

## 從業員의 自律性 擴大와 組織成果의 關係에 미치는 經歷沒入의 調節役割

林 昌 喜\*

.....

자율성은 오늘날 조직역량을 키워주는 핵심요인으로 간주되지만 자율성 확대가 모든 조직의 유효성을 자동적으로 증대시키는 것만은 아니라는 주장이 있다. 이처럼 자율성과 조직유효성 간의 상관관계는 그 사이에 또 다른 변수들이 산재되어 있기 때문에 단순히 취급해서는 안 된다는 점에서 본 연구가 출발되었다.

본 연구에서는 자율성의 결과변수라고 할 수 있는 조직몰입으로부터 경력몰입이라는 개념을 독립시켜서 자율성이 조직몰입 등 조직유효성에 영향을 미칠 때 개인의 경력몰입의 정도가 독립변수와 결과변수 사이에서 조절적인 역할을 할 것이라는 데 착안하여 연구를 시도하였다. 즉 자율성의 증대는 조직유효성과 정의 상관관계를 가지지만 자율성이 종업원의 직무만족에 미치는 영향력은 그의 경력몰입이 낮은 경우보다 높은 경우에 더욱 클 것이라는 가정을 세워 검정하였다.

이를 검정하기 위해 서울 근교 20여 개 회사와 공공기관의 구성원 약 300명을 대상으로 설문지를 배포하여 얻은 자료를 분석하는 서베이법에 의존하였다.

그 결과 유의수준은 다르지만 자율성이 조직유효성 변수인 직무만족과 성과 그리고 조직몰입에 미치는 각각의 영향력은 모두 개인의 경력몰입수준에 따라 달라짐을 확인할 수 있었다. 즉 자율성이 직무만족과 성과에 미치는 영향력은 경력몰입에 의해 더욱 확대되고 유지적 몰입에 미치는 영향력은 경력몰입이 약할 때에 더욱 강하다는 사실을 발견하였다.

.....

### I. 序 論

문명과 산업의 발전은 사회의 구석구석에 자율화와 민주화의 욕구를 증대시키고

---

\* 홍익대학교 경영대학 경영학과 교수

있으며, 경영학분야에서도 종업원 참여 내지 자율성이란 주제는 조직유효성에 중요한 역할을 하는 핵심변수로서 일찍부터 관심의 대상이 되어 왔다. 그런데 오늘날에는 모든 조직이 구조조정과 플랫폼화로 중간감독자가 줄어들어 관리자의 감독폭이 넓어지는 가운데 실무자의 의사결정권을 더욱 확대시켜야 하는 필요성에 봉착해 있으며, 특히 우리나라는 팀제의 확산으로 자율성 확대가 더욱 필요한 시점에 와 있다고 볼 수 있다. 더구나 산업화의 누적과 교육수준의 향상, 정보 노하우의 교류 확대 등으로 조직 실무자들의 실력과 기술이 급격하게 향상되고 있는 실정이어서 조직 하위계층에 대한 의사결정권 참여나 권한위임은 과거보다 훨씬 더 강조되고 있는 것이다.

자율성은 조직실무자에게 대부분의 결정권을 위임함으로써 신속하고 유연하게 환경에 대처하고 환경으로부터 변화를 감지하여 참신한 아이디어를 계속 창출하게 하여 조직 성장을 도울 뿐만 아니라 자율성 증대로 인한 만족과 동기부여로 더 많은 노력과 헌신을 이끌어내기에 조직역량을 키워주는 핵심요인으로 간주된다(Yousef, 2000).

그러나 조직의 자율성 확대가 모든 구성원의 직무만족도를 높여주거나 모든 조직의 유효성을 자동적으로 증대시키는 것만은 아니라는 주장이 있다. 또한 자율성 확대에 따른 통제의 손실은 조직의 작업과정을 비효율화시켜 조직목표가 효과적으로 달성될 수 없는 경우도 많다는 것이다(Feldman, 1989). 이처럼 자율성과 조직유효성 간의 상관관계는 그 사이에 또 다른 변수들이 산재되어 있기 때문에 단순하게 취급해서는 안된다는 점에서 본 연구가 출발되었다.

한편 조직몰입(organizational commitment)이라는 주제도 역시 조직구성원의 행동을 예측하는 많은 변수 중에서 가장 핵심적인 역할을 하는 것으로 연구자들의 주요 관심 대상이 되어 왔는데, 그 개념화에 대한 통일을 보지 못하고 경력몰입, 직업몰입, 팀몰입, 과업몰입 등 유사개념들과 혼동하여 사용되고 몇몇 구분된 몰입의 개념들 간의 관계도 서로 독립적이라느니 상호 정(+)적인 관계라느니 심지어 부(-)적인 관계라느니 주장들이 분분하다(임창희, 1986).

본 연구에서는 자율성의 결과변수라고 할 수 있는 조직몰입으로부터 경력몰입이라는 개념을 독립시켜서 조직몰입과 구별되는 그 독립적 역할을 실증적으로 검증해보려 한다. 그 목적의 일환으로 자율성이 조직몰입 등 조직유효성에 영향을 미칠 때 개인의 경력몰입의 정도가 독립변수와 결과변수 사이에서 조절적인 역할을 할 것이라

는 데 착안하여 연구를 시도하였다.

따라서 본 연구의 목적은 크게 두 가지로 요약된다. 첫째는 자율성이 조직유효성 변수에 미치는 영향을 실증적으로 검토한다. 둘째는 조직유효성에 미치는 자율성의 영향력 크기가 경력몰입변수와의 상호작용으로 인하여 변화가 있는지의 유무를 검토한다. 만일 경력몰입변수의 조직몰입에 대한 조절역할이 검증된다면 조직유효성에 대한 자율성의 영향력을 재고함과 동시에 독립된 개념으로서의 경력몰입의 역할도 재확인하는 셈이 될 것이다.

## II. 理論的 背景

### 1. 자율성과 조직유효성

종업원 참여(participation) 내지는 자율성(autonomy)이란 주제는 조직분야 연구의 초창기부터 그 중요성이 강조되어 오면서 조직유효성을 설명해주는 핵심변수로서의 역할을 해 왔다. 예를 들면 민주적 리더십, 참여적 리더십(Likert, 1961), 참여적 의사결정(Alutto & Acito, 1974), 자율관리(Bandura, 1976), 직무충실화(Hackman & Oldham, 1980), 참여관리(Burgio, Whitman & Reid, 1983), 품질관리분임조(TQM 혹은 QC, Dean, 1985; Griffin, 1988), 임파워먼트(Conger & Kanungo, 1988), 자율작업팀(Manz, 1992), 자율작업집단(Pearson, 1992) 등 여러 가지 명칭으로 거론되면서 많은 연구자들의 관심대상이 되어왔다. 또한 이러한 연구를 토대로 하여 기업 종업원들에게 자율성을 부과하기 위해 개발된 많은 현대적 관리기법들이 나름대로 성공을 거두어 온 것도 사실이다.

그런데 오늘날 우리 사회에서 자율성의 확대가 더욱 강조되고 있는 까닭은 기존의 자율성관련 이론이나 관리 기법의 효과성 이외에 또 다른 이유가 있다고 할 수 있다. 그 가장 큰 이유 중의 하나는 경쟁의 심화로 인하여 기업조직은 구조조정과 조직구조의 Flat화를 추진할 수밖에 없었고 따라서 중간관리자 내지는 감독계층이 축소되었다는 점이다. 이는 곧바로 관리자의 감독 폭(span of control)의 확대로 연결되기 때문에 상급계층의 관리능력의 한계로 인하여 조직 효율성을 위해서는 실무담당자의 자율적

인 의사결정에 맡길 수밖에 없다는 결과를 초래했다. 동시에 자율화를 가능케 할 수 있는 토대인 하위 구성원들의 능력이 향상되었다는 점도 자율성을 확대해야 한다는 필요성의 한 이유가 되었다(박원우, 1997). 특히 우리 나라 기업은 팀제의 확산으로 실무자 상호간의 연계가 더욱 촉진되고 있다는 사실이 자율화의 필요성을 더욱 증대시키고 있다고 보여진다.

그 이외에도 고객지향적 경영의 확대와 스피드 경영과 유연성, 그리고 정보경영 시대는 기업조직의 말초적 담당자들로 하여금 현장에서 즉시 직접 의사결정을 하도록 권한을 맡길 필요가 증대되고 있기 때문에 자율성 부여의 문제는 전 세계적으로 더욱 많은 관심대상이 될 수밖에 없다(Drucker, 1988; Cutting & Kouzimin, 2000).

자율성에 대한 초창기 정의는 직무수행 담당자가 재량권을 갖고 독자적으로 자신의 직무에 관한 계획과 수행절차를 결정하는 정도 또는 종업원이 의사결정에 참여하는 것이라고 사용되고 있었다(Hackman & Oldham, 1976). 그러나 오늘날 이러한 개념은 좀 더 구체화되어 직무수행자의 선택권 및 자유재량권을 말하되 작업자가 작업의 목표, 작업수행방식, 작업수행절차와 일정계획을 결정할 수 있다고 느끼는 정도(Breugh, 1989)라고 정의되고 있다.

작업목표에 대한 자율성이라 함은 그 작업을 맡은 담당자가 직접 그 목표를 설정하고 변경하는 권한을 가진다는 것을 의미하며, 작업방법에 대한 자율성이라 함은 작업수행방식을 선택하고 도구 활용을 결정하는 재량을 의미하는 것이며 작업일정에 대한 자율성은 작업순서와 종료시기, 휴식과 간격 등을 결정할 수 있는 자유재량을 뜻한다.

자율성의 확대가 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구는 그 동안 수없이 행해져왔다. 작업수행자가 재량을 가지게 되면 심리적으로 동기부여가 될 뿐만 아니라 문제가 발생하면 신속하게 대처할 수 있고 그 결과에 대한 개인적인 책임감을 느끼게 되므로 더욱 성실하고 보람있게 작업에 임하게 될 것이다(Liden et al., 2000). 따라서 자율성의 부여는 자연스럽게 조직유효성과 직결됨을 알 수 있다.

자율성 확대와 구체적인 결과변수와의 관계에 관한 연구 중 종업원의 의사결정 참여와 자율성 부여가 종업원의 직무만족과 조직의 생산성 향상에, 그리고 심지어는 조직혁신에도(Gollan & Davis, 1999) 긍정적 영향을 미친다는 연구는 무수히 많다(Alutto & Acito, 1974; Collins, Ross & Ross, 1989; Graham & Verma, 1991; Spreitzer

et al., 1997; Verma et al., 1999; Liden et al., 2000). Spector(1986)는 그 동안의 연구들에 관한 meta-analysis에서 자율성은 직무만족과 가장 높은 관련이 있음을 발견하였으며, Breaugh & Becker(1987)도 여러 핵심 직무차원들 중에서 다른 어떤 특성들보다도 직무만족과 성과변수가 자율성과 가장 높은 관련성이 있음을 확인했다.

그 이유에 대해서 Spreitzer et al.(1997)은 인지적 및 동기부여 차원으로 설명하고 있는데 우선 인지적 관점에서 볼 때 조직구성원은 일반적으로 자기가 맡은 일에 대해 상급자보다 더 많은 지식과 정보를 갖고 있기 때문에 적정하게 작업목표를 정하고 일정계획을 수립하며 장애물을 확인하여 적기에 제거할 수 있는 보다 유리한 위치에 있기 때문이라는 것이다. 또한 동기부여적 관점에서 본다면 작업담당자가 자기 일에 대해 권한을 위임받게 되면 내재적으로 자긍심과 책임감이 일게 되고 따라서 일에 더욱 몰입하여 성과도 오르고 심리적 만족감도 증대될 것이기 때문이라고 한다(Varma, 1999). 이와 관련하여 내재적인 동기부여기법으로 작업방법에 대한 선택권을 가진 자가 선택권이 없는 자보다 더 높은 성과를 냈다는 연구도 있다(Thomas & Tymon, 1994).

한편 자율성확대와 조직유효성변수 중 하나인 구성원들의 조직몰입(organizational commitment)과의 관계에 관한 연구도 많이 되어 온 것은 사실이다. 일찍이 Steers(1977)는 조직몰입에 가장 강력한 영향을 미치는 것은 작업자의 특성이나 직무 자체 또는 조직환경에 있는 것이 아니라 실무담당자가 직접 경험한 자율과 책임성의 인식에 있었다고 밝히고 있다. 그는 집단 구성원들이 자신이 속한 조직에서 지속적으로 몰입이 이뤄지도록 지원한다는 사실을 인지하고 있을 때 조직몰입은 더욱 증대된다고 하였고 따라서 조직이 주는 지원과 신뢰성은 구성원들 상호간의 몰입을 더욱 증가시킨다는 것이다(Manz & Sims, 1993). 또한 동일한 조직 안에서도 전통적 조직보다는 자율작업팀이 더 큰 조직몰입이 있음을 발견했다(Corderly et al., 1991; Vandenberg et al., 1999). 역시 최근에도 구성원들에게 자율권을 주어야만 팀간의 유대관계가 강해지고 그래야만 조직유효성이 올라간다는지(Waddock, 1999) 자신의 직무에 직접 참여하고 그 역할로부터 고립되지 않아야만 직무몰입이나 조직몰입이 올라간다는 주장이 계속되고 있다(Hirschfeld & Feild, 2000).

그 외에도 조직몰입에의 영향은 조직 전체수준보다는 팀 수준의 몰입이 더 강하다는지(Hackman, 1987), 팀 멤버십은 팀 몰입에 강한 영향력을 행사하기 때문에 조직

몰입에는 거의 영향을 미치지 못한다든지, 또한 자율적 리더십에 대한 만족은 팀 몰입과는 별로 상관이 없고 조직몰입과 더 큰 상관관계를 가진다는 여러 다양한 주장이 있다(Bishon & Scott, 2000). Wellins et al.(1991)에 의하면 하나의 작업집단도 동료들 간의 임파워먼트 증대는 서로가 긍정적 태도를 가지게 하여 우선은 자신이 속한 팀에 지속적으로 몰입하게 된다고 한다.

이처럼 자율성의 효과가 모든 유형의 몰입(commitment)에 똑같은 효과를 미치는 것은 아니라는 점이 본 연구의 계기가 되었다고 볼 수 있다. 따라서 몰입이라는 변수를 하나의 개념으로 보지 않고 독립적인 몇 개의 개념으로 구별한 다음에 자율성과의 상관관계를 파악하는 것이 옳다고 보는 것이다. 따라서 본 논문에서는 우선 그 초보적 단계로 조직몰입으로부터 경력몰입의 개념을 구별한 다음에 이들 각각의 몰입 유형과 자율성과의 상호관계를 살펴보고자 한다.

## 2. 경력몰입과 조직몰입

조직몰입(organizational commitment)이라는 주제는 그 동안의 조직관련 연구분야에서 조직구성원의 행동을 예측하는 가장 중요한 핵심변수 중의 하나로 여겨져 왔다. 조직몰입에 대한 그간의 연구를 검토한 Mathieu & Zajac(1990)은 조직몰입이야말로 가장 정확한 행동예측변수라고 결론짓고 있다. 그러나 이에 대한 개념은 연구자마다 다양하게 정의되고 조사되어왔다(Mowday, Steers & Porter, 1979; Morrow, 1983; Morrow, Eastman & McElroy, 1991; Bishop & Scott, 2000).

한편 조직몰입에 관한 지금까지 연구를 메타분석(meta-analysis)한 Mathieu & Zajac(1990)은 협의의 특정한 조직몰입개념이 전체적이고 막연한 조직몰입보다 행동을 더 정확히 예측한다는 것을 발견했다. 조직몰입의 개념을 조직의 목표와 가치에 대한 애착이라고 할 때, 개인이 조직에서 가지는 목표와 가치가 한두 가지가 아니기 때문에 여러 가지 협의의 목표대상이 존재한다는 것이다. 그 중에서 직무와 관련하여 생각할 때 조직에 몰입하기 때문에 직무수행에 몰입하는 경우가 있으며(Hirschfeld, 2000) 다른 한편으로는 그 직무를 통해 자신의 발전을 꾀하려고 직무수행에 몰입하는 경우가 있다. 따라서 일찍이 몇몇 학자들은 경력몰입을 조직몰입과 구분하려는 시도를 많이 했다(London, 1983; Blau, 1985; Wallace, 1993; Hall et al., 1996).

물론 초창기에는 경력몰입의 개념은 직업적(occupational)몰입, 전문가적(professional) 몰입 등 다른 유사개념과 혼동하여 사용하기도 하였다. 그러나 경력몰입(career commitment)이라 함은 어디까지나 자신의 경력향상이나 자격승진을 위해 많은 직무실력을 높이려는 목적으로 직무에 헌신하는 태도를 말한다(Ellemers & Van den Heuvel, 1998). 경력몰입과 조직몰입의 차이는 경력이 평생에 걸쳐 개인의 직업과 관련되는 것이기에 조직몰입보다 더 장기적으로 안정적이라는 점이며 또 하나는 조직몰입은 현재 개인이 속한 조직에 국한되는 것이지만 경력에 대한 태도는 공간을 초월하기 때문에 조직을 옮겨다니면서도 경력몰입은 증대될 수 있다는 점이다.

그러나 아직 경력몰입의 측정을 무엇으로 할 것인가에 대한 통일된 견해가 있는 것은 아니다. 다만 Blau(1989)가 정의를 내리고 그가 측정한 경력몰입이 비교적 많은 학자들에 의해 활용되어 왔는데(Bedian et al., 1991; Aryee & Tan, 1992), 최근에 Ellemers & Van den Heuvel(1998)이 이 개념을 조직몰입과 확실하게 구별하는 척도를 개발하였다.

그러나 경력몰입에 대한 개념화와 측정도구의 개발은 어느 정도 해결되었다고는 볼 수 있지만 경력몰입의 역할에 대한 연구는 별로 없는 것 같다. 즉, 조직몰입에 있어서 그 개념정의, 원인변수, 결과변수 등에 관한 연구는 많았지만 경력몰입의 원인과 결과 그리고 관련변수 속에서 경력몰입이 가지는 관계성과 의미 등에 관해서는 아직 이렇다 할 연구결과가 많지 않은 듯하다.

경력몰입의 원인변수에 대하여는 조직구성원들이 조직에 대해 가지는 거래적 이익이나 경제성을 많이 느낄수록(Aryee et al., 1994), 조직에 대한 몰입이 증가할수록(Aryee & Tan, 1992) 경력몰입이 높아지며 직장과 경력을 많이 바꾼 경우에 경력몰입이 낮아진다는 연구가 있기는 하다(Cherniss, 1991).

한편 Gould(1979)는 경력목표를 미리 설정해 놓은 사람은 그 계획을 달성하기 위해 남보다 더 노력하며 그 결과로 목표가 달성되어 성과로 이어지고 이것이 다시 그의 자긍심을 높이고, 그로 하여금 경력에 더 몰입(involve)하도록 한다는 이론적 단계모형을 제시한 바도 있다. 또한 이렇게 경력계획을 수립하고 추구하는 성향은 여성보다 남성이 더 크고 성격 외재론자보다 성격 내재론자(internal locus of control)의 경우가 더 크다는 것도 실증적으로 제시하였다. 또한 경력몰입의 결과변수에 관해서는 경력몰입이 높으면 유지적 몰입(continuance commitment) 높으며(Aryee & Tan,

1992), 이직의도와와의 관련성에 대해서는 이견이 많다.

경력몰입과 조직몰입의 상호관계에 대해서도 서로 독립적이라는 견해(Blau, 1989), 상호 배타적이라는 견해(Wallace, 1995), 상호 정(+)의 관계라는 견해(Aryee & Tan, 1992), 그들간의 관계는 직무특성에 따라 모두 다르다는 견해(Gunz & Gunz, 1994) 등 아직 의견이 분분한데, 장은미(1997)의 연구에서는 회사의 경력관련 제도가 조직몰입에 미치는 영향관계와 조직몰입이 조직성과에 미치는 영향에 경력몰입이 조절적 영향을 미친다는 것을 발견하기도 하였다. 예를 들면, 구성원이 자신의 경력에 대해 관심을 갖고 애착이 강할수록 경력과 관련된 조직의 배려에 보다 민감하게 반응하기 때문에 조직의 경력정책이 조직몰입에 미치는 영향력이 배가된다고 한다. 경력에 애착을 가지는 종업원은 역시 경력과 관계된 욕구를 보다 많이 가질 수 있으며 이러한 욕구가 충족됨에 따라 조직에 몰입하는 정도는 경력에 관심이 없는 사람보다 더 클 것이기 때문이다.

그 이외에도 조직이 경력관리를 잘 해주면 개인도 경력계획과 경력욕구가 정교화되고 강화되어 조직 내에서 경력 성공을 가져오기 쉽고 이것이 불확실하면 만족도와 조직몰입도가 감소한다는 연구결과도 있다(Granrose & Portwood, 1987).

일반적인 조직몰입과 경력몰입을 따로 구별하여 개념화한다 해도 조직몰입은 지금까지의 연구자들마다 나름대로 접근해온 거래적, 정서적, 규범적 몰입이라는 하위차원이 여전히 존재하는데 최근에는 위의 세 차원의 복합적 작용에 의해 조직몰입이 좌우된다는 다차원적 접근(multidimensional approach)이 주로 인기를 끌어들였다(Allen & Meyer, 1996 ; Benkhoff, 1997; Jaros, 1997; Suliman & Iles, 2000). 그 중에서도 Meyer & Allen(1984)는 Becker(1960)의 거래적, 경제적 투자이론(side-bet theory)을 정서적 몰입(affective commitment)과는 별도로 유지적 몰입(continuance commitment)의 개념으로 파악하였는데 그 후 규범적 몰입(normative commitment)을 추가하여 개인이 조직에 계속 남아 있으면서 헌신하려는 성향을 정서적인 애착(affective attachment), 현재까지 투자한 것(invest cost), 그리고 도덕적 의무감(Obligation)의 총합으로 나타낸다고 주장하고 있다(Allen & Meyer, 1990).

Allen & Meyer(1990)가 개발한 조직몰입 측정도구가 그후 가장 널리 사용되어 왔는데 감정적(affective), 거래적 또는 도구적(instrumental), 규범적(normative) 몰입의 세 측면으로 나누어져 있다. 감정적 몰입은 조직에 대해 구성원이 느끼는 심리적 애착감



이요, 거래적 몰입은 조직구성원이 조직을 떠남으로서 발생하는 비용 때문에 계속 조직에 남아있으려는 성향이며, 규범적 몰입은 조직구성원의 도덕적 의무감과 내적 가치관으로 조직에 충성하려는 마음이다.

그런데 조직몰입의 차원에 따라 구성원 행동이나 직무성과가 달리 나타나고 있다 (Iles et al. 1996). 또한 모두가 조직성과에 무조건 긍정적 영향을 미치는 것도 아니다. 어떤 연구에서는 조직몰입이 조직성과 변동량의 불과 6%만 설명하는 것으로 나타났 으며(Keller, 1997) 정서적 몰입을 따로 구별하여 직무성과와의 관계를 살핀 연구에 서는 18%의 유의적 설명력을 얻을 수 있었다(Caruara et al., 1997). 그러나 유지적 몰 입이나 규범적 몰입은 상관관계가 없었다. 심지어는 정서적 몰입은 성과와 정(+)의 관계를 가지며 유지적 몰입은 부(-)의 관계를 가진다는 연구도 있다(Meyer et al., 1989). 그러므로 이 세 차원은 분명히 독립적인 것으로 취급해야만 한다(Suliman & Iles, 2000).

그러므로 본 연구에서는 자율성의 결과변수로서의 조직유효성변수로 직무만족, 직 무성과에 추가적으로 유지적 몰입에만 초점을 두기로 하였다. 왜냐하면 세 차원을 포 함한 총체적 조직몰입으로 측정할 경우 자율성 효과나 경력몰입과의 관계가 희석될 가능성이 있기 때문에 본 연구의 주제인 경력몰입의 조절효과 여부를 분명히 가려내 는데 어려움이 있을 수 있기 때문이다.

### 3. 가설설정

우리는 앞에서 구성원이 조직으로부터 의사결정권을 부여받든지 자신의 재량이 증 대되면 동기부여가 되고 책임감도 증대하여 심리적 만족감을 느끼고 직무에 더욱 충 실하게 되기 때문에 결과적으로 조직성과가 증대된다는 연구결과들을 검토하였다 (Spreitzer et al., 1997; Liden et al., 2000). 또한 경력몰입이라 함은 구성원들이 자신의 능력향상이나 경력증진을 위해 직무에 쏟는 헌신적 태도라고 하였다(Ellemers & Van den Heuvel, 1998).

그런데 본 연구자는 경력에 대한 욕구의 크기는 조직이나 상급자가 개인에게 부여 하는 자율성의 크기와 관련이 있다는데 관심을 가진다. 조직이 개인들에게 자율성을 확대해주면 개인들은 자신만이 기여할 수 있는 기회를 발견하려는 능력차별화를 시

도한다든지(Trist, 1981), 경력발휘 내지는 경력획득에 대한 자신감을 확보할 수 있게 된다(Conger & Kanungo, 1988). 따라서 경력욕구가 크기 때문에 경력향상에 헌신적 태도를 갖고 있는 사람은 조직이 부여하는 자율적 환경의 크기에 더 민감하게 반응할 것이며, 반대로 경력욕구가 작은 사람에게는 경력향상의 기회라고 볼 수 있는 자율적 상황이 큰 자극제가 되지 않는 것일 것이다.

따라서 개인의 직무만족과 자율성의 관계는 물론 정(+)으로 나타나겠지만 경력몰입이 큰 사람이면 자율성 확대가 자신의 경력 향상기회를 만끽할 수 있으므로 더욱 만족할 것이며 자율성 축소에 대해서는 더욱 실망하게 될 것이다. 그러나 경력몰입이 낮은 사람은 자율성의 변화에 덜 민감하게 반응할 것이다.

마찬가지로 직무성과에 대한 자율성의 효과에 있어서도 경력몰입이 큰 사람이면 자율성 확대는 좋은 동기부여 요인이 되어 그로 하여금 직무활동에 더욱 헌신하고 노력하게 될 것이기에 성과향상과 이어질 수 있으나 경력에 대한 욕구가 낮으면 자율성은 동기부여적 요소가 못되므로 성과에의 영향력이 미미할 것으로 가정할 수 있다.

조직몰입의 경우도 자율성과 긍정적 상관관계를 가질 것이다. 그런데 경력몰입이 큰 사람은 자율성 확대로 동기부여 되기에 조직에 남으려는 유기적 몰입이 커지고 더욱 조직에 헌신하려고 할 것이지만 경력욕구가 약하면 그 영향력도 그만큼 감소할 것이다.

그러므로 앞에서의 이론적 검토를 바탕으로 본 연구를 위한 다음과 같은 연구가설을 설정할 수 있다고 본다.

#### 가설 1: 자율성과 조직유효성과의 관계

- 1-1: 자율성의 증대는 종업원의 직무만족과 정(+)의 상관관계를 가진다.
- 1-2: 자율성의 증대는 종업원의 직무성과와 정(+)의 상관관계를 가진다.
- 1-3: 자율성의 증대는 종업원의 조직몰입과 정(+)의 상관관계를 가진다.

#### 가설 2: 자율성의 영향력에 대한 경력몰입의 조절역할

- 2-1: 자율성이 종업원의 직무만족에 미치는 영향력은 그의 경력몰입이 낮은 경우보다 높은 경우에 더욱 클 것이다.
- 2-2: 자율성이 종업원의 직무성과에 미치는 영향력은 그의 경력몰입이 낮은 경우보다 높은 경우에 더욱 클 것이다.

2-3: 자율성이 종업원의 조직몰입에 미치는 영향력은 그의 경력몰입이 낮은 경우보다 높은 경우에 더욱 클 것이다.

### III. 研究方法

#### 1. 연구대상

자율성이 조직유효성 변수에 미치는 영향력에 대한 개인의 경력몰입 변수의 조절 역할을 검증하기 위해 서울 근교 20여 개 회사와 공공기관의 구성원 282명을 대상으로 설문지를 배포하여 얻은 자료를 분석하는 서베이법(survey research)에 의존하였다. 총 400부를 배포하여 310부를 회수하고 18부를 무효처리 하였다.

본 연구의 특성상 권한을 위임하는 입장에 있는 간부들보다도 실무 부서에서 직무를 직접 담당하는 하위직 구성원 내지는 젊은 층을 주로 대상으로 배포한 결과, 전체 표본의 44.7%가 20대, 47.9%가 30대로 주로 젊은 층이거나 경력향상이 상대적으로 더 많이 요구되는 직급에서 근무하는 사람들이었다. 성별분포는 남자가 64%로 좀 많았고, 72.7%가 대졸 이상이었으며 나머지가 고졸, 전문대졸로서 비교적 높은 학력수준을 보유하고 있었다. 일반회사원이 76.6%이었으며, 23.4%가 공기업 직원, 일부는 공무원도 포함되어 있었다. 근속년수는 13.8%가 1년 이하, 36.5%가 5년 이하, 49.7%는 5년 이상이었다.

#### 2. 변수측정

Breaugh(1985)가 자율성 측정척도를 세 가지 하위차원으로 나누었다는 것은 앞에 서 언급한 바 있는데 그는 작업목표 설정, 작업방법 선정, 작업일정계획 수립이라는 세 분야의 각각에 대해 3문항씩으로 질문함으로써 총 9개 문항으로 측정하였다. 하지만 우리 나라에서 직무수행과 관련된 자율행동의 정도를 측정하는 데 있어서 9개 문항으로까지 세분화할 필요성을 느끼지 않아 세 가지 하위차원 각각에 대해 한 가지씩만 질문하여 평균치를 자율성 정도로 사용하였다. 특히 최근에 자율적 상황에 대한

응답자의 인식과 실제로 기업에서 자율적으로 활동하는 자율행동(practice)과는 구별되어야 한다는 주장이 있다(Castaneda et al., 1999). 따라서 본 연구에서도 응답자들의 인지보다는 위의 세 종류의 업무와 관련하여 실제로 어떻게 자율적으로 행동하는지를 질문하였다.

조직유효성 변수로는 개별 응답자로부터 자료를 얻을 수 있는 직무만족, 직무성과, 조직몰입이라는 세 가지 유형의 조직 유효성이라는 결과변수를 측정하였다. 개인의 직무만족도는 그가 자신의 직무에 대해 인식하는 전반적인 정서적 반응으로서 통합적인 직무만족(overall job satisfaction)을 묻는 항목 한 개만 사용하였다.

다음으로 직무성과에 대해서는 객관적인 양적 척도를 사용할 수 있겠으나 응답자 스스로가 자신의 직무에 대한 성과를 상대적으로 평가하여 응답할 수 있도록 그의 상대적 능력, 열성, 업적에 관한 문항을 한 개씩 질문하여 평균치를 사용하였다.

조직몰입에 관해서는 직무나 작업수준이 아닌 응답자가 속한 조직에 계속 남으려는 애착(attachment) 정도를 측정함으로써 유지적 몰입에 초점을 맞추었으며 경력몰입은 자신의 경력향상에 대한 욕구를 측정하였다. 이에 대해서는 유지적 몰입과 경력몰입을 구별하여 측정할 수 있는 문항을 개발한 Ellemers & Van den Heuvel(1998)의 11개 항목에서 우리 정서에서 비교적 같은 개념으로 취급될 수 있어서 중복된다고 생각되는 항목 3개를 제외하고 각각 4개씩 총 8개 항목을 사용하여 측정하였다. 물론 모든 항목은 일관성 오류를 방지하기 위해 혼합배치 하였으며 모두 Likert의 5점 척도에 의해 측정하였다.

### 3. 분석방법

본 연구의 가설을 검증하기 위해 연구목적에 따라 여러 유형의 통계적 분석방법을 사용하였다. 우선 경력몰입과 조직몰입이 제대로 구분될 수 있는 것인지 기존 연구결과(Ellemers & Van den Heuvel, 1998)를 재검증하는 차원에서, 그리고 다른 변수들에 대한 측정척도의 타당성을 검증하기 위해 모든 변수를 통합하여 요인분석을 실시하고 또한 그 척도의 신뢰도를 검증하기 위해 Cronbach Alpha를 계산하여 보았다.

또한 연구변수들간의 관련성을 제시하기 위해 모든 변수간의 상관관계분석을 실시하되 특히 자율성과 세 가지 조직유효성 하위변수 사이의 상관관계를 파악하기 위해

이들 관계에 영향을 미칠 수 있는 나머지 두 유효성 변수를 통제한 후 상관관계를 분석하는 부분상관관계 분석도 실행하였다.

그리고 자율성이 조직유효성에 미치는 영향력을 조절하는 경력몰입변수의 역할유무를 검증하기 위해 다중회귀분석을 실시하였다. 조절변수의 영향력 유무를 판단하는데 사용되는 방법은 조절변수 크기가 크고 작은 두 집단의 독립변수와 종속 변수간의 상관관계 정도를 비교하는 하위집단 상관관계분석(subgroup correlation analysis, Bearden & Rose, 1990)과 계층회귀분석(hierarchical regression analysis)에 의한 두 방법이 있는데 조절변수가 연속척도(continuous scale)로 측정되었을 경우에는 계층회귀분석 방법이 하위집단 상관관계분석 방법보다 통계적 강도가 더 강하다고 하였다(Cohen & Cohen, 1983).

또한 계층회귀분석은 전통적 하위집단 비교방법에 비하여 다음과 같은 장점을 가진다(Bagozzi, Hans, & Yi, 1992). 첫째, 하위집단 분석방법은 통계적 검증력(statistical power)이 낮으며 하위집단 분산차이(subgroup variance difference)와 조절변수효과가 혼합되어 조절변수의 효과를 제대로 파악할 수 없다. 이에 비해 계층회귀분석에 의한 방법은 조절변수의 원래 값을 이용함으로써 정보의 손실을 방지한다고 볼 수 있다.

둘째, 하위집단 상관관계분석은 전체표본을 중앙값에 의하여 인위적으로 나눔으로써 비현실적 결과가 초래될 수 있다. 예를 들어 응답자 모두의 팀 몰입 수준이 낮더라도 높은 집단과 낮은 집단으로 강제 구분되어 낮은 팀 몰입 표본들도 높은 집단으로 분류될 수 있는 것이다.

셋째, 하위집단 상관관계 비교방법은 구분하는 기준 값을 어떤 값으로 하느냐에 따라서 계산되는 상관관계계수가 매우 다르게 나타날 수 있다. 이상의 문제점 이외에도 본 연구의 경우 조절변수인 팀 몰입을 연속척도인 Likert 5점 척도로 측정하였기에 조정회귀분석 방법(MMR: moderated multiple regression)을 사용하였다(Baron & Kenny, 1986).

따라서 조절효과 유무를 파악하기 위해 다중조절 회귀분석(moderated multiple regression) 절차를 이용하였는데 이 절차에서는 단지 주효과(main effect) 항목만을 포함하는 제한된 회귀모형(restricted regression model)과 주효과 및 상호작용(interaction) 항목을 포함하는 전 구조의 회귀모형(full regression model)을 만들어 이

두 모형의 계산결과를 비교함으로써 주효과를 제거한 상호작용효과를 측정하였다. 각 회귀식의 설명력 증가분( $\Delta R^2$ )에 대하여 F검증으로 유의성을 살펴보고 상호작용항의 조정된  $\beta$ 계수의 t검증도 실시하여 유의성을 살폈다.

그리고 여러 항목(multiplicative term)으로 구성된 다중회귀모형의 한계인 다중공선성(multicollinearity)와 상호작용항의 회귀계수 해석의 오류를 방지하기 위해 상호작용변수를 구성하는 개별항목들의 값을 평균치를 중심으로 중심화(center)시켰다. 즉 실제 측정치와 평균치와의 편차를 독립변수화하여 이들 변수의 평균값은 모두 0이 되도록 하였으며 이들 중심화된 독립변수와 경력몰입의 상호작용항을 회귀분석모형에 투입하여 분석하였다.

동시에 직접적 관련변수 이외의 요인이 본 연구의 주요변수들간의 관계에 유의한 영향을 미칠 수 있기 때문에 이러한 가능성을 통제하기 위하여 통제변수로서 연령, 성별, 교육수준, 근속년수라는 네 가지 인구통계학적 변수를 회귀분석에 추가로 적용시켰다.

## IV. 分析結果

### 1. 신뢰성과 타당성분석

본 연구를 위한 모든 설문은 Likert의 5점척도를 사용했는데 부적격항목을 제외한 모든 문항의 각 평균은 2.98에서 3.72까지 분포되어 있고, 표준편차는 0.69에서 1.12까지 분포되어 있기에 특별한 하자가 있는 문항은 없는 것으로 판단되었다. 관련변수들의 신뢰도 검증을 위해 Cronbach의 내적 일관성 검사법(internal consistency

〈표 1〉 자료의 신뢰도 검증결과

변수	초기문항수	최종문항수	Cronbach $\alpha$ 계수
자율성	3	3	.7670
직무성과	3	3	.7171
조직몰입	6	4	.7661
경력몰입	5	4	.7278

〈표 2〉 자료의 타당성 검증 결과

항목	요인 1 (조직몰입)	요인 2 (경력몰입)	요인 3 (자율성)	요인 4 (직무성과)	Communality
omit 1	.801	.173	.071	.040	.677
omit 2	.766	.144	.148	-.077	.636
omit 3	.695	.218	.171	.141	.579
omit 4	.600	.172	.059	.442	.588
cmit 1	.102	.761	-.144	.214	.657
cmit 2	.284	.749	.091	.067	.654
cmit 3	.321	.701	-.030	.200	.635
cmit 4	.053	.556	.268	.198	.423
auto 1	.239	-.050	.823	.096	.746
auto 2	.187	-.010	.809	.064	.693
auto 3	-.029	.147	.796	.037	.658
prod 1	.023	.265	.057	.786	.692
prod 2	-.079	.198	.122	.752	.627
prod 3	.300	.076	.025	.737	.639
Eigen 값	4.334	1.995	1.540	1.036	
설명된 변량비율	30.957	14.247	10.997	7.397	
누적변량비율	30.957	45.204	56.201	63.598	

method)을 사용했는데 1개 항목으로 측정된 종합적 직무만족 변수를 제외한 나머지 변수들의 Cronbach Alpha 계수가 〈표 1〉에 나타나 있다. Nunally(1978)에 의하면 계수의 값이 0.70 이상이면 신뢰성이 높은 것으로 여겨진다고 했는데 모두 이 수준을 만족시키고 있다.

각 변수들의 구성개념 타당성 검증을 위해서 응답도가 낮거나 신뢰도를 크게 저하시키는 3개 항목과 직무만족 항목을 제외한 총 14개 항목을 모두 넣고 PCA(principal component analysis)에 의한 방법으로 요인분석을 실시하였다. 회전방식은 직각행렬(varimax) 방식을 사용하고 요인부하량(factor loading)은 0.5 이상, 공유율(communality)은 0.4 이상을 기준으로 각 변수간의 변별성을 확인하였다. 그 결과는 〈표 2〉와 같이 14개 문항이 고유값(eigen value)이 1.0 이상인 4개 요인으로 분류되어 당초 계획한 대로 변수가 구분될 수 있었다.

요인분석에서 얻어진 고유값은 각 요인별로 설명하는 분산의 양을 나타내고 있으므로 그 값이 큰 요인을 중요요인으로 간주할 수 있는데, 4.33에서 1.04에 이르는 다소 높은 고유값을 가지고 있었다. 그리고 이들 4개 요인은 전체변량에 대하여 조직몰입변수가 30.96%, 경력몰입이 14.25%, 자율성이 11.00%, 그리고 직무성고가 7.40%를 설명하고 있으며 이들 4개 요인이 전체 변량의 63.60%를 설명하고 있음을 알 수 있다. 따라서 이러한 결과는 선행연구들에서 발췌하여 사용한 변수의 정의 및 척도 항목들에 기초하여 수립된 연구모형의 변수들이 모두 독립적인 속성을 가지고 있다는 것을 입증해주고 있음을 알 수 있다.

또한 본 연구의 모든 측정치가 단일원천으로부터 조사된 것이므로 Podsakoff & Organ(1986)이 지적하는 공통방법변량(common method variance)의 문제가 발생할 수 있을 것이다. 따라서 모든 항목을 넣은 채 Harmon(1976)의 1요인검증을 실시했는데 만일 공통방법변량으로 인한 문제가 심각하다면 전체문항이 결국 하나의 요인으로 나타나든지 일련의 문항들에 대한 대부분의 변이를 설명하는 유일하거나 공통적인 요인이 있을 것이다. 그러나 회전되지 않은 요인해법에서 이러한 현상은 확인할 수 없었다. 따라서 공통방법변량이 본 연구의 취지에 심각한 문제가 될 수 없음을 암시해주는 것이라고 할 수 있다.

## 2. 변수간의 상관관계분석

본 연구에 포함된 변수들의 평균과 상관관계가 <표 3>에 나타나 있다. 5점 척도에서 상대적으로는 자율성의 평균치가 가장 낮고 편차는 가장 높다는 것을 알 수 있는데 자율성 정도가 대체로 낮은 우리나라 조직현실에 비해 그보다 더 낮다고 볼 수 있으며 그 인식의 차이는 더 많다는 것을 암시한다. 즉 직무만족과 몰입에 있어서는 조직전체수준에서 대개 같은 수준으로 인식되고 있으나 자율성은 조직에 따라, 상급자에 따라, 개인의 욕구수준에 따라 편차가 다른 변수보다 더 클 것이라는 것은 어느 정도 짐작이 가능하다. 또한 경력에 대한 몰입수준이 조직에 대한 몰입수준보다 더 높은 것도 주목해야 할 것 같다. 자료 측정시기의 구조조정 분위기 특성상 유지적 몰입도가 매우 높았다. 그러나 조직구성원의 승진과 경력에 대한 욕구는 더 높은 수준임을 알 수 있다.



〈표 3〉 변수들의 평균 및 상관관계

변수	평균	S.D.	1	2	3	4
1. 자율성	3.07	0.82				
2. 직무만족	3.09	0.80	.361**			
3. 직무성과	3.41	0.58	.175**	.225**		
4. 조직몰입	3.47	0.61	.299**	.261**	.320**	
5. 경력몰입	3.52	0.64	.152*	.339**	.451**	.487*

※ 5점 척도에서의 평균치임.

\*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$

〈표 4〉 자율성과 유효성 변수간의 부분상관관계

	직무만족	조직몰입	직무성과	경력몰입
자율성	.317**	.245**	.073	-.108

\*\*  $p < .01$

그리고 예측했던 대로 구성원의 자율성과 의사결정참여 확대는 모든 조직유효성 변수와 정(+)의 상관관계를 가지고 있어 〈가설 1〉이 모두 성립되었다. 특히 개인적 직무만족수준과는 더욱 밀접한 관계를 가지고 있다. 또한 경력몰입도 자율성과 정(+)의 상관관계를 가지며 직무성과, 직무만족, 조직몰입과 밀접한 상관관계를 가지고 있는데 특히 경력몰입과 조직몰입의 강한 상관관계( $r = .487$ ,  $p < .01$ )는 어느 한 쪽에의 몰입이 다른 쪽의 몰입을 감소시킨다는 Wallace(1995)의 주장과 불일치하고, 서로 정(+)적인 관계가 있다는 Blau & Boal(1989)나 Aryee & Tan(1992)의 연구결과와 일치한다. 이는 조직구성원들이 현 조직에 대한 몰입이 증가할수록 자신의 경력에 더 몰입하거나, 자신의 경력에 대해 몰입할수록 현 조직에서 경력을 향상시키려고 더욱 조직에 몰입하게 된다는 것을 암시한다고 볼 수 있다.

그러나 〈표 4〉에서 보듯이 다른 유효성 변수를 통제했을 때 자율성과 각 변수들간의 부분 상관관계는 달리 나타나 있다. 즉 자율성이 높아질수록 개인의 직무만족과 조직몰입은 높아지는 것이 사실이나 경력몰입의 경우는 자율성과의 직접적인 상관성을 확신할 수 없었다.

〈표 5〉 경력몰입의 조절효과 분석

독립변수	직무만족				직무성과				조직몰입			
	$\beta$	T	R <sup>2</sup>	$\Delta R^2$	$\beta$	T	R <sup>2</sup>	$\Delta R^2$	$\beta$	T	R <sup>2</sup>	$\Delta R^2$
나이	.193	2.418*			-.024	-.304			.182	2.314*		
교육수준	-.044	-.709			.018	.290			-.100	-1.625		
성별	.059	.907			-.120	-1.851			-.094	-1.464		
근속년수	-.150	-1.982*	.009		.056	.735	.003		-.057	-.759	.031	
자율성	.367	6.613***	.141		.166	2.799**	.027		.291	5.153***	.113	
경력몰입	.283	5.266***	.217		.438	8.110***	.212		.448	8.844***	.307	
상호작용	.104	1.967*	.225	.008*	.108	2.037**	.221	.009*	-.111	-2.226*	.316	.009*

\*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$ , \*\*\*  $p < .001$

### 3. 경력몰입의 조절역할 분석

자율성이 조직유효성변수에 영향을 미칠 때 경력몰입변수가 조절적 영향을 미치는 지 검증하기 위하여 전술한 바와 같이 회귀분석 모형을 이용하였다. 〈표 5〉에 나타나 있는 바와 같이 통제변수로서 연령, 성별, 교육수준, 근속년수를 독립변수로 하여 회귀분석을 실시하여 설명력을 살펴본 결과 극히 미미하였으며 직무만족에서의 연령과 근속년수, 그리고 조직몰입에서의 연령의 영향력만 유의적이었다.

그 다음으로 자율성변수를 추가로 대입한 모형분석에서 모형의 설명력도 매우 유의적으로 증가하였으며 표준화 회귀계수( $\beta$ )도 모두 유의적이었으며 경력몰입변수를 추가하여 분석한 결과도 마찬가지였다. 그런데 본 연구의 〈가설 2〉에서 가정하고 있는 것과 같이 자율성과 경력몰입 두 변수의 상호작용효과의 유무를 확인하는 것이 본 연구의 주목적이기 때문에 이 두 변수의 곱을 추가시킴으로써 설명력( $R^2$ )이 유의하게 증가되는지가 주요관심사가 될 수밖에 없다. 이 때의 두 독립변수들의 다중공선성 오류를 피하기 위해 중심화된 측정치를 이용하였음은 전술한 바와 같다.

상호작용항을 추가한 전구조 회귀모형의 설명력( $R^2$ )의 증가분( $\Delta R^2$ )이 세 가지 조직 유효성 하위차원의 경우 모두 유의적이므로 〈가설 2〉는 모두 지지되었다고 볼 수 있다. 이 때  $\Delta R^2$ 의 유의성 여부는 F값으로 확인하였다.

이는 무엇을 의미하는가? 경력에 대한 욕구가 강한 사람은 조직이나 상급자가 부

여하는 자율성에 매우 민감하기 때문이다. 왜냐하면 자율적 분위기가 되어야만 자신의 경력향상을 위한 시도를 많이 할 수 있기 때문이다. 따라서 민감한 자율성 인식은 바로 직무만족과 직무성파로 이어진다. 그러나 경력에 대한 욕구가 미미한 사람은 조직이 부여하는 자율성이 자신에게 크게 도움이 되지 못하므로 자율성 확대를 민감하게 인식하지도 않고 따라서 직무만족과 직무성파에의 영향력은 상대적으로 낮다고 볼 수 있다.

그런데 조직몰입의 경우 표준화 회귀계수가 부(-)로 나타나 있기 때문에 경력몰입이 클수록 자율성의 변화에 대응하는 단위당 조직몰입의 변화량이 보다 작아진다는 의미이다. 이는 경력몰입이 낮은 사람의 경우는 조직이 자율성을 늘리면, 즉 자신의 의견을 받아주고 참여시키면 그 대가로서 조직에 대한 애착이 생겨 조직과 생사고락을 같이 하고 조직을 안 떠난다고 마음먹게 된다고 추측된다. 그러나 경력몰입이 높은 사람의 경우는 회사가 주는 자율성을 반대급부로 즉 대가성으로 여기지 않기 때문에 그것으로 인한 조직애착이나 이직의도가 영향을 덜 받는다고 볼 수 있기 때문으로 해석된다.

## V. 結 論

본 연구는 그 필요성이 증대되고 있는 조직의 자율성 확대에 따른 조직유효성에의 영향력을 재검증해보는 과정에서 조직몰입과는 구별되는 개념인 구성원 개인의 경력몰입이 자율성의 단순한 결과변수가 아니라 자율성과의 상호작용을 통하여 조직유효성 변수에 조절영향을 미치는지 여부를 검토한 논문이다. 그 결과 유의수준은 다르지만 자율성이 직무만족과 성과 그리고 조직몰입에 미치는 각각의 영향력은 모두 개인의 경력몰입수준에 따라 달라짐을 확인할 수 있었다. 즉 자율성이 직무만족과 성과에 미치는 영향력은 경력몰입에 의해 더욱 확대되고 유지적 몰입에 미치는 영향력은 경력몰입이 약할 때에 더욱 강하다는 사실을 발견하였다.

부가적으로 회귀분석에 나타난 결과에 따르면 자율성은 모든 조직유효성 변수에 통계적으로 유의적인 긍정적인 영향을 미치고 있으며 경력몰입도 조직유효성변수에 강한 긍정적인 영향을 미치고 있다. 특히 조직몰입의 경우 이 두 변수는 각각 강한 긍

정적인 영향을 미치고 있으나 이들 간의 상호작용에 의한 영향은 부적인 영향을 미치고 있다는 사실에 주목해야 할 것이다.

또한 본 연구의 가장 큰 의미라 하면 일반적으로 조직유효성변수라고 할 수 있는 조직몰입변수로부터 경력몰입변수를 구별하여 개념화하는데 측정변수의 구별뿐만 아니라 조직몰입에의 상호작용역할을 실증적으로 규명함으로써 경력몰입의 독립적 개념을 재확인시켜 주었다는 점이다. 뿐만 아니라 그 동안 여러 학자들의 논란거리였던 경력몰입과 조직몰입간의 관계가 영합적(zero-sum)관계인가 아니면 정적인 관계인가에 대한 토론에도 실증조사를 통하여 일조를 했다고 본다.

실무적 공헌으로는 조직이 자율적 제도를 마련할 때나 조직구성원의 의사결정 참여를 확대할 때 개인의 경력욕구를 함께 고려해야 한다는 점이다. 경력몰입이 낮으면 자율성효과는 반감된다는 사실과 조직몰입에 있어서의 효과는 더욱 증대된다는 사실을 참작해야 할 것이다. 물론 조직이나 상급자가 자율화를 꾀할 때에 고려할 점은 이외에도 많이 있다. 특히 조직통제를 줄여야 하기 때문에 오히려 조직유효성이 상실될 수도 있다는 주장이 있다(Mills, Standifird & Dalton, 1996). 그러므로 조직통제변수의 역할도 함께 연구해 볼일이다.

본 연구에 사용된 자율성 척도가 응답자의 주관적 판단에만 의존했고 상급자나 조직의 제도적 내용을 고려하지 않은 것은 하나의 한계점으로 지적될 수 있으며 연구표본의 편협성으로 인한 연구결과의 일반화 시도도 조심해야 할 부분이다. 그리고 본 연구에 사용된 원인변수와 결과변수 간의 종단적 연구가 행해졌어야 했다. 특히 조직 애착이나 이직에 관한 조직몰입변수나 직무성과변수는 횡단적 연구로는 연구결과 적용의 한계를 벗어나기 어렵다고 할 것이다.

## 參 考 文 獻

- 박원우 (1997), "임파워먼트: 개념정립 및 실천방법 모색," 한국경영학회, 「경영학연구」, 26: 115-138.
- 임창희 (1986), "컴미트먼트 개념화를 위한 다원적 접근," 한국경영학회, 「경영학연구」, 16(1): 252-276.

- 장은미 (1997), “경력몰입이 조직몰입과 이직의도에 미치는 이중조절효과에 관한 연구,” 한국인사조직학회, 「인사·조직연구」, 5: 217-253.
- Allen, N.J. & Meyer, J.P. (1996). “Affective Continuance, and Normative Commitment to the Organization: an Examination of Construct Validity”, *Journal of Vocational Behaviour*, 30; 252-276.
- Allen, N.J., & Meyer, J.P. (1990), “The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization,” *Journal of Occupational Psychology*, 63; 1-18.
- Alutto, J.A., & Acito, F. (1974), “Decision Participation and Sources of Job Satisfaction : A Study of Manufacturing Personnel,” *Academy of Management Journal*, 12(1); 160-167.
- Aryee, S., & Tan, K. (1992), “Antecedents and Outcomes of Career Commitment,” *Journal of Vocational Behavior*, 40; 288-305.
- Aryee, S., Chay, Y., & Chew, J. (1994), “An Investigation of the Predictors and Outcomes of Career Commitment in Three Career Stages,” *Journal of Vocational Behavior*, 44; 1-16.
- Bagozzi, R.P., Hans, B. & Yi, Y. (1992), “State versus Action Orientation and the Theory of Reasoned Action: An Application to Coupon Usage,” *Journal of Consumer Research*, 18, 1992, pp.505-518.
- Bandura, A. (1976), *Self-reinforcement: Theoretical and Methodological Considerations*, Behaviorism, 4, 135-155.
- Baron, R. & Kenny, D. (1986), “The Moderator- Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research : Conceptual Strategic, and Statistical Considerations,” *Journal of Personality and Social Psychology*, 51; 1173-1182.
- Bearden, W.O. & Rose, R.L. (1990), “Attention to Social Comparison Information : An Individual Difference Factor Affecting Consumer Conformity,” *Journal of Consumer Research*, 16; 461-471.
- Becker, H.S. (1960), “Notes on the Concept of Commitment”, *American Journal of Sociology*, 66; 32-42.
- Bedeian, A., Kemery, E., & Pizolatto, A. (1991), “Career Commitment and Expected Utility of Present Job as Predictors of Turnover Intentions and Turnover Behavior,” *Journal of*

- Vocational Behavior*, 35; 88-103.
- Benkhoff, B. (1997), "Ignoring Commitment is Costly: new Approaches Establish the Missing Link between Commitment and Performance," *Human Relations*, 50; 65-74.
- Bishop, J.W. & Scott, K.D. (2000), "An Examination of Organizational Team Commitment in a Self Directed Team Environment," *Journal of Applied Psychology*, 85; 439-450.
- Blau, G., & Boal, K. (1989), "Using Job Involvement and Organizational Commitment Interactively to Predict Turnover," *Journal of Management*, 15; 115-127.
- Blau, G. (1985), "The Measurement and Prediction of Career Commitment," *Journal of Occupational Psychology*, 58; 277-288.
- Blau, G. (1989), "Testing Generalizability of a Career Commitment Measure and Its Impact on Employee Turnover," *Journal of Occupational Psychology*, 58; 277-288.
- Breaugh, J.A., & Becker, A.S. (1987), "Further Examination of the Work Autonomy Scales : Three Studies," *Human Relations*, 40; 381-400.
- Breaugh, J.A. (1985), "The Measurement of Work Autonomy," *Human Relations*, 38; 551-570.
- Breaugh, J.A. (1989), "The Work Autonomy Scales : Additional Validity Evidence," *Human Relations*, 42; 1033-1056.
- Burgio, L.D., Whitman, T.L., & Reid, D.H. (1983), "A Participative Management Approach for Improving Direct-Care Staff Performance in an Institutional Setting," *Journal of Applied Behavior Analysis*, 16; 37-53.
- Caruana, A., Ewing, M. and Ramaseshan, B. (1997), "Organizational Commitment and Performance: the Australian Public Sector Experience", *School Research Series, School of Marketing*, Curtin University, Perth.
- Castaneda, M., Kolenko, T.A. & Aldag, R.J. (1999), "Self-Management Perceptions and Practices : A Structural Equations Analysis," *Journal of Organizational Behavior*, 20; 101-120.
- Cherniss, C. (1991), "Career Commitment in Human Service Professionals : A Biographical Study," *Human Relations*, 44(5); 419-437.
- Cohen, J., & Cohen, P. (1983), *Applied Multiple Regression / Correlation Analysis for the*

- Behavioral Sciences*, 2nd ed., Hillsdale, N.J.: Lawrence Erlbaum Associates.
- Collins, D., Ross, R.A., & Ross, T.L. (1989), "Who wants Participative Management?," *Group and Organizational Studies*, 14(4); 422-445.
- Conger, J., & Kanungo, R. (1988), "The Empowerment Process : Integrating Theory and Practice," *Academy of Management Review*, 34; 471-482.
- Corderley, J.L., Mueller, W.S., & Smith, L.M. (1991), "Attitudinal and Behavioral Effects of Autonomous Group Working : A Longitudinal Field Study," *Academy of Management Journal*, 34; 464-476.
- Cutting, B. & Kouzmin, A. (2000), "The Emerging Patterns of Power in Corporate Governance : Back to the Future in Improving Corporate Decision Making," *Journal of Managerial Psychology*, 15; 477-507.
- Dean, J.W. Jr. (1985), "The Decision to Participate in Quality Circles," *The Journal of Applied Behavioral Science*, 21; 317-327.
- Drucker, P.F. (1988), "The Coming of the New Organization," *Harvard Business Review*, 66; 45-53.
- Ellemers, N., Van den Heuvel, H. & De Gilder, D. (1998), "Career Oriented Versus Team Oriented Commitment and Behavior at Work," *Journal of Applied Psychology*, 83; 717-730.
- Feldman, S.P. (1989), "Broken Wheel: The Inseparability of Autonomy and Control in Innovation within Organization," *Journal of Management Studies*, 26; 82-102.
- Gollan, P.J. & Davis, E.M. (1999), "High Involvement and Organizational Change: Beyond Rhetoric," *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 37; 69-92.
- Gould, S. (1979), "Characteristics of Career Planners in Upwardly Mobile Occupations," *Academy of Management Journal*, 22; 539-550.
- Graham, J.W., & Verma, A. (1991), "Predictors and Moderators of Employee Responses to Employee Participation Programs," *Human Relations*, 44(6); 551-567.
- Granrose, C.S., & Portwood, J.D. (1987), "Matching Individual Career Plans and Organizational Career Management," *Academy of Management Journal*, 30; 699-720.
- Griffin, R.W. (1988), "Consequences of Quality Circles in an Industrial Setting : A

- Longitudinal Assessment," *Academy of Management Journal*, 31; 338-358.
- Gunz, H., & Gunz, S. (1994), "Professional/Organizational Commitment and Job Satisfaction for Employed Lawyers," *Human Relations*, 47(7); 801-828.
- Hackman, J. R. & Oldham G. (1980), "The Design in The Organizational Context." *Research in Organizational Behavior*, 2; 247-278.
- Hackman, J.R., & Oldham, G.R. (1976), "Motivation through the Design of Work: Test of a theory," *Organizational Behavior and Human Performance*, 16; 250-279.
- Hackman, J.R. (1987), "The Design of Work Teams," in J. Lorsch, ed., *Handbook of Organizational Behavior*, Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, 315-342.
- Hall, D., & Associates (1996), *The Career is Dead: A Relational approach to careers*, Jossey-Bass Publishers: San Francisco.
- Harmon, H.H. (1976), *Modern Factor Analysis*, 3rd ed., Chicago, Univ. of Chicago Press.
- Hirschfeld, R.R. & Feild, H.S. (2000), "Work Centrality and Work Alienation: Distinct Aspects of a General Commitment to Work," *Journal of Organizational Behavior*, 21; 789-800.
- Iles, P.A., Forster, A. & Tinline, G. (1996), "The Changing Relationship between work Commitment, Personal Flexibility and Employability: an Evaluation of a Field Experiment in Executive Development" , *Journal of Managerial Psychology*, 11; 18-34.
- Jaros, S.J. (1997), "An Assessment of Meyer and Allen's(1991) Three-components Model of Organizational Commitment and Turnover Intentions" , *Journal of Vocational Behaviour*, 51; 319-337.
- Keller, R.T. (1997), "Job Involvement and Organizational Commitment as Longitudinal Predictors of Job Performance: a Study of Scientists and Engineering" , *Journal of Applied Psychology*, 82; 539-545.
- Liden, R.C., Wayne, S.J. & Sparrowe, R.T. (2000), "An Examination of the Mediating Role of Psychological Empowerment on the Relations between the Job, Interpersonal Relationships, and Work, Outcomes," *Journal of Applied Psychology*, 85; 407-416.
- Likert, R. (1961), "An Emerging Theory of Organization Leadership and Management," in L.P.B., Bass, ed., *Leadership and Interpersonal Behavior*, NY: Holt, Rinehart & Winston,



290-309.

- London, M. (1983), "Toward a Theory of Career Motivation," *Academy of Management Review*, 8; 620-630.
- Manz, C.C., & Sims, Jr. (1993), *Business Without Bosses: How Self-Managing Teams Are Building High Performance Companies*, New York : Wiley.
- Manz, C.C. (1992), "Self-Leading Work Teams : Moving Beyond Self-management Myths," *Human Relations*, 45; 1119-1140.
- Mathieu, J.E., & Zajac, D.M. (1990), "A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment," *Psychological Bulletin*, 108; 171-194.
- Meyer, J.P. & Allen, N.J. (1984), "Testing the Side-bet Theory of Organizational Commitment: Some of the Methodological Considerations", *Journal of Applied Psychology*, 69; 372-378.
- Meyer, J.P., Paunonen, S.V., Gellatly, I.R., Goffin, R.D. & Jakson, D.N. (1989), "Organizational Commitment and Job Performance: It's the Nature of Commitment that Counts", *Journal of Applied Psychology*, 74; 152-156.
- Mills, P., Standifird, S., & Dalton, D.R. (1996), *A Commonsense Analysis of Empowerment: Understanding and managing potential loss of control*, Paper presented at the National Academy of Management Meetings, Cincinnati, OH.
- Morrow, P.C. (1983), "Concept Redundancy in Organizational Research : The Case of Work Commitment," *Academy of Management Review*, 8; 486-500.
- Morrow, P.C., Eastman, K., & McElroy, J.C. (1991), "Concept Redundancy and Rater Naivety in Organizational Research," *Journal of Applied Social Psychology*, 21; 219-232.
- Mowday, R.T., Steers, R.M., & Porter, L.W. (1979), "The Measurement of Organizational Commitment," *Journal of Vocational Behavior*, 14; 224-247.
- Nunnally, J.C. (1978), *Psychometric Theory*, N.Y.:McGraw-Hill.
- Pearson, C.A.L. (1992), "Autonomous Workgroups : An Evaluation at an Industrial Site," *Human Relations*, 45; 905-936.
- Podsakoff, P.M., & Organ, D.W. (1986), "Self-reports in Organizational Research : Problems

- and prospects,” *Journal of Management*, 12; 531-544.
- Spector, P.E. (1986), “Perceived Control by Employees: A Meta analysis of Studies concerning autonomy and participation at work,” *Human Relations*, 39; 1005-1016
- Spreitzer, G.M., Kizilos, M.A., & Nason, S.W. (1997), “A Dimensional Analysis of the Relationship between Psychological Empowerment and Effectiveness, Satisfaction, and Strain,” *Journal of Management*, 23; 679-704
- Steers, R.M. (1977), “Individual Differences in Participative Decision-Making,” *Human Relations*, 30(9); 837-847.
- Suliman, A. & Iles, P. (2000), “Is Continuance Commitment Beneficial to Organization? Commitment-Performance Relationship: A New Look,” *Journal of Managerial Psychology*, 15; 406-425.
- Thomas, K., & Tymon, W. (1994), “Does Empowerment Always Work: Understanding the role of intrinsic motivation and personal interpretation,” *Journal of Management Systems*, 6; 39-54.
- Trist, E. (1981), *The Evolution of Socio-Technical Systems: A Conceptual Framework and An Action Research Program*, Toronto: Ontario, Quality of Working Life Centre.
- Vandenberg, R.J., Richardson, H.A. & Eastman, L.J.(1999), “The Impact of High Involvement Work Processes on Organizational Effectiveness: A Second- order Latent Variable Approach,” *Group & Organizational Management*, 24; 300-340.
- Varma, A., Beatty, R.W., Schneier, C.E. & Ulrich, D.O. (1999), “High Performance Work Systems: Exciting Discovery or Passing Fad?” *Human Resource Planning*, 22; 26-38.
- Waddock, S.A. (1999), “Linking Community and Spirit: A Commentary and Some Propositions,” *Journal of Organizational Change Management*, 22; 332-345.
- Wallace, J. (1993), “Professional and Organizational Commitment: Compatible or incompatible?,” *Journal of Vocational Behavior*, 42; 333-349.
- Wallace, J. (1995), “Organizational and Professional Commitment on Professional and Nonprofessional Organizations,” *Administrative Science Quarterly*, 40; 228-255.
- Wellins, R., Byham, W., & Wilson, J. (1991), *Empowered Teams: Creating Self-Directed Work Groups that Improve Quality, Productivity, and Participation*, San Francisco: Jossey-Bass.

Yousef, D.A. (2000), "Organizational Commitment : A Mediator of the Relationships of Leadership Behavior with Job Satisfaction and Performance in a Non-Western Country," *Journal of Managerial Psychology*, 15; 6-27.

## Career-Oriented Commitment as a Moderator of the Autonomy-Performance Relationship

Im, Chang-Hee\*

### ABSTRACT

It is generally accepted that there is a positive relationship between organizational autonomy and performance. However, a few researchers recently argued that the increased autonomy may not automatically result in high performance and that the employees' personality and disposition might be the cause of the null effect of autonomy. So, this study investigates the complexities in the relationships between organizational autonomy and outcomes by examining the interaction effect of the employees' career-oriented commitment on that relationship. More specifically, we suggest that career-oriented commitment may serve as a mechanism for facilitating the autonomy impact to organizational outcome variables including job satisfaction, job performance and continuance commitment of the members. As such, we propose moderating roles of career commitment on the relationship between perceptions of autonomy and the work outcomes.

It was hypothesized that autonomy would enhance the organizational performance and that the interaction between autonomy and career commitment would have effects on organizational outcomes. The sample consisted of 280 employees from 40 enterprises near Seoul.

Hypotheses were supported for the proposed interaction effect of career commitment with

---

\*Professor, Dept. of Business Adm., Hongik Univ.

autonomy on three of the work outcomes: satisfaction(+), performance(+) and continuance commitment(-). Implications of results and areas for future research are discussed.

Key words: organizational autonomy, organizational commitment, career commitment, continuance commitment, moderating effect