



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

행정학석사 학위논문

직무자율성이 공무원의 혁신행동에
미치는 영향

- 개인-조직 적합성과 개인-직무 적합성의
조절효과를 중심으로 -

2022년 8월

서울대학교 행정대학원

행정학과 행정학전공

김 준 영

직무자율성이 공무원의 혁신행동에 미치는 영향

- 개인-조직 적합성과 개인-직무 적합성의
조절효과를 중심으로 -

지도교수 이 수 영

이 논문을 행정학석사 학위논문으로 제출함
2022년 3월

서울대학교 행정대학원
행정학과 행정학전공
김 준 영

김준영의 석사 학위논문을 인준함
2022년 6월

위 원 장 _____ 김 병 조 (인)

부위원장 _____ 권 일 응 (인)

위 원 _____ 이 수 영 (인)

국문초록

본 연구는 직무자율성이 공무원의 혁신행동에 미치는 영향과 함께 개인-조직 적합성과 개인-직무 적합성의 조절효과를 분석하였다. 특히 직무자율성을 방법, 일정, 기준이라는 세 가지 측면으로 구분하여 혁신행동에 대한 각각의 영향에 차이가 있는지를 확인하였다. 직무자율성에 대한 다각적 분석과 함께 개인, 조직, 직무 간 상호작용을 고려함으로써 공무원의 혁신행동을 이끌어내기 위한 실천적 시사점을 제공하고자 하였다.

본 연구는 방법자율성, 일정자율성, 기준자율성을 독립변수로, 공무원의 혁신행동을 종속변수로, 개인-조직 적합성과 개인-직무 적합성을 조절변수로 설정하여 위계적 회귀분석을 실시하였다. 분석을 위한 연구자료로서 한국행정연구원의 ‘2020년 공직생활실태조사’를 활용하였고, 중앙정부 및 광역자치단체 소속 일반직 공무원 4,339명을 표본으로 하였다.

분석 결과를 요약하면 다음과 같다. 첫째, 방법자율성과 기준자율성은 혁신행동에 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타난 반면 일정자율성은 혁신행동에 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 직무의 방법과 평가 기준에 대해 자율성을 부여할수록 구성원의 혁신행동은 증가하지만, 일정에 대해 자율성을 부여하는 것만으로는 혁신행동이 증가하지 않을 수 있다. 이러한 결과는 혁신행동을 위해 직무자율성을 확대할 때 직무의 수행 방법과 평가기준에 중점을 둘 필요가 있음을 시사한다.

둘째, 개인-직무 적합성이 기준자율성과 혁신행동 간에 약한 정(+)의 조절효과를 갖는 것으로 나타났다. 개인-직무 적합성이 높은 구성원은 개인-직무 적합성이 낮은 구성원에 비해 기준자율

성이 혁신행동에 미치는 긍정적인 영향이 더 강하게 나타났다. 반면 개인-조직 적합성은 각 자율성과 혁신행동 간에 조절효과가 없었으며, 개인-직무 적합성은 방법자율성과 일정자율성에 대해서도 조절효과가 없었다. 이러한 결과가 시사하는 바는, 직무의 평가 기준에 대해 자율성을 부여할 때 구성원이 가진 역량 수준과 적성이 직무에 적합한지를 함께 고려한다면 혁신행동을 보다 효과적으로 이끌어낼 수 있다는 것이다. 따라서 구성원의 직무 역량과 적성에 대해 조직적 차원에서 관심을 기울여 직무에 적합한 인력을 배치할 필요가 있다.

본 연구가 갖는 이론적, 실천적 측면의 의의는 다음과 같다. 이론적 측면에서, 본 연구는 직무자율성을 단일변수로 설정했던 기존 연구들과 달리 직무자율성을 방법, 일정, 기준으로 세분화하여 각 자율성이 혁신행동에 미치는 영향이 서로 상이할 수 있음을 확인하였다. 한편 개인-직무 적합성이 기준자율성과 혁신행동 간의 관계를 조절하는 효과가 있음을 확인하였다는 점에서도 본 연구의 이론적 의의가 있다. 실천적 측면에서, 본 연구는 구성원에게 직무자율성을 부여할 때 구체적인 방향성을 제시해줄 수 있다는 점에서 의의가 있다. 즉 본 연구는 공무원의 혁신행동을 활성화하기 위해 직무의 수행 방법과 평가 기준에 중점을 두고 직무자율성을 강화할 필요가 있다는 점을 제시하였다. 또한 공무원 개인의 역량과 욕구를 충분히 고려하여 적합한 직무를 배치할 때 직무자율성이 혁신행동을 더 효과적으로 이끌어낼 수 있음을 본 연구를 통해 알 수 있다.

다만 본 연구에는 다음과 같은 한계가 존재한다. 첫째, 독립변수인 방법자율성, 일정자율성, 기준자율성을 단일항목으로 측정하였으므로 측정의 타당성에 한계가 있다. 둘째, 본 연구는 2차 자료를 활용하였으므로 변수의 개념적 구성이 정확하지 않을 수

있다는 한계가 있다. 변수를 측정하기 위한 질문을 직접 설정하는 대신 2차 자료의 질문을 변수의 개념정의에 유사하게 구성하였으므로 측정상 한계가 존재할 수 있다. 셋째, 본 연구의 변수들은 동일 시점에 동일한 설문조사로 측정되었으므로 동일방법편의가 존재하여 변수 간 관계를 왜곡할 우려가 있다. 따라서 향후 연구에서는 설문조사 시 익명성을 철저히 보장하고 설문 시점과 질문 간 순서를 다르게 하는 등의 조치를 취할 필요가 있고, 객관적으로 변수를 측정할 수 있는 지표를 마련해야 할 것이다.

주요어 : 혁신행동, 직무자율성, 개인-조직 적합성, 개인-직무 적합성
학 번 : 2019-21143

목 차

제 1 장 서론	1
제 1 절 연구의 목적 및 필요성	1
제 2 절 연구의 범위 및 방법	4
제 2 장 이론적 검토 및 가설	5
제 1 절 혁신행동	5
1. 혁신행동의 정의	5
2. 혁신행동에 관한 선행연구	6
1) 개인적 요인	7
2) 조직적 요인	10
3) 직무적 요인	13
제 2 절 직무자율성	21
1. 직무자율성의 개념	21
2. 직무자율성에 관한 선행연구	22
제 3 절 개인-조직 적합성 및 개인-직무 적합성	28
1. 개인-환경 적합성의 개념	28
2. 개인-환경 적합성에 관한 선행연구	29
제 4 절 가설 설정	36
1. 선행연구 검토의 시사점	36
2. 직무자율성과 혁신행동	37
3. 개인-조직 적합성 및 개인-직무 적합성의 조절효과	39
1) 개인-조직 적합성의 조절효과	40
2) 개인-직무 적합성의 조절효과	42
제 3 장 연구방법	45

제 1 절 연구대상 및 자료	45
제 2 절 변수 측정	48
1. 종속변수: 혁신행동	48
2. 독립변수: 방법자율성, 일정자율성, 기준자율성	48
3. 조절변수: 개인-조직 적합성, 개인-직무 적합성	50
4. 통제변수: 개인적 요인, 조직적 요인	51
제 3 절 분석방법	54
제 4 장 연구결과	56
제 1 절 기술통계	56
1. 변수의 평균 및 표준편차	56
2. 변수 간 상관관계	57
제 2 절 측정 모형의 분석	59
1. 측정 모형의 적합도	59
2. 측정 모형의 타당도 및 신뢰도	60
1) 타당도	60
2) 신뢰도	62
제 3 절 가설 검증	66
1. 직접효과 검증	73
2. 조절효과 검증	74
1) 개인-조직 적합성의 조절효과 검증	74
2) 개인-직무 적합성의 조절효과 검증	75
제 5 장 결론	79
제 1 절 연구결과의 요약	79
제 2 절 연구의 의의 및 한계	80
1. 연구의 의의 및 시사점	80
2. 연구의 한계	82

참고문헌	84
Abstract	96

표 목 차

[표 1-1] 선행연구에서의 혁신행동 정의	6
[표 2-1] 혁신행동의 선행요인	15
[표 3-1] 직무자율성의 결과요인	26
[표 4-1] 개인-환경 적합성의 결과요인	33
[표 5-1] 표본의 특성별 분포	46
[표 6-1] 변수의 구성 및 측정	52
[표 7-1] 변수들의 기술통계량	56
[표 8-1] 주요 변수 간 상관관계	58
[표 9-1] 측정 모형의 적합도	60
[표 10-1] 확인적 요인분석 결과 및 크론바흐 알파	64
[표 11-1] 위계적 회귀분석 결과: 개인-조직 적합성	67
[표 12-1] 위계적 회귀분석 결과: 개인-직무 적합성	69
[표 13-1] 위계적 회귀분석 결과: 직무자율성이 단일변수인 경우	71
[표 14-1] 가설 검정 결과 요약	80

그림 목 차

[그림 1-1] 연구모형	44
[그림 2-1] 확인적 요인분석 결과	63
[그림 3-1] 기준자율성과 혁신행동 간 관계에 대한 개인-직무 적합성의 조절효과	78

제 1 장 서론

제 1 절 연구의 목적 및 필요성

급변하는 경쟁 환경에서 살아남기 위해 기업의 혁신은 과거부터 꾸준히 강조되어 왔다. 공공조직도 민간조직과 마찬가지로 외부 환경의 변화에 대응하고 국민들의 다양한 요구에 부응하기 위해 혁신을 통한 변화와 발전이 중요하게 여겨져 왔다(김태호 & 노종호, 2010). 그런데 Scott & Bruce(1994)의 논의처럼 조직 혁신의 바탕이 되는 아이디어를 개발하고 전달하는 주체는 조직 구성원들이므로 조직 혁신을 위해서는 구성원 개인의 혁신행동을 이끌어내는 것이 중요하다. 따라서 정부의 혁신과 변화를 이루어내기 위해서는 공무원들이 적극적으로 혁신적 아이디어를 개발하고 실현할 수 있도록 해야 한다. 한국 정부 또한 정부 혁신을 위해 공무원들이 일하는 방식에 혁신이 필요함을 강조하며 공무원의 혁신역량을 강화하고 적극행정을 활성화하기 위해 노력하고 있다(김효선 & 조윤직, 2020). 실제로 행정 현장에서 공무원들의 혁신적인 아이디어는 정부의 혁신과 국민들의 복지 향상에 기여하고 있다. 예컨대 공무원들의 아이디어로 시 예산을 절감하거나(김기성, 2017), 기존 아이디어를 지역에 맞게 적용시켜 생활이 어려운 주민들이 도움을 받을 수 있도록 한 사례를 들 수 있다(박순란, 2022). 특히 최근에는 코로나 바이러스와 같은 불확실성에 대처하기 위해 혁신적 아이디어의 개발과 실현이 더욱 중요한 요소로 주목받고 있다. 대표적으로 코로나 사태 초기에 실시된 ‘드라이브 스루’ 방식의 검사는 개인이 제안한 창의적 아이디어를 바탕으로 효과적인 결과를 이루어낸 사례라고 할 수 있다(김미리, 2020).

혁신행동은 공식적으로 규정된 직무가 아니라 자발적으로 조직에 기여하는 ‘역할 외 행동(extra-role behavior)’이며(Katz & Kahn, 1978; Janssen, 2000), 문제 해결을 위한 아이디어의 개발뿐만 아니라 아이디어의 확산과 적용 단계까지 포함하는 개념으로 이해된다(Scott &

Bruce, 1994). 선행연구들은 구성원의 혁신행동을 활성화하기 위한 조건을 발견하기 위해 혁신행동의 선행요인을 분석해왔다. 선행연구들에 따르면 혁신행동에 영향을 주는 선행요인은 크게 개인적 요인, 조직적 요인, 직무적 요인으로 구분할 수 있다.

첫째, 개인적 요인은 구성원 개인의 성격, 심리적 상태, 동기 유형을 포함한다. 선행연구들에 따르면 개인의 성격(송운석 & 이민호, 2011; Takaishi et al., 2019), 자기효능감(남승하 & 정종원, 2017), 긍정심리자본(정석환, 2017; 한지훈 & 양해술, 2016), 직무만족(고득영 & 유태용, 2012), 조직몰입(신황용 & 이희선, 2013; 남주성 외, 2015), 공공봉사동기(김태호 & 노종호, 2010), 내재적 동기(김효선 & 조윤직, 2020)가 혁신행동에 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

둘째, 조직적 요인은 조직의 구조, 관리, 문화적 측면을 포함한다. 선행연구들에 따르면 집권화(Damanpour, 1991), 목표명확성 또는 목표모호성(김국진 & 강지선, 2019; 왕태규 & 이희재, 2021; 박소희 & 박세웅, 2021; 이다운 & 문국경, 2021), 리더십 유형(Carmeli et al., 2006; Hansen & Pihl-Thingvad, 2019; 유영식 외, 2009; 송승태 외, 2020; 조일현, 2021), 조직공정성(신황용 & 이희선, 2013; 송정수 & 양필석, 2008; 김중관 외, 2013; 강상묵, 2014), 조직지원인식(Cho & Song, 2021), 임파워먼트(김용운 & 고재권, 2012; 정연화 & 홍아정, 2015) 개인-환경 적합성(이지율 & 김명옥, 2016; 한지훈 & 양해술, 2016; 정석환, 2017; 신웅철 외, 2021; Afsar et al., 2015; Suwanti et al., 2018; Akhtar et al., 2019), 리더-구성원 교환관계(Scott & Bruce, 1994; Janssen & Van Yperen, 2004; 정재화 & 강여진, 2007; 정석환, 2009), 조직문화(최인옥 외, 2011; Cho & Song, 2021) 등이 혁신행동에 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

셋째, 직무적 요인의 경우 직무자율성, 직무도전성, 성과피드백 등 직무의 특성이 혁신행동에 영향을 미치는 것으로 분석되었다(De jong & Kemp, 2003; Takaishi et al., 2019; 고득영 & 유태용, 2012; 진윤희 & 김성중, 2015; 김국진 & 강지선, 2019; 왕태규 & 이희재, 2021;

Cho & Song, 2021; 심덕섭 & 하성욱, 2013).

혁신행동에 관한 선행연구들에도 불구하고 직무의 특성과 함께 개인, 직무, 조직 간 적합성을 함께 고려한 연구는 드물다. 또한 선행연구들에서 직무특성 중 직무자율성의 다양한 측면을 고려하여 혁신행동에 미치는 영향을 분석한 연구는 거의 없다(Takaishi et al., 2019). 선행연구에서 분석된 바와 같이 혁신행동은 다양한 개인, 조직, 직무 요인들로부터 복합적인 영향을 받으며, 각 요인들이 조직의 맥락적 조건과 어떻게 상호작용하는지에 따라 혁신행동이 받는 영향도 달라지게 된다(이다운 & 문국경, 2021). 특히 Hammond et al.(2011)의 분석에 따르면 혁신행동의 선행요인들 중 직무특성이 혁신행동에 미치는 영향이 가장 크며, Breaugh & Becker(1987)은 직무특성 중에서도 직무자율성이 가장 중요한 특성이라고 보았다. 따라서 직무특성 중 직무자율성의 영향이 어떠한 조직적 맥락에서 달라질 수 있는지 연구하는 것은 의미가 있다.

본 연구는 직무자율성을 방법, 일정, 평가 기준이라는 세 가지 측면으로 구분하고 각 자율성이 혁신행동에 미치는 영향에 대해 개인-조직 적합성과 개인-직무 적합성이 조절효과를 갖는지 분석하고자 한다. 본 연구의 이론적 의의는 두 가지를 들 수 있다. 첫째, 직무자율성을 단일변수가 아닌 세 가지 측면으로 구분하여 혁신행동에 미치는 각각의 영향을 분석함으로써 혁신행동에 대한 직무자율성의 복합적 영향을 검증한다는 점이다. 둘째, 직무자율성이라는 직무특성과 함께 개인-직무, 개인-조직 간 관계를 맥락적 조건으로 고려함으로써 선행연구에서 미흡했던 개인, 직무, 조직 간 상호작용의 영향을 분석한다는 점이다. 또한 본 연구는 어떠한 상황에서 혁신행동에 대한 직무자율성의 영향이 강화되거나 약화되는지 분석함으로써 공공조직의 혁신행동 활성화에 실천적으로도 기여할 수 있을 것이다.

제 2 절 연구의 범위 및 방법

본 연구는 한국행정연구원에서 수행한 ‘2020년 공직생활실태조사’를 활용하였다. 공직생활실태조사는 전국 단위의 시계열 표본조사로서, 모집단은 중앙행정기관 본청 및 광역자치단체 소속 일반직 공무원이며 표본크기는 중앙행정기관 공무원 1,983명과 광역자치단체 공무원 2,356명으로 총 4,339명이다. 조사기간은 2019년 7월 12일부터 2020년 8월 11일까지 1년 간이며, 조사방법은 E-mail 웹조사를 활용한 자기기입식 설문조사 방식이다.

본 연구는 설문조사 항목의 신뢰성을 확인하기 위해 크론바흐 알파(Cronbach's Alpha)를 측정하였고, 변수의 타당성을 검증하기 위해 구조방정식 모형을 설정하여 확인적 요인분석(Confirmatory Factor Analysis: CFA)을 실시하였다. 조절효과의 분석을 위해서는 위계적 회귀 분석을 활용하였다. 직무자율성의 세 가지 측면인 방법자율성, 일정자율성, 기준자율성을 독립변수로, 혁신행동을 종속변수로, 개인-조직 적합성과 개인-직무 적합성을 조절변수로 설정하고 분석을 수행하였다. 또한 직무자율성을 세 가지 측면으로 구분하였을 때의 분석결과와 직무자율성이 단일변수일 때의 분석결과를 비교함으로써 방법, 일정, 평가 기준의 자율성이 갖는 차별점을 분석하고자 하였다.

제 2 장 이론적 검토 및 가설

제 1 절 혁신행동

1. 혁신행동의 정의

혁신행동에 대한 정의는 학자마다 조금씩 다른 부분이 있으나, 대체로 새로운 아이디어의 생산, 확산, 실현이라는 여러 단계로 이루어진 행동으로 정의된다. West & Farr(1989)는 개인, 그룹, 조직 또는 사회에 이익을 주기 위해 역할, 그룹, 조직 내에서 새로운 아이디어, 프로세스, 제품 또는 절차를 의도적으로 도입하고 적용하는 행동으로 혁신행동을 정의하였다. Scott & Bruce(1994)는 창의성과 혁신행동을 구분하여 혁신행동의 개념을 정의하였다. 창의성은 새롭거나 유용한 아이디어의 생산에 관련되는 반면, 혁신행동은 아이디어의 생산에서 더 나아가 세 가지 단계로 이루어진다고 보았다(Scott & Bruce, 1994). 첫째 단계에서 혁신적 개인은 문제를 인식하고 아이디어나 해결책을 생산한다. 두 번째 단계에서 혁신적 개인은 아이디어에 대한 지지를 확보하고 지지연합을 구축하고자 시도한다. 세 번째 단계에서 혁신적 개인은 혁신의 프로토타입이나 모델을 생산하여 아이디어를 완성시킨다(Scott & Bruce, 1994). Janssen(2003)은 직무 역할, 직무 단체, 조직 내에서 새로운 아이디어를 의도적으로 생산, 홍보, 실현하는 것을 혁신행동으로 정의하였다. Hansen & Pihl-Thingvad(2019)는 새롭고 유용한 아이디어를 생산하거나 채택하고, 그 아이디어를 적용하는 행동을 혁신행동으로 정의하였다. 심덕섭 & 하성욱(2013)은 새롭고 유익한 아이디어를 도입해 과업 수행 방법 및 절차 등을 획기적으로 변화시켜 과업 수행결과의 향상을 꾀하는 혁신적 업무행동으로 혁신행동을 정의하였다.

선행연구들에서 정의한 혁신행동을 종합하면 혁신행동은 문제를 해결하기 위해 새롭고 유용한 아이디어를 생산하는 것, 아이디어를 확산

및 홍보하는 것, 아이디어를 실현하는 것이라는 세 단계를 포괄하는 개념으로 이해할 수 있다.

<표 1-1> 선행연구에서의 혁신행동 정의

연구	혁신행동의 정의
West & Farr(1989)	개인, 그룹, 조직 또는 사회에 이익을 주기 위해 역할, 그룹, 조직 내에서 새로운 아이디어, 프로세스, 제품 또는 절차를 의도적으로 도입하고 적용하는 행동
Scott & Bruce(1994)	1단계: 문제를 인식하고 아이디어나 해결책을 생산 2단계: 아이디어에 대한 지지를 확보하고 지지연합 구축을 시도 3단계: 혁신의 프로토타입이나 모델을 생산하여 아이디어를 완성
Janssen(2003)	직무 역할, 직무 단체, 조직의 내부에서 새로운 아이디어를 의도적으로 생산, 홍보, 실현하는 것
Hansen & Pihl-Thingvad(2019)	새롭고 유용한 아이디어를 생산하거나 채택하고, 그 아이디어를 적용하는 행동
심덕섭 & 하성욱(2013)	새롭고 유익한 아이디어를 도입해 과업 수행방법 및 절차 등을 획기적으로 변화시켜 과업 수행결과의 향상을 꾀하는 혁신적 업무행동

2. 혁신행동에 관한 선행연구

혁신행동을 연구한 선행연구들에 따르면 혁신행동에 영향을 주는 선행요인들은 개인적 요인, 조직적 요인, 직무적 요인으로 구분할 수 있다.

1) 개인적 요인

선행연구에서 혁신행동에 영향을 주는 것으로 나타난 개인적 요인은 개인의 성격, 심리적 상태, 동기 유형으로 나눌 수 있다. 첫째, 개인의 성격 유형의 경우 개인의 능동적 성격이 혁신행동과 긍정적인 상관관계를 갖는 것으로 나타났다(Giebels et al., 2016; Takaishi et al., 2019). 주변 환경에 변화를 일으키기 위해 먼저 나서서 행동하는 성격일수록 혁신행동 또한 적극적으로 수행하는 경향이 있다는 것이다(Takaishi et al., 2019). 송운석 & 이민호(2011)는 Big5 성격 유형 중 개방성, 성실성, 안정성이 혁신행동에 긍정적인 영향이 있음을 확인하였다.

둘째, 자기효능감, 긍정심리자본, 직무만족, 조직몰입과 같은 심리적 상태가 혁신행동에 영향을 주는 것으로 나타났다. 자기효능감은 특정과업을 수행하거나 성과를 달성하는 데 필요한 행동을 조직하고 수행할 수 있는 개인의 능력에 대한 판단 혹은 믿음으로서(Bandura, 1986), 자기효능감이 높을수록 자신의 능력에 대한 믿음을 갖고 지속적으로 도전하려는 태도를 보이게 된다(Bandura, 1982). 남승하 & 정종원(2017)은 자기효능감의 하위변수인 자기조절효능감과 과제난이도 선호가 혁신행동에 긍정적인 영향이 있음을 확인하였다. 즉 자신의 행동을 관찰 및 판단하여 자기 반응을 긍정적으로 활용할 수 있는 능력이 높을수록, 도전적이고 구체적인 목표에 대한 선호가 강할수록 개인은 더 적극적으로 혁신행동에 임하게 된다(남승하 & 정종원, 2017).

긍정심리자본 또는 심리적자본(Psychological Capital)은 개인이 지닌 긍정적인 발전적 심리상태로서 자기효능감, 낙관주의, 희망, 회복탄력성(resilience)의 4가지 요소로 구성된 개념이다(Luthans et al., 2007). 긍정심리자본을 갖춘 구성원은 어려운 상황이나 본인의 뜻대로 되지 않는 상황에서도 자신감을 갖고 긍정적인 방향으로 생각하며, 주어진 상황을 자신이 발전할 수 있는 계기로 이용하려 한다(정석환, 2017). 긍정심리자본은 직무만족, 행복감, 조직몰입, 직무성과 등 조직효과성에 기여하며(Youssef & Luthans, 2007), 구성원의 혁신행동에도 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났다(김형진 & 심덕섭, 2013; 한지훈 & 양해술, 2016;

정석환, 2017). 김형진 & 심덕섭(2013)은 광주 및 전남 지역 종업원을 대상으로 연구한 결과 자기효능감, 낙관주의, 희망, 회복탄력성으로 구성된 심리적 자본이 종업원의 혁신행동에 유의한 정(+)의 영향이 있음을 확인하였고, 종업원들의 인적자본 개발 노력 및 사회적자본 개발 노력이 부분 매개 효과를 갖는 것을 발견하였다(김형진 & 심덕섭, 2013). 한지훈 & 양해술(2016)에 따르면 긍정심리자본이 개인-환경 적합성과 혁신행동 간 정(+)의 관계를 완전 매개하는 것으로 나타났다. 정석환(2017)의 연구에서도 긍정심리자본이 개인-조직 적합성, 개인-직무 적합성, 개인-상사 적합성이 각각 혁신행동에 미치는 긍정적 영향을 매개하는 효과가 있는 것으로 나타났다.

직무만족은 자신의 직무에 대한 긍정적인 정서 상태로서 직무의 특성, 임금, 승진기회, 상사 및 동료 관계, 성장욕구 충족에 대해 인식하는 정도를 가리킨다(Smith et al., 1969). 선행연구에 따르면 직무만족 수준이 높은 구성원은 내재적인 동기 수준이 높고 자발적으로 역할 외 행동을 수행하며(Amabile et al., 1996) 직무만족 수준이 높을수록 혁신행동 또한 활성화된다(고득영 & 유태용, 2012; Hrnjic et al., 2018). 고득영 & 유태용(2012)은 직무만족이 혁신행동에 직접적으로 정(+)의 영향을 미칠 뿐 아니라 직무자율성과 혁신행동의 관계를 정(+)적으로 매개한다는 점을 확인하였다. Hrnjic et al.(2018)에 따르면 업무의 도전성, 경영 방법, 근무환경, 기업 문화, 보상 체계, 전문 역량에 대한 만족감은 구성원의 혁신행동에 유의미하게 긍정적인 영향이 있는 것으로 나타났다.

조직몰입은 조직과 관련된 개인의 심리적인 상태로서 조직이 존속하고 발전하도록 구성원들이 조직을 위해 무엇인가를 하려는 적극적인 관계를 말한다(강상목, 2014). Meyer & Allen(1991)은 조직몰입을 정서적 몰입, 지속적 몰입, 규범적 몰입이라는 세 가지 차원으로 구분하였다. 선행연구에 따르면 조직몰입은 업무행동과 역할 외 행동에 대해 대체로 긍정적인 관계를 보이며(Meyer et al., 1993), 구성원의 혁신행동과도 긍정적인 상관관계를 나타낸다(Jafri, 2010; 신황용 & 이희선, 2013; 송건섭 & 나병선, 2014, 남주성 외, 2015). Jafri(2010)는 구성원의 정서적 몰입이

혁신행동에 긍정적 영향이 있는 반면 지속적 몰입은 혁신행동에 부정적 영향이 있음을 확인하였다. 신황용 & 이희선(2013)은 조직몰입이 지방공무원의 혁신적 업무행동에 긍정적인 영향을 미치며, 분배공정성과 상호작용공정성이 혁신적 업무행동에 미치는 긍정적 영향이 조직몰입에 의해 완전 매개되는 효과가 있음을 발견하였다. 송건섭 & 나병선(2014)에 따르면 조직몰입과 직무만족, 인적자원관리 요소들이 테크노파크 조직구성원들의 혁신행동에 긍정적인 영향이 있으며 조직몰입의 영향이 가장 높은 것으로 나타났다. 남주성 외(2015)는 경찰 공무원의 조직몰입이 혁신행동에 유의미한 정(+)의 직접효과가 있다는 것과 개인-조직 적합성, 개인-직무 적합성, 개인-상사 적합성이 혁신행동에 미치는 영향을 조직몰입이 부분적으로 매개한다는 것을 확인하였다.

셋째, 공무원의 동기 유형에 따라 혁신행동은 영향을 받는다. 업무 자체에 대한 개인의 긍정적인 반응에서 발생하는 내재적 동기는 대체로 혁신행동과 긍정적인 상관관계가 있는 것으로 나타난다(Ryan & Deci, 2000b; 김효선 & 조윤직, 2020). 한편 금전적 보수나 인정과 관련된 외재적 동기는 혁신행동과의 상관관계가 혼재되어 나타나는데, 외재적 동기가 혁신행동에 긍정적인 영향을 미치되 내재적 동기보다는 영향력이 약하다는 연구가 다수이다(김효선 & 조윤직, 2020). 다만 외재적 동기가 내재적 동기를 구축하고 창의성을 낮춘다는 주장도 존재한다(Amabile, 1996; Ryan & Deci, 2000b). 한편 공무원의 공공봉사동기는 혁신행동에 긍정적인 영향이 있는 것으로 나타났다(김태호 & 노종호, 2010; Cho & Song, 2021). 김태호 & 노종호(2010)는 공공봉사동기를 정책 입안에 대한 호감도, 공익에 대한 몰입, 동정심, 자기희생의 네 가지 하위차원으로 구분하고 혁신행동을 혁신지각, 혁신개발, 혁신실행의 세 가지 하위차원으로 구분하여 분석한 결과 정책 입안에 대한 호감도가 혁신행동의 세 가지 하위차원에 모두 긍정적인 영향을 미친다는 것과 공익몰입 및 동정심이 혁신지각과 혁신개발에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 발견하였다. Cho & Song(2021)은 개인 수준의 변수들과 조직 수준의 변수들이 혁신행동 및 조직시민행동에 미치는 영향을 분석한 결과 공무

원의 공공봉사동기가 혁신행동에 긍정적인 영향이 있음을 확인하였다.

2) 조직적 요인

조직적 요인의 경우 조직의 구조, 관리, 문화적 측면으로 선행요인을 구분할 수 있다. 첫째, 구조 측면에서 집권화, 목표보호성 또는 목표명확성, 역할명확성이 구성원의 혁신행동에 영향을 미치는 것으로 나타났다. Damanpour(1991)의 메타연구에 따르면 집권화는 혁신행동과 부정적인 상관관계를 갖는 것으로 나타났다. 한편 조직의 공식화 수준이 혁신행동에 영향을 미치는지 여부는 논쟁적이다. 혁신행동이 활성화되기 위해서는 조직의 규칙과 절차가 유연해야 한다는 입장에서 높은 공식화는 혁신행동을 저해할 가능성이 높다(Burns & Stalker, 1961). 반면 Damanpour(1991)의 메타연구와 왕태규 & 이희재(2021)의 실증연구에 따르면 조직의 공식화 수준이 혁신행동에 유의미한 영향이 없는 것으로 나타났다. 한편 조직의 목표보호성은 구성원의 혁신행동에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다(박소희 & 박세웅, 2021; 왕태규 & 이희재, 2021). 박소희 & 박세웅(2021)은 목표설정 이론을 근거로 조직의 목표보호성이 구성원들의 동기에 부정적인 영향을 미쳐 혁신행동을 감소시키는 것이라고 분석하였다. 이다운 & 문국경(2021)은 목표명확성이 혁신행동에 긍정적인 영향을 미치는 반면 역할명확성은 혁신행동에 부정적인 영향을 미친다고 분석하였다.

둘째, 관리 측면에서는 리더십 유형, 개인-환경 적합성, 임파워먼트, 조직지원인식, 조직공정성, 리더-구성원 교환관계(LMX)가 혁신행동의 선행요인으로 분석되었다. 혁신행동에 긍정적인 영향을 미치는 리더십 유형으로서 셀프 리더십(Carmeli et al., 2006; 김대원, 2013), 변혁적 리더십(Pieterse et al., 2010; Hansen & Pihl-Thingvad, 2019; 유영식 외, 2009), 진성 리더십(송승태 외, 2020), 임파워링 리더십(김대원, 2014; 조일현, 2021)이 연구되었다. 이러한 리더십 유형들은 공통적으로 구성원들에게 심리적으로 긍정적인 영향을 미쳐 혁신행동에 대한 의지를 이끌어낸다. 한편 거래적 리더십은 혁신행동과의 관계에서 긍정적인 상관관

계가 나타난 연구와 부정적인 상관관계가 나타난 연구가 혼재되어 있다 (Hansen & Pihl-Thingvad, 2019).

개인-환경 적합성의 경우 일반적으로 개인-조직, 개인-직무, 개인-상사 적합성으로 구분되며, 대체로 혁신행동에 대해 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다(이지율 & 김명옥, 2016; 한지훈 & 양해술, 2016). 선행연구들 중에는 개인-환경 적합성과 혁신행동 사이의 직접효과뿐 아니라 매개변수를 분석한 연구도 다수 존재한다. 매개변수를 분석한 선행연구들에 따르면 개인과 환경 간 적합성이 높을수록 직무열의(김석주 & 한진수, 2021), 조직몰입(남주성 외, 2015), 긍정심리자본(한지훈 & 양해술, 2016; 정석환, 2017), 심리적 임파워먼트(정연화 & 홍아정, 2015; 신웅철 외, 2021), 상호신뢰(Akhtar et al., 2019)와 같이 개인의 심리 상태에 긍정적인 영향을 주게 되고, 이러한 개인의 심리 상태를 매개로 하여 개인-환경 적합성은 혁신행동에 긍정적인 영향을 미치게 된다.

임파워먼트는 조직구성원에게 자율적 행위를 부여하여 개인의 역량을 강화시키고 개인성과 및 조직성과를 높이기 위한 방법으로서 제시된 개념이다(김용운 & 고재권, 2019). Conger & Kanungo(1988)는 임파워먼트를 관계적 측면과 동기부여적 측면으로 구별하였다. 관계적 측면에서 임파워먼트는 조직구성원들에게 권한과 책임을 부여하는 것이며 동기부여적 측면에서 임파워먼트는 조직구성원들의 자기효능감을 향상시키는 것이다(Conger & Kanungo, 1988). 특히 동기부여적 측면의 임파워먼트는 심리적 임파워먼트라고 하며, Spreitzer(1995)는 심리적 임파워먼트의 구성요소로서 의미, 역량, 자기결정력, 영향력을 제시하였다. 선행연구들은 심리적 임파워먼트가 강할수록 구성원들의 동기와 자기효능감, 주체성이 높아져 혁신행동에도 긍정적인 영향이 있는 것으로 분석하였다(정석환, 2008; 정연화 & 홍아정, 2015; 김용운 & 고재권, 2019; 신웅철 외, 2021).

조직지원인식은 조직이 얼마나 구성원의 기여를 가치 있게 여기고 구성원의 삶의 질 향상을 위해 노력하는지에 대해 구성원이 인식하는 정도이다(Eisenberger et al., 1986). 선행연구들은 구성원의 조직지원인

식이 높을수록 자신의 역할 외 행동이 가치 있게 여겨질 것이라고 생각해 혁신행동을 실천한다고 보았다(정재화 & 강여진, 2007). 실증연구에서 조직지원인식은 혁신행동에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다(정재화 & 강여진, 2007; 김동환 & 양인덕, 2009; Young, 2012). 정재화 & 강여진(2007)은 공무원의 절차공정성 및 상호작용공정성 인식이 조직지원인식을 매개로 혁신행동에 긍정적인 영향을 미친다는 점을 실증적으로 확인하였다. 김동환 & 양인덕(2009)에 따르면 조직지원인식이 조직공정성과 혁신행동의 관계를 완전 매개하는 것으로 드러났다. Young(2012)도 이와 마찬가지로 조직공정성이 혁신행동에 미치는 영향은 조직지원인식에 의해 완전 매개된다는 것을 확인하였다.

조직공정성은 조직구성원들이 조직으로부터 받는 대우의 공정한 정도이다(신황용 & 이희선, 2013). 조직공정성은 대체로 분배공정성, 절차공정성, 상호작용공정성으로 나누어진다(Greenberg, 1990; Niehoff & Moorman, 1993). 분배공정성은 보상이 공정하게 분배되는 정도를, 절차공정성은 의사결정이나 분배 절차가 공정하다고 인식되는 정도를 가리킨다(Niehoff & Moorman, 1993). 상호작용공정성은 절차공정성에 포함되기도 하는데, 절차의 실행이나 절차에 대한 설명 과정에서 구성원이 받게 되는 대우의 공정성을 말한다(Niehoff & Moorman, 1993). 선행연구들에 따르면 분배공정성, 절차공정성, 상호작용공정성은 대체로 혁신행동에 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났다(송정수 & 양필석, 2008; 신황용 & 이희선, 2013; 김종관 외, 2013; 강상묵, 2014).

리더-구성원 교환관계(LMX)도 혁신행동의 선행요인으로 분석되었다. LMX 이론에 따르면 상관과 부하의 상호작용 유형에 따라 구성원들은 내집단과 외집단으로 나뉘며, 높은 질의 교환관계를 구축한 내집단 구성원들은 동반자적 관계가 형성되어 더 많은 재량권과 의사결정 권한이 주어지게 된다(Graen & Uhl-Bien, 1995). 내집단 구성원들은 자신들에게 주어진 권한을 바탕으로 혁신행동에도 적극적으로 나서게 된다(Graen & Uhl-Bien, 1995). 실증분석 결과 리더가 구성원에게 더 많은 재량권을 허용하는 관계일수록 구성원의 혁신행동이 활성화되는 것으로

나타났다(Scott & Bruce, 1994; Janssen & Van Yperen, 2004; 정재화 & 강여진, 2007; 정석환, 2009). Scott & Bruce(1994)는 리더-구성원 교환관계가 혁신에 대한 구성원의 지지뿐만 아니라 개인의 혁신행동에도 긍정적인 영향을 미친다는 점을 확인하였다. Janssen & Van Yperen(2004)는 네덜란드 기업의 구성원 170명을 대상으로 연구한 결과 리더-구성원 교환관계가 숙달지향(mastery orientation)과 혁신적 업무성과 간의 관계를 매개함을 발견하였다. 정재화 & 강여진(2007)에 따르면 리더-구성원 교환관계는 절차공정성 및 상호작용공정성과 혁신적 업무행동의 관계를 정(+)적으로 매개하는 것으로 나타났다. 정석환(2009)은 사회적 교환관계를 리더-구성원 교환관계(LMX)와 동료교환관계(TMX)로 구분하여 혁신적 업무행동에 미치는 영향을 분석한 결과 동료교환관계는 혁신적 업무행동에 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타난 반면 리더-구성원 교환관계는 혁신적 업무행동에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

셋째, 조직문화의 특성에 따라 구성원의 혁신행동이 영향을 받는 것으로 나타났다. Cho & Song(2021)은 협력적 문화가 구성원의 역할 외 행동인 혁신행동에 긍정적인 영향을 준다고 하였다. 최인옥 외(2011)는 경쟁가치모형에 따라 조직문화를 구분하여 혁신행동에의 영향을 분석하였으며, 개발문화와 집단문화가 혁신행동과 긍정적인 상관관계를 갖는 반면 위계문화는 혁신행동과 부정적인 상관관계를 갖는 것으로 나타났다.

3) 직무적 요인

직무적 요인의 경우 직무도전성, 직무자율성, 피드백과 같이 직무의 특성이 혁신행동에 영향을 미치는 것으로 나타났다(De jong & Kemp, 2003; Takaishi et al., 2019; 심덕섭 & 하성욱, 2013; 김유찬 & 송해덕, 2015; 고득영 & 유태용, 2012). De jong & Kemp(2003)는 직무도전성, 직무자율성이 혁신행동에 긍정적인 영향을 미친다고 제시하였고, Takaishi et al.(2019)은 직무자율성 중 방법자율성과 일정자율성이 혁신

행동에 긍정적인 영향을 미치며 기준자율성은 능동적 성격과 혁신행동 간의 관계를 조절하는 효과가 있다고 분석하였다. 특히 기준자율성이 높은 상황보다 낮은 상황에서 능동적 성격이 혁신행동에 미치는 영향이 강해지는 것으로 나타났다(Takaishi et al., 2019).

직무특성과 혁신행동을 매개하는 요인에 대해서도 연구가 다수 이루어졌다. 심덕섭 & 하성욱(2013)에 따르면 직무특성 중 기술다양성, 직무자율성, 과업정체성이 자기효능감을 매개로 혁신행동에 영향을 주는 것으로 나타났다. 특히 기술다양성과 자율성은 자기효능감에 의해 부분적으로 매개되며 과업정체성은 자기효능감에 의해 완전 매개되는 것으로 나타났다. 김유찬 & 송해덕(2015)은 직무특성과 조직지원인식이 직무열의를 매개로 혁신행동에 긍정적 영향을 준다고 하였다. 고득영 & 유태용(2012)은 직무만족이 직무자율성과 혁신행동 간 매개변수가 됨을 확인하였다.

<표 2-1> 혁신행동의 선행요인

	선행요인	선행연구	세부내용
개인적 요인	개인 성격	송운석 & 이민호(2011)	Big5 성격유형 중 개방성, 성실성, 안정성 (+)
		Giebels et al.(2016)	능동적 성격이 업무갈등을 매개로 긍정적 영향 (+)
		Takaishi et al.(2019)	능동적 성격의 긍정적 영향 (+) / 기준자율성의 조절효과
	자기효능감	남승하 & 정종원(2017)	자기조절효능감 (+) 과제난이도 선호 (+)
		심덕섭 & 하성욱(2013)	자기효능감이 직무특성과 혁신행동을 매개 (+)
	긍정심리자본	김형진 & 심덕섭(2013)	종업원의 심리적 자본 (+)
		한지훈 & 양해술(2016)	긍정심리자본이 개인-환경 적합성과 혁신행동을 매개 (+)
		정석환(2017)	긍정심리자본이 개인-환경(조직, 직무, 상사) 적합성과 혁신행동을 매개 (+)
	직무만족	고득영 & 유태용(2012)	직무만족이 직무자율성과 혁신행동을 매개 (+)
		Hrnjic et al.(2018)	원격통신 서비스 종사자의 직무만족 (+)
	조직몰입	Jafri(2010)	정서적 몰입의 긍정적 영향 (+) 지속적 몰입의 부정적 영향 (-)
		신황용 & 이희선(2013)	조직몰입이 분배공정성, 상호작용공정성과 혁신행동을 매개

			(+)
		송건섭 & 나병선(2014)	조직몰입, 직무만족, 직무평가 순으로 혁신행동에 미치는 긍정적 영향에 차이 (+)
		남주성 외(2015)	조직몰입이 경찰 공무원의 개인-환경 적합성과 혁신행동을 매개 (+)
	내재적 동기	김효선 & 조윤직(2020)	내재적 동기의 긍정적 영향 (+)
	공공봉사동기	김태호 & 노종호(2010)	정책에 대한 호감이 혁신지각, 혁신개발, 혁신실행에 긍정적 영향 (+) 공익몰입, 동정심이 혁신지각, 혁신개발에 긍정적 영향 (+)
		Cho & Song(2021)	공공봉사동기의 긍정적 영향 (+)
조직적 요인	집권화	Damanpour(1991)	메타분석 결과 집권화의 부정적 영향 (-)
	목표명확성 (목표모호성)	김국진 & 강지선(2019)	목표모호성이 비관리자 집단의 혁신행동에만 부정적 영향 (-)
		왕태규 & 이희재(2021)	조직구조 차원에서 목표모호성 (-)
		박소희 & 박세웅(2021)	목표모호성이 업무자율성과 성과피드백을 매개로 부정적 영향 (-)
		이다운 & 문국경(2021)	목표명확성 (+) / 개인-조직 적합성의 긍정적 조절효과

셀프 리더십	Carmeli et al.(2006)	셀프 리더십 스킬 (+)
	김대원(2014)	셀프 리더십의 하위 전략인 행동지향전략, 자연적 보상 전략, 건설적 사고전략의 긍정적 영향 (+)
변혁적 리더십	Pieterse et al.(2010)	높은 심리적 임파워먼트하에서 변혁적 리더십의 긍정적 영향 (+)
	Hansen & Pihl-Thingvad (2019)	변혁적 리더십 (+) 거래적 리더십 중 언어적 보상 (+)
	유영식 외(2009)	변혁적 리더십이 심리적 임파워먼트를 매개로 긍정적 영향 (+)
진성 리더십	송승태 외(2020)	진성 리더십이 개인-환경(조직, 직무, 상사) 적합성을 매개로 긍정적 영향 (+)
임파워링 리더십	김대원(2014)	임파워링 리더십이 셀프 리더십을 매개로 긍정적 영향 (+)
	조일현(2021)	임파워링 리더십이 지식공유를 매개로 긍정적 영향 (+)
개인-환경 적합성	정연화 & 홍아정(2015)	개인-조직 적합성 (+) 개인-직무 적합성 (+)
	한지훈 & 양해술(2016)	개인-환경 적합성이 긍정심리자본을 매개로 긍정적 영향 (+)
	이지을 & 김명옥(2016)	개인-조직 적합성 (+) 개인-직무 적합성 (+) 개인-상사 적합성 (+)

		정석환(2017)	개인-상사 적합성의 직접효과 (+)
		신웅철 외(2021)	개인-직무 적합성 (+)
		Afsar et al.(2015)	개인-조직 적합성 및 개인-직무 적합성이 혁신신뢰를 매개로 긍정적 영향 (+)
		Suwanti et al.(2018)	개인-조직 적합성 (+) 개인-직무 적합성 (+)
		Akhtar et al.(2019)	개인-조직 적합성이 조직지원인식, 정서적 몰입, 신뢰를 매개로 혁신행동에 긍정적 영향 (+)
임파워먼트		정석환(2008)	심리적 임파워먼트의 하위요소인 역할의미성, 역할수행능력, 자기결정력, 역할영향력이 하위직 공무원의 혁신행동에 긍정적 영향 (+)
		정연화 & 홍아정(2015)	심리적 임파워먼트 (+)
		김용운 & 고재권(2019)	임파워먼트 (+) / 개인-조직 적합성의 긍정적 조절효과
		신웅철 외(2021)	심리적 임파워먼트가 개인-직무 적합성과 혁신행동을 매개 (+)
조직지원인식		정재화 & 강여진(2007)	조직지원인식이 공무원의 인사공정성 인식과 혁신행동을 매개 (+)
		김동환 & 양인덕(2009)	조직지원인식이 조직공정성과 혁신행동을 완전 매개 (+)

		Young(2012)	조직지원인식이 조직공정성과 혁신행동을 완전 매개 (+)
조직공정성		송정수 & 양필석(2008)	조직공정성이 심리적 임파워먼트의 역량성, 영향력, 자기결정력을 매개로 긍정적 영향 (+)
		김종관 외(2013)	분배공정성과 절차공정성이 최고경영자 신뢰와 조직 신뢰를 매개로 긍정적 영향 (+)
		신황용 & 이희선(2013)	절차공정성의 직접효과 (+) 분배공정성과 상호작용공정성이 조직몰입을 매개로 긍정적 영향 (+)
		강상묵(2014)	호텔종사원의 조직공정성 인식이 조직몰입을 매개로 긍정적 영향 (+)
리더-구성원 교환관계 (LMX)		Scott & Bruce(1994)	리더-구성원 교환관계가 혁신적 분위기 인식을 매개로 혁신행동에 긍정적 영향 (+)
		Janssen & Van Yperen(2004)	리더-구성원 교환관계가 혁신적 직무성과에 긍정적 영향 (+)
		정재화 & 강여진(2007)	상관-부하 교환관계가 공무원의 인사공정성 인식과 혁신행동을 매개 (+)
		정석환(2009)	상사-부하 교환관계가 공무원의 혁신행동에 긍정적 영향 (+)
조직문화		최인옥 외(2011)	개발문화, 집단문화의 긍정적 영향 (+) 위계문화의 부정적 영향 (-)
		Cho &	협력적 문화 (+)

		Song(2021)	
직무적 요인	직무도전성	De jong & Kemp(2003)	직무에서의 도전적 경험 (+)
	직무자율성	고득영 & 유태용(2012)	직무자율성이 직무만족을 매개로 긍정적 영향 (+)
		진윤희 & 김성종(2015)	직무자율성이 직무열의를 매개로 긍정적 영향 (+)
		김국진 & 강지선(2019)	직무자율성이 비관리자들의 혁신행동에 긍정적 영향 (+)
		왕태규 & 이희재(2021)	직무자율성 (+)
		De jong & Kemp(2003)	직무자율성 (+)
		Takaishi et al.(2019)	방법자율성 (+) 일정자율성 (+)
		Cho & Song(2021)	직무자율성 (+)
	성과피드백	심덕섭 & 하성욱(2013)	기능다양성, 자율성, 피드백이 자기효능감을 매개로 긍정적 영향 (+)

※ (+) 또는 (-)는 선행요인이 혁신행동에 미치는 정(+)의 영향 또는 부(-)의 영향을 나타냄.

제 2 절 직무자율성

1. 직무자율성의 개념

직무자율성은 Hackman & Oldham의 직무특성 이론에서 제시된 개념으로서, 업무를 계획하고 절차를 결정할 때 조직 구성원들에게 주어지는 자유, 독립성, 재량을 의미한다(Hackman & Oldham, 1975). 직무특성 이론은 기술다양성, 과업정체성, 과업중요성, 직무자율성, 피드백으로 직무특성을 정의했으며, 직무자율성은 직원으로 하여금 업무 성과에 대한 책임감을 갖게 함으로써 종업원이 더 열심히 일하도록 만든다(Hackman & Oldham, 1975).

Breaugh(1985)는 직무자율성의 개념을 세분화하여 방법자율성(Method Autonomy), 일정자율성(Scheduling Autonomy), 기준자율성(Criteria Autonomy)이라는 세 가지 측면의 자율성을 제시하고 세 가지 측면의 자율성이 서로 구분된다고 주장하였다. 즉 직무자율성을 단일변수로 측정하는 것이 아니라 직무자율성의 세 가지 측면인 방법자율성, 일정자율성, 기준자율성을 별개의 변수로 구분하여 측정하고 분석해야 한다는 것이다(Breaugh, 1985). 방법자율성이란 직원들이 업무의 절차나 방법에 대해 갖는 재량을 말하며, 일정자율성이란 업무 활동에서 일정, 순서, 시간을 통제할 수 있는 정도를 말한다. 기준자율성이란 직원들이 성과 측정에 사용될 평가 기준을 수정하거나 선택할 수 있는 능력의 정도를 말한다(Breaugh, 1985). 특히 Hackman & Oldham(1975)이 직무특성을 측정하기 위해 제시한 JDS(Job Diagnostic Survey)의 설문은 방법과 일정에 대한 자율성은 포함하고 있으나 평가 기준에 대한 자율성은 포함하고 있지 않다는 점에서도 Breaugh(1985)의 직무자율성 개념은 차이가 있다.

Breaugh(1985)의 직무자율성 구분에 대해 후속연구들은 타당성과 유용성을 검증하였다. Breaugh & Becker(1987)에 따르면 확인적 요인분석 결과 개념의 타당성이 확인되었고, 직무자율성을 단일변수로 측

정한 모델보다 3가지 측면으로 세분화하여 분석한 모델의 표본 적합성이 더 높게 나타났다. 또한 개념의 유용성에 대한 설문조사 결과, 참가자들은 세분화된 직무자율성 개념이 단일한 직무자율성 개념보다 실천적으로 더 유용한 정보를 제공해줄 수 있을 것이라고 응답하였다(Breaugh & Becker, 1987).

2. 직무자율성에 관한 선행연구

Hackman & Oldham의 직무특성 이론에 따르면 직무특성은 직원의 심리상태에 영향을 미쳐 직원의 동기와 만족을 높이고 업무성과를 향상시킨다(Hackman & Oldham, 1975). 선행연구들은 주로 직무특성 이론을 기반으로 직무자율성이 다양한 결과요인에 대해서 갖는 영향에 대해 분석해왔다. 직무자율성의 영향을 받는 결과요인의 유형에 따라 심리적 측면과 행태적 측면으로 구분해볼 수 있다.

첫째, 개인의 심리적 측면의 경우 직무자율성은 직무만족(Loher et al., 1985; Smith et al., 2003; 김해룡, 2006; 권나영 외, 2016), 조직몰입(Eby et al., 1999; 김해룡, 2006; 박노근, 2010; 이승연 & 박수경, 2019), 직무열의(김유찬 & 송해덕, 2015), 자기효능감(김해룡, 2006; 송정수 & 양필석, 2009; 심덕섭 & 하성욱, 2013), 구성원 신뢰 및 조직신뢰(심익섭 & 강구덕, 2015), 이직의도(Kim & Stoner, 2008)에 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 즉 직무자율성이 높을수록 구성원은 자신의 직무와 조직에 대해 긍정적인 심리적 태도를 형성하게 된다.

직무특성 이론에 따르면 직무특성은 구성원의 직무만족으로 이어질 것으로 예상되며, 직무자율성에 관한 실증연구들도 자율성 부여에 따른 직무만족의 향상을 나타내고 있다. Loher et al.(1985)는 메타분석을 통해 5가지 직무특성과 직무만족 사이에 상관관계가 있음을 확인하였고, Hackman & Oldham(1975)이 제시한 모델과 같이 성장욕구강도(Growth need strength)의 긍정적 조절효과도 유의미하게 나타남을 확인하였다. 또한 선행연구들에서 직무자율성의 영향이 평균적으로 가장 크게 나타났

다(Loher et al., 1985). Smith et al.(2003)은 비서구권인 이집트의 기업을 대상으로 Breaugh(1985)의 세분화된 직무자율성 개념을 적용하여 타당성을 확인하고 다른 변수와의 관계를 검증하였다. 분석 결과, 일정자율성은 직무몰입과 관계가 있는 것으로 나타났고 기준자율성은 직무만족과 관계가 있는 것으로 나타났다(Smith et al., 2003). 김해룡(2006)은 직무자율성이 자기효능감을 매개로 구성원의 직무만족에 긍정적인 영향이 있음을 실증적으로 검증하였다. 권나영 외(2016)는 직무자율성이 직무개선 및 일 열의(work engagement)를 매개로 직무만족에 긍정적인 영향을 줌을 확인하고 직무요구-자원 모델로 그 결과를 분석하였다. 즉 직무자율성이 주어질수록 구성원은 직무자원을 확보하기 위해 자신의 직무를 적극적으로 개선하고 재창조하려 하며, 직무개선의 경험이 일 열의를 높여 직무만족의 향상으로까지 이어진다는 것이다(권나영 외, 2016).

직무자율성은 구성원의 조직몰입에도 긍정적인 영향이 있는 것으로 나타나고 있으며, 특히 정서적 몰입에 대한 직무자율성의 영향을 중심으로 선행연구들이 수행되었다. Eby et al.(1999)은 직무자율성을 포함한 다양한 직무특성이 정서적 몰입에 미치는 영향을 실증적으로 분석하였고, 분석 결과 직무자율성과 피드백은 정서적 몰입에 유의미하게 긍정적 영향을 주는 것으로 나타났다. 김해룡(2006)에 따르면 직무자율성이 조직몰입에 대해 긍정적인 직접효과가 있는 것으로 나타났고, 박노근(2010)은 직무자율성이 조직시민행동에 미치는 긍정적 영향을 조직몰입이 매개하는 것으로 확인하였다. 이승연 & 박수경(2019)은 정부출연연구소 연구인력을 대상으로 연구를 수행한 결과, 직무특성 중 자율성과 피드백이 조직몰입에 유의미한 긍정적 영향을 미치는 것을 확인하였다. 또한 직무자율성과 조직몰입의 관계에서 조직공정성 인식이 매개변수의 역할을 하는 것으로 나타났다.

직무자율성은 직무에 대한 구성원의 열의에도 긍정적인 영향이 있는 것으로 분석되었다. 김유찬 & 송해덕(2015)의 경우 국내 제조업 연구개발 인력의 혁신행동을 분석한 결과 직무열의가 직무자율성을 포함한 직무특성과 혁신행동을 매개하는 것으로 나타났다. 진윤희 & 김성중

(2015)도 마찬가지로 직무자율성이 직무에 대한 헌신과 자발성, 노력 의지, 집중 등 직무열의에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 분석하였다.

자신의 능력에 대한 판단 또는 믿음을 가리키는 자기효능감의 경우 선행연구에서 직무자율성으로부터 긍정적인 영향을 받는 것으로 나타났다. Wang & Netemeyer(2002)에 따르면 직무자율성의 확대는 구성원의 역량에 대해 조직과 상사가 신뢰를 갖고 있다는 메시지로 받아들여져 구성원의 자기효능감을 촉진할 수 있고, 자율적인 직무 수행 경험 또한 자신의 역량에 대한 자신감으로 이어질 수 있다. 실증분석 결과, 직무자율성은 판매원들의 학습노력과 자기효능감에 긍정적인 영향을 미쳐 판매성과의 향상으로도 이어지는 것으로 나타났다(Wang & Netemeyer, 2002). 송정수 & 양필석(2009)은 직접판매회사에 종사하는 판매원을 대상으로 연구한 결과 직무자율성이 자기효능감에 직접적 영향이 있음을 확인하였다. 심덕섭 & 하성욱(2013)은 직무특성이 자기효능감을 매개로 혁신행동에 미치는 영향을 분석하였으며, 연구 결과 기능다양성, 과업정체성, 자율성이 자기효능감에 유의한 영향이 있음을 확인하였다. 또한 자율성은 자기효능감을 매개로 혁신행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

Kim & Stoner(2008)에 따르면 직무자율성이 많아질수록 구성원의 이직의도가 낮아지는 부(-)의 관계가 있는 것으로 나타났다. 또한 Spector(1986)의 메타분석에 따르면 직무자율성과 참여적 의사결정 기회의 증가는 구성원의 이직 또는 퇴직의도, 이직률, 결근율, 감정적 스트레스를 낮추는 것으로 조사되었다.

둘째, 개인의 행태적 측면에서 직무자율성은 혁신행동(고득영 & 유태용, 2012; 진윤희 & 김성중, 2015), 조직시민행동(송정수 & 양필석, 2009), 직무성과(Hackman & Oldham, 1976; Morgeson et al., 2005; 우형록, 2015; 박상현 & 조광민, 2018)에 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 직무자율성이 많이 주어질수록 조직구성원은 조직에 긍정적인 행동을 적극적으로 하게 되며, 주어진 업무도 더 효과적으로 수행하는 경향이 나타나는 것이다.

선행연구에서 직무자율성은 구성원의 혁신행동에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 고득영 & 유태용(2012)은 직무자율성이 직무만족을 매개로 혁신행동에 긍정적 영향을 미친다는 것을 검증하였고, 진윤희 & 김성중(2015) 또한 직무자율성이 직무열의를 매개로 혁신행동을 활성화한다는 것을 확인하였다.

직무자율성은 혁신행동과 함께 조직시민행동에도 긍정적인 영향을 준다. 송정수 & 양필석(2009)은 직무자율성이 자기효능감을 매개로 구성원의 조직시민행동에 긍정적인 영향이 있음을 확인하였다. 박노근(2010)은 정서적 몰입을 매개로 하여 직무자율성이 조직시민행동에 긍정적 영향이 있다고 분석하였다.

직무자율성은 역할 외 행동뿐 아니라 직무성과에도 긍정적인 관계가 있는 것으로 나타났다. Hackman & Oldham(1976)은 기업 구성원들을 상대로 직무특성 이론의 모델을 검증한 결과 직무자율성을 포함한 직무특성들이 구성원의 효과적인 직무수행에 긍정적인 영향이 있음을 밝혔다. Morgeson et al.(2005)은 직무자율성이 구성원의 역할확장(Role Breadth)을 매개로 직무성과에 긍정적인 영향이 있음을 확인하였다. 직무자율성이 주어질수록 구성원은 역할 외 행동까지 자신의 역할로서 폭넓게 인지하며, 이것이 직무성과의 향상으로까지 이어지게 된다는 것이다(Morgeson et al., 2005). 우형록(2015)은 금융업 종사자들을 대상으로 분석한 결과 직무자율성이 직무성과에 긍정적 영향을 미치며, 코칭 리더십이 긍정적인 조절효과를 갖는다고 하였다. 박상현 & 조광민(2018)은 스포츠지도사를 대상으로 분석하여 직무자율성이 자기효능감과 회복탄력성을 매개로 직무성과에 긍정적 영향을 준다는 것을 확인하였다.

<표 3-1> 직무자율성의 결과요인

	결과요인	선행연구	세부내용
심리적 요인	직무만족	Loher et al.(1985)	직무자율성을 포함한 직무특성들이 직무만족에 긍정적 영향
		Smith et al.(2003)	기준자율성이 직무만족에 긍정적 영향
		김해룡(2006)	직무자율성이 자기효능감을 매개로 직무만족에 긍정적 영향
		권나영 외(2016)	직무자율성이 직무개선과 일 열의를 매개로 직무만족에 긍정적 영향
	조직몰입	Eby et al.(1999)	직무자율성 및 피드백이 정서적 몰입에 긍정적 영향
		김해룡(2006)	직무자율성이 조직몰입에 긍정적 영향
		박노근(2010)	직무자율성이 정서적 몰입에 긍정적 영향
		이승연 & 박수경(2019)	자율성 및 피드백이 조직몰입에 긍정적 영향
	직무열의	김유찬 & 송해덕(2015)	직무자율성이 직무열의에 긍정적 영향
		진윤희 & 김성중(2015)	직무자율성이 직무열의에 긍정적 영향
	자기 효능감	김해룡(2006)	직무자율성이 자기효능감에 긍정적 영향
		송정수 & 양필석(2009)	직무자율성이 자기효능감에 긍정적 영향
		심덕섭 & 하성욱(2013)	기능다양성, 과업정체성, 자율성이 자기효능감에 긍정적 영향

		Wang & Netemeyer(2002)	직무자율성이 학습노력과 자기효능감에 긍정적 영향
	이직의도	Kim & Stoner(2008)	직무자율성이 이직의도에 부(-)의 영향
		Spector(1986)	직무자율성 및 참여적 의사결정의 증가는 구성원의 이직의도에 부(-)의 영향
행태적 요인	혁신행동	고득영 & 유태용(2012)	직무자율성이 직무만족을 매개로 혁신행동에 긍정적 영향
		진윤희 & 김성중(2015)	직무자율성이 직무열의를 매개로 혁신행동에 긍정적 영향
	조직시민 행동	송정수 & 양필석(2009)	직무자율성이 자기효능감을 매개로 조직시민행동에 긍정적 영향
		박노근(2010)	직무자율성이 정서적 몰입을 매개로 조직시민행동에 긍정적 영향
	직무성과	Hackman & Oldham(1976)	직무자율성을 포함한 직무특성들이 효과적인 직무수행에 긍정적 영향
		Morgeson et al.(2005)	직무자율성이 역할확장을 매개로 직무성과에 긍정적 영향
		우형록(2015)	직무자율성이 직무성과에 긍정적 영향 / 코칭 리더십의 긍정적 조절효과
		박상현 & 조광민(2018)	직무자율성이 자기효능감과 회복탄력성을 매개로 직무성과에 긍정적 영향

제 3 절 개인-조직 적합성 및 개인-직무 적합성

1. 개인-환경 적합성의 개념

개인-환경 적합성은 학자에 따라 개인과 환경 간 양립가능성, 일치성 및 유사성, 상호보완성으로 다양하게 정의된다. Muchinsky & Monahan(1987)은 개인-환경 간 적합성(Congruence)을 유사적합성(supplementary)과 보완적합성(complementary)으로 구분하였다. 유사적합성이란 개인과 환경 간의 특성이 서로 일치하거나 비슷한 경우를 가리키며, 보완적합성은 개인의 특징과 환경의 특징이 서로의 부족한 부분을 보완해주는 경우를 가리킨다(Muchinsky & Monahan, 1987). 보완적합성은 달리 말해 서로의 수요와 공급이 상호일치하는 상태라고 할 수 있다(Kristof, 1996).

특히 보완적합성의 경우 요구-능력 적합성(Demands-Abilities fit)과 욕구-공급 적합성(Needs-Supplies fit)이라는 상호 구별된 개념으로 세분화될 수 있다(Kristof, 1996). 요구-능력 적합성이란 조직 또는 직무에서 요구되는 능력과 개인이 보유한 능력이 일치하는 정도를 말하며, 욕구-공급 적합성이란 조직 또는 직무가 제공하는 보수, 혜택, 교육기회가 개인의 욕구와 일치하거나(Kristof, 1996; Cable & Derue, 2002) 조직 또는 직무의 특성이 개인의 심리적인 욕구와 일치하는 정도를 말한다(Resick et al., 2007).

개인-환경 적합성은 대상에 따라 개인-조직 적합성, 개인-직무 적합성, 개인-상사 적합성, 개인-동료 적합성 등으로 세분화되며, 일반적으로는 개인-조직 적합성과 개인-직무 적합성을 중심으로 연구가 이루어져 왔다(최보인 외, 2011). 개인-조직 적합성의 경우 선행연구들은 대체로 개인-조직 적합성을 개인과 조직 간의 목표, 가치관, 특징이 유사한 정도로 정의하여 유사적합성을 중심으로 보았다(Lauver & Kristof-Brown, 2001; 최보인 외, 2011). 개인-직무 적합성은 보완적합성인 요구-능력 적합성과 욕구-공급 적합성을 포함하는 개념으로서 개인

의 역량, 지식, 기술이 직무에서 요구되는 수준과 일치하거나 개인이 요구하는 바가 직무를 통해 제공되는 혜택과 일치하는 경우로 정의되었다 (Edwards, 1991; Lauver & Kristof-Brown, 2001; Cable & Derue, 2002; 최보인 외, 2011; 김미희 외, 2012). 즉 개인-조직 적합성은 대체로 개인과 조직 간의 유사성을 기초로 정의되는 데 비해 개인-직무 적합성은 개인과 직무 간의 상호 보완성을 기초로 정의된다는 점에서 차이가 있다.

2. 개인-환경 적합성에 관한 선행연구

개인-환경 적합성에 관한 선행연구들은 구성원의 유사적합성이 높거나 보완적합성이 높은 경우 구성원의 직무만족, 조직몰입, 조직시민 행동과 같은 긍정적 인식과 행동이 나타난다고 전제한다(성지영 외, 2008). 이에 따라 선행연구들은 개인-환경 적합성을 독립변수로 하여 개인의 조직행태나 조직효과성 등에 미치는 영향을 주로 연구하였다. 선행연구들은 결과요인에 따라 개인의 심리에 미치는 영향에 대한 연구, 개인의 행태에 미치는 영향에 대한 연구, 성과에 미치는 영향에 대한 연구로 구분할 수 있다.

첫째, 개인-환경 적합성이 개인의 심리에 미치는 영향을 분석한 연구에 따르면 개인-환경 적합성은 직무만족(Teo et al., 2015; 최보인 외, 2011; 박성민, 2013), 책임성(김민영 외, 2015), 조직동일시(김우진, 2014; Demir et al., 2015), 조직몰입(Farzaneh et al., 2013; 최보인 외, 2011), 이직의도(Kristof, 1996), 긍정심리자본(우하린 & 문국경, 2019)에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

직무만족의 경우, 선행연구는 주로 개인-조직 적합성과 개인-직무 적합성의 긍정적인 영향을 분석하고 있다. Kristof-Brown et al.(2005)은 기존 연구에 대해 메타분석을 실시하여 개인-조직 적합성과 개인-직무 적합성이 구성원의 직무만족에 긍정적인 영향이 있음을 확인하였다. Teo et al.(2015)은 공공봉사동기가 개인-조직 적합성을 매개로

하여 직무만족에 긍정적 영향을 미친다고 분석하였다. 공공봉사동기가 높아질수록 개인의 가치와 조직의 가치 사이의 유사성이 증가하면서 직무만족이 향상된다는 것이다(Teo et al., 2015; Wright & Pandey, 2008). 최보인 외(2011)는 개인-직무 적합성의 욕구 측면과 능력 측면을 구별하고 개인-조직 적합성과 함께 그 결과요인을 분석하였다. 분석 결과, 개인-조직 적합성과 개인-직무 적합성(욕구), 개인-직무 적합성(능력)은 모두 직무만족과 유의미한 긍정적 관계가 있는 것으로 나타났다(최보인 외, 2011). 박성민 외(2013)는 개인-조직 적합성과 개인-직무 적합성이 신뢰를 매개로 직무만족에 긍정적 영향이 있다고 분석하였다. 세부적으로 개인-조직 적합성은 대인신뢰와 조직신뢰를 매개로, 개인-직무 적합성은 조직신뢰를 매개로 하는 것으로 나타났다.

개인-조직 적합성은 구성원의 책임성에도 긍정적인 영향이 있는 것으로 나타났다. 김민영 외(2015)는 Romzek & Dubnik(1987)의 책임성 개념을 중심으로 한국 NGO에서 책임성에 영향을 미치는 요인을 분석하였다. 분석 결과 개인-조직 적합성이 구성원의 외부적, 내부적 책임성에 긍정적인 영향을 미치며 집단문화와 구성원의 책임성 간 관계를 매개하는 것으로 확인하였다(김민영 외, 2015). 한편 개인-조직 적합성이 공공봉사동기에 미치는 영향은 유의미하지 않게 나타났다(김민영 외, 2015)

개인-환경 적합성은 구성원의 조직동일시에 유의미한 영향이 있는 것으로 분석되었다. 김우진(2014)은 호텔기업 구성원을 대상으로 연구한 결과 개인-조직 적합성과 개인-상사 적합성이 구성원의 조직동일시에 긍정적 영향이 있으며 조직시민행동에도 유의미한 영향이 있는 것으로 나타났다. Demir et al.(2015)은 개인-조직 적합성이 조직동일시에 유의미한 긍정적 영향이 있다고 확인하였고, 개인-조직 적합성이 직무성과를 높이는 동시에 생산성 저해 행동을 감소시킨다는 것을 검증하였다.

조직과 관련된 개인의 심리적인 상태로서 조직몰입은 개인-환경 적합성과 긍정적인 상관관계가 나타났다. Kristof-Brown et al.(2005)은 메타분석을 통해 개인-조직 적합성과 개인-직무 적합성이 조직몰입에 긍정적인 영향을 준다고 분석하였다. Farzaneh et al.(2013) 또한 개인-

조직 적합성과 개인-직무 적합성이 높을수록 구성원의 조직몰입에 긍정적인 영향이 있음을 검증하였다. 최보인 외(2011)는 개인-조직 적합성이 정서적 몰입에 긍정적 영향이 있으며, 욕구 측면의 개인-직무 적합성은 구성원의 정서적 몰입과 지속적 몰입에 긍정적 영향이 있다고 분석하였다.

구성원의 이직 또는 퇴직 의도는 개인-환경 적합성이 높을수록 감소하는 것으로 나타났다. Kristof(1996)에 따르면 개인-조직 적합성은 구성원의 이직 또는 퇴직 의도를 감소시키는 것으로 나타났고, Kristof-Brown et al.(2005) 역시 메타분석 결과 개인-조직 적합성과 개인-직무 적합성은 이직 또는 퇴직 의도와 부(-)의 관계가 있는 것으로 확인되었다. 최보인 외(2011)은 개인-조직 적합성과 개인-직무 적합성(욕구)이 이직의도를 감소시키는 것을 검증하였다.

긍정심리자본은 개인-환경 적합성과 긍정적인 상관관계가 나타났다. 정석환(2017)은 대전광역시 공무원들을 대상으로 연구하여 개인-직무 적합성과 개인-상사 적합성이 긍정심리자본에 긍정적인 상관관계가 있음을 확인하였다. 우하린 & 문국경(2019)은 공공조직에서 개인-조직 적합성과 개인-직무 적합성이 구성원의 긍정심리자본과 긍정적인 상관관계가 있음을 실증적으로 확인하고 이를 사회적 교환관계로 설명하였다.

둘째, 개인-환경 적합성이 개인의 행태에 미치는 영향을 분석한 연구에 따르면 개인-환경 적합성은 혁신행동(이지율 & 김명옥, 2016; 정석환, 2017; Akhtar et al., 2019), 조직시민행동(Farzaneh et al., 2013; 김우진, 2014)과 같이 역할 외 행동의 선행요인이 되는 것으로 나타났다. 이지율 & 김명옥(2016)은 비서직 종사자를 대상으로 분석한 결과 개인-조직 적합성, 개인-직무 적합성, 개인-상사 적합성이 모두 혁신행동에 긍정적인 영향이 있는 것으로 나타났다. 정석환(2017)은 개인-조직 적합성, 개인-직무 적합성, 개인-상사 적합성이 긍정심리자본을 매개로 혁신행동에 긍정적 영향이 있다고 분석하였다. Akhtar et al.(2019)은 간호사를 대상으로 연구한 결과 개인-조직 적합성이 정서적 몰입과 조직지원

인식, 신뢰를 각각 매개로 하여 혁신행동에 긍정적인 영향이 있음을 확인하였다.

조직시민행동 또한 혁신행동과 마찬가지로 개인-환경 적합성과 긍정적인 관계가 있는 것으로 나타났다. Farzaneh et al.(2013)은 개인-조직 적합성과 개인-직무 적합성이 조직몰입을 매개로 조직시민행동에 긍정적인 영향이 있음을 검증하였고, 김우진(2014)은 개인-조직 적합성과 개인-상사 적합성, 개인-동료 적합성의 긍정적 영향을 확인하였다.

셋째, 개인-환경 적합성이 성과에 미치는 영향을 분석한 연구에 따르면 개인과 환경 간 적합성이 높을수록 대체로 개인의 직무성과와 조직의 성과도 높아지는 것으로 나타났다(김미희 외, 2011; 최보인 외, 2011; 김연희, 2019; Kristof, 1996; Kristof-Brown et al., 2005; Demir et al., 2015). 특히 선행연구들에 따르면 개인-환경 적합성이 개인의 심리나 행태를 매개로 하여 성과에 긍정적인 영향을 주는 관계가 나타났다(김연희, 2019; Demir et al., 2015).

김미희 외(2011)는 기업 구성원을 대상으로 조사하여 개인-직무 적합성이 과업성과와 긍정적인 상관관계가 있음을 확인하였다. 또한 과업 중요성과 자율성이 높을수록 상관관계가 더 강하게 나타났다(김미희 외, 2011). 최보인 외(2011)에 따르면 개인-직무 적합성(능력)이 개인의 직무성과에 대해 긍정적인 영향이 있는 것으로 나타났으나 개인-조직 적합성과 개인-직무 적합성(욕구)은 직무성과와 유의미한 관계가 없는 것으로 나타났다. Kristof(1996)와 Kristof-Brown et al.(2005)은 메타분석을 통해 개인-조직 적합성과 개인-직무 적합성이 조직행태뿐만 아니라 직무성과에도 긍정적인 관계가 있다고 확인하였다. Demir et al.(2015)은 개인-조직 적합성이 직무성과와 긍정적인 관계가 있으며 생산일탈(production deviance)에는 부(-)의 관계가 있음을 실증적으로 밝혔다. 김연희(2019)는 서울 소재 기업체에 근무하는 직장인을 대상으로 분석한 결과 개인-조직 적합성, 개인-직무 적합성, 개인-상사 적합성이 모두 조직의 성과에 긍정적인 영향이 있는 것으로 나타났다고 하였다.

<표 4-1> 개인-환경 적합성의 결과요인

	결과요인	선행연구	세부내용
심리적 요인	직무만족	Kristof-Brown et al.(2005)	메타분석 결과 개인-조직 적합성과 개인-직무 적합성이 직무만족에 긍정적 영향
		Teo et al.(2015)	개인-조직 적합성이 공공봉사동기와 직무만족을 매개
		최보인 외(2011)	개인-조직 적합성, 개인-직무 적합성(욕구, 능력)이 직무만족에 긍정적 영향
		박성민(2013)	개인-조직 적합성과 개인-직무 적합성이 신뢰를 매개로 직무만족에 긍정적 영향
	책임성	김민영 외(2015)	개인-조직 적합성이 집단문화와 구성원의 외부적, 내부적 책임성을 매개
	조직동일시	김우진(2014)	개인-조직 적합성과 개인-상사 적합성의 긍정적 영향
		Demir et al.(2015)	개인-조직 적합성의 긍정적 영향
	조직몰입	Kristof-Brown et al.(2005)	개인-조직 적합성과 개인-직무 적합성이 조직몰입에 긍정적 영향
		Farzaneh et al.(2013)	개인-조직 적합성과

			개인-직무 적합성이 조직몰입에 긍정적 영향	
		최보인 외(2011)	개인-조직 적합성이 정서적 몰입에 긍정적 영향 개인-직무 적합성(육구)이 정서적 몰입과 지속적 몰입에 긍정적 영향	
	이직의도	Kristof(1996)	개인-조직 적합성은 이직 또는 퇴직 의도에 부(-)의 영향	
		Kristof-Brown et al.(2005)	개인-조직 적합성과 개인-직무 적합성이 이직·퇴직 의도에 부(-)의 영향	
		최보인 외(2011)	개인-조직 적합성과 개인-직무 적합성(육구)의 부(-)의 영향	
	긍정심리자본	정석환(2017)	개인-직무 적합성과 개인-상사 적합성이 긍정심리자본에 긍정적 영향	
		우하린 & 문국경(2019)	개인-조직 적합성과 개인-직무 적합성의 긍정적 영향	
	행태적 요인	혁신 행동	이지율 & 김명옥(2016)	개인-조직, 개인-직무, 개인-상사 적합성이 혁신행동에 긍정적 영향
			정석환(2017)	개인-조직, 개인-직무, 개인-상사 적합성이 긍정심리자본을 매개로

			혁신행동에 긍정적 영향
		Akhtar et al.(2019)	개인-조직 적합성이 정서적 몰입, 조직지원인식, 신뢰를 각각 매개로 하여 혁신행동에 긍정적 영향
	조직시민행동	Farzaneh et al.(2013)	개인-조직 적합성과 개인-직무 적합성이 조직몰입을 매개로 조직시민행동에 긍정적 영향
		김우진(2014)	개인-조직, 개인-상사, 개인-동료 적합성의 긍정적 영향
성과 요인	직무성과	김미희 외(2011)	개인-직무 적합성이 과업성파에 긍정적 영향
		최보인 외(2011)	개인-직무 적합성(능력)이 직무성파에 긍정적 영향
		Kristof(1996)	개인-조직 적합성이 직무성파에 긍정적 영향
		Kristof-Brown et al.(2005)	개인-조직 적합성과 개인-직무 적합성이 직무성파에 긍정적 영향
		Demir et al.(2015)	개인-조직 적합성이 직무성파에 긍정적 영향, 생산일탈에 부(-)의 영향
	조직성과	김연희(2019)	개인-조직, 개인-직무, 개인-상사 적합성이 조직시민행동을 매개로 조직성과에 긍정적 영향

제 4 절 가설 설정

1. 선행연구 검토의 시사점

혁신행동, 직무자율성, 개인-환경 적합성에 관한 선행연구들을 검토한 결과로서 두 가지의 시사점을 제시할 수 있다. 첫째, 직무자율성에 관한 기존 연구들의 대다수는 직무자율성을 단일한 개념으로 측정하고 분석하였다. 즉 Hackman & Oldham(1975)이 제시한 것과 같이 직무방법과 계획, 일정에 관한 자율성을 포괄하는 개념으로 직무자율성을 정의하고 있다. 그러나 Breugh(1985), Breugh & Becker(1987)의 분석에 의하면 직무자율성은 방법, 일정, 평가 기준에서의 자율성이라는 세부 요소들로 서로 구분될 수 있다. 또한 각 자율성이 혁신행동을 포함한 결과요인에 미치는 영향력은 서로 다를 수 있다. 둘째, 혁신행동에 관한 기존 연구들은 개인적, 조직적, 직무적 요인이 혁신행동에 미치는 영향을 분석하고 있으나 개인과 조직, 직무 간의 적합성이 상황변수로서 가질 수 있는 조절효과를 분석한 연구는 많지 않다. 특히 직무의 특성과 함께 개인, 조직, 직무 간 상호관계를 고려해 혁신행동에의 영향을 분석한 연구는 드물다. 기존 연구들의 상당수는 선행요인이 혁신행동에 미치는 직접적인 효과를 분석하거나 매개효과를 분석하고 있다.

본 연구는 선행연구를 검토한 내용을 바탕으로 크게 두 가지 가설을 제시함으로써 선행연구를 보완하고자 한다. 첫째, 직무자율성을 단일한 변수가 아닌 방법자율성, 일정자율성, 기준자율성으로 구분하여 각각이 공무원의 혁신행동에 어떠한 영향을 미치는지 분석하였다. 둘째, 개인-조직 적합성 및 개인-직무 적합성이 조절효과를 갖는지 여부를 분석하였다. 조직과 직무의 적합성에 대한 개인의 인식이 직무자율성의 영향을 조절하는 요인인지 분석해봄으로써 개인, 직무, 조직 간 관계를 함께 고려하고자 하였다.

2. 직무자율성과 혁신행동

직무자율성 또는 직무자율성의 3가지 하위요소인 방법자율성, 일정자율성, 기준자율성이 혁신행동에 미치는 영향은 직무특성 이론과 자기결정 이론으로 추론할 수 있다. 직무특성 이론은 직무의 특성으로서 기술다양성, 과업정체성, 과업중요성, 직무자율성, 피드백이라는 5개의 요소를 설정하고, 이러한 직무특성이 구성원의 중요한 심리상태에 영향을 주어 개인 및 직무적 결과로 이어진다고 가정한다(Hackman & Oldham, 1975).

Hackman & Oldham(1975)이 제시한 중요한 심리상태는 업무의 의미성, 업무 결과에 대한 책임감, 업무 활동의 실제 결과에 대한 지식이다. 직무특성 중 기술다양성, 과업정체성, 과업중요성이 업무의 의미성을 높이며, 자율성은 업무 결과에 대한 책임감을 높이게 된다. 피드백은 업무 활동의 실제 결과에 대한 지식을 부여한다(Hackman & Oldham, 1975). 구성원의 중요한 심리상태는 “높은 내적 업무동기”, “양질의 업무 성과”, “높은 직무만족”, “낮은 결근 및 이직”이라는 개인 및 직무적 결과에 영향을 준다(Hackman & Oldham, 1975).

직무특성 이론에 따르면 직무자율성은 업무 결과에 대한 구성원의 책임감을 높임으로써 내적인 동기를 높이고 역할 외 행동인 혁신행동을 촉진할 것으로 기대할 수 있다. 직무의 방법과 일정, 평가 기준에 대한 자율성을 부여받고 이를 인식한 조직구성원은 자신이 스스로 결정한 사항이 업무에 반영될 것임을 의식하게 되며, 자율성 없이 주어진 대로 직무를 수행하는 경우에 비해 업무 결과에 대한 책임감을 더 느끼게 될 것이다. 혁신행동은 문제를 해결하기 위해 아이디어를 생산, 홍보, 실현하는 활동이므로 업무 결과에도 기여할 것이다. 따라서 업무 결과에 대한 책임감을 의식한 구성원은 자발적으로 혁신행동을 하게 될 것으로 가정할 수 있다.

한편 Ryan & Deci(2000b)가 제시한 자기결정 이론도 직무자율성과 혁신행동 간의 관계를 설명하는 이론적 근거가 될 수 있다. 자기결

정 이론은 일반적으로 인지적 평가 이론(Cognitive Evaluation Theory), 유기적 통합 이론(Organismic Integration Theory), 인과지향 이론(Causality Orientations Theory), 기본심리욕구 이론(Basic Needs Theory)이라는 4가지 하위 이론으로 구성된 것으로 이해된다. 이 중에서 기본심리욕구 이론은 인간에게 유능감, 자율성, 관계성을 추구하는 심리적 욕구가 내재해 있다고 전제하며, 이러한 심리적 욕구가 충족될 때 내재적 동기가 촉진될 수 있다고 본다(Ryan & Deci, 2000a). 내재적 동기는 외부로부터의 보상이 없어도 대상 자체에 대한 흥미와 관심을 토대로 적극적인 참여와 행동을 가능케 한다(Deci & Ryan, 2000). 따라서 구성원이 직무의 방법과 일정, 평가 기준을 자율적으로 결정할 수 있을 때 개인의 내재적 동기가 높아질 것이며, 내재적 동기에 의해 역할 외 행동인 혁신행동을 자발적으로 수행하게 될 것으로 예상할 수 있다.

선행연구들의 대다수는 직무자율성을 단일변수로 설정하고 혁신행동의 관계를 실증적으로 분석하였으며, 직무자율성이 혁신행동에 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났다(De jong & Kemp, 2003; Cho & Song, 2021; 고득영 & 유태용, 2012; 진윤희 & 김성중, 2015; 김국진 & 강지선, 2019; 왕태규 & 이희재, 2021). Takaishi et al.(2019)은 직무자율성을 방법자율성, 일정자율성, 기준자율성으로 구분하고 각 자율성이 구성원의 혁신행동에 미치는 영향을 분석하였는데, 그 결과 방법자율성과 일정자율성이 혁신행동에 긍정적인 직접효과를 갖는 것으로 나타났다. 반면 기준자율성은 혁신행동에 대해 유의미하게 긍정적인 직접효과는 없었으나 개인의 능동적 성격과 상호작용하였을 때에는 유의미한 조절효과를 나타냈다(Takaishi et al., 2019).

선행연구를 종합하였을 때 직무자율성은 혁신행동의 선행요인이라고 할 수 있으며, 세부적으로도 방법자율성, 일정자율성, 기준자율성이 각각 혁신행동에 긍정적인 영향을 줄 가능성이 높다고 추론할 수 있다. 따라서 본 연구는 직무자율성의 3가지 하위요소가 공공조직 구성원의 혁신행동에 각각 긍정적인 영향을 미칠 것으로 가설을 제시하였다.

가설 1-1: 방법자율성은 구성원의 혁신행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-2: 일정자율성은 구성원의 혁신행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-3: 기준자율성은 구성원의 혁신행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3. 개인-조직 적합성 및 개인-직무 적합성의 조절효과

본 연구는 개인-환경 적합성 중에서 개인-조직 적합성과 개인-직무 적합성이 직무자율성과 혁신행동 간 관계를 조절하는 상황변수가 될 것이라 가정한다. 조직에 속한 개인과 조직 모두에게 상사나 동료와의 대인적 적합성보다는 조직과 직무와의 적합성이 더 중요하기 때문이다(최보인 외, 2011).

직무자율성과 혁신행동 간에 개인-조직 적합성 및 개인-직무 적합성의 조절효과를 분석한 선행연구는 찾아보기 어려우나, 개인-환경 적합성이 혁신행동에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타난 선행연구는 적지 않다. 또한 개인-조직 적합성과 개인-직무 적합성은 혁신행동뿐 아니라 같은 역할 외 행동에 해당하는 조직시민행동에도 긍정적인 영향이 나타난다(Farzaneh et al., 2013; 김우진, 2014). 따라서 선행연구를 근거로 개인-조직 적합성과 개인-직무 적합성의 조절효과를 예상할 수 있다. 한편 이론 측면에서 직무자율성이 혁신행동에 미치는 영향에 대한 개인-환경 적합성의 조절효과를 직접적으로 설명하는 이론은 없으나, 본 연구는 사회적 교환 이론, 사회정체성 이론, 적합성 이론, 자기결정 이론을 근거로 개인-조직 적합성과 개인-직무 적합성의 조절효과를 가정하였다.

1) 개인-조직 적합성의 조절효과

본 연구는 개인-조직 적합성의 유사적합성 측면에 중점을 두고 사회적 교환 이론과 적합성 이론, 사회정체성 이론을 근거로 개인-조직 적합성의 조절효과를 가정한다. 첫째, 사회적 교환 이론(Social exchange theory)에 따르면 조직구성원이 상사 또는 조직으로부터 보상이나 호의적 대우를 받게 되면 이에 상응하는 보답을 함으로써 자신도 상대에게 선의의 행동을 하고자 하는 의무감을 갖게 되며, 호혜적인 상호의존관계를 형성하게 된다(Cropanzano & Mitchell, 2005). 조직구성원이 조직으로부터 혜택을 얻게 되면 이에 대한 보답으로 긍정적인 직무 태도와 행동을 보여줌으로써 조직의 성과향상에 기여하고자 하는 것이다(이다운 & 문국경, 2021). 개인과 조직 간의 상호 호혜성은 물질적이고 실제적인 것뿐만 아니라 가치나 믿음의 충족으로도 형성될 수 있다(Cropanzano & Mitchell, 2005). 조직의 가치가 자신에게 적합하다고 인식하는 구성원은 자신에 대한 조직의 행동 또는 결정을 호의적으로 받아들일 가능성이 높으며, 조직이 자신을 지원하고 있다고 인식할 것이다(Cable & Derue, 2002; Kim et al., 2013). 또한 자신이 조직으로부터 편익을 얻고 있다고 인식할 것이다(이다운 & 문국경, 2021). 따라서 개인-조직 적합성이 높을수록 구성원은 자신에게 지원과 편익을 제공하는 조직을 위해 노력해야 한다는 의무감을 갖게 되며, 호혜적인 사회적 교환관계가 형성될 것이다. 호혜적인 사회적 교환관계를 형성한 구성원은 직무자율성이 주어졌을 때 조직의 성과향상에 대한 책임감을 느끼고 적극적으로 혁신행동을 실천할 것으로 예측할 수 있다. 즉 개인-조직 적합성이 낮을 때보다 높을 때 직무자율성이 혁신행동에 더 강한 영향을 미치는 조절효과가 나타날 것이다.

개인-환경 적합성 이론은 상호작용 심리학(Interactional psychology)과 업무적응 이론(Work adjustment theory)을 기반으로 하고 있다(고재권 & 정지훈, 2017). 상호작용 심리학은 개인 특성과 상황 특성 사이의 계속적이고 다각적인 상호작용을 강조하는 접근 방법으로서, 이러한 상호작용이 조직 내에서 개인의 행동을 결정한다고 본다

(Terborg, 1981). 업무적응 이론은 적응의 결과로서 개인과 환경의 특성이 조화를 이루게 되면 성공적인 업무 관계가 가능하다고 설명한다(Dawis & Lofquist, 1984). 개인-환경 적합성 이론은 개인과 환경 간 적합성이 높을수록 개인의 심리적 상태나 행동에 긍정적인 영향이 나타나게 된다고 본다(Kristof, 1996). 달리 말해 개인 특성과 환경 특성이 서로 유사하거나 보완적인 상황이 긍정적인 상호작용을 일으켜 조직 내 개인의 심리와 행동에도 영향을 주는 것이다. 개인-환경 적합성의 영향을 실증적으로 분석한 다수의 선행연구에서도 개인-환경 적합성은 조직시민 행동, 직무만족, 직무몰입, 긍정심리자본 등 개인의 심리와 행동에 긍정적인 영향을 미침을 볼 수 있다. 따라서 개인-조직 적합성이 높은 상황에서 개인의 책임감과 내재적 동기 또한 정(+)적으로 강화될 것으로 기대할 수 있으며, 직무자율성의 3가지 측면인 방법, 일정, 기준자율성이 각각 혁신행동에 미치는 영향이 더 증가할 것으로 예측할 수 있다.

사회정체성 이론에 따르면 개인은 자아 개념에 따른 개인정체성과 함께 집단에 소속됨으로써 갖는 사회정체성을 토대로 자신을 정의한다(Tajfel & Turner, 2004). 사회정체성은 자신과 타인을 범주화하고 자신의 소속 집단에 대해 사회적 동일시(social identification)를 함으로써 형성된다(Tajfel & Turner, 2004). 개인은 자신이 동일시하는 집단에 대해 일체감을 느끼며, 그 집단을 위해 행동하게 된다(Ashforth & Mael, 1989). 따라서 개인이 추구하는 가치가 조직의 가치와 일치할수록 개인은 소속 조직에 대해 더 강하게 사회적 동일시를 하게 되며, 자신이 일체감을 느끼는 조직을 지원하는 행동을 할 것이다. 즉 개인-조직 적합성이 높은 경우 개인은 조직의 성과를 자신의 성과로 여기고 결과에 대한 책임감을 더 강하게 느낄 것이며, 자신이 가진 자원과 권한을 조직을 위해 사용할 가능성이 크다. 그러므로 개인-조직 적합성을 높게 인식하는 개인은 자신에게 직무자율성이 주어질수록 조직의 성과를 위해 보다 적극적으로 아이디어를 제시하고 실천하게 될 것이라고 가정할 수 있다.

가설 2-1: 개인-조직 적합성이 높을수록 방법자율성이 혁신행동에 미치는 영향이 더 커질 것이다.

가설 2-2: 개인-조직 적합성이 높을수록 일정자율성이 혁신행동에 미치는 영향이 더 커질 것이다.

가설 2-3: 개인-조직 적합성이 높을수록 기준자율성이 혁신행동에 미치는 영향이 더 커질 것이다.

2) 개인-직무 적합성의 조절효과

본 연구는 개인-직무 적합성의 보완적합성 측면에 중점을 두고 사회적 교환 이론과 적합성 이론, 자기결정 이론을 근거로 개인-직무 적합성의 조절효과를 가정한다. 사회적 교환 이론에 따르면 자신의 직무가 본인에게 적합하다고 인식하는 구성원은 자신에게 적합한 직무를 배정해 준 조직으로부터 호의적 대우를 받은 것으로 인식할 것이다. 이에 따라 개인은 조직의 호의적 대우에 대한 보답을 해야 한다는 의무를 느껴 상호 호혜적 관계를 형성하게 될 것이다. 개인-직무 적합성이 높다고 인식하는 구성원은 직무자율성이 주어질수록 조직에 보답하기 위해 적극적으로 혁신행동을 하게 될 것으로 예상할 수 있다. 반대로 개인-직무 적합성이 낮다고 인식하는 구성원은 조직과의 상호 호혜적 관계도 약하기 때문에 직무자율성이 주어지더라도 혁신행동이 증가하지 않거나 조금만 증가하게 될 것이라고 예측할 수 있다.

개인-환경 적합성 이론은 개인-조직 적합성과 마찬가지로 개인-직무 적합성의 조절효과에도 적용할 수 있다. 앞서 설명한 바와 같이, 개인-환경 적합성 이론은 개인의 특성과 환경의 특성이 적합할 때 발생하는 상호작용이 개인의 심리와 행동에 긍정적인 영향을 준다고 본다. 이때 적합성은 가치나 목표의 유사성뿐만 아니라 역량, 기술, 욕구 등의 상호 보완성까지 포함한다. 개인과 직무 간의 적합성이 높다는 것은 개인이 가진 역량이나 기술, 지식, 심리적·물질적 욕구 등이 직무를 제공하는 보상에 의해 충족된다는 것이다. 적합성 이론에 따라 개인-직무 적합성

이 높을수록 구성원의 만족과 몰입, 역할 외 행동 등은 긍정적인 영향을 받게 된다. 실증적으로도 개인-직무 적합성이 높을수록 직무성과뿐 아니라 조직시민행동, 혁신행동에도 긍정적인 영향이 있음이 나타났다(Kristof-Brown et al., 2005; 이지울 & 김명옥, 2016; Farzaneh et al., 2013). 그러므로 개인-직무 적합성이 높은 구성원일수록 자신의 직무에 자율성이 주어졌을 때 역할 외 행동인 혁신행동에 더 적극적으로 임하게 되어 긍정적인 조절효과가 나타날 것으로 예상할 수 있다.

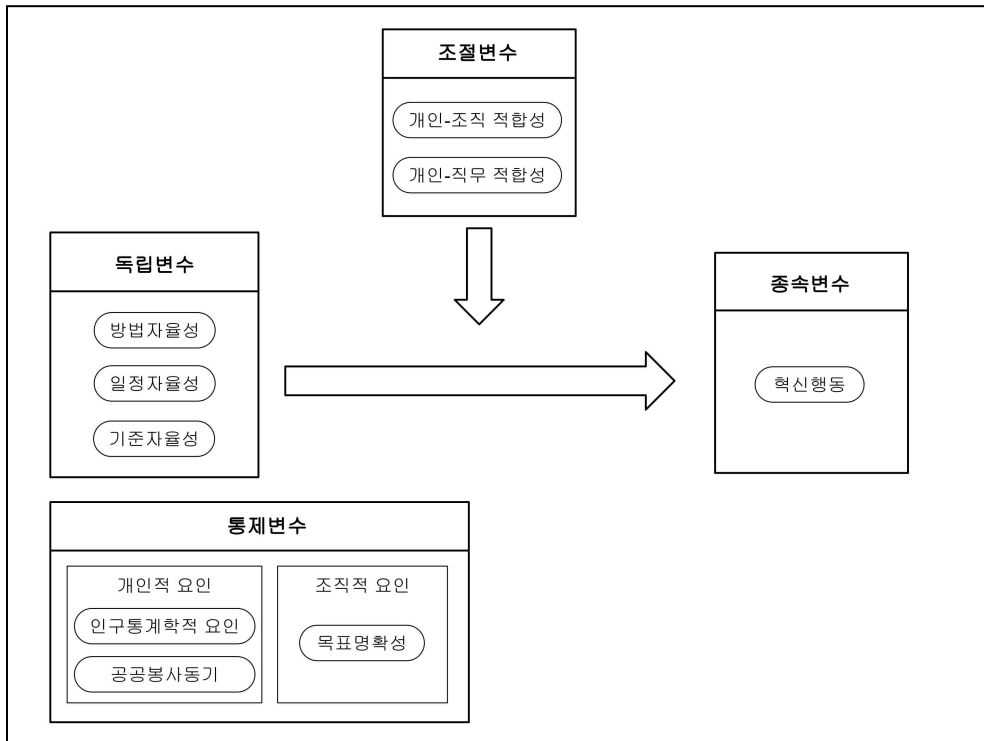
개인-직무 적합성은 직무에서 요구되는 역량과의 적합성을 포함한다는 점에서 자기결정 이론의 유능감과도 관련될 수 있다. 자기결정 이론에 따르면 인간의 내재적 동기는 심리적 욕구인 유능감, 자율성, 관계성이 만족될 때이며, 특히 유능감은 어떠한 종류의 동기이든 동기부여를 위해서는 반드시 필요한 전제조건이다(Deci & Ryan, 2000). 따라서 자율성이 주어지더라도 개인-직무 적합성이 낮아 본인의 역량에 대한 유능감이 상대적으로 낮게 인식되는 상황에서는 내재적 동기가 덜 유발되어 직무자율성의 영향이 상대적으로 약하게 나타날 것이다. 반대로 개인-직무 적합성이 높아 유능감이 높게 인식되는 상황에서는 내재적 동기가 더 유발될 것으로 예측할 수 있다.

가설 2-4: 개인-직무 적합성이 높을수록 방법자율성이 혁신행동에 미치는 영향이 더 커질 것이다.

가설 2-5: 개인-직무 적합성이 높을수록 일정자율성이 혁신행동에 미치는 영향이 더 커질 것이다.

가설 2-6: 개인-직무 적합성이 높을수록 기준자율성이 혁신행동에 미치는 영향이 더 커질 것이다.

<그림 1-1> 연구모형



제 3 장 연구방법

제 1 절 연구대상 및 자료

본 연구의 대상은 전국의 중앙행정기관 및 광역자치단체 소속 일반직 공무원이며, 자료로서 한국행정연구원에서 수행한 ‘2020년 공직생활실태조사’를 활용하였다. 한국행정연구원의 ‘2020년 공직생활실태조사’는 전국 단위의 시계열 표본조사로서 2019년 7월 12일부터 2020년 8월 11일까지 1년 간 E-mail 웹조사를 활용한 자기기입식 설문조사 방식으로 수행되었다.

‘2020년 공직생활실태조사’의 모집단은 중앙행정기관 본청 소속 및 광역자치단체 소속 일반직 공무원이다. 중앙행정기관 본청 소속 일반직 공무원은 2019년 12월 31일 기준 ‘행정부 국가공무원 정원 현황’에 따르면 18부 17청 4처 및 위원회에 걸쳐 23,703명이다. 광역자치단체 소속 일반직 공무원은 2019년 12월 31일 기준 행정안전부의 ‘지방자치단체 공무원 인사통계’에 따르면 17개 광역시도에 걸쳐 51,136명으로 확인된다. ‘2020년 공직생활실태조사’는 조사대상 기관의 과/팀을 표본 추출틀로 사용했고, 유효표본의 목표 크기는 중앙행정기관 공무원 2,000명과 광역자치단체 공무원 2,000명으로 총 4,000명으로 설정했다. 실제 설문에 응답한 인원수는 전체 4,339명이었으며, 표본의 인구통계학적 특성은 아래의 <표 5-1>과 같다.

성별의 경우 남성 2,583명(59.1%), 여성 1,776명(40.9%)이 응답하였다. 연령대는 20대 254명(5.9%), 30대 1,185명(27.3%), 40대 1,569명(36.2%), 50대 이상 1,331명(30.7%)으로 40대의 비중이 가장 높고 20대의 비중이 가장 낮았다. 재직기간은 5년 이하가 787명(18.1%), 6~10년 759명(17.5%), 11~15년 719명(16.6%), 16~20년 591명(13.6%), 21~25년 472명(10.8%), 26년 이상 1,012명(23.3%)이었다. 직급은 1~4급 484명(11.2%), 5급 1,113명(25.6%), 6~7급 2,360명(54.4%), 8~9급 382명(8.8%)으로 6~7급

이 가장 많고 5급이 두 번째로 많았다. 학력의 경우 고졸 이하 164명(3.8%), 전문대학 졸업 235명(5.4%), 4년제 대학 졸업 3,076명(70.9%), 석사 졸업 755명(17.4%), 박사 졸업 109명(2.5%)이었다. 소속기관은 중앙행정기관이 1,983명(45.7%), 광역자치단체가 2,356명(54.3%)이었다.

<표 5-1> 표본의 특성별 분포

(단위: 명, %)

구분	분포		
	세부 구분	응답자 수	비율(%)
성별	남성	2,583	59.1
	여성	1,776	40.9
연령대	20대	254	5.9
	30대	1,185	27.3
	40대	1,569	36.2
	50대 이상	1,331	30.7
재직기간	5년 이하	787	18.1
	6 ~ 10년	759	17.5
	11 ~ 15년	719	16.6
	16 ~ 20년	591	13.6
	21 ~ 25년	472	10.8
	26년 이상	1,012	23.3
직급	1 ~ 4급	484	11.2
	5급	1,113	25.6
	6 ~ 7급	2,360	54.4
	8 ~ 9급	382	8.8

학력	고졸 이하	164	3.8
	전문대학 졸업	235	5.4
	대학(4년제)	3,076	70.9
	대학원 석사 졸업	755	17.4
	대학원 박사 졸업	109	2.5
소속기관	중앙행정기관	1,983	45.7
	광역자치단체	2,356	54.3
전체		4,339	100.0

제 2 절 변수 측정

1. 종속변수: 혁신행동

본 연구는 선행연구에 대한 검토를 바탕으로 ‘문제를 해결하기 위한 아이디어의 생산, 홍보, 실현’으로 혁신행동을 정의하였다. Scott & Bruce(1994), Janssen(2000)의 설문 문항과 함께, 공직생활실태조사의 설문을 활용한 박소희 & 박세웅(2021), 이다운 & 문국경(2021)을 참고하여 혁신행동과 관련이 있다고 판단되는 공직생활실태조사의 설문 문항을 측정도구로 활용하였다. 측정을 위해 활용된 설문 문항은 다음의 3개 문항이다. (1) “나는 새롭고 독창적인 업무수행 방식을 창안/적용하려고 노력한다.” (2) “나는 업무수행 중 발생하는 문제해결을 위해 새로운 아이디어를 개발한다.” (3) “나는 업무상 불합리한 요소를 개선하기 위해 적극적으로 노력한다.” 각 설문 문항은 모두 1-5점의 리커트 척도로 측정되었다.

2. 독립변수: 방법자율성, 일정자율성, 기준자율성

본 연구는 Breugh(1985)의 직무자율성 구분에 따라 직무자율성을 방법자율성, 일정자율성, 기준자율성으로 세분화하여 각 자율성을 독립변수로 설정하였다. Breugh(1985)에 따르면 직무자율성의 3가지 측면인 방법자율성, 일정자율성, 기준자율성은 실증분석 결과 서로 구별되는 개념으로서 신뢰성과 구성 타당성이 검증되었다. Breugh & Becker(1987)는 직무자율성을 단일변수로 설정했을 때보다 3가지 측면으로 세분화했을 때 표본 적합성과 응답자의 선호도가 더 높다고 주장하였다.

Breugh(1985)는 각 자율성마다 3개의 문항을 설정하여 총 9개의 문항을 제시하였다. 첫째, 방법자율성의 경우 문항은 (1) “직무의 완수를 위한 방법을 결정할 수 있다.” (2) “직무의 절차를 선택할 수 있

다.” (3) “직무 수행 중 어떤 방법을 사용할지 자유롭게 선택할 수 있다.”로 구성된다. 둘째, 일정자율성의 경우 문항은 (1) “나는 업무 일정에 대한 통제권이 있다.” (2) “나는 업무활동의 순서를 어느 정도 통제할 수 있다.” (3) “내 직무는 특정한 업무활동을 언제 수행할지 내가 결정할 수 있는 유형의 직무이다.”로 구성된다. 셋째, 기준자율성의 경우 문항은 (1) “나는 일반적으로 평가가 이루어지는 방식을 수정할 수 있어 내 직무의 특정 측면을 강조하고 다른 측면은 축소할 수 있다.” (2) “나는 내 직무의 목표를 수정할 수 있다.” (3) “내가 달성해야 하는 것(상급자가 나의 직무 목표라고 보는 것)이 무엇인지에 대해 나는 어느 정도 통제권이 있다.”로 구성된다.

본 연구는 Breugh(1985)의 문항을 참고하여, 각 자율성에 대해 대표적인 문항을 한 가지씩 설정하여 세 개의 자율성 변수를 측정하였다. 방법자율성은 “나는 업무수행 방식/절차에 대한 선택권을 가지고 있다.”, 일정자율성은 “나는 업무수행 속도/마감시간을 조절할 수 있다.”, 기준자율성은 “나는 업무수행 평가지표/기준 마련에 참여할 수 있다.”로 측정하였다. 각 문항은 1-5점의 리커트 척도로 측정되었다.

본 연구는 각 자율성을 하나의 문항으로 측정하고 있어 독립변수의 내용 타당성(content validity)과 관련하여 우려가 제기될 수 있다. 내용 타당도란 구성 개념이 포함하고 있는 의미를 두루 포괄하여 측정해야 한다는 것이다(Babbie, 2014). 그러나 본 연구는 두 가지 측면에서 단일 문항으로도 일정 수준의 타당성을 확보할 수 있다고 판단하였다. 첫째, 독립변수의 측정에 사용된 문항이 각 자율성의 핵심 개념을 포함하여 제시하고 있다는 점에서 액면 타당성(face validity)을 확보할 수 있다. 즉 설문 대상자의 입장에서 해당 설문을 통해 어떤 개념을 측정하고자 하는지 파악하기 용이하다. 둘째, Breugh(1985)에서는 별개 문항으로 분리되었던 내용들이 하나의 문항에 포괄되어 있다는 점에서 각 자율성마다 하나의 문항을 사용하더라도 타당성을 확보할 수 있다고 판단하였다. 가령 본 연구에서 사용한 “나는 업무수행 방식/절차에 대한 선택권을 가지고 있다.”는 문항의 경우 방법자율성을 대표하는 개념이 포함

되어 있으며, Breugh(1985)에서 방식과 절차를 별개의 문항으로 구분한 것과 달리 하나의 문항으로 구성하고 있다.

3. 조절변수: 개인-조직 적합성, 개인-직무 적합성

개인-환경 적합성을 측정할 때 개인의 인지된 적합성(Perceived fit)을 직접 측정할 수도 있고 사실적 적합성(Actual fit)을 간접 측정할 수도 있다(Kristof, 1996). 전자의 경우 개인에게 적합성의 정도를 직접 물어보는 것이고, 후자의 경우 개인의 특성과 환경의 특성을 각각 측정하여 그 일치 여부를 통해 적합성을 판단하는 것이다(Kristof, 1996). 선행연구들은 대체로 인지된 적합성을 측정방식으로 활용하고 있다. 조직과 직무의 복잡성으로 인해 사실적 적합성을 측정하는 것이 어렵고, 개인이 자신의 상황을 어떻게 인지하는지가 실제 상황보다 더 정확할뿐더러 개인의 태도 및 행동과도 직결되기 때문이다(김미희 외, 2012). 또한 Kristof-Brown et al.(2005)은 선행연구들을 메타분석한 결과 간접적 측정에 비해 직접적 측정 시에 개인-환경 적합성이 조직행태 변수들과 더 강한 상관관계가 나타난 것을 확인하였다. 따라서 본 연구는 개인-조직 적합성과 개인-직무 적합성을 인지된 적합성으로 측정하고자 한다.

개인-조직 적합성은 개인과 조직 간 목표, 가치, 특징이 유사한 정도로 정의된다(Cable & Derue, 2002), 선행연구들은 개인과 조직 간에 목표, 가치, 특징이 유사한 정도와 함께 조직에 대한 소속감, 운영방식의 적합성 등을 조사하여 개인-조직 적합성을 측정하였다. 가령 선행연구에서 자주 활용된 Cable & Judge(1996)의 문항은 다음의 3가지 질문으로 개인-조직 적합성을 측정하였다. (1) “당신의 가치는 조직 및 조직구성원들과 어느 정도로 적합하다고 느끼십니까?” (2) “나의 가치는 현재의 조직구성원들의 가치와 일치한다.” (3) “조직의 가치와 특성이 당신의 가치와 특성을 잘 반영한다고 생각하십니까?”

본 연구는 Cable & Judge(1996)와 Lauver & Kristof-Brown (2001), 박성민 외(2013), 김용운 & 고재권(2019) 등을 참고하여 ‘2020

년 공직생활실태조사'의 문항 중 개인-조직 적합성을 측정하기에 타당하다고 판단되는 문항을 3개 설정하였다. 각 문항은 1-5점의 리커트 척도로 측정되었다.

개인-직무 적합성은 개인의 역량, 지식, 기술이나 욕구가 직무와 일치하는 정도를 가리킨다(Cable & Derue, 2002). 선행연구들은 개인의 역량과 기술이 직무와 일치하는지, 개인의 욕구나 필요가 직무와 일치하는지를 조사하여 개인-직무 적합성을 측정하였다. 가령 요구-능력 적합성을 측정하기 위한 질문으로서 자신의 역량이나 기술, 교육수준이 직무에서 요구되는 바와 일치하는지가 제시되었다(Cable & Derue, 2002). 욕구-공급 적합성을 측정하기 위해 선행연구들은 현재 직무가 자신이 원하는 것들을 제공해주는지(Cable & Derue, 2002), 현재 직무가 자신이 원했던 일인지(정연화 & 홍아정, 2015) 등을 질문하였다. 본 연구는 Lauver & Kristof-Brown(2001), Cable & Derue(2002), 정연화 & 홍아정(2015), 김용운 & 고재권(2019), 이다운 & 문국경(2021) 등을 참고하여 개인의 역량 수준과 직무가 요구하는 역량 수준이 일치하는 정도 및 직무를 통한 개인의 욕구 충족 정도를 측정하기에 적절하다고 판단되는 문항을 3개 설정하였다. 각 문항은 1-5점의 리커트 척도로 측정되었다.

4. 통제변수: 개인적 요인, 조직적 요인

본 연구는 통제변수로서 개인적 요인과 조직적 요인을 설정하였다. 첫째, 본 연구는 구성원의 인구통계학적 요인인 성별, 연령대, 재직기간, 직급을 통제변수로 설정하였다. 특히 '2020년 공직생활실태조사'의 분석에 의하면 연령대가 높고 재직기간이 길수록 혁신행동의 점수가 높아지는 경향이 있었으며 특히 직급상 5급 이상인 경우에 혁신행동 점수가 높게 나타났다. 성별은 남성을 0, 여성을 1로 설정하여 더미변수로 측정하였다.

또한 개인적 요인으로서 공공봉사동기(김태호 & 노종호, 2010, Cho & Song, 2021)를 통제변수로 설정하였다. 선행연구의 분석에 따르

면 공공봉사동기가 높은 구성원은 공익에 대한 관심을 바탕으로 공익 증진을 위한 아이디어의 생산과 실현에 적극적으로 나설 가능성이 높다(Cho & Song, 2021). 공공봉사동기는 일반적으로 Perry(1996)가 제시한 네 가지 하위차원으로 측정하거나 Wright et al.(2013)이 제시한 5개 문항 측정척도를 사용해 측정한다(임재영 & 문국경, 2019). 본 연구는 Wright et al.(2013)의 5개 문항 측정척도를 참고하여 공공봉사동기를 측정하고 통제하였다.

둘째, 조직적 요인으로서 목표명확성(김국진 & 강지선, 2019; 왕태규 & 이희재, 2021; 박소희 & 박세웅, 2021; 이다운 & 문국경, 2021)을 통제하였다. 목표설정 이론에 따르면 목표의 구체성이 높을수록 구성원의 동기가 향상되며, 쉬운 목표보다는 다소 난이도 있는 목표가 동기 부여에 보다 효과적이다(Locke & Latham, 2002). 따라서 목표가 모호한 경우에는 구성원의 동기가 저하되어 성과뿐만 아니라 역할 외 행동인 혁신행동에도 부정적인 영향을 주게 될 가능성이 높다(박소희 & 박세웅, 2021).

<표 6-1> 변수의 구성 및 측정

변수		설문 내용	
종속 변수	혁신행동	IWB1	나는 새롭고 독창적인 업무수행 방식을 창안/적용하려고 노력한다. (32-1)
		IWB2	나는 업무수행 중 발생하는 문제해결을 위해 새로운 아이디어를 개발한다. (32-2)
		IWB3	나는 업무상 불합리한 요소를 개선하기 위해 적극적으로 노력한다. (32-4)
독립	방법자유성	MA	나는 업무수행 방식/절차에 대한 선택권을 가지고 있다. (4-1)

변수	일정자율성	SA	나는 업무수행 속도/마감시간을 조절할 수 있다. (4-2)
	기준자율성	CA	나는 업무수행 평가지표/기준 마련에 참여할 수 있다. (4-3)
조절변수	개인-조직 적합성	POF1	나는 조직과 정책의 목표가 달성되는 것이 가장 중요하다고 생각한다. (33-8)
		POF2	나는 우리 조직에 대해 소속감을 강하게 느낀다. (34-3)
		POF3	우리 조직이 추구하는 가치는 나의 가치와 일치한다. (34-4)
	개인-직무 적합성	PJF1	나는 내 역량을 제대로 발휘할 수 있는 적합한 업무에 배치되고 있다. (10-1)
		PJF2	현재 내가 맡고 있는 업무는 나의 역량으로 충분히 수행할 수 있다. (14-2)
		PJF3	나는 담당업무에 흥미가 있다. (35-1)
통제변수	공공봉사 동기	PSM1	국가와 국민을 위한 봉사는 나에게 매우 중요하다. (29-1)
		PSM2	비록 웃음거리가 된다고 하더라도 나는 다른 사람들의 권리를 옹호하기 위해 나설 용의가 있다. (29-2)
		PSM3	나에게는 사회에 어떤 바람직한 변화를 가져오는 것이 개인적인 성취보다 더욱 큰 의미가 있다. (29-3)
		PSM4	나는 사회의 선을 위해서라면 스스로 매우 큰 희생을 감수할 마음의 준비가 되어 있다. (29-4)
		PSM5	나는 일상생활을 통해 우리가 얼마나 서로 의존적인 존재인지를 늘 되새기고 있다. (29-5)

	목표명확성	GC1	나는 우리 기관의 조직목표를 명확히 알고 있다. (18-1)
		GC2	우리 기관에서는 조직목표 간 우선순위가 분명하다 (18-2)
		GC3	우리 기관의 조직목표는 담당 업무수행을 위한 명확한 지침을 제공한다. (18-3)
		GC4	지난 1년간 우리 기관의 목표 달성 정도를 객관적으로 측정할 수 있다. (18-4)
	성별 (더미)	GE	남성(=0), 여성(=1)
	연령대	AGE	① 20대 ② 30대 ③ 40대 ④ 50대 이상
	재직기간	TE	① 5년 이하 ② 6 ~ 10년 ③ 11 ~ 15년 ④ 16 ~ 20년 ⑤ 21 ~ 25년 ⑥ 26년 이상
	직급	RA	① 1 ~ 4급 ② 5급 ③ 6 ~ 7급 ④ 8 ~ 9급

※ 설문 내용 뒤 괄호의 숫자는 ‘2020년 공직생활실태조사’의 설문 번호를 가리킴.

제 3 절 분석방법

본 연구는 한국행정연구원의 ‘2020년 공직생활실태조사’ 데이터와 STATA/SE 17.0 프로그램을 활용하여 가설을 검정하였다. 먼저 독립변수, 종속변수, 조절변수, 통제변수의 기술통계량 및 상관관계를 확인하여 표본 크기의 적절성, 분포의 정규성, 다중공선성 여부를 확인하였다. 신뢰도 검증을 위해 크론바흐 알파(Cronbach’s alpha)를 계산하였고, 타당성 검증을 위해 구조방정식 모형을 활용하여 확인적 요인분석(CFA)을

진행하고 모형의 적합도를 측정하였다. 또한 동일방법편의(Common method bias)를 확인하고자 Harman의 단일요인분석(single-factor test)을 시행하였다.

본 연구의 가설을 검정하기 위해 위계적 회귀분석을 사용하였다. 위계적 회귀분석은 조절효과 검증을 위해 일반적으로 사용되는 방법으로 통제변수, 조절변수, 독립변수, 상호작용항을 회귀모형에 차례로 투입하는 방식이다. 모델 1에서는 통제변수를 투입하고, 모델 2는 독립변수를 추가로 투입해 통제변수가 통제된 경우의 주효과를 분석한다. 모델 3은 조절변수를 추가로 투입하였고, 모델 4는 독립변수와 조절변수의 상호작용항을 투입해 개인-조직 적합성과 개인-직무 적합성의 조절효과를 분석하였다. 한편 종속변수가 리커트 척도로 측정된 단일 문항인 경우 순서형 로지스틱 회귀분석을 사용하기도 하는데, 본 연구는 3개의 문항을 평균한 값을 종속변수로 활용하였으므로 이를 연속형 변수로 보고 최소제곱법(ordinary least squares: OLS)을 사용해 회귀분석을 실시하였다.

제 4 장 연구 결과

제 1 절 기술통계

1. 변수의 평균 및 표준편차

본 연구에서 사용하는 독립변수, 종속변수, 조절변수, 통제변수의 특성을 확인하기 위해 기술통계량을 분석하였다. 여러 문항으로 측정된 변수의 경우 문항들의 평균값을 계산하여 변수로 활용하였다.

각 변수들의 평균 및 표준편차를 분석한 결과는 아래 <표 7-1>과 같이 나타났다. 종속변수인 혁신행동의 평균은 3.386이었으며, 독립변수인 방법자율성, 일정자율성, 기준자율성의 평균은 각각 3.146, 3.150, 3.053으로 대체로 비슷한 수준으로 나타났다. 조절변수의 경우 개인-조직 적합성의 평균은 3.358, 개인-직무 적합성의 평균은 3.377이었다. 통제변수 중 공공봉사동기의 평균은 3.388, 목표명확성의 평균은 3.326으로 나타났다. 직무자율성의 세 가지 측면은 다른 주요 변수인 혁신행동, 개인-조직 적합성, 개인-직무 적합성, 공공봉사동기, 목표명확성에 비해 상대적으로 평균값이 낮게 나타난 것을 볼 수 있다.

<표 7-1> 변수들의 기술통계량

구분	변수	표본수	최솟값	최댓값	평균	표준편차
종속변수	혁신행동	4,339	1	5	3.386	0.678
독립변수	방법자율성	4,339	1	5	3.146	0.871
	일정자율성	4,339	1	5	3.150	0.922
	기준자율성	4,339	1	5	3.053	0.894

조절변수	개인-조직 적합성	4,339	1	5	3.358	0.702
	개인-직무 적합성	4,339	1	5	3.377	0.618
통제변수	공공봉사동기	4,339	1	5	3.388	0.666
	목표명확성	4,339	1	5	3.326	0.673
	성별	4,339	0	1	0.433	0.496
	연령대	4,339	1	4	2.786	0.894
	재직기간	4,339	1	6	3.258	1.777
	직급	4,339	1	4	2.788	0.718

※ 소수점 넷째 자리에서 반올림.

2. 변수 간 상관관계

본 연구에서 설정한 주요 변수 간의 상관관계를 분석한 결과는 아래의 <표 8-1>과 같다. 각 변수 간 상관관계는 $p < 0.01$ 수준에서 모두 유의하게 나타났다. 또한 각 변수 간에는 모두 정(+)의 상관관계가 있는 것으로 확인되었다. 독립변수 간의 상관계수를 살펴보면, 방법자율성과 일정자율성의 상관계수는 0.611, 방법자율성과 기준자율성의 상관계수는 0.604, 일정자율성과 기준자율성의 상관계수는 0.583으로 나타났다. 다중공선성(Multicollinearity)이 우려되는 독립변수 간의 상관계수는 연구마다 상이하나, 0.7을 기준으로 삼는 경우가 일반적이다. 본 연구에서 설정한 독립변수들의 상관계수는 0.7보다 낮게 나타났으므로 독립변수 간 다중공선성은 우려할 만한 수준은 아니라고 할 수 있다.

<표 8-1> 주요 변수 간 상관관계

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)
(1) 혁신행동	1											
(2) 성별 더미	-.180	1										
(3) 연령대	.259	-.172	1									
(4) 재직기간	.231	-.055	.824	1								
(5) 직급	-.198	.162	-.437	-.447	1							
(6) 방법자율성	.252	-.078	.092	.099	-.119	1						
(7) 일정자율성	.202	-.032	.106	.122	-.061	.611	1					
(8) 기준자율성	.262	-.071	.123	.142	-.111	.604	.583	1				
(9) 개인-조직 적합성	.508	-.122	.250	.245	-.152	.328	.285	.308	1			
(10) 개인-직무 적합성	.480	-.119	.184	.162	-.166	.400	.381	.366	.548	1		
(11) 공공봉사동기	.551	-.181	.252	.216	-.163	.252	.219	.248	.589	.454	1	
(12) 목표명확성	.388	-.118	-.198	.188	-.110	.351	.309	.376	.559	.503	.446	1

※ 소수점 넷째 자리에서 반올림.

※ 모든 상관관계는 $p < 0.05$ 수준에서 유의하게 나타남.

제 2 절 측정 모형의 분석

본 연구는 측정 모형의 적합도와 타당도를 분석하기 위해 <그림 2-1>과 같이 구조방정식 모형을 활용한 확인적 요인분석(Confirmatory Factor Analysis)을 실시하였다.

1. 측정 모형의 적합도

본 연구에서 설정한 측정 모형이 자료에 적절히 부합하는지를 확인하기 위해 구조방정식 모형을 설정하고 측정 모형의 적합도를 분석하였다. 독립변수인 방법자율성, 일정자율성, 기준자율성의 경우 각 변수가 설문 문항 하나로 이루어져 있어 잠재변수를 설정하지 않고 관찰변수를 투입하였다. 모형의 적합도를 분석한 결과는 아래 <표 9-1>과 같다.

모형의 적합도를 판단하기 위한 기준으로서 χ^2 검정이 주로 활용된다. 모형의 적합도 분석 시에 χ^2 검정의 귀무가설은 모형이 자료에 부합한다는 것이다. 따라서 χ^2 검정의 귀무가설이 기각되는 경우 모형이 자료에 부합한다고 할 수 없다. 그러나 Kline(2015)에 따르면 표본이 클수록 χ^2 검정의 귀무가설이 쉽게 기각되는 경향이 있어 복수의 기준을 함께 고려하는 것이 타당하다. χ^2 검정 외에 모형의 적합도를 판단하기 위한 기준으로서 RMSEA, CFI, TLI, SRMR이 함께 고려된다. 일반적으로 RMSEA(Root Mean Square Error of Approximation)가 0.08 이하, CFI(Comparative Fit Index)가 0.9 이상, TLI(Turker-Lewis Index)가 0.9 이상, SRMR(Standardized Root Mean Squared Residual)이 0.05 이하인 경우 모형이 적합하다고 판단할 수 있다(이다운 & 문국경, 2021).

본 연구의 경우 χ^2 는 2573.108($p < 0.001$), RMSEA는 0.058, CFI는 0.945, TLI는 0.930, SRMR은 0.043으로 나타나 수용 기준을 충족하였으므로 측정 모형이 적합하다고 판단할 수 있다.

<표 9-1> 측정 모형의 적합도

	χ^2 (p)	RMSEA	CFI	TLI	SRMR
결과 값	2573.108 (p<0.001)	0.058	0.945	0.930	0.043
권장 수용 기준	p>0.05	0.08 이하	0.9 이상	0.9 이상	0.05 이하

2. 측정 모형의 타당도 및 신뢰도

1) 타당도

타당도(validity)란 경험적인 측정이 개념의 실제 의미를 적절히 반영하는 정도를 가리킨다(Babbie, 2014). 측정의 타당도를 결정하는 척도로는 안면 타당도(face validity), 기준 타당도(criterion validity), 구성 타당도(construct validity), 내용 타당도(content validity)가 있다(Babbie, 2014).

구성 타당도 중 수렴 타당도(convergent validity)와 변별 타당도(discriminant validity)를 검증하기 위한 방법으로서 확인적 요인분석이 사용된다. 수렴 타당도란 동일한 개념을 측정하는 둘 이상의 서로 다른 지표나 척도들이 비슷한 결과를 보이는 정도이며, 변별 타당도란 측정된 개념구성이 다른 개념구성들과 구별할 수 있는 정도이다(최창현, 2017). 본 연구에서 설정한 변수들은 복수의 설문을 통해 측정되었으므로 각 설문들이 동일한 변수를 측정하는지 확인하기 위해 구조방정식 모형을 활용한 확인적 요인분석을 수행하였다. 독립변수인 방법자율성, 일정자율성, 기준자율성은 하나의 설문이 하나의 변수를 구성하므로 요인 적재량을 계산하지 않았다.

<표 10-1>과 같이, 확인적 요인분석 결과 개인-직무 적합성을 측정하는 설문 중 하나(PJF2)의 표준화 요인 적재량이 0.520으로 나타난 것을 제외하면 모든 설문의 표준화 요인 적재량은 0.6 이상으로 나타났

다. 표준화 요인 적재량이 어느 정도일 때 수용 가능한지에 대해서는 객관적인 기준이 없으나, Hair et al.(2010)은 표준화 요인 적재량이 0.5 이상이면 수용 가능하며 0.7 이상일 때 이상적이라고 제시하였다. 본 연구의 경우 가장 낮은 표준화 요인 적재량이 0.5 이상이었고 다른 설문들의 표준화 요인 적재량은 0.6 이상이었으므로 측정 모형의 수렴 타당도에는 이상이 없는 것으로 판단하였다.

한편 수렴 타당도를 판단하기 위한 다른 방법으로서 평균분산추출(average variance extracted: AVE)이 제시된다. Fornell & Larcker(1981)에 따르면 AVE 값이 0.5 이상일 때 수렴 타당도를 확보할 수 있다. 다만 AVE 값은 보수적으로 계산된 결과이다(Fornell & Larcker, 1981; Lam, 2012). 따라서 CR(composite reliability) 값과 표준화 요인 적재량을 종합적으로 고려하여 수렴 타당도를 판단할 필요가 있다. 본 연구의 경우 개인-직무 적합성의 AVE 값이 0.414로 계산된 것을 제외하면 다른 변수들은 모두 0.5 이상의 AVE 값을 갖는 것으로 나타났다. 개인-직무 적합성의 AVE 값은 0.5보다 낮으나 설문의 표준화 요인 적재량이 0.5 이상이라는 점, CR 값이 0.6 이상이라는 점을 고려할 때 수렴 타당도는 수용 가능한 정도라고 판단하였다.

변별 타당도의 경우, 일반적으로 변수 간 상관계수가 0.8 또는 0.9 이하이면 문제가 없는 것으로 본다(Rönkkö & Cho, 2022). <표 8-1>에서 확인할 수 있듯이 본 연구의 독립변수와 종속변수, 조절변수 간 상관계수는 모두 0.8 이하이므로 변별 타당도의 문제는 없는 것으로 판단된다.

독립변수인 방법자율성, 일정자율성, 기준자율성의 경우 단일 문항으로 구성되어 내용 타당성에 대한 우려가 제기될 수 있으나, 앞서 논의한 바와 같이 구성 개념의 핵심적인 내용을 제시하고 있다는 점과 기준에 분리되어 있던 설문 내용을 포괄하여 측정하였다는 점에서 타당성을 보완할 수 있다고 판단하였다.

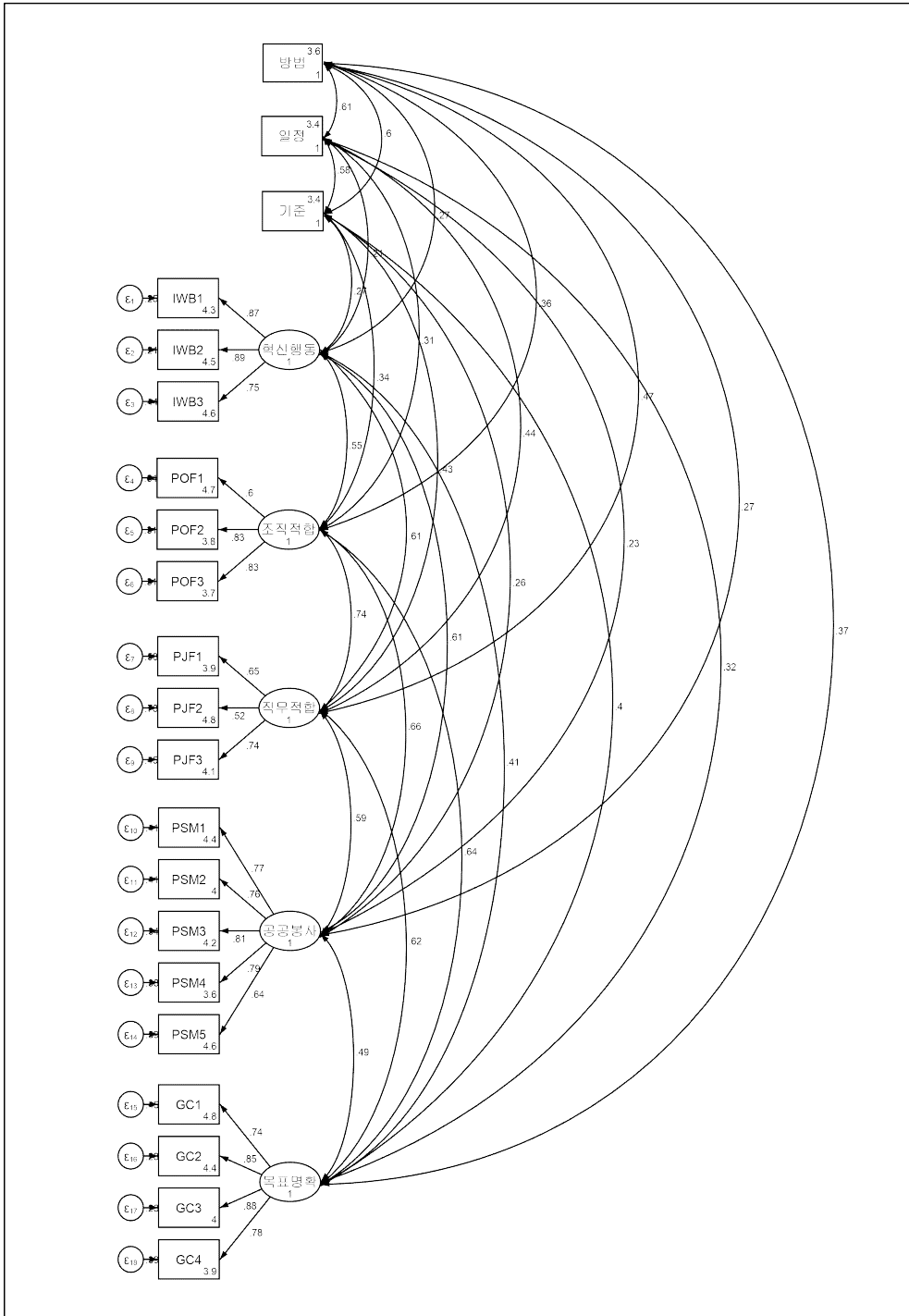
한편 본 연구의 변수들은 동일한 설문조사에서 함께 측정되었으므로 동일방법편의(Common Method Bias)가 발생했을 수 있다. 동일방

법편의란 독립변수와 종속변수를 동일한 측정도구와 응답원에 의해 측정하였을 경우에 발생하는 오류로서, 측정의 타당도를 저해하여 연구결과를 왜곡할 수 있다(박원우 외, 2007). 동일방법편의가 연구결과를 심각하게 왜곡하는지 여부를 확인하기 위해 단일요인분석(Harman's single-factor test)이 활용되고 있다. 단일요인분석은 동일방법편의를 통제하지는 못하지만 동일방법편의가 얼마나 문제가 되는지를 진단하기 위해 활용되는 방법이다(Podsakoff et al., 2003). 본 연구에서 사용되는 설문들을 모두 투입하여 단일요인분석을 실행한 결과 고유값이 1 이상인 요인이 6개로 나타났고, 분산이 가장 큰 요인이 전체 분산의 약 34.15%를 설명하는 것으로 나타나 일반적으로 사용되는 기준인 50%를 넘지 않았다. 따라서 동일방법편의로 인한 분석 결과의 왜곡은 우려할 만한 수준이 아니라고 판단하였다.

2) 신뢰도

신뢰도란 동일 대상에 반복적으로 적용된 특정 기법이 매번 동일한 결과를 나타내는지를 가리킨다(Babbie, 2014). 측정의 신뢰도를 판단하기 위해 널리 활용되는 방법은 크론바흐 알파를 계산하여 일정 기준 이상인지 확인하는 것이다. 일반적으로 크론바흐 알파가 0.7 이상일 때 측정의 신뢰도가 높다고 판단되며, 0.6 이상인 경우 수용 가능한 신뢰도로 판단할 수 있다. 본 연구의 변수들에 대하여 크론바흐 알파를 계산한 결과 <표 10-1>과 같이 모든 변수의 크론바흐 알파가 0.6 이상으로 나타났다. 따라서 본 연구에서 측정의 신뢰도는 충분히 수용 가능하다고 판단하였다.

<그림 2-1> 확인적 요인분석 결과



<표 10-1> 확인적 요인분석 결과 및 크론바흐 알파

변수	설문 내용		표준화 요인 적재량	AVE	CR	신뢰 도
혁신 행동	IWB1	나는 새롭고 독창적인 업무수행 방식을 창안/적용하려고 노력한다. (32-1)	0.866	0.701	0.875	0.871
	IWB2	나는 업무수행 중 발생하는 문제해결을 위해 새로운 아이디어를 개발한다. (32-2)	0.890			
	IWB3	나는 업무상 불합리한 요소를 개선하기 위해 적극적으로 노력한다. (32-4)	0.750			
개인- 조직 적합성	POF1	나는 조직과 정책의 목표가 달성되는 것이 가장 중요하다고 생각한다. (33-8)	0.600	0.582	0.804	0.790
	POF2	나는 우리 조직에 대해 소속감을 강하게 느낀다. (34-3)	0.833			
	POF3	우리 조직이 추구하는 가치는 나의 가치와 일치한다. (34-4)	0.832			
개인- 직무 적합성	PJF1	나는 내 역량을 제대로 발휘할 수 있는 적합한 업무에 배치되고 있다. (10-1)	0.646	0.414	0.675	0.667
	PJF2	현재 내가 맡고 있는 업무는 나의 역량으로 충분히 수행할 수 있다. (14-2)	0.520			
	PJF3	나는 담당업무에 흥미가	0.744			

		있다. (35-1)				
공공 봉사 동기	PSM1	국가와 국민을 위한 봉사는 나에게 매우 중요하다. (29-1)	0.770	0.573	0.870	0.868
	PSM2	비록 웃음거리가 된다고 하더라도 나는 다른 사람들의 권리를 옹호하기 위해 나설 용의가 있다. (29-2)	0.765			
	PSM3	나에게는 사회에 어떤 바람직한 변화를 가져오는 것이 개인적인 성취보다 더욱 큰 의미가 있다. (29-3)	0.810			
	PSM4	나는 사회의 선을 위해서라면 스스로 매우 큰 희생을 감수할 마음의 준비가 되어 있다. (29-4)	0.789			
	PSM5	나는 일상생활을 통해 우리가 얼마나 서로 의존적인 존재인지를 늘 되새기고 있다. (29-5)	0.637			
목표 명확성	GC1	나는 우리 기관의 조직목표를 명확히 알고 있다. (18-1)	0.740	0.662	0.886	0.884
	GC2	우리 기관에서는 조직목표 간 우선순위가 분명하다 (18-2)	0.847			
	GC3	우리 기관의 조직목표는 담당 업무수행을 위한 명확한 지침을 제공한다.	0.879			

		(18-3)			
	GC4	지난 1년간 우리 기관의 목표 달성 정도를 객관적으로 측정할 수 있다. (18-4)	0.780		

제 3 절 가설 검정

본 연구는 가설 검정을 위해 통제변수, 독립변수, 조절변수, 상호작용항을 차례로 투입하여 회귀분석을 실시하는 위계적 회귀분석을 활용하였다. 조절변수인 개인-조직 적합성과 개인-직무 적합성을 구분하여 별개의 회귀분석으로 조절효과를 분석하였다. 즉 개인-조직 적합성만을 투입한 모델과 개인-직무 적합성만을 투입한 모델로 나누어 가설을 검정하였다. 모델1에서는 통제변수인 성별, 연령대, 재직기간, 직급, 공공봉사동기, 목표명확성을 투입하였다. 모델2에서는 추가적으로 독립변수인 방법자율성, 일정자율성, 기준자율성을 투입하여 회귀분석을 실시하였다. 모델3에서는 개인-조직 적합성 또는 개인-직무 적합성을 추가로 투입하였다. 모델4에서는 독립변수와 조절변수의 상호작용항을 투입하여 조절효과를 분석하였다. 본 연구에서는 해석의 편의를 위해 독립변수와 조절변수를 평균중심화하여 상호작용항을 생성하고 이를 회귀분석에 투입하였다.¹⁾ 회귀분석 결과는 아래 <표 11-1> 및 <표 12-1>과 같다.

각각의 위계적 회귀분석에서 통제변수, 독립변수, 조절변수, 상호작용항을 차례로 투입한 결과 두 회귀분석 모두에서 R^2 가 점차 증가하였으며, R^2 의 증가는 통계적으로 유의미한 변화인 것으로 나타났다. 개

1) 변수의 평균중심화 또는 표준화는 VIF만을 감소시킬 뿐 조절효과의 분석 결과에는 차이를 가져오지 않으며, 따라서 다중공선성의 해결과는 무관하다(Echambadi & Hess, 2007). 다만 평균중심화를 하면 직접효과의 해석이 용이하므로 본 연구는 편의상 독립변수와 조절변수를 평균중심화하여 분석을 진행하였다.

인-조직 적합성을 분석한 회귀분석에서 모델2는 모델1에 비해 R^2 가 0.007 증가하였고($p < 0.001$), 모델3은 모델2에 비해 R^2 가 0.025 증가하였다($p < 0.001$). 모델4는 모델3에 비해 R^2 가 0.002 증가하였다($p < 0.01$). 개인-직무 적합성을 분석한 회귀분석도 마찬가지로 모델2가 모델1에 비해 R^2 가 0.007 증가하였고($p < 0.001$), 모델3은 모델2에 비해 R^2 가 0.037 증가하였으며($p < 0.001$), 모델4는 모델3에 비해 R^2 가 0.002 증가하였다($p < 0.01$).

한편 직무자율성이 단일변수인 경우와의 비교를 위해 다른 조건은 동일하게 유지하고 직무자율성만을 단일변수로 설정하여 위계적 회귀분석을 수행하였다. 단일변수로서의 직무자율성은 방법자율성, 일정자율성, 기준자율성을 측정한 세 가지 설문의 평균값으로 설정하였다. 회귀분석 결과는 아래 <표 13-1>과 같다.

<표 11-1> 위계적 회귀분석 결과: 개인-조직 적합성

	모델1	모델2	모델3	모델4
	β (Std. err.)	β (Std. err.)	β (Std. err.)	β (Std. err.)
성별(여=1)	-0.062*** (0.018)	-0.059*** (0.017)	-0.060*** (0.017)	-0.059*** (0.017)
연령대	0.050* (0.017)	0.056* (0.017)	0.054* (0.017)	0.054* (0.017)
재직기간	0.035 (0.009)	0.029 (0.008)	0.012 (0.008)	0.013 (0.008)
직급	-0.061*** (0.013)	-0.054*** (0.013)	-0.054*** (0.013)	-0.053*** (0.013)

공공봉사동기	0.438** (0.014)	0.428** (0.014)	0.341** (0.016)	0.341** (0.015)
목표명확성	0.162** (0.014)	0.130** (0.015)	0.060** (0.015)	0.059** (0.015)
방법자율성		0.050** (0.013)	0.032 (0.013)	0.034* (0.013)
일정자율성		-0.015 (0.012)	-0.022 (0.012)	-0.020 (0.012)
기준자율성		0.063** (0.013)	0.062** (0.012)	0.062** (0.012)
개인-조직 적합성			0.218** (0.016)	0.163** (0.012)
방법자율성 × 개인-조직 적합성				0.002 (0.017)
일정자율성 × 개인-조직 적합성				0.023 (0.016)
기준자율성 × 개인-조직 적합성				0.024 (0.017)
상수	1.381**	1.497**	2.057**	2.048**
N	4,339	4,339	4,339	4,339
R^2	0.348	0.355	0.380	0.382
R^2 변화량		+0.007**	+0.025**	+0.002**
수정된 R^2	0.348	0.354	0.379	0.381

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

※ 소수점 넷째 자리에서 반올림.

<표 12-1> 위계적 회귀분석 결과: 개인-직무 적합성

	모델1	모델2	모델3	모델4
	β (Std. err.)	β (Std. err.)	β (Std. err.)	β (Std. err.)
성별(여=1)	-0.062*** (0.018)	-0.059*** (0.017)	-0.057*** (0.017)	-0.056*** (0.017)
연령대	0.050* (0.017)	0.056* (0.017)	0.047* (0.016)	0.048* (0.016)
재직기간	0.035 (0.009)	0.029 (0.008)	0.039 (0.008)	0.039 (0.008)
직급	-0.061*** (0.013)	-0.054*** (0.013)	-0.038** (0.013)	-0.038** (0.013)
공공봉사동기	0.438*** (0.014)	0.428*** (0.014)	0.368*** (0.014)	0.367*** (0.014)
목표명확성	0.162*** (0.014)	0.130*** (0.015)	0.060*** (0.015)	0.058*** (0.015)
방법자율성		0.050** (0.013)	0.020 (0.013)	0.022 (0.013)
일정자율성		-0.015 (0.012)	-0.049** (0.012)	-0.049** (0.012)
기준자율성		0.063*** (0.013)	0.055*** (0.012)	0.053*** (0.012)
개인-직무 적합성			0.245*** (0.017)	0.249*** (0.017)
방법자율성 × 개인-직무 적합성				-0.006 (0.019)

일정자율성 × 개인-직무 적합성	0.008 (0.017)			
기준자율성 × 개인-직무 적합성	0.044* (0.018)			
상수	1.381***	1.497***	1.898***	1.900***
N	4,339	4,339	4,339	4,339
R^2	0.348	0.355	0.392	0.394
R^2 변화량		+0.007***	+0.037***	+0.002**
수정된 R^2	0.348	0.354	0.391	0.393

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

※ 소수점 넷째 자리에서 반올림.

<표 13-1> 위계적 회귀분석 결과: 직무자율성이 단일변수인 경우

	모델1	모델2	모델3	모델4
	β (Std. err.)	β (Std. err.)	β (Std. err.)	β (Std. err.)
성별(여=1)	-0.062*** (0.018)	-0.061*** (0.017)	-0.060*** (0.017)	-0.058*** (0.017)
연령대	0.050* (0.017)	0.055* (0.017)	0.045* (0.016)	0.046* (0.016)
재직기간	0.035 (0.009)	0.028 (0.008)	0.025 (0.008)	0.026 (0.008)
직급	-0.061*** (0.013)	-0.057*** (0.013)	-0.043** (0.013)	-0.043** (0.013)
공공봉사동기	0.438*** (0.014)	0.428*** (0.014)	0.314*** (0.015)	0.313*** (0.015)
목표명확성	0.162*** (0.014)	0.134*** (0.015)	0.024 (0.015)	0.022 (0.015)
직무자율성		0.083*** (0.012)	0.013 (0.012)	0.015 (0.012)
개인-조직 적합성			0.162*** (0.016)	0.163*** (0.016)
개인-직무 적합성			0.204** (0.017)	0.206*** (0.017)
직무자율성 × 개인-조직 적합성				0.024 (0.016)
직무자율성 × 개인-직무 적합성				0.026 (0.017)

상수	1.381***	1.269***	0.928***	0.905***
N	4,339	4,339	4,339	4,339
R^2	0.348	0.354	0.403	0.405
R^2 변화량		+0.006***	+0.049***	+0.002***
수정된 R^2	0.348	0.353	0.402	0.404

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

※ 소수점 넷째 자리에서 반올림.

1. 직접효과 검증

각 분석에서 통제변수를 투입한 모델1을 살펴보면 성별($\beta=-0.062$, $p<0.001$), 연령대($\beta=0.050$, $p<0.05$), 직급($\beta=-0.061$, $p<0.001$), 공공봉사동기($\beta=0.438$, $p<0.001$), 목표명확성($\beta=0.162$, $p<0.001$)이 혁신행동에 대해 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉 여성인 경우에 비해 남성인 경우에 혁신행동이 더 나타나는 경향이 있으며, 연령대가 높거나 직급이 높을수록 혁신행동이 증가하는 경향이 확인되었다. 반면 재직기간은 혁신행동에 대해 유의미한 영향이 없는 것으로 분석되었다. 한편 혁신행동에 관한 선행연구의 분석과 마찬가지로 공공봉사동기가 강할수록 구성원의 혁신행동에도 긍정적인 영향이 있는 것으로 드러났다. 공공봉사동기가 높은 구성원은 공공정책에 대한 관심을 갖고 공익을 증진하고자 적극적으로 아이디어를 제시하려는 경향이 있다고 해석할 수 있다. 목표명확성도 혁신행동에 대해 유의미한 정(+)의 영향이 있는 것으로 나타났다. 목표설정 이론에 의하면 목표가 명확하고 구체적으로 제시될수록 구성원의 동기부여가 증진된다(Locke & Latham, 2002). 따라서 조직의 목표가 명확할수록 구성원에게 동기를 부여함으로써 혁신적 아이디어를 개진하고 실현하려는 노력에 긍정적인 영향을 주는 것으로 볼 수 있다.

모델2에서 3가지 독립변수를 투입한 결과 방법자율성($\beta=0.050$, $p<0.01$)과 기준자율성($\beta=0.063$, $p<0.01$)은 혁신행동에 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 반면 일정자율성의 영향은 유의미하지 않은 것으로 나타났다. 직무자율성을 단일변수로 설정한 경우 직무자율성은 공무원의 혁신행동에 긍정적인 영향을 주는 것으로 분석되었다($\beta=0.063$, $p<0.001$). 직무자율성이 대체로 혁신행동에 긍정적인 영향이 있다는 사실은 직무자율성을 단일변수로 분석하였을 때에도 드러나지만, 직무자율성을 세부적으로 구분함으로써 각 자율성의 영향에 차이가 있음을 알 수 있다. 즉 직무를 수행하는 방법에 자율성을 부여하거나 직무에 대한 평가 기준에 자율성을 부여할수록 구성원의 혁신행동에 긍정적인 영향이 나타나지만, 직무일정에 대한 자율성을 부여하는 것만으로는 구성원의 혁신행동에 유의미

한 영향을 미치지 못할 수 있다. 혁신행동을 이끌어내기 위해 직무의 자율성을 높이는 방안을 시행하는 경우, 직무의 어떤 측면에 자율성과 참여 기회를 부여하느냐에 따라 그 효과는 달라질 수 있는 것이다. 본 연구의 분석결과는 특히 직무의 수행 방법과 절차, 평가 기준에 대해 구성원의 참여 기회를 확대하고 의견을 수렴하는 것이 중요함을 시사한다.

Hackman & Oldham의 직무특성 이론에 따르면, 직무의 방법이나 평가 기준에 대해 일정 정도 자율적인 참여와 결정이 가능한 구성원은 자신이 정한 방법과 목표가 직무의 결과에 영향을 주게 될 것이라 예상하여 책임감을 느끼게 된다. 따라서 자신의 직무가 더 성공적인 결과로 이어지도록 적극적으로 아이디어를 제시하고 실현시키려는 노력을 하게 되는 것이라 해석할 수 있다. 또한 자기결정 이론의 관점에서는 직무의 방법과 평가 기준에 대해 자율성을 부여함에 따라 개인의 내재적 동기가 유발되어 혁신행동이 활성화된 것이라고 해석된다.

한편 본 연구에서 일정자율성이 혁신행동에 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타난 이유에 대해서는 다음과 같은 가능성을 제시해 볼 수 있다. 업무의 속도 및 마감시간에 대한 자율성을 부여받은 구성원이 자신의 업무 일정을 과도하게 늦춤으로써 책임감의 변화가 없거나 오히려 책임감이 줄어드는 효과가 나타났을 수 있다. 반대로 일정에 대한 자율성이 적은 구성원이 정해진 기한 내에 업무를 완료해야 한다는 책임감을 느끼고 적극적으로 혁신적 아이디어를 제시하는 등의 노력을 했을 수도 있다.

2. 조절효과 검증

1) 개인-조직 적합성의 조절효과 검증

개인-조직 적합성을 투입한 위계적 회귀분석에서 개인-조직 적합성을 모델3에 투입한 결과 개인-조직 적합성($\beta=0.218, p<0.001$)이 혁신행동에 미치는 영향은 유의미한 것으로 나타났다. 개인과 조직의 가치 및 목표가 유사할수록 구성원은 더 적극적으로 혁신적 아이디어를 제시

하고 이를 실현시키고자 한다고 해석할 수 있다. 이러한 결과는 개인-조직 적합성이 혁신행동에 긍정적인 영향을 준다는 선행연구들의 분석에 부합하며, 개인-환경 적합성이 개인의 긍정적인 심리와 행동을 강화한다는 적합성 이론의 예측과도 일치한다. 공무원의 혁신행동을 이끌어내기 위해서는 조직 차원에서 공무원 개개인의 가치관과 목표를 구체적으로 파악하고 이를 조직이 추구하는 가치와 일치시킬 필요가 있다.

개인-조직 적합성의 조절효과를 분석하기 위해 모델4에서 각 자율성과 개인-조직 적합성의 상호작용항을 위계적 회귀분석에 투입한 결과, <표 11-1>과 같이 개인-조직 적합성이 세 가지 자율성에 대해 유의미한 조절효과가 없는 것으로 나타났다. 달리 말해 개인-조직 적합성이 높은 구성원과 낮은 구성원 사이에서 자율성이 혁신행동에 미치는 영향은 유의미한 차이가 드러나지 않았다. 본 연구는 사회적 교환 이론을 근거로 개인-조직 적합성의 조절효과를 예측하였으나, 실제 구성원들은 목표나 가치가 조직과 유사하더라도 더 강한 호혜적 관계를 형성할 만큼의 호의적 대우를 인식하지는 않았던 것으로 해석될 수 있다. 사회정체성 이론의 관점에서 가치의 유사성에 따른 사회적 동일시가 조직 성과에 대한 구성원의 책임감에 유의미한 차이를 만들지 않았던 것으로 볼 수 있다.

한편 개인-조직 적합성의 조절효과가 통계적으로 유의미하지 않음에도 불구하고 모델4에서 R^2 가 유의미하게 증가한 것으로 나타났다. R^2 값은 독립변수가 투입됨에 따라 증가하는 경향이 있는데, 개인-조직 적합성의 조절효과가 유의미하지 않음에도 다수의 독립변수가 회귀모형에 추가로 투입되면서 R^2 가 증가한 것으로 볼 수 있다.

2) 개인-직무 적합성의 조절효과 검증

개인-직무 적합성을 투입한 위계적 회귀분석에서 개인-직무 적합성을 모델3에 투입한 결과 개인-직무 적합성($\beta=0.245, p<0.01$)이 혁신행동에 미치는 영향은 유의미한 것으로 나타났다. 직무에서 요구되는 역량이나 기술이 개인과 일치할 때, 또는 직무가 제공하는 유무형의 보상이

개인의 욕구와 일치할 때 구성원의 혁신행동이 활성화된다고 할 수 있다. 공무원에게 직무를 배정할 때 개개인이 가진 역량과 욕구, 적성 등을 충분히 고려한다면 공무원의 혁신행동 활성화에 긍정적인 영향을 줄 수 있을 것이다.

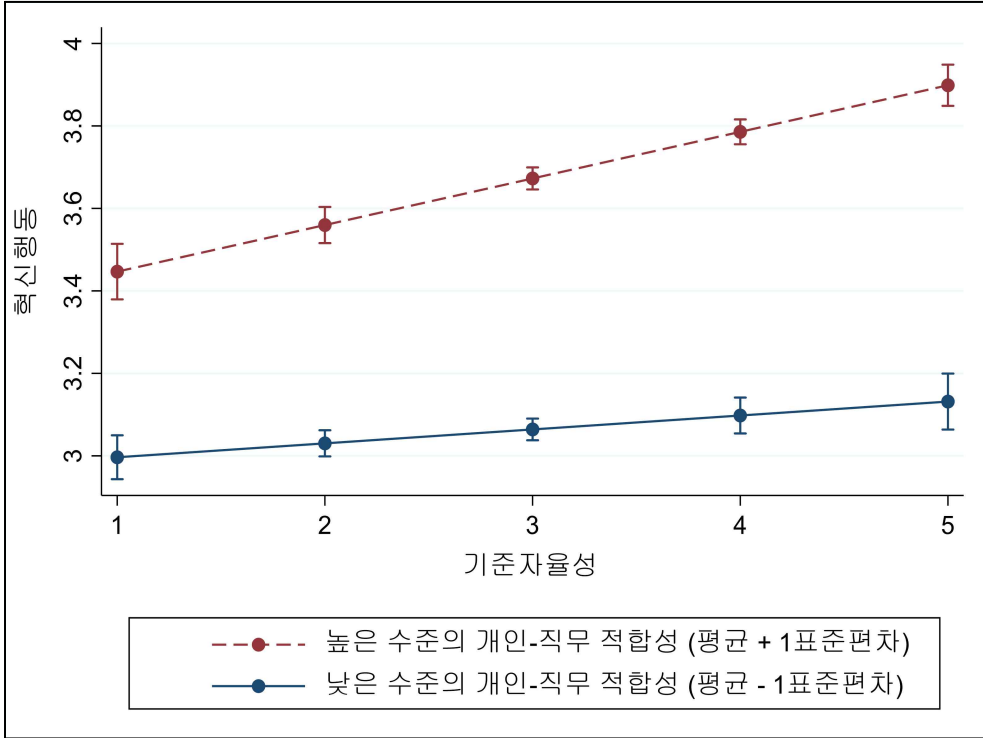
모델4에서 개인-직무 적합성과 각 자율성의 상호작용항을 투입한 결과 <표 12-1>과 같이 ‘기준자율성 × 개인-직무 적합성($\beta=0.044$, $p<0.05$)’은 유의미한 것으로 나타났다. 즉 기준자율성이 혁신행동에 미치는 영향을 개인-직무 적합성이 정(+)적으로 강화하는 조절효과가 나타났다. 실제로는 조절효과가 유의미하지 않음에도 표본 크기로 인해 회귀분석 결과가 통계적으로 유의미하게 나타났을 가능성이 있기에 95% 신뢰구간에서 개인-직무 적합성의 평균값±1표준편차를 분석하였다. 분석 결과 개인-직무 적합성이 높은 경우와 낮은 경우 모두 95% 신뢰구간이 0을 포함하지 않는 것으로 나타났다. 다만 조절효과를 <그림 3-1>과 같이 도식화하였을 때, 통계적 유의미성에도 불구하고 개인-직무 적합성이 높은 경우와 낮은 경우에서 기울기의 차이가 크지 않아 조절효과가 강도는 약한 것으로 나타났다.

회귀분석 결과를 토대로 했을 때, 기준자율성은 개인-직무 자율성이 낮은 상황보다 개인-직무 자율성이 높은 상황에서 혁신행동에 더 강한 영향을 미친다고 할 수 있다. 이는 구성원에게 직무의 평가 기준이나 지표와 관련하여 자율성을 부여할 때 구성원이 가진 역량이 현재 직무에 적합한 수준인지를 함께 고려한다면 보다 더 효과적인 결과를 가져올 수 있다는 점을 시사한다. 한편 직무자율성을 단일변수로 설정한 경우 <표 13-1>과 같이 직무자율성에 대한 개인-직무 적합성의 조절효과는 유의미하지 않았다. 직무자율성을 세부적인 측면으로 구분했을 경우 개인-직무 적합성의 조절효과는 직무자율성이 단일변수인 경우와 다르게 나타날 수 있음을 알 수 있다.

개인-직무 적합성의 조절효과는 사회적 교환 이론과 자기결정 이론으로 해석해볼 수 있다. 첫째, 사회적 교환 이론에 비추어볼 때 자신의 역량이나 욕구가 직무와 적합하다고 인식하는 구성원은 자신에게 적

합한 직무를 배정해 준 조직으로부터 호의적 대우를 받았다고 느껴 이에 대한 보답을 하고자 한다. 개인-직무 적합성이 높다고 인식하는 구성원은 직무의 평가 기준에 대한 자율성을 부여받았을 때 더 적극적으로 혁신행동을 실천함으로써 조직의 호의적 대우에 보답하려는 것으로 분석할 수 있다. 둘째, 자기결정 이론에서 인간의 기본심리욕구 중 하나로서 강조하는 유능감과도 연결시켜 조절효과를 해석할 수 있다. 자신의 역량이 직무에서 요구되는 역량과 일치한다고 인식할수록 유능감도 높게 인식되어 내재적 동기가 강화된다. 즉 개인-직무 적합성이 높은 상황에서 유능감도 높게 인식되므로 기준자율성이 혁신행동에 미치는 긍정적인 영향이 더 강하게 나타날 수 있다. 또한 직무특성 이론을 함께 고려하여 해석한다면, 유능감이 높은 구성원은 자신이 자율적으로 정한 평가 기준을 자신의 역량으로 충분히 달성할 수 있다고 느낄 것이므로 책임감도 강하게 인식하게 되어 혁신행동에 더 적극적으로 임하게 된다고도 할 수 있다. 반면 개인-직무 적합성이 낮은 상황에서는 유능감이 낮아 내재적 동기가 약화되고, 기준자율성이 혁신행동에 미치는 영향에 대해서도 조절효과가 약하게 나타나게 되는 것이다.

<그림 3-1> 기준자율성과 혁신행동 간 관계에 대한
개인-직무 적합성의 조절효과



※ 95% 신뢰구간 표시

제 5 장 결론

제 1 절 연구결과의 요약

본 연구는 직무자율성의 세 가지 측면인 방법자율성, 일정자율성, 기준자율성이 혁신행동에 미치는 영향에 대해 개인-조직 적합성과 개인-직무 적합성이 각각 조절효과를 갖는지 분석하였다. 연구를 위해 한국행정연구원에서 수행한 ‘2020년 공직생활실태조사’를 연구자료로서 활용하였고, 위계적 회귀분석을 이용하여 세 가지 직무자율성의 직접효과와 개인-조직 적합성 및 개인-직무 적합성의 조절효과를 검증하였다.

본 연구의 분석 결과를 요약하여 제시하면 <표 14-1>과 같다. 첫째, 직무자율성의 세 가지 측면인 방법자율성, 일정자율성, 기준자율성이 공무원의 혁신행동에 미치는 직접효과의 경우, 방법자율성과 기준자율성은 공무원의 혁신행동에 긍정적인 영향을 미치는 반면(가설 1-1, 1-3 채택) 일정자율성은 혁신행동에 유의미한 영향이 없는 것으로 분석되었다(가설 1-2 기각). 둘째, 개인-조직 적합성과 개인-직무 적합성의 조절효과를 분석한 결과 개인-직무 적합성이 기준자율성과 혁신행동 간의 관계를 긍정적으로 조절하는 효과가 있는 것으로 나타났다(가설 2-6 채택). 반면 개인-조직 적합성은 세 가지 자율성과 혁신행동의 관계에 대해 조절효과가 나타나지 않았다(가설 2-1, 2-2, 2-3 기각). 개인-직무 적합성이 방법자율성과 일정자율성에 대해 갖는 조절효과도 유의미하지 않았다(가설 2-4, 2-5 기각).

<표 14-1> 가설 검정 결과 요약

가설	채택 여부
(1-1) 방법자율성은 구성원의 혁신행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
(1-2) 일정자율성은 구성원의 혁신행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
(1-3) 기준자율성은 구성원의 혁신행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
(2-1) 개인-조직 적합성이 높을수록 방법자율성이 혁신행동에 미치는 영향이 더 커질 것이다.	기각
(2-2) 개인-조직 적합성이 높을수록 일정자율성이 혁신행동에 미치는 영향이 더 커질 것이다.	기각
(2-3) 개인-조직 적합성이 높을수록 기준자율성이 혁신행동에 미치는 영향이 더 커질 것이다.	기각
(2-4) 개인-직무 적합성이 높을수록 방법자율성이 혁신행동에 미치는 영향이 더 커질 것이다.	기각
(2-5) 개인-직무 적합성이 높을수록 일정자율성이 혁신행동에 미치는 영향이 더 커질 것이다.	기각
(2-6) 개인-직무 적합성이 높을수록 기준자율성이 혁신행동에 미치는 영향이 더 커질 것이다.	채택

제 2 절 연구의 의의 및 한계

1. 연구의 의의 및 시사점

정부 조직이 행정환경의 변화에 능동적으로 대처하고 국민의 요구에 부응하기 위해서는 정부 조직에 몸담고 있는 공무원들이 혁신적 아이디어를 제시하고 이를 현장에 적용하는 것이 필요하다. 공무원들의 크고 작은 아이디어는 문제 해결의 실마리가 되어 조직의 혁신을 이끌어내고 국민들의 삶을 개선하는 데 기여할 수 있다. 외부로부터의 변화와 문제에 효과적으로 대처할 수 있는 정부 역량은 공무원의 혁신행동에 의해

뒷받침된다고 할 수 있으며, 따라서 공무원의 적극적인 혁신행동을 가능케 하는 요인이 무엇인지 밝혀내는 것은 중요하다. 본 연구는 공무원의 혁신행동을 활성화하기 위한 선행요인으로서 다양한 측면의 직무자율성에 주목하였고, 상황변수로서 개인-조직 적합성 및 개인-직무 적합성의 역할을 분석하였다.

본 연구의 분석결과를 통해 제시할 수 있는 이론적 의의는 두 가지가 있다. 첫째, 본 연구는 Breugh(1985)가 제시한 직무자율성의 세 가지 측면인 방법, 일정, 기준자율성이 혁신행동에 미치는 영향이 서로 다를 수 있음을 분석하였다. 대다수의 선행연구에서 직무자율성은 단일 변수로 설정되었으나, 본 연구는 직무자율성이 서로 다른 성격의 자율성들로 구분되며 각 자율성이 갖는 영향도 다를 수 있다는 것을 확인하였다. 이러한 결과는 직무자율성이 방법, 일정, 평가기준이라는 세 가지 측면의 자율성으로 유의미하게 상호 구분될 수 있으며 각각 별개의 변수로서 측정되고 분석되는 것이 보다 타당하다는 Breugh(1985)의 주장에 부합한다. 가령 본 연구에서 방법자율성과 기준자율성은 혁신행동에 유의미한 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타난 반면 일정자율성은 혁신행동에 유의미한 영향이 없는 것으로 나타났다는 점에서 각 자율성은 서로 구분될 수 있다.

둘째, 본 연구는 기준자율성이 혁신행동에 미치는 영향에 대해 개인-직무 적합성이 조절효과를 갖는다는 것을 검증하였다. 즉 기준자율성이 혁신행동에 미치는 긍정적인 영향은 개인-직무 적합성이 높은 상황에서 더욱 강해진다는 점이 본 연구를 통해 실증적으로 확인되었다. 개인-직무 적합성이 조절효과를 갖는다는 결과는 개인-직무 적합성이 구성원의 역할 외 행동에 긍정적인 영향을 준다는 선행연구의 분석에도 부합한다.

실천적인 측면에서 본 연구의 의의는 두 가지를 제시할 수 있다. 첫째, 본 연구의 분석 결과는 직무의 방법과 평가 기준에 대해 자율성을 강화하는 것이 혁신행동의 활성화에 더 효과적일 수 있음을 시사한다. 공무원들의 혁신행동을 이끌어내기 위해 직무자율성을 부여하는 것이 중

요하다는 사실은 선행연구들에서 일관적으로 제시되어 왔으나, 구체적으로 직무의 어떤 측면에서 자율성을 부여해야 하는지는 명확하지 않았다. 본 연구의 결과에 따르면 직무를 수행하는 방법이나 절차, 직무의 평가 기준에 대해 구성원들의 권한 또는 참여 기회를 확대하는 것이 혁신행동에 긍정적인 결과를 가져올 수 있다. 반면 직무의 일정이나 속도에 대해 자율적인 권한을 부여하는 것만으로는 혁신행동에 긍정적인 영향을 주기 어려울 수 있다. 따라서 공무원들의 혁신행동을 보다 효과적으로 이끌어내기 위해서는 단순히 일정에 대한 자율성을 주기보다 직무의 수행 방법과 평가 기준에 담당 공무원들의 의견을 적극적으로 반영하려는 노력이 필요하다.

둘째, 기준자율성이 혁신행동에 미치는 긍정적인 영향이 개인-직무 적합성에 의해 강해지는 조절효과가 있다는 분석결과는 공무원 개인의 역량과 욕구를 고려하여 인력 배치가 이루어져야 함을 시사한다. 개인의 특성을 고려하지 않은 채 조직의 입장만을 고려하여 직무를 배정할 경우 개인이 인식하는 직무 적합성이 낮아지게 되므로 직무의 자율성을 부여하더라도 혁신행동을 이끌어내기 어려울 수 있다. 공무원 개개인의 역량과 욕구, 적성 등을 파악하고 적합한 직무를 부여한다면 공무원들의 혁신행동을 보다 효과적으로 이끌어낼 수 있을 것이다.

한편 본 연구에서 개인-조직 적합성의 조절효과가 유의미하지 않았다고 하여 개인-조직 적합성이 혁신행동의 활성화에 있어 중요하지 않다고 할 수는 없다. 본 연구의 분석에서 개인-조직 적합성과 개인-직무 적합성은 혁신행동에 긍정적인 영향을 갖는 것으로 나타났기 때문이다. 개인이 조직의 가치와 목표를 공유하는 것 자체로 혁신행동을 더 이끌어낼 수 있다. 따라서 정부가 추구하는 가치와 개인의 가치관이 공유될 수 있도록 공무원의 선발과 교육과정 전반에서 관심과 노력을 기울일 필요가 있다.

2. 연구의 한계

앞서 제시한 의의에도 불구하고 본 연구는 다음과 같은 한계를

찾는다. 첫째, 본 연구의 독립변수인 방법자율성, 일정자율성, 기준자율성은 각각 단일항목으로 측정되었으므로 타당도가 낮을 수 있다. 본 연구는 독립변수의 액면타당도를 확보할 수 있다는 점, 단일항목이 복수의 설문 내용을 포괄하고 있다는 점을 고려하여 독립변수의 타당도가 수용 가능하다고 판단하였다. 그럼에도 불구하고 단일항목의 특성상 구성개념의 다양한 측면을 측정하기 어려우므로 타당도에는 여전히 한계가 존재한다. 가령 선행연구에서 일정자율성은 업무의 일정, 속도, 순서에 대한 자율성을 포괄하는 개념이나, 본 연구에서는 업무의 속도와 마감시간만을 측정하고 있어 업무활동의 순서에 대한 통제권은 측정하지 못하였을 수 있다. 내용타당도의 한계는 변수 간 관계를 왜곡할 우려가 있다. 따라서 향후 연구에서는 보다 정밀한 분석을 위해 복수의 항목을 충분히 활용하여 방법자율성, 일정자율성, 기준자율성을 측정하는 것이 필요하다.

둘째, 본 연구는 한국행정연구원의 설문조사라는 2차 자료를 활용하였으므로 변수의 개념적 구성을 정확하게 하지 못했다는 한계가 있다. 비록 타당도와 신뢰도를 측정하였을 때 문제가 있다고 판단되지는 않았으나 변수의 개념정의에 정확하게 부합하는 질문을 구성하지 못하였다는 점은 여전히 한계로 지적될 수 있다. 향후 연구에서는 직접 설문을 구성하여 자료를 수집함으로써 이러한 한계점을 보완할 필요가 있다.

셋째, 본 연구의 변수들은 동일한 시점에 동일한 설문조사로 측정되었으므로 동일방법편의가 발생했을 가능성이 있다. 단일요인분석을 시행한 결과 동일방법편의로 인한 분석의 왜곡이 우려할 만한 수준은 아니라고 판단하였으나, 단일요인분석은 동일방법편의를 진단하는 용도일 뿐 동일방법편의를 감소시키지는 못하는 한계가 있다. 향후 연구에서는 동일방법편의로 인한 왜곡을 예방하기 위해 측정 시점이나 질문 간 순서를 서로 다르게 하고 익명성을 철저히 보장하는 등의 조치를 취할 필요가 있다. 또한 자기응답식 설문 외에도 객관적으로 변수를 측정할 수 있는 지표를 활용하여 편의를 감소시켜야 할 것이다.

참고문헌

1. 국내 문헌

- 강상묵. (2014). 호텔종사원의 조직공정성인식이 조직몰입과 혁신행동에 미치는 영향-조직몰입의 매개효과. *Tourism Research*, 39(4), 163-180.
- 고득영, & 유태용. (2012). 직무자율성과 혁신행동 간의 관계: 직무만족의 매개효과와 성격과 조직혁신풍토의 조절효과. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 25(1), 215-238.
- 고재권, & 정지훈. (2017). 리더의 유형에 따른 조직구성원의 혁신행동에 관한 연구: 개인-상사적합성의 조절효과를 중심으로. *한국정책과학학회보*, 21(3), 49-67.
- 권나영, 김민수, & 오인수. (2016). 직무 자율성이 직무만족에 미치는 영향: 직무 개선과 일 열의의 개인내-개인간 다수준 매개효과를 중심으로. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 29(4), 573-590.
- 김국진, & 강지선. (2019). 직무자율성과 목표명확성이 공무원의 혁신행동에 미치는 영향: 관리자와 비관리자 간 차이를 중심으로. *한국인사행정학회보*, 18(4), 1-32.
- 김대원. (2014). 관료들의 혁신행동 의지 영향요인 분석: 임파워링 리더의 행동과 셀프리더십을 중심으로. *행정논총*, 52(1), 35-62.
- 김동환, & 양인덕. (2009). 개인혁신행동의 선행요인으로서 조직공정성과 조직지원인식의 역할에 관한 연구. *조직과 인사관리연구*, 33(2), 49-75.
- 김미희, 신유형, & 문철우. (2012). 개인-직무 적합성과 과업 및 맥락 성과: 과업 중요성과 자율성의 조절효과를 중심으로. *인사조직연구*, 20(1), 93-128.
- 김민영, 민정률, & 박성민. (2015). 한국 NGO 의 조직문화의 유형과 개인-조직 적합성, 조직 효과성 간의 구조적 관계 연구. *한국인사행정학회보*, 14(2), 21-50.
- 김석주, & 한진수. (2021). 호텔 종사원의 개인-환경 적합성에 따른 직무열의가 혁신행동에 미치는 영향 연구-서울지역 5성급 호텔을 중심으로. *호텔리조트연구*, 20(1), 5-22.
- 김연희. (2019). 개인·환경 적합성과 성과의 구조적 관계에 관한 연구: 조직시민행동의 매개효과를 중심으로. *사회과학연구*, 58(1), 301-338.
- 김용운, & 고재권. (2019). 공공조직에서 임파워먼트가 혁신행동에 미치는 영향

- 에 관한 연구: 개인환경적합성의 조절효과를 중심으로. *한국인사행정학회보*, 18(1), 191-209.
- 김우진. (2014). 호텔기업 구성원의 개인·환경적합성이 조직동일시 및 조직시민 행동에 미치는 영향에 관한 구조모형분석. *관광레저연구*, 26(3), 223-242.
- 김유찬, & 송해덕. (2015). 제조업 연구개발 인력의 직무특성과 조직지원인식이 혁신행동에 미치는 영향: 직무열의 (Job Engagement) 의 매개효과. *Andragogy Today: Interdisciplinary Journal of Adult & Continuing Education (IJACE)*, 18(3), 143-166.
- 김종관, 윤준섭, & 이염남. (2013). 인사공정성이 종업원의 혁신행동과 조직시민 행동에 미치는 영향-최고경영자와 조직신뢰의 매개효과를 중심으로. *인적자원관리연구*, 20(1), 171-189.
- 김태호, & 노종호. (2010). 공공봉사동기가 조직 구성원의 혁신행동에 미치는 영향에 관한 연구. *행정논총*, 48(3), 143-168.
- 김해룡. (2006). 직무자율성과 조직구성원 태도간의 관계에 대한 자기효능감의 매개효과에 관한 연구. *조직과 인사관리연구*, 30, 193-226.
- 김형진, & 심덕섭. (2013). 심리적자본이 혁신행동에 미치는 영향: 인적자본 개발노력과 사회적자본 개발노력의 매개효과를 중심으로. *대한경영학회지*, 26(11), 3003-3028.
- 김효선, & 조윤직. (2020). 공무원의 내재적, 외재적 동기가 혁신행동에 미치는 영향: 의사소통과 혁신보상의 조절효과. *한국인사행정학회보*, 19(4), 303-333.
- 남승하, & 정종원. (2017). 자기효능감과 직무만족이 조직구성원의 혁신행동과 직무성과에 미치는 영향: 혁신행동의 매개효과를 중심으로. *한국인사행정학회보*, 16(4), 27-55.
- 남주성, 김연희, & 이희선. (2015). 경찰공무원의 개인-환경 적합성이 혁신적업무행동에 미치는 영향: 조직몰입의 매개효과를 중심으로. *경찰학연구*, 15(3), 3-37.
- 박노근. (2010). 조직몰입과 조직시민행동의 선행자로서의 직무자율성: 기업 혁신성의 조절적 영향. *인사조직연구*, 18(2), 67-96.
- 박상현, & 조광민. (2018). 스포츠지도사의 직무자율성, 자기효능감, 회복탄력성 및 직무성과의 구조적 관계. *한국스포츠산업경영학회지*, 23(1), 103-118.
- 박성민, 김민영, & 김민정. (2013). 개인-직무 및 개인-조직 간 적합성이 조직결

- 과에 미치는 영향력 분석: 신뢰의 매개효과를 중심으로. *한국행정논집*, 25(2), 557-594.
- 박소희, & 박세웅. (2021). 조직 목표모호성이 직무특성과 혁신행동에 미치는 영향: 업무자율성과 성과 피드백의 매개효과를 중심으로. *한국행정연구*, 30(1), 147-173.
- 박원우, 김미숙, 정상명, & 허규만. (2007). 동일방법편의(Common Method Bias)의 원인과 해결방안. *인사조직연구*, 15(1), 89-133.
- 성지영, 박원우, & 윤석화. (2008). 개인-환경 (조직, 상사, 동료) 적합성이 조직 시민행동 및개인성과에 미치는 영향과 공정성의 매개효과 검증. *인사조직연구*, 16(2), 1-62.
- 송승태, 윤동열, & 장제욱. (2020). 진성리더십과 혁신행동의 관계에서 개인-환경 적합성의 매개효과 분석-A 공공기관 사례를 중심으로. *인적자원관리연구*, 27(5), 67-85.
- 송운석, & 이민호. (2011). 개인성격과 혁신행동과의 관계에 대한 조직신뢰의 매개효과에 관한 연구. *사회과학연구*, 27(1), 1-28.
- 송정수, & 양필석. (2008). 조직공정성과 혁신행동간의 관계에 대한 심리적 임파워먼트의 매개효과. *인적자원관리연구*, 15(3), 63-87.
- 신용철, 조준, & 윤동열. (2021). 공공기관 구성원의 개인-직무 적합성이 혁신행동에 미치는 영향: 심리적 임파워먼트의 매개효과와 자기효능감의 조절효과를 중심으로. *기업경영연구*, 28(6), 51-68.
- 신황용, & 이희선. (2013). 조직공정성과 조직몰입 및 혁신적 업무행동 간의 구조적 인과관계 분석. *한국행정학보*, 47(3), 157-179.
- 심덕섭, & 하성욱. (2013). 직무특성이 종업원의 혁신행동에 미치는 영향: 자기효능감의 매개효과. *산업혁신연구*, 29(3), 95-124.
- 심익섭, & 강구덕. (2015). 지방공무원의 직무 및 조직특성이 신뢰를 매개로 조직성과에 미치는 영향. *한국정책연구*, 15(2), 1-22.
- 왕태규, & 이희재. (2021). 제도·조직구조·직무특성 요인이 공무원의 혁신행동에 미치는 영향에 관한 연구. *한국자치행정학보*, 35(4), 287-309.
- 우하린, & 문국경. (2019). 공공조직에서 개인-직무 및 개인-조직 적합성이 긍정심리자본에 미치는 영향: 진성리더십의 조절효과를 중심으로. *한국공공관리학보*, 33(3), 299-319.
- 우형록. (2015). 직무특성과 직무성과 간의 관계에 미치는 코칭 리더십의 조절효과. *한국콘텐츠학회논문지*, 15(10), 425-435.
- 유영식, 심덕섭, 양동민, 허영호, & 박성수. (2009). 변혁적 리더십과 역할행동,

- 조직시민행동 및 혁신행동 간의 관계에 대한 심리적 임파워먼트의 매개 효과. *인적자원관리연구*, 16(2), 107-127.
- 이다운, & 문국경. (2021). 목표명확성과 역할명확성이 공무원의 혁신행동에 미치는 영향에 관한 연구: 개인-조직 적합성과 개인-직무 적합성의 조절효과를 중심으로. *지방정부연구*, 25(3), 193-215.
- 이지율, & 김명옥. (2016). 개인-환경 (조직, 직무, 상사) 적합성이 혁신행동과 조직시민행동에 미치는 영향: 비서직종사자를 중심으로. *비서·사무경영연구*, 25(2), 133-156.
- 임재영, & 문국경. (2019). 공공봉사동기와 직무성과: 조직구조의 조절효과를 중심으로. *한국행정논집*, 31(2), 231-251.
- 정석환. (2008). 심리적 임파워먼트와 혁신적 업무행동: 하위직 공무원을 중심으로. *국가정책연구*, 22(1), 107-132.
- 정석환. (2009). 조직 내 사회적 교환관계가 공무원의 혁신적 업무행동에 미치는 영향. *한국행정연구*, 18(1), 3-33.
- 정석환. (2017). 개인-환경 적합성이 공무원의 혁신적 업무행동에 미치는 영향: 긍정심리자본의 매개효과를 중심으로. *한국거버넌스학회보*, 24(3), 121-139.
- 정연화, & 홍아정. (2015). 개인-환경 적합성이 혁신적 업무행동에 미치는 영향과 심리적 임파워먼트의 매개효과. *직업교육연구*, 34(4), 1-24.
- 정재화, & 강여진. (2007). 공무원의 인사공정성 인식이 혁신적 업무행동에 미친 영향: 중앙부처 공무원의 인식을 중심으로. *한국행정학보*, 41(3), 243-271.
- 조일현. (2021). 임파워링 리더십이 혁신행동과 지식공유에 미치는 영향. *리더십연구*, 12, 73-108.
- 진윤희, & 김성중. (2015). 직무자율성이 혁신행동에 미치는 영향: 직무열의의 매개효과를 중심으로. *한국콘텐츠학회논문지*, 15(1), 451-461.
- 최보인, 장철희, & 권석균. (2011). 개인-조직 적합성과 개인-직무 적합성의 효과성 연구. *조직과 인사관리연구*, 35(1), 199-232.
- 최인욱, 박지환, & 선종규. (2011). 조직문화와 구성원 혁신행동의 관계: 조직신뢰와 과업갈등의 조절효과. *산업혁신연구*, 27(3), 1-33.
- 최창현. (2017). *조사방법론*. 서울: 윤성사.
- 한국행정연구원. (2021). 2020년 공직생활실태조사. 서울: 한국행정연구원.
- 한지훈, & 양해술. (2016). 개인-환경 적합성, 긍정심리자본, 혁신 행동 간의 구조적 관계. *Journal of Digital Convergence*, 14(10), 225-240.

2. 국외 문헌

- Afsar, B., Badir, Y., & Khan, M. M. (2015). Person - job fit, person - organization fit and innovative work behavior: The mediating role of innovation trust. *The Journal of High Technology Management Research*, 26(2), 105-116.
- Akhtar, M. W., Syed, F., Husnain, M., & Naseer, S. (2019). Person-organization fit and innovative work behavior: The mediating role of perceived organizational support, affective commitment and trust. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS)*, 13(2), 311-333.
- Amabile, T. M. (1996). *Creativity and innovation in organizations* (Vol. 5). Boston: Harvard Business School.
- Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., & Herron, M. (1996). Assessing the work environment for creativity. *Academy of management journal*, 39(5), 1154-1184.
- Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of management review*, 14(1), 20-39.
- Babbie, E. (2014). *The practice of social research* (14th ed.). CENGAGE Learning Custom Publishing.
- Bandura, A. (1986). *Social Foundations of Thought and Action : A Social Cognitive Theory*, Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.
- Bandura, A. (1982). Self-efficacy mechanism in human agency. *American psychologist*, 37(2), 122.
- Breaugh, J. A. (1985). The measurement of work autonomy. *Human relations*, 38(6), 551-570.
- Breaugh, J. A. (1989). The work autonomy scales: Additional validity evidence. *Human relations*, 42(11), 1033-1056.
- Breaugh, J. A., & Becker, A. S. (1987). Further examination of the work autonomy scales: Three studies. *Human relations*, 40(6), 381-399.
- Burns, T. E., & Stalker, G. M. (1961). *The management of innovation*. London: Tavistock Publications.

- Cable, D. M., & DeRue, D. S. (2002). The convergent and discriminant validity of subjective fit perceptions. *Journal of applied psychology*, 87(5), 875-884.
- Cable, D. M., & Judge, T. A. (1996). Person - organization fit, job choice decisions, and organizational entry. *Organizational behavior and human decision processes*, 67(3), 294-311.
- Carmeli, A., Meitar, R., & Weisberg, J. (2006). Self leadership skills and innovative behavior at work. *International journal of manpower*, 27(1), 75-90.
- Cho, Y. J., & Song, H. J. (2021). How to Facilitate Innovative Behavior and Organizational Citizenship Behavior: Evidence From Public Employees in Korea. *Public Personnel Management*, 50(4), 509-537.
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1988). The empowerment process: Integrating theory and practice. *Academy of management review*, 13(3), 471-482.
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of management*, 31(6), 874-900.
- Damanpour, F. (1991). Organizational innovation: A meta-analysis of effects of determinants and moderators. *Academy of management journal*, 34(3), 555-590.
- Dawis, R. V., & Lofquist, L. H. (1984). *A psychological theory of work adjustment: An individual-differences model and its applications*. University of Minnesota press.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The " what" and " why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological inquiry*, 11(4), 227-268.
- De Jong, J. P., & Kemp, R. (2003). Determinants of co-workers' innovative behaviour: An investigation into knowledge intensive services. *International Journal of Innovation Management*, 7(02), 189-212.
- Demir, M., Demir, S. S., & Nield, K. (2015). The relationship between person-organization fit, organizational identification and work outcomes. *Journal of Business Economics and Management*, 16(2), 369-386.
- Eby, L. T., Freeman, D. M., Rush, M. C., & Lance, C. E. (1999).

- Motivational bases of affective organizational commitment: A partial test of an integrative theoretical model. *Journal of occupational and organizational psychology*, 72(4), 463-483.
- Echambadi, R., & Hess, J. D. (2007). Mean-centering does not alleviate collinearity problems in moderated multiple regression models. *Marketing Science*, 26(3), 438-445.
- Edwards, J. R. (1991). Person-job fit: A conceptual integration, literature review, and methodological critique. In C. L. Cooper & I. T. Robertson (Eds.), *International review of industrial and organizational psychology, 1991*, Vol. 6, pp. 283 - 357. John Wiley & Sons.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied psychology*, 71(3), 500-507.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research*, 18(1), 39-50.
- Giebels, E., de Reuver, R. S., Rispens, S., & Ufkes, E. G. (2016). The critical roles of task conflict and job autonomy in the relationship between proactive personalities and innovative employee behavior. *The Journal of applied behavioral science*, 52(3), 320-341.
- Graen, G. B., & Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective. *The leadership quarterly*, 6(2), 219-247.
- Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. *Journal of management*, 16(2), 399-432.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied psychology*, 60(2), 159-170.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational behavior and human performance*, 16(2), 250-279.
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J. and Anderson, R.E. (2010) *Multivariate Data Analysis*. 7th Edition, Pearson, New York.

- Hammond, M. M., Neff, N. L., Farr, J. L., Schwall, A. R., & Zhao, X. (2011). Predictors of individual-level innovation at work: A meta-analysis. *Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts, 5*(1), 90-105.
- Hansen, J. A., & Pihl-Thingvad, S. (2019). Managing employee innovative behaviour through transformational and transactional leadership styles. *Public Management Review, 21*(6), 918-944.
- Hrnjic, A., Pilav-Velic, A., Djideliija, I., & Jahic, H. (2018). Innovative behavior and employee job satisfaction in telecommunications sector. *Economic Review: Journal of Economics and Business, 16*(1), 19-30.
- Jafri, M. H. (2010). Organizational commitment and employee's innovative behavior: A study in retail sector. *Journal of Management Research, 10*(1), 62-68.
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and organizational psychology, 73*(3), 287-302.
- Janssen, O. (2003). Innovative behaviour and job involvement at the price of conflict and less satisfactory relations with co workers. *Journal of occupational and organizational psychology, 76*(3), 347-364.
- Janssen, O., & Van Yperen, N. W. (2004). Employees' goal orientations, the quality of leader-member exchange, and the outcomes of job performance and job satisfaction. *Academy of management journal, 47*(3), 368-384.
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The social psychology of organizations*. New York: Wiley.
- Kim, H., & Stoner, M. (2008). Burnout and turnover intention among social workers: Effects of role stress, job autonomy and social support. *Administration in Social work, 32*(3), 5-25.
- Kim, T. Y., Aryee, S., Loi, R., & Kim, S. P. (2013). Person - organization fit and employee outcomes: test of a social exchange model. *The International Journal of Human Resource Management, 24*(19), 3719-3737.
- Kline, R. B. (2015). *Principles and practice of structural equation modeling*. Guilford publications.
- Kristof, A. L. (1996). Person organization fit: An integrative review of its

- conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel psychology*, *49*(1), 1-49.
- Kristof Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). Consequences OF INDIVIDUALS'FIT at work: A meta analysis OF person - job, person - organization, person - group, and person - supervisor fit. *Personnel psychology*, *58*(2), 281-342.
- Lam, L. W. (2012). Impact of competitiveness on salespeople's commitment and performance. *Journal of Business Research*, *65*(9), 1328-1334.
- Lauver, K. J., & Kristof-Brown, A. (2001). Distinguishing between employees' perceptions of person - job and person - organization fit. *Journal of vocational behavior*, *59*(3), 454-470.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35-year odyssey. *American psychologist*, *57*(9), 705-717.
- Loher, B. T., Noe, R. A., Moeller, N. L., & Fitzgerald, M. P. (1985). A meta-analysis of the relation of job characteristics to job satisfaction. *Journal of applied psychology*, *70*(2), 280.-289
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2007). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel psychology*, *60*(3), 541-572.
- Morgeson, F. P., Delaney-Klinger, K., & Hemingway, M. A. (2005). The importance of job autonomy, cognitive ability, and job-related skill for predicting role breadth and job performance. *Journal of applied psychology*, *90*(2), 399-406.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*, *1*(1), 61-89.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of applied psychology*, *78*(4), 538-551.
- Muchinsky, P. M., & Monahan, C. J. (1987). What is person-environment congruence? Supplementary versus complementary models of fit. *Journal of vocational behavior*, *31*(3), 268-277.

- Niehoff, B. P., & Moorman, R. H. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. *Academy of Management journal*, *36*(3), 527-556.
- Pieterse, A. N., Van Knippenberg, D., Schippers, M., & Stam, D. (2010). Transformational and transactional leadership and innovative behavior: The moderating role of psychological empowerment. *Journal of organizational behavior*, *31*(4), 609-623.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: a critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of applied psychology*, *88*(5), 879-903.
- Resick, C. J., Baltes, B. B., & Shantz, C. W. (2007). Person-organization fit and work-related attitudes and decisions: Examining interactive effects with job fit and conscientiousness. *Journal of applied psychology*, *92*(5), 1446-1455.
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of innovations* (5th ed.). Simon & Schuster.
- Rönkkö, M., & Cho, E. (2022). An updated guideline for assessing discriminant validity. *Organizational Research Methods*, *25*(1), 6-14.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000a). Intrinsic and extrinsic motivations: Classic definitions and new directions. *Contemporary educational psychology*, *25*(1), 54-67.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000b). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American psychologist*, *55*(1), 68-78.
- Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of management journal*, *37*(3), 580-607.
- Smith, P. C., Kendall, L. M., & Hulin, C. L. (1969). *The measurement of satisfaction in work and retirement: A strategy for the study of attitudes*. Rand McNally.
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of management Journal*, *38*(5), 1442-1465.

- Spector, P. E. (1986). Perceived control by employees: A meta-analysis of studies concerning autonomy and participation at work. *Human relations, 39*(11), 1005-1016.
- Suwanti, S., Udin, U., & Widodo, W. (2018). Person-organization fit, person-job fit, and innovative work behavior: the role of organizational citizenship behavior. *European Research Studies, 21*, 389-402.
- Tajfel, H., & Turner, J. C. (2004). *The social identity theory of intergroup behavior*. In Political psychology (pp. 276-293). Psychology Press.
- Takaishi, K., Sekiguchi, K., Kono, H., & Suzuki, S. (2019). Interactive effects of work autonomy and proactive personality on innovative behavior. *Asian Business Research, 4*(1), 6-16.
- Teo, S. T., Pick, D., Xerri, M., & Newton, C. (2016). Person - organization fit and public service motivation in the context of change. *Public Management Review, 18*(5), 740-762.
- Terborg, J. R. (1981). Interactional psychology and research on human behavior in organizations. *Academy of Management Review, 6*(4), 569-576.
- Young, L. D. (2012). How to promote innovative behavior at work? The role of justice and support within organizations. *The Journal of creative behavior, 46*(3), 220-243.
- Wang, G., & Netemeyer, R. G. (2002). The effects of job autonomy, customer demandingness, and trait competitiveness on salesperson learning, self-efficacy, and performance. *Journal of the Academy of Marketing Science, 30*(3), 217-228.
- West, M. A., & Farr, J. L. (1989). Innovation at work: Psychological perspectives. *Social Behaviour, 4*(1), 15 - 30.
- Wright, B. E., Christensen, R. K., & Pandey, S. K. (2013). Measuring public service motivation: Exploring the equivalence of existing global measures. *International Public Management Journal, 16*(2), 197-223.
- Wright, B. E., & Pandey, S. K. (2008). Public service motivation and the assumption of person-Organization fit: Testing the mediating effect of value congruence. *Administration & Society, 40*(5), 502-521.

3. 신문기사

- 김기성. (2017년 11월 13일). 용인시, 공무원 아이디어로 거액 예산 절감. *한겨레*. https://www.hani.co.kr/arti/area/area_general/818813.html. (검색일: 2022.5.3.)
- 김미리. (2020년 5월 2일). 새벽 4시, 아이디어를 단톡방에 올렸다 ‘드라이브 스루’ 진단법은 그렇게 시작됐다. *조선일보*. https://www.chosun.com/site/data/html_dir/2020/05/01/2020050101495.html. (검색일: 2022.3.15.)
- 박순란. (2022년 4월 15일). 공무원 아이디어로 시작...경주시 ‘용강행복창고’ 순항. *경북일보*. <https://www.kyongbuk.co.kr/news/articleView.html?idxno=2099339>. (검색일: 2022.5.3.)

Abstract

The Effect of Job Autonomy on the Public Servant's Innovative Behavior

– Focusing on Moderating Effect of
Person–Organization Fit and Person–Job Fit –

Joonyoung Kim

Department of Public Administration

(Master of Public Administration)

The Graduate School of Public Administration

Seoul National University

This study examined the effect of job autonomy on the public servant's innovative behavior, as well as moderating effect of person-organization fit(P-O fit) and person-job fit(P-J fit). Particularly, this study differentiated job autonomy into three facets, i.e., method, scheduling, and criteria, to investigate whether each aspect of job autonomy has a different effect on innovative behavior. With the multifaceted analysis of job autonomy, this study took into

consideration the interaction of individuals, organizations, and jobs to have practical implications for increasing public servants' innovative behavior.

For the analysis, hierarchical regression was conducted with method autonomy, scheduling autonomy, and criteria autonomy as independent variables, public servant's innovative behavior as a dependent variable, P-O fit and P-J fit as moderating variables. '2020 Public Employee Perception Survey' of the Korea Institute of Public Administration was utilized for analysis. The subject of this study was 4,339 public servants in central government and metropolitan government.

The result of the analysis is as follows: first, method autonomy and criteria autonomy had a significant positive effect on innovative behavior. On the contrary, scheduling autonomy did not have a significant effect. Encouraging job autonomy on method and criteria increases innovative behavior, while scheduling autonomy itself is not likely to increase innovative behavior. This result implies that it is important to focus on job methods and criteria when promoting job autonomy for innovative behavior.

Second, P-J fit had a weak moderating effect on the relationship between criteria autonomy and innovative behavior. The positive effect of criteria autonomy on innovative behavior was stronger for an individual with a high level of P-J fit than for an individual with a low level of P-J fit. In contrast, P-O fit did not have a moderating effect on the relationship between each autonomy and innovative behavior, nor did P-J fit on method autonomy and scheduling autonomy. This result implies that innovative behavior can be facilitated more effectively if an organization takes an individual's abilities and aptitude into account when encouraging autonomy of job

criteria. Thus, an organization has to assign the right job to the right person with consideration of a person's abilities and aptitude.

The theoretical and practical significance of this study is as follows: it is theoretically notable that this study, unlike precedent studies that evaluated job autonomy as a global construct, differentiated job autonomy into method, scheduling, and criteria, to prove each autonomy could have a different effect on innovative behavior. This study has also theoretical significance in that the moderating effect of P-J fit was confirmed between criteria autonomy and innovative behavior. In a practical sense, this study can suggest a detailed direction for how to give job autonomy. That is, this study shows the importance of emphasizing method and criteria autonomy when job autonomy is encouraged to increase innovative behavior. Furthermore, this study suggests that public servants' innovative behavior can be increased by job autonomy more effectively when the right job is assigned to the right person with consideration of one's abilities and need.

Still, this study has limitations as follows: first, each independent variable was estimated with a single item, which is likely to compromise the validity of measurement. Second, the variables might not be exactly constructed due to the use of secondary data. This study did not measure variables directly but utilized questions from secondary data for measurement. Therefore, limitations of measurement might exist in this study. Third, because variables in this study were measured with the same questionnaire at the same time, the relationships among variables might be distorted by common method bias. Thus, future studies should implement measures to avoid common method bias. It is necessary to guarantee complete anonymity and conduct a survey at different time points or with

different question sequences. Additionally, developing objective indicators is required in future studies.

keywords : Job Autonomy, Innovative Behavior, Person–Organization Fit, Person–Job Fit

Student Number : 2019–21143