

# 한국형 표준원전 조직의 조직성향과 적합도 및 직무만족/몰입

김대호 · 장통일\* · 이용희

한국원자력연구소 계측제어 · 인간공학연구부(daeho@kaeri.re.kr), \*G&P System

## 1. 서론

조직은 하나의 역동적인 유기체이며 외부환경과 상호 작용하는 사회적 체계이다. 각각의 조직은 수행하는 기능이나 목적에 따라 다른 조직과는 구별되는 고유한 성격을 가지며, 조직의 수행자와 조직 특성, 직무간 적합을 통하여 조직의 기능과 목적을 달성한다. 개인과 조직간 적합 정도는 직무에도 영향을 미쳐서 직무스트레스의 원인으로 작용하며, 성과와 유의한 상관을 가진다. 조직에서의 부적합은 직무만족과 이직의도에 영향을 주며, 개인의 수행도에도 영향을 미친다(O'Reilly 등, 1991).

본 연구에서는 한국형 표준원전 조직의 성향 및 직무특성을 파악하고, 종사자의 조직성향 적합도를 분석하여 구성된 조직의 특성을 고찰하고자 한다. 또한 해당 업무를 수행하는데 있어서의 직무만족 및 몰입정도를 평가하여 원자력발전소의 안전운전이라는 조직목적 수행에 있어서 직무태도 및 상태에 대하여 살펴보았다. 우선, 원자력발전소의 고유한 업무특성을 고려하여, 조직도 상에 나타나 있는 부서별 업무분장 및 활동 원가 분석을 통한 결과를 중심으로 직무특성을 도출하고, 절차서와 같은 공식적인 문서로 관리되는 777개 업무중에서 안전성 관련 업무 427개중 부서별 업무의 대표성을 고려한 70개(8개부서, 담당자 44명)를 선정하였다. 선정된 업무에 대하여 조직성향을 네 가지 선호성 조합을 기초로 개발된 조직성격유형 척도(OPTI: Organizational Personality Type Indicator)를 통하여 조직성격 유형과 조직성격 유형의 개인 적합도를 분석하였다. 해당 부서의 직무만족 및 몰입도와와의 평가를 위해서는, 발전소 대상 운전종사자 400명 중 287명(71.75%)을 대상으로 설문을 수행하였으며 직무만족/몰입의 결과를 판단하였다.

## 2. 이론적배경 및 연구방법

### 2.1 조직성격

직무적성은 현재 근로자가 속해있는 조직의 특성과 조직 내에서 행해지는 직무내용에 적합한 정도를 나타내는 것으로, 조직 특성과 직무에 대하여 적성이 일치하는 경우 높은 생산성과 직무만족감 및 자기 발전을 꾀할 수 있다. Scheneider 등(1998)은 다양한 조직들이 제각기 독특한 성격을 지닐 수 있다는 것을 보고하고 있으며, 이러한 조직

의 성향을 조직이 가지고 있는 고유한 성격과 직무내용으로 대변한다. 조직성격을 개인의 성격유형검사인 MBTI(Myers & McCaulley, 1985)에서 외향-내향, 감각-직관, 사고-감정, 판단-인식의 네 가지 선호성의 조합에 의해 인간성격을 16개 성격유형으로 분류하는 것처럼, Bridges(1992)도 동일한 네 가지 선호의 조합을 통하여, 조직성격을 16개 유형으로 나누는 분류체계를 제안했다.

## 2.2 직무만족 및 몰입도

직무만족이란 개인이 자신의 직무에 대해서 느끼는 정서적 욕구충족상태이며, 직무를 대하는 긍정적 태도로 이해할 수 있으며, 직무몰입이란 직무에 대한 만족감의 적극적 표현으로 나타난다. 즉 직무에 대한 총체적인 감정적 반응으로 정의할 수 있다. 직무만족의 측정도구로는 직무의 여러 측면에 대한 측정치를 합산하는 방법으로서 직무기술 지표(JDI), 미네소타 만족설문지(MSQ), 조직반응 지표(IOR)가 많이 이용되고 있으며, 직무몰입은 직무에 임하는 작업자의 심리적 측면을 측정하게 되는데 대표적으로 Allen & Meyer(1990)의 연구가 있다.

## 2.3 조직 적합도와 직무만족/몰입 평가를 위한 방법

본 연구에서는 조직성격유형을 분류하기 위하여 OPTI 56개 문항을 대상으로, 네 차원 각각에서 중간점을 기준으로 유형을 분류하였다(유태용, 1999). 즉 7점 이하는 외향, 감각, 사고, 판단형으로, 7점 이상은 내향, 직관, 감정, 인식형으로 분류하였다. 개인과 조직간 적합은 주로 개인과 조직간의 유사성 및 일치성을 하나의 지수로 나타내는 방법을 사용하였는데(Edwards, 1993), 즉, 조직구성원이 지각하고 있는 조직에 대한 평정치를 구한 후, 이러한 값들을 조직수준에서 통합하여 조직의 특성을 도출하고, 개인과 조직간의 적합도는 조직성격 평정치를 조직구성원 개인에 대한 평정치와 비교하였다. 여기서 적합도는 동일한 이론적 틀에서 확정된 조직성격과 개인별 조직성격의 일치정도로서, 네 차원 모두에서 개인별 조직성격과 조직성격유형이 동일한 경우에 일치도가 가장 높은 것으로 정의하였고 네 차원 모두에서 다른 경우를 일치도가 가장 낮은 것으로 정의하였다. 구체적으로 채점을 위하여 네 차원 각각에서 일치하는 경우 1점을 부여하였고, 서로 다른 경우에는 0점을 부여하였다. 따라서 일치도는 최소 0점에서 최대 4점의 값을 지닐 수 있다. 예를 들어 조직성격이 ESTJ형이고 개인성격이 ISFJ인 경우에는 2점으로 채점하였다.

직무만족 및 몰입도를 측정하기 위하여는 Allen & Meyer(1990)의 조직만족, 몰입 측정항목 중 감정적 측면, 거래적 측면, 규범적 측면 세 가지 요인을 원자력발전소의 상황에 맞게 5항목 4점 Scale로 구성하였다. 감정적인 측면은 조직 구성원의 조직에 대한 심리적 애착심으로 정의하며, 거래적 측면은 조직구성원과 조직과의 손익계산에 따른 인식정도인데, 시간, 노력, 인간관계의 형성 등의 투자에 대한 결과로서 정의할 수 있으며, 규범적인 측면은 조직에 대한 충성의 내재적 가치관의 정도라고 할 수 있다.

### 3. 결과

#### 3.1 조직 성격 결과

우선, 발전소의 운영 지침인 FSAR(Final Safety Analysis Report)의 13.5절에 기술된 대로, 절차를 14분류로 분류하고 총 777개 절차서 중에서 안전성과 관련된 업무 절차서 427개를 대상으로, 업무의 대표성, 운전 경험, 지적/권고반영, 실무자 판단 등에 의하여 8개부서 70개 업무(담당자: 44명)를 선정하였다. 선정된 8개부서의 조직성격유형은 Fig 1.과 같이 A, B, C, D부서는 ISTJ로 나타났으며, E부서는 ESTJ로, F부서는 ISFJ로, G부서는 ESFJ로 H부서는 ESFP유형으로 나타났다.

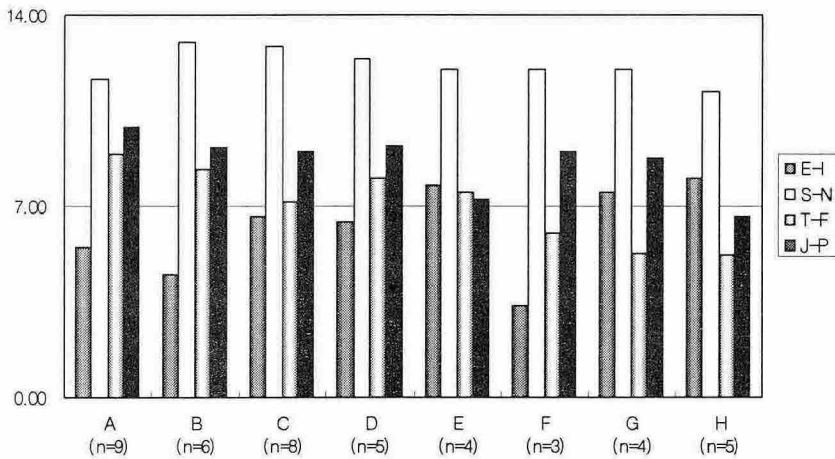


Fig 1. 조직성격 유형 결과

ISTJ의 성향은 내부지향적이고, 논리적 사고와 원리원칙에 의해 결정을 내리는 것을 선호하고, 서류에 의한 의사소통을 선호하고 구성원에게 명확한 기대와 역할의무를 부여하며, 조직응집력이 강하다. ESTJ의 성향은 외부지향적이며, 조직 내에 명확한 절차가 존재하고 운영이 일관되고 논리적이며, 조직의 기준은 확고하다. ISFJ의 성향은 내부지향적이고, 인간적 요소를 고려하며, 세부적이고 치밀성과 반복을 요구하는 일을 끝까지 추진해가는 인내력이 높다. 과거로부터의 경험을 중시하며 강한 현실감을 지닌다. ESFJ의 성향은 외부지향적이며, 반복적 과정에 숙달되어 있고, 정해진 시간 내에 확고한 최종결정을 내리는 것을 선호한다. ESFP의 성향은 외부지향적이고, 인간적인 면을 고려하며, 대인관계에서 즐거운 경험을 갖는다. 실용주의적이지만 공식적인 절차에는 별로 관심이 없다.

#### 3.2 조직 적합도 결과

조직 성향 일치도의 결과는 Fig 2.와 같이 모든 부서에서 상당히 일치도가 높게 나타났다. 대부분의 부서에서는 4점 만점 중 3점 이상의 높은 일치도를 나타내었다. 부서

별 일치도는 통계적으로 유의한 차이가 나타나지 않았으며, 이로써 부서별 일치도의 수준은 비슷한 것으로 나타났다.

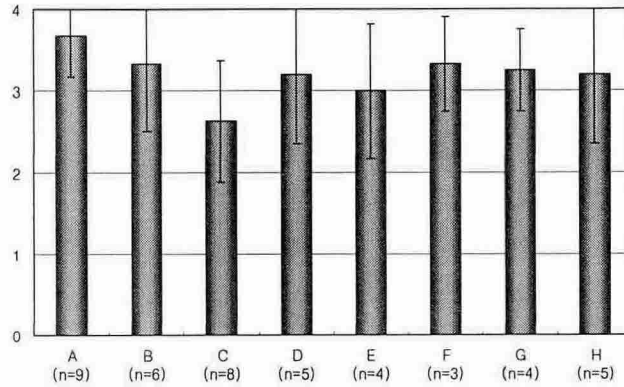


Fig 2. 조직 성향 일치도 결과

### 3.3 직무만족 및 몰입도 평가 결과

직무만족 및 몰입도의 평가를 위해 개발된 5개 문항의 신뢰성척도는 크론바하 알파 0.6936으로 나타났으며, 이는 탐색적인 연구 분야에서의 조직단위의 분석수준에서의 신뢰성 계수치인 0.6이상을 나타내어 측정항목의 신뢰도에서는 문제가 없는 것으로 나타났다. 직무만족과 몰입의 평가결과 모든 부서에서 4점 만점에서 평균 3.03점으로 상당히 높은 만족/몰입 수준을 보였고, 부서별 전체 만족/몰입도 점수는 동일한 수준의 만족/몰입의 결과를 나타내었다. 즉 부서별로 만족/몰입도 점수 간에는 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다. 5개 측정 항목 간에는 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다(F=73.07, P=0.000). Table 1.에서와 같이 측정항목 중 규범적 측면에서의 구성원의 의무 항목이 3.33±0.52로 가장 높은 수준을 보이고 있으며, 업무수행 시간과 능력에 대한 거래적 측면 항목이 2.56±0.68로 가장 낮은 것으로 나타났다.

Table 1. 부서별 직무만족/몰입도 결과

평가항목		A (n=27)	B (n=17)	C (n=126)	D (n=55)	E (n=17)	F (n=18)	G (n=13)	H (n=16)	전체 (n=287)
감정	애착과 자부심	2.72± 0.54	2.94± 0.75	3.11± 0.54	3.24± 0.61	3.18± 0.53	3.11± 0.47	3.23± 0.44	3.06± 0.68	3.10± 0.58
	일체감	2.92± 0.57	2.94± 0.75	3.24± 0.59	3.18± 0.64	3.29± 0.59	3.17± 0.38	3.08± 0.64	3.00± 0.52	3.16± 0.6
거래	업무수행 시간과 노력	2.40± 0.71	2.65± 0.79	2.52± 0.65	2.71± 0.74	2.47± 0.51	2.39± 0.61	2.85± 0.69	2.56± 0.73	2.56± 0.68
규범	구성원의 의무	3.36± 0.49	3.12± 0.49	3.30± 0.51	3.42± 0.53	3.41± 0.51	3.17± 0.51	3.54± 0.52	3.44± 0.51	3.33± 0.52
	개인적 사정	2.88± 1.01	2.76± 0.97	3.13± 0.97	2.84± 1.01	3.06± 0.03	2.61± 0.92	3.23± 1.01	3.50± 0.89	3.02± 0.99
종합		2.86± 0.66	2.88± 0.75	3.06± 0.65	3.08± 0.71	3.08± 0.63	2.89± 0.58	3.19± 0.66	3.11± 0.67	3.03± 0.67

해당 항목 중 부서별 차이는 감정적 요인의 애착과 자부심에 대한 항목에서만 차이가 있는 것으로 나타났다( $F=2.405$ ,  $P=0.021$ ). Duncan에 의한 사후검정은 A부서와 C,D,E,F,G부서간에는 만족/몰입도에 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉 A부서가 애착과 자부심 항목에서는 다른 부서들에 비해 만족도가 떨어지는 것으로 나타났다.

#### 4. 토 의

평가대상 부서는 각각 고유의 조직성향을 나타내었으며, 대상조직의 공통된 조직성격은 조직의 정보수집방식과 관련하여 주로 현재나 현실의 실제, 세부사항들에 관심을 더 기울이는 성격유형을 가지고 있는 것으로 나타났다. 이는 원자력발전소 대부분의 부서가 안전운전을 위한 기술적인 정보에 대한 관심이 높은 것을 반영하고 있는 것으로 나타나며 상당히 바람직하다.

부서별 일치도 결과는 전 부서가 높은 일치도를 보이며 높은 직무 적합도 성향을 나타내었다. 이로서 해당 발전소 종사자는 부서별 조직 성향 및 직무 특성에 대하여 높은 적합도를 보이며, 전문적인 지식을 유지하는데 좋은 조건임을 나타내고 있다. Schneider 등(1997)은 조직 내 하위직무에서는 개인과 조직 간의 높은 부합이 바람직하지만, 관리자와 같은 상위직무에서는 개인과 조직간의 높은 부합이 바람직하지 않다고 주장하였는데, 이는 상위직무에서 구성원간의 동질성은 전략적으로 근시안적인 시각을 지니거나 변화에 대한 적응능력을 약화시키는 문제가 있기 때문이다. 조직의 안정기 이후에는 조직의 혁신을 위해 상위직무에서는 낮은 부합수준이 바람직할 수 있지만, 안전운전을 지원하는 특수한 직무에서는 권한과 책임의 직무수행을 위하여 전문적 지식 및 직무특성을 이해한 상위 직무관리자가 필요하다. 본 연구의 결과에서 부서의 상부직무를 수행하는 상위관리자(2명)와 일반 관리직(7명) 및 직원(35명) 간의 일치도 결과는 통계적으로 유의한 차이를 보이지 않았다. 이 결과는 직무수행자의 대부분이 조직적합도가 높게 유지되며, 책임과 권한 및 업무지휘 등의 직무간 차이로 인한 일치도 차이는 발생하지 않은 것으로 나타났다. 하위 직무에서는 높은 적합정도가 필요 하기 때문에, 선발채용과 선발 후의 조직 사회화 과정에서 관련 정보가 적극적으로 활용되는 것이 필요하며, 조직성향에 대한 올바른 이해와 함께 개인과 조직간 적합도를 높이는 과정을 통하여, 조직이 원하는 인재를 보유 및 유지할 수 있어야 할 것이다.

직무만족/몰입도의 결과는 부서별 일치도 결과와 동일하게 부서별로 만족/몰입의 수준이 비슷한 것으로 나타났다. 발전소 조직 구성원의 업무에서 요구하는 기본적 의무항목에 대한 만족감은 직무를 기초로 구성된 절차서기반의 업무형태가 직무의 모호성과 애매함 등의 만족도에 영향을 주는 요소들을 차단하고 있기 때문에 높게 나타났으며, 거래적 측면의 항목이 다른 항목에 비해서 낮은 이유로는 주기적 정비기간인 O/H기간과 안전성과 관련된 비상상태, overtime 등의 부담 업무요소가 다른 항목에 비해서 낮은 수준을 나타내게 하는 원인이 된다. A부서는 애착과 자부심 항목에서 다른 부서들

에 비해 만족도가 떨어지는 것으로 나타났는데, 이는 A부서의 업무 특성상 설비책임에 대한 부담감 때문인 것으로 판단된다.

## 5. 결 론

조직과 구성원의 특성을 이해하는 것은 조직 본래의 목적달성을 위해서 필수적인 요구사항이며, 생산적인 조직으로 유지 및 발전하기 위해서는 조직과 구성원의 특성을 잘 관리하고 장점을 유지하여야 할 것이다. 본 연구에서는 한국형 표준원전 조직의 성향과 직무특성 등의 조직특성에 대하여 고찰하였고, 종사자의 조직 적합도 분석을 통하여 종사자의 조직 특성과의 적합도와 직무 만족 및 몰입도 조사를 통하여 원자력발전소의 안전운전이라는 조직 목적의 수행에 있어서 직무태도 및 상태에 대하여 살펴보았다. 도출된 조직 특성 및 만족/몰입 결과는 조직 및 구성원의 특성에 대한 이해를 도울 수 있으며, 근무관리, 직원의 채용, 자격유지 및 교육훈련 측면 등 다양한 측면에서 활용 가능한 정보가 될 것으로 사료된다.

## 참고문헌

1. Allen, N. J & Meyer, J. P., The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization, *Journal of Occupational Psychology*, 63, pp1-18, 1990.
2. Bridges, W., *The character of organizations*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press, Inc, 1992.
3. Edwards, J. R., Problems with the use of profile similarity indices in the study of congruence in organizational research. *Personnel Psychology*, 46, pp641-665, 1993.
4. Myers, I. B., & McCaulley, M. H., *Manual: A guide to the development and use of the Myers-Briggs Type Indicator*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press, Inc, 1985.
5. O'Reilly, C. A. et al., People and organizational culture: A profile comparison approach to assessing person-organization fit. *Academy of Management Journal*, 34, pp487-516, 1991.
6. Schneider, B. et al., Personality and organizations: A test of the homogeneity of personality hypothesis. *Journal of Applied Psychology*, 83, pp462-470, 1998.
7. Schneider, B., et al., What is this thing called fit? In N. R. Anderson & P. Herriott(Eds.), *Handbook of selection and appraisal*(2nd ed., pp. 393-412), London: Wiley, 1997.
8. Vancouver, J. B., et al., Multilevel analysis of organizational goal congruence. *Journal of Applied Psychology*, 79, pp666-679, 1994.
9. 유태용, 조직의 성격유형을 측정하기 위한 척도개발 연구, *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 12(1), pp113-139, 1999.