

직무불안정성이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향 : 조직지원의 조절효과를 중심으로*

장흥연

전북대학교 경영학과

고수일**

전북대학교 경영학과

장임원

전북대학교 경영학과

Received 31 October 2018; Revised 02 April 2019; Accepted 31 May 2019

요 약

이 연구에서는 중국 중소기업에 종사하는 종업원들의 직무불안정성이 직무만족과 조직몰입에 어떠한 영향을 미치는지 살펴보고, 직무불안정성과 직무만족, 조직몰입 간에 조직지원이 조절변수로 작용하는지 알아보았다. 주요 연구결과는 다음과 같다. 첫째, 직무불안정성은 직무만족과 조직몰입에 부정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 둘째, 정서적 지원은 직무불안정성과 직무만족, 조직몰입 간의 관계에서 조절효과가 있는 것으로 확인되었다. 즉, 직무만족과 조직몰입에 대한 직무불안정성의 부정적 파급 효과는 정서적 지원이 낮을 때보다 정서적 지원을 높게 지각할 때 더 크게 나타났다. 셋째, 물질적 지원은 직무불안정성과 조직몰입 간의 관계에서 조절효과가 있음이 확인되었다. 조직몰입에 대한 직무불안정성의 부정적 파급 효과는 물질적 지원이 낮을 때보다 물질적 지원을 높게 지각할 때 더 크게 나타났다. 본 연구의 결과는 중소기업에 근무하는 종업원들의 직무불안정에 대한 심각성을 인식하고, 이를 감소시키기 위한 노력을 기울일 필요가 있음을 말해준다. 또한 조직지원의 조절효과는 가설과 다르게 나타났는데, 이는 조직지원의 효과를 새롭게 해석할 수 있다는 점을 시사한다.

핵심주제어 : 직무불안정성, 직무만족, 조직몰입, 조직지원, 정서적 지원, 물질적 지원

* 본 논문은 한국연구재단과 아태경상저널에서 정한 윤리규정을 준수함.

** 교신저자: 고수일, kobaksa@empas.com

A study on the relationship between Job Insecurity, Job Satisfaction and Organizational Commitment : The Moderating Role of Organizational Support *

Hongyan Zhang

Department of Business Administration, Chonbuk National University

Sooil Ko**

Department of Business Administration, Chonbuk National University

Linyuan Zhang

Department of Business Administration, Chonbuk National University

Received 31 October 2018; Revised 02 April 2019; Accepted 31 May 2019

Abstract

This study examined the effect of job instability among Chinese SMEs on job satisfaction and organizational commitment, and also whether organizational support serves as a moderator between job instability, job satisfaction, and organizational commitment. The main research results are as follows. First, job instability had negative effects on job satisfaction and organizational commitment. Second, the negative effect of job instability on job satisfaction and organizational commitment was greater when perceived emotional support was higher than when emotional support was low. Third, the negative effect of job instability on organizational commitment was greater when perceived material support was higher than when physical support was low. Discussions and implications of these results are included.

Keyword : job insecurity, job satisfaction, organizational commitment, organizational support, socioemotional support, instrumental support

* All papers comply with the ethical code set by the National Research Foundation and the Asia-Pacific Journal of Business and Commerce.

** Corresponding Author: Sooil Ko, kobaksa@empas.com

1. 서론

최근 기업은 국내외 시장에서의 경쟁 심화와 기업환경의 불확실성 증대 등에 적응하기 위하여 조기퇴직제와 정리해고 등 대규모 구조조정을 실시하고 있다. 이러한 동향은 근로자들에게 고용의 불안정화를 초래하게 되고, 근로자들이 지각하는 직무불안정성의 증가는 중요한 사회적 문제로 대두되고 있다. 직무불안정성의 증가는 근로자의 근로의욕을 저하시킴으로써 기업의 목표달성과 근로자 개인의 정신적 및 신체적 건강을 위협하는 요인이 되고 조직의 효율성 향상과 기술혁신에도 부정적 영향을 끼칠 수 있다. 근로자의 자발성과 창의성을 높이고 직무만족과 조직몰입을 기대하기 위해서는 무엇보다 직무의 안정성이 전제되어야 할 것이다.

직무불안정은 위협적인 직무상황에서 원하는 계속성을 유지하지 못하는 무력감이다 (Greenhalgh & Rosenblatt, 1984). 즉 직무에 대한 위협이 존재하는 상황에서 근로자는 직무를 유지되기를 원하지만 대응할 힘이 없다고 인지하는 것이다. 직무불안정성에 관한 기존 연구들 살펴보면 대부분의 연구에서 직무불안정성은 직무만족, 조직몰입과 같은 요인과 부정적 관계를 보여주고 있다(Ashford et al., 1989; Chirumbolo & Areni, 2005; 고종식, 2008; 권안용, 2009; 김종관, 윤준섭, 2007). 예를 들면, Ashford et al.(1989)의 연구에 의하면, 직무에 대해 불안감을 느끼는 종업원들이 그렇지 않은 종업원들에 비해 조직에 대한 몰입도(조직몰입)나 직무에 대한 만족도(직무만족)가 떨어지는 것으로 알려져 있다.

반면 직무불안정성의 부정적 효과를 상쇄시킬 수 있는 연구는 비교적 미흡하다. 胡三嫚(2007)은 직무불안정성과 결과변수 간의 조절변수에 대한 연구를 강화해야 하며, 어떤 변수가 직무불안정에 부정적인 영향을 줄일 수 있는지에 대한 더 많은 연구가 필요할 것이라고 지적하기도 하였다. 직무불안정성과 조직유효성 간의 관계에서 조절역할을 할 것으로 볼 수 있는 중요한 변수로는 조직지원을 들 수 있다. 직무불안은 조직의 다양한 상황요인에 대한 개인의 심리적 지각수준에 따라 결정된다는 점에서 사회적 지원은 직무불안정이 가지는 부정적 영향을 축소하는 완충효과가 있을 것으로 볼 수 있고, 이는 직무불안정을 관리하는 중요한 근거를 제공할 수 있을 것이다.

이러한 배경에서 이 연구는 다음과 같은 목적을 가진다. 첫째, 직무불안정성이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향을 분석할 것이다. 직무불안정성이 가지는 영향에 대한 연구가 특히 중국의 경우에 찾아보기 어렵다는 점에서, 연구 결과는 중국 기업의 관리자에게 유용한 정보를 제공할 것이다. 둘째, 직무불안정성과 직무만족, 조직몰입 간의 관계에서 조직지원의 조절효과를 검증하고자 한다. 이를 통해 직무불안정의 부정적 효과를 최소화할 수 있는 방안에 대해 시사점을 제시할 것이다.

2. 이론적 배경 및 가설

2.1. 직무불안정성과 직무만족, 조직몰입

Greenhalgh & Rosenblatt(1984)에 의하면 직무불안정성은 “위협적인 직무상황에서 원하는 계속성을 유지하지 못하는 무력감”이다. 이러한 정의에는 직무불안정성의 개념에 두 가지 측면이 있다는 것을 보여준다. 즉, 위협의 심각성으로서 직무를 잃을 가능성과 그 중대성, 그러한 위협에 대응하기 어려운 무력감의 정도다. 구성원이 자신의 직무에 대한 위협이 심각하며 동시에 그러한 상황에 대해 무력감을 느낀다면 구성원들은 불안정성을 느끼게 된다는 것이다.

일반적으로 직무불안정성은 개인의 자발적 직무변화로부터 발생하는 것이 아닌, 의도된 또는 의도되지 않은 조직적 변화가 원인으로 작용한다(Ashford et al. 1989). Hartely et al.(1991)에 의하면 직무불안정성은 개인이 속한 조직에서 느낄 수 있는 안정성과 그가 선호하는 안정성 사이의 차이에서 발생한다. 이러한 직무불안정성은 단순히 해고에 대한 위협뿐만 아니라 직무배치, 직위의 강등, 승진기회의 상실 등과 같은 다차원적인 위협에 의해 영향을 받을 수 있다(Ashford et al. 1989). 직무안정성(job security)의 맥락에서 직무불안정성을 바라본 Davy et al.(1997)도 직무불안정성을 직무상황의 연속성에 대한 기대로 정의하고 직무불안정성이 단순히 기업으로부터의 고용을 존속하려는 관심뿐 아니라, 승진기회, 현 작업 상황, 장기적 경력기회의 상실 등 현재 유지하고 있는 직무특성을 상실할지에 대한 개인의 관심을 반영한다고 지적하였다.

구성원이 수행하는 직무의 여러 특성 중에서 상대적으로 중요한 특성이 상실될 경우 직무의 중요성과 직무에 대한 흥미로움, 가치 등의 상실로 이어지게 마련이다. 직무불안정성을 지각한 구성원은 직무에 대한 상실감을 느끼게 되어 직무만족에 부정적 영향을 미치게 된다. 또한 자신이 다니는 직장에서 곧 그만둘지 모른다는 위협과 함께 이에 따른 무력감의 지각은 직무 자체의 만족뿐만 아니라 조직 전체에 대한 만족도를 떨어뜨릴 것이다.

대부분의 직무불안정성에 대한 연구들도 직무불안정성이 조직구성원의 웰빙(well-being)과 업무 관련한 태도에 부정적 영향을 미치는 중요한 요인이라는 것을 보여주고 있다(e.g., Shoss, 2017). 예컨대, Greenhalgh & Rosenblatt(1984)는 직무불안정성의 개념적 모델에서 직무 불안정의 결과로 조직 구성원들은 작업노력이 저하되고 조직변화에 저항하는 등 부정적인 반응을 보여 직무만족을 비롯한 조직 유효성이 낮아진다고 지적하였다. Ashford et al.(1989)의 연구에서도 미래 직무에 대한 불안감을 느끼는 조직 구성원들이 그렇지 않는 조직 구성원에 비해 직무에 대해 불만족을 더 많이 지각하는 것으로 나타났다.

가설 1: 직무불안정성은 직무만족에 부정적 영향을 미칠 것이다.

조직몰입은 개인이 조직 및 조직목표에 일체감을 가지고 계속적으로 그 조직의 구성원으로 남으려는 상태이다(Mowday et al., 1979). 직무불안정성은 직무에 전념하는데 부정적 영향을 미치고 결과적으로 개인뿐만 아니라 성과에 부정적 영향을 미치는 원인이 된다. 직무불안정성의 지각은 조직에 대한 개인의 애착에 위협을 가할 수 있으며, 조직에 대한 개인의 심리적 계약에 영향을 줄 수 있다. 즉 직무가 불안정해지면 더 이상 조직이 구성원들에게 헌신하지 않을 것이라고 구성원들이 지각하게 되어 구성원들 역시 조직에 대해 몰입하지 않을 가능성이 높다(김종관, 윤준섭, 2007).

직무불안정성과 조직몰입에 대한 선행연구들을 살펴보면, 조직구성원이 직무불안정을 높게 지각할수록 직무수행 노력과 몰입의 수준이 낮아진다고 밝혀져 왔다(Fox & Staw, 1979; Forbes, 1985). 예컨대, Forbes(1985)의 연구에서 직무불안은 조직에 대한 종업원들의 몰입과 신뢰에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이를 기초로 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설 2: 직무불안정성은 조직몰입에 부정적 영향을 미칠 것이다.

2.2. 조직지원의 조절효과

Levinson(1965)에 따르면 소속 구성원은 조직을 의인화한다고 한다. 즉, 종업원은 조직의 대리인이라고 할 수 있는 상사나 경영자의 행동을 개인의 행위로 인식하지 않고, 조직의 행동으로 의인화하여 인식한다는 것이다. 이런 의인화의 과정을 통해서 구성원은 자신이 받은 주관적인 대우를 자신에 대한 조직의 지원 정도로 연결 지어 이해한다는 것이다. 결국 Levinson(1965)에 따르면 조직으로부터 똑같은 지원을 받았다고 하더라도, 그 지원의 정도는 개인의 주관적인 판단에 따라 다르게 형성될 수 있음을 의미한다(Shore & Tetrick, 1991).

이런 점에서 Eisenberger et al.(1986)은 사회적 교환이론(social exchange theory)을 기초로, 조직이 종업원들의 기여에 부여하는 가치, 그리고 그들의 배려와 복지에 대한 관심의 정도와 관련하여 종업원들이 형성하는 전반적인 지각이나 신념으로 조직지원인식(perceived organizational support: POS), 또는 조직지원이라는 개념을 제시하였다.

조직지원에는 지원방식에 따라 수단적 지원과 정서적 지원으로 구분될 수 있다(McMillan, 1997). 정서적 지원은 조직이 구성원들의 공헌을 소중히 여기고, 인정하고, 존중하고 있다는 것을 느끼게 해 주는 무형의 지원을 의미한다. 수단적 지원은 조직구성원들의 성공적 과업수행을 위해 직접적으로 도움을 주는 물질적 지원을 의미한다.

수단적 지원의 대표적인 예는 다양한 훈련과 경력개발의 기회를 제공하는 것이고, 정서적 지원은 상사 또는 동료로부터의 관심과 지지 등이 있다.

조직지원인식이 중요한 이유는 조직의 전반적인 지원이 구성원의 자율적인 재량에 의해 평가되고 인식될 수 있다는 점에 있다. 따라서 조직의 객관적인 지원의 양이나 크기보다도, 지원받는 효과에 대한 개인의 주관적 인식이 개인의 직무태도에 더 중요하다(Cohen & Mckay, 1984)

종업원들은 조직이 자신들의 기여를 인정해 주고 자신들의 복지에 관심을 기울이고 있다는 믿음을 가질 때 조직에 더욱 몰입하게 되며(Eisenberger et al., 1986, 1990), 조직이 종업원을 가치 있는 사람으로 여기고 적극적으로 지원할 때 종업원은 맡고 있는 직무에 대해 더욱 만족하게 된다. 조직이 자신들을 존중해주고 많은 혜택을 제공해준다는 느낌을 종업원들이 갖게 되면, 종업원들이 조직에 대해서 기여하겠다는 심리도 그만큼 커지게 되는 것이다. 종업원들이 자신이 속한 조직에 대해서 조직지원인식을 크게 가질수록 조직에 대해서 호의를 갖게 된다. 조직에 호감을 갖는 종업원들은 조직에 대해서 만족하며, 나아가 조직에 대해서 높은 조직몰입을 보이게 될 것이다.

조직지원에 관한 선행연구들의 연구결과를 살펴보면, Geroge et al.(1993)은 조직지원을 통해 근로자들이 지각하는 소속감과 연대감이 개인의 심리상태에 긍정적인 영향을 미침으로서 스트레스와 긴장감의 관계를 조절하는 역할을 한다고 주장하였다. Shore et al.(1995)에 의하면, 고용환경요인들이 종업원들의 고용불안정성에 영향을 미치는 경우, 조직이 자신에 대해 지원과 지지를 한다고 지각하게 되면 종업원들의 고용불안정성을 완화하는 데 도움이 된다고 주장하였다. 한진환(2006)은 고용불안의 선행요인과 고용불안 간에 조직지원의 조절효과에 관한 연구에서 조직구성원의 고용불안은 조직지원인식을 통하여 감소시킬 수 있다는 것을 확인하였다. 이를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 3: 조직지원은 직무불안정성과 직무만족 간 부정적 관계를 약화시킬 것이다.

가설 3-1: 정서적 지원은 직무불안정성과 직무만족 간 부정적 관계를 약화시킬 것이다.

가설 3-2: 물질적 지원은 직무불안정성과 직무만족 간 부정적 관계를 약화시킬 것이다.

가설 4: 조직지원은 직무불안정성과 조직몰입 간 부정적 관계를 약화시킬 것이다.

가설 4-1: 정서적 지원은 직무불안정성과 조직몰입 간 부정적 관계를 약화시킬 것이다.

가설 4-2: 물질적 지원은 직무불안정성과 조직몰입 간 부정적 관계를 약화시킬 것이다.

3. 연구방법

3.1. 자료의 수집

이 연구는 중국 산둥성에 있는 중소기업 구성원들을 대상으로 설문조사를 통해 진행되었다. 이곳의 근로자들은 최근 해고나 고용불안, 기업의 도산 등에 항상 노출되어 있기 때문에 대기업이나 국영기업에 비해 직무불안정성이 큰 상황이다.

2018년 1월부터 2월까지 220부의 설문지가 배포되었으며, 이중 210부의 설문지가 회수되었다. 이중 응답이 불확실한 10부의 설문지를 제외하고 총 200부의 설문지를 최종 분석에 사용하였다. 분석대상인 표본의 특성을 살펴보면, 남자가 42.5%, 여자는 57.5%이다. 연령별로는 20대 52.5%, 30대 45.5%, 40대 이상이 2%이다. 직급별로는 사원급이 57.5%, 대리급이 19.5%, 과장급 11%, 부장급 1.5% 등이다.

3.2. 변수의 조작적 정의 및 측정

3.2.1. 직무불안정성

직무불안정성은 구성원의 주관적인 판단에 의존할 뿐만 아니라 조직구성원이 대내외 환경변화 및 위협을 느끼는 직무상황에서 어떠한 영향력도 발휘할 수 없는 무력한 상태를 경험하는 것을 의미한다(Greenhalgh & Rosenblatt, 1984).

직무 불안정성의 측정 도구로는 Ashford et al. (1989)이 개발한 직무불안정성 척도(Job Insecurity Scale: JIS)를 사용하였다. 구성된 항목은 “나는 승진할 수 있는 기회를 상실할 가능성이 있다.”를 비롯한 14개 항목으로 리커트 5점 척도를 사용하여 측정하였다.

3.2.2. 직무만족

Locke(1976)은 직무만족을 ‘자신의 직무나 직무 경험에 대한 평가로부터 비롯되는 유쾌하거나 긍정적인 감정’이라고 정의하였다. 이 연구에서는 Kendall & Hulin(1969)이 제시한 다섯 가지 측면(직무자체, 임금, 승진기회, 동료, 감독)에 대한 만족정도를 “나는 현재 내가 맡고 있는 업무에 만족한다.”를 비롯한 5개 문항으로 각각 5점 리커트 척도를 사용하여 측정하였다.

3.2.3. 조직몰입

이 연구는 조직몰입을 조직의 목표를 수용하면서 자기 자신이 속한 조직에 대하여 자부심을 가지고 조직을 위해 노력하려는 의사를 가진 상태인 ‘정서적 몰입’으로 정의한다(Meyer & Allen, 1990). 이를 측정하기 위해 Meyer & Allen(1990)이 개발한 문항들인 “나는 이 회사에 대해 자랑스럽게 생각 한다.” 등 애착에 관련된 6문항으로 측정하였다. 측정은 5점 리커트 척도를 사용하였다.

3.2.4. 조직지원

조직지원은 정서적 지원과 물질적 지원의 두 개 측면에서 측정하였다. 정서적 지원은 조직이 개인의 공헌을 소중하게 여기며 조직이 종업원의 복지에 관심을 보이는 정도에 대하여 종업원이 총체적으로 형성하게 되는 믿음을 의미한다(Eisenberger, et al., 1986). 물질적 지원은 과업과 관련된 업무를 수행하는 종업원들에게 직접적으로 도움을 주는 지원을 말한다(McMillan 1997).

본 연구에서 정서적 지원은 Eisenberger et al.(1986, 1990)이 개발한 문항들인 “우리 회사는 나의 목표와 가치를 사려 깊게 고려한다.” 등 6문항으로 측정하였다. 물질적 지원은 McMillan(1997)의 연구에서 사용한 설문문항을 기초로 하여 “우리 회사는 내가 업무 수행 시에 사용하는 모든 비품(용구, 장비)을 적시에 제공해 준다.”를 비롯한 13 문항을 측정하였다. 각 개념의 측정항목은 5점 리커트 척도를 사용하였다.

4. 실증분석결과

4.1. 타당성 및 신뢰성 검증

조절변수인 조직지원과 종속변수인 조직몰입 및 직무만족 변수들의 타당성을 검증하기 위해 varimax 회전방법에 의한 요인분석을 실시하였다. 그 결과, <표 1>, <표 2>에 나타난 바와 같이, 조직몰입과 직무만족은 각각 차별적으로 인식되었으며, 조직지원도 정서적 지원과 물질적 지원으로 차별적으로 인식되고 있어 변수의 타당성에 문제가 없는 것으로 해석될 수 있다. 이 연구에서 사용된 변수들에 대한 측정의 신뢰성을 분석한 결과, Cronbach α 값은 직무불안정성이 .834, 직무만족은 .739, 조직몰입은 .866, 정서적 지원은 .888, 물질적 지원은 .821 등으로 나타나 내적 일관성이 있는 것으로 나타났다.

〈표 1〉 직무만족과 조직몰입 타당성 검증결과

요인	문항번호	성분	
		요인1	요인2
조직몰입	조직몰입1	.908	.129
	조직몰입2	.900	.198
	조직몰입3	.745	.350
	조직몰입4	.668	.360
직무만족	직무만족1	.156	.877
	직무만족2	.201	.770
	직무만족3	.346	.665
고유치(Eigen-value)		3.832	1.100
설명 분산(%)		54.747	15.717
누적 분산(%)		54.747	70.464

〈표 2〉 조직지원 타당성 검증결과

요인	문항번호	성분	
		요인1	요인2
정서적 지원	정서적지원1	.895	.212
	정서적지원2	.829	.271
	정서적지원3	.816	.192
	정서적지원4	.798	.245
물질적 지원	물질적지원1	.147	.897
	물질적지원2	.253	.856
	물질적지원3	.302	.722
고유치(Eigen-value)		3.996	1.243
설명 분산(%)		57.088	17.761
누적 분산(%)		57.088	74.849

4.2. 상관관계분석

변수들 간의 상관관계는 <표 3>와 같다. 직무불안정성은 조절변수인 정서적 지원과 물질적 지원, 종속변수인 조직몰입 및 직무만족 등과 모두 부(-)의 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 통제변수인 성별과 연령은 물질적 지원과 정(+)의 상관관계가 있는 것으로 나타났다.

<표 3> 변수들의 상관관계 분석결과

변수	평균	표준 편차	성별	연령	직무불안 정성	직무 만족	조직 몰입	정서적 지원	물질적 지원
성별	1.58	.496	1						
연령	28.66	3.648	-.075	1					
직무불 안정성	2.3921	.80201	.107	-.059	1				
직무 만족	3.3717	.90546	.029	.048	-.254**	1			
조직 몰입	3.6613	.88677	-.009	-.009	-.331**	.557**	1		
정서적 지원	3.3450	.94728	-.018	-.038	-.235**	.552**	.626**	1	
물질적 지원	3.9150	.89480	.194**	.157*	-.226**	.511**	.480**	.516**	1

N=200, *p< 0.05, **p< 0.01, 양측검정

4.3. 가설의 검증

4.3.1. 직무불안정성과 직무만족, 조직몰입에 대한 회귀분석

가설 1을 검증하기 위해서 직무불안정성과 직무만족, 조직몰입에 대해 회귀분석을 실시하였다. <표 4>에서 보듯이, 가설대로 직무만족에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다($\beta = -.265$, $p < 0.001$). 마찬가지로, 직무불안정성은 조직몰입에도 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다($\beta = -.335$, $p < 0.001$). 따라서 가설2도 지지되었다.

<표 4> 직무불안정성과 직무만족, 조직몰입의 회귀분석 결과

모형	종속변수: 직무만족			종속변수: 조직몰입		
	비표준화 계수		표준화 계수	비표준화 계수		표준화 계수
	B	표준오차	베타	B	표준오차	베타
(상수)	3.425	.562		4.376	.539	
성별	.114	.127	.063	.050	.122	.028
연령	.017	.017	.068	.003	.016	.013
직무불안정성	-.299	.078	-.265***	-.370	.075	-.335***
R ²		.072			.110	
수정된R ²		.058			.097	
F		5.107***			8.103***	

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$,

4.3.2. 직무불안정성과 직무만족, 조직몰입 간의 관계에 대한 정서적 지원의 조절효과

가설 3, 4는 직무만족, 조직몰입에 대한 직무불안정성의 효과를 정서적 지원, 물질적 지원이 조절효과를 보일 것이라고 예측한 것이다. 이때 다중공선성(multicollinearity)을 최소화하기 위해 위계적 회귀분석을 실시하기 이전에 모든 연구변수들의 측정치에서 평균값을 빼는 센터링(centering)과정을 통해 얻어진 수치들을 가설검증에 사용하였다.

먼저, 직무만족을 종속변수로 한 회귀분석의 1단계에는 통제변수인 성별, 연령이 투입되었고, 2단계는 직무불안정성과 정서적 지원이 투입되었으며, 마지막 3단계에는 직

무불안정성과 정서적 지원의 상호작용항이 투입되었다. <표 5>의 모델1에 제시된 것과 같이, 직무불안정성과 정서적 지원의 조절효과는 유의미한 것으로 나타났다($\beta = -.141$, $p < 0.05$). 이러한 상호 작용항의 조절효과를 상세히 확인하기 위한 분산분석 결과가 <그림 1>에 나타나 있다.

<그림 1>에서 보듯이, 직무불안정성이 높은 경우나 낮은 경우에 모두 정서적 지원은 직무불안정의 부정적 효과를 경감해준다는 것을 알 수 있다. 그런데 직무불안정성이 높으면 직무만족에 대한 정서적 지원의 긍정적 효과는 상대적으로 크지 않다. 반면 정서적 지원의 긍정적 효과는 직무불안정성이 높을 때 보다 낮을 때 더욱 크게 나타난다.

조직몰입의 경우에도 동일한 과정을 반복한 결과, <표 5>에서 보듯이 조직몰입에 대한 직무불안정성의 효과에서 정서적 지원의 유의미한 조절효과가 발견되었다($\beta = -.153$, $p < 0.01$). 이를 분산분석을 통해 살펴보면, <그림 2>에서 보듯이 직무불안정성이 높으면 조직몰입에 대한 정서적 지원의 긍정적 효과는 상대적으로 크지 않다. 반면 정서적 지원의 긍정적 효과는 직무불안정성이 높을 때 보다 낮을 때 더욱 크게 나타난다.

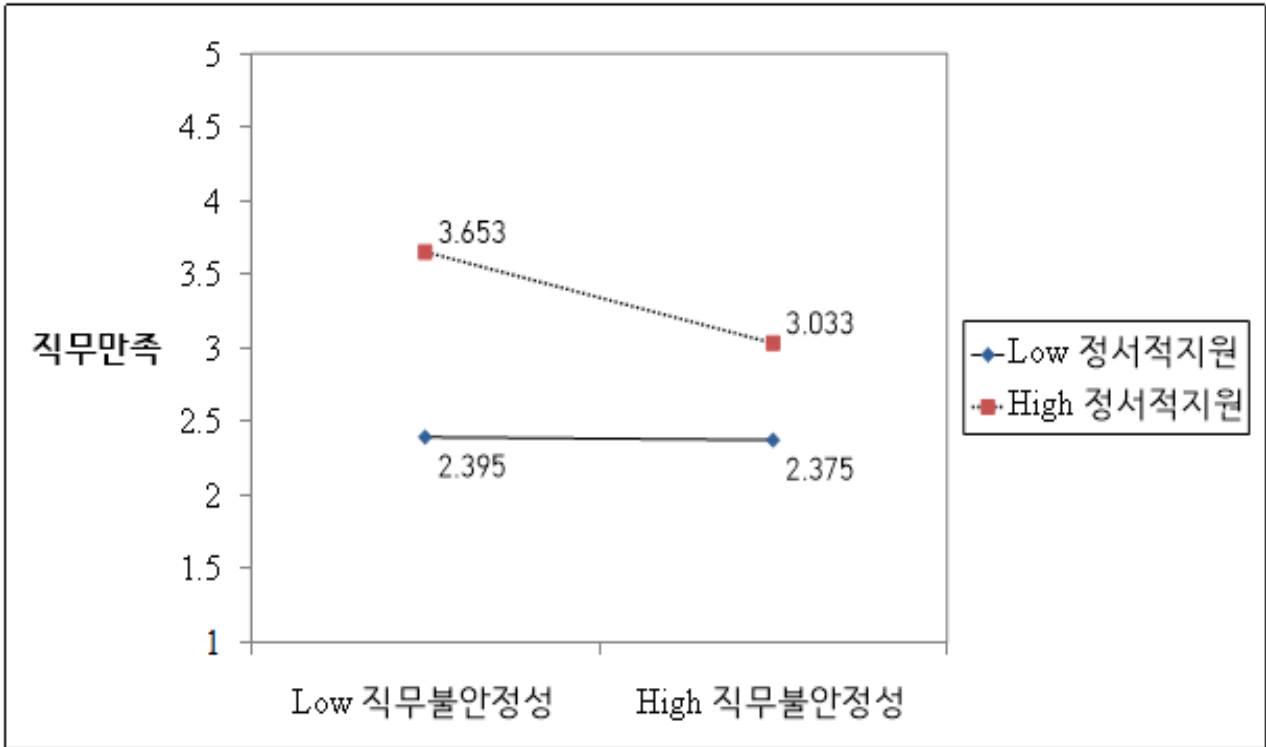
<표 5> 직무불안정성과 직무만족, 조직몰입 간의 관계에 대한 정서적 지원의 조절효과

변수	모델1			모델2		
	종속변수: 직무만족			종속변수: 조직몰입		
	모형1	모형2	모형3	모형1	모형2	모형3
성별	-.033	-.060	-.071	.010	-.025	-.037
연령	.050	.080	.075	-.009	.027	.022
직무불안정성		-.143*	-.141*		-.199***	-.197***
정서적지원		.522***	.501***		.581***	.558***
직무불안정성× 정서적지원			-.141*			-.153**
F	.329	24.030***	20.838***	.017	36.646***	31.963***
R ²	.003	.330	.349	.000	.429	.452
수정된R ²	-.007	.316	.333	-.010	.417	.438

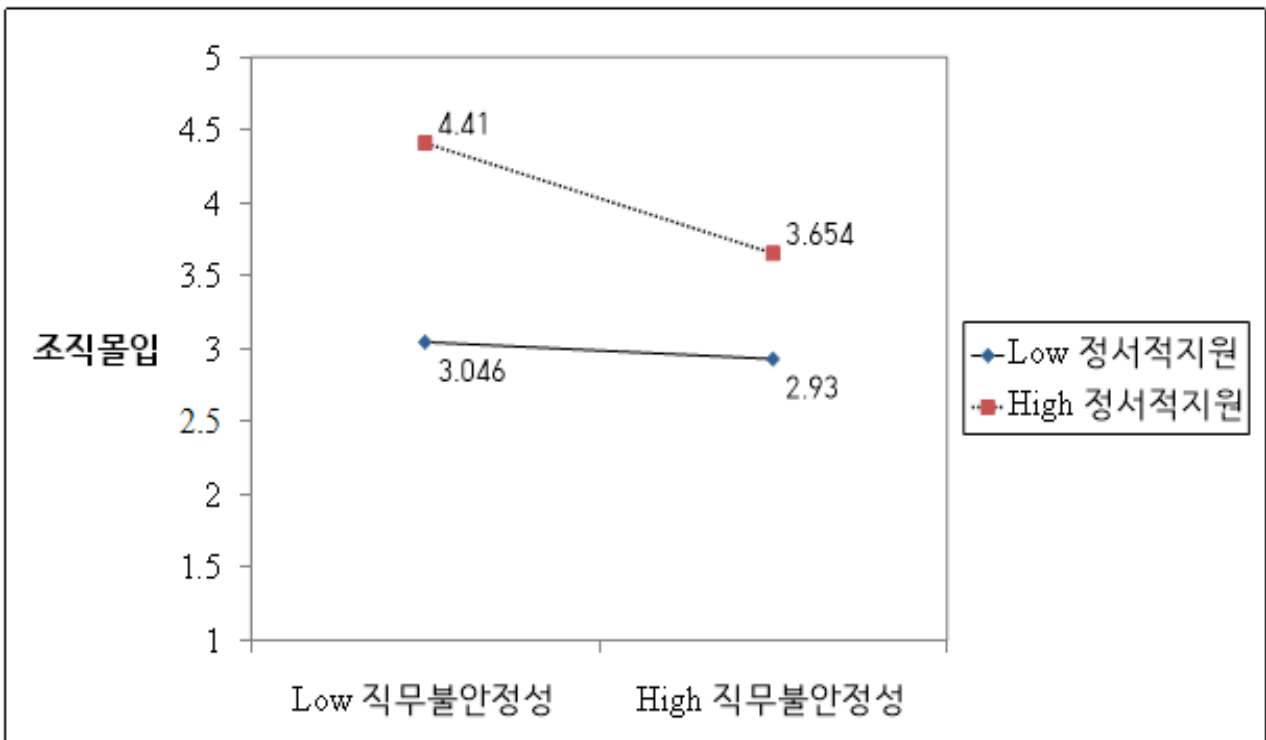
* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

주: 표에 나타난 수치는 표준화된 회귀계수임

〈그림 1〉 직무불안정성과 직무만족 간의 관계에 대한 정서적 지원의 조절효과



〈그림 2〉 직무불안정성과 조직몰입 간의 관계에 대한 정서적 지원의 조절효과



4.3.3. 직무불안정성과 직무만족, 조직몰입 간의 관계에 대한 물질적 지원의 조절효과

직무불안정성과 직무만족 간의 관계에 대한 물질적 지원의 조절효과는 <표 6>의 모델1에서 보는 바와 같이, 유의미한 것으로 나타나지 않았다($\beta = -.101$, $p = n.s.$). 따라서 가설 3-2는 기각되었다.

조직몰입에 대한 직무불안정성의 효과에서 물질적 지원의 조절효과를 분석한 결과, <표 6>의 모델2에 보듯이 유의미한 조절효과가 발견되었다($\beta = -.175$, $p < 0.01$). 이러한 조절효과의 양상을 구체적으로 파악하기 위해 물질적 지원이 높은 집단과 낮은 집단으로 구분하여 직무불안정성과 조직몰입의 관계를 그래프로 그려보면 <그림 3>과 같다. 여기서도 직무불안정성이 높으면 조직몰입에 대한 물질적 지원의 긍정적 효과는 상대적으로 크지 않다는 것을 알 수 있다. 반면 물질적 지원의 긍정적 효과는 직무불안정성이 높을 때 보다 낮을 때 더욱 크게 나타난다.

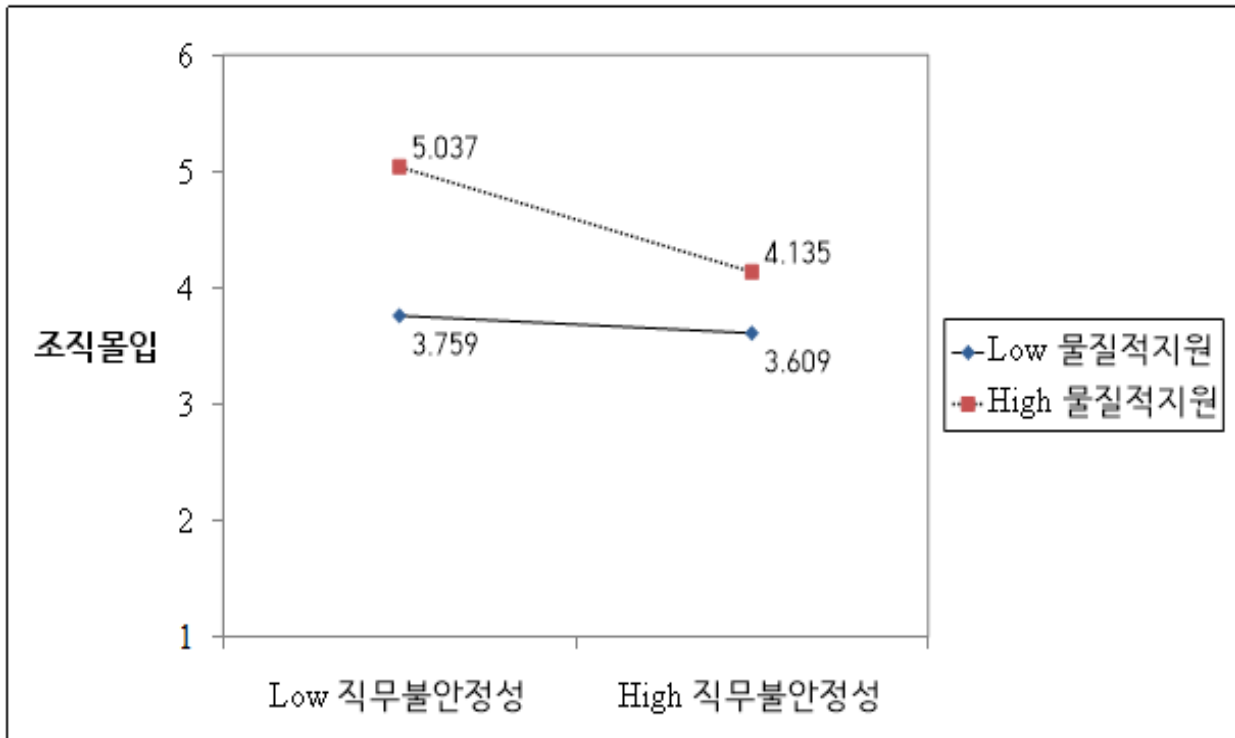
<표 6> 직무불안정성과 직무만족, 조직몰입 간의 관계에 대한 물질적 지원의 조절효과

변수	모델1			모델2		
	종속변수: 직무만족			종속변수: 조직몰입		
	모형1	모형2	모형3	모형1	모형2	모형3
성별	-.033	.054	.045	.010	.081	.064
연령	.050	-.026	-.029	-.009	-.074	-.079
직무불안정성		-.135*	-.149*		-.214***	-.238***
물질적지원		.495***	.493***		.458***	.455***
직무불안정성× 물질적지원			-.101			-.175**
F	329	19.418***	16.224***	.017	20.126***	18.447***
R ²	.003	.285	.295	.000	.292	.322
수정된R ²	-.007	.270	.277	-.010	.278	.305

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

주: 표에 나타난 수치는 표준화된 회귀계수임

〈그림 3〉 직무불안정성과 조직몰입 간의 관계에 대한 물질적 지원의 조절 효과



5. 결론 및 시사점

이 연구에서는 중국 중소기업에 종사하는 종업원들의 직무불안정성이 직무만족과 조직몰입에 어떠한 영향을 미치는지 살펴보고, 직무불안정성과 직무만족, 조직몰입 간에 조직지원이 조절변수로 작용하는지 알아보았다. 분석 결과를 종합하면서 시사점을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 직무불안정성은 직무만족과 조직몰입에 부정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 직무불안정성이 높을수록 직무와 조직에 대한 태도가 부정적으로 변할 것이라는 것으로 의미한다. 이는 Ashford et al.(1989), Arnold and Feldman(1982), 최우성·김상호(2007) 등의 선행연구 결과와 일치한다. 직무불안정성은 조직구성원들의 계속적 고용과 가치에 대한 위협이며 이는 조직에 대한 몰입도를 떨어뜨리는 원인이 되는 것이다. 종업원들이 조직에 대해 가지는 애착은 조직이 자신들의 고용을 지켜줄 것이라는 기대를 전제로 한다. 그러나 이러한 기대가 충족되지 않을 때 자신의 직무에 대해 만족하고 조직에 대해 정서적 애착을 가지기 어려울 것이며, 궁극적으로 조직의 성과에도 악영향이 있을 수밖에 없을 것이다. 따라서 고용조정과 같은 해고 조치들이 단기적으로는 재무적 문제를 해결하는 데 도움을 줄 지 모르지만 조직 전체적으로 직무불안정을 야기하여 장기적으로 종업원의 직무 및 조직에 대한 충성도에 악영향이 있다는 점을 유의해야 할 것이다. 또한 구성원들이 현재 직무불안정성을 어느 정도 지각하고 있는

지 관심을 가질 필요가 있다.

고용조정과 같은 위기상황이 아닌 평상시에도 종업원들이 자신의 직무와 고용에 대해 안정성을 느낄 수 있도록 하는 것이 중요하다. 경영진이 위기의식을 강조하는 경우도 흔히 볼 수 있는데, 이 연구 결과는 이러한 시도가 야기할 수 있는 부작용이 무엇인지를 보여준다. 특히, 이 연구의 조사대상인 중국의 경우, 해외투자의 감소, 외국기업의 해외로의 공장 이전, 인건비 상승, 경제성장률 하락 등으로 기업들의 어려움이 커지고 있다. 이런 상황에서 중국 중소기업에 종사하는 근로자는 해고나 고용불안, 기업의 도산 등에 항상 노출되어 있기 때문에 대기업이나 국영기업에 비해 직무불안정성이 크다고 할 수 있다. 직무안정성을 위해서는 종업원의 직무와 관련해서 기업은 종업원들이 기술변화나 환경변화에 능동적으로 대응할 수 있도록 경력관리와 직무교육에도 관심을 가져야 할 것이다. 이러한 노력은 종업원의 직무불안정을 최소화시키는 데 도움을 줄 뿐만 아니라 실질적으로 종업원들의 고용가능성을 높이는 데도 도움이 될 것이다.

둘째, 정서적 지원은 직무불안정성과 직무만족, 조직몰입 간의 관계에서 조절효과가 있음이 확인되었지만, 정서적 지원이 부정적 영향을 완화 시킬 수 있다는 가설과 다르게 나타났다. 전체적으로 보면, 정서적 지원을 높게 지각한 종업원들이 낮게 지각한 종업원에 비해 직무불안정성이 높거나 낮은 경우 모두 직무만족과 조직몰입의 수준은 높다. 그러나 직무만족과 조직몰입에 대한 직무불안정성의 부정적 파급 효과는 정서적 지원이 낮을 때보다 정서적 지원을 높게 지각할 때 더 크게 나타났다. 즉, 회사가 정서적으로 지원을 많이 해준다고 평소에 생각한 종업원들은 그러한 지각이 낮은 종업원들에 비해 직무불안정성을 느끼게 되면 직무만족과 조직몰입 수준이 더욱 크게 낮아진다는 것이다. 이러한 결과는 Elangovan & Shapiro(1998)이 제시한 배신이론(betrayal theory)과 맥을 같이 한다. 이들에 의하면, 조직지원을 높게 지각하는 종업원들이 그렇지 않은 종업원에 비해 조직에 대한 신뢰가 무너지면 조직에 대한 부정적 태도가 더욱 커진다. 조직이 제공하는 지원이 자신들의 기대와 일치하지 않다고 생각하게 되는 것이다. 조직지원을 높게 지각하는 종업원들은 조직이 자신들의 불확실한 상황을 해결해 줄 것이라고 기대하게 된다. 그런데 고용조정과 같은 상황으로부터 직무불안정성을 지각하게 되면 종업원들은 평소 지원적 분위기에서 지각하게 되는 기대와 부합하지 않는다고 생각하는 것이다. 따라서 이들은 직무가 불안정해지면 직업을 잃을지 모른다는 두려움과 함께 조직에 대해 배신을 느끼게 되어 더욱 감정적 반응이 증폭되어 나타나게 되는 것이다.

셋째, 물질적 지원의 경우도 정서적 지원의 경우와 비슷하다. 직무불안정성과 조직몰입 간의 관계에서 조절효과가 있음이 확인되었지만, 물질적 지원이 부정적 영향을 완화 시킬 수 있다는 가설과 다르게 나타났다. 조직몰입에 대한 직무불안정성의 부정적

과급 효과는 물질적 지원이 낮을 때보다 물질적 지원을 높게 지각할 때 더 크게 나타났다. 이러한 결과 역시 배신효과로 볼 수 있을 것으로 본다. 반면, 물질적 지원은 직무불안정성과 직무만족 간의 관계에서 조절효과가 없는 것으로 나타났다. 물질적 지원은 직무불안정성이 직무만족에 미치는 부정적 효과를 감소시키는 효과도 없으며 조직몰입의 경우처럼 배신효과도 특별히 작용하지 않는 것으로 보인다. 이는 물질적 지원의 조절효과가 정서적 지원의 경우와 달리 종업원들의 직무만족에 큰 영향을 미치지 않는다는 것을 말해준다.

이 연구는 최근 직무불안정성의 이슈가 크게 대두되고 있는 중국의 중소기업 종업원들의 대상으로 직무불안정성의 효과를 조직지원의 조절효과와 더불어 검증하였다는 점에서 시사적 의의가 있다. 조직지원의 조절효과는 가설과 다르게 나타났지만, 이는 조직지원의 효과를 새롭게 해석할 수 있으며 이는 향후 연구에서 재검증되어야 할 것이다.

이 연구의 한계점과 후속연구에 대한 제안은 다음과 같다.

첫째, 이 연구는 일정 시점에 단 한 번의 조사를 통한 횡단적 자료를 사용하였기에 다른 조사 시점에서도 동일한 결과가 나올지 의문이다. 따라서 향후 진행된 후속연구에서는 종단적인 자료를 사용할 필요가 있다.

둘째, 본 연구는 조사대상의 인구통계학적, 지역적 특성에 따라 달라질 수 있음에도 불구하고 중국의 한 지역에 있는 중소기업에서 근무하고 있는 직원을 연구대상으로 설정하였기 때문에 일반화의 문제가 발생할 수도 있다. 따라서 향후 진행된 후속연구에서는 다양한 연구대상을 고려한 연구가 이루어져야 할 것이다.

셋째, 본 연구에서 사용한 자료들은 모두 동일원천으로부터 설문조사 방법을 활용하여 수집하였기 때문에 동일방법편의(common method bias) 문제가 발생할 수 있다. 조직몰입과 직무만족과 같은 개인의 태도는 타인보다 자신의 평가가 더 타당할 수 있을 것이다. 그럼에도 불구하고 각 변수의 영향력이 실제보다 다소 과대되어 나타날 수 있음은 염두에 두고 연구결과를 해석할 필요가 있다. 향후 이러한 문제점들을 해결하기 위해서 독립변수와 종속변수에 대해 시점을 달리해서 측정할 필요가 있을 것이다.

참 고 문 헌

- 고종식. (2008). 근로자의 직무불안정 요인과 조직성과 및 사회적 지원의 조절효과 검증. *경영교육연구*, 52, 1-2.
- 권안용. (2009). 호텔 고용환경변화가 고용불안감과 조직유효성에 미치는 영향(박사학위 논문). 경기대학교.
- 김종관, 윤준섭. (2007). 고용불안정성이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구. *인자원 관리연구*, 14(4), 59-83.
- 최우성, 김상호.(2007). 호텔기업에 있어 고용불안정성이 조직구성원의 성과에 미치는 영향: 경영진에 대한 신뢰의 조절효과를 중심으로. *관광·레저연구*. 19, 185-204.
- 한진환. (2006). 고용불안의 선행요인과 고용불안 간에 조직지원인식의 조절효과 및 시민 행동에 관한연구. *인적자원관리연구*, 13(4), 209-229.
- 胡三嫚. (2007). 工作不安全感的研究现状与展望. *心理科学进展*, 15(6), 938-947.
- Arnold, H. J. and D. C. Feldman. (1982). A multivariate analysis of the determinants of job turnover. *Journal of Applied Psychology*, 67, 350-360.
- Ashford, S. J., Lee, C., & Bobko, P. (1989). Content, causes and consequences of job insecurity: A theory-based measure and substantive test. *Academy of Management Journal*, 32(4), 803-829.
- Chirumbolo, A., & Areni, A. (2005). The influence of job insecurity on job performance and absenteeism: The moderating effect of work attitudes. *SA Journal of Industrial Psychology*, 31(4), 65-71.
- Cohen, S., & McKay, G. (1984). Social support, stress and the buffering hypothesis. In A., Baum, I. E., Singer, S. E., Taylor (Eds.), *Handbook of psychology and health* (pp. 253-267). New York: Academic Press.
- Davy, J. A., Kinicki, A. J. & Scheck, C. L. (1997), A test of job security's direct and mediated effects on withdrawal cognitions, *Journal of Organizational Behavior*, 18, 323-349.
- Eisenberger, R., Hutington, R., Hutchison, S. & Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507.
- Eisenberger, R., Fasolo, P. & Davis-La Mastro, V. (1990). Perceived organizational

support, and employee diligence, commitment, and innovation. *Journal of Applied Psychology*, 75, 51-59.

Elangovan, A. R., & Shapiro, D. L. (1998). Betrayal of trust in organizations. *Academy of Management Review*, 23(3), 547-566.

Forbes, D. (1985). The no-Layoff Payoff. *Dun's Business Month*, 126(1), 64-66.

Fox, F. V., & Staw, B. M. (1979). The Trapped Administrator: Effects of Job Insecurity and Policy Resistance upon Commitment to a Course of Action. *Administrative Science Quarterly*, 24, 449-471.

George, J. M., Reed, T. F., Ballard, K. A., Colin, J., & Fielding, J. (1993). Contact with AIDS patients as a source of work-related distress: Effects of organizational and social support. *Academy of Management Journal*, 36(1), 157-171.

Greenhalgh, L. & Rosenblatt, Z. (1984). Job Insecurity: Toward Conceptual Clarity. *The Academy of Management Review*, 9(3), 438-448.

Hartely, J. D., Jacobson, B., Klandermans, & Van Vuuren, T. (1991), *Job insecurity: Coping with jobs at risk*, Sage, London, 35-47.

Kendall, L. M. & Hulin, C. L. (1969). *The Measurement of Job Satisfaction in Work and Retirement*. Skokie, IL. : Rand McNally.

Levinson, H. (1965). Reciprocation: The relationship between man and organization. *Administrative science quarterly*, 370-390.

Locke, E. A. (1976). The Nature and Causes of Job Satisfaction, In Marvin dunnette(ed), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Chicago: Rand McNally.

Meyer, J. P., & Allen, A. J. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.

McMillan, R. C. (1997). Customer satisfaction and organizational support for service providers. Ph. D. Dissertation, University of Florida.

Mowday, R. T., Steers, R. M. & Porter, L. W. (1979). The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224-247.

- Shore, L. M., Barksdale, K. & Shore, T. H. (1995). Managerial Perceptions of Employee Commitment to the Organization. *Academy of Management Journal*, 38, 1593-1615.
- Shore, L. M., & Tetrick, L. E. (1991). A construct validity study of the survey of perceived organizational support. *Journal of applied psychology*, 76(5), 637-643.
- Shoss, M. K. (2017). Job Insecurity: An Integrative Review and Agenda for Future Research. *Journal of Management*, 43(6), 1911 - 1939.