

철도종사자들의 고용불안이 업무성과에 미치는 영향: 조직시민행동의 매개효과를 중심으로

The Effects on Job Insecurity to the Job Performance in Railroad Organizations: Mediated by Organizational Citizenship Behavior

김대원^{1*} · 최윤근² · 박기찬³

Dae-won Kim · Yun-Geun Choi · Ki-Chan Park

Abstract This study examines the mediating effect of Organizational Citizenship Behavior in the relationship between Job Insecurity and self-reported Job Performance. 207 employees from 4 Railroad Organizations (Korail, Seoul Metro, Incheon Metro, Metro 9) are selected as the main target of this study. Based on advanced researches, hypotheses are developed and according to received questionnaires, SPSS 18.0 is used for testing empirically. Result shows that with Mediating variable OCB, Job Insecurity is negatively associated with self-reported Job Performance. And because OCB is complete mediating in the relationship between Job Insecurity and self-reported Job Performance, actually, OCB is shown to play a very important role in Job Insecurity.

Keywords : Job Insecurity, OCB, Job Performance, Railroad Organizations, Mediating Effect

초 록 본 연구는 종업원들의 고용불안이 업무성과에 미치는 영향과 이들 독립변수와 종속변수의 관계에 있어서 조직시민행동의 매개효과 여부를 수도권 4개 철도운영기업 (한국철도공사, 서울메트로, 인천메트로, 메트로9)의 종업원 207명을 대상으로 실증적 연구를 하려는 데 그 목적이 있다. 이를 위해 선행연구를 토대로 관련 가설을 설정하고 구성원들을 대상으로 한 설문을 바탕으로 SPSS 18.0을 사용하여 가설검증을 실시하였다. 연구결과, 고용불안은 매개변수인 조직시민행동과 종속변수인 업무성과에 부정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 고용불안과 업무성과의 관계에서 조직시민행동이 완전매개역할을 하는 것으로 나타나므로 고용불안 상황 하에서 조직시민행동의 역할이 중요하다는 사실을 보여주고 있다.

주요어 : 고용불안, 조직시민행동, 업무성과, 철도운영기업, 매개효과

1. 연구배경

IMF금융위기 이후 다수의 국내 또는 국외 기업들은 급변하고 있는 경영환경과 치열한 경쟁 속에서 생존하기 위해 인력감축(downsizing) 및 구조조정(restructuring)을 단행하고 있다. 이러한 기업들의 시대적 요인으로부터 야기된 변화는 비용절감을 통한 조직효율성 제고를 초래할 수 있지만, 종업원들에게는 심각한 심리적 악영향으로 작용하게 되었다[17].

철도청도 이러한 시대적 흐름 속에서 2005년, 더 나은 경영효율과 성과창출을 위해 갑작스런 공사화를 단행하였으며 이는 모든 철도관련기관들의 공기업 전환도 야기 시켰다[9]. 기존 국가소속 정부기관에서 공기업으로 전환됨에 따라 종업원들은 계약직, 능력위주 서열제, 연봉제 등의 신 경영방식을 경험하게 되었으며 이는 이전보다 더 큰 고용불안 요소로 작용하게 되었다.

이러한 시대현실은 연구자들에게 고용불안과 관련변수들을 연구하기 위한 흥미로운 대상이 되어 왔다[7]. 이로 말미암아 본 저자들 역시 가까운 미래에 민영화된 철도운영 공기업 종업원들이 현재 단계에서는 인지하지 못하는 수준 이상의 엄청난 고용불안 상황에 직면하였을 때 필수적인 대처방안 및 해결책 제시를 위해 이를 연구주제로 설정하였다. 이러한 맥락에서 철도운영 공기업 종업원들의 고용불안 정도와 업무성과의 관계에 초점을 맞추었으며, 특히 고용불안과 조직시민행동의 관계가 기업 또는 조직의 업무성과에 어떠한 영향을 미치는지를 알아보는데 관심을 두었다.

2. 문헌연구 및 가설개발

2.1. 고용불안과 조직시민행동 간의 관계

고용불안은 종업원이 위협적인 고용상황에서 현 직무를 유지할 수 없다고 인지하여 발생하는 무력감으로 정의될 수 있다[14]. 또한 이는 최근 들어 종업원들의 조직 생활에 있어 가장 중요한 스트레스 요인 중 하나로 부각되고 있다[14,23]. 이러한 현실 속에서 Roskies와Louis-Guerin(1990)[22]은 고

*교신저자 : 인하대학교 일반대학원 경영학과
E-mail : KDW11@inha.edu

¹인하대학교 일반대학원 경영학과

²인천교통공사

³인하대학교 경영학부

용불안 스트레스를 경험하고 있는 종업원들은 조직에 대한 무력감과 실망감으로 인해 자신의 직무와 관련된 모든 행동에 대한 열정이 사라지게 된다고 주장하였다. 이는 고용불안이 종업원들의 본 업무(job)와 관련된 역할내 행동(in-role behaviors) 뿐만 아니라 조직시민행동(OCB)과 같은 역할외 행동(extra-role behaviors)까지 감소시킨다는 것이다. 특히 한국 사회가 1997년 IMF 금융위기를 겪은 이후 시행된 대규모 구조조정과 인력감축은 종업원들에게 이전보다 더 큰 스트레스로 지각되었을 가능성이 크다[4]. 또한 고용불안에 과다 노출된 개인들은 소진(burnout) 상태에까지 빠질 수도 있다[13]. 이와 더불어 고용불안을 지각한 종업원들은 조직에 대한 직무만족이 감소하고 이로 말미암아 조직 내 일탈행동(deviant behaviors)도 하게 된다는 연구결과도 이를 뒷받침할 수 있는 근거가 된다[21]. 이러한 맥락에서 고용불안과 조직시민행동 간에는 다음과 같은 가설을 설정할 수 있다.

가설 1. 고용불안은 조직시민행동에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

2.2 고용불안과 업무성과 간의 관계

고용불안은 그와 관련된 결과변수들과 대부분 부(-)의 관계를 보여주고 있다[10]. 이러한 주장의 한 예로 Morrison과 Robinson(1997)[16]은 고용불안에 의해 종업원들의 조직몰입도가 감소한다고 주장하였다. 이는 고용불안이 그들의 조직에 대한 애착심을 감소시키며, 이로 인해 종업원들과 조직간의 심리적 계약파기를 유발하게 된다는 것이다. 또한 Hellgren, Sverke와 Isaksson(1999)[15]의 주장처럼 고용불안은 종업원들의 이직의도를 촉진시킬 수도 있다. 이와 같은 주장은 고용불안 자체가 종업원들에게 강력한 심리적 위협요소로서 현 조직에서 계속 일을 할 수 있을 것인가에 대한 확신을 가질 수 없어 이를 걱정하는 사람은 보다 안전한 직업을 얻으려고 노력한다는 것을 내포한다[14]. 더욱이 합리적 사고가 강한 종업원일수록 고용불안상황에 직면했을 때 이직을 통해 안정적인 직무로 이동하고자 하기 때문에 이직은 성과가 높은, 즉 고용가능성(perceived employability)이 높은 종업원들 사이에서는 이성적인 행동으로 간주되고 있다[3]. 이러한 직무불안과 조직몰입 및 이직의도와와의 관련성을 통해 직무불안은 조직몰입을 감소시킴과 동시에 이직의도를 증가시키며 이는 업무성과에도 영향을 미칠 것으로 예상해볼 수 있다. 이상의 내용을 바탕으로 다음의 가설을 설정하였다.

가설 2. 고용불안이 업무성과에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

2.3 조직시민행동의 매개역할

조직시민행동은 구성원의 자유재량적 행위로서 공식적인 보상을 받는 행위는 아니지만 조직이 효과적으로 기능을 수행하는 데 기여하는 개인의 행동으로 정의할 수 있다[20]. 즉 조직구성원을 돕는 행위가 의무가 아니라 개인의 자유재량권에 의한 것이며, 공식적인 보상시스템에 의한 보상을 받지 않지만 조직의 유효성 증진에 큰 보탬이 된다는 것이

다[2]. 특히 Organ과 Konovsky(1989)[19]의 연구에서 조직시민행동은 이타적인 행동과 일반적인 순응으로 분류되기도 한다. 이는 조직시민행동의 의미와 특성의 관점으로서 앞에서 언급한 바와 같이 고용불안은 종업원들과 조직간의 심리적 계약의 파기를 야기하며 이는 조직시민행동의 감소를 초래할 수 있다[2]. 이와 같이 조직시민행동은 부정적 선행변수에 의해 좋지 못한 영향을 받을 수도 있지만, 반대로 애기해서 좋은 이미지를 가진 변수이기에 주로 다른 결과변수에 긍정적 영향을 주는 선행변수[5] 또는 종속변수[6]로 연구될 수도 있다. 이러한 맥락에서 고용불안은 조직시민행동에 영향을 미치고 조직시민행동은 업무성과와 같은 변수에 영향을 미친다고 예상할 수 있으므로 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설 3. 조직시민행동은 고용불안과 업무성과 간의 관계를 매개할 것이다.

3. 연구방법

3.1 연구모형

본 연구모형(Fig 1. 참조)은 철도운영기업 종업원들이 지각하는 고용불안과 그 상황에 직면해있는 종업원들의 업무성과간의 관계를 분석하고, 이들 변수들 간의 관계에서 조직시민행동의 매개효과를 검증하기 위한 목적으로 설계되었다. 즉 고용불안을 지각하는 종업원들은 조직시민행동을 감소시킬 것이며, 이는 결국 업무성과의 저하를 초래할 것이라는 전제이다.

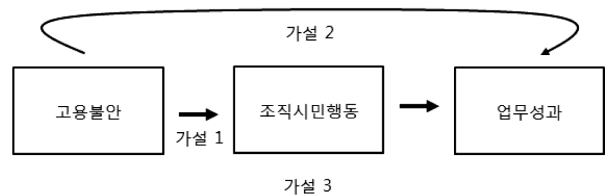


Fig 1. Research Model

3.2 연구표본

본 연구에 필요한 자료는 서울과 수도권 지역에 있는 4개 철도운영기업에서 획득되었다. 설문조사는 2011년 10월 3일부터 11월 10일까지 한 달 동안의 기간을 두고 이루어졌으며, 총 250부의 설문지를 배포하여 223부의 설문지를 회수하여 89.2%의 회수율을 보였다. 이 가운데 불성실 또는 무응답 설문지 16부를 제외한 총 207부가 유효 표본으로 실증분석에 활용되었다.

응답자들의 인구 통계적 특성은(Table 1 참조) 남성 84.1%, 여성 15.9%이며, 연령별로는 20대가 11.1%, 30대가 37.2%, 40대가 33.8%, 50대가 17.9%였다. 근속년수에서는 11~15년이 33.3%로 가장 많았으며, 1년 이하는 6.8%, 2~5년은 26.1%, 6~10년은 3.4%, 16년 이상은 30.4%를 차지하였다. 직군별로는 사무영업이 49.8%로 가장 많았으며, 차량이 3.9%

Table 1 Characteristics of respondents

구분		빈도	비율(%)
성별	남	174	84.1
	여	33	15.9
연령	20대	23	11.1
	30대	77	37.2
	40대	70	33.8
	50대	37	17.9
학력	고등학교 졸업이하	32	15.5
	전문대 졸업	45	21.7
	대학교 졸업	123	59.4
	대학원 졸업이상	7	3.4
근무기업	한국철도공사	38	18.4
	서울메트로	82	39.6
	인천메트로	62	30.0
	메트로9	25	12.1
근무년수	1년이하	14	6.8
	2~5년	54	26.1
	6~10년	7	3.4
	11~15년	69	33.3
직군	16년이상	63	30.4
	사무영업	103	49.8
	운전	22	10.6
	차량	8	3.9
	토목	18	8.7
	전기통신	40	19.3
직급	기타	16	7.7
	사원(주임)급	103	49.8
	대리급	41	19.8
	과장급	40	19.3
차장급 이상	23	11.1	

로 가장 적었다. 그리고 직급별로는 사원급이 49.8%로 가장 많았으며 부장급이 2.4%로 가장 적게 나타났다.

3.3 측정도구

연구에 사용된 개념들을 측정하기 위해 다문항 리커트 척도(Multiple-item Likert type)가 사용 되었다. 설문지는 1개 섹션, 총 19개의 문항으로 구성되었다. 각 문항에 대한 응답은 '전혀 그렇지 않다'=1에서 '매우 그렇다'=5까지의 5점 척도로 이루어졌다.

고용불안. 이 변수는 종업원들이 현 조직과 개인의 특성 사이에서 발생하는 주관적 고용안정 수준을 평가하기 위해 Brockner, Grover, Reed와 Dewitt(1992)[12]가 개발한 5문항을 한글로 번역 후, 한국 정서에 맞게 몇몇 단어(특히 부서)를 수정하여 사용하였다. 설문의 예로는 '나는 내 뜻과 무

관하게 회사를 떠나야 할지도 모른다.', '나는 조만간 우리 회사의 감원조치가 있을지 불안하다.', '나는 우리회사의 고용안정도가 만족스럽지 못하다.' 등이 있다. 이 변수의 신뢰도는 0.899이다.

조직시민행동. 이 변수는 종업원들의 개인차원에서의 시민행동과 조직차원에서의 시민행동을 평가하기 위해 Williams와 Anderson(1991)[24]이 개발한 12문항 중 한국정서에 맞지 않는 조직차원의 조직시민행동 설문문항 2문항을 제거한 총 10문항으로 측정되었다. 이 중 1번부터 6번까지는 개인차원의 조직시민행동 측정문항으로, 7번부터 10번까지는 조직차원의 조직시민행동 측정문항으로 구성되어있다. 설문의 예로는 '나는 일이 많은 동료들 선뜻 도와준다.', '나는 동료들에게 업무 정보를 잘 제공하는 편이다.', '나는 회사의 자산을 소중히 다루고 아끼는 편이다.' 등이 있다. 이 변수의 신뢰도는 0.842이다.

업무성과. 이 변수는 조직 내 개인의 업무성과 정도를 평가하기 위해 Kim(2001)[1]가 개발한 4문항 중 같은 내용의 1문항을 제거한 3문항으로 측정되었다. 본 설문문항은 객관적 수치상의 업무성과 측정문항이 아니라 설문자가 본인 스스로 자가 측정된 업무성과를 측정하고 있다. 설문의 예로는 '나는 나의 업무를 충실하게 수행하고 있다.', '나의 성과는 조직이 요구하는 수준 이상이라고 생각한다.', '나는 상사의 감독지시가 없어도 스스로 업무를 수행한다.' 등이 있다. 이 변수의 신뢰도는 0.876이다.

3.4 연구방법

본 연구에서는 가설을 검증하기 위한 목적으로 수집된 설문지를 바탕으로 각 문항의 척도를 평균합산법을 사용하여 계량 후 통계분석에 투입하였다. 본 연구를 수행하기 위해서 SPSS 18.0을 도구(tool)로 사용하였으며, 먼저 본 연구에 선행하여서는 고용불안, 조직시민행동, 업무성과 변수의 신뢰성을 검증하기 위한 목적으로 Cronbach's Alpha계수를 계산하였고 투입된 변수들의 신뢰계수가 Nunnally(1978)[18]의 기준인 0.7이상을 모두 상회하여 변수들의 신뢰도는 모두 충족하는 걸로 나타났다. 본격적인 연구가설을 검증하기 위하여 상관분석을 통해 그들 간의 관계를 알아보고, 가설 채택가능성과 변수들의 상관방향을 확인하였다. 또한 더욱 명확한 가설 검증을 위해서 직무불안과 조직시민행동, 직무불안과 업무성과간에는 다중회귀분석(multiple regression analysis)을, 매개효과를 검증하기 위한 목적으로는 3단계 매개회귀분석(three-step mediated regression analysis)을 실시하였다.

4. 연구결과

4.1 상관분석

다음의 Table 2는 본 연구에서 사용된 변수들의 평균과 표준편차 그리고 변수들 간의 상관 정도를 나타내고 있다. 설정된 가설 관계의 모든 변수들(고용불안, 조직시민행동, 업

Table 2 Means, standard deviations and correlation

변수	평균	표준 편차	직무 불안	조직 시민행동	업무 성과
직무 불안	2.87	0.81			
조직 시민행동	3.67	0.45	-0.199*		
업무 성과	3.72	0.54	-0.140**	0.613**	

*p<0.1 **p<0.05, ***p<0.01

무성과)은 가설의 방향 과 동일한 방향으로 결과가 나타났으며 상관관계 역시 유의한 결과로 제시되었다.

4.2 가설검증

4.2.1 고용불안과 조직시민행동과의 관계

Table 3은 매개변수인 조직시민행동을 종속변수로 두고 통제변수와 고용불안을 독립변수로 다중 회귀분석을 실시한 결과이다. 성별, 학력, 연령, 근속년수와 같은 인구통계학적 변수는 기존연구에서도 고용불안에 영향을 미치는 요인으로 연구되어왔다[8]. 따라서 인구통계학적 변수들을 통제하지 않은 상태에서 고용불안만을 연구모형에 투입하면 인구통계학적 변수들이 미치는 혼돈효과를 통제하지 못하는 문제점을 가질 수 있다. 따라서 본 연구에서는 몇몇 인구통계학적 변수들을 회귀식에 포함시켜 고용불안이 결과변수에 미치는 순수한 효과를 살펴보고자 일부 통제변수를 설정하였다.

일부 인구통계학적 변수를 통제한 상태에서 그 어떠한 인구통계학적 요인도 조직시민행동에 직접적 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이에 반해 고용불안은 조직시민행동에 부(-)적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다(p<0.05). 즉 이를 통해 종업원들이 고용불안을 지각할수록 그들의 조직시민행동이 감소한다는 것을 알 수 있다. 그러므로 고용불안과 조직시민행동과의 부(-)적 관계를 가설화한 가설1은 채택되었다.

Table 3 고용불안과 조직시민행동에 대한 회귀분석

변수	B	B의 표준오차	β	t값	P값
(상수)	4.115	0.213		19.344	0.000
성별	-0.050	0.093	-0.040	-0.533	0.595
연령	0.070	0.060	0.140	1.153	0.250
근속년수	-0.050	0.039	-0.148	-1.282	0.201
학력	-0.037	0.040	-0.065	-0.903	0.367
고용불안	-0.108	0.040	-0.191	-2.711	0.007**

*p<0.1, **p<0.05, ***p<0.01

4.2.2 고용불안과 업무성과와의 관계

Table 4는 업무성과를 종속변수로 두고 통제변수와 고용

Table 4 고용불안과 업무성과에 대한 회귀분석

변수	B	B의 표준오차	β	t값	P값
(상수)	4.042	0.253		15.959	0.000
성별	0.185	0.111	0.126	1.669	0.097*
연령	0.133	0.072	0.223	1.847	0.066*
근속년수	-0.050	0.047	-0.124	-1.080	0.281
학력	-0.068	0.048	-0.102	-1.416	0.158
고용불안	-0.095	0.047	-0.142	-2.018	0.045**

*p<0.1, **p<0.05, ***p<0.01

불안을 독립변수로 다중 회귀분석을 실시한 결과이다. 일부 인구통계학적 변수를 통제한 상태에서 성별과 연령은 조직 시민행동에 직접적인 영향을 미치는 것으로 나타났다(p<0.1). 이는 p값이 0.1 수준에서 성별과 연령이 업무성과에 영향을 미칠 수 있음을 의미하고 있다. 즉 성별은 남성보다 여성이, 연령은 높으면 높을수록 업무성과가 높다는 것을 의미한다. 또한 고용불안은 업무성과에 부(-)적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다(p<0.05). 즉 종업원들이 고용불안을 지각할수록 그들의 업무성과는 감소한다는 것이다. 그러므로 고용불안과 업무성과와의 부(-)적 관계를 가설화한 가설2도 채택되었다.

4.2.3 조직시민행동의 매개역할

본 연구에서는 조직시민행동의 매개역할을 검증하기 위해서 3단계 매개회귀분석을 실시하였다[11]. 3단계 매개회귀분석의 절차는 첫째, 독립변수와 매개변수간의 회귀분석, 둘째, 독립변수와 종속변수간의 회귀분석, 셋째, 독립변수와 매개변수를 동시 투입하는 회귀분석의 과정을 거치게 된다. 그리고 매개변수의 매개역할이 검증되기 위해서는 1단계에서 독립변수는 매개변수에 유의한 영향을 미쳐야 하고 2단계에서는 독립변수가 종속변수에 유의한 영향을 미쳐야 한다. 그리고 3단계에서 매개변수는 종속변수에 유의한 영향을 미치고, 독립변수의 효과가 2단계 회귀분석에서 보다 3단계 회귀분석에서 더 작아야만 매개변수의 역할이 검증된다(2단계 > 3단계)[11].

Table 5는 독립변수인 고용불안과 종속변수인 업무성과와의 관계에 있어서 조직시민행동의 매개회귀분석결과를 요약해 놓은 것이다.

먼저 1단계는 독립변수에 대해 매개변수를 회귀시킨 결과에서 얻은 회귀계수이며 그 결과 독립변수인 고용불안이 매개변수인 조직시민행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다(p<0.05). 그리고 2단계는 독립변수에 대해 종속변수를 회귀시킨 결과에서 얻은 회귀계수이며 이 또한 독립변수인 고용불안이 종속변수인 업무성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다(p<0.05). 마지막으로 3단계는 독립변수인 고용불안과 매개변수인 조직시민행동 양자에 대해 종속변수인 업무성과를 회귀시킨 결과이다. 3단계에서 매개변수

Table 5 고용불안과 업무성과의 관계에 있어서 조직시민행동의 매개역할

독립변수	매개변수	종속변수	단계	β
고용 불안	조직 시민행동	업무 성과	1단계	-0.199**
			2단계	-0.140**
			3단계(독립)	-0.019
			3단계(매개)	0.609***
			F	61.443**

* $p < 0.1$, ** $p < 0.05$, *** $p < 0.01$

인 조직시민행동은 업무성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며($p < 0.01$), 고용불안과 조직시민행동을 동시에 회귀식에 투입되었을 때 고용불안의 효과가 고용불안만을 회귀식에 투입했을 때보다 작게 나왔다(2단계>3단계). 이로 인해 조직시민행동의 매개효과는 검증 되었다. 그러나 3단계에서 고용불안이 업무성과에 유의한 영향을 미치지 않는 결과가 나오에 따라 조직시민행동은 고용불안과 업무성과와의 관계에서 완전매개역할을 한다는 것을 알 수 있다. 따라서 고용불안과 업무성과의 관계에서 조직시민행동의 매개역할을 가설화한 가설3 역시 채택되었다.

5. 결 론

5.1 논의 및 시사점

본 연구의 출발점은 철도운영기업 종업원들의 고용불안과 조직시민행동 수준의 측정을 통해 이들이 업무성과에 어떠한 영향을 미치며, 또한 업무성과를 제고시키기 위해서는 어떠한 방안들이 필요한가 하는 질문이었다. 이와 같은 연구의 목적은 향후 철도조직이 민영화될 경우, 종업원들에게 과거와 같은 공기업 수준의 고용안정 보장과 민간기업의 최고 추구가치인 업무성과를 통한 이윤창출을 동시에 달성할 수 있는가 하는 문제와도 밀접한 관련이 있다. 이에 본 연구는 고용불안(독립변수)이 업무성과(종속변수)에 미치는 영향과 이들 간의 관계에서 조직시민행동의 매개역할을 이론 및 실증적으로 분석하였으며 연구결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, [가설1]에서 고용불안은 조직시민행동에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 둘째, [가설2]의 경우, 고용불안은 업무성과에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 셋째, [가설3]의 검증 결과로부터 조직시민행동은 고용불안과 업무성과와의 관계에서 매개역할을 수행하는 것을 알 수 있었다. 특히 조직시민행동이 완전 매개역할을 하는 것으로 나타남으로 고용불안 상황 하에서 조직적 및 개인적 차원의 조직시민행동의 역할이 매우 중요하다는 사실을 알 수 있었다.

이와 같은 연구결과는 철도운영기업 경영자들에게 다음과 같은 실무적 시사점을 제공해 줄 수 있을 것이다. 첫째, 고용불안에 따른 잠재비용(hidden cost)의 발생을 중시하고, 이를 감소시키기 위한 경영자들의 노력이 절실하다는 것이다. 즉 구조조정 및 정리해고로 인한 종업원들의 고용불안은 기

업의 장기적 이윤을 감소시키며, 또한 업무효율의 하락은 기업의 잠재비용을 증가시킨다는 것이다[2]. 그러므로 종업원들이 지각하는 고용불안을 조직의 위기관리 차원에서 효율적으로 관리하며 이와 더불어 종업원 스스로가 인정받고 있다는 느낌을 갖게 하여 부정적인 행동보다는 긍정적 행동에 대한 동기부여를 해야 할 것이다. 둘째, 예상되는 민영화 정책에 부응하는 수익관리시스템(YMS: yield management system)의 구축과 함께 종업원들에 대한 지원프로그램(EAP: employee assistance program)의 확충을 통해 종업원 개인의 업무효율에 긍정적 효과를 발생시킬 수 있는 조직시민행동의 제고 노력이 절실히 요구된다. 셋째, 국가기관으로 출범한 철도운영기업의 종업원들은 아직도 철도청시대의 고용안정과 다양한 복리후생과 같은 비현실적인 혜택(Benefits)만을 고려하고 추구하고 경우가 많다. 그러나 공공요금 인상 억제 정책 하에서 누적된 적자해소와 효율적 운영을 통한 재정건전성 확보를 위해서는 철도운영기업들의 민영화도 언젠가는 다가올 개혁의 하나이다. 그러므로 급격한 구조조정이나 민영화 정책에 따른 고용불안의 증대와 이에 따른 자발적 조직시민행동의 저하로 인한 성과감소를 사전에 방지하기 위한 기업 또는 조직차원의 종업원 개개인에 적합한 상담과 교육 등 종업원 지원 프로그램의 활성화가 요구된다.

5.2 한계점

본 연구의 목적은 고용불안 상황 하에서 조직시민행동이 업무성과에 미치는 매개효과를 검증하는데 있다. 그러나 한정된 변수만을 고려함에 따라 연구의 범위와 결과가 그만큼 제한되기 때문에 몇몇 한계점이 있다.

첫째, 본 연구는 고용불안과 관련된 주요 사회적 교환변수인 조직시민행동만을 살펴보았으나, 이직의도, 조직몰입, 직무만족과 같은 이미 검증된 조직 유효성 변수들에 대한 연구도 추후에 수행할만한 가치가 있다고 사려된다.

둘째, 본 연구의 종속변수인 업무성과는 종업원 자가평가를 통해 측정되었다. 이는 실질적으로 보여질 수 있는 업무성과가 아닌 종업원의 심리적 성과만족수준 측정에 그칠 수 있다. 이러한 문제점을 극복하기 위해서는 추후 연구에서는 종업원 자가평가보다는 객관적 수치자료를 통한 분석이 필요할 것이라고 생각된다.

셋째, 본 연구는 고용불안이 종속변수에 미치는 순수한 효과를 살펴보고자 성별, 연령, 근속년수, 학력과 같은 인구통계학적 변수는 통제하였으나, 구성원의 직군, 직급 및 근무기업의 특성 등은 통제변수로 고려되지 않은 한계를 갖고 있다.

넷째, 본 연구는 횡단적 분석(cross-sectional analysis)에 의존하고 있기 때문에 이로 인하여 변수들 사이의 인과관계를 유추하는데 제한적일 수밖에 없다. 따라서 추후 연구에서는 구조조정 및 조직변화가 일어나기 전과 후에 종업원들의 고용불안 정도가 어떻게 달라지는지, 또한 이로 인한 조직과 종업원들의 심리적 계약관계가 어떻게 달라지는지를 살펴보는 종단적 연구가 필요하다.

다섯째, 연구표본과 관련된 연구결과의 일반화 문제이다. 본

연구가 수도권 철도운영기업이라는 특수조직을 대상으로 자료를 수집하였기 때문에 연구결과의 일반화에는 한계가 따를 수밖에 없으며, 본 저자에게는 최초로 시행된 직무불안에 대한 탐색적 연구이기 때문에 일반 사기업과의 비교도 추후에 시행할 필요성이 있다.

이러한 일반적 한계에도 불구하고, 본 연구의 핵심인 조직시민행동이 고용불안과 업무성과 간에 완전매개효과를 보인 것으로 나타난 결과는 앞에서 제시한 바와 같이 매우 중요한 본 연구의 성과로 볼 수 있을 것이다.

참고문헌

- [1] W. Kim (2001) An empirical study on the relationships between nonfinancial and financial measures in the BSC Model, Ph.D Thesis, Dankook University.
- [2] Y. Kim, K. Lee (2003) The impact of job insecurity on organizational citizenship behavior and organizational commitment: The mediating role of psychological contract violation, *Journal of Organization and Management*, 27(4), pp. 223-352.
- [3] K. Nam, B. Ryu (2006) A study on the effects of the perception of job insecurity on organizational performance and Union Attitude, *Korean Corporation Management Review*, 23(1), pp. 147-164.
- [4] S. Park, Y. Lee (2004) An empirical study on the relationships among the job insecurity, trust and job performance of supervisors after the implementation of organizational downsizing, *Korean Journal of Business Administration*, 33(2), pp. 503-529.
- [5] J. Seo (2002) A study of relationship between organizational citizenship behavior and job satisfaction, *Journal of Vocational Education Research*, 21(2), pp. 315-325.
- [6] D. Lee, T. Kim, K. Park (2011) *Organizational Behavior 14th*, Hantee-media, Seoul, 90-92.
- [7] W. Lee (2005) Influence of job insecurity, organizational commitment and safety climate on safety behavior and accidents, *Proceedings of the Korean Society for Railway*, pp. 32-37.
- [8] W. Lee (2001) Job insecurity resulting from restructuring in Korea, *Korean Journal of Management*, 9(1), pp. 137-170.
- [9] J. Choo, T. Shin (2007) A study on the effects of leadership perception on the organizational effectiveness in railway organizations: Verification of multiple leadership effects, *Journal of the Korean Society for Railway*, 10(6), pp. 792-799.
- [10] S.J. Ashford, C. Lee, P. Bobko (1989) Content, causes, and consequences of job insecurity: A theory-based measure and substantive test, *Academy of Management Journal*, 32(4), pp. 803-829.
- [11] R.M. Baron, D.A. Kenny (1986) The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations, *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), pp. 1173-1182.
- [12] J. Brockner, S. Grover, T.F. Reed, R.L. Dewitt (1992) Layoffs, job insecurity, and survivors' work effort: Evidence of an inverted-U relationship, *Academy of Management Journal*, 35(2), pp. 413-425.
- [13] S.W.A. Dekker, W.B. Schaufeli (1995) The effects of job insecurity on psychological health and withdrawal: A longitudinal study, *Australian Psychologist*, 30(1), pp. 57-63.
- [14] L. Greenhalgh, Z. Rosenblatt (1984) Job insecurity: Toward conceptual clarity, *Academy of Management Review*, 9(3), pp. 438-448.
- [15] J. Hellgren, M. Sverke, K. Isaksson (1999) A two-dimensional approach to job insecurity: Consequences for employee attitudes and well-being, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(2), pp. 179-195.
- [16] E.W. Morrison, S.L. Robinson (1997) When employees feel betrayed: A model of how psychological contract violation develops, *Academy of Management Review*, 22(1), pp. 226-256.
- [17] B. Nelson (1997) The care of the un-downsized, *Training & Development*, 51(4), pp. 40-43.
- [18] J.C. Nunnally, I.H. Bernstein (1978) *Psychometric theory*, New York, NY: McGraw-Hill.
- [19] D.W. Organ, M. Konovsky (1989) Cognitive versus affective determinants of organizational citizenship behavior, *Journal of Applied Psychology*, 74(1), pp. 157-164.
- [20] D. Organ (1988) *OCB: The good soldier syndrome*, Lexington, MA: Lexington Books.
- [21] W.D. Reisel, T.M. Probst, S.L. Chia, C.M. Maloles, C.J. König (2010) The effects of job insecurity on job satisfaction, organizational citizenship behavior, deviant behavior, and negative emotions of employees, *International Studies of Management and Organization*, 40(1), pp. 74-91.
- [22] E. Roskies, C. Louis-Guerin (1990) Job insecurity in managers: Antecedents and consequences, *Journal of Organizational Behavior*, 11(5), pp. 345-359.
- [23] D.P. Skarlicki, R. Folger (1997) Retaliation in the workplace: The roles of distributive, procedural, and interactional justice, *Journal of Applied Psychology*, 82(3), pp. 434-443.
- [24] L.J. Williams, S.E. Anderson (1991) Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors, *Journal of Management*, 17(3), pp. 601-617.

접수일(2011년 12월 14일), 수정일(2012년 1월 11일),
 게재확정일(2012년 4월 17일)