



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.

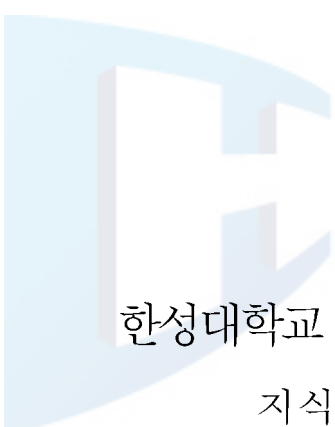
이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

석 사 학 위 논 문

최고경영자 특성이 조직구성원의
조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구

2012년



한성대학교 지식서비스 & 컨설팅대학원

지식서비스 & 컨설팅학과

매니지먼트컨설팅 전공

양 용 현

석 사 학 위 논 문
지도교수 주형근

최고경영자 특성이 조직구성원의
조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구

A Study on the Influence of CEO Characteristics
on Organizational Commitment

2011년 12월 일

한성대학교 지식서비스 & 컨설팅대학원

지식서비스 & 컨설팅학과

매니지먼트컨설팅 전공

양 용 현

석사학위논문
지도교수 주형근

최고경영자 특성이 조직구성원의
조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구

A Study on the Influence of CEO Characteristics
on Organizational Commitment

위 논문을 컨설팅학 석사학위 논문으로 제출함

2011년 12월 일

한성대학교 지식서비스 & 컨설팅대학원

지식서비스 & 컨설팅학과

매니지먼트컨설팅 전공

양 용 현

양용현의 컨설팅학 석사학위논문을 인준함

2011년 12월 일

심사위원장 _____ 인

심 사 위 원 _____ 인

심 사 위 원 _____ 인



HANSUNG
UNIVERSITY

국 문 초 록

최고경영자 특성이 조직구성원의 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스 & 컨설팅학과

매니지먼트 컨설팅 전공

양 용 현

본 연구는 기업에서 가장 높은 단계의 의사결정권을 가지고 있으며, 기업 경영활동의 실질적 주체라 할 수 있는 최고경영자들을 대상으로, 그들이 가지고 있는 다양한 특성이 조직구성원들의 조직몰입에 어떠한 영향을 미치고 있는가를 확인하고 이들의 조직몰입을 효과적으로 높여주기 위해서는 최고경영자에 대한 조직구성원들의 인식을 어떻게 개선해 주는 것이 효과적인가를 확인하였다.

연구의 결과 조직몰입을 높여주기 위해서는 최고경영자의 리더십과 신뢰감에 대한 조직구성원들의 인식을 높여주는 것이 효과적임을 확인할 수 있었다. 최고경영자가 보여주는 일관된 태도와 확고한 인사철학 및 경영원칙이 조직구성원들에게 신뢰감 있게 받아들여질 때 구성원들은 더욱 조직에 몰입하게 되며, 최고경영자가 기업의 중장기적인 목표달성에의 의지를 굳건히 하고 리더십을 발휘할 때에도 역시 조직구성원들이 기업에 더욱 몰입하게 되는 것이다.

또한 최고경영자는 올바른 판단을 할 수 있는 의사결정능력과, 전문적인 경영을 할 수 있는 전문성, 경영능력과 같은 역량을 갖추어야 한다. 문제가 발생했을 때 해결방안을 모색하고, 합리적인 결정을 하는 것은 최고경

영자가 가진 역량적 특성에 기반하여 이루어지는 것이며, 이러한 모습을 조직구성원들이 인식함으로써 그들의 조직몰입이 높아지고 있었다.

따라서 최고경영자는 조직구성원들에게 보여지는 행위적인 특성들을 개선하도록 노력해야 할 것이며, 기업경영을 원활하게 수행할 수 있는 충분한 역량을 보유하도록 노력해야 할 것이다.

주요어 : 최고경영자 특성, CEO, 조직몰입



목 차

제 1 장 서 론	1
제 1 절 연구의 배경 및 목적	1
1. 연구의 배경	1
2. 연구의 목적	3
제 2 절 연구의 범위와 방법	4
1. 연구의 범위	4
2. 연구의 방법	4
제 2 장 이론적 고찰	6
제 1 절 최고경영자의 개념과 특성	6
1. 최고경영자의 개념	6
2. 최고경영자 특성에 관한 선행연구	7
3. 최고경영자 특성의 구성요인	11
제 2 절 조직몰입의 개요	15
1. 조직몰입의 의의	15
2. 조직몰입에 관한 선행연구	21
3. 조직몰입의 요인	28
4. 조직몰입 관련변수	33

제 3 장 연구 설계 37

제 1 절 연구모형 및 가설설정 37

- 1. 연구모형의 설정 37
- 2. 연구가설의 설정 38
- 3. 변수의 조작적 정의 41

제 2 절 조 사 설 계 43

- 1. 조사대상의 선정 43
- 2. 신뢰성 검증 및 분석방법 45

제 4 장 연구 결과 47

제 1 절 사회통계학적 특성에 관한 연구결과 47

- 1. 조사대상자들의 일반적 특성 47
- 2. 인구사회학적 특성에 따른 평균차이 분석결과 49

제 2 절 최고경영자특성과 조직몰입의 관계에 대한 연구결과 58

- 1. 다중공선성 진단결과 58
- 2. 최고경영자특성이 조직몰입에 미치는 영향 59
- 3. 최고경영자특성과 조직몰입 간의 상관관계 분석결과 68

제 3 절 가설검증 결과 70

- 1. 분석결과의 요약 70
- 2. 가설검증 결과 71

제 5 장 결 론 76

1. 연구결과의 요약	76
2. 정책적 제언	77
3. 연구의 한계점 및 향후 연구방향	79
 참 고 문 헌	 80
부록(설문지)	88
Abstract	92



표 목 차

[표 3-1] 조사의 설계	44
[표 3-2] 설문지의 구성과 신뢰도 분석결과	46
[표 4-1] 조사대상자의 일반적 특성	47
[표 4-2] 성별에 따른 조직몰입의 차이	49
[표 4-3] 연령에 따른 조직몰입의 차이	52
[표 4-4] 학력에 따른 조직몰입의 차이	53
[표 4-5] 재직기간에 따른 조직몰입의 차이	54
[표 4-6] 직위에 따른 조직몰입의 차이	56
[표 4-7] 독립변수들의 다중공선성 진단결과	58
[표 4-8] 최고경영자특성과 감정적몰입에 대한 회귀분석 결과	59
[표 4-9] 최고경영자특성과 계속적몰입에 대한 회귀분석 결과	61
[표 4-10] 최고경영자특성과 규범적몰입에 대한 회귀분석 결과	63
[표 4-11] 최고경영자특성과 조직몰입에 대한 회귀분석 결과	66
[표 4-12] 상관관계 분석결과	69
[표 4-13] 분석결과의 요약	71
[표 4-14] 최고경영자특성과 조직몰입에 관한 가설검증 결과	72
[표 4-15] 인구사회학적 특성과 조직몰입에 관한 가설검증 결과	74

그림 목 차

<그림 1-1> 연구의 흐름도	5
<그림 3-1> 연구모형	37
<그림 4-1> 최고경영자특성이 감정적몰입에 미치는 영향	61
<그림 4-2> 최고경영자특성이 계속적몰입에 미치는 영향	63
<그림 4-3> 최고경영자특성이 규범적몰입에 미치는 영향	65
<그림 4-4> 최고경영자특성이 조직몰입에 미치는 영향	67



제 1 장 서 론

제 1 절 연구의 배경 및 목적

1. 연구의 배경

불확실성과 경쟁심화로 대변되는 현대의 기업환경 속에서 각각의 기업들은 그 어느 때보다 자신들의 생존을 위한 치열한 경쟁의 장에서 가쁜 숨을 이어가고 있다. 또한, 전 세계는 산업시대를 거쳐 21세기 정보화 시대에 접어들면서 하나의 네트워크를 형성하였다. 기업은 경제, 정치, 정책 등 사회적 변화에 민감하게 영향을 받는다. 즉, 이 시대의 기업들은 조직의 규모, 업종, 형태 등에 상관없이 차별화 된 경쟁력과 조직 운영의 효율성을 갖추지 않으면 이류 기업으로 도태되는 무한경쟁시대로 돌입하였다.

이러한 환경 속에서 최고경영자(CEO : Chief Executive Officer)는 높은 불확실성과 위험 부담 하에 기업의 장, 단기적 경영성과에 심대한 영향을 미치는 전략적 경영의사결정과정을 주도함으로써 기업의 사활에 결정적인 역할을 담당하고 있다. 특히 국내의 최고경영자는 국내 기업의 소유구조 및 의사결정과정을 고려해보았을 때 외국의 최고경영자에 비해 기업 전반에 대한 영향력이 더욱 강력하고 역할에 있어서도 핵심적 업무를 수행하고 있다고 할 수 있다.

최고경영자의 전략적 판단은 기업의 흥망을 결정하는데 매우 중요한 역할을 하고 있다. 최고경영자가 전략적 판단을 잘못할 경우 사업실행 단계에서 단기적으로 탁월한 실적을 냈다고 하더라도 계속기업으로 성장하기는 어렵다. IMF사태를 겪으며 과거 외형확대에 주력하였던 기업들은 대부분 쇠락하고 구조조정과 새로운 분야에 도전한 기업들은 생존하였는데, 이와 같이 기업의 흥망을 좌우하는 시대에서 최고경영자의 전략적 판단은 너무나 중요한 것이라 할 수 있다. 최근 스티브 잡스가 세상을 떠난 뒤 혁신의 상징이던 아이패드와 아이폰의 시장점유율이 급감하고 있고 세계 각

국에서 진행 중인 특히 소송전에서 밀리는 형국을 보이는 상황¹⁾을 보면서 최고경영자의 중요성을 다시 한번 확인 하였다.

최고경영자의 상상력, 상황 판단력, 결단력과 설득력은 구성원들의 사기와 업무성과에도 지대한 영향을 미치는 것이 당연한 사실이다. 더구나, 구조조정을 올바른 방

향으로 과단성 있게 추진하는 과정에서 역량 있는 최고경영자가 절대적으로 필요하다. 과거 우리나라에서 경쟁력을 발휘했었던 대부분의 제조산업이 90년대 중반을 분기점으로 성숙기와 쇠퇴기에 진입했고, IMF이후에는 구조조정의 시대가 개막되어 기업가정신이 기업에 활력을 불어 넣어야 할 시기이다. “하면 된다(Can-Do)”라는 성장시대의 기업가정신을 계승한 최고경영자들은 새로운 기업가정신이 발휘되지 못하고 있는 것에 불안감을 갖는 것이 현실이다.

최고경영자의 성취욕, 경영능력, 리더십 등과 같은 고유 특성은 기업 전반에 대한 영향력 뿐 아니라 조직 구성원 하나하나의 사기와 업무 성취에도 지대한 영향을 미치는 것이 당연한 사실이다. 이러한 조직원들의 사기 진작과 조직과의 일체감 형성을 의미하는 것이 바로 조직몰입이다. 또한 구성원의 조직몰입의 정도가 조직관리의 효율성 정도를 나타내주는 가장 보편적인 개념일 뿐만 아니라 조직구성원들의 행동을 예측할 수 있는 사전 지표로 활용될 수 있다. 이에 따라 최고경영자는 조직의 구성원들을 조직몰입으로 이끌 수 있을 때만이 조직관리를 보다 효율적으로 행할 수 있다.

구성원의 조직몰입은 자기가 속한 조직에 대하여 동일시, 몰입, 일체감, 애착심을 나타내는 것으로 조직이 추구하는 목표나 가치에 대한 강한 신뢰, 수용, 조직을 위해 애쓰려는 의사 및 구성원으로서 자부심 등을 담고 있다. 조직몰입은 개인의 감정을 담고 있어 쉽게 변하지 않으며 조직에 대한 단순한 충성심과는 다르다. 이처럼 최고경영자 특성에 따른 조직몰입은 조직관리의 효율성을 나타내주는 가장 보편적인 개념으로써 구성원들의

1) 조선일보(2011.12.12), 『포스트 잡스 2개월... 고전하는 애플』, A8.

행동을 예측할 수 있는 사전 지표로도 활용된다.

2. 연구의 목적

최고경영자들은 매일 매일 기업을 경영함에 있어서 수많은 난관과 문제에 부딪히며 이를 해결하는 과정을 반복한다. 이러한 일련의 연속적인 과정을 경영이라 한다. 최고경영자의 효율적이고 전략적인 선택과 실행이 기업의 성패를 좌우한다고 해도 과언이 아닐 것이다. 그러나 현재 이러한 최고경영자에 대한 경험적 선행연구는 양적, 질적으로 부족한 실정이다. 이런 현실에서 최고경영자의 개인적 요인이 조직구성원에게 미치는 영향인 인간과 인간으로서의 상호작용에 대한 연구는 최고경영자 연구에 있어서 새로운 시도라 할 수 있다.

따라서 본 연구는 이러한 문제인식을 바탕으로 기업에 종사하는 직원들을 대상으로 최고경영자의 특성이 조직 구성원의 조직몰입에 미치는 영향에 대하여 살펴보고자 한다. 조직구성원이 인식하는 최고경영자의 특성이 조직몰입에 미치는 영향을 실증적으로 검증 해보기 위하여 최고경영자의 특성을 심리적 특성, 역량적 특성, 행위적 특성으로 구분하고 각각의 변수들과 조직몰입을 구성하는 감정적 몰입, 계속적 몰입, 규범적 몰입과 어떠한 유의미한 관계가 있는지 살펴 보고자 한다. 또한 조사 대상자들의 인구통계학적 특성인 성별, 연령, 학력, 재직기간, 직위에 따라서는 조직 구성원의 조직몰입에 어떠한 차이를 보이고 있는지를 알아보하고자 한다. 이를 통해 궁극적으로 조직구성원을 조직몰입으로 이끄는 최고경영자의 특성을 밝혀냄으로써 인적관리의 효율을 극대화 하기 위한 최고경영자 특성 개발의 방향을 제시하고자 한다.

제 2 절 연구의 범위와 방법

1. 연구의 범위

본 연구의 대상 범위는 우리나라 기업의 종사자들을 연구대상으로 하고 설문조사도 연구범위의 대상자로 선정한다. 본 연구의 주된 범위는 기업종사자로 하고 다음과 같이 구성된다.

먼저 제1장에서는 연구의 배경과 목적, 그리고 연구의 범위와 방법을 밝힌다

제2장에서는 이론적 고찰로 제1절에서는 최고경영자의 개념, 최고경영자 특성에 관한 선행연구 및 구성요인을 알아보고, 제2절에서는 조직몰입의 개요로 조직몰입의 의미, 선행연구, 요인 및 관련 변수 등을 살펴본다.

제3장에서는 최고경영자 특성이 조직구성원의 조직몰입에 미치는 영향을 분석하기 위하여 선행연구를 통한 주요 변수 선정과 설문조사를 이용하여 연구모형과 가설설정을 살펴본다

제4장에서는 통계분석의 분석결과를 통하여 사회통계학적 특성에 관한 연구결과와 최고경영자특성과 조직몰입의 관계에 대한 연구결과를 검토한다

제5장에서는 앞장에서 살펴본 연구결과에 대한 요약과 연구의 한계점 및 향후 연구방향에 대하여 제시한다

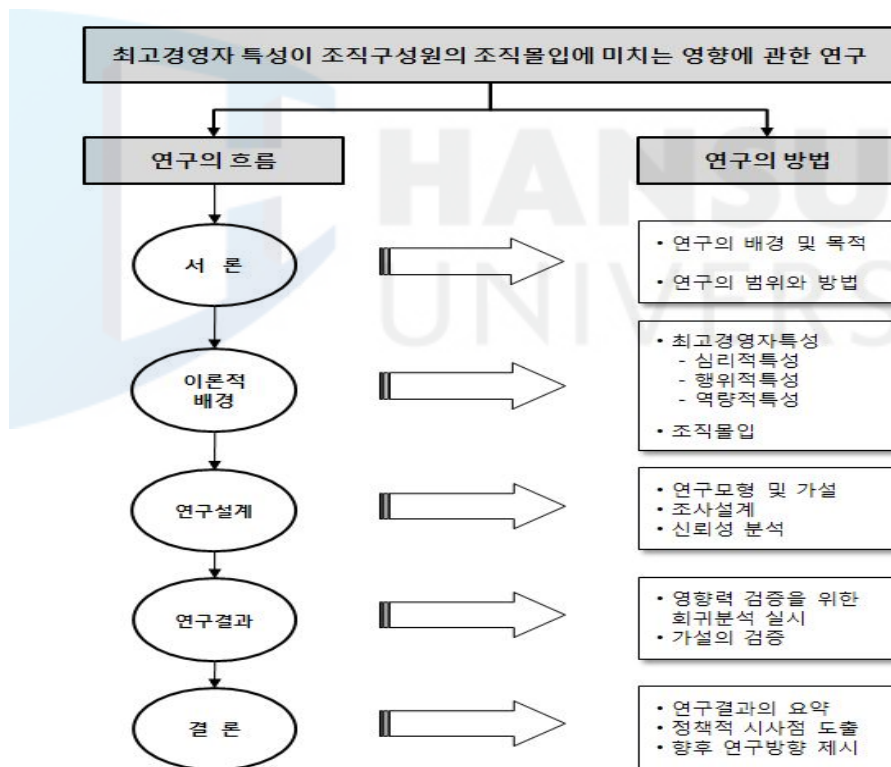
2. 연구의 방법

본 연구는 수집된 설문조사의 결과를 토대로 실증분석을 실시하였으며, 실증분석은 각 변수들이 가지고 있는 관계와 영향력을 파악하고 이를 세 부적으로 검증하여 유의확률을 찾아내는 통계분석의 방법을 사용하였다.

구체적인 통계처리방법은 아래와 같다. 첫째, 조사대상자의 일반적인 특성과 각 문항별 빈도수 및 비율, 무응답자의 분포를 파악하기 위하여 빈도

분석(Frequency Analysis)을 실시하였다. 둘째, 본 연구에 사용된 척도의 신뢰도 검사를 위해서 설문 문항을 대상으로 Cronbach's α 의 신뢰도 분석방법을 이용하였다. 셋째, 조사대상자들의 사회통계학적 특성에 따라 종속변수인 조직몰입은 어떠한 차이를 나타내고 있는가를 확인하기 위해서 등간척도와 명목항목 간의 평균차이 검정에 사용되는 분석인 되는 일원변량분산분석(One way ANOVA)을 실시하였다. 넷째, 본 연구가 중점적으로 검증하고자 하고 있는 최고경영자특성이 조직몰입에 미치는 영향을 분석하기 위해서 최고경영자특성의 하위 구성요인인 심리적특성, 역량적특성, 행위적특성과 조직몰입의 하위 구성요인인 감정적몰입, 계속적몰입, 규범적몰입 간의 다중 회귀분석(Multiple Regression)을 실시하였다.

본 연구에 사용된 실증분석은 모두 유의수준 .05, 유의수준 .01, 유의수준 .001 에 만족하는 조건으로 검증하였으며, 통계처리는 SPSS 17.0 프로그램을 사용하여 분석하였다.



<그림 1-1> 연구의 흐름도

제 2 장 이론적 고찰

제 1 절 최고경영자의 개념과 특성

1. 최고경영자의 개념

최고경영자와 관련된 지금까지의 연구는 기업가, 최고경영진, 최고경영자 개인에 대한 연구로 대별할 수 있다. 전통적인 기업가의 개념은 소유자 기업가로서의 개인으로 보고 있다. Say는 기업가를 ① 노동력, 자본 및 토지 등의 생산요소의 결합자이며 ② 우수한 판단력, 불굴의 정신, 탁월한 계산력 등의 특수한 성격과 능력의 소유자 ③ 감독 및 관리의 기술을 가진 자라고 규정하고 있다. 정태적 균형상태에 있는 경제가 동태적 경제로 발전 위해서는 혁신이 필요하며(Schumpeter,1934: 150)이 혁신을 수행하는 동태적 주체가 기업가라고 하였다. 즉, Schumpeter에 의하면 정태적인 경제하에서는 경쟁으로 인해 각 기업마다 그 이익률이 낮아지게 마련인데 이것은 수익성이 높은 사업 분야에 다른 기업도 진출하게 됨으로써 공급은 증가하지만 오히려 수익성은 저하된다는 것이다.

따라서 경제의 동태화를 위해서는 반드시 혁신이 수행되어야 한다는 것이다. 혁신이야말로 기업가의 기능이라는 것이다. 최근에 와서 Pinchot (1985)는 기업 내의 개척자(intrapreneur)와 기업가(Entrepreneur)를 구분하고 있다.(Pinchot,1985: 210) 특히 기업 내 개척자란 개혁과 창의력에 집중하고 조직 환경 내에서의 활동을 통하여 비전과 이상을 이익 있는 사업으로 변화시키는 사람을 말한다. 이와는 대조적으로 기업가는 같은 일을 하지만 조직 외부환경에서 활동하는 사람이다(남영호,1994: 148).

Drucker(1985)는 기업가와 경영자를 구분하는 것은 틀린 것이라고 지적하면서 ‘기업가란 그들이 공급하는 제품은 반드시 수요를 창출한다고 자신하는 사람들로서 경제성장을 위해서는 소비자들보다 훨씬 중요한 역할을 하는 사람’이라고 주장했다.(Drucker,1985: 150) 대기업의 경우 최고경영자

의 전략적 선택은 엄격한 의미에서는 최고경영층의 의사결정 능력이 종합된 것일 수 있다.

즉, 의사결정과정에서 최고경영층의 상호 협력과 조정을 통해 최종적으로 최고경영자가 결정한 것이다. 현실적으로 최고경영층의 멤버 변경 또는 경영자들 간의 권력 파악이 곤란하다는 문제가 있을 뿐만 아니라 최종결정자가 권한이 가장 큰 일반적인 기업 속성을 고려할 때 최고경영자 개인으로 국한하여 연구를 수행해도 무리가 없다고 판단된다. 따라서 최고경영자에 대한 정의는 기업가와 최고경영자와의 개념은 구별할 필요가 없다는 Drucker의 견해와 정의를 따르기로 한다.

2. 최고경영자의 특성에 관한 선행연구

최고경영자는 조직의 모든 부분과 성과에 영향을 미친다. 그러므로 최고경영자의 어떤 특성이 보다 이들에게 영향을 미치는지 살펴보는 것이 중요하다. 사전적 정의에 따르며 특성(Characteristics)이란 어떤 개인이나 집단 혹은 유형을 구별하여 주는 성질이나 속성이다. 그러므로 경영자의 특성은 다른 경영자와 구별할 수 있는 내·외적 성격으로 정의할 수 있다. 경영자의 성격은 자라온 환경에 따라 다양하게 나타날 수 있다.

이와 같은 다양한 최고 경영자의 특성에 관한 연구는 크게 조직행태론 차원에서의 연구(주로 리더십 이론)와 전략 경영론 차원에서의 연구로 나눌 수 있다.

1) 조직행태론 차원에서의 연구

조직을 중심으로 한 연구에서는 리더는 자신만 집중하였고, 성공적인 리더가 되기 위한 자질을 규명하였다. 그리고 선행연구에서는 특정의 개성변수는 리더와 리더가 아닌 자 간에 본질적인 차이가 있다는 것을 규명하였다(김진균, 신유근, 1977: 120).

Tead(1935)는 리더가 구비해야 할 특성으로서 지능, 품성, 신념 등의 10가지를 들었다. Barnard(1938)은 기술적 측면으로서 체력, 기능 등과 정신적 측면으로서 결단력, 지구력 등을 들었다. 그러나 이후 많은 학자들의 연구는 리더 특성을 일반화시키는데 실패하였고, 리더의 특성만으로 반드시 효율적인 리더십이 보장되는 것은 아니라는 한계에 부딪치고 말았다.

Raven과 Rubin(1976)은 많은 문헌을 고찰한 결과 일곱 가지의 주요특성 - 지능, 적응력, 외향성, 지배성, 남성다움, 대인감수성, 보수적 성향이 리더십에 관련이 있음을 밝혔다.

Barrow(1977)는 기존의 관련 문헌에서 사용된 모든 변수들을 요인분석을 통하여 재분류한 결과, 리더의 특성으로서 유리한 인성특성, 불리한 이성특성, 신체적 특성, 구조-통제지형, 기술적 전문성, 자기지향, 내향성, 의존지향의 7가지를 추출하였다(Barrow,1977: 242).

그리고 Anderson과 Schneier(1978)이 리더의 통제부위(locus of control)와 리더 및 집단의 성과사이의 관계를 연구하였으며, Mowday(1979)는 리더의 영향력 행사에 대한 연구에서 성취욕구등 5가지의 리더 특성과 영향력 행사에서의 자신감 및 여러 가지 방법의 영향력 행사의 가능성과의 관련 정도를 고찰하였다(Anderson & Schneier,1978: 692 ; Mowday,1979: 720).

따라서 리더 특성의 추출을 최종 목표로 하기 보다는 리더의 특성과 다른 변수들과의 관계 파악에 중점 두기 시작하였다.

2) 전략 경영론 차원에서의 연구

기업의 기본 목표가 자본비용을 초과하는 자본수익률을 획득하는 것이 라면 그러한 수익률을 획득하는 데는 두 가지 경로가 있다(Grant,1998). 첫째는 산업의 매력도가 높은 산업에 종사하는 방법과 둘째는 경쟁자들에 비해 높은 수준의 경쟁력을 가지고 있는 것이다. 이 두 가지의 수익창출 방법은 기업전략과 사업전략으로 구분할 수 있다. 최근 기업은 여러 사업들에 종사하고 있으며 글로벌한 환경으로 다각화되어 있다. 복잡하고 예측 불가능한 글로벌 환경에서 전략적인 경영을 하기 위해서는 객관적, 분석적

자료의 보다 논리적인 분석이 필요하다. 그리고 분석적, 합리적 사고과정의 강조는 제품수명주기, 시장점유율, 경험곡선, 포트폴리오 행렬 및 산업 분석 등과 같은 기술-경제적 요인들을 선호하는 결정론적 관점으로 넘어갔다.

전통적인 상황이론가들도 전략을 환경에의 필요한 반응으로 보는 결정론적 관점을 취해왔다. 그러나 1980년대 이후 결정론적 전략 경영론은 Cummings, David 등의 여러 경영학자들에 의해 비판되어왔다.

이에 따라, 조직 목적달성을 위한 모든 프로그램들이 성공적으로 시행되기 위해서는 조직의 전체적 운영에 대해 궁극적인 책임을 지는 최고경영자의 전념 및 명시적 관여가 절대적이라고 논의하였다.

Child(1972)는 최고 경영자의 역할을 강조하는 전략적 선택의 개념을 제시하였다(Child, 1972: 12). Duncan(1972)은 조직의 반응이 인식과정에 의한 강한 영향을 받으며 이는 Tolerance of Ambiguity와 같은 경영자특성의 영향을 받는다고 하였다. Weick(1979)는 환경의 영향을 경영자의 지각을 통해 매개되므로 결국 조직은 경영자의 지각을 통해서 환경을 인지하게 된다고 하였다.

Hambrick & Mason(1984)에 의해 제시된 최고경영층관점(Upper echelon perspective)은 조직의 전략과 성과가 최고경영자의 성향과 단순화된 세계관에 의해 결정된다고 설명하고 있다. Hambrick & Mason (1984)은 지금까지 기술, 경제적 요소에만 초점을 두고 조직 현상을 설명하는 거시조직분야에서의 연구태도를 비판하면서 조직에서 강력한 권한을 소유한 행위자인 최고 경영진의 역할을 강조하고 이에 관한 체계적인 통합적인 연구의 필요성을 지적하였다. Hambrick & Mason은 최고경영진의 특성 중 나이, 관련경험, 타 기업 근무 경험, 교육수준을 연구하였다. 또한 경영환경 조직규모, 팀 규모 등을 통제변수로 설정하였다(Hambrick & Mason, 1984: 202).

Hambrick & Mason의 UEP이론에서는 최고경영층의 특성을 두 가지로 구분하였다.

첫째는 관찰이 가능한 인구 통계적 변수로 나이, 재직기간, 교육수준, 사

회경제적 배경 등이며 둘째는 인지능력 및 심리적인 요소로서 가치, 인지 모델, 개성 등이다. UEP 이론에서는 심리적 요소보다 관찰이 가능한 인구통계적 변수를 더 비중 있게 다루고 있는데 그 이유는 최고경영자의 심리적 특성은 직접적인 측정이 어려워 개념에 대한 타당성 및 신뢰성의 검증이 실질적으로 어렵다는 것이다. 그리하여 최고경영자의 선발이나 경력개발에 있어서 관찰 가능한 데이터에 의존해야 한다는 것이다.

Norburn & Birely(1988)은 성과를 기준으로 하여 산업을 성장산업과 격변산업, 그리고 쇠퇴산업으로 구분하고, 여기에 속하는 5개 산업의 최고경영진을 대상으로 연구하였다. 분석결과 최고 경영층의 특성은 산업 내에서의 성과 차이를 설명해 주지는 못했지만 산업간 성과차이는 설명해주는 것으로 밝혀졌다.

Szilagy & Schweiger(1984)는 경영혁신전략별로 적합한 최고경영자가 존재한다는 가정 하에 ‘경영자와 전략과의 조화’라는 주제로 연구하였다. 그들은 전략유형을 성장, 방어, 유지, 다각화 등으로 경영자의 조화 범주를 지식범주, 통합 범주, 관리 범주로 외부변수 권력, 구조, 문화 등으로 개인적인 특성은 교육, 출신배경, 성격, 욕구, 인격 등으로 나누어서 연구하였다. Szilagy & Schweiger는 개인의 경영 관리기술, 개인적인 특성 등 경영자의 개인변수를 중요시하였고 주로 인구통계학적 변수와 연관된다고 할 수 있다.

이와 같이 최고경영자의 특성에 관한 많은 선행연구들은 최고경영층을 대상으로 하는 UEP이론과 최고경영자 개인을 대상으로 하는 연구로 구분할 수 있다. UEP이론은 관찰이 가능한 인구통계 학적 특성관련 변수를 주로 사용하여 연구를 하며, 최고경영자 개인을 대상으로 하는 연구는 관찰 가능한 특성요소뿐만 아니라 심리적인 요소를 적용하여 연구를 하고 있다.

기업가의 인구통계학적 및 심리학적 특성에 대한 선행연구들은 기업가의 개인적 특성과 기업성과 간 관계에 대해 일관적이면서도 확고한 증거를 제공하지 못함으로써 구체적인 관계를 규명하는데 다양한 문제점을 노출시켰다(Amit, Glosten & Muller, 1993 : Low & MacMillan, 1988).

최근 들어 이러한 특성연구에 대한 비판의 목소리가 높아지고 있는데, 이는 지금까지의 많은 특성연구들이 연구표본의 가변성, 상이한 조작적 정의, 측정상의 일관성 부재 등으로 인하여 다양하고 상이한 결과들을 도출함으로써 일관된 결과들을 얻지 못하였다는 데서 비롯되었다.

Carland(1988)등은 창업 및 중소기업과 관련된 현상들을 올바르게 이해하기 위해서는 개인특성에 기초한 연구가 반드시 필요하다는 것에는 어떤 이견도 제기되고 있지 않지만 보다 의미 있는 결과들을 도출하기 위해서는 다양한 개인 특성변수들이 개발되고 이들 변수들 간의 복잡한 관계를 더욱 체계적으로 분석하는 연구들이 계속적으로 실시될 필요가 있다고 주장하였다.

Horne(1992) 등은 중소기업에서의 경쟁력획득과정은 핵심 행동자인 최고경영자에 의해 크게 영향을 받는다는 것이다. 그러므로 최고경영자의 인적요소에 대한 강조는 중소기업의 주요 차별적 역량인 최고경영자의 경험, 지식 및 기술이라는 Stoner(1987)의 연구결과에 의해서도 지지되고 있다.

역량적 접근법의 또 다른 주요 이점은 인과관계적 측면에서 다른 개인 특성보다 역량이 기업성가에 보다 근접한 영향요인이라는 것이다(Boyatzis, 1982; Man, Lau & Chan, 2002).

Boyatzis(1982)에 따르면, 역량은 최고경영자에 행동적 측면을 강조하고 있기 때문에 인과관계 경로에서 성격특성 및 동인보다 행동에 보다 근접해 있고, 이는 다른 개인특성들과 성과 간에서 경험했던 것보다 성과변수들과 더욱 밀접한 관계를 기대할 수 있게 한다는 것이다.

3. 최고경영자 특성의 구성요인

1) 최고경영자의 심리적 특성

최고경영자의 심리적 특성은 성취동기, 위험감수성향, 모호함에 대한 인내성향, 통제위치, 자기 권능감 등으로 세분된다. 성취동기는 사업에 대한

끊임없는 노력과 인내, 몰입 등으로 최고경영자가 갖추어야 할 핵심특성이다. Smith & Miner(1984)는 성취동기가 성장률에 미치는 긍정적인 영향을 보고하고 있다.

McClelland(1987)는 성취동기가 강한 사람은 문제를 해결하려는 열망이 강하고 목표를 설정하여 달성하는 것을 즐기고, 자신의 과업수행을 피드백받기 원하는 특성을 지닌다고 주장한다(McClelland, 1987: 19). 이는 최고경영자가 강한 인내와 노력을 가지고 사업에 몰두하는 성취동기의 중요성을 강조하는 것이다(Begley & Boyd, 1987; Amit, Glosten & Muller, 1993: 825).

이장우와 장수덕(1999)는 우리나라 대부분의 중소기업 최고경영자는 기술력과 아이디어를 바탕으로 창업을 하는 경우가 많기 때문에 최고경영자의 성취동기가 중요하다고 하였다.

한편, Sexton & Bowman(1985)은 최고경영자의 위험감수성향은 보통이며, 일반 관리자와 차이가 없다는 결과를 보고하였다.

Begley & Boyd(1987)는 위험감수성향이 낮은 최고경영자보다 높은 최고경영자가 높은 재무성과를 달성한다고 밝히고 있다. 그러나 Brockhaus(1975)는 위험감수성향이 재무성과에 미치는 직접적인 영향을 밝힐 수 없다고 하였다. 모호함에 대한 인내성향은 불확실성에 대한 인내의 정도를 의미한다.

Gasse(1982)는 최고 경영자는 불확실성을 심각한 위협이라기보다는 흥미 있는 자극으로 받아들인다고 보고하였다.

Sexton & Bowman(1985)은 최고경영자가 일반관리자보다 모호함에 대한 인내성향이 높다고 보고하고 있으며, 더 나아가 미래 최고경영자와 미래 경영관리자간 모호함에 대한 인내도의 차이를 조사한 결과 최고경영자가 경영관리자 보다 모호함에 대한 인내 성향이 더 높은 것으로 보고하고 있다(Sexton & Bowman, 1985: 130).

Begley & Boyd(1987)는 최고경영자와 경영관리자간 모호함에 대한 인내도의 차이를 조사한 결과 최고경영자가 경영관리자보다 모호함에 대한 인내도가 더 높음을 발견하였다. 그 외에 최고경영자의 심리적 특성이 경

영성과에 긍정적인 영향을 미친다는 선행연구는 통제위치(Van de Ven, Hudson, & Schroeder, 1984), 자기권능감(Locke & Latham, 1990)등이 있다.

2) 최고경영자의 역량적 특성

역량을 특정 직무에서 효과적이거나 뛰어난 성과를 산출할 수 있는 지식, 기술 및 능력으로 개념화하고 있다(Klemp, 1980). Boyatzis(1982)는 역량을 동인, 특성, 기술, 자기이미지의 양상 또는 사회적 역할, 또는 일련의 지식으로 정의하였다. 또한, Spencer(1993)도 역량을 직무 또는 상황에서 기준에 근거한 효과적이고 뛰어난 성과와 인과관계가 있는 개인의 기초 특성으로 정의하였는데, 여기서 기초특성이란 역량이 개인성격의 지속적이고 깊숙이 내재되어 있는 부분이고 다양한 상황 및 직무과업에서 행동을 예측할 수 있다는 것을 의미한다.

Woodruffe(1992)에 따르면, 역량은 종종 직무성과에 직접적으로나 간접적으로 영향을 미칠 수 있는 거의 모든 것을 포함하는 포괄적인 용어로 사용되고 있다.

Baum, Locke 및 Smith(2001)은 역량을 특정 직무를 수행하는데 필요한 지식, 기술 및 능력과 같은 개인특성으로 정의하였다.

Man(2002)등도 최고경영자의 역량을 직무역할을 성공적으로 수행할 수 있는 전반적인 능력을 나타내는 개념으로 최고경영자의 경험, 훈련, 교육, 가족배경 및 다른 인구통계학적 변수들에 영향을 받는 성격특성, 기술 및 지식을 포함하는 상위수준의 특성으로 간주하고 있다.

Boyatzis(1982)는 역량, 행동 및 목표들이 상호작용한다는 관념을 포함하여 개인역량들의 상호작용을 강조한다.

Selznick(1957)는 조직리더의 의사결정은 경영성과를 향상시킨다고 주장한다. 조직의 리더인 최고경영자는 의사소통을 통하여 기업의 기본적인 목적과 비전을 반영할 수 있도록 기업을 조직화하고 구조화한다. 그리고 기

업의 내·외부 위협으로부터 독특한 가치와 비전 등 정체성을 보호하는데 관심을 둔다. 조직구조와 결합된 이러한 조직 비전은 조직의 독특한 역량을 형성에 도움을 주며, 결과적으로 기업의 경영성과를 향상을 가져온다.

Baum(1994)에 의하면 최고경영자의 역량 특성은 경영성과에 직접적인 영향을 미치기도 하고, 전략과 구조를 통해 간접적 영향을 미치기도 한다고 주장한다. 이와 같이 최고경영자의 역량 특성은 대부분 경영성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 볼 수 있다.

3) 최고경영자의 행위적 특성

Hollenbeck and Whitener는 최고경영자의 특성이 성과에 미치는 영향을 창업자가 가진 동기에 의해 매개(mediate)가 된다고 했다. 목표에 대한 이론을 다루는 한 분야가 인지이론의 ‘자기효과성(self-efficacy)’이다. 자기효과성이란 자신의 능력으로 업무를 수행할 수 있다는 신념을 말하는 것으로 자기 효과성이 높은 사람의 경우, 성과와 매우 높은 관련성을 가진다고 하였다(Bandura, 1977, 1986).

또한 박종수(1992)는 자기 효과성이 높을 때 자신의 역할 수행을 잘하고, 이러한 역할수행은 재무적인 성과에 유의한 영향을 미친다는 연구를 하였다. 목표이론(goal theory)에서도 알 수 있듯이 도전적이고, 구체적인 목표는 성과와 강한 관련성을 가진다고 볼 수 있다. 또한 목표는 작업 동기유발의 주요한 원천이 될 수 있으며, 어려운 목표가 쉬운 목표보다 더 높은 성과를 낳게 한다는 주장이 일반적이다(Latham and Yukl, 1975).

비전과 목표는 기업이 장기적 전략방향을 결정하고 모든 전략적 의사결정에 영향을 미치며, 분명한 기업의 목적은 기업구성원들의 흥미와 몰입을 가져온다(이장우, 1997). 이장우(1997)는 특히 급변하는 환경 속에서 우왕좌왕하기 보다는 장기적인 안목에서 전략을 구상하는 것이 중요하며, 비전은 경영환경을 헤쳐 나가는 나침반과 같은 역할을 한다고 하였다.

따라서 최고경영자의 분명한 비전, 경영목표와 이념은 조직구성원의 조

직몰입에 영향을 미칠 것으로 기대할 수 있다.

위의 선행연구 이외에 최고경영자의 배경 특성은 경영성과와 조직구성원의 조직몰입 유의적인 영향을 미친다는 연구결과와 영향을 미치지 않는다는 연구결과가 혼재하고 있다. 따라서 본 연구에서는 최고경영자의 심리적, 역량적, 행위적 특성이 조직구성원들의 조직몰입에 미치는 영향에 대해서 실증적으로 연구해 보고자 한다.

제 2 절 조직몰입의 개요

1. 조직몰입의 의의

오랜 역사를 자랑하는 깬럽은 직원 업무 몰입도 조사로 이 분야를 주도해 왔다. 이 조사에 따르면 업무에 몰입하는 직원은 소수이며, 월등히 높은 헌신과 성과를 보이는 이런 직원들만이 조직에 필요한 인력이다. 깬럽에서 말하는 몰입은 마지못해 하는 것이 아니라 진심으로 참여하는 상태를 말한다. 일반적인 사전적 의미의 조직몰입(Organization commitment)은 조직 구성원이 단순히 조직이 규정한 형태를 의무적으로 준수하는데 그치지 않고 한 걸음 나아가 보다 자발적이고 적극적인 자세로 업무에 임한다는 것을 말한다. 조직몰입은 조직 문제와 관련된 개인과 조직의 상호작용을 분석하기 위해 개발된 구성개념으로써 조직구성원이 조직에 대해 가지는 특성을 나타내고 이해하기 위한 개념으로 중시되고 있는데, 이러한 조직몰입은 조직구성원의 조직에 대한 심리적 애착 혹은 태도를 나타내는 지표로서 이직률, 결근율과 같은 조직구성원의 조직 내행위와 밀접한 관계를 가지고 있다.

조직몰입에 대한 정의와 측정 변수들은 학자들에 따라 차이를 보이고 있지만, 대부분의 학자들은 개인이 조직의 가치관이나 목표를 자신의 것으로 받아들이는 동일시(identification), 개인이 조직의 작업과 역할에 심리적으로 열중하거나 몰두하는 관여(involve-ment), 조직에 대한 애정과 집착을

갖는 충성심(loyalty)등 조직에 대한 긍정적, 적극적 태도나 성향을 나타내는 개념으로 보고 있다. 조직구성원들의 조직몰입은 조직이 추구하는 목표나 가치에 대한 강한 신뢰와 수용, 조직을 위해 애쓰려는 강한 의사, 조직구성원으로 남아있으려는 의지를 담고 있으며, 이러한 의미에서 조직몰입은 조직에 대해 가지는 단순한 충성심과는 다르다고 할 수 있다.

조직몰입은 직무만족과는 달리 조직전체에 대한 개인의 감정까지도 포괄하고 있기 때문에 쉽게 변질되지 않는다. 따라서 조직 내에서 구성원들의 조직몰입을 이끌어 내고 이로 인한 경영성과와 조직목표의 달성, 조직의 가치실현은 조직의 장기적인 생존전략으로서 그 의미가 크며, 경영일선에서 구성원들의 조직 몰입과 관련하여 조직 관리자로서 가지는 책임과 의무감은 조직의 영속성과 조직의 성패를 좌우하는 중요한 요소 중의 하나일 것이다.

Mowday Porter & Steers(1982)는 가장 일반적으로 받아들여지는 조직몰입과 태도적 조직몰입의 분리된 연구를 통합하여 조직몰입을 다음과 같이 정의하고 있다(필도라도 & 정석목, 2008: 124).

조직몰입이란 개인이 조직과 동일시하고 공헌하는 것에 대한 상대적인 강도를 나타낸다. 개념적으로 조직몰입은 다음과 같은 세 가지 요소들로 특징지어 질 수 있다. ① 조직의 목표와 가치를 굳게 믿고 받아들인다. ② 조직을 대신해서 많은 노력을 기꺼이 보인다. ③ 조직의 구성원 자격을 유지하려는 강한 욕구(Mowday, Porter, & Steers, 1982: 228)이다.

이러한 정의에 기초하여 조직몰입을 측정하기 위하여 고안된 것이 조직몰입 설문지(OCQ - Organizational Commitment Questionnaire : Mowday, Steers, & Porter, 1982)이다. 원래 15개의 문항으로 만들어졌던 조직몰입 설문지는 부정문으로 질문을 하고 있는 6개의 문항이 조직몰입보다는 조직에 남아 있으려는 의도를 질문하고 있다는 점에서 제거되었다. 현재는 축소된 9개의 문항으로 구성된 조직몰입 설문지가 더욱 널리 사용되고 있다.

많은 연구를 통하여 조직몰입 설문지는 조직몰입이라는 개념을 측정하기에 신뢰도와 타당도가 높은 측정수단이라는 것이 증명되었다. 조직몰입

설문지를 사용한 많은 연구들은 조직몰입이 다른 조직내의 결과변인들과 비교적 안정적인 관계를 나타내고 있다는 것을 보여주었다(Mowday et al., 1982).

일반적으로 조직몰입도가 높은 구성원들은 직무성고가 높고 근속년수가 길며 결근율, 이직률, 근무 태만의 정도가 낮은 것으로 나타나고 있어서 성과조직인 기업에서 종업원들의 조직몰입도를 높이는 것은 인력관리의 효율화와 경제적인 측면에서 매우 중요한 의미를 가진다. 결국 조직몰입에 대한 기존의 관심과 연구의 대상은 주로 높은 몰입도가 조직과 긍정적인 관계에 있음을 가정하고 있다(표용태, 1998: 32).

조직몰입은 종사원 자신이 속한 조직에 대해 얼마만큼의 열정을 가지고 몰두하느냐의 정도를 가리키는 개념으로서 직무만족과 더불어 종사원이 조직에 얼마나 애착을 가지고 헌신하려는 의사가 있는가를 보여주는 지표라고 할 수 있다.

또한 조직몰입은 조직의 목표와 가치에 대한 강한 신념과 조직을 위해 상당한 노력을 하고자 하는 의지 및 조직의 구성원으로 남기를 바라는 강한 욕구를 의미하기도 한다. 이는 조직이 추구하는 목표나 가치에 대한 신뢰와 애착, 지지, 조직을 위해 열심히 일하려는 의지 그리고 조직구성원으로 존재하려는 의지라고 할 수 있다.

일반화된 조직몰입과는 달리 다양한 형태로 구성된 것으로 한 가지 원인에 의해 결정되는 태도가 아니라 여러 가지의 다양한 심리적 상태를 기초로 나타날 수 있다는 다양한 형태의 조직몰입에 대한 연구는 Meyer & Allen(1984)의 연구에서 찾아볼 수 있다. 그들은 과거의 태도적 조직몰입과 행위적 조직몰입에 기초하여 개인이 조직에 몰입하게 되는 세 가지 각기 다른 이유를 제시하였다. Meyer & Allen은 조직몰입을 정서적 몰입(affective commitment), 규범적 몰입(normative commitment), 계속적 몰입(continuance commitment)으로 개념화 하였다(Meyer & Allen, 1984: 82).

정서적 몰입은 종사원들이 조직에 대하여 감정적으로 애착을 갖고 조직과의 일체감(identification)을 갖는 것을 의미하며, 정서적으로 몰입된 개

인은 조직 내에서 동일시하게 되고, 열중하게 되며, 긍정적인 유대감을 갖게 된다. 계속적인 몰입은 개인이 조직을 떠나게 되었을 경우 자신에게 돌아오는 부수적 투자를 잃어버리게 될 것이라는 손익관계에 의거하여 몰입하게 되는 것이다. 규범적 몰입은 도덕적 의무감 때문에 회사에 충직하고 의무를 성심성의껏 수행해야 한다는 내적인 가치관이며, 조직의 목적달성을 위해 행동하도록 압력을 가하는 내적인 규범체계를 의미한다. 즉 구성원이 이러한 내적 규범의 영향이 강할수록 조직몰입이 깊어지는 것이다(석기현, 2003: 31-32).

이러한 다른 형태의 조직몰입이 조직내에서 종업원이 형성할 수 있는 종업원의 태도와 행동에 각기 다른 관계를 맺고 있다는 점에서 그 중요성을 찾아볼 수 있다(Meyer & Allen, 1984 ; O'Reilly & Chatman, 1986). 특히, 가치의 일치와 외면적 보상의 중요성을 강조하고 있는 정서적 조직몰입과 계속적 조직몰입은 직무의 내면적 요소와 직무의 외면적 요소에 각각 강한 관계를 나타내고 있는 것으로 밝혀졌다(Meyer & Allen, 1984: 88).

또한 다른 형태의 조직몰입을 소유한 사람은 직무를 수행하여 얻을 수 있는 직무만족의 형태에서도 차이가 있다는 것을 보여주었다. 이렇게 내면적인 요소들을 중요시 여기는 사람들은 외면적인 요소를 중요시 여기는 사람들 보다 결근과 이직의 경향이 낮은 것으로 나타났으며,(Meyer & Allen, 1991 ; O'Reilly & Chatman, 1986) 내면적 요소를 중요시하는 정서적 조직몰입의 소유자는 계속적 몰입의 소유자에 비하여 조직에서 요구하는 이상의 노력을 하며 조직을 위하여 희생하는 경향이 있는 것으로 나타났다.

또한 Hrebiniak & Alutto(1972)는 조직몰입을 개인과 조직 간의 거래(Transcation)와 시간의 경과에 따른 부수적인 투자 및 투자의 결과로 발생하는 구조적 현상이라고 정의하였으며, Salancik(1977)은 조직몰입을 한 개인이 그의 행위에 구속되어가고, 이런 행위를 통해서 그의 활동과 몰입을 유지하여 주는 신념에 구속하는 상태라고 정의하였다.

Salancik(1977)은 조직몰입의 구성요소로 조직의 목표와 가치관을 자기

자신의 것으로 채택하는 동일시, 자신의 작업 역할의 활동에 있어서 심리적인 몰두 또는 전심인 관여, 조직 애착과 조직에 대한 정의적인 감정을 나타내는 충성심의 세 가지 구성요소를 제시하며 조직몰입을 개인과 조직간의 심리적인 결속으로 정의하였으며, Wiener(1982)는 조직 목적 및 조직의 성과 달성에 부합되는 행동을 취하려는 조직구성원의 내재화된 규범 압력으로 정의하였다.

Shore와 Wayne(1993)은 조직 구성원의 노력에 대한 보상을 기대하는 계산적 측면, 개인의 가치관이 조직의 목적, 정책 및 업무와의 일치감을 느끼는 도구적 측면, 즉 목표와 가치의 일치성(goal-value congruency), 현재의 조직에 남기를 희망하고 다른 조직으로 이탈하지 않으려는 기대감으로 구분하여 조직에 대한 몰입을 설명하였다.

문헌에 나타난 학자들의 조직몰입의 연구는 크게 두 가지 관점에서 이루어졌다. 하나의 흐름은 사회학적 접근이고, 또 다른 하나의 흐름은 심리학적 접근이다(박내희, 2003: 104).

첫째, 사회학적 접근에서는 조직몰입을 조직과 구성원간의 유인/공헌의 상호작용의 결과로서 파악되고 있다. 대표적으로 Hrebiniak과 Alutto(1972)는 March와 Simon(1958)의 공헌/유인의 균형이론에 Becker(1960)의 ‘엎어 걸기(side-bets)이론’을 접합하여 조직몰입을 ‘임금이나 지위, 전문적 자유가 증가되고 현재보다 더 우호적인 동료의 있다 하더라도 현재의 조직을 떠나지 않겠다는 의사’라고 정의하였다.

March와 Simon(1958)은 조직몰입을 조직과 구성원의 교환관계로 파악하고 양측은 서로 상대방에게 무엇인가를 요구하는 동시에 반대급부로 다른 것을 제공한다고 보고 이를 조직의 유인과 개인의 공헌의 관점에서 분석하였다.

한편 Becker(1960)의 ‘엎어 걸기’란 개인이 어떤 행동을 했을 때 그 행동과 처음에는 관계가 없던 이해가 나중에는 그 행동에 걸리게 된다는 것이다. 예를 들어 개인은 자신이 ‘직장을 자주 바꾸는 사람(Job hopper)’이라고 인식되는 것을 두려워하여 현재 몸담고 있는 조직을 떠나려 하지 않을 수 있다. 이 경우 개인은 안정성에 대한 자신의 명예를 특정 조직에 머

무르기로 한 결정에 얹어 걸기를 하는 셈이다. 때때로 조직이 구성원을 붙잡아 두기 위해 얹어 걸기를 하는 경우도 있다. 따라서 연금, 보상, 매몰가치(sunk cost)등으로 결합될 때 몰입이 발생하는 것으로 파악할 수 있다.

Berker에 의하면 특정조직에 투자를 많이 한 후에 조직을 떠나게 되면 잃는 것(예: 연금 등)이 많아지므로 시간이 지남에 따라 구성원의 조직몰입은 높아진다(박내희, 2003).

둘째, 심리학적 접근(psychological approach)에서는 사회학적 접근과는 대조적으로 조직몰입을 조직에 대해 보다 적극적이며 정적인 지향으로 이해하고 있다. 예를 들면 Porter(1976)는 조직몰입을 ‘조직을 위하여 높은 정도의 노력을 경주하려는 조직구성원의 의사, 조직에 남아 있고자 하는 강렬한 욕망, 그리고 조직의 중요한 목적 및 가치관의 수용’이라고 정의하였다.

또한 Kanter(1968)는 ‘조직에 대해 정력과 충성을 바치려고 하는 사회적 행동과들의 의사’라고 정의하였고, Buchanan(1974)은 조직몰입을 ‘조직의 목표 및 가치관, 조직의 목표 및 가치관과 관련된 조직의 역할, 그리고 조직 그 자체에 대한 열렬한 정서적인 애착’이라고 정의하고, 이러한 조직몰입은 ‘조직의 목표와 가치관을 자기 자신의 것으로 채택하는 동일시(identification)’, ‘자기의 작업 역할의 활동에 있어서 심리적인 몰두 및 전심인 몰입’, ‘조직애착과 조직에 대한 정서적인 감정을 나타내는 충성심(loyalty)’등의 3가지 요소로 구성되어 있다고 하였다.

Porter, Steers, Mowday & Boulian(1974)의 조직몰입은 ① 조직목표에 대한 강한 신뢰 및 애착 ② 조직을 위하여 열심히 노력을 쏟으려는 의지 ③ 조직구성원 의식을 유지하기 위한 강한 욕망 등의 3가지 요소로 구성된다고 정의 하였다(Poter, Mowday & Boulian,1974: 608).

이상 제시한 많은 연구들을 종합해보면, 조직몰입은 개인이 조직에 대한 만족감, 소속감, 자부심, 충성심 등과 같은 감정을 통하여 느끼는 심리적 애착의 정도(정서적 몰입)와 조직을 떠남으로써 잃게 될지도 모르는 축적된 투자나 부수적 투자 때문에 조직구성원으로서 남아있다고 느끼는 개인적 경험의 정도(지속적 몰입), 조직의 목표, 가치 및 사명의 내면화를 통해

조직에 대해 개인적으로 느끼는 심리적 상태(규범적 몰입)이라 할 수 있다. 또한, 조직몰입도가 높으면 높을수록 조직의 성과가 높아질 가능성이 높다는 것을 알 수 있다.

2. 조직몰입에 관한 선행연구

조직몰입의 구성요소나 유형에 관해서도 많은 학자들이 여러 가지로 제시하고 있다. 최근 조직몰입에 대한 연구에서 주목할 부분은 기존 연구에 비해 보다 세분화·구체화되는 경향이다. 다시 말해, 기존 연구에서는 조직몰입을 단일차원의 개념으로 보았지만, 최근의 연구는 조직몰입을 다차원적 태도개념으로 접근한다는 것이다(이정, 2003).

조직몰입은 조직구성원의 심리상태를 이해하는 중요한 개념으로 지각되어 주요 연구 분야의 하나로 자리 잡고 있다. Angle과 Peery(1981)는 조직몰입을 조직구성원이 조직에 남아 있고 싶어 하는 욕망의 개념인 근속몰입과 구성원이 조직에 대하여 자긍심을 느끼고 조직의 목표를 수용하며, 조직을 위하여 헌신하고 노력하려는 의사를 가진 상태인 가치몰입으로 분류하였으며, McGee와 Ford(1987)는 투자된 부분을 지속시키려는 의도를 포함한 유지적 몰입과 조직구성원의 심리적 태도과정을 중요시하는 정서적 몰입으로 분류하였다.

Staw와 Salansik(1977)은 조직의 목표와 자신의 목표를 동일시하여 조직의 구성원으로 계속 남아 있고 싶어 하는 정도인 태도적 몰입과 어떤 특별한 이유가 없는 한 조직을 떠날 수 없는 불가피한 의사결정의 과정인 행위적 몰입으로 분류하고 있다. 일반적으로 조직 몰입은 조직에 대한 정서적 유대감이나 조직에 대한 개인의 심리적 일체감이라고 정의하고 있다(Mowday, Steer & Poter, 1979: 231).

Ferris & Aranya(1983)는 조직몰입은 ‘특정 조직에 연결된 개인의 정체성과 몰입의 상대적 강도 또는 조직을 위하여 노력하고 조직에 머무르려는 의지’로서 정의하고 있다. 조직몰입 개념이 단일 개념인가에 대해서는

많은 논란이 있어왔지만(Meyer & Allen, 1991), 일반적으로 조직몰입 개념은 다차원 개념으로 인식되고 있다. 이러한 조직몰입의 다차원 개념 모형 중 많이 인식되고 보편화된 모형은 Meyer 와 Allen(1991)의 조직몰입 3요소 모형이라 할 수 있다.

1) Meyer와 Allen의 이론

Meyer와 Allen(1991)은 조직몰입이 태도적 현상인지 행위적 현상인지에 대해 여러 학자들에 의한 개념 불일치가 있다고 주장하면서 조직몰입의 유형은 정서적 몰입, 규범적 몰입, 근속적 몰입으로 분류하였다(Meyer & Allen, 1991: 72). 이들은 구체적으로 다차원적 조직몰입척도를 개념화하여 조직구성원 등이 조직에 대한 감정적 귀속감과 동일시하는 몰입을 의미하는 정서적 몰입(Affective Commitment; AC), 종업원이 조직을 떠나려는 것과 관계되는 비용에 근거한 몰입을 의미하는 계속적 몰입(Continuance Commitment; CC), 그리고 종업원의 의무감 때문에 조직에 남으려는 규범적 몰입(Normative Commitment; NC)의 세 구성개념을 제시하였다(김원형, 2005).

(1) 정서적 몰입

Meyer et al.(1989)에 의하면 정서적 몰입(Affective Commitment)은 종업원이 느끼는 조직과의 심리적인 일체감으로 인하여 조직원으로서의 신분을 유지하려는 강한 바람으로 정의한다. 이는 종업원들이 조직에 대하여 감정적으로 애착을 갖고 조직과 일체감을 갖는 것을 의미한다(O'Reilly & Chatman, 1986; Mathieu & Zajac, 1990).

정서적 몰입이 강한 경우에 종업원들은 조직의 목표와 가치관을 받아들이거나 조직을 위하여 노력을 아끼지 않는 자세를 갖게 되는 것이다(Mowday et al., 1979). 강한 정서적 조직몰입을 가진 종업원들은 조직의 구성원으로 남아 있으려는 경향이 강한데, 그 이유는 그들이 조직 내에서

겪는 직무상 경험이 긍정적이고 가치가 있다고 믿으며, 조직은 이러한 긍정적인 직무 경험을 지속적으로 부여할 것이라고 기대하기 때문이다 (Mowday, Steers & Porter, 1979: 29).

정서적 몰입은 종사원 개개인이 자신의 조직에 대해 느끼는 일체감의 정도이며 구성원들은 조직의 목표 및 가치관을 받아들이고 조직을 위해 노력하는 감정적 상태를 말한다. 더 구체적으로 말하자면 사람들은 자신들의 조직에 대해서 감정적 애착과 자부심을 지니며 조직과 동일시하고 따라서 조직의 목표달성을 추구하려 몰입하게 된다는 것이다.

정서적 몰입은 Meyer와 Allen(1991)이 제시한 정서적 몰입 질문지로도 측정하지만 그 질문지가 조직 몰입 질문지(Organizational Commitment Questionnaire: OCQ; Mowday, Steer & Porter, 1979)를 바탕으로 구성되어 있기 때문에 행동 의도문항을 제외시킨다면 조직 몰입 질문지로도 정서적 몰입을 측정할 수 있다(Meyer & Allen, 1991).

정서적 몰입은 종업원의 조직에 대한 감정적 애착 및 조직 멤버십을 유지하려는 욕구나 관여된 상태로 볼 수 있으며, 정서적 몰입이 강한 사람은 그들이 조직을 원하기 때문에 계속 재직한다고 볼 수 있다. 다시 말해 조직에 대한 감정적 유대와 조직목표에 대한 일체화에 의하여 개인이 조직에 계속 남아 있으려는 것을 말한다(채순화, 2004: 48).

(2) 계속적 몰입

Meyer et al.(1989)은 계속적 몰입(Continuance Commitment)에 대해서는 조직원이 조직에 대한 개인적인 누적투자, 또는 보다 좋은 대안이 없기 때문에 조직 구성원의 신분을 유지하려는 심리적인 필요성이라고 정의하였다.

개인은 조직과 관계를 가지면서 투자(또는 side bets)를 하게 되는데, 시간, 업무 수행에 기울인 노력, 조직 내 다른 성원들과의 인간관계, 그 조직에 특수한 기술의 습득 등은 그러한 예이다. 즉, 시간이 지날수록 종업원은 조직 생활에 투자한 시간과 노력이 증가하고, 이에 따라 조직에 남음으

로써 얻게 되는 이득이 증가하거나 조직을 떠남으로서 발생하는 비용이 크기 때문에 조직에 거래적으로 몰입하게 되는 것이다(Huselid & Day, 1991; Mathieu & Zajac, 1990).

즉, 자신이 조직에 투자한 가치가 증가하여 조직에 남아 있음으로써 얻는 이익이 이직함으로써 얻는 이익보다 크기 때문에 조직구성원으로서의 신분을 유지하려는 심리적 상태를 말한다. 또 조직의 이직과 연관된 비용의 관점에서 몰입을 보는 것이다. 이는 타산적 몰입과 유사한 개념으로 주로 Becker(1960)가 주장한 부차적 투자이론(side-bets theory)에서 출발한 조직몰입의 유형 중 하나이다. 이 이론에서 유래된 계속적 몰입은 조직과 개인간의 정서적 측면보다는 계산적이거나 교환적 측면을 고려하였다(Chen & Fransisco, 2003). 여기서 계산과 교환의 대상이 되는 것은 개인이 조직에 몰입하는데 필요한 개인적 이익과 관심사들이다. 즉, 개인은 조직 재직생활에 수반되는 부수적 보수나 이익(봉급, 연금, 퇴직금, 지위)을 축적하기 위해서나 조직이직에 따른 손실을 피하기 위하여 혹은 다른 직업 선택의 대안이 없기 때문에 계속적으로 조직 생활에 몰입하게 된다는 것이다(Meyer, Stanly, Herscovitch, & Topolynytzsky, 2001). 즉, 계속적 몰입은 개인 자신이 조직을 필요로 하기 때문에 재직한다고 보는 것이다.

(3) 규범적 몰입

규범적 몰입(Normative Commitment)은 조직에의 의무에 대한 종업원의 믿음으로 정의된다(Meyer et al., 1990). 이는 곧 도덕적인 의무감으로 해석되는데, 회사의 목표와 가치관을 수용하고 의무를 성실히 수행해야 한다는 내적인 가치관이며, 조직의 목적이나 이득을 위하는 방향으로 행동하도록 압력을 가하는 내적인 규범체계를 의미한다(Weiner, 1982). 이러한 내면적인 규범체계는 개인이 조직에 들어오기 이전에 가족적, 문화적인 측면에서 이루어진 사회화 과정이나 조직에 들어와서 이루어진 조직 사회화 과정에서 형성되는 것이다(Meyer & Allen, 1990).

Meyer, Stanley, Herscovitch & Topolynytzsky(2001)는 조직의 재직 의

무감은 조직입사 전 개인에게 영향을 미치는 사회적 규범이 내재화한데서 비롯된다고 보았다. 즉, 규범적 몰입은 입사 전 개인이 선형적으로 경험한 가정교육이나 문화적 사회화 과정을 통해 형성되거나 입사 후 조직의 가치, 기대를 조직 구성원들에게 전달하는 조직 사회화나 기업 문화 경험을 통해서 규범적 몰입이 이루어진다는 것이다(Chen & Fransisco, 2003).

규범적 몰입은 계속적 몰입에 대응하는 것으로 조직 구성원이 조직에 남아 있어야 한다는 도덕적인 의무감으로 보는 관점이다. 이는 조직에 충성하고 의무를 성실히 수행한다는 내적인 가치관으로 조직의 목적이나 이들을 위하는 방향으로 행동하도록 압력을 가하는 내적인 규범체계를 의미한다. 또한 조직에 대한 규범적 몰입 혹은 평생 몰입은 한 개인이 재직 기간에 따른 지위 상승이나 회사가 그에게 주는 만족이나 보상과는 상관없이 그 회사에 계속 재직하는 것이 옳다고 믿거나 도덕적인 규범 때문에 나타나게 된다고 Meyer와 Allen(1991)은 보았다(Meyer & Allen, 1991: 72). 이러한 몰입에 대한 규범적 관점은 Fishbein과 Ajzen 모형(1974)의 주관적 규범이나 Tirindis (1982)모형의 개인적 규범 같은 개인의 내재화된 도덕적 의무나 규범이 조직 행동을 보다 잘 예언할 것으로 보고 있다.

Chen과 Fransisco(2003)는 한국과 같은 유교 문화권하의 조직들에선 집합주의적 규범적 문화가 한 개인의 규범적 몰입에 영향을 미칠 수 있으며 이러한 규범적 몰입은 정서적 몰입과는 독립적으로 조직 효율성에 영향을 미칠 수 있는 주요한 조직 행동 개념으로 볼 수 있다고 보았다. 일반적으로 높은 규범적 몰입은 높은 정서적 몰입을 가져올 개연성이 높으며 그역으로 높은 정서적 몰입이 높은 규범적 몰입을 가져올 수 있다. 규범적 몰입을 정의하자면 조직을 위해 노력하며 또한 그 조직의 구성원으로 남아 있으려는 강한 욕구라 말할 수 있다.

2) Etzioni의 이론

Etzioni는 몰입이란 사회적 행위자가 어떤 대상에 대하여 가지는 정감적·평가적인 지향이라고 정의하고, 조직 구성원 몰입의 방향과 강도에 따

라 도덕적 몰입 · 소외적 몰입 · 타산적 몰입으로 구분하였다. 첫째, 도덕적 몰입은 비영리적인 단체에서 주로 찾아 볼 수 있는 유형으로 조직과 구성원의 관계가 존경 · 위신 등 적극적이며 강도 높은 긍정적 지향으로 흐르는 것을 일컫는다. 둘째, 소외적 몰입은 교도소, 포로수용소 등 개인의 행동이 극도로 제한받는 조직상황에서 나타나는 지향으로, 적대적 관계에 있는 조직과 구성원 사이에 혐오 · 기피 등 부정적인 관계가 형성되어 조직은 구성원들에게 몰입하고자 하지만 구성원들은 조직에 소외감을 느끼는 몰입의 유형이다. 셋째, 타산적 몰입은 일반 기업과 같은 공리적인 기업에서 주로 찾아볼 수 있는 유형으로 조직과 구성원의 관계가 계산적이고 합리적인 관계에 있기 때문에 몰입의 방향이 긍정적일 수도 부정적일 수도 있는 경우를 말한다. 즉 구성원은 조직에 공헌과 그에 대한 보상간의 교환관계에 몰입하게 되는 유형인 것이다. Etzioni는 조직몰입의 강도에 있어서 개인이 조직에 대하여 긍정적이거나 부정적일수록 몰입의 강도는 점점 높아진다고 하였다.

3) Becker의 이론

Becker(1960)는 교환이론에 시간의 개념을 도입, 조직몰입의 개념을 보다 세밀화 하여 정교한 분석의 틀을 마련하였다. 그는 몰입의 개념을 부차적 투자이론(side-bets theory)를 통해 개념화 하였는데, 이 이론은 도박에서 승리할 확률이 보다 높은 자를 따라서 돈을 건다는 개념과 시간 개념을 사회교환 이론에 도입한 것이다(Becker, 1960: 38). 즉 Becker에 의하면 개인은 현재 참가하고 있는 조직의 미래가치에 대한 기대가 높다고 판단될 때, 근속기간이 길수록 이직으로부터 발생하는 손해(예: 퇴직금, 연금, 의료 및 후생복지)를 최소화하기 위해서 조직에의 몰입을 더욱 강화해 간다고 한다. 결국 근속년수가 증가함에 따라 개인의 조직에 대한 투자가 증가하여 몰입이 높아진다는 이론인 것이다.

4) Kanter의 이론

Kanter(1968)는 Parsons의 사회행위론에 입각하여, 조직몰입이란 “사회적 행위자가 조직을 위해 노력하고 충성을 바치려는 의사”라고 정의하면서, 조직구조 및 기능적 측면과 관련하여 조직몰입을 지속적 몰입, 응집적 몰입, 통제적 몰입으로 나누었다.

첫째, 지속적 몰입(continuance commitment)은 개인이 보상과 비용이라는 관점에서 구성원이 조직에 참가하는 것이 유리한지를 판단하는 인지적 지향으로 희생과 투자가 중요한 구성요소가 된다.

둘째, 응집적 몰입(cohesion commitment)은 구성원이 조직에 대해 강한 충성심과 애착을 느끼는 정감적 지향으로 구성원들이 강한 유대감을 갖고 조직의 생존에 대한 도전에 공동 대처하는 상태의 몰입을 말한다.

셋째, 통제적 몰입(control commitment)이란 조직의 목표나 가치가 개인의 목표나 가치와 일치하기 때문에 나타나는 몰입을 일컫는다. Kanter는 응집몰입을 높이는 방법으로 저해가 되는 사회적 관계를 끊어 버리는 단절과 구성원의 결속을 통해 조직을 통합하는 것 및 집단의식 향상을 위해 친교성을 다질 것을 역설했다.

5) Angle & Perry의 이론

Angle과 Perry(1981)는 Porter의 조직몰입에 대한 정의, March Simon의 참가동기와 생산동기의 개념, Katz와 Kahn의 조직구성원의 세 가지 행동 유형의 관점을 채택하여 조직몰입을 근속몰입과 가치몰입으로 구분하고 있다(Angle & Perry, 1981: 12).

첫째, 근속몰입(commitment to stay)이란 애착의 측면은 다루지 않고 단순히 조직에 근속할 의사가 있는지의 여부만을 고찰하는 것으로 Etzioni의 타산적 몰입과 유사한 개념이다.

둘째, 가치몰입(value commitment)은 조직에 대한 자부심, 조직을 위한 자발적인 성취의사, 조직운명에 대한 걱정, 개인과 조직의 가치관 일치 등

에 따른 몰입을 말하는 것으로 Etzioni의 도덕적 몰입과 유사하다.

조직몰입에 대한 정의를 내리기 위해 많은 학자들이 연구를 하였음에도 불구하고 조직몰입의 개념에 대해서는 일치된 견해가 없다고 할 수 있다.

3. 조직몰입의 요인

조직몰입은 조직구성원의 심리상태를 이해하는 중요한 개념으로 지각되어 주요 연구 분야의 하나로 자리 잡고 있다. 또한 조직몰입은 조직과 구성원의 관계로 업무성과, 결근율, 이직률 등을 결정하는 변수 중의 하나이다. 조직몰입에 대한 합의된 정의를 도출하기 어려운 것처럼 조직몰입에 대한 접근방법의 차이와 더불어 조직몰입에 대한 영향요인에 대하여도 차이가 있다. 조직몰입이 다차원적인 개념으로 볼 때 선행변수로 Mowday, Porter & Steers(1982)가 제시한 개인 특성, 역할관련 특성, 구조특성, 작업환경 등의 네 가지 요인을 들 수 있다(Mowday, Porter & Steers, 1982: 242).

조직몰입의 선행변수로 개인적 요인으로서는 나이, 성취욕구, 성, 교육수준 및 근무연수 등이 주로 연구되어 왔다. 개인적 요인 중 조직몰입에 가장 강력한 영향을 주는 요인은 근무연수이다. 근무연수가 많을수록 이에 비례하여 조직에 대한 투자가 증가하게 되고 이직 시 그만큼 개인적인 비용이 발생하게 되기 때문이다. 이러한 효과를 엇버리(side-bets)효과라고 한다. 또 나이가 많을수록 이동 가능성이 낮고 성취욕구가 높을수록 참여욕구가 증대되어 조직몰입의 수준이 높은 것으로 나타나고 있다. 그러나 성(남성·여성)과 학력(학력의 고/저)은 연구에 따라 상반된 결과를 나타내고 있어 조직몰입에 영향을 준다고 단정하기는 어렵다.

조직몰입에 영향을 주는 역할관련 요인에는 역할 갈등과 역할 모호성이 있다. 직무범위와 조직몰입의 관계는 직무범위가 증대되면 조직구성원의 도전성이 증대 되고 따라서 조직몰입도가 증대된다는 것이 많은 연구에서 입증된 바 있다. 한편 역할갈등이 높아질수록 조직몰입도가 낮아지는 역

(-)의 상관관계가 있는 것으로 Morris 와 Sherman(1981)은 보고하고 있다.

조직특성 요인으로는 조직의 크기, 노조의 존재, 관리의 폭, 조직의 분권화 정도 등이 주로 연구되어 왔으나 조직의 분권화 정도를 제외하면 일관된 결과가 나타나지 않고 있다. 조직이 분권화 될수록 개인이 의사결정에 참여 가능성이 높아지고, 개인에게 동기를 부여하게 되어 조직몰입 수준이 높아진다.

작업경험 요인은 개인이 조직에서 근무하는 동안 일어나는 개인적 느낌을 의미한다. 같은 집단에서 근무하는 동료의 태도가 긍정적인수록, 개인에 대한 조직의 의존도가 높을수록 개인이 조직생활을 통해서 기대가 실현될수록 조직에서 자신이 중요하다고 인식할수록 조직몰입의 수준이 높다. Steers(1977)는 그의 연구에서 조직몰입에 관한 연구결과 작업경험변수가 조직몰입도에 가장 많은 영향을 미친다고 주장하였다.

조직몰입과 결근율 및 이직률과의 관계는 부적인 상관관계로 나타난다. 사실상, 개인의 조직몰입 정도는 이직률을 예측하는데 있어서 직무만족보다 이직의 예측변인으로서 더욱 유용한 것으로 나타나는데, 이는 조직몰입이 직무만족에 비해 조직 전체에 대한 개인의 전반적인 반응을 나타내기 때문이라고 할 수 있다. 즉, 어떤 사람이 반드시 조직에 대해서도 불만을 가지고 있다고 볼 수는 없다. 만일 그 사람이 조직에 대해서는 만족한다고 할 경우에는 이직을 단행하기에 앞서 일차적으로 조직 내부에서 만족할 수 있는 방법을 고려하게 될 것이다. 그러나 반대로 직무에 대해서는 만족하나 조직에 대해서는 불만족할 경우에는 이직을 우선적으로 고려하게 되는 것이다(김성국, 2003).

조직구성원에게 과업의 범위가 넓은 직무 즉 기능다양성, 과업자율성, 과업중요성의 차원이 높은 직무를 수행하게 하는 경우 직무몰입수준을 높일 수 있다. 직무를 수행하는 과정에서 조직구성원이 가진 능력이나 기능을 발휘할 기회가 많고, 자신이 수행하는 과업이 조직전체나 다른 작업자나 집단에 중요한 영향을 미친다고 인식할수록 직무만족수준은 높게 나타난다. 따라서 조직관리자는 조직구성원이 능력을 가진 경우 과업범위를 넓

허중으로써 조직구성원이 자신이 직무에 대해 심리적인 일체감을 가지고 일할 수 있도록 분위기를 조성해주는 것이 필요하다고 본다. 이러한 여러 가지의 직무몰입에 영향을 미치는 요인들을 적절히 활용함으로써 조직효율의 극대화를 이룰 수 있고 또 조직구성원들에게도 직무를 통한 만족을 줄 수 있을 것이다.

조직몰입의 결과변수는 다음과 같이 네 가지로 나누어 볼 수 있다. 첫째, 참여도로 조직의 목표나 가치를 받아들이는 종업원들은 조직의 활동에 적극적으로 참여하게 되며, 결근율도 낮아지게 된다. 둘째, 잔류의도로서 조직몰입이 높은 종업원일수록 조직에 남아 있으려는 욕망도 크기 때문에, 조직몰입도와 이직률 간에는 역의 관계가 있다고 할 수 있다. 셋째, 직무몰입을 들 수가 있는데, 직무가 조직목표달성의 주요 메커니즘이 되기 때문에 종업원이 조직에 일체감을 느끼고, 조직목표를 신뢰할수록 직무에 보다 몰입하게 된다. 그러나 이는 절대적인 것은 아니다. 즉, 조직에 대해서 몰입하고 있으면서도 직무에서 요구하는 과업 요구사항에는 싫증을 느끼고 몰입하지 못하는 경우도 있는 것이다. 넷째, 직무노력으로 조직몰입이 큰 종업원일수록 조직을 위해 상당한 노력을 기울이게 된다는 것이다. 조직몰입이 중요하게 취급되는 이유 중 하나는 조직몰입 수준이 높은 작업자는 조직몰입 수준이 낮은 작업자에 비해 작업과 직무를 보다 진지하게 받아들이고, 조직 내에서 경험을 쌓기 위해 보다 많은 노력을 기울이기 때문이다(김성국, 2003).

Allen & Meyer(1984)는 조직몰입과 재직기간과는 정(+)의 관계로, 이직률과는 부(-)의 관계로 밝혀지고 있고(Neal & Northcraft, 1991), 조직몰입이 높은 구성원일수록 직무수행의 성과가 양호한 것으로 나타나고 있다(Porter, Steers & Mowday, 1974) 특히 Mowday, Porter & Steers(1982)는 조직몰입을 한 조직에 대한 개인의 동일시와 몰입의 상대적 정도로 정의 한다.

이러한 연구 결과들은 비정규직의 잦은 이직관련 비용과 낮은 성과에 대한 문제가 제기되고 있는 현 시점에서, 고용형태에 따른 조직몰입 정도의 파악을 중요하게 제기하고 있다하겠다.

1) Mowday, Porter, Steers의 연구모형

Mowday 등(1982)에 따르면 조직몰입에 영향을 미치는 선행변수는 개인적 특성, 직무나 역할관계 특성, 작업환경, 구조적 특성으로 세분화된다고 하였다. 이는 Steers의 기존 모형에서 직무특성 변수를 역할 관련 특성과 구조적특성으로 세분화한 응용 모형이라 할 수 있다. 역할 관련 특성은 직무범위, 직무도전성, 역할갈등, 역할모호성의 하위변수로, 구조적 특성은 공식화와 분권화의 하위변수로 구성된다. 연구결과는 개인적 특성의 하위변수 중 연령, 근무기간, 교육수준, 성별, 민족, 성격적 특성이 조직몰입과정(+)의 관계, 직무스트레스는 부(-)의 관계가 있으며 작업환경의 하위변수 또한 조직몰입에 유의미한 관계를 가지고 있는 것으로 밝혀졌다.

2) Steers의 연구모형

Steers(1977)는 심리학적 연구방법의 관점에 입각하여 조직몰입에 영향을 주는 선행변수로 개인적 특성·직무특성·작업경험의 세 가지 요소를 선행변수로 설정·모형화하여 병원종사자, 과학자, 기술자 등을 대상으로 이를 검증하였다(Steers, 1977: 52).

Steers에 의해 선정된 선행변수를 살펴보면, 개인적 특성으로는 성취욕구·연령·교육수준 등을, 직무특성으로는 직무정체성, 선택적 상호작용의 기회, 피드백 및 자율성 등을, 작업경험의 하위변수로는 집단태도, 기대실현, 조직신뢰성 및 개인적 중요성 인식 등을 설정하였으며, 조직몰입의 결과 변수로 근속욕구, 근속의사, 참가, 종업원 신분유지 및 직무성과 등을 제시하였다. 연구결과 3개의 선행변수(개인적 특성, 직무특성, 작업경험) 모두가 조직몰입에 유의미한 정(+)의 영향(단, 개인적 특성의 하위변수인 교육수준은 부의 관계)을 미치는 것으로 밝혀졌다. 특히 선행변수 중 작업경험의 하위변수들이 조직몰입에 가장 많은 영향을 미친다는 것이 입증되었다. 이러한 결과를 통해 Steers는 작업경험변수가 구성원을 조직사회화

시키는 주된 원동력이며 개인을 조직에 심리적으로 애착(attachment)시킨다고 보았다. 조직몰입과 결과변수와의 관계 모형의 경우, 조직몰입과 근속욕구나 근속의사는 정(+)의 관계를, 참여는 과학자나 기술자에게서 정(+)의 관계를, 이직은 병원종업원에게서 부(-)의 관계를 가지고 있는 것으로 나타났으나 직무성과와 관계에서는 유의미한 결과가 나타나지 않았다.

3) Stevens, Beyer 및 Trice의 연구모형

Stevens, Beyer 및 Trice(1978)의 조직몰입 모형은 역할이론을 교환이론에 연결시킴으로써 경제적 원리에 치우쳐 조직몰입을 설명하는 교환적 접근법의 단점을 보완하려고 노력했다. 즉 구조적인 교환이론의 연구방법에 심리학적인 연구방법을 가미하여 다양한 결과로 몰입을 파악하려고 시도하였다. 이는 조직몰입을 개인과 조직 사이의 단순한 교환관계로 파악하는 관점의 한계를 극복하려는 노력의 결실이었다. 이모형은 독립변수로 개인적 특성, 역할관련요인, 조직요인을 사용하였고, 개인적 특성의 하위변수로 나이, 교육수준, 성별, 직무몰입과 변화에 대한 태도를, 역할관련요인의 하위변수로는 업무과중, 관리수준, 조직 근무년수, 직위 근속년수, 직무특성 및 승진에 있어서의 성과, 기술수준, 연공이 사용되었으며, 조직요인의 하위변수로는 조직의 규모, 집권화, 관리자의 비율 및 노조의 유무가 사용되었다.

연구결과는 조직 근속년수, 직무몰입 및 부하의 기술수준은 조직몰입과 정(+)의 관련이, 직위 근속년수, 업무과중 등은 조직몰입과 부(-)의 관련이 있는 것으로 나타났다. 특히 조직몰입의 영향요인 중 조직 근속년수가 가장 큰 정(+)의 예측변수로 나타났고 업무과중은 가장 큰 부(-)의 예측변수로 나타났다. 그러나 관리자의 나이, 승진의 기준으로서 성과의 중요성 인식 및 기술수준은 조직몰입과 유의미한 관계가 없는 것으로 나타났다. 또한 이들이 분류한 조직요인으로 조직의 규모, 집권화, 관리자의 비율 및 노조의 유무는 모두가 조직몰입과 관계가 없는 것으로 나타났다.

4. 조직몰입 관련변수

조직몰입에 관한 연구들은 조직몰입을 선행변수 또는 결과변수로 채택하여 다양하게 시도되어 왔다(Steers, 1977; Porter, Mowday, Steer & Porter, 1979; Buchanan, 1974; Morris & Sherman, 1981; Sheldon, 1971).

1) 조직몰입의 선행변수

조직몰입의 선행변수는 개인적 특성, 직무/역할 특성, 조직적 특성으로 크게 세 가지로 범주화하여 조직몰입과의 관계를 논의하고자 한다.

(1) 개인적 특성

조직몰입에 영향을 미치는 개인특성으로는 성별, 연령, 결혼여부, 근속년수, 교육정도, 급여 등이 있다. 김영훈(2001)은 성, 연령, 학력, 직종, 직위, 근무기간이 조직몰입과 유의한 차이가 있다고 한다. 성별에 있어서 김문숙(1996)은 여성은 일과 관련된 투자가 적기 때문에 남자가 여자보다 조직몰입이 높다고 주장하였으며, 반대로 Algle과 Perry(1981), Grusky(1966) 그리고 Hrebiniak와 Alutto(1972)는 반대의 결과가 나타났음을 발견했다.

Grusky(1966)는 조직에서 여성들이 그들의 지위를 얻기 위해 일반적으로 더 많은 장벽들을 극복해야 한다고 주장함으로써 이 관계를 설명했다(Mowday, 1982 재인용). 결혼여부에 있어서는 조직몰입과의 관계에서 정적인 관계를 보였는데, 이는 결혼한 사람이 더 많은 재정적 부담을 지게 되므로 타산적 몰입과 더 관계가 있다고 보았다(조영숙, 1999).

Becker(1960)는 일반적으로 근속년수가 많아질수록 개인의 조직에 대한 투자도 증가하며 결국 조직에 몰입한다고 주장하였지만, 반대로 다른 연구에 의하면 근속과 몰입은 아무런 관계가 없다는 결과를 얻어냈다(김성희, 2000). 교육정도와 몰입과의 관계에서도 학자들마다 다른 견해를 보이고

있는데, 교육정도는 조직몰입과 부정적인 관련이 있거나 약하지만 부정적인 효과를 나타내고 있다는 주장이 주류를 이루고 있다(양영종, 1996 재인용).

김정주(1998)의 연구는 연간급여가 많을수록 조직몰입이 높은 것으로 나타났다으며, 그 외의 변수 중 재직기간, 직위, 직원 수 등도 조직몰입의 세부 구성요소들과 상관성이 있음이 밝혀졌다. Marsh와 Mannari(1977)의 연구에서도 보수와 승진의 기회는 조직몰입과 정적인 관계가 있는 것으로 나타났다. 이는 높은 보수와 승진이 보상으로 인식되기 때문이라고 추측된다.

요약하면, 다양한 개인특성들은 다수의 상관관계 연구들을 통해서 조직몰입과 연관성이 있는 것으로 밝혀져 왔다. 이러한 연구결과들은 조직몰입 연구에 있어서 개인적 특성들이 고려되어야 함을 명확하게 말해주고 있다.

(2) 직무·역할특성

업무와 관련된 조직몰입 연구는 크게 직무특성과 역할특성으로 나누어 볼 수 있다. 직무특성에는 과업정체성, 기술다양성, 자율성, 직무중요성, 피드백의 다섯 가지 하위차원으로 나누어지며, 역할관련변수는 역할갈등, 역할모호성, 역할과중 등으로 구분되어 연구되어진다. 직무특성요인은 많은 연구에서 조직몰입과 정적인 관계를 가진다는 것이(Brown, 1969; Buchanan, 1974; Steers, 1977; Marsh & Mannari, 1977) 지배적이며, 역할관련변수에 있어서는 하위차원들이 조직몰입과 부적의 관계를 가지고 있다.(Mowday, 1979; Morris & Sherman, 1981; Glisson & Durick, 1988; 김성국, 1988).

(3) 조직특성

조직몰입 연구는 선행변수 특히, 개인특성을 중심으로 연구되어 왔기 때문에 조직특성과 조직몰입과의 관계에 대한 연구는 상대적으로 많지 않다.

김성희(2000)는 조직특성을 의사결정참여, 보상(승진, 보수), 조직구성원 간의 응집력으로 보았으며, 보상과 구성원간의 응집력이 조직몰입에 크게 영향을 미친다고 보았다.

Glisson과 Durick(1988)은 개인특성, 조직특성, 직무특성이 조직몰입에 미치는 영향을 분석한 결과, 리더십, 조직의 설립 년 수, 업무집단의 크기와 같은 조직특성이 조직몰입과 정의 상관관계를 갖는 것으로 나타났다. Stevens 등(1978)은 커다란 조직일수록 승진기회가 증가하고 부수적인 이득이 발생하며, 상호작용에 대한 기회들이 증가하기 때문에 조직몰입수준이 증가할 것이라고 제안했다. 하지만 Mathieu와 Zajac(1990)의 메타분석 결과에서 조직규모는 조직몰입과 상관관계가 있으나, 그 설명력은 매우 약하다.

2) 조직몰입의 결과변수

1990년대 이전에 발표된 대부분의 외국문헌은 조직몰입의 선행변수의 발견에 초점을 맞춰왔으나, 그 이후부터 조직몰입의 결과변수에 대한 연구들이 활발히 진행되었다. 특히, 이직(의도), 결근, 성과, 자발적 조직행동과 관련된 연구들이 이루어졌다. Angle과 Perry(1981)는 운송업자를 대상으로 연구한 결과, 이직률과 조직몰입은 부적 상관관계를 가진다고 했으며, 이는 Mowday 등(1979), Steers(1977) 그리고 Porter 등(1977)의 연구결과를 지지했다. 또한, 조직몰입과 근속년수는 정적인 상관관계가 있으며 (Mowday et al., 1979; Steers, 1977), 조직몰입이 높을수록 결근률이 낮아진다(Steers, 1977).

서도원 등(2000)은 호텔종사자를 대상으로 조직시민행동을 이타성, 예의성, 스포츠맨십, 시민정신의 네 가지 차원으로 나누고 조직몰입의 영향을 파악하였다. 연구결과 조직몰입이 높아질수록 이타성, 예의성, 시민정신이 높아졌으며, 스포츠맨십은 유의미하지 않게 나타났다. 또한 조직몰입이 높아질수록 전체 조직시민행동도 높아진다는 결과를 얻었다.

성과변수 즉 이직의도, 직무대안의 경우는 조직몰입과 일반적으로 약하지만 긍정적이라고 할 수 있다(Mathieu & Zajac, 1990). 하지만 몇몇 연구에서 성과변수는 조직몰입의 결과변수와의 관계성을 입증하지 못했다.

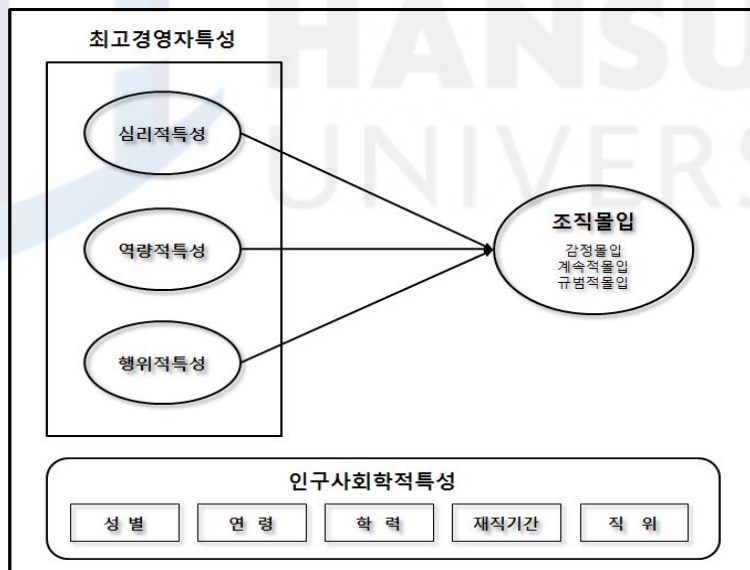


제 3 장 연 구 설 계

제 1 절 연구모형 및 가설설정

1. 연구모형의 설정

본 연구는 조직구성원이 인식하는 최고경영자의 특성이 조직몰입에 미치는 영향을 실증적으로 검증해보기 위하여 최고경영자 특성을 심리적 특성, 역량적 특성, 행위적 특성으로 구분하고 각각의 변수들과 조직몰입을 구성하는 감정적몰입, 계속적몰입, 규범적몰입과의 관계를 통계적으로 분석하고자 한다. 또한 조사대상자들의 인구사회학적 특성인 성별, 연령, 학력, 재직기간, 직위에 따라서는 조직몰입의 구성요인들이 어떠한 차이를 보이고 있는지를 알아보고자 다음의 [그림3-1]과 같은 연구모형을 설정하였다.



<그림 3-1> 연구모형

이와 같은 연구모형을 검증하는 과정을 통해서 본 연구는 조직구성원들의 조직몰입을 높여줄 수 있는 다양한 방안을 모색하고자 하였다. 특히 최고경영자의 특성은 조직구성원의 인식에 영향을 미칠 것이라 생각되는 다양한 환경적인 요인들 가운데서도 기업활동이나 조직 내부의 인사철학, 경영철학, 조직문화를 구성하는 사실상의 중추적인 역할을 하고 있다는 점에서 다른 영향요인들을 아우르는 가장 핵심적인 요인일 수 있다. 따라서 기업은 최고경영자에 대한 조직구성원들의 인식을 어떻게 개선하도록 노력해야 하며, 최고경영자의 입장에서는 구체적으로 어떠한 전략적 노력이 필요할 것인지를 도출하는 것이 본 연구활동의 궁극적인 목적이라 할 수 있다.

2. 연구가설의 설정

앞에서 설정한 연구모형에 근거하여 본 연구는 조사대상자들의 최고경영자 특성인 심리적 특성, 역량적 특성, 행위적 특성이 조직구성원들의 조직몰입에 미치는 영향과 인구사회학적 특성에 따른 조직몰입의 차이에 대하여 검증하고자할 목적으로 조직구성원들의 긍정적인 최고경영자특성에 대한 인식이 조직몰입을 긍정적으로 개선할 것이라는 연구가설을 설정하도록 하였다. 또한 종속변수로 채택하고 있는 조직몰입을 세분화하여 감정적몰입, 계속적몰입, 규범적몰입으로 구분하였으며, 독립변수 각각이 이들 종속변수에 미치는 영향력을 검증해보도록 가설을 설정하였다.

연구가설 1은 중소기업의 최고경영자의 특성이 조직구성원들의 감정적몰입에 미치는 긍정적 영향에 대하여 가정하고 있으며, 세부 연구가설 1-1, 1-2, 1-3을 통해 각각 최고경영자의 심리적특성, 역량적특성, 행위적 특성이 조직몰입의 하위 구성요인인 감정적몰입에 미치는 영향을 검증하고자 하고 있다. 구성된 연구가설은 아래와 같이 확인할 수 있다.

가설 1. 기업의 최고경영자특성은 구성원들의 감정적몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 1-1. 기업 최고경영자의 심리적특성은 구성원들의 감정적몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 1-2. 기업 최고경영자의 역량적특성은 구성원들의 감정적몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 1-3. 기업 최고경영자의 행위적특성은 구성원들의 감정적몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

다음으로 본 연구는 최고경영자특성이 조직몰입의 하위 구성요인인 계속적몰입에 미치는 긍정적인 영향을 가정하여 이들 변수들의 관계를 규명하기 위한 연구가설 2를 구성하도록 하였으며, 심리적특성, 역량적특성, 행위적특성이 조직구성원들의 계속적몰입에 미치는 긍정적인 영향을 검증하고자 각각의 세부 연구가설인 2-1, 2-2, 2-3을 설정하도록 하였다. 구체적인 가설의 내용은 아래와 같이 확인할 수 있다.

가설 2. 기업의 최고경영자특성은 구성원들의 계속적몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 2-1. 기업 최고경영자의 심리적특성은 구성원들의 계속적몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 2-2. 기업 최고경영자의 역량적특성은 구성원들의 계속적몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 2-3. 기업 최고경영자의 행위적특성은 구성원들의 계속적몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

다음으로 본 연구는 최고경영자특성의 구성요인인 심리적특성, 역량적특성, 행위적특성이 조직구성원들의 규범적몰입에 미치는 긍정적인 영향을 가정하고 이를 검증하고자 할 목적으로 연구가설 3과 각각의 하위구성요인들이 가지는 변수들의 관계를 규명하기 위한 세부 연구가설 3-1, 3-2,

3-3을 아래와 같이 설정하도록 하였다.

가설 3. 기업의 최고경영자특성은 구성원들의 규범적몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 3-1. 기업 최고경영자의 심리적특성은 구성원들의 규범적몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 3-2. 기업 최고경영자의 역량적특성은 구성원들의 규범적몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 3-3. 기업 최고경영자의 행위적특성은 구성원들의 규범적몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

또한 본 연구가 중점적으로 검증하고자 하는 최고경영자특성의 하위 구성요인들인 심리적특성, 역량적특성, 행위적특성이 전반적인 조직구성원들의 조직몰입에 미치는 긍정적인 영향에 대하여 검증하기 위해서 설정한 연구가설 4와 그 세부연구가설 4-1, 4-2, 4-3은 아래와 같이 구성하도록 하였다.

가설 4. 기업의 최고경영자특성은 구성원들의 조직몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 4-1. 기업 최고경영자의 심리적특성은 구성원들의 조직몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 4-2. 기업 최고경영자의 역량적특성은 구성원들의 조직몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 4-3. 기업 최고경영자의 행위적특성은 구성원들의 조직몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

마지막으로 본 연구는 조사대상자들의 다양한 인구사회학적특성을 성별, 연령, 학력, 재직기간, 직위에 따라서 구분하였을 때 조직몰입의 하위 구성요인들은 어떠한 차이를 나타내는가를 통계적으로 검증해보고자 연구가설 5와 각각의 인구사회학적특성에 관한 세부 연구가설 5-1, 5-2, 5-3을 설정

하였으며, 구체적인 가설의 내용은 다음과 같다.

가설 5. 기업 구성원들의 인구사회학적 특성에 따라서 조직몰입은 통계적으로 유의미한 차이를 보일 것이다.

가설 5-1. 기업 구성원들의 인구사회학적 특성에 따라서 감정적몰입은 통계적으로 유의미한 차이를 보일 것이다.

가설 5-2. 기업 구성원들의 인구사회학적 특성에 따라서 계속적몰입은 통계적으로 유의미한 차이를 보일 것이다.

가설 5-3. 기업 구성원들의 인구사회학적 특성에 따라서 규범적몰입은 통계적으로 유의미한 차이를 보일 것이다.

이렇게 설정한 연구가설들을 검증하기 위해서 본 연구는 조사대상자를 선별하고 표본집단을 확정함으로써 통계분석을 위한 데이터 수집을 목적으로 설문지 조사를 실시하도록 하였다.

3. 변수의 조작적 정의

변수의 조작적 정의는 연구자가 어떻게 실험변수를 측정가능한 변수로써 조작할 것인가를 정의하고 규명해 주는 것으로써, 데이터 획득을 위해 변수의 조작적 정의를 명확화 해야만 이를 통한 설문지의 구성이 가능하다. 본 연구에서는 독립변수 및 종속변수인 최고경영자특성과 최고경영자특성의 하위 구성요인인 심리적특성, 역량적특성, 행위적특성 그리고 조직몰입의 하위 구성요인인 감정적몰입, 계속적몰입, 규범적몰입에 대하여 조직구성원들이 가지고 있는 인식을 조사하기 위해 선행연구자들의 연구에 대한 고찰을 토대로 한 조작적 정의를 구성하였으며, 이를 통해 측정도구를 명확화 하도록 하였다.

1) 최고경영자 특성

(1) 심리적 특성

최고경영자의 특성 중 심리적 특성은 조직구성원이 인식하고 있는 최고경영자의 조직목표 또는 비전에의 성취욕구, 위험감수성향을 뜻하는 것으로써 최고경영자의 전략적 마인드와 중장기적인 목표의 설정과 이를 달성하고자 하는 의지에 매우 관련이 깊은 요인이라 정의할 수 있다. 본 연구에서의 최고경영자 심리적 특성의 측정은 측정문항의 내적 일관성이 .700 이상으로 검증되고 있는 정혜영(2001)의 설문지를 참고하여 구성하도록 하였으며, 본 연구의 조사대상자들의 특성에 맞게 수정 보완하여 측정도구로 활용하도록 하였다. 설문 문항의 구성은 측정의 일관성을 유지하기 위해서 리커트 5점 척도의 1~5번 5개의 문항으로 측정하고 있다.

(2) 역량적 특성

최고경영자의 경영전문성과 의사결정능력, 경영능력 등의 전문적 능력을 뜻하는 것으로 시장에 대한 이해와 분석 능력, 정확한 상황적 판단력, 전문기술에 대한 이해와 적용능력 등 기업경영에 직접적으로 참여하고 목표로 설정한 비전을 달성할 수 있는 재량을 갖추고 있는지의 여부로써 정의할 수 있다. 이러한 역량적 특성의 측정은 내적 일관성이 .800 이상으로 검증되고 있는 이명자(2009)의 설문지를 참고하여 리커트 5점의 등간척도로 구성된 측정도구 6개 문항을 구성하도록 하였다.

(3) 행위적 특성

최고경영자의 행위에서 느껴지는 신뢰성과 리더십 또는 행위 그 자체에서 느껴지는 구성원들의 인식을 뜻하는 것으로써 조직구성원들은 최고경영자의 회의진행, 발표, 대외 또는 대내활동 등을 바탕으로 최고경영자에

대한 부정적이거나 긍정적인 인식을 느끼게 되며, 본 연구에서는 이러한 인식의 정도를 검증된 설문지로서 측정하고 있는 이현정(2004)의 설문지를 참고하여 리커트 5점 척도로 구성된 12~15번의 총 4개의 설문문항을 측정도구로써 구성하였다.

2) 조직몰입

조직몰입은 종사원 자신이 재직하고 있는 조직에 대해 얼마만큼 열정을 가지고 몰두하고 있는가의 정도를 뜻하는 개념으로써, 조직의 목적과 가치관에 몰입함으로써 자발적이고 감정적인 의지로 조직에 남아있고자 하는 감정적 몰입과 현재의 상태를 유지하고자 하고, 현 조직 이외의 다른 대안이 없다는 측면에서 몰입하는 계속적 몰입, 개인이 가지고 있는 도덕적 기준이나 규범에 대한 잣대, 조직이나 구성원에 대한 책임감에 따라 조직에 몰입하는 규범적 몰입으로 구성된다. 본 연구에서는 Meyer & Allen(1984)의 조직몰입의 하위 변인인 감정적 몰입, 계속적 몰입, 규범적 몰입을 측정하는 검증된 설문지를 바탕으로 리커트 5점 척도로 구성된 감정적 몰입을 측정하는 16~18번의 3개 문항, 계속적 몰입을 측정하는 19~21번의 3개 문항, 규범적 몰입을 측정하는 22~25번의 3개 문항을 측정도구로써 구성하도록 하였다.

제 2 절 조 사 설 계

1. 조사대상의 선정

본 연구는 기업의 최고경영자 특성을 구성하는 하위 구성요인인 심리적 특성, 역량적특성, 행위적특성이 조직구성원의 조직몰입에 미치는 영향에

대하여 알아보고 조직구성원의 조직몰입을 높여주기 위해서는 그들이 자신들의 최고경영자가 어떠한 특성에 더 가깝다고 인식하도록 하는 것이 바람직한가를 통계적으로 검증하여 그 결과를 토대로 기업의 최고경영자와 조직구성원의 인식에 있어서 기업경영에 도움을 줄 수 있는 정책적, 전략적 제언을 하는 것을 목적으로 수행되었다. 이러한 목적의 달성을 위해서 본 연구는 우선 조사대상자를 선정하여 앞서 구성된 설문지를 바탕으로 분석의 데이터를 수집하기 위한 설문조사를 실시하도록 하였다. 이러한 조사 설계를 요약한 것은 아래의 [표3-1]과 같다.

[표 3-1] 조사의 설계

구 분	내 용
조사대상	기업에 현재 재직중인 종업원 200명
조사방법	리커트 5점 등간척도로 정형화된 설문지의 자기 기입식 설문 조사
조사표본	회수된 설문지 200부 중 불성실 응답자 및 결측값 제외 165부 (N=165, 회수율 82.5%)
조사기간	2010년 8월 22일 ~ 2010년 10월 2일

조사대상자의 선정에 있어서는 현재 기업에 재직중인 종업원 200명을 대상으로 선정하여 조사를 실시하도록 하였다. 조사는 2010년 08월 22일부터 2010년 10월 02일까지 실시하였으며, 약 한달 간 이메일과 오프라인 직접조사 방식을 통해서 배부된 총 200부의 설문지 중 분석의 데이터로 활용할 설문지는 무성의하게 작성되었거나 결측값이 많아 데이터로 활용할 수 없는 불성실응답자의 설문지 35부를 제외한 총 165부의 설문지를 활용하도록 하였다.

설문은 자기 기입식 설문 조사로 실시되었으며 모든 설문 문항은 통계처리의 유용성을 위해서 리커트 5점의 등간척도로 구성되었다.

2. 신뢰성 검증 및 분석방법

1) 설문지의 구성

본 연구는 연구설계의 단계에서 설정한 가설을 검증하기 위해서 선행연구들의 검토를 통해 리커트 5점의 등간척도로 조작화한 측정도구를 다음과 같이 마련하였다. 우선 독립변수로 설정한 최고경영자특성의 하위 구성요인인 심리적특성을 측정하기 위해서 최고경영자의 도전성과 혁신적인 마인드, 전략적 마인드 등에 대한 조직구성원들의 인식을 물어보고 있는 q1-1~q1-5의 5개의 문항을 구성하도록 하였으며, 역량적특성을 측정하기 위해서 최고경영자의 경영전문성과 의사결정능력 등에 대한 조직구성원의 인식을 묻는 q2-1~q2-6의 6개의 문항을 구성하도록 하였고, 행위적특성을 측정하기 위해서 최고경영자의 대내외적 활동에서 인식되는 신뢰성과 리더십을 측정하고 있는 q3-1~q3-4의 4개의 문항을 구성하도록 하였다. 또한 이러한 최고경영자 특성의 하위 구성요인들이 종속변수인 조직구성원들의 조직몰입에 미치는 영향을 알아보기 위하여, 조직구성원들의 감정적몰입, 계속적몰입, 규범적몰입을 측정하고 있는 q4-1~q4-9의 총 9개의 문항을 구성하도록 하였으며, 조사대상자들의 일반적인 특성인 인구사회학적 특성에 따른 분포를 살펴보기 위해서 q5-1~q5-5의 5개의 명목척도로 구성된 문항을 구성하였다.

2) 측정문항의 신뢰도 분석결과

이렇게 구성된 설문지를 바탕으로 설문조사를 실시한 후, 수집된 데이터가 가지는 내적일관성을 검증하기 위해서 Cronbach' α 신뢰성 분석을 실시하였다. 사회과학의 연구에 있어서 일반적으로 신뢰계수인 Cronbach' α 의 값이 .600 이상이면 신뢰성이 검증되고 있는 것으로 판단할 수 있다.

이에 따라 본 연구의 설문 문항을 대상으로 내적일관성을 검증한 결과,

독립변수로 설정한 최고경영자 특성의 하위 구성요인인 심리적특성을 측정하는 5개 문항의 신뢰계수는 .778로 나타났으며, 역량적특성을 측정하는 6개 문항의 신뢰계수는 .913도 나타났고 행위적특성을 측정하는 4개 문항에 대한 신뢰계수는 .872로 나타나고 있었다. 또한 종속변수로써 설정한 조직구성원들의 조직몰입을 측정하고 있는 9개 문항에 대한 신뢰도 분석 결과는 신뢰계수의 값이 .717로 나타났다.

이와 같이 독립변수 및 종속변수의 모든 측정항목에서 Cronbach' α 신뢰계수의 값이 .700이상의 높은 값을 나타내고 있기 때문에 전반적으로 설계된 설문지의 모든 측정항목에서 신뢰성 즉, 내적일관성이 검증되고 있는 것을 확인할 수 있었다.

이러한 신뢰성 검증의 결과를 요약한 것은 아래의 [표3-2]와 같다.

[표 3-2] 설문지의 구성과 신뢰도 분석결과

측정변수			설문지 항목	신뢰계수
독립변수	최고경영자 특성	심리적특성	문항 q1-1, 1-2, 1-3, 1-4 1-5	.778
		역량적특성	문항 q2-1, 2-2, 2-3, 2-4, 2-5, 2-6	.913
		행위적특성	문항 q3-1, 3-2, 3-3, 3-4	.872
종속변수	조직몰입		문항 q4-1, 4-2, 4-3, 4-4, 4-5, 4-6, 4-7, 4-8, 4-9	.717
인구사회학적특성	성별, 연령, 학력, 제직기간, 직위		문항 q5-1, 5-2, 5-3, 5-4, 5-5	-

제 4 장 연 구 결 과

제 1 절 사회통계학적 특성에 관한 연구결과

1. 조사대상자들의 일반적 특성

[표 4-1] 조사대상자의 일반적 특성

구 분		빈 도 (명)	비 율
성별	남성	100	61.3%
	여성	63	38.7%
연령	30세 미만	28	17.3%
	30~35세 미만	46	28.4%
	35~40세 미만	39	24.1%
	40~45세 미만	30	18.5%
	45세 이상	19	11.7%
학력	고졸이하	14	8.6%
	대졸	136	83.4%
	석사학위	12	7.4%
	박사학위	1	.6%
재직기간	5년 미만	61	37.4%
	5~10년 미만	33	20.2%
	10~15년 미만	25	15.3%
	15~20년 미만	23	14.1%
	20년 이상	21	12.9%
직위	사원	43	26.4%
	대리	38	23.3%
	과장	25	15.3%
	차장	44	27.0%
	부장 이상	13	8.0%
total		163	100.0%

위의 [표4-1]은 분석의 데이터로 활용된 조사대상자의 사회통계학적 특성을 나타낸 것이다. 이에 따르면 전체 조사대상자인 163명 100.0%를 이

들의 성별에 따라서 남성과 여성으로 구분할 경우 남성은 100명 61.3%, 여성은 63명 38.7%로 남성이 상대적으로 다수였다.

또한 연령에 따른 분포를 살펴본 경우 30세 미만은 28명 17.3%, 30세 이상 ~ 35세 미만은 46명 28.4%, 35세 이상 ~ 40세 미만은 39명 24.1%, 40세 이상 ~ 45세 미만은 30명 18.5%, 45세 이상은 19명 11.7%의 분포를 나타내고 있어 연령분포가 비교적 고르게 나타나고 있음을 확인할 수 있었다.

조사대상자들을 학력에 따라서 구분할 경우 고졸이하 학력자는 14명 8.6%, 대졸 학력자가 136명 83.4%로 가장 많았고, 석사학위자가 12명 7.4%, 박사학위자가 1명 0.6%로 나타났다.

또한 이들을 현 직장의 재직기간에 따라서 구분하였을 경우엔 5년 미만의 재직기간을 가진 응답자는 61명 37.4%, 5년 이상 ~ 10년 미만인 응답자가 33명 20.2%, 10년 이상 ~ 15년 미만인 응답자가 25명 15.3%, 15년 이상 ~ 20년 미만인 응답자가 23명 14.1%, 20년 이상인 응답자가 21명 12.9%로 나타났다.

마지막으로 조사대상자들을 직위에 따라서 구분하였을 경우엔 사원급 직위를 가진 응답자가 43명 26.4%, 대리급이 38명 23.3%, 과장급이 25명 15.3%, 차장급이 44명 27.0%, 부장급 이상의 응답자가 13명 8.0%로 나타났다.

이렇게 조사대상자들의 인구사회학적 특성을 성별, 연령, 학력, 재직기간, 직위에 따라 구분하여 살펴보았으며, 이러한 특성들에 따라 구분된 집단별로 조직구성원들의 조직몰입을 감정적몰입, 계속적몰입, 규범적몰입으로 구분한 경우 각각의 몰입유형이 나타내는 평균값이 통계적으로 의미있는 차이를 나타내고 있는지를 확인하도록 하였다. 이러한 분석은 도출된 평균값이 각 집단이 공통적으로 가지고 있는 대표성 있는 인식의 수준인지를 나타내어 주는 것으로 해석할 수 있으며, 평균차이에 대해서도 통계적 의미를 부여하는 중요한 분석이라 할 수 있다.

2. 인구사회학적 특성에 따른 평균차이 분석결과

본 연구는 조사기업들의 인구사회학적 특성에 따라 조직구성원들의 감정적몰입, 계속적몰입, 규범적몰입이 어떠한 차이를 보이는가를 일원변량 분산분석을 통해 검증하도록 하였다. 이렇게 나타난 평균차이는 변수들 간의 인과관계를 나타내는 것은 아니지만 상대적인 평균차이를 통계적으로 검증함으로써 이를 개선하기 위한 제언이 가능한 중요한 분석이라 할 수 있다.

1) 인구사회학적 특성에 따른 조직몰입의 차이

① 성별

조사기업들을 사회통계학적 특성 중 성별에 따라서 남성과 여성 집단으로 구분할 경우엔 조사대상자들의 조직몰입의 하위 구성요인인 감정적몰입, 계속적몰입, 규범적몰입이 어떠한 차이를 보이고 있는가를 두 집단 간의 평균차이 분석인 t-검정을 통해 비교한 결과는 아래의 [표4-2]와 같다.

[표 4-2] 성별에 따른 조직몰입의 차이

집단통계량	성별	N	평균	표준편차	평균의 표준오차
감정적몰입	남성	100	12.3000	2.17655	.21766
	여성	63	11.6032	2.09869	.26441
계속적몰입	남성	100	11.3800	3.54988	.35499
	여성	63	9.9206	2.28107	.28739
규범적몰입	남성	100	10.0800	2.49314	.24931
	여성	63	9.2222	2.28914	.28840

독립표본 검정		Levene의 등분산 검정		평균의 동일성에 대한 t-검정			
		F	유의 확률	t	자유도	유의 확률 (양쪽)	평균차
감정적 몰입	등분산이 가정됨	.039	.844	2.018	161	.045	.69683
	등분산이 가정되지 않음			2.035	135.522	.044	.69683
계속적 몰입	등분산이 가정됨	.042	.838	2.905	161	.004	1.45937
	등분산이 가정되지 않음			3.195	160.920	.002	1.45937
규범적 몰입	등분산이 가정됨	.526	.469	2.207	161	.029	.85778
	등분산이 가정되지 않음			2.250	140.241	.026	.85778

위의 분석결과에 따르면 성별에 따라 조직몰입의 평균차이를 분석한 결과 감정적몰입, 계속적몰입, 규범적몰입이 모두 등분산이 가정되고 있었으며, 감정적몰입의 경우 t값이 2.018, 유의확률이 .045로 나타나고 있었고, 계속적몰입의 t값이 2.905, 유의확률이 .004, 규범적몰입의 t값이 2.207, 유의확률이 .029로 나타나 모든 조직몰입의 하위 구성요인에서 통계적으로 유의미한 차이가 검증되고 있었다.

감정적몰입의 경우엔 남성의 평균이 12.3000, 여성의 평균값이 11.6032로 남성의 조직에 대한 감정적몰입이 여성보다 높게 나타나고 있었으며, 계속적몰입의 경우에도 남성의 평균값이 11.3800, 여성의 평균값이 9.9206으로 남성이 상대적으로 더 높은 계속적몰입을 나타내었다. 또한 규범적몰입에 있어서도 남성의 평균값이 10.0800, 여성의 평균값이 9.2222로 남성의 규범적몰입이 더 높게 나타나고 있는 것을 확인할 수 있었다.

조직몰입의 하위 구성요인인 감정적몰입, 계속적몰입, 규범적몰입의 모든 요인에서 남성이 여성보다 더 높은 평균값이 나타나고 있어, 남성이 여성보다 조직에 더 몰입하고 있는 것을 확인할 수 있었다.

② 연령

조사대상자들을 연령 분포에 따라서 30세 미만 집단, 30세 이상 ~ 35세 미만, 35세 이상 ~ 40세 미만, 40세 이상 ~ 45세 미만, 45세 이상의 집단으로 구분한 경우 각 연령집단에 따른 조직몰입의 차이를 분산분석을 통해서 분석한 결과는 아래의 [표4-3]과 같이 확인할 수 있다.

아래의 표를 자세히 살펴보면 분산분석의 결과, 감정적몰입의 경우 F값이 12.434, 유의확률이 .000, 계속적몰입의 경우 F값이 4.646, 유의확률이 .001, 규범적몰입의 F값이 4.638, 유의확률이 .001로 조직몰입의 모든 구성요인인 감정적몰입, 계속적몰입, 규범적몰입에서 통계적으로 유의미한 평균차이가 검증되었다.

평균차이가 검증되고 있는 감정적몰입의 경우 가장 높은 몰입을 나타내고 있는 집단은 45세 이상의 연령집단으로 13.6842의 평균값을 나타내었고, 35세 이상 ~ 40세 미만인 집단의 평균값이 12.8205로 뒤를 이었으며, 40세 이상 ~ 45세 미만 집단의 평균값이 12.6667, 30세 이상 ~ 35세 미만의 평균값이 10.9130, 30세 미만 집단의 평균값이 10.8929로 나타났다.

또한 계속적몰입의 경우엔 40세 이상 ~ 45세 미만 집단의 평균값이 11.8667로 가장 높게 나타나고 있었으며, 35세 이상 ~ 40세 미만 집단의 평균값이 11.7436으로 뒤를 이었고, 45세 이상 집단이 11.5789, 30세 이상 ~ 35세 미만이 9.8478, 30세 미만 집단이 9.4286으로 가장 낮게 나타났다.

마지막으로 규범적몰입의 경우엔 45세 이상 집단의 평균값이 11.3158로 가장 높은 값을 나타내었으며, 40세 이상 ~ 45세 미만 집단의 평균값이 10.2667, 35세 이상 ~ 40세 미만이 10.0769, 30세 이상 ~ 35세 미만이 9.0217, 30세 미만 집단의 평균값이 8.9286으로 가장 낮았다.

이는 감정적몰입, 계속적몰입, 규범적몰입은 모두 대체로 연령이 높을수록 연령이 낮은 집단에 비해서 상대적으로 높은 몰입이 나타나고 있는 것을 확인할 수 있는 결과였으며, 연령이 높은 집단일수록 조직에 더 큰 애착과 공동체 의식, 조직의 중장기적인 비전과 전략에 관심을 가지고 있음을 확인할 수 있었다.

[표 4-3] 연령에 따른 조직몰입의 차이

기 술 통 계		N	평균값	표준편차	표준오차
감정적 몰입	30세 미만	28	10.8929	2.13158	.40283
	30~35세 미만	46	10.9130	1.93018	.28459
	35~40세 미만	39	12.8205	2.06311	.33036
	40~45세 미만	30	12.6667	1.74856	.31924
	45세 이상	19	13.6842	1.37649	.31579
계속적 몰입	30세 미만	28	9.4286	2.60240	.49181
	30~35세 미만	46	9.8478	2.24071	.33037
	35~40세 미만	39	11.7436	5.04568	.80795
	40~45세 미만	30	11.8667	1.38298	.25250
	45세 이상	19	11.5789	1.57465	.36125
규범적 몰입	30세 미만	28	8.9286	2.37157	.44818
	30~35세 미만	46	9.0217	2.20594	.32525
	35~40세 미만	39	10.0769	2.28709	.36623
	40~45세 미만	30	10.2667	2.51798	.45972
	45세 이상	19	11.3158	2.47325	.56740

분산분석표		제곱합	df	평균 제곱	F	유의 확률
감정적 몰입	집단-간	182.098	4	45.525	12.434	.000
	집단-내	574.846	157	3.661		
	합계	756.944	161			
계속적 몰입	집단-간	174.742	4	43.685	4.646	.001
	집단-내	1476.326	157	9.403		
	합계	1651.068	161			
규범적 몰입	집단-간	102.035	4	25.509	4.638	.001
	집단-내	863.577	157	5.500		
	합계	965.611	161			

③ 학력

조사대상자들을 그들의 최종학력에 따라서 고졸 이하 학력과 대학교 졸업, 석사학위자, 박사학위자로 구분하여 조직몰입의 평균차이를 분산분석을 통해 분석한 결과는 아래의 [표4-4]와 같이 확인할 수 있다.

[표 4-4] 학력에 따른 조직몰입의 차이

기 술 통 계		N	평균값	표준편차	표준오차
감정적 몰입	고졸이하	14	12.2857	2.23361	.59696
	대졸	136	11.9632	2.22580	.19086
	석사학위	12	12.5000	1.44600	.41742
	박사학위	1	12.0000	.	.
계속적 몰입	고졸이하	14	11.4286	2.79324	.74653
	대졸	136	10.7279	3.33659	.28611
	석사학위	12	11.5000	1.08711	.31382
	박사학위	1	6.0000	.	.
규범적 몰입	고졸이하	14	10.9286	2.26900	.60642
	대졸	136	9.5735	2.44535	.20969
	석사학위	12	10.2500	2.45412	.70844
	박사학위	1	11.0000	.	.

분산분석표		제곱합	df	평균제곱	F	유의확률
감정적 몰입	집단-간	4.173	3	1.391	.292	.831
	집단-내	756.673	159	4.759		
	합계	760.847	162			
계속적 몰입	집단-간	35.116	3	11.705	1.151	.330
	집단-내	1617.362	159	10.172		
	합계	1652.479	162			
규범적 몰입	집단-간	28.244	3	9.415	1.592	.194
	집단-내	940.443	159	5.915		
	합계	968.687	162			

위의 분산분석의 결과에 따르면, 감정적몰입의 F값이 .292, 유의확률이 .831, 계속적몰입의 F값이 1.151, 유의확률이 .330, 규범적몰입의 F값이 1.592, 유의확률이 .194로 나타나고 있어, 연구자가 유의성을 판단하기 위해 설정한 유의수준인 .05보다 높은 유의확률이 나타나고 있었으므로 조직몰입의 모든 하위 구성요인에서 유의미한 평균차이가 검증되지 않고 있음을 확인할 수 있었다.

이는 학력에 따라 집단을 구분할 경우 나타나는 각 집단별 평균차이는

이들의 인식을 대표하는 공통된 값으로 해석할 수 없음을 의미하는 것으로써, 조직몰입은 학력의 차이에 따라 분석하는 것에 통계적인 의미가 없음을 알 수 있었다.

④ 재직기간

조사대상자들을 그들이 현재 종사중인 기업의 재직기간에 따라서 구분하였을 경우 조직몰입의 평균값이 어떠한 차이를 보이고 있는가를 통계적으로 확인하기 위해서 분산분석을 실시하도록 하였다. 그 결과는 아래의 [표4-5]와 같다.

[표 4-5] 재직기간에 따른 조직몰입의 차이

기술 통계		N	평균값	표준편차	표준오차
감정적 몰입	5년 미만	61	11.2295	2.41104	.30870
	5~10년 미만	33	11.4545	1.83866	.32007
	10~15년 미만	25	12.8000	1.87083	.37417
	15~20년 미만	23	13.0870	1.67639	.34955
	20년 이상	21	13.1905	1.40068	.30565
계속적 몰입	5년 미만	61	9.7213	2.24448	.28738
	5~10년 미만	33	10.9091	5.64227	.98219
	10~15년 미만	25	11.3600	2.05913	.41183
	15~20년 미만	23	12.1739	1.74908	.36471
	20년 이상	21	11.7143	1.05560	.23035
규범적 몰입	5년 미만	61	9.3115	2.56607	.32855
	5~10년 미만	33	8.8485	1.85609	.32310
	10~15년 미만	25	10.2800	2.03142	.40628
	15~20년 미만	23	10.8696	2.76840	.57725
	20년 이상	21	10.5714	2.31455	.50508

분산분석표		제곱합	df	평균제곱	F	유의확률
감정적 몰입	집단-간	118.814	4	29.703	7.310	.000
	집단-내	642.033	158	4.063		
	합계	760.847	162			
계속적 몰입	집단-간	140.139	4	35.035	3.660	.007
	집단-내	1512.340	158	9.572		
	합계	1652.479	162			
규범적 몰입	집단-간	88.571	4	22.143	3.975	.004
	집단-내	880.116	158	5.570		
	합계	968.687	162			

분산분석의 결과, 감정적몰입의 경우엔 F값이 7.310, 유의확률이 .000이었으며, 계속적몰입의 경우 F값이 3.660, 유의확률이 .007, 규범적몰입의 F값이 3.975, 유의확률이 .004로 나타나고 있어, 조직몰입의 모든 하위 구성요인에서 통계적으로 유의미한 평균차이를 확인할 수 있었다.

이를 자세히 살펴보면 감정적몰입의 경우 가장 높은 평균값을 나타내고 있는 집단은 평균값이 13.1905인 재직기간이 20년 이상된 응답자 집단이었으며, 재직기간이 15년 이상 ~ 20년 미만된 집단의 경우 평균값이 13.0870, 10년 이상 ~ 15년 미만인 집단의 평균값이 12.8000, 5년 이상 ~ 10년 미만의 평균값이 11.4545, 5년 미만인 집단의 평균값이 11.2295로 가장 낮은 감정적몰입을 나타내었다.

계속적몰입의 경우엔 재직기간이 15년 이상 ~ 20년 미만 집단의 평균값이 12.1739로 가장 높았으며, 20년 이상인 집단의 평균값이 11.7143으로 뒤를 이었고, 10년 이상 ~ 15년 미만인 집단의 평균값이 11.3600, 5년 이상 ~ 10년 미만인 집단의 평균값이 10.9091, 5년 미만인 집단의 평균값이 9.7213으로 가장 낮았다.

규범적몰입의 경우엔 15년 이상 ~ 20년 미만인 집단의 경우 평균값이 10.8696으로 가장 높았으며, 20년 이상인 집단이 10.5714, 10년 이상 ~ 15년 미만인 집단의 평균값이 10.2800, 5년 미만인 집단의 평균값이 9.3115, 5년 이상 ~ 10년 미만인 집단의 평균값이 8.8485로 가장 낮았다.

이러한 결과는 대체로 재직기간이 오래된 조직구성원일수록 조직몰입의

하위 구성요인인 감정적몰입, 계속적몰입, 규범적몰입이 높게 나타나고 있음을 확인할 수 있는 결과로써 이는 앞서 실시한 연령 구분에 따른 분석 결과와 비슷한 결과로, 현재 종사중인 기업에서 재직기간이 오래된 구성원일수록 조직의 장기적인 비전과 전략에 더 많은 관심을 가지고 있으며, 조직문화 및 가치관 등에 더 큰 애착을 가지고 있음을 의미하는 결과로 해석할 수 있다.

⑤ 직위

조사대상자들을 그들의 직위에 따라서 사원, 대리, 과장, 차장, 부장급 이상의 5개 집단으로 구분하여 조직몰입의 하위 구성요인들인 감정적몰입, 계속적몰입, 규범적몰입의 평균차이를 검증하기 위해 분산분석을 실시한 결과이다. 그 결과는 아래의 [표4-6]과 같다.

[표 4-6] 직위에 따른 조직몰입의 차이

기 술 통 계		N	평균값	표준편차	표준오차
감정적 몰입	사원	43	11.0698	1.96875	.30023
	대리	38	11.0526	2.43785	.39547
	과장	25	12.6400	1.82300	.36460
	차장	44	13.0455	1.61324	.24320
	부장 이상	13	13.4615	1.56074	.43287
계속적 몰입	사원	43	9.7209	2.29207	.34954
	대리	38	10.0789	2.49737	.40513
	과장	25	11.6400	6.25087	1.25017
	차장	44	11.9318	1.46902	.22146
	부장 이상	13	11.2308	1.42325	.39474
규범적 몰입	사원	43	8.8140	1.86772	.28482
	대리	38	9.1579	2.72651	.44230
	과장	25	10.3600	2.19621	.43924
	차장	44	10.5455	2.53767	.38257
	부장 이상	13	10.6923	2.13638	.59252

분산분석표		제곱합	df	평균제곱	F	유의확률
감정적 몰입	집단-간	157.261	4	39.315	10.292	.000
	집단-내	603.585	158	3.820		
	합계	760.847	162			
계속적 몰입	집단-간	146.201	4	36.550	3.834	.005
	집단-내	1506.277	158	9.533		
	합계	1652.479	162			
규범적 몰입	집단-간	99.685	4	24.921	4.531	.002
	집단-내	869.003	158	5.500		
	합계	968.687	162			

위의 분석결과에 따르면, 분산분석에 의해 도출된 감정적몰입의 F값이 10.292, 유의확률이 .000, 계속적몰입의 F값이 3.834, 유의확률이 .005, 규범적몰입의 F값이 4.531, 유의확률이 .002로 조직몰입의 모든 구성요인에서 연구자가 설정한 유의수준 .05 보다 낮은 값이 나타나고 있어 통계적으로 유의미한 차이가 검증되고 있는 것을 확인할 수 있었다.

평균차이가 검증되고 있는 감정적몰입의 경우엔 부장급 이상의 직위를 가진 응답자의 평균값이 13.4615로 가장 높았으며, 차장급의 평균값이 13.0455, 과장급의 평균값이 12.6400, 사원의 평균값이 11.0698, 대리급의 평균값이 11.0526으로 가장 낮게 나타나고 있었다.

계속적몰입의 경우엔 차장급이 가장 높은 11.9318의 평균값을 나타내었으며, 과장급의 평균값은 11.6400, 부장급 이상의 평균값은 11.2308, 대리급의 평균값은 10.0789, 사원의 평균값은 9.7209로 나타났다.

규범적몰입의 경우 부장급 이상의 평균값이 10.6923으로 가장 높았으며, 차장급의 평균값이 10.5455로 뒤를 이었고, 과장급의 평균값이 10.3600, 대리급의 평균값이 9.1579, 사원의 평균값이 가장 낮은 8.8140으로 나타났다.

이러한 결과는 대체로 직위가 높은 조직구성원일수록 감정몰입, 계속적몰입, 규범적몰입이 높게 나타나고 있음을 확인할 수 있는 것으로써 직위가 낮은 직원들의 조직몰입에 대한 인식이 낮게 나타나고 있는 원인에 대하여 기업은 전사적인 입장에서 원인을 파악하도록 해야 할 것이다.

제 2 절 최고경영자특성과 조직몰입의 관계에 대한 연구결과

본 연구는 기업의 조직구성원들이 인식하고 있는 최고경영자특성이 조직몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이라는 가정을 토대로, 연구설계의 단계에서 최고경영자특성과 감정몰입의 관계에 대해 설정한 연구가설 1과 최고경영자특성과 계속적몰입의 관계에 대한 연구가설 2, 최고경영자특성과 규범적몰입의 관계에 대한 연구가설 3과 최고경영자특성의 하위 구성요인들에 대한 세부연구가설들을 설정하였으며, 이러한 연구가설의 검증을 위해서 독립변수와 종속변수의 영향력분석을 실시하도록 하였다. 영향력분석의 과정은 독립변수들 간의 다중공선성 진단 및 다중회귀분석을 통해 실시하도록 하였다.

1. 다중공선성 진단결과

본 연구는 변수들의 영향력 검증에 앞서 다중공선성 진단 분석을 통해 각 변수들 간의 관계가 올바르게 정의되어 있는지를 파악하고자 하였다.

[표 4-7] 독립변수들의 다중공선성 진단결과

구 분	감정적몰입	계속적몰입	규범적몰입
공 차	.540	.401	.423
공선통계량 VIF	1.853	2.495	2.364

그 결과, 조직몰입의 하위 구성요인인 감정적몰입의 공차는 .540 VIF는 1.853으로 나타났으며, 계속적몰입의 공차는 .401 VIF는 2.495였고, 규범적몰입의 공차는 .423, VIF는 2.364로 나타났다. 따라서 각 변수들의 공선통계량 VIF의 값이 일반적으로 다중공선성이 나타나고 있다고 판단하는 10.000에 근사하지 않고 있어 각 독립변수들은 적정 수준의 상관관계를 가

지고 있는 변수들로 구성되었으며, 다중공선성이 나타나지 않고 있는 것을 확인할 수 있었다.

2. 최고경영자특성이 조직몰입에 미치는 영향

1) 최고경영자특성이 감정적몰입에 미치는 영향

먼저 본 연구는 최고경영자특성이 조직몰입의 하위 구성요인인 감정적 몰입에 미치는 영향에 대해서 검증해볼 목적으로 다중회귀분석을 실시하였다. 그 결과는 아래의 [표4-8]과 같이 확인할 수 있다.

[표 4-8] 최고경영자특성과 감정적몰입에 대한 회귀분석 결과

모델요약a

모 형	R	R 제곱	조정된 R 제곱	수정값의 표준오차
1	.590a	.348	.336	1.76580

a. 독립변수: (상수), 심리적특성, 역량적특성, 행위적특성

분산분석ab

모 형		제곱합	자유도	평균제곱	F	유의확률
1	회귀값	265.079	3	88.360	28.338	.000a
	잔 차	495.768	159	3.118		
	총 합	760.847	162			

a. 독립변수: (상수), 심리적특성, 역량적특성, 행위적특성

b. 종속변수: 감정적몰입

계 수 a

모 형		비표준화 계수		표준화 계수	t	유의 확률
		B	표준 오차	Beta		
1	심리적특성	.039	.060	.057	.651	.516
	역량적특성	.130	.053	.248	2.452	.015
	행위적특성	.262	.076	.342	3.473	.001

a. 종속변수: 감정적몰입

위의 [표4-8]에 따르면, 최고경영자특성의 하위 구성요인인 심리적특성은 t값이 .651, 유의확률이 .516으로 통계적으로 유의미한 영향력이 검증되지 않았으나, 역량적특성에 있어서는 t값이 2.452, 유의확률이 .015였고, 행위적특성의 t값이 3.473, 유의확률이 .001로 나타나고 있어 역량적특성과 행위적특성은 감정적몰입에 통계적으로 유의미한 영향력을 나타내고 있는 것을 확인할 수 있었다.

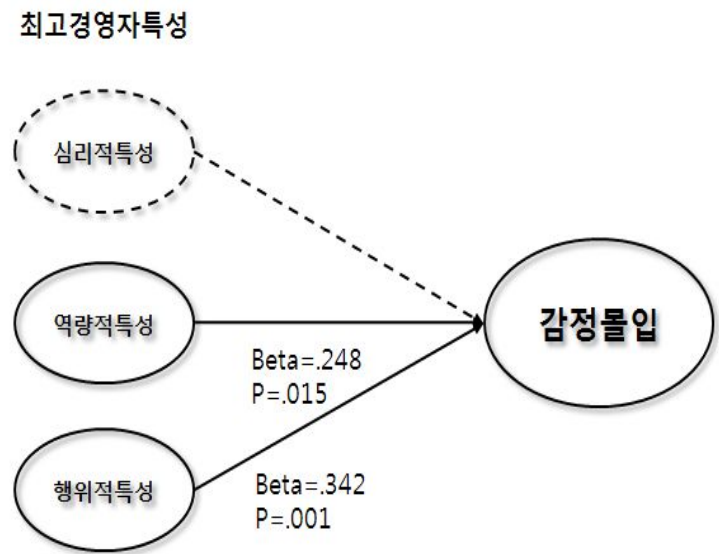
이를 자세히 살펴보면 역량적특성은 감정적몰입과의 관계에 있어서 표준화 베타값이 .248로 나타나고 있어 최고경영자의 역량적특성이 한 단위만큼 증가할수록 조직구성원들의 감정적몰입이 24.8%만큼 증가하는 긍정적인 관계를 확인할 수 있었다.

또한 행위적특성의 경우엔 표준화 베타값이 .342로 나타나고 있어, 최고경영자의 행위적특성이 한 단위만큼 증가할수록 조직구성원들의 감정적몰입이 34.2%만큼 증가하는 긍정적인 관계를 확인할 수 있었다.

위 회귀모형은 모형적합도 F값이 28.338, 유의확률 .000에서 검증되고 있었으며 회귀모형이 종속변수를 설명하는 정도를 나타내는 회귀식의 설명력 조정된 R 제곱의 값이 .336으로 33.6%만큼 회귀모형이 종속변수를 설명하고 있었다.

이를 토대로 기업의 최고경영자특성과 조직구성원들의 감정적몰입의 관계를 통계적으로 검증하여 그 결과를 요약한 것은 아래의 <그림4-1>과

같이 나타낼 수 있다.



<그림 4-1> 최고경영자특성이 감정적몰입에 미치는 영향

2) 최고경영자특성이 계속적몰입에 미치는 영향

다음으로 본 연구는 최고경영자특성이 조직몰입의 하위 구성요인인 계속적몰입에 미치는 영향에 대해서 검증해볼 목적으로 다중회귀분석을 실시하였다. 그 결과는 아래의 [표4-9]와 같이 확인할 수 있다.

[표 4-9] 최고경영자특성과 계속적몰입에 대한 회귀분석 결과

모델요약^a

모 형	R	R 제곱	조정된 R 제곱	수정값의 표준오차
1	.185a	.034	.016	3.16814

a. 독립변수: (상수), 심리적특성, 역량특성, 행위특성

분산분석ab

모 형		제곱합	자유도	평균제곱	F	유의확률
1	회귀값	56.579	3	18.860	1.879	.135a
	잔 차	1595.900	159	10.037		
	총 합	1652.479	162			

a. 독립변수: (상수), 심리적특성, 역량적특성, 행위적특성

b. 종속변수: 계속적몰입

계 수a

모 형		비표준화 계수		표준화 계수	t	유의 확률
		B	표준 오차	Beta		
1	심리적특성	-.051	.107	-.050	-.471	.638
	역량적특성	.092	.095	.119	.964	.336
	행위적특성	.127	.136	.112	.937	.350

a. 종속변수: 계속적몰입

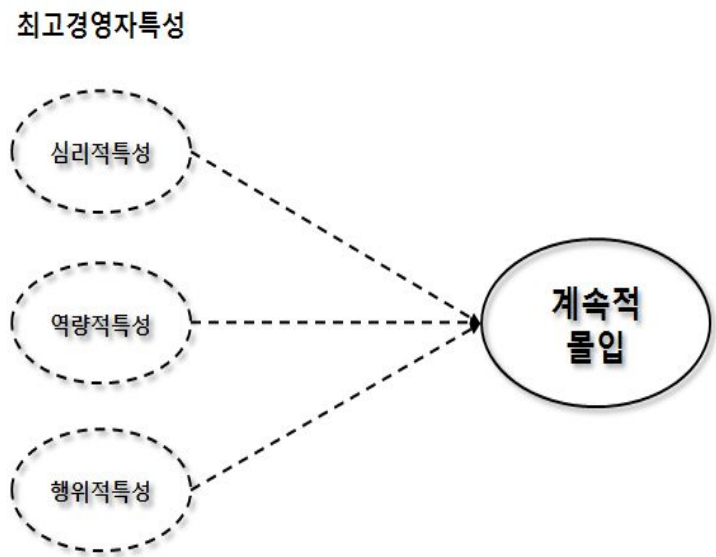
위의 [표4-9]에 따르면, 최고경영자특성의 하위 구성요인인 심리적특성은 t값이 -.471, 유의확률이 .638이었으며, 역량적특성은 t값이 .964, 유의확률이 .336, 행위적특성의 t값이 .937, 유의확률 .350으로 최고경영자특성의 모든 하위 구성요인은 계속적몰입에 대하여 통계적으로 유의미한 영향을 미치고 있지 않은 것을 확인할 수 있었다.

이는 조직구성원들의 계속적몰입을 높여주는데 있어서 최고경영자특성은 별다른 영향을 미치지 못하고 있음을 나타내는 결과로 해석 가능하다.

위 회귀모형은 모형적합도 F값이 1.879, 유의확률 .135로 회귀선이 종속변수를 설명하고 있지 못하고 있음을 확인할 수 있었다.

이를 토대로 기업의 최고경영자특성과 조직구성원들의 계속적몰입의 관계를 통계적으로 검증하여 그 결과를 요약한 것은 아래의 <그림4-2>와

같이 나타낼 수 있다.



<그림 4-2> 최고경영자특성이 계속적몰입에 미치는 영향

3) 최고경영자특성이 규범적몰입에 미치는 영향

다음으로 본 연구는 최고경영자특성이 조직몰입의 하위 구성요인인 규범적몰입에 미치는 영향에 대해서 검증해볼 목적으로 다중회귀분석을 실시하였다. 그 결과는 아래의 [표4-10]과 같이 확인할 수 있다.

[표 4-10] 최고경영자특성과 규범적몰입에 대한 회귀분석 결과

모델요약^a

모 형	R	R 제곱	조정된 R 제곱	수정값의 표준오차
1	.485a	.236	.221	2.15796

a. 독립변수: (상수), 심리적특성, 역량적특성, 행위적특성

분산분석ab

모 형		제곱합	자유도	평균제곱	F	유의확률
1	회귀값	228.259	3	76.086	16.339	.000a
	잔 차	740.428	159	4.657		
	총 합	968.687	162			

a. 독립변수: (상수), 심리적특성, 역량적특성, 행위적특성

b. 종속변수: 규범적몰입

계 수a

모 형		비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률
		B	표준오차	Beta		
1	심리적특성	.106	.073	.137	1.455	.148
	역량적특성	.104	.065	.175	1.599	.112
	행위적특성	.203	.092	.234	2.198	.029

a. 종속변수: 규범적몰입

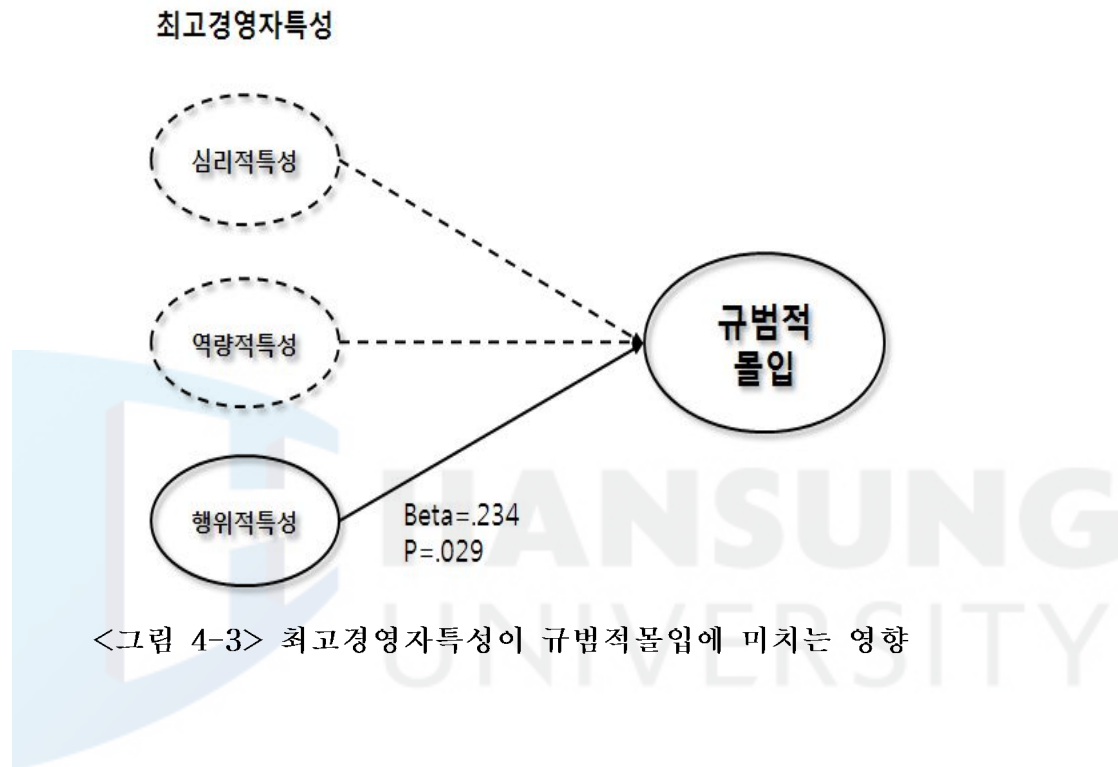
위의 [표4-10]에 따르면, 최고경영자특성의 하위 구성요인인 심리적특성은 t값이 1.455, 유의확률이 .148, 역량적특성의 t값은 1.599, 유의확률이 .112로 심리적특성과 역량적특성에 있어서는 통계적인 영향력이 검증되지 않고 있었으나, 행위적특성에 있어서는 t값이 2.198, 유의확률이 .029로 통계적으로 규범적몰입에 대한 유의미한 영향력이 검증되고 있는 것을 확인할 수 있었다.

이를 자세히 살펴보면 행위적특성은 규범적몰입과의 관계에 있어서 표준화 베타값이 .234로 나타나고 있어 최고경영자의 행위적특성이 한 단위만큼 증가할수록 조직구성원들의 규범적몰입이 23.4%만큼 증가하는 긍정적인 관계를 확인할 수 있었다.

이러한 회귀모형은 모형적합도 F값이 16.339, 유의확률 .000에서 검증되

고 있었으며 회귀모형이 종속변수를 설명하는 정도를 나타내는 회귀식의 설명력 조정된 R 제곱의 값이 .221로 22.1%만큼 회귀모형이 종속변수를 설명하고 있었다.

이를 토대로 기업의 최고경영자특성과 조직구성원들의 규범적몰입의 관계를 통계적으로 검증하여 그 결과를 요약한 것은 아래의 <그림4-3>과 같이 나타낼 수 있다.



<그림 4-3> 최고경영자특성이 규범적몰입에 미치는 영향

4) 최고경영자특성이 조직몰입에 미치는 영향

마지막으로 본 연구는 최고경영자특성의 하위 구성요인인 심리적특성, 역량특성, 행위특성이 조직구성원들의 조직몰입에 미치는 영향에 대해서 검증해볼 목적으로 다중회귀분석을 실시하였다. 그 결과는 아래의 [표 4-11]과 같이 확인할 수 있다.

[표 4-11] 최고경영자특성과 조직몰입에 대한 회귀분석 결과

모델요약^a

모 형	R	R 제곱	조정된 R 제곱	수정값의 표준오차
1	.502a	.252	.238	5.26184

a. 독립변수: (상수), 심리적특성, 역량적특성, 행위적특성

분산분석^{ab}

모 형		제 곱 합	자 유 도	평 균 제 곱	F	유 의 확 률
1	회귀값	1481.047	3	493.682	17.831	.000a
	잔 차	4402.229	159	27.687		
	총 합	5883.276	162			

a. 독립변수: (상수), 심리적특성, 역량적특성, 행위적특성

b. 종속변수: 조직몰입

계 수^a

모 형		비표준화 계수		표준화 계수	t	유의 확률
		B	표준 오차	Beta		
1	심리적특성	.095	.178	.050	.532	.596
	역량적특성	.326	.158	.223	2.060	.041
	행위적특성	.593	.225	.278	2.631	.009

a. 종속변수: 조직몰입

위의 [표4-11]에 따르면, 최고경영자특성의 하위 구성요인인 심리적특성은 t값이 .532, 유의확률이 .596으로 통계적으로 유의미한 영향력이 검증되지 않았으나, 역량적특성에 있어서는 t값이 2.060, 유의확률이 .041이었고, 행위적특성의 t값이 2.631, 유의확률이 .009로 나타나고 있어 역량적특성과 행위적특성은 조직몰입에 통계적으로 유의미한 영향력을 나타내고 있는

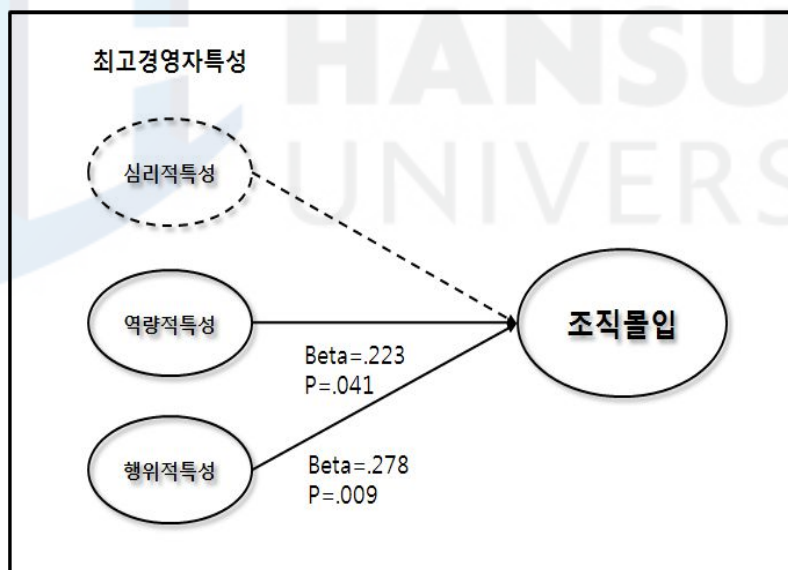
것을 확인할 수 있었다.

이를 자세히 살펴보면 역량적특성은 조직몰입과의 관계에 있어서 표준화 베타값이 .223으로 나타나고 있어 최고경영자의 역량적특성이 한 단위만큼 증가할수록 조직구성원들의 조직몰입이 22.3%만큼 증가하는 긍정적인 관계를 확인할 수 있었다.

또한 행위적특성의 경우엔 표준화 베타값이 .278로 나타나고 있어, 최고경영자의 행위적특성이 한 단위만큼 증가할수록 조직구성원들의 조직몰입이 27.8%만큼 증가하는 긍정적인 관계를 확인할 수 있었다.

위 회귀모형은 모형적합도 F값이 17.831, 유의확률 .000에서 검증되고 있었으며 회귀모형이 종속변수를 설명하는 정도를 나타내는 회귀식의 설명력 조정된 R 제곱의 값이 .238으로 23.8%만큼 회귀모형이 종속변수를 설명하고 있었다.

이를 토대로 기업의 최고경영자특성과 조직구성원들의 조직몰입의 관계를 통계적으로 검증하여 그 결과를 요약한 것은 아래의 <그림4-4>와 같이 나타낼 수 있다.



<그림 4-4> 최고경영자특성이 조직몰입에 미치는 영향

분석결과, 내부역량을 제외한 협력활동수준, 협력몰입, 핵심역량은 모두 협력성과의 구성요인 중 재무적성과를 향상시키는 중요한 변수임이 밝혀졌으며, 특히 중소기업의 핵심역량이 재무적성과에 미치는 영향이 가장 높은 것을 확인할 수 있었다. 따라서 대기업과 중소기업의 협력성과를 제고하기 위해서 핵심역량의 향상을 중심으로 하는 전략적 과제 도출과 정책적 제언이 가능할 것이다.

3. 최고경영자특성과 조직몰입 간의 상관관계 분석결과

본 연구는 동일한 요인을 측정하고 있는 하위 구성요인들의 영향력과 .800 이상의 다중공선성이 의심되는 상관관계가 나타나는지의 여부를 파악하기 위해서 독립변수인 최고경영자특성을 구성하는 심리적특성, 역량적특성, 행위적특성과 종속변수인 조직몰입의 하위 구성요인인 감정적몰입, 계속적몰입, 규범적몰입에 대하여 상관관계 분석을 실시하도록 하였다. 상관관계의 도출에는 Pearson의 상관관계분석 방법을 사용하였으며, 그 결과는 아래의 [표4-12]와 같이 확인할 수 있다.

[표 4-12] 상관관계 분석결과

구 분		심리적 특성	역량적 특성	행위적 특성	감정적 몰입	계속적 몰입	규범적 몰입
심리적 특성	상관계수	1					
	유의확률						
	N	163					
역량적 특성	상관계수	.644**	1				
	유의확률	.000					
	N	163	163				
행위적 특성	상관계수	.619**	.736**	1			
	유의확률	.000	.000				
	N	163	163	163			
감정적 몰입	상관계수	.428**	.536**	.559**	1		
	유의확률	.000	.000	.000			
	N	163	163	163	163		
계속적 몰입	상관계수	.096	.169*	.169*	.316**	1	
	유의확률	.223	.031	.031	.000		
	N	163	163	163	163	163	
규범적 몰입	상관계수	.395**	.436**	.448**	.585**	.312**	1
	유의확률	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	163	163	163	163	163	163

**p<.01에서 유의함

위의 [표4-12]에 따르면, 모든 독립변수와 종속변수들 사이의 상관계수의 값이 .800 이하로 나타나고 있어 다중공선성이 의심되는 변수의 관계는 나타나지 않고 있었으며, 상관관계가 검증되고 있는 변수들은 모두 양의 상관관계를 나타내고 있는 것을 확인할 수 있었다.

이를 자세히 살펴보면, 감정적몰입에 있어서는 심리적특성의 상관계수의 값이 .428, 역량적특성의 상관계수의 값은 .536, 행위적특성의 상관계수의 값은 .559로 모든 최고경영자특성의 하위 구성요인들과 양의 상관관계를 가지고 있는 것을 확인할 수 있었다.

또한 계속적몰입에 있어서는 역량적특성과의 상관계수의 값이 .169, 규

범적몰입의 상관계수의 값이 .169로 양의 상관관계가 나타나고 있었다. 그러나 계속적몰입과 심리적특성에 있어서는 유의미한 상관관계가 나타나지 않고 있었다.

규범적몰입과 최고경영자특성의 하위 구성요인들과의 상관관계에 있어서는 심리적특성과의 상관계수의 값이 .395, 역량적특성의 상관계수의 값이 .436, 행위적특성의 상관계수의 값이 .448로 나타나고 있어 최고경영자특성의 모든 하위 구성요인들과 규범적몰입은 양의 상관관계를 가지고 있는 것을 알 수 있었다.

이러한 분석의 결과는 상관계수에 대한 유의확률이 모두 유의수준 .01 미만에서 통계적으로 검증되고 있었다.

제 3 절 가설검증 결과

1. 분석결과의 요약

본 연구는 기업의 전략과 목표를 설정하고 의사결정을 주도하는 입장에 있으며 사실상 경영활동의 주체라고 할 수 있는 최고경영자의 특성을 그 하위 구성요인인 심리적특성, 역량적특성, 행위적특성으로 구분하여 각각의 요인들이 조직구성원들의 조직몰입에 미치는 영향을 통계적으로 검증하고 있다.

분석의 결과, 통계적인 영향력이 검증되고 있는 변수들만을 정리하여 각각의 영향력과 방향성을 그 크기에 따라 비교하여 정리한 것은 아래의 [표4-13]과 같이 나타낼 수 있다.

[표 4-13] 분석결과의 요약

최고경영자특성 -> 조직몰입		영향력	방향성
1순위	행위적특성	27.8%	긍정적
2순위	역량적특성	22.3%	긍정적

분석결과의 요약에서 확인할 수 있듯이, 최고경영자특성의 하위 구성요인 중 행위적특성이 조직몰입에 가장 큰 영향을 미치는 핵심적인 요인으로 나타나고 있음을 확인할 수 있었으며, 27.8%만큼 조직몰입을 긍정적으로 개선하는 것을 확인할 수 있었다. 그 다음으로 조직몰입을 효과적으로 개선하는 최고경영자특성의 하위 구성요인은 역량적특성이었으며, 22.3%만큼 조직몰입을 긍정적으로 개선하는 효과가 검증되고 있었다.

즉, 기업 또는 최고경영자의 입장에 있어서 조직구성원들의 조직몰입을 높여주고자 하는 전략적 선택 및 정책적 대안을 마련한다면 조직구성원들이 최고경영자의 행위적특성에 대해서 긍정적으로 인식할 수 있도록 개선하는 것이 가장 효과적임을 알 수 있으며 역량적특성에 대한 인식을 개선해주는 것이 그 다음으로 효과적인 활동이 될 수 있음을 의미하는 결과로 해석할 수 있다.

2. 가설검증 결과

1) 최고경영자특성과 조직몰입에 관한 가설의 검증결과

본 연구가 연구설계의 단계에서 최고경영자특성과 조직구성원들의 감정적몰입이 나타내는 긍정적인 관계에 대하여 검증하고자 하는 목적으로 설정한 연구가설 1과 세부가설 1-1, 1-2, 1-3, 계속적몰입에 관한 연구가설 2와 2-1, 2-2, 2-3, 규범적몰입에 관한 연구가설 3과 3-1, 3-2, 3-3 및 전반적인 조직몰입에 대한 인식 전체에 대한 연구가설인 4와 4-1, 4-2, 4-3

의 검증결과를 요약한 것은 아래의 [표4-14]와 같다.

[표 4-14] 최고경영자특성과 조직몰입에 관한 가설검증 결과

구 분	연 구 가 설	검증 결과
가설 1	기업의 최고경영자특성은 구성원들의 감정적몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 1-1	기업 최고경영자의 심리적특성은 구성원들의 감정적몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	기각
가설 1-2	기업 최고경영자의 역량적특성은 구성원들의 감정적몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 1-3	기업 최고경영자의 행위적특성은 구성원들의 감정적몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 2	기업의 최고경영자특성은 구성원들의 계속적몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	기각
가설 2-1	기업 최고경영자의 심리적특성은 구성원들의 계속적몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	기각
가설 2-2	기업 최고경영자의 역량적특성은 구성원들의 계속적몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	기각
가설 2-3	기업 최고경영자의 행위적특성은 구성원들의 계속적몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	기각
가설 3	기업의 최고경영자특성은 구성원들의 규범적몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 3-1	기업 최고경영자의 심리적특성은 구성원들의 규범적몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	기각
가설 3-2	기업 최고경영자의 역량적특성은 구성원들의 규범적몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	기각
가설 3-3	기업 최고경영자의 행위적특성은 구성원들의 규범적몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 4	기업의 최고경영자특성은 구성원들의 조직몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	채택

가설 4-1	기업 최고경영자의 심리적특성은 구성원들의 조직몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	기각
가설 4-2	기업 최고경영자의 역량적특성은 구성원들의 조직몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 4-3	기업 최고경영자의 행위적특성은 구성원들의 조직몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	채택

가설의 검증결과, 최고경영자특성의 하위 구성요인들 중 역량적특성, 행위적특성이 감정적몰입에 대하여 미치고 있는 긍정적인 영향력이 검증되고 있어, 연구자가 설정한 연구가설의 방향성과 일치하고 있었으므로, 이에 해당 연구가설 1과 1-2, 1-3은 채택되었다. 그러나 심리적특성은 감정몰입에 영향을 미치고 있지 않는 것으로 확인되어 연구가설 1-1은 기각되었다.

최고경영자특성의 하위 구성요인들이 계속적몰입에 미치는 영향에 있어서는 모든 구성요인에 있어서 계속적몰입과의 통계적 관련성이 나타나지 않고 있었다. 따라서 해당 연구가설인 2와 2-1, 2-2, 2-3은 기각되었다.

또한 규범적몰입에 대한 가설의 검증결과, 최고경영자특성의 하위 구성요인들 중 행위적특성이 감정적몰입을 긍정적으로 개선하는 유의미한 관계가 검증되고 있었다. 따라서 해당 연구가설 3과 3-1은 채택되었으나, 심리적특성과 역량적특성에 있어서는 규범적몰입과의 통계적 관련성이 검증되지 않고 있어, 연구가설 3-2와 3-3은 기각되었다.

마지막으로 본 연구가 중점적으로 검증하고자 하였던 최고경영자특성의 하위 구성요인들인 심리적특성, 역량적특성, 행위적특성이 전반적인 조직몰입에 대한 인식에 미치는 영향을 검증한 결과, 역량적특성과 행위적특성에 있어서는 조직구성원들의 전반적인 조직몰입을 긍정적으로 개선하는 통계적으로 유의미한 영향력이 검증되고 있어, 해당 연구가설 4와 4-2, 4-3은 채택되었다. 그러나 통계적인 영향력이 검증되지 않고 있는 심리적특성에 대한 연구가설 4-1은 검증결과 기각되었다.

2) 인구사회학적 특성과 조직몰입에 관한 가설의 검증결과

본 연구가 추가적으로 검증하고자 하였던 인구사회학적 특성에 따른 조직몰입의 차이를 검증하고자 설정한 연구가설 5와 그 세부가설인 5-1, 5-2, 5-3을 검증하고 있는 결과는 아래의 [표4-15]와 같다.

가설의 검증결과, 기업의 조직구성원들을 다양한 인구사회학적 특성으로 구분하였을 경우 감정적몰입에 있어서는 성별, 연령, 재직기간, 직위에 따라서 조사대상자들을 구분하였을 경우에 통계적으로 유의미한 평균차이가 검증되고 있었다.

또한 계속적몰입에 있어서는 성별, 연령, 재직기간, 직위에 따라 조사대상자를 집단별로 구분하였을 때 통계적으로 유의미한 평균차이가 검증되었고, 규범적몰입에 있어서는 마찬가지로 성별, 연령, 재직기간, 직위에 따라 구분된 집단의 평균차이가 검증되고 있었다.

따라서 이러한 유의미한 평균차이에 대해 가정하고 있던 연구가설 5-1, 5-2, 5-3은 부분채택되었다.

[표 4-15] 인구사회학적 특성과 조직몰입에 관한 가설검증 결과

구분	연구가설		검증결과
가설 5	기업 구성원들의 인구사회학적 특성에 따라서 조직몰입은 통계적으로 유의미한 차이를 보일 것이다.		-
5-1	기업 구성원들의 인구사회학적 특성에 따라서 감정적몰입은 통계적으로 유의미한 차이를 보일 것이다.	성별, 연령, 재직기간, 직위	부분 채택
5-2	기업 구성원들의 인구사회학적 특성에 따라서 계속적몰입은 통계적으로 유의미한 차이를 보일 것이다.	성별, 연령, 재직기간, 직위	부분 채택
5-3	기업 구성원들의 인구사회학적 특성에 따라서 규범적몰입은 통계적으로 유의미한 차이를 보일 것이다.	성별, 연령, 재직기간, 직위	부분 채택

이러한 가설의 검증결과를 토대로 본 연구는 기업이 최고경영자특성에 대한 조직구성원들의 인식과 관련하여 이들의 조직몰입을 높여주기 위해서는 어떠한 전략적, 정책적 노력을 기울여야 하는가를 제언해보도록 하였다.



제 5 장 결 론

1. 연구결과의 요약

본 연구는 실질적으로 조직의 의사결정권한 및 경영관리의 핵심적이고 주도적인 역할을 하고 있는 CEO 즉, 최고경영자의 특성과 조직효과성 또는 조직관리 측면에서의 조직성과를 대표하는 구성원의 조직몰입이 어떠한 관계를 가지고 있으며, 이를 분석하기 위하여 최고경영자특성을 하위 구성요인인 심리적특성, 역량적특성, 행위적특성으로 구분하여 이러한 특성들이 경험적으로 조직구성원들의 조직몰입에 대한 인식에 어떻게 영향을 미치고 있는가를 실증적으로 검증해 보았다. 이러한 연구결과를 요약한 것은 다음과 같다.

첫째, 최고경영자특성의 하위 구성요인인 심리적특성, 역량적특성, 행위적특성과 조직구성원들의 조직몰입에 대한 인식의 하위 구성요인인 감정적몰입, 계속적몰입, 규범적몰입의 관계를 실증적으로 확인한 결과, 최고경영자의 역량적특성과 행위적특성이 감정적몰입에 긍정적인 영향을 미치고 있는 것을 확인할 수 있었으며, 계속적몰입에 있어서는 최고경영자특성이 영향을 미치지 않는 것으로 확인되었다. 또한 최고경영자특성의 하위 구성요인들 중 규범적몰입에 긍정적인 영향을 미치고 있는 것으로 검증된 최고경영자특성은 행위적특성이었으며, 심리적특성과 역량적특성은 규범적몰입과의 통계적 관련성이 나타나지 않았다.

둘째, 최고경영자특성이 전반적인 조직몰입에 미치는 영향을 검증해 본 결과, 심리적특성에 있어서는 유의미한 관련성이 검증되지 않았으나, 최고경영자의 역량적특성과 행위적특성에 있어서는 구성원들의 조직몰입을 긍정적으로 개선하는 통계적 영향력이 검증되고 있는 것을 확인할 수 있었다.

셋째, 조사대상자들을 인구사회학적 특성에 따라서 집단별로 구분하였을 경우 조직몰입의 하위 구성요인들인 감정적몰입, 계속적몰입, 규범적몰입

이 어떠한 평균차이를 나타내고 있는가를 검증한 결과, 성별과 연령, 재직기간과 직위에 따라서 평균차이가 검증되고 있는 것을 확인할 수 있었으며, 대체로 여성보다는 남성이, 연령이 낮은 조직구성원 보다는 연령이 높은 조직구성원이, 재직기간이 짧은 조직구성원 보다는 재직기간이 오래된 조직구성원이, 직위가 낮은 구성원들 보다는 직위가 높은 구성원들의 조직몰입의 평균값이 상대적으로 높게 나타나고 있는 것을 확인할 수 있었다.

2. 정책적 제언

이와 같은 실증분석의 결과를 토대로 본 연구는 기업이 조직구성원들의 조직몰입을 높여주기 위해서 어떠한 전략적 노력과 제도적 장치를 마련해야 하는가를 도출해보도록 하였으며, 이를 통해 궁극적으로는 최고경영자의 기업경영을 돕고, 조직성과를 극대화할 수 있도록 하는 다양한 제언을 해보도록 하였다.

먼저 기업은 조직구성원들의 조직몰입을 높여주기 위해서 최고경영자의 신뢰성 또는 리더십을 향상하기 위한 다양한 시도와 노력을 할 수 있을 것이다. 우선 경영관리와 운영의 측면에 있어서 조직구성원들에게 신뢰감을 줄 수 있는 일관된 조직관리 또는 인사정책을 실시하는 것이 중요할 것이다. 최고경영자의 경영원칙과 인사철학에 있어서 일관성이 유지된다는 것은 조직구성원들이 기업의 비전과 중장기적인 목표의 달성을 위해서 마찬가지로 일관된 업무계획 및 목표 수립을 할 수 있다는 의미이며, 자기개발과 교육훈련의 방향성을 장기적인 안목에서 결정할 수 있음을 의미한다.

또한 최고경영자는 기업을 경영함에 있어서 투명한 경영을 추구해야 할 것이며, 동시에 공정한 경영윤리와 가치관을 확립해야만 할 것이다. 이러한 투명경영, 윤리경영의 도입은 조직구성원들이 기업의 전반적인 경영활동과 운영상황을 신뢰하도록 하며, 나아가 최고경영자의 경영철학을 신뢰하도록 하는데 긍정적인 것이다. 그 밖에도 최고경영자들은 조직구성원들의 감성적 또는 이성적 측면을 자극하는 다양한 리더십 역량을 키워나감

으로써 자발적으로 조직의 비전과 목표에 참여하게 하고 이를 달성하기 위해 공동으로 노력하는 조직문화를 정착시켜 나가도록 해야 할 것이다.

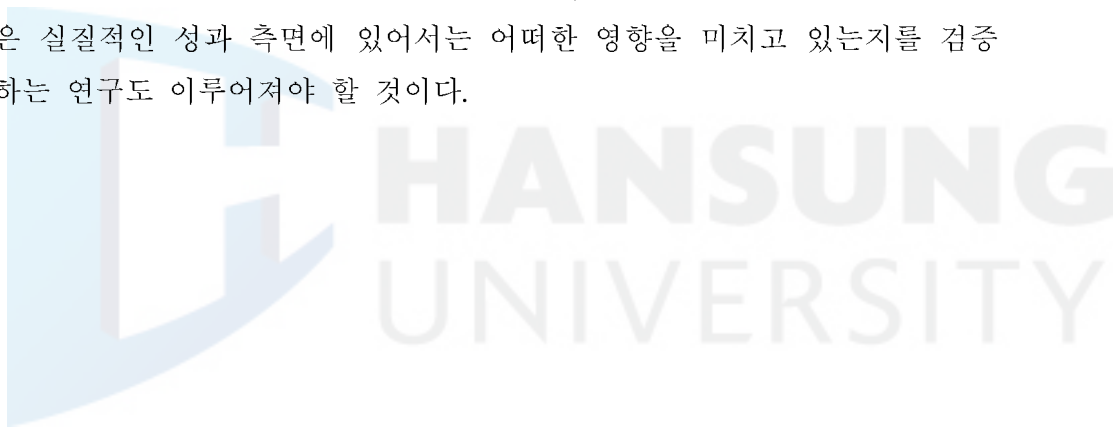
이와 같은 최고경영자의 행위적 특성에 대한 고려가 선행되었다면, 반드시 조직의 최고경영자로서 갖추어야 하는 경영능력, 의사결정능력, 전문성, 전문지식 등과 같은 역량적특성을 제고하기 위한 노력이 후행되어야 할 것이다. CEO를 대상으로 하는 다양한 교육 프로그램에 참여하고 전문지식을 습득하는 등 지식기반 역량을 개발하기 위한 적극적인 활동이 요구되며 동시에 의사결정 과정 또는 경영의 효율성, 합리화를 제고하기 위한 끊임없는 노력과 연구가 수반되어야 할 것이다.

이의 세부적인 실천 방안으로는 먼저 경영자 육성프로그램을 마련하는 것이다. 경영자는 하루 아침에 만들어질 수 없다. 매년 예비경영자를 선발하여 단계적으로 이들을 육성하는 프로그램을 마련하는 것이 필요하다. 두 번째로는 예비경영자의 단계별 승진에 따른 연수프로그램을 마련하는 것이다. 경영자는 팔방미인의 자질을 필요로 하기 때문에 장기적인 교육과 육성프로그램이 반영된 장기프로젝트가 필요하다. 이러한 것들은 기업의 조직 형태 및 규모에 맞게 변형하여 실질적으로 운영하는 것이 중요하다.

조직의 최고경영자는 조직의 결정적인 의사결정을 주도하고 비전과 미션을 설정함으로써 조직의 발전을 위한 중추적인 역할을 책임지고 있다. 최고경영자가 가지는 구성원에 대한 영향력과 조직 전체에 대한 파급력은 조직 내에서 절대적인 것이다. 따라서 최고경영자는 기업을 경영함에 있어서 무엇보다도 모든 기업활동의 주체가 되는 조직구성원들의 조직몰입에 관심을 가지고 이를 높여주기 위한 다양한 방안을 고려해야 할 것이며, 조직 내부적으로 가능한 전략적 요소들의 고려와 더불어 외부의 인사 또는 경영컨설팅을 활용하는 등 종합적이고 적극적인 방안을 탐색하여 활용하도록 해야 할 것이다.

3. 연구의 한계점 및 향후 연구방향

본 연구는 기업의 최고경영자특성을 심리적특성, 역량적특성, 행위적특성으로 구분하였으며, 이러한 특성들에 대한 조직구성원의 인식이 그들의 조직몰입에 미치는 영향을 실증적으로 분석하고 있다. 최고경영자의 특성에 대한 실증적인 연구는 최근까지도 그 연구의 범위와 숫자가 매우 적어 조직몰입 만을 단편적으로 살펴보고 있는 본 연구의 결과 역시도 기여하는 바가 크다고 할 수 있으나, 여러 가지 제한으로 연구의 한계점이 내포하고 있다. 먼저 최고경영자의 의의 및 역할이 기업의 규모 및 조직의 형태에 따라 매우 상이한 상황으로 이에 대한 구체적인 정의도 필요할 것이다. 추가적으로 조상대상 기업의 범위를 세분하여 다양한 형태의 최고경영자를 심층적으로 분석함으로써 실질적인 연구가 되도록 하여야 할 것이다. 또한 향후의 연구에 있어서는 조직의 성과를 만족도와 이직의도의 측면에서 다면적으로 분석하도록 해야 할 것이며, 나아가 기업의 경영성과와 같은 실질적인 성과 측면에 있어서는 어떠한 영향을 미치고 있는지를 검증하는 연구도 이루어져야 할 것이다.



참 고 문 헌

1. 국내문헌

- 김문숙(1996). “조직이미지와 조직몰입에 관한 실증적 연구.” 중앙대학교 대학원 박사학위논문.
- 김성국(1998), 「조직과 인간행동」, 명경사.
- _____ (2003), 「인적자원관리 뉴패러다임」, 명경사
- 김성희(2000). “사회복지사의 조직헌신과 이직의도에 관한 연구: 지역사회 복지관을 중심으로.” 이화여자대학교 대학원 석사학위논문.
- 김영훈(2001). “병원종사자의 조직구조 및 조직문화 인식과 조직갈등 경험, 조직몰입간의 관계.” 연세대학교 박사학위논문.
- 김원형(2005), “조직몰입의 3요소의 탐색적 인과관계 모형”, 「인사관리연구」, 29(1). pp.55-91.
- 김정주(1998). “청소년지도자의 조직몰입과 관련변인.” 서울대학교 대학원 박사학위논문.
- 김진균·신유근(1977). 「경영조직론」, 법문사.
- 남영호(1994), “기업가정신이란?”, 「건국대학교 사회정책연구소」, 4, pp.146-150.
- 박내희(2003), 「조직행동론」, 박영사.
- 박종수(1992), “조직사회화 전략과 행동적 성과”, 경북대학교 대학원 박사학위논문
- 서도원·김용순(2000). “호텔종사원의 조직시민행동에 대한 직무만족, 조직몰입, 공정성 지각의 영향에 관한 연구.”, 「관광품질연구」, 6, pp. 59-76.
- 석기현(2003), “리더십이 종업원의 심리적 임파워먼트와 직무만족, 그리고 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구”, 세종대학교 대학원 박사학위논문.
- 양영종(1996). “조직구성원의 커뮤니케이션 만족이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구.” 중앙대학교 대학원 박사학위논문.

- 윤보현(2007), “벤처기업 경영자특성이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구”, 한밭대학교 창업경영대학원 석사학위논문.
- 이명자(2008), “최고경영자의 특성이 경영전략에 미치는 영향에 관한 실증연구”, 창원대학교 경영대학원 석사학위논문.
- 이장우(1997), 「경영전략론」, 법문사
- _____·장수덕(1999), “성공벤처기업특성에 관한 탐색적 연구”, 「한국중소기업학회」, 2(1), pp.105-133.
- 이현정(2004), “벤처기업 최고경영자의 특성이 조직구성원의 만족도와 기업성과에 미치는 영향에 관한 연구”, 계명대학교 대학원 경영정보학과 석사학위논문.
- 정혜영(2001), “최고경영자특성이 기업성과에 미치는 영향에 관한 연구”, 중앙대학교경영대학원 경영학과, 석사학위논문.
- 조영숙(1999). “비서의 조직몰입과 이직의도에 관한 연구.” 이화여자대학교 대학원 석사학위논문.
- 채순화(2004), “변혁적 리더십, 임파워먼트, 신뢰 및 조직몰입과의 관계: 다차원접근”, 영남대학교 대학원 박사학위논문.
- 표용태(1998), “리더십유형 조직몰입 응집력 이직의도의 관계에 관한 연구”, 경기대학교 대학원 박사학위 논문.

2. 국외문헌

- Amit, R., Glosten, L., & Muller., E.(1993), "Challenges to theory development in entrepreneurship research", *Journal of Management Studies*, 30(5), pp.815-834.
- Anderson, C. R. & C. E. Schneier.(1978), "Locus of control leader behavior and leader performance among management students", *The Academy of Management Journal*, 21(4), pp.690-698.
- Angle, H. L., & Perry, J. L. (1981), "An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness." *Administrative Science Quarterly*. 26. pp.1-14.
- Bandura, Albert.(1977), *Social learning theory*. Prentice Hall, Englewood Cliffs, New York.
- _____.(1986), *Social foundations of thought and action : A cognitive social theory*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, New York.
- Barnard, C.(1938), *The functions of the executive*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Barrow, J. C.(1977), "The variables of leadership: A review and conceptual framework", *Academy of Management Review*, 2, pp.231-251.
- Baum, J. R.(1994), "The Relation of Traits, Competences, Vision, Motivation, and Strategy to Venture Growth, Unpublished Doctoral Dissertation" ,*The University of Maryland*.
- _____., Locke, E. A., & Smith, K. G.(2001), "A multidimensional model of venture growth", *Academy of Management Journal*, 44(2), pp.292-303.
- Becker, H. S., (1960), "Note on the concept of commitment", *American Journal of Psychology*, 66, pp.32-42.

- Begley, T. M. & Boyd, D. P.(1987), "Psychological Characteristics Associated with Performance in Entrepreneurial Firms and Smaller Business", *Journal of Business Venturing*, 2, pp.79-93.
- Boyatzis, R. E.(1982), *The Competent Management: A Model for Effective Performance*. New York : John Wiley.
- Brockhaus, R. H.(1975), "I-E Locus of Control Scores as Predictors of Entrepreneurial Intentions", *Proceedings of the National Academy of Management*, pp.433-435.
- Brown, M.(1969), "Identification and Some Conditions of Organizational Involvement." *Administrative Science Quarterly*. 14. pp.346-355.
- Buchanan II, B. (1974), "Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers in Work Organizations." *Administrative Science Quarterly*. 19. pp.533-546.
- Buchanan, B. (1974), "Building Organizational Commitment: The Socialization of Management in Work Organizations", *Administrative Science Quarterly*, 19, pp.533-546.
- Carland, J. W. ,Hoy, F., & Carland, J.(1988), "Who is an entrepreneur? Is a question worth as asking", *American Journal of Small Business*, 12(4), pp.33-40.
- Child, J.(1972), "Organizational structure, environment and performance: the role of strategic choice", *Sociology*, 6, pp.1-22.
- Drucker, P. F.(1985), *Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles*. New York: Harper & Row.
- Duncan, R. B.(1972), "Characteristics of Organizational Environments and Perceived Environmental Uncertainty", *Administrative Science Quarterly*, 17(3), pp.313-327.
- Gasse, Y.(1982), *Commentary Elaboration: Elaborations on the Psychology of the Entrepreneur in C.A. Kent, D. L. Sexton & K. H. Vesper, des. Encyclopedia of Entrepreneurship*, Englewood

- Cliffs, N. A.: Prentice Hall, pp.58-71.
- Glisson, C. R., & Durick, M.(1988), "Predictors of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Human Service Organizations." *Administrative Science Quarterly*. 33. pp.61-81.
- Grant, R. M.(1998), *Contemporary Strategy Analysis*, 3rd edition. Massachusetts: Blackwell Publishers.
- Grusky, D. (1966), "Career Mobility and Organizational Commitment." *Administrative Science Quarterly*. 10. pp.488-503.
- Hambrick, D. & Mason, P.(1984), "Upper echelons: the organization as a reflection of it stop managers". *Academy of Management Review*, 9(2), pp.193-206.
- Horne, M., Lloyd, P. ,Pay, J. & Roe, P.(1992), "Understanding the competitive process: A guide to effective intervention in the small firms sector", *European Journal of Operational Research*, 56(1), pp.54-66.
- Hrebiniak, L. G.(1972), "Effects of Job Level and Participation on Employee Attitudes and Perception of Influence". *Academy of Management Journal*, 17, pp.649-662.
- _____, & Alutto, J. A. (1972), "Personal and Role-related Factors in the Development of Organizational Commitment." *Administrative Science Quarterly*. 17. pp.555-573.
- Klemp, G. O., Jr.(1980), "The Assessment of Occupational Competence", *Report to the National Institute of Education*, Washington DC.
- Latham, G, P, & Yukl, G, A(1975), "A Review of Research on the Application of Goal Setting in Organizations", *Academy of Management Journal*, 4(3), pp.11-17.
- Locke, E. A.& G. P. Lantham(1990), *A Theory of Goal Setting and Task Performance*, Englewood Cliffs, N. J.: Prentice Hall.
- Low, M. B., MacMillan, I. C.(1988), "Entrepreneurship: past research

- and future challenges”, *Journal of Management*, 14(2), pp.139–161.
- Man, T. W. Y., Lau, T., & Chan, K. F.(2002), “The competitiveness of smalland medium enterprises: A conceptualization with focus on entrepreneurial competencies”, *Journal of Business Venturing*, 17(2), pp.123–142.
- Marsh, R. M., & Mannari, H.(1977), “Organizational Commitment and Turnover : A Prediction Study.” *Administrative Science Quarterly*. 22, pp.143–151.
- Mathieu, J. E., & Zajac, D. M.(1990), “A Review & Meta Analysis of the Antecedents, Correlates & Consequences of Organizational Commitment.” *Psychological Bullet*, 108, pp.171–190.
- McClelland, D. C.(1987), “Characteristics of successful entrepreneurs”, *Journal of Creative Behavior*, 21(1), pp.18–21.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J.(1984), “Testing the Side-bet Theory of organizational commitment: some Methodological”, *Journal of Applied Psychology*, 69(3), pp.78–92.
- _____.(1991), “A Three- Component Conceptualization of Organizational Commitment”. *Human Resource Management Review*, 1(1), pp.61–89.
- Morris, J. J, & Sherman, J. D.(1981), “Generalizability of an Organizational Commitment Model”. *Academy of Management Journal*, 24, pp.512–526.
- Mowday, R. T.(1979), “Leader characteristics, self-confidence, and methods of upward influence in organizational decision situations”, *The Academy of Management Journal*, 22(4), pp.709–725.
- _____., Steers, R, M., & Porter, L. W.(1979), *Employee organization linkages : The psychology of commitment absenteeism and turnover*, New York : Academic Press, pp.23–35.

- _____.(1979), "The Measurement of Organizational Commitment." *Journal of Vocational Behavior*. 14. pp.224-247.
- _____. (1 9 8 2) ,
Employee Organization Linkages : the Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover. NY: Academic Press.
- Norburn, D. & Birely, S.(1988), "The Top Management Team and Corporation Performance," *Strategic Management Journal*, 9, pp.225-237.
- O'Reilly, C. A. & Chatman, J. (1986), "Organizational Commitment and Psychological Attachment : The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosaical Behavior", *Journal of Applied Psychology*, 71, pp.192-499.
- Pinchot, G.(1985), *Intrapreneuring : Why You Don't Have to Leave the Corporation to Become an Entrepreneur*. New York : Harper & Row.
- Porter, L. W.(1961), "A Study of Perceived Need Satisfaction in Bottom and Middle Management Jobs", *Journal of Applied Psychology*, pp.1-10.
- _____, & LawlerIII, E. E. (1968), *Managerial Attitudes and Performance*, Homewood, Ill. : Irwin.
- _____, Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V.(1974), "Organizational Commitment". *Academy of Managment Review*, 59, pp.603-609.
- Raven, B. & Rubin, J.(1976), *Social Psychology: People in Groups*, John Wiley & Sons, New York, NY.
- Schumpeter, Joseph A.(1934), *The Theory of Economic Development*, Cambridge: Harvard University Press.
- Selznick, P.(1957), *Leadership in Administration*. New York: Harper

and Row.

- Sexton, D. & Bowman, N.(1985), "The Entrepreneur: A Capable Executive and More", *Journal of Business Venturing*, 1, pp.129-140.
- Sheldon, M.(1971), "Investments and Involvements as mechanisms Producing Commitment to the Organization." *Administrative Science Quarterly*. 16. pp.142-150.
- Spencer ,L. M., Jr. & Spencer, S. M.(1993), *Competence at Work*. New York: John Wiley & Sons, In.
- Steers, R. M.(1977), "Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment." *Administrative Science Quarterly*. 22. pp.46-56.
- _____, & Rhodes, S. R.(1976). "Major Influences on Employee Attendance: Across Model". *Journal of Applied Psychology*, 63(4), pp.391-407.
- _____, Mowday, R., & Porter, L.(1982), *Employee Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*. New York: Academic Press, pp.172-190.
- Szilagyi, A. D. & Schweiger, D. A(1984), "Matching Managers to Strategies: A Review and Suggested Framework", *Academy of Management Review*, 9, pp.626-637.
- Tead, O.(1935), *heart of leadership*. New York : Whittlesey House.
- Van de Ven A. H., Hudson R., & Schroeder D. M.(1984), "Designing New Business Start-Ups: Entrepreneurial, Organizational and Ecological Consider Rations", *Journal of Management*, 10(1), pp.87-107.
- Weick, K. E.(1979), *The social psychology of organizing*. 2nd edition. New York, NY: Random House.
- Woodruffe, C.(1993), "What is meant by a competency?", *Leadership & Organization Development*, 14(1), pp.29-36.

【 부 록 】

설 문 지

안녕하십니까?

바쁘신 중에도 본 설문에 참여해 주셔서 진심으로 감사를 드립니다.

저는 현재 한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원에서 매니지먼트컨설팅을 전공하며, “최고경영자 특성이 조직구성원의 조직몰입에 미치는 영향”이라는 논제의 연구를 진행하고 있습니다.

본 연구는 기업의 최고책임자의 특성이 조직구성원의 조직에 대한 조직몰입에 어떠한 영향을 미치는 지를 고찰하여 좀더 나은 최고경영자의 특성이 무엇인지 모색하고, 이를 제시하고자 하는데 그 목적이 있습니다.

설문에 대한 응답은 무기명에 의해 통계처리 되므로 귀하의 개인적인 내용과 기업의 특성은 절대 노출되지 않으며, 오로지 학문적인 목적을 위해서만 사용될 것을 약속 드립니다.

각각의 문항은 본 연구를 수행함에 있어 매우 중요 하오니 모든 문항에 대하여 빠짐없이 진지하고 솔직하게 답해 주시고, 확실하게 답하시기 힘든 문항은 가장 비슷한 답을 골라 응답하여 주시면 감사하겠습니다.

바쁘신 가운데서도 본 설문에 응답해 주셔서 깊이 감사 드립니다

2011년 8월

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지도교수 주 형 근

매니지먼트컨설팅전공 양 용 현

☎(031)765-5368, E-mail: happyvyh@kbstar.co.kr

다음은 귀하 기업의 **최고경영자의 특성 및 조직몰입**에 관한 질문입니다.

해당하는 곳에 체크하여 주시기 바랍니다.

1. 귀하 기업의 최고경영자의 **심리적 특성**에 관한 질문입니다

문항	질문	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	대체로 그렇다	매우 그렇다
1	귀하 기업의 최고경영자는 조직의 목표를 달성하고자 하는 욕구가 강하다	①	②	③	④	⑤
2	귀하 기업의 최고경영자는 문제해결이 어려울 때 다양한 접근방법을 시도한다	①	②	③	④	⑤
3	귀하 기업의 최고경영자는 급변하는 환경을 선호하고 모험적이 도전적이다	①	②	③	④	⑤
4	귀하 기업의 최고경영자는 높은 성과를 달성한다면 위험을 감수하고 행동한다	①	②	③	④	⑤
5	귀하 기업의 최고경영자는 불확실한 상황을 받아 들이는 정도가 강하다	①	②	③	④	⑤

2. 귀하기업의 최고경영자의 **역량적 특성**에 관한 질문입니다.

문항	질문	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	대체로 그렇다	매우 그렇다
1	귀하 기업의 최고경영자는 기업의 외부환경에 대한 이해도와 대처능력이 높다	①	②	③	④	⑤
2	귀하 기업의 최고경영자는 수행하는 사업에 대한 이해도가 높고 이에 부응하는 전략을 기획하는 능력이 뛰어나다	①	②	③	④	⑤
3	귀하 기업의 최고경영자는 문제를 분석하는 능력이 뛰어나다	①	②	③	④	⑤
4	귀하 기업의 최고경영자는 문제 해결능력(판단력, 결단력)이 뛰어나다	①	②	③	④	⑤
5	귀하 기업의 최고경영자는 기업의 내부역량에 대한 이해도와 내부역량을 집중하는 능력이 뛰어나다	①	②	③	④	⑤
6	귀하 기업의 최고경영자는 조직을 통솔하는 능력이 뛰어나다	①	②	③	④	⑤

3. 귀하기업의 최고경영자의 **행위적 특성**에 관한 질문입니다.

문 항	질 문	전 혀 그 렇 지 않 다	그 렇 지 않 다	보 통 이 다	대 체 로 그 렇 다	매 우 그 렇 다
1	귀하 기업의 최고경영자는 조직에서 행하는 말과 행동이 항상 일치한다	①	②	③	④	⑤
2	귀하 기업의 최고경영자는 조직내에서 행하는 약속을 항상 이행한다	①	②	③	④	⑤
3	귀하 기업의 최고경영자는 조직 구성원에게 명확한 비전을 제시한다	①	②	③	④	⑤
4	귀하 기업의 최고경영자는 조직 구성원에게 인식시키고자하는 목표에 대해 확고한 신념을 지니고 있다	①	②	③	④	⑤

4. 다음은 귀하기업의 **조직몰입**에 관한 질문입니다. 해당하는 곳에 체크하여 주시기 바랍니다.

[감정적 몰입]

문 항	질 문	전 혀 그 렇 지 않 다	그 렇 지 않 다	보 통 이 다	대 체 로 그 렇 다	매 우 그 렇 다
1	나는 우리 직장에 근무하는 것을 자랑스럽게 생각하고 있다	①	②	③	④	⑤
2	나는 진실로 우리 직장의 문제가 나의 가족 문제인 것처럼 느껴진다	①	②	③	④	⑤
3	나는 우리 직장에 대한 강한 소속감과 애정을 가지고 있다	①	②	③	④	⑤

[계속적 몰입]

문 항	질 문	전 혀 그 렇 지 않 다	그 렇 지 않 다	보 통 이 다	대 체 로 그 렇 다	매 우 그 렇 다
4	나는 우리 직장을 그만 둔다면 나의 삶의 많은 부분이 흔들릴 것이다	①	②	③	④	⑤
5	현재 내가 직장에 남아 있는 것은 내가 원하기 때문이 아니라 필요에 의한 것이기도 하다	①	②	③	④	⑤
6	나는 원한다 할지라도 지금 직장을 떠난다는 것은 나에게 매우 힘든 일이다	①	②	③	④	⑤

[규범적 몰입]

문항	질 문	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	대체 그렇다	매우 그렇다
7	내가 다른 직장으로 옮기지 않는 이유는 우리 직장에 대한 의무감 때문이다	①	②	③	④	⑤
8	만약 스카우트 제의를 받더라도 다른 직장으로 떠나는 것은 정당하지 못하다고 생각한다	①	②	③	④	⑤
9	우리 지장에서 나에게 잘 대우해 주므로 나도 직장을 위해 노력해야 된다고 생각한다	①	②	③	④	⑤

감사합니다



ABSTRACT

A Study on the Influence of CEO Characteristics on Organizational Commitment

Yang, Yong Hyeon

Major in Management Consulting

Dept. of Knowledge Service & Consulting

Graduate School of Knowledge Service

Consulting

Hansung University

CEO has the right to make the highest level of decisions in a company and is a main agent of business administration activities. This study identified the influence of CEO characteristics on organizational commitment and a effective way to improve members' recognition of their CEO in order to increase organizational commitment.

The results of this study suggests that it is effective to increase members' recognition of CEO's leadership and confidence for the improvement of their organizational commitment. Members of an organization may show more commitment to their organization when they trust CEO's consistent attitude and determined philosophy on personnel management. They also commit more to their organization when their CEO has a strong will to medium and long term goal achievement and demonstrates his leadership.

This study also suggests that CEO must have competence to make right decisions, expertise for professional management and management skills. CEO can search for solutions when problems happen and make a rational solution at the base of his traits relevant to competence. The members committed increasingly to their organization when they recognized the CEO's behavior. Therefore, CEO must make an effort to improve their behavioral characteristics demonstrated to their members and retain enough competence to perform harmonious business administration.

Key words : CEO's characteristics, CEO, organizational commitment

