

융·복합 시대의 직무 임베디드니스가 혁신행동에 미치는 영향에 관한 연구

- 직무의미성의 조절효과를 중심으로 -

소병삼*, 이선규**, 강은구*, 김연규*, 구성득*, 최병철*
금오공대 경영학과, 금오공대 경영학과 교수**

A Study on the Influence of Job-Embeddedness to Innovation Behavior in the convergence age

Byung-Sam So*, Sun-Kyu Lee**, Eun-Gu Kang*, Yuen-Kyu Kim*,
Seong-Deug Ku*, Byung-Chul Choi*

Dept. of Business School, Kumoh National Institute of Technology*

Professor of Business School, Kumoh National Institute of Technology**

요 약 현대 기업들은 다양한 융·복합 관련 기술의 창출시대에 직면해, 이를 기회로 활용하고자 인재에 대한 중요성을 크게 인식하고 있다. 따라서 조직에서는 필요한 인재를 유인하고, 유지하여 지속적인 성장 동력을 확보하고자 노력하고 있다. 이에 본 연구는 직무 임베디드니스의 중요성을 인식하고, 직무 임베디드니스가 혁신행동에 미치는 영향과, 직무의미성이 이들 간의 관계에 있어서 조절효과를 하는지 실증검증을 통해 살펴보고자 하였다. 연구 결과, 직무임베디드니스는 혁신행동에 긍정적인 영향을 미치며, 개인이 가지는 직무 의미성에 따라 조절효과를 가지는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 개인, 조직 사회의 관계가 적절하게 유지될 때 조직의 혁신이 추진되며, 더욱이 개인이 직무에 대해 애착을 갖는 것이 이를 더욱 강화시킬 수 있는 것을 의미한다.

주제어 : 직무임베디드니스, 혁신행동, 직무의미성, 직무특성, 융·복합 시대 직무

Abstract Recently corporations are faced with the age of convergence technology, so many corporations recognize the importance of human resources. Therefore, the organization has attracted and remained the necessary human resources to continued growth. Accordingly, This study investigated the impacts of Job embeddedness on Innovation Behavior. In addition, examined the moderating effects of Job Meaning. As a result, Job Embeddedness positively affected to Innovation Behavior, the moderating effect of Job meaning had significant effected. This research provides; 1) When the relationship is maintained stably, the organization's innovation is promoted. 2) Job meaning with individuals can enhance the innovation.

Key Words : Job Embeddedness, Innovation Behavior, Job Meaning, Job Characteristic, Job of Convergence Age

* 본 논문은 금오공과대학교의 학술연구지원에 의하여 지원되었음

Received 9 April 2015, Revised 10 May 2015

Accepted 20 July 2015

Corresponding Author: Sun-kyu Lee
(Kumoh National Institute of Technology)
Email: keg0273@kumoh.ac.kr

ISSN: 1738-1916

© The Society of Digital Policy & Management. All rights reserved. This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Non-Commercial License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/3.0>), which permits unrestricted non-commercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

1. 서론

기업들의 지속적인 구조조정과 아웃소싱으로 인해 평생직장, 안정고용이라는 패러다임이 무너지고 한국의 노동시장에는 비정규직, 계약직이라는 불안정한 고용형태가 생겨나게 되었다. 이러한 상황에서 발생하는 문제점들을 해결하기 위해 정부와 기업은 새로운 인사제도 개발과 고용안정 및 처우개선을 위해 고심하고 있는 실정이다.

기업이 종신고용을 보장하던 과거와 달라진 일터, 그리고 낯설이 직무환경에서 구성원들 스스로 직무를 통해 삶의 균형과 행복감을 누리려는 직장인들의 증가추세와 함께 현재 종업원들에게 이직은 자신의 처우개선과 커리어를 위한 필수 사안이 되었다. 이러한 현상 가운데, 최근 자발적 이직(Voluntary Turnover)은 경영자에게 중요한 관심사로 이어지고 있다[1, 2].

이직 할 경우, 개인적 및 조직적 인적자원비용은 매우 높은 것으로 드러났는데, Sagie et al.(2002)의 연구에 의하면 종업원이 이직이나 부재뿐만 아니라 구인활동이나 신규 채용에 대한 비용을 포함한 조직의 탈퇴나 회수에 대한 전체적 비용은 세전 연소득의 17%라고 한다[3]. Abbasi & Hollman(2000)은 미국 비즈니스에서 이직에 관한 총 과금액은 연간 1백 10억 달러로 높은 금액에 이르는 것으로 분석했다[4]. 이에 따라 관리자와 연구자들은 자발적으로 이직하려는 종업원들에 대해 당연히 지속적인 관심을 가져야 할 것이다. 그동안 이직에 대한 많은 연구가 진행되어졌으며, 기존의 연구에서는 이직의 요인들을 설명하기 위해 직무만족과 직무몰입과 같은 직무태도와 함께 이외의 요인들을 찾게 되었는데 그것이 직무 임베디드니스(Job Embeddedness)이다[5, 6, 7].

직무 임베디드니스는 적합성, 연계, 희생의 3가지 차원으로 구성된 개념이다. 여기서, 적합성은 자신이 수행하고 있는 직무, 자신이 속한 기업, 조직 및 지역사회가 자신과 잘 맞는다고 지각하는 정도를 의미한다. 연계는 각 개인이 타인·팀·집단·조직 등과 연결된 정도를 말한다. 희생은 각 개인이 현재의 직장에 잔류하거나 떠날 경우 희생해야 하는 물질적, 심리적 편익에 대한 지각된 비용, 즉 기회비용을 의미한다. 관련 연구 결과에 의하면, 직무 임베디드니스는 이직의도, 조직몰입, 조직시민행동 및 직무만족, 혁신행동 등에 긍정적인 영향을 미침을 알

수 있다[8,9,10,11,12].

특히, 지식경제 사회의 도래는 사람 개개인의 능력 차이에 따른 엄청난 생산성 차이를 가져오게 되었으며, 과거 강조하던 근면, 성실과 같은 개념을 넘어 혁신적 사고의 중요성을 강조하게 되었다. 또한 현대 환경과 기술의 빠른 변화와 발전은 한 가지 방식을 고집함으로써 얻는 결과보다는 더 새로운 것을 찾아내어 변화의 과정을 주도하는 혁신행동(Innovation Behavior)의 중요성이 강조되고 있다[13].

한편 조직적인 측면에서 동기부여를 이끌 수 있는 Hackman & Oldham(1976)이 제시한 직무특성이론은, 조직구성원의 내재적 동기부여와 관련된 심리적인 상태를 이끌어 낼 수 있다[14]. 또한 Hackman & Oldham(1976)이 제시한 직무특성 모형 내에서 직무의 의미성을 지각하게 하는 기술다양성, 과업중요성, 과업정체성은 특히 그 중요성이 크다 할 수 있다[14].

직무 의미성(Job-Meaning)이란 직무의 역할과 확신, 가치, 행동의 필요조건들 사이의 적합성을 포함하여, 개인 소유의 아이디어나 기준에서 조직구성원 스스로가 판단한 직무의 목표 혹은 목적에 대한 가치의 개념이다. 조직구성원들이 그들의 직업이 의미 있다고 인식 할 때, 그들은 직무에 대해 더욱더 긍정적인 태도를 가지게 된다. 이러한 연구를 바탕으로 직무 의미성은 직무 임베디드니스와 혁신행동에 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것을 실증 분석하였다[15].

종합적으로 살펴보면, 직무 임베디드니스와 혁신행동, 직무 의미성은 서로 중요하게 영향을 미치는 요인이 될 수 있다. 따라서 본 연구에서는 직무임베디드니스가 직무태도 및 조직행동에 영향을 미친다는 기존의 연구들을 바탕으로, 직무임베디드니스와 혁신행동과의 관계를 살펴보고 또한 조직 구성원의 직무의미성이 두 변수 사이에서 어떠한 조절 기능을 하는지를 규명함으로써, 직무태도 변수에 직무임베디드니스 및 직무의미성이 어떠한 영향을 미치는지를 파악하여 직무임베디드니스에 대한 새로운 방향과 시사점을 도출하고자 한다.

2. 이론적 고찰

2.1 직무임베디드니스

직무 임베디드니스는 현재 직장에서 근속하고 있는 종업원들의 종합적 속박력(Constraining Force)을 의미한다[16]. Lee et al.(2004)는 직무 임베디드니스를 직무 내적 및 외적으로 참여하기 위한 직원의 의사결정이 반영된 잔류 구조의 관점으로 보았다[8]. 즉, 직무 내적 및 외적으로 성과와 이직을 위한 결정에 영향을 주는 요인들을 포함하는 것으로 주장하였다.

이와 같이 직무 임베디드니스는 종업원들의 행동과 관련된 성과뿐만 아니라 직장에서 잔류하기 위한 종업원의 결정에도 영향을 미치는 요인들이 포함된다[16][17].

직무 임베디드니스는 일반적으로 근속(勤續)뿐만 아니라 직장의 부재(不在)일 경우에도 성과를 향상시키기 위하여 종업원과 자신의 노력에 대한 지속적인 재임기감을 전력 지원하는 것으로 정의된다[16, 18].

Mitchell et al.(2001)에 따르면, 직무 임베디드니스는 3가지 주요 요인들로 구성되어있으며, 이는 적합성(Fit), 연계(Link), 희생(Sacrifice)으로 분류된다[16]. 첫째, 적합성이란 조직이나 환경에 대하여 구성원들이 지각하는 적합한 정도나 애착을 가지는 정도를 의미한다. 구성원과 조직공동체 사이의 적합성의 중요한 구성요소로는 자신이 소속된 조직, 일에 대한 목표, 개인적 가치에 대한 구성원들의 미래 계획이다. 둘째, 직무 임베디드니스의 중요한 특성인 연계는 구성원 개인이 다른 조직이나 활동에 관계된 규모 및 범위이다. 즉, 연계는 개인, 조직, 지역사회에서 공식적 및 비공식적 연결이 특징이다. 이러한 연결 수와 연결된 정도가 다를 수 있지만, 조직과 지역사회일수록 구성원과 연결망의 수가 많아지고, 구성원들이 지닌 직무 임베디드니스는 높아진다. 셋째, 희생은 연계로 인한 용이함, 편안함을 잃게 되거나 연계가 끊어짐으로 구성원들이 포기해야하는 것을 의미한다. 즉, 사람들이 현재의 직장을 떠날 경우 포기해야만 하는 물질적, 심리적 편익에 대한 지각된 비용으로 정의한다[16].

2.2 직무임베디드니스와 혁신행동의 관계

기존 선행 연구에서는 직무행위와 직무 임베디드니스의 연관성을 연구했다. Lee et al.(2004)는 높은 직무 내적 임베디드니스는 많은 연계와 좋은 적합성과 구성원이 직장을 떠나 포기한 결과로서 일어나는 희생을 반영한다고 하였다[8]. 따라서 직장에서 수행을 잘 하기 위한 동기부여는 총체적으로 종업원의 감정, 책임 및 고려사항을 관

리하는 것이다. 또한, 직무 임베디드니스는 조직구성원 행동에 유의한 영향을 미친다는 것을 발견하였다[8]. 높은 수준의 직무 임베디드니스는 조직구성원들은 자신이 수행하고 있는 직무, 자신이 속한 기업과 잘 맞다고 지각하며, 직장 내에서 동료, 집단, 조직과 강한 사회적 유대관계를 가지며, 직장을 떠나려 할 때의 높은 기회비용을 가지게 된다. 따라서 직무를 수행하려는 동기부여가 높게 나타날 것이다.

동기부여적 관점에서 직무 임베디드니스는 성과와 혁신행동에 긍정적인 관계가 있을 것으로 예측 할 수 있다. Lee et al.(2004)는 직무 임베디드니스가 높은 종업원일수록 직무 내적 및 외적으로 높은 성과를 가지는 것으로 나타났다. 예를 들면, 디자이너와 같은 직업들은 혁신이 핵심과업성공과이다[8].

반면, 서비스업종에서 혁신은 역할 외적 행동을 말한다. 혁신이 역할 내적 행동이거나 역할 외적 행동에 상관없이 직무 임베디드니스는 혁신과 관련될 가능성이 높다.

또한, 직무 임베디드니스는 오랜 기간 동안 자신이 속한 기업에게 기여하기 위해 강한 책임을 조장한다. 이러한 주장에 따라, Morrison & Phelps(1999)는 조직구성원이 강한 책임을 느낄수록 직장에서 변화를 개시하기 위해 더 많은 노력을 하고, 이러한 노력은 직무 임베디드니스에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다[19].

이전 연구들에서는 직무 임베디드니스가 개인적 차원에서 종업원의 행동에 얼마나 영향을 주는지 시험해왔다[20]. 개인적 차원에서 직무 임베디드니스는 혁신행동을 하기 위한 종업원들의 의지에 긍정적인 영향을 끼치는 것으로 나타났다.

조직적 차원에서 높은 직무 임베디드니스는 외부에서 새로운 아이디어를 합병하며, 내적인 새로운 아이디어를 점진적으로 보급하여 조직을 이끌어 간다. 직무 임베디드니스는 직무 수행과 조직구성원 행동, 창조성에서 긍정적으로 영향을 끼치는 것으로 나타났다[21].

위에서 기술한 것을 바탕으로 직무임베디드니스는 혁신행동에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 생각할 수 있다. 이에 따라 다음의 가설을 설정하였다.

가설 1 : 직무 임베디드니스는 혁신행동에 정(+의) 영향을 미칠 것이다.

2.3 직무의미성의 조절효과

직무특성이 조직 구성원에 미치는 영향을 설명하는 대표적인 이론은 Hackman & Oldham(1980)의 직무특성 이론이다. Hackman & Oldham(1980)의 직무특성 이론은 직무특성과 직무태도의 관계가 개인차에 의하여 결정된다는 것을 기반으로 한다[22].

설계적 측면의 직무특성으로는 기술다양성, 과업중요성, 과업정체성으로 볼 수 있는데, 기술다양성은 각 구성원이 가지고 있는 수많은 기술과 재능을 실현하는 직장에서 직무가 다양한 활동들을 수행하도록 요구하는 정도를 의미한다. 즉, 직무가 작업자로 하여금 기능과 능력을 충분히 발휘할 수 있도록 하는 기회를 제공하는 정도를 뜻한다. 과업중요성은 밀접한 조직이나 외부 환경과 상관없이 직무가 다른 사람들의 삶이나 직장에 상당한 영향력을 가지는 정도를 의미한다. 즉, 조직 내적 외적으로 인식되는 그 직무의 중요성 정도로 타인의 작업이나 행동에 영향을 미치는 정도를 나타낸다. 과업 정체성은 직무가 과업의 일부분에 머무는 것이 아니라 전체 단위를 알 수 있고 수행하도록 허용되는 정도를 의미한다. 즉, 직무가 전체 및 일의 한 부분을 완성하도록 요구하는 정도를 의미한다. 따라서 직무에 대해 처음부터 끝까지 가시적인 결과를 나타내도록 하는 것을 말한다.

최민우(2005)의 연구에서는, 직무특성의 과업정체성은 독립변수인 멘토링과 결과변수인 조직몰입에 미치는 영향이 유의미하게 나타났다. 과업정체성과 조직몰입과의 높은 유의수준이 설명되었으며, 조절변수인 과업정체성의 증감에 따라 조직몰입에 미치는 영향이 크게 차이가 있음을 검증하였다[23]. 최은옥(2009)의 연구에서는, 직무특성의 기술다양성이 독립변수인 변혁적 리더십과 종속변수인 조직몰입의 관계를 증가시키는 조절효과가 나타났다[24]. 이는 리더십이 조직유효성을 증진시키는 데 직무특성이라는 변수를 유의하여 사용할 필요가 있음을 보여주는 결과이다.

위에서 기술한 것을 바탕으로 직무임베디드니스는 혁신행동과의 관계에서 직무의미성은 조절효과를 미칠 것으로 생각할 수 있다. 이에 따라 다음의 가설을 설정하였다.

가설 2 : 직무 임베디드니스(적합성, 회생, 연계)와 혁신행동과의 관계에서 직무 의미성(기술다양성, 과업중요성, 과업정체성)은 조절역할을 할 것이다.

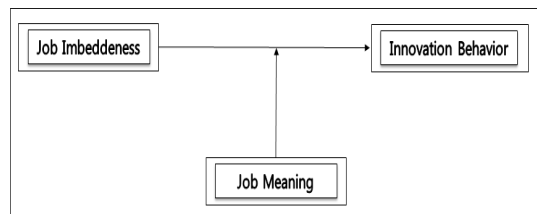
3. 실증적 연구방법

3.1 연구모형과 변수의 조작적 정의

3.1.1 연구모형

지금까지 살펴본 선행연구를 토대로 직무 임베디드니스가 혁신행동에 어떠한 영향을 미치며, 이들 변수들의 관계에서 직무의미성이 어떠한 역할을 하는지 실증검증을 통해 분석하고자 다음과 같이 연구모형을 설정하였다.

이를 위하여 독립변수를 직무 임베디드니스로 설정하였으며, 직무 의미성을 조절변수로 설정하고, 혁신행동을 종속변수로 설정하였다.



[Fig. 1] Hypothesized model

3.1.2 변수의 조작적 정의

가) 직무임베디드니스

직무 임베디드니스는 새로운 개념으로서, 직장 내적요소 및 직장 외적요소들과 직원의 조직 내 잔류를 매개해주는 핵심개념이며, 한 개인의 인생은 마치 거미줄처럼 다양한 사람과 집단 등이 서로 얽혀 있다. 개인의 직업은 그러한 복잡한 웹의 중심에 있고, 각 개인마다 가지고 있는 연계의 수는 상이하다. 이들에 대한 애착의 정도나 연계의 강도도 개인마다 다른데, 이와 같이 복잡하게 얽혀 있는 웹을 직무 임베디드니스라 한다[25]. 이러한 직무 임베디드니스를 측정하기 위해, Mitchell, Holtom, Lee & Erez(2001)가 개발한 설문문항 14개 문항으로 리커트 스타일의 5점 척도를 사용하여 측정하였다.

나) 혁신행동

혁신행동은 '개인이 혁신의 필요성을 인식하여 아이디어를 발상하고 아이디어를 선택, 개발, 수용, 실천 및 확산시키는 노력 혹은 활동'으로 정의한다. 측정도구는 Scott & Bruce(1994)가 개발한 혁신행동 측정 항목을 기초로 하여 이재희(2006)의 연구에서 사용한 6개 항목을 리커트 스타일의 5단계 척도를 사용하여 측정하였다.

다) 직무의미성

기능다양성(Skill Variety)이란 개인이 직무를 수행함에 있어서 어느 정도의 다양한 지식, 기능과 재능의 종류가 요구 되는지를 의미한다. 과업중요성(Task Significance)은 개인이 수행하는 직무가 타인들의 일과 생활에 얼마나 많은 영향을 미치는가의 정도를 의미한다. 과업정체성(Task Identity)이란 직무가 작업의 전체를 처음부터 끝까지 완성 시킬 수 있도록 구성되어 있는가 아니면 확인 가능한 일부만의 직무를 수행하도록 되어 있는가의 정도를 의미한다. 측정도구는 Sims, Szilagyi & Keller (1976)가 개발한 9개 항목(각 3개 항목)을 사용하여, 리커트 스타일의 5점 척도를 사용하여 측정하였다.

3.2 조사대상과 방법

3.2.1 자료의 수집 및 표본의 구성

본 연구를 위해 구미시 제조업 기업을 대상으로 설문 조사를 실시하였다. 설문지는 2013년 10월 18일부터 2013년 11월 11일까지 배포 및 회수되었으며, 총 350부의 설문지를 배포하여 339부의 설문지가 회수되었다. 이 가운데 분석에 사용하기에 과도한 오류가 있는 설문지 33부를 제외하고, 본 연구에는 총 306부의 설문지가 사용되었다.

〈Table 1〉 Structure of the sample

Category		N	Percentage
sex	male	172	56.2
	female	134	43.8
age	under 20	147	48.0
	under 30	117	38.2
	under 40	31	10.1
	over 50	11	3.6
academic ability	a high school graduate	97	31.7
	college graduate	191	62.4
	a university graduate	16	5.2
	graduate school	2	0.7
position	general manager	24	7.8
	senior manager	23	7.5
	section chief	34	11.1
	assistant manager	48	15.7
	member of the staff	177	57.8
Tenure	1 ~ 3	119	38.9
	3 ~ 5	60	19.6
	5 ~ 10	72	23.5
	10 ~ 15	55	18.0

3.3 자료분석 및 해석

3.3.1 측정도구의 신뢰성과 타당성 검증

설문 자료는 통계패키지인 SPSS 18.0을 사용하여 분석하였으며 분석방법은 다음과 같다.

본 연구에서는 연구모형을 검증하기 전에 설문조사의 결과로 얻어진 응답 자료의 신뢰성 검증과 확인적 요인 분석을 실시하였다.

신뢰성 계수는 모두 0.6 이상으로 나타났다. 일반적으로 신뢰성계수 값이 0.6 이상이면 충분한 것으로 알려져 있기 때문에 본 연구에서 사용된 모든 측정변수들의 신뢰성은 확보되었다.

〈Table 2〉 Reliability Analysis

Variables	Factors	Questions	Cronbach's α
Job Embeddedness	Fit	5	.802
	Sacrifice	4	.752
	Link	5	.644
Job Meaning	Skill Variety	3	.677
	Task- Significance	3	.764
	Task Identity	3	.658
Innovation Behavior	Innovation Behavior	6	.794

3.4.2 측정도구의 타당성분석

본 연구에서는 유사한 요인으로 축소하는 요인분석을 통해 타당성을 검증하였다. 요인분석은 주성분 분석을 실시하였고, 요인들 간의 개념타당성을 검증하기 위하여 요인의 설명력과 독립성을 높이는 직각회전(Varimax)을 시행하였다.

〈Table 3〉 Exploratory factor analysis for Job Embeddedness

Factor	1	2	3
Fit1	.715		
Fit2	.640		
Fit3	.755		
Fit4	.703		
Fit5	.583		
Sacrifice1		.580	
Sacrifice2		.593	
Sacrifice3		.816	
Sacrifice4		.747	
Link2			.546
Link3			.848
Link4			.825
Link5			.482
Eigen value	2.837	2.514	2.263
Percentage of variance	21.826%	19.337%	17.406%

요인 추출방법으로는 기준 고유값(Eigen-Value) 1 이상, 요인적재치(Factor Loading) ± 0.4 이상의 것을 사용하였다. 어느 정도의 요인적재량을 보여야 유의한 변수로 채택될 수 있는가에 대한 절대적인 기준은 없지만 보통 0.4 이상이 되면 유의한 변수로 간주되며, 0.5가 넘으면 아주 주요한 변수로 본다.

〈Table 4〉 Exploratory factor analysis for Job Meaning

Factor	1	2	3
Skill Variety1		.662	
Skill Variety2		.832	
Skill Variety3		.721	
Task Significance 1	.681		
Task Significance 2	.864		
Task Significance 3	.804		
Task Identity1			.623
Task Identity2			.759
Task Identity3			.850
Eigen value	2.270	1.800	1.787
Percentage of variance	25.220%	20.004%	19.852%

3.4.3 변수들 간의 상관관계분석

본 논문의 실증분석에 앞서서 연구가설을 검증하기 위한 예비적 절차로 사용된 항목들 간의 상관관계분석을 실시하였다. 상관관계란 변수들 사이에 선형관계가 있거나 혹은 없는 것을 나타내며, 상관계수의 부호는 변수들 간의 정적인 혹은 부적인 관계를 나타낸다.

〈Table 5〉 Correlation Matrix

	1	2	3	4	5	6	7
Fit	1						
Sacrifice	.570**	1					
Link	.478**	.448**	1				
Skill Variety	.456**	.414**	.381**	1			
Task Significance	.404**	.321**	.433**	.420**	1		
Task Identity	.223**	.161**	.364**	.335**	.332**	1	
Innovation Behavior	.517**	.501**	.583**	.518**	.476**	.328**	1

** : P < 0.01

3.5 결과분석

3.5.1 가설1의 검증

가설1의 직무 임베디드니스가 혁신행동에 미치는 영향을 검증하기 위하여 직무 임베디드니스의 구성요인을

독립변수로 혁신행동을 종속변수로 선정하여 다중회귀 분석을 실시하였다.

다중회귀분석결과, 전체 회귀모델 적합도의 F값이 79.102로 유의수준 0.001에서 유의하게 검증되었으며, R²는 0.440로 나타나 분석결과로서 얻어진 회귀식이 전체 회귀모델의 44.0%를 설명하는 것으로 판명되었다.

가설 1-1은 직무 임베디드니스의 적합성이 혁신행동에 영향을 미칠 것이라는 것이다. 독립변수의 t값이 3.904이고 β 값이 0.215로 유의수준 $p < .001$ 에서 유의한 것으로 나타났다. 따라서 적합성은 혁신행동에 긍정적인 영향을 미친다는 가설 1-1-1이 채택되었다. 이는 개인의 능력이 조직에서 요구하는 수준과 조화를 이루며, 그들의 이해가 조직에서 보상하는 것과 일치한다고 지각할수록 그들의 업무분야에서 새로운 아이디어를 많이 생성하며 수행하는 것으로 나타났다.

가설 1-2은 직무 임베디드니스의 희생이 혁신행동에 영향을 미칠 것이라는 것이다. 독립변수의 t값이 3.776이고 β 값이 0.204로 유의수준 $p < .001$ 에서 유의한 것으로 나타났다. 따라서 희생은 혁신행동에 긍정적인 영향을 미친다는 가설 1-1-2이 채택되었다. 이는 그 조직을 떠남으로써 희생해야 하는 것이 많을수록, 그 조직에서 살아남기 위해서 새로운 아이디어를 많이 생성하며 수행하는 많은 혁신행동을 하는 것으로 나타났다.

가설 1-3은 직무 임베디드니스의 연계가 혁신행동에 영향을 미칠 것이라는 것이다. 독립변수의 t값이 7.695이고 β 값이 0.389로 유의수준 $p < .001$ 에서 유의한 것으로 나타났다. 따라서 연계는 혁신행동에 긍정적인 영향을 미친다는 가설 1-1-3이 채택되었다. 이는 조직구성원이 타인 혹은 다른 집단과 연결된 정도나 활동을 통하여 가지는 협력의 수가 많다고 지각할수록 개인의 업무분야에서 더욱 다양한 방안을 모색하고 새로운 아이디어에 대한 혁신행동을 하게 된다.

3.5.2 가설2의 검증

직무의미성의 조절효과를 분석하기 위해, 1단계에서는 직무 임베디드니스의 구성요인을 독립변수로 하고, 혁신행동을 종속변수로 하는 회귀분석을 실시하고, 2단계에서는 조절변수인 직무의미성의 기술다양성, 과업중요성, 과업정체성을 투입하였고, 3단계에서는 조절변수와 독립변수의 곱으로 이루어진 상호작용 항(적합성 ×

<Table 6> Multiple regression analysis: Job Embeddedness and Innovation Behavior

Factor	Degree of freedom	Sum of square	Mean square	F Value	Prob>F	R-square
regression model	3	28.336	9.445	79.102**	.000	0.440
Residual	302	36.061	.119			
Amount	305	64.397				
Independent variables	Unstandardized coefficients		Standardized coefficients	t Value	Pr > t	Hypothesis
	B	SE				
Constant	1.255	.143		8.749	.000	
Fit	.179	.046	.215***	3.904	.000	채택
Sacrifice	.146	.039	.204***	3.776	.000	채택
Link	.316	.041	.389***	7.695	.000	채택

P<0.001 : ***, P<0.01 : **, P<0.05 : *

직무의미성, 희생 × 직무의미성, 연계 × 직무의미성)을 단계적으로 투입하였고, 모든 독립변수를 동시에 투입하는 Enter방식을 활용하였다.

<Table 7> Hierarchical regression analysis : Job Meaning about Job Embeddedness

Dependent / Independent	Innovative Behavior		
	step1	step2	step3
Fit	.215***	.146**	-.362
Sacrifice	.204***	.157**	-.374
Link	.389***	.346***	1.334***
Moderating Variable			
Skill Variety		.255***	.328
Independent×Moderating			
A × T			1.012*
B × T			.924*
C × T			-1.916***
ΔR^2		.048***	.047***
R^2	.440***	.488***	.535***
ΔF		28.134	9.985
F	79.102	71.690	48.913

P<0.001 : ***, P<0.01 : **, P<0.05 : *

3단계 회귀식에서 R^2 값이 0.535으로 유의한 값을 가지고, R^2 의 증가분이 유의수준 0.001에서 유의하게 나타났다. 이로써 직무 임베디드니스와 혁신행동의 관계에서 직무의미성 중 기술다양성의 조절효과가 나타났음을 알 수 있다.

세부적으로 살펴보면, 적합성($\beta=1.012$, $p<0.05$), 희생($\beta=0.924$, $p<0.05$), 연계($\beta=-1.916$, $p<0.001$)로 모두 유의한 것으로 나타났다. 따라서 가설 2-1-1, 2-1-2, 2-1-3 모두 채택되었다.

<Table 8> Hierarchical regression analysis : Job Meaning about Job Embeddedness

Dependent / Independent	Innovative Behavior		
	step1	step2	step3
Fit	.215***	.168**	-.513
Sacrifice	.204***	.192***	-.604**
Link	.389***	.328***	1.402***
Moderating Variable			
Task significance		.204***	-.047
Independent×Moderating			
A × T			1.133*
B × T			1.216***
C × T			-1.847***
ΔR^2		.032***	.059***
R^2	.440***	.472***	.531***
ΔF		18.055	12.460
F	79.102	67.190	48.120

P<0.001 : ***, P<0.01 : **, P<0.05 : *

3단계 회귀식에서 R^2 값이 0.531으로 유의한 값을 가지고, R^2 의 증가분이 유의수준 0.001에서 유의하게 나타났다. 이로써 직무 임베디드니스와 혁신행동의 관계에서 직무의미성 중 과업중요성의 조절효과가 나타났음을 알 수 있다.

세부적으로 살펴보면, 적합성($\beta=1.133$, $p<0.05$), 희생($\beta=1.216$, $p<0.001$), 연계($\beta=-1.847$, $p<0.001$)로 모두 유의한 것으로 나타났다. 따라서 가설 2-2-1, 2-2-2, 2-2-3 모두 채택되었다.

3단계 회귀식에서 R^2 값이 0.474로 유의한 값을 가지고, R^2 의 증가분이 유의수준 0.01에서 유의하게 나타났다. 이로써 직무 임베디드니스와 혁신행동의 관계에서 직무의미성 중 과업정체성의 조절효과가 나타났음을 알 수 있다. 세부적으로 살펴보면, 희생($\beta=1.053$, $p<0.05$), 연계($\beta=-1.526$, $p<0.01$)가 유의한 것으로 나타났다. 따라서

가설 2-3-2, 2-3-3이 채택되었다.

**(Table 9) Hierarchical regression analysis :
Job Meaning about Job Embeddedness**

Dependent Independent	혁신행동		
	step1	step2	step3
Fit	.215***	.205***	-.010
Sacrifice	.204***	.209***	-.511
Link	.389***	.347***	1.235***
Moderating Variable			
Task Identity		.123**	.219
Independent×Moderating			
A × T			.327
B × T			1.053*
C × T			-1.526**
ΔR^2		.013**	.021**
R^2	.440***	.453***	.474***
ΔF		7.154	4.009
F	79.102	62.324	38.400
P<0.001 : ***, P<0.01 : **, P<0.05 : *			

4. 결론

4.1 연구결과의 요약

최근 들어 기업들은 국경 없는 무한 경쟁시대의 도래로 인하여 경쟁에서 생존하고 경쟁우위를 점유하기 위해 효율적인 인적자원 관리가 중요시 되고 있는 실정이다. 조직에서 필요한 인재를 유인하고 유지하여 지속적인 성장 동력을 확보하고자 노력하고 있다.

이에 본 연구는 직무 임베디드니스의 중요성을 인식하고, 직무 임베디드니스가 혁신행동에 미치는 영향과, 직무의미성이 이들 간의 관계에 있어서 조절효과를 하는지 실증검증을 통해 살펴보고자 하였다.

문헌고찰을 통해서 연구 모형과 가설을 도출하고, 설문지법을 통한 실증분석을 실시하였다. 연구의 대상은 경북 구미시의 제조업 기업을 측정 표본으로 삼았으며, 총 306부의 설문지를 활용하여, SPSS 18.0을 통해 변수의 기술통계량, 상관관계분석, 신뢰성 분석, 계층적 회귀 분석 등을 실시하였다. 각 변수의 구성요인으로써 직무 임베디드니스의 요인은 적합성과 희생 및 연계로 직무의미성은 기술다양성과 과업중요성 및 과업정체성으로 구분하여 관계를 검증하였다.

연구 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 직무 임베디드니스의 적합성과 희생 및 연계의 요인은 혁신행동에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이것은 개인의 능력이 조직에서 요구하는 수준과 조화를 이루며 그들의 이해가 조직에서 보상하는 것과 일치한다고 지각할수록, 그 조직을 떠남으로써 희생해야 하는 것이 많을수록, 조직구성원이 타인 혹은 다른 집단과 연결된 정도나 활동을 통하여 가지는 협력의 수가 많다고 지각할수록 개인의 업무분야 및 조직에서 잔류하며 새로운 아이디어를 많이 생성하며 수행하는 혁신행동을 하는 것을 나타낸다.

둘째, 직무의미성에 따라 직무 임베디드니스가 혁신행동에 미치는 영향은 대부분 달라지는 것으로 나타났다. 하지만 직무 의미성의 과업정체성은 직무 임베디드니스의 적합성이 혁신행동에 미치는 영향에 대한 조절효과가 없는 것으로 나타났다.

이는 실질적으로 직무가 전체 및 일의 한 부분을 완성하도록 요구하는 정도가 조절된다고 하여 조직이나 환경에 대하여 구성원들이 지각하는 적합한 정도가 혁신적 행동에 미치는 영향이 반드시 달라진다고는 볼 수 없는 것을 의미한다. 직무의 전체 및 일의 한 부분이 자신의 전공 분야와 일치하지 않다면 자신의 전문성을 활용하지 못하여 혁신행동으로 나타나기 어렵다. 따라서 총체적인 직무의 부분을 완성하도록 요구하는 것은 오히려 협소한 업무를 담당하는 개인에게 직무 스트레스를 유발할 수 있으며, 이로 인해 개인 직무 간의 적합성은 떨어지며, 혁신행동과는 멀어지게 된다. 또한 설문지에 응답한 자가 직무 임베디드니스의 적합성과 직무의미성의 과업정체성과 같이 구분별 항목에 대한 의미를 정확하게 파악하고 구별하지 못하고 설문에 응하여 결과적으로 조절효과가 없는 것으로 나타날 수 있다.

즉, 조직구성원이 타인 혹은 다른 집단과 연결된 정도는 약화시키고, 현재의 직무를 수행하지 않을 경우에 희생해야 하는 물질적 혹은 심리적 편익에 대한 지각된 반응을 고조시켜 혁신행동과 직무에 몰입하기 위해서는 조직구성원은 직무에 대한 기능과 능력이 발휘 될 수 있도록 자신의 기능과 자질을 충분히 활용하고 발전시켜야 함을 나타낸다. 또한 개인이 조직의 내적 및 외적으로 직무의 중요성을 인식하는 것과 실질적으로 개인의 직무가 다른 사람의 직무에 미치는 영향력이 커야함을 나타낸다.

4.2 연구의 시사점 및 한계점

본 연구는 다양한 이론적인 배경 검토를 통해서, 직무 임베디드니스가 혁신행동에 미치는 영향과, 직무의미성의 조절효과를 실증·분석하였다. 본 연구 결과는 지속적으로 기존 종업원의 유지와 확보를 추구해야하며 그러한 환경에 적응해야 하는 기업에 보다 효과적인 인적자원관리의 방향과 이에 따른 직접적인 성과창출에 기여할 것이며, 학술적·실무적으로 시사하는 바가 크다.

먼저, 학술적인 시사점은 다음과 같다. 기존의 직무 임베디드니스에 관한 연구에서 직무특성의 핵심직무요인 중 직무의미성을 조절효과로 고려한 첫 시도이며, 그 영향을 검증하였다. 그동안 연구되어 왔던 직무 임베디드니스의 단편적인 시각에서 벗어나 개인의 심리에 영향을 미칠 수 있는 직무의미성을 조절변수로 고려하여 기존의 직무 임베디드니스의 새로운 방향성을 제시하는데 일조를 하였다.

다음, 실무적인 시사점은 다음과 같다. 첫째, 직무 임베디드니스는 혁신행동에 큰 영향력을 보이고 통계결과와 설명력 또한 높게 나타났다는 점을 미루어 보아 기업에서는 종업원들의 직무 임베디드니스를 증가시키는 방안을 강구하여야 할 것이다. 따라서 개인의 잠재역량이 조직의 핵심역량으로 발전할 수 있도록 직무 내적으로 동료, 사회적 연결망, 집단, 팀원들과의 애착도를 높이는 것이 효과적일 것이다. 둘째, 과업정체성은 혁신행동에 조절역할을 하지 않는 것으로 나타나 기업에서 관리자가 종업원의 혁신행동을 필요로 할 때, 과업정체성보다는 과업중요성에 초점을 맞추어 직무 설계를 하여 종업원에게 교육시켜야 혁신행동과 직무몰입에 긍정적 영향을 미칠 수 있을 것이다.

따라서 실증적 검증을 통하여, 기업에서 직무에 대한 애착도와 의미성을 가지며 혁신행동의 증대를 위한 정책 및 참고자료로서 기여할 수 있을 것으로 사료된다.

이를 통해, 직무 임베디드니스의 향상을 위한 구체적인 실행 방안을 마련하고, 효율적인 인적자원 관리를 하며, 직무 임베디드니스의 새로운 발전방안을 확인할 수 있는 실용적인 주제가 될 것으로 보인다.

이러한 시사점에도 불구하고 본 논문은 다음과 같은 한계를 가지고 있다. 첫째, 연구대상의 제한으로 인한 일반화의 어려움이 있다. 다양한 표본으로 대상으로 연구를 진행할 필요가 있다. 둘째, 시간 및 공간상의 제약으로

인해서, 표본의 양이 부족하여 표본의 집단 간 차이를 검증하지 못하였다. 기업규모별로 구분하여 검증해봄으로써, 집단의 성숙도나 특성에 따라 세분화된 가이드라인을 제시할 수 있을 것으로 기대한다. 마지막으로 본 연구에서는 직무특성모형의 직무의미성(기술다양성, 과업중요성, 과업정체성)을 조절효과로 사용하였다. 관련변수를 더 고려하여 직무의미성뿐만 아니라 핵심직무차원 5가지로 확대하여 직무 결과에 대한 책임 경험, 직무활동의 실제 결과에 대한 지식/인식도 포함하여 조절효과로 연구를 한다면 직무 임베디드니스의 향상을 더욱 정확하게 검증할 수 있는 실용적 연구가 될 것이다.

ACKNOWLEDGMENTS

This work is supported by the research grand of Kumoh national institute of technology

REFERENCES

- [1] Brooks C. Holtom, Terence R. Mitchell, & Thomas W. Lee., "Increasing human and social capital by applying job embeddedness theory", *Organizational Dynamics*, Vol. 35, No. 4, pp.316-331, 2006.
- [2] H. L. Eun, "(A)study on voluntary turnover of college graduates with early careers", M. S, Chung-Ang University., 2013.
- [3] A Sagie, A Birati, & A Tziner, "Assessing the costs of behavioral and psychological withdrawal: A new model and an empirical illustration", *Applied Psychology*, Vol.51, No.1, pp.67 - 89, 2002
- [4] Abbasi, S. M. & K. W. Hollman, "Turnover: The Real Bottom Line", *Public Personnel Management*, Vol.29, No.3, pp.333, 2000.
- [5] Hom, P. W. & R. W. Griffeth., *Employee Turnover*. Cincinnati, OH: South/Western, 1995.
- [6] Griffeth, R. W., Hom, P. W., & Gaertner, S., "A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: Update, moderator tests, and research implications for the next millennium",

- Journal of Management, Vol. 26, pp. 463 - 488, 2000.
- [7] K. D. Park, "The Relationship among Job Embeddedness, Job Burnout and Customer Orientation : focusing on moderating effect of quality of LMX", Ph.D, Kyungi University, 2012.
- [8] Lee, T. W., Mitchell, T. R., Sablinski, C. J., Burton, J. P. & Holtom, B. C., "The effect of job embeddedness on organizational citizenship, job performance, volitional absences and voluntary turnover", *Academy of management journal*, Vol. 47, No. 5, pp. 711-722, 2004.
- [9] Lev, S. & Koslowsky, M., "On-the-job embeddedness as a mediator between conscientiousness and school teachers' contextual performance", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol. 21, NO. 1, pp. 57-83, 2012.
- [10] S. K. Lee · W. H. Lee "A Study on the Effect of Job Embeddedness on Organizational Citizenship Behavior and Job Performance", *Journal of Digital Convergence*, Vol, 6, No. 2, pp. 107-115 2008.
- [11] B. S. Song, "Mediators Effect of Creativity between Job Characteristics and Innovation Behavior", *Korea Journal of Business Administration*, Vol, 18, No. 4, pp. 1483-1503, 2005.
- [12] Hackman, J. R., & Oldham, G. R., "Motivation through the design of work: Test of a theory", *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol. 16, No. 2, pp. 250-279, 1976.
- [13] Y. J. Nam, "A Study on the Relationships between Empowering Leadership, Job Satisfaction, Innovative Behavior and Job Embeddedness : Focusing on Mediating Effects of Job Meaning and Procedural Justice", Ph. D, Kumoh National Institute of Technology, 2012.
- [14] Mitchell, T. R., Holtom, B., Lee, T. W. & Erez, M., "Why people stay: Using Job Embeddedness to predict voluntary turnover", *Academy of Management Journal*, Vol. 44, No. 6, pp. 1102-1121, 2001.
- [15] Holtom, B. C. & Inderrieden, E. J., "Integrating the Unfolding Model and Job Embeddedness Model to Better Understand Voluntary Turnover", *Journal of managerial issues*, Vol. 18, No. 4, pp. 435-452, 2006.
- [16] Mallol, C M., Holtom, B. C., & Lee, T. W., "Job embeddedness in a culturally diverse environment", *Journal of Business and Psychology*, Vol. 22, No. 1, pp. 35 - 44, 2007.
- [17] Morrison E. W & Phelps C. C., "Taking charge at work: Extrarole efforts to initiate workplace change", *Academy of Management Journal*, Vol. 42, No .4, pp .403-419, 1999.
- [18] Felps, W., Mitchell, T., Hekman, D., Lee, T., Holtom, B. C., & Harman, W., "Turnover contagion: how coworkers' job embeddedness and job search behaviors influence quitting", *Academy of Management Journal*, Vol. 52, No. 3, pp. 545 - 561, 2009.
- [19] Schneider, B., Goldstein, H. W. & Smith, D. B., "The ASA framework: An update", *Personnel Psychology*, Vol. 48, NO. 4, pp. 747 - 773, 1995.
- [20] Hackman, J. R., & Oldham, G. R., *Work redesign*. Reading, MA: Addison-Wesley, 1980.
- [21] M. W. Choi, A Study on Effect of Mentoring on Organizational Commitment Moderated by Job Characteristics, M. S. Dankook university, 2005..
- [22] Dicken, P., "Global-local tensions: firms and states in the global space-economy", *Reading Economic Geography*, pp. 137, 2008..
- [23] Mitchell, T. R., Holtom, B., Lee, T. W. & Erez, M., "Why people stay: Using job embeddedness to predict voluntary turnover", *Academy of management journal*, Vol. 44, No. 6, pp. 1102-1121, 2001.
- [24] Scott, S. G. & Bruce, R. A., "Determinants of innovative behavior: a path model of individual innovation in the workplace", *Academy of Management Journal*, Vol. 37, No. 3, pp. 580-607, 1994.
- [25] Sims, H. P., Szilagyi, A. D., & Keller, R. T., The measurement of job characteristics. *Academy of Management Journal*, Vol. 19, pp. 195 - 212, 1976.
- [26] Lee. S. K., D. G. Choi., E. U. Kang., & S. W. Lee., "A Study on the Influence of Dimensions of

Learning Organization to Job Satisfaction : Mediating Effect of Job Embeddedness”, The Journal of Digital Policy & Management, Vol. 11, No. 12, 2013

소 병 삼(So, Byung Sam)



- 2001년 3월 : 경운대학교 경영정보학과 (학사)
- 2005년 3월 : 금오공과대학교 산업공학 및 경영학과(석사)
- 2013년 3월 ~ 현재 : 금오공과대학교 경영학과 박사수료, (주)템프론 대표이사
- 관심분야: 경영전략/리더십/기술경영
- E-Mail : jr6200@hanmail.net

이 선 규(Lee, Sun Kyu)



- 1983년 3월 : 성균관대학교(석사)
- 1990년 3월 : 성균관대학교 경영학과(경영학박사)
- 1998년 3월 : 미국 Univ. of Michigan 객원교수
- 2003년 3월 : 미국 Editorial Board of HFEM(SSCI)
- 1990년 3월 ~ 현재 : 금오공과대학교 경영학과 교수, 컨설팅 대학원장
- 관심분야 : 경영전략, 조직/인사, R&D생산성
- E-Mail : sklee@kumoh.ac.kr

강 은 구(Kang, Eun gu)



- 2003년 3월 : 금오공과대학교 산업경영학과(학사)
- 2012년 3월 : 금오공과대학교 컨설팅대학원(석사)
- 2014년 3월 ~ 현재 : 금오공과대학교 경영학과 박사수료
- 관심분야 : 경영전략, 조직/인사, 리더십
- E-Mail : keg0273@gmail.com

김 연 규(Kim, Yeun Kyu)



- 1989년 3월 : 공군사관학교 국제관계학 (학사)
- 1998년 2월 : 고려대학교 법학과(석사)
- 2012년 1월 ~ 현재 : 금오공과대학교 경영학과 박사수료
- 관심분야 : 경영전략/리더십/조직
- E-Mail : aircops1@hanmail.net

구 성 득(Ku, Seong Deug)



- 2002년 2월 : 경북대학교 기계공학과(학사)
- 2002년 8월 : 경북대학교 기계공학과(석사)
- 2013년 3월 ~ 현재 : 금오공과대학교 경영학과 박사수료, 성현 C&T 대표
- 관심분야 : 경영전략/기술혁신/조직
- E-Mail : shcnt@naver.com

최 병 철(Choi, Byung Chul)



- 1993년 2월 : 금오공과대학교 산업공학과 (학사)
- 2008년 8월 : 경북대학교 마케팅전공(석사)
- 2012년 3월 ~ 현재 : 금오공과대학교 경영학과 박사수료, 한국창직역량개발원 원장
- 관심분야 : 경영전략/ 리더십/ 조직관리
- E-Mail : cbc1234@hanmail.net