

도시보건소 공무원의 조직몰입도 인과요인에 관한 연구

- 한 가설적 인과모형분석을 통해 -

이상준¹⁾, 김창엽²⁾, 김용익²⁾, 신영수²⁾

1) 노동부 산업보건환경과

2) 서울대학교 의과대학 의료관리학교실

<Abstract>

A Study on Causal Factors of Organizational Commitment of Public Servants in Urban Health Centers: Testing a Hypothetical Causal Model

Sang-Jun Lee¹⁾, Chang-Yup Kim²⁾, Yong-Ik Kim²⁾, Young-soo, Shin²⁾

1) Department of Occupational Health and Environment, Ministry of Labor

2) Department of Health Policy and Management, Seoul National University

To find causal factors and improvement plans of organizational commitment of public servants in urban health centers, a hypothetical causal model, which included 2 endogenous variables(organizational commitment & organizational satisfaction) and 15 exogenous variables, was constructed. Exogenous variables consisted of individual factors (sex, age, education, job-grade, and annual salary), psychological variables(pride for organization, extrinsic motivation, intrinsic motivation and support of supervisor) and structural variables(formalization, centralization, communication, job-conflict, job-decision, and workload). In the hypothetical causal model, organizational commitment was supposed to be effect variable, and organizational satisfaction was presumed to be intervening

variable to mediate between organizational commitment and exogenous variables.

For data collection, cross-sectional self-administered questionnaire survey was conducted to 1,295 public servants from 32 urban health centers nationwide. The survey responses were from 934, 72.1% of subjects. But 756 responses(58.4%) were analyzed because of excluding ones with missing values.

The hypothetical causal model was fitted by covariance structural analysis with maximum likelihood method.

Main results were as follows:

- (1) The fitted causal model accounted for 33 and 55 percent of total variance of organizational commitment and organizational satisfaction of public servants, respectively.
- (2) In order of effect size, pride for organization, supervisor support, communication, extrinsic motivation and centralization had an indirect effect on organizational commitment through organizational satisfaction. However, the effect of centralization was negative.
- (3) Pride for organization, intrinsic motivation, organizational satisfaction, job-conflict, supervisor support, communication, age, centralization, annual salary and extrinsic motivation had indirect or direct effects on organizational commitment in order of effect size. Among them, effects of job-conflict and centralization were negative.

In conclusion, these results suggested that organizational commitment of public servants in urban health centers could be enhanced by pride for organization, intrinsic and extrinsic motivations, prevention of job-conflict and excess centralization, supervisor support and active communication. Especially, pride for organization and intrinsic

motivation were expected to play the most important role.

Key Words : Organizational commitment, Urban health center, Hypothetical causal model

I. 서론

1. 연구의 배경

지방자치제의 실시는 우리 나라의 민주화, 지방화, 정보화 및 도시화¹⁾ 현상을 더욱 빠르게 확대시켜 기존의 행정개념을 변화시키고²⁾ 행정서비스의 양적 및 질적 수요의 증가를 촉진시킬 것으로 예견되어 왔다(이시경, 1993; 김도훈, 1994). 따라서 이러한 행정환경과 행정수요의 변화에 대응할 수 있도록 행정조직의 탄력적인 대응과 조직효과성(organizational effectiveness)의 향상이 매우 중요한 과제로 대두되어 왔다(김판석, 1995; 이상엽과 김병식, 1996).

특히 지방보건행정은 지방자치제 실시 이전부터 이미 전국민의료보험, 산업화와 도시화에 따른 환경오염, 인구구조의 변화에 따른 노령화 및 질병구조의 변화 등과 같은 환경변화의 영향을 받아왔고, 동시에 경제수준의 향상으로 국민들의 기본 욕구가 충족됨에 따라 보건의료에 대한 양적 및 질적 기대감이 높아져 왔다(강복수 등, 1995). 그러나 핵심적인 지방보건행정조직인 보건소는 주변 여건과 외부 환경의 변화에 능동적으로 대응하지 못하고 비효율적인 조직으로 남아 국민들의 건강을 유지하고 증진시키는 기능을 제대로 수행하지 못하고 있다(김한중, 1991; 한국보건사회연구원, 1992; 채영문 등, 1993).

따라서 보건의료환경의 변화와 지방자치제의 본격적인 실시에 대비하여 보건소의 역할과 기능의 확대 및 강화방안에 대한 논의들이 활발히 전개되어 왔다(한국지방행정연구원, 1988; 배상수, 1993; 김용익, 1994; 김종인과 윤치근, 1995). 그러나 이들 논의의 대부분은 보건소의

-
- 1) 지금까지는 인구가동에 의한 도시화 현상이 뚜렷했으나 앞으로는 산업구조의 변화로 인한 농촌의 도시화 현상이 부각될 것으로 예상된다.
 - 2) 행정개념은 최근 공무를 집행하는데 경험과 충성심을 강조하고 일상적으로 대처하던 개념에서 자극과 동기부여를 통한 결과중심의 실적주의와 기업가적 관리능력을 중시하는 개념으로 점차 변화하고 있다(Mascarenhas, 1993).

역할과 기능의 확대 및 강화방안의 당위성과 포괄적인 방향의 제시에만 국한되어 구체적인 실천성이 부족하였으며, 특히 조직이론에 기초한 보건소의 효율성과 효과성 향상에 관한 논의나 연구는 시도된 적이 없었다.

2. 연구의 필요성

조직효과성을 향상시키기 위한 접근방법은 논리적인 관점에서 조직 자체의 개선방향을 모색하는 하드웨어적인 접근과 심리적인 관점에서 조직구성원의 의식과 행태 변화를 모색하는 소프트웨어적 접근으로 구분할 수 있으나(김판석, 1995), 조직효과성의 향상을 위해서는 조직에 대한 하드웨어적 접근과 조직구성원에 대한 소프트웨어적 접근이 서로 조화롭게 이루어져야 한다.

그 동안 우리 나라는 행정조직의 효과성 향상을 위한 노력이 미진하였을 뿐만 아니라, 그 내용도 공무원들의 행태 변화는 도외시 한 채 행정조직의 구조적 개선에만 노력을 경주해왔다(김판석, 1994; 김판석, 1995). 그러나 우리 나라의 행정조직의 효과성 향상을 위한 방안으로 공무원들의 의식과 행태 변화의 필요성은 꾸준히 강조되어 왔다(임경호, 1986; 김판석, 1994). 보건소의 경우에도 보건소의 조직효과성을 향상시키기 위한 방안으로 보건소의 구조적 개선외에 보건소 공무원들의 의식과 행태 변화의 중요성이 이미 제기된 바 있다(정두채와 고송부, 1991; 이종구, 1994).

조직몰입도(organizational commitment : OC)는 조직구성원이 조직에 대해 가지는 애정 또는 긍정적 태도에 대한 척도로서 조직구성원의 심리적 기제를 자극하여 결근율과 이직율을 감소시키고(Allen과 Meyer, 1990; Mathieu와 Zajac, 1990) 업무수행을 향상시켜(Steers, 1977; Jauch 등, 1978) 조직효과성을 향상시키는 것으로 알려져 있다(정재욱, 1992). 또한 조직몰입도는 조직만족도(organizational satisfaction)보다 조직행위(organizational behavior)에 더 큰 영향을 주며 동시에 많은 조직변수들과 관련되어 있는 것으로 알려져 있어 조직연구에서 조직몰입도의 중요성이 커지고 있다(Koch와 Steers, 1978).

조직몰입도에 대한 국내 연구는 양적으로 제한되어 있으며 질적으로도 이론적인 결함을 가지고 있다고 평가되고 있으며(서영준, 1995), 그 연구대상도 기업, 학교, 군대, 병원 및 일반행정조직(허중경, 1986; 황영호, 1987; 이동규, 1988; 김범국과 강성국, 1990; 조경호, 1993;

최창현과 유승동, 1994; 서영준, 1995)에 국한되어 아직까지 보건소 또는 보건행정조직을 대상으로 실시된 연구는 거의 찾아볼 수 없다.

따라서 지방보건행정조직으로서 보건소의 기능과 역할 강화가 요구되고 있는 현 상황에서 조직이론에 기초한 조직행태연구로서 보건소 공무원들의 조직몰입도에 대한 연구가 필요한 시점이다.

3. 연구의 목적

이번 연구는 조직효과성의 한 지표인 조직몰입도에 대한 이론적 고찰을 통하여 확인된 조직몰입도 관련요인들을 가지고 한 가설적 조직몰입도 인과모형(hypothetical organizational commitment causal model)을 설정하고, 일부 도시보건소 공무원들을 대상으로 자료를 수집하고 설정된 가설적 조직몰입도 인과모형을 검증함으로써 도시보건소 공무원들의 조직몰입도 결정요인을 찾아내어 조직몰입도 제고를 통한 도시보건소의 조직효과성 향상방안을 제시해 보고자 하였다.

II. 가설적 조직몰입도 인과모형의 설정

1. 조직몰입도 및 관련요인들에 대한 이론적 고찰

1) 조직몰입도

조직몰입도는 조직과 조직구성원간의 제 가치와 목적이 일치되는 정도를 의미하며, 결국 조직몰입이란 조직의 다양한 요구와 영향력을 조직구성원이 자발적으로 받아들여 자기실현을 위해서 지속적으로 노력하는 상태를 말한다(조경호, 1993).

조직몰입도는 그 구성개념이 다양하여, 타산적 조직몰입도(calculative OC), 행태적 조직몰입도(behavioral OC) 그리고 태도적 조직몰입도(attitudinal OC)로 구분된다(Cohen과 Lowenberg, 1990; 조경호, 1993).

타산적 조직몰입도는 조직으로부터 받는 보상에 대한 이해타산에 따라 조직구성원이 조직

에 몰입한다는 개념으로 조직구성원이 자신이 몸담고 있는 조직에 시간적 또는 물질적 투자를 많이 하면 할수록 조직으로부터 이탈하기 더 어렵게 된다는 논리이다. 그러나 이러한 효용극대주의적인 관점은 조직구성원의 조직이탈현상을 잘 설명할 수는 있어도 조직구성원의 지속적인 행태를 설명하는 데는 한계가 있다.

행태적 조직몰입도는 조직구성원의 표출된 행태적 특성을 조직몰입도의 결정요인으로 한정하는 개념으로 행위가 분명할 때, 번복 불가능할 때, 대체할만한 조직이 없을 때 그리고 그 행위가 공공성을 가질 때 조직에 몰입할 경향이 높다고 보는 논리이다.

태도적 조직몰입도는 조직몰입을 조직구성원이 조직의 목표와 가치를 자신과 동일시하고 내재화하는 과정으로 본다. 즉 조직구성원이 조직의 목표와 가치를 의식적으로 수용할수록 스스로 조직의 목표 달성을 위해 노력하며 그 과정을 통해 조직에 대한 만족도가 높아지거나 긍정적인 태도를 가지게 되어 업무수행을 적극적으로 하게 된다고 보는 관점이다.

이번 연구에서 조직몰입도는 조경호(1993)가 번역사용한 조직몰입도 설문(organizational commitment questionnaire)을 사용하여 측정하였다.³⁾ 그리고 조직몰입도 지표의 점수가 높을수록 자기가 일하고 있는 조직에 대한 몰입도가 높다고 해석하였다.

2) 조직만족도

조직만족도는 전통적으로 조직생활에서 개인이 느끼는 효용변수 즉 개인의 심리적 특성의 결과변수로 인식된다(Staw와 Ross, 1980). 그러나 조직몰입도와와의 관계에서는 조직만족도가 조직몰입도의 태도적 결과변수라는 주장(Bateman과 Strasser, 1984)과 조직몰입도가 조직만족도의 선행변수로서의 가능성은 희박하며 반대로 조직만족도가 조직몰입도의 태도적 원인 변수라는 주장(Price와 Mueller, 1981; William과 Hazer, 1986)이 서로 상반되는 등 아직 두 변수간의 인과적 순위(causal order)에 대해 확립된 정설은 없다(Vandenberg와 Lance, 1992). 그러나 조직만족도가 조직몰입도와 여타 다른 조직변수들을 연결하는 매개변수(intervening variable)의 역할을 한다는 주장이 지배적이기 때문에(Mathieu, 1988; Dailey와 Kirk, 1992), 이번 연구에서는 조직만족도를 조직몰입도의 매개변수로 보았으며 조직만족도가 조직몰입도에 긍정적인 영향을 미친다는 가설을 설정하였다.

조직만족도는 기존의 만족도 지표들을 참고로 본 연구진이 새롭게 구성하여 조직운영에

3) 조직몰입도 설문은 6개의 부정적인 문항이 포함된 모두 15개의 문항으로 구성되어 있으며, 지표화 할 때 부정적인 문항은 모두 긍정적인 척도로 환산하여 평가하였다.

대한 만족 정도를 묻는 2 문항(운영만족도), 업무적성 및 업무내용에 대한 만족 정도를 묻는 2 문항(업무만족도), 승진 및 보직배정에 대한 만족 정도를 묻는 2 문항(인사만족도), 급여수준 및 업무실적 보상에 대한 만족 정도를 묻는 2 문항(보수만족도) 그리고 상사, 동료 및 부하와의 관계에 대한 만족 정도를 묻는 3 문항(대인만족도)으로 구분하여 측정하였다. 그리고 조직만족도는 가중치 부여 없이 운영만족도, 업무만족도, 인사만족도, 보수만족도 및 대인만족도에 대한 산술평균으로 하였으며, 조직만족도 지표의 점수가 높을수록 조직만족도가 높은 것으로 해석하였다.

3) 개인특성 변수군

조직몰입도와 개인특성과의 관계에서 보면, 남자가 여자보다 조직에 몰입할 가능성이 더 높다는 것이 다수의 의견이다(Bruning과 Snyder, 1983; Gilsson과 Durick, 1988). 그리고 연령과 근속년수와 같은 개인적 투자변수의 경우는 조직구성원이 조직에 대한 시간적인 투자를 많이 하면 할수록 이직할 의도를 떨어뜨려 조직몰입도를 증가시키는 것으로 알려져 있다(Koch와 Steers, 1978). 또한 높은 교육수준은 그 조직구성원으로 하여금 대체 직업의 가능성을 높여줌으로써 결국 조직몰입도에 부정적인 영향을 미치게 된다는 것이 지배적이다(Morris와 Sherman, 1981; Gilsson과 Durick, 1988). 그 외 보수도 조직몰입도에 영향을 미친다(서영준, 1995).

따라서 이번 연구의 가설적 조직몰입도 인과모형에 성별, 연령, 교육수준, 연봉수준 및 직급을 포함시켰다. 다만 근속년수는 연령과의 상관관계($r = 0.80$)가 높았기 때문에 다중공선성을 초래할 가능성이 높아 제외하였다. 그리고 남자이거나, 연령이 많거나, 교육수준이 낮거나, 직급이 낮거나 연봉수준이 높을수록 조직만족도와 조직몰입도를 높인다는 가설을 설정하였다.⁴⁾

4) 심리적 변수군

조직구성원의 조직에 대한 반응은 조직에 대한 기초인식에 바탕을 두고 있다. 그리고 이러

4) 최근 개인특성 변수들의 영향력이 독립변수로 포함된 다른 조직변수들에 이미 반영되어 있기 때문에 개인특성 변수들은 조직몰입도에 인과적 영향력을 가지지 못한다는 주장이 제기되고 있다(서영준, 1995). 그러나 이는 아직 정설로 인정되고 있지 않으며 또한 모형에 포함된 다른 독립변수들이 개인특성 변수를 모두 대변하고 있다고 보기 어렵기 때문에 이번 연구에서는 개인특성 변수를 조직몰입도와 별도의 인과적 관계를 갖는 변수들로 고려하였다.

한 기초인식은 개인의 욕구, 동기 및 가치 등의 심리적 반응에 기인하는데, 이들 기초인식들이 조직을 통해 실현될 때 일반적으로 그 조직구성원은 조직에 몰입할 경향이 높아진다.

사회적 인정감은 인생의 성공 여부를 사회에 의해 평가받는 유교문화권 국가에서 특히 중요하게 인식되고 있으며(Chan, 1968), 그 중에서도 공직은 타산적 동기에 유인되기보다는 사회적 사명감과 직업에 대한 명예 등에 의해 선택된다는 점에서 더욱 그러하다(Perry & Wise, 1990).

조직명예도(organizational pride)는 개인이 느끼는 조직에 대한 사회적 인정감으로 조직명예도와 조직몰입도간의 관계는 행정학자들사이에 공직에의 유인요인 연구를 중심으로 많이 연구되고 있는 주제이다(조경호, 1993). 그리고 이 연구들에 따르면 조직명예도는 조직몰입도에 긍정적인 영향을 준다는 사실이 확인되고 있다(Romzek, 1985; Rainey, 1991; 조경호, 1993). 따라서 가설적 조직몰입도 인과모형에 조직명예도를 포함시켰으며 조직명예도가 높을수록 조직만족도와 조직몰입도를 높인다는 가설을 설정하였다.

이번 연구에서 조직명예도는 조경호(1993)가 조직명예도 측정에 사용한 4 개의 문항에 본 연구진이 1 개의 문항을 추가하여 개인적 자부심, 업무 행복감, 지역적 명예감, 사회적 명예감 및 국가적 명예감에 대한 5 개 문항의 산술평균으로 측정하였다. 그리고 조직명예도 지표에 대한 점수가 높을수록 조직명예도가 높다고 해석하였다.

동기부여란 개인이 조직에 들어오기 전에 가졌던 기대의 충족되어진 수준으로 노력한 만큼 성과가 오르고 성과를 올린 만큼 심리적 및 물질적 보상이 주어질 때 노력이 더욱 증가하게 되는데 그 노력의 정도가 바로 동기부여의 수준이 된다(Porter와 Lawler, 1968). 이러한 동기부여는 내재적 및 외재적 차원으로 구분할 수 있는데 전자는 심리적 보상인 일의 성취감, 도전감, 확신감 등이며 후자는 물질적 보상인 보수 상승 및 승진 등이 해당된다.⁵⁾ 따라서 가설적 조직몰입도 인과모형에 내재적 및 외재적 동기부여를 포함시켰으며, 각 동기부여의 수준이 높을수록 조직만족도와 조직몰입도가 높다는 가설을 설정하였다.

이번 연구에서 동기부여는 기대이론에 근거한 Porter와 Lawler(1968)의 모형을 수정하여 외재적 동기부여와 내재적 동기부여로 각각 구분하여 측정하였다. 외재적 동기부여는 보상, 승진 및 업무권한 향상에 대해 각각 인지하고 있는 매력수준 3 문항과 업무를 성공적으로 수행했을 때 각각이 이루어질 실현 가능성에 대한 3 문항으로 구성하였다.⁶⁾ 내재적 동기부

5) 그러나 이 두 가지 측면은 뚜렷하게 구분되어 있는 것이 아니라 두 속성이 어느 정도 혼재되어 있다고 보아야 할 것이다.

여는 자아실현, 주위의 존경, 상사의 인정 및 사회적 공헌에 대해 각각 인지하고 있는 매력 수준 4 문항과 실현 가능성에 대한 4 문항으로 구성하였다. 그리고 각 동기부여 지표에 대한 점수가 높을수록 각 동기부여 수준이 높다고 해석하였다.

사회적 지원이란 개인이 사회생활에서 가지는 인적교류를 통해 얻게 되는 여러 가지 지원으로 가족, 동료 및 직속상사의 지원 등이 있다(Cohen과 Wills, 1985; Ray와 Miller, 1994). 이 중에서 상사의 지원은 스트레스 및 심리적 탈진을 효과적으로 억제한다고 알려져 있다⁷⁾ (Russell 등, 1987; 김병섭, 1994). 따라서 가설적 조직몰입도 인과모형에 직속상사의 지원을 포함시켰으며,⁸⁾ 직속상사의 지원이 많을수록 조직만족도와 조직몰입도가 높아진다는 가설을 설정하였다.

직속상사의 지원은 정재욱(1992)의 연구를 참고로 본 연구진이 새롭게 구성한 직속상사의 업무도움 지원, 참여적 지원, 성과지향적 지원, 지도적 지원 및 후원적 지원에 대한 5 개의 문항의 산술평균으로 측정하였다. 직속상사의 지원 지표에 대한 점수가 높을수록 직속상사의 지원이 많은 것으로 해석하였다.

5) 구조적 변수군

조직구조는 의사결정의 불확실성을 줄이고, 조직내의 정보 흐름을 원활하게 하고, 효과적인 조정과 통합 기능의 수행을 통해 조직의 기능과 활동에 독립적인 영향을 미친다(Duncan, 1979; Engelhoff, 1982; Daft와 Lengel, 1986; Fredrickson, 1986).

그러나 조직구조는 여러 상이한 개념으로 구성된 고차원적인 상위개념이기 때문에 확일적이고 일차적인 정의를 내리기가 어렵지만(최창현, 1991), 요인분석을 통해 확인되는 조직구조의 차원으로는 복잡도(complexity), 공식도(formalization), 집권도(centralization) 및 통합도(integration) 등이 있다(Pugh 등, 1968; Miller와 Droge, 1986; 최창현, 1992). 이 중에서 공식도와 집권도는 조직구조의 경직성 척도로서 많이 다루어진다(조경호, 1993; 김병섭, 1994). 공

6) 동기부여 = $\frac{\sum_{i=0}^n (\sqrt{A_i \times P_i})}{N_i}$ (A_i = 매력수준, P_i = 실현가능성, N_i = 문항수)

7) 서영준(1995)의 연구에 따르면 사회적 지원 중에서 상사의 지원만이 조직몰입도에 영향을 미치는 것으로 확인되었다.

8) 서영준(1995)의 연구에서는 사회적 지원을 구조적 변수에 포함시켰다. 그러나 이번 연구에서는 측정 척도가 조직구성원이 인지하고 있는 직속상사의 지원의 수준을 측정하는 것이므로 구조적 변수보다는 심리적 변수에 가깝다고 판단하였다.

식도는 규칙, 절차, 지시 및 의사소통의 명문화된 정도를 의미하고(Oldham과 Hackman, 1981), 집권도는 자원배분이나 직무수행과 관련된 의사결정권한의 집중도 등을 포함한 직위 간 권한배분의 정도를 말한다(Hage와 Aiken, 1969).

조직구성원이 인식하는 조직구조의 성격은 조직효과성의 중요한 결정요인으로 조직몰입도와 논리적으로 연결되어 있다. 특히 과도한 공식도와 집권도는 조직구조의 경직성을 초래하여 조직몰입도에 부정적인 영향을 미친다는 것이 정설이다(최창현, 1992). 따라서 가설적 조직몰입도 인과모형에 조직구조의 공식도와 집권도를 포함시켰으며 공식도와 집권도의 수준이 높을수록 조직만족도와 조직몰입도에 부정적인 영향을 미친다는 가설을 설정하였다.⁹⁾ 이번 연구에서 공식도와 집권도는 최창현(1992)의 연구에서 사용한 지표로 측정하였다. 공식도는 조직내 규칙 및 절차의 명문화에 대한 정도를 묻는 4 개 문항의 산술평균으로 측정하였으며, 공식도 지표에 대한 점수가 높을수록 조직내의 규칙 및 절차의 공식도가 높은 것으로 해석하였다. 그리고 집권도는 업무수행과 관계된 의사결정의 집중도를 포함한 직위간 권한의 분배 정도를 묻는 5 개 문항의 산술평균으로 측정하였으며, 집권도 지표에 대한 점수가 높을수록 조직내 의사결정 집권도가 높은 것으로 해석하였다.

의사소통이란 개인간, 부서간 그리고 타 조직간의 의사의 소통 또는 정보의 전달을 의미한다. 의사소통은 조직구성원들의 활동을 서로 조정하고 통합할 수 있기 때문에 조직의 목표달성에 크게 기여한다. 앞서 논의된 공식도와 집권도를 조직구성원들이 심리적으로 인지하고 있는 조직구조의 특성을 측정한 주관적 지표라고 한다면, 실제 이루어지는 의사소통의 빈도를 측정하는 것은 조직구조의 유연성에 대한 객관적 지표라 할 수 있다.¹⁰⁾ 따라서 가설적 조직몰입도 인과모형에 의사소통빈도를 포함시켰으며 의사소통빈도가 많을수록 조직만족도와 조직몰입도가 높아진다는 가설을 설정하였다.

이번 연구에서 의사소통빈도는 한국지방행정연구원(1994)의 연구에서 제시된 지표로 측정하였다. 즉 의사소통빈도는 상하, 동료 및 타부서간에 이루어진 1주일 평균 전화, 문서 및 방

9) 복잡도는 업무의 세분화를 의미하는 것으로 주로 조직의 구조적 특성과 관련되어 있다. 이번 연구에서는 대상이 모두 도시보건소로서 서울시 보건소 2개를 제외하고는 모두 유사한 조직구조를 갖고 있다고 판단되기 때문에 조직의 구조적 특성을 반영하는 복잡도는 제외하고 조직의 과정적 특성인 공식도와 집권도만을 포함시켰다.

10) 의사소통을 통합도의 차원에서 바라볼 수도 있다. 통합도란 부처간 위원회, 태스크 포스 및 연락관 등을 나타내는 구조적 통합기구와 부처간의 의사결정 및 협상 등을 조정하기 위한 기획 및 회의의 빈도 등을 나타내는 절차적 통합기구의 두 가지 지표로 조작화되는데(Miller와 Dorge, 1986), 의사소통빈도는 후자의 지표와 연관될 수 있다.

문 등을 통한 의사소통빈도를 「0~5회」, 「6~10회」, 「11~15회」, 「16~20회」 그리고 「21회 이상」의 항목으로 구분한 6 개 문항의 산술평균으로 측정하였고 의사소통빈도 지표에 대한 점수가 높을수록 의사소통빈도가 많은 것으로 해석하였다.

업무 스트레스는 잠재적으로 긴장상태를 야기시킬 수 있는 조직내의 모든 스트레스 요인들을 가리키는 포괄적인 개념이나(고종욱 등, 1996), 구체적으로는 조직구성원이 담당하고 있는 업무의 요구가 그 자신의 능력을 넘어서는 정도로 정의되기도 한다(Greenhaus와 Parasuraman, 1986). 그리고 업무 스트레스의 원인이 되는 업무갈등(job conflict), 업무권한(job authority), 및 업무량(workload) 등도 조직구성원의 만족이나 조직효과성에 직접 영향을 미치는 중요한 요인으로 인식된다(Jamal, 1990; Mathieu, 1991; 정재욱, 1992). 따라서 가설적 조직몰입도 인과모형에 업무갈등, 업무권한 및 업무량을 포함시켰으며, 업무권한은 조직만족도와 조직몰입도에 긍정적인 영향을 그리고 업무갈등과 업무량은 부정적인 영향을 준다는 가설을 설정하였다.

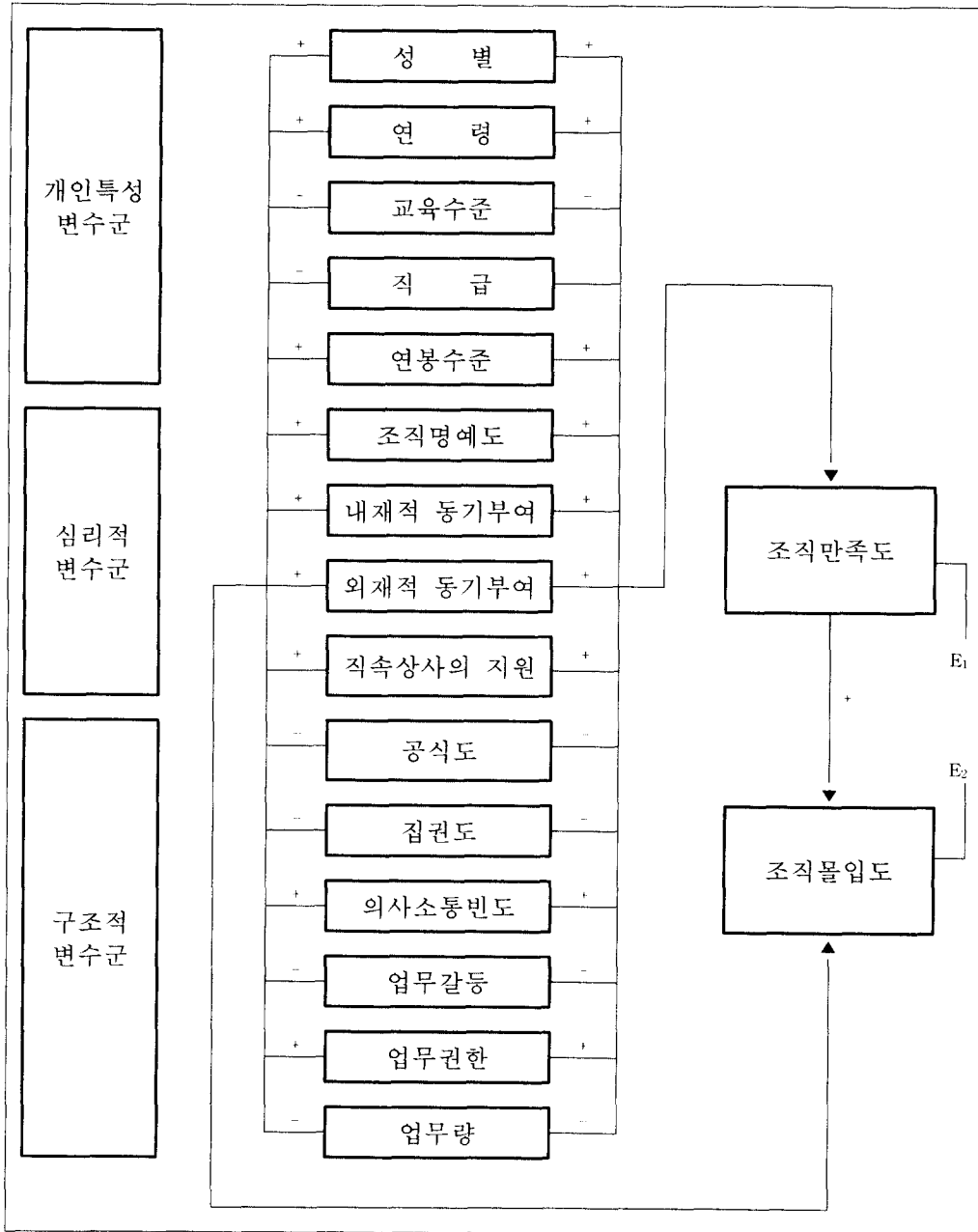
업무갈등, 업무권한 및 업무량은 한국지방행정연구원(1994)에서 제시한 업무특성지표를 참고로 본 연구진이 수정한 지표로 측정하였다. 즉 업무갈등은 업무수행시 상사, 동료, 부하 그리고 타부서와의 사이에서 발생하는 1개월간 평균 빈도를 「0 번」, 「1~3번」, 「4~6번」, 「7~9번」 그리고 「10번 이상」의 항목으로 구분한 4 개 문항의 산술평균으로 측정하여 업무갈등 지표에 대한 점수가 높을수록 업무와 관련된 갈등의 발생 수준이 높은 것으로 해석하였다. 업무권한은 본인이 인식하고 있는 업무에 대한 재량권 행사수준과 업무권한에 대한 위임 수준에 관한 2 개 문항의 산술평균으로 측정하였다. 업무권한 지표에 대한 점수가 높을수록 업무의 권한이 높은 것으로 해석하였다. 업무량은 업무의 양적 특성을 측정하는 지표로써 본인의 업무량과 부서의 업무량에 대한 수준을 묻는 2 개 문항의 산술평균으로 측정하였다. 업무량 지표에 대한 점수가 높을수록 업무량이 많다고 느끼는 것으로 해석하였다.

이상 개인특성 변수를 제외한 모든 연구변수들의 측정에 사용한 설문은 모두 Likert 5점 척도로 구성하였다.

2. 가설적 조직몰입도 인과모형의 설정

이번 연구에서 도시보건소 공무원들의 조직몰입도의 결정요인을 규명하기 위하여 설정한

가설적 조직몰입도 인과모형은 앞서의 이론적 고찰을 바탕으로 선정된 개인특성 변수군, 심리적 변수군 그리고 구조적 변수군을 독립변수로 하고 조직만족도를 매개변수로 하여 그림 1과 같이 설정하였다.



+ : 긍정 효과, - : 부정 효과, E1 및 E2 : 오차항

그림 1. 조직몰입도의 가설적 인과모형

III. 연구 방법

1. 조사대상 및 조사방법

이번 연구는 전국의 32 개 도시보건소를 대상으로 실시하였으며,¹¹⁾ 조사대상 공무원 수는 이들 보건소에 근무하고 있는 4 급부터 9 급사이의 공무원 1,295 명이였다.¹²⁾

자료수집은 2 차에 걸친 자기기입식 설문조사방법으로 실시하였다. 1 차 설문조사는 개발된 설문문항의 타당도와 신뢰도를 검증하기 위한 사전조사의 성격으로 1995년 10월중에 11 개 보건소를 직접 방문하여 실시하였으며, 나머지 21개 보건소를 대상으로 한 2 차 설문조사는 1995년 12월중에 우편조사방법으로 실시하였다.¹³⁾

회수된 설문지는 934 부로 회수율은 72.1%였으며 각 보건소별 회수율은 최저 45.7%에서 최고 94.3%로 평균 68.4%이었다. 934 부 중에서 최종 분석에 사용된 설문지는 중심성 응답이 강한 설문지와 미 응답항목이 있는 설문지를 제외한 756 부로 이를 기준으로 한 회수율은 58.4%이었다.

2. 자료분석방법

선형구조관계분석(LISREL)은 통계적으로 정당화될 수 있는 측정모형(measurement model)과 측정모형의 오차를 포함한 구조방정식 모형(structural equation model)을 동시에 분석할 수 있는 장점이 있다. 즉 잠재변수(latent variable)와 직접 관찰된 현재변수(manifest variable)를 동시에 분석할 수 있도록 경로분석(path analysis)과 요인분석(factor analysis)을 통합시켜, 연구모형의 이론적인 분석틀을 보강시켜 준다는 데 있다(Joreskog 등, 1979). 특히 선형구조관계분석은 전통적인 회귀분석(regression analysis)의 단점 중의 하나인 조작화된 변수(operationalized variable)의 완전한 측정이라는 가정을 배제하고 있기 때문에 이번 연구

11) 조사대상 보건소의 지역별 분포는 서울이 2개 보건소, 경인권이 14개 보건소, 영남권이 9개 보건소, 호남권이 3개 보건소, 충청권이 3개 보건소 그리고 강원권이 1개 보건소였다.

12) 조사대상 공무원의 수는 보건소별로 최저 30명에서 최고 84명이었으며, 23개 보건소에서 35명이였다.

13) 설문조사시 설문지 작성상의 주의사항을 함께 배포하였으며, 응답률과 회수율을 높이고 응답시 오차나 편견을 줄이기 위하여 설문지 작성자의 비밀보장을 강조하였다.

에서와 같이 명목척도나 서열척도로 측정된 비실험적 자료(non-experimental data)의 분석에 있어 특히 적합한 분석기법이라 할 수 있다.

이번 연구에서 설정된 가설적 조직몰입도 인과모형에 대한 분석은 구조방정식 모형만을 이용한 선형구조관계분석으로 검증하였다.¹⁴⁾ 먼저 설정된 가설적 조직몰입도 인과모형의 구조방정식과 수집된 표본자료의 상관계수행렬을 대비시켜 가설적 인과모형상의 모수(parameter)를 최대우도추정법(maximum likelihood method)으로 추정하였다.¹⁵⁾ 그리고 가설적 인과모형상의 표준회귀계수의 유의성을 t 값으로 검토하여 유의성이 없는 경로는 제거하고 수정지수(modification indices)를 검토하는 모형인정과정(model identification process)을 통해 최종 인과모형을 적합시켰다.¹⁶⁾ 인과모형의 적합도는 적합도(Goodness of Fit : GFI), 조정적합도(GFI Adjusted for Degree of Freedom : AGFI), 평균잔차 제곱근(Root Mean Square Residual : RSMR) 및 카이제곱 값(Chi-square value)으로 평가하였다.¹⁷⁾

14) 이번 연구는 구조방정식 모형만으로 분석하였기 때문에 조작화된 변수의 완전한 측정이란 가정을 배제하지는 못하였으며, 이번 연구에서 구축한 가설적 인과모형에는 다음과 같은 선형적 가정이 내포되어 있다. 첫째, 특정 변수는 다른 변수에 직접적으로 의존해 있지 않다. 둘째, 오차가 상호간에 연관되어 있지 않다. 셋째, 특정 변수의 변화는 다른 변수 변화의 선형 함수로 발생한다. 넷째, 변수간에 상호인과관계는 없는 것으로 가정한다.

15) 사용된 구조방정식 모형은 개인특성 변수(성별/연령/교육수준/직급/연봉수준), 심리적 변수(조직명예도/내재적 동기부여/외재적 동기부여/직속상사의 지원), 구조적 변수(공식도/집권도/의사소통빈도/업무갈등/업무권한/업무량)를 완전 측정변수로 간주하고 조직만족도와 조직몰입도를 각각 내생변수(endogeneous variable)로 하여 다음의 식 (1)과 식 (2)와 같이 설정하였다.

$$\text{식 (1) [조직몰입도]} = \alpha_1 \cdot [\text{조직만족도}] + \alpha_2 \cdot [\text{성별}] + \alpha_3 \cdot [\text{연령}] + \alpha_4 \cdot [\text{교육수준}] + \alpha_5 \cdot [\text{직급}] + \alpha_6 \cdot [\text{연봉수준}] + \alpha_7 \cdot [\text{조직명예도}] + \alpha_8 \cdot [\text{내재적 동기부여}] + \alpha_9 \cdot [\text{외재적 동기부여}] + \alpha_{10} \cdot [\text{직속상사의 지원}] + \alpha_{11} \cdot [\text{공식도}] + \alpha_{12} \cdot [\text{집권도}] + \alpha_{13} \cdot [\text{의사소통빈도}] + \alpha_{14} \cdot [\text{업무갈등}] + \alpha_{15} \cdot [\text{업무권한}] + \alpha_{16} \cdot [\text{업무량}] + E_1$$

$$\text{식 (2) [조직만족도]} = \beta_1 \cdot [\text{성별}] + \beta_2 \cdot [\text{연령}] + \beta_3 \cdot [\text{교육수준}] + \beta_4 \cdot [\text{직급}] + \beta_5 \cdot [\text{연봉수준}] + \beta_6 \cdot [\text{조직명예도}] + \beta_7 \cdot [\text{내재적 동기부여}] + \beta_8 \cdot [\text{외재적 동기부여}] + \beta_9 \cdot [\text{직속상사의 지원}] + \beta_{10} \cdot [\text{공식도}] + \beta_{11} \cdot [\text{집권도}] + \beta_{12} \cdot [\text{의사소통빈도}] + \beta_{13} \cdot [\text{업무갈등}] + \beta_{14} \cdot [\text{업무권한}] + \beta_{15} \cdot [\text{업무량}] + E_2$$

16) 자료분석방법상 모형찾기(specification search)는 표본의 무작위성 상실, 가설의 사후적 개발이라는 문제를 내포하고 있기 때문에 일반화를 위한 검토(cross-validation) 과정이 필요하다는 주장이 있으나, 입증된 연구가설의 일반화는 조사된 표본의 대표성과 연구가설의 선형적 및 이론적 타당성 등에 더 큰 영향을 받는 것으로, 만일 이러한 조건하에서 가설이 가설경로의 큰 변경없이 통계적으로 인정된다면 일반화의 문제는 크지 않을 것으로 생각된다. 그러나 처음에 설정된 가설경로가 수정지수에 의해 처음과 상당히 다르게 변화된다면 앞서 지적한 표본의 무작위성 상실 및 가설의 사후적 개발이라는 문제점을 내포할 수 있다.

17) 적합도와 조정적합도는 모두 그 계수의 범위가 0~1 사이에 분포하는데, 그 값이 1에

이 모든 분석은 SAS System for Windows(release 6.12)에서 제공하고 있는 proc calis 방법으로 실시하였다(SAS Institute Inc., 1992a); SAS Institute Inc., 1992b)).

IV. 연구 결과

1. 설문조사의 신뢰도 및 타당도 검증

설문조사의 타당도(validity)는 요인분석(factor analysis)으로 검증하였다.¹⁸⁾ 요인분석을 실시한 결과, 조직몰입도, 조직만족도, 조직명예도, 내재적 및 외재적 동기부여, 직속상사의 지원, 공식도, 집권도, 의사소통빈도, 업무갈등, 업무권한 및 업무량은 조직몰입도를 제외하고 모두 해당 설문문항들이 단일 차원을 구성하였을 뿐만 아니라 전체 분산의 50% 이상을 설명하고 있는 등 비교적 높은 구성 타당도를 보여주었다(표 1).¹⁹⁾ 다만 조직몰입도는 2 개의 구성 요인이 추출되어 전체 분산의 59%를 설명하고 있었다.²⁰⁾ 그러나 어떤 속성을 측정하는 척도의 다차원은 알파계수를 떨어뜨리기 때문에 만일 알파계수의 값이 높으면 단일 척도로 이용해도 문제가 없고(김병섭, 1995), 조직몰입도의 추출된 2 개의 요인 중에서 제 1 요인의 설명력이 전체 분산의 36%로 높게 나타났기 때문에 2 개의 요인을 하나의 차원으로 간주하였다.

가까울수록 표본상관행렬과 가설모형으로 예측된 상관행렬과의 적합도가 높다고 판단된다. 평균잔차 제곱근은 같은 표본 행렬을 가지고 두 개의 서로 다른 가설모형을 비교 평가할 수 있는 장점이 있으며, 그 값이 0에 가까울수록 표본 상관행렬의 가설모형 적합도가 높다고 판단된다. 카이제곱은 표본의 상관행렬이 가설된 모형에 의해 도출되는 상관행렬과 합치된다는 귀무가설을 검증한다.

- 18) 설문조사의 타당도는 내용 타당도, 기준관련 타당도 그리고 구성 타당도 등 세 가지로 평가할 수 있다. 그러나 측정하고자 하는 변수의 구성개념이 제대로 정의되었는지를 나타내는 구성 타당도에는 사실 내용 및 기준관련 타당도가 내포되어 있으며, 요인분석은 이러한 구성 타당도를 평가해 줄 수 있는 통계적 기법이다.
- 19) 구조적 변수군의 타당도 검증은 조직의 구조적 특성을 나타내는 공식도, 집권도 및 의사소통빈도 그리고 업무적 특성을 나타내는 업무갈등, 업무권한 및 업무량을 각각 묶어서 실시하였다.
- 20) 이 결과는 이번 연구에서 사용한 조직몰입도 척도와 동일 혹은 유사한 지표를 사용한 다른 연구결과와도 일치된다(Angle과 Perry, 1981; 최창현과 유승동, 1994).

표 1. 설문조사의 타당도와 신뢰도 검증 결과

변 수	차 원	문항수	타당도		신뢰도
			차원	분산	
조직몰입도		15	2	0.59	0.86
조직만족도	운영만족도	2	5	0.76	0.71
	업무만족도	2			0.77
	인사만족도	2			0.67
	보수만족도	2			0.75
	대인만족도	3			0.73
심리적 변수군	조직명예도	5	1	0.53	0.78
	외재적 동기부여	3	2	0.66	0.73
	내재적 동기부여	4			0.81
	직속상사의 지원	6	1	0.57	0.85
구조적 변수군	공식도	4	3	0.63	0.73
	집권도	5			0.86
	의사소통빈도	6			0.90
	업무갈등	4	3	0.62	0.84
	업무권한	2			0.70
	업무량	2			0.60

신뢰도(reliability)는 각 변수를 측정하는 설문문항에 대한 알파계수(cronbach's alpha)로 검증하였다.²¹⁾ 이번 연구에서 사용한 조직몰입도 설문문항의 알파계수의 범위는 0.82 ~ 0.93으로 알려져 있으며(최창현, 1994), 이번 연구에서도 조직몰입도의 알파계수는 0.86으로 확인되었다. 그리고 조직만족도, 조직명예도, 내재적 및 외재적 동기부여, 직속상사의 지원, 공식도, 집권도, 의사소통빈도, 업무갈등, 업무권한 및 업무량의 알파계수도 모두 0.60 이상으로 양호한 신뢰도를 보였다(표 1).

2. 조사대상 도시보건소 공무원들의 인적 특성

이번 연구에서 조사된 도시보건소 공무원들의 인적 특성은 표 2와 같았다.

21) 신뢰도를 평가하는 방법에는 크게 안정성 평가(measurement of stability)와 동등성 평가(measurement of equivalence)가 있다. 신뢰도 측정 지표중의 하나인 알파계수는 하나의 개념에 대해 여러 개의 항목으로 구성된 척도를 이용할 경우에 해당 문항을 가지고 할 수 있는 가능한 모든 반분 신뢰도를 구하고 이의 평균치를 산출한 것이다. 따라서 알파계수는 해당 척도를 구성하고 있는 개별 항목들의 신뢰도 평가도 할 수 있고 문항 분석도 가능하게 해주는 등 내적 일관성을 잘 나타내 주는 대표적인 방법이다.

표 2. 조사대상 도시보건소 공무원들의 인적 특성

특 성	수	평 균	표 준 편 차	변이 계수(%)	최 소	최 대
연 령(세)	756	38.3	8.3	21.7	21.0	65.0
	구 분		빈 도(%)			
성 별	남 자	208 (27.5)				
	여 자	548 (72.5)				
교육수준	국 출	6 (0.8)				
	중 출	11 (1.5)				
	고 출	219 (29.0)				
	전문대출	395 (52.2)				
	대 출	108 (14.3)				
	대학원출	17 (2.2)				
	직 급	4 급	12 (1.6)			
5 급		25 (3.3)				
6 급		95 (12.6)				
7 급		286 (37.8)				
8 급		239 (31.6)				
9 급		99 (13.1)				
연봉수준	< 500만원	3 (0.4)				
	500~1,000만원	117 (15.5)				
	1,000~1,500만원	313 (41.4)				
	1,500~2,000만원	222 (29.3)				
	>2,000만원	101 (13.4)				

평균 연령은 38.3 ± 8.3 세였으며,²²⁾ 성별 분포는 남자가 전체의 27.5%인 208 명 그리고 여자가 72.5%인 548 명이었다.²³⁾ 교육수준은 전문대졸이 52.5%인 395 명으로 가장 많았고 그 다음으로 고졸과 대졸이 각각 29.0%인 219 명과 14.3%인 108 명의 순이었다. 직급별로는

22) 평균 공무원 근속년수는 11.3 ± 7.4 년이였다.

23) 참고로 1988년에 조사된 우리 나라 여성 공무원의 비율이 국가직의 경우 16.2%, 지방직의 경우 14.4%이라는 사실(박동서, 1992)과는 달리 이번 조사 대상 공무원들의 72.5%를 여성이 차지한 것은 보건소의 조직 특성에 기인한 것으로 볼 수 있다.

7 급과 8 급이 각각 37.8%인 286 명과 31.6%인 239 명으로 전체의 69.4%였으며, 연봉수준별로는 1,000 ~ 1,500만원 사이가 전체의 41.4%인 313 명으로 가장 많았다.

3. 조직변수의 기술통계량

도시보건소 공무원들을 대상으로 조사된 조직변수들의 기술통계량은 표 3과 같았다.

표 3. 조직변수의 기술통계량

변 수	차 원	수	평균	표준 편차	변이 계수(%)	최소	최대
조직몰입도		756	3.46	0.59	17.1	1.60	5.00
조직만족도		756	2.93	0.45	15.4	1.00	4.90
	운영만족도	756	2.72	0.61	22.4	1.00	5.00
	직무만족도	756	3.28	0.72	22.0	1.00	5.00
	인사만족도	756	2.44	0.73	29.9	1.00	5.00
	보수만족도	756	2.79	0.73	26.2	1.00	5.00
	대인만족도	756	3.40	0.53	15.6	1.00	5.00
심리적 변수	조직명예도	756	3.12	0.72	23.1	1.00	5.00
	동기부여						
	외재적 동기부여	756	1.94	0.82	42.3	0.20	5.00
	내재적 동기부여	756	2.92	0.91	31.2	0.20	5.00
	직속상사의 지원	756	3.15	0.81	25.7	1.00	5.00
구조적 변수	조직구조						
	공식도	756	3.30	0.75	22.7	1.00	5.00
	집권도	756	3.57	0.88	24.7	1.00	5.00
	의사소통빈도	756	3.20	0.70	21.9	1.00	5.00
	업무특성						
	업무갈등	756	1.88	0.70	37.2	1.00	4.25
	업무권한	756	2.66	0.84	31.6	1.00	5.00
	업무량	756	3.15	0.63	20.0	1.00	5.00

도시보건소 공무원들의 조직몰입도 수준은 3.46 ± 0.59 로 최근 우리 나라의 민간조직, 병원조직 및 지방행정조직을 대상으로 측정된 조직몰입도의 수준보다 높았다(표 4).

표 4. 우리 나라의 각 조직별로 측정된 조직몰입도의 수준

조직 특성	대상자(명)	조직몰입도	측정도구	척도	출처
혼합조직					
공사조직	342	3.04 ± 0.52	Mowday 등(1982)	5점	최창현과 유승동(1994)
기업조직	274				
병원조직	1,164	3.07 ± 1.01	Meyer와 Allen(1990)	5점	서영준(1995)
지방행정조직	310	3.31 ± 0.57	White와 Ruh(1973)	5점	김병섭(1994)

도시보건소 공무원들의 조직만족도 수준은 2.93 ± 0.45 이었다. 그리고 조직만족도 수준을 내용별로 살펴보면, 대인만족도(3.40 ± 0.53) 및 업무만족도(3.28 ± 0.72)의 순으로 높았으며, 인사만족도(2.44 ± 0.73), 운영만족도(2.72 ± 0.61) 및 보수만족도(2.79 ± 0.73)의 순으로 낮았다.

도시보건소 공무원들의 조직명예도 수준은 3.12 ± 0.72 이었다. 도시보건소 공무원들이 느끼는 동기부여 수준은 내재적 동기부여가 2.92 ± 0.91 , 외재적 동기부여가 1.94 ± 0.82 로 내재적 동기부여가 외재적 동기부여보다 높았다. 그리고 도시보건소 공무원들이 느끼는 직속상사의 지원 수준은 3.15 ± 0.81 이었다.

도시보건소 공무원들이 인지하는 조직구조의 집권도 수준은 3.57 ± 0.88 으로 공식도의 3.30 ± 0.75 보다 높았다. 그리고 의사소통빈도는 3.20 ± 0.70 으로 1주일 평균 11~15회 수준을 약간 상회하였다. 도시보건소 공무원들이 지각하는 업무갈등은 1.88 ± 0.70 으로 1개월 평균 1~3회 이하의 업무갈등이 발생하는 것으로 나타났으며, 업무권한은 2.66 ± 0.84 로 비교적 낮았고 업무량은 3.15 ± 0.63 으로 보통 수준으로 생각하고 있었다.

조사된 전체 17 개 조직변수 중에서 도시보건소 공무원들의 인지도가 규범적 기준으로 평균 이상의 수준을 보인 변수는 조직몰입도, 업무만족도, 대인만족도, 조직명예도, 직속상사의 지원, 공식도, 집권도, 의사소통빈도 및 업무량 등 9 개이었으며, 평균 이하의 수준을 보인 변수는 운영만족도, 인사만족도, 보수만족도, 조직만족도, 외재적 동기부여, 내재적 동기부여, 업무권한 및 업무갈등 등 8 개이었다.

4. 조직변수간의 단순상관관계

가설적 조직몰입도 인과모형의 선형구조관계분석에 사용된 표본자료의 상관계수행렬은 표 5와 같았다.

조직만족도와 유의한 상관관계를 보이는 조직변수는 모두 6 개이었으며 크기 순서대로 살펴보면, 조직명예도($r = 0.48$), 직속상사의 지원($r = 0.42$), 의사소통빈도($r = 0.33$), 내재적 동기부여($r = 0.28$), 외재적 동기부여($r = 0.27$) 및 업무갈등($r = -0.23$)의 순이었다.

표 5. 개인특성 및 조직변수간의 단순상관관계

	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
1. 조직몰입도	.54	.09	.19	-.03	-.14	.17	.66	.28	.47	.39	.19	-.13	.33	-.22	.23	.07
2. 조직만족도	1	.03	.09	-.06	-.04	.04	.48	.27	.28	.42	.17	-.10	.33	-.23	.18	.01
3. 성 별		1	-.13	.02	.06	-.08	.21	-.01	.07	-.04	.10	.20	-.09	-.06	-.05	.02
4. 연 령			1	-.25	-.43	.58	.09	-.05	.01	.13	.09	-.13	.12	-.04	.05	.07
5. 교육수준				1	-.27	.02	.01	.01	.11	-.06	-.06	-.01	-.05	-.02	.09	.05
6. 직 급					1	-.65	-.06	.02	-.11	.00	.07	.19	-.00	.04	-.16	-.03
7. 연봉수준						1	.08	-.07	.07	.03	-.02	-.16	.05	-.00	.06	.00
8. 조직명예도							1	.30	.36	.32	.19	-.08	.26	-.11	.21	.02
9. 외재적 동기부여								1	.38	.24	.08	-.11	.15	.02	.21	.07
10. 내재적 동기부여									1	.31	.19	.04	.28	-.08	.18	.12
11. 직속상사의 지원										1	.19	.04	.28	-.08	.18	.12
12. 공식도											1	.17	.29	-.13	.04	.08
13. 집권도												1	-.10	.04	-.24	.06
14. 의사소통빈도													1	-.20	.17	-.01
15. 업무갈등														1	-.04	.01
16. 업무권한															1	.14
17. 업무량																1

주) 음영 : $p < 0.05$

조직몰입도와 유의한 상관관계를 보이는 개인특성 및 조직변수는 모두 10 개이었으며 크기 순서대로 살펴보면, 조직명예도($r = 0.66$), 조직만족도($r = 0.54$), 내재적 동기부여($r = 0.47$), 직속상사의 지원($r = 0.39$), 의사소통빈도($r = 0.33$), 외재적 동기부여($r = 0.28$), 업무권한($r = 0.23$), ($r = 0.48$), 업무갈등($r = -0.22$), 연령($r = 0.19$) 및 공식도($r = 0.19$)의 순이었다.

5. 선형구조관계분석의 결과

1) 최종 적합된 조직몰입도 인과모형의 적합도 평가

가설적 조직몰입도 인과모형으로부터 모형인정과정을 통하여 최종적으로 적합된 조직몰입도 인과모형의 적합도 지수는 표 6과 같았다.

최종 적합된 조직몰입도 인과모형은 표본자료의 상관계수행렬이 적합된 인과모형에 의해 재생산된 상관계수행렬과 동일하다는 귀무가설이 지지되었으며($\chi^2_{df=4} = 1.60, p = 0.8086$), 다른 적합도 지수인 GFI, AGFI 및 RMSR도 각각 0.9989, 0.9884 및 0.0067로 이번 연구의 조직몰입도 인과모형이 매우 잘 적합되었음을 보여주었다.

표 6. 최종 확인된 조직몰입도 인과모형의 적합도

적합도 지수	평 가
Goodness of Fit(GFI)	0.9996
GFI Adjusted for Degree of Freedom(AGFI)	0.9939
Root Mean Square Residual(RMSR)	0.0037
Chi-square	$\chi^2_{df=4} = 1.60, p = 0.8086$

2) 최종 적합된 조직몰입도 인과모형의 개요

선형구조관계분석을 통해 최종 적합된 조직몰입도 인과모형은 그림 2와 같았다.

개인특성 변수인 성별, 교육수준 및 직급, 구조적 변수인 공식도, 업무권한 및 업무량 등 모두 6 개 변수는 도시보건소 공무원들의 조직몰입도 또는 조직만족도에 유의한 영향을 주지 않는 것으로 나타났다. 그러나 개인특성 변수인 연령과 연봉수준, 심리적 변수인 조직명예도, 내재적 및 외재적 동기부여 그리고 직속상사의 지원, 구조적 변수인 집권도, 의사소통빈도 및 업무갈등 등 9 개 변수는 도시보건소 공무원들의 조직만족도와 조직몰입도에 유의한 영향을 주고 있었다.

최종 적합된 조직몰입도 인과모형상에서 조직만족도와 조직몰입도를 각각 내생변수로 하

표 7. 조직만족도와 조직몰입도 구조방정식 모형의 결정계수

내생 변수	결정계수
조직만족도	0.57
조직몰입도	0.33

3) 직접효과와 간접효과

조직만족도와 조직몰입도에 대한 개인특성 및 조직변수의 직접효과(direct effect)와 간접효과(indirect effect)는 표 8과 같았다.

표 8. 연구변수의 조직만족도와 조직몰입도에 대한 직접효과와 간접효과

변 수	만족도		조직몰입도		
	총효과	직접효과	간접효과	총효과	
조직만족도	-	0.2180	-	0.2180	
개인특성 변수군	성 별	-	-	-	
	연 령	-	0.0696	-	0.0696
	교육수준	-	-	-	-
	직 급	-	-	-	-
	연봉수준	-	0.0562	-	0.0562
심리적 변수군	조직명예도	0.3305	0.4185	0.0720	0.4905
	외재적 동기부여	0.0563	-	0.0123	0.0123
	내재적 동기부여	-	0.2245	-	0.2245
	직속상사의 지원	0.2244	0.0505	0.0489	0.0994
구조적 변수군	공식도	-	-	-	-
	집권도	- 0.0492	- 0.0489	- 0.0107	- 0.0596
	의사소통빈도	0.1222	0.0469	0.0266	0.0735
	업무갈등	- 0.1168	- 0.0787	- 0.0255	- 0.1042
	업무권한	-	-	-	-
	업무량	-	-	-	-

조직만족도에 영향을 미치는 6 개 변수의 효과를 크기 순서대로 살펴보면, 조직명예도(0.3305), 직속상사의 지원(0.2244), 의사소통빈도(0.1222), 업무갈등(-0.1168), 외재적 동기부여(0.0563) 및 집권도(-0.0492)의 순이었으며, 이 중에서 업무갈등과 집권도는 부정적 효과였다. 조직몰입도에 직접 영향을 미치는 9 개 변수의 직접효과를 크기 순서대로 살펴보면, 조직명예도(0.4185), 내재적 동기부여(0.2245), 조직만족도(0.2180), 업무갈등(-0.0787), 연령(0.0696), 연봉(0.0562), 직속상사의 지원(0.0505), 집권도(-0.0489) 및 의사소통빈도(0.0469)의 순이었으며, 이 중에서 업무갈등과 집권도는 부정적 효과였다.

조직만족도를 통해 조직몰입도에 영향을 미치는 6 개 변수의 간접효과를 크기 순서대로 살펴보면, 조직명예도(0.0720), 직속상사의 지원(0.0489), 의사소통빈도(0.0266), 업무갈등(-0.0255), 외재적 동기부여(0.0123) 및 집권도(-0.0107)의 순이었으며, 이 중에서 업무갈등과 집권도는 부정적 효과였다.

조직몰입도에 직접 혹은 간접으로 영향을 미치는 10 개 변수들의 총효과를 크기 순서대로 살펴보면, 조직명예도(0.4905), 내재적 동기부여(0.2245), 조직만족도(0.2180), 업무갈등(-0.1042), 직속상사의 지원(0.0994), 의사소통빈도(0.0735), 연령(0.0696), 집권도(-0.0596), 연봉(0.0562) 및 외재적 동기부여(0.0123)의 순이었으며, 이 중에서 업무갈등과 집권도는 부정적 효과였다.

V. 고찰

1. 연구결과에 대한 고찰

1) 설문조사의 결과에 대한 고찰

측정 도구의 차이로 직접적인 비교를 하기는 어려우나 이번에 조사된 도시보건소 공무원들의 조직몰입도를 다른 조직을 대상으로 조직몰입도를 조사한 연구결과들(김병섭, 1994; 최창현과 유승동, 1994; 서영준, 1995)과 비교한 결과, 도시보건소 공무원들의 조직몰입도 수준은 민간조직과 병원조직보다는 행정조직에 가까운 것으로 추정된다.

도시보건소 공무원들의 조직만족도 수준은 규범적 기준으로 볼 때 높다고 볼 수 없었으며,

내용적으로는 업무와 대인관계에 대한 만족도에 비해 인사와 보수에 대한 만족도가 상대적으로 낮았다. 그리고 이 결과는 우리 나라의 일반 공무원들을 대상으로 조사한 연구결과와도 다르지 않았다(한국행정연구원, 1992).

공직의 가장 중요한 유인이 조직명예도라는 보고(Perry와 Wise, 1990)에 비추어 실제 도시보건소 공무원들의 조직명예도는 예상보다 높지 않았다. 이 결과는 단지 정책이나 사업을 집행하는 기관인 보건소의 속성상 도시보건소 공무원들이 정책이나 사업을 기획하는 중앙정부나 상위 기관들의 일반행정 공무원들에 비해 자부심을 덜 느끼고 사회에 대한 공헌도를 스스로 낮게 평가하고 있을 가능성이 있다고 생각한다.

공공조직의 구성원들은 동기부여와 같은 욕구 충족을 낮게 평가한다고 보고되고 있다(Buchanan, 1974; 김호정, 1996). 이번 연구에서도 동기부여를 보수, 승진 및 재량권과 같은 하위욕구 충족과 관련된 외재적 동기부여와 성취감, 인정감 및 사회 공헌과 같은 상위욕구 충족과 관련된 내재적 동기부여로 구분하여 측정된 결과, 도시보건소 공무원들은 외재적 동기부여를 상대적으로 매우 낮게 평가하고 있었다. 이 결과는 승진 및 보수 등이 연공서열제에 기초하여 결정되고 있는 공무원 사회의 특성상 업무성과에 상응하는 보상이 되지 않으므로 동기부여가 되지 않는다는 사실(Rainey 등, 1976)에 기인하는 것으로,²⁴⁾ 앞서의 조직만족도의 조사 결과와도 일치된다. 또한 도시보건소 공무원들의 내재적 동기부여 수준은 규범적 기준으로 높다고 볼 수는 없지만 외재적 동기부여에 비해 높아 도시보건소 공무원들은 어느 정도 상위욕구를 충족하는 것으로 여겨진다.

상위욕구 및 하위욕구 충족과 관련된 동기부여의 수준이 낮다는 것은 조직의 목표 달성을 위한 조직구성원들의 노력을 이끌어내는 유인이 부족하다는 의미로(Khojasteh, 1993), 동기부여가 낮은 상태에서는 조직구성원들의 자발적이고 적극적인 행동을 기대하기 어렵다(김호정, 1996). 김석주(1994)가 우리 나라 공무원들의 직급간 동기부여 요인을 조사한 결과에 따르면 상위욕구 충족은 상급 공무원들의 근무의욕과 높은 관련성을 가지고 있으며 하급 공무원들에게는 하위욕구 충족이 더 중요한 동기요인이라고 보고하고 있다. 따라서 이번에 조사된 도시보건소 공무원들이 대부분 7급 이하의 하급 공무원이라는 점을 고려할 때 내재적 동기부여보다 외재적 동기부여의 수준이 낮게 나타난 이번 결과는 도시보건소 공무원들의 근무의

24) 정부에서 현재 실시하고 있는 근무성적평정은 업무능력이나 업무성과와는 무관한 채 연공서열이 높은 사람이 유리하여 사실상 업무성과에 따른 보상이 되지 못하고 있다(김삼목과 양기용, 1995).

욕을 고취시키기 위하여 필요한 일이 무엇인지를 시사하고 있다.

사회적 지원 중에서 직속상사의 지원이 특히 중요하게 부각되고 있는데(서영준, 1995), 그 이유는 직속상사의 지원이 조직구성원의 노력과 의지를 조정하고 통합하여 조직의 목표 달성에 기여할 수 있게 할 뿐만 아니라 조직을 둘러싼 주변 환경의 불확실성과 조직내의 갈등을 완화시켜 주는 기능을 할 수 있기 때문이다. 도시보건소 공무원들이 인지하고 있는 직속상사의 지원은 비록 측정 도구에 차이가 있지만 서영준(1995)이 병원 종사자들을 대상으로 조사한 상사의 지원과 비슷한 수준을 보였으나, 김병섭(1994)이 일반 공무원들을 대상으로 조사한 가족, 동료 및 상사의 지원을 모두 포함한 사회적 지원보다는 많이 낮았다.²⁵⁾ 이러한 차이는 일반적으로 동료의 지원을 평소 상사의 지원보다 높게 인지하기 때문에 나타난 결과로 추정된다.²⁶⁾

고전적인 조직이론은 조직효과성을 향상시키기 위한 방안으로 업무를 가능한 세분하고 업무영역을 명백히 하고, 의사결정을 상관에게 집중시키며, 모든 업무를 규정에 따라 처리할 것을 제시하고 있다. 그러나 업무처리의 공식도와 의사결정권한의 집권도가 조직효과성에 미치는 영향에 대해서는 아직까지 긍정과 부정의 이분법적인 결론에 도달하지는 못한 것 같다(김병섭, 1995). 다만 공공조직의 효과성을 높이기 위해서는 의사결정권한을 분권화하고 과도한 공식도를 방지하여 조직구조의 경직성이 초래되지 않도록 하여야 한다(최창현, 1994).

이번 연구에서 도시보건소 공무원들이 인지하고 있는 조직구조의 공식도와 집권도의 수준은 규범적 기준으로 평균 이상이었으며 특히 집권도의 수준은 높았다. 이 결과는 공무원들이 기업과 같은 민간조직의 구성원들보다 상대적으로 강한 집권적 환경에 처해 있다고 보고한 Rainey(1991)의 연구와 일치하는 것이다. 한국행정의 문제점 중의 하나가 의사결정권한 측면에서의 과도한 집권성이라고 보고한 김태룡(1994)의 연구결과에 비추어 도시보건소에서도 집권도가 조직구조의 경직성을 초래하여 조직효과성을 저해하고 있을 가능성이 충분히 있다고 보여진다.

조직효과성을 향상시키기 위해서는 조직구성원간 그리고 부서간의 의사소통을 개선하여 의사결정과정 중에 발생하는 문제를 감소시키고 정보교류를 활성화하여 부서간의 정보공유를 신장시켜야 한다(김판석, 1995). 이번 연구에서 도시보건소 공무원들의 의사소통빈도는 대

25) 도시보건소 공무원들의 직속상사의 지원은 3.15 ± 0.81 이었으며, 서영준(1995)이 조사한 병원종사자들의 상사의 지원은 3.24 ± 0.93 이었다. 그러나 김병섭(1994)이 조사한 사회적 지원은 4.06 ± 0.40 이었다.

26) 서영준(1995)의 조사에서 동료의 지원은 상사의 지원보다 높은 3.77 ± 1.05 였다.

략 1주일에 11 ~ 15회 수준을 약간 상회하는 것으로 나타났으며 이는 세 지방자치단체 행정조직을 대상으로 동일한 지표로 측정된 한국지방행정연구원(1994)의 결과와 비교해서도 높은 수준이었다. 이러한 차이는 도시보건소의 조직구조가 일반지방행정조직보다 의사소통을 원활하게 해주거나 혹은 도시보건소의 업무 자체의 특성에 기인한다고도 볼 수 있으나 이번 조사의 결과만으로 단정하기는 어렵다.

도시보건소 공무원들의 업무갈등의 발생빈도는 1개월에 1 ~ 3번 이하로 높지 않았으며, 세 지방자치단체 행정조직을 대상으로 동일한 지표로 측정된 한국지방행정연구원(1994)의 결과와도 비슷한 수준이었다. 그리고 도시보건소 공무원들이 느끼는 업무권한은 유사 지표로 측정된 한국지방행정연구원(1994)의 결과보다는 상대적으로 높았으나, 규범적 기준으로 볼 때 높다고 볼 수 없었다. 또한 도시보건소 공무원들이 인지하는 업무량은 규범적 기준으로 평균 수준을 보였으나 개인별 업무량으로 조사한 한국지방행정연구원(1994)의 결과보다는 매우 낮은 수준이었다.²⁷⁾

이번 조사에서 도시보건소 공무원들이 인지하는 업무갈등과 업무권한이 높지 않았고 그 양상이 일반행정 공무원들과 크게 다르지 않은 것은 앞서의 결과에서 확인한 바와 같이 공공조직의 특성인 공식도와 집권도에 기인하는 것으로 생각된다. 왜냐하면 공식도는 업무수행의 정형화를 초래하므로 역할 갈등과 역할 모호성에 기인한 업무갈등이 발생할 가능성이 낮으며, 집권도는 결국 업무권한을 제한하기 때문이다. 그리고 업무량으로 판단할 때 도시보건소의 업무가 양적으로 그리고 질적으로 일반행정조직의 업무보다 어렵지 않은 것으로 추정된다.

2) 선형구조관계분석 결과에 대한 고찰

(1) 조직만족도의 결정요인

선형구조관계분석 결과, 조직만족도에 영향을 미치는 개인특성 변수를 살펴보면, 성별, 연령, 교육수준, 직급 및 연봉수준은 모두 도시보건소 공무원들의 조직만족도에 유의한 영향을 주지 않았다. 이 결과는 일반 공무원(안희남, 1988)을 대상으로 한 연구에서 보수가 그리고 병원 종사자(서영준, 1995)와 중등교사(김영돈, 1993)를 대상으로 연구에서 연령이 만족도에 긍정적인 영향을 준다고 보고한 결과와는 일치되지 않는 것이다. 이러한 차이를 도시보건소

27) 참고로 한 조사에서 업무량으로 스트레스를 받고 있는 일반직 공무원들의 비율은 17.4%로 조사되었다(한국행정연구원, 1992).

공무원들의 자체 특성으로도 생각할 수 있으나 추가적 연구를 통해 확인이 필요하다. 다만 연봉수준이 조직만족도와 무관하게 나타난 것은 연봉수준과 관계되는 보수만족도가 조직만족도를 구성하는 5 개의 만족도중의 하나에 불과하기 때문에 나타난 결과로 생각된다.

심리적 변수와 구조적 변수군 중에서 조직만족도에 가장 크게 영향을 미치는 요인은 조직명예도이었다. 그리고 이 결과는 노동부와 철도청의 4급 이하 공무원들을 대상으로 조사한 조경호(1993)의 연구에서도 확인된 바 있다. 그 다음으로 조직만족도에 크게 영향을 미친 변수는 직속상사의 지원, 의사소통빈도, 업무갈등, 외재적 동기부여 및 집권도의 순이었으며 이 중에서 업무갈등과 집권도는 부정적 영향이었다. 그러나 내재적 동기부여, 공식도, 업무권한 및 업무량은 조직만족도와 무관하였다.

조직만족도와 관련된 다른 연구결과들을 살펴보면, 본 연구의 직속상사의 지원과 유사한 지도성(윤종래, 1991), 내재적 동기부여와 유사한 자기 발전성과 성취동기,(오세홍, 1989; 김영돈, 1993), 외재적 동기부여와 유사한 보수기대(안희남, 1988), 공식도(김영돈, 1993), 의사소통(윤종래, 1991) 및 업무권한과 유사한 자율성과 재량권(김호정, 1990; 오세홍, 1989) 등이 조직만족도에 긍정적인 영향을 그리고 집권도(조경호, 1993), 업무갈등과 유사한 역할 갈등(김영돈, 1993) 및 업무량(오세홍, 1989) 등은 부정적인 영향을 미친다고 보고되고 있다. 즉 내재적 동기부여, 공식도, 업무권한 및 업무량이 조직만족도에 아무런 영향을 미치지 못한 것을 제외하고는 대부분 이번 연구의 결과와 일치하였다.

이번 연구에서 상위육구 총족과 관련된 내재적 동기부여가 조직만족도와 유의한 상관관계를 보였음에도 조직몰입도 인과모형에서 두 변수간의 관계가 무관하게 나타난 것은 내재적 동기부여가 결국 조직몰입도와 관련되었기 때문으로 추정된다. 따라서 이 결과는 내재적 동기부여와 조직몰입도 그리고 조직만족도가 서로 별개의 차원일 가능성을 보여준 것으로 전자가 심리적 차원을 그리고 후자가 보다 현실적 차원을 반영하였다고 생각한다. 또한 공식도가 조직만족도와 무관한 것은 도시보건소의 공식도가 비교적 높지 않았기 때문에 나타난 결과로 볼 수도 있으나, 과도한 공식도 수준에 대한 규범적 기준이 모호하기 때문에 이번 결과만을 가지고 단정짓기는 어렵다. 업무권한과 업무량의 경우는 업무만족도와 직접적으로 연결되나 자체 수준이 높지 않았고 또한 앞서 고찰한 연봉수준과 같은 이유로 조직만족도에는 영향을 주지 못하였다고 생각된다.

특별히 이번 결과에서 주목할 만한 사항은 도시보건소 공무원들이 외재적 동기부여와 업

무갈등의 수준을 비교적 낮게 인지하고 있음에도 불구하고 작지만 조직만족도에 영향을 주고 있다는 것이다. 이러한 사실은 향후 도시보건소의 조직효과성 향상 방안의 강구에 많은 참고가 될 것으로 생각된다.

이상의 결과로 볼 때 조직명예도의 제고, 외재적 동기부여, 직속상사의 지원 강화, 의사결정권한의 배분, 의사소통구조의 개선 및 원활화 그리고 업무갈등의 최소화 등의 방안을 통해 도시보건소 공무원들의 조직만족도를 향상시킬 수 있을 것으로 생각되며 이 중에서 특히 조직명예도와 직속상사의 지원이 큰 효과를 줄 것으로 판단된다.

(2) 조직몰입도의 결정요인

조직몰입도 인과모형의 분석을 통해, 조직몰입도에 영향을 미치는 개인특성 변수를 살펴보면, 연령과 연봉수준만이 조직몰입도에 긍정적인 직접효과만 미치고 있었다.²⁸⁾

성별이 조직몰입도와 무관하게 나타난 결과는 남자가 여자보다 조직에 몰입할 가능성이 더 높다고 보고한 Bruning과 Snyder(1983)의 연구결과 및 Gilsson과 Durick(1988)의 연구결과와는 달랐으나, 성별은 조직몰입도와 무관하다고 보고한 서영준(1995)의 연구결과와는 일치하였다. 그러나 도시보건소 공무원들의 성별분포가 대부분 여자이었고 서영준(1995)의 연구대상도 대부분 여자였던 점을 고려할 때 이번 결과가 성별분포의 차이에서 비롯됐을 가능성을 배제할 수 없다.

연령은 조직몰입도에 약하게나마 긍정적인 직접효과를 미치는 것으로 지지되어 연령 및 근속년수와 같은 개인적 투자변수가 조직몰입도에 대해서 미치는 영향력이 다른 조직변수들에 비해 상대적으로 크지 않다는 사실(Burning과 Snyder, 1983; Bateman과 Strasser, 1984)이 확인되었다. 또한 연령이 도시보건소 공무원들의 조직몰입도에 긍정적인 영향을 준 것은 개인이 조직에 시간적인 투자를 많이 할수록 전직 의도를 떨어뜨려 간접적으로 조직몰입도를 높이는 것으로 해석된다(Koch & Steers, 1978).

교육수준은 조직몰입도와 무관한 것으로 나타나 개인의 교육수준이 높을수록 그 개인으로 하여금 대체직업의 가능성을 높여주기 때문에 조직몰입도에 부정적인 영향을 미친다고 보고한 연구들(Morris와 Sherman, 1981; Gilsson과 Durick, 1988; 서영준, 1995)과 교육수준이 높은 구성원이 상대적으로 업무에 대한 지식이 많거나 내재적 성향을 발전시킬 능력이 많기

28) 다만 연령과 임금이 직무만족도를 통해 조직몰입도에 긍정적인 간접효과를 주었다고 보고한 서영준(1995)의 연구와 그 작동기전의 차이를 보였다.

때문에 긍정적인 영향을 미친다고 보고한 연구들(Putti 등, 1989; 조경호, 1993)의 어느 쪽과도 일치되지 않았다. 이 결과는 많은 도시보건소 공무원들이 전문대졸 이상의 학력을 소지하고 있었기 때문에 교육수준 분포의 변별력이 없었으며 동시에 교육수준보다는 전문성에 더 좌우되는 전문직이 많았기 때문에 나타난 것으로 생각된다.

연봉수준은 조직몰입도에 미약하게 긍정적인 직접효과를 미치는 것으로 지지되어 임금이 조직몰입도에 긍정적인 영향을 미친다고 보고한 서영준(1995)의 연구결과와 같았다. 그러나 연봉수준이 조직몰입도에 긍정적인 효과를 미친 것은 연봉수준이 직접 조직몰입도에 영향을 준다고 보다는 개인적 투자변수의 하나인 근속년수의 영향을 연봉수준이 대변했을 가능성이 더 높다고 생각된다.

직급이 조직몰입도에 긍정적인 영향을 미친다는 보고(박종득, 1990)도 있었으나 이번 연구에서 직급은 조직몰입도와는 무관한 것으로 나타났다.

심리적 변수와 구조적 변수 중에서는 조직명예도, 내재적 동기부여, 조직만족도, 직속상사의 지원, 업무갈등, 의사소통빈도, 집권도 및 외재적 동기부여의 순으로 조직몰입도에 영향을 주고 있었으며, 업무갈등과 집권도는 부정적인 영향이었다. 동시에 조직명예도, 직속상사의 지원, 의사소통빈도, 업무갈등, 외재적 동기부여 및 집권도는 조직몰입도에 조직만족도를 매개로 간접효과를 미치고 있었다.

조직몰입도의 결정요인에 관한 우리 나라의 다른 연구결과들을 살펴보면, 조직만족도 지표와 유사한 직무만족도(최창현, 1991; 한인근, 1992), 동일한 지표인 조직명예도(조경호, 1993), 조직명예도와 비슷한 사회적 평가(박종득, 1990), 내재적 동기부여 지표와 유사한 상위육구 충족(조경호, 1993) 그리고 업무권한 지표와 유사한 재량권과 책임(박종득, 1990)은 조직몰입도에 긍정적인 영향을 미친다고 보고하고 있으며, 집권도(최창현, 1991) 및 업무갈등 지표와 유사한 역할 갈등(한인근, 1992)은 조직몰입도에 부정적인 영향을 준다고 보고하고 있어, 업무권한을 제외하고는 모두 이번 연구결과와 일치하였다.

조직만족도가 조직몰입도에 미치는 효과가 조직명예도와 직속상사의 지원보다도 적게 나타난 이번 연구결과는 일반 공무원을 대상으로 조사한 조경호(1993)의 연구와 병원종사자를 대상으로 조사한 서영준(1995)의 연구와 비교하였을 때, 그 양상이 전자의 연구결과와 비슷하였다.²⁹⁾ 따라서 공공조직에서는 조직만족도가 조직몰입도에 미치는 영향이 상대적으로 높

29) 일반 공무원을 대상으로 조사한 조경호(1993)의 연구에서는 조직몰입도에 대한 조직만족도의 영향이 약하게 지지된 반면, 병원종사자를 대상으로 조사한 서영준(1995)의 연구

지 않은 것으로 판단된다. 그러나 일반적인 만족도 조사도구로 보수와 승진과 같은 외재적 만족수준을 공무원들을 대상으로 측정하는 것은 부적절하다(Rainey, 1991)는 주장도 있다.

조직명예도는 일반 공무원들을 대상으로 한 연구결과(조경호, 1993; 김병섭, 1994)들과 마찬가지로 도시보건소 공무원들의 조직몰입도에 가장 큰 영향을 미치는 변수로 확인되었다.³⁰⁾ 즉 도시보건소 공무원들도 타산적이기보다는 정적 또는 도덕적 동기에 근원하여 조직에 몰입한다고 볼 수 있다. 그리고 조직명예도의 조직몰입도에 대한 영향이 조직만족도보다도 높게 나타난 결과로 미루어 볼 때 도시보건소 공무원들은 공직으로부터 얻을 수 있는 보수, 승진, 업무에 대한 만족보다는 자신이 몸담고 있는 조직의 명예감을 조직몰입의 전제조건으로 더 중요하게 여기고 있다(조경호, 1993)고 해석된다.

동기부여 중에서 내재적 동기부여는 조직몰입도에 상대적으로 높은 긍정적인 직접효과를 주고 있는 반면,³¹⁾ 외재적 동기부여는 단지 조직만족도를 통하여 낮은 긍정적인 간접효과만을 주고 있었다. 이 결과는 성취욕구와 자율욕구 등과 같은 상위욕구의 충족수준이 조직몰입도에 강한 영향을 준다고 보고한 연구들(Steers, 1977; Pierce 와 Dunham, 1987)과 일치되는 것으로 도시보건소 공무원들의 조직몰입도를 향상시키기 위해서는 내재적 동기부여와 같은 상위욕구의 충족수준을 높여줄 필요가 있음을 보여주고 있다.

한편 서영준(1995)은 병원종사자들을 대상으로 조사한 연구에서 이번 연구의 외재적 동기부여 지표와 맥락을 같이하는 분배정의와 승진기회가 조직몰입도의 향상에 직접효과를 준다고 보고한 바 있다. 그러나 이번 연구에서 외재적 동기부여는 도시보건소 공무원들의 조직몰입도에 조직만족도를 통한 간접효과밖에 주지 못했다. 이 결과는 경제적 보상은 불만요인을 해소할 뿐으로 적극적인 동기부여의 효과를 가져오지는 못한다고 보고한 박천오(1989)의 연구와 일부 통하는 것으로, 도시보건소 공무원들이 병원과 같은 민간조직에 비해 경직적인 공공조직의 인사 및 보수체계에 상대적으로 잘 순응하고 있는 단면을 보여주고 있다고 생각한다. 그러나 외재적 동기부여가 충족되지 않는다면 사람들이 일을 열심히 하지 않는다는 점을 간과해서는 안된다.

에서는 직무만족도가 조직몰입도의 가장 큰 영향요인이었다.

30) 김병섭(1994)의 연구에서는 사회적 인정감이 심리적 탈진에 이어 두 번째로 조직몰입도에 큰 영향을 주었다.

31) 서영준(1995)은 병원종사자들을 대상으로 한 조사에서 본 연구의 내재적 동기부여와 유사한 기대충족도는 조직몰입도에 직접 및 간접효과를 주고 있었으며 직접효과가 직무만족도를 통한 간접효과보다 더 컸다고 이번 연구 결과와 비슷한 보고를 하였다.

직속상사의 지원은 이번 연구를 통해 도시보건소 공무원들의 조직몰입도에 직접 및 간접 효과를 주는 것으로 확인되었으나 그 효과량은 조직만족도에 대한 효과량보다 낮았다.³²⁾

이번 연구에서 나타난 바와 같이 직속상사의 지원이 도시보건소 공무원들의 조직생활에 대한 만족도에는 크게 기여하고 있으나 조직몰입도에는 별로 기여하지 않는 원인은 우리 나라 공공조직의 보직관리 관행에서 그 원인을 찾아 볼 수 있을 것으로 생각된다. 즉 우리 나라 공공조직의 보직관리는 전보가능 범위가 넓은 뿐만 아니라 빈번한 보직순환으로 한 직위에서의 평균 재직기간이 대부분 2년미만에 불과하다(김신복, 1995). 따라서 앞으로의 조직생활을 현재의 상사와 계속한다는 보장이 없어 대다수 공무원들이 조직의 목표 달성을 위해 소신 있게 그리고 적극적으로 임하지 못할 가능성이 높기 때문이다. 그럼에도 불구하고 직속상사의 지원을 받지 못하는 조직구성원은 조직 자체에 부정적 태도를 가지게 될 것이기 때문에 직속상사의 지원의 중요성과 중간 관리자들의 역할은 강조되어야 한다(서영준, 1995).

조직의 구조적 특성과 관련하여 공식도는 도시보건소 공무원들의 조직몰입도와는 무관하였으나 집권도는 미약하지만 조직몰입도에 부정적인 직접 및 간접효과를 미치고 있었다. 이 결과는 비록 도시보건소의 조사된 공식도와 집권도의 수준이 조직구조의 경직성을 초래할 정도라고 단정하기는 어렵지만 집권도는 수준과 관계없이 조직몰입도에 영향을 미칠 수 있다는 사실을 강하게 보여주는 것으로 생각된다. 또한 조직구조의 객관적 지표로 측정된 의사소통빈도도 조직만족도에 대한 영향보다는 크지 않지만 도시보건소 공무원들의 조직몰입도에 긍정적인 직접 및 간접효과를 주고 있어 위의 사실을 간접적으로 뒷받침하고 있다.

경직된 조직구조에서는 공무원의 정적 혹은 도덕적 몰입을 이끌어 내기 힘들기 때문에 조직몰입도를 향상시키기 위해서는 참여적이고 유연한 조직구조를 제공하여 한다(조경호, 1993). 결국 도시보건소 공무원들의 조직몰입도를 향상시키기 위해서는 보건소내의 의사소통 채널을 다양화하고 의사결정과정에 실무자가 참여할 수 있는 기회를 확대하며, 업무수행시 상하간 혹은 부서간에 사후통보보다는 사전협의를 거침으로써 서로간의 이해를 높이는 것이 필요하다. 그리고 이를 위해서는 중간 관리자들의 적극적인 자세전환이 뒷받침되어야 한다(김판석, 1995).

역할갈등과 역할모호성은 업무 스트레스를 초래하고 결국 심리적 탈진에 영향을 미치며

32) 이번 연구에서 조직몰입도에 대한 직속상사의 지원의 직접효과와 간접효과는 크기가 비슷하였으나, 병원종사자들을 대상으로 조사한 서영준(1995)의 연구에서는 조직만족도를 통한 간접효과보다 직접효과가 더 컸다.

(Kahn과 Byosiere, 1992; 김병섭, 1995), 조직몰입도에도 부정적인 영향을 준다(Morris와 Sherman, 1981; DeCotiis와 Summers, 1987; Glisson과 Durick, 1988). 이번 연구에서도 업무 갈등은 매우 낮은 수준임에도 불구하고 도시보건소 공무원들의 조직몰입도에 부정적으로 작용하고 있었다. 다만 직접효과보다는 조직만족도를 통한 간접효과가 더 큰 것으로 나타나 직무갈등이 직무만족도를 통한 간접효과없이 병원종사자들의 조직몰입도에 직접효과만을 주고 있다고 보고한 서영준(1995)의 보고와는 작동기전에서 다소 차이를 보였다.

업무갈등을 해소하기 위해서 명확한 업무분장과 더불어 명령계통의 일원화가 필요하다(서영준, 1995)는 주장이 있다³³⁾. 그러나 공공조직은 이미 공식도와 집권도가 일정수준 이상 도달되어 있다. 그리고 지금은 오히려 행정환경의 변화에 따른 탄력적 대응이 필요한 시점이기 때문에 다른 접근방법이 필요하다고 생각한다. 예를 들면 집권도와 의사소통빈도가 각각 도시보건소 공무원들의 조직몰입도에 부정 및 긍정적인 효과를 주고 있기 때문에 의사결정권한의 배분을 통한 집권도를 방지하고 조직내의 의사소통구조를 활성화하여 조직구조의 경직성을 완하시키는 방안이 바람직하다.

업무권한과 업무량은 도시보건소 공무원들의 조직몰입도와 무관한 것으로 확인되었다. 그리고 이 결과는 업무권한이 일반 공무원들의 조직몰입도와 무관하다고 보고한 김병섭(1994)의 연구결과와 직무량과 직무자율성이 병원종사자들의 직무만족도와 조직몰입도에 유의한 영향을 주지 않았다고 보고한 서영준(1995)의 연구결과와도 일치되는 것으로 도시보건소 공무원들의 조직몰입도는 업무권한과 업무량에 영향받지 않는 것으로 생각된다. 그러나 조직이 개인에게 의미있는 업무를 부여하거나 업무수행에 대한 개인의 책임성을 강조할수록 그 개인의 조직몰입도가 높아진다는 보고(Hackman와 Oldham, 1975)와 업무량의 과소가 심리적 탈진에 영향을 주다는 보고(김병섭, 1995)가 있다. 따라서 자아실현의 욕구를 충족시키기 위해서라도 도시보건소 공무원들의 업무권한의 확대와 현재의 업무량이 각자의 능력에 맞는 수준으로 할당되도록 노력할 필요가 있다.

이상의 논의를 요약하면 다음과 같다. 첫째, 도시보건소 공무원들은 이미 공직사회의 인사 및 보수체계에 대해 적응하고 있기 때문에 조직몰입도는 현실적 척도인 조직만족도보다는 심리적 척도인 조직명예도에 더 큰 영향을 받는다. 둘째, 같은 맥락에서 하위욕구 충족과 같

33) 직접적인 비교는 어려우나 규범적인 기준으로 볼 때 병원종사자들의 직무갈등(2.84 ± 0.93)은 이번 연구의 도시보건소 공무원들의 업무갈등(1.88 ± 0.70)보다 수준이 높았다. 따라서 민간조직이 행정조직보다 갈등이 구조적으로 높게 발생한다고 판단할 수도 있기 때문에 서영준(1995)의 제안이 민간조직에 대한 처방으로는 타당할 수도 있다.

은 외재적 동기부여가 현실적으로 쉽지 않기 때문에 상위욕구 충족과 같은 내재적 동기부여가 도시보건소 공무원들의 조직몰입도에 더 큰 영향을 주고, 상대적으로 외재적 동기부여는 조직만족도에 더 큰 영향을 미친다. 세째, 그럼에도 불구하고 직속상사의 지원은 도시보건소 공무원들의 조직만족도 저하를 예방하여 결과적으로 조직몰입도 향상에 기여한다. 넷째, 조직의 구조적 측면에서 지나친 의사결정권한의 집권도는 도시보건소 공무원들의 조직만족도와 조직몰입도를 저하시키고 반대로 의사소통의 활성화는 이를 예방한다. 다섯째, 조직의 기능적 측면에서 업무갈등은 도시보건소 공무원들의 조직만족도와 조직몰입도를 저해한다. 결론적으로 도시보건소 공무원들의 조직몰입도는 현실적 또는 구조적 요인보다는 심리적 요인에 더 많은 영향을 받는다고 할 수 있다.

2. 도시보건소 공무원들의 조직몰입도 향상을 위한 제언

공공조직을 종합적으로 발전시켜 나가기 위해서는 조직의 전체적인 상관관계를 살펴 볼 필요가 있다. 여기서 중요한 가정의 하나는 여러 가지 조직 관련요소가 서로 복잡하게 연결되어 있다는 점이다. 예를 들면, 만약 기존의 동기부여와 보상제도 그리고 의사결정의 과정이나 방법상에 변화가 없다면 조직의 사회심리적 과정의 변화나 업무성과의 향상이라는 현실적인 목표추구를 촉진하기 어렵다. 따라서 도시보건소의 조직효과성 향상을 위해서는 다양한 측면에 대한 고려가 필요하다.

조경호(1993)는 한국공무원의 조직몰입도에 관한 연구에서 조직몰입도를 제고하기 위해 공무원의 채용 전 단계와 채용 후 단계 등 두 가지 접근방법을 사용할 것을 제안하고 있다. 즉 채용 전에 조직몰입의 가능성이 높은 사람들을 우선적으로 고려하고 채용된 상태에서는 조직몰입도가 높은 집단을 먼저 찾아내어 조직설계 및 조직개발 등의 수단을 통해 조직몰입도를 높일 것을 권고하고 있다. 그러나 채용 전 단계에서부터 조직몰입도 향상을 위해 접근하기란 현실적으로 용이하지 않다. 따라서 여기서는 채용 후 단계를 중심으로 그리고 현실적으로 쉽게 접근할 수 있는 도시보건소 공무원들의 조직몰입도 향상을 위한 몇 가지 방안을 제시하고자 한다.

앞서의 결론에서 도시보건소 공무원들의 조직몰입도는 심리적 요인에 더 큰 영향을 받는 것으로 확인되었다. 따라서 도시보건소 공무원들의 조직몰입도 향상을 위해서는 공공조직 전

체의 틀에 얽매어 개선하기 어려운 현실적 그리고 구조적 측면보다는 우선적으로 심리적 측면에 관심을 기울이는 것이 바람직할 것이다. 즉 도시보건소 공무원들의 자부심과 명예감을 높이는 의식구조의 개선과 새로운 가치관의 주입 등의 방안이 강구되어야 한다.

또한 조직구성원이 조직의 목표 달성을 위해 행동하도록 유도하고 영향력을 행사하는 과정인 동기부여를 효율적으로 향상시키기 위해서는 성과에 수반하는 보상이 이루어져야 한다(Khojasteh, 1993). 즉 동기부여에서 가장 중요한 것은 개인의 높은 성과를 인정해 주고 적절한 대가를 제공하는 일이다. 그렇지 못하면 열심히 일하고 싶은 의욕을 상실한다(김호정, 1996). 한국 공무원들의 절대 다수는 실적 중심의 보상체계가 근무의욕을 고취시키고 좋은 실적을 유도하는 중요한 요인으로 보고 있다(하상목, 1995). 그러나 공공조직이 성과에 상응하는 보상을 제대로 못하는 중요한 원인은 성과를 정확히 평가할 수 있는 객관적이고 타당한 기준과 척도가 없기 때문이다. 따라서 현실적으로 접근이 어려운 외재적 동기부여보다는 내재적 동기부여의 차원에서 도시보건소 공무원들의 성취감과 인정감을 높일 수 있는 방안이 우선적으로 강구되어야 할 것이다. 특히 교육과 훈련은 의식구조를 바꾸거나 새로운 가치관을 주입시키는데 효과적이기 때문에 도시보건소 공무원들의 가치관과 사고방식을 변화시키는 훌륭한 대안이 될 수 있을 것이다(이학중, 1991). 동시에 직속상사의 적극적인 지원도 내재적 동기부여 및 조직의 분위기 관리에 큰 도움이 될 수 있다.

다만 이번 연구에서 그 효과가 크게 입증되지는 않았지만 외재적 동기부여와 조직의 구조적 차원에서의 의사결정권한의 배분과 의사소통의 원활성 그리고 기능적 차원에서의 업무갈등도 도시보건소 공무원들의 조직몰입도 향상에 중요한 요인들임에 틀림없다. 결국 보건행정의 거시적 차원에서 조직진단, 직무개편 및 조직개발을 추진할 때, 이러한 요인들을 고려하여 성과급제 및 공정한 인사제도의 도입, 의사결정권한의 배분 및 의사소통이 원활하게 이루어지는 참여적 조직구조로 개선해 나가야 할 것이다. 또한 빈번한 보직순환 등도 동시에 보건행정의 전문성 제고라는 차원과 직속상사의 지원의 긍정적 측면을 고려하여 개선되어야 할 것이다.

3. 연구방법에 대한 고찰

조직몰입도의 가설적 인과모형을 선형구조관계분석을 통해 분석한 결과, 당초 설정된 연구

가설의 상당부분이 지지되는 결과를 얻었다. 그러나 이번 연구는 동시에 다음과 같은 한계도 가지고 있다.

첫째, 이번 연구의 조직몰입도와 조직만족도의 결정계수는 노동부 본부와 철도청 공무원들을 대상으로 얻어진 조직몰입도의 결정계수와 차이가 없었으며 조직만족도의 경우는 오히려 높았다³⁴⁾(조경호, 1993). 그러나 조직만족도와 조직몰입도의 오차 분산이 각각 0.82와 0.66에 해당하는 등 여전히 이번 연구에서 고려하지 못한 조직만족도와 조직몰입도의 결정요인들이 많이 남아 있을 것으로 판단된다. 따라서 추후 연구를 통해 좀더 다양한 변수들을 포함시켜 이번엔 검증된 조직몰입도 인과모형의 설명력을 높이려는 시도가 있어야 할 것이다.

둘째, 이번 연구는 비교적 우리 나라의 전 지역에 분포하고 있는 도시보건소 공무원들을 대상으로 실시되었기 때문에 연구결과를 일반화시키기에는 무리가 없을 것으로 판단된다. 그러나 서로 이질적인 집단에 대한 비교연구를 통해서 이번 연구에서 도출된 조직몰입도 인과모형의 타당성과 일반화를 더 높일 필요성이 있다.

셋째, 이번 연구는 설문조사를 통해 개인의 주관적 인식을 주로 측정하여 분석하였다. 비록 연구의 대상이 된 대부분의 변수들이 주관적 인식을 측정하도록 고안된 것이기 때문에도 인하여 큰 문제가 발생된다고는 생각되지 않으나 앞으로 조직몰입도의 관련변수들을 객관적으로 측정할 수 있는 세련된 지표들을 개발하고 본 연구에서 주로 사용된 개인적 척도 외에 조직적 척도도 함께 고려하는 것이 바람직할 것이다. 즉 자기보고식의 자료에 의한 것과 객관적인 자료간의 비교 검토가 필요할 것이다. 동시에 측정 도구의 문제로서 각 변수들을 더 정확히 측정할 수 있는 척도를 개발하는 것이다. 이를 위하여는 문항을 더 보충하거나 다듬는 일 뿐만 아니라 척도의 타당도를 높일 수 있는 다양한 방법이 모색되어야 한다.

넷째, 이번 연구가 비록 인과모형 분석에 적합한 선형구조관계분석을 시도하였으나, 자료수집이 한 시점에서 동시에 이루어진 단면 연구이므로 단면 연구가 지니는 단점을 모두 가지고 있다. 특히 개인이 느끼는 주관적인 인식은 고정되지 않고 시간이 변함에 따라 다를 수 있는 것이므로 결과의 해석에 주의를 필요로 한다.

다섯째, 이번 연구에서 실제 검증하지 못한 기본 가정은 조직몰입도가 조직효과성의 지표라는 것이다. 그러나 조직몰입도의 향상이 반드시 조직효과성의 향상을 가져 온다고 할 수는

34) 조경호(1993)의 연구에서 조직몰입도와 조직만족도의 결정계수는 각각 0.36과 0.27이었다. 그러나 병원 조사자들을 대상으로 조사한 서영준(1995)의 연구에서 조직몰입도의 결정계수는 0.59 그리고 직무만족도의 결정계수는 0.58이었다.

없다. 왜냐하면 조직에 몰입한 조직구성원이 열심히 조직 목표의 달성을 위해 노력하는 것은 당연하지만 반드시 그 방법이 효율적이고 생산적이라는 보장은 없기 때문이다(조경호, 1993). 따라서 이번 연구에서 도출된 조직몰입도 향상 방안들이 반드시 도시보건소의 조직효과성을 높인다고 보기는 어렵다는 점을 유념할 필요가 있다.

VI. 결론

도시보건소 공무원들의 조직몰입도 인과요인과 향상방안을 찾기 위하여 2 개의 내생변수(조직몰입도 및 조직만족도)와 15 개의 외생변수를 포함하는 가설적 인과모형을 조직몰입도에 관한 문헌고찰을 토대로 설정하였다. 외생변수는 개인특성 변수군(성, 연령, 교육수준, 직급 및 연봉), 심리적 변수군(조직명예도, 외재적 및 내재적 동기부여, 직속상사의 지원) 그리고 구조적 변수군(공식도, 집권도, 의사소통빈도, 업무갈등, 직무권한 및 작업량)로 구성되었다. 가설적 인과모형상에서 조직몰입도는 효과변수로 조직만족도는 조직몰입도와 외생변수들을 연결하는 매개변수로 가정되었다.

자료수집을 위하여 전국의 32개 도시보건소에 근무하는 1,295명의 공무원들을 대상으로 단면조사적 자기기입식 설문조사를 실시하였다. 설문지는 회수는 934부(72.1%)였으나, 결측치가 있는 설문지를 제외한 756부(58.4%)의 설문지가 최종 분석에 사용되었다.

가설적 인과모형의 적합은 최대우도추정법을 이용한 공분산구조분석으로 실시되었다.

주요 연구결과는 다음과 같았다.

- (1) 적합된 인과모형은 각각 도시보건소 공무원들의 조직몰입도와 조직만족도의 총분산의 각각 33%와 55%를 설명하였다.
- (2) 조직만족도를 통해 도시보건소 공무원들의 조직몰입도에 간접효과를 주는 변수를 크기 순서대로 살펴보면, 조직명예도, 직속상사의 지원, 의사소통빈도, 외재적 동기부여 및 집권도의 순이었다. 그리고 집권도는 부정적인 영향이었다.

(3) 도시보건소 공무원들의 조직몰입도에 직접 혹은 간접으로 영향을 미치는 변수를 크기 순서대로 살펴보면, 조직명예도, 내재적 동기부여, 조직만족도, 업무갈등, 직속상사의 지원, 의사소통빈도, 연령, 집권도, 연봉수준 및 외재적 동기부여의 순이었다. 그중에서 업무갈등과 집권도는 부정적인 영향이었다.

결론적으로 이들 결과는 도시보건소의 조직몰입도가 조직명예도, 내재적 및 외재적 동기부여, 업무갈등과 과도한 집권도의 예방, 직속상사의 지원 및 의사소통의 활성화에 의해 향상될 수 있음을 암시하고 있다. 특히 그중에서도 조직명예도와 내재적 동기부여가 조직몰입도의 향상에 중요한 역할을 하는 것으로 예상된다.

참 고 문 헌

- 강복수, 이경수, 김찬태. 도시보건소 보건의료서비스 이용의 결정요인. 『보건행정학회지』, 1995 ; 5(2) : 104~126
- 고종욱, 서영준, 박하영. 직무스트레스와 사회적 지원이 병원종사자들의 조직효과성에 미치는 영향에 관한 연구. 『예방의학회지』, 1996 ; 29(2) : 295~309
- 김도훈. 행정개선을 위한 교육방법과 사고틀의 변화. 『한국행정학회지』, 1994 ; 28(3) : 737~751
- 김범국, 강성국. 조직애착의 결정요인 및 과정의 모형에 관한 연구. 제주대학교 : 『산경논집』, 1990 ; 4 : 127~162
- 김병섭. 경찰공무원의 심리적 탈진 원인분석. 『한국행정학회지』, 1995 ; 29(2) : 449~467
- 김병섭. 공무원의 복지부동과 직무몰입도 : 동기이론 및 스트레스이론을 중심으로. 『한국행정학회지』, 1994 ; 28(4) : 1,279~1,299
- 김상묵, 양기용. 성과급제와 근무성적평정 : 비판과 대안. 『한국행정연구』, 1995 ; 4(3) : 159~174
- 김석주. 우리 나라 고급공무원과 일선하급공무원간의 동기부여요인에 관한 비교 연구. 박사 학위논문, 한국외국어대학교, 1994
- 김신복. 5급 공무원 신규임용과 직전교육. 『한국행정학회지』, 1995 ; 29(1) : 319~334

- 김영돈. 교육공무원의 역할갈등과 직무만족의 관계에 관한 연구. 박사학위논문, 고려대학교 대학원, 1993
- 김용익. 보건소체계의 발전 방향. 보건소체계의 발전 방향에 대한 토론회 연제집, 1994 ; 쪽 1~21
- 김종인, 윤치근. 1차 보건의료사업의 비용-효과 분석을 통한 보건소 기능의 확대 방안 연구. 『보건행정학회지』, 1995; 5(2) : 70~103
- 김대룡. 한국지방정부의 권한배분구조 -기초자치단체를 중심으로-. 『한국행정학회지』, 1994 ; 28(1) : 223~239
- 김판석. 관리혁신과 행태변화를 통한 새로운 행정개혁의 방향모색. 『한국행정학회지』, 1994 ; 28(3) : 1,015~1,032
- 김판석. 지방자치단체의 조직관리 개선. 『지방행정연구』, 1995 ; 20(3) : 139~173
- 김한중. 환경변화에 따른 지역보건행정 체계와 기능의 발전 방향. 연세대학교 의과대학 예방 의학교실, 1991 : 쪽 48~53
- 김호정. 한국관료의 직무특성과 만족의 관계 및 그 조절변수로서의 행정문화에 관한 연구. 『한국행정학회지』, 1990 ; 23(2) : 653~680
- 김호정. 한국의 공무원과 기업체지원의 무사안일행태 비교. 『한국행정학보』, 1996 ; 30(3) : 53~70
- 박동서. 고급공무원의 성분변화. 『행정논총』, 1992 ; 30(1) : 181~201
- 박종득. 한국공무원의 기대와 현실의 부조화가 조직몰입에 미치는 영향. 박사학위논문, 청주대학교 대학원, 1990
- 박천오. Herzberg 연구방법을 통해서 본 한국공무원의 직무동기. 『한국행정학회지』, 1989 ; 23(1) : 343~368
- 배상수. 도시보건소 활성화를 위한 정책 방안. 도시보건소 활성화를 위한 워크샵 보고서, 영남대학교 의과대학, 1993 : 쪽 63~86
- 서영준. 병원근무자의 직장애착에 관한 연구 -한 인과모형의 검증을 중심으로-. 『보건행정학회지』, 1995 ; 5(2) : 173~201
- 안희남. 한국 중간계층공무원의 업무만족과 업무성과의 상관관계에 관한 연구. 박사학위논문, 연세대학교 대학원, 1988

- 오세홍. 일선공무원의 행정실태에 관한 연구 : 한국일선공무원의 행정성향을 중심으로. 박사학위논문, 고려대학교 대학원, 1989
- 윤종래. 사립학교의 조직특성과 교원의 직무만족도에 관한 연구. 박사학위논문, 성균관대학교 대학원, 1991
- 이동규. 조직애착에 관한 규범적 접근. 홍익대학교 : 『경영논집』, 1988 ; 11 : 237~265
- 이상엽, 김병식. 성격유형과 갈등관리유형과의 관계를 통한 부서의 효율성 분석. 『한국행정학회지』, 1996 ; 30(3) : 71~88
- 이시경. 지방환경행정조직의 기구개편과 기능조정. 『한국행정학회지』, 1993 ; 27(1) : 233~252
- 이종구. 희망을 위한 혁신. 대한예방의학회 춘계 학술대회 연세집 1994 : 쪽 177~202
- 이학중. 『기업문화론』, 서울, 법문사, 1991 : 쪽 577
- 임경호. 한국공무원의 의식구조에 관한 실증적 연구. 박사학위논문, 단국대학교 대학원, 1986
- 정건조. 지방자치와 보건행정, 기능배분의 원칙. 보건행정의 중앙 및 지방간 기능조정에 관한 연구, 서울대학교 보건대학원, 1990 : 쪽 24~30, 쪽 32~39
- 정두채, 고송부. 보건소장 행정처리의 특성에 관한 조사연구. 『보건행정학회지』, 1991 ; 1(1) : 3~18
- 정재욱. 리더십 대체요인의 효과분석을 위한 모형설정과 그 적용. 『한국행정학회지』, 1992 ; 26(2) : 407~429
- 조경호. 한국공무원의 조직몰입도 결정요인에 관한 연구 : 선형구조모형의 적용. 『한국행정학회지』, 1993 ; 27(4) : 1,203~1,225
- 채영문, 이병화, 최성해, 김인숙, 김찬호. 보건소 정보시스템의 성과분석. 『보건행정학회지』, 1993 ; 3(2) : 1~24
- 최창현, 유승동. Chaos 이론에 입각한 자기조직화 조직의 특성과 조직성과의 분석 : 공·사 조직의 비교 연구. 『한국행정학회지』, 1994 ; 28(4) : 1,211~1,230
- 최창현. 조직구조, 권위적에 대한 태도, 직무만족도와 조직몰입도의 관계에 관한 경로분석적 연구 : 선형구조관계(LISREL)모형의 적용. 『한국행정학회지』, 1991 ; 25(2) : 515~532
- 최창현. 조직구조와 혁신의 관계에 대한 연구 : 선형구조관계(LISREL) 모형의 적용. 『한국

- 행정학회지』, 1994 ; 28(2) : 469~480
- 최창현. 환경에 대한 조직적응 양식 - 구조적 상황이론, 자원중속이론, 개체군 생태학이론, 제도적 이론의 비교·분석 -. 『한국행정학회지』, 1992 ; 26(2) : 431~449
- 하상묵. 공공부문에서의 경쟁체제 도입방안, 한국행정연구원, 1995
- 한국보건사회연구원. 『보건소 기능 및 행정체제 개선 연구』, 1992 ; 237~239
- 한국지방행정연구원. 『지방자치단체의 조직진단 - 지표의 개발 및 검증 -』, 1994
- 한국지방행정연구원. 『지방자치제 실시에 따른 지방정부의 사회복지 기능에 관한 연구』, 1988
- 한국행정연구원. 『공무원의 의식과 행태에 관한 연구』, 서울, 한국행정연구원, 1992
- 한인근. 한국 공무원의 근무성과에 대한 조직몰입과 조절변수의 영향력. 박사학위논문, 부산대학교 대학원, 1992
- 허중경. 조직애착의 결정요인에 관한 연구. 『한국방송통신대논문집』, 1986 ; 6 : 441~462
- 황영호. 공무원의 조직애착에 관한 연구. 석사학위논문, 서울대학교 행정대학원 1987
- Allen NJ, Meyer JP. The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Applied Psychology* 1990 ; 63 : 1~18
- Angle HL, Perry JL. An empirical assessment of organizational commitment and organizational effectiveness. *Administrative Science Quarterly* 1981 ; 26 : 1~14
- Bateman JS, Strasser S. A longitudinal analysis of the antecedents of organizational commitment. *Academy of Management Journal* 1984 ; 27 : 95~112
- Bruning NS, Snyder RA. Sex and position as predictor of organizational commitment. *Academy of Management Journal* 1983 ; 26 : 485~491
- Buchanan B. Government managers, business executives, and organizational commitment. *Public Administration Review* 1974 ; 34(4) : 339~347
- Chan WT. The individual in chinese religions. In Moore C.A.(ed.), *The Status of the Individual in East and West*, Honolulu, University of Hawaii press, 1968 : pp 181~198
- Cohen A, Lowenberg G. A re-examination of the side-bet theory as applied to

- organizational commitment : A meta-analysis. *Human Relations* 1990 ; 43 : 1,015~1,050
- Cohen S, Wills TA. Stress, social support, and the buffering hypothesis. *Psychological Bulletin* 1985 ; 98 : 310~357
- Daft RL, Lengel RH. Organizational information requirements, media richness and structural design. *Management Science* 1986 ; 32 : 554~571
- Dailey RC, Kirk DJ. Distributive and procedural justice as antecedents of job dissatisfaction and intent to turnover. *Human Relations* 1992 ; 45 : 305~317
- DeCotiis TA, Summers TP. A path analysis of a model of the antecedents and consequences of organizational commitment. *Human Relations* 1987 ; 40 : 445~470
- Duncan R. What is the right organizational structure? *Organizational Dynamics* 1979 ; 4 : 59~80
- Engelhoff WG. Strategy and structure in multinational corporations : An information processing approach. *Administrative Quarterly* 1982 ; 27 : 435~458
- Fredrickson JW. The strategic decision process and organizational structure. *Academy of Management Review* 1986 ; 11 : 280~297
- Glisson C, Durick M. Predictors of job satisfaction and organizational commitment. *Administrative Science Quarterly* 1988 ; 33 : 61~81
- Greenhaus JH, Parasuraman S. A work-nonwork interactive perspective of stress and its consequences. *Journal of Organizational Behavior Management* 1986 ; 8 : 37~60
- Hackman JR, Oldham GR. Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology* 1975 ; 60 : 159~170
- Hage J, Aiken M. Routine technology, social structure and organizational goals. *Administrative Science Quarterly* 1969 ; 14 : 366~377
- Jauch RM, Glueck WF, Osborn RN. Organizational loyalty, professional commitment, and academic research productivity. *Academy of Management Journal* 1978 ; 21 : 84~

- Joreskog KG, Sorbom DM. Jay. Advances in factor analysis and structural equation models. University Press of America, 1979
- Kahn RL, Byosiere P. Stress in organizations in Dunnette MD. & Hough LM. Handbook of Industrial and Organizational Psychology, Palo Alto, Cal., Consulting Psychologists Press, 1992 : pp 571~650.
- Khojasteh M. Motivating the private vs. public sector managers. Public Personnel Management 1993 ; 22(3) : 391~401
- Koch JT, Steers RM. Job attachment, satisfaction, and turnover among public sector employees. Journal of Vocational Behavior 1978 ; 12 : 119~128
- Mascarenhas RC. Building and enterprise culture in public sector : reform of the public sector in Australia, Britain, and New Zealand. Public Administration Review 1993 ; 4 : 319~328
- Mathieu JE. A causal model of organizational commitment in a military training environment. Journal of Vocational Behavior 1988 ; 32 : 321~335
- Mathieu JE, Zajac DM. A review and meta-analysis of the antecedents, correlate, and consequences of organizational commitment, Psychological Bulletin 1990 ; 108 : 171~194
- Miller D, Droge C. Psychological and traditional determinants of structure. Administrative Science Quarterly 1986 ; 31 : 539-560
- Morris JH, Sherman JD. Generalizability of an organizational commitment model. Academy of Management Journal 1981 ; 24 : 512~526
- Oldham GR, Hackman JR. Relationships between organizational structure and employee reactions : comparing alternative frameworks. Administrative Science Quarterly 1981 ; 26 : 66~83
- Perry JL, Wise LR. The motivational bases of public service. Public Administration Review 1990 ; 50 : 367~426
- Pierce J, Dunham R. Organizational commitment : pre-employment propensity and initial work experiences. Journal of Management 1987 ; 13 : 163~178.

- Porter LW, Lawler III EE. Managerial attitudes and performance. Illinois, Homewood, Richard D. Irwin, 1968
- Price JL, Mueller CW. A causal model of turnover for nurses. Academy of Management Journal 1981 ; 24 : 543~565
- Pugh D, Hickson DJ, Turner C. Dimensions of organization structure, Administrative Science Quarterly 1968 ; 13 : 65~105
- Putti JM, Aryee S, Liang TK. Work values and organizational commitment : A study in the asian context. Human Relation 1989 ; 42 : 275~288
- Rainey HG. Understanding and managing public organizations, New York, Jossey-Bass, 1991
- Rainey HG, Backoff RW, Levine CH. Comparing public and private organizations. Public Administration Review 1976 ; 36(2) : 233~244
- Ray EB, Miller KI, Social support, home/work stress, and burnout : Who can help? Journal of Applied Behavioral Science 1994 ; 30(3) : 337~373
- Romzek BS. The effects of public recognition, job security, and staff reductions on organizational involvement. Public Administration Review 1985 ; 45(2) : 282~291
- Russell DW, Altmaier E, Van Velzen D. Job-related stress, social support, and burnout among classroom teachers. Journal of Applied Psychology 1987 ; 72(2) : 269~274
- SAS Institute Inc. a). SAS/STAT procedure's guide : Chap. 14. The Calis Procedure. SAS Institute Inc., Cary, NC, USA, 1992
- SAS Institute Inc. b). SAS/STAT user's guide : Chap. 11. Introduction to Structural Equations with Latent Variables. SAS Institute Inc., Cary, NC, USA, 1992
- Staw BM, Ross J. Commitment in an experimenting society : A study of the attribution of leadership from administrative scenarios. Journal of Applied Psychology 1980 ; 65 : 249~260
- Steers RM. Antecedents and outcomes of organizational commitment. Administrative Science Quarterly 1977 ; 22 : 46~56
- Vandenberg RJ, Lance DE. Examining the causal order of job satisfaction and

organizational commitment. Journal of Management 1992 ; 18(1) : 153~167

William LJ, Hazer JT. Antecedents and consequences of satisfaction and commitment in turnover models : A reanalysis using latent variable structure equation methods. Journal of Applied Psychology 1986 ; 71 : 219~231