

## 개인-직무 부합이 종업원의 직무열의에 미치는 영향: 의미성과 유능성의 매개효과를 중심으로\*

심 윤 희

유 태 용†

광운대학교 산업심리학과

본 연구의 목적은 개인-직무 부합이 직무열의에 영향을 미치는 과정과 이러한 과정에서 심리적 임파워먼트의 하위차원인 의미성과 유능성의 매개효과를 밝히는 데 있다. 본 연구를 위해 기업에 재직하고 있는 현직자 351명을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 분석결과, 개인-직무 부합은 의미성, 유능성과 정적인 관련이 있었으며 의미성과 유능성은 직무열의와 유의한 정적 상관을 나타냈다. 또한 개인-직무 부합이 직무열의에 영향을 미치는 과정에서 의미성과 유능성이 부분매개 역할을 하였고, 직무에서의 자율성이 유능성과 직무열의 간의 관계를 조절하는 것으로 나타났다. 마지막으로 이 연구에서의 결과를 토대로 연구의 시사점 및 제한점, 그리고 추후 연구과제에 대하여 논의하였다.

주요어 : 개인-직무 부합, 심리적 임파워먼트, 의미성, 유능성, 직무열의, 조직에서의 개발 및 교육기회, 직무자율성

\* 더 나은 논문이 되도록 귀중한 조언을 해주신 심사위원들께 감사드립니다.

† 교신저자 : 유태용, 광운대학교 산업심리학과, tyoo@kw.ac.kr, 02-940-5422

아무리 연봉이 높고 유망한 직종이라고 해도 직무가 자신의 적성에 맞지 않으면 만족을 느끼기 어렵다. 사람들은 자신과 잘 맞는 직무, 혹은 자신이 원하는 직무에 긍정적으로 반응하고, 더 많은 노력을 기울인다. 이러한 개인-직무 부합은 궁극적으로 조직의 효과성에도 기여할 수 있다. 직장인들을 대상으로 실시한 설문조사 결과에 따르면, 많은 직장인들이 ‘적성에 맞지 않는 업무’ 때문에 직장생활에서 슬럼프를 겪는다(한겨레, 2008b). 직장인들을 대상으로 실시한 또 다른 설문조사에서는 ‘직장생활로 얻은 지병이 있는가’라는 질문에 응답자의 77.5%가 ‘그렇다’고 답했으며, 그 중 12.3%는 적성에 맞지 않는 업무 때문이라고 답했다(한겨레, 2008a). 한 리쿠르팅 업체에서 신입사원의 이직이유를 조사한 결과 ‘직무가 적성에 맞지 않기 때문’이 29.7%로 1순위를 차지했다(파이낸셜 뉴스, 2008). “일이 적성에 맞지 않는다”는 것은 산업 및 조직심리학에서 다루는 개인-환경 부합의 한 가지 하위 영역인 개인-직무 부합의 개념으로 설명할 수 있다.

현재까지 개인-직무 부합에 관한 연구들은 개인-직무 부합이 직무만족, 수행, 이직의도에 미치는 영향을 주로 다루어왔다. 하지만 개인-직무 부합이 결과변인에 영향을 미칠 때 어떠한 심리적 메커니즘이 작용하는지에 대해서는 개인-환경 부합 연구들에서 필요성만 제기되어 왔을 뿐 국내와 국외를 통틀어 연구가 거의 없는 실정이다. 그리고 개인-직무 부합이 직무만족, 수행, 이직의도, 스트레스 등에 미치는 영향에 관해서는 연구되었지만 최근에 새롭게 제기된 개념인 직무열의(job engagement)와의 관계는 다루어진 적이 없다. 따라서 본 연구에서는 개인-직무 부합

에 따라 영향을 받으리라고 예상되는 새로운 결과변인으로 직무열의를 연구에 포함하고, 개인-직무 부합이 직무열의에 영향을 미치는 과정에서 심리적 임파워먼트의 하위차원인 의미성과 유능성이 매개역할을 하는지를 처음으로 밝혀 보고자 한다. 또한 본 연구에서는 개인-직무 부합이 의미성과 유능성에 미치는 영향을 조직에서 제공하는 교육 및 개발기회가 조절할 수 있는지, 그리고 의미성과 유능성이 직무열의에 미치는 영향을 직무에서의 자율성이 조절할 수 있는지를 부가적으로 알아보고자 한다.

### 개인-직무 부합

개인-직무 부합은 개인과 직무 간의 일치를 나타내며 선발장면에서 연구자들이 많은 관심을 가지고 연구를 진행해 왔다. 개인-직무 부합은 개인의 능력과 직무요구 특성 간의 부합 또는 개인의 요구와 직무특성 간의 부합을 나타내고(Edwards, 1991), 직무에서 필요한 지식, 기술, 능력 혹은 작업 경험과 개인이 가지고 있는 지식, 기술, 능력이 얼마나 부합되는지에 초점을 둔다(Jansen & Kristof-Brown, 2006).

최근 Shaw와 Gupta(2004)의 연구에서는 개인-직무 부합이 개인의 웰빙(well-being)에 영향을 주는 것으로 나타났다. 국내 연구들에서도 개인-직무 부합이 직무만족, 직무몰입, 스트레스, 이직의도와 유의한 관련성이 있는 것으로 밝혀졌다(유태용, 현희정, 2003a; 유태용, 현희정, 2003b; 조은현, 2005; 최명옥, 유태용, 2005; 탁진국, 2007). 최근에 김영일과 유태용(2008)은 개인-직무 부합이 종업원의 이탈행동과 부적적으로 관련되어 있음을 보고하였다. Kristof-Brown, Zimmerman 및 Johnson(2005)의 통합분석

에 따르면 개인-직무 부합은 직무만족과 가장 큰 상관을 보였으며, 다음으로는 조직몰입, 이직의도, 상사만족 순으로 관련이 있었다. 이러한 연구결과들을 종합해보면 개인-직무 부합은 주로 직무관련 변인들과 유의한 관련성이 있음을 알 수 있다.

#### 개인-직무 부합과 심리적 임파워먼트 간의 관계

연구자들은 종업원들에게 동기를 부여하기 위한 방안으로 과업에 대한 권한을 위임하는 임파워먼트(empowerment)에 관심을 가졌다(Bowen & Lawler, 1992). 하지만 Spreitzer(1995)는 이러한 관리적 측면의 임파워먼트에 대한 연구가 개인의 심리적 경험을 포함하지 못하는 한계를 갖는다고 언급하였다. Conger와 Kanungo(1988)는 임파워먼트에 관한 연구들의 다양한 접근을 통합하면서 임파워먼트의 개념을 관계적 개념과 동기부여적 개념으로 분류하여 연구하였다. 관계적 개념의 임파워먼트는 조직 구성원에게 권한을 부여하는 과정으로 보았다. 이는 조직 내에서 정해져 있는 권한을 적절히 배분하는 것이다. 동기부여적 개념의 임파워먼트는 단순한 권한 위임이 아니라 부하의 심리적 경험을 강조한다. 즉, 구성원들이 자신의 직무를 성공적으로 수행할 수 있다는 강한 자신감과 신념을 갖도록 하는 것을 의미한다. 초기 임파워먼트 연구의 한계점을 극복하기 위하여 연구자들은 단순한 권한 위임 차원뿐만 아니라 권한위임을 통한 개인의 심리적 또는 인지적 경험에 초점을 맞추기 시작하였다. 이들은 임파워먼트를 자기효능감에 대한 동기적 개념으로 정의하였고 심리적 임파워먼트는 단일개념이 아니라 다양한

측면으로 구성되어 있다고 하였다(Conger & Kanungo, 1988).

이에 따라 Spreitzer(1995, 1996)는 심리적 임파워먼트의 네 가지 요소를 제안하였다. 첫째, 의미성(meaning)은 자신에게 맡겨진 일을 중요하게 여기며 자신의 일에 관심을 가지고 자신의 가치관과 연결시키는 것이다. 둘째, 유능성(competence)은 작업역할에 대한 효능감 혹은 개인의 능력에 대한 믿음과 확신의 정도를 의미한다. 셋째, 자기결정성(self-determination)은 작업활동 과정을 스스로 주도해 나가고 통제할 수 있는 선택권 혹은 자율성을 의미한다. 넷째, 영향성(impact)은 작업결과와 전략에 대하여 자신이 영향력을 가지고 있음을 지각하는 정도와 자신이 소속집단에 영향을 줄 수 있다고 지각하는 정도를 의미한다. 심리적 임파워먼트에 대한 몇 가지 가정은 첫째, 심리적 임파워먼트는 일반화된 안정적인 개인 특성이 아니라 작업환경에 대한 인식에 의해 형성된다. 둘째, 심리적 임파워먼트는 개인이 어느 정도의 임파워먼트를 지각하는지와 관련된 연속 변인이다. 셋째, 심리적 임파워먼트는 여러 상황과 역할에 걸쳐 일반화 가능한 광범위한 구성 개념이 아니라 작업영역에 국한된 개념이다(Spreitzer, 1995, 1996).

심리적 임파워먼트의 선행변인과 결과변인을 밝히려는 노력은 과거부터 지금까지 활발하게 이루어져 왔다. 대표적으로 Gagne, Senecal 및 Koestner(1997)와 Liden, Wayne 및 Sparrowe(2000)의 연구에서는 과업다양성, 과업정체성, 과업중요성, 수행피드백과 같은 직무특성이 심리적 임파워먼트와 유의한 관련이 있음을 보고하였다. 또한 자기존중감과 통제위치가 심리적 임파워먼트에 영향을 주는 것으로 나타났다(오중석, 김종관, 이용탁, 2002;

Robbins, Crino, & Fredendall, 2002; Spreitzer, 1995). 심리적 임파워먼트의 결과변인에 대한 연구는 주로 직무만족과 조직몰입을 중심으로 이루어져 왔다(오종석 등, 2002; 장재윤, 최한별, 2007; Liden et al., 2000). 이 연구들에 따르면 심리적 임파워먼트를 느낀 종업원은 직무와 조직에 대하여 긍정적 정서를 경험하게 되고 자신의 직무와 조직에 더욱 몰입하게 되어 직무만족과 조직몰입이 높아진다.

본 연구에서는 심리적 임파워먼트의 하위차원 중 의미성과 유능성만을 다루고자 한다. 나머지 하위차원인 자기결정성과 영향성은 직무상황에서 자유재량권을 부여받거나 타인에게 영향을 미칠 수 있는 기회를 가지고 있는가의 여부에 따라 형성되는 것이기 때문에, 단지 개인이 그들의 직무와 부합하는가를 지각하는 정도에 따라 영향을 받지 않을 것으로 판단하였다. 따라서 자기결정성과 영향성을 제외한 의미성과 유능성만을 본 연구에 포함하였다.

현재까지 개인-직무 부합과 의미성, 유능성 간의 관계를 다룬 연구는 없었다. 개인-직무 부합은 과업특성과 개인이 바라는 특성, 과업에서 요구하는 능력과 개인이 가지고 있는 능력 간 일치를 의미한다. 의미성은 앞서 기술한 것처럼, 자신이 하고 있는 일이 중요하고 가치 있다고 여기며 자신의 일에 관심을 가지고 자신의 가치관과 연결시키는 것을 의미한다. 의미성은 자신이 하는 직무의 특성과 자신을 비교한 후에 경험하는 것이므로 의미성은 개인-직무 부합의 결과변인이 될 수 있다. 따라서 개인-직무 부합이 높을수록 의미성이 높아질 것이라고 예측할 수 있다.

또한 유능성은 작업역할에 대한 효능감 혹은 개인의 능력에 대한 믿음과 확신의 정도를

의미한다. 개인-직무 부합이 높아서 개인이 직무를 성공적으로 수행하기 위하여 필요할 지식, 기술, 능력을 가지고 있다고 느낀다면 직무를 수행하는 데 있어 자신감을 갖게 될 것이고 더 나아가 직무에서 효능감을 느낄 수 있을 것이다. 따라서 개인-직무 부합이 높을수록 유능성이 높아질 것이라고 예측할 수 있다.

개인-직무 부합은 개인이 직무와 상호작용하는 과정에서 생긴 개인의 지각이므로 이러한 지각을 심리적 임파워먼트라는 동기적인 상태에 영향을 주는 선행변인으로 간주할 수 있다. 따라서 직무에서 요구하는 지식, 기술, 능력을 가지고 있다고 느끼는 종업원일수록 직무의 목적이나 목표가 가치 있다고 느껴 직무에 대한 의미성을 경험할 것이고, 직무에서 자신의 능력에 대하여 믿음과 확신을 가져 유능성을 경험할 가능성이 클 것이다. 따라서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

**가설 1-1.** 개인-직무 부합은 직무에 대한 의미성과 정적인 관계가 있을 것이다.

**가설 1-2.** 개인-직무 부합은 직무에 대한 유능성과 정적인 관계가 있을 것이다.

#### 심리적 임파워먼트와 직무열의 간의 관계

직무열의는 직무탈진과 대비되는 개념으로 간주되어 왔으며 지금까지 상대적으로 적은 관심을 받아왔다(Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma, & Bakker, 2002). Schaufeli 등(2002)은 직무탈진과 직무열의를 독립적인 개념으로 간주하였고, 직무열의를 업무에 대하여 긍정적이고 정력적이며 헌신하고 몰두하는 마음가짐, 작업과 관련된 긍정적이고 성취적인 마음의

상태로 정의하여 활력(vigor), 헌신(dedication), 몰두(absorption)의 세 가지 구성개념을 갖는다고 제안하였다.

활력은 일하는 동안의 높은 에너지 수준, 정신적 회복력, 자신의 일에 노력을 투자하려는 의지, 어려움에 직면했을 때의 인내력을 의미하고, 헌신은 일에 대한 의미성, 열정, 자부심, 도전을 뜻한다. 몰두는 자신의 직무에 대한 완전한 집중, 깊게 몰두된 상태, 시간이 빠르게 흘러가는 듯한 느낌, 일과 자신을 분리하여 생각하기 어려운 상태를 의미한다. 직무열의는 순간적이고 특정한 상태라기보다 지속적인 것으로 광범위한 감정적, 인지적 상태이며, 특정한 목표, 사건, 개인행동에 초점을 두지 않는다. Bakker와 Geurts(2004)의 종단연구에서 직무열의 수준이 2년 후에도 지속된다는 것을 발견하였고, 이를 바탕으로 직무열의가 일시적인 것이 아닌 직무에 대한 지속적인 감정 상태라고 주장하였다. 또한 이들은 직무자율성, 직무개발 가능성, 수행피드백이 직무열의의 선행변인임을 보고하였다. Schaufeli와 Salanova(2005)는 기술다양성, 직무자율성, 과업피드백과 같은 직무특성이 종업원의 내적동기를 유발하고 긍정적인 결과를 예측해주는 것처럼 기술다양성, 자율성, 피드백은 직무열의를 증가시키는 요인으로 작용할 수 있다고 보았다.

이러한 연구들을 종합해 보면, 직무열의는 주로 자율성이나 다양성과 같은 직무의 긍정적 특성들과 정적으로 관련이 있으며 직무가 지닌 긍정적 특성들이 많을수록 직무열의 수준이 더 높아진다고 볼 수 있다. 본 연구에서는 기존 연구들에서 다루어 지지 않은 심리적 임파워먼트의 하위차원인 의미성, 유능성과 직무열의 간의 관계를 알아보고자 한

다. Hackman과 Oldham(1976)의 주장에 의하면 직무에서 기술다양성, 과업정체성, 과업중요성, 자율성, 과업피드백과 같은 긍정적 직무특성이 높을수록 내적동기가 증가한다. 장재윤과 최한별(2007)은 심리적 임파워먼트가 내적 작업동기의 근접한 선행변인임을 밝혔다. Deci(1975)의 내적 동기이론에 따르면 내적으로 동기화가 된 사람은 직무수행에 대한 고유한 즐거움을 원하고 직무에 더 몰입한다. Schaufeli와 Salanova(2005)는 기술다양성, 직무자율성, 과업피드백과 같은 직무특성이 직무열의를 증가시키는 직무자원으로 작용할 수 있다고 보았다.

이러한 연구결과를 바탕으로 직무열의의 공동된 선행변인으로 언급된 기술다양성이나 직무자율성과 같은 직무특성들은 종업원의 내적동기에 영향을 미치며, 내적동기는 직무열의를 증가시키는 심리적 자원의 역할을 할 것이라고 추론해볼 수 있다. 따라서 심리적 임파워먼트의 하위차원인 의미성과 유능성도 내적동기를 향상시키는 선행요인으로 작용하여 직무열의에 정적인 영향을 줄 것이라고 추론해볼 수 있다. 또한 Schaufeli와 Bakker(2004)의 연구에서 직무열의와 직무탈진이 유의한 부적상관을 나타냈다는 것과 Hochwalder와 Brucefors(2005)의 연구에서 심리적 임파워먼트가 직무탈진과 부적상관을 나타내었다는 것은 의미성, 유능성과 직무열의와의 정적인 관련성을 예측할 수 있는 또 다른 경험적 근거라 할 수 있겠다. 이러한 선행연구들과 추론을 토대로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

**가설 2-1.** 직무에 대한 의미성은 직무열의와 정적인 관계가 있을 것이다.

**가설 2-2.** 직무에 대한 유능성은 직무열의와 정적인 관계가 있을 것이다.

### 의미성과 유능성의 매개효과

본 연구에서는 심리적 임파워먼트의 하위차원인 의미성과 유능성이 개인-직무 부합과 직무열의 간의 관계를 매개할 것으로 가정하였다. 심리적 임파워먼트의 매개효과에 대한 가설 도출에 앞서 선행변인인 개인-직무 부합과 결과변인인 직무열의의 관련성을 먼저 추론해 볼 필요가 있다. 현재까지의 부합연구에서는 주로 부합과 웰빙, 스트레스와의 관계를 다루어 왔을 뿐 직무열의와의 관계는 다루지 않았다. Shaw와 Gupta(2004)는 수요-공급 관점에서의 개인-직무 부합이 종업원의 웰빙과 관련이 있음을 보고하였고, Tracy와 Natalie(2003)는 직무가 자신의 선호와 맞지 않을 때 직무만족과 웰빙이 저하된다는 것을 밝혔다. 직무열의는 종업원의 웰빙과 관련된 심리적 구성개념이며, 직무열의가 정서적 웰빙에 포함될 수 있다는 점에서 개인-직무 부합과 직무열의 간에 정적인 관련성이 있을 것으로 추론해 볼 수 있다. Maslach와 Leiter(1997)는 개인과 직무의 지각된 일치성이 높을수록 직무에 대한 열의가 높을 것이라고 제안하였다. 이러한 이론적 배경과 선행연구의 결과들을 토대로 종업원의 개인-직무 부합이 직무열의와 정적인 관계를 가질 것이라고 예측할 수 있다.

개인-직무 부합, 의미성과 유능성, 직무열의 간의 관계를 다룬 선행연구가 없기 때문에 이 연구에서 제안한 의미성과 유능성의 매개효과 가설 도출을 위한 경험적 근거가 부족한 것은 사실이지만, 몇 가지 연구들의 결과를 바탕으로 추론해 볼 수 있다. 본 연구에서는 개인-직무 부합을 개인의 지각에 바탕을 둔 주관적 부합으로 측정하였다. 주관적 부합은 개인이 직무와 상호작용하면서 얻어진 작업환경에 대

한 인식에 기초하고 있다(Karen, 2006). Spreitzer (1995, 1996)에 의하면 심리적 임파워먼트는 작업환경에 대한 인식에 의해 형성되며, 직무에 대한 동기적 구성개념이다. 따라서 심리적 임파워먼트의 하위차원인 의미성과 유능성은 개인-직무 부합에 대한 개인의 지각에 영향을 받는 동기적 요소라고 볼 수 있다. 최한별(2006)은 심리적 임파워먼트가 작업동기와 강한 관련을 갖는다고 언급한 바 있다. Deci (1975)의 내적동기이론에 따르면 내적으로 동기화된 사람은 직무수행에 대한 고유한 즐거움을 원하고 직무에 더 몰입한다. Schaufeli 등(2002)은 직무열의가 업무에 대한 활력, 헌신, 몰두의 세 가지 구성개념을 갖는다고 제안하였다. 이들이 주장한 직무열의의 개념과 Deci (1975)가 언급한 내적으로 동기화된 사람이 나타내는 행동의 내용이 유사하다. 이러한 연구들을 토대로 개인-직무 부합, 의미성과 유능성, 직무열의 간의 관계를 추론해보면, 직무에 대한 행동(즉, 직무열의)이 형성되기 전에 동기가 부여되어야 하고, 이러한 직무 동기(즉, 심리적 임파워먼트)는 개인이 직무와 상호작용하면서 느끼는 지각 혹은 인식(즉, 개인-직무 부합)에 의해서 영향을 받는다고 볼 수 있다.

자신의 직무의 현재 특성이 자신이 원했던 직무 특성과 일치할수록, 자신이 직무에서 원하는 능력을 가지고 있다고 느낄수록 직무의 가치를 높게 평가하고 그러한 직무활동이 자신에게 의미가 있다고 느끼게 되며 한편으로는 직무를 수행하는 자신의 능력에 대한 확신이 생겨 직무활동에 대한 효능감을 경험할 것이다. 이러한 사람들은 직무를 수행하는 동안 높은 에너지 수준을 경험하고 역경에 굴하지 않는 심리적 자원을 확보하게 되며 이와 동시

에 직무에 대한 내재적 동기가 형성되어 긍정적이고 즐거운 감정 상태를 가지고 자신의 직무를 수행할 수 있을 것이다. 즉, 개인-직무 부합이 높다고 지각하고 이러한 지각으로 인하여 의미성과 유능성이 높은 종업원들은 그렇지 않은 이들보다 직무열의 수준이 높을 것으로 기대해 볼 수 있다. 이와 같이 개인-직무 부합이 직무열의에 직접적으로 영향을 주기보다는 직무에 대한 내재적 동기를 이끌어내는 직무에 대한 동기적 상태인 의미성과 유능성을 통해 직무열의에 영향을 줄 것으로 기대하여 다음과 같은 가설을 도출하였다.

**가설 3-1.** 직무에 대한 의미성은 개인-직무 부합과 직무열의 간의 관계를 매개할 것이다.

**가설 3-2.** 직무에 대한 유능성은 개인-직무 부합과 직무열의 간의 관계를 매개할 것이다.

#### 조직에서의 교육 및 개발의 조절효과

조직에서 실시하는 교육 및 개발은 조직의 성과나 효율을 증대하기 위해 직원들의 업무 관련 지식이나 기술을 향상시킬 뿐만 아니라 종업원의 자기개발에도 기여한다. 본 연구에서는 이러한 교육 및 개발의 영역 중 직무관련 지식이나 기술을 향상시킬 수 있는 부분에 초점을 두었다. 개인-직무 부합과 심리적 임파워먼트는 종업원의 직무에 국한된 개념이므로 이러한 관계에 영향을 미치는 조직에서의 교육 및 개발 또한 직무기술이나 지식과 관련된 영역으로 한정하는 것이 적절하기 때문이다.

Spreitzer(1996)는 개인에게 직무에서 요구되는 기술과 능력을 제공하는 것은 심리적 임파워먼트를 향상시키는 데 매우 결정적이라고

주장하였다. 종업원들이 효과적인 의사결정이나 직무행동을 효과적으로 할 수 있도록 기술이나 지식을 교육시키는 조직에서는 이러한 정책이나 제도가 종업원들의 조직으로부터의 지원 인식에 긍정적인 영향을 미친다. Robbins 등(2002)은 심리적 임파워먼트 과정에 대한 통합모형을 제안하였다. 그들은 조직에서의 교육 및 개발 기회의 제공은 종업원의 심리적 임파워먼트를 증가시킬 수 있을 것이라고 언급하였다. Carless(2004)의 연구에서도 종업원의 기술개발 지원에 대한 인식이 심리적 임파워먼트와 관련이 있음을 보여주었다.

조직에서의 교육 및 개발기회가 많을 경우에는 자신의 지식, 기술, 능력을 개발함으로써 자신의 직무역량을 향상시킬 수 있기 때문에 개인-직무 부합의 높고 낮음이 심리적 임파워먼트의 하위차원인 의미성과 유능성에 미치는 정적 영향이 크지 않을 것이라고 예상할 수 있다. 하지만 조직에서의 교육 및 개발기회가 적을 경우에는 직무역량을 향상시킬 수 있는 기회가 적기 때문에 개인-직무 부합의 높고 낮음이 심리적 임파워먼트의 하위차원인 의미성과 유능성에 미치는 정적 영향이 상대적으로 클 것이라고 예상할 수 있다. 이러한 추론을 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

**가설 4-1.** 조직에서의 교육 및 개발 기회는 개인-직무 부합과 직무에 대한 의미성 간의 관계를 조절할 것이다. 구체적으로 조직의 교육 및 개발기회가 적을수록 개인-직무 부합과 직무에 대한 의미성 간의 정적 관계가 더 강하게 나타날 것이다.

**가설 4-2.** 조직의 교육 및 개발 기회는 개인-직무 부합과 직무에 대한 유능성 간의 관계를 조절할 것이다. 구체적으로 조직의 교육

및 개발기회가 적을수록 개인-직무 부합과 직무에 대한 유능성 간의 정적 관계가 더 강하게 나타날 것이다.

#### 직무자율성의 조절효과

Schaufeli와 Salanova(2005)는 직무자율성과 직무열의의 간에 정적인 관계가 있음을 발견하였고, 직무특성 이론의 하위차원인 직무자율성이 직무열의를 증가시키는 직무자원으로 작용할 수 있다고 보았다. 직무자원은 직무를 수행하는 동안 발생하게 되는 생리적 및 신체적 비용을 감소시키며, 과업목표를 달성하도록 하고, 개인의 성장과 발전을 고취시키는 신체적, 심리적, 사회적, 조직적인 측면을 의미한다(Demerouti, Bakker, Nachreiner, Schaufeli, 2001). Hackman과 Oldham(1976)에 의하면 직무자율성은 직무수행 상황에서 작업계획을 세우고 직무수행에 사용되는 절차들을 결정하는 데 있어서 개인에게 실질적인 자유, 독립성, 그리고 자유재량권이 부여되는 정도를 의미한다. 직무자율성은 스트레스 연구들에서 중요한 조절변인으로 언급되어 왔다(Karasek, 1998). Hall, Royle, Brymer, Perrewe, Ferris 및 Hochwater(2006)의 연구에서 직무자율성이 책임감의 부담과 직무긴장 간의 관계를 조절하는 것으로 나타났다. 직무열의는 직무긴장이나 직무탈진과 부적 상관을 나타내는 긍정적인 개념이기 때문에(Schaufeli & Bakker, 2004), 마찬가지로 직무자율성이 의미성, 유능성과 직무열의 간의 관계에서 조절효과를 가질 가능성을 생각해 볼 수 있다.

최한별(2006)의 연구에서 심리적 임파워먼트가 내적 직무동기 향상에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 장재윤과 최한별(2007)

은 이러한 내적 직무동기가 직무에 대한 긍정적 정서 경험으로 이어질 수 있다고 하였다. Bakker와 Geurts(2004)의 연구에서는 직무자율성이 직무에 대한 내적동기를 증가시키는 직무자원의 역할을 함으로써 직무열의에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다는 것을 밝혔다. 이를 기반으로 심리적 임파워먼트의 하위차원인 의미성과 유능성이 내적 직무동기를 증가시켜 직무열의에 긍정적 영향을 미치는 과정에서 직무자율성이 직무자원으로서의 역할을 하여 내적 직무동기 수준을 더욱 증가시킬 것으로 기대할 수 있다.

이러한 연구결과를 바탕으로 직무에 부여된 자율성이 높을수록 직무에 대한 의미성과 유능성이 직무열의에 미치는 정적인 효과가 강하게 나타날 것이라 추론할 수 있다. 즉, 직무자율성을 높게 인식하는 종업원일수록 의미성과 유능성이 직무열의에 미치는 영향력이 강하게 나타날 것이다. 반대로 직무자율성을 낮게 인식하는 종업원일수록 자신의 직무에 대한 의미성과 유능성을 느낀다고 하더라도 자신이 통제할 수 있는 범위가 좁다고 느끼기 때문에, 직무에 대한 내적동기가 상대적으로 낮아 직무열의 수준이 낮게 나타날 가능성이 크다. 따라서 직무에서의 자율성 정도에 따라 심리적 임파워먼트의 하위차원인 의미성과 유능성이 직무열의에 미치는 영향이 달라질 것이라고 예측해 볼 수 있다. 이러한 추론을 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

**가설 5-1.** 직무자율성은 직무에 대한 의미성과 직무열의 간의 관계를 조절할 것이다. 구체적으로 직무자율성이 높을수록 직무에 대한 의미성과 직무열의 간의 정적 관계가 더욱 강하게 나타날 것이다.



**가설 5-2.** 직무자율성은 직무에 대한 유능성과 직무열의 간의 관계를 조절할 것이다. 구체적으로 직무 자율성이 높을수록 직무에 대한 유능성과 직무열의 간의 정적 관계가 더욱 강하게 나타날 것이다.

## 방 법

### 조사대상

2008년 9월부터 11월까지 두 달간 국내기업에 근무하는 종업원들을 대상으로 편의 표집하여 총 500부의 설문지를 배포하였고 434부를 회수하였다(회수율 86.8%). 수집된 설문지들 가운데 상당수 문항에 응답을 하지 않았거나 불성실하게 응답을 한 83부를 제외하고 최종적으로 351부를 분석에 사용하였다. 분석에 포함된 조사대상의 인구통계학적 특성을 살펴보면, 전체 351명 중 남성이 217명(61.8%), 여성이 134명(38.2%)으로 남성이 여성보다 더 많은 비율을 차지하였다. 연령은 20대와 30대가 각각 121명(34.5%), 153명(43.6%)으로 거의 대부분을 차지하였고 40대는 67명(19.1%), 50대 이상은 10명(2.8%)이었다. 조사대상자들의 평균 연령은 33세(표준편차 7.4세)였다. 근무기간 평균은 70.4개월(표준편차 70.2개월)이었다. 직급은 사원급이 145명(41.3%)으로 가장 많았고 주임급 44명(12.5%), 대리급 69명(19.7%), 과장급 43명(12.3%), 차장급 11명(3.1%), 부장급 이상이 14명(4.0%)이었다. 직종별 분포는 일반 사무직이 175명(49.9%)으로 가장 많은 비율을 차지하였고 서비스직 78명(22.2%), 영업직 39명(11.1%), 생산직 33명(9.4%), 연구/개발직 26명(7.4%)순으로 많았다.

### 측정도구

본 연구에서 사용한 모든 문항에 대해 리커트형 5점 척도(1: 전혀 그렇지 않다 ~ 5: 매우 그렇다)를 사용하여 측정하였다.

### 개인-직무 부합

개인-직무 부합을 측정하기 위하여 최명옥과 유태용(2005)의 연구에서 사용한 7개 문항을 사용하였다. 문항의 예는 “내가 현재 하고 있는 직무는 내가 원했던 직무특성과 전반적으로 일치한다.”, “내 직무는 내 적성과 잘 맞지 않는다.” 등이다. 사용한 7개 문항의 내적일치 신뢰도계수(Cronbach's  $\alpha$ 계수는 .83이었다.

### 의미성과 유능성

의미성과 유능성을 측정하기 위해 Spreitzer(1995)가 개발한 심리적 임파워먼트 측정 척도 12개 문항 중 의미성과 유능성에 해당되는 6개 문항(각각 3개 문항)을 번안하여 사용하였다. 의미성 문항에는 “내가 하는 일은 나에게 매우 중요하다.” 등이 포함되었으며, 이 척도의 내적일치 신뢰도계수(Cronbach's  $\alpha$ 는 .82였다. 유능성 문항에는 “나는 내 직무에 필요한 기술을 터득했다.” 등이 포함되었으며 내적일치 신뢰도계수(Cronbach's  $\alpha$ 는 .72였다.

### 직무열의

직무열의를 측정하기 위하여 Schaufeli 등(2002)이 개발한 16개 문항을 번안하여 사용하였다. Schaufeli 등(2002)이 개발한 문항 중 “나의 일은 매우 의미 있고 가치 있는 일이다.” 문항은 의미성 측정문항과 내용이 중복된다고 판단하여 본 연구에서 제외하였다. 문항의 예

는 “아침에 일어났을 때 나는 회사에 가고 싶다.”, “나의 직무를 수행하는데 있어서 나는 열정적이다.”, “직무를 수행할 때 나는 시간 가는 줄을 모른다.”와 같다. 16개 문항 전체의 내적일치 신뢰도계수(Cronbach's  $\alpha$ )는 .92였다.

### 조직에서의 교육 및 개발기회

Wayne, Shore 및 Liden(1997)이 개발한 4개 문항 중에서 상사와 관련된 내용을 포함하고 있는 2개 문항을 제외한 나머지 2개 문항을 사용하였다. 2개 문항은 “회사에서 맡고 있는 직무에서 나는 종종 도전적인 과제를 할당받는다.”, “회사에서 맡고 있는 직무에서 나는 종종 나의 기술을 개발하고 향상시킬 수 있는 프로젝트를 할당 받는다.”이다. 또한 이 구성 개념을 직무와 관련된 지식이나 기술과 관련된 교육 및 개발기회로 국한하여 측정하기 위하여 연구자들이 새로운 3개 문항을 추가로 제작하여 총 5개 문항을 사용하였다. 연구자들이 제작한 3개 문항은 “우리 회사는 공식적인 훈련이나 개발기회를 제공해줌으로써 나의 직무와 관련된 기술을 개발하도록 도와준다.”, “우리 회사는 직원들이 직무와 관련된 학습동아리 활동을 할 수 있도록 지원해준다.”, “우리 회사는 직원들끼리 직무와 관련된 지식을 공유할 수 있는 지식공유 시스템을 제공해준다.”이다. 5개 문항 전체의 내적일치 신뢰도계수(Cronbach's  $\alpha$ )는 .82였다.

### 직무자율성

직무자율성을 측정하기 위하여 Frese, Kring, Soose 및 Zempel(1996)의 연구와 Thompson과 Prottas(2005)의 연구를 참고하였다. 본 연구에서 다루는 직무자율성의 개념을 충실하게 반영하기 위하여 Frese 등(1996)이 개발한 4개 문

항 중 3개 문항을 일부 수정하여 사용하였고, Thompson과 Prottas(2005)가 개발한 4개 문항 중 Frese 등(1996)의 내용과 중복되는 3개 문항들을 제외하고 1개 문항을 포함하여 총 4개 문항을 사용하였다. 문항의 예는 “나는 내 직무에서 의사결정권을 가지고 있다.”, “업무에서 일하는 방식을 내가 결정할 수 있다.” 등이다. 4개 문항의 내적일치 신뢰도계수(Cronbach's  $\alpha$ )는 .87이었다.

## 결 과

### 측정변인들의 기술통계치와 상호상관

본 연구에 포함된 변인들 간의 관련성을 살펴보기 위해 먼저 상관분석을 실시하였고, 변인들의 평균, 표준편차, 상호상관을 표 1에 제시하였다. 분석 결과, 개인-직무 부합은 의미성( $r=.58, p<.01$ ), 유능성( $r=.35, p<.01$ ), 직무열의( $r=.50, p<.01$ )와 유의한 상관을 나타내었다. 따라서 개인-직무 부합이 의미성, 유능성과 정적인 관련성을 가질 것이라고 예측한 가설 1-1과 1-2가 지지되었다. 또한 의미성( $r=.76, p<.01$ )과 유능성( $r=.62, p<.01$ ) 역시 직무열의와 유의한 상관을 나타내었으므로 의미성, 유능성과 직무열의가 정적인 관련성을 가질 것이라고 예측한 가설 2-1과 2-2가 지지되었다. 교육 및 개발기회는 의미성( $r=.42, p<.01$ ), 유능성( $r=.20, p<.01$ )과 유의한 상관을 나타내었으며 자율성은 직무열의( $r=.40, p<.01$ )와 유의한 상관을 가졌다.

인구통계학적 변인들과 이 연구의 주요 변인들과의 관계를 살펴보면, 연령과 의미성 간의 상관이 유의했으며( $r=.12, p<.05$ ), 성별, 직

표 1. 측정변인들의 기술통계치와 상호상관

변인	1	2	3	4	5	6
1. 개인-직무 부합	-					
2. 의미성	.58**	-				
3. 유능성	.35**	.50**	-			
4. 직무열의	.50**	.76**	.62**	-		
5. 교육 및 개발기회	.35**	.42**	.20**	.47**	-	
7. 자율성	.26**	.33**	.34**	.40**	.34**	-
평균(M)	3.18	.37	.46	3.17	2.72	3.30
표준편차(SD)	.71	.84	.69	.64	.80	.80

N=351 \*\*p<.01

급과 유능성 간 상관이 높은 수준은 아니었으나 유의하였다( $r=-.15, p<.05$ ;  $r=.12, p<.05$ ). 직무열의와 연령( $r=.21, p<.01$ ), 근무기간( $r=.13, p<.05$ ), 직급( $r=.18, p<.05$ ), 고용형태( $r=-.11, p<.05$ )의 상관 역시 유의하였다. 이러한 결과들을 반영하여 본 연구에서는 성별, 연령, 직급, 근무기간, 고용형태의 영향을 분석에서 통제하였다.

의미성과 유능성에 대한 요인분석

기존의 선행연구들에서는 심리적 임파워먼트의 하위차원인 의미성, 유능성, 자기결정성, 영향성이 대체로 잘 변별되는 것으로 나타났다. 하지만 본 연구에서 사용한 의미성과 유능성이 개념적으로 변별되는지를 확인하기 위해 요인분석을 실시하였다. 주축요인 추출방법을 통하여 요인을 추출하였고, 직교회전방식인 베리맥스 방식으로 요인축을 회전하였다. 요인분석 결과는 표 2에 제시되어 있다. 표 2에서 보듯이, 의미성과 유능성은 서로 구분되는 요인으로 나타났다. 의미성은 총 공통변량의

29.9%를 설명하였고 유능성은 총 공통변량의 24.2%를 설명하는 것으로 나타났다. 각 요인의 문항수가 같기 때문에 각각의 설명량이 큰 차이를 나타내지 않았다. 요인분석 결과에서 보듯이 두 요인 모두와 관련된 문항은 없었으며 각 요인에 속한 문항들의 요인부하량 또한 모두 .595 이상으로 대체로 높은 편

표 2. 의미성과 유능성에 대한 요인분석 결과

문항	요인1	요인2	$h^2$
의미성 1	.774		.588
의미성 2	.724		.580
의미성 3	.707		.673
유능성 1		.671	.506
유능성 2		.654	.504
유능성 3		.595	.392
Eigen Value	1.79	1.45	
설명변량(%)	29.9	24.2	
Cronbach- $\alpha$	.824	.721	

주. 요인추출방법: 주축요인추출, 회전방법: 베리맥스 N=351. 요인부하량 .30 이하는 표시하지 않음.

이었다. 따라서 의미성과 유능성은 서로 구분되는 차원임을 알 수 있다.

의미성과 유능성의 매개효과 분석

앞에서 기술된 상관분석 결과에서 보듯이, 개인-직무 부합은 의미성, 유능성과 강한 정적 상관을 나타내고 의미성과 유능성 또한 직무열의와 강한 정적 상관을 가지는 것으로 나타났다. 이러한 결과를 토대로 개인-직무 부합이 직무열의에 미치는 영향에 있어서 의미성과 유능성이 매개 역할을 할 가능성을 추론해 볼 수 있다. 따라서 의미성과 유능성이 개인-직무부합과 직무열의 간의 관계를 매개하는지를 알아보기 위하여 개인-직무 부합을 예측변인으로 하고 의미성, 유능성을 매개변인으로 하고, 직무열의를 종속변인으로 하여 Baron과 Kenny(1986)가 제안한 방식에 따라 매개효과 검증을 실시하였다. 이때 성별, 연령, 직급, 근무기간과 같은 인구통계학적 변인들이 미치는 영향을 통제하기 위하여 회귀분석

의 1단계에 인구통계학적 변인을 투입하였다. 2단계에서는 매개 효과 분석에 필요한 변인들을 투입하여 분석하였다. 이러한 결과가 표 3에 제시되어 있다.

의미성과 유능성 각각의 매개효과를 살펴보면, 우선 의미성의 경우 의미성에 대한 개인-직무 부합의 회귀계수( $\beta=.59, p<.001$ ), 직무열의에 대한 의미성의 회귀계수( $\beta=.69, p<.001$ ), 직무열의에 대한 개인-직무 부합의 회귀계수( $\beta=.49, p<.001$ )가 모두 통계적으로 유의하였고, 직무열의를 예측하기 위한 회귀분석에서 개인-직무 부합과 의미성을 동시에 투입하여 의미성 효과를 통제했을 때, 개인-직무 부합의 회귀계수( $\beta=.09, p<.05$ )가 여전히 유의하였으나 그 크기가 상당히 작아졌다는 것을 알 수 있다. 이것은 의미성이 개인-직무 부합과 직무열의의 관계를 부분적으로 매개한다는 것을 의미한다. 추가적으로 매개변인에 의한 간접 효과(즉, 개인-직무 부합이 의미성을 통해 직무열의에 미치는 효과)에 대한 직접적인 검증을 위해 Sobel(1982)이 제안한 검증을 실시하

표 3. 개인-직무 부합과 직무열의의 관계에서 의미성과 유능성의 매개효과

예측 변인(A)	매개 변인(B)	종속 변인(C)	분석	경로	표준화 회귀 계수
개인-직무 부합	의미성	직무 열의	1	A→B	.59***
			2	B→C (A통제)	.69***
			3	A→C	.49***
			4	A→C (B통제)	.09*
개인-직무 부합	유능성	직무 열의	1	A→B	.34***
			2	B→C (A통제)	.50***
			3	A→C	.49***
			4	A→C (B통제)	.32***

N=351, \* p<.05, \*\*\* p<.001

였다. 그 결과, 유의한 Z값( $Z=10.37, p<.001$ )을 나타냈다. 따라서 의미성이 개인-직무 부합과 직무열의 간의 관계를 매개할 것이라는 가설 3-1이 지지되었다.

유능성의 경우에는 유능성에 대한 개인-직무 부합의 회귀계수( $\beta=.34, p<.001$ ), 직무열의에 대한 유능성의 회귀계수( $\beta=.50, p<.001$ ), 직무열의에 대한 개인-직무 부합의 회귀계수( $\beta=.49, p<.001$ )가 모두 통계적으로 유의하였고, 직무열의를 예측하기 위한 회귀분석에 개인-직무 부합과 유능성을 동시에 투입하여 유능성의 효과를 통제했을 때, 개인-직무 부합의 회귀계수( $\beta=.32, p<.001$ )가 여전히 유의하였으나 그 크기가 줄어든 것을 알 수 있다. 이러한 결과는 유능성 역시 개인-직무 부합과 직무열의 간의 관계를 부분적으로 매개한다는 것을 의미한다. 추가적으로 매개변인에 의한 간접 효과(즉, 개인-직무 부합이 유능성을 통해 직무열의에 미치는 효과)에 대한 직접적인 검증을 위해 Sobel 검증을 실시하였다. 그 결과, 유의한 Z값( $Z=5.97, p<.001$ )을 보였다. 따라서 유능성이 개인-직무 부합과 직무열의 간의 관계를 매개할 것이라는 가설 3-2가 지지되었다.

#### 조직에서의 교육 및 개발기회의 조절효과

개인-직무 부합이 의미성과 유능성에 영향을 미치는 데 있어서 조직에서 제공하는 교육 및 개발기회가 조절효과를 보일 것이라는 가설 4-1과 가설 4-2를 검증하기 위하여 위계적 회귀분석을 실시하였다. 의미성과 유능성 각각 종속변인으로 하고 성별, 연령, 직급, 근무기간과 같은 인구통계학적 변인들이 미치는 영향을 통제하기 위하여 회귀분석의 1단계에 인구통계적 변인들을 투입하였다. 2단계에서는 예측변인인 개인-직무 부합과 교육 및 개발기회를 투입하였고, 3단계에서는 두 예측변인의 상호작용항을 투입하였다. 조절효과의 여부는 3단계에서의  $R^2$  변화량의 유의성으로 판단하였다. 상호작용항은 다중공선성을 줄이고 해석을 용이하게 하기 위하여 각 변인을 센터링한 후 두 변인을 곱한 값을 사용하였다.

분석 결과를 표 4에 제시하였다. 표 4에서 보듯이, 의미성에 대한 개인-직무 부합( $\beta=.51, p<.001$ )과 교육 및 개발기회의 주효과( $\beta=.24, p<.001$ )는 유의했으나 상호작용항이 투입되었을 때  $R^2$  변화량( $\Delta R^2 = .00, ns$ )은 유의하지 않았다. 또한 유능성에 대한 개인-직무 부합의 주효과( $\beta=.32, p<.001$ )는 유의했으나 교육 및

표 4. 개인-직무 부합과 의미성, 유능성 간의 관계에서 교육 및 개발기회의 조절효과

단계	통제변인	의미성			유능성		
		$\beta$	$R^2$	$\Delta R^2$	$\beta$	$R^2$	$\Delta R^2$
1	통제변인		.03		.04**		
2	개인-직무 부합(A)	.51**	.41**	.38**	.32**	.16**	.12**
	교육 및 개발기회(B)	.24**			.08		
3	A × B	-.03	.41	.00	.03	.16	.00

N=351, \*  $p<.05$ , \*\*  $p<.01$

개발기회의 주효과( $\beta=.08$ , ns)는 유의하지 않았으며, 상호작용항이 투입되었을 때의  $R^2$  변화량( $\Delta R^2 =.00$ , ns) 역시 유의하지 않았다. 이처럼 개인-직무 부합과 심리적 임파워먼트의 하위차원인 의미성과 유능성에 대한 교육 및 개발기회의 조절효과는 유의하지 않은 것으로 나타나서 조직에서의 교육 및 개발 기회가 개인-직무 부합과 의미성 간의 관계를 조절할 것이라는 가설 4-1과 조직에서의 교육 및 개발 기회가 개인-직무 부합과 유능성 간의 관계를 조절할 것이라는 가설 4-2는 기각되었다.

직무자율성의 조절효과

심리적 임파워먼트의 하위차원인 의미성과 유능성이 직무열의에 영향을 미치는 데 있어서 직무자율성이 조절효과를 보일 것이라는 가설 5-1과 가설 5-2를 검증하기 위하여 위계적 회귀분석을 실시하였다. 직무열의를 종속변인으로 하고, 인구통계적 변인들을 1단계에 투입하여 통제된 후, 2단계에서는 예측변인인 의미성 혹은 유능성과 자율성을 투입하였고, 3단계에서는 두 예측변인의 상호작용항을 투입하였다. 분석 결과가 표 5에 제시되어 있다.

직무열의에 대한 의미성( $\beta=.69$ ,  $p<.001$ )과

표 5. 의미성, 유능성과 직무열의 간의 관계에서 직무자율성의 조절효과

단계	변인	직무열의			변인	직무열의		
		$\beta$	$R^2$	$\Delta R^2$		$\beta$	$R^2$	$\Delta R^2$
1	통제변인		.07**		통제변인	.07**		
2	의미성(A)	.69**	.63**	.56**	유능성(A)	.55**	.467**	.40**
	자율성(B)	.16**			자율성(B)	.20**		
3	A × B	.05	.63	.00	A × B	.08*	.473*	.006*

N=351, \*  $p<.05$ , \*\*  $p<.01$

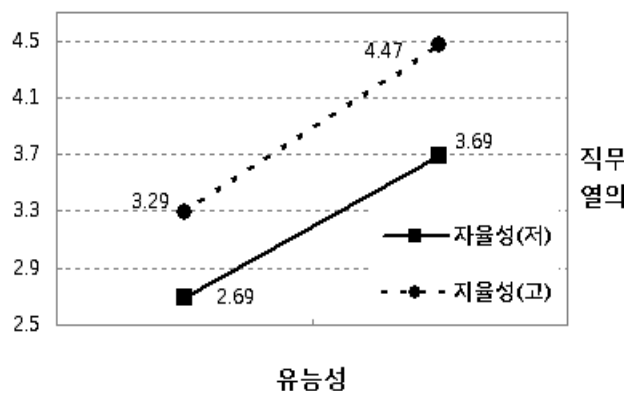


그림 1. 개인-직무 부합과 유능성 관계에서 자율성의 조절효과

직무자율성의 주효과( $\beta=.16, p<.001$ )는 유의했으나 상호작용항을 투입하였을 때  $R^2$  변화량( $\Delta R^2 =.00, ns$ )은 유의하지 않았다. 따라서 직무 자율성은 의미성과 직무열의 간의 관계를 조절할 것이라는 가설 5-1은 기각되었다. 반면 직무열의에 대한 유능성( $\beta=.55, p<.001$ )과 직무자율성의 주효과( $\beta=.20, p<.001$ )가 유의했으며 상호작용항을 투입하였을 때  $R^2$  변화량( $\Delta R^2 =.006, p<.05$ )이 유의한 것으로 나타났다. 이것은 직무자율성이 유능성과 직무열의 간의 관계를 조절한다는 것을 의미한다. 직무열의에 대한 유능성과 직무자율성 간의 상호작용 효과를 구체적으로 살펴보기 위하여 직무자율성 값을 평균  $\pm 1SD$ 를 기준으로 높은 수준과 낮은 수준으로 구분하여 그래프로 나타내었다. **그림 1**을 살펴보면, 직무자율성이 낮을 때보다 직무자율성이 높을 때 유능성과 직무열의 간의 정적 관계가 더 강하다는 것을 알 수 있다. 따라서 직무 자율성이 높을수록 유능성과 직무열의 간의 정적 관계가 더욱 강하게 나타날 것이라는 가설 5-2가 지지되었다.

## 논 의

본 연구는 기존 연구들에서 다루어지지 않았던 개인-직무 부합과 직무열의 간의 관계를 알아보았고, 개인-직무 부합이 결과변인에 미치는 과정에서 여러 차례 연구필요성이 제기되어 왔던 매개변인의 존재를 알아보기 위하여 의미성과 유능성을 선정하여 매개효과를 검증하였다. 그리고 조직에서의 교육 및 개발 기회, 직무자율성과 같은 직무환경 변인들이 이러한 변인들 간의 관계에서 조절효과를 갖는지를 알아보았다.

연구결과에 따르면 첫째, 개인-직무 부합은 심리적 임파워먼트의 하위차원인 의미성, 유능성과 정적인 관계를 가지는 것으로 나타났으며, 개인<sup>2</sup>직무 부합은 개인이 직무와 상호작용하는 과정에서 생긴 개인의 지각이므로 이러한 지각이 심리적 임파워먼트라는 동기적인 상태에 영향을 주는 선행변인이라고 간주할 수 있다. 의미성과 유능성 역시 직무열의와 상당히 높은 정적 상관을 나타내었다. 이 연구에서 개인-직무 부합, 의미성과 유능성, 직무열의 간의 관계를 처음으로 다루었다는 데 의의가 있다.

둘째, 의미성과 유능성은 개인-직무 부합이 직무열의에 영향을 미치는 과정에서 부분적으로 매개역할을 하는 것으로 밝혀졌다. 이러한 결과는 개인-직무 부합이 직무열의에 직접적으로 영향을 줄 수도 있으나 자신의 직무에 대한 의미성과 유능성 지각을 통해서 직무열의에 간접적으로 영향을 줄 수 있음을 의미한다. 즉, 현재 자신이 맡은 직무가 자신이 원했던 특성을 모두 가지고 있고, 자신이 직무를 수행하는 데 요구되는 지식이나 기술을 가지고 있다고 느끼는 종업원들은(개인-직무 부합) 자신의 일에 의미를 부여하고 가치가 있다고 여기고(의미성), 자신의 직무능력에 대하여 자신감과 효능감을 느끼게 되어(유능성) 직무를 수행하는 동안 에너지가 넘치고 몰입하며, 시간이 빨리 지나가는 것처럼 느끼는 감정 상태(직무열의)를 경험한다는 것을 알 수 있다. 이 연구에서 개인-직무 부합이 직무열의와 같은 결과변인에 미치는 과정에서 의미성과 유능성이라는 매개변인의 존재를 처음으로 밝혔다는 데 의의가 있다.

셋째, 개인-직무 부합과 의미성, 유능성의 관계에 있어서 조직에서의 교육 및 개발기회

가 조절역할을 하지 않는 것으로 나타났다. 이러한 결과가 나타난 한 가지 이유로서 개인-직무 부합이 의미성( $r=.58$ ), 유능성( $r=.35$ )과 비교적 높은 상관을 지니기 때문에 이러한 관계를 조절하는 제 3의 변인이 개입할 가능성이 적었기 때문이라고 해석해 볼 수 있다. 또한 조직의 교육 및 개발기회는 의미성, 유능성과 모두 정적 상관( $r=.42$ ,  $r=.20$ )을 나타내었는데, 이러한 결과는 조직에서의 교육 및 개발 기회의 제공이 종업원의 심리적 임파워먼트와 관련 있다는 Robbins 등(2002)과 Carless (2004)의 연구 결과와 일치한다. 즉, 조직에서의 교육 및 개발기회를 제공하는 것은 종업원의 기술개발 지원에 대한 인식에 영향을 미쳐 심리적 임파워먼트를 향상시킬 수 있음을 의미한다. 따라서 조직에서의 교육 및 개발기회 제공이 종업원의 내적 직무동기 향상에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 이 연구에서 다시 한 번 확인할 수 있었다.

넷째, 본 연구에서는 의미성, 유능성과 직무열의 간의 관계에서 직무자율성의 조절효과를 검증하였다. 의미성과 직무열의 간의 관계에서는 직무자율성의 조절효과가 발견되지 않았다. 이러한 이유 역시 의미성과 직무열의 간의 상관( $r=.76$ )이 높았기 때문에 다른 변인의 효과가 개입할 여지가 적었기 때문이라고 해석해볼 수 있다. 하지만 유능성과 직무열의 간의 관계에서는 둘 간의 상관이 비교적 높았음에도 불구하고( $r=.62$ ) 직무자율성이 조절효과를 가지는 것으로 나타났다. 연구 결과에 따르면 직무자율성이 낮을 때보다 높을 때 유능성이 직무열의에 미치는 긍정적인 영향력이 더 강하다는 것을 알 수 있었다. 직무에서 부여받은 자율성이 낮아서 직무를 수행할 때 자신이 자유재량권을 행사하기 힘든 상황에서는

유능성을 지니고 있는 종업원이라 하더라도 직무에 열정적으로 몰두할 가능성이 적다. 반면에, 직무에서 자율성이 높다고 지각하는 상황에서는 유능성이 높은 종업원들이 자유재량권을 발휘하여 자신의 능력을 마음껏 펼칠 수 있기 때문에 직무에 열정적으로 몰두할 가능성이 클 것이라고 해석할 수 있다.

본 연구는 몇 가지 실무적 시사점을 제공한다. 우선, 개인-직무 부합이 높은 사람일수록 직무에 대한 긍정적인 감정 상태를 가질 수 있다는 것을 밝힘으로써 조직에서 개인-직무 부합을 높일 수 있는 방안에 더욱 관심을 가질 필요가 있음을 시사한다. 일반적으로 국내 조직에서는 개인-직무 부합을 높이기 위하여 현실적 직무안내와 직무적성 검사를 실시하고 있다. 탁진국(2007)의 연구에서는 현실적 직무안내와 신입사원의 핵심자기평가, 경력계획이 개인-직무 부합에 영향을 주는 것으로 나타났다. 따라서 조직에서는 신입사원 선발 과정에서 직무 지원자들에게 현실적이고 정확한 직무정보를 제공하는 것에 관심을 가질 필요가 있다. 이를 위해서는 직무공고 시 각 직무에서 이루어지는 업무활동, 업무환경 등과 함께 해당 직무를 수행하는 데 요구되는 역량이 무엇인지를 상세히 있는 그대로 제시하는 것이 필요하다. 또 다른 방법으로는 지원자들이 직무에 대하여 질문하고 그에 대해 답변해 줄 수 있는 시스템을 마련하는 것이다. 또한 개인-직무 부합에 영향을 미치는 신입사원들의 개인특성을 파악하기 위한 성격검사를 실시하거나 면접 시 직무관련 질문을 사용하고 신입사원 선발 후 그들의 경력계획 관리에 도움을 주는 워크샵 등을 통하여 경력계획 수준을 높임으로써 전반적으로 개인-직무 부합을 높이는 방안도 고려할 필요가 있다.



또한 직무자율성이 높을 때 종업원의 유능성 수준이 직무열의와 정적 관련성을 지닌다는 것이 밝혀졌기 때문에 조직 차원에서 종업원들에게 직무자율성을 부여할 수 있는 다양한 방안을 마련할 필요가 있다. 본 연구와 비슷한 맥락으로 Thompson과 Prottas(2005)의 연구에서는 직무자율성이 종업원의 웰빙에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 보고된 바 있다. 이를 위하여 조직에서는 탄력 근무제와 같은 정책을 도입하여 종업원이 자신의 업무시간을 조정할 수 있도록 하고, 특정 업무에서는 종업원 스스로 업무 진행 일정을 수립하도록 하거나 상사의 지시 없이도 단독으로 의사결정할 수 있는 권한을 부여하는 것이 필요하다. 사실, 오래전부터 이러한 정책들의 중요성이 강조되어 오긴 했지만 실질적으로 적용하고 있는 국내기업들이 많지 않은 실정이기 때문에 종업원에게 진정한 자율성을 부여할 수 있는 전사적인 실천방안을 수립하는 것이 여전히 요구된다.

앞으로의 연구에서 다루어야 할 몇 가지 과제들이 있다. 첫째, 변인들 간의 인과관계를 보다 정확하게 확인하기 위해서는 여러 시점에 걸친 종단연구가 바람직하지만 이 연구는 단일시점에서 자료를 수집하여 분석하였다. 따라서 추후 연구에서는 보다 의미 있는 인과관계를 검증하기 위하여 종단연구를 실시하는 것이 필요하다.

둘째, 본 연구에서는 개인-직무 부합에만 범위를 한정하여 결과변인에 미치는 매개변인을 검증하였다. 추후 연구에서는 개인-직무 뿐 아니라 개인-조직, 개인-집단, 개인-개인 간 부합이 결과변인에 영향을 미치는 과정에서 매개변인들의 존재를 밝혀볼 필요가 있다. 개인이 처한 환경의 어떤 부분과 일치하느냐

에 따라 개인이 느낄 수 있는 감정이나 동기가 다를 수 있기 때문이다.

셋째, 개인-직무 부합의 측정을 객관적 지표로 측정해 볼 필요가 있다. 본 연구에서는 개인-직무 부합을 주관적 부합으로 측정하였다. 주관적 부합이란 개인이 특정 직무에 얼마나 부합하는가에 대한 당사자의 지각을 나타낸다(Kristof, 1996). Cable과 Judge(1996)가 언급한 지각된 부합도 주관적 부합과 유사한 개념이다. 지각된 부합은 개인이 환경에 부합하는 정도를 주관적으로 판단하는 것이다. 하지만 개인-직무 부합을 지각된 부합 혹은 주관적 부합으로 측정할 경우, 동일한 연구 참여자로부터 자료를 수집하는 데서 발생하는 공통방법편파가 개입될 가능성이 있다. 본 연구에서도 개인-직무 부합을 주관적 부합으로 측정했기 때문에 이러한 공통방법편파가 개입되었을 가능성이 있다. 따라서 개인-직무 부합을 개인의 특성과 직무의 특성을 개별적으로 평가한 후 비교하는 방식으로 측정하면 이러한 편파 가능성을 줄일 수 있을 것이다. 예를 들어, 직무분석에 의해 얻은 직무의 특성과 심리검사로 부터 얻은 개인의 특성을 비교하여 개인과 직무 간의 부합을 점수화하는 방법이 있겠다.<sup>1)</sup>

넷째, 직무열의 개념이 사용된 역사가 상대적으로 짧기 때문에 이와 유사한 다른 개념들과 변별되는 개념인지에 대한 보다 많은 실증적 연구가 이루어질 필요가 있다. Saks(2006)는 조직시민행동이 조직과 동료를 돕는 자발적이고 비공식적인 행동을 포함하는 반면, 직무열의는 역할 외 행동, 자발적 행동이라기보다 자신에게 주어진 공식적인 역할을 수행하는 점에서 조직시민행동과 다르다고 하였다. 또

1) 이 점을 언급해주신 심사위원께 감사드립니다.

한 May, Gilson 및 Harter(2004)에 따르면 직무 열의는 직무관여(job involvement)와도 구별된다. 직무관여는 자신의 직무에 대한 인지적 판단과 자기이미지와 연결되지만, 직무열의는 개인이 얼마나 자신의 직무에 헌신하는가와 관련이 있다. 박근수(2006)의 연구에서는 직무열의, 일몰입, 직무관여, 조직몰입과 같은 네 가지 개념이 서로 변별되는 것으로 나타났다. 이처럼 직무열의와 다른 유사한 조직행동 변인들이 변별된다는 연구가 있기는 하지만 유사 개념들 간의 변별성을 경험적으로 검증한 연구가 아직까지 많지 않은 실정이다. 본 연구에서는 직무열의가 심리적 임파워먼트의 하위차원인 의미성, 유능성과 매우 높은 상관이나 나타났다. 따라서 직무열의 개념에 대한 이론적 및 경험적 근거를 더욱 공고하게 할 필요가 있다.

### 참고문헌

- 김영일, 유태용 (2008). 조직 구성원의 개인-환경 부합과 정직성이 직장 내 일탈행동에 미치는 영향. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 21, 27-57.
- 박근수 (2006). 일몰입에 대한 이해: 한국형 일몰입 척도 개발 및 타당화와 일몰입의 선행변인 및 결과변인 규명. 광운대학교 대학원 박사학위 논문.
- 오종석, 김종관, 이용탁 (2002). 심리적 임파워먼트의 선행요인과 결과요인에 관한 연구. 부산상대논집, 73, 79-103.
- 유태용, 현희정 (2003a). 개인과 환경간 부합 연구에서 다차항 회귀분석과 반응표면 방법론의 적용. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 16, 1-19.
- 유태용, 현희정 (2003b). 개인과 조직성격간 부합, 개인과 직무특성간 부합이 조직과 직무에 대한 태도 및 행동에 미치는 영향. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 16, 201-222.
- 장재윤, 최한별 (2007). 심리적 임파워먼트가 조직몰입에 미치는 영향: 자율적 동기화의 매개효과 및 고/저 수행집단간의 차이 분석. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 20, 113-131.
- 조은현 (2005). 개인-상사, 개인-직무 부합에 따른 자아존중감, 직무만족, 및 직무스트레스, 직원성과 몰입의 차이. 명지대학교 사회교육대학원 석사학위 논문.
- 최명옥, 유태용 (2005). 개인-조직, 개인-직무, 개인-상사 부합이 조직몰입, 직무만족, 이직의도에 미치는 영향: 부합들간의 상호작용 효과를 중심으로. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 18, 139-162.
- 최한별 (2006). 심리적 임파워먼트가 직무동기에 미치는 영향에 대한 자기결정감의 조절효과. 성신여자대학교 대학원 석사학위 논문.
- 탁진국 (2007). 개인-직무 부합의 선행변인과 이직의도와의 관계: 신입사원을 중심으로. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 20, 459-473.
- 파이낸셜 뉴스 (2008). '메뚜기 직장인' 이직 증후군을 조심하자. 2008. 11. 11.
- 한겨레 (2008a). 직장인 10명중 8명 "일 때문에 지병 앓아." 2008. 8. 14.
- 한겨레 (2008b). 취미생활 즐기기... '난 우수한 인재' 자기최면. 2008. 9. 23.
- Bakker, A. B., & Geurts, S. (2004). Toward a

- dual-process model of work-home interference. *Work and Occupations*, 31, 345 - 366.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173-1182.
- Bowen, D., & Lawler, E. E. (1992). The empowerment of service workers: What, why, and when. *Management Review*, 17, 31-39.
- Cable, D. M., & Judge, T. A. (1996). Person-organization fit, job choice decisions, and organization entry. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 67, 294-311.
- Carless, S. A. (2004). Does psychological empowerment mediate the relationship between psychological climate and job satisfaction?. *Journal of Business and Psychology*, 18, 405-425.
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1988). The empowerment process: Integrating theory and practice. *Academy of Management Review*, 13, 471-482.
- Deci, E. L. (1975). Intrinsic motivation. New York: Plenum.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86, 499-512
- Edwards, J. R. (1991). Person-job fit: A conceptual integration, literature on review and methodological critique. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*. 6, 283-357.
- Frese, M., Kring, W., Soose, A., & Zempel, J. (1996). Personal initiative at work: Difference between east and west germany. *Academy of Management Journal*, 39, 37-64.
- Gagne, M., Senecal, C. B., & Koestner, R. (1997). Proximal job characteristics, feelings of empowerment, and intrinsic motivation: A multidimensional model. *Journal of Applied Social Psychology*, 27, 1222-1240.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: A test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16, 250-279.
- Hall, A. T., Royle, M. T., Brymer, R. A., Perrewe, P. L., Ferris, G. R., & Hochwater, W. A. (2006). Relationships between felt accountability as a stressor and strain reactions: The neutralizing role of autonomy across two studies. *Journal of Occupational Health Psychology*, 11, 87-99.
- Hochwelder, J., & Brucefors, A. B. (2005). Psychological empowerment at the workplace as a predictor of ill health. *Personality and Individual Differences*, 39, 1237-1248.
- Jansen, K. J., & Kristof-Brown, A. (2006). Toward a multidimensional theory of person-environment fit. *Journal of Management Issues*, 18, 193-212.
- Karasek, R. A. (1998). Demand-control model: A social, emotional, psychological approach to stress risk and active behavior development. In J. M. Stellman(Ed.), *Encyclopedia of occupational health and safety*(Vol. 34, pp.6-14). Geneva: International Labour Organization.
- Karen, H. E. (2006). Job characteristic beliefs and

- personality as antecedents of subjective person-job fit. *Journal of Business and Psychology*, 21, 193-226.
- Kristof, A. L. (1996). Person-Organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*, 49, 1-49.
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). Consequence of individuals' fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit. *Personnel Psychology*, 58, 281-342.
- Liden, R. C., Wayne, S. J., & Sparrowe, R. T. (2000). An examination of the mediating role of psychological empowerment on the relations between the job, interpersonal relationships, and work outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 85, 407 - 416.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (1997). *The truth about burnout*. San Francisco: Jossey Bass.
- May, D. R., Gilson, R. L., & Harter, L. M. (2004). The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 11 - 37.
- Robbins, T. L., Crino, M. D., & Fredendall, L. D. (2002). An integrative model of the empowerment process. *Human Resource Management Review*, 12, 419 - 444.
- Ryan, R. M., & Frederick, C. M. (1997). On energy, personality, and health: Subjective vitality as a dynamic reflection of well-being. *Journal of Personality*, 65, 529-565.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21, 6-19.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A confirmative analytic approach. *Journal of Happiness studies*, 3, 71-92.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293-315.
- Schaufeli, W. B., & Salanova, M. (2005). *Work engagement: An emerging psychological concept and its implications*, Research in Social Issues in Management, 5: Managing social and Ethical Issues in Organizations. Greenwich, CT: Information Age Publishers.
- Shaw, J. D., & Gupta, N. (2004). Job complexity, performance, and well-being: When does supplies-values fit matter? *Personnel Psychology*, 57, 847-879.
- Sobel, M. E. (1982). A symptom intervals for indirect effects in structure equations models. In S. Leinhardt(Ed.), *Sociological methodology*(pp. 290-312). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation, *Academy of Management Journal*, 38, 1442-1465.
- Spreitzer, G. M. (1996). Social structural characteristics of psychological empowerment. *Academy of Management Journal*, 39, 483-504.
- Thompson, C. A., & Prottas, D. J. (2005). Relationships among organizational family

- support, job autonomy, perceived control, and employee well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10, 100-118.
- Tracy, D. H., & Natalie, J. A. (2003). *Person-job fit on the dimension of polychronicity: Examining links with well-being and performance*. Academy of Management Best Conference Paper 2003 OB: F1-F6.
- Wayne, S. J., Shore, L. M., & Liden, R. C. (1997). Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management Journal*, 40, 82-111.

1차 원고접수 : 2009. 4. 27

2차 원고접수 : 2009. 7. 9

3차 원고접수 : 2009. 8. 22

최종게재결정 : 2009. 8. 25

## **The Influence of Person-Job fit on Job Engagement: Focus on Mediating Effect of Meaning and Competence**

**Youn-Hee Sim**

**Tae-Yong Yoo**

Kwangwoon University

The purpose of this study was to examine the influence of person-job fit on job engagement and mediating effect of meaning or competence on this relationship. In addition, moderating effect of learning and development opportunity in the relationship between person-job fit and meaning or competence were tested. Another moderating effect of job autonomy in the relationship between meaning or competence and job engagement were also tested. Data were gathered from 351 employees who were working in various organizations by questionnaires. The result indicated that there were significantly positive relationships between person-job fit and meaning or competence. Also, there were significantly positive relationships between meaning or competence and job engagement. It was found that meaning or competence partially mediated the relationship between person-job fit and job engagement, and job autonomy moderated the relationship between competence and job engagement. Based on these results, implication and limitation of this study and future research tasks were discussed.

*Key words* : *Person-Job fit, Psychological Empowerment, Meaning, Competence, Job Engagement, Learning and Development Opportunity, Job Autonomy*