

패션기업의 조직유형이 디자이너의 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향

신 정 숙 · 소 황 옥**

중앙대학교 대학원 패션디자인학과 석.박사 통합과정 · 중앙대학교 예술대학 패션디자인전공 교수**

The Effects of Fashion Companies' Organizational Types on Job Satisfaction and Organization Commitment of Fashion Designer

Jung-Sook Shin · Hwang-Oak Soh**

Master, doctor joint degree program, Dept. of Fashion Design, Chung-Ang University

Prof., Dept. of Fashion Design, Chung-Ang University**

(2015. 5. 18. 접수; 2015. 8. 10. 수정; 2015. 8. 16. 채택)

Abstract

This study analyzed the effects of fashion companies' organizational types on job satisfaction and organization commitment of fashion designer. As well as this study analyzed the differences the organizational types, job satisfaction and organization commitment by the gender and age of fashion designer. A survey was conducted from January 5 to 30 in 2015, among fashion companies' designer of Seoul metropolitan area. And 238 responses were used in the data analysis. As a result, fashion companies' organizational types was composed of five factors(coordinating leader organization, group creative organization, external innovators' collaborative organization, bureaucratic hierarchy organization, integrative thinking leader organization). Job satisfaction of fashion designer was composed of three factors(work satisfaction, employment satisfaction, relationship satisfaction), and organization commitment was composed of two factors(affective commitment, calculative commitment). The coordinating leader organization and integrative thinking leader organization positively influenced the work satisfaction, but the bureaucratic hierarchy organization negatively influenced the work satisfaction. The coordinating leader organization and group creative organization positively influenced the employment and relationship satisfaction. The group creative organization and external innovators' collaborative organization positively influenced the affective and calculative commitment, but the bureaucratic hierarchy organization negatively influenced the affective commitment. In addition, there were significant differences in the coordinating leader organization, integrative thinking leader organization, employment and relationship satisfaction by the gender. And there were significant differences in the group creative organization, bureaucratic hierarchy organization, affective and calculative commitment by the age.

Key Words: Fashion companies(패션기업), Fashion designer(패션 디자이너), Organizational types(조직유형), Job satisfaction(직무만족), Organization commitment(조직몰입)

I. 서론

패션산업의 비즈니스 환경이 급변하고 글로벌화 되면서 기업 시스템의 혁신과 창의적인 인재 양성을 통한 새로운 전략과 방법, 제품 개발이 시급한 과제가 되고 있다. 브랜드의 수는 계속적으로 증가하고 있고 수요와 공급의 원리에 의하여 브랜드 간 경쟁이 치열해 짐은 당연하며(박송애, 2009), 브랜드 및 제품의 라이프 사이클이 짧아지면서 이에 대한 관리 및 비용 등 적절한 브랜드전략을 수립하는데 기업들은 매우 고심하고 있다(장경혜, 2014). 특히 패션상품 개발의 핵심인력인 디자이너의 창의적인 발상은 기업의 성과와도 직결되며, 혁신적인 디자인을 만들기 위해서는 디자이너 개인의 창의성과 전문성을 기반으로 하여 수평적인 의사소통을 강조하는 유연하고 자율적인 조직구조를 지향해야 한다(김정훈, 2011). 이와 함께 기업의 리더가 추구하는 방향성과 리더십, 조직의 문화적 특성으로 인해 형성된 조직의 유형은 조직 구성원의 직무만족과 조직몰입에 영향을 주는 요인이라 할 수 있다(김태성, 허찬영, 2013; 홍병숙, 2010; Bushra et al., 2011; Hartnell et al., 2011). 그러므로 패션 디자이너의 직무만족과 조직몰입을 높이는 조직유형이 무엇인지를 밝히는 것은 기업의 입장에서 중요하다고 하겠다.

조직유형에 관한 연구(최석봉, 김덕규, 2012; 하성호, 최수일, 2009; Quinn & Rohrbaugh, 1983)에 따르면 조직문화의 관점에서 분류를 시도하였고, 조직혁신과 리더십에 의해서도 조직유형이 결정될 수 있다. 조직유형은 조직상황적 요인과 최고경영자의 가치관 및 역할을 고려한 구조-행위의 통합적 관점에서 접근할 필요가 있으며(김현태, 손동원, 2000), 조직의 혁신과정에 있어 성과로 이어지기 위해서는 무엇보다도 조직문화와 리더십이 중요하다(박동수, 김철의, 2008). 이러한 요소들을 고려하여 디자인 사고기반의 창의적인 조직유형을 분류한 현상민(2013)은 조율가적 리더조직, 집단창의조직, 외부혁신가 협업조직, 통합적 사고 리더조직을 제시하였고, 한 조직 내에서도 수평적 조직문화와 함께 서열과 위계성을 바탕으로 하는 수직적 문화가

존재(Triandis & Gelfand, 1998)하기 때문에 관료형 위계문화도 조직유형에 포함되는 특성이라고 할 수 있다.

조직의 문화적 특성 및 유형은 조직의 변화과정에서 중요한 역할을 하며(Lau et al., 2002), 혁신적인 조직에서 도전적이고 미래 지향적인 인적자원의 조직몰입이 높아진다(권중생, 2011). 또한 조직 내에서 형성된 집단문화와 개발문화, 합리문화는 구성원의 직무만족과 조직몰입에 긍정적인 요인이지만, 규정과 규율 및 위계질서를 중시하는 위계문화와 지시통제형 리더십은 부정적인 영향을 미치는 것으로 밝혀져 왔다(김태성, 허찬영, 2013; 육종술, 2008). 이런 점에서 패션 디자이너의 직무만족과 조직몰입에는 조직의 유형이 영향을 미칠 것으로 예측되며, 조직문화적인 측면을 고려하여 패션기업의 조직유형을 분류한 연구가 부족하므로 이에 관한 연구가 요구된다.

한편, 조직분야의 연구에서 직무만족과 조직몰입은 다차원적인 요인으로 다루어지고 있는데, 직무만족은 내재적 혹은 외재적 만족으로 구분(배병룡, 2010; 손주영, 2011)되거나 직무자체에 대한 만족, 인간관계만족, 근무환경 및 급여 등의 고용에 대한 만족으로 분류(김기은, 2005; 이종호, 이동명, 2011)되고 있다. 조직몰입은 조직에 대한 구성원의 감정적이거나 계산적인 몰입 정도로서(김의영 외, 2012; 채순화 외, 2007), Moore and Moore(2014)는 조직몰입이 생산성과 창의성을 높이고 이직의도를 감소시키는 요인이라고 하였다. 선행연구(신성원, 2010; 안동현 외, 2013)에서 직무만족이 높을수록 직무성과가 높을 뿐 아니라 이직의도가 낮아지는 것으로 밝혀짐으로써 직무만족과 조직몰입은 패션 디자이너의 성과관리에 있어 필수적인 요소라고 할 수 있다. 그럼에도 불구하고 패션 분야의 연구(이옥희, 2011; 이은정 외, 2011; 최정은 외, 2014)들은 판매원을 중심으로 직무만족과 조직몰입을 분석하고 있고, 패션기업의 구성원을 대상으로 한 연구(박주현, 박옥련, 2004; 유희자, 황진숙, 2012; 최수일, 이은진, 2009)에서는 직무특성, 근무여건, 리더십 등에 중점을 두고 있으므로 패션 디자이너를 대상으로 하여 조직유형과 직무만족 및 조직몰입에 관한 연구가 필요하다.

따라서 본 연구는 패션기업의 조직유형을 분류하고, 조직유형이 패션 디자이너의 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향을 알아보고자 하며, 성별과 연령에 따라 조직문화와 직무만족, 조직몰입에 부분적인 차이가 나타난 선행연구(김사랑, 김세준, 2012)에 근거하여 패션 디자이너의 성별과 연령에 따른 차이를 분석함으로써 패션기업의 인재관리에 도움이 되는 자료를 제공하고자 한다. 특히 패션상품 개발의 핵심인력인 디자이너의 창의적인 발상과 직무만족 및 몰입은 기업의 성과와 직결되기 때문에 본 연구의 결과를 통해 패션기업의 성과를 높이는 직무요인을 파악할 수 있을 것이다.

II. 이론적 배경

1. 조직유형

패션기업은 복잡한 환경변화에 적응하기 위해 지속적인 혁신활동과 시스템을 구축해야 하고, 경영자가 추구하는 혁신노력의 방향성이 구성원의 혁신태도와 일치할 때 신속하면서도 가치 있는 혁신성으로 이어진다(현상민, 2013). 조직의 유형은 구성원들이 만드는 문화와 리더십에 의해 결정되며, 조직문화는 조직의 구성원들이 공유하고 있는 행위지침, 가치, 믿음체계를 나타낸다(Schermerhorn et al., 2003).

Smircich(1983)에 따르면, 조직문화는 조직개발의 전과과정과 밀접한 관계를 형성하고, 궁극적으로는 조직성과를 높이기 위해 조직 문화적 강점과 약점을 발견 및 개발하는데 초점을 둔다고 하였다. Triandis and Gelfand(1998)는 위계질서의 강조(수직성 차원)와 평등성의 강조(수평적 차원)를 고려한 문화 분석을 제안하였는데, 이는 한 조직 내에서도 대인관계의 서열과 위계성을 바탕으로 하는 수직적 교류문화와 평등성을 바탕으로 한 수평적 교류문화가 있다는 것이다. 교류문화에 있어서 커뮤니케이션은 밀접한 관계를 가지고 있는데 박수향, 소황옥(2013)은 조직 구성원 개개인의 메시지 흐름이 이루어지

는 대인 커뮤니케이션과 조직전체 또는 자체적 구조적 기능의 수행에 필요한 메시지의 흐름을 의미하는 구조적 커뮤니케이션으로 구분하였다. Quinn and Rohrbaugh(1983)는 조직문화를 유연성·통제지향성과 내부·외부지향성을 기준으로 하여 개발문화(development culture), 집단문화(group culture), 합리문화(rational culture), 위계문화(hierarchical culture)로 나누었고, Ogbonna and Harris(2000)는 기업의 조직문화로 경쟁문화(competitive culture), 혁신문화(innovative culture), 관료문화(bureaucratic culture), 공동체문화(communitary culture)를 제시하였다. Pascale and Athos(1981)는 기업의 조직문화에 영향을 주는 조직내부요소가 공유가치(shared value), 전략(strategy), 조직구조(structure), 제도(system), 구성원(staff), 관리기술(skill), 리더십 스타일(leadership style)이라고 하였으며, 하성호와 최수일(2009)은 구성원의 환경에 대한 확실성의 인지도와 반응 속도에 따라 문화를 구분하고 조직현실의 지각이라는 차원에서 조직의 유형을 분류하였다.

이상운(2011)은 집단문화-발전문화-합리문화-위계문화와 같이 균형 있는 조직문화를 만들어 가면서 참여를 독려하고 합리성을 추구하는 조직문화를 수립하는 것이 조직유효성을 높이는 데 있어 효율적이라고 주장하였으며, 최석봉과 김덕규(2012)는 대기업의 조직문화 유형을 집단문화, 개발문화, 협력문화, 위계문화로 구분하여 조직성과와의 관계를 분석하였다. 공기업의 조직문화 유형을 분류한 김태성과 허찬영(2013)의 연구에서는 위계문화가 가장 강하고, 집단문화, 개발문화, 합리문화의 순으로 나타났으며, 김현태과 손동원(2000)은 중소기업의 조직유형을 밝히기 위하여 구조-행위의 통합적 관점에서 접근해야 함과 동시에 최고경영자의 가치관, 성향, 역할 등이 충분히 고려되어야 함을 강조하였다. 여기서 구조적 접근방법은 조직의 구조가 규모, 기술, 환경의 불확실성 및 업력 등 조직상황요인에 의해 결정된다는 것이고, 행위적 접근방법은 최고경영자의 특성이나 역할 등에 의해 선택된다는 것이다.

최근 들어 많은 기업이 글로벌 경쟁과 정치적·사회문화적·경제적 환경의 요구변화에 적응하기 위해 수평적 조직구조, 유연한 프로세스

및 팀 중심의 조직문화로 변환하는 노력을 하고 있지만(권중생, 김태형, 2005), 아직까지는 과거의 관행적인 업무 프로세스가 남아 있어 수평적 조직문화를 구현하는 일이 그다지 쉽지 않다. 따라서 패션기업의 조직유형은 수평적 조직문화와 수직적 조직문화가 혼재되어 있는 상태로, 혁신을 기반으로 한 혁신조직유형과 관료제적 문화유형이 공존한다고 할 수 있다. 조직의 혁신유형화에 관한 연구(정은하, 2011)에서는 서비스와 운영관리 및 인적자원혁신의 측면에서 서비스혁신, 조직구조혁신, 내부절차·업무효율혁신, 마케팅·내부소통혁신, 외부관계·채용훈련혁신, 보상평가·미션비전혁신의 조직유형을 제시하였고, 박동수와 김철의(2008)는 조직의 혁신과정에 있어 혁신도입과 실행단계에서는 조직문화가, 혁신성으로 이어가기 위해서는 리더십이 중요하다고 하였다. 이창대(2011)는 혁신적 문화와 관료적 문화로 구분하여 경영혁신유형간의 관련성을 연구하였으며, 권중생(2011)은 조직문화가 혁신적일 때 인적자원의 행동도 혁신적으로 변할 뿐 아니라 도전적이고 미래 지향적인 구성원들의 조직몰입이 높아져 더욱 열심히 일하려는 경향이 커진다고 하였다.

디자인 사고기반의 창의적인 조직의 유형을 분류한 현상민(2013)은 조율가적 리더조직, 집단 창의조직, 외부혁신가 협업조직, 통합적 사고 리더조직의 4개 요인을 제시하였는데, 조율가적 리더조직은 전체적 조율과 편집력이 뛰어난 리더조직으로 구성원들의 의사결정의 참여에 가치를 둔 합리적 문화유형을 나타낸다. 집단창의 조직은 소팀제의 수평조직으로 상호평가가 이루어지는 창의적 조직문화이자 구성원간의 교류가 활발하고 우호적인 관계를 중시하는 집단 문화 유형이며, 전문경영 리더와 외부혁신가 리더가 분리되어 있는 외부혁신가 협업조직은 통찰력 있고 창의적인 외부혁신가와 협업을 통한 혁신을 하는 조직유형을 말한다. 마지막으로 통합적 사고 리더조직은 통합적 사고를 기반으로 강력한 리더십을 가진 리더가 전 분야와 전 과정에 직접적으로 참여하며, 리더의 통합적 사고 능력이 뛰어나기 때문에 조직 구성원들이 다양한 분야의 전문가로 구성되어 있는 특성을 지닌다. 이러한 창의 혁신적인 조직유형과 함께 관

료제적 조직문화 또한 기업에서 나타나고 있으며, 관료형 위계조직은 변화보다는 조직의 안정과 규정을 중시하고 안정적인 기반 위에서 조직 내부의 능력을 추구하는 조직문화 유형을 말한다(하성호, 최수일, 2009).

따라서 본 연구에서는 트렌드를 선도하는 패션기업의 혁신적 조직문화와 창의적 디자인 사고 영역 및 활동 등을 고려하여 패션기업의 조직유형을 창의 혁신적인 관점에서 접근하고, 위계적 조직문화를 더하여 조율가적 리더조직-합리문화, 집단창의조직-집단문화, 외부혁신가 협업조직-개발문화, 통합적 사고 리더조직-혁신 문화, 관료형 위계조직-위계문화로 구분하고자 한다.

2. 직무만족 및 조직몰입

직무만족(job satisfaction)은 개인이 자신의 직무를 평가하거나 직무를 통해서 경험하는 좋은 감정 상태를 말하며(Locke, 1976), Szilagyi and Wallace(1983)는 직무만족을 개인이 직무자체, 급여, 감독 등 직무와 관련된 요소들에 대해서 갖는 일련의 태도라고 하였다. 직무만족은 조직 구성원이 자신의 업무 결과에 만족하는 정도에 대한 정서적 반응으로서 ‘위생요인’과 ‘동기요인’으로 구성되며, 위생요인은 업무 환경, 임금, 시설 및 혜택과 연관되고 동기요인은 업무에서의 자율성과 의사결정의 정도와 관련이 있다(Ealiam & George, 2012). 손주영(2011)에 따르면 직무만족은 직무자체, 상사, 동료, 임금, 근무환경 등 다양한 요소로 구성되며, 크게 내재적 만족과 외재적 만족으로 구분할 수 있다. 여기서 내재적 만족은 개인의 감정, 신념, 태도와 같은 심리적 상태로부터 비롯되는 것이다. 외재적 만족은 보상, 작업 환경, 승진 등 직무수행의 성과에 따른 보상가치에 대한 만족을 의미한다.

김인경(2002)은 직무만족의 요인을 급여만족, 관계만족, 업무만족, 지위만족으로 구분하였고, 김기은(2005)은 직무만족이 직무자체만족, 인간관계만족, 보수만족으로 구성된다고 하였으며, 제갈돈과 김태형(2007)은 직무만족을 전반적 직무만족, 상관에 대한 만족, 직무내용에 대한 만족, 다른 부서와의 관계에 대한 만족, 직무훈련

에 대한 만족의 5개 요인으로 분류하였다. 배병룡(2010)은 직무 자체의 적합성과 도전성, 자율성 및 가치실현 등을 포함하는 내재적 직무만족과 보수, 동료 및 의사소통 등으로 구성된 외재적 직무만족으로 나누었고, 이종호와 이동명(2011)은 직무만족의 사회적 차원에 중점을 두어 직무내용(직무성격, 직무동기, 직무권한, 직무활동), 직무환경(작업조건, 상사관계, 동료관계), 조직특성(근로소득, 승진, 회사정책), 사회적 차원(직업위세, 기업평판, 사회적 봉사)의 요인으로 구성됨을 확인하였다. 이은정 외(2011)의 연구에서는 패션브랜드 내부고객인 판매원의 직무자체에 대한 만족도, 동료와의 관계에 대한 만족도가 높아지면 고객지향성 전체가 높아지는 것으로 나타났으며, 최수일과 이은진(2009)은 직무만족의 선행변수로 상사의 리더십, 조직 환경요인, 의사결정방식, 조직 분위기 및 조직문화 등이 많이 다루어지고 있다고 하였다. 또한 김지영과 박수희(2013)에 의하면 개인의 성격이 직업에 대한 흥미, 직업유형, 직무만족도, 직업에 대한 전략 등 직업에 관련된 변수와 긴밀한 관계를 보이는 것으로 나타났다.

조직몰입(organizational commitment)은 개인을 조직에 결합시키는 안정화된 힘(stabilizing force)으로서(Ng & Feldman, 2011), 조직 구성원이 자신과 조직을 동일시하는 정도, 조직에 관여하는 정도, 그리고 구성원과 조직 간의 심리적 연결 정도와 관계가 있다(Meyer & Allen, 1997). Meyer et al.(1993)은 직무몰입의 3요인 모델(Three-Component Model)을 제시하였는데, 이는 조직몰입이 감정적 몰입(affective commitment), 지속적 몰입(continuance commitment), 규범적 몰입(normative commitment)으로 구성된다는 것이다. 감정적 몰입은 조직에 대한 구성원의 감정적 애착을 뜻하고, 지속적 몰입은 조직을 떠나는 비용이 너무 높기 때문에 조직에 그대로 남아 있으려는 정도를 나타내며, 규범적 몰입은 도덕적 의무감 때문에 조직에 남아 있으려는 의지를 나타낸다(Ibrahim & Perez, 2014; Ng & Feldman, 2011). Wright and Bonett(2002)는 감정적 몰입에 중점을 두어 조직몰입을 설명하였으며, Katsikea et al.(2011)은 직무몰입을 직업을 변경할 기회가 있을지라도 조직의 일원으로 남고

자 하는 구성원의 강한 열망이자 정서적 몰입이라고 하였다. 그리고 Buchanan(1974)은 감정적 몰입과 계산적 몰입으로 분류함으로써 감정적 몰입은 순수하게 조직자체나 조직목적과 가치에 대한 정서적 애착과 열정이고 계산적 몰입은 손실이나 이익을 고려하여 타산적으로 몰입하는 것이라고 하였다.

양용희(2012)는 조직몰입을 조직목표 및 가치관에 대한 애착, 조직을 위해 노력하려는 의지, 조직의 성원으로 남으려는 감성적 바람으로 측정하였고, 장설혜(2010)는 조직몰입을 ‘조직 구성원들이 자기가 속한 조직 및 조직목표에 대해 일체감을 느끼고 조직성원으로 계속 남아 있으려는 태도’로서 정서적, 규범적 및 지속적 몰입으로 구성하였다. 조직몰입의 프로파일을 분석한 연구(이목화, 2014)에서는 조직몰입이 다차원의 개념을 가진 변수라고 하면서 정서적 몰입, 규범적 몰입, 인지된 희생, 대안의 부재의 4개 요인을 제시하였고, 채순화 외(2007)는 변혁적 리더십과 조직몰입과의 관련성을 실증적으로 분석하는 과정에서 조직몰입을 감정적 몰입과 계산적 몰입으로 접근하였으며, 김의영 외(2012)는 조직 구성원의 심리적 임파워먼트가 높을수록 계산적 몰입과 정서적 몰입의 수준이 높아진다고 하였다. 이주연(2007)은 패션수입업체 판매원의 조직몰입을 조직에 자부심을 느끼는 긍정적인 심리상태로서 기업에 대한 자부심을 갖고 업무에 더욱 노력하고 집중하는 태도로 보았으며, 유희자(2012)는 패션산업 종사자의 조직몰입을 조직에 대한 정서적으로 강한 애착과 소속감, 회사의 경영이념과 목표에 대한 공감 및 발전에 기여하기 위한 상당한 노력 등으로 측정하였다.

본 연구에서는 선행연구(김의영 외, 2012; 김인경, 2002; 이은정 외, 2011; Ealías & George, 2012; Katsikea et al., 2011; Meyer et al., 1993)에 근거하여 직무만족을 업무자체에 대한 만족과 고용만족 및 관계만족으로 분류하고, 조직몰입은 감정적 몰입과 계산적 몰입의 측면으로 보았다. 이 직무만족과 조직몰입에는 다양한 조직 환경요인이 영향을 미칠 것으로 예측되며, 연령이나 성별 등의 인구통계적 특성에 따라 차이가 있는 것(유희자, 황진숙, 2012; Rabindarang et al.,

2014)으로 나타났으므로 직무만족과 조직몰입은 패션 디자이너의 성별과 연령에 따라 차이가 있을 것으로 생각된다.

3. 조직유형과 직무만족 및 조직몰입에 관한 연구

조직유형과 직무만족 및 조직몰입에 관한 연구에서는 조직의 리더가 지닌 리더십과 문화적 특성으로 인해 형성된 조직의 유형이 직무만족과 조직몰입에 영향을 미치는 것으로 밝혀져 왔다. Kirkman and Shapiro(2001)는 문화가치의 유형이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향력을 분석하였고, Egan et al.(2004)은 조직문화를 학습하는 것이 IT기업 종사원의 직무만족과 동기 부여와 연관되어 있다고 하였으며, Hartnell et al.(2011)에 의하면 Quinn and Rohrbaugh(1983)의 경쟁가치모형을 토대로 한 조직문화의 유형이 직무만족, 조직몰입의 조직유효성과 관련성이 있는 것으로 나타났다. Bushra et al.(2011)은 변혁적 리더십이 은행 종사원의 직무만족과 조직몰입에 긍정적인 영향을 미친다고 하였으며, 대학 전임교원의 조직몰입에 대해 분석한 Moore and Moore(2014)는 조직몰입의 수준에 있어 성별 차이가 중요한 역할을 하고 조직몰입이 생산성과 창의성을 높이는 반면 이직의도를 감소시킨다고 보고하였다. Ismail et al.(2011)은 말레이시아에 있는 미국법인회사 직원의 임파워먼트와 변혁적 리더십 간에 긍정적 영향관계가 있고, 변혁적 리더십과 조직몰입의 관계에서 임파워먼트가 매개변수의 역할을 한다고 하였다.

하성호와 최수일(2009)은 건설업체의 합리, 개발, 위계 및 합의문화가 직무만족과 조직몰입에 긍정적인 영향을 미친다고 하였고, 병원조직을 대상으로 한 연구(김성수, 2008)에서는 개발문화와 합의문화가 정서적, 규범적 및 유지적 몰입을 높이는 요인으로 나타났다. 김사랑과 김세준(2012)은 지역문화재단의 조직문화 유형인 관계문화, 혁신문화, 과업문화 및 위계문화에서 관계문화가 직무만족과 조직몰입에 유의한 영향을 미친다고 하였으며, 성별과 연령에 따라

조직문화와 직무만족, 조직몰입에 부분적인 차이가 있다고 하였다. 특히 성별에 따라서는 과업문화에 차이를 보여 여성보다 남성이 과업문화를 더 높게 인식하였고, 연령에 따라서는 관계, 혁신 및 과업문화와 직무만족, 조직몰입에 차이가 있어 30대가 가장 낮은 반면에 50대에서 가장 높게 나타났다.

김태성과 허찬영(2013)은 공기업 직원의 직무만족에 대해 집단문화, 개발문화, 합리문화가 정(+)의 영향을, 위계문화가 부(-)의 영향을 미치고, 조직몰입에는 집단문화와 개발문화가 정(+)의 영향을 미친다고 하였으며, 유은영 외(2009)는 대학 교직원 집단을 중심으로 조직커뮤니케이션 만족이 직무 만족을 거쳐 조직몰입에 유의한 영향을 미치는지를 확인하였다. 장철혜(2010)는 중국지방 공무원이 인식하는 합의문화와 합리문화가 정서적 몰입과 지속적 몰입에, 합의문화와 위계문화가 내생적 직무만족과 외생적 직무만족에 영향을 미친다고 하였으며, 육종술(2008)에 의하면 상업스포츠센터 경영자의 리더십 유형 중 지시통제형은 조직몰입과 직무만족에 있어 부(-)적 상관관계를, 관계중시형, 육성형, 목표실천형, 참여유도형, 그리고 솔선형은 정(+)적 상관관계를 지니고 있었다. 또한 리더십 유형 중 조직몰입에 영향을 미치는 정도는 참여유도형, 관계중시형, 솔선형, 육성형의 순으로 높고, 직무만족에 영향을 미치는 정도는 관계중시형, 육성형, 목표실천형, 참여유도형, 솔선형의 순으로 높다고 하였다.

패션분야의 연구 결과를 살펴보면, 패션산업 종사자의 직무특성에서 직무공식화와 과업정체성, 직무자율성이 조직몰입에 유의한 영향을 미치고(유희자, 2012), 패션기업 CEO의 상황적 보상 리더십과 카리스마, 개별적 배려 리더십이 CEO에 대한 신뢰를 거쳐 직무만족과 몰입에 긍정적인 영향을 미치고 있었다(홍병숙, 2010). 이은정 외(2011)에 따르면 패션브랜드의 내부마케팅 요소 중 내부커뮤니케이션, 보상·복리후생, 경영충지원이 내부고객인 판매원의 직무만족도에 영향을 미치고 있었으며, 최수일과 이은진(2009)은 패션기업 팀장의 카리스마, 조건적 보상, 지적자극 리더십이 직원의 직무만족과 몰입에 영향을 미침으로써 패션기업에서는 팀원의

직무몰입 및 만족을 높이는데 있어 팀장의 역할이 중요하다는 걸 인지해야 한다고 하였다. 홍원표와 황진숙(2008)은 패션기업의 콜라보레이션 동기유형에 따른 콜라보레이션 분야, 신뢰와 몰입, 성과 및 만족도에 대해 분석하였고, 이옥희(2011)는 패션 판매원의 임파워먼트가 직무만족과 조직몰입에 영향을 미쳐 서비스 품질을 높이는 요인이라 하였으며, 최경아(2010)는 패션업체의 내부마케팅 요인인 경영충지원, 보상제도, 내부커뮤니케이션이 임금 및 승진 만족에, 경영충지원과 내부커뮤니케이션이 직무자체에, 그리고 내부 커뮤니케이션이 동료관계 만족에 영향을 미친다고 하였다. 이와 같이 패션기업 조직구성원의 직무만족과 몰입에는 조직과 관련된 여러 요인들이 영향을 미치는 것으로 나타나고 있으며, 조직유형 또한 직무만족과 조직몰입에 영향을 미칠 것으로 예측할 수 있다.

III. 연구 방법

1. 연구문제

본 연구는 패션기업의 조직유형이 디자이너의 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향과 성별, 연령에 따른 차이를 분석하기 위하여 실시하였으며, 구체적인 연구문제는 다음과 같다.

첫째, 패션기업의 조직유형과 직무만족 및 조직몰입의 구성요인을 분석한다.

둘째, 패션기업의 조직유형이 디자이너의 직무만족에 미치는 영향을 분석한다.

셋째, 패션기업의 조직유형이 디자이너의 조직몰입에 미치는 영향을 분석한다.

넷째, 패션디자이너의 성별과 연령에 따른 조직유형, 직무만족 및 조직몰입의 차이를 분석한다.

2. 측정도구

본 연구의 설문지는 패션기업의 조직유형과 디자이너의 직무만족 및 조직몰입에 관한 항목,

인구통계학적 특성에 관한 항목으로 구성하였다. 조직유형은 선행연구(최석봉, 김덕규, 2012; 하성호, 최수일, 2009; 현상민, 2013; Ogbonna & Harris, 2000)를 참조하여 외부혁신가 협업조직, 통합적 사고 리더조직, 조율가형 리더조직, 집단창의조직, 관료형 위계조직에 관한 23문항으로 구성하였고, 직무만족도는 김인경(2002), 이은정 외(2011), 최수일과 이은진(2009) 등의 연구를 참조하여 고용, 관계 및 업무 만족에 관한 17문항으로 구성하였다. 조직몰입은 김의영 외(2012), 채순화 외(2007), Katsikea et al.(2011) 등의 연구를 참고하여 감정적 몰입과 계산적 몰입에 관한 11항목으로 구성하였다. 이들 문항은 모두 패션 분야 전문가 그룹(교수, 강사 및 디자이너) 6인의 토론을 통해 내용타당도를 확인하였으며, 수정 및 보완의 과정을 거쳐 5점 Likert 척도(1: 전혀 그렇지 않다~5: 매우 그렇다)로 측정하였다. 그리고 인구통계학적 특성은 성별, 연령, 결혼여부, 학력, 직급, 경력, 연봉의 7개 항목을 명목 척도로 측정하였다.

3. 연구대상

연구대상은 남성이 26.1%(62명), 여성은 73.9%(176명)이었고, 20대가 26.9%(64명), 30대가 66.8%(159명), 40대 이상이 6.3%(15명)이었다. 결혼 여부에서는 미혼이 74.4%(177명), 기혼이 25.6%(61명)이었으며, 학력의 경우 4년제 대학교 졸업이 65.1%(155명)로 가장 많았다. 이다음으로 2년제 전문대학교 졸업 14.3%(34명), 패션학원 졸업 13.9%(33명), 대학원 재학이상 4.6%(11명) 등의 순이었으며, 고등학교 졸업이하는 한 명도 없었다. 직급은 평디자이너 43.7%(104명), 대리/주임급 23.9%(57명), 과장/팀장급 20.6%(49명), 실장급 이상 11.8%(28명)이었고, 경력은 3년 미만 21.8%(52명), 3~5년 미만 16.8%(40명), 5~7년 미만 15.2%(36명), 7~10년 미만 18.9%(45명), 10년 이상 27.3%(65명)이었다. 연봉은 3천만원~5천만원 미만 44.5%(106명)로 가장 많았고, 5천만원 이상 25.1%(59명), 2천만원~3천만원 미만 24.4%(58명), 2천만원 미만 5.0%(12명)의 순으로 나타났다.

4. 자료수집 및 분석

본 연구는 서울 수도권 지역 패션기업의 디자이너를 대상으로 하여 2015년 1월 5일에서 30일 까지 설문조사를 실시하였다. 수집된 250부의 자료 중에서 결측값이 없는 238부를 분석에 사용하였고, 자료의 분석은 SPSS Ver. 19.0을 이용하여 빈도분석, 신뢰성분석, 요인분석, 다중회귀분석, t-test, 일원분산분석(one-way ANOVA)을 실시하였다. 첫째, 연구대상의 인구통계학적 특성은 빈도 분석을 통해 빈도와 백분율을 확인하였다. 둘째, 측정 변수의 타당성은 Kaiser 규칙이 있는 직각회전방법인 Varimax를 이용한 주성분 요인분석으로 파악하였고, 신뢰도 분석으로 Cronbach's α 계수를 산출하여 신뢰성을 검증하였다. 셋째, 패션기업의 조직유형이 디자이너의 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향은 다중회귀분석으로 확인하였다. 넷째, 패션 디자이너의 성별에 따른 차이는 t-test를 실시하였고, 연령에 따른 차이는 ANOVA로 분석하였다.

IV. 연구 결과 및 논의

1. 패션기업의 조직유형, 직무만족 및 조직몰입의 구성요인

1) 조직유형

패션기업의 조직유형을 요인분석한 결과는 <표 1>과 같다. 요인 1은 편집감각, 조화와 잠재력, 혁신성, 예술성과 기술성의 혼합 등의 조율하는 리더가 있는 유형으로서 '조율가형 리더조직(7문항)'이라 하였고, 요인 2는 적극적 참여와 동기부여, 수평적 시스템, 창의적인 인재 선별, 새로운 비즈니스 창출 및 우호적 관계 등을 강조하는 유형으로서 '집단창의조직(5문항)'이라 명하였다. 요인 3은 외부 혁신가와의 협업을 통한 제품 생산, 관계유지 및 혁신 추구 등 외부 혁신가와의 협업에 중점을 둔 유형으로서 '외부 혁신가 협업조직(4문항)'이라 하였으며, 요인 4

는 수직 조직문화로서 위계적 질서, 일방적인 지시와 전달, 안정 및 규칙을 강조하는 유형으로서 '관료형 위계조직(4문항)'이라 하였다. 마지막으로 요인 5는 혁신기업 창업자로서 소통을 중시하는 리더십, 강력하고 통합적인 문화를 강조하는 유형으로서 '통합적 사고 리더조직(3문항)'이라 하였다. 요인의 총 변량은 68.585%였으며, Cronbach's α 계수가 조율가형 리더조직 0.891, 집단창의조직 0.857, 외부 혁신가 협업조직 0.884, 관료형 위계조직 0.814, 통합적 사고 리더조직 0.822로서 0.8이상의 높은 신뢰수준을 보였다.

2) 직무만족

패션 디자이너의 직무만족을 요인분석한 결과 3개의 요인이 도출되었다<표 2>. 요인 1은 업무에 대한 자긍심, 흥미, 보람과 성취감, 성장과 발전에 도움 등으로 인한 만족으로서 '업무만족(6문항)'이라 하였고, 요인 2는 임금, 진급 및 고용정책, 근무시간, 근무량 등에 대한 만족으로서 '고용만족(6문항)'이라 하였다. 요인 3은 상사나 동료와의 관계, 업무관계 등에 대한 만족으로서 '관계만족(5문항)'이라 하였으며, 요인의 총 변량은 66.292%였다. 신뢰성 분석에 따른 Cronbach's α 계수를 살펴보면, 업무만족 0.921, 고용만족 0.845, 관계만족 0.855로서 신뢰수준이 높게 나타났다.

3) 조직몰입

패션 디자이너의 조직몰입을 요인분석한 결과에서는 2개의 요인이 도출되었다<표 3>. 요인 1은 회사에 대한 자부심과 긍지, 소속감 및 애착, 헌신 등으로 인해 조직에 몰입하는 내용으로서 '감정적 몰입(6문항)'이라 하였고, 요인 2는 금전적인 계산, 개인적인 이익, 이직의 어려움 등으로 인해 조직에 몰입하는 내용으로서 '계산적 몰입(5문항)'이라 하였다. 요인의 총 변량은 60.830%였으며, Cronbach's α 계수가 감정적 몰입 0.881, 계산적 몰입 0.787로서 신뢰수준이 비교적 높게 나타났다.

〈표 1〉 조직유형의 요인분석 및 신뢰성 분석 결과

요인	문항	요인 부하량	고유치	누적분산 (%)	신뢰 계수
조율가형 리더조직	우리 회사에는 편집감각이 뛰어난 리더가 있다	.711	3.928	17.080	.891
	우리 회사의 리더는 구성원들의 조화와 잠재력을 파악한다	.706			
	우리 회사의 리더는 팀 내 경합경쟁과 멤버들의 다양성을 존중한다	.672			
	우리 회사에는 예술성과 기술성을 혼합하는 사고력을 지닌 리더가 있다	.667			
	우리 회사는 치밀한 조직력과 필터링, 편집이 경쟁력이다	.608			
	우리 회사의 리더는 내부 구성원의 조율과 혁신성을 중시한다	.580			
	우리 회사의 리더는 각 영역별로 뛰어난 인재를 등용한다	.536			
집단창의 조직	우리 회사는 구성원들의 적극적인 참여를 유도하고 동기를 부여한다	.786	3.621	32.825	.857
	우리 회사는 관리적 문제를 조직 시스템으로 해결하며 채용과정에서 창의적인 인재를 선별한다	.735			
	우리 회사는 수평조직문화로서 적합성과 창의성을 추구한다	.732			
	우리 회사는 새로운 비즈니스 창출 또는 신규 플랫폼 솔루션에 강하다	.695			
	우리 회사는 구성원 간의 교류가 활발하고 우호적인 관계를 중시한다	.538			
외부 혁신가 협업조직	우리 회사는 외부 혁신가를 활용해서라도 작품성 있는 제품을 생산하고 판매한다	.870	3.238	46.903	.884
	우리 회사는 창의적인 혁신가와의 지속적인 관계 유지를 중시한다	.842			
	우리 회사는 세계적인 디자이너 혹은 국내 유명 디자이너와의 협업을 통해 혁신을 추구한다	.813			
	우리 회사는 외부의 혁신적인 디자이너를 선택하는 일에 집중한다	.753			
관료형 위계조직	우리 회사는 일방적인 지시와 전달로 일관되고 복종을 중요시한다.	.882	2.738	58.809	.814
	우리 회사는 수직조직문화로서 위계질서를 중요시한다	.783			
	우리 회사는 리더와의 관계가 비인격적이고 사무적이다	.773			
	우리 회사는 변화보다는 조직의 안정과 규정을 중시한다	.731			
통합적 사고 리더조직	우리 회사의 리더는 혁신기업 창업자로서 세상을 바꾸려는 야망이 있다	.743	2.248	68.585	.822
	우리 회사의 리더는 소통을 중시하는 리더십을 지니고 있다	.709			
	우리 회사의 리더는 강력하면서도 통합적인 문화를 강조한다	.668			

〈표 2〉 직무만족의 요인분석 및 신뢰성 분석 결과

요인	문항	요인 부하량	고유치	누적분산 (%)	신뢰 계수
업무 만족	업무에 대한 자긍심을 갖고 있다	.900	4.493	26.427	.921
	업무에 대한 흥미가 있다	.890			
	업무를 하면서 보람과 성취감을 느낀다	.790			
	수행하는 업무가 마음에 든다	.787			
	내 능력과 지식을 업무에서 적절하게 활용하고 있어 만족한다	.781			
	업무는 나의 성장과 발전에 도움이 된다	.726			
고용 만족	능력에 맞는 임금 대우를 받고 있다	.869	3.714	48.275	.845
	타 브랜드에 비해 만족스러운 급여를 받고 있다	.840			
	회사의 공정한 고용정책에 대해 만족한다	.756			
	회사의 승진정책에 만족스럽다	.730			
	근무시간이 적정해서 만족한다	.633			
	근무량이 적정해서 만족한다	.589			
관계 만족	상사와의 관계가 원만하다	.895	3.063	66.292	.855
	동료와의 관계 좋다	.770			
	상사의 업무지시나 감독에 만족한다	.706			
	업무관계에 있어서 고유 권한이 보장된다	.613			
	업무성과에 대해 상사에게 인정받고 있어 만족한다	.607			

〈표 3〉 조직몰입의 요인분석 및 신뢰성 분석 결과

요인	문항	요인 부하량	고유치	누적분산 (%)	신뢰 계수
감정적 몰입	우리 회사에 대해 강한 자부심과 긍지를 갖고 있다	.829	3.876	35.236	.881
	우리 회사에 대해 강한 소속감과 애착을 갖고 있다	.815			
	우리 회사에 대해 많은 관심을 갖고 헌신적으로 일하고 있다	.774			
	우리 회사의 구성원들이 가족처럼 친근하게 느껴진다	.774			
	우리 회사의 동료들에 대해 애정을 갖고 있다	.763			
	우리 회사에 문제가 발생하면 내 문제인 것처럼 느껴진다	.734			
계산적 몰입	지금 회사를 떠나면 금전적인 타격이 크기 때문에 그만두고 싶지 않다	.835	2.815	60.830	.787
	지금 회사를 떠나면 개인적인 손해가 크기 때문에 그만두고 싶지 않다	.785			
	새로운 직장을 구하는 것이 힘들기 때문에 회사를 떠나기가 망설여진다	.705			
	미래를 생각하면 이 회사를 다니는 것이 내게 도움이 된다	.705			
	나는 지금까지 일을 하면서 이직을 생각해 본 적이 없다	.583			

2. 패션기업의 조직유형이 디자이너의 직무만족에 미치는 영향

패션기업의 조직유형이 디자이너의 직무만족에 미치는 영향을 분석하기 위하여 다중회귀분석을 실시하였고, 직무만족이 업무만족, 고용만족, 관계만족의 3개 요인으로 구성되어 있어 이들 각각을 종속변수로 하여 분석한 결과를 <표 4>에 나타내었다. 업무만족의 경우 조직유형 요인의 전체 설명력은 15.6%였고, 조율가형 리더조직($\beta=0.139$, $t=2.284$, $p<.05$)과 통합적 사고 리더조직($\beta=0.289$, $t=4.768$, $p<.001$)이 정(+의 영향을 미치고 있었다. 조율가형 리더조직보다 통합적 사고조직이 업무만족에 대해 더 큰 영향력을 보였으며, 패션 기업의 리더가 통합적 사고를 지니고 있거나 조율과 혁신성을 중시할수록 디자이너의 업무에 대한 만족도가 높아지고 있었다.

반면에 관료형 위계조직($\beta=-0.192$, $t=-3.160$, $p<.01$)은 업무만족에 부(-)의 영향을 미치고 있었으므로 수직조직문화로서 위계질서와 복종, 권위 및 규정 등을 중시하는 조직유형일수록 패션 디자이너의 업무에 대한 만족도는 더 낮아지고 있었다.

고용만족에 대해서는 조직유형 요인의 전체 설명력은 22.0%였고, 관료형 위계조직을 제외한 나머지 요인이 영향을 미치는 것으로 나타났다. 조율가형 리더조직($\beta=0.190$, $t=3.263$, $p<.01$), 집단창의조직($\beta=0.366$, $t=6.271$, $p<.001$), 외부혁신가 협업조직($\beta=0.117$, $t=2.007$, $p<.05$), 통합적 사고 리더조직($\beta=0.153$, $t=2.616$, $p<.01$)은 고용만족에 정(+의 영향을 미치고 있었고, 이 중에서도 집단창의조직의 영향력이 가장 높았다. 이는 패션기업에서 구성원 간의 교류가 활발하고 우호적인 관계를 중시하거나 적극적 참여와 동기

<표 4> 조직유형이 직무만족에 미치는 영향

종속변수	독립변수	β	t	F	R ²
업무만족	조율가형 리더조직	.139	2.284*	7.964***	.156
	집단창의조직	.083	1.365		
	외부혁신가 협업조직	.008	.131		
	관료형 위계조직	-.192	-3.160**		
	통합적사고 리더조직	.289	4.768***		
고용만족	조율가형 리더조직	.190	3.263**	12.344***	.220
	집단창의조직	.366	6.271***		
	외부혁신가 협업조직	.117	2.007*		
	관료형 위계조직	-.055	-0.936		
	통합적사고 리더조직	.153	2.616**		
관계만족	조율가형 리더조직	.230	3.673***	4.723***	.102
	집단창의조직	.148	2.374*		
	외부혁신가 협업조직	.027	.425		
	관료형 위계조직	-.121	-1.936		
	통합적사고 리더조직	.047	.746		

* $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

부여, 창의성 등을 강조하는 집단창의조직일수록, 조율가이면서도 통합적 사고를 지닌 리더가 이끄는 조직일수록, 국내외 유명 디자이너 등 외부혁신가와의 협업을 강조하는 조직일수록 패션 디자이너의 고용에 대한 만족도가 높아짐을 나타내는 것이다.

관계만족에 대해서는 조직유형 요인의 전체 설명력은 10.2%였고, 조율가형 리더조직($\beta = 0.230$, $t = 3.673$, $p < .001$)과 집단창의조직($\beta = 0.148$, $t = 2.374$, $p < .05$)이 정(+)의 영향을 미치고 있었다. 집단창의조직보다 조율가형 리더조직이 관계만족에 대해 더 큰 영향력을 보였으며, 패션 기업의 리더가 조율과 혁신을 중시하거나 집단적이면서도 창의적인 문화를 강조할수록 디자이너의 상사, 동료 및 업무관계에 대한 만족도가 높아지고 있었다. 이 결과는 패션 디자이너가 일을 하면서 사람들과의 관계에 만족하기 위해서는 기업의 문화와 리더의 역할이 중요함을 시사하는 것이다.

이상의 분석 결과를 살펴보면, 직무만족의 요인인 업무만족, 고용만족, 관계만족 모두에 영향을 미친 조직유형은 조율가형 리더조직이었다. 업무만족에는 통합적 사고 리더조직이, 고용만족에는 집단창의조직이, 관계만족에는 조율가형

리더조직이 가장 크게 영향을 미치고 있었으므로 패션 기업에서는 디자이너의 만족도를 높일 수 있는 조직유형에 관심을 갖고 이러한 요소들을 강조하는 문화를 추구해야 할 것이다. 또한 선행연구(홍명숙, 2010; Bushra et al., 2011)에서는 자신감과 비전, 카리스마를 지님과 동시에 지적으로 자극하는 변혁적 리더가 구성원의 직무만족을 높인다고 하였는데, 본 연구에서도 구성원의 조화와 잠재력을 중시하고 혁신성 및 비전을 지닌 리더조직이 패션 디자이너의 직무만족을 높이는 것으로 나타났다.

3. 패션기업의 조직유형이 디자이너의 조직몰입에 미치는 영향

패션기업의 조직유형이 디자이너의 조직몰입에 미치는 영향을 분석하기 위하여 다중회귀분석을 실시하였고, 그 결과는 <표 5>와 같다. 감정적 몰입에 대해서는 조직유형 요인의 전체 설명력이 29.4%였고, 조율가형 리더조직($\beta = 0.272$, $t = 4.885$, $p < .001$)과 집단창의조직($\beta = 0.338$, $t = 6.034$, $p < .001$), 외부혁신가 협업조직($\beta = 0.137$, $t = 2.448$, $p < .05$), 통합적 사고 리더조직($\beta = 0.229$, $t = 4.089$, $p < .001$)이 정(+)의 영향을 미치고 있었

<표 5> 조직유형이 조직몰입에 미치는 영향

종속변수	독립변수	β	t	F	R ²
감정적 몰입	조율가형 리더조직	.272	4.855***	17.525***	.294
	집단창의조직	.338	6.034***		
	외부혁신가 협업조직	.137	2.448*		
	관료형 위계조직	-.124	-2.220*		
	통합적사고 리더조직	.229	4.089***		
계산적 몰입	조율가형 리더조직	.052	.827	3.996**	.099
	집단창의조직	.207	3.282**		
	외부혁신가 협업조직	.150	2.384*		
	관료형 위계조직	.072	1.141		
	통합적사고 리더조직	.078	1.240		

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

다. 집단창의조직이 가장 큰 영향력을 보였으며, 패션 기업에서 집단창의조직을 중시하거나 리더가 통합적 사고와 조율과 혁신성을 중시할수록, 외부혁신가의 협업을 중시할수록 디자이너의 감정적 몰입이 높아지고 있었다. 이와 달리 관료형 위계조직($\beta = -0.124$, $t = -2.220$, $p < .05$)은 감정적 몰입에 부(-)의 영향을 미치고 있었으므로 위계질서와 복종, 권위 및 규정 등을 중시하는 관료형 위계조직일수록 패션 디자이너의 감정적 몰입은 더 낮아지고 있었다.

계산적 몰입에 대해서는 조직유형 요인의 전체 설명력이 9.9%였고, 집단창의조직($\beta = 0.207$, $t = 3.282$, $p < .01$)과 외부혁신가 협업조직($\beta = 0.150$, $t = 2.384$, $p < .05$)이 정(+)의 영향을 미치고 있었다. 외부혁신가 협업조직보다 집단창의조직이 계산적 몰입에 대해 더 큰 영향력을 보였으며, 패션 기업에서 집단적이고 창의적인 조직문화를 중시하거나 외부혁신가와의 협업을 강조할수록 디자이너의 조직에 대한 계산적 몰입이 높아지고 있었다. 이 결과는 패션 디자이너가 현 직장에서의 금전적 혹은 개인적 이익으로 인해 이직을 하지 않고 몰입하는데 있어 조직의 집단창의적 문화와 협업이 중요함을 나타내는 것이다.

이상의 분석 결과를 살펴보면, 패션 디자이너의 감정적 몰입과 계산적 몰입을 높이는데 있어 가장 중요한 요인이 집단창의조직이었고, 선행연구(김태성, 허찬영, 2013)에서도 집단문화가 조직몰입을 높이는 것으로 나타남으로써 맥을 같이 하였다. 집단창의조직은 구성원 간의 교류와 관계를 중시하고 수평조직문화로서 창의성과 적극적 참여, 동기 부여 등을 강조하는 조직유형을 말하며, 이러한 조직유형을 강조할수록 패션 디자이너의 몰입도가 높아진다고 할 것이다.

4. 패션디자이너의 성별과 연령에 따른 조직유형, 직무만족 및 조직몰입의 차이

1) 성별에 따른 차이

패션 디자이너의 성별에 따른 조직유형, 직무만족, 조직몰입의 차이는 t-test로 분석하였고, 그 결과는 <표 6>과 같다. 성별에 따라서는 조율가형 리더조직($t = 2.322$, $p < .05$), 통합적 사고 리더조직($t = 2.449$, $p < .05$), 고용만족($t = 2.519$, $p < .05$), 관계만족($t = 2.020$, $p < .05$)에서 통계적으로 유의한 차이가 나타났다. 이들 요인 모두 여성보다 남

<표 6> 성별에 따른 조직유형, 직무만족 및 조직몰입 차이

구분	남성(n=62)		여성(n=176)		t	
	M	SD	M	SD		
조직유형	조율가형 리더조직	3.406	.701	3.178	.651	2.322*
	집단창의조직	3.223	.797	3.043	.665	1.731
	외부혁신가 협업조직	2.915	.976	2.837	.876	.590
	관료형 위계조직	2.923	.828	2.945	.718	-.192
	통합적사고 리더조직	3.575	.817	3.292	.772	2.449*
직무만족	업무만족	3.769	.760	3.696	.693	.693
	고용만족	2.785	.587	2.533	.706	2.519*
	관계만족	3.681	.682	3.497	.593	2.020*
조직몰입	감정적 몰입	3.476	.662	3.454	.622	.238
	계산적 몰입	2.748	.650	2.602	.758	1.352

* $p < .05$

성에서 더 높은 점수를 보였으므로 남성 디자이너들이 리더의 혁신성과 통합적 사고를 중시하는 조직유형을 인식하고, 조직에서의 상사나 동료와의 관계 등에 상대적으로 만족한다고 할 것이다.

2) 연령에 따른 차이

패션 디자이너의 연령에 따른 조직유형, 직무만족, 조직몰입의 차이는 ANOVA로 분석하였다 <표 7>. 연령에 따라서는 집단창의조직(F=3.631, p<.05), 관료형 위계조직(F=4.326, p<.01), 통합적 사고 리더조직(F=9.264, p<.001), 감정적 몰입(F=3.316, p<.05), 계산적 몰입(F=3.794, p<.05)에서 통계적으로 유의한 차이가 나타났다. 특히 20대보다는 40대 이상에서 집단창의조직과 통합적 사고 리더조직, 감정적 몰입, 계산적 몰입에서 더 높았고, 40대 이상의 경우 집단창의조직과 통합적 사고 리더조직, 감정적 혹은 계산적

몰입이 가장 높았으므로 40대 이상의 높은 연령층일수록 조직에 대해 보다 긍정적이고 몰입한다고 할 수 있다. 이는 50대의 조직몰입이 가장 높게 나타난 선행연구(김사랑, 김세준, 2012)와 유사한 결과였다.

V. 결론

본 연구는 패션기업의 조직유형이 디자이너의 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향을 알아보고, 성별과 연령에 따른 차이를 분석함으로써 패션기업의 인재관리에 도움이 되는 자료를 제공하고자 하였다. 연구 결과를 요약하면, 첫째, 패션기업의 조직유형은 조율가형 리더조직, 집단창의조직, 외부 혁신가 협업조직, 관료형 위계조직, 통합적 사고 리더조직으로, 직무만족은 업무만족, 고용만족, 관계만족으로, 그리고 조직몰

<표 7> 연령에 따른 조직유형, 직무만족 및 조직몰입 차이

구분	20대(n=64)		30대(n=159)		40대 이상(n=15)		F	
	M	SD	M	SD	M	SD		
조직유형	조율가형 리더조직	3.132	.576	3.262	.708	3.419	.600	1.462
	집단창의조직	2.934 b	.708	3.119 ab	.725	3.440 a	.546	3.631*
	외부혁신가 협업조직	2.660	.600	2.906	.920	3.183	.942	2.779
	관료형 위계조직	2.996 a	.670	2.967 a	.756	2.400 b	.611	4.326**
	통합적사고 리더조직	3.188 b	.652	3.365 b	.794	4.133 a	.688	9.264***
직무만족	업무만족	3.648	.817	3.719	.684	3.956	.406	1.146
	고용만족	2.576	.712	2.589	.684	2.800	.624	.699
	관계만족	3.616	.710	3.512	.618	3.587	.515	.671
조직몰입	감정적 몰입	3.406 b	.818	3.450 ab	.609	3.789 a	.506	3.316*
	계산적 몰입	2.575 b	.703	2.620 b	.676	3.133 a	.626	3.794*

*p<.05, **p<.01, ***p<.001, a, b는 scheffé 검증결과(a>b).

입은 감정적 몰입, 계산적 몰입으로 구분되었다. 둘째, 패션 디자이너의 직무만족을 높이는 데 있어서는 조율가형 리더조직이 가장 중요한 요인이었고, 업무만족에는 조율가형 리더조직과 통합적 사고 리더조직이 긍정적인 영향을 미친 반면 관료형 위계조직은 부정적인 영향을 미치고 있었다. 고용만족에는 조율가형 리더조직과 집단창의조직, 외부혁신가 협업조직, 통합적 사고 리더조직이, 관계만족에는 조율가형 리더조직과 집단창의조직이 긍정적인 영향을 나타냈다. 셋째, 패션 디자이너의 조직몰입을 높이는 데 있어서는 집단창의조직이 가장 중요한 요인이었고, 감정적 몰입에는 조율가형 리더조직과 집단창의조직, 외부혁신가 협업조직, 통합적 사고 리더조직이 긍정적인 영향을, 관료형 위계조직은 부정적인 영향을 미쳤으며, 계산적 몰입에는 집단창의조직과 외부혁신가 협업조직이 긍정적인 영향을 주고 있었다. 넷째, 패션 디자이너의 성별에 따라서는 조율가형 리더조직과 통합적 사고 리더조직, 고용만족, 관계만족에서 차이가 있었고, 연령에 따라서는 집단창의조직, 관료형 위계조직, 통합적 사고 리더조직, 감정적 몰입, 계산적 몰입에서 차이가 나타났다. 이러한 결과를 고려하여 결론 및 시사점을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 패션 디자이너의 직무만족과 조직몰입이 높으면 조직의 성과가 높아지므로 패션기업에서는 디자이너의 조직몰입과 만족도를 고려한 제도 및 장치가 필요하다. 특히 조율가형 리더조직이 패션 디자이너의 직무만족과 감정적 몰입에 있어 중요하게 나타남으로써 리더가 예술성과 기술성을 혼합하는 사고를 지니고 있을 뿐 아니라 뛰어난 인재의 등용을 통해 구성원의 조화와 잠재력 및 혁신성을 중시하면 디자이너의 직무만족과 조직몰입이 높아진다고 할 수 있다. 따라서 패션기업의 리더는 변화하는 환경이 요구하는 창의적인 인재를 등용하고 조직 구성원의 잠재력과 혁신을 강화할 수 있는 경영방침과 가이드라인을 제시해야 하며, 예술성과 기술성을 혼합하는 방식에 대한 이해를 통한 조직력 및 편집감각을 브랜드 경쟁력으로 해야 할 것이다.

둘째, 본 연구의 결과에서 관료형 위계조직은 패션 디자이너의 업무만족과 감정적 몰입을 낮

추는 요인인데 비해 집단창의조직은 고용만족, 관계만족 및 조직몰입을 높이는 것으로 나타났다. 이는 패션기업이 일방적인 지시와 복종, 규정 및 위계질서를 중시하는 것보다 구성원의 적극적인 참여와 동기부여, 활발한 교류 및 우호적인 관계를 통한 수평적 조직문화를 추구해야 함을 시사하는 결과였다. 따라서 패션기업에서는 팀제 중심의 수평적인 조직구조를 통해 규제와 통제보다는 창의적이면서도 자율적인 조직문화를 강조하여 디자이너가 직무에 만족하고 몰입할 수 있는 시스템을 구축해야 할 것이다. 또한 최근 시장 환경이 트렌디하면서도 창의적인 디자인 개발에 대한 요구가 증가하고 있으므로 디자이너들이 지속적으로 창의성을 발휘할 수 있는 교육 프로그램을 개발하고, 보다 만족할 수 있는 보상과 승진제도, 고용정책 및 근무환경 등으로 자신의 업무에 몰두하면서 일할 수 있는 환경을 조성해야 할 것이다.

셋째, 패션디자이너의 경우 여성보다 남성 디자이너들이 리더의 혁신적인 편집감각과 통합적 사고를 중시하는 조직유형을 더 인식하고 상사, 동료와의 관계를 통한 직무만족이 더 높게 나타났다. 특히 여성 디자이너의 직무만족이 남성 디자이너에 비해 상대적으로 낮다는 점에서 여성 디자이너들의 직무만족을 높일 수 있는 근무여건의 개선 및 제도적 장치가 요구된다. 예를 들어서 업무에서의 고유 권한을 보장하거나 자율성을 강화함으로써 업무에 대한 흥미와 보람, 성취감을 느끼게 할 필요가 있으며, 디자이너 개개인이 상사 혹은 동료와의 원만한 관계를 위해 노력하고 협조적인 분위기에서 동기 부여가 이루어진다면 현 직장에서의 만족도가 높아질 것이다.

넷째, 40대 이상의 디자이너들은 집단창의조직과 통합적 사고 리더조직에 대한 인식이 높을 뿐 아니라 감정적 혹은 계산적으로 조직에 몰입하는 정도가 가장 높은 연령대였다. 하지만, 20대의 패션 디자이너들이 조율가형 리더조직과 통합적 사고 리더조직을 인식하고 조직에 대한 몰입도가 낮았으므로 업무 체계 및 방식에 대한 변화가 촉구되며, 엄격한 규정과 관행에 따라 업무를 진행하기보다는 인간적이고 인격적인 대우와 협조적인 관계를 지향해야 할 것이다.

또한 이해타산적인 계산에 의해 조직에 남아 있는 디자이너라면 자사 브랜드에 대한 애착심과 애정 및 헌신 등이 비교적 낮고 능력을 제대로 발휘하지 못할 수 있기 때문에 기업의 철학과 비전을 제시하여 디자이너들이 자부심을 갖고 일할 수 있도록 해야 할 것이다.

본 연구는 패션 디자이너의 직무만족과 조직몰입에 영향을 미치는 조직유형을 밝히고, 성별과 연령에 따른 차이를 분석함으로써 조직유형과 직무만족 및 조직몰입의 관련성을 밝힌 것에 의의가 있다. 그러나 연구의 대상과 변수의 설정 등에 있어 한계를 갖고 있으며, 이를 고려하여 후속연구를 제안하면 다음과 같다.

첫째, 서울 수도권 소재 패션기업의 디자이너를 조사함으로써 연구 결과를 광범위하게 적용할 수 없다는 지역적 한계를 가진다. 따라서 후속연구에서는 지역의 범위를 넓혀 조사를 진행하고, 디자인실만이 아니라 다양한 부서의 조직구성원을 대상으로 한 연구도 필요하다. 둘째, 본 연구에서는 조직문화와 리더십의 관점에서 조직의 유형을 분류하였으므로 향후에는 조직구조를 고려한 유형분류가 이어져야 할 것이다. 셋째, 패션 디자이너의 직무만족과 조직몰입의 영향요인을 조직유형으로 한정하였는데, 이 외에 개인적·환경적 특성이나 조직 적합성 등의 영향력도 파악한다면 좋은 논의가 이루어질 수 있을 것이다.

참고문헌

- 권중생, 김태형. (2005). 혁신저항의 다차원적 개념 모형과 검증. *경영연구*, 20(1), 231-252.
- 권중생. (2011). 혁신적 조직문화가 인적자원의 혁신성과 조직몰입에 미치는 영향. *경영연구*, 26(1), 153-182.
- 김기은. (2005). *샵마스터 직무만족의 영향요인 및 직무만족과 성과의 관련성에 관한 연구*. 동덕여자대학교 패션전문대학원 석사학위논문.
- 김사량, 김세준. (2012). 지역문화재단의 조직문화 유형이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향. *문화정책논총*, 26(2), 213-243.
- 김성수. (2008). *조직문화유형이 구성원의 조직몰입과 조직시민행동에 미치는 영향 -병원조직을 중심으로*. 조선대학교 대학원 박사학위논문.
- 김의영, 이종환, 장경수. (2012). 시큐리티 요원의 심리적 임파워먼트가 조직몰입 및 친 사회적 행동에 미치는 영향. *한국콘텐츠학회논문지*, 12(5), 380-392.
- 김인경. (2002). *패션 머천다이지어의 의사소통 유형이 디자이너의 직무만족 및 조직성과에 미치는 영향-스포츠 캐주얼 브랜드의 디자이너 중심으로*. 건국대학교 디자인대학원 석사학위논문.
- 김지영, 박수희. (2013). 패션관련 직업 유형과 성격특성과의 관계. *한국의상디자인학회지*, 15(2), 151-162.
- 김정훈. (2011). 조직구조가 디자이너의 창의성에 미치는 영향. *한국디자인포럼*, 31, 173-182.
- 김태성, 허찬영. (2013). 공기업에서의 조직문화 유형 지각이 조직유효성에 미치는 영향. *대한경영학회지*, 26(7), 1771-1802.
- 김현태, 손동원. (2000). 중소기업 조직유형과 그 변화: 원인과 전략적 시사점. *경상논집*, 14(2), 1-37.
- 박동수, 김철의. (2008). 조직문화, CEO 리더십과 조직혁신과의 관계: 지방공기업을 중심으로. *조직과 인사관리연구*, 32(4), 85-124.
- 박주현, 박옥련. (2004). 패션기업의 근무여건이 직무만족도에 미치는 영향. *패션비즈니스*, 8(4), 131-140.
- 배병룡. (2010). 직무 만족과 조직 시민행동. *한국자치행정학보*, 24(1), 37-60.
- 박수향, 소황옥. (2009). 여성리더십 개념 및 실태 유형에 관한 고찰: 미용산업을 중심으로. *한국 의상디자인학회 학술대회*, 2009(12), 62-66.
- 박송애. (2009). 소비자관점의 패션브랜드 분류 기준에 관한 연구. *한국의상디자인학회지*, 11(9), 87-99.
- 손주영. (2011). 기업체 남녀 관리자의 직무만족 구성요소가 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구: 성별의 조절효과를 중심으로. *여성연구*, 8(1), 81-116.

- 신성원. (2010). 경찰공무원의 직무스트레스가 직무만족과 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구. *한국치안행정논집*, 7(2), 137-155.
- 안동현, 박영만, 이종환. (2013). 경찰관의 교육훈련과 직무만족 및 직무성과의 관계. *한국콘텐츠학회논문지*, 13(11), 902-912.
- 양용희. (2012). 기업의 자원봉사지원이 종업원의 조직몰입에 미치는 영향: 조직후원인식과 자원봉사만족 매개를 중심으로. 가톨릭대학교 대학원 박사학위논문.
- 유은영, 장병희, 남상현. (2009). 조직커뮤니케이션 만족이 직무 만족, 조직몰입, 고객지향성에 미치는 영향: 대학 교직원 집단을 중심으로. *스피치와 커뮤니케이션*, 12, 68-105.
- 유희자, 황진숙. (2012). 패션산업 종사자의 직무특성, 조직몰입, 직무만족 간의 관계. *한국디자인포럼*, 37, 131-142.
- 유희자. (2012). 패션산업 종사자의 조직몰입과 직무만족에 영향을 미치는 요인: 임파워먼트 매개효과를 중심으로. 건국대학교 대학원 박사학위논문.
- 육종술. (2008). 상업스포츠센터에서의 리더십스타일이 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향. *한국스포츠산업·경영학회지*, 13(1), 27-39.
- 이목화. (2014). 조직몰입 프로파일 분석: 프로파일의 유형과 영향요인 및 결과에 관한 연구. 고려대학교 대학원 박사학위논문.
- 이상윤. (2011). 최고경영자의 리더십 유형, 조직문화 유형 및 조직유효성에 대한 실증분석-중국 3개 지역 기업을 중심으로-. *국제지역연구*, 15(3), 93-124.
- 이옥희. (2011). 판매원의 임파워먼트가 직무만족과 조직몰입 및 서비스품질에 미치는 영향. *패션비즈니스*, 15(1), 145-157.
- 이은정, 김일, 황선정. (2011). 패션브랜드의 내부마케팅 요소가 판매원의 직무만족과 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구: 중·장년층 패션브랜드의 판매원을 중심으로. *한국패션디자인학회지*, 11(3), 29-45.
- 이종호, 이동명. (2011). 서비스 전문직 종사자 직무만족의 “사회적 차원”에 관한 연구. *상품학연구*, 29(1), 91-105.
- 이주연. (2007). 패션수입업체의 내부마케팅 요인이 판매원의 직무만족과 조직몰입, 이직의도에 미치는 영향. 상명대학교 예술·디자인대학원 석사학위논문.
- 이창대. (2011). 경영전략, 조직문화, 경영혁신유형 간의 관련성과 인과관계연구. *대한경영학회지*, 24(6), 3441-3460.
- 장설혜. (2010). 조직구조와 조직문화가 조직몰입에 따라 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구. 원광대학교 대학원 박사학위논문.
- 장경혜. (2015). 기업연상이 브랜드 충성도에 미치는 영향: 패션기업을 중심으로. *한국의상디자인학회지*, 17(1), 155-166.
- 정은하. (2011). 사회복지조직의 혁신유형화에 관한 시론적 연구-혁신의 내용적 측면을 중심으로-. *사회복지연구*, 42(2), 123-153.
- 제갈돈, 김태형. (2007). 지방공무원의 직무만족과 삶의 만족간의 인과관계에 관한 연구. *지방정부연구*, 11(3), 7-35.
- 채순화, 배성현, 김정원. (2007). 변혁적 리더십, 심리적 임파워먼트와 조직몰입 간의 다차원적 관련성-심리적 임파워먼트의 매개효과검증. *대한경영학회지*, 20(6), 2611-2638.
- 최경아. (2010). 패션업체의 내부마케팅 요인이 판매원의 직무만족, 고객지향성 및 직무성과에 미치는 영향: 동덕여자대학교 패션전문대학원 박사학위논문.
- 최석봉, 김덕규. (2012). 조직문화 유형, 협력적 노사관계, 조직성과간의 관계에 대한 연구: 조직지원인식의 조절적 영향. *대한경영학회지*, 25(3), 1675-1701.
- 최수일, 이은진. (2009). 패션기업 팀장의 리더십과 팀원의 신뢰가 직무몰입 및 만족에 미치는 영향. *한국의류산업학회지*, 11(3), 399-408.
- 최정은, 이경미, 황선진. (2014). 패션업체 판매원의 서비스교육과 임파워먼트가 직무만족, 고객지향성과 직무성과에 미치는 영향. *복식문화연구*, 22(1), 28-41.
- 하성호, 최수일. (2009). 조직문화유형이 임파워먼트 및 조직유효성에 미치는 영향과 고용불안정

- 성 및 조직신뢰의 근집분석에 관한 연구: 건설 산업을 중심으로. *한국조직학회보*, 6(2), 115-151.
- 현상민. (2013). *디자인 사고기반 창의혁신조직의 유형에 관한 연구-팀과 리더 관점으로*. 홍익대학교 대학원 석사학위논문.
- 홍병숙. (2010). 패션기업 CEO의 리더십이 직원의 신뢰, 직무만족 및 직무몰입에 미치는 영향. *한국의류학회지*, 34(1), 102-111.
- 홍원표, 황진숙. (2008). 한국 패션기업의 콜레보레이션 동기 유형에 따른 콜레보레이션 분야, 신뢰와 몰입, 성과 및 만족도. *한국의류학회지*, 32(5), 692-703.
- Buchanan, B. (1974). Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations. *Administrative science quarterly*, 19, 533-546.
- Bushra, F., Usman, A., & Naveed, A. (2011). Effect of transformational leadership on employees' job satisfaction and organizational commitment in banking sector of Lahore(Pakistan). *International Journal of Business and Social Science*, 2(18), 261-267.
- Ealías, A., & George, J. (2012). Emotional intelligence and job satisfaction: A correlational study. *Journal of Commerce and Behavioral Science*, 1(4), 37-42.
- Egan, T. M., Yang, B., & Bartlett, K. R. (2004). The effects of organizational learning culture and job satisfaction on motivation to transfer learning and turnover intention. *Human Resource Development Quarterly*, 15(3), 279-301.
- Hartnell, C. A., Ou, A. Y., Kinicki, A. (2011). Organizational culture and organizational effectiveness: A meta-analytic investigation of the competing values framework's theoretical suppositions. *Journal of Applied Psychology*, 96(4), 677-694.
- Ibrahim, M. E., & Perez, A. O. (2014). Effects of organizational justice, Employee satisfaction, and gender on employees' commitment: Evidence from the UAE. *International Journal of Business and Management*, 9(2), 45-59.
- Ismail, A., Mohamed, H. A., Sulaiman, A. Z., Mohamed, M. H., Yusuf, M. H. (2011). An empirical study of the relationship between transformational leadership, empowerment and organizational commitment. *Business and Economics Research Journal*, 2(1), 89-107.
- Katsikea, E., Theodosiou, M., & Perdiki, N. (2011). The effects of organizational structure and job characteristics on export sales managers' job satisfaction and organizational commitment. *Journal of World Business*, 46, 221-233.
- Kirkman, B. L., & Shapiro, D. L. (2001). The impact of cultural values on job satisfaction and organizational commitment in self-managing work teams: The mediating role of employee resistance. *Academy of Management Journal*, 44(3), 557-569.
- Lau, C. M., Tse, D. K., & Zhou, N. (2002). Institutional forces and organizational culture in China: Effects on change schemas, firm commitment and job satisfaction. *Journal of International Business Studies*, 33(3), 533-550.
- Locke, E. A. (1976). The nature and cause of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology*, Chicago: Rand McNally.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: extension and test of a three-component conception. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538-551.
- Moore, H. L., & Moore, T. W. (2014). The effect of ethical climate on the organizational commitment of faculty members. *Journal of Academic and Business Ethics*, 9, 1-15.
- Ng, T. W. H., & Feldman, D. C. (2011). Affective organizational commitment and citizenship behavior: Linear and non-linear moderating effects

- of organizational tenure. *Journal of Vocational Behavior*, 79, 528-537.
- Ogbonna, E., & Harris, L. C. (2000). Leadership style, organizational culture and performance: Empirical evidence from UK companies. *International Journal of Human Resource Management*, 11(4), 766-88.
- Pascale, R. & Athos, A. (1981). *The art of Japanese management*. New York: Simon and Schuster.
- Quinn, R. E., & Rohrbaugh, J. (1983). A spatial model of effectiveness criteria: Towards a competing values approach to organization analysis. *Management Science*, 29, 363-377.
- Rabindarang, S., Bing, K. W., & Yin, K. Y. (2014). The impact of demographic factors on organizational commitment in technical and vocational education. *Malaysian Journal of Research*, 2(1), 56-61.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., & Osborn, R. N. (2003). *Organizational behavior (8th ed.)*. New York: John Wiley.
- Smircich, L. (1983). Concepts of culture and organizational analysis. *Administrative Science Quarterly*, 28(3), 339-358.
- Szilagyi, A. D. & Wallace, M. J. (1983). *Organizational behavior and performance*. USA: Scott, Forman and Company.
- Triandis, H. C., & Gelfand, M. J. (1998). Converging measurement of horizontal and vertical individualism and collectivism. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74(1), 118-128.
- Wright, T. A., & Bonett, D. G. (2002). The moderating effects of employee tenure on the relation between organizational commitment and job performance: A meta-analysis. *Journal of applied psychology*, 87(6), 1183-1190.