

인사제도에 대한 구성원 인식이 조직몰입 및 이직의도에 미치는 영향: 경력정체성의 매개효과를 중심으로

The Effects of Employee's Perception of HR Practices on Organization
Commitment and Turnover Intention: The Mediated Effect of Career Plateau

송민영, 김승용

동국대학교 경영학과 일반대학원

Min-Young Song(icetail@naver.com), Seung-Yong Kim(tosykim@dongguk.edu)

요약

본 연구는 인사제도에 대한 구성원의 인식과 조직몰입 및 이직의도 간의 관계에서 내용적 경력정체성이 어떤 영향을 미치는지를 검토했다. 이를 위하여 본 연구는 내용적 경력정체성을 독립변수인 교육훈련제도와 평가보상제도, 종속변수인 조직몰입과 이직의도간의 매개변수로 설정한 연구 모형을 설정하였다. 본 연구 모형을 실증하기 위해 보건의료업종의 근로자 442명으로부터 수집된 데이터를 대상으로 공분산구조분석 결과, 교육훈련제도에 대한 구성원의 인식은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미치고, 이직의도에는 부(-)의 영향을 미쳤으나, 평가보상제도에 대한 인식은 조직몰입과 이직의도에 직접적인 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 매개분석 결과, 내용적 경력정체성은 교육훈련제도 인식도가 조직몰입과 이직의도에 미치는 효과를 간접 매개하는 것으로 나타났다. 본 연구 결과는 구성원들의 조직몰입과 이직의도를 관리하는데 있어 내용적 경력정체성을 적극적으로 관리할 필요가 있으며, 그 관리 방법으로서 조직 내 인사제도에 대한 구성원들의 인식을 충분히 검토하여 제도 설계와 시행이 필요함을 시사하고 있다.

■ 중심어 : | 교육훈련제도 | 평가보상제도 | 경력정체성 | 조직몰입 | 이직의도 |

Abstract

This study was to draw some managerial implications by examining the role of content career plateau, an individual's perception that one's own career is stagnated, in the relationship between the members' perception on HR practices and organizational commitment/turnover intention. The result showed that the perception on education/training practices has positive influence on organizational commitment, and a negative effect on turnover intention and career plateau. However, the perception on evaluation/compensation was shown to have no direct impact either on organizational commitment or on turnover intention. In addition, career plateau served as a partial mediator only between the perception on education/training practices and the attitudinal variables. Based on the results, some managerial/practical implications and suggestions for future research on career plateau are discussed.

■ keyword : | Education Training Practice | Evaluation Compensation Practice | Career Plateau | Organizational Commitment | Turnover Intention |

I. 서론

효과적인 경력관리는 조직 내 구성원들에게 조직에 대한 일체감을 느끼게 해주며, 심리적인 성공을 통한 자기성장에 대한 열망을 촉진시킬 수 있다. 그러나 점차 자신의 업무에 익숙해짐에 따라 기계적으로 일하게 되고, 업무능력이 더 이상 향상되지 않는 상황을 겪을 수 있다. 이런 상황이 심해지면 개인은 무력감을 느끼게 되고 매너리즘에 빠지기 쉽다. 이러한 무력감과 매너리즘은 자신들의 경력이 정체되고 있다는 느낌, 즉 경력정체성으로 이어진다.

개인의 경력관리는 보통 개인의 책임으로 치부되는 경향이 있지만, 조직의 관리 필요성은 여전히 남아있다 [1]. 만약 경력이 개인의 책임으로만 남겨지는 경우, 그 경력개발의 방향성은 조직의 비전이나 전략과 긴밀한 연계성을 갖기 어려울 수 있다. 개인은 현재 수행하고 있는 업무와는 별도로 자신의 경력개발을 진행하게 됨으로써 개인이 가진 자원(시간, 에너지, 몰입도 등)이 분산될 가능성이 높기 때문이다. 그 결과 개인의 업무상 성과와 경력 개발 모두가 적절하게 이루어지지 못할 가능성 역시 높아진다.

조직 상황에서 개인의 경력정체를 유발하는 주요 원인은 기업의 HR 제도들과 연관된 것들이다[2]. 예를 들어, 너무 낮은 연봉이나 연봉 인상율(49.8%)과 반복적인 업무(35.3%)가 그 대표적인 것들이다. 연봉 자체가 낮은 것은 보상과 관련된 부분이며, 연봉 인상률이 낮은 것은 직·간접적으로 평가와 관련성을 가진다. 그리고 반복적인 업무는 전환배치나 교육/훈련/개발과 같은 HR 시스템 요소들과 관련성을 가진다.

기업은 보다 효과적인 인력관리를 위한 다양한 인적 자원 전략들과 관리기법들을 사용한다. 채용단계에서는 적합한 인재를 찾기 위해 엄격한 선발도구를 사용하기도 하며, 평가에 기반 한 차등적 보상으로 구성원들에게 자극을 주기도 한다. 또한 새로운 업무 수행에 필요한 역량을 개발하기 위해 교육훈련 체계를 마련하여 운영하기도 하며, 일부 기업은 퇴직 프로그램을 운영하기도 한다. 이 모든 관리기법들은 직·간접적으로 개인의 경력 자체, 또는 최소한 구성원들이 자신의 경력에 대해 가지는 인식, 즉 경력정체성에 영향을 미친다.

경력정체성을 어떻게 개념화 할 것인가에 대한 시각은 학자마다 조금씩 다르지만, 김장현(2007)은 경력정체를 조직 내 승진에 초점을 맞춘 개념화에 반대하는 견해를 밝힌 바 있다[3]. 승진에 초점을 맞춘 개념화는 직위 명칭이나 조직 내 서열 변화가 없는 경우에도 발생할 수 있는 개인의 경력 정체성 인식을 간과하게 되는 문제점 때문이다. Bardwick(1986) 역시 이와 맥을 같이 하는 경력정체성 분류를 제시한 바 있다[4]. 경력정체에 대한 일련의 실증 연구들은 구조적 경력정체보다는 내용적 경력정체가 조직이나 직무에 대한 조직구성원들의 태도에 더 큰 영향을 미친다고 보고하고 있다 [5][6]. 내용적 경력정체성은 직무수행상에서 느끼는 도전감과 책임감이 낮은 경우를 의미한다[4]. 곽대영(2013)은 내용적 경력정체 지각과 조직몰입 간의 관계가 조직의 교육훈련지원 정도에 따라 차이가 있음을 밝혔고[7], 박근수/유태용(2005)의 연구에서는 내용적 정체가 조직지원 인식과 상호작용하여 조직 외 경력이동 의도에 영향을 미치는 것으로 나타났다[5]. 구성원들의 조직지원 인식은 자신들의 직무수행 과정에서 회사로부터 받은 도움의 정도와 자신들의 노력에 대해 충분한 보상이 주어졌는지에 따라 달라진다[8].

이러한 연구들은 조직의 교육/훈련/개발 활동이나 평가/보상제도 등이 개인의 내용적 경력정체 인식에 영향을 미칠 수 있음을 의미한다. 따라서 본 연구는 조직 구조상 발생하는, 즉 개인이 조절할 수 없는 구조적 경력정체성 지각이 아닌 내용적 경력정체성을 중심으로 교육훈련제도 및 평가보상제도에 대한 인식과 조직유효성간의 관련성을 살펴보고자 한다.

II. 이론적 배경

1. 경력정체성

경력정체에 대하여 Schein(1978)은 '현재의 경력이 연령과 근속기간에 기준한 경력에 미치지 못하는 상태'로 정의하였고[9], Ference, Stoner & Warren(1977)은 '가까운 시일 내에 책임 및 권한이 커지는 직무를 맡거나 승진이 불가능하다고 지각하는 것'으로 개념화 하였다[10].

Bardwick(1986)은 지각된 경력정체의 원인을 기준으로 구조적 정체(structural plateau)와 내용적 정체(content plateau)로 구분하였다. 그는 구조적 경력정체는 피라미드 조직 구조상 필연적이기 때문에 개인이 조절할 수 없는 반면, 내용적 경력정체는 조직에 의해 적절히 관리될 수 있다고 보았다. 내용적 경력정체는 구성원이 자신의 직무 수행 과정에서 더 이상의 도전 의식이나 흥미를 느끼지 못하여 절망감을 느낄 때 발생하는데, Bardwick은 직무 자체의 전반적인 진부함이 그 주된 원인이라고 주장하였다[4].

Allen, Russell, Poteet & Dobbins(1999)에 따르면 구조적으로 정체된 개인들보다 내용적으로 정체된 개인들이 더 낮은 수준의 직무만족, 더 낮은 조직몰입, 더 높은 이직의도를 보인다는 점을 들어 조직유효성에 영향을 미치는 것은 내용적 정체라고 보았다[11]. 한편, Chao(1990)는 경력정체를 개인이 인지하는 자신의 미래 전망으로 개념화함으로써 '객관적인' 경력 정체보다는 개인이 인지하는 '주관적' 경력 정체가 미치는 부정적 영향을 강조하였다[12].

2. 교육훈련제도의 인식

기업의 교육·훈련 활동이 개인의 경력 정체성 지각에 미치는 영향을 직접적으로 검토한 논문들은 상대적으로 많지 않으나[13], 그러한 영향력의 이론적 개연성을 추정해 볼 수 있는 실증들은 다양한 연구들에서 찾아 볼 수 있다. 예컨대, 기업의 교육·훈련 활동을 통해 제공된 직무 관련 지식과 정보는 구성원들의 보유 기술을 확장시키고 업무력을 향상시킴으로써 개인의 경력몰입 등의 태도에 영향을 줄 수 있다고 보고한 연구들은 그러한 개연성을 뒷받침한다[14-17]. 또한, 성장기회가 경력몰입에 긍정적인 영향을 보인다는 연구결과를 제시한 이기은(2003)은 조직의 교육·훈련 지원 활동이 조직 구성원들에게 중요한 내재적 보상이 될 수 있음을 밝혔다[18]. Feldman et al.,(1988)은 교육·훈련의 부족이 조직 구성원의 직무태도와 직무성과에 부정적인 영향을 미침으로써 결과적으로 경력정체가 일어 날 수 있다고 주장하였고[19], Godshalk(1997) 역시 조직 구성원의 경력발전을 위한 교육·훈련 기회가 부족한 경우 경력정체가 발생할 수 있음을 밝힘으로써 교육·훈련

기회 제공의 중요성을 보여주고 있다[20].

기업 내 교육·훈련제도에 대한 구성원들의 긍정적 인식은 현재 재직 중인 회사에서도 자신의 경력개발이 지속적으로 이루어질 수 있을 것이라는 기대감으로 이어질 수 있다. 그리고 이러한 기대감은 회사와 업무에 익숙해졌다고 느낄 때 겪을 수 있는 경력정체성을 저감시키는 효과로 귀결되고, 종국적으로는 현 조직에 대한 몰입도를 높임으로써 조직을 이탈하고자 하는 의지를 낮추는 결과를 가져 올 수 있다. 이러한 이론적 개연성은 다음과 같은 가설의 설정을 가능하게 할 수 있다.

가설1. 교육훈련제도 인식은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설2. 교육훈련제도 인식은 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설3. 교육훈련제도 인식은 내용적 경력정체성 지각에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

3. 평가보상제도의 인식

성과평가제도는 미션, 가치창출, 전략적 목표 등을 기준으로 조직 내 각 구성원들의 수행한 업무의 결과를 측정하고, 평가하는 것을 의미한다[21][22]. 조직 구성원들에 대한 성과평가는 인력의 배치 및 승진 그리고 보상과 같은 여타의 인적자원관리 활동의 기초자료로도 활용됨으로써 구성원의 동기 유발 과정에 중요한 역할을 담당한다고 할 수 있다[23].

이생룡 등(2016)은 조직구성원들이 성과주의 보상제도를 수용할 수 있는 성과에 대한 측정기준과 평가지표의 타당도에 대한 인식은 매우 중요하며, 이와 함께 평가절차의 공정성과 평가결과에 따른 보상이 적절하다고 지각되어야 조직유효성에 긍정적인 영향을 줄 수 있다고 주장하였다[24].

인사평가제도의 공정성에 대한 연구를 진행한 최용수(2016)는 인사평가제도의 합리성은 이타주의, 예의, 시민정신에 영향을 미치고, 인사평가제도의 공정성은 시민정신에 영향을 미치는 것으로 보고한 바 있다. 여기서 시민정신이란 회사 정책에 대한 참여를 의미하는 바, 인사평가 결과가 공정할수록 조직구성원은 더욱 회사정책에 적극적으로 참여한다는 것을 말한다[25].

이러한 연구 결과는 평가제도가 어떻게 운영되는지에 따라 구성원들의 조직몰입이나 이직의도가 영향을 받을 것이라는 점을 시사한다. 특히, 평가결과가 보상과 긴밀하게 연계되어 있는 경우 그러한 영향의 정도는 더 클 수 있다[26]. 적절한 보상제도를 통해 조직성과를 극대화 할 수 있을 뿐만 아니라 구성원들의 조직 활동에 대한 참여를 유인할 수 있기 때문이다[27].

일반적으로 보상제도는 고용관계를 기반으로 한 조직과 개인 간의 거래라고 할 수 있다[27]. 하지만 이러한 조직과 개인 간의 거래, 즉 교환은 비단 재화에만 국한되는 것은 아니다. Homans는 교환의 대상물을 물질적 재화뿐만 아니라, 승인과 위신, 인정 등의 상징들까지 포함시켰다. Homans의 이러한 시각은 평가 결과나 보상에 사용되는 재화의 객관적인 측면 뿐만 아니라 주관적인 측면이 구성원의 태도나 행동에 미칠 수 있는 영향을 추론해 볼 수 있게 한다. 평가는 평가 등급이나 점수 자체로서보다는 그 평가 결과가 내포하는 상징, 즉 '귀하의 성취를 이 정도로 인정합니다'라는 메시지를 전달 할 수 있다. 보상 역시 보상 금액 자체가 가지는 경제적 가치 외에, '당신은 이 정도의 보상을 받을 자격이 있습니다'라는 메시지를 전달 할 수 있다.

Homans에 따르면 사람들은 타인에게 준만큼 되돌려 받으려 할 뿐만 아니라, 받은 만큼 돌려주어야 한다는 의무감을 느끼게 되어 중국적으로 교환의 균형을 유지하려는 경향이 있다고 주장했다. 이러한 시각을 평가 보상제도 운용에 적용한다면, 적절하게 운영되지 못하는 평가보상제도는 구성원들에게 '내 성취가 적절하게 평가되지 못할 것이다'라거나 '회사에서 내 가치가 적절하게 인정 받지 못할 것이다'라는 메시지를 전달 할 가능성이 높다. 구성원들은 이러한 상징적 메시지에 상응하는 인지과정과 태도를 보일 가능성이 높다. 자신이 무엇을 하든 좋은 평가를 받지 못하거나, 그에 합당한 보상을 받지 못한다고 생각 할 때 자신의 업무에 대해 높은 도전의식이나 책임감을 가질 개연성은 낮아질 것이기 때문이다. 이러한 일련의 인지 과정은 종업원들이 경험하는 현재 또는 미래 시점에서의 경력정체 인식을 높일 수 있다. 따라서 선행연구들과 추론을 종합하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설4. 평가보상제도의 인식은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설5. 평가보상제도의 인식은 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설6. 평가보상제도의 인식은 내용적 경력정체성 지각에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

4. 경력정체성과 조직유효성

일반적으로 조직몰입은 조직을 자신과 동일시하고 조직에 관여하고자 하며 조직을 떠나지 않으려는 애착으로 정의된다[28]. 개인별로 그 수준에는 개인차가 존재 할 수 있으나, 사람들은 자신들의 자아 이미지와 부합되는 환경 요소들에 긍정적으로 반응한다. 그렇게 함으로써 자신의 존재 가치를 확인 받을 수 있기 때문이다. 특정 개인이 조직과 자신을 동일시 한다는 것은 조직의 여러 가지 측면 또는 요소들이 그 사람의 자아 이미지에 부합하거나 또는 그 사람의 자아 이미지를 강화시켜 준다는 것을 의미한다.

이러한 추정을 경력정체에 적용시켜 볼 수 있다. 즉, 반복적인 업무 패턴이나 낮은 직무 난이도로 인해 개인이 더 이상의 흥미나 도전감을 느낄 수 없는 업무 환경이나 직무결과에 대한 특별한 의미를 부여하기 어려운 상황들은 구성원들의 자아 이미지를 손상시키는 상황 요인으로 인지될 가능성이 높다. 이러한 지각 또는 인지는 결국 조직과 자신을 동일시하려는 경향을 약화시켜, 결국 낮은 조직몰입도로 귀결 될 개연성이 높다 [29][30].

이직의도는 조직구성원이 현재 조직에서 직무수행을 포기하고 떠나고자 하는 의도를 의미한다[31]. 요즘과 같은 저성장 시대에서 대부분의 회사 조직의 확대는 정체되어 있다. 즉, 조직 내에서의 상위 직위로의 낮은 승진 가능성은 환경적 제약 조건(구조적 경력 정체)으로 인식될 가능성이 높다. 반면, 자신의 노력에 의해 변화될 수 있는 내용적 경력이 정체된다고 느끼게 되는 경우 조직을 떠나려고 하는 이직의도가 강하게 작용할 수 있다[16]. Milliman(1992)은 내용적 경력 정체가 이직 의도와 정(+)의 관계가 있음을 확인하였으며[29], Blau(1989)와 Heilmann, S,G et al.,(2008)의 연구에서도 구성원이 경력정체를 높게 지각할수록 이직의도

에 강한 정(+)¹의 영향을 미치는 것으로 나타났다 [32][33]. 이상의 선행연구들을 토대로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

- 가설7. 내용적 경력정체성 지각은 조직몰입에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설8. 내용적 경력정체성 지각은 이직의도에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

5. 경력정체성의 매개효과

Scheible/Bastos(2013)은 조직문화와 인사제도를 통해 구성원들은 자연스럽게 조직이 추구하는 가치를 공유하게 되며, 조직에 정서적으로 밀착하게 된다고 주장했다[34]. 일반적으로 정서는 분위기나 감정을 포괄하는 개념으로서 감정의 변동에서 생긴 긍정적, 부정적 측면을 강조하기 위한 개념으로 사용하고 있다[35].

Weiss/Cropanzano(1996)는 조직구성원이 작업 과정에서 경험하게 되는 감정상태가 구성원의 정서적 행동과 태도 형성에 핵심적인 역할을 수행한다고 강조하였다[36]. 이러한 점에서 경력정체성은 정서상태의 변동에 의한 개인의 부정적인 심리상태라고 볼 수 있다. 따라서 개별적 인사제도에 대한 구성원들의 인식은 그들이 느끼는 일 또는 경력과 관련된 정서 상태에 긍정적 또는 부정적 영향을 미칠 것이고, 이러한 정서 상태는 다시 그들이 조직에 대해 가지는 태도, 즉 조직 몰입이나 이직의도에 긍정적 또는 부정적 영향을 미칠 것이다. 이러한 개연성은 경력정체성의 매개효과에 대한 다음과 같은 가설들로 설정될 수 있을 것이다.

- 가설9. 내용적 경력정체성 지각은 교육훈련제도의 인식과 조직몰입의 관계를 매개할 것이다.
- 가설10. 내용적 경력정체성 지각은 평가보상제도의 인식과 조직몰입의 관계를 매개할 것이다.
- 가설11. 내용적 경력정체성 지각은 교육훈련제도의 인식과 이직의도의 관계를 매개할 것이다.
- 가설 12. 내용적 경력정체성 지각은 평가보상제도 인식과 이직의도의 관계를 매개할 것이다.

지금까지의 이론적 논의와 가설들을 종합하여 [그림

1]과 같은 연구모형이 설정될 수 있다. 이 연구모형에 대한 실증분석은 조직구성원들의 주요 조직관련 태도를 관리하는데 있어서 인사제도에 대한 인식과 구성원들의 내용적 경력정체성 지각이 어떤 역할을 하는지를 파악할 수 있게 함으로써 인사제도 운영에 대한 구체적인 시사점을 제시할 것이다.

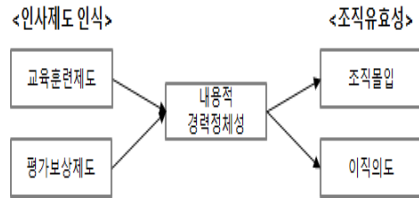


그림 1. 연구모형

III. 연구방법 및 절차

1. 자료의 수집 및 표본특징

본 연구에서 설정한 연구 모형을 실증하기 위한 자료는 일반행정, 영업, 연구 등의 직무를 수행하는 보건의료업에 종사하고 있는 직장인들로부터 수집하였다. 조사기간은 2018년 1월 03일부터 2월 16일까지 이루어졌으며, 배포된 총 533부의 설문 중 불성실한 응답 91부를 제외하고 최종 442부를 분석에 사용하였다. 설문 응답자의 인구통계학적 특성은 다음 [표 1]과 같다.

표 1. 표본의 인구통계학적 특성

항목	구분	빈도(명)	비율(%)
성별	남	313	70.81
	여	129	29.19
연령	20대이상 30대미만	121	27.38
	30대이상 40대미만	215	48.64
	40대이상 50대미만	98	22.17
	50대 이상	8	1.81
근속 기간	1년미만	64	14.48
	1년이상 3년미만	87	19.68
	3년이상 5년미만	66	14.93
	5년이상 10년미만	100	22.62
	10년이상	125	28.28
결혼 유무	기혼	220	49.77
	미혼	222	50.23
이직 경험	없음	283	64.03
	있음	159	35.97
총 계		442명	100%

2. 변수측정 및 분석방법

본 연구에서 사용한 척도들은 선행연구를 통해 일정한 신뢰도와 타당도가 확보된 도구들로 구성하였으며 모두 리커트(Likert) 5점 척도(1점= 전혀 그렇지 않다; 5점= 매우 그렇다)로 설계 되었다. 통계분석 도구로는 SPSS 22버전과 AMOS 23버전을 사용하였으며, 분석 방법은 요인 분석, 신뢰도 분석, 구조방정식 모형 분석을 실시하였다.

표 2. 설문조사의 구성

변수	문항번호	선행연구	항목수
인구통계	성별, 연령, 근무기간, 결혼유무, 이직경험	-	5
교육훈련 제도	I-1(투입전 실무 교육기회), I-2(다양한 교육훈련제공), I-3(직무순환 및 이동 기회), I-4(내용과 방법의 적절성), I-5(보편화된 훈련프로그램)	Delely & Doty(1996), Becker & Huselid(1998b), Bae & Lawler(2000)	5
평가보상 제도	II-1(공식적 성과평가) II-2(공정한 평가) II-3(우수직원 조기 승진제도) II-4(능력 및 업적기준 성과급지급) II-5(적정한 수준의 보상)	Becker & Huselid(1998b), Bae & Lawler(2000)	5
내용적 경력 정체성	III-1(미래 나의 업무 지속적 도전감 기대), III-2(업무를 통한 성장), III-3(지루한 현재 업무), III-4(업무책임 향후 증가) III-5(현재업무의 도전감)	Milliman(1992), 김유미(2014)	5
조직몰입	IV-1(조직에 대한 일체감) IV-2(조직목적 및 가치수용) IV-3(조직헌신정도) IV-4(조직에 대한 애착)	Allen & Meyer(1990)	4
이직의도	V-1(다른 회사로 이직) V-2(희망없는 조직) V-3(충족 이직 생각) V-4(정년퇴직 의사 없음) V-5(구성원이 된 것을 후회)	Allen & Meyer(1990), 송은란(2016)	5
계			29

3. 측정도구의 타당도와 신뢰도

본 연구에서 사용된 측정 항목들은 선행 연구를 통해 어느 정도 그 개념 타당성이 확인된 측정 항목들이다. 그럼에도 불구하고, 샘플의 특성에 기인할 수 있는 요인 구조 상의 오류를 최소화하기 위해 가설 검정에 앞서 탐색적 요인분석(Exploratory factor analysis)을 실시하였다. 요인을 추출하는 방법으로는 공통성의 반복 추정에 의한 주축요인추출법(Principal axis factoring)을 사용했고, 요인 회전 방법은 베리맥스 직

각 요인 회전(Varimax orthogonal factor rotation) 방법을 사용하였다. 또한 요인의 내적일관성을 평가하기 위해 Cronbach's α 를 이용하였다.

요인분석 결과에서 특정 설문 항목이 애초 의도하지 않았던 요인에 적재되거나, 요인적재치가 너무 낮은 경우들을 한 번에 하나씩 제거한 결과, [표 3]에 정리된 요인 구조를 얻을 수 있었다. 최종 요인 구조에서 모든 설문 항목들의 요인 적재치가 통상적으로 받아 들여지는 요인 적재값(Factor loading) 임계치인 0.4를 넘어서고 있으며[37], KMO (Kaiser-Meyer-Olkin)값 역시 .91로 나타났다. 이러한 요인 구조가 설명하는 표본 데이터의 분산은 59.9%인 것으로 나타났다.

표 3. 측정도구의 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석결과

설문문항	요인1	요인2	요인3	요인4	요인5
이직의도(3)	0.76	0.17	-0.20	-0.15	-0.12
이직의도(2)	0.65	0.29	-0.27	-0.23	-0.15
이직의도(4)	0.64	0.24	-0.01	-0.16	-0.20
이직의도(5)	0.64	0.14	-0.15	-0.16	-0.12
이직의도(1)	0.59	0.13	-0.05	-0.30	-0.13
경력정체성(R5)	0.11	0.75	0.03	-0.09	-0.05
경력정체성(R2)	0.30	0.73	-0.17	-0.14	-0.07
경력정체성(R6)	0.27	0.72	-0.19	-0.26	-0.05
경력정체성(R1)	0.31	0.68	-0.16	-0.22	-0.09
경력정체성(R4)	0.04	0.65	0.03	-0.14	-0.06
평가보상제도(2)	-0.19	-0.06	0.81	0.11	0.26
평가보상제도(1)	-0.14	-0.05	0.75	0.13	0.20
평가보상제도(3)	-0.13	-0.11	0.69	0.11	0.16
평가보상제도(4)	-0.04	-0.05	0.62	0.14	0.18
조직몰입(3)	-0.21	-0.22	0.19	0.71	0.09
조직몰입(8)	-0.35	-0.30	0.13	0.58	0.13
조직몰입(2)	-0.36	-0.25	0.25	0.58	0.14
조직몰입(6)	-0.32	-0.28	0.16	0.51	0.19
교육훈련제도(5)	-0.21	-0.11	0.32	0.11	0.73
교육훈련제도(2)	-0.19	-0.15	0.37	0.16	0.68
교육훈련제도(3)	-0.21	-0.02	0.33	0.12	0.66
% 분산	14.55	14.40	13.26	9.10	8.57
% 누적	14.55	28.95	42.21	51.31	59.88
KMO	0.91				
X ²	5182.94(df=210, p=0.00)				
Cronbach's α	.86	.87	.85	.84	.85

IV. 분석결과

1. 상관관계 분석

연구모형에 포함된 측정 변수들 간의 관련성을 검증하기 위해 상관관계 분석을 실시한 결과, 이들 변수들 간 상관성은 가설에서 설정하고 있는 기본적인 방향성과 일치하고 있는 것으로 파악되었다[표 4]. 즉, 교육훈련 및 평가보상 제도에 대한 만족도는 경력 정체성과 부(-)의 상관성을 보여 주는 반면, 조직몰입과는 정(+)의 상관관계를 가지는 것으로 나타났다. 아울러, 경력정체성은 조직몰입과는 부(-)의 상관관계를, 그리고 이직의도와는 정(+)의 상관관계를 가지는 패턴을 보여 주었다.

표 4. 주요변수 상관계수 분석결과

변수	M	S.D	1	2	3	4	5
1.교육훈련제도	2.58	.78	1				
2.평가보상제도	2.88	.75	.59**	1			
3.내용적 경력정체성	2.15	.62	-.34**	-.26**	1		
4.조직몰입	3.31	.68	.49**	.42**	-.59**	1	
5.이직의도	2.70	.72	-.49**	-.37**	.51**	-.68**	1.000

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

2. 공분산구조분석 결과

특정 연구모형의 적합도를 판단하는 기준으로는 상대적 적합도 지수와 절대적 적합도 지수가 활용된다

표 5. 연구모형의 모형적합도 및 측정모형의 적합도

구분	절대적 적합지수			상대적 적합지수			간명적합지수
	GFI	AGFI	RMSEA	NFI	TLI	CFI	AIC
연구모형	.92	.90	.05	.93	.95	.96	538.08
χ^2/df	2.17($\chi^2=414.08, df=191$)						

표 6. 연구모형과 대안모형간의 비교

구분	절대적 적합지수			상대적 적합지수			간명적합지수
	GFI	AGFI	RMSEA	NFI	TLI	CFI	AIC
연구모형	.92	.90	.05	.93	.95	.96	538.08
χ^2/df	2.17($\chi^2=414.08, df=191$)						
대안모형	.92	.90	.05	.93	.95	.96	536.01
χ^2/df	2.16($\chi^2=416.01, df=193$)						

[38]. [표 5]는 구조방정식 모형의 적합도 요구수준과 본 연구모형의 측정모형의 적합도를 정리한 것이며, 전체적으로 모든 지수들이 본 연구에서 설정하고 있는 모형샘플의 분산 패턴과 잘 부합함을 부여하고 있다. 그러나 조직몰입과 이직의도에 미치는 평가보상제도의 영향력은 유의미하지 않은 것으로 나타났다[그림 2].

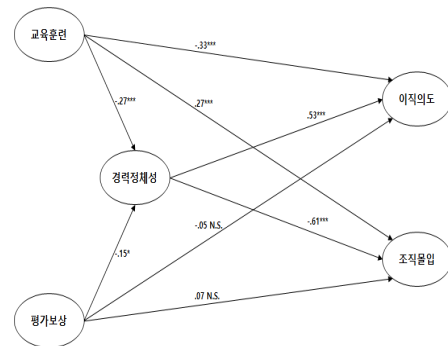


그림 2. 연구모형의 구조방정식 분석 결과

따라서 유의미하지 않은 경로들을 제거한 대안모형(nested model)과 본 연구에서 당초 제시했던 연구모형간의 비교를 통해 보다 더 적합한 모형을 탐색해 볼 필요가 있다[39].

[표 6]은 연구모형과 “평가보상제도 → 조직몰입” 경로 및 “평가보상제도 → 이직의도” 경로를 제거한 대안

모형을 비교한 결과를 정리하고 있다. 두 모형의 절대적 적합지수 및 상대적 적합 지수는 모두 적절한 수준인 것으로 나타났다. 그러나 간명적합지수 AIC와 χ^2/df 값의 비교는 연구 모형보다는 대안모형이 본 연구에서 사용하고 있는 샘플이 보여 주는 분산 패턴에 더 적절하게 부합함을 보여준다. 즉, 연구모형의 χ^2 값($df=191$)이 414.08인데 비해, 대안모형의 χ^2 값($df=193$)은 416.01이다. 자유도가 2일 때, 95%의 통계적 유의수준을 가지는 모형간 유의미한 χ^2 값의 차이는 5.99 정도인데[40], 두 모형 간의 χ^2 값의 차이는 1.93에 불과하다. 이러한 χ^2 값의 차이는 보수적 관점에서 볼 때 대안모형이 더 적합함을 의미한다. [그림 3]은 대안모형에서의 각 경로들의 경로계수와 통계적 유의도를 도식화한 결과이다.

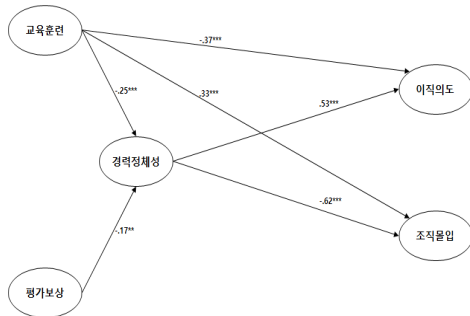


그림 3. 대안모형의 구조방정식 분석 결과

대안모형의 경로분석 결과를 살펴보면[표 7], 먼저 교육훈련제도에 대한 인식은 조직몰입에 정(+의 영향($\gamma = .24, p < .001$))을 미치는 반면, 이직의도에는 부(-)의 영향($\gamma = -.28, p < .001$)을 미치는 것으로 분석되었다. 본 연구에서는 평가보상제도에 대한 인식이 높을수록 조직몰입에는 정(+의 영향을, 이직의도에는 부(-)의 영향을 미칠 것이라는 가설을 설정하였다. 그러나 사용된 데이터의 분산 패턴은 이러한 이론적 추정을 뒷받침하고 있지 않은 것으로 분석되었다(조직몰입: $\gamma = .09, p = .371$; 이직의도: $\gamma = -.06, p = .189$). 이는 평가보상제도에 대한 구성원의 낮은 인식도가 그들의 이직의도에 결정적인 영향을 미치지 않는음을 시사한다.

경력정체성의 매개효과 계수 값이 유의한지를 분석하기 위해서 본 연구는 Preacher & Hayes(2008)가 제시한 방법에 따라 부트스트래핑 분석을 실시하였다[41]. 부트스트래핑을 위한 추출 표본 수는 10,000개로 설정했고, 이 추출표본수로부터 추정된 95% 신뢰구간의 상한 값과 하한 값이 0을 포함하지 않으면, 매개효과가 유의한 것으로 해석 될 수 있다. 분석 결과 교육훈련제도 인식이 조직몰입/이직의도에 미치는 영향에 대한 경력정체성의 매개효과는 유의한 것(가설 9와 가설 11)으로 확인되었다. 그러나 평가보상제도로부터 조직몰입/이직의도에 이르는 경로 상에서의 매개효과는 유의하지 않은 것으로 나타났다[표 8].

표 7. 직접경로의 유의성 검증결과

가설	경로	표준화계수	비표준화계수	S.E	C.R(값)	p	가설채택여부
H1	교육훈련제도 → 조직몰입	.27	.24	.05	4.41	.00	지지
H2	교육훈련제도 → 이직의도	-.33	-.28	.06	-4.93	.00	지지
H3	교육훈련제도 → 내용적 경력정체성	-.27	-.24	.07	-3.41	.00	지지
H4	평가보상제도 → 조직몰입	.08	.09	.07	1.31	.37	기각
H5	평가보상제도 → 이직의도	-.05	-.06	.07	-.89	.19	기각
H6	평가보상제도 → 내용적 경력정체성	-.15	-.19	.09	-2.04	.04	지지
H7	내용적 경력정체성 → 조직몰입	-.61	-.59	.05	-11.21	.00	지지
H8	내용적 경력정체성 → 이직의도	.53	.50	.05	9.57	.00	지지

표 8. 부트스트래핑을 통한 간접경로의 유의성 검증결과

가설	경로	표준화계수	S.E	95% 신뢰구간(BC)	
				하한값	상한값
H9	교육훈련제도→내용적 경력정체성→조직몰입	.14	.06	.05	.26
H10	교육훈련제도→내용적 경력정체성→이직의도	-.12	.05	-.23	-.04
H11	평가보상제도→내용적 경력정체성→조직몰입	.12	.07	-.02	.27
H12	평가보상제도→내용적 경력정체성→이직의도	-.10	.06	-.23	.02

Bootstrap, n=10,000, 비표준화 계수

V. 결론 및 제언

본 연구는 ‘개인의 경력개발은 과연 개인의 몫으로 남겨져야만 하는가?’ 라는 단순한 의문점에서 시작해서, 만약 그렇지 않다면 ‘기업이 개인의 경력개발과 관련하여 할 수 있는 것은 무엇일까?’라는 질문으로 구체화 되었다. 이를 위해 본 연구는 보건의료업종 근로자 442명을 대상으로 자신들이 근무하는 기업의 교육훈련제도 및 평가보상제도에 대한 인식과 내용적 경력정체성, 그리고 조직몰입 및 이직의도를 측정하여 변수들간의 상관성을 공분산구조분석을 통해 살펴보았다. 본 연구결과와 요약과 그 시사점은 다음과 같다.

첫째, 구성원이 인식하는 교육훈련제도는 조직몰입에 정(+)의 영향을, 이직의도에는 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 교육훈련제도는 현재 수행하고 있는 개인의 업무 능력 향상뿐만 아니라 미래에 수행하게 될 업무 관련 역량을 개발할 수 있는 환경으로 작용할 수 있다. 또한 교육훈련을 통해 추가적으로 획득하는 업무 관련 역량은 구성원들이 인지하게 되는 자신들의 미래 고용가능성(employability) 수준을 높일 수 있다. 이는 특별한 상황이 생기지 않는 경우 현재의 조직을 떠나려고 하는 이직 의도는 낮아질 것이라는 예측을 가능하게 한다.

둘째, 평가보상제도에 대한 구성원의 인식은 조직몰입과 이직의도에 직접적으로 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이러한 분석 결과는 선행연구에서 제시하고 있는 결과와는 다소 상반되는 것처럼 보인다. 이생룡 등(2016)은 성과주의 보상제도가 조직몰입과 이직의도에 통계적으로 유의미한 영향을 미친다고 보고한 바 있으며[24], 이윤석(2018) 역시 성과 및 역량평가제도와 성과급 제도와 조직몰입이 정(+)의 관계를 가지는 것이라는 실증을 제시하고 있기 때문이다[42].

셋째, 경력정체성은 교육훈련제도에 대한 구성원의 인식이 조직몰입/이직의도에 미치는 영향만을 부분 매개하는 것으로 분석되었다. 교육훈련제도 인식이 경력정체성을 통해 조직몰입($r=.14, p<(0.01)$)과 이직의도($r=-.12, p<(0.01)$)에 미치는 간접효과가 95% 신뢰구간에서 유의함에도 불구하고, 이들 유효성 변수들에 대한 교육훈련제도의 직접 효과 역시 여전히 유의미 한 것

로 나타났다. 반면, 평가보상제도에 대한 인식이 경력정체성을 통해 조직몰입 및 이직의도에 미치는 간접 효과는 유의하지 않아, 경력정체성이 매개변수로서 기능하지 못하는 것으로 나타났다(조직몰입($r=.12, p<(0.01)$)과 이직의도($r=-.10, p<(0.01)$)).

본 연구의 시사점과 한계점은 다음과 같으며, 향후 연구의 확장을 위해 이와 같은 한계를 극복해야 할 필요성이 있다.

첫째, 본 연구에서 사용된 변수들이 측정은 자기보고식 설문을 통해 진행되었기 때문에 동일방법편의(common method bias)가 존재할 가능성이 있다. 따라서 향후 연구에서는 동일방법편의를 줄일 수 있는 방법을 고민할 필요성이 있다.

둘째, 본 연구에서는 개인이 지각하는 경력정체성을 저감시키기 위해 기업이 할 수 있는 역할에 초점을 맞추으로써 기업이 운용하는 다양한 HR 제도들에 대한 구성원의 인식도 제고가 그 방안이 될 수 있음을 제시하였다. 그러나 기업 인사제도에 대한 구성원들의 인식도가 어떤 구체적인 방법을 통해 제고될 수 있을지에 대한 연구는 추가적으로 진행될 필요가 있다.

셋째, 본 연구에서는 경력정체성의 결과변수로 개인 구성원의 태도, 즉 조직몰입과 이직의도만을 고려하였으나 미래 연구에서는 보다 다양한 수준에서의 변수들을 고려해 볼 수 있을 것이다. 예컨대, 높은 경력정체성은 낮은 수준의 조직시민행동을 촉발시키거나 높은 수준의 갈등 상황을 유발할 수 있다. 또한 많은 직장인들은 조직 상황 하에서 개인별로 업무를 진행하기 보다는 팀이나 집단의 일원으로서 직무를 수행한다. 따라서 집단수준에서의 경력정체성 인지 수준이 그 집단에 포함된 개인의 조직몰입과 팀 몰입, 또는 이직의도에 어떤 영향을 주는지를 분석하는 것 역시 보다 효율적인 경력정체성 관리 활동을 위한 의미 있는 시사점을 제공할 수 있을 것이다.

참 고 문 헌

- [1] Y. Baruch, "Integrated career systems for the 2000s," International Journal of Manpower, Vol.20, No.7, pp.432-457, 1999.

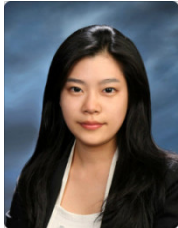
- [2] 잡코리아, *직장인 93% 이직, 승진 고민하는 '커리어사춘기' 경험*, 취업뉴스, 2018.9.9.
- [3] 김장현, *구성원의 경력정체 지각이 이직의도 및 경력몰입에 미치는 영향: 경력단계 조절효과를 중심으로*, 한국외국어대학교, 석사학위논문, 2007.
- [4] J. M. Bardwick, *The plateauing trap: how to avoid it in your career*, Amacom Pub, 1986.
- [5] 박근수, 유태용, "경력정체가 직무 및 경력 태도에 미치는 영향과 정서지능 및 조직지원의 조절효과," *한국심리학회지: 산업 및 조직*, Vol.18, No.3, pp.499-523, 2005.
- [6] E. Lentz, *The link between the career plateau and mentoring: Addressing the empirical gap*, Unpublished master' thesis, University of South Florida, 2004.
- [7] 광대영, "경력정체지각이 조직몰입과 경력몰입에 미치는 영향: 서울소재 BSP 여행업체 종사자를 중심으로," *관광연구저널*, Vol.27, No.4, pp.137-151, 2013.
- [8] 최대정, 박동건, "조직과의 교환관계 지각과 직무특성의 효과성," *한국산업 및 조직심리학회 추계 심포지엄 및 학술대회 논문집*, pp.149-161, 2003.
- [9] E. H. Schein, *Career dynamics: Matching individual and organizational needs*, Addison Wesley Publishing Company, Vol.6834, 1978.
- [10] T. P. Ference, J. A. Stoner, and E. K. Warren, "Managing the career plateau," *Academy of Management review*, Vol.2, No.4, pp.602-612, 1977.
- [11] T. D. Allen, J. E. Russell, M. L. Poteet, and G. H. Dobbins, "Learning and development factors related to perceptions of job content and hierarchical plateauing," *Journal of Organizational Behavior*, Vol.20, No.7, pp.1113-1137, 1999.
- [12] G. T. Chao, "Exploration of the conceptualization and measurement of career plateau: A comparative analysis," *Journal of management*, Vol.16, No.1, pp.181-193, 1990.
- [13] 강순희, "경력개발지원이 기업성공에 미치는 영향: 교육훈련에 대한 보완 효과," *노동정책연구*, Vol.10, No.2, pp.35-65, 2010.
- [14] 이애주, 김순하, "호텔한식당 직원의 교육훈련에 대한 지각이 직무만족과 조직몰입, 고객지향성에 미치는 영향," *호텔경영학연구*, Vol.15, No.5, pp.119-135, 2006.
- [15] 박춘광, 전희원, "호텔종사원의 교육 훈련이 자기개발과 경력몰입에 미치는 영향," *관광레저연구*, Vol.22, No.6, pp.213-232, 2010.
- [16] 이상훈, *조직구성원 경력정체의 선행요인과 직무반응에 관한 실증연구: 월강업체 사례를 중심으로*, 성균관대학교, 박사학위논문, 2015.
- [17] 임상호, 장석인, 배성필, 최창호, 이용선, "중소제조업의 NCS 기반 교육훈련이 직무수행에 미치는 영향," *산업진흥연구*, Vol.2, No.1, pp.85-91, 2017.
- [18] 이기은, "전문직 종사자의 경력몰입과 조직몰입이 직무태도에 미치는 영향력 비교," *대한경영학회지*, Vol.37, pp.799-813, 2003.
- [19] D. C. Feldman and B. A. Weitz, "Career plateaus reconsidered. *Journal of management*," Vol.14, No.1, pp.69-80, 1988.
- [20] V. M. Godshalk, *The effects of career plateauing on work and non-work outcomes*, Doctoral dissertation, Drexel University, 1997.
- [21] M. A. Huselid, "The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance," *Academy of management journal*, Vol.38, No.3, pp.635-672, 1995.
- [22] 문승권, 김순자, "지방자치단체 업무 성격에 따른 성과평가제도의 성공요인과 만족도 인식차이," *정부회계연구*, Vol.3, No.1, pp.89-109, 2005.
- [23] 이규범, 유병주, "평가자-피평가자의 교환관계 및 평가자의 동기부여가 피평가자의 공정성인식에 미치는 영향," *인적자원개발연구*, Vol.1, No.1, pp.87-110, 1999.
- [24] 이생룡, 이승계, 이의연, "성과주의 보상제도와 조직유효성 간의 관계에서 동기부여의 매개효과," *인적자원개발연구*, Vol.20, No.3, pp.73-102, 2017.
- [25] 최용수, *인사평가제도의 공정성이 조직시민행동에 미치는 영향*, 한성대학교, 석사학위논문, 2016.
- [26] 이환우, "A Study of the Effect of Career Plateau on Turnover Intention: Focused on the Mediator Effect of Job Burnout and the Moderator Effect of Self-efficacy," *한국경영교육학회*, Vol.33, No.5, pp.595-630, 2018.
- [27] R. Belcher,(Ed.), *Instrumental organic elemental analysis*, Academic Press, Vol.13, 1977.
- [28] J. Greenberg and R. A. Baron, *Behavior In Organizations: Understanding and Managing The Human Side of Work*, Prentice Hall, 2008.

- [29] J. F. Milliman, *Causes, consequences, and moderating factors of career plateauing*, Unpublished doctoral dissertation, University of Southern California, 1992.
- [30] M. Tremblay and A. Roger, "Individual, familial, and organizational determinants of career plateau: An empirical study of the determinants of objective and subjective career plateau in a population of Canadian managers," *Group & Organization Management*, Vol.18, No.4, pp.411-435, 1993.
- [31] J. P. Meyer and N. J. Allen, "Testing the side-bet theory of organizational commitment: Some methodological considerations," *Journal of applied psychology*, Vol.69, No.3, p.372, 1984.
- [32] G. Blau, "Testing the generalizability of a career commitment measure and its impact on employee turnover," *Journal of Vocational Behavior*, Vol.35, No.1, pp.88-103, 1989.
- [33] S. G. Heilmann, D. T. Holt, and C. Y. Rilovick, "Effects of career plateauing on turnover: A test of a model," *Journal of Leadership & Organizational Studies*, Vol.15, No.1, pp.59-68, 2008.
- [34] A. C. F. Scheible and A. V. B. Bastos, "An examination of human resource management practices' influence on Organizational Commitment and Entrenchment," *BAR-Brazilian Administration Review*, Vol.10, No.1, pp.57-76, 2013.
- [35] J. P. Forgas and R. East, "On being happy and gullible: Mood effects on skepticism and the detection of deception," *Journal of Experimental Social Psychology*, Vol.44, No.5, pp.1362-1367, 1998.
- [36] H. M. Weiss and R. Cropanzano, "Affective events theory: A theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work," 1996.
- [37] 김학수, 최종인, "연구개발팀 성과에 대한 다원주의자의 비율 영향 및 팀 긍정심리자본의 조절역할," *인사조직연구*, Vol.23, pp.73-107, 2015.
- [38] 홍세희, "구조방정식 모형의 적합도 지수 선정기준과 그 근거," *한국심리학회지: 임상*, Vol.19, No.1, pp.161-177, 2000.
- [39] R. E. Schumacker and R. G. Lomax, *A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling*, NJ: Mahwah: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers, 1996.
- [40] J. C. Anderson and D. W. Gerbing, "Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach," *Psychological Bulletin*, Vol.103, pp.411-423, 1988.
- [41] K. J. Preacher and A. F. Hayes, "Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models," *Behavior research methods*, Vol.40, No.3, pp.879-891, 2008.
- [42] 이윤석, *성과주의 보상제도에 대한 종업원의 인식이 조직 유효성에 미치는 영향: 공정성의 매개효과를 중심으로*, 경희대학교 석사학위논문, 2018.
- [43] B. E. Becker and M. A. Huselid, "High performance work systems and firm performance: A synthesis of research and managerial implications," In *Research in personnel and human resource management*, 1998.
- [44] J. E. Deley and D. H. Doty, "Modes of Theorizing in Strategic Human Resource Management: Tests of Universalistic, Contingency, and Configurationally Performance Predictions," *Academy of Management Journal*, Vol.39, No.4, pp.802-835, 1996.
- [45] J. Bae and J. J. Lawler, "Organizational and HRM strategies in Korea: Impact on firm performance in an emerging economy," *Academy of Management Journal*, Vol.43, No.3, pp.502-517, 2000.
- [46] 송은란, 박계홍, 문재승, "전략적 인적자원관리와 직무수행역량 및 이직의도의 관계에서 직무배태성의 조절효과," *인적자원개발연구*, Vol.19, No1, pp.73-107, 2016.
- [47] 김유미, *간호사의 자기효능감, 경력정체, 직무착근도 및 조직몰입이 이직의도에 미치는 영향*, 경상대학교 대학원, 박사학위논문, 2014.

저 자 소 개

송 민 영(Min-Young Song)

정회원



- 2019년 2월 : 동국대학교 경영학과
경영학전공 박사수료

〈관심분야〉 : 인적자원관리, 커뮤니케이션, 조직정치

김 승 용(Seung-Yong Kim)

정회원



- 2004년 9월 ~ 현재 : 동국대학교
경영학과 교수
- 2003년 5월 ~ 2004년 8월 :
California Polytechnic State
University - Pomona, 조교수

〈관심분야〉 : 평가, 리더십, 커뮤니케이션, 불교 가치