

# 학습조직 구축요인이 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구 - 직무 임베디드니스 매개효과를 중심으로

이선규\*, 최동국\*\*, 강은구\*\*\*, 이승우\*\*\*\*

금오공대 경영학과 교수\*, 금오공대 경영학과 박사\*\*, 금오공대 경영학과 박사과정\*\*\*, 금오공대 경영학과 박사수료\*\*\*\*

## A Study on the Influence of Dimensions of Learning Organization to Job Satisfaction : Mediating Effect of Job Embeddedness

Sun-Kyu Lee\*, Dong-Guk Choi\*\*, Eun-gu Kang\*\*\*, Seung-woo, Lee\*\*\*\*

Prof. of Business School, Kumoh National Institute of Technology\*

Ph.D. of Business School, Kumoh National Institute of Technology\*\*

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

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

**요약** 본 연구는 학습조직 구축요인이 조직 구성원의 직무만족에 미치는 영향을 살펴보고, 두 변수의 관계에서 직무 임베디드니스가 어떠한 매개효과를 가지는지를 확인하고자 하였다. 연구결과, 학습조직 구축요인의 구조적 요인은 직무만족에 직접적인 영향을 미치지 않았고, 인적요인은 직접적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 직무 임베디드니스가 매개효과를 가짐으로써, 학습조직 구축요인의 구조적 요인에 대해서는 완전 매개효과를 인적요인에 대해서는 부분 매개 효과를 가지는 것으로 나타났다. 이는 기존의 학습조직의 연구에서 다루어지지 않았던, 개인의 직무 애착과 관련된 변수인 직무 임베디드니스를 함께 고려하여 연구함으로써, 이론적·실무적으로 시사하는 바가 크다고 할 수 있다.

**주제어** : 학습조직 구축요인, 직무만족, 직무 임베디드

**Abstract** The main purpose of the study is the impacts of applying two dimensions of Learning Organization on Job Satisfaction and the mediating effect of the Job Embeddedness. As a result, Structural Factor had not positive effect and Human Factor had positive effect on the Job Satisfaction. The mediating effect of Job Embeddedness had significant effect between Learning Organization and Job Satisfaction. The result of this study is not presented at the existing research. Therefore, the results have many theoretical and practical implications.

**Key Words** : Two dimensions of Learning organization, Job satisfaction, Job embeddedness

\* 본 논문은 금오공과대학교 학술연구비지원에 의하여 연구되었음.

Received 14 October 2013, Revised 9 November 2013

Accepted 20 December 2013

Corresponding Author: Dong-guk Choi(Ph.D. of Business school, Kumoh National Institute of Technology)

Email: keg0273@kumoh.ac.kr

ISSN: 1738-1916

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

## 1. 서론

현대 기업들은 급변하는 기업환경 속에서 살아남기 위해, 능동적으로 변화에 대한 적응력을 발휘하는 주체로서 인적자원개발에 대한 중요성에 주목하고 있다. 또한, 인적자원개발 분야의 학자들이나 현장전문가들도 차별적 경쟁력을 제공하는 개인의 역량과 조직의 경쟁력을, 기업의 생존을 결정하는 주요한 요인으로 보고 있다[1]. 다시 말해 다양한 측면에서 예측할 수 없을 만큼 매우 복잡하고 빠르게 변화하는 환경 속에서, 기업들은 생존을 위해 단기적이거나 유행적인 지식에 초점을 맞추는 전통적인 교육훈련이 아니라, 어떠한 새로운 변화에도 적응할 수 있는 전문지식에 대한 지속적 학습과 재창조 능력이, 기업의 경쟁력을 향상시키는 중요한 요소임을 인식하고 있다.

이러한 능력을 기반으로 기업 내에서 지식이 경제적 가치를 창출하기 위해서, 조직구성원들이 갖고 있는 지식에 귀를 기울이고 끊임없이 배워나가는 집단지성(collective intelligence)이 새로운 가치창조의 돌파구로 주목을 받고 있다.

조직 내에서 구성원의 지식을 활용하고, 활발한 협업을 통해 보다 새로운 가치를 창출하기 위해서는, 조직에서 활용할 수 있는 여러 가지 지식창출 전략을 실행하기 위한 인적자원개발에 관심이 증대되고 있다. 이에 따라 기업은 목표달성을 위해 구성원들의 역량을 개발하고, 보다 지속적인 학습문화의 구축과 구성원의 학습활동 과정을 강조하는 새로운 지식창출전략으로써, 학습조직을 활용하고 있다. 조직분야의 연구자들에게도 학습조직에 대한 관심이 높아지면서, 학습조직은 직무만족, 조직몰입, 조직성과, 조직혁신성, 조직시민행동, 신뢰 및 재무적 성과 등과 같은 결과변수에 영향을 미치는 것[2, 3, 4]으로 규명되었고, 조직효과성과 관련된 결과변수와의 영향 관계도 연구되었다.

또한, 근래, 조직에 대한 애착도를 나타내는 새로운 개념으로 직무 임베디드니스(Job embeddedness)에 관한 관심이 고조되고 있다. 직무 임베디드니스는 적합성, 연계, 희생의 세 가지 차원으로 구성된 개념으로써, 적합성은 자신이 수행하고 있는 직무, 자신이 속한 기업, 조직 및 지역사회가 자신과 잘 맞는다고 지각하는 정도를 의미한다. 연계는 각 개인이 타인, 팀, 집단, 조직 등과 연결

된 정도를 말한다. 희생은 각 개인이 현재의 직장에 잔류하거나 떠날 경우 희생해야 하는 물질적, 심리적 편익에 대한 지각된 비용, 즉 기회비용을 의미한다.

이와 같은 직무 임베디드니스의 연구들은 이직의도, 조직몰입, 조직시민행동 및 직무만족 등에 긍정적인 영향을 미친다는 결과가 나타나고 있다[5, 6].

이와 같이 학습조직과 직무 임베디드니스는 조직 유효성에 영향을 끼치고, 특히 통제중심의 관리에서 벗어나 자율중심의 관리로의 전환이 요구되는 상황에서, 조직 구성원의 공식적인 역할 내 행동뿐만 아니라, 자신에게 요구되지 않지만 조직발전을 위해 기여하려는 자발적인 행동으로 나타나는 직무 임베디드니스와 같은, 개인의 행동 및 애착과 관련된 정책 및 연구는 거의 없는 실정이다.

따라서 본 연구는 학습 조직의 구축요인이 조직구성원의 직무태도에 어떠한 영향을 미치는지를 밝히고, 또한 조직 구성원의 직무 임베디드니스가 두 변수 사이에서 어떠한 매개역할을 하는지를 밝히고자 하는데 그 목적이 있다.

## 2. 이론적 배경

### 2.1 학습조직 구축요인과 직무만족의 관계

학습조직의 개념이 대두되면서, 여러 학자들은 조직문화, 조직학습, 조직 유효성등 조직측면에서 학습조직 구축에 대한 연구를 진행해오고 있다.

Watkins와 Marsick(1993)의 학습조직 구축요인은 학습조직을 통합적인 관점에서 접근한다. 그들은 조직학습은 개인 수준, 팀/그룹 수준 조직 수준과 같은 수준에서 일어난다고 설명하였다. 개인 수준에서의 학습을 위해서는 ‘학습과 관련되는 지속적 학습기회 창출’, ‘대화화 연구의 활성화’, 팀/그룹 수준에서의 학습과 관련되는 ‘협력과 팀 학습의 격려’와 같은 3가지 요인이 필요하고, 조직 수준의 학습은 ‘조직의 비전형성과 일치성을 위한 권한 위임’, ‘학습을 공유하는 시스템’, ‘조직과 외부환경의 연계’, ‘학습을 위한 전략적 리더십의 제공’과 같은 4개의 요인이 필요하다고 설명하였다.

이러한 학습조직은 특히 조직 구성원의 직무만족에 영향을 끼치는 것으로 알려져 있다. 정석희(2003)는

Senge(1990)의 학습조직 이론을 기초로 학습조직화 정도 및 학습조직화 유형을 규명하고, 이들의 학습조직화가 조직유효성에 미치는 영향을 파악하는 연구를 실시한 결과 학습조직화 정도 및 학습조직화 유형은 종사자의 조직몰입 및 직무만족에 유의한 영향을 미친다고 하였다.

또한 기업 내 학습조직 구축정도 인식과 조직유효성의 관계에 대한 연구를 실시한 결과 조직구성원이 인식하는 학습조직 구축 정도와 조직 유효성은 대체로 보통 수준이며, 개인배경에 따라 세부 항목별로 차이가 나타났다. 또한 학습조직구축 정도와 조직유효성(조직몰입, 직무만족도)과의 상관관계분석을 실시한 결과 비교적 높은 정적인 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 이러한 연구결과를 통해 기업의 조직구성원들은 개인 배경에 따라 학습조직에 대한 인식 정도에 차이가 존재하므로, 기업 내 학습조직 구축 및 인적자원개발에 관한 정책 수립 시 조직구성원들의 인식 및 욕구를 파악하여 반영해야 한다고 주장하였다.

이상의 연구들을 살펴본 결과, 학습조직 구축요인은 조직구성원 직무만족은 유의미한 정의 상관관계를 가질 것으로 가정해 볼 수 있다.

H1: 학습조직 구축요인의 구조적 요인은 직무만족에 정의 영향을 미칠 것이다.

H2: 학습조직 구축요인의 인적요인은 직무만족에 정의 영향을 미칠 것이다.

## 2.2 직무임베디드니스의 매개효과

직무 임베디드니스(Job embeddedness)라는 개념은 사회학과 경제학에서, 사회적 구조가 개인 및 사회집단의 경제활동에 영향을 미치는 힘을 표현하기 위하여 사용된, 임베디드니스에서 유래된다[10, 11].

임베디드니스란 무언가에 깊이 파묻힐 정도로 그것과의 연관성이 높다는 뜻으로, Polanyi(1957)가 처음 제기한 개념으로써, 경제적 거래는 사회적, 문화적 거래 관계 속에 배태(胚胎)되어 있다고 하였다[13]. 그는 근대 시장의 사회적 구조를 묘사하기 위해, 임베디드니스라는 개념을 사용하였다. Schumpeter(1950)와 Grannovetter(1985)는 기업 간 네트워크 측면에서, 임베디드니스의 경제적 행위에 대한 영향력을 설명하는데, 임베디드니스 개념을 사용하였다[10].

이러한 직무 임베디드니스가 높다는 것은 적합성이 높고 연계가 많으며, 이직 시 포기해야 하는 것들을 감수하기 때문에, 직무 임베디드니스가 높은 직원은 직무나 동료들과 더욱 많이 관계하고 연결된다. 그들은 스스로 자신의 직무에 적합하다고 느껴 직무와 인간관계에 열중하게 되고, 자신의 역량과 기술을 직무에 더욱 잘 활용하게 된다. 또한, 이직시 소중한 것들을 희생하게 되므로 구성원의 직무수행 동기가 높다. 직무에 더욱 만족감을 느끼게 되며, 자신이 속한 조직에 더욱 몰입하게 된다[16, 17].

직무 임베디드니스는 조직 구성원들의 잔류 결정에 영향을 미치는 개념으로써, 사회적 네트워크에 대한 구성원 개인의 지각을 반영하며, 조직과 관련된 몰입, 애착, 동일시와 함께 조직 구성원과 조직에 대한 중요한 변인으로 인식되고 있다[17, 18, 19].

이들 변인들에 비해서 직무 임베디드니스가 갖는 차이점은, 자신이 조직과 지역사회의 여러 가지 중요 요소에 잘 맞는다고 인지하는 정도와, 자신이 갖고 있는 조직과 지역사회에서의 네트워크의 깊이와 크기, 자신이 지역사회나 조직을 떠남으로 인해 잃게 되는 사람이나 편익에 대한 범위가 포괄적이며, 비교적 지속되는 개인의 지각이라는 것이다[20].

이러한 직무 임베디드니스의 선행연구들을 살펴보면, 조직유효성 변수인 직무만족과 상당한 영향관계를 가지고 있음을 알 수 있으며, 또한 학습조직 구축요인이 직무만족과 정의 상관관계를 갖고 있으므로, 다음과 같은 가설을 설정할 수 있다.

H3: 학습조직 구축요인의 구조적 요인은 직무 임베디드니스에 정의 영향을 미칠 것이다.

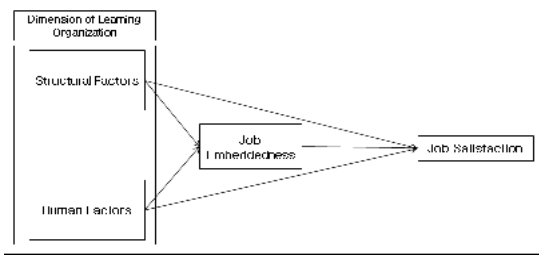
H4: 학습조직 구축요인의 인적 요인은 직무 임베디드니스에 정의 영향을 미칠 것이다.

H5: 직무 임베디드니스는 직무만족에 정의 영향을 미칠 것이다.

## 3. 실증분석

### 3.1 연구모형의 설정

본 연구는 기존의 선행연구를 바탕으로 다음과 같은 연구 모형을 설정하였다.



[Fig. 1] Hypothesized model

### 3.2 변수의 조작적 정의

#### 3.2.1 학습조직 구축요인

학습조직은 개인과 조직이 동시에 학습하는 조직으로써, 학습을 통해서 환경변화를 감지하고, 조직의 지식과 지혜를 축적하여 일상적인 경영활동에 활용한다. 또한, 이를 바탕으로 창조성을 발휘하여 경영환경을 선도하는 창조적인 조직이다. 이러한 학습조직 구축요인을 측정하기 위해, Watkins와 Marsick(1993)에 의해 개발된 DLOQ의 43문항으로, 학습조직 구축요인의 7개의 요인을 리커트 스타일의 5점 척도(1=전혀 그렇지 않다, 5=매우 그렇다)를 사용하여 측정하였다.

#### 3.2.2 직무만족

직무만족은 직무태도의 하나로써 자신의 직무 또는 직무경험에 대한 평가로부터 발생하는 만족할만하고 긍정적인 감정상태라고 정의된다(Locke, 1976). 이러한 직무만족의 문항은 “나는 현재 직무에 매우 만족한다”와 “나는 내 직무에서 진정한 즐거움을 찾는다”와 같은 항목으로 Bacharach 등(1991)이 개발하여 사용한 6개의 문항으로 리커트 스타일의 5점 척도(1=전혀 그렇지 않다, 5=매우 그렇다)를 사용하여 측정하였다.

#### 3.2.3 직무 임베디드니스

직무 임베디드니스는 새로운 개념으로서 직장 내적요소 및 직장 외적요소들과 직원의 조직 내 잔류를 매개해주는 핵심개념이며 한 개인의 인생은 마치 거미줄처럼 다 양한 사람 집단 등이 서로 얽혀 있으며 개인의 직업은 그러한 복잡한 웹의 중심에 있고 각 개인마다 가지고 있는 연계의 수는 상이하며 이들에 대한 애착의 정도나 연계의 강도도 개인마다 다른데, 이와 같이 복잡하게 얽혀 있는 웹을 직무 임베디드니스라 한다[22]. 이러한 직무

임베디드니스를 측정하기 위해, Mitchell, Holtom, Lee& Erez(2001)가 개발한 설문문항 14개 문항으로 리커트 스타일의 5점 척도(1=전혀 그렇지 않다, 5=매우 그렇다)를 사용하여 측정 하였다.

### 3.3 조사대상의 선정 및 분석방법

본 연구는 설문조사에 의한 조사방법으로 2012년 4월 23일부터 5월 19일까지 대구·경북지역의 제조업 종사자를 대상으로 설문조사를 실시하였다. 배포한 설문지 450부 중에서 400부를 회수하였으며(설문회수율 88.9%), 데이터 정제과정을 거쳐 부적합한 2부를 제외하고 최종적으로 398부의 유효응답표본을 통계분석에 사용하였다. 인구통계학적 특성은 [표 3.1]과 같다.

수집된 자료는 IBM SPSS 20.0을 이용하여 신뢰도 분석 및 상관관계 분석을 실시하였고, IBM AMOS 20.0을 이용하여 확인적 요인분석과 공분산 구조분석을 실시하였다.

<Table 1> Sample

	Categories	N	Percentage
Sex	Male	371	93.2
	Female	27	6.8
	Total	398	100.0
Age	20's	145	36.4
	30's	157	39.4
	40's	88	22.1
	50's	8	2.0
	Total	398	100.0
Educational background	High school diploma	5	1.3
	University Degree	312	78.4
	Master's Degree	77	19.3
	Doctoral Degree	4	1.0
	Total	398	100.0
Position	Department Chief	89	22.4
	Section Chief or Vice Department Chief	95	23.9
	Deputy/Agent	37	9.3
	Staff/Rank and file employee	177	44.5
	Total	398	100.0
Tenure	1 ~ 3	178	44.7
	3 ~ 5	30	7.5
	5 ~ 10	98	24.6
	More than 10	92	23.1
	Total	398	100.0

〈Table 2〉 Correlation Matrix

	Mean	SD	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K
Opportunity	3.5842	1.12833	.983										
Conversation	3.4497	1.17456	.861**	.982									
Team	3.3518	1.20244	.836**	.924**	.982								
Empowerment	3.4563	1.17765	.851**	.912**	.922**	.982							
Sharing	3.4183	1.20932	.843**	.889**	.898**	.896**	.982						
Interaction	3.5170	1.18829	.827**	.876**	.879**	.889**	.922**	.982					
Leader	3.5734	1.16550	.830**	.871**	.859**	.870**	.909**	.923**	.983				
Suitability	3.7224	.94589	.781**	.840**	.840**	.839**	.842**	.849**	.852**	.983			
Sacrifice	3.6143	.97777	.772**	.817**	.838**	.835**	.843**	.822**	.821**	.863**	.985		
Connection	3.6231	1.02422	.691**	.747**	.756**	.760**	.760**	.751**	.735**	.788**	.761**	.983	
Satisfaction	3.6769	.96843	.818**	.877**	.870**	.872**	.880**	.873**	.864**	.883**	.856**	.810**	.982

\*\*<0.01, \*<0.05, diagonal = cronbach'a.

〈Table 3〉 Confirmatory factor analysis

Measure		Question	Goodness of fit
Structural Factors	Embedded System	13	$\chi^2=124.857***$ , GFI=0.935, AGFI=0.904, CFI=0.966, NFI=0.935, IFI=0.966, RMR=0.026, RMSEA=0.059
	System Connection		
	Strategic leadership		
Human Factors	Continuous Learning	16	$\chi^2=189.870***$ , GFI=0.930, AGFI=0.903, CFI=0.957 NFI=0.915, IFI=0.957, RMR=0.026, RMSEA=0.055
	Inquiry and dialogue		
	Team Learning		
	Empowerment		
Job Embeddedness	Fit	8	$\chi^2=41.919**$ , GFI=0.969, AGFI=0.934, CFI=0.976 NFI=0.961, IFI=0.976, RMR=0.016, RMSEA=0.068
	Sacrifice		
	Link		

#### 4. 자료 분석 및 해석

##### 4.1 기술통계량 및 상관관계 분석

본 연구의 연구모형에서 사용된 변수들 간의 관계를 파악하기 위하여 기술 통계량 분석과 상관관계 분석을 실시하였다. 상관관계 분석 결과 모든 변수들 간에는 유의수준 0.01 이하에서 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 또한 모든 독립변수 및 종속변수, 매개변수 간의 상관관계가 정의 상관관계로 나타나고 있어 본 연구에서 살펴보는 가설적 관계를 지지해 주고 있는 것으로 해석 할 수 있다.

또한 측정 도구의 일관성을 확인하기 위하여 신뢰성 측정을 실시하였다. 신뢰성 측정을 내적 일관성 분석 방법인 Cronbach- $\alpha$  계수를 이용하였다.

상기 측정에서 보듯이 모든 변수들의 Cronbach- $\alpha$  값이 0.982 이상으로 나타나, 변수의 내적 일관성에 큰 문제가 없는 것으로 판단된다.

##### 4.2 확인적 요인분석

확인적 요인분석을 통해 요인의 구조를 평가하였다. 이를 통해 각 측정변수들의 단일 차원성을 검증하였다. 일반적으로 확인적 요인분석 방법이 탐색적 요인분석 방법보다 단일차원성 검증에 보다 더 바람직하기 때문에 각 측정변수들을 확인적 요인분석을 실시하였다. 자료의 적합도를 검증하기 위하여,  $\chi^2$ , GFI, AGFI, CFI, NFI, IFI, RMR, RMSEA 값을 사용하였으며, 최종 문항에서 제시된 높은 적합도를 생성하기 위해 최초 문항에서 SMC(Squared Multiple Correlation) 값 0.4이하를 기준

으로 하나씩 제거 하는 과정을 반복적으로 실시하였다. SMC는 측정변수가 잠재변수를 얼마나 설명하고 있는가를 판단할 때 사용하는 지표이다.

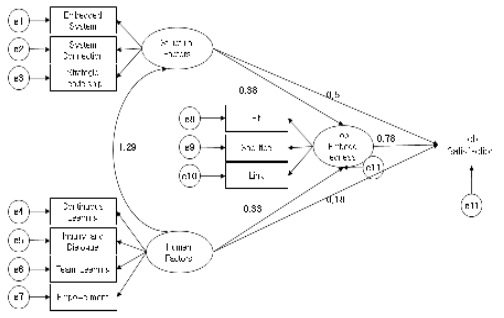
### 4.3 구조모형 분석 결과

#### 4.3.1 구조모형의 적합도 평가

변인들 간의 관계를 살펴보는 구조모형에 대한 분석을 실시하였으며, 그 결과 구조모형의 적합도는  $\chi^2=75.764$ ,  $df=38$ ,  $p=.000$ ,  $CMIN/DF=1.994$ ,  $GFI=0.965$ ,  $AGFI=0.940$ ,  $CFI=0.995$ ,  $NFI=0.989$ ,  $IFI=0.995$ ,  $RMR=0.010$ ,  $RMSEA=0.050$ 로 나타났다.

#### 4.3.2 가설검정 결과

본 연구에서 구조모형에 대한 잠재변인과 측정변인의 관계에 대한 구조모형 분석결과는 [그림 2]과 같다.



[Fig. 2] Structural model analysis result

가설검정 결과는 다음과 같다. 학습조직의 구조적 요인과 직무만족과의 관계에 관한 <가설 1>의 검증결과, 계수값이 .045,  $p>.05$ 로 나타나, 가설은 기각되었다. 학습조직의 인적 요인과 직무만족과의 관계에 관한 <가설 2>의 검증결과, 계수값이 .177,  $p<.05$ 로 나타나, 가설은 채택되었다. 학습조직의 구조적 요인과 직무 임베디드니스와의 관계에 관한 <가설 3>의 검증결과, 계수값이 .382,  $p<.001$ 로 나타나, 가설은 채택되었다. 학습조직의 인적 요인과 직무 임베디드니스와의 관계에 관한 <가설 4>의 검증결과, 계수값이 .331,  $p<.001$ 로 나타나, 가설은 채택되었다. 직무 임베디드니스와 직무만족과의 관계에 관한 <가설 5>의 검증결과, 계수값이 .779,  $p<.001$ 로 나타나, 가설은 채택되었다.

<Table 4> Hypothesis Test Result

H	Channel	Estimate	C.R.
H1	Structural Factors → Job satisfaction	.045	.523
H2	Human Factors → Job satisfaction	.177*	2.091
H3	Structural Factors → Job Embeddedness	.382***	4.962
H4	Human Factors → Job Embeddedness	.331***	4.283
H5	Job Embeddedness → Job satisfaction	.779***	7.750

## 5. 요약 및 결론

본 연구는 직무 임베디드니스의 매개역할을 통해서 학습조직의 구축요인이 직무만족에 미치는 영향에 대해 알아 보았다.

본 연구의 실증분석 결과 학습조직 구축요인의 구조적 요인은 직무만족에 직접적인 영향을 끼치지 않았다. 그러나 학습조직 구축요인의 인적요인은 직무만족에 정의 영향을 미치고 있음을 알수 있었다. 또한 직무 임베디드니스가 직무만족에 정의 영향을 미침으로써, 학습조직 구축요인의 구조적요인에 대해서는 완전매개효과를 인적요인에 대해서는 부분매개효과를 나타내고 있음을 알수 있었다.

이러한 연구결과를 통해서 다음과 같은 연구의 의의와 시사점을 도출하고자 한다.

첫째, 학습조직 구축요인과 직무만족과의 관계에서 조직구성원의 직무 임베디드니스의 매개적인 역할이 확인하였다는 점에서 연구의 의의를 찾을 수 있다. 성공적인 학습조직의 구축을 위해서는 직무 임베디드니스의 적합, 연계, 희생요인을 조직운영에 반영하도록 노력해야 할 것이다. 개인의 가치가 나날이 상승됨에 따라 직무에 대한 불만 및 이직률은 점점 증가하고 있는 추세이다. 기업은 직무태도 및 이직과 관련된 비용을 줄이기 위해 인사채용단계부터 수행하게 될 직무, 그 기업의 조직문화 및 가치에 잘 맞는 조직원을 선발하여야 할 것으로 판단된다. 또한 지속적인 직무 교육과 개인별 멘토를 제공하고, 정기적인 면담을 통해 개인의 직무 적합성을 증진시키고, 동호회 활동 후원 및 팀을 인정하고 팀의 전체적인 유대감 증가를 시키기 위한 노력을 하지 않는다면 학습조직 구축실행에도 어려움을 겪을 것이라 사료된다.

둘째, 학습조직 구축요인과 직무만족의 인과관계에서 매개적인 역할을 하는 직무 임베디드니스의 역할을 규명하였다는 점에서 연구의 의의를 찾을 수 있다. 학습조직 연구는 주로 조직효과성과 관련된 결과변수와의 영향관계를 연구하였으며, 또한 상황적인 요인으로서 학습조직을 구축하는데 조직 구성원들의 학습 활동을 지원하고, 학습한 결과를 활용하는데 적합한 환경을 조성하고 장애물을 제거하는 요인과 같은, 조직단위 요인들 수준에 한정되어 연구되고 있다. 또한 통제중심의 관리에서 벗어나 자율중심의 관리로의 전환이 요구되는 상황에서, 조직 구성원의 공식적인 역할 내 행동뿐만 아니라, 자신에게 요구되지 않지만 조직발전을 위해 기여하려는 자발적인 행동으로 나타나는 직무 임베디드니스와 같은, 개인의 행동 및 애착과 관련된 정책 및 연구는 거의 없는 실정임에 따라 개인의 태도변수로서 직무 임베디드니스와의 관계를 살펴봤다는 점에서 의의를 찾을 수 있다고 사료된다.

마지막으로 본 연구의 한계점을 살펴보면, 연구자의 시간적·공간적 제약으로 인한 표본의 편중성과 설문지법에 의존하였다는 점에 따라 좀 더 다각적인 연구방법을 실행할 필요가 있다. 그리고 학습조직 구축요인의 인적요인과 구조적요인 간의 관계를 바탕으로, 학습조직 구축요인이 조직 내 주요 변인과 갖는 관계를 보다 구체적으로 관찰할 필요성이 있다. 특히 본 연구에서 직무 임베디드니스와 같은 개인수준에 초점을 맞춰 진행하였지만, 여전히 학습조직요인과 개인의 태도와 행동분야의 요인과의 관계를 규명한 연구는 매우 부족한 실정이다. 앞으로 좀 더 다양한 개인적 변수들과의 관계를 살펴본다면 직무성과에 보다 구체적인 방안을 도출할 수 있을 것으로 기대된다.

## ACKNOWLEDGMENTS

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

## REFERENCE

[1] Daft, R. L.(2009), Organization Theory and Design.

[2] Song, J. H., Kim, H. M., & Kolb, J. A., The effect of learning organization culture on the relationship between interpersonal trust and organizational commitment. *Human Resource Development Quarterly*, 20, pp. 147 - 167, 2009.

[3] Egan, T. M., Yang, B., & Bartlett, K. R.(2004), The effects of organizational learning culture and job satisfaction on motivation to transfer learning and turnover intention. *Human Resource Development Quarterly*, 15, pp. 279 - 301.

[4] Ellinger, A. D., Ellinger, A. E., Yang, B. and Howton, S. W. (2002), "The relationship between the learning organization concept and firms' financial performance : An empirical assessment", *Human Resource Development Quarterly*, Vol. 13, pp. 5-21.

[5] Lee, T. W., Mitchell, T. R., Sablinski, C. J., Burton, J. P., & Holtom, B. C. (2004), "The Effect of Job Embeddedness on Organizational Citizenship, Job performance, Volitional Absences, and Voluntary Turnover", *Academy of Management Journal*, 47(5), pp.711-722.

[6] A W Harris, C A Pinkert, M Crawford, W, Y, Langdon, R L Brinster, and J, M. Adams(2011), The E mu-myc transgenic mouse. A model for high-incidence spontaneous lymphoma and leukemia of early B cells. *JEM* vol. 167 no. 2 353-371

[7] Watkins Marsick (1993) *Sculpting the learning organization: Lessons in the art and science of systemic change*. San Francisco, CA: Jossey- Bass

[8] Jeong, Seok-Hee(2003), "Effect of Learning Organization on Organizational Effectiveness in Nurses", Graduate School Yonsei University

[9] Senge, P. M.(1990) *the leader's new work: Building learning organization*. Sloan Management Review, 32(1), 7-22

[10] Uzzi,B.(1997),"Social structure and competition in interfirm networks: the paradox of embeddedness", *Administrative Science Quarterly* 42: pp.35-67.

[11] Shepard, J. M. ,Betz, M., & O'Connell, L. O.(1997), "The proactive corporation: Its nature and causes", *Journal of Business Ethics* 16: pp.1001-1010.

- [12] Polanyi, K. (1957), *The Great Transformation*, Beacon Press, Boston.
- [13] Anderson U., & Forsgren, M. (2000). In Search of Centre of Excellence: Network Embeddedness and Subsidiary Roles in Multinational Corporations. *Management International Review*, 40, pp. 329-351.
- [14] Schumpeter, J. A. (1950) "Capitalism, Socialism and Democracy", New York: Harper Collins.
- [15] Granovetter, M. (1985), "Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness", *American Journal of Sociology*, 91, pp.481-510.
- [16] Lee, Jung-In (2006), "A study on the Effects of Job Embeddedness on Turnover Intention, Staying in Organization and Organizational Citizenship Behavior for Employees in Travel agency", Graduate School of Industrial Information.
- [17] Park, Kyung-Kyu, Lee, Kie-En (2004). "A Study on the Relationship between Job Embeddedness and Turnover Intention in Korea" *Korea Management Review*, 33(5) 146.
- [18] Holtom B. C., Mitchell, T. R. and Lee, T. W. (2006). Increasing Human and Social Capital by Applying Job Embeddedness Theory. *Organizational Dynamics*, 35(4):316-331.
- [19] Kim, Seong-Min (2008), "Effects of Job Embeddedness and Role Stressors of Hotel Employees on Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention", Graduate School of Dongguk University.
- [20] Mitchell, T. R., Holtom, B. C., & Lee, T. W. 2001. How to keep your best employees: The development of an effective attachment policy. *Academy of Management Executive*, 15(4): 96 - 108.
- [21] Mitchell, T. R., Holtom, B. C., Lee, T. W., Sablynski, C. J., & Erez, M. 2001. Why people stay: Using job embeddedness to predict voluntary turnover. *Academy of Management Journal*, 44: 1102 - 1121.
- [22] Dicken, P., Forsgren, M., & Malmberg, A. (1994), "The Social Embeddedness of Transnational Corporations, In *Globalization, Institutions and*

*Regional Development in Europe*, eds, Amit, A. and Thrift, N., pp.23-24, Oxford University Press, New York.

**이 선 규(Sun-Kyu Lee)**



- 1983년 2월 : 성균관대학교(석사)
- 1990년 2월 : 성균관대학교 경영학과(경영학박사)
- 2003년 3월 ~ 현재 : 미국 Editorial Board of HFEM(SSCI)
- 1990년 3월 ~ 현재 : 금오공과대학교 경영학과 교수

· 관심분야 : 경영전략, 조직/인사, R&D  
 · E-Mail : sklee@kumoh.ac.kr

**최 동 국(Dong-Guk Choi)**



- 2004년 2월 : 경북대학교 경영학과(경영학 석사)
- 2012년 8월 : 금오공과대학교 경영학과(경영학 박사)
- 2011년 3월 ~ 현재 : (주)그린광학 경영기획팀/부장
- 관심분야 : 경영전략, 조직/인사

· E-Mail : keg0273@kumoh.ac.kr

**강 은 구(Eun-gu Kang)**



- 2003년 2월 : 금오공과대학교 산업경영학과(학사)
- 2012년 2월 : 금오공과대학교 컨설팅대학원(석사)
- 2012년 3월 ~ 현재 : 금오공과대학교 경영학과 박사과정
- 관심분야 : 경영전략, 조직/인사, 리더십

· E-Mail : keg0273@gamil.com

**이 승 우(Seung-woo, Lee)**



- 2001년 2월 : 대구대학교 복지행정학과(석사)
- 2010년 2월 : 금오공과대학교 경영학과(박사수료)
- 2012년 6월 ~ 현재 : (주)STC 교정연구소 대표이사
- 관심분야 : 경영전략, 조직/인사, 리더십

· E-Mail : keg0273@gmail.com