

논문 8

개인과 직무·조직특성 등이 한국기업 종업원의 조직몰입과 만족도에 미치는 영향*

신만수** · 조영삼*** · 홍기혜****



요약

본 연구에서는 신만수 외(2007) 연구를 바탕으로 한국기업종업원들의 조직몰입 수준과 직무만족을 기업규모별, 산업별, 부서별로 비교·분석하였다. 또한 제조업을 10개의 세부산업으로 나누어 각 산업별 차이에 대해 비교하였다. 그리고 조직몰입과 직무만족도에 영향을 미치는 개인특성변수, 직무 및 조직특성 변수, 그리고 교육훈련 변수들에 대해 살펴보았다. 신만수 외(2007) 연구와는 달리 개인특성변수에 혼인상태, 현직급경력 등을 추가하였고, 조직특성변수에는 인재우대, 기업문화를 추가하여 분석하였다. 따라서 선행변수와 조직몰입 및 만족도의 관계가 대기업과 중소기업 간에, 제조업과 금융업 간에, 영업, 관리, 생산 부서 간에, 그리고 10개의 제조업 간에 일관성있게 나타나는지 또는 차이를 나타내는 지를 비교하였다. 분석결과 신만수 외(2007)연구와 마찬가지로 전체적으로 성별, 나이, 직급, 학력, 노조가입여부 등 개인특성변수보다는 직무변수, 조직변수가 설명력이 높았다. 감정몰입, 근속몰입, 직무만족도 모두 2007년도 연구와 같이 신뢰관계, 의사소통이 중요한 변수였으며, 본 연구에서 추가한 인재우대, 기업문화 역시도 중요한 변수로 나타났다.

1. 서론

조직몰입(organizational commitment)과 직무만족(job satisfaction)은 일반적으로 조직성과(organizational performance)나 조직유효성(organizational effectiveness)의 중요한 결정요인으로 인식되기 때문에(Ricketta, 2002; Laschinger, 2001) 조직몰입과 직무만족에 대한 연구는 인사관리 분야에서 활발하게 이루어져 왔다.

최근 노동시장과 기업 환경의 변화 및 2008년 글로벌 금융위기에 따른 전 세계 실물경

* 한국직업능력개발원 인적자본기업패널 학술논문, 2010년 9월14일.

** 고려대학교 경영대학 교수

*** 고려대학교 국제경영학과 박사과정

**** 고려대학교 국제경영학과 박사과정

제 침체는 종업원들의 고용 불안의 지속으로 이어졌고, 이는 한국도 예외가 아니다. 다시 말해서 최근 전 세계적인 실물 경제 침체 위기로 인해 종업원들의 고용 불안이 지속되었고, 이는 회사에 존속하고자 하는 종업원들의 성향이 강해질 가능성이 있다.

따라서 본 연구는 신만수 외(2007) 연구에서 한국 기업에 근무하고 있는 다수의 관리자 및 종업원들을 대상으로 이들의 조직몰입과 직무만족에 영향을 미치는 변수들을 실증적으로 연구한 모델을 바탕으로 하였다. 몇 가지의 선행 변수를 조정 및 추가하여 2009년도의 종업원 조직몰입과 만족도를 중심으로 분석하였으며, 2007년도와 2009년도의 데이터를 통해 종업원들의 가치 변화를 비교 및 분석하고자 한다.

조직몰입은 조직의 가치와 목표를 수용하고 이러한 조직의 목표 달성을 위해 일하려는 종업원의 의지로 볼 수 있다 (Muthueloo & Rose, 2005). 직무만족도는 조직구성원이 조직에 대해서, 업무에 대해서 또는 다른 근무자들과의 관계에 대해 어느 정도 만족감을 가지고 있는 지를 나타낸다. 이러한 조직몰입과 직무만족도는 앞서 말한 것과 같이 이직률이나 조직성과 등과 밀접한 관련이 있다. 한국 종업원들을 대상으로 한 기존 연구에 따르면 조직몰입이 높을수록 이직의도가 낮아진다는 결과를 볼 수 있었다 (Ko et al., 1997; Lee et al., 2001; Cheng & Sockdale, 2003). 그리고 종업원들의 조직몰입이나 만족도가 높을수록 조직성과는 높아진다고 하였다 (Kim, 2004; Paik et al., 2007). 또한 Lee & Gao(2005)는 종업원들의 조직몰입은 업무에 대한 노력을 향상시킨다고 주장하였다. 다시 말해서 조직몰입은 조직의 생산성을 향상시키는 요인이 될 수 있다. 하지만 기존의 대부분 연구에서는 조직몰입과 직무만족도 분석이 특정 기업이나 산업, 또는 직업에 제한되어 분석이 이루어졌다.

신만수 외(2007)의 연구에서는 한국직업능력개발원의 대규모 인적자본기업패널 자료를 이용하여 한국기업종업원의 조직몰입과 만족도가 기업규모별로, 산업별로, 그리고 직무부서별로 어떻게 다른지 또는 유사한지 광범위하게 비교 분석하였다. 그의 주요 연구 결과를 살펴보면, 개인특성변수보다 직무변수, 조직변수, 그리고 교육훈련 변수들이 조직 몰입에 더 큰 영향을 미쳤다. 그리고 감정몰입이 근속몰입보다 더 높았으며, 대기업과 중소기업의 조직몰입과 만족도는 차이를 보였다. 이를 바탕으로 본 연구에서는 신만수 외(2007)에서 유의하지 않았던 정규직 변수 대신 혼인상태 변수를 추가하여, 혼인상태가 변수들이 조직몰입 및 만족도에 미치는 영향을 살펴보았다. 그리고 인재우대, 혁신적 기업문화와 같은 조직 특성 변수를 추가하여 연구를 진행하였다. 마지막으로 2007년과 2009년 데이터를 가지고 2년에 걸친 종업원들의 가치 변화를 비교 및 분석하였다. 이는 한국 기업에 적합한 인사 관리방안 연구에 기여하고, 학문적으로도 의미 있는 선행 연구가 될 것이다.

2. 문헌 연구

종업원들의 조직에 대한 애착심과 충성심이 높을수록, 기업에 대한 만족도가 높아지고, 이직 의도가 낮아지며(Aryee et al., 1991; Leong et al., 1994; Khartri et al., 2001), 이것은 결과적으로 조직 성과에 영향을 미칠 수 있기 때문에 조직몰입과 만족도는 관리자들이 종업원들을 관리하는데 있어서 매우 중요한 개념이다. 조직몰입과 직무만족도의 중요성이 이렇듯 뚜렷한 만큼 이에 대한 연구는 활발히 이루어져왔다.

먼저 조직몰입에 대해 살펴보면, 조직몰입을 측정하는 도구로는 Porter et al.(1974)의 조직몰입문항(Organizational Commitment Questionnaire)과 Allen & Meyer(1991)의 측정 도구가 널리 사용되고 있다. 먼저 Porter et al.(1974)은 조직몰입을 조직의 목표와 가치에 대한 개인적 신념과 수용, 조직의 목표 달성을 위해 함께 노력하려는 의지, 마지막으로 조직에 남아 있고자 하는 강한 충성심으로 정의하였다. 다음으로 Allen & Meyer(1991)는 조직몰입을 ①감정적 몰입(affective commitment), ②근속적 몰입(contiunance commitment), ③규범적 몰입(normative commitment)으로 구분하여 측정하였다. 감정적 몰입은 종업원들이 조직과 애착적인 관계를 유지하려는 측면을 의미한다. 근속적 몰입은 조직을 떠날 때 수반되는 현실적인 기회비용을 의미한다. 즉 종업원들이 이직을 하는데 드는 비용이 너무 많고, 다른 곳으로의 이직을 할 수 있는 대안이 적을 경우, 그 조직에 계속 남아있어야 한다고 생각하는 것을 의미한다. 마지막으로 규범적 몰입은 종업원들의 사명감, 충성심, 그리고 의무감에 따라서 조직에 머무르려고 하는 성향을 의미한다.

다음으로 직무 만족도의 정의와 개념에 대해서 살펴보면, 이에 대한 정의와 개념은 매우 다양한 것을 알 수 있다. Steers & Porter(1975)는 구성원 스스로가 맡고 있는 직무에 대하여 만족하는 정도라고 정의하였고, Locke(1976)의 정의에 따르면 직무만족도는 개인이 자신의 직무를 평가하거나, 직무를 통해서 얻어지는 경험을 평가함으로써 얻어지는 기쁨이나 긍정적인 감정상태라고 정의하였다. Griffin & Bateman(1986)은 업무, 보상, 감독, 혜택, 승진기회, 업무환경, 동료, 그리고 조직의 실천에 대한 만족이라고 정의하였다. 또한 Luthans(1992)는 조직 구성원이 중요하다고 생각하는 것들을 직무수행을 통해 얻는지에 대한 조직원들의 인지결과라고 정의 하였다. 이러한 직무만족은 조직의 효율성을 평가하는 중요한 기준이 될 수 있다(Steers & Porter, 1975).

이렇듯 조직몰입과 직무만족은 조직의 효율성을 평가하는 중요한 지표이며, 결과적으로 조직성과에 중대한 영향을 미친다고 볼 수 있다. 따라서 이것들에 영향을 미치는 변수들

에 대한 연구는 다양하게 이루어져왔다. 먼저 조직몰입과 직무만족의 선행변수에 관한 연구로는 개인특성변수인 성별, 나이, 직급, 근무기간, 학력 등은 여러 연구자들에 의해 연구되어 왔다 (Cheng & Sockdale, 2003; Walumbwa & Lawler, 2003; Siu, 2003). 즉 나이의 경우 많을수록 조직에 오랜 기간 소속되어 있기 때문에 조직에 대한 몰입도는 더욱 커진다. 따라서 나이와 조직몰입의 경우 대체적으로 양의 관계를 보였다 (Angle & Perry, 1981; Lok & Crawford, 2004). 직무만족도 역시 나이와 양의 관계를 보였다 (Wanous, 1973; Lok & Crawford, 2004).

그리고 조직 특성 변수에 관한 연구를 살펴보면 먼저 왕경수와 김현영(2009) 연구에서 교육훈련인식이 조직몰입과 직무만족에 긍정적 영향을 미치는 것을 확인할 수 있었다. 그리고 이철기와 이광희(2007) 연구에서는 조직 규모의 차이가 조직 몰입에 영향을 주는 것을 확인할 수 있었으며, 박진영(2009)의 호텔 종업원들을 대상으로 한 연구에서는 조직신회 및 동료신회가 직무만족에 긍정적 영향을 주는 것을 알 수 있었다.

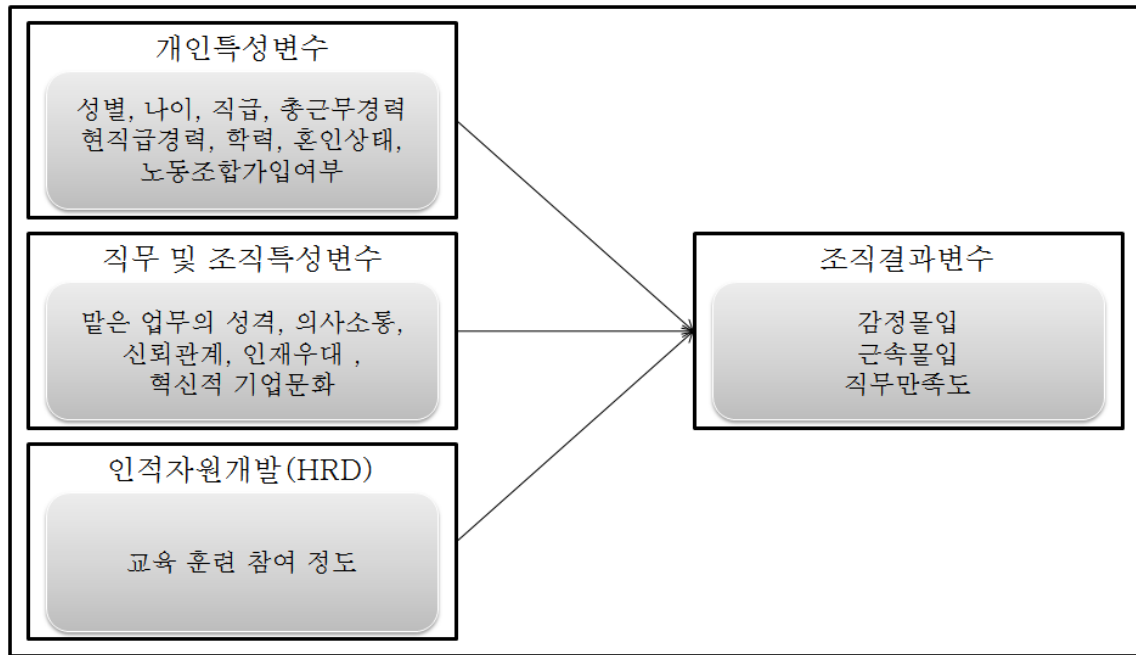
본 연구에서는 신만수 외(2007)연구와는 다르게 추가적으로 개인특성변수로는 혼인상태를 추가하였으며 기존의 근무기간변수를 총근무경력과 현직급경력으로 나누어 분석하였다. 또한 조직특성변수로는 인재우대와 혁신적 기업문화의 변수를 추가하여 연구를 진행하였다. 또한 기존 연구와 다르게 정규직 변수를 제외하고 진행하였다. 혼인상태의 경우 미혼자보다 기혼자의 경우 책임감의 증대로 인해 조직 몰입이 더 높아진다는 연구결과를 볼 수 있었다(Hrebiniak & Alutto, 1972). Lok & Crawford(2004)의 연구에서 보면 혁신적 및 지원적 기업문화의 경우 모두 조직몰입과 직무만족도를 향상시키는 것을 확인할 수 있었다. 또한 Randall et al.(1990)의 연구에서도 좀 더 혁신적이고 지원적인 기업문화가 조직몰입과 직무만족도에 긍정적 영향을 주는 것으로 확인되었다.

위의 기존 연구에서 보듯이 조직몰입과 직무만족도에 영향을 미치는 선행 변수에 대한 연구는 개인특성변수 뿐만 아니라 조직특성변수까지 다양하고 광범위하게 연구되고 있다. 하지만 여전히 그 분석이 특정 그룹이나 기업 또는 한 산업단위에 머무르고 있어서 연구결과의 보편타당성에 대한 논란은 계속되어 왔다 이러한 연구결과의 타당성을 확인하기 위해서는 다양한 산업간, 직군간, 조직 특성 별 비교 연구가 필요하다. 이러한 관점에서 본 연구는 신만수 외(2007) 연구를 바탕으로 기업규모, 산업, 종업원 근무부서 등에 대해 두 세 그룹으로 나누어 조직몰입과 만족도에 영향을 미치는 요인에 대해 비교 분석을 하였다. 그리고 2007년과 2009년의 자료를 가지고, 2년여 간의 종업원들의 가치 변화를 비교 및 분석하였다.

3. 연구 모형 및 설문도구

먼저 본 연구는 아래 [그림 1]에서 제시된 연구 모형을 사용하였다. 조직결과 변수를 크게 조직몰입과 직무만족도로 나누어 사용하였고 조직몰입 개념은 Allen & Meyer(1991)의 정의대로 감정몰입과 근속몰입 개념으로 분리하여 분석하였다. 감정몰입 개념에 대한 측정 항목은 ‘나는 이 회사의 문제를 내 문제처럼 느낀다’와 ‘이 회사에 충성할 만한 가치가 있다’ 두 문항이 사용되었다. 두 번째 문항은 기존연구들에서는 규범적 몰입으로 사용하였지만 본 연구에서는 감정몰입으로 사용하였다. 근속몰입도 ‘타 직장대안’을 나타내는 ‘나는 조금이라도 좋은 조건을 제시하는 회사가 있으면 옮길 것을 고려해 보겠다’와 ‘이직비용’을 나타내는 ‘만약 내가 이 회사를 떠나기로 결정한다면 내 인생은 너무 많은 것을 잃게 될 것이다’ 두 문항으로 측정하였다. 직무만족도는 현재 일에 대한 만족, 현재 받는 임금에 대한 만족 그리고 현 직장의 인간관계에 대한 만족 등 세 항목을 통하여 측정하였다. 개인특성 변수로는 성별, 나이, 직급, 현직급경력, 학력, 혼인상태 그리고 노동조합 가입 여부를 포함하였다. 직무특성변수로는 종업원이 맡고 있는 일의 성격이 일상적이고 반복적인 일인지 아니면 하나하나가 새로운 일인지를 묻는 것으로 이는 직무의 도전성이나 진취성과 연관이 있다고 볼 수 있다. 조직특성 변수로는 조직의 의사소통, 인재우대, 신뢰관계, 그리고 혁신적 기업문화의 정도를 묻는 항목을 사용하였다. 먼저 의사소통 변수는 ‘우리 회사의 경영진이나 정보시스템을 통하여 직원들에게 회사 사정(경영전략, 재무성과 등)을 소상하게 알려주고 있다,’ ‘우리 회사에서는 상급자에게 의견을 자유롭게 낼 수 있다,’ ‘우리 회사는 부서간의 커뮤니케이션이 잘 되는 편이다’ 등 세 항목을 사용하였다. 그리고 인재우대 변수는 3문항으로 이루어져 있는데, ‘우리 회사는 우수한 인재를 우대하고 있다,’ ‘우리 회사의 경영진은 인적자원개발에 대한 명확한 비전을 가지고 있다,’ ‘우리 회사의 경영진은 시간이 있을 때마다 인재의 중요성을 강조한다.’ 등으로 구성되었다. 신뢰관계 변수는 ‘우리 회사에서는 내가 아는 사람들 외에는 신뢰하기 어렵다,’ ‘우리 회사는 평가 및 보상이 공정하게 이루어진다,’ ‘우리 회사의 경영진은 모든 면에서 믿고 따라갈 만하다’의 세 항목으로 사용 측정하였다. 마지막으로 혁신적 기업문화 변수는 ‘우리 회사는 변화를 두려워하며 새로운 시도를 가급적 억제한다,’ ‘우리 회사는 혁신에 대한 적절한 보상이 이루어진다,’ ‘우리 회사는 고객만족이 내부 효율성이나 규정보다 우선시 된다,’ ‘우리 회사에서는 성실한 사람보다 창의적인 사람이 대우를 받는다.’로 이렇게 4문항으로 측정되었다. 조직특성변수 중 의사소통, 신뢰관계, 인재우대, 기업문화는 5점 척도로 측정하였다.

종업원 교육훈련 변수로 교육훈련 참여 정도를 측정하였다. 교육훈련 참여 정도는 11개의 인적자원개발 제도에 대해 회사가 어느 정도 다양한 교육훈련을 제공하고 있는지에 대한 변수이다.



[그림 1] 연구모형

본 연구에서 사용한 표본은 한국직업능력개발원의 2009년 인적자본기업패널 프로젝트에 참여한 한국기업의 종업원들이다. 설문에 응답한 전체 종업원의 수는 10,019명이었으나 본 연구에서는 비금융업 서비스 종업원 1,840명을 제외하고 제조업, 금융업 종사자 8,179명을 분석하였다. 표본의 구성 및 특징을 <표 1>, <표 2>에 요약하였다. 기업규모 구분을 위해서 300명 미만의 기업은 중소기업, 300명 이상의 기업은 대기업으로 분류하였다. 본 연구에 사용된 총 표본은 8,179명으로 중소기업 2,940명, 대기업은 5,239명으로 구성되어 있으며 대기업이 전체 표본의 64.1%를 차지하고 있다. 산업별 분포는 전체 응답자 중에서 제조업이 7,207명, 금융업 종업원은 972명으로 구성되어 있다. 부서별 분포를 보면 응답을 한 전체 3,019명 중 영업 1,036명, 관리 1,594명, 생산 389명으로 구성되어 있다.

〈표 1〉 기업규모, 산업, 부서 별 표본 특성

구분		기업규모 별 (n=8,179)		산업 별 (n=8,179)		부서 별 (n=3,019)		
		중소기업 (n=2,940)	대기업 (n=5,239)	제조업 (n=7,207)	금융업 (n=972)	영업 (n=1,036)	관리 (n=1,594)	생산 (n=389)
성별	남자	81.7	83.3	84.1	72.8	82.6	79.5	99.2
	여자	18.3	16.5	15.8	27.2	17.1	20.1	0.8
	누락(n)	0.0(1)	0.2(9)	0.1(10)	0.0(0)	0.3(3)	0.4(6)	0.0(0)
나이	평균(S.D.)	37.6(8.17)	38.7(7.92)	38.5(8.11)	37.0(7.31)	36.2(7.02)	36.7(7.48)	43.7(5.83)
	누락(n)	1.5(45)	2.9(153)	2.4(172)	2.7(26)	2.5(26)	2.8(44)	0.8(3)
직급	사원	36.6	34.2	37.1	20.0	23.2	25.8	0.3
	대리/반장	30.8	30.7	30.8	29.9	32.4	27.7	9.0
	과장/차장	13.3	23.7	21.9	35.4	31.1	30.6	50.7
	부장/임원	9.4	11.4	10.1	14.8	13.3	15.8	40.1
	누락	0.0(0)	0.2(9)	0.1(9)	0.0(0)	0.0(0)	0.0(0)	0.0(0)
경력	현직장(S.D.)	4.3(4.27)	5.3(5.36)	5.2(5.22)	3.4(2.67)	3.1(2.09)	3.2(2.50)	3.8(2.59)
	누락	1.6(48)	3.2(166)	2.8(202)	1.2(12)	2.2(23)	2.9(47)	3.6(14)
	총직장(S.D.)	8.9(6.98)	11.7(8.07)	10.9(7.83)	9.2(7.48)	8.6(6.53)	9.1(6.92)	15.5(7.18)
	누락	0.0(1)	1.0(50)	0.7(51)	0.0(0)	0.3(3)	0.4(6)	0.5(2)
교육 수준	고졸이하	37.9	33.1	38.5	8.6	7.9	9.0	17.3
	전문대졸	18.9	13.0	15.8	9.5	15.3	16.4	16.5
	대졸	39.0	45.1	39.2	70.5	70.5	68.3	59.6
	석/박사졸	3.6	8.2	6.1	10.9	5.2	5.3	6.2
	누락	0.6(18)	0.5(28)	0.6(40)	0.6(6)	1.1(11)	1.0(16)	0.5(2)
혼인 상태	미혼, 이혼, 사별	32.2	27.2	28.9	29.7	36.6	33.8	4.9
	기혼, 재혼	67.3	72.3	70.6	69.7	62.5	65.4	95.1
	누락	0.5(14)	0.5(28)	0.5(36)	0.6(6)	0.9(9)	0.8(13)	0.0(0)
노조	노조가입(%)	13.3	31.1	23.0	36.8	5.6	2.4	1.8
	누락	0.0(0)	0.0(2)	0.0(2)	0.0(0)	0.0(0)	0.0(0)	0.0(0)

인구특성변수 중 성별 분포를 살펴보면 남자가 전체 표본의 82.7%를 차지하고 기혼 및 재혼이 70.5%였다. 직급별 분포를 보면 사원, 주임/계장, 대리, 생산직 반장 등 하위직 종업원이 전체의 65.8%를 차지하였다. 전체 응답자의 교육수준분포를 보면 고졸이하가 35.0%, 대졸자가 42.9%로 구성되어 있다.

<표 2>에서는 표본 특성을 제조업 내 10개 산업별로 나누어 보여주고 있다. 총 표본은 5,776명이며 이는 2009년도 자료에는 산업중분류가 되어있지 않아서 2007년도 자료를 참

고하여 산업중분류가 가능한 표본만을 사용했기 때문이다. 10개 산업은 대부분 중화학 산업이며 경공업으로는 섬유/봉제/모피, 음식료품, 고무/플라스틱 산업이 포함되었다. 제조업 전체 5,776명의 응답자 중 금속/비금속(1,151명), 자동차/운송장비(942명), 전자(850명) 등은 상대적으로 크고 컴퓨터/사무용기(104명), 고무/플라스틱(225명) 등은 작았다. 제조업 종업원들의 노조가입비율은 23.0% 수준이다.

〈표 2〉 제조업 내 산업별 표본 특성

코드	제조업 내 산업	n	성비		나이		총직장경력		현직장경력		교육수준		노조 비율	기혼 비율
			남	여	평균	S.D.	평균	S.D.	평균	S.D.	평균	S.D.		
1	음식료품	671	77.0	22.2	39.4	8.2	11.8	7.8	5.5	5.2	4.7	1.8	30.1	72.6
		누락	0.7(5)		1.9(13)		0.3(2)		1.0(7)		1.3(9)		0.0(0)	1.3(9)
2	섬유/봉제/모피	269	74.7	25.3	40.0	8.5	10.1	6.9	4.7	4.0	4.5	1.6	19.7	72.1
		누락	0.0(0)		1.1(3)		0.0(0)		0.4(1)		0.0(0)		0.0(0)	0.0(0)
3	석유/화학	694	78.7	21.3	38.6	8.1	12.3	7.6	5.3	4.8	4.8	1.6	30.0	73.3
		누락	0.0(0)		0.4(3)		0.0(0)		0.7(5)		0.3(2)		0.0(0)	0.3(2)
4	고무/플라스틱	224	88.0	12.0	36.6	8.2	8.6	7.2	3.8	4.2	4.9	1.6	18.2	61.3
		누락	0.0(0)		1.8(4)		0.0(0)		5.8(13)		0.4(1)		0.0(0)	0.9(2)
5	금속/비금속	1,147	92.9	7.1	40.2	8.5	12.8	8.6	6.1	6.0	4.6	1.7	33.3	74.1
		누락	0.0(0)		5.1(59)		4.1(47)		6.2(71)		0.6(7)		0.2(2)	0.7(8)
6	기계장비	440	90.9	9.1	38.5	7.8	10.8	8.3	5.5	6.3	4.8	1.6	17.7	74.3
		누락	0.0(0)		0.2(1)		0.0(0)		3.4(15)		0.0(0)		0.0(0)	0.0(0)
7	컴퓨터/사무용기	104	79.8	20.2	35.2	6.1	8.7	5.7	3.4	2.9	4.9	1.5	0.0	67.3
		누락	0.0(0)		0.0(0)		0.0(0)		1.0(1)		0.0(0)		0.0(0)	0.0(0)
8	전기	440	83.2	15.7	37.4	7.9	9.7	7.2	4.7	5.0	4.7	1.7	17.0	65.5
		누락	1.1(5)		6.8(30)		0.0(0)		2.3(10)		1.8(8)		0.0(0)	1.4(6)
9	전자	849	77.1	22.9	35.8	7.4	8.6	6.3	4.4	4.2	4.8	1.5	7.6	62.0
		누락	0.0(0)		1.1(9)		0.0(0)		1.9(16)		0.1(1)		0.0(0)	0.1(1)
10	자동차/운송장비	938	88.2	11.8	39.2	7.8	11.7	8.0	6.1	6.1	4.6	1.6	34.9	73.9
		누락	0.0(0)		2.0(19)		0.1(1)		2.3(22)		0.2(2)		0.0(0)	0.1(1)
제조업 계 (기타포함)		5,776	84.1	15.8	38.5	8.1	10.9	7.8	5.2	5.2	4.7	1.6	23.0	70.7
		누락	0.1(10)		2.4(172)		0.7(51)		2.8(202)		0.6(40)		0.0(2)	0.5(29)

4. 연구결과

가. 변수의 신뢰도 분석

본 연구에 사용된 척도들의 내적 일관성을 측정하기 위하여 신뢰도 분석을 실시하였다. 의사소통, 신뢰관계, 인재우대, 기업문화, 교육참여 변수들을 측정하기 위해 각각 3문항, 3문항, 3문항, 4문항, 11문항이 사용되었다. 또한 감정몰입, 근속몰입, 직무 만족도는 각각 2문항, 2문항, 3문항으로 측정되었다. <표 3>은 각 척도들의 신뢰성을 규모별, 산업별, 부서별로 보여준다.

중소기업과 대기업 두 그룹으로 나누어 신뢰도 분석을 실시하였다. 변수들의 크론바 알파 값은 대부분 0.60이상으로 연구에 적합하였다. Nunnally(1978)에 따르면 0.70이상의 신뢰성은 실증적 분석연구에 적합하며 0.50에서 0.60사이의 신뢰성도 수용할만하다. 하지만 중소기업의 신뢰관계 크론바 알파 값은 0.59, 중소기업과 대기업의 근속몰입은 0.45와 0.58로 낮았으나 탐험적인 본 연구의 성격을 감안하여 최소한의 신뢰도를 확보한 것으로 보고 통계분석에 사용하였다. 제조업, 금융업 두 그룹 분류와 제조업 내 영업, 관리, 생산 세 그룹 분류에서도 변수들의 크론바 알파 값은 대부분 0.60이상으로 나타났다. 하지만 근속몰입 변수는 제조업 0.53, 영업 0.54, 관리 0.58, 생산 0.56으로 낮았지만 탐험적 성격을 감안하여 통계분석에 사용하였다.

<표 3> 규모, 산업, 부서 별 신뢰도분석

구분		규모 별 (n=8,179)		산업 별 (n=8,179)		부서 별 (n=3,019)		
		중소기업 (n=2,940)	대기업 (n=5,239)	제조업 (n=7,207)	금융업 (n=972)	영업 (n=1,036)	관리 (n=1,594)	생산 (n=389)
선행 변수	의사소통	.78	.80	.79	.80	.76	.79	.76
	신뢰관계	.59	.64	.62	.64	.60	.63	.67
	인재우대	.89	.89	.89	.88	.89	.88	.87
	기업문화	.66	.66	.66	.66	.70	.69	.67
	교육참여	.70	.71	.72	.72	.75	.75	.70
결과 변수	감정몰입	.71	.76	.74	.74	.75	.75	.74
	근속몰입	.45	.58	.53	.64	.54	.58	.56
	직무만족도	.67	.73	.70	.75	.69	.71	.71

<표 4>는 제조업 내 산업별 차이를 분석하기 위해 음식료품, 섬유/봉제/모피, 석유화학, 고무/플라스틱, 금속/비금속, 기계장비, 컴퓨터 사무용기, 전기, 전자, 그리고 자동차 운송장비 등 10개 산업 그룹으로 나누어 신뢰도를 분석한 결과를 보여준다. 분석결과 대부분 척도의 크론바 알파 값은 0.60 이상의 안정적인 신뢰도 수준을 나타냈다. 하지만 근속몰입의 경우 0.61(컴퓨터/사무용기)을 제외한 나머지 9개 산업에서는 모두 0.60이하로 문제가 있음을 나타냈다. 또한 일부 산업에서 신뢰관계, 기업문화, 교육참여, 근속몰입, 직무만족도 변수들이 낮은 크론바 알파 값을 나타냈다. 특히 근속몰입 변수는 컴퓨터/사무용기 산업을 제외하고는 모두 0.60이하의 크론바 알파 값을 나타냈지만 탐험적 연구인 성격을 감안하여 추후 통계분석에 사용하였다.

<표 4> 제조업 내 산업 별 신뢰도분석

제조업 내 산업		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
선행 변수	의사소통	.75	.79	.79	.72	.80	.80	.70	.76	.78	.81
	신뢰관계	.64	.68	.65	.59	.66	.62	.60	.66	.56	.58
	인재우대	.87	.93	.89	.90	.89	.89	.88	.88	.87	.90
	기업문화	.68	.75	.69	.62	.71	.62	.59	.72	.62	.62
	교육참여	.68	.79	.79	.55	.69	.65	.61	.77	.74	.72
결과 변수	감정몰입	.73	.73	.73	.62	.73	.79	.65	.73	.75	.73
	근속몰입	.55	.40	.57	.33	.50	.40	.61	.58	.53	.56
	직무만족도	.70	.45	.71	.68	.67	.68	.66	.79	.67	.72

1-음식료품, 2-섬유/봉제/모피, 3-석유/화학, 4-고무/플라스틱, 5-금속/비금속, 6-기계장비, 7-컴퓨터/사무용기, 8-전기, 9-전자, 10-자동차/운송장비

나. 그룹별 조직몰입 및 만족도 비교

<표 5>는 기업의 규모, 산업, 부서에 따른 종업원들의 감정몰입, 근속몰입, 그리고 만족도의 비교를 나타낸다. 규모별로 조직몰입과 만족도를 비교한 결과 대기업, 중소기업 종업원 모두 감정몰입이 가장 높았으며 만족도와는 큰 차이가 없었지만 근속몰입과는 상당한 차이를 나타냈다. 또한 대기업의 종업원이 중소기업 종업원에 비해 감정몰입, 근속몰입, 만족도 모두 통계적으로 유의하게 높은 수준을 보였다. 이것은 중소기업에 비해 대기업의 더 나은 업무환경, 높은 임금, 그리고 종업원들의 회사에 대한 자부심에 기인한 것으로 볼 수 있다.

제조업과 금융업 종업원들의 조직몰입, 만족도의 차이가 있는지 비교·분석한 결과 금융업 종업원이 제조업 종업원보다 더 높은 감정몰입, 근속몰입, 그리고 만족도를 보였으며 이 차이는 모두 통계적으로 유의하였다. 규모별로 나누었을 때와 마찬가지로 제조업, 금융업 모두 감정몰입이 가장 높았으며 만족도와는 큰 차이가 없었지만 근속몰입과는 상당한 차이를 나타냈다. 이는 상대적으로 금융업의 높은 임금과 대우 그리고 높은 입사경쟁률로 인해 입사 후 더 높은 조직몰입을 나타내는 것으로 볼 수 있다. 또한 금융업의 종업원표본 중 대기업 845명, 중소기업 22명으로 대기업이 대부분을 차지하기 때문에 조직몰입이 높게 나타난 것으로도 볼 수 있다.

〈표 5〉 기업규모, 산업, 부서 별 감정몰입, 근속몰입 및 만족도

구분		중소기업		대기업		F	Sig.			
		평균	S.D	평균	S.D					
규모별	감정몰입	3.50	.66	3.64	.70	85.40	.000			
	근속몰입	3.05	.76	3.37	.82	292.40	.000			
	만족도	3.42	.64	3.63	.66	187.72	.000			
구분		제조업		금융업		F	Sig.			
		평균	S.D	평균	S.D					
산업별	감정몰입	3.55	.68	3.87	.65	182.51	.000			
	근속몰입	3.21	.80	3.55	.81	152.61	.000			
	만족도	3.51	.66	3.84	.63	218.12	.000			
구분		영업		관리		생산		T-test분석 F(Sig.)		
		평균	S.D.	평균	S.D.	평균	S.D.	영업&관리	관리&생산	영업&생산
부서별	감정몰입	3.59	.65	3.60	.64	3.87	.61	.563(.705)	7.636(.000)	9.751(.000)
	근속몰입	3.14	.76	3.19	.77	3.47	.76	.326(.068)	.347(.000)	.032(.000)
	만족도	3.53	.62	3.55	.65	3.72	.55	.000(.601)	11.718(.000)	13.646(.000)

영업, 관리, 생산부서 종업원 간 조직몰입과 만족도 비교 분석 결과에서도 세 그룹 간 유의한 통계적 차이가 있는 것으로 나타났다. T-test 분석결과 생산부서 종업원의 감정몰입, 근속몰입, 만족도 평균값이 영업이나 관리부서 종업원들의 평균값보다 높게 나타났다. 또한 영업과 관리의 차이는 통계적으로 유의하지 않은 반면 영업과 생산, 관리와 생산은 통계적으로 매우 유의한 차이를 보였다. 이는 특히 제조업 내 생산부서의 종업원들은 자신의 업무에 대한 자부심이나 회사에 대한 애착이 강하며, 업무 수행 시 요구되는 기술이 회사에 따라 차이가 날 수 있기 때문에 이직이 쉽지 않아 계속 근무하려는 경향이 강하다. 이러한 성향들이 상대적으로 높은 감정몰입이나 근속몰입에 반영되었다고 볼 수 있다.

반면 영업이나 관리부서 종업원들의 경우 더 나은 업무환경에서 근무하지만 상대적으로 생산부서보다 애착심은 덜하다. 또한 업무의 특성상 다른 회사로 이직하여도 적응이 빠르기 때문에 이직기회가 현실적으로 많아 감정몰입이나 근속몰입이 상대적으로 약할 수 있다.

<표 6>은 제조업 내 10개 산업과 금융/보험/연금 산업을 포함하여 총 11개 산업 종업원 별로 조직몰입과 만족도를 비교한 결과를 보여준다. 분석결과 감정몰입, 근속몰입, 만족도는 F값과 유의수준이 각각 32.36(.000), 39.78(.000), 37.85(.000)로 모두 산업간 유의한 평균 차이가 있는 것으로 나타났다. 감정몰입분석 결과 11개 산업 종업원 중 금융업이 3.90으로 가장 높게 나타났고, 제조업 중에서는 음식료품(3.69)이 가장 높고 고무/플라스틱(3.39)과 섬유/봉제/모피(3.39)가 가장 낮은 것으로 나타났다. 근속몰입분석 결과에서도 마찬가지로 금융업이 3.61로 가장 높게 나타났고, 제조업 중에서는 음식료품(3.40)이 가장 높고 섬유/봉제/모피(2.92)가 가장 낮은 것으로 나타났다. 직무만족도분석 결과에서도 역시 금융업이 3.88로 가장 높았으며, 제조업 중에서는 음식료품(3.66)과 석유/화학(3.66)이 가장 높고 섬유/봉제/모피(3.30)가 가장 낮은 것으로 나타났다.

전반적으로 금융업에 종사하는 종업원들의 감정몰입, 근속몰입, 직무만족도가 가장 높은 평균치를 나타냈다. 제조업 중에서는 공통적으로 음식료품과 석유/화학이 가장 높게 나타났는데 이는 석유/화학 산업의 임금수준이 상대적으로 높으며, 음식료품 산업 역시도

<표 6> 세부산업별 감정몰입, 근속몰입, 및 만족도

감정몰입		근속몰입		직무만족도	
산업	평균	산업	평균	산업	평균
고무/플라스틱	3.39	섬유/봉제/모피	2.92	섬유/봉제/모피	3.30
섬유/봉제/모피	3.39	고무/플라스틱	2.99	고무/플라스틱	3.35
전자	3.44	전자	3.00	기계장비	3.44
기계장비	3.45	컴퓨터/사무용기	3.06	자동차/운송장비	3.45
자동차/운송장비	3.51	기계장비	3.17	전기	3.47
컴퓨터/사무용기	3.57	자동차/운송장비	3.19	전자	3.48
전기	3.60	전기	3.23	금속/비금속	3.56
금속/비금속	3.61	금속/비금속	3.34	컴퓨터/사무용기	3.57
석유/화학	3.66	석유/화학	3.36	석유/화학	3.66
음식료품	3.69	음식료품	3.40	음식료품	3.66
금융/보험/연금	3.90	금융/보험/연금	3.61	금융/보험/연금	3.88
F (Sig)	32.36(.000)	F (Sig)	39.78(.000)	F (Sig)	37.85(.000)

최근 성장추세에 있기 때문에 종업원들의 업무에 대한 애착이나 계속 근무하려는 성향과도 관련이 있을 것으로 예측된다. 반면, 섬유/봉제/모피와 고무/플라스틱이 가장 낮게 나타났다. 이는 이러한 산업들은 상대적으로 노동집약적이거나 업무가 단순하고 반복적이어서 낮은 근속몰입 수준을 나타내는 경향이 있으며, 상대적으로 낮은 임금수준이나 열악한 업무환경 역시도 회사에 대한 애착심을 떨어뜨릴 수 있다.

금융업을 제외한 10개 제조업 간의 감정몰입 격차가 0.30이고, 만족도 격차는 0.36인 반면 근속몰입은 0.48의 높은 격차를 나타내고 있다. 이는 신만수 외(2007)연구에서의 감정몰입 0.24, 근속몰입 0.45, 직무만족도 0.28의 격차와 비교해 보았을 때 감정몰입, 근속몰입, 직무만족도의 격차는 각각 0.06, 0.03, 0.08로 모두 증가하였다. 본 연구의 세부산업별 비교 결과는 한국기업종업원들의 감정몰입과 직무만족도는 제조업 간 차이가 상대적으로 적은 반면 근속몰입 측면에는 제조업 간 많은 차이를 보이고 있다. 그리고 동일 산업의

〈표 7〉 세부산업 별, 기업규모 별 감정몰입, 근속몰입, 만족도

산업 분류		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	금융	
감정 몰입	중소기업	평균	3.60	3.38	3.59	3.38	3.52	3.39	3.60	3.42	3.49	3.35	3.57
		S.D.	.60	.63	.63	.57	.65	.77	.53	.64	.66	.67	.50
		N	83	148	269	115	282	192	52	237	429	205	22
	대기업	평균	3.70	3.39	3.71	3.40	3.64	3.50	3.54	3.81	3.39	3.55	3.90
		S.D.	.65	.63	.69	.58	.69	.70	.56	.63	.65	.73	.65
		N	588	121	425	109	865	248	52	203	420	733	845
F		1.79	.02	5.25 ¹	.02	6.36 ¹	2.49	.29	41.44 ³	5.50 ¹	13.21 ³	5.75 ¹	
근속 몰입	중소기업	평균	3.18	2.74	3.18	3.07	3.21	3.01	2.95	2.97	2.99	2.94	3.25
		S.D.	.76	.72	.81	.64	.73	.76	.72	.73	.75	.75	.59
		N	83	148	269	115	282	192	52	237	429	205	22
	대기업	평균	3.43	3.14	3.47	2.90	3.39	3.30	3.17	3.54	3.01	3.26	3.62
		S.D.	.81	.70	.82	.77	.79	.74	.73	.77	.77	.84	.81
		N	588	121	425	109	865	248	52	203	420	733	845
F		7.27 ²	20.80 ³	20.55 ³	3.08	11.26 ²	16.43 ³	2.40	64.84 ³	.07	22.96 ³	4.48 ¹	
만족 도	중소기업	평균	3.50	3.23	3.50	3.37	3.49	3.34	3.50	3.27	3.48	3.31	3.79
		S.D.	.70	.52	.60	.56	.63	.64	.47	.66	.62	.72	.39
		N	83	148	269	115	282	192	52	237	429	205	22
	대기업	평균	3.68	3.39	3.76	3.32	3.58	3.51	3.64	3.69	3.47	3.49	3.88
		S.D.	.68	.56	.64	.71	.61	.62	.59	.69	.58	.68	.63
		N	588	121	425	109	865	248	52	203	420	733	845
F		5.38 ¹	5.30 ¹	28.43 ³	0.34	4.52 ¹	7.63 ²	1.79	42.67 ³	.12	11.41 ²	.44	

1-음식료품, 2-섬유/봉제/모피, 3-석유/화학, 4-고무/플라스틱, 5-금속/비금속, 6-기계장비, 7-컴퓨터/사무용기, 8-전기, 9-전자, 10-자동차/운송장비.

¹: p < 0.05, ²: p < 0.01, ³: p < 0.001

감정몰입과 근속몰입과의 차이를 비교했을 때 컴퓨터/사무용기(0.51)와 섬유/봉제/모피(0.47)가 가장 높은 반면 금속/비금속(0.27)과 기계장비(0.28)가 가장 낮게 나타났다. 이는 금속/비금속이나 기계장비와 같이 전문적인 기술을 요구하는 산업과는 달리 컴퓨터/사무용기나 섬유/봉제/모피와 같이 단순한 작업이나 기술을 요구하는 산업에서의 종업원들이 상대적으로 이직의 기회가 많아 근속몰입을 떨어뜨릴 수 있다고 볼 수 있다. 본 연구의 결과를 신만수 외(2007)연구와 비교해 보았을 때 컴퓨터/사무용기 산업은 10개 산업 중 감정몰입, 근속몰입, 직무만족도 모두 각각 상위 9번째, 9번째, 8번째였다. 하지만 본 비교결과에서는 상위 5번째, 7번째, 3번째로 순위가 다른 산업에 비해 상당히 오른 것을 확인할 수 있다.

<표 7>은 제조업에 금융업을 포함한 11개 산업과 기업규모를 기준으로 세부 그룹으로 나누어 조직몰입과 만족도를 비교한 결과를 보여준다. 감정몰입의 경우 컴퓨터/사무용기와 전자산업을 제외한 9개 산업에서 대기업의 평균이 중소기업에 비해 높게 나타났고, 두 그룹 간 유의한 차이는 석유/화학, 금속/비금속, 전기, 전자, 자동차/운송장비, 금융 6개 산업에서 나타났다. 근속몰입의 경우 고무/플라스틱을 제외한 10개 산업에서 대기업의 평균이 중소기업에 비해 높게 나타났고, 고무/플라스틱, 컴퓨터/사무용기, 전자 3개 산업을 제외한 8개 산업에서 유의한 차이를 나타냈다. 만족도에서는 고무/플라스틱, 전자를 제외한 9개 산업에서 대기업의 평균이 중소기업에 비해 높게 나타났고, 고무/플라스틱, 컴퓨터/사무용기, 전자, 금융 4개 산업을 제외한 7개 산업에서 유의한 차이를 나타냈다. 따라서 두 그룹 간 명확한 차이는 근속몰입, 감정몰입, 그리고 만족도 순으로 나타났다. 또 감정몰입, 근속몰입, 만족도 모두에서 대기업과 중소기업 간의 차이가 유의한 산업은 석유/화학, 금속/비금속, 전기, 자동차/운송장비 4개 산업이었다.

제조업 10개 산업 중 감정몰입이 가장 높은 산업과 가장 낮은 산업의 격차를 중소기업과 대기업 두 그룹으로 나누어 살펴보면 각각 0.25와 0.42로 나타났다. 근속몰입의 경우는 중소기업 0.47, 대기업 0.64로 나타났고, 만족도의 경우 중소기업 0.27, 대기업 0.44로 나타났다. 즉 업종 간의 격차는 중소기업보다 대기업에서 더 크게 나타났으며 감정몰입, 근속몰입, 만족도 격차가 각각 0.17, 0.17, 0.17로 모두 같은 차이를 나타냈다. 신만수 외(2007) 연구에서는 업종 간의 격차는 대기업보다는 중소기업에서 더 크게 나타났다. 그러나 본 연구에서는 업종 간 중소기업 간의 격차는 상대적으로 줄어들고, 대기업 간의 격차는 커진 것을 알 수 있다.

동일 산업 내 중소기업과 대기업 간의 감정몰입의 격차를 보면 전기산업에서 가장 큰

격차(0.39)를 보이고, 섬유/봉제/모피산업에서 가장 작은 격차(0.01)를 나타냈다. 근속몰입의 격차 역시도 전기산업에서 가장 큰 격차(0.57)를 보이고, 전자산업에서 가장 작은 격차(0.02)를 나타냈다. 마지막으로 만족도 역시 전기산업에서 가장 큰 격차(0.42)를 보이고 전자산업에서 가장 작은 격차(0.01)를 나타냈다. 대체적으로 감정몰입, 근속몰입, 직무만족도에 있어서 전기산업이 중소기업과 대기업 간의 격차가 가장 큰 것으로 나타났고, 전자산업과 섬유/봉제/모피산업의 격차가 가장 작은 것으로 나타났다. 이는 최근 한국에서의 반도체나 LCD 전자분야의 호황으로 인해 중소기업과 대기업의 종업원 모두 자신의 회사나 업무에 대한 애착심, 계속 근무하려는 성향, 그리고 만족도가 높기 때문에 기업규모에 따른 차이가 크게 나지 않는 것으로 판단될 수 있다.

다. 조직몰입 및 만족도의 선행변수 분석

1) 감정몰입 선행변수

<표 8>은 규모, 산업, 부서별 감정몰입 회귀분석 결과이다. 회귀분석결과 중소기업, 대기업 두 그룹 모두 감정몰입과 선행변수들과의 큰 차이가 없는 것으로 나타났다. 첫 단계(M1)로 성별, 나이, 직급, 총근무경력, 현업무경력, 교육수준, 혼인상태, 노동조합 가입여부 변수와 감정몰입과의 관계를 살펴보았다. 두 번째 단계(M2)로 직무변수 1개, 조직변수 4개, 그리고 교육훈련변수 1개를 추가하여 회귀분석을 실시하였다. 분석 결과 추가로 포함된 변수들로 인해 R2 값이 중소기업의 경우 0.08에서 0.41로, 대기업의 경우 0.11에서 0.43으로 크게 증가하였다.

중소기업, 대기업 모두 유의하게 나타난 독립변수로는 나이(0.09, 0.11), 총근무경력(0.08, 0.07), 현직급경력(-0.07, -0.06), 교육수준(0.07, 0.08), 노조가입여부 (-0.04, -0.05), 직무성격(0.07, 0.11), 신뢰관계(0.25, 0.21), 인재우대(0.18, 0.14), 기업문화(0.11, 0.13)로 총 14개 독립변수 중 9개 변수였다. 즉 감정몰입의 선행변수들은 중소기업, 대기업이 매우 유사한 것으로 나타났다. 특히 중소기업, 대기업 종업원 모두에서 경영진이나 종업원들과의 신뢰관계, 기업 내 인재우대, 혁신적 기업문화와 같은 조직변수들이 감정몰입에 매우 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 중소기업의 경우 기혼인 종업원일수록, 대기업의 경우는 경영진이나 상사, 그리고 부서간 의사소통이 원활할수록 감정몰입이 높아지는 것으로 나타났다. 성별, 직급, 교육훈련 참여여부는 중소기업, 대기업 모두 유의하지 않았다.

〈표 8〉 감정몰입 회귀분석 (규모, 산업, 부서 별)

변수	규모별				산업별				부서별					
	중소기업		대기업		제조업		금융업		영업부서		관리부서		생산부서	
	M1	M2	M1	M2	M1	M2	M1	M2	M1	M2	M1	M2	M1	M2
성별	-.07 ³	-.02	-.03	-.02	-.06 ³	-.02	-.12 ²	-.08 ¹	-.05	-.02	-.10 ²	-.02	-.07	-.03
나이	.11 ³	.09 ³	.15 ³	.11 ³	.13 ³	.11 ³	.07	-.04	-.08	.01	.07	.15 ²	.14	.13 ¹
직급	.02	.00	.04 ¹	.01	.03 ¹	.00	.06	.12 ¹	.20 ²	.03	.19 ³	.04	.08	.03
총근무 경력	.13 ³	.08 ³	.14 ³	.07 ³	.16 ³	.08 ³	.20 ³	.11 ²	.09	.09 ¹	.02	-.02	.11	.05
현직급 경력	-.09 ³	-.07 ²	-.12 ³	-.06 ³	-.10 ³	-.06 ³	-.04	.03	.01	.01	-.03	-.03	.05	.02
교육수준	.13 ³	.07 ³	.16 ³	.08 ³	.14 ³	.07 ³	.01	.01	.11 ²	.07 ²	.03	.01	.09	.05
혼인상태	.04	.06 ²	.02	.02	.03 ¹	.04 ²	-.04	-.02	.04	.04	.01	.04	.10 ¹	.07
노조가입	-.03	-.04 ¹	-.02	-.05 ³	-.01	-.04 ²	-.02	-.01	-.03	-.02	-.02	-.03	-.03	.01
직무성격		.07 ³		.11 ³		.09 ³		.09 ²		.10 ³		.08 ³		.11 ²
의사소통		.12		.18 ³		.17 ³		.10 ¹		.19 ³		.13 ³		.08
신뢰관계		.25 ³		.21 ³		.21 ³		.27 ³		.29 ³		.24 ³		.16 ²
인재우대		.18 ³		.14 ³		.14 ³		.22 ³		.14 ³		.16 ³		.22 ³
기업문화		.11 ³		.13 ³		.15 ³		.03		.04		.11 ³		.19 ³
교육참여		-.01		-.01		-.01		-.00		.01		-.01		-.09 ¹
R ²	.08 ³	.41 ³	.11 ³	.43 ³	.10 ³	.42 ³	.11 ³	.40 ³	.08 ³	.43 ³	.11 ³	.42 ³	.13 ³	.49 ³
F	28.52	135.59	72.14	257.83	91.59	347.47	13.44	43.81	10.02	52.46	23.56	75.89	6.69	23.84

¹: p < 0.05, ²: p < 0.01, ³: p < 0.001

제조업과 금융업 두 그룹으로 나누어 감정몰입의 선행변수를 분석하기 위해 회귀분석을 실시하였다. 추가로 포함된 변수들로 인해 R2 값이 제조업의 경우 0.10에서 0.42로, 금융업의 경우 0.11에서 0.40로 크게 향상되었다. 제조업, 금융업 모두 유의하게 나타난 독립변수로는 총근무기간(0.08, 0.11), 직무성격(0.09, 0.09), 의사소통(0.17, 0.10), 신뢰관계(0.21, 0.27), 인재우대(0.14, 0.22)로 총 14개 독립변수 중 5개 변수였다. 여기서도 신뢰관계, 기업 내 인재우대와 같은 조직변수들은 감정몰입에 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 제조업의 경우 나이가 많을수록, 현직급경력이 적을수록, 교육수준이 높을수록, 기혼일수록, 노조가입자일수록, 그리고 혁신적 기업문화일수록 감정몰입이 높아졌고, 금융업의 경우 남자일수록, 직급이 높을수록 감정몰입이 높아졌다. 교육훈련 참여여부는 제조업, 금융업 모두 유의하지 않았다.

제조업 내 영업, 관리, 생산부서별 세 그룹으로 나누어 감정몰입의 선행변수를 회귀분

석을 통해 살펴보았다. 세 그룹 모두 직무, 조직, 교육훈련 변수를 추가하여 R2 값이 영업은 0.08에서 0.43으로, 관리는 0.11에서 0.42로, 생산은 0.13에서 0.49로 크게 향상되었다. 세 그룹 공통으로 유의한계 나타난 변수로는 직무성격(0.10, 0.08, 0.11), 의사소통(0.19, 0.13, 0.08), 신뢰관계(0.29, 0.24, 0.16), 인재우대(0.14, 0.16, 0.22)로 나타났다. 특히 의사소통, 신뢰관계, 그리고 인재우대는 중요한 설명변수임을 알 수 있었다. 또한 영업부서의 경우 총근무경력, 교육수준, 관리부서의 경우 나이, 기업문화, 생산부서의 경우 나이, 기업문화 변수가 유의하게 감정몰입에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 영업부서를 제외한 관리, 생산부서의 경우 혁신적 기업문화가 중요한 변수였으며, 생산부서의 경우 교육훈련참여 역시도 의미 있는 변수로 나타났다.

<표 9> 감정몰입 회귀분석 (제조업 내 10개 산업별)

제조업 내 산업	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
성별	.04	-.07	.02	.03	.02	.03	-.07	-.10 ¹	-.02	-.02
나이	.17 ²	.02	.17 ¹	.37 ²	.14 ²	.14 ¹	.08	-.01	.14 ²	-.01
직급	.03	.00	.02	-.07	-.06	-.05	.09	.00	-.07	.08 ¹
총근무경력	.07	-.00	-.01	-.08	.15 ²	.11	-.25	.23 ²	.18 ³	.07
현직급경력	-.13 ²	-.04	-.07	-.18 ¹	-.13 ³	-.13 ¹	.15	-.04	-.08	.01
교육수준	.07	-.10	.11 ²	.14 ¹	.09 ²	.12 ²	.30 ²	.09	.07 ¹	.06
혼인상태	.02	.18 ²	.03	.07	-.01	.10 ¹	.12	.06	.00	.02
노조가입	-.14 ³	.04	-.05	.13	-.04	-.04	.00	.07	-.00	-.06
직무성격	.10 ²	-.04	.07 ¹	-.04	.08 ²	.03	.07	.12 ²	.11 ²	.12 ³
의사소통	.12 ¹	.21 ²	.23 ³	.18 ¹	.15 ³	.21 ³	-.35 ²	.13 ¹	.21 ³	.14 ²
신뢰관계	.21 ³	.24 ²	.18 ³	.14 ¹	.23 ³	.28 ³	.56 ³	.15 ²	.25 ³	.15 ³
인재우대	.08	-.02	.19 ³	.36 ³	.15 ³	-.02	.21	.19 ²	.08 ¹	.13 ²
기업문화	.21 ³	.32 ³	.06	.04	.11 ²	.22 ³	.11	.19 ²	.08 ¹	.23 ³
교육참여	-.02	.22 ³	-.03	.09	-.02	-.12 ²	-.06	-.01	.00	-.04
R ²	.37 ³	.43 ³	.44 ³	.45 ³	.41 ³	.52 ³	.45 ³	.51 ³	.40 ³	.42 ³
F	26.20	13.05	36.61	10.92	51.73	30.44	5.47	28.19	37.77	44.13

1-음식료품, 2-섬유/봉제/모피, 3-석유/화학, 4-고무/플라스틱, 5-금속/비금속, 6-기계장비, 7-컴퓨터/사무용기, 8-전기, 9-전자, 10-자동차/운송장비.

¹: p < 0.05, ²: p < 0.01, ³: p < 0.001

<표 9>는 제조업 내 10개 산업별 감정몰입 회귀분석 결과이다. 제조업 내 산업별로 나누어 감정몰입과 선행변수와의 관계를 살펴보았다. 분석결과 R2 값이 가장 낮은 0.37(음식료품)에서 가장 높은 0.52(기계장비)까지의 범위였으며 10개 산업 모두 유의하게 나타났다. 14개 변수 중 대부분의 변수 특히 직무, 조직변수들이 다양한 산업에 걸쳐 유의하고 일관성 있게 나타났다. 14개 변수 중 10개 산업 전반에 걸쳐 감정몰입과 유의하면서 높은

베타계수를 보이고 있는 변수는 의사소통과 신뢰관계였다. 10개 산업에 있어 의사소통은 -0.35(컴퓨터/사무용기)에서 0.23(석유/화학)의 범위에 있었으며, 신뢰관계는 0.15(전기)에서 0.56(컴퓨터/사무용기)의 범위에 있었다. 또한, 인재우대와 기업문화 역시도 각각 6개, 7개로 0.36, 0.32의 높은 베타계수를 나타내기도 했다. 이 외에도 나이, 총근무경력, 현직급경력, 교육수준 등의 변수들도 다양한 산업에 걸쳐 유의하게 나타났다. 이러한 개인, 직무, 조직, 그리고 교육특성 각각의 변수들이 한국중업원의 감정몰입을 설명하는 중요한 변수 들임을 확인할 수 있었다.

2) 근속몰입 선행변수

<표 10>은 규모, 산업, 부서별 근속몰입 회귀분석 결과이다. 감정몰입의 경우와 동일한 순서로 먼저 중소기업, 대기업 분류에 따라 근속몰입과 선행변수들과의 회귀분석을 M1과 M2에 걸쳐 단계적으로 실시하였다. 분석결과 R2 값은 중소기업의 경우 0.08에서 0.28로, 대기업의 경우 0.11에서 0.33으로 크게 증가하였다.

<표 10> 근속몰입 회귀분석 (규모, 산업, 부서 별)

변수	규모별				산업별				부서별					
	중소기업		대기업		제조업		금융업		영업부서		관리부서		생산부서	
	M1	M2	M1	M2	M1	M2	M1	M2	M1	M2	M1	M2	M1	M2
성별	-.08 ³	-.04 ¹	-.02	-.02	-.06 ³	-.03 ²	-.09 ¹	-.06	-.06	-.03	-.10 ²	-.03	-.02	.00
나이	.14 ³	.13 ³	.16 ³	.12 ³	.13 ³	.11 ³	.15 ¹	.06	-.02	.05	.06	.12 ¹	.13	.12
직급	.01	-.00	.03	.01	.02	.00	.00	.07	.09	-.04	.15 ²	.04	.06	.03
총근무 경력	.15 ³	.11 ³	.16 ³	.10 ³	.20 ³	.14	.20 ³	.11 ²	.14 ²	.13 ²	.11 ²	.07 ¹	.15 ¹	.11
현직급 경력	-.05	-.02	-.06 ²	-.01	-.04 ¹	-.01	.00	.07 ¹	.06	.06	-.02	-.02	.02	.00
교육수준	.08 ³	.02	.08 ³	.02	.08 ³	.03 ¹	-.05	-.03	.09 ²	.05	.05	.03	.03	.01
혼인상태	-.01	.00	.03	.02	.02	.02	-.03	-.02	.02	.01	-.01	.02	.07	.05
노조가입	-.06 ²	-.07 ³	-.10 ³	-.12 ³	-.09 ³	-.12 ³	-.08 ¹	-.08 ²	-.05	-.04	-.04	-.04	-.03	.01
직무성격		.08		.05 ³		.07 ³		.05		.09 ²		.05 ¹		.06
의사소통		.07 ²		.10 ³		.09 ³		.02		.07		.10 ²		.06
신뢰관계		.25 ³		.23 ³		.23 ³		.24 ³		.26 ³		.28 ³		.11
인재우대		.12 ³		.14 ³		.13 ³		.22 ³		.19 ³		.16 ³		.17 ¹
기업문화		.03		.07 ³		.05 ³		.10 ¹		.04		-.04		.14 ¹
교육참여		-.01		.01		-.01		.02		-.01		-.01		-.01
R ²	.08 ³	.28 ³	.11 ³	.33 ³	.12 ³	.32 ³	.12 ³	.37 ³	.07 ³	.33 ³	.12 ³	.33 ³	.10 ³	.28 ³
F	31.17	75.83	77.17	170.97	114.18	222.57	15.77	37.18	8.41	33.63	24.69	50.84	5.10	9.74

¹: p < 0.05, ²: p < 0.01, ³: p < 0.001

중소기업, 대기업 모두 유의하게 나타난 변수로는 나이(0.13, 0.12), 총근무경력(0.11, 0.10), 노조가입(-0.07, -0.12), 의사소통(0.07, 0.10), 신뢰관계(0.25, 0.23), 인재우대(0.12, 0.14) 총 14개 변수 중 6개 변수만이 공통으로 나타나 감정몰입의 9개 변수에 비해 적게 나타났다. 그러나 감정몰입의 경우와 마찬가지로 대기업, 중소기업 두 그룹 모두 경영진이나 관리자들과의 의사소통, 신뢰관계, 인재우대와 같은 조직변수들이 근속몰입에도 매우 중요한 설명변수로 나타났다. 또한 중소기업 종업원들은 남성일수록, 대기업 종업원들은 직무성격, 기업문화와 같은 조직변수들이 근속몰입에 유의하게 영향을 미치는 것으로 나타났다. 직급, 현직급경력, 학력, 혼인상태, 교육참여 변수는 중소기업과 대기업 모두 통계적으로 유의하지 않았다.

제조업과 금융업 두 그룹으로 나누어 근속몰입과 선행변수들과의 관계를 살펴보았다. 추가로 포함된 변수들로 인해 R2 값이 제조업의 경우 0.12에서 0.32로, 금융업의 경우 0.12에서 0.37로 크게 향상되었다. 제조업, 금융업 모두 유의하게 나타난 독립변수로는 노조가입(-0.12, -0.08), 신뢰관계(0.23, 0.24), 인재우대(0.13, 0.22), 기업문화(0.05, 0.10)로 나타났다. 특히 신뢰관계와 인재우대와 같은 변수들은 매우 높은 설명력을 갖는 것으로 나타나 경영진, 종업원 간, 평가 및 보상에 대한 신뢰와 인재에 대한 전략적인 관리가 종업원들의 근속몰입을 향상시키는 중요한 방법임을 알 수 있다. 또한 제조업의 경우 남성일수록, 나이가 많을수록, 학력이 높을수록, 직무가 일상적이지 않을수록, 의사소통이 원활할수록, 금융업의 경우 총근무경력과 현직급경력이 많을수록 근속몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 직급, 혼인상태, 교육참여 변수는 제조업과 금융업 모두 통계적으로 유의하지 않았다.

제조업 내 영업, 관리, 생산부서별 세 그룹으로 나누어 근속몰입의 선행변수를 회귀분석을 통해 살펴보았다. 세 그룹 모두 직무, 조직, 교육훈련 변수와 같은 변수들을 포함하여 R2 값이 0.07에서 0.33으로, 0.12에서 0.33으로, 0.10에서 0.28로 각각 크게 향상되었다. 세 그룹 공통으로 유의하게 나타난 변수는 인재우대(0.19, 0.16, 0.17)변수 하나였다. 이는 모든 부서에서 인재에 대한 전략적 관리의 중요성을 나타낸다고 볼 수 있다. 또한 영업과 관리부서에서는 총근무경력, 직무성격, 신뢰관계가 공통적으로 유의한 변수였으며, 생산부서의 경우 기업문화가 유의한 설명변수로 나타났다.

<표 11> 근속몰입 회귀분석 (제조업 내 10개 산업별)

제조업 내 산업	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
성별	.00	-.12	.01	-.05	.02	-.09 ¹	.07	-.06	-.02	-.04
나이	.13 ¹	-.05	.15 ¹	.36 ²	.18 ²	.06	-.02	.21 ²	.12 ¹	.02
직급	-.02	-.08	.04	-.03	-.02	.03	-.00	-.07	.02	.10 ¹
총근무경력	.17 ²	.19 ¹	.08	-.08	.11 ¹	.18 ¹	.28	.07	.14 ²	.10
현직급경력	-.02	-.19 ¹	-.03	-.09	-.05	.03	-.13	-.04	.04	.06
교육수준	.04	-.07	-.01	-.06	.06	.08	.24 ¹	-.01	.02	.02
혼인상태	.00	.09	.04	-.01	.01	.04	-.03	.05	-.02	.01
노조가입	-.18 ³	.03	-.16 ³	-.04	-.13 ³	-.06	.00	.03	-.03	-.15 ³
직무성격	.08 ¹	-.03	.08 ¹	.02	.04	-.11 ¹	.03	.06	.07 ¹	.08 ¹
의사소통	.08	.09	.09	.25 ²	.09 ¹	.11	-.19	.03	.20 ³	.07
신뢰관계	.28 ³	.22 ¹	.26 ³	.08	.23 ³	.25 ³	.33 ¹	.16 ¹	.21 ³	.20 ³
인재우대	-.00	.19 ¹	.11 ¹	.25 ¹	.20 ³	.01	.26 ¹	.21 ²	.07	.16 ³
기업문화	.13 ²	.03	.06	-.17	.00	.12 ¹	.00	.12	.04	.10 ¹
교육참여	.05	.20 ²	-.04	.04	-.03	-.06	-.01	-.10 ¹	-.01	-.03
R ²	.31 ³	.23 ³	.37 ³	.23 ³	.33 ³	.31 ³	.35 ³	.39 ³	.30 ³	.32 ³
F	20.18	5.26	27.21	3.97	35.53	12.91	3.56	16.83	23.87	29.22

1-음식료품, 2-섬유/봉제/모피, 3-석유/화학, 4-고무/플라스틱, 5-금속/비금속, 6-기계장비, 7-컴퓨터/사무용기, 8-전기, 9-전자, 10-자동차/운송장비.

¹: p < 0.05 ²: p < 0.01 ³: p < 0.001

<표 11>은 제조업 내 10개 산업별 근속몰입 회귀분석 결과이다. 제조업 내 10개 산업별로 나누어 근속몰입과 선행변수와의 관계를 살펴보았다. 분석결과 R² 값이 가장 낮은 0.23(섬유/봉제/모피, 고무/플라스틱)에서 가장 높은 0.39(전기)까지의 범위였으며 10개 산업 모두 유의하게 나타났다. 14개 변수 중 특히 직무변수들이 다양한 산업에 걸쳐 유의하고 일관성 있게 나타났다. 14개 변수 중 10개 산업에 전반적으로 근속몰입과 유의하면서 높은 베타계수를 보이고 있는 변수는 신뢰관계였다. 10개 산업에 있어 신뢰관계는 0.08(고무/플라스틱)에서 0.33(컴퓨터/사무용기)의 범위에 있었다. 규모별, 산업별, 부서별에서의 회귀분석결과와 일관성 있게 신뢰관계 변수에 대한 유의하게 높은 베타계수는 종업원들의 근속몰입에 있어 경영진과 종업원들 간의 신뢰관계가 얼마나 중요한지를 보여주었다. 또한, 직무성격과 인재우대 역시도 각각 5개, 7개로 -0.11, 0.26의 높은 베타계수를 나타내기도 했다. 이 외에도 나이, 총근무경력, 노조가입여부 의사소통, 기업문화 등의 변수들도 다양한 산업에 걸쳐 유의하게 나타났다.

3) 직무만족도 선행변수

<표 12>는 규모, 산업, 부서별 직무만족도 회귀분석 결과이다. 조직몰입의 경우와 동일한 순서로 먼저 중소기업, 대기업 분류에 따라 조직몰입과 선행변수들과의 회귀분석을 M1과 M2에 걸쳐 단계적으로 실시하였다. 분석결과 R2 값은 중소기업의 경우 0.03에서 0.38로, 대기업의 경우 0.05에서 0.37로 크게 증가하였다.

대기업, 중소기업 모두 공통적으로 유의하게 나타난 독립변수로는 총근무경력(0.05, 0.07), 학력(0.04, 0.05), 직무성격(0.05, 0.07), 의사소통(0.18, 0.16), 신뢰관계(0.30, 0.23), 인재우대(0.18, 0.17)로 총 14개 변수 중 6개 변수가 공통으로 나타났다. 감정몰입, 근속몰입의 경우와 마찬가지로 중소기업, 대기업 모두 경영진이나 종업원들 간의 신뢰관계와 전략적인 인재관리 등과 같은 조직변수들이 직무만족도에 매우 중요한 영향을 미치는 변수로 나타났다. 또한 대기업의 경우 종업원들의 현직급경력이 적을수록, 미혼일수록, 노조가입원일수록 기업문화가 혁신적일수록 직무만족도를 향상시키는 것으로 나타났다. 성별, 나이, 직급, 교육참여 변수들은 모두 통계적으로 유의하지 않았다.

제조업과 금융업 두 그룹으로 나누어 직무만족도와 선행변수 관계를 살펴보았다. 추가로 포함된 변수들로 인해 R2 값이 제조업의 경우 0.04에서 0.37로, 금융업의 경우 0.12에서 0.43으로 크게 향상되었다. 제조업, 금융업 모두 유의하게 나타난 독립변수로는 총근무경력(0.07, 0.18), 노조가입여부(-0.06, -0.08), 직무성격(0.06, 0.06), 의사소통(0.17, 0.12), 신뢰관계 (0.25, 0.22), 인재우대(0.17, 0.21), 기업문화(0.08, 0.11)로 총 14개 독립변수 중 7개 변수였다. 특히 의사소통, 신뢰관계, 그리고 인재우대와 같은 조직변수들은 매우 높은 설명력을 갖는 변수로 나타났다. 이는 조직 내 원활한 의사소통과 신뢰관계, 인재에 대한 대우가 종업원들의 직무만족도 제고에 매우 중요한 영향을 미친다는 것을 알 수 있다. 또한 제조업의 경우 현직급경력이 적을수록, 학력이 높을수록, 금융업의 경우 남자일수록 직무만족도에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 나이, 직급, 혼인상태, 교육참여 변수들은 제조업, 금융업 모두 통계적으로 유의하지 않았다.

<표 12> 만족도 회귀분석 (규모, 산업, 부서 별)

변수	규모별				산업별				부서별					
	중소기업		대기업		제조업		금융업		영업부서		관리부서		생산부서	
	M1	M2	M1	M2	M1	M2	M1	M2	M1	M2	M1	M2	M1	M2
성별	-.06 ²	-.00	.01	.01	-.02	.02	-.12 ²	-.09 ²	-.04	-.01	-.10 ²	-.02	.01	.05
나이	.04	.01	.04	.00	.03	.00	.06	-.05	-.03	.06	-.05	.02	.07	.05
직급	-.01	-.01	.05 ¹	.03	.03	.00	-.01	.07	.05	-.11 ¹	.10	-.04	.09	.03
총근무 경력	.11 ³	.05 ¹	.15 ³	.07 ³	.16 ³	.07 ³	.28 ³	.18 ³	.01	.01	.06	.02	.13 ¹	.07
현직급 경력	-.06 ¹	-.02	-.10 ³	-.04 ¹	-.07 ³	-.03 ¹	-.05	.02	.01	.00	.00	.00	.05	.01
교육수준	.10 ³	.04 ¹	.13 ³	.05 ²	.10 ³	.04 ²	.02	.03	.02	-.02	.01	-.01	.10 ¹	.06
혼인상태	-.02	.00	-.02	-.03 ¹	-.02	-.02	-.06	-.04	.05	.05	-.02	.01	-.00	-.03
노조가입	.02	.01	-.07 ³	-.10 ³	-.04 ¹	-.06 ³	-.08 ¹	-.08 ²	-.03	-.01	-.01	-.02	-.18 ²	-.13 ²
직무성격		.05 ²		.07 ³		.06 ³		.06 ¹		.05		.03		.09 ¹
의사소통		.18 ³		.16 ³		.17 ³		.12 ²		.18 ³		.17 ³		.23 ³
신뢰관계		.30 ³		.23 ³		.25 ³		.22 ³		.33 ³		.29 ³		.13 ¹
인재우대		.18 ³		.17 ³		.17 ³		.21 ³		.18 ³		.17 ³		.20 ³
기업문화		.03		.11 ³		.08 ³		.11 ²		.05		.04		.14 ¹
교육참여		.01		-.01		-.02		.00		.02		-.04		-.08
R ²	.03 ³	.38 ³	.05 ³	.37 ³	.04 ³	.37 ³	.12 ³	.43 ³	.01	.43 ³	.02 ³	.36 ³	.11 ³	.48 ³
F	9.30	119.74	30.48	209.10	30.91	278.27	14.89	49.59	1.29	51.79	4.63	58.96	5.21	23.43

¹: p < 0.05, ²: p < 0.01, ³: p < 0.001

제조업 내 영업, 관리, 생산부서별 세 그룹으로 나누어 만족도의 선행변수를 분석하였다. 세 그룹 모두 직무, 조직, 교육훈련 변수를 추가하여 R2 값이 크게 향상되었다. 영업부서는 0.01에서 0.43으로, 관리부서는 0.02에서 0.36으로, 그리고 생산부서는 0.11에서 0.48로 증가되었다. 세 그룹 모두 유의하게 나타난 변수로는 의사소통(0.18, 0.17, 0.23), 신뢰관계(0.33, 0.29, 0.13), 인재우대(0.18, 0.17, 0.20)로 나타났다. 이러한 세 조직변수들은 통계적으로 유의한 높은 베타계수를 나타내며, 모든 부서 종업원들의 직무만족도를 향상시키는 중요한 설명변수임을 알 수 있었다. 이 외에도 영업부서의 경우 직급, 관리부서의 경우 성별, 생산부서의 경우 노조가입, 직무성격, 기업문화 변수들이 직무만족도에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

<표 13>은 제조업 내 10개 산업별 직무만족도 회귀분석 결과이다. 제조업 내 산업별로 나누어 직무만족도와 선행변수와의 관계를 살펴보았다. 분석결과 R2 값은 모두 유의하였

고 가장 낮은 0.26(음식료품)에서 가장 높은 고무/플라스틱(0.52)까지의 범위였으며 10개 산업 모두 유의하게 나타났다. 14개 변수 중 대부분의 변수 특히 조직변수들이 다양한 산업에 걸쳐 유의하고 일관성 있게 나타났다. 14개 변수 중 10개 산업 전반에 걸쳐 직무만족도와 유의하면서 높은 베타계수를 보이고 있는 변수는 의사소통, 신뢰관계, 인재우대였다. 의사소통은 0.01(컴퓨터/사무용기)에서 0.29(고무/플라스틱)의 범위에 있었으며, 신뢰관계는 0.09(고무/플라스틱)에서 0.43(섬유/봉제/모피)의 범위, 인재우대는 0.01(음식료품)에서 0.33(고무/플라스틱)의 범위에 있었다. 또한 직무성격과 기업문화도 각각 2개, 4개로 0.16, 0.16의 베타계수를 나타내기도 했다. 이 외에도 학력, 노조가입 등의 변수들도 다양한 산업에 걸쳐 유의하게 나타났다. 직무만족도 분석결과는 감정몰입, 근속몰입과는 달리 개인 특성변수에서 유의한 변수들이 많지 않았다.

〈표 13〉 만족도 회귀분석 (제조업 내 10개 산업별)

산업	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
성별	-.01	-.00	.05	.10	.01	-.03	-.01	-.08 ¹	.05	.02
나이	.04	.02	.04	.15	.02	.09	.09	.07	.07	-.10 ¹
직급	.01	-.01	.00	.02	.02	-.02	-.15	-.03	-.04	.10 ¹
총근무경력	-.04	-.02	.09	-.12	.07	.05	.05	.05	.04	.02
현직급경력	.03	-.07	-.09 ¹	.02	-.07	-.05	-.10	-.02	-.06	.05
교육수준	.01	-.09	.01	.20 ²	.10 ²	.11 ¹	.15	.08	-.05	.06
혼인상태	.02	.04	-.08	-.13	-.01	-.06	-.06	-.05	-.03	.01
노조가입	-.01	.17 ²	-.12 ²	-.01	-.12 ³	-.17 ²	.00	-.09	-.09 ²	-.06
직무성격	.06	.08	.06	-.02	.01	-.02	-.14	.03	.10 ²	.16 ³
의사소통	.22 ³	.09	.10 ¹	.29 ³	.14 ³	.24 ³	.01	.17 ²	.18 ³	.13 ²
신뢰관계	.22 ³	.43 ³	.32 ³	.09	.23 ³	.16 ²	.35 ¹	.35 ³	.33 ³	.21 ³
인재우대	.01	.12	.22 ³	.33 ³	.24 ³	.20 ²	.30 ¹	.13 ¹	.04	.13 ²
기업문화	.11 ¹	.06	.04	.05	.10 ²	.09	-.05	.13 ¹	.05	.16 ³
교육참여	-.01	-.01	.03	-.10	.00	-.07	.09	.07	-.06	-.05
R ²	.26 ³	.45 ³	.40 ³	.53 ³	.41 ³	.41 ³	.31 ²	.49 ³	.31 ³	.39 ³
F	15.64	14.29	30.80	14.97	50.76	19.89	2.99	25.92	25.87	39.55

1-음식료품, 2-섬유/봉제/모피, 3-석유/화학, 4-고무/플라스틱, 5-금속/비금속, 6-기계장비, 7-컴퓨터/사무용기, 8-전기, 9-전자, 10-자동차/운송장비.

¹: p < 0.05, ²: p < 0.01, ³: p < 0.001

5. 결 론

본 연구는 한국종업원들을 대상으로 개인과 직무·조직특성 등이 조직몰입과 직무만족도에 미치는 영향을 살펴보았다. 전반적으로 종업원들의 감정몰입, 근속몰입, 직무만족도를 측정하는데 있어 신만수 외(2007) 연구와 마찬가지로 개인특성변수보다는 직무·조직특성변수들이 미치는 영향이 더 높은 것으로 나타났다. 또한 변수추가로 인해 설명력도 상당히 높아졌음을 알 수 확인할 수 있다. 기업규모별, 산업별, 부서별 종업원들 간 차이는 감정몰입, 근속몰입, 만족도 모두 유의하게 나타났으며, 일관성 있게 근속몰입보다는 감정몰입과 만족도가 높게 나타났다. 또한 중소기업보다는 대기업이, 제조업보다는 금융업이, 영업이나 관리보다는 생산부서가 높게 나타났다. 그리고 감정몰입, 근속몰입, 만족도를 제조업 내 10개 산업으로 세분화하여 비교한 결과 음식료품과 석유/화학 산업이 상대적으로 높게 나타났으며, 섬유/봉제/모피와 고무/플라스틱이 낮게 나타났다. 또한 10개 제조업 간 비교에서 상대적으로 감정몰입, 만족도보다는 근속몰입의 격차가 더 크게 나타났다. 산업 간 차이를 중소기업과 대기업으로 나누어 비교한 결과 신만수 외(2007) 연구와 달리 대기업 간의 차이가 중소기업보다 높게 나타났다. 10개 제조업의 중소기업과 대기업 비교결과 감정몰입, 근속몰입, 만족도 각각 5개, 7개, 7개 산업에서 유의한 차이를 나타냈다.

<표 14>는 본 연구의 주요결과 요약을 보여준다. 규모별, 산업별, 부서별, 그리고 제조업중분류별로 유의하게 나타난 변수 수와 베타계수의 평균을 정리하였다. 감정몰입, 근속몰입, 직무만족도 모두에서 직무·조직변수들이 유의하게 중요한 변수들로 나타났다. 특히 의사소통, 신뢰관계, 그리고 인재우대와 같은 변수들은 상대적으로 많은 유의한 변수개수를 보이고, 베타계수의 평균값 역시도 높게 나타났다. 이는 조직 내 경영진, 종업원이나 부서 간의 수직·수평적인 의사소통의 중요성을 시사한다. 또한 회사는 이러한 지속적이고 개방적인 의사소통을 통해 상호 간 신뢰관계를 구축할 수 있도록 장려하고, 회사의 평가 및 보상에 대한 신뢰를 종업원들에게 구축해 주어야 할 것이다. 또한 직무성격과 기업문화 역시도 중요한 변수로 나타났다. 이러한 결과는 기업들이 종업원들에게 늘 일상적이고 반복적인 업무보다는 직무순환제를 통한 업무환경 개선과 혁신적인 기업문화를 강조함으로써 종업원들의 조직몰입, 직무만족도를 향상시키는데 노력해야 한다. 이 외에도 몇몇 연구결과에서 노동조합원일수록 조직몰입과 만족도에 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났다. 이는 회사측과 노동조합원과의 노사협력적인 관계는 종업원들에게 긍정적인 영

향을 미친다고 해석할 수 있다. 마지막으로 신만수 외(2007) 연구결과와는 달리 교육훈련 참여변수는 본 연구 대부분의 결과에서 유의하지 않은 것으로 나타났다. 이는 OJT프로그램과 제안제도를 제외하고는 대부분의 교육들이 20%미만의 참석률로 매우 저조한 것이 영향을 미쳤다고도 볼 수 있을 것이다.

〈표 14〉 주요결과 요약

변수	감정몰입				근속몰입				직무만족도			
	규모,산업,부서		제조업 중분류		규모,산업,부서		제조업 중분류		규모,산업,부서		제조업 중분류	
	유의 변수 수 ¹	β 값 평균 ²	유의 변수 수	β 값 평균	유의 변수 수	β 값 평균	유의 변수 수	β 값 평균	유의 변수 수	β 값 평균	유의 변수 수	β 값 평균
성별	1(-)	-.08	1(-)	-.10	2(-)	-.04	1(-)	-.09	1(-)	-.09	1(-)	-.08
나이	5(+)	.12	6(+)	.02	4(+)	.12	6(+)	.19	.	.	1(-)	-.10
직급	1(+)	.12	1(+)	.08	.	.	1(+)	.10	1(-)	-.11	1(+)	.10
총근무 경력	5(+)	.09	3(+)	.19	5(+)	.10	5(+)	.16	4(+)	.09	.	.
현직급 경력	3(-)	-.06	4(-)	-.14	1(+)	.07	1(-)	-.19	2(-)	-.04	1(-)	-.09
교육수준	4(+)	.07	4(+)	.12	1(+)	.03	1(+)	.24	3(+)	.04	3(+)	.14
혼인상태	2(+)	.05	2(+)	.14	1(-)	-.03	.	.
노동조합	3(-)	.04	1(-)	-.14	4(-)	-.01	4(-)	-.16	4(-)	-.10	4(-) 1(+)	-.13
직무성격	7(+)	.08	6(+)	.10	4(+)	.07	4(+) 1(-)	.08	5(+)	.07	2(+)	.13
의사소통	5(+)	.15	9(+) 1(-)	.19	4(+)	.09	3(+)	.18	7(+)	.17	8(+)	.18
신뢰관계	7(+)	.23	10(+)	.24	6(+)	.25	9(+)	.24	7(+)	.25	9(+)	.29
인재우대	7(+)	.17	6(+)	.17	7(+)	.16	7(+)	.20	7(+)	.18	7(+)	.22
기업문화	5(+)	.03	7(+)	.19	4(+)	.09	3(+)	.12	4(+)	.11	4(+)	.13
교육 다양성	1(-)	-.09	1(+) 1(-)	.22	.	.	1(+) 1(-)	.20
R ² 평균	.43		.44		.32		.31		.40		.40	

1. 유의변수 수와 베타계수의 방향을 괄호 안에 표시.
2. 유의한 변수의 베타계수의 평균. 유의한 변수가 만약 소그룹에 따라 (-) 부호가 나온 경우는 (+)가 나온 베타계수만 합하여 평균하였음.

본 연구와 신만수 외(2007) 연구의 비교·분석은 몇 가지 차이점을 나타냈다. 첫째, 금융업을 포함한 11개 산업에서의 감정몰입, 근속몰입, 그리고 만족도 분석결과에서 각각의 격차는 모두 증가하여 산업간 격차가 증가하고 있음을 시사하고 있음을 볼 수 있다. 또한, 컴퓨터/사무용기 산업은 아마도 최근 IT산업의 성장에 힘입어 상대적으로 다른 산업에 비

해 감정몰입, 근속몰입, 그리고 만족도의 순위가 상당히 오른 것을 확인할 수 있다. 둘째, 신만수 외(2007) 연구에서는 10개 제조업 내 업종 간의 격차는 대기업보다 중소기업에서 더 크게 나타났지만, 본 연구에서는 흥미롭게도 중소기업보다 대기업에서 격차가 더 크게 나타났다. 셋째, 본 연구에서 추가로 포함한 혼인상태, 현직급경력과 같은 개인특성변수의 경우 각각 5개, 12개의 유의한 변수로 나타났다. 혼인상태는 4개의 분석결과에서 기혼이나 재혼자일수록 감정이나 근속몰입과 정의관계를 보인 반면 직무만족도와는 음의관계를 나타냈다. 이는 가장으로서의 책임감이 감정몰입과 근속몰입을 높인다고 해석할 수도 있을 것이다. 현직급경력은 총근무경력과는 달리 대부분이 감정몰입, 근속몰입, 직무만족도와 음의관계를 보였다. 현직급경력이 오래되었다는 것은 승진을 제때 하지 못한 것으로 볼 수 있는데 이러한 압박감과 스트레스가 조직몰입이나 만족도에 부정적인 영향을 미친 것으로 판단된다. 마지막으로, 본 연구에서 추가된 인재우대, 혁신적 기업문화와 같은 조직변수는 상당히 유의하고 설명력있는 변수로 나타난 반면 교육훈련참여는 대부분의 연구결과에서 유의하지 않았다.

본 연구는 몇 가지 한계점을 갖는다. 첫째, 감정몰입과 근속몰입 각각 두 문항씩만을 사용하여 연구에 사용하였는데, 많은 신뢰도 분석결과에서 근속몰입의 크론바 알파값이 매우 낮았다. 향후 조직몰입을 측정하는 설명력있는 문항들이 좀 더 추가되어야 할 것이다. 둘째, 총 표본 수는 많이 확보되었지만 금융업을 포함한 11개 산업의 표본 수는 업종 간 큰 차이를 보였다. 좀 더 정확한 측정을 위해서는 균형있는 표본구성이 필요할 것이다. 또한, 2009년 제조업 내 일부 표본은 산업중분류가 되어 있지 않았기 때문에 산업별 분석에서는 자료를 부득이 제한적으로 사용하게 되었다. 이러한 한계점에도 불구하고 8,179명의 대규모 표본을 이용한 탐험적인 본 연구는 나름대로의 다양한 의미를 찾을 수 있다. 규모별, 산업별, 부서별, 그리고 제조업별 비교·분석을 통해 경영학적 관점에서 한국기업 종업원들의 조직몰입과 만족도를 높이는 선행변수들을 이해하는데 도움을 줄 수 있을 것이다.

참고문헌

- 박진영(2009). 호텔 종사원의 신뢰가 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향, *호텔관광연구*, 11(3), 89-101.
- 신만수 · 심원술 · 김보인(2007). 한국기업종업원의 조직몰입과 직무만족도 분석, *인적자본 기업패널 학술대회 발표논문*, 237-265.
- 왕경수 · 김현영(2009). 인구통계학적요인과 교육훈련 인식이 직무만족도와 조직몰입도에 미치는 영향, *기업교육연구*, 11(1), 39-57.
- 이철기 · 이광희(2007). 조직공정성과 조직몰입의 관계에 관한 연구: 중소기업과 대기업의 비교연구, *중소기업연구*, 29(3), 75-98.
- Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1990), The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance, and Normative Commitment of the Organization, *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1991), A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment, *Human Resource Management Review*, 1, 61-89.
- Aryee, S. & Tan, K. (1992), Antecedents and Outcomes of Career Commitment, *Journal of Vocational Behavior*, 40, 288-305.
- Aryee, S., Wyatt, T. & Min, M. K. (1991), Antecedents of Organizational Commitment and Turnover Intentions among Professional Accountants in Different Employment Settings in Singapore, *The Journal of Social Psychology*, 131(4), 545-556.
- Chang, E. (1999), Career Commitment as a Complex Moderator of Organizational Commitment and Turnover Intention, *Human Relations*, 52(10), 1257-1278.
- Cheng, Y. & Stockdale, M. S. (2003), The Validity of the Three-Component Model of Organizational Commitment in a Chinese Context, *Journal of Vocational Behavior*, 62, 465-489.
- Cho, S. M. & Barak, M. E. M. (2008), Understanding of Diversity and Inclusion in a Perceived Homogeneous Culture: A Study of Organizational Commitment and Job Performance among Korean Employees, *Administration in Social Work*, 32(4), 100-126.

- Griffin, R. W. & Bateman, T. S. (1986), Job Satisfaction and Organizational Commitment, *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 157-188.
- Hrebiniak, L. G. & Alutto, J. A. (1972), Personal and Role-related Factors in the Development of Organizational Commitment, *Administrative Science Quarterly*, 17(4), 555-573.
- Odom, R. Y., Boxx, W. R., & Dunn, M. G. (1990), Organizational Cultures, Commitment, Satisfaction, and Cohesion, *Public Productivity & Management Review*, 14(2), 157-169.
- Khatri, N., Fern, C. T. & Budhwar, P. (2001), Explaining Employee Turnover in an Asian Context, *Human Resource Management Journal*, 11(1), 54-74.
- Kim, S. M. (2004), Individual-Level Factors and Organizational Performance in Government Organizations, *Journal of Public Administration Research and Theory*, 1-17.
- Ko, J. W., Price, J. L. & Muller, C. W. (1997), Assessment of Meyer and Allen's Three-Component Model of Organizational Commitment in South Korea, *Journal of Applied Psychology*, 82, 961-973.
- Laschinger, H. (2001), The Impact of Workplace Commitment, Organizational Trust on Staff Nurses' Work Satisfaction and Organizational Commitment, *Health Care Management Review*, 26(3), 7-24.
- Lee, K. B., Allen, N. J., Meyer, J. P. & Rhee, K. Y. (2001), The Three-Component Model of Organisational Commitment: An Application to South Korea, *International Association for Applied Psychology*, 50(4), 596-614.
- Lee, K. S. & Gao, T. (2005), Studying Organizational Commitment with the OCQ in the Korean Retail Context: Its Dimensionality and Relationships with Satisfaction and Work Outcomes, *International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 15(4), 375-399.
- Leong, S. M., Randall, D. M. & Cote, J. A. (1994), Exploring the Organizational Commitment Performance Linkage in Marketing: A Study of Life Insurance Salespeople, *Journal of Business Research*, 29, 57-63.
- Locke, E. A. (1976), The Nature and Causes of Job Satisfaction, *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, 1297-1349.
- Lok, P. & Crawford, J. (2004), The Effect of Organizational Culture and Leadership Style on Job Satisfaction and Organizational Commitment: a Cross-National Comparison, *The Journal of Management Development*, 23, 321-338.

- Muthueloo, R. & Rose, R. C. (2005), Typology of Organisational Commitment, *American Journal of Applied Sciences*, 2(6), 1078.
- Nunnally, J. (1978), "Psychometric Theory(2nd)," *New York: McGraw-Hill*.
- Paik, Y. S., Parboteeah, K. P. & Shim, W. (2007), The Relationship between Perceived Compensation, Organizational commitment and Job Satisfaction: The Case of Mexican Workers in the Korean Maquiladoras, *International Journal of Human Resource Management*, 18(10), 1768-1781.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T. & Boulian, P. V. (1974), Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover among Psychiatric Technicians, *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603-609.
- Riketta, M. (2002), Attitudinal Organizational Commitment and Job Performance: A Meta-Analysis, *Journal of Organizational Behavior*, 23, 257-266.
- Siu, O. L. (2003), Job Stress and Job Performance among Employees in Hong Kong: The Role of Chinese Work Values and Organizational Commitment, *International Journal of Psychology*, 38(6), 337-347.
- Steers, R. M. & Porter, L. W. (1975), Motivation and Work Behavior, *New York McGraw-Hill*.
- Walumbwa, F. O. & Lawler, J. J. (2003), Building Effective Organizations: Transformational Leadership, Collectivist Orientation, Work-Related Attitudes and Withdrawal Behaviors in Three Emerging Country, *The International Journal of Human Resource Management*, 14(7), 1083-1101.
- Wanous, J. P. (1973), Effects of a Realistic Job Preview on Job Acceptance, Job Attitude, and Job Survival, *Journal of Applied Psychology*, 58, 327-332.
- Yoon, J. K. & Thye, S. R. (2002), A Dual Process Model of Organizational Commitment: Job Satisfaction and Organizational Support, *Work and Occupations*, 29(1), 97-124.

Abstract

This study compares the organizational commitment and job satisfaction of Korean employees based on the research model of the study of Shin(2007). Manufacturing sectors are, subsequently, subdivided into 10 industry categories to further compare commitment and satisfaction of employees. Then, the study tries to identify key determining factors of commitment and satisfaction among demographic variables, job, organizational, and training related variables. Besides variables used in the study of Shin(2007), new demographic and organizational variables such as marital status, and corporate culture perceived were also used in analysis.

Results show that organizational variables are the most significant and consistent explanatory variables both for commitment and satisfaction, which is consistent to the study of Shin(2007). Also new variables added to this study prove to be significant determinants of commitment and satisfaction.