

韓國의 企業組織研究의 概觀

成 璽 信

高麗大學校 心理學科

本 研究는 1979년까지 발표된 한국기업에 관한 실증적 연구를 概觀한 것이다. 産業心理學과 經營學 分野의 碩士·博士學位論文과 研究報告書中에서 한국의 기업을 대상으로 실증적인 연구를 했던 것을 選定하여 그 內容과 結果를 主題別로 要約하였다. 選定된 38篇의 연구는 中心主題에 따라 다음과 같이 6範疇로 분류하였다: (1) 動機(Herzberg, Maslow, Vroom의 動機理論 檢證과 成就動機開發에 관한 연구), (2) 職務態度(士氣, 종업원의 價值觀, 転職 및 勤續行態에 관한 연구), (3) 職務滿足(직무만족의 因果關係에 관한 연구), (4) 리더쉽(리더의 性格과 類型, 리더쉽의 效果에 관한 연구), (5) 組織(非公式組織, 組織均衡과 組織效率性에 관한 연구), 그리고 (6) 安全과 事故(産業災害의 心理的 原因에 관한 연구)이다. 끝으로 概觀의 대상이 되었던 연구들의 공통된 問題點과 앞으로의 研究課題를 제시하였다.

本 研究는 한국의 기업조직을 대상으로 한 産業心理學의 研究를 概觀하여 그 연구 상황과 내용 및 結果를 요약하고 既存 研究의 問題點과 앞으로의 기업조직 연구에 대한 방향을 제시하고자 한다. 기업조직에 대한 心理學的 研究가 한국에 뿌리를 내린지 이미 10년이 넘었으며(車載浩, 1976) 그동안 발표된 크고 작은 論文만도 100여편에 가까우나 이들 研究에 대한 概觀이 아직 없었다. 本 研究에서 概觀의 범위는 한국의 기업을 대상으로 한 實証的 研究로서 그 內容이 産業心理學, 組織心理學, 및 經營心理學의 영역에 걸친 것으로 限定하였으며, 따라서 (1) 그 內容이 産業心理學보다는 經營學이나 行政學의 범주에 속하는 것, (2) 연구대상이 기업조직이 아닌 것, (3) 단순한 實態調査 資料에 불과한 것, (4) 産業心理學의 범주에 속하지 概念, 理論, 接近方法의 해설이나 紹介 또는 他研究의 概觀에 관한 것과, (5)

기업조직 연구에 필요한 測定道具의 製作 및 要因分析에 관한 것은 概觀 대상에서 제외하였다. 모두 71篇의 연구중에서 이 기준에 따라 33篇을 제외하였으며 따라서 本 概觀에 포함된 研究는 모두 38篇으로서 주로 産業心理學과 經營學 分野의 人事管理 專攻者의 碩士·博士 論文 및 研究報告書 등이었으며 研究主題에 따라 6範疇로 분류할 수 있었다. 이들 범주는 (1) 動機(Herzberg, Maslow, 및 Vroom의 動機理論 檢證과 成就動機 開發에 관한 연구), (2) 職務態度(士氣, 종업원의 價值觀, 転職, 및 勤續行態에 관한 연구), (3) 職務滿足(직무만족의 原因과 結果要因에 관한 연구), (4) 리더쉽(리더의 性格과 類型, 리더쉽의 效果에 관한 연구), (5) 組織(非公式組織, 組織均衡과 組織效率性에 관한 연구), (6) 安全과 事故(産業災害의 心理的 原因에 관한 연구)인데 모든 연구가 한개의 主題(topic)만을 다룬 것이

이내이지 範疇化하는 것이 容易한 일이 아니었다. 따라서 연구의 내용을 論할때 연구에 따라서는 그 결과가 한개 이상의 範疇에서 言及되는 경우도 있을 것이다.

總 38篇의 연구중에서 動機에 관한 것은 8篇으로서 전체의 21%를 차지하며, 職務態度에 관한 것은 15篇으로 6 範疇 중에서 가장 많은 비율(전체의 39%)을 차지하고 있었다. 이외에 職務満足에 관한 연구는 6篇(16%), 리더십에 관한 연구는 5篇(13%), 組織에 관한 연구는 3篇(8%)이었으며 安全과 事故에 관한 연구는 1篇(3%)으로 가장 작은 비율을 차지했다. 한편 專攻 分布를 보면 心理学 專攻者の 연구는 8篇, 經營學 專攻者の 연구는 26篇이었으며 나머지 4篇은 行動科學 연구팀의 공동연구로서, 기업조직 연구에서는 心理学보다는 經營學 專攻者の 연구가 훨씬 활발함을 알 수 있다. 各 範疇에 두 分野 專攻者の 研究가 골고루 퍼져 있었으나 특이한 것은 士氣 연구는 모두 經營學 專攻者の 研究이었다. 발표 형식면에 있어서는 博士學位 論文이 2篇, 碩士學位 論文이 29篇이었으며 韓國行動科學研究所의 연구보고서가 4篇, 그 외에 韓國心理學會誌, 高天行動科學研究誌와 廣場誌에 각각 1篇씩 발표되었다. 研究者의 所屬學校와 學科別로 分類해보면 高天 經營學科와 經營大學院에서 11篇이 연구되어 가장 많은 연구를 보였고 다음으로는 서울大 經營學科에서 8篇, 高天 心理學科에서 5篇, 韓國行動科學研究所에서 4篇의 연구가 있었으며 서울大 心理學科, 成均館大 經營學科와 忠南大 經營學科에서 각각 2篇씩, 그리고 中央大 心理學科, 成均館大 心理學科, 延世大 經營學科, 中央大 經營學科와 梨花女大 經營學科에서 각각 1篇씩의 연구가 있었다. 本 研究에서는 以上の 論文들을 각 범주별로 그 연구 내용과 방법 및 결과를 요약하되 간

은 주제에서 같은 결과를 얻은 연구는 한데 묶어서 概觀하고 假設檢證 研究의 경우에는 이론적인 배경과 假設誘導 경위까지 비교적 자세히 서술 할 것이다. 앞으로 38篇의 연구에서 露出된 한국 기업조직 연구의 공통적인 문제점과 앞으로의 研究方向 및 課題를 結言 部分에서 제시하고자 한다.

動機(motivation)

動機를 다룬 논문은 모두 8篇(鄭大鎬, 1973; 許南英, 1973; 李根錫, 1973; 梁智弼, 1976; 李喜子, 1976; 李相彬, 1970; 金化中等, 1973; 노준찬, 1971)이었는데 이것은 전체 연구의 21%로서 한국의 기업조직 연구에서 動機研究가 차지하는 비중이 큰 편인데, 1979년 *Annual Review of Psychology* 中 Organizational Behavior 란 章을 쓴 Mitchell(1979)은 그가 概觀한 연구논문 중 약 25%가 動機에 관한 것이었다고 지적하고 있어 美國의 産業心理學 研究에서도 動機가 중요한 主題로 다루어지고 있다는 것을 잘 알 수 있다.

動機의 定義에 대해서는 연구자마다 의견이 조금씩 다르지만 Campbell과 Pritchard(1976)는 "어떤 일에 얼마만큼의 努力을 얼마나 오랫동안 投入할 것인가를 결정하는 것"이 動機가 하였으며 따라서 動機는 人間行動의 방향, 크기 및 지속성을 설명하는데 일익을 담당한다. 한편 動機에 관한 諸理論은 크게 두가지로 나뉘는데 (Campbell, Dunnette, Lawler, & Weick, 1970) 하나는 1950~60년대 미국에서 動機研究의 主流를 이루었던 content theory로서 무엇이 作業行動(work behavior)을 야기하는가에 관한 것이며, 또 하나는 動機를 어떻게 産業場面に 適用하는 것이 효과적인가를 연구과제로 하는 process theory이다. 즉, 選擇, 努力, 및 持續性등에 포함된 過

程을 설명하고자하는 것이 process theory라면 content theory는 과정 자체보다는 그러한 行動을 일으키는 變因의 本質을 찾아내려는데 重點을 둔다. 本研究에서 概觀의 대상이 되었던 논문 중에서 Herzberg와 Maslow의 動機理論을 檢證한 것과 成就動機 開發에 관한 것은 content theory에 포함되며 Vroom의 動機모델을 검증한 것은 process theory에 해당된다. Herzberg (1959)는 作業에 영향을 미치는 動機를 두 개의 要因으로 분류하였는데 하나는 動機要因(motivation factor), 혹은 滿足要因(satisfier)이며 다른 하나는 衛生要因(hygiene factor), 혹은 不滿足要因(dissatisfier)이다. 前者는 그 要因에 관한 條件이 充足되었을 때 職務滿足을 일으키지만 그것이 缺之된다 해도 不滿足 狀態를 초래하지는 않으며, 반대로 後者は 그 要因에 관한 條件이 缺之되었을 때 職務不滿足이 야기되지만 그것이 充足된다하더라도 강한 動機를 賦与하지는 못한다. Herzberg의 분류에 의하면 動機要因에는 成就, 認定, 責任, 職務自体, 및 昇進 등의 要因이 포함되며 衛生要因에는 社會의 政策, 監督, 給与, 對人關係, 및 作業條件 등이 포함된다. 이와같은 Herzberg의 動機二要因說이 발표된 후, 여러 학자들이 그의 연구방법과 同一한 방법을 써서 그의 이론을 檢證하였으며 그 결과 滿足要因만이 적극적으로 從業員을 動機化시키며 生産性을 向上시킨다는 것이 증명되었다 (Pigors & Myers, 1977). 그러나 한편으로는 그의 이론이 너무 主觀적이고 個人差를 무시했다는 비판을 받고 있으며 (Campbell & Pritchard, 1976), 또한 Herzberg 자신의 연구결과는 美國과 같은 先進國 從業員을 대상으로 한 연구결과이므로 社會 經濟적으로 뒤떨어져 있으며 또 經營의 特性이 美國의 그것과 크게 다른 韓國의 企業風土에서 그 이론이 그대로 적용될 수

있는가를 檢證해 볼 必要가 있게된다. 이와같은 假說下에 노준찬(1971)은 韓國經營의 諸 特徵을 지니고 있는 某 金融機關과 印刷會社의 從業員 40명을 대상으로 面接을 실시하여 만족경험과 야기시켰던 要因을 分析하였으며 동시에 그 경험에 대한 感情이 얼마나 오랫동안 지속되었는가 (duration of feeling)도 측정하였다. 그 결과, 成就, 認定, 監督이 滿足要因이었고 監督, 昇進, 社會政策, 給与, 및 作業條件은 不滿足要因이었으며 職務自体나 責任은 Herzberg의 주장처럼 그렇게 큰 意味를 갖고있지 않았다. 그리고 Herzberg의 연구에서는 成就와 認定の 두 要因에 대한 경험은 그 感情이 별로 오랫동안 계속되지 않는 반면, 나머지 要因에 대한 경험은 그 感情이 비교적 오랫동안 지속된다고 했으나 이 연구에서는 결과가 달랐다. 즉, 成就, 認定, 監督, 職務自体에 대한 感情이 오래 지속되며 나머지 要因에 대한 感情은 오히려 짧게 지속될 뿐이었다. 그리고 불만족경험은 職務遂行과 對人關係에 支障을 招來했으며 회사에 대한 忠誠心을 감소시켰으나 轉職과 精神健康에는 별로 영향을 미치지 못했다.

따라서 Herzberg의 연구와 노준찬(1971)의 연구와의 差異점을 다음과 같이 要約할 수 있겠다. (1)한국 종업원에게는 昇進이 不滿足의 중요한 原因이 되고 있다. 한국 기업의 경우 昇進制度가 美國과 같이 能力別 昇進이 아니고 거의 自動的인 年功序列式이기 때문에 승진 자체가 종업원 자신의 능력이나 의도와는 無關하므로 不滿足의 原因이 되고 있는 듯하다. (2)職務自体와 責任이 滿足要因으로서 그렇게 큰 역할을 하고 있지 않다. 이것은 한국기업에서는 權限移讓, 責任分配, 및 業務分業化가 제대로 되어있지 않기 때문일 것이다. (3)監督은 滿足要因이면서 동시에 強力한 不滿足 要因이 되기도 한다. 이것은 한국 종업원

에게 미치는 監督者의 영향력이 상당히 크다는 사실을 증명해주는 결과이며 家父長的 經營이 특색인 韓國企業에서는 당연히 나올수 있는 결과로 생각된다. 이 연구(노준찬, 1971)가 面接方法을 사용하였던 것에 비해 李根錫(1973)은 質問紙를 사용하여 Herzberg의 理論을 檢証하였다. 그 결과, 滿足要因은 認定, 成就, 職務自体, 監督, 및 同僚關係이었으며, 不滿足要因은 監督, 上司와의 關係, 認定, 成就, 및 職務自体였다. 이 연구에서도 노준찬(1971)의 연구에서와 같이 監督이 滿足要因이며 동시에 不滿足要因이라는 결과를 얻었으며 監督要因 이외에 認定, 成就, 職務自体의 세要因 역시 滿足要因이며 동시에 不滿足要因이어서 滿足要因과 不滿足要因을 뚜렷이 구분하고 있는 Herzberg의 動機兩分論이 한국기업에서는 적용되지 않는다고 말할 수 있겠다. 그러나 滿足要因이건 不滿足要因이건 간에 感情의 지속이 될 경험은 業務遂行, 転職会社에 대한 忠誠心, 精神健康 등에 영향을 미친다는 것은 Herzberg의 연구결과와 일치하는 것이었다. 한편 鄭大鎬(1973)는 社會經濟的 發展이 잘 되어있는 社會에서는 Herzberg의 動機要因이 動機增進의 역할을 하겠지만 한국과 같이 발전이 뒤떨어진 社會에서는 오히려 衛生要因이 강력한 動機를 賦与할 것이라는 假說과, 挫折까지는 가지 않은 不滿足이 動機를 增大시킨다는 March-Simon(1958)의 이론을 檢証하였다. 그는 金融 및 貿易業界의 事務職員 150명을 대상으로 Herzberg의 10要因中 不滿足要因은 무엇인가, 어느 要因에 대한 要求가 가장 강한가, 各要因에 대해 현재 어느정도 滿足하고 있으며 未來에는 어느정도 滿足하리라고 予想하는가, 또 各要因에 대한 조건이 改善된다면 어느정도 業務意慾이 增加하리라고 생각하는가를 質問紙를 사용하여 조사하였다. 그 결과, 不滿足의 經驗 要因은 作業條件,

給与, 政策, 昇進, 및 監督이었으며 이 다섯 要因에 대한 現在의 不滿足도는 높았고 未來에도 역시 滿足하지 못할 것이라고 予想하고 있었다. 또한 종업원들은 給与, 作業條件, 成就, 昇進, 및 責任에 대한 諸般 條件이 개선된다면 業務意慾이 크게 增加할 것이라고 응답하였으며, 成就, 給与, 作業條件, 職務自体, 및 認定の 5 要因에 대한 要求가 가장 높았다. 즉, 昇進을 제외하면 Herzberg의 不滿足要因과 이 연구의 不滿足要因이 일치하고 있으나 給与, 作業條件, 및 昇進의 세 要因은 강한 動機를 賦与하는 要因이 되어있어 한국기업에 Herzberg의 모델을 그대로 적용하기에는 약간의 制約이 있다고 할 수 있겠다. 또한 現在와 予想되는 未來의 不滿足要因이 되고있는 会社의 政策, 監督, 給与, 作業條件, 및 昇進中에서 監督을 제외한 모든 要因에 대해 諸般條件이 改善된다면 業務意慾이 증가할 것이라고 하였으므로 不滿足이 動機를 유발한다는 March-Simon의 假說도 증명되었다. 梁智弼(1976) 역시 Herzberg의 10要因으로 現在와 豫想되는 未來의 不滿足이 종업원을 動機化시키는가를 검증하였는데 鄭大鎬(1973)와 비슷한 결과를 얻었다. 즉, 職務自体, 成就, 給与, 作業條件, 및 認定の 5 要因이 不滿足要因이었으며 이 5 要因에 대한 要求水準 역시 높았다. 現在와 未來의 不滿足도가 높은 要因은 職務自体, 作業條件, 給与, 政策, 및 昇進이었으며 給与, 作業條件, 成就, 昇進 및 認定에 대한 條件이 개선된다면 業務意慾이 증가할 것이라고 종업원은 응답하였다. 또한 鄭大鎬(1973)와 梁智弼(1976)의 두 연구에서 賃金과 作業條件의 두 要因에 대한 現在의 滿足水準이 워낙 낮기 때문에 그 要因에 대한 要求가 높지만, 成就와 認定 등의 要因은 現在 滿足水準이 높으면서도 動機誘発 要因이 되고 있는 것은 被調査者의 知的 水準과 社會文化的 水準이 비교적 높아 더 이상의

改善을 원하고 있기 때문이라고 研究者들은 해석하고 있다.

Herzberg의 이론과 함께 動機研究의 主流을 이루고 있는 또 하나의 흐름은 Maslow의 動機理論에 관한 연구이다. Maslow(1954)는 欲求(need)가 發現하는 과정을 설명함에 있어서 人間の 欲求를 다섯 段階로 구분하고, 이들 欲求가 行動의 動機로 나타날 때는 低次欲求로 부터 시작하여 高次欲求의 순서에 따라서 充足되지 않은 欲求만이 우선적인 動機誘發의 대상이 된다고 하였다. 즉, 人間の 欲求를 重要도에 따라서 (1) 基本的인 生理的 欲求, (2) 安全欲求, (3) 所屬과 愛情欲求, (4) 尊敬欲求, 그리고 (5) 自我實現欲求로 구분하여 第一次 欲求가 합리적으로 滿足되고 나서야 第二次 欲求가 發現된다고 하였다. 그러나 이 모델에 있어서 各 段階의 欲求가 명백하게 구분되어 있다기보다는 相互依存的이고 重複되는 경우가 많고, 順位가 個人마다 다를 수도 있으며 또 從業員의 職種이나 職務水準에 따라 상당한 差異가 있을 것이다 (Tiffin & McCormick, 1965). 이와같은 假設下에 許南英(1973)은 8個 製造業體의 남자 종업원 265명을 事務職·技術職의 두 職種과 上·下位 職務水準으로 구분하여 Hall 및 Williams(1967)가 만든 W.M.I(Work Motivation Inventory)를 실시하였다. 그 결과, 전체적으로 職種에 관계없이 職務水準이 높은 종업원은 낮은 종업원에 비해 生理的 欲求와 安全欲求의 低次欲求에서는 더 滿足했으나 所屬欲求와 自我實現欲求에서는 더 不滿足했다. 이것은 職種이라는 水平的 變因보다는 職務水準이라는 垂直的 變因이 欲求滿足에 더 作用한다는 Porter(1963)의 結果와 같은 것이다. 그렇다고해서 職務水準만 같으면 職種에 따른 欲求滿足의 차이가 없는 것은 아니다. 이 연구 결과에 의하면 職務水準이 낮은 종업원의 경우 事務職과 技術職사

이에 欲求滿足의 차이가 거의 없었으나 職務水準이 높은 경우에는 職種에 따라 欲求滿足의 변화를 보였다. 즉 上位의 技術職 종업원은 安全欲求와 所屬欲求에 더 不滿足하는 것에 비해 上位의 事務職 종업원은 自我實現欲求에 더 不滿足하였다. 이것은 職務水準이 낮을 때에는 職種의 차이가 큰 문제가 되지 않으나 일단 上位階級の 職務에 오르면 事務職이나 技術職이냐의 水平的 차이가 垂直的 차이까지 야기시키는 한국기업의 특색때문이 아닌가 생각된다. 또한 職務水準과 職種에 관계없이 教育水準에 따라 欲求滿足에 차이가 있다는 연구결과를 얻었는데 教育水準이 높은 종업원(大卒以上)은 高次的 欲求에, 教育水準이 낮은 종업원(高卒以上)은 低次的 欲求에 不滿足을 보였다. 결국 欲求滿足은 職務水準과 教育水準에 영향을 받으며 職務水準이 높을 때는 職種에도 영향을 받는다고 結論지을 수 있겠다. 한편 李喜子(1976)는 Haire, Ghiselli, 및 Porter(1966)의 연구를 기초로 해서 한국 經營者의 欲求滿足度를 分析하였다. 그는 Haire 등(1966)의 研究方法를 그대로 따라 現 職務에서 各 欲求가 充足될 수 있는 기회가 얼마나 있으며 실제로 그것이 얼마나 만족되고 있는지, 또 各 欲求가 各 經營者에게 얼마나 重要的 것인지를 質問紙로써 측정하되 5 欲求階段에서 生理的 欲求를 빼고 대신 自律性 欲求를 네번째 段階에 넣었다. 조사 결과에 의하면 한국의 經營者에게 가장 不滿足한 欲求는 自我實現欲求이고 自律性 欲求, 社會的 欲求, 安全欲求, 尊敬欲求의 순서로 不滿足 하였다. 이때, 낮은 組織階層, 大企業, 39才以下, 教育水準이 낮은 管理者일수록 전반적으로 不滿足도가 컸으며 특히 39才以下の 젊은 管理者의 自我實現欲求에 대한 不滿足도는 현저하게 높았다.

以上の 연구가 종업원의 動機誘發 狀態와 滿足·不滿足 狀態를 조사 분석한 것인데 비해 金化中

등(1973)은 한국의 기업간부를 대상으로 成就動機 開發이 과연 가능한가에 대한 연구를 하였다. 연구자는 動機는 學習에 의해 生成되며 따라서 變化가 가능하다는 전제하에 6個企業체의 중간 간부 429명에게 McClelland(1962)의 이론을 기초로 作成한 企業家用 成就動機開發 프로그램(achievement motivation development program)을 실시하였다. 成就動機의 重要性을 강조하는 單元 1에서 시작하여 成就目標 實現計劃을 세우는 單元 7까지의 훈련과정을 실시하고 過程前後에 T-AT檢査를 실시해 본 결과, 成就動機 水準은 0.74에서 4.22로 약 여섯 배의 증가를 보였다. 또한 質問紙에 의한 훈련과정 평가에서는 참가자의 약 80% 이상이 긍정적인 반응을 보였으며 훈련과정을 마치고 적어낸 소감을 內容分析한 결과, 약 87%가 훈련 과정에 대한 긍정적인 內容이었다. 그러나 成就動機의 증가가 과연 이 프로그램에 의한 것인지를 비교할 수 있는 統制集團이 없었다는 아쉬움이 있다.

위에서 언급한 Maslow와 Herzberg의 이론 검증에 관한 연구가 欲求滿足 自体를 다루었던 것에 비해 李相彬(1970)은 欲求滿足과 組織의 目標達成간에는 어떠한 관계가 있는가 하는 것을 Vroom(1964)의 VIE(valence-instrumentality-expectancy) 모델로써 檢証하였다. 期待理論(expectancy theory)은 최근 美國의 動機 理論中에서 75%이상을 차지하고 있는 대표적인 process theory로서 (Mitchell, 1979), 여기서 誘意性(valence)이란 개념은 어떤 行動의 結果에 대해 行動者 스스로가 賦与하는 値이며 期待值(expectancy)란 어느 정도의 努力을 投与하면 어느 정도의 結果가 나올 것이라고 行動者가 予測하는 정도를 의미한다. 따라서 動機 = 誘意性 × 期待值가 될 것이다. 그리고 어떤 行動의 結果가 다른 行動의 結果를 얻는 하나의 手段이

될 때 이것을 手段性(instrumentality)이라한다. 예를 들면, 組織의 目標를 달성하는 것이 종업원 個人의 目標를 달성하는 것이 종업원 個人의 目標를 달성하는 手段이 되기도 한다. 그러나 조직목표가 종업원 자신의 欲求나 生活目標 달성에 기여하는 정도는 個人마다 다르며 또 目標의 종류에 따라 서로 다를 것이다.

이러한 假設下에 李相彬(1970)은 600여명의 남녀 종업원을 대상으로 그들이 組織의 目標와 個人目標에 대해 갖는 誘意性和 期待值, 그리고 組織目標의 手段性을 質問紙로써 측정하여 다음의 결과를 얻었다. 이때 組織目標는 높은 生産性和 좋은 人間關係의 두 가지로 보았으며 個人目標는 昇進, 上司의 支持, 돈, 意思決定, 職業의 安定, 作業條件, 作業霧圍氣, 自己實現, 職務에 대한 矜持, 創意力發揮, 組織에의 歸屬感 및 自己尊敬의 12가지로 보았다. (1) 組織目標로서의 좋은 人間關係形成은 生産性 向上과 마찬가지로 個人의 目標(goal)를 成就시켜 줄 수 있는 手段(path)으로 知覺되고 있다. (2) 그러나 그 手段性은 조금씩 다르다. 즉, 구성원은 生産性 向上이라는 組織目標는 돈, 昇進, 좋은 作業條件 등의 個人目標를 滿足시키는 手段이 된다고 知覺하며, 좋은 人間關係는 作業霧圍氣, 自己實現, 創意力發揮, 自己尊敬의 個人目標에 기여하는 手段이 된다고 知覺하였다. (3) 또한 被驗者는 組織의 두 目標中 生産成보다는 人間關係 形成에 더 높은 期待值를 갖고 있었다. 이것은, 生産性 向上은 自身의 능력이나 노력에 의해 成就되지만 좋은 人間關係는 他人이나 環境에 의해 보다 많은 영향을 받는 것으로 被驗者가 知覺하기 때문일 것이라고 研究者는 해석하였다. (4) 그리고 男性은 個人目標中 昇進과 돈을 가장 원하며 女性은 좋은 作業條件을 가장 원했다. 組織目標中 生産性에 대한 期待值는 女性보다 男性이 意味있게 높았으나 人間關係

에 대한 期待値에는 男女差가 없었다.

職務態度(job attitude)

本章에서는 概觀의 대상이 되었던 연구중 가장 큰 比率(약 32%)을 차지하고 있는 士氣(morale)에 관한 연구(李相秀, 1977; 金種和, 1977; 李章國, 1970; 朴用武, 1975; 吳世徹, 1967; 朴持萬, 1976; 白光典, 1976; 申 澈, 1975; 李準範, 1968; 金秉文, 1969; 권오남, 1973; 鄭良段, 1968)와 転職에 관한 研究(黃義錄等, 1975), 勤續行態에 관한 研究(林昌喜, 1979) 및 종업원의 價值觀에 관한 研究(朴庚圭, 1978)등 15篇의 研究를 다루고자 한다. 特定 組織의 職務滿足(job satisfaction) 정도로써 士氣를 측정하는 것은 이 範疇에서 다루겠지만 그 내용이 단순히 職務滿足만을 다룬 것이 아니고 組織構造나 職務遂行(job performance)과의 相關문제를 다룬 것은 따로 분류하여 다음 章에서 다루기로 한다. Locke(1976)는 職務滿足과 士氣는 서로 相關된 것이기는 하나 다음과 같은 점에서 서로 구분되어야 한다고 지적했다. 즉, (1) 士氣는 보다 未來指向의인 반면에 職務滿足은 보다 現在와 過去 사실에 근거를 두고 있으며, (2) 士氣는 職務狀況에 대한 集團의 態度를 의미하나 職務滿足은 自身の 職務에 대한 個人的인 評價를 의미한다. 그러나 士氣를 다루는 대부분의 研究者는 士氣라는 概念을 職務滿足, 勤務意欲등의 비슷한 개념과 混用하고 있으며 실제로 概觀 대상 논문중에는 제목은 다르지만 그 概念과 研究內容이 비슷한 경우가 많았다. 또한 종업원의 價值觀에 관한 연구는 직접 士氣를 측정하는 것이 아니지만 研究의 궁극적인 目的이 士氣昂揚策 제시에 있으며 転職과 勤續行態에 관한 연구 역시 士氣의 結果로서 나타나는 效果를 다루는 研究이므로 本章에서 함께 다루기로 한다. 士氣를 연구한 대부분의 研

究者가 앞에서 언급한 Herzberg(1959)의 10職務要素와 Davis(1967)의 6勤務意欲 要素 등을 참조하여 質問紙를 작성한 후 特定 企業을 대상으로 종업원의 職務滿足度나 勤務意欲度등을 측정, 그 企業체의 士氣現況을 조사 분석하고 士氣昂揚策을 제시하는 것을 研究目的으로 하였다. 각 연구마다 士氣要因을 조금씩 다르게 選定하였으나 대부분 職務自体, 会社에의 所屬感, 賃金, 昇進, 対人關係, 職務雰圍氣, 意思疏通, 社内教育訓練過程, 福利厚生, 監督, 作業條件 등에 얼마나 滿足 혹은 不滿足하고 있는가를 측정하였으며 그 결과를 전체적인 士氣指數로 삼았다. 貿易業界 종사자, 특히 輸出業界에서 제일선 업무를 담당하고 있는 종업원 135명을 대상으로 士氣調査를 한 李相秀(1977)의 연구결과에 의하면 士氣要因中 감독과 의사소통에 대한 滿足도가 높은 반면, 복리후생과 임금에 대한 滿足도는 가장 낮아 복리후생과 임금이 전체적인 士氣를 低下시키기는 중요 원인이 되고 있다. 또한 30才이상의 종업원이 30才이하의 종업원보다, 계장과 과장이 社員보다 전체적인 士氣가 높았으며, 勤務年限으로 분류하면 6~9년 勤續者の 士氣가 가장 높고 1~3년 勤續者は 중간정도, 4~5년 勤續者와 10年以上 勤務者の 士氣가 가장 낮았다. 이와 비슷한 방법으로 自動車工業界의 技能工 200명의 士氣를 조사한 金種和(1977)의 연구에 의하면, 대부분의 被調査者가 技能工이라는 자신의 직업에 대해서는 否定的인 태도를 가지고 있으나 회사에 대한 一體感(identity)은 높은 편이었다. 그리고 職場雰圍氣나 上司에 대해서는 만족하는 편이나 過大한 業務量, 上向 意思疏通(upward communication), 不滿意 처리에는 불만족하였다. 특히 昇進과 賃金, 福利施設, 및 作業條件에 대한 不滿意는 무척 높아 전체 士氣를 현저히 低下시켰다. 李章國(1970)은 S그룹의 事務職과 技

術職 종업원 320명에게 態度調査(attitude survey)와 意見調査(opinion survey)를 실시하여 平均士氣指數를 산출하였다. 이때 指數가 3.0이상이면 滿足, 3.0이하면 不滿足이 되는데 会社의 政策, 服務規定, 業務內容, 人間關係, 所屬感, 職場雰國氣 및 同僚關係 등의 要因에서는 士氣指數가 3.0이상이었으나, 昇進, 賃金, 福利厚生과 社内 教養教育過程 등의 要因에서는 士氣指數가 3.0미만이었다. 勤務年限別로 보면 11년 이상의 長期 勤續者와 7-8년 勤續者의 士氣는 높은 반면, 4년 이하 勤續者와 9-10년 勤續者의 士氣는 낮았으며, 學歷別로는 國卒과 中卒者의 士氣는 높고 高卒 및 大卒者의 士氣는 낮아 士氣와 學歷은 반비례하는 현상을 보이고 있다. 그러나 연령 및 職位와 士氣는 정비례하여 연령과 職位가 높을수록 士氣가 높았다. 한편 4個 生命保險会社의 外務員 525명을 조사 대상으로 했던 朴用武(1975)의 연구에서도 職務自体, 適性, 他人의 評價, 同僚나 上司와의 人間關係 등에 대해서는 士氣水準이 높은 편이나 昇進과 賃金, 選拔과 配置方法에 대해서는 극히 不滿足하고 있어 위에서 언급한 李相秀(1977), 李章國(1970)의 연구와 거의 비슷한 結果를 보이고 있다. 白光典(1974)은 연구당시 忠南地方 타월업계의 生産性이 低下되고 있는 이유를 종업원의 勤務意欲 低下 때문이라고 가정하여 그 職種에 종사하는 低所得層의 여자종업원 262명을 대상으로 Herzberg의 10職務要因에 대한 滿足度を 측정하였다. 그 결과, 각 종업원들은 作業條件에 가장 不滿足하였고 그 다음으로 不滿足한 것이 賃金水準이었으며 成就, 認定, 責任, 監督, 人間關係, 業務自体, 昇進, 그리고 会社 政策 順으로 不滿足하였다. 8個 企業体の 管理職, 業務職, 및 勞務職 종업원 1600명을 대상으로 한국 公企業의 리더쉽, 監督形態 및 職務滿足을 분석한 李準範(1968)의 연구에

서는 다음과 같은 結果를 얻었다. (1) 勞務職보다는 管理・事務職 종업원이 職業人을 더 게으른 것으로 知覺하고 있다. 研究者는 이러한 생각이 권위주의적이고 독재주의적인 리더쉽의 근원이라고 해석하였다. (2) 意思決定 權限은 거의 最高經營層에 집중되어 있는 데 종업원들은 權限集中(centralization of authority)의 이유를 惰性, 上位者들이 자신의 利權을 내놓기 싫어하기 때문에, 그리고 上位者의 독재성 때문이라고 知覺하고 있다. (3) 종업원들이 가장 바라는 것은 우선 安定된 職務와 賃金이고 그 다음이 일을 잘 할 수 있는 기회, 동료・상사와의 원만한 관계, 승진기회의 順이다. (4) 과장은 종업원 중심의 監督을 하며 부장은 회사 중심의 監督을 하는 데 모든 종업원이 가장 바라는 理想的인 리더의 類型은 적극적・활동적이며 自立的인 판단력이 높고 부하를 잘 옹호해 주는 타입이다. (5) 上司는 부하를 얼마나 이해하고 있으며 부하의 提議를 얼마나 잘 받아들이는가 정도의 知覺者의 입장에 따라 다르다. 즉, 부하가 上司에게 이해받고 있다고 생각하는 정도보다 上司가 부하를 이해하고 있다고 생각하는 정도가 훨씬 컸다. 또한 최근에 申 徹(1975)도 10個 國營企業体の 사무직원 400명을 대상으로 그들의 職業觀과 職務滿足度を 조사하였다. 報酬가 높은 직업과 他人에게서 尊敬받는 직업중 어느 것을 더 원하는가라는 질문에 20代의 종업원은 報酬가 높은 직업을 더 원하는 반면 30~40代의 종업원은 尊敬받는 직업을 더 원한다고 응답하였으며, 現 職務에 不滿足하는 이유에 대한 질문에는 연령에 관계없이 모든 종업원이 첫째, 장래성이 없고, 둘째, 賃金이 낮으며, 셋째, 適性에 맞지 않기 때문이라고 응답하였다. 그리고 현재 公企業에서 權限移讓이 잘 이루어지지 않고 있는 이유에 대해서는 첫째, 惰性, 둘째, 上司의 독재, 셋째, 부하의 無能때문이라

고 응답하였는데 이것은 李準範(1968)의 연구결과와 거의 일치하고 있는 것이다. 金秉文(1969)은 重工業體의 종업원 200명을 대상으로 그들의 職務滿足度와 不滿足의 원인을 분석하여 다음의 결과를 얻었다. 職位, 學歷, 年令, 및 勤務年限이 높을 수록 職務滿足度가 높으며 未婚者보다는 既婚者가, 여자보다는 남자가 더 직무에 滿足하는데, 여자가 남자에 비해 滿足度가 낮은 이유는 學歷과 地位가 낮고 職務內容이 한정되어 있으며 所屬意識이 결여된 때문이었다. 또한 종업원의 전체 滿足度를 낮추는 가장 큰 이유는 現職이 적성에 안맞고 能力과 創意力을 발휘할 수 있는 기회가 적기 때문이었으며, 賃金과 昇進에 대한 不滿足도 역시 높았으나 賃金이 전체 滿足度에 미치는 영향력은 昇進, 他人의 認定, 將來性, 同僚關係, 適性 등의 要人の 영향력에 비하면 별로 높지 않았다. 권오남(1973)은 士氣 침체하에 있는 技術系 公務員의 士氣要因을 분석하고 똑같은 專攻을 가진 私企業體 기술직사원의 士氣와 비교하였는데 직장에 대한 滿足感, 능력과 취미의 적응도, 장래의 報酬 向上에 대한 기대, 동료로 부터의 認定感, 社会的 地位 등의 面에 있어서는 私企業體 종업원의 滿足度가 높았으며, 昇進과 장래의 능력 발전에 대한 기대에 있어서는 공무원의 滿足度가 더 높았다. 그러나 人事의 公正性에 대한 滿足度는 사원과 공무원이 모두 극히 낮았다. 그리고 공무원의 가장 큰 離職原因은 승진기회가 적기 때문이었다. 또한 공무원은 賃金이 向上되고 장래성이 보장된다면 勤務意欲이 높아질 것이라고 응답하였으며, 社員은 상사 및 동료와의 관계가 좋아지고 장래성이 보장된다면 勤務意欲이 上昇할 것이라고 하였다.

M. L. Blum(1965)은 종업원의 능률향상에 자극을 주는 動機化의 誘引(incentive)을 報酬, 將來性, 職業의 安定性, 上司와의 人間關係, 및 勤

務時間의 5 개로 설정하고 이 誘引이 독립적으로 구성원에게 자극을 주는 것이 아니고 다른 誘引과 비교가 되어 상대적으로 자극을 준다고 하였다. 이에 朴持萬(1976)은 D나일론 주식회사의 A공장내 全職員 324명에게 질문지에서 두 要因씩 짝 지워주고 어느 要因을 더 원하는가를 선택하게 하였다. 조사결과 종업원들은 報酬보다는 將來性을, 勤務時間보다는 上司와의 人間關係를, 將來性보다는 報酬를, 上司와의 人間關係보다는 將來性을, 勤務時間보다는 安定性을, 報酬보다는 上司와의 人間關係를, 그리고 勤務時間보다는 將來性을 더 원한다고 하였으나 安定性과 將來性, 安定性과 上司와의 人間關係 비교에서는 意義있는 차이가 나타나지 않았다. 즉 5 誘引中에서 安定性과 將來性, 上司와의 人間關係가 중요한 動機化 誘引이었으며 종업원들은 勤務時間을 가장 중요하지 않게 생각하고 있었다. 이외에 연구자는 각각의 비교결과를 年令, 學歷 및 結婚 與否에 따라 분석하였다. 吳世徹(1967)은 柳韓洋行의 事例研究에서 리더쉽이 종업원 士氣에 미치는 영향을 분석하였다. 그는 리더쉽의 類型을 民主的, 獨裁的, 自由的, 保守的의 리더쉽의 4 가지로 분류하고 최고 경영층의 리더쉽은 人事政策에 나타난 經營哲學으로써 평가하였으며 중간 경영층 31명의 리더쉽은 질문지으로써 측정하였다. 그리고 被支配形態는 積極的, 消極的, 社会的, 個人的形態의 4 가지로 분류하여 사원이하 종업원 332명에게 질문지으로써 측정하였으며, 主任級以下の 종업원 347명에게는 士氣調査를 실시하였다. 그 결과, 연구대상업체의 리더쉽은 대체로 民主的이고 保守的의어서 近代의 리더쉽과 前近代의 리더쉽이 교차되고 있으며 여기에 獨裁的 리더쉽과 自由的 리더쉽이 잠재되어 있음을 발견하였다. 被支配形態는 종업원의 만족 정도가 4 類型中 가장 이상적인 積極

의·社会的 形態였으나 消極的 被支配型的 종업원도 상당수(약 전체의 30%)에 달했다. 士氣調査 結果에서는 厚生福祉과 安全管理, 責任과 權限移讓 등에는 만족한 반응을 보였으나 業務量, 昇進制度, 賃金水準, 作業環境 및 人事相談에는 不滿을 보였다. 또한 종업원들이 가장 바라는 것은 임금 인상과 인간다운 대접을 받고 싶다는 것이었는데, 研究者는 종업원들의 전체적인 士氣低下와 인간다운 대접을 받고 싶다는 欲求가 높은 이유를 管理者에게 民主的이며 自由的인 리더쉽이 결여되어 있기 때문이라고 해석하였다. 鄭良殷(1968)은 9個 生産企業체의 종업원 325명에게 個人面接, 小集團面接 및 自己報告 등의 방법으로 職場經驗實態를 조사하여 다음의 결과를 얻었다. (1) 職務不滿足은 연령이 낮고, 교육수준이 높고, 職位가 낮으며 公開募集에서 취직한 경우일 수록 더 강하다. (2) 대체로 교육, 연령, 직위를 不問하고 현재 직장에서 성공하려면 要件이 좋고 背景이 좋아야 한다고 직장인들이 생각하고 있는 경향이 강하다. (3) 轉職理由로서는 自己發展이나 취미, 전공에 맞지 않는다는 것이 61%가량으로 압도적이며 연령이 적고 學歷이 낮고 初職인 경우, 즉 低賃金의 경우에는 轉職理由가 低賃金인 경향이 있다. (4) 직장의 主要 價值觀은 忠誠心이나 順從心이 압도적이며 연구와 創意를 귀중하다고 생각하는 직장인은 소수에 불과하다. 朴廉圭(1978)는 한국 기업체의 종업원이 어떠한 價值觀을 가지고 있는가를 조사하여 기업의 모티브이션 전략에 대한 방향을 제시하려 했는데 연구결과에 의하면, 종업원들은 Rokeach가 제시한 西洋的 價值觀(지혜로운 생활, 자유의 향유, 완숙한 異性간의 사랑)에 비해 韓鄕의 價值觀(부모와 가족을 부양하고 소수 집단에 인정과 존경을 받으며 원만한 人關係를 유지한다)을 우선적으로 추구하는 경향이 월등히 높았는데

이 경향은 직위와 연령이 높고 교육수준이 낮을수록 현저하였다. 이와같이 한국 직업인에게는 孝를 기본으로 하는 家族指向的 價值觀이 지배적이므로 家族主義的 企業形態의 장점을 살리면 회사에 대한 忠誠心を 높일 수 있으며, 認定에 대한 價值觀이 월등히 높으므로 이것을 종업원 動機誘發에 적용하는 것이 효과적일 것이라고 研究者는 제시하였다. 黃義錄, 趙千濟, 및 朴鍾珠(1975)는 職務不滿足과 轉職行動간의 관계를 분석하기 위하여 3個 企業체의 사무직, 기술직, 기능직 종업원 582명을 대상으로 職場選擇準據, 職務不滿足度, 轉職意思, 및 轉職原因을 조사하여 다음의 결과를 얻었다. (1) 職種에 관계없이 賃金이 가장 중요한 직장선택의 準據가 되며, 사무직은 발전기회를, 기술직은 安定性을, 그리고 기능직은 작업환경을 두 번째로 중요한 직장선택의 準據로 본다. (2) 사무직 종업원은 意思交換制度에, 기술직은 발전기회, 그리고 기능직은 의사교환 제도에 제일 不滿이 많다. 그러나 이러한 不滿은 나이가 들어감에 따라 약간 감소하는 경향을 보인다. (3) 職種別로 볼 때 사무직에서 가장 강력한 轉職刺戟 原因은 발전기회와 후생복지제도, 그리고 임금문제의 順이며 기술직도 이와 유사하다. 그러나 기능직에게는 후생복지제도, 임금, 그리고 작업환경이 중요한 轉職原因이 되고 있다. (4) 轉職意思의 有無에서 볼 때 轉職意思가 가장 강한 集團은 후생복지제도와 임금을 가장 중요한 轉職原因으로 생각하며, 轉職意思가 없는 集團은 발전기회와 安定性을 가장 중요한 轉職原因으로 평가한다. 따라서 임금과 발전기회는 직장선택의 準據이면서 동시에 轉職의 原因으로서도 강력한 작용을 하며, 安定性과 작업환경은 선택의 準據로서는 중요하게 평가되나 실제로는 큰 영향력이 없어 轉職의 原因까지는 되지 못한다. 반면, 후생복지와 감독은 選擇準據

로서는 별로 중요하지 않으나 실제 직무상황에서는 영향력이 커서 轉職을 誘發하는 원인이 된다. 그러나 轉職原因으로 밝혀진 要因이 실제로 轉職을 야기시키는지의 여부에 대해서는 의문점이 있다. 이 연구는 사표를 제출한 종업원을 대상으로 조사한 것이 아니고 현재 職務에 종사하고 있는 종업원의 잠재적 轉職原因을 조사했으므로 한국과 같이 勞動移動이 자유롭지 않은 상황에서 과연 잠재적 원인이 실제적 원인이 되고 있는지에 대해서는 追隨研究가 필요할 것이다.

轉職과 반드시 반대의 개념은 아니지만 종업원 勤續에 관한 林昌喜(1979)의 연구결과를 보면 現 職務에 만족한 상태에서 勤續하는 종업원의 경우에는 勤續理由가 動機要因(現 職務가 적성에 맞아서, 기술을 더 배우려고……)이며, 현 직무에 不滿하면서도 離職하지 않고 근무하는 종업원은 勤續理由를 環境要因(직장을 구하려 다니기 귀찮고 힘들어서, 家族에 대한 책임때문에……)때문이라고 응답하였다. 즉, 환경의 압력때문에 勤續하고 있는 종업원은 轉職할 수 있는 기회가 주어지면 언제든지 離職할 잠재력을 지니고 있다고 할 수 있다. 또 기술수준이 높은 종업원은 動機要因이 勤續理由가 되고 있지만 기술수준이 낮은 경우, 연령과 경력이 높은 경우, 그리고 남자 既婚者の 경우에는 環境要因이 보다 강력한 勤續理由가 되고 있다. 또 기술수준이 낮은 기능공의 경우에 동료나 상사와의 유대관계가 강한 勤續理由가 되고 있어 이들에게는 人間關係의 중요성이 크게 부각되고 있다는 사실을 알 수 있다.

職務満足(job satisfaction)

職務滿足과 他要因과의 관계에 관한 연구는 모두 6篇인데 그 主題는 크게 두가지로 나눌 수 있다. 즉, (1) 職務滿足에 영향을 미치는 原因

要因이 무엇인가를 찾아내고 그 영향력의 크기를 측정하는 문제와, (2) 職務滿足이 무엇에 영향을 미치는가하는 문제이다. 本 概觀의 대상중에서 前者의 範疇에 속하는 것은 組織風土와 管理体系가 職務滿足에 미치는 영향에 관한 것들이고(李鍾淋, 1972; 張榮哲, 1978; 李秀遠 등, 1968; 李泰奎, 1978; 朴埃成, 1979), 後者の 範疇에 속하는 것은 직무만족이 職務遂行에 미치는 영향에 관한 것이다(朴吳鍊, 1977).

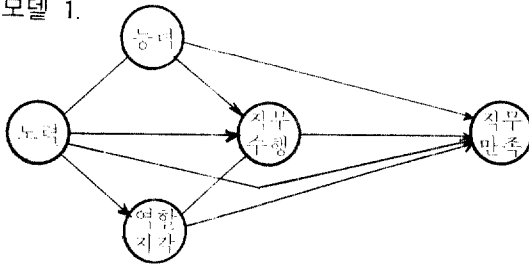
職務滿足에 영향을 주는 要因에 관한 연구에는, 監督者와 동료의 행동의 두 組織風土 要因이 처人關係, 業務自体 및 向上機會의 세 要因의 직무만족에 미치는 영향을 조사분석한 李鍾淋(1972)의 연구가 있는데 결과에 의하면, 組織風土 要因中에서는 동료의 행동보다 監督者의 행동이 職務滿足에 미치는 영향력이 더 크며 職務滿足 要因中에서는 처人關係에 대한 만족이 보다 큰 영향을 받았다. 또한 두 組織風土 要因은 30세 미만보다는 30세 이상의 종업원에게 더 큰 영향을 미치며 個人的 価値体制는 組織風土와 職務滿足의 관계를 調整하는 역할을 한다. 張榮哲(1978)은 組織風土와 職務滿足 要因外에 중간관리층의 지도력과 동료간의 相互作用 要因까지 합하여 4 要因간의 관계를 보았는데, 이때 組織風土는 최고 경영층에 의해 형성되는 組織構造의 公式化, 意思疏通実態, 集團壓力 등으로 정의하였다. 연구결과에 의하면, 職務滿足은 組織風土와 집단동료간의 상호작용에 영향을 받으나 중간관리층의 기능이 弱化되어 있는 실정때문인지 중간관리층의 리더십이 職務滿足에 미치는 영향력의 크기는 극히 작았다. 그리고 중간관리층의 리더십은 최고경영자에 의해서 造成되는 組織風土에 큰 영향을 받았다. 集團凝集力이 직무만족을 높인다는 것은 李秀遠, 金尚鎬, 및 張相浩(1968)의 연구결과에서도 나타났는데, 이 연구에

서는 組織風土를 指導力, 集團力, 会社의 制度, 業務에 관한 것의 4 가지로 측정하였으며 組織風土의 효과는 組織員의 滿足度, 組織의 適應力 및 組織의 產物로써 측정하였다. 연구결과에 의하면 조직풍토 변인중에서도 집단응집력과 지도력이 組織에 미치는 효과가 가장 컸으며 좋은 조직풍토는 職務滿足感, 役割遂行, 參與意識, 創意的인 行動, 및 生産量을 높이고 事故率과 轉職率을 감소시키는데, 이때 조직풍토 변인중에서도 集團力의 영향력이 가장 컸으며 그다음으로는 指導力, 制度의 영향력이 컸다. 한편 李泰奎(1978)는 조직풍토가 職務滿足과 職務遂行에 미치는 영향력을 측정하여 다음의 결과를 얻었다. 즉, 상관과의 雙方的 意思疏通 頻度가 높고 상관의 지시·감독을 철저히 받으며, 業務와 관련된 계획이나 목표설정에 영향력을 많이 행사하며 또 業務遂行에 필요한 情報을 충분히 받을 때 職務滿足은 높다. 그러나 上司가 내리는 명령의 통일성, 勤續期間, 業務量, 課業의 성격 등은 직무만족에 어떠한 영향력도 미치지 않았다. 組織風土와 職務遂行과의 관계에서는 업무수행에 필요한 情報가 충분하고 동료에 비해 많은 業務量을 부여받을 때 職務遂行은 높아지나 上級者의 지시·감독이 철저히 할 때 職務遂行은 오히려 약간 감소하였다. 그리고 상관과의 意思疏通 頻度, 목표설정에 미치는 영향력, 상사의 통일된 명령, 근무시간 및 과업의 성격 등은 職務遂行과 無關하였다. 그러나 직무수행을 客觀的 基準値로 측정하지 않고 自己評定法에 의해 얻었으므로 각 종업원이 자신의 職務成就에 대해 얼마나 솔직하고 정확한 評定을 했을 지에 대한 의문이 남는다. 朴堧成(1979)은 美國의 기업조직연구에서는 經營管理 시스템과 職務滿足과의 상관관계가 낮으나 한국기업에서는 組織內的 環境的·技術的·構造的 要因보다는 人間的 要因의 영향력이

더 크므로 시스템과 職務滿足과의 상관관계가 높을 것이라는 假設下에 課業(task)이 분명한 두 生産業체와 課業이 분명하지 않은 貿易業체의 종업원 185명에게 Likert의 관리시스템 척도와 Herzberg의 직무만족도 척도를 실시하여 다음의 결과를 얻었다. (1) 과제가 분명한 생산업체의管理体制는 System 3으로서 民主的·參與的·支持的인 리더쉽의 특성을 띠고 있으며 과제가 분명하지 않은 貿易業체의 관리체제는 System 2로서 權威的 리더쉽의 특징을 보이고 있다. (2) 종업원들은 職能에 따라서 組織의 관리스타일을 크게 다르게 知覺하지는 않으나 職級에 따라서는 다르게 知覺한다. 즉, 근무기간 3年미만의 下級管理者는 조직의 관리스타일을 權威的으로 知覺하였다. (3) 生産業체보다 貿易業체 종업원의 職務滿足도가 낮았으며 職務滿足도에 있어서 職能別 差異는 없었으나 職級別 差異는 있어 職級이 낮을 수록 職務滿足도가 낮았다. (4) 관리시스템 중에서 목표설정과정 요인이 職務滿足을 豫言하는데 가장 비중이 크다. 즉, 목표설정과정이 參與的일수록 職務滿足도는 높다.

職務滿足의 結果에 관한 産業心理學的 研究中에서 가장 흥미로운 것은 職務滿足과 職務遂行의 因果關係에 관한 연구이나 그 결과가 아직까지 확실하지 않다. 初期의 人間關係論者들은 단순히 職務滿足이 職務遂行을 야기시킨다고 생각했으나 1950年代의 연구자들은 두 變因사이 몇 가지 媒介變因을 더 첨부하여 설명하였으며 최근에는 오히려 職務遂行이 職務滿足을 야기시킨다는 理論이 지배적이다(Schwab & Cummings, 1970). 이에 朴吳銖(1977)는 직무만족과 직무수행의 두 變因에 能力, 努力, 및 役割知覺의 세 變因을 첨가하여 사무직 및 기능직 사원 236명을 대상으로 다음 두 모델중 어느 것이 더 타당한가를 檢證하였다. 모델 1은 Porter 및 Lawler의

모델 1.



모델 2.

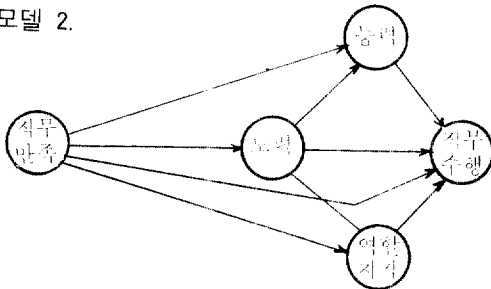


그림 1. 職務満足과 職務遂行의 관계에 관한 모델

이론에 기인한 것으로 직무수행의 결과에 의해 직무만족이 직접 영향을 받는다는 假說이고 모델 2는 March - Simon의 이론에 기인한 것으로 직무만족이 feedback되어서 努力, 能力, 및 役割知覺을 통하여 직무수행에 직접·간접으로 영향을 미친다는 가설이다. 각 變因사이의 관계를 검증한 결과 직무만족과 직무수행사이의 상관관계는 매우 낮았으며($r=.04$), 직무만족과 능력의 상관관계가 가장 높았다($r=.52$). 그리고 사무직의 경우에는 努力과 役割知覺의 상관관계($r=.38$)가 能力과 役割知覺의 관계($r=.22$)보다 높았으나 기능직의 경우에는 반대로 能力과 役割知覺의 관계($r=.55$)가 努力과 役割知覺의 관계($r=.34$)보다 높게 나타났다. 직무수행과 가장 높은 相關을 갖는 것은 역시 能力이었으며(특히 기능직에서)다음으로는 役割知覺, 努力, 職務満足과의 순서로 높았다. 職務遂行과 他變因과의 重多相關中에서는 職務満足, 努力, 能力, 役割知覺의 네 變數와 다 함께 갖는 相關係數($r=$

.56)가 가장 높았다. 또한 各 變因들간의 因果關係를 분석하기 위하여 두 모델에 대해 路程分析(path analysis)을 하고 각 變因간에 路程係數(path coefficient)를 산출한 결과, 한국기업에서는 모델 1보다 모델 2가 더 타당하다는 결론을 얻었다. 즉, 職務遂行이 職務満足에 직접적인 영향을 미치는 것보다 오히려 職務満足이 職務遂行에 간접적인 영향을 미치는 것이다.

리더쉽

리더쉽에 관한 연구에는 주로 리더 행동의 효과과에 관한 연구, 즉 어떤 상황에서는 어떤 類型의 리더가 효과적이며 또 그러한 리더가 조직의 전체적인 효율성과 부하의 職務満足度에 어떤 영향을 미치는가에 관한 연구(정순기, 1975; 黃義錄·朴鍾鏞, 1977; 陳善奎, 1973)와 리더의 性格特性에 관한 연구(吳英煥, 1973) 및 經營者思考에 관한 연구(鄭漢澤, 1979)등 5편의 연구가 있었다.

먼저 리더쉽과 組織效率性에 관한 정순기(1975)의 연구결과를 보면 從業員 中心的(employee centered)이고 民主的인 리더는 부하직원의 滿足感과 集團凝集性을 높이고 轉職率을 낮추지만 集團生産性에는 아무런 영향을 못 미친다. 특히 직원의 만족감중에서도 職務自体에 대한 만족감과 監督方式에 대한 만족도는 높으나 会社에 대한 만족은 높지않은 것으로 보아 이 연구결과는 集團凝集性이 항상 높은 生産性으로 연결되는 것은 아니라는 Likert(1961)의 견해 및 成員滿足感과 集團凝集性은 각 개인의 对人的·情緒的 欲求를 기초로하고 있으나 集團生産性은 問題解決의 欲求를 그 기본 배경으로 하고 있으므로 두 欲求体制가 반드시 同質的인 것은 아니라는 Homans(1950)의 견해와 일치하는 셈이다. 그러나 이 결과에 대해 研究者는 종업원들이 人間関

係의 리더십에 대한 意識이나 好意도는 높아서 上司의 그런 리더십 類型에 만족하고는 있으나 실상 그 방법에 익숙하지 않아서 生産自体를 증가시키지 못하는 것으로 해석하고, 아직 한국에서는 家父長的·權威的 리더십이 生産成을 높일 지도 모르겠다고 결론지었다. 黃義錄과 朴鍾珠(1977)는 Reddin(1972)의 리더십 척도로써 효과적인 리더십에 관한 연구를 하여 다음의 결과를 얻었다. 즉, 일반적으로는 職種에 관계없이 民主型 리더가 가장 효과적이며 温情型이 그 다음이고 放任型이 가장 비효과적인데, 리더십은 組織風土, 組織効率性, 職務滿足, 転職에 큰 영향을 미친다. 또한 관리능력이 높은 리더들은 그의 조직을 Likert가 말하는 바 System 3 방식으로 관리하며 관리능력이 낮은 리더들은 System 2 방식으로 관리하는 경향이 있다. 이외에 연구자들은 각 職種別로 효과적인 리더의 類型을 분류하였으며 관리능력이 높은 리더의 행동특정도 분석하였다. 陳淳奎(1973)는 製造業체의 중간관리자 202명을 대상으로 Blake와 Mouton(1964)이 제작한 managerial grid 模型으로 그들의 리더십 類型을 조사하였다. 조사결과에 의하면 人間과 業務에 대해 보통 정도의 관심을 갖는 5.5형이 被調査者の 60%, 人間에 대한 관심은 높으나 課業에 대한 관심은 낮은 1.9형이 23%, 課業에 대한 관심은 높으나 人間에 대한 관심은 낮은 9.1형이 10%, 人間과 課業 둘다에 무관심한 1.1형이 4%였으며, 人間과 課業 둘다에 관심이 높고 가장 바람직한 리더 類型인 9.9형은 전체의 3%에 불과했다. 또한 가장 바람직한 9.9형은 거의 모두 大企業의 관리자였으며 1.1형은 모두 中小企業의 관리자이어서 한국 産業構造上 비중에 큰 中小企業의 관리자 능력개발이 중요한 문제라고 연구자는 지적하였다.

한편 国營企業체의 長 및 重役級 管理者 90명

을 대상으로 리더십 類型과 性格要因과의 관계를 연구한 吳英煥(1973)의 연구에 의하면, 리더십 類型에 관계없이 모든 리더는 支配性(dominance)을 가지고 있으며 客觀性 要因(objectivity)은 課業中心型의 리더와는 긍정적인 상관관계, 人間中心型의 리더와는 부정적인 상관관계가 있었다. 그리고 活動性 要因(general activity)은 人間中心型, 課業中心型, 및 兩者 다 높은 型과 긍정적인 상관이 있었다. 鄭漢澤(1979)은 400명의 經營者를 대상으로 그들의 思考方式을 조사하였다. 그 결과, 응답자의 10%가 종업원의 能力보다는 年令을 더 중요시하며, 女子보다는 男子를 더 重視하고(75%), 迷信을 믿으며(5%), 친척이나 姻戚을 남보다 더 빨리 昇進시키며(5%), 종업원을 出身地方에 따라 차별하며(30%), 情實人事를 하며(55%), 服從型의 社員를 좋아한다(30%), 社長을 공격하거나 회사를 비평하는 社員를 싫어한다(35%)는 사실이 밝혀졌다. 연구자는 經營者의 이와같은 前近代的인 意識構造가 바로 非合理的인 意思決定을 하게되는 원인이며 종업원을 능률을 低下시키는 요소라고 지적하였다.

組織(organization)

앞에서 언급한 動機, 職務滿足 및 리더십에 관한 연구는 産業場面에서의 문제를 대상으로 하되 조직자체보다는 조직내의 人間行動에 중점을 두고 다룬 것이 대부분이었다. 本章에서는 人間보다는 組織自体를 연구대상으로 했던 것으로서 非公式組織, 組織効率性, 및 組織均衡에 관한 연구 3篇(張南奎, 1975; 柳炳胃, 1972; 李昌兩, 1979)을 概觀의 대상으로 한다. S市の 전화국 교환장 여직원 67명을 대상으로 하여 個人性格과 組織構造가 非公式組織(informal organization)의 형성에 어떠한 작용을 하는가를 sociometric

test를 써서 검증한 張南奎(1975)의 연구에서는 다음과 같은 결과를 얻었다. (1) 일반적으로 非公式組織은 相互認知하고 영향을 끼칠 수 있는 상황, 즉 상호접촉이 쉽게 이루어질 수 있는 구성원들 사이에서 발생하며 非公式集團 구성원의 성격특성은 責任性과 情緒的 安定性이 높고 支配性과 社會性이 낮다. (2) 所屬이 같아 상호접촉이 쉬운 구성원간에는 강력한 網型的 非公式組織이 형성되나 서로 다른 부서의 구성원간에는 網型보다 結合力이 약한 星型 혹은 連鎖關係의 非公式組織이 형성된다. (3) 일반적으로 責任性·安定性이 높고 支配性·社會性이 낮은 人物에 의해서는 星型 혹은 連鎖關係의 非公式組織이 生成되나 여기에 支配性·社會性이 높고 責任性·安定性이 낮은 반대 성격의 人物이 끼어들면 그의 觸媒作用에 의해 非公式組織은 강력한 網型이 된다. 한편 柳炳胃(1972)는 組織을 떠나려는 欲望과 組織으로 부터 떠나는 것을 용이하게 해주는 要因의 두 要素間의 函數에 의해서 勞動의 移動이 결정되며 勞動移動은 組織均衡의 측정수단이 된다는 March와 Simon(1958)의 假設을 기초로 해서 組織均衡(organizational equilibrium)에 관한 연구를 하였다. 이때 移動의 欲望은 職務滿足度, 組織의 규모, 組織의 配置轉換 가능성으로 측정하였고 移動 가능성은 組織外의 代替의 機會의 數로써 측정하였다. 즉, 職務滿足度가 낮고 組織의 규모가 작아 組織內에 配置轉換의 가능성이 적으면 移動의 欲望이 커지고 또 이때 組織外에 代替的 機會의 數가 많으면 移動이 利用해지 組織의 均衡은 깨어지고 종업원들은 그 회사를 떠나게 될 것이다. 그러나 연구결과에 의하면 조사대상이 되었던 H회사의 경우, 職務滿足度가 낮고 組織의 규모가 크면서도 配置轉換의 가능성이 적어 移動의 欲望이 컸고 組織外에 代替的 機會의 數가 많아 移

動이 有利한 상황임에도 불구하고 실제로 勞動移動率은 극히 낮았다(4%), 따라서 移動의 欲望과 移動 可能性으로써 조직의 均衡을 측정하여 勞動移動率을 예측할 수 있다는 March-Simon의 가설은 雇傭의 機會가 빈약한 우리나라의 실정에서는 적합하지 않다는 결론을 얻었다.

이미 앞에서 언급했듯이 本 概觀의 대상이었던 대부분의 연구가 產業場面の 문제를 個人指向的 接近方法으로 다루었으나 이러한 경향에서 벗어나 組織體系 指向的으로 접근해보고자 시도했던 것이 李昌雨(1979)의 연구이다. 그는 組織効率性이 조직의 內的·外的 境界와 조직의 下位體系間의 관계, 또는 조직과 組織外界와의 관계에 의존한다는 Alderfer(1976)의 가설을 기초로 1976년 11월부터 1978년 3월까지 17개월에 걸쳐 現場研究를 施行하였다. 某電子機器會社の wire bonding 作業員 160명에게 集團意識을 고취시키고 상호작용을 증대시켜 집단의 內的·主觀的 境界를 형성시킨 후 自律化와 職務擴充(job enrichment)에 의해 隣接組織과의 상호작용을 증대시켰으며 이러한 研究操作에 의해 一致性, 順応性, 統合性등의 組織効率性에는 어떠한 변화가 나타나는가를 검토하였다. 이때 比較集團으로서는 業務內容이 비슷한 同會社內의 pellet bonding팀을 사용하였다. 그 결과 集團化, 職務擴充, 自律化에 의하여 集團意識이 형성되고 生産量이 증가했으며 전체적인 組織効率性이 증가하였다. 이 연구는 효율적이고 혁신적인 조직의 특성을 분석해서 얻어진 Alderfer의 開放體系理論을 직접 산업장면에 적용하였다는데 큰 意義가 있을 것이다.

安全과 事故

成白蠟(1971)은 災害事故 頻發者(accident-

prone employee)의 특성을 밝혀내기 위하여 4 個 会社의 종업원 1000여명 중에서 事故頻度에 의해 災害事故 頻發者 集團과 無事故 集團 470 명을 선출하여 그들에게 Uchida-Kräepelin 作業素質檢査, 人性檢査, MMPI 및 그림 挫折檢査를 실시하였다. 검사결과에 의하면 災害事故 集團은 無事故集團에 비해 (1) MMPI중 Pd(精神病質-反社会的 性格)척도가 의미있게 높았으며, (2) U-K 檢査에서 作業曲線型은 異常型, 疑問型의 비율이 높았고, (3) 그림挫折檢査에 있어서 集團合致度(G.C.R.)는 훨씬 낮으면 E-D 要因은 더 높았다. 따라서 災害事故 頻發者의 특성으로는 情緒的인 安定感의 결핍, 攻撃性, 強迫行動, 非社会性, 注意集中力の 부족, 급격한 緊張弛緩, 주의 환경에서 야기되는 欲求不満을 해소하는 능력의 부족등을 들 수 있겠다. 또한 4 個 会社의 災害事故 原因을 物的 原因과 人的 原因으로 大別해 볼 때 物的 原因이 10%~30%인데 비해 人的 原因이 70~90%를 차지하고 있었다. 그러나 이 연구는 災害事故 頻發者 選定에 있어서 事故의 頻度만을 基準値로 했을 뿐 事故의 強度는 전혀 고려하지 않았다는 方法論上的 問題點을 지니고 있다.

結 言

以上에서 産業心理学 및 経営学 分野의 연구는 문중에서 한국 기업을 대상으로 했던 실증적 연구 38편을 選定하여 다음과 같이 6 範疇로 나누어 그 내용과 결과를 概觀하였다. (1) 動機에 관한 연구는 모두 8 篇으로서 그 내용은 Herzberg의 二要因說, Maslow의 5段階 欲求理論, 및 Vroom의 VIE모델 검증에 관한 연구와 成就動機開發에 관한 연구이었다. (2) 職務態度的 範疇에서는 한국 종업원의 士氣에 관한 연구 12篇과 한국 종업원의 價值觀에 관한 연구, 職務不滿과

轉職에 관한 연구, 勤續行態에 관한 연구등 15 편의 연구를 概觀하였다. (3) 職務滿足의 範疇에서 概觀한 연구는 모두 6 篇으로서 組織風土, 리더쉽, 및 管理体系가 職務滿足에 미치는 영향에 관한 연구와 職務滿足과 職務遂行의 관계에 관한 연구등, 모두 職務滿足의 因果關係에 관한 연구였다. (4) 리더쉽의 範疇에서는 리더의 性格類型, 효과적인 리더쉽 類型, 리더쉽이 組織에 미치는 효과, 및 經營者 思考에 관한 연구 5 篇을 概觀하였으며, (5) 組織에 관한 연구에는 非公式組織, 組織均衡, 組織効率性에 관한 연구 3篇이 있었다. (6) 그리고 安全과 事故의 範疇에는 産業災害에 있어서 人的原因에 관한 연구 1篇이 있었다.

本 概觀에서 드러난 한국기업조직 연구의 경향선과 공통적인 문제점은 方法論的인 面에 있어서도 두 가지로 생각해 볼 수 있겠다. 우선 方法論的인 面에 있어서 대부분의 研究者가 質問紙를 사용할 때 그 檢査의 妥当度나 信賴度에 대한 事前研究없이 그대로 사용하였으며 또한 연구결과에 해석에 있어서도 단순한 상관 관계를 아무런 이론적 근거나 설명없이 因果關係로 類推解析하는 경우가 많았다. 앞으로의 연구에서는 이러한 現象이 止揚되어야 하겠으며 아울러 質問紙法外에 面接法이나 現場研究도 함께 竝行되어야 하겠다. 主題의 面에 있어서는 많은 연구가 한 쪽에 쏠리는 경향성을 보이고 있으며 또 시대적으로 뒤떨어진 연구가 꽤 있었다. 예를 들면, Herzberg나 Maslow動機論의 경우 理論自體의 妥当性 与否에 관한 否定的인 연구결과가 많아 최근 美国에서는 두 이론 검증에 관한 연구가 더 이상 계속되고 있지 않음에도 불구하고(Campbell & Prichard, 1976; Mitchell, 1979), 概觀 대상 연구중에서 動機研究는 대부분이 이 두 이론 검증에 관한 연구이다. 또한 士氣調査

에 관한 研究數에 비해 리더쉽이나 組織에 관한 연구, 産業災害에 관한 연구는 극히 적었으며 職務滿足의 範疇에서 개관하였던 연구들도 모두 직무만족의 因果關係에 관한 연구로서 職務不滿의 효과적인 해결책에 관한 연구는 한 篇도 없었다. 따라서 앞으로의 기업조직 연구 과제로서는 動機理論中 process theory에 관한 연구, 職務不滿이나 스트레스의 해결책에 관한 연구, 追從者(follower)와의 關係내에서의 효과적인 리더쉽, 選定과 配置에 있어서 心理檢査의 활용문제에 관한 연구 등을 들 수 있겠다.

参 考 文 献

- 권오남, 士氣와 그 要因간의 關係성에 관한 比較研究, 서울대학교 대학원 경영학과 석사학위논문, 1973.
- 金秉文, 職務滿足感에 관한 實証的 考察, 고려대학교경영대학원 석사학위논문, 1969.
- 金鍾和, 종업원의 士氣에 관한 實証的 研究, 고려대학교 경영대학원 석사학위논문, 1977.
- 金化中·金忠會·朴鐘植·朴鐘珠·李鐘沐·千榮喜·崔祥鎮, 經營관리자의 成就動機開發에 관한 研究(1), *Research Bulletin*, (한국 행동과학연구소), 1973, 14, 1-20.
- 노 준찬, Herzberg의 動機兩分論의 檢証에 관한 연구, 서울대학교 대학원 경영학과 석사학위논문, 1971.
- 朴康圭, 종업원의 가치관에 의거한 韓國企業의 모티베이션, 戰略에 관한 연구, 서울대학교 대학원 경영학과 석사학위논문, 1978.
- 朴岳鉄, 職務滿足과 職務遂行의 相互影響에 관한 研究, 서울대학교 대학원 경영학과 석사학위논문, 1977.
- 朴用武, 韓國生命保險 外務員의 士氣昂揚에 관한 實証的 考察, 성균관대학교 경영행정대학원 석사학위논문, 1975.
- 朴竣成, 經營관리 시스템과 직무만족도에 관한 실증적 연구, 서울대학교 대학원 경영학과 석사학위논문, 1979.
- 朴持萬, 動機誘發을 통한 勤務能率向上에 관한 研究, 충남대학교 경영학 석사학위논문, 1976.
- 白光典, 從業員 勤勞意欲에 관한 實証的 考察, 충남대학교 경영학 석사학위논문, 1974.
- 成百籟, 産業災害事故의 原因分析에 관한 心理學的 研究, 행동과학연구 (高大), 1971, 2 (別冊), 1-27.
- 申 澈, 人間關係에 관한 實証的 考察, 고려대학교 경영대학원 석사학위논문, 1975.
- 梁智弼, 韓國社企業 從業員의 모티베이션에 관한 實証的 研究, 성균관대학교 경영행정대학원 석사학위논문, 1976.
- 吳世徹, 經營組織에 있어서 指導性이 從業員 士氣에 미치는 影響에 관한 研究, 연세대학교 경영학 석사학위논문, 1967.
- 吳英煥, 企業管理의 指導性에 미치는 性格要因의 影響에 관한 研究, 중앙대학교 대학원 心理學科 석사학위논문, 1973.
- 柳炳胃, 組織均衡에 관한 實証的 研究, 고려대학교 경영 대학원 석사학위논문, 1972.
- 李根錫, 우리나라 從業員의 모티베이션에 관한 실증적 研究, 중앙대학교 대학원 경영학과 석사학위논문, 1973.
- 李相彬, 組織體 研究에 있어서 動機理論의 適用에 관한 研究, 고려대학교 대학원 심리학과·석사학위논문, 1970.
- 李相秀, 職場士氣에 관한 실증적 연구, 고려대학교 경영대학원 석사학위논문, 1972.
- 李秀遠·金尚鎬·張相浩, 生産的인 組織風土形成을 위한 研究, 韓國行動科學 研究所, 1968.
- 李章玟, 士氣의 影響요인에 관한 實証的 考察,

- 고려대학교 경영대학원 석사학위논문, 1970.
- 李鍾沐, 組織風土와 個人的 價值體制가 職務滿足에 미치는 영향. 고려대학교 대학원 심리학과 석사학위논문, 1972.
- 李準範, 韓國公企業의 모티베이션에 관한 研究. 고려대학교 대학원 경영학과 박사학위논문, 1968.
- 李昌雨, 集團化와 職務擴充이 組織效率性에 미치는 效果. 성균관대학교 대학원 심리학과 박사학위논문, 1979.
- 李泰奎, 課業管理와 課業設計를 위한 變數間 相互作用分析. 서울대학교 대학원 경영학과 석사학위논문, 1978.
- 李喜子, 經營者 思考에 관한 比較研究. 이화여자대학교 대학원 경영학과 석사학위논문, 1976.
- 林昌喜, 從業員 勤續行態에 관한 研究. 서울대학교 대학원 경영학과 석사학위논문, 1979.
- 張南奎, 非公式組織에 관한 實証的 考察. 고려대학교 경영대학원 석사학위논문, 1979.
- 張營哲, 企業組織內 社會心理學 變數들의 階層的 影響關係. 서울대학교 대학원 경영학과 석사학위논문, 1978.
- 鄭大鎬, 모티베이션에 관한 實驗적 研究. 고려대학교 경영대학원 석사학위논문, 1973.
- 鄭순기, 人間關係의 리더쉽과 産業組織의 效率性에 관한 研究. 서울대학교 대학원 경영학과 석사학위논문, 1975.
- 鄭良段, 産業人의 職場經驗實態. 韓國心理會誌, 1968, 1, 24-25.
- 鄭漢澤, 韓國産業體에서 能率을 低下시키는 人間的인 要因에 관한 研究. 廣場, 1979, 1, 62-65.
- 陳善奎, 리더쉽 類型에 관한 考察. 고려대학교 경영대학원 석사학위논문, 1973.
- 車載浩, 韓國心理學의 歷史, 現況, 및 社會科學 協同研究의 方向. 社會科學論文集, 1976, 1, 61-100.
- 許南英, 職務水準에 따른 欲求滿足의 變化에 관한 研究. 고려대학교 대학원 심리학과 석사학위논문, 1974.
- 黃義錄·朴鍾珠, 企業組織에서의 效果的인 리더쉽에 관한 研究. 행동과학연구 (한국행동과학연구소), 1977, 10 (11), 3-33.
- 黃義錄·趙千濟·朴鍾珠, 職場選拔準據와 轉職原因에 관한 研究. 한국행동과학연구소, 1975.
- Alderfer, C. P. Change processes in organizations. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology*. Chicago: Rand McNally, 1976.
- Blake, R. R., & Mouton, J. S. *The managerial grid*. Gulf, 1964.
- Blum, M. L., & Naylor, J. C. *Industrial psychology*. N.Y.: Harper & Row, 1965.
- Campbell, J. P., Dunnette, M. D., Lawler, E. E. III, & Weick, K. E., Jr. *Managerial behavior, performance, and effectiveness*. N.Y.: McGraw-Hill, 1970.
- Campbell, J. P., & Pritchard, R. D. Motivation theory in industrial and organizational psychology. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology*. Chicago: Rand McNally, 1976.
- Davis, K. *Human relations in business*. N.Y.: McGraw-Hill, 1967.
- Dunnette M. D. Review: Work and the nature of man by F. Herzberg. *Administrative Science Quarterly*. 1967, 12, 172-173.
- Haire, M., Ghiselli, E. E., & Porter, L. W. *Managerial thinking: An international study*. N.Y.: Wiley, 1966.
- Hall, J. & Williams, M. *Work motivation inventory*. Texas, Teleometrics International, 1967.

- Herzberg, F., Mauner, B., & Snyderman, B. B. *The motivation to work*. N. Y.: Wiley, 1959.
- Homans, G. C. *The Human group*. N.Y.: Harcourt & Brace, 1959.
- Likert, R. *New patterns of management*. N.Y.: McGraw-Hill, 1961.
- Locke, E. A. The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology*. Chicago: Rand McNally, 1976.
- McClelland, D. C. *The achieving society*. N.Y.: Free Press, 1961.
- March, J. G., & Simon, H. A. *Organizations*. N.Y.: Wiley, 1958.
- Maslow, A. H. *Motivation and personality*. N.Y.: Harper & Row, 1954.
- Mitchell, T. R. Organizational behavior. *Annual Review of Psychology*, 1979, 30, 243-281.
- Pigors, P., & Myers, C. A. *Personnel administration*. N.Y.: McGraw-Hill, 1977.
- Porter, L. W. Job attitudes in management: III. Perceived deficiencies in need fulfillment as a function of line versus staff type of job. *Journal of Applied Psychology*, 1963, 47, 267-275.
- Reddin, W. J. *Management style diagnosis test*. Fredericton, N. B., Canada: Organizational Tests, 1972.
- Schwab, D. P., & Cumming, L. L. Theories of performance and satisfaction: A review. In L. L. Cummings and W. E. Scott (Eds.), *Readings in organizational behavior and human performance*. Homewood, Illinois: Irwin, 1973.
- Tiffin, J., & McCormick, E. J. *Industrial psychology*. New Jersey: Prentice-Hall, 1965.
- Vroom, V. H. *Work and motivation*. N.Y.: Wiley, 1964.

韓國心理學會誌

Korean Journal of Psychology
1979, Vol. 2, No. 4, 233-251.

Empirical Studies in the Area of Organizational and Industrial Psychology in Korea

Young-Shin Sung
Department of Psychology
Korea University, Seoul

The present article reviewed empirical studies of industrial organizations existing in Korea as of 1979. Those articles which dealt with Korean industrial organization from the behavioral perspective were selected from among the research reports, master's theses, and doctoral dissertations in the areas of industrial psychology, organizational psychology, and business administration, and their contents and results summarized according to their themes. Selected studies were classified according to their central themes into the following six categories: (1) Motivation, (2) job attitude, (3) job satisfaction, (4) leadership, (5) organization, and (6) safety and accident. The common problems of these studies which were the object of this review were presented and the research task and direction of future industrial psychology in Korea suggested.