수 있었다고 판단한다.

설문결과의 통계에 대한 실증분석을 위하여 SPSS 22.0을 사용하여 분석을 실시하였고 응답자의 일반적 사항을 살펴보고자 인구통계학적 변수에 대한 빈도분석을 실시하였다.

또한, 하나의 변수가 다른 변수와 어느 정도 관련성을 가지고 변화하는지를 검증하기 위해 각 변수간의 상관관계분석을 통해 분석하였고, 조사대상자의 특성에 따른 공정성인식, 제도만족도, 직무만족, 이직의사의 크기와 집단별 정도의 차이를 측정하기 위해 t-test와 일원배치분산분석을 실시하고, 마지막으로 다중회귀분석을 실시하여 표준화계수로 공정성인식과 제도만족도가 조직효과성에 미치는 영향의 크기에 대한 가설을 검증하였다.

## 제 4 장 실증분석 및 결과해석

### 제 1 절 기초통계량 분석

#### 1. 조사대상의 인구통계학적 특징

본 연구를 위한 설문 범위는 한국국토정보공사 전체 임직원 3,554명을 대상으로 하고 있으며, 이 중 유효표본대상은 2,155(60.6%)명이다. 전체 응답자 총 2,155명의 성별 분포를 살펴보면 남성이 1,954명으로 90.7%를 차지하고 있으며 여성은 201명으로 9.3%의 비율로 구성되어 있다.

연령대의 경우는 20대가 가장 적은 58명으로 2.7%, 30대가 360명으로 16.7%를 차지하고 있으며, 40대가 940명으로 43.6%로 가장 높은 비율을 차지하였고, 50대 이상이 797명으로 37%로 그 다음 높은 비율을 차지하였다.

근속년수의 경우 16년 이상~20년 이하의 직원이 533명으로 24.7%로 가장 많은 응답자 비중을 차지하고 있으며, 전체적으로는 6년 이상 근속직원이 전체 응답자의 92.3%를 구성하고, 5년 이하 근무 직원이 7.7%의 비율을 차지하고 있다.

<표 4-1> 표본의 인구통계학적 특성

구 분	응답자 특성	빈도(명)	비율(%)
전 체		2,155	100.0
성 별	남성	1,954	90.7
	여성	201	9.3
연 령	20대	58	2.7
	30대	360	16.7
	40대	940	43.6
	50대 이상	797	37.0
근무기간	5년 이하	167	7.7
	6-10년 이하	215	10.0
	11-15년 이하	219	10.2
	16-20년 이하	533	24.7
	21-25년 이하	470	21.8
	26-30년 이하	231	10.7
	31년 이상	320	14.8

## 2. 하위변수의 기술적 통계량

### (1) 하위변수의 기술통계

설문에 응답한 한국국토정보공사 임직원들의 공정성인식과 내부제도의 만족도에 대한 기술적인 통계량을 분석해 보았다. 모든 설문은 리커트 7

점 척도로 구성되어있는데 <표 4-2>와 같이 5개의 하위변수 설문항목에서 높은 평균을 보여주고 있다. 그 중 교육훈련만족도의 평균이 6.334로 가장 높게 났고 급여 및 복리후생의 만족도는 5.954로 가장 낮은 것으로 나타났다.

이는 타 공기업에 비해 근무강도는 높다고 생각하지만, 상대적으로 낮은 보수와 정부의 강도 높은 공기업의 복리후생제도의 규제에 대한 직원들의 의견이 반영된 것으로 판단된다.

<표4-2> 하위변수의 기술통계

구분		내부평가 공정성인식	인사제도 공정성인식	교육훈련 만족도	급여 및 복리후생 만족도	상호관계 만족도
N	유효함	2,155	2,155	2,155	2,155	2,155
	결측값	0	0	0	0	0
평균		6.174	6.203	6.334	5.954	6.168
중앙값		7.000	7.000	7.000	7.000	7.000
최빈값		7.0	7.0	7.0	7.0	7.0
표준편차		1.2710	1.2168	1.0417	1.3420	1.2091

## (2) 종속변수의 기술통계

종속변수들의 기술적통계량에서는 직무만족도를 묻는 설문에 6.231이라는 높은 평균을 보이고 있고, 이직의사를 묻는 설문인 “귀하는 다른 회사에서 지금과 똑같은 업무 및 근로조건을 제안한다면 그곳으로 이직할 생각이 있습니까?” 라는 질문에 2.775(①전혀 그렇지 않다 ~ ⑦매

우 그렇다) 라는 상당히 높은 평균을 보여주고 있었다. 이는 최근 공기업 개혁정책 등의 이유로 공공기관도 상시 경영혁신이 이루어지고 있으며, 민간분야의 효율성을 추구하는 정책들이 공공기관에 도입되면서 높아진 업무강도와 민간 기업에 비해 상대적으로 낮게 느끼는 급여 및 복리후생의 만족도 때문에 정년이 보장되는 공공기관에 종사하는 임직원들의 최근의 높은 이직의사를 보여주고 있는 것을 알 수 있었다.

<표 4-3> 종속변수의 기술통계

구분		직무만족도	이직의사
N	유효함	2,155	2,155
	결측값	0	0
평균		6.231	2.775
중앙값		7.000	1.000
최빈값		7.0	1.0
표준편차		1.1407	2.2513

### 3. 하위변수의 차이 분석

본 연구에서는 인구통계학적 특성(성별, 연령, 근무기간)에 따른 공정성인식, 내부제도만족도와 조직효과성의 차이를 분석하기 위하여 집단간 차이를 설명하는 t-test(독립표본 T검정)와 일원배치분산분석(ANOVA)을 실시하였다.

t-test는 모집단이 2개 이하일 경우 집단 간의 차이를 규명하는 통계분석기법으로 t검정에 의한 유의확률 값이 0.05보다 작을 경우 모집단의 평균이 유의한 차이를 보인다고 할 수 있다. 일원배치분산분석(one way ANOVA)은 두 개 이상의 집단의 평균값이 동일한지 비교하는데 사용하는 통계기법으로 검정통계량은 F(집단 간 평균제곱/집단 내 평균제곱)이다. 또한 집단 간의 차이를 보다 구체적으로 밝히기 위해 사후분석을 통한 추가 검증을 실시하였다. 일반적으로 많이 사용하는 LSD(최소유의차 방식)을 이용하여 분석을 실시하였다.

### (1) 하위변수의 차이 분석

#### ① 성별에 따른 하위변수의 차이 분석

성별에 따라 공정성인식의 차이를 알아보기 위해 독립표본 t-test를 통해 분석해 보았다. t-test는 두 집단 간의 평균을 비교하는 분석방법으로 분석결과 <표 4-4>와 같이 나타났다 먼저 Levene의 등분산 검정은 분산의 동일성을 검정하는 것으로 남성과 여성의 분산이 동일한지를 보는 것이다. 내부평가 공정성인식의 F값의 유의확률은 0.892, 인사제도 공정성인식은 0.673, 교육훈련만족도는 0.160, 급여 및 복리후생만족도는 0.367로 유의확률 기준인 0.05보다 크게 나타나서 두 집단의 분산은 같다고 할 수 있다.

따라서 등분산이 가정된 값으로 두 집단의 평균 차이를 분석한 결과 내부평가 공정성인식의 t값은 0.873이고, 인사제도 공정성인식의 t값은 0.782로  $\pm 1.96$ 보다 작으므로 남성과 여성 두 집단 간 공정성인식은 유의수준 하에서 인식의 차이가 없는 것으로 나타났다.

하지만, 상호관계만족도의 F값의 유의확률은 0.017로 남성과 여성 두



집단의 분산이 다르게 나타나고 있어서 등분산이 가정되지 않은 값으로 분석하였다. t값은 2.479로  $\pm 1.96$ 보다 크고 t값의 유의확률도 0.014로 기준 수치인 0.05보다 작은 수치를 보인다. 즉, 성별에 따라 남성과 여성 두 집단 간 상호관계만족도는 다르게 지각한다는 것으로 높은 남성위주의 직원 구성 비율이 작용하여 상대적으로 느끼는 소외감, 위축감 등이 작용하였다고 볼 수 있다.

<표 4-4> 성별에 따른 하위변수의 차이 분석

구분		평균	표준 편차	Levene의 등분산 검정		평균의 동질성	
				F	(F값의) 유의 확률	t	(t값의) 유의 확률
내부평가 공정성 인식	남성 (1954)	6.182	1.267	.018	.892	.873	.383
	여성 (201)	6.100	1.315				
인사제도 공정성 인식	남성 (1954)	6.210	1.217	.179	.673	.782	.434
	여성 (201)	6.139	1.217				
교육훈련 만족도	남성 (1954)	6.341	1.033	1.978	.160	.935	.350
	여성 (201)	6.269	1.121				
급여 및 복리후생 만족도	남성 (1954)	5.950	1.340	.814	.367	-.349	.727
	여성 (201)	5.985	1.369				
상호관계 만족도	남성 (1954)	6.191	1.188	5.687	.017	2.479	.014*
	여성 (201)	5.940	1.384				

\*.p<0.05

② 연령에 따른 하위변수의 차이 분석

구성원의 연령에 따라 공정성인식과 내부제도만족도를 인식하는 정도의 차이를 알아 보기위해 두 개 이상 집단의 평균값이 동일한지 비교하는데 사용하는 일원배치분산분석(one way ANOVA)을 실시하였다. <표 4-5>와 같이 각 변수별로 F값의 유의확률은 내부평가공정성인식 0.307, 인사제도공정성인식 0.119, 교육훈련만족도 0.395, 급여 및 복리후생만족도 0.173으로 세대별로 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다.

하지만, 상호관계만족도의 F값의 유의확률은 0.018로 세대 간 유의한 차이가 있는 것으로 나타났는데 특히, 50대 이상의 집단이 30대의 집단 보다 상호관계만족도에서 크게 나타난다는 것을 알 수 있었다.

<표 4-5> 연령에 따른 하위변수의 차이 분석

구분		N	평균	표준 편차	F값 /유의확률	사후검증 결과
내부평가 공정성인식	20대(a)	58	5.983	1.4689	1.204/0.307	
	30대(b)	360	6.092	1.3141		
	40대(c)	940	6.185	1.2797		
	50대 이상(d)	797	6.212	1.2243		
인사제도 공정성인식	20대(a)	58	6.190	1.1616	1.955/0.119	
	30대(b)	360	6.064	1.3697		
	40대(c)	940	6.223	1.1888		
	50대 이상(d)	797	6.243	1.1770		
교육훈련 만족도	20대(a)	58	6.259	1.0689	0.994/0.395	
	30대(b)	360	6.281	1.1328		
	40대(c)	940	6.320	1.0618		

	50대 이상(d)	797	6.380	.9706		
급여 및 복리후생 만족도	20대(a)	58	6.000	1.2978	1.665/0.173	
	30대(b)	360	5.850	1.5204		
	40대(c)	940	5.928	1.3734		
	50대 이상(d)	797	6.028	1.2141		
상호관계 만족도	20대(a)	58	6.138	1.0505	3.88./0.018*	d>b
	30대(b)	360	6.031	1.3380		
	40대(c)	940	6.141	1.2384		
	50대 이상(d)	797	6.263	1.1145		

\*.p<0.05

## (2) 종속변수에 대한 차이 분석

### ① 성별에 따른 종속변수의 차이 분석

성별에 따라 직무만족도와 이직의사에 대한 평균의 차이를 t-test를 통해 분석한 결과 <표 4-6>과 같이 직무만족도 F값의 유의확률은 0.018, 이직의사는 0.981이다. 직무만족도는 성별에 따라 인식의 차이가 있는 것으로 나타났지만, 이직의사는 성별에 따른 인식의 차이가 없는 것으로 나타났다.

따라서 직무만족도는 등분산이 가정되지 않은 t값 2.254 유의확률 0.025로 두 집단 간 인식의 차이가 있는 것으로 나타났고, 남성이 6.251 여성이 6.305로 남성이 여성보다 직무만족도의 인식이 높은 것으로 나타났다.

이직의사는 등분산이 가정된 t값 -1.618 유의확률 0.106으로 남성과 여성 두 집단 간 이직의사는 유의수준 하에서 차이가 없는 것으로 나타났다.

직무만족도 인식의 차이를 보이는 것은 한국국토정보공사의 직무특성상 현장근무 위주의 힘든 근무여건이 작용하였다고 볼 수 있다.

<표 4-6> 성별에 따른 종속변수의 차이 분석

구분		평균	표준 편차	Levene의 등분산 검정		평균의 동질성	
				F	(F값의) 유의 확률	t	(t값의) 유의 확률
직무 만족도	남성 (1954)	6.251	1.1199	5.630	.018	2.254	.025*
	여성 (201)	6.035	1.3129				
이직 의사	남성 (1954)	2.750	2.2490	.001	.981	-1.618	.106
	여성 (201)	3.020	2.2649				

\*.p<0.05

## ② 연령에 따른 종속변수 차이 분석

연령에 따라 직무만족과 이직의사에 대한 인식의 집단 간 차이를 분석한 결과 <표 4-7>과 같이 직무만족의 F값은 2.269, 유의확률 0.079로 연령별로 유의한 차이가 없는 것으로 나타났고, 이직의사의 F값은 7.184, 유의확률 0.000으로 나타나 연령별로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다.

이는 변화보다는 안정된 직장을 선호하고, 직무적으로 안정된 50대 이상의 직원보다 30대의 젊은 층에서 새로운 직업에 대한 이직욕구가 더 큰 것으로 판단된다.

<표 4-7> 연령에 따른 종속변수 차이 분석

구 분		N	평균	표준 편차	F값 /유의확률	사후검증
직무 만족도	20대(a)	58	6.103	1.1346	2.269/0.079	
	30대(b)	360	6.108	1.2785		
	40대(c)	940	6.239	1.1329		
	50대 이상(d)	797	6.286	1.0802		
이직 의사	20대(a)	58	2.897	2.1980	7.184/0.000**	b>c, d
	30대(b)	360	3.153	2.3818		
	40대(c)	940	2.840	2.2853		
	50대 이상(d)	797	2.519	2.1246		

\*\*p<0.01

#### 4. 하위변수의 상관관계 및 다중회귀분석

##### (1) 하위변수의 상관관계분석

연구의 가설 검정을 실시하기에 앞서 검정하고자 하는 측정변수들 간의 상관관계를 분석해 보았다. 상관관계란 변수들 간의 관계를 말하는 것으로 두 개 이상의 변수에 있어서 한 변수가 변화함에 따라 다른 변수

가 어떻게 변화하는지와 같은 변화의 강도와 방향을 상관관계라고 한다.

본 연구의 변수들 간 상관관계 분석 결과는 <표 4-8>의 상관관계분석표와 같다. 모든 변수들 간의 상관관계는 0.01 유의수준 하에서 유의한 관계가 있는 것으로 나타났다. 대체로 변수 간 +0.6이상의 높은 상관계수를 나타내고 있으며, 공정성인식과 내부제도만족도의 하위요인 간의 결과 또한 상관계수 값이 +0.6이상으로 높게 나타났다.

또한, 공정성인식과 내부제도만족도의 하위변수들과 이직의사는 부(-)의 상관관계가 있는 것으로 분석되었다.

<표 4-8> 하위변수의 상관관계 분석

변 수	1	2	3	4	5	6	7
1. 직무 만족도	1						
2. 이직 의사	-.217**	1					
3. 내부평가 공정성인식	.738**	-.174**	1				
4. 인사제도 공정성인식	.747**	-.192**	.751**	1			
5. 교육훈련 만족도	.741**	-.187**	.723**	.746**	1		
6. 급여·복리 후생만족도	.731**	-.156**	.664**	.689**	.697**	1	
7. 상호관계 만족도	.823**	-.206**	.765**	.752**	.749**	.709**	1

\*\* . 상관계수는 0.01 수준(양쪽)에서 유의합니다.

## (2) 하위변수와 직무만족의 다중회귀분석

회귀분석은 독립변수가(영향을 주는 변수)가 종속변수(영향을 받는 변수)에 어떠한 영향을 미치는지를 파악하기 위해 실시하는 분석이다. 즉, 두 변수간의 인과관계를 분석하기 위한 검증기법이다. 단순 회귀분석은 하나의 독립변수와 하나의 종속변수간의 관계를 검정하는 것이고, 다중 회귀분석은 두 개 이상의 독립변수와 하나의 종속변수간의 관계를 검정하는 것이다. 다중 회귀분석은 독립변수가 두 개 이상이기 때문에 다중공선성<sup>7)</sup>이 발생할 수 있는데, 본 연구의 분석결과 공차한계( $1-R^2$ )=tolerance가 0.1이상이고, 분산팽창계수(VIF)가 10미만으로 나타나 두 구성개념 변수 간에는 다중공선성의 문제가 존재하지 않는다고 해석할 수 있다.

연구의 가설 검정을 실시하기에 앞서 모든 하위변수들과 직무만족과의 회귀분석을 실시해 보았다. 분석결과 내부평가공정성, 인사제도공정성, 교육훈련만족도, 급여 및 복리후생만족도, 상호관계만족도 모두 직무만족에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 직무만족에 미치는 영향의 크기는 <표 4-9>와 같이 상호관계만족도( $\beta=20.541$ )가 가장 높은 것으로 나타났다.

---

7) 회귀모델의 기본가정은 독립변수들 간에는 상관관계가 없다는 것이기 때문에 변수 간에 상관관계가 높을 때는 다중공선성 검증을 반드시 실시해야 한다. 공차한계(Tolerance)값이 0.1이하일 때는 다중공선성에 문제가 있다고 판단한다.

<표 4-9> 하위변수와 직무만족의 다중회귀분석

모형		비표준 계수		표준 계수	t	유의확률	공선성 통계	
		B	표준 오차	베타			허용 오차	VIF
모형	(상수)	.792	.118		6.718	.000		
독립변수	내부평가 공정성	.094	.017	.105	5.534	.000**	.324	3.088
	인사제도 공정성	.126	.018	.135	6.962	.000**	.313	3.197
	교육훈련 만족도	.134	.021	.122	6.455	.000**	.327	3.054
	급여복지 만족도	.163	.014	.191	11.305	.000**	.408	2.452
	상호관계 만족도	.389	.019	.413	20.541	.000**	.290	3.454
통제변수	성별	-.104	.045	-.027	-2.301	.021	.879	1.138
	연령	-.019	.034	-.013	-.556	.579	.217	4.602
	근무기간	.007	.015	.011	.503	.615	.229	4.369
통계량		R= .866, R <sup>2</sup> = .749, 수정된 R <sup>2</sup> = .748 F= 801.966, p= .000						

\*\*p<0.01

### (3) 하위변수와 이직의사의 다중회귀분석

하위변수들과 이직의사의 다중회귀분석을 실시한 결과에서는 <표 4-10>과 같이 상호관계만족도의 변수를 제외한 모든 변수들에서는 이직의사와 인과관계가 없는 것으로 나타났다. 즉, 상호관계만족만이 이직의사에 영향을 미치는 것으로 나타났고, 직무만족과의 인과관계에서도 상호관계만족도가 가장 크게 영향을 미치는 것으로 나타났는데, 이는 의



미하는 바가 크다고 할 수 있다. 조직은 구성원들 간의 긍정적인 상호관계에서 성장하고 생존해 나가는 유기체임을 인식하고 조직효과성으로서의 직무만족의 향상, 이직의사의 감소를 위한 방안을 강구해야 할 것이다. 구체적으로 조직 내 부서 간, 상하 간, 동료 간의 상호관계향상 프로그램 개발, 조직 내 구성원 간 커뮤니티 활성화 등으로 상호관계만족도를 향상시킬 수 있게 하는 다각도의 노력이 필요하다고 할 수 있을 것이다.

<표 4-10> 하위변수와 이직의사의 다중회귀분석

모형		비표준 계수		표준 계수	t	유의확률	공선성 통계	
		B	표준오차	베타			허용오차	VIF
모형	(상수)	6.056	.452		13.399	.000		
독립변수	내부평가 공정성	.009	.065	.005	.145	.885	.324	3.088
	인사제도 공정성	-.134	.069	-.072	-1.927	.054	.313	3.197
	교육훈련 만족도	-.117	.079	-.054	-1.481	.139	.327	3.054
	급여복지 만족도	.032	.055	.019	.585	.559	.408	2.452
	상호관계 만족도	-.227	.073	-.122	-3.131	.002**	.290	3.454
통제변수	성별	.020	.173	.003	.114	.909	.879	1.138
	연령	-.071	.129	-.025	-.553	.580	.217	4.602
	근무기간	-.081	.056	-.063	-1.434	.152	.229	4.369
통계량		R = .232, R <sup>2</sup> = .054, 수정된 R <sup>2</sup> = .050 F = 15.312, p = .000						

\*\*p<0.01

## 제 2 절 가설검증 및 해석

본 연구에서는 한국국토정보공사 직원들이 느끼는 공정성인식과 내부제도만족도가 직무만족과 이직의사에 미치는 영향을 실증적으로 분석하기 위해 가설 1과 가설 2를 설정하고 가설 검증을 위해 한국국토정보공사에서 매년 실시하는 내부고객만족도조사(ESI)의 설문결과를 활용하였다. 주요 조사내용은 내부제도 및 시스템 만족도(내부평가, 인사제도, 교육훈련제도, 급여 및 복리후생제도, 직장생활만족도)와 장기근속의지, 이직의사 등 전반적인 회사관에 관한 사항이다.

설문을 활용한 연구에서는 일반적으로 요인분석을 통해 자신의 연구에 가장 적합한 측정도구를 선정하고 분석을 실시한다. 하지만, 본 연구에서는 설문 목적의 뚜렷하고 구체적이어서 전체 내부고객만족도조사 설문 중 본 연구의 목적에 부합하는 항목을 선정하여 2차 분석을 실시하였다.

하위변수 간 상관관계가 크고 단일차원성을 가지고 있어 하위변수들 중에서 변수계산을 통해 내부평가 공정성인식과 인사제도 공정성인식을 “공정성인식”으로, 교육훈련만족도, 급여 및 복리후생만족도, 상호관계만족도를 “내부제도만족도”라는 하나의 독립변수로 생성하여 다중회귀분석(multiple regression analysis)을 실시하여 다음과 같은 결과를 도출하였다.

### 1. 직무만족에 대한 해석

가설 1. 공정성인식과 내부제도만족도가 직무만족에 영향을 미칠 것이다.

<가설1-1> 공정성인식이 높을수록 직무만족도에 정(+)의 영향을

미칠 것이다.

<가설1-2> 제도만족도가 높을수록 직무만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

<가설1-3> 공정성인식이 내부제도만족도보다 직무만족에 더 큰 영향을 미칠 것이다.

(1) 통제변수 적용 이전(모형1)

공정성인식과 제도만족도가 직무만족에 미치는 영향을 분석하기 위해 다중회귀분석을 실시하여 <표 4-11>과 같은 결과를 얻었다.

먼저 모형 1에서 회귀모형은 F값이 유의확률  $p = .000$ 에서 3023.169의 수치를 보이고 있으며, 회귀식에 대한  $R^2 = .737$ 로 73.7%의 높은 설명력을 보이고 있다.

조직 내 구성원의 공정성인식이 직무만족에 미치는 영향 t값은 11.816으로  $\pm 2.58$ 이상이고 유의확률 p값이 0.000으로  $p < 0.01$  이므로 공정성인식이 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설<1-1>은 채택되었다.

또한, 조직 내 구성원의 내부제도만족이 직무만족에 미치는 영향 t값이 29.744으로  $\pm 2.58$ 이상이고 유의확률 p값이 0.000으로  $p < 0.01$  이므로 공정성인식이 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설<1-2>도 채택되었다.

공정성인식과 제도만족이 직무만족에 미치는 영향의 크기를 비교한 결과 공정성인식의 표준화 된 베타 값은 .252이고, 제도만족은 .634로 제도만족이 직무만족에 미치는 영향이 상대적으로 크게 나타나는 것을 알 수 있었다. 그러므로 가설<1-3>은 기각되었다.

## (2) 통제변수 적용(모형2)

모형 2에서는 종속변수에 영향을 미칠 수 있는 구성원의 개인 특성인 성별, 연령, 근무기간을 통제변수로 투입하여 다중회귀분석을 실시한 결과 <표 4-11>과 같이 나타났으며, 회귀모형은 F값이 유의확률  $p=0.000$ 에서 1214.939의 수치를 보이고 있으며, 회귀식에 대한  $R^2 = .738$ 로 73.8%의 설명력을 보여 통제변수 투입이전과 거의 같은 설명력을 보이고 있었다.

분석결과를 구체적으로 살펴보면 공정성인식이 직무만족에 미치는 영향 관계는 t값이 11.843으로  $\pm 2.58$ 이상이고 유의확률 p값이 0.000으로  $p < 0.01$  이므로 통제변수 투입 이후에도 공정성인식이 직무만족에 정(+ )의 영향을 미칠 것이라는 가설<1-1>은 채택되었다.

조직 내 구성원의 내부제도만족이 직무만족에 미치는 영향 t값이 29.715로  $\pm 2.58$ 이상이고 유의확률 p값이 0.000으로  $p < 0.01$  이므로 통제변수 투입 이후에도 공정성인식이 직무만족에 정(+ )의 영향을 미칠 것이라는 가설<1-2>도 채택되었다.

또한, 다중회귀분석 시 독립변수간의 높은 상관관계가 존재하여 다중공선성이 발생할 가능성이 높아 공차한계(tolerance)값을 기준으로 판단하였다. 공차한계 0.1 이하일 때 다중공선성에 문제가 있다고 해석할 때 공정성인식과 내부제도만족의 공차한계는 .269로 문제가 없다고 해석된다.

공정성인식과 내부제도만족이 직무만족에 미치는 영향의 크기를 비교한 결과 공정성인식의 표준화 된 베타 값은 .252이고, 내부제도만족은 .632로 내부제도만족이 직무만족에 미치는 영향이 통제변수 투입 이후에도 상대적으로 크게 나타나는 것을 알 수 있었다. 그러므로 가설<1-3>은 기각되었다.

<표 4-11> 독립변수와 직무만족의 다중회귀분석

모형		비표준 계수		표준 계수	t	유의 확률	공선성 통계	
		B	표준 오차	베타			허용 오차	VIF
모형 1	(상수)	.585	.074		7.934	.000		
독립 변수	공정성 인식	.247	.021	.252	11.816	.000**	.269	3.720
	내부제 도만족	.670	.023	.634	29.744	.000**	.269	3.720
통계량		R= .859, R <sup>2</sup> = .738, 수정된 R <sup>2</sup> = .737 F= 3023.169, p= .000						
모형 2	(상수)	.758	.117		6.499	.000		
독립 변수	공정성 인식	.247	.021	.252	11.843	.000**	.269	3.722
	내부제 도만족	.668	.022	.632	29.715	.000**	.269	3.724
통제 변수	성별	-.137	.046	-.035	-2.980	.003	.885	1.130
	연령	-.013	.034	-.009	-.391	.696	.217	4.601
	근무 기간	.006	.015	.009	.386	.700	.229	4.368
통계량		R= .859, R <sup>2</sup> = .739, 수정된 R <sup>2</sup> = .738 F= 1214.939, p= .000						

\*\*p<0.01

## 2. 이직의사에 대한 해석

가설 2. 공정성인식과 내부제도만족도가 이직의사에 영향을 미칠 것이다.

<가설2-1> 공정성인식이 높을수록 이직의사에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

<가설2-2> 제도만족도가 높을수록 이직의사에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

<가설2-3> 공정성인식이 내부제도만족도보다 이직의사에 더 큰 영향을 미칠 것이다.

### (1) 통제변수 적용 이전(모형 1)

공정성인식과 제도만족도가 직무만족에 미치는 영향을 분석하기 위해 다중회귀분석을 실시하여 <표 4-12>와 같은 결과를 얻었다.

먼저 모형1에서 회귀모형은 F값이 유의확률  $p = .000$ 에서 47.966의 수치를 보이고 있으며, 회귀식에 대한  $R^2 = .042$ 로 4.2%의 낮은 설명력을 보이고 있다.

조직 내 구성원의 공정성인식이 이직의사에 미치는 영향 t값은 -2.083으로  $\pm 1.96$ 이상이고 유의확률 p값이 0.037로  $p < 0.05$  이므로 공정성인식이 높을수록 직무만족에 부(-)의 영향을 미칠 것이라는 가설 <1-1>은 채택되었다.

또한, 조직 내 구성원의 내부제도만족이 이직의사에 미치는 영향의 t값은 -3.181로  $\pm 2.58$ 이상이고 유의확률 p값이 0.001로  $p < 0.01$  이므로 공정성인식이 높을수록 직무만족에 부(-)의 영향을 미칠 것이라는 가설 <1-2>도 채택되었다.

공정성인식과 내부제도만족이 이직의사에 미치는 영향의 크기를 비교한 결과 공정성인식의 표준화 된 베타 값은  $-0.085$ 이고, 제도만족은  $-0.129$ 로 내부제도만족이 이직의사에 미치는 영향이 상대적으로 크게 나타나는 것을 알 수 있었다. 그러므로 공정성인식이 이직의사에 더 큰 영향을 미칠 것이라는 가설<1-3>은 기각되었다.

## (2) 통제변수 적용 이후(모형 2)

모형2에서는 종속변수에 영향을 미칠 수 있는 구성원의 개인 특성인 성별, 연령, 근무기간을 통제변수로 투입하여 다중회귀분석을 실시한 결과 <표 4-12>와 같이 나타났으며, 회귀모형은 F값이 유의확률  $p=0.000$ 에서  $22.776$ 의 수치를 보이고 있으며, 회귀식에 대한  $R^2 = .050$ 로 5%의 설명력을 보여 통제변수 투입이전과 거의 같고 낮은 설명력을 보이고 있었다.

분석결과를 구체적으로 살펴보면 공정성인식이 이직의사에 미치는 영향 관계는 t값이  $-2.080$ 으로  $\pm 1.96$ 이상이고 유의확률 p값이  $0.038$ 로  $p < 0.05$  이므로 통제변수 투입 이후에도 공정성인식이 높을수록 이직의사에 부(-)의 영향을 미칠 것이라는 가설<1-1>은 채택되었다.

조직 내 구성원의 내부제도만족이 이직의사에 미치는 영향의 t값은  $-3.053$ 으로  $\pm 2.58$ 이상이고 유의확률 p값이  $0.002$ 로  $p < 0.01$  이므로 통제변수 투입 이후에도 공정성인식이 높을수록 직무만족도에 부(-)의 영향을 미칠 것이라는 가설<1-2>도 채택되었다.

또한, 다중회귀분석 시 독립변수간의 높은 상관관계가 존재하여 다중공선성이 발생할 가능성이 높아 공차한계(tolerance) 값을 기준으로 판단하였다. 공차한계  $0.1$  이하일 때 다중공선성에 문제가 있다고 해석할 때 공정성인식과 제도만족의 공차한계는  $.269$ 로 문제가 없다고 해석된다.

공정성인식과 제도만족이 이직의사에 미치는 영향의 크기를 비교한 결과 공정성인식의 표준화 된 베타값은 -0.084이고, 제도만족은 -0.124로 통제변수 투입 이후에도 제도만족이 직무만족에 미치는 영향이 상대적으로 크게 나타나는 것을 알 수 있었다. 그러므로 공정성인식이 내부제도만족보다 이직의사에 더 큰 영향을 미칠 것이라는 가설<1-3>은 기각되었다.

<표 4-12> 독립변수와 이직의사의 다중회귀분석

모형		비표준 계수		표준 계수	t	유의확률	공선성 통계	
		B	표준오차	베타			허용오차	VIF
모형 1	(상수)	5.450	.278		19.622	.000		
독립변수	공정성인식	-.164	.079	-.085	-2.083	.037*	.269	3.720
	내부제도만족	-.270	.085	-.129	-3.181	.001**	.269	3.720
통계량		R= .207, R <sup>2</sup> = .043, 수정된 R <sup>2</sup> = .042 F= 47.966, p= .000						
모형 2	(상수)	5.893	.439		13.428	.000		
독립변수	공정성인식	-.163	.078	-.084	-2.080	.038*	.269	3.722
	내부제도만족	-.258	.085	-.124	-3.053	.002**	.269	3.724
통제변수	성별	.057	.173	.007	.329	.742	.885	1.130
	연령	-.076	.129	-.027	-.591	.554	.217	4.601
	근무기간	-.079	.057	-.061	-1.390	.165	.229	4.368
통계량		R= .224, R <sup>2</sup> = .050, 수정된 R <sup>2</sup> = .048 F= 22.776, p= .000						

\*p<0.05, \*\*p<0.01



### 3. 가설검증의 요약

이상과 같은 연구결과를 종합해 보면 <표 4-13>과 같다. 공정성인식과 내부제도만족도가 직무만족에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미칠 것이라는 가설 <1-1>과 <1-2>는 채택되었지만 당초에 설정하였던 영향의 크기에 대해서는 공정성인식보다 내부제도만족도가 직무만족에 더 큰 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 <1-3>은 기각되었다.

공정성인식과 내부제도만족도가 이직의사에 부(-)<sup>2</sup>의 영향을 미칠 것이라는 가설 <2-1>과 <2-2>는 채택되었지만 그 영향의 크기는 공정성인식보다 내부제도만족도가 이직의사에 더 큰 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 <2-3>은 기각되었다.

본 연구에서 공정성인식과 제도만족도가 높을수록 직무만족에 긍정적인 영향을 이직의사에는 부의 영향을 미칠 것이라는 가설을 세웠다. 연구결과 기존의 문헌과 연구자들의 연구결과를 지지하고 있다.

하지만, 공정성인식이 내부제도만족보다 조직의 효과성과 효율성에 관련된 직무만족과 이직의사에 더 큰 영향을 미칠 것이라는 가설을 세웠는데 분석결과 내부제도만족이 공정성인식보다 직무만족과 이직의사에 더 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다.

비슷한 급여와 복리후생, 교육훈련 기회를 누리고 있는 같은 직급, 동일한 근무기간의 준 정부기관의 임직원은 급여와 복리후생이나 교육훈련 기회에서 직무만족에 크게 영향을 받지 않을 것이라는 점과 준 정부기관이라는 조직에서 공정한 평가를 토대로 공정한 승진기회를 가질 수 있다는 것은 중요한 직무만족과 이직의사의 요인일 것이라는 점에서 가설을 설정하였다.

통계분석결과 내부제도만족도의 하위변수들 중 「상호관계만족도」의 변수는 직무만족과 이직의사 모두에 가장 큰 영향을 미치는 변수로 작용

하고 있는 것으로 나타났다.

<표 4-13> 가설검증의 요약

가설	연구가설	채택여부
가설 1	공정성인식과 내부제도만족도가 직무만족에 영향을 미칠 것이다.	
<1-1>	공정성인식이 높을수록 직무만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
<1-2>	내부제도만족도가 높을수록 직무만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
<1-3>	공정성인식이 내부제도만족도보다 직무만족에 더 큰 영향을 미칠 것이다.	기각
가설 2	공정성인식과 내부제도만족도가 이직의사에 영향을 미칠 것이다.	
<2-1>	공정성인식이 높을수록 이직의사에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.	채택
<2-2>	내부제도만족도가 높을수록 이직의사에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.	채택
<2-3>	공정성인식이 내부제도만족도보다 이직의사에 더 큰 영향을 미칠 것이다.	기각

## 제 5 장 결 론

### 제 1 절 연구결과의 요약

공정성인식은 조직구성원들이 직무에서 느끼는 긍정적인 감정으로 조직 내에서 신뢰로 연결되어 구성원 간에 활발하고 긍정적인 상호 작용으로 이어져 직무만족에 영향을 미친다고 연구자들은 밝혀왔다. 또한 조직 내부의 제도에 대한 만족도가 높을수록 직무에 대한 동기부여, 직무몰입으로 이어져 조직의 생산성, 효율성 등 조직효과성을 증대 시키는 것으로 연구되어 왔다.

이와 같은 기존 연구의 이론적 배경을 토대로 본 연구에서는 조직에 대한 공정성인식과 내부제도만족도가 직무만족과 이직의사에 어떠한 영향을 미치고, 그 영향의 크기는 어떠한지 실증적으로 살펴보았다. 특히, 『공정성인식』은 내부평가 공정성인식과 인사제도 공정성인식을 사용하였고, 『내부제도만족』은 교육훈련만족, 급여 및 복리후생만족, 상호관계만족을 사용하여 직무만족과 이직의사에 미치는 영향과 크기를 분석함으로써 사례기관인 한국국토정보공사의 제도개선을 통한 효율성과 효과성을 향상시키는 방안을 제시해 보고자 하였다.

실증분석을 위해 한국국토정보공사 임직원을 대상으로 실시한 2014년 내부고객만족도조사(ESI) 자료를 사용하였으며 Likert 7점 척도로 구성되어있는 ESI의 설문결과 데이터는 사회과학 통계패키지 프로그램 SPSS 22.0을 이용하여 분석하였다.

인구통계학적 변수를 처리하기 위해 빈도분석을 실시하였으며, 각 변수간의 상관관계분석, 조사대상자의 특성에 따른 공정성인식, 내부제도만족도, 조직효과성(직무만족, 이직의사)의 수준과 집단별 차이를 측정

하기 위해 t-test와 일원배치분산 분석을 실시하였고, 다중회귀분석을 실시하여 공정성인식과 내부제도만족도가 조직효과성에 미치는 영향에 대한 가설을 검증하였다. 이러한 실증적 분석을 통해 도출된 본 연구의 결과를 요약하면 다음과 같다.

## 1. 직무만족과 이직의사에 대한 집단 간 차이 분석

본 연구에서는 연구대상의 특성(성별, 연령)에 따른 인지적 직무만족과 조직효과성의 차이를 분석하기 위하여 집단 간 차이를 규명하는 t-test와 일원분산분석(ANOVA)을 실시하였다.

첫째, 공정성인식에 대한 성별 구성원들의 인식 차이를 분석한 결과 내부평가 공정성인식과 인사제도 공정성인식 모두 높은 평균값을 보여주고 있으며 남녀 간 인식의 차이가 없는 것으로 나타났다. 또한, 연령의 경우에서도 높은 평균값을 보이며 세대 간 공정성인식의 차이가 없는 것으로 나타났다.

내부제도만족도에 대한 성별 응답자들의 분석결과에서도 교육훈련만족도, 급여 및 복리후생만족도에서는 인식의 차이가 없는 것으로 나타났으나, 상호관계만족도에서는 남성이 여성보다 높은 만족도를 보여주었다. 연령별 분석결과에서는 교육훈련, 급여 및 복리후생만족도에서는 인식의 차이가 없었으나, 상호관계만족도에서 50대가 30대보다 상대적으로 높게 나타나는 것을 알 수 있었다.

둘째, 조직효과성(직무만족)에 대한 성별 응답자들의 인식차이를 분석한 결과 남성이 여성보다 높은 직무만족도를 보여주고 있었다. 이는 한국국토정보공사의 남성 직원비율이 높고 잦은 출장과 외근위주의 직무특성상 상대적으로 여성이 느끼는 소외감, 위축감, 업무피로도 등이 작용하였다고 볼 수 있다. 그러나 연령별 직무만족의 경우에는 인식의 차

이가 없는 것으로 나타났다.

셋째, 조직효과성(이직의사)에 대한 응답을 분석한 결과 성별에 따른 차이는 없는 것으로 나타났으며, 연령별 이직의사에 대한 인식의 차이는 30대가 50대보다 이직의사가 높은 것으로 나타났는데 이는 안정된 직장을 선호하고, 조직 내에서 직무적으로 지위가 높고 안정된 50대보다 상대적으로 직무에 대한 스트레스가 높고, 새로운 직업에 대한 욕구가 강한 30대에서 이직의사가 높게 나타나는 것으로 볼 수 있겠다.

## 2. 직무만족과 이직의사에 미치는 영향 분석

본 연구의 연구문제는 공공기관 임직원이 인식하는 공정성인식과 내부제도만족이 조직효과성으로서의 직무만족과 이직의사에 어떠한 영향을 미치고 그 영향의 크기는 어떠한가? 이다. 특히, 내부평가 공정성인식과 인사제도 공정성인식을 『공정성인식』으로, 교육훈련만족, 복리후생만족, 상호관계만족을 『내부제도만족』으로 묶어 분석하고 이에 따른 유의미한 결과가 도출되면 그 결과를 중심으로 조직효과성 향상을 위한 정책적 시사점을 제시하는 것이 본 연구의 목적 이었다. 이러한 연구의 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 공정성인식이 조직효과성으로서의 직무만족과 이직의사에 어떠한 영향을 미치는 지에 대한 가설의 검정 결과, 공정성인식이 높을수록 직무만족에는 정(+)의 영향을 주는 것으로 분석되어 연구가설은 채택되었고, 공정성인식이 높을수록 이직의사에는 부(-)의 영향을 미치는 것으로 분석되어 연구가설은 채택되었다.

둘째, 내부제도만족도가 조직효과성으로서의 직무만족과 이직의사에 어떠한 영향을 미치는 지에 대한 가설의 검정 결과, 내부제도만족도가 높을수록 직무만족에는 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 연구가설

은 채택되었으며 내부제도만족도가 높을수록 이직의사에는 부(-)의 영향을 미치는 것으로 분석 되어 연구가설은 채택되었다.

셋째, 공정성인식과 내부제도만족도가 조직효과성으로서의 직무만족과 이직의사에 미치는 영향의 크기에 대한 가설의 검정 결과, 내부제도만족도가 공정성인식보다 직무만족에 더 큰 영향을 미치는 것으로 나타나 연구가설은 기각되었으며 또한, 이직의사에도 내부제도만족도가 공정성인식보다 더 큰 영향을 미치는 것으로 나타나 연구가설은 기각되었다.

## 제 2 절 연구의 의의 및 시사점

본 연구에서는 조직 내에서 일어나는 내부평가와 인사제도에 대해 구성원들이 느끼는 공정성인식과 여러 가지 내부제도에 대한 만족도를 독립변수로 설정하여 조직효과성에 미치는 영향과 크기를 다각도로 분석하고자 노력하였다.

특히, 조직효과성으로서 직무만족에 영향을 미치는 내부평가 공정성인식과 인사제도 공정성인식을 『정서적 직무만족』으로, 교육훈련만족도, 급여 및 복리후생만족도, 상호관계만족도를 『인지적 직무만족』으로 설정하여 기존의 연구와 차별화시키고자 하였다.

이러한 기존 연구와의 차별화를 통해 본 연구에서는 공정성인식과 내부제도만족도가 직무만족 및 이직의사에 미치는 영향에 대해 실증적 분석하여 결과를 도출하였고 이에 따라 다음의 정책적 시사점을 제시하고자 한다.

첫째, 공공기관의 임직원이 느끼는 내부평가와 인사제도에 대한 공정성인식이 전반적인 직무만족에 정(+)의 영향을 미친다는 본 연구의 가설이 검증되었고, 김진완(2010)은 성과평가의 공정성 지각이 직무충실도에 정(+)의 영향을 미친다고 밝히고 있다. 또한, 공정성인식이 이직의

사에 미치는 영향에 대한 가설 검증 결과 합리적 승진체계가 이직의사에 부(-)의 영향을 미친다(이영균·최인숙, 2010)는 기존의 연구결과를 지지하고 있는 만큼 이에 대한 조직 관리의 혁신적이고 구체적인 전략수립이 필요하다고 생각된다.

특히, 조직 구성원들이 느끼는 공정성인식은 조직 내 수직, 수평관계에서 신뢰로 연결되어 구성원간의 긍정적인 상호작용을 하고, 개개인의 직무만족을 향상시키며, 이에 따라 공공기관이 추구하는 또 다른 측면의 조직효과성인 경영성과와 대국민 공공서비스에 대한 질적 향상을 제고할 수 있다면, 구성원들이 느끼는 공정성인식 향상에 대하여 조직의 의사결정권자들과 관리자들은 더 적극적이고 혁신적인 조직 관리 방법의 변화를 시도해야 할 것이다.

물론, 조직 내에서 구성원 간의 신뢰는 단기간에 형성되거나 변화하는 것이 아닌 문화와 같은 조직의 간접자본에 해당되는 무형의 자산이다. 즉, 공정성확보는 조직의 효과성과 효율성을 위한 필수요인임을 인식하고, 합리적인 내부평가와 직원모두가 공감할 수 있는 공정하고 투명한 인사제도를 도입할 수 있게 장기적이고 체계적인 조직 관리, 제도적인 뒷받침을 통해 마련해 나가야 할 것이다.

둘째, 조직 구성원들이 느끼는 내부제도만족도가 조직효과성으로서 이직의사에 대한 영향에 대한 가설 검증 결과 내부제도만족도가 직무만족과 이직의사에 영향을 미치는 것으로 나타나 이직의사에 직무환경 요인이 크게 나타난다(권석규, 2015)는 기존의 연구결과를 지지하고 있다. 특히, 가설검증과 별도로 전체변수에 대해 실시한 다중회귀분석 결과에서는 구성원들의 상호간 느끼는 상호관계만족도만이 이직의사에 영향을 미치는 것으로 나타났는데( $p=0.002$ ), 이는 시사 하는바가 크다고 할 수 있다. 즉, 조직은 구성원들 간의 긍정적인 상호관계에서 성장하고 생존해 나가는 유기체임을 인식하고 조직효과성으로서의 직무만족의 향상,

이직의사의 감소를 위한 방안으로 조직 내 부서 간, 상하 간, 동료 간의 상호관계향상 프로그램 개발, 조직 내 구성원 간 커뮤니티 활성화 등으로 상호관계만족도를 향상시킬 수 있게 하는 다각도의 노력이 필요하다고 할 수 있을 것이다.

셋째, 본 연구의 연구문제는 정서적 직무만족과 인지적 정서만족이 조직효과성에 미치는 영향을 분석하여 조직의 효과성 및 효율성을 극대화하는데 있다. 분석결과 공정성인식과 내부제도만족 모두 조직효과성에 영향을 미치는 것으로 나타났지만, 인지적 직무만족(내부제도만족)이 정서적 직무만족(공정성인식)보다 조직효과성에 더 큰 영향을 주는 것으로 나타나 가설은 기각되었다. 하지만, 인지적 직무만족(내부제도만족)의 하위변수인 상호관계만족도는 종속변수인 직무만족과 이직의사 모두에게 가장 큰 영향을 미친다는 것을 밝혀냈다. 이는 본 연구의 큰 성과라 할 수 있을 것이다.

### 제 3 절 연구의 한계 및 향후 연구방향

본 연구는 앞에서 언급한 연구의 의의에도 불구하고 다음과 같은 연구의 한계를 가지고 있다.

첫째, 종속변수인 직무만족과 이직의사에 관한 문제이다. 본 연구에서는 조직효과성으로서 직무만족과 이직의사를 선정하여 실증 분석하였는데, 독립변수인 공정성인식과 내부제도만족으로는 조직효과성을 설명하기에는 다소 좁은 범위였다. 통제변수 또한 성별, 연령, 근무기간으로만 구성되어 부족한 면이 있다고 할 수 있을 것이다. 공정성인식과 내부제도만족도가 직무만족과 이직의사에 미치는 순수한 영향을 분석하기 위해서 학력, 자녀의 수, 결혼여부, 배우자의 경제활동 여부, 주거형태 등 다양한 통제변수가 필요할 것이다.



둘째, 연구에 활용한 데이터와 방법론에 관한 문제이다. 본 연구에서는 한국국토정보공사의 2014년 내부고객만족도조사(ESI)자료 중 본 연구문제와 관련되는 몇 가지 문항을 발췌한 2차 자료를 사용하여 분석하였다. 즉, 단일 문항을 변수로 설정하게 되어 측정의 타당성 측면에서 한계를 가지고 있다. 또한, 설문응답자의 태도에 따라 조사결과가 달라질 수 있다는 점에서 한계를 가지고 있다. 이와 관련하여 향후에는 설문조사를 통한 통계적 연구의 한계를 보완하기 위해 관찰 및 사례연구, 인터뷰 등의 다양한 데이터취득의 방법론이 추가되어야 할 것이다.

셋째, 일반화의 한계가 지적될 수 있다. 본 연구는 준 정부기관(위탁집행형)인 한국국토정보공사 임직원을 대상으로 공정성인식과 내부제도만족도가 조직효과성(직무만족, 이직의사)에 미치는 영향에 대해 연구를 진행하였다. 본 연구의 결과를 공기업(시장형, 비시장형), 준 정부기관(기금관리형, 위탁집행형), 기타공공기관 등 모든 공공기관에 확대시켜 적용하기에는 일반화의 오류가 있을 것이다. 이에 향후 연구에서는 연구대상의 범위를 확대시키고 설문조사방법과 설문내용을 다양화시켜 공공기관에 대한 조직효과성과 관련한 설득력 있는 연구결과를 얻을 수 있기를 기대한다.

## 참고문헌

### <단행본>

신유근, 조직행위론(2002) 서울: 한국방송통신대학교 출판부

김종재, 박성수, 인적자원관리(1996) 법문사

### <국내논문>

권석규(2015), “공공기관직원의 직무만족 및 이직의사의 영향요인 분석”, 석사논문. 고려대학교

권석균(2000), “부하의 상급자 신뢰에 상급자의 행동특성과 능력, 사회적 유사성 및 교환관계 특성이 미치는 연구”, 「경영학연구」

권정윤(2012), “공공기관에서의 직무만족 영향요인에 관한 연구”, 석사논문. 서울시립대학교

권지연(2001), “임금만족 결정요인에 관한 연구, 비서직 종사자를 중심으로”, 석사논문, 이화여자대학교

김근세 · 이경호(2005), “책임운영기관의 조직문화와 효과성에 관한 연구: 운전면허시험관리단을 중심으로”, 「한국행정학보」

김량희(2014), “조직커뮤니케이션 유형이 기업경쟁력에 미치는 영향과 조직문화의 조절효과에 관한 연구”, 석사논문, 이화여자대학교

김민강(2008), “인사공정성이 조직시민행동에 미치는 영향”, 석사논문, 이화여자대학교

김민석, 민진(2014), “인사제도가 조직 효과성에 미치는 영향에 관한 연구: 제도 내재화의 매개효과를 중심으로”, 「한국인사행정학회보」 13권1호 2014, pp.89-118

김승규(2010), “인사평가 시스템의 공정성이 직무성과에 미치는 영향” 석사논문, 단국대학교

김정하(2000), “스포츠 행정조직의 권력행태와 조직구조, 조직문화 및 조직유효성의 관계”

김진완(2010), “공공부문 성과평가에 대한 공정성 지각이 조직성과에

- 미치는 영향에 관한 연구” , 국내석사, 경희대학교
- 김춘애, 서원식(2013), “병원조직 구성원의 교육훈련 만족도 결정요인” , 한국산학기술학회, 한국산학기술학회논문지, 14(10), pp.5012-5019
- 김향숙(2009), “임금만족이 직무만족, 직무몰입, 이직의사에 미치는 영향에 관한 연구” , 석사논문, 원광대학교
- 노현혜(2013), “조직 내 신뢰가 조직효과성에 미치는 영향에 관한 연구” , 석사논문, 서울대학교
- 도운섭(1999), “지방정부조직문화가 조직 효과성에 미치는 영향에 관한 연구” , 박사논문, 영남대학교
- 민 진(2003), “조직효과성에 관한 개념 정의의 분석 및 재 개념화” , 「한국행정학보」
- 박용찬(2008), “인사평가의 공정성이 구성원의 직무만족에 미치는 영향” 석사논문, 충북대학교
- 박희봉(2005), “조직유효성에 대한 비판적 고찰” , 「한국조직학회보」
- 배종석(2003), “글로벌 인적자원관리 시스템의 도입과 구축: 영국에 진출한 한국기업의 사례” , 「인사관리연구」, 27(1): 215-249.
- 석봉인(2014), “리더-구성원 간 교환관계(LMX)가 팀웍, 직무만족, 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구” , 박사논문, 서경대학교
- 신영삼(2011), “공공조직의 역량기반 교육훈련제도가 직무성과에 미치는 영향 분석” 석사논문. 고려대학교
- 오미현(2007), “조직문화의 차이와 조직효과성에 관한 연구” 석사논문, 서울대학교
- 원신신(2012), “임금만족과 직무특성이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구” , 석사논문, 중앙대학교
- 이광석(1989), “임금만족에 관한 실증적 연구-사기업체 직원을 중심으로” , 석사논문, 고려대학교
- 이병철(2007), “공공기관 내부평가제도 개선방안에 관한연구” , 석사 논문, 단국대학교

- 이지현(2009), “공정성이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향”, 석사  
논문, 남서울대학교
- 임상호(2012), “중소기업 남성근로자의 교육훈련이 직무만족도에 미치는  
영향”, 한국산학기술학회논문지, 13(2), pp. 654-659
- 장태윤·박찬식(2001), “리더십 유형이 조직구조와 조직성과에 미치는  
영향에 관한 연구”, 「인적자원관리연구」
- 전무경(2001), “사회적 교환관계가 조직구성원의 직무태도에 미치는 영향”  
석사논문, 서강대학교
- 정영숙(2015), “성과평가의 공정성이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구:  
식품의약품안전처를 사례로”, 국내석사, 이화여자대학교
- 정영옥(2006), “공공기관 근무자의 직무만족이 조직몰입에 미치는 영  
향에 관한 연구” 석사논문, 동아대학교
- 정영우(2011), “교육훈련요인이 교육훈련전이, 교육훈련만족도 및 재  
교육의도에 미치는 영향”, 한국조리학회지, 17(5), pp.74-91
- 조필승(2014), “보수에 대한 인식이 조직효과성에 미치는 영향에 관한  
연구”, 석사논문, 서울대학교
- 조희진(2010), “성과평가제도의 도입과 운영에 따른 조직 효과성 분석  
: 공공기관을 중심으로”, 석사논문, 연세대학교
- 주성탁(2015), “자기계발 교육에 대한 만족도가 직무성과에 미치는 영향”  
석사논문, 인하대학교
- 최영준, 최은수(2008), “의정공무원의 교육훈련 만족도에 관한 연구”,  
한국성인교육학회
- 최우람(2011), “조직의 공정성과 직무만족, 조직몰입간의 관계에 관한  
연구” 석사논문, 인하대학교
- 최윤숙(2006), “정부산하기관 조직 구성원의 직무만족에 관한 연구”,  
석사논문, 연세대학교

<외국논문>

- Adams, J. S. (1963), Toward an understanding of inequity. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67, pp.422-436.
- Adams, J. S.(1965) Inequity in social exchange. In L. Berkowitz(Eds.), *Advances in experimental social psychology*: Vol.2, pp.267-299, New York: *Academic Press*.
- Barney, J.(1991), Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17: 99-120.
- Barney, J. & Hansen, M. H.(1994). Trustworthiness as a source of competitive advantage: *Strategic Management Journal*.
- Bennis, W. G.(1962). Toward a Truly Scientific Management: Locke, E. A. "What is Job Satisfaction," *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol. 4, 1969, pp.309-336. The Concept of Organization Health. *General System Year Book*.
- Bies, R. J., & Moag, J. S. (1986) Interactional Justice: Communication Criteria of Fairness, In R. J. Lewicki, B. H. Sheppard and M. H. Bazerman(Eds.), *Research on negotiations in organizations*(pp.43-55), Greenwich, CT: JAI Press.
- Brewer, G. A. & Solden, S. C. (2000). Why Elephants Gallop : Assessing and Predicting Organizational Performance in Federal Agencies. J-PART.
- Caplow, T. (1964). *Principles of Organization*. New York : *Harcourt, Brace and World*.
- DiMaggio, P. & Powell, W. W. (1983). The iron cage revised: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48: 147-160.
- Fisher, C. (1989). Current and recurrent challenges in HRM. *Journal*

*of Management, 15: 157-180.*

- Fukuyama, F.(1995). Trust: The social virtues and the creation of prosperity. New York : *Free Press Paperbacks*.
- Glueck, W.F.(1982) Personnel, Plano, Texas: Business Publication, Inc.
- Grant, R. (1991). The resource-based theory of competitive advantage: Implications for strategy formulation. *California Management Review, Summer: 114-135*.
- Greenberg, J. (1990) Employee theft as a reaction to underpayment injustice, *Journal of Applied Psychology*, Vol.76, pp.845-855.
- Homans, G. C. (1961) Social behavior: Its elementary forms. New York: *Harcourt, Brace & World*.
- Katzell, R. A. Barrett, R. S. and Parker, T. C. "Job Satisfaction, Job Performance and Situational Characteristics" , *Journal of Applied Psychology*, Vol. 45. 1961. pp.65-72.
- Katz, D. & Kahn, R. (1978). *The social psychology of organizations*. New York. NY: John Wiley & Sons.
- Ko, J. & Smith-Walter, A. (2013). The relationship between HRM practices and organizational performance in the public sector: Focusing on mediating roles of work attitudes. *International Review of Public Administration, 18(3): 209-231*.
- Leventhal, G. S., Karuza, J., & Fry, W. R. (1980). Beyond fairness: A theory of allocation preferences. In G. Miikula (Eds.), *Justice and social interaction* (pp. 167-218), NY: Springer-Verlag.
- Masterson, S.S., Lewis, K., Goldman, B.M. and Taylor, M.S.(2000), "Integrating Justice and Social Exchange: The Differing Effects of Fair Procedures and Treatment on Work Relationships" *Academy of management Journal* , 43, 738-748.

- Mee, J.F.(1985) Personnel Handbook, N.P.: Ronald Press,  
 A. Langsner & Zollitch,(1961) Wage and Salary  
 Administration, N.P.: South Western,
- Mondy, R.W. & R.M.. Noe III.,(1993) Human Resource  
 Management, Boston, Allyn and Bacon, Inc.
- Maslow, A. M. "Theory of Human Motivation" , Psychological  
 Review, Vol. 52. 1943. pp.370–396.
- Price, J. L.(1977). *The Study of Turnover*. Iowa State University Press.
- Smith D. H. & Offerman M. J.(1989), The Management of adult  
 and continuing education. Handbook of adult and continuing  
 education, San Fransico, CA, US: Jossey–Bass.
- Thibaut, J., & Walker, L. (1975) A Theory of Procedure, *California  
 Law Review*, 66, pp.541–566.
- Wernerfelt, B. (1984). A resource based view of the firm. *Strategic  
 Management Journal*, 5: 171–180.
- Whitney, J. O.(1994). The trust factor. New York : *McGraw Hill*.
- Williamson, O. (1975). *Markets and Hierarchies*. New York: *Free Press*.
- Wright, P. M. & McMahan, G. C. (1992). Theoretical perspectives  
 for strategic human resource management.  
*Journal of Management*, 18(2): 295–320.

## 부 록

### 한국국토정보공사 2014년도 내부고객만족도 조사(ESI)

(ESI: Employee Satisfaction Index)

안녕하십니까?

항상 공사의 발전을 위해 현업에서 노고가 많으십니다.

현재 우리 공사에 근무 중인 전 직원을 대상으로 내부평가 제도, 인사 제도, 교육 훈련제도, 급여 및 복리후생 제도 등에 대한 의식을 파악하여 공사 경영에 반영하고 관련 제도를 개선하기 위해 본 조사를 시행하게 되었습니다.

본 조사에 대한 응답은 절대 비밀로 처리될 것이며, 이를 위해 본 조사는 조사 기관인 o o o의 서버를 통해 조사가 이뤄지고 있습니다. 따라서 이 때문에 임직원 여러분에게 피해 가는 일은 절대로 없을 것을 약속드립니다. 귀하의 고견은 우리 공사를 변화시키는 중요한 자료로 활용될 것이니, 바쁘시더라도 잠시 시간을 내시어 설문에 응해 주시면 대단히 감사하겠습니다.

문의 사항이 있을 때에는 아래로 연락 주시면 성심껏 답변해 드리겠습니다.



[조사 안내문]

설문에 앞서 다음 사항을 먼저 읽어 주십시오.

1. 우선 질문 하나하나를 주의 깊게 읽으시고 응답해 주십시오.
2. 응답하실 때는 회사의 전반적인 분위기를 느끼시는 대로 편하게 응답해 주십시오.
3. 응답방법은 귀하의 생각과 가장 가까운 항목의 해당 번호를 선택하거나 의견이 있으신 분은 기타 항목에 직접 기재하여 주십시오.
4. 특별한 요구가 없으면 한 문항 당 한 개의 답변만 선택하여 주십시오.
5. 다른 사람의 관점이 아닌 본인의 의견이나 생각만을 표시해 주십시오.

Part A. 내부평가

공사의 내부평가 제도에 대해 질문 드리겠습니다.

A3. 귀하께서는 공사의 내부평가 방법이 공정하다고 생각하십니까?

- ① 전혀 그렇지 않다
- ② 그렇지 않다
- ③ 다소 그렇지 않다
- ④ 보통
- ⑤ 약간 그렇다
- ⑥ 그렇다
- ⑦ 매우 그렇다

## Part B. 인사 제도

공사의 인사 제도에 대해 질문 드리겠습니다.

B3. 귀하께서는 공사의 **인사제도**가 과거보다는 **합리적이고 공정한 방향**으로 개선되고 있다고 생각하십니까?

- ① 전혀 그렇지 않다
- ② 그렇지 않다
- ③ 다소 그렇지 않다
- ④ 보통
- ⑤ 약간 그렇다
- ⑥ 그렇다
- ⑦ 매우 그렇다

## Part C. 교육훈련제도

공사의 교육훈련제도에 대해 질문 드리겠습니다.

C6. 귀하께서는 위 사항을 고려할 때 공사의 **교육훈련제도**에 대해 전반적으로 얼마나 만족하십니까?

- ① 매우 불만족 한다
- ② 불만족 한다
- ③ 다소 불만족 한다
- ④ 보통
- ⑤ 약간 만족한다
- ⑥ 만족한다
- ⑦ 매우 만족한다

## Part D. 급여 및 복리후생제도

공사의 급여 및 복리후생제도에 대해 질문 드리겠습니다.

D6. 귀하께서는 위 사항을 고려할 때 **공사의 급여 및 복리후생제도에 대해 전반적으로 얼마나 만족하십니까?**

- ① 매우 불만족 한다
- ② 불만족 한다
- ③ 다소 불만족 한다
- ④ 보통
- ⑤ 약간 만족한다
- ⑥ 만족한다
- ⑦ 매우 만족한다

## Part E. 직장생활만족도

공사에서 근무하시면서 평소에 느끼신 만족도에 대해 질문드리겠습니다.

E2. 귀하께서는 공사 내의 직원 상호 간에 **신뢰, 협력 및 단결**이 전반적으로 잘 되고 있다고 생각하십니까?

- ① 전혀 그렇지 않다
- ② 그렇지 않다
- ③ 다소 그렇지 않다
- ④ 보통
- ⑤ 약간 그렇다
- ⑥ 그렇다
- ⑦ 매우 그렇다

## Part F. 직무만족도

공사업무를 수행하면서 평소에 느끼신 직무만족도에 대해 질문드리겠습니다.

F3. 귀하께서는 위 사항을 고려할 때 수행하고 있는 **직무 자체**에 대해 전반적으로 얼마나 만족하십니까?

- ① 매우 불만족 한다
- ② 불만족 한다
- ③ 다소 불만족 한다
- ④ 보통
- ⑤ 약간 만족한다
- ⑥ 만족한다
- ⑦ 매우 만족한다

## Part G. 직원의 회사관

회사에 대해 평소 생각하신 바에 대해 질문드리겠습니다.

G5. 귀하께서는 만약 다른 회사에서 지금과 똑같은 업무 및 근로조건을 제안한다면 그 곳으로 **이직**할 생각이 있습니까?

- ① 전혀 그렇지 않다
- ② 그렇지 않다
- ③ 다소 그렇지 않다
- ④ 보통
- ⑤ 약간 그렇다
- ⑥ 그렇다
- ⑦ 매우 그렇다

## Abstract

# Effects of Equitability awareness and Internal system satisfaction on the job satisfaction and turnover intention

(Focusing on the Korea Land and Geospatial  
Informatix Corporation)

Kim Won Suk

Department of Public Administration

The Graduate School

Seoul National University

Psychological Attitude acts as important influencing factors on determining organizational performance. So feelings or attitudes related to the job duties need to be considered very seriously during work performance.

The purpose of this study is to analyze impact on member' s

job satisfaction and turnover intention resulted from perception of fairness and satisfaction of internal system for quasi-governmental organizations and suggest the policy implications for improving organizational effectiveness through institutional organization.

For empirical analysis, dependent variables were selected to job satisfaction and turnover intention. Independent variables were selected equitability awareness(internal evaluation, personnel management system) and internal system satisfaction(training, compensation and benefits, interrelationship), Control variables were selected as the gender, age, working period.

For the study, enterprises satisfaction investigation (ESI) targeting the executives and staff members of Korea Land and Geospatial Informatix Corporation was utilized and research hypotheses were verified by conducting variance analysis and multiple regression analysis through the statistical package program, SPSS 22.0. The results are as follow:

First, the equitability awareness and internal system satisfaction will affect job satisfaction and turnover intention. Study results show that increase of equitability awareness and internal system satisfaction will have positive impacts on job satisfaction and negative impacts on turnover intention.

Especially, All sub-variable like internal evaluation equitability awareness, personnel system equitability awareness, education and training satisfaction, compensation and benefits satisfaction,

interrelationship satisfaction were found to affect job satisfaction. And turnover intention was found to influence only on the interrelationship satisfaction.

Second, equitability awareness this will have a greater impact on job satisfaction and turnover intention than internal system satisfaction. Analysis, The internal system satisfaction have more impact on Job Satisfaction and turnover intention than equitability awareness.

More developed studies including development of various valid surveys to measure variables of organizational effectiveness by supplementing the limits shown in the study and review of various organizational effectiveness variables including organizational commitment and management performance besides job satisfaction and turnover intention treated will proceed for follow-up studies.

**keywords : equitability awareness, internal system satisfaction, job satisfaction, turnover intention**

***Student Number : 2015-24395***