creative commons

COMMONS DEED

저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:

저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.

비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.

변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 이용허락규약(Legal Code)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

Disclaimer

dCollection

교육학 박사 학위논문

중소기업 사무직 초기경력자의 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성 및 조직냉소주의와 이직의도의 구조적 관계에서 리더-멤버 교환관계의 조절된 매개효과

The Structural Relationship between Perceived Over-Qualification, Meaningful work, Perceived Organizational Justice, Organization Cynicism and Turnover Intention on Early Career Office Workers in Small and Medium Corporations and A Moderated Mediation Effect of Leader-Member Exchange

2021년 8월

서울대학교 대학원
농산업교육과
배수현

중소기업 사무직 초기경력자의 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성 및 조직냉소주의와 이직의도의 구조적 관계에서 리더-멤버 교환관계의 조절된 매개효과

지도교수 최 수 정

이 논문을 교육학박사 학위논문으로 제출함
2021년 7월

서울대학교 대학원
농산업교육과
배 수 현

배수현의 박사 학위논문을 인준함
2021년 7월

위 원 장 _____

부위원장 _____

위 원 _____

위 원 _____

위 원 _____

국 문 초 록

중소기업 사무직 초기경력자의 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성 및 조직냉소주의와 이직의도의 구조적 관계에서 리더-멤버 교환관계의 조절된 매개효과

교육학 박사학위논문

서울대학교 대학원, 2021년

배 수 현

이 연구의 목적은 중소기업 사무직 초기경력자의 이직의도에 영향을 미치는 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성 및 조직냉소주의의 구조적 관계에서 리더-멤버 교환관계의 조절된 매개효과를 구명하는데 있다. 연구목적을 달성하기 위해 첫째, 중소기업 사무직 초기경력자의 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성, 조직냉소주의 및 이직의도의 구조적 관계의 이론적 연구모형을 검증하였다. 둘째, 중소기업 사무직 초기경력자들의 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성 및 조직냉소주의와 이직의도 간의 직접적 영향 관계를 구명하였다. 셋째, 중소기업 사무직 초기경력자의 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성과 이직의도의 관계에서 조직냉소주의가 갖는 매개효과를 구명하였다. 넷째, 중소기업 사무직 초기경력자의 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성이 조직냉소주의를 매개하여 이직의도에 영향을 미치는 관계에서 리더-멤버 교환관계의 조절된 매개효과를 구명하였다.

연구 가설을 검증하기 위해 중소기업에 종사하고 있는 총 경력 5년 이내의 2~30대에 해당하는 초기경력자들을 연구 대상으로 설정하였고, 국내 중소기업을 대상으로 유의표집을 하였다. 조사도구는 이직의도, 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성, 조직냉소주의, 리더-멤버 교환관계 및 인구통계학적 특성으로 구성된 설문지를 활용하였다. 해당 변인들의 도구는 기존의 선행연구에서 개발된 도구를 연구 맥락에 맞게

일부 수정하여 활용하였다.

자료 배포 및 수집은 2021년 3월 말부터 2021년 4월 말까지 온라인과 일부 오프라인을 통해 이루어졌다. 총 452개 수집되었고, 결측치, 이상치, 불성실 응답으로 간주되는 42개를 삭제하여 최종적으로 총 410개의 표본을 활용하여 모형의 분석을 실시하였다. 자료분석은 IBM SPSS Statistics 26.0, Mplus 7을 활용하였고 모든 결과는 통계적 유의수준 .05를 기준으로 처리하였다.

연구 가설에 따라 주요 연구 결과를 요약하면 다음과 같다. 첫째, 중소기업 사무직 초기경력자의 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성, 조직냉소주의와 이직의도 간의 구조모형 적합도는 모든 지수가 양호한 것으로 나타나 변인 간의 구조 관계를 예측하기에 적합한 것으로 판단되었다.

둘째, 중소기업 사무직 초기경력자의 이직의도에 직접적인 영향을 미치는 관계를 보면, 지각된 과잉자격은 이직의도에 통계적으로 유의하게 정적인 영향을 미쳤다(β =.129, p <.05). 일에서의 긍정적인 의미와 일을 통한 의미 만들기, 더 큰 선을 위한 동기 3가지 요소로 구성된 일의 의미는 이직의도에 통계적으로 유의하게 부적인 영향을 미쳤다(β=−.126, p <.05). 분배공정성, 절차공정성, 상호작용공정성, 정보공정성으로 측정되는 조직공정성은 이직의도에 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다(β=−.015). 인지적, 정서적, 행동적으로 구성된 조직냉소주의는 이직의도에 통계적으로 유의하게 정적인 영향을 미쳤다(β=.658, p <.001).

셋째, 중소기업 사무직 초기경력자의 지각된 과잉자격이 이직의도와의 관계에서 조직냉소주의가 통계적으로 유의한 정적 매개효과가 있었다(β= .102, p <.01). 일의 의미와 이직의도와의 관계에서 조직냉소주의는 통계적으로 유의한 부적 매개효과가 있었다(β= −.078, p <.05). 조직공정성과 이직의도와의 관계에서 조직냉소주의는 통계적으로 유의한 부적 매개효과가 있었다(β= −.460, p <.001). 특히 조직공정성의 경우 이직의도의 직접효과가 유의하지 않은 것으로 나타났지만, 조직냉소주의를 매개하여 이직의도에 미치는 영향이 유의하며, 그 영향 관계 또한 높은 것으로 나타나 완전매개의 형태를 보였다.

넷째, 일의 의미와 조직공정성이 조직냉소주의를 매개하여 이직의도에 미치는 영향

관계에서 리더-멤버 교환관계의 조절된 매개효과는 유의하지 않은 것으로 나타났다. 하지만 지각된 과잉자격과 조직냉소주의를 매개하여 이직의도에 미치는 영향관계에서 리더-멤버 교환관계(β= -.190(.090), p <.05)는 유의하게 나타났으며, 지각된 과잉자격과 리더-멤버 교환관계의 상호작용항(β= -.222(.106), p <.05) 또한 유의하게 나타나 조절된 매개효과가 유의한 것으로 확인되었다. 리더-멤버 교환관계가 좋을수록 지각된 과잉자격이 조직냉소주의를 매개하여 이직의도에 미치는 정적인 매개효과는 감소하였다.

이 연구의 결과를 토대로 다음과 같은 결론을 제시할 수 있다.

첫째, 이론적 배경을 토대로 연구자가 설정한 인과적 구조모형은 중소기업 사무직 초기경력자의 이직의도를 설명하기에 적합한 것으로 나타났다. 중소기업 사무직 종사자의 연구대상에 대한 특징으로 제시한 지각된 과잉자격은 기존 연구보다 높게 나타나지는 않았지만 일의 의미와 조직냉소주의는 특히 20대 초반에 높게 나타났으며, 조직공정성의 경우 중소기업이 대기업보다 낮게 인식하는 특징이 드러나는 결과 또한 이 연구모형이 부합하다는 것을 설명하고 있다.

둘째, 중소기업 사무직 초기경력자가 이직의도에 직접적으로 미치는 영향관계로 새롭게 지각된 과잉자격, 일의 의미가 규명되었다. 최근에 연구가 증가하고 있는 두 변인으로 이직의도에 직접적으로도 영향을 미친다는 점에서 새로운 선행변인을 확인할 수 있었으며, 기존에 제시한 조직공정성과 이직의도의 관계는 이 모형에서는 규명되지 못하였다.

셋째, 중소기업 사무직 초기경력자의 이직의도에 미치는 영향 가운데 조직냉소주의의 매개효과를 검증할 수 있었다. 이는 최근 사회가 자기중심화되고 개인화되는 변화에 따라 조직에 대해 냉소적으로 갖는 태도를 통해 이직의도에 미치는 영향을 규명한 중요한 결과로 볼 수 있다.

넷째, 중소기업 사무직 초기경력자의 리더-멤버 교환관계가 좋을수록 지각된 과잉자격이 조직냉소주의를 통해 이직의도에 미치는 정적 영향이 완화되는 조절된 매개효과가 나타났다. 이를 통해 리더와 멤버의 상호관계가 좋을수록 개인이 지각한 과잉된 능력과 학력에 대한 태도가 조직냉소주의를 완화하여 결과적으로 이직의도까지

완화시키는 결과가 나올 수 있다는 블랙박스의 매커니즘을 검증하였다.

이 연구의 논의 및 결론을 바탕으로 후속연구와 현장의 실천적 제언을 제시하면 다음과 같다. 첫째, 후속연구에서는 이직의도의 도구 개발이 필요하다. 둘째, 다른 세대와의 이직의도 정도의 차이를 비교할 필요가 있다. 셋째, 조직 내 세대의 관점에서 이직의도에 미치는 영향 변인을 규명할 필요가 있다. 그리고 현장에서의 시사점을 위한 제언은 다음과 같다. 첫째, 이직의도를 줄이기 위해서는 조직 내에서 새롭게 들어온 조직구성원에 대한 이해가 필요하다. 둘째, 리더와 멤버와의 관계 개선을 위해서는 리더십뿐만 아니라 팔로워십을 같이 개선하는 교육이 필요하다. 셋째, 조직체계에 대한 새로운 정비가 필요하다.

주요어: 중소기업 사무직 초기경력자, 이직의도, 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성, 조직냉소주의, LMX

학번: 2017-39268

목 차

I. 서론 ·····1

1. 연구의 필요성 ·····1

2. 연구 목적 ·····5

3. 연구 문제 ·····5

4. 용어의 정의 ·····7

5. 연구의 제한 ·····9

II. 이론적 배경 ·····10

1. 중소기업 사무직 초기경력자 ·····10

2. 이직의도 ·····23

3. 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성, 조직냉소주의 및 리더-멤버 교환관계 ·····42

4. 이직의도와 관련 변인들간의 관계 ·····80

III. 연구 방법 ·····93

1. 연구 모형 ·····93

2. 연구 대상 ·····94

3. 조사 도구 ·····96

4. 자료 수집 ·····101

5. 자료 분석 ·····103

IV. 연구 결과 및 논의 ·····114
1. 관찰변인의 기술통계량 및 상관행렬 ·····114
2. 측정모형 분석 ·····121
3. 구조모형 분석 ·····126
4. 조절된 매개모형 분석 ·····134
5. 연구결과에 대한 논의 ·····145

V. 요약, 결론 및 제언 ·····156
1. 요약 ·····156
2. 결론 ·····159
3. 제언 ·····161

참고문헌 ·····167

부 록 ·····208
[부록 1] 예비조사용 도구 ·····208
[부록 2] 본조사용 도구 ·····217

Abstract ·····226

표 차례

<표 Ⅱ-1> Hall의 경력개발 4단계 ·····15
<표 Ⅱ-2> 밀레니얼 세대 개념 및 정의 종합 ·····21
<표 Ⅱ-3> 이직의도의 개념 및 정의 ·····29
<표 Ⅱ-4> 이직의도 측정문항 ·····33
<표 Ⅱ-5> 이직의 이론적 모형 종합 ·····37
<표 Ⅱ-6> 이직에 미치는 영향요인 ·····39
<표 Ⅱ-7> 일의 의미의 유사개념 ·····51
<표 Ⅱ-8> 조직공정성의 개념 ·····57
<표 Ⅱ-9> 조직공정성이론 분류 ·····63
<표 Ⅱ-10> 조직공정성의 선행연구 ·····66
<표 Ⅱ-11> 조직냉소주의 5가지 접근법 ·····69
<표 Ⅱ-12> 조직냉소주의 측정도구 ·····72
<표 Ⅱ-13> LMX 이론의 발전과정 ·····77
<표 Ⅱ-14> 리더-멤버 교환관계 측정도구 ·····78
<표 Ⅱ-15> 주요 변인들 간의 관계에서의 이론 및 선행연구 ·····92

<표 Ⅲ-1> 설문지 구성 ·····96
<표 Ⅲ-2> 이직의도 내적 일치도 계수 ·····97
<표 Ⅲ-3> 지각된 과잉자격 내적 일치도 계수 ·····98
<표 Ⅲ-4> 일의 의미 내적 일치도 계수 ·····99
<표 Ⅲ-5> 조직공정성 내적 일치도 계수 ·····99
<표 Ⅲ-6> 조직냉소주의 내적 일치도 계수 ·····100
<표 Ⅲ-7> 리더-멤버 교환관계 내적 일치도 계수 ·····100
<표 Ⅲ-8> 응답자의 일반적 특성 ·····102
<표 Ⅲ-9> 연구가설 검증 분석방법 ·····103

<표 Ⅲ-10> 확인적 요인분석 적합도 판단 지수 ·····107

<표 Ⅳ-1> 기술 통계량 및 정규성 분석결과 ·····115
<표 Ⅳ-2> 관찰변인 및 조절변인의 상관행렬 ·····116
<표 Ⅳ-3> 잠재변인 및 조절변인의 상관행렬 ·····117
<표 Ⅳ-4> 성별에 따른 차이 분석 ·····118
<표 Ⅳ-5> 연령에 따른 차이 분석 ·····118
<표 Ⅳ-6> 최종학력에 따른 차이 분석 ·····119
<표 Ⅳ-7> 근속기간에 따른 차이 분석 ·····119
<표 Ⅳ-8> 임금에 따른 차이 분석 ·····120
<표 Ⅳ-9> 확인적 요인분석 적합도 판단 지수 ·····123
<표 Ⅳ-10> 수렴타당도 분석 결과 ·····124
<표 Ⅳ-11> 잠재변인 판별타당도 분석 결과 ·····125
<표 Ⅳ-12> 구조모형 적합도 지수 ·····127
<표 Ⅳ-13> 직접효과 분석 결과 ·····129
<표 Ⅳ-14> 매개효과 분석 결과 ·····132
<표 Ⅳ-15> 조절된 매개모형 분석 결과(지각된 과잉자격) ·····136
<표 Ⅳ-16> 조절된 매개모형 분석 결과(일의 의미) ·····137
<표 Ⅳ-17> 조절된 매개모형 분석 결과(조직공정성) ·····138
<표 Ⅳ-18> 회귀계수와 간접효과 및 조절된 매개지수의 부호들의 관계 ·····139
<표 Ⅳ-19> 조절된 매개모형 간접효과 분석 결과(지각된 과잉자격) ·····140
<표 Ⅳ-20> 가설 채택여부 결과 ·····144

그림 차례

[그림 Ⅱ-1] Steers와 Mowday의 이직에 대한 포괄적 모형 ·····36
[그림 Ⅱ-2] Holton et al.(2008)의 이직모형 ·····40

[그림 Ⅲ-1] 이직의도와 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성 및 조직냉소주의의 구조적 관계에서 LMX의 조절된 매개효과 ·····93
[그림 Ⅲ-2] 조절된 매개모형의 개념 및 통계모형(Process model 7) ·····111

[그림 Ⅳ-1] 측정모형의 확인적 요인분석 결과 ·····122
[그림 Ⅳ-2] 구조모형 분석결과 ·····128
[그림 Ⅳ-3] 조절된 매개효과 통계모형 분석결과 ·····136
[그림 Ⅳ-4] LMX 수준에 따른 지각된 과잉자격의 조건부 간접효과 ·····141
[그림 Ⅳ-5] LMX에 따른 총 조건부 간접효과 존슨-네이만 신뢰밴드 그래프 ·····143

I. 서론

1. 연구의 필요성

경력단계에서 경력 초기에는 자신의 경력과 조직을 확고히 하여 앞으로 나아가는 시기로 조직에 적응하고 성취하는 것을 중요시하는 시기이다(Greenhaus, Callanan, & Godshalk, 2002). 특히 직업과 직무를 선택한 이후이므로 자신의 업무내용을 파악하고, 조직의 규범, 가치, 기대 등 다양한 측면을 이해해야 하는 단계이다. 하지만 환경적, 조직적, 개인적 등 다양한 측면에 의해 조직에 적응하고 위로 올라가기 위해 노력하는 전통적인 경력경로를 추구하긴 어려운 상황이 되었다(탁진국, 2002). 이러한 상황을 반영하듯 초기경력자의 조직 이탈은 나날이 높아져가고 있다(통계청, 2019).

안정적인 직업을 찾기 위해 초기경력단계에서의 입직과 퇴직은 자주 발생하는 일이지만, 오늘날과 같이 청년 실업율이 높음에도 불구하고 이직 또한 높은 것은 크게 대비되는 현상이다(김종욱, 2017; 통계청, 2019). 현재 20대 후반이면서 최종학교를 졸업한 청년 중 졸업 후 현재 직장을 포함해 하나의 직장만 다닌 사람이 34.5%로 나머지 57.4%는 2회 이상의 직장을 다닌 것으로 나타났다(중소기업중앙회, 2019). 20대 후반의 나이임에도 불구하고 1회 이상의 이직을 한 초기경력자가 절반이 넘는다는 것에 주목해야 할 필요가 있다. 기존의 초기경력자를 대상으로 이직 연구를 진행한 선행연구를 보면 조직사회화, 조직몰입, 조직적응 등 조직적응의 실패에 대한 원인에 초점을 맞춰 이직을 바라보고 있다(우상호, 2018; 이수희, 2019). 하지만 이 또한 전통적인 초기경력단계에 대한 내용을 바탕으로 한 일반적인 내용으로 현재 초기경력자들의 이직을 설명하기엔 충분하지 않다(Greenhaus et al., 2002).

현재 국내 중소기업 내 연령대별 비율을 살펴보면 30세 미만의 연령대는 약 7%, 30~39세의 경우 약 20%, 40세 이상은 50%가 넘는 대부분을 차지하고 있다(중소기업중앙회, 2020). 현재 초기경력자에 해당하는 30세 미만의 연령대의 비율은 낮지만 기존의 조직에 적응한 이전 세대와 비교하여 다른 양상을 보여 기존의 조직 관리 방식으로 새로운 조직구성원을 다루기 어렵다고 한다(예지은, 진현, 2009). 이 연령대에 해당하는 세대를 밀레니얼 세대로 대부분 1990~2000년대생을 말한다(이나래,

2019; 채지연, 2019). 밀레니얼 세대의 특징으로는 조직의 측면에서 조직의 규칙을 묵묵히 따르고, 암묵적인 것에 순종적이었던 이전 세대와 다르게 자기 주장이 강하고, 불합리한 상황에 대해 나서는 조직 차원에서 다루기 어려운 세대라고 하기도 한다(예지은, 진현, 2009). 이러한 특징들이 조직에서도 발현되어 기존의 조직에 적응하고 순응하는 기존의 세대들과 차이가 발생하는 것이다.

이전 세대와 다르게 밀레니얼 세대의 경우 학력이 대체로 높은 것 또한 조직에 많은 영향을 끼쳤다(정지향, 2020; 방은주, 서용원, 2017). 밀레니얼 세대의 대학 진학률은 80%가 넘을 정도로 해당 세대의 대부분이 대학에 진학하고 있다. 하지만 그에 맞는 일자리는 같이 성장하지 못하였고, 2008년 세계 경제 금융위기로 인해 이들은 일자리 감소, 경제적 위기를 겪기도 하였다(김현정, 2019. 09). 밀레니얼 세대들의 교육수준은 이전 세대에 비해 급격하게 상승했지만, 조직에서 요구하는 고학력자에 대한 노동수요보다 빠르게 증가하여 노동시장의 불균형 현상이 초래되는 것이다(김주섭, 2005; 박성준, 황상인, 2005). 그로 인해 본인의 교육수준에 미치지 못하는 직무를 수행하게 되는 하향취업이 증가하게 되고, 어려운 취업시장을 뚫고 취직을 했음에도 본인의 교육수준과 직무가 맞지 않아 조직을 떠나고자 하는 마음상태를 갖게 되는 것 또한 커지는 것이다.

달라진 일이 갖는 의미 또한 밀레니얼 세대 초기경력자의 또 다른 특징 중 하나라고 볼 수 있다. 기존의 '일' 이라 하면 생계유지 및 돈을 벌기 위한 수단으로서의 역할이 강했던 반면 최근에는 '일' 이란 본인의 목표 달성 및 성취를 위한 역할이 더 강해짐을 알 수 있다(장형석, 2000). 이전 세대에서도 일을 통해 개인의 목표를 달성하고 성취하고자 하는 욕구는 있었지만 일을 바라보는 관점이 개인의 목표 달성보다는 생계유지에 더 초점을 두고 있었다. 하지만 최근 세대에서는 일에서의 재미나 일이 주는 가치에 대해 더 집중하며, 조직의 입사를 결정할 때 또한 이러한 부분이 많은 영향을 미친다고 한다(장용선, 조대환, 2015). 특히 일과 삶의 균형과 같은 변인이 최근에 등장함에 따라 일과 삶을 동등하게 유지함으로서 조직이나 개인의 태도에 미치는 영향을 본 연구는 많지만, 일 그 자체의 의미가 조직이나 개인이 갖는 태도에 미치는 영향을 본 연구는 드물다. 따라서 일과 관련된 제도로서 일을 보는 것이 아니라 밀레니얼 세대가 바라보는 일 자체로서의 의미가 조직에 대한 생각과 태도를

변화할 수 있는 시사점을 줄 것으로 생각된다.

조직에 대한 냉소적인 태도는 조직이 공정하게 구성원들에게 대하지 못한 점 또한 주요 요인 중 하나이다. 특히 이전 세대들이 조직에 헌신했지만 조직으로부터 퇴출되는 과정을 보면서 밀레니얼 세대들의 조직에 대한 회의감, 냉소적인 태도는 갈수록 더 높아졌다고 할 수 있다(대한상공회의소, 2019). 실제로 기업에서 성과급 지급 문제와 관련하여 부당함을 느낀 조직구성원이 조직에 대한 부당함, 회의적인 태도를 공론화 하면서 밀레니얼 세대의 공정성 이슈를 통한 조직에 대한 냉소적인 태도는 이슈가 되었다(한국경제, 2021.02.09.). 공정하게 지급되고 있지 못한 성과급의 예시를 통해 공정이슈에 민감하게 반응하며, 조직에 대한 부당함을 행동으로 표현하는 밀레니얼 세대가 이전세대와는 다른 모습에 조직 또한 민감하게 받아들이고 있으며, 조직의 변화에 대해 고민할 시기이지만 세대적 관점에서 초기경력자를 바라보는 연구는 아직까지 많이 이루어지지 않았다.

밀레니얼 세대가 속한 다양한 기업과 직무 중에서도 이 연구는 중소기업 사무직 종사자를 대상으로 보고자 한다. 먼저 중소기업에 종사하는 5년 미만의 초기경력자의 퇴사율을 보면 34.3%(2019년 기준)에서 45.6%(2020년 기준)로 꾸준히 증가하였다(잡코리아, 2020). 이처럼 중소기업에서 젊은 세대의 구성원들이 이직의도를 높게 갖고 있는 측면과 중소기업 내에서도 사무직 종사자의 특성을 통해 본 연구에 적절한 대상자로 볼 수 있다. 사무직 종사자의 경우 단순한 서기적인 일들뿐만 아니라 경영활동에 필요한 수단인 모든 정보를 포함하는 여러 가지 자료를 수집, 분석, 평가, 보관 및 검색하는 것을 말한다(이광재, 김길현, 김상진, 오창섭, 2002). 사무직 종사자의 특징을 보면 개인의 능동성과 적극성이 강조되는 직무로서 여러 가지 일을 동시에 수행하기도 하며, 다양한 사람들과의 관계를 통해 직무를 수행해 나간다. 개인의 능력이나 태도가 직무수행이나 조직에 있어 많은 영향을 미치는 직무로 블루칼라에 해당하는 생산직보다 매뉴얼화가 체계적이지 않으며, 블루칼라보다 직위체계가 복잡하여, 한 과업을 수행하는데 있어서 다양한 직급의 사람들과의 관계가 섞여 있다(Arthur et al., 2005; De Vos, Dewettinck & Buyens, 2009).

이러한 중소기업 사무직 초기경력자의 특성을 반영하여 독립변인으로 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직 공정성을 제시하였다. 첫째, 지각된 과잉자격은 높은 학력을

갖고 있는 밀레니얼 세대가 조직내에서 요구되는 직무 요건보다 높은 학력과 기술을 갖고 있을 때 이직을 하고자 한다(Erdogan Bauer, Peiro, & Truxillo, 2011). 둘째, 일의 의미는 밀레니얼 세대가 일이 주는 의미를 가치있게 느낄수록 이직의도가 낮아진다고 한다(Kahn, 1990). 셋째, 조직공정성은 밀레니얼 세대가 조직에서 중요하게 여기는 요소로 조직구성원이 느끼기에 조직공정성이 높으면 이직의도가 낮아진다고 한다(Fields et al., 2000). 넷째, 조직냉소주의는 최근 조직과 관련된 조직구성원의 반감의 태도를 말하며 이직의도에 정적으로 영향을 미칠 수 있다(Andersson, 1996). 본 연구에서는 조직냉소주의를 밀레니얼 세대의 특징이 두드러지는 독립변인과 이직의도 또한 매개하는지 모형을 설정하였다.

조직에 처음 입사한 조직구성원의 경우 처음 가깝게 만나는 사람이 사수라 불리는 직속상사이다. 직속상사란 1차적으로 업무지시를 내리는 사람으로서 조직 내에서 제일 가까운 사람이라고도 볼 수 있다(Dansereau, Graen, & Haga, 1975; Graen, 1976). 직속상사와의 관계에 따라 조직에 대한 조직구성원의 태도가 크게 달라질 수 있다(Wayne & Green, 1993). 특히 밀레니얼 세대의 경우 다른 사람과의 관계에서 받는 영향이 크고, 조직에서 그 관계에 의해 조직을 바라보는 태도 또한 변화될 수 있다고 한다(최광수, 2015; 소상록, 2015). 이를 종합하여 리더-멤버 교환관계를 조직냉소주의가 매개하여 이직의도에 미치는 영향 관계를 조절된 매개효과로서 설정하였다.

따라서 이 연구에서는 국내에서 대다수를 차지하고 있는 중소기업 조직에 새로운 구성원인 초기경력자를 대상으로 구조 모형을 설정하여, 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성이 이직의도에 미치는 영향관계를 구명할 것이다. 그리고 조직의 병리현상 중 하나인 태도의 변수로 조직냉소주의가 매개하는 관계 또한 규명할 것이다. 마지막으로 조직에서 전통적인 리더십을 벗어나 새롭게 리더와 멤버의 상호관계를 측정하는 리더-멤버 교환관계를 조절된 매개로서 검증하고자 한다. 이러한 실증분석을 통하여 중소기업 사무직 초기경력자의 이직의도를 낮추기 위한 학문적이고 실천적인 방안에 대하여 논의할 것이다.

2. 연구 목적

이 연구의 목적은 중소기업 사무직 초기경력자의 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성 및 조직냉소주의와 이직의도의 구조적 관계에서 리더-멤버 교환관계의 조절된 매개효과를 구명하는데 있다. 이와 같은 연구의 목적을 달성하기 위하여 다음과 같은 구체적인 연구 목표를 설정하였다.

첫째, 중소기업 사무직 초기경력자의 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성 및 조직냉소주의와 이직의도의 구조적 모형이 변인 간 관계를 적합하게 예측하는지 검증한다.

둘째, 중소기업 사무직 초기경력자의 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성, 조직냉소주의 및 이직의도간의 직접적인 영향 관계를 구명한다.

셋째, 중소기업 사무직 초기경력자의 지각된 과잉자격, 일의 의미 및 조직공정성과 이직의도의 관계에서 조직냉소주의의 매개효과를 구명한다.

넷째, 중소기업 사무직 초기경력자의 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성 및 조직냉소주의와 이직의도의 관계에서 리더-멤버 교환관계의 조절된 매개효과를 구명한다.

3. 연구 문제

이 연구의 목적을 달성하기 위해 연구 문제를 다음과 같이 설정하였다.

연구 문제 1. 중소기업 사무직 초기경력자의 지각된 과잉자격, 일의 의미 및 조직공정성이 조직냉소주의를 매개하여 이직의도에 미치는 구조모형은 변인 간 관계를 예측하기에 적합한가?

연구 문제 2. 중소기업 사무직 초기경력자의 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성, 조직냉소주의 및 이직의도는 직접적인 영향관계가 있는가?

연구문제 2-1. 중소기업 사무직 초기경력자의 지각된 과잉자격은 조직냉소주의에 정적인 영향관계가 있는가?

연구문제 2-2. 중소기업 사무직 초기경력자의 지각된 과잉자격은 이직의도에 정적인 영향관계가 있는가?

연구문제 2-3. 중소기업 사무직 초기경력자의 일의 의미는 조직냉소주의에 부적인 영향관계가 있는가?

연구문제 2-4. 중소기업 사무직 초기경력자의 일의 의미는 이직의도에 부적인 영향관계가 있는가?

연구문제 2-5. 중소기업 사무직 초기경력자의 조직공정성은 조직냉소주의에 부적인 영향관계가 있는가?

연구문제 2-6. 중소기업 사무직 초기경력자의 조직공정성은 이직의도에 부적인 영향관계가 있는가?

연구문제 2-7. 중소기업 사무직 초기경력자의 조직냉소주의는 이직의도에 정적인 영향 관계가 있는가?

연구 문제 3. 중소기업 사무직 초기경력자의 지각된 과잉자격, 일의 의미 및 조직공정성과 이직의도와의 관계에서 조직냉소주의는 매개효과가 있는가?

연구문제 3-1. 중소기업 사무직 초기경력자의 조직냉소주의는 지각된 과잉자격과 이직의도와의 관계를 매개하는가?

연구문제 3-2. 중소기업 사무직 초기경력자의 조직냉소주의는 일의 의미와 이직의도와의 관계를 매개하는가?

연구문제 3-3. 중소기업 사무직 초기경력자의 조직냉소주의는 조직공정성과 이직의도와의 관계를 매개하는가?

연구문제 4. 중소기업 사무직 초기경력자의 지각된 과잉자격이 조직냉소주의를 매개하여 이직의도에 미치는 구조적 관계에서 리더-멤버 교환관계는 조절된 매개효과가 있는가?

연구문제 5. 중소기업 사무직 초기경력자의 일의 의미가 조직냉소주의를 매개하여 이직의도에 미치는 구조적 관계에서 리더-멤버 교환관계는 조절된 매개효과가 있는가?

연구문제 6. 중소기업 사무직 초기경력자의 조직공정성이 조직냉소주의를 매개하여 이직의도에 미치는 구조적 관계에서 리더-멤버 교환관계는 조절된 매개효과가 있는가?

4. 용어의 정의

가. 중소기업 사무직 초기경력자

중소기업 사무직 초기경력자란 중소기업기본법에 근거하여 대상 및 요건을 충족한 중소기업에서 4년제 일반대학 또는 전문대학을 졸업한 후 총 경력 5년 미만이며, 주로 책상에서 문서 등을 다루는 일을 하는 직무 또는 그런 분야에 종사하는 근로자를 의미한다.

나. 이직의도

이직의도(Turnover Intention)란 조직 외부적으로 다른 조직으로 이동하거나 다른 조직으로의 이동 계획 없이 사직하려는 의도로 정의하고자 한다. 이 연구에서 사용한 이직 의도에 대한 설문 항목을 중소기업 사무직 초기경력자가 응답한 점수를 의미한다.

다. 지각된 과잉자격

지각된 과잉자격(Perceived Over-qualification)이란 개인이 직업에서 요구하는 것 이상의 자격을 가졌다고 지각하거나 혹은 직무와 관련된 새로운 기술을 획득하고 활용할 수 있는 기회가 한정적이라고 지각하는 개인적 느낌을 의미한다. 이 연구에서는 지각된 과잉자격 단일 요인으로 중소기업 사무직 초기경력자가 응답한 점수를 의미한다.

라. 일의 의미

일의 의미(Meaningful Work)란 개인의 가치관을 통해 일이 중요하고, 의미 있으며, 자신의 삶의 일부로서 인식하는 것을 말한다. 일에서의 긍정적 의미, 일을 통한 의미 생성, 선을 위한 동기를 중소기업 사무직 초기경력자가 응답한 점수를 의미한다.

마. 조직공정성

조직공정성(Perceived Organizational Justice)이란 조직 내에서 실시되는 일련의 모든 제도, 의사결정, 평가가 분배, 절차, 상호작용, 정보의 측면에서 구성원 개인의 주관적 관점으로 조직이 어느 정도 공정하게 시행되고 있는가에 대한 지각을 의미한다. 본 연구에서 조직공정성이란 조직구성원이 인식한 조직의 분배, 절차, 상호작용, 정보의 공정성을 중소기업 사무직 초기경력자가 응답한 점수를 의미한다.

바. 조직냉소주의

조직냉소주의(Organizational Cynicism)란 조직, 경영진 등 조직과 관련된 것에 대해 경멸과 불신, 실망, 좌절감을 가져 인지적, 정서적, 행동적 측면으로 표출하는 태도를 의미한다. 본 연구에서는 Andersson(1996)의 종업원에 초점을 둔 조직냉소주의 개념을 바탕으로 인지적, 정서적, 태도적 측면의 하위 구성요소를 통해 중소기업 사무직 초기경력자가 응답한 점수를 의미한다.

사. 리더-멤버 교환관계(LMX)

리더-멤버 교환관계(Leader-Member Exchange; LMX)란 조직 내에서 1차적으로 지시를 내리는 리더와 구성원 사이에서 형성되는 개별적 상호관계의 수준으로 구성원이 인식하는 상호작용의 수준을 의미한다. 본 연구에서는 단일차원으로서 중소기업 사무직 초기경력자가 응답한 점수를 의미한다.

5. 연구의 제한

이 연구의 대상은 중소기업 사무직 초기경력자로 해당 모집단을 통해 연구설계의 타당성을 높이는 것이 바람직하다. 하지만 중소기업의 유형과 산업형태가 다양하며 해당 기업의 초기경력자 수에 대한 정확한 통계 자료가 부족하여, 종사자 수와 매출액, 자산총액을 기준으로 중소기업을 구분하고 해당 기업의 사무직 경력 5년 이내의 초기경력자를 대상으로 유의표집을 실시하고 표집 대표성을 확보하기 위해 노력하였다. 따라서 이 연구의 결과를 중소기업 사무직 초기경력자 전체로 일반화하는 것은 주의를 기울일 필요가 있다.

II. 이론적 배경

1. 중소기업 사무직 초기경력자

가. 중소기업 사무직 종사자

중소기업 사무직 종사자는 크게 중소기업과 사무직 종사자로 구분하여 볼 수 있다. 연구대상의 특성을 보다 명확히 하기 위해서는 먼저 중소기업의 개념과 사무직 종사자의 정의를 이해할 필요가 있다. 먼저 한국에서 중소기업은 헌법 제123조 제 3항과 제5항에서 중소기업의 보호와 육성 그리고 중소기업의 자조조직 육성을 바탕으로 중소기업기본법을 통해 중소기업의 범위와 중소기업 육성시책방향을 다루고 있다.「중소기업기본법」 제2조에 따르면 중소기업은 업종의 특징, 자산규모, 매출액 등 양적 기준과 함께 대통령령에서 정한 기업 소유 및 경영의 실질적 독립성 등의 요건을 모두 충족하는 기업을 의미한다. 중소기업 내에는 대통령령으로 정하는 구분기준에 따라 소기업과 중기업으로 구분되는데 이는 평균매출액에 따라 다시 구분된다. 이 기준을 살펴보면 중소기업은 매출액 및 자산총액 등의 규모기준(외형적 판단기준)과 독립성 기준이 중요하다고 한다(중소기업중앙회, 2018). 규모기준은 중소기업기본법 시행령 제3조 제1항 제1호에 따른 업종별 규모기준과 상한기준으로 구분된다. 업종별 규모기준의 경우 주된 업종의 3년 평균 매출액 기준을 충족해야 되며, 상한기준은 업종에 관계없이 자산총액 5,000억원 미만일 것이어야 한다. 그리고 소유와 경영의 실질적인 독립성 측면에서 상호출자제한 기업집단 소속 기업과 자산총액이 5,000억원 이상인 법인이 주식 등의 100분의 30 이상을 직접적 또는 간접적으로 소유한 경우로서 최다출자자인 기업은 제외된다. 이러한 중소기업의 범위에 대한 이해가 중요한 이유로는 국내의 중소기업은 다양한 규모와 매출액에 따라 중소기업의 특징이 다르며, 종사자 또한 다른 양상을 보이므로 범위에 대한 이해가 우선시 되어야 한다.

종사자를 기준으로 했을 때 중기업에 해당되는 범위는 각 업종별로 구분되어 있다. 제조업, 관업, 건설업, 운수업의 경우 50~299인, 출판, 영상, 방송통신 및 정보서비스업, 사업시설관리 및 사업지원 서비스업, 전문, 과학 및 기술서비스업, 보건업 및

사회복지 서비스업은 50~299인, 농업, 임업 및 어업, 전기, 가스, 증기 및 수도사업, 도매 및 소매업, 숙박 및 음식점업, 금융 및 보험업, 예술, 스포츠 및 여가 관련 서비스업은 10~199인, 하수·폐기물처리, 원료 재생 및 환경복원업, 교육서비스업, 수리 및 기타 개인 서비스업은 10~99인, 부동산업 및 임대업은 10~49인을 중기업의 범위로 현재 시행령에서 적용하고 있다(중소기업중앙회, 2019). 우리나라의 중소기업 범위를 나타내는 중소기업기본법과 일본, EU, 미국 등 해외사례를 바탕으로 본 연구에서의 대상이 되는 중소기업의 범위는 상시고용인원과 평균매출액을 기준으로 구분하고자 한다. 상시고용인원은 외국의 여러 사례들을 바탕으로 소상공업을 제외한 10인 이상 300인 이하인 기업으로 기준을 세우고, 평균매출액의 경우는 중소기업기본법에 따라 업종별 3년 평균매출액을 기준으로 1,000억원 미만 이하이고, 자산총액이 5,000억원 미만인 기업으로 정하였다.

본 연구에서 선행연구를 바탕으로 한 중소기업 초기경력자 기준에 따른 중소기업의 비율은 2017년 국내 전체 기업 수의 99.9%(3,605,700개)이며, 근로자의 81.8%(14,485,432명)가 중소기업에 재직하고 있다. 국내 전체 기업 수 대비 중소기업의 비율은 99%로 꾸준히 유지되어 왔으며, 중소기업 종사자수 또한 2000년대 이후로 종사자 전체 대비 80%로 국내에서 중소기업과 중소기업 종사자 수가 대다수를 차지하는 것을 알 수 있다. 산업별로 중소기업 기업체 수의 변화를 보면 숙박 및 음식점 업 다음으로 제조업이 2016년 대비 2017년에 15,137개로 많은 기업체가 생겨났다. 매출액에서도 도매 및 소매업 다음으로 2016년 대비 2017년에 29,805십억원이 증가함을 알 수 있다(중소기업중앙회, 2019).

중소기업의 업종 별 구분은 「중소기업기본법 시행령 별표」에서는 규모기준에 따라 기업의 주된 업종을 44개로 나누었지만 이는 산업 분류 및 세법상 나눈 기준으로 실제 통계청과 중소벤처기업부의 구분과 동반성장위원회의 중소기업 적합업종 구분으로는 크게 제조업과 서비스업으로 나눌 수 있다. 통계청의 통계 용어해설에 따르면 중소 제조업이란 물질 또는 구성요소와 같은 원재료에 물리적, 화학적 작용을 가하여 투입된 원재료를 성질이 다른 새로운 제품으로 전환시키는 산업활동을 하는 중소기업을 말하며, 중소 서비스업은 생활의 편의와 삶의 질 향상을 위하여 무형의 노무를 제공하는 산업활동을 하는 중소기업을 일컫는다(하재구, 2020). 위 내용을 종합하면,

중소기업기본법에 근거하여 종사자 기준 10인 이상 300인 이하이며, 업종별 3년 평균매출액을 기준으로 1,000억원 미만 이하이고, 자산총액이 5,000억원 미만인 기업이며 제조업과 서비스업에 해당하는 중소기업을 본 연구의 대상 기업으로 하고자 한다.

중소기업 종사자 중에서도 이 연구에서는 사무직을 중심으로 볼 것이다. 사무직이란 주로 책상에서 문서 등을 다루는 일을 하는 직무 또는 그런 분야에 종사하는 직원으로 정의할 수 있다(국립국어원, 2019). 사무직은 전통적으로는 사무실에서 하는 문서의 생산, 유통, 보존 및 검색을 중심으로 서류에 관한 작업(paper work)이나 읽고, 쓰고, 계산하는 서기적인 일(clerical work)을 의미하였다. 최근에는 단순한 서기적인 일들뿐만 아니라 경영활동에 필요한 수단인 모든 정보를 포함하는 여러 가지 자료를 수집, 분석, 평가, 보관 및 검색하는 것을 의미하며, 기업경영 본래의 목적이 아니라 생산, 판매 등 본래의 목적을 달성하기 위한 수단으로 정의하기도 한다(이광재, 김길현, 김상진, 오창섭, 2002; 유희숙, 2004).

사회 통념적으로 생산과정에 직접 참여하는 육체노동자와 사무직 직무를 수행하는 사무직 근로자로 나눌 수 있다. 사무직 근로자는 정신노동 비중이 큰 근로자로서 조직 내 규정 및 지침 또는 최고 의사결정자의 지시와 권한위임에 기초하여, 조직의 목표 달성을 위해 직무를 계획, 실행, 평가하고 그 과정에서 필요한 문서처리, 커뮤니케이션, 정보관리, 의사결정 활동 등을 주로 사무실 내에서 영속적으로 수행하는 근로자를 의미한다(이찬 외, 2008). 한국표준직업분류 제7차 개정(2018년)을 기준으로 살펴보면, 총 9가지 직업분류 중에 사무종사자와 유사 직업인 관리자가 해당한다. 사무종사자는 경영 및 회계 관련 사무직, 금융 사무직, 법률 및 감사 사무직, 상담·안내·통계 및 기타 사무직이 있으며, 관리자는 기업고위직, 행정·경영지원 및 마케팅 관리직, 전문서비스 관리직, 생산관련 관리직, 판매 및 고객 서비스 관리직이 있다(통계청, 2020).

미국의 White-collar Exemption제도의 적용요건으로 사무직 근로자를 정의하면 업무 기준으로 할 수 있다. 첫째, 해당 부서의 관리업무가 주된 업무인 관리직, 둘째, 사용자 고객의 경영방침이나 사업 운영전반에 대해서 직접 관련된 비육체적 업무 또는 사무를 주된 업무로 하는 행정직, 셋째, 지식 전문직과 창의 전문직으로 구분되는

전문직, 네 번째, 컴퓨터 고용직, 다섯째, 주된 업무가 판매나 고객이 지불하는 서비스를 수주하거나 시설사용계약 업무를 주무로 하는 외근영업 고용직으로 나눌 수 있다.

사무직 근로자의 경력관리 특성은 크게 성인의 경력개발 특성과 인간의 주도성에 초점을 두고 살펴볼 수 있다. 첫째, 사무직 근로자는 전이형(transitory) 경력 단계를 반복한다. 사무직 근로자는 기본적으로 '성인(adult)'을 대상으로 하므로 성인기의 경력개발 특성을 보인다. 기술발달의 가속화와 함께 기술혁신의 주기가 짧아지고 있고 전이형 경력이동이 증가함에 따라 자연 연령이 아닌 경력 연령 개념을 도입하여 새로운 경력단계 모형을 제시하였다(Hall, 1993). Hall(1993)은 개인의 경력단계는 자연연령이 아니라 한 개인이 머무르는 분야별로 탐색-시도-확립-숙달을 거쳐 다시 탐색으로 이어지는 경력단계가 존재한다고 하였다. 즉, 성인 경력개발 특징은 경력 탐색과 시도에서 더 나아가 확립, 성취, 숙달에 이르기까지 보다 폭넓은 경력 개발 단계를 다양하게 경험하는 것이다. 청소년기에는 경력 단계 중 진로탐색에 집중하여 경험하였으나 성인은 다양한 경력 단계를 일회성이 아닌 반복적으로 경험한다. 그러므로 성인의 경력 개발 활동은 역동적이며 다차원적으로 이루어지고 있다.

둘째, 사무직 근로자의 공통적 특성은 개인의 능동성과 적극성이 강조되고 있다(김은석, 2011; 김정인 외, 2007; 진미석, 윤형한, 2004; Hall, 1993). 사무직 근로자는 동시에 여러 가지 일을 수행할 수 있으며 평생 동안 여러 가지 직업 활동에 참여한다. 구직자는 물론 조직 내 재직중인 사무직 근로자도 평생 직업 활동에 참여하기 위해 지속적으로 자신의 경력을 개발하고 관리할 필요성이 증가하고 있다(Arthur et al., 2005; De Vos, Dewettinck & Buyens, 2009).

또한 개인 수명의 증가와 기업의 고용 불안정성 증가로 인해 경력 전환을 통한 제2, 3의 경력 필요성이 증가하고 있다. Shultz와 Wang(2011)은 퇴직은 경력을 빠져나가는 출구가 아니라 후기 경력개발 단계로 개인이 자신의 경력 성장과 개선을 위한 과정으로 인식하였다. 특히 과학기술의 발달로 단순 사무 직무는 인공지능으로 대체되거나 사라질 것으로 예측되고 있다. 따라서 사무직 근로자는 새로운 직업으로의 이동을 준비해야 한다. 나아가 과학기술의 발달과 산업의 변화를 예측하여 새롭게 탄생할 직업과 직무를 예상하고 준비해야 한다. 지금 현재 재직 중인 근로자가 자신의 현재 직무에 요구되는 기술을 향상하고 조직 내에서 성공하기 위한 경력 개발 행동

도 중요하지만 새로운 산업으로의 이동이나 퇴직 이후나 제2, 3의 경력을 대비하기 위한 경력행동에도 초점을 두고 준비할 필요가 있다(Kossek, Roberts, Fisher, & DeMarr, 1998). 사무직 종사자는 기술기능직에 비교했을 때 자신이 갖고 있는 숙련 기술을 갖고 계속 일자리를 유지할 확률이 상대적으로 낮기 때문에, 교육 훈련을 통해 새로운 일자리를 준비해야 한다(이은주, 2020).

종합하면 중소기업 사무직 근로자의 특징은 다음과 같다. 첫째, 한 사람이 여러 가지 직무를 동시에 맡는다. 중소기업의 특성상 부서가 다양하지 않으며, 특히 사무직의 경우 조직에 전반적인 관리의 직무를 맡으면서 인사, 회계 등 여러 가지 직무를 같이 수행하기도 한다. 둘째, 중소기업 사무직의 특성상 고난도의 기술을 요구하지 않는다. 고등학교만 졸업하더라도 충분히 수행할 수 있는 직무로 고졸자 또한 중소기업 사무직에 많이 분포되어 있다. 마지막으로 최소한의 인력으로 조직이 구성되어 있는 중소기업의 특성상 직급체계는 있지만 그 거리가 멀지 않다. 사장과 직원 사이의 직급체계가 다양하게 있지만 실제로 중간관리자 급의 직원이 없는 조직도 많이 있다. 이러한 특징을 토대로 연구모형을 설정하여 구명하고자 한다.

나. 초기경력자

1) 초기경력자 개념

초기경력자는 전 생애 경력단계 이론에서 개개인의 경력을 정립하는데 있어 중요한 역할을 한다. 경력개발이란 한 개인이 생애에 걸쳐 자기주도적으로 진로를 선택하고 준비하며 적응하는 일련의 순환적인 과정이자 일과 관련된 경험을 발달시키는 활동으로, 장기간에 걸쳐 이루어지는 과정이며 개인의 발달에 초점을 둔 활동에 해당한다(임언, 윤형한, 2005; 장원섭, 2015). 전 생애적 경력단계에서 초기경력자는 경력형성의 중요한 단계라고 다양한 이론에서 설명하고 있다.

먼저 Super(1980)의 진로발달단계를 통해 전 생애관점에서 초기경력자의 경력단계를 설명하고 있다. 이 이론에서 진로발달이란 주어진 발달단계를 통해 나타나는 생애과정으로 각 발달단계가 인간 행동에 영향을 미치면서 자기개념이 형성된다고 한

다. 진로발달단계는 크게 성장기-> 탐색기-> 확립기-> 유지기-> 쇠퇴기의 연속된 단계로서 요약이 되며, 초기경력자는 이 중에서 확립기에 해당된다고 할 수 있다. 확립기는 25~44세의 연령에 해당되는 사람으로 자신에게 적합한 분야를 발견하여 경력을 쌓으며 생활의 터전을 잡기 위해 노력을 하는 시기이다. 확립기 내에서도 크게 2가지로 구분이 되는데, 자신과 자신이 선택한 일의 세계가 맞지 않을 경우 자신에게 적합한 일을 찾을 때까지 여러 차례 변화를 시도하는 시행기(25~30세)와 진로유형이 안정화되는 안정기(31~44세)로 구분된다.

Hall(1971)의 경력성공순환이론은 Hall(1976)의 경력단계이론은 연령에 따라 탐색단계(25세 이하), 확립단계(25~45세), 유지단계(45~65세), 쇠퇴단계(65세 이후)로 구분하여 설명하고 있는데, 초기경력자는 탐색단계에 해당한다(<표 Ⅱ-1> 참조). 이 이론에 따르면 목표 설정과 심리적 성공에 관한 실험연구 결과를 개인의 경력개발에 확장하여 적용해 조직에서 개인이 경력 성공을 심리적으로 느끼는 과정과 관계된 이론이라고 한다. 개인이 자신의 경력 초기를 어떻게 시작하느냐에 따라 경력개발에 개인별 차이가 크다는 점과 개인의 능력과 열망 수준에 따라 업무의 수준을 차별화시켜 능력 있는 사원을 계속적으로 개발하여 조직의 핵심 전문 인력으로 육성하는 이론적 기초를 제공하고 있다.

<표 Ⅱ-1> Hall의 경력개발 4단계

구분	내용
1단계	• 25세 이하 • 자아개념을 정립하고 미래에 자신이 무엇을 해야 할 것인가의 경력지향을 결정 • 사회화와 안전의 욕구를 중시
2단계	• 25~45세 • 특정 직무영역에 정착하는 시기로 탐색단계에서 선택한 직업에정착하려고 노력하여 한 직장에 정착하게 되는 단계 • 소속 조직에 친밀감과 귀속감을 갖게 됨
3단계	• 45~65세 • 특정 직무영역에서 업무상 확고한 지위를 유지하려고 노력하는 단계
4단계	• 65세 이후 • 능력이 쇠퇴하며 목표에 대한 열망과 동기가 줄어드는 시기

중소기업의 범위를 바탕으로 이 연구의 대상이 되는 초기경력자의 개념은 다음과 같다. 초기 경력은 개인이 일과 관련하여 갖게 되는 경험들, 즉 경력(Career)을 처음으로 형성해 나가는 시기를 의미한다(Feldman & Weitz, 1988). 이 단계의 개인은 정규 교육을 마치고, 노동시장에 진입하여 타인들과의 상호작용을 통해 일과 조직에서 필요한 지식을 학습하고, 새로운 상황에 능동적으로 적응해 나가는 과정을 겪는다(장서영, 장원섭, 2008; Morrison & Hall, 2002). 그리고 조직은 이를 조력하기 위해 오리엔테이션, 멘토링, OJT, 직무교육 등의 개발 프로그램을 제공한다(배을규, 2009).

초기경력자의 경력기간은 연구마다 각자 다르게 정의 내려지고 있다. 대한상공회의소(2016) '경영회계사무분야 전략분야 선정 및 활성화 방안 연구' 에서 기초경영사무능력이란 산업분야와 관계없이 경영 · 회계 · 사무 분야에서 일반 · 공통적으로 요구되는 직무로서 입직 희망자 혹은 입직 2년 미만의 근로자들이 직무를 수행하는데 필요한 역량으로 정의하였다. 여기서 기초에 해당하는 사람을 초기경력자로 보고 그 기간을 2년 미만의 경력을 가진 사람들로 보고 있었다. 기초경영사무분야를 한국고용직업분류(KECO)가 분류한 경영 · 회계 · 사무 분야에서 직능 2수준에 해당하는 근로자로 정의하였다. 여기서 직능 2수준은 2-1수준과 2-2로 구분됨. 직능 2-1수준은 1년 미만의 현장경력 또는 기능사 수준 또는 고졸 수준의 인력 유형을 말하며, 직능 2-2수준은 1~2년 미만의 현장경력 또는 산업기사 또는 전문대졸 수준의 인력 유형을 말한다(대한상공회의소, 2016). 한국고용직업분류에서 기초에 해당하는 사람은 본 연구에서 말하는 초기경력자로 직능으로 보았을때 직능 2수준으로 보고 직능 2수준에 해당하는 사람은 2년 미만의 경력자로 보고 있었다.

한편으로 2년보다 1년이 더 추가되어 3년의 기간까지를 초기경력자로 보는 연구 또한 있었다. 신입사원으로서 조직생활과 업무수행에 적응하고 초기 이직에 다른 경력 불안정을 해소하기 위해서는 최소한 3년의 기간이 걸리는 것으로 보고 있다(장서영, 장원섭, 2008). 주홍석(2014)의 연구에서는 한국노동연구원의 2009년 사업체 패널조사의 결과로 신입사원이 재직자 수준의 업무숙련에 도달하는데 3년 정도면 대부분 숙지가 가능하다고 하였다. 대한상공회의소(2017)연구에서도 기초경영사무능력에 해당하는 사람의 기한을 3년으로 보고 입사 전 조직경험이 없는 사람이며 직무에 대한 이해가 부족한 사람으로 정의내리고 있었다. 반면에 한국경영자총협회(2007)에

서는 신입사원의 범위를 5년으로 보고 신입사원과 관련된 연구를 실시하였다. 이 외에도 이철선(2007)과 채창균, 최지희, 김안국, 오호영, 옥준필(2005)에서 신입사원의 근속연수를 5년으로 보았다. Feldman & Weitz(1988) 또한 신입사원이란 업무에 대한 경험이 10년 미만인자로 현재 속해 있는 조직에서 5년 미만 재직한 자를 말한다고 한다.

초기경력자의 개념에서 보았듯이 전 생애 경력관점에서 초기경력자는 경력을 만드는데 있어서 중요한 역할을 한다. Super(1980)의 연구에서도 확립기에 해당하는 초기경력자의 경우 해당 시기에 개인의 생각이나 태도가 직장에 잘 적응한 경우 안정적으로 경력을 쌓기도 하지만 그렇지 못한 경우 적합한 일과 조직을 찾기 위해 꾸준히 이동한다고 한다. 조직은 새로운 초기경력자를 꾸준히 맞이함에 있어서 초기경력자를 이해하고 조직에서 이탈하지 않고 적응하도록 하기 위해서는 초기경력자의 특징에 대해 이해할 필요가 있다.

초기경력자에 대한 직업적응이 조직에서 중요한 요인으로서 다양한 연구들이 진행되어 왔다. 초기 입사단계에서 직업 적응이 잘 이루어지면 조직사회화가 이루어지지만 그렇지 못할 경우 이직이라는 두 가지 갈림길에 서 있다고 한다. Super(1980)의 확립기 단계에서와 유사하게 조직사회화가 되거나 이직의 두 가지 측면을 초기경력자가 마주하게 된다고 한다. 특히 초기경력자가 자발적으로 이직하게 되는 이유로는 현실적이지 않은 기대와 충족되지 않은 기대 때문이라고 한다. 현실적이지 않은 기대는 초기경력자를 모집하는 단계에서 조직에 기대하게 되는 부분과 조직에 들어갔을 때 기대가 맞지 않을 때 발생한다(Ward & Athos, 1972). 조직에 입사하기 전 조직에 대해 현실과 다른 정보를 접하게 되면서 실제로 조직에 들어갔을 때 괴리감으로 인해 이직을 생각하게 된다. 충족되지 않은 기대는 일에 대한 초기의 기대와 실제 경험과의 차이라고 한다. 현실적이지 않은 기대처럼 초기에 조직에 대한 기대는 같지만 실제 조직에 들어왔을 때 불확실한 기대의 결과로서 이직을 선택한다(Louis, 1980). 조직사회화 측면에서는 4가지의 측면으로 보았다. 각 측면을 종합하여 조직사회화를 보면 일을 시작한 초기 단계는 조직의 외부인이었던 개인이 조직의 내부인으로서 정착하게 되어 사회적인 역할과 본인의 삶에서의 역할을 맞춰가는 것이라고 한다. 이처럼 초기경력자는 임금이나 외부의 환경에만 초점을 맞춘 것이 아니라 개인의 일에

대한 기대나 태도를 통해 이직을 할 것인지 조직사회화를 통해 적응을 할 것인지 나누어지기도 한다.

특히 최근 우리나라의 중소기업 초기경력자가 직업적응과정과 관련한 연구에서 직업에 적응하지 못하는 이유로 기업 환경 자체에서 갖게 되는 불만족도 있지만 일에서 나의 의미를 잃어버린 것이 이직을 하게 되는 원인으로 보기도 한다. 문은미, 이주희(2016)의 연구에서 중소기업 사회초년생이 직업적응과정에서 겪게 되는 고충을 인터뷰를 통해 18개의 범주로 구분하였다. 중소기업에 입사할 때 준비가 되지 않은 취업과 사회적 시선에 의해 취업을 하게 된 것과 입사초기에 업무 부담이 과도하고 기대와 다른 직장생활과 불만족스러운 근무여건으로 인해 일의 세계에서 존재감이 없는 나로 인식하게 되어 불확실한 미래에 대해 불안하고 막연한 진로준비를 하게 된다는 결과로 나타났다. 취업을 하고 나서 일의 세계에서 무능력하게 느껴지고 자괴감과 무기력을 느끼는 이유로서 불만족스러운 근무여건도 있지만 중소기업 특성상 체계화 되지 못한 업무로 인해 교육을 받기 어려웠고 과도한 업무 부담과 기대와 다른 직장생활 그리고 부정적인 동료관계 또한 그 원인으로서 제시되었다. 특히 부정적인 동료관계에서 상사뿐만 아니라 동료직원에서도 나이차이가 많이 나게 되어 업무에서도 갈등을 겪기도 하였다.

중소기업 초기경력자는 학력에 따라서 초기경력자가 겪는 어려움의 차이가 있기도 한다. 중소기업 특성화고졸 초기경력자에 대한 차별적 대우는 동일한 직무를 수행함에도 대졸자와 임금 차이가 발생하는 경우, 고졸자라는 이유로 업무 관련 의견이 무시되는 경우 등이 있다(박상현, 조동진, 2011; 이태회, 2012; 장명희 박동열, 최동선, 2013; 한국고용정보원, 2011, 관계부처합동,2012). 대부분의 중소기업 특성화고졸 초기경력자는 고교 3학년 2학기부터 직장을 다니게 되고, 이로 인해 대졸자와는 다르게 동아리 활동, 학과 선후배 관계 등의 사회경험이 없는 상태에서 취업을 하게 된다. 그러나 회사에서는 대졸자와 동일한 수준의 책임감이나 사회성을 요구하는 경우가 있고, 조직의 적응을 기대하는 경우가 많다(한국폴리텍대학, 고용노동부, 2012; 박동열 외, 2012; 윤형한, 신동준, 2012).

종합하면, 다양한 초기경력자와 관련된 연구에서 최소 1년 미만 최대 5년 이하를 초기경력자로 정의내리고 있었다. 본 연구에서는 밀레니얼 세대의 초기경력자가 업무

에 어느 정도 숙련이 되고 조직 환경에 대한 이해가 늘어나게 되는 만 5년 이하의 경력자를 초기경력자로 보고자 한다.

2) 초기경력자 특징

기존의 초기경력자들의 개념과 특징은 위와 같은 선행연구를 바탕으로 진행되어 왔다. 하지만 최근 초기경력자의 경우 기존에 지속적으로 초기경력자를 대상으로 연구된 특징들과는 다른 양상을 보이고 있다. 세대의 관점에서 초기경력자는 현재 밀레니얼 세대로 칭하고 있는 1980~1999년대생으로 이전 세대인 X세대보다 더 많은 교육을 받고 인터넷과 디지털 매체의 발달과 함께 풍요로운 환경에서 성장하였다. 이 세대들이 현재 노동시장에 처음 진출하게 됨으로서 조직 또한 새로운 변화를 겪고 있다.

밀레니얼 세대는 2000년대 이후 노동시장에 진입한 새로운 직장의 구성원으로서 이전세대와는 다른 사회환경에 의해 그 특징 또한 많이 다르다고 한다. 특히 직장에서 밀레니얼 세대는 조직에서 충성의 대상이 자기 자신과 자신의 미래이며, 안정된 삶보다는 인간적인 삶을 원하며, 알맹이보다는 형식을 중시하는 조직에 실망감을 느끼며, 일이 주는 의미에 대해 중요시 여기는 특징을 갖는다(임홍택, 2018). 밀레니얼 세대가 등장하게 된 배경과 구체적인 특징을 통해 밀레니얼 세대를 살펴보고자 한다.

먼저 밀레니얼세대라는 용어는 미국의 세대 전문가인 닐 하우(Neil Howe)와 윌리엄 스트라우스(William Strauss)가 1991년에 펴낸 책 '세대들, 미국 미래의 역사' 에서 처음 언급되었다(한경경제용어사전, 2016). 세대 갈등 연구의 대표 학자인 LC Lancaster & D. Stillman(2010)은 그들의 저서 <밀레니얼 제너레이션>에서 밀레니얼 세대의 7가지 특징을 M 요소로 정의하면서 부모(parenting), 권능감(entitlement), 의미(meaning), 높은 기대치(great expectations), 빠른 속도(the need for speed), 소셜 네트워킹(social networking), 그리고 협력(collaboration)을 제시했다. 이들은 부모와 무선 탯줄로 연결돼 있다고 할 만큼 밀접한 관계를 가지고 여러가지 중요한 결정에 대해 상의하고 조언을 구한다. 어린 시절부터 칭찬을 받고 자랐으며 원하는 것을 누릴 수 있어 자신의 권리에 대한 요구가 당당하고 삶에서

의미를 찾고 사회에도 의미 있는 영향력을 미치고 싶어한다. 또한 성취와 성공에 대한 기대치가 높으며 디지털 네이티브답게 모바일 사용에 능숙하고, 빠른 속도를 당연하게 생각하며 소셜 네트워크에 익숙하고 네트워킹하는 방식도 완전히 다르다. 마지막으로 밀레니얼 세대는 게임을 통한 팀워크를 경험하며 자랐기 때문에 협업에 익숙하다(L. C., Lancaster & D. Stillman, 2010). Travis와 Tommy(2015) 역시, 밀레니얼 세대들은 의미 있는 일을 하고 싶어하고 즐거운 일을 하는 것이 돈을 더 많이 버는 것보다 중요하며, 팀워크에 강해 프로젝트 성공을 위한 새로운 시각을 제시할 수 있다고 말한다. 또한 많은 공감과 즉각적인 피드백을 원하기 때문에 개인적인 접촉을 중요하게 생각하는 리더를 원하며, 직원의 상세한 요구에 더 많은 관심을 필요로 하고 유연한 근무환경을 요구한다. 이러한 세대의 특징은 국가별 문화적 배경에 따라 차이가 있을 수 있지만, Jennifer J.D.(2017)은 22개국에 살고 있는 25,000명 이상의 밀레니얼 세대와 29,000명 이상의 기성 세대를 대상으로 진행한 연구결과를 통해 모든 국가들의 자료에서 기본적인 내용은 일관적이고 전반적으로 동일하다는 것을 발견했다(Jennifer J.D. & Alec, L., 2017).

우리나라의 밀레니얼 세대 역시 컴퓨터 문화가 일반화된 첫 세대로 디지털 매체 환경을 기반으로 한 라이프 스타일을 가지고 있는 것이 기성세대와 가장 큰 구분점이다. 이 세대는 각 나라별의 디지털 보급시기에 따라 출생 시기는 조금씩 차이가 있지만 대략적으로 1980년대 초(1980~1982년)부터 2000년대 초(2000~2004년)까지 출생한 이들이다. 미국의 경우 밀레니얼세대 출생기준을 1977년 1월~1997년 12월 출생으로 보았으며(Tapscott, 2008), 이는 전체 미국 인구 2억 6,890만명의 27%를 차지하는 비율로 21세기의 주요한 소비자층으로 주목되고 있다. 한국의 경우에는 PC와 인터넷이 보편화된 시기가 1998년~2001년으로, 미국보다 상용 인터넷 보급이 다소 늦게 이루어졌기 때문에 이 시기를 성장배경으로 하여 성장한 1984년부터 2000년도 사이의 출생한 세대를 한국의 밀레니얼세대로 간주할 수 있을 것이다. 국내 밀레니얼세대의 인구수는 11,162,828명으로 이는 전체 인구수 49,855,796명의 22,39%를 차지하며 유력한 소비 집단으로써 주목받고 있는 세대이다.

그들은 디지털 네이티브(digital native)를 넘어 모바일 네이티브(mobile native) 세대이기 때문에 그들에게 디지털 세상은 생활 그 자체이고 디지털 네트워킹을 통해

소통하고 정보를 공유하는 것이 익숙하다(Sean, 2017; 채지연, 2019). 또한 1980년 이후 출생자는 둘 중 한 명이 외동으로 핵가족 하에서 부모의 세밀한 보호를 받으며 성장하면서 부모의 관심과 사랑이 집중된 환경에서 자랐으며, 86아시안게임, 88올림픽을 겪으며 고도성장을 하는 우리나라의 경제적인 풍요 속에서 어린시절을 보냈고 해외여행 자율화와 자동차 보급률의 증가로 원하면 어디든 갈 수 있는 기회를 얻으며 다양한 경험을 하며 자랐기 때문에 소위 '보릿고개'를 한번도 경험해 보지 못한 세대이다(김경진, 2018; 김화영, 2018; Sean, 2017; 박오수, 김기태, 2001; 민진, 2010; 이주영, 2016; 이혜정, 유규창, 2013).

더욱 평등해진 민주화 시대에 자라며 2002년 한일 월드컵과 2008년 촛불시위를 경험했고 광화문 사거리로 나와 자신의 목소리를 내는 세대이다(Sean, 2017). 이런 시대적, 문화적 배경에서 자랐기 때문에 밀레니얼 세대는 즉각적인 피드백을 원하고 명확한 기준과 공정성에 민감하며 중요한 가족의 일원으로써 관심 속에서 자랐기 때문에 자신들이 중요한 사람이고 중요한 일을 하고 있다는 의미감을 느끼길 원하며 윗세대에게 소외되는 것에 익숙하지 않으므로 끊임없이 소통하는 것이 중요하다(김현정, 2019). 또한 혼자이기를 원하면서도 소통을 원하는 독립적인 세대로 타인의 시선보다 자신의 생각과 가치, 개인 생활을 중요하게 여기면서도 타인과의 소통을 중요하게 여긴다(김경진, 2018). 또한 Tapscott(2008)에 의하면 밀레니얼 세대는 익숙하지 않는 것들에 대한 두려움이 없고, 모험과 혁신을 추구하며 자기표현에 적극적이고 남과 다르게 살고 싶어 하는 경향이 강하다(김덕유, 2009). 더불어 소유보다 경험과 공유를 중요시하고 즐거움에 가치를 두는 경향이 반영돼, 온라인이나 소셜미디어(SNS)를 통해 경험을 공유하고 즐거움을 추구한다(김경진, 2018; 이은형, 2019).

<표 Ⅱ-2> 밀레니얼 세대 개념 및 정의 종합

구분	출생년도	개념 및 정의
Pew Research Center(2018)	1981~1996년	• X세대 이후의 세대로 밀레니얼 세대를 처음 명칭함
Tapscott(2008)	1977~1997년	• 미국의 밀레니얼 세대를 출생기준으로 구분함

Strauss & Howe (1991)	1982~2004년	• 출생 연령 코호트를 중심으로 삶의 주기 측면에서 대체적으로 기본적인 생애 주기와 일치하는 특별한 동일 연령 그룹
오세영, 권영상, 이수영(2014)	1980~1999년	• 정보화 사회에서 성장하였으며, 자존감이 높고 유연성, 사회의식이 높고 기술이용에 있어서 자유로운 세대
정기영(2018)	1980~1994년	• 인터넷 통신 및 디지털 기술이 발달된 사회에서 성장하였으며, 디지털 기기에 친숙하고 발전 가능성을 중시하며, 명시적 형태의 보상을 추구하고 개인 성취를 중요시하는 세대
김경진(2018)	1980~2000년	• 디지털에 능숙해서 N-TPEO, X세대를 잇는 Y세대, 2002년 월드컵을 주도해서 W세대 그리고 경제 불황으로 인한 N세대, 선택받기 위한 픽미 세대
황춘호(2019)	1982~1997년	• 인터넷, 디지털 문화가 확산된 시기에 태어나고 자랐으며, 개인 성취를 중시하고, 자율성, 자존감이 높은 특징을 갖고 있는 세대
이나래(2019)	1981~1999년	• 청소년기에 외환위기와 사회초년생기 글로벌 금융위기를 경험하여 즉각적, 명시적 형태의 보상과 개인성취 및 발전 가능성 등을 선호하는 세대
채지연(2019)	1980~2000년	• 정보화 세대로 디지털 정보탐색 능력이 뛰어나고 온라인으로 소통하는 것에 익숙한 세대, 부모로부터 받은 경제적 풍요와 지지로 성취감과 자존감이 높은 세대, 자율화의 시대적 배경으로 자신들이 추구하고자 하는 다양한 가치를 중요시 하는 특징을 가진 세대
이나혜(2020)	1981~1996년	• 2000년 이후 취업을 시작하여 새로운 사회구성원이 되고 있으며 기존 구성원들과 다른 사회, 문화적 배경에서 성장한 세대
박상욱(2020)	1984~2000년	• 자기중심적인 삶을 추구하고 개인적인 가치를 우선시하면서 업무 수행에 있어 의미와 가치를 중요시한다. 특히, 조직 내에서는 협업에 익숙하고 다양성을 존중하지만 강압적인 규율이나 권위적인 분위기에 반발하는 특성을 가지고 있음

자료: 연구자 재정리

여러 가지 선행연구를 바탕으로 직장에서의 밀레니얼 세대의 특징을 종합하면 다음과 같다. 첫째, 일을 좋아하고 즐기지만 자신을 희생하면서까지 조직에 충성하지는 않는다. 밀레니얼 세대들은 “조직에 헌신하면 헌신짝 된다”는 말에 공감하면서 조직에 진입할때부터 조직에 대한 기대보다는 불신에서 출발한다. 이는 조직에 헌신하면 그에 해당하는 대가를 받았던 시대와는 달린 IMF를 겪으면서 조직에 헌신하더라도 헌신짝처럼 버려지는 상황을 보며 조직에 대한 신뢰부터 접은 채로 조직에 입사하게 된다. 둘째, 안정적인 삶을 추구하기보다는 인간다운 삶을 추구한다. 안정적인

삶은 특정세대만 추구하는 개념은 아니며, 모든 세대에서 나타나는 중요한 요소이다. 하지만 밀레니얼 세대는 일할 때는 일하고 쉴 때는 쉴 수 있는 인간적인 삶에 대한 열망이 크다. 셋째, 일의 의미를 무엇보다 중요한 요소로 생각한다. 이전 세대에게 일은 단순히 생계수단이며, 돈을 벌기 위한 수단으로서 방법이었다. 하지만 밀레니얼 세대에게 일이란 개인의 목표를 실현하는 수단이며, 일을 통해서 가치를 만들어 나가는 것이다. 마지막으로 밀레니얼 세대는 업무에서의 효율성을 중요시 여긴다. 조직에 입사하고 많은 밀레니얼 세대들이 보여주기식 업무에 염증을 느낀다고 한다. 일과시간에 마무리 할 수 있는 일 마저도 미루고 미뤄 야근을 함으로서 상사에게 보여주기식으로 일하는 모습이 밀레니얼 세대들이 보기엔 비효율적으로 느껴진다는 것이다. 이는 직속상사에 대한 소속감과 연결되는 것으로 동료나 지인들을 향한 수평적인 소속감을 더 많이 느끼는 밀레니얼 세대들에게는 이해하기 어려운 직장의 모습일 수 있다(임홍택, 2018).

본 연구에서의 연구 대상은 현재 세대 구분에서 보면 밀레니얼 세대에 해당하는 초기경력자들을 보고자 한다. 여기서 세대를 출생 연령의 동기집단을 중심으로 비슷한 사회적, 문화적 변화를 겪은 동일 연령 그룹으로 보고 다양한 선행연구를 바탕으로 1990~1999년 출생으로, 조직의 새로운 구성원으로서 가치관이나 자기 주관이 뚜렷하며, 권위나 강압적인 규율에 반발하며, 개인주의 가치를 중요시 여기며, 일을 단순히 돈을 위한 목적뿐만 아니라 일이 가져다주는 의미에 초점을 맞추고, 치열한 경쟁 과정에서 공정하고 효율적인 것을 중요하다고 여기는 특징을 갖고 있는 밀레니얼 세대가 현재 초기경력자에 해당하는 세대로서 총 직장경력이 5년 이내의 초기경력자를 연구대상으로 설정하였다.

2. 이직의도

가. 이직의도 개념

이직의도는 이직이라는 객관적인 상황을 실현하기 전 현 조직을 떠나고자 하는 개인의 의지와 심리적 상태를 반영한다. 이직의도를 이해하기 위해서는 먼저 이직이 무

엇인지에 대해 이해해야 한다. 이직(Turnover)이라는 단어는 크게 두 가지 의미로 구분된다. 옮길 이(移)자를 써서 직장을 옮기거나 직업을 바꾸는 의미가 있으며, 떠날 이(離)를 써서 직장이나 직업을 그만둔다는 두 가지의 의미를 내포하고 있다(“이직”, 1999). 사회학, 심리학, 경영학, 경제학 등 다양한 분야에서 이직과 관련한 연구는 수행되고 있다. 이직의 의미는 대부분의 연구에서 직장이나 직업을 그만둔다는 의미를 포괄하지만, 직장을 옮기거나 직업을 바꾸는 의미에 더 초점을 맞춰져 있다. 그 중에서도 직업을 바꾸는 의미는 ‘직업변경’, ‘직업이동’, ‘경력이동’ 등의 변인으로서 다르게 측정하고 있기도 하며, 일반적으로 이직은 조직을 이동한다는 의미에 더 초점을 맞춰 연구되어오고 있다(Zimmerman R.D., Swider, B. W., & Arthur, J. B., 2020).

이직의 개념은 이직의 범위, 이직의사 결정 주체, 조직의 통제가능성, 조직에 미치는 영향에 따라 정의가 달라지게 된다(Price, 1977; Mobley, 1977; Dalton, Todor, & Krackhardt, 1982). 먼저 이직의 범위를 광의적으로 볼 것인가 협의적으로 볼 것인가에 따라 이직의 개념이 달라지게 된다. 광의적인 의미로 이직은 “사회체계 시스템에서 구성원이 경계를 넘나드는 개인의 이동경로”라고 하며, 예를 들어 취직, 철회, 배치전환, 승진 등이 이에 포함된다고 하였다(Price, 1977). 협의적인 의미로는 “조직으로부터 금전적 보상을 받고 있는 조직 내에서 구성원으로서의 자격을 종결하는 것”을 말한다(Mobley, 1982).

이직의사의 결정 주체에 따른 이직의 개념은 자발적 이직과 비자발적 이직으로 구분할 수 있다. 자발적 이직이란 사직이라고도 일컫으며, 보다 나은 기회를 찾기 위해 다른 조직으로 옮기는 경우와 결혼, 임신, 출산, 질병, 가족의 이주 등으로 조직을 구성원이 자발적으로 떠나는 것을 말한다. 비자발적 이직은 구성원들의 의사와는 상관없이 경영자와 조직이 강제적으로 주도하는 해고, 정년퇴직, 사망 등을 말한다(Price, 1977; 박성주, 2001; 이기은, 박경규, 2002). 조직의 통제가능성에 따라 구분한 이직은 통제가능 이직과 통제 불가능 이직이 있다. 통제가능 이직은 조직이 통제가능한 임금, 복리후생, 근무시간, 작업조건, 인간관계 등에 의한 불만이 있는 것을 말하고, 통제 불가능 이직은 조직구성원의 질병, 사망, 학업 계속 및 가정 문제 등으로 조직의 노력으로 통제가 어려운 경우의 이직을 말한다(Dalton, Todor, & Krackhardt,

1982).

마지막으로 조직에 미치는 영향에 따른 이직은 크게 조직에 순기능을 하게되는 이직과 역기능을 하게되는 이직으로 구분된다. 순기능적 이직은 저평가를 받은 인력이 조직을 떠나게 되어 조직성과에 이득이 되는 이직을 말하며, 역기능적 이직은 고평가를 받은 인력이 조직에서 필요한 인력이지만 조직을 떠나게 되어 조직의 성과에 방해가 되는 이직을 말한다(Holtom et al., 2008). 대부분 이직과 관련된 연구는 위의 제시된 개념의 구분 하에 협의적인 자발적 이직으로 조직이 통제가능한 범위 내에서 설명하고자 하였다.

하지만 최근 연구에서는 이직은 아주 큰 범위의 개념으로서 근로자들의 다양한 이동 경로를 포괄하는 개념으로 설명하고 있다(Hom, Mitchell, Lee, & Griffeth, 2012). 단순히 이직의 개념을 조직 내/외부에서의 이동으로만 한정짓는 기존의 개념 구분에서 더 나아가 이직을 통해 어디로 이동하는지에 대한 종착지점에 따라 이직을 더 구체적으로 구분할 수 있다는 것이다. 이는 이직과 유사하게 연구에서 자주 사용되는 용어에서 그 개념의 구분을 살펴볼 수 있다. 이직과 관련하여 자주 쓰이는 용어로는 경력이동(Career mobility), 경력변경(Career change), 경력전환(Career transition), 직업변경(Job change) 등이 있다(Zimmerman et al., 2020; Feldman & Ng., 2007; 박근수, 유태용, 2005).

이직과 유사한 의미로 쓰이고 있는 경력이동을 통해 이직의 범위를 다시 구분할 수 있었다. 경력이동은 직무 변경(Job change), 조직변경(Organizational change), 직업변경(Occupational change)을 모두 포괄하는 개념으로 쓰이고 있으며(Feldman & Ng., 2007), 조직과 경력에 따라 그 개념이 구분된다고 설명한다(박근수, 유태용, 2005). 먼저 경력이동 내부에는 크게 조직 내/외부 이동, 기존의 직업과 전혀 다른 새로운 분야로의 이동으로 구분될 수 있다. 조직 내/외부 이동에서 조직 내부 이동에 해당되는 것은 직무 변경(Job change)으로 맡은 일의 책무, 조직 내의 위계적 지위나 위치의 변화를 말하며 내부승진, 이동, 강등과 관련있다. 조직 외부이동은 크게 두 가지로 구분되는데, 조직변경은 고용된 회사가 변하는 것을 의미하며, 앞선 직무 변경과 독립적일 수도 있고 연관이 있을 수도 있다. 그리고 경력변경(Career change)은 근로자에게 요구되는 훈련의 변화, 맡게 되는 직무, 일 환경이 변화하는 것을 의

미하며 현재 근로자의 직업 혹은 유사한 분야로의 이동을 말한다(Hall, 1976).

반면 새로운 분야로의 이동에는 직업변경(Occupational change)과 경력전환(Career transition)이 있다. 이는 특히 국내 연구에서 직업과 경력을 같은 선상에서 바라보고 있어 직업변경, 경력전환을 개인의 직업 분야가 달라지면 이동하거나 전환한 것으로 보고 있었다(김영화, 전희원, 2009; 변정임, 2001; 김나형, 진성미, 2013). 직업변경은 새로운 기술과 루틴, 일의 환경의 변화와 관련 있으며, 새로운 훈련이나 교육 그리고 직업적으로 준비가 필요하다(Feldman et al., 2002). 그리고 경력전환은 이는 통상적인 경력 단계를 따르지 않고 전혀 새로운 직업을 갖는 것을 의미하며 대부분 경력말기에 해당되는 은퇴예정자, 퇴직자를 대상으로 한 연구가 대부분이다(Lawrence, 1980). 이렇듯 경력이동은 이직에서 조금 더 나아가 경력분야의 변경 여부까지 확인할 수 있다(박근수, 유태용, 2015).

이를 보면 이직의 종착지점에 따라 조직 외부에서 같은 분야로의 이동, 다른 분야로의 이동으로 이직의 개념을 다시 구분할 수 있다. 이러한 구분은 외환위기와 금융위기를 겪은 이후 '평생직장' 의 개념이 사라지고, 밀레니얼 세대에서 '잡 호핑족(Job-Hopping)' 이라는 안정적인 '철밥통' 보다 연봉이나 본인의 커리어를 위해 2~3년에 한 번씩 직장을 옮기는 사람들이 생겨나면서 경력개발 관점에서 중요한 논의로 떠오르고 있다(이규형, 이영면, 2015; 리크루트타임즈, 2020). Zimmerman et al.(2020) 연구에서는 직업을 변경하거나 조직을 변경하는 이직의 차이가 왜 사람들이 직업을 떠나게 되는지를 설명하는 중요한 요소로 설명하고 있기도 하다. 이직의 종착이 어딘가에 따라 구분하여 보는 관점이 최근에 관심을 받고 있지만 정작 이직의 협의적 의미인 구성원의 자격을 종결하는 것에 대한 관심은 많이 없다. 대부분의 연구는 협의적 의미로 설명하고 있다고 설명하지만, 이직의도의 측정도구나 정의에서 조직을 이탈하여 다른 곳으로 갈 것이라는 가정 하에 이직을 측정하고 있다(임정훈, 2019; 황영훈, 2017; 강인주, 2015). 특히 밀레니얼 세대의 경우 경제적인 자유를 갖고자 빨리 은퇴하는 '파이어족(Financial Independence, Retire Early)' 이 등장하면서 다른 조직으로의 이동보다는 젊을 때 열심히 모아둔 자금을 바탕으로 일찍 은퇴하여 경제적으로 자유로운 여생을 보내고자 하는 삶에 대한 관심이 크다(Scott Rieckens, 2020). 이렇듯 이직 또한 조직에서 떠나 다른 조직으로 가는 관심에서

이직을 생각하는 대상이 말 그대로 조직을 영원히 떠나버리는 경우 또한 관심을 가질 필요가 있다. 따라서 본 연구에서는 다른 조직으로의 이동 계획없이 조직을 그만두고 싶어하는 내용을 포함하고 이러한 이직의 개념을 바탕으로 개인이 자발적으로 조직을 떠나 같은 분야의 직종 또는 다른 분야로 이동하거나 다른 조직으로의 이동 계획없이 사직하는 것으로 정의한다.

이직의도는 이직에 '의도' 라는 개념을 추가하여 개념을 설명하고 있다. '의도' 는 목표달성을 위한 특정 행동을 실행하고자 하는 생각을 말하며(문영주, 2010), 합리적 행동이론(TRA; Theory of Reasoned Action), 계획 행동이론(TPB; Theory of Planned Behavior)을 거쳐 최근에는 목표 지향적 행동이론(TGB; Theory of Goal-directed Behavior)으로 발전된 이론을 바탕으로 한다(Ajzen & Fishbein, 1975; Ajzen, 1991; Perugini & Bagozzi, 2001).

의도와 관련된 이론을 간단히 설명하면, 합리적 행동이론(TRA)은 행동을 함에 있어서 직접적으로 영향을 미치는 요인은 개개인의 태도가 아니라 행동을 수행하는 의도라고 한다(Norman & Smith, 1995). 이 행동의도에 미치는 요인으로는 태도(Attitude)와 주관적 규범(Subjective norms)이 있다. 태도란 행동에 대해 긍정적이거나 부정적인 평가를 하는 정도를 말하며, 주관적 규범은 개개인에게 중요한 사람들이 그 행동을 수행하거나 수행하지 말라고 요구하는 사회적 압력에 대한 지각과 동기를 의미한다(한덕웅, 이민규, 2001). 이를 바탕으로 계획행동이론(TPB)은 지각된 행동 통제력을 추가하여 더 구체적으로 설명하고자 하였다. 그리고 최근에는 목표지향적 행동이론(TGB)을 통하여 긍정적, 부정적 예기정서와 같은 감정적 요인과 열망과 같은 동기요인 및 과거 행동의 빈도나 최신성을 통해 의도에 대해 구체적으로 설명하고자 한다(Perugini & Bagozzi, 2001).

이직의도는 계획행동이론이 널리 인정받으면서 이직의 중요 영향변인으로 인정받아왔다(Ajzen, 1991). 이 이론에서는 특히 태도가 행동에 미치는 효과가 의도에 의해서 대부분 매개된다고 하여, 이직의도가 이직의 가장 근접변수로서 여러 메타분석들에 의해 보고되고 있다(Griffeth et al., 2000; Hom, Caranikas-Walker, Prussia, & Griffeth, 1992; Tett & Meyer, 1993). 이후에도 다양한 연구에서 이직과 이직의도의 상관관계를 측정하였는데, Steel & Ovalle(1984)의 연구에 의하면

이직의도와 이직간의 평균적인 상관계수는 0.5로 높은 상관관계가 있는 것으로 밝혀졌다. 또한 이직은 분산되어 비동시적으로 발생하므로 이직에 관한 연구에서 실제의 이직행위보다는 이직의도를 기준변수로 사용하는 것이 바람직하다고 설명하고 있었다(전원배, 문상정, 2007; Coverdale & Terborg, 1980).

본 연구에서는 이직과 의도의 개념을 바탕으로 조직 구성원의 심리적 상태를 예측하는 이직의도를 보고자 한다. 이직의도(Turnover Intention)란 개인이 조직의 구성원이기를 포기하고 조직을 떠나려는 의도(Allen& Meyer, 1984)를 말하며 이직에 대한 상상에 이르기까지의 의사결정 단계로서(Mobley, 1982) 심리 상태까지를 포함한다. 이직의도가 이직의 예측변수로 중요한 이유는 개인적으로 형성된 직업 관련 태도가 실제 행동으로 발전할 가능성이 크기 때문이다(Ajzen & Fishbein, 1975). 또한 이직 의도는 개인행동을 결정하는 직접적인 요인인 행위자의 실행 의도이기 때문에 실제 결과에 있어 상관관계를 예측할 수 있는 요인이 되므로 인적자원관리에 중요한 변수가 된다(Steel & Ovalle, 1984).

하지만 아직까지 이직의도를 통해 이직을 예측하는 것에 많은 논의가 있다. 이직이라는 행동이 실제로 일어나지 않았으므로, 이직을 직접 측정하는 것이 정확하게 측정하는 것이라 생각하는 연구자들은 실제 이직자들을 대상으로 연구를 하기도 한다(조지연, 2020; 최 솔 2015). 그러나 실제 이직자를 대상으로 한 연구에서 이직을 한 이후의 실제로 이직을 결정하게 된 원인을 회고하는 형태로 체크하여 실제로 그 당시에 이직을 선택하게 된 계기에 대해 정확하게 측정하기 어려우며(조지연, 2020), 조직이든 개인이든 함의를 줄 수 있는 내용도 제시하기 어렵다. 직원이 일단 이직해 버리면 조직으로서는 다른 직원을 고용하고 훈련시키는 비용을 지불하는 길 외에 다른 방법이 없기 때문에, 이직 자체 보다는 이직의도에 직접적인 관심을 기울이는 것이 예방 차원에서 필요하다고 제시하기도 하였다(Dalton & Todor, 1993).

따라서 본 연구에서는 자발적으로 조직을 떠나 같은 분야의 직종 또는 다른 분야로 이동하거나 직장을 그만두는 이직의 개념에 조직을 떠나고자 하는 개인의 의지와 태도나 경향인 의도를 보고자 한다. 결과적으로 이직의도란 조직 외부적으로 같은 분야의 직종 또는 다른 분야로 이동하거나 다른 조직으로의 이동 계획 없이 사직하려는 의도로 정의한다.

<표 Ⅱ-3> 이직의도의 개념 및 정의

저자(연도)	이직의도의 개념 및 정의
Herzberg et al.(1959)	인력의 조직 외부로의 이동과 조직 내부로의 이동을 모두 포괄하는 것
Tett & Meyer(1993)	조직을 떠나기 위한 신중하고 사려 깊은 계획
Meyer & Allen(1984)	종업원이 조직의 구성원이기를 포기하고 현 직장을 떠나려는 의도
Iverson(1993)	조직구성원이 현재의 직장으로부터 이탈하려는 의도의 크기
Vandenberg & Nelson(1992)	직장을 옮기고 싶은 생각, 직종을 변경하고 싶다는 의지, 미래의 특정 시점에 조직을 떠날 주관적 가능성
Egan, Yang & Bartlett(2004)	이직이라는 행동에 대한 개인이 인식하는 의지의 수준
한상숙, 손인순, 김남은 (2009)	현재 근무하고 있는 곳에 계속 머물러 있을 것인지 떠나려고 하는지에 관한 개인의 의지
박내희(1998)	구성원이 자신이 속한 조직으로부터 이탈함으로써 고용관계의 일시적 혹은 영구적인 단절

나. 이직의도 관련 이론

이직의도는 여러 가지 이론에 의해 설명되고 있지만, 본 연구에서는 사회교환이론, 동기 이론, 공정성 이론을 통해 이직의도를 설명하고자 한다. 먼저 사회교환이론은 개인과 타인과의 사회교환관계에서 시작되어 타인에게 받은 만큼 돌려주거나 준 만큼 되돌려 받기를 원하는 심리적 교환을 중요시한다(Cropanzano & Mitchell, 2005). Blau(1964)는 경제적 교환관계와 사회적 교환관계를 분리하면서, 큰 차이점은 사회적 교환은 경제적 교환과 달리 받은 혜택에 대한 보답이 명확하고 구체적이지 않다고 설명한다. 사회적 교환은 상호간의 신뢰를 바탕으로 자신이 받은 만큼 되돌려준다는 보답의 의무감을 형성하는 관계로 상호간의 신뢰가 깨진다면 관계가 지속되기 어렵다(유영현, 2007). 조직이 존속과 성장을 위해서는 균형이 유지되어야 하는데, 개인이 공헌한 것에 비해 조직의 유인이 부족하다고 믿게 되면 개인은 조직

을 떠날 생각을 하게 된다는 것이다(Barnard, 1973).

동기는 의사결정과 행동을 설명하기 위해 주로 사용된다. 이는 방향성(direction), 각성(arousal) 및 개인행동의 지속성(persistence)에 관한 것이다(London, 1983). 동기이론에서 동기는 개인적 차이가 존재하며, 그러한 동기의 차이 때문에 몰입의 정도가 달라지고 이직의도가 형성된다는 것이다. 특히 경력동기 이론에서는 개인의 경력정체성, 경력에 영향을 미치는 개인의 상황적 요인에 대한 통찰력, 경력을 추구하는 개인적 특성, 경력 관련 의사 결정을 이직의도의 요인으로 본다(London, 1983; London & Noe, 1997). 이는 직업의 탐색 및 획득, 현재 조직의 잔류, 경력계획의 수정, 교육훈련과 새로운 경험의 탐색, 경력목표 설정 및 달성 등을 포함하는 것이다. 결국 경력 동기는 개인의 경력정체성을 반영하는 의사결정과 행동, 자신의 경력에 영향을 미치는 경력통찰력 그리고 난관을 만났을 때 극복하는 경력탄력성을 포함하는 개인적 특성이 모여진 것으로 이직과 잔류를 결정하는데 중요한 역할을 한다(문영주, 2010; London, 1983). 동기이론의 가장 대표적인 것으로는 Vroom의 기대 이론(expectancy theory)이 있다.

Vroom(1964)의 기대이론에서는 개인이 어떤 목표를 달성하기 위해 행동하고 노력하는 것은 그것과 관련된 욕구와 동기가 유발되기 때문이라고 한다. 이런 동기유발은 어떤 욕구가 충족되었을 때 또는 욕구 충족의 과정에 의해 이루어지는데, 그중에서도 Vroom(1964)은 과정에 초점을 두고 설명하고 있다. 특히 이 이론에서는 개인이 특정한 선택을 하게 되는 기준은 “만족을 최대화하고 고통을 최소화” 하는 것으로 설명한다. 그리고 이러한 선택을 하고 수행하는데 개인적인 요소들인 기술, 지식, 경험, 역량, 성격 등이 영향을 줄 수 있다. 개인들의 역량, 지식, 기술이 그들의 만족도를 향상시키고 고통을 회피하기 원하는 결과물을 선택하는데 영향을 주는데, 개인적인 요소들이 이직을 바람직한 결과물로서 선택한다면 조직을 떠날 수도 있다는 것이다.

공정성 이론은 Adams(1965)와 Homans(1961)의 형평이론에서 출발하였다. 초기의 공정성 이론인 형평이론은 투입에 따른 보상의 형평성의 원칙에 초점을 두어 분배 결과의 공정성을 평가하여 공정성이 아닌 형평이론이라 불리게 되었다. 이는 집단 내에서 보상이나 권리, 책임, 부담 등이 어떻게 분배되는가를 논의하는 분배공정

성 이론으로 발전하게 되었다. 조직의 측면에서 보면 조직이 구성원들에게 보상, 책임등을 어떻게 분배하는지에 따라 구성원들이 어떻게 행동할 수 있는지 추측할 수 있다는 것이다(이동수, 2008). 하지만 초기 연구에서 조직구성원들의 행위를 설명하는데 한계점을 발견하게 되어 의사결정이 이루어지기까지의 절차와 규칙을 포괄하는 절차공정성이 추가되었다(Folger & Konovsky, 1989). 절차공정성에 따르면 만일 종업원들이 공정한 절차적 대우를 받을 수 있다면, 조직 구성원들이 조직을 떠나는 수는 줄어들 것이며, 조직구성원으로서 더욱 충실할 것이라고 한다(Konovsky & Cropanzano, 1991). 조직구성원들이 공정성을 높게 인식하게 되면 구성원들의 태도나 행동에 영향을 미쳐 조직에 긍정적인 영향을 미칠 수 있지만, 공정성을 낮게 인식하면 조직에 대해 만족하지 못하고 떠나려는 생각을 가질 수 있다는 것이다.

다. 이직의도 측정

이직의도는 이직을 생각하는 마음상태로 아직 이직을 결정하진 않았지만 이직이라는 행동으로 발현하기 전 심리적 상태를 측정한다. 대표적인 이직의도의 측정도구로는 Mobley(1982)의 도구를 번역하여 수정·보완한 도구를 주로 사용하고 있다(강인주, 정철영, 2015; 황영훈, 2017). 그리고 대부분의 이직의도 측정도구는 구성요인을 따로 구분하지 않았고, 현재 조직에 대한 후회나 다른 조직으로의 이동에 초점을 맞춰 이직의도를 측정하고 있었다(Mobley, Horner & Hollingsworth, 1978; Singh, Goolsby & Rhoads, 1996; Daniel & Darby, 1997; Rizzo, House & Lirtzman, 1970; Steel & Ovalle, 1984; Bluedorn, 1982).

대표적인 이직의도의 도구인 Mobley(1982)는 자신의 저서인 'Employee Turnover: Causes, Consequences, and Control' 에서 이직의도 측정도구를 제시하였으며, 이는 단일요인으로 전체 6문항으로 구성되어 있다. 여기서 이직의도의 정의는 조직에서 금전적 보상을 받는 구성원이 스스로 조직 내 구성원의 자격을 종결짓고 조직을 떠나고자 하는 의도 또는 생각을 말한다. 6문항으로 구성된 이 도구는 Michaels와 Spector(1982)의 도구와 함께 국내외 이직의도 관련 연구에서 가장 널리 활용되는 도구로 알려져 있다(강인주, 정철영, 2015). 특히 이 도구는 국내에서

강인주와 정철영(2015), 문영주(2010), 이기은(2007), 조승균(2012) 등은 공공 또는 민간 조직 여부나 특정 직무와 상관없이 활용되었으며, 이들 연구에서 모두 높은 구성타당도와 신뢰도를 확보하였다.

대표적인 이직의도 도구 외에도 다른 이직의도 도구 또한 유사한 개념과 문항으로 구성되어 제시되고 있었다. Price & Muller(1990)의 연구에서 이직의도는 조직구성원이 현재의 직무에 불만족하여 지금의 조직을 떠나려는 의지로 정의하여 총 4개의 단일요인 문항을 구성하였다. Mobley, Horner & Hollingsworth(1978), Bluedorn(1982), Singh, Goolsby & Rhoads(1996)의 연구들에서는 대체로 현재 재직 중인 조직에 대한 부정적인 태도를 묻는 유형과 타 조직으로의 이직 또는 현재 직장에서의 퇴사 가능성을 묻는 유형으로 구성되어 있었다. 현재 조직에 대한 부정적인 태도에 대한 문항은 "현재 직장에서는 불행하다", 또는 "현재 직장을 선택한 것을 후회한다." 등이 있었으며, 타 조직으로의 이직 또는 현재 직장의 퇴사가능성에 대한 문항으로는 "여건이 된다면 회사를 옮길 것이다", "현재 회사를 떠나고자 한다" 등이 있었다. Landau & Hammer(1986)의 연구에서 또한 총 3문항을 사용했으며, 이는 리커트 5점 척도로 측정하였다. Landau & Hammer(1986)의 연구에서 사용된 측정도구의 신뢰도(Cronbach's Alpha)는 0.88이였다. 그 외에도 1가지 문항으로 이직의도를 측정하는 도구 또한 있었다. Blau(1985)의 도구에서는 기간을 정해두고 향후 조직을 떠날 계획이 있는지 묻는 단일문항으로 측정하고 있었다.

이직의도와 유사한 용어로서 경력이동의도의 도구는 다음과 같다. 오인수, 서용원(2004)은 근로자의 경력이동의도를 조직 내 경력이동의도와 조직 외 경력이동의도로 구분하여 측정하고 있었다. 조직 내 경력이동의도는 조직 내 수평이동을 의미하며, "나는 우리 회사에서 지금 하고 있는 업무와 상당히 다른 분야의 업무를 하고 싶다"는 단일문항으로 측정하였다. 조직 외 경력이동의도는 유사한 분야로의 이동을 의미하며, "나는 현재 하고 있는 업무 혹은 이와 관련된 업무를 다른 회사로 옮겨서 하고 싶다"는 단일문항으로 측정하였다(박근수, 유태용, 2008). 이직의도와 또 다른 유사한 용어로는 '경력변경의도'로 조직 외부로 이동하여 새로운 경력분야로 변경하는 변인이 있다. 이는 4문항으로 '평생 일로서 이 직종은 이상적이지 않다', '이 직종에 뛰어든 것을 후회하고 있다', '다시 시작할 수만 있다면 이 직종에 뛰어들고

싶지 않다’ , ‘똑같은 월급을 준다면 이 직종이 아닌 다른 직종으로 옮기고 싶다’ 와 같은 형태로 측정하고 있었다(Blau, 1985; Choi, 2014). 이는 기존의 이직의도 측정 도구 유형에서 경력 또는 직업에 대한 내용으로 수정하여 도구를 수정한 것으로 보인다.

<표 Ⅱ-4> 이직의도 측정문항

연구자	이직의도 측정문항
Mobley(1982)	• 나는 다른 회사에서 일해보고 싶다 • 다시 선택할 수 있다면 현재의 회사를 선택하지 않을 것이다 • 더 나은 조건의 회사가 있다면 이직할 생각이 있다. • 나는 현재 회사를 그만 둘 생각을 진지하게 하고 있다. • 나는 새로운 회사로의 이직을 생각하고 있다. • 나는 종종 다른 회사의 구인광고를 검색해 본다.
Price & Muller(1990)	• 나는 현재의 직장을 그만 두어야겠다는 생각을 자주한다 • 나는 종종 현재의 직장을 그만두고 싶은 생각이 든다 • 나는 더 좋은 직장에 입사할 가능성이 높다고 생각한다 • 나는 기회가 온다면 현재의 직장을 그만두고 떠날 수 있다
Mobley, Homer, & Hollingsworth(1978)	• 나는 현재 직장을 그만두는 것을 종종 생각하곤 한다. • 나는 아마도 내년에는 새로운 직장을 찾을 것이다. • 나는 우리 조직을 가급적 빠른 시일 내에 떠날 것이다.
Bluedorn(1982)	• 다른 직장으로 옮길 여건이 된다면 그 회사로 이직할 것이다. • 직장생활을 다시 시작할 수 있다면, 현재의 회사를 선택하지 않을 것이다. • 나는 이 직장을 선택한 것에 대해 후회한다.
Singh, Goolsby, & Rhoads(1996	▪ 나는 조만간 새로운 직장을 찾으려고 한다. ▪ 나는 현재 직장을 그만두어야 겠다는 생각을 하고 있다 ▪ 나는 새로운 직장을 찾기 위해 노력 중이다
Blau(1985)	▪ 18개월 이내에 현재 조직을 떠날 생각이 있다

자료: 연구자 재구성.

이를 종합하면 이직의도는 꾸준히 연구되어 왔지만 그 도구는 크게 달라진 것이 없었다. 이는 이직의도의 개념에 대한 여러 연구자들 간의 차이가 크지 않았기 때문에 유사하게 측정한 것으로 추측해 볼 수 있다. 이는 이직의도와 유사한 용어로 사용되는 경력이동의도 또한 비슷하게 측정하고 있었다. 특히 경력이동의도에서 조직 외 이동은 이직의도와 똑같은 문항으로 측정하고 있었다. 이는 개념에서도 언급했었지만 경력이동에서 조직 바깥으로 이동하는 것을 이직으로 봄으로서 같은 형태로 측정하

고 있음을 추측할 수 있다. 하지만 기존의 이직의도 도구에서는 기존의 직업에서 다른 분야로 직업을 이동하는 내용은 포함하고 있지 않다. 이는 최근에 이직의 종착지점에 따른 논의가 시작되어 도구측면에는 반영되지 못한 것을 예측할 수 있다. 하지만 '경력변경의도' 로 측정되고 있는 몇몇 연구에서는 이직의도 도구의 내용을 바탕으로 경력이나 직업을 다른 분야로 변경하는 형태의 질문을 추가하여 측정하고 있었다.

이처럼 이직의도의 선행연구와 이직의도와 유사한 용어들을 통해 이직의도의 개념을 다른 조직으로의 이동뿐만 아니라 사직의 개념을 모두 포함하는 개념으로서 정의하고, 기존의 이직의도 도구 중에서 해당 정의를 모두 포함하고 있는 도구를 활용하여 측정하고자 한다.

라. 이직의도 관련연구

이직의도와 관련한 선행연구는 다양한 대상과 여러 가지 변인들을 통해 현재까지도 꾸준히 연구되어오고 있다. 이직의도의 개념과 측정에서 보았듯이 각 연구자별로 그 의미와 측정에는 큰 차이가 없었지만 선행연구별 이직의도에 미치는 영향 변인의 차이는 다양하였다. 먼저 이직의도를 설명하는 기존의 모형에서 이직의도에 미치는 영향 변인들부터 최근의 이직의도를 설명하는 연구까지 살펴보았다.

1) 이직과 이직의도 모형 관련 선행연구

이직과 이직의도는 1950년대 이후부터 여러 학자들에 의해 현재까지 활발히 논의되고 있다. 그 중에서도 Holtom, Mitchell, Lee & Eberly(2008)는 이직연구를 시대별로 구분하여 80년대 중반 이전, 80년대 중반~90년대 중반, 90년대 중반 이후로 제시하였다. 80년대 중반 이전에는 직무만족과 조직몰입을 중심으로 한 조직행동 분야에서 조직 중심의 태도, 직무환경, 개인적 차이에 관심을 두었고, 80년대 중반~90년대 중반에는 기존의 조직 환경 변인과 직무스트레스, 탈진 등과 같은 개인차원의 부정적 업무 상황에 초점을 맞추었다. 그리고 90년대 중반 이후에는 기존의 연구를 발전시켜 이론적인 확장이 이루어지고 있다(강인주, 2015). 그리고 최근 연구들에서

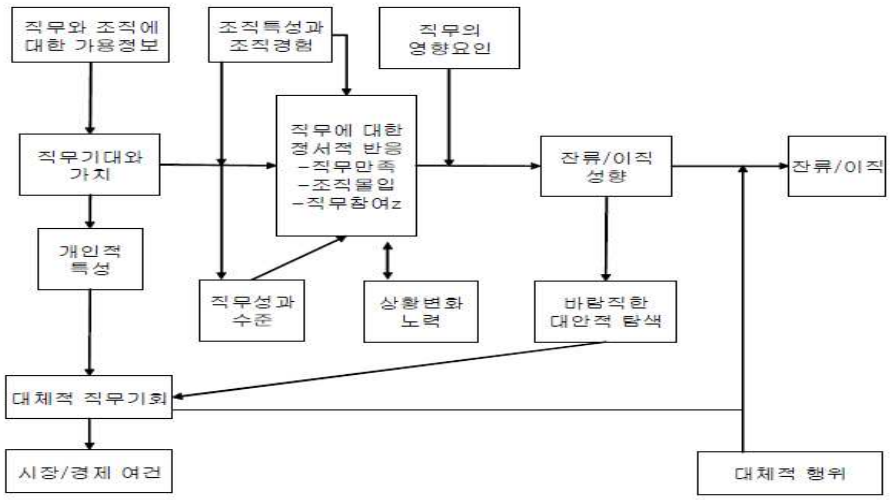
는 이직의도와 반대로 조직에 머무르는 직무배태성을 통해 이직을 바라보기도 하며, 이직을 하여 근로자가 이동하게 되는 경로에 대한 관심 등 기존의 모형에서 이직의도에 영향을 주는 요인에서 벗어나 이외의 다른 측면에 대한 관심이 높아지고 있다. 본 연구에서는 기존에 자주 사용되었던 이직모형을 살펴보고, 최근에 이직의도를 바라보는 양상을 통해 본 연구에 시사점을 제공하고자 한다.

먼저 이직에 대한 최초의 공식적인 이론으로 제시된 March & Simon(1958)의 조직균형이론이 있다. 이 이론은 이직모형 연구에 개념적 기반을 제시한 것으로, 조직이 구성원들에게 제공하는 유인의 효용과 구성원이 조직에 공헌하는 효용의 비교를 통해 구성원의 이직여부가 결정된다고 설명하고 있다. 여기서 말하는 유인은 구성원에게 조직이 부여하는 임무에 대한 보상을 말하며, 조직이탈성향은 바람직성과 용이성이라는 두 요인의 함수로 설명하고 있다. 이를 바탕으로 발전된 이직모형은 다음과 같다.

80년대 중반 이전에 연구에서 주로 사용된 모형으로는 Mobley(1977)의 매개연쇄모형과 Steers & Mowday(1981)의 다경로모형이 있다. Mobley(1977)는 이직에 최초 공식이론인 March & Simon(1958)의 연구를 바탕으로 시작되었다. 이 모형은 직무만족과 이직행위간의 관계는 통상적으로 유의하고 일관성이 있으나 그 중간단계에는 여러 가지 심리적, 경제적 요인들이 작용하여 연결고리를 구성하고 있다는 점에 주목하고 있다. 이 모형의 특징은 인지적 요소를 고려한 점과 의사결정 과정에서도 인지적 과정을 중요시한 것이다. 그리고 이직의 직접적인 선행요인이 이직의도임을 분명히 하고 있으며 이직의도의 각 결정단계에서 환류 고리를 결정한다는 것이다. 만약 이직의 비용이 크고 탐색의 기대효용이 작다면 종업원은 현 직장을 재평가할 것이며 이는 직무만족의 변화를 일으키게 되어 이직할 생각을 낮추게 되고 결근이나 태업 등과 같은 대체적 직무 거부 행위를 보일 수 있다는 것이다.

Steers & Mowday(1981)는 기존의 모형들이 너무 간소하여 이직을 설명하는데 제한적이라는 비판으로부터 출발하여 이직과 잔류의 결정과정에 대한 이론적 지식을 확대하고 이직에 대한 포괄적 모형을 만들고자 하였다. 이들은 이직/잔류의 의사결정에 이르는 인지적 과정에 초점을 맞추어 크게 3단계 모형으로 구성하였다. 첫 번째 단계는 직무기대와 가치 부분으로 이는 개인적 특성, 직무와 조직에 대한 가용정보,

직무대체기회 등 3가지 요인에 의하여 영향을 받는다. 두 번째 단계는 직무에 대한 정서적 반응으로 직무기대와 가치, 조직특성과 경험, 그리고 직무수행 수준의 상호작용에 의해 직무만족, 조직몰입, 직무참여에 영향을 주게 된다. 세 번째 단계는 잔류/이직의도 부분으로 잔류/이직의도는 직무 및 직무 외적 영향요인의 영향으로 형성되어 대안적 직무기회 유무와 상호작용함으로써 잔류/이직 행동을 이끌어낸다. 이 모형은 참여 또는 이탈결정 결과가 다시 직무태도에 미치는 영향을 고려하여 참여 결정에 따른 수용과정 모형을 제시하고 있다. 또한 이 모형은 직무에 대한 정서적 반응으로 직무수행요인을 고려하고 있다는 특징을 가지고 있다.



〔그림 Ⅱ-1〕 Steers와 Mowday의 이직에 대한 포괄적 모형

자료:Steers, R. M., & Mowday,R. T.(1981). "Employee turnover and the post decision accommodation proess"

80~90년대 중반은 조직이나 개인과 관련된 맥락적 변인들에 관심이 증가하면서, 기존의 이론이 확장할 수 있도록 하였고 최근까지도 주로 쓰이는 모형이 많다. 대표적으로는 Meyer & Allen(1991)은 3차원 조직몰입의 개념을 확립하여 현재 조직구성원의 직무태도 연구에도 광범위하게 활용되고 있다. 그리고 이 시기에는 전통적인 이직의 접근방법이 아닌 새로운 관점에서 접근이 등장하게 되는데, Lee와

Mitchell(1994)의 전개모형에서 이직은 개인의 태도와 같은 예측할 수 있는 요인이 아닌 하나의 충격(shock)이나 사건(event)에 의한 심리적 충동에 의해서 발생할 수 있다고 한다.

90년대 중반 이후부터 최근까지는 기존의 전통적인 이직모형을 기반으로 새로운 변인을 도입하거나 이론의 확장이 이루어졌다(Holtom et al., 2008). 먼저 Mitchell et al.(2001)의 연구에서는 이직과는 반대로 구성원이 조직에 잔류하는 이유에 초점을 맞춰 직무배태성(Job Embeddedness)에 미치는 영향을 보았다. 직무배태성은 직무와 조직과의 연관성, 팀, 집단, 조직 등과의 연계, 현 조직에 잔류하거나 떠날 경우 희생해야 하는 물질적, 심리적 편익에 대한 기회비용을 말한다. 조직 또는 개인과 관련된 맥락적 변인 측면에서 Harter et al(2002)는 부서수준에서의 태도와 만족이 이직의도와 부서의 성과적 측면에 영향을 미친다고 한다. 그리고 개인적 맥락으로는 분배 또는 절차에 대한 공정성 인식, 상사와의 관계인 사회적 교환, 개인-조직 적합성 변인 등에 집중하여 이직의도와의 관계를 살펴보았다. 그리고 Big-5 성격요인을 통해 성실성이 이직의도를 낮추는 중요한 변인으로 설명하기도 하였다(Barrick & Zimmerman, 2005).

<표 Ⅱ-5> 이직의 이론적 모형 종합

구분	연구자	연구모형	내용 및 특징
1980년대 중반 이전	Mobley(1977)	매개연쇄 모형	• 직무만족에서 이직행동에 이르는 심리적 중간과정을 제시함
	Steers & Mowday(1981)	다경로모형	• 잔류/이직 의사결정에 이르는 인지적 과정에 집중함 • 이직에 이르는 3단계 과정을 제시함
1980년대 중반~1990년대 중반	Price & Mueller(1986)	구조적 모형	• 선행요인(업무반복성, 집중화 정도, 의사소통, 통합, 보수, 공정성, 승진기회, 역할부하)→직무만족→조직몰입→이직의도→이직에 이르는 과정을 제시함 • 구직기회의 조절효과와 조직몰입의 매개효과를 규명함
	Meyer & Allen(1991)	3차원 모형	• 3차원 조직몰입의 개념을 확립하여 이직이나 이탈행동에 대한 보다 나은 이해를 제공함 • 조직구성원의 직무태도 연구에 광범위하게 활용됨
	Lee & Mitchell(1994)	전개모형 (unfolding	• 이직에 대한 이론적 확장과 실무적 의의를 부여

		model)	• 개인의 태도와 같이 예측할 수 있는 요인이 아닌 하나의 충격이나 사건에 의한 심리적 충동에 의해 발생가능함
1990년대 중반 이후	Mitchell et al.(2001)	-	• 조직구성원이 조직에 잔류하는 것에 초점을 둠 • 직무와 조직과의 적합성, 타인, 팀, 집단, 조직 등과의 연계, 현 조직에 잔류하거나 떠날 경우 희생해야 하는 물질적 · 심리적 편익에 대한 기회비용으로 설명함
	Harter et al.(2002)	-	• 부서수준에서의 태도와 만족이 이직의도와 부서의 성과에 영향을 미치는 중요한 변인으로 설명됨
	Steel(2002)	탐색모형	• 조직구성원들의 잡써칭 과정을 규명함 • 잡써칭 3단계(수동적 탐색 →집중적 써칭 →가망 고용주 접촉)와 2개의 관문(재정적 고려, 자발적 구직)으로 구성함
	Barrick & Zimmerman (2005)	-	• Big-5 성격요인으로 이직의도를 설명하고자 함 • Big-5 성격요인 중 성실성이 이직의도를 낮추는 중요한 요인으로 제시됨

2) 이직의 선행변인 관련 선행연구

각 시기별 이직모형에 대한 선행연구를 바탕으로 이직과 관련하여 유의한 변수를 요인별로 묶으면 다음과 같다. Cotton & Tuttle(1986)은 기존의 이직에 관한 실증분석 자료들을 메타분석방법을 통해 분석하여 이직과 관련한 유의한 이직관련 변수를 크게 직무관련요인과 개인특성요인, 외부환경요인으로 구분하여 제시하였다. 직무관련요인은 현재도 다양한 연구에서 증명하고 있는 주요변인으로 만족도나 몰입 등이 있다. 개인특성요인에서 연령, 근속년수, 부양가족 수, 교육은 이직에 강한 유의성을 보인다. 나이가 많을수록, 근속년수가 길수록 이직이 쉽지 않으며, 조직에 오래 남으려는 경향이 많기 때문이다(임미연, 2008). 외부환경요인으로는 취업가능성, 실업률이 있다. March & Simon(1958)의 연구에서는 대체적 직무기회를 기업외부의 대체적 직무기회와 기업내부의 대체적 직무기회로 구분하였는데, 기업 외부의 대체적 직무기회는 개인이 인식하는 외부의 고용기회로서 이에 대한 탐지 정도가 낮을 때 조직의 자발적 이직률은 낮아진다고 주장했다.

<표 Ⅱ-6> 이직에 미치는 영향요인

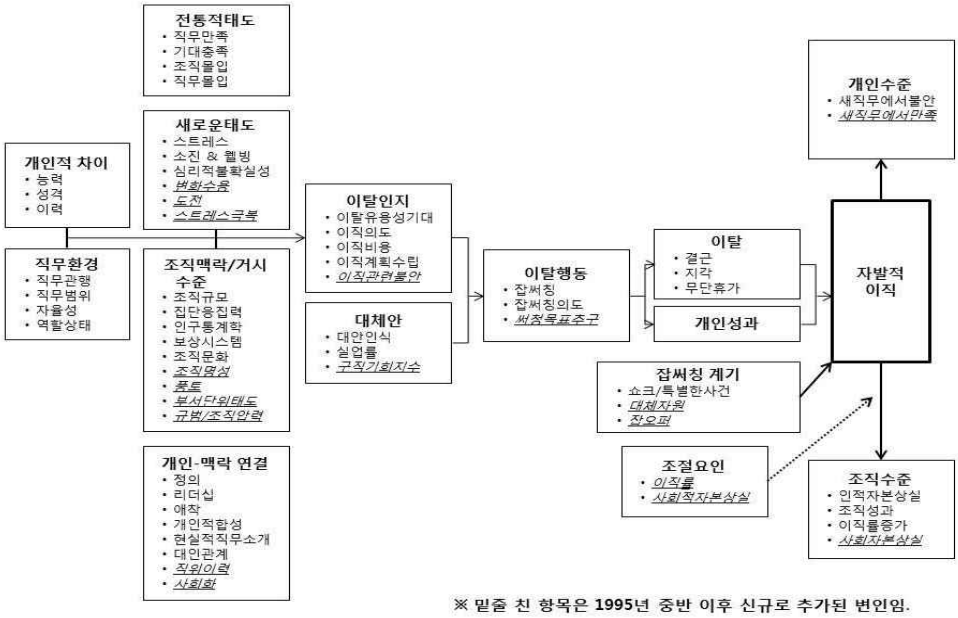
직무관련요인	개인특성요인	외부환경요인
• 임금 • 업무성과 • 직무명확도 • 직무반복성 • 직무만족도 • 임금에 대한 만족도 • 직무에 대한 만족도 • 감독자에 대한 만족도 • 동료에 대한 만족도 • 승진기회에 대한 만족도 • 조직충성도	• 연령 • 근속년수 • 성별 • 교육 • 결혼여부 • 부양자수 • 적성 및 능력 • 지능 • 이직의도 • 기대감에 의한 충족도	• 고용에 관한 인지 • 실업률 • 취업가능성 • 노동조합의 유무

자료: Cotton, J. L., & Tuttle, J. M. (1986). Employee turnover: A meta-analysis and review with implications for research. Academy of management Review, 11(1), 55-70.

Porter & Steers(1973)의 연구에서는 직무관련 요인을 다시 조직전체요인, 작업환경요인, 직무내용요인으로 분류하고 이직에 대해 실제 이직결정이 이루어지는 과정을 완전하게 이해하는 것이 불가능하기 때문에 이직과정은 심리적인 측면에 강조를 두어야 한다고 주장하였다. 여기서 조직전체요인은 작업집단과 가까운 외부의 사람들이나 사건에 의해 기본적으로 결정되는 임금 및 승진정책, 그리고 조직규모 등 개인에게 영향을 미치는 변수들을 의미한다. 작업환경요인은 감독자의 스타일, 작업 집단의 크기, 동료집단과의 상호작용의 성격 등 구성원이 처해 있는 작업환경이 이직결정에 영향을 미치는 요인을 의미한다. 요구되는 의무와 활동으로 조직구성원이 계속 조직에 남아서 일할 것인가 아니면 조직을 떠날 것인가를 결정하는데 중요한 영향을 미친다(이기리, 2002). 또는 직무를 위한 교육으로부터 이직의도에 미치는 영향을 본 연구도 있다. 교육훈련내용의 직무연관성이 높으면 이직의도에는 부적인 영향을 미친다는 결과를 통해 직무가 이직의도에 많은 영향을 미친다는 것을 알 수 있다(배수현, 최수정, 2016).

Holtom et al.(2008) 또한 여러 선행연구들을 토대로 개인적 차이, 직무환경, 전통적 태도, 새로운 태도, 조직 맥락, 개인과 맥락 연결, 잡 서칭, 조직수준, 개인수준 등 자발적 이직에 미치는 영향에 대해 정리하였다. 개인적 측면을 보면 개인적 차이에는 능력, 성격, 이력의 차이로 인해 이탈을 인지하는데 영향을 미친다고 하며, 개인

측면에서 근로자의 새로운 태도는 변화를 수용하는 정도, 도전, 스트레스 극복하는 정도에 따라 자발적 이직에 영향을 미칠 수 있다고 한다. 이처럼 위의 이직과 관련된 변수를 요인별로 묶은 것 중에서 개인특성요인에 해당되는 내용을 보면 근로자의 일반적인 인구통계학적 요소에 기초한다. 특히 초기경력자나 신입사원 등 조직에 처음 등장한 조직구성원들을 대상으로 한 연구에서는 개인-직무 적합성, 조직사회화, 조직지원인식 등 조직에 아직 적응하지 못하여 발생하는 조직에서의 문제에 초점을 맞추고 있다(황영훈, 2016; 임정훈, 2019).



〔그림 Ⅱ-2〕 Holton et al.(2008)의 이직모형

자료: Holtom, Mitchell, Lee, & Eberly(2008). Turnover and retention research: A glance at the past, a closer review of the present and a venture into the future. p.244, 강인주(2015) 재구성.

본 연구에서는 중소기업 밀레니얼 세대 사무직을 대상으로 하여 이직의도에 미치는 영향을 보고자 한다. 우리나라 전체 기업 수 대비 중소기업의 수는 99.9%, 중소기업 종사자 수는 전체 기업 종사자 수 대비 81.8%(2017년 기준)으로 대부분의 종사자들이 중소기업에서 근무하고 있다(통계청, 2019). 하지만 중소기업이 우리나라의 주요

부분을 차지함에도 불구하고 중소기업의 인력난은 현재까지도 꾸준히 지속되어 온 문제이다. 인력난의 주요 원인으로는 중소기업의 입직율이 낮기 보다는 지속적인 이직이 큰 문제라고 한다. 중소기업중앙회(2016)와 유은희(2016) 등의 연구에 따르면 중소기업 근로자 10명 중 2명이 대기업으로 빠져나가고, 3~5년차 대리급의 51.8%가 이직 또는 이직 의도를 가지고 있는 것으로 조사되었다. 남재량(2006)은 우리나라의 청년 실업률이 높은 원인을 청년들의 입직률이 낮기 때문이기 보다는 높은 이직률 때문이라고 분석한 바 있다. 이와 같이 최근 조사들을 종합해 보면 중소기업의 심각한 인력난은 입직률이 낮은 것 보다는 이직률이 높은 것을 더 큰 원인으로 볼 수 있다.

박상목(2016)의 연구에서 중소기업에 근무하고 있는 핵심 인력의 82.0%가 1회 이상 회사를 옮긴 경험을 가지고 있는 것으로 나타났으며, 조사자 중 이직 경험이 있는 중소기업의 핵심 인력은 평균 2.5회나 이직을 하는 것으로 나타났다. 특히 중소기업의 핵심 인력 9.5%는 향후 기회가 주어진다면 회사를 옮길 의사가 있다는 것이다. 우항준(2010)의 연구에 의하면 IT 전문 인력 수요 실태 조사에서 조사 기업의 64.7%가 종업원들의 이직을 경험하였으며, 기업 규모 측면에서는 중소기업에서 이직 경험이 많은 것으로 조사되었다. 특히 경력 기준으로 볼 때 2~4년 미만, 연령별로는 30대 초반의 이직률이 가장 높은 것으로 조사되었다. 임정훈(2019)은 중소기업 대졸 초기경력자를 대상으로 이직의도를 측정하였는데, 조직지원인식, 주도적 행위 및 조직사회화가 이직의도에 유의하게 영향을 미친다고 하였다. 그 가운데 초기경력자가 추구하는 일과 삶의 균형이 조직지원인식 및 조직사회화와 이직의도의 관계를 조절하였다.

이처럼 전통적인 이직관련 모형과 여러 선행연구를 통해 이직의도에 대해 설명하고 있다. 그러나 지금까지 주요 선행연구들에서 초기경력자를 대상으로 한 연구는 조직사회화, 조직지원인식, 개인-직무 적합성 등 경력 초기에 조직에 적응하지 못하고, 직무에 적응하지 못하는 점을 초점에 두고 연구가 진행되어 왔다. 초기경력자가 조직에 들어온 시기만을 고려할 뿐 초기경력자의 나이대의 특징이나 달라진 초기경력자의 특징은 크게 관심이 없는 것이다. 하지만 최근에 일과 삶의 균형 또는 경력성장기회 등 최근 초기경력자에 해당하는 밀레니얼 세대가 추구하는 가치와 관련된 변인들이 추가되면서 달라진 세대에 대한 관심이 높아져 가고 있다. 따라서 본 연구에서는 밀레니얼 세대의 초기경력자를 대상으로 이직의도와 관련하여 밀레니얼 세대들이 갖고 있는 특징이 이직의도에 어떻게 영향을 미치는지 규명하고자 한다.

3. 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성, 조직냉소주의 및 리더-멤버 교환관계

가. 지각된 과잉자격

1) 지각된 과잉자격 개념

지각된 과잉자격이란 개인이 직업에서 요구하는 것 이상의 자격을 가졌다고 지각하거나 혹은 직무와 관련된 새로운 기술을 획득하고 활용할 수 있는 기회가 한정적이라고 지각하는 개인적 느낌을 의미한다(Johnson, Morrow & Johnson, 2002). Maynard et al.(2006)의 연구에 따르면 지각된 과잉자격이란 조직구성원이 직무에 필요한 것 이상의 교육수준, 경험, 지식, 기술 및 능력을 가지고 있다는 인식을 의미한다. 다시 말해, 지각된 과잉자격이란 본인의 직무에 있어 평균적으로 요구하고 있는 자격조건보다 교육, 경험 그리고 기술적인 면에서 평균치보다 뛰어나다고 개인이 지각할 때 존재한다.

이러한 과잉자격은 직무에 필요한 인력고용에서 요구하는 학력보다 교육수준이 빠르게 높아져가는 것으로부터 발생한다(Mottaz, 1984). 직원이 직무에 있어 평균적으로 요구되어지는 필요치보다 더 많은 교육을 받은 경우와 더 많은 경력이 있는 경우, 뛰어난 기술을 보유하고 있는 직원의 불완전 고용(Underemployment)이라 일컫는다. 따라서 지각된 과잉자격을 이해하기 위해 우선 불완전고용(Underemployment)을 이해해야 한다. 불완전고용은 고용은 되어 있지만 부적절한 고용상태에 있는 것을 의미한다. 즉, 불완전 고용은 근로시간, 시간당 급여, 또는 고용의 지속성이 부적절한 경우(예, 낮은 급여를 받는 직업, 파트타임, 비정규직)를 의미한다(Prause & Dooley, 1997). Feldman(1996)은 이전의 노동 경제학자, 사회학자 그리고 심리학자들이 정리한 불완전 고용의 정의를 통합하여 새로 개념화한 그의 논문에서 불완전 고용을 5가지 차원으로 나누었다. (1) 직무에 의해 요구되는 것보다 더 많은 교육을 받은 것, (2) 직무에 의해 요구되는 것보다 더 많은 기술 또는 경험을 가지고 있는 것, (3) 교육 영역 밖의 필드에서의 비자발적인 고용, (4) 파트타임, 일시적 또는 간헐적 일자리로의 비자발적 고용, (5) 유사한 교육적 배경을 가진 다른 사람들 또는 이전 직무보다 상대적으로 낮은 급여를 받는 것이다. 과잉 자격은 불완전 고용 중 한

개인이 직무에서 사용하지 않거나 요구되지 않는 잉여의 기술, 지식, 능력, 교육, 경험 그리고 다른 자격들을 가지고 있는 상황을 의미한다(Erdogan & Bauer, 2011).

이러한 과잉자격에는 (1) 객관적 과잉 자격과 (2) 주관적 과잉자격 두 가지 종류가 있다. 객관적 과잉자격은 직무 요구서와 한 개인의 자격을 비교하여 잠재적 고용주의 관점에서 객관적으로 보는 과잉자격이다. 예를 들어, 은행 텔러 직무를 수행하는데 필요한 학력 요건이 직무 요구서에는 대학교 졸업자라고 명시되어 있는데 대학원 졸업자라면 이 직원은 은행 텔러의 직무요구서에서 요구하는 학력 수준(대학교 졸업)을 초과하는 교육 수준을 가지고 있는 것이다. 이는 은행 텔러라는 직무에 객관적으로 과잉자격 되어있는 상태이다. 이와 대조적으로 주관적 과잉자격은 종업원 또는 지원자들이 자신의 관점에서 주관적으로 직무요구와 자신의 자격을 비교해서 느끼는 것으로, 지각된 과잉자격은 주관적 과잉자격에 해당된다.

본 연구에서 객관적 과잉자격이 아닌 주관적으로 지각된 과잉자격을 선택한 이유는 어떠한 상황에 대한 반응은 객관적인 사실보다 주관적인 평가에 의존하고 주관적인 평가가 인간의 태도나 행동을 더 잘 예측하기 때문이다(Erdogan & Bauer, 2009). 객관적으로 동일한 과잉자격을 갖고 있는 조직구성원일지라도, 개개인이 지각하고 있는 과잉자격은 상이하고, 궁극적으로 개인의 행동에 영향을 미치는 것은 개인의 심리적 상태이므로 학계에서는 주관적 과잉자격을 조직행동을 예측하는 지표로서 주로 사용하고 있다(Erdogan, Bauer, Peiro, & Truxillo, 2011).

지각된 과잉자격은 개인의 특징과 직무 특성이 잘 맞지 않는 개인-직무 부적합(P-J misfit) 상태이다(Erdogan & Bauer, 2011). 개인-직무 부적합은 직무가 요구하는 지식, 기술, 능력과 같은 특성의 수준과 종업원이 가지고 있는 특성이 부합하지 않는 요구-능력 부적합(Demand-Abilities Misfit)과 종업원의 욕구, 열망 또는 선호가 자신이 수행하는 직무를 통해 충족하지 못하는 요구충족 부적합(Need-Supplies Misfit)으로 나누어진다(Duffy, Diemer, Perry, Laurenzi, & Torrey, 2012). 종업원들은 직무에서 자신의 능력을 발휘하고 이를 통해 성장하기를 바란다(Luksyte & Spitzmueller, 2016; Hackman, Oldham, Janson, & Purdy, 1975). 하지만 지각된 과잉자격은 종업원이 직무가 요구하는 것보다 더 많은 자격을 가진 요구-능력 부적합 상태이기 때문에 종업원들은 자신의 업무를 비교적 쉽다고

느끼고 되고 직무에서 자신이 가진 능력을 모두 발휘하지 못해 성장욕구를 충족시키지 못하고 요구-충족 부적합을 느끼게 된다(Wassermann, Fujishiro, & Hoppe, 2017). 지각된 과잉자격의 부정적인 결과들은 종업원이 직무에서 겪는 개인-직무 부적합 때문에 발생한다.

최근에 연구자들이 과잉자격의 주관적 요소의 중요성을 인식하게 되면서 지각된 과잉자격의 이론적 구성과 정의를 확립하고 지각된 과잉자격을 측정할 수 있는 척도를 개발하기 시작하였다. Johnson, Morrow & Johnson(2002)은 앞서 소개된 Feldman(1996)이 정의한 5가지 불완전 고용의 차원 중 (1) 직무에서 요구하는 것보다 더 많은 교육을 받는 것과 (2) 직무에서 요구하는 것보다 더 많은 기술 또는 경험을 가졌다고 느끼는 정도가 지각된 과잉자격을 나타낸다고 주장하였고, 이 두 차원의 내용을 반영하고 개인직무 부적합 이론을 참고해서 지각된 과잉자격 척도를 개발하였다. Johnson et al.(2002)이 개발한 척도는 (1) 고용된 개인이 직업에서 요구하는 것 그 이상의 자격을 가졌다고 지각하는 것을 의미하는 불일치(지각된 과잉자격)와 (2) 직무와 관련 있는 새로운 기술을 획득하고 사용하는데 있어서 제한된 기회만을 얻는다고 지각하는 정도를 의미하는 성장-정체(No-Growth)의 두 개의 하위척도로 구성되어 있다. 하지만 Maynard et al.(2006)은 이러한 Johnson et al.(2002)의 두 개의 하위척도 모두가 잠재적으로 직무태도 그리고 다른 결과들을 예측하는데 가치가 있을지라도 불일치 하위척도만이 현재 이해되고 있는 과잉자격을 반영한다고 주장하였다. 그는 웹스터 신 대학생용 사전 제9판에서 과잉자격을 “직무에서 요구하는 것보다 더 많은 교육, 훈련 또는 경험을 가지는 것”이라고 정의하였다는 점을 강조하면서 자신들이 직접 조직의 채용 담당자들, 지원자들 그리고 종업원들에게 인터뷰를 시행한 결과, 그들이 과잉자격을 잉여의 교육, 경험, 지식, 기술, 능력(KSAs)으로 정의하는 경향이 있다고 주장하였다. 지각된 과잉자격을 다룬 여러 연구에서도 Johnson et al.(2002)의 척도를 사용하였으나 성장-정체 척도를 제외한 불일치 척도만을 활용하고 있다(Alfes et al., 2013; Erdogan & Bauer, 2009).

2) 지각된 과잉자격 측정

지각된 과잉자격의 측정은 Johnson et al.(2002)의 도구가 대표적이며 스킬 불일치(skill mismatch)의 한 유형으로 볼 경우 스킬불일치의 측정도구를 활용하여 주관적 불일치를 측정하는 도구 중 과잉스킬을 측정하는 것으로도 파악할 수 있다. Johnson et al.(2002)의 측정도구는 고용된 개인이 직업에서 요구하는 것 그 이상의 자격을 가졌다고 지각하는 것을 의미하는 자격불일치(mismatch)와 직무와 관련 있는 새로운 기술을 획득하고 사용하는데 있어서 제한된 기회만을 얻는다고 지각하는 정도를 의미하는 성장가능성부재(no-growth)의 두 개의 하위척도로 구성되어 있다.

스킬불일치에 대한 측정도구는 초기 측정의 한계에 의해 대리값을 사용한 연구가 주를 이루었다(Desjardins & Rubenson, 2011; Allen et al, 2013). 대리값으로는 교육수준(education level)과 교육연한(year of schooling)이 주로 사용되었으며 대표적인 연구로는 Freeman(1976), Duncan과 Hoffman(1981), Halaby(1994), Mahy와 Vermeylen(2015)의 연구가 있다. Freeman(1976)은 1960~70년대 미국에서 근로자(대학 졸업자)가 획득한 교육 수준과 직업(노동시장)에서 요구하는 교육수준 간 매치에 대한 연구를 통해 교육불일치를 분석하였으며, 대졸자에 대한 수요증가가 공급의 증가속도를 쫓아가지 못함에 따라 대졸자의 하향취업(downturn)이 발생한다고 하였다. Halaby(1994)는 스킬의 대리값으로 교육연한을 사용하여 1973~77년도 수행된 Quality of Employment Surveys(QES) 자료를 바탕으로 교육불일치를 측정하였는데, 특정 직업에서 요구하는 스킬(교육연한)이 실제 근로자들이 직업에서 사용하는 스킬(해당 직업에 종사하는 응답자의 교육연한)을 반영하지 못한다고 하였다.

그러나 근로자의 스킬에 대한 직접 측정의 다양한 시도가 이루어지고, 교육수준과 개인이 실제 보유한 능력을 대변하지 못한다는 의견에 따라, 대리값으로 사용하기보다 직접 측정을 통한 스킬불일치를 확인하는 연구가 본격적으로 이루어졌다(Mcgoldrick & Robst, 1996; Desjardins & Rubenson, 2011; Allen & Velden, 2001; Allen & De Weert, 2007). Allen & Velden(2001)와 Mavromaras et al.(2007)는 스킬불일치 측정에 있어 교육수준과 스킬활용정도(skill use)를 함께 사

용하는 과도기적 성격을 보인다. Allen & Velden(2001)은 1990~91, 1994~95년도 Higher Education and Graduate Employment 프로젝트의 코호트 데이터 사용해 교육불일치와 스킬불일치가 임금에 미치는 효과를 분석하였고 이때, 스킬불일치를 스킬부족(skill-deficit)과 스킬불완전활용(skill-underutilization)으로 구분하여 측정하였다. 스킬부족에 대한 문항으로는 "현재 업무를 더 잘 수행하기 위해서는 부가적인 기술과 지식이 필요하다"를 사용하였으며, 스킬불완전활용에는 "현재 업무에서 내 지식과 기술을 충분히 사용하고 있다"라는 문항을 사용해 동의 정도를 각각 5점 척도로 측정하였다. Johnson et al.(2002)는 스킬불일치를 측정하기 위해 불완전고용(underemployment)에 기반한 지각된 과잉자격(perceived over-qualification)을 측정하였다. 측정문항에는 '내가 하는 업무에서 내 능력이 충분히 활용되지 못하고 있다.', '현재 업무를 하는데 있어서 내가 가진 경험이 과분하다고 느낀다.'와 같은 10개 문항을 활용하여 5점 리커트 척도를 통해 데이터를 수집하였다.

스킬불일치의 측정을 위한 접근 방법은 Flisi et al.(2017)의 연구에서 정보를 수집하는 방법에 따라 주관적, 객관적, 혼합적인 방법의 세 가지로 구분하고 있는데, 주관적인 방법에는 직접측정방식(direct self assessment)과 간접측정방식(indirect self assessment)이 있다. 직접측정방식은 개인으로 하여금 자신의 보유 스킬과 자신의 직업에서 요구되는 스킬을 비교하여 스스로 평가하도록 하는 방법으로 근로자들에게 교육수준과 직업 간의 매치 여부를 묻는 형태이며, 간접측정방식은 근로자들에게 현재 직업에서 요구되는 교육 수준을 묻는 형태이다(Desjardins, & Rubenson, 2011; Perry et al., 2014; Flisi et al., 2017). 객관적인 방법은 자료를 통해 이미 측정된 스킬 수준과 직업에서 사용되는 스킬을 비교하는 방법으로 직무분석에 기반한 방식(normative/job analysis method)과 ISCO에 기반한 방식(statistical / realized matches method)이 있다. 직무분석에 기반한 방식은 직무분석 전문가를 활용하여 동일한 직무 내에 직업은 동일한 교육 수준을 갖는다는 가정에 입각해 직업에서 요구되는 교육 수준을 측정하는 방법이며, ISCO에 기반한 방식은 ISCO에서 제시한 직업별 요구 교육 수준의 평균값과 최빈값을 통해 미스매치를 측정하는 방법이다(Desjardins, & Rubenson, 2011; Perry et al, 2014; Flisi et al, 2017). 혼

합적인 방법은 개인이 스스로 답변한 스킬불일치 관련 정보 값과 숙련 점수 측정 결과의 양적 정보를 동시에 사용하는 방법으로 근로자들에게 직무를 수행하는데 스킬을 사용하는 빈도(frequency)와 활용 정도(use), 느낌들을 묻는 방법과 수리능력과 어학능력을 사용하여 스킬불일치를 측정하는 형태가 있다(Perry et al., 2014; Flisi et al., 2017). 이 연구에서는 개인이 지각한 과잉자격으로 주관적인 측면에서 개인의 자격과 능력이 현재 직무와 비교하여 어떻게 인식하는지 측정하고자 한다.

3) 지각된 과잉자격 관련연구

과잉 자격과 종업원의 태도에 대한 초기의 연구들은 뚜렷하게 부정적인 효과에 초점이 맞춰졌다. 예를 들어, 과잉 자격을 느낀 종업원들은 낮은 업무 만족도나 높은 이직 의향을 보였다(Fine & Nevo, 2008; Johnson & Johnson, 1997; Maynard et al., 2006). 또한 Johnson et al.(2002)에 따르면 지각된 과잉 자격과 같이 조직과 개인 사이에 불일치(mismatch)가 발생하는 경우, 감정적인 조직 몰입(affective organizational commitment)에 부정적인 영향을 미칠 수 있다. 또한 과잉 자격을 인지한 종업원은 직무에 대한 비판적 태도가 앞서는 냉소주의를 경험할 수 있다(Luksyte et al., 2011). 먼저 과잉 자격을 지각한 종업원들은 반복되는 업무와 도전적이지 않은 과제로 인해 자신의 능력이 충분히 활용되지 못한다는 인식에서 부정적인 측면의 행동 결과들이 비롯되었다. 많은 연구들이 지각된 과잉 자격의 종업원들은 반생산성적인 업무 활동(counterproductive work behavior; CWB)과 같은 부정적 행동과 연관이 있고, 자발적으로 이직을 하거나 조직 내에서 철회 행동(withdrawal behavior)을 유발할 가능성이 높다고 보았다(Liu et al., 2015; Luksyte et al., 2011; Erdogan & Bauer, 2009; Maynard & Payfyonova, 2013).

Bolino & Feldman(2000)의 연구는 직원의 지각된 과잉자격은 조직몰입에 부정적인 영향을 미치고, 종업원이 지각된 과잉자격은 높을수록 조직몰입은 낮은 것으로 나타났다. Feldman et al.(2002)의 연구 결과에 따르면, 불완전고용의 하위요인(지각된 과잉자격 포함)은 조직몰입에 부정적인 영향을 미쳤다(Feldman & Leana ,

2000 ; Feldman et al. 2002). Maynard et al.(2006)의 연구에서도 지각된 과잉자격은 조직몰입에 부정적인 상관관계를 있는 것을 인증했다. Johnson et al.(2002)연구는 지각된 과잉자격과 같이 조직-개인 불일치가 발생하는 경우, 정서적 조직몰입에 부정적인 영향을 미칠 수 있다는 것을 보여주었지만 지속적 조직몰입과 규범적 조직몰입과는 뚜렷한 관계가 없었다.

한편으로, 지각된 과잉자격은 직원의 이직경향을 예측할 수 있다. 다시 말해서 지각된 과잉자격과 직장에 계속 근무하려는 마음 사이는 역 상관관계에 있다고 주장하였다(Erdogan & Bauer, 2009). 그 후 Erdogan, Bauer, Peiro, & Truxillo(2011) 권한위임을 받지 못한 직원의 지각된 과잉자격은 실제 이직이 발생할 수 있다. 그래서 과잉자격의 직원을 계속 조직에 남아 있게 하려면 관리자는 그들이 남기를 원하는 환경을 제공해 주어야 한다. 다른 한편으로는 계속 근무하려는 마음과는 반대로 지각된 과잉자격은 직원의 창의적 행위에 긍정적인 영향을 줄 수도 있다. 과잉자격의 직원은 창의적 업무내용과 업무형태 간의 정 상관관계를 나타낸다(Agut, Peiro, & Grau, 2009). 연구가는 자격과잉의 직원이 갖추고 있는 초과한 기능과 능력은 직원의 독창적 사고와 연상추리 및 유추에 의한 추리의 형성에 도움을 준다. 이런 추리는 창의과정에서 아주 중요하다. 게다가 과잉자격의 직원은 다른 보통 직원들보다도 업무처리 속도가 빠르다. 이것은 그들이 남는 시간을 창의적 사고를 하는데 쓸 수 있음을 의미한다(Livingstone, Nelson, & Barr, 1997).

이 외에 조직에서 직원의 조직시민행동(Organizational Citizenship Behavior; OCB) 및 반생산적 업무행위도 지각된 과잉자격의 두 가지 중요영향의 결과이다. 현재 대부분의 연구는 모두 OCB를 OCB-(타인을 돕는 행위)와 OCB-O(직원의 적극적 참여, 조직의 행위에 유리) 두 가지 행위로 구분한 후 토론을 진행한다. Chen et al.(2010)의 한 연구는 지각된 과잉자격과 상급자 평가의 OCB-O 와 OCB-I 간의 관계를 증명하고 그 결과로 지각된 과잉자격과 OCB-I의 관계가 명확하지 않고 OCB-O와의 관계는 명확함을 알아내었다. 상기 기술한 OCB와 반대로 반생산력 업무행위는 일종의 소극적 행위로서 그것과 지각된 과잉자격 간에는 일종의 정상관의 관계에 있다. Liu et al.(2015)등은 기업에서의 직원을 표본으로 하여 지각된 과잉자격으로 직원의 자아평가, 반생산력 업무행위 및 상급자 평가를 충분히 예상할 수 있음을 발견했다.

나. 일의 의미

1) 일의 의미 개념

일의 의미란 Meaningful work, Meaning of work, Workplace Spirituality 등 국문으로는 같은 단어로 표현하지만 그 의미는 서로 다르다. 이 연구에서는 일의 의미를 Meaningful work에서 의미하는 개념으로서, 개인적으로 중요하고, 긍정적인 의미를 갖는 것으로 '의미의 정도'와 관련된 개념으로서 보고자한다(Pratt & Ashforth, 2003; Rosso et al., 2001).

일의 의미라는 변인을 이해하기 위해서는 먼저 일의 의미의 기원부터 살펴볼 필요가 있다. 일이라는 어원은 히브리어로 '일(avoda)'이라는 단어이며 이는 '노예(eved)'와 같은 어원을 가진다. 대부분의 사람들은 생계를 위해 노예와 같이 일을 한다는 것이다(이종목, 2008). 역사적으로 일의 의미에 대한 인식은 부정적이거나 의무적인 것으로 출발하였다(탁진국, 서형진, 원용재 & 심현주, 2017). 그리고 현재 국립국어원의 표준어대사전에 따르면 일은 "무엇을 이루거나 적절한 대가를 받기 위하여 어떤 장소에서 일정한 시간 동안 몸을 움직이거나 머리를 쓰는 활동 또는 그 활동의 대상"이라고 대표적인 의미를 설명하고 있다(국립국어원표준어대사전, 2018). 이 의미에 따르면 일은 급여와 시간을 받기 위한 한 수단으로서의 의미를 갖고 있는 것으로 변화한 것을 알 수 있다. 우리나라도 일은 과거 가난으로 굶주린 가족을 부양하기 위해 생계를 위한 수단이었지만, 현대인들은 경제적, 심리적으로 여유가 생기면서 자신의 일이 생계를 위한 수단보다 그 이상이 되기를 원하는 형태로 의미를 다시 변화해가고 있다(Steger, Dik, & Duffy, 2012).

Wrzesniewski, McCauley, Rozin, & Schwartz(1997)은 사람들이 갖는 일에 대한 관점을 직업, 경력, 소명으로 구분하여 제시하였다. 일을 직업으로 인식하는 사람들은 생계유지와 경제적 소득에 초점을 맞추고 경력으로 여기는 사람들은 사회적 성공을 통해 지위와 명성을 얻기 위해 노력하며 소명으로 여기는 사람들은 자신의 일이 사회적으로 유용하고 의미있다고 생각한다(최주연, 2018). Bellah, Madsen, Sullivan, Swidler & Tipton(1985)의 미국인을 대상으로 한 연구 또한 삶에 관한

연구에 근거하여 Baumeister(1991)는 일의 의미를 직업·직무로서의 의미, 경력(Career)으로서의 의미, 소명(Calling)으로서의 일의 의미 세 가지로 구분하였다. 첫째, 일을 '직업'으로 인식하는 사람들은 일의 목적을 생계유지를 위한 경제적 소득에 두고 있다. 이들에게 일은 가족을 부양하기 수단으로 인식하는 것이다. 둘째, 일을 '경력'으로 인식하는 사람들은 성취동기와 경쟁 욕구를 충족시키며 사회적 지위나 명성을 얻기 위해 노력한다. 이들이 갖는 일의 의미는 목표를 성취하고 개인적 자긍심을 얻는 것이다. 세 번째는 일을 '소명'으로 인식하는 것으로 이들은 자신의 일이 사회적으로 유용하고 의미가 있다고 생각한다. 이들에게 있어 일의 의미는 자신과 타인 모두를 위한 공동체에 기반을 둔 개인적 성취감에 있을 것이다. 이처럼 일을 바라보는 관점이 달라지고 있다는 점을 통해 주관적인 경험에 따라 직업, 경력, 소명 등의 개념 또한 일의 의미로서 받아들여지고 있다.

앞서 말했듯이, 일의 의미는 국문에서 똑같이 쓰고 있지만 영문에서 다른 형태로 쓰며 그 개념 또한 다르다(<표 Ⅱ-7> 참조). Meaning of work은 일의 의미의 유형을 의미하는 것으로 탁진국, 서형준, 김혜선, 남동엽, 정희정, 권누리, 김소영 & 정일진(2015) 연구에서 일을 하는 동기에 초점을 두고 일을 바라보았다. Workplace Spirituality는 공동체의 맥락에서 일어나는 의미있는 일을 통해 내적인 삶을 증진시키는 개념으로서 종교분야에서 자주 쓰이고 있었다. 밀레니얼 세대는 일에서 주는 의미를 여러 가지 동기로써 보는 것이 아니라 일의 수행을 증가시키고 개인의 성장과 자기실현을 돕기 위함의 목적으로서 일을 바라보고 있다(장형석, 2000). 따라서 이 연구에서 일의 의미를 Meaningful work으로 개인적으로 중요하고 가치있게 여겨 긍정적인 의미를 갖는 것으로 보고자 한다.

<표 Ⅱ-7> 일의 의미의 유사개념

저자(연도)	용어	일의 의미의 정의
Steger, Dik & Duffy(2012)	일의 의미 (Meaningful Work)	개인적으로 중요하고 가치 있는 것으로 여겨지는 일, 개인에게 중요하고 긍정적인 의미를 갖는 것으로 경험되는 일
Wrzesniewski (1996)	일의 의미 (Meaning of Work)	일이라는 경험에 대해 가지는 느낌 혹은 감각의 내용 유형을 구분하는 것, 즉 의미의 유형을 말함
Ashmos & Duchon(2000)	일터영성 (Workplace Spirituality)	공동체의 맥락에서 일어나는 의미 있는 일을 통해 내적인 삶이 키워지고, 내적인 삶이 일의 의미를 증진시키는 것에 대한 인식
Dik & Duffy(2009)	소명의식 (Calling)	목적 혹은 의미를 향한 삶의 목적이자, 타인 지향적인 가치 및 목표를 주요한 동기의 원천으로 삼는 초월적 부름

자료: 연구자 재구성.

본격적으로 일의 의미에 관한 연구의 시작은 1987년에 영국의 MOW(Meaning of Working) International Research Team의 연구로 총 8개 국가에서 일을 하는 성인들을 대상으로 하여 일의 의미를 비교 연구한 이후 본격화 되었다. MOW팀은 일의 의미에 대한 요소를 일 중심성, 사회적 규범, 일의 가치와 신념, 일하는 목적, 일 역할 정체성이라는 5가지 요소를 도출하였다(탁진국 외, 2015). 첫째, 일 중심성(centrality of working)은 특정 시점에 개인의 삶에서 일이 가지는 중요성의 정도를 의미한다. 둘째, 사회적 규범(societal norms)이다. 사회적 규범은 일에 대해 내려지는 규범적 평가와 기준으로 일이 권리와 책임 가운데 어느 곳에 연관되어 있는지를 의미한다. 셋째, 가치 있는 일의 결과와 목표(valued working outcome and work goals)이다. 이것은 개인이 일을 통해서 얻고자 하는 목표와 그에 따른 결과물에 대한 가치부여를 의미한다. 일이 주는 결과물에는 수입, 대인관계, 편안함, 자기표현 등이 있을 수 있다. 넷째, 일하는 목적이며, 다섯째, 일 역할 정체성이다.

그 이후에 일의 의미를 구성하는 요소들이 다양한 연구를 통해 제시되었다. Amabile, Hill, Hennessey, & Tighe(1994)는 도전, 즐거움, 물질적 보상, 비물질적 보상의 4가지 요소를 개발하였으나 일 자체의 의미보다는 일에 대한 개인의 선호도를 통해 일의 의미를 측정하고 있었다(박수진, 2018). Dik, Eldridge, Steger, & Duffy(2012)는 총 6가지의 구성요소로 초월적 소명존재, 초월적 소명추구, 목적과

의미존재, 목적과 의미추구, 친사회적지향존재, 친사회적 지향추구를 제시하였다. 여기서 초월적 소명이란 삶에서의 역할 동기가 자연으로부터 나온다고 지각하는 것으로 천직으로서의 일의 측면만을 강조한 한계가 있다(안효정, 장지현 & 장원섭, 2017). Setger, Dik, & Duffy(2012)는 기존의 요소들이 가지는 한계점을 보완하여 일에서의 긍정적 의미, 일을 통한 의미 만들기, 공공의 선을 위한 동기의 3가지 구성요소를 도출하였다.

국내연구에서는 장형석(2000)은 일의 의미를 '자신이 하고 있는 일에 대해 개인이 주관적으로 부여하고 있는 인지적 평가' 라고 정의하여 인지적 부분을 강조하였다. 그리고 탁진국 외(2015) 연구에서 국내 재직 중인 직장인을 대상으로 일의 의미 척도를 구성하는 8가지 요소를 도출하였다. 이 연구에서 일의 의미에 대한 종합적인 정의를 내리고 있는바, '일의 의미란 개인이 일에 대하여 갖는 신념, 가치, 동기, 중요성과 목적의 총체' 로 보았으며, 경제수단, 재미추구, 성장기회, 대인관계 등 8가지 요소를 도출하였다. 추가적으로 탁진국 외(2017) 연구를 통해 8개 요인을 자아실현(재미추구, 성장 기회, 삶의 활력, 사회기여), 생업(경제수단, 가족부양), 사회관계(대인관계, 인정) 3가지 상위 요인을 도출하였다.

본 연구에서는 Steger, Dik, & Duffy(2012)가 개발한 3가지의 구성요소를 바탕으로 일의 의미에 대해 구성하였다. 먼저 일에서의 긍정적 의미란 자기가 하고 있는 일에 대해 의미가 있고 중요하다고 느끼는 주관적인 인식이다(박현정, 2019; 이정선, 2012). 일의 의미는 개인마다 다르게 경험하는 주관적 경험이며 그 중요성 또한 다르기 때문에(Rosso, Dekas & Wrzesniewski, 2010) 자기 스스로 그 일이 중요하고 가치 있다고 지각해야 한다. 장원섭, 심우정(2005)은 자신의 업무 수행력을 높이고 성과를 높이기 위해서는 자신의 일이 중요하다고 느끼는 것이 중요하다고 하였다. 이처럼 자신의 삶과 자신의 일을 가치롭게 만들기 위해 자신의 일이 중요하고 의미있다고 인식하여야 한다.

두 번째로 일을 통한 의미 만들기는 일을 통해서 의미를 만들어 가는 정도를 뜻하며, 삶에서 의미를 느끼는데 일이 중요한 원천이다(Steger & Dik, 2010). 일을 통한 의미 만들기는 자신과 사회를 깊이 이해할 수 있도록 돕고 개인적 성장을 높일 때 의미가 있다(Steger & Dik, 2010). Rosso, Dekas, & Wrzesniewski(2010)는

이는 의미가 있는 일이 자신을 위한 행동으로 강조하였다. 즉 일을 통한 의미 만들기는 동기적 차원으로 삶의 의미와 개인의 성장을 촉진시킬 수 있다. Steger & Dik(2010)은 자신의 일을 통해 의미를 만들거나 일에 대한 의미감을 경험하고 유지하는 방법을 이해하게 되면 개인과 조직의 성과를 높게 달성하고 지속적으로 그 성과를 유지할 수 있게 된다고 하였다. 따라서 일을 통한 의미 만들기는 삶의 만족뿐만 아니라 개인과 조직의 성과에도 중요한 예측요인이 될 수 있음을 알 수 있다.

마지막으로 더 큰 선을 위한 동기는 자신이 하는 일이 타인 및 사회에 긍정적인 영향을 끼치고 더 큰 뜻에 기여한다고 인식하는 정도를 뜻한다(최주연, 2015). 자신의 일이 타인이나 사회에 영향을 준다는 것을 의미 있게 여기는 것으로, Rosso, Dekas, & Wrzesniewski(2010)는 이 요소를 의미 있는 일이 타인을 위한 행동으로 설명하였다. 인간은 자신의 행복뿐 아니라 타인의 행복에 기여함으로써 인생의 의미와 만족감을 경험한다(권석만, 2008). 즉, 더 큰 선을 위한 동기는 자신의 일을 타인 지향적인 가치에 동기를 두는 것이다. Kahn(1990)은 일에 대해 의미를 느끼는 심리적인 상태는 다른 사람들이 자신의 역할에 기대하거나, 요구하지 않을 때 자신의 일이 의미가 없다라고 느낀다고 설명하였다. 이처럼 자신의 일이 자신뿐만 아니라 타인을 위한 공공의 선에 영향을 끼친다고 지각하게 될 때 조직 적응이 쉽고 높은 심리적 안녕감으로 자신의 업무 수행을 촉진할 수 있다.

2) 일의 의미 측정

일의 의미를 객관적으로 측정하기 위한 척도는 본격적으로 일의 의미를 연구하기 시작한 MOW(Meaning of Work) International Research Team의 연구 이후 본격화되었다고 볼 수 있다. 영국을 비롯하여 유럽 아시아 북미 등 8개국의 성인 직장인 15,000명을 대상으로 일의 의미를 조사하였으며 일의 의미 척도 개발과정에서 일 중심성, 사회적 규범, 일의 가치와 신념, 일하는 목적, 일역할 정체성 5가지 요인을 도출하였다. 이 척도는 일 중심성(centrality of working) 2문항, 사회적 규범(social norms) 11문항, 일의 가치와 신념(valued working outcomes) 6문항, 일하는 목적 11문항, 일역할 정체성 6문항으로 일의 의미를 측정한다.

Amabile, Hill, Hennessey & Tighe(1994)는 일의 의미를 내재적 동기와 외재적 동기로 구분하고 내재적 동기인 도전척도와 즐거움 척도, 외재적 동기인 물질적 보상척도와 비물질적 보상척도 4가지 요인을 측정하여 일 선호도 검사(Work Preference Inventory; WPI)를 개발했다. 이 척도는 내재적 동기 도전척도 5문항, 내재적 동기 즐거움 척도 10문항, 외재적 동기 물질적 보상척도 5문항, 외재적 동기 비물질적 보상척도 10문항으로 구성되어 있다. Spreitzer(1995)는 "일이 중요하다", "일이 의미 있다", "일에서의 활동이 의미 있다"로 세 문항으로 구성된 일의 의미를 측정하였으며 Wrzesniewski 외(1997)의 일과 삶 검사(Work-Life Questionnaire)를 통해 생업, 경력, 천직으로 일에 대한 태도를 측정하였다.

Steger 등(2012)은 일의 의미검사(WAMI: The Work and Meaning Inventory)를 개발하고 일의 의미를 구성하는 요소로 '일에서의 긍정적 의미'(positive meaning in work), '일을 통한 의미 만들기'(meaning making through work), '더 큰 선을 위한 동기(공공의 선을 위한 동기)'(greater good motivation) 세 측면을 제시하였다. 일에서의 긍정적 의미 측면은 심리적으로 일이 의미가 있다고 느끼는 것을 직접적으로 반영한 것으로 일이 중요하며 의미가 있다고 느끼는 감각을 포함하고 있다. 일을 통한 의미 만들기는 일을 삶의 의미의 중요한 원천으로 보고 개인이 자신과 주변 세계에 대해 더 깊이 이해하도록 도와주며 개인적 성장을 촉진한다는 의미를 말한다. 공공의 선을 위한 동기는 타인과 사회에 긍정적으로 영향을 주고자 하는 것이다(김수진, 2014). 일의 의미 검사(WAMI)는 삶과 조직들과 관련한 여러 변인들을 측정하기 위한 도구로 국내 연구자들에 의해 가장 널리 사용되고 있는 척도이기도 하다. 그러나 WAMI 척도는 일의 소명 측면만을 강조한 면이 있어 일의 의미를 측정하는데 추상적이며 일의 의미를 세부적으로 고려하고 있지 못한다는 한계가 있다.

일의 의미에 척도에 대한 국내 연구가 시작된 것은 비교적 최근이다. 또한 최근 일의 의미에 관한 연구자들의 관심이 늘어난 만큼 측정도구의 필요성이 증가된 반면, 한국어로 된 척도는 매우 제한적이다(최환규 외, 2017). 장형석(2000)은 자존감, 경제적 이득, 일의 매력, 사회적 소속, 일의 보람을 구성요소로 하는 일의 의미 척도를 개발한 바 있다. 다섯 가지 일의 의미는 성취동기, 생리적 동기, 내재적 동기, 기본적

인 사회적 욕구 등을 의미한다(장형석, 2000). 자존감 요인은 성취 취향적 측면을, 경제적 이득은 Maslow(1954)의 욕구위계이론에 의한 생리적 욕구에 기초한 일의 의미라고 볼 수 있다. 일의 매력 요인은 내재적 동기를, 사회적 소속은 사람들과의 최소한의 기본적 욕구로서 사회적 구성원이기를 바라는 측면에서의 일의 의미이다. 일의 보람은 사람들이 자신의 일을 통해 국가나 사회의 이익에 기여한다고 생각함으로써 자신을 가치 있는 사람으로 여기는 것을 뜻한다(장형석, 2000).

김수진(2014)은 기존에 연구자들에 의해 임의로 번안되어 사용되어온 Steger 등(2012)이 개발한 일의 의미 척도(WAMI: Working as meaning Inventry)를 번안하여 '한국판 일의 의미 척도(K-KAMI) 타당화' 연구를 발표했다. 탁진국 외(2015)은 한국형 일의 의미 척도를 개발하고자 문헌연구와 질적 연구를 바탕으로 일의 의미 척도를 개발하고 타당화하였으며 일의 의미에 관한 8개 요인(대인관계, 경제수단, 인정, 사회기여, 재미추구, 성장기회, 가족부양, 삶의 활력)을 도출하였다. 특히 일의 의미 요인 중 가족부양요인은 한국인의 특성을 나타내는 국외의 다른 일의 의미 요인 연구 결과들과 차별화 되는 요인이라고 할 수 있다.

따라서 Steger 외(2012)의 도구를 우리나라에서 최환규, 이정미(2017)가 번안한 도구에서 일에서의 긍정적 의미, 일을 통한 의미 만들기, 더 큰 선을 위한 동기의 요소를 통해 일의 의미를 측정하고자 한다.

3) 일의 의미 관련연구

일의 의미는 최근 주요이슈로서 일을 단순히 노동으로서 생계를 위한 수단으로서의 의미를 넘어서서 일이 주는 본질에 대해 이해하고자 하는 개념이다. 국내에서는 개념에서 언급했듯이 일의 의미라는 용어 하나로 Meaningful work, Meaning of work, Workplace spirituality의 개념들이 혼합되어 제시되고 있기도 하다. 하지만 일의 의미를 동기를 넘어서서 일이 개인에게 주는 의미에 초점을 맞춰 Meaningful work이 개인에게 미치는 의미, 조직에 속하는 개인이 갖는 의미가 조직에게 어떠한 영향을 미치는지가 주요한 내용으로 다양한 연구가 시도되고 있다.

일의 의미가 주목받는 이유 중 하나로는 최근의 젊은 세대가 중요시 여기는 개념

이기 때문이다. Allan, Owens & Duffy(2017)의 연구에서 대학생들을 대상으로 경력 상담에 있어서 중요한 요소로 어떤 일의 가치를 중시하는지 측정하였다. 이 연구 결과에 따르면 직업을 찾기 위한 경력상담을 할 때 우선순위로 일의 의미를 보는 것이 제일 중요하다고 응답하였다. 다음으로 더 나은 선을 위한 기여, 내재적 흥미가 뒤를 이었다. 이 연구를 통해 알 수 있듯이 직업을 찾을 때 그 직무가 주는 의미가 중요한 요소이며, 그 의미는 일을 통해 형성하는 긍정적인 의미나 더 큰 도움을 위한 동기, 일을 통해 만들어가는 의미가 이에 해당된다고 한다.

일의 의미에 대한 연구의 시작은 영국을 시작으로 총 8개 국가에서 일하는 성인들을 대상으로 일의 의미를 조사한 1987년 MOW International Research Team의 연구이다(김영해, 2017). 국내에서는 일의 의미 척도 구성을 위한 탐색적 연구(장형석, 1999), 중장년층을 중심으로 일의 의미를 새롭게 재구성한 연구(우국희, 2007), 한국의 특성을 반영하여 한국판 일의 의미 척도 타당화 연구(최환규, 이정미, 2017) 등이 진행 되었다. 그리고 일의 의미가 개인이 아닌 집단화된 일터영성과 관련된 연구 또한 활발히 진행 되었다. 무엇보다 일의 의미가 조직의 성과, 조직몰입, 직무 관여, 이직 의도 등에 미치는 영향들이 다양한 학자들을 실증적으로 검증되어 왔다. 조직성과와 관련해서는 Duchon과 Plowman(2000), 직무만족과 관련해서는 Malik, Naeem & Ali(2011), 직무관여와 관련해서는 Pawar(2009), 이직의도와 관련해서는 Chawla과 Cuda(2010) 외에 의해 실증적으로 되었다.

다. 조직공정성

1) 조직공정성 개념

조직공정성(organizational justice) 정의에 대한 가장 초기의 논의는 Homans(1961)가 제안한 사회적 교환 이론이다. 그는 인간의 사회적 행동에 대해 상호 간의 교환관계에 투입되는 비용을 최소화하면서 그와 동시에 교환으로부터 얻게 되는 보상을 최소화하는 것으로, 조직공정성이란 교환관계에서 발생하게 되는 희생과 보상 간의 비율에 대하여 개인이 갖게 되는 기대치라고 보고, 개인은 이러한 교환관계 속에서 자신이 투입한 만큼에 대한 보상을 얻게 될 때 공정성을 지각한다고

하였다. 이 교환 과정에서 조직은 종업원을 위한 자원을 제공하고 종업원은 긍정적인 태도와 행동에 응답하며 조직공정성은 그러한 사회적 교류 관계 형성을 촉진시킬 수 있는 원천으로 간주된다.

이를 바탕으로 Adams(1965)는 사회교환 이론의 틀을 사용하고 조직의 공정성을 평가하여 공평성 이론을 제기했으며, 보상의 공정성이 종업원에게 주는 긍정적인 영향에 대해 연구했다. 각 개인이 느끼는 공정성이란 자신이 투입한 것에 대한 성과의 비율과 준거대상의 비율이 일치할 때를 말하며, 이 때 비로소 만족을 느낀다는 것이다. Adams(1965)는 또한 어떠한 상황에서 개인이 불공정성을 느꼈을 때 취할 수 있는 행동으로 개인의 투입 변경, 성과변경 그리고 개인의 투입과 성과를 왜곡하는 방법들이 있다고 제안하였으며, 그 방법을 통해 불공정성이 줄어들지 않는 경우에는 종업원들은 이직을 결심하게 된다고 하였다.

공정성이란 조직 내에서 실시되고 있는 모든 의사결정이 어느 정도 공정하게 실시되고 있는가에 대한 조직구성원의 지각을 말하며, 이 이론은 조직 내에서 성립되는 공정성이 조직의 기능과 조직구성원의 행동 및 태도에 많은 영향을 미친다고 주장하고 있다(강소천, 2014). 또한 공정성이란 종업원들이 근무하면서 받는 보상이 과정에서 결과까지 공정한지에 대한 본인 스스로의 지각이라고 할 수 있다(안세길. 2007). 결과물에 대한 개인의 반응은 보상의 가치 뿐 아니라 보상을 받기 위해서 개인이 제공한 투입의 지각에 의해 영향을 받는 것이다. 조직공정성이란 조직 내에서 시행되는 모든 의사결정 및 제도가 어느 정도 공정하게 진행되고 있는지에 대한 조직구성원들의 지각을 의미한다고 할 수 있다(서재현, 1998; Cropanzano & Grccnbcrg, 1997).

<표 Ⅱ-8> 조직공정성의 개념

저자(연도)	조직공정성의 정의
Scholl et. al.,(1987)	조직 내의 자원 배분과 보상 및 처벌의 공정성의 정도
Moorman(1991)	조직 종업원이 조직에서 공정하게 대우를 받는지 여부의 조직 변수

Greenberg (1996)	직장에서 공정하게 대우를 받았는지 여부에 대한 종업원의 의식정도
Cohen-Charash (2001)	조직이 자원분배 시 공정하게 분배하는 정도
Niehoff(1993)	조직 내의 종업원은 개인적인 이익과 관련된 조직제도, 정책 및 조치에 대해 공평한 느낌
Adams(1965)	자신의 투입에 대한 노력과 이에 대한 결과를 타인의 것과 비교함으로써 스스로가 공정하게 보상받는지를 평가하는 것
Murphy(2003)	조직 구성원들이 스스로의 보상정도에 대한 공정함을 지각하는 정도 와 보상의 양을 결정하게 되는 과정과 수단에 대한 평가
Cropanzano & Greenberg (1997)	조직 내에서의 공정성에 대한 사람들의 인식
서재현(1997)	조직구성원들이 조직 내에서 실시되고 있는 모든 의사결정 및 제도들이 어느 정도의 공정성을 가지고 실시되고 있는가를 인지하고 있는 정도
김호균(2007)	조직 구성원들이 조직으로부터 받고있는 대우의 공정한 정도

이러한 공정성의 개념은 1980년대 후반에 이르러 공정성의 역할이 조직공정성이라는 주제로 다루어지면서 시작되었다. 특히, 이를 조직에 적용한 것은 Leventhal(1980)의 공정성 판단 모형이 있으며, 분배규칙에 있어서 절차의 공정성 문제를 제기하기까지 초기의 조직공정성에 관한 연구들의 초점은 분배공정성에 맞춰졌다(Ambrose, 2002; Greenberg, 1990). 이후 Thibaut & Walker(1975)의 연구에서 법적 시스템의 공정한 의사결정에 이르는 과정을 설명하면서 절차공정성의 개념을 최초로 소개하였다. 분배공정성과 절차공정성은 서로 구별되는 개념으로 개인의 행동과 태도에 각기 다른 고유한 영향을 미치고 있다고 하였다(Leventhal, 1980; Moorman, 1991; Nieoff & Moorman, 1993). 이후, 분배공정성과 절차 공정이 결과변수에 미치는 영향에 관한 연구가 많이 이루어졌으며 Greenberg & Folger(1983)의 연구에서는 절차공정성을 종업원 참여 및 인사관리에도 적용시켰다.

Bies & Moag(1986)는 상호작용 공정성이라는 개념을 소개하면서 절차공정성이 실질적인 사회적 관점의 문제를 다루지 못한다는 점을 함께 언급했다. 상호작용공정성은 정보적 공정성과 대인 간 공정성으로 나눠지게 된다. 정보적 공정성은 분배 결

정의 이유 또는 특정 절차의 사용 이유 등에 대하여 설명할 때 어떤 유형의 정보들이 전달되느냐와 관련된 개념이라고 할 수 있으며, 대인 간 공정성은 절차가 시행되거나 혹은 결정이 이루어질 때 구성원들이 얼마나 정중하게 존중받았느냐에 대한 인지와 관련된 개념이다.

이러한 개인의 상호작용공정성이 원활하게 이루어지기 위해서는 정당화(justification), 신뢰성(trustfulness), 적절성(propriety), 존중(respect) 등이 필요하다고 강조하였다(김호균, 2007). 상호작용공정성은 단지 절차공정성의 한 유형이라는 견해도 있었으나, 최근 공정성에 관한 연구들은 절차공정성과 상호작용공정성이 별도의 개념이라는 것을 지지하고 있다(이경근, 박성수, 2001; Bies, 2001).

공정성의 개념은 크게 두 가지로 구분할 수 있다. 먼저 두 가지의 개념으로 상호작용공정성을 독립적인 공정성 요인으로 구분하지 않고 절차공정성의 한 개념으로 정의하여 공정성을 분배공정성과 절차공정성으로 구분한 것이며, 또 다른 공정성의 개념으로는 상호작용공정성을 독립적인 공정성 요인으로 보고 분배공정성, 절차공정성, 상호작용공정성으로 구분한 모형이다(Rhee, 1997). 최근 연구에서는 분배, 절차, 상호작용공정성의 독립성을 인정하며 조직 내, 다양한 변수들의 개별적, 결합적 관계규명에 집중하고 있다(이연숙, 2014). 본 연구에서도 이러한 내용을 바탕으로 조직공정성을 크게 분배공정성, 절차공정성으로 구분하여 보고자 한다.

분배공정성은 의사결정 과정을 거쳐서 최종적으로 지급되는 임금, 또는 승진과 같은 조직 내에서 인정받은 결과물에 대한 분배와 관련하여 구성원들이 느끼는 공정성 지각의 정도를 의미한다(Price & Mueller, 1986). 분배공정성의 개념은 1960년대 초, Homans(1961)에 의하여 심리학에 처음 도입된 이후, 수많은 연구들이 활발하게 진행되어 왔다. 그는 교환관계에 참여하는 각 개인이, 비용(cost)을 들이거나, 자신이 투자(investments)를 한 만큼에 비례하도록 보상을 받게 될 때 분배공정성이 성립된다고 보았다(이라나, 2003). 분배공정성은 형평성 이론을 통해서 더욱 발전하게 되었는데, 이 이론에서는 형평, 필요, 균등 세 가지의 분배원칙을 바탕으로 하여 공정성과 관련된 동기모형을 제시하였다(Gompers & Lerner, 1997). 여러 가지 공정성 중에서도 분배공정성은 구성원들이 조직으로부터 받게 되는 보상 등과 관련되어 있다고 할 수 있다.

이후에 1965년 Adams는 Homans의 기초연구를 바탕으로 공정성이론을 제시하였으며, 직무만족과 노력이 업무상황의 지각된 공정성에 의해 결정된다는 공정성 이론을 주장하였다. 조직의 목표를 달성하기 위해 개인이 투입하는 것은 직무수행과 관련된 노력, 기술, 업적, 경험, 교육 등을 말하고, 이에 조직으로부터 주어지는 보상은 임금, 승진, 후생복지, 권력, 지위, 인간관계 등을 포함한다. 사람들은 자기가 조직에 투입한 것과 조직으로부터 받는 보상에 대한 지각을 통해 인식하고, 타인이 받는 것과 비교하여 (자신의 보상/투입)=(타인의 보상/투입)이 되면 공정이 지각되고 비율이 서로 다르면 불공정이 지각되어, 이를 감소시키기 위한 방법으로 동기부여가 작용하여 균형을 찾는다고 하였다. 따라서 조직구성원의 공정이 지각되지 못할 때 조직에 관한 불만이 야기될 수 있으므로 업무에 대한 투입을 감소시키거나, 보상에 대한 증가를 요구하는 행위를 할 수 있다. 즉, 분배공정성은 절대적 수준의 보상이 아닌 상대적 수준의 보상을 기대하고, 상대적 보상은 행동적, 심리적 반응을 만들게 된다는 것이다(배성현, 김미선, 2009).

절차공정성은 조직의 보상배분에 적용된 절차와 규칙에 관하여 개인이 지각하는 정도와 관련된 공정성이라 정의할 수 있다(Folger & Konovsky, 1989). 1980년대 들어 분배공정성과 관련된 선행연구들이 다양한 조직 환경에 적응시키지 못하자 많은 연구자들은 의사결정과정의 공정성에 관심을 갖게 되었다. 분배공정성은 결과를 중시한다면 절차공정성은 수단을 강조하고 있는 것이 특징이다.

절차공정성은 1970년대 초 사회심리학자 Thibaut과 법학교수 Walker에 의하여 본격적으로 이론이 연구되기 시작하였는데, 그들은 공정성 지각의 결정적인 요소는 분쟁결괴가 아니라 계획과 결정을 실행하기 위한 과정이라 주장하면서 두 가지의 통제 유형을 개발 하였다. 의사결정에 영향을 미칠 수 있는 것을 통제하는 의사결정통제(decision control)와 절차를 행사할 수 있는 통제인 과정통제(process control)이다. 절차공정성은 의사결정통제와 과정통제 두 가지 절차에 대한 반응을 비교함으로ㅆ 개인의 행동과 태도가 결정된다고 하였다(Thilbaut & Walker, 1978). 즉, 결과보다는 결과가 나오기까지의 절차와 과정을 중심으로 공정성을 이해하는 관점이다(Greenberg & Folger, 1983; Leventhal, 1980).

Leventhal(1980)에 의하면 사람들은 절차의 공정성에 대해 꾸준히 평가하며, 절차의 평가는 결과 자체에 대한 공정성 지각에 결정적인 영향을 미친다고 하였다. 따라서 분배의 결과 그 자체보다 절차가 더 중요할 수 있음을 주장하면서 절차공정성의 결정요인을 제시하였다(정범구, 1994). Folger & Bies(1989)는 Leventhal이 제시한 기준 외에 책임성(accountability), 구조의 통합성(structure integrity), 정보(information), 합리성(reasonableness), 의사소통(communication), 적시성(timeliness)의 기준을 추가시켰다.

Leventhal(1980)은 절차공정성에 대한 인식이 결과적으로 분배공정성의 인식에 영향을 미친다고 제안하였다. 그의 연구에서 최종 보상 문제의 공정성 지각에는 사람들의 절차적 요소의 공정성에 대한 평가가 영향을 미치므로, 만약 절차가 공정하게 보인다면 그것이 설령 불이익이 될지라도 최종분배는 받아들여지게 될 것이라고 주장하였다. 절차공정성과 분배공정성이 중요한 것은 구성원의 태도, 조직성과 등 조직내의 다양한 변수와 관계를 맺고 있기 때문이며, 특히 절차공정성은 개인에게 지각된 체계에 대한 만족인 반면, 분배공정성은 개인이 받게 되는 대우에 많은 영향을 주는 것으로 나타나고 있기 때문이다(Fryxell & Gordon, 1989; Tyler, 1994).

조직공정성을 설명하는 이론은 Adams(1965)의 공평성 이론(Equity theory)으로 시작하였지만, 최근에는 이를 바탕으로 조직공정성 이론에 대해 새로운 접근법을 통해 조직공정성을 바라보고 있다. 먼저 Greenberg(1987)의 연구가 조직공정성을 Adams(1965)의 이론을 바탕으로 새롭게 조직공정성을 재정립하여 분류하고 있다. 공정성 연구에 대한 흐름을 연구한 Greenberg(1987)는 공정성 연구를 미시적 관점에서 분류하였는데, 그는 조직공정성 연구를 'Reactive(반응적)/Proactive(전향적)', 'Content(내용)/Process(과정)' 라는 2가지 차원으로 분류하였다. 먼저, 반응적(Reactive) 내용 연구는 개인이 불공정한 상태로부터 회피하거나 도망치는 등 불공정에 대한 반응에 초점을 맞춘 연구로서, Homans(1961)의 분배공정성 이론과 Adams(1965)의 공정성 이론 등이 있다. 이러한 연구들은 주로 개개인들이 불공정한 처우에 대해 어떻게 반응하는 지에 초점을 두는 것으로 볼 수 있다. 이상의 연구들은 다소 유사한 면이 있는데 사람들은 자신들이 경험한 불공정성을 시정하기 위한 방향으로 행동함으로써 부정적인 감정에서 벗어나기 위한 일정한 부정적 감정을 나

타냄으로서 불공정한 관계에 반응한다는 것이다. 따라서 이러한 이론들은 사람들이 보상 및 자원의 불공정한 분배에 어떻게 반응을 보이는가에 주요 초점을 두는 것이다. 반응적(Reactive) 과정 연구는 결과와는 별도로 절차의 공정성 내지 불공정성의 지각에 따른 사람들의 반응에 초점을 두고 있으며, Thibaut & Wailker(1975)에 의해 제시된 절차공정성에 대한 이론이 바로 대표적인 이론이라고 하겠다. 이와 같은 차원에서 본다면 상호작용공정성이론 역시 같은 맥락에서 반응적 과정연구의 하나의 유형으로 구분할 수 있다.

이와는 대조적으로 전향적(Proactive) 내용이론에서는 산출의 공정한 배분을 위하여 종업원들이 접근하는 방식에 초점을 두고 있다. 범주에서 중요한 이론적 기초로는 Leventhal(1980)에 의해 제시된 공정성 판단이론이 있다. 이에 의하면 사람들은 공정한 보상분배를 이루기 위하여 자신들이 직면한 상황과 관련되어 있는 몇 가지 가능성 있는 규칙들을 다양하게 적용함으로써 공정한 배분결정을 만들기 위한 시도를 한다는 점을 제시하고 있다. 예를 들어 보상배분의 목적이 집단 구성원들 간의 사회적 조화의 유지에 있는지, 아니면 성과중심의 차원에서 낮은 성과를 나타내는 구성원들을 제거하는데 있는지에 따라 선호하는 보상배분의 원칙은 달라질 수 있는 것이다. 마지막으로 전향적(Proactive) 과정이론의 범주에 들어갈 수 있는 대표적인 이론을 들자면 Leventhal, Karuza & Fry(1980)가 제시한 배분선호 이론(Allocation preference theory)을 들 수 있다. 배분선호이론은 상술한 바와 같이 공정성 판단이론에서 출발한 것으로 배분행동에 대한 일반 모델로서 제시된 것이다. 그러나 이 이론은 분배적 결정보다는 절차적 결정에 매우 광범위하게 적용되어 온 이유로 이를 전향적 과정이론으로 분류하고 있다. 따라서 반응적-과정이론에서 전형적으로 보여주는 분쟁해결절차에 초점을 두는 경향이 있다(<표 Ⅱ-9> 참조).

<표 Ⅱ-9> 조직공정성이론 분류

구분		내용-과정 차원	
		내용(Content)	과정(Process)
반응적 -전향적 차원	반응적(Reactive)	형평이론 (Adams, 1965)	절차공정성이론 (Thibaut & Walker, 1975)
	전향적(Proactive)	공정성판단이론 (Leventhal, 1976 1980)	배분선호이론 (Leventhal, Karuza, & Fry, 1980)

자료: Greenberg, J.(1987). A Taxonomy of organizational justice theories. Academy of Management Review, 12, 9-22.

2) 조직공정성 측정

조직공정성의 도구는 분배 공정성, 절차공정성, 상호작용 공정성의 구성요소들이 순차적으로 개발되면서 각각의 공정성을 따로 보거나 합쳐서 조직공정성을 하나로 보기도 한다. 먼저 조직공정성 초기에는 분배공정성 유형을 중심으로 연구가 이루어져왔다. 분배공정성의 경우는 Price & Mueller(1986)의 도구가 대표적인 도구로서 다양한 해외논문 및 국내 논문에서 사용되고 있다. 1970년대 이후에 분배공정성과 다른 유형으로 절차공정성이 제시되었다. 절차공정성이란 절차가 공정하다는 것을 인식해야 조직 전체적으로 공정성을 높게 인식한다는 주장을 하며 등장하였다(Brockner & Wiesenfeld, 1996; Lind, Kanfer, & Earley, 1990). Leventhal(1980)과 Leventhal et al.(1980)의 연구에서 제시한 절차공정성의 도구를 대부분 사용하고 있다. 1980년대 들어서서는 절차와 제도뿐만 아니라 이를 실행하는 상호작용과정에서의 공정성 또한 중요한 요소로 인식되며 상호작용 공정성이라는 요소가 등장하였다. 이 상호작용 공정성은 별도의 유형이 아니라 절차공정성의 하위요소라는 주장도 있지만(Lind & Tyler, 1988; Tyler & Bies, 1990), 이 또한 조직공정성의 한 유형으로서 다양한 연구에서 측정되고 있다. 대표적으로 Moorman(1991)과 Nieoff & Moorman(1993)의 연구에서 측정한 상호작용 공정성의 도구를 다양한 연구에서 활용하고 있다.

국내연구를 보면 양수빈(2013)의 연구에서는 조직공정성을 분배공정성, 절차공정

성, 상호작용공정성으로 따로 구분하여 측정하였다. 분배공정성은 '조직에서 인사에 관한 결정이 구성원들의 ① 노력, ② 성과, ③ 책임성, ④ 경력 등과 같은 요소와 얼마나 비례하는가'를 의미한다. 측정도구는 가장 널리 활용되고 있는 Price와 Mueller(1986)가 개발한 분배공정성지수(distributive justice index)를 Moorman(1991), Niethoff와 Moorman(1993)이 사용한 것을 기본으로 삼았다. 절차공정성은 '조직이 인사절차에서 사용하는 기준이나 제도 등이 얼마나 공정한가'를 의미한다. 측정도구는 Moorman(1991)이 절차공정성을 공식적 절차공정성과 상호작용공정성 두 차원으로 나누고, 그 중에서 공식적 절차공정성 척도로 사용한 것을 기본으로 하였다. 마지막으로 상호작용공정성은 '인사에 관한 결정에서 상관이 구성원들과 얼마나 적절한 상호작용(communication)을 하는가'를 의미한다. 즉, 상호작용공정성은 상관이 조직구성원들과의 관계에서 어떠한 행동을 보이는가에 초점을 두고 있다(Moorman,1991). 측정도구는 Moorman(1991)이 상호작용공정성을 측정하기 위해 개발한 것과 Niethoff와 Moorman(1993)을 바탕으로 강여진, 장지원(2005)이 활용한 5개 문항을 표현 수정과정을 거쳐 사용하였다.

김용진(2019)의 연구에서 조직공정성의 측정을 위해 사용된 도구는 Colquitt(2001)의 문항을 Hansen, Byrne & Kiersch(2013)이 활용하여 개발한 도구이다. 해당 도구는 분배공정성 3문항, 절차공정성 3문항, 대인관계공정성 3문항, 정보공정성 3문항으로 이루어져 있다. 문항으로는 '내가 받는 보상은 내가 업무에 투입한 노력을 반영하고 있다', '내가 조직에서 받는 보상의 절차는 정확한 정보에 근거하고 있다' 등으로 구성되어 있다. Hansen, Byrne, & Kiersh(2013)의 연구에서 Cronbach α계수는 전체 .92, 분배공정성 .93, 절차공정성 .80, 대인관계공정성 .88, 정보공정성 .91였으며, Lawlor(2017)의 연구에서는 전체 .86, 분배공정성 .79, 절차공정성 .68, 대인 관계공정성 .77, 정보공정성 .79로 나타났다.

이 연구에서는 조직공정성을 분배공정성, 절차공정성, 상호작용공정성, 정보공정성 4가지 차원으로 측정하고자 한다. Colquitt(2001)과 Hansen, Byrne & Kiersch(2013)이 개발한 도구를 바탕으로 4가지 차원으로 조직구성원이 인식한 조직공정성을 측정하고자 한다.

3) 조직공정성 관련 연구

조직공정성의 개념을 바탕으로 조직공정성이 조직구성원들에게 어떠한 영향을 미치는지 선행연구를 통해 보고자 한다. 조직공정성을 인지하는 종업원들은 성과의 유의성 뿐만 아니라 인식하는 사람의 긍정적 또는 부정적인 성과의 인지에 의해서도 결정이 된다(Greenberg, 1994). 그리고 규칙에 대한 조직의 고수에도 의존하게 되고(Leventhal, 1980), 조직권력에서 받은 대우와 설명의 질에 기초하여 조직공정성을 인지하기도 한다(Bies & Moag, 1986).

먼저 조직공정성은 종업원들의 태도나 성과에 영향을 미친다. Lind & Tyler(1988)의 연구에서 절차공정성은 제도나 관계자들에 대한 태도에 강한 영향을 미치지만, 조사된 특정결과에 대한 태도에는 그렇지 않다고 결론을 지으면서, 절차공정성은 단기적인 시각에 기인하는 것으로 불안정한 특정결과에 대한 만족보다는 조직몰입과 같은 장기적인 시각을 요구하는 제도의 평가와 더 크게 관계되어 있다고 주장하였다. Folger & Konovsky(1989)는 조직공정성 중 절차공정성과 분배공정성이 구성원의 과업관련 행동에 서로 다른 영향을 미치고 있음을 발견하였다. 분배공정성은 구성원들의 보상에 대한 태도(임금만족)에 영향을 주는 반면 절차공정성은 시스템이나 조직에 대한 태도(조직몰입, 상사에 대한 신뢰)에 영향을 미친다고 하였다.

이외에 조직공정성 인지는 인식자의 특성에 의해 영향을 받는다. 이는 인구학적 특징 (예, 연령, 성별, 인종, 수명)과 개인적 특성(예, 부정적 정서, 자존감)일 수 있다. 인구학적 특징. 연령, 성별, 인종 등 의 인구학적 특징에 의한 방법은 자기이익 혹은 자기중심적인 선입관을 통해 공정성인지에 영향을 미칠 수도 있다(Kulik, Lind, Ambrose, & MacCoun, 1996). 자신들에 의한 자기 이익 설명은 공정성의 선호를 설명할 수 있는 능력으로 제한된다. 공정성 규칙과 분배에 대한 선호는 인식자의 특정한 배경을 따라 변화할 것이기 때문에 인구학적 그룹의 선호에 대한 일반적인 예측은 불가능하다. 더군다나 같은 인구학적 그룹에 속해있는 모든 구성원들이 유사한 경험이 있다고 반드시 비슷한 공정성을 가지지 않는다(Bauer, 1999).

근로자가 분배 불공정성을 인지했을 경우 공정성 이론은 공정성을 회복하기 위해 자신의 업무의 질 또는 양을 변경할 수 있는 등의 성과에 대한 인지된 분배적 불공

정 효과에 관한 특정 가설을 제공하였다(Adams, 1965). 몇몇 예외를 두고, 절차공정성 모형이 절차공정성과 성과 간의 관계에 대하여 정확한 예측을 따르지 않았지만 업무생활의 태도와 질에 관한 절차공정성의 영향에 더 초점을 맞추었다. 사실, 목표가 조직 내 화합일 경우 절차공정 성의 관심사가 두드러지고, 생산성과 효율성이 관심의 초점일 때 분배공정성의 관심사가 두드러진다고 주장되었다(Lind & Tyler, 1988). 또한, 절차공정성이 태도에 관한 영향을 통해 성과에 영향을 미칠 수도 있다. 이를테면, 절차적 불공정이 조직 및 직권에 대한 태도에 영향을 미치는 경우, 태도는 성과에 부정적인 영향을 미친다(Greenberg & Tyler, 1987).

<표 Ⅱ-10> 조직공정성의 선행연구

연구자	분배공정성	절차공정성	상호작용 공정성	연구내용
Adams (1965)	●			• 자신이 조직을 위해 투입한 노력 대비 보상비율을 타인의 보상비율과 비교함으로서 공정성 지각
Folger & Konovsky (1989)	●			• 분배공정성이란 종업원이 받고 있는 보상의 총량이 그들이 회사에 기여한 바에 비해 얼마나 적절한가에 대한 인지정도
Deutsch (1975)	●			• 공정성 문제는 비경제적 사회관계에서도 야기될 수 있으며, 조직의 상황에 따라 분배공정성의 기초로서 채택되는 가치가 달라질 수 있음
Kumar et al(1995)	●			• 분배공정성은 거래당사자간 기여와 투입을 기준으로 자신이 획득한 상대적 보상에 대한 평가의 의미를 가짐
Thibaut & Walker (1975)		●		• 개인들은 결과 자체만을 중시하는 것이 아니라 결과가 만들어지는 과정과 절차도 중시한다고 주장함
Leventhal (1980)	●	●		• 절차공정성은 결과를 획득하는데 사용되는 기준이나 과정을 공정하다고 지각하는 정도로 결과나 과정에 대한 선호는 분배당사자들의 지배인 동기구조에 따라 달라질 수 있음
Lind & Tyler(1988)		●		• 당초의 결과가 성취되었다 하더라도 절차가 공정하지 않은 경우에 개인은 불공정성을 인지하게 되므로 구성원들의 행동과 태도에 부정적인 영향을 미침
Greenberg (1990)			●	• 절차가 실제로 시행될 때 발생하는 상사와 부하간의 의사소통에서의 공정성인 상호작용공정성이 있음을 주장함

Bies & Moag(1986)	●	●	●	• 상호작용공정성은 분배공정성과 절차공정성의 조직 내 실행과정에서 나타나며 조직구성원들이 의사결정자로부터 인지하는 커뮤니케이션과 상호작용의 질을 의미함
Cohen-Charash & Levy (2001)	●	●	●	• 의사결정 과정상의 절차공정성과 그 과정에서의 인간관계적인 대우의 질에 대한 인식은 질적으로 다른 차원이라고 주장함.

자료: 연구자 재구성.

라. 조직냉소주의

1) 조직냉소주의 개념

냉소주의의 단어는 개(dog)를 의미하는 그리스어 'Kyon' 과' Cynosarges' 에서 등장하였다. 기원전 4세기 경 소크라테스의 제자인 안티스테네스(Antisthenes)에 의해 창설된 키닉 학과(The Cynics) 철학자들은 개인을 인간 삶의 근본적 단위로 보고, 어떠한 제도나 조직도 부자연스럽고 불필요한 경멸의 대상으로 생각했으며, 그들의 생활도 마치 집 잃은 개처럼 떠돌아다니면서 이루어졌다(Fuller, 1993). 고대 그리스 시대의 냉소주의자들은 이처럼 높은 윤리와 도덕의 기준을 동경했으며 이러한 기준에 못 미치는 사람들에 대해서 적대감을 직접적으로 표현하는 것으로 특징된다(Dudley, 1937). 하지만 이러한 철학적인 전통을 지닌 냉소주의의 의미는 현대에 와서는 윤리나 도덕과 같은 가치와는 멀어지고, 무관심과 단념을 표현하거나, 소외나 절망이란 개념으로 재인식되고 있다(Kanter & Mirvis, 1989; Goldfarb, 1991; Stivers, 1994).

Dean, Brandes & Dharwadkar(1998)은 조직냉소주의를 '자신이 소속해 있는 조직에 대한 부정적인 태도' 라고 정의하였으며, 믿음, 영향 및 행동 경향의 세 가지로 구성된 태도를 통해 조직냉소주의를 다차원적 구조로 개념화하고 이론을 정립했다. 즉, 사람들은 조직의 진실성이 결여되어있다는 특정한 믿음을 가지고 있고, 조직에 대한 특정한 유형의 부정적 영향을 경험하며, 조직을 폄하하고 비판하는 특정한 행동 경향을 보일 정도로 조직에 대해 냉소적인 것으로 여긴다고 주장하였다. 또한 사람들은 냉소주의자와 비 냉소주의자로 구분되는 것이 아니고, 사람의 냉소 정도는 매우

다양하기 때문에 조직냉소주의가 연속체라고 하였다.

Dean et al.(1998)의 조직냉소주의 개념을 바탕으로 냉소주의에 대한 전통적인 접근방법부터 최근의 접근방법인 조직냉소주의까지의 접근방법을 5가지로 정리하였다. 이를 구분하면 크게 개인의 성격, 사회 · 제도, 직업, 종업원, 조직변화 노력으로 크게 나눌 수 있다고 한다. 먼저 개인 성격의 경우 기존의 냉소주의가 등장했던 초반의 개념을 바탕으로 개개인의 성격에 따라 냉소주의의 정도가 다르다고 한다(Cook & Medley, 1954). Graham(1993)에 따르면 냉소적 적대감이 높은 개인들은 다른 사람들을 이기적이고, 관심을 갖지 않으며, 동기를 의심하고, 관계를 불신하며 경계한다고 한다. 조직 내에서 직무를 수행할 때 또한 냉소적 적대감은 대인 간 스트레스와 관련이 높으며, 직무만족이 낮아지고 상사나 동료, 부하직원과의 관계에서 부정적인 시각을 유발한다고 한다. 하지만 여기서 정의하는 냉소주의는 단순히 개개인의 성격과 기질의 차이로서 접근하는 방법으로 사회가 변화하면서 겪는 경험으로 인해 냉소주의 또한 달라진다는 연구들을 통해 그 의미 또한 변화해가고 있다.

Kanter & Marvis(1989)는 1980년대 격변하는 미국의 사회환경에서 발현되는 불확실성과 신뢰성의 상실과 관련하여 사람들의 사회나 제도에 대해 갖는 불신적이며 부정적인 견해를 설명하는 단어로서 냉소주의를 보편적으로 사용하였다. 이는 조직에 있는 구성원들이 업무를 수행함에 있어서도 유사하게 나타난다. 이들은 냉소주의가 특정한 사회제도 때문에 생기는 좌절과 환멸을 의미하기도 하며, 환멸을 느끼는 사람들의 조직생활은 크게 4가지 양상으로 구분할 수 있다. 첫째 급여체계가 조직되었다고 생각하고, 둘째 관리자들은 신뢰할 수 없으며, 셋째 회사는 배려하지 않으며, 넷째 조직 내에서의 시간은 넉넉하다고 생각한다. Kanter & Marvis(1989)가 주장하는 냉소주의 또한 조직의 환경에서 설명하고자 했지만 아직까지도 이전의 성격이나 특질과 관련된 냉소주의가 많이 겹치는 부분이 있다. 하지만 냉소주의의 전개를 '사회의 저버린 약속' 으로 기술하고 성격적 접근이라기보다는 상황적인 측면의 영향을 기술하고자 한 측면이 냉소주의의 개념의 전환점을 가져다주는 연구라고 볼 수 있다.

Andersson & Bateman(1997)은 냉소주의는 현대 조직 · 경영 이론분야에서 새롭게 조명되고 있는 개념으로서 조직 냉소주의를 새롭게 정의하며, 조직구성원이 지닌

태도로서 보는 관점으로 설명하고 있다. 일반적으로 냉소는 타인 혹은 조직과 같은 대상에 대한 부정적인 태도를 전제로 하고 있다. 이 냉소주의는 신뢰나 불신의 개념과는 구분된다. 신뢰는 누군가가 타인이나 다른 집단의 문서, 구두 약속에 갖는 믿음으로 정의되어 믿음과 기대감을 갖느냐의 의미이지만, 냉소주의는 대상에 대한 부정적 감정과 환멸의 개념을 말한다. Dean et al.(1998)에서 최근 조직냉소주의를 자신이 고용된 조직에 대해 부정적인 태도를 갖는 것으로서, 이는 조직의 진실성이 부족하다고 믿는 신념과 조직에 대한 부정적인 감정, 그리고 자신의 신념 및 감정과 일치하게 조직에 대해 비관적으로 비난하는 행동 경향성으로 3가지 차원으로 분류하였다.

마지막으로 조직변화에 초점을 둔 조직냉소주의 연구가 최근 들어 이루어지고 있다. Reichers et al.(1997)의 연구에 따르면 조직변화에 대한 노력이 냉소주의의 적절한 대상으로, 이 과점에서 조직 위계상 높은 위치에 있는 조직들은 조직변화를 도전적이고 불확실한 환경에 적절히 대처하는 것으로 보지만, 낮은 위치의 사람들은 필요악이거나 일상적인 업무와는 동떨어진 관리자의 이해할 수 없는 행동으로 치부하는 경향이 있음을 발견하였다. 따라서 조직구성원이 조직변화의 성공 가능성에 대해서 갖는 염세적인 시각과 변화를 책임지는 사람들의 무능력과 나태함에 대한 비난을 조직 냉소주의를 정의하였다. Wanous, Reichers & Austin(1994) 또한 조직 변화에 대한 냉소주의에 초점을 두고 “변화를 이끌어 가는 이들에 대한 불신으로 인하여 생긴 조직에 대한 비관적 태도나 절망적 태도” 로 조직냉소주의를 정의하였다.

<표 Ⅱ-11> 조직냉소주의 5가지 접근법

구분	성격 중심	사회, 제도 중심	직업 중심	종업원 중심	조직변화 노력 중심
초점	다른 사람에 대한 부정적인 인식과 적대감	사회 및 제도에 대한 낮은 기대	자신의 직업 (특히, 경찰)	기업조직, 경영층, 상사 및 기타 직장의 대상	조직변화 노력
정의	동료에 대한 신뢰도 낮고, 사람들을 부정적, 비사회적, 비도덕적으로	사회, 제도에 대한 지나친 기대, 자기 자신이나 다른 사람에 대한 실망, 환멸,	사람들의 서비스와 법 집행에 대한 불신, 직업에 대한 자긍심 상실	기업조직, 경영층, 기타 직장의 대상에 대한 좌절감, 환멸, 불신의 태도	조직변화관리자에 대한 불신으로 조직변화 노력의 성공에 대한 비관적

	인식	배반 등의 감정			태도
이론적 기원	MMPI (Minnesota Multiphasic Personality Inventory)	기대이론	Neiderhoffer (1976)	태도이론 (심리적 계약위반)	기대이론 (Vroom,1964) 귀인이론 (Jones & Davis, 1965)
대표 학자	Cook & Modley (1954)	Kanter & Mirvis (1989)	Neiderhoffer (1967), O' Connel et al.(1986)	Andersson (1996), Andersson & Bateman (1997)	Reichers et al.(1997), Vance et al.(1996), Wanous et al.(1994)

자료: Dean, J.W., Brandes, P., & Dharwadkar, R. (1998). Organizational Cynicism. Academy of Management Review, 23, p. 343, 연구자 재구성.

본 연구에서는 조직냉소주의의 태도적 측면을 보고자 한다. 특히 조직과 경영층 등으로 인해 조직에서의 경험으로 인해 변화하는 조직냉소주의를 보기 위해 Andersson(1996)의 종업원에 초점을 둔 조직냉소주의 개념을 바탕으로 '조직, 경영진 등 조직과 관련된 것에 대해 경멸과 불신, 실망, 좌절감을 가져 인지적, 정서적, 행동적 측면으로 표출하는 태도' 로 본 연구에서 정의하고자 한다.

2) 조직냉소주의 측정

조직냉소주의를 측정하는 방법은 개념에서 제시한 5가지 초점을 중심으로 개발되었다. 그 중에서 주로 사용되고 있는 도구를 살펴보면 다음과 같다. 먼저 성격중심으로 개발된 도구는 냉소주의를 인간본성에 대한 전반적인 관점으로 살펴보았다. 이는 MMPI의 하위척도인 Cook & Medley(1954)의 적대감 척도에 근거하여 냉소주의를 측정하고 있었다. MMPI 도구에서 냉소적 적대감이 높은 사람은 다른 사람들에게 관심을 갖지 않으며, 이기적이고, 관계를 불신하며 경계하는 대상으로 바라본다고 한다(Graham, 1993). 하지만 개념에서도 말했듯이 이 개념은 개개인별 성격에 따라 냉소주의를 측정하는 것이라 상황에 따른 냉소주의 변화를 측정하지는 못한다(박영희, 2001).

Dean et al.(1998)은 조직냉소주의를 다차원적인 개념으로 정의하고, 인지와 정서

그리고 행동의 3가지 차원으로 구분하여 보았다. 먼저 인지적 차원은 조직구성원이 조직이 진실하지 못하다고 믿으며 타인의 행동에는 숨겨진 의도가 있을 것이라고 생각하는 것이다. 다음으로 정서적 차원은 조직구성원이 모멸감이나 분노, 환멸 등의 부정적 감정을 느끼게 하는 것을 말한다(Eagly & Chaiken, 1993). 마지막으로 행동적 차원에서는 조직구성원이 조직에 대한 부정적인 예언이나 조소적인 태도를 통해 부적행동을 취하는 것을 말한다. 조직구성원이 조직에 대해 강하게 비난하거나 비판하는 행동을 하는 것으로 결과적으로 조직의 비협조 또는 이직의도로 이어질 수 있다고 설명한다. 이러한 관점을 종합하여 냉소주의를 특질, 정서, 환경에 따른 태도의 관점으로서 조직냉소주의를 측정하여 조직구성원의 태도에 초점을 두고 측정하고 있다.

박영희(2001)는 Dean et al.(1998)이 조직냉소주의를 사람들이 자신이 소속된 조직에 대해 부정적 태도로 개념화하였지만, 그에 대한 세부적 내용들을 경험적으로 살펴보지 못한 점을 지적하고 이를 질적·양적 조사를 통하여 구체화 시켰으며 기존 연구들이 대부분 외국을 중심으로 연구된 점에서 국내 실정에 맞게 조직냉소주의 척도 개발과 생성 원인 등을 파악하였다. 또한 기존 연구와 같이 성격특질(personality trait)적 접근, 태도(attitude)적 접근, 정서(emotion)적 접근으로 분류하였으며, 태도적 접근의 하위분류로 조직변화, 사회·제도, 조직 구성원 태도에 초점을 두고 분류하고, 이를 토대로 하여 조직냉소주의를 "조직 구성원이 소속된 조직에 대해서 가지는 부정적인 태도" 라고 정의하고 있다(Dean et al.,1998). 그리고 조직냉소주의를 감정(emotion), 인지(cognitive), 행동(behavior)의 세 가지 차원으로 구분하고, 조직냉소주의의 생성 원인으로 첫째, 정책의 실패 경험 둘째, 잘못된 의사결정구조 셋째, 불합리한 기업문화 넷째, 리더십 문제 다섯째, 상대적 박탈 등을 들고 있다. 조직냉소주의의 세 가지 차원과 조직냉소주의의 생성원인을 살펴보면 우선, 세 가지 차원 중 첫 번째로 인지는 부정적 확신(conviction)이라 분류하고 경영진, 변화정책, 회사 문화에 대한 경험을 토대로 하여 현재 및 미래의 상황에 대해 부정적인 확신을 갖는 것이라고 주장하였다. 두 번째 냉소주의의 차원으로 정서는 조직에 대한 경험을 통하여 갖게 된 부정적 감정이라고 분류하고 이를 소외감, 무력감, 분노, 거리감, 적대감으로 각각 구분하였다. 세 번째 차원으로 행동은 비협조, 복지부동, 이직의도로

분류하였다(박영희, 2001). 이 도구와 같이 냉소주의에 원인에 초점을 두어 측정한 냉소주의 도구도 있지만 본 연구에서는 조직구성원의 태도에 더 초점을 두어 측정하고자 태도에 더 가까운 도구를 사용하고자 한다.

마지막으로 조직변화를 통해 냉소주의를 측정하는 조직변화에 대한 냉소주의(Cynicism About Organizational Change: CAOC)의 척도가 있다. 이 척도는 변화에 대한 냉소주의가 자기-이행적 예언이 되는 경향과 직무의 다른 측면으로 확산되는 경향이 있음을 지적하여, 조직변화의 성공에 있어서 냉소주의란 개념의 중요성을 지적하였다(Reichers et al., 1997). 이는 최근 Wanous et al.(2000)의 연구를 통해 좀 더 정교화된 모형과 방법으로 발전하였다. 이 연구에서는 CAOC 척도에 대한 개념 타당성 작업을 통해 내적으로 일관된 신뢰성을 확보하고, 그 결과 변화에 대한 냉소주의는 염세적 시각과 변화의 책임자에 대한 동기와 능력 부족에 대한 비난으로 구성됨을 알 수 있었다.

본 연구에서는 조직구성원이 조직 내의 환경이나 경험에 의해 겪는 냉소주의를 측정하고자 종업원을 중심으로 개발하였으며 자신이 속한 조직에 대해 느끼는 냉소적 태도를 인지, 정서 및 행동의 세 차원으로 구성한 Dean et al.(1998) 도구를 사용하고자 한다.

<표 Ⅱ-12> 조직냉소주의 측정도구

척도	연구자	하위구조	문항 수	비고
MMPI	Cook & Medley(1954)	적대감(특질)	50	MMPI 내 적대감 척도로 측정, .86으로 높은 신뢰도로 나타남
Cynicism	Kanter & Mirvis(1989)	냉소주의	7	.78 도구 신뢰도로 나타남
Occupatipoan Cynicism	O' Connel et al.(1986)	직업 냉소주의	9	.87로 높은 도구 신뢰도로 나타남
Organization Cynicism	Andersson & Bateman(1997)	조직 냉소주의 (인지, 정서, 행동)	7	.86으로 높은 도구 신뢰도로 나타남
Organizational Change Cynicism	Wanous, Reichers & Austin(1994)	조직변화 냉소주의	8	.86으로 높은 도구 신뢰도로 나타남

자료: 연구자 재구성.

3) 조직냉소주의 관련 연구

조직냉소주의(organizational cynicism)와 관련된 연구는 최근 많이 이루어지고 있으며, 관련 개념 또한 최근에 등장하였다. 처음 조직냉소주의는 1990년대 사회적 변화가 심한 미국에서 본격적으로 시작되었다. 조직구성원의 냉소주의 관련 선행연구에서 조직냉소주의의 선행요인은 개인적 요인, 상사 요인, 조직적 요인으로 나누어 볼 수 있다. 먼저 개인적 요인에서는 직무특성, 직무만족 (Abraham, 2000; Andersson, 1996), 의사결정 참여 (Barton & Ambrosini, 2013; Wanous et al., 2000), 변혁적 리더십 (Bommer et al., 2005; Wu et al., 2007; 차동옥, 2004), 임파워링리더십 (Lorinkova & Perry, 2017), 정서적 소진 (Simha et al., 2014), 자기평가 (Scott & Zweig, 2015)가 조직냉소주의의 선행요인으로 확인되고 있다. 상사 요인에서는 상사지원 (Barton & Ambrosini, 2013), 비인격적 감독 (Aziz et al., 2017; Kuo et al., 2015; 박현선 외, 2015)이 선행요인으로 확인되었으며, 조직적 요인에서는 조직특성 (Andersson, 1996), 조직지원인식 (Mignonac et al., 2018; 김진희, 2011), 절차공정성 (Barton & Ambrosini, 2013; 차동옥, 2004), 심리적 계약위반 (Kuo et al., 2015)이 조직냉소주의의 선행요인으로 확인되고 있다.

Mignonac et al.(2018)은 조직지원인식과 조직냉소주의 사이에서 조직 외적 평판의 조절효과가 있음을 확인하였으며, 조직냉소주의는 다시 조직 침묵에 정(+)의 영향을 미치는 것을 증명하였다. 또한 조직지원인식은 조직침묵에 직접적으로 부(−)의 영향을 미치는 것을 확인하였다. 기존에 조직냉소주의에 의한 결과는 제안 및 문제 중심의 목소리를 낼 수 있다는 주장이 제기되어 온 반면 본 연구에서는 조직에 대항하는 침묵의 가능성이 높다고 제안함으로써 직장에서 개인의 사회적 가치에 대한 역학관계를 검증하였다.

2000년대는 조직냉소주의의 선행요인으로서 변혁적 리더십과 같은 긍정 리더십에 대한 연구가 활발했으며, 2010년 이후는 상사와 조직의 지원, 상사의 부정적 리더십에 대한 연구가 많이 증가하고 있음을 알 수 있다. 조직냉소주의의 결과요인은 조직 및 조직구성원의 인지적 측면, 태도적 측면, 행동적 측면으로 나누어 볼 수 있다. 먼

저 인지적 측면에서는 직무만족(Abraham, 2000; Scott & Zweig, 2015), 조직성과(배규환, 최우재, 2013), 시간낭비(Lorinkova & Perry, 2017)가 조직냉소주의의 결과요인으로 확인되고 있다. 태도적 측면에서는 조직몰입(Abraham, 2000; Barton & Ambrosini, 2013; Scott & Zweig, 2015; 차동옥, 2004), 종업원 침묵(Mignonac et al., 2018; Zhang et al., 2019)이 조직냉소주의의 결과요인으로 확인되었으며, 행동적 측면에서는 조직시민행동 (Abraham, 2000; Aziz et al., 2017; 이선화, 2018; 차동옥, 2004), 직원일탈 (Evans et al., 2011)이 조직냉소주의의 결과요인으로 확인되고 있다.

Dean et al.(1998)이 조직냉소주의의 접근법 중 하나로 조직변화에 대한 냉소주의(cynicism about organizational change)를 제시한 이후 조직변화에 대한 냉소주의를 변수로 한 연구 (Barton & Ambrosini, 2013; Bommer et al., 2005; Wu et al., 2007)가 활발해 진 것도 알 수 있다. 또한 Abraham(2000)은 조직구성원의 태도와의 관계를 연구하면서 종업원 냉소주의가 조직몰입과 부적인 관계가 있음을 확인하였으며, 업무 냉소주의 및 성격적 냉소주의가 직무소외를 통해 조직시민행동에 부적인 영향을 미치는 간접효과를 제시하였다. 조직구성원들에게 형성된 조직냉소주의는 조직구성원의 태도뿐만 아니라 조직 변화, 제품 및 서비스 질에도 부정적인 영향을 미친다 (Pfeffer, 1998; 배규환, 최우재, 2013). 이렇게 조직냉소주의가 조직에 미치는 영향이 매우 큼에도 아직 타 분야에 비해 관련 연구가 많지 않다. 또한 다양한 선행변수와 결과변수를 포함한 연구는 아직까지 찾아보기 쉽지 않다. 선행연구를 통해 조직냉소주의가 높아질 경우 동료, 상사, 경영진, 조직 간 불신으로 조직 시너지가 떨어지고, 조직구성원들의 자발적인 업무 수행의지도 약화되어 결국 개인 및 조직 전체의 경쟁력이 떨어질 수 밖에 없을 것이다.

마. 리더-멤버 교환관계

1) 리더-멤버 교환관계 개념

리더-멤버 교환관계(Leader-Member Exchange; LMX)란 리더와 개별 조직구성원과의 상호작용의 관계로 리더와 구성원 사이에서 교환되는 정서적, 물질적 자원과

상호작용의 수준에 따라 같은 조직 내 구성원이라도 관계의 수준이 달라질 수 있다(Liden & Maslyn, 1998; Lussier & Achua, 2015; 김대영, 박상오, 2019). 처음 리더-멤버 교환관계가 등장한 배경은 리더가 조직 내에서 모든 구성원들에게 동일한 영향력을 행사하고, 구성원들 또한 리더의 영향력에 대해 같은 수준으로 인식한다는 전통적인 리더십 이론의 한계에서 출발하였다(Yukl, 2012; Liden & Maslyn, 1998). 하지만 한정된 시간과 자원을 가진 상사가 모든 구성원들과 동일한 관계를 맺기는 현실적으로 어려우며, 각 구성원별로 인식하는 리더와의 관계는 달라질 수 밖에 없다(Dansereau, Graen, & Haga, 1975; Cashman et al., 1976).

상사-부하 교환관계(leader-member exchange, LMX)는 이러한 전통적 리더십의 한계를 보완하기 위해 대두된 개념으로, 상사 중심적 리더십이 아닌 상사와 구성원간의 관계에 초점을 맞춘다(백기복, 2000). 즉, LMX 이론에서 상사는 구성원들에게 각각 다른 행동을 보이며, 구성원들 역시 상사와의 관계를 다르게 지각하기 때문에(Dansereau at al., 1975; Liden & Graen, 1980), 상사는 각각의 구성원들과 다양한 형태의 교환관계를 형성함을 강조하고 있다(Graen, Novak, & Sommerkamp., 1982).

LMX의 개념은 수직 쌍 연계이론(vertical dyad linkage, VDL)에서 발전해 왔다. VDL이론에서는 집단 내의 상사와 구성원이 형성하는 관계를 내집단과 외집단으로 구분하여(Dansereau et al., 1975), 관계에 따라 상사와 구성원이 교환하는 정보 및 자원, 정서적인 지원 등에 차이가 있음을 주장한다. 내집단(in-group)에 속한 구성원들은 리더의 후원, 권한위임, 지지 등을 통해 호감, 존중감, 신뢰 등을 형성하는 반면, 외집단(out-group)의 구성원들은 비교적 적은 상사의 관심과 지원을 받는다. 상사는 외집단의 구성원들에게 지시, 관리 및 감독 등의 업무와 관련된 역할만을 수행하게 된다. 그러나 VDL이론은 상사의 구성원에 대한 일방적 영향력만을 강조하여 상사와 구성원 간의 쌍방향적 관계를 다루지 못하였다. 또한, 상사와 구성원 간의 관계를 내집단과 외집단의 관계로만 제시함으로써 상사와 구성원들 간 개별적인 관계의 특성을 반영하지 못한다는 비판을 받았다(Dansereau et al., 1975).

LMX이론은 리더와 구성원(부하직원) 사이의 교류에 초점을 맞추고 상호관계 형성에 기초하고 있다(Yammarino & Naughton 1992; Yuki & Fu, 1999). 높은 수준

의 LMX의 관계에서는 정보 교환, 광범위한 지원과 높은 수준의 신뢰와 존경, 높은 수준의 지원, 상호 영향력 있는 관계와 더불어 많은 보상을 받는 것으로 나타났다. 또한 낮은 수준의 LMX관계에서는 공식적이고 낮은 신뢰로서 쌍방향이 아닌 관리자가 직원에게 일방적인 지시를 받게 되고, 제한된 지원과 낮은 수준의 상호 작용이 지속되게 된다(Bauer & Green, 1996). 따라서 LMX이론의 본질적인 핵심은 리더와 구성원 사이의 지속적인 이해를 증진하면서 관계를 유지하는 것이다. 게다가, 관계 발전의 기초를 구성하고 있는 관계의 유형은 구성원들에게 특정한 방식으로 행동하게 하는 원인이 될 수 있다. 높은 수준의 LMX관계에서는 그들의 그룹 안에서의 신뢰가 형성되고, 낮은 수준의 LMX관계에서는 기본적인 감독과 덜 개인적이고 공식적인 관계를 유지한다. Graen(1976)은 LMX이론에서 복잡한 조직에서의 역할 형성과정을 담은 핸드북을 산업과 조직심리학에서 출판하고 1980년대 이후 VDL이론에서 LMX이론의 전환을 예고했다(Graen, 1976). 그 이후 1990년대에 접어들면서 LMX와 조직지원과 조직 시민행동에 통합하는 이론이 형성되었다(Gerstner, Charlotte & Day, 1997).

리더십에 대한 LMX이론의 발전과정을 크게 4단계로 분류하여 제시할 수 있는데 1단계는 VDL단계에서는 리더와 구성원 개개인의 차별화된 이원적 쌍의 관계를 확인하는 단계, 2단계는 LMX단계로 리더와 구성원간의 교환관계의 속성이나 특성을 파악하면서 개인이나 조직의 성과를 강조하는 단계, 3단계는 LM단계로 시간적인 경과에 따른 관계 구축 및 정례화로 리더와 구성원과의 동반자적 관계를 탐색하는 단계이고, 4단계는 TCN단계로써 조직의 효율성을 강조하고 집단조직의 연결망과 같은 집합적인 양자관계들의 네트워크를 확대시키는 단계로 발전하는 이론이다. LMX이론은 결국 리더와 구성원과의 교환관계가 조직의 성과에 긍정적인 영향을 미치기 때문에 지속적으로 교환관계를 형성해 가면서 상호작용의 관계로 발전한다고 정의하고 있다(Graen & Uhl-Bien, M., 1995; 소상록, 김영태, 2015).

본 연구에서는 이러한 리더-멤버 교환관계 이론과 개념을 바탕으로 LMX이론을 기반으로 둔 조직 내에서 조직구성원이 인식한 리더와 조직구성원 간의 관계의 질 수준이라고 정의하고자 한다.

<표 Ⅱ-13> LMX 이론의 발전과정

구분	이론	주요연구자	연구내용
1	VDL;Vertical Dyad Linkage (이원적 쌍의 관계 또는 수직적 양자관계)	리더와 구성원과의 차별적 관계(내집단, 외집단) Validation of Differentiation within work units(Level of Analysis: Dyads with work Unit)	Dansereau, Graen, & Haga, (1975) Graen & Cashman(1975) Ginsburgh, & Schiemann(1977), Vecchio(1982)
2	LMX;Leader-Member Exchange (리더-구성원 교환관계)	리더와 구성원과의 교환관계와 개인이나 조직의 성과(성과 강조) Validation of Differentiated Relationship for Organizational Outcomes(Level of Analysis: Dyad)	Graen, Novak & Sommerkamp(1982) Graen, Liden & Haga(1982) Zalesny & Graen, (1987)
3	LM;Leadership Making (리더십 역할 형성관계로 리더십 결정)	리더와 구성원과의 시간적인 경과에 따른 관계 구축 및 정례화(시간적 흐름을 강조) Theory and Exploration of Dyadic Relationship Development (Level of Analysis: Dyad)	Graen & Uhl-Bien(1991) Graen et al.(1982)
4	TCN;Team-making Competence Network (네트워크 형성단계)	집단조직의 연결망과 같은 집합적인 양자관계들의 네트워크 형성 (조직의 효율성 강조) Investigation of Assembling dyads into larger collectivities (Level of Analysis: Collectivities as Aggregations of Dyads	Ibarra(1994) Scandura, (1995) Uhl-Bien & Graen, 1992, 1993a, 1993b)

자료: Graen, G. B., & Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective. The leadership quarterly, 6(2), 219-247.

2) 리더-멤버 교환관계 측정

Liden과 Maslyn(1998)은 감정 3문항, 충성 3문항, 기여 2문항, 전문성 존경 3문항 등 총 11문항으로 구성된 상사-부하 교환관계(LMX) 조사도구 LMX-MDM을 개발하였다. 국내에서는 LMX-MDM을 12문항으로 구성하여 활용하고 있으며, 이준형(2013), 김민주(2013) 등의 연구에 의해 타당화 되었다. 반면, Graen과 Uhl-Bien(1995)은 LMX와 관련된 선행연구를 종합하여, 7문항으로 구성된 단일차원의 조사도구를 제안하였다. Graen과 Uhl-Bien(1995)은 상사-부하 교환관계가 의무, 신뢰, 충성심, 감정 등 여러 차원의 개념으로 구성되어 있다는 점은 인정하면서

도, 이러한 다차원 간 중복되는 부분이 많아 단일차원에서 측정이 가능하다고 주장하였다. 응답양식은 자기보고식 Likert 5점 척도를 사용하였고, 도구의 내적일치도(Cronbach' s α)는 다양한 연구에서 .80에서 .90으로 높게 나타났다(Graen & Uhl-Bien, 1995).

본 연구에서는 이러한 측정도구들을 바탕으로 본 연구에서 리더와 멤버간의 관계 차원에서 질을 측정하기에 단일차원으로 측정된 Graen & Uhl-Bien(1995)가 적절하다고 판단되어 사용하고자 한다.

<표 Ⅱ-14> 리더-멤버 교환관계 측정도구

척도	연구자	하위구조	문항 수	비고
LMX-MDM	Liden& Maslyn(1998)	감정, 충성, 기여, 전문성 존경	11	4가지의 하위구성요인으로 구성됨
LMX	김민주(2013)	감정, 충성, 기여, 전문성 존경	12	LMX-MDM 도구에 1문항을 추가하여 국내 실정에 맞게 제시함
LMX	Graen & Uhl-Bien(1995)	단일차원	7	다양한 차원은 인정하지만 중복되는 경우가 많아 단일차원이 적절하다고 제시함

3) 리더-멤버 교환관계 관련 연구

초기의 LMX 연구에서는 리더와 조직구성원의 관계에 기초하여 형성된 특정 집단을 대상으로 각 집단 간의 차이를 밝히는데 집중되었으나, 그 이후의 최근의 연구들에서는 LMX의 질에 초점을 맞추어 조직성과, 직무만족, 직무 태도 등 조직구성원들의 행동과 리더십과 관련된 연구로 범위가 확산되어왔다(황은주, 2018). LMX와 관련된 선행 연구들은 크게 3가지 유형으로 구분되는데, LMX의 선행변수, 결과변수, 매개 및 조절변수에 관한 내용이다.

첫 번째로, LMX의 수준에 영향을 주는 선행변수들의 연구는 리더와 조직 구성원 간의 개인적 특성, 직무의 특성, 조직의 특성 등의 요인이 리더-구성원 교환관계의 질에 영향을 주는 연구이다. 리더의 특성으로 리더십 스타일과 관련된 변혁적 리더십, 거래적 리더십, 진성리더십 등에 관한 연구가 주로 이루어졌다. 조직 구성원의 특성으로는 정서적 특성(직무 불안, 태도, 스트레스 등)과 역량, 지식 및 경험, 성격적

특성(성취욕, 정서지능, 자율성, 외향성 등)이 있다(김현아, 정승언, 2007).

두 번째는 LMX의 수준에 영향을 주는 결과변수에 관한 연구로서 대부분의 연구가 직무와 리더에 대한 만족, 조직몰입 등 조직성과를 결과변수로 제시하고 있다. 이러한 연구들에서는 LMX의 수준이 높으면 조직성과 요인도 긍정적으로 예측할 수 있다는 것을 주장하고 그 관계를 규명하여 제시하고 있다. 또한 구성원의 태도와 인식에 관련된 변수로 조직몰입, 조직동일시, 직무만족, 직무 태도, 이직의도, 자기존중감 등이며 행위적 변수로는 의사소통, 조직시민행동, 혁신행동, 조직성과 등을 제시하고 LMX와의 관계를 밝히고 있다.

세 번째로는, 선행변수와 결과변수들 간의 LMX의 매개와 조절 효과에 대한 연구이다. 주요 선행변수로는 리더십 유형(변혁적, 윤리적, 진성, 변화지향 등)과 임파워먼트 등이고 주요 결과 변수로는 앞서 제시한 바와 같이, 조직몰입, 직무만족, 조직시민행동, 조직성과 등이 있다. 관련 연구로 한연주(2010)는 LMX가 구성원의 조직몰입에 정(+)의 영향을 미친다고 밝혔으며, 성지현(2012)은 카지노의 영업부 직원을 대상으로 한 연구에서 조직 내 LMX가 높을수록 원활한 커뮤니케이션을 통해 유대관계를 강화하여 구성원들의 이직의도를 감소시킬 수 있다고 주장하였다. 소상록(2015)는 호텔 종사자의 감성 리더십과 직무만족, 조직몰입, 이직의도의 관계에서 LMX의 질이 매개 역할을 한다고 밝혔다. 양태석, 최광수(2016)는 호텔에서 팀워크의 중요성이 큰 조리부서를 대상으로 리더십이 조직성과에 미치는 관계를 분석하였으며, 분석결과 LMX는 매개변수로 변혁적 리더십과 서번트 리더십에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이 연구에서 LMX는 직무 만족과 조직몰입에 정(+)의 영향을 미치는 것을 밝혔다. 김영식(2016)의 연구에서는 LMX의 질이 구성원의 리더에 대한 감정적, 인지적 신뢰에 모두 유의한 정(+)의 영향 관계를 확인함으로서, 결국 LMX의 질이 높을수록리더에 대한 구성원의 신뢰가 높아진다는 선행연구를 지지하는 것으로 나타났다. 김현룡(2016)의 연구에서도 LMX의 질이 높을수록 상사신뢰, 조직신뢰, 동료신뢰와 직무만족에 모두 긍정적인 영향을 미친다고 밝혀졌다.

김상한(2017)은 의료기관 종사자의 임파워먼트와 직무만족, 조직몰입, 이직의도의 관계에 대한 연구를 통해 LMX의 질이 조절 역할을 하는 것을 밝혔다. 조익점(2017)은 LMX 이론이 기업가적 행동에 미치는 영향에 대해 IT기업을 대상으로 연

구하였는데, LMX가 심리적 주인의식에 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났고 심리적 주인의식도 조직몰입, 조직시민행동에 대해 유의미한 영향을 주는 것으로 드러났다.

4. 이직의도와 관련 변인들간의 관계

가. 지각된 과잉자격과 이직의도의 관계

지각된 과잉자격과 이직의도와의 관계는 개인-환경조화이론을 통해 설명할 수 있다. 개인-환경조화이론에서는 개인과 환경의 상호작용에 있어서 환경은 개인에게 그 일을 할 수 있는 능력을 요구하고, 개인도 환경에게 개인의 욕구를 충족해줄 것을 요구한다고 말한다. 이 이론을 토대로 Dawis & Lofquist(1984) 연구에서 '직업에서 요구되는 능력과 그와 관련된 개인의 능력' 그리고 '개인의 욕구와 일이 제공하는 보상과 관련된 직업가치' 의 두 차원에서 개인과 환경의 일치에 따라 직업이 선택되거나 유지된다고 설명하였다. 그중에서도 개인과 직무의 부합성이 지각된 과잉자격과 직무의 요구와 개인의 능력의 차이에서 인지되는 것으로 연결하여 볼 수 있다(김미소, 유태용, 2020). Caplan & Van Harrison(1982)에 따르면 개인의 지식, 기술, 능력 등이 직무가 요구하는 특성과 일치하면 개인-직무 부합성을 인지하여 조직에 남으려 한다. 하지만 개인이 직무 요구에 비해 과도한 교육, 경험 또는 기술을 갖고 있는 경우 직무와의 불일치를 경험하고 조직에서 이탈하고자 한다. 여기서 지각된 과잉자격은 개인이 직무요구에 비해 과도하게 높은 지식, 기술과 태도를 갖고 있음을 인지하는 주관적 인식으로 직무요구와 맞지 않을 경우 이직하고자 하는 것으로 연결하여 설명할 수 있다(정유선, 박형인, 2017).

특히 주관적인 지각된 과잉자격은 객관적인 지각된 과잉자격보다 개인의 태도나 행동을 잘 예측할 수 있는 중요한 요인이다(Erdogan & Bauer, 2009; Johnson et al., 1996). 객관적인 과잉자격의 경우 직무기술서에 기술된 필요한 학력보다 구성원의 학력이 더 높을 경우 과잉자격으로 볼 수 있지만 그것이 실제로 구성원의 태도나 행동으로 연결되는지 예측하긴 어렵다(Maynard et al., 2006). 객관적으로 동일하게 과잉자격을 가진 구성원이라도 직무내용과 개인의 자격수준에 따라 과잉자격을 지각

하는 수준은 다르며, 그로 인한 태도나 행동도 다르게 이어지기 때문이다(Hu et al., 2015; 소우정 2018). 이러한 태도 중에서도 구성원의 부정적인 직무태도와의 연구가 많이 진행되었다(Kristof et al., 2005). Khan & Morrow(1991)의 연구에 따르면 객관적 과잉자격과 지각된 과잉자격을 독립적으로 보아 직무만족에 미치는 영향관계를 살펴보았다. 결과적으로 지각된 과잉자격만이 업무에 대한 만족에 부적인 영향관계가 있는 것으로 나타났다. Bolino & Feldman(2000)의 연구에서도 과잉자격이 높은 구성원들이 직무만족도가 더 낮게 나타났으며, Johnson(2000)에서도 지각된 과잉자격과 직무만족의 부적인 관계를 증명하였다. 직무만족과 유사하게 많이 연구되는 조직몰입과 지각된 과잉자격의 관계를 통한 연구를 통해서도 지각된 과잉자격과 이직의도의 관계를 유추해 볼 수 있다. Bolino & Feldman(2000)의 연구에서 조직구성원의 지각된 과잉자격이 높을수록 조직몰입이 낮게 나타났으며, Maynard et al.(2006)의 연구 또한 지각된 과잉자격과 조직몰입의 부적인 관계를 증명하였다. 직무만족은 이직의도와는 부적인 관계로 전통적으로 조직유효성 측면에서나 이직의도 모형을 통해 직무만족이 낮으면 이직의도가 높은 것으로 예측할 수 있다(Allen & Meyer, 1984). 따라서 지각된 과잉자격이 높을 경우 직무만족이 낮아지는 관계를 통해 지각된 과잉자격과 이직의도는 정적인 관계임을 예측해 볼 수 있다.

지각된 과잉자격과 이직의도의 관계를 직접적으로 측정한 경험적 연구를 통해서도 둘의 관계를 유추해 볼 수 있다. Burris(1983)은 과잉자격을 인지한 직원들은 한 직장에서 지속적으로 1년 이상 근무하는 것은 불가능하다고 하였다. 과잉 교육을 받은 직원들은 외부 일자리를 찾을 가능성이 더 높다(Nabi , 2003 ; Verhaest & Omey , 2006 ; Peiro et al., 2010). Maynard(2006)은 지각된 과잉자격은 이직의도에 부정적인 영향을 미친다고 연구했다. Erdogan & Bauer(2009)은 구성원에게 권한(empowerment)을 많이 부여하는 조직에서는 지각된 과잉자격과 이직 사이의 관계가 약화된다고 보았다. 한마디로 말하여, 기존연구들이 지각된 과잉자격은 이직의도에 정의 영향을 미친 것으로 나타났다. 또한, 두 변수간의 관계는 다른 맥락적 요인의 영향을 받을 수 있다. 지각된 과잉자격과 근무태도에 대한 기존 연구들이 주로 과잉자격은 직무만족, 조직몰입, 이직의도에 영향을 보인다는 점에 주목했다(소우정, 2018). 따라서 이러한 지각된 과잉자격의 개념과 선행연구들을 종합하면 지각된 과

잉자격을 가진 조직구성원들은 높은 이직의도를 가진다는 가설을 세울 수 있다.

나. 일의 의미와 이직의도의 관계

일이 개인에게 주는 의미가 중요하고 일을 통해 만들어가는 가치에 대한 인식이 높다면 이직의도는 낮아질 수 있다. 일은 초기에는 생계를 위한 수단으로서의 역할에 집중되었다면(탁진국 외, 2017), 경제가 발전함에 따라 일 그 자체가 추구하는 가치와 의미에 대해 집중하게 되었다(Steger et al., 2012). 이 연구에서 제시하는 일의 의미는 개인의 업무를 중요시하며, 자기 삶의 일부로서 의미를 부여하여 가치를 추구하는 것으로 최근에 떠오르고 있는 개념이다(Ashmos & Duchon, 2000). 하지만 초기에 일에 대한 관점을 직업, 경력, 소명으로 구분하여 제시함으로서 일의 의미(Meaning of work), 일터영성(Working Spirituality), 소명의식(Calling) 등과 혼용되어 사용되고 있다. 일이 주는 의미나 목적에 대한 부분이 유사하여 다른 의미이지만 같은 용어로 혼용해서 쓰고 있다(김성혜, 2019; Wrzesniewski et al., 2017). 특히 일을 할 수 있도록 이끄는 동기적인 요인을 기반으로 구성원의 태도나 행동에 미치는 영향에 대한 연구가 많이 이루어지고 있다(탁진국 외, 2015). 일의 의미는 최근 여러 조직과 관련된 변인들과의 관계가 규명되는 변인으로 이 연구에서의 일의 의미와 유사한 용어들을 통해 직무태도와 성과 등과 관련하여 관계를 살펴보고자 한다(김성혜, 2019; 탁진국 외, 2015).

일의 의미를 부여할수록 일에 더 동기화되어 긍정적인 심리상태로 이어지면 일 몰입을 높일 수 있는 개인적 자원을 증진시킬 수 있다(Allan et al., 2018). 이런 측면에서 일몰입이 높아지면 일의 의미도 높아질 수 있는 긍정적인 관계를 통해(Fletcher et al., 2018; Geldenhuys et al., 2014), 일 몰입과 이직의도와의 관계를 통해 일의 의미와의 관계도 유추해 볼 수 있다. Kahn(1990)의 연구에서는 일터에서 일의 몰입을 할 수 있는 요소와 일의 몰입을 감소시키는 요인으로서 심리적 요인들을 중심으로 보았다. 그 중에서도 일터에서 심리적으로 의미있음을 느끼는 것이 일 몰입을 증가시키지만, 반대로 일에서의 의미를 느끼지 못한다면 일 몰입을 낮아지게 하여 쉽게 직무소진을 경험하여 이직의도까지 영향을 미친다고 한다.

이직의도와 같이 조직유효성의 요인으로 직무만족과 조직몰입과 일의 의미와의 관계를 통해서도 일의 의미와 이직의도와의 관계를 예측해볼 수 있다(Angel & Perry, 1981; Porter & Steers, 1973). Sverko & Vizek-Vidovic(1995)의 연구에서 사람들은 자신의 일이 금전적 보상 그 이상의 어떠한 의미를 갖기를 바라며 일의 의미가 직무만족, 결근, 직무 성과, 이직률과 관련이 있다고 보고하였으며 Mujah et al.(2011) 또한 일의 의미가 개인들의 업무 동기와 직무만족도를 높인다고 하였다. Steger et al.(2010)은 일의 의미를 인식하는 개인은 강한 동기를 가지게 되어 업무에 많은 시간과 노력을 투자하게 되며(Steger et al.,2010) 일에서 의미를 느끼는 것은 '직무 만족' 과는 긍정적 상관, 결근과 이직 의도와는 부정적 상관을 가진다(Steger et al., 2012). 따라서 일의 의미가 높을수록 이직의도에는 부적인 영향을 미칠 수 있다고 한다.

다. 조직공정성과 이직의도의 관계

조직구성원은 조직이 공정한 절차와 분배를 제공했다면, 조직을 떠나지 않고 머무르려 할 것이다. 조직공정성은 조직이 공정한 절차와 분배를 제공하는지에 대해 조직구성원이 인식하는 것으로 구성원이 조직에 대한 태도 및 행동에 중요한 영향을 미치는 요인이다(문형구, 최병권, 고욱, 2009). 조직이 시스템, 정책 및 조치 측면에서 공정하다고 판단한 경우, 종업원은 자신의 능력과 가치가 조직에서 인정을 받았다고 생각할 것이며 의식적으로 또는 무의식적으로 조직에 더 많은 기여를 하여 조직에 보답한다. 반대로 조직이 불공정하다고 인식하면 종업원의 심리 및 행동에 부정적인 영향을 미치게 되어 조직의 불공정으로 인한 불만을 보완하기 위한 행동(예: 소극적 작업 및 타인과 협력을 안 하는 것 등)을 취할 수 있으며, 이 불공정한 상황을 변경할 수 없는 경우 종업원은 이직을 결정할 수 있다(Fields et al., 2000).

Fields et al.(2000)의 이직에 대한 포괄적 모형을 통해서도 조직공정성과 이직의도의 관계를 예측할 수 있다. 이 단계에서 첫 번째로 직무와 조직에 대한 가용정보, 개인적 특성, 직무 대체기회를 통해 직무기대와 가치를 판단하게 되고 이 요인이 직무에 대한 정서적 반응을 통해 결국에 잔류나 이직의 성향을 결정하고 행동하게 된

다는 것이다. 여기서 직무와 조직에 대한 가용정보를 통해 조직이 공정한지 판단하게 되고 결국에 잔류를 할 것인지 이직을 할 것인지의 성향을 선택하게 된다는 것이다(Steers & Mowday, 1981).

Adams(1965)의 공정성 이론에 따르면 각 개인들이 자신의 투입과 산출 비율을 본인과 관련이 있는 다른 사람들과 비교했을 때 그 비율이 크거나, 작다고 느낄 때 불공정성을 느끼고 그로 인해 공정성을 추구하는 과정에서 동기유발이 작용한다. 조직구성원이 조직이 공정하지 못하다고 인식하게 되면 자신이 조직에 투입한 비율보다 조직이 구성원에게 제공하는 혜택이 적으므로 조직구성원은 조직의 성과에 부정적인 태도를 갖게 되고 결국에 조직의 성과에 반하는 이직의도의 심리적 상태를 가질 수 있는 것이다(Adams, 1965). 조직구성원이 조직이 공정하다고 느낀다면 조직시민행동에 정적으로 영향을 미치지만(이하나, 허찬영, 2014), 조직이 공정하지 못하다고 느낀다면 이직의도에 정적으로 영향을 미친다고 한다(전숙영, 2015). 특히 초기경력자에 해당하는 밀레니얼 세대는 다른 세대 종업원보다 공정성을 더 중시하여 조직공정성이 이직의도에 미치는 부적인 영향이 더 강하게 나타날 가능성이 있다(김선주, 이현응, 2018).

라. 조직냉소주의와 이직의도의 관계

Fredrickson의 확장과 구축이론(The Broaden and Build Theory)에 따르면 부정적인 감정이 생명 보존을 위해 투쟁-도피의 반응을 일으킨다고 한다(Fredrickson, B.L, 2001). 구체적으로 보면 부정감정(fear, anger, cynicism 등)이 생명 보존을 위한 투쟁-도피 반응을 일으켜 사고와 행동을 좁히게 하고 긍정감정(joy, interest, contentment, pride, love 등)은 하나의 인식을 확대(broaden)하고 새로운 변화 그리고 탐구의 생각과 지각, 사고 및 행동을 더욱 확장(build)시키는 역할을 한다고 한다. 또 확장된 주의는 다시 생각-행위 레퍼토리(thought-action repotory)를 확장시킨다고 주장한다(Fredrickson, B. L., 2001). 하지만 반대로 부정감정은 사람들의 주의를 위축시켜서 생각과 범위를 좁은 범위로 집중시킨다고 하는 것은 Lewin의 장이론의 결빙의 상태와 유사하다고 볼 수 있다(Lewin, K.,

1951). 조직냉소주의는 구성원의 조직에 대한 부정적인 태도 중 하나로 확장과 구축 이론에 따르면 이러한 부정적인 태도는 생명 보존을 위해 투쟁하거나 도피하고자 함을 알 수 있다. 따라서 조직냉소주의가 높은 조직구성원은 개인의 생존을 위해 조직을 떠남으로서 도피하고자 하는 마음가짐을 가질 수 있음을 예측할 수 있다.

조직냉소주의와 이직의도의 관계를 심리적 계약 파기로 인한 관계로도 이해할 수 있는데, 종업원의 조직에 대한 냉소적 태도는 조직환경, 경영진, 구성원 등 다양한 요소로 인해 종업원의 희망과 기대가 충족되지 못한다는 사실에 바탕을 둔다. 이러한 조직냉소주의가 높아지면 심리적으로 조직과 개인간의 암묵적으로 구성했던 계약을 파기하고 떠나려는 준비를 한다(Andersson, 1996).

Wanous, Reichers & Austien(2000)은 냉소주의가 조직변화에 대한 구성원들의 불신과 절망감의 표현으로 이해되어야 하며 개인들이 지니고 있는 성격적 특성과는 다른 것이라고 지적하였다. 즉 조직냉소주의는 (1) 조직의 진정성이 부족하다는 믿음, (2) 조직에 대한 부정적인 정서, (3) 이러한 믿음과 정서에 기반을 두어 발생하는 조직에 대한 비난과 비판적인 행동경향성 등이다. 결국 조직냉소주의는 조직에 대한 환멸과 실망, 좌절감을 갖는 태도로 조직 구성원들이 조직 관행과 제도의 부당함을 경험할 때 경험한다(Andersson & Bateman, 1997). Brandes et al.(1999)의 연구에서 조직냉소주의를 인지, 정서, 행동 3가지 차원에서 바라보았는데, 특히 인지적 차원에서 기업 변화에 대한 정책, 경영진, 회사문화 측면에서 냉소적인 태도를 갖게 되면 도출되는 결과로 조직에 대한 참여행동이 낮아지며 결과적으로 이직의도와 연결될 수 있다고 하였다. 이러한 조직냉소주의는 집단 차원에서의 부정적인 요인으로 작용되며 결과적으로 조직을 떠나게 만든다.

마. 지각된 과잉자격, 일의 의미 및 조직공정성과 이직의도의 관계에서 조직냉소주의의 매개효과

1) 지각된 과잉자격과 이직의도의 관계에서 조직냉소주의의 매개효과

지각된 과잉자격과 이직의도의 관계에서 조직냉소주의의 매개효과는 개인-직무 적

합 이론을 통해 설명할 수 있다. 개인-직무 적합 이론에 따르면 직무가 요구하는 기술, 능력 등이 구성원의 특성과 일치할 경우 직무를 잘 수행할 수 있다는 것인데, 여기서 지각된 과잉자격은 개인-직무 부적합 상태일 때를 말한다(Erdogan et al., 2011). 개인이 직무와 부적합한 경우는 직무가 요구하는 기술, 능력 등이 구성원의 특성과 부합하지 않아 발생하는 요구-능력 부적합과 직무를 통해 구성원의 목표나 가치가 충족되지 못할 때 나타나는 요구-충족 부적합에 의해 발생한다(Duffy et al., 2012). 이러한 부적합 상태의 지각된 과잉자격은 결과적으로 업무성과가 저하되거나 반생산적 업무 행동 또는 이직의 결과로 나타나기도 한다(최은하, 2019). 하지만 지각된 과잉자격이 업무성과나 이직에 직접적인 영향을 미치는 것으로 보이기도 하지만 정서적 사건 이론에 따르면 직무태도에도 심리적 상태의 일련의 변화 과정이 있다고 한다.

정서적 사건 이론에 따르면 조직구성원들은 직무 환경 내에서 다양한 사건을 통해 여러 가지 정서적 반응을 경험하고, 직무태도를 형성하게 된다(Weiss & Corpanzano, 1996). 그 중에서 긍정적인 사건은 구성원에게 긍정적 정서를 이끌어내어 직무성과를 높이기도 하지만, 부정적인 사건은 부정적 정서로 이어지거나 반생산적인 행동을 보이기도 한다(김시윤, 2020). 이 이론에 따르면 구성원이 조직에서 겪은 경험을 바탕으로 조직에 대한 정서적 태도가 형성된 이후에 개인의 행동과 관련된 태도에 영향을 줄 수 있다는 것이다. 이는 지각된 과잉자격이 긍정적인 태도 중 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향을 통해서 긍정 또는 부정적인 태도와의 관계를 유추해 볼 수 있다. Johnson et al.(2002) 연구에서는 지각된 과잉자격이 발생하는 경우 조직몰입에 부정적인 영향을 미칠 수 있다고 하였다. Luksyte et al.(2011)에서는 과잉자격이 되었다고 느끼는 구성원들은 일의 의미에 대해 보다 냉소적으로 반응함을 보였다. 이를 적용하면 구성원이 조직에서 개인의 능력이나 기술이 직무와 부적합하다고 경험하게 되면 조직에 대한 부정적인 태도를 형성하고, 부정적인 태도와 정적인 상관관계를 가진 조직을 이탈하고 싶은 마음을 형성할 수 있는 것으로 예측할 수 있다.

다른 선행연구에서도 지각된 과잉자격이 조직냉소주의에 영향을 미치는 관계를 확인할 수 있다. 김시윤(2020) 연구에서는 지각된 과잉자격 자체는 부정적인 의미를

담고 있지 않지만, 조직의 성과나 이직에 많은 영향을 미치는 이유는 부정적인 정서와 관련된 변인이 매개해야 된다고 설명한다(Fine, 2007; Erdogan & Bauser, 2009, 방은주, 서용원, 2017). 따라서 본 연구에서는 지각된 과잉자격을 통해 갖게 되는 조직냉소주의 태도를 매개하여 이직의도에 미치는 영향관계를 규명하고자 한다.

2) 일의 의미와 이직의도의 관계에서 조직냉소주의의 매개효과

일의 의미와 이직의도와의 관계에서 조직냉소주의의 매개효과는 다음과 같이 설명할 수 있다. 일의 의미가 최근에 주목받는 개념으로 기존의 직무와 관련된 변인에서 벗어나 일 자체에서 주는 의미에 초점을 맞춘 것으로 아직 여러 다른 변인들과의 관계 규명이 부족하다. 하지만 긍정심리학에 따르면 일의 의미는 구성원의 심리적 웰빙뿐만 아니라 심리적 내면세계에 대한 만족에 중요한 역할을 한다고 주장한다(Cameron et al., 2003). 이는 일의 의미가 구성원의 부정적인 태도와는 반대로 긍정적인 태도와 연관이 높음을 알 수 있다. Steger, Dik, & Duffy(2012) 연구에서도 알 수 있듯이 일이 주는 긍정적인 의미, 특히 더 큰 선을 위한 동기는 사회 및 다른 사람들에게 긍정적인 영향을 미치는 것으로 동기가 높을수록 조직에 대한 이해가 더 높아질 것을 유추해 볼 수 있다(최주연, 2015). 따라서 일의 의미와 부정적인 태도와는 부적인 관계를 가진다고 예측할 수 있다.

개개인은 다양한 동기를 통해 일을 하며, 일에 부여하는 의미 또한 다르지만 결과적으로 일의 수행을 높이고 개인의 성장과 자기실현을 돕는다는 점에서는 많은 연구에서 규명되고 있다(장형석, 2000). 개인의 일의 수행 또는 자아실현을 위한 과정을 보면 일의 의미를 중요시 여기고, 일을 통한 즐거움과 만족을 통해 수행되는 업무에 관해 적극적이고 긍정적인 성과가 나타난다(Wrzesniewski, McCauley, Rozin, & Schwartz, 1997; Wrzesniewski & Duton, 2001). 일의 의미가 곧바로 업무나 조직에 긍정적이고, 직접적인 성과가 나타나는 것이 아니라 일에 대한 긍정적인 태도를 통해 발현된다는 것이다. 일의 의미는 개념에서도 알 수 있듯이 초기의 생계수단, 경제적 돈벌이로서의 역할에서부터 시작하여 최근에는 이러한 개념에서 벗어나 개인의 목표, 자긍심을 위한 일로서 발전하고 있다(Steger, Dik, & Duffy, 2012). 이렇듯

단순히 일이라는 개념보다 더 큰 개념으로서 개인의 성장뿐만 아니라 공공의 이익까지를 포함함으로서(Steger et al., 2012), 일의 의미가 높아지면 직무에 대한 스트레스(Elangovan, Pinder, & McLean, 2010)가 낮아지고, 직무열의(Munn, 2013)가 높아지는 태도에 대한 변화를 통해 결과적으로 조직에서의 행동도 변화될 수 있는 것이다. 따라서 일의 의미가 조직냉소주의라는 부정적인 태도를 통해 이직의도까지 설명하는 관계를 통해 일의 의미와 이직의도와의 관계를 풍부하게 설명할 수 있을 것이다.

3) 조직공정성과 이직의도의 관계에서 조직냉소주의의 매개효과

조직공정성이 조직냉소주의를 매개하여 이직의도에 미치는 영향관계는 사회적 교환 이론과 공평성 이론을 통해서 설명할 수 있다. 사회적 교환 이론은 구성원과 조직 간의 사회적 교환관계를 성립하여 상호 호혜적으로 관계가 이루어진다는 것이다(Homans, 1961). 이러한 관계 속에서 구성원은 자신이 투입한 것 대비 성과의 정도, 조직은 구성원에게 투자한 비율 대비 얻게 된 성과가 공정해야 한다는 Adams(1965)의 공평성 이론이 등장하였다. 특히 구성원은 조직이 불공정하다고 느낄 경우 개인의 투입을 변화하려 노력하지만 불공정성이 줄어들지 않을 경우 이직을 결심하게 된다고 한다(Adams, 1965). 이러한 측면에서 조직공정성과 이직의도와의 관계는 부적으로의 관계를 가질 수 있음을 알 수 있지만, 공정함의 정도가 곧바로 이직의 마음가짐이라고 보기 어렵다(강소천, 2014).

이 연구에서 조직공정성은 구성원들이 근무함으로서 받은 보상이 공정한지에 대한 본인 스스로의 지각으로 개인마다 그 지각의 정도는 다르다(안세길, 2007). 주관적인 공정함의 정도이므로 개인적 특징이나 인구학적 특징과 같은 요소가 많이 영향을 미칠 수 있기 때문이다(Kulik et al., 1996). 불공정함 또한 개인의 노력으로 극복하고자 하는 노력을 하는 사람이 있을 수 있고, 좌절함으로서 부정적인 감정으로 연결될 수 있는 점이라 부정적인 태도까지 과정의 고민이 필요하다. 불공정성에 대한 냉소적인 태도에 대한 인지가 높은 사람들은 더 이직과 연관성이 높은 태도 또한 높은 연관을 가질 수 있을 것이라고 가설을 설정하였다. 이는 매개인 조직냉소주의의 선행

연구를 통해서도 조직공정성과의 관계를 확인할 수 있는데, Brandes(1997)는 조직냉소주의의 선행요인의 실증적 분석을 위해 미국 중서부 제조회사 직원들을 대상으로 인사관리 시스템의 특성, 직무특성, 상사나 슈퍼바이저와 조직구성원과의 상호교환 관계성 등에 대해서 분석하였다. 연구 결과에 의하면 인사관리의 공정성, 다양한 직무특성, 리더와 구성원간의 상호교환 관계 요인 모두가 조직냉소주의에 매우 중요한 선행요인임을 보고하였는데, 이러한 결과는 조직 및 직무차원의 요인들이 조직냉소주의를 설명하는 중요한 원인이 된다는 것을 설명하였다. 따라서 이 연구를 통해서 초기경력자가 조직공정성을 지각하여 갖게 되는 조직에 대한 불신, 반감의 태도를 통해 이직의도에 미치는 영향관계를 규명하고자 한다.

바. 리더-멤버 교환관계의 조절된 매개효과

이 연구에서 리더-멤버 교환관계는 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성 각각의 독립변인과 조직냉소주의 매개변인과의 관계를 조절하여 이직의도에 미치는 영향에 대해 규명하고자 한다. 먼저 조절변인인 리더-멤버 교환관계는 전통적인 리더십에서 벗어나 조직구성원이 바라보는 리더와의 상호작용을 측정하는 것으로 최근 여러 선행연구를 통해 규명되고 있다(Graen & Uhl-Bien, M., 1995; 소상록, 2015). 리더-멤버 간의 교환관계는 다차원적인 측면에서 이루어지는데, 정보 교환, 광범위한 지원과 높은 수준의 신뢰와 존경, 높은 수준의 지원, 상호 영향력 있는 관계 등 다양한 형태로 상호관계를 형성한다(Dansereau et al., 1975).

조직 내에서 리더는 같은 리더십을 발휘한다고 해도 각각 조직구성원이 느끼는 정도는 다르다고 한다. 따라서 같은 리더라고 하더라도 조직구성원마다 그 리더십의 수준은 달리 나타날 수 있는 것이다(Bauer & Green, 1996). 이러한 상호관계적 측면은 조직구성원의 태도에 많은 영향을 미친다. 리더-멤버 교환관계는 조직 구성원의 조직 및 직무 관련 태도가 바람직한 성과 창출에 미치는 영향을 강화할 수 있다(신민선, 김학수, 2018; Lindsey Hall et al., 2016; Martinaityte, & Sacramento, 2013). LMX 이론에 따르면 이 관계의 유형에 따라 조직구성원의 행동에 영향을 미치고 결과적으로 조직의 성과에도 영향을 미치는 것이다. 조직구성원의 조직에 대한

태도가 긍정적일 때 리더-멤버 교환관계는 그 관계를 더 높일 수 있으며, 부정적일 때는 완화하여 조직에 긍정적인 결과를 가져다 줄 수 있다. 리더-멤버 교환관계는 다양한 선행연구에서 조절효과로 사용되고 있었는데, 이는 리더-멤버 교환관계가 조직 내 구성원들이 인식하고 있는 인적자원 관련 독립 변인 또는 외생 변인들이 종속 변인들에 미치는 영향력을 강화 또는 완화시키는 중요 변인으로 다루어지고 있음을 보여 준다(김대영, 박상오, 2019). 이러한 리더-멤버 교환관계의 특징을 통해 이 연구에서 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성이 조직냉소주의를 매개하여 이직의도에 미치는 구조적 관계에서 조절된 매개효과가 있는지, 있다면 어떤 역할을 하는지 보고자 한다. 다음은 각 독립변인이 조직냉소주의를 매개하여 이직의도에 미치는 관계에서 리더-멤버 교환관계의 조절된 매개효과가 성립되는지 선행연구를 통해 보았다.

이 연구의 모형에서 리더-멤버 교환관계의 조절된 매개는 독립변인들이 조직 냉소주의를 매개하여 이직의도에 미치는 영향을 조절하는 역할을 하는지 보고자 한다. 조직냉소주의의 매개로서의 영향력을 조절하는지 보기 위해 먼저 조직냉소주의와 리더-멤버 교환관계를 살펴볼 필요가 있다. 조직냉소주의는 리더-멤버 교환관계와 부적인 관계로 많은 선행연구를 통해 규명되었다. Brandes et al.(1999)의 연구를 보면 조직냉소주의를 갖게 된 개인들은 결과적으로 사회적 교환관계의 질이 낮게 나타나며, 참여행동 또한 현저히 낮음을 밝히고 있다. Davis & Gardner(2004)의 연구에서도 리더와 구성원 간의 낮은 상호작용이 조직냉소주의를 높이는 결과가 나타났다. 따라서 리더와 구성원간의 관계가 좋을수록 조직에 대해 갖는 냉소적이고 부정적인 태도는 줄어드는 부적인 관계를 가진다고 볼 수 있다. 이를 연구모형에서 독립변인과 리더-멤버 교환관계의 상호작용항을 통해 조직냉소주의가 이직의도에 미치는 영향을 완화시키는지 보고자 한다.

먼저 지각된 과잉자격은 직무가 요구하는 능력이나 기술보다 구성원의 능력이나 기술이 높을 때 지각된 과잉자격이 발생하여 조직에 냉소적인 태도를 갖는데 영향을 미친다(김시윤, 2020). 심리적 계약위반이론에 따르면 구성원과 조직 간의 암묵적인 계약에 대한 신뢰가 무너지면 조직뿐만 아니라 다른 구성원과의 관계도 좋지 않은 결과가 나타난다고 한다(Andersson, 1996). 지각된 과잉자격이 부정적인 태도를 갖게 되는 직무소진의 관계에서 리더-멤버 교환관계의 조절효과를 통해 지각된 과잉자

격과 리더-멤버 교환관계의 영향관계를 확인할 수 있었다(Huiping et al., 2019; Graen & Uhl-Bien, 1995). 지각된 과잉자격이 직무소진에 미치는 영향은 구성원의 조직에 대한 기대심리와 현실과의 차이에 의해 발생되는 것으로 상사와 구성원간의 관계를 통해 구성원이 기대하는 상황을 현실적으로 줄여줌으로서 과잉자격에 대한 인식을 낮추게 된다고 한다(Huiping et al., 2019). 이 연구모형에서도 리더-멤버 교환관계를 통해 과잉자격에 대한 인식이 냉소주의를 매개하여 이직의도까지 미치는 영향 또한 감소하게 하는 것을 가정할 수 있다.

일의 의미는 개인의 목표나 자긍심을 위한 일로서 발전함에 따라 일에서의 의미를 부여함으로서 조직에 대한 부정적인 태도를 줄일 수 있다(Steger, Dik & Duffy, 2012). 일의 의미와 리더-멤버 교환관계에 대한 직접적인 연구는 찾기 어려웠지만, 일의 의미와 유사한 직무열의나 직무동기의 측면에서 리더-멤버 교환관계와의 관계를 통해 유추해 볼 수 있다. 허창구, 신강현(2012)의 연구에 따르면 LMX의 질이 높을수록 직무열의가 증가한다고 하였다. 리더와 구성원 간의 관계가 좋을수록 직무에 대한 열의도 정적으로 높아지는 것이다. 이를 통해 일의 의미와 LMX는 정적인 관계를 가질것이라고 유추할 수 있으며, 조직냉소주의를 낮추는 LMX와 일의 의미의 관계를 통해 이직의도까지의 조절된 매개효과로서 영향을 미칠 것이라고 유추할 수 있다.

조직공정성은 리더-멤버 교환관계에서 인 그룹(in-group)과 아웃그룹(out-group)을 구분하는 도구로서 설명된다(Graen & Scandura, 1987). 상사와 구성원 간의 관계가 단순히 수직의 관계에서 벗어나 상호관계적으로 인식되면, 구성원의 조직에 대한 공정성 지각이 상사와 구성원 관계의 질 측면에서도 정적인 관계를 가지게 된다고 한다(강대석, 차동옥, 2004). 이를 통해 조직공정성과 LMX 관계 또한 정적일 것이라고 유추할 수 있으며, 이러한 관계를 통해 조직공정성과 LMX의 상호작용항이 조직냉소주의를 매개하여 이직의도의 관계에서 조절된 매개효과로서의 역할을 할 것이라고 유추할 수 있다.

이러한 선행연구와 이론을 토대로 이 연구에서는 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성이 조직냉소주의를 매개하여 이직의도에 미치는 영향 가운데 리더-멤버 교환관계가 조절된 매개로서의 역할을 하는지 규명할 것이며, 각 독립변인에서 어떻게 조직냉소주의를 매개하여 이직의도에 어떻게 영향을 미칠 것인지 구명하고자 한다.

<표 Ⅱ-15> 주요 변인들 간의 관계에서의 이론 및 선행연구

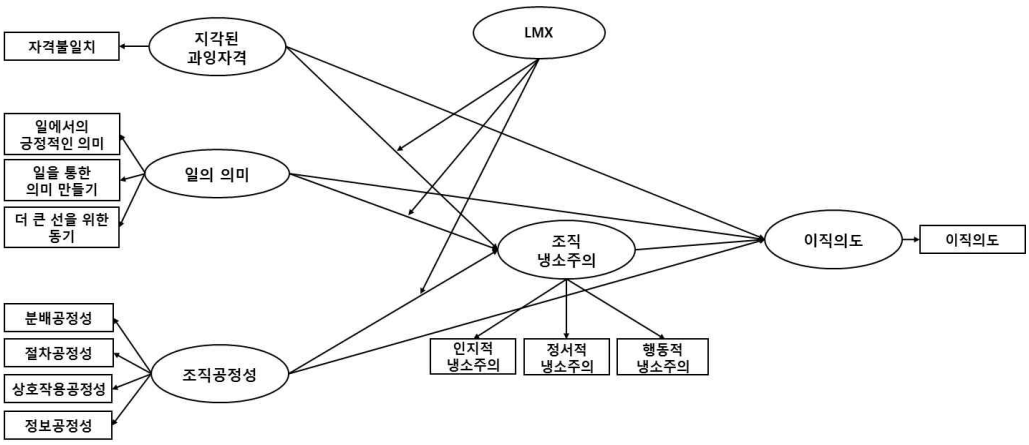
주요 변인들 간의 관계		주요 이론 및 선행연구	
〔가설 2〕 직접효과	〔가설 2-1〕 지각된 과잉자격→ 이직의도	주요이론	개인-환경 조화이론, 직업선택모형
		선행연구	Nabi(2003),Verhaest, Omey(2006), Peiro et al.(2010)
	〔가설 2-2〕 일의 의미 → 이직의도	주요이론	ASA이론(Attraction-Selection-Attrition)
		선행연구	Sverko, Vizek-Vidovic(1995), Mujah 등(2011), Steger et al.(2012), Kahn(1990)
	〔가설 2-3〕 조직공정성 → 이직의도	주요이론	공정성 이론
		선행연구	문형구, 최병권, 고욱(2009), Fields et al.(2000), Adams(1965), Steers & Mowday(1981), 이하나, 허찬영(2014), 전숙영(2015), 김선주, 이현응(2018)
	〔가설 2-4〕 조직냉소주의 → 이직의도	주요이론	심리적 계약 위반이론, 확장과 구축이론
		선행연구	Fredrickson, B.L,(2001), Lewin, K.(1951), Andersson(1996),
〔가설 3〕 매개효과	〔가설 3-1〕 지각된 과잉자격 → 조직냉소주의 → 이직의도	주요이론	정서적 사건이론
		선행연구	Weiss & Copanzano(1996), 최은하(2019), Fine(2007), Erdogan & Bauser(2009), 방은주, 서용원(2017), 김시윤(2020)
	〔가설 3-2〕 일의 의미 → 조직냉소주의 → 이직의도	주요이론	ASA이론(Attraction-Selection-Attrition)
		선행연구	Milliman, Czaplewski, & Ferguson(2003), Schneider(1987), Wanous, Reichers와 Austien(2000), Andersson & Bateman (1997)
	〔가설 3-3〕 조직공정성 → 조직냉소주의 → 이직의도	주요이론	공정성 이론
		선행연구	Adams(1965), Brandes(1997)
〔가설 4〕 조절된 매개효과	지각된 과잉자격 → 리더-멤버 교환관계(조절) → 조직냉소주의 → 이직의도	주요이론	LMX 이론
		선행연구	Martinaityte, & Sacramento(2013), Huiping et al.(2019)
〔가설 5〕 조절된 매개효과	일의 의미 → 리더-멤버 교환관계(조절) → 조직냉소주의 → 이직의도	주요이론	LMX 이론
		선행연구	Steger, Dik & Duffy(2012), 허창구, 신강현(2012)
〔가설 6〕 조절된 매개효과	조직공정성 → 리더-멤버 교환관계(조절) → 조직냉소주의 → 이직의도	주요이론	LMX 이론, 사회교환이론
		선행연구	강대석, 차동옥(2004), Graen & Scandura(1987)

III. 연구 방법

1. 연구 모형

이 연구는 중소기업 사무직 초기경력자의 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성 및 조직냉소주의와 이직의도의 구조적 관계에서 리더-멤버 교환관계의 조절된 매개효과를 검증하고자 한다. 지각된 과잉자격은 이직의도에 정적인 영향을 미치고, 일의 의미는 이직의도에 부적인 영향을 미칠 것이고, 조직공정성 또한 이직의도에 부적인 영향을 미칠 것이라 예상한다. 그리고 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성이 이직의도에 미치는 영향에서 조직냉소주의의 매개효과를 검증하려 한다. 또한, 리더-멤버의 교환관계가 이직의도와 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성과 조직냉소주의를 매개하는 관계에서 리더-멤버 교환관계의 조절된 매개효과를 검증하고자 한다.

위와 같은 가설을 검증하고자 다음 [그림 Ⅲ-1]과 같이 연구모형을 설정하였다.



〔그림 Ⅲ-1〕 이직의도와 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성 및 조직냉소주의의 구조적 관계에서 LMX의 조절된 매개효과

2. 연구 대상

가. 모집단

본 연구의 모집단은 대학을 졸업한 후 중소기업에서 사무직으로 근무하고 있는 초기경력자를 말한다. 먼저 중소기업에 대한 기준은 다음과 같다. 중소기업이란 중소기업법 제2조에 따른 업종의 특징, 자산규모, 매출액 등 양적 기준과 함께 대통령령에서 정한 기업 소유 및 경영의 실질적 독립성 등의 요건을 모두 충족하는 기업을 의미한다. 이 기준을 살펴보면 중소기업은 매출액 및 자산총액 등의 규모기준(외형적 판단기준)과 독립성 기준이 중요하다고 한다. 규모기준은 중소기업기본법 시행령 제3조 제1항 제1호에 따른 업종별 규모기준과 상한기준으로 구분된다. 업종별 규모기준의 경우 주된 업종의 3년 평균 매출액 기준을 충족해야 되며, 상한기준은 업종에 관계없이 자산총액 5,000억원 미만일 것이어야 한다. 따라서 근로자 수와 매출액을 고려하여 위의 법에 해당하는 기업을 선정하였다.

이 연구에서 초기경력자는 총 경력 5년 이내로 정의하며, 해당 경력자의 경우 현재 2~30대가 해당된다. 따라서 밀레니얼 세대 초기경력자로서 1990~1999년 출생이고, 2000년 이후 취업을 시작하여 새로운 사회구성원으로서 가치관이나 자기 주관이 뚜렷하며, 권위나 강압적인 규율에 반발하며, 디지털 환경에 익숙하다는 특징을 갖고 있는 세대를 바탕으로 중소기업기본법에 근거하여 종사자 기준 10인 이상 300인 이하이며, 업종별 3년 평균매출액을 기준으로 1,000억원 미만 이하이고, 자산총액이 5,000억원 미만인 기업의 중소기업을 다니는 만 5년 이하의 경력자를 보고자 한다. 국내 밀레니얼 세대의 인구수는 11,162,828명으로 이는 전체 인구수 49,855,796명의 22,39%를 차지하고 있다. 그중에서도 밀레니얼 세대의 경제활동인구는 총 6,221천명이 있다고 한다. 중소기업의 산업별 초기경력자의 수를 살펴보면 총 근로자 수는 7,490,000명이며, 사회간접자본 및 기타 서비스업에 많은 근로자가 속해있는 것을 알 수 있다(통계청, 2020).

나. 표집

연구의 가설을 검증하기 위해 필요한 표본의 크기를 선정하여야 한다. 일반적으로 사회과학에서 연구결과의 일반화를 위해 일반적으로 모집단의 수에 상관없이 표본 집단의 절대 수에 기인하며, 사회과학에서는 300명 이상이면 신뢰할 만한 표본 집단이라고 보고 있다(류근관, 2005). 그리고 Krejcie & Morgan(1970)에 따르면 모집단의 크기가 75,000명일 때 적정표본의 수는 382명이고, 10만명이 넘을 경우 384명으로 동일하다고 한다. 중소기업 밀레니얼 세대 종사자 수가 약 198,814명으로 384명 이상의 표본 집단 수는 모집단의 대표성을 확보하기에 충분하다고 볼 수 있다. 그리고 본 연구에서는 구조방정식 모형을 사용하여, 구조방정식 모형에서 최대우도법을 활용할 경우 표본의 크기의 기준으로는 Joreskog와 Sorbom(1989)은 관측변인의 수가 12개 이하일 경우에는 적어도 200개의 표본이 있으면 된다고 보았다. 또한 Stevens(1996)에 의하면 예측 검증력 확보를 위해 측정변인과 사례 수의 비율이 1:15가 적절하다고 제시하였다. 본 연구의 측정변인 수는 총 14개로, 210개 이상의 표본을 분석 데이터에 포함해야 한다.

이를 종합하면 정확성과 효율성 측면에서 통계분석에 적절한 표본크기를 설정하기 위해 평균 회수율과 유효율, 이상치(Outlier) 및 불성실 응답률을 고려하여 목표 표집 수를 400부로 하였으며 452부를 수집하여 목표 표집수를 넘겼다. 이때 표본의 수가 한 기업에 치중되지 않도록 46개 기업을 선정하고, 각 기업 당 9명 정도를 표집하였다.

3. 조사 도구

이 연구에서는 중소기업 사무직 초기경력자의 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성, 조직냉소주의, 리더-멤버 교환관계 및 이직의도의 변인을 측정하고자 한다. 각 변인별 사용된 도구는 다음 <표 Ⅲ-1>와 같으며, 각 변인의 도구는 기존에 외국에서 개발된 도구를 바탕으로 국내에 맞게 재구성된 도구를 사용하였다. 인구통계학적 특성으로는 성별, 연령, 최종학력, 결혼여부, 직무, 업종, 임금, 근무년수를 통해 초기경력자의 현재 중소기업 근무현황 및 인구통계학적 특성을 확인하였다.

<표 Ⅲ-1> 설문지 구성

구분		문항 수	문항 번호	출처
이직의도		5	Ⅰ-1~5	강인주, 정철영(2015)
지각된 과잉자격		5	Ⅲ-1~5	정지향(2020)
일의 의미	일에서의 긍정적인 의미	4	Ⅳ-1~4	최환규 & 이정미(2017)
	일을 통한 의미 만들기	3	Ⅳ-5~7	
	더 큰 선을 위한 동기	3	Ⅳ-8~10	
조직공정성	분배공정성	3	Ⅱ-1~3	김용진(2019)
	절차공정성	3	Ⅱ-4~6	
	상호작용공정성	3	Ⅱ-7~9	
	정보공정성	3	Ⅱ-10~12	
조직냉소주의	인지적 냉소주의	5	Ⅴ-1~5	김성은(2013)
	정서적 냉소주의	4	Ⅴ-6~9	
	행동적 냉소주의	5	Ⅴ-10~14	
리더-멤버 교환관계		7	Ⅵ-1~7	고혜원(2014)
인구통계학적 특성	성별, 연령, 최종학력, 결혼여부, 직무, 업종, 임금, 근무년수	8	Ⅶ-1~8	-
합 계		61		

가. 이직의도

이 연구에서는 Mobley(1982)가 개발하고, 강인주, 정철영(2015)이 국내에 맞게 수정한 도구를 사용하였다. 해당 도구는 1가지 요인으로 구성된 도구로 총 5문항을 5점 Likert척도를 통해 이직의도의 정도를 측정한다. 예비조사에서 235부의 데이터를 확보하였으며, 예비조사 때 이직의도의 내적 일치도 계수는 .794로 나타났다. 본조사 때는 내적 일치도 계수가 .800으로 나타나 기존 도구인 강인주, 정철영(2015)의 연구에서 이직의도의 신뢰도는 .88에 미치지는 못하지만 기준치 .7이상으로 본조사에 활용하였다.

<표 Ⅲ-2> 이직의도 내적 일치도 계수

구분	문항 수	예비조사(n=235)	본조사(n=410)
이직의도	5	.794	.800

나. 지각된 과잉자격

지각된 과잉자격 측정도구는 Maynard et al.(2006)의 문항을 바탕으로 국내 직장인을 대상으로 측정한 정지향(2020)의 도구를 사용하였다. Maynard et al.(2006)의 도구는 Johnson, Morrow, & Johnson(2002)의 지각된 과잉자격 도구에서 하위요인 2가지로 구분되는 요인이 명확하게 구분하기 어렵다고 문제를 제기하며 등장한 도구이다. 단일요인으로서 지각된 과잉자격을 측정하며 Maynard et al.(2006)의 SPOQ(The Scale of Perceived Over-qualification)을 번역하여 내적 일치도 .875로 측정된 정지향(2020)의 도구를 활용하였다. 이 연구에서 예비조사를 통해 내적일치도를 본 결과 .727로 기준치 .7이상으로 기준은 통과하였지만 낮은 신뢰도로 각 문항별 요인적재량을 확인하였다. 각 문항별 요인적재량은 .735~.858로 높은 적재량을 보였지만 2개 문항이 낮은 요인적재량을 보였다. '나보다 학력 수준이 떨어지는 사람도 현재 내 직무를 잘 수행할 수 있다' 의 요인적재량은 .375, '현재 맡은 직무에서는 내가 그동안 배우고 훈련한 내용이 충분히 활용되지 않는다' 는 .385로 낮

은 요인적재량을 보이며 다른 문항들과 묶이기 어려웠다. 이 2개의 문항은 정지향(2020)에서도 낮은 타당도를 보이며 삭제되었으며, 이 연구에서도 2개의 문항이 낮은 타당도를 보여 삭제하고 본조사를 실시하였다. 본조사의 내적일치도 계수는 .825로 기준치 .7이상으로 적절한 것으로 확인하였다.

<표 Ⅲ-3> 지각된 과잉자격 내적 일치도 계수

구분	문항 수	예비조사(n=235)	본조사(n=410)
지각된 과잉자격	9	.727	.825

다. 일의 의미

일의 의미 측정을 위해 Steger 외(2012)가 개발한 Working as Meaning Inventory(WAMI)를 바탕으로 한국판의 척도를 개발한 최환규, 이정미(2017)의 문항을 사용하였다. 10개 문항의 자기보고식 설문지로 일에서의 긍정적 의미 4개 문항, 일을 통한 의미 생성 3개 문항, 선을 위한 동기 3개 문항으로 이루어져 있다. 예를 들어 '나는 의미 있는 일을 찾았다.', '나는 내가 하는 일이 내 삶의 의미에 어떻게 기여하는지 알고 있다.', '내가 하는 일은 내 주변 세상을 이해하는데 도움이 된다.', '내가 하는 일은 보다 큰 뜻에 기여한다.' 등이 있다. 전체 내적일치도(Cronbach's α)는 0.93이다. 문항과 총점 간 상관은 0.5~0.79이며 Likert 5점 척도로 측정하였다. 최환규, 이정미(2017) 연구에서는 일의 의미 전체 문항에 대한 내적일치도는 .91로 나타났으며, 하위 요인별 내적일치도는 일에서의 긍정적인 의미 .85, 일을 통한 의미 만들기 .78, 더 큰 선을 위한 동기 .81로 나타났다. 이 연구에서 예비조사를 통한 일의 의미 전체 문항에 대한 내적일치도는 .904로 나타났으며, 본 조사때 .890으로 기준치 .7이상이므로 도구를 활용하였다.

<표 Ⅲ-4> 일의 의미 내적 일치도 계수

구분		문항 수	예비조사(n=235)	본조사(n=410)
일의 의미		10	.904	.890
	일에서의 긍정적인 의미	4	.813	.828
	일을 통한 의미 만들기	3	.764	.738
	더 큰 선을 위한 동기	3	.823	.804

라. 조직공정성

조직공정성은 Colquitt(2001)과 Hansen, Byrne & Kiersch(2013)이 개발한 도구를 바탕으로 김용진(2019)가 국내에 맞게 수정한 도구를 사용하였다. 이 도구는 4가지 차원으로 조직구성원이 인식한 조직공정성을 분배공정성, 절차공정성, 상호작용공정성, 정보공정성 4가지 차원으로 측정하였다. 기존의 분배공정성, 절차공정성, 상호작용공정성에 최근에 조직공정성의 요인으로 개발된 정보공정성 요인까지 합하여 조직공정성을 여러 가지 요인을 통해 측정하였다. 김용진(2019) 연구에서는 도구에 대한 내적 일치도 계수가 .907로 높게 나타났다. 이 연구에서도 예비조사 때 조직공정성의 내적 일치도 계수가 .920으로 나타났으며, 도구 그대로 본조사 때 내적 일치도 계수는 .917로 기준치 .7이상으로 나타나 적절한 것으로 확인되었다.

<표 Ⅲ-5> 조직공정성 내적 일치도 계수

구분		문항 수	예비조사(n=235)	본조사(n=410)
조직공정성		12	.920	.917
	분배공정성	3	.938	.923
	절차공정성	3	.756	.782
	상호작용공정성	3	.917	.915
	정보공정성	3	.839	.814

마. 조직냉소주의

조직냉소주의는 Dean et al.(1998)의 도구를 바탕으로 국내에 맞게 김성은(2013)이 활용한 도구를 사용하였다. 이 도구는 조직구성원이 자신이 속한 조직에

대해 느끼는 냉소적 태도를 인지, 정서 및 행동의 세 차원으로 구성하였다. 김성은(2013)의 연구에서 조직냉소주의 전체 문항에 대한 내적일치도는 .924로 나타났다. 기존도구를 바탕으로 예비조사 235명을 대상으로 내적일치도를 본 결과 조직냉소주의 전체문항에 대해 .945로 나타났으며, 각 하위 요인별로 .903, .922, .848로 문항 그대로 본조사에 활용하였다. 본조사 때 내적일치도는 .935로 기준치 .7이상으로 나타나 적절한 것으로 확인되었다.

<표 Ⅲ-6> 조직냉소주의 내적 일치도 계수

구분		문항 수	예비조사(n=235)	본조사(n=410)
조직냉소주의		14	.945	.935
	인지적 냉소주의	5	.903	.883
	정서적 냉소주의	4	.922	.908
	행동적 냉소주의	5	.848	.828

바. 리더-멤버 교환관계

리더-멤버 교환관계는 Graen & Uhl-Bien(1995)의 도구를 국내에 가져와 사용한 고혜원(2014)의 도구를 사용하였다. 이 도구는 단일요인으로 7문항으로 구성하여 Likert 5점 척도를 사용하였다. 리더-멤버 교환관계의 문항을 살펴보면 직속상사와 응답자와의 업무상황에서 관계를 자기보고식으로 체크하였다. 고혜원(2014) 연구에서 리더-멤버 교환관계의 신뢰도는 .901로 높게 나타났으며, 황성준(2020) 연구에서는 LMX는 .800으로 나타났다. 예비조사 235명을 대상으로 내적 일치도 계수를 확인한 결과 .857로 신뢰도가 높게 나타나 본 조사에서도 그대로 도구를 사용하여 내적 일치도 .863으로 기준치 .7이상으로 나타나 적절한 것으로 확인되었다.

<표 Ⅲ-7> 리더-멤버 교환관계 내적 일치도 계수

구분	문항 수	예비조사(n=235)	본조사(n=410)
LMX	7	.857	.863

4. 자료 수집

본 연구에서는 도구의 타당성을 검증하기 위해 예비조사와 본 조사를 구분하여 실시 하였다. 예비조사는 3월 29일부터 4월 9일까지 표집하였으며, 총 235부를 수집하였다. 예비조사의 자료 수집은 중소기업 사무직 초기경력자를 대상으로 하며, 조사결과의 일반화 가능성을 위해 다양한 산업분야에 걸친 자료가 수집될 수 있도록 노력 하였으며, 중소기업이라는 특성에 맞춰 본 조사와 같이 유의표집 방법을 활용하였다. 자료 수집은 조사대상 기업을 선정한 뒤, 협력자 확보, 설문지 및 이메일 발송, 설문지 수거의 절차를 통해 진행하였다. 각 대상 기업별 협력자 1인을 확보하여 연구의 목적과 협조 안내, 표집대상, 설문 기간, 설문 방법 등에 대한 안내 후, 설문 가능 인원을 파악하고자 하였다. 이후 설문은 우편 및 이메일을 통한 설문을 통해 실시하였으며, 소수의 설문 협조자의 요청으로 일부 오프라인을 활용하였다. 본 조사에 앞서 약 10일 동안 예비조사를 실시하고, 예비조사 결과를 토대로 질문지를 수정하여 본 조사에 활용하였다. 본 조사는 4월 14일부터 4월 27일까지 표집하였으며, 총 452부를 수집하였다. 설문지를 발송한 후 2주가 지난 시점부터 설문 협력자에게 전화 또는 문자메시지를 통해 설문 진행 상황을 확인하고, 적극적인 협조를 부탁하였다. 설문지 수거는 기업별 협력자가 해당 기업의 설문지를 공유하여 온라인 시스템을 통해 답변이 이루어졌다.

이 연구의 설문에 응답한 응답자의 총 452부 중에서 불성실 응답, 이상치 등의 42부를 제외한 총 410명 응답자의 일반적 특성은 <표 Ⅲ-8>과 같다. 성별의 경우 남성이 39.5%, 여성이 60.5%로 여성이 더 많은 것으로 나타났고, 이는 군입대와 같은 이유로 인해 남성보다 여성이 일찍 취업하게 되는 특징과 유사하게 나타났다. 연령은 25세 이상 30세 미만 55.1%로 가장 많은 비중을 차지하였고, 전반적으로 20대에 해당하는 대상이 61.9%로 30대 38.1%보다 과반수이상으로 나타났다. 최종학력은 대졸자가 63.7%로 절반이상 이였으며, 그 다음 전문대졸(26.3%), 대학원 졸(10.0%)로 나타났다. 근속기간은 4년 이상 5년 미만(28.8%)과 1년 이상 2년 미미만(21.2%)순으로 나타났다. 소속부서는 기타가 42.9%로 많이 나타났는데, 기타에 주관식으로 작성된 내용을 보면 회계나 총무와 같이 부서가 세부적으로 나뉘어져 있

지 않고 여러 부서의 일을 한 사람이 담당하고 있음을 알 수 있었다. 월 임금을 보면 200만원 이상 250만원 미만이 30.2%, 250만원 이상 300만원 미만 28.8%의 순으로 나타났다.

<표 Ⅲ-8> 응답자의 일반적 특성

구분		빈도(명)	백분율(%)
성별	남성	162	39.5
	여성	248	60.5
	계	**410**	**100.0**
연령	20세 이상 25세 미만	28	6.8
	25세 이상 30세 미만	226	55.1
	30세 이상 35세 미만	122	29.8
	35세 이상 40세 미만	34	8.3
	계	**410**	**100.0**
최종학력	전문대졸	108	26.3
	대졸	261	63.7
	대학원 졸	41	10.0
	계	**410**	**100.0**
근속기간	1년 미만	81	19.8
	1년 이상 2년 미만	87	21.2
	2년 이상 3년 미만	68	16.6
	3년 이상 4년 미만	56	13.7
	4년 이상 5년 미만	118	28.8
	계	**410**	**100.0**
소속부서	기획/총무	17	4.1
	인사/교육	36	8.8
	재무/회계	51	12.4
	구매/자재	7	1.7
	영업/마케팅	60	14.6
	연구/개발	63	15.4
	기타	176	42.9
	계	**410**	**100.0**
급여	150만원 미만	8	2.0
	150만원 이상 200만원 미만	48	11.7
	200만원 이상 250만원 미만	124	30.2
	250만원 이상 300만원 미만	118	28.8
	300만원 이상 350만원 미만	60	14.6
	350만원 이상 400만원 미만	23	5.6
	400만원 이상	29	7.1
	계	**410**	**100.0**

5. 자료 분석

자료 분석은 예비조사와 본조사로 구성하였으며, 예비조사에서는 도구의 타당도와 신뢰도 검증을 본 조사에서는 변인들 간의 직접효과, 매개효과, 조절된 매개효과 검증을 중심으로 도구 타당도 및 신뢰도 검증, 변인별 기술통계량 분석 그리고 상관분석을 실시하였다. 이 연구에서 수집된 자료를 바탕으로 SPSS 26.0 for Windows를 이용하여 기술통계 분석, 측정도구 신뢰도 분석을 검증하였다. 설문 문항의 타당성을 검증하기 위해서는 Mplus 7.0을 이용하여 확인적 요인분석과 모형 적합성 및 구조적 관계 검증 및 조절된 매개효과 검증을 실시하였다.

<표 Ⅲ-9> 연구가설 검증 분석방법

연구가설	통계방법
연구 대상의 인구통계학적 특성	빈도, 평균, 백분율, 표준편차.
연구가설 1. 중소기업 사무직 초기경력자의 지각된 과잉자격, 일의 의미 및 조직공정성이 조직냉소주의를 매개하여 이직의도에 미치는 구조모형은 변인 간 관계를 예측하기에 적합할 것이다.	Mplus를 활용한 구조방정식 적합도 분석
연구가설 2. 중소기업 사무직 초기경력자의 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성, 조직냉소주의 및 이직의도는 직접적인 영향을 미칠 것이다. 연구가설 2-1. 중소기업 사무직 초기경력자의 지각된 과잉자격은 조직냉소주의에 정적인 영향을 미칠 것이다. 연구가설 2-2. 중소기업 사무직 초기경력자의 지각된 과잉자격은 이직의도에 정적인 영향을 미칠 것이다. 연구가설 2-3. 중소기업 사무직 초기경력자의 일의 의미는 조직냉소주의에 부적인 영향을 미칠 것이다. 연구가설 2-4. 중소기업 사무직 초기경력자의 일의 의미는 이직의도에 부적인 영향을 미칠 것이다. 연구가설 2-5. 중소기업 사무직 초기경력자의 조직공정성은 조직냉소주의에 부적인 영향을 미칠 것이다. 연구가설 2-6. 중소기업 사무직 초기경력자의 조직공정성은 이직의도에 부적인 영향을 미칠 것이다. 연구가설 2-7. 중소기업 사무직 초기경력자의 조직냉소주의는 이직의도에 정적인 영향을 미칠 것이다.	Mplus를 활용한 구조방정식 직접효과 분석

연구가설 3. 중소기업 사무직 초기경력자의 조직냉소주의는 지각된 과잉자격, 일의 의미 및 조직공정성과 이직의도와의 관계를 매개할 것이다. 연구가설 3-1. 중소기업 사무직 초기경력자의 조직냉소주의는 지각된 과잉자격과 이직의도와의 관계를 매개할 것이다. 연구가설 3-2. 중소기업 사무직 초기경력자의 조직냉소주의는 일의 의미와 이직의도와의 관계를 매개할 것이다. 연구가설 3-3. 중소기업 사무직 초기경력자의 조직냉소주의는 조직공정성과 이직의도와의 관계를 매개할 것이다.	Mplus를 활용한 매개분석
연구가설 4. 중소기업 사무직 초기경력자의 지각된 과잉자격이 조직냉소주의를 매개하여 이직의도에 미치는 구조적 관계에서 리더-멤버 교환관계가 높을수록 조직냉소주의가 이직의도에 영향을 미치는 정적 매개효과는 감소될 것이다.	Mplus를 활용한 조절된 매개분석
연구가설 5. 중소기업 사무직 초기경력자의 일의 의미가 조직냉소주의를 매개하여 이직의도에 미치는 구조적 관계에서 리더-멤버 교환관계가 높을수록 조직냉소주의가 이직의도에 영향을 미치는 정적 매개효과는 감소될 것이다.	
연구가설 6. 중소기업 사무직 초기경력자의 조직공정성이 조직냉소주의를 매개하여 이직의도에 미치는 구조적 관계에서 리더-멤버 교환관계가 높을수록 조직냉소주의가 이직의도에 영향을 미치는 정적 매개효과는 감소될 것이다.	

가. 응답자료 분석

1) 이상치, 불성실응답 제거

구조방정식 모형 분석은 변인들의 선형적 결합을 통해 모수를 추정하기 때문에 정규성을 확보해야 한다. 이에 따라 관찰 변인의 정규성을 확인하기 위해 변인별 단변량 정규성을 확인하고 다변량 정규성을 확인하여야 한다. 단, 다변량 정규성은 만족시키기 어렵고 단변량 정규성을 확보한 상태에서 충분한 사례 수가 확보되면 분석에 큰 문제가 없다고 판단되기에 단변량 정규성을 기준으로 판단해야 한다(배병렬, 2009). 일반적으로 단변량의 정규성을 확인하기 위해서는 왜도(skew)와 첨도(kurtosis)지표를 활용하게 된다. 첨도(kurtosis)는 자료의 구조가 얼마나 중심에 집중되어 있는가를 나타낸다. 즉 자료의 분포가 정규분포(normal distribution)와 비교하여 얼마나 중심에 집중되어 있는지를 의미한다. 자료가 정규분포를 따르는 경우 첨도는 '0'이 되며, 정규분포보다 중심에 집중되어 있는 경우 양(+)의 값을 갖게 되

며 정규분포보다 중심에 덜 집중될 경우에는 음(−)의 값을 갖는다. 왜도(skewness)는 자료의 분포가 기울어진 방향과 정도를 나타내는 것으로 분포의 비대칭 정도를 의미한다. 왜도 계수가 '+'의 값을 갖는 경우는 자료의 분포가 최빈값을 기준으로 오른쪽으로 길게 뻗어 있는 것을 의미하며, 이 경우 양의 왜도(positive skewness) 혹은 우측 왜도(skewed to the right)라고 표현한다. 반면 왜도 계수가 '−'의 값을 갖는 경우는 자료의 분포가 최빈값을 기준으로 왼쪽으로 길게 뻗어 있는 것을 의미하며, 음의 왜도(negative skewness) 혹은 좌측 왜도(skewed to the left)라 표현한다. 첨도는 절대값 2 사이와 왜도는 절대값 3 사이에 측정한 값이 있을 때 치우침이 없는 데이터라고 받아들여진다. 경험적 기준에 따르면 왜도지표 |3.0| 이내, 첨도지표 |8.0~20.0| 이내의 경우 정규성을 확보하는 것으로 볼 수 있으며(Curran, West & Finch, 1996) Hong, Malik, Lee(2003)은 왜도 2, 첨도 4 이내의 기준을 만족하면 구조방정식 모형의 정상분포조건을 가진다고 제시하였다.

이상치란 반응의 극단값을 의미하며 이상치를 포함하여 분석을 수행할 경우, 분석 결과를 신뢰할 수 없게 된다. 이 연구에서는 이상치를 독립변수와 종속변수의 산포도(scatter plot)를 통해 제거하는 방법과 표준화 잔차 값 |3|이상을 기준으로 제거하는 두 가지 방법을 사용하였다. 결측치는 구조방정식에서 입력 자료의 행렬을 분석하는 데 꼭 해결되어야 하는 문제로, 이 연구에는 변수들의 평균값으로 결측치를 대체하였다(우종필, 2012).

불성실 응답은 불성실 응답이 문항 간 상관에 영향을 줄 수 있으며, 내적 일관성, 요인분석 결과, 척도 간의 관계 및 구조 모형에 영향을 줄 수 있다(박원우 외, 2020; DeSimone et al., 2018). Curran(2016)이 제시한 다중 허들(multiple hurdles) 방법을 활용하여 이 연구에서는 직접적 방법(direct methods)의 가짜문항(bogus item), 비개입적 방법(unobtrusive methods)의 한 줄 응답(long string)과 통계적 방법(statistical methods)의 마할라노비스 거리(Mahalanobis distance)의 탐지방법을 활용하여 불성실 응답의 영향을 최소화하고자 한다.

2) 동일방법편의에 대한 검증

이 연구는 동일한 응답자로부터 두 개 이상의 변인에 대해 자기보고식 자료(self-reported data)를 통해 응답 결과를 획득하였기에 동일방법편의의 문제가 야기될 수 있다. 동일방법편의(common method bias)는 자기 보고식 설문조사를 바탕으로 데이터를 분석하는 행동과학 연구 분야에서 동일한 방법으로 자료를 수집으로 인하여 발생하는 문제를 의미하며 이는 측정의 타당성을 저해한다(Podsakoff, MacKenzie, & Lee, 2003; Turel, Serenko, & Bontis, 2011). 동일방법편의를 확인하고 편의를 사후적으로 통제하기 위한 통계적인 방법으로는 단일방법척도 접근법(single-method-scale approach), 편상관 접근법, 다중방법요인 접근법(multiple-method-factor approach) 등의 방법들이 있다(Podsakoff et al., 2003).

나. 측정 및 구조모형 분석

측정 모형 분석은 확인적 요인분석으로 관찰변인들이 잠재변인을 적절하게 측정하는지 분석하는 작업이다. 이러한 작업은 실제 변인 간의 관계를 분석하기 전에 이론적 배경을 바탕으로 설정한 개념 측정의 적절성을 먼저 검토하기 위한 작업이다. 이를 통해 오류의 원인이 측정의 오류에서부터 발생하였는지 또는 구조 관계 설정의 오류에서 발생하였는지를 구분하여 확인할 수 있다(배병렬, 2016). 다음으로 관찰변인 간의 상관행렬을 확인함으로써 본 자료가 구조방정식 모형 분석에 적합한지 판단하였다. 구조방정식 모형 분석은 관찰변인의 상관행렬을 기준으로 최적의 모형을 분석하는 방법이기에 관찰변인 간의 상관계수가 통계적 기준($p < .05$) 하에 유의하고 .3 이상의 통계치를 나타내는지 살펴봄으로써 입력 자료의 적절성을 검토하였다. 또한, 일반적 특성에 따른 관찰변인의 차이를 분석하여 관찰변인의 특징을 확인하고, 관찰변인의 차이가 적절한지 확인함으로써 입력자료의 적절성을 검토하였다.

이 연구는 Mplus 7을 활용하여 측정 모형을 분석하였으며 모수 추정은 최대우도법(ML: Maximum Likelihood)을 활용하였다. <표 Ⅲ-10>과 같이 측정모델에 대한

평가는 확인적 요인분석을 통해 수행되며 단일차원성을 확보하는 과정이 필요하다(우종필, 2012). 최대우도법이란 관찰변인의 상관행렬과 가능한 완벽하게 일치하는 상관행렬을 재생산할 수 있도록 모수를 추정하여 모형 적합도를 최대화하는 방법으로 최대우도법은 최소제곱법에 비해 다변량 정규성의 제약에서 비교적 자유롭다(이지현, 김수영, 2016). 측정모형의 적합도 판단을 위해 Mplus 7에서 제공하는 총 카이제곱(χ^2) 값, SRMR, CFI, TLI, RMSEA를 활용하였다. χ^2값과 SRMR값은 이론모델이 관찰된 공분산 행렬을 예측하는 정도를 측정하는 절대적합지수이며, TLI값과 CFI 값은 기초모델(요인이 0인 모델)에 비해 모델의 향상 정도를 나타내는 증분적합지수이다. RMSEA는 표본크기가 커지는 것에 따라 모델이 적합하게 검증되지 않는 것을 우려하여 사용하는 적합도 지표로, 모델을 표본이 아닌 모집단에서 추정하는 경우에 기대되는 적합도를 나타낸다(배병렬, 2016).

<표 Ⅲ-10> 확인적 요인분석 적합도 판단 지수

구분		진단기준
절대적합지수	χ^2	χ^2 검증 유의확률
	SRMR	≤.08
증분적합지수	TLI(Tucker & Lewis Index)	≥.90
	CFI(Comparative Fit Index)	≥.90
기타지수	RMSEA(Root Mean Square Error of Apporoximation)	≤.05: 매우 좋음 ≤.08: 좋은 편임 ≤.10: 적합
	CMIN/DF	5 이하

자료: Kline(2016)과 배병렬(2016)이 제시한 판단 지수를 연구자 정리

모형 적합도 지수를 바탕으로 도출된 상관행렬이 표본의 상관행렬과 부합하는지, 모델이 요인을 적절하게 설명하는지를 확인이 필요하다. 따라서 모형 적합도 확인 후에는 개념 타당도(construct validity)를 판단하였다. 구성개념 타당도는 구성개념과 그것을 측정하는 변수 사이의 일치성(agreement)에 관한 것으로 구성개념이 관측변

수에 의해 얼마나 정확하게 측정되었는지를 분석한다(우종필, 2012). 구성개념 타당도 분석은 수렴타당도(convergent validity)와 판별타당도(discriminant validity)로 확인할 수 있다(Kline, 2016). 수렴타당도는 하나의 잠재변인에 해당하는 관찰변인들이 해당 잠재변인을 적절히 측정하는가를 의미하며, 요인적재량이 .5~.95사이에 있고, AVE가 .5이상이며 개념신뢰도가 .7이상인지 확인하여 판단한다(이형권, 2018). 판별타당도는 하나의 잠재변인을 측정하는 관찰변인들이 다른 잠재변인과 구별하여 측정하고 있는가를 의미한다. 이는 잠재변인 간의 상관을 통해 알 수 있으며, 이 연구에서는 .8 이상이면 판별 타당도가 허용할 수 없는 수준이라고 판단하였다(이훈영, 2012).

이 연구에서 구조 모형 분석은 측정모형과 구조모형을 구분하여 이를 비교하는 방법을 사용하고자 한다. 또한 통제변수를 구조 모형 분석에 투입한 다중지표변수 다중원인인 MIMIC(multiple indicators and multiple causes)모형을 활용하여 측정모형에서 개념적인 적절성을 검토하였다(이형권, 2018; Kline, 2016; Muthén, 2012). 구조모형에 대한 평가는 잠재변수와 잠재변수 간의 관계에 초점을 맞추어 연구모형에 의해 설정된 이론적 관계가 실제로 지지되는지 검토한다(Kline, 2016; Muthén, 2012). 이와 같은 점들을 고려하여 본 연구에서 활용한 구조방정식 모형분석은 입력자료 준비, 측정모형 분석, 구조모형 분석의 단계에 따라 진행되었다. 구조모형의 적합도를 파악하는 기준인 적합지수는 절대적합지수, 증분적합지수, 간명적합지수 등이 있으며 이 연구에서는 Mplus에서 제공하는 지수인 χ^2, SRMR, TLI, CFI, RMSEA를 활용하였다. 또한 이 연구에서는 3단계 접근법에서 구조방정식 모형 검증을 위해 최대우도법(ML: Maximum likelihood estimation)과 부트스트랩(bootstrapping) 추정방법을 사용하였다(Muthén, 2012). 구조 모형의 적합성을 판단한 이후에는 변인 간 직접효과와 매개효과를 분석하였다. 직접효과란 한 변인이 다른 변인에 미치는 직접적인 영향을 의미하며, 매개효과란 매개변인에 의해 한 변인 다른 변인에 미치는 간접적인 영향을 의미한다. 직접효과의 유의성 검정은 임계비(critical ratio)를 통한 t 검정으로 수행하였고 매개효과 검정은 부트스트래핑 방법을 활용하였다. 부트스트래핑(bootstrapping) 방법은 경험적 분포를 추정하여 표준오차를 구하여 추정하고자 한다(배병렬, 2016).

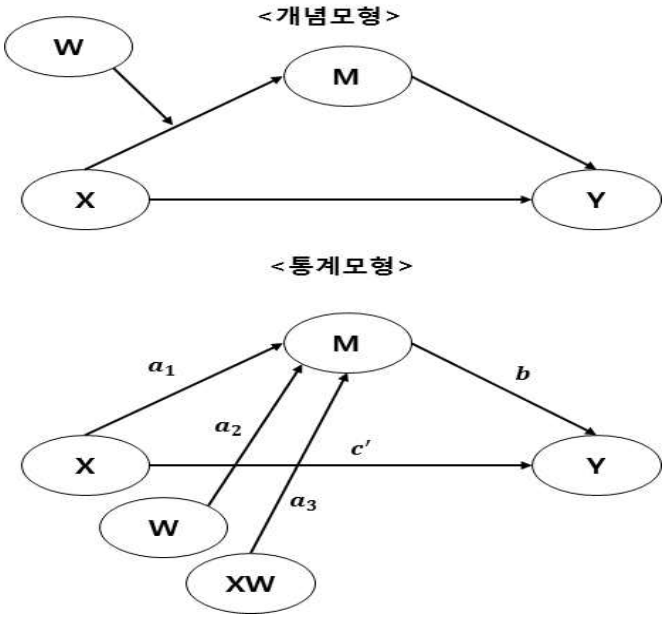
다. 조절된 매개효과 분석

이 연구에서 조절된 매개효과 분석을 실시하기 위해서, 조절변인과 상호작용항을 모형에 투입하고자 한다. 이는 구조모형에 조절효과 검증을 위해서 상호작용항을 모형에 투입하여 조절효과를 검증하는 방법이다. 한편, 조절효과를 확인하고자 하는 분석 방법에서는 직접적으로 예측변인과 조절변인간의 효과가 변하는 것은 아니기 때문에 두 변인 간의 직접효과가 가정될 필요는 없지만, 변인들 간의 이론적인 근거를 제시해야 한다(이형권, 2016; Kline, 2016). 따라서 조절변인의 수준이 어떠한가에 따라 독립변인과 종속변인의 영향관계가 변화할 수 있으며 독립변인과 조절변인의 상호작용항이 통계적으로 유의한 경우 조절효과가 있다고 해석한다(Kline, 2016).

잠재변수의 조절효과를 분석하는 잠재변수 상호효과방법(latent variable interaction)은 잠재변수의 하위지표변수들을 전부 혹은 일부를 곱하여 상호항을 생성하는 지표변수곱셈방법(product indicator approach)와 분포분석방법(distribution analytic approach)로 구분된다(Kline, 2016). Cheung & Lau(2015)은 잠재조절구조방정식(latent moderated structural equations, LMS)은 LMS는 비정규성의 정도가 명확히 추정되기에 잠재변수의 상호효과를 검정하는 모든 방법 중에서 가장 정확한 방법이라고 설명하였다. 따라서 이 연구는 Klein & Moosbrugger(2002)이 개발한 분포분석방법을 Mplus에서 활용한 잠재조절구조방정식을 활용하여 분석할 것이다(이형권, 2018).

조절된 매개효과란 매개효과와 조절효과를 결합한 것으로, 독립변인 X와 종속변인 Y의 관계에서의 매개변수 M의 간접효과가 조절변인 W에 의하여 조절되는 것을 의미한다. 조절된 매개효과에서 조절변수가 연속변수인 경우에는 상호작용효과를 검증하기 위해서는 잠재변수를 활용한 잠재조절 구조방정식 등의 분석을 시행하여야 한다(이형권, 2016). 이 연구에서는 매개변인 M에 의한 매개효과가 조절변수 W에 의하여 조절되는 모형을 설정하였는데, 이를 분석하기 위한 함수식은 다음과 같다. 연구 모형과 같이 직무열의의 매개효과가 조직 내 세대 간 갈등인 조절효과의 크기가 변화함에 따라 매개효과들의 변화를 분석하는 조건부 간접효과(conditional indirect effect) 분석이 필요하다. 조건부 간접효과란 조절변수의 특정한 값에서의 간접효과

의 크기/유의성을 검증하는 방법이다(배병렬, 2016). 이를 위해서 조절변인 값을 1 표준편차를 기준으로 2 표준편차 범위까지 변화시키면서 매개효과들의 계수 값 변화를 분석하였다. 따라서 조절변인이 특정 수준으로 변화했을 때 매개효과가 종속변수에 미치는 효과를 확인한다는 점에서 조절된 매개효과는 조건부 매개효과가 된다(이형권, 2018). [그림 Ⅲ-2]는 M의 매개효과가 조절변수인 W에 의해 조절되는가를 분석하는 모형으로 통계적 모델을 추정하기 위해서는 다음과 같은 2개의 방정식이 필요하다(배병렬, 2016). 조절된 매개효과의 분석은 조건부 과정분석(conditional process analysis)라고 할 수 있다(Hayes, 2013). 조건부 과정분석은 조건부 간접효과(ω)와 조건부 직접효과(θX→Y)의 추정 및 검정을 통해 이루어진다(이형권, 2018). 조건부 간접효과(conditional indirect effect)인 ω(오메가)는 특정한 조절변인 수준에서의 간접효과의 추정치를 지칭하며, 조건부 직접효과 θX→Y는 특정한 조절변인 수준에서의 직접효과(conditional direct effect)의 추정치를 지칭한다(이형권, 2018). [그림 Ⅲ-2]는 조건부 간접효과의 이해를 돕기 위해서 제시하였고, M을 통해 X가 Y에 주는 간접효과는 식 (1)로부터 얻은 X의 M에 대한 조건효과와 식 (2)에서 얻은 X를 통제했을 때 Y에 대한 M의 효과를 곱한 것이다. 식 (2)는 조건부 간접효과가 되며 조건부 간접효과는 X→ M → Y의 간접효과(매개효과)가 조절변수(M)의 수준에 따라 달라지는 정도를 지수화한 값이다(이형권, 2018).



〔그림 Ⅲ-2〕 조절된 매개모형의 개념 및 통계모형(Process model 7)

$$M = i_1 + a_1 X + a_2 W + a_3 XW + e_M \qquad (1)$$
$$= (i_1 + a_2 W + e_M) + (a_1 + a_3 W)X$$

$$Y = i_2 + c'X + bM + e_Y \qquad (2)$$

식 (3)에서 a_1b은 절편, a_3b은 기울기를 의미한다. a_3b은 [그림 Ⅲ-2]에서 M을 통해 X가 Y에 미치는 간접효과에 대한 W의 효과를 의미한다. 이 때 a_3b은 조절된 매개지수(index of moderated mediation)가 되며 조절된 매개지수는 X→ M → Y의 간접효과(매개효과)가 조절변수(W)의 수준에 따라 달라지는 정도를 지수화한 값이다. 이 때 조절된 매개지수가 통계적으로 유의적인가를 검토하여 유의적이면 조절된 매개효과가 있고, 비유의적이면 조절된 매개효과가 없다고 해석한다(이형권, 2018). 조절된 매개효과가 유의한 경우 특정 조절변수 수준에서 독립변수가 종속변수에 미치는 조건부 직접효과와 조건부 간접효과를 조사하는 것을 상호작용의 탐색(probing an interaction)이라고 하며 상호작용의 탐색은 Simple slope analysis와

Johnson-Neyman(J-N)기법을 활용하며 유의한 구간과 유의하지 않은 구간을 제시할 수 있다(이형권, 2018).

$$\omega = w = (a_1 + a_3 W) \times b = a_1 b + a_3 b W \quad (3)$$

이 연구에서는 LMS 분석을 위하여 Cheung & Lau(2015)가 제안한 3가지 단계에 걸쳐 조절된 매개효과를 검증하였다. LMS 방식의 추정은 정규이론에 입각하지 않기 때문에 기저모형(baseline model)을 정의하기가 어려워, 일반적인 모형적합도 지수를 제공하지 않는다. 이러한 이유로 Cheung & Lau(2015)는 LMS 방식을 활용할 때에 다음과 같은 전략을 제시하였다. 1단계는 상호작용항이 도입되지 않은 기저모형의 모형적합도와 요인적재량의 유의성을 확인한다. 2단계는 상호작용항을 추가한 조절된 매개모형을 분석하여 조절된 매개효과의 유의성을 확인한다. 3단계에서는 조절된 매개효과를 탐색하는데, 또한 연구모형과 같이 조직냉소주의의 매개효과가 LMX 조절효과의 크기가 변화함에 따라 매개효과들의 변화를 분석하는 조건부 간접효과(conditional indirect effect) 분석을 실시하였다. 이를 위해서 Simple slope analysis와 Johnson-Neyman(J-N)기법을 활용하여 조절변인 값을 1 표준편차를 기준으로 2 표준편차 범위까지 변화시키면서 매개효과들의 계수 값 변화를 분석하는 방법이다.

따라서 이 연구는 조절된 매개효과의 유의성을 확인한 후 조건부 매개지수를 활용하여 Simple slope analysis와 Johnson-Neyman(J-N)기법에 의한 신뢰밴드(confidence band) 그래프를 제시하였다(Muthen, 2012). 예를 들어 설명하면 다음과 같다. 첫째, Simple slope 기법은 X축은 독립변인, Y축은 간접효과로 계수값을 설정하고 조절변인 수준이 -1 표준편차만큼 낮은 조건일 때의 간접효과의 크기와 평균값(0 표준편차)과 +1 표준편차만큼 높은 조건일 때를 분석하여 제시한다. 이를 그래프로 설명하면, 예를 들어, 조절변인 수준이 낮을 때가 높을 때 보다 기울기가 크며 이는 조절변인 수준이 높아질수록 간접효과가 완화된다고 해석한다. 둘째, J-N technique에서 X축은 조절변인, Y축은 간접효과(매개효과 계수)로 계수값을 설정하며, 예를 들어 조절변인이 커질수록 간접효과 기울기가 점점 낮아지는 걸 보여준다.

이때 가설4는 조절변수 수준이 높아질수록 간접효과가 완화된다고 설정하였다.

종합하면, 이 연구에서는 Cheung & Lau(2015)이 제안한 전략제시 3단계의 분석 방법을 사용하여 잠재조절 구조방정식 모형을 분석하였으며 Mplus 7에서 제공하는 잠재조절 모형을 통해 조절된 매개효과를 확인하고자 한다. 조절효과를 확인한 이후 조절변수 값의 변화에 따른 결과를 살펴보기 위하여 Simple slope analysis와 Johnson-Neyman(J-N)기법에 의한 신뢰밴드 그래프를 제시하고자 한다(Muthen, 2012).

Ⅳ. 연구 결과 및 논의

1. 관찰변인의 기술통계량 및 상관행렬

가. 관찰변인의 기술통계량

본 연구에서 구조방정식에 투입될 관찰변인의 평균, 표준편차, 왜도, 첨도, 정규성을 검토하면 다음의 <표 Ⅳ-1>과 같다. 먼저 관찰변인의 기술통계량을 보면 이직의도는 단일요인으로 평균 3.28로 나타났고, 지각된 과잉자격 또한 본 연구의 탐색적 요인분석과 확인적 요인분석을 통해 한 개의 요인으로 평균은 3.29이였다. 일의 의미를 측정하는 관찰변인은 총 3개로, 일을 통한 의미 만들기 3.27, 더 큰 선을 위한 동기 3.25, 일에서의 긍정적인 의미 3.17의 순으로 평균값이 나타났다. 조직공정성의 평균은 상호작용공정성 3.51, 정보공정성 3.10, 절차공정성 2.90, 분배공정성 2.79의 순으로 나타났다. 조직 냉소주의는 행동적 3.21, 인지적 3.10, 정서적 2.80 순으로 나타났다.

본 연구에서 구조방정식을 위한 기본적인 가정인 관찰변인의 정규성을 확인하기 위해 왜도와 첨도를 확인하였다. Hong, Malik, & Lee(2003)에 따르면 왜도 |2|, 첨도 |4| 이내의 기준을 만족하면 구조방정식 모형의 정상분포조건을 가진다고 한다. 이를 기준으로 본 연구의 관찰변인의 왜도의 절대값은 .025~.504, 첨도의 절대값은 .072~.553으로 나타나 다변량 정규성을 만족하였다. 따라서 본 연구에서 구조방정식 모형을 분석하기 위한 기본적인 가정으로 정규성을 확보하였다고 판단할 수 있었다.

<표 Ⅳ-1> 기술 통계량 및 정규성 분석결과

n = 410

잠재변인	관찰변인	최솟값	최댓값	평균	표준편차	왜도	첨도
이직의도		1.00	5.00	3.28	0.85	-.307	-.446
지각된 과잉자격		1.00	5.00	3.29	0.64	-.247	.338
일의 의미	일에서의 긍정적인 의미	1.00	5.00	3.17	0.75	-.116	.078
	일을 통한 의미 만들기	1.00	5.00	3.27	0.85	-.255	-.223
	더 큰 선을 위한 동기	1.00	5.00	3.25	0.84	-.279	.072
조직공정성	분배공정성	1.00	5.00	2.79	0.92	-.025	-.366
	절차공정성	1.00	5.00	2.90	0.75	-.168	-.155
	상호작용공정성	1.00	5.00	3.51	0.99	-.436	-.217
	정보공정성	1.00	5.00	3.01	0.96	-.055	-.391
조직 냉소주의	인지적	1.00	5.00	3.10	0.85	-.026	-.290
	정서적	1.00	5.00	2.80	1.03	.181	-.553
	행동적	1.00	5.00	3.21	0.84	-.291	-.139
LMX		1.00	5.00	3.25	0.74	-.504	.479

나. 관찰변인 간 상관관계

본 연구에서 사용될 변인들의 관찰변인들 간의 관계를 확인하기 위해 상관분석을 실시하였다(<표 Ⅳ-2> 참조). 상관분석을 통해 타당성과 신뢰성이 확보된 요인들 간의 연관성을 확인하여 추가 분석의 진행여부를 판단하고자 한다. 변수들 간의 관련성은 특정 변수의 분산 중에서 다른 변수에 따라 변하는 분산이 어느 정도 되느냐에 따라 결정된다. 본 연구에서는 Pearson의 상관관계 분석을 통하여 관찰변인들 간의 상관계수를 제시하였다. 상관계수란 변수들 사이의 관계가 얼마나 강한지를 나타내는 지표를 말한다. 상관계수가 변수들의 관련 정도와 강도에 따라 음의 상관과 양의 상관이 존재하며 상관계수가 0.0~0.2의 경우는 관련성이 거의 없는 것으로 해석한다. 0.2~0.4의 경우는 약간의 관련성, 0.4~0.7의 경우는 상당한 관련성, 0.7~1.0의 경우는 매우 강한 관련성이 있는 것으로 분석할 수 있다. 본 연구의 상관분석 결과 일의 의미와 지각된 과잉자격 변인 간의 상관관계만 유의하지 않으며, -.569~.729로 상관계수가 나타났다.

<표 Ⅳ-2> 관찰변인 및 조절변인의 상관행렬

n = 410

구분		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1. 이직의도		1												
2.지각된 과잉자격		.241**	1											
일의 의미	3.일에서의 긍정적인 의미	-.324**	.050	1										
	4.일을 통한 의미 만들기	-.309**	.020	.671**	1									
	5.더 큰 선을 위한 동기	-.308**	-.018	.568**	.565**	1								
조직 공정성	6.분배공정성	-.437**	-.172**	.307**	.300**	.225**	1							
	7.절차공정성	-.358**	-.103*	.311**	.295**	.250**	.632**	1						
	8.상호작용 공정성	-.418**	-.045	.309**	.333**	.274**	.413**	.384**	1					
	9.정보공정성	-.435**	-.144**	.362**	.338**	.296**	.561**	.514**	.676**	1				
조직 냉소 주의	10.인지적	.539**	.198**	-.317**	-.308**	-.296**	-.569**	-.434**	-.387**	-.505**	1			
	11.정서적	.623**	.201**	-.379**	-.360**	-.349**	-.546**	-.440**	-.502**	-.546**	.690**	1		
	12.행동적	.545**	.221**	-.326**	-.251**	-.204**	-.504**	-.431**	-.418**	-.542**	.689**	.729**	1	
13. LMX		-.334**	-.027	.302**	.295**	.264**	.368**	.300**	.633**	.542**	-.275**	-.434**	-.311**	1

주) *p <.05, **p <.01, ***p <.001

이 연구에서 잠재변인 및 조절변인들 간의 상관관계는 다음과 같다(<표 Ⅳ-3> 참조). 각 변인간의 상관계수를 살펴보면 이직의도는 지각된 과잉자격과 .246, 조직냉소주의와 .484로 정적인 관계가 나타났고, 일의 의미 -.263, 조직 공정성 -.387, LMX -.245로 부적인 상관관계로 나타났다. 지각된 과잉자격은 일의 의미 -.375, 조직공정성 -.340, LMX -.231로 부적인 상관관계를 보였고, 조직 냉소주의와 .409로 정적인 상관관계로 나타났다. 일의 의미는 조직공정성 .435, LMX .335로 정적인 상관관계가 나타났고, 조직냉소주의 -.407로 부적인 상관관계를 보였다. 조직공정성은 조직 냉소주의 -.676으로 부적인 상관관계를 보였고, LMX와는 .586으로 정적인 상관관계를 보였다. 조직냉소주의는 LMX와는 -.386으로 부적인 상관관계를 나타냈다.

<표 Ⅳ-3> 잠재변인 및 조절변인의 상관행렬

n = 410

구분	1	2	3	4	5	6
1. 이직의도	1					
2. 지각된 과잉자격	.246**	1				
3. 일의 의미	-.263**	-.375**	1			
4. 조직 공정성	-.387**	-.340**	.435**	1		
5. 조직 냉소주의	.484**	.409**	-.407**	-.676**	1	
6. LMX	-.245**	-.231**	.335**	.586**	-.386**	1

주) *p <.05, **p <.01, ***p <.001

다. 일반적 특성에 따른 이직의도 차이 분석 결과

응답자의 인구통계학적 특징으로 바탕으로 각 특성에 따른 이직의도의 차이를 분석하였다. 먼저 성별에 따른 이직의도의 차이를 본 결과 유의한 차이를 보이지 않았다(<표 Ⅳ-4> 참조). 남성은 162명으로 여성 248명 보다 적은 숫자였지만 이직의도의 평균은

남성 3.21, 여성 3.32로 큰 차이를 보이지 않았다. 따라서 성별에 따른 이직의도에 미치는 영향의 차이는 크지 않을 것으로 보아 따로 통제변인으로 투입하지 않았다.

<표 Ⅳ-4> 성별에 따른 차이 분석

n=410

구분		빈도(명)	평균	표준편차	t
이직의도	남성	162	3.21	.908	-1.168
	여성	248	3.32	.813	

주) *p <.05, **p <.01, ***p <.001

연령에 따른 이직의도의 차이는 유의하지 않은 것으로 나타났다(<표 Ⅳ-5> 참조). 연령은 20세 이상부터 40세 미만까지로 크게 4개의 구간으로 구분하여 연령에 따른 이직의도의 차이를 살펴보았다. 25세 이상과 30세 미만의 구간이 226명으로 가장 많이 분포하며, 이직의도의 평균값 또한 3.48로 가장 높게 나타났다. 하지만 Scheffe 차이분석 결과 각 연령 구간별 차이는 없는 것으로 나타났으며, 이에 따라 연령에 따른 이직의도에 미치는 영향의 차이는 나타나지 않을 것으로 보아 통제변인으로 추가하지 않았다.

<표 Ⅳ-5> 연령에 따른 차이 분석

n=410

구분		빈도(명)	평균	표준편차	F	scheffe
이직의도	① 20세 이상 25세 미만	28	3.28	.844	1.012	-
	② 25세 이상 30세 미만	226	3.48	.774		
	③ 30세 이상 35세 미만	122	3.34	.840		
	④ 35세 이상 40세 미만	34	3.36	.758		

주) *p <.05, **p <.01, ***p <.001

최종학력에 따른 이직의도의 차이는 유의하지 않은 것으로 나타났다(<표 Ⅳ-6> 참조). 이 연구의 대상은 대학 졸업자 이상으로 크게 전문대 졸업자, 4년제 대학교

졸업자, 대학원 졸업자로 최종학력을 구분하여 제시하였다. 이직의도의 평균값은 전문대 졸업자가 3.48로 높게 나타났으며, 대학교 졸업자 또한 3.43으로 이직의도의 평균값이 높게 나타났다. 하지만 차이분석 결과 각 최종학력별 차이는 없는 것으로 나타나 이 연구모형에서 통제변인으로 제시하지 않았다.

<표 Ⅳ-6> 최종학력에 따른 차이 분석

n=410

구분		빈도(명)	평균	표준편차	F	scheffe
이직의도	① 전문대 졸	108	3.48	.777	1.281	-
	② 대학교 졸	261	3.43	.804		
	③ 대학원 졸	41	3.24	.797		

주) *p <.05, **p <.01, ***p <.001

근속기간에 따른 이직의도의 차이는 <표 Ⅳ-7>에서 기간별로 차이가 있음을 확인할 수 있었다. 3년 이상 4년 미만의 근속기간을 가진 사람들이 평균 3.49로 이직의도가 가장 높게 나타났으며, 다음으로 1년 이상 2년 미만 사람들의 이직의도 평균은 3.37로 다른 집단과 차이가 유의하게 있는 것으로 나타났다. 따라서 근속기간별 집단 간 차이가 있음으로서 본 연구의 이직의도에 영향을 미칠 수 있으므로 통제변인으로 근속기간을 통제하여 구조적 관계와 조절된 매개효과를 보고자 한다.

<표 Ⅳ-7> 근속기간에 따른 차이 분석

n=410

구분		빈도(명)	평균	표준편차	F	scheffe
이직의도	① 1년 미만	81	3.07	.917	2.395*	①,③,⑤ <②,④
	② 1년 이상 2년 미만	87	3.37	.805		
	③ 2년 이상 3년 미만	68	3.29	.945		
	④ 3년 이상 4년 미만	56	3.49	.784		
	⑤ 4년 이상 5년 미만	118	3.24	.793		

주) *p <.05, **p <.01, ***p <.001

임금에 따른 이직의도는 유의한 차이를 보이지 않았다(<표 Ⅳ-8> 참조). 21년 최저시급을 기준으로 최소 150만원 미만부터 최대 400만원 이상 까지 총 7개의 구간으로 월 임금을 구분하여 체크하도록 하였다. 먼저 각 임금 구간에 대한 이직의도의 평균값을 살펴보면 400만원 이상 임금을 받는 사람의 경우 이직의도의 평균이 2.94로 가장 낮았고 다음으로 150만원 이상 200만원 미만 3.08, 150만원 미만 3.18로 나타났다. 구체적으로 어느 집단에서 차이가 나는지 확인하기 위하여 Scheffe 사후검정을 실시한 결과 200만원 이상 300만원 미만 집단과 250만원 이상 300만원 미만의 집단이 다른 집단들보다 차이가 많이 나는 것을 알 수 있었다. 따라서 임금에 따라 이직의도에 미치는 영향이 달라질 수 있으므로 이 연구모형에서 임금을 통제하였다.

<표 Ⅳ-8> 임금에 따른 차이 분석

n=410

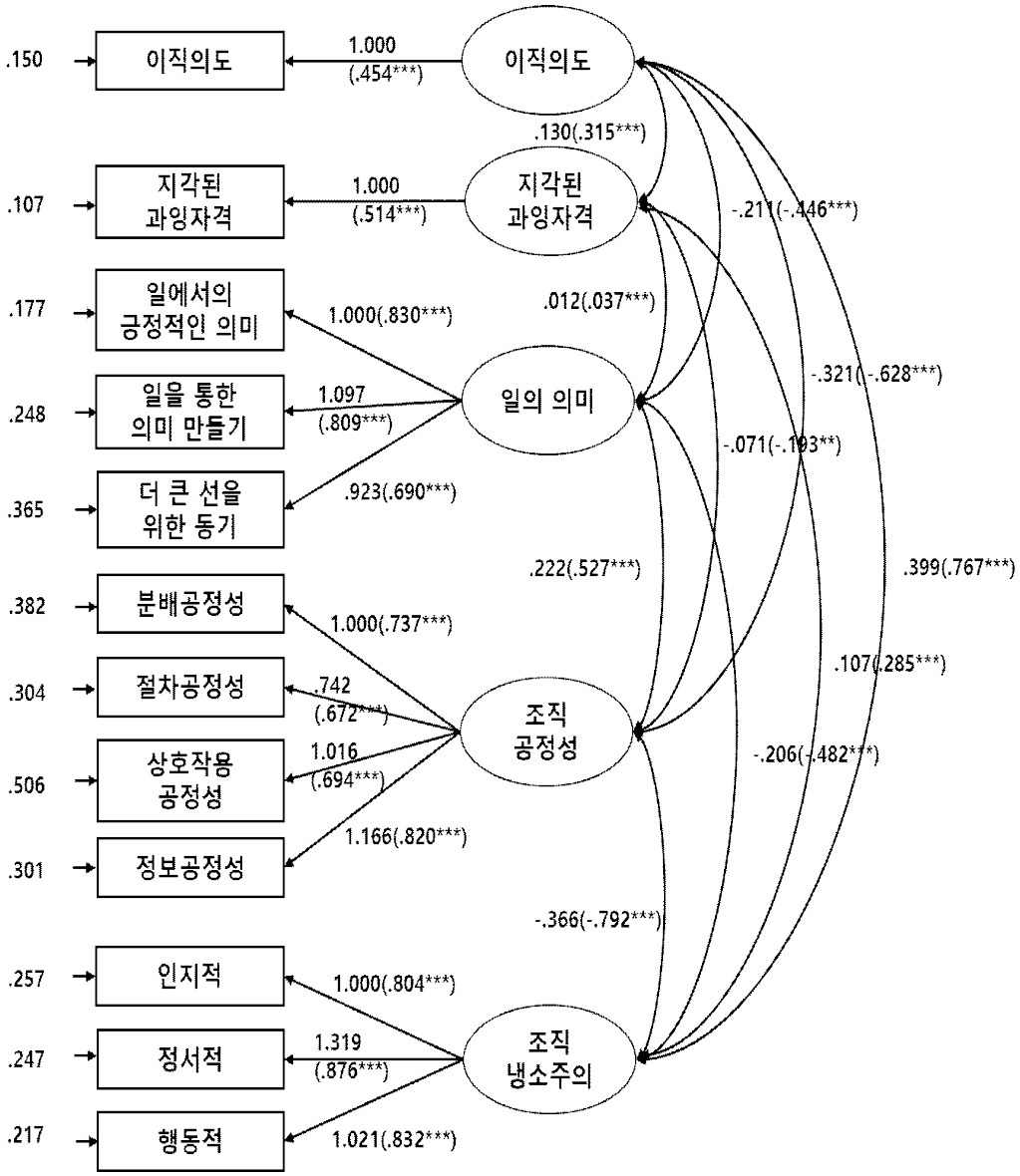
구분		빈도(명)	평균	표준편차	F	scheffe
이직의도	① 150만원 미만	8	3.18	.817	3.476*	③,④>①,②,⑤,⑥>⑦
	② 150만원 이상 200만원 미만	48	3.08	.882		
	③ 200만원 이상 250만원 미만	124	3.36	.852		
	④ 250만원 이상 300만원 미만	118	3.37	.879		
	⑤ 300만원 이상 350만원 미만	60	3.25	.822		
	⑥ 350만원 이상 400만원 미만	23	3.20	.817		
	⑦ 400만원 이상	29	2.94	.699		

주) *p <.05, **p <.01, ***p <.001

2. 측정모형 분석

이 연구에서는 구조방정식 모형을 분석하기 전에 측정모형의 확인적 요인분석(CFA: comfirmatory factor analysis)를 실시하였다. 확인적 요인분석(CFA)은 이론적 배경을 토대로 하여 구성된 측정모형의 타당도를 확인하기 위한 모형이다. 이 연구에서의 측정모형에 대한 확인적 요인분석 결과는 [그림 Ⅳ-1]과 같다. 이 연구에서는 구조방정식 모형을 추정하기 위해 Muthén(2012)와 Kline(2016)이 제안한 구조방정식 모형 분석의 2단계 접근법을 적용하였다. 2단계 접근법은 측정모형과 구조모형을 구분하여 이를 비교하는 방법이다. 이 연구에서는 단일요인으로 측정되는 이직의도와 지각된 과잉자격 변인이 있다. 측정변수가 2~3개 이상이 대부분 적절하지만, 이론적인 근거와 선행연구가 뒷받침된다면 단일요인 또한 구성개념으로 나타낼 수 있다(우종필, 2012). 하지만 단일요인으로 측정되는 경우 측정오차를 줄이고자 실제 측정변수의 요인적재값과 오차분산의 경우 실제로 계산하여 오차분산은 신뢰도와 관찰변인의 분산을 통해 계산하여 제약을 제시하여야 한다. 측정변수의 요인적재값과 오차분산의 제약을 통해 다른 잠재변인과의 확인적 요인분석을 실시할 수 있다(배병렬, 2017, Kline, 2016).

측정모형은 확인적 요인분석을 통해 적절성을 평가한다. 이는 2단계 접근법에서 첫 번째 단계이며 각 변인이 해당 잠재변인을 적절하게 측정하는지 평가하는 과정이다. 먼저 측정모형에 대한 확인적 요인분석을 실시한 후 측정모형의 신뢰도와 타당도를 확인하여 이 모형이 적절한지 판단하는 과정을 거친다. 구조모형의 적합도를 파악하는 기준인 적합지수는 절대적합지수, 증분적합지수, 간명적합지수 등이 있으며 이 연구에서는 Mplus에서 제공하는 지수인 χ^2, SRMR, TLI, CFI, RMSEA를 활용하였다. 또한 이 연구에서는 2단계 접근법에서 구조방정식 모형 검증을 위해 최대우도법(ML: Maximum likelihood estimation)과 부트스트랩(Bootstrapping) 추정방법을 사용하였다.



〔그림 Ⅳ-1〕 측정모형의 확인적 요인분석 결과

주1) 이직의도, 지각된 과잉자격은 단일 요인으로 구성되어 있으므로 분석 시 관찰변인의 오차분산을 직접 지정했음. 관찰변인의 오차분산으로 '오차분산=(1-신뢰도)X관찰변인의 분산' 을 계산하여 입력하였음.

주2) $*p$ <.05, $**p$ <.01, $***p$ <.001

주3) 제시된 값은 비표준화 값이며, 괄호()안의 값은 표준화 값을 나타냄.

가. 확인적 요인분석의 적합도 분석 결과

본 연구에서는 Kline(2016)이 제시한 이론 모형 제안을 바탕으로 χ^2, CFI, RMSEA, CMIN/DF 네 가지 적합지수와 그 외의 지수를 제시하였다. 이 연구에서는 이론모델이 관찰된 공분산 행렬을 예측하는 정도를 측정하는 절대적합지수로 χ^2값과 SRMR값을 사용하였다. 기초모델(요인이 0인 모델)에 비해 모델의 향상 정도를 나타내는 증분적합지수로는 TLI값과 CFI 값을 사용하였다. 이 연구의 확인적 요인분석 적합도 분석 결과는 <표 Ⅳ-9>에 제시되어 있다. 먼저 절대적합 지수인 χ^2값과 SRMR 값을 분석한 결과 χ^2값은 162.076(df=46, p=.000), SRMR값은 .029, TLI 값은 .929, CFI 값은 .951, RMSEA 값은 .079, CMIN/DF는 3.523으로 확인되었다. χ^2값은 유의하지 않게 나타나는 것이 적절하지만 표본 수가 증가할수록 유의한 값을 가지게 되며, 이 경우 RMSEA와 같은 근사적합 지수를 통해 적합 여부를 판단한다. RMSEA를 기준으로 이를 살펴보았을 때 모두 적절한 값을 갖는 것으로 판단할 수 있다. 따라서 측정모델이 적합하며 신뢰도 및 타당도 분석이 가능하다고 판단하였다.

<표 Ⅳ-9> 확인적 요인분석 적합도 판단 지수

구분		진단기준	값
절대적합지수	χ^2	χ^2 검증 유의확률	162.076 (df=46, p < .000)
	SRMR	≤.08	0.029
증분적합지수	TLI(Tucker & Lewis Index)	≥.90	0.929
	CFI(Comparative Fit Index)	≥.90	0.951
기타지수	RMSEA(Root Mean Square Error of Apporoximation)	≤.05: 매우 좋음 ≤.08: 좋은 편임 ≤.10: 적합	0.079

자료: Kline(2016)과 배병렬(2016)이 제시한 판단 지수를 연구자 재정리

나. 수렴타당도 분석

측정모형의 타당성을 검증하기 위하여 <표 Ⅳ-10>와 같이 수렴타당도를 분석하였다. 수렴타당도는 하나의 개념에 대한 서로 다른 측정치 간에 높은 상관이 있어야 한

다는 것(김수영, 2016)으로, 이 연구에서는 요인부하량, 평균분산추출(AVE; Average variance extracted), 합성신뢰도(CR: Composite reliability)값을 통해 확인하였다. 먼저, 요인부하 추정치를 통한 타당도 분석에 있어 Bagozzi & Yi(1991)는 표준화된 요인부하 추정치가 .50 이상일 때, Kline(2016)은 .7 이상일 때 수렴타당도를 확보한다고 설명하였다. 이 연구에서 관찰변인의 표준화 계수가 .5 이상(.672~.876)으로 나타났으며, 모두 통계적으로 유의하여 위의 기준에 부합하였다. 평균분산추출(average variance extracted, AVE)은 잠재변인에 대해 관찰변인이 설명할 수 있는 분산의 크기로, AVE값이 .4 이상일 때 신뢰도가 있는 것으로 본다(배병렬, 2016). 합성신뢰도는 개념신뢰도(construct reliability)라고도 하며, 지표의 내적일관성을 측정하는 값으로서 일반적으로 .7 이상의 신뢰도를 가질 때 수용 가능하다고 판단한다. 또한 회귀계수/표준오차(Est./S.E)가 2이상이면 유의미하다고 해석되는데 모든 요인들이 2를 초과하기에 사용한 결과 변수들이 개념적 타당성을 확보했다고 판단한다. 이 연구에서는 단일지표인 이직의도와 지각된 과잉자격을 제외하고 잠재변인의 AVE값은 .537에서 .702로 나타났으며, CR값은 .821에서 .876으로 나타났다. 따라서 측정모형의 수렴타당도가 확보된 것으로 판단할 수 있다.

<표 Ⅳ-10> 수렴타당도 분석 결과

잠재변인	관찰변인	요인 부하량	비표준화 계수(B)	S.E.	Est./S.E.	AVE	CR
일의 의미	일에서의 긍정적인 의미	0.830***	1.000	-	-	.606	.821
	일을 통한 의미 만들기	0.809***	1.097	.071	15.436		
	더 큰 선을 위한 동기	0.690***	.923	.068	13.657		
조직공정성	분배공정성	0.737***	1.000	-	-	.537	.822
	절차공정성	0.672***	.742	.058	12.756		
	상호작용 공정성	0.694***	1.016	.077	13.172		
	정보공정성	0.820***	1.166	.076	15.379		
조직 냉소주의	인지적	0.804***	1.000	-	-	.702	.876
	정서적	0.876***	1.319	.067	19.802		
	행동적	0.832***	1.021	.055	18.641		

주1) *p <.05, **p <.01, ***p <.001

다. 판별타당도 분석

본 연구에서는 판별타당도를 분석하기 위해 AVE(average variance extracted) 값을 활용하였다. AVE는 '평균분산추출' 이라고도 하며 이 AVE값이 각 잠재변인의 상관제곱보다 큰 값을 갖는지 확인하여 판별타당도가 있는지 검증한다(AVE > ϕ^2). 또한 같은 개념을 한 척도가 얼마나 동일하게 그 개념을 측정하는지를 나타내는 수렴타당도(convergent validity)를 AVE값의 크기에 따라 판단하였다. 각 잠재변인의 AVE값은 각 잠재변인들의 측정변인이 갖는 표준화 모수치와 오차분산을 활용하여 계산하게 된다(배병렬, 2016). 각 잠재변인들의 AVE값은 다음 표와 같다(<표 Ⅳ-11> 참조). 일의 의미 .606, 조직공정성 .537, 조직냉소주의 .702로 모두 .4 이상인 것으로 나타났으며 상관제곱행렬의 값과 비교하였을 때 행과 열의 모든 성분이 해당 AVE값보다 작게 나타났다. 따라서 결과적으로 판별타당도가 있는 것으로 확인되었다.

<표 Ⅳ-11> 잠재변인 판별타당도 분석 결과

잠재변인	일의 의미	조직공정성	조직냉소주의
일의 의미	0.606		
조직공정성	.527 (.278)	0.537	
조직냉소주의	-.482 (.232)	-.792 (.627)	0.702

주 1) 대각선의 음영처리 된 수치는 각 개념들의 평균분산추출(AVE)값을 나타냄
주 2) 대각선 하단의 수치는 각 변수들 간의 상관계수를 나타냄
주 3) 상관계수 아래의 ( )값은 상관계수의 제곱 값을 나타냄

3. 구조모형 분석

가. 구조모형 적합도 분석

측정모형에 대한 적합도, 신뢰도 및 타당도를 분석한 결과 관찰변인들이 잠재변인을 측정하기에 적절한 적합도와 타당도, 신뢰도를 가진 것으로 판단하며 가설을 바탕으로 하여 구성된 연구모형에 대한 분석을 수행하였다. 먼저 구조모형의 모수를 추정하기 위해 Mplus 7을 사용하여 구조모형의 모수를 추정하였다. 모수 추정에는 최대우도법(ML: Maximum Likelihood) 방법을 사용하였다. 최대우도법이란 추정을 위해 확률밀도함수를 최대화할 함수를 우도함수로 나타내는 방법으로, 구조방정식 모형(SEM)에서 가장 보편적으로 사용되는 추정방법이다. 일반적 특성에서 이직의도에 영향을 줄 것으로 예상되는 개인의 근속기간, 임금수준을 통제변수로 투입하여 구조모형을 추정하였다.

연구가설 1. 중소기업 사무직 초기경력자의 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성, 조직냉소주의 및 이직의도에 관해 이 연구에서 설정한 구조모형은 변인 간 관계를 예측하기에 적합할 것이다.

이 연구의 구조모형은 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성이 이직의도에 영향을 미치고 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성이 조직냉소주의를 매개로 이직의도에 영향을 미친다는 인과적 구조방정식 모형이다. 이 연구의 가설인 인과적 구조모형의 적합도를 분석한 결과는 <표 Ⅳ-12>와 같다. 구조모형에서의 적합도 지수 값은 222.975(df=79, $p < .001$)로 유의한 차이가 있었다. 다른 적합도 지수 값으로는 SRMR값이 0.053, TLI값이 0.920, CFI값이 0.938, RMSEA값이 0.068로 모델 적합 기준치에 모두 부합하였다. 이에 따라 구조모형의 적합도 지수는 통계적으로 허용 가능한 수준으로 판단할 수 있으므로 가설 1을 채택하였다.

모델 수정(Model Modificaton)은 모델을 개선하기 위해 모델을 변화시키는 것을

말하며, 모델의 간명도를 높이는 경우와 모델의 부합도를 높이는 경우로 구분된다(노경섭, 2014). 이 연구에서 설정한 가설적 인과모델의 적합도를 본 결과 적합도 지수의 기준은 모두 통과하였지만 RMSEA의 값이 좋은 편으로만 나타나 적합도를 높이고자 수정모형을 실시하였다. 적합도를 개선하기 위해 AMOS에서 제시하는 수정 지수(Modification Indicies)를 기반으로 수정하였다. 수정지수에 따르면 조직공정성이 이직의도에 직접적인 관계가 13.004로 높게 나타났으며, 조직공정성이 이직의도에 미치는 관계에도 유의하지 않은 결과가 나타나 해당 관계의 선을 제외하고 수정된 모형으로 구조방정식의 적합도를 확인하였다. 그 결과 초기모형에서 0.068로 나타난 RMSEA 값이 수정모형에서는 0.075로 더 높아져 값이 좋아지지 않았다. 그리고 TLI 값은 수정모형의 경우 0.897로 기준인 .90보다 낮게 나타나 적합하지 못하게 나타났다. 따라서 초기모형에서 경로를 삭제하는 것이 바람직하지 않다고 볼 수 있다. 결과적으로 초기모형이 최종모델로 선정되어 해당 모형을 통해 직접효과, 매개효과, 조절된 매개효과를 보고자 하였다.

<표 Ⅳ-12> 구조모형 적합도 지수

구분		진단기준	초기모형	수정모형
절대적합 지수	χ^2	χ^2 검증 유의확률	222.975*** (df=79, p < .000)	2743.944*** (df=117, p < .000)
	SRMR	≤.08	0.053	0.057
증분적합 지수	TLI(Tucker & Lewis Index)	≥.90	0.920	0.897
	CFI(Comparative Fit Index)	≥.90	0.938	0.922
기타지수	RMSEA(Root Mean Square Error of Apporoximation)	≤.05: 매우 좋음 ≤.08: 좋은 편임 ≤.10: 적합	0.068	0.075

자료: Kline(2016)과 배병렬(2016)이 제시한 판단 지수를 연구자 재정리

나. 직접 및 매개효과 분석

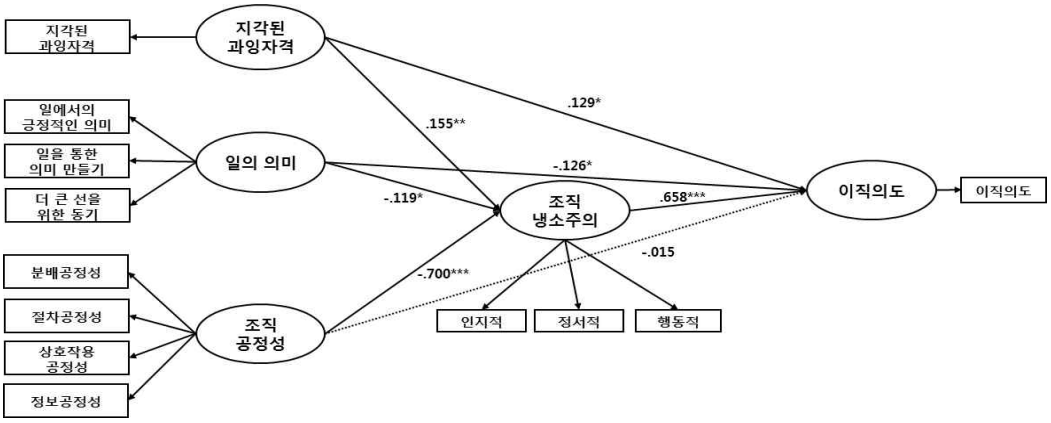
이론적 고찰을 바탕으로 설정한 구조모형의 적합도를 검증하여 그 지수가 적합함을 판단하였으며 구조모형 내 경로의 경로계수 분석을 통해 연구가설로 설정한 경로가 통계적으로 유의미함을 확인하였다. 이에 따라 설정한 가설2와 가설3을 확인하고자 직접효과와 매개효과를 분석하였다. 각 변인별 직접효과와 매개효과의 결과는 다음과 같다.

1) 직접효과 분석

가설 2는 각 독립변인과 매개변인이 종속변인에 직접적으로 영향을 미치는 가설을 확인하고자 하여 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성, 조직냉소주의가 이직의도에 미치는 직접적인 관계를 분석하였다.

연구가설 2. 중소기업 사무직 초기경력자의 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성, 조직냉소주의 및 이직의도는 서로 간 유의한 영향관계가 있을 것이다.

가설 2에 해당하는 결과는 다음 [그림 Ⅳ-2]와 <표 Ⅳ-13>와 같으며, 가설 2 내의 세부적인 가설은 다음과 같다.



〔그림 Ⅳ-2〕 구조모형 분석결과

주1) *p <.05, **p <.01, ***p <.001
주2) 제시된 값은 표준화 계수

<표 Ⅳ-13> 직접효과 분석 결과

경로	비표준화계수 (B)	표준화계수 (β)	S.E.	t값
지각된 과잉자격 → 이직의도(+)	.179	.129*	.089	2.019
지각된 과잉자격 → 조직냉소주의(+)	.194	.155**	.064	3.032
일의의미 → 이직의도(-)	-.153	-.126*	.077	-1.976
일의의미 → 조직냉소주의(-)	-.130	-.119*	.062	-2.103
조직공정성 → 이직의도(-)	-.017	-.015	.121	-0.142
조직공정성 → 조직냉소주의(-)	-.711	-.700***	.069	-10.344
조직냉소주의 → 이직의도(+)	.728	.658***	.116	6.259

주1) *p <.05, **p <.01, ***p <.001, 주2) 연령, 임금은 통제함.

연구가설 2-1. 중소기업 사무직 초기경력자의 지각된 과잉자격은 조직냉소주의에 정적인 영향을 미칠 것이다.

중소기업 사무직 초기경력자의 지각된 과잉자격은 이직의도에 통계적으로 유의한 정(+)적인 효과가 나타났으며, 가설 2-1은 지지되었다(β=.155, p <.01). 이는 중소기업 사무직 초기경력자가 개인의 능력이나 자격이 과잉되었다고 느끼면 조직에 대해 냉소적인 태도를 갖게 된다고 볼 수 있다.

연구가설 2-2. 중소기업 사무직 초기경력자의 지각된 과잉자격은 이직의도에 정적인 영향을 미칠 것이다.

중소기업 사무직 초기경력자가 갖고 있는 지각된 과잉자격은 이직의도에 통계적으로 유의한 정(+)적 효과(β=.129, p <.05)가 있었고 가설 2-2는 지지되었다. 이는 중소기업 사무직 초기경력자가 생각하는 지각된 과잉자격은 이직하고자 하는 마음가짐을 갖게 한다고 볼 수 있다.

연구가설 2-3. 중소기업 사무직 초기경력자의 일의 의미는 조직냉소주의에 부적인 영향을 미칠 것이다.

중소기업 사무직 초기경력자가 생각하는 일의 의미는 조직냉소주의에 통계적으로 유의한 부(-)적인 효과가 나타났으며, 가설 2-3은 지지되었다(β=-.119, p <.05). 이는 중소기업 사무직 초기경력자가 일의 의미를 중요시 여길수록 조직에 대한 냉소적인 태도는 줄어든다는 것을 알 수 있었다.

연구가설 2-4. 중소기업 사무직 초기경력자의 일의 의미는 이직의도에 부적인 영향을 미칠 것이다.

중소기업 사무직 초기경력자가 생각하는 일의 의미는 이직의도에 통계적으로 유의한 부(-)적 효과(β=-.126, p <.05)가 있었고, 가설 2-4는 지지되었다. 따라서 중소기업에 다니는 사무직 초기경력자들의 일의 의미가 이직의도에 대해 부적으로 영향을 준다는 것을 나타낸다.

연구가설 2-5. 중소기업 사무직 초기경력자의 조직공정성은 조직냉소주의에 부적인 영향을 미칠 것이다.

중소기업 사무직 초기경력자가 인식하는 조직공정성은 조직냉소주의에 통계적으로 유의한 부(-)적 효과가 나타났으며, 가설 2-5는 지지되었다(β=-.700, p <.001). 다른 직접적인 효과들보다도 가장 높은 베타값을 나타내며, 조직공정성과 조직냉소주의의 관계가 가장 가까운 것을 확인할 수 있었다.

연구가설 2-6. 중소기업 사무직 초기경력자의 조직공정성은 이직의도에 부적인 영향을 미칠 것이다.

중소기업 사무직 초기경력자가 생각하는 조직공정성은 이직의도에 통계적으로 유의한 부(−)적 효과(β=−.015)가 나타났지만 그 효과가 미미하였고, 유의하지 않은 결과가 나타나, 가설 2-6은 지지되지 못하였다. 기존에 조직공정성이 이직의도에 직접적으로 미치는 영향관계를 여러 선행연구를 통해 밝혔지만, 본 연구에서 모형을 구성할 때 조직공정성이 이직의도에 영향을 미치는 가운데 매개변인에 의해 설명되는 부분이 있어 이는 매개효과를 설명할 때 추가적으로 보완설명 하고자 한다.

연구가설 2-7. 중소기업 사무직 초기경력자의 조직냉소주의는 이직의도에 정적인 영향을 미칠 것이다.

본 연구의 매개변인인 조직냉소주의가 종속변인인 이직의도에 통계적으로 유의한 정(+)적 효과(β=.658, p <.001)가 있었고, 가설 2-7은 지지되었다. 따라서 중소기업에 다니는 사무직 초기경력자들이 조직에 대해 느끼는 냉소적인 점이 이직의도에 대해 정적으로 영향을 준다는 것을 의미한다.

2) 매개효과 분석

매개효과는 간접효과라고도 부르며 설정한 독립변수가 종속변수에 미치는 영향을 하나 이상의 변수가 매개하는 것이다. 따라서 매개효과는 독립변수가 매개변수를 통해 미치는 영향을 나타내며 총효과에서 직접효과의 크기를 제외한 영향을 의미한다. 이는 각 경로의 경로계수의 추정값을 곱하여 얻을 수 있다. 본 연구에서 조절된 매개를 보기 전 독립변인들이 조직냉소주의를 매개하여 이직의도에 미치는 간접효과를 보고자 하며 결과는 다음과 같다.

연구가설 3. 중소기업 사무직 초기경력자의 조직냉소주의는 이직의도와 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성의 관계를 매개할 것이다.

가설 3에 해당하는 결과는 다음 <표 Ⅳ-14>과 같으며, 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성 모두 조직냉소주의를 통한 매개관계가 있는 것으로 나타났으며, 가설 3은 채택되었다. 가설 3 내의 세부적인 가설은 다음과 같다.

<표 Ⅳ-14> 매개효과 분석 결과

경로	비표준화 계수(B)	표준화 계수(β)	t값	부트스트래핑 95% 신뢰구간[2] (하한~상한)
가설 3-1. 지각된 과잉자격 → 조직냉소주의 → 이직의도(+)	.142	.102**	2.426	(.046 ~ .256)
가설 3-2. 일의 의미 → 조직냉소주의 → 이직의도(+)	-.095	-.078*	-1.982	(-.173 ~ -.001)
가설 3-3. 조직공정성 → 조직냉소주의 → 이직의도(+)	-.518	-.460***	-5.709	(-.696 ~ -.340)

주1) *p <.05, **p <.01, ***p <.001

주2) 부트스트래핑 방법으로 경험적 분포를 형성하여 만든 신뢰구간임(표준화 기준). 구간 내에 0이 포함되지 않는 경우에는 유의수준 .05를 기준으로 통계적으로 유의하다고 판단할 수 있음.

주3) 연령, 임금은 통제함.

연구가설 3-1. 중소기업 사무직 초기경력자의 조직냉소주의는 지각된 과잉자격과 이직의도와의 관계를 매개할 것이다.

가설 3-1에서는 지각된 과잉자격과 이직의도의 관계에서 조직냉소주의의 매개효과로서 표준 경로계수 β는 .102, p <.01로 조직냉소주의가 통계적으로 유의한 정(+)적 매개효과를 가지는 것으로 나타났다. 부트스트래핑 95% 신뢰구간은 (.046 – .356)이었고, 부분매개로 나타났으며 가설 3-1은 지지되었다. 따라서 지각된 과잉자격은 조직냉소주의를 매개로 하여 이직의도에 정적(+) 영향을 주는 것으로 해석할 수 있다.

연구가설 3-2. 중소기업 사무직 초기경력자의 조직냉소주의는 일의 의미와 이직의도와의 관계를 매개할 것이다.

일의 의미가 이직의도와의 관계에서 조직냉소주의는 매개효과로서 표준 경로계수 β는 −.078, p <.05로 통계적으로 유의한 부(−)적 매개효과를 가지는 것으로 나타났으며, 가설 3-2는 지지되었다. 부트스트래핑 95% 신뢰구간은 (−.173 − −.001)이었으며, 신뢰구간 내에 0이 포함되지 않아 유의한 것으로 나타났다. 그리고 일의 의미가 이직의도에 미치는 직접적인 효과가 있으며, 조직냉소주의가 부분 매개한다고 볼 수 있다. 따라서 일의 의미가 조직냉소주의에 직접적인 영향은 정(+)적이지만 조직냉소주의를 매개하여 이직의도에는 부(−)적인 매개효과가 나타나는 것을 알 수 있다.

연구가설 3-3. 중소기업 사무직 초기경력자의 조직냉소주의는 조직공정성과 이직의도와의 관계를 매개할 것이다.

조직공정성과 이직의도와의 관계에서 조직냉소주의는 매개효과로서 표준 경로계수 β는 −.460, p <.001로 통계적으로 유의한 부(−)적 매개효과를 가지는 것으로 나타났으며, 가설 3-3은 채택되었다. 부트스트래핑 95% 신뢰구간은 (−.696 − −.340)으로 신뢰구간 내에 0을 포함하지 않아 유의한 것으로 나타났다. 본 연구에서 조직공정성은 이직의도에 직접적인 효과는 없는 것으로 나타났지만 조직냉소주의를 매개하여 이직의도에는 영향이 있는 것으로 완전매개의 형태로 나타났다. 조직공정성이 이직의도에 직접효과로 β는 −.015로 나타났지만 유의하지 않았으며, 조직냉소주의를 매개하여 이직의도에 미치는 총 효과의 β는 −.476으로 유의하게 나타났으며 그 영향 또한 높게 나타났다.

4. 조절된 매개모형 분석

이 연구에서는 Cheung & Lau(2015)가 제안한 전략제시 3단계의 분석 방법을 사용하여 잠재조절 구조방정식 모형(latent moderated structural equation model)을 분석하였으며 Mplus 7에서 제공하는 잠재조절 모형을 통해 조절효과와 조절된 매개효과를 확인하였다. 이 때 조절된 매개효과는 조건부 간접효과 검정으로 판정한다. 즉, 조절변수의 특정 값들을 고정한 상태에서 매개효과를 나타내는 (새로운) 변수인 a×b의 계수 값과 유의성을 추정하고, 이 결과가 가설 방향대로(방향성 있게) 나타나면 조절된 매개효과가 유의하다고 판정한다. 즉 조절변수의 높낮이에 따라서 매개효과 그 자체의 강도나 방향이 달라지게 된다는 것을 입증한다. 또한 연구모형과 같이 조직냉소주의의 매개효과가 LMX인 조절효과의 크기가 변화함에 따라 매개효과들의 변화를 분석하는 조건부 간접효과(conditional indirect effect) 분석이 필요하다. 조건부 간접효과란 조절변수의 특정한 값에서의 간접효과의 크기/유의성을 검증하는 방법이다. 조절된 매개분석의 추론검정의 핵심은 조절된 매개지수(index of moderated mediation)로 Hayes(2015)의 논문에서 처음으로 소개된 개념으로 Hayes(2015)의 연구가 발표되기 전에는 조절된 매개효과의 유의성을 직접 검정할 수 없었다(이형권, 2016, 2018).

조절효과가 유의하다는 사실이 매개변수의 전체 구간 중에서 일정구간에서는 독립변수가 종속변수에 유의한 영향을 미치고 다른 구간에서는 유의하지 않다는 것을 의미하지는 않는다(이형권, 2016). 이를 확인하기 위해서는 매개변수의 어느 구간(값)에서 독립변수가 종속변수에 미치는 조건부효과가 유의한지를 조사해야 하는데 이러한 과정을 상호작용의 탐색(probing an interaction)이라고 한다(Muthen, 2012). 상호효과의 해석을 돕기 위한 추가분석을 위해서 특정 값 선택방법(pick-a-point approach)인 '단순기울기(simple slopes)분석' 과 '존슨-네이만 방법(Johnson-Neyman technique)' 을 사용하여 확인하였다(Hayes, 2013; 이형권, 2018, 이유우, 2020).

가. 조절변인 투입 모형 적합도 분석

잠재조절 모형에서 상호작용항의 효과가 유의한지 살펴보고 조절효과가 있는지 여부를 판단하기 전에, 조절변인을 포함한 변인들 간의 직접효과와 모형 적합도를 분석하였다. 먼저 조절변인인 LMX를 투입하되 상호작용항은 투입하지 않은 모형의 적합도를 분석하는 이유는 Mplus에서 상호작용항을 투입한 모형 적합도를 제시하지 않기 때문이다. 분석결과에 따르면, χ^2값은 227.001(df=53)로 .001 수준에서 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났는데, 이는 설정된 모형이 표본의 상관행렬을 적절히 대표하지 못함을 의미한다. 그러나 SRMR값은 .043, TLI 값은 .901, CFI 값은 .933, RMSEA 값은 .089로 확인되어 진단기준을 모두 만족하였다. 따라서 조절변인 투입 모형의 적합도는 허용되며, 상호작용항을 투입하여 조절된 매개효과 분석을 실시하는 것이 타당하다고 판단하였다.

나. 조절된 매개효과 분석

본 연구 모형에서 조절된 매개는 독립과 매개 사이에서 조절변인이 조절된 매개효과를 검증하고자 한다. 따라서 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성이 조절변인인 LMX와 각각 곱하여 상호작용항으로 독립변인과 매개변인 사이에서 조절된 매개효과가 나타나는지 규명하고자 한다.

연구가설 4. 중소기업 사무직 초기경력자의 지각된 과잉자격이 조직냉소주의를 매개하여 이직의도에 미치는 구조적 관계에서 리더-멤버 교환관계가 높을수록 조직냉소주의가 이직의도에 영향을 미치는 정적 매개효과는 감소될 것이다.

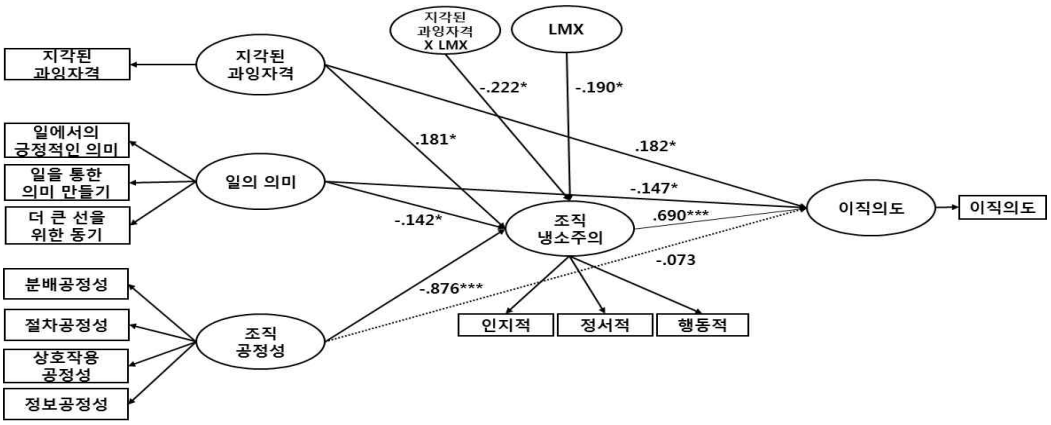
먼저, 지각된 과잉자격과 조절변인인 LMX의 상호작용항을 투입한 조절된 매개모형의 직접효과 및 간접효과를 분석한 결과는 다음의 <표 Ⅳ-15>와 같으며, [그림 Ⅳ-3]에 조절된 매개모형 통계 결과를 그림으로 제시하였다. 1단계 분석 결과에 따르면, 조절변인으로 투입한 LMX는 이직의도에 β는 -.190(.090), p <.05로 통계적으

로 유의한 부(-)적 영향을 나타냈다. 2단계 조절효과 분석 결과에 따르면, 지각된 과잉자격*LMX의 상호작용항은 이직의도에 비표준화 경로계수(표준오차) β는 -.222(.106), p <.05로 통계적으로 유의한 부(-)적 조절효과가 있는 것을 확인하였다. 3단계 조절된 매개효과 분석 결과에 따르면, 지각된 과잉자격에서 조직냉소주의를 거쳐 이직의도로 이어지는 간접효과의 경우, LMX의 평균값을 기준으로 β는 -.153(.075), p <.05에서 통계적으로 유의한 조건부 간접효과가 나타났다.

<표 Ⅳ-15> 조절된 매개모형 분석 결과(지각된 과잉자격)

구분			비표준화 계수(B)	S.E.	t값
직접 효과	지각된 과잉자격 → 이직의도(+)		.182*	.088	2.062
	일의 의미 → 이직의도(-)		-.147*	.075	-1.971
	조직공정성 → 이직의도(-)		-.073	.111	-0.656
	조직냉소주의 → 이직의도(+)		.690***	.113	6.698
	지각된 과잉자격 → 조직냉소주의(+)		.181*	.064	2.829
	일의 의미 → 조직냉소주의(-)		-.142*	.062	-2.294
	조직공정성 → 조직냉소주의(-)		-.876***	.115	-7.621
	조절변인	LMX → 조직냉소주의(-)	-.190*	.090	2.107
	상호작용항	지각된 과잉자격*LMX→ 조직냉소주의	-.222*	.106	-2.087
간접효과	지각된 과잉자격 → 조직냉소주의 → 이직의도		-.153*	.075	-2.032

주1) *p <.05, **p <.01, ***p <.001
주2) 조건부 간접효과는 LMX의 평균 값에서의 간접효과를 제시함.
주3) 연령, 임금은 통제함.



〔그림 Ⅳ-3〕 조절된 매개효과 통계모형 분석결과

주1) *p <.05, **p <.01, ***p <.001,
주2) 제시된 값은 비표준화 계수
주3) 연령, 임금은 통제함

연구가설 5. 중소기업 사무직 초기경력자의 일의 의미가 조직냉소주의를 매개하여 이직의도에 미치는 구조적 관계에서 리더-멤버 교환관계가 높을수록 조직냉소주의가 이직의도에 영향을 미치는 정적 매개효과는 감소될 것이다.

둘째, 일의 의미와 LMX의 상호작용항을 투입한 조절된 매개모형 분석 결과 1단계에 조절변인인 LMX가 유의하지 않게 나타났다. 일의 의미와 LMX의 곱인 상호작용항 또한 유의하지 않게 나타났으며, 이직의도까지 가는 간접효과까지 유의하지 않게 나타났다. 따라서 일의 의미와 조직냉소주의 그리고 이직의도와의 관계에서 LMX의 조절된 매개효과는 없는 것으로 나타났다(<표 Ⅳ-16> 참조).

<표 Ⅳ-16> 조절된 매개모형 분석 결과(일의 의미)

구분			비표준화 계수(B)	S.E.	t값
직접 효과	지각된 과잉자격 → 이직의도(+)		.179*	.089	2.017
	일의 의미 → 이직의도(-)		-.146	.075	-1.936
	조직공정성 → 이직의도(-)		-.059	.109	-0.543
	조직냉소주의 → 이직의도(+)		.702	.104	6.782
	지각된 과잉자격 → 조직냉소주의(+)		.195**	.066	2.939
	일의 의미 → 조직냉소주의(+)		-.160*	.063	-2.545
	조직공정성 → 조직냉소주의(+)		-.853***	.117	-7.286
	조절변인	LMX → 조직냉소주의(-)	.153	.091	1.685
	상호작용항	일의 의미*LMX→ 조직냉소주의(-)	-.102	.060	-1.684
간접효과	일의 의미 → 조직냉소주의 → 이직의도		-.072	.045	-1.604

주1) *p <.05, **p <.01, ***p <.001
주2) 조건부 간접효과는 LMX의 평균 값에서의 간접효과를 제시함.
주3) 연령, 임금은 통제함.

연구가설 6. 중소기업 사무직 초기경력자의 조직공정성이 조직냉소주의를 매개하여 이직의도에 미치는 구조적 관계에서 리더-멤버 교환관계가 높을수록 조직냉소주의가 이직의도에 영향을 미치는 정적 매개효과는 감소될 것이다.

마지막으로 조직공정성과 LMX의 상호작용항을 투입한 조절된 매개모형을 분석한 결과 일의 의미의 조절된 매개모형과 같이 조절변인인 LMX가 유의하지 않게 나타났다. 조직공정성과 LMX의 상호작용항 또한 유의하지 않으며, 이직의도까지의 간접효과까지 유의하지 않았다. 따라서 조직공정성과 조직냉소주의 이직의도와의 관계에서 LMX의 조절된 매개효과는 없는 것으로 나타났다(<표 Ⅳ-17> 참조).

<표 Ⅳ-17> 조절된 매개모형 분석 결과(조직공정성)

구분			비표준화 계수(B)	S.E.	t값
직접 효과	지각된 과잉자격 → 이직의도(+)		.179*	.089	2.020
	일의 의미 → 이직의도(-)		-.146	.075	-1.954
	조직공정성 → 이직의도(+)		-.060	.110	-.551
	조직냉소주의 → 이직의도(+)		.701	.103	6.797
	지각된 과잉자격 → 조직냉소주의(+)		.192**	.068	2.816
	일의 의미 → 조직냉소주의(+)		-.147*	.063	-2.335
	조직공정성 → 조직냉소주의(+)		-.862***	.118	-7.318
	조절변인	LMX → 조직냉소주의(-)	.158	.095	1.663
	상호작용항	조직공정성*LMX→ 조직냉소주의(-)	-.036	.056	-.641
간접효과	조직공정성 → 조직냉소주의 → 이직의도		-.025	.039	-.632

주1) *p <.05, **p <.01, ***p <.001
주2) 조건부 간접효과는 LMX의 평균 값에서의 간접효과를 제시함.
주3) 연령, 임금은 통제함.

결과적으로 지각된 과잉자격과 조직냉소주의, 이직의도와의 관계에서만 조절된 매개효과가 있는 것으로 나타나 가설 4만 채택되었다. 이를 바탕으로 LMX 조절변인의 수준에 따른 조건부 간접효과의 유의성 검증을 위하여, LMX의 표준편차 단위를 기준으로 단순 기울기 분석(simple slope analysis)을 수행하였다. 또한 조절된 매개지수의 유의성을 검증하였으며 조절변인 수준이 증가함에 따라 간접효과의 크기와 유의성이 달라지는 과정을 확인하였다. 구체적으로 이 연구에서는 조절된 매개효과의

탐색과정으로 조절변수의 값이 증가하면서 조건부 간접효과의 추정치가 점점 감소하는 것을 확인할 수 있다. 이 연구에서 부(−)적 조절된 매개효과는 완충효과를 나타내는 데, 완충효과란 간접효과의 부호와 조절된 매개효과의 부호가 상이하며 조절변수의 값이 증가하면서 간접효과의 크기가 약화되는 현상이다. 마지막으로 조건부 총효과를 제시하였는데, 조건부 총효과란 조절변수의 특정값에서의 조건부 간접효과와 직접효과를 합산한 것으로 다음 식 (3)로 나타낼 수 있다. 식 (3)에서 a_3b가 조절변수 W의 가중치로 Hayes(2015)의 7번째 모델의 조절된 매개지수라고 부른다. a_1의 독립이 매개에 미치는 영향 값이 정(+)적이고, a_3 상호작용항이 매개에 미치는 영향 값이 부(−)적이고, 매개가 종속에 영향을 미치는 b 값이 정(+)적일 경우 a_3b의 조절된 매개지수는 부(−)적인 효과를 보이며 완충의 효과를 갖는다고 말할 수 있다 (<표 Ⅳ−18> 참조),(이형권, 2018).

$$w = (a_1 + a_3 W) \times b = a_1 b + a_3 b W \qquad (3)$$

<표 Ⅳ-18> 회귀계수와 간접효과 및 조절된 매개지수의 부호들의 관계

계수	부호	계수	부호	계수	부호	간접효과 부호	a_3b의 부호
a_1	+	a_3	+	b	+	+	A: +(상승효과)
					−	−	B: -(상승효과)
			−	b	+	+	C: -(완충효과)
					−	−	D: +(완충효과)
	−	a_3	+	b	+	+	E: +(완충효과)
					−	−	F: -(완충효과)
			−	b	+	+	G: -(상승효과)
					−	−	H: +(상승효과)

자료: 이형권(2018).

먼저 지각된 과잉자격 → 조직냉소주의 → 이직의도에서 LMX가 표준편차가 1단위 증가할 경우 조절된 매개지수는 정적으로 유의하게 β=.020(.005), p <.05로 나타났으며, LMX가 증가하면서 간접효과가 점점 감소하는 완충효과를 확인할 수 있었다. 표준편차 2단위 증가할 때는 유의하지 않았지만, 실제 간접효과의 비표준화 계수는 LMX 수준이 증가하면서 점점 감소하는 것을 확인할 수 있다. 따라서 LMX가 증가할

수록 지각된 과잉자격이 조직냉소주의를 거쳐서 이직의도에 가는 정적인 간접효과가 감소하는 것을 확인할 수 있었다.

마지막으로 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성이 조직냉소주의를 거쳐서 이직의도에 가는 총효과도 LMX가 표준편차 −1단위 β=.411(.120), p <.01에서 β=0.201(.129), p <.05로, 조건부 총효과도 감소하는 것으로 나타났다. 따라서 LMX가 증가할수록 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성이 조직냉소주의를 거쳐서 이직의도에 가는 정적인 간접효과가 감소하는 것을 확인할 수 있으며 가설 4는 지지되었다.

<표 Ⅳ-19> 조절된 매개모형 간접효과 분석 결과(지각된 과잉자격)

경로		비표준화 계수(B)	표준오차 (SE)	t값
지각된 과잉자격 → 조직 냉소주의 → 이직의도에서 LMX의 조건부 간접효과	-2표준편차	0.334**	0.114	2.937
	-1표준편차	0.230**	0.072	3.200
	평균	0.125*	0.051	2.431
	+1표준편차	0.020*	0.074	0.276
	+2표준편차	-0.084	0.116	-0.725
조건부 총효과 = 조건부 간접효과 + 직접효과	-2표준편차	0.515***	0.146	3.523
	-1표준편차	0.411**	0.120	3.412
	평균	0.306**	0.113	2.698
	+1표준편차	0.201*	0.129	1.566
	+2표준편차	0.097	0.160	0.606

주1) *p <.05, **p <.01, ***p <.001

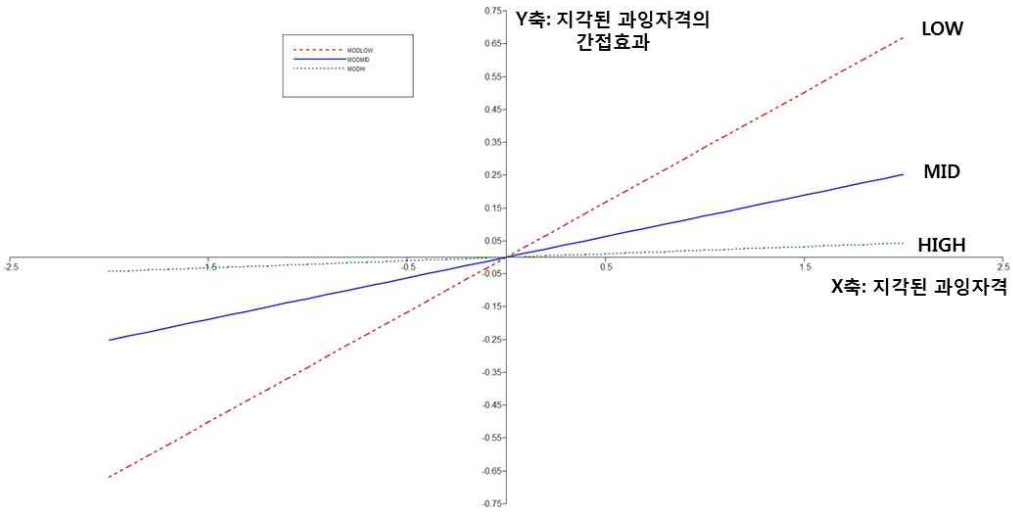
주2) LMS방식을 이용하는 경우 기본적으로 MLR 추정법을 사용하는데, MLR에서는 부트스트래핑 방법을 사용할 수 없으므로 부트스트래핑 신뢰구간을 제시하지 않음.

주3) 조건부 총효과 = 지각된 과잉자격 → 조직냉소주의 → 이직의도에 LMX의 조건부 총효과(간접효과 + 직접효과)

다. 간접효과의 탐색

1) 단순기울기(simple slopes) 분석

지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성이 조직냉소주의 매개에 영향을 미치는 가운데 조건부 간접효과가 유의하게 나타난 관계는 지각된 과잉자격과 조직냉소주의와의 관계에서만 나타났다. 조절된 매개모형 간접효과 분석을 바탕으로 지각된 과잉자격의 조건부 간접효과 그래프를 제시하면 다음과 같다([그림 Ⅳ-4] 참조). 그래프에서 X축은 지각된 과잉자격이며 Y축은 지각된 과잉자격의 간접효과로 LMX의 수준에 따라서 지각된 과잉자격의 간접효과의 차이가 나타났다. 즉 LMX의 수준이 -1 표준편차일 때(LOW)보다 +1표준편차일 때(HIGH) 기울기가 급격하게 완만해지며 지각된 과잉자격의 간접효과가 낮게 나타났다. 이는 지각된 과잉자격이 조직냉소주의에 정적으로 미치는 영향에서 LMX가 높아지면 이를 완충하는 효과로서 지각된 과잉자격의 간접효과가 낮아지게 되어 이직의도에 미치는 영향이 낮아지게 된다는 것을 확인할 수 있었다.



〔그림 Ⅳ-4〕 LMX 수준에 따른 지각된 과잉자격의 조건부 간접효과

주) LOW는 LMX의 -1 표준편차일 때, MID는 LMX의 평균(0 표준편차), HIGH는 LMX의 +1표준편차를 의미함

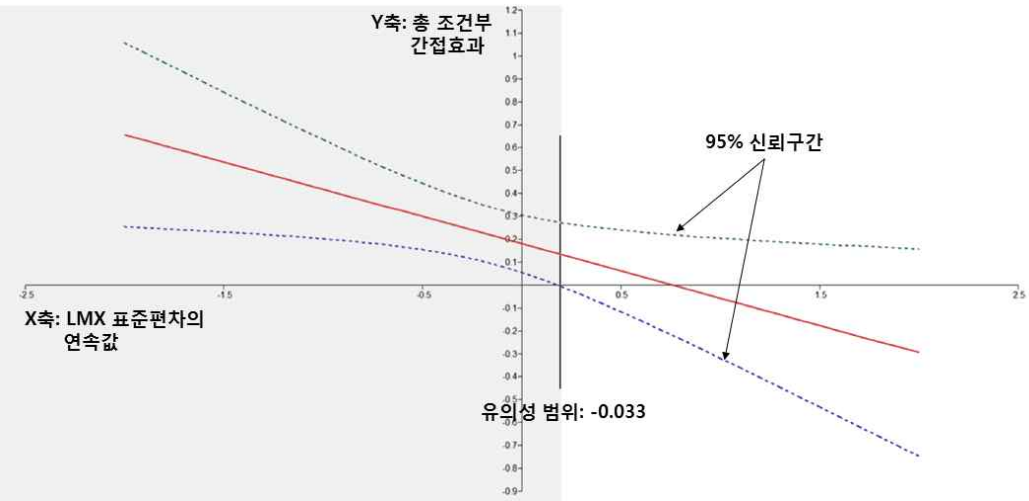
2) 존슨-네이만 기법(Johnson-Neyman technique)

간접효과의 단순기울기는 표준편차가 1 또는 -1일 때만을 가정하고 그린 그래프로, 조건부 효과의 구체적인 범위까지는 나타내지 못한다. 하지만 J-N기법(Johnson-Neyman technique)에 의한 신뢰 구간(confidence band)을 통해서 조건부 효과의 유의한 영역까지 확인할 수 있다(Carden, Holtzman, & Strube, 2017). J-N기법에 따른 그래프를 보면 X축은 조절변수 표준편차의 연속적인 값을 나타내며, Y축은 조절변인이 매개변인을 통해 종속에 영향을 미치는 조정된 효과의 연속적인 값을 의미한다. 이 때 곡선은 독립변인이 종속변인에 영향을 주는 조정된 효과의 95% 신뢰밴드를 의미한다. 위에 있는 곡선은 95% 신뢰상한, 아래에 있는 곡선은 5% 신뢰하한을 의미한다. PROCESS macro에서는 조건부 총효과의 추론검정은 제시하지 않지만, Mplus는 조건부 총효과를 검증할 수 있기에(이형권, 2018), J-N기법으로 조건부 총효과 즉 총 조건부 간접효과 그래프를 제시하였다. 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성이 조직냉소주의를 매개로 이직의도에 가는 간접효과를 LMX에 따라 제시한 간접효과의 95% 신뢰밴드 그래프는 다음의 [그림 Ⅳ-5]와 같다.

J-N의 신뢰밴드 그래프를 보면 X축은 조절변인인 LMX의 평균중심화된 값을 의미하며, Y축은 지각된 과잉자격이 이직의도에 미치는 영향력의 총 조건부 간접효과를 의미한다. 그래프의 점선들은 95% 신뢰구간 내 유의성 영역을 나타내며, 해당 영역내의 직선은 LMX의 수준의 변화에 따라 지각된 과잉자격이 이직의도에 미치는 영향력이 어떻게 달라지는가를 나타내는 회귀선이다. 그래프의 회색영역은 LMX의 수준에 의해 지각된 과잉자격이 이직의도에 미치는 간접효과가 달라지는 유의한 영역을 의미한다. 즉, 하단부의 점선과 X축이 0일 때의 값과 만나는 지점 이하부터 LMX의 수준의 조절효과가 유의함을 알 수 있다. 이 때 X축의 값이 0이라는 것은 LMX 수준에 의해 지각된 과잉자격이 이직의도에 미치는 영향력의 변화가 없는 것을 의미한다. 따라서 점선의 X축이 0일 때의 평균중심화된 LMX의 값 이하부터 지각된 과잉자격이 이직의도에 미치는 영향을 유의하게 조절할 수 있음을 말한다.

따라서 중소기업 초기경력자들의 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성이 조직

냉소주의를 매개로 하여 이직의도에 미치는 영향관계에서 LMX의 조절된 매개효과는 통계적으로 유의하게 나타났으며, 이 때 LMX 수준이 낮을 경우 지각된 과잉자격이 조직냉소주의를 통해 이직의도에 미치는 영향이 심화됨을 의미한다.



〔그림 Ⅳ-5〕 LMX에 따른 총 조건부 간접효과 존슨-네이만 신뢰밴드 그래프

라. 변인 간 관계 결과

이 연구는 중소기업 사무직 초기경력자들의 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성 및 조직냉소주의와 이직의도의 구조적 관계에서 LMX의 조절된 매개효과를 구명하였다. 가설 검증 결과를 요약하면 <표 Ⅳ-20>와 같다.

<표 Ⅳ-20> 가설 채택여부 결과

구분		채택 여부
가설 1. 인과적 구조모형의 적합도		채택
가설 2. 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성, 조직냉소주의 → 이직의도		채택
	가설 2-1. 지각된 과잉자격 → 조직냉소주의	채택
	가설 2-2. 지각된 과잉자격 → 이직의도	채택
	가설 2-3. 일의 의미 → 조직냉소주의	채택
	가설 2-4. 일의 의미 → 이직의도	채택
	가설 2-5. 조직공정성 → 조직냉소주의	채택
	가설 2-6. 조직공정성 → 이직의도	기각
	가설 2-7. 조직냉소주의 → 이직의도	채택
가설 3. 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성, → 조직냉소주의 → 이직의도		채택
	가설 3-1. 지각된 과잉자격 → 조직냉소주의 → 이직의도	채택
	가설 3-2. 일의 의미 → 조직냉소주의 → 이직의도	채택
	가설 3-3. 조직공정성 → 조직냉소주의 → 이직의도	채택
가설 4. 지각된 과잉자격 → 조직냉소주의 → 이직의도에서 LMX의 조절된 매개효과		채택
가설 5. 일의 의미 → 조직냉소주의 → 이직의도에서 LMX의 조절된 매개효과		기각
가설 6. 조직공정성 → 조직냉소주의 → 이직의도에서 LMX의 조절된 매개효과		기각

5. 연구결과에 대한 논의

가. 연구모형에 대한 논의

이 연구는 중소기업 사무직 초기경력자를 대상으로 이직의도에 영향을 미치는 변인으로 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성, 조직냉소주의를 설정하고 변인 간 직접효과와 간접효과 그리고 LMX를 통한 조절된 매개효과를 검증하는데 주목적을 두었다. 이 연구의 대상은 중소기업 사무직 초기경력자로 중소기업에 재직 중인 총경력 5년 이내의 초기경력자로 연령대를 크게 20대와 30대로 구분할 수 있었다. 20대에 해당하는 사람들이 본 표본에서 30대보다 절반이상을 차지하여 최근 밀레니얼 세대로 칭하는 사람들의 대다수가 현재 초기경력자에 포함되는 것을 알 수 있었다.

이 연구대상의 각 연령대별 변인의 평균을 통해서 연구대상의 특징을 확인할 수 있었다. 먼저 이직의도의 경우 25세 이상 30세 미만의 연령대에서 다른 연령대 보다 높게 나타났다. 이는 2년 미만의 근무경력이 해당 연령대의 절반이 넘는 사람들이 분포되어 있는 연령대로 조직에 적응하였지만 새로운 조직으로의 이동을 고민하는 이유에 대해 살펴보고자하는 이 연구의 모형과 일치한다고 볼 수 있다. 다음으로 독립변인부터 차례대로 살펴보면 지각된 과잉자격은 그 수준이 그다지 높게 나타나지 않았다. 이는 대졸자를 연구대상으로 살펴보았을 때, 전문대졸자들의 중소기업에서의 지각된 과잉자격이 높지 않은 점에서 전문대졸자와 4년제 대졸자와의 구분이 필요함을 인식할 수 있었다. 일의 의미에서는 20대 초반이 가장 높게 나타난 것으로 보아 기존의 연구에서 주장한대로 최근의 세대에서 일의 의미에 대해 중요성이 높아지고 있음을 확인할 수 있었다. 다음으로 조직공정성의 평균이 대체로 3점 초반에서 2점 후반대로 나타난 결과를 통해 중소기업에 대한 구성원들의 조직공정성에 대한 인식이 대기업보다는 상대적으로 낮게 나타남을 의미하는 것으로 보인다. 마지막으로 조직냉소주의 또한 20대 초반이 가장 높게 인식하였다. 이는 최근 조직·경영 이론분야에서 조직에 대한 냉소적인 태도를 갖고 입사하는 구성원의 이유와 결과적으로 조직에서 어떠한 영향을 미치는지를 규명할 필요가 있음을 시사한다.

이를 토대로 본 연구의 가설 1로 설정한 구조모형의 적합도를 분석한 결과, 분석에

사용된 모델은 적합한 모델로 나타났으며 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성, 조직냉소주의가 중소기업 사무직 초기경력자의 이직의도를 적절히 예측한다고 해석할 수 있다. 조절변인인 LMX를 투입한 모형 또한 직접효과와 간접효과가 동일한 결과를 나타냄으로서 이 연구에서 설정한 구조모형이 적절하다는 것을 알 수 있었다. 직접효과에서는 선행연구를 기반으로 가정했던 조직공정성과 이직의도의 관계는 통계적으로 유의하지 않게 나타났다. 이러한 결과는 조직냉소주의와 이직의도의 상관이 높아 조직공정성이 조직냉소주의를 매개할 때 공분산의 값을 조직냉소주의가 많이 가져가게 되어 직접효과가 나타나지 않은 것으로 볼 수 있다. 하지만 조직공정성이 조직냉소주의를 매개하여 이직의도에 미치는 영향관계는 유의하게 나타났으므로 해당 직접효과에 대한 연구결과를 해석하는데 주의를 기울여야 할 필요가 있다. 이는 변인별 영향관계에 대한 논의를 통해 더 구체적으로 보고자 한다.

나. 변인 간 영향관계에 대한 논의

이 연구의 두 번째 가설로 제시한 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성, 조직냉소주의가 이직의도에 미치는 직접적인 영향 관계에 대한 결과에 대해 논의 하고자 한다. 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직냉소주의는 이직의도에 직접효과가 있는 것으로 나타났지만 조직공정성의 경우는 이직의도에 직접효과가 유의하지 않은 것으로 나타났다.

1) 지각된 과잉자격이 이직의도에 미치는 영향

이 연구에서 지각된 과잉자격이 이직의도에 정(+)적인 영향을 미치는 것을 선행연구를 통해 가정하고 직접효과를 측정한 결과 유의한 것으로 나타났다(β=.129, $p<.05$). 지각된 과잉자격이란 개인이 직업에서 요구하는 것 이상의 자격을 가졌다고 지각하거나 혹은 직무와 관련된 새로운 기술을 획득하고 활용할 수 있는 기회가 한정적이라고 지각하는 주관적인 느낌을 말한다(Johnson, Morrow & Johnson, 2002). 이러한 과잉자격은 노동시장에서 요구하는 학력보다 교육수준이 빠르게 높아

져갈 때 발생하게 된다(Mottaz, 1984). 특히 현재 초기경력자에 해당하는 나이 대를 보면 현재 밀레니얼 세대라고 칭하고 있는 세대가 대부분을 차지하고 있다. 밀레니얼 세대의 특징을 살펴보면 해당 시기에 높은 부모님의 교육열로 인해 대학교 진학을 굉장히 중요시 여기며 대학진학율 또한 굉장히 높았던 시기이다. 이를 바탕으로 많은 밀레니얼 세대들이 대학교에 진학하게 되었으며, 이 세대들이 졸업하여 지금의 노동시장 초기진입자들이 된 것이다. 이전 세대만 하더라도 대학 졸업자가 많이 없었으므로 해당학력의 노동시장 수요가 넘쳐났지만, 현재 노동시장은 이들의 높은 학력을 받아줄 만큼 빠르게 변하지 않았다. 따라서 대기업 신입사원으로 입사할 수 있는 사람들은 소수에 불과하며, 중소기업에 입사하여 일을 하더라도 생각보다 전문적이지 않으며 개인이 생각하는 직무보다 낮은 직무라 느끼며 본인의 학력이나 능력이 과잉되었다고 느끼는 경우가 많다.

이는 개인-환경조화이론을 통해서 지각된 과잉자격과 이직의도에 미치는 직접효과를 설명할 수 있다. 이 이론에 따르면 개인과 환경이 상호작용을 할 때, 환경은 개인에게 그 일을 할 수 있는 능력을 요구하고, 개인 또한 환경에게 개인의 욕구를 충족해 줄 것을 요구한다. 개인과 환경의 욕구가 맞을 경우 직업이 선택되거나 유지되는데, 개인의 능력이 조직에서의 환경이 필요로 하는 요구보다 높으면 개인은 조직에서의 이탈을 선택할 수 있다(Dawis & Lofquist, 1984). 지각된 과잉자격은 개인의 학력이나 능력이 현재 직무에서 필요로 하는 능력보다 높다고 개인이 인식하는 것으로 이를 높게 인식할수록 조직의 환경과는 상호작용하여 지속적으로 일하기 어렵다고 해석할 수 있다. 또한 공정성 이론을 통해서도 두 변인간의 관계를 설명할 수 있다. Adams(1965)의 공정성 이론에 따르면 개인이 투자한 투입량(input) 대비 산출물(output)이 불공평하다고 지각하는 것을 말한다. 이 이론을 통해 개인의 학력이나 능력 측면에서 조직에 많은 투입을 하였고 과잉되었다고 인식할 정도로 해당 직무에서 요구하는 능력보다 개인의 능력이 더 높다고 인식할 경우 개인은 조직에 더 이상 머무르고자 하는 의지가 없어질 것이라는 것이다. 투입량이 과잉될 경우 그에 해당하는 산출물을 받지 못하므로 떠나고자 하는 의지가 강해질 것이라고 추측할 수 있다.

특히 중소기업의 사무직 초기경력자의 경우 처음 입사하여 맡게 되는 직무 대부분이 전문적인 직무와 직접적으로 연관된 일보다는 직무외의 일이 많으며 해당 직무에

대해 전문적으로 배울 수 있는 기회가 적다고 느끼는 경우가 많다. 현재 초기경력자에 해당하는 밀레니얼 세대의 특징을 보면 대학진학율이 이전 세대보다 높으며, 일이 단순히 생계수단의 목적으로만이 아니라 본인을 성장시키고 나아가기 위한 과정으로 인식한다. 하지만 현재 조직에서 초기경력자가 시작하게 되는 직무는 초기경력자의 능력보다는 요구하는 수준이 낮으며, 중소기업의 경우 여러 가지 직무가 중첩되어 이루어지는 경우가 많아 중소기업 사무직 초기경력자들이 지각된 과잉자격을 느끼기 쉬우며 그로 인한 부정적인 감정으로 이직의도까지 연결된다고 볼 수 있다.

이 연구에서도 통계적으로 지각된 과잉자격이 이직의도에 정적으로 유의하게 결과가 나타났지만 그 베타 값이 다른 변인에 비해 많이 높지는 않았다. 이는 지각된 과잉자격을 이 연구에서 높게 인식하지 않았고, 그로인해 이직의도에 미치는 영향도 유의하지만 크지 않은 것으로 나타났다. 하지만 기존의 연구에서 지각된 과잉자격이 이직의도에 직접적인 영향을 미치는 결과와 동일하게 나타났으며(Lobene & Meade, 2010; Maynard, 2006), 앞으로도 지각된 과잉자격이 이직의도의 선행변인으로서 초기경력자의 경우 고려되어야 할 중요한 특징이라는 점을 다시 증명하게 되었다.

2) 일의 의미가 이직의도에 미치는 영향

중소기업 사무직 초기경력자의 일의 의미는 이직의도에 유의미하게 부적으로 영향을 미치는 것으로 나타났다(β=-.126, p <.05). 일의 의미는 최근 주목을 받고 있는 변인으로서 기존의 일을 생계의 수단으로서의 직업, 사회적 지위나 명성을 얻기 위한 경력, 사회적으로 유용하고 의미있다고 여기는 소명으로서 보기 보다는 개개인마다의 중요하고 가치있는 정도가 다르며 중요하고 긍정적인 의미를 갖는 것으로 경험되는 일로 보고 있다. 이렇듯 변화된 일의 의미가 중요한 이유로는 현재 초기경력자에 해당되는 밀레니얼 세대의 특징에서 알 수 있다. IMF나 여러 사회적으로 어려웠던 시기를 겪은 이전 세대와는 달리 밀레니얼 세대의 경우 상대적으로 풍요로운 삶 속에서 학교생활을 했으며, 빠르게 변화하는 삶속에서 인터넷이라는 매체를 통해 많은 정보 속에서 가치관을 형성하게 되었다(황춘호, 2019; 이나래, 2019). 이러한 과정을 통해 현재 조직에 입사한 초기경력자들은 일을 단순히 생계수단으로 생각하

기 보다는 개인의 목표를 실현하는 수단으로서 일을 통해 가치를 만들어 나가는 것을 중요하게 여긴다(임홍택, 2018). 이러한 관점에서 일의 의미는 초기경력자에게 중요한 가치관으로 등장하게 되었다.

일의 의미가 최근에 개개인들에게 중요한 변인으로 떠오르면서 관련된 다양한 연구들이 현재 진행 중이다. Sverko, Vizek-Vidovic(1995)의 연구에서 일의 의미는 직무성과와 이직률과 직접적인 관계가 있다고 하였으며, Steger et al.(2012)의 연구에서 또한 일에서 의미를 느끼는 것이 이직의도와는 부적인 상관을 갖는다고 하였다. 이는 이 연구에서 일의 의미가 이직의도에 부적으로 영향을 미치는 것과 일치하는 것으로 나타났다. 일의 의미가 변화되었고 일의 의미를 3가지로서 일에서의 긍정적 의미, 일을 통한 의미 만들기, 더 큰 선을 위한 동기로서 측정하는 것의 타당도에 대한 연구는 현재 다양한 대상을 통해 진행되었고, 한국에서도 사무직 직장인을 대상으로 그 중요성이 검증되었지만 다른 변인과의 관계는 밝혀진 부분이 많지 않다. 일의 의미가 조직몰입이나 직무재창조와 같은 변인에 정적으로 영향을 미치며(서재현, 2015), 스트레스와 직무소진과 같은 변수에는 부적으로 영향을 미치는 것으로 몇몇의 연구에서 검증되었다(김은호 외, 2019). 이 연구에서 일의 의미와 이직의도와의 직접효과로서의 영향관계를 검증하여 일의 의미가 높은 사람일수록 이직하고자 하는 마음가짐은 낮아지는 것을 시사한다. 따라서 개인이 인식하는 일의 의미는 개개인별로 다를 수 있지만 조직에서 어떤 경험이 초기경력자에게 일의 의미를 갖게 하는데 영향을 미쳐 이직의도를 낮추는데 도움을 줄 수 있는지 새로운 방식을 고민해 볼 필요가 있다.

3) 조직공정성이 이직의도에 미치는 영향

중소기업 사무직 초기경력자가 인식한 조직공정성은 이직의도에 통계적으로 유의미하지 않은 결과가 나타났다(β=-.015). 이는 기존의 선행연구에서 조직공정성이 이직의도에 직접적인 영향이 있다는 결과와는 다른 결과를 보였다. Adams(1965)의 공정성 이론에 따르면 조직구성원이 자신이 조직에 투입한 비율보다 조직이 공정하지 못하다고 인식한 경우 조직구성원은 성과에 부정적인 태도를 갖게 되고 이직하고

자 하는 심리적 상태를 갖는다는 것이다. Fields et al.(2000)의 이직에 대한 포괄적 모형에서 또한 직무와 조직의 가용정보를 통해 조직의 공정성을 판단하고 조직에 잔류 또는 이직할것인지에 대한 결정을 내린다고 한다. 이러한 연구들을 바탕으로 조직공정성이 이직의도에 직접적인 영향을 미칠 것이라는 가정 하에 연구모형을 설정하였다. 하지만 이 연구에서는 직접적인 효과가 유의하지 않은 것으로 나타났다.

조직의 분배, 절차, 상호작용, 정보의 공정함을 인식하는 정도에 따라 이직하고자 하는 마음가짐을 가지는데 영향을 미칠 수 있다. 조직요인의 측면에서 조직공정성은 인적자원관리의 중요한 요소로서 이직이나 성과에 영향을 미친다고 한다(윤대혁, 2002; 조상미, 최미선, 2010). 하지만 선행연구 중에서 조직공정성 중에서도 분배공정성이 이직의도에 직접적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며(조상미, 최미선, 2010), 조직공정성 중에서도 대부분 분배와 절차공정성만이 개인의 태도에 영향을 미치는 결과가 많았다(문형구, 최병권, 고욱, 2009; 이경근, 2006; 이재훈, 최익봉, 2004). 최근에는 조직공정성을 분배와 절차뿐만 아니라 상호작용과 정보의 측면을 통해 공정성 인식을 더 구체화할 수 있다고 한다(Colquitt, 2001; Hansen, Byrne & Kiersch, 2013). 따라서 이 연구에서는 조직공정성을 분배, 절차, 상호작용 그리고 최근에 새로운 하위구인으로 추가된 정보공정성으로 측정하였고, 이직의도에 미치는 직접적인 효과가 유의하지 않은 것으로 나타났다. 이는 기존의 연구에서 분배와 절차 공정성의 경우 개인적 결과에 영향을 미치지만 상호작용 그리고 정보 공정성이 이직에 미치는 영향이 규명되지 않은 측면과 연결하여 설명할 수 있다. 분배와 절차 공정성의 경우 개인의 임금이나 성과에 곧바로 연결될 수 있지만, 상호작용과 정보공정성은 조직 구성원들 간의 관계를 통해 인식하는 것으로 개인의 성과나 이직에 바로 연결되기 보다는 개개인의 태도나 생각에 더 영향을 끼친다고 볼 수 있다. 이러한 측면에서 분배, 절차, 상호작용, 정보공정성이 이직의도에 직접적인 영향을 끼치기에는 조금 먼 관계라고 볼 수 있다. 하지만 조직적인 측면에서 개인의 성과 및 이직에 영향을 끼칠 수 있는 변인인 만큼 개인의 감정이나 태도 측면이 매개를 한다면 조직공정성과 이직의도의 관계를 더 설명할 수 있을 것이라는 점에서 시사점을 제시한다.

4) 조직냉소주의가 이직의도에 미치는 영향

조직냉소주의는 이직의도에 유의미하게 정적인 영향을 미치는 것으로 확인되었다(β=.658, p <.001). 조직냉소주의와 이직의도는 다른 변인들의 직접효과들 중에서 영향관계의 베타값이 가장 높게 나타났으며, 이는 조직냉소주의라는 부정적 감정이 이직의도에 미치는 영향이 가장 크다는 점을 규명하였다. 두 변인 간의 관계는 확장-구축이론을 통해 설명할 수 있는데, 이 이론에 따르면 긍정적인 감정은 인식을 확대하고 사고 및 행동을 확장시키지만 부정적인 감정은 생명 보존을 위하여 투쟁-도피의 반응을 일으킨다고 한다(Fredrickson, B. L., 2001). 조직냉소주의는 부정적인 감정에 해당되며 이 이론에 따르면 부정적인 감정을 겪은 개인은 주의를 위축시켜 투쟁하거나 도피하고자 하는 마음을 갖게 하며 이를 행동으로 옮기고자 한다. 이를 통해 개인이 조직에게 갖는 냉소적인 태도가 무엇보다 이직의도의 마음가짐을 갖는데 많은 영향을 미치는 것을 알 수 있다.

조직냉소주의는 최근 조직·경영분야에서 새롭게 조명되고 있는 개념으로서 조직구성원이 조직에 대해 보는 관점으로서 설명하고자 한다(Andersson & Bateman, 1997). 기존에 조직신뢰, 조직에 대한 믿음과는 반대의 개념으로서 최근 조직을 바라보는 관점이 변화하면서 조직냉소주의에 대한 관심이 높아지고 있다. 이는 심리적 계약이론으로 설명할 수 있는데 조직과 종업원이 암묵적으로 서로 간의 심리적인 계약관계를 맺음으로서 서로에게 요구하는 점이 있으며, 그 관계 속에서 한쪽이 실망하거나 부정적인 감정을 갖게 되면 심리적 계약을 파기하고 떠나고자 준비한다(Andersson, 1996).

조직냉소주의와 이직의도의 정적인 관계는 기존의 다른 선행연구들과도 일치하는 결과가 나타났다(Morrison & MIllikin, 2000; 하헌경, 2008; 이아람, 2012; 정현선, 2102). 조직에 대한 냉소적인 감정과 태도를 갖게 되면 결과적으로 부정적 행동으로 표출되어 나타나는 것이다. 조직냉소주의와 같은 부정적인 감정이 높다면 이직하고자 하는 마음을 가질 가능성이 높다고 해석할 수 있다. 따라서 이러한 부정적인 감정에 영향을 주는 요인에 대해 고민하고 부정적인 감정을 줄이고자 하는 방안에 대해 고민할 필요가 있다.

다. 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성과 이직의도에서 조직냉소주의의 매개효과

이 연구에서는 이직의도까지의 구조적인 모형을 선행연구를 바탕으로 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성이 조직냉소주의를 매개하여 미치는 영향을 검증하였다. 심리적 계약이론을 바탕으로 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성이 조직냉소주의를 매개하여 이직의도에 영향을 미친다고 모형을 설정하였다(Rousseau, 1990). 심리적 계약의 범주에 해당하는 요소에서 개인이 암묵적으로 맺은 계약의 불공정을 인식하고 신뢰가 저하되면 부정적인 경험을 하게 되고 이것이 부정적인 태도를 이끈다는 점에서 조직냉소주의가 매개의 역할을 할 것이라고 가정하였다. 기존의 조직냉소주의를 매개하는 선행연구들을 살펴보면 조직침묵과 이직의도와의 관계에서 조직냉소주의가 대부분 매개하는 것으로 검증되었다. 조직에서 침묵하게 됨으로서 조직에 대해 냉소적으로 인식하여 결국에 이직의도까지 연결된다는 것이다(정현선, 하헌경, 박동건, 2010; 신규희, 이종학, 이수범, 2012; 박종철, 최현정, 2013). 하지만 조직에 대한 냉소적인 태도는 조직에서 침묵하는 것뿐만 아니라 다양한 요소에 의해 영향을 받을 수 있다.

첫째, 지각된 과잉자격은 조직냉소주의를 매개하여 이직의도에 영향을 미치는 것으로 나타났다(β= .102, p <.01). 지각된 과잉자격은 조직냉소주의를 매개로 하여 이직의도에 정적인 영향으로 미치는 총효과가 더 커지는 것으로 나타났다. 이는 정서적 사건이론에서 설명하는 내용과 일치하는 결과이다(Weiss & Copanzano, 1996). 이 이론에 따르면 조직구성원이 직무를 수행하면서 다양한 경험을 통해 정서적 반응을 겪게 되는데, 부정적인 사건을 겪을 경우 부정적인 태도를 통해 이직이나 성과에 영향을 미친다는 것이다. 이는 다른 선행연구에서 지각된 과잉자격이 부정적인 정서를 매개하여 이직의도에 영향을 미친다는 것과도 일치하는 결과가 나왔다(김시윤, 2020; 방은주, 서용원, 2017). 따라서 지각된 과잉자격을 통해 형성된 조직에 대한 냉소적 인식이 이직의도를 높일 수 있다는 것이다.

둘째, 일의 의미도 조직냉소주의를 매개하여 이직의도에 영향을 미치는 것으로 나타났다(β= −.078, p <.05). 일의 의미가 높지만 조직냉소주의 또한 높으면 이를 매개하여 이직의도에 부적인 영향이 낮아진다는 것으로 해석할 수 있다. 일의 의미와

이직의도의 관계가 블랙박스의 관계였던 것과 같이 조직냉소주의를 매개하는 관계 또한 아직까지 규명된 연구가 없다. 하지만 일의 의미와 관련된 연구에서 일의 의미를 높게 인식하면 조직과 개인을 동일시하고자 하는 측면에서 조직냉소주의는 이와 반대되는 개념으로 조직냉소주의를 매개하여 일의 의미가 이직의도에 부적으로 미치는 영향을 완화할 것이라는 것을 생각해 볼 수 있다(Steger, Dik, & Duffy, 2012). 따라서 일의 의미가 조직냉소주의를 매개하면 이직의도를 낮추는 영향관계를 완화시킴으로서 부정적인 감정이 일의 의미가 높더라도 이직의도에 미치는 영향관계를 이 연구를 통해 규명할 수 있었다.

셋째, 조직공정성은 이직의도에 직접효과는 확인할 수 없었지만, 조직냉소주의를 매개하는 경우 이직의도에 유의하게 영향을 미치는 것으로 나타났다(β= −.460, p <.001). 이는 조직공정성이 높으면 조직냉소주의가 높더라도 이직의도에 부적으로 영향을 미치는 것으로 해석할 수 있다. Adams(1965)의 공정성 이론에 따르면 개인들이 경험한 불공정성을 드러냄으로서 부정적인 감정을 나타내며, 이것이 결과적으로 태도 및 행동에도 영향을 미친다고 한다. 이는 조직이 공정한지 지각하는 수준이 곧바로 이직의도에 연결되기 보다는 그로인해 조직에 대한 냉소적이고 부정적인 감정이 높고 낮음에 따라 이직의도에 영향을 미치는 정도가 다르다고 볼 수 있다.

종합적으로 이 연구는 중소기업 사무직 초기경력자의 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성과 이직의도의 관계에서 조직냉소주의의 매개효과를 밝혀 이론적으로 구조화한 모델을 규명하고자 하였다. 결과적으로 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성 모두가 조직냉소주의를 매개하여 이직의도에 영향이 있는 것으로 나타났다. 이는 기존에 연구에서 밝혀지지 못한 관계를 새롭게 규명하여 확인한 것으로 이론적 토대를 공고히 했다고 볼 수 있다. 따라서 이를 통해 조직냉소주의의 매개의 새로운 매커니즘을 규명하고, 이직의도에 미치는 영향관계를 새로운 관점으로 볼 수 있는 계기가 되었다.

라. 리더-멤버 교환관계(LMX)의 조절된 매개효과

이 연구는 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성이 조직냉소주의를 매개하는 구조적 관계에서 리더-멤버 교환관계(LMX)의 조절변인을 투입하여 조절된 매개효과를 검증하였다. 구체적으로 지각된 과잉자격과 LMX, 일의 의미와 LMX, 조직공정성과 LMX의 상호작용항을 매개인 조직냉소주의에 투입하여 조절된 매개모형을 분석하였다. 그중에서 상호작용항과 조절변인이 유의하게 나타난 것은 지각된 과잉자격과 LMX였다. 따라서 지각된 과잉자격과 LMX의 상호작용항을 중심으로 조절된 매개효과를 검증하기 위해 조절변인의 수준에 따른 조건부 간접효과의 유의성을 검증하였고, 유의성 검증 방법으로 단순기울기(Simple slope analysis)분석과 존슨-네이만 기법(Johnson-Neyman technique) 분석을 수행하였다. 또한 조절변인이 표준편차 1단위 증가할 경우에 따라 간접효과의 크기와 유의성이 달라지는 과정을 확인하였고 조건부 총효과를 제시하였다.

각 변인별로 LMX의 조절된 매개효과의 논의를 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 지각된 과잉자격과 조직냉소주의가 이직의도에 미치는 영향관계에서 조절변인인 LMX와 지각된 과잉자격과 LMX의 상호작용항이 유의하게 영향이 있는 것으로 나타났다. 조절변인이 매개인 조직냉소주의에 미치는 영향의 β는 -.190(.090), $p < .05$로 통계적으로 유의한 부(-)적 영향을 나타냈다. 지각된 과잉자격*LMX의 상호작용항은 비표준화 경로계수(표준오차) β는 -.222(.106), $p < .05$로 통계적으로 유의한 부(-)적 조절효과가 있는 것을 확인하였다. 비표준화계수를 보면 지각된 과잉자격이 조직냉소주의에 정적인 영향을 미치고, 이직의도에 또한 정적인 영향을 미치지만 LMX가 높아지면 결과적으로 정적인 간접효과가 감소하여 부(-)적인 영향이 나타나는 것을 확인할 수 있었다.

둘째, 일의 의미가 조직냉소주의를 통해 이직의도에 미치는 영향관계에서 LMX와 일의 의미와 LMX의 상호작용항이 유의하지 않은 것으로 나타났다. 셋째, 조직공정성 → 조직냉소주의 → 이직의도의 관계에서도 LMX와 조직공정성과 LMX의 상호작용항 또한 유의하지 않은 결과가 나타났다. 이는 LMX의 변수 자체가 갖는 특성이 반영된 것이라고 볼 수도 있다. 리더와 멤버의 교환관계에서 서로간의 믿음이나 물질적

자원의 교류와 같은 상호관계를 의미하는 변인인 만큼 개인이 생각하는 일의 의미나 조직의 공정함은 이 관계를 변화시키기 어렵다고 볼 수 있다. 지각된 과잉자격의 경우 조직에 들어와서 경험함으로서 개인적으로 인식하는 정도로서 그 경험을 리더와의 관계를 통해 조직의 경험이 새롭게 변화할 수 있다고 해석할 수 있다.

종합하면, 중소기업 사무직 초기경력자의 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성과 조직냉소주의를 거쳐서 이직의도로 가는 관계에서 LMX가 조절된 매개효과가 있는 것으로 나타났다. 그 중에서도 지각된 과잉자격과 조직냉소주의의 관계에서 LMX가 조절된 매개효과로서 이직의도에 영향을 미치는 것으로 확인하였다. 이는 기존 연구에서 규명되지 못했던 지각된 과잉자격과 조직냉소주의의 관계에서 LMX의 조절된 매개효과를 규명한 것으로 리더와 멤버 간의 상호관계가 지각된 과잉자격과 조직냉소주의가 높더라도 이직의도에는 부적인 효과가 나타날 정도로 상호관계가 중요한 것으로 나타났다.

V. 요약, 결론 및 제언

1. 요약

이 연구는 중소기업 사무직 초기경력자의 이직의도에 영향을 미치는 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성, 조직냉소주의의 구조적 관계에서 리더-멤버 교환관계(LMX)의 조절된 매개효과를 규명하는데 목적을 두었다. 연구 목적을 달성하기 위한 연구가설은 다음과 같다. 첫째, 중소기업 사무직 초기경력자들의 이직의도와 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성, 조직냉소주의의 구조적 관계는 적합할 것이다. 둘째, 중소기업 사무직 초기경력자들의 이직의도와 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성, 조직냉소주의 간의 직접적 영향관계가 있을 것이다. 셋째, 중소기업 사무직 초기경력자들의 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성과 이직의도의 관계에서 조직냉소주의는 매개효과를 가질 것이다. 넷째, 사무직 초기경력자들의 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성, 조직냉소주의와 이직의도의 관계에서 리더-멤버 교환관계는 조절된 매개효과를 가질 것이다. 조절된 매개효과에서 지각된 과잉자격과 리더-멤버 교환관계, 일의 의미와 리더-멤버 교환관계, 조직공정성과 리더-멤버 교환관계의 상호작용항을 각각 독립변인과 매개변인 사이에서 조절된 매개효과를 가지는지 확인하고자 한다.

이 연구의 대상은 중소기업 사무직 초기경력자로 중소기업을 대상으로 유의표집을 하였다. 조사도구는 이직의도, 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성, 조직냉소주의, 리더-멤버 교환관계, 인구통계학적 요소로 구성된 설문지를 활용하였다. 이직의도는 강인주(2015)가 Mobley(1982)를 번역한 5문항, 지각된 과잉자격은 강희정, 이형룡(2011)이 기존의 도구를 수정한 총 10문항, 일의 의미는 Steger et al.(2012)의 도구를 한국에 맞게 재수정한 최환규 & 이정미(2017)의 10문항, 조직공정성은 Colquitt(2001)과 Hansen, Byrne & Kiersch(2013)을 번역한 12문항, 조직냉소주의는 김성은(2013)의 도구 14문항, 리더-멤버 교환관계는 Graen & Uhl-Bien(1995)의 도구를 번역한 윤경신(2019)의 14문항을 사용하였고, 인구통계학적 요소로는 성별, 나이, 학력, 결혼유무, 직무, 업종, 임금, 근무년수를 설문하였다.

자료 배포 및 수집은 2021년 3월 말부터 2021년 4월 말까지 온라인과 오프라인을 일부 병행하여 이루어졌다. 총 452개 수집되었고, 결측치, 이상치, 불성실 응답으로 간주되는 42개를 삭제하여 최종적으로 총 410개의 표본을 활용하여 모형의 분석을 실시하였다. 자료분석은 IBM SPSS Statistics 23.0, STATA 15, Mplus 7을 활용하였고 모든 결과는 통계적 유의수준 .05를 기준으로 처리하였다. 이 연구에서는 초기경력자를 총 직장경력 5년 이내로 제시함에 따라 연령에서는 2~30대가 표본에 해당하는 연령으로 보았고 성별, 임금수준이 종속변인인 이직의도에 주는 영향을 통제함으로서 연구 설계를 제시하였다. 특히 연령대에 있어서 20대가 62.0%로 본 연구 표본에 상당 수를 차지함으로서 현재 20대를 칭하는 밀레니얼 세대의 세대적 요소의 독립변인들로 이직의도를 규명하는데 적합한 것으로 보인다.

연구의 가설에 따라 주요 연구결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 선행연구를 바탕으로 한 중소기업 사무직 초기경력자가 지각한 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성 및 일의 의미가 이직의도에 영향을 미친다는 구조방정식 모형의 적합도를 검정한 결과 적합도 기준을 모두 통과하여 적합한 것으로 나타났다. 이는 구조방정식의 기본적인 단계로 다음 단계인 인과적 관계를 예측하기에 적합한 것으로 판단되었다.

둘째, 중소기업 사무직 초기경력자의 지각된 과잉자격은 이직의도에 통계적으로 유의하게 정적인 영향을 미쳤다(β=.129, p <.05). 일에서의 긍정적인 의미와 일을 통한 의미 만들기, 더 큰 선을 위한 동기 3가지 요소로 구성된 일의 의미는 이직의도에 통계적으로 유의하게 부적인 영향을 미쳤다(β=−.126, p <.05). 분배공정성, 절차공정성, 상호작용공정성, 정보공정성으로 측정되는 조직공정성은 이직의도에 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다(β=−.015). 인지적, 정서적, 행동적으로 구성된 조직냉소주의는 이직의도에 통계적으로 유의하게 정적인 영향을 미쳤다(β=.658, p <.001). 이직의도에 미치는 직접효과를 비교하면, 조직냉소주의(β=.658, p <.001)가 지각된 과잉자격(β=.129, p <.05), 일의 의미(β=−.126, p <.05), 조직공정성(β=−.015)보다 이직의도에 미치는 영향의 절대값에서 가장 크고 중요한 요인임을 확인할 수 있었다.

셋째, 이 연구의 구조적 모형은 이직의도의 직접관계 뿐만 아니라 조직냉소주의를 통한 매개효과까지 검증하였다. 먼저 중소기업 사무직 초기경력자의 지각된 과잉자격이 이직의도와의 관계에서 조직냉소주의가 통계적으로 유의한 정적 매개효과가 있었다(β= .102, p <.01). 일의 의미와 이직의도와의 관계에서 조직냉소주의는 통계적으로 유의한 부적 매개효과가 있었다(β= −.078, p <.05). 조직공정성과 이직의도와의 관계에서 조직냉소주의는 통계적으로 유의한 부적 매개효과가 있었다(β= −.460, p <.001). 특히 조직공정성의 경우 이직의도의 직접효과가 유의하지 않은 것으로 나타났지만 조직냉소주의를 매개하여 이직의도에 미치는 영향이 유의하며 그 영향관계도 높은 것으로 나타나 완전매개의 형태를 보였다. 선행연구에서는 조직공정성과 이직의도와는 직접적인 관계가 있다고 설명하고 있지만 조직냉소주의라는 매개변인을 통해 조직적 측면과 개인의 심리적 측면이 이직의도에 미치는 영향을 더 잘 설명한다고 볼 수 있다. 그리고 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성이 조직냉소주의를 통해 이직의도에 미치는 매개를 통해 총효과가 직접효과보다 크게 나타남으로서 개인적 차원에서 개인이 지각하는 과잉자격과 일의 의미와 조직적 측면이 반영되는 조직공정성이 개인의 심리적 차원인 조직냉소주의를 통해 이직의도를 설명하는 부분이 높다고 볼 수 있다.

넷째, 중소기업 사무직 초기경력자들의 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성이 조직냉소주의를 매개하여 이직의도로 가는 관계에서 리더-멤버 교환관계의 조절된 매개효과를 검증한 결과 지각된 과잉자격과 조직냉소주의의 관계에서 조절된 매개효과가 유의한 것으로 나타났다. 지각된 과잉자격과 조직냉소주의를 매개하여 이직의도에 미치는 영향관계에서 LMX(β= −.190(.090), p <.05)는 유의하게 나타났으며, 지각된 과잉자격과 LMX의 상호작용항(β= −.222(.106), p <.05) 또한 유의하게 나타나 조절된 매개효과가 유의한 것으로 확인되었다. 이를 통해 리더-멤버 교환관계가 좋아질수록 지각된 과잉자격이 조직냉소주의를 통해 이직의도에 미치는 정적인 매개효과는 감소되었으며, 이는 높은 지각된 과잉자격을 가진 초기경력자들에게 직속상사와의 관계를 통해 조직에 대한 냉소적인 감정을 줄일 수 있으며 이는 이직하고자 하는 마음가짐에도 영향을 미칠 수 있다는 것을 실증적으로 입증하였다.

2. 결론

이 연구는 중소기업 사무직 초기경력자들의 이직의도에 영향을 미치는 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성, 조직냉소주의의 구조적 관계에서 리더-멤버 교환관계의 조절된 매개효과를 검증하고자 하였다. 이 연구의 결과를 토대로 종합적인 결론을 내리면 다음과 같다. 중소기업 사무직 초기경력자들은 지각된 과잉자격을 높게 느끼거나, 일의 의미와 조직공정성을 어떻게 인식하느냐에 따라 조직에 대한 냉소주의적인 태도를 갖게 되어 결과적으로 이직에 영향을 미친다는 것이다. 그중에서도 지각된 과잉자격을 높게 인식하면 조직 냉소주의가 높아지는데 리더와의 좋은 관계를 통해 이를 개선할 수 있으며, 이직의도에도 영향을 미칠 수 있다는 점을 구명하였다. 결과적으로 중소기업 사무직 초기경력자들의 이직의도에 영향을 미치는 관계들을 구명하였으며, 그 가운데 리더와 조직구성원간의 관계를 통해 일부 이직의도를 낮출 수 있음을 확인할 수 있었다. 이를 통해 조직은 새로운 조직구성원의 이해가 선행되어야 할 것이며, 새로운 조직구성원과 리더와의 관계 개선을 통해 이직의도를 완화하고자 한다.

첫째, 이 연구는 선행연구와 이론을 바탕으로 중소기업 사무직 초기경력자의 특징을 반영한 지각된 과잉자격과 최근 주목받고 있는 변인인 일의 의미, 조직공정성과 조직냉소주의 및 이직의도와의 관계가 적합한 모형임을 밝혀냈다. 먼저 초기경력자 대상에 대한 분석을 보면 이직의도는 20대와 30대 연령으로 구분한 결과 크게 차이는 나타나지 않았지만 두 연령대 모두 평균대로 나타났다. 초기 모형을 설정할 때보다는 이직의도의 수준이 많이 높지 않았는데, 응답자 몇 명의 인터뷰 결과 사회적 바람직성에 대한 인식으로 인해 이직의도가 높음에도 불구하고 이직이라는 부정적인 태도를 숨기고자 낮게 체크한 경향이 있음을 확인할 수 있었다. 그리고 일의 의미와 조직냉소주의는 20대 초반에서 제일 높게 나타났다. 이는 기존의 연구에서와 같이 최근에 일을 경제적 수단이 아닌 삶의 가치로서 본다는 주장과 사회가 개인중심화되면서 조직에 대한 냉소적, 부정적 태도에 대한 증가를 반증하는 결과로 볼 수 있다. 조직공정성의 경우는 전체적으로 기존연구보다 낮게 나타났는데, 이는 중소기업의 체계화되지 못하고 조직의 공정함에 대한 인식이 낮은 것을 나타내는 결과로 볼

수 있다. 첫 번째 가설로 본 연구에서 제시한 구조모형의 적합도를 확인한 결과 구조모형이 인과적 관계를 측정하기에 적합하게 나타났다. 이 연구에서 설정한 이직의도와 관련 변인 간의 구조모형은 중소기업 사무직 초기경력자를 대상으로 한 실증자료를 분석하기에 적합하며, 변인 간의 구조 관계를 타당하게 예측한 것으로 해석할 수 있다. 이는 기존의 임금이나 조직의 환경적 측면에서 매번 이직의도를 설명하고자 하는 측면에서 현재 초기경력자에 해당하는 밀레니얼 세대의 특징을 반영하여 이직의도를 설명하고자 하는 관점에 시사점을 제공해준다고 할 수 있다.

둘째, 중소기업 사무직 초기경력자의 특징을 나타내는 지각된 과잉자격, 일의 의미, 조직공정성과 이직의도와의 관계를 새롭게 밝혀냈다. 지각된 과잉자격은 이직의도에 정적으로 영향을 미치는 것으로 나타났다. 일의 의미는 이직의도에 부적으로 영향을 미치는 것으로 나타났다. 본 연구에서 매개변인으로 설정한 조직냉소주의는 이직의도에 정적으로 영향을 미치는 것으로 나타났다. 하지만 조직공정성의 경우는 이직의도에 직접적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다. 이직의도에 미치는 직접적인 영향관계 중 조직냉소주의가 정적인 영향을 미치는 가장 중요한 요인으로 나타났다. 조직공정성의 경우는 이직의도에 직접적인 영향을 미치지 않는 것으로 나타났는데, 이는 조직의 공정성에 대한 인식이 곧바로 이직이라는 마음가짐을 갖는 것과는 거리가 있는 관계로 볼 수 있다. 이직의도와 관련된 이전 연구들에서는 임금수준이나 직무차원, 조직적 차원 등으로 영향관계를 설명하였는데, 이 연구는 현재 초기경력자들이 해당하는 세대의 특징에 초점을 맞춰 이직의도에 대한 예측변인을 밝혔다는 것에 의의가 있다.

셋째, 조직냉소주의가 매개로서 이직의도에 미치는 영향관계를 새롭게 구명하였다. 지각된 과잉자격이 이직의도를 높이고, 일의 의미가 이직의도를 낮추는데 영향을 미치지만 최근에 관심이 높아지고 있는 조직 냉소주의의 매개효과를 검증하여 이직의도까지의 매커니즘을 규명하였다. 이러한 연구결과를 통해 현재 조직구성원들이 갖고 있는 조직에 대한 마음가짐이 이전세대와 다른 것을 확인하고 조직에 대한 냉소적인 태도의 원인을 규명하는 차원에서 조직냉소주의가 지속적으로 연구되어야 함을 의미한다. 따라서 이 연구는 조직냉소주의에 미치는 영향 변인들은 무엇이며, 냉소적인 태도의 변환을 위해서 조직은 어떤 노력을 할 수 있는지에 대한 시사점을 제공해 줄

수 있다. 또한 이 연구는 조직냉소주의라는 조직에 대한 부정적인 태도를 매개하여 이직의도를 설명하고자 하였으며 조직에 대한 냉소적인 태도가 이직의도까지 연결되는 순차적인 과정을 규명하였다는 점이 새로운 시사점을 이끌어낼 수 있다.

넷째, 이 연구모형에서 리더-멤버 교환관계가 조절된 매개로서의 역할을 하는 관계를 구명할 수 있었다. 일의 의미나 조직공정성이 조직냉소주의를 매개하여 이직의도에 미치는 영향관계에서 리더-멤버 교환관계의 조절된 매개를 확인해보았지만 유의하지 않았다. 이는 리더-멤버 교환관계는 개인의 심리적 관계를 설명하는 변인의 특성이 잘 반영되었다고 볼 수 있다. 높은 학력으로 중소기업이라는 조직에 입사했지만 전문적이거나 직무와 관련된 일보다는 그 외의 일을 많이 하면서 본인의 학력이나 능력보다 못한 직무에 회의감을 느낄 때, 직속상사의 인정이나 도움, 신뢰가 조직에 대한 냉소적인 생각을 줄여 이직의도까지 미치는 영향을 줄일 수 있다는 것이다. 이는 개인이 일에 대해 느끼는 가치관이나 조직이 공정하게 분배나 절차, 상호작용 측면에서 잘하고 있는지에 대해 인지하는 것보다 조직 내에서 개인이 충분히 느낄 수 있는 심리적인 태도를 선배인 직속상사와의 관계를 통해서 풀어나갈 수 있는 설득력 있는 결과로 해석할 수 있다. 따라서 조직 내에서 선-후배간의 멘토링 제도를 더 체계화하여 활성화 할 필요가 있으며, 새로운 조직구성원과 기존의 조직구성원 간의 원활한 의사소통 체계를 구축할 필요가 있다.

3. 제언

이 연구의 결과에 대한 논의를 토대로 후속 연구를 위한 제언과 현장에서의 시사점을 위한 제언으로 구분하여 제시하고자 한다.

가. 후속연구를 위한 제언

이 연구의 결과에 대한 논의를 토대로 후속 연구를 위한 제언을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 이직의도의 새로운 도구에 대한 연구가 필요하다. 기존의 이직의도를 측정하는 도구는 단일요인으로 된 총 3문항에서 6문항으로 측정(Landau & Hammer, 1986)하거나 또는 한 가지 문항으로 이직의 여부를 묻기도 한다(Landau &

Hammer, 1986). 대부분의 연구에서는 3~6문항으로 구성된 이직의도 도구를 사용하는데, 이직의도를 바라보는 관점은 지속적으로 변화되어 왔지만 도구에서는 큰 변화가 없었다. 이직의도 도구를 구체적으로 보면 더 나은 환경의 조직이 있다면 이직할 것인지, 이직의 생각을 갖고 있는지, 이직과 관련된 정보를 탐색한 적이 있는지와 같이 이직을 위한 준비 또는 태도에 대해 대부분 도구에서 묻고 있었으며 다른 조직으로의 이동이 조직측면에서 중요하게 측정되어 왔다. 이는 조직의 관점에서 경쟁 업종으로 인력이 이동할 경우 조직이 겪게 되는 어려움에 이직의도의 연구 대부분이 초점을 맞춰왔다는 것으로 볼 수 있다. 하지만 이직의도가 조직의 관점에서 뿐만 아니라 개인의 관점에서 경력을 개발할 수 있다는 긍정적인 측면으로 변화하고 있다는 점을 고려하여 이직의도의 도구를 개발할 필요가 있다.

그리고 이직의도의 개념과 도구의 정합성이 맞지 않은 점 또한 이직의도의 도구가 개선되어야 하는 이유 중 하나이다. 이직의도의 개념은 '개인이 조직의 구성원이기를 포기하고 조직을 떠나려는 의도(Allen & Meyer, 1984)' 혹은 '직장을 옮기고 싶은 생각, 직종을 변경하고 싶다는 의지, 미래의 특정 시점에 조직을 떠날 주관적 가능성(Vandenberg & Nelson, 1992)' 등으로 다양하게 정의하고 있었다. 개념을 종합해 보면 다른 조직으로 이동하려는 의지, 조직을 떠나고자 하는 사직의 개념을 모두 포함하는 것을 이직의도의 개념으로 정의내리고 있지만 각 도구를 살펴보면 대부분 조직을 이동하는 것에 초점을 맞추고 있었다. 현재 이른 나이에 은퇴하는 '파이어족' 이라는 단어가 생겨나면서 조직을 이동하는 것뿐만 아니라 단순히 조직을 떠나는 측면까지 인적자원개발관점에서 중요하게 고민해야 할 이슈로 떠오르고 있다. 다른 조직으로 이동하는 것은 조직의 인력을 손실한다는 점에서 중요하게 고민하고 연구되어 왔지만 조직을 떠나고 노동시장 자체에서 일할 인력을 잃는다는 점은 경력개발 차원에서도 고민해보지 않았던 문제이다. 하지만 현재 조직에 대한 회의감, 사회생활 전반적인 측면에서의 어려움 등으로 인해 도입하고 정착할 경력의 단계에서 은퇴하는 이슈가 발생하는 것이다. 이러한 현실적인 상황을 반영하여 이직의도에 대한 개념과 도구의 정합성에 대해 다시 고민해볼 때이다.

둘째, 새로운 조절된 매개변인을 추가하여 모형을 규명할 필요가 있다. 이 연구에서는 개인의 심리적 상태 또는 태도에 많은 영향을 미칠 수 있는 리더-멤버 교환관

계를 통해 조절된 매개변인을 규명하였다. 연구모형에서도 지각된 과잉자격이 조직냉소주의를 통해 이직의도에 영향을 미치는 관계에서만 유의하게 조절된 매개효과가 나타남으로서 일의 의미와 조직공정성에는 유의하게 결과가 나타나지 못했다. 이는 개인의 가치관을 반영한 일의 의미와 조직 자체의 특징을 반영하고 있는 조직공정성이 리더, 멤버와 같은 조직구성원의 관계를 통해 조절되기 어려운 변수이므로 이와 같은 결과가 나타났다고 해석할 수 있다. 따라서 일의 의미나 조직공정성이 조직냉소주의를 매개하여 이직의도에 영향을 미치는 관계를 조절할 수 있는 개인적이고 조직적인 측면을 반영한 변인을 탐색할 필요가 있다.

셋째, 새롭게 조직에 유입되는 구성원인 초기경력자에 초점을 둔 연구가 추가적으로 필요하다. 기존의 이직의도와 관련된 연구들은 개인적, 조직적, 심리적 차원으로 구분하여 선행변인을 살펴보거나, 조직의 제도적 측면, 임금 등과 같은 변인을 통해 그 관계를 규명하였다(Porter & Steers, 1973). 초기경력자의 이직의도의 경우 직무 적합성, 직무적응, 교육훈련 내용 등과 같은 변인을 통해 조직, 직무, 교육내용이 이직의도에 미치는 영향을 설명하였다(임정훈, 2019; 배수현, 최수정, 2016). 이러한 다양한 연구에도 불구하고 이직율은 지속적으로 높아져 왔으며, 특히 초기경력자의 경우 높은 이직율을 보이고 있다. 이는 사회환경이 달라진 점도 있겠지만 조직구성원 또한 많이 변화되어 왔으며 초기경력자라고 칭하는 세대 또한 변화되었기 때문이라고 볼 수 있다. 이 연구에서는 이러한 관점에서 이직의도에 미치는 영향관계를 새롭게 설명했다. 하지만 이는 초기경력자에 해당하는 세대만을 집중적으로 본 것으로 조직 내부에 다양한 연령대의 세대들의 관점을 포괄하지는 못했다. 이직의도에 영향을 미치는 요인은 초기경력자만의 특징도 있지만 다른 세대와의 관계, 갈등 등 여러 측면에서 설명할 수 있는 요소들이 많다. 서로 다른 사회환경을 겪어온 세대가 한 조직에서 어우러지면서 발생할 수 있는 세대 간의 갈등, 세대별로 조직을 바라보는 관점의 차이에서의 세대차이 등 현장에서는 세대별 차이나 갈등에 대한 관심이 높지만 현재 연구는 많이 이루어지지 못하고 있다. 세대갈등에 대한 내용이 이루어진 일부 연구에서도 조직갈등을 기반으로 하여 세대에 대한 초점보다는 갈등에 대한 내용에 더 집중하고 있어 세대갈등에 대한 개념 또한 명확히 정립되지 못한 상황이다. 따라서 조직에서의 세대갈등, 세대차이와 같이 세대별로 가치관이나 관점의 차이에 대

한 개념을 정립하고 이를 측정할 수 있는 도구의 개발이 필요하다.

나. 현장 시사점을 위한 제언

이 연구의 결과와 논의를 통해 세 가지 실천적 제언을 도출하였다.

첫째, 변화된 초기경력자 이직의도의 양상에 따른 새로운 조직구성원에 대한 이해가 필요하다. 최근 밀레니얼 세대와 관련된 조직의 사례로 한 기업의 '성과급 논쟁'이 사회적인 이슈로 떠올랐다. 한 기업의 초과이익성과급 분배와 관련하여 불만을 느낀 MZ세대(밀레니얼과 Z세대의 통칭)가 사내게시판과 이메일을 통해 성과급 산정 기준에 대해 투명하게 공개하고 기존에 제시한 성과급 보장이 되지 않았다면서 올린 글로부터 성과급에 대한 논쟁이 시작되었다(한국경제, 2021.02.09.). 기업에서 초과이익을 달성했을시 제공하는 성과급이 조직구성원에게 공정하고 투명한 기준에 의해 분배되지 못했다는 것이었다. 이전세대에게 회사가 주는대로 받는 것이 성과급이라는 인식과 달리, 최근 밀레니얼 세대에게 성과급은 조직구성원이 이룬 성과에 대한 정당한 보상으로 공정하고 투명한 기준 하에 성과급이 산정되어야 하며, 이를 어길시 행동으로서 표출하는 특징을 드러내는 예시 중 하나이다. 이러한 사건을 계기로 MZ세대를 중심으로 한 대기업에서 사무연구직 노조가 출범하기도 하였다(조선일보, 2021.04.27.). 이는 밀레니얼과 Z세대라 불리는 1980~2000년 출생자들의 대표적인 특징을 보여주는 사례이기도 하다. 현재 초기경력자에 해당하는 조직구성원들은 서로 다른 기업문화에 대해 논하며 조직에 대한 평판을 올리는 기업리뷰 사이트를 통해 서로의 기업의 현황에 대해 정보를 공유하기도 한다. 이러한 의사소통과 투명하고 공정한 정보의 공유를 중요시하는 세대가 조직에 들어왔지만 조직은 그에 맞춰 변화되지 못하였으며 그로 인한 갈등이 지속적으로 생기는 것이다. 하지만 공정성이나 신뢰등과 같은 조직에서의 이슈는 지속적으로 지적되어 온 문제로 밀레니얼 한 세대만의 이해를 강요하는 것이 아니라 변화된 사회에 대한 조직의 이해와 경쟁력 강화를 위한 조직의 변화가 중요하다는 것을 시사한다.

둘째, 리더와 멤버와의 관계 개선을 위해서 리더십뿐만 아니라 팔로워십을 위한 교육이 필요하다. 리더의 경우 의사결정을 내리고 다른 조직구성원을 진두지휘하는 자

리로서 중요한 역할이지만, 리더를 팔로우하는 그 구성원 또한 리더를 잘 따를 수 있는 역할에 대한 이해와 이에 대한 교육이 필요하다는 것이다. 팔로워십이란 단순히 리더를 따르는 것뿐만 아니라 팔로우하는 사람으로서의 마음가짐, 태도, 행동이 리더십과 같이 정립되어야 한다. 그전에 팔로워로서 조직구성원들의 고충은 크게 리더와 원활한 의사소통이 어렵고, 의견을 자유롭게 표출하기 어려운 조직문화 속에 있으며, 조직에 헌신하더라도 부정적인 미래에 희망이 없는 현실에 어려움을 겪고 있다(대한상공회의소, 2020). 이로 인한 조직에 대한 불신감이 높고, 리더에 대한 반감이 갈수록 높아지며 조직을 이탈하는 조직구성원이 많아지고 있다. 이러한 현상이 단순히 리더십이 부족한 리더의 책임만으로 설명하기엔 팔로워들의 역할과 책임 또한 중요하게 교육되어야 할 부분이 있지만 이에 대한 교육이 부족한 것이 현실이다. 팔로워로서 필요한 자세로는 직무에 대한 전문성을 갖기 위한 지속적인 훈련은 물론이고, 조직이 모두 불합리하다는 편견을 줄이고, 조직과 개인의 전체적인 발전을 위한 적극적인 자세와 조직만을 위한 희생보다는 조직에 기여하여 개인이 성장한다는 마음가짐, 리더의 세대에 대한 공감과 이해가 바탕이 되어야 한다. 이러한 팔로워들을 위한 교육은 조직뿐만 아니라 개개인의 성장에도 기반을 두어야 한다는 점이 중요하다. 특히 중소기업의 경우 교육의 중요성을 인식하지 못하는 조직이 많으며, 교육을 하더라도 체계적인 교육이 부족하고 현실상 교육에 있어 어려움이 많다. 이를 해결하기 위해서는 중소기업 간의 공통적인 교육을 수행할 기관의 역할이 중요하며, 리더십과 팔로워십 같은 교육은 기업의 특성보다는 조직에서의 각자의 역할에 대한 교육으로 중소기업 간의 서로 공통적으로 교육을 공유하는 형태로 운영될 수 있을 것이다.

셋째, 최근 초기경력자가 높게 인식하고 있는 조직냉소주의에 대한 매개효과를 규명함에 따라 이를 해결하기 위한 조직문화 차원의 새로운 정비가 필요하다. 최근 기업 내 새로운 세대가 등장하고 목소리를 내면서 조직에서 기존 세대와 새로운 세대 간의 갈등이 주요이슈로 떠오르고 있다. 이러한 갈등은 조직내부에서 이전부터 있었지만 갈등이 표출되면서 HR과 HRD 분야에서 중요한 주제로서 여기고 있지만 그에 대한 연구는 미흡한 편이다. 하지만 현장에서 세대 간 갈등을 진단하고 평가한 것에 따르면 세대차이에 대한 체감도는 윗세대가 더 높게 나타났지만 그로인한 업무상의 불편은 아랫세대가 더 많이 느끼는 것으로 나타났다(대한상공회의소, 2020). 상명하

복식의 상사의 일방적인 업무, 수직적인 의사소통과 같은 기존의 조직체계를 그대로 유지하면서 시대의 흐름과 구성원의 변화를 조직이 대응하지 못해 발생하는 갈등 중 하나가 세대갈등이다. 이런 갈등을 개인 간의 갈등으로만 해석하여 조직구조나 체계적인 변화를 꾀하기 보다는 개인적 문제로 넘겨버리는 경우가 많다. 조직측면에서 또 하나의 문제로서 특히 중소기업의 경우 가족 같은 회사의 명목 하에 조직에 대한 일방적인 충성심을 요구하고 온정주의에 기대는 성과보상과 불투명한 업무목표를 제시하는 경우가 많다. 하지만 이러한 특징으로 인해 중소기업 기피현상이 발생하고 중소기업에 대한 인식이 긍정적이지 못하다. 리더와 조직구성원간의 관계, 조직과 구성원간의 관계에 있어 개선도 중요한 점이지만 조직 전반의 문화적인 변화를 통해 변화하는 시대 흐름에 맞도록 개선해야 할 필요가 있다.

참고 문헌

강인주. (2015). 대기업 사무직 근로자의 이직의도와 경력학습 경력동기, 조직지원인식, 조직몰입, 경력몰입 및 고용가능성의 관계. 박사학위논문, 서울대학교, 서울.

강인주, 정철영. (2015). 대기업 사무직 근로자의 이직의도와 경력학습, 고용가능성, 조직몰입 및 경력몰입의 관계. 농업교육과 인적자원개발, 47(2), 149-175.

강희정, 이형룡. (2011). 호텔 직원의 지각된 과잉자격이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향. 한국관광학회 국제학술발표대회집, 69(1), 777-789.

고혜원. (2014). 팔로워십이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구: LMX의 매개효과와 변혁적 리더십의 조절효과를 중심으로. 숭실대학교 대학원 박사학위논문.

김용진(2019). 대기업 구성원이 인식한 조직공정성과 조직시민행동의 관계에서 셀프리더십의 매개효과. 고려대학교 석사학위논문.

김현아, 정승언. (2007). 하향영향력 전술과 웰빙, 동기부여에 대한 매개역할로서의 리더-구성원 교환관계. 한국경영학회 통합학술발표논문집, 1-19.

권미윤. (2011). 미용조직 내 집단 간 갈등에 관한 연구. 대한미용학회지, 7(1), 75-80.

권지영. (2018). 공유리더십이 정부출연연구기관 연구원의 직무만족에 미치는 영향 : 심리적 임파워먼트 조절효과를 중심으로. 석사학위논문, 경희대학교, 서울.

구자숙, 김명언, 한준. (2000). 기업조직에서의 세대격차: 세대간 상호지각을 중심으로. 한국심리학회지: 사회 및 성격, 14(3), 1-19.

국립국어원. (2019). “사무직”, 2019.12.23.

김나형, 진성미. (2013). 중장년층 경력전환에서의 경력 적응에 대한 연구. 역량개발학습연구 (구 한국 HRD 연구), 8, 28-53.

김대영, 박상오. (2019). 중소기업 초기 경력자의 LMX, 무형식 학습 활동, 주관적 경력 성공의 관계: LMX 의 조절된 매개 효과. HRD 연구(구 인력개발연구), 21(2), 31-59.

김덕유. (2009). 디지털 영상 세대의 독서문화 연구 : 심층인터뷰를 이용한 학생과 교사의 인식 사례를 중심으로. 석사학위논문, 중앙대학교, 서울.

김민주. (2013). HRD 컨설턴트의 리더-구성원교환관계(LMX)와 경력 몰입의 관계에 대한 무형식 학습 활동의 매개효과. 석사학위논문, 인하대학교, 서울.

김상한. (2017). 간호사에 대한 임파워먼트가 직무만족, 정서적 몰입 및 이직의도에 미치는 영향: LMX, 지각된 조직지원 및 병원규모의 조절효과. 박사학위논문, 경희대학교, 서울.

김선주, 이현응. (2018). 비인격적 감독과 일탈행동 간의 관계: 권력거리성향이 조절하는 상호작용공정성의 매개효과. 한국경영학회 통합학술발표논문집, 1019-1039.

김성혜. (2019). 학습조직 지원문화가 일의 의미(meaningful work)를 매개로 정서적 조직몰입 및 직무몰입에 미치는 영향 : 초기경력자를 중심으로. 석사학위논문, 연세대학교, 서울.

김수영. (2016). 구조방정식 모형의 기본과 확장: MPLUS 예제와 함께. 서울: 학지사.

김수진. (2014). 한국판 일의 의미 척도 (Working As Meaning Inventory; WAMI) 타당화. 석사학위논문, 이화여자대학교, 서울.

김시윤. (2020). 지각된 과잉자격이 조직냉소주의와 이직의도에 미치는 영향: 직무권태의 매개효과와 고성과 작업시스템의 조절효과를 중심으로. 석사학위논문, 고려대학교, 서울.

김영곤, 강제상. (2016). 소방조직 내 한국적 조직문화가 세대 간 갈등에 미치는 영향. 행정논총 (Korean Journal of Public Administration), 54.

김영화, 전희원(2009). 호텔종사원의 직무특성과 직무만족, 경력몰입, 이직의도 및 경력변경의도와의 관계 연구. 관광연구, 24(2), 65-86.

김용진. (2019). 대기업 구성원이 인식한 조직공정성과 조직시민행동의 관계에서 셀프리더십의 매개효과. 석사학위논문, 고려대학교, 서울.

김우성, 허은정. (2007). 베이비붐세대, X세대, Y세대 소비자들의 소비관련 가치관과 라이프스타일의 비교. 「소비문화연구」, 10(4): 31-53.

김은석. (2011). 대기업 사무직 근로자의 프로테우스적 경력 태도와 개인 및 조직 특성의 위계적 관계, 서울대학교 박사학위논문.

김정인, 김병선, 김성회, 김홍수. (2007). 경력개발과 적응. 서울: 청목출판사.

김주섭. (2005). 청년층의 고학력화에 따른 학력과잉 실태 분석. 노동정책연구, 5(2), 1-29.

김진희. (2011). 조직지원인식, 팀웍, 조직몰입의 관계와 조직 냉소주의에 대한 효과. 기업경영연구, 18(3), 1-16.

김현룡. (2016). 호텔조리종사원의 상사, 구성원교환관계(LMX)가 신뢰 및 직무만족에 미치는 영향. 관광경영연구, 71, 69-90.

김호균. (2007). 조직공정성인식, 조직신뢰, 조직시민행동간 영향관계분석. 한국행정

학보, 41(2), 69-94.

남재량. (2006). 청년실업의 동태적 특성과 정책 시사점, 노동리뷰, 22-33.

류근관. (2005). 통계학. 서울: 법문사.

리크루트 타임즈. (2020). MZ(밀레니얼 및 Z)세대 절반, "잡호핑족 되고 싶다!"" . Retrieved from http://www.recruittimes.co.kr/news/articleView.html?idxno=86301

문영주. (2010). 사회복지사의 개인적 동기가 이직의도에 미치는 영향-다중몰입의 매개효과를 중심으로. 박사학위논문, 서울대학교, 서울.

문은미, 이주희. (2016). 사회초년생이 직업적응과정에서 경험하는 어려움: 중소기업에 취업한 대학졸업자를 중심으로. 한국심리학회지: 상담 및 심리치료, 28(3), 743-775.

문형구, 최병권, 고욱. (2009). 국내 조직공정성 연구의 동향과 향후 과제. 인사조직연구, 17.

박근수, 유태용. (2005). 경력정체가 직무 및 경력 태도에 미치는 영향과 정서지능 및 조직지원의 조절효과. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 18(3), 499-523.

박동열, 이경미. (2012). 특성화고졸 기능직 입직자의 경력경로유형과 경력경로 형성과정. 농업교육과 인적자원개발, 44(2), 25-48.

박상목. (2016). 중소기업 근로자의 사회적 지지가 이직의도에 미치는 영향 : 고용안정성의 매개효과를 중심으로, 박사학위논문, 호남대학교, 광주.

박상현, 조동진. (2011). 고졸자 취업진로조사 기초분석보고서. 서울: 한국고용정보원.

박성준, 황상인. (2005). 청년층 학력과잉이 임금에 미치는 영향에 대한 분석-경제위기 전, 후를 중심으로. 노동경제논집, 28(3), 141-166.

박영희. (2001). 조직 냉소주의: 차원 규명, 측정도구 개발 및 조직변인과의 관계성 탐색. 박사학위논문, 서울대학교, 서울.

박은지(역). (2019). Scott Rieckens의 Playing with Fire, 파이어족이 온다. 서울: 지식노마드.

박재흥. (2010). 한국사회의 세대갈등: 권력 · 이념 · 문화갈등을 중심으로.「한국인구학」, 33(3): 75-99.

방은주, 서용원. (2017). 지각된 과잉자격이 잡 크래프팅에 미치는 영향: 조직기반 자존감의 매개효과를 중심으로. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 30(1), 77-100.

배규환, 최우재. (2017). 조직공정성은 구성원들의 적응수행을 높이는가?: 조직냉소주의의 조절효과를 중심으로. 대한경영학회지, 30(7), 1283-1309.

배병렬. (2009). AMOS 17.0 구조방정식모델링: 원리와 실제. 서울: 청람.

배성현, 김미선. (2009). 조직공정성과 상사신뢰, 직무긴장, 이직의도와의 관계 및 조직정치 지각의 매개효과. 인적자원관리연구, 16(3), 123-148.

배수현, 최수정. (2016). 근로자의 이직의도와 교육훈련내용의 직무연관성, 직무스트레스, 조직커뮤니케이션 및 직무 만족의 관계. 직업교육연구, 35(6), 1-19.

배을규. (2009). 인적자원개발론. 서울:Communication Books.

변정임. (2001). 경력몰입의 선행변수와 경력몰입이 경력변경의도에 미치는 영향 연구: 아나운서직 종사자를 대상으로. 석사학위논문, 이화여자대학교, 서울.

서재현. (1998). 조직정의와 조직몰입에 관한 연구: 다중몰입을 중심으로. 인사조직연구, 6, 1-34.

서재현. (2015). 일의 의미가 조직몰입에 미치는 영향: 직무 재창조, 자부심, 조화열정을 중심으로. HRD 연구, 17(4), 47-76.

성재민. (2019). 청년의 이직과 성과. 노동리뷰, 19-31.

소상록, 김영태. (2015). 호텔 F&B 조직의 LMX(리더-구성원 관계)가 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향. 한국외식산업학회지, 11(1), 61-74.

안세길. (2007). 호텔 종사원의 임금 만족 및 인사 공정성이 직무 만족과 조직 몰입에 미치는 영향. Culinary Science & Hospitality Research, 13(4), 151-163.

안효정, 장지현, 장원섭. (2017). 일의 의미 인식이 경력지향성과 경력개발 준비행동에 미치는 영향-국내 K 항공사 객실승무원에 대한 분석. 직업교육연구, 36(5), 1-27.

양태석, 최광수. (2016). 상사부하의 관계 (LMX) 에 의한 내집단과 외집단이 리더십유형과 조직성과에 대한 영향관계 비교-제주지역 특1급 호텔 조리사를 대상으로. 외식경영연구, 19(3), 171-198.

염명우. (2010). 콜센터 고객 상담원의 직무만족 및 조직몰입이 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구. 산업경제연구, 23(1), 483-504.

예지은, 진현. (2009). 신세대 직장인의 특성에 관한 연구. 인적자원개발연구, 12(2), 67-86.

오대혁, 김학조, 권종욱. (2011). 한국과 중국종업원의 세대간 직무가치관 분석.「국

제통상연구」, 16(1): 103-128.

오상은, 윤선영. (2006). 항공사 직원의 고용불안정성이 이직의도에 미치는 영향 연구. 관광경영연구, 29, 79-97.

오세영, 권영상, 이수영. (2014). 중앙정부 공무원의 자화상: 세대 간 조직몰입 영향요인에 대한 비교 연구. 「한국인사행정학회보」, 13(1): 31-62.

오인수, 서용원, 신강현. (2004). 조직내/외 경력이동의 개념화와 그 선행변인의 규명 및 측정. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 17(2), 279-303.

우국희. (2007). 일 (work) 의 의미 변화와 사회적 공헌: 중장년 퇴직자를 위한 일자리 창출. 노인복지연구, 36, 63-89.

우상호. (2018) 중소기업 초기 경력자들의 이직 의도 최소화 방법에 관한 연구. 박사학위논문. 성균관대학교, 서울.

우종필. (2012). 구조방정식모델 개념과 이해, 서울: 한나래출판사.

우항준. (2010). 인적자원관리 프랙티스와 IT인력의 이직의도에 관한 연구 : 중소IT기업의 소프트웨어 개발인력을 중심으로. 박사학위논문. 동국대학교, 서울.

유영현. (2007). 보상유형별 조직몰입에 관한 연구: 경찰공무원을 중심으로. 인적자원관리연구, 14(1), 127-146.

유은희. (2016). 연령주의와 베이비부머 세대를 위한 교회교육에 관한 제언. 기독교교육정보, 51, 121-161.

유희숙. (2004). 사무관리론. 서울: 도서출판 대영문화사.

윤형한, 신동준. (2012). [이슈 분석] 고졸 청년 취업 실태 분석.

이광재, 김길현, 김상진, 오창섭. (2002). 사무관리개론. 서울: 도서출판 삼보.

이경근, 박성수. (2001). 분배적 공정성과 절차적 공정성에 대한 지각이 임금만족에 미치는 영향. 조직과 인사관리연구, 25, 165-195.

이기리. (2002). 자발적 이직의 결정요인에 관한 연구-Job embeddedness 와 이직 용이성을 중심으로. 석사학위논문, 서강대학교, 서울.

이기은. (2007). 경력몰입 및 조직몰입의 결합효과와 직무태도간의 관계에 관한 연구. 대한경영학회지, 20(5), 2301-2320.

이기은, 박경규. (2002). 전문직 종사자의 조직 및 전문직업에 대한 이중몰입 결정요인에 관한 연구: 평행모형을 이용하여. 경영학연구, 31(2), 551-574.

이규형, 이영면. (2015). 경력개발 전략으로서 무경계 경력태도와 직장이동의 관계에 대한 탐색적 연구. 인적자원관리연구, 22(2), 147-169.

이나래. (2019). 대기업 사무직 밀레니얼 세대의 직무자율성과 정서적 조직몰입의 관계에서 경력개발지원의 조절효과. 석사학위논문 고려대학교, 서울.

이나래. (2019). 대기업 사무직 밀레니얼 세대의 직무자율성과 정서적 조직몰입의 관계에서 경력개발지원의 조절효과. 휴먼웨어 연구, 2(2), 45-73.

이동수. (2008). 사회복지시설 종사자의 공정성인식이 직무태도에 미친 영향: 노인복지시설 및 장애인복지시설을 대상으로. 지방정부연구, 12(2), 133-152.

이라나. (2003). 조직공정성과 조직몰입의 관계에 관한 연구. 석사학위논문, 이화여자대학교, 서울.

이성호. (2017). 진정성리더십이 조직변화몰입 및 변화지향행동에 미치는 영향과 긍정심리자본의 매개효과. 석사학위논문, 고려대학교, 서울.

이수희. (2019) 사회적 지원이 잡 크래프팅을 매개로 대졸 초기경력자의 조직적응에 미치는 영향. 석사학위논문 연세대학교, 서울.

이연숙. (2014). 항공사 승무원의 지각된 공정성이 리더-구성원 간 교환관계 및 조직충성행동에 미치는 영향. 관광연구저널, 28(5), 195-208.

이유우. (2020). 은행권 중년 남성 근로자의 외부고용가능성과 일능력, 비공식 네트워크, 기업가정신, 경력적응력의 구조적 관계에서 연령차별인식의 조절된 매개효과. 박사학위논문, 서울대학교, 서울.

이은주. (2020). 미취업 · 경력단절 여성의 회복탄력성이 창업의지와 경력계획에 미치는 영향 : 네트워킹의 조절효과를 포함하여. 석사학위논문, 호서대학교, 서울.

이정선. (2012). 직무소진과 직무만족의 관계에서 일의 의미와 업무환경의 중재효과. 석사학위논문, 연세대학교, 서울.

이준형. (2013). 상사-구성원 교환관계 (LMX) 와 팀-구성원 교환관계 (TMX) 가 조직유효성에 미치는 영향. 석사학위논문, 중앙대학교, 서울.

이지현, 김수영. (2016). 문항묶음: 원리의 이해와 적용. 한국심리학회지: 일반, 35(2), 327-353.

이찬, 정철영, 김진모, 박신윤, 문한나, 금은정. (2008). 중소기업 경력개발 지원을 위한 교육프로그램 설계. 농업교육과 인적자원개발, 40(4), 191-223.

이하나, 허찬영. (2014). 조직공정성이 조직시민행동에 미치는 영향: 조직신뢰의 매개효과와 심리적 계약위반의 조절효과. 인적자원개발연구, 17(2), 89-112.

이혜정. (2012). 다수준 분석을 통한 일과 삶의 균형에 관한 연구: 세대별 일의 가치와 제도 및 지원분위기의 효과. 박사학위논문, 한양대학교, 서울.

이홍주. (2019). 코칭리더십과 부정적 리더십이 조직애착과 업무성과에 미치는 영향 : 내재적 동기부여, 상사신뢰 및 직무 자율성을 매개로. 석사학위논문, 중앙대학교, 서울.

임세영, 옥광희. (2014). 경영자원으로서의 세대 간 다양성 활성화 실행연구. 「Andragogy Today: International Journal of Adult & Continuing Education」, 17(2): 1-27.

임미연. (2008). 금융업종사자의 이직의도 요인에 관한 실증연구. 석사학위논문, 서강대학교, 서울.

임정훈. (2019). 중소기업 대졸 초기경력자의 이직의도와 조직지원인식, 주도적 행위 및 조직사회화의 구조적 관계에서 일과 삶의 균형의 조절효과. 박사학위논문, 서울대학교, 서울.

이철선. (2007). 직장인의 이직 실태 조사: 직장인의 이직과 기업의 대응 방안. 서울: 현대경제연구원.

이형권. (2016). 조절분석과 조절된 매개분석 및 매개된 조절분석의 오해와 진실. 관광연구, 31(3), 213-248.

이형권. (2018). M-Plus를 이용한 매개효과와 조절효과 및 조절된 매개효과 분석, 서울:신영사.

임홍택. (2018). 90년대생이 온다, 서울:웨일북.

이훈영. (2012). 이훈영 교수의 연구조사방법론, 서울: 청람.

임홍택. (2018). 『90년생이 온다-간단함, 병맛, 솔직함으로 기업의 흥망성쇠를 좌우하는』, 서울: 웨일북.

장명희, 박동열, 최동선. (2013). [이슈분석] 고졸 취업 문화 정착. 세종: 한국직업능력개발원.

장원섭, 심우정. (2005). 기업교육의 패러다임 전환-훈련에서 학습으로 그리고 성과에서 가치로. 직업교육연구, 24(1), 89-110.

장서영, 장원섭. (2008). 대졸 초기경력자의 조직적응에 관한 질적 연구. Andragogy Today, 11, 105-138.

장형석. (1999). 일의 의미 척도구성을 위한 탐색적 연구. Journal of Student Guidance Research, 31, 109-140.

장형석. (2000). 일의 의미 척도의 구성 및 직무만족과의 관계. 심리과학연구지, 1(1).

장혜란, 안계남. (2008). 여행업 중간관리자의 서번트리더십이 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구. 관광경영연구, 12(3), 71-90.

전숙영. (2015). 보상과 공정성 인식이 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구. 한성대학교 대학원 박사학위논문.

정승균. (2006). 기업 내 세대 차이와 갈등에 관한 연구. 석사학위논문, 고려대학교, 서울.

전원배, 문상정. (2007). 호텔종사원의 경력정체지각이 조직몰입, 이직의도에 미치는 영향. 관광연구저널, 21(3), 257-273.

조성남, 윤옥경. (2000). 가치관과 행위양식의 세대간 차이와 유사성. 「사회과학연구논총」, 5: 103-135.

조승균. (2012). 베이커리 종사원의 프로틴커리어가 경력태도와 이직의도에 미치는

영향조직지원과 상사지원을 조절변수로. 박사학위논문, 경기대학교, 서울.

조지연. (2020). 경력 추구 차이에 따른 집단 간 심리, 직무 및 경력 특성 비교 : 직업변경 이직자, 동일 직업 이직자, 비이직자를 중심으로. 박사학위논문, 광운대학교, 서울.

중소기업중앙회(2019). 중소기업 현황.

중소기업중앙회(2018). 중소기업 현황.

주홍석. (2014). 대기업 대졸 신입사원의 직업적응과 입사 전의 지식, 입사 후에 대한 기대, 선도적 행위, 조직사회화 전략 및 직장 내 사회적 지원의 관계. 박사학위논문, 서울대학교, 서울.

진미석, 윤형한. (2004). 성인대상 진로개발 지원인력의 양성·활용실태와 개선 방안.

채지연. (2019). 대기업 사무직 밀레니얼세대와 기성세대 간 일의 의미와 직무스트레스와의 관계. 석사학위논문, 고려대학교, 서울.

채창균, 최지희, 김안국, 오호영, 옥준필. (2005). 청년층의 노동시장 이행과 인적자원개발 (Ⅰ), 세종:한국직업능력개발원.

최주연. (2018). 직장인의 일의 의미가 삶의 만족도에 미치는 영향. 한국웰니스학회지, 13(4), 221-235.

최환규, 이정미. (2017). 한국판 일의 의미 척도 (K-WAMI) 의 타당화 연구. 한국심리학회지: 사회 및 성격, 31(4), 1-25.

탁진국, 서형준, 김혜선, 남동엽, 정희정, 권누리, 김소영 정일진. (2015). 일의 의미 척도개발 및 타당화. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 28(3), 437-456.

통계청. (2019). 2019 일자리 이동통계.

통계청. (2020). 한국표준직업분류 제 7차 개정판.

한경경제용어사전. (2016). “밀레니얼 세대” . 2020.12.06.

한규석, 신수진. (1999). 한국인의 선호가치 변화-수직적 집단주의에서 수평적 개인주의로. 한국심리학회지: 사회 및 성격, 13(2), 293-310.

한덕웅, 이민규. (2001). 계획된 행동이론에 의한 음주운전 행동의 설명. 한국심리학회지: 사회 및 성격, 15(2), 141-158.

한연주. (2010). 리더십, 팔로어십, 상사-부하 교환관계 (LMX) 의 질이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구: 관광. 컨벤션 기업을 중심으로. 박사학위논문, 경희대학교, 서울.

허석재. (2015). 세대연구의 경향과 쟁점. 「미래정치연구」, 5(1): 21-47.

허창구, 신강현. (2012). 개인-직무 부합과 직무탈진 및 직무열의 관계: LMX 의 조절효과. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 25(3), 535-556.

황영훈. (2017). 대기업 영업직 초기경력자의 형식학습, 무형식학습, 조직사회화 및 이직의도의 구조적 관계. 박사학위논문, 서울대학교, 서울.

황은주. (2018). 리더-부하 교환관계(LMX)가 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구: CSR 인식의 매개효과를 중심으로. 박사학위논문, 인하대학교, 서울.

황춘호. (2019). 대기업 사무직 근로자의 직무만족이 조직몰입 및 이직의도에 미치는 영향 : 밀레니얼 세대와 기성 세대의 차이를 중심으로. 석사학위논문, 울산대학교, 울산.

황춘호, 김성훈. (2019). 대기업 사무직 근로자의 조직몰입과 이직의도에 영향을 미치는 직무만족 요인: 밀레니얼 세대의 특성을 중심으로. 대한경영학회지, 32(12), 2085-2105.

Abraham, R. (2000). Organizational cynicism: Bases and consequences. Genetic, social, and general psychology monographs, 126(3), 269.

Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. In Advances in experimental social psychology (Vol. 2, pp. 267-299). Academic Press.

Agut, S., Peiro, J. M., & Grau, R. (2009). The effect of overeducation on job content innovation and career-enhancing strategies among young Spanish employees. Journal of Career Development, 36(2), 159-182.

Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. Organizational behavior and human decision processes, 50(2), 179-211.

Ajzen, I., & Fishbein, M. (1975). A Bayesian analysis of attribution processes. Psychological bulletin, 82(2), 261.

Alfes, K., Shantz, A. D., Truss, C., & Soane, E. C. (2013). The link between perceived human resource management practices, engagement and employee behaviour: a moderated mediation model. The international journal of human resource management, 24(2), 330-351.

Allan, B. A., Owens, R. L., & Duffy, R. D. (2017). Generation me or meaning? Exploring meaningful work in college students and career counselors. Journal of Career Development, 44(6), 502-515.

Allen, J., & De Weert, E. (2007). What do educational mismatches tell us about skill mismatches? A cross-country analysis. European Journal of Education, 42(1), 59-73.

Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. Journal of vocational behavior, 49(3), 252-276.

Allen, J., & Van der Velden, R. (2001). Educational mismatches versus skill mismatches: effects on wages, job satisfaction, and on-the-job search. Oxford economic papers, 53(3), 434-452.

Amabile, T. M., Hill, K. G., Hennessey, B. A., & Tighe, E. M. (1994). The Work Preference Inventory: assessing intrinsic and extrinsic motivational orientations. Journal of personality and social psychology, 66(5), 950.

Ambrose, M. L. (2002). Contemporary justice research: A new look at familiar questions. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 89(1), 803-812.

Andersson, L. M. (1996). Employee cynicism: An examination using a contract violation framework. Human relations, 49(11), 1395-1418.

Andersson, L. M., & Bateman, T. S. (1997). Cynicism in the workplace: Some causes and effects. Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior, 18(5), 449-469.

Arthur, N. (2005). Building from diversity to social justice competencies in international standards for career development practitioners. International Journal for Educational and Vocational Guidance, 5(2), 137-148.

Ashforth, B. E., & Pratt, M. G. (2003). Institutionalized spirituality. Handbook of workplace spirituality and organizational performance, 93-107.

Ashmos, D. P., & Duchon, D. (2000). Spirituality at work: A conceptualization and measure. Journal of management inquiry, 9(2), 134-145.

Barrick, M. R., & Zimmerman, R. D. (2005). Reducing voluntary, avoidable turnover through selection. Journal of Applied Psychology, 90(1), 159.

Barton, L. C., & Ambrosini, V. (2013). The moderating effect of organizational change cynicism on middle manager strategy commitment. The International Journal of Human Resource Management, 24(4),

Bauer, T. N., & Green, S. G. (1996). Development of leader-member exchange: A longitudinal test. Academy of management journal, 39(6), 1538-1567.

Baumeister, R. F. (1991). Meanings of life. Guilford Press.

Bellah, R. N., Madsen, R., Sullivan, W., Swidler, A., & Tipton, S. M. (1985). Habits of the heart: middle America observed (pp. 333-5). London: Hutchinson.

Bengtson, V. L., Cutler, N. E., Mangen, D. J., & V. W. Marshall. (1985). Generations, cohorts, and relations between age groups. Handbook of Aging and the Social Sciences, edited by Robert Binstock and Ethel Shanas. New York: Van Nostrand Reinhold Company.

Bies, R. J. (2001). Interactional (in) justice: The sacred and the profane. Advances in organizational justice, 89118.

Bies, R. J., & Moag, J. S. (1986). Interactional justice: The management or moral outrage. Research in Organizational Behavior, 9, 289-319.

Blau, P. M. (1964). Justice in social exchange. Sociological inquiry, 34(2), 193-206.

Blau, G. J. (1985). The measurement and prediction of career commitment. Journal of occupational Psychology, 58(4), 277-288.

Bluedorn, A. C. (1982). A unified model of turnover from organizations. Human relations, 35(2), 135-153.

Bolino, M. C., & Feldman, D. C. (2000). The antecedents and consequences of underemployment among expatriates. Journal of Organizational Behavior, 21(8), 889-911.

Bommer, W. H., Rich, G. A., & Rubin, R. S. (2005). Changing attitudes about change: Longitudinal effects of transformational leader behavior on employee cynicism about organizational change. Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior, 26(7),

733-753.

Brandes, P., Dharwadkar, R., & Dean, J.W. (1999). Does organizational cynicism matter?: Employee and supervisor perspectives on work outcomes. Paper presented Eastern Academy of Management Meeting, Philadelphia. Pa.

Brockner, J., & Wiesenfeld, B. M. (1996). An integrative framework for explaining reactions to decisions: interactive effects of outcomes and procedures. Psychological bulletin, 120(2), 189.

Burris, V. (1983). The social and political consequences of overeducation. American Sociological Review, 454-467.

Carden, S. W., Holtzman, N. S., & Strube, M. J. (2017). CAHOST: An excel workbook for facilitating the Johnson-Neyman technique for two-way interactions in multiple regression. Frontiers in psychology, 8, 1293.

Cashman, J., Dansereau Jr, F., Graen, G., & Haga, W. J. (1976). Organizational understructure and leadership: A longitudinal investigation of the managerial role-making process. Organizational Behavior and Human Performance, 15(2), 278-296.

Chen, C., Smith, P., & Mustard, C. (2010). The prevalence of over-qualification and its association with health status among occupationally active new immigrants to Canada. Ethnicity & health, 15(6), 601-619.

Choi Hyun Ju. (2014). Effects of Carrier Commitment, Carrier Satisfaction

and Work-family Conflict to Career Withdrawal Intention of Clinical Nurses: Path Analysis Using AMOS by the Scale of Health Organization and Level of Work-family Conflict. Department of Public Health, Graduate School, Inje University Doctoral Dissertation.

Cohen, L. (1995). Time-frequency analysis (Vol. 778). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall PTR.

Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: a construct validation of a measure. Journal of applied psychology, 86(3), 386.

Cook, W. W., & Medley, D. M. (1954). Proposed hostility and pharisaic-virtue scales for the MMPI. Journal of Applied psychology, 38(6), 414.

Cotton, J. L., & Tuttle, J. M. (1986). Employee turnover: A meta-analysis and review with implications for research. Academy of management Review, 11(1), 55-70.

Coverdale, S., & Terborg, J. R. (1980). A Re-Examination of the Mobley, Horner & Hollingsworth Model of Turnover: A Useful Replication. HOUSTON UNIV TEX DEPT OF PSYCHOLOGY.

Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. Journal of management, 31(6), 874-900.

Curran, P. G. (2016). Methods for the detection of carelessly invalid responses in survey data. Journal of Experimental Social Psychology,

66, 4-19.

Curran, P. J., West, S. G., & Finch, J. F. (1996). The robustness of test statistics to nonnormality and specification error in confirmatory factor analysis. Psychological methods, 1(1), 16.

Dalton, D. R., & Todor, W. D. (1993). Turnover, transfer, absenteeism: An interdependent perspective. Journal of Management, 19(2), 193-219.

Dalton, D. R., Todor, W. D., & Krackhardt, D. M. (1982). Turnover overstated: The functional taxonomy. Academy of management Review, 7(1), 117-123.

Daniel, K., & Darby, D. N. (1997). A dual perspective of customer orientation: a modification, extension and application of the SOCO scale. International Journal of Service Industry Management.

Dansereau Jr, F., Graen, G., & Haga, W. J. (1975). A vertical dyad linkage approach to leadership within formal organizations: A longitudinal investigation of the role making process. Organizational behavior and human performance, 13(1), 46-78.

Dawis, R. V., & Lofquist, L. H. (1984). A psychological theory of work adjustment: An individual-differences model and its applications. University of Minnesota press.

Desjardins, R., & Rubenson, K. (2011). An analysis of skill mismatch using direct measures of skills, OECD.

De Vos, A., Dewettinck, K., & Buyens, D. (2009). The professional career

on the right track: A study on the interaction between career self-management and organizational career management in explaining employee outcomes. European Journal of Work and Organizational Psychology, 18(1), 55-80.

Dean Jr, J. W., Brandes, P., & Dharwadkar, R. (1998). Organizational cynicism. Academy of Management review, 23(2), 341-352.

Demerouti, E., & Bakker, A. (2011). The job demands-resources model: Challenges for future research. Journal of Industrial Psychology, 37(2), p.327.

Desjardins, R., & Rubenson, K. (2011). An analysis of skill mismatch using direct measures of skills.

Dik, B. J., Eldridge, B. M., Steger, M. F., & Duffy, R. D. (2012). Development and validation of the calling and vocation questionnaire (CVQ) and brief calling scale (BCS). Journal of career assessment, 20(3), 242-263.

Dik, B. J., Duffy, R. D., & Tix, A. P. (2012). Religion, spirituality, and a sense of calling in the workplace. Psychology of religion and workplace spirituality, 113-133.

Dudley, D. R. (1937). A History of Cynicism from Diogenes to the 6th Century AD.

Duffy, R. D., Diemer, M. A., Perry, J. C., Laurenzi, C., & Torrey, C. L. (2012). The construction and initial validation of the Work Volition

Scale. Journal of Vocational Behavior, 80(2), 400-411.

Duncan, G. J., & Hoffman, S. D. (1981). The incidence and wage effects of overeducation. Economics of education review, 1(1), 75-86.

Eagly, A. H., & Chaiken, S. (1993). The psychology of attitudes. Harcourt brace Jovanovich college publishers.

Erdogan, B., & Bauer, T. N. (2011). The impact of underemployment on turnover and career trajectories. In Underemployment (pp. 215-232). Springer, New York, NY.

Erdogan, B., & Bauer, T. N. (2009). Perceived overqualification and its outcomes: The moderating role of empowerment. Journal of applied psychology, 94(2), 557.

Erdogan, B., Bauer, T. N., Peiro, J. M., & Truxillo, D. M. (2011). Overqualified employees: Making the best of a potentially bad situation for individuals and organizations. Industrial and organizational psychology, 4(2), 215-232.

Feldman, D. C. (1996). The nature, antecedents and consequences of underemployment. Journal of management, 22(3), 385-407.

Feldman, D. C., & Leana, C. R. (2000). What ever happened to laid-off executives?: A study of reemployment challenges after downsizing. Organizational Dynamics, 29(1), 64-64.

Feldman, H. A., Longcope, C., Derby, C. A., Johannes, C. B., Araujo, A. B., Coviello, A. D., & McKinlay, J. B. (2002). Age trends in the level of

serum testosterone and other hormones in middle-aged men: longitudinal results from the Massachusetts male aging study. The Journal of Clinical Endocrinology & Metabolism, 87(2), 589-598.

Feldman, D. C., & Ng, T. W. (2007). Careers: Mobility, embeddedness, and success. Journal of management, 33(3), 350-377.

Feldman, D. C., & Weitz, B. A. (1988). Career plateaus reconsidered. Journal of Management, 14(1), 69-80.

Fields, D., Pang, M., & Chiu, C. (2000). Distributive and procedural justice as predictors of employee outcomes in Hong Kong. Journal of Organizational Behavior, 21(5), 547-562.

Fine, S., & Nevo, B. (2008). Too smart for their own good? A study of perceived cognitive overqualification in the workforce. The International Journal of Human Resource Management, 19(2), 346-355.

Flisi, S., Goglio, V., Meroni, E. C., Rodrigues, M., & Vera-Toscano, E. (2017). Measuring occupational mismatch: overeducation and overskill in Europe—Evidence from PIAAC. Social Indicators Research, 131(3), 1211-1249.

Folger, R., & Bies, R. J. (1989). Managerial responsibilities and procedural justice. Employee responsibilities and rights journal, 2(2), 79-90.

Folger, R., & Konovsky, M. A. (1989). Effects of procedural and distributive justice on reactions to pay raise decisions. Academy of Management

journal, 32(1), 115-130.

Fredrickson, B. L. (2001). The role of positive emotions in positive psychology: The broaden-and-build theory of positive emotions. American psychologist, 56(3), 218.

Fryxell, G. E., & Gordon, M. E. (1989). Workplace justice and job satisfaction as predictors of satisfaction with union and management. Academy of management Journal, 32(4), 851-866.

Gerstner, C. R., & Day, D. V. (1997). Meta-Analytic review of leader-member exchange theory: Correlates and construct issues. Journal of applied psychology, 82(6), 827.

Goldfarb, J. C. (1991). The cynical society: The culture of politics and the politics of culture in American life. University of Chicago Press.

Gompers, P. A., & Lerner, J. (1997). Risk and reward in private equity investments: The challenge of performance assessment. The Journal of Private Equity, 5-12.

Graen, G., Novak, M. A., & Sommerkamp, P. (1982). The effects of member exchange and job design on productivity and satisfaction: Testing a dual attachment model. Organizational behavior and human performance, 30(1), 109-131.

Graen, G. B., & Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain

perspective. The leadership quarterly, 6(2), 219-247.

Greenberg, J. (1987). A taxonomy of organizational justice theories. Academy of Management review, 12(1), 9-22.

Greenberg, J. (1990). Employee theft as a reaction to underpayment inequity: The hidden cost of pay cuts. Journal of applied psychology, 75(5), 561.

Greenberg, J., & Folger, R. (1983). Procedural justice, participation, and the fair process effect in groups and organizations. In Basic group processes (pp. 235-256). Springer, New York, NY.

Greenberg, J., & Tyler, T. R. (1987). Why procedural justice in organizations?. Social Justice Research, 1(2), 127-142.

Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. Academy of management review, 10(1), 76-88.

Griffeth, R. W., Hom, P. W., & Gaertner, S. (2000). A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: Update, moderator tests, and research implications for the next millennium. Journal of management, 26(3), 463-488.

Hackman, J. R., Oldham, G., Janson, R., & Purdy, K. (1975). A new strategy for job enrichment. California Management Review, 17(4), 57-71.

Halaby, C. N. (1994). Overeducation and skill mismatch. Sociology of education, 47-59.

Hall, D. T. (1971). A theoretical model of career subidentity development in organizational settings. Organizational Behavior and Human Performance, 6(1), 50-76.

Hall, D. T. (1976). Careers in organizations. Seibert, Foresman.

Hall, R. (1993). A framework linking intangible resources and capabiliites to sustainable competitive advantage. Strategic management journal, 14(8), 607-618.

Hansen, A. M., Byrne, Z. S., & Kiersch, C. E. (2013). Development and validation of an abridged measure of organizational justice. The Journal of psychology, 147(3), 217-244.

Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: a meta-analysis. Journal of applied psychology, 87(2), 268.

Hayes, A. F. (2015). An index and test of linear moderated mediation. Multivariate behavioral research, 50(1), 1-22.

Holtom, B. C., Mitchell, T. R., Lee, T. W., & Eberly, M. B. (2008). 5 turnover and retention research: a glance at the past, a closer review of the present, and a venture into the future. Academy of Management annals, 2(1), 231-274.

Hom, P. W., Caranikas-Walker, F., Prussia, G. E., & Griffeth, R. W. (1992). A meta-analytical structural equations analysis of a model of

employee turnover. Journal of applied psychology, 77(6), 890.

Hom, P. W., Mitchell, T. R., Lee, T. W., & Griffeth, R. W. (2012). Reviewing employee turnover: focusing on proximal withdrawal states and an expanded criterion. Psychological bulletin, 138(5), 831.

Homans, G. C. (1961). The humanities and the social sciences. American Behavioral Scientist, 4(8), 3-6.

Homans, G. C. (1961). Its elementary forms. Social Behavior, 488-531.

Hong, S., Malik, M. L., & Lee, M. K. (2003). Testing configural, metric, scalar, and latent mean invariance across genders in sociotropy and autonomy using a non-Western sample. Educational and psychological measurement, 63(4), 636-654.

Johnson, W. R., Morrow, P. C., & Johnson, G. J. (2002). An evaluation of a perceived overqualification scale across work settings. The Journal of Psychology, 136(4), 425-441.

Johnson, D. W., & Johnson, R. T. (1997). Social skills for successful group work. MAA NOTES, 201-204.

Joreskog, K. G., & Sorbom, D. (1989). LISREL 7: A guide to the program and applications. Spss.

Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. Academy of management journal, 33(4), 692-724.

Kanter, D. L., & Mirvis, P. H. (1989). The cynical Americans: Living and working in an age of discontent and disillusion. Jossey-Bass.

Karl, Mannheim. (1952). The problem of generations. Essays on the Sociology of Knowledge, 276-322.

Kertzer, D. I. (1983). Generation as a sociological problem. Annual review of sociology, 9(1), 125-149.

Kline, R. B. (2006). Structural equation modeling.

Konovsky, M. A., & Cropanzano, R. (1991). Perceived fairness of employee drug testing as a predictor of employee attitudes and job performance. Journal of applied psychology, 76(5), 698.

Kossek, E. E., Roberts, K., Fisher, S., & Demarr, B. (1998). Career self-management: A quasi-experimental assessment of the effects of a training intervention. Personnel psychology, 51(4), 935-960.

Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. Educational and psychological measurement, 30(3), 607-610.

Kulik, C. T., Lind, E. A., Ambrose, M. L., & MacCoun, R. J. (1996). Understanding gender differences in distributive and procedural justice. Social Justice Research, 9(4), 351-369.

Lancaster, L. C., & Stillman, D. (2010). Millennial Generation. Seoul: The Soup Publishing.

Landau, J., & Hammer, T. H. (1986). Clerical employees' perceptions of intraorganizational career opportunities. Academy of Management Journal, 29(2), 385-404.

Lawlor, G. (2017). The indirect effect of employee entitlement: A career stage perspective (Doctoral dissertation, Carleton University).

Lawrence, B. S. (1980). The myth of the midlife crisis. Sloan Management Review (pre-1986), 21(4), 35.

Lee, T. W., & Mitchell, T. R. (1994). An alternative approach: The unfolding model of voluntary employee turnover. Academy of management review, 19(1), 51-89.

Lee, T. W., Mitchell, T. R., Wise, L., & Fireman, S. (1996). An unfolding model of voluntary employee turnover. Academy of Management journal, 39(1), 5-36.

Leventhal, G. S. (1980). What should be done with equity theory?. In Social exchange (pp. 27-55). Springer, Boston, MA.

Leventhal, G. S., Karuza, J., & Fry, W. R. (1980). Beyond fairness: A theory of allocation preferences. Justice and social interaction, 3(1), 167-218.

Lewin, K. (1951). Field theory in social science: selected theoretical papers (Edited by Dorwin Cartwright.).

Liden, R. C., & Graen, G. (1980). Generalizability of the vertical dyad linkage model of leadership. Academy of Management journal, 23(3),

451-465.

Liden, R. C., & Maslyn, J. M. (1998). Multidimensionality of leader-member exchange: An empirical assessment through scale development. Journal of management, 24(1), 43-72.

Lind, E. A., Kanfer, R., & Earley, P. C. (1990). Voice, control, and procedural justice: Instrumental and non instrumental concerns in fairness judgments. Journal of Personality and Social psychology, 59(5), 952.

Lind, E. A., & Tyler, T. R. (1988). The social psychology of procedural justice. Springer Science & Business Media.

Lind, E. A., & Tyler, T. R. (1988). Critical issues in social justice. The social psychology of procedural justice. New York, NY, US.

Livingstone, L. P., Nelson, D. L., & Barr, S. H. (1997). Person-environment fit and creativity: An examination of supply-value and demand-ability versions of fit. Journal of Management, 23(2), 119-146.

Liu, S., Luksyte, A., Zhou, L., Shi, J., & Wang, M. (2015). Overqualification and counterproductive work behaviors: Examining a moderated mediation model. Journal of Organizational Behavior, 36(2), 250-271.

Lyons, S., & Kuron, L. (2014). Generational differences in the workplace: A review of the evidence and directions for future research. Journal of Organizational Behavior, 35(S1), S139-S157.

Lobene, E., & Meade, A. W. (2010, April). Perceived overqualification: An

exploration of outcomes. In 25th Annual Meeting of the Society for Industrial and Organizational Psychology, Atlanta, GA.

London, M. (1983). Toward a theory of career motivation. Academy of management review, 8(4), 620-630.

London, M., & Noe, R. A. (1997). London's career motivation theory: An update on measurement and research. Journal of Career Assessment, 5(1), 61-80.

Lorinkova, N. M., & Perry, S. J. (2017). When is empowerment effective? The role of leader-leader exchange in empowering leadership, cynicism, and time theft. Journal of Management, 43(5), 1631-1654.

Lorinkova, N. M., & Perry, S. J. (2017). When is empowerment effective? The role of leader-leader exchange in empowering leadership, cynicism, and time theft. Journal of Management, 43(5), 1631-1654.

Louis, M. R. (1980). Surprise and sense making: What newcomers experience in entering unfamiliar organizational settings. Administrative science quarterly, 226-251.

Luksyte, A., Spitzmueller, C., & Maynard, D. C. (2011). Why do overqualified incumbents deviate? Examining multiple mediators. Journal of occupational health psychology, 16(3), 279.

Luksyte, A., & Spitzmueller, C. (2016). When are overqualified employees creative? It depends on contextual factors. Journal of Organizational Behavior, 37(5), 635-653.

Lussier, R. N., & Achua, C. F. (2015). Leadership: Theory, application, & skill development. Cengage learning.

Mahy, B., Rycx, F., & Vermeylen, G. (2015). Educational mismatch and firm productivity: Do skills, technology and uncertainty matter?. De Economist, 163(2), 233-262.

Malik, M. E., Naeem, B., & Ali, B. B. (2011). How do workplace spirituality and organizational citizenship behaviour influence sales performance of FMCG sales force. Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business, 3(8), 610-620.

March, J. C., & Simon, H. A.(1958). Organizations, New York: Wiley.

Marshall, C. M., Chadwick, B. A., Marshall, B. C., & Bahr, S. J. (1992). Family research: A sixty-year review, 1930-1990.

Maslow, A. H. (1954). The instinctoid nature of basic needs. Journal of personality.

Mannheim, K. (1970). The problem of generations. Psychoanalytic review, 57(3), 378-404.

Mannheim, K. (1952). The problem of a sociology of knowledge. Essays on the Sociology of Knowledge, 134-190.

Mavromaras, K., McGuinness, S., & Wooden, M. (2007). Overskilling in the Australian labour market. Australian Economic Review, 40(3), 307-312.

Maynard, D. C., Joseph, T. A., & Maynard, A. M. (2006). Underemployment, job attitudes, and turnover intentions. Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior, 27(4), 509-536.

McGoldrick, K., & Robst, J. (1996). Gender differences in overeducation: A test of the theory of differential overqualification. The American Economic Review, 86(2), 280-284.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. Human resource management review, 1(1), 61-89.

Michaels, C. E., & Spector, P. E. (1982). Causes of employee turnover: A test of the Mobley, Griffeth, Hand, and Meglino model. Journal of applied psychology, 67(1), 53.

Mignonac, K., Herrbach, O., Serrano Archimi, C., & Manville, C. (2018). Navigating ambivalence: perceived organizational prestige–support discrepancy and its relation to employee cynicism and silence. Journal of Management Studies, 55(5), 837-872.

Mitchell, T. R., Holtom, B. C., Lee, T. W., Sablynski, C. J., & Erez, M. (2001). Why people stay: Using job embeddedness to predict voluntary turnover. Academy of management journal, 44(6), 1102-1121.

Mobley, W. H. (1982). Some unanswered questions in turnover and

withdrawal research. Academy of management review, 7(1), 111-116.

Mobley, W. H., Horner, S. O., & Hollingsworth, A. T. (1978). An evaluation of precursors of hospital employee turnover. Journal of Applied psychology, 63(4), 408.

Mobley, W. H. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. Journal of applied psychology, 62(2), 237.

Mobley, W. H. (1982). Employee turnover, causes, consequences, and control. Addison-Wesley.

Mobley, W. H. (1982). Some unanswered questions in turnover and withdrawal research. Academy of management review, 7(1), 111-116.

Moorman, R. H. (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship?. Journal of applied psychology, 76(6), 845.

Mottaz, C. (1984). Education and work satisfaction. Human Relations, 37(11), 985-1004.

Mueller, C. W., & Price, J. L. (1990). Economic, psychological, and sociological determinants of voluntary turnover. Journal of behavioral economics, 19(3), 321-335.

Nabi, G. R. (2003). Graduate employment and underemployment: opportunity for skill use and career experiences amongst recent business graduates. Education+ training.

Nash, L. L. (1978). Concepts of existence: Greek origins of generational thought. Dadalus, 107(4): 1-21.

Niehoff, B. P., & Moorman, R. H. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. Academy of Management journal, 36(3), 527-556.

Norman, P., & Smith, L. (1995). The theory of planned behaviour and exercise: An investigation into the role of prior behaviour, behavioural intentions and attitude variability. European Journal of Social Psychology, 25(4), 403-415.

Palich, L. E., Hom, P. W., & Griffeth, R. W. (1995). Managing in the international context: Testing cultural generality of sources of commitment to multinational enterprises. Journal of Management, 21(4), 671-690.

Pawar, B. S. (2009). Individual spirituality, workplace spirituality and work attitudes: An empirical test of direct and interaction effects. Leadership & Organization Development Journal.

Perry, A., Wiederhold, S., & Ackermann-Piek, D. (2014). How can skill mismatch be measured? New approaches with PIAAC. Methods, data, analyses, 8(2), 38.

Perugini, M., & Bagozzi, R. P. (2001). The role of desires and anticipated emotions in goal-directed behaviours: Broadening and deepening the

theory of planned behaviour. British Journal of Social Psychology, 40(1), 79-98.

Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: a critical review of the literature and recommended remedies. Journal of Applied Psychology, 885(879), 10-1037.

Porter, L. W., & Steers, R. M. (1973). Organizational, work, and personal factors in employee turnover and absenteeism. Psychological bulletin, 80(2), 151.

Prause, J., & Dooley, D. (1997). Effect of underemployment on school-leavers' self-esteem. Journal of adolescence, 20(3), 243-260.

Price, J. L.(1977). The Study of Turnover. Ames: Iowa State Univ. Press.

Price, J. L. & Mueller, C.W.(1990). Economic, psychological, and sociological determinants of voluntary turnover, Journal of Behavioral Economics, 3(19), pp. 321-335.

Reichers, A. E., Wanous, J. P., & Austin, J. T. (1997). Understanding and managing cynicism about organizational change. Academy of management perspectives, 11(1), 48-59.

Rhee, J. (1997). Organizational justice in an employee participation program.

Rizzo, J. R., House, R. J., & Lirtzman, S. I. (1970). Role conflict and ambiguity in complex organizations. Administrative science quarterly, 150-163.

Robinson, S. L. (1996). Trust and breach of the psychological contract. Administrative Science Quarterly, 41: 574-599.

Robinson, S. L., Kraatz, M. S., & Rousseau, D. M. (1994). Changing obligations and the psychological contract: A longitudinal study. Academy of Management Journal, 37(1): 137-152.

Robinson, S. L., & Morrison, E. W. (2000). The development of psychological contract breach and violation: A longitudinal study. Journal of Organizational Behavior, 21(5): 525-546.

Rosso, B. D., Dekas, K. H., & Wrzesniewski, A. (2010). On the meaning of work: A theoretical integration and review. Research in organizational behavior, 30, 91-127.

Rousseau, D. M. (1989). Psychological and implied contracts in organizations. Employee Responsibilities and Rights Journal, 2(2): 121-139.

Schuman, H. & J. Scott. (1989). Generations and collective memories. American sociological review, 54(3): 359-381.

Scott, K. A., & Zweig, D. (2016). Understanding and mitigating cynicism in the workplace. Journal of Managerial Psychology.

Shultz, K. S., & Wang, M. (2011). Psychological perspectives on the changing nature of retirement. American psychologist, 66(3), 170.

Simha, A., Elloy, D. F., & Huang, H. C. (2014). The moderated relationship between job burnout and organizational cynicism. Management Decision.

Singh, J., Verbeke, W., & Rhoads, G. K. (1996). Do organizational practices matter in role stress processes? A study of direct and moderating effects for marketing-oriented boundary spanners. Journal of marketing, 60(3), 69-86.

Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. Academy of management Journal, 38(5), 1442-1465.

Steel, R. P., & Ovalle, N. K. (1984). A review and meta-analysis of research on the relationship between behavioral intentions and employee turnover. Journal of applied psychology, 69(4), 673.

Steers, R. M., & Mowday, R. T. (1981). Employee turnover and post-decision justification. Research in organizational behavior, 3, 235-282.

Steger, M. F., Dik, B. J., & Duffy, R. D. (2012). Measuring meaningful work: The work and meaning inventory (WAMI). Journal of career Assessment, 20(3), 322-337.

Steger, M. F., Dik, B. J., & Shim, Y. (2010). Assessing meaning and satisfaction at work. The Oxford handbook of positive psychology assessment, 2.

Stivers, R. (1994). The culture of cynicism: American morality in decline. Blackwell Publishers.

Super, D. E. (1980). A life-span, life-space approach to career

development. Journal of vocational behavior, 16(3), 282-298.

Šverko, B., & Vizek Vidovic;, V. (1995). Studies of the meaning of work: Approaches, models and some of the findings. Life roles, values and careers, 3-21.

Tapscott, D. (2008). Grown up digital. Boston: McGraw-Hill Education.

Tett, R. P., & Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: path analyses based on meta-analytic findings. Personnel psychology, 46(2), 259-293.

Thibaut, J. W., & Walker, L. (1975). Procedural justice: A psychological analysis. L. Erlbaum Associates.

Thibaut, J., & Walker, L. (1978). A theory of procedure. Calif. L. Rev., 66, 541.

Tnay, E., Othman, A. E. A., Siong, H. C., & Lim, S. L. O. (2013). The influences of job satisfaction and organizational commitment on turnover intention. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 97, 201-208.

Tolbize, A. (2008). Generational differences in the workplace. University of Minnesota.

Tyler, T. R. (1994). Psychological models of the justice motive: Antecedents of distributive and procedural justice. Journal of personality and social psychology, 67(5), 850.

Tyler, T. R., & Bies, R. J. (1990). Beyond formal procedures: The interpersonal context of procedural justice. Applied social psychology and organizational settings, 77, 98.

Turel, O., Serenko, A., & Bontis, N. (2011). Family and work-related consequences of addiction to organizational pervasive technologies. Information & Management, 48(2-3), 88-95.

Verhaest, D., & Omey, E. (2006). The impact of overeducation and its measurement. Social Indicators Research, 77(3), 419-448.

Vroom, V. H. (1964). Work and motivation.

Wanous, J. P., Reichers, A. E., & Austin, J. T. (2000). Cynicism about organizational change: Measurement, antecedents, and correlates. Group & Organization Management, 25(2), 132-153.

Wanous, J. P., Reichers, A. E., & Austin, J. T. (1994, August). Organizational cynicism: An initial study. In Academy of Management Proceedings (Vol. 1994, No. 1, pp. 269-273). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.

Wanous, J. P., Reichers, A. E., & Austin, J. T. (2000). Cynicism about organizational change: Measurement, antecedents, and correlates. Group & Organization Management, 25(2), 132-153.

Ward, L. B., & Athos, A. G. (1972). Student expectations of corporate life: Implications for management recruiting.

Wassermann, M., Fujishiro, K., & Hoppe, A. (2017). The effect of perceived

overqualification on job satisfaction and career satisfaction among immigrants: Does host national identity matter?. International Journal of Intercultural Relations, 61, 77-87.

Weiss, H. M., & Cropanzano, R. (1996). Affective events theory: A theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work.

Wrzesniewski, A. (2002). "It's Not Just a Job" Shifting Meanings of Work in the Wake of 9/11. Journal of management inquiry, 11(3), 230-234.

Wrzesniewski, A., McCauley, C., Rozin, P., & Schwartz, B. (1997). Jobs, careers, and callings: People's relations to their work. Journal of research in personality, 31(1), 21-33.

Yammarino, F. J., & Naughton, T. J. (1992). Individualized and group-based views of participation in decision making. Group & Organization Management, 17(4), 398-413.

Yukl, G. (2012). Effective leadership behavior: What we know and what questions need more attention. Academy of Management Perspectives, 26(4), 66-85.

Zimmerman, R. D., Swider, B. W., & Arthur, J. B. (2020). Does turnover destination matter? Differentiating antecedents of occupational change versus organizational change. Journal of Vocational Behavior, 121, 103470.

[부록 1] 조사도구 – 예비조사

안녕하십니까?

먼저 바쁘신 와중에도 소중한 시간을 내어 주셔서 깊은 감사의 말씀을 드립니다.

이 설문은 중소기업 사무직 초기경력자의 특징을 바탕으로 이직의도까지의 과정을 확인하고, 이를 지원하기 위한 기초자료로 사용될 것입니다. 여러분이 응답해주신 내용은 향후 HRD 관련 연구에 있어 많은 도움이 될 것입니다.

질문지는 총 8면이며, **응답하시는 데 소요되는 시간은 약 15분**입니다. 조사결과는 **통계법 제 33조에 의거하여 익명으로 처리**되기 때문에 여러분의 사적 정보는 노출되지 않으며, 오직 연구를 위한 자료로만 사용될 것임을 약속드립니다.

또한, 응답하지 않은 문항이 하나라도 있으면, 그 설문지는 분석할 수 없으니 **한 문항도 빠짐없이 응답해 주시기를 부탁드립니다.** 귀하가 성실하게 응답해주신 설문지는 연구를 위한 매우 귀중한 자료가 될 것입니다.

응답과 관련하여 문의사항이 있으시면, 아래 연락처로 연락해 주시기 바랍니다. 끝으로 늘 건강과 행복이 가득하시길 기원하며, 바쁘신데도 불구하고 귀한 시간을 내주신 귀하의 협조에 깊은 감사드립니다.

2021년 04월

서울대학교 대학원 농산업교육과

지도교수 최 수 정

박사과정 배 수 현

Ⅰ. 다음은 '이직 의도'에 대한 문항입니다. 아래의 각 문항들을 읽으신 다음 귀하의 생각과 가장 일치되는 번호에 체크해 주시기 바랍니다.

번호	문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1	다시 선택할 수 있다면 현재의 회사를 선택하지 않을 것이다.	①	②	③	④	⑤
2	더 나은 근무환경의 회사가 있다면 바로 이직할 생각이 있다.	①	②	③	④	⑤
3	나는 현재 회사를 그만 둘 생각을 진지하게 하고 있다.	①	②	③	④	⑤
4	나는 종종 다른 회사의 구인광고를 검색해 본다.	①	②	③	④	⑤
5	나는 새로운 회사로의 이직을 준비하고 있다.	①	②	③	④	⑤

Ⅱ. 다음은 귀하가 느끼는 자신의 '지각된 과잉자격'에 대한 문항입니다. 아래의 각 문항들을 읽으신 다음 귀하의 생각과 가장 일치되는 번호에 체크해 주시기 바랍니다.

번호	문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1	나는 내가 맡은 직무의 요구 사항보다 더 높은 학력을 갖추고 있다.	①	②	③	④	⑤
2	나의 경력은 내 직무수행에서 필요로 하는 경력보다 우수하다.	①	②	③	④	⑤
3	나는 내가 맡은 직무가 요구하는 수준 이상의 직무 역량을 갖추고 있다.	①	②	③	④	⑤
4	나보다 교육 수준이 낮은 사람도 현재 내가 맡은 직무를 잘 수행할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
5	현재 맡은 직무에서는 내가 그동안 배우고 훈련한 내용이 충분히 활용되지 않는다.	①	②	③	④	⑤
6	나는 직무수행에 있어 필요한 수준 이상의 지식을 갖추고 있다.	①	②	③	④	⑤
7	나는 현 직무수행에서 필요한 수준 이상의 학력을 갖추고 있다.	①	②	③	④	⑤
8	나보다 학력 수준이 떨어지는 사람도 현재 내 직무를 잘 수행할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
9	나는 현 직무수행에서 필요한 수준 이상의 능력을 갖추고 있다.	①	②	③	④	⑤

Ⅲ. 다음은 '**일의 의미**'에 대한 문항입니다. 아래의 각 문항들을 읽으신 다음 귀하의 생각과 가장 일치되는 번호에 체크해 주시기 바랍니다.

번호	문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1	나는 의미있는 일을 찾았다.	①	②	③	④	⑤
2	나는 내가 하는 일이 내 삶의 의미에 어떻게 기여하는지 알고 있다.	①	②	③	④	⑤
3	나는 무엇이 내 일을 의미있게 만드는지 잘 알고 있다.	①	②	③	④	⑤
4	나는 만족할만한 목적을 가진 일을 발견했다.	①	②	③	④	⑤
5	나는 내가 하는 일이 나의 개인적 성장에 기여한다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
6	내 일은 내 자신을 더 잘 이해하는 데 도움이 된다.	①	②	③	④	⑤
7	내가 하는 일은 내 주변 세상을 이해하는 데 도움이 된다.	①	②	③	④	⑤
8	내가 하는 일은 세상에 아무런 변화를 주지 않는다.	①	②	③	④	⑤
9	나는 내가 하는 일이 세상에 긍정적인 변화를 일으킨다는 것을 안다.	①	②	③	④	⑤
10	내가 하는 일은 보다 큰 뜻에 기여한다.	①	②	③	④	⑤

※ 문항에서'일'이란? 현재 **회사에서 수행하고 있는 본인의 직무**를 말합니다.

Ⅳ. 다음은 귀하의 '**조직공정성**'에 관한 설문문항입니다. 아래의 각 문항들을 읽으신 다음 여러분의 생각을 가장 잘 나타내고 있는 곳에 체크하여 주시기 바랍니다.

번호	문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1	내가 업무에 투입한 노력에 대해 정당한 보상을 받고 있다.	①	②	③	④	⑤
2	내가 조직에 공헌한 만큼 보상을 받고 있다.	①	②	③	④	⑤
3	내가 내는 업무 성과에 대한 보상을 정당하게 받고 있다.	①	②	③	④	⑤
4	내가 조직에서 받는 보상의 절차는 일관적으로 유지되고 있다.	①	②	③	④	⑤
5	내가 조직에서 받는 보상의 절차는 정확한 정보에 근거하고 있다.	①	②	③	④	⑤
6	내가 받는 보상의 절차에 대해 이의를 제기할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
7	상사는 나를 정중하게 대해준다.	①	②	③	④	⑤
8	상사는 나를 존중해준다.	①	②	③	④	⑤
9	상사는 나에게 부적절한 말을 하지 않는다.	①	②	③	④	⑤
10	상사는 나에게 조직의 절차를 충분히 설명해주고 있다.	①	②	③	④	⑤
11	조직의 절차에 관한 합리적인 설명서가 있다.	①	②	③	④	⑤
12	상사는 조직구성원들의 요구를 반영하여 의사소통한다.	①	②	③	④	⑤

Ⅴ. 다음은 귀하의 '**조직냉소주의**'에 관한 설문문항입니다. 아래의 각 문항들을 읽으신 다음 여러분의 생각을 가장 잘 나타내고 있는 곳에 체크하여 주시기 바랍니다.

번호	문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1	우리 회사의 말과 행동이 일치하지 않는다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
2	우리 회사의 정책과 목표, 실제 업무 수행 사이에는 공통점이 별로 없다.	①	②	③	④	⑤
3	우리 회사가 앞으로 무언가를 할 것이라고 말하면, 진짜 그렇게 할 것인지 의문스럽다.	①	②	③	④	⑤
4	우리 회사는 직원들에게 요구하는 것과 그에 대한 보상이 서로 맞지 않는다.	①	②	③	④	⑤
5	우리 회사가 실행하겠다고 한 것과 실제로 행한 것 사이에서 유사성을 별로 찾을 수 없다.	①	②	③	④	⑤
6	우리 회사에 대해 생각하면 짜증이 난다.	①	②	③	④	⑤
7	우리 회사에 대해 생각하면 화가 난다.	①	②	③	④	⑤
8	우리 회사에 대해 생각하면 기분이 좋지 않다.	①	②	③	④	⑤
9	우리 회사에 대해 생각하면 불안감이 든다.	①	②	③	④	⑤
10	회사 밖의 친구들에게 우리 회사에 대해 불평을 이야기한다.	①	②	③	④	⑤
11	회사(혹은 부서)에 대한 불만이 있더라도 다른 사람들이 가만히 있으면 나서서 해결하려 하지 않는다.	①	②	③	④	⑤
12	때때로 사람들과 우리 회사 경영 방침에 대한 불만을 이야기한다.	①	②	③	④	⑤
13	직장 내 사람들과 함께 우리 회사의 관행이나 정책에 대해 비판한다.	①	②	③	④	⑤
14	회사에서 비전이나 정책을 발표하는 자리에 가도 이제는 귀기울여 듣지 않는다.	①	②	③	④	⑤

Ⅵ. 다음은 귀하의 **'리더-멤버 교환관계'**에 관한 설문문항입니다. 아래의 각 문항들을 읽으신 다음 여러분의 생각을 가장 잘 나타내고 있는 곳에 체크하여 주시기 바랍니다.

번호	문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
※ 문항에서'**리더(사수)**'란 1차적으로 응답자에게 업무를 지시하는 사람을 말합니다.						
1	내가 하고 있는 일들에 대해 나의 리더(사수)가 어느정도 만족하고 있는지 나는 대체로 알고 있다.	①	②	③	④	⑤
2	나의 리더(사수)는 나의 업무상 문제점이나 필요사항에 대해 잘 이해하고 있다.	①	②	③	④	⑤
3	나의 리더(사수)는 내 잠재력을 잘 알고 있다.	①	②	③	④	⑤
4	나의 리더(사수)는 본인이 직무권한 수준과 상관없이, 내 업무상 문제를 해결하기 위해 자신의 권한을 활용하여 도움을 준다.	①	②	③	④	⑤
5	나의 리더(사수)는 자기희생을 감수하면서라도 나를 어려운 처지에서 도와준다.	①	②	③	④	⑤
6	나는 나의 리더(사수)를 충분히 신뢰하고 있기 때문에 리더(사수)의 결정을 인정하고 믿고 따를 수 있다.	①	②	③	④	⑤
7	업무수행과 관련하여 리더(사수)와 나의 생각은 서로 잘 맞는다.	①	②	③	④	⑤

Ⅶ. 다음은 귀하의 일반적 사항에 관한 것입니다. 모든 정보는 연구의 목적으로만 사용됩니다.
모든 문항에 대해 **해당 정보를 정확하게 기입**하여 주시기 바랍니다.

1. 귀하의 성별은?

① 남성 ② 여성

2. 귀하의 연령은?

만_____세

3. 귀하의 최종 학력은?

① 전문대졸 ② 대졸 ③ 대학원졸 이상

4. 귀하의 결혼여부는?

① 미혼 ② 기혼

5. 귀하께서 담당하시는 일은?

① 기획·총무 ② 인사·교육 ③ 재무·회계 ④ 구매·자재
⑤ 영업·마케팅 ⑥ 연구개발 ⑦ 생산 ⑧ 기술
⑨ 관리 ⑩ 안전·환경 ⑪ 서비스·고객관리
⑫ 기타(직접 작성:)

6. 귀하가 소속된 기업의 업종은?

① 농업, 임업 및 어업	② 광업	③ 제조업
④ 전기, 가스, 증기 및 수도 사업	⑤ 하수폐기물 처리, 원료재생 및 환경복원업	⑥ 건설업
⑦ 도매 및 소매업	⑧ 운수업	⑨ 숙박 및 음식점업
⑩ 출판, 영상, 방송통신 및 정보서비스업	⑪ 금융 및 보험업	⑫ 부동산 및 임대업
⑬ 전문, 과학 및 기술	⑭ 사업시설관리 및	⑮ 공공행정, 국방 및

서비스업

⑯ 교육 서비스업

⑰ 사업지원 서비스업 보건업 및 사회복지 서비스업

⑱ 사회보장 행정 예술, 스포츠 및 여가 관련 서비스업

⑲ 협회 및 단체, 수리 및 기타 개인 서비스업

⑳ 가구 내 고용활동 및 달리 분류되지 않는 자가소비 생산활동

㉑ 국제 및 외국기관

㉒ 기타(_____)

7. 귀하의 월 임금(세전)은 얼마입니까?

① 150만원 미만 ② 150만원 이상 200만원 미만 ③ 200만원 이상 250만원 미만

④ 250만원 이상 300만원 미만 ⑤ 300만원 이상 350만원 미만 ⑥ 350만원 이상 400만원 미만

⑦ 400만원 이상

8. 귀하가 직장에서 근무한 총 경력은?

① 1년 미만 ② 1년 이상 2년 미만 ③ 2년 이상 3년 미만

④ 3년 이상 4년 미만 ⑤ 4년 이상 5년 이하

-설문에 참여해주셔서 대단히 감사합니다-

[부록 2] 조사도구 - 본조사

안녕하십니까?

먼저 바쁘신 와중에도 소중한 시간을 내어 주셔서 깊은 감사의 말씀을 드립니다.

이 설문은 중소기업 사무직 초기경력자의 특징을 바탕으로 이직의도까지의 과정을 확인하고, 이를 지원하기 위한 기초자료로 사용될 것입니다. 여러분이 응답해주신 내용은 향후 HRD 관련 연구에 있어 많은 도움이 될 것입니다.

질문지는 총 8면이며, **응답하시는 데 소요되는 시간은 약 15분**입니다. 조사결과는 **통계법 제 33조에 의거하여 익명으로 처리**되기 때문에 여러분의 사적 정보는 노출되지 않으며, 오직 연구를 위한 자료로만 사용될 것임을 약속드립니다.

또한, 응답하지 않은 문항이 하나라도 있으면, 그 설문지는 분석할 수 없으니 **한 문항도 빠짐없이 응답해 주시기를 부탁드립니다.** 귀하가 성실하게 응답해주신 설문지는 연구를 위한 매우 귀중한 자료가 될 것입니다.

응답과 관련하여 문의사항이 있으시면, 아래 연락처로 연락해 주시기 바랍니다. 끝으로 늘 건강과 행복이 가득하시길 기원하며, 바쁘신데도 불구하고 귀한 시간을 내주신 귀하의 협조에 깊은 감사드립니다.

2021년 04월

서울대학교 대학원 농산업교육과

지도교수 최 수 정

박사과정 배 수 현

Ⅰ. 다음은 '이직 의도'에 대한 문항입니다. 아래의 각 문항들을 읽으신 다음 귀하의 생각과 가장 일치되는 번호에 체크해 주시기 바랍니다.

번호	문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1	다시 선택할 수 있다면 현재의 회사를 선택하지 않을 것이다.	①	②	③	④	⑤
2	더 나은 근무환경의 회사가 있다면 바로 이직할 생각이 있다.	①	②	③	④	⑤
3	나는 현재 회사를 그만 둘 생각을 진지하게 하고 있다.	①	②	③	④	⑤
4	나는 종종 다른 회사의 구인광고를 검색해 본다.	①	②	③	④	⑤
5	나는 새로운 회사로의 이직을 준비하고 있다.	①	②	③	④	⑤

Ⅱ. 다음은 귀하가 느끼는 자신의 '지각된 과잉자격'에 대한 문항입니다. 아래의 각 문항들을 읽으신 다음 귀하의 생각과 가장 일치되는 번호에 체크해 주시기 바랍니다.

번호	문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1	나는 내가 맡은 직무의 요구 사항보다 더 높은 학력을 갖추고 있다.	①	②	③	④	⑤
2	나의 경력은 내 직무수행에서 필요로 하는 경력보다 우수하다.	①	②	③	④	⑤
3	나는 내가 맡은 직무가 요구하는 수준 이상의 직무 역량을 갖추고 있다.	①	②	③	④	⑤
4	나보다 교육 수준이 낮은 사람도 현재 내가 맡은 직무를 잘 수행할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
5	나는 직무수행에 있어 필요한 수준 이상의 지식을 갖추고 있다.	①	②	③	④	⑤
6	나는 현 직무수행에서 필요한 수준 이상의 학력을 갖추고 있다.	①	②	③	④	⑤
7	나는 현 직무수행에서 필요한 수준 이상의 능력을 갖추고 있다.	①	②	③	④	⑤

Ⅲ. 다음은 '**일의 의미**'에 대한 문항입니다. 아래의 각 문항들을 읽으신 다음 귀하의 생각과 가장 일치되는 번호에 체크해 주시기 바랍니다.

번호	문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1	나는 의미있는 일을 찾았다.	①	②	③	④	⑤
2	나는 내가 하는 일이 내 삶의 의미에 어떻게 기여하는지 알고 있다.	①	②	③	④	⑤
3	나는 무엇이 내 일을 의미있게 만드는지 잘 알고 있다.	①	②	③	④	⑤
4	나는 만족할만한 목적을 가진 일을 발견했다.	①	②	③	④	⑤
5	나는 내가 하는 일이 나의 개인적 성장에 기여한다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
6	내 일은 내 자신을 더 잘 이해하는 데 도움이 된다.	①	②	③	④	⑤
7	내가 하는 일은 내 주변 세상을 이해하는 데 도움이 된다.	①	②	③	④	⑤
8	내가 하는 일은 세상에 아무런 변화를 주지 않는다.	①	②	③	④	⑤
9	나는 내가 하는 일이 세상에 긍정적인 변화를 일으킨다는 것을 안다.	①	②	③	④	⑤
10	내가 하는 일은 보다 큰 뜻에 기여한다.	①	②	③	④	⑤

※ 문항에서'일'이란? 현재 회사에서 수행하고 있는 **본인의 직무**를 말합니다.

Ⅳ. 다음은 귀하의 '**조직공정성**'에 관한 설문문항입니다. 아래의 각 문항들을 읽으신 다음 여러분의 생각을 가장 잘 나타내고 있는 곳에 체크하여 주시기 바랍니다.

번호	문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1	내가 업무에 투입한 노력에 대해 정당한 보상을 받고 있다.	①	②	③	④	⑤
2	내가 조직에 공헌한 만큼 보상을 받고 있다.	①	②	③	④	⑤
3	내가 내는 업무 성과에 대한 보상을 정당하게 받고 있다.	①	②	③	④	⑤
4	내가 조직에서 받는 보상의 절차는 일관적으로 유지되고 있다.	①	②	③	④	⑤
5	내가 조직에서 받는 보상의 절차는 정확한 정보에 근거하고 있다.	①	②	③	④	⑤
6	내가 받는 보상의 절차에 대해 이의를 제기할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
7	상사는 나를 정중하게 대해준다.	①	②	③	④	⑤
8	상사는 나를 존중해준다.	①	②	③	④	⑤
9	상사는 나에게 부적절한 말을 하지 않는다.	①	②	③	④	⑤
10	상사는 나에게 조직의 절차를 충분히 설명해주고 있다.	①	②	③	④	⑤
11	조직의 절차에 관한 합리적인 설명서가 있다.	①	②	③	④	⑤
12	상사는 조직구성원들의 요구를 반영하여 의사소통한다.	①	②	③	④	⑤

Ⅴ. 다음은 귀하의 '**조직냉소주의**'에 관한 설문문항입니다. 아래의 각 문항들을 읽으신 다음 여러분의 생각을 가장 잘 나타내고 있는 곳에 체크하여 주시기 바랍니다.

번호	문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1	우리 회사의 말과 행동이 일치하지 않는다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
2	우리 회사의 정책과 목표, 실제 업무 수행 사이에는 공통점이 별로 없다.	①	②	③	④	⑤
3	우리 회사가 앞으로 무언가를 할 것이라고 말하면, 진짜 그렇게 할 것인지 의문스럽다.	①	②	③	④	⑤
4	우리 회사는 직원들에게 요구하는 것과 그에 대한 보상이 서로 맞지 않는다.	①	②	③	④	⑤
5	우리 회사가 실행하겠다고 한 것과 실제로 행한 것 사이에서 유사성을 별로 찾을 수 없다.	①	②	③	④	⑤
6	우리 회사에 대해 생각하면 짜증이 난다.	①	②	③	④	⑤
7	우리 회사에 대해 생각하면 화가 난다.	①	②	③	④	⑤
8	우리 회사에 대해 생각하면 기분이 좋지 않다.	①	②	③	④	⑤
9	우리 회사에 대해 생각하면 불안감이 든다.	①	②	③	④	⑤
10	회사 밖의 친구들에게 우리 회사에 대해 불평을 이야기 한다.	①	②	③	④	⑤
11	회사(혹은 부서)에 대한 불만이 있더라도 다른 사람들이 가만히 있으면 나서서 해결하려 하지 않는다.	①	②	③	④	⑤
12	때때로 사람들과 우리 회사 경영 방침에 대한 불만을 이야기한다.	①	②	③	④	⑤
13	직장 내 사람들과 함께 우리 회사의 관행이나 정책에 대해 비판한다.	①	②	③	④	⑤
14	회사에서 비전이나 정책을 발표하는 자리에 가도 이제는 귀기울여 듣지 않는다.	①	②	③	④	⑤

Ⅵ. 다음은 귀하의 **'리더-멤버 교환관계'**에 관한 설문문항입니다. 아래의 각 문항들을 읽으신 다음 여러분의 생각을 가장 잘 나타내고 있는 곳에 체크하여 주시기 바랍니다.

번호	문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다

※ 문항에서'**리더(사수)**'란 1차적으로 응답자에게 업무를 지시하는 사람을 말합니다.

1	내가 하고 있는 일들에 대해 나의 리더(사수)가 어느정도 만족하고 있는지 나는 대체로 알고 있다.	①	②	③	④	⑤
2	나의 리더(사수)는 나의 업무상 문제점이나 필요사항에 대해 잘 이해하고 있다.	①	②	③	④	⑤
3	나의 리더(사수)는 내 잠재력을 잘 알고 있다.	①	②	③	④	⑤
4	나의 리더(사수)는 본인이 직무권한 수준과 상관없이, 내 업무상 문제를 해결하기 위해 자신의 권한을 활용하여 도움을 준다.	①	②	③	④	⑤
5	나의 리더(사수)는 자기희생을 감수하면서라도 나를 어려운 처지에서 도와준다.	①	②	③	④	⑤
6	나는 나의 리더(사수)를 충분히 신뢰하고 있기 때문에 리더(사수)의 결정을 인정하고 믿고 따를 수 있다.	①	②	③	④	⑤
7	업무수행과 관련하여 리더(사수)와 나의 생각은 서로 잘 맞는다.	①	②	③	④	⑤

Ⅶ. 다음은 귀하의 일반적 사항에 관한 것입니다. 모든 정보는 연구의 목적으로만 사용됩니다.
모든 문항에 대해 **해당 정보를 정확하게 기입**하여 주시기 바랍니다.

1. 귀하의 성별은?

① 남성 ② 여성

2. 귀하의 연령은?

만_____세

3. 귀하의 최종 학력은?

① 전문대졸 ② 대졸 ③ 대학원졸 이상

4. 귀하의 결혼여부는?

① 미혼 ② 기혼

5. 귀하께서 담당하시는 일은?

① 기획·총무 ② 인사·교육 ③ 재무·회계 ④ 구매·자재
⑤ 영업·마케팅 ⑥ 연구개발 ⑦ 생산 ⑧ 기술
⑨ 관리 ⑩ 안전·환경 ⑪ 서비스·고객관리
⑫ 기타(직접 작성:)

6. 귀하가 소속된 기업의 업종은?

① 농업, 임업 및 어업	② 광업	③ 제조업
④ 전기, 가스, 증기 및 수도 사업	⑤ 하수폐기물 처리, 원료재생 및 환경복원업	⑥ 건설업
⑦ 도매 및 소매업	⑧ 운수업	⑨ 숙박 및 음식점업
⑩ 출판, 영상, 방송통신 및 정보서비스업	⑪ 금융 및 보험업	⑫ 부동산 및 임대업
⑬ 전문, 과학 및 기술 서비스업	⑭ 사업시설관리 및 사업지원 서비스업	⑮ 공공행정, 국방 및 사회보장 행정

⑯ 교육 서비스업

⑰ 보건업 및 사회복지 서비스업

⑱ 예술, 스포츠 및 여가 관련 서비스업

⑲ 협회 및 단체, 수리 및 기타 개인 서비스업

⑳ 가구 내 고용활동 및 달리 분류되지 않는 자가소비 생산활동

㉑ 국제 및 외국기관

㉒ 기타(_____)

7. 귀하의 월 임금(세전)은 얼마입니까?

① 150만원 미만 ② 150만원 이상 200만원 미만 ③ 200만원 이상 250만원 미만
④ 250만원 이상 300만원 미만 ⑤ 300만원 이상 350만원 미만 ⑥ 350만원 이상 400만원 미만
⑦ 400만원 이상

8. 귀하가 직장에서 근무한 총 경력은?

① 1년 미만 ② 1년 이상 2년 미만 ③ 2년 이상 3년 미만
④ 3년 이상 4년 미만 ⑤ 4년 이상 5년 이하

-설문에 참여해주셔서 대단히 감사합니다-

Abstract

The Structural Relationship between Perceived Over-Qualification, Meaningful work, Perceived Organizational Justice, Organization Cynicism and Turnover Intention on Early Career Office Workers in Small and Medium Corporations and A Moderated Mediation Effect of Leader-Member Exchange

By Suhyun Bae

Dissertation for the Doctor of Philosophy in Education
in the Graduate School of Seoul National University, Korea, 2021

Major Advisor: Sujung Choi, Ph. D

The purpose of this study was to investigate the moderated mediating effects of the leader-member exchange relationship in the structural relationships of perceived over-qualification, meaningful work, organizational justice, and organizational cynicism and turnover intention of early career office workers in small-medium corporations. To achieve the purpose of the study, the following research theories were established and analyzed. First, the theoretical research model of the structural relationship between perceived over-qualification, meaningful work, perceived organizational justice, organizational cynicism, and turnover intention of early career office workers in SMEs was appropriated. Second, the direct relationship between perceived over-qualification, meaningful work, perceived organizational justice, and organizational cynicism and turnover intention of those with early career office workers in SMEs was investigated. Third, organizational cynicism had a mediating effect in the relationship between perceived over-qualification, meaningful work, perceived organizational justice, and turnover intention on early career office workers in SMEs. Fourth, leader-member exchange

had a moderated mediating effect in the relationship between perceived over-qualification, meaningful work, organizational justice and turnover intention with organizational cynicism.

To verify the research hypothesis, early careers with less than 5 years of total working experience in SMEs were set as the research subjects, and significance samples were collected. The distribution and collection of data was conducted online from the end of March 2021 to the end of April 2021. A total of 452 samples were collected, and 42 samples considered missing, outliers, and careless responses were deleted, and finally, a total of 410 samples were used to analyze the model. Data analysis was performed using IBM SPSS Statistics 26.0, Mplus 7, and all results were treated based on a statistical significance level of .05.

The results of this study are as follows: First, the structural model fit between perceived over-qualification, meaningful work, perceived organizational justice, organizational cynicism and turnover intention of early career employees of small and medium-sized enterprises was suitable for predicting structural relationships among variables as all indices were found to be good.

Second, perceived over-qualification had a statistically significant and positive effect on turnover intention(β=.129, p<.05). The meaningful work, which consists of three factors: positive meaning at work, meaning through work, and motivation for a greater good, had a statistically significant negative effect on turnover intention(β=-.126, p<.05). Organizational justice measured by distributed justice, procedural justice, interaction justice, and information justice was not statistical significant on turnover intention(β=-.015). Cognitive, emotional, and behavioral organizational cynicism had a statistically significant and positive effect on turnover intention (β=.658, p<.001).

Third, there was a statistically significant positive mediating effect of organizational cynicism in the relationship between the perceived over-qualification of early career official workers in SMEs and turnover intention(β= .102, p<.01). In the relationship between the meaningful work and turnover intention, organizational cynicism had a statistically significant negative mediating effect(β=-.078, p<.05).

In the relationship between organizational justice and turnover intention, organizational cynicism had a statistically significant negative mediating effect(β= −.460, p<.001). In particular, in the case of organizational justice, the direct effect of turnover intention was not significant, but the effect on turnover intention by mediating organizational cynicism was significant, and completely mediated.

Fourth, the moderated mediating effect of the leader−member exchange relationship was not significant in the relationship between the meaningful work and organizational justice mediating organizational cynicism on turnover intention. However, the leader−member exchange relationship (β=−.190(.090), p<.05) was significant in the relationship between perceived over−qualification and organizational cynicism on turnover intention. The interaction term of over−qualification and leader−member exchange relationship(β=−.222(.106), p<.05) was also significant, confirming that the moderated mediating effect was significant. As the leader−member exchange relationship improved, the positive mediating effect of perceived over−qualification on turnover intention by mediating organizational cynicism decreased.

Based on the results of this study, the following conclusions were presented:

First, the causal structural model based on the theoretical background was suitable to explain the turnover intention of the early career official workers in SMEs. The perceived over−qualification presented as a characteristic of office workers at small and medium−sized enterprises did not appear higher than in previous studies, but the meaningful work and organizational cynicism were particularly high in their early 20s. The result of low−perceived organizational justice also explains that this research model is consistent.

Second, the newly perceived over−qualification and the meaningful work were identified as a relationship that directly affected turnover intention of those with early careers office workers in small and medium−sized enterprises. New antecedent variables could be identified in that they directly affect turnover intention as two variables that have been recently increased in research, and the previously suggested organizational justice could not be identified in this model.

Third, it was possible to verify the mediating effect of organizational cynicism among the effects on the turnover intention of the early career official workers in SMEs. This can be seen as an important result of examining the effect on turnover intention through the cynical attitude toward the organization in accordance with the recent changes in the self-centered and individualized society.

Fourth, the better the leader-member exchange relationship of the early career official workers in SMEs was, the more moderated the mediating effect was that the positive effect of perceived over-qualification on turnover intention through organizational cynicism was alleviated. Through this, we verified the mechanism of the black box that the better the relationship between the leader and the members, the more the individual's perceived excessive ability and attitude toward academic ability alleviate organizational cynicism, which in turn can reduce turnover intention.

Based on the discussion and conclusion of this study, the suggestions for subsequent research are as follows. First, it is necessary to develop a instrument for turnover intention in follow-up studies. Second, it is necessary to compare the difference in the degree of turnover intention with other generations. Third, it is necessary to identify the factors affecting turnover intention from the perspective of generations within the organization. And the suggestions for implications in the field are as follows. First, it is necessary to understand the new members of the organization in order to reduce turnover intention. Second, education is needed to improve not only leadership but also followship for improving the relationship between leaders and members. Third, a new overhaul of the organizational system is necessary.

Key Words: Early Career Office Workers in Small and Medium Corporations, Turnover Intention, Perceived Over-qualification, Meaningful work, Perceived organizational Justice, Organizational Cynicism, LMX

Student Number: 2017-39268