

# 중소기업 종업원의 지각된 기업특성과 개인특성이 직무만족에 미치는 영향 : 기업 혁신성의 매개 역할을 중심으로

유은희(호서대학교 벤처전문대학원 박사과정)\*

하규수(호서대학교 벤처전문대학원 교수)\*\*

## 국 문 요 약

본 연구에서는 중소기업 종업원의 지각된 기업특성과 개인특성이 직무만족에 미치는 영향을 살펴보고 특히, 기존의 연구에서 확장하여 기업혁신성이라는 기업관련 변수를 추가하여 살펴보았다. 이러한 연구는 중소기업의 CEO들이 조직구성원의 직무만족을 유발시키고 변화하는 글로벌 사회의 환경에 초점을 맞추어 관리방안들을 모색할 수 있도록 하여 조직의 활성화를 도모하고, 경영의 개선이나 제도적 발전을 위한 제언이 될 것이다.

본 연구는 중소기업 종업원들을 대상으로 약 2개월간 실시하였으며, 실증적 분석의 결과 첫째, 중소기업 종업원의 지각된 기업특성과 개인특성이 직무만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 이중 직무스트레스가 직무만족에 영향을 미친다는 가설은 유의하지 않았다. 둘째, 중소기업 종업원의 지각된 기업특성과 개인특성이 기업혁신성에 미치는 영향관계 중 조직유연성과 CEO의 리더십, 회사의 의사소통과 부서간, 개인간 협력정도, 지각된 개인의 특성에서의 개인의 도전성은 기업혁신성에 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 직무스트레스는 영향을 미친다는 가설은 유의하지 않았다. 셋째, 기업혁신성은 직무만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 네째, 기업혁신성이 종업원의 지각된 기업특성 및 개인특성과 직무만족 사이에서의 매개효과 검증에서는 조직유연성과 소통과 협력은 부분매개효과, CEO의 리더십은 완전매개 하는 것으로 나타났고, 개인의 도전성과는 완전매개효과, 직무스트레스는 매개효과가 검증되지 않았다.

이러한 결과는 독립변수인 중소기업 종업원의 지각된 기업특성과 개인특성은 직무만족과의 직접적인 관계일 뿐 아니라, 기업의 혁신성에 따라 매개되는 간접효과도 가진다는 것을 시사한다. 그러므로 중소기업 종업원들의 직무만족을 높이기 위해서는 기업의 혁신활동의 성과도 중요하다는 것을 알 수 있었다. 특히, 리더십과 개인의 도전성은 기업의 혁신성을 통해 완전 매개되므로 중소기업 종업원의 직무만족을 높이기 위해서는 조직의 혁신성 노력이 동시에 추진되어야 효과가 있다고 할 수 있겠다.

핵심주제어 : 직무만족, 지각된 기업특성, 지각된 개인특성, 기업혁신성

## 1. 서론

중소기업은 지역경제 발전과 국가 경제의 핵심이며 일에 대한 능력과 역량을 가지고 있다고 하더라도 일을 수행하고자 하는 의지와 의욕을 가지고 있지 않다면 일에 대한 성과를 기대할 수 없으므로 종업원의 직무만족은 소속된 기업의 성과에 매우 중요한 영향을 미치므로 직무만족도를 제고하기 위해 많은 노력을 기울이고 있다(Lee, 2011). 직무만족이 직무성과에 영향을 준다는 것은 대부분의 경영자들이 인정하고 있으나(Lee, 2011), 실제로 중소기업의 경우 기업의 성과를 좌우하는 종업원의 직무만족에는 관심이 부족할 실정이다.

최근 중소기업 부문의 기업부실이 증대되고 있는데 부실기업에 대한 적절한 경영개선 없이 중소기업 부문에 자금이 공

급되면 비효율적 경영 및 투자가 지속될 수 있고, 신생 중소기업의 진입을 막아 경제활력을 저하시킬 수 있다. 더구나 부실기업 비중이 커지고 경영개선이 지연되는 경우에 경제 내의 자원 재배분을 통한 생산성 제고 기능이 마비되면서 궁극적으로 경제성장을 제약할 수 있다(Lee, 2011).

또한, 중소기업은 기업주가 경영자로서 활동하고 있는 경우가 일반적으로 의사결정 구조는 단순함에도 불구하고 기업의 경영 전략 개선에 어려움을 겪고 있다. 중소기업의 경영과 관련한 연구는 한국 중소기업경영자의 과거 정부 의존적 형태에서 탈피하여 자립적인 경영과 국내의 경쟁력우위를 선도할 수 있는 의식개선을 이끌어내는 데 도움이 될 수 있을 뿐 아니라, 중소기업의 특성 중 강점은 보다 육성·강화하고 부족한 부분은 개선을 유도함으로써 기업경영 전반에 걸쳐 경영혁신을 유발할

\* 제1저자, 호서대학교 벤처전문대학원 벤처경영학과 박사과정. moonstar1206@hanmail.net

\*\* 교신저자, 호서대학교 벤처전문대학원 벤처경영학과 교수, ksh@hoseo.edu

투고일: 2014-07-19 · 수정일: 2015-01-21 · 게재확정일: 2015-02-23

수 있을 것이다. 중소기업 경영에 있어서 자금과 기술은 가장 중요하고 바탕이 되는 요소임에도 불구하고 우리나라 기업환경의 구조적인 문제점으로 인하여 중소기업의 자금경쟁력과 기술경쟁력 수준은 많이 떨어진다(Hwang, 2012). 생산관리측면에서 선진적 과학적 관리기법을 중소기업들이 유입하여 적시적소에 활용하지 못함도 대기업간의 생산격차를 좁히지 못하는 원인이 되고 있다. 제조경쟁력에 있어서 중소기업경영자의 특성 중 새로운 것에 대한 학습능력과 새로운 아이টে에 대한 선정능력 그리고 새로운 아이디어 창안 능력, 위험감수성이 유의하지 않게 나타난 것은 이들 변인에 대한 인식이 낮다는 것이다(Kim, 2006). 중소기업 중 성장기업의 특성을 구체적으로 살펴보기 위한 설문조사 결과를 종합해 보면, CEO, 조직, 운영, 외부 네트워크, 성장 애로요인, 정부지원정책의 분야에서 비성장기업과 성장기업 간에 어느 정도 차이가 있는 것으로 나타났다. 비성장기업에 비해 성장기업은 경영실적이나 경영활동에서 우위에 있으며 성장기업의 우위가 비성장기업에 비해 높은 성장을 이끈 것으로 보인다고 한다(Hong-Lee, 2012).

본 연구에서는 중소기업의 CEO들이 조직구성원의 직무만족을 유발시키고 변화하는 글로벌 사회의 환경에 초점을 맞추어 관리방안들을 적용함으로써 조직의 활성화를 도모하고, 경영의 개선이나 제도적 발전을 위한 방향을 제시하기 위하여 기업 경영에 도움을 줄 수 있는 새로운 시스템 개발을 위하여 매개변인(mediating variable)추가 하였다. 매개변수는 정립된 이론 모델을 보강해야 할 경우 추가함으로써, 기존의 분석 개념들을 바꾸는 메카니즘을 제공하기 위해 사용한다(Kim, 1995). 그러므로 그동안의 직무만족에 대한 연구들은 개인적 차원에서의 직무자체에 대한 내재적 구성요인과 직무를 둘러싼 외재적 구성요인과 관련한 연구들이 대부분이었다면, 본 연구에서는 기업차원의 요인을 추가했다는 점에서 다른 연구와 차별화된 기업차원의 매개변수를 사용하게 되었다.

본 연구의 주요내용은 같은 환경이거나 다른 환경에서 각 개인이 지각하는 기업특성과 개인특성들이 직무만족에 어떤 영향을 미치는지와 기업의 혁신성은 이들 변수에 매개 역할을 함으로써, 또 직무만족에 영향을 미치는지에 대한 관계를 알아보고 중소기업의 경영환경에 대응할 수 있는 제언을 하고자 하는 것이다.

본 연구의 목적은 중소기업의 경영에 있어서 기업의 경영전략에 따른 경영성과에 차이가 있다는 선행연구를 바탕으로 (Kim, 2005) 경영전략을 수립하는 데 있어서 제도적 개선이나 추가적인 비용을 지불하지 않고 효율적인 운용을 하기 위한 기본 자료를 제공하여 실무적인 기여를 할 것이라 기대한다.

이를 위해서 제II장에서는 선행 연구를 통해 직무만족 관련 연구들을 고찰하였고, 추가적으로 기업의 혁신성과 기업의 성과와 관련된 선행연구를 토대로 직무만족을 살펴본 것은 다른 직무만족 관련연구와는 차별화 된 것이라고 할 수 있다.

제III장에서 연구방법 및 분석을 위해 필요한 데이터 및 변수를 설명한 후 기술적 결과를 밝히고, 제IV장에서 실증 분석 결과를 제시하며, 제V장에서 결론을 제시한 후 향후 연구 과제를 살펴본다.

## II. 선행 연구 검토

중소기업의 경영전략은 기업의 장기목표 결정과 그 목표달성을 위한 행동 결정, 자원배분 결정으로 목표달성을 위한 현재 및 미래의 자원배치와 환경과의 상호작용에 있어서의 근본적인 유형으로 정의되며, 고유한 기술능력을 기반으로 활발한 기술혁신 활동으로 경쟁에서 차별화를 꾀하고 있다(Kim, 2005).

Miles et al.(1978)는 실증연구를 바탕으로 하여 경영자는 기업의 환경적응과 이에 따른 기업가 문제와 기술적 문제 그리고 관리적 문제를 경영자가 어떻게 인식하여 적합한 전략을 수행하느냐에 따라서 기업의 존재여부가 달려 있다고 보았다.

CEO의 특성과 관련해서 기존 연구들은 CEO의 위험감수성이 높을수록 기업의 혁신 노력이 많다고 하며, 조직구조 특성은 기술혁신 노력에 영향을 줄 뿐만 아니라 기술혁신 노력이 기술혁신 결과물로 변환되는 과정에도 영향을 준다고 한다. 또한, 기업내 서로 다른 정보원천을 가지고 핵심역량이 다른 부서들간의 활동을 조정하고 빈번하게 의사소통하는 것이 혁신의 실행을 촉진하고, 종업원이 기업에 헌신하도록 유도하여 기업의 지적자본을 증가시킬 수 있다고 한다(Kim, 2005).

국내 중소기업의 전략유형과 관련된 연구를 살펴보면 전략유형간 업종별 분포와 성과차이를 분석하여 기업규모와 자원역량에서 유의한 차이가 있는데 비해 전략유형간 성과분석에서는 국내 기업들을 대상으로 전략유형을 도출하고 각 전략유형간 시장점유율과 경영성과에 차이가 있었다. 국내 벤처기업을 기술능력과 제품시장 특성에 따라 4개 전략유형으로 나누고 각 전략유형간 환경속성, 핵심성공요인, 기업연륜 및 기업규모, 창업자 특성 및 기업성과 측면에서 차이를 분석한 결과, 전략유형에 따라 주요 변수들간에 유의한 차이가 있음을 보였다(Kim, 2005).

### 2.1 직무만족에 관한 이론

직무만족이 성과향상 측면에 긍정적인 영향을 미친다는 연구의 결과는 반대로 직무불만족이 부정적인 영향을 끼칠 수 있다는 논리로 연구주제가 되고 있으며, 학자들마다 여러 가지 측면에서 직무만족에 대한 이론적 모델을 제시하고 있는데, 조금씩 이견이 있다(Kim, 2013).

욕구충족이론(Need Fulfillment Theory)에서는 서로 다른 근로자가 동일한 조건과 보상에 근무를 하여도 똑 같은 수준의 직무만족을 가져오지 않는다고 했다. 또한, 공정성이론(Equity Theory)에서는 입력대비 출력의 비율이 동일하지 않기 때문에 인간들 사이에서는 불평등이 생긴다고 하고 있다(Kim, 2013).

국내 직무만족 연구들을 보면 직무만족을 설명하는 변수들을 주로 직무특성이나 작업환경과 같은 상황특성에서 찾고 있다. 이런 점에서 국내의 직무만족 연구들이 대체로 상황적 접근법의 틀 내에서 이루어지고 있음을 알 수 있다. 그러나 그 실천적 유용성에도 불구하고 왜 동일한 작업환경 속에서 동일한 직무를 수행하는 사람들간에 직무만족에 차이가 나는 지를

설명하지 못한다. 이에 대한 대안으로 제시된 상호작용 접근법 (Interactional Approach)은 동일한 상황특성일지라도 서로 상이하게 평가할 뿐만 아니라 지인들의 노동을 통해서 얻고자 하는 보상에 있어서도 차이가 있다고 하며 이는 브룸(Vroom), 칼레버그(Kalleberg), 로크(Lock) 등의 학자들이 주도하였다(Ko, 1999). 이에 대한 또다른 대안으로 성향적 접근법(Dispositional Approach)는 개인들간에 나타나는 직무만족의 차이를 인성특성(Personality Traits)의 측면에서 설명하려고 시도하는 경우도 많다. 이러한 연구는 상황특성만으로는 직무만족을 설명하는 데는 한계를 보완하고 설명력을 높일 수 있다고 본다(Ko, 1999).

## 2.2 지각된 기업특성과 직무만족의 관계

리더십과 관련한 연구에서 Choi, Choi & Hwang(2013)은 호텔기업 CEO의 특성이 호텔구성원의 직무만족과 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구에서 CEO의 역량이 호텔구성원의 직무만족에 미치는 영향은 위험대처능력, 통제력, 부하 육성 능력 등이 통계적으로 유의한 영향을 미치고 있다고 하였다. 그리고 CEO의 영향력과 경영방침에 대한 만족이 통계적으로 유의한 영향 관계가 있는 것으로 나타났으며, 때로는 높은 수익을 위해서 위험한 행동을 감수하는 과감한 통찰력을 가지고 적절하게 대처할 줄 알아야 하며, 호텔구성원이 가지고 있는 의욕이나 자발성을 자극하여 목표 달성감과 성취감을 느낄 수 있도록 하는 것이 중요하다고 하였다. 기업뿐 아니라, 어린이 집에 근무하는 보육교사들의 경우도 어린이집 원장의 적극적·배려적 리더십에 따라 직무만족이 높고 조직몰입이 긍정적인 것으로 나타났다(Kim-Nam & Kang, 2014).

또한, 실무적으로는 변혁적 리더십이 상황에 따라 그 효과성이 달라질 수 있으나 리더십으로 인하여 더욱 높은 직무만족과 직무성과를 달성하게 된다고 한다(Ryu-Shin, 2013).

기업의 조직문화를 살펴보면, 가족친화적 분위기는 중소기업으로 운영되고 있는 업체의 구성원의 집단효능감을 통해서 직무만족도를 더욱 높이는 것으로 연구되어, 맞벌이 가족의 증가 등 노동시장의 변화는 기업들로 하여금 근로자의 일과 가족 책임에 균형을 이루어나갈 수 있도록 돕는 정책과 서비스를 채택해 나가야 하고, 이러한 것이 조직의 공식적 지원을 통해 실현되어야 한다고 하였다(Kwon-Gwang, 2013).

Baltes et al.(1999)의 연구에서도 직장에서의 조직의 유연성은 구성원들의 삶의 질 향상과 조직 효과성에 다양한 방식으로 기여한다고 하였다. 특히, 직장 유연성이 신입사원급 직장인들의 이직의도에 미치는 영향력과 더불어, 혁신적 업무행동에 미치는 영향과 일과 자기개발 및 성장 사이에서의 균형이 향상되고, 동시에 조직지원인식이 높아져 일-성장 균형과 조직지원인식의 증가는 매개과정을 통해 구성원들의 이직의도를 감소시키고, 혁신적 업무행동을 증가시키는 효과까지 이어질 수 있다고 했다(Yang-Chung & Park, 2013).

조직내 소통과 협력과 관련해서는 조직의 의사소통 환경을 상호적 의사소통환경, 하향적 의사소통환경, 수평적 의사소통환경,

비공식적 의사소통환경으로 나누어 조직의 구성원들의 직무만족에 미치는 영향에 대해 검증한 결과 조직 의사소통과 직무만족은 정의 상관관계가 있으며, 조직 내 의사소통이 개선되면 조직구성원들은 경영활동을 보다 잘 이해하고, 조직내에서의 자신이 수행해야 할 역할과 요구수준에 대한 비교예측이 가능하여 갈등과 불만요인을 최소화할 수 있도록 조절 할 때 직무만족에 긍정적인 반응을 보인다고 하였다(Yoo· Yang & Yang, 2006).

## 2.3 지각된 개인특성과 직무만족의 관계

직무만족은 각 개인이 자기직무와 관련있는 경험을 할 때 모든 좋고 나쁨의 총화 또는 인식하는 균형상태에서 기인되는 하나의 태도이며(An-Joo, 2006) 컨벤션산업에서 Meet Planner의 개인의 직무도전성 등은 직무만족의 선행요인으로 작용하고 관리자 입장에서는 직무에 대한 도전성을 높일 수 있는 여건의 마련과 업무에 있어서 자아를 발견할 수 있는 계기를 마련해 주어야 한다고 주장하였다(An-Joo, 2006).

Lee-Lee(2000)의 연구에서는 성격특성들과 인내성, 모험기피성향, 개방성, 모험에 대한 수용도 등 개인의 특성들이 변화를 담당하는 사람들에게 필요한 요인이며, 자신에 대해 긍정적인 자기관을 가지고, 모험수용성이 높은 경우에 변화에 대한 대응도가 높고, 자신이 담당하는 변화추진 업무에 대한 만족 및 몰입도가 높다고 하였다. 즉, 긍정적 자기관과 모험 수용성이 둘다 높은 경우 변화에 대한 주도성, 긍정적 수용도, 스트레스를 덜 받는 정도, 변화에 대한 성공적인 대처정도가 높고 자신이 담당하고 있는 일 자체에 대한 만족과 몰입이 모두 높다는 것이다.

직무스트레스는 개인의 영역에 초월하는 직무요구가 있거나 개인의 요구를 충족시켜주지 못하는 환경과의 불균형의 상태에 대한 적응적 반응을 가리킨다(Lee, 2012). 또한, 가정전문간호사의 직무 스트레스와 개인적 자원의 직무만족도와와의 관련성에서 직무 스트레스, 개인적 자원 및 직무만족도 간에는 감정노동이 높을수록 직무 스트레스도 높은 것으로 나타났고, 감정노동 정도가 낮을수록 또한 개인적 자원이 높을수록 직무만족도도 높은 것으로 나타났다. 이처럼 직무 스트레스는 직무만족과 유의한 상관관계가 있었으며 직무 스트레스가 높을수록 직무만족도는 낮아진다고 하였다(Park·Han, 2013).

그러나, 스트레스가 긍정적 효과가 있다는 연구결과도 있다. University of Alabama Birmingham의 리처드 셸튼(Richard Shelton) 박사는 스트레스가 성공에 대한 동기 부여를 강화하고 개인에게 임무 완수에 대한 동기를 부여하여 업무 수행 능력을 향상시키고 보다 긍정적인 결과를 유발할 수도 있다고 하였다(MacMillan, 2014). 또한, 중소기업에서 과업량이 증가하거나 조직에서 더 많은 역할을 요구하는 직무역할스트레스는 직무상실 가능성이 감소하였고, 이러한 결과는 중소기업 현실에서 작업량의 증가는 곧 고용의 안정을 뜻하는 것으로 중업원들에게 인식되어 현실적인 상황이 잘 반영된 긍정적인 결과라 볼 수 있다고 하였다(Choi·Byun, 2014).

## 2.4 기업의 혁신성

Lee et al.(2011)은 혁신이란 주어진 업무 상황에서 새롭고 더 나은 일처리와 제품화능력, 기업 효율성, 창의성으로 보고 이러한 기업의 환경이 경영성과와 조직의 유효성에 영향을 미친다고 하며, 구성원들의 창의적 성향이 조직의 성과를 결정하는 핵심적인 요인이라고 하였다.

근래의 많은 연구들은 창의성의 개념을 조직혁신을 설명하는데 적용하며, 조직의 환경에서 창의성의 필요성에 대해 강조하고 있다(Mumford et al., 2002). 조직 내에서의 혁신에 대한 연구들은 리더 혹은 리더십이 조직혁신에 커다란 영향을 미치는 중요한 요소 가운데 하나라는 것에 의견의 일치를 보이고 있다(Garcia-Llorens & Verdu, 2006).

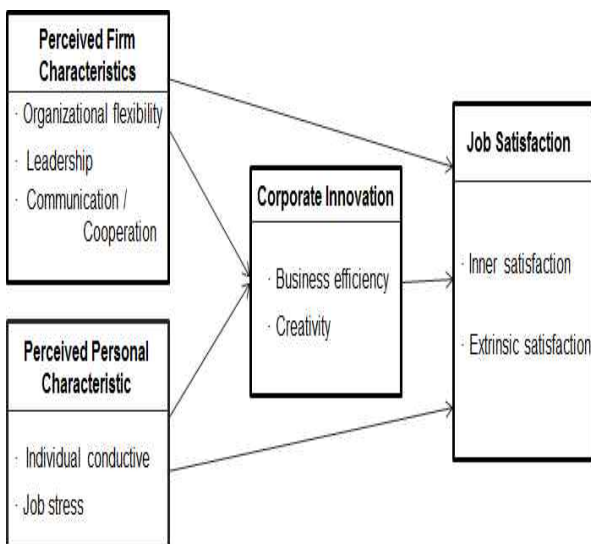
Lee · Lee & Yoo(2012)의 연구에서는 혁신이란 빠르게 변화하는 경영환경에서 경쟁력을 갖추기 위해 조직을 바꾸는 것을 의미하며, 창의성은 특히 조직과 밀접한 관련을 갖는데, 리더들이 구성원들에게 어떻게 영향을 미치는지에 따라서 조직의 성과는 달라진다고 하였다. 특히, 조직의 혁신성이란 조직이 변화하는 것을 말한다고 할 수 있는데, 이와 같은 조직의 변화는 단순하게 전체 조직의 발전뿐만 아니라, 개개인 종사원의 업무 역량 혹은 새로운 업무 아이디어 등의 실현과 관계가 있는 것이라고 하였다.

뿐만 아니라 오늘날 창의성(Creativity)은 비즈니스를 비롯한 많은 분야에서 성공의 중요 요소로 인식되고 있는데, Anderson(1990)은 창의성은 마케팅, 생산성, 재무 및 다양한 조직 활동에 있어서 경쟁력의 토대가 된다고 주장하였다.

## III. 연구모형 및 가설설정

### 3.1 연구모형 및 변수의 조작적 정의

#### 3.1.1 연구모형



<그림 1> 연구모형

### 3.1.2 변수의 조작적 정의

#### 3.1.2.1 지각된 기업특성

지각된 기업특성은 종업원들이 지각하는 기업의 특성을 선행 연구를 토대로 3개의 요인으로 보고, 조직유연성은 회사의 환경 변화에 대한 대응, 탄력적 근무제도 활용, 육아와 취미가 병행 가능한 탄력근무의 시간·공간의 탄력성에 초점을 맞추도록 한다.

CEO의 리더십은 CEO의 리더십 중 변혁적 리더십으로 하며, CEO의 비전제시, 가치 및 신념, 종업원에 대한 인격적 대우 등에 관한 부분을 중심으로 살펴보도록 하겠다.

조직의 의사소통 및 협력은 인접부서와의 정보공유, 직원의 의견의 반영노력, 상호간의 인간관계, 협조관계를 통하여 측정하였다.

#### 3.1.2.2 지각된 개인특성

개인의 도전성은 직무특성 이론 중에서 직무동기나 만족 및 성과에 초점을 맞추고 있는 특성이 있다고 하였다(An-Joo, 2006).

본 연구에서는 이러한 개인의 도전성은 사람마다 반응이 다르게 나타난다는 것을 반영하여 도전할 가치가 있는 일을 하고 있는지, 동료보다도 우월하다고 생각하는지, 경쟁을 즐기는지에 대한 부분으로 정의한다.

직무스트레스는 개인의 영역을 초월하는 직무요구가 종업원들의 심리적 압박을 느끼게 하는 요인들을 구성하여 주요 질문들을 구성하였고, 시간적인 압박, 과도한 업무성과요구, 업무로 인한 여가의 부재 등으로 조사하였다.

#### 3.1.2.3 기업의 혁신성

Lee et al.(2011)의 연구에서는 혁신이란, 주어진 업무 상황에서 새롭고 더 나은 일처리 방식을 소개하는 것으로써, 개인 및 업무 단위 팀, 회사 조직, 혹은 사회에 이득이 되도록 관련자들에게 시도되고 적용되는 새로운 역할, 업무 조직이나 아이디어, 업무 프로세스 등의 관점에서 볼 수 있다고 하였다. 여기에 창의성은 곧 아이디어의 생성과 관련되고, 혁신은 아이디어의 실행과 관련되며, 창의적인 종업원은 새로운 기회를 추구하게 되고, 이들은 주어진 업무와 관련하여 기존의 방식과는 다른 새로운 방식이나 새로운 장비 등을 사용하는 방안을 찾게 된다고 하였다. 그래서, 기업의 혁신성을 제품화능력, 동종업계 대비 효율적 업무실적, 새로운 아이디어 개발을 위한 창의적 환경 등을 사용하였다.

본 연구에서는 기업의 혁신성을 기업효율성과 창의성으로 측정하며, 기업 효율성은 성과측면에서 효율적인 측정이 될 수 있도록 앞의 연구를 토대로 기업의 특허출원건수, 기술 실용화 건수, 신규거래처 확보 실적, 매출 증가 등을 살펴보겠다. 창의성 그동안 다양한 연구에서 살펴본 결과를 통해, 기업의 혁신에 주요한 요인으로 볼 수 있으므로, 자유로운 의견 개진 여부, 위험감수, 아이디어실행여부, 새로운 기회여부 등으로 정의하였다.

### 3.1.2.4 직무만족

직무만족이란 조직구성원들이 직무와 조직에 대한 평가에 반영된 애정적 반응 또는, 조직구성원들이 직무를 수행해 나가는 과정에서 개인의 내재적, 외재적 욕구가 어느 정도 충족되고 있는가에 대한 구성원의 지각된 반응이다(An-Joo, 2006). 직무만족과 관련한 최근의 국내연구 중 직무만족 요인을 내재적 요인과 외재적 요인으로 분류하여 구분한 연구가 활발히 진행되었다.

본 연구에서는 독립변수와 조절변수가 각각 중소기업 종업원의 내적만족과 외적만족을 구분하여 어떠한 영향을 미치는지를 측정하기 위해 자신의 가치와 신념, 태도와 관련된 항목과 임금, 승진 및 작업환경 등에 관한 항목으로 구성되어 측정하였다.

### 3.1.2.5 통제변수

통제변수란 외생변수 중에서 가설화된 독립 변수와 종속 변수와의 관계를 제한시켜 주는 변수이다(Kim, 1995). 직무만족에 대한 선행 연구 검토에 있어서 직무만족에 영향요인으로 제시된 통제변수는 대부분 개인적 특성과 연계된다.

Lee(2011)의 연구에서는 보육교사의 직무만족이 결혼여부와 학력, 근무경력에 통제변수로 사용되었고, 요양보호사의 직무만족 연구에서도 요양보호사의 개인적 특성 요인인 근무경력 등이 포함된다. 뿐만아니라, Lee(2011)는 선행연구에서 사회복지생활시설 종사자의 연령에 따라서 직무만족에 차이가 있다는 사실과 요양보호사의 연령에 따라서 직무만족에 유의미한 차이가 있다는 점을 인용하고 있다. 직무만족의 통제변수는 이외에도 시설규모, 근무시간형태, 급여, 근무시간 등을 제시 하였고, 결혼여부, 학력, 자격, 연령, 근무경력 등으로도 세분화 시킬 수 있다고 하였으나, 본 연구에서는 근무경력과 직급에 따른 평균의 차이가 통계적으로 유의한 차이를 나타내고 있어, 근무경력과 직급을 통제 변수로 사용한다.

## 3.2 가설설정

**가설 I : 중소기업 종업원의 지각된 기업특성과 개인특성은 직무만족에 영향을 미칠 것이다**

가. 기업의 조직유연성은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

나. CEO의 리더십은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

다. 회사의 의사소통과 부서간, 개인간 협력정도는 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

라. 개인의 도전성은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

마. 직무스트레스는 직무만족에 음(-)의 영향을 미칠 것이다.

**가설 II : 중소기업 종업원의 지각된 기업특성과 개인특성은 기업혁신성에 영향을 미칠 것이다.**

가. 기업의 조직유연성은 기업혁신성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

나. CEO의 리더십은 기업혁신성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

다. 회사의 의사소통과 부서간, 개인간 협력정도는 기업혁신성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

라. 개인의 도전성은 기업혁신성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

마. 직무스트레스는 기업혁신성에 음(-)의 영향을 미칠 것이다.

**가설 III : 기업혁신성은 종업원의 직무만족에 영향을 미칠 것이다.**

**가설 IV : 종업원의 지각된 기업특성과 개인특성이 직무만족에 미치는 영향은 기업혁신성에 의해 매개될 것이다.**

가. 기업의 조직유연성이 직무만족에 미치는 영향은 기업혁신성에 의해 매개될 것이다.

나. CEO의 리더십이 직무만족에 미치는 영향은 기업혁신성에 의해 매개될 것이다.

다. 회사의 의사소통과 부서간, 개인간 협력정도가 직무만족에 미치는 영향은 기업혁신성에 의해 매개될 것이다.

라. 개인의 도전성이 직무만족에 미치는 영향은 기업혁신성에 의해 매개될 것이다.

마. 직무스트레스가 직무만족에 미치는 영향은 기업혁신성에 의해 매개될 것이다.

## IV. 실증분석

### 4.1 분석방법

본 연구는 국내 중소기업에 최근 근무하고 있거나 근무한 경험이 있는 종업원들을 대상으로 무작위 추출 설문조사를 하였으며, 총 392명을 대상으로 인터넷 설문조사를 실시한 결과, 이 중 127명이 응답하여 설문 응답율은 약 32.3%였다. 회수된 응답 중 주요 변수의 결측치와 설문응답이 불성실한 설문지를 제외하여 본 연구에서는 총 117개 중소기업들의 설문결과를 통계분석에 사용하였다. 설문기간은 2014년 1월 10일부터 3월 15일까지 약 2개월간 실시했으며 수집된 자료의 통계처리는 자료입력 및 변환과정을 거쳐 SPSS 21.0 통계 패키지를 사용하였다. 분석방법은 다음과 같다.

첫째, 설문응답자들에 대한 인구통계학적 특성을 파악하기 위해 기초적인 빈도분석(frequency analysis)을 실시했다.

둘째, 변수들에 대한 타당도분석을 위하여 SPSS에서 요인분석(Factor Analysis)을 사용하여 요인적재량을 구하고, 선택속성을 분류하였다.

셋째, 기업특성(CEO의 리더십, 소통/협력, 조직유연성), 개인특성(직무스트레스, 개인의 도전성), 기업혁신성(기업의 창의성, 기업의 업무효율성), 직무만족(외적만족, 내적만족)에 대한 신뢰도 분석을 위하여 SPSS에서 신뢰도 분석을 사용하여 Cronbach's  $\alpha$ 를 구하였다.

셋째, 중소기업 종업원의 지각된 기업특성과 개인특성이 직무만족에 미치는 영향관계를 알아보기 위하여 회귀분석을 실시하였다.

다섯째, 중소기업 종업원의 지각된 기업특성과 개인특성이 기업혁신성에 미치는 영향관계를 알아보기 위하여 회귀분석을 실시하였다.

여섯째, 기업혁신성이 종업원의 직무만족에 미치는 영향관계를 알아보기 위하여 회귀분석을 실시하였다.

일곱째, 기업혁신성이 종업원의 지각된 기업특성 및 개인특성과 직무만족 사이에서의 매개효과 검증에 위하여 회귀분석을 실시하였다.

#### 4.1.1 일반적 특성

조사대상자의 일반적 특성은 <표 1>과 같다. 본 연구의 표본은 서울지역 중소기업에 근무하고 있는 종업원으로 50인 이하의 종업원 기업이 50.4%로써, 이들은 회사의 경영에 대해 어느 정도 알고 있거나, 관여하고 있는 종업원들이다. 왜냐하면, 기업의 경영과 무관한 종업원의 경우 회사의 제품화 능력이나 특허, 새로운 신규거래처 등에 대한 정보가 다소 제한이 될 수 있기 때문이었다. 이러한 특성을 감안해 볼 때 최근 중소기업의 경쟁력을 높이기 위한 기술력이나 경영전략에 매우 관심이 있는 대상으로 기존의 연구와 다른 결과가 나올 수 있을 여지는 있으나 본 연구에서는 기업의 혁신성이 매개된 효과를 검증하고 이를 통한 직무만족의 영향 관계를 검증하는 것이라는 점을 감안해야 할 것이다.

조사대상의 성별은 남성이 86명(73.5%), 여성이 31명(26.5%)이었으며, 연령은 20, 30대가 24명(20.5%)이고, 40대가 56명(47.9%)로 가장 많았으며, 50대 이상도 37명(31.6%)를 보여 연령별 비교적 균등하게 분포 되었다.

직종은 서비스분야가 47명(40.2%) 가장 많았고, 회사의 규모는 50명 이하의 규모가 50.4%를 차지했다. 직급은 사원급과 부장, 임원급까지 비교적 치우치지 않은 분포를 보이고 있다.

<표 1> Demographic characteristic(N=117)

Division		Frequency	Percent(%)
Gender	Male	86	73.5
	Female	31	26.5
Age	20 ~ 39	24	20.5
	40 ~ 49	56	47.9
	50 ~ 69	37	31.6
Occupations	Manufacturing	26	22.2
	Retail	11	9.4
	Service	47	40.2
	IT / Electron	11	9.4
	Construction industry etc.	15	12.8
Firm Size	50 Persons Below	59	50.4
	51 ~ 99 Persons	11	9.4
	100 ~ 299 Persons	21	17.9
	300 Persons ~	25	21.4
Working Years	1~5 Years	17	14.5
	6~10 Years	11	9.4
	11~15 Years	23	19.7
	16~20 Years	31	26.5

	21~25 Years	17	14.5
	25~30 Years	12	10.3
	31 Years ~	6	5.1
Department	Marketing, Sales	24	20.5
	Administration	50	42.7
	Customer service	32	27.4
	etc.	11	9.4
Position	Mosque / Agency	30	25.6
	head of a section	24	20.5
	Director of department	29	24.8
	Board member	35	29.9
Total		117	100.0

#### 4.2.2 타당성 및 신뢰성 분석

본 연구에 대한 측정도구의 타당성 검증과 신뢰성을 확보하기 위하여 요인분석과 신뢰도 검증을 통하여 검토하였다. 요인분석의 목적은 분석상의 편의를 위해 본래의 변수들이 갖고 있는 의미를 최대한 보존하면서 변수 축소의 목적이 있으며, 측정의 타당성을 저해하는 변수들을 추출하는데 이용하였다.

<표 2> 요인분석 결과

측정항목	구성 성분								
	요인 1	요인 2	요인 3	요인 4	요인 5	요인 6	요인 7	요인 8	요인 9
CEO의 리더십	.912								
	.842								
	.826								
	.824								
	.804								
	.758								
소통/협력	.536								
	.770								
	.767								
	.759								
조직 유연성	.642								
			.742						
			.705						
직무 스트레스			.704						
			.689						
			.800						
개인의 도전성			.785						
			.739						
기업의 창의성			.703						
			.613						
			.913						
기업의 효율성			.902						
						.884			
내적만족						.862			
						.827			
외적만족						.809			
							.926		
Eigenvale							.916		
								.847	
								.699	
								.684	
									.899
									.784
	4.536	2.545	2.365	2.719	1.921	2.980	1.921	1.758	1.581

총표본 분산비율	30.24 3	16.96 6	15.76 6	38.83 6	27.44 1	49.65 9	32.01 3	35.15 8	31.62 2
KMO	0.825		0.646		0.773		0.588		
Bartlett검정	Chi Square=838.612, df=105		Chi Square=300.979, df=21		Chi Square=473.368, df=15		Chi Square=99.392, df=10		
유의확률	0.000								

#### 4.2.2.1 타당성 분석

##### (1) 기업특성

기업특성은 선행 연구를 바탕으로 총 23개의 측정변수로 구성하였다. 추출모형으로는 주성분 분석법을 사용하였으며 회전방법으로는 요인간의 독립성을 가정하는 직각 회전 방식인 Varimax 방식을 이용하였다. 요인적재값을 0.5이상으로 지정하고 공통성과 연구자의 의도를 고려하여 요인분석을 반복적으로 수행한 결과 측정문항 23개에 대한 신뢰성과 타당성이 결여되는 8개를 제거하여 Eigen값이 1 이상인 3개의 요인이 추출되었다. 요인항목에 사용된 표본의 적절성을 결정하는 KMO(Kaiser-Meyer-Olkin)계수의 범위는 0에서 1이며 1에 가까울수록 바람직하고 최소 0.5이상이면 요인분석에 적합하다고 할 수 있다. 본 연구의 기업특성에 대한 KMO계수는 0.825으로 나타나 요인분석에 적절하다고 볼 수 있으며 Bartlett's 구형성검정은 838.612이고  $p < 0.000$ 으로 나타났다.

##### (2) 개인특성

개인특성은 선행 연구를 바탕으로 총 17개의 측정변수로 구성하였다. 측정문항 17개에 대한 신뢰성과 타당성이 결여되는 8개를 제거하여 Eigen값이 1 이상인 2개의 요인이 추출되었다. 본 연구의 개인특성에 대한 KMO계수는 0.646로 나타나 요인분석에 적절하다고 볼 수 있으며 Bartlett's 구형성검정은 300.979이고  $p < 0.000$ 으로 나타났다.

##### (3) 기업혁신성

기업혁신성은 선행 연구를 바탕으로 총 12개의 측정변수로 구성하였다. 측정문항 12개에 대한 신뢰성과 타당성이 결여되는 6개를 제거하여 Eigen값이 1 이상인 2개의 요인이 추출되었다. 본 연구의 기업혁신성에 대한 KMO계수는 0.773로 나타나 요인분석에 적절하다고 볼 수 있으며 Bartlett's 구형성검정은 473.368이고  $p < 0.000$ 으로 나타났다.

##### (4) 직무만족

직무만족은 선행 연구를 바탕으로 총 8개의 측정변수로 구성하였다. 측정문항 8개에 대한 신뢰성과 타당성이 결여되는 0개를 제거하여 Eigen값이 1 이상인 1개의 요인이 추출되었다. 본 연구의 직무만족에 대한 KMO계수는 0.896로 나타나 요인분석에 적절하다고 볼 수 있으며 Bartlett's 구형성검정은 99.392이고  $p < 0.000$ 으로 나타났다.

#### 4.2.2.2 신뢰도 분석

본 연구에서는 설문지 항목간의 신뢰도를 측정하기 위해 내적 일관성을 측정하는 방법인 Cranbach's  $\alpha$  계수를 이용하여 분석하였다.

각 측정 문항에 대한 신뢰도 분석은 내적 일관성 측정 계수인 Cranbach's  $\alpha$  값을 사용하였다. 신뢰도분석 결과 모두 0.6이상으로 나타나 측정도구의 신뢰성은 문제가 없다고 판단된다.

<표 3> 신뢰도분석 결과

측정개념	문항수	Cronbach's 알파
기업특성	조직유연성	.722
	CEO의 리더십	.908
	소통/협력	.741
개인특성	개인의 도전성	.840
	직무스트레스	.775
기업혁신성	기업의 창의성	.897
	기업의 업무효율성	.881
직무만족	외적만족	.628
	내적만족	.643

## 4.2 연구가설 검증

### 4.2.1 변수의 상관관계

분석에 사용된 데이터는 요인분석 결과 일부 제외된 문항을 삭제시키고, 매개 변수인 기업혁신성은 기업의 창의성과 업무 효율성의 평균을 사용하였고, 종속변수인 직무만족은 외적만족과 내적만족의 평균을 사용하였다.

<표 4>의 각 변수간의 상관관계는 종속변수인 직무만족과 통제변수는 통계적으로 유의하나 높은 상관관계는 보이지 않았으며, 독립변수들 간의 상관관계도 0.3 미만으로 높은 상관관계는 보이지 않았다. 그러나 독립변수와 종속변수의 상관관계는 통계적으로 유의하였으며, 특히, 리더십, 소통/협력, 회사의 유연성, 개인의 도전성은  $p < 0.05$ 의 유의수준에서 정(+)의 상관관계를 다소 보이고, 매개변수인 기업혁신성은 리더십과 높은 상관관계를 보이고 있다.

<표 4> 상관관계 분석

구분	근무기간	직급	리더십	소통/협력	회사유연성	스트레스	도전	적응력	혁신성
직급	.501**								
리더십	.064	-.023							
소통/협력	.040	.239**	.288**						
회사유연성	.114	.316**	.210*	.221*					
스트레스	.215*	.118	.136	.037	.292**				
도전	.077	.005	.529**	.286**	.194*	.101			
적응력	.097	.047	.263**	.374**	.112	.095	.168		
혁신성	-.035	-.044	.691**	.293**	.271**	.070	.384**	.317**	
직무만족	.304**	.253**	.401**	.415**	.379**	.223*	.305**	.275**	.476*

\*\* , \*는 각각 1%, 5% 수준에서 유의미

### 4.2.2 전체변수에 대한 회귀분석

본 연구에서는 중소기업 종업원의 지각된 기업특성과 개인특성이 직무만족에 영향을 미치고, 기업의 혁신성에 의해 매

개 역할을 하는지를 알아 봄으로써, 제한된 자원과 여건을 가지고 중소기업의 성과를 높이기 위한 종업원의 동기부여의 요인으로 기업요인이 어떠한 간접효과를 보이는지를 알아보고자 하는 것이다.

<표 5>에서 독립변수인 지각된 기업특성과 개인특성이 직무만족에 미치는 영향을 확인하기 위한 다중회귀분석의 결과는 기업특성과 개인특성 모두 유의수준(p<001, p<005)에서 유의한 정(+)의 영향을 미쳤고, 기업의 혁신성은 유의수준 p <0.01에서 정(+)의 영향을 미쳤으며 설명력은 34.7%(R squar = 0.347)로 나타났고, 회귀식은 통계적으로 유의하다고 나타났다(F=20.037, p=0.000).

그러나, 직무스트레스는 직무만족에 음(-)의 영향을 미칠 것이라는 가설은 채택되지 못했다. 그 이유는 본 연구의 연구대상이 고학력자들이고 기업경영이나 관리에 직접 참여하는 사람들이 많은 결과라 추측되며 이와 관련된 후속 연구가 필요함을 시사한다.

다음은 중소기업 종업원의 지각된 개인특성 및 기업특성이 기업 혁신성에 미치는 영향으로 리더십, 소통/협력, 조직유연성, 도전성은 p <0.05 의 유의수준에서 정(+)의 영향을 미치고 설명력은 52.8%(R squar = 0.528)로 나타났고, 회귀식은 통계적으로 유의하다고 나타났으나(F=15.088, p=0.000), 직무스트레스는 유의하지 않았다.

<표 5> 전체 변수의 다중 회귀분석 결과

구 분	기업 혁신성		직무만족	
	B	t	B	t
직급	-.030	-.681	.058*	1.728
근무기간	-.030	-.848	.080**	2.796
조직유연성	.239***	3.021	.246***	4.391
리더십	.625***	10.248	.268***	4.701
소통/협력	.372**	3.290	.388***	4.899
도전성	.400***	4.462	.234***	3.433
직무스트레스	.073	.756	.171**	2.449
혁신성			.351***	5.809
R <sup>2</sup>	.528		.347	
ΔR <sup>2</sup>	.493		.330	
F	15.088***		20.037***	

\*\*\*, \*\*, \*는 각각 1%, 5%, 10% 수준에서 유의미

#### 4.2.3 기업혁신성이 종업원의 지각된 기업특성 및 개인특성과 직무만족의 매개효과 검증

기업혁신성의 매개효과 검증은 <표 6>에서 제시 하였다. 독립변수인 기업의 조직유연성을 독립변인, 기업혁신성을 매개변인, 직무만족을 종속변인으로 하여 기업혁신성의 매개효과 검증을 실시한 결과, 3단계에서 매개 변수인 기업혁신성이 추가됨으로써 종속변수인 직무만족에 대한 설명력이 증가하였고(R<sup>2</sup>=0.444) 모델이 유의한 것으로 나타났다(F=10.787, p<.001).

리더십은 기업혁신성에 유의한 영향을 미치고 종속변수인 직무만족에도 유의한 영향을 미쳤다. 그리고 독립변수와 매개 변수를 동시에 투입한 결과 기업혁신성만 긍정적으로 유의한

영향을 미쳐 완전매개 하였다.

소통과 협력은 1단계의 매개변수인 기업혁신성과 2단계 종속변수인 직무만족에 유의한 영향을 미치며, 3단계 독립변수와 매개변수의 동시투입 결과 종속변수인 직무만족에 유의한 영향을 미칠 뿐 아니라 2단계에서의 영향력이 작아지므로 부분 매개로 볼 수 있다.

조직유연성은 1단계의 매개변수인 기업혁신성과 2단계 종속변수인 직무만족에 유의한 영향을 미치며, 3단계 독립변수와 매개변수의 동시투입 결과 종속변수인 직무만족에 유의한 영향을 미칠 뿐 아니라 2단계에서의 영향력이 작아지므로 부분 매개 하였다.

개인의 도전성은 기업혁신성에 유의한 영향을 미치고 종속변수인 직무만족에도 유의한 영향을 미쳤다. 그리고 독립변수와 매개변수를 동시에 투입한 결과 기업혁신성만 긍정적으로 유의한 영향을 미쳐 완전매개 하였다.

직무스트레스를 독립변인, 기업혁신성을 매개변인, 직무만족을 종속변인으로 하여 기업혁신성의 매개효과 검증을 실시한 결과 1단계에서 독립변인인 직무스트레스는 매개변인인 기업혁신성에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났나 매개효과가 없는 것으로 나타났다.

<표 6> 기업혁신성의 매개효과 분석 결과

구 분	기업 혁신성		직무만족			
	step 1		step 2		step 3	
	B	S.E	B	S.E	B	S.E
직급	-.037	.044	-.002	.036	.007	.035
근무기간	-.023	.036	.079**	.029	.084**	.028
조직유연성	.239**	.079	.246***	.056	.175***	.053
리더십	.625***	.061	.268***	.057	.092	.075
소통/협력	.372**	.113	.388***	.079	.282***	.076
도전성	.400***	.090	.234**	.068	.110	.068
직무스트레스	.073	.097	.171*	.070	.146**	.062
혁신성					.247**	.077
R <sup>2</sup>	.513		.388		.444	
ΔR <sup>2</sup>					.403	
F	16.433***		9.884***		10.787***	

\*\*\*, \*\*, \*는 각각 1%, 5%, 10% 수준에서 유의미

추가적으로, <표 7>에 제시된 Sobel Test\*를 통한 매개모델의 유의성을 검증한 결과 통계적으로 유의한 결과를 알 수 있었다. 분석 결과를 통해 독립변수인 중소기업 종업원의 지각된 기업특성과 개인특성은 직무만족과의 직접적인 관계일 뿐아니라, 기업의 혁신성에 따라 매개되는 간접효과도 가지는 것을 말한다.

이러한 결과는 중소기업 종업원들의 직무만족을 높이기 위해서는 기업의 혁신활동의 성과도 중요하다는 것을 시사하는 것으로 볼 수 있다. 특히, 리더십과 개인의 도전성은 기업의 혁신성을 통해 완전 매개되므로 직무만족의 결과는 조직의 혁신성 노력이 동시에 추진되어야 효과가 있는 것으로 해석할 수 있다.

\* z-value = a\*b/SQRT(b2\*sa2 + a2\*sb2)



<표 7> Sobel test statistic 결과

독립변수	Sobel test statistic	One-tailed probability	Two-tailed probability
조직유연성	2.20	0.01	0.02
리더십	3.06	0.00	0.00
소통 / 협력	2.30	0.01	0.02
도전성	2.60	0.00	0.00

분석 결과를 토대로 가설의 검증결과는 다음과 같이 정리될 수 있다.

<표 8> 가설검증 결과

가설	내용	결과	
가설 I (지각된 기업특성과 개인특성 → 직무만족)	I-가	조직유연성 → 직무만족	채택
	I-나	CEO의 리더십 → 직무만족	채택
	I-다	회사의 의사소통과 협력정도 → 직무만족	채택
	I-라	개인의 도전성 → 직무만족	채택
	I-마	직무스트레스 → 직무만족	기각
가설 II (지각된 기업특성과 개인특성 → 기업혁신성)	II-가	조직유연성 → 기업혁신성	채택
	II-나	CEO의 리더십 → 기업혁신성	채택
	II-다	회사의 의사소통과 협력정도 → 기업혁신성	채택
	II-라	개인의 도전성 → 기업혁신성	채택
	II-마	직무스트레스 → 기업혁신성	기각
가설 III (기업혁신성 → 직무만족)	기업혁신성 → 직무만족	채택	
가설 IV (기업혁신성의 매개효과)	IV-가	조직유연성 → 직무만족	채택
	IV-나	CEO의 리더십 → 직무만족	채택
	IV-다	회사의 의사소통과 협력정도 → 직무만족	채택
	IV-라	개인의 도전성 → 직무만족	채택
	IV-마	직무스트레스 → 직무만족	기각

## V. 결론

본 연구에서는 중소기업 종업원의 지각된 기업특성과 개인특성이 직무만족에 미치는 영향을 살펴보고 특히, 기존의 연구에서 확장하여 기업혁신성의 매개역할을 살펴봄으로써 중소기업의 CEO들이 조직구성원의 직무만족을 유발시키고 변화하는 글로벌 사회의 환경에 초점을 맞추어 관리방안들을 적용함으로써 조직의 활성화를 도모하고, 기업경영의 개선이나 전략수립의 발전을 위한 방향을 제시하려 하였다.

조사는 중소기업 종업원들을 대상으로 약 2개월간 실시하였으며 같은 환경이거나 다른 환경에서 각 개인이 지각하는 기업특성과 개인특성들이 직무만족에 어떤 영향을 미치는지와 기업의 혁신성은 이들 변수에 매개효과가 있는지, 또 직무만족에 영향을 미치는지를 실증 분석한 결과는 다음과 같다.

첫째, 중소기업 종업원의 지각된 기업특성과 개인특성이 직

무만족에 미치는 영향관계를 알아보기 위하여 회귀분석을 실시 지각된 기업특성과 개인특성은 직무만족에 정(+)의 영향을 미치나, 직무스트레스는 직무만족에 영향을 미친다는 가설은 유의하지 않았다.

둘째, 중소기업 종업원의 지각된 기업특성과 개인특성이 기업혁신성에 미치는 영향관계를 알아보기 위하여 회귀분석을 실시한 결과 조직유연성과 CEO의 리더십과 회사의 의사소통과 부사간, 개인간 협력정도는 정(+)의 영향을 미치나, 지각된 개인의 특성에서 개인의 도전성은 기업혁신성에 영향을 미치나, 직무스트레스는 영향을 미친다는 가설은 유의하지 않았다.

셋째, 기업혁신성이 종업원의 직무만족에 미치는 영향관계를 알아보기 위하여 회귀분석을 실시한 결과 기업의 혁신성은 직무만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

네째, 기업혁신성이 종업원의 지각된 기업특성 및 개인특성과 직무만족 사이에서의 매개효과 검증은 위하여 회귀분석을 실시한 결과 조직유연성과 소통과 협력은 부분매개를, CEO의 리더십과 개인의 도전성은 완전매개 하는 것으로 나타났고, 직무스트레스는 매개효과가 검증되지 않았다.

이러한 결과는 CEO의 특성이 직무만족에 미치는 영향은 위험대처능력, 통제력, 부하 육성능력 등이 통계적으로 유의한 영향을 미치고(Choi, Choi & Hwang, 2013), 가족친화적 분위기는 중소기업으로 운영되고 있는 업체의 구성원의 집단효능감을 통해서 직무만족도를 더욱 높이는 것 이라는 연구와 일치한다(Kwon · Gwang, 2013).

그리고, 직장에서의 조직의 유연성은 구성원들의 삶의 질 향상과 조직 효과성에 다양한 방식으로 기여 한다고 하였다. 특히, 직장 유연성이 신입사원급 직장인들의 이직의도에 미치는 영향력과 더불어, 혁신적 업무행동에 미치는 영향과 일과 자기개발 및 성장 사이에서의 균형이 향상되고, 혁신적 업무행동을 증가시키는 효과까지 이어질 수 있다고 했다(Yang-Chung & Park, 2013)는 연구와 일치하는 것이다.

본 연구의 연구결과는 대부분의 선행연구와 일치하나, 중소기업 종업원의 경우 직무스트레스는 직무만족 및 기업혁신성에 영향을 미치지 않고 있어 선행연구에서 직무스트레스 변수가 직무만족의 감소와 이직의도의 증대를 야기한다는 결과(Lee, 2011; Park-Han, 2013)와는 상반되는 결과였다. 이것은 중소기업의 경우는 다소 직무스트레스가 많다 하더라도 본 연구의 연구대상이 고학력자들이고 기업경영이나 관리에 직접 참여하는 사람들이 많은 결과라 추측되며, 직무스트레스 외에도 종업원들에게 직무만족을 미치는 다른 변수가 있을 수 있다는 것을 추정할 수 있겠다. 그러므로, 향후 연구에서는 개인적 차원의 추가적 변수도 함께 고려한 직무만족관련 연구를 기대해 본다.

또한, 조직 내에서의 혁신에 대해 리더 혹은 리더십이 조직 혁신에 커다란 영향을 미치고(Garcia-Llorens & Verdu, 2006), 혁신이 빠르게 변화하는 경영환경에서 경쟁력을 갖추기 위해 조직을 바꾸며, 창의성은 특히 조직과 밀접한 관련을 가지므로 조직의 성과는 달라진다고 하였다(Lee · Lee & Yoo, 2012)는 점에서 매우 중요한 결과라고 할 수 있다. 분석 결과를 통해

독립변수인 중소기업 종업원의 지각된 기업특성과 개인특성은 직무만족과의 직접적인 관계일 뿐아니라, 기업의 혁신성에 따라 매개되는 간접효과도 가지는 것을 알 수 있다. 이러한 결과는 중소기업 종업원들의 직무만족을 높이기 위해서는 기업의 혁신활동의 성과도 중요하다는 것을 시사하는 것으로 볼 수 있다. 특히, 리더십과 개인의 도전성은 기업의 혁신성을 통해 완전 매개되므로 직무만족의 결과는 조직의 혁신성 노력이 동시에 추진되어야 효과가 있는 것으로 해석할 수 있다.

## REFERENCE

- An, K. M. & Joo, H. S.(2006), The Impact of Meeting planner Job Challenge Trait to Self-efficacy, Job Satisfaction and participation Behavior in The Convention Industry, *Korean Journal of Hotel Administration*, 15(5), 137-152.
- Anderson, J. R.(1990), *The Adaptive Character of Thought*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Baltes, B., Briggs, T., Huff, J. W., Wright, J. A. & Neuman, G. A.(1999), Flexible and compressed workweek schedules: A meta-analysis of their effects on work-related criteria, *Journal of Applied Psychology*, 84(4), 496-513.
- Choi, S. I., Choi, J. G. & Hwang, S. A.(2013), A study of Hotel CEO's Characteristics Impacting on Job Satisfaction of the Hotel Employee and Management Performance, *Korea Academic Society Of Tourism Management*, 28(1), 205-231.
- Choi, J. S. & Byun, S. H.(2014), The Influence Job Instability and Job Stress of Employee of Midium and Small Firm being Legal Management Attribute Turnover Intention, *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 9(5), 181-192.
- Garcia, V. J., Llorens, F. J. & Verdu, A. J.(2006), Antecedents and consequences of organizational innovation and organizational learning in entrepreneurship. *Industrial Management & Data Systems*, 106(1), 21-42.
- Hong, S. I. & Lee, Y. J.(2012), *The Growth Factor and Characteristics Analysis of Manufacturing SMEs : Focusing on the Growth Path from Small-sized to Medium-sized Firm*(Pub. No. 2012-628), Seoul. Korea Institute for Industrial Economics & Trade.
- Hwang, D. M.(2012), *The Impact of the Organization Justice and Executive Characteristics on Organizational Effectiveness Focused on the mediating effects of trust*, Doctoral dissertation, Hoseo University.
- Kim, I. S.(2006), *A research on the characteristic and competitiveness of entrepreneurs in Korean SMEs*, (Pub. No. 06-04), Seoul. Korea Small Business Institute.
- Kim, I. H.(1995), *Management Research Methods*, Seoul, Changji Publisher.
- Kim, J. S.(2013), *A Study on Job Satisfaction and Self-Esteem of Generation Y. Workers of the Food Service Industry : From the Perspectives of Motivator-Hygiene Theory of F. Herzberg*, Doctoral dissertation, Kyonggi University.
- Kim, Y. B.(2005), *Innovative SMEs*(Pub. No. 2005-19), Seoul, Science & Technology Policy Institute.
- Kim, Y. J., Nam, K. S. & Kang, Y. S.(2014), Analysis of The Main Causes of The Effect of The Job Satisfaction to The System Absorption of The Childcare Teachers, *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*. 9(4), 135-144.
- Ko, J. W.(1999), The Effects of Personality Traits on Job Satisfaction, *Korean Journal of Sociology*, 33(summer), 359-387.
- Kwon, B. H. & Gwang, O.(2013), An Influence of Family Friendly Organizational Culture and Collective Efficacy on the Job Satisfaction of the Organizational Members in the Food Service Industry, *Journal of Hotel & Resort*, 12(1), 21-35.
- Lee, B. K.(2011), *Status of SMEs insolvency and restructuring assignments*, Retrieved March 1, 2014 from file:///C:/Users/jooyon/Downloads/KERI%20Brief%2011-1%20(2).pdf.
- Lee, B. R.(2011), The Effect of Social Support on the Job Satisfaction of Early Childhood Teachers, *Korea Journal of Child Care and Education*, 67, 1-18.
- \_\_\_\_\_ (2012), A Study of the Influence of Social Support on the Job Satisfaction of Care Workers, *Health and Social Welfare Review*, 32(4), 123-150
- Lee, Y. H.(2011), *The Effects of the Long-Term Caregivers' Job Stress on Psychological Burnout and Organizational Effectiveness and the Moderating role of Social Support*, Doctoral dissertation, Hoseo University.
- Lee, J. I. & Lee, K. O.(2000), Effects of Change Agent's Positive Acceptance and Work Adaptation, *Survey Research*, 1(2), 59-87.
- Lee, S. G., Lee, H. R. & Yoo, C. K.(2012), The Study on the Effect of Transformational Leadership and Creativity to Organizational Innovation : Focused on Food & Beverage Department, *Journal of Foodservice Management Society of Korea*, 15(4), 129-151.
- Lee, H. J., Yoo, W. J., Lee, C. G., Moon, J. B. & Lee, D. M.(2011), The impact of creativity organization among Work Environment in Small Medium Venture Business, *Journal of the Korea management engineers society*, 16(2), 303-317.
- MacMillan, A.(Aug. 22, 2014), *5 Weird Ways Stress Can Actually Be Good for You*, Time, Retrieved from <http://time.com/3162088/5-weird-ways-stress-can-actually-be-good-for-you/>
- Miles, R.E., Snow, C.C., Meyer, A.D. & Coleman, J.R.(1978), Organizational strategy, structure, and process. *Academy of Management Review*, 3, 546-562.
- Mumford, M. D., Scott, G. M., Gaddis, B. & Strange, J. M.(2002), Leading creative people: orchestrating expertise and relationships. *The Leadership Quarterly*, 13(6), 705-750.
- Park, M. M. & Han, S. J.(2013), Relations of Job Satisfaction

with Emotional Labor, Job Stress, and Personal Resources in Home Healthcare Nurses, *Journal of Korean Academy of Community Health Nursing*, 24(1), 51-61.

- Ryu, D. U. & Shin, J. K.(2013), “The Effects of Transformational Leadership on the Subordinates’ Job S Satisfaction and Job Performance with the Moderating Effects of Subordinates’ Personal Characteristics, *Korean Academy of Human Resource Management*, 20(2), 215-238.
- Yang, H. C., Chung, H. S. ^& Park, D. G.(2013), The Study on the Relationship of Workplace Flexibility and Turnover Intention and Innovative Work Behavior : Based on Meditating Effect of Work-growth Balance, Perceived Organizational Support and Moderating Effect of Self-leadership, *Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology*, 26(1), 149-176.
- Yoo, S. J., Yang, T. S. & Yang, K. M.(2006), The Effects of Organizational Communication Environment on Job Satisfaction and Commitment : A Comparative Study on CEO Leadership Style of Service Firms, *Journal of the Korea Service Managemant Society*, 7(2), 31-56.



# The Effect of Company Characteristics and Individual Characteristics Perceived by Employees of Small Businesses on Job Satisfaction : Focusing on Intermediary Role of Company Innovation

Yoo, Eun Hee\*

Ha, Kyu Soo\*\*

## Abstract

The purpose of this study is to examine the effect of company characteristics and individual characteristics perceived by employees of small businesses on job satisfaction and especially to seek activation of the organization by extending from previous studies to examine the intermediary role of company innovation and applying management measures focusing on the environment of changing global society where CEOs of small businesses cause job satisfaction of organizational members and present the direction for the improvement of management and institutional development.

This study was carried out for about 2 months targeting employees of small businesses and the results of empirical analysis are as follows: First, company characteristics and individual characteristics perceived by employees of small businesses turned out to have a positive (+)effect on job satisfaction but the hypothesis that job stress affects job satisfaction was not significant. Second, of the effects of company characteristics and individual characteristics perceived by employees of small businesses on company innovation, organization flexibility and CEO's leadership, company communication and degree of cooperation between departments, individuals, challenge of individuals perceived individual characteristics were found to affect company innovation but the hypothesis that job stress affects it was not significant. Third, company innovation was found to have a positive (+)effect on job satisfaction and fourth, in the intermediary effect verification of company innovation between company characteristics and individual characteristics perceived by employees and job satisfaction, organization flexibility and communication, collaboration turned out to perform partial intermediation and CEO's leadership to perform full intermediation and individual challenge performance to perform full intermediation and the intermediary effect of job stress was not proven.

These results are company characteristics and individual characteristics that is the perception of the independent variables in SME employees is not only a direct relationship with job satisfaction, suggesting that also has an indirect effect is mediated depending on the innovation of the company. Therefore, it can be seen that even for the innovation performance of enterprises is important to increase the job satisfaction of employees of SMEs. In particular, the conductivity of the leadership and individual parameters so completely over the innovativeness of the company is the result of job satisfaction itgetda can be said that the innovation efforts of the organization is effective at the same time be pursued.

*Keywords: Job Satisfaction, Perceived Company Characteristics, Perceived Individual Characteristics, Company Innovation*

---

\* First Author, Doctoral Student, Department of Venture Management Administration, Specialized Graduate School of Venture, Hoseo University, moonstar1206@hanmail.net

\*\* Corresponding Author, Professor, Department of Venture Management Administration, Specialized Graduate School of Venture, Hoseo University, ksh@hoseo.edu.