

중소기업 종사자들의 직무 적합성과 조직 공정성 인식이 직무역량에 미치는 영향에 관한 연구

정화 (호서대학교 벤처대학원 박사과정)*

하규수 (호서대학교 벤처대학원 교수)**

국 문 요 약

국내 중소기업 종사자들은 수십 년의 직장 근무경력에도 불구하고 퇴직 후 직장에서 쌓은 직무역량을 활용한 자영업에 진출하지 못하고 있다. 대기업과 달리, 중소기업은 당장 성과에 치중하다 보니 종사원의 중장기적인 직무역량 향상을 위한 시스템을 제대로 갖추지 못하고 있다. 중소기업 종사자들의 직무역량에 영향을 미치는 독립변수를 분석하여 중소기업 인사담당자를 위한 실무적인 시사점을 도출할 필요가 있다. 선행연구에서는 의료, 공무원, IT 등 특정 업종 분야에서 직무역량에 영향을 미치는 독립변수 분석은 있지만, 중소기업 종사자들에 대한 분석은 미흡한 실정이다. 본 연구는 중소기업 일반 종사자들의 직무역량을 종속변수로 하고 이에 영향을 미치는 독립변수를 선행연구에 기초하여 직무 적합성과 조직 공정성으로 설정했다. 이들의 하위 변수로는 직무 적합성에는 지식, 기술, 경험, 욕구를, 조직 공정성에는 분배, 절차, 배치 공정성을 각각 도출하였다.

국내 중소기업 종사자를 대상으로 2019년 2월~3월에 걸쳐 Likert 5점 척도에 의한 설문조사를 진행했으며, 323명으로부터 설문을 회수하여 SPSS와 AMOS 통계패키지를 활용하여 실증 분석하였다. 직무 적합성의 4개 하위 독립변수 가운데, 지식, 기술, 경험은 직무역량에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났고, 욕구는 그렇지 못한 것으로 나타났다. 조직 공정성의 3개 하위 독립변수 가운데, 배치 공정성은 직무역량에 유의한 영향을 미치지만, 분배와 절차 공정성은 그렇지 못한 것으로 나타났다.

중소기업 인사담당자는 채용, 배치, 승진 등 단계별로 지식, 기술, 경험, 배치 공정성 등의 독립변수를 적절히 활용하여 종사자들의 직무역량을 향상할 필요가 있다. 직무역량을 객관적으로 측정하지 못하는 본 연구의 한계를 극복하기 위해 향후 직무역량 모델링 연구가 필요하다.

핵심어: 직무 적합성(지식, 기술, 경험, 욕구), 조직 공정성(분배 공정성, 절차 공정성, 배치 공정성), 직무역량

I. 서론

1.1 연구배경 및 필요성

우리나라 중소기업 종사자들의 인적 경쟁력은 선진국이나 대기업보다 아주 낮다(노정진, 2016). 중소기업 종사자들이 재직 중 축적한 직무역량이 부족하다 보니 퇴직 후 직무 전문성과 관련이 적은 자영업에 많이 진출한다(통계청, 2018). 중소기업의 장기근속자(20~30년)들은 퇴직 시 특정 분야의 전문가로 진출하는 수는 적으며, 다양한 분야에 걸쳐 경험한 제너럴리스트(generalist)로 되는 경향이 많다(양서영, 2018년).

선진국에서는 은퇴한 직장인들이 직장에서 쌓은 직무역량을 살려 관련 분야로 이직하거나 창업하는 사례가 많다(라진구, 2009). 중소기업 퇴직자들은 대기업 출신자들에 비해서 상대적으로 직무역량이 부족하며 재직 중의 직무역량과 관련성이

떨어지는 자영업 분야에 무분별하게 진출하여 많은 어려움을 겪고 있는 실정이다(신한은행, 2018).

대기업은 신입사원이나 기존 직원들을 대상으로 체계적인 직무경력관리나 교육훈련 프로그램을 통해 종사원들의 직무역량 향상을 위해 큰 노력을 하고 있다(Starbuck, 1965). 이러한 대기업의 인력육성시스템에 의해 길러진 인력들은 다수의 기업으로부터 채용기회가 제공된다. 더군다나, 요즘 기업들은 신입사원보다는 경력직원 채용을 선호하며, 그중에서도 대기업에서 체계적인 직무역량을 쌓은 이직자들을 선호한다(잡코리아, 2018). 대졸자들은 직장의 안정성이나 보수 외에도 이러한 인력육성 시스템 때문에 중소기업보다는 대기업을 선호한다(잡코리아, 2018).

하지만, 중소기업은 인력육성에 대한 부담 때문에 신입사원을 채용하여 체계적으로 육성하기보다는 당장 활용이 가능한 경력사원 위주로 채용하고 있다. 중소기업의 인적자원 관리체계는 인력육성보다는 업무성과 위주로 구성 및 운영되고 있

* 주저자, 호서대학교 벤처대학원 박사과정, hwa4076@daum.net

** 교신저자, 호서대학교 벤처대학원 교수, ksh@hoseo.edu

· 투고일: 2019-5-10 · 수정일: 2019-6-18 · 수정일: 2019-6-29

다. 한 직원이 담당하는 직무의 종류와 범위가 대기업에 비해 많다. 그러다 보니, 직원들은 서로 다른 여러 개의 직무를 동시에 수행하면서 특정한 직무에서는 충분한 전문역량을 쌓기가 어렵다(박우성, 2002). 영세한 중소기업은 직원 교육훈련에 들어가는 비용이 수익성에 미치는 영향이 커 교육훈련을 투자로 인식하기보다는 아껴야 할 비용으로 간주한다(박우성, 2002). 이러한 이유로 인해 우리나라 중소기업의 직무역량은 오랜 근무경력에도 불구하고 낮아질 수밖에 없다. 이처럼 대기업이나 공기업의 경우 직원 채용에서부터 배치, 전보, 교육 훈련, 승진 등의 인적자원 개발 전반적인 과정이 체계적으로 운영되고 있는 반면에, 중소기업은 증장기적인 인력육성보다는 이미 역량을 보유한 경력직 채용 중심으로 인력을 활용하면서 기존 인력들의 직무역량 향상 노력은 상대적으로 미흡한 부분이 있어 이를 개선하기 위한 실증적 연구가 필요하여 중소기업 종사자를 연구대상으로 선정하였다.

직무역량에 관한 선행연구는 전문 직종 분야에서 주로 연구되고 있다. 공무원들의 직무역량은 지식과 같은 개인적인 차원과 조직문화, 교육훈련 등 제도적인 차원의 요인들에 의해 영향을 받는다(신원부, 2012). 소프트웨어와 같은 IT 분야 종사자들은 프로젝트 수행자격, 직무경력, 자격증, 학교 교육 등의 요인들이 직무역량에 영향을 미친다(곽미선, 2016). 의료관광 분야 종사자들은 직무에 대한 태도, 지식, 기술 등에 따라 개인별 직무역량과 만족도가 달라진다고 한다(남영재, 2015). 전문 직종 분야에서의 기존연구는 직무역량이 개인적인 요소이지만 조직, 제도 등 환경적인 요인에 의해서도 폭넓게 영향을 받는 것으로 지적되고 있다.

개인적인 측면에서는 개인과 직무의 적합성 요인들이 직무역량에 주로 영향을 주는 것으로 연구되고 있다. 최보인(2011)은 개인-조직 적합성과 더불어 개인-직무 적합성이 직무역량이나 조직 효과성 변수에 영향을 주며, 세부 요인으로는 개인의 욕구, 지식, 기술(skill), 능력 등을 제시하고 있다.

이기섭(2015)은 호텔기업에 종사하는 개인은 적절한 직무관리를 통해 직무역량을 향상할 수 있으며, 개인역량의 세부 요인으로는 업무 숙련도, 지식, 기술 등에 대해 실증분석을 하고 있다. 종사원 교육훈련은 당연히 개인의 직무 적합성을 높여서 직무역량 향상에 기여하지만, 정통적인 교육훈련방식 외에도 무형식학습, 경험학습, 일터학습 등 다양한 형태로 개인의 직무역량에 영향을 준다고 한다(김진실, 2006).

조직과 제도적인 측면에서는 조직문화, 리더십, 평가보상제도, 직무경력관리 등 제반 환경적인 요인에 의해 영향을 받는다고 연구되고 있다(배을규, 2009; Lave & Wenger, 1991).

이기섭(2015)은 개인역량에 영향을 미치는 요인들로 채용관리, 평가관리, 직무관리, 교육훈련 등의 요인들을 제시하고 있다. 조직적 차원에서는 관리자의 의지, 업무의 전문성 필요 정도, 조직문화 등의 요인들이 영향을 미친다고 한다(오현석, 2006). 제도적인 차원에서는 교육훈련, 전보 및 배치, 경력개발제도(career development plan), 업적평가, 승진 등의 요인들이 직무역량 영향요인으로 제시되고 있다(김귀영, 2010).

직무역량에 관한 기존연구들은 몇 가지 한계를 지니고 있다. IT, 공공, 의료 등 전문 직종에 대한 직무역량과 영향요인에 관한 연구는 전문 직종 종사자의 전문역량 수준이 일반 종사자와는 다르므로 이를 중소기업 일반 종사자에게도 그대로 적용된다고 하기에는 무리가 따른다. 또한, 직무역량에 미치는 환경적인 요인에 관한 연구는 영향요인을 너무 다차원적이고 추상적인 요인으로 규정하면서 관찰과 측정의 문제가 복잡해지는 문제점을 지닌다(신원부, 2012).

본 연구는 전문 직종만이 아니라 직무역량이 상대적으로 떨어지는 중소기업 종사자로 그 대상을 확대하고자 한다. 또한, 관찰과 측정의 복잡성을 극복하기 위하여 본 연구는 개인적인 차원에서는 직무 적합성, 환경적인 차원에서는 조직 공정성을 2가지 독립변수로 설정하였다. 그리고 그 하위에는 지식, 기술, 경험, 욕구와 분배, 절차, 배치 공정성 등 제도적 요인 위주로 세부 요인을 설정하여 설문 분석 시 응답과 측정이 명확하고 단순하게 하였다. 이를 통해 중소기업 인사담당 실무자들이 소속 인력들의 직무역량 향상을 위해 인적자원관리 단계별로 집중해야 할 사항들을 시사점으로 제시하고자 한다.

1.2 연구목적

본 연구는 직무역량에 영향을 미치는 요인으로 개인적인 직무 적합성과 환경적인 조직 공정성 요인에 대하여 세부 요인을 도출하고 이러한 요인들과 직무역량 간의 구조 관계를 검증함으로써 중소기업 종사자들의 직무역량 향상 노력에 집중할 포인트를 제시하기 위해 아래와 같은 구체적인 목적을 갖고 연구하고자 한다.

첫째, 본 연구는 중소기업 종사자들의 전반적인 직무역량 수준을 측정하고자 한다. 둘째, 본 연구는 직무 적합성의 하위 요인들을 독립변수로 설정하고, 이것이 직무역량이라는 종속변수에 어떠한 영향을 미치는지 검증하고자 한다. 셋째, 본 연구는 조직 공정성의 하위 요인들을 독립변수로 설정하고, 이것이 직무역량이라는 종속변수에 어떠한 영향을 미치는지 검증하고자 한다. 넷째, 본 연구는 실증분석 결과에 따라 중소기업 인사담당자들이 인적자원관리 전반에 걸쳐 종사원의 직무역량 향상을 위해 집중해야 할 전략 포인트를 제시하여 중소기업 종사자들의 직무역량 향상에 기여하고자 한다.

II. 이론적 배경

2.1 유인-선발-이탈 모형

Schneider(1987)는 개인과 조직의 적합성과 관련하여 1987년에 ASA(Attraction-Selection-Attrition) Framework를 제시했다. 이 이론은 인적자원관리 전반에 걸쳐 종사원의 직무경력관리에 요구되는 개인과 조직 및 직무의 적합성과 관련되어 적용되는 이론

이며, 다음과 같다.

첫째, 조직의 구성원은 특정 조직이나 직무에 매력(Attraction)을 느껴야 입사 지원을 한다. 이것은 개인이 보유한 해당 직무와 관련된 지식, 기술, 경험, 욕구 등 제반 요인들이 조직이 요구하는 직무수행 요건과 어느 정도 적합하다는 것을 의미한다. 기업체에서 신입사원이나 경력직원을 채용할 때, 지원자들은 채용공고에 나타난 조직이나 직무와 관련된 정보를 접하고 매력을 느껴야만 지원한다(Holland, 1985). 조직 환경적인 측면을 살펴보면, 조직은 개인의 능력과 업적을 공정하게 평가하는 절차 및 방법의 보유 여부와 평가결과에 따라 공정하게 금전적 및 비금전적 보상을 하고 있는지 여부가 해당 조직과 직무에 대해 매력을 느끼는 데 중요한 요소이다(배을규, 2009). 내부 직원들은 조직이동이나 직무전환을 할 경우에도 직무 자체뿐만 아니라 제도적이고 환경적인 측면을 고려하여 판단한다(오석홍, 2005).

둘째, 기업체는 지원자 중에서 조직이 요구하는 직무수행요건이나 조직 환경에 적합하다고 판단되는 사람을 선택(selection)하게 된다.

셋째, 채용된 사람은 조직 환경이나 직무에 적응하지 못해 불만을 느끼거나 일정한 성과를 내지 못할 때는 퇴출(attrition)당한다. 기업체 종사원은 조직에 적응을 못 하거나 직무수행에 불만을 가지면 회사를 옮기거나 직무를 전환하게 된다. 이렇게 하지 않으면 이들은 직무역량이 향상되지 않거나 향상된다 하더라도 이를 제대로 발휘하지 못한다. 이러한 이유로 인해, 기업체는 적격적소(the right man in the right place) 배치를 통해 직무역량 향상을 추구한다(서윤교, 2017). 기업체에서는 이상과 같은 A-S-A 프로세스를 반복하면서 개인의 직무 적합성을 높여주고 조직 환경을 공정하게 운영하여 개인의 직무수행 역량을 최대한 발휘하도록 관리한다.

본 연구에서는 이상과 같은 Schneider(1987)의 A-S-A Framework에 이론적 기반을 두고 개인의 직무 적합성과 조직의 공정성이 직무역량에 영향을 미칠 것이라는 가설을 설정하였다.

2.2 직무 적합성

개인의 직무 적합성은 개인과 직무 간에 제공되는 사항들이 일치하는 정도이다(Caldwell & O'Reilly, 1990). 개인의 욕구, 지식, 기술, 적성, 경험 등이 직무가 요구하는 요건이나 특성과 어느 정도 부합하는가를 의미한다. 직무 적합성은 직무에 대한 개인의 욕구, 지식, 기술, 능력 등의 요인들이 수행 직무와의 적합한 정도이다(최보인, 2011).

적합성에 관한 연구는 조직, 직무 및 사람 간 적합성 개념을 중심으로 전개되었다(Kristof, 1996; Chatman, 1989; Cable & Judge, 1996). 개인과 직무 간 적합성은 태도, 관심 및 경험과 지식 등에 따라 결정되며, 이것들에 의해 직무역량이 달라진다(최지영, 2008; Ericsson, 2009). 소프트웨어 개발자들은 자신들이 지닌 프로젝트 수행자격, 직무경력, 보유 자격증, 학교

교육 등 직무 적합성 요인에 따라 직무역량이 결정된다(곽미선, 2016). 공무원의 개인의 적성, 열정, 경험, 전공, 지식 등이 직무 적합성을 결정짓는 요소들이며, 이들의 상호작용 때문에 공무원 개인의 직무역량이 향상된다(신원부, 2012).

형식학습, 무형식학습, 경험학습, 일터학습 등 다양한 형태의 교육훈련은 정통적인 정규교육을 통한 학습과 함께 종사원의 전문성에 영향을 미친다(곽미선, 2016; 김진실, 2006). 학교에서 배운 전공지식 또한 기업체 종사자들의 직무역량에 긍정적인 영향을 미치게 된다(Mieg, 2007). 직무와 관련된 자격증 보유는 직무역량에 긍정적인 영향을 미친다(백태림, 2013). 직무경력도 기업체 구성원들의 직무 전문성에 긍정적인 영향을 미친다(Reuber & Fischer, 1994).

직무 적합성은 직무역량이나 직무 만족과 같은 조직의 효과성 변수에도 영향을 준다. 또한, 조직 효과성은 사람 간의 변수나 조직 환경적인 변수보다는 직무와의 적합성에 의해 많은 영향을 받는다(Edwards, 1991). 직무 불일치(job mismatch)는 직무만족도와 성과에 부정적인 영향을 미친다. 직무 불일치의 요인은 교육수준, 숙련도, 전공, 관심 분야 등이다(서윤교, 2017). 의료관광 분야 종사자의 경우, 태도, 지식, 기술 등의 직무역량이 전반적인 직무 만족에 긍정적인 영향을 미친다(남영재, 2015). 개인의 직무 적합성은 개인의 특성이 그들의 직무특성과 얼마나 잘 맞는가를 나타내는 개념으로, 직무만족, 조직몰입 등 조직 효과성 변수들의 중요한 선행변수로 간주 되어왔다(Caldwell & O'Reilly, 1990).

본 연구는 직무역량에 가장 비중 있게 영향을 미치는 개인의 직무 적합성을 직무역량에 영향을 미치는 주요 변수로 설정하였다. 또한, 선행연구에서 직무 적합성의 세부 요인으로 공통으로 언급되고 있는 지식(knowledge), 기술(skill), 경험(experience), 욕구(desire) 등을 직무 적합성의 하위 변수로 설정하였다.

2.3 조직 공정성

조직 공정성은 조직 내부의 제도, 자원배분 및 의사결정과정이 얼마나 공정한가에 대한 인식의 정도를 의미한다. 조직 공정성은 조직 내부에서 이루어지는 여러 가지의 상황이나 행태에 대해 지각하는 공정성을 의미한다(Greenberg, 1990). 조직 구성원들은 직무수행을 통해 금전적 및 비금전적으로 자신의 기대가 충족될 수 있어야 하며, 이를 통해 조직이 공정하게 운영되고 있는지를 인지한다(심원술·전옥규, 2006).

Colquitt(2013)는 조직 공정성을 구성하는 4개의 요인으로 절차 공정성, 분배 공정성, 대인관계 공정성, 정보제공 공정성으로 제시하고 있다. 분배 공정성은 조직구성원이 조직으로부터 받게 되는 평가와 보상이 얼마나 공정한가를 나타내고, 절차 공정성은 분배의 결과가 얼마나 공정한 절차를 통해 이루어지는가를 의미한다. 1980년대까지 조직 공정성은 분배 공정성과 절차 공정성을 중심으로 설명되었다. 이후 조직몰입, 직무

만족 등에 영향을 미치는 요인으로 구성원간 상호작용의 질을 강조하면서 대인관계 공정성과 정보 공정성이 추가되었다(이종익, 2017; 추재엽, 2017). 이들 후자 두 요인은 본 연구에서 실증 분석하고자 하는 직무역량과의 관련성이 상대적으로 미흡하다. 조직이 개인의 직무역량을 높이기 위해서는 개인 개발, 경력 개발, 조직 개발을 수행해야 하는데, 여기에는 조직의 절차와 배치의 공정성이 강조되고 있다(Gilley & Egglund, 1989). 본 연구에서는 이에 근거하여 직무역량과의 관련성이 미흡한 대인관계 공정성과 정보 공정성 대신 배치 공정성을 추가하였다.

이러한 조직 공정성은 단순히 조직이나 직무만족도에 영향을 미칠 뿐만 아니라 개인의 직무역량에도 상당한 영향을 미치는 것으로 나타나고 있다. 공무원은 전보기한 제도, 승진제도, 채용제도 등 공무원 조직 운영의 공정성과 관련된 항목들에 의해 자신들의 직무역량이 달라진다고 생각하고 있다(신원부, 2012).

직무역량은 조직에 제대로 적응하지 못하거나 동료들과의 인화에 문제가 있는 사람들의 전보 배치 등 배치 공정성 요인에 의해 효과를 거둘 수 있다(오석홍, 2005). Schein(1978)은 경력개발제도(career development program)와 같은 배치 및 절차 공정성 요인을 통해 조직구성원들이 개인육구(individual need)를 조직 육구(organizational need)에 조화시키면서 역량을 향상해 나간다고 한다. 경력개발제도는 장기적인 관점에서 교육훈련, 배치, 이동 및 승진 등을 통해 직원들의 능력향상 및 성장 육구를 충족시켜 준다(박경문·이용탁, 1999).

인사고과 및 인사평가 제도, 승진 및 보상제도 등 분배와 관련된 공정성 요인들은 종사원들의 직무수행 동기를 유발하게 하여 개인의 직무역량뿐만 아니라 조직 전체의 생산성을 향상하는 데 영향을 미친다(강성철 외, 2011).

본 연구는 직무역량에 영향을 미치는 여러 조직 및 제도적인 차원의 변수들 가운데, 측정의 용이성 등을 고려하여 선행연구에서 빈번하게 다루고 있는 조직 공정성 변수를 독립변수로 채택하였다. 또한, 조직 공정성의 세부 변수로는 분배 공정성, 절차 공정성, 배치 공정성으로 구성하였다.

2.4 직무역량

직무역량(job competency)은 조직 환경에서 직무의 질적 목표를 달성하는 조직 구성원의 능력이라고 정의한다(Dubois, 1993). Boyatzis(1982)는 직무역량을 구성하는 세부 구성요소로 동기(motive), 특성(trait), 기술(skill), 지식(knowledge)을 제시하고 있다. Spencer & Spencer(1993)는 직무역량의 내재적 특성으로 동기(motive), 특성(trait), 기술(skill), 지식(knowledge) 외에 자기개념(self-concept)을 추가하고 있다.

직무역량은 개인이 조직이나 기업에서 성공적인 직무수행을 함에 있어 추구하는 미션 및 전략수행 등의 역할과 조직 내에서 주어진 역할을 수행하는 데 필요한 지식이나 기술, 태도

등의 총체라고 정의한다(신숙희, 2011).

직무역량은 복잡한 네트워크로서 자체 조직화한 전문적 차원, 방법론적 차원, 사회적 차원 및 개인적 차원으로 평생 발전을 통해 형성된다(Schmiedinger, 2005). 직무역량과 유사한 개념으로 직무 전문성은 지식, 자격증, 교육훈련, 직무 경험 등으로 구성된다(윤장호, 2015). 정부는 기업 구성원들의 직무역량 향상을 위해 국가직무 능력표준(NCS: national competency standards)을 설정하여 산업현장에서 직무를 수행하는데 요구되는 지식, 기술, 태도 등의 내용을 체계화하여 관리하고 있다. 정부는 2016년 7월 22일 「자격기본법」에서 국가직무 능력표준 고시를 완료하여 산업현장에서 직무교육이나 등급 산정작업에 활용되도록 지도하고 있다.

본 연구는 Schneider(1987)의 A-S-A(attraction-selection-attrition) Framework와 Boyatzis(1982)의 연구에 기초하여 직무역량을 종속변수로 하고, 여기에 영향을 미치는 독립변수를 개인적 차원에서는 개인의 직무 적합성, 조직적 차원에서는 조직 공정성으로 분석하고자 한다.

2.5 선행연구들의 종합

선행연구들의 흐름과 특징은 다음과 같다.

첫째, 직무 적합성과 직무역량의 관계는 기업체에 종사하는 일반 직원보다는 의료, 소프트웨어, 공무원 등 전문 분야에 종사하는 사람들 중심으로 연구 및 분석되었다. 하지만, 중소기업에 종사하는 일반 직원들은 지식, 기술, 육구, 경험 등 개인의 직무 적합성이 전문 분야에 종사하는 사람들에 비해 그리 높지 않기 때문에 직무 적합성이 직무역량에 어떠한 영향을 미치게 될지 연구의 필요성이 나타난다.

둘째, 직무역량에 영향을 미치는 조직 차원의 요인들은 가급적 추상적인 개념들을 제외하고 응답과 측정이 쉬운 분배, 절차, 배치 등에 관한 제도 중심으로 조직 공정성의 하위 변수를 구성하였다.

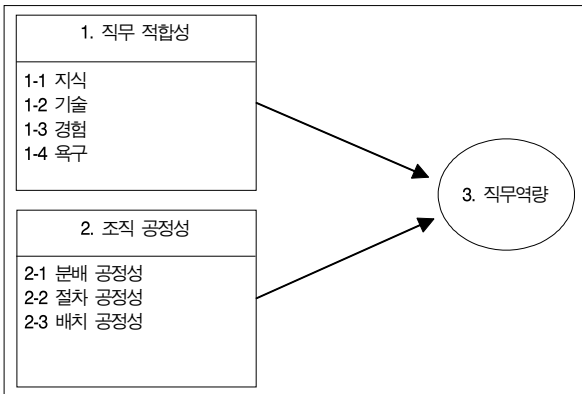
셋째, 선행연구는 직무역량을 독립변수로 설정하여 직무 만족, 직무성과, 업무몰입 등의 종속변수에 영향을 미치는 관계에 대해 많이 연구되어 있다. 본 연구는 직무역량을 종속변수로 하고 직무 적합성과 조직 공정성을 독립변수로 설정하여, 직무 적합성과 조직 공정성이 직무역량에 미치는 영향을 분석하고자 한다.

III. 연구설계

3.1 연구모형

Boyatzis(1982)는 직무역량에 영향을 미치는 변수를 개인적 차원과 조직적 차원으로 설명하였다. 본 연구는 개인적 차원에서는 개인의 직무 적합성과 조직·환경적 차원에서는 조직 공정성을 독립변수로 설정하여 종속변수인 직무역량에 미치

는 영향을 검증하고자 <그림 1>과 같이 연구모형을 제시한다. 직무 적합성의 세부 변수는 서운교(2017), 최보인(2011), Caldwell & O'Reilly(1990)의 연구결과에 따라 지식, 기술, 경험, 욕구로 구성되었다. 조직 공정성의 세부 변수는 민경호(2002), 추재엽(2017), Greenberg(1990)의 연구에서 공통으로 제시하고 있는 분배 공정성과 절차 공정성이 선정되고, 본 연구에서 배치 공정성이 추가되었다.



<그림 1> 연구모형

3.2 연구가설

3.2.1 직무 적합성과 직무역량

전문 직종 종사자들은 개인과 직무 간 적합성이 높을수록 직무수행 역량이 높아졌다. 소프트웨어 등 IT 분야 종사자들은 프로젝트 수행자격, 직무경력, 보유 자격증, 학교 교육 등 직무 적합성 요인에 따라 개인의 직무역량이 달라진다고 한다(곽미선, 2016).

IT 분야 외에도 의료관광(남영재, 2015), 전문 자격증 필요 분야(백혜림, 2013), 공무원(신원부, 2012), 호텔산업(이기섭, 2015), 항공사 객실승무원(서명선, 2016) 등과 같은 전문 직종 종사자들은 개인의 직무 적합성이 직무역량에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 직무역량은 직무만족이나 조직몰입과 같은 조직 유효성에 긍정적인 영향을 미친다. 따라서 직무 적합성이 직무역량에 미치는 영향을 분석함으로써 직무 적합성이 조직성과에도 영향을 미칠 수 있음을 알 수 있다(이용탁, 2007).

본 연구는 전문 직종 분야에서 직무 적합성과 직무역량 간의 관계가 일반적인 중소기업 종사자들에게도 유사하게 나타날 것으로 판단하여 다음과 같은 가설을 도출하였다. 또한, 직무 적합성의 하위차원 변수들이 직무역량에 미치는 영향을 파악하고자 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H1: 직무 적합성은 직무역량에 유의한 영향을 미친다.

- H1-1: 지식은 직무역량에 유의한 영향을 미친다.
- H1-2: 기술은 직무역량에 유의한 영향을 미친다.
- H1-3: 경험은 직무역량에 유의한 영향을 미친다.
- H1-4: 욕구는 직무역량에 유의한 영향을 미친다.

3.2.2 조직 공정성과 직무역량

인적자원 개발은 구성원의 직무역량을 향상한다(이용탁, 2007). 인적자원 개발의 영역은 개인 개발, 경력 개발, 조직 개발로 나눈다(Gilley & Egglund, 1989).

경력 개발은 경력개발계획(career development program)과 같은 배치 공정성에 해당하고, 조직 개발은 조직구조, 문화, 과정, 절차 등 분배 공정성과 절차 공정성에 해당한다. 이러한 인적자원 개발을 통한 조직 공정성 향상은 직무역량에 유의적인 영향을 미친다(오영균, 2015).

조직 공정성의 하위 변수들인 분배(강성철, 2011), 절차(오석홍, 2005), 배치(Schein, 1978) 등의 요인들은 직무역량에 긍정적인 영향을 미친다. 조직 공정성은 직무역량뿐만 아니라 궁극적으로는 직무만족이나 조직몰입과 같은 조직 효과성을 증대시킨다(김영목, 2012; 민경호, 2002; 이용탁, 2007).

본 연구는 이런 선행연구에 기초하여 조직 공정성이 직무역량에 영향을 미칠 것으로 판단하여 다음과 같은 연구가설을 설정하였다.

H2: 조직 공정성은 직무역량에 유의한 영향을 미친다.

- H2-1: 분배 공정성은 직무역량에 유의한 영향을 미친다.
- H2-2: 절차 공정성은 직무역량에 유의한 영향을 미친다.
- H2-3: 배치 공정성은 직무역량에 유의한 영향을 미친다.

3.2.3 조사설계

본 연구는 국내 중소기업 종사자들을 대상으로 2019년 2월 23일부터 3월 23일까지 1개월간 온라인 조사를 통해 330부의 설문지를 회수하여 그중 323개의 표본을 사용하여 SPSS와 AMOS를 통해 다음과 같이 분석하였다. 모든 연구단위는 5점 척도(1점=전혀 아니다, 3점=보통이다, 5점=매우 그렇다)로 측정되었다.

직무 적합성은 서운교(2017), 최보인(2011) 그리고 Caldwell & O'Reilly(1990)의 관련 연구에서 사용된 항목을 바탕으로 본 연구에 적합하도록 수정 및 보완하여 14개 문항으로 측정되었다.

조직 공정성은 민경호(2002), 추재엽(2017) 그리고 Greenberg(1990)의 관련 연구에서 사용된 항목들을 바탕으로 본 연구에 적합하도록 수정 및 보완하여 12개의 문항으로 측정되었다. 직무역량은 Boyatzis(1982)와 Dubois(1993)의 관련 연구에서 사용된 항목들을 바탕으로 본 연구에 적합하도록 수정 및 보완하여 6개의 문항으로 측정되었다. 가설 검증은 SPSS/AMOS22.0을 이용하여 실시되었다.

본 연구에서 적용되고 있는 변수들의 조작적 정의는 선행연구를 통하여 인용 및 활용되었다. 측정항목과 설문내용은 선행연구에 근거하여 본 연구에 적합하게 수정 활용되었으며, 모든 변수는 Likert 5점 척도로 측정되었다.

〈표 1〉 변수의 조작적 정의와 설문

변수	조작적 정의	측정항목	연구자
직무 적합성	개인의 특성이 그들의 직무특성과 얼마나 잘 맞는가를 나타내는 정도	현 직무를 맡을 때 학교에서 배운 전공지식이 선택에 영향을 미쳤다.	서유교(2017) 최보인(2011) -Caldwell & O'Reilly(1990)
		내가 학교에서 배운 전공지식은 현 직무수행에 도움이 된다.	
		내가 학교 이외에서 습득한 전문지식은 현 직무수행에 도움이 된다.	
		나는 현 직무에 대한 자격증을 보유하고 있다.	
		나는 현 직무에 대한 전문적인 기술이 있다.	
		내가 보유한 자격증은 현 직무수행에 도움이 된다.	
		내가 보유한 기술은 현 직무수행에 도움이 된다.	
		지금까지 내가 맡아왔던 직무들은 대부분 유사한 업무 분야이다.	
		기존의 직무 경험은 현 직무수행에 큰 도움이 된다.	
		나는 부서나 직장을 옮길 때 직무의 연속성을 가장 중요하게 생각한다.	
		현재 내가 수행 중인 직무는 내가 알고 싶은 직무다.	
		나는 앞으로도 현재 직무와 관련된 업무를 계속하고 싶다.	
나는 타 직무보다 현 직무가 더 좋다.			
나는 타 직무보다 현 직무를 수행할 때가 가장 행복하다.			
조직 공정성	조직 내부의 제도 및 자원 배분과 의사결정과정 이 얼마나 공정하기에 대한 인식의 정도	나는 업무처리에 따른 노력의 정도에 따라 공정한 보상을 받고 있다.	민경호(2002) 추재엽(2017) Greenberg(1990)
		나는 업무성과만큼 공정한 보상을 받고 있다.	
		나는 업무상 부여된 책임만큼 공정한 보상을 받고 있다.	
		나는 업무 처리상의 난이도에 따른 보상을 받고 있다.	
		우리 조직은 인사평가를 결정하기 위한 절차를 공정하게 운영하고 있다.	
		우리 조직은 정확한 개인별 보상근거를 위한 절차가 마련되어 있다.	
		우리 조직은 보상과 관련하여 조직 구성원의 견해에 귀를 기울이는 편이다.	
		우리 회사는 직원들을 적재적소에 배치하고 있다.	
		우리 회사는 직원들이 원하는 곳에 배치하고 있다.	
		우리 회사는 직원들의 적성을 고려하여 배치하고 있다.	
		우리 회사는 직원들의 능력을 고려하여 배치하고 있다.	
		우리 회사는 직원들의 배치를 공정하게 잘 하고 있다.	
직무역량	조직 환경에서 직무의 질적 목표를 달성해 내 는 조직 구성원의 능력 정도	나는 내가 수행하는 직무 분야에서 전문적인 토론회에 참가할 만큼 역량을 가지고 있다.	Boyatzis(1982) Dubois(1993) Schmiedinger(2005) Spencer & Spencer(1993)
		나는 직무를 실수 없이 정확하게 수행할 수 있다.	
		나는 직무수행을 위해 신속한 의사결정을 할 수 있다.	
		나는 직무접근방식에서 질문 있는 동료에게 실질적인 도움을 줄 수 있다.	
		나는 직무수행과 관련된 의사결정 시 장단점을 비교할 수 있다.	
		나는 전반적으로 독립적으로 직무를 수행할 수 있는 능력을 갖추고 있다.	

IV. 실증분석

4.1 표본의 일반적 특성

본 연구에 활용된 응답자 323명의 일반적인 특성을 살펴보면 <표 2>와 같다. 성별은 남성(78%)이 여성(22%)에 비해 높은 것으로 나타났다. 연령은 30대(42.1%), 40대(25.7%), 50대 이상(18.9%), 20대(13.3%) 순으로 나타났다. 업종은 부동산 개발·관리업(19.8%)과 제조업(15.5%)이 높은 비율을 보였고, 직 무는 사무직(56%)이 높게 나타났다. 또한, 현 직무수행 기간 은 3년~10년 사이(46.1%)가 가장 높았으며, 전체 직장근무 기 간은 10년~20년 사이(34.4%)가 가장 높은 것으로 나타났다.

〈표 2〉 응답자 변인별 분석

구분	응답자 수	비율
전체	323	100.0
연령대	20대 이하	13.3
	30대	42.1
	40대	25.7
	50대 이상	18.9
직장근무 기간	3년 미만	7.7
	3~10년 미만	32.8

직무 수행 기간	10~20년 미만	111	34.4
	20년 이상	81	25.1
	3년 미만	70	21.7
	3~10년 미만	149	46.1
	10~20년 미만	80	24.8
직위	20년 이상	24	7.4
	대리급 이하	114	35.3
	과장/차장/부장/팀장	181	56.0
성별	임원 등 경영진	28	8.7
	남성	252	78.0
학력	여성	71	22.0
	전문학사 이하	74	22.9
	학사	182	56.3
업종	석사/박사	67	20.7
	제조업	50	15.5
	금융업	25	7.7
	통신/방송/서비스업	18	5.6
	건설업	14	4.3
	부동산 개발/관리업	64	19.8
직무	기타업종	152	47.1
	생산기술직	31	9.6
	영업/판매직	69	21.4
	사무직	181	56.0
	연구개발직	29	9.0
기타	13	4.0	

4.2. 측정모형 분석

척도들의 판별 타당성과 집중 타당성을 검증하기 위해 측정 모형분석을 하였다. 판별 타당성은 잠재변수의 AVE가 잠재변수 간의 상관계수 제곱보다 크면 판별 타당성이 있는 것으로 간주한다. 두 구성 개념 간의 상관계수는 .709로 상관계수의 자승은 .503이다. AVE값이 상관계수의 제곱 값보다 전부 크기 때문에 판별타당성을 확보하였다. 한편, 집중 타당성이 있으려면 표준화 요인부하량은 최소 0.5 이상이 되어야 하고, 0.7 이상이면 바람직하다고 할 수 있으며 t값 역시 1.965 이상이어야 한다. 평균분산추출값(AVE: average variance extracted)의 경우 수치가 0.5 이상이어야 하고, 개념 신뢰도의 경우 수치가 0.7 이상이면 수렴 타당성이 있는 것으로 간주하므로 분석결과 문제가 없는 것으로 나타났다.

<표 3> 확인적 요인분석 결과

변수	표준화 계수	S.E	t값	개념 신뢰도	AVE
지식 (직무 적합성)				.801	.584
지식 1	.812	-	Fixed		
지식 2	.930	.072	14.737		
지식 3	.535	.51	9.694		
기술 (직무 적합성)				.814	.522
기술 1	.728	.115	11.909		
기술 2	.822	.080	13.573		
기술 3	.721	.092	12.737		
기술 4	.741	-	Fixed		
경험 (직무 적합성)				.764	.525
경험 1	.656	.150	8.506		
경험 2	.814	.136	9.317		
경험 3	.571	-	Fixed		
육구 (직무 적합성)				.951	.829
육구 1	.843	.036	22.371		
육구 2	.840	.037	22.164		
육구 3	.927	.033	28.334		
육구 4	.922	-	Fixed		
분배 공정성 (조직 공정성)				.956	.846
분배 공정성 1	.906	.039	24.858		
분배 공정성 2	.937	.038	27.038		
분배 공정성 3	.949	.038	27.933		
분배 공정성 4	.885	-	Fixed		
절차 공정성 (조직 공정성)				.908	.767
절차 공정성 1	.922	.052	21.785		
절차 공정성 2	.902	.055	21.061		
절차 공정성 3	.841	-	Fixed		
배치 공정성 (조직 공정성)				.958	.821
배치 공정성 1	.902	.035	28.345		
배치 공정성 2	.853	.037	24.213		
배치 공정성 3	.873	.035	25.724		
배치 공정성 4	.915	.032	29.778		
배치 공정성 5	.936	-	Fixed		
직무역량				.957	.788
직무역량 1	.774	-	Fixed		
직무역량 2	.815	.055	15.967		
직무역량 3	.840	.050	16.595		
직무역량 4	.856	.047	16.997		
직무역량 5	.865	.050	17.240		
직무역량 6	.899	.052	18.116		

$\chi^2=918.994(df=435, p\text{-value}=.000), \chi^2/df=2.113, GFI=.854, NFI=.903, CFI=.946, RMSEA=.059$

4.3 상관관계 분석

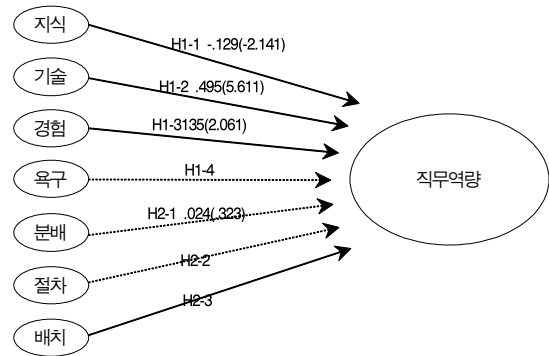
타당성과 신뢰도 결과를 분석하여 <표 4>와 같이 상관관계를 분석하였다. 단일차원성이 검증된 연구단위별 척도 관계의 방향과 상관관계의 정도를 파악하였다.

<표 4> 상관관계 행렬, 평균, 표준편차

구분	1	2	3	4	5	6	7	8
지식	1							
2. 기술	.488	1						
3. 경험	.425	.488	1					
4. 육구	.351	.389	.501	1				
5. 분배 공정성	.313	.285	.255	.392	1			
6. 절차 공정성	.268	.234	.182	.370	.709	1		
7. 배치 공정성	.280	.359	.300	.440	.655	.703	1	
8. 직무역량	.325	.552	.454	.457	.341	.285	.453	1
평균	3.52	3.66	3.95	3.79	3.28	3.17	3.38	3.84
표준편차	0.92	0.87	0.71	0.80	0.94	1.00	0.87	0.69

4.4. 연구가설의 검증

가설검증은 SPSS와 AMOS 22.0을 이용하여 시행되었다. 분석결과, <표 5>에서와 같이, 모형 적합도가 $\chi^2=945.195, df=436, \chi^2/df=2.168, p=.000, GFI=.849, NFI=.900, CFI=.943, RMSEA=.060$ 로 분석결과가 나타났다. 양호한 분석결과는 연구모형이 표본자료에 적합하다고 판단되어 분석을 진행하였다. 또한 설명력(R²)에서는 직무역량이 .526(52.6%)으로 나타났다.



<그림 2> 구조모형 분석결과

<표 5> 가설검증 결과

구분	경로	경로계수	t	p	결과
H1-1	지식 → 직무역량	-.129	-2.141	.032*	채택
H1-2	기술 → 직무역량	.495	5.611	.000	채택
H1-3	경험 → 직무역량	.135	2.061	.039*	채택
H1-4	육구 → 직무역량	.087	1.375	.169	기각
H2-1	분배 공정성 → 직무역량	.024	.323	.747	기각
H2-2	절차 공정성 → 직무역량	-.036	-.401	.688	기각
H2-3	배치 공정성 → 직무역량	.188	2.315	.021*	채택

SCM (R²) 직무역량 .526 (52.6%)

$\chi^2=945.195, df=436, \chi^2/df=2.168, p=.000, GFI=.849, NFI=.900, CFI=.943, RMSEA=.060$

직무 적합성과 직무역량 간의 관계를 알아보았다. 먼저, 직무 적합성의 지식이 높을수록, 직무역량이 향상된다는 H1-1의 경로계수 값은 -.129, t값은 -2.141로 지식이 직무역량에 유의한 영향($p < .05$)이 나타나게 되어 H1-1은 지지가 되었다. 그리고 H1-2의 경로계수 값은 .495, t값은 5.611로 기술이 직무역량에 유의한 영향($p < .05$)이 나타나게 되어 H1-2는 지지가 되었다. H1-3의 경로계수 값은 .135, t값은 2.061로 경험이 직무역량에 유의한 영향($p < .05$)이 나타나게 되어 H1-3은 지지가 되었다. 그러나 H1-4의 경로계수 값은 .087, t값은 1.375로 욕구는 직무역량에 유의한 영향($p > .05$)이 나타나지 않게 되어 H1-4는 기각이 되었다.

한편, 조직 공정성의 분배 공정성이 훌륭할수록 직무역량이 향상된다는 H2-1의 경로계수 값은 .024, t값은 .323으로 분배 공정성이 직무역량에 유의한 영향($p > .05$)이 나타나지 않게 되어 H2-1은 기각이 되었다. 또한 H2-2의 경로계수 값은 -.036, t값은 -.401로 절차 공정성이 직무역량에 유의한 영향($p > .05$)이 나타나지 않게 되어 H2-2 역시 기각이 되었다. H2-3의 경로계수 값은 .188, t 값은 2.315로 배치 공정성이 직무역량에 유의한 영향($p < .05$)이 나타나게 되어 H2-3은 지지가 되었다.

업종, 직무, 근무 기간 등 통제변수를 활용한 통계적으로 유의미한 조절 효과는 없는 것으로 나타났다.

V. 결론

5.1 연구결과의 요약 및 시사점

본 연구는 중소기업 종사자들의 직무역량에 영향을 미치는 요인들을 분석하여 효과적인 인적자원 관리를 통해 구성원들의 직무역량을 향상하는 데 그 목적이 있다. 이를 위해 직무 적합성과 조직 공정성의 하위 변수들을 도출하여 직무역량에 미치는 영향을 분석하였다.

첫째, 직무 적합성과 직무역량 간의 인과관계에서는 지식, 기술, 경험은 직무역량에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 반면에 욕구는 직무역량에 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 직무 적합성 개념에 욕구를 포함하지 않은 연구(곽미선, 2016; 김진실, 2006; 백혜림, 2013; 신원부, 2012; Mieg, 2007; Reuber & Fischer, 1994)와는 일치하지만, 욕구를 포함한 연구(최보인, 2011)와는 일치하지 않는다. 하위 변수별 직무역량에 미치는 영향의 정도는 기술, 경험, 지식의 순으로 나타났다. 이 가운데 지식은 선행연구와는 달리 직무역량에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그 이유는 의료, 관광, IT 등 20-30대 전문 직종 종사자를 대상으로 한 선행연구와는 달리, 본 연구는 일반적인 중소기업 종사자를 대상으로 했고, 평균 연령이 40세에 달해 학교 전공이라는 지식 변수의 영향력이 약하다. 현업 경험에 따르면, 전공과 무관한 분야의 배치가 많은 중소기업의 특성 때문에 지식이 직무역량에 오히려 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

욕구는 직무 적합성을 구성하는 요인은 될 수 있지만, 그 자체만으로는 직무역량에 유의미한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 중소기업 종사자들에게 직무에 대한 욕구는 직무 본연의 특성 외에도 직무가 지닌 난이도, 승진 가능성, 인간관계, 직무 가치 등 직무 외적인 요인이 더 크게 작용하는 것으로 분석된다.

둘째, 조직 공정성과 직무역량 간의 인과관계에 있어서 배치 공정성은 직무역량에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 반면에 분배 공정성과 절차 공정성은 직무역량에 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 배치 공정성 개념을 조직 공정성에 포함한 연구(이용탁, 2007; 오영균, 2015; Schein, 1978)와는 일치하지만, 분배 공정성과 절차 공정성이 직무역량에 유의미한 영향을 미친다고 한 연구(강성철, 2011; 오석홍, 2005)와는 일치하지 않는다. 그 이유는 선행연구에서 분배 공정성이 직무역량과 관련성이 높은 성과 평가와 보상에 중점을 둔 반면, 본 연구는 업무처리나 경력 등 포괄적인 분배 공정성 내용으로 구성하였기 때문이다. 절차 공정성도 교육훈련 절차와 같은 인력육성과 관련성이 높은 내용에 중점을 둔 반면, 본 연구는 교육훈련뿐만 아니라 인사평가와 보상절차 등 일반적인 내용으로 구성하였기 때문이다. 일반적인 분배 및 절차 공정성과 관련된 제도들은 직무 만족이나 조직몰입 등 조직 효과성에 긍정적인 영향을 미칠 수는 있지만, 직접 직무역량을 높이는 데는 한계가 있다.

이상의 실증분석 결과를 통한 실무적 시사점은 다음과 같다.

첫째, 중소기업 인사담당자들은 직원들의 경력 경로관리를 위해 지식, 기술, 경력을 경력단계별로 비중을 달리하여 적용하여야 한다. (1) 신입사원 채용 단계에서 인사담당자는 법무, 회계, 기술직 등 처음부터 전문적인 지식이 요구되는 직무를 제외하고는 학교 전공이나 학위에 전적으로 의존하는 배치는 바람직하지 못하다. 실무경험이나 자격증 등 중소기업 현장에 실질적으로 도움이 될 만한 직무 적합성 요인들을 더 비중 있게 반영하여 직무 배치에 활용하는 것이 바람직하다. (2) 입사 이후 인력육성 단계에서 기업의 인력개발 담당자는 이론적인 지식에 머무는 교육보다는 직무와 관련된 자격증이나 실무기술 등 종사원의 기술적인 역량을 높이기 위한 교육훈련 프로그램 운영해야 한다. 직장 내 교육(on-the-job training)이나 도제식 교육과 같은 실무를 수행하면서 진행하는 교육훈련을 중심으로 종사원들의 기술적인 역량을 높여주는 것이 직무역량을 높이는 데 효과적이다. (3) 경력사원이 되는 시점에는 인사담당자는 직무역량에 부정적인 영향을 미치는 학교 전공지식보다는 실무경험이나 업무처리 노하우(know-how) 등 경험적인 요인을 충분히 반영하여 배치하거나 경력관리를 해야 한다. 인사담당자들은 경력사원 배치 시 학교 전공에 얽매이지 말고 보유한 자격증이나 실무교육 및 경력 등 실무적인 역량을 중심으로 활용하여야 한다. 입사 이후에도 학교 전공을 직무 배치에 우선하여 반영하는 경우, 특히 인문·사회계열 전공자들은 직무역량을 높이는 기회를 얻는 데 오히려 부정적으로 작용한다고 느낄 가능성이 크다. (4) 선행연구에서는 욕구를 직무 적

합성을 구성하는 하위 요인에는 포함하고 있지만, 직무역량에 영향을 미치는 변수로는 포함하고 있지 않다. 인사담당자는 직무별로 인력을 배치할 때 직무에 대한 직원들의 욕구를 참고 하되, 기술, 경험 등의 요인에 우선하여 반영하면 안 된다. 욕구는 직무 적합성을 구성하는 요인이기 때문에 직무만족도나 직무몰입 등에는 영향을 줄 수 있지만, 직무역량에는 직접적인 영향을 주는 데 한계가 있다. 직무에 대한 욕구는 직무 본연의 특성에 대한 욕구도 있지만, 직무 난이도, 승진 가능성, 인간관계, 직무 가치 등의 간접적인 요인들도 포함하고 있다. 이러한 간접적인 요인들은 직무역량을 향상하는 데 직접적인 기여를 하지 못한다.

둘째, 중소기업 인사담당자들은 직원별 직무 적합성 정도에 따라 공정하게 직무별 인력을 배치하여야 한다. 직무 적합성 요인이 아닌 기존 직원과의 학연, 지연 등의 요인으로 직원을 배치하면, 직원 개인의 직무에 대한 만족도는 높아질지 몰라도 직무역량을 높이는 데에는 한계가 있다. 분배나 절차 공정성은 선행연구에서 분석한 것처럼 직무만족도나 조직몰입과 같은 조직 효과성에 긍정적인 영향을 미치기 때문에 중요하게 관리되어야 한다. 하지만, 직원들의 직무역량은 분배나 절차를 공정하게 운영하는 것만으로는 향상되지 않는다. 조직이 개인의 직무 적합성을 고려한 배치와 교육훈련, 직무경력 경로관리 (career development program) 등을 일관되게 지속해서 수행해야만 직원들의 직무역량이 향상될 수 있다. 중소기업에서는 이러한 배치 공정성과 관련된 직접적인 제도를 운용하지 않고 분배와 절차에 관련된 제도에만 치중하면 직원들이 직무에 만족할 수 있지만, 직무역량을 향상하는 데에는 한계가 있다.

5.2 연구의 한계점 및 향후 과제

본 연구는 다음과 같은 한계점을 지니고 있다.

첫째, 본 연구는 설문 응답자의 직무역량을 응답자의 주관적인 판단에 따라 측정하였다. 응답자들의 직무역량 수준은 객관적으로 다른 응답자들과 비교될 수 없는 한계를 지니고 있다.

둘째, 대기업 종사자들을 대상으로 한 선행 실증연구가 부족하다 보니 본 연구에서 나온 결과는 같은 기준으로 대기업과 비교·분석하는 데 한계가 있다.

셋째, 직무 적합성과 조직 공정성 외 직무역량에 영향을 미치는 다른 요인들을 충분히 연구하지 못한 한계가 있다.

넷째, 지식이나 분배·절차 공정성이 어떠한 이유로 직무역량에 부정적인 영향을 미치거나 유의한 영향을 미치지 못하는지 충분한 연구를 하지 못한 한계가 있다.

이러한 한계를 극복하기 위해서는 다음과 같은 향후 과제를 수행할 필요가 있다.

첫째, 중소기업 종사자들의 직무역량을 객관적으로 측정 및 비교할 수 있도록 직무역량 모델링 작업이 필요하다.

둘째, 대기업 종사자들을 대상으로 본 연구와 같은 연구모형을 실증 분석하여 중소기업과 비교하면 중소기업 종사자들에

게 있어 직무 적합도와 조직 공정성이 직무역량에 미치는 영향의 차이를 확인할 수 있을 것이다.

셋째, 직무 만족과 조직몰입과 같은 추가적인 조직 효과성 변수를 독립변수로 하고 직무역량을 종속변수로 해서 이들 간의 영향 관계를 연구할 필요가 있다.

넷째, 지식이나 분배 및 절차 공정성 변수들의 하위 세부 변수들을 도출하여 직무역량에 미치는 영향 관계를 보다 심층적으로 분석할 필요가 있다.

REFERENCE

- 강성철 외(2011). *새인사행정론*, 서울, 대영문화사.
- 곽미선(2016). *소프트웨어 개발자의 전문성 발달 수준과 교육훈련 자격 및 직무경력과의 관계*, 박사학위, 서울대학교.
- 김귀영(2009). 지방공무원 교육훈련제도 개선방안, *한국인사행정학회보*, 8(1), 31-54.
- 김영목(2012). *조직 공정성이 구성원의 혁신적 행동과 직무성공에 미치는 영향 지식 공유와 조직상사 지원인식의 매개 효과*, 박사학위, 수원대학교.
- 김진실·나승일(2006). 전문대학교교 연계형 학습공동체 수업에서의 상호작용 및 학습전략에 관한 문화 기술적 연구, *한국농산업교육학회*, 38(4), 161-185.
- 남영재(2015). 의료관광 서비스 종사자의 전문성 인식이 직무 만족과 고객 지향성에 미치는 영향, *한국경영교육학회*, 30(6), 595-613.
- 노정진(2016.5.19.). *인적자원 개발, 기업 경쟁력의 핵심*, 제주일보, Retrieved April 23, 2019 from <http://www.jejuilbo.net/news/articleView.html?idxno=19591>.
- 라진구(2009). *고령자 재취업 및 직종 선택의 결정요인과 정책에 관한 연구*, 박사학위, 서울시립대학교.
- 민경호·조국행(2002). 공정성이 조직몰입 및 직무 만족에 미치는 영향에 관한 실증연구, *인사관리연구*, 26(3), 79-100.
- 박경문·이용탁(1999). 경력 개발을 통한 인적자원개발에 관한 연구, *경성대논문집*, 20(2), 147-165.
- 박우성(2002). *역량 중심의 인적자원관리*, 서울, 한국노동연구원.
- 배을규(2009). *인적자원개발론*, 서울, 학이시습.
- 백혜립(2013). 사서직의 독서전문가로서의 전문성 신장과 독서 자격증의 상관성에 관한 연구, *한국독서교육학회지*, 1(1), 21-50.
- 서명선(2016). 항공사 객실승무원의 역량이 직무 만족, 고객 지향성에 미치는 영향, *한국항공경영학회지*, 14(2), 141-173.
- 서운교·김시정(2017). 직무 불일치가 직무만족도 및 성과에 미치는 영향 분석, *장부학연구*, 23(3), 125-151.
- 신숙희(2011). *서번트 리더십이 부하직원의 직무 태도에 미치는 영향에 관한 연구: 리더의 감성 지능과 직무역량의 조절 효과를 중심으로*, 박사학위, 경희대학교.
- 신원부(2012). *공무원 전문성의 영향요인에 관한 연구*, 박사학위, 연세대학교.
- 신한은행(2018). *2019년 보통사람 금융 생활 보고서*, Retrieved April 23, 2019 from <https://www.hankyung.com/economy/article/2018122502831>.
- 심원술·전옥규(2006). 보상의 공정 지각이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 실증연구: 신뢰 유형의 매개 역할을 중심으로, *HRD 연구*, 8(1), 69-98.
- 양서영(2018). *고령자 고용의 현황과 시사점*, Retrieved December

- 4, 2018 from <https://news.joins.com/article/23175852?cloc=joongang|article|more|digitalfirst>.
- 오석홍(2005). *인사행정론*, 서울: 박영사.
- 오영균(2015). 지방의회 지원기구 직무역량 및 직무 만족 제고를 위한 전략적 인적자원관리요인에 관한 연구, *지방행정연구*, 29(3), 27-45.
- 오현석(2006). 전문성 개발과정 및 핵심요인에 관한 연구, *직업능력 개발연구*, 9(2), 193-216.
- 윤장호(2015). ICT조직의 지속가능경영을 위한 직무전문성 측정요인과 방법, *벤처창업연구*, 10(5), 27-43.
- 이기섭·김경숙(2015). 호텔기업의 전략적 인적자원관리와 직무역량, 직무 및 조직성과 간의 관계, *한국관광학회*, 39(1), 147-162
- 이용탁(2007). 인적자원개발을 통한 직무능력 향상이 직무 만족 및 조직몰입에 미치는 영향, *인적자원관리*, 14(2), 143-160.
- 이종익(2017). 중소 벤처기업의 조직공정성과 공유가치, 직무만족이 혁신행동에 미치는 영향, *벤처창업연구*, 13(2), 51-61.
- 잡코리아(2018). *경력직 인재 채용 시 선호하는 요건*, Retrieved April 23, 2019 from <http://hi.money5.mt.co.kr/hihighView.php?no=2018052907598041289>.
- 최보인·장철희·권석균(2011). 개인-조직 적합성과 개인-직무 적합성의 효과성 연구, *조직과 인사관리 연구*, 35(1), 199-232.
- 최지영(2008). 여성 과학자의 성장 과정 연구: 전문성 발달과정에 영향을 미치는 개인 및 환경 요인을 중심으로, *한국심리학회지*, 13(2), 153-176.
- 추재엽(2017). *조직문화와 조직 공정성이 조직 효과성에 미치는 영향* 박사학위, 한양대학교.
- 통계청(2018). *비임금 근로 및 비경제활동인구 부가조사*, Retrieved April 23, 2019 from <https://www.hankyung.com/economy/article/2018122502831>.
- Bae, E. K.(2009). *Human resource development theory*, Seoul: Hagnosis.
- Baek, H. R.(2013). A study on the relationship between professionalism and qualification of reading as a reading specialist of librarian, *Korea Reading Education Research Association*, 1(1), 21-50.
- Boyatzis, R. F.(1982). *The competence manager: A model for effective performance*, New York; John Wiley & Son Publishing.
- Cable, D. M., & Judge, T. A.(1996). Person-organization fit, job choice decisions and organizational entry, *Organizational Behavior of Human Decision Processes*, 67(3), 294-311.
- Caldwell, D. F., & O'Reilly III, C. A.(1990). Measuring person-job fit with a profile-comparison process, *Journal of Applied Psychology*, 75(6), 648-657.
- Chatman, J. A.(1989). Improving interactional organizational research: A model of person-organization fit, *Academy of management review*, 14(3), 333-349.
- Choi, B. I., & Jang, C. H., & Kwun, S. K.(2011). The effect of person-organization fit and person-job fit on organizational effectiveness, *Korean Academy of Organization & Management*, 35(1), 199-232.
- Choi, J. Y.(2008). Female scientists' expertise development: Individual & environmental factors, *Korean Psychological Association*, 13(2), 153-176.
- Choo, J. Y.(2017). *The effect of organizational culture and organizational justice on organizational effectiveness*, Doctorial Dissertation, Hanyang university.
- Colquitt, J. A., Scott, B. A., Rodell, J.B., Long, D. M., Zapata, C. P., & Conlon, D. E.(2013). Justice at the millennium, a decade later: a meta-analytic test of social exchange and affect based perspectives, *Journal of Applied Psychology*, 98(2), 199-236
- Dubois, D. D.(1993). *Competency-Based Performance Improvement: A Strategy for Organizational Change*, HRD Press, Inc., 22 Amherst Road, Amherst, MA 01002.
- Edwards, J. R.(1991). *Person-job fit: A conceptual integration, literature review and methodological critique*, John Wiley & Sons.
- Ericsson, K. L.(Ed.)(2009). *Development of professional expertise: Toward measurement of expert performance and design of optimal learning environments*, New York, NY: Cambridge University Press.
- Gilley, J. W., & Egglund, S. A.(1989). *Principles of human resource development*, Cambridge, MA: Perseus Books.
- Greenberg. J.(1990). "Organization justice: Yesterday, today, tomorrow", *Journal of Management*, 16(2), 399-423.
- Holland, J. L.(1985). *Making vocational choices(2nd ed.)*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Job Korea(2018). *Preferred requirements for hiring experienced workers*, Retrieved April 23, 2019 from <http://hi.money5.mt.co.kr/hihighView.php?no=2018052907598041289>.
- Kang, S. C.(2011). *Public personnel administration*, Seoul: Daeyoung co.
- Kim, G. Y.(2009). A study on improvement direction of local government education and training institution focused on Seoul metropolitan case, *The Korean Society for Public Personnel Administration*, 8(1), 31-54.
- Kim, J. S., & Na, S. I.(2006). Ethnographic case study on interaction and learning strategy in course-linked learning community instruction of junior college, *The Korean society for agricultural education and human resource development*, 38(4), 161-185.
- Kim, Y. M.(2012). The impacts of perceived organizational justice on the innovative behaviors of organizational members: Focusing on the mediating effects of knowledge sharing, *Doctorial dissertation*, Suwon university.
- Kristof, A. L.(1996). Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement and implications, *Personnel Psychology*, 49(1), 1-49.
- Kwak, M. S.(2016). *The relationships among the development level of expertise, training and development, qualification and work experience for software developers*, Doctorial dissertation, Seoul National University.
- Lave, J., & Wenger, E.(1991). *Situated learning: Legitimate peripheral participation*, Cambridge University Press.
- Lee, C. I.(2017). Influence of organizational justice, shared values and job satisfaction on innovative behaviors in small & medium venture enterprises, *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 13(2), 51-61.
- Lee, K. S., & Kim, K. S.(2015). Research Articles: The

- relationship between strategic human resource management, job competence, and job/organizational performance in hotels, *The Tourism Sciences Society of Korea*, 39(1), 147-162.
- Lee, Y. T.(2007). A study on the Influence of job performance with HRD on job satisfaction and organizational commitment, *Human Resource Management*, 14(2), 143-160.
- Mieg, H. A.(2007). *Social and sociological factors in the development of expertise*. In Ericsson, K. A., Charness, N., Feltovich, P. J., & Hoffman, R. R.(Eds.), *The cambridge handbook of expertise and expert performance*, New York, NY: Cambridge university press.
- Min, K. H., & Jo, K. H.(2002). A study on the impact of justice organizational commitment, job satisfaction, *Korean Academy of Organization and management*, 26(3), 79-100.
- Nam, Y. J.(2015). The effects of professionalism of workers in medical tourism on job satisfaction and customer orientation, *Korea Association of Business Education*, 30(6), 595-613.
- No, J. J.(2016.5.19.). *Human resources development, key to corporate competitiveness*, Jeju ilbo, Retrieved April 23, 2019 from <http://www.jejuilbo.net/news/articleView.html?idxno=19591>.
- Oh, H. S.(2006). A study on the process of expertise development and key factors, *Research for Vocational Education & Training*, 9(2), 193-216.
- Oh, S. H.(2005). *Theory of personnel administration*, Seoul: Pakyoungsa.
- Oh, Y. K.(2015). A study on the strategic human resource factors for the job competence and job satisfaction, *Korea Research for Local Administration*, 29(3), 27-45.
- Park, K. M., & Lee, Y. T.(1999). A study on human resource development through career development, *The dissertation of Kyungseong university*, 20(2), 147-165.
- Park, W. S.(2002). *Capacity-oriented human resource management*, Seoul: Korea Labor Institute.
- Ra, J. K.(2009). *A study on determinant and policy of re-employment and work's type-choice of the aged*, Doctorial dissertation, University of Seoul.
- Reuber, A. R., & Fisher, E. M.(1994). Entrepreneurs' experience, expertise and the performance of technology-based team, *IEEE Transactions on engineering management*, 41(4), 365-374.
- Schein, E. H.(1978). *Career dynamics: Matching individual and organizational needs (Vol. 6834)*, Addison Wesley Publishing Company.
- Schmiedinger, B., Valentin, K., & Stephan, E.(2005). Competence based business development-organizational competencies as basis for successful companies, *Journal of Universal Knowledge Management*, 1, 13-20.
- Schneider, B.(1987). The people make the place, *Personnel Psychology*, 40(3), 437-453.
- Shim, W. S., & Jeon, O. K.(2006). An empirical study on the effects of perceived compensation justice on the organizational commitment: focusing on mediating role of trust types, *HRD Research*, 8(1), 69-98.
- Shinhan bank(2018). *Financial life report of ordinary people in 2019*, Retrieved April 23, 2019 from <https://www.hankyung.com/economy/article/2018122502831>.
- Shin, S. H.(2011). *A study on the effect of servant leadership on the job attitude of the subordinate: Focused on the adjustment effect of the emotional intelligence of leader and job competency*, Doctorial Dissertation, Kyung Hee university.
- Shin, W. B.(2012). *A study on impacting factors on professionalism of public employees*, Doctorial dissertation, Yonsei University.
- Spencer, L. M., & Spencer S. M.(1993). *Competency at work: Models for superior performance*, John Wiley & Sons, Inc.
- Starbuck, W. H.(1965). *Organizational growth and development*. In J. G. March(Ed.), *Handbook of organization: 451-533*, Chicago: Rand McNally & Company.
- Statistics Korea(2018). *Additional survey of non-wage and economically inactive population*, Retrieved April 23, 2019 from <https://www.hankyung.com/economy/article/2018122502831>.
- Suh, M. S.(2016). The impact of competence of flight attendants on the job satisfaction, customer orientation, *Aviation Management Society of Korea*, 14(2), 141-173.
- Suh, Y. K., & Kim, S. J.(2017). The effects of job mismatch on job satisfaction and performance, *Journal of Governmental Studies*, 23(3), 125-151.
- Yang, S. Y.(2018). *The present situation and implications of employment for the elderly*, Retrieved December 4, 2018 from <https://news.joins.com/article/23175852?cloc=joongang|article|moredigitalfirst>.
- Yoon, J. H.(2015). A study on factors and measurement methodology on workers' work competence levels for sustainable management in ICT organization, *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 10(5), 27-43.

A Study on the Effect of Person-Job Fit and Organizational Justice Recognition on the Job Competency of Small and Medium Enterprises Workers

Jung, Hwa*
Ha, Kyu Soo**

Abstract

Despite decades of work experience, workers at small- and medium-sized enterprises(SME) here have yet to make inroads into the self-employed sector that utilizes the job competency they have accumulated at work after retirement. Unlike large companies, SME do not have a proper system for improving the long-term job competency of their employees as they focus on their immediate performance. It is necessary to analyse the independent variables affecting the job competency of employees of SME to derive practical implications for the personnel of SME. In the preceding studies, there are independent variable analyses that affect job competency in specialized industries, such as health care, public officials and IT, but the analysis of workers at SME is insufficient. This study set the person-job fit and organizational justice based on the prior studies of the independent variables that affect the job competency of SME general workers as a dependent variable. The sub-variables of each variable derived knowledge, skills, experience, and desire for person-job fit, and distribution, procedural and deployment justice for organizational justice, respectively.

The survey of employees of SME in Korea was conducted from February to March 2019 by Likert 5 scales, and the survey was retrieved from 323 people and analyzed in a demonstration using the SPSS and AMOS statistics package. Among the four sub-independent variables of person-job fit, knowledge, skills and experience were shown to have a significant impact on the job competency, and desire was not shown to be so. Among the three sub-independent variables of organizational justice, deployment justice has a significant impact on job competency, but distribution and procedural justices have not.

Personnel managers of SME need to improve the job competency of their employees by appropriately utilizing independent variables such as knowledge, skills, experience and deployment at each stage, including recruitment, deployment, and promotion. Future job competency modeling studies are needed to overcome the limitations of this study, which fails to objectively measure job competency.

Keywords: person-job fit(knowledge, skill, experience, desire), organizational justice(distribution, procedural, deployment), job competency

* First Author, Doctorial Candidate, The Graduate School of Venture, Hoseo University, hwa4076@daum.net

** Corresponding Author, Professor, The Graduate School of Venture, Hoseo University, ksh@hoseo.edu