

AMO에 기반한 고성과작업시스템이 조직효과성에 미치는 영향 연구: 직장생활의 질(QWL)을 매개변인으로*

김민영 · 이효주 · 박성민**

인적자본관리 접근 방식이 대두됨에 따라, 관리 정책을 조직의 미션·목표와 전략적으로 연계시킴으로써, 단기적으로는 개인과 조직의 성과를 제고시키고, 장기적으로는 조직혁신과 변혁을 유도하는 전략적 인적자원관리에 관한 연구가 활발히 이루어지고 있다. 이에 본 연구는 조직구성원이 실질적으로 인식하는 고성과작업시스템을 측정하여, 이것이 조직성과에 미치는 영향, 즉 고성과작업시스템의 실효성을 규명하였다. 아울러, 본 연구에서는 고성과작업시스템과 개인 및 조직성과가 개인의 직장생활의 질 수준에 의해 매개될 것이라는 시각을 제시하고, 이를 실증적으로 검증하였다. 이에 따른 본 연구의 분석결과가 주는 정책적·이론적 함의는 다음과 같다. 첫째, 고성과작업시스템으로부터 구성원이 실질적으로 느끼는 만족도가 조직효과성에 어떠한 영향을 미치는지 분석함으로써, 고성과작업시스템의 연구를 정교화하였다. 둘째, 패널데이터를 이용하여 시간적 간격을 설정함으로써 기존 선행연구의 방법론상 오류를 최소화 하였다. 셋째, 고성과작업시스템의 중요성을 규명함으로써 인적자본에 대한 교육 및 훈련과 근로자지원프로그램(EAP)의 당위성을 제시하였다. 마지막으로, 고성과작업시스템이 그동안에 치우쳐서 분석되었던 재무적 성과에 미치는 영향이 아닌, 직장생활의 질, 직무만족과 조직몰입과 같은 공공조직에서도 중시되는 가치에 긍정적인 영향을 미치는 것을 검증함으로써, 공공부문에서의 고성과작업시스템의 도입 가능성과 필요성을 제시하였다.

[주제어] 고성과작업시스템(HPWSs), AMO Theory, 직장생활의 질(QWL), 조직몰입, 직무만족

I. 서론

최근 인사관리 방식이 규율, 통제, 관리 중심의 인적자원관리에서 조직 구성원의 자율성, 몰입과 참여를 바탕으로 하는 탈 신공공관리론적인 시각을 중심으로 하는 인적자

* 본 논문은 2016년 한국인사관리학회 춘계학술대회에서 발표한 논문을 수정·보완한 것이며, 2013년 정부(교육과학기술부)의 재원으로 한국연구재단의 지원을 받아 수행된 연구임 (NRF-2013S1A3A2055042).

** 교신저자

본관리 접근 방식이 대두되고 있다(유민봉·박성민, 2014). 구체적으로 조직 구성원을 소모적 가치를 지닌 자원(Resources)이 아닌 투자할 가치가 있는 자본(Capital)으로 인식하면서, 다양한 교육과 역량 개발 훈련 등을 통해 이들의 가치가 지속적으로 증대될 수 있음을 설명한다(유민봉·박성민, 2014). 특히, 인적자본관리에서는 사람 중심의 인사관리에 초점을 두면서 쾌적한 근무환경을 조성하고 다양한 유형의 다양성 관리 정책 등의 제공을 통해 개인의 삶의 질 향상을 도모한다. 뿐만 아니라, 이러한 시각은 다양한 관리정책들과 조직의 미션과 목표 등을 전략적으로 연계시키면서 단기적 관점에서 개인 및 조직성과를 제고하고, 개인과 조직 간의 파트너 관계를 형성하면서 장기적 관점에서 조직혁신 및 변혁을 유도하는 전략적 인적자원관리의 시각과 맥을 같이 한다(유민봉·박성민, 2014; MacMillan & Schuler, 1985).

조직은 급변하는 내·외부적 환경에 체계적으로 대응하기 위해 조직 구성원이 가지고 있는 역량과 KSAs에 대한 가치를 중시하고 있다. 환경의 변화에 따라 전략적인 사고와 판단을 통해 조직 환경을 개선할 수 있는 능력은 인적자원에게만 존재하고, 이러한 자원은 쉽게 모방할 수 없기 때문이다. 이에, 조직은 핵심적인 경쟁우위요인으로서 조직 구성원을 인식하며, 다양한 투자를 통해 그들의 역량을 극대화 시키고자 노력한다(한주희·고수일, 2009). 따라서 오랜 시간 동안 인적자원관리 분야의 학자들은 사람을 중시한 인적자원관리 시스템에 대한 연구들을 진행하였다.

이러한 배경에서 고성과작업시스템과 조직성과 간의 관계를 규명한 연구들은 주로 민간영역에서 이루어지면서 개인수준보다 조직수준, 즉 거시적 차원에서 분석되어왔다. 민간영역에서는 고성과작업시스템이 조직의 수익과 같은 재무적 성과에 미치는 영향을 중점적으로 다루어졌고(Boselie, 2010), 이에 반해 Guest(1999)는 인적자원관리가 실질적으로 개인의 태도나 행동에 미치는 영향을 규명하는 개인수준에서의 분석의 필요성을 제시하였다. 이에, 인적자원관리 연구에 있어서 개인의 관점과 인식을 강조하는 새로운 맥락에서 미시적 분석을 대표하는 연구가 나타나기 시작하였다(Tsui et al, 1997; Peccei, 2004). 이후 연구결과들은 조직 구성원들의 동기, 역량, 의사결정 참여, 자율성 등을 높일 수 있는 고성과(High-performance) 또는 고몰입(High-commitment) 인적자원관리 시스템이 조직 구성원들의 몰입을 향상시켜 조직성과를 증대시키는데 긍정적인 역할을 하고 있다고 주장하고 있다(e.g., Bartel, 2004; Huselid, Jackson, & Schuler, 1997; Wright et al., 2005; 나인강, 2014; 권기욱·김광현·김종인, 2012; 박지성·류성민, 2015; 배호영, 2015; 서인석·김우영, 2009; 옥지호, 2015; 한주희·고수일, 2009).

하지만 고성과작업시스템에 대한 연구는 민간영역에 비해 여전히 공공영역에서는 그 중요성이 간과되어 매우 부족한 실정이다(Boselie, 2010; 황승철·손승연, 2015). 특히, 조직의 존재이유가 수익창출인 민간영역과 다른 공공영역의 특수성 때문에 고성과시스템의 중요성이 도외시 되고 있다. 이러한 맥락에서, 본 연구는 민간영역에서 고성과작업시스템이 재무적 성과가 아닌, 개인수준에서의 직장생활의 질, 조직몰입, 직무만족에 대한 개인의 인식 수준에 미치는 영향을 증명하여, 공공영역에서의 고성과작업시스템 연구의 필요성과 활용 가능성을 제시하고자 한다.

즉, 본 연구는 두 가지 문제의식을 바탕으로 한다. 첫째, 그동안의 고성과작업시스템 연구는 조직 내에서 고성과작업시스템이 다양한 정책으로 인해 실행되고 있는지 여부를 객관적인 지표를 통해 측정하여, 고성과작업시스템의 효과성을 증명하였다. 하지만 이는 제도의 존재유무만으로 조직효과성에 미치는 영향을 판단하는 것으로, 제도의 대상이 되는 조직구성원의 체감만족도, 인식수준을 간과하는 점에서 타당도가 결여되어 있다. 둘째, 공공조직의 존재 이유는 국민에게 더 나은 공공서비스를 제공하는 공익창출이기에, 민간영역에서 접근되어진 것처럼 재무적 성과만을 조직효과성으로 설정하면, 실질적으로 공공부문에 기대되는 조직효과성을 측정하는데에 적합하지 않다. 따라서 본 연구는 선행연구의 한계를 극복하기 위해, 개인이 고성과작업시스템으로부터 체감하는 만족수준, 주관적인 인식수준을 측정함으로써, 고성과작업시스템이 조직몰입, 직무만족과 같은 정성적 조직효과성에 미치는 실질적인 영향을 분석하고자 한다. 이는 기존의 고성과관리시스템에 대한 연구로부터 본 연구가 가지는 차별성이라 할 수 있다.

따라서 본 연구에서는 고성과작업시스템의 대표적인 AMO 모형을 기반으로 하여(옥지호, 2013), 구성원들의 역량(Ability), 동기(Motivation), 기회(Opportunity) 부여를 통한 고성과작업시스템이 조직 내 구성원들의 직장생활의 질을 충족시키고 개인 및 조직성과를 증대시키는 등 조직의 전략적 운영에 기여할 수 있다는 점을 바탕으로 연구모형을 설정하였다(Aryee, Walumbwa, Seidu & Otaye, 2016; Boselie, Dietz, & Boon, 2005; Boxall & Purcell, 2003; Ehrnrooth & Bjorkman, 2012; Jiang, Lepak, Hu & Baer, 2016). 다음으로, 고성과작업시스템과 개인 및 조직성과가 개인의 직장생활의 질 수준에 의해 매개될 것이라는 시각을 제시하고(Shen, Benson & Huang, 2014), 이를 실증적으로 검증하고자 한다. 특히, 본 연구에서는 직장생활의 질을 개인의 시간사용수준과 일중독으로 구분하였다. 이는 직무만족과 조직몰입을 제고시키는 데 있어 직장생활의 질의 유형별 중요성을 검증하기 위함이다.

II. 이론적 논의 및 선행 연구 검토

1. 이론적 논의

1) 역량-동기부여-기회 이론(Ability, Motivation, Opportunity Theory: AMO Theory)

AMO 이론에서의 AMO는 역량(Ability)-동기부여(Motivation)-기회(Opportunity)를 줄여 말하는 것으로, 조직 구성원의 성과를 역량, 동기부여, 기회 함수로 개념화하는 특징을 가진다(Appelbaum, et al., 2000; Lepak et al., 2005; Jiang et al., 2012). 특히, AMO 이론은 역량, 동기부여, 기회 증진의 세 가지 고성과작업시스템(High Performance Work Systems: HPWSs) 요소를 기반으로 개인 및 조직성과를 증대시킬 수 있음을 가정한다(Boxall & Macky, 2009). 이에 인적자원관리시스템은 조직 구성원들의 역량, 동기부여, 기회 향상을 전제하여야 한다. 즉, 인적자원관리제도는 목적과 기능에 따라 역량증진 제도, 동기부여 증진 제도 및 기회증진 제도로 구분된다는 것이 AMO 이론의 핵심 요지이다.

기존의 선행연구들에서는 AMO 측면에서의 제도 설계가 조직 구성원들의 성과를 증대시킨다는 연구 결과를 제시하면서, AMO 이론의 주장을 뒷받침하고 있다(Bailey et al., 2001; Batt, 2002; Gardner et al., 2011; Huselid, 1995; Subramony, 1999). 또한 학자들은 역량, 동기부여, 기회의 세 가지 요소가 상호보완적인 관계이며, 이들이 적절한 조화를 이룰 때 조직 구성원의 성과를 극대화시킬 수 있다고 주장하였다(Blumberg & Pringle, 1982; Jiang et al., 2012).

AMO 이론에서 제시하는 구체적인 제도의 종류는 다음과 같다. 역량증진 제도는 채용, 선발, 교육훈련 등을 포함한다. 이러한 제도는 조직이 필요한 역량을 지닌 인재를 내부 혹은 외부에서 영입하거나, 성과를 증진시킬 수 있는 조직 구성원의 KSAs (Knowledges, Skills, and Abilities)를 향상 시키는 것을 의미한다. 다음으로, 동기부여 증진제도는 성과평가, 보상, 인센티브, 복리후생, 경력개발 등을 포함한다. 조직에서 제공되는 동기부여 증진제도를 통해 구성원들의 내재적 혹은 외재적 동기가 향상되어, 조직 구성원의 자발적인 노력을 유도하고, 업무 몰입을 촉진시킬 수 있다. 마지막으로 기회증진 제도는 직무설계, 팀제, 참여제도, 정보공유 등의 내용을 포함한다. 즉, 조직에서 구성원 참여를 확대하고, 자율적인 분위기를 형성하여, 과업 수행 시 조직 구성원에게 요구되는 역량과 동기를 충분히 발휘할 수 있도록 하는 것을 의미한다(Guest, 1997;

Jiang et al., 2012).

2) 고성과작업시스템(High Performance Work Systems: HPWSs): AMO 이론을 적용하여

지난 20년 동안 인적자원관리 연구에 대한 초점은 인적자원관리가 조직 구성원의 직무 태도와 행동 간의 관계를 규명하는데 중점을 두는 연구에서, 인적자원관리와 직무태도 및 행동 간의 영향 관계가 어떻게, 왜 작동하는지를 규명하는 것에 대한 관심으로 변화되었다(Boselie et al., 2005; Delery, 1998; Messersmith et al., 2011). 이러한 연구 패러다임의 변화는 인적자원관리 체계가 다양한 사회적 과정을 통해 조직 구성원의 행태와 태도에 영향을 준다는 가정이 여전히 실증적으로 검증되지 않음을 전제하면서, 다양한 인적자원관리 체계와 조직 구성원의 직무 태도와 행태 사이의 관계를 분석하는데 영향을 주었다(Takeuchi et al, 2009). 하지만, 이러한 연구의 패러다임은 고성과작업시스템과 같은 거시적인 관점과 인적자원관리의 과정과 결과와 같은 미시적 관점 간의 관계를 통합시킬 수 있는 다수준 연구의 한계가 여전히 존재한다(Takeuchi et al, 2009; Lepak et al., 2006).

고성과작업시스템은 거시적 관점에서의 모집 및 선발 과정, 성과급 및 보상, 성과관리체계, 적극적인 조직 구성원들의 조직몰입 혹은 교육훈련과 관계되는 다양한 인적자원관리 관행(HRM Practices)(Huselid, 1995) 혹은 유연한 업무 설계 등으로 이해된다(Pfeffer, 1998; Sun et al., 2007). 또한, 고성과작업시스템은 조직 구성원에게 조직에서 요구하는 KSAs와 잠재적인 역량을 개선하고, 구성원의 동기를 증대시키고, 그들의 책무 회피를 줄 일 수 있다. 뿐만 아니라 조직 내 고성과자의 유출을 방지하고, 저성과자의 이직을 유도하는 것으로 해석되기도 한다(Huselid, 1995, Combs et al., 2006). 이처럼 고성과작업시스템은 조직성과에 영향을 주는 다양한 형태의 인적자원관리제도의 영향력을 규명하는 전략적 인적자원관리 분야와 연구 발전의 궤를 같이해 왔다(Wright & McMahan, 1992). 이에 본 연구에서는 고성과작업시스템을 앞서 논의한 AMO 이론에 적용하여, “지속적인 경쟁우위의 원천으로 인적자원에 주목하여 조직 내 구성원들의 역량, 동기, 기회를 제고할 수 있도록 일관적으로 실행되는 인적자원관리제도들의 집합”으로 정의하고자 한다(옥지호, 2015: 48; Pfeffer, 1998).

고성과작업시스템 구성하는 변수들은 선행연구들마다 약간의 차이를 보이고 있다. 고성과작업시스템 구성 요소를 구체적으로 살펴보면 내부지향 선발 시스템, 장기고용,

다양한 교육훈련, 조직성과를 기반으로 하는 보상체계, 공정한 평가, 폭넓게 설계된 직무, 참여제도와 협력지향적인 팀제, 광범위한 정보공유 등을 제시했다(옥지호, 2015: 49; Bae & Lawler, 2000; Guthrie, 2001). 특히 본 연구에서는 AMO 이론에 기반하여 고성과작업시스템 구성 요소를 역량, 기회, 동기로 구분하여 설정하였다. 구체적으로 역량 요소에는 교육훈련제도, 구성원이 인식하는 발전가능성, 동기부여 요소에는 임금 및 보상 만족도와 복지후생만족도, 인센티브제도, 기회 요소에는 참여 정책 측면에서 의사소통을, 외재적 직무 설계 측면에서 고용안정, 승진, 조직지원을 활용하였다.

3) 직장생활의 질(Quality of Work Life: QWL)

오랜 시간 동안 많은 조직에서는 조직 구성원들의 직무만족 및 권한부여를 증대시킬 수 있는 관리기법에 대한 지대한 관심을 가지고 있었다. 이러한 관리기법들은 직장 내에서의 조직 구성원들의 행복을 증진시키며, 조직관리 측면의 결과로 볼 수 있는 조직 성과에도 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났다(Sirgy et al., 2012). 특히, 이러한 관리 기법들은 직무만족 및 조직 구성원들의 생산성 및 직무성과를 향상시킬 수 있는 권한위임을 증대시킬 수 있는 정책을 설계하는 것으로 이해된다(Armenakis & Bedeian, 1999; Greenhaus et al., 1987; O'Toole & Ferry, 2002; Petty et al., 1984). 결과적으로, 이러한 정책의 설계는 높은 수준의 생산성과 성과 향상을 넘어서 조직의 경제적 행복의 충족으로 이어진다.

이러한 관점에서, 직장 생활의 질²⁾은 조직의 경제적 수익 측면을 고려하면서, 조직 구성원들의 직무만족, 삶의 질(e.g., 생활만족, 행복, 주관적 삶의 질)에 초점을 두는 것으로 설계되어야 한다는 주장이 존재한다(Shen et al., 2014). 이에, 직장 생활의 질은 조직 구성원이 직장에서 얻을 수 있는 자원, 활동 및 결과를 통해 다양한 형태의 욕구를 만족시키는 것으로 이해할 수 있다(Sirgy et al., 2001). 직장 생활의 질은 직장에서 뿐만 아니라 재화와 서비스 생산에서 초래되는 사회적 혹은 심리적인 결과에 대한 인간의 경험을 묘사하기 위해 1960년대에 Louis Davis와 그의 동료들에 의해 처음 발전된 개념

2) 직장생활의 질(Quality of Work Life: QWL) 연구에 있어서 가장 널리 분석되고 있는 Walton (1975)의 모형에 따르면, 'Work and the Total Life Space'가 직장생활의 질을 구성하는 하위 요소이다. 즉, 직장생활이 가족과의 관계, 취미 혹은 사회활동에 소요되는 시간과 에너지에 영향을 미칠 수 있다고 주장한다. 이에 따라, 본 연구에서는 일중독과 함께, 시간사용수준을 직장생활의 질의 측정변수로 설정하였다.

이다(Davis & Cherns, 1975; Walton, 1973). 그 이후로, 광범위한 연구들은 다양한 측면에서의 직장 생활의 질에 대한 관심을 일으켰고, 특히 직장 생활의 질과 총체적인 삶에 대한 만족을 주는 경제적 보상 및 이익과 같은 외재적 욕구와 직장에서의 역량 증진과 자율성과 같은 내재적 욕구 등의 관계를 규명하는 것에 대해 관심을 보였다(Martel & Dupuis, 2006; Rethinam & Ismail, 2008).

직장 생활의 질에 대한 연구들은 직장 생활의 질이 고성과작업시스템의 중요한 결과 변수이며(Danford et al., 2008; Mackie et al., 2001), 조직 구성원의 직무 태도와 행동의 핵심적인 선행변수임을 강조하고 있다(Lee et al., 2007). 이러한 주장들은 직장 생활의 질이 고성과작업시스템과 조직 구성원의 직무 태도와 행동 간의 관계에서 매개역할을 하는 것을 이론적으로 지지하고 있다. 그럼에도 불구하고, 직장 생활의 질의 매개역할에 대한 실증적 검증은 매우 부족한 실정이며, 인적자원관리와 직장 생활의 질 연구에 있어서 중요한 공백으로 남아있다. 따라서 고성과작업시스템과 조직 구성원의 업무 성과 간의 관계에서 직장 생활의 질의 매개효과를 검증하는 연구는 다음과 같은 함의를 갖는다. 연구자들에게는 인적자원관리 관행이 조직 구성원에게 영향을 미칠 수 있음에 대한 지식을 확장하는데, 실무자들에게는 고성과작업시스템 투자의 정당성과 당위성을 찾는 데 도움을 줄 것이다(Combs et al., 2006).

4) 조직효과성(Organizational Effectiveness)

Rainey와 Steinbauer(1999; p.13)는 공공부문에서의 조직 효과성을 ‘인센티브, 모니터링 및 처벌과 같은 제도적 장치를 이용하여 조직 구성원의 동기를 끌어내고, 조직 성과를 증대시키는 것’이라고 정의하고 있으며, 조직이나 직무 설계는 업무를 통해 적절한 외재적 혹은 내재적 보상의 수준을 도출한다고 주장한다.

또한, Berman(2006)은 조직효과성을 결과(Outcome) 및 산출(Output)로 측정할 수 있다고 주장한다. 구체적으로 산출(Output)은 조직 활동의 단기적 결과를 의미하고, 결과(Outcome)는 장기적인 관점에서 조직의 목표 혹은 궁극적인 목적 달성 정도를 측정하는 것이라고 제시했다. 따라서 조직의 목표, 가치, 비전에 따라 조직효과성의 측정 기준이 달라질 수 있다. 예를 들면, 조직의 목표가 기술적 효과성 추구라면 산출, 결과 또는 실적으로 조직 효과성을 측정할 수 있고, 조직의 목표가 조직 구성원의 생존 및 욕구 충족이라면 조직 문제 해결측면에서 조직 효과성을 측정할 수 있을 것이다. 또한, 조직

목표가 고객 만족에 있다면 고객이나 이해관계자의 평가가 조직 효과성으로 측정될 수 있다. 뿐만 아니라 Park et al. (2015)은 조직효과성을 ‘조직이 추구하는 목표, 가치, 비전에 근거하여 업무가 잘 수행되고, 조직 구성원이 업무를 잘 수행할 수 있도록 조직이 적절한 환경(제도, 문화 등)을 조성하고, 조직 구성원이 조직의 목표를 달성하는 것’으로 정의했다. 이처럼 다양하게 정의되고 유형화되는 조직효과성을 본 연구에서는 직무만족과 조직몰입으로 구분하여 제시하고자 한다.

(1) 직무만족(Job Satisfaction)³⁾

직무만족은 조직구성원들의 행동양식을 측정하는 지표중 하나이며 조직효과성을 측정하는 중요한 변수이다. 직무만족은 조직차원에서 조직구성원의 생산성을 높이고 이직 및 결근율을 감소시키는 역할을 하며, 개인차원에서는 개인의 삶의 질에 영향을 주는 것으로 나타나고 있다. 따라서 직무만족은 조직행동 및 인적자원관리 연구에서 중요한 성과변수로 제시되고 있다(박경환, 2012).

직무만족에 대한 학자들의 의견은 다음과 같이 다양하게 정의된다. Locke(1976)는 직무만족을 조직구성원의 직무에 대한 태도로 보며, 직무경험을 긍정적으로 평가하는 정서 상태라고 정의하였다. 또한 직무만족은 조직구성원이 자신의 직무에 대해 갖게 되는 감정이나 신념의 결합으로도 정의된다(McCann et al., 2009). Robbins(2003)는 “자신의 직무에 대한 일반적인 태도(Attitude)”로 직무만족을 정의하였으며, 김미영(2011)은 “조직구성원이 직무수행과정에서 조직의 내·외적인 환경요인에 대해 갖는 긍정적 감정 충족 상태”라고 직무만족을 정의하고 있다. 류병곤·류은영(2012)의 연구에서는 직무만족을 조직구성원의 직무에 대한 평가 또는 직무경험을 통해 느끼는 긍정적인 감정 상태로 정의하고 있다. 기존의 연구들을 종합해보면, 직무만족이란 직무 자체만을 의미하는 것이 아니라 조직 내부에서의 인간관계 및 보수, 신분보장, 승진기회, 그리고 작업 환경과 같은 근로조건 등을 포괄하고 있는 직무 전반의 정서적 반응으로 정의할 수 있다(Wexley & Yukl, 1984). 기존의 선행연구들에서의 직무만족에 대한 정의를 바탕으로 본 연구에서는 직무만족을 직무자체에 만족하는 감정으로 정의하고자 한다.

본 연구와 같이 조직결과 변수로 제시되고 있는 직무만족을 해석하는 데 있어서는 욕구충족이론, 보상이론, 불일치론, 공정성이론 등과 같은 결정요인 이론을 통해 직무만

3) 본 내용은 박성민·김민영·김민정(2013)의 개인-직무 및 개인-조직 간 적합성이 조직결과에 미치는 영향력 분석: 신뢰의 매개효과를 중심으로의 내용 중 일부를 발췌하여 수정·보완하였다.

족을 유발하는 다양한 요인들에 초점을 맞추어 많은 연구가 진행되어 왔다. 예를 들면, Herzberg(1959)는 2요인 이론(Two-Factor Theory)을 통해 인간의 동기 구조를 설명하면서 만족의 수준을 결정하는 동기요인(Motivation Factor)과 불만족 수준을 결정하는 위생요인(Hygiene Factor)을 구분하여 제시하였다. 즉, Maslow(1954)와 Alderfer(1972)는 인간의 동기 구조를 설명함에 있어 인간의 욕구 체계에 초점을 맞추고 이의 충족 여부에 따라 만족 수준(불만족↔만족)이 결정되었다고 보았던 반면, Herzberg는 만족을 결정하는 요인(무만족↔만족)과 불만족을 결정하는 요인(무불만족↔불만족)이 서로 다른 차원으로 존재한다고 설명하였다. 만족을 유발하는 동기요인은 내재적 보상(예를 들어, 개인-직무 적합성, 타인으로부터의 인정과 신뢰, 성취감, 책임감, 성장 등), 불만족을 유발하는 위생요인은 외재적 보상(보수, 작업환경, 조직 내 인간관계, 직위 및 직무의 안정성 등)으로 규정하면서, 위생요인을 제거하여 불만족을 없애는 것으로는 동기를 유발시킬 수 없으며 조직구성원들의 동기를 지속적으로 유발하고 이를 조직효과성과 연계시키기 위해서는 동기요인인 내재적 보상을 강화하는 노력이 중요함을 지적하였다. 한편, 다양한 직무만족 결정요인들을 종합적으로 고려하여 이론적 논의를 전개하는 상호작용 모형(Interaction Model)은 이러한 선행요인들을 개인특성요인, 상황특성요인, 직무특성요인 등으로 구분하여 요인들 간의 상호작용에 의해 개인의 직무만족 수준이 결정된다고 보았다(유민봉·박성민, 2014). 특히, 상황특성요인으로서 상호작용 모형은 개인과 직무, 개인과 조직 간 상호부합성과 일치성의 중요성과 조직만족과 조직 신뢰를 높이는 긍정적 효과에 대해 주목하고 있다.

(2) 조직몰입(Organizational Commitment)

몰입은 동기, 리더십, 직무 만족 등과 같이 조직 구성원의 태도와 행태의 결과와 관련이 있다고 알려져 있다(Meyer & Allen, 1997). 이에, 몰입도가 높은 조직 구성원들은 높은 수준의 직무만족과 성과를 보여주며, 조직에 오래 머물고자 하는 성향을 갖는다. 뿐만 아니라, 조직 구성원들의 높은 수준의 몰입을 공유하고 있는 조직은 구성원 간의 신뢰 수준이 높으며, 사회 자본을 창출 할 수 있다(Robertson, Lo, & Tang, 2003).

Meyer와 Allen(1997)은 몰입은 조직과 구성원 간의 관계 특성을 통해 나타나는 심리학적 상태이며, 조직 구성원이 조직에 잔류하고 싶은 의지를 결정짓는 중요한 요소라고 주장하고 있다(Wasti, 2003). 아울러, Allen과 Meyer(1990)은 조직 몰입의 구성요소를 제안했고, 다음과 같이 감성적(Affective), 규범적(Normative), 지속적(Continuance) 몰입의 3

가지 차원으로 구분했다. 제시된 세 가지 차원의 조직몰입은 상호 배타적인 관계이며, 직무만족, 이직의도, 성과와 같은 조직결과에도 영향을 주는 요소이다(Park & Rainey, 2007). 본 연구에서는 Meyer와 Allen(1997)가 제안한 조직몰입의 구성요소 중 감성적 몰입의 요소를 연구 변수로 사용하였으며, 조직몰입의 구체적인 내용은 다음과 같다.

감성적 몰입(Affective Commitment)은 조직 문화 및 가치에 대한 수용성에 의해 형성되며, 조직에 잔류하고 싶어 하는 감정적 애착으로 이해할 수 있다(Mowday, Porter, & Steers, 1982). 또한, 감성적 몰입은 조직에 대한 강한 믿음을 가지며, 조직의 목표를 적극적으로 수용하고, 조직을 위해 기꺼이 봉사하면서 조직을 지지하려는 개인적인 태도로 간주된다(Mowday, Porter, & Steers, 1982; Eby, Freeman, Rush & Lance, 1999).

규범적 몰입(Normative Commitment)은 의무에 기반한 몰입으로 이해되며, 조직과의 화합을 추구하고, 다른 가치보다도 조직에 중점을 두는 개념이다. 이에, 규범적 몰입을 공식적 혹은 비공식적 책임과 업무 의무에 대한 조직 구성원들의 믿음으로 이해할 수 있다(Wiener, 1982). Wiener(1982)는 몰입을 조직의 목표와 이익을 충족하기 위해 조직 구성원들에게 규범적 압력이 내재화되어 나타내는 행동으로 간주했다. 아울러, 조직 구성원이 조직의 업무를 올바르게, 도덕적으로 수행할 때 규범적 몰입을 표출될 수 있다고 주장했다.

지속적 몰입(Continuance Commitment)은 조직 구성원과 조직 간의 교환에 기초를 둔 상호관계로 이해할 수 있다. 이러한 몰입은 이직의도에 직접적인 영향을 주며, 급여 혹은 승진과 같이 외재적 요인 등을 중시하는 조직 구성원에게 나타날 수 있는 태도이다. 이에 지속적 몰입은 비용에 기인한 몰입이며(Allen & Meyer, 1990), 외재적, 물질적 요인의 감소에 영향을 받는 상호 거래적인 행동과 관계가 깊다고 해석할 수 있다.

5) 가설 설정

고성과작업시스템에 관한 선행연구를 종합하여 살펴보면(<표 1> 참조) 고성과작업시스템이 기업성과, 조직성과, 조직몰입, 업무 스트레스 등의 결과변수에 영향을 미치는 것을 알 수 있었다. 또한, 고성과작업시스템이 직장생활의 질, 조직몰입, 직무만족, 조직 공정성 등의 매개변인을 통해 결과변수에 영향을 미치는 관계를 확인할 수 있었다. 이처럼 고성과작업시스템은 조직 내에서 재무적 성과뿐만 아니라 개인의 행태와도 긍정적인 영향관계를 가짐으로써 조직인사연구에서 중요하게 다루어져야할 요소임을 알 수 있다.

〈표 1〉 고성과작업시스템에 관한 선행연구

연구자	분석모형			분석대상	분석방법
	독립 (고성과작업 시스템)	매개	종속		
서인석·김우영 (2009)	능력개발, 동기부여, 참여·의사소통 제도	-	기업성과	한국 민간기업	OLS
나인강 (2014)	교육훈련, 보상, 평가, 참여	직무능력 동기부여 이직방지	정성적 노동생산량, 인당판매액	한국 민간기업	OLS
박지성·류성민 (2015)	채용, 교육훈련, 성과기반보상, 역량개발, 재량권·참여	인적자원 프로세스역량, 내부프로세스 역량, 대고객역량	조직성과	한국 민간기업	OLS
옥지호 (2015)	채용, 평가, 보상, 교육훈련, 직무설계	조직양면성	조직성과	한국 민간기업	위계적 회귀분석
배호영 (2015)	교육훈련, 참여, 평가, 보상, 직무	협력적 노사관계	조직성과	한국 대기업, 중소기업, 공공기업 종사자	회귀분석
권기욱 외 (2012)	선발/채용 투자, 교육훈련, 성과에 기초한 보상, 정교한 인사고과, 유연한 직무설계, 참여·소통	조직공정성	조직몰입	한국 민간기업	위계 선형모형 (HLM)
Shen et al. (2014)	채용, 교육훈련, 직무안정성, 성과평가, 보상, 참여	직장생활의 질	업무 내 성과업무 외 성과	중국 광동성 교사	구조 방정식
Danford et al (2008)	공정성, 직무안정성, 의사소통	직무만족 조직몰입 협력적 노사관계	업무 스트레스	영국 공공부문 종사자	OLS

(1) 고성과작업시스템이 조직 효과성 및 직장 생활의 질에 미치는 영향

고성과작업시스템은 인적자원을 관리함에 있어서 자원기반(Resource-based)과 통제기반(Control-based) 관점의 도입을 촉진시키는 역할을 한다(Barney, 2001). 구체적으로 자원기반 관점은 조직 구성원의 역량을 개발하는데 중점을 두는 것이며, 통제기반 관점은 조직 구성원의 효율성과 성과를 강조하는 개념으로 이해할 수 있다(Bamberger & Meshoulam, 2000; Barney, 2001). 고성과작업시스템은 조직 구성원의 성과 및 몰입의 가치에 대해 공정하게 평가할 수 있는 체계를 제공하며, 조직과 조직 구성원 간의 장기적인 교환관계를 형성하기 위해서 조직은 기꺼이 조직 구성원에게 투자하며(Allen et al., 2003), 조직 구성원들에게 조직 지원 환경에 대한 긍정적인 인식을 형성할 수 있

도록 도와준다(Sun et al., 2007). 결론적으로, 고성과작업시스템의 자원기반 관점은 조직 구성원들의 직장 생활의 질을 증대시킨다고 볼 수 있다(Danford et al., 2008; Mackie et al., 2001).

우선, 고성과작업시스템과 조직효과성 간의 관계를 살펴본 선행연구들은 다음과 같다. 고성과작업시스템 중 참여 및 의사소통 제도가 조직의 생산성을 향상시키는 것으로 나타났고(서인석·김우영, 2009), 고성과작업시스템이 조직 역량 혹은 인적자원성과를 매개로 조직성과에 긍정적인 영향을 주는 것이 실증적으로 검증되었다(나인강, 2014; 박지성·류성민, 2015). 또한, 옥지호(2015)의 연구에 따르면, 고성과작업시스템이 조직 양면성을 매개로 조직성과에 긍정적인 영향을 주는 것을 검증하였다. 아울러, 배호영(2015)의 연구에서도 고성과작업시스템이 협력적 노사관계를 매개로 조직성과에 정(+)의 영향을 주는 것을 규명하였다. 뿐만 아니라, 권기욱 외(2012)는 고성과작업시스템이 조직공정성을 매개로 조직몰입에 긍정적인 영향을 주는 것을 밝혀내었다.

고성과작업시스템과 직장 생활의 질 간의 관계는 직장가 가족 내에서 태도 및 행태 간의 연관 관계를 설명하는 전이이론에 의해 더 강력한 설명력을 갖는다(Shen et al., 2014). 예를 들면, 직장 내에서의 만족은 가정생활에 전이 효과를 일으키며(Loscocco & Roschelle, 1991; Sirgy et al., 2001), 직무와 비슷하지만 보다 거시적인 관점에서 건강, 안적, 경제, 가족 관계, 사회적, 자기 효능감, 자아실현, 지식 및 심미적 욕구와 같은 개인의 내재적 혹은 외재적 욕구를 충족시킬 수 있다(Efraty & Sirgy, 1990; Kalliola, 2003; Lau & May, 1998; Sirgy et al., 2001).

이와 같이 선행연구들에서는 다양한 인적자원관리 관행과 직장 생활의 질 간의 관계를 실증적으로 검증하였고, 구체적인 내용은 다음과 같다. Bogler & Nir(2012)는 조직 구성원 권한위임은 자기 효능감과 같은 내재적 만족과 존경과 지위 획득과 같은 외재적 만족과 긍정적인 관계를 형성한다고 주장했다. 아울러 Hill et al.(2003)은 조직 구성원이 직장가 가정생활 간의 역할 중복 및 통합 해결할 수 있는 업무의 유연성은 직무와 가정생활 간의 균형을 유지하면서 삶에 대한 만족을 주는 긍정적인 전이 효과를 유도함을 증명했다. 또한, 조직 구성원의 조직몰입 및 협력적 노사관계와 고성과작업시스템의 결합이 업무 스트레스와 부(-)의 영향 관계를 가짐을 규명하였다(Danford et al., 2008; Mackie et al., 2001). 뿐만 아니라, Steijn(2001)은 전통적인 관점의 테일러식 업무 관리보다 전문적이고, 사회기술적인 업무 체계가 직장 생활의 질에 더 긍정적인 효과를 준다고 주장했다. 기존 선행연구들에서의 고성과작업시스템이 조직효과성에 미치는 긍

정적인 영향과 직장 생활의 질 간의 긍정적 관계에 대한 실증적 규명을 바탕으로, 본 연구에서는 다음 <표 2>와 같은 가설을 설정하였다.

<표 2> 연구 가설 I

구분			가설
고성과 작업 시스템	조직몰입	H1-1	고성과작업시스템의 활용은 조직 구성원들의 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
	직무만족	H1-2	고성과작업시스템의 활용은 조직 구성원들의 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
	직장 생활의 질	H1-3	고성과작업시스템의 활용은 조직 구성원들의 시간사용수준에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
		H1-4	고성과작업시스템의 활용은 조직 구성원들의 일 중독에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

(2) 고성과작업시스템과 조직효과성 간의 직장생활의 질의 매개효과

기존의 인적자원관리 관행의 연구들에서는 인적자원관리 관행과 직무만족 혹은 조직몰입 간의 직접적인 관계를 다루었다(Shen et al., 2014). 구체적으로 직무와 관련된 적절한 교육훈련과 피드백은 조직 구성원들에게 새로운 지식과 기술을 획득할 수 있게 하고, 직무와 관련된 자기 효능감을 증대시킨다는 것이다(Jimmieson et al., 2010). 또한 조직 구성원들의 조직참여 및 몰입은 조직 구성원의 업무성과를 강화시킨다는 내용을 전제한다(Combs et al., 2006). Bogler와 Somech(2005)의 연구에서는 의사소통 과정에서의 조직 구성원의 참여는 조직시민행동과 긍정적인 관계가 있음을 밝혀내었다. 뿐만 아니라 선행연구들에서는 인적자원관리 관행이 직무강도(Job Intensity), 직무와 관련된 스트레스와 탈진을 증대시키지는 않는다고 주장하고 있다(Godard, 2004; Kumar et al., 2000).

인적자원관리 관행과 조직 구성원 성과 간의 관계는 기존의 선행연구들에서 다루어진 것 이상으로 복잡하다. 예를 들면, 조직 구성원들의 행복과 만족은 그들이 업무에 더 많은 노력을 기울일 수 있도록 해주며, 아울러 불행하거나 만족하지 못하는 조직 구성원들보다 조직의 성과 향상을 위해 본인의 성과를 증대시키기 위해 노력한다(Cropanzano & Wright, 2001; Judge et al., 2001; Martel & Dupuis, 2006; Sirgy et al., 2001). 이처럼 조직 구성원이 느끼는 행복(Happiness)은 단순히 구성원의 직무 만족에만 영향을 주는 것이 아닌, 전반적인 정신적 행복(Psychological Well-being)과 관계가 있다(Wright & Cropanzano, 2004). 직장 생활의 질이 조직 구성원들의 직무 행태와 긍정적인 관계가 있다는 주장은 다양한 조직과 국가에서 검증되고 있다(Cheung & Tang, 2009; Koonmee et al., 2010; Lee et al., 2007; Rathi, 2009).

학자들은 사회적 욕구에 대한 만족도가 높은 조직 구성원은 높은 수준의 업무 활력을

보일 가능성이 있다고 주장한다(Bakker et al., 2005; Edwards et al., 2008; Ilies et al., 2007). 구체적으로 조직 구성원들이 조직에 대한 소속감을 느끼고, 사회적으로 공인된 욕구들이 충족될 때 그에 대한 보상으로 조직에 대한 충성심과 조직시민행동을 보이며, 더 높은 성과를 내기위해 노력한다(Armeli et al., 1998; Chen et al., 2011; Dawley et al., 2010). Lambert(2000)는 신체 및 안전 욕구, 경제적 및 가족 관계에 대한 욕구에 대한 만족이 조직 구성원의 역할 내 성과 및 역할 외 성과에 긍정적인 영향을 준다는 것을 검증하였다. 뿐만 아니라, Zelenski et al.(2008)은 직장생활의 질과 역할 내 성과가 정(+)의 영향 관계를 가지고 있음을 실증적으로 검증하였고, Labiris et al.(2002)은 조직 구성원의 직장 생활의 질 만족이 고객서비스의 질에 긍정적인 영향을 준다고 주장했다. Shen et al(2014)은 직장 생활의 질이 고성과작업시스템과 역할 내 성과 및 역할 외 성과 사이에서 부분매개 역할을 하는 것을 실증적으로 증명하였다. 또한, 여러 학자들은 조직 구성원의 직장 생활의 질 만족과 이직 의도, 결근(Absenteeism) 간의 부정적 인과관계를 밝혀내었다(Huang et al., 2007; Korunka et al., 2008; Havlovic, 1991). 이러한 논의를 바탕으로 고성과작업시스템이 직장생활의 질의 매개효과를 통해 조직 구성원의 조직몰입과 직무만족에 영향을 줄 것으로 가정하고 다음 <표 3>과 같은 가설을 설정하였다.

〈표 3〉 연구 가설Ⅱ

구분				가설
직장 생활 의 질	시간사용 수준	조직몰입	H2-1	조직 구성원이 인식하는 시간사용수준은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
		직무만족	H2-2	조직 구성원이 인식하는 시간사용수준은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
	일 중독	조직몰입	H2-3	조직 구성원이 인식하는 일 중독은 조직몰입에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.
		직무만족	H2-4	조직 구성원이 인식하는 일 중독은 직무만족에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

Ⅲ. 연구 설계

1. 연구모형

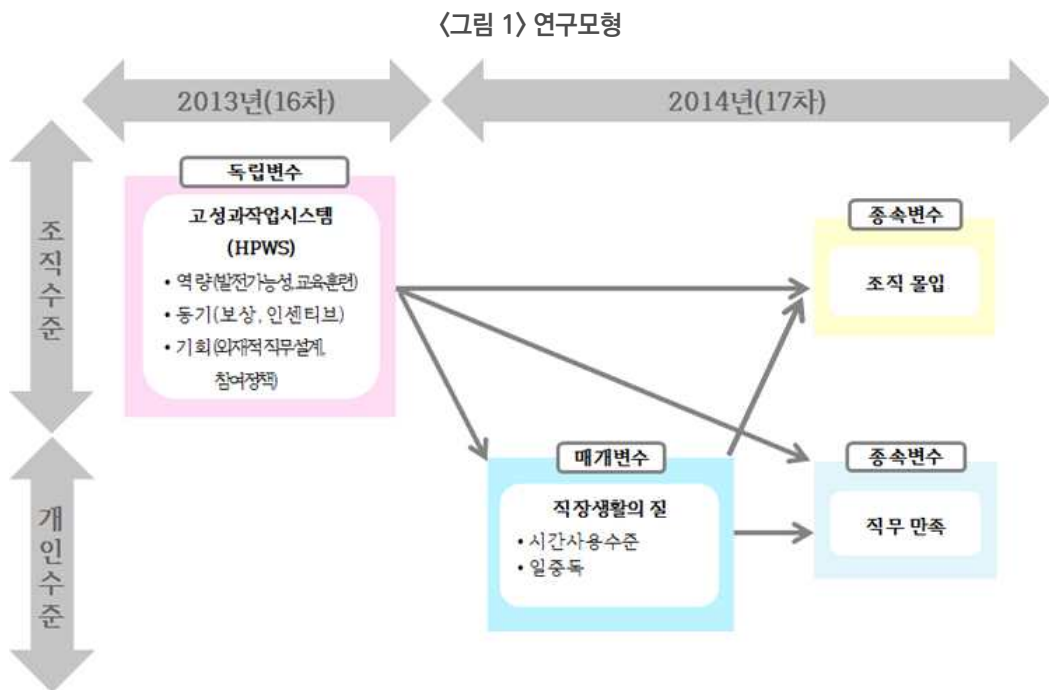
본 연구의 목적은 한국 민간부문의 조직을 대상으로 고성과작업시스템과 조직효과성 간의 관계 및 직장 생활의 질의 매개 역할을 검증·분석하는 것이다. 따라서 고성과작업시스템을 독립변수로, 직장 생활의 질을 매개변수로, 조직몰입과 직무만족을 종속변수로 설정하였다.

독립변수인 고성과작업시스템은 AMO의 이론적 틀에 기초하여 역량(Ability), 동기(Motivation), 기회(Opportunity) 변수로 구성하였다. 기본적으로 이러한 요소들이 조직 구성원의 고성과작업을 가능하게 하여 개인의 직장 생활의 질에 영향을 미치고 나아가 조직효과성에 영향을 미치는 것으로 보았다. 특히, 조직 내 고성과작업시스템이 직장 생활의 질과 조직효과성에 영향을 미치는 데에는 일정 수준의 시간이 필요할 것으로 가정하여, 선행변수와 매개 및 종속변수를 2개년도로 구성하였다.

매개변수인 직장 생활의 질을 본 연구에서는 시간사용수준과 일 중독으로 세분화하여, 조직의 제도와 조직효과성 간의 관계를 매개할 것으로 가정하고, 연구모형을 설정하였다.

종속변수인 조직효과성은 개인차원의 효과성으로 직무만족과 조직차원의 효과성으로 조직몰입으로 구성하였다.

이상의 논의를 토대로 구성한 연구 분석틀은 다음 <그림 1>과 같다.



2. 변수구성

본 연구에서는 조직몰입과 직무만족을 종속변수로 설정하고, 각 변수별 문항 구성은

직무에 대한 만족, 열정적 태도, 즐거움, 직무로부터의 보람 그리고 조직에 대한 주관적 평가와 자부심 등으로 하였다. 독립변수로 설정한 고성과작업시스템은 AMO 이론에 근거하여, 발전 가능성과 교육훈련 경험을 역량변수로 구성하고, 보상에 대한 만족도와 인센티브제도를 동기변수로 설정하였다. 한편, 기회변수로는 외재적 직무설계와 참여 정책을 측정하였다. 매개변수인 직장 생활의 질은 크게 시간사용수준과 일중독으로 구분하였고, 세부 문항은 요인분석을 통해 다섯 가지 문항으로 구성하여 측정하였다. 본 연구의 변수별 문항구성을 살펴보면 다음 <표 4>와 같다.

<표 4> 연구 변수

구분				문항 구성	
종속 변수	직무만족			나는 현재 하고(맡고)있는 일에 만족하고 있다.	
				나는 현재 하고(맡고)있는 일을 열정적으로 하고 있다.	
				나는 현재 하고(맡고)있는 일을 즐겁게 하고 있다.	
				나는 현재 하고(맡고)있는 일을 보람을 느끼면서 하고 있다.	
				별 다른 일이 없는 한 현재 하고(맡고)있는 일을 계속 하고싶다.	
	조직몰입			지금 근무하고 있는 직장(일자리)은 다닐만한 좋은 직장이다.	
				나는 이 직장(일자리)에 들어온 것을 기쁘게 생각한다.	
				직장(일자리)을 찾고 있는 친구가 있으면 나는 이 직장을 추천 하고 싶다.	
				나는 내가 다니고 있는 직장(일자리)을 다른 사람들에게 자랑할 수 있다.	
				별 다른 일이 없는 한 이 직장(일자리)을 계속 다니고 싶다.	
독립 변수	고성과작업 시스템	역량	발전 가능성	주된 일과 관련하여 개인의 발전가능성에 만족한다.	
			교육 훈련	직장에서 제공하는 교육훈련을 참여한 경험이 있다.	
		동기	보상 만족도	주된 일과 관련하여 복지후생에 만족한다.	
			인센티브 제도	주된 일과 관련하여 임금 또는 소득에 만족한다.	
		직장에서 성과급과 같은 인센티브제도가 있다.			
		기회	외재적 직무 설계	주된 일과 관련하여 취업의 안정성에 만족한다.	
				주된 일과 관련하여 인사고과의 공정성에 만족한다.	
				주된 일과 관련하여 근로환경에 만족한다.	
				주된 일과 관련하여 근로시간에 만족한다.	
			참여 정책		주된 일과 관련하여 의사소통 및 인간관계에 만족한다.
매개 변수	직장 생활의 질	시간 사용 수준		따로 사는 가족과의 연락 혹은 만남을 위한 시간이 적절하다.	
				가족 이외 사람들과의 연락 혹은 만남을 위한 시간이 적절하다.	
				개인적 관심/취미를 위한 시간이 적절하다.	
				봉사 또는 사회·정치 활동 참여 시간이 적절하다.	
		일 중독		업무를 안하고 있을 때는 죄책감을 느낀다.	
				업무를 안하고 있을 때는 조바심이 난다.	
				업무를 안하면 지루하고 안절부절할 느낌이 든다.	
				직장 일 때문에 개인적으로 해야 할 일을 미루는 경우가 자주 있다.	
				직장 일 때문에 중요한 개인적인 일을 할 수 없는 경우가 자주 있다.	

3. 표본 추출 및 분석 방법

본 연구는 비농촌지역에 거주하는 한국의 가구와 가구원을 대표하는 패널표본구성원을 대상으로 1년 1회 경제활동 및 노동시장 이동, 소득활동 및 소비, 교육 및 직업훈련, 사회생활 등에 관하여 추적조사하는 한국노동패널조사의 2013년(16차), 2014년(17차) 설문 결과를 활용하였다(한국노동연구원). 민간부문만을 대상으로 분석하기 위해 민간 회사 근무자로서 응답한 설문결과를 각각 2013년도의 4,214부, 2014년도의 4124부를 추출하였고, 두 개 년도에 모두 응답한 설문결과 중 결측값을 제외한 유효한 설문지 1,559부를 최종 표본으로 활용하였다.

상기한 측정변수들에 대한 분석은 SPSS 18.0과 AMOS 20.0을 활용하였으며, 구체적인 분석방법은 다음과 같다. 첫째, 표본의 인구통계학적 분포 및 측정된 변수들의 수준을 확인하기 위해 기술통계 분석을 실시하였다. 둘째, 연구변수들의 타당도, 신뢰도 분석을 실시하였다. 셋째, 고성과작업시스템이 조직몰입, 직무만족에 미치는 영향을 분석하기 위해 구조방정식 모형 분석을 실시하였다. 마지막으로, 직장생활의 질의 매개효과를 검증하기 위해 Sobel's Test를 실시하였다.

IV. 분석 결과

1. 기술통계 분석

본 연구에서 활용된 응답자의 인구통계학적 특성을 살펴보면 다음 <표 5>와 같다. 첫째, 응답자의 성별 분포를 살펴보면, 여성(35.5%)보다 남성(64.5%)이 많은 것으로 나타났다. 둘째, 연령별 분포를 살펴보면, 40대가 전체의 32.1%로 가장 많은 것으로 나타났으며, 그 다음으로는 30대(30.7%), 50대(23.7%), 60대(9.0%), 20대(3.3%), 70대(1.2%), 20대 미만(0.1%)의 순으로 나타났다. 셋째, 혼인상태별 분포를 살펴보면, 기혼(90.4%)이 가장 많은 것으로 나타났다. 넷째, 근로기간별 분포를 살펴보면, 5년이상 10년미만이 전체의 36.9%로 가장 많은 것으로 나타났으며, 그 다음으로는 5년미만이 24.2%로 많은 것으로 나타났다. 마지막으로, 최종학력별 분포를 살펴보면, 고등학교 졸업이 전체의 40.3%로 가장 많은 것으로 나타났으며, 그 다음으로는 4년제 대학 졸업

(20.9%), 전문대 졸업(18.1%), 중학교 졸업(10.8%) 등의 순으로 나타났다.

〈표 5〉 응답자의 인구통계학적 특성

변수	구분	빈도(%)	변수	구분	빈도(%)
성별	남	1006(64.5%)	근로 기간	5년미만	377(24.2%)
	여	553(35.5%)		5년이상 10년미만	576(36.9%)
나이	20대미만	1(0.1%)		10년이상 15년미만	294(18.9%)
	20대	52(3.3%)		15년이상 20년미만	145(9.3%)
	30대	478(30.7%)		20년이상 25년미만	84(5.4%)
	40대	501(32.1%)		25년이상 30년미만	46(3.0%)
	50대	369(23.7%)		30년이상 35년미만	23(1.5%)
	60대	140(9.0%)		35년이상 40년미만	11(0.7%)
	70대	18(1.23%)		40년이상	3(0.2%)
			최종 학력	무학	9(0.6%)
혼인	미혼	47(3.0%)		초등학교 졸업	93(6.0%)
	기혼	1409(90.4%)		중학교 졸업	169(10.8%)
	별거	14(0.9%)		고등학교 졸업	628(40.3%)
	이혼	56(3.6%)		전문대 졸업	282(18.1%)
	사별	33(2.1%)		4년제대학 졸업	326(20.9%)
				석사 졸업	44(2.8%)
				박사 졸업	8(0.5%)

2. 연구의 타당도 및 신뢰도 분석

본 분석에 앞서 문항의 타당도를 검증하기 위하여, 매개변수인 직장생활의 질과 종속 변수인 조직몰입과 직무만족의 측정 문항들을 대상으로 타당도 검증을 실시하였다. 첫 번째 단계로, 탐색적 요인분석을 실시하였다. 요인 추출방법으로 주성분 분석(PCA: Principal Components Analysis)을 활용하였고, 요인회전방법으로는 주성분 분석에서 일반적으로 사용하는 베리맥스(Varimax) 방식을 활용하였다. 문항 선택에 있어서는 고유값(Eigen value) 1.0 이상, 요인 적재량 0.40 이상을 기준으로 설정하였다. 탐색적 요인분석 결과, 종속변수인 조직몰입과 직무만족의 측정문항들의 요인적재량은 모두 0.692에서 0.876 사이에서 나타나, 문항의 타당도를 확인하였다. 매개변수인 직장생활의 질의 하위 변수인 시간사용수준은 0.764에서 0.822 사이의 요인적재량을 보였다. 한편, 또 다른 하위 변수인 일 중독의 경우 2개의 요인으로 묶였고, 모두 0.867에서 0.935 사이의 요인적재량을 보여, 문항의 타당도를 확보하였다. 전체 문항을 대상으로 신뢰도 분석을 실시하였고, 일반적으로 사회과학 분야에서 신뢰도가 있다고 보는 기준인

Cronbach's Alpha 값이 0.6이상으로 나와 신뢰도 역시 확보되었음을 확인할 수 있었다. 자세한 결과는 다음 <표 6>과 같다.

<표 6> 탐색적 요인분석 및 신뢰도분석 결과

구분		문항		요인 적재량	신뢰계수
시간 사용 수준	4	가족 이외의 사람들과의 연락 혹은 만남을 위한 시간이 적절하다.		0.822	0.801
	5	봉사 또는 사회·정치 활동 참여 시간이 적절하다.		0.799	
	3	따로 사는 가족과의 연락 혹은 만남을 위한 시간이 적절하다.		0.781	
	6	개인적 관심/취미를 위한 시간이 적절하다.		0.764	
일 중독	감정	3	업무를 안하고 있을 때는 조바심이 난다.	0.907	0.882
		4	업무를 안하면 지루하고 안절부절한 느낌이 든다.	0.895	
		2	업무를 안하고 있을 때는 죄책감을 느낀다.	0.867	
	방해	25	직장 일 때문에 개인적으로 해야 할 일을 미루는 경우가 자주 있다.	0.935	0.876
		26	직장 일 때문에 중요한 개인적인 일을 할 수 없는 경우가 자주 있다.	0.932	
조직몰입	2	나는 이 직장(일자리)에 들어 온 것을 기쁘게 생각한다.		0.873	0.890
	4	나는 내가 다니고 있는 직장(일자리)을 다른 사람들에게 자랑할 수 있다.		0.871	
	3	직장(일자리)을 찾고 있는 친구가 있으면 나는 이 직장을 추천하고 싶다.		0.870	
	1	지금 근무하고 있는 직장(일자리)은 다닐만한 좋은 직장이다.		0.856	
	5	별다른 일이 없는 한 이 직장(일자리)을 계속 다니고 싶다.		0.692	
직무만족	3	나는 현재 하고(맡고) 있는 일을 즐겁게 하고 있다.		0.876	0.895
	4	나는 현재 하고(맡고) 있는 일을 보람을 느끼면서 하고 있다.		0.867	
	2	나는 현재 하고(맡고) 있는 일을 열정적으로 하고 있다.		0.855	
	1	나는 현재 하고(맡고) 있는 일에 만족하고 있다.		0.832	
	5	별다른 일이 없는 한 현재 하고(맡고) 있는 일을 계속하고 싶다.		0.766	

3. 공분산구조분석

본 연구는 조직 내 고성과작업시스템이 직장생활의 질을 매개로 조직효과성에 미치는 영향을 실증적으로 제시하기 위하여, 본 분석에 앞서 연구의 타당도, 신뢰도를 검증하였다. 이에, 본 분석을 통해 연구가설을 검증하고자 한다.

우선, 모형의 적합도 검정결과부터 살펴보면 아래 <표 7>과 같다. 모형의 적합도 검정 기준으로는 CMIN/DF, CFI, IFI, RMSEA 값을 활용하였다. CMIN/DF 값이 2.779로 기준인 3보다 작으며, CFI와 NFI, IFI의 값이 0.9000 이상으로 적합도 기준을 충족하였으며, RMSEA 값이 0.1보다 현저히 작은 0.033으로 적합도가 매우 양호한 수준임

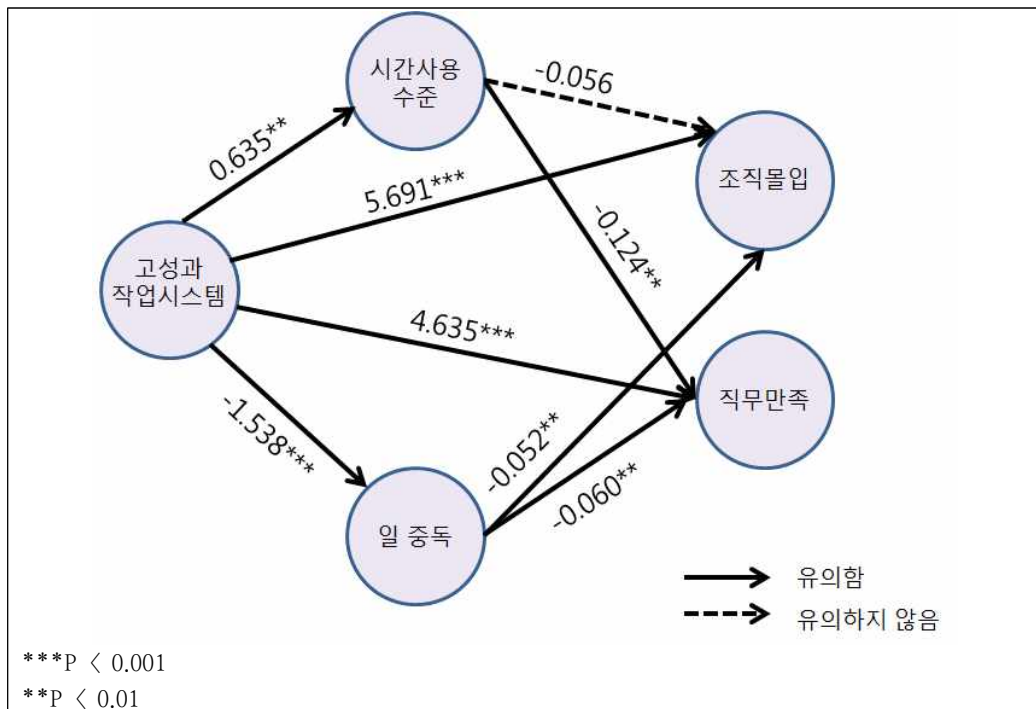
을 확인할 수 있다.

〈표 7〉 모형의 적합도

	CMIN/DF	CFI	NFI	IFI	RMSEA
검정값	2.779	0.974	0.960	0.974	0.033
기준치	3이하	0.9이상	0.9이상	0.9이상	0.1이하

최종모형 영향관계를 살펴보면, 다음 〈그림 2〉와 같다. 고성과작업시스템이 시간사용수준에 정(+)의 효과를 미치는 것으로 나타난 반면, 일 중독에는 부(-)의 효과를 미치는 것으로 나타났다. 또한, 고성과작업시스템은 조직몰입과 직무만족에 모두 유의미한 수준으로 정(+)의 효과를 미치는 것으로 나타났다. 매개변수인 시간사용수준은 조직몰입에는 통계적으로 유의미한 영향을 미치지 않지만, 직무만족에는 유의미한 수준으로 부(-)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 한편, 또 다른 매개변수인 일 중독은 조직몰입과 직무만족에 모두 유의미한 수준으로 부(-)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다.

〈그림 2〉 공분산구조분석 결과



위와 같은 분석결과는 연구변수 간의 직접효과를 보여준다. 시간사용수준과 조직몰입간의 관계를 제외하고, 모든 연구변수 간의 인과관계가 확인되었다. 분석결과를 바탕으로 본 연구의 가설을 검정한 결과는 아래 <표 8>과 같다.

<표 8> 연구가설 검정

구분	연구가설	Estimate	S.E	C.R.	P	결과
H1-1	고성과작업시스템 → 조직몰입	5.691	0.805	7.066	0.000	채택
H1-2	고성과작업시스템 → 직무만족	4.635	0.675	6.867	0.000	채택
H1-3	고성과작업시스템 → 시간사용수준	0.635	0.221	2.878	0.004	채택
H1-4	고성과작업시스템 → 일 중독	-1.538	0.451	-3.411	0.000	채택

한편, 본 연구의 목적 중 하나는 직장생활의 질로 대표되는 시간사용수준과 일 중독 변수가 고성과작업시스템과 조직효과성 간의 관계에 미치는 간접효과, 즉 매개효과를 실증적으로 분석하고자 하는 것이다. 이를 위해, Sobel Test를 실시하였으며, 그 결과는 아래 <표 9>와 같다.

<표 9> Sobel Test 결과

구분	연구가설	Test statistics	p-value	매개 효과
H2-1	고성과작업시스템→시간사용수준→조직몰입	-1.31127373	0.18976530	X
H2-2	고성과작업시스템→시간사용수준→직무만족	-2.13178277	0.03302471	O
H2-3	고성과작업시스템→일 중독→조직몰입	2.20427470	0.02750503	O
H2-4	고성과작업시스템→일 중독→직무만족	2.31703649	0.02050174	O

시간사용수준은 고성과작업시스템이 조직몰입에 미치는 영향을 제외하고는 시간사용수준과 일 중독이 조직몰입과 직무만족에 미치는 고성과작업시스템의 효과를 매개하는 것으로 나타났다. 한편, 앞서 살펴본 연구결과에서는 고성과작업시스템이 직무만족에 정(+)의 효과를 미치지만, 시간사용변수가 중간에 매개함으로써 그 효과가 부(-)의 방향으로 전환된 것을 확인할 수 있다. 이는 고성과작업시스템이 활성화됨으로써 직무만족에는 영향을 미치지만, 고성과작업시스템이 업무 외 만남시간, 활동시간을 지나치게 많을 정도로 운용되면 오히려 직무만족을 감소시키는 효과를 줄 수 있다고 판단할 수 있다. 한편, 고성과작업시스템은 일 중독 수준을 낮추며, 일 중독은 직무만족을 감소시키는 것으로 나타났지만, 일 중독이 고성과작업시스템과 직무만족 사이의 매개변수

로 작용하게 되면 오히려 직무만족도를 높이는 것으로 나타났다. 또한, 고성과작업시스템이 일 중독 수준을 낮추며, 일에 중독되어 있을수록 조직몰입을 감소시키는 결과가 확인 되었지만, 일 중독이 고성과작업시스템과 조직몰입 사이의 매개변수로 작용하면 오히려 조직몰입을 높일 수 있는 것으로 나타났다. 이는 고성과작업시스템으로 인한 일 중독 수준이 높을 경우는 오히려 조직에 충분히 몰입시킬 수 있음을 보여주는 결과이다. 이러한 결과들을 통해서 일 중독 수준이 높아도 그 선행변수에 고성과작업시스템이 활발히 운영되는 상황 속에서는 오히려 조직몰입과 직무만족을 높일 수 있다는 것을 보여주며, 고성과작업시스템의 순기능을 실증적으로 증명한 것으로 판단할 수 있다.

V. 결론

본 연구는 고성과작업시스템과 직장생활의 질이 직무만족 및 조직몰입과 같은 조직 효과성에 미치는 영향관계를 경험적으로 분석하였다. 오랜 시간 동안 조직연구에서는 조직 효과성을 높일 수 있는 요인들을 검증하려는 부단한 노력을 기울였다(박성민 외, 2013; 김민영 외, 2015). 이에, 본 연구에서는 조직효과성의 선행요인으로 새롭게 대두되는 조직에서 제공하는 고성과작업시스템과 개인이 인지하는 직장생활의 질 등의 조직 내 중요성을 밝히고자 한다. 구조방정식 분석을 통해 민간부분에서의 고성과작업시스템은 조직효과성에 긍정적인 영향을 주는 중요한 선행요인임을 확인할 수 있었다. 뿐만 아니라, 고성과작업시스템이 조직 구성원의 일 중독을 완화시키며, 원활하게 개인의 여가시간을 사용할 수 있도록 도움을 주는 것을 알 수 있었다. 또한, 개인이 인식하는 시간사용수준과 일 중독은 고성과작업시스템과 조직효과성 간의 관계에서 긍정적 혹은 부정적 매개효과를 가지는 것으로 나타났다. 본 연구의 가설 검증 결과를 기반으로 고성과작업시스템과 직장생활 질, 조직 효과성 간의 관계에 있어서 도출된 시사점은 다음과 같다.

먼저 본 연구의 이론적 시사점을 살펴보면 다음과 같다. 첫째, 기존의 고성과작업시스템의 연구는 조직 내에서 시행하고 있는 정책이나 제도 존재 여부를 기준으로 하는 객관적인 지표를 바탕으로 고성과작업시스템을 측정하였다. 하지만, 본 연구에서는 정성적, 주관적 지표를 중심으로 고성과작업시스템에 대한 인지도와 만족도의 수준이 어떻게 조직구성원들의 조직효과성에 영향을 주는지를 분석함으로써 인지이론인 AMO

이론과 시스템이론인 고성과작업시스템과의 결합을 적극 시도했다는 의미가 있다고 하겠다. 특히, 본 연구에서는 AMO이론에 기반하여 고성과작업시스템 구성 요소를 역량, 기회, 동기로 구분하여 설정하였고 각 요소별 인지도와 만족도의 수준을 측정함으로써 시스템 및 제도 자체의 완결성 외에 이를 인지하는 조직구성원의 수용성 또한 중요하게 조직성과에 미칠 수 있음을 발견한 부분도 하나의 중요한 이론적 기여라고 할 수 있다.

둘째, 고성과작업시스템과 조직구성원의 조직효과성 간의 관계에 있어서 직장생활의 질(QWL)이 유의미한 매개효과를 제공하고 있음을 확인함으로써, 직장 내의 삶의 질 혹은 삶의 만족도 증진에 대한 정당성과 중요성을 보다 이론적, 논리적으로 설명해 줄 수 있는 근거를 마련했다는 데 그 의의가 있다고 하겠다. 또한, 일과 삶의 균형(Work-Life Balance) 이론적 관점에서 살펴볼 때, 적절한 수준의 업무의 몰입과 여가생활의 제공은 궁극적으로 조직발전과 성과에 긍정적인 요소로 작용한다는 부분을 확인하게 되었다는 점 또한 본 연구가 제공하는 중요한 이론적 시사점이라 할 수 있다.

셋째, 고성과작업시스템, 직장생활의 질과 조직효과성 간의 관계를 패널 DATA를 사용하여 분석하였다. 고성과작업시스템과 조직효과성 간의 관계를 검증하는 연구는 기존에 많이 진행되었지만(서인석·김우영, 2009; 나인강, 2014; 박지성·류성민, 2015), 선행변수와 결과변수의 측정이 동일 시점의 설문자료에서 측정되었기 때문에 공통방법 분산(Common Variance Method)과 단일방법오류(Mono-method Bias)의 문제가 발생하였다. 이에 본 연구에서는 시간적 간격을 고려하여 독립변수와 매개 및 종속변수 간의 측정시점을 달리하여 분석하였다는데서 방법론상의 오류를 최소화 할 수 있었다.

다음으로 본 연구 결과에 의한 실무적 시사점을 살펴보면 다음과 같다. 첫째, 조직 내 인적자원에 대한 역량증진, 기회부여, 동기부여 등을 조직의 더 많은 성과로 귀결될 수 있음을 알 수 있었다. 이러한 결과는 조직구성원을 투자할 가치가 있는 인적자본으로 인식하여, 장기적인 관점에서 인적자본에 대한 교육 및 훈련의 중요성과 당위성을 제시하였다는 점에서 시사하는 바가 크다고 할 수 있다(옥지호, 2015). 어려운 상황에 직면한 조직들은 이를 극복하기 위한 방안으로 인적자본에 대한 투자를 줄이는 정책을 제시하곤 한다. 단기적인 관점에서는 인적자본에 대한 투자의 절감으로 비용 측면에서의 효율성을 달성할 수 있지만, 미래 지향적 관점에서 조직의 지속 가능성을 담보할 수 없을 것으로 판단된다. 따라서 인사관리자는 조직의 위기를 극복하고자 할 때, 단순히 인력에 대한 투자를 감소시키는 대안이 아닌, 보다 전략적인 관점에서의 인적자본관리가 필요할 것으로 사료된다.

둘째, 조직 구성원들의 직장생활의 질이 개인 및 조직에 미치는 영향력을 고려하여야 한다. 이에 조직 내에서는 조직 효과성을 높일 수 있는 요소를 탐색하는데 중점을 두기 보다는, 개인의 직장생활의 질과 일과 삶의 균형(Work-life Balance)을 유지할 수 있는 방안을 모색하는데 보다 초점을 두어야 한다. 특히, 신체적 혹은 정신적으로 개인의 직무몰입을 방해하는 다양한 요인들을 해결하기 위한 다양한 근로자지원프로그램(Employee Assistance Program: EAP)을 운영하는 것이 중요하다고 하겠다.

마지막으로, 본 연구가 민간부문의 자료로 분석이 진행되었으나, 고성과작업시스템이 재무적 성과가 아닌, 직장생활의 질, 직무만족, 조직몰입과 같은 공공부문 조직 관리에 있어서도 중요시 되는 가치에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 실증적으로 증명함으로써, 최근 성과중심문화 구축과 역량 및 책임성 제고 관련한 제도적 노력을 보여주고 있는 공공부문 조직관리 분야에 있어서도 여러 가지 함의를 제공할 수 있다. 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 민간과 다른 조직관리 철학과 목표를 가지고 있는 공공조직에 있어 고성과작업시스템을 실제적으로 가동하기 위한 전략적 인적자원관리 시스템의 적극적인 도입의 필요성을 보여준다. 역량개발, 동기부여, 기회제공의 기능을 전략적 인적자원관리 과정에서 실현시키는 것이 실질적 대안이 될 수 있을 것이다. 이는 모집, 선발이 이루어지는 확보단계부터 개발, 유지 및 활용, 평가, 보상단계에 이르기까지 인적자원관리의 모든 과정에 적용될 수 있다. 예컨대, 기술의 발전을 접목시켜 빅데이터, 인공지능을 활용하여, 경험적 증거에 기반한 인사관리(Evidence-based Management) DB 구축을 통해 직무와 조직에 적합한 인재를 선발해야 한다. 현재, 선발단계에서는 역량, 동기, 기회 중 역량만이 고려대상이 된다고 해도 과언이 아니다. 무엇보다, 개인마다 각기 다른 내재적 동기, 외재적 동기를 가지고 공직에 입직한다면, 그에 따라 세분화된 역량 개발, 기회 부여가 필요한데 이에 대한 고려가 부재한 상태이다.

다음으로, 교육훈련, 인사이동, 경력개발을 포함하는 개발단계에서 본 연구가 주는 함의는 실로 크다. 직무에 맞는 인재를 배치하는 것만큼 중요한 것이 그 직무에 배치된 인재가 지속적으로 조직효과성을 제고시킬 수 있게 하는 것이며, 이를 위한 훈련과 개발이 필요하다. 이 과정에서도 역시 역량위주로 편중되어 운용되고 있는 것이 현실이다. 하지만 본 연구에서 증명한 바와 같이, 고성과작업시스템은 역량, 동기, 기회가 정합성을 이루어야 그 효과가 있다. 즉, 조직구성원에게 역량개발의 기회가 주어진다면, 이를 효과적으로 수용할 수 있도록 동기부여 관리가 필요하며, 사후에는 제고된 역량을

발휘할 수 있도록 적합한 기회가 제공되어야 한다. 특히, 공사구분이 점점 모호해지는 현 상황에서, 민관협력적 인적자원관리는 기존의 폐쇄적인 공공영역의 인적자원관리에 보다 많은 기회를 제공해 줄 수 있다. 예컨대, 민간영역에서의 일정기간 근무를 하는 순환제의 적절한 운용은 비교적 안정적인 환경에서 근무하는 공직자들에게 보다 활력적인 동기부여 기제를 제공할 수 있을 것이다. 한편, 개인의 KSA에 맞는 역량개발을 실현하기 위하여 Y자형 경력관리제를 통한 맞춤형 기회부여전략이 현실적인 대안이라 할 수 있다.

고성과작업시스템에 기반한 전략적 인적자원관리는 평가, 보상단계에서도 다양하게 실현될 수 있다. 평가가 평가를 위한 평가가 아닌, 동기부여, 새로운 기회를 부여할 수 있는 근간이 되도록 미래지향적 평가시스템이 구축되어야 한다. 즉, 직무성과에 대한 평가 뿐 아니라, 조직구성원의 동기 상태를 점검하여 이에 적합한 기회를 제공해야 한다. 역량 및 성과평가에 편중된 현재의 평가 시스템은 보상단계에도 그 실효성을 약화시킬 수 있다. 단순히 성과에 따라 보상하는 보상시스템은 과거지향적 성과관리로, 조직구성원에 대한 동기부여, 기회제공이 간과되었기에 인적자원관리의 선순환을 담보할 수 없다. 고역량만으로 조직효과성이 제고될 수 없기에, 조직구성원의 동기부여 활성화, 시의적절하며 유효한 기회제공에 대한 방안이 보상기제로 강력히 고려되어야 한다.

나아가 이러한 전략적인적자원관리를 통한 고성과작업시스템의 실현은 공공부문의 전문성, 역량 개선 수준, 공무원의 직무 동기 유형, 조직 문화 유형 등 종합적인 인사관리를 진단할 수 있게 할 것이며, 궁극적으로 적실성 높은 인사관리정책의 도출을 기대할 수 있을 것이다.

둘째, 직장생활이 질을 제고시키기 위한 고성과작업시스템의 장기적, 생애주기적 관점에서의 접근이 필요하다. 본 연구의 결과는 고성과작업시스템이 개인이 인식하는 시간사용수준과 일중독에 모두 긍정적인 영향을 미치는 것을 규명하였다. 즉, 고성과작업시스템은 일과 삶의 균형을 정착시킬 수 있는 중요한 인적자원관리 시스템이다. 하지만 일과 삶의 균형은 재직 중에서만 구현되는 단기적 가치가 아니라, 퇴직 후에도 요구되는 가치이다. 따라서 좀 더 적극적인 시각에서 이미 운영되고 있는 현직자들을 위한 WLB프로그램뿐 아니라, 장기적·생애 주기적 관점에서의 접근이 필요하다. 무엇보다, 퇴직관료에 대한 정책적 관심과 관리가 그 어느 때보다 필요한 작금의 상황에서 고성과작업시스템을 통한 퇴직관리는 현실적합적이며 필수불가결한 인사정책적 대안이 될 것이다. 예를 들면, 그 구체적 대안으로, SILVER(Specialized, Incorporating, Leading,

Venturesome, Ethical, Realistic) 퇴직관리 개발을 기대할 수 있다. 재직 시 보유한 개인 역량을 기반으로 전문화된(Specialized) 영역에서 제 2의 직업을 가질 수 있도록 하고, 오랜 공직생활을 바탕으로 국내외에서 조직컨설팅 등 조직 내 갈등을 조정하는(Incorporating) 역할을 구현할 수 있게끔 역량개발을 장려해야 한다. 이러한 퇴직관리는 무엇보다 당사자가 자율성을 가지고 주도적으로 이끌 수 있도록(Leading) 동기부여가 바탕이 되어야 한다. 뿐만 아니라, 개인 선호에 따라서 한 평생 공직생활로 경험하지 못한 새로운 분야에(Venturesome) 접근할 수 있도록 기회가 제공되어야 한다. 또한, 퇴직 후의 삶이 윤리적(Ethical) 기준에 부합하며, 이 모든 퇴직관리가 현실적으로(Realistic) 구현 가능하도록 풍부한 기회제공 등 고성과작업시스템의 전략적 기능이 요구된다. 즉, 이처럼 혁신적이며 지속가능한 고성과작업시스템을 퇴직관리에서도 구현될 수 있도록 보다 적극적인 정책관리 및 정책개발이 필요하다.

한편, 본 연구는 실증분석을 통해 의미 있는 시사점들을 도출하였지만 다음과 같은 방법론적 한계를 지적하지 않을 수 없다. 본 연구에 포함된 고성과작업시스템의 변수는 개인보다 상위차원인 조직변수로서 개인과 조직이 함께 공유하는 속성이기 때문에 고성과작업시스템을 개인차원으로 환원시키면 원자적 오류(Atomistic Fallacy)와 함께 분산 오류(Variance Bias)를 야기할 수 있다. 따라서 이런 분석단위의 문제를 극복하기 위해서는 개인차원과 조직차원의 위계적 동지(Hierarchically Nested)의 다층구조자료(Multi-level Data)에 바탕을 둔 위계선형모형(Hierarchical Linear Model: HLM)의 적용이 향후 연구에서 요구된다고 하겠다. 또한, 본 연구는 조직 구성원들의 인식조사를 통한 양적연구에 초점을 맞추었기 때문에 연구에 대한 심도 있는 질적 연구(In-depth Qualitative Studies)의 보완 및 메타분석(Meta-analyses)을 통한 거시적, 통시적, 국제적 비교연구도 필요하다. 예컨대, 귀납적 접근을 통한 심층면접 및 근거이론 방법론 적용을 통해 민간 및 공공부문에 적합한 고성과작업시스템의 한국형 모형 개발 등이 향후 주요과제로 진행될 수 있을 것이다.

참고문헌

- 권기욱·김광현·김종인. (2012). 고성과 작업시스템이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 다층분석. 「조직과 인사관리연구」, 36, 61-84.

- 김미영. (2011). 지방공무원의 직무스트레스가 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구. 충남대학교 석사학위 논문.
- 김민영·김화연·오현규·박성민. (2015). 일반논문: 공직봉사동기와 기업가 정신에 관한 실증 연구: 공공부문의 개인-조직 적합성의 매개효과를 중심으로. 「한국행정논집」, 27(4), 1135-1164.
- 나인강. (2014). 고성과작업시스템과 기업성과-인적자원성과의 매개효과. 「인적자원관리연구」, 21(1), 41-61.
- 류병곤·류은영. (2012). SEM을 이용한 조직구조, 조직몰입, 직무몰입, 직무만족간의 관계 연구: 공·사 조직의 비교를 중심으로. 「정책분석평가학회보」, 22(4), 285-316.
- 배호영. (2015). 중소기업의 고용불안정성과 조직유효성 간의 관계. 「경영연구」, 30, 111-137.
- 박경환. (2012). 기혼 여성관리자의 일-가정 관계가 관리능력, 직무만족, 조직몰입, 그리고 삶의 만족에 미치는 영향. 「대한경영학회지」, 25(2), 879-905.
- 박성민·김민영·김민정. (2013). 일반논문: 개인-직무 및 개인-조직 간 적합성이 조직결과에 미치는 영향력 분석-신뢰의 매개효과를 중심으로. 「한국행정논집」, 25(2), 557-594.
- 박지성·류성민. (2015). 고성과작업시스템이 조직성과에 미치는 영향: 조직 역량의 매개효과를 중심으로. 「대한경영학회지」, 28(7), 1813-1834.
- 서인석·김우영. (2009). 고성과형 인적자원관리제도가 기업성과에 미치는 영향: 종단면 연구. 「노동정책연구」, 9(3), 55-80.
- 옥지호. (2013). 고성과작업시스템과 양면적 성과의 관계에 대한 연구. 「대한경영학회지」, 26(10), 2583-2607.
- 옥지호. (2015). 고성과작업시스템이 조직성과에 미치는 영향-패널분석에 의한 조직 양면성의 매개효과 검증. 「인적자원관리연구」, 22(1), 45-71.
- 유민봉·박성민. (2014). 「한국인사행정론」, 박영사.
- 한주희·고수일. (2009). 팀활동에 기반한 협동학습에서 변혁적 리더십, LMX (Leader-member exchange), 리더신뢰와 팀몰입. 「직업교육연구」, 28(3), 111-132.
- 황승철·손승연. (2015). 고성과 작업시스템이 정서적 몰입에 미치는 영향: 상사 (리더) 의 비인격적 행동의 조절효과를 중심으로. 리더십연구, 6, 5-31.
- Alderfer, C. P. (1972). Existence, relatedness, and growth: Human needs in organizational settings. New York: Free Press.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. Journal of Occupational Psychology, 63(1), 1-18.

- Allen, D. G., Shore, L. M., & Griffeth, R. W. (2003). The role of perceived organizational support and supportive human resource practices in the turnover process. *Journal of Management*, 29(1), 99–118.
- Appelbaum, E., Bailey, T., Berg, P. & Kalleberg, A. (2000). *Manufacturing advantage: Why high performance work systems pay off*. New York: Cornell University Press.
- Armenakis, A. A., & Bedeian, A. G. (1999). Organizational change: A review of theory and research in the 1990s. *Journal of Management*, 25(3), 293–315.
- Armeli, S., Eisenberger, R., Fasolo, P., & Lynch, P. (1998). Perceived organizational support and police performance: the moderating influence of socioemotional needs. *Journal of Applied Psychology*, 83(2), 288–297.
- Aryee, S., Walumbwa, F. O., Seidu, E. Y., & Otake, L. E. (2016). Developing and Leveraging Human Capital Resource to Promote Service Quality Testing a Theory of Performance. *Journal of Management*, 42(2), 480–499.
- Bae, J., & Lawler, J. J. (2000). Organizational and HRM strategies in Korea: Impact on firm performance in an emerging economy. *Academy of Management Journal*, 43(3), 502–517.
- Bailey, T., Berg, P. & Sandy, C. (2001). The effect of high performance work practices on employee earnings in the steel, apparel and medical electronics and imaging industries. *Industrial and Labor Relations Review*, 54, 525–543.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Euwema, M. C. (2005). Job resources buffer the impact of job demands on burnout. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(2), 170–180.
- Bamberger, P., & Meshoulam, I. (2000). *Human resource strategy: Formulation, implementation and impact*, CL: Sage Publications Inc.
- Batt, R. (2002). Managing customer services: Human resource practices, quit rates and sales growth. *Academy of Management Journal*, 45, 587–597.
- Barney, J. B. (2001). Resource-based theories of competitive advantage: A ten-year retrospective on the resource-based view. *Journal of Management*, 27(6), 643–650.
- Bartel, A. P. (2004). Human resource management and organizational performance: Evidence from retail banking. *Industrial & Labor Relations Review*, 57(2), 181–203.
- Berman, E. M. (2006). *Essential statistics for public managers and policy analysts*. Washington, DC: CQ Press.
- Blumberg, M., & Pringle, C. D. (1982). The missing opportunity in organizational research:

- Some implications for a theory of work performance. *Academy of Management Review*, 7(4), 560–569.
- Bogler, R., & Nir, A. E. (2012). The importance of teachers' perceived organizational support to job satisfaction: What's empowerment got to do with it?. *Journal of Educational Administration*, 50(3), 287–306.
- Bogler, R., & Somech, A. (2005). Organizational citizenship behavior in school: how does it relate to participation in decision making?. *Journal of Educational Administration*, 43(5), 420–438.
- Boselie, P. (2010). High performance work practices in the health care sector: a Dutch case study. *International Journal of Manpower*, 31(1), 42–58.
- Boselie, P., Dietz, G., & Boon, C. (2005). Commonalities and contradictions in HRM and performance research. *Human Resource Management Journal*, 15(3), 67–94.
- Boxall, P., & Purcell, J. (2003). Strategic HRM: 'best fit' or 'best practice'. *Strategy and Human Resource Management*, 1, 47–70.
- Boxall, P., & Macky, K. (2009). Research and theory on high-performance work systems: progressing the high-involvement stream. *Human Resource Management Journal*, 19(1), 3–23.
- Chen, G., Ployhart, R. E., Thomas, H. C., Anderson, N., & Bliese, P. D. (2011). The power of momentum: A new model of dynamic relationships between job satisfaction change and turnover intentions. *Academy of Management Journal*, 54(1), 159–181.
- Cheung, F. Y. L., & Tang, C. S. K. (2009). Quality of work life as a mediator between emotional labor and work family interference. *Journal of Business and Psychology*, 24(3), 245–255.
- Combs, J., Liu, Y., Hall, A., & Ketchen, D. (2006). How much do high-performance work practices matter? A meta-analysis of their effects on organizational performance. *Personnel Psychology*, 59(3), 501–528.
- Cropanzano, R., & Wright, T. A. (2001). When a "happy" worker is really a "productive" worker: A review and further refinement of the happy-productive worker thesis. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 53(3), 182–199.
- Danford, A., Richardson, M., Stewart, P., Tailby, S., & Upchurch, M. (2008). Partnership, high performance work systems and quality of working life. *New Technology, Work and Employment*, 23(3), 151–166.
- Davis, L. E., & Cherna, A. (1975). *The quality of working life* (Vol. 1). New York: Free Press.

- Dawley, D., Houghton, J. D., & Bucklew, N. S. (2010). Perceived organizational support and turnover intention: The mediating effects of personal sacrifice and job fit. *The Journal of Social Psychology*, 150(3), 238–257.
- Delery, J. E. (1998). Issues of fit in strategic human resource management: Implications for research. *Human Resource Management Review*, 8(3), 289–309.
- 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.
- Edwards, B. D., Bell, S. T., Arthur Jr, W., & Decuir, A. D. (2008). Relationships between facets of job satisfaction and task and contextual performance. *Applied Psychology*, 57(3), 441–465.
- Efraty, D., & Sirgy, M. J. (1990). The effects of quality of working life (QWL) on employee behavioral responses. *Social Indicators Research*, 22(1), 31–47.
- Ehrnrooth, M., & Björkman, I. (2012). An integrative HRM process theorization: Beyond signalling effects and mutual gains. *Journal of Management Studies*, 49(6), 1109–1135.
- Gardner, W. L., Coglisier, C. C., Davis, K. M., & Dickens, M. P. (2011). Authentic leadership: A review of the literature and research agenda. *The Leadership Quarterly*, 22(6), 1120–1145.
- Godard, J. (2004). A critical assessment of the high-performance paradigm. *British Journal of Industrial Relations*, 42(2), 349–378.
- Greenhaus, J. H., Bedeian, A. G., & Mossholder, K. W. (1987). Work experiences, job performance, and feelings of personal and family well-being. *Journal of Vocational Behavior*, 31(2), 200–215.
- Guest, D. E. (1997). Human resource management and performance: a review and research agenda. *International Journal of Human Resource Management*, 8(3), 263–276.
- Guest, D. E. (1999). Human resource management-the workers' verdict. *Human Resource Management Journal*, 9(3), 5–25.
- Guthrie, J. P. (2001). High-involvement work practices, turnover, and productivity: Evidence from New Zealand. *Academy of Management Journal*, 44(1), 180–190.
- Havlovic, S. J. (1991). Quality of work life and human resource outcomes. *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*, 30(3), 469–479.
- Hill, E. J., Ferris, M., & Märtinson, V. (2003). Does it matter where you work? A comparison

- of how three work venues (traditional office, virtual office, and home office) influence aspects of work and personal/family life. *Journal of Vocational Behavior*, 63(2), 220–241
- Huang, C., Ai, H., Li, Y., & Lao, S. (2007). High-performance rotation invariant multiview face detection. *Pattern Analysis and Machine Intelligence, IEEE Transactions on*, 29(4), 671–686.
- Huselid, M. A. (1995). The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance. *Academy of Management Journal*, 38(3), 635–672.
- Huselid, M. A., Jackson, S. E., & Schuler, R. S. (1997). Technical and strategic human resources management effectiveness as determinants of firm performance. *Academy of Management Journal*, 40(1), 171–188.
- Herzberg, F. (1959). others. *The Motivation to Work*.
- Ilies, R., Nahrgang, J. D., & Morgeson, F. P. (2007). Leader-member exchange and citizenship behaviors: a meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 92(1), 269–277.
- Jiang, J., Li, Y., Liu, J., Huang, X., Yuan, C., & Lou, X. W. D. (2012). Recent advances in metal oxide-based electrode architecture design for electrochemical energy storage. *Advanced Materials*, 24(38), 5166–5180.
- Jiang, K., Lepak, D. P., Hu, J., & Baer, J. C. (2012). How does human resource management influence organizational outcomes? A meta-analytic investigation of mediating mechanisms. *Academy of Management Journal*, 55(6), 1264–1294.
- Jimmieson, N. L., Hannam, R. L., & Yeo, G. B. (2010). Teacher organizational citizenship behaviours and job efficacy: Implications for student quality of school life. *British Journal of Psychology*, 101(3), 453–479.
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction–job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological Bulletin*, 127(3), 376–407.
- Kalliola, S. (2003). Self-designed teams in improving public sector performance and quality of working life. *Public Performance and Management Review*, 27(2), 110–122.
- Koonmee, K., Singhapakdi, A., Virakul, B., & Lee, D. J. (2010). Ethics institutionalization, quality of work life, and employee job-related outcomes: A survey of human resource managers in Thailand. *Journal of Business Research*, 63(1), 20–26.

- Korunka, C., Hoonakker, P., & Carayon, P. (2008). Quality of working life and turnover intention in information technology work. *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing & Service Industries*, 18(4), 409–423.
- Kumar, V., Simon, A. and Kimberley, N. (2000), Strategic capabilities which lead to management consulting success in Australia, *Management Decision*, 38(1), 24–35.
- Labiris, G., Petounis, A., Kitsos, G., Aspiotis, M., & Psillas, K. (2002). Quality gap, quality of work life and their impact on the performance of an ophthalmologic department. *Journal of Medical Marketing: Device, Diagnostic and Pharmaceutical Marketing*, 3(1), 49–55.
- Lambert, S. J. (2000). Added benefits: The link between work–life benefits and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 43(5), 801–815.
- Lau, R. S., & May, B. E. (1998). A win-win paradigm for quality of work life and business performance. *Human Resource Development Quarterly*, 9(3), 211–226.
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. *Handbook of industrial and organizational psychology*, 1, 1297–1343.
- Macmillan, I. C., & Schuler, R. S. (1985). Gaining a competitive edge through human resources. *Personnel*, 62(4), 24–29.
- Mackie, P. J., Jara-Díaz, S., & Fowkes, A. S. (2001). The value of travel time savings in evaluation. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 37(2), 91–106.
- McCann, L., Hughes, C. M., Adair, C. G. & Cardwell, C. (2009). Assessing job satisfaction and stress among pharmacists in Northern Ireland. *Pharmacy World & Science*, 31(2), 188–194.
- Martel, J. P., & Dupuis, G. (2006). Quality of work life: Theoretical and methodological problems, and presentation of a new model and measuring instrument. *Social Indicators Research*, 77(2), 333–368.
- Maslow, Abraham H. (1954), *Motivation and Personality*. New York: Harper.
- Messersmith, J. G., Patel, P. C., Lepak, D. P., & Gould-Williams, J. S. (2011). Unlocking the black box: exploring the link between high-performance work systems and performance. *Journal of Applied Psychology*, 96(6), 1105–1118.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace*. Sage Publications.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1982). *Employee–organization linkages: The*

- psychology of commitment, absenteeism, and turnover. San Diego, CA: Academic Press.
- Lee, D. J., Singhapakdi, A., & Sirgy, M. J. (2007). Further validation of a need-based quality-of-work-life(QWL) measure: Evidence from marketing practitioners. *Applied Research in Quality of Life*, 2(4), 273-287.
- Lepak, D. P., Bartol, K. M., & Erhardt, N. L. (2005). A contingency framework for the delivery of HR practices. *Human Resource Management Review*, 15(2), 139-159.
- Lepak, D. P., Liao, H., Chung, Y., & Harden, E. E. (2006). A conceptual review of human resource management systems in strategic human resource management research. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 25(1), 217-271.
- Loscocco, K. A., & Roschelle, A. R. (1991). Influences on the quality of work and nonwork life: Two decades in review. *Journal of Vocational Behavior*, 39(2), 182-225.
- O'Toole, R. E., & Ferry, J. L. (2002). The growing importance of elder care benefits for an aging workforce. *Compensation and Benefits Management*, 18(1), 40-44.
- Park, S. M., Miao, Q., & Kim, M. Y. (2015). The roles of integrative leadership for enhancing organizational effectiveness in the Chinese public sector. *International Review of Public Administration*, 20(2): 170-193.
- Park, S. M., & Rainey, H. G. (2007). Antecedents, mediators, and consequences of affective, normative, and continuance commitment empirical tests of commitment effects in federal agencies. *Review of Public Personnel Administration*, 27(3), 197-226.
- Pfeffer, J. (1998). *The human equation: Building profits by putting people first*. Harvard Business Press.
- Peccei, R. (2004). Human resource management and the search for the happy workplace.
- Petty, R. E., & Cacioppo, J. T. (1984). The effects of involvement on responses to argument quantity and quality: Central and peripheral routes to persuasion. *Journal of personality and Social Psychology*, 46(1), 69-81.
- Rainey, H. G., & Steinbauer, P. (1999). Galloping elephants: Developing elements of a theory of effective government organizations. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 9(1), 1-32.
- Rathi, N. (2009). Relationship of Quality of Work Life with Employees' Psychological Well-Being. *International journal of business insights & transformation*, 3(1).
- Rethinam G N and Ismail, M. 2008. Constructs of Quality of Work Life: A Perspective of Information and Technology Professionals. *European Journal of Social Sciences*, Vol.

7(1), 58–70.

- Robbins, S. P. (2003). *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, and Applications*. Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ.
- Robertson, P. J., Lo, C. W., & Tang, S. (2003, October). Antecedents of commitment among public employees in China. In *Public Management Research Conference*, Georgetown University, Washington, DC.
- Shen, J., Benson, J., & Huang, B. (2014). High-Performance Work Systems and Teachers' Work Performance: The Mediating Role of Quality of Working Life. *Human Resource Management*, 53(5), 817–833.
- Sirgy, M. J., Efraty, D., Siegel, P., & Lee, D. J. (2001). A new measure of quality of work life (QWL) based on need satisfaction and spillover theories. *Social Indicators Research*, 55(3), 241–302.
- Sirgy, M. J., Gurel-Atay, E., Webb, D., Cicic, M., Husic, M., Ekici, A., ... & Johar, J. S. (2012). Linking advertising, materialism, and life satisfaction. *Social Indicators Research*, 107(1), 79–101.
- Steijn, B. (2001). Work Systems, Quality of Working Life and Attitudes of Workers: An Empirical Study Towards the Effects of Team and Non-Teamwork. *New Technology, Work and Employment*, 16(3), 191–203.
- Sun, L. Y., Aryee, S., & Law, K. S. (2007). High-performance human resource practices, citizenship behavior, and organizational performance: A relational perspective. *Academy of Management Journal*, 50(3), 558–577.
- Subramony, M. (1999). Two studies of the impact of performance feedback on community service learning among college students.
- Takeuchi, R., Chen, G., & Lepak, D. P. (2009). Through the looking glass of a social system: Cross level effects of high performance work systems on employees' attitudes. *Personnel Psychology*, 62(1), 1–29.
- Tsui, A. S., Pearce, J. L., Porter, L. W., & Tripoli, A. M. (1997). Alternative approaches to the employee-organization relationship: does investment in employees pay off?. *Academy of Management journal*, 40(5), 1089–1121.
- Walton, R. E. (1973). Quality of working life: what is it?. *Sloan Management Review*, 15(1), 11–21.
- Wasti, S. A. (2003). Organizational commitment, turnover, intentions, and the influence of cultural values. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76,

303-321.

- Wexley, K. N. & Yukl, G. A. (1984), *Organizational Behavior and Personnel Psychology*. Homewood, IL: Richard D. Irwin, Inc.
- Wiener, Y. (1982). Commitment in organizations: A normative view. *Academy of Management Review*, 7, 418-428.
- Wright, P. M., Gardner, T. M., Moynihan, L. M., & Allen, M. R. (2005). The relationship between HR practices and firm performance: Examining causal order. *Personnel Psychology*, 58(2), 409-446.
- Wright, P. M., & McMahan, G. C. (1992). Theoretical perspectives for strategic human resource management. *Journal of Management*, 18(2), 295-320.
- Wright, T. A., & Cropanzano, R. (2004). The Role of Psychological Well-Being in Job Performance: A Fresh Look at an Age-Old Quest. *Organizational Dynamics*, 33(4), 338-351.
- Zelenski, J. M., Murphy, S. A., & Jenkins, D. A. (2008). The happy-productive worker thesis revisited. *Journal of Happiness Studies*, 9(4), 521-537.

* **김민영**: 성균관대학교 국정전문대학원 박사과정을 수료하고, 현재 국립재난안전연구원 선임연구원으로 재직중이다. 주요 관심분야는 NGO 조직인사관리, 전략적 인적자원관리(SHRM), 중국 리더십 등이다. 최근 논문으로는 "Accountability and public service motivation in Korean government agencies"(2015), "The role of leadership behaviors for enhancing organizational effectiveness in the Chinese public sector"(2015), "Exploring the Relationship between Ethical Climate and Behavior Outcomes in the Chinese Public Sector: The Mediating Roles of Affective and Cognitive Responses"(2015), "Probing and Testing Antecedents and Outcomes of Nonprofit Motivation (NPSM): With a Focus on Formative and Summative Approaches"(2016), "Probing the Antecedents and Outcomes of Acceptance of a Performance Appraisal System: The Korean NGO Case"(2016) 등이 있다(minimum19@gmail.com).

* **이효주**: 성균관대학교 국정전문대학원 박사과정에 재학 중이며, 현재 공공인재개발연구센터 연구원으로 재직중이다. 주요 관심분야는 공공관리, 공직봉사동기, 조직행동, 조직혁신, 국가 간 비교연구 등이다(20030916_hj@hanmail.net).

* **박성민**: The University of Georgia에서 행정학 박사학위를 취득하고, 미국 네바다 주립대 (University of Nevada, Las Vegas) 그린스핀 행정대학원에서 조교수로 재직 후 현재 성균관대 행정학과/국정전문대학원에서 부교수 및 공공인재개발연구센터 센터장으로 재직 중이다. 관심분야는 인적자원관리 및 인적자원개발, 인사개혁, 행정관리, 리더십 등이며, 최근의 주요 연구업적으로는 "Accountability and public service motivation in Korean government agencies"(2015), "The role of leadership behaviors for enhancing organizational effectiveness in the Chinese public sector"(2015), "The new public service? Empirical research on job choice motivation in the nonprofit sector"(2015) 등이 있다. 또한 최근 저서로는 *Human Resource Management for Public Organizations: An Essential Guide*(2015), *조직과 인간관계*(2015), *Public Management: A Case Handbook*(2014), *Public Management: A Research Handbook*(2013) 등이 있다(sm28386@skku.edu).

투고일: 2016.7.14 심사일: 2016.7.22 게재확정일: 2016.9.29

■ HPWSs and Organizational Effectiveness with AMO Theory: Testing on the Moderating Role of QWL

Min Young Kim, Hyo Joo Lee & Sung Min Park

Emerging from the human capital management perspective, human resource management (HRM) policy is strategically related to the organizational mission and goal. HRM research actively examines strategic human resource management (SHRM), specifically, ways in which to increase individual and organizational performance in the short term and how to lead organizational innovation and revolution in the long term. Thus, this research examined employees' perceived high performance work systems (HPWSs) affecting organizational performance. In other words, we investigated the effectiveness of HPWSs. In addition, we confirmed the mediating impact of the quality of work life (QWL) on the relationship between HPWSs and individual and organizational performance. Based on the research results, practical and theoretical implications for public sectors are provided. First, we elaborate research on HPWSs that analyzes how employees' satisfaction with these systems affect organizational performance. Second, we minimize the common method bias (CMB) by using panel data. Third, we propose the necessity of training and development and an Employee Assistance Program (EAP) for human capital to investigate the importance of HPWSs. Finally, this study investigates the positive effect of QWL, job satisfaction, and organizational commitment, which emphasizes value in the public sector, not financial performance. We propose the possibility and necessity of adopting HPWSs in the public sector.

□ Key Words: High Performance Work System(HPWS), AMO Theory, Quality of Work Life(QWL), Organizational Commitment, Job Satisfaction