

한국주재 외국계기업 현지종업원의 조직몰입 영향요인과 조직유효성에 관한 연구

김 희 철*

목 차	
I. 서 론	2. 가설설정
II. 이론적 배경	3. 조사방법
1. 다국적기업 인사관리의 문제점	IV. 실증분석
2. 조직몰입에 관한 이론적 고찰	1. 가설검증
III. 연구모형과 조사방법	2. 분석결과
1. 연구모형	V. 결 론

I. 서 론

기업조직에 있어서 조직구성원들이 자기직무에 대해서 가지는 호의적인 태도를 직무만족(job satisfaction)이라 하는데 이러한 직무만족의 개념은 조직유효성에 상당한 영향을 미친다고 하여 그 동안 많은 연구가 이루어져 왔다. 그러나 최근들어 개인의 직무에 대한 태도못지않게 조직에 대해 가지는 태도에 대한 연구가 활발히 진행되고 있다. 즉, 직무만족이라는 개념외에 조직구성원들이 자기가 속한 조직에 대해 얼마나 애착심을 가지고 헌신하려는 의사가 있는가를 보여주는 개념이 조직유효성을 결정하는 변수로서 더 큰 의미를 가질 수 있기 때문이다. 이와 같이 직무보다는 더 포괄적인 개념으로서 조직구성원들이 자기가 속한 조직에 대한 애착심을 나타내주는 개념에는 여러가지가 있으나 최근에는 조직몰입(organizational commitment)이라는 주제로 통일되는 경향을 보이고 있다.¹⁾

한편 다국적기업에 있어서는 본사와 해외현지자회사간의 특수한 기업조직을 가지고 있으며 주로 해외현지에서의 현지종업원의 고용과 국내기업과는 다른 이질적인 경영환경하에서 경영활동을 수행하게 된다. 해외자회사의 현지종업원들에게 높은 사기를 유지시키고 동기를 부여하여 기업이 목표하는 방향으로 그들을 유인하고, 조직에 대한 애착심을 높이기 위해서는 현지종업원 입장에서의 동기부여

* 제주대학교 경상대학 무역학과 조교수

1) 신유근, 조직행위론, 다산출판사, 1990, p. 210.

요인이라든지 조직몰입 영향요인 등을 개발하는 것이 중요하다.

본 연구는 기업에 있어서 조직구성원들의 조직에 대한 애착심을 나타내주는 지표로서 조직몰입에 관한 기존의 연구에서 밝혀진 조직구성원들의 조직몰입수준에 영향을 미치는 요인들이 이질적 경영환경하에 있는 외국계 기업이라는 특수한 조직에서의 현지 조직구성원에 있어서 어떠한 차이를 보일 것인가를 알아보고, 또한 조직몰입수준과 조직유효성과 어떠한 관련을 가질 것인지를 알아보고자 하는 것이다. 즉, 한국에 진출해 있는 외국계 다국적기업의 한국인 조직구성원들을 대상으로하여 그들의 조직몰입수준에 영향을 미치는 요인들을 알아보고 조직유효성과의 상관관계를 분석하여 다국적기업의 해외자회사 인사관리측면에서 유능한 현지종업원들을 고용하고 그들을 기업내에 유지시키며 더 나아가 현지 조직구성원에 대한 효율적인 인사관리정책을 수립하는 데 유용한 기초자료를 제공하고자 한다.

Ⅲ. 이론적 배경

1. 다국적기업 현지종업원 인사관리의 문제점

다국적기업의 경영에 대한 투자, 재무, 생산, 마케팅 등 제관리 기능의 연구에 관해서는 근래 많은 대책들이 발표되고 있지만, 국제인적자원관리 분야의 제문제에 관해서는 이론적 측면은 물론 실무적 측면의 연구조차도 불충분한 상태이다.²⁾

1950년대까지만 해도 다국적기업들은 본국인을 해외자회사의 관리자로 파견하는 것이 일반적인 현상이었으나 오늘날은 여러 가지 이유로 해서 현지인고용이 증가하고 있다. 우선 다국적기업이 현지인을 고용하는 이유는 피투자국 정부의 고용정책에 대한 압력이 늘어나고 있다는 점과 다음과 같은 이점이 있기 때문이다.³⁾

첫째, 현지인들은 현지국의 문화 및 관습, 기타 그 나라의 상황을 잘 알고 이에 잘 적응한다. 둘째, 현지자회사의 최고경영자를 현지인으로 고용할 경우에 다른 현지종업원들의 사기를 높일 수 있다. 셋째, 현지인을 고용함으로써 외국기업이라는 이미지를 어느 정도 감소시킬 수 있는데 이는 특히 민족주의 감정이 강한 나라에 효과가 크다. 넷째, 본국 관리자를 고용하는 것보다 비용이 적게 든다. 다섯째, 다국적기업의 규모나 명성을 내세워 현지의 유능한 인재를 확보할 수 있다. 이러한 여러 가지 이유로 외국계 다국적기업에 있어서 현지종업원의 고용비율이 점차 증가하고 있다.

다국적기업이 보다 유능한 현지인을 고용 및 유지하는 데 있어서 현지의 국내기업보다 우위를

2) 김원경, 추현 공저, 국제경영학, 무역경영사, 1987, p. 491.

3) M. Z. Brooke and H. L. Remmers, International Management and Business Policy, Houghton Mifflin Co., 1978, pp. 212-213.

두고 있는 인사정책은 여러 가지를 들 수 있는데 특히 본 연구의 대상과 같이 한국과 같은 개발도상국에 선진국의 다국적기업이 진출하여 종업원을 확보할 때 그들은 현지의 국내기업보다 높은 임금과 대우를 유지하고 있다.⁴⁾ 또한 이들 외국계 기업들은 기술 및 자본의 우위를 기반으로 국내기업보다 우수한 설비, 좋은 근로조건 그리고 복지후생제도를 잘 제공하여 이런 요인들은 현지종업원들로 하여금 만족한 직장생활을 유지하는데 기초가 된다. 또한 개발도상국의 현지종업원들에게 선진국의 다국적기업에서 일하는 것이 풍요한 외국인의 생활 수준에 어느 정도 접근하는 생활을 할 수 있다는 기대를 갖게하며 이는 곧 사회적 지위향상의 상징이 되기도 한다.⁵⁾ 직무의 책임 및 권한 그리고 감독에 있어서도 국내기업이 상위층에 집중되어 있고 포괄적인데 반해 외국계 기업들은 대체로 다양한 직무를 구성해서 개별적으로 할당하고 권한과 책임의 명확화에 근거한 직무구성을 하고 있다.

이와 같이 다국적기업이 현지의 국내기업보다 종업원의 관리정책면에서 우위에 있는 요인이 있는 반면, 한편으로 외국기업에 근무하는 현지종업원의 사기를 저하시키는 요인이 있는데 이는 일반적으로 외국기업은 피투자국에 대한 사회적 책임이 희박하고 이들은 오직 이윤추구에만 목적을 두고 있으므로 인해 현지종업원들에게 직무안정에 불안을 주고 또한 의사소통의 어려움과 문화의 차이 등은 현지종업원들과 본국 관리자의 사회적 교류를 감소시키며 종업원들의 대인관계를 어렵게 한다. 또한 현지종업원의 고용이 늘고 있다고 하지만 주요 요직의 경우에 본국인을 우선 고용하고 있는 점이나 본국중심의 사고방식(ethnocentrism) 등은 현지종업원의 승진의 기회나 장래성에 대한 사기를 본국종업원들의 그것보다 낮게 된다. 승진과 마찬가지로 종업원들에게 불만의 요인이 되게 하는 것으로 회사의 정책 및 관리가 본사위주로 되어 있고 업무수행 및 결정권 역시 본사에 있다는 것이다.⁶⁾ 이와 같은 요인들은 현지종업원들이 불안정한 외국기업에서 국내기업으로 이직하게 하는 주요인이 될 수도 있다.

Zeira(1975)는 70개의 다국적기업을 대상으로 면접조사(interview)를 실시하여, 다국적기업의 현지종업원들이 겪는 인사관리상의 문제점을 다음과 같이 제시하고 있다.⁷⁾ 첫째, 다국적기업의 현지종업원들은 승진에 있어서 제한이 있음을 경험하게 된다. 둘째, 본국으로부터 파견되는 경영층은 2년 내지 3년마다 교체되기 때문에 경영자들은 장기적인 성과보다는 단기적인 업적중심의 경영을 수행하게 되며, 이는 현지종업원들과의 갈등을 유발시킨다. 셋째, 기업의 방향을 결정하는 정책적인 주요 의사결정에 있어서 현지종업원들은 제외되는데, 상위층으로 올라갈수록 이러한 현상은 심하게

- 4) A. J. Figliola, Compensation of Overseas Personnel, J. J. Famularo (ed.), Handbook of Modern Personnel Administration, McGraw-Hill Book Co., 1972, p. 16.
- 5) B. M. Richman and M. Copen, International Management and Economic Development, McGraw-Hill Book Co., 1982, pp. 514-515.
- 7) Y. Zeria, E. M. Havari and D. I. Nundi, Some Structural and Cultural Factors in Ethnocentric Multinational Corporations and Employee Morale, Journal of Management Studies, 1975, Feb., pp. 66-82.
- 8) Y. Zeira, Overlooked Personnel Problems of Multinational Corporation Columbia Journal of World Business, Summer, 1975, pp. 98-101.

나타난다. 이러한 해외자회사에 있어서 현지종업원 인사관리상의 문제점으로 인해, 현지종업원들 중 젊고 유능한 종업원들은 높은 이직율을 보이고, 나이든 종업원들은 생산성이 떨어진다고 주장하고 있다.

또한 Peterson과 Schwind(1977)는 일본주재 다국적기업 현지법인과 다국적합자기업들의 일본인 관리자와 외국인 관리자들을 대상으로 면접과 설문조사를 실시하였는데 일본관리자들이 지적한 다국적기업의 현지종업원 인사관리상의 문제점들을 다음과 같이 제시하였다.⁸⁾ 가장 큰 문제로 조사된 것은 의사소통의 문제였는데, 이는 단순한 언어상의 의사소통문제를 의미하는 것이 아니라 대화하는 방식과 문화를 의미하는 것이다. 둘째로 일본인 관리자들이 지적한 문제점은 업무수행방식에서의 차이였다. 셋째, 의사결정방식의 차이가 문제점으로 지적되었다. 넷째, 일본인들의 승진기회 제한이 문제점으로 지적되었다.

이와 같이 다국적기업 현지종업원들의 사기저하 요인은 다음의 두 가지 측면에서 요약할 수 있는데, 첫 번째는 자회사에 대한 측면으로서 해외자회사의 모든 의사결정이 주로 본사에 의해 주도되고 있으며 현지종업원들은 여기서 소외되며 또한 부가급여(fringe benefit)에 있어서도 본사직원에게 비해 현지인의 혜택이 적은 편이다. 더구나 중요한 면으로서 본국인 상사와 현지종업원들과의 의사소통의 문제이다. 만약 현지종업원들의 이직율이 높은 경우나 공개된 대화창구가 없을 경우 현지종업원의 사기정도를 거의 파악하지 못하게 된다. 이러한 문제점은 다국적기업의 본사와 자회사관계에 있어서 자회사는 현지국의 독특한 정치, 경제, 사회적 요구에 적응해야 하는 동시에 다국적기업 본사가 범세계적인 경영전략을 수행하는 데 호응하여 행동해야 된다는 상반된 상황에서 비롯되는 것이라 할 수 있다. 두 번째는 본사에 대한 측면으로서 이는 현지종업원들의 사기를 떨어뜨리는 간접적인 원인이 된다.⁹⁾ 즉, 이것은 다국적기업이 본사중심 경영방식과 현지자회사에 대한 강력한 통제 등으로 현지자회사의 인적자원관리상의 여러 가지 문제점을 도외시키고 있기 때문에 해외자회사에 있어서의 사기문제와 조직의 여러 가지 문제점을 야기시키고 있다고 할 수 있다.

2. 조직몰입에 관한 이론적 고찰

1) 조직몰입의 개념

조직몰입(organizational commitment)은 자기가 속한 조직에 대한 호의적 태도를 말하는 것으로

8) R. B. Peterson & H. F. Schwind Comparative Study of Personnel Problems in International Companies and Joint Ventures in Japan, *Journal of International Business Studies*, 1977, pp. 44-55.

9) Simcha Ronen, *Comparative and Multinational Management*, John Wiley & Sons, 1986, Y. L. Doz, C. A. Barlette and C. N. Prahalad, *Global Competitive Pressure and Host Country Demands: Managing Tensions in MNCs*, *California Management Review*, 1981, pp. 72-84.

자신과 조직을 동일시하고 조직문제에 적극적으로 관여하고자 하는 정도를 의미하는 개념이다.¹⁰⁾ 이것은 종업원들이 자기가 속한 조직에 대해 얼마나 애착심을 가지고 헌신하려는 의사가 있는가를 보여주는 지표로서 조직몰입도가 높을수록 조직구성원들의 자기 조직이나 직무에 대한 만족은 증대될 수 있다. 구체적으로 조직몰입의 개념 속에는 다음과 같은 세 가지 요소가 담겨져 있다. 첫째, 조직이 추구하는 목표나 가치에 대한 강한 신뢰와 수용, 둘째, 조직을 위하여 애쓰려는 의사, 셋째, 조직의 구성원으로서 남아 있으려는 강한 의욕 등이다. 그러므로 조직몰입은 단순한 조직에 대한 충성과는 다소 다른 개념으로서 자기가 속한 조직이 성공하고 번창하게끔 돕기 위해서 개인이 조직을 위해 무언가를 하려는 적극적 관계를 가지는 개념이다.

조직몰입은 어떤 태도라는 점에서는 직무만족과 유사한 개념이지만 다음과 같은 점에서 차이가 있다.¹¹⁾ 첫째, 조직몰입이 조직 전체에 대한 개인의 감정을 반영한다는 점에서 보다 포괄적인 개념이라는 것이다. 반면에 직무만족은 직무나 직무의 어떤 측면에 대한 반응만을 의미한다. 둘째, 직무환경의 변화에 따라 직무만족수준은 곧 변할 수 있으나 조직몰입은 쉽게 변하지 않는 특성이 있다. 그러므로 기업조직에 있어서 조직구성원들이 자기조직에 대해서 가지는 조직몰입수준은 기업조직의 성과나 이직율, 결근율 등을 결정하는 변수로서 더 큰 의미를 가질 수 있다.

2) 조직몰입의 영향변수

(1) 개인특성변수

개인적 특성은 조직몰입수준에 영향을 미치는 중요한 변수이다. 그 중에서도 특히 성별·연령·학력·근속년수·직위 등은 개인특성을 구성하는 주요요인들이다.

조직몰입수준에 영향을 미치는 개인특성변수로서 성별에 대한 기존연구에서는 대체로 남성보다 여성의 조직몰입수준이 더 높은 경향을 보이고 있는데 이것은 여성들이 자기가 속한 직장에서 현재의 자리를 차지하기까지는 많은 어려움을 겪어왔기 때문에 조직구성원으로서 성원의식(membership)을 여성들이 남성들보다 더 중요하게 인식한다는 것이다. 그러나 Martin(1979)의 연구에서는 성별에 따른 조직몰입수준의 측정에서 오히려 여성보다 남성의 조직몰입수준이 더 높은 경향을 보인다고 주장하고 있다.¹²⁾ 또한 Stevens 등의 연구에서는 성별과 조직몰입수준과의 관계에 있어서 상관관계를 보이지 않는다고 주장하고 있다.¹³⁾ 이처럼 성별과 조직몰입수준과의 관계가 일관성은 없으나

10) J. Greeberg & R.A. Baron, Behavior in Organizations, 5th ed., Prentice-Hall, 1995, pp. 181-182.

11) R.M. Steers, Introduction to Organizational Behavior, 2nd ed., Scott, Foresman and Co., 1984, p. 464.

12) J.N. Martin, A Contextual Model of Employee Turnover Intentions, Academy of Management Journal, Vol. 22, No. 2, 1979.

13) J.M. Stevens, J.M. Beyer & H.M. Trice, Assessing Personal, Role and Organizational Predictors of Managerial Commitment, Academy of Management Journal, Vol. 21, No. 3, 1978, p. 388.

대체로 여성의 조직몰입수준이 남성보다 높게 밝혀진 연구가 더 많고, 특히 한국의 경우 유교적 문화배경을 고려할 때 한국의 여성들은 한국기업에 비해서 비교적 남녀차별이 없는 외국계기업을 선호하고 조직에 더 큰 애착심을 가질 것이라고 생각된다.

조직몰입수준과 연령과의 관계에 관한 기존의 연구를 살펴보면 Morris와 Sherman (1981)의 연구가 대표적인데, 이들의 연구에서는 연령과 조직몰입수준은 정의 상관관계가 있다고 주장하고 있다.¹⁴⁾ 이것은 나이가 들면 대부분 다른 조직에 대한 한 개인의 가치가 감소하기 때문에 개인이 선택할 수 있는 폭이 줄어들게 되고 이동성(mobility) 또한 줄어들기 때문에 현재 몸담고 있는 조직에 몰입하게 된다는 것이다. Sheldon (1971)도 연령은 곧 투자이며, 개인이 다른 조직으로 갈 수 있는 가능성이 적어지므로 조직에 묶이게 되며, 따라서 연령이 높아질수록 조직몰입수준은 높아진다고 하였다.¹⁵⁾

조직몰입수준과 학력에 있어서는 다양한 연구결과가 제시되고 있는 데 우선, Lee (1971)와 Martin (1979)의 연구에서는 정의 상관관계가 나타나 학력이 높을수록 조직몰입수준이 높아진다고 주장하고 있다.¹⁶⁾ 그러나 Angle, Perry 등은 학력이 낮을수록 조직몰입수준이 높아진다는 주장을 하고 있는 데, 이것은 학력이 높을수록 조직이 충족시켜주기 어려운 높은 기대를 많이 갖는다고 설명하고 있다.¹⁷⁾ 대체로 고학력자일수록 조직몰입수준이 떨어진다는 연구결과들이 많이 제시되고 있다.

조직몰입수준과 근속연수에 있어서는, 한 조직에서의 근속기간이 길수록 개인이 조직에 투자한 것들이 많아져 봉급과 직위가 비례적으로 증가하여 조직에 대한 애착과 함께 조직몰입수준도 높아진다. 실증연구를 통해서도 근속연수와 조직몰입이 정의 상관관계를 갖는다는 것이 지배적으로 나타나 근속연수가 길수록 조직몰입은 높아진다고 할 수 있다.¹⁸⁾

조직몰입수준과 직위에 있어서는 Marsh & Mannari (1977)의 연구에서 정의 상관관계가 나타나 직위가 높을수록 조직몰입수준도 높아진다고 주장하고 있다.¹⁹⁾ 이는 직위가 높을수록 참여동기와 생산동기가 많이 요구된다는 측면도 있고, 또 직위가 높아지면 임금이 많아지며, 이는 조직에 의해 인정받는 것을 의미하기 때문에 조직몰입수준은 높아진다고 할 수 있다.

-
- 14) J. Morris & J.D. Sherman, Generalizability of an Organizational Commitment Model, *Academy of Management Journal*, Vol.24, 1981, pp.512-526.
 - 15) M.E. Sheldon, Investments and Involvement as Mechanism Producing Commitment to the Organization, *Administrative Science Quarterly*, Vol.16, 1971, p.145.
 - 16) S.M. Lee, An Empirical Analysis of Organizational Identification, *Academy of Management Journal*, Vol.14, No.2, 1971, pp.217-224.
 - 17) R.M. Steers, *Introduction to Organizational Behavior*, 2nd ed., Scott, Foresman and Co., 1984.
 - 18) D.T. Hall, B. Schneider & H.T. Nygren, Personal Factors in Organizational Identification, *Administration Science Quarterly*, Vol.15, 1970, p.189.
S.M. Lee, An Empirical Analysis of Organizational Identification, *Academy of Management Journal*, Vol.14, No.2, 1971, pp.217-224.
 - 19) R.M. Marsh & H. Mannari, Organizational Commitment & Turnover : A Predictive Study, *ASQ.*, vOL.22, 1977, pp.57-58.

(2) 직무특성변수

직무특성변수로서는 직무도전성(job challenge)과 직무중요성(job significance)을 들 수 있는데 여기서 직무도전성이란 일이 지루하지 않고 자신에게 흥미를 주는 정도를 말하고, 직무중요성은 직무가 다른 사람의 작업 혹은 부서 및 회사에 실질적인 영향을 미칠 수 있는 정도를 말한다. 조직몰입수준과 직무도전성에 관한 Martin(1979)의 연구결과에 의하면 정의 상관관계를 갖는 것으로 나타났다.²⁰⁾ 즉, 자신이 맡은 일이 반복적이지 않고, 흥미로우며 자신의 능력에 맞는 해 볼만한 일이라고 여길수록 조직몰입수준은 높아진다고 볼 수 있다. 직무중요성에 대해서도 Buchanan(1974)은 직무가 다른 사람의 직무나 생활에 실질적인 영향을 끼친다고 인식할수록 조직몰입수준은 높아진다고 주장하고 있다.

이들 변수외에도 직무수단, 직무만족도, 직무자율성, 직무피드백 등이 직무특성변수로서 제시되고 있으나, 대체로 직무자율성만이 조직몰입과 부의 상관관계를 보이고 있으며 나머지는 모두 정의 상관관계가 나타나고 있다.

(3) 조직특성변수

조직몰입의 영향변수로서 조직특성요인에 관해서는 조직구조변수가 중심을 이루는데 이에 관한 연구는 Steven(1978) 등에 의해 행해졌는데 그들은 조직구조변수로서 조직규모(organization size), 노조유무(union presence), 권위집중도(centralization of authority), 관리층 비율(percent of supervision), 통제폭(span of control) 등을 중심으로 연구하였으나 이들 모두는 조직몰입과 상관관계가 나타나지 않았다.²¹⁾ 그 후 Morris와 Steers(1980) 등은 위의 변수외에 분권화(decentralization), 기능적 의존도(functional dependence), 공식화(formalization) 등을 채택해 연구한 결과 위의 변수들은 Stevens 등의 연구결과와 마찬가지로 유의성이 입증되지 않았으나 후자의 세 요인은 조직몰입과 정의 상관관계를 나타내었다.²²⁾ 즉, 의사결정의 분권화, 다른 사람들의 업무에 대한 의존성, 명문화된 규칙 등을 보다 많이 경험하는 구성원일수록 조직몰입수준이 높게 나타난다는 것이다.

(4) 조직유효성변수

지금까지의 조직몰입에 대한 연구는 주로 개인적 요인, 직무특성요인, 조직특성요인, 역할요인, 작업경험요인 등 조직몰입영향요인에 편중되었지 조직유효성변수에 대한 연구는 그리 활발하지 못했다. 조직몰입수준과 조직구성원들의 직무만족과의 관계에 대해서는 Weissenberg와 Gruenfeld의

20) J.N. Martin, A Contextual Model of Employee Turnover Intentions, Academy of Management Journal, Vol.22, No.2, 1979.

21) J.M. Stevens, et al., Structural Influences on Organizational Commitment, Journal of Vocational Behavior, Vol.17, 1980, pp.50-57.

22) J.Morris, et al., Structural Influences on Organizational Commitment, Journal of Vocational Behavior, Vol.17, 1980, pp.50-57.

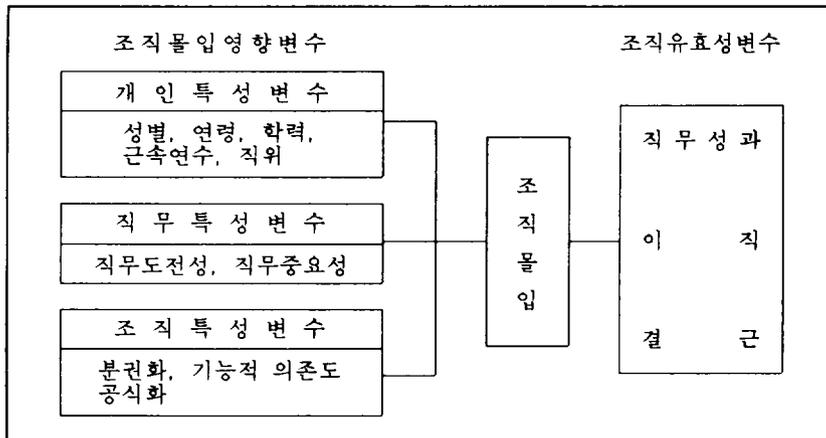
연구를 들 수 있는데 조직몰입수준이 높아지면 직무에 몰두하게 되고 직무몰입이 높아짐에 따라서 직무만족도 증가한다고 주장하고 있다.²³⁾ Dubin 등은 조직몰입수준이 높은 조직구성원은 낮은 조직구성원보다 직무수행을 잘 할 수 있다고 하였는데 이는 조직구성원의 조직몰입수준이 높으면 조직에의 참여의사가 강해지며 조직을 위해 열심히 노력을 하려는 생산동기가 높아져 결국 조직구성원의 직무수행능률과 성과가 높아진다는 것이다.²⁴⁾ 조직몰입과 이직·결근에 대한 연구를 살펴보면 Angle과 Perry(1981) 등은 높은 조직몰입수준을 가진 조직구성원은 조직에 대한 참여동기·생산동기가 높아지므로 결근도 적어진다고 주장하고 있으며, 또한 조직몰입수준과 이직은 부의 상관관계를 갖는다고 주장하고 있다.²⁵⁾

Ⅲ. 연구모형과 조사방법

1. 연구모형

본 연구의 실증분석을 위한 연구모형은 조직구성원의 조직몰입수준에 영향을 미치는 변수들로서 개인특성변수, 직무특성변수, 조직특성변수를 설정하였으며, 조직유효성변수로는 직무성과, 이직, 결근을 설정하였는데 이를 도시화하면 <그림 1>과 같다.

<그림 1> 연구 모형



- 23) p. Weissenberg & L.W. Gruenfeld, Relationships between Job Satisfaction and Job Involvement, *Journal of Applied Psychology*, Vol.52, No.6, 1968, p.149.
 24) R. Dubin, et al., Unit Performance Situational Factors & Employee Attitudes in Specially Separated Work Unit, *Organizational Behavior & Human Performance*, 1974, pp.231-232
 25) H.L. Angle & J.L. Perry, An Empirical Assessment of Organizational Commitment & Organizational Effectiveness, *ASQ*, Vol.26, 1981.

2. 가설설정

조직몰입에 관한 기존의 연구들은 대체로 미국의 학자들에 의해 이루어졌고 그 실증분석 또한 주로 미국기업의 조직구성원들을 대상으로 해왔다. 우리나라의 경우에는 이론적 연구보다는 조직몰입에 대한 기존연구들을 우리나라 기업에 적용하여 주로 실증적 분석을 위주로 연구가 진행되어 왔다. 따라서 미국문화를 전제로 하는 기존의 조직몰입에 대한 이론들이 정치, 경제, 문화 등 상이한 환경을 가지고 있는 우리나라에 진출한 외국계 다국적기업에 있어서 그 조직구성원들의 조직몰입에 영향을 주는 요인들이 어떠한 차이를 나타낼 것인가를 알아보는데 본 연구의 목적이 있으며 이러한 전제하에 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 I : 조직몰입수준에 있어 개인특성변수는 성별·연령별·학력별·근속연수별·직위별로 유의한 차이를 보일 것이다.

개인특성변수에 있어서는 기존 연구에 의하면 일관성이 있는 것은 아니지만, 대체로 남성보다는 여성이, 연령이 높을수록, 학력은 낮을수록, 근속연수가 길수록, 직위가 높을수록 조직몰입수준이 높은 것으로 제시되고 있다. 따라서 우리나라에 진출해 있는 외국계 다국적기업에 있어서도 조직구성원의 조직몰입수준이 성별, 연령별, 학력별, 근속연수별, 직위별 개인특성에 따라 어떤 차이를 나타낼 것인지를 알아보고자 한다.

가설 II : 직무도전성과 직무중요성이 클수록 조직몰입수준은 커질 것이다.

기존연구에서 살펴보았듯이 자신이 맡은 일이 반복적이지 않고 흥미로우며 자신의 능력에 잘 맞을수록 또한 자신의 업무가 다른 조직구성원에게 중요한 영향을 끼친다고 생각할수록 조직몰입수준은 더 높은 것으로 제시되고 있다. 본 연구에서는 직무특성변수를 직무도전성과 직무중요성으로 구분하여 그 수준을 측정하였는데 한 국에 진출한 다국적기업 조직구성원에 있어서도 자기가 하고 있는 일에 흥미를 느끼고 또 자신의 일이 조직에 큰 영향을 끼치고 있다고 인식할수록 조직에 대해 애착을 갖고, 성원의식을 가지고 업무에 임하게 되어 조직몰입수준이 더 높아질 것이라고 생각된다.

가설 III : 조직특성(구조) 변수는 조직몰입수준과 정의 상관관계를 가질 것이다.

기존연구에서 살펴보았듯이 의사결정의 분권화, 다른 조직구성원의 업무에 대한 의존성, 명문화된 규칙 등을 보다 많이 경험하는 조직구성원일수록 조직몰입수준은 높게 나타나고 있다. 한국에 진출한 다국적기업에 있어서도 의사결정의 참여기회가 많이 주어져 자신의 의사가 상급자에게 영향력을 끼치고 신뢰를 받는 것으로 인식하며 기능적 의존도와 조직의 공식화가 높을수록 조직에 대한 몰입수준도 더 높을 것으로 생각된다. 여기서 의사결정의 분권화(decentralization)란 조직구성원이 조직의 업무설정이나 정책결정에 영향력을 행사하거나, 하급자가 상급자에게 미칠 수 있는 영향력 정도를

말하고, 기능적 의존성(functional dependence)은 자신의 업무가 다른 사람의 업무에 영향을 주거나 받는다고 느끼는 정도를 말한다. 또한 공식화(formalization)는 조직구성원이 자신의 업무와 관계해 규칙·절차 등이 명문화되어 있다고 인지하는 정도를 말한다.

가설 IV : 조직몰입수준은 조직유효성과 정의 상관관계를 가질 것이다.

조직몰입수준이 높아지면 개인은 조직을 위해 자발적이며 창조적인 행위를 할 것이며 직무에 몰두하여 직무몰입이 높아지며 이러한 직무몰입은 직무성과에 영향을 주어 직무성과가 향상될 것이다. 또한 조직몰입수준이 높으면 개인은 자신의 직무에 만족하게 되어 조직을 떠나려는 의지를 감소시켜 조직이탈을 줄일 것이며, 높은 조직몰입은 참여동기와 생산동기의 증가로 결근은 줄어들 것이다. 여기서 조직유효성의 측정은 직무성과, 결근, 이직의 세 가지로 측정한다. 즉, 조직몰입수준이 높으면 직무성과와 정의 상관관계를 가질 것이고, 이직 및 결근과는 부의 상관관계를 가질 것이다. 여기서 직무성과는 조직구성원들의 인지된 직무성과를 측정하였는데 인지된 직무성과(job achievement)란 직무수행과정에서 직무목표의 성취정도를 조직구성원이 인지하고 있는 정도를 의미하고, 이직(trunover)은 조직구성원들이 자발적으로 다른 조직으로 옮기고 싶어하는 정도를 말한다. 또한 결근(absentee)은 회사에 출근하지 않고, 쉬고 싶어하는 심리적 상태를 의미한다.

3. 조사방법

1) 조사대상과 설문지 구성

본 연구의 실증분석을 위한 자료수집방법은 설문지조사(questionnaire survey)로서 모두 45문항이며, 5문항을 제외하고는 모두 5점척도이다. 또 연구자의 의도에 무조건 긍정·부정하려는 경향을 피하고 정확한 분석이 나오도록 하기 위해 반대문항도 혼합·작성하여 <표 1>과 같은 설문구성을 하였다.

<표 1> 설문지의 구성

변 수	문항번호	문 항 수	
개인특성변수	성별, 연령, 학력, 근속연수, 직위	I - II	5
조직몰입수준	근속, 애착, 분위기, 노력의도 조직과의 일체감	1 - 10	10
직무특성변수	직무도전성, 직무중요성	11 - 20	10
조직특성변수	분권화, 기능적의존성, 공식화	21 - 30	10
조직유효성변수	이직, 결근, 직무성과	31 - 40	10
	계		45

본 연구는 한국에 진출한 외국계 다국적기업의 한국인 사무직 조직구성원들을 대상으로 하여 설문조사를 실시하였는데 전체 300부의 설문지를 배포하여 이중 유효한 설문지 240부를 분석에 이용하였다. 본 연구의 표본에 대한 일반적 특성은 <표2>와 같다.

<표 2> 표본의 특성

구 분	분 류	표 본 수	비 율(%)
성 별	남	107	44.6
	여	133	55.4
연 령 별	25세 이하	75	31.3
	26 - 30세	105	43.7
	31 - 35세	35	14.6
	36세 이상	25	10.4
학 력 별	고 졸	27	11.3
	전문대졸	28	11.6
	대 졸	165	68.8
	대학원졸	20	8.3
근 속 연 수 별	3년 이하	150	62.5
	4 - 7년	66	27.5
	8 - 11년	15	6.3
	12년이상	9	3.7
직 위 별	평 사 원	140	58.3
	대리, 계장급	48	20.0
	과 장 급	31	12.9
	부장급 이상	21	8.8
계		240	100

2) 분석방법

수집된 자료의 분석에서는 SPSS(Statistical Package for Social Science) 프로그램을 사용하였으며, 실증분석을 위한 통계방법으로는 조직몰입수준의 성별 차이검증에는 T-Test를 이용하였고, 연령별, 학력별, 근속연수별, 직위별 차이검증에는 ANOVA(Analysis of variance)를 이용하였다. 직무특성변수, 조직특성변수와 조직몰입과의 상관관계에는 상관관계분석(Pearson Correlation Analysis)을 이용하였고 이에 대한 추가적인 설명에는 다중회귀분석(Multiple Regression Analysis)을 이용하였다. 또한 조직몰입수준과 결과변수와의 상관관계는 상관관계분석을 이용하였다.

IV. 실증분석

1. 개인특성변수에 따른 조직몰입수준

1) 성별과 조직몰입수준과의 관계

성별에 따른 조직몰입수준을 살펴보면 <표3>에서 보듯이 성별에 따른 조직몰입수준은 여자의 경우 3.0343으로 남자의 2.9893보다 다소 높은 경향을 보이고 있다.

이러한 경향이 통계적으로 의미가 있는지 알아보기 위해 T-Test를 실시한 결과는 <표 4>와 같다. 조직몰입수준은 성별에 따라서 약간의 차이를 보이고 있으나 <표 4>의 결과에서 볼 수 있듯이 $\alpha = 0.05$ 수준에서 T값이 0.55이고 유의도가 0.583으로 통계적으로 유의한 차이를 보이지 않아 성별에 따라 조직몰입수준의 유의한 차이가 있을 것이라는 연구가설은 기각된다.

<표 3> 성별에 따른 조직몰입수준

성	별	남	성	여	성
표	본	수	133	107	
조	직	몰	2.9893	3.0343	
입	수	준			
표	준	편	0.557	0.680	
차					

<표 4> 성별에 따른 조직몰입의 차이검증

구	분	F - value	T - value	자유도 (DF)	유 의 도
조	직	1.49	0.55	203.68	0.583
몰	입				

2) 연령과 조직몰입수준과의 관계

연령에 따른 조직몰입수준의 분포는 <표 5>에서와 같이 35세이상의 집단에서는 연령이 증가함에 따라 조직몰입수준이 높으나 36세이상에서는 오히려 낮게 나타났다. 이는 외국계 다국적기업의 인사 관리특성상 36세이상의 집단은 기업에서의 성장가능성이나 승진의 한계 등으로 조직몰입수준이 낮아진 것으로 분석된다.

그러나 연령에 따른 조직몰입수준의 차이검증을 살펴보면 $\alpha = 0.05$ 수준에서 F 값이 1.1793에서 유의도가 0.3183으로 통계적으로 유의한 차이를 나타내지 않고 있다.

<표 5> 연령별 조직몰입수준

연령별	25세 이상	26 - 30세	31 - 35세	36세 이상
표본수	75	105	35	25
조직몰입	2.9389	3.0520	3.1179	2.8900
표준편차	0.5468	0.6488	0.7111	0.4878

<표 6> 연령에 따른 조직몰입의 차이검증

구분	자유도(Df)	제곱의 합(SS)	평균제곱(MS)	F 값	유의도
회귀	3	1.3314	0.4438	1.1793	0.3183
잔차	236	88.8107	0.3763		
합계	239	90.1421			

3) 학력과 조직몰입수준과의 관계

선행연구에서는 학력이 높을수록 조직구성원들이 조직이 충족시켜주기 어려운 높은 기대를 가지기 때문에 대체로 조직몰입수준은 떨어진다고 제시하고 있으나 본 연구에서는 학력에 따른 조직몰입수준의 차이가 <표 7>에서와 같이 학력이 높을수록 조직몰입수준이 높은 것으로 나타났다.

또한 학력에 따른 조직몰입수준의 차이검증은 F 값이 2.8321에서 유의도가 0.0390으로 $\alpha = 0.05$ 수준에서 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타나 학력에 따라 조직몰입수준은 높아짐을 알 수 있다.

<표 7> 학력에 따른 조직몰입수준

학력별	고졸	전문대졸	대졸	대학원졸
표본수	27	28	165	20
조직몰입	2.8997	3.0179	3.0667	3.6729
표준편차	0.5862	0.5155	0.6122	0.7044

<표 8> 학력에 따른 조직몰입의 차이검증

구분	자유도(Df)	제곱의 합(SS)	평균제곱(MS)	F 값	유의도
회귀	3	3.1325	1.0442	2.8321	0.0390
잔차	236	87.0096	0.3687		
합계	239	90.1421			

4) 근속연수와 조직몰입수준과의 관계

근속연수에 따른 조직몰입수준은 <표 9>에서 보듯이 각 집단에서 비슷한 결과를 나타내고 있다. 또한 <표 10>에서 보듯이 조직몰입수준은 근속연수에 따라서 약간의 차이를 보이고 있으나 F값이 1.1668에서 유의도가 0.3231로 $\alpha = 0.05$ 수준에서 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 나타나 근속연수에 따른 조직몰입수준의 유의한 차이가 있을 것이라는 연구가설은 기각된다.

<표 9> 근속연수별 조직몰입수준

근속연수별	3년 이하	4-7년	8-11년	12년 이상
표 본 수	150	66	15	9
조 직 몰 입	2.9608	3.0707	3.2278	3.0046
표 준 편 차	0.6421	0.5810	0.4243	0.6050

<표 10> 근속연수에 따른 조직몰입의 차이검증

구 분	자유도(Df)	제곱의 합(SS)	평균제곱(MS)	F 값	유 의 도
회 귀	3	1.3174	0.4391	1.1668	0.3231
잔 차	236	88.8247	0.3764		
합 계	239	90.1421			

5) 직위와 조직몰입수준과의 관계

<표 11>에서 표본집단의 직위에 따른 조직몰입수준은 일정한 경향을 나타내지 않고 있다. 또한 <표 12>에서 보듯이 F 값이 1.6946에서 유의도가 0.1689로 $\alpha = 0.05$ 수준에서 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 나타나 직위에 따른 조직몰입수준의 유의한 차이가 있을 것이라는 연구가설은 기각된다.

<표 11> 직위별 조직몰입수준

직 위 별	평 사 원 급	대리, 계장급	과 장 급	부장급 이상
표 본 수	140	38	31	21
조 직 몰 입	2.9622	3.1840	2.9462	3.0179
표 준 편 차	0.6255	0.5944	0.5799	0.5985

〈표 12〉 직위에 따른 조직몰입의 차이검증

구 분	자유도(Df)	제곱의 합(SS)	평균제곱(MS)	F 값	유 의 도
회 귀	3	1.9008	0.6336	1.6946	0.1689
잔 차	236	88.2413	0.3739		
합 계	239	90.1421			

2. 직무특성변수와 조직몰입수준

1) 직무특성변수

직무특성변수로는 직무도전성과 직무중요성을 채택하여 분석하였는데 그 수준은 〈표 13〉과 같다. 직무특성변수의 평균은 2.7094로 중간수준을 다소 하회하고 있는 것으로 나타났으며, 이 중에서 직무중요성보다 직무도전성이 높게 나타났는데 이는 조직구성원들이 자신이 하고 있는 일에 대한 중요성보다 일의 흥미여부를 보다 중요하게 생각하는 것으로 분석된다.

〈표 13〉 직무특성변수의 평균수준

변 수	평 균(M)	표 준 편 차(SD)
직 무 도 전 성	2.9896	0.8827
직 무 중 요 성	2.4292	0.9302
직 무 특 성 변 수	2.7094	0.7369
조 직 몰 입	3.0094	0.6141

2) 직무특성변수와 조직몰입수준과의 상관관계

직무특성변수와 조직몰입수준과의 상관관계를 알아보면 〈표 14〉에서 볼 수 있듯이 다소 강한 정도의 상관관계를 가지고 있음을 알 수 있으며, 직무특성변수 중에서 특히 직무중요성보다는 직무도전성이 0.5528로 상당히 높은 상관관계를 가지고 있는 것으로 나타났다.

〈표 14〉 직무특성변수와 조직몰입수준과의 상관관계

변 수	조 직 몰 입
직 무 도 전 성	0.5528
직 무 중 요 성	0.2447
직 무 특 성 변 수	0.4855

3) 직무특성변수와 조직몰입수준과의 회귀분석

〈표 15〉에서 보면 직무특성변수와 조직몰입수준과의 회귀분석에서 설명력이 31.06%이고 F 값이 53.3984 유의도가 0.0000으로 직무특성변수와 조직몰입수준이 통계적으로 유의하며 그 중에서도 직무도전성이 조직몰입수준에 통계적으로 유의한 영향을 주는 변수임을 알 수 있다.

〈표 15〉 직무특성과 조직몰입과의 회귀분석

변	수	B	SE B	BETA	T	Sig T
조직몰입	직무도전성	0.3679	0.0396	0.5288	9.285	0.0000
	직무중요성	0.0493	0.0376	0.0747	1.312	0.1907
	(CONSTANT)	1.7895	0.1285		13.926	0.0000

Multiple R : 0.5573 R Square : 0.3106 Adjusted R Square : 0.3048
F : 53.3984 Signif F : 0.0000

3. 조직특성변수와 조직몰입수준

1) 조직특성변수

조직특성변수는 〈표 16〉에서와 같이 그 평균치가 중간수준을 다소 하회하고 있으며, 이 중에서 분권화가 3.2771로 가장 높아 이는 자신의 업무가 조직의 목표에 중요한 영향을 미치는 것으로 인식하는 반면, 자신의 업무가 지연되거나 잘못되면 조직에 큰 영향을 끼친다거나 조직의 업무가 공식화되어 있다는 것은 상대적으로 덜 인식하는 것으로 분석되어 진다.

〈표 16〉 조직특성변수의 평균수준

변	수	평	균(M)	표	준 편 차(SD)
분	권	화	3.2771	0.9212	
기	능	적 의	0.9212	0.8380	
공	식	화	2.3646	0.8393	
조	직	특	2.7889	0.6078	
조	직	몰	3.0094	0.6141	

2) 조직특성변수와 조직몰입수준과의 상관관계

〈표 17〉의 조직특성변수와 조직몰입수준과의 상관관계분석에서 볼 수 있듯이 조직특성변수는 조직몰입수준과 다소 강한 정의 상관관계를 보이고 있다. 따라서 조직구조가 분권화되어 있고 기능적 의존도 크고 공식화가 높을수록 조직구성원의 조직몰입수준은 높아진다고 할 수 있다.

〈표 17〉 직무특성변수와 조직몰입수준과의 상관관계

변 수	조 직 몰 입
공 권 화	0.3783
기 능 적 의 존 도	0.2779
공 식 화	0.2007
직 무 특 성 변 수	0.4112

3) 조직특성변수와 조직몰입수준과의 회귀분석

〈표 18〉에서 보면 조직특성변수와 조직몰입수준과의 회귀분석에서 설명력이 18.74이고 F 값이 18.1506 유의도가 0.0000으로 조직특성변수와 조직몰입수준과의 회귀분석은 통계적으로 유의하며 각 변수들 중에서 분권화와 공식화가 조직몰입에 통계적으로 유의한 영향을 주는 변수이며, 분권화가 공식화보다 더 큰 영향을 주는 것으로 나타나고 있다.

〈표 18〉 조직특성변수와 조직몰입수준과의 회귀분석

변 수	B	SE B	BETA	T	Sig T	
조 직 몰 입	분 권 화	0.2411	0.0494	0.3617	4.882	0.0000
	기 능 적 의 존 도	0.0254	0.0547	0.0347	0.465	0.6424
	공 식 화	0.1494	0.0435	0.2042	3.430	0.0007
	(CONSTANT)	1.7963	0.1722		10.427	0.0000

Multiple R : 0.4329 R Square : 0.1874 Adjusted R Square :
F : 18.1506 Signif F : 0.0000

4. 조직몰입수준과 조직유효성

〈표 19〉에서 조직유효성변수들의 평균수준을 보면 이직이 3.4069로 다소 높아 조직에 대한 이탈심리가 강하게 나타난 반면 결근은 낮게 나타나고 있다.

〈표 20〉에서 조직몰입수준과 조직유효성변수와의 상관관계분석을 보면 $P < 0.01$ 에서 이직과 결근은 부의 상관관계를 가지며 직무성과와는 정의 상관관계를 가지고 있어 조직몰입수준이 높아짐에 따라 조직유효성이 커진다는 것을 알 수 있다.

〈표 19〉 조직유효성변수의 평균수준

변 수	평 균 (M)	표 준 편 차(SD)
이 직	3.4069	0.8841
결 근	1.9278	0.7173
직 무 성 과	2.6646	0.5713
조 직 물 입 수 준	3.0094	0.6141

〈표 20〉 조직몰입과 조직유효성변수와의 상관관계

변 수	조 직 물 입
이 직	- 0.5012
결 근	- 0.2156
직 무 성 과	0.5685

2. 결과 요약

본 연구에서는 조직구성원들의 조직몰입수준에 영향을 미치는 요인을 알아보기 위해 개인특성변수, 직무특성변수, 조직특성변수 등의 원인변수와 직무성과, 이직, 결근 등의 결과변수를 설정하여 실증 분석을 하였던 바, 그 구체적인 결과를 살펴보면 다음과 같다.

개인특성변수는 기존의 선행연구와 비교해 볼때, 학력만이 일치로 보였고, 성별, 연령, 근속연수, 직위는 통계적으로 유의한 차이를 나타내지 않고 있다. 개인특성변수는 선행연구에서도 나타났듯이 일관성 있는 변수가 되지 못했고, 본 연구에서는 영향력과 통계적 유의도가 낮아 조직몰입을 측정하는 중요변수로는 미흡함을 알 수 있다.

직무특성변수는 조직몰입수준의 평균치가 중간수준을 다소 하회하고 있는 것으로 나타났으며, 특히 직무중요성보다 직무도전성이 높게 나타났는데 이는 조직구성원들이 자신이 하고 있는 일에 대한 중요성보다 일의 흥미여부를 보다 중요하게 생각하는 것으로 분석되었다. 즉 직무특성과 조직몰입수준은 다소 강한 정의 상관관계를 가지고 있음을 알 수 있고, 직무특성과 조직몰입수준과의 회귀분석을 통해서 알 수 있듯이 각 변수들 중에서 직무도전성이 조직몰입에 통계적으로 유의한 영향을 주는 변수임을 알 수 있다.

조직특성변수는 조직몰입수준의 평균치가 중간수준을 다소 하회하고 있으며, 특히 분권화가 평균이 가장 높아 이는 자신이 업무가 조직의 목표에 중요한 영향을 미치는 것으로 인식하는 반면, 자신의 업무가 지연되거나 잘못되면 조직에 큰 영향을 끼친다거나 조직의 업무가 공식화되어 있다는 것은

상대적으로 덜 인식하는 것으로 해석된다.

조직몰입수준과 조직유효성과의 상관관계를 보면 조직몰입수준과 직무성과는 정의 상관관계를 가지고 있으며, 이직, 결근과는 부의 상관관계를 가지고 있는 것으로 나타났다. 이것은 조직몰입수준이 높으면 조직에 대한 애착심이 커져 직무에 대한 의욕이 증가하고 조직에 대한 이탈심리가 줄어드는 것으로 해석된다.

V. 결 론

본 연구는 한국주재 외국계기업에 근무하는 한국인 조직구성원들의 조직몰입수준에 영향을 미치는 요인을 알아보기 위한 독립변수로서 개인특성변수, 직무특성변수, 조직특성변수를 측정하고 그 상관관계와 영향력의 정도를 분석하였으며, 또한 조직몰입수준과 조직성과, 이직, 결근 등의 조직유효성 변수와의 상관관계를 살펴보았다. 그 구체적인 결과를 살펴보면 다음과 같다.

개인특성변수는 기존의 선행연구의 경우와 같이 일관성 있는 결과를 나타내지 않았는데 영향력과 통계적 유의도가 낮아 조직몰입수준을 측정하는 변수로는 적당치 않았으나 학력만이 조직몰입수준과 정의 상관관계를 나타냈다. 이것은 학력이 높을수록 외국계 다국적기업 조직에 강한 애착심을 갖는 것으로 나타나 학력이 높을수록 대규모 다국적기업의 선진경영방식에 잘 적응하는 것으로 해석할 수 있다. 직무특성변수는 조직몰입수준과 비교적 강한 정의 상관관계를 가지고 있었으며, 직무특성변수들 중에서 특히 직무중요성보다는 직무도전성이 높은 상관관계를 가지고 있는 것으로 나타나 직무특성변수에서는 직무도전성이 조직몰입에 통계적으로 유의한 영향을 주는 변수임을 알 수 있다. 이것은 그 자신이 맡은 직무가 지루하지 않고 흥미가 있을수록 조직에 대한 애착심이 커진다는 것을 의미하는데 외국계 다국적기업의 입장에서 현지조직구성원들이 자기직무에 대해서 흥미를 유발시킬 수 있도록 직무의 재배치라든지 실현가능한 목표설정, 직무충실화 등이 요구된다 하겠다. 조직특성변수는 대체로 약한 정의 상관관계를 가지고 있었으며, 조직몰입수준에 유의한 영향을 주는 조직특성변수로는 분권화와 공식화로 나타났으며, 이 중에서 공식화보다는 분권화가 조직구성원의 조직몰입수준에 더 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이것은 현지조직구성원으로 하여금 의사결정에 어느 정도 자율권을 주고, 권한을 위임함으로써 조직에 대한 애착심이 커진다는 것을 의미한다. 따라서 다국적기업에 있어서 본사중심의 경영정책을 현지자회사에 대폭 이양하는 것이 바람직하다. 조직몰입과 조직유효성변수와의 상관관계분석에서는 이직과 결근은 부의 상관관계를 가지며 직무성과와는 정의 상관관계를 가지고 있는 것으로 나타났다. 이것은 조직구성원들의 조직몰입수준이 높으면 조직유효성이 증대된다는 것을 의미하기 때문에 조직구성원들의 조직몰입수준을 향상시키는 것은

기업경영에 있어서 상당한 의미를 갖는 것이라 할 수 있으며, 특히 외국계 다국적기업의 경우 현지조직구성원들의 조직몰입수준을 높일 수 있도록 현지조직구성원들의 문화배경, 성격, 욕구, 동기 등을 기초로한 조직몰입영향요인을 파악하는 것이 중요하다는 것을 의미한다.

본 연구의 한계점은 다음과 같다.

첫째, 우리나라에 진출한 외국계 다국적기업의 인적자원관리특성에 대한 연구가 부족하여 이에 대한 충분한 문헌조사가 이루어지지 못했고, 가설의 설정에도 이러한 내용이 충분히 포함되지 못했다.

둘째, 본 연구의 표본은 한국에 진출한 외국계 다국적기업에 국한하여 무작위로 선정하였는데 그 구성이 연령별로는 30세 이하에, 학력별로는 대졸에, 근속연수에 있어서는 3년 이하에 그리고 직위에 있어서는 평사원급에 집중화되어 있어 다국적기업의 조직몰입영향요인을 충분히 설명하기에는 분명한 한계를 가지고 있으며 이와 함께 보다 심층적이고 정확한 연구가 되기 위해서는 다양한 계층의 설문조사와 면접법 및 관찰법이 병행되어야 한다.