

Print ISSN: 1738-3110 / Online ISSN 2093-7717  
<http://dx.doi.org/10.15722/jds.13.1.201501.35>

## A Study on the Relationship between Franchise Firm's Supervisors Job Insecurity and Organizational Effectiveness: The Moderating Effect of Self-Efficacy and Trust in Manager

### 슈퍼바이저의 고용불안정성이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구: 자기효능감과 신뢰의 조절효과

Joon-Sang Cho(조준상)

Received: November 01, 2014. Revised: December 02, 2014. Accepted: January 15, 2015.

#### Abstract

**Purpose** - This paper attempted to investigate the relationships among the perception of job insecurity and organizational effectiveness, and it examines these relationships while considering the moderating effect of trust in the manager and self-efficacy. Job insecurity is an independent variable, organizational effectiveness aspects (job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention) are dependent variables, and trust and self-efficacy are moderators.

**Research design, data, and methodology** - Regression analysis was used to verify the effects. The measurement items were already deemed as reliable and valid in the previous study, but for this purpose, some modifications were made. To examine the model, this study relied on the samples chosen from Korean employees in the six franchise business firms. The survey was conducted on 288 workers. Each question is based on a 5-point Likert type scale. The data were analyzed using SPSS 18.0.

**Results** - The results of the study are summarized as follows. First, job insecurity has an influence on organizational effectiveness aspects (negatively on job satisfaction, negatively on organizational commitment, and positively on turnover intention). Second, analyzing the moderating effect of trust, trust in manager is mediated between job insecurity and organizational effectiveness aspects (on organizational commitment and on turnover intention). However, employees' trust in manager had no significant moderating effect on the job insecurity-job satisfaction relationship. Third, self-efficacy is mediated between job insecurity and organizational effectiveness aspects (on job satisfaction, on organizational commitment, and on turnover in-

tion).

**Conclusions** - First, it is necessary to be aware of the seriousness of employees' job insecurity in franchise firms, which have played a pivotal role in national economic growth, and to create a detailed plan for reducing insecurity and actively implementing it. To this end, the franchise companies should implement efficiency efforts such as obtaining an appropriate capacity of equipped personnel and a training program. Second, there are moderating effects of self-efficacy and trust in the relationship between job insecurity and organizational effectiveness. Depending on business conditions, stability and instability can only be experienced in the organizations of franchise companies. This can give rise to instability in employment. Therefore, it is necessary to develop and utilize a system that can be minimized with a change in the new awareness of employment instability. After all, a good leader (manager) must accumulate personal trust and build up a core competence that is necessary to become competent in the field himself. Even if you lack the material resources to improve performance, if the leader with the core competencies (e.g., technical/management /organization/marketing/design) can gain the trust of the supervisor, you can get a good organizational performance. Therefore, you should foster a healthy organizational culture through education such as leadership training and employee training to be built on trust between the leaders and the employees. In addition, you need to focus on HRD&M training in order to increase the self-efficacy of the supervisor.

**Keywords:** Job Insecurity, Organizational Effectiveness, Trust in Managers, Self-efficacy, Franchise Firm.

**JEL Classifications:** C12, C91, D12, M12.

\* First Author, Professor, Department of Business Administration,  
 Kyung-Dong University, Korea. Tel.:+82-10-4332-0114.  
 Email: chojs2002@lycos.co.kr.

## 1. 서론

Greenhalgh and Rosenblatt(1984)는 고용불안을 개인이 직업과 관련하여 지각하는 위협의 양으로, 위협적인 직장생활에서 소망스러운 지속성을 유지하려는 데 대한 무력감으로 정의하고 있다. 고용불안과 관련하여 1997년 외환위기와 2008년 미국 발 금융위기와 더불어 국내기업은 국내의 시장에서의 경쟁격화와 기업환경의 불확실성 증대 등을 극복하기 위하여 정리하고 및 조기퇴직제 등의 구조조정을 실시하고 있다. 그러나 경쟁력 강화와 노동시장의 유연화란 기치 아래 진행되고 있는 기업의 이러한 동향은 종업원들에게 고용의 불안정화를 초래하게 되고 이러한 종업원들의 고용불안은 중요한 사회적 이슈로 대두되고 있다(Lee & Chung, 2011). 특히, 금융 불안이후 인건비 절감 및 불투명한 생산을 고려하여 정규인력 채용을 줄이고 비정규직의 비중을 늘리고 있다. 정규직에 비해 안정된 직장에 대한 확신이 없는 이들은 고용불안을 높이 지각하게 된다(Sverke et al. 2002).

기업의 이러한 상황에도 불구하고 종업들이 지각하는 고용불안정성과 관련된 국내연구는 직무만족, 조직몰입과 같은 종사원들의 태도와 관련된 측면뿐만 아니라(Kim & Yun, 2007; Seo, 2008), 조직성과, 조직시민행동, 이직의도와 같은 행동적인 측면도 연구가 진행되어 왔다(Choi & Kim, 2007; Jeon et al., 2012; Lim & Won, 2007). 하지만 고용불안정성의 결과변수로서 직무만족과 조직몰입, 이직의도를 모델로 제시한 연구는 드물다.

고용불안정성과 조직유효성 간 관계의 선행연구 결과 역시 2가지 관점의 상반된 의견을 제시함으로써 일관된 결과를 나타내지 못하고 있다(Baek & Shin, 2014). 고용불안정성이 개인의 태도나 조직성과에 부정적인 결과를 초래한다는 관점(Ashford et al., 1989; Lim & Won, 2007; Robinson, 1996)과 이러한 논리와 반대되는 주장으로 고용불안 대상자가 되지 않기 위해 오히려 더 열심히 일한다는 논리(De Cuyper & De Witte, 2006; Park & Lee, 2004)가 제시되었다. 따라서 상반된 연구결과가 도출되는 원인과 배경을 파악하고 기업을 대상으로 했을 때는 위의 2가지 관점 중 어떤 논리와 부합되는지 분석할 필요가 있다.

자기효능감에 대한 기존연구는 개인 및 업무성과에 직접적인 영향을 주는 예측변수로서의 역할과 결과만을 주로 규명하고 있다. 그러나 고용불안정성 연구에서 자기효능감이 개인성과 및 직무에 대한 만족뿐만 아니라 소속집단에 대한 강한 애착 등 다양한 업무관련 성과에 영향을 주기도 하지만(Bandura, 2001; Chen et al., 2002), Friedman(2000)은 자기효능감이 높은 개인은 고용불안 상황에서도 업무 선택에 있어 매우 도전적이며 목표달성을 위해 꾸준한 노력을 기울인다는 반대의 연구결과를 나타내기도 한다. 따라서 고용이 불안정한 상황에서 종업원의 직무에 대한 자신감의 정도에 따라 개인의 태도 및 조직의 성과에 어떤 상이한 결과를 나타내는지 검정할 필요가 있다.

관리자의 영향력이 큰 기업의 특성을 고려해 볼 때, 고용불안을 지각하는 종업원들의 관리자에 대한 신뢰의 조절효과를 분석해 보는 것도 중요하다 할 수 있다. 왜냐하면 종업원들이 자기 회사 관리자에 대해 신뢰감을 가질수록 조직이 불안정한 상태에 직면했을 때 회사와 관리자를 믿고 크게 동요하지 않기 때문이다(Kramer & Tyler 1996; Shaw et al., 1997). 그러나 고용이 불안한 상황에서 관리자의 신뢰에 관한 상호작용 효과에 대한 연구는 제한적이다. 이에 프랜차이즈 기업을 대상으로 고용불안정성과 조직유효성 간 관계에 있어서 종업원의 관리자에 대한 신뢰의 조절효과 분석은 신뢰가 위기상황에서 조직구성원들의 행동에 미치는 영향력이 더 크다고 주장한 기존연구(Mishra, 1996; Robinson, 1996)를 재해석

하는 의미를 갖는다.

본 연구는 프랜차이즈 기업의 종업원들을 대상으로 그들이 지각하는 고용불안과 조직유효성 간의 관계를 살펴보고, 나아가 고용불안정성과 조직유효성 사이의 관계에 있어서 관리자에 대한 신뢰와 자기효능감의 조절효과를 분석해보고자 한다. 또한 본 연구 결과를 토대로 프랜차이즈 기업이 효율적인 인적자원 관리를 수행할 수 있도록 시사점을 제공하고, 종업원의 조직에 대한 신뢰 강화와 긍정적인 직무태도 형성을 통해 조직유효성을 높일 수 있는 기초자료로 제공하고자 한다.

## 2. 이론적 배경 및 가설 설정

### 2.1. 조직유효성(Organizational Effectiveness)

조직유효성이란 조직의 성공정도를 나타내는 지침으로서 목표 달성의 수준을 나타내며, 직원들의 업적과 생산성 향상을 통해 조직의 발전을 지속시켜 나가는 정도라고 정의할 수 있다(Kwon, 2009; Price & Mueller 1981). 많은 선행연구들이 조직유효성을 구성하는 하위요인으로 조직몰입, 직무만족, 이직의도, 조직시민행동 등에 대하여 다루어져 왔다(Park et al., 2012; Porter & Steers, 1973; Price & Mueller, 1981). 본 연구에서는 선행연구의 조직유효성의 하위요인들 중 태도관점의 요인들인 직무만족과 조직몰입, 이직의도를 조직유효성의 하위변수로 구성하고 연구를 진행하였다.

### 2.2. 고용불안정성(Job Insecurity)과 직무만족(Job Satisfaction)

고용불안정성은 Greenhalgh and Rosenblatt(1984)에 의해 이론적 모델이 구축되어 체계화 되었으며, 그들은 고용불안정성을 "고용이 위협받는 상황에서 고용의 연속성을 유지하고 싶은 것에 대한 무력감"으로 정의하고 고용불안정성이 고용존속에 대한 관심뿐만 아니라 승진기회, 현재의 상황, 장기적 경력기회의 상실 등 현재 유지하고 있는 직무를 상실할 것에 대한 개인의 관심을 반영한다고 하였다.

Ashford et al.(1989)는 고용불안정성이 단순히 해고에 대한 위협뿐만 아니라 직무배치, 직위의 강등, 승진기회의 상실 등과 같은 다차원적인 위협에 의해 영향을 받을 수 있다고 하였다. 이들은 다차원적인 위협에 근거하여 고용불안정성이 직무특성, 직무자체, 무력감 등으로 구성된다고 하였다. 또한 Seo(2008)은 "고용변화로 인해 종사원이 자발적이거나 비자발적으로 조직을 떠나야 할지 모른다는 불안감"으로 정의하였는데, 우리나라에서 IMF 경제 위기 이후 관심이 부각되었다. 이러한 고용불안정성은 전통적으로 직무환경에 있어서 중요한 방해 스트레스 원(hindrance stressor)으로 간주되고 있으며, 이로 인해 고용불안정성에 대한 종사원들의 지각은 직무만족, 조직몰입과 같은 직무태도적인 측면에 부정적인 영향을 미치는 것으로 밝혀지고 있다(Ashfold et al., 1989; Kim & Yun, 2007; Sora et al., 2010).

한편, 직무만족에 대한 연구는 1930년대부터 시작하였고, 학자들은 조직구성원의 직무환경에 대한 만족 여부에 따라 조직성과뿐만 아니라 조직구성원에게도 영향이 크다는 것을 발견하여 많은 관심을 가지고 연구를 시작하게 되었다(McNall et al., 2010). 직무만족은 인지적 태도에 초점을 맞추어 개인의 직무경험이나 직무평가에 대한 평가 결과로서 얻게 되는 유쾌하고 긍정적인 정서 상태이며(Locke, 1969), 개인이 자신의 직무와 작업 경험을 평가한 후

에 가지는 긍정적이며 유쾌한 감정 상태로 정의된다(Osborn et al., 1986). Anold and Feldman(1982)은 직무만족에 대해 개인들이 자신의 직무에 대해 가지는 긍정적인 감정이나 느낌의 양으로 정의하고 있는데, 영업사원의 직무만족에 대해서는 영업사원이 자신의 판매활동에 대하여 가지는 만족의 수준을 의미한다고(Kirca et al., 2005; Siguaw et al., 1994) 하였다. 즉, 직무만족은 직무나 과업수행 시 나타나는 현상에 대한 정서적 반응이라 할 수 있다.

고용불안정성과 직무만족에 대한 연구에서 Oldham et al.(1986)의 연구는 고용불안정성을 높게 지각하는 조직구성원들은 다양한 비교 집단에 비해 상대적으로 직무에 덜 만족한다는 것을 실증적으로 확인하였고, Hartely(1991)는 직무불안정을 포함하는 직무관련 기대가 직접적으로 직무만족에 영향을 미치며, 직무불안정 요인이 직무만족과 더불어 조직몰입과도 유의하게 관련되어 있다는 것을 규명하였다. 최근 Elst et al.(2011)도 기존의 선행연구 결과와 마찬가지로 고용불안을 높게 지각할수록 직무만족은 상대적으로 낮다고 주장하였다. 지금까지의 연구결과(Ashfold et al., 1989; Elst et al., 2011; Probst & Brubaker, 2001; Staufenbiel & König, 2010)에서는 고용불안정성에 대한 지각은 직무만족과 부정적인 관계가 있는 것으로 분석하고 있다. 즉, 조직구성원들은 자신의 직무를 인지적 측면에서 어떻게 표현하고 지각하느냐에 따라 직무에 정서적인 반응을 다르게 표현한다. 이러한 메커니즘은 조직의 구성원들이 고용불안을 지각하게 되면 직무만족에도 부정적인 영향을 미친다는 것으로 해석된다.

이렇듯 직무만족의 정도에 따라 개인의 직무태도 뿐만 아니라 기업의 경영성과에도 많은 영향을 미치게 되므로 직무만족에 영향을 미치는 변수와의 관계를 검증하기 위한 연구는 의미가 크다고 할 것이다. 따라서 본 연구에서는 직무불안정은 근로자들의 직무만족에 부정적인 영향을 미칠 것이라고 생각할 수 있고 환경으로부터의 압력인 직무불안정이 유발된다면 구성원들의 직무만족은 저하될 것이라는, 선행연구의 결과를 기초로 가설을 설정하고 검증하고자 한다.

<가설 1> 고용불안정성은 종업원의 직무만족에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

### 2.3. 고용불안정성과 조직몰입(Organizational Commitment)

조직몰입이란 조직구성원이 조직에 대하여 심리적인 애착을 갖고 자신이 속한 조직을 위하여 공헌하고 조직과 동일시하는 것에 대한 상대적인 강도를 나타내는 것으로 조직 자체에 대한 구성원들의 감정을 표현하는 태도로 볼 수 있다(Kwon, 2009). 영업사원의 조직몰입은 조직에 대하여 영업사원이 가지는 관여도(involved), 노력(effort), 그리고 충성심(loyalty)으로 개인과 기업 사이에 존재하는 지각된 일체감으로 정의될 수 있다(Siguaw et al., 1994).

Greenhalgh and Rosenblatt(1984)는 직무불안정성의 개념적 모델에서 직무불안정의 결과로 조직구성원들은 직무수행에 대한 노력이 저하되고 조직변화에 저항하는 등 부정적인 반응을 보여 조직의 유효성이 낮아진다고 하였다. 반대로 Griffin and Hepburn(2005)은 조직에 대한 몰입수준이 높은 구성원은 현재 조직에 대한 애착심을 적극적으로 표현하며 조직을 위하여 자신의 노력을 다하게 된다고 하였다. 결국 고용불안정은 고용안정에 위협을 지각하면서 직무에 전념하는데 부정적 영향을 미치고 결과적으로 개인뿐만 아니라 조직에 부정적 영향을 미치는 원인이 된다. 따라서 지각된 불안정의 수준이 높을수록 조직몰입의 수준은 감소하게 되며(Roskies, 1990), 고용불안정으로 인해 조직에 대한 신념

을 상실하게 되고 애착심이 감소하여 이기적으로 변화하게 된다(Romzek, 1985). 이와 관련하여 Ashfold et al.(1989)는 구성원의 직무불안정의 지각이 조직몰입과 부정적인 관계가 있다는 것을 규명하였다.

이렇듯, 조직몰입은 구성원들의 태도와 행동사이의 관계를 안정적으로 잘 설명할 수 있으므로 조직유효성의 구성개념으로 많이 연구되어져 왔다. 따라서 본 연구에서는 선행연구의 결과를 검증하기 위하여 다음과 같은 가설을 설정한다.

<가설 2> 고용불안정성은 종업원의 조직몰입에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

### 2.4. 고용불안정성과 이직의도(Turnover Intention)

이직 의도는 "종업원이 조직의 구성원이길 포기하고 현 직장을 떠나려는 의도"이다(Meyer & Allen, 1984). 고용불안에 의해 유발된 긴장은 이직에도 영향을 미칠 수 있으며, 많은 선행연구에서도 고용불안과 이직의도 간에는 긍정적인 관계가 있는 것으로 나타났다(Ashfold et al., 1989; Elst et al., 2011; King, 2000). 일반적으로는 종사원들은 고용불안정성을 지각할 경우 이직의도를 높게 되며(Silla et al., 2010; Sora et al., 2010), 지각된 고용불안이 클수록 새로운 직장을 찾으려는 의도가 크다(Ashfold et al., 1989)고 하였으며, Elst et al.(2011)의 연구에서도 고용불안정성과 이직의도 간 관계는 긍정적으로 나타나 기존의 연구들과 동일한 결과를 규명하였다. 지금까지 대부분의 선행연구 결과에서, 이러한 결과를 통해, 종업원들이 고용불안에 대한 위협을 많이 느낄수록 이직하고자 하는 의도가 높은 것은 좀 더 안정적인 경력기회를 추구하고 스트레스 요인을 회피하려는 뜻으로 볼 수 있다(Greenhalgh & Rosenblatt, 1984; Seo, 2008).

그러나 일부 연구에서는 고용불안정성이 종사원들의 행동측면에 긍정적인 영향을 미치게 된다는 연구결과를 제시하고 있다(De Cuyper & De Witte, 2008; Probst et al., 2007). 즉, 직장을 잃게 될지도 모른다는 우려 때문에 생존을 위하여 스스로 동기부여하게 된다는 것이다. 이러한 고용불안정성을 지각한 종사원은 스스로 작업시간을 늘리며, 생산성을 높이는 등 이직보다는 유지를 위해 노력함으로써, 방해 스트레스 원인이 아닌 도전 스트레스 원(challenge stressor)으로 활용하기도 한다는 것이다(Staufenbiel & König, 2010). 이에 본 연구는 다음과 같은 가설을 설정한다.

<가설 3> 고용불안정성은 이직의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

### 2.5. 관리자에 대한 신뢰의 조절효과

Cook and Wall(1980)은 경영자에 대한 대인적 신뢰 개념을 조직구성원이 관리자의 약속과 행동에 대하여 가지는 확신과 관리자를 향한 호의적인 성향의 정도로 보았으며, 이를 수직적, 수평적, 제도적 신뢰로 구분하였다. 즉, 수직적 신뢰(vertical trust)는 상사와 부하 간에 형성되는 신뢰로서 구성원 상하 간에 형성되는 신뢰라 하였다. 관리자에 대한 신뢰는 개인의 조직 내 스트레스, 조직을 위한 역할 행동 및 종업원 성과 등에 영향을 주지만(Babin & Boles, 1996), 일단 관리자에 대한 신뢰가 형성되면 미래에 대한 불확실성과 구성원들의 기회주의적인 행동을 예방하기 위한 통제 의 필요성을 감소시켜 조직 내의 거래비용(transaction costs)과 관료적 비용(bureaucratic costs)을 줄일 수 있다(Cho & Choi, 2010)

또한 관리자에 대한 신뢰는 조직의 성공과 안정성, 그리고 종업원의 복지향상에 직접적인 영향을 미치고(Kramer & Tyler, 1996; Shaw et al., 1997), 조직 신뢰의 수준이 높으면 조직이 추구하려는 노력과 정책을 적극적으로 수용하게 될 것이다(Cook & Wall, 1980). 결국 관리자에 대한 신뢰는 종업원들의 협조적인 행동에 직접적인 영향을 미치며(Davis et al., 2000), 직무와 관련된 문제를 해결하는데 있어 관리자와 종업원이 서로 노력하는 결과를 가져온다고 하였다(Park & Song, 2005).

관리자에 대한 신뢰가 약한 경우, 종업원들이 고용불안의 위협을 지각하게 되면 작업노력 및 헌신, 직무에 대한 몰입 등을 더욱 철회시켜 나간다. 그 결과 직무에 대한 태만과 이직의도 역시 높아져서 실제 이직행위로 이어지는 경우도 발생한다. 반면에, 종업원들이 관리자에 대해 깊은 신뢰감을 가질수록, 조직이 불안정한 상태에 직면했을 때에도 이들은 회사와 관리자를 믿고 크게 동요하지 않는다. 이러한 믿음이 결국 자신의 공식적인 직무영역이나 직무 외적인 영역에서도 더 적극적으로 노력하게 만든다(Choi & Kim, 2007). 결국, 조직구성원들의 높은 헌신과 성과를 유도하기 위해서는 무엇보다 관리자에 대한 종업원의 믿음을 강화하는 신뢰경영이 필요하다(Shin, 1999; Webb, 1996). 이에 본 연구는 다음과 같은 가설을 설정한다.

- <가설 4> 고용불안정성과 조직유효성과의 관계에서 관리자에 대한 신뢰는 조절변수로서의 영향을 미칠 것이다.  
 <가설 4-1> 고용불안정성과 직무만족과의 관계에서 관리자에 대한 신뢰는 조절변수로서의 영향을 미칠 것이다.  
 <가설 4-2> 고용불안정성과 조직몰입과의 관계에서 관리자에 대한 신뢰는 조절변수로서의 영향을 미칠 것이다.  
 <가설 4-3> 고용불안정성과 이직의도와와의 관계에서 관리자에 대한 신뢰는 조절변수로서의 영향을 미칠 것이다.

## 2.6. 자기 효능감(Self-efficacy)의 조절효과

자기효능감은 사회적 인지이론(social cognitive theory)에서 파생된 개념으로서 동적인 형태이며, 행동, 인지 및 환경 모두가 서로에게 영향을 주고받는 상호작용 모델을 말한다(Bandura, 1977; Yang et al., 2011). Bandura(1977)의 정의에 의하면, 자기 효능감이란 자신이 미래의 행위나 과업을 성공적으로 이행하거나 목표한 결과에 도달할 수 있을 것이라는 가능성에 대한 믿음이라고 할 수 있으며, 개인이 특정한 과업수행에 있어서 일정한 성과수준을 달성할 수 있다는 개인에게 있어 일정기간 동안의 신념이라 할 수 있다. 따라서 자기효능감의 인식은 자신의 동기부여와 행동 및 태도에 영향을 미칠 뿐만 아니라, 자신의 통제능력에도 영향을 준다고(Gist & Mitchell, 1992) 할 수 있다. Cherniss(1993)는 직무수행 과정에서 당면한 문제를 긍정적으로 해결하거나 해결할 수 있다는 개인적 신념, 즉 자기효능감이 매우 중요하다고 하였다. 결국 자기효능감은 행동변화를 결정하는 것으로 특정 활동에 대해 자신이 성공적으로 잘 수행해낼 수 있다는 능력의 믿음이나 판단과 관련된 것임을 알 수 있다.

자기효능감과 업무관련 성과 간의 관계를 검증한 여러 실증연구에서 자기효능감이 개인성과에 직접적인 영향을 주는 예측변수임이 증명되었다(Chen et al., 2002). 수행직무에 대해 자신감을 가지고 있는 종업원들은 수행직무에 대한 만족뿐만 아니라 소속 집단에 대한 강한 애착도 보여주었다(Bandura, 2001; Button et al., 1996). Litt(1988)는 자기효능감이 높은 근로자는 그렇지 않은 근로자에 비해 높은 직무요구 및 직무통제력의 상황 하에서 긍정적인 심리적 또는 행동적 결과를 나타낼 가능성이 높다고 하였으

며, Friedman(2000)은 성공적인 직무수행에 대한 기대와 불만족한 상황의 차이로 인한 스트레스의 유발은 자기효능감의 부족으로 이어지고 그 결과 성취감 저하, 좌절감, 탈진을 경험하게 되어 조직 성과는 감소한다고 하였다. 한편, Brockner(1988)는 자기효능감이 높은 개인은 고용불안정성을 지각하더라도 더 열심히 일한다고 주장하면서 고용불안정성과 성과, 작업노력 간 관계에서 자기효능감이라는 성격 요인이 조절역할을 한다고 하였다.

Schaubroeck and Merritt(1977)는 재생병원 환자치료 담당자를 대상으로 직무통제와 스트레스 대처와의 관계에서 자기효능감의 조절변수의 영향력을 입증하였다. 국내의 일부 연구에서도 고용불안정성과 조직성과 및 조직유효성 간의 관계에 있어서 자기효능감이 조절효과를 가져온다고 규명하였다(Chung & Park, 2006; Lee & Chung, 2011). Jex et al.(2001)는 군인을 대상으로 스트레스와 긴장간의 관계에서 자기효능감과 집단 효능감의 조절효과에 대한 연구를 한 결과 자기효능감이 스트레스와 긴장 관계에서 조절변수로서 영향력을 미친다는 것을 규명하였다. 따라서 높은 자기효능감의 개인은 그렇지 않은 사람에 비해 장시간 근로와 과업과중에 대한 심리 및 신체적 긴장의 측면에서 부정적 반응의 수준이 낮은 것으로 나타났다. 따라서 직무불안정성 지각에 있어 자기효능감을 높게 지각한 종업원은 그들의 직무태도에 매우 긍정적일 것이라고 가정할 수 있다. 본 연구에서는 자기효능감이 직무불안정의 결과변수인 조직유효성(성과)에 조절변수로서의 역할을 할 것이라는 것을 검증하기 위하여 다음과 같은 가설을 설정한다.

- <가설 5> 고용불안정성과 조직유효성과의 관계에서 자기효능감은 조절변수로서의 영향을 미칠 것이다.  
 <가설 5-1> 고용불안정성과 직무만족과의 관계에서 자기효능감은 조절변수로서의 영향을 미칠 것이다.  
 <가설 5-2> 고용불안정성과 조직몰입과의 관계에서 자기효능감은 조절변수로서의 영향을 미칠 것이다.  
 <가설 5-3> 고용불안정성과 이직의도와와의 관계에서 자기효능감은 조절변수로서의 영향을 미칠 것이다.

## 3. 연구 설계

### 3.1. 표본선정 및 자료수집

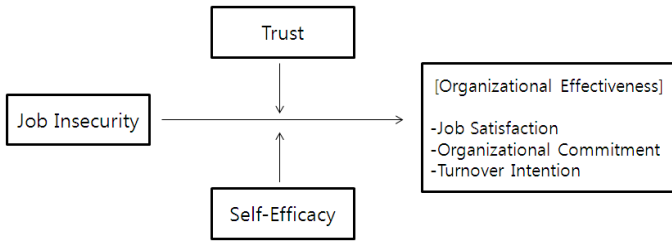
본 연구는 가설검증을 위해 2014년 5월 15일부터 7월 20일까지 서울 및 수도권 지역 9개 프랜차이즈 종업원 366명을 대상으로 직접 방문, 우편을 통해 설문지를 배포하여 323개 자료를 수집하였다(회수율 88.2%). 이 가운데 설문지의 응답이 불성실하거나 신뢰성이 낮다고 판단되는 설문지 7부를 제외하고 최종분석에는 316부의 설문지를 사용하였다.

### 3.2. 연구 모형

서론에서 밝힌 연구목적을 달성하고자(Figure 1)과 같은 모형을 설정하였다. 본 연구의 모형은 지속적인 성장과 주목을 받고 있는 프랜차이즈 기업을 연구대상으로 선정하여 슈퍼바이저의 고용불안정성이 조직유효성에 어떠한 영향을 미치는지에 대해 알아 보며, 슈퍼바이저가 느끼는 고용불안정성이 경영조직의 조직유효성에 미치는 영향에 있어서 자기효능감과 관리자에 대한 신뢰가 어떠한 조절효과를 가져오는지에 대해 살펴보고자 한 가설적 분석 체계이다. 조직유효성(직무만족, 조직몰입 및 이직의도)을 종속변

수로 설정하였다.

명(5.6%), 부장 이상이 7명(2.2%) 이었다.



<Figure 1> Research Model

4.2. 변수의 조작적 정의 및 측정

고용불안정성은 기존연구(Johnson et al., 1984; Yeo & Kwon, 2013)에서 사용한 8개 문항을 본 연구의 목적에 맞게 수정하여 5점 척도로 측정하였다. 직무만족은 Smith et al., (1969)의 JDI(job descriptive index) 에 제시된 직무만족의 7가지 측면과 Price and Mueller(1981)의 항목을 본 연구의 목적에 맞게 수정하여 5점 척도로 측정하였다. 조직몰입은 Porter et al.(1974)이 제시한 근로자의 조직 체류 의지와 Meyer and Allen(1991)에 의해 제시된 5가지 항목을 본 연구의 목적에 맞게 수정하여 5점 척도로 측정하였다. 이직 의도는 Singh et al.(1996)의 연구에서 사용되었던 3개 항목을 사용하였다. 관리자에 대한 신뢰는 Cook and Wall(1980)과 Kathleen and Zalabak(2001)의 연구에서 사용된 5가지 항목을 본 연구의 목적에 맞게 수정하여 5점 척도로 측정하였다. 자기효능감은 Jones(1986)의 연구에서 사용한 5개 설문문항을 본 연구의 목적에 맞게 수정하여 5점 척도로 측정하였다<Table 1>.

본 연구에서는 바람직한 결과를 도출하기 위해 다음과 같은 방법을 적용하였다. 첫째, 연구 대상자의 인구통계학적 특성 및 이용 속성 파악을 위해서 빈도분석(frequency analysis)을 실시하였다. 둘째, 각 요인을 구성하는 다 항목에 대하여 단일 차원성을 검증하기 위해서 신뢰도와 타당성을 검정하였고, 요인분석을 실시하였다. 신뢰도 검정은 측정도구의 문항간 일관성 여부를 판단하는 과정으로 내적일관성(internal consistency reliability) 방법을 사용하여 신뢰도를 저해하는 항목을 찾아 척도에서 제외시킴으로써 신뢰도를 높이는 것으로 크론바흐 알파계수(cronbach's α)를 산출하여 신뢰도를 측정하였다. 셋째, 고용불안정성과 조직유효성(직무만족, 조직몰입 및 이직의도)에 대한 유의성을 살펴보기 위하여 다중회

4. 연구 결과

4.1. 표본의 일반적 특성

응답자 특성을 보면, 남자가 298명(94.3%), 여자가 18명(5.7%)이었으며, 연령은 20대가 132명(41.6%), 30대가 139명(44.0%), 40대는 45명(14.3%)이었다. 또한, 미혼이 129명(41.0%), 기혼이 187명(59.0%)이었고, 고졸이하가 15명(4.8%), 전문대졸이 16명(5.0%), 대졸이 263명(83.3%), 대학원 졸은 22명(6.9%)이었다. 근속 연수는 1년 미만이 51명 (21.4%), 1년 이상-3년 미만이 38명(12.0%), 3년 이상-5년 미만은 109명(34.5%), 5년 이상-10년 미만이 137명(43.4.%), 10년 이상은 32명(10.1%)으로, 3년 이상-10년 미만의 근속자가 절대적 비율을 차지하였다. 응답자의 직위는 사원이 104명(32.9%), 대리 124명(39.3%), 과장이 68명(21.5%), 차장은 16

<Table 1> Operational definition and metrics of variables

Factor	Operational Definition	Question	Source
Job Insecurity	- Anxiety is that employees may be leave the organization due to the employment change voluntarily or involuntarily.	8	Johnson et al.(1984), Yeo & Kwon(2013)
Organizational Effectiveness	- Denotes the level of targets as a guideline indicating the success of the organization - Degree going to continue the development of the organization by enhancing employee's productivity and achievement	-	Price & Mueller(1981)
	- Pleasant and positive emotional states that get by evaluating individual job or job experience.	7	Smith et al.(1969) Price & Mueller(1981)
	- The degree to which employees intend to leave there current job and give up the members of the organization.	6	Singh et al.(1996)
	- Personal attitude towards the organization performing the work that have a psychological attachment to the organization and as the relative strength of identification with the organization.	5	Porter et al.(1974)
Trust on the manager	- The degree of favorable disposition towards the manager and assurance has to the manager's commitment and action.	5	Kathleen & Zalabak (2001) Cook & Wall(1980)
Self-efficacy	- The degree of self-confidence and skills in implementing the individual's role or organizational needs	5	Jones(1986) Bandura(1982)
General characteristics of sample	Education, Years of service, Age		

귀분석(multiple regression analysis)을 실시하였다. 넷째, 고용불안정성과 조직유효성과의 관계에서 관리자에 대한 신뢰와 자기효능감의 조절회귀분석을 실시하였다. 이러한 분석을 위하여 SPSS 18.0 통계 패키지 프로그램을 이용하였다.

### 4.3. 변수의 신뢰성 및 타당성 검증

신뢰성 분석에 앞서, 각 요인에 해당하는 변수들에 대하여 정규 분포 검증, 선형성, 그리고 등분산성을 검증하였다. 본 연구에서는 다 항목 측정항목을 정제하고 척도의 신뢰성과 타당성을 확인하기 위해 Gerbing and Anderson(1988)이 제안한 절차에 따라, 본 연구에 포함된 각 요인의 하위변수에 대한 단일 차원성 여부를 판단하기 위해서 탐색적 요인분석을 실시한 결과, 고유치(eigen value)가 1.0 이상인 요인들이 선정되도록 하였으며, 요인 적재값은 0.6 이상이면 유의한 것으로 간주하였다(Kim, 2004). 각 변수별 측정 지표의 내적 일관성을 판단하기 위해 Cronbach's  $\alpha$  값은 <Table 2>에 나타난 바와 같이 고용불안정성이 .868, 관리자에 대한 신뢰

가 .916, 자기효능감이 .825, 직무만족이 .885, 조직몰입이 .703, 이직의도가 .817 등으로 나타나 모두 일반적으로 요구되어지는 기준 값이 0.60을 상회하는 것으로 나타나 변수들 모두 충분한 신뢰성을 확보한 것으로 나타났다. 또한 KMO와 Bartlett의 구형성 검정은 요인 분석으로 설정된 모형의 적합성을 검증하는 것으로 KMO 값은 1에 가까울수록, Bartlett의 유의확률은 .05 미만이면 모형이 적합하다는 것을 의미다. 본 연구의

KMO 값이 .737이고, Bartlett의 유의확률이  $p < .000$ 로 나타나 요인분석의 적합성이 검증되었다고 본다. 각 요인은 직무 불안정성, 관리자에 대한 신뢰, 자기효능감, 직무만족, 조직몰입, 이직의도 등으로 명명되었다.

### 4.4. 상관관계 분석

다음의 <Table 3>은 각 변수의 상관관계를 나타내고 있다. 여기서 고용불안정성은 신뢰와 자기효능감, 직무만족 그리고 조직몰입에 부적으로 유의한 관계를 보이고 있으며, 이직의도와는 긍정

<Table 2> Results of factor analysis and reliability

	Factors	Items	Factor loading	Eigen value	Common Variance (%)	Cronbach' $\alpha$
Dependent Variable	Job Insecurity	1. My the organization is stable	.713	4.152	13.801	.868
		2. I can leave the organization regardless of my own.	.720			
		3. Companies are able to restructure for employees	.852			
		4. Anxiety about layoffs	.623			
		5. Dissatisfied with job security of the organization	.787			
		6. I am anxious about layoffs	.852			
		7. Worried about the possibility of layoffs	.768			
Moderating Variable	Trust on the manager	1.The Manager shall endeavor to respect the will of the employees.	.740	5.918	19.619	.916
		2. I feel a strong loyalty to the manager and the company.	.734			
		3. The Manager always try totreat me fairly.	.715			
		4. I believe that the company will make wise decisions for our future.	.775			
	Self-efficacy	1. I have a sense of superiority for myself.	.683	2.421	8.104	.825
		2. I have excellent skills for job performance.	.812			
Independent Variable	Job Satisfaction	1. I am satisfied with the work	.806	2.775	9.202	.845
		2. Satisfied with the company's policies and support	.735			
		3. Satisfied with the company's management style	.705			
		4. Satisfied with the salary	.657			
		5. Satisfied with promotion opportunities	.660			
		6. I have never felt bored at work by	.615			
		7. I am not currently looking for another job	.722			
	Organizational Commitment	1. I will do efforts more than expected in order to contribute to the organization' ssuccess	.794	2.594	8.671	.803
		2. I always feel a loyalty to the organization.	.721			
		3. I will accept any types off asks that gives my organization	.745			
		4. I say proudly to others that I am part of the organization.	.728			
		5. I am always concerned and worried about the future of the organization	.605			
	Turnover Intention	1. I will try to find a new job actively in the future	.753	1.834	6.189	.817
		2. I often think wanting to leave the company recently	.783			
		3. I will be looking for a new job next year	.757			

\*KMO of independent variable : 0.751, Bartlett's test of sphericity = 255.744 Sig=0.000.

\*KMO of moderatig variable : 0.687, Bartlett's test of sphericity = 754.233 Sig=0.000.

\*KMO of dependent variable : 0.737, Bartlett's test of sphericity = 824.504 Sig=0.000.

적으로 유의한 관계를 나타내고 있다. 관리자에 대한 신뢰는 이직 의도와 부적으로 유의한 관계를 가지는 반면, 자기효능감, 직무만족 그리고 조직몰입과는 긍정적으로 유의한 관계를 나타내고 있다. 자기효능감은 이직의도와 부적으로 유의한 관계를 보이고 있으며, 직무만족과 조직몰입과는 긍정적으로 유의한 관계를 나타내고 있다.

회귀분석 결과, 공차한계(tolerance, 허용치기준 0.1 이상) 및 분산 팽창계수(variance inflation factor, 허용치기준 10 미만)가 다중공선성을 의심할 수준은 아니었다.

조절회귀분석은 먼저 조절변수 없이 회귀분석을 실시한 후, 다음으로 조절변수를 포함하여 추가적인 회귀분석을 실시한다. 그리고 세 번째는 곱 모형으로 독립변수 각각에 조절변수를 곱한 다음

<Table 3> Results of correlation

Variables	Education	Years	Age	Job Insecurity	Trust	Self-Efficacy	Turnover Intention	Job Satisfaction	Organizational Commitment
Education	1.00								
Years of service	.112*	1.00							
Age	.216**	.456***	1.00						
Job Insecurity	-.083	.181***	.232**	1.00					
Trust on the manager	.031	-.011	-.016	-.356***	1.00				
Self-efficacy	.325***	.172**	.126	-.112	.371***	1.00			
Turnover Intention	.141**	.069	-.231***	.181***	-.492***	-.039	1.00		
Job Satisfaction	.118*	-.119*	.175**	-.297***	.356***	.337***	-.433***	1.00	
Organizational Commitment	.183**	.084	.078	.167***	.326***	.236***	-.232***	.326***	1.00

\*p < .1 \*\* p < .05, \*\*\* p < .01

#### 4.5. 가설 검증

##### 4.5.1. 가설 1~3 분석

본 연구에서는 연령, 학력, 근속연수를 통제한 가운데 고용불안정성과 조직유효성(직무만족, 조직몰입 및 이직의도)에 대한 유의성을 살펴보면, 직무만족에 관한 회귀분석 결과는 <Table 4> 에서 보는 바와 같이 F 통계량은 6.835 로서 유의수준(p<.01)에서 결과를 보여주고 있으며, 회귀모형의 설명력(R<sup>2</sup>)도 모형 1보다 유의하게 증가하였다(ΔR<sup>2</sup>=.070, p<.01). 고용불안정성은 직무만족과 부(-)의 방향으로 유의하였다(<가설 1> 채택).

조직몰입에 관한 회귀분석 결과는 F 통계량은 10.509 로서 유의수준(p<.01)에서 결과를 보여주고 있으며, 회귀모형의 설명력(R<sup>2</sup>)도 모형 3보다 유의하게 증가하였다(ΔR<sup>2</sup>=.069, p<.01). 고용불안정성은 조직몰입과 부(-)의 관계가 확인되었다(<가설 2> 채택). 이직의도에 관한 회귀분석 결과도 <Table 4>와 같이 모형은 유의하였으며(F=6.872, p<.01), 회귀모형의 설명력(R<sup>2</sup>)도 모형 5보다 증가하였다(ΔR<sup>2</sup>=.055, p<.01). 고용불안정성은 이직의도와 정(+ )의 방향으로 유의 하였다(<가설 3> 채택). 따라서 고용불안정성과 조직유효성간의 관계에 대한 가설은 모두 채택되었다.

##### 4.5.2. 가설 4의 검증

조절효과 검증 시 상호작용 항의 포함으로 인한 다중공선성(multicollinearity) 문제를 피하고자 평균집중화(mean centering)후

항목을 추가하여 회귀분석을 실시한다. 곱 모형에서 상호작용만 유의적이라면 순수 조절변수라고 볼 수 있으며, 상호작용과 조절변수가 둘 다 유의적이라면 유사 조절변수이다. 또한 조절변수만 유의적이라면 이는 조절변수라기 보다는 독립변수로 보아야 할 것이며, 상호작용과 조절변수가 둘 다 유의적이지 못하면 조절변수는 그다지 중요하지 않은 변수로 볼 수 있다(Cho, 2013).

본 연구의 <가설 4>는 고용불안정성과 조직유효성의 관계에서 관리자에 대한 신뢰의 조절효과를 규명하기 위한 것이다.

조직몰입에 대한 관리자에 대한 신뢰의 조절효과는 <Table 5>와 같이 모형은 유의하였으며(F=32.509, p<.01), R<sup>2</sup>도 모형 9보다 증가한 것으로 나타났다(ΔR<sup>2</sup>=.011, p<.05). 따라서 관리자에 대한 신뢰는 고용불안정성과 조직몰입 사이의 관계를 조절하는 것으로 나타나 <가설 4-2>는 채택되었다. 또한 이직의도에 대한 관리자에 대한 신뢰의 조절효과 분석에서는 모형 12에서 제시된 바와 같이 고용불안정성과 관리자에 대한 신뢰를 투입했을 때의 설명력이 .401 이었던 것에 비해 고용불안정성과 관리자에 대한 신뢰의 상호작용 항을 회귀식에 추가 투입함으로써 설명력이 .419로 증가하였다. 또한 이 설명력의 증분에 대한 F검증 결과 통계적으로 유의하게 나타났다. 즉 상호작용 효과가 유의미함을 확인할 수 있는 것이다(<가설 4-3> 채택). 그러나 직무만족에 대한 관리자에 대한 신뢰의 조절효과 분석에서는 모형 8에서 제시된 바와 같이, 고용불안정성과 관리자에 대한 신뢰의 상호작용 항을 회귀식에 추가 투입하였을 때, 유의하지 않은 것으로 나타났다. 따라서 <가설 4-1>은 기각되었다.

**<Table 4>** Results of regression analysis between job insecurity and job satisfaction, organizational commitment, turnover intention

구분	Job Satisfaction		Organizational Commitment		Turnover Intention	
	1	2	3	4	5	6
Age						
Education	-.036	-.041	-.246***	-.251***	-.224**	-.273***
Years of Service	.112	.090	.131**	.142**	.104	.124*
	-.104	-.087	-.254***	-.262***	.043	.027
Job Insecurity		-.291***		-.237***		.251***
R <sup>2</sup>	.052	.122	.097	.157	.069	.124
Aj. R <sup>2</sup>	.033	.103			.053	.103
ΔR <sup>2</sup>	-	.070***	-	.069***		.055***
F	3.410**	6.835***	8.892***	10.509***	4.668***	6.872***

\*p < .1 \*\* p < .05, \*\*\* p < .01,

Note) Numbers in table are standardized coefficient(β),

**<Table 5>** Moderating effect of trust on organizational effectiveness

구분	Job Satisfaction		Organizational Commitment		Turnover Intention	
	7	8	9	10	11	12
Age						
Education	-.026	-.025	-.251***	-.256***	-.230**	-.227***
Years of Service	.095*	.095*	.121**	.131**	.118**	.116**
	-.105*	-.104	-.255***	-.268***	.045	.053
Job Insecurity	-.032	-.037	-.056	-.061	.015	-.013
Trust on the manager	.637***	.642***	.612***	.618***	-.581***	-.556***
JI*T		.024		.104**		.129**
R <sup>2</sup>	.433	.435	.397	.408	.401	.419
Aj. R <sup>2</sup>	.421	.419	.387	.394	.387	.401
ΔR <sup>2</sup>		.002	-	.011**		.018**
F	33.474***	28.274***	38.092***	32.509***	25.897***	23.356***

\*p < .1 \*\* p < .05, \*\*\* p < .01,

Note) Numbers in table are standardized coefficient(β),

4.5.3. 가설 5의 검증

본 연구의 <가설 5>는 고용불안정성과 조직유효성과의 관계에서 자기효능감의 조절효과를 규명하기 위한 것이다.

직무만족에 대한 자기효능감의 조절효과는 <Table 6>의 모형 14에서 제시된 바와 같이 유의하였으며(F=7.661, p<.01), R<sup>2</sup>도 모형 13보다 증가한 것으로 나타났다(ΔR<sup>2</sup>=.012, p<.05). 따라서 자기효능감은 고용불안정성과 직무만족 사이의 관계를 조절하는 것으로 나타났다(<가설 5-1> 채택). 또한 조직몰입에 대한 자기효능감의 조절효과 분석에서는 모형 16에서 제시된 바와 같이 고용불안정성과 자기효능감을 투입했을 때의 설명력이 .137 이었던것에 비해 고용불안정성과 자기효능감의 상호작용 항을 회귀식에 추가 투입함으로써 설명력이 .147로 증가하였다. 또한 이 설명력의 증

분에 대한 F검증 결과 통계적으로 유의하게 나타났다. 즉 상호작용 효과가 유의함을 확인할 수 있는 것이다(<가설 5-2> 채택). 이직의도에 대한 자기효능감의 조절효과는 <Table 6>의 모형 18에서 제시된 바와 같이 유의하였으며(F=5.289, p<.01), R<sup>2</sup>도 모형 17보다 증가한 것으로 나타났다(ΔR<sup>2</sup>=.009, p<.1). 따라서 자기효능감은 고용불안정성과 이직의도 사이의 관계를 조절하는 것으로 나타났다(<가설 5-3> 채택).

**<Table 6>** Moderating effect of self-efficacy on organizational effectiveness

구분	Job Satisfaction		Organizational Commitment		Turnover Intention	
	13	14	15	16	17	18
Age						
Education	.025	.030	-.236**	.248**	-.271***	-.269**
Years of Service	.054	.062	.121*	.132*	.127*	.131*
	-.120	-.114	-.244**	.252***	.031	.034
Job Insecurity	-.243***	-.260***	-.232***	-.249***	.248***	.240***
Self-Efficacy	.233***	.220***	.223***	.210***	-.034	-.041
JI*SE		.116*		.108***		.062
R <sup>2</sup>	.167	.179	.137	.147	.123	.132
Aj. R <sup>2</sup>	.146	.153	.135	.141	.101	.113
ΔR <sup>2</sup>		.012**		.010**		.009*
F	8.316***	7.661***	8.892***	8.059***	5.899***	5.289***

\*p < .1 \*\* p < .05, \*\*\* p < .01,

Note) Numbers in table are standardized coefficient(β),

5. 연구결과 토론 및 시사점

5.1. 연구결과의 요약 및 분석

본 연구는 프랜차이즈 기업의 슈퍼바이저(supervisor)를 대상으로 고용불안정성과 조직유효성 간 관계 및 이들 간 관계에서 경영자에 대한 신뢰와 자기효능감이 어떤 역할을 하는지 실증적으로 규명하였다. 이러한 연구 결과를 통해 인적자원관리 측면에서 몇 가지 시사점을 제시하고자 하였다.

본 연구를 통해 나타난 주요 결과는 다음과 같다. 첫째, 고용불안정성은 직무만족과 부정적인 관계를 가지는 것으로 나타났다(<가설 1> 채택). 이러한 결과는 기업의 고용환경변화로 인해 고용불안정성을 지각한 종업원들은 직무에 덜 만족한다는 대부분의 선행연구(Ashfold et al., 1989; Elst et al., 2011; Masia & Pienaar, 2011)와 일치하는 결과이다. 둘째, 고용불안정성은 직무몰입과 부정적인 관계를 가지는 것으로 나타났다(<가설 2> 채택). 이러한 결과는 기업의 고용환경 변화로 인해 고용불안정성을 지각한 종업원들은 직무에 덜 만족한다는 대부분의 선행연구(Ashfold et al., 1989; Greenhalgh & Rosenblat, 1984; Romzek, 1985; Roskies, 1990)와 일치하는 결과이다. 셋째, 고용불안정성은 이직의도와 긍정적으로 유의미한 관계를 가지는 것으로 나타났다(<가설 3> 채택). 이러한 결과는 고용불안과 이직의도 간에는 긍정적인 관계가 있는 것으로 나타난 기존의 많은 연구(Ashfold et al., 1989; Elst et al., 2011; King 2000)와 같은 맥락으로 볼 수 있다. 넷째, 고용불안정성과 직무만족 간 관계에서 관리자에 대한 신뢰



가 조절효과를 가지는가에 대해 검증하였으나 유의하지 않는 것으로 나타났다(<가설 4-1> 기각). 이러한 결과는 일부 선행연구(Choi & Kim, 2007; Mishra, 1996)와는 상반된 것이다. 그러나 호텔 주방종사원을 대상으로 한 Oh and Joo(2008)의 연구결과와는 일치한다. 이를 통해 슈퍼바이저의 관리자에 대한 신뢰 수준이 높아도, 직무에 대한 만족에까지 영향을 미치지 못함을 알 수 있다. 이는 프랜차이즈 업종의 직무 특성을 살펴볼 때, 다른 업종의 영업사원과는 달리 프랜차이즈 업종의 슈퍼바이저는 관리자의 통제도 받지만, 가맹점에 대해 행하는 독자적인 역할과 그에 따른 책임이 상대적으로 크다는 상황적 요인에 기인한다고 볼 수 있다. 다섯째, 고용불안정성과 조직몰입 간 관계에서 관리자에 대한 신뢰가 조절한다는 것으로 나타났으며(<가설 4-2> 채택), 여섯째, 고용불안정성과 이직의도 간 관계에서 관리자에 대한 신뢰가 조절하는 것으로 나타났다(<가설 4-3> 채택). 이것은 경영자를 신뢰하고 경영관리방식이 공정하다고 지각하면 종업원들은 협조적인 반응을 보인다고 주장한 Davis et al.(2000)의 연구결과와 일치한다. 즉, 관리자에 대한 신뢰가 높을수록 현재 조직에 대한 애착심을 적극적으로 표현하며, 조직을 위하여 자신의 노력을 다하게 되고(Mathieu & Zantac, 1990), 고용불안의 위협적인 상황에 크게 동요하지 않으므로서 이직하려는 의도도 낮아지게 된다. 일곱째, 고용불안정성과 직무만족 간 관계에서 자기효능감이 조절하는 것으로 나타났다(<가설 5-1> 채택). 이러한 결과는 기존의 선행연구(Brockner 1988; Lee & Chung, 2011)와 일치하는 내용이다. 여덟째, 고용불안정성과 조직몰입 간 관계에서 자기효능감이 조절하는 것으로 나타났다(<가설 5-2> 채택). 이러한 결과는 기존의 선행연구(Chung & park, 2006; Lee & Chung, 2011)와 일치하는 내용이다. 아홉째, 고용불안정성과 이직의도 간 관계에서 자기효능감이 조절하는 것으로 나타났다(<가설 5-3> 채택). 이러한 결과는 중소기업 종업원을 대상으로 한 Baek and shin(2014)의 결과와는 다르게 나타났는데, 이는 프랜차이즈 기업 슈퍼바이저와 중소기업 종업원간의 직무(업무부서) 속성에서 차이가 있음을 유추할 수 있다. 즉, 영업직군은 개인특성, 관리 및 전략직군은 조직변화에 의해 고용불안정성을 높게 지각하고 있으며, 영업직군은 대 고객 접점에서 직무를 수행하고 있기 때문에 근로자의 개인적 특성이나 성격에 따라 상이하게 고용불안정을 지각하고 있으며, 전략 및 관리직군은 기업의 인수합병, 해외진출, 새로운 제도의 도입, 조직변화에 따른 구조조정 등의 원인이 고용불안정을 야기하는 것으로 볼 수 있기(Lee & Chung, 2011) 때문이다.

## 5.2. 연구의 학문적, 실무적, 정책적 시사점

이상의 분석결과에 따른 시사점은 다음과 같다. 첫째, 고용불안정성의 지각은 조직유효성(직무만족, 직무몰입, 이직의도)에 파급효과가 매우 크기 때문에 슈퍼바이저 개인의 성장과 조직의 경쟁력 확보 및 효율적 목표달성에 기여한다. 따라서 최근의 급격한 환경변화로 인한 노동시장의 유연화를 고려할 때 고용불안정성에 대한 문제는 중요하게 다루어져야 할 요소이다. 이를 위해 프랜차이즈 기업은 적합한 역량을 구비한 인재의 확보와 이들을 대상으로 한 교육훈련 프로그램 등으로 인적자원의 효율적 활용 등 전사적 차원의 지원이 요구된다는 사실을 제시하고 있다.

둘째, 직무불안정성과 직무만족, 조직몰입과 이직의도와와의 관계에서 관리자에 대한 신뢰와 슈퍼바이저가 갖는 자기효능감에 대한 조절효과가 인정된다는 것이다. 즉, 고용이 불안정한 상황이라도 슈퍼바이저가 관리자에 대한 신뢰가 높은 조직에서는 직무불안정성이 개인의 직무만족까지는 크게 영향을 미치지 못하지만, 조직몰입도와 이직의도가 크게 나빠지지 않거나 감소시킬 수 있다

는 것을 알 수 있다. 반면에 슈퍼바이저의 자기효능감이 높은 조직에서는, 직무만족과 조직몰입도를 높일 뿐만 아니라, 조직에서 이직하려는 의도까지 감소시킬 수 있음을 보여주고 있다. 따라서 슈퍼바이저의 고용불안정성의 수준을 감소하기 위해서는 고용불안정성의 선행요인에 대한 관리와 더불어 슈퍼바이저 개인의 자기효능감과 조직적 요인으로서 관리자에 대한 신뢰도 중요하게 고려해야 한다는 것이다. 그러나 최근까지 고용불안정성에 대한 부정적 결과를 슈퍼바이저 개인적 차원에서 접근함으로써 조직적 차원의 인식 수준이 낮다는데 문제가 존재한다. 즉 고용불안정성은 조직적 요인에 의해 직접적인 영향을 받고 있음에도 불구하고 조직구성원의 성격과 적응문제로 간주하여 조직적 차원의 대응조치가 이루어지지 않음으로서 조직구성원 개인의 정신 및 신체적 건강과 기업의 목표달성에 부정적 결과를 초래하였다는 것이다(Lee & Chung, 2011).

프랜차이즈 기업은 경영 상황에 따라 조직의 안정과 불안정성을 겪게 될 수밖에 없으며, 이에 따라 고용의 불안정도 야기될 수 있다. 이때 마다 슈퍼바이저의 조직몰입이 낮아지고, 우수한 슈퍼바이저의 이탈이 가속화 된다면 기업의 재정성을 위한 기반이 무너질 수 있다고 본다. 따라서 고용불안정성에 대한 새로운 인식의 변화와 더불어 이를 최소화 할 수 있는 제도의 개발과 활용이 필요하다. 결국 훌륭한 리더(관리자)는 신뢰라는 재산을 쌓아나가야 하며, 인격적으로 신뢰를 받아야 함은 물론 자기가 하는 분야에서 꼭 필요한 핵심역량을 쌓아 나가야 한다. 지금과 같은 지식정보화 시대에는 경쟁자가 쉽게 모방할 수 없는 기술·경영·조직·마케팅·디자인 능력과 같은 지식재산에서 핵심역량이 창출되기 때문이다. 결국 몰적 자원이 부족하다더라도 슈퍼바이저의 신뢰를 얻은 동시에 핵심역량을 갖춘 리더가 있다면 좋은 조직성과를 얻을 수 있다. 그러므로 조직은 인적자원관리 측면에서 슈퍼바이저가 관리자의 약속과 행동에 대하여 가지는 확신과 관리자를 향한 호의적인 성향의 정도, 즉 관리자에 대한 신뢰가 유지될 수 있도록 평소에 리더십 및 팔로우십 등 조직 상하 간에 신뢰가 구축될 수 있도록 건실한 조직문화를 조성해야 하며, 인적자원관리 측면에서 슈퍼바이저가 업무를 성공적으로 수행할 수 있다는 자신의 능력에 대한 믿음, 즉 자기효능감을 가질 수 있도록 평소에 교육훈련 등 인재육성 및 관리에 유념해야 함을 시사하고 있다. 이를 통해 프랜차이즈 영업사원의 직무 만족도와 직무몰입도는 높아지고, 이직하려는 의도까지도 낮아질 수 있다고 본다.

## 5.3 연구의 한계점 및 향후계획

이상과 같은 긍정적인 측면에도 불구하고 본 연구는 다음과 같은 한계점들을 가지고 있다. 첫째, 고용불안정성은 다양한 내 외적 조직 환경과 개인 및 사회적 환경에 의해 영향을 받고 있어 연구과정에서 개입할 수 있는 외생변수의 효과를 완전히 제거하였다고 볼 수 없다. 둘째, 연구의 조사방법에서 표본의 한계를 지적할 수 있다. 본 연구는 수도권에서 종사하는 슈퍼바이저만을 대상으로 표본을 선정하여 설문조사를 실시하였다. 이러한 표본들은 우리나라 전체 프랜차이즈 기업에 대해 일반화시키기에는 한계가 있으며, 연구결과를 왜곡시킬 가능성도 있다. 셋째, 본 연구에서는 기업의 규모를 구분하지 않았다. 향후 연구에서는 첫째, 상호작용 항들을 구성해서 전체적인 구조방정식으로 풀어내는 방법도 검토해보고자 한다. 둘째, 프랜차이즈 대기업과 중소기업을 구분하여 그 차이점과 중소 프랜차이즈 기업의 입장에서 준비해야 할 인적자원관리 측면의 시사점을 도출할 필요가 있다.

## References

- Arnold, H. J., & Feldman, D. C. (1982). A Multi-variate 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 And Measure And Substantive Test. *Academy of Management Journal*, 32(4), 803-829.
- Babin, B. J., & Boles, J. S. (1996). The effects of perceived co-worker involvement and supervisor support on service provider role stress, performance, and job satisfaction. *Journal of Retailing*, 72, 67-76.
- Baek, Hye-Ok, & Shin, Jin-Kyo (2014). The Moderating Effect of Trust in Manager and Self-Efficacy on the Relationship between Employee Job Insecurity and Organizational Effectiveness, *Journal of Human Resource Management Research*, 21(2), 83-97.
- Bandura, A. (1977). *Social Learning Theory*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Bandura, A. (2001). Social Cognitive Theory: An Agentic Perspective. *Annual Review of Psychology*, 52, 1-26.
- Brockner, J. (1988). The Effects of Work Layoffs on Survivors: Research, Theory and Practice. *Research in Organizational Behavior*, 10, 213-255.
- Button, S. B., Mathieu, J. E., & Aikin, K. J. (1996). An Examination of the Relative Impact of Assigned Goals and Self-Efficacy on Personal Goals and Performance Over Time. *Journal of Applied Social Psychology*, 26, 1084-1103.
- Chen, G., Webber, S. S., Bliese, P. D., Mathieu, J. E., Payne, S. C., & Zaccaro, S. J. (2002). Simultaneous Examination of the Antecedents and Consequences of Efficacy Beliefs at Multiple Levels of Analysis. *Human Performance*, 15(4), 381-409.
- Cherniss, C. (1993). Role of professional self-efficacy in the etiology and amelioration of burnout. In Schaufeli, W. B., Maslach, C., & Marek, T. (Eds.), *Professional Burnout: Recent Developments in Theory and Research* (pp. 135-149). Washington DC: Taylor & Francis.
- Cho, Joon-Sang (2013). An Empirical Study of the Influence of Bakery Attributes on Customers Satisfactions, Recommendation Intentions: Focused on a Moderating Effect of Service Quality. *Journal of Foodservice Management Society of Korea*, 16(3), 261~290.
- Cho, Yoon-Hyung, & Choi, Woo-Jae (2010). The effects of value-orientation on organizational citizenship behavior: Role of trust in organization as a mediator. *Journal of Human Resource Management Research*, 17(4), 403-429.
- Choi, Woo-Sung, & Kim, Sang-Ho (2007). The Effects of Employment Instability on Performance for Hotel Employees: Moderating Effects of Management Trust. *Journal of Tourism and Leisure Research*, 19(2), 185-204.
- Chung, Dong-Seop, & Park, Ji-Ryong (2006). An Empirical Study on the Relationship among Job Insecurity of the Employees, the Its antecedents and Organizational Effectiveness. *Journal of Human Resource Management Research*, 13(2), 171-189.
- Cook, J., & Wall, T. (1980). New Work Attitude Measures of Trust, Organizational Commitment and Personal Need Non-Fulfillment. *Journal of Occupational Psychology*, 53, 39-52.
- Davis, J. H., Schoorman, F. D., Mayer, R. C., & Tan, H. H. (2000). The Trusted General Manager and Business Unit Performance: Empirical Evidence of a Competitive Advantage. *Strategic Management Journal*, 21(5), 563-576.
- De Cuyper, N., & De Wite, H. (2006). The Impact of Job Insecurity and Contract Type on Attitudes, Wellbeing and Behavioral Reports: A Psychological Contract Perspective. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 79,395-409.
- Elst, T. V., De Cuyper, N., & De Wite, H. (2011). The Role of Perceived Control in the Relationship between Job Insecurity and Psycho-social Outcomes: Moderator or Mediator? Stress and Health. *Journal of the International Society for the Investigation of Stress*, 27(3), 215-227.
- Friedman, J. A. (2000). Burnout in Syndrome. *Journal of Social Issues*, 30, 159-165.
- Gerbing W. D., & Anderson J. C. (1988). An Updated Paradigm for Scale Development Incorporating Uni-dimensionality and its Assessment. *Journal of Marketing Research*, 25(2), 186-192.
- Gist, M. E., & Mitchell, T. R. (1992). Self-efficacy : A Theoretical Analysis of its Determinants and Malleability. *Academy of Management Review*, 17(2), 183-211.
- Greenhalgh, L., & Rosenblatt, Z. (1984). Job Insecurity: Toward Conceptual Clarity. *Academy of Management Review*, 9(3), 438-448.
- Griffin, M., & Hepburn, J. (2005). Side-bets and Reciprocity as Determinants of Organizational Commitment among Correctional Officers. *Journal of Criminal Justice*, 33(6), 611-625.
- Hartely, J. (1991). *Job Insecurity Coping with Jobs at Risk* (pp. 35-47). London: Sage Publication.
- Jeon, Seo-Kwon, Yang, Hyun-Kyo, & Chae, Sin-Suk (2012). A Study on the Impacts of Environmental Changes in Employment on Job Insecurity and Organizational Effectiveness: Focus on the F&B Dept' of the Super Deluxe Hotels in Seoul. *Journal of Foodservice Management Society of Korea*, 15(5), 345-367.
- Jex, S. M., Bliese, P. D., Buzzell, S., & Primeau, J. (2001). The Impact of Self Efficacy on Stressor-Strain Relations: Coping Style as an Explanatory Mechanism. *Journal of Applied Psychology*, 86, 401-409.
- Johnson, C. D., Messe, L. A., & Crano, W. D.(1984). Predicting Job Performance of Low Income Workers: The Work Opinion Questionnaire. *Personality*, 37, 292-299.
- Jones, G.(1986). Socialization Tactics, Self-Efficacy and

- Newcomer's Adjustment to Organization. *Academy of Management Journal*, 29, 262.
- Kathleen, E., & Zalabak, P. S. (2001). Trust in Top Management and Immediate Supervisor: The Relationship to Satisfaction, Perceived Organizational Effectiveness and Receiving. *Communication Quarterly*, 49, 382-398.
- Kim, Gye-Soo (2004). *Structural Equation Modeling with Amos 18.0*. Seoul, Korea : Hannare Academy.
- Kim, Jong-Gwan, & Yun, Jun-Seop (2007). A Study on the Improvement of Organizational Effectiveness in Job Insecurity. *Journal of Human Resource Management Research*, 14(4), 59-83.
- King, J. E. (2000). Aggregation Bias in Estimates of Perceptual Agreement. *Journal of Applied Psychology*, 67(2), 219-229.
- Kirca, Ahmet H., Jayachandran, Satish, & Bearden, William O.(2005). Market Orientation: A Meta-Analytic Review and Assessment of Its Antecedents and Impact on Performance. *Journal of Marketing*, 69(April), 24-41.
- Kramer, R. M., & Tyler, T. R. (1996). *Trust in Organizations: Frontiers of Theory and Research*. Thousand Oak, CA: Sage.
- Kwon, Ki-Joon (2009). The Effects of Psychological Contract Violation on Family Restaurant. *The Academy of Customer Satisfaction Management*, 11(2), 121-136.
- Lee, Jae-Ik, & Chung, Soo-Jin (2011). A Study on the Moderating Effect of Job Insecurity and Organizational Performance by Self Efficacy. *The Korean Journal of Business Education*, 26(4), 141-163.
- Lim, Sang-Heon, & Won, Yu-Suck (2007). A Study on the Effects of Employment Instability from Employment Environment: Emphasized on the Hotel Food & Beverage Outlet Permanent Survivors, *Korea Journal of Tourism and Hospitality Research*, 21(3), 39-60.
- Litt, M. D. (1988). Self-Efficacy and Perceived Control Cognitive Mediators of Pain Tolerance. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54, 149-160.
- Locke, E. A.(1969). What is Job Satisfaction?. *Organizational Behavior and Human Performance*, 4, 309-336.
- Masia, U., & Pienaar, J. (2011). Unravelling Safety Compliance in the Mining Industry: Examining the Role of Work Stress, Job Insecurity, satisfaction And Commitment as Antecedents, *South African Journal of Industrial Psychology*, 37(1), 219-228.
- Mathieu, J. E., & Zantac, D. M. (1990). A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates and Consequences of Organizational Commitment. *Psychological Bulletin*, 108(2), 171-194.
- McNall, L. A., Masuda, A. D., & Nicklin, J. M. (2010). Flexible Work Arrangements, Job Satisfaction, & Turnover Intentions: The Mediating Role of Work-to-Family Enrichment. *The Journal of Psychology*, 144(1), 61-81.
- Meyer J. P., & Allen, N. J. (1984). Testing The side-Bet Theory of Organizational Commitment : Some Methodology Considerations. *Journal of Applied Psychology*, 69, 372-378.
- Mishra, A. K. (1996). Organizational Responses to Crisis: The Centrality of Trust. In R. M. Kramer and T. R. Tyler (Eds.), *Trust in Organizations : Frontiers of Theory and Research* (pp. 261-287), Thousand Oaks, CA : Sage.
- Oh, Young-sub, & Joo, Hyun-sik (2008). The Effects of High-Involvement Work System and Self Management Leadership are Manager Trust, Job Satisfaction and Organization Commitment of Hotel Kitchen Employee's. *Journal of Foodservice Management Society of Korea*, 11(2), 149-170.
- Oldham, G. R., Julik, C. T., Ambrose, M. L., Stepina, L. P., & Brand, J. F. (1986). Relations between Job Facet Comparisons and Employee Relations. *Organizational Behavioral and Human Decision Process*, 38, 28-47.
- Osborn, R. N., Hunt, J. G., & Jauch, L. R. (1986). *Organization Theory ; An Integrative Approach*. New York; John Wiley and Sons Inc.
- Park, Jong-Chul, Ahn, Dae-Hee, & Chang, Byung-Kwon (2012). A Study on the Effects of Hotel Enterprise Intellectual Capital on Empowerment and Organizational Effectiveness. *Journal of Tourism Science*, 36(7), 217-236.
- Park, Key-Hong, & Song, Kwang-Young (2005). The Role of Trust on the Relationship between Employees' Perception and Practice Attitude of Business Ethics and Organizational Effectiveness. *The Korean Academic Association of Business Administration*, 18(2), 649-680.
- Park, Sang-Eon, & Lee, Young-Myon (2004). An Empirical Study on the Relationships among the Job Insecurity, Trust and Job Performance of Survivors after the Implementation of Organizational Downsizing. *Korean Management Review*, 33(2), 503-529.
- Porter, L. W., & Steers, R. M. (1973). Organizational Work and Personal Factors on Employee Turnover and Absenteeism. *Psychological Bulletin*, 80, 151-176.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Monday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Among Psychiatric Technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603-9.
- Price, J. L., & Mueller, C. W. (1981). *Professional Turnover ; The Case of Nurses*. New York; SP medical and scientific.
- Probst, T. M., & Brubaker, T. L. (2001). The Effects of Job Insecurity on Employee Safety Outcomes: Cross-Sectional and Longitudinal Explorations. *Journal of Occupational Health Psychology*, 6(2), 139-159.
- Robinson, S. L. (1996). Trust and Breach of the Psychological Contract. *Administrative Science Quarterly*, 41, 574-599.
- Romzek, B. S. (1985). The Effects of Public Service Recognition Job Insecurity and Staff Reductions on Organizational Involvement. *Public Administration Review*, 42, 282-291.
- Roskies, E. (1990). Job Insecurity in Managers: Antecedents and Consequences. *Journal of Organizational Behavior*, 11, 345-359.
- Schaubroeck, J., & Merritt, D. E. (1997). Divergent Effects PF Job Control on Coping with Work Stressors: The Key Role of Self Efficacy. *Academy of Management*

- Journal*, 40, 738-754.
- Seo, Jai-Hyun (2008). Team Change and Turnover Intentions: The Role of Team and Organizational Commitment. *The Korean Journal for Human Resource Development*, 10(3), 1-21.
- Shaw, K., Casey, I., & Prensushi, G. (1997). The Effects of Human Resource Management Practices on Productivity : A Study of Steel Finishing Lines. *American Economic Review*, 87, 291-313.
- Shin, Dong-Yeup (1999). Trust Management : Trust-based Management. *Yonsei Business Review*, 36(1), 65-105.
- Siguaw, Judy A., Gene Brown, & Robert E. Widingll (1994). The Influence of Market Orientation of the Firm on Sales Force Behavior and Attitudes. *Journal of Marketing Research*, 31(February), 106-116.
- Singh J., W. Verbeke, & Gary K. Rhoads (1996). Do Organizational Practices Matter in Role Stress Processes? A Study of Direct and Moderating Effects for Marketing-Oriented Boundary Spanners. *Journal of Marketing*, 60(July), 69-86.
- Smith, P. C., Kendall, L. M., & Hulin, C. L. (1969). *The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement*, Chicago: Rand McNally.
- Sora, B., Caballer, A., & Peiro, J. M. (2010). The Consequences of Job Insecurity for Employees: The Moderator Role of Job Dependence. *International Labour Review*, 149(1), 59-72.
- Staufenbiel, T., & König, C. J. (2010). A Model For The Effects of Job Insecurity on Performance, Turnover Intention, and Absenteeism. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(1), 101-117.
- Sverke, M., Hellgren, J., & Naswall, K. (2002). No Security : A Meta-Analysis and Review of Job Insecurity and its Consequences. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7, 242-264.
- Webb, E. J. (1996). Trust and crisis. In R. M. Kramer and T. R. Tyler(Eds.), *Trust in Organizations: Frontiers of Theory and Research*(pp.288-301), Thousand Oaks, CA: Sage.
- Yang, Hoe-Chang, Kim, Sung-il, Park, Young-Ho, & Lee, Shan-Nam (2011). A study on the Relationship between the Degree of Awareness on Low Carbon Green Growth and the Organizational Commitment Focused on the Traditional Retailers. *Journal of Distribution Science*, 9(3), 37-46.
- Yeo, In-Ju, & Kwon, Ki-Joon (2013). A Study on structural relationship between Job Insecurity and Organizational Trust and Organizational Effectiveness on employees of hotel. *Journal of Foodservice Management Society of Korea*, 16(5), 237-260.