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

직업가치관과 윤리적 리더십이 이직의도 및 직무열의에 미치는 영향

- 공공봉사동기의 조절효과를 중심으로 -

2021년 8월

서울대학교 행정대학원

공기업정책학과

김 성 률

직업가치관과 윤리적 리더십이 이직의도 및 직무열의에 미치는 영향

- 공공봉사동기의 조절효과를 중심으로 -

지도교수 엄 석 진

이 논문을 공기업정책학 석사 학위논문으로
제출함
2021년 3월

서울대학교 행정대학원
공기업정책학과
김 성 률

김성률의 석사 학위논문을 인준함
2021년 6월

위 원 장 최 종 원

부위원장 김 윤 지

위 원 엄 석 진

국문초록

최근 평생직장에 대한 인식 약화, 정부의 적극행정 장려 정책 등의 영향으로 공공부문에서 조직 구성원의 이직의도와 직무열의에 대한 관리 필요성이 커짐에 따라서 이들의 영향요인에 대한 종합적이고 심도 있는 연구 필요성도 커지고 있다. 이러한 배경에 따라 본 연구는 공공부문 조직 중 대표적 공기업인 한국마사회 직원들을 대상으로 직업가치관과 윤리적 리더십이 이직의도 및 직무열의에 어떠한 영향을 미치는지 밝히고, 이들 관계에 있어서 공공봉사동기의 조절효과를 파악하고자 하였다.

이를 위해 독립변수는 직업가치관(업무자부심, 조직관심, 경제적수입, 사회적신분, 경력발전), 윤리적 리더십으로 설정하였고, 종속변수는 이직의도와 직무열의로 설정하였으며, 조절변수는 공공봉사동기(공공정책호감도, 공익몰입, 동정심, 자기희생)로 설정하였다.

우선, 본 연구의 분석 결과는 아래와 같다

첫째, 직업가치관이 이직의도 및 직무열의에 미치는 영향을 살펴본 결과, 이직의도에 유의한 정의 영향을 미치는 변수는 경력발전이었으며, 직무열의에 유의한 정의 영향을 미치는 변수는 업무자부심, 조직관심, 경력발전이었다.

둘째, 윤리적 리더십이 이직의도 및 직무열의에 미치는 영향을 살펴본 결과, 윤리적 리더십은 이직의도에 유의한 부의 영향을 미치고, 직무열의에는 유의한 정의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

셋째, 직업가치관이 이직의도 및 직무열의에 미치는 영향에 있어 공공봉사동기가 조절효과를 갖는지를 살펴본 결과, 공공봉사동기는 부분적으로 조절효과를 갖는 것으로 나타났다. 즉, 경제적수입이 이직의도에 미치는 영향에 있어 공공정책호감도, 동정심, 자기희생은 각각 조절효과를 갖는 것으로 나타났고, 사회적신분이 이직의도에 미치는 영향에 있어 공공정책호감도, 동정심은 각각 조절효과를 갖는 것으로 나타났다. 그리고 업

무자부심, 사회적신분이 각각 직무열의에 미치는 영향에 있어 동정심은 조절효과를 갖는 것으로 나타났다.

마지막으로, 윤리적 리더십이 이직의도 및 직무열의에 미치는 영향에 있어 공공봉사동기가 조절효과를 갖는지를 살펴본 결과, 이번에도 공공봉사동기는 부분적으로 조절효과를 갖는 것으로 나타났다. 즉 윤리적 리더십이 이직의도에 미치는 영향에 있어 공공정책호감도 및 자기희생은 각각 조절효과를 갖는 것으로 나타났다.

다음으로, 이러한 분석 결과 등을 통해 도출된 정책적 시사점은 다음과 같다.

첫째, 한국마사회는 상위 직급 정원 증원 및 명예퇴직제 활성화 등을 통한 직원들의 승진 기회 확대, 승진을 대신해 줄 수 있는 제도적 장치 신설 등 직원들의 경력발전 가치를 충족시켜 주기 위한 노력을 보다 적극적으로 추진할 필요가 있다.

둘째, 직업가치관 중 업무자부심, 조직관심, 경력발전이 직무열의에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났으므로 한국마사회는 이러한 결과를 조직 및 인적자원 관리에 적극 활용할 필요가 있다.

셋째, 한국마사회의 모든 리더들은 윤리적 리더십을 갖추고 발휘하기 위해 적극적으로 노력하여야 한다. 또한, 한국마사회도 리더들의 윤리적 리더십 수준을 제고하기 위해 승진제도 및 교육과정 등을 보완할 필요가 있다.

넷째, 한국마사회는 공공봉사동기 교육과정을 신설하고 이를 조직 구성원에게 지속적으로 제공할 필요가 있다. 또한 공공봉사동기가 높은 사람을 조직으로 최대한 끌어들이기 위해 입사 지원자의 공공봉사동기 수준을 채용과정에서의 평가항목으로 설정할 필요가 있다.

마지막으로 본 연구의 의의 및 한계는 다음과 같다.

본 연구의 의의로는 다음의 다섯 가지를 들 수 있다. 첫째, 선행연구에서 거의 다뤄지지 않았던 공공부문 조직 구성원의 직업가치관이 직무

태도에 미치는 영향을 실증적으로 검증하였다. 둘째, 비교적 선행연구가 많지 않은 공공부문 조직에서의 윤리적 리더십의 영향력을 규명함으로써 윤리적 리더십이 실제로 공공부문 조직 구성원의 직무태도를 개선시킬 수 있음을 보여 주었다. 셋째, 공공봉사동기를 조절변수로 설정하고, 그 조절효과를 부분적으로나마 검증함으로써 향후 공공봉사동기 연구의 범위 확장에 일조할 수 있을 것으로 생각된다. 넷째, 상반된 의미를 지닌 이직의도와 직무열의를 종속변수로 함께 설정하여 종합적으로 다룸으로써 공공부문의 조직 및 인적자원 관리 측면에서 유용한 시사점을 제안하였다. 다섯째, 본 연구에서 나타난 결과는 향후 진행될 수 있는 공공부문 조직 구성원을 대상으로 한 연구의 기초 자료로 활용될 수 있을 것이다.

그러나 이러한 의의에도 불구하고, 본 연구는 연구 대상 조직이 공공부문 중 한국마사회 하나로 한정되어 있어서 그 결과를 전체 공공부문 조직으로 일반화하는 데에 한계가 있다는 점, 일부 설문조사 응답자들이 그들의 생각과 상이한 답변을 했을 가능성을 배제하기 어렵다고 판단되는 점, 한국마사회의 다양한 구성원을 전부 포괄하지 못하였다는 점 등의 한계를 가진다.

주요어 : 한국마사회, 직업가치관, 윤리적 리더십, 이직의도, 직무열의, 공공봉사동기

학 번 : 2020-27258

목 차

제 1 장 서론 ····· 1

제 1 절 연구의 배경과 목적 ····· 1

제 2 절 연구의 대상과 방법 ····· 5

1. 연구의 대상과 범위 ····· 5

2. 연구의 방법 ····· 6

제 2 장 이론적 논의 및 선행연구 검토 ····· 7

제 1 절 이론적 논의 ····· 7

1. 이직의도 ····· 7

2. 직무열의 ····· 12

1) 직무열의의 의의 ····· 12

2) 직무열의의 구성요소 ····· 17

3. 직업가치관 ····· 18

1) 직업가치관의 의의 ····· 18

2) 직업가치관의 구성요소 ····· 21

4. 윤리적 리더십 ····· 23

1) 윤리적 리더십의 의의 ····· 23

2) 윤리적 리더십의 구성요소 ····· 27

5. 공공봉사동기 ····· 29

1) 공공봉사동기의 의의 ····· 29

2) 공공봉사동기의 구성요소 ····· 32

제 2 절 선행연구의 검토 ····· 35

1. 직업가치관과 이직의도 및 직무열의와의 관계 ····· 35

2. 윤리적 리더십과 이직의도 및 직무열의와의 관계 ····· 38

3. 공공봉사동기와 이직의도 및 직무열의와의 관계 ····· 40

제 3 절 연구의 차별성 ····· 43

제 3 장 연구 설계 ····· 45
제 1 절 연구의 분석틀 및 가설 ····· 45
1. 연구의 분석틀 ····· 45
2. 연구가설 ····· 46
제 2 절 변수의 정의 및 측정 ····· 49
1. 종속변수 : 이직의도, 직무열의 ····· 49
2. 독립변수 : 직업가치관, 윤리적 리더십 ····· 51
3. 조절변수 : 공공봉사동기 ····· 53
4. 통제변수 ····· 54
제 3 절 자료 수집 및 분석 방법 ····· 55
1. 자료 수집 ····· 55
2. 분석 방법 ····· 56

제 4 장 분석 결과 및 논의 ····· 58
제 1 절 타당도 검증 및 신뢰도 분석 ····· 58
1. 타당도 검증 ····· 58
2. 신뢰도 분석 ····· 60
제 2 절 기초통계 분석 ····· 60
1. 인구통계학적 특성 ····· 60
2. 변수의 기초통계량 ····· 62
제 3 절 주요 변수 간의 상관관계 ····· 63
제 4 절 가설 검증 ····· 65
1. 직업가치관과 윤리적 리더십이 이직의도 및 직무열의에 미치는 영향 ····· 65
1) 직업가치관과 윤리적 리더십이 이직의도에 미치는 영향 ····· 65

2) 직업가치관과 윤리적 리더십이 직무열의에 미치는 영향 ····· 67
2. 공공공사동기의 조절효과 분석 ····· 69
1) 공공정책호감도의 조절효과(종속변수: 이직의도) ····· 69
2) 동정심의 조절효과(종속변수: 이직의도) ····· 73
3) 자기희생의 조절효과(종속변수: 이직의도) ····· 77
4) 공공정책호감도의 조절효과(종속변수: 직무열의) ····· 81
5) 동정심의 조절효과(종속변수: 직무열의) ····· 83
6) 자기희생의 조절효과(종속변수: 직무열의) ····· 87
3. 결과 요약 및 토론 ····· 89
1) 결과 요약 ····· 89
2) 토론 ····· 91

제 5 장 결론 ····· 99

제 1 절 연구의 의의 및 정책적 시사점 ····· 99
1. 연구의 의의 ····· 99
2. 정책적 시사점 ····· 100

제 2 절 연구의 한계 ····· 101

참고문헌 ····· 103

부록(설문지) ····· 120

Abstract ····· 128

표 목 차

[표 2-1] 이직의도에 대한 학자별 정의 ····· 10
[표 2-2] 직무열의에 대한 학자별 정의 ····· 15
[표 2-3] 직업가치관에 대한 학자별 정의 ····· 20
[표 2-4] 윤리적 리더십에 대한 학자별 정의 ····· 25
[표 2-5] 공공봉사동기에 대한 학자별 정의 ····· 30
[표 2-6] Perry의 공공봉사동기 개념 차원과 구성요소 ····· 34
[표 3-1] 종속변수의 설문문항 ····· 50
[표 3-2] 독립변수의 설문문항 ····· 51
[표 3-3] 조절변수의 설문문항 ····· 53
[표 3-4] 통제변수의 보기문항 ····· 54
[표 3-5] 성별 및 직급별 설문 응답률 ····· 55
[표 3-6] 통제변수의 투입 ····· 56
[표 4-1] 탐색적 요인분석 결과 ····· 59
[표 4-2] 신뢰도 분석 결과 ····· 60
[표 4-3] 인구통계학적 특성 ····· 61
[표 4-4] 주요 변수의 기초통계량 ····· 62
[표 4-5] 상관분석 ····· 64
[표 4-6] 직업가치관과 윤리적 리더십이 이직의도에 미치는 영향 ····· 66
[표 4-7] 직업가치관과 윤리적 리더십이 직무열의에 미치는 영향 ····· 68
[표 4-8] 공공정책호감도의 조절효과(종속변수: 이직의도) 70
[표 4-9] 공공정책호감도 수준에 따른 조건부 효과(종속변수: 이직의도) ····· 71
[표 4-10] 동정심의 조절효과(종속변수: 이직의도) ····· 74

[표 4-11] 동정심 수준에 따른 조건부 효과(종속변수: 이직의도) ····· 75
[표 4-12] 자기희생의 조절효과(종속변수: 이직의도) ····· 78
[표 4-13] 자기희생 수준에 따른 조건부 효과(종속변수: 이직의도) ····· 79
[표 4-14] 공공정책호감도의 조절효과(종속변수: 직무열의) 82
[표 4-15] 동정심의 조절효과(종속변수: 직무열의) ····· 84
[표 4-16] 동정심 수준에 따른 조건부 효과(종속변수: 직무열의) ····· 85
[표 4-17] 자기희생의 조절효과(종속변수: 직무열의) ····· 88
[표 4-18] 가설 검증 결과 요약 ····· 90

그 림 목 차

[그림 3-1] 연구의 분석틀 ····· 45
[그림 4-1] 공공정책호감도 수준에 따른 조건부 효과(종속변수: 이직의도) ····· 72
[그림 4-2] 동정심 수준에 따른 조건부 효과(종속변수: 이직의도) ····· 76
[그림 4-3] 자기희생 수준에 따른 조건부 효과(종속변수: 이직의도) ····· 80
[그림 4-4] 동정심 수준에 따른 조건부 효과(종속변수: 직무열의) ····· 86

제 1 장 서론

제 1 절 연구의 배경과 목적

나날이 급변하는 경영환경과 치열한 경쟁 속에서 조직의 성과 제고는 모든 조직의 궁극적 목적이라고 할 수 있으며, 이것의 원활한 달성을 위해서 조직은 경쟁우위, 전문성, 혁신성, 효율성 등을 두루 갖추어야 한다. 그런데 이러한 노력의 가장 기본적 전제는 바로 조직 구성원의 긍정적 직무태도라고 할 수 있다. 왜냐하면 조직에서 실질적으로 일을 하고 있는 구성원들이 직무에 대하여 몰입하지 않고, 소극적 생각으로 직무에 임하는 등 부정적 직무태도를 취한다면 조직의 성과 제고를 위한 어떠한 노력도 쉽게 성공할 수 없기 때문이다. 따라서 모든 조직은 그 구성원의 직무태도를 긍정적으로 유지하기 위해 이를 관리할 필요가 있다.

특히 1990년대 후반 이후 신공공관리론(new public management)[1]이 도입되면서 공공부문에서도 성과주의 조직문화가 강화되기 시작하였고, 그 결과 공공부문 조직에서의 직무태도 관리 필요성은 점점 커지고 있다.

이러한 공공부문 조직 구성원의 직무태도 관련하여 최근 특히 부각되고 있는 이슈 중 하나는 바로 '이직의도와 직무열의에 대한 관리 필요성 증대'이다. 여기서 이직의도란 조직으로부터 금전적 보상을 받는 구성원이 그 조직의 구성원 자격을 종결하고 조직을 이탈하려고 하는 생각을 의미한다(Mobley, 1982). 그리고 직무열의란 활력(vigor)과 헌신(dedication) 그리고 몰입(absorption)으로 특징 지워지는 직무와 관련된 긍정적이고 성취지향적인 심리상태이다(Schaufeli, Salanova, Gonzalez-roma, Bakker, 2002).

---

1) 신공공관리론의 핵심 개념은 시장주의화, 유인체계부여 등이다. 여기서 시장주의화란 시장의 경쟁원리를 도입하는 것을 의미하고, 유인체계부여란 성과가 높은 부문에 인센티브를 주는 것을 의미한다(임도빈, 2010).

먼저, 최근 평생직장에 대한 인식이 약해지면서 자발적 이직을 고려하는 공공부문 조직 구성원이 늘어났으며, 이에 따라서 그들의 이직의도에 대한 관리 필요성도 커졌다. 한국행정연구원의 공무원 대상 2020년 공직생활실태조사에 따르면, 설문 응답자 중 31.1%가 이직할 의향이 있다고 응답하였으며[2], 잡코리아의 직장인 대상 2020년 이직 트렌드 조사결과[3]에 의하면, 공기업 구성원 응답자 중 무려 53.9%가 즉시 이직을 실행할 생각은 없지만 더 나은 기회가 생기면 이직을 고려해 볼 의향이 있다고 대답하였다. 즉 공공부문 조직 구성원 2명 내지 3명 중 1명꼴로 이직의도를 갖고 있는 것으로 나타났다. 당연히 민간부문 조직에 비하여 공공부문 조직 구성원의 이직의도는 상대적으로 낮은 편이지만(Wang, Yang & Wang, 2012), 이러한 결과는 공공부문 조직 구성원의 이직의도 수준이 과거에 비하여 상당히 높아졌음을 시사한다고 할 수 있다.

물론 이직의도는 실제보다 과장되어 나타나는 경우가 많고, 조직 구성원이 이직의도를 가지고 있다고 하더라도 이직 시 감내해야 하는 여러 가지 비용 때문에 그것이 바로 이직으로 이어지는 것은 아니다(Allen, Weeks & Mofitt, 2005; Chiu et al., 2006; 정도범, 2019). 그러나 조직 구성원의 이직의도는 이직에 대한 내적 갈등상태이므로 그것이 있다는 것 자체만으로 근무 자세와 조직에 대한 충성도, 그리고 궁극적으로 조직성과에 악영향을 미친다(오인수 등, 2007).

다음으로, 2019년부터 본격 시행된 정부의 적극행정 장려 정책[4]에 따라서 공공부문 조직 구성원의 직무열의 관리 필요성도 커졌다. 왜냐하면 직무열의가 힘든 상황에서도 자기의 정신적 건강을 잃지 않으며 적극적으로 정책을 입안하고 공공서비스를 수행할 수 있는 적극행정의 심리적 기초로서 새롭게 인식되고 있기 때문이다(박정화, 심동철, 2018; 김선희,

---

2) 공직생활실태조사에 의하면, 최근 3년간 이직의향이 있다고 응답한 공무원의 비율은 조금씩 증가하고 있다. : '18년) 28.1%→'19년) 30.1%→'20년) 31.1%

3) 에듀동아 2020.7.30. 보도 : 직장인 56.9% '나는 잠재적 이직자'

4) 정부는 2019년 「적극행정 운영규정(대통령령)」을 시행하였으며, 동 규정에서 적극행정이란 "공무원이 불합리한 규제를 개선하는 등 공공의 이익을 위해 창의성과 전문성을 바탕으로 적극적으로 업무를 처리하는 행위"로 정의되고 있다(적극행정 운영규정 제2조제1호).

심동철, 박현희, 2018; 김영은, 심동철, 김상묵, 2018).

직무열의가 높은 구성원들은 직무관련 요구들을 완벽하게 다루고 업무와 연계하여 에너지가 넘치며 능률적이다(schaufel et a1., 2002). 또한 그들은 직무의 형식적 한계 밖으로 자신의 행동영역을 넓혀서 자신의 역할이 아니어도 타 동료를 지원하고 협력하며, 조직의 이익을 위해 흔쾌히 행동하려고 한다(박노윤, 2011). 따라서 이러한 직무열의는 개인의 성장뿐만 아니라 조직의 성과에도 바람직한 영향을 준다(권인수, 최영근, 2011).

그러므로 이제는 이러한 공공부문 조직 구성원의 '이직의도 및 직무열의 관리 필요성 증대' 이슈를 반영하여. 이직의도와 직무열의의 영향요인에 대한 종합적이고 심도 있는 연구가 보다 활발하게 이루어질 필요가 있는 시점이라고 할 수 있다.

공공부문 조직 구성원의 이직의도 및 직무열의에 영향을 미치는 요인은 매우 다양하며, 크게 개인의 특성, 조직관련 특성, 직무관련 특성 등으로 나뉠 수 있다. 그러나 개별 연구를 수행함에 있어서 모든 영향요인들을 고려하는 것은 현실적으로 무리이므로, 본 연구에서는 이 중에서도 직무태도에 영향을 주는 중요한 요인 중 하나인 직업가치관과 최근 공공부문에서 부각되고 있는 윤리적 리더십이 이직의도 및 직무열의에 미치는 영향을 살펴보고자 하며, 그 구체적 이유는 아래와 같다.

첫째, 직업가치관이란 일의 환경이나 일과 관련되어 옳고 그럼을 판단하거나 중요도를 평가하는 개인의 기준을 의미한다(Dose, 1997). 이러한 직업가치관은 조직 구성원이 직무 수행을 통해 충족시키고자 하는 다양한 가치를 담고 있으므로, 그들의 직무태도에 영향을 주는 중요한 요인 중 하나라고 할 수 있다(Nord, Brief, Atieh, Doherty, 1988). 따라서 조직 구성원의 직업가치관을 확인하고, 그것이 실제로 직무태도에 어떠한 영향을 미치는지 살펴보는 연구는 조직에게 인적자원 및 조직 관리 측면에서 매우 중요한 기초자료가 될 수 있다(윤지영, 2010). 하지만 공공부문 조직 구성원의 직업가치관 그 자체에 관한 선행연구가 매우 적으며,

직업가치관이 직무태도에 어떠한 영향을 미치는지에 관한 선행연구는 더욱 미비한 실정이다.

둘째, 윤리적 리더십이란 리더 스스로 개인적인 행동 및 대인관계를 통해 규범적으로 올바른 행동을 보여주고, 쌍방향 의사소통, 강화 및 의사결정을 통해 조직 구성원들에게 이러한 행동을 독려하는 것을 말한다(Brown, Trevino & Harrison 2005). 즉 윤리적 리더십은 윤리문제에 초점을 맞추고 조직 구성원의 윤리수준 제고를 위해 적극적으로 방안을 찾는 리더십이라고 할 수 있다(김호정, 2013). 그런데 최근 고도의 윤리성이 유지되어야 하는 공공부문 조직에서 부정부패 사건이 지속적으로 발생함에 따라 공공부문 조직에서의 윤리적 리더십이 새삼 부각되고 있다. 따라서 공공부문 조직 구성원을 대상으로 윤리적 리더십의 영향력을 실증적으로 검증하는 연구가 더욱 활발해질 필요가 있다.

한편 공공봉사동기는 주로 또는 고유하게 공공조직에 바탕을 둔 동기에 반응하는 개인의 성향이며(Perry & Wise, 1990), 타인에 대한 봉사, 공공의 이익에 대한 이바지, 자기희생과 같은 속성들을 기반으로 하고 있다(Houston, 2006). 이러한 공공봉사동기는 여러 가지 목표와 사회전체의 이익을 지향하는 공공부문 조직에 있어서 외재적 보상을 보완하거나 대체할 수 있는 도구로서의 의의를 가지므로(최낙범, 이수영, 2016), 공공부문 조직 구성원을 대상으로 하는 연구에서 공공봉사동기의 조절효과를 살펴보는 것은 매우 가치 있는 일이라고 할 수 있다. 그러나 아직까지 이에 대한 선행연구는 미비한 실정이다. 따라서 본 연구에서는 직업가치관과 윤리적 리더십이이라는 요인이 이직의도 및 직무열의에 미치는 영향에 있어 공공봉사동기의 조절효과도 함께 규명하고자 한다.

본 연구는 공공부문 조직 중 대표적 공기업인 한국마사회 직원들을 대상으로 직업가치관과 윤리적 리더십이 이직의도 및 직무열의에 어떠한 영향을 미치는지 밝히고, 이들 관계에 있어서 공공봉사동기의 조절효과를 파악함으로써, 종합적 차원의 분석결과를 제시하고자 한다.

이러한 분석결과는 연구 대상 조직뿐만 아니라 다른 공공부문 조직에게도 조직 및 인적자원 관리 측면에서 유용한 실무적 시사점을 제공할 수 있을 것이다.

제 2 절 연구의 대상과 방법

1. 연구의 대상과 범위

본 연구의 목적은 직업가치관과 윤리적 리더십이 이직의도 및 직무열의에 어떠한 영향을 미치는지 밝히고, 이들 관계에 있어서 공공봉사동기의 조절효과를 파악하는 것이다.

본 연구의 대상은 공공부문 조직 중 대표적 공기업인 한국마사회 구성원 중 전 직원(1~6급)[5]으로 하였으며, 개인을 분석단위로 하였다. 한국마사회는 「공공기관의 운영에 관한 법률」에 따라서 2007년 준시장형 공기업으로 지정되었으며, 「한국마사회법」에 의한 국내 유일의 경마 시행기관 및 「말산업 육성법」에 의한 말산업 육성 전담기관[6]으로서 건전한 경마 시행 및 말산업 육성을 위해 노력하고 있다.

이와 같이 단일 조직을 연구 대상으로 정한 이유는 비용과 시간의 제약 때문이기도 하지만, 연구 대상이 갖는 국내 유일의 경마 시행기관이자 말산업 육성 전담기관으로서의 특수성을 고려하였기 때문이다.

다음으로, 본 연구의 범위를 내용적 범위와 시간적 범위로 구분하여 살펴보고자 한다.

---

5) 한국마사회 소속 구성원에는 임원, 직원, 특정직, 전임직이 있다.(한국마사회 직제규정 제2장)

6) 한국마사회는 말산업 육성법 제9조에 의한 말산업 육성 전담기관으로서 농림축산식품부로부터 위탁을 받아 말산업 육성에 관한 종합계획 집행을 위한 세부시책의 시행, 말산업연구소의 설치·운영 등 말산업과 관련한 연구 개발과 기타 업무를 수행하고 있다.

먼저 내용적 범위는 문헌조사와 설문조사 및 면접조사를 통한 실증분석으로 구성된다. 첫째, 이직의도, 직무열의, 직업가치관, 윤리적 리더십, 공공봉사동기에 대한 문헌조사를 실시하여 선행연구에서 제시한 주요 개념 및 구성요소들을 추출한다. 둘째, 추출된 개념 및 구성요소를 바탕으로 본 연구를 위한 연구모형과 가설을 설정하고, 가설 검증을 위해 설문조사를 실시한다. 셋째, 추가적으로 면접조사를 통해 양적 연구 분석결과를 재확인한다.

본 연구의 시간적 범위는 설문조사와 면접조사 기간을 의미한다. 설문조사 기간은 2021년 1월 19일부터 1월 26일까지, 면접조사 기간은 동년 3월 4일부터 3월 7일까지이다.

2. 연구의 방법

본 연구의 목적은 직업가치관과 윤리적 리더십이 이직의도 및 직무열의에 어떠한 영향을 미치는지 밝히고, 이들 관계에 있어서 공공봉사동기의 조절효과를 파악하는 것이다. 이를 위한 구체적 연구방법을 기술하면 아래와 같다.

첫째, 이직의도, 직무열의, 직업가치관, 윤리적 리더십, 공공봉사동기의 이론적 배경을 살펴보기 위해 서적, 연구논문, 간행물, 보고서 등 선행연구문헌을 조사 및 분석한다.

둘째, 선행연구를 바탕으로 한 설문지 작성 후에 코로나19 상황을 고려하여 온라인을 통한 자기기입식 설문조사를 수행하되, 개별적인 대면 또는 비대면 설명도 최대한 실시함으로써 성실한 응답내용이 수집될 수 있도록 노력한다.

셋째, 가설 검증을 위해 SPSS 26.0을 사용하여 수집된 자료를 분석한다. 빈도분석 및 기술통계분석, 요인분석 및 신뢰도 분석, 상관관계 분석, 다중회귀분석, 위계적 회귀분석 등을 실시한다.

넷째, 보충적으로 면접조사를 실시하여 양적 연구 결과를 재확인한다.

제 2 장 이론적 논의 및 선행연구 검토

제 1 절 이론적 논의

1. 이직의도

이직의도(turnover intention)의 개념은 이직(turnover)에서 파생되었다(임정훈, 2019). 따라서 이직의도의 개념을 알아보기에 앞서 먼저 이직의 개념을 살펴볼 필요가 있다.

이직이란 노동자의 국가 간, 지역 간, 산업 간 또는 직업 간의 이동을 의미하는 노동이동(labor mobility)으로부터 도출된 개념이다(정현천, 2020). 이러한 관점에서 Price(1977)는 이직을 사회 체제의 구성원 자격 경계선을 가로지르는 개인의 이동으로 넓게 정의하였다. 그러나 대부분의 학자는 Price(1977)의 정의보다 이직을 좁게 정의하고 있다. 즉 Mobley(1982)는 이직을 조직으로부터 경제적 보상을 받는 개인에 의한 조직의 구성원 자격 중단이라고 정의하였으며, Hom, Caranikas-Walker, Prussia와 Griffeth(1992)는 특정 조직에 소속되어 있는 구성원이 그 외부로 이탈하는 것이라고 정의하였다.

이러한 이직은 의사결정 주체와 조직의 통제 가능성에 따라서 그 유형이 구분된다. 먼저 이직에 대한 의사결정 주체에 따라서는 조직 구성원이 의사결정 주체인 자발적 이직(voluntary turnover)과 비자발적 이직(involuntary turnover)으로 구분된다(Price, 1977). 조직 구성원이 이사, 결혼 등과 같은 개인적 사정 또는 더 나은 조건이나 기회를 추구하여 이직하는 경우가 대표적인 자발적 이직이다. 반면 해고 등과 같이 구성원 개인의 의사와는 무관하게 조직의 경영 상태나 환경 등에 따라 강제로 이직이 일어나는 경우를 비자발적 이직이라고 한다(김영수, 2012). 또한, 이직은 조직이 통제할 수 있는지 여부에 따라 회피가능 이직(available

turnover)과 회피불가능 이직(unavailable turnover)으로 구분할 수 있다(Dalton, Todor & Krackhardt, 1982). 회피가능 이직은 조직 구성원이 보수, 승진, 조직문화 등과 관련된 문제를 원인으로 이직하는 것으로서 이는 조직의 노력 정도에 따라 통제가 가능하다. 반면, 회피불가능 이직은 질병, 정년퇴직, 사망 등을 원인으로 이직하는 것으로서 이는 조직의 노력으로 통제가 불가능하다(문영주, 2010). 그리고, 조직이 통제할 수 있는 회피가능 이직은 그 의사결정 주체가 조직 구성원이기 때문에 자발적 이직에 해당한다고 할 수 있다.

한편 이직은 조직에게 부정적 영향뿐만 아니라 긍정적 영향도 동시에 준다(Mobley, 1982). 우선 이직의 긍정적 영향을 살펴보면, 이직은 신규 구성원의 유입 등 조직 구성원의 변화를 초래하여 조직의 전체적 분위기 쇄신의 계기로 작용할 수 있으며, 승진, 전보 등 인사를 원활하게 할 수 있게 해준다. 또한, 저성과자의 이직 시에는 조직 구성원의 직무 만족도를 높이고 조직효과성을 제고할 수 있다(공계순, 2005). 다음으로 이직의 부정적 영향으로는 조직에 소속되어 있던 숙련된 인력을 외부로 유출시킴으로써 조직의 지식 축적, 품질 관리 등 생산 활동을 저해할 수 있다는 점, 이직자에 대한 채용, 교육 등 조직이 그간 투입한 비용의 손실을 초래한다는 점, 잔류하여 있는 구성원들에게 조직 귀속감 및 사기 저하 등 심리적인 해를 끼칠 수 있다는 점, 유기적으로 작동해 왔던 조직 의사소통의 구조를 파괴할 수 있다는 점 등이 거론된다(김영수, 2012).

물론 특정한 이직의 긍정적 및 부정적 영향의 상대적 크기는 그것의 유형과 여러 가지 상황에 따라서 다르다. 그러나 자발적 이직은 일반적으로 조직이 원하지 않는 이직의 발생을 의미하므로 조직에게 긍정적 영향보다도 부정적 영향을 훨씬 더 크게 미친다고 할 수 있다. 이러한 이유로 이직에 대한 연구의 대부분은 자발적 이직을 대상으로 한다(허준영, 이건, 2015).

그리고 대부분의 이직관련 연구는 이직을 대신하여 이직의도를 사용하고 있다. 그 이유는 이직에 대한 직접 연구가 매우 어려울 뿐만 아니라 이직의도가 이직의 직접적 선행요인 및 대리변수이며 중요한 예측변

수(predictor)로서의 가치를 가지고 있기 때문이다(Mobley, 1977; Allen & Meyer, 1990; 이영균, 최인숙, 2013; 이웅, 2019). 여기서 이직과 이직의도의 차이점은 이직은 조직 외부로 이동하는 명확성이 있으나 이직의도는 이직의 실행 여부가 불확실하다는 점이다(Bluedorn, 1982; Brown & Peterson, 1993).

이직의도는 조직 구성원의 바람직하지 못한 직무태도 상태를 판단하는 대표적인 변수이다(고대유, 강제상, 김광구, 2015). 이러한 이직의도에 대하여 학자들은 다양한 정의를 내리고 있다. 먼저 외국 학자의 정의를 살펴보면, Price와 Muller(1981)는 조직 구성원이 조직이나 직업을 떠나려는 경향, 생각과 의지라고 하였고, Mobley(1982)는 조직으로부터 경제적 보상을 받는 구성원이 그 조직의 구성원 자격을 포기하고 조직을 떠나려고 하는 생각이라고 하였다. Tett 와 Meyer(1993)는 조직을 이탈하기 위한 매우 조심스럽고 사려 깊은 생각과 의향이라고 하였다. 그리고 Egan, Yang과 Bartlett(2004)는 이직 행동을 위해서 개인이 인지하는 의지의 정도라고 하였고, Windon(2017)은 개인의 영구적 조직 이탈에 대한 자발적 의도의 상대적 강도라고 하였다. 다음으로 최근의 국내 학자의 이직의도에 대한 정의를 살펴보면, 천순덕(2005: 68)은 “조직의 구성원으로서의 자격을 포기하고 근무하려는 조직을 떠나려는 의도”라고 하였고, 우상호(2018: 36)는 “조직 구성원이 현재의 직무에 불만족하여 본인 자신의 내면적 의사 표현으로 조직의 구성원이기를 포기하고 현재의 조직에서 떠나려고 하는 자발적 의도”라고 하였다. 그리고, 임정훈(2019: 22)은 “개인이 가까운 미래에 재직 중인 조직을 떠나려는 신중하고 사려 깊은 의지의 수준”이라고 하였으며, 양대현(2019: 35)은 “조직원이 현재 소속된 조직 또는 직업을 자발적으로 떠나고자 하는 생각 및 의도”라고 하였다. 이직의도에 대한 학자별 정의를 정리해보면 다음의 [표 2-1]과 같다.

[표 2-1] 이직의도에 대한 학자별 정의

학 자		정 의
국외	Price와 Muller(1981)	조직 구성원이 조직이나 직업을 떠나려는 경향, 생각과 의지
	Mobley (1982)	조직으로부터 경제적 보상을 받는 구성원이 그 조직의 구성원 자격을 포기하고 조직을 떠나려고 하는 생각
	Tett와 Meyer(1993)	조직을 이탈하기 위한 매우 조심스럽고 사려 깊은 생각과 의향
	Egan 등 (2004)	이직 행동을 위해서 개인이 인지하는 의지의 정도
	Windon (2017)	개인의 영구적 조직 이탈에 대한 자발적 의도의 상대적 강도
국내	천순덕 (2005: 68)	조직의 구성원으로서의 자격을 포기하고 근무하려는 조직을 떠나려는 의도
	우상호 (2018: 36)	조직 구성원이 현재의 직무에 불만족하여 본인 자신의 내면적 의사 표현으로 조직의 구성원이기를 포기하고 현재의 조직에서 떠나려고 하는 자발적 의도
	임정훈 (2019: 22)	개인이 가까운 미래에 재직 중인 조직을 떠나려는 신중하고 사려 깊은 의지의 수준
	양대현 (2019: 35)	조직원이 현재 소속된 조직 또는 직업을 자발적으로 떠나고자 하는 생각 및 의도

출처 : 선행연구를 바탕으로 연구자 정리

개인이 지닌 의도는 행동을 일으키는 원인이 되고, 실제 행동으로 나타나게 만들 가능성이 높기 때문에, 이직의도를 가진 구성원들은 이직 행동을 더 많이 할 가능성이 높다. 물론 이직의도는 실제보다 과장되어 나타나는 경우가 많고, 조직 구성원이 이직의도를 가지고 있다고 해도 이직으로 인해 발생할 가능성이 있는 경제적, 사회적, 심리적 비용 발생과 같은 위험 요인으로 인해 반드시 이직을 실행하는 것은 아니다(Allen, Weeks & Mofitt, 2005; Chiu et al., 2006; 정도범, 2019). 그러나 이직의도는 지금의 조직을 떠날 것인가 남을 것인가에 대한 조직 구성원의 심적 갈등상태이므로 이직의도가 있다는 것 자체만으로 해당 구성원의 직무 자세와 조직에 대한 충성도, 그리고 조직의 성과에 나쁜 영향을 미친다(오인수 등, 2007). 왜냐하면 이직의도가 강한 구성원은 본인이 맡

은 업무에 대해서 소극적이고 현상유지만을 하려는 태도를 보이며, 이러한 부정적인 태도는 타 조직 구성원들에게도 나쁜 영향을 미쳐서 조직의 전체적 근무 분위기 침체 및 생산성 저하 등을 초래하기 때문이다(김미숙, 2004; 김호정, 1997). 이와 같은 맥락에서 선행연구에서 이직의도는 조직성과에 나쁜 영향을 주는 것으로 나타났다(정민, 2017).

한편 이직의도에 영향을 미치는 요인을 살펴보면, 이웅(2019)은 선행연구를 바탕으로 사회복지분야 종사자들의 이직의도 영향요인을 개인 특성, 직무 특성, 조직 특성으로 구분하여 정리하였다. 여기에서 이직의도와 정(+)적 관계가 있는 요인으로는 소진, 근무시간, 감정노동, 직무스트레스, 폭력피해경험, 이직경험 등의 직무 특성이 제시되었고, 이직의도와 부(-)적 관계가 있는 요인으로는 개인 특성인 자아효능감을 비롯하여 조직 특성인 보상에 대한 만족, 조직헌신, 조직참여, 승진기회 및 공정성, 리더십, 조직몰입, 교육훈련 그리고, 직무 특성인 급여수준, 직무만족, 직무자율성, 근무경력 등이 제시되었다. 또한, 고대유 등(2015)은 선행연구를 바탕으로 조직 구성원의 이직의도는 직무에 대한 애착도 상실, 직무만족 및 몰입도 저하 및 직무스트레스 증가 등을 통해 형성되는 종합적 결과라고 하였다.

그리고 우리나라의 이직의도 관련 연구는 거의 외국의 이직의도 측정도구를 일부 수정하거나 보완하여 이용하는데(임정훈, 2019), 국내에서 이직의도 측정을 위해 가장 많이 활용되고 있는 것으로 알려진 측정도구는 Mobley(1982)의 도구이다(강인주, 정철영, 2015). 이는 단일요인으로 '나는 타 회사에서 근무해보고 싶다' 등 총 6문항으로 구성되어 있다(Mobley, 1982). 그리고 대기업 종사자를 대상으로 한 Becker(1992)의 측정도구는 '회사에서 계속 일해서 얻는 것이 그다지 없다' 등 4문항으로 구성되어 있으며, Allen과 Meyer(1990)의 측정도구는 '더 나은 임금과 직위가 보장된다면 언제나 이직할 생각이 있다' 등 6문항으로 구성되어 있다.

이상의 내용을 종합해 보면, 이직의도는 조직 구성원이 현재 직무를

수행하기 어렵다고 판단하여 현 직장을 떠나고자 하는 심리적 상태라고 정의할 수 있다. 또한 이직의도는 그 자체로 조직 구성원의 직무태도를 악화시켜 조직성과에 부정적 영향을 미치며, 개인 특성, 직무 특성, 조직 특성 등 매우 다양한 요인으로부터 영향을 받는다.

그리고 본 연구의 대상인 한국마사회 직원들의 이직의도에 관한 직접적 통계는 찾아볼 수 없었지만, 이직의도의 최종 결과물인 의원면직 직원의 수를 분석한 결과 한국마사회 직원의 이직의도 수준이 과거에 비해 크게 높아졌음을 간접적으로 확인할 수 있었다.[7)]

2. 직무열의

1) 직무열의의 의의

직무열의(job engagement)의 개념은 대단히 불분명한 개념으로(Saks, 2006), 학자들은 행동, 심리상태 또는 특성 등 다양한 측면에서 직무열의를 정의하고 있다(Macey & Schneider, 2008).

다수 학자의 의견에 의하면 직무열의의 개념은 Kahn(1990)의 연구에서 출발하였다. Kahn(1990)은 개인의 직무 경험이 직무열의에 영향을 미치는 과정을 개인 수준의 심리상태에 주안점을 두고 설명하였다(박인혜, 2018). 그는 직무열의를 개인이 자기의 직무를 이행하는 과정에서 자기 스스로 육체적(physically), 감정적(emotionally), 인지적(cognitively)으로 에너지를 투입하는 것이라고 정의하면서 구성원들이 자기의 직무를 이행하는 과정에서 의미성(meaningfulness), 안정성(safety), 가용성(availability) 등 3가지 심리적 요인을 경험하면 높은 직무열의를 갖게

7) 한국마사회 내부자료를 분석한 결과, 2010년부터 2019년까지 의원면직 직원의 수는 2000년부터 2009년까지 대비 약 1.7배에 달하는 것으로 나타났다

구 분	2000년~2009년	2010년~2019년
의원면직 직원의 수	32명	53명

된다고 하였다(Kahn, 1990). 첫째, 의미성은 직무에 대해 가치 있고, 쓸모가 있으며, 매우 귀중하다고 느끼는 심리적 상태를 의미하며, 이것은 직무의 특성이나 직무와 관련된 상호작용 등에 의해 영향을 받는다. 둘째, 안정성은 자기의 업무를 이행하는 진행 상황이나 결과가 자기에 대한 평판이나 지위 등에 부정적 영향을 줄 것이라는 두려운 느낌 없이 자기를 몰입할 수 있는 심리적 상태를 의미하며, 이것을 위해서는 조직 내 부규정이나 대인 관계 등이 개인에게 예측이 가능해야 하며 위협적이지 않고 일관되어야 한다. 셋째, 가용성은 자기가 일의 실적을 달성하는데 필요한 충분한 육체적, 감정적, 인지적 역량을 가지고 있다는 믿음이며 육체적 및 감정적 에너지, 업무 외적인 삶 등이 이에 영향을 미친다(Kahn, 1990).

한편 Maslach, Schaufeli와 Leiter(2001)는 직무열의를 직무소진(burnout)에 반대되는 개념으로 설명하였다. 즉 그들은 직무열의를 높은 정도의 에너지(energy), 효능(efficacy), 참여(involvement)로 정의하였는데, 이는 직무소진의 특성인 고갈(exhaustion), 무익(ineffectiveness), 냉소(cynicism)와 각각 정반대되는 개념이다. 여기서 고갈은 에너지가 모두 고갈된 상태로 일을 이행하기에 과도하게 피로한 상태이며, 무익은 자기의 업무수행 역량에 대한 자신감이 없어진 상태이고, 냉소는 일에 미온적이거나 부정적이며 대인관계에도 관심이 없는 상태를 의미한다(Maslach et al., 2001). Maslach 등(2001)은 직무소진과 직무열의의 관계를 하나가 증가하면 다른 하나는 그만큼 감소하는 관계로 보았다. 그리고 그들은 직무소진과 직무열의는 개인과 직무환경이 얼마나 잘 부합하는지에 따라 변화하며, 자신의 힘으로 선택하고 조정할 수 있는 역량(control), 감당 가능한 업무부하(workload), 적합한 평가와 보상(reward), 공평성과 형평성에 대한 인식(fairness), 동료와 조직으로부터의 지원 인식(community), 일에 대한 의미와 가치 인식(value) 등 6가지 요인들의 상호작용과 관련된다고 하였다(Maslach et al., 2001).

Schaufeli 등(2002)도 기본적으로는 직무열의를 직무소진과 반대되는 개념으로 보았다. 그러나 그들은 직무열의에 대하여 단순하게 직무소진

의 반대개념으로 이해하기보다는 독립적인 개념으로 접근해야 할 필요가 있다고 하였다. 그리고 그들은 직무열의를 활력(vigor) 및 헌신(dedication) 그리고 몰입(absorption)으로 특징 지워지는 직무와 관련된 긍정적이고 성취지향적인 심리상태라고 정의하였다. 이는 직무소진과 정확히 비교되지 않는 독립적인 개념으로서의 직무열의를 처음으로 제시한 것이라고 할 수 있다(Schaufeli et al., 2002; 진영심 2018).

이후 심리적 웰빙에 대해 관심을 가지는 긍정심리학의 출현과 함께 직무열의에 대한 연구자들의 관심이 높아지면서, 많은 연구자들이 직무열의에 대해 탐색하였다(Schaufeli & Salanova, 2006; 오아라, 2013). 우선 Sonnentag(2003)은 직무열의를 웰빙과 연관된 개념으로 바라보면서 직무열의를 조직 구성원의 건강을 좋아지게 하고 직무 수행에 긍정적 영향을 미치는 마음의 상태라고 정의하였다. 또한 Kahn(1990)의 영향을 받은 May, Gilson과 Harter(2004)는 직무열의를 조직 구성원들이 직무를 이행하는 중에 육체적, 감정적, 인지적으로 자신의 일에 깊이 파고드는 상태라고 정의하였다. 그리고 Christian, Garza와 Slaughter(2011)은 직원 스스로가 자기를 높은 수준으로 투입하면서 적극적으로 직무를 대하는 상태를 직무열의라고 하였다. 이외에 국내 학자들의 직무열의에 대한 정의를 살펴보면, 이랑, 김완석 그리고 신강현(2006: 576)은 “직무탈진과 달리 일을 함으로써 발생하는 긍정적이고 열정적인 상태”라고 하였으며, 유선욱(2013: 112)은 “직무와 관련된 건강상태를 측정하는 개념으로 긍정적인 심리상태를 지니면서 최적의 효과를 내는 직무 관련 웰빙 상태(work-related well-being)”라고 정의하였다. 그리고 정해동(2014: 56)은 “업무에 대하여 긍정성과 적극성을 가지며 헌신하고 몰두하는 마음가짐과 태도 또는 작업과 관련된 긍정적이고 성취적인 마음의 상태 및 태도”로 정의하였으며, 진영심(2018: 38)은 “조직 구성원이 자신의 업무 또는 일에 대해 적극적으로 임하고 성취감을 갖는 상태로, 업무를 수행하며 에너지가 넘치고, 요구되는 이상의 자발적인 노력을 하고, 일에 푹 빠져 몰입하는 심리상태”라고 하였다. 직무열의에 대한 학자별 정의를 정리해 보면 다음의 [표 2-2]와 같다.

[표 2-2] 직무열의에 대한 학자별 정의

학 자		정 의
국외	Kahn (1990)	개인이 자기의 직무를 이행하는 과정에서 자기 스스로 육체적, 감정적, 인지적으로 에너지를 투입하는 것
	Maslach 등(2001)	직무소진의 반대 개념으로서 높은 정도의 에너지, 참여, 효능
	Schaufeli 등(2002)	활력(vigor) 및 헌신(dedication) 그리고 몰입(absorption)으로 특징 지워지는 직무와 관련된 긍정적이고 성취지향적인 심리상태
	Sonnentag (2003)	조직 구성원의 건강을 좋아지게 하고 직무 수행에 긍정적 영향을 미치는 마음의 상태
	May 등(2004)	조직 구성원들이 직무를 이행하는 중에 육체적, 감정적, 인지적으로 자신의 일에 깊이 파고드는 상태
	Christian 등(2011)	직원 스스로가 자기를 높은 수준으로 투입하면서 적극적으로 직무를 대하는 상태
국내	이랑 등 (2006: 576)	직무탈진과 달리 일을 함으로써 발생하는 긍정적이고 열정적인 상태
	유선욱 (2013: 112)	직무와 관련된 건강상태를 측정하는 개념으로 긍정적인 심리상태를 지니면서 최적의 효과를 내는 직무 관련 웰빙 상태
	정해동 (2014: 56)	업무에 대하여 긍정성과 적극성을 가지며 헌신하고 몰두하는 마음가짐과 태도 또는 작업과 관련된 긍정적이고 성취적인 마음의 상태 및 태도
	진영심 (2018: 38)	조직 구성원이 자신의 업무 또는 일에 대해 적극적으로 임하고 성취감을 갖는 상태로, 업무를 수행하며 에너지가 넘치고, 요구되는 이상의 자발적인 노력을 하고, 일에 푹 빠져 몰입하는 심리상태

출처 : 선행연구를 바탕으로 연구자 정리

이러한 직무열의는 조직 차원의 성과뿐만 아니라 개인의 성장과 같은 개인차원의 결과 변수에도 바람직한 영향을 준다(권인수, 최영근, 2011). 즉 직무열의가 높은 직원들은 그들의 직무관련 요구들을 결함이 없이 완전하게 다루고 업무와 연계하여 에너지가 넘치며 능률적이다(Schaufeli et al., 2002). 또한 그들은 직무의 형식적 한계 밖으로 자신의 행동영역

을 넓혀서 자신의 역할이 아니어도 다른 동료를 지원하고 협력하며, 조직의 이익을 위해 기꺼이 행동하려고 한다(박노윤, 2011). 그리고 Konstantellou(2001)는 직무열의가 높은 직원들은 직업의 근본적인 측면인 직업 자체의 특성과 의미 등을 소중하게 여기고, 자율성과 배움의 기회, 피드백 등을 중요하게 생각하며, 타인과의 소통, 소속감과 같은 상호적인 측면과 사회적인 인식, 경제적 보상, 목표의 성취 등 보상적 측면을 중요시한다는 연구 결과를 제시하였다.

한편 직무열의에 영향을 미치는 요인에 관한 선행연구를 살펴보면, 박노윤(2011)의 연구에서는 도전감, 다양성, 자율성 등과 같이 직무에 내재되어 있는 내재적 직무환경, 학습지향성, 리더와 직원 간 교환관계의 질에 대한 지각인 LMX(leader-member exchang) 및 성과지향성이 직무열의에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 물리적 작업조건, 급여, 사회적 분위기, 승진기회와 같은 가시적이고 직무 외적인 요인들로 구성된 외재적 직무환경은 직무열의에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한, 김가영(2013)은 개인적 요인인 승진욕구, 안정욕구, 경쟁의식과 조직적 예측요인인 조직의 인정과 상사의 인정이 모두 직무열의의 선행요인으로써 유의하였다는 연구 결과를 제시하였다. 그리고 권영국과 윤혜현(2015)은 권한위임, 인정, 절차공정성, 공정한 보상, 조직지원인식이 직무열의에 유의한 정(+)의 영향을 미친다는 연구 결과를 제시하였다.

이상의 내용을 종합해보면, 직무열의는 개인이 수행하는 직무에 대하여 긍정적이고 열정적이며, 헌신하고 몰입하는 마음의 상태로 정의할 수 있으며, 조직뿐만 아니라 개인의 성장에도 매우 긍정적인 영향을 준다. 그리고 조직 구성원의 직무열의는 이직의도와 마찬가지로 그가 속해 있는 조직관련 특성 요인과 그가 부여받은 직무관련 특성 요인 및 개인 특성 요인 등 다양한 요인들의 영향을 받는 것으로 검증되고 있다.

2) 직무열의의 구성요소

직무열의에 대한 탐색을 시도한 연구자들은 다양한 차원에서 이를 탐구하였으며, 그 결과 연구자들의 관점에 따라 다양한 구성요소들을 제시하였다(마루, 2020). 우선 Rothbard(2001)는 직무열의가 관심(attention) 및 몰두(absorption)로 구성되어 있다고 하였는데, 이 두 가지 구성요소는 행동의 동기를 잘 알 수 있도록 해준다는 점에서 매우 가까운 관계가 있다고 보았다. 여기서 관심은 임무에 대해 생각하는 정도로서 그 임무를 생각하는데 투여하는 시간의 분량과 관련되어 있으며, 몰두는 임무에 대한 정신적 집중의 강도이다(Rothbard, 2001). 또한 May 등(2004)은 Kahn(1990)의 연구에 기반하여 직무열의를 육체적 열의, 감정적 열의, 인지적 열의로 구분하였다. 여기서 육체적 열의는 직무에 상당히 매진하면서 에너지를 사용하는 것을 의미하고, 감정적 열의는 자기의 일에 자부심을 갖고 직무 이행에 열렬한 애정을 가지고 열중하는 마음을 가지고 임하는 것을 의미하며, 인지적 열의는 모든 일 이외의 것을 잊을 만큼 일에 철저히 집중하여 일에 깊이 빠져드는 상황을 의미한다.(May et al., 2004)

그러나 최근 국내의 직무열의에 관한 연구에서 가장 많이 채택되고 있는 직무열의의 구성요소는 Schaufeli 등(2002)과 Schaufeli와 Bakker(2004)가 공통적으로 도출한 활력(vigor), 헌신(dedication), 몰입(absorption)이다(임송훈, 2020). Schaufeli 등(2002)은 직무열의를 평가하는 자기보고식 측정모델인 UWES(Utrecht Work Engagement Scale)를 개발하였다. 이러한 활력, 헌신, 몰입을 구체적으로 살펴보면, 첫째, 활력은 높은 에너지 수준과 정신적 회복력을 보이며 일에 최상의 노력을 투여하고자 하는 의지, 어려움을 마주하였을 때의 참을성을 의미한다. 즉 활력이 있는 구성원은 스스로의 직무에 대단히 동기화되어 있으며, 직무에 난관이나 혼란이 발생하더라도 참고 견디면서 끈질기게 직무를 수행한다. 둘째, 헌신은 열의, 자부심, 도전정신을 바탕으로 일에 대하여 의미를 부여하고 매우 적극적으로 관여하는 것을 뜻한다. 셋째, 몰입은 자기

의 일에 깊이 파고들면서 일과 자기가 거의 일체가 될 만큼 충분히 일에 모든 힘을 쏟고 있어서, 일과 자신을 떼어놓고 생각하기가 어려운 상태를 의미한다(Schaufeli et al., 2002).

3. 직업가치관

1) 직업가치관의 의의

직업가치관(work values)의 개념을 알아보기 전에 그 상위 개념인 가치관(values)의 개념을 먼저 살펴볼 필요가 있다.

가치관은 개인의 태도와 지각, 성격 그리고 동기 등에 있어서 중대한 구실을 하며, 개인의 존재하는 목적과 행동형식에 대해서도 큰 영향을 준다는 점에서 조직행동론 연구의 중요한 바탕을 이룬다(최학수, 2006). 신수래(2007: 6)는 “가치관이란 사람들이 당면하고 있는 여러 가지 사물이나 행동에 대해 바람직한 것, 해야 할 것에 관한 일반적인 평가기준이며 그것을 정당화하는 근거로서의 규범원리”라고 하였고, 정희영(2010: 6)은 "인간의 행동과 의사결정에 영향을 주며 개인의 경험과 환경에 의해 변화하는 것으로서 인간행동을 조직하고 방향을 결정해 주는 규범원리일 뿐만 아니라 사물에 대한 가치판단의 기준이 되는 동시에 행동이나 태도의 목표 내지 기준이 되는 것"이라고 하였다.

이러한 가치관은 인간이 지향하는 삶에서 동기화 되거나 내면화 된 것으로서 개인 또는 단체의 행동에 근본적인 규범을 제공하므로 개인과 단체의 행동 연구에 요긴한 변수라고 할 수 있다(Dawis, 1991). 물론, 개인의 실제 행동은 동기, 상황, 수단 등 여러 가지 요인들의 복잡한 상호작용의 결과이므로 가치관만으로 개인의 행동을 인과적으로 설명하는 데는 한계가 있지만 가치관은 개인의 특정한 행동 유형이 나타날 수 있는 확률을 제공하므로 가치관에 대한 확인 및 해석은 중요하다고 할 수 있다(Steers & Black, 1994).

앞서 살펴본 가치관의 한 유형으로서의 직업가치관은 일반적인 가치관보다 조직 구성원의 직무태도 및 행동을 더욱 잘 설명하고 예측할 수 있다(최학수, 2006).

이러한 직업가치관에 대하여 학자들은 조금씩 다르게 정의하고 있다. Kinnane과 Pable(1962)은 특정한 직업이 아닌 추상적인 개념으로서의 직업에 대한 개인의 마음가짐이라고 하였고, Wollack, Goodale, Witing과 Smith(1971)는 특정한 직무에 관한 태도가 아닌 개인이 일에 대하여 가지고 있는 일반적인 태도라고 하였다. 또한 Kalleberg(1977)는 개인이 자기의 현재 또는 장래의 직업에서 일과 관련한 여러 가지 특성 또는 보상에 대하여 소중히 생각하는 정도라고 정의하였고, Euler(1984)는 직업을 둘러싼 환경에서 습득한 어떤 결과의 가치에 관한 개인의 평가라고 정의하였다. 그리고 Dose(1997)는 일의 환경이나 일과 관련되어 옳고 그럼을 판단하거나 중요도를 평가하는 개인의 기준이라고 정의하였다. 이어서 국내 연구자들의 직업가치관에 대한 개념 정의를 살펴보면, 안강현과 이용환(1998: 4)은 “특정 직업에 관련된 것이 아닌 일반화된 개념으로서 직업 활동에 대한 개인들의 가치관”으로 정의하였고, 이용규와 정석환(2005: 74)은 “일에 대한 동기적 요소와 사회적 규범요소가 결합되어 사람들이 일을 통해 얻을 수 있는 것들의 중요성을 판단하는 기준”이라고 하였다. 또한 최학수(2006: 149)는 “조직 구성원으로서의 근로자들이 근로에 관한 규범과 일반적인 태도로서 일에 대한 성취에 대한 평가, 책임있는 지위를 갖기 위한 노력, 그리고 성실한 근로의 내재적 가치에 대한 믿음”이라고 정의하였으며 전상국과 이성은(2012: 28)은 “개인이 특정 직업을 통해 충족하고자 하는 욕구 및 실현하고자 하는 목표”로 정의하였다. 그리고 김명옥(2020: 7)은 “대체로 특정한 직업이 아닌 일반화된 개념으로서의 직무나 직업에 대해서 개인이 갖게 되는 일종의 가치기준 또는 사고방식”이라고 정의하였다. 직업가치관에 대한 학자별 정의를 정리해보면 다음의 [표 2-3]과 같다.

[표 2-3] 직업가치관에 대한 학자별 정의

학 자		정 의
국외	Kinnane과 Pable(1962)	특정한 직업이 아닌 추상적인 개념으로서의 직업에 대한 개인의 마음가짐
	Wollack 등 (1971)	특정한 직무에 관한 태도가 아닌 개인이 일에 대하여 가지고 있는 일반적인 태도
	Kalleberg (1977)	개인이 자기의 현재 또는 장래의 직업에서 일과 관련한 여러 가지 특성 또는 보상에 대하여 소중히 생각하는 정도
	Euler (1984)	직업을 둘러싼 환경에서 습득한 어떤 결과의 가치에 관한 개인의 평가
	Dose (1997)	일의 환경이나 일과 관련되어 옳고 그럼을 판단하거나 중요도를 평가하는 개인의 기준
국내	안강현과 이용환(1998: 4)	특정 직업에 관련된 것이 아닌 일반화된 개념으로서 직업 활동에 대한 개인들의 가치관
	이용규와 정석환(2005: 74)	일에 대한 동기적 요소와 사회적 규범요소가 결합되어 사람들이 일을 통해 얻을 수 있는 것들의 중요성을 판단하는 기준
	최학수 (2006: 149)	조직 구성원으로서의 근로자들이 근로에 관한 규범과 일반적인 태도로서 일에 대한 성취에 대한 평가, 책임 있는 지위를 갖기 위한 노력, 그리고 성실한 근로의 내재적 가치에 대한 믿음
	전상국과 이성은(2012: 28)	개인이 특정 직업을 통해 충족하고자 하는 욕구 및 실현하고자 하는 목표
	김명옥 (2020: 7)	대체로 특정한 직업이 아닌 일반화된 개념으로서의 직무나 직업에 대해서 개인이 갖게 되는 일종의 가치기준 또는 사고방식

출처 : 선행연구를 바탕으로 연구자 정리

한편 직업가치관은 개인의 문화와 관련된 배경과 학습 등 개인이 체험하는 환경과 관련된 특성 및 사회화 과정이 복합적 및 누적적으로 작용하여 형성되므로 개인별 차이가 존재하며, 학습을 통해서 변화할 수 있다(Hazer & Alvares, 1981). 더 나아가 직업가치관은 직업생활을 영위하면서 경험하는 일의 종류, 직무 내용, 성장 가능성, 보상, 승진 및 안정

성 여부 등에 의해 새롭게 구성될 수 있고, 이는 개인별로 달라진다(김태희 2007). 또한 직업가치관은 학습에 의해서 변화가 가능하며 중요성에 관한 문제라는 점에서 욕구 또는 흥미와 차이가 있다(Dawis, 1991).

그리고 직업가치관은 개개인의 직무 관련 행동에 일정한 규칙성 및 방향성을 제공해 주므로(정주영, 2013), 개인의 직업에 대한 만족도 및 적응 정도를 예상할 수 있게 하는 중요한 변수라고 할 수 있다(Dawis & Lofquist, 1984). 즉 개인이 갖고 있는 직업가치관과 직업에서 추구 가능한 가치관이 부합할수록 직업에 대해 만족할 가능성이 높아지기 때문에 직업가치관은 개인과 조직 전체에 중요하다고 할 수 있다(Pyne, Bernes, Magnusson, Poulsen, 2002).

이상의 내용을 종합하면, 직업가치관이란 직업에 대한 개인의 태도로서 직업에 대한 사회적 규범 요소와 동기적 요소가 하나가 되어 개인이 느끼는 직업에 대한 정서적 인지상태로 정의할 수 있다. 또한 개인의 직업가치관은 직업을 갖기 이전뿐만 아니라 이후의 다양한 요인에 의하여 변화할 수 있으며, 개인의 직업에 대한 행동 또는 태도를 예측할 수 있게 해준다. 따라서 기업 또는 조직의 관리자들이 그 구성원들의 직업가치관을 이해할 수 있다면 그들의 행동이나 태도를 효과적으로 예상하고 관리할 수 있으며, 조직성과 제고에도 그것을 잘 이용할 수 있을 것이다(신성원, 2009).

2) 직업가치관의 구성요소

학자마다 직업가치관에 대한 개념 정의가 차이가 있듯이 그 구성요소도 학자들의 연구 목적 또는 직업 관련 중요하게 생각하는 가치관에 따라서 다양하게 분류되고 있다(이승희, 2020).

학자들은 직업가치관의 구성요소를 크게 두 가지 방법으로 분류하여 제시하고 있다. 첫 번째 방법은 직접 세부적으로 다수의 구성요소들을

제시하는 방법인데, 이런 경우 일반적으로 10개 내외의 구성요소들이 도출된다. 두 번째 방법은 직업가치관을 먼저 두 개 내지 세 개의 하위 영역으로 분류한 다음에 각각의 하위 영역에 구체적인 구성요소들을 제시하는 위계적 분류 방법이다(문병돈, 2015). 이와 같은 두 가지 방법을 통해 제시된 직업 가치관의 구성요소는 다음과 같다.

먼저, 다수의 구성요소들을 직접 제시하는 방법으로 직업가치관의 구성요소를 분류한 연구들을 살펴보면, Mortimer와 Lorence(1979)는 직업가치관을 흥미, 승진, 존경, 보수, 독창성 발휘 기회, 외부활동의 기회, 역량 발휘의 기회, 사회에의 공헌 등 8가지로 분류하였고, 임인재(1990)는 직업가치관을 탐구성, 사회봉사성, 실용성, 심미성, 자율성, 사회적 안정성, 주도성, 질서정연성 등 8가지로 분류하였으며, 임언, 박보경과 현진실(2012)은 직업가치관을 능력 발휘, 자율성, 다양성, 창의성, 보수, 발전성, 안정성, 사회봉사, 사회적 인정, 더불어 일함, 지도력 발휘 등 11가지로 분류하였다.

다음으로 위계적 분류방법에 의하여 직업가치관의 구성요소들을 분류했던 연구들을 살펴보면, Ginzberg, Ginsberg, Axelrad, Herma(1951)는 직업가치관을 직업 생활 그 자체인 내발적 형태, 경제 및 위엄과 신망 등의 외발적 형태, 사회적 상황 등과 관련된 부수적 형태로 분류하였고, Super(1973)는 직업가치관을 내재적 영역과 외재적 영역 및 병재적 영역으로 분류하였다. 여기서 내재적 영역에는 자립성, 창의성, 지식이나 지성에 관한 자극, 이타성, 심미성 등이 포함되며, 외재적 영역에는 안정, 신분에 따르는 위치나 자리, 보수 등이 포함되고, 병재적 영역에는 내재적 또는 외재적 영역으로 명확히 구분되지 않는 생활하는 주위의 상태, 동료 및 경영주와의 관계 같은 가치들이 포함된다.

그러나 일반적으로는 직업가치관의 구성요소는 내적 직업가치관과 외적 직업가치관으로 분류되어 제시되고 있다(Wollack et al., 1971; Kazanas, Hannah, Gregor, 1975; 이용규, 정석환, 2005; 정주영, 2013; 정예슬, 박지영, 손영우, 하유진, 2013; 임태근, 최우성, 2016; 홍윤아, 윤은주, 2019). 여기서 내적 직업가치관이란 윤리에서 강조되고 있는 직업 자

체가 갖고 있는 보상적 가치를 중시하는 직업가치관을 의미한다. 즉 내적 직업가치관은 개인에게 부여된 일상을 매우 의미 있게 보내기 위한 방법으로서의 직업의 가치를 강조한다(Dawis, 1991). 반면 외적 직업가치관은 직업 자체가 아닌 직업을 통하여 가질 수 있는 부수적 보상을 중시하는 직업가치관을 의미한다. 즉 외적 직업가치관은 직업으로부터 발생하는 금전적 수입, 지위 상승 등의 가치를 강조한다(이용규, 정석환, 2005). 예를 들면, Kazanas 등(1975)은 내적 직업가치관에는 독립성, 자아실현, 만족감, 직업흥미, 이타성, 자기훈련, 자아발견이 포함되고, 외적 직업가치관에는 안정, 경제적 독립, 지위, 직무 여건, 사회적 지위, 대인관계가 포함된다고 하였다. 또한, 이용규, 정석환(2005)은 내적 직업가치관으로는 업무자부심, 조직관심, 활동선호성을 제시하였고, 외적 직업가치관으로는 경제적수입, 사회적신분, 신분상승을 제시하였다.

4. 윤리적 리더십

1) 윤리적 리더십의 의의

윤리적 리더십(ethical leadership)의 개념을 알아보기 전에 리더십(leadership)과 윤리(ethics)의 개념을 검토하고, 이들 간의 관계를 먼저 확인할 필요가 있다.

리더십은 구성원 및 그 집단과의 커뮤니케이션을 통해 그들의 태도와 행동에 영향을 미치고, 더 나아가 이러한 구성원들의 태도와 행동을 조직의 목적 달성과 성과 제고로 연결시키는 리더의 능력으로 정의된다(장석인, 2009). 그리고 윤리는 개인 또는 사회가 바람직스럽다고 여기는 가치와 관계가 있으며, 어떤 특정한 상황에서 시비(是非)와 호불호(好不好)를 판단하는 지침을 제공해 준다(현창익, 2019). 따라서, 리더십과 관련하여. 윤리는 리더가 해야 할 행동 및 리더의 자질과 관련된 개념이라고 할 수 있으며(Northouse, 2010), 리더와 구성원 간의 관계에서도 매우 중

요한 핵심이라고 할 수 있다(Ciulla, 2004). 이와 같이 윤리는 리더십의 가장 중심이 되는 부분이며, 리더들이 조직의 내부 가치를 튼튼하게 하는 것을 돕는다(이명신, 2009).

윤리적 리더십은 기업들이 단기적 이익과 성과주의를 견지하던 2000년대 전까지는 크게 관심을 받지 못하였다. 그러나 2000년 이후 기업의 윤리경영이나 리더의 도덕성 등이 사회적으로 중요하게 다루어지기 시작하면서 윤리적 리더십에 대한 연구가 본격적으로 이루어지고 있다(Brown & Trevino, 2006).

Brown 등(2005)은 Trevino, Hartman과 Brown(2000)의 연구를 바탕으로 하여 윤리적 리더십을 측정하기 위한 척도를 개발했으며, 그들은 윤리적 리더십을 리더 스스로 개인적인 행동 및 대인관계를 통해 규범적으로 올바른 행동을 보여주고, 쌍방향 의사소통, 강화 및 의사결정을 통해 조직 구성원들에게 이러한 행동을 독려하는 것으로 정의하였다(Brown et al., 2005). Brown 등(2005)의 정의를 구체적으로 살펴보면, 첫째, '규범적으로 올바른 행동을 보여주는 것'의 의미는 배려와 정직성, 공정성 등을 바탕으로 하는 리더의 윤리적 행동을 인식하는 구성원들이 리더를 규범적으로 옳고 바르며 믿을 수 있는 역할모델로 판단하도록 하는 것을 말한다. 둘째, '쌍방향 의사소통, 강화 및 의사결정'에서 '쌍방향 의사소통'은 윤리적 리더가 역할모델링을 통해 구성원들의 윤리에 대한 관심을 불러일으키고 대화를 통하여 구성원들에게 알맞은 윤리적 방법을 알려주는 것을 의미하며, '강화'는 리더가 윤리적 기준을 세우고 구성원이 그 기준을 지킬 경우에는 보상을 하고, 그 반대의 경우에는 처벌하는 것을 의미한다. 그리고 '의사결정'은 리더가 의사결정을 할 때에 그것의 영향력이 윤리적인지 여부를 먼저 생각하고, 다른 사람에게 모범이 될 수 있도록 원칙에 맞는 공정한 결정을 해야 한다는 것을 의미한다(Brown & Trevino, 2006; Brown et al., 2005; Trevino, Brown, Hartman, 2003; Gini, 1998; 이명신 2009, 재인용).

이러한 Brown 등(2005)의 정의가 가장 일반화 되어 있기는 하지만(박

병규, 원상봉, 2019), 윤리적 리더십에 대한 개념 정의는 학자들의 관점에 따라서 다양하다. Hosmer(1994)는 리더가 구성원들에 대한 신뢰, 그들의 자발적 노력을 위한 비전과 목표 제시, 행위의 준거와 구체적인 전략 수립, 성과 측정 등을 기초로 한 윤리적 요인인 공정성을 바탕으로 윤리적인 합리성을 지향하는 과정이라고 하였으며, Ciulla(2004)는 다른 사람의 존엄성과 권리를 귀중하게 대하는 자세를 가지도록 유도하는 것이라고 하였다. 또한, Khuntia와 Suar(2004)는 권한의 위임과 동기 부여의 특성을 가지고 있는 리더십 혹은 신뢰성 및 정당성을 가지고 있는 리더십이라고 하였으며, Northouse(2007)는 리더가 구성원들의 의견을 경청하고, 자신과 상이한 의견도 받아들이며, 구성원들의 이익과 목표 성취를 도와주고, 공정하게 대해주는 것이라고 하였다. 그리고, Sama와 Shoaf(2008)는 리더 스스로가 도덕적 합리성과 성숙한 사고를 갖추고 자신이 속한 조직의 윤리적 시스템을 향상시키는 데 도움을 주는 리더십이라고 하였으며, Gini와 Green(2014)은 의사결정, 조직 구성원들에게 영향을 미치는 방법, 행동 등의 리더가 사회적 권력을 이용하는 방식을 뜻한다고 하였다. 이외에 국내 학자들의 정의를 살펴보면, 구자숙, 서상태와 최해연(2010: 185)은 “부하직원에게 역할모델이 되는 직속 상사의 윤리적 행동과 의사결정, 그리고 조직 내에서 직속상사가 윤리적 행동을 강조하고 관리하는 정도”라고 하였으며, 나현하와 최애경(2020: 104)은 “상사가 규범적으로 올바른 행동을 보여주고 비서의 윤리적인 행동에 영향을 미치기 위해 사전적인 노력을 하는 것”이라고 하였다. 윤리적 리더십에 대한 학자별 정의를 정리해보면 다음의 [표 2-4]와 같다.

[표 2-4] 윤리적 리더십에 대한 학자별 정의

학 자		정 의
국외	Hosmer (1994)	리더가 구성원들에 대한 신뢰, 그들의 자발적 노력을 위한 비전과 목표 제시, 행위의 준거와 구체적인 전략 수립, 성과 측정 등을 기초로 한 윤리적 요인인 공정성을 바탕으로 윤리적인 합리성을 지향하는 과정

학 자		정 의
	Ciulla (2004)	다른 사람의 존엄성과 권리를 귀중하게 대하는 자세를 가지도록 유도하는 것
	Khuntia와 Suar(2004)	권한의 위임과 동기 부여의 특성을 가지고 있는 리더십 혹은 신뢰성 및 정당성을 가지고 있는 리더십
	Brown 등 (2005)	리더 스스로 개인적인 행동 및 대인관계를 통해 규범적으로 올바른 행동을 보여주고, 쌍방향 의사소통, 강화 및 의사결정을 통해 조직 구성원들에게 이러한 행동을 독려하는 것
	Northouse (2007)	리더가 구성원들의 의견을 경청하고, 자신과 상이한 의견도 받아들이며, 구성원들의 이익과 목표 성취를 도와주고, 공정하게 대해주는 것
	Sama와 Shoaf(2008)	리더 스스로가 도덕적 합리성과 성숙한 사고를 갖추고 자신이 속한 조직의 윤리적 시스템을 향상시키는 데 도움을 주는 리더십
	Gini와 Green(2014)	의사결정, 조직 구성원들에게 영향을 미치는 방법, 행동 등의 리더가 사회적 권력을 이용하는 방식
국내	구자숙 등 (2010: 185)	부하직원에게 역할모델이 되는 직속 상사의 윤리적 행동과 의사결정, 그리고 조직 내에서 직속상사가 윤리적 행동을 강조하고 관리하는 정도
	나현하와 최애경(2020 : 104)	상사가 규범적으로 올바른 행동을 보여주고 비서의 윤리적인 행동에 영향을 미치기 위해 사전적인 노력을 하는 것

출처 : 선행연구를 바탕으로 연구자 정리

이러한 윤리적 리더십은 조직의 구성원들이 중대한 윤리적 쟁점을 마주하였을 때 그것을 해결할 수 있는 윤리적 지침을 제공하며(Brown et al., 2005), 윤리적이지 않은 행동과 갈등관계 등 부정적 업무환경 요인의 확산을 감소시켜며(Mayer, Aquino, Greenbaum & Kuenzi, 2012), 조직 구성원들이 업무를 좋아하고 몰입하게 하는 등 긍정적 업무환경 요인에 기여한다(Neubert, Carlson, Kacmar, Roberts & Chonko, 2009). 이와 같은 맥락에서 국내 선행연구에 의하면, 윤리적 리더십은 직무열의, 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동, 리더십 유효성, 정서적 팀몰입 등과는 정(+)의 관계를 보이는 것으로 나타났으나, 이직의도와는 부(-)의 관계를 보이는 것으로 나타났다(이명신, 2009; 김윤정, 양인실, 2015; 장여옥, 2016,

나현하, 최애경, 2020).

한편 윤리적 리더십의 선행요인에 관한 국내 연구를 살펴보면, 이명신(2009)의 연구에서는 개인적 요인인 성격 중 호감성 및 성실성과 상황적 요인인 윤리적 풍토 중 공리주의적 풍토와 원칙주의적 풍토가 윤리적 리더십과 정(+)의 영향 관계를 보이는 것으로 나타났으며, 성격 중 정서적 불안정성은 윤리적 리더십과 부(-)의 관계를 보이는 것으로 나타났다. 또한 김윤정과 양인실(2015)의 연구에서는 사회 규범적 리더십, 정서적 리더십 및 비계산적 리더십 발휘동기가 윤리적 리더십과의 관계에서 정(+)의 영향 관계가 있는 것으로 나타났다. 그리고 이기현(2017)의 연구에서는 리더의 권력동기는 윤리적 리더십에 부(-)의 영향을 미치는 반면, 친교동기는 윤리적 리더십에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이상의 내용을 종합하면, 윤리적 리더십이란 리더의 행동과 상호적인 관계를 통하여 그의 부하들에게 규범적으로 적절한 행동을 수행하여 윤리적 행위를 증진하는 것이라고 정의할 수 있다. 또한 윤리적 리더십은 다양한 요인으로부터 영향을 받으며 조직과 그 구성원에게 매우 긍정적인 영향을 미친다.

2) 윤리적 리더십의 구성요소

윤리적 리더십에 대한 Brown 등(2005)의 개념 정의는 크게 두 개의 측면으로 구성되는데, 하나는 배려와 정직성, 공정성을 특징으로 하는 리더의 자질 측면이고, 다른 하나는 역할모델을 바탕으로 한 관리자 역할 측면이다(김호정, 2013). 즉, 이 정의의 특징은 윤리적 리더십의 개념을 리더 자신의 윤리적 행동으로 한정하지 않고 부하들의 윤리적 행동을 적극적으로 독려하는 리더의 행동까지 확장하고 있다는 점이다(강승완, 2012). 따라서 Brown 등(2005)이 정의한 윤리적 리더십 개념은 '도덕적인 사람'과 '도덕적인 관리자'로 구성되어 있음을 알 수 있다(Brown &

Trevino, 2006; Trevino et al., 2000).

이러한 Brown 등(2005)의 윤리적 리더십에 대한 개념 정의에서 도출된 '도덕적인 사람'과 '도덕적인 관리자'는 많은 학자들에 의해 윤리적 리더십의 기초적인 구성요소로 인정되고 있다(Heres & Lasthuizen, 2012). 여기서 '도덕적인 사람'은 리더가 자기의 윤리적 특성 및 도덕적 행동, 의사결정을 이용하여 구성원들에게 리더의 윤리성을 보여주는 것을 말하며, '도덕적인 관리자'란 리더 스스로가 조직 구성원들의 롤 모델이 됨을 인지하고 윤리적인 모습을 시현하기 위해 힘쓰고, 윤리적 중요성에 대한 강조 및 소통, 적합한 보상과 기율을 통해 구성원들의 윤리적 행위를 유도하는 것이다(Trevino et al., 2000).

한편 김호정(2013)도 공공조직의 윤리적 리더십에 관한 연구에서 윤리적 리더십의 구성요소는 '도덕적인 사람'과 '도덕적인 관리자'로 구성되는 것이 적절하다고 하면서, 공공조직에 적합한 윤리적 리더십의 차원으로는 인간지향, 정의, 사회적 책임성, 절제를 제시하였다. 또한 그는 구성요소와 차원의 관계는 그릇과 그 내용물과 같은 관계이며, 2개의 구성요소(그릇)는 4가지 차원(내용물)에서 공통점을 가지므로 서로 관련성을 가진다고 하였다. 여기서 4가지 차원의 의미를 살펴보면, 첫째, 인간지향은 구성원을 목적 자체로 인식하며 그들의 존엄성을 인정하고 존중하는 것을 의미하며, 둘째, 정의는 이것의 핵심요소인 공정성, 준법성 외에 진실성, 일관성, 공평성, 존중 등을 포함하는 개념이고, 셋째, 사회적 책임성은 현재의 사람과 사회를 대상으로 한 책임뿐만 아니라 환경과 다음 세대에 대한 배려까지 포함하는 개념이다. 넷째, 절제는 겸손과 스스로의 억제를 포함하는 개념이다(김호정, 2013).

이외에도 윤리적 리더십의 구성요소는 학자들의 관점에 따라서 다양하게 제시되고 있다. 예를 들면, Kanungo와 Mendonca(1998)는 리더의 동기 부여와 영향력 전략, 그리고 특성을 윤리적 리더십의 구성요소로 보았으며, Khunita와 Suar(2004)는 윤리적 리더십이 임파워링과 동기 및 특성으로 구성된다고 하였다. 또한 Zhu, May와 Avolio(2004)는 윤리적 리더십이 도덕적 기백을 가진 사람과 단체의 이익을 중요시 하는 사람으

로 구성된다고 하였으며, Resick, Hanges, Dickson와 Mitchelson(2006)은 윤리적 리더십을 리더의 특성과 진실성, 윤리적 의식, 공동체와 사람 중시, 동기부여, 장려와 권한의 위임, 윤리적 책임 관리로 구성하였다.

5. 공공봉사동기

1) 공공봉사동기의 의의

공공봉사동기(public service motivation)는 본래 민간기업 종사자의 동기와는 차이가 있는 미국 공무원의 고유한 동기를 설명하기 위해 만들어진 개념이다(Perry & wise, 1990).

Rainy(1982)는 공공부문에서 일하고자 하는 사람 또는 일하고 있는 사람이 가진 동기를 '의미가 있는 공직에 참가하고자 하는 동기'라고 정의하였고, 이것을 공공봉사동기라고 표현하였다. 그리고 그는 공공부문에서는 종사원들에 대한 외적이고 금전적인 보상에 대한 제약이 민간부문보다 상대적으로 많기 때문에, 그들의 공공봉사동기를 충족시켜주는 것이 중요한 대안적 인센티브가 될 수 있다고 설명했다(Rainy, 1982).

Perry와 Wise(1990)는 공공봉사동기의 개념을 최초로 구체화시켜서 연구하였다(오현규, 2018). 그들은 인간이 합리적이라고 가정하는 기존 동기이론들은 사회에 기여하고 공익에 이바지하고자 하는 동기를 설명하지 못한다고 지적하면서, 공공봉사동기의 개념을 주로 또는 고유하게 공공조직에 바탕을 둔 동기에 반응하는 개인의 성향이라고 정의하였다(Perry & Wise, 1990).

Perry와 Wise(1990)의 연구 이후 공공봉사동기에 대한 학자들의 관심이 커지면서, 많은 학자들이 공공봉사동기의 개념에 대해 활발하게 정의하였다. Brewer와 Selden(1998)은 공공봉사동기를 개인을 의미가 있는 공공봉사로 유도하는 동기적 힘이라고 정의하였는데, 그들은 공공봉사의 개념이 공공부문 업무와 관계가 있고, 공공부문에 더욱 일반적으로 존재

한다고 보았다(이혜윤, 2013). Rainy와 Steinbauer(1999)는 공공봉사동기의 개념을 보다 확장하여 공공봉사동기를 인류, 국가, 지역 공동체의 이익에 이바지하기 위한 일반적이고 이타적인 동기라고 정의하였다. Taylor(2007)는 개인이 사회에 기여하는 행동에 몰입하게 하는 동기들의 복합체라고 정의하였으며, Vandenabeele(2007)은 공공봉사동기를 자기와 조직의 이해관계를 초월하고, 더 큰 정치적 존재의 이익에 관심을 갖고, 개인들이 적절할 때마다 행동하도록 동기를 부여하는 신념, 가치관 및 태도라고 정의하였다. 또한, Perry와 Hondeghem(2008)은 공공부문에서 다른 사람에 대하여 이타적 태도를 취하고 사회의 안녕에 헌신하고자 하는 동기 및 행태라고 정의하였다. 이외에 최근 국내 학자들의 개념 정의를 살펴보면, 김태호와 노종호(2010: 24)는 “공공조직의 공공성과 공무원 개인의 이타심에 바탕을 두고 공공서비스를 제공하고자 하는 동기”라고 하였으며, 박주원과 조윤직(2016: 198)은 “공공의 이익을 중요시 여기고 자신의 성공적 직무수행을 통해 이러한 공공이익을 실현하고자 하는 열망으로부터 발생하는 동기”라고 하였다. 또한, 김상묵(2018: 1146)은 “공공가치 실현과 공익 증진을 위하여 노력하려는 동기이며, 국가와 사회를 위하여 봉사하려는 욕구”라고 하였고, 선우숙(2020: 74)은 “타인과 사회의 공공선과 공익을 위하여 의미있는 봉사를 하고자 하는 동기 및 태도”라고 하였다. 공공봉사동기에 대한 학자별 정의를 정리해보면 다음의 [표 2-5]와 같다.

[표 2-5] 공공봉사동기에 대한 학자별 정의

학 자		정 의
국외	Perry와 Wise (1990)	주로 또는 고유하게 공공조직에 바탕을 둔 동기에 반응하는 개인의 성향
	Brewer와 Selden(1998)	개인을 의미가 있는 공공봉사로 유도하는 동기적 힘
	Rainy와 Steinbauer(1999)	인류, 국가, 지역 공동체의 이익에 이바지하기 위한 일반적이고 이타적인 동기
	Taylor	개인이 사회에 기여하는 행동에 몰입하게 하는 동기

학 자		정 의
	(2007)	들의 복합체
	Vandenabeele (2007)	자기와 조직의 이해관계를 초월하고, 더 큰 정치적 존재의 이익에 관심을 갖고, 개인들이 적절할 때마다 행동하도록 동기를 부여하는 신념, 가치관 및 태도
	Perry와 Hondeghem(2008)	공공부문에서 다른 사람에 대하여 이타적 태도를 취하고 사회의 안녕에 헌신하고자 하는 동기 및 행태
국내	김태호와 노종호 (2010: 24)	공공조직의 공공성과 공무원 개인의 이타심에 바탕을 두고 공공서비스를 제공하고자 하는 동기
	박주원과 조윤직 (2016: 198)	공공의 이익을 중요시 여기고 자신의 성공적 직무수행을 통해 이러한 공공이익을 실현하고자 하는 열망으로부터 발생하는 동기
	김상묵 (2018: 1146)	공공가치 실현과 공익 증진을 위하여 노력하려는 동기이며, 국가와 사회를 위하여 봉사하려는 욕구
	선우숙 (2020: 74)	타인과 사회의 공공선과 공익을 위하여 의미있는 봉사를 하고자 하는 동기 및 태도

출처 : 선행연구를 바탕으로 연구자 정리

이와 같이 학자들의 공공봉사동기에 대한 개념 정의는 조금씩 차이가 있으나, 이들 정의는 모두 공통적으로 다른 사람에 대한 봉사, 공공의 이익에 대한 헌신, 자기희생과 같은 속성들을 기반으로 하고 있다는 점을 알 수 있다(Houston, 2006).

또한, 공공봉사동기는 공공부문 조직 구성원들에게만 있는 것은 아니며(Perry, Hondeghem & Wise, 2010), 모든 사람이 가질 수 있는 인간의 일반적 동기이다(김상묵, 2018). 다만, 공공부문 조직 구성원들이 가진 공공봉사동기가 민간부문 종사자들의 공공봉사동기보다 더욱 높을 것이라고 기대할 수 있다(김태호, 노종호, 2010). 선행연구에서도 공공부문 조직 구성원들의 공공봉사동기 수준이 민간부문 조직 구성원들의 공공봉사동기 수준보다 높은 것으로 나타났다(이근주, 2005). 이에 더해 공공봉사동기는 개인의 성과, 조직몰입, 직무만족, 조직성과, 조직몰입, 조직시민행동 등에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다(박주원, 조윤직, 2016; 박순애, 이혜연, 2017; 이지혜 2017; 최무현, 조창현, 2013).

한편 공공봉사동기에 영향을 미치는 요인을 살펴보면, 김상묵과 노종

호(2018)의 연구에서는 여성보다는 남성일수록, 연령이 높을수록 공공봉사동기가 높은 것으로 나타났으며, 승진, 업무수행역량, 교육훈련, 상사의 지원이 공공봉사동기에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한, 김재형과 박성민(2020)의 연구에서는 변혁적 리더십이 공공봉사동기에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 박정호(2018)의 연구에서는 목표명확성이 공공봉사동기와 긍정적인 관계가 있는 것으로 나타났다. 그리고 박정호(2017)의 연구에 의하면 윤리적 리더십은 공공봉사동기와 긍정적인 관계가 있는 것으로 나타났으며, 이하영, 오민지, 이수영(2017)의 연구에서는 조직 내 소통이 원활할수록, 조직의 혁신문화가 강할수록 공공봉사동기에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이상의 논의를 종합하면, 공공봉사동기는 공공부문 조직에 기본적으로 혹은 특수하게 내재되어 있는 동기에 반응하는 개인들의 기본적인 성향을 의미한다고 할 수 있다. 또한 공공봉사동기는 모든 인간이 가질 수 있는 일반적 동기이지만, 공공부문 종사자들의 공공봉사동기 수준이 일반인의 수준에 비하여 높을 것이라고 기대된다. 그리고 공공봉사동기는 조직 및 그 구성원에게 매우 긍정적 영향을 미치며, 조직의 노력에 따라서 그 구성원의 공공봉사동기 수준을 높일 수 있다.

2) 공공봉사동기의 구성요소

공공봉사동기는 다양한 의미를 총괄하는 다차원적인 개념으로 이해되고 있다. Perry와 Wise(1990)는 공공봉사동기의 개념을 개인의 효용 최대화에 기반을 둔 합리적(rational) 동기, 사회 등의 규범을 준수하려는 노력에 따른 규범적(norm based) 동기, 그리고 사회적 상황에 대해 감정에 의하여 대처하는 정서적(affective) 동기라는 세 가지 차원으로 구분하고 있다. 이 세 가지 차원에 대하여 구체적으로 살펴보면, 먼저, 합리적 차원은 합리성을 지향하는 개인이 정책의 과정에 참가함으로써 스스

로의 효용을 최대화하려고 노력한다는 개념을 바탕으로 하고 있다(이근주, 이혜윤, 2007). 다만 여기서 개인의 효용은 사사로운 이익이 아니라 개인의 효용으로 전환된 '정책 입안 과정에의 참여', '공공 프로그램에 대한 헌신', '특정 이해관계 옹호' 등을 내용으로 한다(Perry & Wise, 1990). 왜냐하면, '정책 입안 과정에의 참여'는 개인에게 자신이 사회적으로 가치 있는 의사결정에 참가하고 있다는 자긍심과 사회의 복지후생에 기여한다는 만족감을 주며, '공공 프로그램에 대한 헌신'은 특정한 공공 프로그램과 자신의 자아실현을 동일시하게 함으로써 개인에게 자아실현을 경험할 수 있게 하고, '특정 이해관계 옹호'는 개인으로 하여금 사회적 약자를 보호하거나 충분히 지지받지 못하는 이해관계를 대표할 수 있게 해주기 때문이다(이근주 2005). 따라서 합리적 차원은 정책 과정에 참여하여 사회적으로 가치 있는 일을 하고 싶은 동기라고 할 수 있다(Perry & Wise, 1990). 그리고 이러한 합리적 차원은 이타성 및 자기희생이 덜 강조된다는 점에서 나머지 규범적, 정서적 차원과 차이가 있다(김태호, 2017).

다음으로, 규범적 차원은 공익을 증대시키고 공동체 일원으로서의 의무를 열심히 이행하려는 동기이다(Perry & Wise, 1990). Perry와 Wise(1990)는 '공공의 이익에 대한 봉사 욕구'를 가장 전형적인 규범적 동기로 제시하였으며, '정부에 대한 충성과 의무', '사회적 형평 추구'도 규범적 차원의 중요한 내용이라고 하였다. 여기서 '사회적 형평 추구'란 경제적 또는 정치적인 원인으로 충분히 대표되지 못하는 사람들의 복지를 개선시키려고 하는 노력을 뜻한다(이근주 2005).

마지막으로, 정서적 차원은 사회적으로 필요성이 있다고 생각되는 정책에 기여하고자 하는 동기라고 할 수 있으며, 그 내용으로는 '선의의 애국심(patriotism of benevolence)'과 '정책의 사회적 중요성에 따른 정책몰입'이 있다(Perry& Wise, 1990). 여기서 '선의의 애국심'이란 전체 국민에게 부여된 모든 공식적 기본권이 옹호되어야 한다는 의미에서 국민에 대한 넓은 범위의 애정을 의미한다(Frederickson & hart, 1985).

이후 Perry(1996)는 합리적 차원을 측정하기 위한 공공정책 수립에 대

한 호감도(attraction to policy making), 규범적 차원을 측정하기 위한 공공의 이익에 대한 몰입(commitment to public interest), 정서적 차원을 측정하기 위한 동정심(compassion) 및 자기희생(self-sacrifice) 등 4개 구성요소 및 24개 문항의 척도를 개발하였다. [표 2-6]은 Perry의 공공봉사동기 개념 차원과 그 구성요소를 정리한 것이다.

[표 2-6] Perry의 공공봉사동기 개념 차원과 구성요소

개념 차원		구성요소
합리적 차원	· 정책 입안 과정에의 참여 · 공공 프로그램에 대한 헌신 · 특정 이해관계 옹호	· 공공정책 수립에 대한 호감도
규범적 차원	· 공공의 이익에 대한 봉사 욕구 · 정부에 대한 충성과 의무 · 사회적 형평 추구	· 공공의 이익에 대한 몰입
정서적 차원	· 선의의 애국심 · 정책의 사회적 중요성에 따른 정책몰입	· 동정심 · 자기희생

출처 : Perry & Wise(1990), Perry(1996) 인용 및 재구성

구성요소별 측정내용에 대하여 살펴보면, 첫째, 공공정책 수립에 관한 호감도는 공공정책이 만들어지고 실행되는 과정에의 능동적 참여 의사의 정도와 정책과정에서 발생하는 어려운 상황들을 더 큰 사회적 가치 실현을 위한 과정으로 인식하는 정도 등을 측정한다. 둘째, 공공의 이익에 대한 몰입은 공익에 관한 문제에 대한 관심도와 사익에 우선하여 공익을 지향하고자 노력하는 정도 등을 측정한다. 셋째, 동정심은 사회적 문제 타개에 대한 관심도, 사회적 약자의 처지를 안타깝게 여기는 마음의 정도 등을 측정한다. 넷째, 자기희생은 보상과 상관없이 공익 관련 문제의 타개를 위해 노력하는 정도 등을 측정한다(이근주, 2005).

제 2 절 선행연구의 검토

1. 직업가치관과 이직의도 및 직무열의와의 관계

직업가치관은 조직 구성원이 직무 수행을 통해 달성하고자 하는 다양한 가치를 반영하고 있을 뿐만 아니라, 그들의 직무 관련 행동에 일정한 규칙성 및 방향성을 제공해준다. 그러므로 직업가치관은 조직 구성원의 직무태도에 영향을 주는 중요한 요인 중 하나라고 할 수 있다(Nord et al., 1988; 정주영 2013). 따라서 조직 구성원의 직업가치관이 어떠한지 확인하고, 그것이 실제로 직무태도에 무슨 영향을 주는지 파악하는 연구는 그 조직에게 인적자원 및 조직 관리 측면에서 매우 중요한 실무적 시사점을 제공할 수 있다(윤지영, 2010).

한편 일반적으로 직무태도와 관련된 대표적 변수로는 이직의도와 직무열의를 들 수 있다. 이직의도와 직무열의는 각각 조직의 성과에 부정적 및 긍정적 영향을 미치는 변수로서 조직의 성과 차원에서 매우 중요하게 다루어져야 할 필요가 있다(박수용, 최은수, 2015; 정민, 2017).

그러나 직업가치관과 이직의도 및 직무열의와의 관계에 관한 국내의 실증적 연구는 아직 비교적 많지 않은 실정이며, 거의 대부분이 민간부문 조직 구성원을 대상으로 하고 있다. 이를 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

먼저, 직업가치관과 이직의도와의 관계를 살펴본 연구는 그 대상을 기준으로 크게 특정 직종 종사자를 대상으로 한 연구, 특정 직장의 특정 세대를 대상으로 한 연구, 직장 또는 직종에 관계없이 특정 세대를 대상으로 한 연구로 나뉠 수 있다.

첫째, 특정 직종 종사자를 대상으로 한 대표적 연구로는 홍윤아와 윤은주(2019) 및 오홍춘(2019)의 연구가 있다. 홍윤아와 윤은주(2019)는 컨벤션기획사 직원을 대상으로 이들의 직무스트레스가 이직의도에 미치는 영향과 직업가치관의 매개효과를 살펴보았다. 그 결과 내적 직업가치관

중 업무능력 및 관계는 이직의도에 부(-)의 영향을 미치고, 사회헌신은 이직의도에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 외적 직업가치관 중에서는 안정추구와 체면유지가 모두 이직의도에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 이어서 오홍춘(2019)은 서울시 소재 특급 호텔 종사원을 대상으로 이들의 직업가치관이 이직의도에 미치는 영향과 조직몰입의 조절효과를 살펴보았다. 그 결과 내적 직업가치관 중 사회헌신성과 인간관계중심은 이직의도에 부(-)의 영향을 미치고 자기능력은 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 또한, 외적 직업가치관 중 경제적 수단과 사회인식중시는 각각 이직의도에 정(+)과 부(-)의 영향을 미치고, 안정추구는 이직의도에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

둘째, 특정 직장의 특정 세대를 대상으로 한 대표적 연구로는 임태근과 최우성(2016)의 연구가 있다. 그들은 외식업체 중 L업체의 입직 1년 미만 신입종사원들을 대상으로 이들의 직업가치관이 이직의도에 미치는 영향에 있어 조직후원인식의 조절효과를 검증하였다. 그 결과 내적 직업가치관 중 사회헌신, 외적 직업가치관 중 체면유지와 안정추구가 각각 이직의도에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그 외에 내적 직업가치관 중 지식추구, 인간관계중심과 외적 직업가치관 중 경제우선은 이직의도에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

셋째, 직장 또는 직종에 관계없이 특정 세대를 대상으로 한 대표적 연구로는 박지원(2021)의 연구가 있다. 그는 한국고용정보원의 2018년 「대졸자 직업이동 경로조사」 자료를 활용하여, 청년취업자를 대상으로 이들의 직업가치관이 이직의도에 미치는 영향에 대해 검증하였다. 그 결과 외적 직업가치관에 해당하는 환경가치와 평판가치는 이직의도에 유의한 영향을 미치지 않는 반면, 내적 직업가치관에 해당하는 발전가치와 업무가치는 각각 이직의도에 정(+)과 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

다음으로, 직업가치관과 직무열의와의 관계를 실증했던 대표적 연구로

는 기업 직장인들을 대상으로 한 정예슬 등(2013)의 연구와 간호사들을 대상으로 한 안성미와 이현숙(2020)의 연구가 있다.

정예슬 등(2013)은 국내 9개 기업에 종사하는 직장인들을 대상으로 직업가치관 유형이 조직몰입에 미치는 차별적 영향과 직무열의, 직무만족의 매개효과 및 개인-조직 적합성의 조절효과를 연구하였다. 그 결과 창의성과 이타주의로 구성되는 내적 직업가치관은 직무열의에 정(+)적인 영향을 미치는 반면, 경제보수와 안정성으로 구성되는 외적 직업가치관은 직무열의에 부(-)적인 영향을 미치는 것이 확인되었다. 이어서 안성미와 이현숙(2020)은 직업가치관을 사회적 기여, 사회적 인정, 시간적 여유, 자아실현, 근무환경, 경제적 보상, 능력발휘, 자유 재량권, 고용안정성, 승진기회, 일의 흥미 등으로 구성하였다. 그리고 그들은 S시와 K도 소재 종합병원 간호사들을 대상으로 직업가치관과 직무열의를 중심으로 간호사의 세대 차이에 관한 연구를 실시하였다. 그 결과 전체적으로는 내적 직업가치관인 사회적 기여가 직무열의에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한, X-세대에서는 역시 사회적 기여가 직무열의에 유의한 정(+)의 영향을 미치고, Y-세대에서는 사회적 인정이 유의한 정(+)의 영향을 미치며, Z-세대에서는 시간적 여유와 자아실현이 각각 유의한 부(-)와 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이상의 선행연구 내용을 분석하면, 직업가치관의 하위 영역인 내적 직업가치관과 외적 직업가치관은 대체로 이직의도 및 직무열의와 유의한 관련성이 있음을 확인할 수 있다. 또한 이직의도 및 직무열의에 유의한 영향을 주는 내적 직업가치관의 구성요소들은 대체로 이직의도에 부(-)적 영향을 미치고, 직무열의에는 정(+)적 영향을 미치는 반면, 외적 직업가치관의 구성요소들은 대체로 이직의도에 정(+)적 영향을 미치고, 직무열의에는 부(-)적 영향을 미친다는 점을 확인할 수 있다.[8)]

8) 위 직업가치관과 이직의도의 관계에 관한 선행연구에서, 이직의도에 유의한 영향을 미치는 내적 직업가치관의 구성요소들 7개 중 4개가 이직의도에 부(-)적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 외적 직업가치관의 구성요소들 6개 중 5개는 이직의도에 정(+)적인 영향을 주는 것으로 나타났다.

2. 윤리적 리더십과 이직의도 및 직무열의와의 관계

리더십의 유형 중 비교적 최근에 연구되기 시작한 윤리적 리더십은 조직 구성원들이 업무를 좋아하고 몰입하게 하는 등 긍정적 업무환경 요인에 기여하며(Neubert et al., 2009), 부정적 업무환경 요인의 확산을 감소시킨다(Mayer et al., 2012).

이에 따라서 윤리적 리더십의 직무태도에 대한 긍정적 영향력을 살펴보기 위해 국내에서도 윤리적 리더십과 이직의도 및 직무열의와의 관계에 관한 연구는 비교적 활발한 편이나, 상대적으로 공공부문 조직 구성원을 대상으로 한 연구는 아직까지 다소 부족한 실정이다. 이를 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

먼저 윤리적 리더십과 이직의도 간의 관계에 대해 규명했던 선행연구는 공공부문 조직을 대상으로 한 연구와 민간부문 조직을 대상으로 한 연구로 나뉠 수 있다.

첫째, 공공부문 조직을 대상으로 한 대표적 연구로는 황일영(2020)의 연구가 있다. 그는 S공기업 근무자들을 대상으로 상사의 윤리적 리더십이 직무몰입과 이직의도에 미치는 영향을 연구하였다. 그 결과 상사의 윤리적 리더십 중 투명성 및 정직성 모두 이직의도에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

둘째, 민간부문 조직을 대상으로 한 대표적 연구로는 최석봉과 김인주(2014), 장여옥(2016), 박병규와 원상봉(2019)의 연구가 있다. 최석봉과 김인주(2014)는 국내 조선기업 등에 종사하는 조직 구성원들을 대상으로 윤리적 리더십이 그들의 태도에 미치는 영향 및 리더-부하관계의 조절효과를 연구하였다. 그 결과 윤리적 리더십이 이직의도를 감소시키는 요인으로 작용하고 있는 것으로 나타났다. 이어서 장여옥(2016)은 청소년수련관에서 근무하는 청소년지도자들을 대상으로 하여 윤리적 리더십 및 공감적 리더십이 그들의 직무만족 및 이직의도에 주는 영향을 연구하였다. 그 결과 그는 윤리적 리더십이 청소년지도자의 이직의도에 부(-)적

으로 유의미한 영향을 미치는 것을 확인하였다. 그리고 박병규와 원상봉(2019)은 서울과 경기 소재기업 종사자들을 대상으로 윤리적 리더십이 이직의도에 미치는 영향과 임파워먼트의 매개효과를 연구하였다. 그 결과 윤리적 리더십은 이직의도에 유의한 부(-)의 영향력을 가진 것으로 나타났다.

다음으로 윤리적 리더십과 직무열의 간의 관계를 규명했던 선행연구도 역시 공공부문 조직을 대상으로 한 연구와 민간부문 조직을 대상으로 한 연구로 나뉠 수 있다.

첫째, 공공부문 조직을 대상으로 한 대표적 연구로는 김현철과 김해룡(2016), 박정화와 심동철(2018) 이상운(2019)의 연구가 있다. 김현철과 김해룡(2016)은 H공공기관 구성원들을 대상으로 상사의 윤리적 리더십이 직무열의에 주는 영향과 잡 크래프팅의 매개효과를 살펴보았다. 그 결과 윤리적 리더십은 직무열의에 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그리고 박정화와 심동철(2018)은 한국행정연구원의 「공직생활에 대한 인식 조사」를 바탕으로 윤리적 리더십이 공공조직 구성원인 공무원의 직무열의에 미치는 영향과 절차적 공정성 및 공공봉사동기의 매개효과를 연구하였다. 그 결과 윤리적 리더십은 직무열의에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이어서 이상운(2019)은 서울, 인천, 경기의 기초지방자치단체 지방공무원을 대상으로 지방자치단체장의 윤리적 리더십이 조직성과에 미치는 영향과 상사신뢰, 직무열의, 조직몰입의 매개효과를 연구하였다. 그 결과 지방자치단체장의 윤리적 리더십은 지방공무원의 직무열의에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

둘째 민간부문 조직을 대상으로 한 대표적 연구는 노연우와 윤혜연(2017)의 연구가 있다. 그들은 외식기업 종사원들을 대상으로 상사의 윤리적 리더십이 직무만족, 직무열의, 직무성과에 미치는 영향을 실증적으로 분석하였다. 그들은 윤리적 리더십의 구성요소로 인간지향성, 공정성, 역할분담, 친환경성, 윤리적지침, 역할명확성, 진실성을 설정하였는데, 그 중 공정성, 역할분담, 역할명확성, 윤리적지침은 직무열의에 유의한 정

(+)의 영향을 미치고, 나머지는 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않는 것을 확인하였다.

이상의 선행연구에 대한 고찰 결과에 의하면, 윤리적 리더십은 대체로 이직의도 및 직무열의와 유의한 관련성이 있음이 확인되었다. 즉 상사의 윤리적 리더십은 그 자체의 조직 구성원에 대한 긍정적 영향력을 바탕으로 대체로 조직 구성원의 이직의도를 낮추고 직무열의를 높인다는 것을 알 수 있다.

3. 공공봉사동기와 이직의도 및 직무열의와의 관계

공공봉사동기는 Perry와 Wise(1990)가 공공봉사동기의 개념을 주로 또는 고유하게 공공조직에 바탕을 둔 동기에 반응하는 개인의 성향이라고 정의한 이후 행정학 분야에서 활발히 연구되고 있다. 이처럼 행정학계의 관심이 높은 이유는 다음과 같이 두 가지로 정리될 수 있다. 첫째, 공공봉사동기는 경영학 등 타 학문과 차별화된 이론적 개념으로서 행정학의 독립성 확보에 기여한다. 둘째, 공공봉사동기의 제고는 조직의 목표 달성에 기여할 수 있는 수단이 된다(김서용, 2009).

이러한 공공봉사동기는 여러 가지 목표와 공공의 이익을 지향하는 공공부문 조직에 있어서 외적 보상을 보완하거나 대체할 수 있는 도구로서의 의의를 가지므로, 공공부문 조직 구성원의 공공봉사동기가 그들의 직무태도에 미치는 영향을 규명하는 것은 매우 가치가 있는 작업이라 할 수 있다(최낙범, 이수영, 2016). 그러나 공공봉사동기와 이직의도 및 직무열의와의 관계에 관한 국내의 선행연구는 비교적 미비한 실정이다. 이를 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

먼저 공공봉사동기와 조직 구성원의 이직의도와의 관계에 대해 규명했던 선행연구는 이직의도를 종속변수로 설정하고 공공봉사동기를 조절

변수로 설정한 연구와 그 외에 공공봉사동기가 이직의도에 미치는 영향을 살펴본 연구로 나뉠 수 있다.

첫째, 이직의도를 종속변수로 설정하고 공공봉사동기를 조절변수로 설정한 대표적 연구로는 윤여원(2018)과 이준환(2020)의 연구가 있다. 윤여원(2018)은 한국행정연구원의 「2013년 공직생활에 대한 인식조사」 자료를 토대로 조직공정성과 직무스트레스 요인이 공무원의 이직의도에 미치는 영향과 공공봉사동기의 조절효과를 연구하였다. 그 결과 공공봉사동기는 부분적으로 조절효과를 갖는 것으로 나타났다. 즉 조직공정성 중에서 상호작용공정성과 직무스트레스 요인 중에서 역할모호성이 이직의도에 주는 영향에 대해 공공봉사동기가 조절효과를 갖는 것으로 나타났다. 이어서 이준환(2020)은 「2016년 공직생활에 대한 인식조사」 자료를 활용하여 보상인식이 공무원의 이직의도에 미치는 영향과 공공봉사동기의 조절효과를 연구하였다. 그 결과 공공봉사동기는 역시 부분적으로 조절효과를 갖는 것으로 나타났다. 즉 비금전적 보상이 이직의도에 주는 영향에 대해 공공봉사동기가 조절효과를 갖는 것으로 나타났다.

둘째, 공공봉사동기가 이직의도에 미치는 영향을 살펴본 대표적 연구로는 안우순(2014)과 이영균(2014)의 연구가 있다. 안우순(2014)은 한국서부발전 직원들을 대상으로 이직의도 영향요인을 연구하였다. 그는 공공봉사동기의 구성요소로 공익몰입 및 희생정신을 설정하였는데, 이 중 공익몰입은 이직의도에 부(-)의 영향을 미치고, 자기희생은 이직의도에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이어서 이영균(2014)은 경찰공무원의 공공봉사동기가 조직의 성과에 미치는 영향을 연구하였다. 그 결과 경찰공무원의 공공봉사동기는 이직의도에 부정적 영향(-)을 미치는 것으로 나타났다.

다음으로 공공봉사동기와 직무열의의 관계에 대해 실증했던 선행연구도 직무열의를 종속변수로 설정하고 공공봉사동기를 조절변수로 설정한 연구와 그 외에 공공봉사동기가 직무열의에 미치는 영향을 살펴본 연구로 나뉠 수 있다.

첫째, 직무열의를 종속변수로 설정하고 공공봉사동기를 조절변수로 설정한 대표적 연구로는 최유진과 도명록(2020)의 연구가 있다. 그들은 공공 및 민간부문 종사자를 대상으로 윤리적 리더십이 직무열의에 미치는 영향과 공공봉사동기의 조절효과를 연구하였다. 그 결과 공공봉사동기는 윤리적 리더십이 직무열의에 미치는 영향에 대해 조절효과를 갖는 것으로 나타났다.

둘째, 공공봉사동기가 직무열의에 미치는 영향을 살펴본 대표적 연구로는 박순환과 이병철(2017), 김영은 등(2018), 이청아(2019)의 연구가 있다. 박순환과 이병철(2017)은 울산광역시 소재 정부출연기관 직원들을 대상으로 하여 공공봉사동기의 영향요인과 효과에 관한 연구를 실시하였다. 그 결과 공공봉사동기는 직무열의에 유의한 정(+)의 영향을 미친다는 것이 확인되었다. 이어서 김영은 등(2018)은 2017년 한국행정연구원의 「공공부문 종사자의 직무 인식조사」 자료를 바탕으로 공공기관의 조직가치가 공공봉사동기와 직무열의에 미치는 영향을 연구하였다. 그 결과 공공봉사동기는 직무열의에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그리고 이청아(2019)는 조직문화의 조절효과를 중심으로 해양경찰공무원의 공공봉사동기가 직무열의에 미치는 영향을 연구하였다. 이 연구에서 공공봉사동기는 공공정책 호감도, 공익몰입, 동정심, 자기희생으로 구성되었는데, 이 중 공공정책 호감도와 동정심만 직무열의에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었으며, 나머지는 영향을 미치지 않는 것으로 확인되었다.

이상의 내용을 종합하면, 공공봉사동기는 대체로 이직의도 및 직무열의와 유의한 관련성이 있음을 알 수 있다. 즉 공공봉사동기는 대체로 이직의도에는 부(-)의 영향을 미치며, 직무열의에는 정(+)의 영향을 미치는 것을 확인할 수 있다. 또한, 공공봉사동기는 독립변수가 종속변수인 이직의도 또는 직무열의에 미치는 영향에 있어 조절효과를 갖기도 한다는 것을 확인할 수 있다.

제 3 절 연구의 차별성

본 연구는 공공부문 조직 중 대표적 공기업인 한국마사회 직원들을 대상으로 직업가치관과 윤리적 리더십이 이직의도 및 직무열의에 어떠한 영향을 미치는지 밝히고, 이들 관계에 있어서 공공봉사동기의 조절효과를 파악하는 것을 목적으로 하고 있다. 이러한 연구 목적 수행을 위해 선행연구를 종합적으로 검토해 본 결과, 본 연구는 다음과 같이 네 가지 측면에서 차별성을 지니고 있다.

첫째, 직업가치관은 조직 구성원의 지각, 태도, 동기, 특성 등에 영향을 미치는 중요한 변인으로 기능할 뿐만 아니라 그 조직의 문화 형성에도 큰 영향을 미친다(이용규, 정석환, 2005). 그러나 이러한 중요성에도 불구하고, 선행연구 검토 결과 공공부문 조직 구성원의 직업가치관과 직무태도의 관계에 관한 선행연구는 매우 미비한 실정임이 밝혀졌다. 따라서 본 연구는 선행연구에서 거의 다뤄지지 않았던 공공부문 조직 구성원의 직업가치관과 직무태도의 관계를 실증적으로 다룬다는 점에서 차별성을 가진다.

둘째, 최근 고도의 윤리성이 유지되어야 하는 공공부문 조직에서 부정부패 사건이 지속적으로 발생함에 따라서 공공부문 조직에서의 윤리적 리더십의 영향력에 대한 관심이 점차 커지고 있다. 그러나, 이러한 관심 증가에도 불구하고 아직까지 윤리적 리더십의 영향력에 대한 선행연구의 대부분은 민간부문 조직 구성원을 대상으로 하고 있는 실정이다. 따라서 본 연구는 공공부문 조직 구성원을 대상으로 윤리적 리더십의 영향력을 검증한다는 점에서 차별성을 가진다.

셋째, 공공봉사동기는 다양한 목표와 공공의 이익을 지향하는 공공부문 조직에 있어서 외적 보상을 보충하거나 대체할 수 있는 도구로서의 의의를 지니므로(최낙범, 이수영, 2016), 공공부문 조직 구성원을 대상으로 하는 연구에서 공공봉사동기의 조절효과를 규명하는 것은 매우 가치가 있는 일이라고 할 수 있다. 그러나 선행연구 검토 결과 공공봉사동기는 주로 독립변수로 연구되고 있고, 그 조절효과에 대한 실증적 연구는

아직 부족한 실정임이 밝혀졌다. 따라서 본 연구는 공공봉사동기의 조절효과를 실증적으로 살펴본다는 점에서 의미가 있다.

넷째, 일반적으로 이직의도와 직무열의는 조직 구성원의 직무태도와 관련된 대표적 변수이다. 그러므로 선행연구에서는 이것들과 다양한 변수의 관계가 다루어졌다. 그러나 이러한 선행연구의 대부분은 한 개 내지 두 개 변수가 이직의도 또는 직무열의에 미치는 영향을 단편적으로만 살펴본 한계가 있었다. 이에 반하여 본 연구는 직업가치관 및 윤리적 리더십의 이직의도 및 직무열의에 대한 영향력과 공공봉사동기의 조절효과를 한꺼번에 종합적으로 살펴본다는 측면에서 차별성을 가진다.

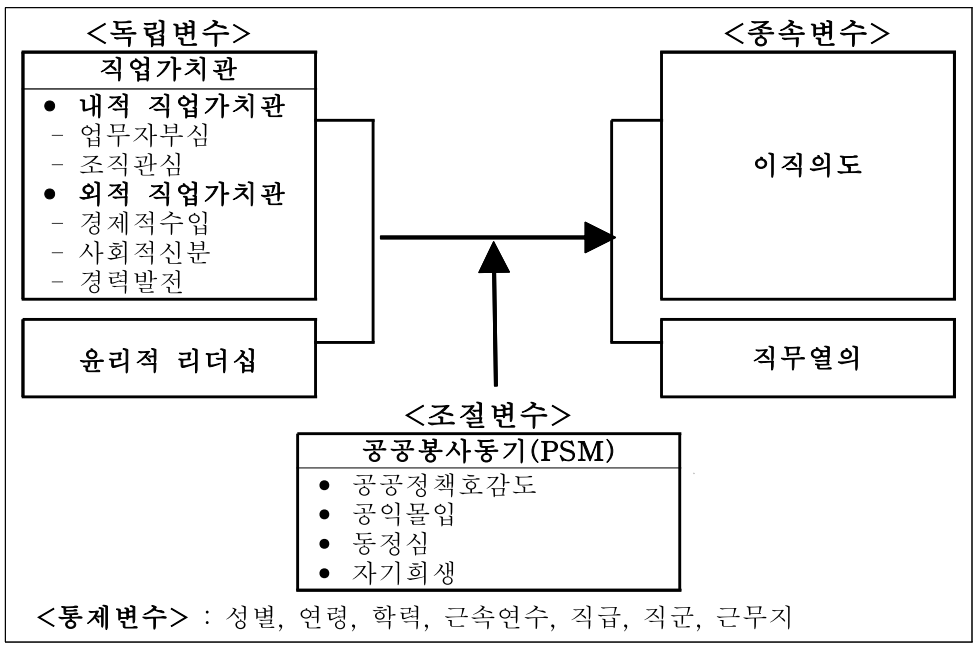
제 3 장 연구 설계

제 1 절 연구의 분석틀 및 가설

1. 연구의 분석틀

본 연구의 목적은 공공부문 조직 중 대표적 공기업인 한국마사회 직원들을 대상으로 직업가치관과 윤리적 리더십이 이직의도 및 직무열의에 어떠한 영향을 미치는지 밝히고, 이들 관계에 있어서 공공봉사동기의 조절효과를 파악하는 것이다. 따라서 본 연구에서는 직업가치관과 윤리적 리더십을 독립변수, 이직의도와 직무열의를 종속변수, 공공봉사동기를 조절변수로 설정하였으며, 구체적인 연구의 분석틀은 [그림 3-1]과 같다.

[그림 3-1] 연구의 분석틀



2. 연구가설

앞에서 설정한 연구의 분석틀 하에 본 연구의 목적을 수행하기 위해서 아래와 같이 네 가지 가설을 설정하였다.

첫째, 직업가치관은 조직 구성원의 직무 관련 행동에 일정한 규칙성 및 방향성을 주므로(정주영, 2013), 직무태도를 잘 설명하고 예측할 수 있게 하는 중요한 변수라고 할 수 있다(최학수, 2006). 또한 일반적으로 직업가치관의 구성요소는 내적 직업가치관과 외적 직업가치관으로 분류된다(Wollack et al., 1971; Kazanas et al., 1975; 이용규, 정석환, 2005; 정주영, 2013; 정예슬 등, 2013; 임태근, 최우성, 2016; 홍윤아, 윤은주, 2019).

이러한 직업가치관과 이직의도 및 직무열의와의 관계에 관한 선행연구를 분석해 본 결과 내적 직업가치관과 외적 직업가치관은 모두 대체로 이직의도 및 직무열의와 유의한 관련성이 있음이 확인되었다(정예슬 등, 2013; 임태근, 최우성, 2016; 오홍춘, 2019; 홍윤아, 윤은주, 2019; 안성미, 이현숙, 2020; 박지원, 2021).

또한 본 연구의 대상인 한국마사회 직원들도 직업을 갖기 이전뿐만 아니라 이후의 다양한 요인에 의하여 형성된 나름의 직업가치관을 갖고 있을 것이므로, 이것이 그들의 이직의도와 직무열의에 영향을 미치고 있을 가능성이 크다고 할 수 있다. 이러한 직업가치관이 실제 이직의도와 직무열의에 어떠한 영향을 미치는지 살펴보는 것은 조직 및 인적자원 관리 측면에서 매우 중요하다고 할 수 있다.

이에 따라서 직업가치관과 이직의도 및 직무열의의 관계에 관한 가설 1을 다음과 같이 수립하였다.

가설 1. 직업가치관은 이직의도 및 직무열의에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 1-1. 직업가치관은 이직의도에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 1-2. 직업가치관은 직무열의에 유의한 영향을 미칠 것이다.

둘째, 윤리적 리더십은 조직 구성원에게 윤리적 가이드라인을 제공하며(Brown et al., 2005), 윤리적이지 않은 행동과 갈등관계 등의 조직 내 확산을 감소시키며(Mayer et al., 2012), 조직 구성원들이 업무를 좋아하고 몰입하게 하는 등 긍정적 업무환경 요인에 기여한다(Neubert et al., 2009). 이와 같은 맥락에서 윤리적 리더십은 대체적으로 공공부문 및 민간부문 조직 구성원의 이직의도에 부(-)의 영향을 미치며, 직무열의에는 정(+)의 영향을 미친다(최석봉, 김인주, 2014; 김현철, 김해룡, 2016; 장여옥, 2016; 노연우, 윤혜연, 2017; 박정화, 심동철, 2018; 이상운, 2019; 박병규, 원상봉, 2019; 황일영, 2020).

한편 본 연구의 대상 조직인 한국마사회는 공기업일 뿐만 아니라 사행산업인 경마를 주사업으로 하고 있다. 따라서 한국마사회 직원들에게는 여느 공공부문 조직 구성원에게 일반적으로 요구되는 윤리성 이상의 고도의 윤리성이 요구된다고 할 수 있다. 그러므로 한국마사회에서 윤리적 리더십의 영향력을 살펴보는 것은 매우 중요하다고 할 수 있다.

따라서 윤리적 리더십과 이직의도 및 직무열의와의 관계에 관한 가설 2를 다음과 같이 수립하였다.

가설 2. 윤리적 리더십은 이직의도 및 직무열의에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 2-1. 윤리적 리더십은 이직의도에 유의한 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-2. 윤리적 리더십은 직무열의에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

셋째, 공공봉사동기는 기본적으로 다른 사람에 대한 서비스, 사회 전체의 이익에 대한 헌신, 자기희생과 같은 특징들을 바탕으로 하고 있으며(Houston, 2006), 사적인 이익이나 외적 보상보다는 공적이익, 내적 보

상에 가치를 두는 직무동기이다(최낙범, 이수영, 2016).

앞서 선행연구 검토 결과, 공공봉사동기가 직업가치관과 이직의도 또는 직무열의 간의 관계에 있어서 조절효과를 갖는지에 대하여 살펴본 선행연구는 거의 찾아볼 수 없었다. 그러나, 공공봉사동기는 대체로 이직의도 및 직무열의에 유의한 영향을 미친다는 점과 공공봉사동기는 다른 독립변수가 종속변수인 이직의도 또는 직무열의에 영향을 미치는 데 있어서 조절효과를 갖기도 한다는 점은 확인되었다(안우순, 2014; 이영균, 2014; 박순환, 이병철, 2017; 김영은 등, 2018; 윤여원, 2018; 이청아, 2019; 이준환, 2020; 최유진, 도명록, 2020).

한편 본 연구의 대상 조직인 한국마사회도 공기업으로서 경마 시행 이외에 말산업 육성, 축산발전기금 출연, 여러 가지 사회공헌활동 등 다양한 공익을 추구하고 있다. 따라서 한국마사회 직원들은 민간부문 조직 구성원보다 높은 수준의 공공봉사동기를 갖고 있고, 이러한 공공봉사동기는 그들의 직업가치관이 이직의도 및 직무열의에 미치는 영향을 조절할 것이라고 가정할 수 있다.

이에 따라서 직업가치관과 이직의도 및 직무열의와의 관계에 있어서 공공봉사동기의 조절효과에 대한 가설 3을 다음과 같이 수립하였다.

가설 3. 직업가치관이 이직의도 및 직무열의에 미치는 영향은 공공봉사동기에 따라 유의한 차이가 있을 것이다.

가설 3-1. 직업가치관이 이직의도에 미치는 영향은 공공봉사동기에 따라 유의한 차이가 있을 것이다.

가설 3-2. 직업가치관이 직무열의에 미치는 영향은 공공봉사동기에 따라 유의한 차이가 있을 것이다.

넷째, 앞서 살펴보았듯이 공공봉사동기는 대체로 이직의도 및 직무열의에 유의한 영향을 미친다는 점과 공공봉사동기는 다른 독립변수가 종속변수인 이직의도 또는 직무열의에 영향을 미치는 데 있어서 조절효과를 갖기도 한다는 점이 선행연구에서 확인되었다(안우순, 2014; 이영균,

2014; 박순환, 이병철, 2017; 김영은 등, 2018; 윤여원, 2018; 이청아, 2019; 이준환, 2020; 최유진, 도명록, 2020). 특히 최유진과 도명록(2020)은 윤리적 리더십이 직무열의에 미치는 영향에 있어서 공공봉사동기의 조절효과를 확인하였다.

이러한 선행연구와 공공봉사동기의 특성을 종합적으로 고려할 때, 공공봉사동기는 윤리적 리더십이 이직의도 및 직무열의에 미치는 영향을 조절하는 기능을 담당할 가능성이 크다고 할 수 있다.

이에 따라서 윤리적 리더십과 이직의도 및 직무열의와의 관계에 있어서 공공봉사동기의 조절효과에 대한 가설 4를 다음과 같이 수립하였다.

가설 4. 윤리적 리더십이 이직의도 및 직무열의에 미치는 영향은 공공봉사동기에 따라 유의한 차이가 있을 것이다.

가설 4-1. 윤리적 리더십이 이직의도에 미치는 영향은 공공봉사동기에 따라 유의한 차이가 있을 것이다.

가설 4-2. 윤리적 리더십이 직무열의에 미치는 영향은 공공봉사동기에 따라 유의한 차이가 있을 것이다.

제 2 절 변수의 정의 및 측정

1. 종속변수 : 이직의도, 직무열의

본 연구에서는 앞서 살펴본 연구가설을 검증하기 위해서 종속변수를 이직의도와 직무열의로 구성하였다.

먼저 이직의도는 조직 구성원이 현재 직무를 수행하기 어렵다고 판단하여 현 직장을 떠나고자 하는 심리적 상태로 정의하였다. 이를 측정하기 위한 설문문항은 Mobley(1982), Becker(1992) 및 천순덕(2005)의 연구에서 사용된 설문문항을 본 연구의 대상과 목적 등에 맞게 수정 및 보완하여 '나는 기회가 된다면 다른 직장에서 일해 보고 싶다', '나는 종종

이 직장을 그만두고 싶은 생각이 든다' 등 총 5개 문항으로 구성했다.

다음으로 직무열의는 개인이 수행하는 직무에 대하여 긍정적이고 열정적이며, 헌신하고 몰입하는 마음의 상태로 정의하였다. 이를 측정하기 위한 설문문항은 Schaufeli 등(2002) 및 정해동(2014)의 연구를 참고하여 '나는 아침에 일어나면 빨리 일하러 가고 싶다는 생각이 든다', '나는 일을 할 때 열정적이다' 등 총 12개 문항으로 구성했다.

구체적인 종속변수의 설문문항은 다음 [표 3-1]과 같다.

[표 3-1] 종속변수의 설문문항

구 분 (문항수)	설문문항	출 처
이직 의도 (5)	나는 기회가 된다면 다른 직장에서 일해 보고 싶다.	Mobley(1982), Becker(1992), 천순덕(2005)
	나는 종종 이 직장을 그만두고 싶은 생각이 든다.	
	나는 현재보다 조금이라도 여건이 나빠진다면 이 직장을 떠날 것이다.	
	내가 이 직장에 오래 근무해 보았자 별로 얻을게 없다는 생각이 든다.	
	나는 만일 다시 직장을 선택한다면 이 직장을 선택하지 않을 것이다.	
직무 열의 (12)	나는 아침에 일어나면 빨리 일하러 가고 싶다는 생각이 든다.	Schaufeli 등(2002), 정해동(2014)
	나는 일을 할 때 에너지가 왕성함을 느낀다.	
	나는 일이 잘 풀리지 않아도 언제나 인내심을 갖고 밀고나가는 편이다.	
	나는 일을 하면서 정신적으로 빠르게 활력을 회복한다.	
	내가 생각할 때, 나의 일은 도전적이다.	
	나의 일은 내가 열심히 하도록 고무시킨다.	
	나는 일을 할 때 열정적이다.	
	나는 내가 하고 있는 일이 매우 의미 있고, 가치 있는 일이라 생각한다.	
	나는 일을 하는 동안 잡념이 떠오르지 않는다.	
	나는 일을 하는 동안 시간 가는 줄 모른다.	
	나는 일을 할 때 매우 몰입해서 한다.	
	나는 집중해서 일을 할 때 행복감을 느낀다.	

2. 독립변수 : 직업가치관, 윤리적 리더십

본 연구의 독립변수는 직업가치관과 윤리적 리더십이다.

먼저 직업가치관은 직업에 대한 개인의 태도로서 직업에 대한 사회적 규범 요소와 동기적 요소가 하나가 되어 개인이 느끼는 직업에 대한 정서적 인지상태로 정의하고, 이를 크게 내적 직업가치관(업무자부심, 조직관심)과 외적 직업가치관(경제적수입, 사회적신분, 경력발전)으로 구분하였다. 그리고 직업가치관을 측정하기 위한 설문문항은 Wollack 등(1971), 이용규와 정석환(2005)의 연구를 참고하여 '자신에게 가장 적합한 일을 하는 것보다 더 행복한 것은 없다', '사람들이 직업을 선택할 때 임금수준이 가장 중요한 요소이다' 등 총 15개의 문항으로 구성하였다.

다음으로 윤리적 리더십은 리더의 행동과 상호적인 관계를 통하여 그의 부하들에게 규범적으로 적절한 행동을 수행하여 윤리적 행위를 증진하는 것으로 정의한다. 이를 측정하기 위한 설문문항은 Brown 등(2005)과 김호정(2013)의 연구에서 사용된 설문문항을 본 연구의 목적과 대상 등에 맞게 수정 및 보완하여 '나의 상사는 믿고 따를 수 있는 사람이다', '나의 상사는 업무처리에 있어 공정하고 균형잡힌 의사결정을 한다' 등 총 7개 문항으로 구성하였다.

구체적인 독립변수의 설문문항은 다음 [표 3-2]와 같다.

[표 3-2] 독립변수의 설문문항

구 분 (문항수)		설문문항	출 처
직업가치관 (15)	업무자부심 (3)	자신에게 가장 적합한 일을 하는 것보다 더 행복한 것은 없다.	Wollack 등 (1971), 이용규, 정석환(2005)
		자신의 업무에 자부심을 느끼지 못하는 사람은 불행한 사람이다.	
		사람들은 자신이 종사하고 있는 일에 대해서 자부심을 느껴야 한다.	

	조직관심(3)	하위직에 근무하는 직원도 조직을 위해서는 제안하는 것이 당연하다.	
		직장에서 잘못된 것을 적극적으로 시정하도록 요구하는 것은 매우 정당한 일이다.	
		업무향상을 위한 좋은 아이디어를 건의하는 것은 당연하며 활성화되어야 한다.	
	경제적 수입(3)	보다 높은 임금을 준다면 그 직업을 선택해야 한다.	
		사람들이 직업을 선택할 때 임금수준이 가장 중요한 요소이다.	
		돈을 벌 수 있다는 것이 일을 하는 중요한 목적이다.	
	사회적 신분(3)	사회적 명성이나 지위가 있는 직업이 좋은 직업이다.	
		좋은 직업을 가지고 있는 사람을 부러워하는 것은 매우 당연한 것이다.	
		주변 사람들 중에서 좋은 직업을 가지고 있는 사람이 존경 받는다.	
	경력발전(3)	월급이 높아도 승진 기회가 적다면 좋은 직업이라고 할 수 없다.	
		사람은 자신의 지위향상에 관심을 가져야 하고 보다 높은 지위로 승진하기 위해 열심히 일해야 한다.	
		직업을 선택할 때는 승진의 기회를 고려해야 한다.	
윤리적 리더십(7)		나의 상사는 믿고 따를 수 있는 사람이다.	Brown 등(2005), 김호정(2013)
		나의 상사는 직원들의 의견을 경청하는 편이다.	
		나의 상사는 직업윤리 또는 가치관에 대해 직원들과 이야기하는 편이다.	
		나의 상사는 업무처리에 있어 공정하고 균형잡힌 의사결정을 한다.	
		나의 상사는 윤리적인 관점에서 일을 어떻게 처리해야 하는지 모범을 보여준다.	
		나의 상사는 의사결정을 위한 자리에서 무엇이 올바른 것인가를 고려하여 결정을 내린다.	
		나의 상사는 직원들이 윤리적 기준을 어겼을 경우 처벌한다.	

3. 조절변수 : 공공봉사동기

본 연구의 조절변수는 공공봉사동기이다. 공공봉사동기는 공공부문 조직에 기본적으로 혹은 특수하게 내재되어 있는 동기에 반응하는 개인들의 기본적인 성향으로 정의하고, 이를 다시 공공정책호감도, 공익몰입, 동정심, 자기희생으로 구분하였다. 이를 측정하기 위한 설문문항은 Perry(1996), 김태호와 노종호(2010)의 연구에서 사용된 설문문항을 본 연구의 대상과 목적 등에 맞게 수정 및 보완하여 '나는 내가 속한 공동체나 국가이익을 위한 정책수립에 관심이 많다', '공공봉사는 시민으로서 나의 의무라고 생각한다' 등 총 13개 문항으로 구성하였다.

구체적인 조절변수의 설문문항은 다음 [표 3-3]과 같다.

[표 3-3] 조절변수의 설문문항

구 분 (문항수)		설문문항	출 처
공공봉사동기 (13)	공공정책호감도 (3)	나는 내가 속한 공동체나 국가이익을 위한 정책수립에 관심이 많다.	Perry(1996), 김태호, 노종호(2010)
		공공사업에 대한 의견을 다른 사람과 나누는 것은 흥미로운 일이다.	
		내가 관여했던 공공사업으로 편익을 누리는 사람들을 보면 보람을 느낀다.	
	공익몰입 (3)	공공봉사는 시민으로서 나의 의무라고 생각한다.	
		나는 의미있는 공공봉사를 중요하게 생각한다.	
		공기업 직원은 사익에 반할지라도 사회 전체적으로 최선인 공익을 위해 일해야 한다고 생각한다.	
	동정심 (4)	곤경에 처한 사람들을 보면 측은한 감정이 생긴다.	
		일상생활에서 인간은 남과 의지해 살아가는 존재라는 생각을 종종 한다.	
		사회적 약자의 딱한 처지를 보면 마음이 아프다.	
		다른 사람들의 복지를 고려하는 것은 매우 중요하다.	

구 분 (문항수)		설문문항	출 처
	자기희생 (3)	나는 사회를 위해 나 자신의 희생을 감수할 준비가 되어있다.	
		나는 개인적 성취보다 사회공헌에 더 큰 의미가 있다.	
		나의 개인적인 일보다 공기업 직원으로서 사회의 의무를 우선시해야 한다고 생각한다.	

4. 통제변수

본 연구에서는 각각의 변수가 구성원의 인식 측정을 바탕으로 하고 있기 때문에 각각의 변수에 영향을 줄 수 있는 인구통계학적 요인인 성별, 연령, 학력, 근속연수, 직급, 직군, 근무지를 통제변수로 설정하였다.

구체적인 통제변수의 보기문항은 다음 [표 3-4]와 같다.

[표 3-4] 통제변수의 보기문항

구 분	보기문항
성별	① 남성 ② 여성
연령	① 20대 ② 30대 ③ 40대 ④ 50대
학력	① 고졸 이하 ② 전문대졸 ③ 대졸 ④ 대학원 이상
근속연수	① 5년 미만 ② 5 ~ 10년 미만 ③ 10 ~ 20년 미만 ④ 20 ~ 30년 미만 ⑤ 30년 이상
직급	① 1급 ② 2급 ③ 3급 ④ 4급 ⑤ 5급, 6급
직군	① 관리직 ② 사무직 ③ 기술직 ④ 영업직 ⑤ 전문직 ⑥ 별정직
근무지	① 서울경마장 ② 부산경남경마장 ③ 제주경마장(제주목장 포함) ④ 장외발매소 ⑤ 기타

제 3 절 자료 수집 및 분석 방법

1. 자료 수집

본 연구의 목적은 공공부문 조직 중 대표적 공기업인 한국마사회 직원들을 대상으로 직업가치관과 윤리적 리더십이 이직의도 및 직무열의에 어떠한 영향을 미치는지 밝히고, 이들 관계에 있어서 공공봉사동기의 조절효과를 파악하는 것이다.

먼저 이직의도, 직무열의, 직업가치관, 윤리적 리더십 및 공공봉사동기의 이론적 배경을 살펴보기 위해 국내외 서적, 연구논문, 정기 간행물, 보고서 등 선행 연구문헌을 조사 및 분석하였다.

다음으로 2021년 1월 16일 기준 한국마사회 1~6급 직원 총 789명 중 휴직자, 외부 파견자 등을 제외하고, 정상 근무 중인 759명을 대상으로 2021년 1월 19일부터 동년 1월 26일까지 8일간에 걸쳐 설문조사를 수행하였다. 그리고 조사방법은 코로나19에 따른 엄격한 방역대책이 시행 중인 상황을 고려하여 온라인을 통한 자기기입식 조사방법이 사용되었다. 그 결과 총 405명이 설문조사에 응답하였으며(응답률 : 53.4%), 이 응답 내용 전체를 대상으로 분석이 이루어졌다. 성별 및 직급별 설문 응답률은 [표 3-5]와 같다.

[표 3-5] 성별 및 직급별 설문 응답률

구분	성별 기준		직급 기준				
	남	여	1급	2급	3급	4급	5급, 6급
대상자	615명	144명	17명	80명	212명	351명	99명
응답자	318명	87명	10명	43명	122명	182명	48명
응답률	51.7%	60.4%	58.8%	53.8%	57.5%	51.9%	48.5%

더불어 양적 자료를 통해서 얻은 분석결과를 다시 확인하기 위해 면접조사를 실시하였다. 면접은 3급 3명, 4급 2명, 5급 2명 등 총 7명을 대상으로 3월 4일부터 3월 7일까지 총 4일간 진행하였다.

2. 분석 방법

본 연구의 목적을 달성하기 위해 SPSS 26.0을 사용하여 다음과 같이 분석을 실시하였다.

첫째, 이직의도, 직무열의, 직업가치관, 윤리적 리더십, 공공봉사동기 등 개념을 측정하는 변수들이 같은 요인으로 묶이는지 확인해 보기 위하여 요인분석을 실시하였으며, 설문문항들이 내적 일관성을 가지고 있는지를 확인하기 위해 신뢰도 분석을 수행하였다.

둘째, 표본의 인구통계학적 특성을 분석하기 위하여 빈도분석과 기술통계분석을 실시하였다.

셋째, 앞서 제시한 요인분석과 신뢰도 분석을 통해 정제된 독립변수와 종속변수, 조절변수 간의 상관성을 파악하고자 상관관계 분석을 수행하였다. 상관관계 분석은 변수들 간의 상호관련성 방향과 정도를 파악할 수 있다.

넷째, 가설 1, 2를 검증하기 위해 다중회귀분석을 실시하였고, 가설 3, 4를 검증하기 위해 독립변수 투입, 조절변수 투입, 상호작용항 투입으로 이어지는 위계적 회귀분석을 실시하였다. 이 때 투입된 변수들의 다중공선성을 살펴보기 위해 분산팽창계수(Variance Inflation Factor, VIF) 값을 산출하였으며, 독립변수와 조절변수는 상호작용항으로 인한 다중공선성 문제를 막기 위해 평균중심화 하여 투입하였다. 또한, 통제변수 중 일부는 더미 처리하였다. 더미 처리한 변수들의 기준 변수(0)는 성별은 여성, 학력은 대졸 이하, 직군은 기타 직군, 근무지는 기타 지역 등이며, 연령, 근속연수, 직급은 서열변수 형태 그대로 투입하였다. 이를 정리하면 [표 3-6]과 같다.

[표 3-6] 통제변수의 투입

통제변수	투입 형태	더미 처리
성별	더미변수	여성(0), 남성(1)
연령	서열변수	-
학력	더미변수	대졸 이하(0), 대학원 이상(1)
근속연수	서열변수	-
직급	서열변수	-

통제변수	투입 형태	더미 처리
직군	더미변수	기타 직군(0), 사무관리직(1)
근무지	더미변수	기타 지역(0), 서울경마장(1)

그리고 가설3, 4 검증에서 상호작용항 투입으로 인한 설명력 증가량과 상호작용항의 영향이 유의한 경우 조절효과가 있다고 볼 수 있는데, 이 경우에는 조절효과를 직관적으로 살펴보기 위해 Hayes process macro의 기능을 활용하여 조절변수 수준에 따른 독립변수의 조건부 효과 검증을 실시하고 그래프를 작성하였다.

제 4 장 분석 결과 및 논의

제 1 절 타당도 검증 및 신뢰도 분석

1. 타당도 검증

본 연구에서 이용된 측정도구의 타당도를 확인하기 위하여 탐색적 요인분석을 시행하였다. 탐색적 요인분석은 주성분 분석을 시행하였으며, 요인의 회전은 베리맥스 회전을 적용하였다. 요인 적재량이 0.5 미만인 경우에는 타당도를 해치는 것으로 보아 제외하였고, 교차적재의 경우 문항단위 교차적재는 타당도 저해로 보았으나, 요인단위 교차적재는 구성문항을 검토하여 제외 및 수용 여부를 결정하였다.

총 52개의 문항 중 공익몰입 3개 문항은 자기희생과 공공정책호감도에 나뉘어 교차적재 되었으므로 제외하였다.

문항단위 교차적재를 배제한 후 49개 문항에 대한 요인분석 결과는 [표 4-1]과 같다. 문항들은 분산 설명력 69.808%에서 11개의 요인으로 적재되었으며, 요인적재량도 모두 0.5 이상으로 양호하였다.

[표 4-1] 탐색적 요인분석 결과

	성분										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
이직의도1	-.038	-.006	.711	-.108	-.124	.000	-.048	.012	-.018	.206	-.023
이직의도2	-.234	-.144	.801	-.064	-.064	-.005	-.064	-.031	-.052	.065	-.047
이직의도3	-.126	-.171	.786	-.147	-.036	-.044	-.025	.009	-.015	-.010	.034
이직의도4	-.124	-.201	.767	-.103	-.071	-.054	.076	-.071	-.019	-.167	.052
이직의도5	-.197	-.134	.678	.026	.000	.006	.130	-.039	.027	-.216	.053
직무열의1	.532	.126	-.267	-.011	.171	.050	.385	.147	-.120	.235	-.007
직무열의2	.704	.128	-.178	-.045	.102	.123	.183	.093	-.077	.269	-.005
직무열의3	.557	.064	-.065	.214	.005	.114	.098	.197	-.042	-.032	.196
직무열의4	.670	.051	-.175	-.007	.005	.158	.160	.182	-.140	.195	.114
직무열의5	.583	.013	-.120	.062	.054	-.020	-.038	.003	.241	.326	-.019
직무열의6	.694	.155	-.185	.025	.139	-.047	.016	.066	.104	.299	-.022
직무열의7	.724	.076	-.107	.028	-.058	.075	.137	.125	.077	.224	.027
직무열의8	.562	.093	-.271	.114	.098	.119	.056	.123	.030	.378	-.060
직무열의9	.772	.116	.035	.140	.176	-.038	-.011	.054	.083	-.174	-.034
직무열의10	.786	.093	-.040	.154	.096	.095	.028	.047	.129	-.151	-.078
직무열의11	.816	.133	.011	.109	.087	.078	.012	.018	.082	-.130	.022
직무열의12	.623	.053	-.158	.009	.101	.133	.212	.267	-.027	.169	.063
직업가치관_업무자부심1	.253	-.034	-.062	.087	.077	.194	.130	.700	.128	-.081	-.009
직업가치관_업무자부심2	.211	.076	.035	.190	.181	.066	.042	.813	.118	.074	.046
직업가치관_업무자부심3	.266	.091	-.075	.132	.138	.049	.156	.765	.083	.183	.004
직업가치관_조직관심1	.113	.047	-.049	.218	.108	.774	.010	.140	.084	.010	.011
직업가치관_조직관심2	.129	.053	.019	.184	.041	.800	.039	.037	-.018	.090	.069
직업가치관_조직관심3	.163	.064	-.055	.197	.008	.840	.045	.093	.078	.132	.035
직업가치관_경제적수입1	.143	.088	.259	-.018	.004	-.032	.199	.041	.088	.094	.705
직업가치관_경제적수입2	.035	-.049	-.064	-.014	-.031	-.019	.120	-.006	.148	-.001	.824
직업가치관_경제적수입3	-.087	.068	-.062	.023	-.131	.171	-.005	.010	.212	.009	.758
직업가치관_사회적신분1	.043	.025	-.014	.034	-.085	-.056	.251	.069	.694	.153	.206
직업가치관_사회적신분2	.035	.052	-.020	.098	-.041	.133	.081	.086	.790	.012	.177
직업가치관_사회적신분3	.133	.064	-.022	-.052	.080	.048	.170	.115	.747	.016	.083
직업가치관_경력발전1	.178	-.077	.143	.138	.067	-.054	.716	.009	.166	.113	.056
직업가치관_경력발전2	.175	.020	-.037	.081	.149	.121	.730	.253	.183	.078	.160
직업가치관_경력발전3	.150	.075	-.022	.096	.097	.059	.776	.085	.222	-.031	.138
윤리적 리더십1	.152	.865	-.130	.027	.007	.016	.021	.008	.012	.021	-.007
윤리적 리더십2	.092	.871	-.139	.055	-.045	.071	.035	.025	.023	.030	.025
윤리적 리더십3	.103	.799	-.065	.007	.141	.003	-.030	.019	.030	.086	.032
윤리적 리더십4	.051	.911	-.088	.084	.004	.034	-.016	.015	-.009	-.024	.005
윤리적 리더십5	.118	.896	-.125	-.008	.016	.018	.024	.051	.000	.035	-.019
윤리적 리더십6	.086	.915	-.086	.044	-.020	.016	.050	.010	.023	.005	-.012
윤리적 리더십7	.100	.528	-.020	.145	.309	.068	-.033	.039	.144	.036	.127
공공봉사동기_공공정책호감도1	.301	.048	.007	.304	.215	.118	.098	.058	.101	.649	.108
공공봉사동기_공공정책호감도2	.294	.085	.039	.341	.280	.147	.124	.058	.082	.648	.093
공공봉사동기_공공정책호감도3	.218	.076	-.023	.396	.238	.248	.104	.140	.138	.512	-.008
공공봉사동기_동정심1	.130	.082	-.117	.806	.136	.142	.045	.070	-.037	.143	.023
공공봉사동기_동정심2	.090	.055	-.105	.765	-.006	.121	.080	.126	.079	.150	-.041
공공봉사동기_동정심3	.067	.085	-.100	.795	.196	.206	.067	.091	.016	.033	-.007
공공봉사동기_동정심4	.150	.053	-.119	.709	.343	.199	.111	.089	.015	.095	.025
공공봉사동기_자기희생1	.191	.056	-.055	.203	.810	.068	.098	.075	-.042	.149	-.052
공공봉사동기_자기희생2	.129	.078	-.085	.127	.856	.043	.120	.161	-.044	.094	-.082
공공봉사동기_자기희생3	.145	.074	-.181	.227	.781	.042	.092	.132	.031	.126	-.072
고유값	6.392	5.233	3.393	3.278	2.771	2.416	2.263	2.204	2.123	2.113	2.021
분산설명력%	13.044	10.679	6.924	6.689	5.655	4.930	4.618	4.498	4.332	4.313	4.124
누적분산%	13.044	23.724	30.648	37.337	42.992	47.923	52.541	57.039	61.371	65.684	69.808
KMO=.898, Bartlett's test χ^2=12391.445(p<.001)											

2. 신뢰도 분석

앞선 요인분석 결과를 바탕으로 신뢰도 분석을 실시하였다. 신뢰도 분석에서는 Cronbach's α를 산출하여 문항들 간에 내적일관성이 있는지 검토하며, 일반적으로 사회과학 분야에서는 0.6 또는 0.7 이상이면 신뢰도가 대단히 괜찮은 것으로 판단한다.

신뢰도 분석 결과는 [표 4-2]와 같으며, 모든 주요 변수의 Cronbach's α값이 0.7 이상으로 나타났다.

[표 4-2] 신뢰도 분석 결과

변수		문항 수	Cronbach's α
이직의도		5	.844
직무열의		12	.919
내적 직업가치관	업무자부심	3	.814
	조직관심	3	.825
외적 직업가치관	경제적수입	3	.717
	사회적신분	3	.749
	경력발전	3	.788
윤리적 리더십		7	.934
공공봉사동기	공공정책호감도	3	.869
	동정심	4	.873
	자기희생	3	.886

제 2 절 기초통계 분석

1. 인구통계학적 특성

본 연구의 대상인 한국마사회 직원들의 인구통계학적인 특징을 알아보기 위하여 빈도분석을 시행하였다. 빈도분석 결과는 [표 4-3]과 같다.

성별의 경우 남성이 78.5%, 여성이 21.5%로 남성이 많았다. 연령대의 경우 50대가 37.5%로 제일 많았고, 40대 27.9%, 30대 27.2%, 20대 7.4% 순으로 나타나 젊은층이 적었다. 학력의 경우 대졸이 67.4%로 가장 많았고, 대학원 이상 25.7%, 전문대졸 4.4%, 고졸 이하 2.5% 순으로 나타났다. 근속연수는 20~30년 미만이 31.9%로 가장 많았고, 10~20년 미만 26.2%, 5~10년 미만 20.0%, 5년 미만 13.6%, 30년 이상 8.4% 순으로 나타났다. 직급의 경우 4급이 44.9%로 가장 많았고, 3급 30.1%, 5~6급 11.9%, 2급 10.6%, 1급 2.5% 순으로 나타났다. 직군의 경우 사무직이 52.3%로 가장 많았고, 기술직 39.8%, 전문직 3.2%, 영업직 2.2%, 관리직 2.0%, 별정직 0.5% 순으로 나타났다. 근무지의 경우 서울경마장이 63.2%로 가장 많았고, 제주경마장(제주목장 포함) 12.6%, 장외발매소 11.6%, 부산경남경마장 8.9%, 기타 3.7% 순으로 나타났다.

[표 4-3] 인구통계학적 특성

구분		빈도	%	구분		빈도	%
전체		**405**	**100.0**	직급	1급	10	2.5
성별	남성	318	78.5		2급	43	10.6
	여성	87	21.5		3급	122	30.1
연령	20대	30	7.4		4급	182	44.9
	30대	110	27.2		5~6급	48	11.9
	40대	113	27.9	직군	관리직	8	2.0
	50대	152	37.5		사무직	212	52.3
학력	고졸 이하	10	2.5		기술직	161	39.8
	전문대졸	18	4.4		영업직	9	2.2
	대졸	273	67.4		전문직	13	3.2
	대학원 이상	104	25.7		별정직	2	0.5
근속연수	5년 미만	55	13.6	근무지	서울경마장	256	63.2
	5~10년 미만	81	20.0		부산경남경마장	36	8.9
	10~20년 미만	106	26.2		제주경마장	51	12.6
	20~30년 미만	129	31.9		장외발매소	47	11.6
	30년 이상	34	8.4		기타	15	3.7

2. 변수의 기초통계량

주요 변수들의 수준 및 분포를 알아보기 위하여 기술통계분석을 시행하였다. 기술통계분석 결과는 [표 4-4]와 같다.

주요 변수들의 수준을 살펴보면, 이직의도는 평균 2.77로 보통수준(3)에 조금 못 미치는 것으로 나타났다. 직무열의는 평균 3.67로 조금 높은 수준으로 나타났다. 내적 직업가치관에 속하는 업무자부심은 평균 4.03, 조직관심은 평균 4.48로 나타나 모두 높은 수준으로 나타났다. 외적 직업가치관에 속하는 경제적수입은 평균 3.75, 사회적신분은 평균 3.81, 경력발전은 평균 3.45로 나타나 모두 조금 높은 수준으로 나타났다. 윤리적 리더십은 평균 3.76으로 조금 높은 수준으로 나타났다. 공공봉사동기에 속하는 공공정책호감도는 평균 3.82, 동정심은 평균 4.17, 자기희생은 평균 3.16으로 자기희생을 제외하면 높은 수준으로 나타났다.

주요 변수들의 분포를 왜도와 첨도를 통해 살펴보면, 왜도의 절대값이 2 미만이고 첨도의 절대값이 7 미만이면 정규성을 가지는 것으로 간주할 수 있으므로(배병렬, 2009), 모든 주요 변수들은 정규성을 가지는 것으로 나타났다.

[표 4-4] 주요 변수의 기초통계량

변수		최소	최대	평균	표준편차	왜도	첨도
이직의도		1.00	5.00	2.77	0.95	0.10	-0.38
직무열의		1.33	5.00	3.67	0.69	-0.40	0.15
내적 직업가치관	업무자부심	1.00	5.00	4.03	0.79	-0.92	1.11
	조직관심	2.33	5.00	4.48	0.56	-0.88	0.21
외적 직업가치관	경제적수입	1.67	5.00	3.75	0.71	-0.11	-0.40
	사회적신분	1.67	5.00	3.81	0.74	-0.38	-0.10
	경력발전	1.00	5.00	3.45	0.80	-0.20	0.03
윤리적 리더십		1.29	5.00	3.76	0.79	-0.73	0.73
공공봉사동기	공공정책호감도	1.00	5.00	3.82	0.81	-0.49	0.18
	동정심	1.00	5.00	4.17	0.66	-0.86	1.55
	자기희생	1.00	5.00	3.16	0.94	-0.16	-0.22

제 3 절 주요 변수 간의 상관관계

변수 간의 관계를 알아보기 위하여 상관분석을 시행하여 Pearson 상관계수를 산출하였다. 상관분석 결과는 [표 4-5]와 같다.

본 연구의 종속변수 중 하나인 이직의도의 경우 업무자부심(r=-.373, p<.001), 조직관심(r=-.130, p<.01), 윤리적 리더십(r=-.298, p<.001), 공공정책호감도(r=-.173, p<.001), 동정심(r=-.257, p<.001), 자기희생(r=-.242, p<.001)과 부(-)의 상관이 유의하였다.

또 다른 종속변수인 직무열의의 경우 업무자부심(r=.483, p<.001), 조직관심(r=.310, p<.001), 사회적신분(r=.200, p<.001), 경력발전(r=.374, p<.001), 윤리적 리더십(r=.283, p<.001), 공공정책호감도(r=.517, p<.001), 동정심(r=.333, p<.001), 자기희생(r=.381, p<.001)과 정(+)의 상관관계가 유의하였다.

상관계수의 크기를 통해 다중공선성 문제를 대략적으로 예상할 수 있는데, 독립변수들 간 상관계수가 0.8 이상이면 다중공선성의 위험이 있다(배병렬, 2002). 본 연구의 변수들 간의 상관계수 중에서 제일 큰 값은 0.541로 나타나 다중공선성 문제를 걱정하지 않아도 될 것으로 판단하였다.

[표 4-5] 상관분석

변수		이직의도	직무열의	업무자부심	조직관심	경제적수입	사회적신분	경력발전	윤리적리더십	공공정책호감도	동정심	자기희생
이직의도		1										
직무열의		-.373***	1									
내적 직업가치관	업무자부심	-.165**	.483***	1								
	조직관심	-.130**	.310***	.326***	1							
외적 직업가치관	경제적수입	.060	.086	.093	.113*	1						
	사회적신분	-.054	.200***	.266***	.142**	.374***	1					
	경력발전	-.030	.374***	.381***	.191***	.310***	.409***	1				
윤리적 리더십		-.298***	.283***	.153**	.146**	.069	.113*	.070	1			
공공봉사동기	공공정책호감도	-.173***	.517***	.395***	.404***	.137**	.241***	.357***	.189***	1		
	동정심	-.257***	.333***	.359***	.460***	.022	.132**	.260***	.191***	.541***	1	
	자기희생	-.242***	.381***	.375***	.216***	-.100*	.045	.274***	.188***	.483***	.469***	1

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

제 4 절 가설 검증

1. 직업가치관과 윤리적 리더십이 이직의도 및 직무열의에 미치는 영향

1) 직업가치관과 윤리적 리더십이 이직의도에 미치는 영향

본 연구의 세부가설 1-1 및 2-1을 검증하기 위해 직업가치관과 윤리적 리더십이 이직의도에 미치는 영향을 분석한 결과는 [표 4-6]과 같다.

회귀모형의 검정통계량 F값이 $p<.001$에서 유의하였으므로 투입된 변수들이 이직의도를 의미있게 설명하는 것으로 나타났다. 또한 모형의 설명력은 17.8%였다. 투입된 주요 변수들 중 경력발전(B=.137, $p<.05$), 윤리적 리더십(B=-.378, $p<.001$)이 이직의도에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났으며, 그 영향의 크기는 윤리적 리더십(β=-.313), 경력발전(β=.115) 순으로 나타났다.

즉, 외적 직업가치관 중 경력발전에 높은 가치를 둘수록, 윤리적 리더십이 낮을수록 이직의도가 높아진다. 그러므로 세부가설 1-1은 일부 채택되었고, 세부가설 2-1은 채택되었다.

[표 4-6] 직업가치관과 윤리적 리더십이 이직의도에 미치는 영향

구분	B	SE	β	t	p	VIF
(상수)	3.618	.445		8.130***	.000	
성별_남성	-.001	.123	-.001	-.011	.991	1.354
연령대	-.112	.106	-.115	-1.054	.292	5.639
학력_대학원 이상	.021	.108	.010	.194	.846	1.184
근속연수	-.138	.085	-.172	-1.631	.104	5.316
직급	-.065	.071	-.063	-.922	.357	2.241
직군_사무관리직	.233	.091	.123	2.552*	.011	1.103
근무지_서울경마장	-.002	.098	-.001	-.022	.982	1.181
업무자부심	-.071	.064	-.060	-1.104	.270	1.381
조직관심	-.040	.085	-.024	-.471	.638	1.199
경제적수입	.118	.069	.088	1.721	.086	1.255
사회적신분	-.080	.069	-.063	-1.161	.246	1.379
경력발전	.137	.068	.115	1.994*	.047	1.591
윤리적 리더십	-.378	.058	-.313	-6.474***	.000	1.115
R^2			.178			
F			6.517***			

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

2) 직업가치관과 윤리적 리더십이 직무열의에 미치는 영향

본 연구의 세부가설 1-2 및 2-2를 검증하기 위해 직업가치관과 윤리적 리더십이 직무열의에 주는 영향을 분석하였으며, 그 결과는 [표 4-7]과 같다.

회귀모형의 검정통계량 F값이 $p<.001$에서 유의하였으므로 투입된 변수들이 직무열의를 의미있게 설명하는 것으로 나타났다. 또한 모형의 설명력은 36.7%였다. 투입된 주요 변수들 중 업무자부심(B=.274, $p<.001$), 조직관심(B=.137, $p<.05$), 경력발전(B=.164 $p<.001$), 윤리적 리더십(B=.198, $p<.001$)이 직무열의에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났으며, 그 영향의 크기는 업무자부심(β=.314), 윤리적 리더십(β=.225), 경력발전(β=.190), 조직관심(β=.111) 순으로 나타났다.

즉, 내적 직업가치관인 업무자부심 및 조직관심과 외적 직업가치관인 경력발전에 높은 가치를 둘수록, 윤리적 리더십이 높을수록 직무열의가 높아진다. 그러므로 세부가설 1-2는 일부 채택되었고, 세부가설 2-2는 채택되었다.

[표 4-7] 직업가치관과 윤리적 리더십이 직무열의에 미치는 영향

구분	B	SE	β	t	p	VIF
(상수)	3.710	.285		13.007***	.000	
성별_남성	-.003	.079	-.002	-.042	.967	1.354
연령대	-.112	.068	-.158	-1.649	.100	5.639
학력_대학원 이상	.036	.069	.023	.516	.606	1.184
근속연수	.141	.054	.240	2.592**	.010	5.316
직급	-.019	.045	-.025	-.413	.680	2.241
직군_사무관리직	-.169	.059	-.122	-2.887**	.004	1.103
근무지_서울경마장	.038	.063	.026	.605	.545	1.181
업무자부심	.274	.041	.314	6.645***	.000	1.381
조직관심	.137	.054	.111	2.514*	.012	1.199
경제적수입	-.037	.044	-.038	-.848	.397	1.255
사회적신분	.003	.044	.004	.078	.938	1.379
경력발전	.164	.044	.190	3.740***	.000	1.591
윤리적 리더십	.198	.037	.225	5.289***	.000	1.115
R^2			.367			
F			17.451***			

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

2. 공공봉사동기의 조절효과 분석

본 연구의 가설 3 및 4를 검증하기 위해 위계적 회귀분석을 실시하였다.

1) 공공정책호감도의 조절효과(종속변수: 이직의도)

직업가치관과 윤리적 리더십이 이직의도에 미치는 영향을 공공정책호감도가 조절하는지 분석한 결과는 [표 4-8]와 같다.

독립변수가 투입된 1단계 모형의 설명력은 17.8%로 나타났으며, 투입된 주요 변수들 중 경력발전(B=.137, p<.05), 윤리적 리더십(B=-.378, p<.001)이 이직의도에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다.

조절변수가 추가로 투입된 2단계 모형의 설명력은 18.3%로 0.5% 증가하였으나, 유의한 수준의 변화는 아니었다. 1단계와 마찬가지로 투입된 주요 변수들 중 경력발전(B=.154, p<.05), 윤리적 리더십(B=-.367, p<.001)이 이직의도에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다.

상호작용항이 추가로 투입된 3단계 모형의 설명력은 22.9%로 4.6% 증가하였으며, 설명력 증가가 p<.01에서 유의하였다. 투입된 주요 변수들 중 경력발전(B=.162, p<.05), 윤리적 리더십(B=-.363, p<.001)이 이직의도에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났고, 상호작용항 중 경제적수입×공공정책호감도(B=-.247, p<.01), 사회적신분×공공정책호감도(B=.205, p<.01), 윤리적 리더십×공공정책호감도(B=-.151, p<.05)의 영향이 유의하였다.

상호작용항으로 인한 설명력 증가와 상호작용항의 영향이 유의하였으므로 외적 직업가치관에 해당하는 경제적수입 및 사회적신분, 그리고 윤리적 리더십이 이직의도에 미치는 영향을 공공정책호감도가 조절한다고 볼 수 있다.

[표 4-8] 공공정책호감도의 조절효과(종속변수: 이직의도)

구분	1단계: 독립변수 투입			2단계: 조절변수 투입			3단계: 상호작용항 투입		
	B	SE	β	B	SE	β	B	SE	β
(상수)	3.618	.445		3.607	.444		3.562	.436	
성별_남성	-.001	.123	-.001	-.012	.123	-.005	-.005	.121	-.002
연령대	-.112	.106	-.115	-.110	.106	-.113	-.125	.104	-.129
학력_대학원 이상	.021	.108	.010	.026	.108	.012	.042	.107	.019
근속연수	-.138	.085	-.172	-.134	.084	-.168	-.114	.083	-.143
직급	-.065	.071	-.063	-.065	.070	-.063	-.048	.069	-.047
직군_사무관리직	.233	.091	.123*	.236	.091	.124*	.225	.090	.119*
근무지_서울경마장	-.002	.098	-.001	-.003	.098	-.002	.006	.096	.003
업무자부심	-.071	.064	-.060	-.053	.065	-.044	-.070	.066	-.058
조직관심	-.040	.085	-.024	-.003	.088	-.002	-.021	.093	-.012
경제적수입	.118	.069	.088	.118	.069	.089	.100	.068	.075
사회적신분	-.080	.069	-.063	-.073	.069	-.057	-.037	.069	-.029
경력발전	.137	.068	.115*	.154	.069	.130*	.162	.069	.137*
윤리적 리더십	-.378	.058	-.313***	-.367	.059	-.305***	-.363	.058	-.301***
공공정책호감도				-.096	.064	-.082	-.092	.067	-.079
업무자부심×공공정책호감도							-.066	.063	-.058
조직관심×공공정책호감도							-.013	.100	-.007
경제적수입×공공정책호감도							-.247	.074	-.164**
사회적신분×공공정책호감도							.205	.075	.146**
경력발전×공공정책호감도							-.058	.066	-.048
윤리적 리더십×공공정책호감도							-.151	.063	-.115*
R^2		.178			.183			.229	
$\triangle R^2$					.005			.046	
F		6.517***			6.231***			5.689***	
△F					2.241			3.800**	

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

조절효과가 유의하였으므로, 이를 직관적으로 살펴보기 위해 [표 4-9] 및 [그림 4-1]과 같이 조건부 효과 검증을 실시하고 그래프를 작성하였다.

이에 따라 다음과 같이 조절효과를 해석할 수 있다.

공공정책호감도가 낮을 때 경제적수입은 이직의도에 정(+)의 영향을 미치지만 공공정책호감도가 높으면 영향이 없어진다.

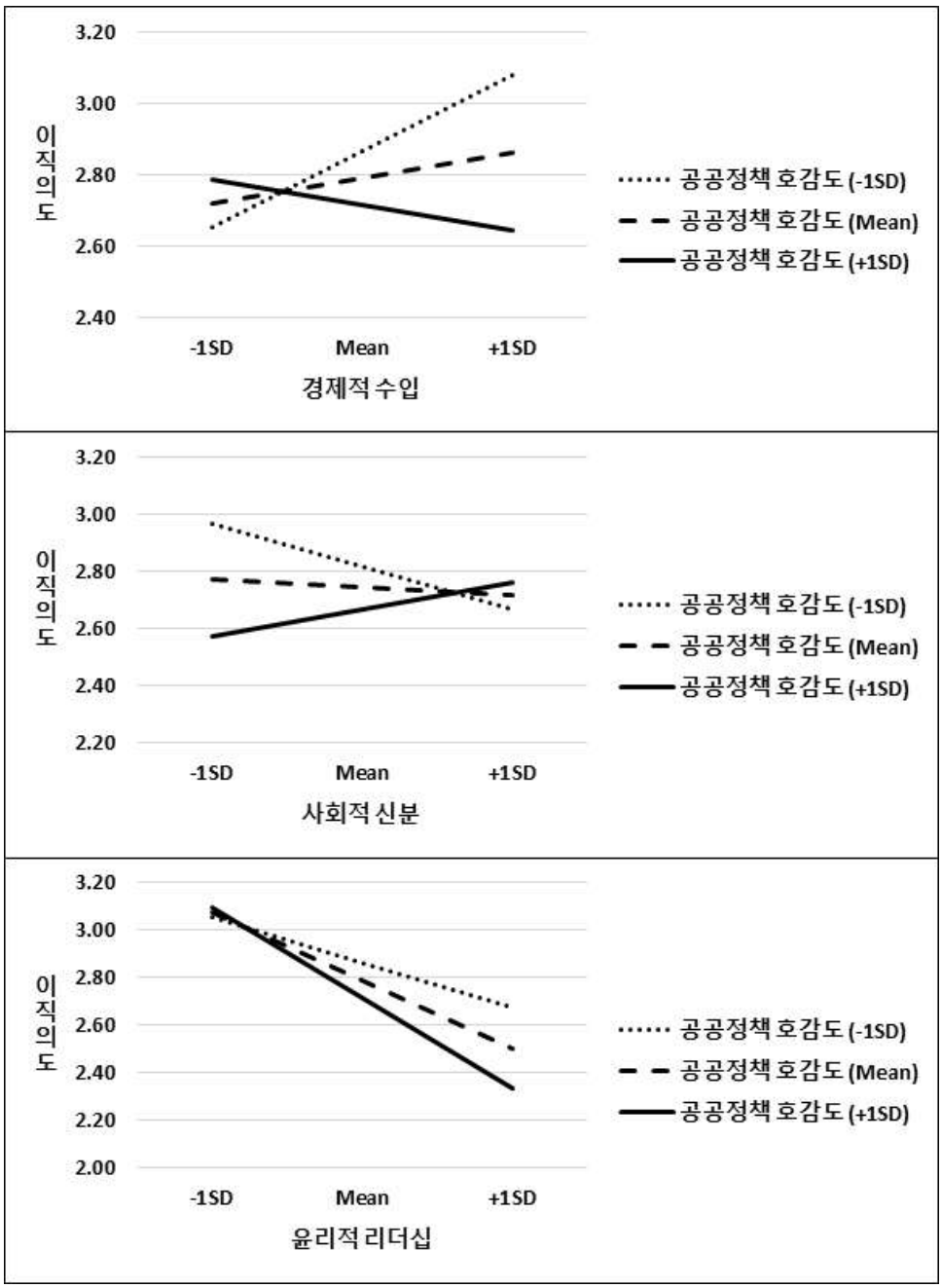
공공정책호감도가 낮을 때 사회적신분은 이직의도에 부(-)의 영향을 미치지만 공공정책호감도가 높으면 영향이 없어진다.

윤리적 리더십은 이직의도에 부(-)의 영향을 미치며 공공정책호감도가 높을수록 이러한 영향이 강해진다.

[표 4-9] 공공정책호감도 수준에 따른 조건부 효과(종속변수: 이직의도)

독립변수	공공정책 호감도 수준	B	SE	95% LLCI	95% ULCI
경제적수입	-1SD	.300	.091	.122	.478
	Mean	.100	.068	-.034	.233
	+1SD	-.101	.091	-.279	.078
사회적신분	-1SD	-.203	.086	-.373	-.034
	Mean	-.037	.069	-.172	.098
	+1SD	.129	.096	-.061	.319
윤리적 리더십	-1SD	-.240	.081	-.400	-.081
	Mean	-.363	.058	-.477	-.248
	+1SD	-.485	.073	-.628	-.341

[그림 4-1] 공공정책호감도 수준에 따른 조건부 효과(종속변수: 이직의도)



2) 동정심의 조절효과(종속변수: 이직의도)

직업가치관과 윤리적 리더십이 이직의도에 미치는 영향을 동정심이 조절하는지 분석한 결과는 [표 4-10]과 같다.

독립변수가 투입된 1단계 모형의 설명력은 17.8%로 나타났으며, 투입된 주요 변수들 중 경력발전(B=.137, p<.05), 윤리적 리더십(B=-.378, p<.001)이 이직의도에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다.

조절변수가 추가로 투입된 2단계 모형의 설명력은 19.7%로 1.9% 증가하였으며, 설명력 증가가 p<.01에서 유의하였다. 투입된 주요 변수들 중 경력발전(B=.157, p<.05), 윤리적 리더십(B=-.351, p<.001), 동정심(B=-.237, p<.01)이 이직의도에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다.

상호작용항이 추가로 투입된 3단계 모형의 설명력은 22.5%로 2.8% 증가하였으며, 설명력 증가가 p<.05에서 유의하였다. 투입된 주요 변수들 중 경력발전(B=.183, p<.01), 윤리적 리더십(B=-.349, p<.001), 동정심(B=-.236, p<.01)이 이직의도에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났고, 상호작용항 중 경제적수입×동정심(B=-.276, p<.01), 사회적신분×동정심(B=.220, p<.05)의 영향이 유의하였다.

상호작용항으로 인한 설명력 증가와 상호작용항의 영향이 유의하였으므로, 외적 직업가치관에 해당하는 경제적수입 및 사회적신분이 이직의도에 미치는 영향을 동정심이 조절한다고 볼 수 있다.

[표 4-10] 동정심의 조절효과(종속변수: 이직의도)

구분	1단계: 독립변수 투입			2단계: 조절변수 투입			3단계: 상호작용항 투입			VIF
	B	SE	β	B	SE	β	B	SE	β	
(상수)	3.618	.445		3.556	.441		3.490	.441		
성별_남성	-.001	.123	-.001	-.032	.122	-.014	-.018	.123	-.008	1.405
연령대	-.112	.106	-.115	-.087	.105	-.089	-.057	.105	-.058	5.765
학력_대학원 이상	.021	.108	.010	.002	.107	.001	-.004	.108	-.002	1.237
근속연수	-.138	.085	-.172	-.136	.084	-.170	-.151	.083	-.189	5.387
직급	-.065	.071	-.063	-.056	.070	-.054	-.042	.070	-.041	2.295
직군_사무관리직	.233	.091	.123*	.227	.091	.119*	.221	.090	.116*	1.125
근무지_서울경마장	-.002	.098	-.001	-.026	.097	-.013	-.016	.097	-.008	1.214
업무자부심	-.071	.064	-.060	-.041	.065	-.035	-.026	.065	-.022	1.455
조직관심	-.040	.085	-.024	.057	.090	.034	.009	.095	.006	1.567
경제적수입	.118	.069	.088	.101	.068	.075	.117	.068	.087	1.280
사회적신분	-.080	.069	-.063	-.078	.069	-.060	-.102	.070	-.080	1.448
경력발전	.137	.068	.115*	.157	.068	.132*	.183	.070	.154**	1.710
윤리적 리더십	-.378	.058	-.313***	-.351	.058	-.291***	-.349	.058	-.290***	1.166
동정심				-.237	.079	-.164**	-.236	.083	-.164**	1.645
업무자부심×동정심							-.080	.083	-.053	1.505
조직관심×동정심							-.105	.121	-.046	1.400
경제적수입×동정심							-.276	.105	-.140**	1.395
사회적신분×동정심							.220	.104	.128*	1.809
경력발전×동정심							-.065	.094	-.040	1.641
윤리적 리더십×동정심							-.111	.077	-.071	1.228
R^2		.178			.197			.225		
$\triangle R^2$					.019			.028		
F		6.517***			6.817***			5.571***		
△F					8.992**			2.335*		

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

조절효과가 유의하였으므로, 이를 직관적으로 살펴보기 위해 [표 4-11] 및 [그림 4-2]와 같이 조건부 효과 검증을 실시하고 그래프를 작성하였다.

이에 따라 다음과 같이 조절효과를 해석할 수 있다.

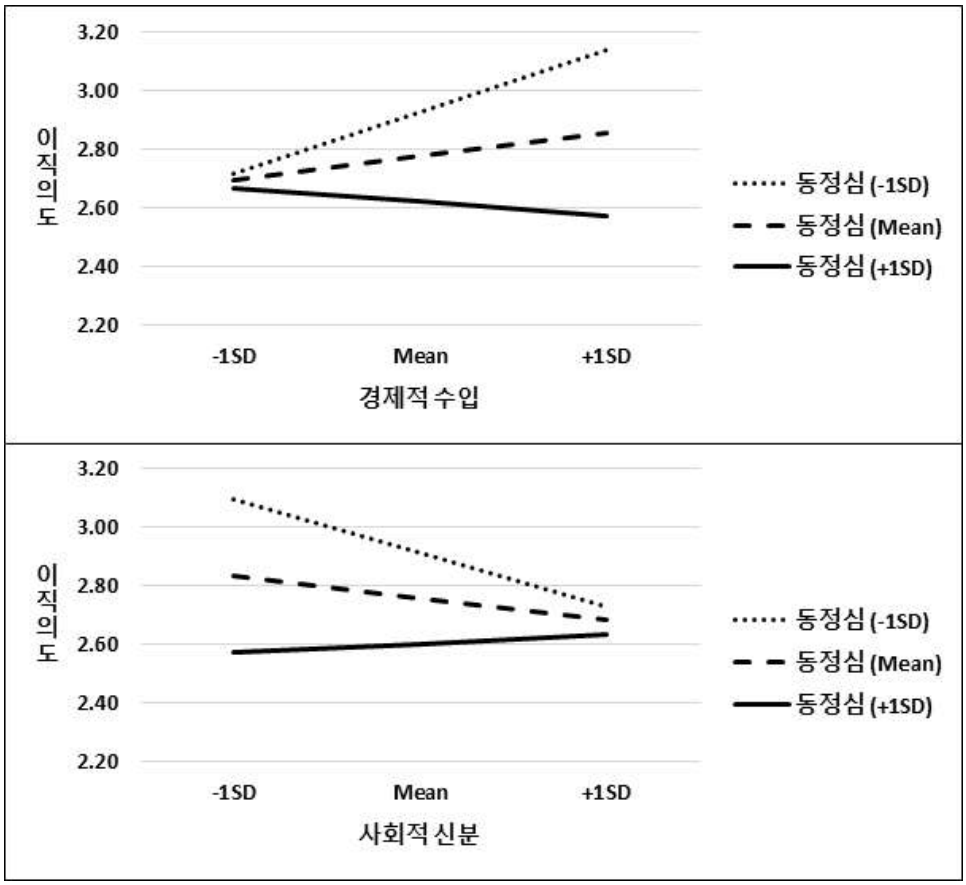
동정심이 낮을 때 경제적수입은 이직의도에 정(+)의 영향을 미치지만 동정심이 높으면 영향이 없어진다.

동정심이 낮을 때 사회적신분은 이직의도에 부(-)의 영향을 미치지만 동정심이 높으면 영향이 없어진다.

[표 4-11] 동정심 수준에 따른 조건부 효과(종속변수: 이직의도)

독립변수	동정심 수준	B	SE	95% LLCI	95% ULCI
경제적수입	-1SD	.299	.099	.103	.494
	Mean	.117	.068	-.017	.251
	+1SD	-.065	.094	-.250	.121
사회적신분	-1SD	-.247	.103	-.449	-.045
	Mean	-.102	.070	-.239	.034
	+1SD	.043	.092	-.138	.223

[그림 4-2] 동정심 수준에 따른 조건부 효과(종속변수: 이직의도)



3) 자기희생의 조절효과(종속변수: 이직의도)

직업가치관과 윤리적 리더십이 이직의도에 미치는 영향을 자기희생이 조절하는지 분석한 결과는 [표 4-12]와 같다.

독립변수가 투입된 1단계 모형의 설명력은 17.8%로 나타났으며, 투입된 주요 변수들 중 경력발전(B=.137, p<.05), 윤리적 리더십(B=-.378, p<.001)이 이직의도에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다.

조절변수가 추가로 투입된 2단계 모형의 설명력은 18.6%로 0.7% 증가하였으나, 유의한 수준의 변화는 아니었다. 1단계와 마찬가지로 투입된 주요 변수들 중 경력발전(B=.150, p<.05), 윤리적 리더십(B=-.354, p<.001)이 이직의도에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다.

상호작용항이 추가로 투입된 3단계 모형의 설명력은 21.8%로 3.2% 증가하였으며, 설명력 증가가 p<.05에서 유의하였다. 투입된 주요 변수들 중 경력발전(B=.154, p<.05), 윤리적 리더십(B=-.365, p<.001)이 이직의도에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났고, 상호작용항 중 경제적수입×자기희생(B=-.145, p<.05), 윤리적 리더십×자기희생(B=-.183, p<.01)의 영향이 유의하였다.

상호작용항으로 인한 설명력 증가와 상호작용항의 영향이 유의하였으므로, 외적 직업가치관에 해당하는 경제적수입, 그리고 윤리적 리더십이 이직의도에 미치는 영향을 자기희생이 조절한다고 볼 수 있다.

[표 4-12] 자기희생의 조절효과(종속변수: 이직의도)

구분	1단계: 독립변수 투입			2단계: 조절변수 투입			3단계: 상호작용항 투입		
	B	SE	β	B	SE	β	B	SE	β
(상수)	3.618	.445		3.558	.445		3.487	.442	
성별_남성	-.001	.123	-.001	-.006	.122	-.003	-.001	.122	-.001
연령대	-.112	.106	-.115	-.101	.106	-.103	-.087	.106	-.089
학력_대학원 이상	.021	.108	.010	.026	.108	.012	.013	.108	.006
근속연수	-.138	.085	-.172	-.124	.085	-.154	-.123	.084	-.154
직급	-.065	.071	-.063	-.064	.070	-.062	-.049	.070	-.048
직군_사무관리직	.233	.091	.123*	.228	.091	.120*	.207	.091	.109*
근무지_서울경마장	-.002	.098	-.001	-.028	.098	-.014	-.050	.098	-.025
업무자부심	-.071	.064	-.060	-.044	.066	-.037	-.020	.071	-.017
조직관심	-.040	.085	-.024	-.034	.085	-.020	-.041	.091	-.024
경제적수입	.118	.069	.088	.097	.069	.073	.097	.070	.072
사회적신분	-.080	.069	-.063	-.086	.069	-.067	-.079	.069	-.061
경력발전	.137	.068	.115*	.150	.069	.127*	.154	.068	.130*
윤리적 리더십	-.378	.058	-.313***	-.354	.059	-.294***	-.365	.060	-.303***
자기희생				-.105	.055	-.104	-.081	.057	-.081
업무자부심×자기희생							.035	.066	.032
조직관심×자기희생							.046	.102	.024
경제적수입×자기희생							-.145	.069	-.116*
사회적신분×자기희생							.013	.068	.011
경력발전×자기희생							.020	.058	.020
윤리적 리더십×자기희생							-.183	.058	-.154**
R^2		.178			.186			.218	
$\triangle R^2$					.007			.032	
F		6.517***			6.347***			5.339***	
△F					3.584			2.616*	

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

조절효과가 유의하였으므로, 이를 직관적으로 살펴보기 위해 [표 4-13] 및 [그림 4-3]과 같이 조건부 효과 검증을 실시하고 그래프를 작성하였다.

이에 따라 다음과 같이 조절효과를 해석할 수 있다.

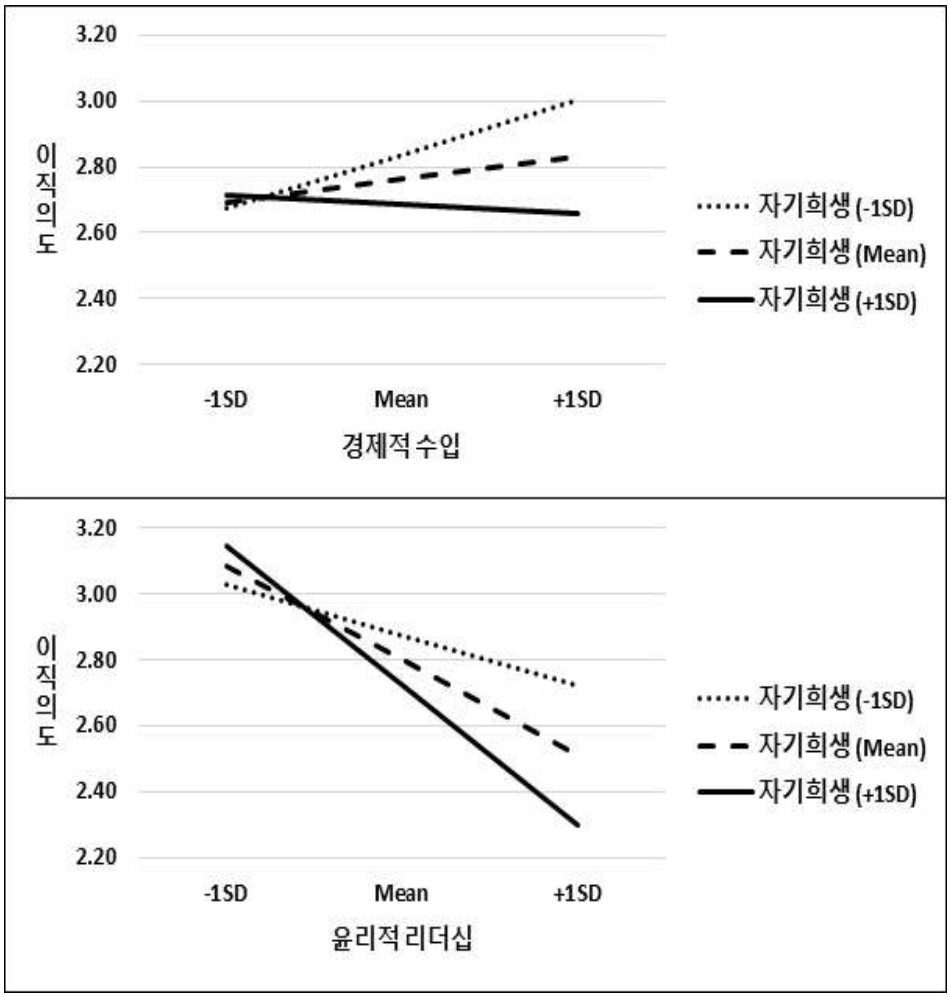
자기희생이 낮을 때 경제적수입은 이직의도에 정(+)의 영향을 미치지만 자기희생이 높으면 영향이 없어진다.

윤리적 리더십은 이직의도에 부(-)의 영향을 미치며 자기희생이 높을수록 이러한 영향이 강해진다.

[표 4-13] 자기희생 수준에 따른 조건부 효과(종속변수: 이직의도)

독립변수	자기희생 수준	B	SE	95% LLCI	95% ULCI
경제적수입	-1SD	.233	.091	.054	.412
	Mean	.097	.070	-.040	.234
	+1SD	-.039	.099	-.234	.155
윤리적 리더십	-1SD	-.194	.078	-.346	-.041
	Mean	-.365	.060	-.482	-.248
	+1SD	-.537	.083	-.700	-.373

[그림 4-3] 자기희생 수준에 따른 조건부 효과(종속변수: 이직의도)



4) 공공정책호감도의 조절효과(종속변수: 직무열의)

직업가치관과 윤리적 리더십이 직무열의에 미치는 영향을 공공정책호감도가 조절하는지 분석한 결과는 [표 4-14]와 같다.

독립변수가 투입된 1단계 모형의 설명력은 36.7%로 나타났으며, 투입된 주요 변수들 중 업무자부심(B=.274, p<.001), 조직관심(B=.137, p<.05), 경력발전(B=.164, p<.001), 윤리적 리더십(B=.198, p<.001)이 직무열의에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다.

조절변수가 추가로 투입된 2단계 모형의 설명력은 43.4%로 6.7% 증가하였으며, 설명력 증가가 p<.001에서 유의하였다. 투입된 주요 변수들 중 업무자부심(B=.223, p<.001), 경력발전(B=.117, p<.01), 윤리적 리더십(B=.168, p<.001), 공공정책호감도(B=.264, p<.001)가 직무열의에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다.

상호작용항이 추가로 투입된 3단계 모형의 설명력은 44.7%로 1.3% 증가하였으나, 유의한 수준의 변화는 아니었다. 투입된 주요 변수들 중 업무자부심(B=.220, p<.001), 경력발전(B=.118, p<.01), 윤리적 리더십(B=.172, p<.001), 공공정책호감도(B=.265, p<.001)가 직무열의에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났고, 상호작용항 중 유의한 항목은 없었다.

상호작용항으로 인한 설명력 증가와 상호작용항의 영향이 모두 비유의하므로 직업가치관과 윤리적 리더십이 직무열의에 미치는 영향은 공공정책호감도에 의해 조절되지 않는다.

[표 4-14] 공공정책호감도의 조절효과(종속변수: 직무열의)

구분	1단계: 독립변수 투입			2단계: 조절변수 투입			3단계: 상호작용항 투입			VIF
	B	SE	β	B	SE	β	B	SE	β	
(상수)	3.710	.285		3.741	.270		3.774	.270		
성별_남성	-.003	.079	-.002	.026	.075	.016	.013	.075	.008	1.371
연령대	-.112	.068	-.158	-.116	.064	-.164	-.102	.064	-.144	5.694
학력_대학원 이상	.036	.069	.023	.022	.066	.014	.018	.066	.011	1.218
근속연수	.141	.054	.240**	.130	.051	.222*	.112	.052	.192*	5.406
직급	-.019	.045	-.025	-.020	.043	-.026	-.030	.043	-.040	2.270
직군_사무관리직	-.169	.059	-.122**	-.176	.055	-.127**	-.177	.055	-.128**	1.108
근무지_서울경마장	.038	.063	.026	.040	.059	.028	.031	.059	.021	1.195
업무자부심	.274	.041	.314***	.223	.040	.256***	.220	.041	.252***	1.522
조직관심	.137	.054	.111*	.034	.054	.027	.060	.058	.049	1.514
경제적수입	-.037	.044	-.038	-.038	.042	-.039	-.035	.042	-.036	1.276
사회적신분	.003	.044	.004	-.017	.042	-.018	-.023	.042	-.025	1.414
경력발전	.164	.044	.190***	.117	.042	.135**	.118	.042	.136**	1.671
윤리적 리더십	.198	.037	.225***	.168	.036	.191***	.172	.036	.196***	1.161
공공정책호감도				.264	.039	.309***	.265	.042	.311***	1.652
업무자부심×공공정책호감도							.030	.039	.036	1.515
조직관심×공공정책호감도							.095	.062	.065	1.260
경제적수입×공공정책호감도							.055	.046	.050	1.209
사회적신분×공공정책호감도							-.055	.046	-.054	1.410
경력발전×공공정책호감도							.048	.041	.054	1.523
윤리적 리더십×공공정책호감도							.009	.039	.010	1.130
R^2		.367			.434			.447		
$\triangle R^2$					.067			.013		
F		17.451***			21.367***			15.527***		
△F					46.108***			1.509		

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

5) 동정심의 조절효과(종속변수: 직무열의)

직업가치관과 윤리적 리더십이 직무열의에 미치는 영향을 동정심이 조절하는지 분석한 결과는 [표 4-15]와 같다.

독립변수가 투입된 1단계 모형의 설명력은 36.7%로 나타났으며, 투입된 주요 변수들 중 업무자부심(B=.274, p<.001), 조직관심(B=.137, p<.05), 경력발전(B=.164, p<.001), 윤리적 리더십(B=.198, p<.001)이 직무열의에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다.

조절변수가 추가로 투입된 2단계 모형의 설명력은 37.1%로 0.4% 증가하였으나, 유의한 수준의 변화는 아니었다. 투입된 주요 변수들 중 업무자부심(B=.264, p<.001), 경력발전(B=.157, p<.001), 윤리적 리더십(B=.189, p<.001)이 직무열의에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다.

상호작용항이 추가로 투입된 3단계 모형의 설명력은 39.2%로 2.0% 증가하였으며, 설명력 증가가 p<.05에서 유의하였다. 투입된 주요 변수들 중 업무자부심(B=.257, p<.001), 경력발전(B=.130, p<.01), 윤리적 리더십(B=.192, p<.001)이 직무열의에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났고, 상호작용항 중 업무자부심×동정심(B=.139, p<.05), 사회적신분×동정심(B=-.166, p<.05)의 영향이 유의하였다.

상호작용항으로 인한 설명력 증가와 상호작용항의 영향이 유의하였으므로, 내적 직업가치관인 업무자부심, 외적 직업가치관인 사회적신분이 직무열의에 미치는 영향을 동정심이 조절한다고 볼 수 있다.

[표 4-15] 동정심의 조절효과(종속변수: 직무열의)

구분	1단계: 독립변수 투입			2단계: 조절변수 투입			3단계: 상호작용항 투입		
	B	SE	β	B	SE	β	B	SE	β
(상수)	3.710	.285		3.731	.285		3.753	.285	
성별_남성	-.003	.079	-.002	.007	.079	.004	-.007	.079	-.004
연령대	-.112	.068	-.158	-.121	.068	-.169	-.129	.068	-.181
학력_대학원 이상	.036	.069	.023	.042	.069	.027	.055	.070	.035
근속연수	.141	.054	.240**	.140	.054	.240*	.146	.054	.250**
직급	-.019	.045	-.025	-.022	.045	-.029	-.031	.045	-.041
직군_사무관리직	-.169	.059	-.122**	-.167	.058	-.120**	-.162	.059	-.117**
근무지_서울경마장	.038	.063	.026	.046	.063	.032	.029	.063	.020
업무자부심	.274	.041	.314***	.264	.042	.303***	.257	.042	.295***
조직관심	.137	.054	.111*	.104	.058	.084	.116	.061	.094
경제적수입	-.037	.044	-.038	-.031	.044	-.032	-.045	.044	-.046
사회적신분	.003	.044	.004	.003	.044	.003	.032	.045	.034
경력발전	.164	.044	.190***	.157	.044	.182***	.130	.045	.151**
윤리적 리더십	.198	.037	.225***	.189	.038	.214***	.192	.038	.218***
동정심				.080	.051	.076	.099	.054	.095
업무자부심×동정심							.139	.054	.126*
조직관심×동정심							.053	.078	.032
경제적수입×동정심							.116	.068	.080
사회적신분×동정심							-.166	.067	-.132*
경력발전×동정심							.057	.061	.048
윤리적 리더십×동정심							-.020	.050	-.018
R^2		.367			.371			.392	
$\triangle R^2$					.004			.020	
F		17.451***			16.443***			12.356***	
△F					2.485			2.144*	

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

조절효과가 유의하였으므로, 이를 직관적으로 살펴보기 위해 [표 4-16] 및 [그림 4-4]와 같이 조건부 효과 검증을 실시하고 그래프를 작성하였다.

이에 따라 다음과 같이 조절효과를 해석할 수 있다.

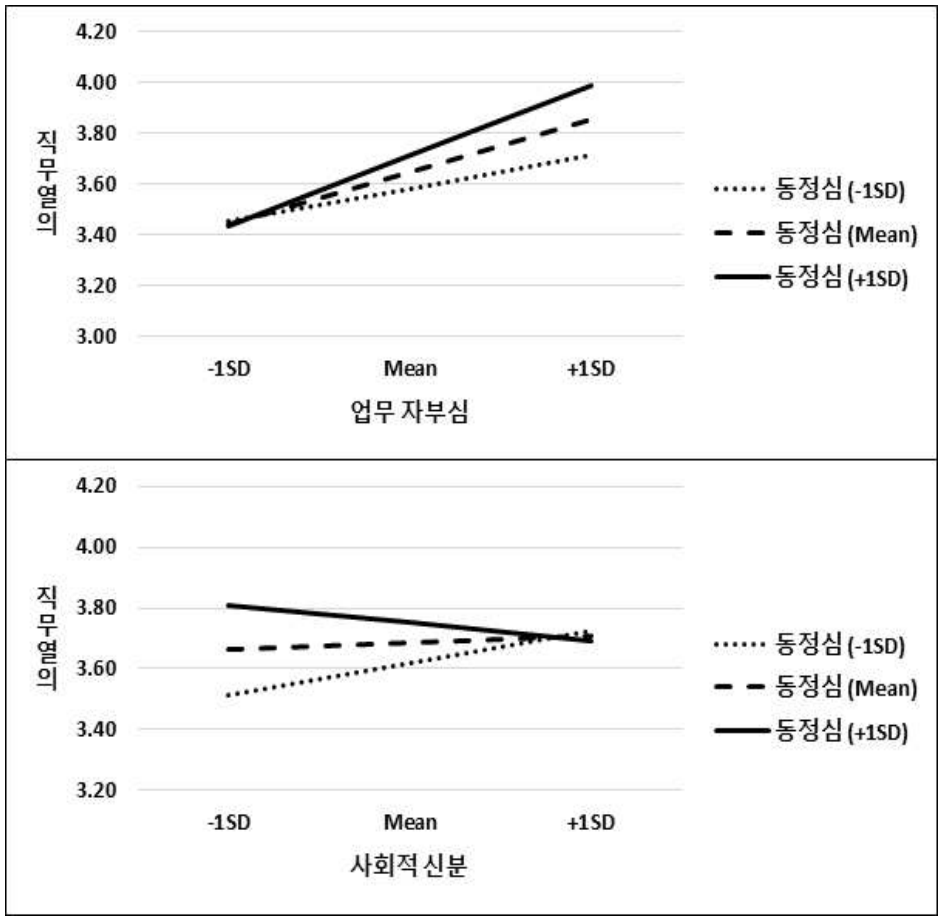
업무자부심은 직무열의에 정(+)의 영향을 미치며 동정심이 높을수록 이러한 영향이 강해진다.

동정심이 낮을 때 사회적신분은 직무열의에 정(+)의 영향을 미치지만, 동정심이 높으면 이러한 영향은 사라진다.

[표 4-16] 동정심 수준에 따른 조건부 효과(종속변수: 직무열의)

독립변수	동정심 수준	B	SE	95% LLCI	95% ULCI
업무자부심	-1SD	.166	.054	.059	.273
	Mean	.257	.042	.175	.340
	+1SD	.349	.056	.240	.458
사회적신분	-1SD	.140	.067	.010	.271
	Mean	.032	.045	-.057	.120
	+1SD	-.077	.059	-.194	.040

[그림 4-4] 동정심 수준에 따른 조건부 효과(종속변수: 직무열의)



6) 자기희생의 조절효과(종속변수: 직무열의)

직업가치관과 윤리적 리더십이 직무열의에 미치는 영향을 자기희생이 조절하는지 분석한 결과는 [표 4-17]과 같다.

독립변수가 투입된 1단계 모형의 설명력은 36.7%로 나타났으며, 투입된 주요 변수들 중 업무자부심(B=.274, p<.001), 조직관심(B=.137, p<.05), 경력발전(B=.164, p<.001), 윤리적 리더십(B=.198, p<.001)이 직무열의에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다.

조절변수가 추가로 투입된 2단계 모형의 설명력은 38.1%로 1.4% 증가하였으며, 설명력 증가가 p<.01에서 유의하였다. 투입된 주요 변수들 중 업무자부심(B=.247, p<.001), 조직관심(B=.130, p<.05), 경력발전(B=.150, p<.001), 윤리적 리더십(B=.174, p<.001), 자기희생(B=.106, p<.01)이 직무열의에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다.

상호작용항이 추가로 투입된 3단계 모형의 설명력은 38.5%로 0.4% 증가하였으나, 유의한 수준의 변화는 아니었다. 투입된 주요 변수들 중 업무자부심(B=.244, p<.001), 조직관심(B=.129, p<.05), 경력발전(B=.150, p<.001), 윤리적 리더십(B=.172, p<.001), 자기희생(B=.100, p<.01)이 직무열의에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났고, 상호작용항 중 유의한 항목은 없었다.

상호작용항으로 인한 설명력 증가와 상호작용항의 영향이 모두 비유의하므로 직업가치관과 윤리적 리더십이 직무열의에 미치는 영향은 자기희생에 의해 조절되지 않는다.

공공봉사동기의 조절효과 분석 결과를 종합하면, 가설 3 및 가설 4 중에서 세부가설 3-1, 3-2, 4-1은 일부 채택되었고 세부가설 4-2는 기각되었다.

[표 4-17] 자기희생의 조절효과(종속변수: 직무열의)

구분	1단계: 독립변수 투입			2단계: 조절변수 투입			3단계: 상호작용항 투입			VIF
	B	SE	β	B	SE	β	B	SE	β	
(상수)	3.710	.285		3.771	.283		3.775	.286		
성별_남성	-.003	.079	-.002	.002	.078	.001	.000	.079	.000	1.388
연령대	-.112	.068	-.158	-.124	.067	-.174	-.128	.069	-.180	5.805
학력_대학원 이상	.036	.069	.023	.030	.069	.019	.029	.070	.019	1.214
근속연수	.141	.054	.240**	.126	.054	.216*	.129	.055	.220*	5.452
직급	-.019	.045	-.025	-.020	.045	-.027	-.022	.046	-.029	2.303
직군_사무관리직	-.169	.059	-.122**	-.164	.058	-.118**	-.160	.059	-.115**	1.128
근무지_서울경마장	.038	.063	.026	.064	.063	.044	.068	.063	.048	1.217
업무자부심	.274	.041	.314***	.247	.042	.283***	.244	.046	.280***	1.756
조직관심	.137	.054	.111*	.130	.054	.106*	.129	.059	.105*	1.424
경제적수입	-.037	.044	-.038	-.016	.044	-.016	-.012	.045	-.012	1.332
사회적신분	.003	.044	.004	.010	.044	.010	.008	.045	.008	1.433
경력발전	.164	.044	.190***	.150	.044	.174***	.150	.044	.173***	1.616
윤리적 리더십	.198	.037	.225***	.174	.038	.198***	.172	.039	.195***	1.197
자기희생				.106	.035	.144**	.100	.037	.136**	1.543
업무자부심×자기희생							.031	.043	.039	1.833
조직관심×자기희생							.003	.066	.002	1.361
경제적수입×자기희생							.037	.045	.041	1.502
사회적신분×자기희생							-.034	.044	-.040	1.643
경력발전×자기희생							-.032	.038	-.043	1.595
윤리적 리더십×자기희생							.037	.037	.043	1.156
R^2		.367			.381			.385		
$\triangle R^2$					.014			.004		
F		17.451***			17.183***			12.043***		
△F					9.033**			.413		

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

3. 결과 요약 및 토론

1) 결과 요약

지금까지 공공부문 조직 중 대표적 공기업인 한국마사회 직원들을 대상으로 직업가치관과 윤리적 리더십이 이직의도 및 직무열의에 어떠한 영향을 미치는지와 이들 관계에 있어서 공공봉사동기가 조절효과를 갖는지를 살펴보았다.

본 연구의 가설 검증 결과는 [표 4-18]과 같이 정리하였다. 이를 좀 더 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 직업가치관이 이직의도 및 직무열의에 미치는 영향을 검토해 본 결과, 이직의도에 유의한 영향을 미치는 변수는 경력발전(B=.137, p<.05)이었으며, 직무열의에 유의한 영향을 미치는 변수는 업무자부심(B=.274, p<.001), 조직관심(B=.137, p<.05), 경력발전(B=.164 p<.001)이었다. 따라서 세부가설 1-1 및 1-2는 모두 일부 채택되었다.

둘째, 윤리적 리더십이 이직의도 및 직무열의에 미치는 영향을 검토해 본 결과, 윤리적 리더십은 이직의도에 유의한 영향(B=-.378, p<.001)을 미치고, 직무열의에도 유의한 영향(B=.198, p<.001)을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 세부가설 2-1 및 2-2는 모두 채택되었다.

셋째, 직업가치관이 이직의도 및 직무열의에 미치는 영향에 있어 공공봉사동기가 조절효과를 갖는지를 살펴본 결과, 공공봉사동기는 부분적으로 조절효과를 갖는 것으로 나타났다. 즉, 경제적수입이 이직의도에 미치는 영향에 있어 공공정책호감도, 동정심, 자기희생은 각각 조절효과를 갖는 것으로 나타났고, 사회적신분이 이직의도에 미치는 영향에 있어 공공정책호감도, 동정심은 각각 조절효과를 갖는 것으로 나타났다. 그리고 업무자부심, 사회적신분이 각각 직무열의에 미치는 영향에 있어 동정심은 조절효과를 갖는 것으로 나타났다. 따라서 세부가설 3-1 및 3-2는 모두 일부 채택되었다.

마지막으로, 윤리적 리더십이 이직의도 및 직무열의에 미치는 영향에

있어 공공봉사동기가 조절효과를 갖는지를 살펴본 결과, 이번에도 공공봉사동기는 부분적으로 조절효과를 갖는 것으로 나타났다. 즉 윤리적 리더십이 이직의도에 미치는 영향에 있어 공공정책호감도 및 자기희생은 각각 조절효과를 갖는 것으로 나타났다. 따라서 세부가설 4-1은 일부 채택되었고, 세부가설 4-2는 기각되었다.

[표 4-18] 가설 검증 결과 요약

가설	채택 여부
가설 1. 직업가치관은 이직의도 및 직무열의에 유의한 영향을 미칠 것이다.	
가설 1-1. 직업가치관은 이직의도에 유의한 영향을 미칠 것이다.	일부 채택
가설 1-2. 직업가치관은 직무열의에 유의한 영향을 미칠 것이다.	일부 채택
가설 2. 윤리적 리더십은 이직의도 및 직무열의에 유의한 영향을 미칠 것이다.	
가설 2-1. 윤리적 리더십은 이직의도에 유의한 부(-)의 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 2-2. 윤리적 리더십은 직무열의에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 3. 직업가치관이 이직의도 및 직무열의에 미치는 영향은 공공봉사동기에 따라 유의한 차이가 있을 것이다.	
가설 3-1. 직업가치관이 이직의도에 미치는 영향은 공공봉사동기에 따라 유의한 차이가 있을 것이다.	일부 채택
가설 3-2. 직업가치관이 직무열의에 미치는 영향은 공공봉사동기에 따라 유의한 차이가 있을 것이다.	일부 채택
가설 4. 윤리적 리더십이 이직의도 및 직무열의에 미치는 영향은 공공봉사동기에 따라 유의한 차이가 있을 것이다.	
가설 4-1. 윤리적 리더십이 이직의도에 미치는 영향은 공공봉사동기에 따라 유의한 차이가 있을 것이다.	일부 채택
가설 4-2. 윤리적 리더십이 직무열의에 미치는 영향은 공공봉사동기에 따라 유의한 차이가 있을 것이다.	기각

2) 토론

(1) 직업가치관이 이직의도 및 직무열의에 미치는 영향

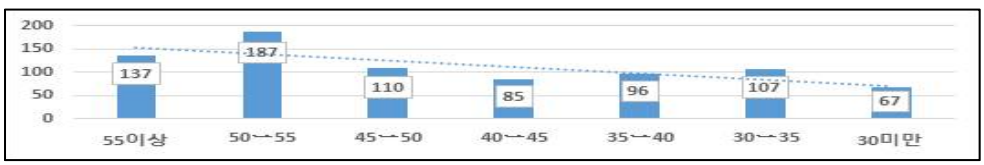
직업가치관은 매우 다양한 가치를 담고 있으며, 조직 구성원은 직무 수행을 통해 지속적으로 직업가치관을 충족시키고자 한다(Nord et al., 1988). 그러므로 조직 구성원이 가진 직업가치관은 기본적으로 조직 구성원의 직무태도에 긍정적 영향을 미치거나 적어도 부정적 영향을 미치지는 않을 것이다. 그러나 직업가치관 중 어떤 가치가 직무 수행을 통해 충족되지 않는다면, 그 가치는 조직 구성원의 직무에 대한 불만족을 유발하고 종국적으로는 직무태도에 부정적 영향을 미치는 요인으로도 작용할 수 있다. 아래에서는 이러한 직업가치관과 직무태도와의 관계를 고려하여, 직업가치관이 부정적 직무태도 변수인 이직의도와 긍정적 직무태도 변수인 직무열의에 미치는 영향에 관한 분석결과와 그 원인을 논의해 보고자 한다.

우선, 직업가치관 중 경력발전이 이직의도에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과가 나타난 주된 이유는 한국마사회가 심각한 승진 적체 현상으로 직원들의 경력발전 가치를 충족시켜주지 못하고 있기 때문인 것으로 판단된다. 실제로 한국마사회는 피라미드형 직급별 정원제 운영[9], 50대 이상이 전체 인력의 50% 이상을 차지하는 심각한 인력 고령화[10] 등으로 만성적인 승진 적체 현상을 겪고 있다. 즉

9) 한국마사회 직원 직급별 정원(2021.1.16. 기준 / 한국마사회 내부자료)

1급	2급	3급	4-6급	별정직	계
21명	93명	212명	542명	3명	871명

10) 한국마사회 직원의 연령대별 인원수(2021.1.16. 기준 / 한국마사회 내부자료)



조직 내에 승진 시기가 된 승진 대기자는 많은데 승진 기회는 한정되어 있어서 한국마사회가 많은 승진 대기자의 경력발전 가치를 충족시켜 주지 못하고 있는 것이다. 아래는 이를 뒷받침하는 직원 대상 인터뷰 주요 내용이다.

"나는 징계 등의 특별한 하자가 있는 것도 아니고 승진에 대한 욕구가 낮은 것도 아니지만, 16년째 다음 직급으로 승진을 못하고 있다. 물론 이런 현실이 우리 회사만의 문제는 아니고 대부분 공기업의 문제이기는 하지만, 이 것 때문에 가끔은 나 자신에게 실망하기도 하고, 이 회사에 입사한 것을 후회하는 감정이나, 기회가 되면 다른 회사로 이직하고 싶은 욕구를 가지게 되는 것은 사실이다."(3급 A)

다음으로, 직업가치관 중 업무자부심, 조직관심, 경력발전이 직무열의에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 아래는 이와 관련된 직원들 대상 인터뷰 주요 내용이다.

"내가 맡은 업무에 대한 자부심은 내가 가끔씩 업무에 나태해지거나 어려운 업무를 맡아서 일을 포기하고 싶을 때 나를 심기일전하게 하는 원동력이 된다."(5급 F)

"나는 직장 상사나 다른 부서에 나의 의견을 적극적으로 표출하는 것이 좋다고 생각한다. 그리고 그런 행동들은 나 스스로를 고무되게 하고 더욱 일에 몰입하게 하여 결국에는 나를 열심히 일하게 한다."(4급 D)

"승진은 나에게 있어 직장 생활을 통해 이루고 싶은 중요한 목표이며, 내가 이 회사를 다니는 중요한 이유 중의 하나라고 할 수 있다. 그래서 비록 우리 회사가 승진 적체가 심하더라도 나는 이를 완전히 포기할 수는 없다. 그러므로 그것이 나를 열심히 일하게 하는 요인 중 하나가 되는 것은 당연하다고 생각한다."(3급 B)

(2) 윤리적 리더십이 이직의도 및 직무열의에 미치는 영향

윤리적 리더십이 이직의도 및 직무열의에 미치는 영향을 살펴본 결과, 윤리적 리더십은 이직의도에 부(-)의 영향을 미치고, 직무열의에는 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 다른 공공부문 및 민간부문의 다양한 조직을 대상으로 윤리적 리더십과 이직의도 또는 직무열의와의 관계를 살펴본 많은 선행연구 결과와도 일치한다(최석봉, 김인주, 2014; 김현철, 김해룡, 2016; 장여옥 2016; 박정화, 심동철, 2018; 박병규, 원상봉 2019; 이상운, 2019; 황일영, 2020).

이러한 분석 결과의 주된 원인은 윤리적 리더십이 가지는 그 자체의 긍정적 영향력에서 쉽게 찾을 수 있다고 판단된다. 즉 윤리적 리더십은 조직 구성원들에게 긴요한 윤리적 지침을 제공하며(Brown et al., 2005), 비윤리적 행동과 갈등 등의 확산을 줄인다(Mayer et al., 2012). 또한 윤리적 리더십을 발휘하는 리더는 직무를 대함에 있어서 조직 구성원들에게 솔선수범하는 모습을 보여 줌으로써, 조직 구성원들이 스스로 직무를 좋아하고 열중하게 한다(Neubert et al., 2009). 아래는 이를 뒷받침하는 직원들 대상 인터뷰 주요 내용이다.

“나는 이전에 상당히 비윤리적인 상사들과 같이 일하면서 이직의도가 높아지고 직무열의가 상당히 떨어졌었던 경험이 있다. 그들은 나에게 업무 외적으로는 친절했지만, 업무를 처리함에 있어서는 편법이거나 비윤리적인 행위를 자신들 또는 타인의 이익을 위해 수시로 자행했다. 또한 그러한 업무 처리를 위한 중요한 의사결정에 있어서 구성원들과 쌍방향 의사소통을 하려고 하지 않았고 일방적으로 지시만 내렸다.”(3급 C)

“나는 입사 초기에 적성에 맞지 않는 직무를 담당하면서 수시로 이직을 생각하고 직무를 소홀히 했던 경험이 있다. 그러나 그 때마다 직원들에게 공정하게 대하고 직원들을 배려하면서 윤리적으로 업무를 처리하는 상사의 모습이 나에게는 큰 힘이 되었고, 그를 롤모델 삼아 직무에 몰입하고 헌신할 수 있었다.”(4급 D)

(3) 직업가치관이 이직의도 및 직무열의에 미치는 영향에 있어 공공봉사동기의 조절효과

우선, 직업가치관이 이직의도에 미치는 영향에 있어 공공봉사동기는 부분적으로 조절효과를 갖는 것으로 나타났다. 그 구체적인 결과와 원인에 대한 논의는 아래와 같다.

첫째, 공공봉사동기 수준이 낮을 때는 경제적수입에 높은 가치를 둘수록 이직의도가 높아지지만, 공공봉사동기 수준이 높을 때는 경제적수입이 이직의도에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 즉 공공정책호감도가 낮을 때 경제적수입은 이직의도에 정(+)의 영향을 미치지만 공공정책호감도가 높으면 영향이 없어지는 것으로 나타났다. 그리고 동정심이 낮을 때 경제적수입은 이직의도에 정(+)의 영향을 미치지만 동정심이 높으면 영향이 없어지는 것으로 나타났다. 또한 자기희생이 낮을 때 경제적수입은 이직의도에 정(+)의 영향을 미치지만 자기희생이 높으면 영향이 없어지는 것으로 나타났다.

둘째, 공공봉사동기 수준이 낮을 때는 사회적신분에 높은 가치를 둘수록 이직의도가 낮아지지만, 공공봉사동기 수준이 높을 때는 사회적신분이 이직의도에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 즉 공공정책호감도가 낮을 때 사회적신분은 이직의도에 부(-)의 영향을 미치지만 공공정책호감도가 높으면 영향이 없어지는 것으로 나타났다. 그리고 동정심이 낮을 때 사회적신분은 이직의도에 부(-)의 영향을 미치지만 동정심이 높으면 영향이 없어지는 것으로 나타났다.

이와 같이 공공봉사동기가 낮을 때 나타났던 경제적수입 또는 사회적신분의 이직의도에 대한 영향이 공공봉사동기가 높을 때는 사라진 주된 원인은 공공봉사동기가 경제적수입 또는 사회적신분에 상충되는 특성을 지니고 있기 때문인 것으로 판단된다. 즉 내적 동기인[11] 공공봉사동기는

11) 공공봉사동기는 업무의 의미와 관련된 동기이며(김태호, 2019), 업무 이행과정에서 발견하는 흥취, 다양성, 도전 정신 등에 의한 심리적 만족을 망라한다는 점(Steijn, 2008)에서 내적 동기라고 할 수 있다(박순애, 이혜연, 2017).

외적 보상보다는 성취감, 자아실현, 사회적 기여에 대한 만족감 등 내적 보상에 보다 의존한다(김상묵, 2003). 반면에 경제적수입과 사회적신분은 임금, 명성 등 외적 보상을 더욱 중시한다. 그러므로 공공봉사동기가 높은 직원의 경우에는 공공봉사동기와 경제적수입 또는 사회적신분이 상충되기 때문에 경제적수입 또는 사회적신분이 이직의도에 유의한 영향을 미치지 못한 것이고, 공공봉사동기가 낮은 직원의 경우에는 그것들이 상충되지 않기 때문에, 경제적수입 또는 사회적신분이 이직의도에 유의한 영향을 미칠 수 있었던 것이다. 아래는 이를 뒷받침 하는 직원들의 주요 인터뷰 내용이다.

"나는 어쩌다가 공기업에 몸을 담고 있지만, 솔직히 나는 나 자신을 건사하기도 바쁘기 때문에 공공정책에 대한 관심은 그다지 높지 않고, 소외된 사람을 위하거나 나를 희생하고 싶은 마음도 크지 않다. 그래서 그런지 대기업이나 금융기업 등 민간부문에 비해 낮은 임금 수준을 생각하면 할수록 이 회사를 선택한 것을 후회하는 마음도 커지는 것이 사실이다."(3급 A)

"나는 요즘 같은 취업하기 힘든 시기에 그래도 유명한 공기업에 입사하게 된 것을 감사하게 생각하며, 이런 생각을 하면 할수록 다른 직장으로 이직하고 싶은 생각은 적어진다. 그렇다고 내가 어려운 사람을 돕거나 공공정책에 참여하고 싶은 동기가 큰 것은 아니다."(5급 F)

"나는 어릴 때부터 공무원 아니면 공기업 직원이 되어서 공공정책에 참여하거나 어려운 사람을 위해 봉사하고 나 자신을 희생하고자 하는 열의을 가지고 있었다. 그래서 나는 이 회사에서 일을 하면서 그런 열의를 실행에 옮길 때마다 나름대로 큰 만족감을 얻을 수 있어서 즐겁게 생각한다. 반면에 회사의 임금 수준이나 또는 사회적 명성은 내가 일을 함에 있어서 크게 중요한 사항이 아니다."(3급 B)

다음으로, 직업가치관이 직무열의에 미치는 영향에 있어 공공봉사동기는 역시 부분적으로 조절효과를 갖는 것으로 나타났다.

첫째, 공공봉사동기 수준이 높을수록 업무자부심으로 인해 직무열의가

증가하는 효과를 강화시키는 것으로 나타났다. 즉 업무자부심은 직무열의에 정(+)의 영향을 미치며 동정심이 높을수록 이러한 영향이 강해지는 것으로 나타났다.

이러한 결과가 나타난 주된 원인은 공공봉사동기의 특성과 높은 수준의 공공봉사동기를 가진 직원의 특징에서 쉽게 찾을 수 있다. 공공봉사동기는 타인에 대한 봉사, 공공의 이익에 대한 이바지, 자기희생과 같은 속성들을 기반으로 하고 있다(Houston, 2006). 또한 공공봉사동기 수준이 높은 직원은 직무에 대한 만족도가 높고(김상묵, 2003; 이영균, 2014), 조직에 더욱더 헌신적이며(Crewson, 1997), 동료들과 협업하고자 하는 자세를 가지고 있으며(박정호, 2016), 조직에 더욱더 열중한다(김상묵, 2003; 최무현, 조창현, 2013). 아래는 이와 관련된 직원 대상 인터뷰 주요 내용이다.

"나는 업무에 대한 자부심이 입사 초기부터 강한 편이었는데, 주기적으로 회사 봉사활동에 참여하게 되었고 어느 순간부터 어려운 사람을 위한 봉사활동도 좋아하게 되었다. 이러한 나의 특징들은 일을 함에 있어서 상호간에 긍정적인 영향을 미쳐서 나 자신을 일에 더욱더 적극적으로 몰입하게 하는 것 같다."(4급 E)

둘째, 공공봉사동기 수준이 낮을 때는 사회적신분에 높은 가치를 둘수록 직무열의가 높아지지만, 공공봉사동기 수준이 높을 때는 사회적신분이 직무열의에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 즉 동정심이 낮을 때 사회적신분은 직무열의에 정(+)의 영향을 미치지만, 동정심이 높으면 이러한 영향이 없어지는 것으로 나타났다.

이와 같이 공공봉사동기가 낮을 때 나타났던 사회적신분의 직무열의에 대한 영향이 공공봉사동기가 높을 때는 사라진 주된 원인은 앞서 살펴보았듯이 공공봉사동기가 사회적신분에 상충되는 특성을 갖고 있기 때문인 것으로 판단된다. 아래는 이와 관련된 직원 대상 인터뷰 주요 내용이다.

"나는 평소에 회사 내부나 밖에서 곤경에 처한 사람이나 소외된 사람들을 보면 그들을 돕고 싶은 생각이 드는 편이고, 사람은 남과 함께 의

지해서 살아간다는 생각을 자주 한다. 그래서 이와 같은 나의 생각과 관련된 일에 참여하고 성과를 이루어내는 것은 나에게 큰 만족감을 준다. 그러나 사회적신분은 나에게는 그다지 크게 중요하지 않다."(5급 G)

"나는 지금까지의 경험상 사람은 결국 이기적이며, 누군가 곤경에 처했다면 그것은 그 사람이 해결해야 할 문제라고 생각한다. 그래서 나는 다른 사람을 신경쓰기보다는 나 자신의 사회적신분에 가치를 두는 편이며, 그것들이 나의 업무에 대한 열의를 높이는 요인으로 작용하고 있는 것 같다."(3급 A)

(4) 윤리적 리더십이 이직의도 및 직무열의에 미치는 영향에 있어 공공봉사동기의 조절효과

공공봉사동기 수준이 높을수록 윤리적 리더십으로 인해 이직의도가 감소하는 효과가 강해지는 것으로 나타났다. 즉 윤리적 리더십은 이직의도에 부(-)의 영향을 미치며 공공정책호감도 또는 자기희생이 높을수록 이러한 영향이 강해지는 것으로 나타났다.

이러한 결과는 공무원의 공공봉사동기 수준이 높을수록 상호작용공정성으로 인하여 이직의도가 줄어드는 효과를 강화시킨다고 보고한 윤여원(2018)의 연구 결과 및 공무원이 높은 수준의 공공봉사동기를 가질수록 비금전적 보상 때문에 이직의도가 줄어드는 효과를 강화시킨다고 보고한 이준환(2020)의 연구결과와 맥을 같이한다고 할 수 있다.

이러한 결과가 나타난 주된 원인은 앞서 살펴본 공공봉사동기의 특성과 높은 수준의 공공봉사동기를 가진 직원의 특징에서 쉽게 찾을 수 있다. 아래는 이와 관련된 직원들 대상 인터뷰 주요 내용이다.

"나는 입사 초기에는 아직 젊었기 때문에 항상 더 좋은 일자리로의 이직을 꿈꿨다. 그러나 그 때 상사의 윤리적이며 공정한 일처리와 부하에 대한 배려 등은 나의 회사에 대한 이직의도를 낮춰줬으며, 이러한 영향은 시간이 지남에 따라서 더 커졌다. 지금 와서 그 이유를 생각해보면,

내가 회사 봉사활동에 참여하고, 일을 통해 말산업 등 국가정책 수립에 참여하여 만족을 얻는 횟수가 늘어남에 따라서 나 자신의 공공봉사동기 수준이 점점 올라갔기 때문인 것 같다."(4급 E)

제 5 장 결론

제 1 절 연구의 의의 및 정책적 시사점

1. 연구의 의의

본 연구는 다음과 같이 다섯 가지의 연구 의의를 지닌다.

첫째, 선행연구에서 거의 다뤄지지 않았던 공공부문 조직 구성원의 직업가치관이 직무태도에 미치는 영향을 실증적으로 검증하였다. 선행연구 검토 결과 공공부문 조직 구성원의 직업가치관에 초점을 맞추어 연구를 진행한 사례가 적은 것으로 나타났으며, 직업가치관이 직무태도에 어떠한 영향을 주는지에 관한 연구는 더욱더 부족한 실정이었다. 따라서 본 연구는 향후 이어지는 공공부문 조직 구성원의 직업가치관에 관한 연구에 유용하게 활용될 수 있을 것이라고 생각된다.

둘째, 윤리적 리더십은 규범적으로는 옳다고 하더라도, 이것이 정말로 공공부문 조직에 도움을 줄 수 있는지에 대하여 의문이 생길 수 있는데(Fulmer, 2004), 본 연구는 비교적 선행연구가 많지 않은 공공부문 조직에서의 윤리적 리더십의 긍정적 영향력을 규명함으로써 윤리적 리더십이 실제로 공공부문 조직 구성원의 직무태도를 개선시킬 수 있음을 보여 주었다.

셋째, 공공봉사동기를 조절변수로 설정하고, 그 조절효과를 부분적으로나마 검증하였다. 공공봉사동기는 공공부문 조직에 있어서 외적 보상을 보완하거나 대체할 수 있는 수단으로서의 가치를 가지므로(최낙범, 이수영, 2016) 공공봉사동기의 조절효과를 살펴보는 것은 대단히 중요하다. 그러나 선행연구에서는 아직까지 비교적 소수의 연구만이 공공봉사동기를 조절변수로 설정하고 있는 실정이다. 따라서 본 연구는 공공봉사동기의 조절변수로서의 기능을 보여줬다는 점에서 향후 공공봉사동기 연

구의 범위 확장에 일조할 수 있을 것이라고 생각된다.

넷째, 일반적으로 이직의도와 직무열의는 각각 대표적인 부정적 및 긍정적 직무태도 변수라고 할 수 있는데, 이들 변수를 한꺼번에 종속변수로 설정한 선행연구는 많지 않다. 본 연구는 상반되는 의미를 지닌 이들 두 개의 변수를 종속변수로 함께 설정하여 종합적으로 다룸으로써 공공부문의 조직 및 인적자원 관리 측면에서 유용한 시사점을 제안하였다.

다섯째, 본 연구에서는 공공부문 조직 중 대표적 공기업인 한국마사회 직원들을 대상으로 직업가치관과 윤리적 리더십이 이직의도 및 직무열의에 미치는 영향과 이들 관계에 있어서 공공봉사동기의 조절효과를 분석하였다. 따라서 본 연구에서 나타난 결과는 향후 진행될 수 있는 공공부문 조직 구성원을 대상으로 한 연구의 기초 자료로 활용될 수 있을 것이다.

2. 정책적 시사점

본 연구의 분석 결과 및 논의를 바탕으로 도출된 정책적 시사점은 아래와 같다.

첫째, 직업가치관 중 경력발전 가치가 이직의도에 부정적 영향을 미치는 것으로 나타났는데 이는 한국마사회가 심각한 승진 적체 현상으로 인하여 직원들의 경력발전 가치를 충족시켜주지 못하고 있기 때문이라고 판단된다. 따라서 한국마사회는 상위 직급 정원 증원 및 명예퇴직제 활성화 등을 통한 직원들의 승진 기회 확대, 승진을 대신해 줄 수 있는 제도적 장치 신설 등 직원들의 경력발전 가치를 충족시켜 주기 위한 노력을 보다 적극적으로 추진할 필요가 있다.

둘째, 직업가치관 중 업무자부심, 조직관심, 경력발전이 직무열의에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 한국마사회는 이러한 결과를 조직 및 인적자원 관리에 적극 활용할 필요가 있다. 예를 들면, 직원들을 대상으로 업무자부심, 조직관심, 경력발전 가치에 보다 높은 가치를

두도록 교육을 시행하거나 조직 문화를 개선한다면 직원들의 직무열의를 높이는데 도움이 될 수 있을 것이다.

셋째, 윤리적 리더십이 이직의도 및 직무열의 모두에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 한국마사회의 모든 리더들은 자신들의 윤리적 리더십 발휘가 조직 구성원의 이직의도 및 직무열의에 긍정적 영향을 미친다는 점을 명심하고 이를 갖추고 발휘하기 위해 적극적으로 노력하여야 한다. 또한, 한국마사회도 리더들의 윤리적 리더십 수준을 제고하기 위해 승진제도 및 교육과정 등을 보완할 필요가 있다.

넷째, 직업가치관 및 윤리적 리더십이 이직의도 및 직무열의에 미치는 영향에 있어 공공봉사동기는 부분적으로 조절효과를 갖는 것으로 나타났다. 이것은 한국마사회 내부적으로 공공봉사동기를 적극적으로 관리할 필요가 있다는 것을 의미한다고 할 수 있다. 그러나 아쉽게도 현재 한국마사회에서는 이것을 관리하는 프로그램이 많이 부족한 실정이다. 따라서 한국마사회는 공기업 구성원으로서의 의무, 사회봉사의 가치, 공공정책 참여의 가치, 공익의 중요성 등에 대해 심도 있게 이해할 수 있는 교육과정을 신설하고 이를 조직 구성원에게 지속적으로 제공할 필요가 있다. 또한 공공봉사동기가 높은 사람을 조직으로 최대한 끌어들이기 위해 입사 지원자의 공공봉사동기 수준을 채용과정에서의 평가항목으로 설정할 필요가 있다.

제 2 절 연구의 한계

본 연구는 앞서 살펴본 연구의 의의 및 정책적 시사점에도 불구하고 다음과 같은 한계를 지니고 있다.

첫째, 본 연구의 대상이 공공부문 조직 중에서 한국마사회로 한정되어 있기 때문에 연구 결과를 전체 공공부문 조직으로 일반화하는 데에는 다소 한계가 있다. 향후에는 연구 대상을 더욱 많은 공공부문 조직으로 확대한 후속연구가 필요할 것으로 보인다.

둘째, 이 연구의 설문조사는 응답자의 솔직한 응답을 유도하기 위해 사전에 엄격한 비밀보장을 확약하고, 개인 스마트폰을 통한 무기명 방식으로 실시되었다. 그러나 그럼에도 불구하고 설문조사 시행 과정에서 비밀보장이 되는지에 대해 의문을 갖는 응답자들이 종종 있었다. 따라서 일부 응답자들이 그들의 생각과 상이한 답변을 했을 가능성을 배제하기 어렵다고 판단된다.

셋째, 한국마사회의 전체 구성원을 모두 포괄하지 못하였다. 한국마사회 구성원 중 임원, 특정직, 전임직이 빠져있고, 이러한 구성원들은 직원과 다른 인식을 갖고 있을 수 있기 때문에 향후에는 전체 한국마사회 구성원을 대상으로 한 연구가 이루어져야 할 필요가 있다.

참 고 문 헌

강승완. (2012). 리더의 윤리적 영향력: 윤리적 리더십과 리더-부하 심리적 거리가 윤리경영 만족도에 미치는 효과. 연세대학교 박사학위논문.

강인주, 정철영. (2015). 대기업 사무직 근로자의 이직의도와 경력학습, 고용가능성, 조직몰입 및 경력몰입의 관계. 농업교육과 인적자원개발, 47(2), 149-175.

고대유, 강제상, 김광구. (2015). 공공조직의 침묵현상이 이직의도에 미치는 영향: 조직냉소주의를 통한 자기효능감의 조절된 매개효과를 중심으로. 한국행정학보, 49(1), 1-28.

공계순. (2005). 아동학대예방센터 상담원의 이직의도 관련요인에 관한 연구. 한국아동복지학. 19, 7-35.

구자숙, 서상태. 최해연. (2010). 기업조직에서 자기기만과 리더십 효과성. 조직과 인사관리연구, 34(2), 167-195.

권영국, 윤혜현. (2015). 직무열의의 선행요인 및 결과변수에 관한 연구. 한국조리학회지, 21(3), 212-231.

권인수, 최영근. (2011). 직무열의의 선행요인과 심리적 조건의 매개효과에 관한 연구. 인적자원관리연구, 18(4), 113-133.

김가영. (2013). 직무열의의 긍정적 효과와 부정적 효과에 영향을 미치는 선행변수들에 관한 연구. 성균관대학교 박사학위논문.

김명옥. (2020). 헤어미용 산업 종사자들의 직업가치관과 윤리의식이 조직신뢰 및 이직의도에 미치는 영향. 서경대학교 박사학위논문.

김미숙. (2004). 사회복지인력의 소진이 이직의도에 미치는 영향. 한국사회복지행정학, 6(2), 27-55.

김상묵. (2003). 공공서비스동기와 내적 보상의 중요성에 대한 탐색적 연구. 한국행정논집. 15(4), 771-790.

김상묵. (2016). 공공성 및 공공봉사동기 증진을 위한 교육방안. 한국공공관리학보, 30(3), 181-204.

김상묵. (2018). 한국적 맥락의 공공봉사동기 이론 탐색. 한국행정학회 동계학술발표논문집, 1145-1198.

김상묵, 노종호. (2018). 공무원의 공공봉사동기와 인적자원관리. 한국인사행정학회보, 17(3), 145-174.

김서용. (2009). 공직동기의 결정요인에 대한 실증분석. 행정논총, 47(2), 181-209.

김선희, 심동철, 박현희. (2018). 섬김의 리더십, 레드테이프, 공공봉사동기가 업무열의에 미치는 영향. 한국조직학회보, 15(3), 29-61.

김소희, 김서용, 이병량. (2020). 동기이론에 대한 비교분석: 공공봉사동기, 업무특성이론, 내재적 동기이론, 한국행정학보, 54(1), 37-75.

김영수. (2012). 리더십 유형이 종사자의 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구: 노인장기요양기관 원장과 요양보호사를 중심으로. 한성대학교 박사학위논문.

김영은, 심동철, 김상묵. (2018). 공공기관의 조직가치가 공공봉사동기와 업무열의에 미치는 영향. 한국행정학보, 52(4), 55-85.

김윤정, 양인실. (2015). 윤리적 리더십의 선행요인과 성과에 관한 연구. 기업과혁신연구, 8(1), 29-69.

김재형, 박성민. (2020). 공직사회 상사의 변혁적 리더십이 공무원의 적극행정에 미치는 영향: 학습지향성, 공공봉사동기의 매개효과 및 채용유형의 조절효과를 중심으로. 공공정책과 국정관리, 14(3), 3-33.

김태호. (2018). 보상과 직무경험이 공공봉사동기에 미치는 영향: 자기결정성 요인을 중심으로. 고려대학교 박사학위논문.

김태호. (2019). 보상 선호와 만족이 공공봉사동기에 미치는 영향. 한국행정연구, 28(1), 177-211.

김태호, 노종호. (2010). 공공봉사동기가 조직 구성원의 혁신행동에 미치는 영향에 관한 연구. 행정논총, 48(3), 143-168.

김태희. (2007). 직업상담원의 직업가치관과 내외통제성 및 자기효능감과의 관계. 홍익대학교 석사학위논문.

김현철, 김해룡. (2016). 상사의 윤리적 리더십이 직무열의에 미치는 영향: 잡크래프팅의 매개효과를 중심으로. 한국경영학회 통합학술발표논문집, 2016(8), 1331-1357.

김호정. (1997). 한국행정풍토와 공무원의 직무소외감, 탈진감, 이직의향의 관계. 지방과 행정연구, 9(1), 21-39.

김호정. (2013). 공공조직의 윤리적 리더십. 한국조직학회보, 10(2), 29-58.

나현하, 최애경. (2020). 상사의 윤리적 리더십이 비서직 종사자의 직무열의에 미치는 영향. 비서·사무경영연구, 29(4), 97-122.

노연우, 윤혜현. (2017). 상사의 윤리적 리더십이 외식기업 종사원의 직무만족, 직무열의, 직무성과에 미치는 영향. 호텔경영학연구, 26(5), 1-19.

마루. (2020). 상사의 가족 친화적 지원행동이 직무열의에 미치는 영향에 관한 연구: 일-가정 향상 및 리더-부하 교환관계의 다중매개효과와 경계관리인식의 조절효과를 중심으로. 원광대학교 박사학위논문.

문병돈. (2015). 외국인근로자의 직업가치와 직무만족 간의 관계에 관한 연구: 고용허가제 경기.인천지역 근로 외국인 근로자를 중심으로. 한국기술교육대학교 석사학위논문.

문영주. (2010). 사회복지사의 개인적 동기가 이직의도에 미치는 영향: 다중몰입의 매개효과를 중심으로. 서울대학교 박사학위논문.

박노윤. (2011). 직무열의의 선행요인과 효과. 경영교육연구, 26(5), 543-573.

박병규, 원상봉. (2019). 윤리적 리더십이 이직의도에 미치는 영향: 임파워먼트의 매개효과를 중심으로. 한국산학기술학회논문지, 20(8), 548-559.

박수용, 최은수. (2015). 중소기업경영자의 긍정적 리더십, 구성원의 긍정적 삶의 태도, 학습조직활동, 직무열의, 조직성과 변인간의 구조적 관계. 유통과학연구, 13(12), 113-131.

박순애, 이혜연. (2017). 공공봉사동기와 성과중심 보상제도에 대한 인식이 성과에 미치는 영향: 공직봉사동기의 구축효과에 대한 실증분석. 한국조직학회보, 14(2), 97-128.

박순환, 이병철. (2017). 공공봉사동기의 영향요인과 효과에 관한 연구. 지방정부연구, 21(2), 181-207.

박인혜. (2018). 항공사 객실승무원의 직무요구와 직무자원이 직무소진과 직무열의에 미치는 영향에 관한 연구: 심리적 자본의 조절효과를 중심으로. 경기대 박사학위논문.

박정호. (2016). 개인의 협업태도에 대한 탐색적 연구: 협업경험 및 공공봉사동기를 중심으로, 한국인사행정학회보, 15(4), 141-169.

박정호. (2017). 윤리적 리더십과 공공봉사동기(PSM)에 관한 연구: 공직가치에 대한 시사점을 중심으로. 한국인사행정학회보, 16(2), 201-227.

박정호. (2018). 목표명확성이 공공봉사동기(PSM)에 미치는 영향에 관한 연구: 심리적 임파워먼트의 조절효과를 중심으로. 한국인사행정학회보, 17(1), 195-219.

박주원, 조윤직. (2016). 공공봉사동기가 조직구성원의 태도와 성과에 미치는 영향: 자기결정성 요인들의 조절효과를 중심으로. 정부학연구, 22(2), 195-233.

박지원. (2021). 청년취업자의 직업가치관이 이직의도에 미치는 영향: 직무만족의 매개효과를 중심으로. 경기대학교 석사학위논문.

배병렬. (2002). 구조방정식모델의 이해와 활용. 대경.

배병렬. (2009). Amos 17.0 구조방정식모델링: 원리와 실제. 청람.

선우숙. (2020). 악성민원과 조직 내 사회적 지원이 공무원의 공공봉사동기에 미치는 영향: 감정노동의 매개효과를 중심으로. 이화여자대학교 박사학위논문.

신성원. (2009). 경찰관의 가치관이 경찰조직에 미치는 영향에 관한 연구. 한국콘텐츠학회논문지, 9(8), 376-383.

신수래. (2007). 가치관, 의복이미지와 의복쇼핑성향의 관계분석. 계명대

학교 박사학위논문.
안강현, 이용환. (1998). 전문대학 학생들의 직업가치관 유형에 관한 연구. 직업교육학회, 17(1), 1-18.
안성미, 이현숙. (2020). 간호사의 세대 차이에 관한 연구: 직업가치관과 직무열의를 중심으로. 디지털융복합연구, 18(9), 199-210.
안우순. (2014). 공기업 직원들의 이직의도 영향요인 연구: 직무만족의 매개효과를 중심으로. 서울대학교 석사학위논문.
양대현. (2019). 대기업 사무직 근로자의 직무스트레스 요인, 직무소진, 이직의도, 자기효능감 및 사회적 지지의 관계. 서울대학교 박사학위논문.
오민지, 이하영, 이수영. (2017). 조직적 요인이 공무원의 공공봉사동기에 미치는 영향에 관한 연구. 한국인사행정학회보, 16(3), 53-91.
오아라. (2013). 직무열의(Job Engagement)에 관한 실증적 연구: 선행요인, 조직시민행동 및 혁신행동과의 관계. 서강대학교 박사학위논문.
오인수, 김관현, Darnold, T. C., 황종오, 유태용, 박영아, 박량희. (2007). 직무만족, 조직몰입, 성과, 이직의도간의 관련성: 문헌고찰 및 메타분석. 인사·조직연구, 15(4), 43-86.
오현규. (2018). 공무원 동기와 직무태도에 관한 연구: 개인의 조절초점을 반영한 공공봉사동기를 중심으로. 성균관대학교 박사학위논문.
오흥춘. (2019). 특급 호텔 종사원의 직업가치관이 이직의도에 미치는 영향: 조직몰입의 조절효과를 중심으로. 경기대학교 석사학위논문.
우상호. (2018). 중소기업 초기 경력자들의 이직의도 최소화 방법에 관한 연구. 성균관대학교 박사학위논문.
유선욱. (2013). 조직의 윤리적 조건과 PR 실무자의 윤리적 행동 및 효과성 간의 관계에 대한 연구: 직무만족, 직무열의, 전문가 정체성 인식에 대한 영향을 중심으로. 홍보학연구, 17(1), 97-142.
윤여원. (2018). 조직공정성과 직무스트레스 요인이 공무원의 이직의도에

미치는 영향에 관한 연구: 공공봉사동기(Public Service Motivation : PSM)의 조절효과를 중심으로. 서울대학교 석사학위논문.
윤지영. (2010). 외식경영 전공 대학생의 근로가치관 분석. 호텔경영학연구, 19(6), 309-322.
이근주. (2005). 공사부문 종사자간 동기요인의 차이분석: PSM을 활용하여. 한국행정연구, 14(2), 71-99.
이근주, 이혜윤. (2007). 보상 유형에 대한 차별적 기대가 공무원의 성과에 미치는 영향에 관한 연구. 한국행정학보, 41(2), 117-140.
이기현. (2017). 리더의 동기성향이 윤리적 리더십에 미치는 영향. 대한경영학회지, 30(6), 953-973.
이랑, 김완석, 신강현. (2006). 직무탈진과 직무열의의 요구-자원모델에서 정서노동전략의 역할: 콜센터 상담원을 대상으로. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 19(4), 573-596.
이명신. (2009). 윤리적 리더십의 선행요인과 결과요인. 경희대 박사학위논문.
이상운. (2019). 지방자치단체장의 윤리적 리더십이 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구: 상사신뢰, 직무열의, 조직몰입의 매개효과를 중심으로. 명지대학교 박사학위논문.
이승희. (2020). 30대 기혼여성의 직업가치관에 대한 개념도 연구: 직장여성과 경력단절여성을 중심으로. 건국대학교 박사학위논문.
이영균. (2014). 경찰공무원의 공공봉사동기가 조직성과에 미치는 영향 연구. 한국경찰연구, 13(3), 211-238.
이영균, 최인숙. (2013). 사회복지전담공무원의 이직의도에 관한 분석. 한국공공관리학보, 27(3), 123-144.
이용규, 정석환. (2005). 공무원의 근로가치관이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향에 대한 실증적 분석. 행정논총, 43(1), 71-98.
이웅. (2019). 장애인거주시설 생활지도원의 이직의도 영향요인 연구. 성균관대학교 박사학위논문.

이준환. (2018). 보상인식이 공무원의 이직의도에 미치는 영향: 공공봉사동기의 조절효과를 중심으로. 서울대학교 석사학위논문.
이지혜. (2017). 경찰공무원의 공공봉사동기가 직무태도와 개인성과에 미치는 영향: 개인-직무 적합성(P-J Fit)의 조절효과를 중심으로. 연세대학교 석사학위논문.
이청아. (2019). 해양경찰공무원의 공공봉사동기가 직무열의에 미치는 영향: 조직문화의 조절효과를 중심으로. 서강대학교 석사학위논문.
이혜윤. (2013). 공공기관 종사자들의 공공봉사동기(PSM)와 직무동기요인이 직무만족에 미치는 영향. 이화여자대학교 박사학위논문.
임도빈. (2010). 관료제 개혁에 적용한 신공공관리론, 무엇이 문제인가. 한국사회와 행정연구, 21(1), 1-27.
임송훈. (2020). IT 기업 상사의 임파워링 리더십과 직무열의의 관계에서 학습에 대한 자기주도성의 조절효과. 고려대학교 석사학위논문.
임언, 박보경, 현진실. (2012). 청소년의 직업가치관 변화: 2001년~2011년. 진로교육연구, 25(3), 19-37.
임인재. (1990). 직업가치관 검사 요강. 중앙교육진흥연구소.
임정훈. (2019). 중소기업 대졸 초기경력자의 이직의도와 조직지원인식, 주도적 행위 및 조직사회화의 구조적 관계에서 일과 삶의 균형의 조절효과. 서울대학교 박사학위논문.
임태근, 최우성. (2016). 직업가치가 이직의도에 미치는 영향에 있어 조직후원인식의 조절효과: 외식업체 1년 미만 신입종사원을 중심으로. 경영과 정보연구, 35(3), 37-56.
장석인. (2009). 변혁적 및 거래적 리더십이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 구조모형분석. 인적자원관리연구, 16(2), 213-229.
장여옥. (2016). 윤리적 리더십과 공감적 리더십이 청소년지도자의 직무만족과 이직의도에 미치는 영향. 청소년학연구, 23(2), 175-197.
정도범. (2019). 대졸 청년층의 이직의도에 영향을 미치는 주요 요인: 정규직 여부에 따른 비교 및 분석. 노동정책연구, 19(3), 93-127.
정민. (2017). 간호사의 내재적 동기부여, 정서적 몰입 및 이직의도가 조

직성과에 미치는 영향. 한국산학기술학회 논문지, 18(11), 594-601.

정예슬, 박지영, 손영우, 하유진. (2013). 직업가치 유형이 조직몰입에 미치는 차별적 영향. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 26(4), 507-532.

정주영. (2013). 대학교육만족도, 직업가치관, 직업만족도에 관한 구조적 분석. 고려대학교 박사학위논문.

정해동. (2014). 지방자치단체 공무원의 직무태도가 고객지향성에 미치는 영향 연구: 직무열의의 매개효과를 중심으로. 단국대학교 박사학위 논문.

정현천. (2020). 리더의 화쟁적 태도가 정서적 몰입과 이직의도에 미치는 영향: 구성원이 인식한 다양성 풍토와 다양성 가치의 조절효과를 중심으로. 동국대학교 박사학위논문.

정희영. (2010). 미용전공 대학생의 가치관과 자기효능감에 따른 전공만족도 및 진로성숙도에 관한 연구. 경성대학교 박사학위논문.

전상국, 이성은. (2012). 공군 조종사의 직업가치관과 직무만족도 관계 분석. 직업교육연구, 31(4), 25-42.

진영심. (2018). 상사의 임파워링 리더십이 구성원의 창의성에 미치는 영향: 심리적 임파워먼트와 직무열의의 매개효과. 한양대학교 박사학위논문.

천순덕. (2005). 직무스트레스 요인이 상사-부하 교환관계와 직무만족, 조직몰입 및 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구. 경희대학교 박사학위논문.

최낙범, 이수영. (2016). 공무원의 공공봉사동기(PSM)가 조직몰입에 미치는 영향: 직무특성의 조절효과 검증을 중심으로. 한국행정연구, 25(1), 169-200.

최무현, 조창현. (2013). 공무원의 공공봉사동기와 직무태도에 대한 실증적 연구: 직무만족과 조직몰입을 중심으로. 지방정부연구, 17(1), 343-366.

최석봉, 김인주. (2014). 윤리적 리더십이 조직구성원의 태도에 미치는 영향과 리더-부하관계의 조절효과. 인적자원관리연구, 21(1), 137-156.

최유진, 도명록. (2020). 윤리적 리더십이 공공·민간 조직구성원의 업무열의에 미치는 영향: 공공봉사동기의 조절효과를 중심으로. 한국행정연구, 29(1). 58-97.

최학수. (2006). 우리나라 카지노 종사원의 근로가치관이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향. 관광연구, 21(3), 147-166.

허준영, 이건. (2015). 근무지 변경에 따른 공무원의 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구: 세종시 이전 조절효과를 중심으로. 한국행정연구, 24(3), 65-90.

현창익. (2019). 윤리적 리더십이 중소벤처기업의 Workplace Spirituality와 창의성에 미치는 영향: 조직문화의 조절효과를 중심으로. 건국대학교 박사학위논문.

홍윤아, 윤은주. (2019). 컨벤션 기획사(PCO)의 직무스트레스가 이직의도에 미치는 영향: 직업가치의 매개효과를 중심으로. MICE 관광연구, 19(1), 7-26.

황일영. (2020). 상사의 윤리적리더십이 구성원의 직무몰입과 이직의도에 미치는 영향. 기업경영리뷰, 11(4), 125-144.

Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. Journal of occupational and organizational psychology, 63(1), 1-18.

Allen, D. G., Weeks, K. P., & Moffitt, K. R. (2005). Turnover intentions and voluntary turnover: The moderating roles of self-monitoring, locus of control, proactive personality, and risk aversion. Journal of Applied Psychology, 90(5), 980-990.

Becker, T. E. (1992). Foci and Bases of Commitment: Are They

Distinctions worth Making?. Academy of Management Journal, 35(1), 232 - 244.

Bluedorn, A. C. (1982). A unified model of turnover from organizations. Human Relations, 35(2), 135-153.

Brewer, G. A., & Selden, S. C. (1998). Whistle Blowers in the Federal Civil Service: New Evidence of the Public Service Ethic. Journal of Public Administration Research and theory, 8(3), 413-439.

Brown, S. P., & Peterson, R. A. (1993). Antecedents and consequences of salesperson job satisfaction: Meta-analysis and assessment of causal effects. Journal of Marketing Research, 30, 63-63.

Brown, M. E., Trevino, L. K., (2006). Ethical leadership: A review and future directions. The Leadership Quarterly. 17. 596-616.

Brown, M. E., Trevino, L. K., & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspectives for construct development and Testing. Organizational Behavior in Human Decision Process, 97, 117-134.

Chiu, C., Chien, C., Lin, C., & Hsiao, C. V. (2006). Understanding hospital employee job stress and turnover intention on a practical setting: The moderating role of locus of control. Journal of Management Development, 24(10), 837-855.

Christian, M. S., Garza, A. S., & Slaughter. J E. (2011). Work engagement: A quantitative review and test of its relation with task and contextual performance. Personnel Psychological, 64(1), 89-136.

Ciulla, J. B. (2004). Ethics and leadership effectiveness. The nature of leadership, 302-327.

Crewson, P. E. (1997). Public-service motivation: Building empirical

evidence of incidence and effect. Journal of public administration research and theory. 7(4), 499-518.

Dalton, D. R., Todor, W. D., & Krackhardt, D. M. (1982). Turnover Overstated: The Functional Taxnomy. Academy of Management Review, 7, 117-123.

Dawis, R. V. (1991). Vocational Interests, Values and Preference In M. D. Dunnette & L. M. Hough(Eds). Hanbook of Industrial and Organizational Psychology. 2: 833-871.

Dawis, R. V., & Lofquist, L. H. (1984). A psychological theory of work 109 adjustment: An individual-differences model and its applications. University of Minnesota Press.

Dose, J. (1997). Work values: An Integrative framework and illustrative application to organizational socialization. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 70 (3), 219-241.

Egan, T. M., Yang, B., & Bartlett, K. R. (2004). The effects of organizational learning culture and job satisfaction on motivation to transfer learning and turnover intention. Human Resource Development Quarterly, 15(3), 279-301.

Euler, R. C. (1984). The Archaeology, Geology, and paleoeology of Stanton's Cave. Grand Canyon Natural History Association Monograph 6.

Frederickson, H. G., & Hart, D. K. (1985). The Public Service and the Patriotism of Benevolence. Public Administration Review, 45(3), 547-553.

Fulmer, R. M. (2004). The challenge of ethical leadership. Organizational Dynamics, 33(3), 307-17.

Gini, A. (1998). Moral leadership and business ethics. Journal of leadership studies, 4(4), 64-81.

Gini, A., & Green, R. M. (2014). Moral leadership and business ethics.

In J. B. Ciulla(Ed.), Ethics, the heart of leadership, 32-52. ABC-CLIO.

Ginzberg, E., Ginsburg, S. W., Axelrod, S., & Herma, J. L. (1951). Occupational choice: An approach to a general theory. New York: Columbia Univ. Press.

Hazer, J. T., & Alvares, K. M. (1981). Police work values during organizational entry and assimilation. Journal of Applied Psychology, 66(1), 12 - 18.

Heres, E., & Lasthuizen, K. (2012). What's the difference? Ethical leadership in public, hybrid and private sector organizations. Journal of Change Management, 12(4), 441-466.

Hom, P. W., Caranikas-Walker, F., Prussia, G. E., & Griffeth, R. W. (1992). A meta-analytical structural equations analysis of a model of employee turnover. Journal of Applied Psycholog. 77(6), 890-909.

Hosmer, L. T. (1994). Trust: The connecting link between organizational theory and philosophical ethics. Academy of Management Review, 379-390.

Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement. Academy of Management Journal, 33(4), 692-724.

Kalleberg, A. L. (1977). Work Values and job reward; A theory of job satisfaction. American Sociological Review, 42(1), 124-143.

Kanungo, R. N., & Mendonca, M. (1998). Ethical leadership in three dimensions. Journal of Human Values, 4(2), 133-148.

Kazanas, H. C., Hannah, L. D., & Gregor. T. G. (1975). An instrument to measure the meaning and the value associated with work. Journal of Industrial Teacher Education, 12(4), 68-73.

Khuntia, R., & Suar, D. (2004). A scale to assess ethical leadership of Indian private and public sector managers. Journal of Business Ethics, 49(1), 13-26.

Kinnane, J. F., & Pable, M. W. (1962). Family background and work value orientation. Journal of counseling psychology, 9(4), 320-325.

Konstantellou, E. (2001). An Exploratory Investigation of Enjoyment at Work: A Cross-national Approach. Department of Psychology. UK: University of Surrey.

Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). The meaning of employee engagement. Industrial and organizational Psychology, 1(1), 3-30.

Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. Annual Review of Psychology. 52, 397-422.

May, D. R., Gilson, R. L., & Harter, L. M. (2004). The psychological conditions of meaningfulness, safty and availability and the engagement of the human spirit at work. Journal of occupational and organizational psychology, 77(1), 11-37.

Mayer, D. M., Aquino, K., Greenbaum, R. L., & Kuenzi, M. (2012). Who displays ethical leadership, and why does it matter? An examination of antecedents and consequences of ethical leadership. Academy of Management Journal, 55(1), 151-171.

Mobley, W. H. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. Journal of applied psychology, 62(2), 237-240.

Mobley, W. H. (1982). Some unanswered questions in turnover and withdrawal research. Academy of Management Review, 7(1), 111-116.

Mortimer, J. T., & Lorence, J. (1979). Work experience and

occupational value orientation: longitudinal study. American Journal of Sociology, 84(6), 1361-1385.

Neubert, M. J., Carlson, D. S., Kacmar, K. M., Roberts, J. A., & Chonko, L. B. (2009). The virtuous influence of ethical leadership behavior: Evidence from the field. Journal of Business Ethics, 90(2), 157-170.

Nord, W. R., Brief, A. P., Atieh, J. M., & Doherty, E. M. (1988). Studying Meanings of Work: The Case of Work Values, In A. P. Brief & W. R. Nord(Eds.), Meanings of Occupational Work, Lexington, Mass.: Lexington Books.

Northouse, P. G. (2007). Leadership: Theory and practice (4th ed). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Northouse, P. G. (2010). Leadership : theory and practice. Thousnad Oak CA: SAGE.

Perry, J. L., & Wise, L. (1990). The Motivational Bases of Public Service. Public Administration Review, 50(3), 367-373.

Perry, J. 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, J. L., & Hondeghem, A. (2008). Motivation in Public Management, The Call of Public Service. New York: Oxford University Press.

Perry, J. L., Annie Hondeghem, & Lois R. Wise. (2010). Revisiting the Motivational Bases of Public Service: Twenty Years of Research and an Agenda for the Future. Public Administration Review, 70(5), 681-690.

Price, J. L. (1977). The study of turnover, Ames Iowa : Iowa State University Press, 543-565.

Price, J. L., & Mueller, C. W. (1981). A causal model of turn over for

nurses. Academy of Management Journal, 24(3), 543-565.

Pyne, D., Bernes, K. B., Magnusson, K. C., & Poulsen, J., (2002). description of junior high and senior high school student's perceptions of career and occupation. Guidance and Counselling, (17)3, 67-72.

Rainey. Hal G. (1982). Reward Preference among Public and Private Managers: In Search of the Service Ethic. American Review of Public Administration, 16(4), 288-302.

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

Resick, C. J., Hanges, P. J., Dickson, M. W., & Mitchelson, J. K. (2006). A cross-cultural examination of the endorsement of ethical leadership. Journal of Business Ethics, 63(4), 345-359.

Rothbard, N. P. (2001). Enriching or depleting? The dynamics of engagement in work and family roles. Administrative Science Quarterly. 46(4), 655 - 684.

Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. Journal of Managerial Psychology, 21(7), 600-619.

Sama, L. M., & Shoaf, V. (2008). Ethical leadership for the professions: Fostering a moral community. Journal of Business Ethics, 78(1-2), 39-46.

Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multisample study. Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial. Occupational and Organizational Psychology and Behavior, 25(3), 293-315.

Schaufeli, W. B., & Salanova, M. (2006). Work engagement: An emerging psychological concept and its implications for organizations. In Gilliland S, Steiner D, Skarlicki D(Eds.), Research in social issues in management, 5:135-177. Greenwich, CT: Information Age.

Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzalez-roma, V., & Bakker, A. B. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. Journal of Happiness Studies, 3, 71-92.

Sonnentag. S. (2003). Recovery, Works engagement, and Proactive behavior: a new look at the interface between nonwork and work. Journal of applied psychology, 88(3), 518.

Steers, R. M., & J. S. Black (1994). Organizational Behavior. New York: Harper Collins College Publishers.

Steijn, B. (2008). Person-environment fit and public service motivation. International Public Management Journal, 11:13 - 27.

Super, D. E. (1973). Work in America: A Report of a Special Task Force to the Secretary of Health, Education, and Welfare.

Taylor, J. (2007). The Impact of Public Service Motives on Work Outcomes in Australia: A Comparative Multi-Dimensional Analysis. Public Administration, 85(4), 931-959.

Tett, R. P., & Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: path analyses based on meta-analytic findings. Personnel psychology, 46(2), 259-293.

Trevino, L. K., Hartman, L. P., & Brown, M. E. (2000). Moral person and moral manager: How executive develop a reputation for ethical leadership. California management Review, 42, 128-142.

Trevino, L. K., Brown, M. E., & Hartman, L. P. (2003). A qualitative investigation of perceived executive ethical leadership: Perceptions from inside and outside the executive suite. Human Relations, 55, 5-37.

Wang, Y.-D., Yang, C., & Wang, K.-Y. (2012). Comparing Public and Private Employees' Job Satisfaction and Turnover. Public Personnel Management, 41(3), 557-573.

Windon, S. (2017). Examining Ohio State University Extension Program Assistants' Turnover Intention throug Job Satisfaction, Satisfaction with Supervisor, and Organizational Commitment. Unpublished Doctoral Dissertation, The Ohio University.

Wollack, S., Goodale, J., Witing, J., & Smith, P. (1971). Development of the survey of work values. Journal of Applied Psychology, 55, 331-338.

Vandenabeele, W. (2007). Toward a public administration theory of public service motivation: An institutional approach. Public Management Review, 9(4), 545-556.

Zhu, W., May, D. R., & Avolio, B. J. (2004). The Impact of Ethical Leadership Behavior on Employee Outcomes: The roles of Psychological Empowerment and Authenticity. Journal of Leadership and Organizational Studies, 11(1).

부록(설문지)

「직업가치관 등이 직무열의 등에 미치는 영향 등에 관한 연구」 관련 설문조사

안녕하십니까?

먼저 바쁘신 중에도 기꺼이 본 설문조사에 응해주셔서 감사합니다.

본 설문지는 저의 위 석사학위 논문 연구와 관련하여 **한국마사회 직원의 직업가치관 등이 직무열의 등에 미치는 영향 등을 측정**하고자 작성되었습니다. 귀하의 응답 내용은 저에게 소중한 연구자료가 될 것이며, 또한 한국마사회의 발전에도 큰 기여가 될 것이라 믿습니다.

귀하의 응답 내용은 통계처리 되어 순수하게 저의 논문 연구에만 사용되며 다른 용도로는 절대 사용되지 않을 것이고, **본 설문지 자체가 무기명 방식**이기 때문에 **귀하의 응답 내용은 타인이 절대 알 수 없음을** 알려드립니다.

귀하의 도움에 다시 한 번 감사드리며, 아무쪼록 솔직하고 성의 있는 답변을 부탁드립니다.

2021년 1월

서울대학교 행정대학원
연 구 자 : 김 성 률
지도교수 : 엄 석 진

(작성요령)

1. 설문항목에 정답은 없습니다. 과도하게 길게 생각하지 마시고 본인의 **느낌이나 생각 등을 기준으로 진솔하게 응답**하시면 됩니다.
2. **통상적으로 옳다고 생각되는 것을 기준으로 응답하려 하지 말고** 본인의 느낌 또는 생각을 기준으로 답해 주십시오.
3. 비슷하거나 반복적인 내용의 문항이 있을 수 있으나, **전체 문항에 대하여 모두 답**해 주시기를 부탁드립니다.

1. 다음의 설문문항에 대해 본인의 평소 느낌이나 생각과 맞는 곳에 체크(✓)하여 주시기 바랍니다.

설문	전혀 아니다	아니다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1-1 나는 아침에 일어나면 빨리 일하러 가고 싶다는 생각이 든다.	①	②	③	④	⑤
1-2 나는 일을 할 때 에너지가 왕성함을 느낀다.	①	②	③	④	⑤
1-3 나는 일이 잘 풀리지 않아도 언제나 인내심을 갖고 밀고나가는 편이다.	①	②	③	④	⑤
1-4 나는 일을 하면서 정신적으로 빠르게 활력을 회복한다.	①	②	③	④	⑤
1-5 내가 생각할 때, 나의 일은 도전적이다.	①	②	③	④	⑤
1-6 나의 일은 내가 열심히 하도록 고무시킨다.	①	②	③	④	⑤
1-7 나는 일을 할 때 열정적이다.	①	②	③	④	⑤
1-8 나는 내가 하고 있는 일이 매우 의미 있고, 가치 있는 일이라 생각한다.	①	②	③	④	⑤
1-9 나는 일을 하는 동안 잡념이 떠오르지 않는다.	①	②	③	④	⑤
1-10 나는 일을 하는 동안 시간 가는 줄 모른다.	①	②	③	④	⑤
1-11 나는 일을 할 때 매우 몰입해서 한다.	①	②	③	④	⑤
1-12 나는 집중해서 일을 할 때 행복감을 느낀다.	①	②	③	④	⑤

2. 다음의 설문문항에 대해 본인의 평소 느낌이나 생각과 맞는 곳에 체크(✓)하여 주시기 바랍니다.

설문	전혀 아니다	아니다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
2-1 나는 기회가 된다면 다른 직장에서 일해 보고 싶다.	①	②	③	④	⑤
2-2 나는 종종 이 직장을 그만두고 싶은 생각이 든다.	①	②	③	④	⑤
2-3 나는 현재보다 조금이라도 여건이 나빠진다면 이 직장을 떠날 것이다.	①	②	③	④	⑤
2-4 내가 이 직장에 오래 근무해 보았자 별로 얻을게 없다는 생각이 든다.	①	②	③	④	⑤
2-5 나는 만일 다시 직장을 선택한다면 이 직장을 선택하지 않을 것이다.	①	②	③	④	⑤

3. 다음의 설문문항에 대해 본인의 평소 느낌이나 생각과 맞는 곳에 체크(✓)하여 주시기 바랍니다.

설문	전혀 아니다	아니다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
3-1 자신에게 가장 적합한 일을 하는 것보다 더 행복한 것은 없다.	①	②	③	④	⑤

설문	전혀 아니다	아니다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
3-3 사람들은 자신이 종사하고 있는 일에 대해서 자부심을 느껴야 한다.	①	②	③	④	⑤
3-4 하위직에 근무하는 직원도 조직을 위해서는 제안하는 것이 당연하다.	①	②	③	④	⑤
3-5 직장에서 잘못된 것을 적극적으로 시정하도록 요구하는 것은 매우 정당한 일이다.	①	②	③	④	⑤
3-6 업무향상을 위한 좋은 아이디어를 건의하는 것은 당연하며 활성화되어야 한다.	①	②	③	④	⑤
3-7 보다 높은 임금을 준다면 그 직업을 선택해야 한다.	①	②	③	④	⑤
3-8 사람들이 직업을 선택할 때 임금수준이 가장 중요한 요소이다.	①	②	③	④	⑤
3-9 돈을 벌 수 있다는 것이 일을 하는 중요한 목적이다.	①	②	③	④	⑤
3-10 사회적 명성이나 지위가 있는 직업이 좋은 직업이다.	①	②	③	④	⑤
3-11 좋은 직업을 가지고 있는 사람을 부러워하는 것은 매우 당연한 것이다.	①	②	③	④	⑤
3-12 주변 사람들 중에서 좋은 직업을 가지고 있는 사람이 존경받는다.	①	②	③	④	⑤
3-13 월급이 높아도 승진 기회가 적다면 좋은 직업이라고 할 수 없다.	①	②	③	④	⑤

설문	전혀 아니다	아니다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
3-14 사람은 자신의 지위향상에 관심을 가져야 하고 보다 높은 지위로 승진하기 위해 열심히 일해야 한다.	①	②	③	④	⑤
3-15 직업을 선택할 때는 승진의 기회를 고려해야 한다.	①	②	③	④	⑤

4. 다음의 설문문항에 대해 본인의 평소 느낌이나 생각과 맞는 곳에 체크(✓)하여 주시기 바랍니다.

설문	전혀 아니다	아니다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
4-1 나의 상사는 믿고 따를 수 있는 사람이다.	①	②	③	④	⑤
4-2 나의 상사는 직원들의 의견을 경청하는 편이다.	①	②	③	④	⑤
4-3 나의 상사는 직업윤리 또는 가치관에 대해 직원들과 이야기하는 편이다.	①	②	③	④	⑤
4-4 나의 상사는 업무처리에 있어 공정하고 균형잡힌 의사결정을 한다.	①	②	③	④	⑤
4-5 나의 상사는 윤리적인 관점에서 일을 어떻게 처리해야 하는지 모범을 보여준다.	①	②	③	④	⑤

설문	전혀 아니다	아니다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
4-6 나의 상사는 의사결정을 위한 자리에서 무엇이 올바른 것인가를 고려하여 결정을 내린다.	①	②	③	④	⑤
4-7 나의 상사는 직원들이 윤리적 기준을 어겼을 경우 처벌한다.	①	②	③	④	⑤

5. 다음의 설문문항에 대해 본인의 평소 느낌이나 생각과 맞는 곳에 체크(✓)하여 주시기 바랍니다.

설문	전혀 아니다	아니다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
5-1 나는 내가 속한 공동체나 국가이익을 위한 정책수립에 관심이 많다.	①	②	③	④	⑤
5-2 공공사업에 대한 의견을 다른 사람과 나누는 것은 흥미로운 일이다.	①	②	③	④	⑤
5-3 내가 관여했던 공공사업으로 편익을 누리는 사람들을 보면 보람을 느낀다.	①	②	③	④	⑤
5-4 공공봉사는 시민으로서 나의 의무라고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
5-5 나는 의미있는 공공봉사를 중요하게 생각한다.	①	②	③	④	⑤
5-6 공기업 직원은 사익에 반할지라도 사회 전체적으로 최선인 공익을 위해 일해야 한다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤

설문	전혀 아니다	아니다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
5-7 곤경에 처한 사람들을 보면 측은한 감정이 생긴다.	①	②	③	④	⑤
5-8 일상생활에서 인간은 남과 의지해 살아가는 존재라는 생각을 종종 한다.	①	②	③	④	⑤
5-9 사회적 약자의 딱한 처지를 보면 마음이 아프다.	①	②	③	④	⑤
5-10 다른 사람들의 복지를 고려하는 것은 매우 중요하다.	①	②	③	④	⑤
5-11 나는 사회를 위해 나 자신의 희생을 감수할 준비가 되어있다.	①	②	③	④	⑤
5-12 나는 개인적 성취보다 사회 공헌에 더 큰 의미가 있다.	①	②	③	④	⑤
5-13 나의 개인적인 일보다 공기업 직원으로서 사회의 의무를 우선시해야 한다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤

6. 귀하의 성별은?

① 남성 ② 여성

7. 귀하의 나이는? (만 나이 기준)

① 20대 ② 30대 ③ 40대 ④ 50대

8. 귀하의 학력은?

① 고졸 이하 ② 전문대졸 ③ 대졸 ④ 대학원 이상

9. 귀하의 근속연수는?

① 5년 미만 ② 5 ~ 10년 미만 ③ 10 ~ 20년 미만
④ 20 ~ 30년 미만 ⑤ 30년 이상

10. 귀하의 직급은?

① 1급 ② 2급 ③ 3급 ④ 4급 ⑤ 5급, 6급

11. 귀하의 직군은?

① 관리직 ② 사무직 ③ 기술직 ④ 영업직 ⑤ 전문직
⑥ 별정직

12. 귀하의 근무지는?

① 서울경마장 ② 부산경남경마장 ③ 제주경마장(제주목장 포함)
④ 장외발매소 ⑤ 기타

Abstract

A Study on the Effect of Work Values and Ethical Leadership on Turnover Intention and Job Engagement

- Focused on the Moderating Effect of Public Service Motivation -

Kim Seong Ryul
Department of Public Enterprise Policy
The Graduate School of Public Administration
Seoul National University

Recently, there is a growing need to manage the turnover intention and job engagement of organizational members in the public sector due to the weakened awareness of lifetime workplaces and the government policies to promote active administration; in fact, this need is creating a demand for total in-depth research on these influential factors. Against this backdrop, this study set out to investigate the effects of work values and ethical leadership on turnover intention and job engagement among the members of the Korea Racing Authority, a representative public enterprises in the

public sector of South Korea, and also the moderating effects of public service motivation on their relationship.
For this purpose, the investigator set work values (work pride, organizational interest, economic income, social status, and career development) and ethical leadership as independent variables, turnover intention and job engagement as dependent variables, and public service motivation (attraction to policy making, commitment to public interest, compassion, and self-sacrifice) as moderating variables.

The analysis results were as follows:
First, the study investigated the effects of work values on turnover intention and job engagement and found that career development had significant positive effects on turnover intention and that work pride, organizational interest, and career development had significant positive effects on job engagement.
Second, the study examined the effects of ethical leadership on turnover intention and job engagement and found that it had significant negative effects on turnover intention and significant positive effects on job engagement.
Third, the study investigated the moderating effects, if any, of public service motivation on the impacts of work values on turnover intention and job engagement, finding that it had partial moderating effects between them. That is, attraction to policy making, compassion, and self-sacrifice had moderating effects on the influences of economic income on turnover intention. Attraction to policy making and compassion had moderating effects on the influences of social status on turnover intention. Compassion had moderating effects on the influences of work pride and social status on job engagement.

Lastly, the study tested the moderating effects of public service motivation on the impacts of ethical leadership on turnover intention and job engagement and found that it had partial moderating effects between them. That is, attraction to policy making and self-sacrifice had moderating effects on the impacts of ethical leadership on turnover intention.

These analysis results have the following policy implications:
First, the Korea Racing Authority needs to actively push forward its effort to satisfy the career development values of its members, such as more opportunities for promotions through the increase of high-rank personnel, the activation of a voluntary retirement system, and new institutional devices to replace promotions.
Second, given the positive impacts of work pride, organizational interest, and career development under work values on job engagement, the Korea Racing Authority needs to make active use of these results in the management of its organization and human resources.
Third, all the leaders of the Korea Racing Authority need to make active efforts to develop and exercise ethical leadership. The Korea Racing Authority should supplement its promotion systems and curriculums to increase the level of ethical leadership in its leaders.
Fourth, the Korea Racing Authority needs to introduce a curriculum for public service motivation and ensure its consistent provision to its members. In addition, the level of public service motivation should be included as an assessment item in the recruitment process so that as many applicants of high public service motivation as possible will be attracted to the organization.

Finally, the study discussed its significance and limitations as follows: The study holds its significance in five aspects: first, it empirically tested the effects of work values on job attitudes, which were hardly addressed in previous studies on organizational members in the public sector; second, it examined the influences of ethical leadership at a public sector organization that was not covered much in previous studies and demonstrated that ethical leadership could improve the job attitudes of organizational members in the public sector; third, the study set public service motivation as a moderating variable and partially tested its moderating effects contributing to the expanded scope of future research on public service motivation; fourth, the study set turnover intention and job engagement, which had opposite meanings, as dependent variables and addressed them synthetically, offering favorable implications for the management of an organization and its human resources in the public sector; fifth, the findings of the study can serve as basic data in future research on organizational members in the public sector.

Despite its significance in these aspects, however, the study has limitations with generalizing its results across the entire public sector as its research scope was restricted only to the Korea Racing Authority. Other limitations of the study derive from the possibilities of some respondents giving answers opposite to their thoughts and the failure in encompassing all the diverse members of the Korea Racing Authority in the study.

Keywords: **Korea Racing Authority, work value, ethical leadership, turnover intention, job engagement, public service motivation**

Student Number: 2020-27258