벤처창업연구 제16권 제5호 (통권77호)
Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship Vol.16 No.5 pp.109-124

ISSN 1975-7557
e-ISSN 2671-9509

소기업의 조직문화와 자기효능감이 잡 크래프팅과 직무만족도에 미치는 영향에 관한 연구

배근수 (호서대학교 벤처대학원 정보경영학과 박사과정)*
허철무 (호서대학교 벤처대학원 정보경영학과 교수)**

국 문 요 약

본 연구에서는 중소기업의 조직문화와 자기효능감이 잡 크래프팅과 직무만족도에 영향을 미칠 것이라는 인과적 관계를 검증하고자 하였다. 조직 차원의 조직문화와 개인 차원의 자기효능감으로 각각 연구되어 오던 기존의 국내 선행연구들과 달리 서로 상이한 기제를 선행요인으로 잡 크래프팅과 직무만족도의 상호작용을 검증하고자 하였다. 본 연구의 연구모형을 검증하기 위해 서울 및 수도권 소재 중소기업 근로자 144명의 설문을 분석하였다. 변수 간의 관계에 대한 연구모형의 신뢰성과 타당성을 검증하기 위해 요인분석 및 상관관계 분석을 시행하였고, 가설의 검증을 위해 회귀분석 및 매개효과분석을 사용하여 실증분석을 실시하였다.

연구 결과는 첫째, 조직문화와 자기효능감은 잡 크래프팅에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 한편 조직문화의 하위요인인 관계지향문화와 위계지향문화는 유의하지 않은 것으로 나타났다. 둘째, 조직문화와 자기효능감은 직무만족도에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 한편 조직문화의 하위요인인 시장지향문화와 위계지향문화는 유의하지 않은 것으로 나타났다. 셋째, 잡 크래프팅은 직무만족도에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 한편 잡 크래프팅의 하위요인인 방해적 직무요구와 사회적 직무자원은 유의하지 않은 것으로 나타났다. 이는 조직문화는 중소기업의 잡 크래프팅과 직무만족도에 부분적 영향을 미치며, 잡 크래프팅 또한 직무만족도에 부분적 영향을 미친다는 것을 의미한다.

본 연구의 시사점은 첫째, 낮은 생산성과 높은 이직률로 고민하는 중소기업에 안정적이고 효율적인 인적자원 운영을 위한 중소기업 조직문화의 의미를 제시하였다. 둘째, 중소기업의 효과적인 직무관리방안으로 잡 크래프팅의 도입 가능성을 파악하게 되어 의미가 있었다. 셋째, 현재 잡 크래프팅에 대한 실질적인 도입을 한 사례가 미미한 상황에서 중소기업을 대상으로 한 잡 크래프팅의 이해와 직무만족도 향상을 위한 연구는 중소기업의 생산성 향상에 도움이 될 것으로 생각된다.

핵심주제어: 조직문화, 자기효능감, 잡 크래프팅, 직무만족도

Ⅰ. 서론

1.1. 연구배경

최근 4차산업혁명으로 산업계에 전반적으로 확산하고 있는 디지털 전환과 코로나19로 인한 변화에 대응 역량이 제한적일 수밖에 없는 중소기업의 어려움이 갈수록 심화하고 있다. 우리나라 제조업은 외환위기 이후 최근까지 대기업-고이윤, 중소기업-저이윤 현상이 계속되고 있는 가운데, 상대적으로 높은 이윤율을 실현한 대기업의 고용은 줄어들고 낮은 이윤율을 보인 중소기업의 고용이 증가하는 현상을 보여 왔다. 그러나 중소기업 고용 증가의 상당 부분은 저임금 및 임시·일용직 고용의 증가를 통해서 이루어졌다. 또한, 저임금 고용의 증가가 중소기업의 비용우위를 강화하거나, 대·중소기업 간 이윤율 격차를 줄이는 데는 기여하지 못한 것으로 나타났다(조덕희, 2013).

중소기업은 경영성과를 높이기 위해 경영혁신과 함께 조직구성원들의 역량을 강화하기 위한 다양한 노력을 지속하고 있다. 이에 조직구성원의 자발적인 참여와 동기부여를 통해 직무만족도를 높이고 경영성과를 창출하려는 관심이 날로 높아지고 있다. 중소기업의 성장과 조직구성원의 역량향상은 국가경제에 매우 중요한 의미를 가지고 있다. 중소기업은 생산성 저하의 원인을 조직구성원에게, 조직구성원은 저성장의 원인을 중소기업에게 서로의 원인을 찾고 있는 현시점에서 볼 때, 중소기업의 잡 크래프팅을 통한 직무만족도 향상을 위한 연구는 중소기업의 생산성 향상 측면에서 큰 의미를 갖는다.

본 연구의 차별점은 첫째, 조직 수준의 조직문화와 개인 수준의 자기효능감이라는 서로 상이한 기제를 잡 크래프팅의 선행요인으로 상호작용을 검증하고자 하였다. 개인 요인 위주

* 주저자, 호서대학교 벤처대학원 정보경영학과 박사과정, onoff2010@naver.com
** 교신저자, 호서대학교 벤처대학원 정보경영학과 교수, cmheo@hoseo.edu
· 투고일: 2021-08-17 · 1차 수정일: 2021-10-07 · 2차 수정일: 2021-10-19 · 3차 수정일: 2021-10-23 · 게재확정일: 2021-10-25

의 선행요인 탐색 연구는 주로 자기효능감 및 동기부여 등을 중심으로 연구되었다(김성용, 2017; 성시경·이재완, 2019; 손미혜, 2018; 지승희, 2020; 하홍길, 2018; 현미숙, 2017). 조직차원 위주의 선행요인 탐색연구는 조직문화와 리더십 등을 중심으로 연구되었다(김시은, 2020; 김장현, 2020; 이상영, 2017; 임경호, 2017; 하덕천, 2020; 홍기환, 2020). 이처럼 조직문화와 자기효능감의 서로 상이한 기제의 영향력과 선행연구를 통해서 볼 때, 잡 크래프팅의 선행요인으로 두 변수를 고려하여 상호작용을 검증하는 것은 의미가 있다고 볼 수 있다.

둘째, 기존에 잡 크래프팅의 하위요인으로 주로 연구되던 Wrzesniewski & Dutton(2001)의 직무 크래프팅, 관계 크래프팅, 의미 크래프팅과는 다르게 중소기업의 현실을 반영한 직무요구와 직무자원의 차원에서 연구가 필요하게 되었다. 기존의 국내선행연구에서 사용된 척도들은 맥락이 다른 서구사회 중심의 평가 척도로 조직문화에서 차이가 날 수밖에 없는 국내조직에 직접 사용하기에는 한계가 있을 수밖에 없다. 국내기업과 전혀 다른 문화를 가진 외국기업의 종업원을 대상으로 개발되었다는 것이다. 따라서 국내 조직구성원을 대상으로 직접 사용하기에는 적절하지 않은 문항들이 다수 포함되어 있을 수밖에 없다는 것이다. 이에 직장인들에게 보다 폭 넓게 적용할 수 있는 Tims et al.(2012)의 구조적 직무자원, 사회적 직무자원, 방해적 직무요구, 도전적 직무요구를 하위요인으로 하는 연구는 의미가 있다고 볼 수 있다. 셋째, 기존의 잡 크래프팅에 관한 국내 연구 대상은 주로 여행사 종사원(장재호, 2018), 호텔 종사원(이강연, 2018), 외식 종사원(김시은, 2020), 등 서비스 업종이 주였던 것을 다양한 업종의 중소기업으로 연구범위를 확대하여 잡 크래프팅의 도입 가능성을 연구고자 하였다.

본 연구의 목적은 중소기업의 조직문화와 조직구성원의 자기효능감이 잡 크래프팅과 직무만족도와 어떠한 상관관계를 가지고 있는가를 연구하는 데 있다.

첫째, 자기효능감과 조직문화가 직무만족도의 선행요인인지를 검증하고자 하였다. 둘째, 자기효능감과 조직문화 그리고 직무만족도와의 관계에서 잡 크래프팅의 매개효과를 검증하고자 하였다. 셋째, 잡 크래프팅을 통하여 직무만족도를 제고할 수 있는 효과적인 조직 운영방안에 대한 시사점을 제시하고자 하였다.

Ⅱ. 이론적 배경

2.1. 조직문화

2.1.1. 조직문화의 정의

조직문화란 조직마다 제각기 독특하게 가진 보편화된 생활양식으로 한 조직 내의 구성원들 대다수가 공통으로 가지고 있는 신념·가치관·행동규범·행동양식 등을 통틀어 말한다(최황빈, 2018). 또한 조직문화는 조직구성원들이 공유하고 있는 가치, 이념, 신념, 관습, 규범, 전통, 등을 총칭하는 개념으로 구성원의 행동에 많은 영향을 미친다(Pettigrew, 1979; Tunstall, 1983).

2.1.2. 조직문화의 특징

조직문화는 각 조직의 형태에 따라 여러 가지로 나타날 수 있으며, 조직에 있어 어떤 유형이 적합하다, 적합하지 않다고 일률적으로 말하기는 어렵다. 조직문화의 유형을 구분하는 이유는 조직이 가지고 있는 공유된 가치를 비롯한 여러 요소로 인해 조직성과에 많은 영향을 미치고 있으며, 이를 통해 조직의 문제점을 발견하고 조직 간의 비교를 할 수 있는 유효성 때문이다(권용주·신정하, 2005).

본 연구에서 사용하고자 하는 Cameron & Quinn(2011)이 구분한 조직문화의 네 가지 유형은 관계지향문화, 혁신지향문화, 위계지향문화, 과업지향문화이다.

2.1.3. 조직문화의 선행연구

기존의 선행연구에서 조직문화의 유형과 조직유효성에 대해서 주로 이루어진 연구들의 시각은 '긍정적인 조직문화 유형이 조직효과성을 향상하게 시킨다'라는 것이었다. 이러한 관점에서 조직효과성의 향상을 가져오려는 특정한 조직문화 유형을 규명하려는 연구가 주류를 이루고 있다(주효진, 2004; 추재엽, 2017).

Schneider(1990)는 조직문화에 따라 조직 내 인적자원관리(채용, 배치, 평가, 보상, 승진 등)가 변하는데, 이는 조직 분위기의 변화를 유발하고, 다시 변화된 조직 분위기는 조직구성원의 인지적·정서적 측면에 영향을 주어서 동기부여, 직무만족의 수준이 달라지고, 결국 조직몰입도 영향을 받는다는 것이다. Smircich(1983)에 따르면 조직문화는 조직구성원에 대한 공동체 의식을 제공하며, 조직에 대한 몰입을 촉진시키고, 조직체계의 안정성을 증진시키며, 조직구성원의 행위의 기준을 준다. 또한 조직문화는 조직 및 직무의 안정을 동일시하고 행동의 동일성을 증가시켜, 조직의 성과를 이루어내는 역할을 한다고 하였다. 선행연구를 통하여 조직문화는 조직에서의 모든 현상에 대하여 광범위하게 제약하는 요소이다(Schein, 1992). 자신이 속한 조직의 문화가 일반적으로 바람직한 조직문화인가의 여부와 더불어, 조직문화의 다양한 특성들은 조직의 성과목표 달성과 관련 있는 직무만족도에 영향을 미칠 수 있다.

2.2. 자기효능감

2.2.1. 자기효능감의 정의

자기효능감이란 주어진 과제수행과 관련된 자신의 능력에 대해 개인이 가지는 믿음이며, 개인이 갖는 목표의 수준과 목표 달성을 위한 몰입 정도, 필요한 행동의 선택과 정도를 결정하고 수행하는 것에 대한 스스로의 확신이다(Bandura, 1977). Bandura(1994)는 동일한 상황에서 능력 수준이 비슷한 사람의 과제수행 결과에 차이가 발생하는 것은 자기효능감이 과제수행에 영향을 주기 때문이라고 하였다. Bandura(1994)는 개인이 능력을 소유하는 것과 발휘하는 것은 다르며, 자기효능감은 소유한 능력을 적절하게 발휘할6 수 있는가에 영향을

미치는 요인으로 보았다. 또한 Vealey(1986)는 자기효능감에 대하여 개인이 지니는 능력을 말하는 것이 아니라, 지닌 능력을 얼마 만큼 발휘할 수 있는가를 생각하는 것이라고 하였다.

2.2.2. 자기효능감의 특징

자기효능감은 특정한 과업을 성공적으로 수행할 수 있다고 생각하는 자신의 능력에 대한 개인적 믿음으로 개인의 직무성과에 영향을 미친다(Bandura & Wood, 1989).

Gist(1987)는 자기효능감이 조직구성원의 과업 수행을 이해하고 예상하는데 중요한 변수임을 언급하였다. Bandura(1997)는 자기효능감이 높은 조직구성원은 더 어려운 과업에 도전하며, 과업 수행을 위해 스스로 노력하고 집중하며 인내하는 경향이 있기 때문에 성공적인 과업 성과를 이끌어 낼 수 있다고 보았다. 자기효능감이 낮은 경우 직무전환을 통하여 상황을 전환시킬 수 있으며 재교육을 통하여 개발되고 학습 될 수 있는 역량으로 보았다(이종익·하규수, 2018).

2.2.3. 자기효능감의 선행연구

자기효능감은 동기부여와 인지적 자원, 행동의 방향을 결합하여 성공적으로 업무를 수행할 수 있다는 자신의 능력에 대한 믿음으로 개인의 심리 내적 요인을 대표한다(Bandura, 1997). 자기효능감은 업무에 대한 동기부여뿐만 아니라 직무만족, 조직몰입 등의 조직효과성에 영향을 미치며 조직의 생산성과 밀접한 관계가 있다(안성철, 2009). 자기효능감은 직무만족에 정의 영향을 미치며 수행에 있어 독립변수 역할을 하는 것으로 확인되었다(김성환, 2015). 따라서 자기효능감이 잡 크래프팅의 선행변수로 작용할 수 있는지를 확인함과 동시에 자기효능감과 잡 크래프팅 간의 인과관계를 확인해 볼 필요가 있다.

2.3. 잡 크래프팅

2.3.1. 잡 크래프팅의 정의

Wrzesniewski & Dutton(2001)은 잡 크래프팅은 사람들이 자신들의 과업(task) 또는 일(job)의 관계 영역에서 바꾸는 물리적 및 인지적 변화라고 하였다. Ghitulescu(2006)는 개인이 자신의 직무를 개념화하고 직무를 완수하기 위해 주변 사람들과 상호관계를 맺고, 자신의 일에 의미가 있고 중요하다고 생각하는 행위로 보았다. Lyons(2008)는 자기 일을 확장하거나 관계의 정도를 깊게 하는 수준을 넘어, 자신에게 부정적인 결과를 줄 수 있는 영역을 줄여나가는 행위로 보았다. Tims & Bakker(2010)는 잡 크래프팅을 조직구성원들이 자신의 능력내에서 직무요구와 직무자원 간의 차이에 균형을 만드는 작업이라고 정의하였다.

2.3.2. 잡 크래프팅의 특징

여러 학자의 정의를 종합해 보면, 잡 크래프팅을 수행하는 방식 및 형태에는 다소 차이를 보이나, 직무를 스스로 능동적으로 변화시킨다는 점에서는 공통적인 측면이 있다. 잡 크래프팅은 조직구성원들이 스스로 그들이 하는 과업을 변화시키는 적극성과 업무 자체의 유연성(flexibility)에 초점을 둔 Bottom-up 방식으로, 일반적인 조직이나 관리자에서 나타나는 해당 업무를 사전에 설계하고 전달하는 Top-down 방식과 구분된다(Berg et al., 2013).

2.3.3. 잡 크래프팅의 선행연구

잡 크래프팅의 구성 요소를 구분한 연구는 크게 두 가지로 나뉜다. 하나는 직무, 관계, 인지의 변경을 중심으로 Wrzesniewski & Dutton(2001)의 연구를 토대로 한 것이고, 또 하나는 J-DR(job demands-resource) 모델(Tims & Bakker, 2010)을 근거로 잡 크래프팅을 구분하는 것이다.

Wrzesniewski & Dutton(2001)은 잡 크래프팅을 업무적 영역의 잡 크래프팅(changing task boundaries), 관계적 영역의 잡 크래프팅(changing relationboundaries), 인지적 영역의 잡크래프팅(changing cognitive boundaries)의 3가지 구성 요소로 나누었다. Tims & Bakker(2010)는 J-DR(job demands-resource)모델을 근거로 잡 크래프팅을 구분하였다. 잡 크래프팅에 영향을 미치는 선행요인으로 개인-직무 부적합(persom job misfit)을 제시하였고, 조절변수로 직무 특성은 자율성과 과업 독립성, 개인 특성은 주도적 성격과 자기효능감, 자기 규제를 제시하였다. 행위의 차원으로는 구조적 직무자원 증진, 사회적 직무자원 증진, 방해적 직무요구 감소, 도전적 직무요구 증진이 제시되었다. 본 연구에서는 Tims & Bakker(2010)가 J-DR(job demands- resource)모델을 근거로 개발된 측정도구를 사용하였다. 제시된 모델이 잡 크래프팅의 주요 구성 요소인 인지 크래프팅을 포함하고 있지 못하다는 한계는 있으나 Wrzesniewski & Dutton(2001) 모델은 상사의 역할을 포함하지 못한다는 한계점을 두고 있어 이 부분은 추후 연구가 더 필요하다고 보았다(조주연, 2014).

2.4. 직무만족도

직무만족도는 조직구성원이 수행하고 있는 직무 또는 직무경험에 대한 긍정적 정서 및 감정 상태이다(Kalleberg, 1977). 직무만족도는 자기 직무에 대한 태도로서 주관적으로 느끼는 만족 정도(김광자, 2011), 직무수행에 대한 내적, 외적 만족 정도(Warr et al., 1979)로 정의할 수 있다. 한편 직무만족도는 조직몰입과 이직 의도와 함께 조직 연구의 핵심적 주제로 다양하게 연구되어 왔다(김상욱·유홍준, 2002). 직무만족도에 관한 연구가 다양한 분야에서 활발하게 이루어지고 있는 것은 직무만족도가 개인과 조직의 성과와 밀접한 관련이 있기 때문이다(이정의, 2011). 직무만족도는 직무수행 과정에서 느끼는 전반적 만족감으로 표현되기도 하지만, 단일 특성으로 제시되기보다는 대부분 직무구성 요인(job dimension)에 의한 만족감으로 나타난다(조혜정·장희정, 2002). 직무만족도의 구성

요인을 직무만족도 측정도구 중 가장 많이 사용되고 있는 JDI(job descriptive index)를 개발한 Smith, Kendal & Hulin은 직무 자체, 임금, 승진, 상사, 동료의 5가지 요인으로 분석하였다(조혜정·장희정, 2002). Gruneberg는 직무만족도 구성 요인을 내재적 요인(intrinic)과 외재적 요인(extrinic)으로 구분하였으며, 내재적 요인을 직무 자체에서 느끼는 만족감으로 외재적 요인을 성공적인 직무수행과 인정, 기술의 적용에 따라 가치 있는 일을 하고 있다는 느낌, 직무몰입 등으로 설명하였다(이영면, 2008). 직무 자체는 직무만족도를 형성하는 가장 중요한 내재적 요인이다. 내재적 요인은 직무 자체 특성에서 주어지는 직무의 중요성과 가치, 직무 수행과정에서 느끼는 성취감과 인정 등이 직무만족도를 결정한다고 보는 것이다. 또한 직무 자체는 직무특성모형을 통하여 설명할 수 있다. 직무특성모형은 기능의 다양성(skill variety), 과업의 정체성(task identity), 과업의 중요성(task significance), 자율성(autonomy), 피드백(feedback)의 다섯 가지 특성으로 분석된다(Hackman & Lawler, 1971; Hackman & Oldham, 1975).

Hackman & Oldham(1975)은 직무특성모형에 따른 다섯 가지 특성이 잘 반영될 때 직무만족도는 높아지고 조직구성원의 내적 만족과 직무성과가 향상되며 결근율 및 이직 의도는 낮아진다고 분석하였다. 직무특성모형은 직무만족도와 높은 상관관계를 가지고 있으며, 특히 다양성과 자율성이 강조되었다(Hackman & Lawler, 1971). 본 연구에서는 Hackman & Oldham(1975)가 제시한 직무특성모형의 내재적 요인을 중심으로 직무만족도의 영향을 알아보고자 한다.

Ⅲ. 연구방법

3.1. 연구모형

잡 크래프팅에 대한 국내 선행요인 탐색에 관한 연구를 살펴보면 첫째, 자기효능감 및 동기부여 등 개인요인 위주의 선행요인 탐색연구(김성용, 2017; 성시경·이재완, 2019; 손미혜, 2018; 지승희, 2020; 하홍길, 2018; 현미숙, 2017), 둘째, 조직적 차원의 선행요인인 조직문화와 리더십에 대한 선행요인 탐색연구(김시은, 2020; 김장현, 2020; 이상영, 2017; 임경호, 2017; 하덕천, 2020; 홍기환, 2020)가 대부분을 차지하고 있다. 이와같이 선행요인 탐색에 관한 많은 연구에도 불구하고, 개인 차원의 변수인 자기효능감과 조직 차원의 변수인 조직문화를 동시에 반영하여 선행요인을 탐색하는 연구는 매우 드물다. 즉, 자기효능감과 조직문화는 조직구성원의 직무만족도에 직·간접적인 영향을 미치는 요인이며, 자기효능감과 조직문화의 선행요인들이 가진 서로 다른 기제의 영향력을 분석하는 일은 직무만족도 연구 분야에서 매우 의미있는 시사점을 제공한다고 볼 수 있다. 따라서 조직구성원의 과업수행에 영향을 미치는 선행요인을 탐색하고, 이 요인들이 잡 크래프팅을 통하여 직무만족도에 미치는 영향을 연구하는 것은 의미가 있다고 할 수 있다. 본 연구에서는 직무만족도의 선행요인으로 조직문화와 자기효능감을 동시에 고려하고, 잡 크래프팅과 이 변수 간의 인과관계를 분석해가는 연구를 통하여 다음과 같은 연구목적을 달성하고자 한다.

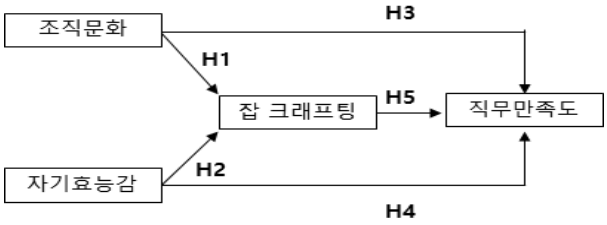
첫째, 자기효능감과 조직문화가 직무만족도의 선행요인인지를 검증하고자 한다.

둘째, 자기효능감과 조직문화가 잡 크래프팅과 직무만족도와의 인과관계를 검증하고자 한다.

셋째, 조직문화와 자아효능감의 직무만족도에 대한 잡 크래프팅의 매개효과를 검증하고자 한다.

넷째, 잡 크래프팅을 통하여 직무만족도를 제고할 수 있는 효과적인 조직 운영방안에 대한 시사점을 제시하고자 한다.

본 연구의 연구모형을 <그림 1>과 같이 구성하였다.



<그림 1>연구모형

3.2. 가설설정

본 연구는 앞에서 제시한 연구모형에 따라 조직문화와 자기효능감이 잡 크래프팅과 직무만족도에 미치는 영향을 분석하기 위하여 다음과 같이 가설을 설정하였다.

3.2.1 조직문화와 잡 크래프팅

잡 크래프팅에 대한 연구는 비교적 최근에 이루어지고 있기 때문에 실증적 연구가 많지는 않다. 이 개념은 종업원이 조직에서 자기의 직무를 어떻게 재구성하고, 관계를 어떻게 구축하고 직무수행과정에서 직무에 대한 의미성을 찾아가는가 하는 개념이기 때문에 직무수행에 관계있는 변수들이 주로 선행변수로 연구되었다. Kanten et al.(2015)은 직무수행자의 개인특성인 자기효능감, 직무수행 과정에서 상사나 동료, 조직의 지원이 어느 정도 있는가 하는 조직문화의 변수, 그리고 마지막으로 직무의 특성이 어떤가하는 직무특성 변수(기술 다양성, 과업 의미와 자율성, 피드백 등) 등을 선행변수로 하여 연구하였다. 조직문화는 같은 조직 내에서도 서로 다른 문화적 가치들이 공존하며, 네 가지 조직문화 유형간의 균형이 조직유효성에 바람직하다는 사실을 경험적으로 나타났다(Parker & Bradley, 2000). Kimberly & Quinn(1984)은 일부 조직에서는 네 가지 문화의 특성이 어느 정도 다 나타나지만, 각 조직에서 강조하는 영역이 다르므로 한 가지 문화유형으로 구분하기 어렵다고 말했다. 이러한 조직문화의 특성과 차이점을 통

해서 조직문화가 잡 크래프팅에 정(+)의 영향을 미친다고 보았다. 그리하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H1: 조직문화는 조직구성원의 잡 크래프팅에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.2. 자기효능감과 잡 크래프팅

Tims et al.(2014)의 일일 단위(day-level) 잡 크래프팅의 실증연구에서는 자기효능감(self-efficacy)과 직무성과(job perform ance) 간의 관계에서 잡 크래프팅과 몰입(flow)의 차원인 일 향유(work enjoyment)의 매개 역할을 확인하는 연구가 진행되었다. 다수준구조방정식모델링(multi level structural equation modeling)을 통해 얻은 결과를 보면, 진취적인 개인일수록 잡 크래프팅을 선호하는 것으로 밝혀졌으며, 개인의 높은 수준의 자기효능감은 개인 스스로 직무자원을 증진시키는 잡 크래프팅을 유발하는 것으로 밝혀졌다. 이러한 자기효능감과 잡 크래프팅의 유발과의 관계를 통해서 자기효능감이 잡 크래프팅에 정(+)의 영향을 미친다고 보았다. 그리하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H2: 자기효능감은 조직구성원의 잡 크래프팅에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.3. 조직문화와 직무만족도

이광노(2002)는 벤처기업에 다니는 직장인을 대상으로 벤처기업의 리더십과 조직문화가 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구에서 합리문화, 위계문화, 합의문화, 개발문화 등 모든 변수가 조직몰입에 영향을 주었고, 합의문화와 개발문화가 합리문화와 위계문화보다 조직몰입에 더 많은 영향을 주는 것으로 판명되었다. 김영헌(2014)은 직장인을 대상으로 한 조직문화와 조직유효성과의 관계에 대한 연구에서 조직문화 유형 가운데 합의문화와 합리문화는 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 나타났으나, 개발문화와 위계문화는 조직몰입에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이처럼 기업에 따라 조직문화의 하위변인이 직무만족도에 미치는 유의한 정(+)의 영향이 다르므로 조직문화와 직무만족도간의 가설설정은 의미가 있다고 보았다. 그리하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H3: 조직문화는 조직구성원의 직무만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.4. 자기효능감과 직무만족도

자기효능감은 업무에 대한 동기부여 뿐만 아니라 직무만족, 조직몰입 등의 조직효과성에 영향을 미치며 조직의 생산성과 밀접한 관계가 있다(안성철, 2009). 김지훈·김경호(2010)는 지역자활센터 실무자의 자기효능감이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구에서 자기효능감은 직무성과, 직무만족, 조직몰입에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 자기효능감은 직무만족에 정(+)의 영향을 미치며 수행에 있어 독립변수 역할을 하는 것으로 확인되었다(김성환, 2015). 이러한 선행연구들을 종합해 볼 때 자기효능감이 직무만족도에 정(+)의 영향을 미친다고 보았다. 그리하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H4: 자기효능감은 조직구성원의 직무만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.5. 잡 크래프팅과 직무만족도

Wrzesniewski& Dutton(2001)은 잡 크래프팅은 직무만족이 높을 것이라 하였다. 이러한 이유를 살펴보면 잡 크래프팅 행위는 현장에서의 개인이 일에 대한 경험상의 의미를 증진시켜주는 방법이 되기 때문이라는 점이다. Ghitulescu(2006)는 잡 크래프팅과 조직몰입(job involvement) 간의 유의한 관계를 발견하였으며, 그리고 과업 수정 사례(episodes of work modification)와 자아이미지(self image), 지각된 통제, 변화의 준비성 간의 관계도 유익하게 나타났다(Lyons, 2008). 이처럼 일의 목적과 의미 추구를 위해서는 일에 대한 만족이 필요하며, 잡 크래프팅은 직무크래프팅, 관계크래프팅, 의미크래프팅을 통하여 방법을 제시하고 있다. 이러한 직무크래프팅을 통해서 잡 크래프팅이 직무만족도에 정(+)의 영향을 미친다고 보았다. 그리하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H5: 잡 크래프팅은 직무만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.6. 잡 크래프팅의 조직문화와 직무만족도 간의 매개효과

잡 크래프팅을 해야 하거나 할 수 있는 상황적 요인은 복잡성, 자율성, 지각된 상사지원 및 피드백 등의 여러 가지가 있다. Ghitulescu(2006)는 잡 크래프팅을 조사한 결과 조직에서의 자유 재량권은 과업 설계행위와 관계적 설계행위에 높은 정의 관계를 보여 주었다. 직무에서 자유 재량권이 많아지는 것은 직무에 심리적 만족을 증대시켜 줄 수 있다. 조직 내에서 자신의 직무를 어떻게 수행할 것인가에 대해 자유 재량권이 증가한 사람은 더 많은 심리적 임파워먼트와 자기효능감을 경험할 수 있다(Spreitzer, 1995, 1996). 이처럼 조직문화는 조직내 자유 재량권에 영향을 미쳐 직무만족도에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이라고 보았다. 그리하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H6: 잡 크래프팅은 조직문화와 직무만족도의 관계를 매개할 것이다.

3.2.7. 잡 크래프팅의 자기효능감과 직무만족도 간의 매개효과

잡 크래프팅을 하고자 하는 개인 특성 요인은 자아효능감, 일에 대한 소명 의식, 내재적 동기 지향 등이 있다. 높은 자기효능감을 가진 사람은 어려운 과업도 인내를 가지고 수행하면 성공할 수 있다는 높은 기대를 하고 있고, 적극적 행동을 좀 더 많이 보여준다(Parker et al., 2006), 이러한 자기효능감은 주도적 행동 성향, 변화주도 행동, 자기주장 제시 등을 통하여 직무에도 영향을 미쳐 자기효능감이 잡 크래프팅과 관계가 있음을 간접적으로 보여준다. 자기효능감은 모두 조직의 성과를 위해 구성원이 역할 외 행동을 적극적으로 보여주는 행동으로 잡 크래프팅과 맥락을 같이 한다(Tims et al. 2014). 이처럼 자기효능감은 잡 크래프팅을 통해 직무만족도에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이라고 보았다. 그리하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H7: 잡 크래프팅은 자기효능감과 직무만족도의 관계를 매개할 것이다.

3.3. 측정방법

본 연구에서 사용한 측정변수는 <표 1>, <표 2> 와 같이 선행연구에 사용되었던 측정변수들을 검토하여 사용하였다.

3.3.1. 변수의 조작적 정의

투입변수들의 조작적 정의는 각 변수의 주요 개념이 추상적일 경우 측정이 가능하도록 구체적으로 정의하여 표현하는 것으로 선행연구를 기반으로 정리하였다.

독립변수인 조직문화는 '조직마다 제각기 독특하게 가진 보편화된 생활방식으로 한 조직 내의 구성원 대다수가 공통으로 갖는 신념, 가치관, 행동규범, 행동양식'으로 정의하여 측정하였으며, 최황빈(2018)의 문항을 참고하여 연구의 목적에 맞게 재구성하였다. 설문 구성으로 '우리 회사는 매우 가족적이며, 자신의 생각을 서로 공유한다', '우리 회사는 생동적이며 직원들은 기꺼이 위험을 감수하려고 한다'의 문항 등으로 구성하였다. 자기효능감은 '주어진 과제수행과 관련된 자기능력에 대해 개인이 가지는 믿음이며, 개인이 갖는 목표의 수준과 목표 달성을 위한 몰입 정도, 필요한 행동의 선택과 정도를 결정하고 수행하는 것에 대한 스스로의 확신'이라고 정의하여 측정하였다. Bandura(1977)의 문항을 참고하여 연구의 목적에 맞게 재구성하였다. 각각 15문항과 6문항으로 구성하여 Likert 5점 척도로 측정하였다. 설문 구성으로 '나는 스스로 정한 목표를 대부분 달성할 수 있다', '나는 어려운 문제에 직면할 경우 대부분 잘 해결하는 편이다' 의 문항 등으로 구성하였다.

매개변수인 잡 크래프팅은 '조직구성원들이 자신의 능력 내에서 직무요구와 직무자원 간의 차이에 균형을 만드는 작업'으로 정의하여 측정하였다. 적패패(2019), Tims& Bakker(2010)의 문항을 참고하여 연구의 목적에 맞게 재구성하였으며 15문항으로 구성하여 Likert 5점 척도로 측정하였다. 설문 구성으로 '나는 직무수행에 필요한 능력을 개발하기 위해 노력한다', '나는 상사에게 나의 직무수행에 대해 코치해 줄 것을 요청한다' 의 문항 등으로 구성하였다.

종속변수인 직무만족도는 '조직구성원이 수행하고 있는 직무 또는 직무 경험에 대한 긍정적 정서 및 감정 상태' 이라고 정의하여 측정하였다. Kalleberg(1977)의 문항을 참고하여 연구의 목적에 맞게 재구성하였으며 각각 5문항으로 구성하여 Likert 5점 척도로 측정하였다. 설문 구성으로 '나는 현재의 업무수행에 기쁨과 보람을 느낀다', '나는 전반적으로 나의 업무에 만족한다' 의 문항 등으로 구성하였다.

연구 대상의 인구통계학적 특성에는 선행연구에서 주로 사용된 성, 연령, 학력, 년수, 직급, 직무 근무 업종, 회사 규모 등을 세부 항목으로 선정하였다.

<표 1> 변수의 조작적 정의

측정변수	정의	출처
조직문화	조직마다 제각기 독특하게 가진 보편화된 생활방식으로 한 조직 내의 구성원 대다수가 공통으로 갖는 신념 가치관 행동규범 행동양식	최황빈 (2018)
자기 효능감	주어진 과제수행과 관련된 자신의 능력에 대해 개인이 가지는 믿음이며, 개인이 갖는 목표의 수준과 목표 달성을 위한 몰입 정도, 필요한 행동의 선택과 정도를 결정하고 수행하는 것에 대한 스스로의 확신	Bandura (1977)
잡 크래프팅	조직구성원들이 자신의 능력내에서 직무요구와 직무자원 간의 차이에 균형을 만드는 작업	Tims & Bakker(2010)
직무 만족도	직무만족은 조직구성원이 수행하고 있는 직무 또는 직무경험에 대한 긍정적 정서 및 감정 상태	Kalleberg (1977)

3.3.2 설문지 구성

<표 2> 설문지 구성

측정변수	하위요인	측정 문항수	출처
조직문화	관계지향문화	5	최황빈(2018)
	혁신지향문화	5	
	위계지향문화	5	
	시장지향문화	5	
자기효능감		6	Bandura(1977)
잡 크래프팅	구조적 직무자원 증가	5	Tims & Bakker(2010)
	사회적 직무자원 증가	5	
	방해적 직무요구 감소	5	
	도전적 직무요구 증가	5	
직무만족도		5	Kalleberg(1977)

3.4. 자료수집 및 분석방법

본 연구를 위한 자료수집은 서울, 수도권지역의 중소기업을 대상으로 2021년 5월 3일부터 1개월간 설문지와 SNS를 병행하여 설문조사를 실시하였다. 총 200부의 설문지를 배포하여 최종적으로 설문 응답 중에서 유효한 설문지 144개를 연구에 사용하였다.

실증분석에는 SPSS ver.23.0 통계 패키지 프로그램을 이용하여 분석하였다. 측정변수의 하위요인은 척도 순화 과정을 통하여 일부 삭제하였다. 탐색적 요인분석을 주성분 분석, Varimax방식을 사용하여 분석하였다. 고유값(eigen-value)은 1.0 이상으로 설정하였으며, 공통성(communality)이 0.5이하로 나온 문항은 제외하였고, 요인적재치(factor loading)가 0.5이상인 문항은 요인분석에 포함하여 진행하였다.

KMO(Kaiser-Meyer- Olkin)와 Bartlett의 구형성 검정을 검토하여 요인분석 모형의 적합성 여부를 판단하였다. 또한, 측정도구의 내적 일관성(internal consistency)을 의미하는 신뢰성을 검증하기 위하여 Cronbach α값을 살펴보았다. 상관분석을 통하여 잠재변수 간의 관계와 다중공선성을 점검하고 다중회귀분석을 실시하고 F-검정과 t-검정을 확인하였다.

Ⅳ. 실증분석

4.1. 인구통계학적 특성

본 연구의 분석을 위해 확보한 표본의 특성은 <표 3>과 같다. 응답자는 남성이 68.8%(99명), 여성은 31.3%(45명)이었으며 연령대는 30대 미만 8.3%(9명), 30대 19.4%(28명), 40대 20.15(29명), 50대 43.8%(83명), 60대 이상 10.4%(15명)로 조사되었다. 직급은 대리 이하 20.8%(30명), 과장 13.2%(19명), 차장 7.85(11명), 부장 20.1%(29명), 임원 37.5%(54명)이었으며 직무는 기획/관리 28.8%(41명), 영업/마케팅 18.1%(28명), 서비스 16.0%(23명), 인사/총무 13.2%(19명), 연구/개발 12.5%(18명), 생산/기술 6.9%(10명), 재무/회계 4.9%(7명) 순으로 조사되었다. 업종은 교육 및 서비스업 50.0%(72명), 제조업 16.0%(23명), 도소매업 9.7%(11명), 운수 및 건설업 8.9%(10명), 금융 및 보험업 7.8%(11명), 보건 및 사회복지업 5.6%(8명), 농업·임업·어업 2.8%(4명), 숙박 및 서비스업 0.7%(1명) 순이었으며 회사 규모는 50인 이하 48.5%(67명), 50인~100인 12.5%(18명), 101인~200인 8.3%(12명), 201인~300인 5.6%(8명), 300인 이상 27.1%(38명)로 조사되었다.

<표 3> 인구통계학적 특성

구분	구성내용	빈도	구성비(%)
성별	남	99	68.8
	여	45	31.3
연령	30세 미만	9	8.3
	30세~39세	28	19.4
	40세~49세	29	20.1
	50세~59세	83	43.8
	60세 이상	15	10.4
직급	대리이하	30	20.8
	과장	19	13.2
	차장	11	7.8
	부장	29	20.1
	임원	54	37.5
직무	인사/총무	19	13.2
	기획/관리	41	28.8
	재무/회계	7	4.9
	영업/마케팅	28	18.1
	서비스	23	16.0
	생산/기술	10	6.9
	연구/개발	18	12.5
업종	제조업	23	16.0
	운수 및 건설업	10	8.9
	교육 및 서비스업	72	50.0
	금융 및 보험업	11	7.8
	도소매업	14	9.7
	숙박 및 서비스업	1	0.7
	보건 및 사회복지	8	5.6
	농업,임업,어업	4	2.8
규모	50인 이하	67	48.5
	50인~100인	18	12.5
	101인~200인	12	8.3
	201인~300인	8	5.6
	300인 이상	38	27.1

4.2. 측정도구의 요인분석 및 신뢰도 분석

본 연구에 사용된 측정항목들의 신뢰성과 타당성의 평가를 위하여 탐색적 요인분석을 실시한 후 신뢰도 분석을 실시하였다. 신뢰도 측정 방법은 내적일관성을 고려하는 방법이 일반적으로 본 연구에서도 신뢰도 분석을 통해 도출된 계수에 의해 분석하였다. Cronbach's alpha 계수에 의해 분석하였다. 그리고 측정 도구가 측정하고자 하는 추상적인 개념을 선택된 도구로 적절히 측정했는가를 알아보기 위한 개념 타당성 중 판별 타당성의 확보를 위해 여러 가지 분석 방법 중 가장 보편적으로 활용되는 방법인 주성분분석(Principal Component Analysis)을 실시하였으며 요인간의 상호 독립성을 유지하는 직각회전(Varimax)을 실시하였다.

본 연구에서는 요인적재량의 절대적인 기준은 없지만 0.50 이상이면 유의한 변수로 간주하여 사용하였다. 공통성(Communality)은 0.5보다 높은 변수를 추출하였다. 또한 채택된 요인의 수는 고유값(Eigen Value)이 1.0이상이 되는 것을 추출하였다.

4.2.1. 조직문화의 요인분석 및 신뢰도 분석

<표 4> 조직문화의 요인분석 및 신뢰도 분석

요인명	변수	요인적재량	Cronbach α	KMO
관계지향문화 3.472a (48.958%)b	관계지향문화2	0.823	0.890	0.890
	관계지향문화4	0.807		
	관계지향문화1	0.768		
	관계지향문화3	0.746		
시장지향문화 3.157a (12.985%,)b	시장지향문화5	0.867	0.888	0.888
	시장지향문화2	0.809		
	시장지향문화4	0.775		
	시장지향문화1	0.750		
위계지향문화 2.250a (11.013%,)b	위계지향문화3	0.915	0.853	0.853
	위계지향문화4	0.798		
	위계지향문화1	0.636		
혁신지향문화 2.051a (5.114%)b	혁신지향문화5	0.824	0.855	0.855
	혁신지향문화3	0.718		
	혁신지향문화4	0.683		

a 아이겐값, b 설명분산

본 연구에서 설정한 이론적 모델을 검증하기 위하여 각 요인에 대한 측정모델을 검증하고 측정 변수들이 이론변수를 지지하고 요인구조가 타당한가를 분석하기 위해 탐색적 요인분석을 시행하였다. 조직문화에 대한 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석결과는 <표 4>와 같다.

조직문화는 관계지향문화, 시장지향문화, 위계지향문화, 혁신지향문화의 4개의 하위요인으로 구성되어 있다. 조직문화를 설명해 주는 설명 분산은 관계지향문화 48.958%, 시장지향문화 12.985%, 위계지향문화 11.013%,, 혁신지향문화 5.114%의 설명 분산을 나타냈다. 전체적인 누적분산 설명비율은 78.070%로 나타났다. 회전된 성분행렬에서 중요하지 않은 변인들을 선별하여 제거하였으며, 이는 관계지향문화의 '우리 회사의 성공기준은 상호신뢰와 소통을 강조한다.' 시장지향문화의 '우리 회사를 단합시키는 것은 목표의 목표달성에 대한 의지이다.' 위계지향문화의 '우리 회사는 상하관계와 위계질서를 강조한다.' '우리 회사는 효율성과 함께 정확한 일정관리를 중요시 한다.' 혁신지향문화의 '우리 회사는 생동적이며 직원들은 기꺼이 위험을 감수하려고 한다.' 우리 회사는 도전과 혁신, 자유와 개성을 중시한다.' 등이다.

이를 제외한 조직문화의 하위요인 중 관계지향문화, 시장지향문화, 위계지향문화, 혁신지향문화의 신뢰도는 <표 4>와 같이 모두 0.7이상으로 분석의 정당성을 입증하는데 오류가 없는 것으로 판단되며 측정항목들은 신뢰할 만한 수준으로 판단된다.

4.2.2. 자기효능감의 요인분석 및 신뢰도 분석

자기효능감에 대한 요인분석 및 신뢰도 분석 결과는 <표 5>과 같다. 자기효능감을 설명해 주는 누적분산은 63.521%로 나타났으며 신뢰도는 0.7이상으로 모두 기준을 충족하고 있으므로 분석의 정당성을 입증하는데 오류가 없는 것으로 판단되며 측정항목들은 신뢰할 만한 수준으로 판단된다.

<표 5> 자기효능감의 요인분석 및 신뢰도 분석

요인명	변수	요인적재량	Cronbach α
자기효능감 3.811a (63.521%)b	자기효능감2	0.845	0.883
	자기효능감3	0.813	
	자기효능감1	0.796	
	자기효능감4	0.795	
	자기효능감6	0.774	
	자기효능감5	0.756	

a 아이겐값, b 설명분산

4.2.3. 잡 크래프팅의 요인분석 및 신뢰도 분석

잡 크래프팅에 대한 요인분석 및 신뢰도 분석결과는 <표 6>과 같다. 잡 크래프팅은 구조적 직무자원 증진, 방해적 직무요구 감소, 사회적 직무자원 증진, 도전적 직무요구 증진의 4개의 하위요인으로 구성되어 있다. 잡 크래프팅을 설명해 주는 설명 분산은 구조적 직무자원 증진 38.032%, 방해적 직무요구 감소 12.725%, 사회적 직무자원 증진 9.941%,, 도전적 직무요구 증진 6.100%의 설명 분산을 나타냈다. 전체적인 누적분산 설명비율은 66.798%로 나타났다. 회전된 성분행렬에서 중요하지 않은 변인들을 선별하여 제거하였으며, 이는 구조적 직무자원 증진의 '나는 직무 수행 방식을 스스로 결정한다.' 도전적 직무요구 증진의 '나는 흥미로운 프로젝트가 생겼을 때 참여를 적극적으로 지원한다.' '나는 새롭게 개발된 것이 있으면 먼저 배우고 적용해 본다.' 등이다.

이를 제외한 잡 크래프팅의 하위요인중 구조적 직무자원 증진, 방해적 직무요구 감소, 사회적 직무자원 증진, 도전적 직무요구 감소의 신뢰도는 <표 6>와 같이 모두 0.5이상으로 분석의 정당성을 입증하는데 오류가 없는 것으로 판단되며 측정항목들은 신뢰할 만한 수준으로 판단된다.

<표 6> 잡 크래프팅의 요인분석 및 신뢰도 분석

요인명	변수	요인적재량	Cronbach α
구조적 직무자원 증진 3.591a (38.032%)b	구조적 직무자원 증진2	0.838	0.903
	구조적 직무자원 증진1	0.808	
	구조적 직무자원 증진3	0.790	
	구조적 직무자원 증진4	0.758	
방해적 직무요구 감소 3.061a (12.725%)b	방해적 직무요구 감소3	0.756	0.809
	방해적 직무요구 감소2	0.755	
	방해적 직무요구 감소5	0.733	
	방해적 직무요구 감소1	0.695	
	방해적 직무요구 감소4	0.635	
사회적 직무자원 증진 2.871a (9.941%)b	사회적 직무자원 증진3	0.775	0.824
	사회적 직무자원 증진4	0.769	
	사회적 직무자원 증진1	0.741	

	사회적 직무자원 증진2	0.692	
	사회적 직무자원 증진5	0.658	
도전적 직무요구 증진 1.833a (6.100%)b	도전적 직무요구 증진4	0.694	0.739
	도전적 직무요구 증진3	0.664	
	도전적 직무요구 증진5	0.587	

a 아이겐값, b 설명분산

4.2.4. 직무만족도의 요인분석 및 신뢰도 분석

직무만족도에 대한 요인분석 및 신뢰도 분석결과는 <표 7>과 같다. 직무만족도를 설명해 주는 누적분산은 64.286%로 나타났으며 직무만족도의 신뢰도는 <표 7>와 0.6이상으로서 분석의 정당성을 입증하는데 오류가 없는 것으로 판단되며 측정항목들은 신뢰할 만한 수준으로 판단된다.

<표 7> 직무만족도의 요인분석 및 신뢰도 분석

요인명	변수	요인적재량	Cronbach α
직무만족도 3.857a (64.286%)b	직무만족도2	0.873	0.883
	직무만족도1	0.861	
	직무만족도3	0.829	
	직무만족도6	0.825	
	직무만족도4	0.740	
	직무만족도5	0.662	

a 아이겐값, b 설명분산

4.3. 상관분석

상관분석은 변수 간의 관계를 규명하기 위한 기본적인 방법이다. 상관계수는 변수 간의 선형관계 설명해준다. 일반적으로 ±.81~±1.0 범위이면 상관관계 크기가 매우 크고, ±.61~±.80이면 크기가 강하고 ,±.41~±.60이면 어느 정도의 상관관계가 있고, ±.21~±.40이면 상관관계가 약하고, ±.00~±.20이면 상관관계가 없는 것으로 판단하는데, 특히 ±.81~±1.0범위이면 다중공선성이 존재할 수 있기에 주의가 필요하다(Learnx.tistory.com, 2015). <표 8>에서와 같이 변수 간의 상관계수 중 ±.81~±1.0 범위에 해당되는 것은 없는 것으로 나타나 다중공선성은 존재하지 않는 것으로 확인되었다. 또한 상관관계가 0.01수준에서 유의하다(양측).

<표 8> 상관분석

	조직문화	자기효능감	잡 크래프팅	직무만족도
조직문화	1			
자기효능감	.460**	1		
잡 크래프팅	.634**	.661**	1	
직무만족도	.640**	.703**	.702**	1

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

4.4. 가설검증

4.4.1. 조직문화가 잡 크래프팅에 미치는 영향

<표 9> 조직문화가 잡 크래프팅에 미치는 영향

독립변수	비표준화계수		β	t-value	p-value	VIF
	B	오차				
상수	2.027	.192		10.565	.000	
관계지향문화	.113	.070	.178	1.612	.109	2.980
혁신지향문화	.218	.068	.352	3.209**	.002	2.918
위계지향문화	.028	.061	.039	.461	.645	1.731
시장지향문화	.125	.058	.191	2.152*	.033	1.921
F=25.939($p<.000$), R^2=0.427, adj R^2=.411, D-W=2.168						

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

조직문화가 잡 크래프팅에 미치는 영향을 검증하기 위하여 실시한 회귀분석결과는 <표 9>과 같다. 그 결과 회귀모형은 통계적으로 유의한 것으로 나타났으며(F=25.939, $p<.001$), 회귀모형의 설명력은 42.7%(수정된 R^2은 41.1%)로 나타났다(R^2=.427, adj R^2=.411). 회귀계수의 유의성 검증 결과 혁신지향문화(β=.392, $p<.01$), 시장지향문화(β=.191, $p<.05$)은 잡 크래프팅에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 관계지향문화와 위계지향문화는 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다. 즉, 혁신지향문화와 시장지향문화가 높아질수록 잡 크래프팅도 높아지는 것으로 평가되었다. 표준화 계수의 크기를 비교하면 혁신지향문화, 시장지향문화 순으로 잡 크래프팅에 큰 영향을 미치는 것으로 검증되었다. 잡 크래프팅에 대한 연구는 비교적 최근에 이루어지고 있기 때문에 실증적 연구가 많지는 않다. 이 개념은 종업원이 조직에서 자기의 직무를 어떻게 재구성하고, 관계를 어떻게 구축하고 직무수행과정에서 직무에 대한 의미성을 찾아가는가 하는 개념이기 때문에 직무수행에 관계있는 변수들이 주로 선행변수로 연구되었다.

4.4.2. 자기효능감이 잡 크래프팅에 미치는 영향

자기효능감이 잡 크래프팅에 미치는 영향을 검증하기 위하여 실시한 회귀분석결과는 <표 10>과 같다. 그 결과 회귀모형은 통계적으로 유의한 것으로 나타났으며(F=110.112, $p<.001$), 회귀모형의 설명력은 43.7%(수정된 R^2은 43.3%)로 나타났다(R^2=.437, adj R^2=.433). 회귀계수의 유의성 검증 결과 자기효능감(β=.661, $p<.000$)은 잡 크래프팅에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 자기효능감이 높아질수록 잡 크래프팅도 높아지는 것으로 평가되었다. 표준화 계수의 크기를 비교하면 자기효능감은 잡 크래프팅에 큰 영향을 미치는 것으로 검증되었다. Tims et al.(2014)의 일일 단위(day-level) 잡 크래프팅의 실증연구에서는 자기효능감(self-efficacy)과 직무성과(job perform ance)간의 관계에서 잡크래프팅과 몰입(flow)의 차원인 일 향유(work enjoyment)의 매개 역할을 확인하는 연구가 진행되었다.

다수준 구조방정식모델링(multi level structural equation modeling)을 통해 얻은 결과를 보면, 진취적인 개인일수록 잡

크래프팅을 선호하는 것으로 밝혀졌으며, 개인의 높은 수준의 자기효능감은 개인 스스로 직무자원을 증진 시키는 잡 크래프팅을 유발하는 것으로 밝혀졌다. 이의 결과는 Tims& Bakker(2010)와 Wrzesniewski& Dutton(2001)이 주장한 바와 같이 개인이 잡 크래프팅을 통해 스스로 일을 선호하는 방식대로 변형하고, 이로 인해 긍정적 감정을 느낄 수 있다는 주장들과 일맥상통한다.

<표 10> 자기효능감이 잡 크래프팅에 미치는 영향

독립변수	비표준화계수		β	t-value	p-value	VIF
	B	오차				
상수	1.066	.251		4.252	.000	
자기효능감	.652	.062	.661	10.493***	.000	1.000
F=110.102($p<.000$), R^2=0.437, adjR^2=.433, D-W=2.072						

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

4.4.3. 조직문화가 직무만족도에 미치는 영향

조직문화가 직무만족도에 미치는 영향을 검증하기 위하여 실시한 회귀분석결과는 <표 11>과 같다. 그 결과 회귀모형은 통계적으로 유의한 것으로 나타났으며(F=26.674, $p<.001$), 회귀모형의 설명력은 43.6%(수정된 R^2은 42.0%)로 나타났다(R^2=.436, adjR^2=.420).회귀계수의 유의성 검증 결과 관계지향문화(β=.347, $p<.01$), 혁신지향문화(β=.239, $p<.05$)는 직무만족도에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 위계지향문화와 시장지향문화는 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다. 즉, 관계지향문화와 혁신지향문화가 높아질수록 직무만족도도 높아지는 것으로 평가되었다. 표준화 계수의 크기를 비교하면 관계지향문화, 혁신지향문화 순으로 직무만족도에 큰 영향을 미치는 것으로 검증되었다.

한편 김영헌(2014)은 직장인을 대상으로 한 조직문화와 조직유효성과의 관계에 대한 연구에서 조직문화 유형 가운데 합의문화와 합리문화는 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 나타났으나, 개발문화와 위계문화는 조직몰입에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이는 본연구와 유사한 결과라 볼 수 있다.

<표 11> 조직문화가 직무만족도에 미치는 영향

독립변수	비표준화계수		β	t-value	p-value	VIF
	B	오차				
상수	1.628	.246		6.614	.000	
관계지향문화	.285	.090	.347	3.169**	.002	2.960
혁신지향문화	.192	.087	.239	2.197*	.030	2.918
위계지향문화	.039	.078	.042	.501	.617	1.731
시장지향문화	.111	.074	.132	1.495	.137	1.921
F=26.874($p<.000$), R^2=0.436, adjR^2=.420, D-W=1.816						

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

4.4.4. 자기효능감이 직무만족도에 미치는 영향

자기효능감이 직무만족도에 미치는 영향을 검증하기 위하여 실시한 회귀분석결과는 <표 12>과 같다. 그 결과 회귀모형은 통계적으로 유의한 것으로 나타났으며 (F=138.954, $p<.001$), 회귀모형의 설명력은 49.5%(수정된 R^2은 49.1%)로 나타났다 (R^2=.495, adjR^2=.491).

회귀계수의 유의성 검증 결과 자기효능감(β=.703, $p<.001$)은 직무만족도에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 자기효능감이 높아질수록 직무만족도도 높아지는 것으로 평가되었다. 표준화 계수의 크기를 비교하면 자기효능감은 직무만족도에 큰 영향을 미치는 것으로 검증되었다.

자기효능감은 직무만족에 정(+)의 영향을 미치며 수행에 있어 독립변수 역할을 하는 것으로 확인되었다(김성환, 2015). 이는 본연구와 유사한 결과라 볼 수 있다.

<표 12> 자기효능감이 직무만족도에 미치는 영향

독립변수	비표준화계수		β	t-value	p-value	VIF
	B	오차				
상수	.243	.307		.792	.430	
자기효능감	.897	.076	.703	11.788***	.000	1.000
F=138.954($p<.000$), R^2=0.495, adjR^2=.491, D-W=2.068						

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

4.4.5. 잡 크래프팅이 직무만족도에 미치는 영향

<표 13> 잡 크래프팅과 직무만족도의 관계

독립변수	비표준화계수		β	t-value	p-value	VIF
	B	오차				
상수	.496	.287		1.724	.087	
잡 크래프팅	.907	.077	.702	11.732***	.000	1.000
F=137.640(p<.000), R^2=0.492, adjR^2=.489, D-W=1.882						

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

잡 크래프팅이 직무만족도에 미치는 영향을 검증하기 위하여 실시한 회귀분석결과는 <표 13>과 같다. 그 결과 회귀모형은 통계적으로 유의한 것으로 나타났으며(F=137.640, $p<.001$), 회귀모형의 설명력은 49.20%(수정된 R^2은 48.9%)로 나타났다(R^2=.492, adjR^2=.489). 회귀계수의 유의성 검증 결과 잡 크래프팅(β=.702, $p<.000$)은 직무만족도에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 잡 크래프팅이 높아질수록 직무만족도도 높아지는 것으로 평가되었다. 표준화 계수의 크기를 비교하면 잡 크래프팅은 직무만족도에 큰 영향을 미치는 것으로 검증되었다.

Wrzesniewski & Dutton(2001)은 잡 크래프팅은 직무만족이 높을 것이라 하였다. 이러한 이유를 살펴보면 잡 크래프팅 행위는 현장에서의 개인이 일에 대한 경험상의 의미를 증진시켜 주는 방법이 되기 때문이라는 점이다. 잡 크래프팅 행위의 결과 변수에 대한 실증연구들은 현재까지도 기초단계에 속한다. 여타 잡 크래프팅 행위의 결과 변수들을 서술해보면, 개

인직무적합(person-job fit), 직무소진(burnout)(Tims et al., 2013)과는 부(-)의 관계, 높은 수준의 직무만족(Tims & Bakker, 2010), 종업원 잔류(Kristof-Brown et al., 2005), 일에 대한 의미감 증진(Tims & Bakker, 2010), 몰입(flow)(Tims et al., 2013), 웰빙(Demerouti et al., 2015), 역할 외 행동(Demerouti et al., 2015)과는 정(+)의 관계가 나타났다. 선행연구의 결과를 통해 알려진 것처럼 본 연구에서도 유사한 결과가 도출되었다고 볼 수 있다.

4.4.6. 잡 크래프팅의 조직문화와 직무만족도 간의 매개효과

잡 크래프팅의 매개효과 검증을 위해 1단계 조직문화가 잡 크래프팅에 미치는 영향력을 분석한 결과 통계적으로 유의한(F=95.616, $p<.001$)결과를 나타냈고, 40.2%를 설명하는 것으로 나타났다. 2단계로 조직문화가 직무만족도에 미치는 영향력 또한 통계적으로 유의했으며(F=98.646, $p<.001$), 41.0%를 설명하고 있었다. 3단계로 독립변인과 매개변인이 동시 투입된 회귀모형에서 조직문화와 잡 크래프팅은 직무만족도에 유의한 영향을 미치고 있었고(F=88.273, $p<.001$), 55.6%의 설명량을 나타냈다. 3단계에서 독립변인의 영향력이 유의하였고(β=.340, $p<.001$)매개변인의 영향력도 유의하였다(β=.639, $p<.001$). 잡 크래프팅은 조직문화와 직무만족도 간의 관계에서 부분매개효과가 있는 것으로 나타났다. 매개효과의 유의성을 검증하기 위해 Sobel의 Z검증을 추가로 실시한 결과 통계적으로 유의한 것으로 확인되었다(Z=5.587, $p<.001$).

<표 14> 잡 크래프팅의 조직문화와 직무만족도 간의 매개효과

단계	변인	β	t-value	R^2	F
1단계	조직문화->잡 크래프팅	.510	.9778***	.402	95.616***
2단계	조직문화->직무만족도	.686	9.932***	.410	98.646***
3단계	조직문화, 잡 크래프팅->직무만족도	.639	6.810***	.556	88.273***

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

4.4.7. 잡 크래프팅의 자기효능감과 직무만족도 간의

잡 크래프팅의 매개효과 검증을 위해 1단계 자기효능감이 잡 크래프팅에 미치는 영향력을 분석한 결과 통계적으로 유의한(F=110.102, $p<.001$)결과를 나타냈고, 43.7%를 설명하는 것으로 나타났다. 2단계로 자기효능감이 직무만족도에 미치는 영향력 또한 통계적으로 유의했으며(F=138.954, $p<.001$), 49.5%를 설명하고 있었다. 3단계로 독립변인과 매개변인이 동시 투입된 회귀모형에서 자기효능감과 잡 크래프팅은 직무만족도에 유의한 영향을 미치고 있었고(F=103.207, $p<.001$), 59.4%의 설명량을 나타냈다. 3단계에서 독립변인의 영향력이 유의하였고(β=.897, $p<.001$) 매개변인의 영향력도 유의하였다(β=.544, $p<.001$). 자기효능감과 잡 크래프팅은 직무만족도 간의 관계에서 부분매개효과가 있는 것으로 나타났다. 매개효과의 유의성을 검증하기 위해 Sobel의 Z검증을 추가로 실시한 결과 통계적으로 유의한 것으로 확인되었다(Z=5.154, $p<.001$).

<표 15> 잡 크래프팅의 자기효능감과 직무만족도 간의 매개효과

단계	변인	β	t-value	R^2	F
1단계	자기효능감->잡 크래프팅	.652	10.493***	.437	110.102***
2단계	자기효능감->직무만족도	.897	11.788***	.495	138.954***
3단계	자기효능감, 잡 크래프팅->직무만족도	.544	5.881***	.594	103.207***

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

Ⅴ. 결론

5.1. 연구 결과 및 시사점

중소기업에서의 낮은 직무만족도는 생산성 하락과 품질 저하로 인한 기업의 경쟁력 약화와 고객 만족 저하 등 여러 문제를 야기시키고 있다. 이러한 문제를 해결하기 위해서 중소기업의 조직문화와 조직구성원의 자기효능감에 관한 많은 연구가 진행되었다. 이에 외국에서 여러 가지 긍정적 성과를 보이는 잡 크래프팅의 도입이 국내 중소기업 구성원의 직무만족도에 어떠한 영향을 미치는지에 대해 연구하였다. 그러나 잡 크래프팅에 대한 연구는 비교적 최근에 이루어지고 있기 때문에 실증적 연구가 많지는 않다.

본 연구결과는 조직문화와 자기효능감을 잡 크래프팅과 직무만족도로 나누어 다중회귀분석을 통하여 영향 관계를 살펴본 결과는 다음과 같다.

첫째, 조직문화는 잡 크래프팅과의 관계에서 잡 크래프팅에 유의한 영향을 미치는 것으로 검증되었다. 혁신지향문화와 시장지향문화는 잡 크래프팅에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 관계지향문화와 위계지향문화는 유의하지 않은 것으로 나타났다.

둘째, 자기효능감은 잡 크래프팅과의 관계에서 잡 크래프팅에 유의한 영향을 미치는 것으로 검증되었다. 즉, 자기효능감이 높아질수록 잡 크래프팅도 높아지는 것으로 나타났다.

셋째, 조직문화는 직무만족도와의 관계에서 직무만족도에 유의한 영향을 미치는 것으로 검증되었다. 관계지향문화와 혁신지향문화는 직무만족도에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 위계지향문화와 시장지향문화는 유의하지 않은 것으로 나타났다.

넷째, 자기효능감은 직무만족도와의 관계에서 직무만족도에 유의한 영향을 미치는 것으로 검증되었다. 자기효능감이 높아

질수록 직무만족도도 높아지는 것으로 나타났다.

다섯째, 잡 크래프팅은 직무만족도의 관계에서 직무만족도에 유의한 영향을 미치는 것으로 검증되었다. 도전적 직무요구와 구조적 직무자원은 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 방해적 직무요구와 사회적 직무자원은 유의한 결과를 얻지 못하였다.

본 연구의 시사점은 다음과 같다.

첫째, 중소기업의 조직문화는 잡 크래프팅과 직무만족도에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났으며 특히 조직문화는 하위요인별로 각각 다르게 잡 크래프팅과 직무만족도에 유의한 영향을 미쳤다. 이는 높은 이직률과 낮은 생산성으로 고민하는 중소기업에 지금보다 안정적이고 효율적인 인적자원을 운영을 위해 중소기업의 조직문화의 중요성을 제시하였다.

둘째, 중소기업의 효과적인 인적자원관리 방안으로 잡 크래프팅의 직무요구와 직무자원의 차이를 해소하는 Tims & Bakker(2010)의 J-DR(job demands-resource) 모델 도입 가능성을 파악하게 되어 큰 의미가 있었다. 조직문화와 자기효능감과 함께 잡 크래프팅의 도입과 시행은 중소기업 조직구성원의 직무요구와 직무자원에 대한 경영진과 구성원의 적극적인 인식 개선에 의미를 제시할 수 있을 것으로 생각된다.

셋째, 현재 잡 크래프팅에 대한 실질적인 도입을 한 사례가 많지 않은 상황에서 중소기업을 대상으로 잡 크래프팅의 이해와 직무만족도 향상을 위한 연구는 중소기업의 성장에 도움이 될 것으로 생각된다.

5.2. 한계점 및 향후 과제

본 연구의 한계점은 첫째, 교육 및 서비스 업종의 구성비가 50%로 업종별로 직무만족도에 어떠한 영향을 주는지에 대해 알 수가 없었다. 업종별, 규모별, 직종별로 기업에 근무하는 직원들에게 어떠한 영향을 주는지에 대해서는 한계가 있었다.

둘째, 잡 크래프팅에 관심이 있는 수도권 지역의 일부 중소기업들만을 표본으로 삼아 인과관계를 측정하였기 때문에 우리나라의 전반적인 중소기업의 잡 크래프팅과 직무만족도의 효과를 판단하기에는 한계가 있다고 볼 수 있다.

셋째 본 연구에서는 Tims & Bakker(2010)가 J-DR(job demands-resource) 모델을 근거로 개발된 측정도구를 사용하였다. 따라서 제시된 모델이 잡 크래프팅의 주요 구성 요소인 인지 크래프팅을 포함하고 있지 못하다는 한계가 있었다.

본 연구에서 부족한 부분을 보완할 향후 과제는 다음과 같다.

첫째 잡 크래프팅이 사회 및 서비스업 중심의 연구뿐만이 아니라 제조업 중심의 중소기업에도 유용함을 증명하기 위해 잡 크래프팅을 도입하지 않은 중소기업을 대상으로 잡 크래프팅을 도입 연구를 확대하는 것이 필요하다..

둘째 성공적인 잡 크래프팅 도입 사례를 조사하여 중소기업에 올바르게 도입하는 방안을 제시하는 연구들이 필요하다.

셋째 본 연구의 매개효과분석은 변수 간의 인과관계를 파악하는 것을 우선으로 하여 독립변수와 매개변수 및 종속변수를 단일 변인으로 분석을 실시하였다. 향후 연구에서는 구조방정식으로 조직문화와 잡 크래프팅의 하위변인 간의 인과관계를 같이 실증 분석하는 것이 필요할 것으로 사료된다.

REFERENCE

권용주·신정하(2005). 호텔지배인 리더십이 조직문화에 미치는 영향에 관한 연구. 호텔관광연구, 7(3), 1-20.

김광자(2011). *취업장애인의 직업만족도 영향요인에 관한 연구*. 박사학위논문, 인제대학교 대학원.

김상욱·유홍준(2002). 직무만족과 이직의사의 형태학적 결정요인: 전국 패널자료를 사용한 GLM 및 GEE 추정. *한국사회학*, 36(1), 51-81.

김성용(2017). *자기주도 직무설계(Job Crafting) 행위의 선행요인과 결정요인에 관한 연구*. 박사학위논문, 영남대학교 대학원.

김성환(2015). *호텔종사원의 자기효능감과 자아실현이 직무만족에 미치는 영향*. 박사학위논문, 호남대학교 대학원.

김시은(2020). *외식 종사원 감정노동, 직무자원이 직무태도 및 직무만족에 미치는 영향*. 박사학위논문, 영남대학교 대학원.

김영헌(2014). *조직문화와 조직유효성과의 관계 연구: 공유리더십의 조절효과를 중심으로*. 박사학위논문, 경희대학교 대학원.

김장현(2020). *진급 경과자의 성과인식과 직무만족과의 관계*. 박사학위논문, 동아대학교 대학원.

김지훈·김경호(2010). 지역자활센터 실무자의 자기효능감이 조직유효성에 미치는 영향: 직업정체성의 매개효과를 중심으로. *한국지역사회복지학*, 32, 107-127.

성시경·이재완(2019). 공무원의 직무자율성이 업무성과에 미치는 효과: 잡크래프팅 (Job Crafting)의 조절효과를 중심으로. *한국인사행정학회보*, 18(4), 75-97.

손미혜(2018). *호텔종업원의 동기, 잡 크래프팅(Job Crafting), 조직몰입간의 구조적관계 연구*. 박사학위논문, 경희대학교 대학원.

안성철(2009). *변혁적 리더십과 조직구성원의 직무성과간의 관계에 대한 자기효능감과 직무몰입의 매개효과에 관한 연구*. 박사학위논문, 한양대학교 대학원.

이강연(2018). *호텔기업 종사원의 직무재창조가 직무열의에 따라 변화지향행동에 미치는 영향*. 박사학위논문, 경기대학교 대학원.

이광노(2002). *벤처기업의 리더십과 조직문화가 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구*. 박사학위논문, 인천대학교 대학원.

이상영(2017). *중소기업의 CEO리더십유형과 조직문화가 조직유효성에 미치는 영향*. 박사학위논문, 호서대학교 대학원.

이영면(2008). 요인별 직무만족 측정도구의 개요와 활용방안. *인적자원관리연구*, 15(4), 147-185.

이정의(2011). 고령근로자의 직무요구와 교육·기술수준 적합도가 직무만족에 미치는 영향: 임금근로자와 자영업자를 중심으로. *직업능력개발연구*, 14(1), 125-149.

이종익·하규수(2018). 중소 벤처기업의 조직공정성과 공유가치, 직무만족이 혁신행동에 미치는 영향: 조직신뢰의 매개효과를 중심으로. *벤처창업연구*, 13(2), 51-61.

임경호(2017). *경찰 중간관리자의 권한부여형 리더십이 직무태도와 조직몰입에 미치는 영향에 대한 연구*. 박사학위논문, 한세대학교 대학원.

장재호(2018). *여행사 종사원의 잡 크래프팅이 조직유효성, 조직성*

과 및 고객지향성에 미치는 영향. 박사학위논문, 경기대학교 대학원.
적패패(2019). *잡 크래프팅이 창의적 성과에 미치는 영향: 심리적 임파워먼트의 매개효과 및 리더십의 조절효과.* 박사학위논문, 원광대학교 대학원.
조덕희(2013). *중소기업의 고용 변화와 정책시사점.* 중소기업금융연구.
조주연(2014). *직무 의미 창조(job crafting) 척도 개발 및 타당화 연구.* 박사학위논문, 호서대학교 대학원.
조혜정·장희정(2002). 여행사 종사원의 직무만족에 관한 연구. *관광·레저연구*, 12(2), 85-105.
주효진(2004). *조직구조·문화가 조직효과성에 미치는 영향에 관한 연구: SEM기법의 적용.* 박사학위논문, 영남대학교 대학원.
지승희(2020). *항공승무원의 ERG동기가 잡 크래프팅, 핵심자기평가, 이직의도에 미치는 영향 연구.* 박사학위논문, 동아대학교 대학원.
추재엽(2017). *조직문화와 조직공정성이 조직효과성에 미치는 영향.* 박사학위논문, 한양대학교 대학원.
최황빈(2018). *자기효능감과 조직문화가 조직몰입, 조직시민행동 및 직무성과에 미치는 영향에 관한 연구.* 박사학위논문, 서경대학교 대학원.
하덕천(2020). *직무재창조 매개효과를 도입한 진성리더십이 사회적 기업 구성원에 미치는 영향분석.* 박사학위논문, 충북대학교 대학원.
하홍길(2018). *잡 크래프팅이 혁신행동에 미치는 영향.* 박사학위논문, 한국기술교육대학교 대학원.
현미숙(2017). *잡 크래프팅 모델에 근거한 간호사의 동기부여와 직무효과의 구조적 관계.* 박사학위논문, 중앙대학교 대학원.
홍기환(2020). *직무자원이 고용가능성에 미치는 영향.* 박사학위논문, 한국기술교육대학교 대학원.
Ahn S. C.(2009). *A Study on the Mediating Effect of Self-Efficacy and Job Commitment on the Relationship Betw een Transformative Leadership and Job Performance of Organizational Members.* Doctoral dissertation, Gradu ate School of Hanyang University.
Bandura, A.(1977). Self Efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review,* 84(2), 191-215.
Bandura, A.(1994). Self Efficacy. In V. S. Ramachaudran (Ed.), Encyclopedia of human behavior. *New York: Academic Press*, 4, 71-81.
Bandura, A.(1997). *Self Efficacy: The exercise of control.* New York: Freeman.
Bandura A., & Wood. R. E.(1989). Effect of perceived controllability and performance standards on self-regulation of comples decision making. *Journal of Personality and Social Psychology*, 56(5), 805-814.
Berg, J. M., Dutton, J. E., & Wrzesniewski, A.(2013). Job crafting and meaningful work. *Purpose and Meaning in the Workplace*, 81-104.
Cameron, K. S., & Quinn, R. E.(2011). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework, Reading.* MA: Addison-Wesley.
Cho D. H.(2013). *Changes in Employment of Small and Medium Enterprises and Policy Implications.* Small Business Finance Research.
Cho, J. Y.(2014). *Job crafting scale development and feasibility study.* Doctoral dissertation, Hoseo University Graduate School.
Cho, H. J., & Chang, H. J.(2002). A Study on Job Satisfaction of Travel Agents. *Study on Tourism and Leisure*, 12(2), 85-105.
Choo, J. Y.(2017). *The Influence of Organizational Culture and Organizational Fairness on Organizational Effectiveness.* Doctoral dissertation, Graduate School of Hanyang University.
Choi, H. B.(2018). *A Study on the Effects of Self-Efficacy and Organizational Culture on Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior and Job Performance.* Doctoral dissertation, Graduate School of Seokyeong University.
Demerouti, E., Bakker, A. B., & Gevers, J. M.(2015). Job crafting and extra-role behavior: The role of work engagement and flourishing. *Journal of Vocational Behavior*, 91, 87-96.
Ghitulescu, B.(2006). *Job crafting and social embeddedness at work, Unpublished.* Doctoral dissertation, University of Pittsburgh.
Gist, M. E.(1987). Self-efficacy: Implications for organizati onal behavior and human resource management. *Academy of Management Review*, 12, 472-485.
Hackman, J. R., & LawlerⅢ, E. E.(1971). Employee Reactions to Job Characteristics. *Journal of Applied Psychology*, 55(3), 259-286.
Hackman, J. R., & Oldham, G. R.(1975). Development of the Job Diagnostic Survey. *Journal of Applied Psychology*, 60(2), 159-170.
Ha, D. C.(2020). *Analysis of the effects of genuine leadership that introduced the mediating effect of job re-creation on social enterprise members.* Doctoral dissertation, Graduate School of Chungbuk National University.
Ha, H. G.(2018). *The Effect of Job Crafting on Innovative Behavior.* Doctoral dissertation, Graduate School of Korea University of Technology and Education.
Hyun, M. S.(2017). *The Structural Relationship between Motivation and Job Effect of Nurses Based on the Job Crafting Model.* Doctoral dissertation, Graduate School of Chung-Ang University.
Hong, K. H.(2020). *The Effect of Job Resources on Employability.* Doctoral dissertation, Graduate School of Korea University of Technology and Education.
Jeog, P. P.(2019). *Effect of job crafting on creative perform ance. Mediating effect of psychological empowerment and moderating effect of leadership.* Doctoral disserta tion, Wonkwang University Graduate School.
Jnag, J. H.(2018). *The effect of job re-creation of hotel com pany employees on change-oriented behavior according to job enthusiasm.* Doctoral dissertation, Graduate School of Kyonggi University.
Ji, S. H.(2020). *A Study on the Effects of Flight Crew's ERG Motivation on Job Crafting, Core Self-Evaluation, and Turnover Intention.* Doctoral dissertation, Dong-A University Graduate School.
Joo, H. J.(2004). *A Study on the Effects of Organizational Structure and Culture on Organizational Effectiveness:*

Application of SEM Techniques. Doctoral dissertation, Yeungnam University Graduate School.

Kalleberg, A. L.(1977). Work Values and Job Rewards: A Theory of Job Satisfaction. *American Sociological Review*, 42(1), 124-143.

Kanten, P., Kanten, S., & Gürlek, M.(2015). The Effects of Organizational Structures and Learning Organization on Job Embeddedness and Individual Adaptive Perform ance. Procedia. *Economics and finance*, 23, 1358-1366.

Kim, J. H.(2020). *Relationship between performance percep tion and job satisfaction of those who have been promoted.* Doctoral dissertation, Dong-A University Graduate School.

Kim, J. H., & Kim, K. G.(2010). The Effect of Self-Efficacy of Local Self-Efficacy Center Workers on Organizat ional Effectiveness: Focusing on the Mediating Effect of Occupational Identity. *Korean Community Welfare Studies*, 32, 107-127.

Kim, K. J.(2011). *A Study on the Factors Influencing Job Satisfaction of the Disabled at Work.* Doctoral dissertation, Graduate School of Inje University.

Kim, S. E.(2020). *Effects of emotional labor and job resources in restaurant workers on job attitude and job satisfaction.* Doctoral dissertation, Yeungnam University Graduate School.

Kim, S. H.(2015). *The Effect of Hotel Employee Self-Efficacy and Self-actualization on Job Satisfaction.* Doctoral dissertation, Honam University Graduate School.

Kim, S. W., & Yoo, H. J.(2002). Morphological Determinants of Job Satisfaction and Resignation Intent: GLM and GEE Estimation Using National Panel Data. *Korean Sociology*, 36(1), 51-81.

Kim, S. Y.(2017). *A Study on the Preceding Factors and Determining Factors of Self-Directed, Job Crafting Behavior.* Doctoral dissertation, Yeungnam University Graduate School.

Kim, Y. H.(2014). *A Study on the Relationship between Organizational Culture and Organizational Effecti veness: Focusing on the Moderating Effect of Shared Leader ship.* Doctoral dissertation, Graduate School of Kyung hee University.

Kimberly, J. R., & Quinn, R. E.(1984). *Managing organ izational transitions.* Homewood: Irwin, R. D.

Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). Consequences OF INDIVIDUALS'FIT at work: A meta-analysis OF person–job, person-organization, person-group, and person–supervisor fit. *Personnel psy chology,* 58(2), 281-342.

Kwon, Y. G., & Shin, J. G.(2005). A Study on the Effects of Hotel Manager Leadership on Organizational Culture. *Hotel Tourism Research,* 7(3), 1-20.

Lee, K. N.(2002). *A Study on the Effect of Venture Business Leadership and Organizational Culture on Organizational Effectiveness*. Doctoral dissertation, Graduate School of Incheon National University.

Lee, K. Y.(2018). *The effects of Job Crafting by Travel Agents on Organizational Effectiveness, Organizational Performance and Customer Orientation.* Doctoral dissertation, Graduate School of Kyonggi University.

Lee, J. E.(2011). The Effect of Older Workers' Job Demands and Education and Skill Level Fit on Job Satisfaction: Focusing on Wage Workers and the Self-Employed. *Vocational Competency Development Research*, 14(1), 125-149.

Lee, J. I., & Ha, K. S.(2018). Influence of Organizational Justice, Shared Values and Job Satisfaction on Innovative Behaviors in Small & Medium Venture Enterprises: Focusing on the Mediating Effect of Organizational Trust. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 13(2), 51-61.

Lee, S. Y.(2017). *The influence of CEO leadership style and organizational culture of small and medium-sized enterprises on organizational effectiveness.* Doctoral dissertation, Hoseo University Graduate School.

Lee, Y. M.(2008). Outline of Job Satisfaction Measuring Tool by Factor and Method of Use. *Human Resources Management Research*, 15(4), 147-185.

Lim, K. H.(2017). *A Study on the Effects of Empower ment-Type Leadership of Police Middle Managers on Job Attitude and Organizational Commitment.* Doctoral dissertation, Hansei University Graduate School.

Lyons, P.(2008). The crafting of jobs and individual differences. *Journal of Business and Psychology*, 23 (1-2), 25-36.

Parker, R., & Bradley, L.(2000). Organizational Culture in the Public Sector. *Organizations International Journal of Public Sector Management,* 132(2), 87-99.

Parker, S. K., Williams, H. M., & Turner, N.(2006). Modeling the antecedents of proactive behavior at work. *Journal of Applied Psychology*, 91(3), 636-652.

Pettigrew, A. M.(1979). On studying Organizational Culture. *Administrative Science Quarterly*, 24(4), 579-581.

Schein, E. H.(1992). *Organizational Culture and Leadership. 2nd ed*. San Francisco: Jossey-Bass.

Schneider, B.(1990). *Organizational Climate and Culture.(ed.).* San Francisco: Jossey-Bass Inc., Publishers.

Smircich, L.(1983). Concepts of Culture and Organizational Analysis. *Administrative Science Quarterly*, 28(2), 339-358.

Son, M. H.(2018). *A Study on the Structural Relationship between Motivation of Hotel Employees, Job Crafting, and Organizational Commitment.* Doctoral dissertation, Graduate School of Kyunghee University.

Seong, S. Y., & Lee, J. W.(2019). The Effect of Public Officials' Job Autonomy on Job Performance: Focusing on the Moderating Effect of Job Crafting. *Korean Journal of Public Administration*, 18(4), 75-97.

Spreitzer, G. M.(1995). Psychological empowerment in the workplace. Dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442-1465.

Spreitzer, G. M.(1996). Social structural characteristics of psychological empowerment. *Academy of Management Journal*, 39(2), 483-504.

Tims, M., & Bakker, A. B.(2010). Job crafting: Towards a new model of individual job redesign. *SA Journal of Industrial Psychology*, 36(2), 1-9.

Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D.(2012). Development and validation of the job crafting scale. *Journal of Vocational Behavior*, 80(1), 173-186.

Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D.(2013). The impact of job crafting on job demands, job resources, and well-being. *Journal of occupational health psychology*, 18(2), 230.

Tims, M., B. Bakker, A., & Derks, D.(2014). Daily job crafting and the self-efficacy-performance relationship. *Journal of Managerial Psychology*, 29(5), 490-507.

Tunstall, W. B.(1983). Culture Transition at AT&T. *Sloan Management Review*, 25(1), 15.

Vealey, R .S.(1986). Conceptualization of sport-confidence and competitive orientation; Preliminary investigation and instrument development. *Journal of Sport Psychology*, 8(3), 221-246.

Warr, P., Cook, J., & Wall, T.(1979). Scales for the Measurement of Some Work Attitudes and Aspects of Psychological Well-being. *Journal of Occupational Psychology*, 52(2), 129-148.

Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E.(2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management Review*, 26(2), 179-201.

A Study on the Effect of SMEs' Organizational Culture and Self-Efficacy on Job Crafting and Job Satisfaction

Bae, Keun Soo*
Heo, Ghul Moo**

Abstract

This study tried to verify the causal relationship that SMEs' organizational culture and self-efficacy would affect job crafting and job satisfaction. Unlike previous domestic studies that have been studied for organizational culture at the organizational level and self-efficacy at the individual level, this study tried to verify the interaction between job crafting and job satisfaction using different mechanisms as antecedent factors. In order to verify the research model of this study, questionnaires of 144 small and medium-sized enterprises (SMEs) workers located in Seoul and metropolitan areas were analyzed. Factor analysis and correlation analysis were performed to verify the reliability and validity of the research model on the relationship between variables, and empirical analysis was performed using regression analysis and mediation effect analysis to verify the hypothesis.

The results of the study were first, that organizational culture and self-efficacy had a positive (+) effect on job crafting. On the other hand, relationship-oriented culture and hierarchical-oriented culture, which are sub-factors of organizational culture, were found to be insignificant. Second, organizational culture and self-efficacy were found to have a positive (+) effect on job satisfaction. On the other hand, it was found that market-oriented culture and hierarchical-oriented culture, which are sub-factors of organizational culture, were not significant. Third, job crafting was found to have a positive (+) effect on job satisfaction. On the other hand, it was found that the sub-factors of job crafting, disruptive job demands and social job resources, were not significant. This means that organizational culture partially affects job crafting and job satisfaction of SMEs, and job crafting also partially affects job satisfaction.

The implications of this study are first, suggesting the meaning of SME organizational culture for stable and efficient human resource management for SMEs suffering from low productivity and high turnover rate. Second, it was meaningful to understand the possibility of introducing job crafting as an effective job management plan for SMEs. Third, in the current situation where there are few cases of practical introduction of job crafting, research on understanding job crafting for SMEs and improving job satisfaction is thought to be helpful in improving the productivity of SMEs.

KeyWords: Organizational culture, self-efficacy, job crafting, job satisfaction

* First Author, Hoseo University Venture Graduate School Doctoral Program,, onoff2010@naver.com
** Corresponding Author, Hoseo University Venture Graduate School Professor, cmheo@hoseo.edu