

제조업체에서 상사-구성원 교환관계가 부하직원의 직무몰입과 안전행동에 미치는 영향

최형진*

*단국대학교 경영학과

The Effects Manufacturing Company's Leader-Member Exchange on Employee's Job Commitment and Safety Behavior

Hyung-Jin Choi*

*Department of Business Administration, DANKOOK University

Abstract

In manufacturing company, safety is a important issue because it can cause many cost and problems of company. So reduce safety accident can increase manufacturing company's productivity. Safety accident has close relationship with employee's behavior, which is 'safety behavior'. In this study, researcher try to find out role of leader-member exchange and employee's job commitment effect on safety behavior in manufacturing company. A total of 279 responses were collected from manufacturing company's employees. The result of this empirical study show us that leader-member exchange has positive effect on employee's job commitment and safety behavior. And job commitment has positive effect on safety behavior. Base on this empirical result, researcher provide critics and manageric implication for manufacturing companies.

Keywords : Manufacturing Company, Leader-Member Exchange, Job Commitment, Safety Behavior

1. 서론

제품 생산 활동을 실시하는 기업은 설비집약도가 높아 대부분의 생산 공정이 설비에 의해 이루어진다. 하지만 설비를 조작하고 제조 현장을 관리하는 인적자원에 대한 의존도 또한 높다. 인적자원이 실시하는 행동에 따라 현장에서 안전관리 수준의 차이가 발생하기도 하고(윤용구, 홍성만, 박범, 2004), 기업 전체의 생산성 수준의 차이가 발생하기도 한다. 이에 인적자원의 관리를 통한 안전사고 방지, 생산성 향상을 통하여 기업의 경쟁력 향상과 지속가능성을 높이는데 많은 노력을 실시하고 있다. 이는 우수한 인적자원관리가 제조업체

는 안전사고를 예방하며 생산성을 높이는 등 미래의 성장을 보장 받을 수 있다고 판단 할 수 있기 때문이다.

제조업체가 인적자원관리를 실시함에 있어, 구성원의 업무 수행 능력의 극대화를 통한 안전 관리를 중요한 지표로 삼아야 한다. 이를 위한 업무수행능력 향상을 위한 활동에서 상사-구성원 간의 교환관계가 주목받고 있는데, 낮은 수준의 교환관계는 단순하고 반복적인 업무에 대한 일상행동의 역할이 강조되고, 높은 수준의 교환관계는 계약 이상의 관계를 유발하고 업무에 대해 특별한 수행능력을 이끌어 낸다(Bass & Stogdill, 1990). 높은 수준의 교환관계는 상사가 구성원에게 업

†Corresponding Author : Hyung-Jin Choi, Business Administration, DANKOOK University, 411, 119 Dandea-ro, Dongnam-gu, Cheonan-si, Korea. E-mail: choin12@dankook.ac.kr
Received April 20, 2016; Revision Received June 02, 2016; Accepted June 20, 2016.

무 수행을 위한 가치 있는 자원의 공급으로부터 이루어 질 수 있는데 이것은 사회교환이론에 기초해 볼 때 구성원이 상사에게 받은 가치와 동등하거나 그 이상의 가치를 제공해야 할 의무를 지니게 된다. 이것은 상사-구성원 관계가 근로자의 직무몰입에 영향을 주게 되는 것으로, 직무몰입을 통해 주어진 업무에 대한 성과로 상사에게 가치를 제공하게 되는 것이다. 수행하는 업무는 각 근로자의 역할에 따라 다양한 형태를 보일 수 있겠으나, 현장 근로자는 무엇보다 공정상에서 발생하는 안전사고에 대한 관리를 기본적으로 포함하고 있다. 이는 관리자부터 단순 생산직 사원까지 모두가 안전과 관련된 업무에 관련되어 있음을 나타낸다. 따라서 상사-구성원 교환관계가 직무몰입을 유발하게 될 때, 직무몰입에 의해 안전행동 또한 나타나게 되어 전반적인 안전관리 수준이 향상 될 가능성이 있다. 따라서 상사-구성원 교환관계가 현장에서 어떠한 기능을 가지게 되는지 실증적으로 확인 해 볼 필요성이 대두된다. 이에 따라 본 연구에서는 제조업체의 성과 창출의 일선에서 활동하는 근로자의 상사-구성원 교환관계, 직무몰입, 안전행동의 관계를 살펴보면, 직무몰입의 매개효과를 확인하여 이를 통해 근로자의 조직에 대한 몰입을 높이고 기업의 전반적인 안전관리 수준 향상을 위한 실무적인 시사점을 제시하였다.

2. 이론적 배경

2.1 상사-구성원 교환관계

상사-구성원간 교환관계는 기존의 조직 내 구성원 관계를 리더(십)에만 초점을 맞춰 현상을 해석한 수준에서 벗어나 상사와 구성원간 관계에 초점을 두고 제시된 이론이다(Bhal & Ansari, 1996). 정현우(2007)는 이러한 이론이 대두된 이유를 자신이 상대에게 이익을 베풀면 상대도 반대급부로 자신에게 이익을 베풀어 주어야 한다는 의무를 인식하게 되는 사회교환이론에 근거하여 상사와 부하간 자발적으로 서로 호의를 베풀게 되기 때문이라고 역설하였다. 교환관계에 있는 각 당사자는 상대가 기대하는 무엇인가를 제공하여야 하고, 제공되는 것은 동등하고 공정한 것이어야 한다. 이때, 상호 간에 제공할 수 있는 것은 물리적 자원, 정보, 권한 위임, 당사자 간 지원 등 다양한 형태로 나타날 수 있다(Graen & Uhl-Bien, 1995). 상사-부하간 형성된 질적 수준의 교환관계에서는 조직 내 상사와 부하가 상호 작용에 따라 역할에 충실하게 되고, 상사로부터 부하로의 하향 영향력에 근거하여 상호 간의

신뢰, 존경, 애정이 형성된다. 그리고 상사와 구성원이 각자의 역할에 충실하면서 충실한 순응, 창조, 일상화되는 과정이 반복되고, 상사와 구성원은 보다 특별한 관계를 발전시킨다(Liden & Maslyn, 1998). 이러한 관계는 궁극적으로 구성원이 공식적인 보상 없이 조직에 기여하는 업무수행력으로 이어진다. 지금까지 상사-부하간 교환관계 개념을 측정한 연구는 대부분이 단일 차원으로 이루어졌으나(허창구, 신강현, 2012; Graen & Uhl-Bien, 1995), 상사와 구성원 간 상호작용에 대한 속성이 역할 발달과 사회적 교환 측면에서 해석되어짐에 따라, 다양한 속성 차원으로 발달되기 시작하였다(Bhal & Ansari, 2007). 예를 들어, Bhal & Ansari(2007)는 상사와 구성원 간 상호 작용 속성을 평가할 때, 지각된 공헌이익(perceived contribution)과 상호간의 감정(affection)이 존재함을 구분하였다. 따라서, 상사와 부하간 상호관계의 속성에 관련이 있다고 중요하다고 여겨지는 두 개 차원은 '직무에 대한 공헌이익'과 '상사와 부하 간 감정'으로 정리해 볼 수 있다.

2.2 직무몰입

인적자원관리 분야에서 조직구성원이 직무와 관련하여 형성하고 있는 몰입에 대한 내용은 폭 넓고 심도 있게 다루어져 왔다(Morrow, 1993). 직무몰입은 경영학 분야뿐만 아니라 심리학, 사회학 등에서도 연구되고 있으며 다양한 관점을 내포하고 있다.

먼저 심리학 분야에서는 직무몰입을 일 자체에 내재적 가치를 부여하는 직업윤리의 개념으로 간주되고 있다(전상길, 2006). 직무몰입을 하기 위해서는 직무에 대한 의미, 감독의 적정성 등, 개인을 둘러싼 조직의 환경에 중점을 두고 있다. Guion(1958)은 직무몰입을 개인이 가장 중요한 것으로 직무를 인식하는 정도로 정의 하였으며, Hosek & Saleh(1976)은 직무 몰입이란 개인이 직무를 동일시하며, 적극적으로 참여하고, 성과가 자아 가치에 중요하게 여겨지는 정도라고 주장 하였으며 인지, 행동, 감정의 세 개의 카테고리로 묘사 하였다(Kanungo, 1982),

직무몰입이 작용하게 되는 조건은 주변 환경이 어떠한 개인을 직무성과에 따라 가치를 결정한다고 보기 때문에 직무몰입이 높은 개인은 직무와 직무성과를 중요하게 여기게 되고 뛰어난 성과를 위해 노력하게 된다(최현정, 양종현, 장동민, 2014).

사회학 분야에서는 개인의 직무에 대한 노력의 정도가 자신의 직업과 관련된 규범, 자신의 가치를 직무를 통해

표현하는 사회화 과정이라는 견해를 나타내고 있다. 따라서 사회적 관점에서 직무몰입은 직무에 몰입하는 정도가 자신이 사회에서 가지는 가치를 대변한다고 볼 수 있다.

경영학 분야에서는 조직 구성원이 자신의 업무를 충실히 수행하여 책임감을 가지고 주도적으로 진행하게 되면 직무몰입이 높아지게 되고, 직무몰입이 높아짐에 따라 소속된 조직의 목표와 자신의 목표가 같아지며 직무 수행에 대한 노력이 더욱더 높게 발휘된다. 따라서 직무몰입이 높은 경우 조직의 탁월한 성과가 나타날 가능성이 높다. Kanungo(1982)는 '자신과 현재 맡고 있는 직무간의 관계에 관한 구체적인 신념을 바탕으로 현재 직무에 몰두하고 있는 정도'로 직무몰입을 정의하고 있는데, 이는 바로 직무에 대한 개인의 심리적 일체감을 가지고 수행하게 되는 것을 뜻한다.

Hackman & Oldham(1976)은 직무특성이론을 제시하였는데, 직무를 수행하게 되는 조직구성원의 성장욕구와 직무의 특성이 정방 향으로 부합될 때 직무가 개인에게 큰 의미를 부여하게 되고 책임감 있는 행동을 하게 된다고 주장하였다.

직무 특성 이론에서 제시된 직무의 중요성과 직무에 대한 책임감은 직무몰입의 중요한 판단 기준이 될 수 있는데(하경자, 2005), Lodahl & Kejner(1965)에 따르면 직무에 대한 애착 및 중요성은 '개인의 목표와 직무와 관련 지으려는 정도 및 직무를 수행함에 있어서 느끼는 개인적인 감정'으로 정의하고 있다. 이것은 직무를 수행함에 있어서 개인이 직무와 심리적 공감대를 형성하고 나의 일이 곧 직무라는 일체감을 가지고 중요성을 부여하는 것으로 직무몰입에서도 개인적 차원의 관점과 연결되는 부분이다.

직무 책임감의 경우에는 '환경적 요인 또는 자발적 요인으로 인하여 개인이 직무에 대해 책임을 지려는 정도'로 정의 될 수 있는데, 단순히 직무를 일의 과정으로 생각하지 않고 개인의 관여정도에 따라 더 높은 성취를 이룩할 수 있는 대상으로 판단하며 더 나은 결과를 지향하기 위해 책임 있게 직무를 수행하는 정도라고 할 수 있다. 이에 따라 직무몰입이 직무에 대한 애착 및 중요성과 직무 책임감은 조직구성원이 자신의 일에 대해 심리적으로 동일 선상에 놓고 해당 직무에 집중하여 개인의 중요도와 우선순위에 직무를 위치시키는 것이라고 정의 될 수 있다.

2.3 안전행동

안전행동을 설명하기 위해 '안전'에 대해 알아볼 필요가 있는데, Fido와 Wood(1989)에 의하면 안전은 '개인에게 손상을 끼치는 수용 불가능한 위험이 없는

상태'로 정의될 수 있다. 안전행동은 '안전'이 유지될 수 있도록 근로자가 행동을 실시하는 것으로 '안전'에 대한 위험이 없도록 행동하는 것으로 정의 될 수 있다. 안전행동은 안전 관련 활동과 안전한 환경을 조성하는 활동으로 나누어서 설명 될 수 있으며(Griffin, Neal, 2000), 안전 관련 활동에는 안전장비 착용, 표준 절차 준수 등이 있고, 안전 환경 조성은 안전 활동에 참여하며 안전 교육 및 세미나에 자발적으로 참여하는 것을 나타낸다. 현장에서 발생하는 사고의 85% 이상이 근로자의 안전행동 미숙으로 인해 발생하며(Heinrich, Peterson & Roos(1980), 따라서 근로자의 안전행동을 통해 사고를 줄여 안전관리 수준을 높일 수 있다는 점에서 안전행동은 제조업체의 현장 관리에 있어서 중요한 요인으로 취급되어야 할 것이다.

3. 연구모형 및 측정

3.1 각 요인간의 관계 및 가설 설정

3.1.1 상사-구성원 간 교환관계와 직무몰입

조직구성원의 직무몰입에는 다양한 요인들이 작용하고 있으나, 특히 심리적, 사회적 영향에 따라 직무몰입의 수준이 결정된다. 심리적 요인으로는 직업윤리, 책임감과 같은 개인적 속성으로 구분 될 수 있으며, 사회적 영향은 상사의 행위, 직무 특성, 직위 등과 같은 상황적 특성에 해당한다. 상사-구성원간 교환관계는 구성원에게 사회적 책무를 유발하고(정홍술, 2002) 상호 교환적인 상사의 행위를 통해 개인적 속성과 상황적 특성 모두에 영향을 줄 수 있다. 따라서 상사-구성원간 교환관계의 영향력으로 인해 구성원의 직무 몰입이 유발 될 수 있으며 다음과 같은 가설을 설정한다.

H1: 상사-구성원 교환관계는 근로자의 직무몰입에 정(+의 영향을 줄 것이다.

3.1.2 상사-구성원 간 교환관계와 안전행동

조직행동에서 사회적 교환과정은 상호 신뢰에 근거하여 형성되는 것으로서, 혜택은 제공하는 자가 상대방이 그에 상응하는 대가를 지불 할 것이라는 기대감을 형성하게 하고 받는 자는 이에 대한 보답의 의무를 이행하려고 한다(김찬중, 윤찬성, 2008). 상사-구성원간 교환관계 또한 사회적 교환과정이 조직 내에서 이루어지는 것으로서 보다는 보상에 대한 기대감과 기대감에 대한 수행 의무를 유발 하게 되며, 이는 근로자가 기대감 충족을 위한 행동으로서 안전행동을 통해 상사와의 교환관계를 충족하려는 것으로 나타날 수 있다.

이와 같이 상사-구성원의 교환관계는 사회적 교환과정을 통해 구성원의 안전행동을 유발 할 것으로 판단하고 다음과 같은 가설을 수립한다.

H2: 상사-구성원 교환관계는 근로자의 안전행동에 정(+)의 영향을 줄 것이다.

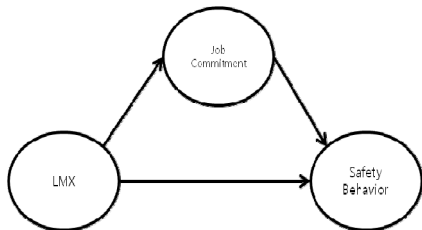
3.1.3 직무몰입과 안전행동

직무에 몰입한 개인은 직무수행과 관련된 가치를 내재화시키기 때문에 직무를 수행함에 있어 직무 만족을 느끼게 된다(김대철, 양중현, 장동민, 2008). 더 나아가 직무수행을 통해 자신의 목적과 가치를 실현하고, 직무수행에 큰 노력을 기울이기 때문에 조직 몰입감을 크게 증가시키게 된다. 제조업체 현장에서 직무수행은 대부분 안전관리 활동과 밀접한 관련이 있고, 따라서 안전행동을 통해 직무의 가치를 높이려는 행동양식을 보일 것으로 판단되며 다음과 같은 가설을 수립하였다.

H3 : 직무몰입은 근로자의 안전행동에 정(+)의 영향을 줄 것이다.

3.2 연구모형의 설정

앞에서 거론된 선행연구와 수립된 가설을 바탕으로 다음과 같은 연구모형을 설정하였다.



[Figure 1] Sample Commercial Invoice

3.3 변수의 조작적 정의 및 측정

연구 목적 달성의 위한 조사도구는 상사-구성원 교환관계, 직무몰입, 안전행동과 관련된 선행연구에서 제시된 도구를 탐색하여 선정하였다.

3.2.1 상사-구성원 간 교환관계

상사-구성원 교환관계를 측정하기 위한 도구로 Tekleab & Taylor(2003)의 연구에서 활용된 정서적 친밀감, 충성, 공헌, 전문성 존중의 내용으로 '나의 상사는 신의가 있어 믿을 수 있는 사람 중 하나이다' '상사는 나의 잠재력을 인정하고 있다' 등의 10개 문항으로서 리커트 5점 척도를 통해 측정을 실시하였다.

3.2.2 직무몰입

직무몰입의 경우 Lodahl과 Kejner(1965)이 최초로 제시하고 하영자(2005)의 연구에서 활용된 직무몰입 관련 10문항을 활용하였다. 직무 애착 및 중요성에서는 '나의 개인적 목표들은 대부분 직무와 연관 되어 있다' 등의 내용으로 6가지 항목에 대해 리커트 5점 척도로 측정하였으며 직무 책임감에서는 '나는 내가 한 직무에 대해 기꺼이 책임을 진다' 등의 내용으로 4가지 항목에 대해 리커트 5점 척도로 측정을 실시하였다.

3.2.3 안전행동

안전행동의 경우 문고리(2009)에 의해 제시된 4문항을 사용하였다. '안전 관련 절차와 규칙 준수' '안전한 상황에서 작업 수행' 등의 내용으로 5점 척도로 측정하였다.

<Table 1> Data categories defined

Factor	Item	Reseacher
Leader- Member Exchange	Familiarity with Leader	Tekleab & Taylor (2003)
	Trust with Leader	
	Satisfaction with Leader	
	Vindication attitude of Leader	
	Cover up action of Leader	
	Do the best way work for Leader	
	Exceed achievement of work for Leader	
	Do effort to Align the goal with leader	
	Admire the knowledge of leader	
	Leader respect of member's ability	
Job Commitment	Personal purpose align with work process	Lodahl & Kejner (1965)
	Spend most time for work	
	Importance of work	
	Work has Opportunity to use ability	
	Feel happy with work	
	Attach with work	Ha (2005)
	Contain responsibility to work	
	Help with co-worker	
	Work can help solving problems	
Try to satisfact co-worker or customer		
Safety behavior	Checking season factors	Moon (2009)
	Work with safety procedures & rules	
	Concentration at work with safety	
	Working in safety situation	

4. 실증분석

4.1 자료수집 대상과 방법

본 연구는 제조기업 관련 종사자들을 대상으로 상사-구성원 간 교환관계가 구성원의 직무몰입, 안전행동에 미치는 영향을 살펴보고자 하였고 이에 따라 설문조사도 상기의 종업원을 대상으로 진행하였다.

설문의 기간은 2016년 1월 5일부터 2016년 2월 11일까지 진행하였으며, 경기/충청 지역 소재 기업 종업원을 대상으로 총 500개의 자료를 배포하여, 회수된 287개의 자료 중 불성실 응답과 중복 응답 등이 기재된 27개의 자료를 제외한 260개의 설문이 연구 분석에 활용되었다.

다음 <Table 2>는 설문에 응답한 응답자들의 인구통계학적 특성을 나타내고 있다.

<Table 2> Demographics of survey

Variable	Item	Frequency	Percentage
Gender	Man	218	78.1
	Women	61	21.9
Age	under 25	77	27.6
	26~35	148	53.1
	36~45	33	11.8
	over 46	21	7.5
Firm category	electric	134	48.1
	metal	89	31.9
	chemical	56	20.0
Yeras of service	under 1 year	31	11.1
	1~3	56	20.0
	3~5	84	30.1
	5~ 10	96	34.5
	over 10 year	12	4.3

4.2 신뢰도 및 타당성 검증

내적일관성을 확인하기 위하여 SPSS 18.0의 신뢰도 분석을 통해 Cronbach's Alpha 계수를 이용하여 분석을 실시 하였다. Cronbach's Alpha 계수는 0에서 1사이의 값을 가지는데, 대체로 0.6 이상이 되면 신뢰도가 갖추어 졌다고 보며, 본 연구에서도 신뢰도 분석을 해

본 결과 <Table 3>와 같이 모든 변수의 Cronbach's Alpha 계수가 0.6 보다 높게 나와 신뢰도를 갖춘 것으로 판단하였다. 다음으로 측정 변수의 타당성을 증명하기 위해 AMOS 18.0을 사용한 확인적 요인분석을 실시 하였다. 연구자가 작성한 연구 모델에 이용된 변수들은 대부분 여러 항목을 사용하기 때문에 요인들의 단일 차원성(Unidimensionality)을 조사하여야 한다(송지준 2009). 단일차원성은 각 개념의 측정 변수들이 단일 요인 모델에 수용 가능한 적합도를 보이는가를 나타내는 것으로써 확인적 요인분석을 통해 단일 차원성을 저해하는 항목을 제거하는 작업을 수행 하였다. 또한 확인적 요인분석은 선행 연구를 통해 확인된 요인들을 다시 한 번 검증하는데 사용하며, 본 연구의 요인들 역시 선행연구에서 정립된 요인들을 사용하였고, 확인적 요인분석을 통하여 다시 한 번 요인들을 검증 하였다. 이후 상관관계 분석을 통해 설정된 가설의 방향성과 상관관계의 정도를 측정하여 보았다.

<Table 3> CFA result

Item	Factor Estimate	Stanardized Error	T	Cronbach's α	
LMX	LMX1	1.000	-	-	0.913
	LMX2	1.010	0.059	17.054	
	LMX3	1.080	0.055	19.687	
	LMX4	1.121	0.053	20.377	
	LMX5	1.004	0.049	20.489	
	LMX6	0.853	0.041	20.839	
	LMX7	1.1016	0.035	28.942	
	LMX8	0.971	0.033	29.063	
	LMX9	1.009	0.053	19.091	
	LMX10	1.038	0.054	19.254	
	LMX11	1.277	0.045	28.377	
	LMX12	1.186	0.053	22.377	
JC	JC1	1.000	-	-	0.909
	JC2	1.198	0.056	21.392	
	JC3	1.274	0.055	23.163	
	JC4	1.056	0.056	18.536	
	JC5	1.022	0.051	18.218	
	JC6	1.093	0.060	18.242	
	JC7	1.142	0.061	18.763	
	JC8	1.147	0.057	20.034	
	JC9	1.254	0.057	21.823	
	JC10	0.946	0.033	28.744	
SB	SB1	1.000	-	-	0.904
	SB2	1.183	0.060	19.673	
	SB3	1.250	0.059	21.044	
	SB4	1.172	0.059	19.713	

<Table 4> CFA Model Fit

Fit Index	Criteria	Model Fit	Determination
CMIN / DF	~2	1.982	Enough
GFI	0.9~	0.896	Not Enough
CFI	0.9~	0.907	Enough
NFI	0.9~	0.911	Enough
RMSEA	0.00~0.10	0.067	Enough

<Table 5> Correlation Analysis Result

Factor	LMX	JC	SB
LMX	-	0.415**	0.409**
JC		-	0.467**
SB			-

신뢰도 분석을 실시하면서, 일부 항목을 제거하면 Cronbach's Alpha 계수를 더 증가 시킬 수 있었으나, 이미 모든 계수가 0.6 이상으로써 일정량 이상의 신뢰도를 갖추었다고 판단하고 항목제거를 실시하지 않았다. 측정변수의 적합도를 검증하기 위해 CMIN/DF, GFI, , CFI, NFI, RMSEA 값을 사용하였으며 최종 문항에서 제시된 높은 적합 도를 생성하기 위하여 최초 문항에서 잠재변수의 Squared Multiple Correlations(SMC) 값이 다른 변수들에 비해 낮은 변수들이 있는지 확인하였다. SMC 값은 상사-구성원 교환관계의 네 번째 항목인 LMX6에서 0.4보다 낮은 수치를 보여 요인정제를 위해 제거하였다. 모형적합도 부분에서는 GFI의 값이 부적합하게 나타났는데, 이는 비록 부적합판정이지만 기준 값인 0.9에 매우 가깝고, 다른 적합도부분에서 기준에 부합하기에 전반적인 모형 적합도가 적합하다고 판단하고 해당 변수들을 토대로 분석을 진행 하였다.

4.3 가설 검증

가설검증을 위한 분석의 이전 단계로써 확인적 요인 분석과 측정모델 분석을 실시하였고 도출된 결과를 토대로 하여 연구 모형의 경로분석을 실시하였다.

먼저 연구 모형의 적합도 검증 결과는 <Table 6>와 같이 나타나 전반적으로 모형 적합도 평가기준을 만족시켰다.

<Table 6> Research Model Fit

Fit Index	Criteria	Model Fit	Determination
CMIN / DF	~2	1.997	Enough
GFI	0.9~	0.886	Not Enough
CFI	0.9~	0.904	Enough
NFI	0.9~	0.913	Enough
RMSEA	0.00~0.10	0.067	Enough

다음 <Table 7>은 경로 분석 결과이다.

<Table 7> Research Model Fit

Path	Structural Coefficients	T	p
LMX > Job Commitment	0.302	6.324	0.00
LMX > Safety Behavior	0.159	2.221	0.08
Job Commitment > Safety Behavior	0.499	9.271	0.00

경로분석 결과에서 H1인 “상사-구성원 교환관계는 근로자의 직무몰입에 정(+)의 영향을 줄 것이다”는 계수 값이 0.302으로, 상사-구성원 교환관계가 1씩 증가할 때 직무몰입의 값이 0.302씩 증가한다는 결과를 보여주며 T값은 6.324, P<0.000으로서 가설이 지지 됨을 확인하였다. 즉 상사-구성원 교환관계는 구성원의 직무몰입을 증가 시키는 선행 요인으로 밝혀졌다.

H2인 “상사-구성원 교환관계는 근로자의 안전행동 정(+)의 영향을 줄 것이다”는 계수 값이 0.159으로, 상사-구성원 교환관계가 1씩 증가할 때 직무몰입의 값이 0.159씩 증가한다는 결과를 보여주며 T값은 2.221, P<0.08으로서 가설이 지지 됨을 확인하였다. 즉 상사-구성원 교환관계는 근로자의 안전행동을 증가 시키는 선행 요인으로 밝혀졌다.

H3인 “구성원의 직무몰입은 안전행동에 정(+)의 영향을 줄 것이다”는 계수 값이 0.499로서 직무몰입이 1씩 증가할 때 직무 애착, 중요성의 값이 0.499씩 증가한다는 결과를 보여주며 T값은 9.271, P<0.000으로서 가설이 지지 됨을 확인하였다. 즉 구성원의 직무몰입은 구성원의 안전행동을 증가시키는 선행 요인으로 밝혀졌다.

5. 결론 및 제언

본 연구는 상사-구성원의 교환관계가 구성원의 직무몰입과 안전행동에 미치는 영향을 알아보기 위해 문헌 조사와 실증적 분석을 실시하였다. 그 결과 다음과 같

은 내용을 결과를 얻었다.

첫째, 본 연구의 주된 조사대상인 제조업 관련 종사자들을 대상으로 상사-구성원 교환관계가 구성원의 직무몰입과 안전행동에 대한 영향을 살펴보았다 이를 위해 279개의 설문을 통해 실증적인 분석을 실시하였다.

둘째, 실증분석 결과 수립된 가설 중 H1(상사-구성원 교환관계는 근로자의 직무몰입에 정(+)의 영향을 줄 것이다.), H2(상사-구성원 교환관계는 근로자의 안전행동에 정(+)의 영향을 줄 것이다.), H3(근로자의 직무몰입은 안전행동에 정(+)의 영향을 줄 것이다.)의 3개 모두 채택되었다.

이러한 연구 결과를 통해 요인 간의 상호 작용을 파악하여 제조업체에 있어 리더와 구성원교환관계의 중요성을 인식하고, 이를 토대로 사회적 교환관계에 대한 관심을 높여 기업의 인적자원 관리 방향성을 제시하여 기업의 조직 경쟁력을 높일 수 있도록 하기 위한 시사점을 제공 하고자 한다. 연구 결과는 다음과 같은 결론과 시사점을 얻을 수 있었다.

첫째, 제조기업 내에서 수직적 관계는 상사와 구성원의 유대감 및 신뢰성 확보에 도움이 되지 않으며, 서로 존중하고 혜택을 주고받는 교환관계와 같은 수평적 문화를 통해 구성원의 직무몰입을 이끌어 낼 수 있다. 상사-구성원 간 교환관계는 근로자의 직무몰입에 미치는 영향이 경로분석을 계수 값을 기준으로 0.302으로 나타났다. 이는 상사-구성원 간 교환관계가 직무몰입에 긍정적인 영향을 주고 있음을 나타낸다. 구성원이 본인이 수행하는 직무를 중요하게 생각하고 본인의 가치화 일원화 하여 조직의 경쟁력 향상과 직무의 질 및 성과 향상에 기여하게 되고, 이는 곧 미래지향적인 조직의 문화와 성과를 달성 할 수 있다.

둘째, 상사-구성원 간 교환관계는 근로자의 안전행동을 유발하고 있었다. 사회적 교환관계에 의해 근로자가 현장에서 실시하는 업무의 가치를 높이는 활동을 실시하면서 원활하고 안전하게 업무를 수행하게 하기 위해 안전행동에 대한 높은 의식을 가지고 실시하는 것으로 판단된다.

셋째, 높은 직무몰입 수준은 구성원의 안전행동을 상승시키는 것으로 나타났는데, 직무가치 수준이 안전행동에 의해 상당한 영향이 있다는 것을 나타내고 있다. 근로자들은 안전의 중요성에 대해 잘 인식하고 있으며 안전행동이 직무의 가치를 높여 준다는 의식이 자리잡고 있음을 시사하고 있다. 따라서 기업의 전반적 안전관리수준 향상을 위하여 근로자가 가지고 있는 가치와 직무의 가치를 동일시하도록 근무환경을 마련하여 더욱 안전행동의 실천을 높이고 궁극적으로 안전사고 없는 환경조성으로 생산성 향상을 추구해야 할 것이다.

최종적으로 직무몰입은 상사-구성원 교환관계와 안전행동 사이에서 부분 매개역할을 수행하고 있었다. 완전 매개역할을 수행하고 있지는 않지만 상사-구성원 간 교환관계와 안전행동의 단독관계보다 직무몰입이라는 요인에 의한 안전행동 상승 수준이 높다는 것 ($0.499 > 0.159$)에 주목하여 직무몰입의 필요성과 중요성이 다시한번 강조되고 있다.

본 연구를 통해서 제조업체의 생산성 손실을 초래하는 안전사고 감소를 위한 안전행동을 촉구하는 상사-구성원 간 교환관계와 직무몰입의 역할을 알아보았다.

하지만 이런 연구결과에도 불구하고 향후 좀 더 보편화되고 구체화된 결과의 도출을 위하여 다음과 같은 보완이 이루어져야 할 것이다.

첫째, 직무몰입의 중요성을 확인하였으나, 직무몰입에 긍정적인 영향을 줄 수 있는 여러 선행변수에 대한 고려를 실시하지 못하였다. 상사-구성원 간 교환관계 이외에도 조직몰입, 근무 환경, 조직문화, 작업장 물리적 환경 등 직무몰입에 영향을 줄 수 있는 여러 요인을 고려하여 추후 연구가 진행되어야 할 것이다.

둘째, 실증분석의 자료로 활용된 설문 대상이 대부분 국내 중소기업 근로자를 대상으로 실시되었으며 분야의 경우에도 전자, 금속, 화학 분야에 한정되어 있다. 향후 연구결과의 일반화를 위해 넓은 범위의 조사가 실시되어야 할 것이다.

6. References

- [1] Bass, B. M., and Stogdill, R. M.(1990), "Bass & Stogdill's handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications." Simon and Schuster.
- [2] Bhal, K.T. and Ansari, M. A.(1996). "Measuring quality of interaction between leaders and members." *Journal of Applied Social Psychology*, 26(11):945-0972.
- [3] Choi, H.J., Yang, J.H. and Jang, D.H.(2014), "Impact of Internal Marketing on Job Satisfaction, Job Commitment, Organizational Commitment, and Customer Orientation in Hospital Employees." *Journal of the Korea Contents Association*, 14(11):783-707.
- [4] Fido, A.T. and Wood, D.O.(1989), "Safety Management System." London:Further Education Unit.
- [5] Graen, G.B. and Uhl-Bien, M.(1995), "Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective." *The leadership quarterly*, 6(2):219-247.
- [6] Griffin, M.A. and Neal, A.(2000), "Perceptions of Safety at Work." *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(3):347-358.
- [7] Guion, R.M.(1958), "Industrial morale (a symposium): I. The Problem of Terminology." *Personnel Psychology*.
- [8] Ha, Y.J.(2005), "Civil Servants's Motivation and Self-Regulated Learning Capability as Predictors of Their Satisfaction, Achievement, and Job Involvement in Relation to Online Job Training." Ph.d thesis, Ewha Womans University.
- [9] Hackman, J.R. and Oldham, G.R.(1976), "Motivation Through the Design of Work: Test of a theory." *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2):250-279.
- [10] Heinrich, H.W., Peterson, D. and Roos, N.(1980), "Industrial Accident Prevention." New York:McGraw-Hill.
- [11] Hosek, J. and Saleh, S.D.(1976), "Job Involvement: Concepts and Measurements." *Academy of Management Journal*, 19(2):213-224.
- [12] Joo, B.K.(2010), "Organizational commitment for knowledge workers: The roles of perceived organizational learning culture, leader-member exchange quality, and turnover intention." *Human Resource Development Quarterly*, 21(1):69-85.
- [13] Jeon, S.G.(2006), "An Empirical Study on the Relationships of Thinking Style, Job Competency and Job Involvement in Korean Bankers." *Journal of the Korean Business Administration*, 19(2):735-760.
- [14] Jung, H.S.(2002), "Effects of Distributive, Procedural, and Interactional Justice on Trust in Supervisor, Perceived Organizational Support, and Organizational Citizenship Behavior." Ph.d thesis, JeonNam

- University.
- [15] Jung, H.W.(2007), "An Empirical study on the effect of emotional intelligence on organizational effectiveness." Ph.d thesis, Busan University.
- [16] Kanungo, R.N.(1982), "Measurement of Job and Work Involvement." Journal of applied psychology, 67(3):341.
- [17] Kim, C.J. and Yoon, C.S.(2008), "Study on the Relationship between Justice Perception and Organizational Trust in Contingent Workers." Korean Industrial Economic Association, 21(2):759-782.
- [18] Kim, D.H., Jung, M.R. and Song, B.H.(2008), "Effect of the Customer Complaint on Employee`s Job Commitment and Performance in the Family Restaurants." Foodservice Management Research, 11(1):179-199.
- [19] Kim, H.J.(2008), "Hotel service providers` emotional labor: The antecedents and effects on burnout." International Journal of Hospitality Management, 27(2):151-161.
- [20] Lodahl, T.M. and Kejner, M.(1965), "The Definition and Measurement of Job Inventory." Journal of Applied Psychology, 43:24-33.
- [21] Liden, R.C. and Maslyn, J.M.(1998), "Multidimensionality of leader-member exchange: An empirical assessment through scale development." Journal of management, 24(1):43-72.
- [22] Moon, K.L.(2009), "A study of Safety Behavior." Master thesis, Catholic University.
- [23] Morrow, P.C.(1993), "The Theory and Measurement of Work Commitment." Greenwich:Jai Press.
- [24] Simons, T. and Hinkin, T.(2001), "The effect of employee turnover on hotel profits a test across multiple hotels." Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, 42(4):65-69.
- [25] Song, J.J.(2009), "SPSS/AMOS Statistical Analysis", Seoul: 21century.
- [26] Tekleab, A.G. and Taylor, M.S.(2003), "Aren't there two parties in an employment relationship? Antecedents and consequences of organization-employee agreement on contract obligations and violations." Journal of Organizational Behavior, 24(5):585-608.
- [27] Timothy H. and Tracey B.(2000), "The Cost of Turnover." Cornell Hotel and Restaurant Administrations Quarterly, 41(3):14-21.
- [28] Yoon, Y.G, Hong, S.M. and Park, B.(2004), "A study for Human-Error Prevention of Chemical Plant Safety Accident." Journal of Korea Safety Management, 6(2):1-9.

저자 소개

최형진



중앙대학교 경제학과에서 경제학사, 전북대학교 행정대학교 행정학석사를 취득하였다. 미국 카네기 멜론대학 최고경영자과정, 하이네켄 마케팅 전략연구소 연구과정을 수료하였다. 현재 단국대학교 경영전략연구소장 및 경영학과 교수로 재직하고 있다.

관심분야는 마케팅전략, 소비자 행동 및 안전정책연구 등이다.