

# 노동보상이 금융공기업 종사자의 조직유효성에 미치는 영향 -자아효능감의 조절효과 검증-

Effect of Finance Public Enterprise Employees' Work rewards on  
Organizational Effectiveness  
-Investigation of Moderating Role of Self-efficacy-

강명석, 전인오

호서대학교 벤처전문대학원

Myoung-Seok Kang(1406kms@naver.com), In-Oh Jeon(eric@hoseo.edu)

## 요약

본 연구는 금융공기업 종사자들을 대상으로 노동보상이 조직유효성에 미치는 영향관계와 자아효능감의 조절효과를 분석하기 위한 연구로서 노동보상을 과업보상, 조직보상, 사회적 보상으로 구분하였으며, 조직유효성은 대표적인 측정지표인 조직몰입과 직무만족을 고려하였다.

분석결과, 첫째, 과업보상의 직무다양성, 직무도전성, 조직보상의 보수, 사회적보상의 상사의 지원은 조직몰입에 유의미한 영향을, 둘째, 과업보상의 직무다양성, 직무도전성, 직무자율성, 사회적보상의 상사의 지원은 직무만족에 유의한 영향을 미쳤다. 셋째, 각 노동보상 요인들과 조직유효성 간에 자아효능감의 조절효과 검증결과, 조직몰입에는 조절효과가 있었으나, 직무만족의 경우 조직보상의 직업안정성에만 유의한 영향을 보였다. 연구결과를 근거로 이론적 및 실천적 시사점을 논의하고 향후 연구를 위한 제언을 제시하였다.

■ 중심어 : | 노동보상 | 조직몰입 | 직무만족 | 자아효능감

## Abstract

The purpose of this study was to explore the effects of work rewards on the organizational effectiveness including mediator role of self-efficacy, and also the work rewards was divided into three categories of task rewards, organizational rewards and social rewards, organizational effectiveness into two categories of organizational commitment and job satisfaction.

Research findings are follows: First, job diversity and job challenge of task rewards, payment of organizational rewards, superior support of social rewards have a positive influence on organizational commitment. Second, job diversity, job challenge and job autonomy of task rewards, superior support of social rewards have a positive influence on job satisfaction of finance public enterprise employees. Third, tested mediator role of self-efficacy between work rewards and organizational effectiveness, and found out moderating roles between work rewards and organizational commitment, but its role between organizational rewards and job satisfaction was found only in job stability of organizational rewards.

In terms of the results of this study, the theoretical and practical implications of the findings were discussed and directions for future research were presented.

■ keyword : | Work Rewards | Job Commitment | Job Satisfaction | Self-efficacy |

## I. 서론

금융공기업은 정부 또는 공공기관의 정책적 목적을 달성하기 위해 설립된 금융기업으로 1997년 외환위기와 2008년 글로벌 금융위기, 2012년 저축은행 부실 등 최근의 금융위기에서 설립목적에 따른 역할을 충실히 수행하고 있다. 이러한 금융공기업의 역할은 앞으로도 경제의 불확실성이 확대되는 경향을 고려하여 실물 경제부분이 어려운 상황에 처할 경우에 대외적 충격에 의한 위기 극복에도 큰 공헌을 할 것으로 기대되고 있다 [1].

이와 같이 금융공기업의 희망적인 역할인 반면에, 공기업이 가진 공통적인 문제점인 조직운영상의 한계를 갖고 있다. 이는 정책적 목적을 달성하려는 정부의 통제와 경영 목적을 달성하려는 자율적 경영이 상충되는 경우를 피할 수 없다는 것이다. 따라서 금융공기업이 그 역할을 충실히 수행하기 위해서는 정책적 목적을 해치지 않는 범위 내에서 조직차원에서의 성과관리와 조직구성원 차원에서의 조직유효성을 발휘하는 것이 과제이다.

최근 금융공기업의 경영효율화와 선진화를 위한 정부의 요구와 조직구성원에 대한 다양한 성과관리의 중요성이 강조되고 있지만 제도적인 정착이나 성공의 어려움이 대두되고 있다. 이는 금융공기업이 가지고 있는 조직문화의 특수성으로 지적되고 있는데 이는 민간기업에서 정착되고 있는 개인적인 성과평가보다는 기관이나 부서의 성과평가로 이루어지는 보상제도 운영 등으로 인해 조직구성원들의 평가에 대한 객관성과 공정성 그리고 수용성의 문제와 조직의 인적자원에 대한 적절한 활용을 위한 개인의 기대와 제도적 제약과의 균형의 문제라고 지적된다[2]. 또한 금융공기업 및 일반공기업 종사자를 대상으로 한 연구에서도 구조개혁으로 인해 고용환경의 변화가 발생되고 있는 시점에서 합리적인 노동보상과 조직구성원 개인적인 측면의 자아효능감의 적용은 금융공기업 조직유효성에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타나고 있다[3][4].

이에 본 연구는 시장성과 공공성을 동시에 가지고 있는 금융공기업 종사자들의 조직몰입과 직무만족 등의

조직유효성을 확보하기 위해 국내외 문헌을 검토해서 이에 영향을 주는 요인으로 과업보상, 조직보상, 사회적 보상 등으로 구성되는 노동보상을 중심으로 노동보상과 조직유효성과의 관계를 정립하고자 시도되었다.

이를 위해 금융공기업 종사자의 노동보상과 조직유효성과의 관계를 연구하기 위해 국내외 선행연구 탐색을 시도하였지만 금융공기업 대상 선행연구의 빈약으로 인해 일반공기업 및 민간 금융기업 등 각 분야의 연구를 참고하여 문헌분석을 하였고 이러한 선행연구 부족이라는 부분이 금융공기업 종사자들의 조직유효성 확대방안을 모색한다는 측면에서 본 연구의 의의를 찾을 수 있다.

본 연구에서는 앞서 밝힌 바와 같이 각 분야의 선행연구 분석을 통해 금융공기업 종사자의 노동보상 요인을 과업보상(직무다양성, 직무도전성, 직무자율성), 조직보상(보수, 승진, 직업안정성), 사회적보상(동료의 지원, 상사의 지원)으로 구분하였다. 그리고 이와 같은 노동보상이 조직유효성에 미치는 영향을 탐구하기 위하여 많은 연구에서 조직유효성을 대표하는 항목으로 지목되는 조직몰입과 직무만족을 선정하였다. 또한 노동보상과 조직유효성간에 밀접한 관련을 갖는 변수로 지목되는 자아효능감의 조절효과를 검증해보고자 하였다. 이러한 자아효능감은 개인적인 측면과 장기간이나 전체 구성원적인 측면에서 조직유효성에 많은 기여가 있게 되며 여러 연구에서 조절변수로 활용되고 있다[4].

연구를 위한 자료는 각 금융공기업에 근무하는 구성원을 대상으로 하였으며 회귀분석 방법을 이용하여 선행연구 분석을 통해 설정된 관련변수들 간의 가설설정 에 대한 실증분석으로 연구가설을 검증하였다.

이와 같이 금융공기업 종사자들이 인지하는 노동보상의 각 요인이 조직유효성에 대한 영향력과 함께 이에 대한 자아효능감의 조절효과에 대한 파악으로 금융공기업 종사자의 지속적인 조직몰입 및 직무만족 향상을 위한 방향을 제시하는 것이 연구의 주요 목적이다. 이를 통해 금융공기업의 특성을 고려한 조직구성원 노동보상의 조직유효성에 대한 영향력을 밝혀 금융공기업 종사자들의 효율적인 성과평가 및 평가방법의 개선에 참고지표로 활용할 수 있는 방안을 제시하고자 한다.

## II. 이론적 배경 및 선행연구

### 1. 금융공기업

금융공기업은 국가 또는 지방자치단체가 지분을 소유하거나 지배권을 확보한 기업으로서 공익사업을 통하여 수익을 추구하는 금융회사이다[5]. 외환위기 이후 금융회사 구조조정처럼 특별한 사유로 정부 등이 민간 금융회사의 지분을 확보하는 경우가 있지만 정부가 지분을 소유했다는 이유만으로 그 금융회사를 금융공기업으로 간주하기에는 무리가 따른다. 왜냐하면 정부가 지배력을 갖지 못할 만큼 적은 지분을 소유하거나 과도 기적 조치일 수도 있고 금융회사가 적절한 공공성을 확보했다고 볼 수 없기 때문이다. 기업성의 특징은 수익의 실현방법과 처리에서 명확하게 드러나므로 사업의 공공성과 수익의 실현방법·처리라는 두 가지 관점, 그리고 장기적으로 해당 금융회사의 지분이나 지배권을 정부가 장기간 소유하려는 의지유무로 판단해야 한다.

감사원은 2005년말 공기업 개혁을 위한 일환으로 한국은행 등 12개 금융공기업에 대해 감사를 실시하고 「감사결과 처분요구서」를 발간하였다[6]. 그 자료에 의하면 감사원은 정부가 지배권을 가진 모든 은행등을 금융공기업으로 보고 있다.

그러나 우리금융그룹 등 공적자금을 지원받은 금융회사는 영속적인 지배의지보다는 금융시장 혼란을 막기 위한 임시조치에 의한 지분 획득이므로 금융공기업으로 보기 곤란하며 또한 한국은행은 '기업성'이 현저하게 약하므로 금융공기업으로 볼 수 없다.

본 연구에서는 금융공기업은 국가 또는 지방자치단체가 지분을 소유하거나 지배권을 확보한 기업으로서 공익사업을 통하여 수익을 추구하는 금융회사로 정의한다. 금융공기업의 성격을 고려하여 연구대상 기업은 「공공기관 운영에 관한 법률」 제5조 제3항 제2호의 '공공기관 운영에 관한 법률' 제5조 제3항 제2호의 '기금관리형 준정부기관(금융위원회 산하)'인 한국자산관리공사, 기술보증기금, 신용보증기금, 예금보험공사, 한국주택금융공사 등 5개와 동 제4항의 '기타 공공기관'에 속하는 한국정책금융공사, 그리고 정부가 지분을 보유하고 있지 않으나 실질적으로 임원선임권을 행사하고 있는 한국거래소, 한국거래소가 지분을 보유하고 있

는 한국예탁결제원, 코스콤과 개별법에 의해 설립된 금융회사인 한국산업은행, 한국수출입은행, 중소기업은행 등 12개 기관을 금융공기업으로 분류하고 이중 6개 기관을 연구대상으로 삼았다.

표 1. 금융공기업 일반현황

구분	기관명	자본금(억원)	주요 주주	
중앙은행	한국은행	무자본 특수법인	-	
	국책 금융기관	산업은행	92,519	산은금융지주 100%(정책금융 공사 94.27%)
		기업은행	32,199	정부 65.1%, 정책금융공사 8.9%, 수출입은행 2.3%
		한국수출입은행	71,580	정부 67.6%, 한국은행 16.3%, 정책금융공사 16.1%
	한국주택금융 공사	12,116	정부 54.5%, 한국은행 36.7%, 국민주택기금 8.8%	
공적자금 관리기관	예금보험공사	무자본 특수법인	-	
	한국자산관리 공사	8,600	정부 56.8%, 수출입은행 25.9%, 정책금융공사 8.1%	
공적자금 지원받은 금융기관	우리금융그룹	40,301	예금보험공사 57%, 국민연금 공단 6%	
	우리은행	38,298	우리금융그룹(자회사)	
	광주은행	2,471	우리금융그룹(자회사)	
	경남은행	19,939	우리금융그룹(자회사)	
	서울보증보험	1,746	예금보험공사 93.9%	
기타 (재정부 금융위원 회)	기술신용보증 기금	무자본 특수법인	-	
	신용보증기금	무자본 특수법인	-	
	정책금융공사	150,000	정부 100%	
	한국거래소	1,000	40여개 증권회사	
	한국예탁결제원	500	한국거래소 70.4%, 코스콤 4.6%	
	코스콤	267	한국거래소 76.6%, 한국예탁 결제원 4.3%	

### 2. 노동보상

노동보상은 기업이 생산수단으로서 투입한 노동에 대해 지불하는 일체의 경제적·비경제적 대가를 말한다. 경제적인 대가로서 보상은 종업원의 성과라는 자극에 대한 기업의 반응이며 대체로 근로기준법상의 임금을 의미한다. 비경제적 대가는 인정감, 지위, 만족감 등을 포함하며 종업원의 동기유발을 위한 중요한 수단이다.

종업원에게는 소득의 원천이며 욕구충족과 자아실현의 수단이 되는 경제적 대가로서의 노동보상은 일률적으로 책정되는 기본급(base wage), 종업원의 특성을 고려한 수당(allowance), 그리고 성과의 차이에 따라 지급되는 성과급(incentive)이 추가되는 양상으로 발전되어 왔다. 그리고 노동인권의 발전에 따라 법적으로 의무가

따르는 각종 보험료(의료보험료, 산재보험료, 고용보험료 등)와 국민연금 등이 추가되었으며, 직무동기를 유발하기 위한 복리후생비가 지속적으로 추가되고 있다. 비경제적 대가로서의 노동보상은 경제적 대가 이외에 종업원의 직무만족을 유발시키는 모든 수단으로 작업 조건, 포상, 지위, 승진은 물론 종업원을 공식적으로 인정해주는 행위와 구두로 하는 칭찬 등도 포함된다.

표 2. 보상의 유형

보상구분	보상내용
금전적 보상	주급, 월급, 연봉, 보너스 등 화폐적 임금, 사회보험, 건강 및 문화시설 등 복리후생
비금전적 보상	직무자율 및 권한 확대, 훈련과 개발의 기회, 직무환경, 변동적 근무시간제
심리적 보상 (인센티브)	금전적 보너스와 복리후생, 비금전적 보상 포함

노동보상의 개념이 확대되면서 분류 또한 다양해졌다. Mottaz(1988)은 노동보상을 과업보상(task rewards), 조직보상(organizational rewards), 사회적보상(social rewards)으로 구분하였다[8]. 또한 고종욱과 장인봉(2004)은 조직몰입의 결정요인으로 노동보상을 과업보상, 조직보상, 사회적보상으로 구분하고 보상에 대한 대가로 조직에 자신을 몰입한다고 주장하였다[9].

노동보상 요인중 과업보상은 종업원이 직무수행을 통해 스스로 지각하는 내적 보상으로 직무 다양성, 직무 도전성, 직무 자율성 등을 의미한다. 조직보상은 조직에 의해 제공되는 외적 보상으로 보수, 승진, 직업 안정성을 의미한다. 사회적 보상은 직무와 관련하여 조직구성원들과의 상호작용을 통해 얻는 외적 보상으로 상사나 동료의 지원 등을 의미한다.

2.1 과업보상

과업보상은 직무수행과 직접적으로 관련이 있는 내적 보상으로 직무다양성, 직무도전성, 직무자율성을 통해 주어지는 노동보상이다.

과업(task)은 Taylor의 과학적관리법에서 ‘작업자가 완수해야할 표준 작업량’을 의미한다. 즉 과업은 노동보상을 대가로 한 근로계약 조건이며 이를 달성하지 못할 경우 종업원에게 불이익이 돌아간다. 경영자 측에서 과업은 종업원이 달성할 것으로 기대하는 기준이며 종업

원 측에서 과업은 수행해야 할 의무로 대부분의 경우 직무와 의미가 동일하다. 조직원 스스로 직무수행 과정에서 느끼는 내적보상인 과업보상은 직무다양성, 직무 도전성, 직무자율성으로 확장되어 왔다. 동시에 직무만족과 노동보상에 대한 연구는 경제적 요소에서 심리적 요소로 무게중심이 이동되고 있다.

조직관리 연구자들은 직무만족에 영향을 주는 요인을 설명하면서 종업원에게 다양한 직무를 부여하여야 조직유효성이 발휘된다고 주장했다. Porter and Steers(1977), Yoder(1985) 등은 직무만족 영향요인을 조직전체요인, 작업환경요인, 직무내용요인, 개인요인(연령, 근속연수, 성격, 지각 등)의 네 범주로 나누어 제시하면서 직무내용요인으로 정체성, 중요성, 자율성과 함께 다양성을 강조하고 있다[10].

사회과학 분야에서 전반적으로 인용되는 Maslow(1954)의 욕구이론은 경제적 대가로서의 보상 보다는 자율성과 성취감 등 개인이 갖고 있는 단계별 욕구에 따라 조직구성원이 행동한다고 설명하고 있다. 즉 욕구가 충족되면 구성원들이 자율적으로 행동한다고 설명하고 있다.

2.2 조직보상

조직으로부터 주어지는 조직보상은 환경으로부터 주어지는 사회적보상과 함께 외부보상에 속하며 조직구성원에게 수혜가 돌아가는 모든 경제적, 비경제적 수단을 포함한다. 다양한 조직보상 수단은 보수, 승진, 직업 안정성으로 요약될 수 있다. 급여, 임금 등과 동일한 의미로 사용되는 보수는 조직원이 조직에 기여한 대가로 받는 금전 및 그 등가물을 말하고 승진은 조직 내의 지위가 상향 이동하는 것을 말하며 직업안정성은 조직구성원에게 안정적인 고용을 제공하는 것을 의미한다.

주로 물질적 보상인 보수는 직무만족에 매우 중요한 영향을 미치는 요인으로 알려져 왔다. 하지만 고종욱과 류철(2009)이 호텔종사원을 대상으로 행한 연구에 따르면 보수가 호텔종사원의 직무만족에 아무런 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다[11]. 이런 예상하지 못한 결과가 도출되기도 하므로 본 연구에서는 금융공기업에서 직무만족에 대한 영향요인을 보다 자세히 검증해보

고자 한다.

승진은 조직 내에서 지위가 향상되는 것을 의미하므로 욕구충족과 관계된 조직보상 수단이다. Maslow(1954)의 욕구이론에 따르면 하위 단계가 충족되면 상위단계로 올라가는데 보수와 직업안정성은 1단계 생리적 욕구(physiological needs)와 2단계 안전 욕구(safety needs)에 관계된다고 볼 수 있다. 그리고 승진은 4단계 존경 욕구(esteem needs)와 관계된다고 볼 수 있으므로 승진이 보수와 직업안정성보다 상위개념의 욕구로 볼 수 있다.

한편 Maslow의 욕구이론 연구 이후 Herzberg (1959)는 동기부여-위생이론을 발표했다[12]. 이 연구에서 직무만족에 긍정적 영향을 주는 동기요인으로는 성취감, 상사의 인정 등과 함께 승진을 들고 있고 작업자의 환경과 관련된 위생요인으로 정책 및 관리·감독, 대인관계, 작업조건, 개인생활요소, 지위, 안전 등과 함께 보수를 들고 있다. Herzberg의 동기부여-위생이론에서 승진은 만족을 주는 요소이고 보수는 불만을 줄이는 요소이다.

직업안정성은 최근 국가적 화두로 등장한 고용안정과 같은 의미의 조직보상으로 일반적으로 고용불안정이란 용어를 더 많이 사용하고 있다.

Greenhalgh(1984)는 고용불안정을 개인이 직업과 관련하여 느끼는 위협의 양이라는 관점에서 정의를 내렸다[13]. Ashford et al.(1989)은 개인의 고용불안감은 크게 ① 직무상실 위협의 심각성과 ② 그 위협을 억제하지 못함으로 인한 무력감 등의 두 가지 차원으로 설명하며 조직변화는 종업원들의 고용불안정성에 영향을 미친다고 하였다. Cavanagh and Noe(1999)는 고용불안정성을 매개변수로 하여 고용만족, 적극적인 경력개발 활동의 참여 및 현 조직에서 잔류의도간의 관계를 조사하였다. 이들은 고용불안정성에 대한 설문문항을 개발하여 자신들의 연구에 사용하였다. 연구결과에서 새로운 심리적 계약요소인 고용불안정성은 조직에 잔류의도와 부정적인 관계를 가진다는 것을 입증하였다[14].

### 2.3 사회적보상

사회적보상은 직무와 관련하여 조직구성원들과의 상

호작용을 통해 얻는 외부보상으로 노동보상 확대과정에서 가장 나중에 개념이 정립되었고 광범위한 노동보상이다. 따라서 사회적보상은 동료와 상사로부터의 인정으로 구분된다.

동료의 지원이 중요하다라는 사실은 고전적인 호손실험에서도 밝혀졌다. 즉 엄격한 규칙보다 동료들과 함께 자발적으로 일하는 종업원의 생산성이 높은 것으로 나타났다. Lawler(1966)의 연구 결과 관리자들에 일반적으로 상사의 보상은 과소평가하는 반면에 동료나 부하의 보상은 과대평가하는 경향이 있는 것으로 나타났다. 보상에 대한 이러한 불공정한 지각은 조직구성원의 불만족을 야기시키는 요인이 되고 있다고 지적했다[15]. 동료에 대한 보상을 과대평가한다는 의미는 스스로 불만족 요인을 제공하는 것이고 이는 동료로부터의 지원을 제대로 인식할 수 없다는 뜻이 될 수 있다.

상사의 지원에 대해서는 상사와 부하에 대한 상호의존성을 강조한 Morgan and Hunt(1994)의 연구를 살펴보면 상호의존성은 조직의 업무를 수행하는 과정에서 부하들의 생산성, 유효성, 만족 및 상호작용의 결과를 알아볼 수 있는 변수로, 직원의 행동에 영향을 미칠 때 발생하며 구성원 간에 작용하는 힘의 핵심적 요소로 정의되고 있다[16][17].

## 3. 조직유효성

조직유효성(organizational effectiveness)은 조직의 목표달성도를 의미한다. 모든 조직은 목표를 가지고 있으며 구성원은 그 목표달성을 지향한다. 조직의 활동은 수립된 목표에 대해 구성원이 동의하고 구체적으로 실천하는 의지와 행동에 따라 이루어지며, 그 결과에 대한 평가, 목표달성 수준을 의미하는 개념이 조직유효성이다.

조직을 환경에 적응하는 개방체제적인 관점에서 보면 조직유효성은 주로 환경에 대한 적응능력이나 조직의 생존능력이 되지만, 폐쇄체제적인 관점에서 보면 조직 내부의 안정성에 초점을 맞추는 경우가 있다[18].

### 3.1 조직유효성 평가기준

조직은 형태와 목표가 다양하고 조직유효성 이론도

상이하므로 조직유효성을 확보하기 위한 접근법도 다양하고 평가를 위한 지표 연구가 활발한데 Campbell (1977)은 다음과 같은 지표를 소개하고 있다[19].

이러한 다양한 지표 중에서 대부분의 조직행동 연구자들이 조직유효성 지표 및 평가기준으로 삼는 것은 조직몰입과 직무만족으로 연구되고 있다.

표 3. 조직유효성 평가를 위한 지표

지표	주요 내용
심리적 지표	직무만족도, 동기부여, 사기, 갈등과 응집성, 유연성과 적응성, 조직목표에 대한 조직원들의 동조성, 조직목표의 내면화
경제적 지표	전반적 유효성, 생산성, 능력, 수익, 품질, 성장성, 환경의 이용도, 이해관계자 집단에 대한 평가, 인적자원가치, 목표달성도
관리적 지표	사고의 빈도, 결근율, 이직률, 통제, 계획과 목표설정, 역할과 규범 일치성, 경영자의 인간관계 관리능력, 경영자의 과업지향성, 정보관리의 의사전달, 신속성, 안정성, 조직 구성원의 의사결정 참가, 훈련과 개발의 강조

### 3.2 조직몰입

조직몰입 개념은 심리학과 사회학 분야에서 개인과 조직행위를 분석하기 위한 개념으로 사용되었고 1960년대 조직행위론이 연구되면서 다양한 연구가 이루어지게 되었다[20]. Morrow(1983)는 조직몰입을 조직구성원 개인과 조직의 목표를 일치시키기 위한 것으로 보면서 충성심으로 정의하였다[21].

이러한 조직몰입은 결과변수로 또는 선행변수로서 많은 연구가 이루어졌다. 결과변수로서의 조직몰입은 조직구성원의 개인적 신분, 역할, 직무성격, 조직구조 등과 같은 요인으로부터 영향을 받는 것으로 알려져 있다. 김영진(2010)은 자신의 업무수행 역량에 대한 신념과 조직몰입 등과 같은 조직유효성과의 관계에서 자신의 역량에 대한 정서적 성향이 조직몰입에 중요한 예측변수로 설명되고 있다고 주장하고 있다[22]. 또한 강영욱 등(2008)은 조직혁신이 진행중인 종사자들의 다양한 보상 등에 대한 태도가 직무몰입 및 조직몰입에 미치는 영향을 분석하였는데 종사자들의 부정적인 태도가 직무몰입과 조직몰입을 감소시키는 것을 밝혔다[23].

이와 같이 조직몰입 연구는 인사조직 분야의 관련변수로 임금수준, 임금구성체계, 복리후생, 업적평가제도 등의 인사제도에 초점을 맞춰 진행되고 있다. 그리고 채용 이후의 능력개발을 위한 교육·훈련제도, 승진제도,

그리고 임원과 직속상사, 동료 등에 인간관계 관련 연구가 이루어지고 있다[24].

### 3.3 직무만족

직무만족은 직무태도의 형태로 일반적으로 직무수행에서 발생하는 유쾌하고 긍정적인 정서상태를 의미한다. 직무만족에 대한 개념은 학자에 따라 다소 차이는 있지만 대체로 직무에 대한 정서적 반응으로 설명된다[25].

Arnold(1960)는 정서적 반응이란 어떤 대상이나 상황을 지각하고 나서 이를 평가하는 단계를 거쳐 나타난다고 주장하고 있다[26]. 그의 견해대로 직무만족을 정의한다면 상당히 다양한 요소가 개입되는데 조직원 개인의 성격에서 비롯되므로 같은 직무나 직무 자체의 특성 그리고 급여수준과 동료와의 인간관계에 따라서도 다른 직무만족도를 보일 수 있다. McCormick and Tiffin(1974)은 직무만족이란 직무수행에서 경험하는 욕구충족의 변수이고 직무만족이 욕구, 가치 등과 관련되어 있음을 강조하고 있다[27].

직무만족의 영향요인에 대해서는 학자들 간에 차이가 있지만, 대체로 직무조건 및 근무환경과 관련된 상황요인들이 직무만족에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 기존 대부분의 직무만족 관련 연구가 개인들 간의 직무만족의 차이를 충분히 설명하지 못하고 있기 때문에 이론적·실천적 유용성에 상당한 제약이 있다는 비판이 꾸준히 제기되어 왔으며, 그에 대한 이론적 대안의 하나로 제시되고 있는 것이 직무만족을 개인과 상황간의 상호작용의 결과로 보는 상호작용적 접근법이다.

상호작용적 접근법에 따르면, 사람들은 동일한 상황 특성일지라도 서로 상이하게 평가할 뿐만 아니라 자신들의 노동을 통해서 얻고자 하는 보상에 있어서도 차이가 있다는 것이다. 이 접근법은 상황적 접근법에서 강조하는 상황특성 변수들과 그 상황특성 변수들에 부여하는 가치 혹은 중요성의 두 요인에 의해서 결정되는 것으로 보며, 상황특성 변수들의 상대적 중요성은 각 개인이 지니고 있는 특정가치에 따라서 달라진다는 입장을 취한다[11].

#### 4. 자아효능감

최근 들어 많은 조직관리 연구에서 조직유효성의 영향요인으로 주목받는 변수는 Bandura(1997)가 주장한 자아효능감(self-efficacy)이다[28].

자아효능감은 자신의 환경을 통제할 수 있고 생활 속에서 발생하는 어려운 문제를 극복할 수 있는 신념의 원천이 된다. 이 신념의 근저에는 개인이 가진 핵심가치가 있다. 한편 조직유효성 확보는 기업의 목표 달성을 의미하는데 이를 위해서는 기업의 핵심가치가 조직구성원들에게 인식되고 실천되어야 한다. 조직구성원과 기업이 가진 핵심가치가 일체화되는 것이 조직유효성이므로 자아효능감이 여기에 관계된다.

Bandura는 자아효능감을 목표달성을 위해 필요한 행동을 조직화하고 지속적으로 수행할 수 있는 개인의 능력에 대한 판단으로 정의했다. 그는 자아효능감을 자신감(self-confidence), 자기조절효능감(self-regulatory efficacy), 과제난이도 선호(ask-difficulty preference) 등 세 가지 하위요소로 구성한다고 하였다. 여기서 자신감은 자신의 가치와 능력에 대한 확신이며 주어진 과제수행에 필요한 행동을 스스로 취하는 판단이다. 자기조절효능감은 과제수행을 위해 행하는 활동을 스스로 관찰하고 판단하며 적절한 반응을 행할 수 있는가에 대한 기대를 의미한다. 과제난이도 선호는 도전적이고 모험적인 과제에 대한 선호도를 의미하는데, 높은 과제난이도를 선호하는 사람은 도전적인 과제를 과감히 선택하여 끈기 있게 지속적으로 수행한다[28][29].

또한 자아효능감은 목표나 성과기준의 설정수준, 노력의 투입정도, 어려움을 극복하려는 노력정도 및 의지 등에 긍정적인 영향을 줌으로써 업무성과 및 조직유효성에 영향을 미친다[4]. 이러한 자아효능감은 조직유효성 지표 중에 특히 조직몰입과의 관계에 대한 연구가 활발하다. 고선희(2013)의 연구에서도 종사자의 근무태도에 따른 자아성취감 저하가 조직몰입에 부정적인 영향을 준다고 밝히고 있다[30]. Shamir 등(1993)의 연구에서는 자아효능감을 조직의 리더와 조직 자체에 대한 몰입을 증가시키는 원천으로 인식하고 있다[31]. Schyns와 Collani(2002)은 상사의 지원과 격려는 조직구성원의 자아효능감을 높이게 되고, 높아진 자아효능

감은 리더에 만족과 신뢰를 형성하게 되며, 이는 다시 구성원을 조직에 감정적으로 몰입하게 만든다고 보고 있다[32][33].

### III. 연구모형과 가설의 설정

#### 1. 연구모형

본 연구의 목적은 금융공기업 종사자에 대한 노동보상이 조직유효성에 어떠한 영향을 미치고 있는지를 강혜진(2012), “공공기관의 성과평가 및 보상에 관한 연구와 최일환, 김남숙, 기영화(2012), “다수준(multi-level) 분석을 통한 공공기관 중간관리자의 코칭과 조직시민 행동 간의 관계연구를 바탕으로 그 인과관계를 실증적으로 파악하여 금융공기업의 효율적인 인적자원관리 방안을 제시하고자 하였다.

이론적 배경에 근거하여 본 연구에서는 과업 보상과 조직 보상, 사회적 보상 등 노동보상 각 요인과 조직몰입과 직무만족 등 조직유효성 요인과의 관련성과 함께 노동보상 각 요인이 조직유효성 각 요인에 대한 영향관계에서 자아효능감의 조절효과를 검증하기 위하여 [그림 1]과 같이 이론적 연구모형을 설정하였다.

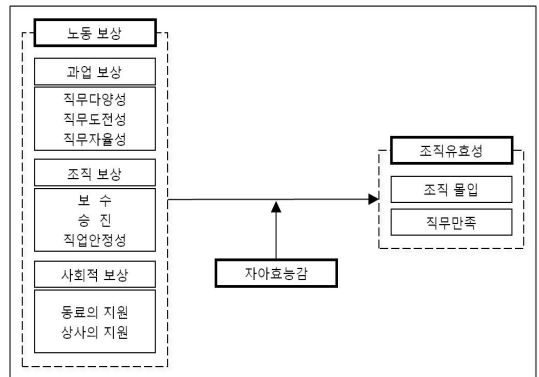


그림 1. 연구모형

#### 2. 가설의 설정

##### 2.1 노동보상과 조직유효성

조직유효성에 대한 대부분의 기존 연구들은 교환론적 시각에 근거하여 구성원들이 조직에 대한 기여의 대

가로 받는 노동보상이 조직몰입과 직무만족과 같은 조직유효성에 핵심적인 역할을 한다고 본다. 이것은 조직유효성은 구성원들이 조직으로부터 받는 노동보상의 함수임을 의미한다. 즉 조직에 대한 기여의 대가로 받은 과업보상, 조직보상 및 사회적보상이 많다고 느낄수록 구성원들의 조직유효성은 높아질 것이며, 반대로 조직이 이러한 노동보상들을 충분히 제공하지 않다고 느낄수록 조직유효성은 감소할 것이다.

본 연구에서는 Mottaz(1988)의 분류에 따라 노동보상을 과업 보상, 조직 보상, 사회적 보상의 세 범주로 구분하고, 이들이 조직 몰입과 직무만족 등 조직유효성에 미치는 영향을 검토하고자 한다. 그리고 과업 보상의 하위 변수로는 직무다양성, 직무도전성, 직무자율성으로, 조직 보상의 하위 변수는 보수, 승진기회, 직업안정성으로, 그리고 사회적 보상의 하위 변수는 동료의 지원과 상사의 지원, 모두 여덟 개의 변수를 검토하고자 한다.

기존의 연구문헌들은 본 연구에 포함된 노동보상변수들인 직무다양성, 직무도전성, 직무자율성, 보수, 승진기회, 직업안정성, 동료의 지원 및 상사의 지원은 직무만족과 조직몰입에 유의한 영향을 미친다고 보고하고 있다. 또한 조직구성원은 조직이 자신에 대해 적절한 보상을 하게 되면 자신이 속한 조직에 몰입하게 되며 성과를 높이는 것으로 나타났다[34]. 또한 리더십에 따른 보상은 조직몰입에 유의한 영향을 미치고 있으며 자발적이고 적극적인 업무수행 태도를 보이는 종사자를 위한 조직몰입 방법에 대해 밝히고 있다[35]. 조직구성원들은 의사결정 참여, 급여의 인상, 승진 등을 통하여 직무만족을 나타낸다[11].

이러한 선행연구들을 근거로 다음과 같이 [가설 1]과 [가설 2]를 설정하였다.

[가설 1] 노동보상은 금융공기업 종사자 조직몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다.

[가설 2] 노동보상은 금융공기업 종사자 직무만족에 유의한 영향을 미칠 것이다.

## 2.2 자아효능감의 조절효과

어떠한 조직이든 조직이 성공하기 위해서는 구성원

들의 조직 이해와 자신의 역량에 대한 신념이 수반되어야 하는데 자아효능감은 자신의 환경을 통제할 수 있고 생활 속에서 발생하는 어려운 문제를 극복할 수 있는 신념의 원천이 된다.

조직몰입과 직무만족과 같은 조직유효성의 확보는 결국 기업의 목표 달성을 의미하는데 이를 위해서는 기업의 핵심가치가 조직 구성원들에게 인식되고 실천되어야 한다. 조직구성원과 기업이 가진 핵심가치가 일체화되는 것이 조직유효성이므로 자아효능감이 여기에 관계하게 된다.

자아효능감을 체계적으로 제시한 Bandura(1997)는 이를 특정 목표달성을 위해 필요한 행동을 조직화하고 지속적으로 수행할 수 있는 개인의 능력에 대한 판단으로 정의하면서 과거에 수행했던 일의 성공과 실패를 평가하고 자신의 목표와 행동계획을 세우게 된다는 이론적 뒷받침을 제시하였다. 조직에서 구성원들에게 주어지는 노동보상이 조직유효성에 미치는 영향은 개인마다 차이가 있는데 그와 같은 조직유효성에 대한 차이는 그 노동보상에 개인이 가진 개인의 역량인 자아효능감에 의해 영향을 받게 된다[28].

최일환 등(2012)의 연구에서도 자아효능감을 공공기관 중간관리자의 역할과 자발적 역할과의 관계에서 매개효과 변수로 활용하고 있는데 긍정적인 자기효능감이 결합된 공공기관 중간관리자들의 심리적 지원은 부하직원의 직무태도에 영향관계가 있다고 주장하고 있다[4]. Thoresen 등(2003)은 메타분석을 통해 업무를 수행하는 자신의 역량에 대한 신념과 다양한 직무태도, 즉 직무만족, 조직몰입, 감정고갈, 이직의도 등과의 관계에서 자신에 대한 기업의 평가와 자신에 대한 역량에 대한 정서적 성향이 중요한 설명변수이고 모든 직무태도에 대한 예측변수로 나타나고 있다고 주장하고 있다[25].

이러한 자아효능감은 자신이 처해있는 노동보상의 상황에 따라 변할 수 있고 조직의 목표달성, 즉 조직유효성에 미치는 영향에 미치는 효과가 상이할 수 있다. 조직구성원에 대한 적절한 보상과 의사결정에 참여 기회를 부여하는 것에 대해 자아효능감과 같은 개인적인 차이에 따라 적절히 이를 배분하면 자신의 공헌에 대한 가치를 인정하고 이를 지각하게 되는 것으로 나타났다.



따라서 본 연구에서는 조직구성원의 개인적인 신념인 자아효능감은 노동보상과 조직유효성 간에 조절역할을 할 것이라 가정하여 다음의 [가설 3]을 설정하였다.

[가설 3] 자아효능감은 금융공기업 종사자의 노동보상과 조직유효성 간에 조절역할을 할 것이다.

#### IV. 실증분석

##### 1. 표본의 특성과 신뢰성 분석

###### 1.1 표본의 특성

연구를 위해 2013년 6월 24일부터 7월 12일까지 20일간 금융공기업 종사자를 대상으로 설문지를 배포하여 418부를 회수하였고 조사내용의 일부가 기재되지 않았거나 불성실하게 응답한 12부를 제외하고 남성 303명, 여성 103명 등 총 406명의 표본을 최종분석에 사용하였다.

표 4. 표본의 인구통계학적 특성(n=406)

구분		빈도(명)	비율(%)
성 별	남 자	303	74.6
	여 자	103	25.4
연 령	20대	79	19.5
	30대	157	38.7
	40대	125	30.8
	50대	45	11.1
학 령	고졸이하	20	4.9
	전문대졸	18	4.4
	대 졸	299	73.6
	대학원재학이상	69	17.0
결혼유무	미 혼	139	34.2
	기 혼	261	64.3
근무년수	5년미만	142	35.0
	5년-10년미만	75	18.5
	10년-15년미만	112	27.6
	15년이상	77	19.0
직 급	사원급	115	28.3
	대리급	63	15.5
	과장급	164	40.4
	팀장급	52	12.8
	부장급	12	3.0
월평균 급여	300만원이하	111	27.3
	300-500만원	173	42.6
	500-700만원	88	21.7
	700-900만원	32	7.9
	900만원이상	2	0.5
이직경험	없음	225	55.4
	1회	137	33.7
	2회	38	9.4
	3회	5	1.2
	4회이상	1	0.2

##### 1.2 측정 변수의 신뢰성과 타당성 분석

다항목으로 측정된 연구 단위들의 내적일관성을 각각 조사하기 위하여 신뢰성분석을 이용하여 Cronbach's α를 계산한 결과는 [표 5]와 같다. 측정문항들에 대한 신뢰계수는 노동보상 차원의 과업 보상 요인이 .889로 나타났고, 조직 보상 요인이 .901로 나타났으며, 사회적 보상 요인이 .923으로 나타났다. 또한 조직 유효성이 .812 그리고 자아효능감은 .893의 신뢰계수를 보여 다항목으로 측정된 항목들은 모두 내적일관성이 높은 것으로 나타났다.

표 5. 측정변수에 대한 요인분석 및 신뢰성분석

	요인	설문문항	표준화 적재치	구성 개념 신뢰도	AVE	적합도
과업 보상	직무 자율성	직무 의사결정 참여	.852	.889	.67	GFI=.945 AGFI=.906 RMR=.027 CFI=.957 NFI=.942
		직무에 대한 주도권	.777			
		직무 자율성 보장	.736			
	직무 다양성	직무에 대한 발언	.808			
		다양한 업무 처리	.803			
		다양한 업무 기회	.864			
직무 도전성	업무수행 지식 필요	.691				
	미래계획에 도움	.669				
	성공수행 내능력 활용	.713				
조직 보상	보수	새로운 사업 아이디어	.682	.901	.78	GFI=.915 AGFI=.862 RMR=.038 CFI=.950 NFI=.937
		현급여 업무의욕 고취	.895			
		급여수준 만족	.802			
	승진	공정한 급여	.855			
		급여체계 업무성과 연계	.747			
		승진심사 공정	.854			
직업 안정성	승진체계 공정	.908				
	승진기회 많음	.814				
	승진급여 적당	.849				
사회적 보상	동료 지원	계속 근무 확신	.780	.928	.82	GFI=.952 AGFI=.910 RMR=.024 CFI=.971 NFI=.964
		자신의 업무 있음	.715			
		직업 불안감 없음(R)	.729			
	상사 지원	동료와의 대화	.804			
		동료의 도움 가능	.865			
		동료의 업무대체 가능	.747			
직무 만족	동료에 의지 가능	.785				
	상사와의 대화	.852				
	상사의 도움 가능	.883				
조직 유효성	직무 몰입	상사에 의지 가능	.883	.812	.63	GFI=.955 AGFI=.892 RMR=.033 CFI=.947 NFI=.939
		상사의 업무대체 가능	.812			
		업무에 대한 만족	.777			
	자아효능감	적성에 맞는 업무	.820			
		일하는 즐거움	.714			
		조직에 대한 시간할애	.746			
자아효능감	필요 기술과 능력 보유	조직문제가 내 문제	.735	.898	.71	GFI=.976 AGFI=.882 RMR=.011 CFI=.982 NFI=.980
		조직에 대한 애착	.893			
		문제해결 가능	.833			
		능력에 따라 업무처리	.823			
자아효능감	문제발생시 해결능력	문제발생시 해결능력	.791			

\* (R)은 역문항(negative item)으로 분석시 역코딩하였음

내용타당성 검증을 위해 문항의 어귀 및 의미의 명료성 등을 사전에 확인하였다. 또한 개념타당성을 위해 각각의 이론변수들을 확인적 요인분석을 실시하였다. 각 요인의 표준화 요인적재치를 산출한 결과 모든 값이 0.6 이상임을 알 수 있어 확인적 요인분석 결과에서도 측정변수가 적절한 차원으로 추약되는 것을 확인할 수 있었다.

또한 가설검정에 앞서 변수 간의 관련성에 대한 윤곽을 파악하고자 연구에 포함된 변수들의 평균, 표준편차, 변수 간 상관분석을 실시하였고 각 노동보상의 요인과 함께 조직유효성의 직무만족과 조직몰입 그리고 자아효능감 변수는 모두 통계적으로 유의한 상관관계를 나타냈다.

표 6. 측정변수에 대한 상관분석

척도	평균	표준편차	구성개념간 상관관계														
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11				
1.직무자율성	3.66	.805	-														
2.직무다양성	3.72	.906	.390	-													
3.직무도전성	3.68	.866	.408	.597	-												
4.보수	3.13	.886	.307	.397	.335	-											
5.승진	3.29	.824	.284	.331	.321	.577	-										
6.직업안정성	3.74	.918	.243	.304	.330	.357	.297	-									
7.동료지원	3.70	.808	.230	.314	.338	.282	.354	.340	-								
8.상사지원	3.55	.864	.275	.339	.431	.333	.400	.347	.591	-							
9.직무만족	3.23	.691	.425	.465	.505	.419	.394	.332	.330	.468	-						
10.조직몰입	3.92	.646	.335	.420	.427	.384	.333	.321	.365	.414	.523	-					
11.자아효능감	4.00	.894	.337	.315	.347	.195	.193	.307	.314	.319	.480	.444	-				

\*\* p < 0.01

## 2. 가설검정 결과

### 2.1 회귀분석 결과

#### 2.1.1 노동보상과 조직몰입

[가설 1]의 검정을 위하여 과업 보상, 조직 보상, 사회적 보상 등 노동보상 요인들의 조직유효성의 조직몰입에 대한 영향정도를 분석하였다. 회귀분석의 결과는 [표 7]과 같이 종속변수에 대한 전체 설명력(R square)은 31.7%로 나타났다. 또한 회귀식에 대한 통계적 유의성을 검정하는 F 통계량 값은 23.057이고 이에 대한 유

의도가 0.000(p<0.05)이므로 이 회귀식은 통계적으로 유의성이 있다. t 값의 유의도에 의해 조직몰입에 영향을 미치는 변수로는 과업 보상의 직무다양성, 직무도전성, 조직 보상의 보수, 사회적 보상의 상사의 지원 등이 유의한 영향력을 보이는 변수들로 판명되었다.

또한 조직몰입에 과업 보상의 직무다양성 요인이 가장 설명력이 높은 변수임을 알 수 있었으며 이어서 과업 보상의 직무도전성, 조직 보상의 보수가 높은 설명력을 보이고 있다. 따라서 [가설 1-1]과 [가설 1-2] 그리고 [가설 1-3]은 채택되었다.

표 7. 노동보상의 조직몰입에 대한 회귀분석 결과

변수		분석			
		B	Beta	t	sig.t
과업 보상	직무다양성	.101	.141	2.599	.010
	직무도전성	.100	.133	2.411	.016
	직무자율성	.067	.084	1.756	.080
조직 보상	보 수	.091	.124	2.285	.023
	승 진	.033	.041	.782	.435
	직업안정성	.058	.082	1.749	.081
사회적 보상	동료의 지원	.080	.100	1.882	.061
	상사의 지원	.088	.117	2.086	.038

R square=.317 d.f.1=8 d.f.2=397 F=23.057 sig.F=.000

\* p < 0.05

#### 2.1.2 노동보상과 직무만족

[가설 2]의 검정을 위하여 과업 보상, 조직 보상, 사회적 보상 등 노동보상 요인들의 직무만족에 대한 영향정도를 분석하였다. [표 8]에서 알 수 있듯이 종속변수에 대한 전체 설명력(R square)은 41.7%로 나타났고 F 통계량 값은 35.524이고 이에 대한 유의도가 0.000(p<0.05)이므로 이 회귀식은 통계적으로 유의성이 있다. t 값의 유의도에 의해 직무만족에 영향을 미치는 변수로는 과업 보상의 직무다양성, 직무도전성, 직무자율성, 사회적 보상의 상사의 지원 등이 유의한 영향력을 보이는 변수들로 판명되었다.

직무만족에 대한 영향력의 정도는 과업 보상의 직무도전성이 가장 높은 설명력을 보이고 있으며 직무다양성 직무자율성 등의 순으로 나타남을 알 수 있었다. 그러나 조직 보상 요인의 보수와 승진 그리고 직업안정성 등 모든 변수가 직무만족에 유의한 영향을 미치지 못하고 있다. 따라서 [가설 2-1]과 [가설 2-3]은 채택되었고 [가설 2-2]는 기각되었다.

표 8. 노동보상의 직무만족에 대한 회귀분석 결과

변수		분석			
		B	Beta	t	sig.t
과업 보상	직무다양성	.120	.157	3.124	.002
	직무도전성	.145	.182	3.551	.000
	직무자율성	.129	.150	3.404	.001
조직 보상	보 수	.076	.098	1.942	.052
	승 진	.074	.088	1.805	.072
	직업안정성	.041	.054	1.254	.210
사회적 보상	동료의 지원	.062	.073	1.483	.139
	상사의 지원	.109	.136	2.615	.009

R square=.417 d.f.1=8 d.f.2=397 F=35.524 sig.F=.000

\* p < 0.05

2.2 조절회귀분석 결과

2.2.1 노동보상과 조직몰입과의 관계에서 자아효능감의 조절효과

[가설 3]의 검정을 위하여 노동보상과 조직몰입과의 관계에서 자아효능감의 조절역할을 분석을 위해 조절 회귀분석을 실시하였다. [표 9]에서 알 수 있듯이 우선 모형적합도를 살펴보면, 8개의 노동보상 변수들을 포함하고 있는 1단계 회귀모형의 전체 설명력(R square)은 31.7%로 나타났고 F 통계량 값은 23.057이고 이에 대한 유의도가 0.000(p<0.05)이므로 이 회귀식은 통계적으로 유의성이 있다. 따라서 1단계 회귀모형에 포함된 노동보상 각 요인들이 종속변수인 조직몰입에 유의미한 영향을 미치는 것을 알 수 있다.

2단계에서는 자아효능감 변수를 추가하여 조직몰입에 대한 영향력을 분석하였고 마지막 3단계에서는 8개의 상호작용항을 추가하여 노동보상과 조직몰입과의 관계에서 자아효능감의 조절변수 역할을 알아보고자 전체 설명력(R square) 증가분을 파악하였는데 전체 설명력 증가분이 10.2%이고 F 통계량의 값은 16.431이고 이에 대한 유의도가 0.000(p<0.05)이므로 이 회귀식은 통계적으로 유의하였다. 이러한 결과는 노동보상과 자아효능감의 상호작용항들이 조직몰입에 유의한 영향을 미치며, 이 상호작용항들이 조직몰입 변수에 대해 10.2%를 추가적으로 설명한다는 것을 가리킨다.

개별 회귀계수들을 살펴보면, 우선 과업 보상의 경우 직무도전성의 회귀계수는 .133으로서 통계적으로 유의하였고, 직무도전성×자아효능감의 상호작용항의 회귀계수는 1.886으로 통계적으로 유의하였다. 이러한 결과는 직무도전성은 금융공기업 종사자의 조직몰입에 정

(+)의 영향을 미치며, 금융공기업 종사자의 조직몰입에 대한 직무도전성의 영향은 자아효능감에 따라 달라진다는 것을 의미한다.

한편 조직 보상의 직업안정성 회귀계수는 .082로서 통계적으로 유의하지 않았지만, 직업안정성×자아효능감의 상호작용항의 회귀계수는 -.827로 통계적으로 유의하였다. 이는 직업안정성은 금융공기업 종사자의 조직몰입에서 자아효능감을 중요하게 인식할수록 금융공기업 종사자의 조직몰입에 대한 직업안정성의 영향이 낮아다는 것을 의미한다.

사회적 보상의 동료의 지원 회귀계수는 .100으로서 통계적으로 유의하지 않았지만, 동료의 지원×자아효능감의 상호작용항의 회귀계수는 -.971로 통계적으로 유의하였다. 이는 동료의 지원은 금융공기업 종사자의 조직몰입에서 자아효능감을 중요하게 인식할수록 금융공기업 종사자의 조직몰입에 대한 동료의 지원의 영향이 낮아진다는 것을 의미한다. 따라서 금융공기업 종사자의 노동보상과 조직몰입에 대한 영향관계에서 자아효능감은 조절작용을 할 것이라는 [가설 3-1]은 채택되었다.

표 9. 노동보상과 조직몰입에 대한 영향관계에서 자아효능감의 조절효과

변 수	1단계			2단계			3단계		
	beta	t	p	beta	t	p	beta	t	p
직무다양성	.141	2.599	.010	.119	2.277	.023	.560	1.844	.066
직무도전성	.133	2.411	.016	.102	1.895	.059	-1.21	-3.664	.000
직무자율성	.084	1.756	.080	.039	.833	.406	.9	.691	.490
보 수	.124	2.285	.023	.136	2.593	.010	.172	-1.367	.172
승 진	.041	.782	.435	.045	.873	.383	-4.27	1.013	.312
직업안정성	.082	1.749	.081	.042	.926	.355	.302	2.342	.020
동료의 지원	.100	1.882	.061	.070	1.365	.173	.643	2.482	.014
상사의 지원	.117	2.086	.038	.101	1.853	.065	.731	1.049	.295
자아효능감				.256	5.653	.000	.318	3.101	.002
직무다양×자아효능							.653	-1.452	.147
직무도전×자아효능							-1.803	4.008	.000
직무자율×자아효능							1.886	-5.84	.560
보수×자아효능							-2.113	1.829	.068
승진×자아효능							.718	-8.24	.411
직업안정×자아효능							-3.318	-2.173	.030
동료지원×자아효능							-.827	-2.234	.026
상사지원×자아효능							-.971	-7.24	.469
								-.317	
R square	.317			.368			.419		
△R square	-			.051			.102		
F	23.057			25.643			16.431		
sig.F	.000			.000			.000		

\* p < 0.05

2.2.2 노동보상과 직무만족과의 관계에서 자아효능감의 조절효과

[가설 3]의 검정을 위하여 노동보상과 직무만족과의

관계에서 자아효능감의 조절역할을 분석을 위해 조절 회귀분석을 실시하였다. [표 10]에서 알 수 있듯이 우선 모형적합도를 살펴보면, 8개의 노동보상 변수들을 포함하고 있는 1단계 회귀모형의 전체 설명력(R square)은 41.7%로 나타났고 F 통계량 값은 35.524이고 이에 대한 유의도가 0.000(p<0.05)이므로 이 회귀식은 통계적으로 유의성이 있다. 따라서 1단계 회귀모형에 포함된 노동보상 각 요인들이 종속변수인 직무만족에 유의미한 영향을 미치는 것을 알 수 있다.

2단계에서는 자아효능감 변수를 추가하여 직무만족에 대한 영향력을 분석하였고 마지막 3단계에서는 8개의 상호작용항을 추가하여 노동보상과 직무만족과의 관계에서 자아효능감의 조절변수 역할을 알아보고자 전체 설명력(R square) 증가분을 파악하였는데 전체 설명력 증가분이 6.4%이고 F 통계량의 값은 21.186이고 이에 대한 유의도가 0.000(p<0.05)이므로 이 회귀식은 통계적으로 유의성이 있다. 이러한 결과는 노동보상과 자아효능감의 상호작용항들이 직무만족에 유의한 영향을 미치며, 이 상호작용항들이 직무만족 변수에 대해 6.4%를 추가적으로 설명한다는 것을 가리킨다.

표 10. 노동보상과 직무만족에 대한 영향관계에서 자아효능감의 조절효과

변수	1단계			2단계			3단계		
	beta	t	p	beta	t	p	beta	t	p
직무다양성	.157	3.124	.002	.135	2.807	.005	.261	.910	.363
직무도전성	.182	3.551	.000	.150	3.047	.002	-.036	-1.15	.909
직무자율성	.150	3.404	.001	.105	2.463	.014	-.252	-1.076	.283
보수	.098	1.947	.052	.109	2.272	.024	-.177	-.601	.548
승진	.088	1.805	.072	.091	1.952	.052	.140	.498	.619
직업안정성	.054	1.254	.210	.015	.357	.721	.574	2.215	.027
동료의 지원	.073	1.483	.139	.043	.916	.360	.116	.416	.677
상사의 지원	.136	2.615	.009	.119	2.393	.017	.090	.313	.754
자아효능감				.254	6.110	.000	.241	1.214	.226
직무다양×자아효능							-.159	-.405	.685
직무도전×자아효능							.245	.551	.582
직무자율×자아효능							.528	1.534	.126
보수×자아효능							.364	.982	.327
승진×자아효능							-.077	-.211	.833
직업안정×자아효능							-.786	-2.187	.029
동료지원×자아효능							-.119	-.289	.773
상사지원×자아효능							.053	.129	.897
R square	.417			.467			.481		
△ R square	-			.050			.064		
F	35.524			38.614			21.186		
sig.F	.000			.000			.000		

\* p < 0.05

개별 회귀계수들을 살펴보면, 조직 보상의 직업안정성 회귀계수는 .054로서 통계적으로 유의하지 않았지

만, 직업안정성×자아효능감의 상호작용항의 회귀계수는 -.786으로 통계적으로 유의하였다. 이는 직업안정성은 금융공기업 종사자의 직무만족에서 자아효능감을 중요하게 인식할수록 금융공기업 종사자의 조직몰입에 대한 직업안정성의 영향이 낮아지는 것을 의미한다. 따라서 금융공기업 종사자의 노동보상과 직무만족에 대한 영향관계에서 자아효능감은 조절작용을 할 것이라는 [가설 3-1]은 부분적으로 채택되었다.

### 2.3 가설검정 결과의 요약

본 연구는 금융공기업 종사자의 노동보상이 조직유효성의 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향과 이러한 영향관계에서 자아효능감의 조절변수 역할을 파악하고자 하였다.

가설검정 결과 첫째, 노동보상과 조직몰입과의 관계를 보면 과업 보상의 직무다양성, 직무도전성, 조직 보상의 보수, 사회적 보상의 상사의 지원 등이 조직몰입에 유의한 영향을 미치는 변수로 판명되었다.

둘째, 노동보상과 직무만족과의 관계를 살펴보면 과업 보상의 직무다양성, 직무도전성, 직무자율성, 사회적 보상의 상사의 지원 등이 유의한 영향력을 보이는 변수들로 판명되었고 조직 보상 요인은 직무만족에 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다.

셋째, 노동보상과 조직몰입과의 관계에서 자아효능감의 상호작용항들이 조직몰입에 유의한 영향을 미쳐 자아효능감의 조절효과가 있는 것으로 파악되었다. 이중 과업 보상의 직무도전성×자아효능감 상호작용항, 조직 보상의 직업안정성×자아효능감 상호작용항 그리고 사회적 보상의 동료의 지원×자아효능감 상호작용항이 금융공기업 종사자의 조직몰입에 유의한 영향을 보이고 있는 것으로 나타났다.

넷째, 노동보상과 직무만족과의 관계에서 자아효능감의 상호작용항들이 직무만족에 유의한 영향을 미치고 있으며, 자아효능감의 조절효과가 있는 것으로 파악되었다. 이중 조직 보상의 직업안정성, 자아효능감 상호작용항만이 금융공기업 종사자의 직무만족에 유의한 영향을 보이고 있는 것으로 나타났다.

표 11. 가설검정 결과의 요약

가설	가설의 내용	결과
1	노동보상은 금융공기업 종사자 조직몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다.	기각
1-1	과업 보상은 금융공기업 종사자 조직몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
1-2	조직 보상은 금융공기업 종사자 조직몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
1-3	사회적 보상은 금융공기업 종사자 조직몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
2	노동보상은 금융공기업 종사자 직무만족에 유의한 영향을 미칠 것이다.	기각
2-1	과업 보상은 금융공기업 종사자 직무만족에 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
2-2	조직 보상은 금융공기업 종사자 직무만족에 유의한 영향을 미칠 것이다.	기각
2-3	사회적 보상은 금융공기업 종사자 직무만족에 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
3	자아효능감은 금융공기업 종사자의 노동보상과 조직유효성간에 조절작용을 할 것이다.	기각
3-1	자아효능감은 금융공기업 종사자의 노동보상과 조직몰입간에 조절작용을 할 것이다.	채택
3-2	자아효능감은 금융공기업 종사자의 노동보상과 직무만족간에 조절작용을 할 것이다.	부분적 채택

## V. 연구의 요약 및 결론

본 연구는 금융공기업이 종사자에게 제공하는 노동보상의 유형을 선행연구에 의해 과업 보상, 조직 보상, 사회적 보상으로 구분하였고 이러한 노동보상이 조직성과와 관련된 조직유효성 변수인 조직몰입과 직무만족에 대한 영향을 살펴보고, 개인의 자신에 대한 역량의 신념인 자아효능감을 조절변수로 도입하여 노동보상과 조직몰입, 그리고 직무만족에 대한 관계에서 어떠한 영향을 미치는가에 대해 분석하였다.

이러한 연구의 목적을 달성하기 위하여 이론적 접근방법과 실증적 접근방법을 병행하였다. 이론적 접근방법에서는 노동보상, 조직몰입과 직무만족 그리고 자아효능감과 관련한 기존의 문헌을 폭넓게 고찰하여 이론적 연구모형을 정립하고 연구가설을 설정하여 실증분석을 시도하였다.

이와 같은 연구는 금융공기업 종사자들의 조직유효성을 높이기 위해서는 이들의 가지는 각각의 상이한 노동보상 욕구를 파악하고 이에 기초한 조직보상 시스템

을 갖추어야 한다는 것을 준비하기 위해 시도되었다. 본 연구에서 사용된 각 노동보상에 부여하는 자신의 자아효능감은 이것이 가지는 의미가 클수록 금융공기업 종사자들의 조직몰입과 직무만족에 대한 영향력이 더욱 커진다는 것을 보여주는 것을 확인하고자 하였다. 또한 조직에서 성장·발전하고자 하는 자아효능감이 강한 금융공기업 종사자들에게는 그에 맞는 책임과 권한을 부여하여 자율적으로 업무를 수행해 나가도록 하는 한편, 업무성과에 따른 신속한 승진이 가능하게끔 만들어줌으로써 그들의 조직몰입과 직무만족을 더 높일 것을 기대하며 시작되었다.

본 연구결과와 요약과 시사점을 설명하면 다음과 같다. 첫째, 과업 보상, 조직 보상, 사회적 보상 등 노동보상의 각 요인이 조직몰입에 유의한 영향을 미치고 있으며 이는 McElroy et.al.(1993)과 Wallace (1995) 그리고 유영현(2007)의 연구결과와 일치하였다. 이를 자세히 살펴보면 노동보상과 조직몰입과의 관계에서 과업 보상의 직무다양성, 직무도전성, 조직 보상의 보수, 사회적 보상의 상사의 지원 등이 조직몰입에 유의한 영향을 미치는 변수로 판명되었다.

조직몰입에 유의한 영향을 미치는 것으로 밝혀진 이들 변수들의 상대적 중요성을 표준화회귀계수를 기준으로 살펴보면, 과업 보상의 직무다양성 요인이 조직몰입에 가장 중요한 영향을 미치는 것을 알 수 있었으며 이어서 과업 보상의 직무도전성, 조직 보상의 보수 그리고 사회적 보상의 상사의 지원의 순으로 높은 설명력을 보이고 있다.

둘째, 과업 보상, 조직 보상, 사회적 보상 등 노동보상의 각 요인이 직무만족에 유의한 영향을 미치고 있으며 이는 Shore and Tetrick(1991)과 고종욱과 류철(2009)의 연구결과와 같은 결과를 보이고 있다. 직무만족에 영향을 미치는 노동보상 요인으로는 과업 보상의 직무다양성, 직무도전성, 직무자율성, 사회적 보상의 상사의 지원 등이 유의한 영향력을 보이는 변수들로 판명되었지만 조직 보상 요인의 보수와 승진 그리고 직업안정성 등은 직무만족에 유의한 영향을 미치지 못하고 있다.

직무만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 밝혀진 이들 변수들의 상대적 중요성을 표준화회귀계수를 기준

으로 살펴보면, 과업 보상의 직무도전성이 가장 높은 중요성을 보이고 있으며 직무다양성, 직무자율성 그리고 사회적 보상의 상사의 지원 등의 순으로 나타남을 알 수 있었다.

특히 대부분의 연구에서 조직 보상 요인이 직무만족에 영향을 주는 것으로 나타났지만 조직 보상 요인들이 직무만족에 유의한 영향을 미치지 못하는 이유는 금융공기업에 대한 합병 등 구조조정과 본사의 지방이전이 현재 진행 중이며 이에 따른 불안감이 가중된 것으로 판단되며 특히 지방이전의 경우 이제 현실로 다가와 금융공기업 종사자들의 부담으로 작용한 것으로 보인다. 또한 공기업 구조개혁으로 고용환경이 불안해지고 있지만 금융공기업의 특성상 일반 기업과는 달리 높은 급여수준과 직업안정성 측면은 어느 정도 보장되어있는 것으로 평가되고 있고 안정과 통제 중심에서 참여와 상호협력 중심으로 조직문화가 개선되고 있어 이 부분에 대한 영향력이 상대적으로 설명력이 적게 나타난 것으로 보인다.

셋째, 각 노동보상 요인들이 금융공기업 종사자의 조직몰입에 미치는 영향은 자아효능감에 의해 조절된다는 것을 보여주며 이러한 조절변수가 투입될 때 조직몰입에 대해 추가적 설명력을 갖는 것으로 나타났다. 이를 통해 직무도전성과 직업안정성 그리고 동료의 지원은 금융공기업 종사자의 조직몰입에서 자아효능감을 중요하게 인식할수록 금융공기업 종사자의 조직몰입에 대한 영향력이 있다는 것을 알 수 있었다.

따라서 이러한 본 연구결과와 같이 향후 이론적 측면에서 조직몰입을 연구하는데 있어서 개인들간에 나타나는 조직몰입의 차이를 보다 충실하게 이해하고 설명하기 위해서는 개인들이 가지고 있는 자신의 능력과 신념에 맞게 노동보상에 부여하는 중요성, 즉 자아효능감을 반드시 고려해야 할 필요가 있다.

넷째, 노동보상과 직무만족과의 관계에서 자아효능감의 조절역할은 각 노동보상 요인중 조직 보상의 직업안정성과 자아효능감의 상호작용항이 직무만족에 유의한 영향을 미치며, 직무만족에 대해 추가적인 설명력을 갖는 것으로 나타났다.

이를 통해 직업안정성과 자아효능감 상호작용항이

조직몰입에 이어 금융공기업 종사자의 직무만족에 유의한 영향을 주는 것으로 나타나 자아효능감을 중요하게 인식할수록 금융공기업 종사자의 직무만족에 대한 영향력이 있다는 것을 알 수 있었다.

자아효능감과 같은 개인차 변수들이 노동보상 각 요인중 일부에서만 조절역할을 하여 자아효능감이 적절한 역할을 하지 않는다고 하여 이를 소홀히 한다면 금융공기업 종사자의 개인역량에 반하는 조직유효성에 대한 평가가 이루어지는 것이므로 금융공기업 경영진은 금융공기업 종사자의 기대에 맞는 적절한 노동보상 요인을 부단히 연구해야 할 것이다.

향후의 연구에서는 앞서 제기한 상호작용적 접근법의 틀 안에서 이와 같은 다양한 개인차 변수들의 조절효과를 탐구한다면 직무만족에 대한 이론적 설명에 의미 있는 기여를 할 것이며 직무만족에 대한 이해를 더 한층 풍부하게 해줄 것으로 기대된다.

본 연구는 다음과 같은 점에서 연구의 한계점이 있으며, 이에 따른 앞으로의 연구방향을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 조사 대상자를 연구의 편의상 모든 금융공기업을 대상으로 하지 못하고 편의상 6개의 금융공기업 종사자를 대상으로 하여 연령, 성별, 직급 등의 분포가 고르지 않아 향후 연구에서는 이를 각 기관의 인구통계학적 비율에 맞추어 비교 분석해 본다면 각 변수별 차이를 보다 세밀히 규명할 수 있을 것이다.

둘째, 조절변수로 이용된 자아효능감을 측정함에 있어서 이를 노동보상과 조직유효성에 적용하는 선행연구의 부족으로 여러 한계가 있어 추가적인 조절변수를 반영하여 향후 연구에서는 이를 통해 보다 구체적으로 비교하는 연구가 필요하다.

셋째, 본 연구에서는 금융공기업 종사자들을 대상으로 각 변수들 간의 관계를 살펴보았으나 범위를 넓혀 각 유형별 공기업을 대상으로 보다 세분화된 변수 사용으로 어떠한 요인들이 조직몰입과 직무만족 등 조직유효성 변수에 어떠한 영향력이 있는 가를 밝혀 공기업 경영진에게 구체적인 인적자원관리 차원의 전략적 대안을 제시하는 것이 필요할 것으로 생각된다.

참 고 문 헌

- [1] 김현욱, 연태훈, “우리 경제의 선진화를 위한 정부 역할의 재정립”, 한국개발연구원, pp.159-160, 2007.
- [2] 강혜진, “공공기관의 성과평가 및 보상에 관한 연구: 한국자산관리공사 성과평가 및 성과급 구축사례를 중심으로”, 한국인사행정학회보, 제11권, 제1호, pp.25-61, 2012.
- [3] 한봉주, “조직문화, 리더십 그리고 조직시민행동 간의 관계에서 직무만족과 조직몰입의 매개효과: 공공기관 선진화 추진대상의 공공기관을 대상으로”, 서울대학교 한국행정연구소 행정논총, 제47권, 제3호, pp.165-199, 2009.
- [4] 최일환, 김남숙, 기영화, “다수준(multi-level)분석을 통한 공공기관 중간관리자의 코칭과 조직시민행동 간의 관계연구: 자기효능감 매개효과”, 인적자원관리연구, 제19권, 제5호, pp.119-139, 2012.
- [5] 성승제, “공적자금 관리의 적정성 제고 연구-금융공기업의 지배구조”, 한국법제연구원, 2009.
- [6] 감사원, *감사결과 처분요구서*, p.3, 2006.
- [7] 이진규, *전략적 윤리적 인사관리*, 박영사, p.404, 2001.
- [8] C. Mottaz, “Determinants of Organizational Commitment,” *Human Relations*(41), 1988.
- [9] 고종욱, 장인봉, “조직에 대한 정감적, 지속적 및 규범적 몰입의 결정요인들에 대한 비교연구”, 한국행정학회보, 제38권, 제5호, pp.327-349, 2004.
- [10] L. Porter and W. Steers, *Motivation and Work Behavior*, McGraw Hill, 1977.
- [11] 고종욱, 류철, “노동보상이 호텔종사원들의 직무만족에 미치는 영향과 보상가치의 조절효과”, 호텔경영학연구, 제18권, 제2호, pp.60-61, 2009.
- [12] F. Herzberg, B. Mausner, and B. Snyderman, *The Motivation to Work*, John Wiley & Sons, 1959.
- [13] L. R. Greenhalgh, “Job Insecurity: Toward Conceptual Clarity,” *Academy of Management Review*, Vol.9, No.3, pp.438-448, 1984.
- [14] 하성호, 최수일, “조직문화유형이 임파워먼트 및 조직유효성에 미치는 영향과 고용불안정성 및 조직신뢰의 군집분석에 관한 연구”, 한국조직학회보, 제6권, 제2호, p.121, 2009.
- [15] E. E. Lawler, *Motivation in Work Organizations*, 1973.
- [16] 이정민, *사회적 자본(과업상호의존성, 상사신뢰, 감성지능)이 조직유효성에 미치는 영향*; 영남대학교 대학원 박사학위논문, 2010.
- [17] R. M. Morgan and S. D. Hunt, “The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing,” *Journal of Marketing*, Vol.58, No.3, pp.20-38, 1994.
- [18] 정문성, *토지행정조직의 조직구조와 조직문화가 조직유효성에 미치는 영향 연구*, 전주대학교 대학원 박사학위논문, 2010.
- [19] J. P. Campbell, *On the Nature of Organizational Effectiveness*, Jossey-Bass, pp.36-41, 1977.
- [20] 우영일, *태도가 직무성과에 주는 영향에 관한 연구: 조직몰입, 직무만족, 상사에 대한 신뢰를 중심으로*, 건국대학교 대학원 석사학위논문, 2008.
- [21] P. C. Morrow, “Concept Redundancy in Organizational Research: The Case of Work Commitment,” *Academy of Management Review*, Vol.8, No.3, pp.486-500, 1983.
- [22] 김영진, *정서적 성향 및 조직 내 과정변수와 조직 유효성과의 관계에서 심리적 주인의식의 매개효과*, 영남대학교 대학원 박사학위논문, 2011.
- [23] 강영욱, 이승철, 김명희, “조직변화 냉소주의가 직무몰입 및 조직몰입에 미치는 영향-사립전문대학을 중심으로,” 한국콘텐츠학회논문지, 제8권, 제7호, pp.243-251, 2008.
- [24] 조국행, “공정성과 조직몰입, 직무만족, 조직유효성,” 한국학술정보(주), p.53, 2007.
- [25] C. J. Thoresen, S. A. Kaplan, A. P. Barsky, C. R. Warren, and K. deChermont, “The Affective

Underpinnings of Job Perceptions and Attitudes,” *Psychological Bulletin*, No.129, pp.914-945, 2003.

- [26] M. B. Arnold, *Emotion and Personality, Psychological Aspects*, Columbia University Press, 1960.
- [27] E. J. McCormick and J. Tiffin, *Industrial Psychology*, 6th(ed), Prentice-Hall, 1974.
- [28] A. Bandura, “Self-Efficacy: The Exercise of Contro,” W. H. Freeman and Company, 1997.
- [29] 조은현, *코칭리더십 척도개발 및 타당화와 코칭 리더십이 조직태도에 미치는 영향*, 광운대학교 대학원 박사학위논문, 2010.
- [30] 고선희, “항공사 승무원의 감성노동이 소진과 조직몰입에 미치는 영향,” *한국콘텐츠학회논문지*, 제13권, 제7호, pp.395-405, 2013.
- [31] B. Shamir and M. B. Arther, “The Motivational Effects of Charismatic Leadership: A Self-Concept Based Theory,” *Organizational Science*, Vol.4, 1993.
- [32] 문유석, “경찰관의 업무적 자아효능감이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향,” *지방정부연구*, 제13권, 제4호, p.89, 2009.
- [33] B. Shyns and G. Von Collani, “A New Occupational Self-Efficacy Scale and its Relation to Personality Constructs and Organizational Variables,” *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 2002.
- [34] R. Eisenberger, “Perceived Organizational Support,” *Journal of Applied Psychology*, Vol.71, No.3, 1990.
- [35] 김영춘, 정민숙, “리더십, 조직문화와 조직몰입과의 관계,” *한국콘텐츠학회논문지*, 제12권, 제12호, pp.201-211, 2012.

저 자 소 개

강 명 석(Myoung-Seok Kang)

정회원



- 2007년 8월 : 한양대학교 경영대학원 경영학석사 졸업
- 2011년 3월 ~ 현재 : 호서대학교 벤처전문대학원 정보경영학과 박사과정
- 2010년 8월 ~ 현재 : 한국자산

관리공사 상임이사

<관심분야> : 벤처창업, 전시컨벤션, 인사·조직관리, 금융공기업

전 인 오(In-Oh Jeon)

종신회원



- 2012년 3월 ~ 현재 : 호서대학교 창업지원단 단장
- 2011년 8월 ~ 현재 : 호서대학교 마이스산업기반연구소 소장
- 2005년 5월 ~ 현재 : 호서대학교 벤처전문대학원 교수

• 2010년 3월 ~ 2012년 2월 : 호서대학교 글로벌창업대학원 부원장

• 2006년 3월 ~ 2007년 2월 : 서울벤처정보대학원대학교 전시/컨벤션학과장

<관심분야> : MICE산업(전시/컨벤션산업), 중소기업 창업, 소프트웨어공학