

## 벤처기업 구성원의 경력몰입과 직무태도간의 관계 및 조직지원의 조절효과에 관한 연구

이 기 은

대구대학교 경영학과 조교수

E-mail : bestid12@hanmail.net

최 규 현

IBM BCS 컨설턴트

E-mail : khchoi@kr.ibm.com

벤처기업은 위험성이 큰 분야에서 활동하기 때문에 구성원들은 자신들의 경력에 많은 관심을 가질 수밖에 없으나 이에 대한 연구는 매우 부족한 실정이다. 본 연구는 벤처기업 구성원의 경력몰입이 구성원의 행동과 태도에 미치는 영향과 이들의 관계에서 조직지원의 조절효과를 검증하고자 하였다. 이를 위해 7개 벤처기업의 구성원으로부터 수거한 설문지 230부를 분석하였다. 분석결과, 경력몰입은 구성원의 기술개발노력에는 긍정적인 방향으로, 경력변경의도와 이직의도에는 부(-)의 방향으로 영향을 미쳤다. 조직지원의 조절효과는 경력몰입과 경력변경의도간의 관계 및 경력몰입과 이직의도간의 관계에서 나타났다.

<색인어> 경력몰입, 기술개발노력, 경력변경의도, 이직의도, 조직지원

### I. 서 론

1990년대 후반부터 정부의 과감한 투자와 분위기 조성에 힘입어 우리나라에는 벤처붐이 일어나게 되었다. 코스닥 시장이 활성화되면서 막대한 투자자금이 벤처시장에 투하되었고, 기업가 정신으로 무장된 도전적인 많은 이들이 인터넷을 기반으로 하는 정보통신 산업에 뛰어들어 범국가적인 창업 열풍을 주도하기 시작하였다. 벤처기업은 첨단기술이나 새로운 아이디어를 사업화 함에 있어 위험부담은 크지만 성공시 높은 수익이 예상되는 신규사업에 진출한 기술집약적인 중소기업이다. 기본적으로 벤처기업은 위험성이 높은 분야에 도전하기 때문에 성공률이 낮을 수밖에 없으며, 벤처기업 주가의 변화의 폭이 크며, 외부의 자본을 유치하기가 쉽지 않으며, 그로 인한 벤처기업 구성원들의 대기업으로의 회귀도 발생

하고 있다. 결국 이러한 현실적인 상황 하에서 우리나라 벤처기업 구성원들은 조직의 불안정성에 대한 대응으로 한 직장에 강한 충성심을 보이거나 조직이 배정하는 직무에 몰입하기보다는 자신의 경력을 독자적으로 설계하고 관리하는 등 자신의 경력에 대해 보다 많은 관심을 가질 수밖에 없다. Carnoy, Castells & Benner(1997) 등은 실리콘밸리의 첨단 기술 전문가들이 한 회사에서 경험을 축적한 후 더 좋은 대우를 보장하는 다른 회사로 쉽게 이직할 수 있다는 사실이 실리콘밸리를 매력적인 직장으로 만드는 중요한 요인이라고 주장하기도 하였다. 그러나 벤처기업 구성원의 경력에 대한 관심은 아직도 매우 부족한 실정이다.

한편, 기존에 이루어진 경력몰입에 관한 연구는 1990년대 들어 증가되고 있으나 많이 부족한 실정이다. 몰입에 관한 연구들은 주로 조직몰입을 많이 다루었으며 노사관계와 관련하여 노조몰입이 상대적으로 비중있게 다루어져 왔다. 경력몰입에 대한 관심은 조직몰입과 결부되어 경력몰입과 조직몰입의 양립가능성 여부에 대해 오랫동안 논의되어 왔었다. 또한 경력몰입에 관한 연구를 보면, 연구의 대상이 간호사, 변호사, 연구개발직 등 일부 직종에 국한되어 있었다. 경력몰입의 연구대상을 전문직이 아닌 일반의 여러 직종의 종사자를 대상으로 확대할 필요가 있다. 그리고, 경력몰입에 관한 연구가운데에는 상대적으로 경력몰입의 영향요인을 파악하는 연구들이 많이 이루어졌었다. 기업의 구성원이 갖는 경력몰입의 수준에 구체적으로 기업에 영향을 미칠 수 있는 행동이나 태도에 관한 논의는 상대적으로 부족하였다.

이에, 본 연구에서는 벤처기업의 구성원의 경력몰입과 이에 따른 구성원의 행동 및 태도에 미치는 영향에 대해 살펴보고자 한다. 본 연구에서는 경력몰입의 종속변수로서 벤처기업 구성원의 기술개발노력, 경력변경의도, 이직의도 등을 중심으로 살펴보고자 한다. 또한 경력몰입과 구성원의 행동 및 태도와의 관계에서 조직지원의 조절효과를 살펴보고자 한다. 경력몰입은 구성원 개인적인 태도로서 한 분야에서 그 분야의 지식습득과 훈련을 받는 과정에서 사회화되면서 형성되는 것이 일반적이기 때문에 기업에서 영향을 미치기가 어려운 측면이 있다. 그렇기 때문에 기업에서 구성원의 노력을 인정하고 배려해주는 기업의 여러 활동에 대한 구성원의 조직지원지각이 경력몰입에 따른 구성원의 행동과 태도에 어떠한 영향을 미치는지 살펴보고자 한다.

## II. 이론적 배경 및 가설 설정

### 1. 벤처기업과 벤처기업 구성원의 특징

#### (1) 벤처기업의 개념

벤처기업에서 '벤처(venture)'는 고위험, 고수익(high risk, high return)을 내포한다. 벤처

기업의 정의는 학자들마다 약간씩 차이를 보이지만 공통적인 내용은 벤처기업은 신기술 또는 첨단기술을 대상으로 하며, 창업을 통해 개발 아이디어를 상품화하며, 높은 위험이 있으나 성공의 경우 높은 기대수익이 예상되는 중소기업이라고 할 수 있다.

이와 같은 정의를 통해 다음과 같은 사항을 추론해 볼 수 있다. 첫째, 벤처기업이 신기술 또는 첨단기술을 대상으로 한다는 점에서, 벤처기업은 끊임없는 기술개발노력이 요구된다. 따라서 처기업은 창업초기부터 우수한 연구개발 인력을 가지고 있어야 하며, 그러한 기술 개발인력을 중심으로 조직이 운영된다.

둘째, 창업을 통해 개발 아이디어를 상품화해야 한다는 측면에서 시장에서의 상품화를 위한 마케팅 능력이 요구된다. 따라서 벤처기업이 창업을 통해 개발 아이디어를 상품화하기 위해서는 실제적으로 우수한 마케팅활동 인력을 갖추어야하며 시장중심의 기업운영이 지속되어야 한다.

셋째, 높은 위험이 있으나 성공의 경우 높은 수익이 기대된다는 점에서 근본적으로 벤처기업의 그 사멸율이 높을 수밖에 없다. 따라서 조직의 불안정성은 결국 종업원들의 위험 감수 노력과 그들의 자발적 참여가 필요하며, 이러한 이유로 인해 벤처기업은 우수인력의 유치와 관리에 보다 많은 관심을 가질 필요가 있다.

## (2) 벤처기업의 조직특성

벤처기업 조직은 다음과 같은 측면에서 기존의 기업조직들과 차이점을 보인다.

첫째, 벤처기업은 불확실성이 큰 프로젝트를 진행해야하며 지속적 학습과 창의성을 통해서만이 생존할 수 있다는 점에서 연구개발 조직과 유사한 특징을 많이 가지고 있다고 보여진다. 그러나 벤처기업의 경우 불확실성의 정도가 연구개발 조직보다 훨씬 더 크며, 불확실성의 의미도 단순한 프로젝트의 성공에 대한 불확실성이 아니라 조직의 생존 자체에 대한 불확실성이라는 점에서 기존의 조직과 구별된다(김태연, 2001). 그리고 자율성을 중시하는 벤처기업 구성원들의 특징은 연구개발 조직 전문가들의 특징과 유사하다고 볼 수 있다.

둘째, 벤처기업은 설립자가 자신의 자본을 가지고 창업되지 않는다는 점이다. 따라서 모든 자원 여건이 열악한 벤처기업에 있어서 가장 중요한 자산은 바로 창의적이고 도전적인 사람들이며 이러한 인적자원을 어떻게 확보, 유지, 동기부여 시켜 역량을 최대한 발휘할 수 있도록 하는가가 벤처기업 경영에 핵심적인 부분이라고 할 수 있다(송상호, 2000). 따라서 벤처기업 구성원들의 경험, 행동, 태도 등을 파악하는 것은 벤처의 효율적인 운영을 위해 중요한 의미가 있다.

셋째, 벤처기업의 특성 중 또 다른 것은 벤처기업의 기업문화가 전통적인 조직의 기업문화와는 차이를 보인다. James(1998)는 실리콘밸리의 경영자들과의 면접을 통해 외형상으로

성장하여도 다름대로 독특한 실리콘밸리의 문화가 벤처기업의 모든 측면을 지배하고 있다고 주장하였다. James(1998)는 실리콘밸리의 벤처기업 CEO들을 대상으로 심층면접을 실시하고 그들의 대화 내용중 기업 문화를 반영하는 부분을 정리하여 8가지 점에 있어서 전통적인 기업의 문화와의 차이점을 보고하였다. 첫째, 실리콘밸리의 기업문화에서는 기업환경을 시장의 경쟁에 이용하기 위해 형성된 생태계와 같다고 보고 실리콘밸리에서는 새로운 시장 조건을 받아들이고 상이한 배경을 지닌 사람들을 고용, 승진시키며 다른 회사와의 파트너십 형성에 집중하는 모습을 보인다. 둘째, 전통적인 기업의 문화에서 기업을 조직구성원들로 구성된 기계로 간주하는 반면, 실리콘밸리 문화에는 회사는 조직의 상위 목적과 관련된 개인적인 희망과 꿈을 지닌 사람들의 공동체로 간주한다. 셋째, 실리콘밸리 문화에서 경영자는 조직을 운영하는 개념에서 벗어나 조직원들이 스스로 하도록 유도하며 팀들은 그들 자신의 규칙과 방향을 회사의 경영진의 개입 없이 만들어 낸다. 넷째, 실리콘밸리 문화에서는 모든 직원들이 지위에 관계없이 존중되며 그 결과 모든 수준에서 직원들이 그들 자신의 방향에 대해 책임을 지게 된다. 다섯째, 실리콘밸리 문화는 비전을 통해 직원들을 동기화 하여 종업원들은 그들의 목표가 무엇인지 그리고 목표를 달성했을 때 무엇을 보상받을 수 있는지를 알고 있다. 여섯째, 실리콘밸리 문화에서는 조직의 변화를 새로운 시장 조건에 적응하고 새로운 수준으로 성장하는 과정으로 생각한다. 일곱째, 실리콘밸리 문화에서는 기술을 반복적이고 지루한 일을 자동화하여 직원들이 창의적인 일에 더 몰입하고 관계를 형성하는 시간을 부여하며 더 빠른 조직 내 학습과 효과적인 협력을 가능하게 하는 수단으로 생각한다. 마지막으로, 실리콘밸리 문화에서는 일을 즐길 수 있는 것으로 생각하며 이러한 이유로 실리콘밸리 기업의 직원들은 회사에 있는 것을 직장 동료들과 즐기면서 시간을 보낸다고 생각하게 된다.

### (3) 벤처기업 구성원의 특징

Gould 등(1998)에 따르면, 벤처기업의 CEO는 새롭고 다른 기술과 경험을 소유한 사람들을 빨리 획득하고 통합하는 능력, 회사 목표에 대한 단기적인 몰입을 형성하는 능력, 경쟁적인 환경에서 함께 일을 할 수 있는 사람들을 동기화 하는 능력, 수행의 유동성을 높게 유지하는데 필요한 팀의 재구성 능력 등이 요구된다고 주장하였다. 또한 그들은 벤처 구성원들은 신기술에 대한 학습, 중요한 프로젝트에 참여하여 일하는 것, 업무수행에 있어서 자치적인 권한 부여, 의사결정 권한의 공유, 기술을 보유하고 있는 타인과의 상호작용, 전반적인 회사 내 수행에 대한 보상 등을 조직에 요구한다는 사실을 밝혔다.

Malos(1999)는 벤처기업의 고용주와 고용인이 모두 혁신, 학습, 유연성, 권한위임, 네트워크 형성, 그리고 독창적인 성과에 대한 보상을 중시하는 특징을 갖는다고 주장했다. 특히

기술의 변화에 신속하게 대응하고 새로운 기술과 아이디어를 상품화해야하는 벤처기업에서 혁신적 사고는 생존의 필수적인 요건이며, 이러한 혁신적 사고와 독창적인 성과에 대한 조직의 보상은 지속적인 기술개발과 신상품 개발에 동기부여를 하는 중요한 요인이 되며, 또한 새롭게 발전된 기술을 자신의 것으로 습득하고 자신을 개발하는 것은 조직의 성과로 직결되고 개인적인 경력을 더욱 가치 있게 만들어 준다는 점에서 학습은 이들에게 있어서 매우 중요한 부분이 된다고 지적하였다.

또한 자율성을 중시하는 벤처 구성원들의 특징은 연구개발 조직 전문가들의 특징과 유사하다고 볼 수 있다. 즉, 벤처기업 구성원들은 자율성에 대한 강력한 요구가 있으며, 이는 업무가 단기 프로젝트와 같은 속성을 지니고 있는 까닭에 적극적이고 자발적인 참여가 중요하고, 이를 동기화하기 위하여 구성원들에게 직접적인 권한과 책임의 부여 측면에서 자율성을 인정하게 된다고 생각해 볼 수 있다.

## 2. 경력몰입과 직무태도

### (1) 경력몰입의 개념

Kaldenberg, Becker와 Zvonkovic(1995) 등에 따르면 여러 유형의 몰입은 몰입의 준거대상에 따라 차이를 보이는 것이지만 몰입의 이론적인 핵심은 동일한 것으로 보고 있다. 또한 몰입의 종류를 가장 체계적으로 분류한 것으로 언급되는 Morrow(1983)도 몰입의 강조되는 성격은 몰입의 준거대상과는 관계없이 어떤 공통적인 특성과 관련된 것으로 보고 있다.

경력몰입에 관하여 많은 연구를 행한 Blau(1985)는 경력몰입을 '자신의 전문직업(profession) 또는 직업(vocation)에 대한 태도'로 정의하고 있는데, 그의 정의는 직무몰입, 조직몰입 등 유사개념과 개념적 중복을 배제한 명확한 정의로 인정받고 있다(Aryee & Tan, 1992). 또한 Blau(1988)는 경력몰입의 측정을 위해서는 개인이 전문직업의 구성원이어야만 할 필요는 없다고 했으며, 분야 또는 산업과 같은 용어를 사용해도 경력에의 전념 또는 헌신을 제대로 측정할 수 있다고 하였다. 이러한 Blau(1989)의 경력몰입에 대한 정의는 많은 연구에서 검증을 받았다(Blau, 1988, 1988, 1989; Aryee & Tan, 1992; Aryee, Chay, & Chew, 1994; Cherniss, 1991; 이기은, 2000).

### (2) 경력몰입과 직무태도간의 관계

경력몰입의 결과변수로는 기술개발노력, 경력변경의도, 이직의도 등이 많이 다루어졌다.

경력몰입에 대한 관심은 경력몰입의 행동적인 결과로 나타날 수 있다. 기술의 변화와 이에 따른 기술적인 요구를 고려할 때, 개인들은 자신의 지식이나 기술을 최신화하려는 노력

을 통해 유효성 또는 능력을 유지시킬 수 있다. 사실 지식경영이 세계적인 화두로 떠오르면서, 자신의 지식을 최신화하려는 노력은 곧 구성원의 직업생존(occupational survival) 자체가 될 수 있는데, 이는 조직의 지식경영이라는 것이 구성원들의 지식공유를 통한 새로운 지식의 창출 내지는 이를 활용한 부가가치의 창출로 이해될 수 있기 때문에, 조직의 입장에서 볼 때, 지식의 진부화에 대항하는 종업원이나 새로운 기술을 지닌 신규 종업원은 그만큼 지식경영에 도움이 된다고 판단될 수 있다. 특히 벤처기업은 새로운 아이디어에 대한 끊임없는 생산과 이의 사업화를 위해 독자적인 지식이나 기술의 개발이 성공의 중요한 요소로 작용하기 때문에 조직 차원의 기술개발 압력이 강하게 존재할 수밖에 없고, 자신의 고용가능성을 높이기 위하여 구성원들 역시 자신의 지식이나 기술을 끊임없이 개발하고자 하는 노력을 중요하게 인식할 수밖에 없다. 이에 London(1983)은 기술개발노력을 경력동기 부여의 행동적인 결과로서 기대하였다. 또한 경력몰입에 관해 모델을 제시하고 분석한 Aryee & Tan(1992)의 연구에서 경력몰입과 기술개발노력과의 관계는 경로계수 .320으로써 유의수준 1%에서 유의적으로 나타났다. Aryee, Chay & Chew(1994)의 연구에서도 경력몰입은 기술개발노력과 유의하게 관련된 것으로 나타났다.

그리고 Malos(1999)는 벤처기업의 고용주와 고용인이 모두 혁신, 학습, 유연성, 권한위임, 네트워크 형성, 그리고 독창적인 성과에 대한 보상을 중시하는 특징을 갖는다고 주장하면서, 특히 그는 기술의 변화에 신속하게 대응하고 새로운 기술과 아이디어를 상품화해야 하는 벤처기업에서 혁신적 사고는 생존의 필수적인 요건이며, 이러한 혁신적 사고와 독창적인 성과에 대한 조직의 보상은 지속적인 기술개발과 신상품 개발에 동기부여를 하는 중요한 요인이 되고, 또한 새롭게 발전된 기술을 자신의 것으로 습득하고 자신을 개발하는 것은 조직의 성과로 직결되고, 개인적인 경력을 더욱 가치 있게 만들어 준다는 점에서 학습은 이들에게 있어서 매우 중요한 부분이 된다고 지적하였다.

벤처기업 구성원의 경력몰입과 기술개발노력간의 관계에 대해 이상과 같은 논리와 기존의 연구결과를 토대로 다음과 같이 가설을 설정하였다.

<가설 1> 벤처기업 구성원의 경력몰입이 높을수록 기술개발노력은 높게 나타날 것이다.

벤처기업 구성원의 경우 자신의 고용가능성을 높이기 위하여 자신의 경력분야에 더 많이 몰입할 가능성이 있는데, 이러한 이유에서 경력몰입은 구성원의 경력변경의도에는 부정적인 영향을 미칠 것으로 예상된다. Blau(1988)의 연구에서는 보험회사 종업원을 대상으로 한 분석결과, 경력몰입과 경력변경의도는 관련되는 것으로 나타났다. 은행원을 대상으로 한 Blau(1989)의 연구에서도 경력몰입은 경력변경의도와 유의적으로 부정적인 관계를 보여주었다. 경력몰입에 관한 모델을 제시하고 검증한 Aryee & Tan(1992)의 연구에서도 경력몰

입과 경력변경의도간의 경로계수는  $-0.687$ 이었고 유의수준 1%에서 유의한 것으로 나타났다. Aryee, Chay & Chew(1994)의 연구에서는 경력몰입은 경력변경의도의 전체분산 가운데 60% 정도를 설명하는데 유의적인 관련성을 갖는 것으로 나타났다.

벤처기업 구성원의 경력몰입과 경력변경의도간의 관계에 대해 이상과 같은 논리와 기존의 연구결과를 토대로 다음과 같이 가설을 설정하였다.

<가설 2> 벤처기업 구성원의 경력몰입이 높을수록 경력변경의도는 낮게 나타날 것이다.

벤처기업 구성원의 경력몰입과 이직의도간의 관계에 대해서는 영향의 방향성에 대해 상충되는 주장이 제시될 수 있다. 즉, 경력몰입이 이직의도에 긍정적인 방향으로의 영향 또는 부정적인 방향으로의 영향 모두 나름대로 근거를 지니는 것으로 판단된다.

우선, 경력몰입이 높으면 이직의도가 낮을 것으로 추론하는 주장은 다음과 같다. 경력몰입이 높은 사람이 다른 조직으로 이동하게 되면 자신의 새로운 직무와 환경, 인간관계 등에 새롭게 적응하고 성과를 내는데 많은 시간과 노력이 소요된다. 그리고 기존의 경력몰입과 이직의도간의 관계에 관한 실증적인 연구결과를 보면, Aryee & Tan(1992)의 연구에서 경력몰입과 이직의도간의 경로계수는  $-0.374$ 이었으며 이는 유의수준 1%에서 유의한 것으로 나타났으며, Carson & Bedeian(1994), Aryee, Chay & Chew(1994) 등의 연구에서도 경력몰입과 이직의도는 부(-)의 관계를 보여주었다.

그러나, 기존의 실증연구결과와는 달리 벤처기업의 구성원인 경우에는 경력몰입의 수준이 높다고 해서 반드시 자신이 속한 조직에 만족하고 조직에 몰입하며, 이직의도가 낮아질 것이라고 판단하기는 힘들다는 주장도 있다. 벤처기업 구성원들의 경우, 자신의 가치를 높이기 위한 이직이 빈번하게 발생할 수 있기 때문에 반드시 경력몰입이 이직의도에 부정적인 영향을 미친다고는 볼 수 없다. Carnoy, Castells & Benner(1997)는 실리콘 밸리의 첨단 기술 전문가들이 한 회사에서 경험을 축적한 후 더 좋은 대우를 보장하는 다른 회사로 쉽게 이직할 수 있다는 사실이 실리콘 밸리를 매력적인 직장으로 만드는 중요한 요인이라고 주장했다.

이러한 상반된 주장 가운데 본 연구에서는 경력몰입이 높으면 이직의도는 낮을 것이라는 주장을 선택하기로 한다. 벤처기업의 구성원은 연구개발조직 구성원의 특징과 유사한 측면을 많이 지니고 있는데 연구소의 연구원을 대상으로 한 이기은(2000)의 연구 그리고 군인을 대상으로 한 전인갑(2005)의 연구에서도 경력몰입이 높을수록 이직의도는 낮게 나타났다기 때문이다.

벤처기업 구성원의 경력몰입과 이직의도간의 관계에 대해 이상과 같은 논리와 기존의 연구결과를 토대로 다음과 같이 가설을 설정하였다.

<가설 3> 벤처기업 구성원의 경력몰입이 높을수록 이직의도는 낮게 나타날 것이다.

### (3) 경력몰입, 직무태도, 조직지원간의 관계

조직지원에 관한 연구는 Eisenberger, Huntington, Hutchinson과 Sowa(1986)의 연구에서부터 본격적으로 시작되었다고 할 수 있다. 조직지원은 '조직구성원의 공헌을 얼마나 존중해주고 구성원을 위해 얼마나 노력하느냐에 관한 조직구성원의 총체적인 신념'이다. 조직지원은 개인이 조직에 대해 애착을 갖고 열심히 노력하고자 하는 조직몰입과는 반대되는 방향의 개념으로서 조직이 조직구성원의 개인에 대하여 애착을 갖고 조직구성원의 복지를 위해 노력하는 것을 의미한다. 사회교환적인 틀을 따르면, 조직구성원이 갖고 있는 믿음은 조직이 구성원에 대해 갖고 있다고 여겨지는 믿음을 형성하고 이는 조직에 대한 조직구성원의 몰입에 영향을 미치게 된다는 것이다. 즉, 조직지원을 높게 지각하는 종업원은 조직에 대해 몰입해야 한다는 의무감을 느끼게 되고 이는 조직의 목표달성을 지원하는 행동으로 나타나게 된다는 것이다. 그러므로, 종업원은 조직이 종업원에게 보이는 애착의 정도와 상응하는 태도를 갖거나 행동을 함으로써 조직과의 교환관계에서 균형을 추구한다는 것이다 (Wayne, Shore, & Liden, 1997, p.83). 예를 들면, 조직지원은 직무수행에서의 양심, 조직몰입 그리고 혁신 등과 긍정적으로 관련된다고 하였으며(Eisenberger, Fasolo, & Davis-LaMastro, 1990), 종업원이 조직에서 원하는 태도를 갖고 행동한 것에 대해 조직이 인정하고 보상해 줄 것이라는 종업원의 신뢰를 향상시킨다는 연구결과가 있다. 그러한 보상에는 비공식적인 것(칭찬, 멘토링 등)과 공식적인 것(승진, 임금인상 등) 모두가 해당될 수 있다.

Parden(1981)에 따르면 기술전문가들(technical specialists)은 도와주려는 조직을 선호한다고 하는데, 우선 전문가들은 지속적으로 공식적인 교육을 받지 못해서라기 보다는 다양한 충분한 도전적인 과업을 수행하지 못하기 때문에 뒤떨어질(진부화될) 수 있기 때문이다. 전문가들이 지속적으로 최신의 지식을 습득할 수 있어야 전문분야의 동료들로부터 권위를 인정받을 수 있으며 효과적으로 작업을 수행할 수 있기 때문이다(Morrison & Vosburgh, 1987).

Cherniss(1991)와 London(1983)의 주장에서도 조직지원이 경력몰입을 높일 수 있다고 제시되었다. 조직에서 지원이 제공되는 경우 전문직 종사자의 경력몰입 수준은 동일하다고 하더라도 기술개발에 더욱 노력할 수 있는 것으로, 다른 분야로 경력을 변경하고자 하는 의도는 약할 것으로, 그리고 다른 조직으로의 이직의도도 낮을 것으로 기대된다.

본 연구에서는 조직지원의 정도에 따라 경력몰입과 결과변수인 기술개발노력, 경력변경의도, 이직의도간의 관계에 대한 선행연구결과를 토대로 다음과 같이 가설을 설정하였다.



<가설 4> 벤처기업 구성원의 경력몰입이 기술개발노력에 미치는 영향은 조직지원의 정도에 따라 다르게 나타날 것이다. 즉, 조직지원은 경력몰입과 기술개발노력간의 관계를 더욱 긍정적인 방향으로 강화시킬 것이다.

<가설 5> 벤처기업 구성원의 경력몰입이 경력변경의도에 미치는 영향은 조직지원의 정도에 따라 다르게 나타날 것이다. 즉, 조직지원은 경력몰입과

<가설 6> 벤처기업 구성원의 경력몰입이 이직의도에 미치는 영향은 조직지원의 정도에 따라 다르게 나타날 것이다.

### Ⅲ. 연구방법

#### 1. 표본의 선정 및 자료수집

본 연구에서는 벤처기업지정업체를 대상으로 자료를 수집하였는데, 특히 벤처기업들 중 정보통신 업종의 코스닥 등록 기업이나 종업원 50인 이상의 기업들을 대상으로 비확률적 표집인 편의표집(convenience sampling) 방법을 취하였다.

총 500부의 설문지를 7개 회사에 배포하였으며, 262부가 회수되었다. 이 가운데 기재가 부실하거나 중심화 경향을 보인 설문지를 제외하여 최종적으로는 230부가 분석되었다.

본 연구의 조사대상자에 대한 인구통계학적 특성을 살펴보면 성별의 경우 남성이 66.5%로 다수를 차지하였고, 기혼(40.9%) 보다는 미혼(59.1%)이 많았다. 연령에서는 30세 이하가 전체의 53.9%를 점하고 있으며, 31-35세가 38.3%로 나타났다. 학력을 보면 대졸이 75.7%로 가장 많았으며 전문대졸이 13.9%를 차지하였다. 현 직종에서의 근속년수를 보면 2년-5년 미만이 49.6%로 가장 많았으며 2년 미만이 25.2%, 5-10년 미만이 20.4%로 나타났다. 직급에서는 사원급이 46.1%로 가장 많았고 대리급이 23.5%, 과장급이 17.0% 등의 순서로 나타났다. 벤처기업의 구성원들의 이직이 빈번한 것으로 알려져 있기 때문에 본 연구에서는 최근 5년간의 이직횟수를 조사하였다. 이직횟수가 1번인 사람이 42.6%로 가장 많았고, 전혀 없다는 사람이 27.4%, 2번이 20.0%로 나타났다.

#### 2. 변수의 조작적 정의와 측정도구

본 연구에서 이용된 변수들의 조작적 정의는 다음과 같다.

조직몰입이 개인들이 조직에 대해 갖는 애착이라면 경력몰입은 개인들이 자신들의 경력 또는 전문직업에 대해 갖는 애착이다. 그러므로, 경력몰입은 Blau(1988)의 정의를 참조하여 '개인이 자신의 경력 또는 전문직업에 대해 갖는 태도'로 정의한다. 경력몰입의 측정도구로는 많은 연구에서 사용되고 있으며 신뢰성과 타당성이 입증된 Blau(1985, 1988)의 척도를 이용하여 측정하였다.

기술개발노력은 '종업원이 자신의 기술을 발전시키기 위해 기울이는 노력'으로 정의하였다. Aryee와 Tan(1992)에서 사용된 문항을 이용하여 측정하였다.

경력변경의도는 '현재의 경력분야를 떠나려는 욕구의 정도'로 정의하였다. 그리고 Blau(1985)의 연구에서 사용된 문항을 이용하였다.

이직의도는 '현재의 조직을 떠나려는 욕구의 정도'로 정의하였다. Mobley(1982)에서 사용된 문항을 이용하였다.

조직지원은 Eisenberger, Huntington, Hutchinson과 Sowa(1986)의 정의를 참고하여 '조직구성원의 공헌을 얼마나 존중해주고 구성원의 복지후생 증진을 위해 얼마나 노력하느냐에 관한 조직구성원의 신념'으로 정의하였다. 조직지원 측정도구는 Eisenberger, Huntington, Hutchinson과 Sowa(1986)의 문항을 이용하였다.

### 3. 측정도구의 신뢰성 및 타당성

신뢰도는 비교 가능한 독립된 측정 방법에 의하여 대상을 측정하는 경우 결과가 비슷하게 나타나는 것을 의미한다. 즉, 동일한 개념에 의해 측정을 반복하였을 때 동일한 측정값을 얻을 가능성을 말하는 것으로 어떤 조사결과가 부정확한 측정자료에서 우연히 발견되는 것이 아니라 확신성을 줄 수 있다는데 그 의의가 있다. 본 연구에서 사용된 변수에 대한 신뢰성은 Cronbach의  $\alpha$ 로 검증하였다. 신뢰성을 측정하는 과정에서 Alpha if item deleted 기능을 이용하여 신뢰성을 낮추는 문항들은 일부 제거한 후 다시 신뢰성을 측정하였다. 검증결과, 변수들의 신뢰도 계수는 모두 0.6을 넘어 본 연구에서 사용된 측정도구들은 신뢰성에 있어서 큰 문제는 없는 것으로 판단된다.

변수들의 타당성을 검증하기 위해 요인분석을 이용하였다. 요인추출방식으로는 주성분분석방법(principal component analysis)을, 요인회전방식으로는 직각회전방법(varimax rotation)을 이용하였다. 개별 문항내에서의 요인 수 결정은 요인 적재치(eigen value)가 1이상인 요인만을 추출하였다. 신뢰성과 타당성 검증에 대한 결과는 <표 1>과 <표 2>에 제시되었다.

<표 1> 독립변수와 조절변수에 대한 회전된 요인분석 결과

변수	문항	요인1	요인2	신뢰도
조직지원	1	<u>.686</u>	.265	.8395
	2	<u>.763</u>	.018	
	3	<u>.693</u>	.046	
	4	<u>.773</u>	-.056	
	5	<u>.785</u>	.150	
	6	<u>.735</u>	.049	
경력몰입	1	-.113	<u>.790</u>	.7864
	2	.060	<u>.677</u>	
	3	.249	<u>.564</u>	
	4	.077	<u>.824</u>	
	5	.084	<u>.801</u>	
아이젠값		3.379	2.822	
설명비율(%)		30.719	25.657	
누적설명비율(%)		30.719	56.375	

<표 2> 종속변수에 대한 회전된 요인분석 결과

변수	문항	요인1	요인2	요인3	신뢰도
기술개발노력	1	-.278	<u>.767</u>	-.148	.7008
	2	-.071	<u>.737</u>	.144	
	3	-.048	<u>.823</u>	-.070	
경력변경의도	1	<u>.826</u>	-.036	.144	.7703
	2	<u>.848</u>	-.098	.076	
	3	<u>.744</u>	-.258	.123	
이직의도	1	-.027	.142	<u>.830</u>	.6969
	2	.176	-.145	<u>.674</u>	
	4	.192	-.038	<u>.828</u>	
아이젠값		2.108	1.929	1.918	
설명비율(%)		23.424	21.428	21.311	
누적설명비율(%)		23.424	44.853	66.163	

## IV. 실증결과

### 1. 변수들간의 상관관계 분석

본 연구에서 사용된 변수들의 평균, 표준편차, 상관관계 분석결과는 다음과 같다. 벤처기업 종업원의 조직지원(2.97)과 이직의도(3.02)는 중간값 3에 매우 근접하였다. 그러나, 경력몰입과 기술개발노력은 중간값을 상회하는 것으로 나타났으나 경력변경의도는 2.93으로 비교적 낮게 나타났다.

<표 3> 변수들의 평균, 표준편차 및 상관관계 분석

변수	평균	표준편차	1	2	2	4
1. 조직지원	2.9732	.6056				
2. 경력몰입	3.1252	.6404	.205**			
3. 기술개발노력	3.2638	.6080	.268**	.385**		
4. 경력변경의도	2.9319	.6942	-.244**	-.714**	-.319**	
5. 이직의도	3.0217	.6191	-.354**	-.304**	-.060	.272**

주) 5점 척도로 측정됨, \*\* p< .01

### 2. 가설의 검증

본 연구에서 설정한 가설의 검증을 위해 계층별 다중회귀분석을 실시하였다. 이들 회귀식에서 인구통계학적 특성에 따른 영향을 통제하기 위해 이들 변수들을 통제변수로 이용하여 분석하였다. 통계적 통제를 위해 사용된 변수는 성별, 결혼, 연령, 학력, 직급, 근속년수, 이직횟수 등이었다. 벤처기업 종사자의 경우 다른 분야의 종사자들보다 이직이 보다 빈번하게 일어난다는 사실에 주목하여 이직횟수를 통제하였다.

경력몰입과 기술개발노력간의 관계를 살펴보기 위한 계층적 회귀분석의 결과는 <표 4>에 제시되었다.

<표 4> 경력몰입과 기술개발노력간의 관계에 대한 회귀분석 결과

변 수	기술 개발 노력			
	모델 1	모델 2	모델 3	모델 4
1단계: 통제변수				
성별	.244**	.207**	.203**	.205**
결혼	-.040	-.005	.002	.004
연령	-.180	-.176	-.218*	-.220*
학력	.013	.012	.026	.024
근속년수	.052	.051	.068	.071
직급	-.029	-.105	-.102	-.104
이직횟수	-.051	-.015	.005	-.001
2단계: 독립변수 경력몰입(A)		.273***	.277***	.456
3단계: 조절변수 조직지원(B)			.223***	.416
4단계: 상호작용항 A × B				-.267
R <sup>2</sup>	.068	.135	.183	.185
ΔR <sup>2</sup>		.067	.048	.002
F	2.307	4.310	5.482	4.963

주) \* p < .05, \*\* p < .01, \*\*\* p < .001

<표 4>의 모델2를 보면 경력몰입은 기술개발노력에 긍정적인 영향을 유의하게 미치는 것으로 나타났다( $\beta=.273, p=.000$ ). 이는 벤처기업의 종업원들의 경력몰입의 수준이 높을수록 기술개발노력을 많이 기울인다는 것으로서 가설에서 예측한 바대로 나타난 것으로서 가설1은 지지되었다. 이러한 연구결과는 기존의 연구들과도 일치되는 것이었다.

가설4는 경력몰입과 기술개발노력간의 관계에서 조직지원의 조절효과를 검증하고자 하는 것이었다. <표 4>의 모델4에 나타난 결과를 보면 경력몰입과 조직지원의 상호작용항이 유의하게 나타나지 않았다( $\beta=-.267, p=.517$ ). 이는 가설을 지지하지 않는 것으로서 가설 4는 기각되었다. 이러한 결과는 벤처기업의 종사자들이 경력몰입의 수준에 따라 기울이는 기술개발노력은 조직지원의 수준에 의해 영향을 받지 않음을 보여주는 것이라고 하겠다.

<표 5>에는 경력몰입과 경력변경의도간의 관계에 대한 계층적 회귀분석결과가 제시되었다.

<표 5> 경력몰입과 경력변경의도간의 관계에 대한 회귀분석 결과

변 수	경력 변경 의 도			
	모델 1	모델 2	모델 3	모델 4
1단계: 통제변수				
성별	-.074	.013	.015	.009
결혼	-.043	-.123*	-.126	-.132
연령	-.020	-.027	-.011	-.004
학력	-.119	-.117*	-.122*	-.118*
근속년수	.089	.093	.086	.076
직급	-.203	-.026	-.027	-.022
이직횟수	.130*	.046	.038	.057
2단계: 독립변수 경력몰입(A)		-.639***	-.641***	-1.203***
3단계: 조절변수 조직지원(B)			-.089	-.699**
4단계: 상호작용항 A × B				.842*
R <sup>2</sup>	.102	.470	.478	.494
ΔR <sup>2</sup>		.368	.008	.016
F	3.596	24.528	22.381	21.340

주) \* p < .05, \*\* p < .01, \*\*\* p < .001

<표 5>의 모델2에서 경력몰입과 경력변경의도간의 관계에 대해 검토되었다. 분석결과를 보면 벤처기업 종업원의 경력몰입의 수준이 높을수록 경력을 변경하려는 의도는 낮은 것으로 나타났다( $\beta = -.639, p = .000$ ). 이러한 결과는 기존의 연구결과와도 일치하는 것으로 가설 2는 지지되었다.

한편, 경력몰입과 경력변경의도간의 관계에서 조직지원의 조절효과에 대한 분석결과는 모델4에 제시되어 있다( $\beta = .842, p = .010$ ). 분석결과, 경력몰입과 조직지원의 상호작용항이 유의적으로 나타났기에 가설5는 지지되었다. 조직지원의 조절효과를 좀더 구체적으로 파악하기 위해 중간값을 기준으로 조직지원의 높고 낮음으로 집단을 나누어 구분한 결과, 조직지원을 높게 지각한 집단에서는 경력몰입의 회귀계수가  $-.442$ 이었으며 낮은 조직지원을 지각한 집단에서의 경력몰입의 회귀계수가  $-.783$ 으로 나타났다. 이는 조직지원이 높은 집단보다는 낮은 집단에서 경력몰입이 경력변경의도에 미치는 영향력이 보다 크게 됨을 보이는 것이라고 하겠다.

가설3과 가설6을 검증하기 위한 회귀분석 결과는 <표 6>에 제시되었다.

<표 6> 경력몰입과 이직의도간의 관계에 대한 회귀분석 결과

변 수	이 직 의 도			
	모델 1	모델 2	모델 3	모델 4
1단계: 통제변수				
성별	-.043	-.018	-.012	-.006
결혼	.042	.019	.009	.015
연령	.031	-.033	.026	.020
학력	.201**	.202**	.182**	.177**
근속년수	.065	.066	.041	.051
직급	-.152	-.100	-.105	-.110
이직횟수	-.032	-.056	-.085	-.103
2단계: 독립변수 경력몰입(A)		-.184**	-.190**	.358
3단계: 조절변수 조직지원(B)			-.320***	.274
4단계: 상호작용항 A × B				-.819*
R <sup>2</sup>	.044	.074	.174	.189
ΔR <sup>2</sup>		.031	.099	.015
F	1.456	2.223	5.146	5.092

주) \* p< .05, \*\* p< .01, \*\*\* p< .001

<표 6>의 모델2는 경력몰입과 이직의도간의 관계를 검증한 것으로 경력몰입은 이직의도에 부(-)의 방향으로 영향을 미치는 것으로 나타났다( $\beta = -.184, p = .007$ ). 즉, 벤처기업 종업원의 경력몰입의 수준이 높을수록 이직의도는 낮아진다는 것으로 볼 수 있다. 이는 벤처기업의 종사자의 경우 쉽게 이직을 한다고 알려져 있는데 이것이 경력몰입의 수준과 관련되지 않는 것으로 판단된다. 가설3은 지지되었다.

모델4에는 경력몰입과 이직의도간의 관계에서 조직지원의 조절효과를 검증한 것으로 유의적으로 나타났다( $\beta = -.819, p = .047$ ). 이에 따라 가설6은 지지되었다. 조직지원의 중간값을 기준으로 2개의 집단으로 나누어 경력몰입이 이직의도에 미치는 영향력을 살펴보았다. 그 결과, 조직지원이 높은 집단에서는 경력몰입의 회귀계수가  $-.418$ 로 유의하게 나타났으나 조직지원이 낮은 집단에서는 경력몰입의 회귀계수가 유의하지 못하였다. 즉, 이러한 결과는

조직지원이 높은 집단에서는 경력몰입이 이직의도에 부(-)의 방향으로 영향을 미치지만 조직지원이 낮은 집단에서는 경력몰입이 이직의도에 유의한 영향을 미치지 못함을 보여주는 것이라 하겠다.

## V. 토의 및 결론

벤처기업의 특성상 성공률이 낮기 때문에 벤처기업의 구성원들의 자신들의 경력에 대해 큰 관심을 갖게 된다. 그러나 벤처기업의 구성원에 대한 연구는 매우 부족한 실정이다. 이에 본 연구에서는 벤처기업의 구성원의 경력에 초점을 두어 살펴보고자 하였다. 이를 위해 7개 벤처기업의 구성원을 대상으로 설문지를 배포하고 회수한 설문지 가운데 최종적으로 230부를 분석하였다. 실증분석을 통해 얻은 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 벤처기업 구성원들의 경력몰입의 수준이 높을수록 구성원의 기술개발노력은 높게 나타났으며, 경력변경의도와 이직의도는 낮은 것으로 나타났다. 이는 과거 경력몰입의 수준이 높으면 조직에 대한 애착이 적으며 이직의도가 높다는 식의 논의에서 구성원 개인과 기업 모두에 긍정적일 수 있음을 보여주는 결과라고 할 수 있다. 즉, 벤처기업의 구성원이 높은 수준의 경력몰입을 보이는 경우 이는 구성원의 기술개발노력을 강화시키게 되는데 이는 구성원 개인에게 도움이 될 뿐만 아니라 벤처기업에게도 기여하는 것이 될 수 있기 때문이다. 또한 경력몰입이 높은 구성원이 자신의 경력에서 더욱 열심히 노력하여 전문성을 더욱 향상시킬 수 있으며, 타회사로의 이직의도도 낮기 때문에 현재 소속되어 있는 회사에서 자신의 능력을 발휘하여 기업에 기여할 수 있기 때문이다.

둘째, 조직지원은 경력몰입과 경력변경의도간의 관계 및 경력몰입과 이직의도간의 관계에서 조절효과를 발휘하였으나 경력몰입과 기술개발노력간의 관계에서는 조절효과를 발휘하지 못하였다. 구체적으로 언급하면, 경력몰입과 경력변경의도간의 관계에서 조직지원이 높은 집단보다 낮은 집단에서 경력몰입이 경력변경의도에 미치는 영향이 크게 나타났다. 또한 경력몰입과 이직의도간의 관계에서 조직지원이 낮은 집단에서는 경력몰입과 이직의도간에 유의적인 관련성을 보이지 않는 것으로 나타났다. 이는 조직지원을 높게 지각하는 구성원의 경우에는 경력몰입이 높은 종업원의 이직의도는 낮다는 것을 의미하는 것이다.

한편, 본 연구는 다음과 같은 한계점을 지니고 있는데 향후에는 이러한 한계점을 극복할 수 있는 연구가 필요할 것이다.

우선 본 연구를 위한 조사대상자의 선정과 표본의 대표성에 관한 문제이다. 대표적인 벤처기업을 중심으로 표본을 선정하였는데 이것이 많은 일반적인 벤처기업의 구성원의 특성을 반영하지 못하는 것일 수도 있다. 즉, 조사대상에 포함된 벤처기업보다는 보다 어려운



상황에 놓여있는 벤처기업들이 더 많은 것이 현실이기 때문이다.

방법론적인 문제점으로 본 연구에서는 횡단적인 분석을 하였다는 점, 공통방법분산의 가능성, 자기보고식 방법을 통한 자료수집에 따른 문제점 등이 제기된다. 이를 위해서는 종단적인 연구와 복수방법론의 채택이 요망된다.

향후 연구에서는 연구대상과 연구의 변수를 보다 확대시킬 필요가 있다. 본 연구에서는 벤처기업의 구성원을 대상으로 하였으나 좀더 다양한 업종의 사람들로 확대할 필요가 있다. 또한 본 연구에서는 경력몰입의 종속변수로서 기술개발노력, 경력변경의도, 이직의도 등을 선정하여 다루었는데 이들 변수들을 개인의 주관적 판단에 의존하여 측정하였다. 좀더 다양한 변수를 대상으로 그리고 객관적인 측면에서 측정도 병행하여 활용하는 경력몰입과 관련된 영향을 이해하는데 도움이 되리라 본다.

## 참 고 문 헌

### 〈국내문헌〉

- 김태연(2001), 벤처기업 구성원들의 이직의도 및 조직 동일시, 서울대학교 대학원 심리학과 석사학위논문.
- 송상호(2000), 벤처기업의 성공적인 인적자원관리모형에 관한 탐색적 연구, 한국인사·조직학회 추계 학술 연구 발표회 발표논문집.
- 이기은(2000), 경력몰입의 결정요인과 경력몰입이 구성의 태도에 미치는 영향: 연구전문직 종사자를 대상으로, 서강대학교 대학원 경영학과 박사학위논문.
- 전인갑(2005), 직업군인의 경력몰입 결정요인과 결과에 관한 연구, 대구대학교 경영학과 박사학위논문

### 〈국외문헌〉

- Aryee, S., Chay, Y. W., & Chew, J.(1994), "An Investigation of the Predictors and Outcome of Career Commitment in Three Career Stages," *Journal of Vocational Behavior*, 44, 1-16.
- Aryee, S. & Tan, K.(1992), "Antecedents and Outcomes of Career Commitment," *Journal of Vocational Behavior*, 40, 288-305.
- Blau, G. J.(1985), "The Measurement and Prediction of Career Commitment," *Journal of Occupational Psychology*, 58, 4, 277-288.
- Blau, G. J.(1988), "Further Exploring the Meaning and Measurement of Career Commitment," *Journal of Vocational Behavior*, 32, 284-297.
- Blau, G. J.(1989), "Testing the Generalizability of a Career Commitment Measure and Its Impact on Employee Turnover," *Journal of Vocational Behavior*, 35, 88-103.
- Carnoy, M., Castells, M., & Benner, C.(1997), "Labour markets and employment practices is the age of flexibility: A case study of Silicon Valley," *International Labour Review*, 136, 27-48.
- Carson, K. D. & Bedeian, A. G.(1994), "Career Commitment: Construction of a Measurement and Examination of Its Psychometric Properties," *Journal of Vocational Behavior*, 44, 237-262.
- Cherniss, C.(1991), "Career Commitment in Human Service Professionals: a Biographical Study," *Human Relations*, 44, 5: 419-437.

- Gould, S. B., Weiner, B. R., & Levin, K. J.(1998), *Free Agents: People and Organizations Creating an New Working Community*, San Francisco: Jossey-Bass.
- James, G. (1998), *Success Secrets from Silicon Valley: How to Make Your Teams More Effective*. New York: Times Business.
- London, M.(1983), "Toward a Theory of Career Motivation," *Academy of Management Review*, 8, 620-630.
- Malos, S. B.(1999), "Professional Employee Retention in High-tech. Industries: Unfolding Decision Paths in a Free Agency Labor Market," *Academy of Management 1999 Annual Meetings*, Chicago, Illinois.
- Mobley, W. H.(1982), *Employee Turnover: Causes, Consequences, and Control*, Addison- Wesley Publishing Co., Reading, MA.
- Morrow, P. C.(1983), Concept Redundancy in Organizational Research: The Case of Work Commitment, *Academy of Management Review*, 8, 486-500.
- Eisenberger, R., Fasolo, P., & Davis-LaMastro, V.(1990), "Perceived Organizational Support and Employee Diligence, Commitment, and Innovation," *Journal of Applied Psychology*, 75, 51-59.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchinson, S., & Sowa, D.(1986), "Perceived Organizational Support," *Journal of Applied Psychology*, 71, 3, 500-507.
- Kaldenberg, D. O., Becker, B. W., & Zvonkovic, A.(1995), "Work and Commitment Among Young Professionals: A Study of Male and Female Dentists," *Human Relations*, 48, 11, 1355-1377.
- Morrison, R. F. and Vosburgh, R. M.(1987), *Career Development for Engineers and Scientists: Organizational Programs and Individual Choices*, Van Nostrand Reinhold Co, New York.
- Parden, R. J.(1981), "The Manager's Role and the High Mobility of Technical Specialists in the Santa Clara Valley," *IEEE Transactions on Engineering Management*, 28, 1, 2-8.
- 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, 1, 82-111.

# The Moderating Effects of Organizational Support in the Relationships between Career Commitment and Job Attitudes

Lee, Kieun · Choi, Kyu-Hyun

## Abstract

This study examined the relationships between career commitment and job attitudes and the moderating effects of organizational support in their relationships in a sample of 230 employees of Korean venture firms.

The results indicated that career commitment was positively related to skill development, and negatively to career withdrawal intention and turnover intention and that organizational support moderated the relationships between career commitment and career withdrawal intention and between career commitment and turnover intention.

Finally, the implications and the limitations of this study were discussed.

<Key Words> career commitment, skill development effort, career withdrawal intention, turnover intention, organizational support