

# 지식전환선호도와 직무특성이 직무유효성에 미치는 영향

하갑진\* · 성정현\*\*

〈 목 차 〉	
I. 서론	1. 기본분석
II. 실증연구 설계	2. 가설검증
1. 가설설정	3. 가설검증 요약
2. 측정도구	IV. 결론 및 제언
3. 표본	참고문헌
4. 자료분석방법	Abstract
III. 분석 및 결과	

## I. 서 론

일반적으로 인간이 조직 내에서 조직을 위해 얼마나 성과를 올리느냐 하는 것은 인간이 직무나 조직에 대하여 가지는 태도에 달려 있으며, 조직관리의 측면에서 볼 때 구성원이 지각하는 직무특성 혹은 직무의 객관적인 특성은 그 자체로서도 의미가 있을 뿐만 아니라 행동결과의 예측 지표가 될 가능성이 매우 크다고 하겠다.

직무와 종업원 간의 관계는 조직유효성과 종업원의 직무태도를 이해하는데 중요한 열쇠가 된다. 즉, 오늘날 종업원-직무관계는 조직이 점점 비대해지고 종업원이 수행하는 직무가 단순화, 전문화되어 가는 반면, 종업원의 욕구수준과 교육수준 등이 점차 높아지고 있는 점을 감안할 때 양자간의 괴리가 불가피하다. 이러한 괴리는 종업원에게 불만족을 초래하여 낮은 성과, 높은 이직률과 결근율을 비롯한 조직유효성의 저하요인이 되

\* 거창전문대학 e-비즈니스과 부교수

\*\* 거창전문대학 e-비즈니스과 겸임교수

므로 종업원-직무관계의 적합성을 향상시키려는 노력이 필요한 것이다.

최근에 지식경영과 지식근로자에 대한 학문적인 연구가 다양한 접근방법을 통하여 진행되고 있다. 지식경영과 지식근로자의 원천이 되는 지식의 생성과정과 관련하여 주목 받고 있는 이론 중의 하나가 Nonaka(1995)의 암묵지와 형식지의 역동적인 상호작용을 통한 지식창출과정을 설명한 SECI모델이다. Nonaka는 Polanyi(1966)의 형식지와 암묵지의 개념을 중심으로 사회화, 표출화, 종합화, 내재화의 형태로 개인지식이 조직화되는 과정을 설명하고 있다.

또한 Nonaka는 이러한 지식생성과정을 개인적 차원과 조직적 차원 그리고 학습적 차원으로 접근하였다. 그러나 개인적 차원에서 지식의 생성과 이를 통하여 새로운 지식을 창출하고 활용하는 데는 더욱 다양한 형태로 분류할 수 있을 것으로 보이며 이를 경영 활동에 적용하는 방법 또한 다양화될 수 있다고 본다. 특히 조직의 인적 자원인 개인의 지식생성과정을 단지 4가지로만 분류하는 것은 인적자원의 특성이 매우 차별적이고 다양화되어 있다는 점에서 더 많은 연구가 필요할 것이다.

본 연구에서는 Nonaka의 지식생성 모델(SECI)을 주기능과 부기능으로 나누어 개인의 지식창출 유형을 더욱 다양한 형태로 분류하여 이에 따라 조직에서 지식을 활용하고 창출하는 지식근로자들을 분류하여 그 과정과 특성을 연구하고자 한다.

본 연구의 주요 목적은 우리나라 기업, 특히 제조업에 종사하는 지식근로자를 대상으로 지식전환 선호도 수준을 파악하고, 핵심적 직무특성 요인에 대한 인지 정도 및 중요 심리상태의 수준을 분석하고자 한다. 그리고 지식전환 선호도가 직무 유효성에 미치는 영향과 직무특성이 직무 유효성에 미치는 영향을 분석하며, 지식전환 선호도와 직무특성의 적합성이 직무 유효성에 미치는 영향을 분석·검토하는데 있다.

## II. 실증연구 설계

### 1. 가설설정

직무특성이론 중에서 가장 주목을 받고 있는 것은 Hackman and Oldham(1980)이 제시한 직무특성모형이다. 이들 연구자들은 실제 조직현장에서 널리 사용되고 있는 직무특성모형(Job Characteristics Model)을 제시하였는데, 이러한 직무특성모형은 직무특성과 직무태도와의 관계 및 욕구와 직무태도와의 관계가 일관성이 없다는 연구결과에 기초하여 직무특성과 직무태도의 관계가 개인차에 의하여 결정된다는 일종의 상황이론

을 제시하고 있다.

직무특성과 직무만족 간의 관련성에 대한 연구는 크게 직접관계 연구와 중재관계 연구의 범주로 구분할 수 있다. 직접관계 연구의 범주로는 Loher et. al.,(1985), Hackman and Oldham(1976), Griffin(1982), Turner and Lawrence(1965)의 연구를 들 수 있으며, 중재관계 연구의 범주로는 Alder et al.,(1985), O'Reilly and Caldwell (1979), Hackman and Oldman(1976), White(1978), Kemp and Cook(1983) 등의 연구를 들 수 있다.

선행연구 고찰을 통하여 본 연구의 목적을 달성하기 위하여 설정된 연구가설은 다음과 같다.

H1 : 지식근로자의 지식전환선호도에 따라 직무 유효성은 상이할 것이다.

H2 : 직무특성과 직무 유효성간에는 정(+)의 상관관계가 있을 것이다.

H3 : 지식전환선호도와 직무특성이 상호 작용하여 직무 유효성에 미치는 영향은 상이할 것이다.

## 2. 측정도구

### 2.1. 지식전환선호도

Nonaka는 지식의 유형을 암묵지와 형식지로 구분하고 이를 원천지와 변환지로 재 구분하여 지식근로자가 선호하는 지식전환 모형을 정립하였다. 이러한 지식전환모형에는 사회화, 표출화, 종합화, 내면화 등의 4가지 유형으로 구분된다. 지식전환선호도를 측정하기 위하여 Likert type 5점 척도로 설계된 4개 차원의 40개 문항을 이용하였다. 본 연구에서 이용한 도구는 (주)날리지 뱅크가 이미 상용화한 KD-WinnerS 2002 Solution을 구성하는 지식인 진단/분석 도구이다.

### 2.2. 직무특성

직무특성을 측정하기 위하여 본 연구에서는 Hackman and Oldham(1980)이 제시한 직무특성 모형, 즉 기술다양성·과업정체성·직무중요성은 작업의 의미에 대한 경험을 갖게 하고, 자율성은 작업결과에 대한 책임감을 경험하게 하며, 피드백은 결과에 대한 인식을 갖게 한다는 개념적 모형을 근간으로 하고자 한다.

직무특성을 구성하는 5개 핵심직무 차원 가운데 직무 중요성은 2개 문항으로, 그 밖의 나머지 4가지 차원은 Likert type 5점 척도로 설계된 각각 3개 문항씩 모두 14개 문항으로 지식근로자가 지각하는 정도를 측정하여 모티베이션 잠재수치(motivation potential score : MPS)를 다음과 같은 수학적식에 의해 계산하고자 한다.

$$MPS = \left( \frac{\text{기술다양성} + \text{과업정체성} + \text{과업중요성}}{3} \right) \times \text{자율성} \times \text{피드백}$$

MPS는 지식근로자가 자기직무로부터 동기 부여될 수 있다고 생각하는 정도를 나타내는 것이다.

〈표 1〉 측정도구의 구성 및 내적 일관성

요인	측 정			신뢰성분석 α계수
	하위 차원	측정문항	척도	
지식 전환 선호도	사회화	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 명장이나 명인 호칭 기대</li> <li>· 최고가 되기 위한 노력</li> <li>· 모방 및 반복 연습을 통한 숙련</li> <li>· 책임감과 사명감 증시</li> <li>· 도제방법에 의한 전수</li> <li>· 업무숙달을 위한 노력</li> <li>· 중요한 노하우 보유</li> <li>· 장인정신 강조</li> <li>· 일이나 습관의 특징인 유사성</li> <li>· 열정적이며 끈기 있는 업무처리</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Likert type 5점 척도</li> <li>· KD-WinnerS</li> </ul>	.7572
	표출화	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 상황에 대한 표현능력</li> <li>· 집단활동의 적극성 및 직접적인 표현력</li> <li>· 행동의 활발성 및 즉흥적인 언어적 반응</li> <li>· 아이디어를 상상하는 습관</li> <li>· 타인의 노하우에 대한 개념적 정리 및 표현력</li> <li>· 타인으로부터 표현력에 대한 인정</li> <li>· 감각적인 판단 및 형식적인 표현</li> <li>· 언어 표현능력</li> <li>· 지식의 객관적 사용능력</li> <li>· 강한 호기심 및 활동적인 아이디어 맨</li> </ul>	"	.8100
	종합화	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 분석적이고 논리적인 접근방법 선호</li> <li>· 합리적인 사람이라는 평가</li> <li>· 다양한 매체로부터의 자료수집</li> <li>· 이론적이고 논리적인 상황에 대한 신뢰성</li> <li>· 신중한 의사결정 및 계획적인 일과생활</li> <li>· 6하 원칙에 의한 분석적인 접근</li> <li>· 언행의 침착성</li> <li>· 기존이론의 확대능력</li> <li>· 실증자료에 근거한 의사결정</li> <li>· 사실에 기반을 둔 논리적 자료에 의한 반대 제시</li> </ul>	"	.8851
	내면화	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 문서화된 지식을 통한 학습 선호정도</li> <li>· 타인으로부터의 학습 선호정도</li> </ul>	"	.7827

		<ul style="list-style-type: none"> <li>· 독서를 통한 지식 습득 정도</li> <li>· 문서화된 지식의 학습자료 활용정도</li> <li>· 학습조직의 참여정도</li> <li>· 타인의 일에 대한 수용성</li> <li>· 타인의 아이디어 인정 및 긍정적 평가</li> <li>· 스스로 학습에 의한 지식습득 선호정도</li> <li>· 자율학습을 통한 지식습득 및 숙련</li> <li>· 간접적인 경험이나 기술의 공유 및 활용성</li> </ul>		
직무특성	작업의미의충만성	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 자기방식의 업무량</li> <li>· 직무시중의 참여정도</li> <li>· 직무시중의 참여기회</li> <li>· 일처리 방법 결정 정도</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Likert type 5점 척도</li> <li>· MPS</li> </ul>	.7554
	작업결과의책임	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 수행직무의 중요성</li> <li>· 일처리 결과에 대한 인지정도</li> <li>· 동료에게 미치는 영향력</li> </ul>	"	.6970
	작업결과의인식	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 차후 직무에 미치는 영향정도</li> <li>· 다양한 기술 및 재능의 요구정도</li> <li>· 타인과의 정보교환 기회</li> </ul>	"	.6702
직무만족	직무자체및입금	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 직무에서의 보람</li> <li>· 직무의 중요성</li> <li>· 자기발전을 위한 직무의 유용성</li> <li>· 임금의 공정성</li> <li>· 임금에 의한 생활유지 정도</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Likert type 5점 척도</li> </ul>	.6913
	작업조건	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 휴가제도</li> <li>· 근무시간</li> <li>· 업무성과를 높이기 위한 상사의 노력</li> <li>· 업무능률을 높이기 위한 직장의 분위기</li> <li>· 직무성과를 높이기 위한 장비 지원</li> <li>· 현 직무에 대한 능력과 기술의 적용 여부</li> <li>· 계속적인 복무</li> <li>· 노사협조</li> </ul>	"	.8319
	인정	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 상사 혹은 동료에 의한 인정</li> <li>· 능력발휘 기회</li> <li>· 장래발전을 위한 도전가치</li> <li>· 개인적 목표의 달성을 위한 직무의 유용성</li> <li>· 생산 목표달성을 위한 동료와의 공동 노력</li> </ul>	"	.8041
	후생복지	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 복지제도의 후생상태</li> <li>· 후생복지의 운영상태</li> <li>· 복지시설에 대한 타사와의 비교</li> </ul>	"	.8209
	일반적태도	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 상사의 배려</li> <li>· 동료와의 의사소통</li> <li>· 자부심</li> <li>· 전반적인 직무만족도</li> </ul>	"	.8131

직무 성과	작업 결과의 질	·작업수행정도 ·업무처리능력 ·업무처리의 정확성	·Likert type 5점 척도	.8472
	투입 노력	·지시사항 이행정도 ·목표달성을 위한 노력 ·상대적 직무생산성 ·생산목표 달성을 위한 동료와의 협조	"	.8273

### 2.3 직무유효성

직무유효성은 직무의 목표달성 정도로 정의될 수 있다. 유효성에 대한 정의와 측정방법에 대한 연구가 다양하게 진행되어 왔으나 아직까지 일치된 견해는 없고, 연구자마다 다양한 정의와 측정방법을 이용하고 있다.

본 연구에서는 Locke의 연구를 바탕으로 직무만족을 5가지 요인, 즉 작업조건 및 경영정책, 직무자체 및 임금, 인정 및 자기발전, 후생복지 그리고 직무에 대한 일반적 태도로 나누었으며 이들 5개 요인은 Likert type 5점 척도로서 각 문항마다 전체 만족도에서 상대적인 중요도를 표시하도록 하였다.

직무성과란 조직의 바람직함이나 적절함에 대해 평가하는 종업원의 행동행위로 볼 수 있다. 본 연구에서는 Schuster 등의 연구를 바탕으로 직무성과 요인으로서 작업결과의 질을 4항목, 투입 노력을 3항목으로 하여 이를 리커트형 5점 척도로 측정하였다.

측정도구의 신뢰도를 분석하기 위하여 내적 일관성법을 이용하였으며, 분석 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 지식근로자의 지식전환선호도로서 사회화 요인의 표준화된 항목  $\alpha$ 값은 .7572, 표출화 요인은 .8100, 종합화 요인의 경우는 .8851, 마지막으로 내면화 요인의 경우 .7827로써 비교적 높은 내적 일관성을 나타내고 있을 뿐만 아니라 어떠한 문항을 제거할지라도 요인 전체의 cronbach's  $\alpha$ 계수를 크게 증가시키지 않는 것으로 분석되어 이들 요인을 구성하고 있는 문항들의 신뢰성은 상당히 높다고 말할 수 있다.

둘째, 작업의미의 충만성 요인의 표준화된 항목  $\alpha$ 값이 .7554로서 비교적 높은 내적 일관성을 유지하고 있는 것으로 나타났다. 작업결과의 책임 요인과 작업결과의 인식 요인의  $\alpha$ 계수는 각각 .6970, .6702로 나타났으며, 어떠한 문항을 제거할지라도 요인의 전반적인  $\alpha$ 계수는 크게 증가되지 않는 것으로 분석되었다.

셋째, 직무만족 요인의 신뢰성 분석결과 작업조건 요인의 경우 .8319, 후생복지 요인은 .8209, 일반적 태도 .8131, 인정요인 .8041, 마지막으로 직무자체 및 임금요인은 .6913으로 비교적 신뢰성이 높은 것으로 나타났다. 다만 후생복지 요인에 있어서 “복지제도의 후생상태” 문항을 제거시킬 경우 알파계수가 .8209에서 .8319로 다소 증가되는

것으로 나타났으나, 복지제도의 후생상태 문항을 제거시킬 경우 후생복지 요인을 구성하는 문항이 2개 밖에 남지 않게 되어 2개 문항으로 하나의 요인을 대표한다는 것은 정보손실비용이 클 뿐만 아니라 산출된 표준화된 알파계수 값이 일반적으로 수용되고 있는 기준보다 상당히 높기 때문에 해당 문항을 제거시키지 않고 차후 분석에 이용하고자 한다.

### 3. 표 본

본 연구의 목적을 효과적으로 달성하기 위해서는 연구대상 및 표본단위를 우리나라 전 기업에 종사하는 모든 지식근로자가 되겠지만 연구의 편의를 위해 조사범위를 대구를 중심으로 한 영남지역으로 한정하였다. 본 연구에 사용된 자료는 대구, 경북, 부산 및 경남지역에 근무하는 지식인 근로자를 대상으로 2004년 8월말부터 10월 초순까지 약 50일 동안 현지를 방문하거나 (사)한국인적자원개발협회가 주관하는 제반 연수프로그램의 참여자에게 연구의 목적과 개요를 자세히 설명하고 난 후 설문지를 배포·작성하도록 하여 수집하였다.

대구지역 200부, 경북지역 250부, 부산지역 50부, 경남지역 50부 등, 총 550부를 배부하였으며, 설문지는 무기명으로 응답하도록 하였고, 작성된 설문지는 개인 혹은 우편을 이용하여 회수하였다. 각 지역별 회수율은 대구지역 147부(73.8%), 경북지역 200부(80.0%), 경남지역 15부(30%) 및 부산지역 8부(16.0%)로써 전체적으로 67.3%의 비교적 높은 회수율을 보이고 있다.

선정된 연구대상의 인적특성과 이들 근로자들이 재직하고 있는 기업의 일반적 특성은 <표 2>와 같다.

<표 2> 응답자의 개인·기업 특성

구 분			빈도수	구성비 (%)	계
차원	변인명	속성			
개인 특성	성별	남	323	87.3	370
		여	31	8.4	
		무응답	16	4.3	
	연령	20대 이하	115	31.1	
		30대	165	44.6	
		40대 이상	65	17.6	

	지위	무응답	25	6.8			
		사원급 이하	147	39.7			
		대리급	85	23.0			
		과장급	82	22.2			
		부장급 이상	29	7.8			
	근무년수	무응답	27	7.3			
		5년 이하	214	57.8			
		6년~10년	56	15.1			
		11년~15년	53	14.3			
		16년 이상	31	8.4			
	근무부서	무응답	16	4.3			
		생산	240	64.9			
		영업	17	4.6			
		관리	55	14.9			
		기타	46	12.4			
	기업 특성	업종	무응답	12		3.2	370
			제조업	297		80.3	
			기타	55		14.9	
		종업원 수	무응답	18		4.9	
			100인 이하	89		24.1	
101인 이상 ~1,000인 이하			73	19.7			
1,001인 이상~5,000인 이하			102	27.6			
5,001인 이상			35	9.5			
연매출액 (억원)		무응답	71	19.2			
		100억 이하	55	14.9			
		101억 이상~500억 이하	34	9.2			
		501억 이상~1,000억 이하	28	7.6			
		1,001억 이상~5,000억 이하	17	4.6			
		5,001억 이상	87	23.5			
		무응답	149	40.3			

## 4. 자료분석 방법

설정된 연구가설을 검증하기 위하여 수집된 기초자료는 SPSS for Win 패키지를 이용하여 처리하였다. 수집된 자료를 분석하기 위해 사용된 통계적 검증방법은 다음과 같다.

첫째, 본 연구에 이용된 측정도구는 이미 상용화된 응용프로그램인 KD WinnerS의 지식인 진단·분석도구일 뿐만 아니라 선행연구에서 신뢰성과 타당성이 인정된 척도이지만 본 연구자가 일부 수정하거나 추가 또는 삭제한 부분도 있고 번역과정에서 나타나는 오류를 방지하기 위하여 신뢰성을 검증하였다. 이를 위하여 Cronbach의  $\alpha$ 계수를 이용하였는데 이것은 척도를 구성하고 있는 문항간의 내적 일관성을 유지시키는데 이용되는 기법이다.

둘째, 설문응답자의 개인적 특성과 소속기업의 일반적 특성을 분석하기 위하여 관련 변인의 척도에 따라 빈도분석과 기술통계분석을 실시하였다.

셋째, 연구가설을 검증하기 이전에 우선 지식전환선호도, 직무특성 및 직무유효성에 대한 개략적 파악을 위해 구성 변인들의 평균, 표준편차 및 요인평균값을 산출하였다.

넷째, 설정된 연구가설을 검증하기 위하여 가설의 특성에 따라 T-test, one-way ANOVA 및 two-way ANOVA을 이용하였다.

## Ⅲ. 분석 및 결과

### 1. 기본분석

#### 1.1. 요인별 기술통계량 분석

##### 1.1.1 지식전환선호도

지식전환선호도를 측정하기 위한 문항들의 기술통계량 분석 결과는 다음과 같다.

첫째, 사회화 요인 가운데 평균값이 가장 높은 변인은 명장이나 명인호칭 기대 변인으로 약 4.11로 상당히 높게 나타났으나, 일이나 습관의 특징인 유사성 변인의 경우 평균값이 2.76으로서 비교적 낮은 값으로 분석되었다.

둘째, 표출화, 종합화 및 내면화 요인의 경우 개별 측정문항의 평균값은 거의 비슷한 수준으로 나타났으며, 10개 문항의 합을 산술평균한 값은 표출화의 경우 32.2207, 종합화 요인은 33.0306, 내면화는 34.7187로 나타났다.

〈표 3〉 지식전환선호도 요인의 기술통계량

요인	측 정		기술통계량	
	차원	측정문항	평균	표준편차
지식 전환 선호도	사회화	·명장이나 명인 호칭 기대	4.11	.90
		·최고가 되기 위한 노력	3.84	.84
		·모방 및 반복 연습을 통한 숙련	3.49	.82
		·책임감과 사명감 중시	3.89	.81
		·도제방법에 의한 전수	3.42	.80
		·업무숙달을 위한 노력	3.73	.75
		·중요한 노하우 보유	3.59	.82
		·장인정신 강조	3.83	.84
		·일이나 습관의 특징인 유사성	2.76	.90
		·열정적이며 끈기 있는 업무처리	3.71	.81
	표출화	·상황에 대한 표현능력	3.20	.87
		·집단활동의 적극성 및 직접적인 표현력	3.33	.94
·행동의 활발성 및 즉흥적인 언어적 반응		3.20	.96	
·아이디어를 상상하는 습관		3.44	.86	
·타인의 노하우에 대한 개념적 정리 및 표현력		3.23	.80	
·타인으로부터 표현력에 대한 인정		3.07	.89	
·감각적인 판단 및 형식적인 표현		3.02	.76	
·언어 표현능력		3.14	.87	
종합화	·분석적이고 논리적인 접근방법 선호	3.39	.90	
	·합리적인 사람이라는 평가	3.39	.88	
	·다양한 매체로부터의 자료수집	3.31	.97	
	·이론적이고 논리적인 상황에 대한 신뢰성	3.38	.95	
	·신중한 의사결정 및 계획적인 일과생활	3.04	.84	
	·6하 원칙에 의한 분석적인 접근	3.07	.90	
	·언행의 침착성	3.33	.80	
	·기존이론의 확대능력	3.16	.78	
	·실증자료에 근거한 의사결정	3.47	.81	
	·사실에 기반을 둔 논리적 자료에 의한 반대 제시	3.42	.88	
내면화	·문서화된 지식을 통한 학습 선호정도	3.52	.85	
	·타인으로부터의 학습 선호정도	3.71	.77	
	·독서를 통한 지식 습득 정도	3.12	.92	
	·문서화된 지식의 학습자료 활용정도	3.42	.83	
	·학습조직의 참여정도	3.35	.88	
	·타인의 일에 대한 수용성	3.41	.76	
	·타인의 아이디어 인정 및 긍정적 평가	3.74	.73	
	·스스로 학습에 의한 지식습득 선호정도	3.41	.93	
	·자율학습을 통한 지식습득 및 숙련	3.48	.83	
	·간접적인 경험이나 기술의 공유 및 활용성	3.56	.76	

〈표 4〉 직무특성 요인의 기술통계량

요인	측 정		기술통계량	
	차원	측정문항	평균	표준편차
직무 특성	작업 의미의 충만성	· 자기 방식의 업무량	3.29	.97
		· 직무 시종의 참여정도	3.45	.90
		· 직무 시종의 참여기회	3.45	.88
		· 일처리 방법 결정 정도	3.38	.86
	작업 결과의 책임	· 수행직무의 중요성	3.70	.90
		· 일처리 결과에 대한 인지정도	3.41	.77
		· 동료에게 미치는 영향력	3.63	.85
	작업 결과의 인식	· 차후 직무에 미치는 영향정도	3.66	.75
		· 다양한 기술 및 재능의 요구정도	3.55	.88
	· 타인과의 정보교환 기회	3.43	.81	

### 1.1.2 직무특성

핵심직무차원으로부터 영향을 받아 나타나게 되는 지식근로자의 3가지 심리적 상태에 대한 기술통계량은 〈표 4〉와 같다. 작업의미의 충만성 요인의 경우 3.3740, 작업결과의 책임 요인은 3.5755, 마지막으로 작업결과의 인식 요인의 경우 3.5510으로 나타나 비교적 높은 평균값을 띄고 있는 것으로 분석되었다.

### 1.1.3 직무만족

직무만족 요인의 주요 특성을 요약하면 다음과 같다.

첫째, 직무자체 및 임금 요인의 요인 평균값이 3.3011로서 비교적 높게 나타났다. 특히 직무의 중요성 변인의 평균값은 3.70으로서 가장 높게 나타나, 조사 대상자들은 그들이 현재 맡고 있는 직무를 상당히 중요한 것으로 평가하고 있다고 말할 수 있다.

둘째, 8개 문항으로 측정된 작업조건 요인의 평균값은 3.0963으로 비교적 보통수준인 것으로 밝혀졌다. 8개 문항 가운데 만족정도가 가장 낮은 항목은 근무시간인 것으로 나타났다.

셋째, 인정 요인의 평균값은 3.2868로서 비교적 높은 만족정도를 나타내고 있는데, 특히 생산목표달성을 위한 동료와의 공동 노력 변인의 경우가 가장 높은 만족정도를 나타내고 있다.

마지막으로, 직무만족 요인을 구성하고 있는 5가지 하위요인들 가운데 요인 평균값이 가장 낮은 것은 후생복지 요인인 것으로 나타났다. 후생복지 운영상태변인과 복지시설에 대한 타사와의 비교 변인의 평균값은 보통이하인 것으로 조사되었다.

〈표 5〉 직무만족 요인의 기술통계량

요인	측 정		기술통계량	
	차원	측정문항	평균	표준편차
직무 만족	직무 자체 및 임금	· 직무에서의 보람	3.40	.81
		· 직무의 중요성	3.70	.84
		· 자기발전을 위한 직무의 유용성	3.40	.88
		· 임금의 공정성	2.99	.82
		· 임근에 의한 생활유지 정도	3.03	.82
	작업 조건	· 휴가제도	3.24	.99
· 근무시간		2.90	1.07	
· 업무성과를 높이기 위한 상사의 노력		3.22	.90	
· 업무능률을 높이기 위한 직장의 분위기		3.03	.92	
· 직무성과를 높이기 위한 장비 지원		3.05	.94	
· 현 직무에 대한 능력과 기술의 적용여부		3.29	.82	
· 계속적인 복무		3.16	.93	
· 노사협조	3.02	.98		
인정	· 상사 혹은 동료에 의한 인정	3.23	.80	
	· 능력 발휘 기회	3.30	.78	
	· 장래발전을 위한 도전가치	3.23	.97	
	· 개인적 목표의 달성을 위한 직무의 유용성	3.22	.92	
	· 생산 목표달성을 위한 동료와의 공동 노력	3.43	.80	
후생 복지	· 복지제도의 후생상태	3.15	.85	
	· 후생복지의 운영상태	2.99	.94	
	· 복지시설에 대한 타사와의 비교	2.97	.96	
일반적 태도	· 상사의 배려	3.11	.87	
	· 동료와의 의사소통	3.30	.86	
	· 자부심	3.32	.76	
	· 전반적인 직무만족도	3.34	.81	

## 1.1.4 직무성과

〈표 6〉은 직무성과 요인의 각 문항별 기술통계량을 나타내고 있다. 작업결과의 질 요인과 투입노력 요인의 평균값이 각각 3.4863, 3.5968로서 직무만족 요인과 비교하면 상대적으로 비교적 높은 값을 가지고 있다. 특히 생산목표달성을 위한 동료와의 협조 변인과 목표달성을 위한 노력 변인의 평균값이 상당히 높은 것으로 나타나, 주어진 생산 목표달성을 위해 동료와의 협조가 상당히 잘 이루어지고 있음을 알 수 있다.

〈표 6〉 직무성과 요인의 기술통계량

요인	측 정		기술통계량	
	차원	측정문항	평균	표준편차
직무 성과	작업 결과의 질	·작업수행정도	3.51	.74
		·업무처리능력	3.41	.69
		·업무처리의 정확성	3.54	.70
	투입 노력	·지시사항 이행정도	3.60	.75
·목표달성을 위한 노력		3.63	.76	
·상대적 직무생산성		3.52	.75	
·생산목표 달성을 위한 동료와의 협조		3.64	.74	

## 1.2 응답자 특성별 직무유효성 분석

### 1.2.1 성 별

성별로 범주화한 남자 지식인 집단이 여자 집단 보다 모든 직무유효성 하위요인의 평균값이 더 높은 것으로 나타났다. 직무자체 및 임금, 인정 및 작업결과의 질 요인의 집단 평균간 차이 검증 결과 t값이 각각 3.734(p=.001), 2.894(p=.004), 2.552(p=.011)로서 유의수준 .05하에서 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 분석되었다.

작업조건 요인의 만족도 평균은 남자집단의 경우 3.1141, 여자집단은 2.8776으로서 남자집단의 평균값이 더 높은 것으로 나타났으며, 두 집단 평균간 차이검증 결과 t값이 1.801, t값에 대한 p값이 .073으로 유의수준 .10하에서 체계적인 차이가 있다고 말할 수 있다.

한편, 후생복지, 일반적 태도 및 투입노력 요인 모두 남자집단 평균값이 여자집단 평균값보다 다소 높게 나타났으나, 이러한 차이는 통계적으로 유의하다고 말할 수는 없다.

〈표 7〉 성별에 따른 직무 유효성 분석

구분		평균	표준편차	t-value	p	
직무 만족	직무 자체 및 임금	남	3.3311	.5684	3.734	.001
		여	3.0194	.4301		
	작업조건	남	3.1141	.6613	1.801	.073
		여	2.8776	.7281		
	인정	남	3.3190	.6416	2.894	.004
		여	2.9667	.5921		

	후생복지	남	3,0514	.7844	1,226	.221
		여	2,8710	.7585		
	일반적 태도	남	3,2923	.6352	1,357	.176
		여	3,1290	.6858		
직무 성과	작업결과의 질	남	3,5306	.5932	2,552	.011
		여	3,2473	.5576		
	투입노력	남	3,6262	.5827	1,447	.149
		여	3,4677	.5764		

### 1.2.2 연 령

응답자의 연령에 따라 직무만족 요인과 직무성과 요인간의 평균간 차이가 통계적으로 유의한가를 분석한 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 직무자체 및 임금 요인의 만족도에 대한 연령별 차이검증을 실시한 결과 40대 이상의 집단이 가장 높게 나타났으며, 그 다음으로 30대, 마지막으로 20대 이하 집단인 것으로 밝혀졌다. 세 집단 평균간 차이는 F비율이 9.224( $p=.000$ )으로서 유의수준 .05하에서 통계적으로 체계적인 차이가 있는 것으로 나타났다.

둘째, 작업조건 요인과 인정 요인의 경우 세 집단 평균간 차이 검증 결과 두 요인 모두 40대 이상의 집단이 가장 높고, 그 다음이 30대, 마지막으로 20대 이하의 집단 순서인 것으로 나타났으며, 유의수준 .05하에서 통계적으로 체계적인 차이가 있는 것으로 밝혀졌다.

셋째, 후생복지 요인에 대한 만족도 역시 40대 이상, 30대, 20대 이하 집단의 순서로 나타났으나, 세 집단 평균간 차이는 통계적으로 유의하지는 않은 것으로 분석되었다.

넷째, 일반적 태도 요인에 대한 응답자들의 만족정도를 연령별로 살펴보면 40대 이상인 집단의 평균값이 가장 높고 그 다음 순은 30대 집단으로 나타났으며, 평균값이 가장 낮은 집단은 20대 이하인 것으로 조사되었으며, 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다.

마지막으로 직무성과 요인의 하위차원인 작업결과의 질 요인과 투입노력 요인의 경우 여타 요인과 마찬가지로 40대 이상인 집단이 가장 높고, 그 다음이 30대, 마지막으로 20대 이하의 집단인 것으로 밝혀졌으며, 이들 세 집단 평균간 차이는 F비율이 각각 8.977, 7.747이며, F비율에 대한 p값이 .000, .001로서 유의수준 .05하에서 체계적인 차이가 있는 것으로 나타났다.

〈표 8〉 연령별 직무 유효성 분석

종속변인		독립변인	평균	표준편차	F	p
요인	변인명					
직무 만족	직무자체 및 임금	20대 이하	3.1530	.5280	9.224	.000
		30대	3.3671	.5450		
		40대 이상	3.4892	.5613		
	작업조건	20대 이하	2.9148	.6716	10.756	.000
		30대	3.1498	.5877		
		40대 이상	3.3696	.7169		
	인정	20대 이하	3.1158	.6335	7.781	.000
		30대	3.3755	.5945		
		40대 이상	3.4400	.6803		
	후생복지	20대 이하	2.9594	.7912	1.882	.154
		30대	3.0435	.7872		
		40대 이상	3.1949	.7521		
일반적 태도	20대 이하	3.1360	.6636	5.780	.003	
	30대	3.3598	.6144			
	40대 이상	3.4141	.5638			
직무 성과	작업결과의 질	20대 이하	3.3304	.5731	8.977	.000
		30대	3.5894	.5857		
		40대 이상	3.6462	.5524		
	투입노력	20대 이하	3.4715	.5957	7.747	.001
		30대	3.6494	.5238		
		40대 이상	3.8077	.6088		

## 2. 가설검증

### 2.1 지식전환선호도와 직무 유효성간의 관계

지식전환선호도와 직무유효성간의 관련성을 검증하기 위하여 one-way ANOVA 분석을 실시하였으며, 사후검증으로 Scheffe검증을 이용하였으며, 분석 결과는 다음과 같다.

첫째, 지식전환선호도별 직무자체 및 임금 요인의 평균간 차이는 F비율이 2.700

( $p=.046$ )으로서 유의수준 .05하에서 통계적으로 체계적인 차이가 있는 것으로 밝혀졌다. Scheffe test에 의한 사후검증을 실시한 결과 <표 10>에서 \*)로 표시된 사회화 능력이 높은 집단과 표출화 능력이 높은 집단간의 차이가 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 분석되었다.

둘째, 지식전환선호도에 따라 작업조건 요인의 만족정도에 대한 평균간 차이분석 결과 만족도가 가장 높은 집단은 종합화, 그 다음으로 내면화, 사회화 집단 마지막으로 표출화 집단의 순서인 것으로 파악되었다. 지식전환선호도에 있어 종합화 능력이 뛰어난 지식인 근로자, 즉 형식지와 형식지를 분류·분석·결합 등을 통하여 논리적이고 합리적으로 체계화하는 능력을 가진 지식인 집단의 경우 작업조건에 대한 만족정도가 가장 높다고 말할 수 있다. Scheffe 검정에 의한 사후검증을 실시한 결과 사회화 집단과 표출화 집단 그리고 표출화 집단과 종합화 집단간의 평균차이가 통계적으로 유의한 것으로 밝혀졌다.

셋째, 종합화 능력이 뛰어난 지식인 집단의 인정 요인에 대한 평균은 3.4744로서 가장 높은 값을 나타내고 있으며, 그 다음으로 3.2896의 평균값을 보이고 있는 사회화 집단, 내면화 집단, 평균값이 가장 낮은 집단은 표출화 집단으로 파악되었다. 네 집단 평균간 차이를 나타내는 F비율은 4.429( $p=.005$ )로서 유의수준 .05하에서 체계적인 차이가 있음을 알 수 있다. 즉 인정 요인에 대한 만족정도는 종합화 능력이 뛰어난 집단과 사회화 능력이 높은 집단이 상대적으로 높다고 말할 수 있다.

넷째, 후생복지 요인과 일반적 태도 요인에 대한 지식전환선호도 집단별 평균 차이검정 결과, 두 요인 모두 종합화, 내면화, 사회화 마지막으로 표출화 집단의 순서인 것으로 파악되었으나, 유의수준 .05하에서 통계적으로 체계적인 차이는 식별되지 않았다. 즉 종합화 집단의 만족정도가 가장 높다고 확정적으로 말하기에는 충분한 증거가 부족하다고 말할 수 있다.

다섯째, 조직의 바람직함이나 적절함에 대하여 평가하는 지식근로자의 행동행위인 직무성과 요인의 하위구성 차원으로서 작업결과의 질 요인에 대한 네 집단 평균은 종합화 집단이 3.7829로서 상당히 높은 값을 띄고 있으며, 상대적으로 가장 낮은 집단은 표출화 집단인 것으로 파악되었다. 네 집단 평균간 차이는 F비율이 5.801( $p=.001$ )로서 유의수준 .05하에서 체계적인 차이가 있다고 말할 수 있다.

여섯째, 투입노력 요인을 종속변인으로 하고 지식전환선호도에 따른 네 가지 집단을 독립변인으로 하여 one-way ANOVA 분석을 실시한 결과 F비율이 2.807 ( $p=.040$ )로서 유의수준 .05하에서 통계적으로 유의한 것으로 분석되었다. 즉 직무성과 향상을 위한 지식인 근로자의 투입노력은 종합화 능력의 집단이 가장 높게 나타났으며, 그 다음으로 내면화 집단인 것으로 밝혀졌다.

〈표 10〉 지식전환선호도별 직무 유효성 분석

종속변인		독립변인	평균	표준편차	F	p
요인	변인명					
직무 만족	직무자체 및 임금	사회화	3.3419*)	.5364	2.700	.046
		표출화	3.0333*)	.5947		
		종합화	3.3048	.4884		
		내면화	3.2119	.5720		
	작업조건	사회화	3.0962*)	.6317	3.126	.026
		표출화	2.7267*#)	.8251		
		종합화	3.2392 #)	.5788		
		내면화	3.0810	.6802		
	인정	사회화	3.2896*)	.6085	4.429	.005
		표출화	2.9000*#)	.6750		
		종합화	3.4744 #)	.5434		
		내면화	3.2597	.6760		
	후생복지	사회화	3.0329	.7728	1.079	.358
		표출화	2.8472	.8568		
		종합화	3.1938	.7023		
		내면화	3.0647	.7855		
	일반적 태도	사회화	3.2208	.6877	1.773	.153
		표출화	3.1250	.7518		
		종합화	3.4535	.5597		
		내면화	3.2985	.6546		
직무 성과	작업결과의 질	사회화	3.4925*)	.6495	5.801	.001
		표출화	3.2639 #)	.6292		
		종합화	3.7829*#@)	.5389		
		내면화	3.3234 @)	.6029		
	투입노력	사회화	3.5584	.5953	2.807	.040
		표출화	3.3854*)	.7185		
		종합화	3.8081*)	.6120		
		내면화	3.6082	.6385		

(\*, #, @)은 유의수준 .1내에서 유의한 차이가 있는 집단을 나타냄

## 2.2 직무특성과 직무유효성간의 관계

〈표 11〉 직무태도와 직무만족 간의 상관분석결과

직무특성 \ 직무만족	직무자체 및 임금	작업조건	인정	후생복지	일반적 태도
MPS	.576 p=.000 (354)	.404 p=.000 (353)	.565 p=.000 (352)	.117 p=.028 (351)	.484 p=.000 (353)

여기서, ( )은 사례 수

〈표 11〉에서 보는 바와 같이 직무특성과 직무만족 요인 간에는 후생복지 요인을 제외한 나머지 4가지 요인 즉 직무자체와 임금, 작업조건, 인정 및 일반적 태도 요인 간에는 중위의 正(+)<sup>적</sup> 상관관계가 있는 것으로 나타났으며, 또한 통계적으로 유의한 것으로 분석되었다. 그러나 후생복지 요인과 MPS 간에는 유의한 상관관계가 있는 것으로 밝혀졌으나 Pearson 상관계수가 .117로서 극히 낮은 상관관계를 보이고 있어 후생복지 요인과 직무특성 요인 간에는 상관관계가 있다고 말하기에는 무리가 있는 것으로 판단된다.

〈표 12〉 직무태도와 직무성과간의 상관분석 결과

직무특성 \ 직무성과	작업결과의 질	투입노력
MPS	.542 p=.000 (354)	.574 p=.000 (352)

여기서, ( )은 사례 수

〈표 12〉는 직무태도와 직무성과간의 상관정도를 나타내고 있다. MPS와 투입노력 간의 Pearson상관계수는 .574로서 중위의 正(+)<sup>적</sup> 유의한 상관관계가 있는 것으로 밝혀졌으며, 또한 MPS와 작업결과의 질 요인 간에도 유의한 正(+)<sup>적</sup> 상관관계가 있는 것으로 분석되었다. 자기 직무로부터 동기 부여될 수 있다고 생각하는 정도를 나타내는 MPS가 높은 지식인 근로자일수록 직무성과가 높다는 것을 알 수 있다.

## 2.3 지식전환선호도와 직무특성이 직무 유효성에 미치는 영향

### 2.3.1 적합성과 직무자체 및 임금 간의 관계

주요 효과로서 지식전환선호도의 영향은 F값이 3.343이고 p값이 .020으로 .05 유의 수준에서 유의한 것으로 나타나 지식전환선호도에 따른 직무자체 및 임금 만족도에 영향을 주는 것으로 분석되었다.

〈표 13〉 직무자체 및 임금 요인에 대한 분산분석표

분산원	자승합	자유도	평균자승	F	p
수정모형	19,373	11	1,761	7,452	.000
절편	2441,943	1	2441,943	10332,495	.000
지식전환선호도	2,370	3	.790	3,343	.020
직무특성(MPS)	15,315	2	7,657	32,400	.000
지식전환선호도×MPS	1,688	6	.281	1,190	.312
오차	51,285	217	.236		
합계	2512,600	229			
수정합계	70,657	228			

종속변인 : 직무자체 및 임금

그리고 직무특성에 따른 직무자체 및 임금 요인의 만족 정도에 미치는 주요 효과는 F값이 32,400, p값은 .000으로 .05 유의 수준 하에서 유의한 것으로 나타나 직무특성에 따라서 직무자체 및 임금에 대한 만족정도에 영향을 미치는 것으로 볼 수 있다.

또한 지식전환선호도×직무특성의 상호작용효과를 보면 F값이 1,190이고 p값이 .312로서 유의수준 .05 내에서 유의하지 않은 것으로 나타나 지식전환선호도와 직무특성의 상호작용효과는 직무자체 및 임금 요인의 만족정도에 영향을 주지 않는 것으로 나타났다.

### 2.3.2 적합성과 작업조건간의 관계

지식전환선호도가 작업조건 만족도에 미치는 주 효과는 F값이 3,788(p=.011)로서 5%의 유의수준에서 유의한 것으로 나타나 지식전환선호도에 따라 작업조건 만족정도는 상이하다는 것으로 알 수 있다. 그리고 직무특성에 따른 작업조건 요인의 만족 정도 또한 유의한 것으로 나타났다.(F값이 17.550, p=.000) 즉, 직무특성에 따라 작업조건에 대한 만족정도는 차이가 난다고 말할 수 있다.

그러나 지식전환선호도×직무특성이 작업조건에 미치는 상호작용효과를 보면 F값이 .121이고 p값이 .994로서 유의수준 5%내에서 유의하지 않은 것으로 나타났다.

〈표 14〉 작업조건 요인에 대한 분산분석표

분산원	자승합	자유도	평균자승	F	p
수정모형	16.450	11	1.495	4.290	.000
절편	2167.113	1	2167.113	6217.160	.000
지식전환선호도	3.961	3	1.320	3.788	.011
직무특성(MPS)	12.235	2	6.117	17.550	.000
지식전환선호도×MPS	.254	6	.042	.121	.994
오차	75.988	218	.349		
합계	2259.551	230			
수정합계	92.438	229			

종속변인 : 작업조건

## 2.3.3 적합성과 인정간의 관계

지식전환선호도가 인정요인에 미치는 주 효과는 F값이 4.361이고 p값이 .005로서 5% 유의수준 하에서 통계적으로 상당히 유의한 것으로 나타나 지식전환선호 형태에 따라 인정 요인의 만족정도는 차이가 있는 것으로 분석되었다. 그리고 직무특성이 인정 요인에 미치는 주요 효과는 F값이 25.989, p값은 .000으로서 유의 수준 5% 하에서 체계적인 차이가 나타난다는 것을 알 수 있어 직무특성에 따라 인정에 대한 만족정도는 달라진다고 말할 수 있다.

또한 지식전환선호도×직무특성이 인정 요인에 미치는 상호작용효과를 살펴보면 F값이 1.279이고, p값이 .268로서 설정된 유의수준 5%하에서 유의하지 않은 것으로 나타났다.

〈표 15〉 인정 요인에 대한 분산분석표

분산원	자승합	자유도	평균자승	F	p
수정모형	21.420	11	1.947	6.613	.000
절편	2409.397	1	2409.397	8181.738	.000
지식전환선호도	3.853	3	1.284	4.361	.005
직무특성(MPS)	15.307	2	7.653	25.989	.000
지식전환선호도×MPS	2.260	6	.377	1.279	.268
오차	63.903	217	.294		
합계	2494.720	229			
수정합계	85.323	228			

종속변인 : 인정

2.3.4 적합성과 후생복지 간의 관계

지식전환선호도가 후생복지에 미치는 주 효과는 F값이 1.402이고 p값이 .243으로서 .05 유의수준 내에서 유의하지 않은 것으로 나타나 지식전환선호도에 따라 후생복지에 대한 만족정도는 체계적인 차이가 있다고는 말할 수 없다. 직무특성에 따라 후생복지 요인의 만족도에 미치는 효과를 나타내는 F값은 8.598, F값에 대한 p값은 .000으로서 .05 유의 수준 하에서 유의한 것으로 나타나 직무특성에 따라서 후생복지에 대한 만족정도는 차이가 발생한다고 말할 수 있다.

〈표 16〉 후생복지 요인에 대한 분산분석표

분 산 원	자승합	자유도	평균자승	F	p
수정모형	12,113	11	1,101	2,314	.011
절편	2197,147	1	2197,147	4616,417	.000
지식전환선호도	2,002	3	.667	1,402	.243
직무특성(MPS)	8,185	2	4,092	8,598	.000
지식전환선호도×MPS	1,926	6	.321	.675	.670
오차	101,852	214	.476		
합계	2311,111	226			
수정합계	113,965	225			

종속변인 : 후생복지

그리고 지식전환선호도×직무특성이 후생복지 요인에 미치는 상호작용효과를 살펴보면 F값이 .675이고 p값이 .670으로서 유의수준 5% 내에서 유의하지 않은 것으로 나타났다.

2.3.5 적합성과 일반적 태도 간의 관계

지식전환선호도가 일반적 태도 요인에 미치는 주요 효과는 F값이 2.638, p값은 .051로서 유의 수준 10%하에서 체계적인 차이가 나타난다는 것을 알 수 있어 지식전환선호 형태에 따라 직무에 대한 일반적 태도는 달라진다고 말할 수 있다. 직무특성이 일반적 태도 요인에 미치는 주 효과는 F값이 20.294이고 p값이 .000으로서 5% 유의수준 하에서 통계적으로 상당히 유의한 것으로 나타나 직무특성에 따라 일반적 태도 요인의 만족정도는 차이가 있다는 것을 알 수 있다.

마지막으로 지식전환선호도와 직무특성 간의 적합성이 일반적 태도 요인에 미치는 상호작용효과를 살펴보면 F값이 .574이고, p값이 .751로서 설정된 유의수준 5%하에서 유의하지 않은 것으로 나타났다.

〈표 17〉 일반적 태도 요인에 대한 분산분석표

분산원	자승합	자유도	평균자승	F	p
수정모형	17,312	11	1,574	4,722	.000
절편	2419,638	1	2419,638	7260,219	.000
지식전환선호도	2,637	3	.879	2,638	.051
직무특성(MPS)	13,527	2	6,763	20,294	.000
지식전환선호도×MPS	1,148	6	.191	.574	.751
오차	71,987	216	.333		
합계	2508,938	228			
수정합계	89,299	227			

종속변인 : 일반적 태도

### 2.3.6 적합성과 작업결과의 질 간의 관계

지식전환선호도가 작업결과의 질에 미치는 주 효과는 F값이 8.032이고, F값에 대한 p값이 .000로서 5% 유의수준 하에서 통계적으로 상당히 유의한 것으로 나타나 지식전환선호 형태에 따라 작업결과의 질은 차이가 나타난다고 말할 수 있다. 그리고 직무특성에 따른 작업결과의 질 요인에 미치는 주요 효과는 F값이 38.794, p값은 .000으로 5% 유의 수준 하에서 유의한 것으로 나타나 직무특성에 따라서 작업결과의 질은 차이가 있음을 알 수 있다.

또한 지식전환선호도×직무특성의 상호작용효과를 보면 F값이 .722이고 p값이 .632로서 유의수준 5%하에서 유의하지 않은 것으로 나타나 지식전환선호 형태와 직무특성의 적합성이 작업결과의 질에 미치는 유의한 영향관계는 식별할 수 없었다.

〈표 18〉 작업결과의 질 요인에 대한 분산분석표

분산원	자승합	자유도	평균자승	F	p
수정모형	25,512	11	2,319	9,638	.000
절편	2759,934	1	2759,934	11468,884	.000
지식전환선호도	5,799	3	1,933	8,032	.000
직무특성(MPS)	18,671	2	9,336	38,794	.000
지식전환선호도×MPS	1,042	6	.174	.722	.632
오차	52,220	217	.241		
합계	2837,667	229			
수정합계	77,732	228			

종속변인 : 작업결과의 질

### 2.3.7 적합성과 투입노력 간의 관계

적합성과 투입노력 간의 관계를 나타내는 <표 19>에 의하면 지식전환선호도가 투입노력에 미치는 주 효과는 F값이 3.547이고 p값이 .015로서 5%유의수준에서 유의한 것으로 나타나 지식전환선호 형태에 따라 투입노력은 차이가 발생한다는 것을 알 수 있다. 그리고 직무특성이 투입노력에 미치는 주요 효과는 F값이 46.466, p값은 .000으로 5% 유의 수준 하에서 유의한 것으로 나타났다. 즉 직무특성에 따라 투입노력은 통계적인 차이가 발생한다는 것을 알 수 있다.

또한 지식전환 선호형태와 직무특성의 적합성이 상호 작용하여 투입노력에 미치는 효과를 보면 F값이 2.667이고 p값이 .016으로서 유의수준 5% 내에서 유의한 것으로 밝혀졌다.

<표 19> 투입노력 요인에 대한 분산분석표

분 산 원	자승합	자유도	평균자승	F	p
수정모형	27.457	11	2.496	10.871	.000
절편	2956.320	1	2956.320	12874.913	.000
지식전환선호도	2.444	3	.815	3.547	.015
직무특성(MPS)	21.339	2	10.670	46.466	.000
지식전환선호도×MPS	3.675	6	.612	2.667	.016
오차	49.598	216	.230		
합계	3033.375	228			
수정합계	77.055	227			

종속변인 : 투입노력

### 3. 가설검증 요약

연구가설의 검증결과를 요약하면 다음 <표 20>과 같다.

〈표 20〉 가설검증 결과 요약

구분		연구가설	검증결과
외생 변인	내생 변인		
지식 전환선호 형태	직무 만족	I-1-1 : 지식전환선호도에 따라 직무자체 및 임금 요인에 대한 만족도는 상이할 것이다.	채택
		I-1-2 : 지식전환선호도에 따라 작업조건 요인에 대한 만족도는 상이할 것이다.	채택
		I-1-3 : 지식전환선호도에 따라 인정 요인에 대한 만족도는 상이할 것이다.	채택
		I-1-4 : 지식전환선호도에 따라 후생복지 요인에 대한 만족도는 상이할 것이다.	기각
		I-1-5 : 지식전환선호도에 따라 일반적 태도 요인에 대한 만족도는 상이할 것이다.	기각
	직무 성과	I-2-1 : 지식전환선호도에 따라 작업결과의 질 요인은 차이가 있을 것이다.	채택
		I-2-2 : 지식전환선호도에 따라 투입노력 요인은 차이가 있을 것이다.	채택
직무 특성	직무 만족	II-1-1 : 직무특성과 직무자체 및 임금 요인은 정(+)의 유의한 상관관계가 있을 것이다.	채택
		II-1-2 : 직무특성과 작업조건 요인은 정(+)의 유의한 상관관계가 있을 것이다.	채택
		II-1-3 : 직무특성과 인정 요인은 정(+)의 유의한 상관관계가 있을 것이다.	채택
		II-1-4 : 직무특성과 후생복지 요인은 정(+)의 유의한 상관관계가 있을 것이다.	기각
		II-1-5 : 직무특성과 일반적 태도 요인은 정(+)의 유의한 상관관계가 있을 것이다.	채택
	직무 성과	II-2-1 : 직무특성과 작업결과의 질 요인은 정(+)의 유의한 상관관계가 있을 것이다.	채택
		II-2-2 : 직무특성과 투입노력 요인은 정(+)의 유의한 상관관계가 있을 것이다.	채택
적합성	직무 만족	III-1-1 : 지식전환선호도와 직무특성이 상호 작용하여 직무자체 및 임금 요인에 미치는 영향은 상이할 것이다.	기각
		III-1-2 : 지식전환선호도와 직무특성이 상호 작용하여 작업조건 요인에 미치는 영향은 상이할 것이다.	기각
		III-1-3 : 지식전환선호도와 직무특성이 상호 작용하여 인정 요인에 미치는 영향은 상이할 것이다.	기각
		III-1-4 : 지식전환선호도와 직무특성이 상호 작용하여 후생복지 요인에 미치는 영향은 상이할 것이다.	기각
		III-1-5 : 지식전환선호도와 직무특성이 상호 작용하여 일반적 태도 요인에 미치는 영향은 상이할 것이다.	기각
	직무 성과	III-2-1 : 지식전환선호도와 직무특성이 상호 작용하여 작업결과의 질 요인에 미치는 영향은 상이할 것이다.	기각
		III-2-2 : 지식전환선호도와 직무특성이 상호 작용하여 투입노력 요인에 미치는 영향은 상이할 것이다.	채택

#### IV. 결론 및 제언

조직의 목표를 효과적으로 달성하기 위해서는 조직과 개인의 목표를 일치시키는 것이 가장 바람직한 방법이다. 조직구성원은 소외됨이 없이 가치 있는 인간으로서 자신을 인식하고 자기들이 속한 직장에서 사회적 신분과 장래의 안정성이 보장되는 환경 하에서 자신의 직무에 대한 소명의식과 사명감을 갖고, 긍지와 보람을 느끼며 직무에 충실할 수 있을 것이다.

직무와 종업원간의 관계는 조직유효성과 종업원의 직무 태도를 이해하는데 중요한 열쇠가 된다. 즉, 오늘날 종업원-직무관계는 조직이 점점 비대해지고 종업원이 수행하는 직무가 단순화, 전문화되어 가는 반면, 종업원의 욕구수준과 교육수준 등이 점차 높아지고 있는 점을 감안할 때 양자간의 괴리가 불가피하게 되었다.

따라서 본 연구에서는 지식인 근로자를 대상으로 지식전환 선호형태와 직무특성에 대한 전반적 수준은 어떠하며, 지식전환선호도, 직무특성 및 이러한 두 가지 요인의 적합성이 직무유효성에 미치는 영향관계를 실증적으로 검증하였다. 이러한 연구결과는 합리적인 종업원 관리에 필요한 기초자료가 될 것이다.

본 연구에서 설정된 세부 하위가설은 모두 21개이나, 이를 특성에 따라 범주화하면 다음과 같이 3가지로 분류할 수 있다.

설정된 연구가설을 검증한 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 지식전환선호도와 직무유효성간의 관련성을 검증하기 위하여 설정된 연구가설 I은 one-way ANOVA분석을 이용하여 검증하였다. 분석결과 직무 유효성을 구성하고 있는 직무만족 및 직무성과 요인은 전반적으로 지식전환선호도에 있어서 종합화 능력이 있는 지식인 근로자들의 직무만족 및 직무성과가 가장 높게 나타났다. 즉 형식지와 형식지를 분류, 분석, 결합 등을 통하여 논리적이고 합리적으로 체계화하는 지식활동 기능이 높은 지식인 근로자일수록 직무유효성이 높다고 말할 수 있다.

둘째, 직무유효성이 두 번째로 높은 지식전환 선호도 집단은 대체적으로 사회화 기능이 높은 지식인 근로자인 것으로 밝혀졌다. 특히 직무만족의 하위차원인 직무자체 및 임금, 작업조건, 인정 요인에 대한 만족도와 두 가지 요인으로 측정된 직무성과 요인은 모두 통계적으로 유의한 차이를 나타내는 것으로 분석되었다. 따라서 경험을 통하여 정신모델이나 기술 등의 암묵지를 창조하는 과정을 통하여 새로운 형태의 지식을 창출하는 능력이 있는 근로자들의 직무만족 및 직무성과는 상당히 높다고 말할 수 있다.

셋째, Hackman and Oldham이 제안한 모티베이션 잠재수치(motivation potential score : MPS)와 직무유효성간의 관련성을 검증하기 위한 연구가설 II는 pearson 상관

분석을 이용하여 선형관계를 파악하였다. 직무특성을 계량화된 지수로 나타내고 있는 MPS와 직무만족 간의 관련성을 분석한 결과 후생복지 요인을 제외한 나머지 4가지 요인과 MPS간의 상관계수의 절대값 크기는 .4이상으로서 중위의 상관관계가 있는 것으로 밝혀졌으며, 유의수준 5% 내에서 모두 매우 유의한 것으로 밝혀졌다. 따라서 MPS가 높은 지식인 근로자일수록 그들이 수행하고 있는 직무에 대하여 만족정도가 더 높다고 말할 수 있다.

넷째, 작업결과의 질과 투입노력으로 측정된 직무성과와 MPS간의 관련성의 정도를 분석한 결과, person 상관계수의 절대값 크기가 .5이상으로서 중위의 상관관계를 나타내고 있을 뿐만 아니라 매우 유의한 것으로 밝혀졌다. 따라서 MPS가 높은 지식인 근로자일수록 그들의 직무성과는 더 높다고 말할 수 있다.

다섯째, 본 연구의 가장 핵심적 연구목적은 전술한 바와 같이 지식전환선호도와 직무특성의 적합성이 직무 유효성에 미치는 영향을 파악하기 위한 것이었다. 실무적인 측면에서, 직무만족 및 직무성과를 향상시키기 위한 지식인 근로자의 교육훈련이나 직무 배치 시에 지침으로 활용할 수 있는 가이드라인을 제공하기 위함이었다. 이러한 핵심적 목적을 달성하기 위하여 설정된 연구가설 III은 two-way ANOVA 분석기법을 이용하여 검증하였다. 검증결과 독립변인으로 선정된 지식전환선호도와 직무특성 변인이 종속변인인 직무만족과 직무성과에 미치는 주요효과(main effect)는 후생복지 요인을 제외하고는 모두 유의한 것으로 밝혀졌다.

여섯째, 지식전환 선호형태와 직무특성의 적합성이 상호 작용하여 직무만족 및 직무성과 요인에 영향을 미치는 유의한 종속변인으로는 투입노력 요인으로 나타났다. 즉 투입노력에 미치는 상호작용 효과를 보면 F값이 2.667이고 p값이 .016으로서 유의수준 5%내에서 유의한 것으로 밝혀졌다. 따라서 지식전환선호도와 직무특성의 적합성에 따라 투입노력은 달리 나타났다고 말할 수 있다.

## 참고문헌

1. 김효근(1999), 신지식인, 매일경제신문사
2. 노나까 이쿠지로 외(1998), 지식창조기업, 세종서적
3. 노나까 이쿠지로(1995), 지식창조의 경영, 김형동 감수, 21세기북스
4. 박기동(1994), 조직행동론, 박영사, p.183.
5. 차배근(1986), 사회과학 연구방법, 세영사, p.59.
6. 채서일(1992), 사회과학 조사방법론, 학현사, p.250.
7. Cooper, R(1976), "Task Characteristics and Intrinisic Motivation", *Human Relations*, Vol. 26, pp.387~413,
8. Davenport, T. H. & Prusak, L.(1998), *Working Knowledge*, Boston, Massachusetts, Harvard Business School Press.
9. Drucker, P. F.(1993), *Post-Capitalist Society*, Oxford. Butterworth Heine-mann, p.287.
10. Fred Luthans(1981), *Organizational Behavior*, 3nd ed. N. Y. : McGraw-Hill, pp.186~187.
11. Hackman, J. Richard, Greg Oldham, Rovert Janson, and Kenneth Purdy (1975), "A New Strategy for Job Enrichment", *California Management Review*, Vol. 17, No. 4, p.58.
12. Herseu, P. and K. H. Blanchard(1982), *Management of Organizational Behavior*, 4th ed, Englewood cliffs, N.J : Prentice-Hall. Inc, pp.38~40.
13. Malhotra, Nareshk,(1993), *Marketing Research An Applied orientation*, Englewood New Jersey : Prentice-Hall, Jnc, pp.306~312.
14. Nonaka, I and Takeuchi, H.(1995), *The Knowledge-Crating Company-How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*, Oxford University Press.
15. Nunnally. J.(1967), *Psycho metric Methods*, New York ; Mcgraw-Mill Book Co. p.121.
16. Richard, J., Hackman, Greg Oldham, Rovert Janson, and Kenneth Purdy (1975), "A New Strategy for Job Enrichment", *California Management Review*, Vol. 17, No. 4, p.58.
17. Smith, H. C.(1955), *Psychology of Industrial Behavior*, McGraw-Hill Book Co., pp.114~115.

18. Wiig, K. M., Hoong, R. de & Spek, R. van der(1997), "Supporting Knowledge Management : A Selection of Methods and Techniques", *Expert Systems with Applications*, Vol. 13, No. 1, pp.15~27.

## Abstract

### The Effect of Fit between Knowledge Conversion Preference and Job Character on Job Effectiveness

Ha, Gab-jin · Seong, Jeong-hyeon

As the importance of intellectual assets has been brought into relief, this study aims at positively verifying where the intellectual workers' overall level of their knowledge conversion preference and their job character has reached, and how much the knowledge conversion preference, the job character and the fitness of both factors affects the job effectiveness respectively. For this purpose 3 types of research hypotheses were set up and the result of the verification of the hypotheses is summarized as follows:

First, the verification of the relation between the knowledge conversion preference and the job effectiveness revealed that the workers who have the higher synthetic ability in knowledge conversion preference show the higher job satisfaction and job product.

Secondly, the verification of the relation between the MPS representing the job character by measured index and the job satisfaction revealed that the absolute value of relative coefficient between the 4 factors excluding the public welfare factor and the MPS is .4, interpreted as medium correlation.

Thirdly, the analysis on the degree of relation between the job product measured by the quality of job result and the input effort and the MPS showed that the absolute value of person relative coefficient is .5, interpreted not only as medium correlation but also very meaningful.

Accordingly, the main purpose of this study was to give a guideline which can be utilized as an indicator for educating, training and placing the workers. As results, the main effect that the variable of knowledge conversion preference and job character chosen as the independent variable influences on the dependent variable of job satisfaction and job product is very meaningful except the public welfare factor.