

개인의 역할모호성과 조직의 목표명확성이 조직성과와 업무성과에 미치는 영향 연구: P-J fit과 P-O fit의 매개효과를 중심으로*

이 가 빈** · 하 선 우*** · 박 성 민****

포스트코로나 시대에 접어들면서 사회가 빠르게 변화하고 있고 전반적인 산업 패러다임이 바뀌면서 소위 뉴노멀(new normal)현상이 대두하였다. 이렇듯 지속해서 변화하는 행정환경에 유연하게 대처하고 늘어나는 공공난제를 해결하기 위해 장기적으로 공공조직의 성과를 창출하기 위한 새로운 접근법이 강조되고 있으며, 이 과정에서 공공조직의 새로운 목표와 전략 수립은 구성원들의 혼란을 불러오기도 한다. 이에 본 연구에서는 한국행정연구원의 '2021년도 공직생활실태조사' 데이터를 이용하여 공공조직의 역할모호성 및 목표명확성이 조직성과와 업무성과에 미치는 영향을 분석하였으며, 이에 더하여 개인-직무 적합성과 개인-조직 적합성이 역할모호성 및 목표명확성과 성과 간 관계를 매개하는지에 대해 실증분석 하였다. 분석 결과, 목표명확성은 업무성과와 조직성과에 모두 유의미한 영향을 미쳤으나 역할모호성은 조직성과에만 유의미한 영향을 미쳤다. 매개효과에 대해서는 개인-직무 적합성은 독립변수와 종속변수를 모두 유의미하게 간접 매개하는 것으로 나타났다. 그러나 개인-조직 적합성은 역할모호성·목표명확성과 조직성과 사이는 매개하는 것으로 확인되었으나, 업무성과와의 관계는 매개하지 않는 것으로 나타났다. 본 연구는 이와 같은 실증분석 결과를 토대로 공직사회의 효과적인 성과관리 및 인사관리 전략에 대한 이론적·정책적 시사점을 제시하였다.

[주제어] 역할모호성, 목표명확성, 조직성과, 업무성과, 성과관리전략

I. 서 론

4차 산업혁명시대를 맞아 전반적인 산업 패러다임이 변화하고 개인주의 성향 및 인구 고령화, 디지털 경제로의 급격한 변화가 뉴노멀(new normal) 현상으로 떠오름에 따

* 본 논문은 교육부 및 한국연구재단의 BK21FOUR 「공감과 혁신을 위한 플랫폼 거버넌스 교육연구단」에서 지원을 받아 수행된 연구임(관리번호 4199990114294).

** 주저자

*** 공동저자

**** 교신저자

라 민간 조직뿐만 아니라 공공조직이 직면한 내·외부적 환경은 더욱 복잡해지고 있다. 이런 불확실한 환경변화 속에서 국민이 정부에 요구하는 행정서비스의 범위와 내용은 더욱 복잡·다양해지고 있으며, 새로운 행정수요에 대응하는 과정에서 공공조직의 새로운 목표와 전략 수립은 구성원들에게 종종 혼란을 불러온다. 또한 상대적으로 순환보직이 잦은 공공조직은 그 특성상, 주기적으로 다른 보직을 맡게 되는 공무원들이 자신의 업무나 자신이 일하는 조직의 목표에 대해 명확히 인지하기 어려울 수 있다. 공공조직은 국민의 요구에 부응하는 행정서비스를 제공하기 위해 유연하고 신속한 대처가 요구된다. 특히 불확실한 행정환경변화 속에서 적절한 대응을 하기 위해 공공조직 구성원들에게 요구되는 것은 조직에서 규정된 역할기대에 따른 직무를 올바르게 수행함은 물론, ‘역할 외 행동(Extra-role Behavior)’을 통해 조직의 성과에 기여하는 것이라고 할 수 있다. 하지만 이 과정에 있어 구성원들이 조직의 목표나 자신의 업무를 명확하게 인지하지 못한다면 질 좋고 적절한 행정서비스의 제공에 있어 걸림돌로 작용할 수 있다.

많은 조직 요인 중 조직 목표의 명확성은 직무 태도와 행동에 상당한 영향을 미치며, 조직이 추구하는 목표와 조직으로부터 부여받은 직무의 특성은 구성원의 인지적 사고과정(Cognitive Thinking Process)과 동기에 영향을 주어 구성원의 부정적 혹은 긍정적 조직행태를 유발한다(이다운, 2021; 박정호, 2018; Caillier, 2016; Stazyk, 2012). 그리고 역할모호성은 개인의 정신적 긴장을 심화시키며, 직무만족 및 몰입을 하락시키고 이직 의도를 높인다(김병섭, 1994; Jackson & Schuler, 1985; Rizzo et al., 1970). 다수의 국내·외 연구들이 역할모호성과 성과가 부(-)의 관계임을 실증적으로 분석하였다(정윤길, 2002; Hall, 2008; Jackson & Schuler, 1985). 따라서 조직이 추구하는 목표의 명확성과 구성원들이 수행하는 업무 역할의 모호성 정도가 어떻게 구성원의 동기부여를 일으키고 성과에 영향을 미칠 수 있는지를 알아보는 것은 장·단기적인 관점에서 조직의 성과를 효과적으로 달성하기 위한 전략 수립에 필수적이다.

한편, 조직이론 학자들에 따르면 조직구성원의 동기부여가 성과에 미치는 효과는 조직의 다양한 맥락과 조건이 상호작용하여 발생한다(이다운, 2021; Hammond, Neff, Farr, Schwall & Zhao, 2011; Scott & Bruce, 1994). 조직시민행동, 혁신 행동 등 조직구성원의 행태에 직접적인 영향을 미치는 요인에는 개인적 요인과 상황적 요인이 존재한다(Todd & Kent, 2006). 이 중 개인의 성격 변인, 역량, 가치관, 능력, 적합성 등 개인적 특성은 구성원의 정서몰입, 직무만족 등에 중요한 역할을 담당하며(박소민, 2021), 개인과 조직이 서로 중요하게 생각하는 가치관의 조화가 이루어질 때 조직구성

원의 조직에 대한 애착 정도가 높아지면서 조직의 성과가 증가하게 된다(Chatman, 1989). 기존 연구를 살펴보면 개인-조직 적합성과 개인-직무 적합성은 조직구성원들의 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동에 정(+)의 영향을 준다는 것이 확인되었으며(최보인 외, 2011), 구성원들이 자신의 직무와 직업, 동료, 상사와 자신이 속한 문화에 적합할수록 구성원의 직무 태도와 조직성과에 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났다(오은정, 2018; 박성민 외, 2013; Lauver & Kirstof-Brown, 2001; O'Reilly, 1991; Chatman, 1991). 또한 사회적 존재로서 조직구성원은 환경과 계속해서 상호작용하며 그에 따라 다양한 심리적 현상을 경험하므로 조직과 구성원의 적합성 정도와 성과 간 관계를 주목하는 연구의 필요성이 증가하고 있다.

그러나 역할모호성과 목표명확성이 조직행태에 미치는 효과를 분석한 선행연구들은 대부분 모호성 또는 명확성과 조직성과 간 직접적 관계만을 논의했을 뿐 성과의 영향 요인으로서 개인-직무 및 개인-조직 적합성의 매개효과를 분석한 연구는 매우 부족한 실정이다. 따라서 본 연구에서는 단순히 역할모호성과 목표명확성이 성과에 미치는 영향을 실증 분석하는 것을 넘어 역할모호성 및 목표명확성과 조직의 성과의 매개변수로서 개인-직무 적합성과 개인-조직 적합성을 설정하였다. 이는 단순히 선행변수와 종속변수의 상관관계를 살펴보는 것이 아니라 이 두 가지 적합성을 관계 변수로 설정하여 구성원이 자신이 속한 조직에 얼마나 소속감을 느끼고 있는지, 맡은 업무와 구성원의 가치·목표·역량 등이 잘 부합하는지에 따라 역할모호성 및 목표명확성으로부터 기인하는 조직의 성과향상 정도가 어떻게 변화하는지 살펴보고자 한다. 나아가 역할모호성과 목표명확성이 성과에 미치는 차별적인 영향력에 대해 실증적으로 분석함은 물론, 개인과 직무, 개인과 조직의 적합성 정도가 성과에 얼마나 영향력을 끼치는지 살펴봄으로써 성과향상을 위한 전반적인 업무 프로세스에 있어 효과적인 인사관리 설계에 대한 이론적·실무적 시사점을 도출하고자 한다.

II. 이론적 논의 및 선행연구 검토

1. 공공조직에서의 성과

공공조직의 성과는 기관, 형태에 따라 다양하게 나타나기 때문에 조직의 성과를 어떤

형태로 정의하고 측정할 것인가에 대한 수많은 논의가 이루어져 왔다(Matthews, 2011). 성과의 개념 및 측정에 관한 연구들에 따르면, 공공조직의 성과는 크게 조직성과(Organization Performance)와 업무성과(Work Performance)로 나누어질 수 있다.

우선, 조직성과는 그 접근방식에 따라 조직효과성과 같은 개념으로 정의되기도 하며 효과성, 능률성, 공정성, 대응성 등의 구성요소를 포함하는 복합적이고 다차원적인 개념으로 정의되기도 한다(신황용, 이희선, 2012; 왕태규, 2018). 특히 공공부문에서의 조직성과는 효과성뿐만 아니라 행정의 다양한 가치를 반영하고 있기에 최근에는 이보다 다차원적인 개념으로서 정의되고 있으며, 공공조직의 활동 및 정책의 결과로써 효과성, 능률성 및 공정성을 포괄적으로 포함하는 개념으로 사용되고 있다(신황용, 이희선, 2012). 조직성과를 ‘효과성을 포함하는 상위 차원’의 개념으로 정의한 연구를 살펴보면 성과를 효과성, 투입 대비 산출의 효율성, 혜택의 형평성을 포함해야 한다고 주장하는 연구들이 존재하는 반면(Brewer & Seldon et al., 2000), 효율성과 효과성 이외에도 문제에 대한 대응성도 포함하는 연구들도 존재한다(황은진, 2021; Van Dooren, 2010). Boyne(2003)은 공공서비스 향상의 5가지 모델을 제시하면서 조직성과의 개념을 더욱 다양한 차원으로 확장하였으며, 윤리성, 공정성 등의 공적 가치를 조직성과에 포함하였다.

다음으로, 업무성과는 ‘조직의 목표를 달성하기 위해 개개인에게 부여된 활동들’을 포함하며, 부여된 직무를 책임지고 성공적으로 수행하는 것을 의미한다(양재영, 박영진, 2020). 구성원의 업무성과는 업무수행 혹은 업무의 책임 정도를 평가하는 것을 의미하며 궁극적으로 조직성과에 영향을 미치기 때문에(김희진, 현성협, 심인식, 2013), 많은 연구에서 구성원의 업무성과와 조직성과를 동일하게 간주하고 분석하고는 한다. 하지만 업무성과는 개인의 업무 성취도뿐만 아니라 타인의 감정을 이해하고 공감하는 감성지능, 정서적 몰입도 등과도 연관되어 업무성과 향상에 대한 의지가 달라지기 때문에(양재영, 박영진, 2020). 업무성과와 조직성과는 엄연히 구분되어야 한다(Sheldon, 2004). 구성원의 업무성과에 영향을 주는 요인은 크게 조직 요인과 개인 요인의 두 가지로 구분된다. 조직 요인에는 리더십, 업무조건 등이 있으며, 개인 요인에는 성별, 연령, 직급, 학력, 지식, 능력 등이 포함된다(최진욱, 2020). 특히 조직 요인 중에서도 리더십은 조직의 리더가 구성원에게 다양한 업무자원을 제공하고 내재적 동기부여를 이끄는 방향으로 리더십을 발휘할 때 구성원의 업무성과에 긍정적인 영향을 끼친다(Kim, Tavitiaman & Kim, 2009). 본 연구에서는 사회과학의 대표적 동기이론으로 인간의 합리성을 가정하여 개인이 설정한 목표는 행동에 동기부여를 한다는 Locke(1968)의 목표

설정이론(Goal Setting theory)과 조직구성원이 직무에 열심히 기여하도록 하는 요인에 관해 설명하는 Vroom(1964)의 기대이론(Expectancy theory)을 바탕으로 역할모호성과 목표명확성이 공공조직의 조직성과와 업무성과에 미치는 영향에 관한 메커니즘을 살펴보고자 한다.

2. 역할모호성과 성과

1) 역할모호성

역할모호성(Role Ambiguity)은 역할명확성(Role Clarity)과 반대되는 개념으로서 역할기대나 수행이 명확하지 못해 업무가 요구하는 임무와 책임을 정확히 인지하지 못하는 상태를 가리킨다(Katz & Kahn, 1978). 역할모호성은 조직구성원이 자신의 업무에 대한 타인의 기대를 잘 인식하지 못하거나 자신이 수행하는 업무에 대한 정보를 충분히 가지고 있지 않을 때 경험하는 것으로(Churchill, Ford, Hartely, & Walker, 1985), 이는 역할요구나 성과기준(Performance standards)이 모호한 경우에도 발생한다. 특히 직무수행을 위해 필요한 전문지식 부족이나 부적절한 훈련, 불충분한 의사소통, 그리고 구성원 간 왜곡된 정보교류는 구성원으로 하여금 역할모호성을 더욱 두드러지게 경험하도록 한다(Katz & Kahn et al, 1978).

초기 연구에서는 역할모호성과 역할갈등의 개념이 혼재되어 사용되곤 했지만, 역할모호성은 ‘자신에게 요구되는 기대를 명확하게 알지 못할 때 경험하는 것’을 의미하며 역할갈등은 ‘구성원이 자신에게 요구되는 최소한의 역할에 관해 알고 있는 상태에서 갈등을 겪는 것’을 의미하므로 그 개념을 명확히 구별할 필요가 있다(박성연, 김성국, 1995). 역할모호성은 소위 역할이론(Role Theory)에 기반하고 있는데, 역할이론에서는 개인에게 기대되는 행태가 일관성을 보이지 않거나 모호할 때가 그렇지 않은 경우에 비해 구성원의 스트레스와 불만족을 높이며 결과적으로 낮은 성과를 가져온다고 설명한다(Rizzo, 1970). 즉, 역할모호성은 역할에 대한 방법과 권한의 불명확성으로 기인하여 구성원 간에 문제를 일으키며, 노력에 대한 목표 달성 가능성의 예측 정도를 낮추어 동기부여 저해, 의사소통 감소 등의 문제를 유발하여 업무수행에 부정적 영향을 미치게 된다(최규현, 임준영, 2020; Brown & Peterson, 1993; Rizzo et al., 1970). 또한, 높은 역할모호성은 조직구성원으로 하여금 업무에 대한 자신감을 감소하게 만들어 긴장, 불안, 무력감, 불만족, 직무상실감을 증가시켜 업무태도에 대한 부정적인 영향을 주게 된다(박문상, 박계홍, 2012).

2) 역할모호성과 성과와의 관계

역할모호성과 공공조직의 성과 사이의 관계는 Vroom(1964)의 기대이론(Expectancy Theory)을 통해 설명할 수 있다. 동기부여 과정이론(Motivation Process Theory)의 하나로써 인간의 행동양식을 설명하는 기대이론에 따르면, 조직구성원들의 동기부여는 개인이 업무에 기울이는 노력의 정도와 그에 따른 성과 달성 가능성에 대한 기대(Expectancy)와 그러한 특정한 수준의 성과를 달성한다면 그에 합당한 조직의 보상이 주어질 것이라는 믿음인 수단성(Instrumentality), 그리고 조직의 보상에 대해 갖는 선호의 강도를 의미하는 유의성(Valence) 사이의 인지적 요소의 결합을 통해 발생한다(이다운, 2021). 다시 말해 성과향상을 도모하기 위해서는 조직원이 업무를 수행할 때 그들이 원하는 보상을 조직이 제공할 수 있어야 하며, 결과를 달성했을 때 기대에 부응하는 보상이 명확하게 주어져야 한다는 것이다. 즉 구성원이 조직에 가지는 합당한 기대는, 주어진 직무와 조직에 대한 몰입을 높이고 업무의 역할기대와 역할수행을 높여 긍정적 조직행태를 유발할 것이다. 반면, 역할모호성을 경험하는 조직구성원의 경우 맡은 업무에 대한 명확한 인지 부족이나 불명확한 책임 관계 등으로 업무가 요구하는 역할기대를 충분히 수행하지 못하게 된다. 이 경우 개인이 업무를 통해 얻고자 하는 개인적 보상이나 조직에 대한 기대감 수준은 하락하게 되며 이는 부정적인 조직행태를 유발할 수 있다. 구성원의 역할모호성이 높을수록 자신의 노력에 의한 목표 달성 가능성과 자신의 성과에 대한 조직의 긍정적인 평가 예측 정도가 낮아지게 되고, 결과적으로 구성원이 선호하는 보상의 획득에 대한 불확실성이 높아져 동기부여가 저해될 수 있다.

역할모호성과 조직성과에 대한 선행연구들을 살펴보자면 대부분의 연구가 부정적 관계를 보이는 것으로 나타났다. Rizzo et al.(1970)은 역할모호성은 직무만족 및 조직몰입에 부(-)의 영향을 미치고 이직 의도에는 정(+)의 영향을 미치며, 심리적으로는 개인의 정신적 불안 등을 심화시킨다고 설명하였다. 이는 역할모호성이 개인의 능력을 부정적으로 지각하게 만들기 때문에 역할모호성이 높을수록 직무성과의 비효율성이 높아지게 되고, 직무만족에도 부정적 영향을 미치는 것으로 해석할 수 있다. 역할모호성과 성과의 관계를 규명한 국내·외 다수의 실증 연구에서도 역할모호성과 성과는 부(-)의 관계인 것으로 나타났다(황은진, 2021; 정윤길, 2002; Hall, 2008; Jackson & Schuler, 1985). Moynihan & Pandey(2007)은 미국 연방 공무원들의 개인 특성, 직무 특성, 조직특성과 직무 동기에 관한 연구에서 직무 역할이 명확할수록 구성원의 직무만족과 조

직몰입이 높아진다고 밝혔다. 민간기업을 대상으로 한 연구들의 메타분석을 실시한 Tubre와 Collins et al.(2000)의 연구는 역할모호성이 객관적 척도와 주관적 척도로 측정한 직무성과에 모두 부정적(-)인 영향을 미친다는 점을 발견하였다. 조재근(2015)은 구성원이 자신의 역할을 명확하게 인식할수록 그렇지 못한 구성원보다 높은 직무만족을 느낀다고 설명하였는데, 이와 관련하여 김천서(2002)의 연구에서는 역할모호성이 낮을수록 직무성과는 향상된다는 것을 검증하였으며, 김성환(2014)의 연구에서는 낮은 역할모호성을 가진 구성원의 직무소진 수준이 낮은 것으로 나타났다.

이러한 논의를 종합하여 볼 때, 공직사회의 조직구성원이 업무수행과정에서 경험하는 역할모호성이 높을수록 직무수행의 방향 설정이나 목표 달성을 위한 노력과 자원을 분배하는 데 혼란을 느끼게 되고, 개인이 업무를 수행하는 동기부여에 부정적인 영향을 미치게 되므로 이는 결과적으로 공공조직의 성과에 부정적인 영향을 주게 될 것이라는 추측을 해 볼 수 있다. 따라서 본 연구에서는 이와 같은 논의를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 1 역할모호성은 조직성과에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2 역할모호성은 업무성과에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

3. 목표명확성과 성과

1) 목표명확성

목표명확성(Goal Clarity)은 조직이 추구하는 목표가 구체적으로 설정되어 있어 조직구성원 간 경쟁적인 해석의 여지가 없는 정도로서 정의할 수 있다(이다운, 문국경, 2021; 양다연, 조윤직, 2019; Lee, Rainey & Chun, 2009; Chun & Rainey, 2005). 목표명확성은 조직이 보유한 목표의 우선순위가 명확하고, 조직 목표의 달성 수준을 측정할 수 있는 객관적인 척도가 존재하며, 목표 달성 기간이 명확히 구체화 되어있을 때 높아지게 된다(김국진, 강지선, 2019; Jung, 2014). 많은 행정학자는 민간 조직과 공공조직을 구분하는 중요 특징 중 하나로서 목표모호성을 강조하고 있는데(Chun & Rainey et al., 2006), 행정학에서는 목표명확성(goal clarity) 보다는 목표모호성(Goal Ambiguity)이 주로 연구되어 온 것(Chun & Rainey et al., 2005)을 보면 알 수 있다. 이는 공공조직의 목표가 민간 조직에 비해 상대적으로 모호하고 성과측정 역시 어렵기

때문인 것(박정호, 2018:195, 김진, 금현섭, 2017:155)으로 해석할 수 있다.

행정학에서 목표명확성에 관한 연구는 주로 공공조직의 성과와 함께 연구되어 왔으며, 성과 이외의 다른 변수와의 관계에 관한 연구는 상대적으로 적은 편이다(김진, 금현섭, 2017:156). 그러나 신공공관리론(New Public Management)이 전 세계적으로 대두된 이래로, 공공조직의 성과평가 기준 중 하나로서 목표명확성은 그 중요성을 인정받아 지금까지 활용되어오고 있다. 여기에는 조직의 목표가 명확할수록 개인의 자기효능감에 긍정적인 영향을 미쳐 업무수행에 더 많은 노력을 기울인다는 논의(Taylor, 2013)와 높은 목표명확성은 조직구성원의 직무만족과 조직몰입을 높여 궁극적으로 이직 의도를 낮추고 공공조직의 성과를 높인다는 관점(Jung, 2013)이 반영되어 있다.

2) 목표명확성과 성과와의 관계

목표명확성과 성과의 관계는 또 다른 동기부여 이론인 목표설정이론(Goal-setting Theory)을 통해 설명될 수 있다. Locke & Latham(1968)가 제시한 목표설정이론은 구성원의 행동양식에 영향을 미치는 조직 목표의 메커니즘을 설명한다. 조직이 설정한 목표난이도(Goal Difficulty)나 목표특정성(Goal Specificity)과 같은 조직 목표의 구체적 특성은 구성원의 자기효능감(Self-efficacy)과 업무완성도를 높이고 업무 동기를 강화하여 목표 달성에 긍정적 영향을 준다. 목표설정이론은 조직의 목표가 명확할수록 조직 구성원이 성과를 창출하기 위한 과정에 전념하도록 동기부여 한다고 설명한다. 즉 조직이 구성원에게 명확하고 구체적인 목표를 제시할 때 목표달성을 위한 노력의 강도를 높일 수 있으며, 공유된 목표 의식을 바탕으로 높은 성과를 달성할 수 있게 된다는 것이다(양다연, 조윤직, 2019; 김국진, 강지선, 2019). 목표설정이론에 따르면 목표와 성과와의 관계에서 가장 중요한 요소는 개인의 목표헌신(Goal-commitment)이며, 이러한 목표헌신에 영향을 주는 요소들은 목표의 중요도와 조직 목표의 개인 목표로의 내재화이다. 성과관리에서 조직 목표에 대한 명확한 설명과정은 개인으로 하여금 조직목표를 명확히 이해하게 하고 목표 달성의 필요성에 대해 납득하게 만들어 개인에게 ‘조직 목표’를 ‘나의 목표’로서 내재화시키도록 한다. 따라서 구성원이 조직의 목표를 명확하게 인지할 때 성과향상을 위한 직무 동기가 강하게 나타나게 될 것이며, 나아가 구성원들은 인지적 판단과정을 통해 자신이 보유한 지식과 기술을 바탕으로 주어진 역할을 충분히 해낼 수 있다는 자신감이 증가하게 된다(Coeurderoy, Guilmot & Vas, 2014; Neves,

2009; Pandey & Wright, 2006; Minsky & Marin, 1999).

목표명확성과 공공조직의 성과 간 관계에 관한 연구는 긍정적 방향과 부정적 방향으로 상반되어 나타나고 있다. 먼저, 황은진(2021)의 연구에서는 목표명확성이 업무성과와 조직성과 모두에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한, 양다연, 조운직(2019)은 조직의 목표명확성이 업무성과, 업무몰입, 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미치는 것을 확인하였다. 목표명확성의 상황적 제약(situational constraints) 관점에서 Peters와 O'Connor(1980)는 목표모호성은 개인 역량이 발현될 수 있는 잠재적인 성과의 수준을 낮추는 제약으로 작용한다고 주장했다. 이외에도 목표명확성과 성과의 긍정적 관계를 검증한 연구를 살펴보면, 김서용, 김선익(2015)의 연구에서는 공공조직의 목표명확성이 높을수록 조직구성원의 직무만족과 직무몰입이 높아져 직무성과에 긍정적인 영향을 끼쳤다고 설명한다. 송현진·조운직(2016)은 목표명확성이 저성과자의 비율을 줄이며 조직성과에 긍정적 영향을 미치는 것을 밝혔다. 또한, Jung과 Lee(2013)는 구체적 목표설정이 조직의 성과를 높이는 데에 이바지한다는 것을 증명하였으며, 조직 내 개인의 행태를 Talyor et al.(2013)의 연구는 목표명확성이 구성원의 심리적 임파워먼트(Psychological Empowerment)를 높인다는 것을 밝혔다. 그 밖에도 Jung(2014)은 개인이 인지하는 목표명확성이 높을수록 직무만족도가 향상된다는 것을 검증하였다.

다음으로, 목표명확성과 성과에 관한 부정적 관계를 규명한 연구를 살펴보면, Shah(2002)와 Schweitzer(2004)는 조직목표가 명확할수록 오히려 조직구성원의 비윤리적 행태를 초래한다는 점을 지적하였다. 이러한 경향은 목표명확성이 조직성과와 긴밀한 관계로서 설정되는 경우 성과를 과다하게 포장하거나 목표 달성 그 자체에만 집중하여 공공조직의 윤리적 측면을 경시하게 되는 결과가 나타났다. 이와 관련하여 Simon(1991)은 구체적인 지침이나 지침을 중심으로 한 성과평가방식은 오히려 공무원들을 심리적으로 위축시키거나 훈련된 무능력을 유발하는 경우가 나타났다고 설명했다.

이처럼 목표명확성과 성과에 관한 연구가 상반된 결과를 나타내는 이유는 목표명확성을 어떻게 정의하고 측정하였는가에 따라 다르게 나타나기 때문으로 생각된다. 목표명확성을 “조직 목표 이해의 쉬운 정도”로서 정의한 연구들은 목표명확성과 성과의 관계를 긍정적으로 보고 있지만 이를 “성과목표” 그 자체로서 정의한 연구들에서는 대체로 부정적인 연구 결과가 도출되었다. 따라서 본 연구에서는 목표명확성을 조직목표 인지의 측면에서 개인 혹은 조직이 기관의 목표에 대해 어느 정도 인식하고 있으며, 목표에 대한 구체적인 방향성을 제공하는 정도로서 정의하고자 하며, 앞선 논의를 종합하여

다음과 같은 가설들을 도출하였다.

가설 3 목표명확성은 조직성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 4 목표명확성은 업무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

4. 개인-직무적합성(Person-Job fit, P-J fit)의 매개효과

개인-직무적합성(Person-Job fit)은 개인이 직무와 얼마나 잘 부합하는가를 의미하는 것으로 주로 조직구성원의 지식, 기술 및 능력과 같은 개인적 특성이 개인이 수행하는 직무 요구하는 특성과 일치하는 정도를 보여준다(O'Reilly, 1991; Edwards, 1991; Caldwell & O'Reilly et al., 1990). 또한 개인-직무 적합성을 한 조직구성원이 자기에 주어지는 직무를 수행하기 위해 요구되는 기술, 능력, 기술의 정도와의 적합도 혹은 개인의 욕구와 직무 특성 간의 적합으로 정의할 수 있다(오화선, 박성민, 2014). Caldwell & O'Reilly(1990)는 개인-직무 적합성을 구성원 개인이 직무를 위해 제공할 수 있는 것과 직무가 구성원에게 제공해줄 수 있는 것 사이의 일치 정도라고 정의하면서 개인과 특정 직무 간의 일치성을 적합성(Fit) 개념으로써 구체화하였다. 즉, 개인-조직 적합성은 한 조직 내에서 직무 혹은 직급에서 요구하는 업무와 그러한 업무를 수행할 수 있는 개인의 적합한 지식과 기술, 역량의 정도로서 해석할 수 있을 것이다.

직무요구조건이 어떤 목적 달성에 필요한 기대 정도를 충족시킬 때 조직구성원은 직무와의 적합성을 인식하게 되며(Lin, 2014), 개인-직무 적합성이 높은 구성원들은 자신이 수행하는 업무에 대한 책임감이 높아지고 주인의식을 형성하기 때문에, 결과적으로 직무수행에 대한 동기 및 열의가 상승하게 된다(Kristof et al., 1996). 개인-직무 적합성이 조직에 있어서 중요한 이유는 자기결정이론(Self-determination Theory; Deci & Ryan, 1985)으로 설명이 가능한데, 이에 따르면 인간의 기본적인 욕구를 충족시키는 업무 환경은 개인의 성장과 개발에 대한 내적동기를 향상시킨다. 이러한 과정에서 개인의 특성과 부합하지 않는 업무는 업무에 대한 기본적인 만족도를 떨어뜨려 구성원의 내적동기 유발에 실패하게 된다. 낮은 내적동기는 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동 등의 조직 요인에 영향을 미쳐 결과적으로 조직의 성과에 부정적인 결과를 초래할 수 있다. 반대로 구성원의 개인-직무 적합성이 높은 경우, 직무에서 필요로 하는 다양한 지식, 기술, 능력을 보유할 가능성이 커지므로, 구성원의 동기부여에 영향을 미쳐 긍정적 직무 행동을 유발한다(류성민, 2016). 또한 구성원의 성장 욕구나 성취욕이 강할 경우

직무 동기와 성과를 촉진하지만, 그러한 욕구가 낮다면, 성과의 영향력은 낮아지게 된다(Strain, 1999; Wageman, 1995; Landeweerd and Boumans, 1994).

한편 개인이 직무가 요구하는 특성이 자신의 특성과 얼마나 부합하는지는 개인의 인지적 판단과정으로부터 기인하는 것이기 때문에(박정호, 2018; Caillier et al., 2016; Stazyk et al., 2012), 개인 특성과 직무 특성의 부합 정도를 판단하기 위해 직무가 요구하는 업무의 명확도나 목표설정의 명확도는 매우 중요하다. 가령 직무가 요구하는 업무의 경계가 모호하거나 조직이 명확하지 않은 목표를 설정했을 경우, 이는 조직구성원들에게 자신이 하는 업무의 목적과 가치에 대한 명확한 인지를 흐리게 만들 수 있으며 구성원들이 자신과 직무의 적합성을 판단하는데 혼란을 줄 수 있다. 모호한 역할 수립과 목표는 구성원에게 자기 능력에 대한 부정적인 인식을 심어주고 이는 직무스트레스의 요인으로 작용하여 비효율적인 직무성으로 이어지는 것을 확인하였다(Tubre & Collins, 2000). 즉, 명확하지 않은 조직의 목표나 업무 역할은 구성원의 부정적 인식을 확대하고 업무에 대한 스트레스 지수를 높여 직무만족이나 직무 열의에 대한 내적동기를 감소시키게 한다. 특히 공공조직에서는 공직의 분류 기준을 ‘사람’에 두는 계급제를 기반으로 운영되고 있으므로, 직무 특성이 아닌 계급 특성을 바탕으로 인적자원관리가 이루어진다(박성민, 2017, 173:421). 따라서 개인에게 직무를 부여하는 과정에서 개인의 역량과 직무가 일치하지 않을 때, 직무가 요구하는 역량 수준과 개인의 역량 수준이 일치하지 않아 성과가 저하되는 문제점이 지적된다(박성민, 2017, 173:421).

개인-직무 적합성과 성과에 관한 선행연구들을 살펴보면 높은 개인-직무 적합성은 구성원의 높은 업무성과와 관련이 있는 것으로 확인되었으며(Kristof & Brown et al., 2005), 개인-직무 적합성이 높을수록 구성원의 직무만족, 조직몰입, 새로운 조직에서의 적응하는 정도에 긍정적인 영향력을 행사하는 것으로 나타났다(Cable & Derue, 2002). 개인-직무 적합성의 메타분석 연구에서는 개인-직무 적합성이 높을수록 조직 시민행동, 직무 열의와는 강한 정(+)의 상관관계를, 이직 의도와는 강한 부(-)의 상관관계를 갖게 되며 이외에도 동료와 상사의 만족, 조직 동일시 등과 상관이 있음이 검증되었다(Kristof & Brown et al., 2005).

역할모호성과 목표명확성, 그리고 개인-직무 적합성의 관계를 직접적으로 규명한 선행연구들을 찾기란 쉽지 않다. 하지만 위와 같은 논의에서처럼 개인의 역할모호성 및 목표명확성은 직무만족과 직무몰입 등 개인-직무 적합성에 영향을 주는 다양한 직무요인을 하락시키며, 개인적 수준에서의 행동과 태도에 부정적인 영향을 미친다. 즉 개인-

직무 적합성은 직무 자원에 해당하며 직무와 관련한 다양한 변수와 상호영향 관계에 있으므로(Schaufeli, 2017), 높은 직무에 대한 모호성과 낮은 조직의 목표명확성으로 기인한 부정적인 직무에 대한 만족감이나 열의는 높은 성과를 위한 직무 자원을 낮추어 개인-직무 적합성에 부정적인 영향을 줄 수 있다고 판단된다. 비슷하게 정준선, 김동희(2021)의 연구에서는 개인-직무 적합성이 대화 경찰의 직무 열의에 미치는 영향을 연구하였으며, 역할모호성의 매개효과를 확인하였다. 또한 고종식(2012)은 전북지역의 기업 종사자를 대상으로 한 연구를 수행하여 역할모호성이 직무소진의 하위요인 중 정서적 소진에 긍정적(+) 영향을 미친다는 것을 확인하였다. 황현희 외(2015)는 비서직 종사자를 대상으로 한 연구에서 높은 역할모호성은 정서적 고갈, 비인격화, 개인의 성취감 저하에 유의한 영향을 주는 것을 확인하였다. 더욱이 Chun & Rainey(2005)는 목표명확성에 대해 다차원적으로 객관적인 지표를 제시하고 측정한 결과, 조직의 목표명확성이 낮을수록 구성원들의 이직 의도를 높이고 사기를 떨어뜨리게 함으로써 직무만족에 부정적 영향을 미친다는 결과를 밝혀냈다. Rizzo et al.(1960)도 직무만족을 결정하는 요인으로 목표명확성을 중요한 변수로 고려했다.

이처럼 개인-직무 적합성은 명확한 직무의 역할 및 특성으로부터 기인하며, 구성원의 내적동기를 유발하여 조직의 성과향상에 유의미한 영향을 미치게 된다. 하지만 개인-직무 적합성이 목표명확성 및 역할모호성이 성과에 미치는 영향을 매개할 수 있다는 가능성에도 불구하고, 이와 관련된 실증 연구를 찾아보기는 어렵다. 따라서 본 연구에서는 다음과 같은 가설을 도출하여 개인-직무 적합성 하위차원의 매개효과를 탐색하고 이에 따른 효과적인 관리전략을 도출하기 위한 시사점을 논의해보고자 한다.

가설 5-1 개인-직무 적합성은 역할모호성이 조직성과에 미치는 영향력을 매개할 것이다.

가설 5-2 개인-직무 적합성은 역할모호성이 업무성과에 미치는 영향력을 매개할 것이다.

가설 5-3 개인-직무 적합성은 목표명확성이 조직성과에 미치는 영향력을 매개할 것이다.

가설 5-4 개인-직무 적합성은 목표명확성이 업무성과에 미치는 영향력을 매개할 것이다.

5. 개인-조직적합성(Person-Organization fit, P-O fit)의 매개효과

개인-조직 적합성(Person-Organization Fit)의 개념은 개인-직무 적합성보다 상대적으로 개념의 범위가 더욱 다양한데, 이는 조직의 범위가 직무나 업무보다 넓고 구성원, 목적, 가치, 구조 등에 따라 개인과 조직의 일치 정도를 판단할 수 있는 폭도 넓어질

수 있기 때문이다(노시범, 2022). 구체적으로 개인-조직 적합성이란 조직구성원이 가지는 개인적인 특성(성격, 배경, 가치관)이 조직이 가진 목표, 비전 등과 얼마나 일치하며 대응하는지를 뜻한다(Kristof et al., 1996). 가장 일반적으로 사용되는 정의는 Chatman et al.(1989)의 개념으로 개인-조직 적합성을 ‘개인과 조직이 서로 중요하게 생각하는 가치관과 그 가치의 조화’로 정의하고 있다. 조직의 규범이나 성격 등은 조직문화의 핵심 요소인 공유가치로서 인식될 수 있으므로 개인-조직 적합성이 높으면 개인의 가치가 조직의 가치관 및 공유가치와 잘 부합한다고 볼 수 있다(강현철, 2020).

역할모호성 및 목표명확성과 개인-조직 적합성은 다양한 이론을 통해 그 관계성을 살펴볼 수 있다. 먼저, 상황이론(Contingency Theory)은 조직이나 직무의 특성이 비슷하더라도 조직문화, 동료 및 상사와의 관계, 조직구조 등과 같이 다양한 조직환경에 따라 개인의 행동이나 태도가 강화되거나 약화될 수 있다는 것을 설명하고 있다(최낙범, 이수영; 2016; 김용운, 고재권, 2016; 이다운, 2021). 이는 조직이 주변 환경과 어떠한 관계를 맺고 있으며 그 관련성이 조직에 어떠한 영향을 미치는가에 초점을 두는 것으로 조직의 기술, 규모, 직무 자원과 같은 환경적 요소가 조직의 효과성에 영향을 미친다고 설명한다. 각 조직이 추구하는 목표와 규모, 가지고 있는 기술의 수준뿐만 아니라 구성원들의 능력과 태도, 가치관 등도 모두 다르므로 조직에 대한 이해나 문제의 해결을 위해서는 다양한 상황적 요인을 고려해서 이루어져야 한다는 것이다. 이는 조직에서 업무를 분담하는 데에 있어 그 경계가 모호하거나 개인이 조직의 목표를 제대로 인식하지 못하는 경우, 조직을 운영하고 성과를 창출하는 데 있어 효과성이 크게 떨어질 수 있음을 시사한다. 즉, 상황이론은 개인의 능력, 태도, 가치관 등이 조직의 환경적 요소에 따라 달라질 수 있음을 의미하며 이는 앞서 언급한 역할모호성과 목표명확성의 정도와 조직의 성과 간 영향 요인으로 고려될 수 있음을 시사한다.

또한 사회적 교환이론(Social Exchange Theory)은 개인이 타인과의 상호작용에서 주고받는 것들을 어떻게 평가하고 균형을 맞추는지에 대해 설명한다(이가빈, 2022; Kelly & Thibaut, 1978). 사회적 교환이론에서 중요하게 다뤄지는 호혜성(Reciprocity)은 일종의 도덕률로서 인식되며(Dunfield & Kuhlmeier, 2010), 개인과 타인의 긍정적인 상호작용 속에서 나타난다. 이러한 호혜성은 개인과 조직이 추구하는 목표나 가치의 일치 정도가 높을수록 발현되기 쉬우며, 호혜성이 발현되었을 때 구성원은 보답에 대한 도덕적 의무감을 가져 조직의 발전을 위해 자발적인 노력을 하게 될 것이다(김화연 외, 2016). 더욱이 조직이 설정한 명확한 조직 가치 및 목표는 구성원에게 조직의 정체성을

더욱 잘 인식하게 해주기 때문에, 구성원이 조직을 이해하고 파악하는 데 도움을 줄 수 있다. 또한 자신의 역할에 대한 명확한 인지를 가진 조직구성원은 성과 달성에 높은 기대를 하게 되어 조직에 대한 헌신도가 높아지게 되고(이다운·문국경, 2021), 이것이 결과적으로 조직성과 또는 개인의 업무성과 향상으로 이어질 수 있다.

앞서 논의한 목표설정이론을 여기에 적용해보자면, 목표명확성이 높은 구성원은 성과를 위해 헌신하려는 내적동기가 강하게 발휘되며, 이 과정에서 높은 개인-조직 적합성이 투입된다면 상호호혜 규범으로 인해 구성원의 더욱 적극적인 행동양식을 기대 가능하다(우하린, 문국경, 2019; 이지울, 김명옥, 2016). 반대로 낮은 개인-조직 적합성은 조직구성원과 조직이 가진 가치 및 신념의 일치 정도가 약해 사회적 교환관계의 질은 낮아지게 될 것이고 결국 개인이 조직에 미치는 긍정적인 영향은 약화될 것이다. 따라서 조직의 목표와 개인의 역할 명확성의 정도는 개인과 조직의 가치관 및 목표의 합치 정도에 따라 성과 달성에 영향을 주게 되며, 따라서 개인-직무 적합성 및 개인-조직 적합성에 대한 이해가 더해져야 성과향상을 위한 효과적인 조직관리 전략과 개선방안을 도출할 수 있다.

개인-조직 적합성이 공공조직의 성과향상에 효과적이라는 결과는 민간·공공부문에서의 다양한 실증 연구를 통해 밝혀진 바 있다. 먼저 개인-조직적합성과 성과와 관련된 민간 부분의 연구를 살펴보면, 국내기업 비서직 종사자들을 대상으로 한 양지혜와 김종인(2013)의 연구는 개인-조직 적합성이 직원들의 자발적 이직 의도에 부(-)의 영향을 미친다고 밝혔고 김도영(2016)은 비영리 종사자를 대상으로 한 연구에서 개인-조직 적합성이 높을수록 직무소진에 대해 유의한 부(-)의 영향을 미친다는 결과를 발표하였다. 다음으로 광주지역에서 근무하는 사회복지사를 대상으로 하여 개인-조직 적합성과 성과에 관한 실증분석을 수행한 김태형(2020)의 연구는 구성원들의 개인-직무 적합성과 개인-조직 적합성이 높을수록 구성원들이 느끼는 직무스트레스 정도가 감소한다는 것을 밝혔다. 박지혜 외(2019)는 공공기관 구성원을 대상으로 연구를 수행하였는데, 목표, 가치, 규범 등에 있어 개인의 능력과 가치가 직무 요건과 일치할수록 구성원들의 이직 의도가 낮아진다는 결과를 제시했다. 대한민국의 일반직 공무원들을 대상으로 한 우하린·문국경(2019)의 연구 역시 조직구성원들의 개인-직무 적합성과 개인-조직 적합성이 높을수록 성과향상을 위해 자발적으로 돕는 행위인 조직시민행동의 수준이 높다는 것을 밝혔다.

마지막으로 목표명확성과 역할모호성, 개인-조직 적합성의 관계에 관한 선행연구들

에서도 개인-직무 적합성과 같이 매개효과에 대한 선행연구는 거의 찾아보기 어렵다. 하지만 앞서 논의되었던 상황이론(Contingency Theory)이나 사회적 교환이론(Social exchange theory)이 시사하는 바와 같이, 개인과 조직에서 나타나는 가치나 규범, 목표의 일치도는 개인과 조직의 상응 정도에 영향을 끼치며, 조직구조나 조직문화 등 다양한 조직환경에 따라 개인-조직 적합성은 강화되거나 약화될 수 있다. 또한 업무의 모호한 경계나 모호한 역할 수립은 구성원들의 부정적 인식을 확대하고 직무몰입을 낮춰 특정 조직의 가치 체계에 있어 그들의 행동과 태도에 대한 부정적인 영향을 확대할 수 있다.

이상의 이론적 논의와 선행연구들을 요약하면, 개인이 느끼는 조직 목표 정도와 업무 수행 과정에서의 역할이 명확하고 구체적일수록 조직에 대한 애착과 헌신도가 상승하며, 이를 매개로 한 높은 개인-조직 적합성은 구성원에게 강한 직무 동기를 유발하므로 결과적으로 조직의 성과향상을 기대할 수 있게 한다. 따라서 이와 같은 논의를 바탕으로 다음과 같은 가설을 도출하였다.

가설 6-1 개인-조직 적합성은 역할모호성이 조직성과에 미치는 영향력을 매개할 것이다.

가설 6-2 개인-조직 적합성은 역할모호성이 업무성과에 미치는 영향력을 매개할 것이다.

가설 6-3 개인-조직 적합성은 목표명확성이 조직성과에 미치는 영향력을 매개할 것이다.

가설 6-4 개인-조직 적합성은 목표명확성이 업무성과에 미치는 영향력을 매개할 것이다.

III. 연구 설계

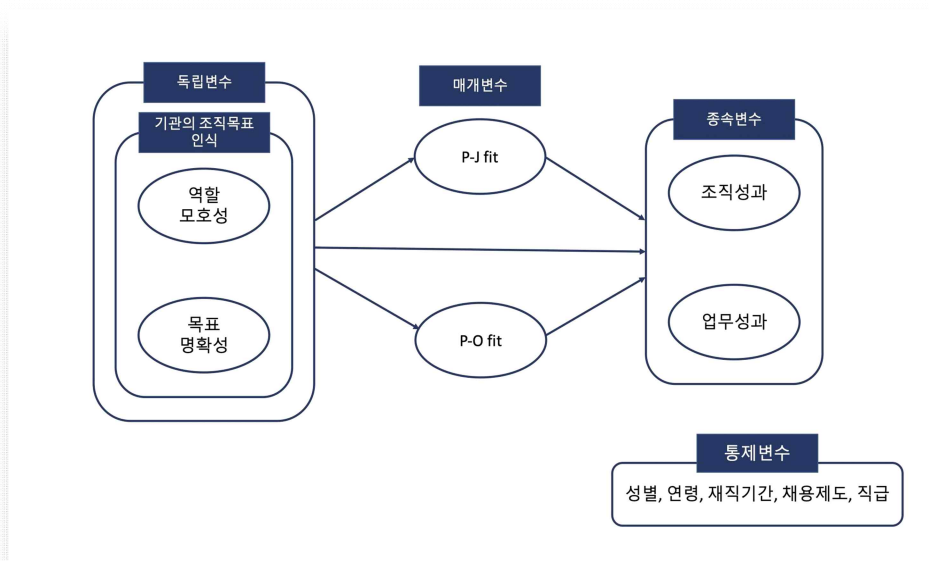
1. 연구모형

본 연구는 개인의 역할모호성과 조직의 목표명확성이 조직성과와 업무성과에 미치는 영향을 고려하여 공직사회의 효과적인 성과관리전략을 도출하기 위해 공공조직의 조직성과 및 업무성과에 미치는 영향을 살펴보고, 개인-직무 적합성과 개인-조직 적합성이 이를 매개하는지 확인하고자 하였다. 분석을 위해 한국행정연구원에서 주관한 ‘2021년도 공직생활실태조사’ 데이터 결과를 활용하여 분석을 진행하였다.

설문 문항의 구성은 공공기관의 조직성과와 업무성과를 종속변수로, 역할모호성과 목표명확성을 독립변수로 설정하여 변수 간 영향 관계를 알아보고자 한다. 또한, 사회적 교환이론(Social Exchange Theory)의 관점에서 개인의 직무 및 조직과의 적합성 정

도가 조직의 성과 창출에 유의미하게 영향을 미칠 수 있다는 것을 기대하며 이를 매개 변수로 설정하여 매개효과를 알아보고자 하였다. 이와 같은 연구 문제를 검증하기 위해 총 6개의 가설을 설정하였으며, 성별, 연령, 직급, 재직기간, 채용제도 등 인구통계학적 특성을 통제변수로 설정하였다. 연구모형은 <그림 1>과 같다.

〈그림 1〉 연구모형



2. 연구 방법

1) 자료수집 및 표본의 특성

본 연구에서 활용한 한국행정연구원의 <2021년 공직생활실태조사> 데이터는 국가 승인 통계로서, 중앙행정기관 1,890명과 광역자치단체 2,243명인 총 4,133명의 공무원을 대상으로 하여 47개 중앙행정기관 본청 소속 일반직 공무원과 17개 광역자치단체 본청 소속 일반직 공무원 전부의 응답을 사용하였다. 설문 조사는 2020년 8월 12일부터 2021년 8월 11일까지 수행되었다. 조사 방법은 확률표본 수집 후 E-mail을 통해 수행되었으며, E-mail 수집이 불가능한 경우 QR코드를 이용한 모바일 조사를 수행하였다. 표본의 인구통계학적 특성을 살펴보기 위해 기술 통계 분석을 시행하였으며, 응답

자의 인구통계학적 특성은 아래 <표 1>과 같다.

<표 1> 응답자의 인구통계학적 특성(n=4,133)

변수	구분	빈도	%	변수	구분	빈도	%
성별	남성	2,394	57.9	재직 기간	5년 이하	816	19.8
	여성	1,739	42.1		6년~10년	747	18.1
연령	20대	311	7.5		11년~15년	569	13.8
	30대	1,052	25.5		16년~20년	723	17.5
	40대	1,519	36.7		21년~25년	348	8.4
	50대 이상	1,251	30.3		26년 이상	930	22.5
채용 제도	공개경쟁채용	3,437	83.2	직급	1~4급	458	11.1
	경력경쟁채용	682	16.5		5급	1,058	25.6
	기타	15	0.4		6~7급	2,251	54.5
					8~9급	365	8.8

2) 변수 구성

이론적 논의에서 다루어진 내용과 선행연구를 바탕으로 역할모호성, 목표명확성, 개인-직무 적합성, 개인-조직 적합성, 조직성과, 업무성과로 변수를 구성하여서 관련된 설문 문항을 활용하였다. 독립변수인 역할모호성은 5개 문항으로, 목표명확성은 4개 문항으로 구성하였다. 매개변수인 개인-직무 적합성은 5개 문항, 개인-조직 적합성은 4개 문항으로 구성하였으며 종속변수인 조직성과와 업무성과는 각 3개의 문항으로 구성하였다. 단일 문항으로 이루어진 설문 문항은 리커트(Likert) 5점 척도 방식으로 ‘전혀 그렇지 않다(1) ~ 매우 그렇다(5)’로 이루어졌다.

개인-환경 적합성(person-environment fit) 이론은 업무성과를 향상시킬 수 있는 중요 요인 중 하나로서 개인과 업무 환경의 적합성을 주장한다(Schneider et al., 1995). 이 이론은 개인이 가진 특성이 개인을 둘러싼 직무환경의 특성과 잘 맞을 때 성과가 올라간다고 설명한다. 개인-환경 적합성 이론은 적합성의 하위 개념으로서 개인-직무 적합성, 개인-조직 적합성, 개인-집단 적합성 등을 제시하고 있는데, 특히 직무와 개인 간의 관계를 설명한 개인-직무 적합성(person-job fit)과 조직과 개인 간의 관계를 설명한 개인-조직 적합성(person-organization fit)이 조직의 성과를 향상시키는 영향 요인으로서 널리 연구되어 왔다.

개인-직무 적합성과 개인-조직 적합성은 다양한 조직 연구에서 활용되나, 행정학 분

야에서 공무원을 대상으로 하는 연구는 상대적으로 그 수가 적은 것이 사실이다. 그리하여 본 연구는 한국행정연구원의 공직생활실태조사 데이터를 활용하여 문항을 구성한 강나을·유정환·이지안·박성민(2022)의 연구와 이다운·문국경(2021)의 연구, 그리고 우하린·문국경(2019)의 선행연구를 참고하여 개인-직무 적합성의 하위 개념인 직무만족, 능력, 욕구 등과 관련된 설문 문항을 개인-직무 적합성으로 재구성하여 제시하였으며, 개인-조직 적합성의 하위 개념인 소속감, 가치관, 목표 등과 관련된 문항을 개인-조직 적합성 문항으로 재구성하였다. 구체적인 변수 구성과 설문 문항, 그리고 변수 구성을 위해 참고한 연구자료들을 정리하면 아래 <표 2>와 같다.

<표 2> 변수 구성과 설문 문항

구분		문항		참고문헌 ¹⁾
독립 변수	개인의 역할 모호성	q30_1	나는 상급자들의 모순된 요구/지시를 받는 경우가 있다.	양다연, 조윤직(2019)
		q30_2	내 역할에 대한 상급자들/부하들의 요구사항이 다르다.	
		q30_4	나의 담당업무에 대한 책임 범위가 불분명하다.	
		q30_5	나의 담당업무에 대한 우선순위가 불분명하다.	
		q30_6	나의 담당업무에 대한 수행 방법이 불분명하다.	
	기관의 목표 명확성	q18_1	나는 우리 기관의 조직목표를 명확히 알고 있다.	박현욱, 유수동(2023), 황은진(2021)
		q18_2	우리 기관에서는 조직목표 간 우선순위가 명확하다.	
		q18_3	우리 기관의 조직목표는 담당 업무수행을 위한 명확한 지침을 제공한다.	
		q18_4	지난 1년간 우리 기관의 목표 달성 정도를 객관적으로 측정할 수 있다.	
매개 변수	개인- 직무 적합성 (P-J fit)	q10_1	나는 내 역량을 제대로 발휘할 수 있는 적합한 업무에 배치되고 있다.	이다운, 문국경(2021), 강나을 외(2022)
		q35_1	나는 담당업무에 흥미가 있다.	
		q35_2	나는 열정적으로 업무를 수행한다.	
		q35_3	나는 업무를 수행하면서 성취감을 느낀다.	
		q35_4	나는 보상과 상관없이 내가 맡은 업무에 만족한다.	
	개인- 조직 적합성 (P-O fit)	q34_1	나는 이 조직에 남기 위하여 어떤 직무라도 수행할 용의가 있다.	우하린, 문국경(2019), 강나을 외(2022)
		q34_2	나는 조직의 성공을 위해 열심히 노력할 용의가 있다.	
		q34_3	나는 우리 조직에 대해 소속감을 강하게 느낀다.	
		q34_4	우리 조직이 추구하는 가치는 나의 가치와 일치한다.	
종속 변수	조직 성과	q24_1	우리 기관은 비용 절감을 하고 있다.	황은진(2021)
		q24_2	우리 기관의 성과는 꾸준히 향상되고 있다.	
		q24_3	우리 기관의 성과의 질은 개선되고 있다.	
	업무 성과	q26_1	나는 담당업무에서 요구되는 성과를 달성하고 있다.	황은진(2021), 장세은, 문국경(2022)
		q26_2	나는 담당업무의 성과를 달성하기 위해 책임을 다한다.	
		q26_3	나는 담당업무와 관련되어있는 조직 및 타 기관, 이해관계자로부터 요구되는 성과를 달성하고 있다.	

3) 분석 방법

측정변수들에 대한 분석을 수행하기 위해 SPSS 26.0 프로그램과 AMOS 26을 활용하여 분석을 진행하였다. 우선 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석을 수행하여 연구변수의 신뢰도와 타당도를 확인하였다. 다음으로, 상관관계 분석을 수행하여 연구변수 간 관련도를 확인하였다. 이후, 매개효과 분석을 위해서 독립변수인 역할모호성과 목표명확성, 매개변수인 개인-직무 적합성과 개인-조직 적합성, 그리고 종속변수인 조직성과와 업무성과 간의 상호작용 문항을 구성하였다. 마지막으로, 소벨테스트(Sobel Test) 매개효과 분석을 활용하여 매개효과의 효과성을 검증하였다.

IV. 분석 결과

1. 요인분석 및 신뢰도 분석

설정된 상호작용 문항 간의 관계를 분석하여 문항 간의 상관성을 확인하고자 탐색적 요인분석을 실시하였다. 탐색적 요인분석은 ‘주성분’ 요인추출분석(PCA: Principal Components Analysis)를 활용하였으며, 요인 회전 방법으로는 직각 회전 방법인 베리맥스(Varimax) 방법을 이용하였다.²⁾

연구변수 선정 기준은 사회과학 연구에서 기준으로 제시되고 있는 고유값 1.0 이상, 요인 적재량 0.5 이상을 기준으로 하였다.³⁾ 탐색적 요인분석 결과, 제시한 모든 변수의 요인 적재량이 0.6 이상으로 측정 문항들이 충분한 타당도를 확보했다는 것을 확인할 수 있었다. 또한 개별 변수가 기존의 선행연구들이 제시한 결과와 비슷한 방향으로 묶이는 것을 볼 수 있었다.

둘째, 연구변수의 내적 일관성 측정을 위하여 신뢰도 분석을 수행하여 Cronbach's

1) 각 변수의 설문 문항은 모두 한국행정연구원의 ‘공직생활실태조사’ 데이터에서 동일 변수의 해당 문항을 활용한 연구자들의 선행연구를 참고하였다. 연구자마다 사용한 데이터의 연도가 다를 수 있으나, 사용된 문항과 변수는 모두 같다.

2) 추출방법: 주성분 분석, a. 6 반복계산에서 요인회전이 수렴됨

3) Comrey, A. L., & Lee, H. B.(2013)의 연구는 요인분석에 있어 요인적재치가 0.71 이상을 “excellent”, 0.63을 “very good”, 0.55를 “good”, 0.45를 “fair”, 그리고 0.32 이하를 “poor”로 분류하였다. 따라서 본 연구에서 아주좋음과 좋음 사이인 0.5를 기준치로 제시하였다.

alpha값을 확인하였다. 신뢰도 분석 결과, 모든 요인의 신뢰계수가 사회과학 분야에서 신뢰도 확보기준으로 제시하는 0.6을 넘는 0.8 이상의 신뢰도를 보여주어 본 연구변수들의 신뢰도가 충분히 확보되었음을 확인하였다(Hinton, Brownlow, McMurracy, & Cozens, 2004:363-364; 이효주·김성엽·오수연·박성민, 2021; 이가빈, 2022 재인용).

셋째, 실시한 탐색적 요인분석 결과의 연구모형 적합도를 확인하기 위하여 KMO(Kaiser-Mayer-Olkin)와 Bartlett의 검정 방법을 활용하였다. 일반적으로 KMO 값은 0.90 이상이면 매우 신뢰도가 높으며 0.80-0.89는 꽤 신뢰도가 높음, 0.70-0.79는 적당히 신뢰도가 있음, 0.60-0.69는 보통의 신뢰도가 있음, 0.50-0.59 신뢰도 정도가 좋지 못함, 0.50 미만이면 받아들일 수 없는 수치로 판단한다. 검정 결과 본 연구모형의 KMO값은 0.936으로 신뢰도 기준치를 충족하여 변수 설정의 타당성 역시 확보하였으며, Bartlett의 구형성 검정 값에서도 유의확률이 0.000이므로 귀무가설이 기각되어 탐색적 요인분석의 타당성을 확보하였다.

〈표 3〉 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석 결과

요인 (신뢰계수)	구분	문항		요인 적재치
요인1 ($\alpha=.863$)	역할 모호성	q30_1	나는 상급자들의 모순된 요구/지시를 받는 경우가 있다.	.704
		q30_2	내 역할에 대한 상급자들/부하들의 요구사항이 다르다.	.725
		q30_4	나의 담당업무에 대한 책임 범위가 불분명하다.	.822
		q30_5	나의 담당업무에 대한 우선순위가 불분명하다.	.817
		q30_6	나의 담당업무에 대한 수행방법이 불분명하다.	.798
요인2 ($\alpha=.882$)	목표 명확성	q18_1	나는 우리 기관의 조직목표를 명확히 알고 있다.	.712
		q18_2	우리 기관에서는 조직목표 간 우선순위가 명확하다.	.819
		q18_3	우리 기관의 조직목표는 담당 업무수행을 위한 명확한 지침을 제공한다.	.804
		q18_4	지난 1년 간 우리 기관의 목표 달성 정도를 객관적으로 측정할 수 있다.	.764
요인3 ($\alpha=.867$)	개인-직무 적합성 (P-J fit)	q10_1	나는 내 역량을 제대로 발휘할 수 있는 적합한 업무에 배치되고 있다.	.629
		q35_1	나는 담당업무에 흥미가 있다.	.797
		q35_2	나는 열정적으로 업무를 수행한다.	.689
		q35_3	나는 업무를 수행하면서 성취감을 느낀다.	.738
요인4 ($\alpha=.852$)	개인-조직 적합성 (P-O fit)	q35_4	나는 보상과 상관없이 내가 맡은 업무에 만족한다.	.621
		q34_1	나는 이 조직에 남기 위하여 어떤 직무라도 수행할 용의가 있다.	.771
		q34_2	나는 조직의 성공을 위해 열심히 노력할 용의가 있다.	.673
		q34_3	나는 우리 조직에 대해 소속감을 강하게 느낀다.	.727
요인5	조직성과	q34_4	우리 조직이 추구하는 가치는 나의 가치와 일치한다.	.728
		q24_1	우리 기관은 비용절감을 하고 있다.	.730

(α=.877)		q24_2	우리 기관의 성과는 꾸준히 향상되고 있다.	.768
		q24_3	우리 기관의 성과의 질은 개선되고 있다.	.766
요인6 (α=.894)	업무성과	q26_1	나는 담당업무에서 요구되는 성과를 달성하고 있다.	.828
		q26_2	나는 담당업무의 성과를 달성하기 위해 책임을 다한다.	.837
		q26_3	나는 담당업무와 관련되어 있는 조직 및 타 기관, 이해관계자로부터 요구되는 성과를 달성하고 있다.	.832

〈표 4〉 KMO와 Bartlett의 구형성 검정 결과

표본 적절성의 Kaiser-Meyer-Olkin 측도		.926
Bartlett의 구형성 검정	근사 카이제곱	65290.274
	자유도	276
	유의확률	.000

탐색적 요인분석과 신뢰도 분석 결과를 토대로 하여 독립변수인 역할모호성, 목표명확성과 매개변수인 개인-직무 적합성, 개인-조직 적합성, 그리고 종속변수인 업무성과와 조직성과에 대한 확인적 요인분석을 다시 실시하였다. 자료의 적합도 검정을 위해서 증분적합지수인 CFI, NFI, TLI, IFI값과 절대적합지수인 RMSEA값을 사용하였다. 결과는 〈표 5〉와 같다. 적합도 지수 기준을 살펴보자면, RMSEA 값은 0.065로 기준값인 0.07보다 작아 기준치를 충족하였다. CFI, NFI, IFI, TLI값 역시 각 0.936, 0.933, 0.936, 0.926으로 모두 기준값인 0.9를 넘어 적합 지수가 적합하다고 판단하였다. 따라서 본 연구의 공분산구조분석 모형이 적합하다고 할 수 있다.

〈표 5〉 확인적 요인분석 결과

Chi-square 및 자유도(df)			RMSEA	CFI	NFI	IFI	TLI
Chi-square	df	p	≤0.07	≥0.9	≥0.9	≥0.9	≥0.9
4405.573	237	.000	.065	.936	.933	.936	.926

2. 상관관계 분석

본 연구는 개인의 역할모호성과 조직의 목표명확성이 적합성을 매개로 하여 조직성과와 업무성과에 미치는 영향 관계를 분석하는 데 목적이 있다. 이와 같은 인과관계와 매개효과를 분석하기 전에 상관관계 분석을 통해 연구변수들이 얼마나 관련성을 가지는지 확인하고자 탐색적 요인분석을 통해 묶인 요인들을 각각 하나의 변수로서 규정 한

후, 각 변수 간 상관관계 분석(Correlation Analysis)을 수행하였다. 모든 변수는 등간척도이며 피어슨 상관관계 분석(Pearson's Correlation Analysis)을 통해 분석을 수행하였다. 상관관계 분석값은 <표 6>에 정리하였다. 상관관계 분석 결과 모든 변수의 상관관계가 유의수준 0.01 하에서 유의함을 알 수 있다.⁴⁾

〈표 6〉 상관관계 분석 결과

	역할모호성	목표명확성	개인-직무 적합성	개인-조직 적합성	조직성과	업무성과
역할모호성	1					
목표명확성	-.376**	1				
개인-직무 적합성	-.368**	.492**	1			
개인-조직 적합성	-.334**	.518**	.661**	1		
조직성과	-.381**	.583**	.506**	.529**	1	
업무성과	-.244**	.440**	.532**	.446**	.465**	1

3. 공분산구조분석

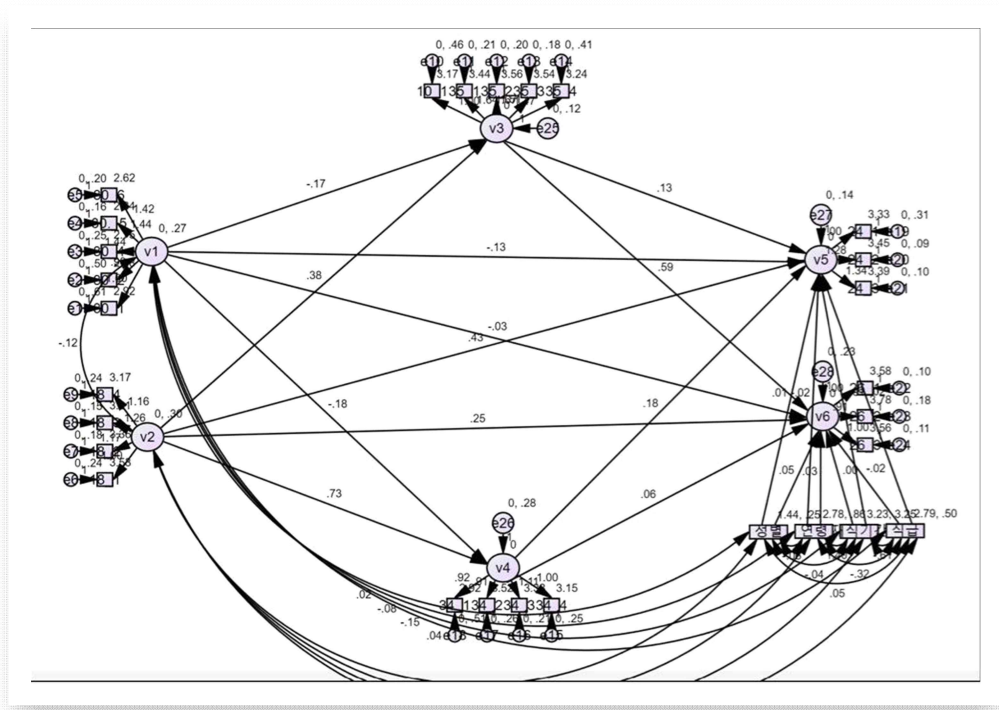
또한 조직 내 구성원들의 역할모호성과 조직의 목표명확성이 적합성을 매개로 하여 조직성과 및 업무성과에 미치는 영향 관계를 검증하기 위한 구조방정식 모형을 <그림 2>와 같이 제시하였다.⁵⁾ 모형의 적합도를 분석하기 위해 적합도 지수와 회귀계수의 통계적 유의성이 충족되어⁶⁾ 적합도 검정 결과에서 만족할만한 결과가 도출되었기 때문에 모형수정은 진행하지 않았고, 최초모형을 이용하여 분석을 진행하였다.

4) 1. 역할모호성, 2. 목표명확성, 3. 개인-직무 적합성, 4. 개인-조직 적합성, 5. 조직성과, 6. 업무성과. **, $p < 0.01$, *, $p < 0.05$

5) v1.역할모호성, v2.목표명확성, v3.P-J fit v4.P-O fit v5.조직성과 v6.업무성과

6) ***, $p < 0.001$

〈그림 2〉 구조방정식 모형



〈표 7〉 모형의 추정 결과

	Estimate	S.E.	C.R.	P	label	결과
p-j fit ← 역할모호성	-.174	.015	-11.668	-11.668	***	채택
p-o fit ← 역할모호성	-.181	.022	-8.310	-8.310	***	채택
p-j fit ← 목표명확성	.378	.017	22.213	22.213	***	채택
p-o fit ← 목표명확성	.730	.024	30.152	30.152	***	채택
조직성과 ← 역할모호성	-.127	.016	-7.893	-7.893	***	채택
업무성과 ← 역할모호성	-.030	.019	-1.534	-1.534	.125	기각
조직성과 ← 목표명확성	.429	.023	18.850	18.850	***	채택
업무성과 ← 목표명확성	.246	.026	9.383	9.383	***	채택
조직성과 ← p-j fit	.127	.021	6.042	6.042	***	채택
업무성과 ← p-o fit	.056	.018	3.118	3.118	.002	기각
업무성과 ← p-j fit	.590	.030	19.641	19.641	***	채택
조직성과 ← p-o fit	.184	.015	12.403	12.403	***	채택

4. 매개효과분석

매개효과 분석을 수행하기 위하여 부트스트래핑법과 회귀분석을 바탕으로 한 Baron & Kenny(1986)와 Sobel Test를 통해 모형의 매개효과를 검증하고자 한다. Baron & Kenny(1986)에 따르면 매개효과 검증은 세 단계로 진행된다. 1단계에서는 독립변수와 매개변수가 통계적으로 유의한 지 확인하며 2단계에서는 독립변수와 종속변수의 통계적 관계를 분석한다. 마지막 3단계에서는 독립변수, 매개변수가 종속변수에 유의미한 영향을 미치는지 확인한다. 여기서 독립변수 표준화계수의 베타값이 2단계보다 3단계에서 감소하여야 한다. 매개효과분석은 독립변수가 종속변수에 미치는 영향에 대해 어떻게 또는 왜라는 질문에 답하는 성격을 갖는다(배병렬, 2017). 따라서 개인의 역할모호성과 조직의 목표명확성이라는 두 가지 독립변수가 개인-직무 적합성, 개인-조직 적합성을 매개로 하여 성과라는 실질적 결과에 어떠한 영향을 미치는지 살펴보고자 하였다. 또한 부트스트래핑 기법은 매개변인과 종속변인의 정규분포를 가정하지 않아도 된다는 장점을 가지고 있으며(Shrout & Bolger, 2002), 다른 매개효과 분석기법인 소벨테스트(sobel test)와 비슷하나 더 복잡한 모형에도 적용이 간편하며 비모수를 가정하기 때문에 더욱 정확한 결과를 도출할 수 있다는 장점이 있다(Mackinnon et al., 2004). 따라서 팬텀 변수를 통한 매개효과 분석을 위해 AMOS 26을 활용하였다. 부트스트래핑을 통한 매개효과 검증에서 통계적 유의성을 확인하려면 제시된 신뢰구간 내에 0이 포함되어 있는지를 확인해야 한다. 따라서 신뢰구간 내에 0이 포함되어 있지 않다면 매개효과가 통계적으로 유의하다고 해석할 수 있다(Shrout et al., 2002).

분석 결과, 가설 5-1, 5-2, 5-3은 부분 매개 효과를 가지는 것으로 확인되어 가설이 채택되었다. 그러나 가설 5-4는 측정값이 0.049로 0.05수준에서는 유의미하다고 볼 수 있지만 그 차이가 매우 근소하며, 나머지 측정값들이 모두 0.01 수준에서 유의미한 것으로 확인되었기 때문에 0.01 유의수준을 기준으로 기각하였다. 이는 앞서 구조방정식 모형 분석 결과와 비슷하게 역할모호성은 개인-조직적합성을 매개하여서 업무성과에 큰 부정적인 영향을 미치지 않는 것으로 해석할 수 있다. 가설 6-1, 6-2, 6-3 역시 부분매개효과를 보여 채택되었으며, 가설 6-4는 기각되었다. 가설 6-4 역시 0.05수준에서는 유의미하나, 기준을 0.01 유의수준으로 설정하였으므로 기각하였다. 결과를 해석해보자면, 역할모호성과 목표명확성은 개인-직무적합성을 매개하여 조직성과와 업무성과에는 유의미한 영향력을 미치지만, 개인-조직적합성을 매개하여서 업무성과에는

큰 영향력을 행사하지 않는 것으로 이해할 수 있다. 이는 개인이 자신의 역할에 대한 이해가 높고 일의 목표에 대한 인식이 뚜렷하였을 때, 조직과의 적합성 정도는 개인의 업무성과에 큰 영향을 주지 않으며, 오히려 개인이 느끼는 직무의 적합성이 높을 때 개인의 업무성과 및 조직의 업무성과에 긍정적인 영향을 준다는 것을 의미한다.

〈표 8〉 매개효과 분석 결과

경로		Indirect Effect	Boot SE	Confidence interval 95%		결과
				Boot LLCI	Boot ULCI	
가설 5-1	역할모호성 → P-J Fit → 조직성과	-0.022	0.006	-0.034	-0.013	채택
가설 5-2	역할모호성 → P-J Fit → 업무성과	-0.103	0.013	-0.13	-0.081	채택
가설 5-3	역할모호성 → P-O Fit → 조직성과	-0.033	0.006	-0.048	-0.022	채택
가설 5-4	역할모호성 → P-O Fit → 업무성과	-0.01	0.006	-0.024	0.001	기각
가설 6-1	목표명확성 → P-J Fit → 조직성과	0.048	0.011	0.028	0.071	채택
가설 6-2	목표명확성 → P-J Fit → 업무성과	0.223	0.02	0.185	0.266	채택
가설 6-3	목표명확성 → P-O Fit → 조직성과	0.135	0.017	0.098	0.165	채택
가설 6-4	목표명확성 → P-O Fit → 업무성과	0.041	0.023	0.000	0.088	기각

또한, 매개 회귀분석을 통해 검증된 매개효과의 통계적 유의성을 검증하기 위해 소벨 테스트(Sobel Test)를 진행하였다. 소벨 테스트는 매개 회귀분석 1, 2, 3단계에서 2단계 없이 1단계와 3단계의 B값과 표준오차 값을 가지고 분석하며, 분석값이 +1.96보다 크거나 -1.96보다 작으면 매개효과가 유의하다고 본다.

〈표 9〉 소벨테스트(Sobel Test) 매개효과 분석

가설	Sobel test statistic	One-tailed probability	Two-tailed probability
가설 5-1	-17.5478	0.0	0.0
가설 5-2	-18.4561	0.0	0.0
가설 5-3	16.9402	0.0	0.0
가설 5-4	20.6740	0.0	0.0
가설 6-1	-16.3018	0.0	0.0
가설 6-2	-15.5088	0.0	0.0
가설 6-3	18.4100	0.0	0.0
가설 6-4	16.5648	0.0	0.0

소벨테스트 매개효과 분석 결과, 가설 5-1, 가설 5-2, 가설 5-3, 가설 5-4와 가설 6-1, 가설 6-2, 가설 6-3, 가설 6-4 모두 소벨테스트 값이 유의미하여 부분매개효과를

가지는 것이 확인되었으며, 매개효과가 통계적으로 유의미함이 증명되었다. 다만, 본 연구에서 사용한 Baron & Kenny(1986)와 Sobel test는 연구모형에서 측정오차를 반영하지 못하며 다중매개(multiple mediation) 모형과 같은 정교한 매개 모형을 검증하는데 한계를 가진다(Preacher & Hayes, 2004; 허원무, 2008). 따라서 연구에서 측정된 매개효과의 영향력은 실제보다 더 확대되거나 오염도를 충분히 걸러내지 못한다는 단점이 존재하기에, 차후 더욱 정교한 연구모형과 방법을 사용하여 매개효과를 정확하게 검증할 필요가 존재한다. 또한 앞서 부트스트래핑법을 통한 매개효과 검증에서 기각된 가설 5-4와 가설 6-4 역시 0.05 수준에서는 유의미하였으므로, 소벨테스트 결과에서는 가설이 채택된 것을 알 수 있다.

본 연구에서 독립변수인 역할모호성과 목표명확성이 적합성을 매개로 성과에 미치는 영향을 알아보고자 분석을 수행한 결과 가설 1, 가설 2, 가설 3, 가설 4 모두 부분적으로 채택됨을 확인할 수 있었으며, 개인-직무 적합성과 개인-조직 적합성의 부분적 매개효과 역시 목표 인식 정도와 업무성과 및 조직성과 사이에서 부분적 매개 역할을 하고 있다는 것을 볼 수 있었다.

V. 결론 및 정책적 함의

본 연구는 공공 인사 관리적 관점에서 한국행정연구원에서 중앙부처 및 광역자치단체 공무원을 대상으로 한 ‘2021년 공직생활실태조사’ 데이터를 활용하여 개인의 역할모호성과 조직의 목표명확성이 개인-직무 적합성과 개인-조직 적합성을 매개하여 공공기관의 성과에 미치는 요인들을 살펴보고 실증적으로 분석, 제시하고자 하였다. 구체적으로는 기대이론과 목표설정이론을 바탕으로 역할모호성과 목표명확성이 성과와 어떤 영향 관계에 있는지 이론적으로 확인하고자 하였으며, 자기결정성 이론과 상황이론 및 사회적 교환이론을 바탕으로 개인 혹은 조직의 성과는 인간의 기본적인 욕구를 충족하는 업무 환경과 조직의 상황에 따라 달라질 수 있다는 점을 가설화 하여 개인-직무 적합성과 개인-조직 적합성의 매개효과를 분석하였다. 특히 이 두 개의 적합성 하위차원이 역할모호성 및 목표명확성이 성과에 미치는 메커니즘에 초점을 맞추어 분석을 수행하였다.

분석 결과를 요약하면 첫째, 목표명확성은 공공조직의 조직성과와 업무성과에 긍정

적 효과를 미치는 것으로 나타났다. 이는 개인이 조직이 추구하는 목표나 가치관을 정확히 인지하고 있고 목표 달성 정도를 정량적, 정성적으로 진단하고 측정할 수 있는 타당도 높은 지표들이 정부 조직 내에서 효과적으로 활용될수록 직무성과는 유의미하게 높아진다고 해석할 수 있다. 이러한 결과는 구체적이고 명확한 조직목표가 조직구성원의 동기를 유발하여 혁신 행동과 같은 긍정적인 조직행태를 불러일으킨다는 목표설정 이론의 주장을 뒷받침한다(이다운, 문국경, 2021; 김국진, 강지선, 2019). 반면 역할모호성은 공공조직의 조직성과에는 유의한 부(-)적 영향을 미치지만, 업무성과에는 유의한 영향력이 없는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 ‘구성원 직무 자원 및 직무 특성 변수의 투입에 의한 개인의 동기부여 정도가 업무에서의 행동양식을 결정한다.’라는 기대 이론의 근본적 가정과는 다소 상반되는 결과이다. 이러한 결과를 해석해보자면 본인의 역할에 대한 인지가 모호하다고 하여 조직구성원이 주어진 업무를 수행하지 않는 것은 아니며, 보통 공공조직에서의 업무성과는 구성원 역할의 결과물이 아닌, 수행하는 구성원 역량을 통한 단기적 결과물로 창출되는 것으로 파악된다. 특히, 계급제 및 순환보직제를 근간으로 일반행정가(Generalist) 모델을 지향하는 우리나라 공직 체계 내에서는 전문행정가(Specialist)의 역할 명확성을 강조하기보다는 공직 업무에 대한 일반적인 직무역량(KSA: Knowledge, Skill, Ability) 제고에 초점을 맞추는 경향이 강한 것으로 나타나고 있다. 따라서, 다소 역할과 임무가 중첩되거나 개인의 전문성과 다소 거리가 먼 업무를 수행한다고 하더라도 일반행정가로서의 역할을 함으로써 업무성과에 부정적 영향을 크게 미치지 않을 수 있다고 볼 수 있다. 즉, 우리나라 공직사회 특유의 구조와 체계, 문화 등이 역할모호성과 업무성과 간 관계에 있어서 부정적 효과를 반감시키는 긍정적 상쇄 효과(Crowding-In Effects)를 보여주고 있다고 해석된다. 그러나 역할모호성의 조직성과에 대한 효과와 관련하여, 구성원들이 자신의 역할을 온전히 인지하지 못한 상태에서 업무를 수행하게 된다면 단기적인 업무성과에는 그 부정적(-) 영향이 크지 않을 수 있지만, 장기적/거시적인 관점에서 나타나는 조직성과에는 부정적 영향을 미칠 수 있음을 시사한다. 따라서 장기적으로 조직의 성과향상 및 조직효과성 제고를 끌어내기 위해서는 구성원들에게 직무에 관한 명확한 지침과 방법을 제시하고 업무수행에도 책임 범위와 업무 간 우선순위를 확실히 정하여 업무수행에 있어서 자신의 위치와 업무에 대한 명확한 인지를 제공해주어야 한다.

둘째, 개인-직무 적합성의 매개효과에 관하여서 개인-직무 적합성은 역할모호성과 조직성과, 업무성과, 그리고 목표명확성과 조직성과, 업무성과를 모두 부분 매개하는

것으로 나타났다. 직무요구조건이 어떤 목표 달성에 필요한 기대 정도를 충족시킬 때 조직구성원은 직무와의 적합성을 인식하게 되며, 개인-직무 적합성이 높은 구성원들은 업무에 대한 책임감이 높아지고 결과적으로 직무수행에 대한 동기 및 열의가 상승하게 된다(Kristof et al., 1996). 따라서 구성원의 강한 내적동기는 직무만족, 직무 열의와 같은 요인을 강화하게 되어 조직의 성과향상에 긍정적 영향을 미친다고 해석할 수 있다.

셋째, 개인-조직 적합성은 역할모호성과 목표명확성이 조직성과에 미치는 영향에 있어 유의하게 부분 매개하는 것으로 확인되었다. 이러한 결과를 사회적 교환이론에 근거하여 해석하자면 명확한 역할을 인지하는 구성원들은 성과 달성에 높은 기대감을 형성하므로 개인-조직적합성이 향상하고, 개인과 조직의 가치, 목표, 규범 사이의 일치성이 높아질수록 구성원과 조직 사이에 호혜성의 규범이 형성된다. 결과적으로 이런 호혜적 상호교환 관계는 역할모호성과 조직성과의 긍정적 관계를 강화할 수 있다. 따라서 개인-조직적합성은 목표명확성과 역할모호성이 조직성과에 미치는 영향력을 매개하는 주요 상황 요인이라는 것이 드러났으며, 이러한 결과는 공공조직 내 성과를 증가시키기 위한 조직관리전략 수립에 있어 개인과 조직의 적합성 정도가 중요하게 고려해야 할 요소임을 확인시켜주고 있다.

넷째, 그러나 개인-조직적합성은 역할모호성, 목표명확성과 업무성과를 매개하지 않는다는 결과가 도출되었다. 이러한 결과는 업무성과는 더욱 개인의 보상이나 업적, 커리어 등에 직접적으로 연결되기 때문에 개인이 목표나 역할을 뚜렷하게 인식하였을 때 조직과의 적합도가 높다고 하여 업무의 능률이나 효율이 상승하지는 않는다고 해석할 수 있다. 따라서 개인의 업무성과를 이끌어내기 위해서는 워크숍이나 동호회 등 조직 간 커뮤니케이션과 상호작용을 높이는 전략보다는 개인의 선호, 성격, 배경과 같은 내적 다양성을 고려하여 본인에게 맞는 업무설계를 하는 전략적 인적자원관리 전략이 훨씬 선호됨을 시사한다. 개인이 주어진 업무에 대한 내적인 선호가 강하고, 업무에 대한 이해도가 높다면 직무수행에 대한 내적동기가 강화되기 때문에, 직무요구를 해결하고 직무를 수행하는 데 있어 자신이 가진 역량과 기술 등을 활용함에 따라 직무 목표를 달성하는 것이 더욱 수월해질 것이다. 더욱이 직무요구가 유발하는 우울감과 직무스트레스를 줄여 직무만족과 열의를 높여 업무성과를 달성케 할 수 있다. 따라서 개인-직무적합성은 조직성과와 업무성과를 효과적으로 올리는데 그 중요성과 가능성이 아주 크다는 것을 확인할 수 있었다.

본 연구의 분석 결과를 통해 이론적인 시사점을 도출해보자면 다음과 같다. 첫째, 역

할모호성과 목표명확성이 공공조직 성과에 영향을 미치는 결정요인임이 확인됨으로써 불확실한 행정변화에 유연하게 대처할 수 있는 전략 수립에 있어 조직 목표를 구성원들과 공유할 수 있는 환경이나 제도, 업무의 명확성, 구성원 역할의 정확한 분담 필요성이 제기된다. 이를 위해 업무수행의 메뉴얼을 만들어 조직구성원이 업무절차, 방식, 우선순위 등에 대해 이해할 수 있도록 하며, 업무의 책임 범위를 명확히 하여 구성원이 일을 하면서 자신이 맡은 역할 이외의 업무를 수행하거나 불명확한 책임 관계로 인한 스트레스 발생을 줄일 필요가 있다. 또한 그동안 목표명확성이 직무만족, 조직몰입, 조직 신뢰 등과 같은 다양한 직무 태도에 영향을 준다는 연구는 다수 있었지만(이다운, 문국경, 2021), 목표명확성과 역할모호성이 성과에 미치는 영향을 실증적으로 탐색해 보려는 노력은 부족하다. 따라서 추후 목표명확성 및 역할모호성과 성과 간의 관계에 관한 후속 연구가 더욱 촉진될 것을 기대하며, 공공조직의 성과 외에 다른 조직행태 변수들(리더십, 조직문화, 커뮤니케이션 등)이 추가된다면 정교하고 다채로운 연구로 발전할 수 있을 것이라 예상된다.

둘째, 개인-직무 적합성과 역할모호성, 그리고 개인-조직 적합성과 목표명확성이 상호작용하여 공공조직의 성과를 증가시킨다는 가설이 검증되었다. 구성원의 행동양식은 하나의 변인으로부터 영향을 받아 나타나는 것이 아니라, 개인을 둘러싸고 있는 여러 내외부적 상황에 따라 변화할 수 있다. 실제로 본 연구는 목표명확성과 역할모호성이라는 두 가지 상황적 맥락이 개인-조직 적합성과 개인-직무 적합성을 만나 성과를 결정짓는 중요한 요인임을 규명함으로써 명확한 업무설계, 적절한 업무 배치와 같은 전략적 인적자원관리 전략에 대한 시사점을 제공한다. 더욱이 사회적 교환이론을 바탕으로 구성원들이 개인-조직 적합성과 개인-직무 적합성을 통해 긍정적으로 상호작용하면서 호혜성을 형성하여 역할모호성 및 목표명확성과 성과 간의 긍정적 관계를 강화하는 분석 결과는 다양한 행태이론 등을 적용한 적합성 연구의 확대에 이어질 것으로 기대한다.

이와 함께 정책적 함의도 생각해 볼 수 있다. 우선 공공조직의 성과를 높이기 위해서는 조직목표가 되도록 명확하고 구체적으로 제시되어야 한다. 비록 민간 조직과 달리 형평성, 공정성, 윤리성과 같은 사회적 가치를 중요시하는 공공조직의 목표는 상대적으로 정확하게 정의하기 어려우며, 모호할 수 있다는 점을 고려하더라도 목표를 명확하게 설정하고 구성원과 공유하고자 공공부문은 계속해서 노력해야 한다. 물론 현재 부처별로 진행되는 부서 내 과제에 대한 자체평가를 통하여 성과지표의 대표성, 적절성, 적극성, 합목적성 등을 진단하고 있고, 각 부처 주요 정책 과제의 정책목표, 기대효과 달성

여부를 평가하고 있는 부처별 특정평가 등의 시스템이 마련되어 있으나 과제별 성과평가 지표의 구체성, 완결성, 명확성, 수용성 등은 여전히 부족한 수준으로 판단되고 있다. 따라서 인적자원관리 차원에서 성과평가체계의 구체성과 명확성을 높이려는 노력이 필요하다. 이를 통하여 공공조직 구성원에게 더욱 공정한 업무성과평가 및 보상제도를 제공함으로써 조직의 성과관리체계를 고도화해 나갈 필요가 있다. 또한 정부는 순환보직체계를 개인의 선호와 역량을 고려한 직무 중심으로 바꿀 필요가 있다. 이를 위해 각 부처의 직위를 체계적으로 분석하여 인력을 적절히 배치하고, 전문성이 필요한 직무는 장기간 근무를 가능하게 하여 전문성을 심층적으로 쌓아가도록 하는 차별화된 보직 관리의 강화가 요구된다. 또한 기관 및 직무의 특성에 따라 전보 제한 기간을 유연하게 운영하여 보직 이동으로 인한 구성원의 불만과 스트레스를 최소화하도록 해야 한다. 마지막으로 개인-조직 적합성과 개인-직무 적합성은 역할모호성과 목표명확성이 성과에 미치는 효과를 부분 매개하는 것으로 드러났기 때문에 관리자는 구성원의 개인-직무 적합성을 고려한 업무 배치나 구성원의 개인-조직 적합성을 높일 수 있는 적극적인 인적자원관리 활동을 이어 나갈 필요가 있다. 예를 들어, 조직원이 조직에 대한 소속감을 느끼고 조직의 가치나 목표에 공감할 수 있도록 워크샵이나 교육프로그램을 개발하고 다양한 교육 훈련 기회를 제공해야 한다. 또한 모집/선발/채용/활용의 과정에서 조직의 인재상에 부합하는 인재들을 선별하고 보유하기 위해 조직의 비전이나 목표, 추구하는 핵심 가치 등을 조직 내/외부에 적극적으로 알리려는 노력도 필요하다. 그리고 정교하고 과학적인 직무분석과 직무평가 체계를 개발, 내재화하여 직무 중심의 직위 분류적 인사관리 체계를 확대할 필요가 있다. 이를 위해 직무별 체계화된 분석을 수행함으로써 직무의 성격, 난이도, 필요 역량 등을 세밀하게 분석하고, 이를 개인의 전공, 관심, 성격, 흥미 등을 고려해 구성원이 자신의 역량에 적합한 직무를 수행할 수 있는 기반을 마련하여야 한다. 현재 한국은 정부 차원에서 직위와 직무분석을 통한 인사관리에 초점을 맞추고 있지만, 여전히 계급제와 순환보직제, 호봉제적 임금체계 등 위계적인 조직문화가 조직 안에 강하게 자리 잡고 있어서 이러한 부분에 대한 개선 노력과 함께 직무 중심의 문화 구축과 개인-직무 적합성을 높이기 위한 다양한 전략 방안 마련 등의 노력이 필요할 것으로 판단된다.

본 연구의 한계로는 첫째, 연구에서 다루어진 표본이 중앙행정기관과 광역자치단체 소속 일반직 공무원에 한정되어 실증분석을 실시하였기 때문에 기초자치단체나 지방공무원 등 모든 공공조직으로 연구 결과를 일반화시키기에는 어려움이 있다. 따라서 향후

연구에서는 중앙행정기관과 지방기관을 분리하여 각 조직이 가진 특수성과 다양한 특징을 포함하고 차별성을 살펴보는 연구를 진행한다면, 더욱 조직의 특성을 잘 반영한 의미 있는 연구가 될 것으로 기대한다. 더욱이 소방이나 경찰 조직과 같이 업무의 특성이 일반 공무원들과 다른 특수한 공무원 조직에서 모호성과 적합성이 성과에 어떤 영향을 미치는지를 연구하는 것도 흥미로운 연구 주제가 될 수 있을 것으로 생각된다. 둘째, 연구에서 내생성의 문제를 완벽히 해결하지 못하였다. 본 연구에서는 개인-직무 적합성과 개인-조직 적합성의 매개효과를 확인하였다. 하지만 완전 매개가 아닌 부분매개효과를 확인할 수 있었으며, 표본 수의 크기에 따라 매개효과에 차이가 있을 수 있다. 또한 다양한 요인들이 복잡하게 상호작용하는 사회과학 분야의 특성상, 변수 간 통로 설정에 있어 변수에 영향을 미칠 수 있는 다른 영향 요인들을 완벽히 통제하지 못해 완전한 매개효과를 확인하였다고 단언하기 어렵다. 이는 사회과학 연구에서 흔히 발견되는 한계이기는 하나, 향후 연구에서 매개효과 분석을 할 때 내생성의 문제를 일으킬 수 있는 다른 변수들을 찾아내어 통제하거나 총 효과 검증 및 유의성 검증을 수행한다면 훨씬 완성도 있는 연구가 탄생할 것으로 판단된다.

그럼에도 불구하고, 본 연구를 통하여 목표명확성이 개인의 업무성과와 조직성과에 긍정적인 영향을 미친다는 것과 개인-직무 적합성 및 개인-조직 적합성의 매개효과 등 새로운 결과들을 발견하였고, 성과관리와 인사관리에 있어 이론적 시사점과 정책적 보완점들을 제시하였다. 특히 개인-직무 적합성과 개인-조직 적합성을 매개변인으로써 연구를 진행한 점과 공공조직의 성과에 있어 그 영향 관계를 업무성과와 조직성과로 나누어 살펴본 점은 본 연구의 독창성과 선행연구들과의 차별성으로 평가받을 수 있다고 하겠다. 향후 추가적인 관련 후속 연구를 통해 모호성(명확성)의 개념을 세분화하고 다른 변인들을 고려하여 성과에 미치는 영향 요인들을 더욱 심층적으로 분석, 제시할 예정이다.

참고문헌

- 강나을·이지안·유정환·박성민.(2022). 공무원의 조직지원 및 인적자원개발활동에 대한 인식 수준이 개인 가치적합성 및 전문성에 미치는 영향에 관한 연구 : 공개경쟁채용자와 경력경쟁채용자 차이를 중심으로. 한국행정학회 하계학술발표논문집, 2022(0): 495-522.
- 강태형·김도균·김태형.(2020). 1인 미디어 주최 e스포츠 대회 참여자의 자기결정성과 만족도 및

- 재참여의도, 타인추천의도와와의 관계. 한국체육과학회지, 29(5): 449-462.
- 강현철.(2013). 구조방정식모형에서 적합도지수의 해석과 모형적합 전략에 대한 논의. Journal of the Korean Data Analysis Society, 15(2): 653-668.
- 김국진·강지선.(2019). 직무자율성과 목표명확성이 공무원의 혁신행동에 미치는 영향: 관리자와 비관리자 간 차이를 중심으로. 한국인사행정학회보, 18(4): 1-32.
- 김도영.(2016). DMZ 관광의 정서적 이미지 측정척도 개발에 관한 연구. 한국사진지리학회지, 26(3): 55-69.
- 김병섭.(1994). 공무원의 복지부동과 직무몰입도: 동기이론과 스트레스 이론을 중심으로. 한국행정학보, 28(4): 1279-1300.
- 김성환.(2014). 경찰공무원의 역할 모호성과 갈등이 직무소진에 미치는 영향. 한국경찰학회보, 16(2): 3-22.
- 김은지·김판석.(2021). 공무원의 직무 스트레스가 성과와 만족에 미치는 영향: 공공봉사동기의 매개효과를 중심으로. 한국행정논집, 33(1): 93-121.
- 김종래·함현진.(2020). 사회복지전담공무원의 개인-조직적합성과 개인-직무적합성이 직무열의에 미치는 영향: 조직몰입의 매개효과. 디지털융복합연구, 18(12): 117-125.
- 김진·금현섭.(2017). 조직 목표 명료성의 다차원성과 친조직적 부정행위의 관계에 관한 연구. 한국행정학보, 51(4): 149-179.
- 김화연·오현규.(2018). 업무자율성, 근무환경, 혁신지향문화가 공무원의 혁신행동에 미치는 영향: 스마트워크센터 이용 만족도에 따른 영향력 차이 검증을 중심으로. 사회과학연구, 29(3): 243-266.
- 김희진·현성협·김인신.(2013). 호텔종사자의 직무 착근도, 직무만족, 조직시민행동 및 업무성과 간의 관계연구: 형제자매수 조절효과와 함께. 관광연구, 28(4): 157-176.
- 노종호.(2016). 공무원의 성과급과 공공봉사동기가 직무성과에 미치는 영향분석. 한국인사행정학회보, 15(2): 93-122.
- 류성민.(2016). 개인-직무 적합도 및 개인-조직 적합도와 고객접점 종업원의 행동 간의 관계: 매개경로에 대한 탐색. 생산성논집, 30(2): 83-116.
- 류승희·이주영·박소민·임혜성.(2021). 학습지원을 위한 교사-유아 상호작용 연구: 수학 그림책을 활용한 이야기나누기를 중심으로. 유아교육학논집, 25(1): 31-60.
- 박문상·박계홍.(2012). 부사관의 역할 정체성, 모호성, 갈등이 조직유효성에 미치는 영향: 조직지원인식과 심리적 임파워먼트 조절효과. 인적자원개발연구, 15(2): 39-72.
- 박성민·김민영·김민정.(2013). 개인-직무 및 개인-조직 간 적합성이 조직결과에 미치는 영향력 분석: 신뢰의 매개효과를 중심으로. 한국행정학회 하계학술발표논문집, 2013: 2133-2174.
- 박정호.(2018). 목표명확성이 공공봉사동기 (PSM) 에 미치는 영향에 관한 연구: 심리적 임파워먼

- 트의 조절효과를 중심으로. 한국인사행정학회보, 17(1): 195-219.
- 박정호·이도석.(2015). 공공조직 성과분석을 위한 다차원지표 활용의 딜레마: 주관적 성과인식과 객관적 지표 비교를 중심으로. 한국행정학보, 49(2): 93-117.
- 박현욱·유수동.(2023). 변혁적 리더십이 적극행정에 미치는 영향: 공공봉사동기와 목표 명확성의 매개효과를 중심으로. 한국인사행정학회보, 22(1): 1-31.
- 신황용·이희선.(2012). 공공조직 조직성과의 결정요인에 관한 연구: 공직동기, 신분불안, 직무만족을 중심으로. 행정논총 (Korean Journal of Public Administration), 50.
- 안경섭.(2009). 중앙정부 조직개편에 따른 조직문화의 변화와 조직융합, 직무성과와의 관계 분석: 행정안전부 공무원들의 인식을 중심으로. 정책분석평가학회보, 19(1): 171-199.
- 양다연·조윤직.(2019). 조직의 목표명확성이 조직구성원의 태도와 행동에 미치는 영향: 업무자율성, 상사피드백의 조절효과를 중심으로. 한국인사행정학회보, 18(3): 67-97.
- 양재영·박영진.(2020). 인센티브제도가 조직충성도와 업무성과 및 기업성과에 미치는 영향: 리조트 직원들을 중심으로. 관광연구저널, 34(1): 87-101.
- 양지혜·김종인.(2013). 비서의 개인-조직적합성과 개인-직무적합성 인식이 이직의도에 미치는 영향: LMX 를 조절변수로. 비서·사무경영연구, 22(3): 29-45.
- 왕태규·조성한·주영중.(2018). 공무원의 역량, 동기, 기회가 조직성과에 미치는 영향: 공공봉사동기의 조절효과를 중심으로. 한국행정연구, 27(2): 83-113.
- 오재동·정동영·최상한.(2017). 윤리적 리더십이 직무만족과 직무성과에 미치는 영향: 정서적 몰입의 매개효과를 중심으로. 지방정부연구, 21(3): 207-232.
- 오현규·김화연·박성민.(2016). 한국 여성 근로자의 성차별 인식에 관한 연구. 한국행정논집, 28(2): 307-328.
- 오화선·박성민.(2014). 공직봉사동기가 직무만족에 미치는 영향력 분석: 개인-조직 적합성 및 개인-직무 적합성의 매개효과를 중심으로. 한국정책학회 춘계학술발표논문집, 2014: 231-258.
- 우하린·문국경.(2019). 공공조직에서 개인-직무 및 개인-조직 적합성이 긍정심리자본에 미치는 영향: 진성리더십의 조절효과를 중심으로. 한국공공관리학보, 33(3): 299-319.
- 유승현·윤가웅.(2010). 공공부문 성과관리제도의 성공요인에 관한 실증연구: 전략집중형 조직 (Strategy-Focused Organization) 의 운영원리를 중심으로. 한국행정연구, 18(4): 117-143.
- 이다운·문국경.(2021). 목표명확성과 역할명확성이 공무원의 혁신행동에 미치는 영향에 관한 연구: 개인-조직 적합성과 개인-직무 적합성의 조절효과를 중심으로. 지방정부연구, 25(3): 193-215.
- 이용민·김성은·한동희·배병렬.(2017). 경험적 소비가치가 만족과 몰입을 매개로 재구매 의도에

- 미치는 영향: 프랜차이즈 커피전문점을 중심으로. 대한경영학회지, 30(1): 53-77.
- 이정철·이정옥.(2017). 공공조직 구성원의 성과관리 수용성에 관한 연구: 중앙행정기관을 중심으로. 한국조직학회보, 13(4): 33-69.
- 이지율·김명옥.(2016). 개인-환경 (조직, 직무, 상사) 적합성이 혁신행동과 조직시민행동에 미치는 영향: 비서직종사자를 중심으로. 비서·사무경영연구, 25(2): 133-156.
- 이희태.(2015). 지방정부의 성과중심적 인사관리의 공정성이 공무원의 직무만족, 조직몰입, 직무성공에 미치는 영향. 지방정부연구, 19(3).
- 임도빈.(2009). 질적 연구 방법의 내용과 적용전략: 양적인 질적 연구와 질적인 질적 연구. 정부학연구, 15(1): 155-187.
- 장세은, 문국경.(2022). 분배적 공정성과 목표명확성이 직무성공에 미치는 영향: 리더십 스타일의 조절효과를 중심으로. 한국인사행정학회보, 21(2): 167-201.
- 전영한.(2004). 공공조직의 목표모호성: 개념, 측정 그리고 타당화. 한국행정학보, 38(5): 49-66.
- 전재균·김천서.(2002). 역할갈등·역할모호성이 직무성과 및 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구: 패밀리레스토랑 종업원을 중심으로. 관광연구, 17(1), 55-70.
- 정윤길.(2002). 지방공무원의 직무만족과 성과에 대한 역할스트레스와 멘토링의 역할. 한국지방자치학회보, 14(3): 85-103.
- 정준선·김동희·임세민·송지훈.(2021). 개인-직무 적합성이 전문직 자아개념을 통해 대화경찰의 직무열의에 미치는 영향: 역할모호성의 조절된 매개 효과를 중심으로. HRD 연구, 23(4): 233-263.
- 조재근·김수진.(2015). 호텔 직원의 커뮤니케이션 만족이 라포 및 조직몰입에 미치는 영향. 관광서비스연구, 13(1): 19-39.
- 주효진.(2013). 개인과 상사, 개인과 직무, 개인과 조직 적합성이 조직몰입과 이직의도에 미치는 영향분석: 국립공원관리공단 직원들을 대상으로. 지방정부연구, 16(4): 429-448.
- 최낙범·엄석진.(2013). 조직공정성 인식이 조직몰입에 미치는 영향: 경찰조직에서의 상호작용공정성을 중심으로. 한국행정학보, 47(3): 181-212.
- 최보인·권석균.(2014). 구성원 성격 다양성이 팀 성과와 만족에 미치는 영향과 변혁적 리더십의 조절효과. 인적자원관리연구, 21(5): 47-71.
- 최진옥·김호섭·이정훈·한용섭·황재호.(2012). 박근혜정부의 통일외교안보 비전과 추진 과제. 통일연구원.
- 하미승·권용수.(2002). 공무원 직무스트레스의 유발요인 및 결과변수에 관한 연구: 중앙부처 공무원들을 대상으로. 한국행정연구, 11(3): 214-245.
- 홍성순·오은정.(2001). 라이프스타일에 따른 색조화장 표현도와 색조화장품 구매행동에 관한 연구. 대한가정학회지, 39(7): 85-100.

- 황은진.(2021). 역할명확성과 목표명확성이 인지된 성과에 미치는 영향과 리더십의 조절효과 분석: 세대 간의 차이를 중심으로. 한국공공관리학보, 35(1): 225-247.
- 황현희·최애경·정성휘.(2015). 비서의 역할스트레스 요인이 직무소진과 이직의도에 미치는 영향. 비서·사무경영연구, 24(2): 121-142.
- Ancona, D., & Caldwell, D.(1987). Management issues facing new product teams in high technology companies. Advances in industrial and labor relations, 4(191): 221.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A.(1986). The moderator – mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. Journal of personality and social psychology, 51(6): 1173.
- Boyne, G. A.(2003). Sources of public service improvement: A critical review and research agenda. Journal of public administration research and theory, 13(3): 367-394.
- Brown, S. P., & Peterson, R. A.(1993). Antecedents and consequences of salesperson job satisfaction: Meta-analysis and assessment of causal effects. Journal of marketing research, 30(1): 63-77.
- Cable, D. M., & DeRue, D. S.(2002). The convergent and discriminant validity of subjective fit perceptions. Journal of applied psychology, 87(5): 875.
- Caillier, J. G.(2016). Does satisfaction with family-friendly programs reduce turnover? A panel study conducted in US federal agencies. Public Personnel Management, 45(3): 284-307.
- Campbell, J. P.(1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology.
- Chatman, J. A.(1989). Improving interactional organizational research: A model of person-organization fit. Academy of management Review, 14(3): 333-349.
- Cho, Y. J., & Perry, J. L.(2012). Intrinsic motivation and employee attitudes: Role of managerial trustworthiness, goal directedness, and extrinsic reward expectancy. Review of Public Personnel Administration, 32(4): 382-406.
- Chun, Y. H., & Rainey, H. G.(2005). Goal ambiguity in US federal agencies. Journal of Public Administration Research and Theory, 15(1): 1-30.
- Churchill Jr, G. A., Ford, N. M., Hartley, S. W., & Walker Jr, O. C.(1985). The determinants of salesperson performance: A meta-analysis. Journal of marketing research, 22(2): 103-118.
- Coeurderoy, R., Guilmot, N., & Vas, A.(2014). Explaining factors affecting technological change adoption: A survival analysis of an information system implementation.

Management Decision.

- Deci, E. L., & Ryan, R. M.(1985). The general causality orientations scale: Self-determination in personality. *Journal of research in personality*, 19(2): 109-134.
- Edwards, J. R.(1991). Person-job fit: A conceptual integration, literature review, and methodological critique. John Wiley & Sons.
- Hall, N. A., & Hall, R.(2008). *Applied social research*. Macmillan Education AU.Jackson & Schuler, 1985)
- Hammond, M. M., Neff, N. L., Farr, J. L., Schwall, A. R., & Zhao, X.(2011). Predictors of individual-level innovation at work: A meta-analysis. *Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts*, 5(1): 90.
- House, R. J., & Rizzo, J. R.(1972). Toward the measurement of organizational practices: Scale development and validation. *Journal of Applied Psychology*, 56(5): 388.
- Jackson, S. E., & Schuler, R. S.(1985). A meta-analysis and conceptual critique of research on role ambiguity and role conflict in work settings. *Organizational behavior and human decision processes*, 36(1): 16-78.
- Janssen, O.(2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and organizational psychology*, 73(3): 287-302.
- Jung, C. G.(2014). *The archetypes and the collective unconscious*. Routledge.
- Katz, D., & Kahn, R. L.(1978). Organizations and the system concept. *Classics of organization theory*, 80: 480.
- Katzell, R. A., & Thompson, D. E.(1990). Work motivation: Theory and practice. *American psychologist*, 45(2): 144.
- Kristof, A. L.(1996). Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel psychology*, 49(1): 1-49.
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C.(2005). Consequences OF INDIVIDUALS'FIT at work: A meta-analysis OF person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit. *Personnel psychology*, 58(2): 281-342.
- Lauver, K. J., & Kristof-Brown, A.(2001). Distinguishing between employees' perceptions of person-job and person-organization fit. *Journal of vocational behavior*, 59(3): 454-470.
- Lee, J. W., Rainey, H. G., & Chun, Y. H.(2009). Of politics and purpose: Political salience and goal ambiguity of US federal agencies. *Public Administration*, 87(3): 457-484.
- Lin, T. Y., Maire, M., Belongie, S., Hays, J., Perona, P., Ramanan, D., ... & Zitnick, C.

- L.(2014, September). Microsoft coco: Common objects in context. In European conference on computer vision (pp. 740–755). Springer, Cham.
- Locke, E. A.(1968). Toward a theory of task motivation and incentives. *Organizational behavior and human performance*, 3(2): 157–189.
- Locke, E. A., & Latham, G. P.(1990). *A theory of goal setting & task performance*. Prentice–Hall, Inc.
- Matthews, G. F., Beurskens, M., Brezinsek, S., Groth, M., Joffrin, E., Loving, A., ... & Watkins, M. L.(2011). JET ITER–like wall—overview and experimental programme. *Physica Scripta*, 2011(T145), 014001.
- McGrath, J. G.(1976). Stress and behavior in organizations. *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*.
- Minsky, B. D., & Marin, D. B.(1999). Why faculty members use e-mail: The role of individual differences in channel choice. *The Journal of Business Communication* (1973), 36(2): 194–211.
- Moynihan, D. P., & Pandey, S. K.(2007). Finding workable levers over work motivation: Comparing job satisfaction, job involvement, and organizational commitment. *Administration & Society*, 39(7): 803–832.
- Muterera, J.(2012). Leadership behaviors and their impact on organizational performance in governmental entities. *OIDA International Journal of Sustainable Development*, 3(8): 19–24.
- Neves, P., & Caetano, A.(2009). Commitment to change: Contributions to trust in the supervisor and work outcomes. *Group & Organization Management*, 34(6): 623–644.
- O'Reilly III, C. A., Chatman, J., & Caldwell, D. F.(1991). People and organizational culture: A profile comparison approach to assessing person–organization fit. *Academy of management journal*, 34(3): 487–516.
- O'Toole Jr, L. J., & Meier, K. J.(2015). Public management, context, and performance: In quest of a more general theory. *Journal of public administration research and theory*, 25(1): 237–256.
- Pandey, S. K., & Wright, B. E.(2006). Connecting the dots in public management: Political environment, organizational goal ambiguity, and the public manager's role ambiguity. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 16(4): 511–532.
- Park, J. E., Shim, J. E., & Lee, J. E.(2013). Trends in the major dish groups and food groups

- contributing to sodium intake in the Korea National Health and Nutrition Examination Survey 1998–2010. *Korean Journal of Nutrition*, 46(1): 72–85.
- Pearson, T. A., Blair, S. N., Daniels, S. R., Eckel, R. H., Fair, J. M., Fortmann, S. P., ... & Taubert, K. A.(2002). AHA guidelines for primary prevention of cardiovascular disease and stroke: 2002 update: consensus panel guide to comprehensive risk reduction for adult patients without coronary or other atherosclerotic vascular diseases. *Circulation*, 106(3): 388–391.
- Peters, L. H., & O'Connor, E. J.(1980). Situational constraints and work outcomes: The influences of a frequently overlooked construct. *Academy of management review*, 5(3): 391–397.
- Porter, L. W., & Lawler, E. E.(1968). Managerial attitudes and performance.
- Procter, M., Suter, T. M., De Azambuja, E., Dafni, U., Van Dooren, V., Muehlbauer, S., ... & [1] Piccart-Gebhart, M. J.(2010). Longer-term assessment of trastuzumab-related cardiac adverse events in the Herceptin Adjuvant (HERA) trial. *Journal of Clinical Oncology*, 28(21): 3422–3428.
- Rizzo, J. R., House, R. J., & Lirtzman, S. I.(1970). Role conflict and ambiguity in complex organizations. *Administrative science quarterly*, 150–163.
- Rynes, S., & Gerhart, B.(1990). Interviewer assessments of applicant “fit”: An exploratory investigation. *Personnel psychology*, 43(1): 13–35.
- Schmidt, F. L., & Hunter, J. E.(1998). The validity and utility of selection methods in personnel psychology: Practical and theoretical implications of 85 years of research findings. *Psychological bulletin*, 124(2): 262.
- Schneider, B., Goldstein, H. W., & Smith, D. B.(1995). The ASA framework: An update. *Personnel psychology*, 48(4), 747–773.
- Schweitzer, M. E., Ordóñez, L., & Douma, B.(2004). Goal setting as a motivator of unethical behavior. *Academy of Management Journal*, 47(3): 422–432.
- Scott, S. G., & Bruce, R. A.(1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of management journal*, 37(3): 580–607.
- Shah, N. P., Nicoll, J. M., Nagar, B., Gorre, M. E., Paquette, R. L., Kuriyan, J., & Sawyers, C. L.(2002). Multiple BCR–ABL kinase domain mutations confer polyclonal resistance to the tyrosine kinase inhibitor imatinib (STI571) in chronic phase and blast crisis chronic myeloid leukemia. *Cancer cell*, 2(2): 117–125.

- Sheldon, K. M., Ryan, R. M., Deci, E. L., & Kasser, T.(2004). The independent effects of goal contents and motives on well-being: It's both what you pursue and why you pursue it. *Personality and social psychology bulletin*, 30(4): 475-486.
- Simon, H. A.(1991). Bounded rationality and organizational learning. *Organization science*, 2(1): 125-134.
- Singh, J., & Rhoads, G. K.(1991). Boundary role ambiguity in marketing-oriented positions: A multidimensional, multifaceted operationalization. *Journal of Marketing Research*, 28(3): 328-338.
- Stazyk, E. C., Davis, R., & Liang, J.(2012). Examining the links between workforce diversity, organizational goal clarity, and job satisfaction. In *APSA 2012 Annual Meeting Paper*.
- Taylor, A.(2013). *Reconfiguring the natures of childhood*. Routledge.
- Todd, S. Y., & Kent, A.(2006). Direct and Indirect Effects of Task Characteristics on Organizational [1] Citizenship Behavior. *North American Journal of Psychology*, 8(2).
- Tom, V. R.(1971). The role of personality and organizational images in the recruiting [1] process. *Organizational Behavior and Human Performance*, 6(5): 573-592.
- Tubre, T. C., & Collins, J. M.(2000). Jackson and Schuler (1985) revisited: A meta-analysis of the relationships between role ambiguity, role conflict, and job performance. *Journal of management*, 26(1): 155-169.
- Van de Ven, A. H.(1986). Central problems in the management of innovation. *Management science*, 32(5): 590-607.
- Vroom, C., & Von Solms, R.(2004). Towards information security behavioural compliance. *Computers & security*, 23(3): 191-198.
- Vroom, V. H.(1964). *Work and motivation*.

-
- * **이가빈:** 주저자, 성균관대학교 국정전문대학원에서 석사과정에 재학 중이며, 공공인재개발연구센터 연구원으로 재직 중이다. 주요 연구 관심분야는 인사행정, 조직관리, 재난관리, 청년정책 등이다(lgbin0904@skku.edu).
 - * **하선우:** 공동저자, 성균관대학교 국정전문대학원에서 박사과정에 재학 중이며, 공공인재개발연구센터 연구원으로 재직 중이다. 주요 관심분야는 인사행정, 조직행태, 다양성관리, 청년정책, 리더십 등이다(s3onw8@skku.edu).
 - * **박성민:** 교신저자, The University of Georgia에서 행정학 박사학위를 취득하고, 현재 성균관대학교 행정학과/국정전문대학원에서 교수로 재직 중이다. 주요 관심분야는 “행정개혁 및 정부혁신”, “인적자원관리 및 인사혁신”, “리더십 역량 및 인재개발”, “다양성 및 균형인사정책” 등이다. 주요 저서로는 “인사혁신론: 이론과 실제“, “MZ세대 학자들의 연구 다시 읽기: 조직 및 인적자원관리편” 등이 있으며, 최근 논문으로는 “스마트워크 만족도의 선행 및 결과요인에 관한 연구”, “공직 내 적극행정의 영향요인에 관한 연구”, “평가제도 수용성, 기관장 리더십, 조직학습이 평가활용에 미치는 영향에 관한 연구” 등이 있다(sm28386@skku.edu).

투고일: 2023.8.7 게재확정일: 2023.9.14