

# 직무배태성(Job Embeddedness)이 선원의 이직의사에 미치는 영향

김정만\* · † 이도화

\*한국해양대학교 해사수송과학부 교수, † 동아대학교 경영학과 교수

## The Effect of Job Embeddedness on Seafarer's Turnover Intention

Jung-Man Kim\* · † Do-Hwa Lee

\* Division of Transportation Science, National Korea Maritime University, Busan 606-791, Korea

† Department of Business Administration, Dong-A University, Busan 602-760, Korea

**요 약** : 이 연구는 연계성, 적합성, 희생으로 구성되는 직무배태성이 조직몰입을 통해 선원의 이직의사에 어떤 영향을 미치는가를 실증적으로 검증하는 것을 목적으로 한다. 선원 362명으로부터 수집한 설문자료를 공분산구조분석 방법으로 분석한 결과는 다음과 같다. 첫째, 직무배태성이 높을수록 선원의 조직몰입이 높아진다. 둘째, 직무 배태성 중 연계성과 적합성이 이직의사에 직접적인 부(-)의 영향을 미침으로써 조직몰입은 선원의 이직의사에 한계적 수준에서 부(-)의 영향을 가진다 등이며, 이러한 연구결과는 이론적 측면에서 뿐만 아니라, 실무적으로 선원의 이직을 감소시키기 위한 방안으로서 기존의 방법들 외에 집단 및 조직에 대한 선원의 연계성이나 선원의 직무 및 조직 적합도를 제고하는 것이 중요하다는 것을 확인하였다는 것에 연구의 시사점이 있다.

**핵심용어** : 이직의사, 직무배태성, 연계성, 적합성, 희생, 조직몰입

**Abstract** : This study aims to empirically identify how job embeddedness which is consisted of links, fit, and sacrifice affects seafarers' turnover intention via organizational commitment. The results of covariance structure analysis on the questionnaire data collected from 362 seafarers are as follows. First, as job embeddedness increases, the seafarers' organizational commitment also increases. Second, organizational commitment seems to have negative relationship with seafarers' turnover intention at the marginally significant level, since links and fit have direct negative relationship with turnover intention.

**Key words** : turnover intention, job embeddedness, links, fit, sacrifice, organizational commitment

## 1. 서 론

2008년 미국의 금융부실에서 시작된 세계경제의 침체가 아직 돌파구를 찾지 못한 가운데, 그리스를 선두로 추가적으로 진행되고 있는 유럽의 재정불안과 금융악화는 모든 산업에 걸쳐 파괴적 영향력을 미치고 있다. 이는 세계 경제의 질적, 양적 축소를 불러왔고 이에 따라 산업계 전반에 걸쳐 긴축적 상황이 퍼져가고 있다. 우리나라 해운은 이와 같은 세계 경제의 악재로 인해 그간의 발전을 지속하는데 있어서 큰 시련을 맞고 있을 뿐 아니라, 새롭게 해운시장에 진입하고 있는 저비용, 저임금의 동남아시아 해운으로 인해 장래 존립까지도 위협받는 상황에 처해 있다.

우리나라 해운이 지금까지 눈부신 성장을 이룩한 배경에는 어려운 근무조건에도 불구하고 해운산업의 최전선인 선박에서 근무하는 선원의 역할이 컸다고 할 수 있으나, 국가산업의 발전과 한국사회의 사고방식 변화로 인해 우리나라 해운은 과거 선진국의 사례에서 볼 수 있는 국내선원의 급속한 감소

를 경험하고 있는 실정이다.

잘 알려진 바와 같이 기업에 있어서 이직은 새로운 구성원의 유입을 통한 기업문화나 조직 활성화의 계기가 될 수 있기도 하지만, 신규인력의 교육과 훈련을 위한 시간과 비용의 증가 및 퇴직급여의 발생 등의 지출의 발생과 잔류근로자의 통합도나 만족감을 저해하고 상대적 상실감으로 인한 사기 저하 등의 부정적 결과를 야기한다(민, 2005). 그간 우리나라 해운산업에서 부원급 선원의 수는 이미 거의 대부분 동남아시아의 선원으로 대체되어진 상황에서, 선박 관리의 중추적 역할을 담당하는 선장, 기관장 및 1등 항해사와 1등 기관사와 같은 고급 해기사의 이직으로 인한 절대적 공급 부족은 선박 운항의 질적 저하는 물론 우리나라 국적 선대의 안정적 확보와 운송에 대한 우려를 낳게 하고 있다. 이는 국가경제에 필요한 거의 모든 원자재와 에너지 및 물자 구입을 위한 자금의 대부분을 수출에 의한 외화수입으로 충당하고 있는 우리나라에서는 커다란 위협으로 작용할 수 있으며, 또한 남과 북이 대치하고 있는 상황에서 북쪽의 휴전선과 삼면이 바다로

\* 종신회원, jmkim@hhu.ac.kr 051)410-4275

† 교신저자 : 종신회원, dhlee@dau.ac.kr 051)200-7484

둘러싸인 고립된 형태의 지정학적 상황에서 발생할 수 있는 돌발적 상황에서는 매우 심각한 위협을 가져 올 수 있을 것이다.

이직에 관한 연구는 그 사안의 중요성에 따라 국내외에서 많은 연구가 진행되었으나, 조직몰입이나 직무만족과 같은 직무태도와 관련된 요인들이 그 대부분을 차지하고 있다. 그러나 지금까지 연구된 요인들이 이직 메커니즘을 설명하는데 부족하다는 판단에서 Mitchell et al.(2001)은 직무배태성(job embeddedness) 이론을 제시하였다. 이를 요약하면, 사람은 자신의 직장과 지역사회와 관련성이 있다고 느끼는 경우 자발적 이직의 경향이 감소한다는 것이며, 이는 조직구성원이 소속 조직에 잔류하도록 복돋우는 역할을 한다고 본다. 본 연구는 이직에 관한 이러한 연구를 바탕으로 직무배태성과 조직몰입 및 이직의사와의 관련성을 그동안 별로 연구되어진 바 없는 선원을 대상으로 실증적으로 검증해 보고자 한다. 이를 통해 본 연구는 한국 해운의 가장 어려운 문제 중의 하나인 선원의 이직현상을 적절하게 관리할 수 있는 인사관리 방안을 모색하고자 수행되었다.

## 2. 이론적 배경과 가설

### 2.1 이론적 배경

그간 이직을 설명하는 변수들에 대해서는 여러 가지 이론이 등장했으나, 가장 최근에 제시된 핵심 개념은 Mitchell and Lee(2001)에 의해 제시된 직무배태성(job embeddedness)이다. 여기서는 직무배태성이 근로자의 이직과 관련하여 의미하는 바가 무엇인지를 논의하기로 한다. 그동안 이루어진 많은 기존 연구는 개인특성 요인이나 조직 내 요인(직무만족 또는 조직몰입 등), 기타 외부환경 요인에 관한 것들이 대부분이었다. 그 결과 대다수 선행연구가 조직 내 요인인 직무만족이나 조직몰입이 자발적 이직에 가장 큰 영향을 미친다는 결론을 도출하여 왔으나, 최근 연구에서는 이러한 직무태도가 종업원의 잔류와 이직에 상대적으로 작은 영향을 미친다는 결과를 보여주고 있다(Hom & Griffeth, 1995 : Griffeth, Hom & Gaertner, 2000). 이에 대한 새로운 관점으로서 직무배태성 이론이 제안되었는데(Mitchell, Holton, Lee & Erez, 2001), 여기에서는 구성원이 조직에 남아있는 이유를 애착이나 직장 또는 지역사회에 대한 관계라고 설명하고, 이를 직장내적 요소(on-the-job factor) 및 직장외적 요소(off-the-job factor) 들을 포괄하는 직무배태성 개념으로 제시하였다. 부연하면, 개인의 삶은 많은 사람, 집단 등과 거미줄처럼 얽혀있는 가운데, 한 개인의 직업은 그 거미집의 중심에 위치하며, 각 개인이 가지고 있는 연결망과 이에 대한 애착의 정도는 개인별로 상이할 것이라고 볼 수 있다. 이와 같이 복잡하게 얽혀있는 망을 Mitchell 등은 직무배태성이라고 정의하고, 이를 다시 연계성(links), 적합성(fit), 희생(sacrifice)의 세 가지 차원으로 구분하였다.

1) 연계성: 연계성은 개인이 타인이나 팀, 집단, 조직 등과 연결된 정도를 의미한다. 많은 조직은 직업상에서의 이러한 연결 관계를 매우 중요하게 생각하는데, 예를 들어 멘토제도와 역할모델을 도입하거나, 직원이 자신의 고객을 선택하도록 하는 등의 조치들은 연결 관계의 형성을 위한 시도라고 할 수 있다. 또한 직장외적 연계도 종업원에 큰 영향을 미치는데, 취미나 종교 생활을 통해 형성된 연계나 가족, 친척, 친구, 이웃 등과의 연계는 개인을 지역사회에 깊이 파묻히게 할 수 있다. 이를 위해 일부 회사들은 종업원들에게 지역사회에서 자원봉사자로 활동할 기회를 제공하기도 하며, 종업원이 인근 지역사회에서 자사제품을 구입할 경우 할인혜택을 주기도 한다. 이러한 조직의 다양한 전략은 종업원들의 조직 및 지역사회에 대한 연계성을 높이는데 기여하게 된다.

2) 적합성: 적합성이란 자신이 수행하고 있는 현재의 직무나 자신이 속한 기업, 또는 조직 및 지역사회가 자신과 잘 조화된다고 지각하는 정도를 나타낸다. 즉, 자신의 직무, 직장, 지역사회가 자기 생활에서의 다른 측면들과 유사하거나 적합한 정도를 말한다. 조직에 대한 개인의 적합성에 관해서는 많은 연구가 이루어져 있으며, 개인들이 자신의 직업, 동료, 자신이 속한 조직문화와 잘 조화될수록 이직이 줄어든다는 결과가 제시되고 있다.

3) 희생: 희생이란 각 개인이 현재의 직장을 떠날 경우 희생해야 하는 물질적, 심리적 편익에 대한 지각된 비용, 즉 이직의 기회비용을 의미한다. 예를 들면, 이직할 경우 장기근속과 연계된 재정적 인센티브 혜택이 소실되는 등의 희생이 있다. 잔류보너스, 퇴직펀드, 주식옵션 등은 종업원들을 현재의 직장에 머무르게 만들며, 장기적 경력개발계획, 종업원 훈련과 성장에 대한 투자 등도 인재를 조직에 남게 만들 수 있다. 또한 조직구성원은 자신의 개인적, 직업외적 상황과 관련된 희생도 중요하게 여긴다. 조사되어진 바에 의하면, 캘리포니아 유니온뱅크 응시자 중 27%는 타아소가 그 기업의 큰 매력이라고 응답했으며, 이를 이용한 종업원들의 이직률은 불과 2.2%로서 이용하지 않았던 종업원들의 이직률 9.5%에 비해 현저하게 낮은 수준을 보인 것을 하나의 사례로 들 수 있다.

### 2.2 연구모형과 가설 설정

이 연구에서 제시하는 연구모형은 다음 그림과 같이 직무배태성을 구성하는 3개의 차원, 즉 연계성, 적합성, 그리고 희생이 각각 매개변수인 조직몰입에 정(+)의 관계를 가지고, 조직몰입은 다시 이직의사에 대해 부(-)의 관계를 가지는 것으로 표현할 수 있다. 즉, 선원들의 조직내외의 인적 연계성이 높아지고, 조직과 선원직에 대한 적합성을 높게 지각하며, 이직에 수반하는 희생이 크다고 생각할수록 조직에 대한 몰입도가 높아지고, 상승된 조직몰입은 이직의사를 낮추게 할 것이라는 것이다.

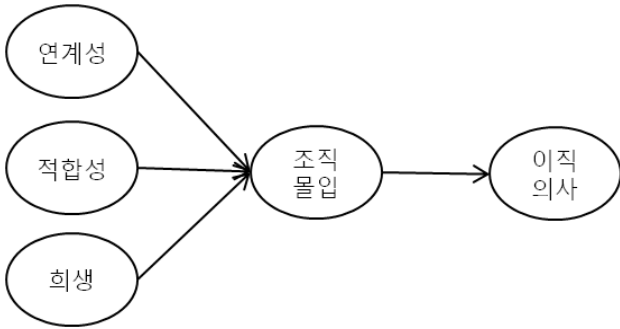


Fig. 1 Research Model

1) 직무 배태성과 조직몰입 관계

조직몰입은 조직에 대한 조직구성원들의 일반적이고 체계적인 감정을 반영하는 포괄적인 개념으로서(김, 2010), 조직에의 애착 또는 동일시로 정의되며(Mathieu & Zajac, 1990), 그러한 애착은 개인이 조직의 목적과 가치를 강하게 믿고 조직에서 구성원 자격을 유지하려는 욕망을 나타낼 때의 정서적 반응으로 간주된다. Lee et al.(2004)은 직무배태성과 업무성과 사이에 정(+)의 상관관계가 있음을 밝혔는데, 조직과 종업원과의 연관성이 높을 경우 종업원의 업무 수행에 대한 의무감을 증가시키며, 종업원의 조직에 대한 적합성의 정도는 업무 수행에 대한 내적 동기를 강화한다고 주장하고 있다. 이러한 결과는 직무배태성이 높을수록 직무성과와 조직몰입이 높아짐을 시사한다. 또한 Crossley(2007)는 직무배태성이 직무만족에 정(+)의 영향을 미치며, Mitchell et al.(2001)의 연구에서도 직무배태성이 직무만족 및 조직몰입에 정(+)의 영향을 미친다는 것을 주장하고 있다. 이러한 선행연구의 결과를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정한다.

- 가설 1 : 선원 사회와의 연계성이 높을수록 조직몰입이 높을 것이다.
- 가설 2 : 선원 직업이 자신에게 적합할수록 조직몰입이 높을 것이다.
- 가설 3 : 선원직업을 떠남으로써 감당해야 할 희생이 많을수록 조직몰입이 높을 것이다.

2) 조직몰입과 이직의사 관계

조직몰입은 조직의 목표나 가치의 내재화에 의해 생겨나기 때문에 비교적 장기적이며 안정적인 성향으로서, 조직구성원의 태도와 행동간의 관계를 예측하는데 주요한 변수로 자주 사용된다(박인규, 2005). 구체적으로 조직몰입은 여러 선행연구에서 개인의 업무성과, 결근, 이직 등을 결정하는 변수 중 하나로 연구되었으며(Choe & Kim, 2004), 특히 이직의도에 직접적 영향을 미치는 직무태도 변수임이 다수의 선행연구에서 밝혀졌다(Jaramilo et al., 2006; Chang et al., 2007). 이는 조직구성원이 조직에 대해 긍정적 태도를 형성할 경우에 조직을 이탈하려는 의도가 감소한다는 것으로서,

Mathieu & Zajac(1990)이 실시한 메타분석에서도 조직몰입이 이직의사에 가장 확실한 영향을 미치는 변수라는 것이 밝혀졌다. 이상과 같은 논의를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정한다.

가설 4 : 조직몰입이 높을수록 이직의사가 낮을 것이다.

3. 연구방법

3.1 자료수집 및 표본특성

이 연구는 가설 검증을 위해 자기기입식 설문조사 방법으로 자료를 수집하였다. 구체적으로, 2009년 7월부터 8월 사이에 설문지 500부를 한국해양수산연수원에서 연수중인 선원 350명과 국내 A 대형선사 선원 150명을 대상으로 배부하여 이 중에서 365부를 회수(응답률: 73.0%) 하였고, 그 중 불성실 응답 3부를 제외한 362부를 통계분석에 사용하였다. 응답자의 인구통계학적 특성을 보면, 근무부서로는 갑판부 48.6%, 기관부 47.5%, 조리부 3.9%이고, 직위는 선장 4.9%, 기관장 16.6%, 일항기사 18.9%, 이항기사 29.1%, 삼항기사 15.4%, 직장 11.1%, 수직 2.0%, 원직 2.0%이며, 나이는 평균 40.3세, 성별은 남성 99.2%, 여성 0.8%, 혼인상태는 미혼 42.8%, 기혼 57.2%, 학력은 고졸이하 45.4%, 전문대졸 12.9%, 대졸 40.6%, 대학원졸 1.1%이다.

3.2 변수측정

**직무배태성:** 직무배태성은 연계성, 적합성, 희생의 세가지 요소로 구성된 개념으로 각각 “다른 사람, 팀, 집단 등과의 연결 정도,” “직무, 조직, 지역사회와의 적합성에 대한 인식,” “이직할 경우에 희생해야만 하는 것들”로 정의된다(Mitchell, Holtom, Lee, & Erez, 2001). 이 의미를 측정하기 위해 Mitchell & Lee(2001)는 조직과 지역사회 두 차원에 있어서의 연계성, 적합성, 희생을 측정하는 설문을 개발하였는데, 선원의 경우에는 선박의 이동성으로 인해 일정한 지역사회가 존재하기 어렵기 때문에 이 연구에서는 조직차원의 설문만 차용하였다. 선원직업 특성에 맞게 이들 설문을 일부 변경하여 사용하였는데, 구체적인 설문은 ‘지금의 회사에서 근무한 연수는 몇 년입니까’(연계성) 등 4문항, ‘나는 선상의 조직문화에 적합하다’(적합성) 등 6문항, ‘선원으로서 계속 일할 수 있는 고용안정성이 아주 좋다’(희생) 등 8문항으로 구성되어 있다. 설문에 대한 응답은 Likert 형식의 5점 척도에 의하였으며, 여기에서는 평균값이 높을수록 연계성, 적합성, 희생이 각각 높은 것을 나타낸다.

**조직몰입:** 조직몰입은 개인과 조직을 연결시키는 심리적 상태라고 정의되며(Allen & Meyer, 1990), 특정 조직에 대한 종사원의 동질감이나 소속감 측면에서 정의되어지는데, 조직의 목표와 가치에 대한 강한 믿음과 수용, 조직을 위해서 노

력하려는 의지, 조직의 구성원으로서 유지되려고 하는 욕구와 같은 세가지 요인으로 구성된다(Porter et al. 1974). 이 연구에서는 Cook & Wall(1980)이 개발한 8문항의 척도를 사용하였는데, 구체적 설문은 ‘이 회사에서 일하는 것을 다른 사람들에게 자랑스럽게 이야기 한다’ 등이다. 응답은 Likert 형식의 5점 척도에 의하였으며, 평균값이 높을수록 조직몰입이 높은 것을 나타낸다.

**이직의사:** 이직의사는 일반적으로 종사원이 조직의 구성원이기를 포기하고 현재의 직장을 자발적으로 이탈하려는 의도(Bluedon, 1982)로 정의된다. 이 연구에서 이직의사는 가까운 장래에 선원직을 떠나 다른 직업으로 전직하고자 하는 의도를 의미하는데, 본 연구에서는 (이, 2003)가 개발한 이직의사 설문을 바탕으로 선원들의 이직의사를 측정하였는데, 구체적 설문은 ‘귀하는 선원직을 떠나 새 직장을 구하기를 얼마나 원하십니까?’를 포함하여 6개의 문항으로 구성되어 있다. 설문에 대한 응답은 Likert 형식의 5점 척도에 의하였으며, 평균값이 높을수록 이직의사가 높은 것을 나타낸다.

### 3.3 분석방법

이 연구의 모형은 매개변수 구조를 가지고 있으므로 AMOS Ver. 17.0을 사용하여 공분산구조분석을 실시하였다. 본 연구에서 설정한 분석모형은 다음 그림과 같다.

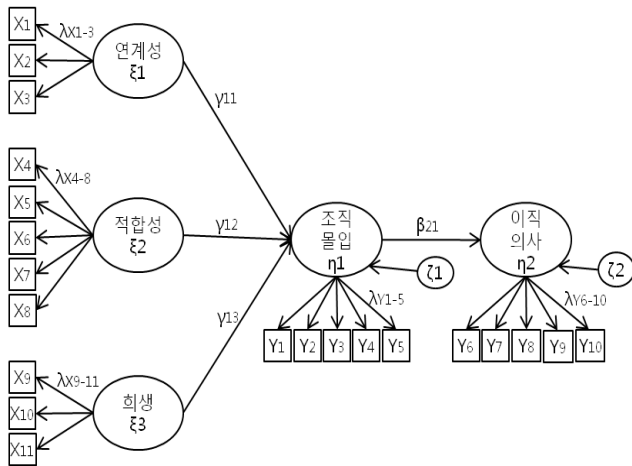


Fig. 2 Analysis Model

## 4. 연구결과

### 4.1 설문의 타당도와 신뢰도

먼저 설문의 타당도를 검증하기 위하여 탐색적 요인분석(주성분 분석, 배리맥스 회전)을 실시하였다. Cross loading 문항과 신뢰도를 저하시키는 문항을 제외하는 절차를 거친 결과, 다음과 같은 5개의 요인이 도출되었다.

Table 1 Factor Analysis and Reliability Test

문항	이직의사	적합성	조직몰입	연계성	희생	Cronbach's α
이직의사1	<b>.79</b>	.01	-.09	.18	-.05	.85
이직의사2	<b>.80</b>	-.16	-.13	-.09	-.03	
이직의사3	<b>.76</b>	-.24	-.19	-.19	-.06	
이직의사4	<b>.77</b>	-.11	-.08	-.07	-.13	
이직의사5	<b>.73</b>	-.19	-.11	-.28	-.06	
적합성1	-.30	<b>.70</b>	.15	-.06	-.01	.82
적합성2	-.07	<b>.62</b>	.25	.04	.14	
적합성3	-.13	<b>.71</b>	.07	.17	.19	
적합성4	-.09	<b>.85</b>	.08	.03	.07	
적합성5	-.07	<b>.76</b>	.20	.03	.08	
조직몰입1	-.13	.30	<b>.62</b>	-.14	.17	.83
조직몰입2	-.12	.05	<b>.75</b>	.12	.03	
조직몰입3	-.13	.17	<b>.81</b>	.22	.16	
조직몰입4	-.06	.26	<b>.78</b>	.13	.02	
조직몰입5	-.16	.08	<b>.73</b>	.16	.16	
연계성1	-.06	-.01	.11	<b>.89</b>	-.04	.81
연계성2	-.01	.10	.15	<b>.74</b>	-.00	
연계성3	-.24	.03	.14	<b>.86</b>	-.08	
희생1	-.08	.24	.14	.04	<b>.73</b>	.68
희생2	-.08	.10	.14	-.01	<b>.78</b>	
희생3	-.07	.03	.09	-.13	<b>.77</b>	
고유값	3.25	3.07	3.06	2.41	1.91	-
% 누적	15.49	30.10	44.66	56.12	65.23	-

그리고 상기 5개를 구성하는 21개 설문문항을 사용하여 공분산구조분석에 의해 확인적 요인분석을 실시한 결과, 모형의 적합도가 일반적 기준을 충족하고 ( $\chi^2=371.09(df=179)$ , GFI=.91, TLI=.92, CFI=.94, RMSEA=.06)(Table 3), 개별 측정치들이 해당 잠재변인에 모두 유의하게 적재되어, 본 연구에서 사용된 설문은 적합한 타당도를 가지는 것으로 판단된다.

### 4.2 기술통계와 상관관계

이 연구에 사용된 변수들의 기술통계와 상관관계는 Table 2에 나타내었다. 여기에서 연계성은 세가지 상이한 근속년수(직책, 회사, 선원직)로 표현되고 있는데, 각기 다른 근속년수를 평균하여 하나의 값으로 표현하는 것은 의미가 없기 때문에 개별 변수값을 그대로 사용하여 기술통계와 상관관계 계수를 구하였다. 먼저 현 직책에서의 근속년수는 평균 7.63년이고, 현재 회사에서의 근속년수는 이 보다 짧은 5.52년, 그리고 선원으로 근무한 전체 근속년수는 평균 13.54년이다. 선원직에 대한 적합성은 3.12로 응답의 중간수준보다 약간 높고, 선원직 이직으로 발생하는 희생은 중간수준보다 낮은 것으로 나타났다. 그리고 조직몰입과 이직의사는 거의 중간수준인 것으로 보인다. 이어서 상관관계 분석결과를 보면, 예상대로 직무배태성 변수들이 조직몰입에 대해 정(+)의 상관관계를 가지고, 조직몰입은 이직의사에 대해 부(-)의 상관관계를 가지는 것으로 나타나, 변수들 사이의 관계가 전체적으로 가설의

방향과 일치하는 것으로 판단된다. 그러나 이들 변수들이 연구모형에서 제시된 매개관계 구조 내에서 가설이 제시하는 관계를 가지는지를 파악하기 위해서 공분산구조분석을 실시하였다.

Table 2 Descriptive Statistics and Correlations

		$\bar{X}$	$\sigma$	연계성1	연계성2	연계성3	적합성	희생	조직몰입
직무배태성	연계성1 (직책)	7.63	7.85						
	연계성2 (회사)	5.52	6.25	.51***					
	연계성3 (선원직)	13.54	11.27	.75***	.52***				
	적합성	3.12	.66	.10	.13*	.17**			
	희생	2.63	.72	.00	.03	.02	.35***		
조직몰입	2.98	.76	.17**	.22***	.26***	.44***	.33***		
이직의사	3.00	.92	-.15**	-.14**	-.29***	-.36***	-.23***	-.33***	

N=352~362, \* p < .05 \*\* p < .01 \*\*\* p < .001

4.3 구조모형의 적합성 검증

이 연구의 이론모형은 앞서 확인적 요인분석에서 사용된 측정모형과 같이 대체로 일반적 적합성 판단기준을 충족하는 것으로 보인다. ( $\chi^2=408.22$  (df=182), GFI=.905, TLI=.911, CFI=.923, RMSEA=.059) 그러나 이론모형이 우수한 적합성을 보인다 하더라도 이론모형보다 나은 모형이 있을 수 있으므로, 이론모형의 상대적 적합성을 평가하기 위해 경쟁모형(여기에서는 완화모형)을 설정하였다. 완화모형은 연계성, 적합성, 희생 등 직무 배태성의 세 개의 독립 변인이 이직의사에

대해 조직몰입을 통한 간접효과 외에 직접효과를 가지는지를 파악하기 위해 직접경로를 추가한 것이다. 이론모형과 완화모형을 비교하면 Table 3에서 보는 바와 같이 자유도 3이 감소한 완화모형의  $\chi^2$  값이 이론모형보다 37.13이 적어져서 통계적으로 유의하게(p<.001) 적합성이 개선되었기 때문에 완화모형이 이론모형보다 더 나은 모형인 것으로 판단된다.

Table 3 Fit Indices of Models

모형	$\chi^2$ (df)	GFI	TLI	CFI	RMSEA
측정모형	371.09 (179)	.912	.923	.935	.055
이론모형	408.22 (182)	.905	.911	.923	.059
완화모형 <sup>a</sup>	371.09 (179)	.912	.923	.935	.055

a: 이론모형에 3개의 독립변수 각각으로부터 이직의사에 이르는 직접경로 추가

4.4 가설검증

위에서 본 바와 같이 이론모형보다 완화모형이 더 우수한 모형이라 할 수 있으므로, 본 연구에서 제시한 가설의 지지 여부는 완화모형을 바탕으로 검증하기로 한다. 아래의 Table 4에 완화모형의 경로계수를 제시하였다.

이 연구에서 제시한 4개의 가설 중에서 가설 1(연계성 → 조직몰입), 가설 2(적합성 → 조직몰입), 가설 3(희생 → 조직몰입)은 해당 경로계수가 모두 유의한 정(+)의 수치를 보여 지지되는 것으로 판단된다. 이들 계수들은 완화모형에서 3개의 직접효과 경로가 추가되더라도 그 크기에 거의 변화가 없어서 아주 안정적인 값을 알 수 있다. 그래서 연계성, 적합성, 희생의 3개 차원으로 정의된 직무배태성이 높을수록 선원의 조직몰입이 함께 높아지는 것으로 결론내릴 수 있다. 그러나 가설 4(조직몰입 → 이직의사)를 검증하기 위한  $\beta_{21}$ 은 이론모형과 완화모형 사이에 상당한 차이를 보여주고 있는데, 구체적으로는 경로계수와 C.R.(Critical Ratio = Estimate/S.E.)의 크기가 현저하게 줄어든 것을 볼 수 있다. 이것은 완화모형에서 추가된 경로 중에서 통계적으로 유의한 연계성 → 이직의사

Table 4 Path Coefficients

가설	경로	가설 방향	이론모형		완화모형		가설 채택 여부
			표준화 계수	C. R.	표준화 계수	C. R.	
1	연계성 → 조직몰입 ( $\gamma_{11}$ )	+	.26	4.53***	.25	4.37***	지지
2	적합성 → 조직몰입 ( $\gamma_{12}$ )	+	.33	4.37***	.31	4.15***	지지
3	희생 → 조직몰입 ( $\gamma_{13}$ )	+	.28	3.59***	.28	3.55***	지지
4	조직몰입 → 이직의사 ( $\beta_{21}$ )	-	-.42	-5.75***	-.13	-1.78 <sup>+</sup>	한계수준 지지
완화모형 추가경로	연계성 → 이직의사 ( $\gamma_{21}$ )				-.23	-3.76***	
	적합성 → 이직의사 ( $\gamma_{22}$ )				-.28	-3.63***	
	희생 → 이직의사 ( $\gamma_{23}$ )				-.11	-1.36 <sup>ns</sup>	

+ p < .10 \* p < .05 \*\* p < .01 \*\*\* p < .001 ns: not significant

경로( $\gamma_{21}$ )와 적합성  $\rightarrow$  이직의사 경로( $\gamma_{22}$ )가 이직의사 분산의 상당부분을 설명하기 때문인 것으로 이해할 수 있다. 상기 결과를 요약하면, 첫째, 직무배태성의 3개 차원(연계성, 적합성, 희생) 모두는 선원의 조직몰입에 정(+)의 효과를 미친다. 둘째, 직무배태성 중 연계성과 적합성은 이직의사에도 직접적인 부(-)의 영향을 미친다. 셋째, 직무배태성이 이직의사를 상당부분 설명함으로써, 조직몰입은 선원의 이직의사에 대해 한계적 수준에서 부(-)의 영향을 가지는 것으로 판단된다.

## 5. 토의 및 결론

이 연구는 선박에 승선하는 선원을 대상으로 하여, 근래 이직연구 분야에서 새롭게 제기된 직무배태성(Job Embeddedness)의 각 구성요소가 조직몰입과 이직의도에 어떤 영향을 미치는가를 파악하기 위하여 수행되었으며, 공분산 구조분석 결과 다음과 같은 결과를 얻었다. 첫째, 직무배태성의 3개 차원(연계성, 적합성, 희생) 모두는 선원의 조직몰입에 정(+)의 효과를 미친다. 둘째, 직무배태성 중 연계성과 적합성은 이직의사에도 직접적인 부(-)의 영향을 미친다. 셋째, 조직몰입은 이직의사에 한계적 수준에서 부(-)의 영향을 가지는 것으로 판단된다.

이러한 연구결과는 이론적 측면에서 직무배태성의 구성요소가 조직몰입 및 이직의사에 소기의 영향을 미친다는 것을 특수 직종인 선원직을 대상으로 입증한 것에 의미가 있다고 할 수 있다. 실무적으로는 선원의 이직을 감소시키기 위한 방안으로서 기존의 방법들 외에 집단 및 조직에 대한 선원의 연계성이나 선원의 직무 및 조직 적합도를 제고하는 것이 중요하다는 것을 확인하였다는 것에 연구의 시사점이 있다고 본다. 구체적으로 선원의 이직의사를 줄이기 위해서는, 멘토 제도 등을 도입해 조직구성원간 연계성을 향상시키는 활동이나 선원 가족 상담실을 통한 다각적이고 다양한 관계의 형성 또는 구축, 나아가서 휴가중인 선원 및 가족을 위한 다양한 행사를 통하여 개인과 조직과의 연계성을 높이는 활동이 필요할 것이다. 또한 자신이 수행하는 업무와 조직이나 지역사회에 대한 관여를 높이는 활동 등을 통해서 자기 자신이 자신의 현재 직무나 자신이 속한 직장 및 지역사회와 잘 조화되고 있다는 의식, 즉 개인의 적합성을 높임으로써 이직의사를 줄일 수 있을 것이다.

이상의 이론적, 실무적 시사점에도 불구하고 이 연구는 몇 가지 한계가 있는데, 첫째, 이 연구는 횡단적인 연구로서 인과관계를 확정하는 데에는 한계가 있으며, 둘째, 동일방법변량의 문제로 변수들 간의 관계가 실제보다 과장되게 나타날 수도 있고, 셋째, 실제적인 이직을 다루지 못하고 대응변수로 이직의사를 사용한 것 등은 본 연구의 한계점이라 할 수 있을 것이다. 향후 연구에서는 이러한 방법론상의 문제를 극복하여 현장 관리자나 선원을 대상으로 한 Focus Group Interview 등 보다 심층적이고 다양한 연구방법을 활용한 연

구가 있어야 할 것이다.

## 후 기

이 논문은 동아대학교 교내연구비 지원 및 한국해양대학교 대외경쟁력 강화 연구지원사업의 연구비 지원에 의하여 연구되었음.

## 참 고 문 헌

- [1] 김원식(2010), "호텔 직원의 직무 착근도가 자긍심, 조직몰입, 직무만족에 미치는 영향", 경운대학교 석사학위논문.
- [2] 민경호(2005), 현대인사관리, 무역경영사, 서울.
- [3] 박인규(2005), "호텔 종사원의 직무 착근도가 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구", 대구대학교 박사학위논문.
- [4] 이도화(2003), "고용조정에 대한 잔류 조직구성원의 반응: 조직정의와 직무특성 변화의 영향", 경영연구, 제18권, 제4호, pp. 211-248.
- [5] Allen N. J. and Meyer J. P.(1990), "The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization", Journal of Occupational Psychology, Vol. 63, pp. 1-18.
- [6] Bluedon, A. C.(1982), "A unified model of turnover from organizations", Human Relations, Vol. 35, No. 2, pp. 135-153.
- [7] Chang, H. T. et. al.(2007), "Testing the relationship between three-component rganizational/occupational turnover intention using a non-recursive model", Journal of Vocational Behavior, Vol. 70, No. 2, pp. 352-368.
- [8] Choe, H. S. and Kim, M. S.(2004), "Impacts of organizational culture patterns by hotel management systems on organizational commitment and job satisfaction", Korean Journal of Tourism Research, Vol. 18, No. 2, pp. 301-321.
- [9] Cook, J. and Wall, T. D.(1980). "New work attitudes measures of trust, organizational commitment and personal need non-fulfillment", Journal of Occupational Psychology, Vol. 53, pp. 39-52.
- [10] Crossley, C. D. et. al.(2007), "Development of a global measure of job embeddness and integration into a traditional model of voluntary turnover". Journal of Applied Psychology Vol. 92, No. 4, pp. 1031-1042.
- [11] Griffeth, R. W. et. al.(2000), "A meta analysis of antecedents and correlates of employee turnover: Update, moderator tests, and research implications for the millennium", Journal of Management, Vol. 26, pp.

463-488.

- [12] Hom, P. W. and Griffeth, R. W.(1995), "Employee turnover", Cincinnati, South/Western.
- [13] Jaramillo, F. et. al.(2006), "The role of time wasted in sales force attitudes and intention to quit", International Journal of Bank Marketing Vol. 24, No. 1, pp. 24-36.
- [14] Mathieu, J. E. and Zajac D. M.(1990), "A Review and Meta-analysis of the Antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment", Psychological Bulletin, Vol. 108, No. 2, pp. 171-194
- [15] Mitchell, T. R. et. al.(2001), "Why people stay: Using job embeddedness to predict voluntary turnover", Academy of Management Journal, Vol. 44, No. 6, pp. 1102-1121.
- [16] Mitchell, T. R. and Lee, T. W.(2001). "The unfolding model of voluntary turnover and job embeddedness: Foundations for a comprehensive theory of attachment", Research in Organizational Behavior, Vol. 23, pp. 189-246.
- [17] Porter L. W. et. al.(1974), "Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians", Journal of Applied Psychology, Vol. 59, No. 5, pp. 603-609.

---

원고접수일 : 2012년 10월 09일  
심사완료일 : 2012년 11월 03일  
원고채택일 : 2012년 11월 05일