

기업체 남녀 관리자의 직무만족 구성요소가 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구 -성별의 조절효과를 중심으로-

손 주 영*

초 록

오늘날 급변하는 시장 환경 속에서 기업의 지속적인 경쟁우위 확보를 위해서는 우수한 인적자원의 확보와 함께 조직 구성원의 바람직한 직무태도의 형성이 무엇보다 중요하다. 특히, 최근 들어 조직구성원의 직무태도가 바람직한 조직행동을 유도하고 궁극적으로는 조직성과에 기여한다는 연구결과에 힘입어 조직구성원의 직무태도에 관한 연구가 다시금 인적자원관리 연구의 주요 관심사로 부각되고 있다. 하지만 직무만족과 조직몰입 등을 포함한 직무태도에 관한 수많은 연구에도 불구하고 직무만족의 각 구성요소가 조직몰입에 미치는 영향 및 직무만족과 조직몰입 간의 관계에 있어서 성별의 조절효과 등을 검증한 연구는 상대적으로 미흡한 실정이다. 따라서 본 연구는 여성부가 2008년에 실시한 패널조사인 ‘여성인력패널조사’의 2차 자료를 활용하여 우리나라의 355개 일반기업에 근무하는 남녀 구성원 총 2,962명을 대상으로 직무만족의 각 구성요소가 조직몰입에 미치는 영향을 살펴보고, 직무만족과 조직몰입의 관계에 있어서 성별의 조절효과를 실증적으로 검증하고자 한다. 연구결과에 의하면 직무만족의 각 구성요소와 조직몰입과의 관계에 있어서 동료만족, 임금만족, 직속상관만족, 직무만족, 근무환경만족 등 직무만족의 각 구성요소가 조직몰입에 정적(+)으로 유의한 영향을 미칠 것이라는 가설은 지지되었지만 동료만족을 제외한 나머지 요소들에 있어서 성별의 조절효과는 유의하지 않게 나타남으로써 직무만족과 조직몰입과의 상관관계에 있어서 남녀 간의 차이가 존재하리라는 가설은 대부분 기각되었다.

주제어: 직무만족, 조직몰입, 성별, 조절효과

* 광운대학교 교양학부. (jys31@kw.ac.kr)

본 연구는 2010년도 광운대학교 학술연구비 지원에 의한 것임.

I. 서론

최근 들어 한국의 기업들은 급변하는 시장 환경 속에서 기업의 지속적인 성장과 경쟁우위 확보를 위해서는 우수한 인적자원의 확보 및 유지가 무엇보다 중요함을 인식하고 효과적인 인적자원관리에 전력을 기울이고 있다.

기업의 인적자원관리에 대한 높은 관심은 효과적인 인적자원의 개발과 활용이 기업의 비전 달성을 위한 중요 수단임과 동시에 기업의 경쟁력 강화를 위한 핵심원천임을 시사 하는 것으로써 특히, 기업의 HR 전문가들은 다양성 관리 차원에서 여성인적자원의 전략적 활용에 대해 높은 관심을 보이고 있다.

여성인적자원의 전략적 활용에 대한 HR 전문가들의 높은 관심은 효과적인 다양성 관리가 조직의 유효성을 제고함을 강조하는 많은 연구결과에 힘입은 바 크다(Hamel & Prahalad, 1994; Williams et. al., 1998).

조직 유효성이란 조직의 목표달성을 나타내는 개념으로 조직의 성과를 평가하는 중요한 기준 중의 하나이다. 조직 유효성의 기준에 대해서는 조직을 연구하는 학자들만큼 다양한 주장이 존재하지만 일반적으로 조직의 생산성(productivity), 이윤(profit), 성장(growth), 이직율(turnover), 직무만족(job Satisfaction), 조직몰입(job commitment), 조직시민행동(organizational citizenship behavior) 등이 주요 기준으로 고려되고 있다.

직무만족과 조직몰입은 직무몰입(job involvement)과 함께 주요 직무태도 중 하나로 인적자원관리 분야에서 가장 활발하게 연구가 진행되고 있는 조직유효성의 주요 기준 중 하나인데 조직유효성에 관한 많은 연구결과(Cohen, 1993; Chiu & Kosinski, 1999; Lambert, Hogan & Barton, 2001; Alavi, 2004)에 의하면 조직구성원의 직무만족과 조직몰입의 수준을 높이는 것은 조직성과의 제고와 밀접한 상관관계가 있다고 한다.

일반적으로 직무만족 및 조직몰입이 다른 변인들에 비해 보다 밀접하게 조직성과와 연관되어 있다는 주장의 근거는 직무만족과 조직몰입이

조직구성원의 가치관, 성격, 지각, 태도, 욕구 및 동기 변인들이 발현되면서 나타나는 종합적인 변인의 성격을 가졌기 때문이다(이영민, 2010). 특히, 직무만족은 근무환경, 임금, 승진, 과업자체, 직속상관, 동료 등에 대한 평가를 종합하여 나타나기 때문에 조직구성원의 직무만족의 정도는 인적자원관리 측면에서 매우 중요한 관심사이다(조동규 외, 2004; 강주희, 2007).

하지만 이와 같은 직무만족과 조직몰입에 대한 많은 관심에도 불구하고 직무만족과 조직몰입에 관한 연구들의 대부분은 직무만족 및 조직몰입에 영향을 미치는 선행요인을 파악하거나 두 변수와 다양한 인구통계학적 변수 또는 인사조직변수 등과의 상관관계를 규명하는 것에 초점을 맞추는 반면 조직 구성원의 직무만족을 좌우하는 주요 구성요소가 조직몰입에 미치는 영향에 관한 체계적 분석 및 그 과정에서 나타나는 성별의 차이 등을 검증하는 연구는 상대적으로 부족한 것이 사실이다.

그러므로 기존 연구결과를 통해 남성인력과 차별화되는 여성인력의 직무태도에 대한 이해를 도모하고 이를 바탕으로 효과적인 여성인적자원 활용방안을 강구하는 것은 상당히 어려운 실정이다.

이에 본 연구는 기존에 독립적으로 실시되었던 직무만족과 조직몰입에 대한 연구의 통합적 고찰을 통해 직무만족의 주요 구성요소를 파악하고, 각 구성요소가 조직몰입에 미치는 영향을 체계적으로 분석하며, 직무만족과 조직몰입 간의 관계에 있어서 성별의 조절효과를 실증적으로 검증하고자 한다.

특히, 본 연구는 위에서 살펴본 바와 같이 조직의 성과를 예측하는 주요 지표(barometer)로서의 역할을 수행하는 직무만족의 각 구성요소와 조직구성원의 조직몰입과의 관계를 체계적으로 분석함으로써 기업의 HR 전문가가 효율적인 여성인적자원관리방안을 구축함에 있어서 유용한 기초 자료를 제공하고, 직무만족-조직몰입의 관계에 있어 성별의 차이를 구체적으로 규명함으로써 여성인력의 직무태도에 대한 올바른 이해를 도모하며, 여성관리자와 남성관리자의 개인적 특성에 따른 직무만족 및 조직몰입의 차이를 분석함으로써 여성관리자의 직무만족 및 조직몰입 제고 방안을 제시하는 것에 그 목적이 있다.

II. 이론적 배경

1. 직무만족 및 조직몰입의 개념

직무만족(job satisfaction)은 한 개인이 자신의 직무에 대해 가지는 태도(직무태도)의 정서적 측면을 일컫는 말로써 조직 구성원이 자신의 직무, 직무수행, 직무환경 등에 대하여 인지하는 만족과 불만족의 정도를 의미(Weise & Cropanzan, 1996)한다.

직무만족의 개념은 그동안 수많은 학자들에 의해 정의되었는데 Locke(1976)는 직무만족을 ‘개인의 직무와 직무경험에 대한 평가결과로 인해 얻어지는 즐겁고 긍정적인 감정상태’로, Porter(1961)는 ‘직무수행을 통해 자신이 받아야 한다고 기대하는 성과와 실제로 받은 성과와의 비교로부터 오는 감정적인 반응’으로 정의하였다. 또한, Constance et al.(1973)은 직무만족을 ‘조직구성원들이 자기 직무에 대한 평가로부터 얻게 되는 유쾌하고 긍정적인 감정의 상태’로 정의하였고, Smith et al.(1983)은 ‘개인적인 직무를 통해 경험하는 좋고 싫은 감정의 조화 또는 그러한 감정한 균형 상태에서 기인되는 일련의 태도’라고 정의하였으며, Stanley(2001)은 ‘직무에 대한 사람들의 태도’라고 정의하였다. 김근우 외(2005)는 직무만족을 ‘자신의 직무와 조직에 대한 평가에 반영된 조직구성원들의 애정적 반응 또는 조직구성원들이 직무를 수행해 나가는 과정에서 인지되는 내재적 및 외재적 욕구의 충족 정도’라고 직무만족을 정의했다.

직무만족은 크게 내재적 만족(internal satisfaction)과 외재적 만족(external satisfaction)으로 구분되는데 내재적 만족은 개인의 감정, 신념, 태도 등과 같은 심리적 상태로부터 비롯되는 것이며 외재적 만족은 내재적 만족과 보상, 작업환경, 승진 등 직무수행의 결과에 따라 얻어지는 보상가치에 대한 만족을 의미한다(Poter & Steers, 1979).

한편 직무만족, 직무몰입(job involvement)과 함께 조직구성원의 주요 직무태도 중 하나인 조직몰입(organizational commitment)은 오랜 시간 인적자원관리를 연구하는 학자들(Mowday, Poter & Steers, 1982;

Meyer & Allen, 1990; Allen & Meyer, 1993)의 관심의 대상이 되어왔다.

일반적으로 조직몰입은 특정 조직에 대한 개인의 동일시(identification)와 전념(invovement)의 정도로 정의되는데(Mowday et al, 1982), Tett et al.(1993)에 의하면 조직몰입은 자신의 속한 조직에 대한 충성심, 애착심 및 동일시와 같은 정서적 반응으로서 직무만족과 정서적으로 유사한 성격을 가진다고 한다.

조직몰입의 개념 역시 직무만족의 경우와 같이 연구주체에 따라 다양하게 정의되는데 Jaworski et al.(1993)는 조직몰입을 ‘조직구성원이 조직을 좋아하고 조직 안에서 그들의 미래를 계획하는 것’으로 정의하였고, Becker(1960)는 ‘개인이 조직의 구성원으로 근속하는 동안 직무 이외의 여러 가지 이해관계 요소들에 의해 조직에 계속 남아있고자 하는 행동’으로 정의하였다.

조직몰입은 개인과 조직의 목표일치 관점에서도 설명되는데 Mowday et al.(1982)에 의하면 조직몰입은 ‘개인이 자신이 속한 조직의 목표와 가치를 내재화하고 전반적인 조직 활동에 적극적으로 개입하는 것’이다.

최근 들어 조직몰입에 대한 개념은 정서적인 측면을 강조하던 단일차원의 개념에서 다차원적인 개념으로 확대되고 있는데 Meyer et al.(1990)의 경우 조직몰입을 정서적 몰입(affective commitment), 계속적 몰입(continuance commitment), 규범적 몰입(normative commitment)으로 분류하고 조직몰입에 대한 연구를 다차원적으로 수행했다. Meyer et al.(1990)에 의하면 정서적 몰입은 조직구성원의 조직에 대한 충성의도, 감정적 애착, 일체감, 그리고 조직에 대한 개입정도를 의미하며, 계속적 몰입은 감정적인 측면보다는 계산적인 측면을 반영한 것으로 조직 구성원이 이직과 근속으로 인한 이해득실을 고려하여 현 조직에 몰입하는 것을 말한다. 규범적 몰입은 한 개인이 재직기간에 따른 지위상승이나 회사가 그에게 주는 만족과 상관없이 그 조직에 계속 재직하는 것이 옳다고 믿거나 도덕적으로 옳다고 믿음으로써 조직에 몰입하는 것을 의미하는데 정서적 몰입의 정도가 강한 구성원일수록 조직을 위해 헌신하고자 하는 의지와 조직의 구성원으로 남아 있고자 하는 의욕이 높다고 한다.

또한 Mowday et al.(1979)은 조직의 목표와 가치에 대한 강한 신뢰와

애착, 조직을 위해 열심히 노력하고자 하는 헌신과 희생의사, 조직 구성원으로 남고자 하는 요구 등의 세 가지 측면을 통해 조직몰입의 개념을 설명했으며, Angle and Perry(1983)는 조직구성원이 자신이 속한 조직에 남으려는 욕구를 의미하는 근속몰입(commitment to stay)과, 조직에 대해 자부심을 갖고 조직의 목표를 수용하고 조직을 위해 노력하려는 의사를 의미하는 가치몰입(value commitment) 등의 두 가지 유형으로 조직몰입을 설명하였다.

2. 직무만족 및 조직몰입에 대한 선행연구

최근 들어 직무만족이 기업의 인적자원관리 차원에서 새롭게 조명 받고 있는데 그 첫 번째 이유는 직무만족이 조직성과에 긍정적 영향을 미친다는 많은 연구결과(김수곤, 1982; 배무기, 1979; 천명섭, 이정용, 김경규, 1990; 안관영, 1992; 조우현, 1994; 우석봉, 1995; Chiu & Kosinski, 1999; Shaw et al., 2000; Lambert, Hogan & Barton, 2001; 송계충 외, 2003, 남중헌 외, 2008)에 기인한 것이며, 두 번째 이유는 직무만족의 제고를 통해 근로생활의 질을 향상시키고자 하는 기업의 도덕적 책임감에서 기인한 것이다.

직무만족과 조직성과와의 상관관계를 규명한 이들 연구결과에 의하면 직무만족은 조직 구성원의 이직률과 결근율을 감소시키는 효과가 있는데 조직구성원의 낮은 이직률과 결근율은 조직 생산성에 긍정적 영향을 주기 때문에 궁극적으로 조직성과를 제고한다는 것이다. Alavi(2004)에 따르면 직무만족이 높은 조직구성원의 경우 근속에 대한 기대수명이 길어져보다 효과적으로 업무를 수행하게 되고 이를 통해 조직의 산출과 경제적 이익의 증대에 긍정적 영향을 미치는 반면 직무에 만족하지 않는 조직구성원들은 쉽게 이직하는 경향이 있기 때문에 궁극적으로는 조직성과에 부정적인 영향을 미친다고 강조하였다.

직무만족의 구성요소에 대한 연구는 그동안 많은 학자들에 의해 활발하게 진행되었지만 그 구성요소에 대한 주장은 연구자에 따라 다양하게 제시되고 있다. Locke(1976)는 직무만족의 구성요소로서 직업자체, 승진,

임금, 작업조건, 부가급부 등을 제시하였고, Porter et al.(1987)은 조직 전체요인, 작업환경요인, 직무내용요인, 개인적 요인 등을 제시하였는데 조직전체요인은 급여와 승진기회, 회사정책과 절차, 급여절차 등이 있으며, 작업환경요인으로서는 감독 스타일, 참여적 의사결정, 작업집단규모, 동료 작업자와의 관계, 작업 조건 등이 포함된다. 또한, Cranny et. al.(1991)은 직무만족의 구성요소로 직무자체, 급여, 승진, 동료, 감독 등을 제시하였고, 조동규 외(2004)는 과업자체, 감독, 동료, 보수, 승진 등을 제시하였으며, 전수진 외(2006)는 임금에 대한 만족, 작업 동료에 대한 만족, 상사에 대한 만족 등을 직무만족의 구성요소로 제시하였다.

위에서 살펴본 것과 같이 직무만족의 구성요소는 학자에 따라 다양하게 제시되지만 많은 연구들이 공통적으로 제시한 구성요소를 살펴보면 직무자체, 보상, 고용안정 및 근무환경, 상사, 동료관계, 승진, 그리고 기타 요소로서 의사결정참여요인, 역할갈등요인 등이 있다(이영민, 2008). 따라서 본 연구는 2008년 ‘여성인력패널조사’ 자료 중 ① 동료에 대한 만족(동료만족), ② 임금에 대한 만족(임금만족), ③ 직속상사에 대한 만족(상사만족), ④ 직무 그 자체에 대한 만족(직무만족), ⑤ 근무환경에 대한 만족(환경만족) 등 5개 항목을 직무만족의 구성요소로 선정하였다.

하지만 직무만족에 대한 높은 관심에도 불구하고 직무만족의 정도를 측정하는 방법에는 아직도 많은 논란이 계속되고 있다. 일반적으로 직무만족을 측정하는 방법은 크게 세 가지로 나눌 수 있는데 ① 직무만족을 요인(구성요소)별로 구분하지 않고 전반적인 직무만족도를 측정하는 방법, ② 직무만족을 요인별로 구분한 뒤 각 요인별 측정치의 합을 사용하는 방법, ③ 직무만족을 요인별로 구분한 뒤 각각의 요인별 측정치를 그대로 사용하는 방법 등이 있다. 위의 방법 중 직무만족의 정도를 측정하는 연구에서 가장 많이 활용되는 것은 직무만족을 요인별로 구분하지 않고 전반적인 직무만족도를 측정하는 방법이지만 신뢰도 및 타당도 측면에서 검증된 통일된 측정도구가 없다는 단점이 있다. 그 다음으로 많이 활용되는 방법은 각 요인별 측정치의 합을 사용하는 것이며, 각각의 요인별 측정치를 그대로 사용한 연구는 상대적으로 많지 않은 편이다(이영민, 2008).

본 연구의 경우 여성부의 2008년 ‘여성인력패널조사’ 자료를 활용한 연구이기 때문에 특정 측정도구를 사용하여 전반적인 직무만족도를 측정하는 것이 어렵다는 한계가 있지만 그보다는 직무만족에 영향을 미치는 구성요소를 파악하고 각각의 구성요소가 조직몰입에 미치는 개별적 영향력을 살펴보고자 하는 본 연구목적에 부합하기 위해서 각각의 요인별 측정치를 그대로 사용하는 ③의 방법을 사용하였다.

반면, 조직몰입에 관한 연구는 크게 조직몰입의 개념을 정의하는 개념적 연구와 함께 조직몰입의 선행변수와 결과변수 등을 규명하는 관계변수에 대한 연구로 구분되는데 조직몰입의 선행변수에 대한 연구들(Steers, 1982; Mowday et al., 1982; Decotis et al., 1987; 정연양, 1992; Allen et al., 1993; 한주희 외, 1997; Lok & Crawford, 2004; 이기은, 2007)에 따르면 조직구성원의 연령, 직급, 교육수준, 결혼유무, 근속년수, 기업문화, 이직가능성, 그리고 직장 규모 등이 조직몰입에 영향을 주는 것으로 나타났다.

따라서 본 연구에서는 이와 같은 선행연구를 바탕으로 2008년 ‘여성인력 패널조사’의 데이터 중 분석 가능한 인구통계학적 변수인 연구 대상자의 연령과 직급, 결혼유무, 근속년수, 그리고 직장규모를 통제변수로 설정하였다.

조직몰입의 선행요인에 대한 연구에 비해 결과변수에 대한 연구는 상대적으로 미흡한 편이다. 하지만 많은 연구들이 공통으로 제시한 결과변수에는 결근율(absenteeism), 이직률(turnover), 그리고 직무성과(job performance) 등이 있다. 즉, 조직몰입이 높을수록 조직구성원이 조직에 잔류하고자 하는 의도가 높아지고(Blau, 1989; Shore & Martin, 1989) 직무성과(Shore & Martin 1989)가 향상된다는 것이다.

한편, 직무만족과 조직몰입과의 상관관계에 대한 연구를 살펴보면 많은 연구결과들을 통해 직무만족과 조직몰입 간의 긴밀한 상관관계는 실증적으로 검증되었지만 두 변수 간의 인과관계에 대한 논란은 아직까지 계속되고 있다.

직무만족과 조직몰입 간의 인과관계에 대한 주장은 학자들의 관점에 따라 다양하게 제시되는데 Bateman & Strasser(1984)은 높은 조직몰입은

높은 직무만족을 유발하기 때문에 조직몰입이 직무만족의 선행변인임을 강조한다. Vandenberg & Lance(1992)의 연구 및 육종술(2002)의 연구 또한 조직몰입이 직무만족에 유의한 영향을 미치는 선행요인임을 강조하였다.

하지만, Steers(1977), Mathieu(1991), 조영대 외(1997), 이은희(2001), 그리고 Wanberg et. al(2003) 등은 직무만족이 조직몰입의 중요한 예측변수임을 주장하고 직무만족이 조직몰입에 미치는 직접적이고 중요한 영향을 검증하였다. 따라서 직무만족과 조직몰입 중 어느 것을 선행요인으로 예측하는가 하는 문제는 결국 연구자의 선택의 문제로 보인다.

이에 본 연구는 다음과 같은 이유로 직무만족을 조직몰입의 선행요인으로 규정하였다. 첫째는 개인의 직무수행 환경에 국한된 평가에 근거하여 나타나는 직무만족과 달리 조직몰입은 조직생활 전반에 대한 개인의 평가에 근거하는 보다 포괄적인 개념이기 때문이며 조직몰입의 평가대상에는 직무만족이 포함될 것이라는 가정에서 비롯되며, 둘째는 작업환경 변화에 따라 상대적으로 쉽게 변하는 단기적 관점을 가진 직무만족과 달리 조직몰입은 비교적 쉽게 변하지 않는 장기적이고 안정된 관점을 가지고 있기 때문에(김태희 외, 2004) 효율적인 인적자원관리 차원에서 직무만족을 조직몰입의 선행변인으로 규정하고 직무만족의 각 구성요소가 조직몰입에 미치는 영향을 실증적으로 검증하고자 하였다.

가설 1) 직무만족의 각 구성요소들은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

- 1-1. 동료직원에 대한 만족도가 높을수록 조직몰입이 높을 것이다.
- 1-2. 임금에 대한 만족도가 높을수록 조직몰입이 높을 것이다.
- 1-3. 직속상관에 대한 만족도가 높을수록 조직몰입이 높을 것이다.
- 1-4. 직무 그 자체에 대한 만족도가 높을수록 조직몰입이 높을 것이다.
- 1-5. 근무환경에 대한 만족도가 높을수록 조직몰입이 높을 것이다.

3. 성별의 조절효과

조절변수는 독립변수와 종속변수와의 관계에서 조절효과(moderating effect)를 나타내는 제2의 독립변수를 의미하는 것으로 독립변수와 종속변수와의 관계는 조절변수에 따라 그 영향을 받는다. 그러므로 직무만족과 조직몰입의 관계에서 성별이 조절효과를 갖는다는 것은 직무만족이 조직몰입에 미치는 영향에 있어서 성별의 차이가 존재한다는 것을 의미한다.

일반적으로 직무만족 및 조직몰입에 관한 연구에 있어서 성별의 차이를 검증한 연구의 대부분은 직무만족과 조직몰입의 정도를 인구통계학적 특성에 따라 비교·분석한 연구로서 이때 성별은 인구통계학적 변수 중 하나이며, 이들 연구의 결과 역시 ‘여성이 남성에 비해 직무만족과 조직몰입이 낮다’(정복원, 1995; 우찬복, 1995), ‘여타 조건이 동일한 경우 여성이 남성보다 상대적으로 보다 높은 직무만족도와 조직몰입을 나타낸다.’(방하남, 2000; 조동규 외, 2004) 그리고 ‘직무만족에 영향을 미치는 성별의 차이는 없다’(신만수 외, 2010) 등으로 나뉘어져 있어 아직까지 직무만족과 조직몰입의 정도에 있어서 성별의 차이는 명확하게 규명되지 않고 있는 실정이다.

한편, 직무만족과 조직몰입의 정도에 대한 성별의 차이를 분석한 연구에 비해 직무만족과 조직몰입의 상관관계에 있어서 성별의 차이를 검증한 연구는 전무한 실정이다.

따라서 본 연구의 목적은 직무만족과 조직몰입에 대한 주요 구성요소 및 상호관련성을 파악하고, 직무만족이 조직몰입에 미치는 영향에 있어서 성별의 차이를 검증함으로써 효과적인 인적자원관리 방안을 강구하는 HR 전문가에게 유용한 이론적 토대를 제공하는데 있다.

본 연구를 통해 도출된 결과들이 조직구성원의 유지와 관리를 제고하기 위한 효율적 실천방안을 마련하는데 중요한 기초 자료로 활용되리라 기대한다.

가설 2) 직무만족과 조직몰입과의 관계에 있어서 성별의 차이가 존재할 것이다.

- 2-1. 동료직원에 대한 만족이 조직몰입에 미치는 영향은 성별에 따라 다를 것이다.
- 2-2. 임금에 대한 만족이 조직몰입에 미치는 영향은 성별에 따라 다를 것이다.
- 2-3. 직속상관에 대한 만족이 조직몰입에 미치는 영향은 성별에 따라 다를 것이다.
- 2-4. 직무 그 자체에 대한 만족이 조직몰입에 미치는 영향은 성별에 따라 다를 것이다.
- 2-5. 근무환경에 대한 만족이 조직몰입에 미치는 영향은 성별에 따라 다를 것이다.

III. 연구방법

1. 연구 데이터의 특성

본 연구는 여성부의 2008년 ‘여성인력패널조사’의 2차 조사 자료를 활용하여 진행된 연구이다. ‘여성인력패널조사’는 횡단면 조사(cross-sectional survey)와 종단면 조사(longitudinal survey)를 병행하는 패널조사로 2007년의 1차 조사에 이어 2008년에 2차 조사가 실시되었다.

1차 ‘여성인력패널조사’는 한국신용평가(주)의 KIS 기업 데이터에 수록된 기업 중에서 종업원 수가 100인 이상인 기업의 대리 1년차 이상의 여성관리자 2,361명을 대상으로 실시되었으며, 여성관리자가 거의 없는 업종이나 소규모 자영업체를 제외한 제조업, 도소매업, 금융업, 사업서비스업, 교육서비스업 등을 중심으로 총 341개 기업이 선정되었다.

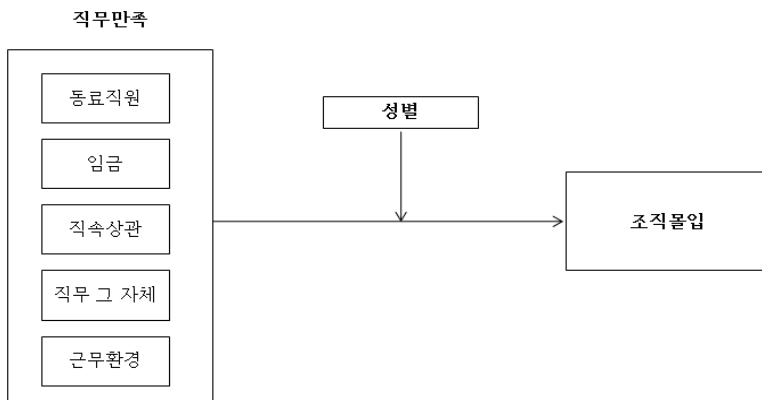
2차 조사에서는 성별비교를 위해 1차 년도에 조사한 여성관리자를 원표본으로 하되 이들과 유사한 직급에 근무하는 남성관리자 1,000명과 인사담당자 350명을 추가하였으며, 1차 조사 완료 이후 응답한 기업을 추가하여 총 355개 기업을 패널 기업으로 선정하였다.

본 연구는 2008년 ‘여성인력패널조사’ 자료 중 퇴직자를 제외한 여성근속자의 응답결과와 새로 추가된 남성관리자의 응답결과를 합한 뒤

무응답과 결측치를 제외한 총 2,962명의 응답결과를 연구 데이터로 사용하였다.

2. 연구모형

본 연구에서는 직무만족의 각 구성요인이 조직몰입에 미치는 영향과, 직무만족이 조직몰입에 미치는 영향에 있어 성별의 조절효과를 실증적으로 검증하고자 2008년 ‘여성인력패널조사’ 데이터를 활용하여 직무만족의 구성요소를 동료직원에 대한 만족, 임금에 대한 만족, 직속상관에 대한 만족, 직무 그 자체에 대한 만족, 근무환경에 대한 만족 등으로 규정하고 직무만족을 독립변수로, 조직몰입을 종속변수로, 그리고 성별을 조절변수로 설정한 연구모형을 [그림 1]과 같이 제시하였다.



[그림 1] 연구모형

3. 주요변수의 측정

2008년도 ‘여성인력 패널조사’ 설문지는 크게 현 직장사항, 인사관리 및 경력개발, 취업력 및 교육, 가족관계 및 기타 등의 4개 부분으로 구성되어 있는데 본 연구에서는 2008년도 ‘여성인력 패널조사’ 설문지의 현 직장사항에 관한 설문 중 ‘현재의 직장에 대한 만족도’ 문항과 ‘현재의 직장에 대한 평가’ 문항을 사용하였다.

1) 직무 만족

직무만족은 개인의 직무경험에 대한 평가의 결과로 얻어지는 즐겁고 긍정적인 감정 상태를 의미하며(Locke, 1976), 이는 직무 그 자체뿐만 아니라 임금, 동료, 상사, 근무환경, 승진기회 등에 대한 각각의 만족수준을 통해 측정할 수 있다.

본 연구에서는 직무만족에 대한 다차원적 개념정의를 바탕으로 2008년 ‘여성인력 패널조사’의 설문 항목 중 ‘현재의 직장에 대한 만족도’ 문항을 기본으로 하되 동료직원에 대한 만족, 임금에 대한 만족, 직속상관에 대한 만족, 직무 그 자체에 대한 만족, 근무환경에 대한 만족 등 5개 요소를 직무 만족의 구성요소로 설정하고 Likert 5점 척도로 측정된 그 결과치를 사용하였다.

2) 조직몰입

조직몰입은 자신의 속한 조직에 대한 동일시, 충성심 및 애착심과 같은 정서적 반응을 의미하는 것(Tett & Meyer, 1993)으로 일반적으로 자신이 속한 조직에 대한 충성심, 헌신의 정도, 그리고 애착의 정도 등을 통해 평가된다.

본 연구에서는 2008년 ‘여성인력 패널조사’의 설문 문항 중 ‘현재의 직장에 대한 평가’ 문항 6개를 조직몰입의 구성문항으로 구성하고 Likert 5점 척도로 측정된 결과치의 평균을 사용하였다. 본 연구 목적에 맞게 구성된 조직몰입에 측정문항은 ① 나는 우리 직장에 대해서 소속감 및 애착감을 느낀다(애착감), ② 나는 우리 직장에 근무하면서 가족적인 친밀감을 느낀다(친밀감), ③ 나는 우리 직장에 대해 자랑스럽게 생각한다(자부심), ④ 나는 우리 직장의 문제를 나의 문제로 생각한다(동일시), ⑤ 우리 직장은 나에게 개인적으로 많은 의미를 가진다(의미부여), ⑥ 나는 직장을 옮기기 위해 다른 직장을 찾아본 적이 있다(이직의도) 등이다

4. 연구절차 및 분석방법

본 연구는 선행연구를 통해 연구가설 및 연구모형을 설정한 후 ‘2008년 여성인력 패널조사’ 설문문항 중 본 연구의 연구목적에 부합하는 문항을 추출해 그 응답결과를 분석하였다.

주어진 가설의 정확한 분석을 위해서 PASW 18.0과 AMOS 17.0을 이용하여 기술통계, 분산분석, 상관관계 분석, 위계적 회귀분석, 위계적 조절회귀분석, 그리고 경로분석 등을 실시하였다.

1) 타당도 및 신뢰도 분석

타당도(validity)는 측정하고자 하는 개념 또는 속성에 대한 측정도구의 정확성을 의미하는 것으로 ① 측정하고자 하는 내용이 연구대상의 특성을 얼마나 잘 설명하고 있는가를 측정하는 내용타당도(content validity), ② 측정하고자 하는 개념이 개발된 측정도구에 의해 얼마나 적절하게 측정되었는지를 의미하는 개념타당도(construct validity), ③ 하나의 측정지표를 사용하여 측정한 결과를 다른 지표의 측정결과와 비교하여 그 관련성의 정도를 나타내는 기준타당도(criterion-related validity) 등으로 분류된다.

일반적으로 ‘내용 타당도’는 기존의 문헌이나 실무전문가들의 의견을 통해 검증되는데 본 연구는 선행연구와 실무전문가들의 의견을 통해 도출된 ‘여성인력 패널조사’의 문항을 사용함으로써 이미 내용 타당도를 확보하였으며 개념 타당도의 측정을 위하여 탐색적 요인분석을 실시하였다.

본 연구의 독립변수인 직무만족의 경우 각 구성요인들이 각각 한 문항으로 이루어졌기 때문에 요인분석을 실시하지 않았지만 종속변수인 조직몰입의 경우는 구성요소를 추출하기 위해서 주성분 분석법(principle component analysis)을 이용하였으며, 요인회전은 요인들 간의 상호독립성을 검증하는데 유용한 직교회전법(varimax)을 이용하였다. 문항의 선택기준은 고유값(eigen value) 1.0이상, 요인적재량(factor loading) 0.6(⅔) 이상을 기준으로 하였다(채서일, 2004). 총 6개의 조직몰입 문항을 대상으로 실시한 요인분석 결과 1개의 요인이 추출되었으며 추출된 1개의

요인이 설명하는 정도는 58.357%이다(표 1).

일반적으로 사회과학분야에서 타당도는 추출된 요인들이 전체 분산의 60% 이상을 설명하는 경우 유의한 것으로 간주하는데 이에 따르면 조직몰입의 설문문항은 타당도가 충분하지 않는 것으로 간주된다. 이에 따라 공통성(communality)이 0.5보다 작은 문항과 요인적재량이 0.6(干) 이하인 문항을 제거하고 반복적으로 요인분석을 실시한 결과 <표 1>에서 보는 것과 같이 이직의도에 관한 설문문항 ⑥이 제외되었으며 나머지 5개 문항의 요인적재량은 증가하였다. 또한 추출된 요인이 설명하는 정도 역시 66.9995%로 증가하여 측정항목들의 타당도가 충분히 검증되었음을 알 수 있다.

한편, 신뢰도(reliability)는 개발된 측정도구로 측정대상을 반복 측정했을 경우 일관성 있는 결과를 산출하는 정도를 의미하는데, 일관성 있는 결과가 산출되는 정도가 높을수록 그 척도는 신뢰도가 높은 것으로 간주된다. 일반적으로 신뢰도는 내적일관성(internal consistency), 반복측정 신뢰도(test-retest reliability), 대안항목 신뢰도(alternative-form reliability) 등의 방법을 통해 평가되는데 가장 많이 사용되는 평가 방법은 내적일관성이다.

내적일관성은 항목들 간의 상관관계로서 평가되는데 가장 많이 쓰이는 것은 Cronbach's coefficient alpha(Cronbach's α 계수)를 이용하는 방법이다. Cronbach's α 계수는 0에서 1사이의 값을 가지며 신뢰도 계수에 대한 판단기준은 학자마다 다르지만 일반적으로 0.8~0.9이상이면 바람직하게 평가되고 0.6~0.7이면 수용할 만하다고 평가되지만 0.6보다 작으면 내적일관성이 결여한 것으로 간주된다.

<표 1>에 의하면 타당도 분석결과 조직몰입의 총 6개 문항에 대한 Cronbach's α 값은 0.665로 신뢰성에 있어 별다른 문제점은 없지만 마지막 문항인 이직의도를 제외한 결과 Cronbach's α 값이 0.876으로 상승함으로써 가설검증에 충분한 신뢰도를 가지게 됨을 알 수 있다. 그러므로 본 연구에서는 타당도 분석과 신뢰도 분석결과를 함께 고려하여 이직의도를 제외한 총 5개 문항을 조직몰입의 최종 문항으로 확정하였다.

〈표 1〉 조직몰입에 관한 탐색적 요인분석 및 신뢰성 분석 결과

측정 문항	타당도 분석 전		타당도 분석 후		비고
	공통성	요인 적재량	공통성	요인 적재량	
① 나는 우리 직장에 대해서 소속감 및 애착감을 느낀다	.748	.865	.755	.869	⑥번 문항 제외
② 나는 우리 직장에 근무하면서 가족적인 친밀감을 느낀다	.582	.844	.601	.845	
③ 나는 우리 직장에 대해 자랑스럽게 생각한다	.713	.798	.715	.803	
④ 나는 우리 직장의 문제를 나의 문제로 생각한다	.637	.788	.645	.796	
⑤ 우리 직장은 나에게 개인적으로 많은 의미를 가진다	.621	.763	.634	.775	
⑥ 나는 직장을 옮기기 위해 다른 직장을 찾아본 적이 있다	.200	.447	-	-	
고유값(Eigen value)	3.501		3.350		
설명비율(% of variance)	58.357		66.995		
누적설명비율(% of variance)	58.357		66.995		
Cronbach's α	0.665		0.876		

IV. 연구 결과

1. 연구대상자의 일반적 특성

2008년 ‘여성인력패널조사’의 응답자 3,616명 중 무응답자와 시스템 결측값을 제외한 전체 표본수 2,962명 중 남성은 997명으로 33.7%이며, 여성은 1,965명으로 66.3%를 차지한다(<표 2>참조). 응답자의 연령분포를 살펴보면 30세~39세가 전체의 69.5%(2,058명)를 차지하고 있으며, 40세~49세는 12.5%(370명), 29세 이하는 17.4%(515명)의 순으로 높은 비중을 보이고 있다. 근속년수는 6년~9년이 31.4%(930명), 10년 이상이 29.5%(873명), 그리고 3년~5년이 26.6%(788명)를 차지했다.

또한, 전체 응답자 중 기혼자는 61.8%(1,831명)이며 미혼자는 37.2%(1,102명)의 비중을 보이고 있다. 직급은 대리급이 가장 많았으며 (50.5%), 다음으로 과장급(29.9%), 차장급(12.8%) 순이었다. 직장규모를 살펴보면 전체 응답자의 43.7%)가 299명 미만인 직장에 재직 중이었고, 26.0%가 300~999명 규모의 직장에 재직 중이며, 18.1%가 2000명 이상 규모의 직장에, 그리고 12.3%가 1000~1999명 규모의 직장 순이었다.

전체 응답자 중 36.3%이 사업/서비스 업종에 종사하고 있으며, 다음으로는 제조업(31.2%), 금융업(24.3%), 도소매업(8.2%) 순이었다. 마지막으로, 전체 응답자의 82.7%(2,449명)가 영업/서비스/관리직에 종사하고 있으며 연구개발(8.8%)과 생산기능/제조기술(8.5%) 분야가 그 뒤를 이었다. 한편, 학력의 경우 시스템 결측값이 전체 응답자의 94.5%를 차지해 본 연구의 분석에서 제외되었다.

〈표 2〉 연구대상자의 인구통계학적 특성(N=2962)

구 분		빈도(명)	백분율(%)	구 분		빈도(명)	백분율(%)
성별	남성	997	33.7	근속 년수	2년 이하	371	12.5
	여성	1965	66.3		3년~5년	788	26.6
연령	29세 이하	515	17.4		6년~9년	930	31.4
	30세~39세	2058	69.5		10년 이상	873	29.5
	40세~49세	370	12.5	직장 업종	제조	925	31.2
	50세~59세	19	0.6		도소매	243	8.2
직급	대리급	1496	50.5		금융	719	24.3
	과장급	885	29.9		사업서비스	1075	36.3
	차장급	380	12.8				
	부장급	175	5.9	직장 규모	100~299명	1294	43.7
	임원급	26	0.9		300~999명	779	26.0
결혼 유무	미혼	1102	37.2		1000~1999명	363	12.3
	결혼	1831	61.8		2000명 이상	536	18.1
	이혼	20	0.7	업무 분야	연구개발	260	8.8
	별거	3	0.1		영업/서비스/관리	2449	82.7
	사별	6	0.2		생산기능/제조기술	253	8.5

추가적으로 직무 만족의 구성요소인 동료만족, 임금만족, 상사만족, 직무만족, 환경만족 등에 따른 응답자의 인구통계적 특성의 차이를 비교하였다. 우선 응답자의 연령별 특성에 따른 차이를 분산분석(one-way anova)을 통해 확인한 결과 통계적으로 유의하게 나타난 임금만족($F=8.996, p<.01$), 상사만족($F=2.611, p<.05$), 직무만족($F=8.902, p<.01$), 환경만족($F=6.123, p<.01$) 모두에서 50대 직무자가 가장 높은 만족도를 보이는 것으로 나타났으며 전반적으로 연령이 높을수록 직무에 대한 만족의 정도가 높게 나타났다(<표 3>참조).

〈표 3〉 연구대상자의 연령별 특성 비교

	20대	30대	40대	50대	F	Scheffe
동료만족	3.79(.69)	3.82(.67)	3.76(.70)	3.89(.74)	1.211	-
임금만족	3.08(.84)	3.23(.82)	3.36(.82)	3.47(.90)	8.996**	20<30<40
상사만족	3.51(.83)	3.59(.82)	3.63(.78)	3.89(.74)	2.611*	-
직무만족	3.49(.73)	3.59(.72)	3.74(.73)	3.74(.65)	8.902**	20<30<40
환경만족	3.40(.79)	3.50(.77)	3.61(.77)	3.79(.79)	6.123**	20<30<40

** $p<0.01$, * $p<0.05$

근속년수별 특성에 따른 차이에서는 동료만족과 상사에 대한 만족은 2년 이하의 근무자가 가장 높게 나타났으며($F=3.878, p<.01$; $F=5.648, p<.01$), 임금만족 및 근무환경에 대한 만족은 10년 이상 근무자가 가장 높은 수준($F=28.913, p<.01$; $F=6.838, p<.01$)인 것으로 확인되었다(<표 4>참조).

〈표 4〉 연구대상자의 근속년수별 특성 비교

	2년이하(A)	3~5년(B)	6~9년(C)	10년이상(D)	F	Scheffe
동료만족	3.91(.69)	3.76(.72)	3.81(.64)	3.81(.66)	3.878**	B<A
임금만족	3.20(.80)	3.07(.84)	3.16(.82)	3.42(.81)	28.913**	B<C<A<D
상사만족	3.71(.81)	3.53(.86)	3.54(.81)	3.63(.78)	5.648**	B<C<A
직무만족	3.63(.77)	3.58(.73)	3.56(.70)	3.63(.72)	1.978	-
환경만족	3.47(.79)	3.45(.80)	3.46(.75)	3.60(.76)	6.838**	B<C<A<D

** $p<0.01$, * $p<0.05$

직급별 특성에 따른 차이는 임금만족의 경우 임원이 가장 높게 나타났으며($F=3.332$, $p<.05$), 직무만족 및 환경만족은 차장이 가장 높게($F=11.481$, $p<.01$; $F=7.354$, $p<.01$) 나타났다(<표 5>참조).

〈표 5〉 연구대상자의 직급별 특성 비교

	대리(A)	과장(B)	차장(C)	부장(D)	임원(E)	F	Scheffe
동료만족	3.82(.67)	3.79(.67)	3.82(.70)	3.79(.68)	3.69(.62)	.515	-
임금만족	3.17(.83)	3.25(.82)	3.31(.86)	3.30(.75)	3.35(.75)	3.332*	A<C
상사만족	3.56(.83)	3.63(.79)	3.60(.82)	3.57(.87)	3.50(.95)	1.259	-
직무만족	3.52(.73)	3.62(.70)	3.77(.73)	3.73(.72)	3.69(.68)	11.481**	A<B<D<C
환경만족	3.44(.78)	3.53(.75)	3.66(.78)	3.59(.74)	3.42(.76)	7.354**	A<C

** $p<0.01$, * $p<0.05$

2. 주요 변수들 간의 상관관계 분석

본 연구에서는 가설 검증을 위한 사전단계로서 연구모형에 포함된 각 변수들의 기술통계와 상관관계 분석을 실시하였다.

<표 6>에 따르면 조직몰입에 미치는 직무만족의 영향은 동료만족($r=.398$, $p<0.01$), 임금만족($r=.396$, $p<0.01$), 상사만족($r=.401$, $p<0.01$), 직무만족($r=.449$, $p<0.01$), 그리고 환경만족($r=.474$, $p<0.01$) 등 직무만족의 모든 구성요소가 조직몰입과 유의한 상관관계를 보였으며 특히, 환경만족이 조직몰입과 가장 높은 상관관계를 나타내었다.

조직몰입의 경우 연령과는 $r=.232$ ($p<0.01$)의 유의한 정적(+) 상관관계를 보이고 근속년수와도 $r=.160$ ($p<0.01$)의 유의한 정적(+) 상관관계를 보이지만 성별과는 $-.192$ ($p<0.01$)의 유의한 부적(-) 상관관계를 나타내고 있다.

특히, 성별의 경우 직무만족의 구성요소인 동료만족, 임금만족, 상사만족, 직무만족, 환경만족 등과도 각각 $r=-.105$, $r=-.075$, $r=-.158$, $r=-.104$, $r=-.105$ ($p<0.05$) 등의 유의한 부적(-) 상관관계를 보이고 있다. 따라서 본 연구에서는 동료, 임금, 직속상관, 직무, 그리고 근무환경에 대한 만족도가 높은 응답자일수록 조직몰입의 정도가 높고 연령과 근속년수가 증가할수록 조직몰입의 정도가 높아지는 반면 여성의 경우 남성에 비해 직무만족 및 조직몰입의 정도가 낮은 것으로 나타났다.

〈표 6〉 주요 변수들 간의 상관관계

변수	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩	⑪	⑫
① 연령	1											
② 근속년수	.371 **	1										
③ 직급	.687 **	.229 **	1									
④ 결혼유무	.399 **	.214 **	.275 **	1								
⑤ 직장규모	.031	.180 **	-.009	.055 **	1							
⑥ 동료직원	-.007	-.014	-.015	.026	.105 **	1						
⑦ 임금	.112 **	.127 **	.064 **	.094 **	.218 **	.325 **	1					
⑧ 직속상관	.042 *	-.003	.017	.054 **	.067 **	.496 **	.354 **	1				
⑨ 직무자채	.101 **	.008	.115 **	.080 **	.056 **	.375 **	.319 **	.426 **	1			
⑩ 근무환경	.093 **	.065 **	.083 **	.076 **	.134 **	.385 **	.432 **	.398 **	.503 **	1		
⑪ 성별	-.291 **	.128 **	-.199 **	-.150 **	.092 **	-.105 **	-.075 **	-.158 **	-.104 **	-.105 **	1	
⑫ 조직몰입	.232 **	.160 **	.184 **	.138 **	.111 **	.398 **	.396 **	.401 **	.449 **	.474 **	-.192 **	1
M	33.97	2.77	2.77	1.64	1.86	3.81	3.22	3.58	3.59	3.50	.66	3.71
SD	4.85	1.00	.95	.52	.85	.67	.83	.82	.73	.77	.47	.71

주) 본 연구에서 사용된 성별과 근속년수 데이터는 범주화되었으며 성별의 경우 남성 더미, 근속년수는 1=2년 이하, 2=3~5년, 3=6~9년, 4=10년 이상임. 직급은 1=사원급, 2=대리급, 3=과장급, 4=차장급, 5=부장급, 6=임원급이며 결혼유무의 경우 1=미혼, 2=결혼, 3=이혼, 4=별거, 5=사별임. 직장규모는 1=100~299명, 2=300~999명, 3=1000명 이상임. **p<0.01, *p<0.05

추가적으로 직무만족의 각 구성요소와 조직몰입의 정도에 있어서 성별의 차이를 분석하였는데(<표 7> 참조) 여성의 경우 남성에 비해 직무만족의 각 구성요소 및 조직몰입에 대해 유의하게 낮은 평균을 나타내고 있다.

또한 여성의 경우 직무만족의 정도가 동료만족>직무만족>상사만족>환경만족>임금만족 순이었으나 남성의 경우, 동료만족>상사만족>직무만족>환경만족>임금만족 순이었다. 즉, 남녀 관리자 모두 동료만족의 정도가 가장 높고 임금만족의 정도가 가장 낮았으나 여성이 남성에 비해 상사에 대한 만족보다는 직무 그 자체에 대한 만족의 정도가 높은 것으로 나타났다.

〈표 7〉 성별에 따른 직무만족 및 조직몰입의 집단 간 차이 분석(N=2962)

구 분		남성 (N=997)		여성 (N=1965)		t
		평균	표준편차	평균	표준편차	
직무만족	동료만족	3.91	.703	3.76	.654	5.770**
	임금만족	3.31	.821	3.17	.829	4.089**
	상사만족	3.77	.799	3.49	.815	8.727**
	직무만족	3.70	.749	3.54	.709	5.664**
	환경만족	3.61	.761	3.44	.772	5.727**
조직몰입		3.91	.691	3.62	.701	10.635**

**p<0.01, *p<0.05

3. 연구가설의 검증

본 연구에서는 선행연구를 기반으로 조직몰입에 영향을 줄 수 있는 연령, 근속년수, 직급, 결혼유무, 그리고 직장규모 등을 통제한 후 직무만족의 각 구성요인이 조직몰입에 미치는 영향과 그 관계에 있어서 성별의 조절효과를 위계적 회귀분석을 통해 검증하였다.

1) 가설 1의 검증

가설 1의 검증은 직무만족의 각 구성요소가 조직몰입에 미치는 영향을 검증하는 것으로 조직몰입에 미치는 동료만족, 임금만족, 상사만족, 직무만족, 그리고 환경만족의 영향을 위계적 회귀분석을 통해 검증하였다.

다중 회귀분석의 하나인 위계적 회귀분석의 경우 독립변수가 증가하면 R^2 이 커지면서 다중공선상(multicollinearity)의 문제가 발생하게 되는데

일반적으로 다중 공선성 판단을 위한 기준은 공차한계(tolerance) 0.1이상, 분산팽창요인(VIF) 10이하이다. 하지만 <표 8>에 제시된 분석결과에 따르면 본 연구에서는 각 독립변수에 공차한계가 0.1보다 크고 분산팽창요인도 10보다 상당히 작아서 다중공선성의 문제가 존재하지 않음을 알 수 있다. 즉 독립변수들 간에 높은 상관관계가 발생할 가능성은 없다는 것이 확인되었다.

또한 동료만족, 임금만족, 상사만족, 직무만족, 그리고 환경만족이 조직몰입에 미치는 영향을 살펴보면 각각의 β 값이 0.154($p<0.01$), 0.134($p<0.01$), 0.114($p<0.01$), 0.183($p<0.01$), 그리고 0.201($p<0.01$) 등으로 나타나 직무만족의 각 구성요소는 조직몰입에 유의한 정적(+) 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한, 조직몰입에 대한 각 구성요소의 상대적 영향력은 근무환경 만족이 .200으로 가장 높게 나타났으며, 직속상관에 대한 만족이 .115로 가장 낮게 나타났다(<표 8> 참조).

〈표 8〉 직무만족이 조직몰입에 미치는 영향

변 수	모형 1		모형 2			
	β	t	β	t	공선성 통계량	
					공차한계	VIF
(통제변수)						
연령	.148	5.586**	.117	5.390**	.444	2.253
근속년수	.066	3.394**	.076	4.773**	.821	1.218
직급	.056	2.288*	.038	1.893	.523	1.913
결혼유무	.045	2.301*	.012	.781	.832	1.201
직장규모	.093	5.144**	.004	.236	.920	1.087
(독립변수)						
동료직원 만족			.154	8.866**	.687	1.455
임금 만족			.134	7.917**	.728	1.373
직속상관 만족			.115	6.432**	.655	1.527
직무자체 만족			.181	10.200**	.664	1.506
근무환경 만족			.200	10.994**	.632	1.581
R^2	.072		.385			
ΔR^2	.070		.382			
F	45.712**		184.396**			

주) β 값은 표준화 계수임. ** $p<0.01$, * $p<0.05$

그러므로 동료에 대한 만족도가 높을수록, 임금에 대한 만족도가 높을수록, 직속상관에 대한 만족도가 높을수록, 직무 그 자체에 대한 만족도가 높을수록, 그리고 근무환경에 대한 만족도가 높을수록 조직몰입이 높을 것이라는 본 연구의 가설 I은 모두 채택되었다.

추가적으로 남성과 여성의 직무만족이 조직몰입에 미치는 영향을 경로 분석을 통해 살펴본 결과는 <표 9>와 같다. 본 연구에서 제시된 총 5개 경로들의 통계적 유의성을 분석한 결과 직무만족의 각 구성요소가 조직몰입에 미치는 영향은 $p < .01$ 수준에서 모두 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 구체적으로 살펴보면 남성관리자의 경우, 직무만족-조직몰입($\beta = .192$), 환경만족-조직몰입($\beta = .176$), 임금만족-조직몰입($\beta = .131$), 상사만족-조직몰입($\beta = .123$), 동료만족-조직몰입($\beta = .077$)의 순으로 경로계수 값들이 큰 것으로 나타났다. 따라서 남성관리자의 경우 직무 그 자체에 대한 만족이 조직몰입을 유발하는데 있어 가장 큰 영향을 미친다는 것을 알 수 있다. 여성관리자의 경우는 환경만족-조직몰입($\beta = .198$), 직무만족-조직몰입($\beta = .183$), 동료만족-조직몰입($\beta = .179$), 임금만족-조직몰입($\beta = .139$), 상사만족-조직몰입($\beta = .068$)의 순으로 영향력이 크게 나타났는데 이는 여성관리자의 경우 근무환경에 대한 만족이 조직몰입에 가장 큰 영향을 미치며 상사에 대한 만족이 조직몰입에 미치는 영향은 가장 작다는 것을 알 수 있다(<표 9>참조).

〈표 9〉 남성과 여성의 직무만족이 조직몰입에 미치는 영향

경로	남성관리자			여성관리자		
	Estimate	C.R.	p	Estimate	C.R.	p
동료만족 → 조직몰입	.077	3.035	.002	.179	9.037	.000
임금만족 → 조직몰입	.131	6.087	.000	.139	8.938	.000
상사만족 → 조직몰입	.123	5.555	.000	.068	4.296	.000
직무만족 → 조직몰입	.192	8.104	.000	.183	10.018	.000
환경만족 → 조직몰입	.176	7.553	.000	.198	11.817	.000

2) 가설 2의 검증

본 연구에서는 직무만족과 조직몰입 간의 관계에 미치는 성별의 조절

효과를 검증하기 위해서 위계적 조절회귀분석(moderated regression analysis, MRA)을 실시하였는데 먼저 1단계에서는 통제변수들을 회귀식에 투입하였고, 2단계에서는 독립변수인 직무만족의 각 구성요인을 추가적으로 투입하였고 3단계에서는 조절변수인 성별을 추가하였다. 그리고 마지막 4단계에서는 독립변수와 조절변수의 곱으로 계산된 상호작용변수를 회귀식에 추가하여 각 단계별 설명력의 증감을 살펴보았는데 마지막 4단계에서 상호작용항을 회귀식에 투입하였을 경우 설명력(R^2)이 유의하게 증가하면 조절효과가 있다고 해석하였다.

특히, 본 연구에서는 상호작용 변수를 구성 변수의 곱으로 계산하여 위계적 회귀분석을 실시할 경우 변수들 간의 높은 상관에 의한 다중공선성의 문제가 발생할 수 있기 때문에 각 구성변수를 중심화(centering)한 후 중심화된 두 변수를 곱하여 상호작용항을 도출하였다.

<표 10>에 제시된 연구결과에 의하면 통제변수와 독립변수만을 투입한 모형1과 모형2에 비해 조절변수인 성별을 투입한 모형3의 설명력(R^2)은 39.1%로 증가하였고, 독립변수와 조절변수의 상호작용항을 투입한 모형4의 설명력은 39.3%로 증가하였는데 이와 같은 설명력의 증가에 대한 F검증의 결과 역시 통계적으로 유의미하게 나타남으로써 직무만족과 조직몰입 간의 관계에 있어 성별의 조절효과가 지지되었다. 즉, 성별에 따라 직무만족이 조직몰입에 미치는 영향에 차이가 있다는 것이다.

하지만 직무만족의 각 구성요소가 조직몰입에 미치는 영향에 있어서 성별의 조절효과를 구체적으로 살펴보면 직무만족의 각 구성요소 중 동료만족과 조직몰입 간의 관계에서만 성별의 조절효과가 유의한 것으로 나타났다. 즉, 직무만족의 구성요소 중 동료직원에 대한 만족이 조직몰입에 미치는 영향에 관해서는 성별의 차이가 나타나지만 나머지 구성요소들에 대해서는 성별의 차이가 나타나지 않음으로 인해 ‘동료직원에 대한 만족이 조직몰입에 미치는 영향은 성별에 따라 다를 것이다’라는 가설 2-1은 채택된 반면 ‘임금에 대한 만족이 조직몰입에 미치는 영향은 성별에 따라 다를 것이다’라는 가설 2-2와 ‘직속상관에 대한 만족이 조직몰입에 미치는 영향은 성별에 따라 다를 것이다’라는 가설 2-3, ‘직무 그 자체에 대한 만족이 조직몰입에 미치는 영향은 성별에 따라 다를 것이다’라는

가설 2-4, 그리고 ‘근무환경에 대한 만족이 조직몰입에 미치는 영향은 성별에 따라 다를 것이다’라는 가설 2-5는 모두 기각되었다.

〈표 10〉 직무만족과 조직몰입의 관계에 있어서 성별의 조절효과

변수	조직몰입							
	모형1		모형2		모형3		모형4	
	β	t	β	t	β	t	β	t
(통제변수)								
연령	.148	5.586**	.117	5.390**	.083	3.723**	.082	3.642**
근속년수	.066	3.394**	.076	4.773**	.100	6.102**	.101	6.138**
직급	.056	2.288*	.038	1.893	.039	1.971*	.040	1.990*
결혼유무	.045	2.301*	.012	.781	.007	.451	.006	.365
직장규모	.093	5.144**	.004	.236	.011	.714	.012	.785
(독립변수)								
동료직원 만족			.154	8.866**	.151	8.679**	.151	8.683**
임금 만족			.134	7.917**	.132	7.870**	.132	7.844**
직속상관 만족			.115	6.432**	.105	5.877**	.108	6.019**
직무자체 만족			.181	10.200**	.182	10.339**	.181	10.264**
근무환경 만족			.200	10.994**	.196	10.868**	.195	10.791**
성별			-	-	-.091	-5.725**	-.090	-5.655**
(상호작용변수)								
동료직원*성별							.037	2.090*
임금*성별							.002	.140
직속상관*성별							-.036	-1.949
직무*성별							-.005	-.289
근무환경*성별							.010	.570
R ²	.072		.385		.391		.393	
ΔR^2	.070		.382		.389		.389	
F	45.712**		184.396**		172.417**		119.019**	

주) β 값은 표준화 계수임. ** $p < 0.01$, * $p < 0.05$

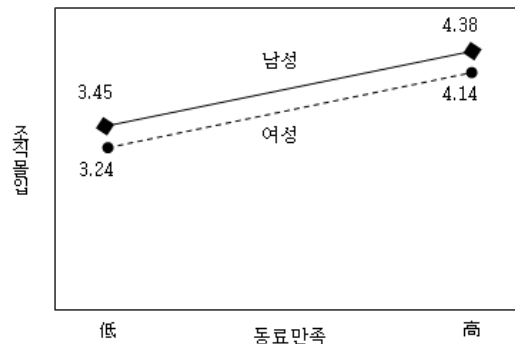
한편, 동료만족이 조직몰입에 미치는 영향에 있어서 성별의 차이를 보다 구체적으로 파악하기 위해서 동료만족의 중위수(median) \pm 0.5SD를 기준으로 응답자를 ① 동료에 대한 만족이 높으면서 남성인 경우(A), ② 동료에 대한 만족이 높으면서 여성인 경우(B), ③ 동료에 대한 만족이 낮으면서 남성인 경우(C), ④ 동료에 대한 만족이 낮으면서 여성인 경우(D) 등 네 개의 하위집단으로 분류한 다음 이들 집단 간의 조직몰입에 대한 차이점을 분석하였다(<표 11>참조).

〈표 11〉 동료만족이 조직몰입에 미치는 남녀 집단 간 차이 분석(N=1110)

종속 변수	하위집단	평균	표준편차	F	사후검증 (Scheffe)
조직 몰입	동료만족 높은 남성(A)	4.3841	.62307	188.445**	A>B>C>D
	동료만족 높은 여성(B)	4.1411	.69671		
	동료만족 낮은 남성(C)	3.4534	.66185		
	동료만족 낮은 여성(D)	3.2406	.60177		

**p<0.05

[그림 2]는 동료만족과 조직몰입 간의 상관관계를 시각적으로 표현한 것으로 남성의 경우 동료만족의 고저에 따라 약 0.93의 증가를 보이는 것에 반해 여성의 경우 약 0.90의 증가를 보이고 있다. 즉, 동료만족은 남녀 모두에 있어서 조직몰입과 정(+)의 상관관계를 가지지만 그 영향력은 여성에 비해 남성이 크다는 것을 나타내고 있다.



〔그림 2〕 성별 차이의 도식화

V. 결론 및 제언

본 연구는 2008년 ‘여성인력패널조사’ 데이터를 기반으로 직무만족의 각 구성요소가 남녀 관리자의 조직몰입에 미치는 영향과 직무만족과 조직몰입의 관계에 있어서 여성과 남성의 차이를 검증하고자 실시되었다. 2008년 ‘여성인력패널조사’의 응답자 3,616명 중 무응답자와 시스템 결측값을 제외한 전체 표본수 2,962명을 대상으로 분석된 연구결과는 다음과 같다.

첫째, 직무구성요소의 각 구성요소인 동료만족, 임금만족, 상사만족, 직무만족, 환경만족 등은 모두 조직구성원의 조직몰입에 유의한 정(+)적 영향을 미치는 것으로 나타났는데 이는 동료에 대한 만족이 높을수록, 임금에 대한 만족이 높을수록, 상사에 대한 만족이 높을수록, 직무에 대한 만족이 높을수록, 그리고 근무환경에 대한 만족이 높을수록 조직구성원의 조직몰입이 높아지는 것을 의미한다(<표 8>). 이러한 결과는 직무만족이 조직몰입의 중요한 예측변수임을 주장하는 기존 연구(Steers, 1977; Mathieu, 1991; 조영대 외, 1997; 이은희, 2001; Wanberg et. al, 2003)와 일치하는 것으로 남녀관리자 모두에게 있어서 직무만족이 조직몰입의 선행요인임을 시사한다.

둘째, 직무만족의 각 구성요소와 조직몰입과의 관계에 있어서 여성과 남성의 차이가 존재할 것이라는 가설은 동료만족이 조직몰입에 미치는 영향을 제외하고는 모두 지지되지 않았다(<표 10>).

셋째, 직무만족 및 조직몰입의 정도에 있어서 여성과 남성의 차이는 유의하게 나타났는데 특히 여성의 경우 남성에 비해 직무만족과 조직몰입의 정도가 유의하게 낮았다(<표 7>).

넷째, 직무만족의 각 구성요소가 조직몰입에 미치는 영향을 살펴보면 남성관리자의 경우 직무 그 자체에 대한 만족이 조직몰입의 유발에 가장 큰 영향을 미치는 반면 여성관리자의 경우는 근무환경에 대한 만족이 조직몰입에 가장 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다(<표 9>참조).

특히, 본 연구는 직무만족을 동료만족, 임금만족, 상사만족, 직무만족,

환경만족 등 5개의 구성요소로 세분화하여 각 구성요소와 조직몰입과의 상이한 인과관계를 실증적으로 검증하고 직무만족과 조직몰입간의 관계에 있어서 여성과 남성의 차이점을 체계적으로 분석하였는데 그 결과가 효과적인 여성인적자원관리를 통해 조직의 유효성을 제고하고자 하는 HR 전문가에게 주는 시사점은 다음과 같다.

① 본 연구를 통해 남녀관리자 모두에게 직무만족이 조직몰입의 선행요인임이 검증되었기 때문에 여성인적자원의 바람직한 직무태도 함양을 통해 조직의 성과를 제고하고자 할 경우 조직몰입보다는 직무만족의 향상방안을 강구하는 것이 보다 효율적이라는 것이다. 앞서 선행연구에서 설명한 것과 같이 조직몰입은 직무만족에 비해 상대적으로 안정된 특성을 가지고 있기 때문에 기업의 인사정책 또는 교육 등을 통해 단기간에 변화시키기 어려운 속성을 가지고 있다. 그러므로 조직성과의 제고를 위해서는 조직몰입의 제고에 힘쓰기보다는 직무만족의 변화를 통한 조직몰입의 제고를 도모하는 것이 보다 효율적이라는 의미이다.

② 본 연구를 통해 직무만족의 각 구성요소가 조직몰입에 유의한 영향을 미친다는 것은 검증되었지만 동료만족을 제외한 나머지 구성요소에 대해서는 여성과 남성의 차이가 검증되지 않았다. 이는 직무만족을 통해 조직몰입을 제고함에 있어서 성별의 차이를 고려할 필요가 없음을 의미한다.

③ 효과적인 여성인적자원의 관리를 위하여 기업의 HR 전문가는 남성에 비해 유의하게 낮은 여성의 직무만족과 조직몰입에 대해 주목하고 그 근본원인을 파악하고 대응방안을 강구해야 한다. 이에 본 연구는 기존의 여성리더십교육 등과 같은 여성인력만을 위한 차별화된 직무향상교육의 필요성을 제기한다.

④ 여성인력의 경우, 남성인력에 비해 근무환경이 조직몰입에 미치는 영향이 큰 것으로 나타났다. 이는 최근 기업체에서 WLB(Work and Life Balance)의 일환으로 추진하고 있는 ‘가족친화적 제도(Family-friendly Policy)’가 여성인적자원의 조직몰입에 상당히 유용한 제도임을 시사한다.

또한, 본 연구의 결과는 이론적으로나 실무적으로 상당히 유용한 의미를 가지는데 그 중 하나는 본 연구가 회사규모, 업종, 업무분야, 직급 등을

총망라한 355개 기업의 남녀관리자를 대상으로 실시된 2008년 ‘여성인력패널조사’ 데이터를 활용했다는 것이다. 그동안 직무만족과 조직몰입에 관한 많은 연구가 있었지만 본 연구와 같이 총 2,962명을 대상으로 분석된 연구가 없었기 때문에 그 연구결과를 일반화시키기에는 상당한 어려움이 있었다. 따라서 본 연구결과는 한국 기업의 남녀관리자의 직무만족과 조직몰입의 인과관계 및 그 관계에서 성별의 차이를 검증한 이론적 연구로서 학술적으로도 상당히 의미를 지닌다고 하겠다.

하지만 위와 같은 학술적, 실무적 의의에도 불구하고 본 연구는 다음과 같은 한계점을 가지고 있다. 먼저 본 연구에 사용된 데이터가 본 연구를 목적을 달성하기 위해 수집된 데이터가 아닌 2008년 ‘여성인력패널조사’ 데이터를 활용하였기 때문에 본 연구결과 역시 모든 2차 데이터(secondary data)를 이용한 연구가 갖는 동일한 한계점을 가지고 있다. 특히 본 연구의 경우 직무만족의 구성요소로 동료만족, 임금만족, 상사만족, 직무만족, 환경만족 등을 설정하였고 조직몰입을 측정하는 기준으로 5개 문항을 선정하였는데 2차 데이터의 한계로 인해 설문문항을 보다 정교화 하는 작업이 이루어지지 못한 것이 가장 큰 한계점으로 지적된다. 향후 연구에서는 선행연구를 바탕으로 좀 더 정확한 측정도구와 기준을 제시하고, 다양한 개인특성과 직무특성을 고려하여 연구를 설계한다면 이론적으로나 실무적으로 보다 의미 있는 결론을 도출될 것이라고 생각한다.

마지막으로 본 연구의 한계점은 조직구성원의 직무태도는 장시간에 걸쳐 형성되기 때문에 유용한 정보의 획득을 위해서는 종단적 연구가 보다 바람직하다. 본 연구에서 사용된 ‘여성인력패널조사’의 경우 2007년에 이어 2008년에도 실시된 종단적 조사임에도 불구하고 2007년 연구가 여성인력만을 대상으로 실시되었기 때문에 성별에 따른 차이점을 분석하기 위해서는 2008년 데이터만을 사용해야 되는 아쉬움이 있었다. 향후 ‘여성인력패널조사’의 3차 데이터를 통해 조직구성원의 직무태도에 대한 종단적 연구를 실시된다면 각 변수들 간의 명확한 상관관계가 규명될 것이라고 기대한다.

참고문헌

- 강주희(2007). 기업조직에서 개인의 사회적 자본이 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구, 사회과학연구, 33(1), 19-39
- 김근우 · 김원인(2005). 호텔기업 경영자의 변혁적/거래적 리더십이 조직 유효성에 미치는 영향. 관광학 연구, 29(3), 205-227.
- 김수곤(1982). 80년대 인력정책과 노사관계 방향, 노동문제논집, 7(1), 81-101.
- 김태희 · 장경로(2004). 스포츠조직 구성원의 태도변인들과 조직시민행동의 관계, 체육과학연구, 15(4), 155-171.
- 남중헌 · 김해룡 · 양필서(2008). 핵심자기평가가 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구, 인력개발연구, 10(3), 23-45
- 방하남(2000). 직무만족도와 생활만족도의 결정요인과 상호작용효과에 관한 연구. 노동경제논집, 23(특별호), 133-154
- 배무기(1979). 직업만족도 결정요인과 직업윤리관련 노동정책 분석, 사회과학과 정책연구, 1(3), 77-180.
- 백승규 · 이영면(2010). 직무만족과 조직몰입의 관계에서 생활만족이 미치는 조절효과, 인적자원관리연구, 17(4), 349-371.
- 송계충 · 정범구(2003). 조직 행위론. 경문사.
- 신만수 · 조영삼 · 홍가혜(2010). 개인과 직무조직특성 등이 한국기업 종업원의 조직몰입과 만족도에 미치는 영향, 인적자본기업패널 학술대회 논문집, 3, 177-206.
- 안관영(1992). 인적특성, 직무특성 및 조직특성에 따른 이직관리방안에 대한 연구, 인하대학교 대학원 박사학위 논문.
- 우석봉(1995). 호텔산업 종업원의 직무만족과 조직몰입이 이직에 미치는 영향에 관한 연구, 관광학연구, 19(1), 65-88.
- 우찬복(1995). 호텔 종업원의 직무만족과 직무요인에 관한 실증적 분석, 관광학연구, 18(2), 3-28.
- 육종술(2002). 스포츠센터 조직구성원의 조직몰입에 대한 원인 및 결과변수의 실증분석, 한국사회체육학회지, 18(1), 331-342.

- 이기은(2007). 경력몰입 및 조직몰입의 결합효과의 직무태도간의 관계에 관한연구, 대한경영학회지, 20(5), 2301-2320.
- 이길환 · 김찬중(2007). 여성 리더의 성 역할에 따른 직무만족과 조직몰입의 관계, 한국콘텐츠학회논문지, 7(12), 131-138.
- 이영민(2008). 요인별 직무만족 측정도구의 개요와 활용방안, 한국인적자원관리학회지, 15(4), 147-185
- 이영민(2010). 기업의 교육훈련이 재직자의 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향에 대한 종단연구, 인적자본기업패널 학술대회 논문집, 3, 157-178
- 이은희(2001). 유교적 근로가치가 직무관여, 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향, 한국심리학회지; 산업 및 조직, 14(1), 1-25.
- 전수진 · 김인자(2006). 조직 및 상사에 대한 신뢰가 직무태도에 미치는 영향에 대한 연구, 비서학논총, 15(2), 75-96.
- 정봉원(1994). 호텔 종사원의 직무만족도에 관한 실증적 연구, 관광연구, 4, 167-190.
- 정연양(1992). 조직몰입 결정요인에 관한 연구, 한국노동연구, 3, 5-26.
- 조동규 · 양재성 · 이만규(2004). 조직구성원의 직무만족과 조직몰입에 관한 연구, 인적자원관리연구, 10, 37-54.
- 조영대 · 이재규(1997). 노동자의 동시몰입과 직무성 결과의 관계, 인사관리연구, 20, 249-287.
- 조우현(1994). 노동자의 이직성향과 직장만족도, 노동경제론집, 17, 27-48.
- 채서일(2004). 사회과학조사방법론, 학연사.
- 천명섭 · 이정용 · 김경규(1990). 직무태도와 이직의사, 인사관리연구, 14, 183-200.
- 한주희 · 황원일 · 박석구(1997). 조직문화 인식 유형이 조직몰입 유형에 미치는 영향에 관한 연구, 인사조직연구, 5(2), 95-134.
- Allen, N. & Meyer, J. (1993). Organizational commitment: Evidence of career stage effect, *Journal of business research*, 26, 49-61.
- Alavi, J. (2004). A cross-cultural perspective of self-leadership,

- Journal of Manamerial Psychology*, 21(4), 338-359.
- Angle, H. L. & Perry, J. L. (1983). Organizational commitment : Individual and organizational influences, *Work and Occupations*, 10(2), 123-146.
- Batermanm T. S. & Organ, D. W.(1983). Job satisfaction and the good soldier: the relationship between affect and employee citizenship, *Academy of Management Journal*, 26, 587-595
- Becker, H. S. (1960). Notes on the concept of commitment, *Americen, Journal of Sociology*, 66, 32-40.
- Blau, G. (1989). Testing the generalizability of a concept a career commitment measure and its impact on employee turnover, *Academy of Management Proceeding*, 53-57.
- Chiu, R. K. & Kosinski, F. A. Jr. (1999). The role of affective dispositional in job satisfaction and work strain : comparing collectivist and individualist societies, *International Journal of Psychology*, 34(1), 19-28.
- Cohen, A.(1993). Organizational commitment and turnover. a meta-analysis, *Academy of Management*, 36. pp.1140-1157.
- Constance, C. C. & Becker, M. J. (1973). Job satisfaction and performance.: an empirical test of some theoretical proposition, *Organizational Behavior and Human Performance*, (2), 257-278.
- Cranny, C. J., Smith, P. C. & Stone, E. F.(1991). *Job Satisfaction: How People feel About Their Jobs and How It Affects Their Performance*. New york: Lexington Books.
- Decotis, T. A. & Summers, T. P. (1987). A path ananlysisi of a model of the antecedents and consequences of organizational commitment, *Human Relations*, 40(7), 445-470.
- Hamel, G. & Prahalad, C. C. (1994). Competing for the future, *Harvard Business Review*, 72(4), 122-128.
- Jaworski, B. J. & Kohli, A. K. (1993). Market orientation: antecedents

- and consequences, *Journal of marketing*, 57(3), 53-70.
- Lambert, E. G., Hogan N. L., & Barton, S. M. (2001). Satisfied correctional staff: a review of the literature on the antecedents and consequences of correctional staff job satisfaction, *Criminal Justice and Behavior*, 29, 115-143.
- Locke, E. A. (1976). *The nature and causes of job satisfaction*, In M. D. Dunnett(Ed). *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Chicago:Rand McNally.
- Lok, P. & Crawford, J.(2004). The effect of organizational culture and leadership style on job satisfaction and organizational commitment: a cross-national comparison, *The Journal of Management Development*, 23, 321-338.
- Mathieu, J. E.(1991). A cross-level nonrecursive model of the antecedents of organizational commitment and satisfaction, *Journal of Applied Psychology*, 76, 607-618.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization, *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Mowday, R., R. Steers, & L. Porter. (1979). The measurement of organizational commitment, *Journal of Occupational Behavior*, 14, 224-247.
- (1982). *Employee-organizational Linkages: The psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*. New York: Academic Press.
- Porter, L. W., Lawler III, E. E. & Hackman, J. R.(1987). *Behavior in Organization*, McGraw-Hill.
- Shaw, J. D., M. K. Duffy, Abdulla & R. Singh. (2000). The moderating role of positive affectivity : empirical evidence for bank employees in the United Arab Emirates, *Journal of Management*, 26(1), 139-155.

- Shore, I. M. & Martin, H. J. (1989). Job satisfaction and organizational commitment in relations to work performance and turnover intentions, *Human Relations*, 42(7), 625-638.
- Smith, C. A. & Organ, L. P. (1983). Organizational citizenship behaviors: it's nature and antecedents, *Journal of Applied Psychology*, 68, 653-663.
- Stanley, T. L.(2001). The joy of working: a new look at job satisfaction, *Supervision*, 62(9), 3-6
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment, *Administrative Science Quarterly*, 22, 46-56.
- (1982). *Introduction to Organizational Behavior*. Scott, II; Glevew, Foresman and Company.
- Tett, R. P. & Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention: path analyses based on meta-analytic findings, *Personnel Psychology*, 46, 259-293.
- Wanberg, C. R., Welsh, E. T., Hezlett, S. A.(2003). Mentoring research: a review and dynamic process model, *Research in Personnel and Human Resources Management*, 22, 39-124
- Weiss, H. M. & Cropanzano, R. (1996). Affective events theory: a theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work., *Research in Organizational Behavior*, 19, 1-74.
- Williams, K. Y. & O'Reilly, C. A. (1998). Demography and diversity in organizations: a review of 40 years research, *Research in Organizational Behavior*, 20(20), 77-140.

Abstract

The Effect of Gender on the Relationship Between Job Satisfaction and Organizational Commitment of Male and Female Managers working at Private Companies in Korea

Joo-young Son*

Job satisfaction as well as organizational commitment continues to generate high research interest because it is recognized as one of the major indicators of business performance. Therefore, greater understanding of the factors involved in job satisfaction and organizational commitment is important, not for the well-being of employees, but for business viability and organizational productivity. The purpose of this study is to verify the impact of job satisfaction on organizational commitment and the effect of gender on their relationship. The data was collected from 2,962 respondents who are working at 355 private companies in Korea. Job satisfaction, in this study, was assessed via five scales which concerned colleague, pay, supervisor, work, and working environment. The results of this study have shown that employee's job satisfaction, such as colleague satisfaction, pay satisfaction, supervisor satisfaction, work satisfaction, and working environment satisfaction, is positively related to their organizational commitment. The result also revealed that gender

* Professor, Kwangwoon University (jys31@kw.ac.kr)

played an important role in the relationship between colleague satisfaction and organizational commitment. However, gender haven't had a significant effect on the relationship between pay satisfaction as well as supervisor satisfaction, work satisfaction, and working environment satisfaction, and finally, organizational commitment. Based on the results of this study, some implications for researchers and HR professionals, future research agenda, and limitations were also discussed.

Key words : job satisfaction, organizational commitment, gender, moderating effect.