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

조직 커뮤니케이션이 직무태도에 미치는 영향

- 한국전력공사 근무부서의 조절효과를 중심으로 -

2023년 8월

서울대학교 행정대학원

공기업정책학과

한 재 환

조직 커뮤니케이션이 직무태도에 미치는 영향

- 한국전력공사 근무부서의 조절효과를 중심으로 -

지도교수 김 병 조

이 논문을 공기업정책학 석사 학위논문으로 제출함
2023년 3월

서울대학교 대학원
공기업정책학과
한 재 환

한재환의 석사 학위논문을 인준함
2023년 6월

위 원 장 김 준 기 (인)

부위원장 엄 석 진 (인)

위 원 김 병 조 (인)

국문초록

공기업의 커뮤니케이션 활동은 주로 이해관계자들에게 정보의 전달을 목적으로 하는 정책 홍보, 언론사와 우호적 관계를 구축하는 네트워크 관리, 소셜미디어를 활용한 소통 활동 등 대외적인 커뮤니케이션에 초점을 두어 왔다. 그러나 빠르게 달라지는 대외 환경과 공기업 내 인적 구성의 급격한 변화로 인해 조직 구성원 사이의 커뮤니케이션의 중요성이 점차 커지고 있다.

이번 연구에서는 조직 구성원 직무태도(조직몰입, 직무만족)에 영향을 미치는 요인 중 조직 커뮤니케이션에 초점을 맞추어 조직 커뮤니케이션의 효과성을 살펴보고자 하였다. 그중에서도 조직 커뮤니케이션과 직무태도 사이의 관계에서 조직 구성원이 근무하는 근무부서의 차이가 가져오는 조절효과에 주목하였다. 특히, 공기업은 본사와 비본사 조직 사이에 업무의 성격과 범위, 책임의 차이가 크고 이질적이기 때문에 직원들이 근무하는 부서가 조직 커뮤니케이션과 조직 구성원의 직무태도에 미치는 영향을 어떻게 조절하는지에 관심을 가지게 되었다.

이러한 배경 속에서 이번 연구는 국내 최대 시장형 공기업인 한국전력공사의 직원들을 대상으로 조직 커뮤니케이션과 직무태도의 관계에서 근무부서의 조절효과를 실증분석 하여 향후 공기업의 조직 커뮤니케이션 활성화 방안 수립 시 시사점을 찾고자 한다.

이 같은 연구목적을 달성하기 위하여 한국전력공사 직원들 251명을 대상으로 자체 설문조사를 실시한 후 독립변수(조직 커뮤니케이션), 종속변수(직무태도), 조절변수(근무부서)를 설정하여 활용하였다. 구체적으로 독립변수인 조직 커뮤니케이션의 유형을 상향적, 하향적, 수평적, 비공식 커뮤니케이션으로 구분하였다. 종속변수인 직무태도는 조직몰입과 직무만족으로 구분하였다. 조절변수

인 근무부서는 본사 근무 및 비본사 근무로 구분하였다. 또한, 분석과정에서 영향을 줄 수 있는 인구통계학적인 변수들을 통제변수로 설정 하였다.

본 연구의 분석 결과 및 의의는 다음과 같다. 첫째, 조직 커뮤니케이션은 조직 구성원의 직무태도에 유의미한 영향을 미치었다. 따라서 공기업은 향후 조직의 생산성을 높이기 위하여 조직 커뮤니케이션을 통해 조직 구성원의 직무태도를 높이는 방안을 수립할 필요가 있다.

둘째, 조직 커뮤니케이션의 유형에 따라 조직 구성원의 직무태도에 각기 다른 영향을 준다는 점을 확인했다. 조직 커뮤니케이션의 세부적인 유형에 따라 직무태도에 미치는 영향이 다르게 나타났으므로, 향후 공기업에서 조직 커뮤니케이션 활성화 방안을 수립할 시 조직 커뮤니케이션의 유형을 구분하여 각기 적합한 방안을 수립할 필요가 있다.

셋째, 조직 구성원의 근무부서의 조절효과를 확인했다. 본사근무와 비본사 근무로 구분한 근무부서는 하향적 커뮤니케이션과 조직몰입의 관계, 상향적 커뮤니케이션과 직무만족의 관계, 하향적 커뮤니케이션과 직무만족의 관계에 조절요인으로 작용하였으며 조직 구성원이 본사 또는 비본사에 근무하는지에 따라 조직 커뮤니케이션이 직무태도에 차별적인 영향을 미치는 것으로 확인되었다.

이 같은 연구 결과를 토대로 향후 공기업이 조직 구성원의 직무태도를 높이기 위하여 조직 커뮤니케이션 활성화 방안을 수립할 때는 조직 구성원의 근무부서를 중요하고 차별적인 요소로 고려해야 한다는 시사점을 도출하였다.

주요어 : 조직 커뮤니케이션, 조직몰입, 직무만족, 직무태도
학 번 : 2022-20774

목 차

제 1 장 서론 ····· 1

제 2 장 문헌검토 ····· 4

제 1 절 조직 커뮤니케이션 ····· 4

1. 조직 커뮤니케이션의 개념과 정의 ····· 4
2. 조직 커뮤니케이션의 유형 ····· 6

제 2 절 직무태도 ····· 9

1. 직무태도의 개념 ····· 9
2. 조직몰입 ····· 10
3. 직무만족 ····· 13
4. 긍정 심리자본 ····· 15
5. 조직 커뮤니케이션과 직무태도의 관계 ····· 19

제 3 절 근무부서의 조절효과 ····· 22

제 3 장 연구방법 ····· 30

제 1 절 자료 ····· 30

1. 연구대상 ····· 30
2. 자료의 수집 및 분석방법 ····· 33

제 2 절 측정 ····· 34

1. 독립변수 ····· 34
2. 종속변수 ····· 35
3. 조절변수 ····· 36
4. 통제변수 ····· 37

제 4 장 분석결과 ····· 40
제 1 절 기초통계분석 ····· 40
1. 인구통계학적 특성 ····· 40
2. 변수의 기초통계량 ····· 42
제 2 절 타당성 및 신뢰도 분석 ····· 41
1. 타당성 분석 ····· 43
2. 신뢰도 분석 ····· 46
제 3 절 상관관계 분석 ····· 47
제 4 절 가설검정 ····· 50
1. 조직 커뮤니케이션과 직무태도의 관계 ····· 50
2. 근무부서의 조절효과 ····· 55
제 5 절 가설검정 결과 요약 ····· 61

제 5 장 결론 ····· 65
제 1 절 연구결과 요약 및 이론적 함의 ····· 65
제 2 절 연구결과의 정책적 함의 ····· 67
제 3 절 연구의 한계 및 향후 연구방향 ····· 71

참고문헌 ····· 74
부록 ····· 80
Abstract ····· 87

표 목 차

[표 2-1] 조직 커뮤니케이션의 유형 ····· 8
[표 2-2] 조직몰입의 유형 ····· 12
[표 2-3] 직무만족의 개념 ····· 14
[표 2-4] 긍정 심리자본의 하위요인 ····· 18
[표 2-5] 공공기관의 유형분류 ····· 23
[표 2-6] 시장형 공기업의 조직구조 현황 ····· 24
[표 2-7] 연구가설 ····· 27
[표 3-1] 측정도구 ····· 38
[표 4-1] 표본의 구성 ····· 41
[표 4-2] 변수의 기초통계량 ····· 42
[표 4-3] 독립변수의 타당성 분석 ····· 44
[표 4-4] 종속변수의 타당성 분석 ····· 45
[표 4-5] 측정도구의 신뢰도 분석 ····· 46
[표 4-6] 상관관계 분석 ····· 49
[표 4-7] 조직 커뮤니케이션이 조직몰입에 미치는 영향 ··· 51
[표 4-8] 조직 커뮤니케이션이 직무만족에 미치는 영향 ··· 53
[표 4-9] 근무부서의 조절효과 1 ····· 56
[표 4-10] 근무부서의 조절효과 2 ····· 59
[표 4-11] 가설검정 결과 1 ····· 63
[표 4-12] 가설검정 결과 2 ····· 64
[표 4-13] 가설검정 결과 3 ····· 64

그 림 목 차

[그림 2-1] 연구가설 도식 ····· 29
[그림 3-1] 한국전력공사의 조직구조 ····· 32
[그림 4-1] 근무부서의 조절효과 1 ····· 57
[그림 4-2] 근무부서의 조절효과 2 ····· 60
[그림 4-3] 근무부서의 조절효과 3 ····· 60

제 1 장 서론

커뮤니케이션은 일반적으로 둘 이상의 대상들이 말과 글, 그 밖의 다양한 신호를 통해 정보나 감정, 상호 간의 영향을 주고받는 과정을 뜻한다(Daft, 2001). 그동안 공기업의 커뮤니케이션은 주로 정보의 전달을 목적으로 하는 정책 홍보, 국민과의 소통 등 관계 위주의 대외적인 커뮤니케이션에 초점을 두어 왔다. 최근에는 기존의 신문, 방송 등 레거시 미디어 중심의 전통적 커뮤니케이션 이외에도 다양한 소셜미디어를 활용한 쌍방향적인 커뮤니케이션 전략 역시 중요해지고 있다.

커뮤니케이선 중에서도 조직 커뮤니케이션은 행정학과 조직행동 분야에서 중요한 연구주제로 제시어 왔다. 조직 커뮤니케이션의 유효성은 조직 구성원 개인의 조직몰입과 직무만족을 높이고, 궁극적으로 조직의 성과를 향상 시키는 것에 있다. 조직 커뮤니케이션은 조직 내의 구성원(이하 조직 구성원)들이 다양한 정보와 지식, 태도 등을 활발히 서로 공유하여 상호의존적인 관계를 구축하도록 한다. 따라서 조직 커뮤니케이션이 잘 이루어지는 조직은 조직 구성원의 직무만족도가 높고, 직무 스트레스가 낮으며, 자발적이고 협조적인 조직 내 분위기를 형성함으로써 조직 운영의 효율성과 조직의 성과를 높여준다(이상철, 2021).

이렇듯 조직 커뮤니케이션은 개인과 조직의 행동과 태도에 모두 영향을 주어 조직 구성원과 조직의 성과를 동시에 향상시킬 수 있다(김효숙, 2015). 행정학 연구 분야에서도 공무원 등 공공부문 내 조직 구성원 간의 원만한 커뮤니케이션을 통해 조직의 바람직한 발전 방향을 모색하는 일에 관심을 두고 있다(손정민, 2019). 또한, 조직 커뮤니케이션이 조직 구성원의 긍정적 심리상태를 기초로 한 무형의 심리자산인 긍정 심리자본을 유발하여 개인의 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향을 주목하기도 한다(김동성·이용우, 2019).

무엇보다 몇 년 사이 발생한 공공부문 인적 구성의 빠르고 급격한 변

화는 조직 커뮤니케이션의 중요성을 더욱 부각 시킨다. 1980년대 중반에서 2000년대 초에 탄생한 소위 MZ세대는 공직사회 인원의 40% 이상을 차지하며(인사혁신처, 2021) 조직의 주류로 자리 잡고 있는데, 중요한 사안에 대해 조직의 피드백을 적극적으로 요구하고 디지털미디어를 활용하여 활발하게 정보를 공유하여 조직 내 여론을 주도하고 있다. 이러한 인적구성의 변화는 자연스레 조직 내 세대간 갈등의 원인이 되고 있으며, 조직성과의 저하로 이어질 수 있다. 따라서 조직 구성원 간의 상호의존적인 관계형성을 촉진하는 조직 커뮤니케이션의 유효성은 조직의 구조적인 인적변화를 경험하는 중인 공공부문에서 더욱 주목할 필요가 있다.

조직 커뮤니케이션에 관한 선행연구는 주로 조직 커뮤니케이션이 조직 구성원의 조직몰입, 직무만족 등에 미치는 긍정적인 영향을 분석하는데 초점이 맞추어져 있다(김진석, 2007; 위성욱, 2004). 대학 구성원들을 대상으로 조직 커뮤니케이션과 조직몰입 사이에 긍정 심리자본의 매개효과를 구조화하는 연구 또한 존재한다(정용복, 2021). 공무원 및 공기업에 한정해 보면 공공부문 조직들은 위계적인 구조에서 수평적이고 개방적인 구조로 점차 변화하고 있다. 하지만 공직사회는 여전히 관료제에 근거한 수직적 조직문화가 강하게 남아있다. 선행연구에서도 공무원의 조직몰입, 직무만족 등에 수직적(상향적, 하향적) 커뮤니케이션이 수평적 커뮤니케이션보다 미치는 영향이 더 크고, 긍정 심리자본의 매개효과가 크게 나타난다는 점이 드러났다(손정민, 2019).

그러나 조직 커뮤니케이션의 유형을 비공식 커뮤니케이션까지 포함하여 세분화하고 조직 커뮤니케이션의 각 유형이 조직몰입과 직무만족의 관계에 어떠한 영향을 주는지 분석하는 연구는 거의 시도되지 않았다. 특히, 전국단위의 사업을 영위하는 시장형 공기업은 동일한 조직의 구성원이라 할지라도 본사와 비본사(지역본부 및 사업소)로 구분되는 근무부서에 따라 주어진 역할 및 업무의 책임과 범위가 명확히 구분되며 이질적이다. 따라서 조직 구성원이 본사에 근무하지는 혹은 비본사(지역본부의 사업소 등)에 근무하는지에 따라 조직 커뮤니케이션이 조직몰입과 직

무만족에 미치는 영향이 다를 수 있다. 그런 점에서 공기업 내의 조직 커뮤니케이션 과정에서 조직 구성원의 근무부서에 따라 조직 커뮤니케이션이 조직몰입, 직무만족 등에 어떠한 차별적인 영향을 미치는지 다차원적으로 연구할 필요가 있다.

이러한 배경에서 본 연구는 조직 커뮤니케이션과 직무태도(조직몰입, 직무만족)의 관계를 분석한 선행연구에 대한 검토를 토대로 한국전력공사 직원들을 대상으로 조직 커뮤니케이션이 직무태도에 미치는 영향을 살펴본다. 이때 근무부서를 조절변수로 활용하여 한국전력공사 직원들이 본사와 비본사에 근무하는지에 따라 그 차이가 조직 커뮤니케이션과 직무태도의 관계에 각각 어떠한 차별적인 영향을 주는지를 실증적으로 확인하는 것을 목적으로 한다. 따라서 본 연구에서는 2가지 주요 연구문제를 제시한다. 첫째, 한국전력공사 직원들의 조직 커뮤니케이션은 조직몰입과 직무만족에 어떤 영향을 주는가? 둘째, 한국전력공사 직원들의 본사 및 비본사 근무부의 차이는 조직 커뮤니케이션과 직무태도의 관계에 어떤 차별적인 영향을 주는가? 이를 통해 조직 커뮤니케이션과 직무태도 사이의 관계를 밝히고 향후 공기업의 사내 커뮤니케이션 전략과 활성화 방안 수립 시 중요한 시사점을 찾고자 한다.

제 2 장 문헌검토

제 1 절 조직 커뮤니케이션

1. 조직 커뮤니케이션의 개념과 정의

커뮤니케이션(communication)은 생각이나 정보 등을 타인에게 전달하는 행위로써 '나누다', '공유하다'를 뜻하는 라틴어 'Communicare'를 어원으로 갖는다. 일반적으로 커뮤니케이션은 사람들 사이에서 언어, 문자, 신체적 행위 등을 사용하여 정보를 상호 교환하는 일련의 과정이라고 정의할 수 있다(Daft, 2001). 조직(organization)은 특정한 목표를 달성하기 위해 두 사람 이상이 모여 협력하는 집단이나 사회적 단위를 뜻한다. 조직은 달성하려는 고유의 목표에 맞추어 전체를 통제하고, 조직 구성원 간의 상호작용을 촉진하며 목표를 위한 계획과 전략을 수립한다.

조직 커뮤니케이션(organizational communication)은 커뮤니케이션의 의미를 조직에 적용한 것이다. 조직 내의 상호작용은 커뮤니케이션을 통해 이루어지므로 커뮤니케이션이 없는 조직은 존재할 수 없다. 따라서 조직을 구성하는 상급자, 하급자, 동료, 부서 내부와 외부 사이에는 필연적으로 커뮤니케이션이 발생한다(simon 2013; 정용복, 2021). 조직 커뮤니케이션에 대한 관심이 시작된 것은 호손(Hawthorne)이 생산성 향상에 관한 실험을 통하여 조직 구성원의 커뮤니케이션 활동을 통해 조직 구성원의 심리적 성향과 상태 등을 파악하였으며, 조직 커뮤니케이션 활동이 조직의 성과와 효율성에 영향을 미치는 것으로 인식하기 시작한 이후이다(송일선, 2022).

조직 커뮤니케이션은 조직 구성원 사이에 다양한 지식과 정보를 공유하고 태도와 행동을 변화시킴으로써 최종적으로는 조직의 성과와 생산성

을 향상시키는 것을 목표로 한다(정용복, 2021). 이러한 조직 커뮤니케이션은 조직 구성원 사이의 상호작용으로 발생하며 단순한 지식이나 정보의 교환 뿐 아니라 권력관계, 전략, 리더십 등 폭넓은 내용을 포함하고 있다. 조직에서는 커뮤니케이션이 발생함으로써 조직 구성원의 행동이 조직의 공통된 목표를 달성하기 방향으로 유도되며, 직무 의욕, 사기, 협동심 등 긍정적인 심리상태 역시 높아지게 된다(송필수, 1996). 이는 조직 커뮤니케이션이 조직의 효율성과 성과를 높이는 것을 넘어 조직을 안정화시키고 조직 구성원 간의 협업을 가능하게 하는 것과 관련된다. 조직 커뮤니케이션은 조직 구성원들이 서로 지식, 정보, 행위 등을 공유함에 따라 외부 환경 변화에 대응하고 상호 간의 갈등을 해소하기 위한 합리적인 의사결정을 내리는데 영향을 주기 때문이다. 따라서 조직 커뮤니케이션은 조직 구성원 간 사기 진작, 조직의 생산성 증대 등과 연관된다(손정민, 2019).

다른 측면에서 살펴보면 조직 커뮤니케이션은 조직 구성원들 간의 일종의 상호작용 활동으로서 정보를 공유하고 정보의 흐름을 통제해 조직의 갈등을 조정 및 해결하여 궁극적으로 조직의 효율성을 높이는 행위 또는 조직 구성원들의 행태를 변화시키기 위해 정보가 전달되는 기능으로 설명되기도 한다(Rogers & Agarwala-Rogers, 1976). 이 같은 변화의 측면에 주목한다면 조직 커뮤니케이션은 조직 구성원의 행태를 변화시켜 조직의 목표를 달성하기 위한 과정이며, 조직 구성원 사이의 상호작용을 촉진하여 조직 목표와 개인의 목표를 동시에 충족시켜 주는 기능으로 정의할 수 있다(박기동, 1994).

앞선 논의를 종합해보면 조직 커뮤니케이션은 조직 구성원들이 정보, 지식 등을 공유하고 자신의 행동과 태도를 변화시켜 결과적으로 조직의 생산성을 높이고 성과를 달성하는데 작용하는 중요한 요소라고 볼 수 있다. 또한, 조직 구성원의 사기 진작, 생산성 증대와도 연관되기 때문에 실무적인 측면에서도 조직 커뮤니케이션의 중요성은 점차 커지고 있다. 기존 연구에서는 조직 커뮤니케이션이 제대로 작동하지 않아 조직 구성

원 간의 관계가 악화되어 결과적으로 조직의 성과가 낮아지는 문제가 발생한다는 사실을 지적하고 있으며(송일선, 2022), 조직 구성원들 간의 협력을 가능하게 하는 조직 커뮤니케이션의 중요성이 강조되어왔다.

지금까지 살펴본 조직 커뮤니케이션의 개념과 역할, 기능을 정리해보면 다음과 같다. 첫째, 조직 커뮤니케이션의 정의는 조직 구성원 사이의 의사소통 과정으로 최종적으로 이 과정을 통해 조직의 성과를 향상 시키는 것이 목적이다. 둘째, 조직 커뮤니케이션은 조직 구성원의 형태를 변화시키고 조직 구성원의 만족도를 높여 긍정적인 심리상태를 유발해 성과를 향상 시키게 된다. 셋째, 조직 커뮤니케이션은 조직 구성원들간 설득과 이해를 통해 원활한 협력을 가능하게 하는 수단이다. 선행연구 결과를 종합하면 조직 커뮤니케이션은 조직 구성원 간에 정보, 태도, 행동을 공유하는 의사소통으로 통해 조직 구성원의 행태를 변화시켜 궁극적으로 조직의 성과를 향상시키는 활동으로 정의할 수 있다.

2. 조직 커뮤니케이션의 유형

조직 커뮤니케이션의 형태는 공식성과 비공식성을 기준으로 구분하는 방법이 일반적이며 공식 커뮤니케이션은 커뮤니케이션의 방향과 권한을 기준으로 상향적, 하향적 수평적 커뮤니케이션으로 구분된다(김광남, 2001). 공식 커뮤니케이션의 방향과 권한을 기준으로 Kreps(1990)는 상향적 커뮤니케이션(upward communication), 하향적 커뮤니케이션(downward communication), 수평적 커뮤니케이션(horizontal communication)의 3가지 유형으로 공식 커뮤니케이션을 구분하였다.

첫째, 상향적 커뮤니케이션은 조직의 수직적인 위계관계 아래서 하위층위에서 상위층위로 전달되는 보텀업(bottom-up) 형식의 커뮤니케이션을 말한다. 상향적 커뮤니케이션은 부하직원, 하급자의 성과 보고나 의견제시 및 건의 등 조직의 업무와 관련된 내용이 주로 다뤄진다(황상재,

2006). 일상적 업무의 보고뿐만 아니라 각종 문제의 발견과 해결방안에 대한 평가, 갈등관리, 개인과 부서의 성과 보고 등 포함된 범위가 넓다. 상향식 커뮤니케이션이 원활하게 이루어지면 자유로운 의견교환을 토대로 상사의 개방성, 부하직원의 적극성이 잘 나타나게 되며 조직의 능률성과 창의성이 향상될 수 있다(손정민, 2019). 그러나 공무원, 공기업 등 수직적 경직성이 강하게 나타나는 관료제 조직에서는 상향식 커뮤니케이션이 활발하게 이루어지기 어렵다는 한계점이 존재한다.

둘째, 하향적 커뮤니케이션은 상향적 커뮤니케이션과는 반대로 조직 내 아래로의 수직적인 구조를 통해 이루어지는 명령, 지시 형태의 커뮤니케이션이다. 전통적인 조직에서 일반적으로 이루어지는 탑다운(top-dowan) 형식을 의미한다. 주로 조직 내에서 상사가 부하직원에게 업무를 지시하고 명령을 전달하여 정보, 지식, 책임, 행동 등을 공유하는 과정이다(황상재, 2006). 하향적 커뮤니케이션은 명령의 전달을 통해 조직의 비전과 목표 달성을 위한 세부적인 전략과 방향, 업무 수행에 필요한 각종 근거, 정책과 제도 등이 공유된다. 이는 관료제 조직에서 발생하는 보다 일반적인 형태의 커뮤니케이션이다. 따라서 상사의 하향적 커뮤니케이션이 지배적으로 이루어지는 상황은 명령을 받아들이는 부하직원에게 심리적 부담과 압력으로 다가올 수 있다. 하향적 커뮤니케이션이 지배적인 조직은 대체로 조직문화가 경직적이며 상향적 커뮤니케이션이 위축되는 경향이 강하게 나타난다(손정민, 2019).

셋째, 수평적 커뮤니케이션은 조직에서 위치나 직급 수준이 동일 하거나 층위가 유사한 조직 구성원 사이에서 발생하는 커뮤니케이션을 의미한다. 이는 동등한 지위를 기반으로 정보, 지식, 행태 등을 공유하는 과정이며 보다 탈권위적이고 개방적인 커뮤니케이션 유형이다(황상재, 2006). 조직 구성원이나 부서 사이에서 조절 기능을 적절하게 수행하는 협력적 성격을 가지고 있다. 수평적 커뮤니케이션의 주요 기능은 부서 내 문제해결, 부서 간 협력, 조직의 변화관리가 있다. 부서 내 문제해결은 동일 부서에서 업무 수행 과정과 관련된 커뮤니케이션이며, 부서 간

협력은 유사 부서 사이에 공동의 업무를 수행하는 과정과 관련된다. 조직의 변화관리는 부서 안팎의 정보 공유를 통해 조직의 변화와 성장 혹은 개선을 이끌어 내는 과정을 뜻한다. 수평적 커뮤니케이션이 원활하면 이러한 기능이 잘 이루어진다고 볼 수 있다(오두범, 1994). 세대간 소통과 탈권위가 중시되는 최근의 공기업의 조직문화에서는 수평적 커뮤니케이션의 중요성이 더욱 강조되고 있는 상황이다.

비공식 커뮤니케이션은 조직의 규율, 직급, 위계와 상관없이 조직 내에서 개인이 자발적으로 발생시키는 커뮤니케이션이며 조직 구성원 간의 관계를 중심으로 커뮤니케이션이 이루어지는 것을 의미한다(이상철, 2021; 송일선, 2022). 비공식 커뮤니케이션은 의도와 목적이 명확하고 전달 방식이 구조적인 공식 커뮤니케이션과 달리 조직 구성원 개인의 인간관계에 의존하여 이루어진다는 특성이 있다. 따라서 정보가 왜곡이나 잘못된 전달, 혹은 정보의 소외현상을 일으킬 수 있는 단점이 있지만, 정보 전달이 빠르다는 장점 역시 존재한다. 또한, 비공식 커뮤니케이션은 공식 커뮤니케이션이 충족시켜 주지 못하는 관계나 사교의 기능을 보완해주는 보조적 경향이 강하다(이상철, 2021).

<표2-1. 조직 커뮤니케이션의 유형>

커뮤니케이션 유형		주요 내용	참고자료
공식 커뮤니케이션	상형적	조직의 하위계층에서 상위계층으로 전달되는 커뮤니케이션(bottom-up)	Kreps (1990) 김광남 (2001)
	하향적	조직의 일반적 명령체계를 통해 이루어지는 명령, 지시 형태의 커뮤니케이션(top-down)	
	수평적	조직 내에서 위계 수준이 동일하거나 유사한 조직 구성원 간의 커뮤니케이션	
비공식 커뮤니케이션		조직 내에서 개인이 자발적으로 발생시키는 커뮤니케이션	

본 연구에서는 조직 커뮤니케이션이 조직 구성원의 직무태도에 어떤 영향을 주는지를 실증하는 것을 목표로 하기에 조직 커뮤니케이션의 4가지 유형이(상향적, 하향적, 수평적, 비공식) 조직 구성원의 직무태도에 미치는 차별적인 영향에 주목하여 연구를 진행하였다.

제 2 절 직무태도

1. 직무태도의 개념

태도(attitude)는 개인이 사람이나 사물에 대해 정의하거나 보여주는 호의적 혹은 비호의적인 평가를 의미하며, 특정한 대상에 대하여 느끼는 심리나 감정을 반영한다. 또한 개념적인 측면을 주목한다면 인지, 정서, 행동의 세 가지 요소로 구성되는 종합적인 의미를 지닌다. 태도를 구성하는 각 요소를 살펴보면 첫 번째 인지적 요소(cognitive component)는 특성한 상황이나 상태에 대한 믿음을 의미한다. 두 번째 정서적 요소(affective component)는 태도의 감정적인 측면으로 특정한 행동으로 이어지는 동기를 반영한다. 세 번째 행동적 요소(behavior component)는 특정한 사람이나 대상에 대하여 정해진 방식으로 행동하고자 하는 의도를 뜻한다(Robbins & Judge, 2016).

종합하면 태도는 개인이 자신을 둘러싸고 있는 환경과 상황에 대한 인지, 특정한 행동을 유발하는 동기와 인식 등을 포괄한다고 정의할 수 있다. 직무태도(job attitude)는 태도의 의미를 조직으로 확장한 것으로서 조직 내에서 조직 구성원이 가지는 직무에 대한 태도, 직무에 대한 수행 의지, 직무에 대한 감정적인 요소나 신념 등을 의미한다(박재희·이충섭, 2019; 허남식, 2020; 정용복, 2021). 따라서 조직에서 조직 구성원의 태도는 직무의 수행, 조직 생활 등에서 중요한 변수로서 작용하게 된다. 조직

구성원에게 조직에서의 직무의 수행은 가장 기본적인 조직 활동이며, 직무에 대한 태도에 따라 직무수행의 성과는 차별적으로 나타날 수 있기 때문이다.

직무태도는 조직 구성원이 근무환경 전반에 대해서 가지고 있는 긍정 혹은 부정적 평가를 드러내 주며 조직성과와도 직접적으로 관련이 있으므로 조직행동(organizational behavior, OB) 연구 분야에서 빈번하게 논의되는 주제이다(정성훈, 2020). 직무태도의 구성요소는 선행연구마다 차이가 있지만 대체적으로 조직몰입(organizational commitment)과 직무만족(job satisfaction)을 핵심 요소로 중요하게 제시하고 있다(박재희·이충섭, 2019; 허남식, 2020; 정용복, 2021). 이번 연구에서는 직무태도를 구성하는 요인들 중에서 조직과 조직 구성원의 일체감의 정도를 의미하는 조직몰입과 조직 구성원이 수행하는 직무에 대해 느끼는 인식에 관해 살펴볼 수 있는 직무만족에 주목하여 연구를 진행하고자 한다.

2. 조직몰입

조직몰입(organizational commitment)은 조직의 구성원 개개인이 자신과 조직을 동일시하는 정도, 조직에 대한 애착 정도를 의미하며 자신이 속한 조직에 대해 내재적 동기부여가 돼 있느냐와 밀접한 관련이 있다(하용규, 2010; 김정식·김현철, 2012). 이렇듯 조직몰입은 해당 조직의 구성원으로 남고자 하는 욕구, 조직을 위해 노력하는 의지, 조직의 목표와 가치를 수용하는 신념과 조직에 대한 헌신이라고 할 수 있다(제갈욱·제갈돈, 2020). 조직몰입의 개념은 March & Simon(1958)에 의해서 도입된 후, 1970년부터 조직심리학자들에 의해서 본격적으로 논의되기 시작했다(Mowday et al., 1979). 조직몰입은 조직 구성원과 조직 사이에서 나타나는 일치감, 연결성, 자신과 조직을 동일시 느끼는 정도 등과 관련되기 때문에 조직몰입도가 높은 구성원은 자발적으로 조직에 헌신하며 조직을

위해 더 많은 노력을 하게된다. 또한 개인의 목표와 조직의 목표를 일치시키기 위해 노력하며, 이러한 목표 달성을 위해 헌신하기 때문에 결과적으로 더 좋은 성과를 기대할 수 있기에 조직에 긍정적인 영향을 주는 직무태도로 볼 수 있다.

종합하면 조직몰입은 조직 구성원이 자신이 속한 조직에 대해 가지는 헌신이나 애착의 정도로 정의되며, 조직의 구성원 자신이 속한 조직과 내재적인 동기부여가 돼 있느냐와도 밀접한 관계가 있다. 조직몰입은 조직 구성원이 자신이 속한 조직의 구성원으로 남고자 하는 욕구, 조직을 위해 노력하는 의지, 조직의 목표와 가치를 수용하는 신념과 조직에 대한 헌신의 정도라고 정의할 수 있다(하용규, 2010; 김정식·김현철, 2012; 제갈욱·제갈돈, 2020). 그러므로 조직몰입은 조직 구성원이 조직에 대해 가지는 심리적인 애착 및 헌신의 정도이며, 조직성과에 직간접적인 영향을 미치는 요인으로 여겨지고 있다(손정민, 2019). 따라서 조직몰입은 조직행동 연구에 있어서 가장 활발히 논의되고 있는 주제 중 하나이다(최낙범·이수영, 2016). 조직에 몰입하는 구성원은 조직의 목표와 개인의 성과 달성을 위해 최선의 노력을 다하기 때문에 조직몰입은 조직의 성과 향상을 위한 핵심 요소이기 때문이다.

조직몰입의 유형은 타산적 몰입(calculative commitment)과 행위적 몰입(behavioral commitment) 및 태도적 몰입(attitudinal commitment)으로 구분할 수 있다(이하영, 2017; Mowday, Steers, & Porter, 1979). 첫 번째, 타산적 몰입은 고용과 관련된 보상과 매몰비용의 이해타산에 따라 조직 구성원이 자신을 고용한 조직에 몰입하게 된다는 개념으로, 조직 구성원이 고용된 조직에 자신의 시간적, 물질적 투자를 하면 할수록 조직 구성원은 투자를 매몰비용으로 인식하고 조직으로부터 이탈하기 어렵게 된다고 설명한다(Becker, 1960).

두 번째, 행위적 몰입은 조직 구성원의 행위적 특성들을 조직몰입의 원인으로 이해하는 것으로, 행위적 몰입은 조직을 이탈하게 될 경우 일어날 수 있는 위험과 비용을 회피하고자 공식적이고 규범적인 수준의 기

대를 넘어 지속적으로 조직에 몰입하는 행동을 의미한다(이하영, 2017; Mowday, Steers, & Porter, 1979).

세 번째. 태도적 몰입은 개인이 조직의 목적과 가치를 자신과 동일화하고 내재화할 때 나타나는 일종의 심리적 애착을 의미한다. 태도적 몰입은 가장 일반적인 의미의 조직몰입 개념으로 조직의 목펴와 가치를 의식적으로 수용한 구성원은 자연스럽게 직무만족을 동반하거나 조직에 대한 우호적인 태도를 가지게 되어 적극적인 직무수행을 보이게 된다(Mowday, Steers, & Porter, 1979). 따라서 이번 연구에서는 가장 일반적인 의미라고 볼 수 있는 조직몰입의 유형 중 태도적 몰입에 주목하였다.

<표2-2. 조직몰입의 유형>

조직몰입 유형	주요 내용	참고자료
타산적 몰입 (calculative commitment)	조직몰입은 고용된 조직에 관련된 보상과 비용의 함수 관계로 존재하는 것	이하영 (2017)
행위적 몰입 (behavioral commitment)	조직몰입은 행위로 표시되는 행태적 특성의 분명성, 대체 불가능성, 공공성, 번복 불가능성 등의 결과로 존재하는 것	
태도적 몰입 (attitudinal commitment)	조직몰입은 조직 구성원이 조직의 목표와 가치를 판별하고 동일화시켜 내재화할 때 발생하는 것	

조직몰입은 조직 구성원과 조직 간의 심리적 혹은 행태적 연결고리로 조직 전체의 생산성과 효율성 향성에 긍정적으로 기여한다는 면에서 조직행동 연구의 중요한 주제로 다루어져 왔다(최낙범·엄석진, 2013). 조직몰입은 조직 구성원의 개인적 차원과 조직적 차원 모두에서 중요한 의미

를 가진다. 첫째, 개인적 차원에서 조직몰입은 조직 구성원의 직무노력과 조직시민행동을 강화하고, 조직의 생산성을 저하하는 업무행동(결근, 과실, 태만 등)과 이직의도를 완화시켜 직무성과에 긍정적인 영향을 미치는 중요한 요인으로 제시되어 왔다(이희태, 2015; 배귀희, 2007; 이환범·이수창, 2006; 이기은, 2003). 둘째, 조직적 차원에서 조직 구성원 개개인의 직무성과 향상은 조직의 경쟁력 강화와 조직성과의 향상으로 이어질 수 있다는 점에서 조직몰입은 효율적인 조직관리의 관점에서도 그 중요성이 인정되고 있다(이환범·이수창, 2006).

조직몰입은 실제로 조직의 효과성을 나타내는 유용한 지표로서 사용되고 있으며, 선행연구에서는 조직몰입이 조직성과, 혁신행동 등에 정(+)의 영향을 미친다는 내용이 실증적으로 확인되었다(강지선·김국진, 2019; 김기태·조봉순, 2008). 이번 연구는 조직 구성원이 자신의 직무, 조직의 목표 등에 몰입하여 더욱 의미 있는 성과를 창출하는 과정에서 나타나는 조직 커뮤니케이션의 역할을 실증적으로 확인하는 것을 목적으로 하므로 조직몰입에 주목하여 연구를 진행하였다.

3. 직무만족

직무만족(job satisfaction)은 선행연구에서 다양하게 정의되고 있으며 학자들에 따라 다르게 해석된다. 직무태도는 조직 구성원들이 조직에 대해 가지는 태도와 관련된 개념이기 때문에 조직 구성원의 직무만족에 대한 연구는 직무태도 중에서도 가장 중요하게 연구되어 왔으며, 여전히 산업 및 조직심리학, 또는 인사관리 및 조직행동 분야에서 가장 많이 연구하는 개념 중 하나이다(정성훈, 2020).

선행연구에 제시된 직무만족의 개념은 긍정적, 부정적, 또는 중립적으로 느끼는 개인의 감정 상태(Arvey, 1995), 직무와 직무 경험으로부터 가지게 되는 긍정적인 정서 태도로서 직무에 대해 주어지는 정서적 혹은

물리적 보상에 대한 만족감(서철현, 2012), 개인이 직무와 직무 경험으로 인하여 느끼는 즐거운 정서 상태라고 정의되고 있다(Porter & Steers, 1974). 추가적으로 직무를 수행하면서 느끼는 만족의 정도(주희·이형룡, 2014), 자신의 직무환경과 직무에 대해 정서적으로 만족하는 일종의 긍정적인 심리 상태(채주아·배상욱, 2014) 등으로 설명되기도 한다. 또한 Schneider(2001)는 개인이 직무와 관련하여 느끼는 긍정적이거나 부정적인 감정으로 업무와 직무수행 조건에 대해 가지는 심리적인 반응이나 태도라고 정의했다. 또한, 관점에 따라서는 직무에 대한 전반적인 만족에 초점을 두느냐 아니면 직무의 다양한 측면에 대한 만족에 초점을 두느냐에 따라 나눠질 수 있다(서철현, 2012).

<표2-3. 직무만족의 개념>

구분	주요 내용
Porter & Steers (1974)	개인이 직무와 직무경험으로 인하여 느끼는 즐거운 정서 상태
Arvey (1995)	긍정적, 부정적, 또는 중립적으로 느끼는 개인의 감정 상태
Schneider (2001)	개인이 직무와 관련하여 느끼는 긍정적이거나 부정적인 감정으로 과업과 직무수행 조건에 대해 가지는 감정적인 반응이나 태도
서철현 (2012)	직무와 직무 경험으로부터 가지게 되는 긍정적인 정서 태도로서 직무에 대한 심리적, 정신적, 물리적 보상에 대한 만족의 정도
주희·이형룡 (2014)	직무를 수행하면서 느끼는 만족의 정도
채주아·배상욱 (2014)	자신의 직무환경과 직무에 대해 정서적으로 만족하는 일종의 긍정적인 상태

이상으로 볼 때, 직무만족은 조직 구성원이 가지는 직무와 관련된 태도의 하나로 조직 구성원 본인의 직무 경험에 대한 평가에 따라 지니게 되는 긍정적인 정서 및 감정 상태이다. 구체적으로는 직무에 대한 흥미, 성취감 등의 긍정적인 만족감으로도 정의할 수 있다(손정민, 2019). 조직 구성원이 자신의 직무에 대해 만족을 느끼는 경우 내부, 외부적으로 원만한 인간관계를 유지할 뿐 아니라 직무성과 및 조직의 생산성 향상을 가져올 수 있다는 측면에서 중요한 개념이다(조동규·양재생·이만규, 2004).

조직의 구성원은 조직 내에서 본인의 직무를 수행하면서 많은 시간을 보내는 만큼 직무에 만족하는 구성원은 충실히 근무하며 바람직한 조직 성과를 가지고 올 가능성이 높다(Pinder, 2014; Rainey, 2014). 따라서 조직의 구성원이 직무에 만족하는 것은 직무태도에 있어 상당히 중요한 요소일 것이다. 본 연구는 조직 구성원이 자신의 직무에 만족함에 따라 조직의 성과를 높이는 과정에서 발생하는 조직 커뮤니케이션의 역할을 실증적으로 확인하는 것을 목적으로 하므로 직무만족에 주목하여 연구를 진행하였다.

4. 긍정 심리자본

직무태도를 구성하는 조직몰입과 직무만족에 대한 선행연구를 살펴보면 공통적으로 조직몰입과 직무만족에 영향을 주는 조직 구성원의 긍정적인 심리상태에 주목한다. 긍정 심리자본(positive psychological capital, PPC)은 인간의 긍정성에 기초한 심리적 잠재력으로, 목표를 달성하고 성과를 향상 시킬 수 있는 긍정적인 심리상태를 의미한다(Luthans et al., 2004). 자본(capital)은 본래 전통적으로 생산에 사용되는 재화의 집합체를 의미하는 경제적 의미였다. 이후 인간이 지닌 지식과 역량에 주목하는 인적 자본(human capital), 사회적 배경에 따라 자연스럽게 형성

된 지속적 취향을 뜻하는 문화 자본(culture capital), 사회 구성원 상호 간의 이익을 위해 네트워크를 형성하는 사회 자본(social capital) 등 의미와 범위가 계속해서 확장되어왔다. 긍정 심리자본은 조직 내 조직 구성원의 행태에 영향을 미치는 개인의 긍정적인 심리상태를 의미하며, 개인의 긍정성에 기초하여 조직의 발전과 성과 향상, 창의적인 아이디어의 제안 및 공유 등의 행동을 실천하는 원동력으로 여겨진다(손정민, 2019).

루당스(Luthans)는 긍정 심리자본을 구성하는 요인들을 자기효능감(self-efficacy), 낙관주의(optimism), 희망(hope), 회복탄력성(resiliency) 등의 4가지 하위요인으로 구성했다. 첫째, 자기효능감(self-efficacy)은 개인이 놓여진 상황에서 스스로에게 부여된 임무를 성공적으로 수행할 수 있다는 주관적 믿음이나 판단력을 의미한다. 자기효능감은 사회인지이론에서 등장한 이래 많은 연구를 통해 자기효능감이 높은 사람은 자신의 조직과 직무에 관심과 흥미, 열정 등을 보이며 직무태도에 영향을 주는 변수로 알려져 있다(박기령·최중진, 2021; Avey, Wernsing & Luthans, 2008; Luthans & Youssef, 2004). 개인의 자기효능감이 높다면 긍정적 심리상태에서 비롯되는 자신감을 바탕으로 비록 불확실한 상황에서 단기적으로는 눈에 보이는 성과가 없더라도, 장기적 관점에서는 성과를 이끌어 낼 수 있다는 것이다. 자기효능감은 조직 구성원의 목표 설정과정에 영향을 미칠 뿐만 아니라 설정된 목표에 대한 조직몰입 수준을 높이며, 목표의 설정 과정과 성공적인 성취는 다시 다음 단계의 자기효능감에 긍정적 영향을 준다(진윤희, 2018; Luthans, 2002).

둘째, 낙관주의(optimism)는 목표를 추구할 때 동기를 부여하고 앞으로 긍정적인 기회를 찾는 것을 말한다. 단편적으로 미래를 자신이 원하는 방향으로 예측하는 것을 넘어서 과거와 현재의 사건도 긍정적 관점으로 재구성한다(박기령·최중진, 2021; Avey, Wernsing & Luthans, 2008; Luthans & Youssef, 2004). 낙관주의는 개인의 귀인양식과 관련된 심리적 특성이다. 귀인양식은 긍정적 사건의 경험을 개인이 가지게 되는 영구적인 내재적 특성으로 파악하고, 부정적 사건은 일시적인 외재적 상황

으로 파악하는 경향을 말한다(Seligman, 1998). 따라서 낙관주의가 높은 개인은 목표를 추구하는 과정에서 나타나는 여러 가지 돌방상황에 대한 대처능력을 긍정적으로 유지하고 발전시키는 경향을 보인다(Carver & Scheier, 2002). 낙관주의는 긍정적 성과를 자신의 기여와 외부적 요인을 균형감 있게 연결하게 해주고, 어려운 상황에서 발생하는 도전에 대한 책임감을 수용하는 긍정적 특성으로 나타난다(Luthans et al., 2007). 또한 낙관주의는 조직이 개입을 통해서 발전시킬 수 있다는 점에서 긍정적 조직행동 변수로 여겨진다(Carver & Scheier, 2002).

셋째, 희망(hope)은 어려움이 닥쳐도 설정한 목표 등을 수행하고자 하는 의지와 목표를 달성하기 위해 다양한 방법을 계획하는 긍정적 심리상태로 정의된다. 목표 달성을 위한 동기부여와 관련성이 높으므로 자기효능감과도 관련있으나 성취를 위해 다양한 방법을 계획하려는 의지 또는 역량이라는 측면에서는 자기효능감과 구별된다. 희망의 심리자본 수준은 목표를 달성하기 위한 동기부여와 의지력을 창출하는 내재화된 통제력, 목표 달성 과정에서 부딪히는 어려움을 극복하기 위한 구체적 방법과 대안적 계획을 세우는 능력 등으로 종합적으로 평가된다(박기령·최중진, 2021; Avey, Wernsing & Luthans, 2008; Luthans & Youssef, 2004).

넷째, 회복탄력성(resiliency)은 갈등과 실패, 역경 등을 극복하고 원래의 상태로 되돌아오거나 실패로부터 일어나고 회복할 수 있는 긍정적 수용력을 의미한다(Luthans, 2002). 회복탄력성이 높은 개인은 업무 수행과정에서 발성하는 위험 요소들을 위협으로만 단순하게 받아들이는 것이 아니라 반대로 도전의 기회로 파악하고 긍정적 가치를 부여하는 경향을 보인다(진윤희, 2018). 희망이나 낙관주의는 이미 드러난 원인들을 통해 비교적 합리적으로 설명될 수 있는 상황에 적용될 가능성이 높다. 그러나 회복탄력성은 불확실성이 큰 상황에서 즉흥적이고 빠른 적응력이 요구되는 상황과 관련성이 높다(이동섭, 2009). 따라서 회복탄력성이 높은 개인이나 조직은 불확실한 변화에 잘 대처하고 발생하는 어려움이나 새로운 경험에 긍정적인 가치를 부여함으로써 실패를 극복하고 목표한 바

를 이뤄내기 용이하다(박기령·최중진, 2021; Avey, Wernsing & Luthans, 2008; Luthans & Youssef, 2004).

<표2-4. 긍정 심리자본의 하위요인>

하위요인	내용	참고자료
자기효능감 (self-efficacy)	· 개인이 자신에게 부여된 과업을 성공적으로 수행할 수 있다는 주관적 믿음 또는 판단력	Luthans (2002) 진윤희 (2018)
낙관주의 (optimism)	· 목표 달성을 위한 동기를 부여하고 긍정적인 기회를 찾는 것 · 미래뿐 아니라 과거, 현재의 사건도 긍정적으로 재구성	
희망 (hope)	· 어려움이 닥쳐도 목표를 추구하는 의지 · 목표 달성을 위한 다양한 방법을 계획하는 긍정적 심리	
회복탄력성 (resiliency)	· 역경, 갈등 등을 극복하고 평정한 원래의 상태로 되돌아 오거나 실패로부터 회복할 수 있는 긍정적 수용력	

긍정 심리자본은 긍정적 심리학을 토대로 연구되어 왔으며 관련된 연구들이 보다 진행되면서 긍정적인 조직행동 분야로 연구가 확장된 개념이다(하용규·강상묵, 2011). 선행연구에서는 긍정 심리자본이 개인이 본인의 발전을 위한 노력한다는 긍정적인 정서를 담고 있으므로 학습과 훈련에 의해 긍정적으로 변화될 수 있다는 점을 제시한다(김동철·김대건, 2012). 그러므로 긍정 심리자본은 개인의 노력뿐 아니라 조직의 문화나 형태, 교육여건 등에 따라 변화한다고 볼 수 있을 것이다. 또한, 박재춘(2012)은 긍정 심리자본의 요인들이 통합적으로 작동할 경우에는 시너지 효과가 발생할 수 있음을 시사하고 있다. 이러한 측면에서 긍정 심리자본은 조직 구성원의 업무 수행과 조직 생활에 연관되는 중요한 변수로 고려되곤 한다.

5. 조직 커뮤니케이션과 직무태도의 관계

조직 커뮤니케이션은 조직의 효율성을 증가시키는 핵심 수단이자 조직의 목표 달성을 가능하게 하는 중요한 요소로서 여겨지고 있다. 조직이 특정한 기능을 수행하도록 일정한 질서를 유지하고 협동해나가는 체계의 유지와 기능은 모든 사회현상 속에서 기본적인 사회 단위라 할 수 있다. 현대 사회를 구성하는 조직들은 구조와 기능이 보다 복잡하게 변화되어 왔는데 이는 조직을 구성하는 개인들의 목적 역시 다양화됐기 때문이다(유은영·장병희·남상현, 2009).

조직 구성원은 조직 커뮤니케이션을 통해 지식, 정보, 행태 등에 대해 원활하게 상호 공유를 하며, 직무수행이나 조직 생활에 더욱 공감할 수 있다. 특히, 조직 커뮤니케이션과 직무태도(조직몰입, 직무만족) 사이의 관계를 다룬 선행연구가 존재하는데 선행연구에서는 조직 커뮤니케이션이 활발하게 이뤄질 경우, 조직 구성원의 조직몰입 수준과 직무만족의 정도가 높게 나타난다는 비교적 일관된 연구 결과를 보여주고 있다(김진석, 2007; 위성욱, 2004; 이정실, 2004).

여기에 앞서 논의한 조직 커뮤니케이션과 직무태도의 관계에 긍적 심리자본의 역할까지 포함하여 다룬 선행연구를 살펴보면 다음과 같은 시사점을 도출할 수 있다. 첫째, 조직 커뮤니케이션과 긍정 심리자본의 관계이다. 조직 커뮤니케이션과 긍정 심리자본에 대한 선행연구를 살펴보면 조직 커뮤니케이션이 긍정 심리자본에 주는 영향을 유추해 볼 수 있다. 조직 커뮤니케이션은 조직 구성원과 조직 전반에 걸쳐 긍정적인 영향을 미치며, 조직 내 정보나 지식 등의 공유를 통해 조직원의 행동과 태도에 다양한 영향을 미친다(손정민, 2019; 김효숙, 2015; 이정실, 2004).

선행연구의 공통적인 결과는 조직 커뮤니케이션이 원활한 경우에는 조직 구성원의 조직몰입, 직무만족, 조직성과 등에 긍정적인 영향을 미치는 것을 보여준다. 이는 조직 구성원이 조직 커뮤니케이션을 통해 정보,

태도, 행동 등을 공유하면서 직무에 대한 이해, 공감 등 긍정적 심리가 향상하면서 조직 생활에 더욱 적응하게 되는 작동원리에서 비롯된다고 볼 수 있다. 긍정 심리자본은 개인의 행태에 영향을 미치는 긍정적인 심리상태를 의미하기 때문에, 이러한 선행연구 결과는 조직 구성원이 커뮤니케이션을 통해 직무와 조직에 대해 긍정적인 심리를 갖추고 목표를 달성하는 것과 연계된다고 보여진다(손정민, 2019).

둘째, 긍정 심리자본과 직무태도의 관계이다. 선행연구에서는 긍정 심리자본이 조직몰입과 직무만족을 형성하는 심리적 과정에 긍정적인 영향을 미친다는 결과를 보여준다(신선해·김문중, 2020; 진윤희, 2018). 세부적으로는 선행연구에 따라 직무몰입에 영향을 미치는 긍정 심리자본의 하위요인들은 다소 차이가 있지만, 긍정 심리자본이 직무몰입에 유의한 영향을 미칠 수 있다는 점을 인과성 측면에서 가정할 수 있다.

셋째, 긍정 심리자본의 매개효과이다. 조직 커뮤니케이션을 독립변수로 설정하여 긍정 심리자본의 매개효과를 검증한 연구가 존재한다. 행정공무원을 대상으로 긍정 심리자본의 매개효과를 검정한 결과, 긍정 심리자본이 조직 커뮤니케이션과 직무태도 간의 관계에 있어서는 부분적으로 매개하는 것으로 나타났다(손정민, 2019). 또한, 대학 조직원들의 조직 커뮤니케이션이 긍정 심리자본을 매개로 어떠한 영향을 미치는지 검정한 결과, 조직 커뮤니케이션 만족과 직무태도에 긍정 심리자본이 매개 역할을 하고 있는 것을 확인했다(정용복, 2022). 따라서 선행연구 결과를 통해 조직 커뮤니케이션은 긍정 심리자본을 매개로 하여 직무태도에 유의미한 영향을 미치는 것으로 가정할 수 있다.

선행연구 결과를 종합하면 조직 커뮤니케이션은 조직 구성원의 조직몰입과 직무만족에 직접 혹은 간접적인 영향을 미친다고 생각할 수 있다. 조직 커뮤니케이션을 통해 조직 구성원은 직무, 조직문화 등에 대한 이해도가 높아질 것이며, 자연스럽게 조직 구성원은 자신의 직무에 더욱 몰입하여 업무를 수행할 것이다. 이에 따라 조직 구성원은 더욱더 조직에 몰입하고 자신의 직무에 만족할 것이다. 이것은 조직 커뮤니케이션이

조직몰입과 직무만족에 긍정적 영향을 준다는 의미이다. 따라서, 조직 커뮤니케이션이 원활히 작동하는 경우에는 조직 구성원의 조직몰입과 직무만족의 수준이 높아진다고 가정할 수 있다.

가설 1. 조직 커뮤니케이션은 조직 구성원의 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다

가설 1-1. 상향적 커뮤니케이션은 조직 구성원의 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-2. 하향적 커뮤니케이션은 조직 구성원의 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-3. 수평적 커뮤니케이션은 조직 구성원의 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-4. 비공식 커뮤니케이션은 조직 구성원의 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2. 조직 커뮤니케이션은 조직 구성원의 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다

가설 2-1. 상향적 커뮤니케이션은 조직 구성원의 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-2. 하향적 커뮤니케이션은 조직 구성원의 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-3. 수평적 커뮤니케이션은 조직 구성원의 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-4. 비공식 커뮤니케이션은 조직 구성원의 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

제 3 절 근무부서의 조절효과

본 연구의 목적은 공기업에 근무하는 직원들을 본사 근무자와 비본사 근무자로 구분하여 근무부서의 차이가 조직 커뮤니케이션과 직무태도의 관계에 미치는 차별적인 영향을 분석하는 것이다. 조직 커뮤니케이션과 조직몰입, 직무만족 등에 대한 선행연구를 살펴보면 공기업 직원들이 근무하는 부서의 차이가 가져오는 조직 커뮤니케이션와 직무태도 사이의 영향이나 관계의 차이를 직접 다룬 연구는 거의 없었다.

앞서 정의한 것처럼 조직 커뮤니케이션은 조직 구성원 간에 정보, 지식 등을 공유하여 조직 구성원의 행동과 태도를 변화시켜 궁극적으로 조직의 성과를 향상시키는 것을 목적으로 한다. 공기업에 한정해 본다면 공기업을 둘러싸고 있는 다양한 경영환경에 있어 조직의 성과, 생산성 등을 향상시키기 이해서는 조직 구성원이 조직의 비전과 향후 목표를 명확하게 이해하고 공유해야만 한다. 이러한 측면에서 공기업의 조직 구성원을 대상으로 조직 커뮤니케이션이 조직 구성원이 근무하는 부서에 따라서 직무태도에 각기 미치는 차별적인 영향을 파악해 보는 것은 중요한 의미가 있다고 할 수 있다.

국내에서는 공공기관의 법적인 정의와 분류 기준을 '공공기관의 운영에 관한 법률'을 통해 명시하고 있다. '공공기관의 운영에 관한 법률'에 따르면 공공기관은 국가 혹은 지자체가 아닌 법인·단체·기관으로서 법적인 요건에 따라 정부가 지정한 기관을 뜻한다. 공공기관은 '공기업'과 '준정부기관', '기타 공공기관'으로 분류된다. '공기업'은 '시장형 공기업'과 '준시장형 공기업'으로 다시 분류된다. 공기업은 직원 수가 300명 이상인 공공기관 중에서 자체수입액이 총수입액의 50% 이상인 기관을 말하며, '시장형 공기업'은 공기업 중에서 자산규모가 2조원 이상이며, 기업의 총수입액 중 자체수입액이 85% 이상인 기관을 의미한다.

<표2-5. 공공기관의 유형 분류>

유형		지정요건
공기업 (32개)		직원 정원이 300명, 총수입액 200억원, 자산규모가 30억원 이상이면서, 총수입액중 자체수입액이 차지하는 비중이 50% 이상인 공공기관
	시장형 (13개)	자산규모가 2조원 이상이고, 총수입액 중 자체수입액이 85% 이상인 공기업
	준시장형 (19개)	시장형 공기업이 아닌 공기업
준정부기관(55개)		직원 정원이 300명, 총수입액 200억원, 자산규모가 30억원 이상이면서, 총수입액중 자체수입액이 차지하는 비중이 50% 미만인 공공기관
	기금관리형(11개)	국가재정법에 따라 기금을 관리하거나, 기금의 관리를 위탁받은 준정부기관
	위탁집행형(44개)	기금관리형 준정부기관이 아닌 준정부기관
기타 공공기관(260개)		공기업, 준정부기관이 아닌 공공기관

자료 : 공공기관 경영정보 공개시스템

이러한 시장형 공기업은 2023년 기준으로 13개 기관이 지정되어 있으며, 공공기관 중에서 단연 규모가 거대하고 국민경제에 필수적이고 영향력이 큰 사회간접자본의 구축과 운영을 주로 담당한다. 실제로 13개 시장형 공기업 중 강원랜드를 제외한 12개 공기업은 에너지, 전력 및 가스, 공항 등 사회간접자본의 구축과 운영의 기능을 수행하고 있다. 사회간접자본은 전 국민에게 차별 없는 서비스를 제공하는 것이 중요하므로 시장

형 공기업은 필연적으로 전체 조직의 역할을 조율하는 본사 조직과 전국 단위의 사업수행 조직으로 구성된 이원적인 체계를 가지게 된다.

<표2-6. 시장형 공기업의 조직구조 현황>

기관	조직구조	참고자료
한국가스공사	· 본사 및 14개 사업소	각 기관 홈페이지 (인천공항공사, 강원랜드 제외)
한국남동발전	· 본사 및 7개 사업소	
한국남부발전	· 본사 및 8개 사업소	
한국동서발전	· 본사 및 11개 사업소	
한국서부발전	· 본사 및 9개 사업소	
한국석유공사	· 본사 및 9개 지사	
한국수력원자력	· 본사 및 20개 사업소	
한국전력공사	· 본사 및 15개 지역본부, 234개 사업소	
한국중부발전	· 본사 및 9개 사업소	
한국지역난방공사	· 본사 및 19개 지사	
한국공항공사	· 본사 및 14개 공항단	

이러한 시장형 공기업의 경영환경에서는 본사 근무자와 비본사 근무자의 직무, 역할, 책임, 근무 여건 등은 이질적이고 확연하게 구분된다. 구체적으로 본사 근무자는 거시적 관점에서 회사의 정책과 전략을 수립하고 독립적인 개별 프로젝트를 책임지는 업무를 주로 수행하지만 비본사 근무자는 사회간접자본을 관리, 운영하는 실제 사업 현장에서 직접 인프라 설비 등를 관리하거나 고객과 대면하여 다양한 서비스를 제공하는 업무를 수행하는 경우가 대부분이다.

따라서 본사 근무자는 비교적 개인의 독립성과 자율성이 높은 업무환

경이지만, 비본사 근무자의 경우 수행하는 업무가 인프라 설비나 고객 서비스를 직접 관리하는 것이기 때문에 지침, 규정 등 매뉴얼에 근거하여 업무를 수행하는 경우가 대부분이다. 이 같은 업무와 환경의 명확한 이질성은 조직 내 커뮤니케이션이 작용하는 과정에서 차별적인 영향을 미칠 가능성이 높으며, 커뮤니케이션의 유형에 따라서 본사 혹은 비본사 근무자의 직무태도에 각기 다른 영향을 준다고 추정할 수 있다.

구체적으로 상향적 커뮤니케이션은 조직 구성원의 수직적 관계 속에서 이루어지는 커뮤니케이션으로 하급자가 상급자에게 전달하는 업무보고, 의견제시, 애로사항 등으로 정의된다. 반대로 하향적 커뮤니케이션은 조직의 상위체계에서 하위체계로 소통이 이루어지는 커뮤니케이션의 유형으로 상급자가 하급자에게 정보를 전달하거나 피드백을 제시하는 것을 목적으로 한다. 상향적 커뮤니케이션은 보다 자유롭게 자신의 의견을 상사에게 제시할 수 있는 커뮤니케이션 유형이며, 반대로 하향적 커뮤니케이션은 경직적이고 관료제를 기반으로 하는 조직에서 발생하는 커뮤니케이션 유형이다. 따라서 개인의 책임성이 강하고 자율성이 발휘될 가능성이 높은 정책 수립이나 독립적인 프로젝트를 수행하는 본사 근무자의 경우 상향적 커뮤니케이션이 보다 큰 긍정적 영향을 줄 것이라고 가정해 볼 수 있다. 반대로 비본사 근무자의 경우 이미 정해진 사규, 지침, 프로세스 등 매뉴얼에 기반하여 업무를 수행하기 때문에 명확한 지시에 근거한 탑다운 방식의 하향적 커뮤니케이션이 더욱 큰 영향을 미칠 것이라고 가정할 수 있다.

수평적 커뮤니케이션은 조직 내에서 균등한 지위를 기반으로 수평적인 관계를 가지는 조직 구성원 사이의 의사소통 활동을 의미한다. 수평적 커뮤니케이션은 조직의 부서 간 협력을 통하여 공통된 조직 목표 달성을 가능하게 한다. 공기업의 경우 비본사 조직은 현장에서 인프라 설비를 직접 관리하고 대고객 서비스를 담당하며 업무의 특성상 부서, 직군 간의 유기적인 상호 협업의 중요성이 상대적으로 더욱 클 것이다. 따라서 부서 간 협업으로 정의되는 수평적 커뮤니케이션은 비본사 조직 구

성원에게 더욱 유의한 영향을 미칠 것이라고 가정할 수 있다.

마지막으로 비공식 커뮤니케이션은 조직 내에서 자발적으로 발생하는 커뮤니케이션이며 조직 구성원 사이에 친분 등 비공식 관계를 중심으로 이루어지는 의사소통 활동을 의미한다. 따라서 비공식 커뮤니케이션은 조직 자체의 특성이 아닌 조직 구성원 가지는 개인적인 특성에 의존하여 진행되기 때문에 본사 혹은 비본사 근무자의 차이가 유의미한 영향을 미치지 않을 것이라고 가정할 수 있다.

이상의 논의를 종합하면 상이하게 구분되는 공기업의 근무부서, 즉 본사 근무와 비본사 근무의 업무 및 환경의 차이는 조직 커뮤니케이션과 직무태도의 관계에 유의미한 차별적인 영향을 미칠 수 있기 때문에 아래의 가설을 설정하였다.

가설 3. 조직 구성원의 근무 부서 간 차이(본사 근무 및 비본사 근무)는 조직 커뮤니케이션과 직무태도의 관계에 조절요인으로 작용할 것이다. 즉, 조직 커뮤니케이션과 직무태도의 관계는 근무 부서(본사 근무 및 비본사 근무)에 따라 달라질 것이다.

가설 3-1. 조직 구성원의 근무 부서 간 차이(본사 근무 및 비본사 근무)는 조직 커뮤니케이션과 조직몰입의 관계에 조절요인으로 작용할 것이다.

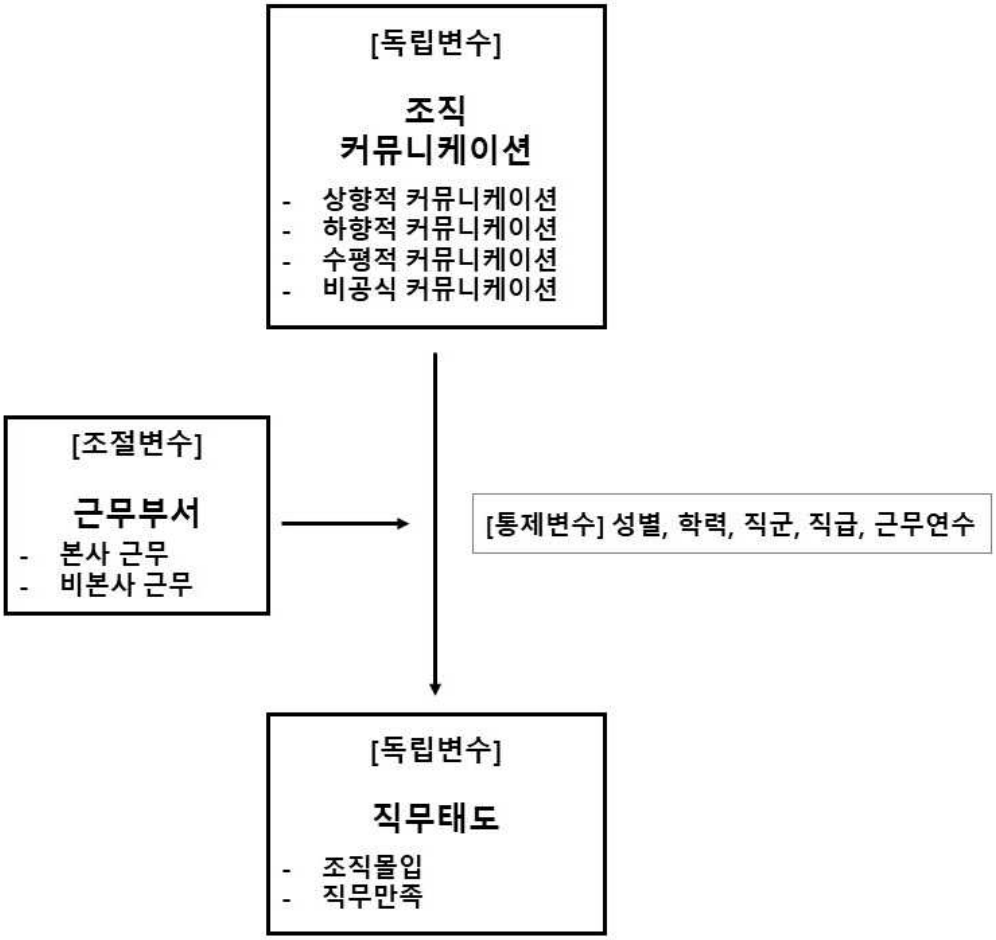
가설 3-2. 조직 구성원의 근무 부서 간 차이(본사 근무 및 비본사 근무)는 조직 커뮤니케이션과 직무만족의 관계에 조절요인으로 작용할 것이다.

<표2-7. 연구가설>

구분	내용
가설1	조직 커뮤니케이션은 조직 구성원의 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
가설 1-1	상향적 커뮤니케이션은 조직 구성원의 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
가설 1-2	하향적 커뮤니케이션은 조직 구성원의 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
가설 1-3	수평적 커뮤니케이션은 조직 구성원의 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
가설 1-4	비공식 커뮤니케이션은 조직 구성원의 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
가설2	조직 커뮤니케이션은 조직 구성원의 직무태도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
가설 2-1	상향적 커뮤니케이션은 조직 구성원의 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
가설 2-2	하향적 커뮤니케이션은 조직 구성원의 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
가설 2-3	수평적 커뮤니케이션은 조직 구성원의 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
가설 2-4	비공식 커뮤니케이션은 조직 구성원의 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

구분	내용
가설3	근무부서는 조직 커뮤니케이션과 직무태도의 관계에 조절요인으로 작용할 것이다
가설3-1	근무부서는 상향적 커뮤니케이션과 조직몰입의 관계에 조절요인으로 작용할 것이다
가설3-2	근무부서는 하향적 커뮤니케이션과 조직몰입의 관계에 조절요인으로 작용할 것이다
가설3-3	근무부서는 수평적 커뮤니케이션과 조직몰입의 관계에 조절요인으로 작용할 것이다
가설3-4	근무부서는 비공식 커뮤니케이션과 조직몰입의 관계에 조절요인으로 작용할 것이다
가설3-5	근무부서는 상향적 커뮤니케이션과 직무만족의 관계에 조절요인으로 작용할 것이다
가설3-6	근무부서는 하향적 커뮤니케이션과 직무만족의 관계에 조절요인으로 작용할 것이다
가설3-7	근무부서는 수평적 커뮤니케이션과 직무만족의 관계에 조절요인으로 작용할 것이다
가설3-8	근무부서는 비공식 커뮤니케이션과 직무만족의 관계에 조절요인으로 작용할 것이다

<그림2-1. 연구가설 도식>


[독립변수]
조직
커뮤니케이션
- 상향적 커뮤니케이션
- 하향적 커뮤니케이션
- 수평적 커뮤니케이션
- 비공식 커뮤니케이션
[조절변수]
근무부서
- 본사 근무
- 비본사 근무
[통제변수] 성별, 학력, 직군, 직급, 근무연수
[독립변수]
직무태도
- 조직몰입
- 직무만족

제 3 장 연구방법

제 1 절 자료

1. 연구대상

본 연구의 목적은 공기업을 대상으로 조직 커뮤니케이션이 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향과 근무부서의 차이가 가져오는 조절효과를 살펴보는 것이다. 연구의 실증분석을 위하여 선행연구와 문헌검토를 통해 연구모형을 설정하였으며, 연구 및 분석대상은 국내 최대 규모의 시장형 공기업인 한국전력공사에 근무하는 직원들로 진행했다.

한국전력공사는 안정적인 전력공급과 국민경제 발전 기여를 목적으로 한국전력공사법에 의해 설립된 법인으로서 공공기관의 운영에 관한 법률에 따라 시장형 공기업으로 분류된다. 전력자원의 개발, 발전·송전·변전·배전 및 이와 관련되는 영업, 연구 및 기술개발, 해외사업 투자 또는 출연 등 사업을 영위하고 있다. 또한, 1989년 8월 10일 한국거래소에 주식을 상장하였으며, 1994년 10월 27일 주식예탁증서를 미국의 뉴욕증권거래소에 상장하였다.

한국전력공사는 국내 송전 및 변전, 배전, 전력의 판매, 수요관리사업과 해외 발전, 송배전, 에너지신사업, 그리드사업을 수행하고 있다. 국내에서는 다중환상망(multi-loop) 형식으로 전국을 연결하는 신뢰도 높은 송변전 계통을 구축 및 운영하고 있으며, 전기화에 따른 지속적 전력 사용량 증가에 대응할 수 있는 배전설비 확충과 높은 품질의 전력공급을 위한 신뢰도 향상 등 배전사업 분야를 수행하고 있다. 또한 전력그룹사, 민간 발전회사, 구역전기사업자가 생산한 전력을 전력거래소에서 구입하

여 고객에게 판매함과 동시에 고객의 다양한 니즈를 충족시키기 위해 새로운 서비스를 개발하고 전기 사용의 패턴을 합리적인 방향으로 유도하는 수요관리 활동도 수행하고 있다.

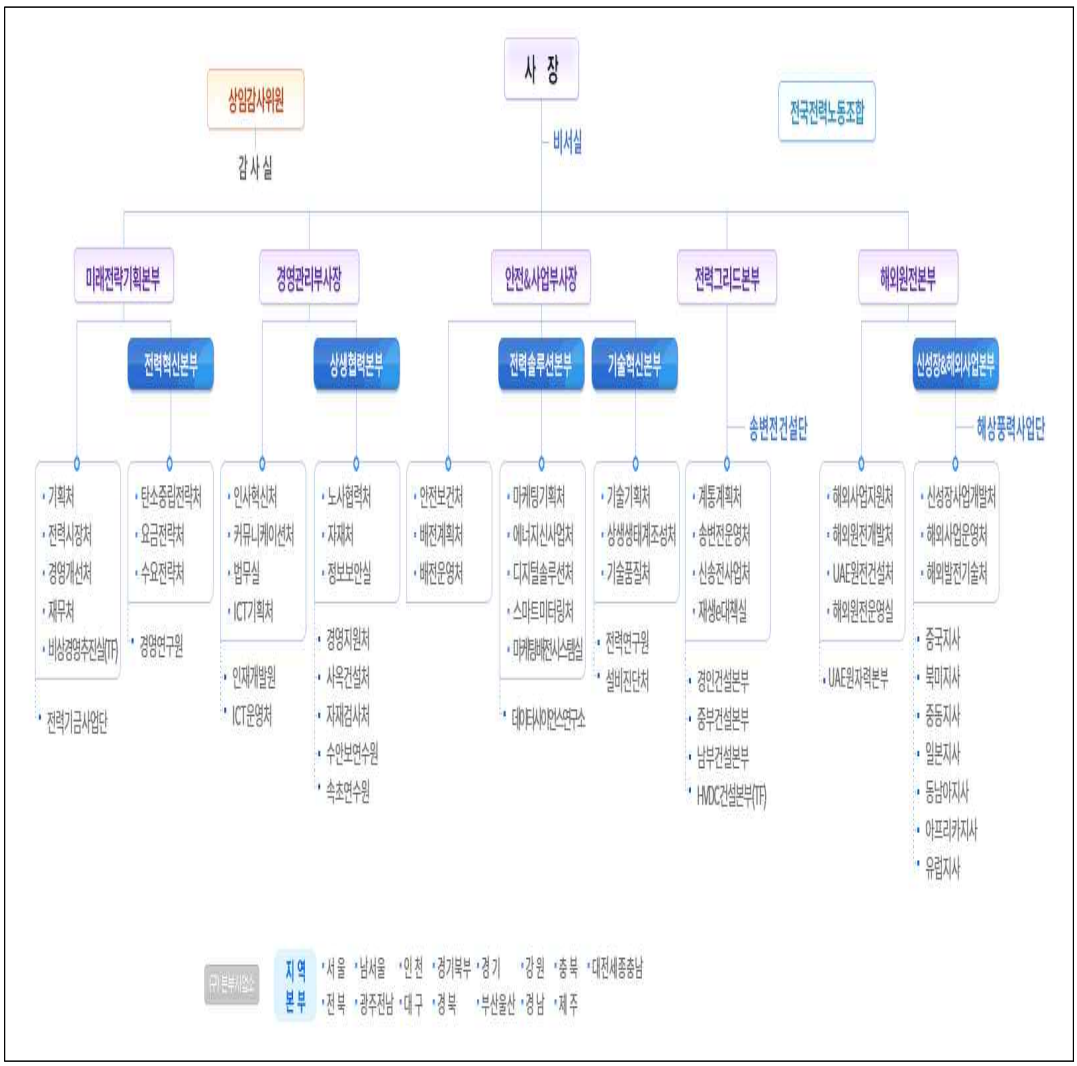
해외에서는 전 세계 24개국에 진출해 46개 사업을 수행하며 화력, 원자력, 신재생에너지 건설운영 사업을 수주하고, 지속적으로 해외 시장을 확대해 나가고 있다. 또한, 해외 송배전망 건설, 컨설팅, 자동화, 원격검침, 기술인력 양성 등 다방면에 진출해 있으며 태양광, 풍력 등 신재생발전 사업과 그리드 산업 및 저탄소의 신재생 에너지 중심으로 해외사업 포트폴리오를 개편하고 있다.

한국전력공사는 연 매출 70조 원과 임직원 수 2만3천여명에 이르는 국내 최대 규모의 공기업으로 규모가 큰 만큼 방대하고 복잡한 범위의 업무를 수행한다. 따라서 업무를 효율적으로 수행하기 위하여 상대적으로 다층적인 조직 구조를 가지고 있다. 한국전력공사의 조직은 위계 순으로 본사-지역본부-지역 사업소의 3단계 수직구조로 구성되어 있다. 본사 조직은 10개 본부, 2개 단, 34개 처(실)로 구성되어 있으며 회사의 주요 정책 방향을 수립하고 정책을 설계하며 전사의 업무를 총괄하는 컨트롤타워 역할을 한다. 한국전력공사는 전국의 안정적인 전력공급을 위하여 1989년 행정구역을 중심으로 전국의 사업소를 지역본부(15개) 및 지역사업소(234개)로 구성하였고, 이때의 조직체계가 큰 변화 없이 현재까지 이어져오고 있다. 지역본부는 전국의 각 지역을 총괄하는 15개 본부로 구성되어 있으며, 각 지역본부 산하에는 234개의 지역단위 사업소가 존재한다. 지역본부와 지역사업소는 일부 역할과 책임의 차이가 있으나 지역본부와 지역사업소는 위치하고 있는 해당 지역의 안정적인 전력공급과 설비운영, 대고객 서비스를 전담하는 측면에서 공통점이 있다.

따라서 한국전력공사의 본사에 근무하는 조직 구성원은 주로 거시적인 정책을 설계하고 집행하며 독립적인 개별 프로젝트 업무를 주로 수행하는 반면, 비본사인 지역본부와 지역사업소에 근무하는 조직 구성원은 현장에서 전력설비를 적집 관리하고 고객을 응대하는 대민 업무를 주로

수행하게 된다. 그러므로 한국전력공사라는 동일한 공기업에 근무하고 있다 하더라도 직원이 속한 조직이 본사 조직이냐 비본사 조직(지역본부 및 지역사업소)이냐에 따라 조직 구성원에게 주어지는 역할과 책임, 업무의 성격이 상이하게 달라진다고 볼 수 있다.

<그림 3-1. 한국전력공사의 조직구조>



2. 자료의 수집 및 분석방법

본 연구는 공기업을 대상으로 조직 커뮤니케이션이 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향과 근무부서의 차이가 가져오는 조절효과를 살펴보고자 했다. 따라서 국내 최대 공기업인 한국전력공사 직원들을 대상으로 설문조사를 진행했다. 설문조사는 2개월 동안 앞선 선행연구들을 참고하여 구조화된 설문지를 구성하고 자기보고식 방법으로 설문조사를 실시했다. 표집은 262부가 회수되었고, 회수된 설문지 중 불성실한 응답을 보인 11부를 제외한 총 251부의 응답자료를 분석했다. 특히, 직원들이 근무하는 부서 간의 나타나는 차이를 분석하기 위해 한국전력공사 본사에 근무하는 집단(147부)과 지역본부 및 지역사업소에 근무하는 집단(104부)를 구분하였다,

본 설문조사의 표본은 총 251이며 설문조사 기간은 2022년 12월 1일부터 2023년 1월 31일까지이다. 해당 표본은 성별, 최정학력, 근무기간, 근무부서, 직급, 직군 등 따라 표 <4-1>와 같이 나타낼 수 있다.

이번 연구의 목적은 조직 커뮤니케이션이 직무태도에 미치는 영향을 살펴보면서, 조직 구성원의 근무부서가 어떠한 차별적인 영향을 주는지를 실증적으로 확인하는 것이다. 연구목적을 달성하기 위해 수집된 자료에 대한 통계 처리는 STATA 프로그램을 사용하였다. 먼저 조사 대상자의 인구통계학적 특성 파악을 위해 빈도분석을 실시하고, 측정도구의 타당성과 신뢰성 평가를 위한 요인분석과 신뢰도분석을 실시하였다. 그리고 가설의 검정을 위하여 다중회귀분석(multiple regression analysis)을 실시하였다.

제 2 절 측정

본 연구에서의 측정도구는 연속형 변수로 구성되며, 각 변수는 한국전력공사 직원들을 대상으로 진행한 설문조사에서 제시되고 있는 설문조사 문항에 기반한다. 연구에 사용한 설문조사 문항에 대한 상세 내용은 <표 3-1>과 같다. 각각의 변수는 5점 리커트 척도(Likert scale; ①전혀 그렇지 않다~⑤매우 그렇다)로 구성되어 있다.

연구가설을 검정하기 위해서는 각 변수들에 대한 조작적 정의가 필요하다. 이론적 배경 및 선행연구에서 개념적 정의는 측정 대상의 개념을 사전적으로 정의한 것이며 조작적 정의는 측정 대상의 개념을 관찰 가능하도록 개념이 관찰되는 사태를 정의하는 것이다. 이번 연구에서 사용하는 각 변수들에 대한 조작적 정의는 다음과 같다.

1. 독립변수

본 연구의 독립변수는 조직 커뮤니케이션이다. 조직 커뮤니케이션은 조직 구성원 간에 의사소통을 통해 정보, 태도, 행동을 공유함으로써 조직의 목표를 성취하고 성과를 향상시키는 개념이다(송필수, 1996). 조직 커뮤니케이션은 공식 커뮤니케이션과 비공식 커뮤니케이션으로 구분되며 공식 커뮤니케이션은 수직적 커뮤니케이션(상향적, 하향적)과 수평적 커뮤니케이션으로 구분된다(김광남, 2021). 상향적 커뮤니케이션은 아래에서 위로 전달되는 조직 구성원들의 의견 및 자신의 견해를 표현하는 것으로 정의하였고, 하향적 커뮤니케이션은 위에서 아래로 전파되는 업무에 대한 지시, 지도 및 조언 등이라 정의하였다. 또한 수평적 커뮤니케이션은 동일 위치에서 발생하는 의사소통을 통한 상호작용이라고 정의하였다. 마지막으로 비공식적 커뮤니케이션은 조직에서 자발적으로 발생하는

소통임과 동시에 개인적 친분 혹은 조직 내의 사회적 친분으로 이루어지는 것으로 정의하였다.

본 연구에서는 조직 커뮤니케이션의 범위를 공식 커뮤니케이션인 상향작, 하향적, 수평적 커뮤니케이션과 비공식 커뮤니케이션으로 구분해 진행하였으며, 선행연구의 결과를 토대로 조직 커뮤니케이션을 조직 내 의사소통의 원활함의 정도로 정의하였다(정용복, 2021). 이를 측정하기 위하여 송일선(2022), Downs & Hazen(1977)의 설문조사 문항을 참조하고 이번 연구에 보다 맞게 수정하였다. 설문조사 문항은 상향적, 하향적, 수평적, 비공식적 커뮤니케이션 각각 5개 문항으로 조직 커뮤니케이션을 측정하는데 총 20개 문항으로 구성하였다. 설문조사 문항은 1점 부터 5점까지 리커트 척도(Likert scale)로 구성하였다.

2. 종속변수

본 연구의 종속변수는 직무태도이다. 직무태도는 조직 구성원이 조직과 근무환경 전반에 대해서 가지고 있는 긍정 혹은 부정적 평가를 드러내 주며 조직성과와도 직접적으로 관련이 있기 때문에 조직행동 연구 분야에서 빈번하게 논의되는 주제이다(정성훈, 2020). 선행연구에서는 직무태도의 구성요소로서 조직몰입(organizational commitment)과 직무만족(job satisftaction)을 핵심적으로 제시하고 있다.

조직몰입은 조직 목표에 대한 강한 믿음을 가지고 자발적으로 조직을 위해 노력하는 의지와 조직 구성원으로서 존재하려는 강한 욕망이 포함되어 있는 개념이다(하용규, 2010; 김정식·김현철, 2012). 또한, 조직 구성원들이 자신과 조직을 동일시하여 조직의 가치와 조직 목표를 적극적으로 수용하고 헌신하며 조직에 머무르려는 심리적 상태 혹은 정서적 유대감으로 정의되며 조직 구성원들의 행동을 결정하고 조직성과에 영향을 미치는 중요한 변수로 작용한다(송일선, 2022). 이번 연구에서는 Allen &

Meyer(1990)와 진윤희(2018)의 설문조사 문항을 참조 및 수정하여 10개 문항으로 조직몰입의 정도를 측정하였다. 설문조사 문항은 1점 부터 5점까지 리커트 척도(Likert scale)로 구성하였다.

직무만족은 조직 구성원이 직무수행 혹은 직무와 관련된 조직 내 활동에 있어 직무와 조직에 느끼는 일련의 심리적, 정서적 태도로서 직무수행의 결과로 만족되는 조직 구성원의 태도 혹은 감정을 의미한다. 조직 구성원이 자신의 직무에 대해 만족을 느끼는 경우 내부, 외부적으로 원만한 인간관계를 유지할 뿐 아니라 직무성과 및 조직의 생산성 향상을 가져올 수 있다는 측면에서 직무만족은 중요한 개념이라고 볼 수 있다(조동규·양재생·이만규, 2004).

이번 연구에서는 직무만족을 전반적인 개념으로 측정하되 Tsui et al.(1992), 송일선(2002)의 설문문항을 참조하고 본 설문에 적합하게 수정하였으며 7개 문항으로 직무만족을 측정하였다. 설문문항은 1점부터 5점까지 리커트 척도(Likert scale)로 구성하였다.

3. 조절변수

본 연구의 조절변수는 한국전력공사 직원들이 근무하는 근무부서이다. 조절효과를 확인하기 위하여 본 연구에서는 설문조사 표본인 한국전력공사 직원들의 근무부서를 현재 한국전력공사의 조직체계를 기반으로 본사 근무와 비본사(지역본무 및 지역사업소) 근무의 두 가지 유형으로 구분하였다.

실제 공기업 환경에서는 본사 근무자와 비본사 근무자의 근무환경, 업무, 역할, 책임 등이 확연하게 구분된다. 한국전력공사의 경우 본사 근무자는 정책수립 및 대응, 개별 프로젝트 수행 등의 업무를 수행하지만, 비본사 근무자는 전력사업 현장에서 전력설비 관리 및 대고객 서비스 제공 등이 주된 업무이다. 이 같은 업무의 명확한 이질성은 조직 커뮤니케이

션이 작용하는데 있어 차별적인 영향을 미칠 가능성이 높으며, 커뮤니케이션 유형에 따라 본사 및 비본사 근무자의 직무태도에 각기 다른 영향을 줄 것이라고 추정할 수 있다.

4. 통제변수

통제변수는 본 연구의 분석과정에서 그 영향을 검증하지 않는 변수이다. 원래 본 연구에서 의도했던 독립변수와 종속변수의 관계를 온전히 파악하기 위해서는 통제변수의 효과를 제거할 필요가 있다. 따라서 조직커뮤니케이션과 직무태도의 관계를 보다 명확히 파악하기 위해서는 통제변수의 효과를 제거해야 한다.

Bozeman(1993)은 같은 요인일지라도 어떤 경우에는 불필요할 수도 있으며 이해관계가 존재하는 다른 경우에는 유용할 수 있다고 하였다. 이는 같은 요인일지라도 직원들의 직급 또는 직군에 따라 다르게 나타날 수 있음을 시사한다. 이에 한국전력공사 직원들의 직급과 직군을 통제변수로 설정하였다. 또한, 한국전력공사의 기업 특성상 다수를 차지하는 남성과 상대적으로 소수인 여성의 직무태도가 차이가 날 수 있을 거라 판단되어 성별을 통제하였다. 그 외 인구통계학적 요인인 근무연수, 최종학력 등을 통제변수로 설정하였다.

<표3-1. 측정도구>

변수명		측정 문항	참고자료
독립변수	상향적 커뮤니케이션 (5문항)	상사와 업무협의 시 나는 개인적인 의견이나 생각 등을 자유롭게 표현한다.	Downs & Hazen (1977) 송일선 (2022)
		상사는 나에게 직무수행 상 어려운 문제점들을 해결하는 데 필요한 지도와 조언을 충분히 해주고 있다.	
		나의 건의 또는 보고 내용은 상사에게 명확하게 전달된다.	
		상사와의 커뮤니케이션(대화, 보고, 결재 등)은 나에게 도움이 된다.	
		상사는 나의 새로운 의견을 개방적으로 받아들인다.	
	하향적 커뮤니케이션 (5문항)	나의 상사는 업무협의 시 자신의 생각이나 의견을 충분히 설명한다.	
		나의 상사는 지시나 명령을 책임감 있게 하달하려고 노력한다.	
		나의 상사는 업무에 필요한 정보를 사전에 미리 파악하고 제공해 준다.	
		나의 상사는 지시와 명령을 간결하고 명확하게 전달된다.	
		나는 상사가 하는 평가, 조언, 비평을 잘 받아들인다.	
	수평적 커뮤니케이션 (5문항)	나는 같은 직급의 동료들과 업무협의 시 나의 개인적인 감정이나 의견등을 자유롭게 표현한다.	
		나는 동료들과의 수평적 커뮤니케이션이 자유롭고 활발히 잘 이루어진다고 느낀다.	
		내가 근무하는 부서(팀)는 긴급 상황이나 위기상황 발생에 대처할 수 있는 커뮤니케이션 체계가 잘 갖추어져 있다.	
		내가 근무하는 부서(팀)는 구성원들 간의 조화가 잘 이루어지고 있다.	
		내가 근무하 부서(팀)는 조직 혹은 개인 갈등이나 마찰이 생기면 커뮤니케이션을 통해 해결된다	
	비공식 커뮤니케이션 (5문항)	내가 근무하는 부서(팀)는 비공식적 커뮤니케이션(사적인 대화, 회식, 친목활동 등)이 자연스럽게 이루어진다.	
		나는 비공식적 모임(입사동기, 교육동기 등) 등에 적극적으로 참여하고 있다.	
		내가 근무하는 부서(팀) 내 동아리(또는 동호회, 동창회) 모임은 장려되고 있다.	
		부서(팀) 내 비공식적 관계에서 커뮤니케이션은 부서(팀) 생활에 도움이 된다.	
		나는 비공식적 커뮤니케이션으로 인해 부서(팀)원에 대하여 긍정적 관심을 가지게 된 경우가 있다.	

변수명		측정 문항	참고자료
종속변수	조직 몰입 (10문항)	나는 이 조직에 남기 위하여 어떤 직무라도 수행할 용의가 있다.	Allen & Meyer (1990) 진윤희 (2018)
		나는 조직의 목표 달성을 위해 지속적으로 노력하고 있다.	
		나는 우리 조직에 대해 소속감을 강하게 느낀다.	
		나와 우리 조직이 추구하는 목표는 대체로 일치한다.	
		우리 조직이 추구하는 가치는 나의 가치와 대체로 일치한다.	
		나는 우리 조직을 일하기 좋은 조직이라고 추천한다.	
		이 조직의 일부라고 다른 사람들에게 말하는 것이 자랑스럽다.	
		주변 사람들은 내가 소속된 조직을 호의적으로 평가하고 있다.	
		현재 조직에서 일하는 것이 나의 삶에서 중요한 위치를 차지하고 있다.	
		나는 앞으로 우리 조직의 장래가 어떻게 될 지에 대해 많은 관심을 가지고 있다.	
	직무 만족 (7문항)	나는 내가 수행하는 업무에 만족한다.	Tsui et al. (1992) 송일선 (2022)
		나는 업무를 수행하면서 능력을 충분히 발휘하고 있다.	
		나는 업무를 수행하면서 성취감을 느낀다.	
		나는 업무를 수행하면서 능력을 공정하게 인정받고 있다.	
		나는 같이 일하는 직장 동료와의 관계에 대해 만족한다	
		나는 같이 일하는 직장 상사에 대해 만족한다.	
		나는 직장 내 승진 기회에 대해 만족한다	
조절변수		본사 근무 / 비본사(지역본부 및 지역사업소) 근무	
통제변수		성별, 최종학력, 직급, 직군, 근무연수	

제 4 장 분석결과

제 1 절 기초통계분석

1. 인구통계학적 특성

이번 연구는 시장형 공기업인 한국전력공사에 근무하는 직원들을 분석 대상으로 진행하였다. 응답자들의 인구통계학적 특성은 다음과 같다. 먼저 성별의 경우 남성이 142명으로 56.57%, 여성이 109명으로 43.47%를 차지했다. 둘째, 연령의 경우 20대가 8.76%, 30대가 64.14%, 40대가 21.12%, 50대 이상이 5.95%를 차지하며 30대 연령이 과반수이상으로 나타났다. 셋째 근무연수를 보면 5년이하 25.9%, 5년 초과 10년 이하가 42.63%, 10년 초과 15년 이하가 16.33%., 15년 초과 20년 이하가 7.57%, 20년 이상이 7.57%로 나타났다. 넷째, 학력수준을 살펴보면 고등학교 졸업이 3.59%, 대학교 졸업이 78.88%, 대학원(석사) 졸업이 16.33%, 대학원(박사) 졸업이 1.2%로 대학교 졸업이 대다수를 차지하고 있었다.

일반적인 인구통계학적 특성 외에 한국전력공사에 보다 관련된 특성을 살펴보면 첫째, 직급의 경우 1직급이 3.19%, 2직급이 9.56%, 3직급이 38.65%, 4직급이 47.81%, 5직급 및 6직급이 0.8%로 나타났는데 한국전력공사에서는 1직급부터 3직급까지를 간부 직원로 분류하기 때문에 간부 직급이 절반 이상을 차지하고 있다. 둘째, 직군을 보면 사무 56,18%, 배전 23.51%, 송변전 9.96%, IT 3.59%, 토목/건축 4.38%, 기타직군 2.39%로 나타났다. 마지막으로 근무부서는 본사 근무가 58.57% 비본사 근무(지역본부 및 지역사업소)가 41.43%로 나타났다.

<표4-1. 표본의 구성 (N=251)>

구분		사례수(N)	백분율(%)
성별	남성	142	56.57
	여성	109	43.47
직급	1직급	8	3.19
	2직급	24	9.56
	3직급	97	38.65
	4직급	120	47.81
	5직급 및 6직급	2	0.8
직군	사무	141	56.18
	배전	59	23.51
	송변전	25	9.96
	IT	9	3.59
	토목/건축	11	4.38
	기타	6	2.39
근무 부서	본사	147	58.57
	지역본부 및 사업소 등	104	41.43
최종 학력	고등학교 졸업	9	3.59
	대학교 졸업	198	78.88
	대학원 졸업(석사)	41	16.33
	대학원 졸업(박사)	3	1.20
연령	20대	22	8.76
	30대	161	64.14
	40대	53	21.12
	50대 이상	15	5.98
근무 연수	5년 이하	65	25.9
	5년 초과 10년 이하	107	42.63
	10년 초과 15년 이하	41	16.33
	15년 초과 20년 이하	19	7.57
	20년 초과	19	7.57
합계	N=251		

2. 변수의 기초통계량

이번 연구의 독립변수인 조직 커뮤니케이션은 상향적 커뮤니케이션, 하향적 커뮤니케이션, 수평적 커뮤니케이션, 비공식 커뮤니케이션으로 각각 구분하였다. 상향적 커뮤니케이션의 평균은 3.84, 표준편차는 0.67 이었다. 하향적 커뮤니케이션의 평균은 3.82, 표준편차는 0.71이었다. 수평적 커뮤니케이션의 평균은 3.91, 표준편차는 0.68이었다. 비공식 커뮤니케이션의 평균은 3.67, 표준편차는 0.73이었다. 종속변수인 직무태도는 조직몰입과 직무만족 두 가지로 구분하였다. 조직몰입의 평균은 3.61, 표준편차는 0.69이었다. 직무만족의 평균은 3.61, 표준편차는 0.68이었다.

<표4-2. 주요 변수의 기초통계량>

N=251

변수		Mean	Std	Min	Max
조직 커뮤니케이션	상향적 커뮤니케이션	3.84	0.67	1.2	5
	하향적 커뮤니케이션	3.82	0.71	1.6	5
	수평적 커뮤니케이션	3.91	0.68	1.2	5
	비공식 커뮤니케이션	3.67	0.73	1.6	5
직무태도	조직몰입	3.61	0.69	1.2	5
	직무만족	3.61	0.68	1	5

제 2 절 타당성 및 신뢰도 분석

1. 타당성 분석

타당성은 측정하고자 하는 변수를 측정도구가 얼마나 정확하게 반영하는지 나타내는 정도를 의미한다. 타당성은 일반적으로 내용타당성(content validity), 기준타당성(criterion-related validity), 구성개념타당성(construct validity)으로 구분된다(남궁근, 2010).

본 연구에서는 독립변수인 조직 커뮤니케이션을 구성하는 상향적, 하향적, 수평적, 비공식 커뮤니케이션과 종속변수인 직무태도를 구성하는 조직몰입, 직무만족의 설문조사 문항의 타당성을 확인하기 위해 요인분석(facor analysis)을 시행하였다. 요인분석이란 각 설문 문항을 공통된 요인별로 분류하고 회귀분석에 이용될 변수로 가공하기 위한 것이다. 주성분분석(principle component analysis)을 사용하여 요인을 추출하였고, 요인 추출 후에는 요인들의 독립성을 유지하도록 하는 직교회전방식(varimax)을 사용하였다. 본 연구에서는 요인과 설문 문항의 선택 기준은 일반적인 사회과학분야에서 활용하고 있는 요인적재량 0.4 이상의 수치를 활용하였다. 요인분석 결과는 <표-4-3> 및 <표4-4>와 같이 나타났는데, 요인적재량이 모두 0.4 이상으로 나타나 설문조사 문항의 측정도구의 타당성은 적절함을 확인할 수 있었다.

<표4-3. 독립변수 타당성 분석>

설문문항	조직 커뮤니케이션				공통성
	상향적	하향적	수평적	비공식	
상향적1	.498	.170	-.027	.388	.428
상향적2	.734	.195	.061	.106	.592
상향적3	.586	.206	.186	.252	.484
상향적4	.619	.220	.063	.235	.490
상향적5	.664	-.032	-.056	.338	.533
하향적1	.206	.607	.068	.075	.422
하향적2	.202	.749	.070	.080	.613
하향적3	.090	.795	.003	.156	.665
하향적4	.083	.785	-.005	.152	.646
하향적5	.188	.567	.055	-.067	.364
수평적1	.159	.039	.536	.413	.484
수평적2	.133	.197	.613	.377	.575
수평적3	.289	.275	.623	.027	.548
수평적4	.211	.290	.678	.066	.592
수평적5	.326	.228	.603	.146	.544
비공식1	.087	.450	.239	.558	.578
비공식2	.101	.182	.191	.448	.281
비공식3	.215	.115	.377	.465	.418
비공식4	.002	.219	.110	.764	.644
비공식5	-.002	.200	.058	.788	.664

<표4-4. 종속변수 타당성 분석>

설문문항	직무태도		공통성
	조직몰입	직무만족	
조직몰입1	.670	.126	.464
조직몰입2	.503	.411	.423
조직몰입3	.609	.390	.523
조직몰입4	.724	.256	.590
조직몰입5	.690	.214	.522
.조직몰입6	.554	.394	.462
조직몰입7	.631	.470	.619
조직몰입8	.607	.374	.507
조직몰입9	.635	.371	.541
조직몰입10	.511	.447	.461
직무만족1	.380	.688	.618
직무만족2	.284	.616	.460
직무만족3	.280	.741	.627
직무만족4	.434	.462	.402
직무만족5	.166	.670	.476
직무만족6	.171	.680	.491
직무만족7	.218	.608	.417

2. 신뢰도 분석

신뢰도(reliability) 분석이란 연구의 측정도구가 일관성이 있는지를 확인하기 위한 것으로, 일관성이란 특정한 측정도구로 여러 번 반복적으로 측정하더라도 동일하게 나와야 함을 뜻한다. 신뢰도의 측정 방법에는 일반적으로 신뢰도 분석은 내적일치성 분석법을 활용하여 판단한다.

내적일치성 분석법은 동일한 개념을 측정하기 위해 여러 가지 항목을 사용할 때 신뢰성을 떨어뜨리는 항목을 찾아낸 후 측정도구에서 배제 시키는 방법이다. 내적일치성 측정시, 주로 사용되는 통계량으로 크론바흐 알파(cronbach's alpha)가 있다. 크론바흐 알파값이 어느 정도 되어야 만족할 만한 것인지는 조사의 목적에 따라 달라지는데, 기초연구에서는 0.7 이상이면 측정도구의 신뢰가 높다고 판단할 수 있다(남궁근, 2010).

본 연구에서도 측정도구들이 얼마나 신뢰성을 갖추고 있는지 확인하기 위하여 크론바흐 알파값을 사용하여 각 변수별 내적일치성을 살펴보았다. 내적일치성 분석결과 각각의 크론바흐 알파값은 모두 0.7 이상으로 나타나 측정도구의 신뢰성 문제는 이상이 없음을 확인하였다.

<표4-5. 측정도구의 신뢰도 분석>

구분	측정변수	구성요소	문항수	Cronbach's α
종속변수	조직 커뮤니케이션	상향적 커뮤니케이션	5	0.8491
		하향적 커뮤니케이션	5	0.8730
		수평적 커뮤니케이션	5	0.8592
		비공식 커뮤니케이션	5	0.7719
독립변수	직무태도	조직몰입	10	0.9125
		직무만족	7	0.8722

제 3 절 상관관계 분석

가설검정을 위한 다중회귀분석을 실시하기 전에 각 변수들 간의 관계를 살펴보기 위해 변수들 사이의 상관관계를 분석하였다. 상관관계란 두 개 이상의 변수가 있을 때 하나의 변수가 변화하는 것에 따라 다른 변수가 변화하는 정도와 방향을 말한다. 상관관계는 0과 ±1 사이의 값으로 나타나며 ±1에 가까울수록 상관관계가 높은 것이고 0에 가까울수록 상관관계가 낮은 것이다. 변화의 방향은 +는 정의 방향, -는 부의 방향을 의미한다. 이번 연구에서는 두 변수 간의 상관관계를 살펴보기 위하여 보편적으로 사용하는 피어슨(pearson) 상관계수를 활용하였다.

이번 연구에서 사용한 다중회귀분석 방법은 여타 조건 불변(all other things being held constant)이라는 가정에서 출발한다. 만약 독립변수 간 상관계수가 높다면 한 독립변수의 변화가 다른 독립변수의 변화를 발생시켜, 여타 조건 불변이라는 가정을 만족시키지 못한다. 이러한 경우에는 독립변수들 간의 상관계수가 높아져 회귀계수의 분산을 과대추정하기 때문에, 회귀분석 결과로 나온 회귀계수 추정치가 불안하고 해석하기 어려워진다. 이러한 문제를 다중공선성(multicollinearity)이라 한다.

본 연구의 변수들의 상관관계는 다음 <표 4-6>에서 확인할 수 있다. 상관계수가 0.8 이상이면 다중공선성의 문제를 가질 위험이 있는데, 상관관계 분석 결과 독립변수와 종속변수간의 상관관계가 모두 0.8 미만으로 나타났으므로 다중공선성 문제는 없는 것으로 파악되었다(고길곤, 2014).

독립변수와 종속변수의 상관관계를 보다 구체적으로 살펴보면 다음과 같다. 상향적 커뮤니케이션과 조직몰입의 상관계수는 0.461, 하향적 커뮤니케이션과 조직몰입의 상관계수는 0.391, 수평적 커뮤니케이션과 조직몰입의 상관계수는 0.546, 비공식 커뮤니케이션과 조직몰입의 상관계수는 0.452로 모두 정(+)의 상관관계를 보였으며 통계적으로 유의미하게 나타났다.

상향적 커뮤니케이션과 직무만족의 상관계수는 0.539, 하향적 커뮤니케이션과 직무만족의 상관계수는 0.559, 수평적 커뮤니케이션과 직무만족의 상관계수는 0.574, 비공식 커뮤니케이션과 직무만족의 상관계수는 0.472로 마찬가지로 모두 정(+)의 상관관계를 보였으며 통계적으로 유의미하게 나타났다.

<표4-6. 상관관계 분석>

구분	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. 상향적 커뮤니케이션	1									
2. 하향적 커뮤니케이션	.796***	1								
3. 수평적 커뮤니케이션	.503***	.457***	1							
4. 비공식 커뮤니케이션	.352***	.243***	.587***	1						
5. 조직몰입	.461***	.391***	.546***	.452***	1					
6. 직무만족	.539***	.559***	.574***	.472***	.787***	1				
7. 성별	-.049	.007	-.010	.012	-.049	-.025	1			
8. 근무연수	.057	.064	.135*	.102	.277***	.182**	.010	1		
9. 최종학력	-.108	-.063	-.003	-.033	.023	-.068	.093	.471***	1	
10. 직급	-.019	-.007	-.090	-.126*	-.214***	-.108	-.180	-.738***	-.510***	1
11. 직군	.028	.060	.170	.042	.103	.080	.046	-.172**	-.100	.165**
12. 근무부서	.037	.089	.021	.093	-.084	.058	-.112	-.220***	-.320***	.341***

**p<.05, **p<.01, ***p<.001*

제 4 절 가설검정

1. 조직 커뮤니케이션과 직무태도의 관계

1) 조직 커뮤니케이션과 조직몰입의 관계

본 연구의 가설 1은 조직 커뮤니케이션이 조직 구성원의 조직몰입에 정(+)의 영향을 미친다는 것이다. 이를 검정하기 위하여 다중회귀분석을 통해 조직 커뮤니케이션이 조직 구성원의 조직몰입에 미치는 영향을 분석한 결과는 다음 <표4-7>과 같다.

본 연구의 가설 1-1인 상향적 커뮤니케이션은 조직 구성원의 직무몰입에 정(+)의 영향을 미친다는 것에 대한 가설검정 결과 유의수준 5% 하에서 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다. 이때 회귀계수는 0.233이며 하향적 커뮤니케이션이 1단위 증가할 때 조직몰입이 0.233 단위 증가하므로 상향적 커뮤니케이션이 조직몰입에 정(+)의 영향을 미친다는 가설 1-1를 확인하였다.

가설 1-2인 하향적 커뮤니케이션은 조직 구성원의 조직몰입에 정(+)의 영향을 미친다는 것에 대한 가설검정 결과 유의수준 5% 하에서 통계적으로 유의미하지 않은 것으로 나타났다.

가설 1-3인 수평적 커뮤니케이션은 조직 구성원의 직무몰입에 정(+)의 영향을 미친다는 것에 대한 가설검정 결과 유의수준 0.1% 하에서 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다. 이때 회귀계수는 0.292이며 수평적 커뮤니케이션이 1단위 증가할 때 조직몰입이 0.292 단위 증가하므로 하향적 커뮤니케이션이 조직몰입에 정(+)의 영향을 미친다는 가설 1-3를 확인하였다.

가설 1-4인 비공식 커뮤니케이션은 조직 구성원의 직무몰입에 정(+)

의 영향을 미친다는 것에 대한 가설검정 결과 유의수준 5% 하에서 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다. 이때 회귀계수는 0.148이며 비공식 커뮤니케이션이 1단위 증가할 때 조직몰입이 0.148 단위 증가하므로 비공식 커뮤니케이션이 조직몰입에 정(+)의 영향을 미친다는 가설 1-3를 확인하였다. 가설 1에 대한 가설검정 결과 상향적, 수평적, 비공식 커뮤니케이션은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미치는 것을 확인하였다.

<표4-7. 조직 커뮤니케이션이 조직몰입에 미치는 영향>

구분		Coef.	S.E	t	p
성별 (ref.=여성)		-.053	.072	-.73	.465
근무연수		.141*	.055	2.58	.010
최종학력		-.080	.090	-.89	0.374
직급 (ref.= 1직급)	2직급	.197	.233	.84	.400
	3직급	-.007	.253	-.03	.977
	4직급	.014	.289	.05	.962
	5,6직급	-.273	.447	-.061	.541
직군 (ref.= 사무)	배전	.013	.087	.15	.878
	송변전	.162	.123	1.32	.188
	IT	.177	.191	.92	.356
	건축,토목	.251	.174	1.44	.151
	기타	.166	.240	.69	.489

구분	Coef.	S.E	t	p
상향적 커뮤니케이션	.233*	.094	2.46	0.014
하향적 커뮤니케이션	.032	.082	0.40	0.690
수평적 커뮤니케이션	.292***	.072	4.07	0.000
비공식 커뮤니케이션	.148*	.062	2.38	0.018
R^2	0.4345			
Adj. R^2	0.3948			
F(sig.)	11.19***			
N	251			

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

2) 조직 커뮤니케이션과 직무만족의 관계

본 연구의 가설 2는 조직 커뮤니케이션이 조직 구성원의 직무만족에 정(+)의 영향을 미친다는 것이다. 이를 검정하기 위하여 다중회귀분석을 통해 조직 커뮤니케이션이 조직 구성원의 직무만족에 미치는 영향을 분석한 결과는 다음 <표4-8>과 같다.

본 연구의 가설 2-1인 상향적 커뮤니케이션은 조직 구성원의 조직몰입에 정(+)의 영향을 미친다는 것에 대한 가설검정 결과 유의수준 5% 하에서 통계적으로 유의미하지 않은 것으로 나타났다.

가설 2-2인 하향적 커뮤니케이션은 조직 구성원의 직무만족에 정(+)

의 영향을 미친다는 것에 대한 가설검정 결과 유의수준 0.1% 하에서 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다. 이때 회귀계수는 0.310이며 하향적 커뮤니케이션이 1단위 증가할 때 직무만족이 0.310 단위 증가하므로 하향적 커뮤니케이션이 직무만족에 정(+)의 영향을 미친다는 가설 1-2를 확인하였다.

가설 2-3인 수평적 커뮤니케이션은 조직 구성원의 직무만족에 정(+)의 영향을 미친다는 것에 대한 가설검정 결과 유의수준 0.1% 하에서 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다. 이때 회귀계수는 0.301이며 수평적 커뮤니케이션이 1단위 증가할 때 직무만족이 0.301 단위 증가하므로 하향적 커뮤니케이션이 직무만족에 정(+)의 영향을 미친다는 가설 1-3를 확인하였다.

가설 2-4인 비공식 커뮤니케이션은 조직 구성원의 직무만족에 정(+)의 영향을 미친다는 것에 대한 가설검정 결과 유의수준 1% 하에서 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다. 이때 회귀계수는 0.146이며 비공식 커뮤니케이션이 1단위 증가할 때 직무만족이 0.146 단위 증가하므로 비공식 커뮤니케이션이 직무만족에 정(+)의 영향을 미친다는 가설 2-4를 확인하였다. 가설 2에 대한 가설검정 결과 하향적, 수평적, 비공식 커뮤니케이션은 직무만족에 정(+)의 영향을 미치는 것을 확인하였다.

<표4-8. 조직 커뮤니케이션이 직무만족에 미치는 영향>

구분	Coef.	S.E	t	p
성별 (ref.=여성)	-.013	.065	-.20	.844
근무연수	.133**	.049	2.69	.008
최종학력	-.172*	.081	-2.13	.034

구분		Coef.	S.E	t	p
직급 (ref.= 1직급)	2직급	.280	.210	1.34	.183
	3직급	.276	.228	1.21	.227
	4직급	.278	.261	1.07	.286
	5,6직급	-.089	.402	-.22	.824
직군 (ref.= 산무)	배전	.004	.078	.05	.959
	송변전	.117	.110	1.06	.290
	IT	.093	.172	.54	.588
	건축,토목	.401*	.157	2.56	.011
	기타	-.515*	.216	-2.38	.018
상향적 커뮤니케이션		.048	.085	.57	.570
하향적 커뮤니케이션		.310***	.074	4.19	.000
수평적 커뮤니케이션		.301***	.065	4.65	.000
비공식 커뮤니케이션		.146**	.056	2.62	.009
R^2		0.5291			
Adj. R^2		0.4969			
F(sig.)		16.43***			
N		251			

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

2. 근무부서의 조절효과

본 연구는 한국전력공사 직원들들 대상으로 조직 커뮤니케이션이 조직 구성원의 직무태도에 미치는 영향을 알아보는 동시에, 조직 커뮤니케이션과 직무태도의 관계에 있어 조직 구성원의 근무부서가 미치는 조절효과가 어떻게 나타나는지 분석하는 것을 목적으로 한다.

1) 근무부서와 조직몰입의 조절효과

조직 커뮤니케이션과 조직몰입의 관계에 있어 근무부서의 조절효과에 대한 가설검정 결과는 다음 <표 4-9>과 같다.

근무부서는 상향적 커뮤니케이션과 조직몰입의 관계에 조절요인으로 작용할 것이라는 가설 3-1에 대한 가설검정 결과 유의수준 5% 하에서 통계적으로 유의미하지 않은 것으로 나타났다.

가설 3-2인 근무부서는 하향적 커뮤니케이션과 조직몰입의 관계에 조절요인으로 작용할 것에 대한 가설검정 결과 유의수준 5% 하에서 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다. 조직 커뮤니케이션과 조직몰입의 관계에 있어 근무부서의 조절효과에 대한 가설검정 결과, 근무부서는 하향적 커뮤니케이션과 조직몰입의 관계를 조절하는 것으로 나타났다.

가설 3-3인 근무부서는 수평적 커뮤니케이션과 조직몰입의 관계에 조절요인으로 작용할 것에 대한 가설검정 결과 유의수준 5% 하에서 통계적으로 유의미하지 않은 것으로 나타났다.

가설 3-4인 근무부서는 비공식 커뮤니케이션과 조직몰입의 관계에 조절요인으로 작용할 것에 대한 가설검정 결과 유의수준 5% 하에서 통계적으로 유의미하지 않은 것으로 나타났다.

조직 커뮤니케이션과 조직몰입의 관계에서 근무부서의 조절효과를 보

다 상세히 확인하기 위해 그래프를 살펴보면 <그림 4-1>과 같다. 하향적 커뮤니케이션의 경우에 본사 근무자는 하향적 커뮤니케이션이 조직몰입에 부(-)의 영향을 주었지만, 비본사 근무자는 반대로 정(+)의 영향을 주는 것으로 나타났다. 즉, 비본사 근무자가 본사 근무자보다 하향적 커뮤니케이션이 활성화 될수록 조직몰입이 높아지는 것으로 나타났다. 따라서 근무부서에 따라 하향적 커뮤니케이션이 조직몰입에 미치는 영향에은 유의미한 차이가 있는 것으로 분석되었다.

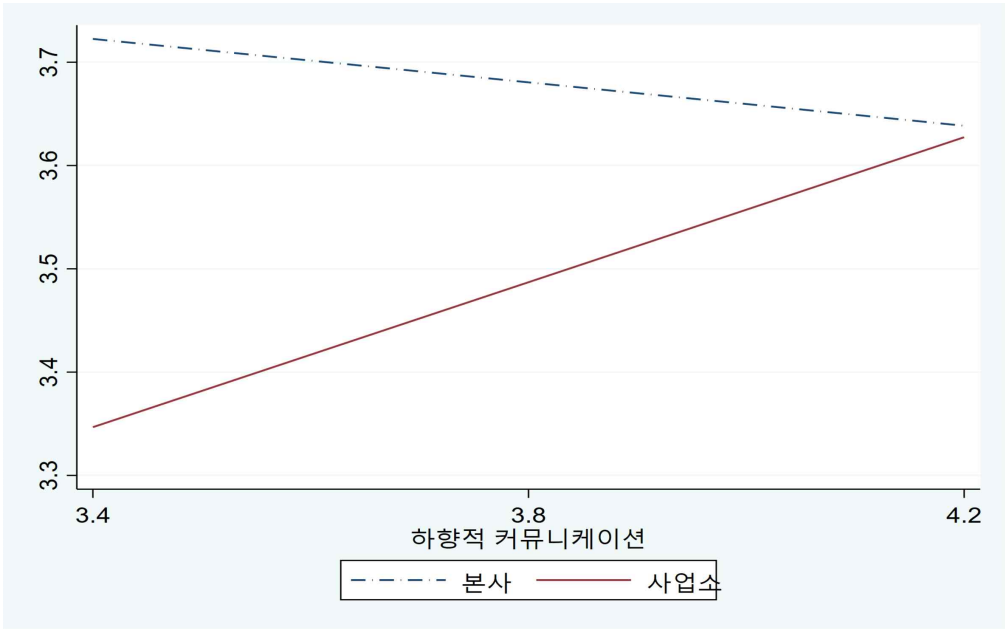
<표4-9. 근무부서의 조절효과 1>(독립변수=조직몰입)

구분		Coef.	S.E	t	p
성별(ref.=여성)		-.052	.071	-.73	.464
근무연수		.135*	.056	2.42	.016
최종학력		-.105	.091	-1.15	.251
직급 (ref.=1직급)	2직급	.143	.231	.62	.539
	3직급	-.071	.253	-.28	.778
	4직급	.022	.289	.08	.939
	5,6직급	-.283	.441	-.64	.522
직군 (ref.=사무)	배전	.031	.087	.36	.721
	송변전	.218	.123	1.78	.076
	IT	.197	.190	1.04	.300
	건축,토목	.249	.174	1.44	.152
	기타	.130	.249	.52	.600
상향적 커뮤니케이션		.360**	.124	2.89	.004
하향적 커뮤니케이션		-.105	.106	-.99	.321
수평적 커뮤니케이션		.308***	.086	3.58	.000
비공식 커뮤니케이션		.122	.085	1.44	.152
근무부서(ref.=본사)		-.332	.514	-.65	.519

구분	Coef.	S.E	t	p
상향적 커뮤니케이션 * 근무부서	-.353	.190	-1.86	.064
하향적 커뮤니케이션 * 근무부서	.455*	.175	2.61	.010
수평적 커뮤니케이션 * 근무부서	-.134	.166	-.81	.418
비공식 커뮤니케이션 * 근무부서	.078	.125	.63	.528
R^2	0.4600			
Adj. R^2	0.4105			
F(sig.)	9.29***			
N	251			

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

<그림 4-1. 근무부서의 조절효과 1>



독립변수=하향적 커뮤니케이션, 종속변수=조직몰입

2) 근무부서와 직무만족의 조절효과

조직 커뮤니케이션과 직무만족의 관계에 있어 근무부서의 조절효과에 대한 가설검정 결과는 아래 <표 4-10>과 같다.

근무부서는 상향적 커뮤니케이션과 직무만족의 관계에 조절요인으로 작용할 것이라는 가설 3-5에 대한 가설검정 결과 유의수준 1% 하에서 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다. 조직 커뮤니케이션과 직무만족의 관계에 있어 근무부서의 조절효과에 대한 가설검정 결과, 근무부서는 상향적 커뮤니케이션과 직무만족의 관계를 조절하는 것으로 나타났다.

가설 3-6인 근무부서는 하향적 커뮤니케이션과 직무만족의 관계에 조절요인으로 작용할 것에 대한 가설검정 결과 유의수준 0.1% 하에서 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다. 조직 커뮤니케이션과 직무만족의 관계에 있어 근무부서의 조절효과에 대한 가설검정 결과, 근무부서는 하향적 커뮤니케이션과 직무만족의 관계를 조절하는 것으로 나타났다.

가설 3-7인 근무부서는 수평적 커뮤니케이션과 직무만족의 관계에 조절요인으로 작용할 것에 대한 가설검정 결과 유의수준 5% 하에서 통계적으로 유의미하지 않은 것으로 나타났다.

가설 3-8인 근무부서는 비공식 커뮤니케이션과 직무만족의 관계에 조절요인으로 작용할 것에 대한 가설검정 결과 유의수준 5% 하에서 통계적으로 유의미하지 않은 것으로 나타났다.

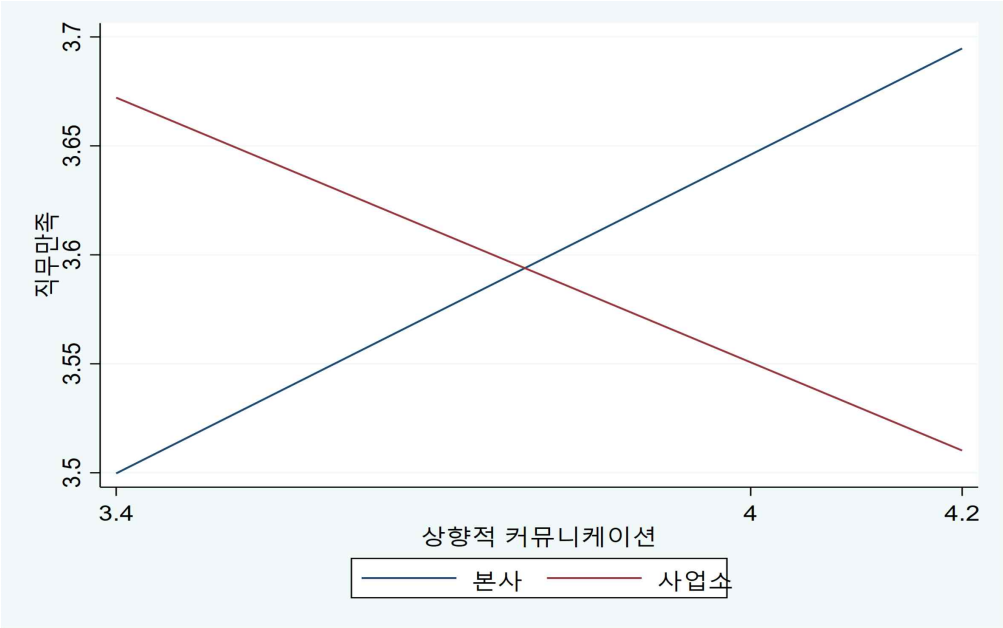
조직 커뮤니케이션과 직무만족의 관계에서 근무부서의 조절효과를 살펴보기 위해 그래프를 확인해보면 <그림 4-2>와 같다. 상향적 커뮤니케이션의 경우에 본사 근무자의 직무만족에 정(+)의 영향을 주었지만, 비본사 근무자에게는 부(-)의 영향을 주는 것으로 분석되었다. 하향적 커뮤니케이션은 직무만족에 정(+)의 영향을 주었지만 근무부서에 따라 미치는 영향의 정도가 다른것으로 나타났는데, 비본사 근무자가 상대적으로 하향적 커뮤니케이션이 활성화 될수록 직무만족이 높아졌다.

<표4-10. 근무부서의 조절효과 2>

구분		Coef.	S.E	t	p
성별(ref.=여성)		-.007	.064	-.10	.919
근무연수		.124*	.050	2.48	.014
최종학력		-.155	.082	-1.88	.061
직급 (ref.=1직급)	2직급	.210	.208	1.01	.313
	3직급	.236	.227	1.04	.300
	4직급	.254	.259	.98	.328
	5,6직급	.-083	.396	-.21	.833
직군 (ref.=사무)	배전	-.003	.078	-.03	.973
	송변전	.153	.110	1.38	.167
	IT	.135	.171	.79	.429
	건축,토목	.405*	.156	2.59	.010
	기타	-.495*	.223	-2.22	.027
상향적 커뮤니케이션		.244*	.112	2.18	.030
하향적 커뮤니케이션		.110	.095	1.16	.247
수평적 커뮤니케이션		.329***	.077	4.26	.000
비공식 커뮤니케이션		.102	.076	1.34	.181
근무부서(ref.=본사)		-.063	.462	0.14	.891
상향적 커뮤니케이션 * 근무부서		-.446**	.170	-2.62	.009
하향적 커뮤니케이션 * 근무부서		.557***	.157	3.55	.000
수평적 커뮤니케이션 * 근무부서		-.194	.149	-1.30	.194
비공식 커뮤니케이션 * 근무부서		.104	.112	0.93	.355
R^2		0.5541			
Adj. R^2		0.5132			
F(sig.)		13.55***			
N		251			

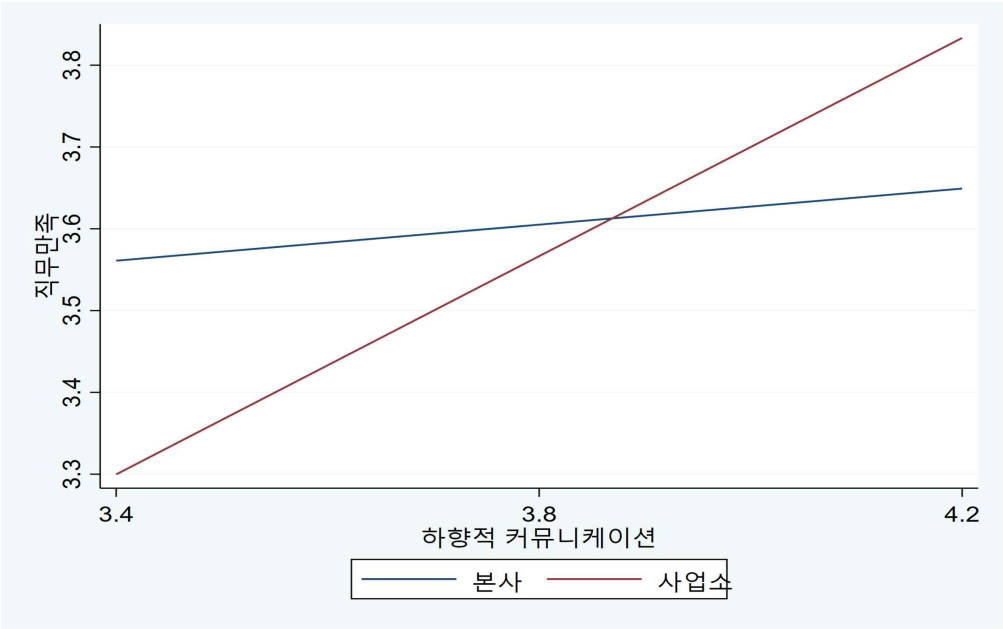
*p<.05, **p<.01, ***p<.001

<그림 4-2. 근무부서의 조절효과 2>



독립변수=상향적 커뮤니케이션, 종속변수=직무만족

<그림 4-2. 근무부서의 조절효과 2>



독립변수=하향적 커뮤니케이션, 종속변수=직무만족

제 5 절 가설검정 결과 요약

본 연구는 조직 커뮤니케이션의 유형을 상향적, 하향적, 수평적, 비공식 커뮤니케이션 4가지로 분류하여 측정한 후 조직몰입과 직무만족으로 측정한 조직 구성원의 직무태도에 어떠한 영향을 미치는지 확인하는 것을 목적으로 한다. 또한, 조직 구성원의 근무부서를 본사외 비본사로 구분하여 조직 커뮤니케이션과 직무태도의 관계에서 근무부서의 조절 효과를 살펴보고자 하였다. 가설검정 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 조직 커뮤니케이션과 조직몰입의 관계이다. 가설 1-1인 '상향적 커뮤니케이션은 조직 구성원의 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다', 가설 1-3인 '수평적 커뮤니케이션 조직 구성원의 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다', 가설 1-4인 '비공식 커뮤니케이션은 조직 구성원의 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다'는 지지되었다. 반면 '하향적 커뮤니케이션은 조직 구성원의 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다'라는 가설 1-2는 기각되었다.

공식 커뮤니케이션의 유형 중에서도 상향적 커뮤니케이션과 수평적 커뮤니케이션은 비교적 이상적인 형태의 조직 커뮤니케이션으로 여겨진다. 상향적 커뮤니케이션은 조직의 효과성과 창의성을 더욱 이끌어내며, 수평적 커뮤니케이션은 수평적 의사소통을 기반으로 하는 상호 협업이기 때문이다. 한국전력공사 직원들의 경우에도 본인의 의사를 상사에게 자유롭게 제시하는 상향적 커뮤니케이션과 조직 구성원간의 수평적 의사소통 과정인 수평적 커뮤니케이션이 활성화될수록 더욱 조직에 몰입하는 것으로 해석할 수 있다. 또한, 조직 구성원 사이의 관계를 의미하는 비공식 커뮤니케이션 역시 정보교류와 사교의 기능을 통해 조직에 대한 유대감을 향상시켜 조직 구성원의 조직몰입을 높인다고 볼 수 있다.

둘째, 조직 커뮤니케이션과 직무만족의 관계이다. 가설 2-2인 '하향적 커뮤니케이션은 조직 구성원의 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다',

가설 2-3인 '수평적 커뮤니케이션 조직 구성원의 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다', 가설 2-4인 '비공식 커뮤니케이션은 조직 구성원의 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다'는 지지되었다. 반면 '상향적 커뮤니케이션은 조직 구성원의 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다'라는 가설 2-는 기각되었다.

직무만족의 경우 공식 커뮤니케이션 중에서도 하향적 커뮤니케이션과 수평적 커뮤니케이션이 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 관료제 영향이 강한 공기업의 조직문화 특성상 위계질서에 기초하고 지시가 명확한 커뮤니케이션을 토대로 하는 하향적 커뮤니케이션이 한국전력공사 직원들에게 심리적 안정감을 주고 직무에 대한 이해도를 높여주기 때문에 결과적으로 높은 직무만족을 느낄 수 있는 것으로 해석할 수 있다. 또한, 수평적 커뮤니케이션과 비공식 커뮤니케이션의 경우 조직몰입의 사례와 마찬가지로 조직원들의 직무만족을 높여준다고 해석할 수 있다.

셋째, 조직 커뮤니케이션과 직무태도의 관계에 있어 근무부서의 조절효과이다. 가설검정 결과를 살펴본 결과, 가설 3-2인 근무부서는 '하향적 커뮤니케이션과 조직몰입의 관계에 조절요인으로 작용할 것이다', 가설 3-5인 '근무부서는 상향적 커뮤니케이션과 직무만족의 관계에 조절요인으로 작용할 것이다', 가설 3-6인 '근무부서는 하향적 커뮤니케이션과 직무만족의 관계에 조절요인으로 작용할 것이다' 는 모두 통계적으로 유의미한 것으로 나타나 지지되었다. 반면, 가설 3-1인 '근무부서는 상향적 커뮤니케이션과 조직몰입의 관계에 조절요인으로 작용할 것이다', 가설 3-3인 '근무부서는 수평적 커뮤니케이션과 조직몰입의 관계에 조절요인으로 작용할 것이다', 가설 3-4인 '근무부서는 비공식 커뮤니케이션과 조직몰입의 관계에 조절요인으로 작용할 것이다', 가설 3-7인 '근무부서는 수평적 커뮤니케이션과 직무만족의 관계에 조절요인으로 작용할 것이다', 가설 3-8인 '근무부서는 비공식 커뮤니케이션과 직무만족의 관계에 조절요인으로 작용할 것이다'는 모두 기각되었다.

조직몰입의 경우 본사 근무자는 하향적 커뮤니케이션이 조직몰입에 부(-)의 영향을 주었지만, 비본사 근무자는 반대로 정(+)의 영향을 주는 것으로 나타나 근무부서에 따라 조직 커뮤니케이션이 조직몰입에 미치는 영향을 차이가 있는 것으로 분석되었다. 즉, 비본사 근무자가 본사 근무자보다 하향적 커뮤니케이션이 활성화될수록 조직몰입이 높아지는 것으로 나타났다.

직무만족의 경우 본사 근무자는 상향적 커뮤니케이션이 직무만족에 정(+)의 영향을 주었지만, 비본사 근무자는 반대로 부(-)의 영향을 주는 것으로 분석되었다. 하향적 커뮤니케이션의 경우에는 직무만족에 정(+)의 영향을 주었으나 근무부서에 따라 직무만족은 주는 영향은 차이가 있는 것으로 분석되었다. 즉, 비본사 근무자가 본사 근무자보다 하향적 커뮤니케이션이 활성화될수록 직무만족이 높아지는 것으로 나타났다.

한국전력공사 직원들을 대상으로 조직 커뮤니케이션과 직무태도 사이의 관계 및 근무부서의 조절효과를 검정한 가설검정 결과는 아래 표<4-11>, 표<4-12>, 표<4-13>에서 확인할 수 있다.

<표4-11. 가설검정 결과 1>

구분	내용	검정결과
가설 1-1	상향적 커뮤니케이션은 조직 구성원의 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	지지
가설 1-2	하향적 커뮤니케이션은 조직 구성원의 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
가설 1-3	수평적 커뮤니케이션은 조직 구성원의 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	지지
가설 1-4	비공식 커뮤니케이션은 조직 구성원의 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	지지

<표4-12. 가설2 가설검정 결과 2>

구분	내용	검정결과
가설 2-1	상향적 커뮤니케이션은 조직 구성원의 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
가설 2-2	하향적 커뮤니케이션은 조직 구성원의 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	지지
가설 2-3	수평적 커뮤니케이션은 조직 구성원의 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	지지
가설 2-4	비공식 커뮤니케이션은 조직 구성원의 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	지지

<표4-13. 가설3 가설검정 결과 4>

구분	내용	검정결과
가설 3-1	근무부서는 상향적 커뮤니케이션과 조직몰입의 관계에 조절요인으로 작용할 것이다	기각
가설 3-2	근무부서는 하향적 커뮤니케이션과 조직몰입의 관계에 조절요인으로 작용할 것이다	지지
가설 3-3	근무부서는 수평적 커뮤니케이션과 조직몰입의 관계에 조절요인으로 작용할 것이다	기각
가설 3-4	근무부서는 비공식 커뮤니케이션과 조직몰입의 관계에 조절요인으로 작용할 것이다	기각
가설 3-5	근무부서는 상향적 커뮤니케이션과 직무만족의 관계에 조절요인으로 작용할 것이다	지지
가설 3-6	근무부서는 하향적 커뮤니케이션과 직무만족의 관계에 조절요인으로 작용할 것이다	지지
가설 3-7	근무부서는 수평적 커뮤니케이션과 직무만족의 관계에 조절요인으로 작용할 것이다	기각
가설 3-8	근무부서는 비공식 커뮤니케이션과 직무만족의 관계에 조절요인으로 작용할 것이다	기각

제 5 장 결론

제 1 절 연구결과 요약 및 이론적 함의

본 연구는 한국전력공사에 근무하는 직원들을 대상으로 조직 커뮤니케이션이 조직 구성원의 직무태도에 미치는 영향을 확인하고 조직 구성원의 근무부서가 직무태도에 미치는 영향의 차이에 대하여 살펴보았다. 이를 통해 공기업 조직의 성과와 효율성, 생산성 등을 향상시킬 수 있는 직무태도에 긍정적인 영향을 미치는 조직 커뮤니케이션의 활성화 방안을 수립하고 운영하는데 시사점을 제시하고자 하였다.

연구모형에서 독립변수는 조직 커뮤니케이션으로 상향적, 하향적, 수평적, 비공식 커뮤니케이션으로 유형화하여 구분하였다. 독립변수인 직무태도는 조직몰입과 직무만족으로 설정하였다. 조절변수는 조직 구성원의 근무부서로 설정하였는데, 구체적으로는 한국전력공사 직원들을 본사 근무자와 비본사 근무자의 2가지 유형으로 구분하여 설정하였다.

연구 수행을 위하여 한국전력공사에 근무하는 직원들을 대상으로 설문조사를 실시하여 확보한 데이터를 분석에 활용하였다. 먼저 측정도구의 타당성 및 신뢰성 분석을 하였고, 데이터 분석을 통하여 설문조사 응답자의 인구통계학적 특성에 따른 변수의 차이 분석, 상관관계 분석, 다중회귀분석 등을 시행하여 가설을 검정하고자 하였고 그 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 조직 커뮤니케이션이 조직 구성원의 직무태도에 유의미한 영향을 미친다는 점을 확인했다. 그동안 공기업은 조직관리를 위하여 주로 조직의 개편, 제도 변화 등에 집중해왔다. 그러나 가설검정 결과 조직 커뮤니케이션은 직무태도를 구성하는 조직몰입과 직무만족에 모두 직간접

적인 정(+)의 영향을 주기 때문에 공기업은 향후 조직의 생산성을 높이기 위하여 조직 커뮤니케이션의 활성화 방안을 제고해야 한다는 시사점을 도출했다. 따라서 공기업은 조직의 생산성 향상을 위하여 조직 커뮤니케이션을 통해 조직 구성원의 조직몰입과 직무만족을 높이는 방안을 수립할 필요가 있다.

둘째, 조직 커뮤니케이션의 유형에 따라 직무태도에 각기 다른 영향을 준다는 점을 확인했다. 본 연구에서는 조직 커뮤니케이션을 공식적 커뮤니케이션과 비공식 커뮤니케이션으로 구분하였으며, 공식 커뮤니케이션은 다시 상향적, 하향적, 수평적 커뮤니케이션의 유형으로 구분하였다. 가설검정 결과 상향적, 수평적, 비공식 커뮤니케이션은 조직몰입의 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며 직무만족에는 하향적, 수평적, 비공식 커뮤니케이션이 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 향후 공기업에서 조직 커뮤니케이션 활성화 방안을 수립할 시 조직 커뮤니케이션의 유형을 구분하여 각 유형에 적합한 독립적이고 차별화된 방안을 수립할 필요가 있다.

셋째, 조직 구성원의 근무부서의 조절효과를 확인했다. 조직 커뮤니케이션에 관한 선행연구들은 조직 커뮤니케이션이 조직효과성, 직무만족, 조직문화, 조직몰입 등에 미치는 영향에 주로 주목하였다. 하지만 본 연구에서는 조직 구성원이 근무하는 근무부서가 조직 커뮤니케이션과 직무태도의 관계에 어떠한 차별적인 영향을 주는지에 초점을 맞추었다.

본 연구에서는 한국전력공사 직원들을 본사 근무자와 비본사 근무자로 구분하여 근무부서의 조절효과를 확인하였는데, 가설검정 결과 근무부서는 하향적 커뮤니케이션과 조직몰입의 관계, 상향적 커뮤니케이션과 직무만족의 관계, 하향적 커뮤니케이션과 직무만족의 관계에 각각 조절요인으로 작용하였다. 이 같은 결과는 공기업이 조직 커뮤니케이션 활성화 방안을 수립할 때 조직 구성원이 본사 혹은 비본사에 근무하는지를 중요하고 차별적인 요소로 고려해야 한다는 것을 의미한다.

제 2 절 연구결과의 정책적 함의

본 연구 결과를 통해 얻을 수 있는 시사점은 다음과 같다. 첫째, 본 연구 결과를 종합적으로 살펴보았을 때 조직 커뮤니케이션은 직무태도에 유의미한 정(+)의 영향을 주었으나, 조직 커뮤니케이션을 4가지 세부 유형(상향적, 하향적, 수평적, 비공식)으로 구분하였을 경우 각 조직 커뮤니케이션의 유형이 조직몰입과 직무태도에 미치는 영향은 차별적으로 나타났다. 구체적으로 살펴보면 상향적, 수평적, 비공식 커뮤니케이션이 조직몰입에 유의미한 정(+)의 영향을 주었으며 하향적, 수평적, 비공식 커뮤니케이션이 직무만족에 유의미한 정(+)의 영향을 주었다.

수평적 커뮤니케이션과 비공식 커뮤니케이션은 조직몰입과 직무만족에 모두 유의미한 영향을 주었는데, 두 가지 커뮤니케이션 유형은 상대적으로 조직 구성원 사이의 수평적인 관계에 기초를 하고 있는 커뮤니케이션 활동이다. 이는 공기업이 아직은 관료제의 영향이 강하게 남아있는 조직이라 할지라도 상호 균등하고 수평적인 관계에 기초를 두고 있는 수평적, 비공식 커뮤니케이션이 조직 구성원의 직무태도에 긍정적인 영향을 준다는 사실을 확인할 수 있다. 수평적 커뮤니케이션과 비공식 커뮤니케이션의 또 다른 공통점은 정보 전달과 공유의 기능이 뛰어나다는 점이다. 이는 정보의 빠른 전달과 공유가 조직 구성원 간의 협업을 활성화하고 결과적으로 조직 구성원의 직무태도를 향상시킬 수 있다는 점을 의미한다. 종합하면 공기업은 향후 조직 커뮤니케이션 활성화 방안을 수립할 시 관료제적 구조에서 벗어나 조직 내에서 보다 수평적이고 자유로운 커뮤니케이션이 발생할 수 있는 방법을 찾아야 할 것이다.

둘째, 조직 구성원이 근무하고 있는 근무부서에 주목해야 한다는 점이다. 본 연구의 가설검정 결과 조직 커뮤니케이션이 직무태도에 비치는 영향은 한국전력공사 직원들이 본사에 근무하느냐 혹은 비본사에 근무하는지에 따라 차별적으로 나타나는 것으로 확인되었다. 조직몰입의 경우

하향적 커뮤니케이션이 비본사 직원들의 조직몰입에 정(+)의 영향을 주었으나 본사 직원들의 경우에는 반대로 하향적 커뮤니케이션이 조직몰입에 부(-)의 영향을 주었다.

직무만족의 경우는 상향적 커뮤니케이션은 본사 직원들의 직무만족에 정(+)의 영향을 주었으나, 비본사 직원들에게는 상향적 커뮤니케이션이 직무만족에 부(-)의 영향을 주었다. 하향적 커뮤니케이션의 경우 본사, 비본사 직원들 직무만족에 모두 정(+)의 영향을 주었으나 그 정도는 차별적으로 나타났는데, 비본사 직원들일수록 하향적 커뮤니케이션이 직무만족에 더욱 큰 정(+)의 영향을 주는 것으로 나타났다.

전국적 단위의 인프라 사업을 영위하는 공기업인 한국전력공사는 본사 근무냐 비본사 근무냐에 따라 그 역할과 책임이 상이하게 다르다. 실제로 전력사업 현장에서 고객과 대면하고 설비를 관리하는 비본사 직원들의 경우 하향적 커뮤니케이션을 통한 명확한 업무지시와 합리적인 책임소재의 구분이 구성원의 조직몰입도를 더욱 높여준다고 해석할 수 있다. 이는 직무만족의 경우에도 동일하게 해석할 수 있다. 하향적 커뮤니케이션은 본사, 비본사 직원들의 직무만족을 모두 높여주었지만 비본사 직원들에게 미치는 영향이 더 강한 것으로 나타났다. 현장에서 고객과 마주하고 전력설비를 관리하는 비본사 조직 구성원일수록 하향적 커뮤니케이션을 통한 명확한 의사소통과 업무지시가 심리적 안정감을 주어 직무만족을 높여준다고 해석할 수 있다. 따라서 공기업은 조직 커뮤니케이션의 활성화 방안을 수립할 때 비본사 직원들의 조직몰입도를 높이기 위해서는 합리적이고 명확한 업무지시가 하향적 커뮤니케이션을 통해 효과적으로 전달될 수 있는 방안을 강구해야 할 것이다.

반면 본사 근무자의 경우 정책을 수립하고 상대적으로 개별적이고 독립적인 프로젝트를 진행하는 업무를 수행한다. 따라서 수직적이고 단방향적인 지시에 가까운 하향적 커뮤니케이션 보다는 자신의 의견을 보다 상사에게 보다 자우롭게 건의하고 제안할 수 있는 커뮤니케이션 유형인 상향적 커뮤니케이션이 보다 긍정적인 영향을 미친다고 해석할 수 있다.

가설검정 결과 본사 근무자의 경우 상향적 커뮤니케이션이 활성화 될수록 직무만족도가 높아지는 것으로 확인되었다. 이는 비본사 직원들에 비해 독립적이고 개별적인 프로젝트 업무를 수행하는 본사 직원들의 특성상 자신의 의견을 보다 자유롭게 상사에게 제시할 수 있는 상향적 커뮤니케이션이 활성화 될수록 직무만족도가 높아진다는 것으로 해석할 수 있다. 따라서 공기업은 조직 커뮤니케이션 활성화 방안을 수립할 때 본사 직원들의 경우에 보다 자유롭게 본인의 의견을 피력할 수 있도록 상향적 커뮤니케이션이 활성화는 환경을 조성할 필요가 있다.

셋째, 하향적 커뮤니케이션의 중요성을 고려할 필요가 있다. 일반적으로 하향적 커뮤니케이션은 경직되고 관료제적 성격이 강한 조직에서 주로 발생하는 커뮤니케이션으로 인식되다. 따라서 최근에는 상대적으로 자유롭고 수평적인 커뮤니케이션 유형인 상향적, 수평적 커뮤니케이션에 주목하는 경향이 있으며, 많은 기업들도 조직 내 커뮤니케이션 활성화 방안을 수립시에도 자유로운 의사소통을 활성화하기 위한 노력을 하고 있다. 그러나 본 연구의 가설검정 결과 하향적 커뮤니케이션은 조직몰입과 직무만족 모두에서 조절요인으로 작용하였으며, 비본사 근무자의 경우 하향적 커뮤니케이션이 조직몰입과 직무만족에 모두 정(+)의 영향을 주었다. 이는 명확하고 합리적인 업무지시를 통해 이루어지는 상향적 커뮤니케이션 역시 여전히 조직에서 중요하게 고려해야 하는 커뮤니케이션 유형이라는 사실을 보여주고 있다.

논의를 종합하면 본 연구에서는 조직 커뮤니케이션은 조직 구성원의 직무태도에 유의미한 정(+)의 영향을 주는 것이 사실이나 커뮤니케이션의 유형과 조직 구성원의 근무부서에 따라 그 효과가 차별적으로 나타난다는 점을 확인했다. 따라서 공기업은 향후 조직 커뮤니케이션 활성화 전략을 수립할 시 조직 커뮤니케이션의 유형과 조직 구성원의 근무부서를 구분하여 각 유형에 맞는 차별적이고 최적화된 방안을 도출해야 할 것이다. 과거의 경험적인 사례에 비추어보면 조직 내 소통 활동 등 커뮤니케이션을 활성화하기 위한 다양한 방안을 수립할 때 하나의 통일된 정

책만을 수립할 뿐 조직원들이 근무하는 부서를 구분하여 세분화하여 구체적인 방안을 제시한 경우는 거의 없었다. 하지만 본 연구의 가설검정 결과를 살펴보면 동일한 공기업에 근무하는 직원이라 할지라도 본사에 근무하느냐 비본사 조직에 근무하느냐 따라 커뮤니케이션 유형별로 직무태도에 미치는 영향이 차별적으로 나타나는 점을 확인했다. 따라서 조직 커뮤니케이션 활성화 방안을 수립할 경우에는 이 같은 차이점을 인지하고 조직원들이 근무하는 부서에 따라 각기 달라지는 맞춤형 방안을 수립해야 할 것이다.

본 연구의 가설검정 결과를 토대로 예를 들면, 본사 근무자는 하향적 커뮤니케이션이 조직몰입에 부(-)의 영향을 주었으나 상향적 커뮤니케이션은 직무만족에 정(+)의 영향을 주었기 때문에 본사 직원들을 대상으로 조직 커뮤니케이션 활성화 방안을 세울 경우에는 상향적 커뮤니케이션에 보다 주목하여 하급자가 상급자에게 보다 자신의 의견을 자유롭게 제시할 수 있는 환경을 조성해야 할 것이다. 반대로 비본사에 근무하는 직원들은 하향적 커뮤니케이션이 조직몰입과 직무만족 모두에 정(+)의 영향을 주었다. 그러므로 비본사 직원들을 대상으로 조직 커뮤니케이션 활성화 방안을 수립할 때는 상급자가 보다 명확하고 합리적으로 하급자에게 지시를 하도록 하여 하향적 커뮤니케이션이 활성화될 수 있는 환경을 조성해야 할 것이다. 더 나아가 본 연구에는 조직 구성원의 근무부서를 본사와 비본사로만 구분하여 조절효과를 확인했지만 조절변수를 직급, 직군 등으로 확장하고 근무부서 역시 직무에 따라 보다 세분화하여 조직 커뮤니케이션의 효과를 확인한다면 보다 정교하고 효율적인 조직 커뮤니케이션 활성화 방안을 수립하는 근거를 제공할 것이다.

제 3 절 연구의 한계 및 향후 연구방향

본 연구는 조직 커뮤니케이션과 조직 구성원의 직무태도에 관한 기존의 연구 결과와 이론을 바탕으로 한국전력공사 직원들을 대상으로 연구를 진행하였다. 본 연구는 다음과 같은 한계점을 가지고 있으며, 연구의 한계를 토대로 향후 연구의 발전 방향을 제시할 수 있을 것이다.

첫째, 본 연구는 대상을 한국전력공사라는 1개의 공기업 직원들로 한정하여 연구를 진행하였다. 한국전력공사에 근무하는 직원들을 대상으로 설문조사를 1회 실시하였으므로 연구 대상자와 연구 시점이 한정되어 있다. 따라서 본 연구의 결과를 공공부문 전체로 일반화하기에는 명확한 한계점이 존재한다. 따라서 조직 커뮤니케이션이 직무태도에 미치는 영향을 보다 일반화하기 위해서는 더욱 많은 유형과 다양한 사업을 영위하는 공공기관 직원들을 연구 대상으로 확대할 필요가 있을 것이다.

한국전력공사에만 한정하여도 같은 한계점을 가지고 있는데, 본 연구의 표본은 일부 집단에 편중되어 있다. 설문조사의 표본을 직급으로 구분하면 3직급이 38.65%로 나타났는데 실제 한국전력공사 임직원 중 3직급이 15.93%를 차지하므로 3직급이 과대표집 되었다고 볼 수 있다. 또한, 설문조사의 표본을 직군으로 구분하며 사무직군이 56.18%로 나타났는데 실제 한국전력공사의 임직원 중 사무직군은 00%를 차지하므로 역시 사무직군이 과대표집 되었다고 볼 수 있다. 향후 연구를 진행할 때에는 설문조사 표본 구성시 각 조직의 인구통계학적 특성을 반영하여 표본을 이와 최대한 유사하게 구성할 필요가 있을 것이다.

둘째, 본 연구는 설문조사를 활용하여 연구를 진행하였는데, 필연적으로 자기기입식 설문조사 형태에 따른 동일방법편의(commom method bias) 문제가 발생할 수 있다. 본 연구의 설문조사는 비교적 단기간에 다수의 인원들을 대상으로 진행하였기 때문에 빠른 결과 값을 얻을 수는 있었으나 연구 대상자들이 충분학 심사숙고를 통한 보다 자세한 답변을

하는데는 어려움이 있다. 그러므로 향후 연구를 진행할 때에는 설문조사와 함께 심층적 인터뷰 등을 병행하여 자기기입식 설문조사의 한계점을 보완할 필요가 있을 것이다.

셋째, 본 연구에서는 조직 구성원들의 근무부서를 조절변수로 활용함에 있어 근무부서를 본사와 비본사 2가지로 구분하여 설정하였다. 그러나 같은 본사에 근무하더라도 직원들이 수행하는 직무는 기획, 인사, 홍보, 재무, 해외사업, 영업 등 다양하다. 본 연구에는 본사 근무 직원들을 하나의 분류로 통합하여 연구를 진행하였으나 본사 내 각 조직들과 부서들마다 필요하고 중요시되는 역량과 역할이 상이할 것이고 이는 조직 커뮤니케이션이 작용하는 경로에 각기 다른 영향을 미칠 수 있다. 따라서 동일한 본사 근무 직원이라도 수행하는 세부적인 직무에 따라 조직 커뮤니케이션이 직무태도에 미치는 영향이 다를 수 있다. 예를 들어 조직 구성원의 창의적인 아이디어와 제안이 중요한 홍보 부서와 직무에서는 상향적 커뮤니케이션의 정(+)의 영향을 미칠 가능성이 크지만 재무 직무와 같이 절차와 규정이 중요한 업무를 수행하는 조직 구성원은 비본사 조직처럼 하향적 커뮤니케이션이 정(+)의 영향을 줄 수 있을 것이다. 이는 비본사 근무자 역시 동일하다. 비본사 근무자라도 고객서비스 제공, 전기요금 징수, 배전설비 관리, 송변전 설비관리 등 각각의 직무에 따라 조직 커뮤니케이션의 영향이 다르게 나타날 수 있다. 따라서 향후 연구에는 직원들의 근무 부서를 직무별로 세분화하여 조직 커뮤니케이션이 직무태도에 미치는 영향을 보다 다차원적으로 분석할 필요가 있을 것이다.

넷째, 위에서 지적한 한계점과의 연장선으로서 공기업 직원들이 수행하는 업무와 책임은 근무하는 부서 뿐 아니라 관리자 여부, 직급, 직군 등도 중요한 영향을 미친다. 특히, 한국전력공사의 경우 직군이 사무, 배전, 송변전, IT 등으로 구분되어 있는데 직군에 따라 수행하는 업무의 성격이 확연히 달라진다. 따라서 같은 본사 조직에 근무하더라도 사무직군과 배전 혹은 송변전 직군에게 미치는 조직 커뮤니케이션의 영향은 차별적으로 나타날 것이다. 그러나 본 연구에서는 직군을 통제변수로만

설정하고 별도의 조절효과를 살펴보지 않았기 때문 직군이 조직 커뮤니케이션이 직무태도에 미치는 영향을 확인하지 못한다는 한계점이 있다. 또한, 본 연구는 횡단면적으로 진행되었기 때문에, 잠재적 내생성(edogeneity)의 문제를 적절히 통제하지 못하고 시간의 흐름에 따라 조직 커뮤니케이션 직무태도에 미치는 영향의 추이를 분석하지 못하는 한계점이 있다. 따라서 조절변수들을 직급, 직군 등 보다 다양하게 포함하고 매년 일관된 설문조사를 통하여 조직 커뮤니케이션이 직무태도에 미치는 영향에 대한 5개년 이상의 종단면적 추이를 분석한다면 연구의 의의와 정확성을 높일 수 있을 것이다.

다섯째, 조직 커뮤니케이션이 전달되는 방식에 대한 추가적인 연구가 필요하다. 조직 커뮤니케이션의 작동 기저에는 유형과 방식이 있으나 본 연구에서는 조직 커뮤니케이션을 4가지 유형으로 구분하여 직무태도에 미치는 영향을 살펴보았을 뿐 조직 커뮤니케이션이 전달되는 방식에 대한 고려는 없었다. 따라서 조직 커뮤니케이션의 도구와 방식에 대한 논의가 추가로 필요할 것이다. 일례로 수평적 커뮤니케이션과 비공식 커뮤니케이션은 조직몰입과 직무만족에 모두 정(+)의 영향을 주었다. 이때 비공식 커뮤니케이션이 전달되는 방식은 문서나 공문 등을 주로 사용하는 공식 커뮤니케이션(상향적, 하향적, 수평적)과 달리 비대면, SNS 등의 방식이 주를 이룰 것이다. 공식 커뮤니케이션의 유형 중에서도 수평적 커뮤니케이션은 동등한 관계를 토대로 이루어지는 커뮤니케이션이라는 점에서 비공식 커뮤니케이션과 유사하지만 커뮤니케이션이 전달되는 방식과 도구에서 차이가 발생한다. 따라서 커뮤니케이션의 유형 뿐 아니라 전달 방식과 도구 등을 보완한다면 연구의 의의와 정확성을 높일 수 있을 것이다.

참 고 문 헌

강지선, & 김국진. (2019). 조직몰입, 공공봉사동기, 혁신지향문화가 공무원의 혁신행동에 미치는 영향: 관리자와 비관리자 간 커뮤니케이션의 조절효과 차이를 중심으로. 한국행정연구, 28(2), 225-259.

고길곤. (2014). 통계학의 이해와 활용. 고양: 문우사.

김광남. (2001). 사이버스페이스에서 커뮤니케이션 스타일이 의사결정과정에 미치는 영향: 인터넷 공동구매 게시판 (BBS) 분석을중심으로. 한국외국어대학교 석사학위논문.

김기태, & 조봉순. (2008). 인적자원관리와 조직 성과간의 관계에 관한 연구: 인적자원관리 성과로서 종업원 태도의 매개효과를 중심으로. 인사조직연구, 16(1), 115-157.

김도준, & 최용민. (2020). 사회복지사가 지각한 변혁적 리더십이 직무만족에 미치는 영향: 긍정심리자본의 매개효과를 중심으로. 인문사회 21, 11(2), 45-60.

김동성, & 이용우. (2019). 사회복지 공무원의 심리적 자본이 직무성과에 미치는 영향: 조직시민행동의 매개 역할을 중심으로. 한국사회복지행정학, 21(3), 193-219.

김동철, & 김대건. (2012). 긍정조직행태 주요 요인 간 관계에 관한 연구, 진성리더십, 심리적 자본, 심리적 주인의식을 중심으로. 한국행정학보, 46(4), 27-51.

김문준, 김노사, & 노유진. (2017). 조직문화 유형이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구-조직커뮤니케이션의 조절효과 중심으로. 산업진흥연구, 2(1), 15-29.

김용식, & 김경신. (2020). 직장인의 지역사회 봉사활동 특성이 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향-긍정심리자본의 매개효과. 지역사회연구, 115-144.

김정식, & 김현철. (2012). 리더의 코칭과 부하직원들의 성과간의 관계에서 내재적 동기부여, 직무만족 및 직무몰입의 영향. 대한경영학

회지, 25(2), 675-695.
김진석. (2007). 상사의 커뮤니케이션 유형이 부하직원의 자기효능감에 미치는 영향. 고려대학교교육대학원 석사학위논문.
김효숙. (2015). 균형적인 사내 커뮤니케이션과 이직의도의 관계에 관한 연구: 조직사회자본의 매개효과를 중심으로. 한국광고홍보학보, 17(1), 55-91.
남궁근. (2010). 행정조사방법론. 서울: 법문사, 335.
박기동. (1994). 조직행동론. 서울: 박영사, 135-141.
박기령, & 최중진. (2021). 청소년 회복탄력성 증진을 위한 집단상담 프로그램의 효과성에 대한 메타분석. 청소년학연구, 28(2), 379-401.
박재춘. (2012). 한국 대학 직원의 긍정심리자본과 조직시민행동 간 관계에서 조직몰입의 매개효과. 한일경상논집, 57, 227-249..
박재희, & 이충섭. (2019). 성과관리시스템의 조직공정성요인이 직무태도와 경영성과에 미치는 영향. 전산회계연구, 17(2), 225-258.
배귀희. (2007). 조직공정성과 조직시민행동에 관한 연구: 조직신뢰와 조직몰입의 매개변수를 중심으로. 한국행정논집, 19(3), 473-500.
서철현. (2012). 관광호텔종사원들이 지각하는 고용불안정성과 일중독, 직무태도의 구조적 관계. 호텔경영학연구, 21(2), 1-18.
손정민. (2019). 공무원의 조직커뮤니케이션이 직무태도에 미치는 영향: 긍정심리자본의 매개효과를 중심으로. 행정논총, 57(4), 349-382.
송일선. (2022). 조직커뮤니케이션이 조직효과성에 미치는 영향: 조직문화의 조절효과를 중심으로. 서울대학교 대학원 석사학위 논문.
송필수. (1996). 호텔기업 조직내 커뮤니케이션이 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구. 호텔경영학연구, 5(1), 95-118.
신선해, & 김문중. (2020). 긍정심리자본, 심리적 주인의식, 직무만족 및 직무성과 간의 관계. 산업경제연구, 33(4), 1035-1058.
오두범. (1994). 조직커뮤니케이션원론. 서울대학교출판부.
오홍균, & 정용주. (2019). 조직구성원의 셀프리더십이 직무만족과 조직시민행동에 미치는 영향: 심리적 자본의 매개효과. 한국병원경영

학회지, 24(4), 13-32.
우종무, & 이명천. (2017). 소통 만족과 정부 조직 성과: 공무원의 내·외부 소통 만족, 직무 만족, 조직 몰입, 조직 시민 행동, 공공 봉사 동기를 중심으로. 홍보학 연구, 21(6), 33-68.
위성옥. (2004). 대학 직원의 조직 커뮤니케이션 유형과 커뮤니케이션 채널이 조직효과성에 미치는 영향. 조선대학교 대학원 석사학위 논문.
유은영, 장병희, & 남상현. (2009). 조직커뮤니케이션 만족이 직무 만족, 조직몰입, 고객지향성에 미치는 영향: 대학 교직원 집단을 중심으로. 스피치와 커뮤니케이션, (12), 68-105.
이기은. (2003). 전문직 종사자의 경력몰입과 조직몰입이 직무태도에 미치는 영향력 비교. 대한경영학회지, 37, 799-813.
이동섭, & 최용득. (2010). 긍정심리자본의 선행요인과 결과에 관한 연구. 경영학연구, 39(1), 1-28.
이상철. (2021). 공공기관의 조직커뮤니케이션이 조직문화와 조직몰입에 미치는 영향 분석. 한국지방자치연구, 23, 101-116.
이정실. (2004). 호텔 식음료 종사원의 조직 커뮤니케이션, 조직지원, 조직몰입 그리고 직무만족과의 관계. 관광연구, 19(1), 35-53.
이하영. (2017). 인적자원관리가 공무원의 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구: 자기효능감의 매개효과 및 성과군별 차이를 중심으로. 한국행정학보, 51(2), 315-347.
이환범, & 이수창. (2006). 경찰공무원의 직무스트레스, 직무만족, 조직몰입과 이직의도 간의 상호관계에 관한 연구. 한국조직학회보, 3(2), 83-101.
이희태. (2015). 역할특성 요인이 공무원의 직무만족, 조직몰입, 직무성과에 미치는 영향: 부산을 중심으로. 한국정책학회 추계학술발표논문집, 2015, 442-464.
인사혁신처. (2021). 인사혁신통계연보.
전현모, & 송현주. (2012). 외식기업 종사원의 심리적 자본이 직무만족과

조직몰입에 미치는 영향: 체인레스토랑을 중심으로. Culinary Science & Hospitality Research, 18(4), 118-132.
정성훈. (2020). 조직문화 인식이 직무태도에 미치는 영향 연구. 서울대학교 대학원 석사학위논문.
정용복. (2021). 대학 조직 커뮤니케이션 만족이 직무태도에 미치는 영향과 심리적 자본의 매개효과. 한국소통학보, 20(2), 43-76.
제갈욱, & 제갈돈. (2020). 공무원 유형별 직무태도 인지도의 차이에 관한 연구-일반공무원, 경찰공무원 및 소방공무원을 중심으로. 사회과학연구, 36(1), 127-162.
조동규, 양재생, & 이만규. (2004). 조직구성원의 직무만족과 조직몰입에 관한 연구. 인적자원관리연구, 10, 37-53.
조삼섭. (2021). MZ 세대의 사내 커뮤니케이션 인식에 영향을 미치는 요인 연구: Public Relations 의 조직-공중 관계성 이론 적용을 중심으로. 사회과학논집, 52(2), 69-90.
주희, & 이형룡. (2014). 호텔 직원의 시간활용패턴이 직무성과에 미치는 영향. 호텔경영학연구, 23(2), 133-150.
진윤희. (2018). 심리적 자본이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구: 조직공정성인식의 매개효과 검증. 한국행정논집, 30(4), 707-727.
채주아. (2013). 의료기관 종사자들의 감정노동이 이직의도, 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구 (Doctoral dissertation, 부경대학교).
최낙범, & 엄석진. (2013). 조직공정성 인식이 조직몰입에 미치는 영향: 경찰조직에서의 상호작용공정성을 중심으로. 한국행정학보, 47(3), 181-212.
최낙범, & 이수영. (2016). 공무원의 공공봉사동기 (PSM)가 조직몰입에 미치는 영향: 직무특성의 조절효과 검증을 중심으로. 한국행정연구, 25(1), 169-198.
하용규. (2010). 인적자본과 혁신행동의 관계에서 조직몰입의 매개효과: 호텔기업을 중심으로. 한국콘텐츠학회논문지, 10(6), 440-449.
하용규, & 강상묵. (2011). 호텔 종사원의 심리적자본이 조직몰입에 미치

는 영향: 심리적 주인의식의 매개효과를 중심으로. 한국콘텐츠학회논문지, 11(9), 485-495.
허남식. (2020). 성과평가의 공정성과 직무태도와의 관계에 관한 연구. 정책개발연구, 20(1), 129-177.
황상재. (2006).「조직커뮤니케이션 이해」. 파주: 법문사.
Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective Continuance and Normative Commitment to the Organization. Journal of Occupational Psychology. 63(1): 1−18.
Arvey, R. D. (1995). Job satisfaction. In N. Nicholson (Ed.), Encyclopediadictionary of organizational behavior. Blackwell Publishers. Cambridge. MA.
Avey, J. B., Wernsing, T. S., & Luthans, F. (2008). Can positive employees help positive organizational change? Impact of psychological capital and emotions on relevant attitudes and behaviors.
Becker, H. S.(1960). Notes on the concept of commitment, American Journal of Sociology. 66(1): 32-40.
Bozeman, B. (1993). A theory of government "red tape". J ournal of public administration research and theory, 3(3), 273-304.
Carver, C. S., & Scheier, M. F. (2002). The hopeful optimist. Psychological Inquiry, 13(4), 288-290.
Daft, R. L. (2001). Essentials of organization theory & design.
Downs, C. W., & Hazen, M. D. (1977). A factor analytic study of communication satisfaction. The Journal of Business Communication (1973), 14(3), 63-73.
Kreps, G. L. (1990). Organizational Communication: Theory and Practice.
Luthans, F., & Youssef, C. M. (2004). Human, social, and now positive psychological capital management.
Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2007). Positive

psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. Personnel psychology.

March, J. G. & Simon, H. A. (1958). Organizations, NY: Wiley.

Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The Measurement of Organizational. Commitment.

Pinder, C. C. (2014). Work motivation in organizational behavior. Psychology Press.

Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. Journal of applied psychology, 59(5), 603.

Rainey, H. G. (2014). Understanding and managing public organizations. John Wiley & Sons.

Robbins, S. P., & Judge, T. (2012). Essentials of organizational behavior. Organizational Behavior. Pearson College Div.

Rogers, E. M., & Agarwala-Rogers, R. (1976). Communication in organizations.

Schneider, S. L. (2001). In search of realistic optimism: Meaning, knowledge, and warm fuzziness. American psychologist, 56(3), 250.

Seligman, M. E. (1998). What is the good life. APA monitor, 29(10), 2.

Simon, H. A. (2013). Administrative behavior. Simon and Schuster.

Tsui, A. S., Egan, T. D., & O'Reilly III, C. A. (1992). Being different: Relational demography and organizational attachment. Administrative science quarterly, 549-579.

부 록

<설문지>

안녕하십니까?
귀중한 시간을 내주셔서 감사합니다.

본 설문은 석사학위 논문의 분석자료를 얻기 위해 작성된 설문지입니다. 본 설문은 국내 최대 공공기관이자 대표 공기업인 한국전력공사 직원들을 대상으로 사내 커뮤니케이션이 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향을 실증 분석하는 것을 목적으로 합니다. 이번 설문조사를 활용한 연구 결과는 향후 한전의 사내 커뮤니케이션 전략 수립시 기초 자료로 활용될 수 있습니다.

귀하의 응답 내용은 오직 학술 논문 연구에만 사용되며, 다른 용도로는 사용되지 않을 것입니다.

귀하의 소중한 응답에 보답할 수 있도록 유의미한 연구결과를 도출할 수 있도록 노력하겠습니다. 문의사항이 있으시면 아래 연락처로 문의해 주시길 바랍니다.

다시 한번 참여해 주신 응답자님께 감사의 말씀드립니다.

2022년 12월

서울대학교 행정대학원
지도교수 : 김병조
연 구 자 : 한재환
연 락 처 : 010-9137-5421
hwan0401@snu.ac.kr

※ 본 설문 자료는 통계법 제33조(비밀의 보호)에 근거하여 비밀이 보장되므로 연구 외의 목적으로 사용되지 않습니다.

◆ 설문 문항에는 정답이 없습니다. 문항에 대해 너무 오래 생각하지

마시고 설문을 읽고 난 후의 생각이나 느낌으로 응답하시면 됩니다.

◆ 보편적으로 바람직하다고 생각되는 부문에 답변하지 마시고, 귀하의 실제 생각이나 느낌을 응답하시면 됩니다.

◆ 본 연구의 참여 조건은 한국전력공사에 근무 기간이 1년 이상인 직원입니다. 한국전력공사에 근무한 기간이 1년 이상인 직원분들 만 참여 바랍니다.

1. 다음 설문문항에 대해 귀하의 평소 생각과 일치하는 점수에 체크(√)하여 주시기 바랍니다.

No	설문문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1	상사와 업무협의 시 나는 개인적인 의견이나 생각 등을 자유롭게 표현한다.	①	②	③	④	⑤
2	상사는 나에게 직무수행 상 어려운 문제점들을 해결하는 데 필요한 지도와 조언을 충분히 해주고 있다.	①	②	③	④	⑤
3	나의 건의 또는 보고 내용은 상사에게 명확하게 전달된다.	①	②	③	④	⑤
4	상사와의 커뮤니케이션(대화, 보고, 결재 등)은 나에게 도움이 된다.	①	②	③	④	⑤
5	상사는 나의 새로운 의견을 개방적으로 받아들인다.	①	②	③	④	⑤
6	나의 상사는 업무협의 시 자신의 생각이나 의견을 충분히 설명한다.	①	②	③	④	⑤
7	나의 상사는 지시나 명령을 책임감 있게 하달하려고 노력한다.	①	②	③	④	⑤
8	나의 상사는 업무에 필요한 정보를 사전에 미리 파악하고 제공해 준다.	①	②	③	④	⑤
9	나의 상사는 지시와 명령을 간결하고 명확하게 전달된다.	①	②	③	④	⑤
10	나는 상사가 하는 평가, 조언, 비평을 잘 받아들인다.	①	②	③	④	⑤

No	설문문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
11	나는 같은 직급의 동료들과 업무협의 시 나의 개인적인 감정이나 의견등을 자유롭게 표현한다.	①	②	③	④	⑤
12	나는 동료들과의 수평적 커뮤니케이션이 자유롭고 활발히 잘 이루어진다고 느낀다.	①	②	③	④	⑤
13	내가 근무하는 부서(팀)는 긴급 상황이나 위기상황 발생에 대처할 수 있는 커뮤니케이션 체계가 잘 갖추어져 있다.	①	②	③	④	⑤
14	내가 근무하는 부서(팀)는 구성원들 간의 조화가 잘 이루어지고 있다.	①	②	③	④	⑤
15	내가 근무하 부서(팀)는 조직 혹은 개인 갈등이나 마찰이 생기면 커뮤니케이션을 통해 해결된다.	①	②	③	④	⑤
16	내가 근무하는 부서(팀)는 비공식적 커뮤니케이션(사적인 대화, 회식, 친목활동 등)이 자연스럽게 이루어진다.	①	②	③	④	⑤
17	나는 비공식적 모임(입사동기, 교육동기 등) 등에 적극적으로 참여하고 있다.	①	②	③	④	⑤
18	내가 근무하는 부서(팀) 내 동아리(또는 동호회, 동창회) 모임은 장려되고 있다.	①	②	③	④	⑤
19	부서(팀) 내 비공식적 관계에서 커뮤니케이션은 부서(팀) 생활에 도움이 된다.	①	②	③	④	⑤
20	나는 비공식적 커뮤니케이션으로 인해 부서(팀)원에 대하여 긍정적 관심을 가지게 된 경우가 있다.	①	②	③	④	⑤

2. 다음 설문문항에 대해 귀하의 평소 생각과 일치하는 점수에 체크(√)하여 주시기 바랍니다.

No	설문문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1	나는 이 조직에 남기 위하여 어떤 직무라도 수행할 용의가 있다.	①	②	③	④	⑤
2	나는 조직의 목표 달성을 위해 지속적으로 노력하고 있다.	①	②	③	④	⑤
3	나는 우리 조직에 대해 소속감을 강하게 느낀다.	①	②	③	④	⑤
4	나와 우리 조직이 추구하는 목표는 대체로 일치한다.	①	②	③	④	⑤
5	우리 조직이 추구하는 가치는 나의 가치와 대체로 일치한다.	①	②	③	④	⑤
6	나는 우리 조직을 일하기 좋은 조직이라고 추천한다.	①	②	③	④	⑤
7	이 조직의 일부라고 다른 사람들에게 말하는 것이 자랑스럽다.	①	②	③	④	⑤
8	주변 사람들은 내가 소속된 조직을 호의적으로 평가하고 있다.	①	②	③	④	⑤
9	현재 조직에서 일하는 것이 나의 삶에서 중요한 위치를 차지하고 있다.	①	②	③	④	⑤
10	나는 앞으로 우리 조직의 장래가 어떻게 될 지에 대해 많은 관심을 가지고 있다.	①	②	③	④	⑤

3. 다음 설문문항에 대해 귀하의 평소 생각과 일치하는 점수에 체크(√)하여 주시기 바랍니다.

No	설문문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1	나는 내가 수행하는 업무에 만족한다.	①	②	③	④	⑤
2	나는 업무를 수행하면서 능력을 충분히 발휘하고 있다.	①	②	③	④	⑤
3	나는 업무를 수행하면서 성취감을 느낀다.	①	②	③	④	⑤
4	나는 업무를 수행하면서 능력을 공정하게 인정받고 있다.	①	②	③	④	⑤
5	나는 같이 일하는 직장 동료와의 관계에 대해 만족한다	①	②	③	④	⑤
6	나는 같이 일하는 직장 상사에 대해 만족한다.	①	②	③	④	⑤
7	나는 직장 내 승진 기회에 대해 만족한다	①	②	③	④	⑤

4. 다음 설문문항은 귀하의 일반적인 사항에 대해 알기 위한 설문입니다. 해당하는 항목에 체크(√)하여 주시기 바랍니다.

※ 연구를 위한 인구 통계학적 분석 외에는 활용되지 않습니다.

1. 귀하의 성별은 무엇입니까?
① 여자 ② 남자

2. 귀하의 연령은 어떻게 되십니까?
만 ( )세

3. 귀하의 최종 학력은 어떻게 되십니까?
① 고등학교 졸업 ② 대학교 졸업 ③ 대학원 졸업(석사)
④ 대학원 졸업(박사) ⑤ 기타

4. 귀하의 현재 직급은 어떻게 되십니까?
① 1직급 ② 2직급 ③ 3직급 ④ 4직급 ⑤ 5직급
⑥ 6직급 ⑦ 기타

5. 귀하의 현재 직군은 어떻게 되십니까?
① 사무 ② 배전 ③ 송변전 ④ IT ⑤ 토목/건축 ⑥ 기타

6. 귀하의 근무 연수는 어떻게 되십니까?
( )(년, 개월)

7. 귀하의 근무부서는 어떻게 되십니까?
① 본사 ② 지역본부 및 사업소 ③ 기타

********* 오랜 시간 성실히 답변해 주셔서 대단히 고맙습니다. *********

Abstract

The Effects of Organizational Communication on Job Attitude

- Focusing on the Moderating Effect of Work Departments in KEPCO -

Han Jaehwan

Master of Public Enterprise Policy

The Graduate School of Public Administration

Seoul National University

The communication activities of public enterprises have primarily focused on external communication, such as policy promotion aimed at stakeholders, network management to build favorable relationships with the media, and communication activities utilizing social media, with the purpose of delivering information. However, due to rapidly changing external environments and drastic changes in the composition of personnel within public enterprises, the importance of communication among organizational members is gradually increasing.

In this study, we aimed to examine the effectiveness of organizational communication by focusing on factors that influence organizational members' job attitudes (organizational commitment, job satisfaction). Specifically, we paid attention to the moderating effect

of the department in which organizational members work on the relationship between organizational communication and job attitudes. Particularly in public enterprises, there is a significant difference in the nature, scope, and responsibility of work between headquarters and non-headquarters departments, which led us to be interested in how the department in which employees work moderates the impact of organizational communication on job attitudes.

Against this background, this study aims to empirically analyze the moderating effect of the department in the relationship between organizational communication and job attitudes among employees of the Korea Electric Power Corporation(KEPCO), the largest market-oriented public enterprise in Korea. The study seeks to identify implications for establishing future approaches to enhance organizational communication in public enterprises.

To achieve this research objective, a self-administered survey was conducted with 251 employees of KEPCO. Independent variables (organizational communication), dependent variables (job attitudes), and moderating variables (department) were established and utilized. Specifically, the types of organizational communication were categorized as upward, downward, horizontal, and informal communication. The dependent variable, job attitudes, was divided into organizational commitment and job satisfaction. The moderating variable, department, was divided into headquarters and non-headquarters departments. Additionally, demographic variables that could influence the analysis process were set as control variables.

The results and implications of this study are as follows. First, organizational communication had a significant impact on organizational members' job attitudes. Therefore, public enterprises

need to establish approaches to enhance organizational members' job attitudes through organizational communication in order to increase future organizational productivity.

Second, we confirmed that different types of organizational communication have varying effects on organizational members' job attitudes. As the influence on job attitudes varied depending on the specific type of organizational communication, it is necessary for public enterprises to differentiate the types of organizational communication when formulating approaches to enhance organizational communication in the future.

Third, we found evidence of the moderating effect of organizational members' department. The department categorized as headquarters or non-headquarters played a moderating role in the relationship between downward communication and organizational commitment, upward communication and job satisfaction, and downward communication and job satisfaction. It was confirmed that organizational communication has discriminatory effects on job attitudes depending on whether organizational members work in the headquarters or non-headquarters.

Based on these research findings, it was derived that when public enterprises formulate approaches to enhance organizational communication to increase organizational members' job attitudes, they need to consider the department in which organizational members work as an important and discriminatory factor.

keywords : communication, organizational communication, job attitude, organizational commitment, job satisfaction,
Student Number : 2022-20774