creative commons
COMMONS DEED

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

dCollection

공기업정책학 석사 학위논문

공공부문 비정규직의 정규직화가 근로자의 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향

- 공공봉사동기(PSM)의 조절효과 분석을 중심으로 -

2022년 8월

서울대학교 대학원

공기업정책학과

김 동 원

공공부문 비정규직의 정규직화가 근로자의 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향

- 공공봉사동기(PSM)의 조절효과 분석을 중심으로 -

지도교수 김 준 기

이 논문을 공기업정책학 석사 학위논문으로 제출함

2022년 3월

서울대학교 대학원
공기업정책학과
김 동 원

김동원의 석사 학위논문을 인준함

2022년 6월

위 원 장 최 종 원 (인)

부위원장 나 종 민 (인)

위 원 김 준 기 (인)

국문초록

본 연구는 ‘공공부문 비정규직의 정규직 전환 가이드라인’에 따라 민간부문에서 공공부문으로 정규직 전환이 된 근로자들에 대한 연구를 통해 그들의 전환채용이 근로자들 개개인과 그들이 속한 조직에 어떤 영향을 가져왔으며 이에 대한 공공봉사동기의 조절변수로서의 역할을 살펴보고자 하였다.

이에 대표적 공기업인 한국전력공사의 공공부문 비정규직의 정규직 전환 정책으로 전환된 근로자들을 대상으로 각 개인의 특성이 직무만족과 조직몰입에 어떠한 영향을 미치는지 밝히고, 이들 관계에 있어서 공공봉사동기의 조절효과를 파악하고자 하였다. 독립변수는 전환시점, 근무기간, 직위, 소득수준, 전환채용과정으로 설정하였고, 종속변수는 직무만족과 조직몰입으로 설정하였으며, 조절변수는 공공봉사동기로 설정하였다.

연구의 결과는 직위, 소득수준은 직무만족과 조직몰입에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났으며 공공봉사동기의 조절효과도 없는 것으로 나타났다. 그러나 근무기간은 조직몰입에는 영향을 주는 것으로 나타났는데 근무기간이 늘어날수록 긍정적인 영향을 주는 것이 확인되었다. 또한 전환시점은 직무만족에는 영향을 미치지 않았지만 조직몰입에는 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉 전환시점이 빠른 근로자일수록 조직몰입이 낮아지는 것으로 확인되었고 전환시점과 직무만족 조직몰입의 사이에는 공공봉사동기가 유의미한 조절효과를 가지는 것으로 밝혀졌다. 마지막으로 전환채용과정은 직무만족과 조직몰입에 모두 영향을 미치는 것으로

나타났다. 전환채용 단계가 복잡할수록 근로자들의 직무만족과 조직몰입에 유의미하게 긍정적인 영향을 끼치는 것으로 확인되었다. 그러나 전환채용 단계와 직무만족 및 조직몰입에 대한 공공봉사동기의 조절효과는 유의미하게 나타나지 않았다.

본 연구결과에 따라 채용단계에서 공공봉사동기가 높은 후보자를 선발할 수 있도록 노력해야하고, 채용된 근로자들의 높은 공공봉사동기를 유지하기 위한 관리방안이 필요하다는 점을 알 수 있었다. 또한 이러한 형태의 전환채용에 있어서는 서류심사 정도의 단순한 채용 프로세스가 아닌 좀 더 체계적이고 밀도 높은 리쿠르팅 시스템이 근로자의 직무만족도와 조직몰입을 높여준다는 것을 도출 할 수 있었다. 그리고 이런 결과는 공공부문 정규직 전환 관련 외부전문가들의 심층인터뷰를 분석한 검증을 통해서도 지지가 되었다.

결론적으로 민간부문 비정규직의 공공부문으로의 정규직 전환채용시 근로자의 직무만족과 조직몰입을 높이기 위해서는 단순한 서류심사에 따른 채용 프로세스보다는 심층면접, 체력검사 등의 전환되는 직무와 직종에 맞는 보다 고도화되고 체계화된 채용 프로세스를 설계하여 운영하는 것이 필요하고, 전환된 근로자의 공공봉사 동기를 유지하기 위한 모기업의 교육지원 등의 추가적인 노력이 요구된다는 시사점을 얻을 수 있었다.

주요어 : 한국전력, 직무만족도, 조직몰입도, 공공봉사동기
학　번 : 2021-25547

목 차

제 1 장 서 론 ····· 1

제 1 절 연구목적과 필요성 ····· 1

제 2 절 연구대상과 범위 ····· 3

제 2 장 이론적 논의와 선행연구 검토 ····· 5

제 1 절 공공부문의 비정규직의 정규직 전환 ····· 5

1. 공공부문 비정규직의 정규직 전환정책 ····· 5

2. 한국전력공사의 공공부문 비정규직의 정규직 전환 ····· 7

3. 공공부문 비정규직의 정규직화에 관한 선행연구 ····· 9

제 2 절 공공봉사동기 ····· 10

1. 공공봉사동기의 개념 ····· 10

2. 공공봉사동기의 척도 ····· 12

3. 공공봉사동기에 관한 선행연구 ····· 16

제 3 절 직무만족과 조직몰입 ····· 28

1. 직무만족의 개념 ····· 29

2. 직무만족에 관한 선행연구 ····· 31

3. 직무만족의 구성요소 ····· 34

4. 조직몰입의 개념 ····· 35

5. 조직몰입에 관한 선행연구 ····· 38

6. 조직몰입의 구성요소 ····· 41

제 3 장 연구설계 ····· 43

제 1 절 연구방법 ····· 43

제 2 절 연구모형 ····· 44

제 3 절 연구가설 ····· 45
제 4 절 변수의 측정 ····· 52
1. 독립변수 ····· 52
2. 종속변수 ····· 53
3. 조절변수 ····· 56
4. 통제변수 ····· 57
제 5 절 변수의 조작적 정의 ····· 58
제 6 절 자료의 수집 및 분석방법 ····· 59
1. 자료의 수집 ····· 59
2. 분석방법 ····· 60
3. 자료수집 결과 ····· 60

제 4 장 분석결과 ····· 60
제 1 절 기초통계분석 ····· 60
제 2 절 다중회귀분석 ····· 63
제 3 절 가설의 검증 ····· 68
제 4 절 추가연구 ····· 72

제 5 장 결론 및 함의 ····· 74
제 1 절 논의의 시사점 ····· 74
제 2 절 연구의 한계 ····· 76

참고문헌 ····· 77
Abstract ····· 86

표 목 차

[표 1] 부문별 공공부문 비정규직 현황 ····· 7
[표 2] 한국전력공사의 연차별 파견용역 근로자 정규직 전환 실적 8
[표 3] Perry & Wise의 공공봉사동기 ····· 13
[표 4] 한국적 맥락을 반영한 공공봉사동기 척도 ····· 15
[표 5] 선행 형성 개념에 의한 공공봉사동기 결정요인 ····· 18
[표 6] 조직사회화에 의한 공공봉사동기 결정요인 ····· 21
[표 7] 공공봉사동기와 결과변수의 관계 ····· 24
[표 8] 공공봉사동기와 채용유형과의 관계 ····· 26
[표 9] 직무만족의 개념에 대한 선행연구 정리 ····· 30
[표 10] 직무만족과 선행요인과의 관계에 대한 선행연구 ··· 33
[표 11] 조직몰입의 개념에 대한 선행연구 ····· 37
[표 12] 조직몰입 선행요인에 대한 선행연구 ····· 40
[표 13] 조직몰입의 구성요소 ····· 42
[표 14] 종속변수에 대한 측정 문항 ····· 54
[표 15] 조절변수에 대한 측정 문항 ····· 56
[표 16] 변수의 조작적 정의 ····· 58
[표 17] 연속형 변수의 기술통계 ····· 62
[표 18] 범주형 변수의 빈도분포표 ····· 62
[표 19-1] 종속변수가 직무만족일 경우 다중회귀분석 결과 66
[표 19-2] 종속변수가 조직몰입일 경우 다중회귀분석 결과 67
[표 20] 가설검정 결과 ····· 71

그 림 목 차

[그림 1] 직종별 전환규모 및 전환비율 ····· 7
[그림 2] 연구모형 ····· 44
[그림 3] Focus Group 인터뷰 워드클라우드 결과 ····· 73

제 1 장 서 론

제 1 절 연구목적과 필요성

문재인 정부는 2017년 8월 ‘100대 국정과제’를 통해 2017년부터 단계적으로 공공부문 비정규직의 정규직 전환을 시행하여 노동시장 양극화를 완화하고, 양질의 일자리 창출의 선도적 역할을 수행하겠다는 선언을 한 바 있다(대한민국정부, 2017). 또한 20대 국정전략 중 하나로 ‘노동존중·성평등을 포함한 차별 없는 공정사회’를 만들어 갈 것이며, 이를 실현하기 위한 과제로서 비정규직의 사용사유제한 제도 도입을 추진하는 등 비정규직 문제를 종합적으로 해소할 수 있도록 비정규직 감축을 위한 로드맵을 마련하고[1] 문재인 대통령이 취임 직후 인천국제공항공사를 방문하여 약 1만 명의 간접고용 비정규직의 정규직화를 약속하였다. 즉, ‘좋은 일자리’를 만들어 사회 양극화를 해결하고 고용-복지-성장의 선순환 구조를 복원하겠다는 것이 이번 정부가 표방해온 의지이다.

그리고 이런 의지의 실천으로 ‘공공부문 비정규직의 정규직 전환 가이드라인’을 제정하여 실행하게 되었다. 그 결과 정규직 전환 가이드라인이 발표된 ’17.7월부터 ’20.12월 말까지 공공부문 1단계 853개 기관(중앙행정기관, 지방자치단체, 공공기관, 지방공기업, 교육기관)에서 199,538명이 민간부문에서 공공부문으로의 정규직 전환대상으로 결정되었고, 이 중 192,698명은 각 기관의 채용절차 등을 거쳐 정규직 전환이 완료되었다.[2] 하지만 비교적 최근에 공공부문의 정규직으로 전환채용되었기 때문에 전환된 이들 근로자들에 대한 연구자료는 찾아보기 힘들다. 따라서 대규모

1) 국정기획자문위원회, “문재인정부 국정운영 5개년 계획”
2) 고용노동부 보도자료 “‘17년 7월 이후 공공부문 상시·지속 업무 종사 비정규직 199,538명 정규직 전환” (‘21. 3.15)

의 인력이 단기간에 민간영역에서 공공부문으로 전환되는 사회적인 대변화를 겪은 이 시점에서 공공부문으로의 전환채용이 근로자들 개개인과 그들이 속한 조직에 어떤 긍정 또는 부정적인 효과를 가져왔는지에 대한 연구가 필요한 시점이라고 판단된다. 이에 본 연구는 민간에서 공공부문으로 전환채용된 근로자들의 직무만족도와 몰입도 측정을 통해 이를 알아보고자 한다.

또한 민간에서 공공부문으로 전환되었기 때문에, 민간의 경제적 유인효과와는 다른 효과를 높이는 동기요인이 발생하였을 것으로 예측된다. 이에 본 연구는 공공부문은 민간부문과 다르게 경제적 유인효과가 제한적임을 전제로, 이타성·공동체 중심주의·자기희생적 성향 및 공공정책 호감도·공익몰입·시민의무·사회정의·자기희생·동정심 등을 포괄한 개념으로서 특히 공공부문의 성과 제고를 위해 그 중요성이 강조되고 있는 공공봉사동기에 주목하여, 이를 조절변수로 활용하고자 한다. 공공봉사동기에 관해서는 많은 연구가 존재하지만, 많은 연구들이 정부조직과 이에 속한 공무원 또는 현재의 공공기관 종사자만을 주대상으로 연구를 하였다. 이번 정규직 전환으로 민간에서 공공부문으로 편입된 약 19만 명의 새로운 공공부문의 근로자들은 공공부문의 영역에 들어온 만큼 공공봉사동기가 유발된 유인이 있어 보임에도 불구하고 이에 관한 연구도 역시 찾아보기 힘들다. 또한 정규직 전환근로자는 검침, 특수경비, 일반경비, 청소, 시설, 콜센터 등 다양한 직종이 존재하며, 근로자 간에도 다양한 수준의 공공봉사동기가 존재하고 있을 것이며, 이는 각 개인의 직무만족과 조직몰입에 영향을 줄 것으로 예상된다.

한편 공공봉사동기와 성과의 연관성을 분석한 선행연구들을 검토해 본 결과, 대체로 공공봉사동기라는 관심변수 외에 인구통계학적 변수의 일부를 통제변수로 한 분석모형 하에서 공공봉사동기의 유의성을 주장하거나, 조직문화 내지 조직구조 등을 조절변수로 포함하는 수준에서 공공봉사동기 및 상황변수의 유효성을 분석하는 데 그친 경우가 많았다. 이는 연구의 간명성 차원에서 의의가 있겠으나, 모형의 지나친 단순화로

중요한 변수를 누락한 연구의 한계를 가질 것으로 예상된다.

이에 본 연구는 공공부문의 정규직으로 전환채용된 근로자들의 다양한 특성(전환시점, 직종, 소득수준, 직위, 전환방식 등)에 따른 직무만족도와 조직몰입도를 측정하고자 한다. 또한 공공봉사동기를 조절변수로 직원들의 직무만족과 조직몰입에 대해 공공봉사동기가 미치는 영향력 분석을 통하여 어떤 요인들이 민간부문에서 공공부문으로 전환된 근로자의 직무만족과 조직몰입에 관련성을 지니고 있으며, 이런 관련성에 대한 공공봉사동기의 역할을 실증적으로 분석해봄으로써 향후 전환채용된 근로자들이 속한 기관의 조직성과를 향상시키기 위한 바람직한 방안을 도출하고 더 나아가서는 바람직한 비정규직의 정규직화 정책의 방향을 제시하고자 한다.

제 2 절 연구대상과 범위

본 연구의 분석 단위는 개인이고, 민간부문에서 공공부문으로 전환채용된 근로자를 대상으로 한다. 하지만 단순히 공공부문으로 전환채용되었다는 것만으로는 공공부문으로 전환채용된 근로자의 공공봉사동기를 조절변수로 직무성과에 미치는 영향 분석이 쉽지 않으리라고 예견된다. 그러므로 본 연구의 대상으로 적합한 표본 추출을 위해서는 공공부문으로 정규직 전환된 근로자의 다양한 특성을 반영하면서 동시에 연구 데이터의 내적타당성 제고를 위해서는 무작위 랜덤 추출방식으로도 충분히 얻을 수 있는 다수의 표본이 존재하여야 한다. 또한 공공봉사동기의 조절효과를 살펴보아야 하므로 경제적 유인효과를 최소화하기 위해 공공부문으로의 정규직 전환으로 민간영역에서의 급여 수준보다 월등히 증가한 표본은 제외되는 것이 바람직할 것이다. 이런 관점에서 다양한 직종의 다수의 민간분야 비정규직을 공공부문 정규직으로 성공적으로 전환 완료한 한국전력공사가 연구대상으로 적합하다고 판단된다.

한국전력공사는 전 공공기관 중 인천공항공사에 이어 2번째로 많은 수의 비정규직 근로자를 공공부문 정규직으로 전환완료(7,989명) 하였으며, 공공기관 최다인 15개 직종(검침, 콜센터, 청소, 특수경비, 일반경비, 안내, 시설관리, 운전원 등)의 근로자들을 차질없이 정규직 전환 완료하였다.[3] 또한 한국전력공사는 정규직 전환에 있어, 공공봉사동기의 조절효과 분석을 방해할 수 있는 경제적 유인효과인 민간임금 기준 임금상승율을 5% 이내로 제한하여 직종별 연평균 임금상승률 범위 내에서 전환을 시행하였으며, 한국전력공사로의 전환이 아닌, 한국전력공사의 자회사인 한전MCS(검침 자회사), 한전CSC(콜센터 자회사), 한전FMS(청소·시설,·경비 자회사)를 신설하여 공공부문의 정규직 전환을 시행하여, 전환근로자들만의 직무성과를 분석하기에도 매우 적합한 다수의 연구대상을 보유하고 있다고 판단된다.

따라서 본 연구의 연구대상은 민간 분야 비정규직에서 한국전력공사의 정규직 전환 자회사로 채용이 완료된 근로자 7,989명을 대상으로 진행할 것이다. 또한 직종별 다양성과 인원비율을 고려하여(검침 약 4,800명, 콜센터 약 1,000명, 경비 약 700명, 청소 약 800명, 시설 약 400명 등) 비례층화표본 추출방식을 활용하여 전환 전체인원의 약 20% 수준인 약 1,600명을 선발하여 연구를 진행하고자 한다.

또한 본 연구는 전환채용된 근로자의 공공봉사동기와 직무성과 간의 관계를 논의하기 위해 다음의 내용을 연구범위로 한다. 이 연구에서 검증하고자 하는 것은 정부정책에 의해 공공부문으로 정규직 전환된 근로자의 특성에 따라, 공공봉사동기가 조절변수가 되어 조직몰입도와 직무만족도와 같은 직무성과에 어떤 영향을 주었는지에 대한 분석이다. 그러므로 우선 공공부문 비정규직의 정규직 전환정책, 특히 한국전력공사의 정규직 전환에 대한 현황과 실적을 살펴보고, 다음으로 공공봉사동기와 직무성과에 대한 선행연구를 종합적으로 파악하고 가설을 세울 것이다. 이후 앞서 언급한 한국전력공사의 비정규직의 정규직 전환 근로자 약

3) 2020년 한국전력공사 정부경영평가 경영실적보고서

1,600명을 대상으로 한 설문조사 결과를 토대로 실증분석을 하고 이를 통해 가설을 검증하고자 한다.

제 2 장 이론적 논의와 선행연구 검토

제 1 절 공공부문의 비정규직의 정규직 전환

1. 공공부문 비정규직의 정규직 전환정책

문재인 정부의 공공부문 관련 정규직화 정책은 대통령 취임 직후 인천국제공항공사를 방문(2017년 5월 10일)하여 언급한 '비정규직 제로화(Zero) 정책'에서 비롯되었다. 이후 문재인 정부는 6개 기관 합동으로 「공공부문 비정규직 근로자 정규직 전환 가이드라인(이하, 가이드라인)」을 발표(2017년 7월 20일)하였는데 그 내용은 크게 정규직 전환의 추진 배경, 전환 추진 방안, 그리고 추진체계 및 후속조치로 구성되어 있다. 문재인 정부는 공공부문으로의 정규직 전환정책의 추진배경으로 IMF 외환위기 이후 비용절감과 탄력적 인력운용 등의 목적으로 비정규직 사용이 꾸준하게 증가하였고 이것이 고용불안과 차별을 일으키는 등 사회양극화의 주요 원인으로 영향을 미쳤다는 점을 들고 있다. 이에 양극화 완화 및 "고용, 복지, 성장"의 선순환 구조 확립을 위해 공공부문이 앞장서서 정규직 전환과 비정규직과 정규직간의 차별 개선을 추진할 필요가 있다는 점을 지적하였다.

가이드라인의 핵심 내용으로 정규직 전환 추진 방안에서는 다음의 7가지 기준을 내세우고 있다. "① 상시·지속적 업무는 정규직으로 전환한다. ② 충분한 노사협의를 통해 자율적으로 추진한다. ③ 고용안정, 차별개선, 일자리 질 개선을 단계적으로 추진한다. ④ 국민 부담을 최소화하면서 정규직과의 연대로 추진한다. ⑤ 국민의 공감대 형성이 가능한 지속가능한 방향이 되도록 한다. ⑥ 전환은 전환대상 기관에 의해 단계적

으로 추진한다.”라는 것이다. 1단계는 852개 기관[4]으로 중앙정부, 지방자치단체, 공공기관, 지방공기업, 국공립 교육기관이 해당한다. 2단계는 자치단체 출연·출자기관, 공공기관 및 지방공기업 자회사가 대상이다. 3단계는 민간위탁기관이[5] 대상이다. 참고로 본 연구의 대상이 되는 한국전력공사의 정규직 전환 근로자는 2단계에 해당하는 파견·용역근로자의 공공부문으로의 정규직 전환 사례이다. ⑦ 전환기준으로 상시·지속적 업무인 경우는 정규직 전환을 원칙으로 하되, ‘상시·지속적 업무’의 판단기준 완화를 병행하면서 불가피한 경우에 한하여 예외를 인정한다. 즉, 상시·지속적 업무는 연중 9개월 이상 계속되는 업무로 향후 2년 이상 지속될 것으로 예상되는 업무로 범위를 완화하였다. 아울러 불가피한 경우에 한하여 예외를 인정하고, 예외 사유에 해당하더라도 기관 상황을 고려하여 전환을 추진할 수 있도록 하였다.

정부는 정규직 전환 가이드라인을 발표하면서 공공부문의 비정규직 전체 인력을 약 41만 6천 명으로 추산하였다. 공공부문 총 인원은 약 217만 명이며, 이 중 비정규직은 전체 인원의 19.2%를 차지하며, 유형별로는 기간제 24.6만 명, 파견·용역근로자 17만 명이었다. 당시 비정규직 규모는 2016년 말 실태조사 결과와 비교하면 10.4만 명 증가한 것이다. 기관별로 보면, 공공기관과 교육기관이 전체 비정규직 인원의 67%를 차지하는 것으로 나타났으며, 교육기관은 전체 기간제 근로자의 39%, 공공기관은 전체 파견·용역근로자의 61%를 점유하고 있었다. 즉 공공기관이 가장 비정규직의 비중이 컸으며, 특히 한국전력공사는 공공기관 파견용역 10만 명의 8% 수준인 약 8천 명에 해당하는 정규직 전환대상 근로자를 보유하고 있는 상황이었다.

---

4) 공공부문 비정규직 근로자 정규직 전환 대상(고용노동부 공공부문 실태조사 기관) 852개:중앙행정기관 48개, 자치단체 245개, 교육청 및 국공립 교육기관 76개, 공공기관 336개, 지방공기업 147개(관계부처 합동, 2017).

5) 민간위탁은 명칭에 관계없이 법률에 규정된 행정기관의 소관사무 중 일부를 다른 행정기관이나 지방자치단체가 아닌 법인 또는 단체, 개인 등에게 맡겨 그의 명의로 그의 책임아래 수행하도록 하는 것(행정사무의 민간위탁에 관한 법률안 제2조)으로 명시하고 있음.

[표 1] 부문별 공공부문 비정규직 현황(단위 : 천명, %)

구 분	총인원	비정규직			
		총계		기간제	파견・용역
합계	2,170	416	(19.2)	246	170
중앙부처	514	37	(7.1)	21	16
자치단체	429	84	(19.6)	71	13
공공기관	474	152	(32.0)	47	105
지방공기업	75	18	(24.1)	11	7
교육기관	678	125	(18.5)	96	29

<출처 : 고용노동부 2017>

또한 정규직 전환에 있어 시설청소원, 시설관리원, 경비원, 사무보조원, 전화상담원, 계량검침원, 영양조리원 등 다양한 직종이 아래의 [그림 1]과 같이 존재 하였다.

[그림 1] 직종별 전환규모 및 전환비율

<출처 : 고용노동부 2017>

2. 한국전력공사의 공공부문 비정규직의 정규직 전환

한국전력공사는 공공부문 비정규직의 정규직 전환정책이 처음 시행되는 '17년 기준으로, 전국 270개 사업장에서 15개 직종 약 9천여 명의 정

규직 전환대상 비정규직 근로자가 근무하고 있었다. 이에 한국전력공사는 정규직 전환대상 근로자를 정부의 '정규직 전환 가이드라인'에 맞추어 민간부문에서 공공부문으로 전환하기 위해 대내·외 협업체계를 구축[6]하였다. 또한 전환대상 근로자와 160여 차례의 집중 협상, 공기업 최초 자체 채용비리 신고센터 설치 및 운영 등 정규직 전환에 대한 공감대 형성과 절차적 정당성 확보를 통해 갈등을 최소화하면서 신속하게 정규직 전환을 추진하였다.

이에 따라 한전은 고용노동부에 최초 제출하였던 연차별 정규직 전환 계획 대비 1년 더 빠르게 파견용역 비정규직 근로자 7,989명을 한전MCS(검침), 한전CSC(콜센터), 한전FMS(청소, 시설, 경비)라는 신설 자회사를 통해 정규직으로 전환할 수 있었다.

[표 2] 한국전력공사의 연차별 파견용역 근로자 정규직 전환 실적

구 분	'18년	'19년	'20년
계획(누적)	2,183명	4,139명	4,822명
실적(누적) (합의기준)	5,295명	**7,989명**	**조기 완료**

자회사 전환 (7,946명)	검침용역	청소/시설	고객센터
	5,200명 (한전MCS)	1,819명 (한전FMS)	927명 (한전CSC)
직접 고용	취사/운전 분야 43명		

<출처 : 한국전력공사 2019년 정부경영평가 제출자료>

또한 한전은 공공부문의 효율적이고 합리적인 정규직 전환 모범모델을 정립하기 위하여 기존 총사업비 내의 처우개선 및 보수체계를 도입하여(약 5% 이내의 급여상승) 공공부문으로의 정규직 전환으로 인해 방만한 급여상승이 일어나지 않도록 하였는데, 이런 정규직 전환 추진 방안은 가이드라인의 4번째 기준이었던 '국민 부담을 최소화하면서 정규직과의 연대로 추진한다.'를 지키기 위함이었다. 이는 본 연구의 공공봉사동기와 연계하여 매우 의미 있는 전제조건을 갖추는 데 크게 도움이 되었다.

6) 고용노동부에서 관리하는 노동분야 최고 전문가 3인과 사무관 1인이 자문으로 참여하고 한전 경영진 및 주요 관계자가 참여하는 정규직 전환 추진위원회 구성('17. 8)

3. 공공부문 비정규직의 정규직화에 관한 선행연구

비정규직의 대규모 정규직 전환이 시작된 2017년 이전까지는 정규직과 비정규직의 직무성과를 단순 비교하는 연구가 주를 이루고 있다. 그 이후로, 문재인 정부의 공공부문 정규직 전환에 대한 현재까지의 선행연구는 주로 정규직 전환에 따른 부작용 중심으로 진행된 사례가 몇 건 있으며, 근로자 개인에 관한 연구는 거의 존재하지 않는다. 그럼에도 공공부문 비정규직의 정규직 전환에 대한 이해를 높이기 위해 참고한 선행연구는 다음과 같다.

공공부문 비정규직의 정규직화 정책 자체에 대해 김종진(2018)은 '공공부문 정규직화 가이드라인 평가와 과제'에서 정책 취지와 가이드라인에 대한 상세한 설명을 하였다. 대다수의 선행연구는 앞서 언급했듯이 정책의 부작용과 문제에 초점을 맞추고 있다. 노광표(2019)는 '문재인정부의 공공부문 비정규직 정규화 정책 진단 및 평가'에서 공공부문 정규직화의 정책의 주요 내용과 논란에 대해 정리하고, 전환 완료에 따른 종합적인 진단과 정규직 전환 부진기관에 대한 관리와 민간부문의 정규직화 대책을 요구하였다. 한편 천연옥(2020)은 '문재인 정부의 공공부문 비정규직 정규직화 정책의 민낯, 코레일네트웍스 노동자들의 파업'에서 공공부문의 정규직 전환이 자회사 위주의 정책이며, 자회사이기 때문에 '용역근로자 보호 지침'의 적용대상이 아님을 들어 시중노임단가가 아닌 최저임금으로 임금을 설계하는 등 민간용역 회사보다 못한 수준의 전환정책이었음을 비판하였다. 또한 김해인(2020)은 '인천국제공항공사 비정규직 정규직 전환 논란에 대하여'에서 '비정규직의 정규직화'의 공정성에 대한 이해관계자들의 날선 대립 등 갈등 사항들에 대한 충분한 협의가 부족함으로써 국민의 공감을 얻지 못한 비정규직의 정규직 전환정책에 대해 비판을 하고 있다.

방장영·이영면(2020)은 '현장실험을 통해 분석한 비정규직의 정규직 전환에 따른 직무태도 변화에 관한 연구'에서 동일 집단에 대해서 정규직 전환이 되기 이전과 이후로 나누어 설문조사를 실시하였으며, 이를

통해 정규직 전환으로 인해 전반적인 직무만족도와 조직몰입도는 증가하였으나 예상한 만큼의 긍정적인 결과는 도출되지 않았음을 발견하였다. 그러나 이 연구는 한 기관이 직고용한 비교적 소수의 인원(298명)을 대상으로 하였다는 점과 직무만족 요인을 임금, 고용안정성 등 경제적 유인효과로 제시하였다는 점, 연구모델이 매우 단순하다는 점 등을 고려할 때 연구의 한계성을 지닌다.

손헌일・서옥순(2020)은 '부산시 공공부문 비정규직의 정규직 전환실태와 과제'에서 부산시의 공공부문 비정규직의 정규직 전환 과정과 결과를 검토하고 향후 지자체 차원에서 추진해야 할 과제로 컨트롤 타워 역할 강화, 직무급제 도입, 전환 근로자의 특성을 반영한 인사관리 방안 강화를 제안하였다. 장주희・이수경・설귀환(2018)은 '공공부문 비정규직 근로자 정규직 전환정책과 인적자원 개발'에서 정규직 전환 근로자의 직업능력개발 사례와 요구를 전문가 자문회의와 심층면담을 통해 연구하였는데 이는 정규직 전환 근로자의 특성을 바탕으로 보다 직무성과를 높이는 동기부여에 대한 고민을 연구하는 본 논문의 취지와 일부 맞닿아 있다고 할 수 있다.

제 2 절 공공봉사동기

1. 공공봉사동기(public service motivation)의 개념

공공봉사동기의 개념에 대하여 Bozeman & Su(2015)는 "연구자마다 다양하게 정의하지만 기본 의미는 유사하다"고 하였다. Perry & Wise(1990)는 공공봉사동기란 민간부문에 근무하는 사람들의 동기와는 차별되는 공무원들의 독특한 동기라고 설명하면서 "정부 및 공공조직에 종사하는 구성원에게 우선적으로 또는 고유하게 나타나는 동기에 반응하는 개인적 성향"으로 정의하였으며 보수나 승진 기회 측면에서 민간부분

에 비해 유리하지 않음에도 굳이 공무원이 되려는 사람들은 공익을 위해 봉사하려는 윤리의식과 공직을 직업이 아닌 소명으로 인식하는 경향이 강하다고 보았으며, 공공봉사동기를 다차원적인 개념으로 인식하고 합리적(rational), 규범적(norm-based), 정서적(affective) 동기의 세 가지 차원으로 분류하였다. 이들에 의하면 우선 합리적 차원의 개념이란 정책을 만드는 단계에 참여하여 사회적으로 가치 있는 일을 수행하고자 하는 동기를 말하며, 규범적 차원은 공공선(公共善)을 증진하고 공동체 일원으로서의 의무를 충실히 이행하려는 동기를 의미하며, 정서적 차원은 국민에 대한 애정과 국민에게 주어진 모든 권리를 지키려는 동기이다. 그러나 이러한 개념에 대하여 일부 학자들은 합리적 동기의 의미가 명확치 않을 뿐만 아니라 합리적 동기에서 사익(私益) 추구의 가능성을 배제할 수 없고, 규범적 동기와 정서적 동기가 개념적으로 뚜렷하게 구분되지 않아 구별의 실익(實益)이 적다는 등의 문제점을 제기하기도 하였다.(Brewer, 2002; Wise, 2000; Wright & Pandey, 2008) 또한 Rainey & Steinbauer(1999)는 공공봉사동기를 “지역공동체, 국민, 국가 및 인류의 이익을 위해 헌신하고 봉사하고자 하는 일반적 이타적 동기”로 보았으며, Brewer & Selden(1998)은 “공공조직의 구성원들의 공익증진을 위한 의미있는 공공적 서비스를 제공하고자 하는 동기”라고 하였다. 그리고 Vandenabeele(2007)은 “사적인 이익이나 조직의 이익이 아니라, 보다 큰 정치적 실체의 이익에 관심을 지니고 적절한 행동을 하도록 동기를 부여하는 신념, 가치 및 태도라고 하였다. 이외에도 Perry & Hondeghem(2008)은 “사회와 이웃을 위하여 선행을 하려는 의도로 국민에게 봉사하려는 개인적 성향”으로, 김상묵(2013)은 “공공가치 실현과 공익의 증진을 위해 노력하려는 동기”로, 조태준・윤수재(2009)는 “공조직 구성원에게서 나타나는 이타적 동기, 친사회적 행태, 사회의 안녕을 우선시하는 총체적 가치 및 신념체계”로 공공봉사동기를 개념화하였다. 그러나 Huston(2006)은 이처럼 다양한 개념 정의에도 불구하고 결국 공공봉사동기의 기본적인 요소들은 공통적으로 ‘공익에 대한 이바지, 타인에 대

한 봉사, 자기희생'과 같은 특징들을 지닌다고 주장하였다. Perry & Wise(1990)가 정립한 개념 구성의 미비점에 대한 문제가 제기된 이후 이를 보완하기 위해 Kim & Vandenabeele(2010)는 공공봉사동기는 자기희생(self-sacrifice)과 수단적 동기(instrumental motives), 가치기반적(value-based) 동기, 동일시(identification) 동기로 구성된다는 변형된 개념을 제시하였는데 이는 즉 '물질적·비물질적인 손해를 받아들이면서도(자기희생), 국가와 국민을 위하여(동일시 동기), 공공가치와 공익을 이룩하고자(가치기반적 동기), 의미있는 봉사를 하려는(수단적 동기) 성향'이라고 설명하였다. 즉 자기희생을 바탕으로 '개인의 가치(무엇을 위하여), 태도(누구를 위하여), 행동(어떻게)'에 중점을 두고 있는데 Perry(2014)는 이러한 변형이 공공봉사동기 개념 구성에서 자기희생의 중심성을 부각시키고, 각 이론적 구성요소의 특징성이 더욱 증진되었다고 평가하였다. 그간의 공공봉사동기의 개념에 대해 종합적으로 고찰한 김상묵(2018)의 연구결과에 따르면, 공공봉사동기는 "사리사욕이 아닌 공익과 공공가치를 추구하면서, 국가와 국민을 위해 의미 있는 봉사를 하려는 개인의 성향"이라고 정의할 수 있다.

2. 공공봉사동기의 척도

Perry(1996)는 공공봉사동기의 수준을 측정하기 위하여 공공정책호감도(attraction to policy making), 공익몰입(commitment to public interest), 시민의무(civic duty), 사회정의(social justice), 동정(compassion)과 자기희생(Self-Sacrifice)의 총 6개의 척도 40개 설문문항을 개발하였는데, 후에 시민의무 및 사회정의는 공익몰입과 차별적이지 않다는 점을 반영하여 이 두 가지 척도를 제외한 공공정책호감도, 공익몰입, 동정, 자기희생의 4가지 척도 총 24개 설문문항을 공공봉사동기 척도로 제시하였으며 세부적인 내용은 아래 [표 3]과 같다

[표 3] Perry & Wise의 공공봉사동기

공공봉사동기의 하위차원		구성개념
합리적 차 원	개인의 효용극대화를 바탕으로 한 형태	- 정책형성과정에 참여 - 개인적 일체감을 위한 공공정책에 대한 몰입 - 특정 이해나 개인의 이해 옹호
	공공정책 호감도 : APM (attraction to policy making)	
규범적 차 원	규범을 준수하려는 노력에 따른 형태	- 공익을 제공하고자 하는 열망 - 의무와 정부조직 전반에 대한 충성 - 사회적 형평성
	공익 몰입 : CPI	
정서적 차 원	다양한 사회적 맥락에 대한 감정적 반응형태	- 정책이 가지는 사회적 중요성에 따른 신념으로부터 나오는 정책몰입 - 선의의 애국심
	동정 : COM(compassion) 자기희생 : SS(Self-Sacrifice)	

<출처 : Perry & Wise(1990: 370)에서 인용 및 보완>

Perry(1996)가 제안한 척도는 많은 연구자들에 의해 사용되었으나 다수 연구에서 통계분석과정에서 일부 하위 구성요소들이 타당성과 신뢰성의 기준을 충족시키지 않아 분석에서 제외되기도 하였는데 Alonso & Lewis(2001)는 정책호감도 문항을 제외한 5개 문항을 척도로 사용하였으며 이후 많은 연구에서 이를 활용하였다. 한국에서는 Kim(2009a)이 공공봉사동기에 대한 4개 하위차원 모형이 적용가능한지 검증하였다. 그는 Perry(1996)의 초기모형이 적합하지 않은 것으로 판단하여 14개 설문문항을 척도로 사용하였으나, 한국적 맥락에서 측정문항들이 적절한지 의문스럽다고 평가한 바 있다. Kim(2009b)은 후속 연구에서 측정문항을 개발하여 4개 하위차원에 대한 12개 측정문항의 수정된 척도를 제시하였다.

해외에서도 척도에 대한 문제의식을 바탕으로 척도의 재검토가 필요하다는 주장이 꾸준히 Kim & Vandenabeele(2010) 등에 의해 제기되었다. 이밖에도 Kim & Vandenabeele(2010)은 공공봉사동기와 하위 구성요소간의 관계에 대해서도 명확한 의견을 제시하였는데, 공공봉사동기 개념에 의해 각 구성요소가 설명된다면 반영적 모형(reflective model)이고, 여러 구성요소들에 의하여 공공봉사동기 수준이 결정된다고 보면 형성적 모형(formative model)에 해당한다고 하였다. 즉 개인의 공공봉사동기 수준을 측정하기 위해서는 4가지 구성요소 모두를 평가해야 하고, 공공봉사동기는 형성적 2차 요인모형(second-order formative model)으로 정의해야 한다고 주장하였으며, 이후 Kim(2011)은 한국 소방공무원을 대상으로 한 경험적 연구를 통해 형성적 모형이 보다 적합하다는 근거를 제시하기도 하였다.

이렇듯 국내외적으로 공공봉사동기 척도에 대한 문제제기가 지속되고 의견이 상충됨에 따라 Kim & Vandenabeele(2010)의 공공봉사동기에 대한 수정된 개념 구성을 기반으로 새로운 공공봉사동기 척도를 개발하려는 국제공동연구가 진행되었다(Kim et al., 2013). 한국을 포함한 전세계 12개 국가의 학자들은 33개 예비문항을 함께 개발하고, 각국의 지자체 공무원들을 대상으로 한 설문조사를 통해 이를 검증하였다. 그 결과, 공공봉사 호감도(attraction to public service), 공공가치 몰입(commitment to public values), 동정심, 자기희생의 4개 차원, 16개 문항으로 구성된 공공봉사동기 척도를 개발하였다. 이 척도 역시 서로 다른 사회·문화적 배경을 가진 국가들 사이에서 동일한 의미를 지니는지 여부를 가늠하는 측정동일성(measurement invariance) 검증을 완벽하게 통과하지 못하여 국가별 비교연구에 적합하다고 보기 어렵다는 한계에도 불구하고, 공공봉사동기가 4개의 하위차원으로 구성된다는 형태동일성(configural invariance)은 검증되었다. 따라서 Kim et al., (2013)의 연구결과에 의한 공공봉사동기 국제척도는 Perry(1996)가 제시한 기존의 척도보다 한층 발전한 것으로 여겨지며, Perry & Vandenabeele(2015)는 국제척도가

개별 국가에서의 공공봉사동기 연구에 더욱 기여할 것으로 기대된다고 하였다. 그러나 Ritz et al., (2016)는 비록 이 척도를 활용한 경험적 연구가 많이 수행되고 있지만 여전히 '공공봉사 호감도' 차원은 개선이 필요함을 주장하였으며 Perry & Vandenabeele(2015)는 각 국가의 통치체제를 수호하려는 개인의 헌신적인 성향도 고려되어야 한다는 의견을 제시하였다.

Kim(2017c)은 한국적 맥락을 반영한 공공봉사 호감도 및 공공가치 몰입 차원에 대한 또 다른 척도를 개발하였는데, 공공봉사 호감도 차원의 경우 '민주적 통치체제에 대한 헌신, 헌법의 기본정신 수호, 사회발전에의 이바지' 등의 항목을 더하고, 공공가치 몰입 차원에는 '민주주의, 합법성, 인권' 등과 관계된 문항을 추가하였다. 또한 1,800명 대상 온라인 설문조사를 통해 공공봉사동기의 4개 하위차원에 대한 29개 예비문항들을 검증하였는데, 각 차원별로 취사선택 할 수 있는 29개 설문문항 중에서, 좀 더 축약된 16개 문항을 선정하여 공공분야·민간부문 간, 성별 간 측정동일성 검증을 시행하였다. 이 검증을 통과한 16개 문항은 [표 4]와 같다. 각 차원별로 개발된 문항들 간의 상관관계가 높기 때문에 서로 바꾸어 사용해도 무방하며, 각 차원은 공공봉사동기 개념의 각 구성요소를 대표적으로 나타낸다(Kim & Vandenabeele, 2010). 즉, 공공봉사동기 척도 중 공공봉사 호감도는 수단적 동기, 공공가치 몰입은 가치기반적 동기, 동정심은 동일시 동기, 자기희생은 공공봉사동기의 자기희생 요소를 평가하기 위한 것이다.

[표 4] 한국적 맥락을 반영한 공공봉사동기 척도

하위차원	측정문항
공공봉사 호감도	- 나는 우리 사회의 발전에 기여하고자 한다 - 나는 헌법의 기본원칙이 우리 사회에서 실현되도록 돕고자 한다 - 나에게 민주적 통치체제를 수호하는 것은 중요한 관심사이다 - 나는 더 좋은 나라를 만들기 위해 애쓰고자 한다

하위차원	측정문항
공공가치 몰 입	- 모든 시민에게 동등한 기회가 보장되어야한다 - 공무원들은 항상 자신의 활동이 정당한지 여부를 의식하고 있어야한다 - 나는 개인의 자유와 권리 신장을 지지 한다 - 우리는 민주주의를 실현하기 위하여 최선을 다해야 한다
동정심	- 나는 사회적 약자의 어려운 처지를 보면 동정이 간다 - 나는 어려움에 직면한 사람들을 보면 안타까운 마음이 든다 - 나는 부당하게 대우받는 사람들을 보면 매우 화가 난다 - 다른 사람들의 복지를 고려하는 것이 매우 중요하다
자기희생	- 사회의 공공선(公共善)을 위해 나 자신의 희생을 감수할 준비가 되어 있다 - 나 자신보다 시민으로서의 의무를 우선시해야한다 - 나는 사회를 위해 개인적인 손실도 감내할 수 있다 - 비록 내가 비용을 지불하게 되더라도, 가난한 사람들을 돕기 위한 좋은 계획에 찬성 한다

출처) Kim(2017c: 238).

3. 공공봉사동기에 관한 선행연구

공공봉사동기에 대한 선행연구는 앞에서 살펴본 바와 같이 초창기에는 개념, 척도를 중심으로 이루어졌으며 점차 공공봉사동기의 결정요인(원인)에 관한 연구와 공공봉사동기의 효과에 관한 연구 등으로 범위가 확장되었다.

이 중에서 공공봉사동기의 결정요인에 대한 연구는 공공봉사동기 결정요인을 기타 개인적 특성으로 보거나 또는 형성요인으로서 일반사회화에 중점을 둔 연구 그리고 결정요인으로서 조직적 요인에 초점을 둔 연구 등으로 구분할 수 있다.

Perry & Wise(1990)가 공공봉사동기를 “우선적으로 또는 고유하게 내재된 동기에 부응하려는 개인의 성향” 즉 일종의 소명의식으로 정의한 것처럼, 초창기 공공봉사동기 연구에서는 공공봉사동기를 공공조직 입직

전에 이미 형성되어 있는 선행개념으로 보았다. 즉, 공공봉사동기는 공공조직에 종사하기 이전부터 보유된 기본적인 성향으로서 개인의 성장과정에서 이미 형성된다는 것이다. 이와 관련하여 Perry(1997, 2000)는 종교사회화, 부모모델링, 전문직 의식을 주요 결정변수로 제시하였고 이외 개인특성 등을 추가하였으며 그 후 연구에서는 개인의 교육수준 정도, 종교, 부모와의 관계를 기반으로 한 가족사회화, 자원봉사 등을 선행요인으로 정의하였다.

Bright(2005)가 오레곤주 정부 공무원들을 대상으로 공공봉사동기와 개인특성 변수들과의 관계를 연구한 결과에 따르면, 교육수준과 직급이 높을수록 공공봉사동기가 높았으며 여성의 공공봉사동기가 남성보다 높았다. 또한 Moynihan & Pandey(2007)는 교육, 멤버십, 권위 계층 등이 공공봉사동기에 유의미한 영향을 가지는 것으로 밝혔으며 Alonso & Lewis(2001)는 근무부서, 성별, 학력, 연령 등을 변수로 분석을 시도하여 연령을 제외한 나머지 변수와 관계있음을 밝혔다(한에스더, 2010 재인용).

국내에서는 이근주(2005)의 연구결과에서 나이와 입직시 직급이 공공봉사동기에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 박지환(2009)이 해군 간부들을 대상으로 한 연구에서는 가족사회화와 자원봉사 경험이 공공봉사동기에 영향을 미치는 요인으로 나타났다. 또한 지방공무원을 대상으로 한 김서용(2009)의 연구에서는 나이가 영향력이 있는 변수로 나타났으며 그 이외 변수는 유의미한 영향력이 없었다.

한에스더(2010)는 기존 연구자들의 공공봉사동기의 결정요인 연구결과들을 공직 입직 전후를 기준으로 분류하여, 공직 진출 전에는 사회경험이나 개인적 특성이 공공봉사동기의 형성에 영향을 주는 선행요인으로 보는 견해와 입직 후에는 조직내 경험과 관련된 요인들이 공공봉사동기에 영향을 미친다는 견해가 있음을 탐색하면서 입직 전 결정요인인 사회경험이나 개인적 특성과 공공봉사동기와의 연구결과는 분명한 일관성을 보이지 않는다고 하였다.

이는 김상묵(2018)이 공공봉사동기 연구의 성과를 분석한 결과와도 일치하는데 그 탐색결과에 따르면 전반적으로 여성보다는 남성일수록, 고연령일수록, 고학력일수록, 재직기간이 길수록, 상위직급일수록, 고소득일수록, 응답자의 공공봉사동기 수준이 높을 것이라고 기대할 수 있다.

이와 관련하여 남성이 여성보다 공공동기봉사 수준이 높은 경향을 보이는 이유에 대해 이근주·이혜윤(2007)은 한국에서는 남성이 여성에 비해 상대적으로 국가에 대한 충성과 헌신, 공익추구, 봉사를 더 중요하게 여기도록 교육받고 사회화되었기 때문이라고 설명한다.

이외에도 직장 및 고시경험, 성장과정, 가족사회화, 자원봉사, 소득, 종교활동 등을 변수로 한 여러 연구에서도 다양한 형태의 연구결과가 도출되었다.(남명우 2011, 정민제 2012, 이준한 2020)

이처럼 공공봉사동기를 개인적 요인과 일반사회화적인 요인 등에 의한 선행 형성 개념으로 보는 연구결과는 연구대상이나 방법에 따라 상이하게 나타나고 있으며 이에 관련한 연구를 정리하면 다음 [표 5]와 같다.

[표 5] 선행 형성 개념에 의한 공공봉사동기 결정요인

연구자	결정요인
Perry (1997)	종교사회화(+), 부모 모델링(+), 교육(+), 연령, 소득(+), 성별*, 전문직 의식*, 자유주의/보수주의 여부*
Perry (2000)	교육수준(+), 종교경험(+), 가족 사회화(+), 자원봉사(+)
Alonso & Lewis (2001)	근무부서, 성별, 학력*, 연령(+)
Bright (2005)	교육수준(+), 관리레벨(+), 성별(여성↑) 연령*
Moynihan & Pandey (2007)	조직 멤버십(+), 성별*, 학력(+), 연령*, 소득*, 재직 기간(-), 연령*
Camilleri (2007)	연령(합리적 차원+, 그 외 차원-), 성별*, 교육(-), 소득(+)

Perry & Brudney et al (2008)	성별(여성↑), 교육수준(+), 소득(+) (성별, 교육수준, 소득은 자원봉사를 통해서 간접적으로 영향), 가족 사회화(+), 종교 활동(+), 유년시기 자원봉사(+)
이근주 (2005)	나이(+), 성별*, 직렬*, 직급*, 입직 시 직급(+)
박지환 (2009)	가족사회화(+), 종교적 행위*, 자원봉사(+), 모델링(+), 재직기간(+), 계급*, 교육수준*
김서용 (2009)	계급(-), 연령(+), 재직기간*, 학력*, 성별*, 소득*
김서용 외 (2010)	연령(+), 부모역할(+), 봉사경험(+), 종교활동*
남명우 (2011)	직장 및 고시경험(+), 성장과정(+), 가족의 사회화(+)
정민제 (2012)	가족사회화(+), 자원봉사(+), 소득*
이준한 (2020)	가족사회화(+), 자원봉사(+), 종교활동*

* 유의미한 영향을 미치지 않음

※ 선행연구를 참조하여 연구자가 보완 작성

공공봉사동기를 조직에 들어가기 전에 미리 결정되는 선행변수로 제시한 연구들이 일관된 결과를 보여주지 못함에 따라, 이후의 연구에서는 좀더 다각적인 시각에서 공공봉사동기와의 관계를 살펴보고자 하는 시도가 진행되었다. 즉 공공봉사동기를 선행 형성 개념이 아닌, 공직 입직 후 조직 환경과 연관 지어 접근하는 연구들이 이루어지기 시작하였는데 대표적으로 Camilleri(2007)의 연구를 들 수 있다. 그는 다양한 부처 및 부서의 사람들로 구성된 공무원을 대상으로 한 연구에서 개인적 특성 외에 다양한 변수를 추가하였는데 연구결과에 따르면 역할갈등과 모호성은 공

공봉사동기에 부정적인 영향을 미치기 때문에 명확하고 성취가능한 목표를 세워야 함을 주장하였으며, 상사와의 관계는 공공봉사동기에 긍정적인 영향을 미치므로 의사결정에 조직원들을 참여시킬 것과 업무 피드백을 강조하고 있다. 또한 조직인지의 경우에도 공공봉사동기에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

Moynihan & Pandey(2007)는 공직 입직전 관련 결정요인들에 대한 기존 이론을 검증하면서 공공봉사동기 형성에 영향을 주는 조직적 요인들의 진단을 병행하였다. 그들은 사회역사적변수 이외에 조직문화, 번문욕례, 조직 친화적 개혁, 위계질서, 정년보장 여부 등을 결정요인으로 설정하였으며 그 결과 번문욕례, 재직기간은 공공봉사동기와 부정적인 관계를, 계급권한과 개혁 시도와는 긍정적인 관계를 나타냈다.

국내 연구에서는 김서용(2009)이 조직요인과 공공봉사동기의 직접적 연관성에 초점을 두어 인구학적 요인, 관리요인, 구조요인, 관계요인을 중심으로 실증분석을 하였는데 그 결과 내재적 요인에 대한 만족, 애착적 조직몰입 등은 공직동기를 증가시키지만 계급은 이를 감소시키는 역할을 하고 있었다.

이외에도 박지환(2009)의 연구결과에서는 계급은 유의미한 영향을 보이지 않았으나 재직기간은 유의미한 영향력을 보였다.

한에스더(2010)는 중앙정부 및 지방정부 소속 공무원을 대상으로 한 연구에서 업무의 모호성이 높을수록 공공봉사동기의 수준이 낮아지는 등, 공공봉사동기가 사회역사적 변수의 영향뿐만 아니라 입직 후 조직 내에서 경험할 수 있는 조직변수들에 의해서도 영향을 받는다고 주장하였다.

또한, 조성수(2010), 박병주(2010)는 상사와 동료와의 관계가 공무원의 공공봉사동기 형성에 중요한 요인이라고 하였다.

특히 배귀희(2012)는 중앙정부 공무원에 대한 사례연구를 통해서 상사의 리더십이 부하직원의 공직봉사동기를 유지·강화하는데 중요한 영향을 미치며, 입직 전의 가족사회화, 종교적 영향도 영향을 주지만 입직 후의

조직사회화에 의해서 공공봉사동기가 동태적으로 성장하고 구체화되며 성숙해진다고 하였다.

김윤호(2018)의 연구결과에서는 공무원 중 5급 입직자는 재직기간이 증가함에 따라 공공봉사동기가 줄어드는 반면에 오히려 6급 이하 입직자는 재직기간이 늘어날수록 공공봉사동기가 상승함을 보여준다고 하였다.

이렇듯 공공봉사동기와 조직사회화 변수 간의 관계를 다룬 연구 결과도 연구대상이나 방법에 따라 매우 다채로운 결과를 보여주고 있으며, 이와 관련한 선행연구를 정리하면 다음 [표 6]과 같다.

[표 6] 조직사회화에 의한 공공봉사동기 결정요인

연구자	결정요인
Camileri (2007)	역할갈등(-), 모호성(-), 상사와의 관계(+), 기업가정신(+), 자율성(+), 사람을 통한 생산성(+)
Moynihan & Pandey (2007)	조직문화, 번문욕례(-),위계레벨, 친 조직원적 개혁(-), 재직기간(-), 조직
김서용 (2009)	계급(-), 재직기간*, 조직몰입(+), 집권화, 상사와의 관계, 동료와의 관계(+)
박지환 (2009)	계급, 재직기간(+)
한에스더 (2010)	업무모호성(-), 업무결과에 대한 경험된 책임감(+), 업무특성, 직무만족도(+)
조성수(2010), 박병주(2010)	상사와 동료와의 관계(+)
배귀희 (2012)	상사의 리더십(+)
김윤호 (2018)	5급 입직자 재직기간(-), 6급 이하 입직자 재직기간(+)

* 유의미한 영향을 미치지 않음

※ 선행연구를 참조하여 연구자가 보완 작성

Perry & Wise(1990)는 공공봉사동기가 개인 성과와 정의 관계가 있을 것으로 보았으며 이후로 최근에는 공공봉사동기의 결과변수 즉 효과나 효용성 등에 대한 연구가 활발하게 이루어지고 있다(Lewis & Frank, 2004; Naff&Crum, 1999; Kim, 2005; 이근주·이혜윤, 2007; 이근주, 2005).

공공봉사동기의 효과에 대해 우리나라 공공부문 종사자를 대상으로 한 연구를 살펴보면 전반적으로 공공서비스 동기가 직무만족, 조직몰입, 조직시민행태, 조직성과, 조직혁신 등에 긍정적인 영향을 준다고 하였다(김상묵, 2003, 2005 ; 이근주, 2005b ; 손명구, 2006 ; 조태준·윤수재, 2009 ; 김태호·노종호, 2010 ; 김현진·이민창, 2012 ; 이혜윤, 2013 ; 최무현·조창현, 2013 ; 김진아·문광민, 2021).

해외학자들의 연구에서도 대체적으로 공공봉사동기와 효과·효용성은 긍정적인 관계를 보여주는 경우가 대부분으로 나타났다(Ritz et al., 2016). Crewson(1997)이 공공봉사동기와 조직몰입과의 관계를 연구한 결과에 따르면, 경제적 보상을 선호하는 공공부문 종사자보다 공공봉사를 선호하는 공공부문 종사자들이 조직에 보다 기여하는 경향이 있는 것으로 나타났다.

Naff & Crum(1999)는 미국 연방정부 종사자들을 대상으로 한 연구에서 직무만족, 성과, 정부 개혁 노력에 대한 지지 등의 요소가 공공봉사동기와 유의미한 상관관계를 갖는다고 주장하면서 공공봉사동기가 높은 공공부문 종사자는 직무 만족 수준이 높고, 업무성과가 높다고 하였다.

Alonso & Lewis(2001)는 공공봉사동기가 높을수록 직무성과수준이 높다는 연구결과를 제시하였으며, Taylor(2007)는 오스트레일리아의 공공부문 근로자 203명을 대상으로 한 설문조사를 통한 연구에서, 공공봉사동기의 네 가지 차원과 조직몰입, 직무만족, 직무 동기부여의 관계를 분석하고 각 차원 별로 유의미한 관계가 있음을 설명하였다.

이외에도 Park & Rainey(2008)은 미국 연방공무원을 대상으로 한 설문데이터를 분석하여 공공봉사동기가 직무만족, 인지된 성과, 직무의 질, 그리고 이직의도 등에 영향을 끼침을 확인했고, Pandey et al.(2008)은

공공봉사동기가 개인의 조직행태, 예를 들어 직무성과, 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동 등을 높여준다고 하였으며 Vandenabeele(2009)는 직무만족과 조직몰입에 대해 공공봉사동기의 중개효과가 있음을 벨기에 공무원을 대상으로 시행한 연구를 통하여 실증적으로 증명하였다. 또한 Andersen·Heinesen·Pedersen(2014)은 공공봉사동기의 성과에 대한 연구들이 주로 객관적 성과(outcome)가 아닌 산출(output)에 편중되어있다고 주장하며 교사들을 연구대상으로 한 연구를 통해 학생들의 학업성적에 교사의 공공봉사동기가 영향을 미친다는 사실을 실증적으로 입증하였다.

이렇게 국내외 연구결과에서 전반적으로 공공봉사동기와 결과변수 즉 효과나 효율성은 긍정적인 관계를 갖고 있다는 것이 일관된 연구결과이지만, 일부 연구에서는 공공봉사동기가 직무수행력, 성과와의 유의미한 관계를 얻지 못하거나, 음의 상관관계를 도출한 경우도 있다.

Bradley(2017)는 공공봉사동기 이론에서 공무원들의 행동에 대한 가설 입증을 위해 경험론적인 연구를 하였다. 공공봉사동기 이론에서는 공공봉사동기가 높은 공무원이 조직의 사명을 위해 더 열심히 일할 것이라 가정하는데, Bradley는 이러한 선행연구들이 인과관계가 강하지 않다고 보았다. 그는 미국 공공부문 6개 부처에서 근무하고 있는 820여명의 직원들을 대상으로 직원들의 공공봉사동기와 감독관이 응답한 직원들의 역할 내외 직무수행력의 연관성을 테스트하면서, 공공봉사동기와 직원들의 출근율간의 상관관계도 알아보았다. 직원들의 결근은 업무의 질과 노력에 부정적인 영향을 미치는 것으로 보고 공공봉사동기가 높은 직원의 경우 결근율이 줄어들 것이라는 가설을 세우고 검증한 결과, 공공봉사동기가 개인의 역할 내외 직무수행력, 근태와 유효한 의미를 갖지 못한다는 결론이 나왔다. 이 연구를 통해서 그는 공공봉사동기가 정부 기관에서 중요한 역할을 하고 있다고 하더라도 그 효과가 당연히 받아들여져서는 안 되고 의도적으로 육성되고 관리되어야 하며, 입사시 높은 공공봉사동기를 나타내었던 직원들도 입사후 조직적 현실에 부딪히고 상당한 불일치를 겪으면서 오히려 공공봉사동기가 스트레스 증가, 동기 감소 등 부

정적인 결과의 원인으로 작용할 수 있음을 주장하였다.

그러나 대부분의 학자들의 공공봉사동기에 대한 연구는 공공봉사동기를 긍정적인 결과와 연관시켰으며 소수의 연구만이 공공봉사동기를 직무스트레스, 가치충돌, 사직 등 부정적인 요소와 연관시켰다. 일반적으로 학자들은 공공봉사동기가 직무에 대한 헌신, 높은 업무 수행력을 가져온다고 보았지만, 동시에 지나친 공공봉사동기 수준은 개인과 조직에게 해로운 영향을 줄 수 있다고 경고하였는데 예를 들어 일과 삶의 균형이 깨진다거나, 주변 직원들이 극도로 피로를 느끼는 경우이다.

지금까지 살펴본 공공봉사동기와 결과변수인 효율과 효과성간의 관계를 다룬 선행연구 결과도 연구대상이나 방법에 따라 매우 다양한 결과를 제시하고 있으며 이와 관련한 선행연구를 정리하면 다음 [표 7]과 같다.

[표 7] 공공봉사동기와 결과변수의 관계

연구자	결과변수
Perry & Wise (1990)	개인성과(+)
김상묵(2003, 2005), 이근주(2005b), 손명구(2006), 조태준·윤수재 (2009), 김태호·노종호(2010), 김현진·이민창(2012), 이혜윤(2013), 최무현·조창현(2013), 김진아·문광민(2021)	조직몰입(+), 직무만족(+), 조직시민행태(+), 조직성과(+), 조직혁신(+)
Crewson(1997)	조직몰입(+),
Naff & Crum(1999)	직무 만족(+), 업무 성과(+)

Alonso & Lewis(2001)	직무성과(+)
Park & Rainey(2008)	직무만족(+), 인지된 성과(+), 직무의 질(+), 이직의도에 유의미한 영향
Pandey et al.(2008)	조직시민행동(+), 직무성과(+), 직무만족 (+), 조직몰입(+)
Andersen·Heinesen ·Pedersen(2014)	교사의 공공봉사동기가 학생들의 성적에 유의미한 영향을 미침
Bradley(2017)	출근율*

* 유의미한 영향을 미치지 않음

※ 선행연구를 참조하여 연구자가 보완 작성

본 연구를 진행함에 있어서 공공봉사동기에 대한 선행요소나 조직사회와 그리고 효과성 등 결과변수에 대한 연구 이외에도 고려해야 할 것은 채용유형과 공직봉사동기와의 관련성이다. 대규모의 인력이 일괄적으로 민간기관에서 공공기관으로 전환채용된 만큼 채용유형에 따른 공직봉사동기와의 관련성에 대한 선행연구도 탐색할 필요가 있다고 판단된다. Bozeman & Ponomariov(2009)의 연구에 따르면 민간부문 근무경험 없이 공직부문 근무경력만 있는 사람들이 민간에서 공직으로 전환한 경력직들에 비해 더 높은 공직봉사동기를 지니고 있는 것으로 나타난 반면, 강제상(2005)의 연구결과에 따르면 특별채용 즉 경력직들의 가장 큰 공직입기 동기가 공직봉사동기라는 결과에서 볼 수 있듯이 채용방식별로 공직봉사동기에도 미묘한 차이가 있는 것으로 보여 진다.

박윤·심형인(2020)이 경찰직 공무원을 대상으로 공개채용과 경력채용 집단간 비교를 중심으로 한 공공봉사동기 연구에 따르면 공채출신 공무원이 경력채용 직원에 비해 공직봉사동기가 유의미하게 더 높음을 확인하였는데, 이는 공채출신의 경우 직장 선택 단계에서부터 공직봉사동기

가 높았기 때문이라고 추론할 수도 있지만 입직 이후 공채출신과 경력채용 출신이 경험하고 인식하는 조직사회화가 다르기 때문에 차이가 생긴 것일 수도 있다. 또한 공채출신들은 경력채용 출신들에 비해서 공직봉사동기가 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치는 정도가 더 큰 것으로 나타났는데, 이는 곧 경력채용출신들의 경우 공직봉사동기가 조직몰입에 미치는 영향이 작다는 것을 의미한다고도 볼 수 있다.

또한 김재형·박성민(2020)이 “2019년 공직생활실태조사”를 활용하여 총 4천여 명의 공무원을 대상으로 한 실증분석에서는 채용유형이 공공봉사동기와 적극행정 사이를 조절하는 효과가 있는 것으로 나타났다.

정세빈·이사빈(2021)이 3급에서 9급까지의 일반 행정직 중앙공무원들을 대상으로 한 연구에 따르면 경력채용 방식을 통해 입직한 사람들의 공직봉사동기가 공채출신들에 비해 높은 것으로 나타났다. 채용방식의 조절효과를 살펴보면 경력 채용자들의 경우 공직봉사동기가 증가할 때마다 직무만족도가 더 큰 폭으로 증가하는 것으로 나타났는데 이는 이들이 채용과정에서부터 부서배치에 이르기까지 대부분의 과정이 개인이 가진 전문성에 기반하여 이루어지기 때문에 업무의 모호성이 낮고 이에 따라 공공봉사동기와 직무만족에 긍정적인 영향을 끼친다는 것이다.

채용유형과 공공봉사동기와의 관계는 연구대상의 직종별로 다양한 연구결과를 보여주고 있으며 지금까지 살펴본 선행연구 결과를 정리하여 보면 다음 [표 8]과 같다.

[표 8] 공공봉사동기와 채용유형과의 관계

연구자	연구결과
Bozeman & Ponomariov(2009)	민간에서 공직으로 전환한 경력직들에 비해 공직에만 머물렀던 사람들이 더 높은 공직봉사동기를 가지고 있음
강제상(2005)	특별채용 즉 경력직들의 가장 큰 공직입기 동

	기가 공직봉사동기이며 채용방식별로 공직봉사동기에도 차이가 있음
박윤·심형인(2020)	공채출신 경찰직 공무원이 경력채용 직원에 비해 공직봉사동기가 유의미한 수준에서 더 높음
김재형·박성민(2020)	채용유형이 공공봉사동기와 적극행정 사이를 조절하는 효과가 있음
정세빈·이사빈(2021)	3급에서 9급까지의 일반 행정직 중앙공무원 중 경력채용 방식을 통해 입직한 사람들의 공직봉사동기가 공채출신들에 비해 높은 것으로 나타남. 경력채용자들의 경우 공직봉사동기가 증가할 때마다 직무만족도가 더 큰 폭으로 증가함

※ 선행연구를 참조하여 연구자가 보완 작성

김상묵(2018)에 따르면 그동안 한국에서 수행된 공공봉사동기 관련 양적 연구(150개)에 활용된 표본집단은 모두 200개(복수 포함)로, 중앙행정기관이 59개, 광역자치단체 39개, 기초자치단체 25개로 일반직 공무원집단이 전체의 61.5%에 이르며, 이외에도 경찰공무원, 소방공무원, 군인, 공공기관 직원과 같은 공공부문 종사자 또는 민간기업체 직원, 사회복지요원·자원봉사자, 대학(원)생, 일반인 등 비공공부문의 다양한 사람들을 대상으로 설문자료를 수집한 각종 연구 자료도 존재한다. 그러나 본 연구처럼 민간에서 공공부문으로 전환채용된 특이한 이력을 지닌 집단을 대상으로 연구한 사례는 찾아보지 못했으며 이런 특정 집단에 대한 연구를 진행하는 것은 공공봉사동기 연구대상의 다양화라는 점에서도 매우 의미가 있다고 볼 수 있다. 또한 그간의 공공봉사동기에 대한 선행연구에서는 주로 각 개인을 인구통계학적으로 구분하거나 정규직 또는 비정규직으로 구분하여 상호 비교를 통한 공공봉사동기와 업무성과와의 관계를 살펴본 경우가 주류를 이루고 있는 반면 본 연구와 같이 민간영역에

서 공공부문으로 전환된 사람들을 연구대상으로 공공봉사동기를 조절변수로 삼은 경우는 없는 실정이다. 이런 의미에서 한 개인이 커다란 경제적 요인의 변동 없이 공공부문으로 편입되면서 각자의 공공봉사동기에 따라 직무만족이나 몰입도와 같은 직무성과에 어떠한 영향을 미치는가를 연구하는 것은 매우 가치있고 흥미로운 연구가 될 것이라 생각한다. 따라서 이번 연구는 대규모의 인원이 단기간에 민간부문에서 공공부문으로의 전환이 이루어진 매우 특이한 한국만의 사례를 대상으로 한 만큼, 공공봉사동기 측정에 있어서 한국적 현실에 맞게 구성된 Kim(2009)의 질문지를 이용하여 설문문항을 보완·구성하도록 한다.

제 3 절 직무만족과 조직몰입

앞서 알아본 바와 같이 공공봉사동기와 대표적인 조직효과성 요소인 직무만족 및 조직몰입 간 관계를 밝히려는 경험적 연구들이 늘어나고 있다. 하지만 많은 선행연구들이 일관되지 않은 연구결과를 보여주고 있다(최낙범·이수영, 2016; Bright, 2007; 김정인, 2014; Wright & Pandey, 2008). 일부 학자들은 이러한 연구결과 간 불일치가 발생한 이유는 공공봉사동기가 직무만족이나 조직몰입과 같은 조직효과성에 미치는 독립적인 영향에만 관심을 가졌기 때문이라고 지적한다(최낙범·이수영, 2016; 박주원·조윤직, 2016; 서은혜·이효주·박성민, 2018; Wright & Pandey, 2008). 상황이론(contingency theory)에 따르면 조직구성원은 조직이 처한 환경과 끊임없이 상호작용하며 자신에게 주어진 상황에 적합한 태도를 보이거나 행동한다. 즉 조직 내의 다양한 상황적 조건(인적자원관리 전략, 보상시스템, 통솔의 범위 등)에 따라 조직구성원 행태가 조직에 미치는 영향이 차별적으로 나타날 수 있으며, 조직 내의 다양한 맥락에 따라 개인의 공공봉사동기의 영향력 역시 달라질 수 있다는 것이다(최낙

범·이수영, 2016).

공공봉사동기의 결과변수로 직무만족, 조직몰입 등 외에도 기업의 재무성과, 경영평가 성과 등의 다양한 개념을 적용할 수 있을 것이다. 하지만 본 연구는 앞서 언급하였듯이 민간부문에서 공공부문으로 전환된 근로자의 특성을 중심으로 공공봉사동기를 조절변수로 근로자의 직무만족과 조직몰입을 살펴보는 것이 목적이기 때문에, 개인 수준의 결과변수인 직무만족과 직무가 이루어지는 조직의 성격과 특성에 대한 마음의 상태를 나타내는 조직몰입을 측정 변수로 삼고자 한다. 또한 아직 정규직 전환이 완료된지 1년도 채 되지 않은 상황에서 재무적인 성과나 개인의 평가 등의 결과는 신뢰할 만한 자료가 되기 어려우므로, 전환 이후의 비재무적인 면을 측정하는 직무만족과 조직몰입을 종속변수로 삼아 본 연구를 진행하고자 한다.

1. 직무만족의 개념

Locke(1976)의 연구결과에 따르면 직무만족이란 업무 상태에 대한 감정적인 반응으로써 “직무나 경험을 통해 얻게 되는 긍정적인 감정 상태(emotional state)”로 직무에 대한 개인의 정서적 감정을 말한다. Smith(1955)는 “각 개인이 자기 직무와 관련하여 경험하는 모든 호감과 비호감의 균형에서 비롯되는 태도의 일종”으로 보았다. Porter & Lawler(1968)는 직무만족을 “구성원이 실제로 얻은 보상이 정당하다고 인정되는 수준을 초과한 정도”라고 정의하고 있으며, Osborne & James & Lawrence(2000)는 “직무과업, 작업조건, 동료관계 등 여러 측면에 대한 개인의 긍정적 혹은 부정적인 느낌의 정도”라고 설명하였다.

일반적으로 직무만족과 직무몰입은 높은 상관성을 지니고 있지만 방하남·김상욱(2009)에 의하면 직무만족은 “개인이 수행하고 있는 직무나 직업특성과 관련된 만족”을 뜻하는 반면에, 조직몰입은 “개인이 속한 조직 특성에 대한 신뢰나 긍정적인 정서”로 구분하기 때문에 양자 간에는 개

념적 측면에서 차이가 있다.

본 연구에서는 Locke(1976)의 연구결과를 인용하여 “구성원 개개인이 자신의 직무나 직무경험을 평가한 결과에서 얻어지는 즐겁거나 긍정적인 감정 상태(emotional state)”를 직무만족으로 정의하고자 한다.

Locke(1983)에 따르면 사회과학 내 여러 학문분야에서 수행된 직무만족에 관한 연구에도 불구하고 직무만족에 대한 명확한 개념적인 합의를 이루지 못하였으며, 이에 따라 직무만족을 측정하는 방식도 직무만족을 어떻게 정의하는지에 따라 달라지고 있다. 어떤 연구에서는 ‘전반적으로 나는 여기에서 일하는 것을 좋아 한다’, ‘나는 내 직무에 만족한다’, ‘나는 이직할 의사가 있다’, ‘나는 다른 사람에게 내 직장에서 일하는 것을 추천한다’와 같은 2-3개 문항을 통해 전반적인 직무만족을 측정하고 있고(Chun and Rainey, 2005; DeHart-Davis, et al., 2014; Jung, 2013; Wright and Davis, 2003; Wright and Kim, 2004), Rainey(2009)의 연구에서는 직무의 특별한 측면에 대해 세부적이고 구체적인 만족도를 질문함으로써 직무만족을 측정하기도 한다. 이를테면 ‘당신은 다른 관리감독 아래에서 더 일을 잘 할 것이라 생각하십니까?’와 같이 조직의 감독관계(supervision)에 대한 만족도를 측정하거나, 업무환경, 업무량, 동료관계, 급여, 승진 기회 등 직무에서 경험하게 되는 여러 개별적인 측면의 만족도에 대하여 5점 척도로 측정하기도 하였다.

[표 9] 직무만족의 개념에 대한 선행연구 정리

연구자	개 념 정 의
Smith(1955)	각 개인이 자기 직무와 관련하여 경험하는 모든 호감과 비호감의 균형에서 비롯되는 태도의 일종
Porter & Lawler(1968)	구성원이 실제로 얻은 보상이 정당하다고 인정되는 보상의 수준을 초과한 정도
Locke(1976)	직무나 경험을 통해 얻게 되는 긍정적인 감정 상태(emotional state)

Osborne & James & Lawrence(2000)	직무과업, 작업조건, 동료관계 등 여러 측면에 대한 개인의 긍정적 혹은 부정적인 느낌의 정도

※ 선행연구를 참조하여 연구자가 정리 작성

본 연구에서는 직무만족을 '직무경험을 통해 얻게 되는 긍정적인 감정'으로 정의하고 공공봉사동기를 조절변수로 활용하고자 하므로 경제적 요인과 관계된 경험 등을 제외한 개별적인 측면이 아닌 전반적으로 공직 및 업무에 대해 개인이 지니는 정서적 태도로 측정하고자 한다.

2. 직무만족에 관한 선행연구

위에서 살펴본 바와 같이 직무만족에 대한 명확한 개념 합의가 이루어지지도 않았고 그것을 어떻게 정의하는지에 따라 측정방식이나 선행요인들이 달라지게 된다. Light(2002)의 연구에 따르면 공공조직 구성원은 직업안정성 및 복지에 대한 만족도가 민간보다 높지만 대중의 존경이라는 항목에서는 만족도가 낮게 나타나는 등 세부차원에 따라 영향이 달리 나타남을 알 수 있다.

기존 연구 사례에 따르면 직무만족의 선행요인은 일반적으로 조직구성원의 개인적 특성, 조직구조와 업무환경, 조직목표 특성으로 구분하여 볼 수 있다.

먼저 연령, 성별, 교육수준, 재직기간, 조직 내 지위 등 인구통계학적 특성은 직무만족을 결정하는 주요변수로 제시되어 왔다(Jung et al, 2007; Blackburn and Bruce, 1989; Dewar and Werbel, 1979; Grisom et al.,2012; 방하남,·김상욱, 2009; 장현주·은재호, 2012). 나이가 많을수록 근무기간이 오래될수록 일반적으로 직무만족이 높은 것으로 보고 있다(Jung et al,2007; Grisom et al. 2012). 이는 직무에 불만족스러운 개인은 젊었을 때 다른 조직으로 이동했을 것이기 때문에 나이가 많고 조직에

오랫동안 재직한 개인의 직무만족도가 높을 개연성이 있음을 의미한다. 또 교육수준이 높은 것은 급여와 승진 같은 외재적인 보상과 연계되는 경우가 많으므로 만족도가 높을 수 있지만, 공공조직에서는 외재적 보상에 대한 제약이 많기 때문에 교육수준이 높은 개인들은 불만족을 표현하며 민간조직으로 이직하려는 의사가 나타날 수 있다(Coton and Tutle, 1986). Jung et al.(2007: 129)은 성별과 직무만족의 관계에 대해 대립되는 2가지 견해를 제시하고 있다. 먼저, 여성이 남성에 비해 만족도가 높을 수 있는데, 이는 직업이 없거나 비전문직인 다른 여성에 비해 자신이 직업을 가지고 있다는 사실만으로 자부심과 만족감을 느낌으로써 남성에 비해 높은 직무만족을 나타내는 경우, 그리고 남성에 비해 급여, 처우, 근무시간에 있어서 열등한 조건을 인지한 여성은 낮은 직무만족을 보일 수 있다고 설명하였다.

또 사회심리학적 관점에서 개인이 가지는 자기 효능감(self-eficency)(Moynihan and Pandey, 2007)이나 공직봉사동기(Taylor and Westover, 2011; Bright, 2008; Moynihan and Pandey, 2007) 또는 의미 있는 일에 참여한다는 것과 업무 자체에서 나타나는 내재적 만족감(Jung et al., 2007; Taylor and Westover, 2011), 성취감과 인정(Herzberg et al., 1959) 같은 내적인 요인이 직무만족의 선행요인으로 제시되고 있다. 직무만족에 영향을 미치는 인구통계학적 요인으로는 이전에는 여성이 남성에 비해 만족도가 높은 것으로 나타났으나(Murray & Atkinson 1981), 최근 연구결과에 따르면 성별이 전반적인 직무만족에 영향을 미치지 못하고 있는 것으로 나타났다(제갈돈 2004). 나이 역시 직무만족과 정의 관계를 가진다는 Blau (1999)의 연구결과가 있는 반면, 나이와 직무만족이 부의 관계를 가진다는 Ganzach(1998)의 연구결과도 있다.

Falcone(1991)은 종사하는 부분에 따라 직무만족이 차이가 난다고 하였다. 그는 실증연구 결과 공공부문 종사자들이 민간부문과 혼합(hybrid) 조직의 종사자들보다 더 낮은 직무만족을 보인다는 것을 확인했다.

Naff& Crum(1999)은 공무원의 직무만족과 공공서비스 동기간에 유의

미한 상관관계가 있음을 검증하였다. 손명구(2007)는 서울시 서초구청 공무원을 연구대상으로 삼아 공공봉사동기와 직무만족 및 조직몰입의 관계를 실증적으로 탐색하였고, 이혜윤·이근주(2013)는 공기업 및 준정부기관 근로자를 대상으로 공공봉사동기 및 직무동기와 직무만족의 관계를 실증적으로 분석하기 위한 연구를 하였다. 또한 최무현·조창현(2013)은 공공봉사동기와 직무만족 및 조직몰입의 관계를 실증적으로 분석하기 위하여 중앙부처 및 지자체 공무원을 대상으로 한 연구를 실행하였다.

직무만족과 관련한 선행연구들을 정리하면 직무만족과 인구통계학적 요인들과는 명확히 관련성이 있는지 논란의 여지가 있으며, 일반적인 예상과 달리 공공영역보다는 민간부문과 혼합(hybrid)조직의 근로자가 좀 더 직무의 만족도가 높다는 것을 알 수 있었다. 이는 본 연구를 통해 좋은 논의가 될 시사점으로 판단된다. 또한 직무만족은 개인이 자신의 직무로부터 얻는 즐겁고 상쾌한 기분 좋은 감정상태로 개인의 직무성과를 높이고 스트레스를 감소시키는 것과 관련된 것이라고 할 수가 있다. 그러므로 이 연구에서는 개인의 공공봉사동기는 직무만족 수준에도 상관관계가 있을 것으로 예상한다.

[표 10] 직무만족과 선행요인과의 관계에 대한 선행연구

연구자	연구결과
Murray & Atkinson(1981)	여성이 남성에 비해 직무만족이 높음
제갈돈(2004)	성별*
Falcone(1991)	종사하는 영역에 따라 직무만족에 차이가 있음. 공공부문 종사자들이 민간부문과 혼합(hybrid)조직의 종사자들보다 더 낮은 직무만족을 보임
Ganzach(1998)	연령(-)
Blau (1999)	연령(+)

Jung et al.(2007), Grisom et al.(2012).	연령(+), 재직기간(+)
Coton & Tutle (1986)	교육수준(-)
Jung et al.(2007)	여성(+) 취업을 못하거나 비전문직인 다른 여성에 비해 자신이 직업을 가지고 있다는 사실만으로 자부심과 만족감을 느낌 여성(-) 남성에 비해 급여, 처우, 근무시간에 있어서 열악한 조건을 인지한 여성은 낮은 직무만족을 보일 수 있음

* 유의미한 영향을 미치지 않음

※ 선행연구를 참조하여 연구자가 보완 작성

3. 직무만족의 구성요소

직무만족의 구성요소에 대해서 McCormick & Tiffin(1974)는 직무에 대한 태도의 하나로서 직무로부터 경험되거나 유래하는 욕구충족의 정도이며, 각 개인의 가치체계에 따라 상이한 상태를 나타낸다고 하였다. 즉 직무만족을 구성하는 요소는 개개인의 경험과 가치체계에 따라 다양한 형태로 정의될 수 있고, 그 구성요소도 다양하여 쉽게 정의되기 어렵다는 것을 알 수 있다.

이에 김흠(2012)은 교육훈련의 프로그램의 구성요소가 조직성과에 미치는 영향을 연구하면서, 교육훈련 이후 회사에서 일하는 행복정도, 수행하는 업무에 대한 만족정도, 이직기회 발생시 이직고려 정도, 회사의 문제를 본인이 문제로 느끼는 정도 등을 구성요소로 살펴보았다.

신동욱(2014)은 R&D 인력의 교육훈련이 직무만족과 직무몰입에 미치는 영향을 한국석유공사를 중심으로 살펴보면서, 직무만족에 대해 이직의향, 업무전반에 대한 만족도, 상사에 대한 존경의 정도, 승진에 대한 공정성 등을 통해 만족감과 이직여부를 구성요소로 살펴보았다.

본 연구에서는 선행연구 등을 고려하여, 공공부문 비정규직의 정규직 전환 이후 회사에서 일하는 행복정도, 수행하는 업무에 대한 만족도를 구성요소로 하여 연구를 진행하고자 한다.

4. 조직몰입의 개념

Morrow(1983)의 연구에 따르면 조직몰입의 개념은 각 연구목적에 따라 범위가 다양해진다. 즉 보편적인 정의가 있기보다는 학자들의 연구 접근방법에 따라서 개념의 폭이 확장된다. 이렇듯 조직몰입(Organizational Commitment)은 학자들에 따라 의미가 다양해지지만, 가장 잘 알려진 정의는 (Mowday et al.(1982)의 “소속된 조직에 계속 남아있고자 하는 강한 욕구, 조직의 가치와 목표에 대한 강한 수용”이다. 이외에도 다른 여러 연구자들의 조직몰입에 대한 개념연구 결과를 살펴보면 다음과 같다.

초장기 조직몰입에 대한 연구에서는 ‘조직에 남아있고자 하는 조직구성원들의 열의’를 조직몰입으로 정의하였다. Grusky(1966)는 “조직에 대해 가지고 있는 개인적 태도로서 자신이 소속되어 있는 조직을 자신과 동일시하며 그 조직에 헌신하고자 하는 정도, 즉 조직구성원이 조직에 대해 가지는 애착의 정도”라고 정의하였다. 또한 Kanter(1968)는 조직몰입을 “구성원이 조직에 열정과 충성을 다하려는 의지”로 정의하였으며, Buchanan(1974)은 “조직의 목표 수행에 대한 역할과 조직의 가치관에 대해 느끼는 감정적 애착”으로 표현하였다.

반면 다른 학자들은 조직구성원들이 조직 가치와 목표에 대해 자신들과 동일시하는 정도 혹은 일체감(identification)이라고 설명하기도 하였으며 (Schneider, Hall & Nygren 1974), Weiner & Gechman(1977)은 조직몰입에 직무 충실도(job involvement)를 포함하여 아우르기도 하였다. 그리고 Koch & Steers(1978)는 직무 애착(job attachment)을 포함시켰으며, Mowday, Porter and Steers(1982)는 이들 개념을 종합적으로 이해하여 조직몰입(Organizational Commitment)이란 “조직의 목표와 가치에 대해 구성원이 갖는 강한 신뢰 및 심리적 애착감으로 조직을 위해 헌신과 희생을 하겠다는 의사 또는 조직구성원으로서 존재하려는 강한 욕구”라고 정의하

였다. 또한 Werbel & Gould(1984)는 도덕적 몰입을 조직몰입의 정의에 포함하였으며 O'Reilly & Chatman(1986)은 "특정 대상에 대해 가지는 심리적 애착, 소속의 욕구를 가진 채 특정 대상에 대한 정체성 소유 혹은 공헌하는 것"을 몰입이라고 하며, "조직에 대한 심리적 애착을 표현하는 정도"를 조직몰입이라고 하였다. Blau & Boal(1987)은 조직몰입을 "조직구성원이 조직과 조직의 목표를 자신과 동일시하고 조직의 목표를 이루기 위해 조직구성원으로서 남고자 하는 상태"라고 하였으며 Aranya et. al.(1986)은 "조직구성원 개인과 조직의 일체성으로 조직을 위해 노력하고 조직에 머무르겠다는 의지"라고도 보았다. 또한 Meyer & Allen (1991)도 조직몰입은 "조직의 일부분으로 조직에 머물려는 구성원의 의지"라고 정의하는 등 조직몰입을 구성원의 정서적 측면과 연결하여 설명하였고, Rainey (1991)도 조직구성원이 자신의 조직에 대해 가지는 충성심 또는 애착심 정도로 표현하였다. Dee et al.(2006) 또한 조직몰입을 구성원이 조직에 충성하고 몰입하려는 욕망으로 설명하였다. Weng et. al.(2010)은 조직몰입을 개인이 조직에 대해 정서적 관계를 구축하고 조직의 목표와 가치에 능동적으로 참여하고자 하는 심리적 애착이라고 하였다. 이외에도 Meyer & Herscovitch(2001)은 조직몰입이란 구성원을 조직과 그 목표와의 관련성을 결부시키는 힘을 의미한다고 한다.

국내의 연구에서는 조직몰입을 (정승언, 1997; 정영환 외, 2005; 여용재・최호규, 2008; 원구환 외, 2008) 공통적으로 '조직목표와 개인가치의 동일시 정도'를 주요 개념으로 보고 있다. 이외에도 여용재・최호규 (2008)는 조직몰입을 설명하는데 있어 '관여(involvement)'나 '충성심(loyalty)' 등의 용어를 쓰거나 개념을 포괄하고 있는데, 이는 외국의 연구들과 비교하여 조직몰입의 개념을 너무 편협하게 설정하고 있는 것이라 볼 수 있다. 이외에도 박영배(1999)는 조직몰입을 "조직이 추구하는 목표와 가치를 신뢰하고 수용하며 조직을 위해 조금 더 노력하려는 의사 및 조직구성원으로서 계속 남으려는 의욕"으로, 이용규·정석환(2005)은 조직의 목표와 가치에 대한 신념을 지니고 주체적으로 노력하려는 심리적 상태라고 설명하였

다. 이와 같이 연구자들에 따라 조직몰입은 다양한 개념으로 설명되고 있지만, 공통적으로는 조직몰입이 조직과 조직원의 관계를 긍정적으로 유지시켜 주고 있다는 견해를 보여주고 있다.

[표 11] 조직몰입의 개념에 대한 선행연구

연구자	개 념 정 의
Grusky(1966)	조직에 대해 가지고 있는 개인적 태도로서 자신이 소속되어 있는 조직을 개인과 얼마나 동일시하며 그 조직에 헌신하고자 하는 정도, 즉 조직구성원이 조직에 대해 가지는 애착의 정도
Kanter(1968)	구성원이 조직에 열정과 충성을 다하려는 의지
Buchanan(1974)	조직의 목표 수행에 대한 역할과 조직의 가치관에 대해 느끼는 감정적 애착
Mowday, Porter and Steers(1982)	조직의 목표와 가치에 대해 구성원이 갖는 강한 신뢰 및 심리적 애착감으로 조직을 위해 헌신과 희생을 하겠다는 의사 또는 조직구성원으로서 존재하려는 강한 욕구
O'Reilly & Chatman(1986)	특정 대상에 대해 가지는 심리적 애착, 소속의 욕구를 가진 채 특정 대상에 대한 정체성 소유 혹은 공헌하는 것을 몰입이라고 하며, 조직에 대한 심리적 애착을 표현하는 정도
Aranya et. al.(1986)	조직구성원 개인과 조직의 일체성으로 조직을 위해 노력하고 조직에 머무르겠다는 의지
Blau & Boal(1987)	조직구성원이 조직과 조직의 목표를 자신과 동일시하고 조직의 목표를 이루기 위해 조직구성원으로서 남고자 하는 상태
Meyer & Allen (1991)	조직의 일부분으로 조직에 머물려는 구성원의 의지

Rainey (1991)	자신의 조직에 대해 가지는 충성심 또는 애착심 정도
Dee et al.(2006)	구성원이 조직에 충성하고 몰입하려는 욕망
Weng et. al.(2010)	개인이 조직에 대해 정서적 관계를 형성하고 조직의 목표와 가치에 적극적으로 참여하고자 하는 심리적 애착
Meyer & Herscovitch(2001)	구성원을 조직과 그 목표와의 관련성을 결부시키는 힘
정승언(1997), 정영환(2005) 외	조직목표와 개인가치의 동일시 정도
박영배(1999)	조직이 추구하는 목표와 가치를 신뢰하고 수용하며 조직을 위해 조금 더 노력하려는 의사 및 조직구성원으로서 계속 남으려는 의욕
이용규·정석환(2005)	조직의 목표와 가치에 대한 믿음을 가지고 자발적으로 노력하려는 심리적 상태

※ 선행연구를 참조하여 연구자가 정리 작성

5. 조직몰입에 관한 선행연구

조직몰입은 조직행태(organizational Behavior)연구에서 중요한 관리전략중 하나인데, 이것은 조직몰입이 직무만족과 직무몰입에 긍정적인 관계를 가지며 낮은 이직률과 결근율, 개인적 탈진(burnout)을 막아주는 등 조직성과 향상에 매우 영향력이 있는 변수이기 때문이다(Angle and

Perry, 1981; Park and Rainey, 2007; Buchanan, 1974,1975; Yang and Pandey, 2009; Stazyk et al., 2011).

하지만, 같은 조직에 속한 개인이라도 조직몰입과 충성심은 다르게 나타나고 있다. 어떤 사람은 조직에서 의미 있는 일을 하는데 가치를 두고 조직에 종사하기도 하지만, 또 다른 사람은 단순히 경제적 이유로 조직에서 일할 수 있기 때문에 이들 간 조직몰입 수준과 이에 영향을 미치는 선행요인은 다르게 나타난다(Rainey, 2009). 특히 Stazyk et al.(2011), Fischer and Mansell(2009), Solinger et al(2008) 등은 개인의 업무경험, 개인적 특성, 직무에 대한 개인의 태도, 개인적 투자, 사회·문화는 조직몰입이 다르게 나타나는 요인이라고 하였다(송성화, 2015 재인용).

또한 Steers(1977)는 조직몰입에 영향을 주는 요소를 개인적 특성과 직무특성, 작업환경 등 세 가지 차원으로 분류하였으며, Mowday et al.(1982)는 이를 좀 더 세밀하게 분류하여 개인특성과 역할 관련 특성, 구조 관련 특성, 작업환경 등으로 분류하였다.

이들 연구에서 개인특성 변수는 조직원들의 나이, 교육수준, 재직기간, 성취욕구 등의 성격적 변수 등이 공통적 변수로 사용되었으며 Mowday et al.(1982)는 직무범위의 모호성에 의해 일어날 수 있는 조직원들의 역할갈등과 역할모호성 등의 변수를 역할 관련 특성으로 추가하였다. 한편 Chusmir(1988)는 조직몰입에 영향을 미치는 요소로 직무특성 및 외재적 특성 변수들을 제시하였는데 직무특성 요인으로는 사회적 몰입과 통합, 인간 및 직무 적합성, 직무범위와 도전감, 보상과 비용, 작업역할과 지위 등을, 외재적 특성 요인으로는 경제적 대안과 조직풍토, 조직의 목표와 가치, 배우자의 유무, 자녀의 수, 사회적 역할 등의 변수들을 고려하였다(이명훈, 2013 재인용). 그러나 Chusmir(1988)의 연구는 조직몰입이나 조절변수에 대한 구분이 분명하지 않고, 조직구조적 특성과 직무특성 등에 대해서도 구분하지 않고 있어 영향요인을 밝혀냈더라도 일반적 조직에 적용하기는 쉽지 않을 것으로 판단된다(최윤정, 2013).

국내 학자들의 1990년대 초반의 연구(조경호, 1993)에서는 개별적 변

수들을 이용해 영향 관계를 파악하는데 비해, 원구환 외(2008) 등 국내 조직몰입에 관한 최근 연구에서는 개인특성이나 직무특성, 조직 구조적 특성 등의 요인으로 구분해 조직몰입의 영향요인을 파악하고자 하는 경향이 강하다고 한다. 이들 연구는 요인을 구분함에 있어 나이, 교육정도, 성별, 결혼여부, 근무기간, 성취욕구 등의 '개인특성 요인'들과 조직의 성격, 조직내부 관계, 조직 구조적 특성 등의 '조직 구조적 요인'으로 나누었다. 또 과업의 정체성과 중요도, 과업수행의 자율성 및 명확성 등의 '직무관련 특성'과 조직 내 역할갈등과 역할 부하 등의 '역할관련 특성'을 조직몰입의 영향요인으로 내세웠다.

정리하면, 조직몰입에 관한 많은 선행연구들은 일반적으로 조직몰입의 보편적 영향요인으로 조직구성원 개인의 특성과 개인이 직무와 관련하여 의식하는 수준, 조직구조적 특성, 외부환경적 특성을 들고 있다.

또한 여러 학자들에 의해 조직몰입과 조직성과의 관계에 대한 연구도 이루어졌는데, O'Reilly & Chatman(1986)은 조직몰입은 조직성과의 선행변수들 중의 하나이며, Scholl(1981)과 Weiner(1982)도 조직몰입과 조직성과 간에는 직·간접적인 효과가 있다고 한다. Thompson & Werner(1997)도 조직몰입은 조직성과와 강력한 관계가 있다고 한다. 즉 조직몰입은 조직성과에 대한 성향을 나타내며, 조직에 몰입한 구성원은 조직성과를 위해 기꺼이 자신을 헌신할 의향이 있다는 것을 나타낸다(Mowday et al., 1982). 따라서 조직몰입도가 높은 구성원은 헌신적 행동과 노력으로 조직과의 정서적 유대감을 높임으로써 조직성과에 긍정적인 영향을 미치게 된다고 볼 수 있다.

[표 12] 조직몰입 선행요인에 대한 선행연구

연구자	선행요인
Steers(1977)	개인적 특성(연령, 교육수준, 재직기간, 성취욕구), 직무특성, 작업환경

Mowday et al.(1982)	개인특성(연령, 교육수준, 재직기간, 성취욕구), 역할 관련 특성, 구조관련 특성, 작업환경
Chusmir(1988)	직무특성(사회적 몰입과 통합, 인간 및 직무 적합성, 직무범위와 도전감, 보상과 비용, 작업역할과 지위 등), 외재적 특성(경제적 대안과 조직풍토, 조직의 목표와 가치, 배우자의 유무, 자녀의 수, 사회적 역할 등)
Stazyk et al.(2011), Fischer and Mansell(2009), Solinger et al(2008)	개인의 업무경험, 개인적 특성, 직무에 대한 개인의 태도, 개인적 투자, 사회·문화
원구환 외(2008)	개인특성(연령, 학력, 성별, 결혼여부, 근무기간, 교육수준, 성취욕구), 직무특성(과업의 정체성과 중요성, 과업수행의 자율성 및 명료성), 조직 구조적 특성 (조직의 성격, 조직내부 관계), 역할관련 특성(조직 내 역할갈등과 역할 부하 등)

※ 선행연구를 참조하여 연구자가 정리 작성

6. 조직몰입의 구성요소

선행연구를 통해 조직몰입은 단일차원의 개념이 아닌 다차원적인 태도로 여겨지는데(Meyer, 1997), 연구자에 따라 조직몰입을 구성하는 요인도 다양함을 알 수 있다. 특히 Allen & Meyer(1993)는 조직몰입을 측정하기 위해 조직몰입을 정서적 몰입과 지속적 몰입, 규범적 몰입으로 구분하였다. 정서적 몰입은 조직원의 조직에 대한 만족감, 소속감, 자부심과 긍지, 일체감, 충성심, 호의 등의 감정을 지님으로써 조직에 대해 가지게 되는 개인의 심리적 애착의 정도를 말하는 자의적 몰입을 의미한

다고 한다. 두 번째 지속적 몰입은 조직을 떠남으로써 잃게 될지 모르는 다양한 이해관계 요소들로 인하여 조직구성원으로서 남아있다고 여기는 개인적 경험의 정도를 의미하는 것이다. 이를 통해 개인이 조직과의 관계에서 자신의 유불리에 대한 이성적 계산을 함으로써 나타나는 비자발적 몰입 등을 측정할 수 있다고 보았다. 끝으로 규범적 몰입은 조직원이 조직의 목표, 가치 및 임무의 내면화를 통해 조직에 대해 개인적으로 갖게 되는 심리적 상태를 의미한다. 이를 통해 도덕적 의무감, 죄책감, 조직을 위한 희생정신으로 인해 조직이 부여한 책임을 성실히 이행해야 한다는 가치관에 의한 몰입 등을 측정할 수 있다고 보았다.

본 연구도 Allen& Meyer(1993)가 구성한 위 세 가지 구성요소를 바탕으로 조직몰입에 대해 아래 표와 같이 정서적 몰입, 지속적 몰입, 규범적 몰입으로 구성요소를 추출하여 연구를 진행하고자 한다.

[표 13] 조직몰입의 구성요소

변 수	구 성 요 소
정서적 몰입	- 조직에의 소속감 - 조직에의 애착 - 소속 구성원에 대한 호의 등
규범적 몰입	- 조직에 남을 의무감 - 조직원이라는 자긍심 - 충성도
지속적 몰입	- 이직 및 퇴직시 곤란함 - 퇴직시 손실과 재직시 이득과의 비교 - 재직시 받는 혜택

<출처 : Allen & Meyer(1993) 조직몰입 구성요소 수정>

제 3 장 연구설계

제 1 절 연구방법

선행연구에서 검토되었던 내용을 바탕으로 민간부문에서 공공부문으로 정규직 전환이 된 근로자의 전환과 관련된 변수들인 전환시점, 근속년수, 직위, 소득수준의 특성 및 전환채용과정과 관련하여 공공봉사동기를 조절변수로 하여 직무만족도, 조직몰입의 두 가지 차원에서 연구를 시행할 예정이다. 즉 이번 정책으로 민간부문에서 공공부문으로 정규직 전환된 근로자의 전환시점, 근속년수, 직위, 소득수준, 전환채용과정을 독립변수로 설계하고, 공공봉사동기를 조절변수로 지정하며, 직무만족도와 조직몰입을 종속변수로 설계하여 회귀분석을 통해 독립변수가 조절변수와 상호 보완하여 종속변수에 영향을 미치는지 확인할 것이다. 또한 통제변수로 선행연구에서 그 영향력이 방향에 논란이 있는 성별, 나이를 통제하고, 전환 전과 후에 변경이 없는 직종을 통제변수화하여 연구의 효율성을 높이도록 할 것이다.

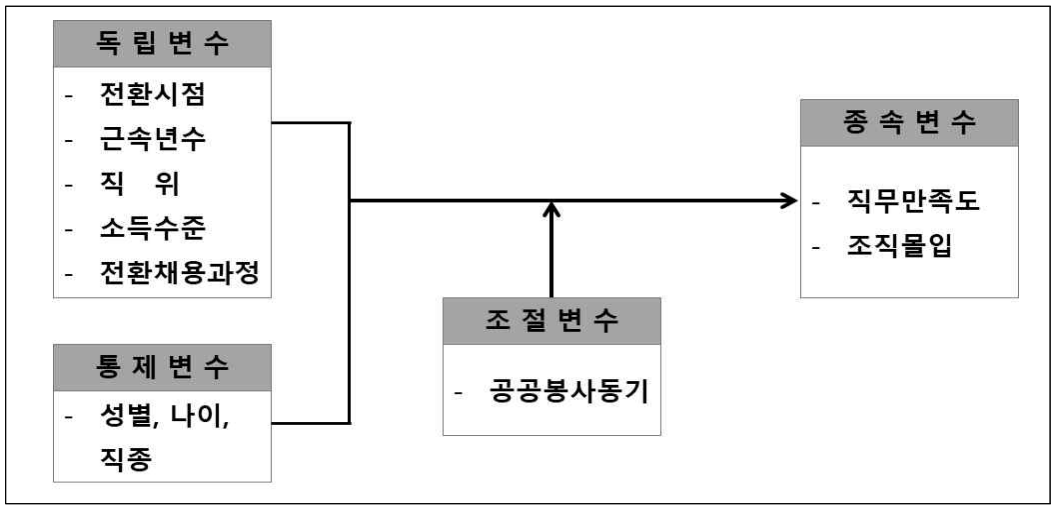
독립변수와 조절변수, 종속변수에 대해서는 선행연구에서 검토된 내용을 바탕으로 구성요소를 추출 후 질문에 반영하여 설문조사를 할 예정이다. 또한 COVID-19와 근로자들의 근무지가 전국 각지에 흩어져 있는 점을 고려하여 온라인으로 진행을 할 것이며, 표본의 추출은 한국전력공사 자회사로 전환이 채용된 파견용역 근로자 약 8천 명 중, 직종별 비율을 감안하여 비례층화추출 방식을 통해 설문조사를 진행할 것이다. 이때 자회사의 인사담당자를 통해 직종별로 전체 인원을 작성한 후, 난수를 통해 Random 추출하여 E-mail 또는 SMS로 설문지를 온라인 배부할 예정이며, 이때 자회사 인사담당자 역시, 눈가림 이중통제를 시행하여 연구의 방향과 질문내용을 알 수 없도록 연구를 설계·진행할 예정이다.

제 2 절 연구모형

본 연구는 민간부문에서 공공부문으로 정규직 전환된 근로자의 직무성과에 공공봉사동기가 미치는 영향을 실증적으로 규명하는 데 그 목적이 있다. 즉 공공봉사동기가 독립변수인 전환시점, 근속년수, 직위, 소득수준, 전환채용과정이 종속변수인 직무성과에 미치는 인과관계의 과정에 개입하는 정도를 규명하기 위한 것이다. 따라서 독립변수의 영향력을 일정 부분 공공봉사동기가 대신해서 결과변수에 영향을 미치는지를 알아보고자 하는 것이 아니라 독립변수와 공공봉사동기가 상호 보완하여 직무성과에 영향을 주는지에 대해서 규명하고자 한다.

이에 따라 공공봉사동기를 매개변수가 아닌 조절변수로 설정하여 다음과 같이 연구모형을 구성하였다. 조절변수의 조절 역할은 경제학의 소비심리학에서 다루는 보완재의 역할과 흡사하다(이태우, 2020). 즉 다른 특징을 지닌 이질적 요소들이 서로 합쳐지면서 효용을 상승시키듯이 민간부문에서의 특징을 나타내는 독립변수들이 매우 이질적인 공공부문으로 전환되면서 공공봉사동기라는 변수와 상호 보완하여 직무성과에 어떤 영향을 미치는지를 규명하는 것이다.

[그림 2] 연구모형



제 3 절 연구가설

그간의 선행연구들을 종합적으로 고찰해보면 공공봉사동기는 전반적으로 조직차원에서 부정적인 효과를 감소시키고 긍정적인 효과를 증가시키는 기능을 담당하고 있음을 알 수 있었다(김서용·김선희, 2015). 특히 직무만족, 조직몰입 등에 대해서는 공공봉사동기가 긍정적인 영향을 미치는 것으로 밝혀진 연구결과들이 독보적으로 많다(김상묵, 2018; Ritz, Brewer & Neumann, 2016). 그러나 그간의 연구들은 민간부문과 공공부문간의 비교 또는 특정 공공기관이나 공무원 등 한정된 대상으로 이루어졌다. 그러나 본 연구의 대상은 민간부문에서 공공부문으로, 즉 몸담고 있는 부문이 급격하게 달라진 사람들로써 그간의 공공봉사동기의 영향에 대한 연구대상들과는 차별성을 지니며 따라서 선행연구 결과가 본 연구대상에서는 어떻게 나타나는지 검증해보는데 이 연구의 목적이 있다. 이에 기반하여 앞에서 설정한 연구모형에 따라 본 연구의 목적을 수행하기 위해서 다음과 같이 가설을 설정하였다.

우선 국내외 선행연구들을 살펴보면 조직특성 등에 따라 직무만족은 다양한 관련을 지니는 것으로 나타났다. 지방행정공무원의 직무만족에 관한 연구에서 제갈돈(2002)에 의하면 다른 조직과의 비교평가가 송영임(2003)에 따르면 자신이 받는 신뢰와 존경심이 송준성(2006)의 결과에서는 자부심이 직무만족에 영향을 주는 것으로 나타났다. 또한 윤한홍(2014)은 공무원을 대상으로 한 연구에서 근무기간이 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치는 요인임을 밝혀내었으며 김부산(2016)도 근무경력이 조직몰입과 관련이 있는 요인임을 제시하였고 엄숙희(2019)가 사회복지사를 대상으로 한 연구에서도 근무기간과 조직몰입 사이에 유의미한 영향이 있음을 밝혀내었다.

또한 김윤호(2018) 연구에 따르면 입직경로에 따라 재직기간이 길어질수록 공공봉사동기에 미치는 효과가 다른 것으로 확인되었다. 5급으로

입직한 공무원보다 6급 이하로 입직한 공무원이, 중앙부처로 입직한 공무원보다 지방자치단체로 입직한 공무원이 재직기간에 따른 공공봉사동기 향상효과가 더 큰 것으로 확인되었으며, 우소현(2014)도 공공부문 종사자들의 공공봉사동기는 조직에서의 경험을 통해 더욱 강화된다고 하였다. 선행연구를 정리하여 보면 직무만족과 조직몰입은 조직특성과 연관성이 깊으며 공무원들이 공적분야에 속함으로써 얻을 수 있는 자부심 등과 직무만족이 유의미한 관련을 지니며 근무기간 또한 조직몰입에 유의미한 영향을 지니고 있다. 또한 재직기간이나 입직후 경험에 따라 공공봉사동기에 미치는 영향이 달라질 수 있다는 점도 확인할 수 있다. 위에서 살펴 본 선행연구 결과들은 어떤 조직에 속해있는 구성원들의 동일조직에서의 직무만족과 조직몰입을 연구대상으로 삼은 것으로 볼 수 있는데, 본 연구의 연구대상자들은 민간부문에서 공공부문으로 전환된 사람들로서 전환 이후 민간부문에서의 경험치를 통해 공공부문의 조직 특성을 비교하거나 이해할 확률이 매우 높다. 따라서 민간부문과 공공부문을 비교할 때 가장 큰 차이점으로 거론되는 '집권화'와 '공식화'에 대한 체감 정도가 민감할 것으로 예상된다. 민간부문에 비해 공공부문은 의사결정을 조직의 상층부에 집중하여 일괄적인 통제를 하려는 성향이 높고 '명령과 통제'를 중요시하는 경향이 있어 근로자들의 의욕을 저하시키고, 이런 '집권화'와 '공식화'에 노출되는 기간이 길어질수록 피로감을 느끼며 직무만족과 조직몰입에 부정적인 영향을 미칠 것이라고 예상된다. 많은 선행연구에서도 집권화는 조직몰입과 직무만족에 부정적인 영향을 미친다고 보고하고 있다(Balfour and
Wechsler, 1996; Moon, 2000; 김영호 외 2010; 김호정, 2004; 류은영·류병곤, 2012). 또한 공식화된 절차적인 규정과 규칙은 조직 구성원으로 하여금 어떤 상황을 바꾸거나 조직의 의사결정에 참여할 기회를 배제하기 때문에 무기력감과 비관, 좌절감 등 부정적인 정서를 일으킬 수도 있다(Bozeman and Rainey 1998; DeHart-Davis and Pandey 2005; Pandey and Kingsley, 2000 ; Rainey, et al., 1995; Monihan and

Pandey, 2007). 또 개인적인 가치관과 조직의 규정이 상충할 경우 역할 갈등을 일으켜 조직몰입과 직무만족에 부정적인 영향을 줄 수도 있을 것이다. 따라서 전환시점에 따라 즉 공공부문 근무기간이 늘어남에 따라 오히려 조직몰입과 직무만족이 낮아질 것이라는 예측이 가능하다.

본 연구는 직장별로 '18년~'20년 3개년에 걸쳐 순차적으로 정규직으로 전환된 사람들을 대상으로 하며 전환시기가 빠를수록 공공부문에서의 근무기간이 긴 것으로 이해할 수 있으며 선행연구를 참고하여 다음과 같이 가설을 설정하고 검증해보고자 한다.

가설 1 : 전환시점이 빠를수록 직무만족에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-1 : 전환시점이 직무만족에 미치는 영향은 공공봉사동기 수준에 따라 달라질 것이다.

가설 2 : 전환시점이 빠를수록 조직몰입에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-1 : 전환시점이 조직몰입에 미치는 영향은 공공봉사동기 수준에 따라 달라질 것이다.

조직내의 재직기간이 공공봉사동기에 미치는 영향에 관한 연구결과는 일관성을 보이지 않고 있다. Moynihan and Pandey(2007)의 연구에서는 재직기간이 공공서비스동기와 부(-)의 관계를 지닌다고 하였으며 Romzek & Hendricks(1982)도 시간이 지남에 따라 점차 조직의 목표달성에 좌절하여 공직자들의 봉사의지가 좌절된다고 하였다.

그러나 반대로 이근주・이혜윤(2007)은 재직기간이 길수록 공공서비스동기가 높게 나타난다고 분석하였다. 즉 공공부문 종사자의 경우 재직기간이 길수록 공공성과 관련한 경험이 많아지고 공공서비스에 대한 가치를 더 높게 인식(Schein, 1968; Van Maanen Schein, 1979; 이근주・이혜

윤에서 재인용)하면서 공공부문 종사자의 재직기간이 공공봉사동기에 정(+)의 영향을 주는 것으로 예측할 수 있다. 박지환(2009)도 해군간부를 대상으로 한 연구에서 재직기간이 공공봉사동기에 정(+)의 영향을 미친다고 하였다.

남명우(2011)는 행정대학원과 경영대학원 학생을 대상으로 공공봉사동기의 결정요인에 대한 실증연구를 통해서 직장경험이 공공봉사동기에 영향을 준다고 주장하였다.

또한 우소현(2014)은 서울시 지방공무원과 민간 대기업의 대리이하 직원들을 대상으로 한 연구에서 민간부문 종사자의 경우 민간부문 조직에서의 재직기간이 늘어나고 목표 명확성이 높아질수록 공공서비스동기가 약화되는 것을 확인하였다. 이외에도 경찰대학생을 대상으로 한 연구에서도 재학기간이 늘어날수록 공공봉사동기에 정(+)의 영향을 미치는 것을 발견하였다. 즉 재직기간과 공공봉사동기 사이에는 유의미한 관계가 존재하며 이는 직무성과에 영향을 미칠 것으로 예상할 수 있다. 따라서 본 연구에서는 위의 선행연구 결과들을 참고하여 전환전 민간부문에서의 재직기간이 공공봉사동기에 영향을 줄 것이라고 판단하여 다음과 같이 가설을 설정하여 검증하고자 한다.

가설 3 : 민간에서의 근무년수는 직무만족에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 3-1 : 민간에서의 근무년수가 직무만족에 미치는 영향은 공공봉사동기 수준에 따라 달라질 것이다.

가설 4 : 민간에서의 근무년수는 조직몰입에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 4-1 : 민간에서의 근무년수가 조직몰입에 미치는 영향은 공공봉사동기 수준에 따라 달라질 것이다.

Davis(2010)은 관리자와 현장 근무자의 동기는 상이할 수 있다는 점을 가리키면서 학자들이 받아들이고 있는 공공봉사동기의 대부분은 관리자 계층에서 온 것이며 상대적으로 낮은 직위의 근무자들의 동기 양상은 달라질 수 있으므로 이와 관련한 보다 깊이 있는 연구가 이루어져야 한다고 주장한다. 이런 주장을 뒷받침하듯이 그동안 공공봉사동기와 직위와의 관계에 대한 선행연구결과는 일관된 내용을 보여주지 않는다. 정(+)의 관계를 지니는 것으로 나타나기도 하고(Bright, 2005 ; 이근주 2005) 반대의 결과를 보여주는 경우(김서용, 2009 ; 박지환, 2009)도 나타난다.

이혜윤(2017)도 기존의 선행연구들을 분석한 결과 소방공무원, 경찰공무원, 해양공무원 등의 공공부문 직원들은 대민업무를 담당하여 정책참여기회가 중앙부처 공무원에 비해 적기 때문에 공공봉사동기에 있어서 차이를 보인다고 주장하면서 같은 공공부문 종사자라도 직무나 직급 등에 따라서 공공봉사동기의 역할이 달라질 수 있다고 하였다.

이외에도 공직자들이 공직에 능동적으로 참여할 수 있거나 스스로 업무조절능력이 있을 때 공공봉사동기가 더욱 조직성과를 증진시키는 조절력을 지닌다는 연구결과도 있다(왕태규·조성한·주영종, 2018).

이런 연구결과들을 종합해보면 직위와 공공봉사동기와의 관계는 연구대상에 따라서 다양하게 나타남을 확인할 수 있는데, 동일인이 민간부문에서 공공부문으로 일하는 영역이 바뀌는 상태에서의 직위와 공공봉사동기와의 관계에 대한 선행연구는 찾을 수 없었다. 따라서 본 연구에서는 기존의 선행연구들을 바탕으로 일하는 영역이 바뀌면서 기존의 직장에서 고위직이였던 사람들이 오히려 전환후 업무에 능동적으로 참여하거나 결정하는 역할이 위축될 수 있음을 감안하여 다음과 같이 가설을 설정하여 결과를 검증해보고자 한다.

가설 5 : 전환 전 직위가 고위직일수록 직무만족에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 5-1 : 전환 전 직위가 직무만족에 미치는 영향은 공공봉사동기 수준에 따라 달라질 것이다.

가설 6 : 전환 전 직위가 고위직일수록 조직몰입에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 6-1 : 전환 전 직위가 조직몰입에 미치는 영향은 공공봉사동기 수준에 따라 달라질 것이다.

김서용(2009)은 소득과 공공봉사동기간 유의미한 영향이 없다고 주장하였으며 정민제(2012)가 국립 경찰대학생을 대상으로 한 연구결과에서도 가계소득은 공공봉사동기에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 그러나 Camilleri(2007)의 연구결과에서는 오히려 소득이 공공봉사동기에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 이렇듯 학자들의 연구결과가 모두 일관된 양상을 보여주고 있지는 않지만 김상묵(2018)이 그간의 공공봉사동기 연구경향을 정리한 바에 따르면 연구대상자의 소득이 많을수록 전반적으로 공공봉사동기에 정(+)의 역할을 미치는 것으로 나타났다. 세계 연구결과(Ritz et al., 2016)에서도 일반적으로 이와 비슷한 경향을 보이고 있는 것을 확인할 수 있다. 따라서 본 연구에서도 그간의 선행연구들의 일반적인 결과를 고려하여 다음과 같이 가설을 설정하여 검증하고자 한다.

가설 7 : 소득수준이 높을수록 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 7-1 : 소득수준이 직무만족에 미치는 영향은 공공봉사동기 수준에 따라 달라질 것이다.

가설 8 : 소득수준이 높을수록 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 8-1 : 소득수준이 조직몰입에 미치는 영향은 공공봉사동기 수준에 따라 달라질 것이다.

그동안 채용형태와 공공봉사동기와의 관계에 관한 연구는 종종 이루어져왔는데 박윤·심형인(2020)은 공개채용과 경력채용 집단을 비교하면서 공개채용집단에서 공공봉사동기가 조직몰입에 미치는 영향이 경력채용집단에 비해 크다고 주장한다. 김재형·박성민(2020)이 중앙 및 지방공무원 총 4천 명을 대상으로 한 연구에서도 공개채용 공무원이 경력채용 공무원에 비해 적극행정에서 우세한데 이를 조절하는 요인은 공공봉사동기라고 하였다.

이와는 반대로 경력채용 집단의 직무성과와 공공봉사동기가 공개채용 집단에 비해 높은 연구결과도 존재한다. 정세빈·이사빈(2021)에 따르면 민간경력 채용자들의 공직봉사동기와 직무만족도가 공개채용 입직자들에 비해 높은 것으로 나타났는데 이는 민간경력채용 입직자들의 역할모호성과 목표 모호성이 공개채용 입직자들의 모호성보다 약하기 때문이라고 하였다.

그간의 선행연구들을 살펴본 결과 채용형태, 공공봉사동기 그리고 직무성과에 관한 연구들은 최근 활성화되고 있지만 채용과정의 난이도에 따른 공공봉사동기, 직무성과와의 관계에 대한 내용은 찾아볼 수 없었다. 그러나 공공부문 전환과정에서 서류, 심층면접, 체력검사 등 다단계 채용과정을 거치면서 채용된 경우 그런 어려운 과정을 뚫고 합격했을 때 자신이 받는 신뢰와 존경심 그리고 자부심에 긍정적인 영향을 주었다고 유추해 볼 수 있다. 선행연구에서도 비슷한 결과를 찾아볼 수 있는데 송영임(2003)은 따르면 자신이 받는 신뢰와 존경심이 송준성(2006)의 결과에서는 자부심이 직무만족에 정(+)의 영향을 주는 것으로 나타났으며 이에 따라 공공봉사동기가 조절역할을 했을 것으로 가정하고 본 연구에서는 다음과 같이 가설을 설정하고 검증해 보고자 한다.

가설 9 : 전환채용과정의 단계가 많을수록 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 9-1 : 전환채용과정의 단계가 직무만족에 미치는 영향은 공공봉사동기 수준에 따라 달라질 것이다.

가설 10 : 전환채용과정의 단계가 많을수록 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 10-1 : 전환채용과정의 단계가 조직몰입에 미치는 영향은 공공봉사동기 수준에 따라 달라질 것이다.

제 4 절 변수의 측정

본 연구는 각 개인들의 주관적 인식을 기반으로 설문조사를 실시하였기 때문에 설문의 신뢰성과 타당성을 확보하지 못할 경우 발생할 문제점들을 대비하여, 기존의 선행연구들 중 설문의 신뢰성과 타당성이 검증된 문항들을 최대한 원형대로 활용하고자 하였다.

1. 독립변수(전환시점, 근속년수, 직위, 소득수준, 채용과정)

본 연구의 목적은 민간부문에서 공공부문으로 전환된 특정 집단의 각 개인들의 직무성과에 대해 공공봉사동기가 어떤 영향을 미치는지 알아보고자 하는 것이다. 지금까지의 선행연구를 살펴보면 공공봉사동기, 직무만족 또는 조직몰입에 영향을 주는 주요요인으로 개인적 특성을 제시하는 학자들의 연구결과가 많았음을 알 수 있다. 따라서 본 연구에서도 개인특성을 독립변수로 선정하였다. 본 연구의 대상은 앞서 기술한 바와 같이 공공부문으로 전환된 집단의 조직원들로 특정되어 있으므로 그들의 전환시점, 근속년수, 직위, 소득수준, 전환채용과정을 독립변수로 선정하여 측정하고자 한다.

우선 전환시점은 기존의 민간업체와의 용역계약이 만료되어 공공부문의 한전의 자회사로 전환채용 입사가 된 시점으로 정의한다. 따라서 2018년부터 2020년까지 3개년을 1차(2018년), 2차(2019년), 3차(2020년)로 구분하여 측정하고자 한다. 다음으로 근속년수의 경우는 전환 이전에 민간기업에 근무했던 근무년수로 정의하며 10년 미만 근무, 10년 이상 15년 미만 근무, 15년 이상 20년 미만 근무, 20년 이상 근무 등 네 그룹으로 구분하여 측정하고자 한다.

또한 직위는 전환 직전 민간회사에서의 최종 직위로 구분하여 측정하되 각 회사별로 사원, 대리, 과장, 차장, 부장 등 직위 단계가 상이함을 감안하여 직원, 간부로 직위체계를 단순 이원화하여 측정하고자 한다. 소득수준의 경우는 각 개인의 현재 자산수준이 아닌, 정규직 전환 이후의 최근 1년간 월 평균 급여로 정의하여 월 200만원 미만, 월 200만원 이상 300만원 미만, 월 300만원 이상, 월 400만원 이상 등 네 그룹으로 구분하여 측정하고자 한다.

마지막 독립변수인 전환채용과정의 경우 본 연구 대상자들이 직종에 따라 각기 서류전형만으로 채용되거나 서류심사 이외에도 면접, 체력검증, 자격증 검증 등을 거쳐 채용되는 등 채용과정이 세분화되고 다양하였으므로 본 연구에서는 서류전형만 거친 근로자와 서류전형 이외에 추가로 면접 등의 단계를 거친 근로자 등 두 그룹으로 나누어 측정하고자 한다.

2. 종속변수(직무만족, 조직몰입)

본 연구는 민간부문에서 공공부문으로 전환된 근로자의 특성을 중심으로 공공봉사동기를 조절변수로 직무성과를 살펴보는 것이 목적이기 때문에 개인 수준의 결과변수인 직무만족과, 직무가 행해지는 조직의 성격과 특성에 대한 마음의 상태를 나타내는 조직몰입을 종속변수로 삼고자 한다.

직무만족이나 조직몰입의 경우 많은 학자들에 의해 연구가 이루어져

왔으며 그에 따른 측정방법 또한 매우 다양한데, 본 연구에서는 정규직 전환이 완료된지 1년도 채 되지 않은 상황에서 재무적인 성과나 개인의 평가 등의 결과는 신뢰할 만한 자료가 되기 어려운바, 경제적 요인과 관계된 경험 등을 제외하고 전반적으로 공직 및 업무에 대해 개인이 지니는 정서적 태도를 측정하기 위한 설문문항을 활용하여 1(‘전혀 그렇지 않다’)에서 5(‘매우 그렇다’)의 Likert 5점 척도를 이용한 자가응답 방식으로 측정하고자 한다.

이를 위해 첫 번째 종속변수인 ‘직무만족’은 기존의 선행연구(Porter et al., 1974 ; Salancik, 1977; Mowday, 1979)에서 정의한 내용을 토대로 ‘조직에 남고자 하는 의지나 행태 및 조직과 개인의 목표를 일치시키고자 하는 동일시(identification)’의 의미로 개념화하여 측정하고자 한다.

또한 두 번째 종속변수로 설정한 ‘조직몰입’은 기존의 선행연구(Alutto & Belasco, 1970; Sheldon, 1971; Buchanan, 1974; Porter et al., 1974; Salancik, 1977; Mowday, 1979)에서 정의한 내용을 토대로 ‘조직에 남고자 하는 의지나 행태 및 조직과 개인의 목표를 일치시키고자 하는 동일시(identification)’의 의미로 개념화하고 조직구성원들의 ‘조직몰입’ 수준에 대한 설문은 Meyer & Allen(1997)의 연구에서 제시한 문항들을 이용하여 [표 14]와 같이 측정하고자 한다.

[표 14] 종속변수에 대한 측정 문항

구 분	변수명	측정문항
종속	직 무 만 족	①나는 내 친구들에게 현재의 직장을 좋은 조직으로 소개한다.
		②나에게 있어, 현재의 직장은 근무하기에 최상의 조직이다.
		③현 직장은 나로 하여금 직무성과를 내는데 최선을 다하도록 고무시킨다.
		④다른 사람들에게 나를 내 직장의 일원으로 말하는 것이 자랑스럽다.

변수		⑤나와 조직의 비전, 가치는 매우 유사하다고 생각한다.
		⑥나는 다른 어떤 직장보다도 현 직장을 선택한 것이 기쁘다.
		⑦나는 현 직장에서 계속 근무하기 위해서라면 어떤 업무라도 받아들일 것이다.
		⑧나는 현 직장의 미래, 발전가능성에 진심어린 관심을 갖고 있다.
		⑨나는 현 직장의 발전을 위하여 기대 이상의 노력을 할 것이다.
종속변수	조직몰입	⑩이 조직은 나에게 상당한 의미가 있다.
		⑪나는 이 조직을 떠날 경우, 이득보다 손실이 클 것이다.
		⑫나는 이 조직에 계속 남아있어야 한다는 의무감을 느낀다.
		⑬나는 이 조직에서 강한 소속감을 느끼고 있다.
		⑭ 만일 지금 이 조직을 떠난다면 신뢰를 저버리는 일이 될 것이다.
		⑮나는 다른 대안이 별로 없기 때문에 이 조직을 떠난다는 것은 생각할 수 없다.
		⑯ 내가 다른 곳에서 더 좋은 일자리를 제의받았다고 할지라도, 이 조직을 떠나는 것은 옳지 않은 것 같다.
		⑰나는 직장의 문제를 내 문제처럼 느낀다.
		⑱내가 떠날 경우 보게 될 조직의 손해 때문에 나는 이 조직을 떠나지 않을 것이다.

3. 조절변수(공공봉사동기)

본 연구에서 조절변수로 이용하고자 하는 '공공봉사동기'는 Perry & Wise(1990), Rainey & Steinbauer(1999), 조태준·윤수재(2009) 등의 연구에서 제시한 개념을 토대로 '공공기관 근로자 개인이 본래부터 지니고 있는 성향 및 국가와 사회를 우선시 하는 이타적 신념체계'로 정의하였다. 공공봉사동기를 측정하기 위하여 기존 연구에서 많이 사용하던 Perry & Wise(1990)의 질문지는 실제 연구에 활용하기에 너무 복잡하고 한국 현실에 적합하지 않으며 현실성이 부족하다는 견해(Brewer &Selden, 1998; Coursey & Pandey, 2007; Coursey et al., 2008; 조태준·윤수재, 2009)들이 많아 본 연구에서는 한국적 현실에 적합하게 재구성된 Kim(2009)의 연구에서 제시한 질문지를 이용하여 [표 9]와 같이 16개의 설문문항을 구성하였으며 종속변수의 측정방법과 마찬가지로 1('전혀 그렇지 않다')에서 5('매우 그렇다')의 Likert 5점 척도를 이용하여 응답의 평균값을 측정하고자 한다.

[표 15] 조절변수에 대한 측정 문항

구 분	변수명	측정문항
조 절 변 수 (공공 봉사 동기)	공공 봉사에 대한 호감	① 지역사회에 도움을 주는 활동에 참여하는 사람을 존경한다
		②의미있는 공공봉사는 나에게 매우 중요하다
		③내가 사회문제를 해결하려는 활동에 동참하는 것은 매우 중요하다
		④공공정책을 만들때는 미래세대의 이익을 고려하는 것이 매우 중요하다
	공공 가치	⑤모든 시민에게 동등한 기회가 보장되어야 한다.

	몰입	⑥내가 시민에게 동등한 기회를 제공하는 것은 매우 중요하다.
		⑦내가 공공선, 공익을 위해 기여하는 것은 매우 중요하다
		⑧시민들이 지속적으로 공공서비스를 제공받는 것은 매우 중요하다
		⑨자신보다 시민으로서의 의무를 우선시해야 한다
	동정심	⑩나는 사회적 약자의 어려운 처지를 보면 동정이 간다
		⑪나는 어려움에 직면한 사람들을 보면 안타까운 마음이 든다
		⑫나는 부당하게 대우받는 사람들을 보면 매우 화가 난다
		⑬다른 사람들의 복지를 고려하는 것이 매우 중요하다
	자기 희생	⑭사회를 위해 자신의 희생을 감수할 준비가 되어 있다
		⑮나는 사회를 위해 개인적인 손실도 감내할 수 있다
		⑯비록 내가 비용을 지불하게 되더라도, 가난한 사람들을 돕기 위한 좋은 계획에 찬성한다

4. 통제변수(성별, 나이, 직종)

선행연구에 따르면 공공봉사동기에 영향을 미칠 수 있는 요인으로 성별이나 나이를 제시한 경우들이 많았다(Perry, 1997; Alonso & Lewis, 2001; Bright, 2005; 이근주, 2005; 김서용, 2009). 또한 직무만족이나 조직몰입도에 영향을 미칠 수 있는 요인으로도 성별이나 나이를 예시로 든 연구결과들도 다수 존재한다. 직무만족의 선행요인으로 조직구성원의 개

인적 특성을 사례로 들면서 연령이나 성별 등 인구통계학적 특성을 직무만족을 결정하는 주요변수들로 제시하거나(Jung et al, 2007; Blackburn and Bruce, 1989; Dewar and Werbel, 1979; Grisom et al., 2012; 방하남·김상욱, 2009; 장현주·은재호, 2012), 직무몰입에 영향을 미치는 요인으로 개인적 특성과 직무특성, 작업환경 등 세 가지 측면으로 구분하는 등(Steers, 1977) 개인적 특성은 각 연구마다 주요변수로 제시되어 왔다. 그러나 성별이나 나이 변수에 대하여 각 연구결과는 그때그때의 분석집단과 자료 등에 따라 서로 상반된 모습을 보여주는 등 그 결과가 일관되지는 않았다. 즉 개인의 특성에 따라서 공공봉사동기나 직무성과가 다르게 나타날 수 있음을 설명한다고 볼 수 있다. 따라서 본 연구에서는 개인특징을 나타내는 변수로 성별과 나이를 선정하고 이를 통제변수로 설정하여 성별은 남과 여로, 나이는 전환시점에서의 나이(만 나이)로 개념화하여 측정하기로 한다.

직종은 민간에서 공공부문으로 전환되어 종사하게 되는 분야로 정규직 전환 전과 후의 변화가 없이 기존 직무 그대로 검침, 콜센터, 청소, 일반경비, 특수경비, 시설관리, 기타의 7개 직종으로 구분하여 통제변수로서 살펴보고자 한다.

제 5 절 변수의 조작적 정의

본 연구에서 사용되는 변수들을 정리한 변수의 조작적 정의는 [표 16]과 같다.

[표 16] 변수의 조작적 정의

구 분	변 수 명	조작적 정의
독립변수	전환시점	2018년=1차, 2019년=2차, 2020년=3차

	근속년수	10년 미만=1, 10～15년 미만=2, 15년～20년 미만=3, 20년 이상=4
	직 위	직원=1, 간부=2
	소득수준	월 200만원 미만=1, 월 200만원～300만원 미만=2, 월300만원 이상=3, 월 400만원 이상=4
	채용과정	서류전형=1, 서류 및 추가전형=2
종속변수	직무만족	Likert 5점 척도 ‘전혀 그렇지 않다’=1부터 ‘매우 그렇다’=5
	조직몰입	
조절변수	공공봉사동기	Likert 5점 척도 ‘전혀 그렇지 않다’=1부터 ‘매우 그렇다’=5
통제변수	성 별	남=1, 여=2
	나 이	20대=1, 30대=2, 40대=3, 50대 이상=4
	직 종	검침=1, 콜센터=2, 청소=3, 일반경비=4, 특수경비=5, 시설관리=6, 기타=7

제 6 절 자료의 수집 및 분석방법

1. 자료의 수집

본 연구의 실증분석을 위한 자료수집 방법은 조사대상자가 문항별 해당되는 곳에 직접 기입하는 자기보고식 설문지를 사용하였다. 설문조사는 앞서 언급하였듯이 민간분야 비정규직에서 한국전력공사의 정규직 전환 자회사로 채용이 완료된 근로자 7,989명을 대상으로 하되, 직종별 인원비를 고려하여(검침 약 4,800명, 콜센터 약 1,000명, 특수경비 약 400명, 청소 약 800명, 시설 약 400명 등) 비례층화표본 추출방식을 활용하여 전환 전체 인원의 약 20% 수준인 약 1,600명의 설문대상을

엑셀 난수(random number)를 활용하여 랜덤 샘플링으로 선발하였다. 설문기간은 2021년 11월 26일부터 2021년 12월 10일까지 15일동안 Covid-19 상황을 고려하여 온라인 기반의 구글(Google) 설문지를 통해 설문을 진행하였다.

2. 분석방법

본 연구에서 수집된 자료에 대한 통계처리는 데이터 코딩을 거쳐, SAS를 활용하여 통계처리 및 분석하였으며, 표본의 인구통계적 특성 분석을 위해서는 빈도수와 백분율을 산출하는 빈도분석을, 측정 변수의 분포를 분석하기 위해서는 평균과 표준편차를 산출하는 기술통계 분석을 실시하였다.

3. 자료수집 결과

설문 수집결과, 설문대상 1,600명 중 637명이 응답을 하여 39.8%의 응답률을 보였다. 직종별로는 청소 직종이 185명으로 29%, 시설관리 직종이 112명으로 17.6%, 검침직종이 99명으로 15.5%, 특수경비가 85명으로 13.33%, 콜센터 직종이 74명으로 11.6%, 일반경비가 68명으로 10.7%, 기타 직종이 14명으로 2.2% 순으로 응답하였다. 이는 모집단 규모의 크기가 검침, 콜센터, 청소, 특수경비, 시설의 순서인데 비하여 상대적으로 인원수가 적은 청소와 시설관리 직종 종사자들의 응답률이 높게 나왔음을 보여준다.

제 4 장 분석결과

제 1 절 기초통계분석

본 연구의 분석모형에 사용한 변수들의 기초분석결과는 <표 17>,

<표 18>과 같다. 모집단에서 이질적인 대상을 알아보기 위해 모집단의 평균값과 표준편차를 활용하는데 평균값은 각 사례의 점수의 합을 사례수로 나눈 값을 말하며, 이는 간단하게 현상을 비교할 수 있고 변수의 특성을 쉽게 보여주기 때문에 많이 사용된다. 표준편차는 개별표본의 평균치와 개별표본의 측정치 간 편차 정도를 나타내는 통계적 수치로 편차값이 조밀하고 한 값에 몰려 있을수록, 작을수록 동질적인 성향이 높으며 편차 값이 넓고 흩어져있거나, 클수록 이질적인 성향이 짙다(최현철, 2016).

이를 바탕으로 본 연구의 연속형 변수중 독립변수를 우선 살펴보면, 전환년도의 경우 평균이 19.049이며 표준편차가 0.519이므로 응답자의 다수가 민간에서 근무하다가 공공부문으로 넘어온 전환시점이 2019년이었음을 알 수 있었다. 실제 응답빈도를 살펴보면 응답자 637명 중 71명이 2018년 전환자이고, 464명이 2019년 전환자이며, 102명이 2020년 전환자이다. 근무년수는 평균값이 2.609로 전환 근로자의 다수가 약 15년 정도 민간기업에서 비정규직으로 근무했음을 알 수 있다. 또한 소득수준은 평균적으로 월 200만원에서 300만원을 수령하는 것으로 나타났다.

종속변수인 직무만족과 조직몰입에 대해서는 평균적으로 3.415와 3.451로 보통보다는 높은 수준이었다. 또한 표준편차도 0.91과 0.876으로 근로자들이 평균적으로 공공부문으로의 전환이후 현재의 직무만족과 조직몰입이 보통보다 높은 수준임을 알 수 있었다.

그리고 조절변수인 공공봉사동기는 평균 4.294, 표준편차 0.338로 평균적으로 약간 높음으로 응답하였다. 이는 연구대상자들이 민간부문의 비정규직에서 공공부문의 정규직으로 전환이 되었지만 기존에 일했던 장소가 공공기관의 사무공간을 공유하거나 근접한 곳이었다는 점 그리고 공공기관의 업무와 직간접적으로 연계된 일을 계속 수행하였었기 때문에 평균적으로 공공봉사동기가 '약간 높음' 수준이라는 결과가 나온 것으로 유추된다.

[표 17] 연속형 변수의 기술통계

변수		개수	평균	표준편차	최솟값	최댓값
독립변수	전환시점	637	19.049	0.519	18	20
	근무년수	637	2.609	1.358	1	5
	소 득	637	2.074	0.67	1	5
종속변수	직무만족	637	3.415	0.91	1	5
	조직몰입	637	3.451	0.876	1	5
조절변수	공공봉사동기	637	4.294	0.338	2	5
통제변수	나이	637	3.76	1.022	1	5

다음으로 <표 18>과 같이 본 연구의 범주형 변수 중 통제변수인 남녀의 경우 남자가 60.44%로 약 2/3를 차지했으며, 직종의 경우 앞서 살펴보았듯이 전체 모수대비 표본의 수가 적은 검침과 소수의 기타 직군을 제외한 청소, 특수경비, 일반경비, 콜센터가 82.26%를 차지하고 있다. 다음으로 독립변수인 직원과 간부의 경우 실제 모수의 근무비와 유사하게 직원이 약 81.79%를 차지하고 있다. 채용과정에서는 서류만 거치고 전환 입사한 근로자가 전체 82.26%를 차지하고 있다.

[표 18] 범주형 변수의 빈도분포표

구분		범주	빈도	백분율	누적빈도	누적백분율
통제변수	성별	1(남)	385	60.44	385	60.44
		2(여)	252	39.56	637	100

	직종	1(검침)	99	15.54	99	15.54
		2(콜센터)	74	11.62	173	27.16
		3(청소)	185	29.04	358	56.2
		4(일반경비)	68	10.68	426	66.88
		5(특수경비)	85	13.34	511	80.22
		6(시설관리)	112	17.58	623	97.8
		7(기타)	14	2.2	637	100
독립변수	직위	1(직원)	521	81.79	521	81.79
		2(간부)	116	18.21	637	100
	채용과정	1(서류)	524	82.26	524	82.26
		2(서류+α)	113	17.74	637	100

제 2 절 다중회귀분석

다음은 다중회귀분석모형의 분석 결과이다. 본 연구에서는 통제변수와 종속변수간의 회귀분석, 통제변수하에 독립변수를 반영한 종속변수와의 회귀분석, 통제변수하에 독립변수와 조절변수를 반영한 회귀분석, 그리고 여기에 독립변수와 조절변수간의 상호작용을 반영한 회귀분석의 4가지 모형의 위계적 다중회귀분석을 실시하였다. 또한 본 연구에서는 회귀분

석을 통한 조절효과를 확인하기 위해 조절변수에 대해 평균 중심화(mean centering)방법을 적용하였다. 평균 중심화(mean centering)는 각 변수값에서 변수별 평균값을 빼는 것을 뜻하며, 이를 통해 각 변수의 표준오차를 감소시키고 추정값의 정확성과 안정성을 증가시킬 수 있다(Aiken&West, 1991). 또한 해당 방법은 회귀분석의 다중공선성 문제를 해결할 수 있을 것으로 알려져 있으며(Shieh, 2011), 회귀분석 결과를 “(개인적 부담값이) 평균인 사람의 영향력”으로 쉽게 해석할 수 있다는 장점이 있다.(이수영, 2017)

<표19-1>의 결과에서 알 수 있듯이 종속변수가 직무만족인 경우 통제변수의 직종 중 검침 직종은 기준점인 청소직과 비교했을 때 유의미한 통계결과를 보이지 않은 반면 콜센터, 일반경비, 특수경비, 시설관리 직종은 청소직종과 비교할 때 직무만족이 낮음을 보여주고 있다. 즉 업무의 영역이 민간부분과 공공부분 간 큰 차이가 없고 콜센터, 일반경비, 특수경비, 시설관리 직종은 기준점인 청소직무에 비해 직무만족도가 낮음을 알 수 있다. 다음으로 채용과정은 서류 외 추가적인 채용과정을 거친 근로자와 비교할 때 서류전형만 거친 근로자의 직무만족이 낮게 나타났다. 이는 전환 입사시 서류전형 이외 추가적 채용과정을 거친 근로자의 직무만족도가 서류전형만 거친 근로자에 유의미하게 높게 나왔다는 것을 의미한다. 즉 채용과정에 있어 보다 큰 어려움을 겪은 근로자가 통계적으로 더 직무만족도가 높다고 할 수 있다. 이밖에 독립변수인 전환시점과 근무년수, 직위에 따라서는 종속변수인 직무만족도에 유의미한 차이가 나타나지 않았다. 이는 기존에 용역회사를 통해 하던 일을 비정규직에서 정규직으로 신분만 변경되었을 뿐, 근무장소와 업무 형태가 그대로인 일종의 노동승계 형태로 이루어지다 보니 유의미한 차이가 발생하지 않았을 것으로 유추된다. 또한 소득수준 역시, 한전의 경우 정규직 전환에 따른 급여의 상승을 최소화 하여 소득수준의 변동이 크지 않았기 때문에 유의미한 영향을 주지 않았다고 판단된다. 조절변수인 공공봉사동기는 직무만족도와 양의 관계를 가지는 것으로 나타났다. 특히 R스퀘어

값이 조절변수를 포함하기 전인 0.1665에서 0.2626으로 높아진 것으로 볼 때, 조절변수의 포함이 보다 본 모형의 설명력을 높여주는 것으로 나타났다. 또한 공공봉사동기는 전환시점에 있어 음의 조절효과를 발휘하는 것으로 나타났는데, 이는 전환시점이 직무만족에 미치는 영향이 공공봉사동기가 높아질수록 직무만족에 미치는 영향이 음(-)의 영향이 높아짐을 의미한다.

다음으로 <표19-2>의 결과에서 알 수 있듯이 종속변수가 조직몰입인 경우 직무만족의 종속변수 때와 마찬가지로 통제변수의 직종 중 검침은 유의미한 결과가 도출되지 않았으며 콜센터, 일반경비, 특수경비, 시설관리 직종은 청소직종과 비교할 때 직무만족이 낮은 것으로 나타났다. 검침과 같이 전문성이 있고, 업무의 영역이 민간보다는 공공에 아주 밀접한 업무와 달리 신체적 노동의 강도가 요구되는 직종인 콜센터, 일반경비, 특수경비, 시설관리 직종이 청소직무에 비해 조직몰입도가 낮음을 알 수 있다. 그리고 직무만족이 종속변수일 때와 달리 나이가 많을수록 조직몰입이 올라가는 것으로 확인되었다. 독립변수의 경우 전환시점이 늦고 민간에서 근무년수가 길수록 조직몰입도가 높은 것으로 나타났다. 또한 채용과정은 직무만족과 동일하게 서류외의 추가적인 채용과정이 있을수록 조직몰입이 높아지는 것으로 나타났다. 조절변수인 공공봉사동기가 높을수록 조직몰입이 높게 나타났으며, 특히 전환시점의 경우 공공봉사동기가 조절변수로 상호작용하게 되면 전환이 빠른 근로자가 통계적으로 조직몰입이 높게 나타났다. 또한 R스퀘어값이 조절변수를 포함하기 전인 0.1532에서 0.2841로 향상된 것으로 볼 때, 조절변수의 포함이 보다 조직몰입을 종속변수로 놓은 본 연구모형의 설명력을 높여주는 것으로 나타났다.

[표 19-1] 종속변수가 직무만족일 경우 다중회귀분석 결과

변수			모형1			모형2			모형3			모형4		
			비표준화 회귀계수	표준 오차	표준화 회귀계수	비표준화 회귀계수	표준 오차	표준화 회귀계수	비표준화 회귀계수	표준 오차	표준화 회귀계수	비표준화 회귀계수	표준 오차	표준화 회귀계수
상수			**3.220*** **	0.190	0.000	1.344	1.490	0.000	1.771	1.403	0.000	2.002	1.399	0.000
통제 변수	성별	남	**0.199***	0.107	0.107	0.148	0.108	0.080	0.067	0.102	0.036	0.055	0.102	0.030
	Jobtype 직종	1(검침)	0.024	0.126	0.009	-0.120	0.158	-0.048	-0.185	0.149	-0.074	-0.191	0.149	-0.076
		2(콜센터)	**-0.496*** **	0.131	-0.175	**-0.736*** **	0.161	-0.259	**-0.687*** **	0.152	-0.242	**-0.744*** **	0.152	-0.262
		4(일반경비)	**-0.407*** **	0.149	-0.138	**-0.534*** **	0.148	-0.181	**-0.447*** **	0.140	-0.152	**-0.412*** **	0.140	-0.140
		5(특수경비)	**-0.603*** **	0.152	-0.226	**-0.551*** **	0.150	-0.206	**-0.493*** **	0.142	-0.184	**-0.474*** **	0.142	-0.177
		6(시설관리)	**-0.733*** **	0.135	-0.307	**-0.679*** **	0.135	-0.285	**-0.592*** **	0.127	-0.248	**-0.571*** **	0.127	-0.239
		7(기타)	-0.106	0.252	-0.017	-0.275	0.257	-0.044	-0.250	0.242	-0.040	-0.187	0.243	-0.030
	나이		**0.102** *	0.040	0.115	**0.086** *	0.042	0.097	0.043	0.039	0.048	0.046	0.039	0.052
독립 변수	전환시점					0.109	0.078	0.062	0.098	0.073	0.056	0.083	0.073	0.048
	근무년수					0.033	0.030	0.050	0.036	0.028	0.053	0.039	0.028	0.058
	Jobposition 직위	1(직원)				0.115	0.096	0.049	0.072	0.090	0.031	0.092	0.090	0.039
	Pay					0.081	0.070	0.059	0.090	0.066	0.066	0.097	0.068	0.072
	HiringProcess 채용과정	1(서류)				**-0.491*** **	0.092	-0.207	**-0.532*** **	0.087	-0.223	**-0.534*** **	0.087	-0.225
조절 변수	PSM								**0.860*** **	0.096	0.320	**10.451*** **	3.076	3.884
상호 작용	PSM*전환시점											**-0.511*** **	0.156	-3.640
	PSM*근무년수											0.057	0.083	0.058
	PSM*직위(1직원)											0.245	0.241	0.079
	PSM*(소득수준)											-0.025	0.184	-0.019
	PSM*채용과정(서류)											-0.120	0.224	-0.037
표본의 수					637			637			637			
F Value					**11.09*** **			**9.57*** **			**15.82*** **			**12.52*** **
R-square					0.1238			0.1665			0.2626			0.2783
Adj R-Square					0.1127			0.1491			0.2460			0.2560

주 1: 각 변수는 괄호 안 범주를 기준으로 하여 분석함 : 성별(2, 여), Jobtype(3, 청소), Jobposition(2, 간부), HiringProcess(2, 서류+추가전형)

주 2: p<0.1, **: p<0.05, ***: p<0.01

[표 19-2] 종속변수가 조직몰입일 경우 다중회귀분석 결과

변수			모형1			모형2			모형3			모형4		
			비표준화 회귀계수	표준 오차	표준화 회귀계수	비표준화 회귀계수	표준 오차	표준화 회귀계수	비표준화 회귀계수	표준 오차	표준화 회귀계수	비표준화 회귀계수	표준 오차	표준화 회귀계수
상수			**3.045*** **	0.183	0.000	0.559	1.431	0.000	1.035	1.316	0.000	1.172	1.319	0.000
통제 변수	성별	남	0.164	0.102	0.092	0.113	0.104	0.063	0.023	0.096	0.013	0.018	0.096	0.010
	Jobtype 직종	1(검침)	0.088	0.121	0.037	-0.084	0.152	-0.035	-0.157	0.140	-0.065	-0.174	0.140	-0.072
		2(콜센터)	**-0.464*** **	0.125	-0.170	**-0.744*** **	0.155	-0.272	**-0.690*** **	0.142	-0.253	**-0.721*** **	0.143	-0.264
		4(일반경비)	**-0.340** **	0.143	-0.120	**-0.466*** **	0.142	-0.164	**-0.369*** **	0.131	-0.130	**-0.354*** **	0.132	-0.125
		5(특수경비)	**-0.454*** **	0.146	-0.176	**-0.414*** **	0.144	-0.161	**-0.350*** **	0.133	-0.136	**-0.358*** **	0.134	-0.139
		6(시설관리)	**-0.599*** **	0.130	-0.261	**-0.556*** **	0.129	-0.242	**-0.458*** **	0.119	-0.199	**-0.457*** **	0.119	-0.199
		7(기타)	-0.137	0.242	-0.023	-0.331	0.247	-0.055	-0.302	0.227	-0.051	-0.285	0.229	-0.048
	나이		**0.147*** **	0.038	0.171	**0.127*** **	0.040	0.149	**0.079** **	0.037	0.092	**0.080** **	0.037	0.093
독립 변수	전환시점					**0.141***	0.075	0.083	**0.129***	0.069	0.077	**0.118***	0.069	0.070
	근무년수					0.037	0.029	0.058	0.040	0.026	0.062	**0.045***	0.026	0.070
	Jobposition 직위	1(직원)				0.091	0.092	0.040	0.043	0.085	0.019	0.061	0.085	0.027
	Pay					0.084	0.068	0.064	0.095	0.062	0.072	0.115*	0.064	0.088
	HiringProcess 채용과정	1(서류)				**-0.452*** **	0.089	-0.197	**-0.497*** **	0.082	-0.217	**-0.497*** **	0.082	-0.217
조절 변수	PSM								**0.961*** **	0.090	0.371	**6.563** **	2.900	2.533
상호 작용	PSM*전환시점											**-0.281***	0.147	-2.076
	PSM*근무년수											0.094	0.078	0.100
	PSM*직위(1직원)											0.145	0.227	0.048
	PSM*(소득수준)											-0.247	0.173	-0.201
	PSM*채용과정(서류)											-0.105	0.211	-0.033
표본의 수					637			637			637			637
F Value					**11.62*** **			**9.85*** **			**19.03*** **			**14.44*** **
R-square					0.1289			0.1705			0.2998			0.3078
Adj R-Square					0.1178			0.1532			0.2841			0.2865

주 1: 각 변수는 괄호 안 범주를 기준으로 하여 분석함 : 성별(2, 여), Jobtype(3, 청소), Jobposition(2, 간부), HiringProcess(2, 서류+추가전형)
주 2: p<0.1, **: p<0.05, ***: p<0.01

제 3 절 가설의 검증

본 연구에서는 공공부문으로 전환된 근로자들의 개인적 특성이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향에 대한 이론을 증명하고 공공봉사동기의 조절효과에 대해 살펴보고자 하였다. 본 연구의 가설 중 전환시점과 관련된 가설 4개 중 3개는 채택, 1개는 기각되었으며 전환채용 과정과 관련된 4개의 가설 중 2개는 채택, 2개는 기각되었다. 이외 민간조직에서의 근무기간과 관련된 가설, 전환전 직위 및 소득수준과 관련된 가설은 모두 기각되었다. 가설 검증결과를 바탕으로 종합적인 해석을 해보면 다음과 같다.

첫째, 전환시점은 직무만족에는 영향을 끼치지 않으며 조직몰입에는 영향을 끼치는 것으로 나타났다. 즉 전환시점이 빠를수록, 바꾸어 말하면 공공부분에서의 재직기간이 늘어나게 되더라도 직무만족과는 유의미한 관계를 보이지 않았으며 오히려 조직몰입에는 부정적인 긍정적인 영향을 끼치는 것으로 확인되었다. 선행연구에서 살펴 본 바와 같이 공공조직의 특징인 집권화를 오래 접할수록 직무만족과 조직몰입도가 떨어지는 결과와는 달리, 본 연구에서는 전환시점이 직무만족도에는 유의미한 영향을 끼치지 않고 조직몰입도에는 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났는데 이는 일반적으로 직무만족과 직무몰입이 높은 상관성을 지니고 있다는 많은 선행연구들을 고려할 때 특이한 결과를 보여주고 있다고 볼 수 있다. 그러나 방하남·김상욱(2009)의 연구에 따르면 직무만족은 “개인이 수행하고 있는 직무나 직업특성과 관련된 만족”을 뜻하며 조직몰입은 “개인이 속한 조직특성에 대한 신뢰나 긍정적인 정서”로 구분하기 때문에 양자간 개념적 측면에서 차이가 있고 본 연구에서는 직무만족을 “직무경험을 통해 얻게 되는 긍정적인 감정”으로 정의하였기 때문에 조직몰입과는 다른 결과를 보인 것으로 유추해 볼 수 있다. 즉 공공부문으로 전환된 근로자들의 경우 본인의 직무나 직업이 바뀐 것은 아니기 때문에 직무만족도에 별다른 변화가 없었을 것이라고 예측된다. 반면 전환시점이 빠를수록 즉 공공부분의 경험치가 조직몰입에는 부(-)의 영향을 미치는 것으로 보여지는데 이는 전환초기에 일어나기 쉬운 업무상 절차의 혼란 등을 겪은 근로자들의 경험이 조직몰입에 부정적인 영향을 준 것으로 추측해 볼 수 있다. 집권화와 공식화가 자리를 잡아가는 과정을 겪은 근로자들에 비해, 초기 혼란의 시간이 지나고 제도 정비가 어느 정도 완료된 후 전환채용된 근로자들의 경우는 각종 규정 등이 확정되어 업무의 불확실성 등이 많이 해소되었을 것으로 생각해 볼 수 있다. 이는 오히려 명확히 규정된 규칙과 절차 등 “공식화”가 조직몰입에 긍정적인 영향을 미칠 수도 있다는 김호정(2004),

송성화(2015)의 연구결과를 지지한다. 또한 조직연령(organization age)이 늘어날수록 조직이 계속해서 정책을 집행하고 조직의 사명을 추구할 것이라는 안정성에 대한 기대가 많아지므로 조직원이 높은 수준의 조직몰입을 나타낸다는 Glisson and Durick(1988)의 연구결과에 비추어 볼 때 자회사 설립 초기에 각종 규정이나 지침 등이 미비하거나 조직이 불안정한 시기에 입사한 근로자보다는 자회사 설립 후 일정 시간이 지난 후, 조직의 각종 제도 등이 완비된 시점에 전환채용된 근로자들의 조직몰입이 높아지는 것으로 유추해 볼 수 있다.

본 연구에서는 전환시점이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향도 공공봉사동기 수준에 따라 달라지는 것으로 나타났다. 이는 전환시점이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향이 공공봉사동기가 높아질수록 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향이 높아짐을 의미한다. 이런 본 연구의 결과는 “공공부문 종사자들의 공공봉사동기가 조직에서의 경험을 통해 더욱 강화되기 때문에 근무기간에 비례하여 공공봉사동기가 제고 된다”고 주장한 우소현(2014)의 선행연구 결과를 지지한다. 비록 전환 후의 기간이 5년 미만으로 그다지 긴 시간이 흐르지는 않았지만 본 연구결과에서 공공부문에서의 재직기간이 직무만족과 조직몰입에 유의미한 영향을 끼치고 있으며 공공봉사동기 수준에 따라 전환시점이 종속변수에 영향을 주고 있는 점은 기존 선행연구의 주장을 뒷받침하는 것으로 볼 수 있다. 이런 본 연구의 결과는 향후 시간이 더 흐른 뒤에 시계열 자료 분석을 해봄으로써 재직기간이 길어짐에 따라 공공성과 관련한 경험이 많아지고 공공서비스에 대한 가치를 더 높게 인식(Schein, 1968; Van Maanen Schein, 1979; 이근주・이혜윤에서 재인용)하면서 공공부문 종사자의 공공봉사동기에 긍정적인 영향을 준다는 선행연구 결과를 더 명확하게 재확인해볼 수 있을 것이라 판단된다.

둘째, 민간에서의 근무년수는 직무만족에는 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 반면 조직몰입에는 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 공공봉사동기 수준은 민간에서의 근무년수가 직무만족과 조직몰입에 통계적으로 유의미한 조절효과를 미치지 않는 것으로 밝혀졌다. 본 연구에서는 민간조직에서의 근무기간이 직무만족에 긍정적인 영향을 주는 것으로 예상하였으나 통계적으로 유의미한 결과를 얻지 못하였다. 이는 앞에서 살펴본 바와 같이 직무만족을 “직무나 직업특성과 관련된 만족”으로 정의하였기 때문에 연구대상자들의 직업에는 직접적인 변화가 없었으므로 민간조직에서의 근무기간이 직무만족에 유의미한 영향을 미치지 않았을 것으로 추측한다. 조직몰입은 민간조직에서의 근무기간이 길수록 긍정적인 영향을 받는 것으로 나타났는데 이는 우소현의(2014)의 “민간부문 종사자의 경우 민간부문 조직에서의 재직기간이 늘어나고 목표 명확성이 높아질수록 공공봉사동기가 약화되

므로 민간부문에서의 경험이 오래될수록 공공봉사동기가 약화되며 이로 인해 직무만족과 조직몰입에 부정적인 영향을 준다"는 연구결과를 지지하지 않았다. 그러나 근무기간과 조직몰입과의 관계를 연구한 다수의 사례에서 "근무기간이 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치는 요인"(윤한홍, 2014; 김부산, 2016; 김윤호, 2018; 엄숙희, 2019)이라고 확인된 바와 같이 본 연구 대상자들이 민간과 공공부문으로 연속적으로 근무하면서 결과적으로는 근무기간이 길어질수록 조직몰입이 상승하는 것으로 유추된다.

셋째, 전환 전 직위는 직무만족과 조직몰입에 통계적으로 유의미한 영향을 미치지 않았으며 공공봉사동기의 조절효과도 유의미한 수준에서 나타나지 않았으므로 전환전 직위와 관련된 가설들은 모두 기각되었다.

기존의 선행연구를 살펴본 바와 같이 공공봉사동기와 직위와의 관계에 대한 결과는 일관성을 보여주지 않았다. 이는 각 개인이 속한 조직 또는 직무의 특성에 따라 공공봉사동기의 역할이 달라질 수 있기 때문이라고 추측된다. 이혜윤(2017)의 연구에서는 대민업무 담당 공무원들의 경우 중앙정부 공무원에 비해 정책참여기회가 적기 때문에 공공봉사동기에 있어서 차이를 보인다는 것을 밝혀냈는데, 본 연구 대상자들의 경우 대다수가 직무특성상 고난이의 업무성격을 띈다거나 전문분야의 업무를 담당하지 않는다는 점을 감안해볼 때, 직위의 높고 낮음이 직무만족과 조직몰입에 영향을 주지는 않은 것으로 추측되며 또한 공공봉사동기의 조절력에 있어서도 차이를 보이지 않은 것으로 판단된다.

넷째, 소득수준은 직무만족과 조직몰입에 통계적으로 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났으며 공공봉사동기의 조절효과도 유의미하지 않음이 밝혀졌다. 이는 소득이 공공봉사동기에 정(+)의 영향을 미친다는 Camilleri(2007), Perry & Brudney et al.(2008)의 연구결과를 기반으로 본 연구에서 설정한 가설을 모두 기각한다. 본 연구의 이런 결과는 민간부문에서 공공부문으로 전환되면서 급여상승이 많지 않았던 점이 영향을 미쳤을 것이라고 추측되며 향후 더 긴 시간 동안의 데이터 축적을 통해 소득수준이 직무만족과 조직몰입도, 공공봉사동기의 조절효과에 미치는 영향이 달라질 수도 있을 것으로도 예측된다.

다섯째, 전환채용이 다단계일수록 즉 절차상의 난이도가 높아질수록 직무만족과 조직몰입에 통계적으로 유의미한 긍정적인 영향을 미치지만 공공봉사동기의 조절효과는 없는 것으로 밝혀졌다. 본 연구의 가설을 설정함에 있어서 그간의 선행연구 중 채용과정의 난이도와 공공봉사동기 그리고 직무성과에 직접 관련된 연구들은 찾아볼 수 없었지만 공공부문 전환과정에서 서류, 심층면접, 체력검사 등 다단계 채용과정을 거친 입사자의 경우 어려운 과정을 통과하고 합격했을 때 자신이 받는 신뢰

와 존경심 그리고 자부심에 긍정적인 영향을 줄 것이라고 가정하였는데, 본 연구의 결과를 보면 개인의 자부심 등이 결과적으로는 직무만족과 조직몰입에 정(+)의 효과를 미친 것으로 추측되며 이는 자신이 받는 신뢰와 존경심, 자부심이 직무만족에 긍정적인 영향을 미친다는 송영임(2003)과 송준성(2006)의 선행연구 결과를 지지한다고 볼 수 있다.

각각의 가설을 종합하여 정리한 검정 결과는 [표 20]과 같다.

[표 20] 가설검정 결과

구 분	가 설	검정결과
가설 1	전환시점이 빠를수록 직무만족에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.	기각
가설 1-1	전환시점이 직무만족에 미치는 영향은 공공봉사동기 수준에 따라 달라질 것이다.	채택
가설 2	전환시점이 빠를수록 조직몰입에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 2-1	전환시점이 조직몰입에 미치는 영향은 공공봉사동기 수준에 따라 달라질 것이다.	채택
가설 3	민간에서의 근무년수는 직무만족에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.	기각
가설 3-1	민간에서의 근무년수가 직무만족에 미치는 영향은 공공봉사동기 수준에 따라 달라질 것이다.	기각
가설 4	민간에서의 근무년수는 조직몰입에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.	기각
가설 4-1	민간에서의 근무년수가 조직몰입에 미치는 영향은 공공봉사동기 수준에 따라 달라질 것이다.	기각
가설 5	전환 전 직위가 고위직일수록 직무만족에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.	기각
가설 5-1	전환 전 직위가 직무만족에 미치는 영향은 공공봉사동기 수준에 따라 달라질 것이다.	기각
가설 6	전환 전 직위가 고위직일수록 조직몰입에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.	기각
가설 6-1	전환 전 직위가 조직몰입에 미치는 영향은 공공봉사동기 수준에 따라 달라질 것이다.	기각
가설 7	소득수준이 높을수록 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각

가설 7-1	소득수준이 직무만족에 미치는 영향은 공공봉사동기 수준에 따라 달라질 것이다.	기각
가설 8	소득수준이 높을수록 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
가설 8-1	소득수준이 조직몰입에 미치는 영향은 공공봉사동기 수준에 따라 달라질 것이다.	기각
가설 9	전환채용과정의 단계가 많을수록 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 9-1	전환채용과정의 단계가 직무만족에 미치는 영향은 공공봉사동기 수준에 따라 달라질 것이다.	기각
가설 10	전환채용과정의 단계가 많을수록 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 10-1	전환채용과정의 단계가 조직몰입에 미치는 영향은 공공봉사동기 수준에 따라 달라질 것이다.	기각

제 4 절 추가연구

본 연구는 민간부문에서 공공부문으로 전환된 근로자의 직무만족도와 조직몰입에 대해 근로자들의 설문을 바탕으로 진행되었다. 하지만 공공부문으로 정규직 전환된 근로자의 의견 외에도, 근로자의 직무만족도와 조직몰입에 대해 다양한 시각을 가진 외부 전문가인 Focus Group의 의견을 함께 분석해 봄으로써 보다 연구의 객관성과 전문성을 제고할 수 있을 것으로 판단되어 추가연구를 시행하게 되었다.

추가연구를 위한 인터뷰 대상은 정부 중앙컨설팅팀 위원[7]이며 한국전력공사 비정규직의 정규직 전환 외부전문가로서 한국전력공사의 정규직 전환에 대한 이해가 높은 前 한국노동연구원 연구위원(現 충남대학교 법학전문대학원 교수)과 정규직 전환시 근로자측 대표위원을 역임하였으며 정규직 전환 이후 설립된 자회사의 위원장, 그리고 당시 외부자문위원을 맡았던 노무사와의 인터뷰를 통해 공공부문 비정규직의 정규직 전환 근로자의 직무만족도와 조직몰입에 대한 의견을 청취하였다. 그리고 전문가들의 인터뷰 전체를 워딩하여, 의견의 전체적인 주요 키워드를 알아보기 위하여 핵심단어를 시각적으로 돋보이게 해주는 작업인 워드클라우드(Word Cloud) 분석을 하여 아래 [그림3]과 같은 결과를 도출하였다.

7) 공공부문 비정규직의 정규직 전환을 처음 시행할 때, 전환을 둘러싸고 발생할 수 있는 현장 혼란이나 이해관계자의 다양한 갈등을 객관적이고 중립적인 방법으로 조정·중재하는 역할을 수행하기 위해 공공부문 정규직 전환지원을 위한 정부산하 중앙 컨설팅팀이 출범하였다.

[그림 3] Focus Group 인터뷰 워드클라우드 결과

워드클라우드에서 ‘공정성’, ‘채용’, ‘자회사’, ‘Retention’의 키워드가 주로 검출되었다. ‘공정성’의 키워드와 관련해서는 정규직 전환시 공정성에 대한 이슈가 있었고, 근로자들 중에서도 전환과정이 공정하다고 느낀 근로자들이 직무만족도와 조직몰입도가 높을 것이라는 의견을 제시하였다. 그리고 이와 연계되어 ‘채용’의 키워드는 전환에 대한 공정성은 채용단계와 연계되어 있으므로, 본 연구에서 설계하였던 가설 9번과 가설10번의 결과처럼 채용에서의 절차와 단계가 직무만족과 조직몰입에 영향을 준다는 결과를 지지해 준다.

‘자회사’와 관련되어서는 많은 의견이 있었으나, 정규직 전환에 있어 직접고용과 자회사 전환에 따른 근로자들의 직무만족도와 조직몰입에 대한 영향이 존재했을 것이라는 의견이 있었다. 또한 한국전력공사의 경우 대부분의 근로자가 자회사 전환 방식으로 이루어진 만큼 자회사의 규모, 복지수준 등이 직무만족도와 조직몰입에 영향을 주었을 수 있다는 의견이 있었다. 이는 본 연구에서 설계하였던 가설 2번의 결과처럼 ‘자회사가 본격적인 체계와 안정이 되기 전에 전환된 근로자에 비해, 회사의 규모가 확장되고 시스템이 어느 정도 구축된 이후에 전환된 근로자가 조직몰입이 높다.’라는 결과를 일부 지지해 주는 의견이다.

‘Retention’은 앞에 나온 ‘자회사’ 키워드와 연계되어, 자회사 전환방식으로 정규직 전환된 근로자에 대해서 모회사의 꾸준한 지원이 필요하다는 의견이 제시되었다. 비정규직에서 정규직으로 전환된 것만으로도 일시적으로 직무만족도와 조직몰입이 올라갈 수 있겠으나, 직무만족도와 조직몰입이 떨어지는 근로자에 대한 교육 및 복지 지원 등을 통해 직무만족도와 조직몰입을 향상시킬 필요가 있으며, 직무만족도

와 조직몰입이 높은 근로자들은 그 수준을 유지하기 위한 승진체계, 복지체계 등의 Retention이 필요하다는 의견이 있었다. 이는 본 연구의 결과인 가설 1-1, 2-1의 '전환시점이 직무만족도(조직몰입)에 미치는 영향은 공공봉사동기 수준에 따라 달라질 것이다.'처럼 공공봉사동기가 높은 직원에 대한 포상, 교육지원 등의 Retention이 직무만족도와 조직몰입 향상에 도움이 될 것으로 판단된다.

결론적으로 외부전문가들은 정규직 전환에 따른 '직무만족도'와 '조직몰입'과 관련하여 '공정성'과 'Retention'을 강조하였으며, 이는 본 연구의 맥락과도 일치한다고 판단된다.

제 5 장 결론 및 함의

제 1 절 논의의 시사점

본 연구의 분석결과는 민간부문에서 공공부문으로 전환된 근로자에게 내재된 공공봉사동기가 직무만족과 조직몰입도에 일정 부분 영향을 미치기도 하지만 그렇지 않은 측면에서도 또 다른 다양한 이야기를 유추해 볼 수 있다는 것을 보여주었다. 우선 공공봉사동기라는 조절변수에 의해 전환시점이 직무만족과 조직몰입에 유의미한 영향을 끼친다는 결과는 조직 내에서의 근무기간이 길어질수록 공공봉사동기가 긍정적인 역할을 한다고 짐작해 볼 수 있으며, 이는 재직기간이 길수록 공공서비스 동기가 높게 나타난다는 이근주·이혜윤(2007)의 연구결과와 맥락을 같이 한다고 볼 수 있다. 그러나 본 연구에서의 이러한 결과가 단순하게 시간의 흐름에 따라 각 개인이 자신이 속한 공공부문에 익숙해지면서 공공봉사동기가 자발적으로 더욱 발현되는 것인지, 아니면 교육이나 다른 외부적이고 인위적인 방법에 의해 공공봉사동기가 강화되는 것인지는 실증적으로 좀 더 확인해 볼 필요가 있다. 재직기간이 늘어남에 따라 자연스럽게 공공봉사동기가 강화된다고 해도 그 정도를 일정수준 유지하기 위한 관리방안이 수반되어야 하며, 만약 교육 등 외부적 요인으로 인해 공공봉사동기가 높아지는 것이라면 공공부문으로 전환된 근로자들의 직무성과를 제고하기 위한 교육관리 프로그램 등 인적자원 관리 시스템이 필요하다는 점을 시사한다고 볼 수 있다. 또한 이와 더불어 민간에서의 근무기간이 상대적으로 길었던 직원들의 직무만족과 조직몰입도를 높이고 공공봉사동기를 강화할 수 있도록 이들을 대

상으로 조직일체감과 소속감을 제고할 수 있는 코칭 등 특화된 관리방안도 병행이 필요하다고 판단된다.

또한 소득수준의 경우 공공부문이 민간부문에 비해 유인효과가 높지 않다는 점을 감안할 때 본 연구 시점이 전환 후 5년 이내로 매우 짧은 시간이 흐른 것을 고려하면 향후 소득수준이 직무만족과 조직몰입 그리고 공공봉사동기의 조절효과에 유의미한 영향을 미칠 수도 있을 것으로 예측되며 소득 향상을 대체할 수 있을 다른 정성적 요인을 추가적으로 제공할 수 있어야 할 것으로 판단된다.

이 외에도 전환채용과정이 복잡할수록 전환 후의 직무만족과 조직몰입도에 긍정적인 영향을 미친다는 결과 역시 의미를 가질 수 있다. “복잡한 채용과정을 거쳐 어렵게 채용된 경우 자신이 받는 신뢰와 존경심 그리고 자부심이 직무성과에 긍정적인 영향을 끼칠 것”이라는 가정 하에 설정된 본 연구의 가설이 채택되었다는 것은 향후 이러한 형태의 전환채용에 있어서는 서류심사 정도의 단순한 채용 프로세스가 아닌 좀 더 체계적이고 밀도 높은 리크루팅 시스템이 필요함을 시사한다고 볼 수 있다. 따라서 청소용역 등 일부 직종에서와 같이 서류심사만으로 직원을 채용하는 방식에서 탈피하여 면접단계 추가 등 채용 프로세스를 재설계 할 필요가 있음을 보여준다.

특히 본 연구의 결과에서는 공공봉사동기가 직무만족과 조직몰입에 매우 높은 정의 영향을 미침을 알 수 있었다. 따라서 채용 프로세스에서 공공봉사동기를 측정할 수 있는 부분을 추가하여 채용 단계에서부터 공공봉사동기가 높은 사람을 채용후보자로 걸러낼 수 있도록 한다던가, 기존에 전환채용된 근로자들의 공공봉사동기를 지속적으로 유지(Retention) 하는 방안을 개발하고 그들의 공공봉사동기를 관리해야 함을 강력히 시사한다고 볼 수 있다.

단시간에 대규모로 민간부문에서 공공부문으로 전환채용된 특정 집단에 속한 개인들의 직무만족과 조직몰입에 공공봉사동기가 미치는 조절효과를 알아보고자 한 본 연구결과 일부는 기존 선행연구들을 지지하기도 하였으며 또 일부는 지지하지 않는 것으로 나타났다. 그러나 이런 엇갈린 연구결과에도 불구하고 본 연구결과가 보여주는 가장 중요한 핵심은 결국 공공부문 근로자의 직무만족과 조직몰입 그리고 공공봉사동기의 강화는 채용과정과 사후관리(교육)가 매우 중요한 부분이라는 것을 확인한 것이다. 즉 채용을 어떻게 할 것인지, 채용과정에서 적합한 사람을 제대로 가려낼 것인지, 채용한 후에 교육 등을 통해 잘 관리하고 이를 유지할 수 있는지 그리고 공공부문이 경제적으로 만족할 만한 요인이 충분하지 않은 관계로 경제적 요인 이외 다른 방법을 통한 보상 방안 등 전반적이고 총체적인 인적자원 관리방안이 선제적으로 설계되고 준비되는 것이 조직성과 창출에 중요한 요소가 될 것임이

분명하다. 따라서 본 연구의 결과는 현재 전환채용된 근로자들을 통해 공공봉사동기를 강화하고 직무만족과 조직몰입도를 높이기 위해서는 각 기관 특성에 맞게 인적자원 프로그램이나 제도를 재점검할 필요가 있음을 보여준다고 할 수 있다.

제 2 절 연구의 한계

본 연구의 한계로는 연구의 대상과 방법에 대한 문제를 들 수 있다. 설문대상자 1,600명중 640명 정도의 표본 수를 얻었으나 전체 인원수(검침 약 4,800명, 콜센터 약 1,000명, 특수경비 약 400명, 청소 약 800명, 시설 약 400명 등) 대비 검침 직종의 인원이 응답률이 저조하여 전 직종에 대한 균등한 표본을 확보하지 못하였다.

또한 이 연구의 분석 자료는 개인 설문자료를 기초로 하여 공공부문 전환 관련 전문가의 인터뷰를 추가하였으나 COVID-19 팬데믹의 영향으로 다양한 조직과 직종에서 일하고 있는 연구대상자들의 직접 인터뷰 등은 시행하지 못하였다. 설문자료와 같은 객관적인 자료 이외에 전환채용 대상자들의 심층 인터뷰와 같은 주관적인 자료가 모두 활용되었다면 좀 더 자세한 분석을 할 수 있었을 것이라 판단된다. 이 밖에도 자회사로의 전환이 완료 된지 얼마 되지 않은 시점에 이루어진 연구이기 때문에 일부 가설에 대한 면밀한 분석이 이루어지지 못한 한계가 있다. 공공부문에서의 근무기간이 늘어남에 따라 직무만족이나 조직몰입에 미치는 영향이 현재의 결과와는 다르게 나올 수 있을 수도 있고 소득과 관련된 가설의 경우에도 공공부문의 경제적 유인효과가 적기 때문에 좀 더 시간이 흐른 뒤에는 직무만족과 조직몰입에 유의미한 영향을 미칠 수도 있을 것이라 예측된다. 따라서 전환된 후의 기간이 늘어남에 따라 각종 데이터가 누적될수록 각 변수 간 더욱 명확한 상관관계가 도출될 수 있을 것으로 보여 진다.

또한 정규직 전환 이전과 이후로 구분하여 각 독립변수와 종속변수 그리고 조절변수의 영향을 측정하였다면 동일한 연구대상이 민간부문에 재직하고 있을 당시와 공공부문에서 재직하고 있는 시점의 차이점을 비교분석 할 수 있어 채용전환이 근로자에게 어떤 영향을 주었는지 명확하게 확인할 수 있었겠으나, 본 연구는 이미 전환채용된 사람들의 전환 후 시점에서 연구 분석이 이루어졌다는 아쉬움이 있다. 따라서 앞으로 전환채용을 앞두고 있는 기관의 경우 전환 전과 전환 후의 데이터를 구분하여 비교연구를 한다면 전환채용의 효과에 대해 좀 더 확실하게 확인할 수 있을 것이라 보여 지며 이를 통해 조직성과를 제고할 수 있는 효율적인 방안을 마련하는데 도움이 될 것이라고 판단된다.

참 고 문 헌

<단행본>

김준기. (2014). 공기업 정책론. 문우사

남궁근. (2004). 『행정조사방법론(제2판)』, 법문사

<국내논문 및 참고자료>

강제상. (2005). “계약직 공무원의 공직 입직 동기와 조직몰입, 조직시민행동 및 직무만족에 관한 연구”, 《한국행정연구, 14(3)

권승진. (2020). 공공봉사동기와 성과중심 보상에 대한 인식이 직무성과에 미치는 영향 : 직무열의의 매개효과를 중심으로, 서울대학교 행정대학원 석사학위 논문

김상묵. (2003). 공공서비스동기와 내적 보상의 중요성에 대한 탐색적 연구, 한국행정논집 제15권 4호, p771～790.

_____. (2013). ≪한국인의 공공봉사동기: 세계적 보편성과 한국적 특수성≫. 서울: 집문당.

_____. (2018). 공공봉사동기 연구의 성과와 과제 「정부학 연구」 제24권 제3호 p.49～58

김서용·조성수·박병주. (2010). “공직동기(PSM)의 선행요인: 사회화 요인의 비교분석.” ≪한국행정학보≫, 44(1): 147-177.

김수연. (2017). 직종별 공공봉사동기의 차이에 관한 연구 : 대구광역시 소방직공무원과 일반직공무원을 대상으로. 한양대학교 대학원 석사학위논문

김윤호. (2018). “재직기간과 공공서비스동기: 입직경로의 조절효과.” ≪한국행정학보≫, 52(2): 165-198.

김정인. (2014). 지방세무직 공무원의 공공봉사동기와 조직시민행동. 「지방정부연구」, 18(1):193-218.

김재형·박성민. (2020). 공직사회 상사의 변혁적 리더십이 공무원의 적극행정에 미치는 영향 : 학습지향성, 공공봉사동기의 매개효과 및 채용유형의 조절효과를 중심으로, 《융합사회와 공공정책》 제14권 제3호

김진아·문광민. (2021). 공공봉사동기가 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구 : 동기부여기제의 조절효과 통제를 중심으로 《한국사회와 행정연구》 제31권 제4호

김호정. (2004). 조직구조와 조직효과성. 「한국조직학회보」, 1(2): 25-56.

김해인. (2020). 인천국제공항공사 비정규직 정규직 전환 논란에 대하여. 노동사회과학연구소

김현진·이민창. (2012). 자원봉사 지속의지 영향 요인 분석 : 공공봉사동기이론의 적용을 중심으로 《지방정부연구》, 16(3)

김 흠. (2012). 중국진출 한국기업의 교육훈련 프로그램이 조직성과에 미치는 영향 : 교육훈련전이의 매개효과를 중심으로. 숭실대학교 대학원 석사학위논문

남명우. (2011). 공공봉사동기(PSM)의 결정요인에 관한 연구, 서울대학교 행정대학원 석사학위논문

남승하·정종원(2017) “자기효능감과 직무만족이 조직구성원의 혁신행동과 직무성과에 미치는 영향:혁신행동의 매개효과를 중심으로”, 『한국인사행정학회보』, 16(4)

노광표. (2019). 문재인정부의 공공부문 비정규직정규직화 정책 진단 및 평가. 한국노동사회연구소.

박소정·박통희. (2014). 대민접촉이 일선 소방공무원의 공공봉사동기에 미치는 영향 : 서울시 소방서의 공무원을 대상으로 《한국행정학보》

박윤·심형인. (2020). 공무원 채용유형에 따른 공직봉사동기, 조직공정성, 조직몰입에 대한 탐색적 연구 -공개채용과 경력채용 집단 간 비교를 중심으로- GRI 연구논총 22(2)

박주원·조윤직. (2016). 공공봉사동기가 조직구성원의 태도와 성과에 미치는 영향 - 자기결정성 요인들의 조절효과를 중심으로.「한국행정학회 학술발표논문집」, 543-527.

박지환. (2009). PSM 결정요인 및 직무태도에의 영향에 관한 연구. 서울대학교 행정대학원 석사학위논문

방장영·이영면. (2020). 현장실험을 통해 분석한 비정규직의 정규직 전환에 따른 직무태도 변화에 관한 연구 한국고용노사관계학회「산업관계연구」 제30권 제4호 p.82~83

방하남·김상욱. (2009). 직무만족도와 조직몰입도의 결정요인과 구조분석. 「한국사회학」, 43(1): 56-8.

배귀희. (2012). 과정추적 방법을 통한 공직봉사동기와 낭중지추의 관계에 관한 연구 보건복지부 L서기관의 사례를 중심으로 《한국사회와 행정연구》 제22권 제4호

손명구. (2006). 한국에서의 공공봉사동기에 관한 연구: 서울시 서초구청 공무원들을 중심으로, 한국행정학회 동계학술발표논문집, 2006-12-09, Vol.2006, p.1

손정중. (2017). 발전공기업 교대근무자의 공공봉사동기가 직무성과에 미치는 영향. 서울대학교 행정대학원 석사학위 논문

손헌일·서옥순. (2020). 부산시 공공부문 비정규직의 정규직 전환실태와 과제. 부산연구원

송성화. (2015). “목표모호성과 조직행태 : 조직몰입, 직무만족, 공직봉사동기에 미치는 영향을 중심으로” 서울대학교 행정대학원

서은혜·이효주·박성민. (2018). 대한민국 공무원의 동기유형과 조직시민행동, 삶의 질에 관한 연구.「한국사회와 행정연구」, 29(1): 145-185.

안선민·신승윤·이수영. (2017). 세종시 이전이 공무원 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구: 참여적 의사결정의 조절효과를 중심으로.「한국행정논집」, 제29권 제2호

엄숙희. (2019). 사회복지사의 조직몰입에 미치는 영향요인에 관한 연구 : 정규직 사회복지사와 비정규직 사회복지사 비교를 중심으로. 목원대학교 대학원 박사학위 논문

오재동·정동영·최상한 (2017) “윤리적 리더십이 직무만족과 직무성과에 미치는 영향: 정서적

몰입의 매개효과를 중심으로", 『한국지방정부학회』, 21(3)

왕태규, 조성한, 주영종 (2018). 공무원의 역량, 동기, 기회가 조직성과에 미치는 영향: 공공봉사동기의 조절효과를 중심으로. 한국행정연구, 27(2), p.83

우소현. (2014). 공공서비스동기(PSM)에 영향을 미치는 요인. 공공부문과 민간부문 비교를 중심으로 이화여자대학교 대학원 석사학위논문

윤한홍. (2014). 지방자치단체 공무원의 직무만족도 및 조직몰입도에 관한 연구. 서울시립대학교대학원 박사학위논문

원구환·류숙원·김상윤. (2008). 공기업 유형별 조직몰입 영향요인 비교연구. 「한국조직학회보」 제5권 제3호, p.29-63

이건·이도석. (2018). "관료는 이타적인가, 이기적인가? 공·사조직 비교를 통한 관료의 속성 탐색." ≪한국공공관리학보≫, 32(1): 209-233.

이근주. (2005a). "PSM과 공무원의 업무 성과." ≪한국사회와 행정연구≫, 16(1): 81-104.

_____. (2005b). "공사부문 종사자간 동기요인의 차이 분석: PSM을 활용하여." ≪한국행정연구≫, 14(2): 71-99.

이민송. (2020). "공공기관 종사자의 감정노동이 조직성과에 미치는 영향 : 직무만족의 매개효과를 중심으로" 한양대학교 공공정책대학원

이수진·박홍식·정주원. (2016). "공공서비스 동기와 국가에 대한 긍정적 태도가 대학생들의 공직 선호에 미치는 영향." ≪한국공공관리학보≫, 30(3): 29-51.

이정욱·김진모. (2012). "대기업 연구개발 인력의 직무성과와 자기효능감, 개인 창의성 및 조직몰입의 인과적 관계", 『산업교육연구』, 한국산업교육학회. 24.

이준한. (2020) 공공봉사동기(PSM) 영향요인에 관한 연구 중소기업은행 조직구성원을 중심으로 서울대학교 행정대학원 석사학위 논문

이태우. (2020) 공공봉사동기(PSM)의 매개역할과 조절역할에 관한 통합적 고찰 《한국자치행정학보》 제34권 제2호

이혜윤·이근주. (2013). 공공봉사동기(PSM)와 직무동기요인이 직무만족에 미치는 영향 : 공기업과 준정부기관의 종사자들을 중심으로, 한국정책학회 「한국정책학회 춘계학술발표논문집」 p.881～911

장주희·이수경·설귀환. (2018). 공공부문 비정규직 근로자 정규직 전환정책과 인적자원 개발. 한국직업능력개발원

장현주·은재호. (2012). 갈등관리방식이 조직효과성에 미치는 영향: 개인특성요인의 조절효과를 중심으로. 「행정논총」, 50(4): 23-51.

정민제. (2012). 공공봉사동기(PSM)에 영향을 미치는 요인에 관한 연구 국립 경찰 대학생을 중심으로 서울대학교 행정대학원 석사학위 논문

정세희·이사빈. (2021). "공직봉사동기, 보수만족도와 직무만족, 이직의도"를 중심으로 한 공무원 채용 방식의 조절효과 분석, 《인문사회 21》, 12권1호, (사)아시아문화학술원

정혜훈. (2019). 공무원의 공공봉사동기(PSM)가 직무성과에 미치는 영향 : 혁신역량과 혁신

문화의 조절효과를 중심으로. 서울대학교 행정대학원 석사학위논문
조경호. (1993). 한국공무원의 조직몰입도 결정요인에 관한 연구: 선형구조모형의 적용. 「한국행정학회 1993년도 9월례발표회 논문집」, p.1-26.
조태준·윤수재. (2009). 공공서비스동기(Public service motivation)와 성과 간 관계에 대한 연구. 한국행정연구원.
천연옥. (2020). 문재인 정부의 공공부문 비정규직 정규직화 정책의 민낯, 코레일네트웍스 노동자들의 파업. 노동사회과학연구소.
최낙범·이수영. (2016). 공무원의 공공봉사동기(PSM)가 조직몰입에 미치는 영향- 직무특성의 조절효과 검증을 중심으로.「한국행정연구」, 25(1): 169-215.
최무현·조창현. (2013). 공무원의 공공봉사동기와 직무태도에 대한 실증적 연구: 직무만족과 조직몰입을 중심으로 한국지방정부학회「지방정부연구」제 17권 1호 p.343~366
최윤정. (2013). 공공서비스동기(PSM)와 심리상태가 직무태도에 미치는 영향 : 지방이전 대상 공공기관 구성원들을 중심으로. 성균관대학교
한에스더. (2010). PSM(Public Service Motivation)의 결정요인에 대한 연구 : 공직 경험과 업무 특성을 중심으로 이화여자대학교 석사학위 논문
한에스더·이근주. (2012). 조직경험과 업무특성이 PSM(공공봉사동기)에 미치는 영향에 대한 분석. 《행정논총》 제50권 제2호

<해외논문 및 참고자료>

Angle, Harold L. and Pery, James L.(1981). An Empirical Asesment of Organizational Commitment and Organizational Efectivenes. Administrative Science Quarterly, 26(1):1-14
Alonso, Pablo, & Gregory B. Lewis. (2001). “Public Service Motivation and Job Performance: Evidence from the Federal Sector.” American Review of Public Administration, 31(4): 363-380.
Aranya, N. Kushnir, T. & Valency, A.(1986), Organizational Commitment in a Male Dominated Profession, *Human Relations*, 39(5), 433-448.
Baron, R. M., and Kenny, D. A. (1986). “The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations”, Journal of personality and social psychology, 51(6).
Blau, G. J. & Boal, K. B.(1987), Conceptualizing How Job Involvement and Organizational Commitment Affect Turnover and Absenteeism, *Academy of Management Review*, 12(2), 288-300.
Brewer, G. A., & Selden, S. C. (1998). “Whistle blowers in the federal civic service: New evidence of the public service ethic". Journal of Public Administration

Research and Theory. Vol. 8(3) : 413-439.

Brewer, Gene A. (2002). Public Service Motivation: Theory, Evidence, and Prospects for Research. Paper prepared for delivery at the Annual Meeting of the American Political Science Association, Boston, Massachusetts, August 29 - September 1, 2002.

Bright, L. (2005). Public Employees with High Levels of Public Service Motivation: Who Are They, Where Are They, and what do They Want?. Review of Public Personnel Administration, 25(2):138-154.

Bright, L. (2007). Does Person-Organization Fit Mediate the Relationship between Public Service motivation and the Job Performance of Public Employees? Review of Public Personnel Administration. 2007, 27(4): 361 - 379.

Brozeman, Barry, & Xuhong Su. (2015). "Public Service Motivation Concepts and Theory : A Critique." Public Administration Review, 75(5):700-710.

Chun, Young Han and Rainey, Hal. G. (2005a). Goal Ambiguity in U.S. Federal Agencies. J ournal of Public Administration Research and Theory, 15(1): 1-30.

_____. (2005b). Goal Ambiguity and Organizational Performance in U.S. Federal Agencies. J ournal of Public Administration Research and Theory, 15(4): 529-57.

Chusmir, L. H. (1988). "An Integrative Process Model of Organizational Commitment for Working Women and Men". Journal of Business and Psychology 3(1), pp. 88-104.

Crewson, Philip E. (1997). "Public-Service Motivation: Building Empirical Evidence of Incidence and Effect". Journal of Public Administration Research and Theory, 7(4): 499-518.

Davis, R. S. (2010). The ABCs of Public Service Motivation: Altruism, Behavior, and Compensation. Journal

of Public Administration Reserch and Theory, 20(4):887-889.

Dee, J. R., Henkin, A. B., and Singleton, C. A. (2006). Organizational Commitment of Teachers in Urban Schools: Examining The Effects of Team Structures. Urban Education, 41(6): 603-627.

DeHart-Davis, Leisha, Davis, Randal S. and Mohr, Zachary. (2014). Green Tape and Job Satisfaction: Can Organizational Rules Make Employes Happy. Journal of Public Administration Research and Theory. doi: 10.1093/jopart/mu038 First published online: August 7, 2014.

Falcone, Santa. (1991). "Self-Assessments and Job Satisfaction in Public and Private Organizations". San Francisco, CA: Jossey-Bass Publishers Public productivity & management review, 1991-07-01, Vol.14 (4), p.385-396

Fischer, Ronald and Mansel, Angela. (2009). Commitment across cultures: A

meta-analytical aproach. Journal of International Busines Studies, 40: 139-1358.

Glisson, Charles and Durick, Mark (1988). Predictors of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Human Service Organizations. Administrative Science Quarterly, 33(1): 61-81

Huston, David J. (2006). "Walking the Walk" of Public Service Motivation : Public Employees and Chritable Gifts of Time, Blood, and Money." Journal of Public Administration Research and Theory, 16(1) : 67-86

Jung, Chan Su. (2013). Organizational Goal Ambiguity and Job Satisfaction in the Public Sector Journal of Public Administration Research and Theory, doi: 10.1093/jopart/mut020 First published online: April 1, 2013

Kim, Sangmook. (2006). "Public Service Motivation and Organizational Citizenship Behavior in Korea." International Journal of Manpower, 27(8): 722-740

Kim, Sangmook. (2009a). "Testing the Structure of Public Service Motivation in Korea: A Research Note." Journal of Public Administration Research and Theory, 19(4): 839-851.

Kim, Sangmook. (2009b). "Revising Perry's Measurement Scale of Public Service Motivation." American Review of Public Administration, 39(2): 149-163

Kim, Sangmook. (2017c). "Developing an Item Pool and Testing Measurement Invariance for Measuring Public Service Motivation in Korea." International Review of Public Administration, 22(3): 231-244.

Kim, Sangmook, & Wouter Vandenabeele. (2010). "A Strategy for Building Public Service Motivation Research Internationally." Public Administration Review, 70(5): 701-709.

Kim, Sangmook. (2011). "Testing a Revised Measure of Public Service Motivation: Reflective versus Formative Specification." Journal of Public Administration Research and Theory, 21(3): 521-546.

Kim, Sangmook, Wouter Vandenabeele, Bradley E. Wright, Lotte Bøgh Andersen, Francesco Paolo Cerase, Robert K. Christensen, Céline Desmarais, Maria Koumenta, Peter Leisink, Bangcheng Liu, Jolanta Palidauskaite, Lene Holm Pedersen, James L. Perry, Adrian Ritz, Jeannette Taylor, & Paola De Vivo. (2013). "Investigating the Structure and Meaning of Public Service Motivation across Populations: Developing an International Instrument and Addressing Issues of Measurement Invariance." Journal of Public Administration Research and Theory, 23(1): 79-102.

Kim, Sangmook. (2018). "Public Service Motivation, Organizational Social Capital, and Knowledge Sharing in the Korean Public Sector." Public Performance &

Management Review, 41(1) : 130-151

Lee, Geon, & Do Lim Choi. (2016). "Does Public Service Motivation Influence the College Students' Intention to Work in the Public Sector? Evidence From Korea." Review of Public Personnel Administration, 36(2): 145-163.

Light, Paul C. (2002). The Troubled State of the Federal Public Service. Washington. DC: The Brookings Institution's Center for Public Service. Available at www.brookings.edu/media/research/files/papers/2002/6/27.

Meyer, J. P., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in The Workplace: Towards A General Model. Human Resource Management Review, 11(3): 299-26.

Mowday, R. T., Porter L. W. & Steers, R. M. (1982), "The Employee-Organization Linkages". The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover, New York: Academic Press.

Moynihan, Donald P., and Pandey, Sanjay K. (2007). Finding Workable Levers over Work Motivation:comparing Job Satisfaction, Job involvement, and Organizational commitment. Administration & Socitety, 39(7): 803-832.

Murray, Michael A ; Atkinson, Tom. (1981). "Gender differences in correlates of job satisfaction". University of Toronto Press Canadian journal of behavioural science, 1981-01, Vol.13 (1), p.44-5

Naff, K. C. & Crum, J. (1999). "Working for america; does public service motivation make a difference?". Review of Public Personnel Administration. Vol. 19(4): 5-16.

O'Reilly, C. & Chatman, J.(1986). Organizational Commitment and Psychological Attachment:The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior, *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492-499.

Park, Sung Min and Rainey, Hal G. (2007). Antecedents, Mediators, and Consequences of Afective, Normative, and Continuance Commitment: Empirical Tests of Commitment Efects in Federal Agencies. Review of Public Personnel Administration, 27(3): 197-26.

Perry, J. L. & Wise, L. (1990). "Motivational based of Public Service", Public Administration Review, 50 : 367-373.

Perry, James L. (1996). "Measuring Public Service Motivation: An Assessment of Construct Reliability and Validity." Journal of Public Administration Research and Theory, 6(1): 5-22.

Perry, James L. & Annie Hondeghem. (2008) Motivation in Public Management Oxford : Oxford University Press.

Perry, James L., & Wouter Vandenabeele. (2015). "Public Service Motivation Research: Achievements, Challenges, and Future Directions." Public Administration Review,

75(5): 692-699.

Rainey, H. G .& Steinbauer, P. (1999). “Galloping Elephants : Developing elements of a theory of effective government organizations”. Journal of Public Administration Research and Theory. Vol. 9 : 1-32

Rainey, Hal. G. (2009). Understanding and Managing Public Organization. 4th editon. Josey-Bas.

Ritz, Adrian, Gene A. Brewer, & Oliver Neumann. (2016). “Public Service Motivation: A Systematic Literature Review and Outlook.” Public Administration Review, 76(3): 414-426.

Solinger, Omar N., van Olfen, Wody and Roe, Robert A. (2008). Beyond the three-component model of organizational commitment. Journal of Aplied Psychology, 93(1): 70－83.

Stazyk, Edmund C., Pandey, Sanjay K., and Bradley E. Wright (2011). Understanding Afective Organizational Commitment: The Importance of Institutional Context. The American Review of Public Administration, 41(6): 603 - 624.

Steers, R. M. (1977). “Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment”, Administrative science quarterly 22(1), pp. 46-56.

Taylor, Jeannette. (2008). “The Impact of Public Service Motives on Work Outcomes in Australia: A Comparative Multi-Dimensional Analysis.” Public Administration, 85(4): 931-959.

Taylor, Jeannette and Westover, Jonathan H. (2011). Job Satisfaction in The Public Service. Public Management Review, 13(5): 731-751.

Vandenabeele, Wouter. (2008) “Towards a Theory of Public Service Motivation : An Institutional Approach.“ Public Management Review, 9(4) : 545-556

Weng, Q., EcElroy, J. C., Morrow P. C. & Liu, R.(2010), The Relationship between Career Growth and Organizational Commitment, *Journal of Vocational Behavior*, 77(3), 391－400.

Wise, Lois R. (2000). “The Public Service Culture.” In Richard J. Stillman II (ed.), Public Administration Concepts and Cases, 7th ed., 342-353. Boston: Hougnton Mifflin.

Wright, Bradley E. and Davis, B. S. (2003). Job Satisfaction in the Public Sector the Role of the Work Environment. The American Review of Public Administration, 3(1): 70-90.

Wright, Bradley E. and Kim, Sonhe. (2004). Participation’s Influence on Job Satisfaction : The Importance of Job Characteristics. Review of Public Personnel Administration, 24(1): 18-40.

Wright, Bradley E., & Sanjay K. Pandey. (2008). “Public Service Motivation and the

Assumption of Person－Organization Fit: Testing the Mediating Effect of Value Congruence." Administration & Society, 40(5): 502-521.

Abstract

The Effects of “The conversion of non-regular workers to regular workers in public sector” on Job satisfaction and Organizational commitment
- Focusing on the adjustment effect of Public Service Motivation(PSM) -

Kim Dongwon
Department of Public Enterprise Policy
The Graduate School
Seoul National University

The purpose of this paper is to find out how the conversion recruitment affected conversed employees and organizations they belong, and in this process what is the role of Public Service Motivation(PSM) as a moderating variable.

This paper researched employees who were conversed from non-regular to

regular in public sector as a part of government policy by KEPCO(Korea Electric Power Corporation). This study set the time of conversion, work period and post position in private sector, income and recruitment methods as independent variables and job satisfaction, organizational commitment as dependent variables, and gender, age, occupational categories as control variables, and public service motivation as moderating variable.

The regression analysis showed statistically significant that the recruitment methods have positive effects on job satisfaction and organizational commitment. That means, more complicated hiring process has more affirmative effect on job satisfaction and organizational commitment. However, statistically adjustment effect of PSM was not founded. The analysis also verified positive correlations between the time of conversion and organizational commitment. This result implies that the early transition in employment status makes employees more immerse themselves in the organization. There was no correlations between the time of conversion and job satisfaction, although it was founded PSM has adjustment effect between the time of conversion and dependent variables.

This analysis results showed work period, post position in private sector and income have no correlations with organizational commitment, furthermore there is no moderating impact of PSM. But work period in private sector has positive effect on organizational commitment that means as the work period is getting longer, the organization commitment is getting stronger.

According to the results of this study, the organization should try to select the applicants with high PSM, and needs management system to maintain the current employees' PSM. In addition, this research showed the more systematic and faithful hiring methods should be equipped on this kind of transitional employment to improve employees' job-satisfaction and organization commitment. Also these results were confirmed through the interview with external experts on full-time conversion in the public sector.

In conclusion, the organization needs to design advanced and suitable job recruitment process such as in-depth interview, physical examination rather than

simple document review to improve conversed employees' job-satisfaction and organization commitment. Furthermore, this study indicated that parent company should make extra efforts for instance, educational support on the conversed employees in subsidiaries to retain their PSM.

Keywords : Public service motivation(PSM), job satisfaction, organizational commitment, conversed employees
Student Number : 2021-25547

부 록

〈 설 문 지 〉

Ⅰ. 다음 질문들에 대해 해당되는 부분에 체크하여 주시기 바랍니다.

1. 귀하가 한국전력공사 자회사의 정규직원으로 전환채용된 시점은?
① 2018년 ② 2019년 ③ 2020년

2. 귀하가 한국전력공사 자회사의 정규직원으로 전환채용 되기 전 민간회사에서 근무한 근속년수는?
① 10년 미만 ② 10년~15년 미만 ③ 15년~20년 미만 ④ 20년 이상

3. 귀하가 현재 종사하고 있는 직종은 무엇입니까?
① 검침회사 ② 콜센터 ③ 청소 ④ 일반경비 ⑤ 특수경비 ⑥ 시설관리 ⑦ 기타

4. 귀하가 한국전력공사 자회사의 정규직원으로 전환채용 되기 前 민간회사에서의 직위는 무엇입니까? (구분이 어려울 경우 유사한 직위로 선택해주세요.)
① 직원 ② 간부

5. 귀하가 한국전력공사 자회사의 정규직원으로 전환채용된 이후 최근 1년간 월 평균 급여는 얼마입니까?
① 월 200만원 미만 ② 월 200만원 이상 300만원 미만
③ 월 300만원 이상 ④ 월 400만원 이상

6. 귀하가 한국전력공사 자회사의 정규직원으로 전환채용시 채용과정은?
① 서류심사로 종결
② 서류심사 이외 면접 등 추가 (체력검사, 면접, 교육확인서, 면허증 등)

Ⅱ. 다음 질문들에 대하여 귀하의 생각이나 의견이 가장 일치하는 곳에 체크하여 주시기 바랍니다.

	전혀 그렇지 않다	별로 그렇지 않다	보통 이다	약간 그렇다	매우 그렇다
나는 내 친구들에게 현재의 직장을 좋은 조직으로 소개한다.					
나에게 있어, 현재의 직장은 근무하기에 최상의 조직이다.					
현 직장은 나로 하여금 직무성과를 내는데 최선을 다하도록 고무시킨다.					
다른 사람들에게 나를 내 직장의 일원으로 말하는 것이 자랑스럽다.					
나와 조직의 비전, 가치는 매우 유사하다고 생각한다.					
나는 다른 어떤 직장보다도 현 직장을 선택한 것이 기쁘다.					
나는 현 직장에서 계속 근무하기 위해서라면 어떤 업무라도 받아들일 것이다.					
나는 현 직장의 미래, 발전가능성에 진심어린 관심을 갖고 있다.					
나는 현 직장의 발전을 위하여 기대 이상의 노력을 할 것이다.					
이 조직은 나에게 상당한 의미가 있다.					
나는 이 조직을 떠날 경우, 이득보다 손실이 클 것이다.					
나는 이 조직에 계속 남아있어야 한다는 의무감을 느낀다.					
나는 이 조직에서 강한 소속감을 느끼고 있다.					
만일 지금 이 조직을 떠난다면 신뢰를 저버리는 일이 될 것이다.					
나는 다른 대안이 별로 없기 때문에 이 조직을 떠난다는 것은 생각할 수 없다.					
내가 다른 곳에서 더 좋은 일자리를 제의받았다고 할지라도, 이 조직을 떠나는 것은 옳지 않은 것 같다.					
나는 직장의 문제를 내 문제처럼 느낀다.					
내가 떠날 경우 보게 될 조직의 손해 때문에 나는 이 조직을 떠나지 않을 것이다.					

Ⅲ. 다음 질문들에 대하여 귀하의 생각이나 의견이 가장 일치하는 곳에 체크하여 주시기 바랍니다.

	전혀 그렇지 않다	별로 그렇지 않다	보통 이다	약간 그렇다	매우 그렇다
지역사회에 도움을 주는 활동에 참여하는 사람을 존경한다					
의미있는 공공봉사는 나에게 매우 중요하다					
내가 사회문제를 해결하려는 활동에 동참하는 것은 매우 중요하다					
공공정책을 만들때는 미래세대의 이익을 고려하는 것이 매우 중요하다					
모든 시민에게 동등한 기회가 보장되어야 한다.					
내가 시민에게 동등한 기회를 제공하는 것은 매우 중요하다.					
내가 공공선, 공익을 위해 기여하는 것은 매우 중요하다					
시민들이 지속적으로 공공서비스를 제공받는 것은 매우 중요하다					
자신보다 시민으로서의 의무를 우선시해야 한다					
나는 사회적 약자의 어려운 처지를 보면 동정이 간다					
나는 어려움에 직면한 사람들을 보면 안타까운 마음이 든다					
나는 부당하게 대우받는 사람들을 보면 매우 화가 난다					
다른 사람들의 복지를 고려하는 것이 매우 중요하다					
사회를 위해 자신의 희생을 감수할 준비가 되어 있다					
나는 사회를 위해 개인적인 손실도 감내할 수 있다					
비록 내가 비용을 지불하게 되더라도, 가난한 사람들을 돕기 위한 좋은 계획에 찬성한다					

Ⅳ. 다음은 인구통계학적 질문입니다. 해당되는 부분0에 체크하여 주시기 바랍니다.

1. 귀하의 성별은?

① 남 ② 여

2. 귀하가 한국전력공사 자회사의 정규직원으로 전환채용시 나이는?

(귀하의 현재 나이가 아닌 한전의 자회사로 전환채용되던 시점의 나이입니다.)

① 20대 ② 30대 ③ 40대 ④ 50대 이상

3. 귀하가 현재 종사하고 있는 직종은 무엇입니까?

① 검침회사 ② 콜센터 ③ 청소 ④ 일반경비 ⑤ 특수경비 ⑥ 시설관리 ⑦ 기타

- 설문에 응해 주셔서 대단히 감사합니다 -