

직무자율성이 혁신행동에 미치는 영향 -직무열의의 매개효과를 중심으로-

The effects of Job Autonomy on Innovative Behavior: Mediating Effect of Job Engagement

진윤희, 김성종
단국대학교 행정학과

Yoon-Hee Jin(yunheejin@hotmail.com), Sung-Jong Kim(poec@dankook.ac.kr)

요약

공기업에서 혁신행동을 유발하는 요인에 관한 선행연구가 부족하다는 문제에서 출발하여 직무자율성을 혁신행동에 영향을 미치는 변수로 가설을 설정하고 실증적 분석결과로부터 정책적 시사점을 도출하고자 연구가 수행되었다. 공공조직의 구성원의 혁신행동에 관한 이론이 잘 정립되지 못해 일반 조직행태 분야 선행연구에서 주로 사용하는 직무자율성, 직무열의 등의 변수들이 공공조직의 혁신행동에도 영향을 미칠 것으로 가정하고 연구를 기획하였다. 구조방정식 모형을 통해 가설 검증이 이루어졌고 분석결과 직무자율성 인식과 혁신행동의 관계에서 직무열의가 부분적 매개변수로 작용함이 나타났다. 직무열의가 직무자율성 인식과 혁신행동의 관계에서 매개적 역할을 한다는 것은 행동의 준비상태인 태도를 구성하는 인지적, 감정적, 행동적 요소에 대한 경험적 분석을 통한 확인이라는 점에서 이론적 기여가 있다. 실무적 차원에서는 공기업에서도 직무자율성을 높이는 것을 통해 적극적이고 진취적인 태도를 불러일으키고 혁신행동을 격려하는 수단으로 활용할 수 있음을 의미한다. 성과관리와 같은 제도적 수단과 함께 업무계획의 수립, 업무수행방법의 선택 등에 관한 결정을 할 수 있는 자율성을 보장해줌으로써 직무수행과정에서 열정을 느끼고 궁극적으로 혁신행동을 유발할 수 있게 됨을 의미한다고 하겠다.

■ 중심어 : | 혁신행동 | 직무자율성 | 직무열의 |

Abstract

The objective of this research is investigating the mediating effect of job engagement on the relationship between job autonomy and innovative behavior in public organizations. Major findings from Structural Equation Model analysis demonstrates that the variable 'job engagement' took a positive role between job autonomy and innovative behavior. From theoretical point, this result provides the empirical evidence of causal relationship in the three components of attitude-cognition, emotion, and action, which contributes to the advancement of action theory. Some policy implications can be drawn from the empirical findings. Firstly, job autonomy need to be seriously considered as a strategic instrument for the encouragement of innovative behavior. Secondly, job engagement of employees need to be more carefully monitored to stimulate the innovative behavior in the public organizations. In public organizations, enhancement of innovative behavior can not be achieved from institutional arrangements. Provision of job autonomy is more effective method of behavior change than performance management approach.

■ keyword : | Innovative Behavior | Duty Autonomy | Job Engagement |

I. 서론

오늘날의 사회는 산업혁명이후 디지털사회에서 지식 정보사회로 탈바꿈하며 급속히 변화되고 있다. 급변하는 사회는 기업의 환경 또한 다양하고 복잡한 특성을 지니게 한다. 현대 사회에서의 조직은 환경변화에 적절하게 반응해야 하며 그렇지 않으면 조직의 존립은 위태롭게 되고, 생존하더라도 조직성장은 기대할 수 없게 될 것이다. 지식과 정보가 가치를 창출하는 핵심요소로 자리 잡게 되면서 혁신적인 아이디어 및 행동을 통해 더 높은 가치를 창출하는 것이 기업의 생존과 경쟁력 확보의 관건이 되고 있기 때문이다[9].

지식정보사회에서의 조직은 형태를 막론하고 조직이 생존하고 번영하기 위해서는 과거와는 차별화된 조직 운영 전략이 있어야 한다. 조직은 혁신적이고 주도적으로 일하는 인재를 원하고, 이들이 최대한의 성과를 창출할 수 있도록 노력하고 있다. 일에 대한 열정을 가지고 맡은 분야에서 문제를 창의적으로 해결하고 주도적으로 일하는 조직 구성원이 필요하게 되는 것이다. 조직의 입장에서 보면 불확실한 환경에 대처하고 지속적으로 성장하기 위해 종업원들이 담당직무에서 요구되는 역할 행동을 충실히 수행하는 한편 규정된 역할 이상의 혁신적인 행동을 자발적으로 수행해 주기를 기대하게 된다[23].

혁신행동에 대한 선행연구자들은 조직의 구조와 문화적 특성, 조직 구성원 개인의 태도와 심리적, 정서적 특성들이 혁신행동에 영향을 미칠 것으로 가정하고 연구를 수행하였다. 경험적 연구 결과 ‘조직 공정성’, ‘심리적 자본’, ‘조직문화’, ‘리더십 특성’, ‘직무특성’, ‘핵심 자기평가’, ‘셀프리더십’, ‘직무만족’, ‘자기효능감’ 등과 같은 다양한 변수들이 혁신행동과 관련성이 있는 것으로 분석되었다[3][5][6][9][12].

본 연구는 최근 공공부문의 혁신이 지속적으로 추진되고 있는 가운데 공공조직 구성원의 혁신행동이 이루어지는 과정과 영향요인에 대한 관심에서 시작되었다. 공공기관과 기업은 법률에 의해 설립되고 정부의 재정지원을 받는 한편 사업 영역에서 독점적 지위를 보장받는 것이 일반적이어서 시장의 치열한 생존경쟁에 직

접 노출되어 있지 않다. 따라서 시장에 의한 감시와 견제도 받지 않으며 기술혁신과 원가절감 동기가 미흡할 소지가 높다는 것이 일반적 인식이다. 이에 환경의 변화에 상대적으로 덜 민감한 공공조직 구성원의 혁신행동을 자극하는 요인에 대한 연구 필요성이 제기되는 것이다.

공기기업의 조직에 있어서 혁신행동을 직무자율성과 연관시켜 논의하게 된 것은 새로운 제도나 관리기법의 도입만으로는 조직변화 및 조직성장에 한계가 있으며 다양하고 급변하는 공기기업의 경영환경에 제대로 반응할 수 없다는 전제와 관련이 있다. 조직변화 및 조직혁신을 도모하기 위해서는 조직이 당면한 문제를 다양한 시각에서 탐색하는 활동이 이루어져야 한다. 이를 위해서는 조직 구성원들의 창의적 사고와 혁신행동이 따라줘야 하며, 혁신행동 발현을 위한 직무자율성과 직무열의가 고조된 조직풍토가 조성되어야 한다는 가설적 관계를 상정할 수 있다. 따라서 직무자율성과 직무열의 등의 구성요인들이 공기기업 조직의 혁신행동에 영향을 어떻게 미치는지에 대한 실증적 연구가 필요하게 되는 것이다.

본 연구에서는 공기기업 조직에서 혁신행동에 영향을 미치는 요인을 파악하기 위해 직무자율성-직무열의-혁신행동의 구조적 관계에 초점을 맞추고자 한다. 연구결과는 공공부문 조직의 구성원들이 혁신행동을 발현할 수 있도록 하는 정책적 함의를 제시하게 될 것이다.

II. 이론적 배경과 가설

1. 혁신행동

혁신행동은 조직 구성원이 자신의 과업이나 소속 집단 또는 조직의 성과 향상에 기여할 목적으로 새롭고 유익한 아이디어를 도입해 과업 수행방법 및 절차 등을 획기적으로 변화시켜 과업수행 결과의 향상을 꾀하는 업무행동을 말한다[13]. 모든 조직에서 혁신행동은 조직의 지속가능한 경쟁우위를 창출하는 원천으로 그 중요성이 인식되고 있다[16][29].

혁신은 변화로부터 기대되는 혜택을 이끌어 내기 위

한 의도적 시도로 새로운 아이디어, 절차, 제품을 집단 및 조직에 의도적으로 도입하고 적용하는 것이다[30]. 조직 내에서 혁신이 성공하기 위해서는 실행주체인 구성원의 역할과 태도가 중요하다. 조직구성원들이 다양한 아이디어를 개발하고 적용하는 혁신활동에 능동적으로 참여할 때 조직수준에서의 혁신활동이 일어나게 되는 것이다. Katz 는 불확실성이 높은 상황에서 문제의 탐색과 해결을 위한 조직구성원들의 적극적이며 진취적인 자세와 행동의 중요성을 강조하면서 조직구성원들의 자발적이며 역할 외적 노력 없이는 조직의 경쟁력 강화를 기대하기 어렵다고 지적하고 있다[25][26].

직무수행 과정에서 새로운 아이디어를 도입하는 혁신행동은 업무성과의 향상과 같은 긍정적 결과를 가져올 수도 있지만 실패할 가능성이 있기 때문에 위험이 높은 행동으로 볼 수 있다. 따라서 혁신행동이 일어나기 위해서는 조직이 변화에 대해 개방적이고 혁신을 위해 충분한 환경을 제공하고 지원해주어야 한다[6]. 불확실한 환경에서는 조직의 구성원들이 위축되고 변화를 두려워하게 되는 성향이 있으므로 스스로 변화를 주도하고 자신의 직무를 능동적으로 수행하는 심리적 환경의 제공이 무엇보다 중요하게 된다[1][19]. 이러한 맥락에서 볼 때 혁신행동의 선행요인으로 그동안 언급되었던 개인의 심리적 자본과 관련된 요인의 하나인 직무자율성과 직무열의가 혁신행동 자극요인으로 어떻게 작용하는지에 대한 심층적 분석 필요성이 제기되는 것이다.

직무수행과정에서 자율성을 부여하면 구성원들은 스스로 목표를 설정하고 목표달성을 위한 아이디어를 제안하고 적극적 과업 수행을 통해 문제를 해결하는 성향을 보인다[17]. 반면 업무에 대한 자율성을 보장 받지 못하면 직무스트레스는 증가하고 직무만족은 감소하게 된다[10]. 일반적으로 직무자율성을 긍정적으로 인식하는 구성원은 독자적인 사고를 하고 창의적 문제해결을 위한 다양한 노력을 통합하기 위해 노력하게 된다고 할 수 있다. 독자적으로 목표를 설정하는 사람은 목표 달성을 위해 열정적으로 새롭고 유용한 방법을 찾는 성향을 보이게 된다.

2. 직무자율성

직무자율성은 자유, 독립성, 작업에서의 시간계획과 직무절차를 결정하는 데 있어서 재량권을 발휘하는 정도라고 정의할 수 있다. 자율성 개념은 Hackman과 Oldham의 직무충실화 이론에서 그 중요성이 부각되었으며 Breagy가 발전된 측정방법을 제안하면서 구체성이 향상되었다[4]. 직무충실화 이론은 직무관련 특성들이 작업자의 심리상태를 변화시켜 동기부여, 태도, 과업성과 등에 영향을 미친다는 내용을 담고 있다[22]. 조직구성원들이 자신의 직무에 대해 의미를 부여하고 스스로 목표를 정하고 추구하기 위해서는 직무에 자율성을 부여하여야 한다. 이러한 직무자율성은 직무에 대해 조직 구성원들이 가지는 동기와 태도에 영향을 주는 중요한 변인이다[18].

직무자율성은 창의성과의 관련성이 있는 직무특성들 중 하나이다. 선행연구들에서 직무자율성이 창의성과 혁신행동에 긍정적인 영향을 미친다는 실증결과들이 보고되어 왔다. Glassman은 연구개발 직원을 대상으로 한 실증적 연구에서 자율성이 높은 직무를 수행하는 종업원들이 창의성이 높음을 발견하였다[21]. Amabile이 수행한 연구들 또한 과업수행의 선택권을 가질 때 창의성이 높다는 증거를 제시하고 있다[15]. Zhou은 자율성이 내적 동기부여, 창의성, 성취경험에 영향을 미치고 자기효능감을 향상시킨다고 주장한다[31]. 작업자들이 자율성을 부여받을 경우, 내적 동기부여가 증가하고 지시와 통제 하에 있을 때보다 창의성이 증가하게 될 가능성이 높다. 증가된 창의성과 이의 과업수행 적용은 작업자들이 수행성취 경험의 기회를 확대시켜, 나아가 이러한 내적 동기부여, 창의성, 성취경험은 혁신행동으로 나타나게 된다. Zhou는 실험연구를 통하여 긍정적 피드백을 가진 사람들과 함께 높은 과업자율성 작업환경에서 작업을 수행한 사람들이 가장 창의적인 아이디어를 창출해냄을 발견하였다. 국내에서는 박경환·한인수는 R&D인력과 기술인력을 대상으로 직무자율성을 후원적 작업환경으로 정의하고 혁신동기부여를 매개로 혁신행동에 긍정적 영향을 미침을 발견하였다[8]. 이덕로·김태열은 직무자율성, 과업중요성, 과업정체성, 직무피드백, 기술다양성 등 직무특성이 선행적 행동을

매개로 연구개발부서 내의 개인 창의성에 긍정적인 영향을 미치고 있음을 입증하였다[11]. 김성중은 지방공무원 셀프리더십이 공무원의 고객지향성에 긍정적 영향을 미침을 입증함으로써 셀프리더십이 조직목표 달성에 긍정적 영향을 미침을 확인하였다[2]. 셀프리더십은 조직구성원의 자발적이고 능동적 행동을 통한 내적 에너지를 업무수행에 활용하는 능력으로 직무자율성과 유사한 성격의 변수이다. 이와 같이 이론적 관점과 선행연구를 통해서 볼 때 직무자율성은 혁신행동에 정(+)의 영향을 미칠 것으로 예상할 수 있다.

3. 직무열의

직무열의(work engagement)는 인간의 인지·정서·행동을 활동적이고 만족스러운 수행으로 연결하는 개인이 선호하는 자아의 표현과 활용으로 정의된다. Schaufeli et al.은 직무열의를 업무에 대한 긍정적이고 열정적이며 헌신하고 몰두하는 마음가짐으로 정의하고, 높은 수준의 에너지 활력(vigor), 업무에 대한 헌신(dedication), 업무활동에 대한 몰두(absorption)의 하위 차원을 갖는 구성개념을 제시하였다[27].

직무열의는 동기부여의 시작이며, 활력에 찬 혁신적인 종업원들이 변화를 위한 새로운 아이디어를 창안하는 노력을 이끌어낸다. 더욱이 높은 직무열의에 기인한 혁신에 대한 심취로 인해 높은 수준의 에너지 활력, 업무에 대한 헌신, 업무활동에 대한 자발성 및 자신만의 업무에 노력 의지, 어려움에 직면했을 때의 인내력, 일에 빠져 시간 가는 줄 모르는 집중의 상태를 의미한다[10].

선행연구에서 직무자율성과 혁신행동 간의 직접적인 관련성은 다루었지만 직무자율성이 어떤 과정이나 변인을 거쳐 혁신행동에 영향을 미치는지에 대한 연구는 부족한 실정이다. 고득영·유태영은 직무자율성과 혁신행동 간의 관계를 직무만족을 매개변인으로 하는 연구를 하였다[1]. 그러나 직무자율성과 혁신행동의 관계에서 매개변인으로 직무 특성에 대한 태도와 관련된 '직무만족'보다는 직무수행 과정에서 느끼는 즐거움과 몰입 등 감정과 관련된 '직무열의'가 더 적합한 변수로 생각된다. 직무만족은 기대나 욕구가 충족된 결과에서

오는 정서적 반응이다. 문제를 해결하고 새로운 방법을 고안하는 에너지를 불러일으키는 혁신행동과 관련시켜 볼 때 '직무열의'가 더 직접적 관련성이 있기 때문이다. 오아라는 직무담당자의 직무열의가 직무 및 성과관련 행동인 혁신행동과 정(+)의 관계를 가지는 것으로 나타났다. 직무열의는 직무특성자원과 혁신행동 간의 관계를 완전매개하고, 상사지원과 혁신행동 간의 관계는 부분적으로 매개함을 제시하였다[12]. 하용규는 호텔기업에서의 인적자본과 혁신행동의 관계에서 조직몰입의 매개효과에 대한 연구 결과, 조직몰입이 혁신행동에 유의한 영향력이 있음을 제시하였다[14].

직무자율성이 직무열의에 미치는 영향에 대한 이론적 연구는 부족하나 실증연구 결과가 최근 제시되고 있다. 직무자율성이 직무열의와 직무열의의 하위요인인 활력, 헌신, 몰두에 영향을 미치며, 구체적으로 자율성이 높아짐에 따라 전체적인 직무열의가 높아질 수 있고 직무열의 가운데 활력, 몰두, 헌신의 순서로 더 크게 높아질 수 있다는 것이다.

따라서 직무자율성과 혁신행동 간의 관련성을 매개하는 변인으로 직무열의를 살펴보는 것은 의미 있는 연구라 생각 된다. 본 연구에서는 직무자율성은 직무열의를 매개로 하여 혁신행동에 간접적인 영향을 미칠 가능성을 분석해보고자 하며 직무자율성이 직무열의에 긍정적인 영향을 미치고 직무열의가 혁신행동에 긍정적인 영향을 미친다는 가설적 관계를 검증하고자 한다. 직무열의가 직무자율성과 혁신행동과의 사이에서 완전매개 역할을 할 것인지도 검증하게 될 것이다.

4. 가설설정

본 연구는 '공기업에서 직무자율성이 혁신행동에 긍정적(+)영향을 미칠 것이다'라는 연구 가설을 설정하고 이를 구조방정식을 통해 검증하고자 한다. 이 분석 모형에서 직무자율성이 혁신행동에 영향을 미치는 과정을 분석하는 것이다. 이 과정에서 변수 '직무열의'의 매개적 역할에 관한 검증도 이루어진다. 직무자율성과 혁신행동의 관계 검증이 핵심적 가설이며 매개효과를 포함하여 다음과 같이 4개의 세부적 가설로 나눌 수 있다.

- 가설 1 : 직무자율성은 혁신행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 2 : 직무자율성은 직무열의에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 3 : 직무열의는 혁신행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 4 : 직무열의는 직무자율성과 혁신행동 간의 관계를 매개할 것이다.

II. 연구설계

1. 연구모형 및 분석방법

본 연구는 혁신행동에 영향을 미칠 수 있는 선행변수들로 직무자율성과 직무열의를 변수로 선정하고 직무자율성이 혁신행동에 영향을 미치는 과정에서 직무열의가 매개역할을 제안하면서 [그림 1]과 같이 연구모형을 수립한다.

본 연구에 사용된 변인들 간의 관계를 알아보기 위해 SPSS 22.0과 AMOS 19.0을 사용하였다. 직무자율성과 혁신행동 간의 관계에서 직무열의의 매개역할을 알아보기 위해 AMOS 19.0을 사용하였으며, 연구모형의 적합도를 알아보기 위하여 구조방정식모형을 사용하여 분석하였다.

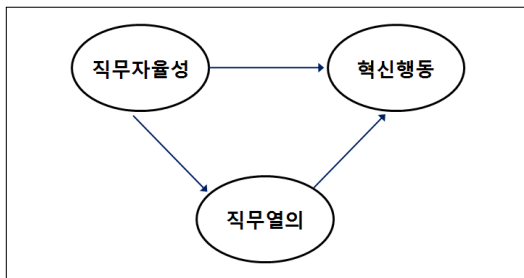


그림 1. 본 연구의 연구모형

2. 표본의 특성

본 연구의 자료 수집을 위해 국내 공기업에 종사하고 있는 직장인 250명을 대상으로 설문조사를 실시하였다.

설문지를 총 200부 회수하였으나 응답이 불성실하여 자료 분석에 이용할 수 없는 설문지 2부를 제외한 총 198부를 최종적으로 통계분석에 사용하였다. 인구통계학적 특성은 성별, 연령, 직급, 재직기간으로 한정하여 구성하였다. 분석에 포함된 198명 중 남성이 144명(72.7%), 여성이 54명(27.3%)이었으며, 연령은 20대가 19명(9.5%), 30대가 94명(47.0%), 40대가 79명(39.5%), 50대 이상이 5명(2.5%)이었다. 직급은 사원/주임급이 64명(32.0%), 대리/과장급이 19명(9.5%)이며, 차장/부장급이 115명(57.9%)로 나타났다. 재직기간은 5년 이하가 34명(17.0%), 5년이상~10년 이하가 60명(30.0%), 10년 이상이 104명(52%)로 나타났다.

표 1. 표본의 특성

구분		빈도	비율
성별	남	144	72%
	여	54	27%
	결측	2	1%
연령	20대	19	9.5%
	30대	94	47%
	40대	79	39.5%
	50대	5	2.5%
	결측	3	1.5%
직급	사원/주임	64	32%
	과장/대리	19	9.5%
	차장/부장	115	57.5%
	결측	2	1%
재직기간	5년이하	34	17%
	5-10년	60	30%
	10년 이상	104	52%
	결측	2	1%

3. 변수의 조작적 정의와 측정도구

3.1 혁신행동

본 연구는 Scott & Bruce(1994)의 연구에 근거하여 혁신행동을 자신의 과업역할이나 소속집단 또는 조직의 성과향상에 도움이 되는 새로운 아이디어를 의도적으로 창조하고, 공감확산 노력을 통한 도입 및 조직에 적용하는 활동으로 정의한다[28]. 본 연구는 총 11개의 문항들을 리커트 5점 척도로 측정하였다[20].

3.2 직무자율성

본 연구는 직무자율성을 작업자가 작업을 수행함에 있어 목표, 방법, 그리고 일정에 관하여 행사할 수 있는 선택 또는 자유재량권 등으로 정의한다. 직무자율성을 측정하기 위한 설문문항들은 총 4개의 문항을 리커트 5점 척도로 측정하였다.

3.3 직무열의

본 연구는 Schaufeli and Bakker(2001)의 정의에 입각하여 높은 수준의 에너지 활력, 업무에 대한 헌신, 업무활동에 대한 자발성 및 자신만의 업무에 노력 의지, 어려움에 직면했을 대의 인내력, 일에 빠져 시간 가는 줄 모르는 집중의 상태 등으로 정의한다[22]. 직무열의를 측정하기 위하여 총 19개의 문항을 리커트 5점 척도로 측정하였다.

IV. 실증분석 및 결과 해석

1. 측정모형분석

공기기업의 직무자율성, 직무열의, 혁신행동의 측정모형을 구성하고 이를 AMOS를 이용하여 공분산 구조분석을 실시하였다. 모형에 포함된 이론변수들 간의 영향력과 판별타당성의 평가를 위해 확인적 요인분석(CFA)을 실시한 결과를 요약하면 [표 2]와 같다.

직무자율성의 하위개념인 ‘직무결정방식’, ‘일하는 방

식’, ‘계획’, ‘직무 발언권’을 측정하는 문항들의 표준요인적재량이 0.672~0.858 로서 기준값인 0.5를 초과하며, 개념신뢰도 척도인 CR(Construct Reliability)은 0.961을 나타내며, 집중타당도 척도인 분산비율을 나타내는 AVE (Average Variance Extracted) 측정값은 0.717로 만족스러운 결과를 보여주고 있다.

직무열의의 하위개념은 ‘활력’, ‘헌신’, ‘몰입’ 세 개의 측정변수들의 요인적재량은 모두 0.8이상이며, 개념신뢰도와 집중타당도를 보여주는 CR값과 AVE 값이 각각 0.961과 0.893으로 기준값을 상회하여 만족스런 결과를 보여주고 있다.

혁신행동의 하위개념인 ‘아이디어’, ‘공감확산’, ‘적용노력’의 측정변수들의 요인적재량은 모두 0.7~0.9로서 기준을 충족하며, 개념신뢰도와 집중타당도를 보여주는 CR과 AVE값이 모두 기준값을 상회하고 있다.

세 개 요인 모두 CR이 0.7이상 그리고 AVE가 0.5 이상이므로 수렴타당도는 충족되었다고 할 수 있다.

[표 2]에서 연구모형의 전반적 적합도를 평가하는 2차 CFA 결과를 보면 절대부합지수, 증분적합지수, 간명적합지수 모두 만족스러운 결과를 보이고 있다($\chi^2 = 49.96$, $df=29$, $Q값=1.699$, $RMR = 0.02$, $GFI = 0.956$, $AGFI = 0.916$, $NFI = 0.964$, $RMSEA = 0.059$).

본 연구에서 사용된 다항목 척도 변수들의 신뢰도 분석을 위해 크론바하 알파(Chronbach's Alpha) 계수를 이용한 내적 일관성 검증을 하였다. [표 3]에서 보는 바와 같이 연구모형 내 다항목 척도 변수들의 신뢰도계수

표 2. 측정모형의 분석 결과

요인	측정항목	표준적재치	표준오차	t	p	CR	AVE	Cronbach α
직무자율	의사결정권	0.795				0.961	0.717	0.885
	일하는 방식	0.672	0.093	9.734	***			
	계획	0.803	0.096	8.232	***			
	직무발언권	0.858	0.075	12.427	***			
직무열의	활력	0.84				0.961	0.893	0.991
	헌신	0.88	0.058	18.394	***			
	몰입	0.924	0.056	16.737	***			
혁신행동	아이디어	0.866				0.896	0.743	0.881
	공감확산	0.766	0.081	10.906	***			
	적용노력	0.721	0.086	10.123	***			

$\chi^2=48.96(df=29, p=0.000)$ $Q값=1.688$ $RMR=0.02$ $GFI=0.956$ $AGFI=0.916$ $NFI=0.964$ $RMSEA=0.059$

*** 모든 측정항목들이 $p < 0.001$ 수준에서 유의함을 의미

가 모두 0.7이상으로 Van de Ven & Ferry(1980)가 제시하는 기준치를 충족시키며 신뢰할만한 척도로 나타났다.

직무자율성, 직무열의 및 혁신행동 등의 잠재변수 간 상관관계수 중에서 가장 큰 것은 0.783이며, 상관관계수의 제곱 즉, 결정계수는 0.621이다. 각 잠재변수 간에 구한 AVE값이 각 잠재변수의 결정계수보다 크다면 판별타당도를 확보했다고 판단할 수 있다.

2. 판별타당도의 분석결과

[표 3]에서 결정계수 0.621보다 모든 AVE값이 크므로 판별타당도를 확보했다고 볼 수 있다.

표 3. 상관관계와 AVE값

	직무자율성	직무열의	혁신지향
직무자율성	0.717		
직무열의	0.596	0.893	
혁신행동	0.589	0.783	0.743

3. 구조모형분석과 가설검증 결과

3.1 SEM모형 분석에 의한 가설검증 결과

직무자율성과 혁신행동 간의 관계에 대한 가설검증은 CFA를 통한 개념적 독립성 검증을 거쳐 제안된 구조모형을 통해 이루어졌다. 직무자율성, 직무열의, 혁신행동 등의 잠재변수 간의 관계를 나타내는 경로계수를 추정한 결과는 [그림 2]에 제시되어 있다.

[표 4]에서 분석결과를 살펴보면, 가설1, 가설2, 가설3 모두 통계적 유의성이 확인되어 채택되었다. 또한 구조모형의 적합도를 측정하는 모든 항목에서 적합도 충족 기준을 만족하고 있다. 직무자율성이 혁신행동에 미치는 계수는 0.189(p<0.01)로서 가설 1은 지지되었다.

직무자율성이 직무열의에 미치는 계수는 0.597(p<0.001)로 제시됨으로서 가설 2도 지지되었다. 직무열의가 혁신행동에 미치는 계수는 0.679(p<0.001)로 가설 3 또한 지지되었다. 이로서 구조방정식 경로분석 결과 가설 1~3 모두 지지되었다. 구조모형의 적합도를 측정하는 모든 항목에서 적합도 충족기준을 만족하고 있다.

구조모형의 적합도 검정 결과 χ^2 값, Q값이 만족스러운 수준을 나타내고 있다. 또한 RMR, GFI, AGFI, NFI 등의 네 가지 적합도지수 판정 결과 모두 수용기준인 0.90이상으로 높은 수준의 적합도를 확보하는 것으로 나타났다. RMSEA 적합도 지수 판정에서는 수용기준인 0.05 이하에 미치지 못하는 0.06으로 나타났으나 0.05에 근접하므로 연구모형은 적합하다 말할 수 있다. SEM모형 분석결과 3가지 가설은 모두 채택되었다.

표 4. SEM분석에 의한 가설검증 결과

가설(경로)	경로계수	t값	p값	채택 여부
가설 1 : 직무자율성→혁신행동	0.189	2.345	0.019	채택
가설 2 : 직무자율성→직무열의	0.597	7.49	***	채택
가설 3 : 직무열의성→혁신행동	0.67	8.135	***	채택

$\chi^2=48.95(df=28, p=0.000)$, Q값=1.748 RMR=0.02 GFI=0.956 AGFI=0.913 NFI=0.964 RMSEA=0.061

*** 모든 측정항목들이 p < 0.001 수준에서 유의함을 의미

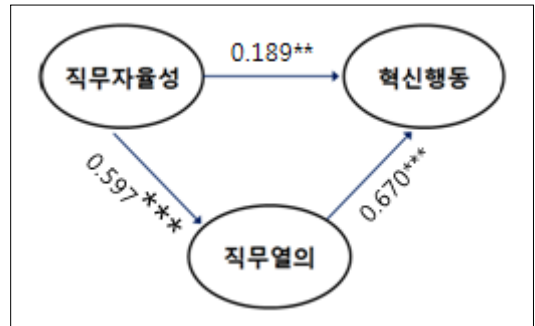


그림 2. SEM모형 가설검증 결과

3.2 매개효과 검증 결과

잠재변수 '직무열의'의 매개효과(mediating effects) 검증을 위해 AMOS의 부스트레핑(Bootstrapping Method)에 의한 매개효과를 검증한 결과 통계적 유의성을 확인하였다. 매개효과 검증을 위해 Sobel test를 실시한 결과 양측효과검증 유의확률이 0.1보다 적어 간접효과에 대한 가설검정을 통과하였다.

[표 5]에서는 직무자율성과 혁신행동 간의 관계에서 직무열의의 매개작용에 대한 3단계 매개회귀분석 결과를 보여준다. 먼저 1단계는 독립변수인 직무자율성이

매개변수인 직무열의에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다($\beta=0.053, p<0.001$). 이로써 매개회귀분석의 조건(1)이 충족되었다. 2단계는 독립변수인 직무자율성과 종속변수인 혁신행동을 회귀분석 한 결과이다. 직무자율성은 혁신행동에 대해서 유의한 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다($\beta=0.439, p<0.001$). 이로써 매개회귀분석의 조건(2)가 충족되었다. 3단계는 독립변수인 직무자율성과 매개변수인 직무열의를 동시에 결과변수인 혁신행동에 회귀시킨 결과이다. 3단계에서 혁신행동이 직무자율성과 직무열의에 동시에 회귀한 가운데 각각이 혁신행동에 통계적으로 유의하게 영향($\beta=0.139, p<0.01, \beta=0.596, p<0.001$)을 미치는 것으로 나타났다. 이로써 매개회귀분석의 조건(3)이 충족되었다. 마지막으로 매개회귀분석 조건(4)를 점검하면서 매개작용의 성질을 분석하였다.

표 5. 단계별 매개회귀분석 결과

	직무열의	혁신행동	혁신행동
	1단계	2단계	3단계
자율성	0.053***	0.439***	0.139**
직무열의			0.596***
R ² 변화량			0.265*** (F=96.52)
R ² 변화량	0.253	0.913	0.458
F	67.22***	47.326***	83.34**

*** 모든 측정항목들이 p < 0.001 수준에서 유의함을 의미

매개회귀식 3단계에서 관찰할 수 있듯이 혁신행동에 대하여 직무자율성과 직무열의를 동시에 투입한 회귀식에서의 직무자율성이 갖는 영향정도($\beta=0.139, p<0.01$)가 직무자율성만을 투입한 회귀식 2단계에서의 영향정도($\beta=0.439, p<0.001$)보다 정도의 크기가 감소하였다. 따라서 직무자율성과 혁신행동 간의 관계에서 직무열의는 매개작용을 하고 있음을 알 수 있으며 앞의 가설 2는 지지되었다. 또한 직무자율성과 직무열의를 동시에 투입한 회귀식 3단계에서 두 변수 모두가 통계적으로 유의하게 나타나면서 직무자율성의 영향정도가 감소한 것으로 나타나고 있다($\beta=0.439, p<0.001 \rightarrow \beta=0.139, p<0.01$). 이로써 직무열의는 직무자율성과 혁신행동 간의 관계에서 부분매개 역할을 하는 것을 확인할 수 있

다. 각 단계별 경로계수의 유의성 확인과 χ^2 값을 비교한 결과 완전매개모델은 기각되었고 부분매개모델이 $p<0.01$ 에서 ‘직무자율성-직무열의-혁신행동’의 부분매개모형의 유의성이 확인되었다. 따라서 직무열의의 매개효과에 대한 가설4가 채택되었다.

V. 결론

오늘날 기업의 환경은 다양하고 복잡한 특성을 지닌다. 현대사회에서의 조직은 환경변화에 빠르고 유연하게 반응해야 조직이 생존할 수 있다. 이는 민간기업 뿐만 아니라 공기업도 마찬가지 상황에 놓여 있다. 따라서 공기업에서는 기업의 생존과 성장을 위해 혁신적, 주도적으로 움직이는 조직구성원들을 원하며, 이들을 통하여 성과를 최대한 창출할 수 있도록 노력하고 있다.

본 연구의 목적은 직무자율성의 지각이 혁신행동을 자극하는 인과적 구조를 밝히고 직무열의가 두 변수의 관계에서 어떤 역할을 하는지를 검증하는데 있다. 분석 결과 직무열의가 직무자율성과 혁신행동 사이에서 부분적으로 매개하는 것으로 나타났다. 이는 직무자율성이 혁신행동을 직접 유발하기도 하지만 직무를 수행하는 과정에서 조직구성원들이 직무에 대한 열의를 가질 때 적극적이며 진취적인 태도를 갖게 되고 자발적으로 역할 외적 행동을 통한 혁신을 추구하게 된다는 것을 의미한다. 직무수행과정에서 스스로 목표를 설정하고 계획을 수립하는 등 의사결정 권한을 갖고 있다는 인식이 높을수록 직무열의가 증가하고 혁신행동을 할 가능성이 높아진다고 해석할 수 있다. 직무자율성이 혁신행동에 긍정적 영향을 미치는 관계가 있다는 것은 직무자율성을 혁신행동의 구현의 수단으로 활용할 수 있다는 정책적 시사점을 발견하게 된다.

구조방정식 모형 분석을 통해 얻어진 결과를 요약하면 다음과 같다. 첫째, 직무자율성은 혁신행동에 정(+)의 영향관계가 있으며, 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 둘째, 직무자율성은 직무열의에 긍정적 영향을 미치며, 이는 통계적으로 유의한 것으로 확인되었다. 셋째, 직무열의는 혁신행동에 정(+)의 영향을 미치며, 통

계적으로 유의하다. 넷째, 직무열의는 직무자율성과 혁신행동 간의 관계를 매개하는 것이 정(+)의 영향을 미치며, 이는 통계적으로 유의한 것으로 채택되었다.

요컨대, 본 연구에서 주목할 결과는 직무자율성이 혁신행동에 긍정적 영향이 있음을 보여주고 있다. 이러한 결과는 일반산업 및 공공기관을 대상으로 한 선행연구 결과와도 일치하고 있으며, 직무자율성이 혁신행동과 관련성이 깊음을 확인하는 결과로 해석된다. 또한 직무자율성과 직무열의, 직무열의와 혁신행동과의 관계가 긴밀할 역시 선행연구 결과들과 일치하고 있어 본 연구 모형의 타당성을 뒷받침 해준다고 할 수 있다. 선행연구와 차별적 연구방법으로 직무열의의 변수가 부분 매개 역할을 함을 확인하였다. 이 결과가 함의하는 바는 혁신행동을 증대시키기 위해서는 직무자율성을 향상시키기 위한 조직문화접근을 시도할 필요가 있음을 시사하고 있다.

본 연구의 결과에서 확인된 변수 직무열의의 부분적 매개역할은 행동이론에서 주장하는 태도를 구성하는 인지적 요소, 감정적 요소, 행동적 요소의 인과적 관계에 대한 경험적 증거를 제시하였다는 의의가 있다. 특히 변화에 대한 회피 성향이 강한 공공조직에서 혁신행동을 이끌어내기 위해서는 조직구성원들에게 폭넓은 직무자율성을 부여할 필요성을 의미한다고 하겠다. 조직구성원들의 자율적 의사결정권, 직무방식, 직무계획 및 직무발언권을 통한 직무자율성 향상이 공기업 조직의 혁신행동 구현할 수 있다는 것이다. 이러한 직무자율성은 조직에 활력과 헌신 및 직무몰입 등을 통해 직무열의를 높이며, 이러한 직무열의는 혁신행동에 긍정적 영향을 미친다. 본 연구를 통해, 공기업에서 직무자율성 향상이 조직의 혁신행동 구현을 위한 조직문화 차원의 접근을 고려할 필요가 있다는 점을 시사한다.

참 고 문 헌

- [1] 고득영, 유태용, “직무자율성과 혁신행동 간의 관계 : 직무만족의 매개효과와 성격과 조직혁신풍토의 조절효과”, 한국심리학회지: 산업 및 조직, 제25권, 제1호, pp.215-238, 2012.
- [2] 김성중, “지방공무원 셀프리더십이 고객지향성에 미치는 영향”, 한국콘텐츠학회논문지, 제14권, 제11호, pp.713-721, 2014.
- [3] 김형진, 심덕섭, “심리적자본이 혁신행동에 미치는 영향-인적자본 개발노력과 사회적자본 개발노력의 매개효과를 중심으로”, 대한경영학회지, 제26권, 제11호, pp.3003-3028, 2013.
- [4] 김해룡, 김쌍언, “직무자율성이 혁신행동에 미치는 영향:셀프리더십의 매개효과를 중심으로”, 조직과 인사관리연구, 제35집, 제4권, pp.199-229, 2011.
- [5] 김해룡, 양필서, “핵심자기평가와 혁신행동의 관계에서 셀프리더십의 매개효과에 관한 연구”, 대한경영학회지, 제21권, 제5호, pp.1831-1857, 2008.
- [6] 문계완, 최석봉, 문재승, “리더십 유형과 조직문화가 혁신행동에 미치는 영향”, 산업경제연구, 제22권, 제6호, pp.3289-3320, 2009.
- [7] 박경규, 신이현, 최항석, “혁신행동의 선행요인과 결과요인에 관한 연구”, 경상논총: 한국경상학회, 제20권, 제4호, pp.95-119, 2012.
- [8] 박경환, 한인수, “혁신행위에 영향을 미치는 개인 성격과 작업환경: R&D 연구원 기술인력을 중심으로”, 경영학연구, 제28권, 제2호, pp.477-504, 1999.
- [9] 심덕섭, 하성욱, “직무특성이 종업원의 혁신행동에 미치는 영향: 자기효능감의 매개효과”, 산업혁신연구, 제29권, 제3호, pp.95-124, 2013.
- [10] 오아라, *직무열의(Job Engagement)에 관한 실증적 연구: 선행요인, 조직시민행동 및 혁신행동과의 관계*, 서강대학교, 박사학위논문, 2013.
- [11] 이덕로, 김태열, “직무특성이 개인창의성에 미치는 영향: 선행적 행동의 매개효과를 중심으로”, 제37권, 제3호, pp.443-475, 2008.
- [12] 이용규, 정석환, “공조직에서 조직 공정성이 구성원의 혁신행동에 미치는 영향: 분배공정성과 절차공정성을 중심으로”, 정부학연구, 제13권, 제1호, pp.7-34, 2007.

[1] 고득영, 유태용, “직무자율성과 혁신행동 간의 관계 : 직무만족의 매개효과와 성격과 조직혁신풍토의 조절효과”, 한국심리학회지: 산업 및 조직,

- [13] 최인옥, 박지환, 신종규, “조직문화와 구성원 혁신행동의 관계: 조직신뢰와 과업갈등의 조절효과,” 산업혁신연구, 제27권, 제3호, pp.1-33, 2011.
- [14] 하용규, “인적자본과 혁신행동의 관계에서 조직몰입의 매개효과”, 한국콘텐츠학회논문지, 제10권, 제6호, pp.440-449, 2010.
- [15] T. M. Amabile, “The Social Psychology of Creativity: A Componential Conceptualization,” *Journal of personality and Social Psychology*, Vol.45, No.2, pp.357-367.
- [16] D. Ancona and D. Caldwell, “Management Issues Facing New Product Teams in High Technology Companies,” *Advances in industrial and labor relations*, Greenwich, CT, JAI Press, pp.191-221, 1987.
- [17] A. Bandura and E. A. Locke, “Negative Self-efficacy and Goal Effects Revisited,” *Journal of Applied Psychology*, Vol.88, No.1, pp.78-99, 2003.
- [18] M. A. Campion, “Interdisciplinary Approaches to Job Design: A Constructive Replication With Extensions,” *Journal of Applied Psychology*, Vol.73, No.3, pp.467-481, 1988.
- [19] J. Collins and J. I. Porras, *Built to Last: Successful Habits of Visionary Companies*, Harper Business, 1994.
- [20] M. Frese, W. Kring, A. Soose, and J. Zempel, “Personal initiative at work : Difference between east and west germany,” *Academy of Management Journal*, Vol.39, pp.37-64, 1996.
- [21] E. Glassman, “Managing for creativity Back to Basics in R&D,” *R&D Management*, Vol.16, No.2, pp.175-183, 1986.
- [22] J. R. Hackman and G. R. Oldham, “Motivation through the Design of Work: Test of a Theory,” *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol.16, pp.250-279, 1976.
- [23] O. Janssen, “Job demands, perceptions of effort –reward fairness and innovative work behavior,” *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol.73, pp.289-302, 2000.
- [24] R. Kanter, “When a thousand flowers bloom: Structural, collective, and social conditions for innovation in organizations,” In Staw B. M. and L. L. Cummings, *Research in organizational behavior*, Vol.10, pp.169-211, CT, JT Press, 1988.
- [25] Katz, “The motivational basis of organizational behavior,” *Behavioral Science*, Vol.9, Issue.2, pp.131-146, 1964.
- [26] G. R. Oldham and A. Cummings, “Employee Creativity: Personal and Contextual Factors at Work,” *Academy of Management Journal*, Vol.39, No.3, pp.607-634, 1996.
- [27] W. B. Schaufeli and A. B. Bakker, “Test manual for the Utrecht Work Engagement Scale. Unpublished manuscript, Utrecht University, the Netherlands, Retrieved from <http://www.schaufeli.com>, 2001.
- [28] S. Scott and Bruce, “Determinants of Innovative Behavior: A Path Model of Individual Innovation in The Workplace,” *Academy of Management Journal*, Vol.37, No.3, pp.580-607, 1994.
- [29] Van de Ven, “Central Problems in The Management of Innovation,” *Management Science*, Vol.32, No.5, pp.590-607, 1986.
- [30] M. A. West and J. L. Farr, “Innovation at Work: Psychological Perspectives,” *Social Behavior*, Vol.4, No.1, pp.15-30, 1989.
- [31] J. Zhou, “Feedback Valence, Feedback Style, Task Autonomy, and Achievement Orientation: Interactive Effects on Creative Performance,” *Journal of Applied Psychology*, Vol.83, No.2, pp.261-276, 1998.

저 자 소 개

진 윤 희(Yoon-Hee Jin)

정회원



- 2012년 8월 : 단국대학교 행정법
무대학원(사회복지학석사)
- 2013년 2월 ~ 현재 : 단국대학
교 대학원 박사과정

<관심분야> : 공공관리, 조직행태, 사회정책

김 성 종(Sung-Jong Kim)

정회원



- 1992년 5월 : 미국 The University
of Texas at Dallas(정치경제학
박사)
- 1993년 3월 : 한국지방행정연구
원 책임연구원
- 1994년 9월 ~ 현재 : 단국대학

교 행정학과 교수

<관심분야> : 조직행태, 정책분석평가, 공공관리