한국심리학회지: 산업 및 조직
Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology
2004. Vol. 17, No. 2, 187-221

일가치감 및 그 결정요인의 척도개발 및 타당화

오 동 근 이 영 석 김 명 언 서 용 원†

ORP 연구소 서울대학교 심리학과 성균관대학교 심리학과

본 연구에서는 개인이 자신의 업무 속에서 가치를 느끼는 것이 중요함을 인식하고, 이를 '일가치감(perceived value of work)'의 개념으로 정립한 뒤, 현장에서 업무가치증진(TVC: Task Value Creation) 활동을 통해 수집한 자료들을 토대로 그 결정요인들에 대한 문항들을 개발하였으며, 탐색적 및 확인적 요인분석을 통해 척도의 타당성을 입증하였다. 본 연구에서 정립한 일가치감이란 자신이 일을 통해서 경험하는 심리적 상태로서, 자신이 하는 일이 가치있고 자신이 조직내에서 필요한 존재라는 인지적 평가, 및 그에 따른 긍정적 정서 반응을 포함하는 개념이다. 연구결과 이를 결정하는 결정요인들로는 업무특성 차원의 업무의 중요성, 업무수행 과정 차원의 과정의 효율성, 업무수행 결과 차원의 결과의 유용성, 개인비전 차원의 비전의 실현성, 그리고 사회적 평가 차원의 사회적 인정 등이 추출되었다. 일가치감에 미치는 결정요인들의 효과를 알아보기 위해 위계적 중다회귀분석을 실시하였으며, 그 결과 인구통계적 변인들의 효과에 추가적으로 일가치감 결정요인들 모두의 효과가 유의한 것으로 나타났다. 이러한 연구결과는 조직행동 분야에서 개인 및 조직 효과성에 중요하게 고려해야할 새로운 준거를 밝히고 그 측정척도를 개발하였다는 이론적 기여와, 개인 및 조직의 활성화를 위해서는 개인의 일가치감이 중요하며 이를 위한 방법으로서 일가치감 결정요인들을 제시하였다는 점에서 현장에서의 중요한 시사점을 갖는다.

주요어 : 일가치감, 일가치, 업무가치, TVC

---

* TVC는 업무가치 증진을 위해 팀원들 스스로가 팀내 변화를 계획하고 약 3개월 동안 자체적으로 실행해나가는 팀단위 자율변화활동이다.

† 교신저자 : 서용원, 성균관대학교 심리학과, suh0491@dreamwiz.com, 02-760-0491

사람들은 누구나 자신이 가치있는 존재라고 느끼고 싶어 한다(Baumeister & Wilson, 1996; Maslow, 1954; McGregor, 1960). 그러한 욕구는 일상생활에서 뿐 아니라, 직장생활에서도 마찬가지이다. 조직과 개인은 일을 통해 연결되어 있으며, 조직생활에 있어서 조직구성원에게 가장 중요한 것은 자신이 담당하고 있는 업무이다(Hackman & Oldham, 1975). 따라서, 조직 내에서 자신이 가치있는 존재라고 느낄 수 있는 것은, 자신이 하고 있는 일이 가치있는 일이라고 생각될 때 가능하게 된다(김명언, 1995). 자신의 일에 대한 가치 인식이 이렇듯 중요함에도 불구하고, 직장인들의 대부분이 자신의 일에 대해서 너무도 가치를 느끼지 못하고 있다.

자신이 하는 일이 가치 없다고 느껴질 때, 사람들은 일과 자신에 대한 부적 정서와 스트레스를 경험하게 될 것이며, 직무에 대한 만족과 몰입 및 열심히 일하려는 동기 또한 저하되게 될 것이다. 반면에, 자신이 하는 일이 가치있는 일이라고 지각될 때, 사람들은 자신의 일과 자신에 대해 보다 더 긍정적인 정서를 경험하게 될 것이고, 또한 보다 더 열심히 노력하려는 동기를 갖게 될 것이다. 이러한 의미에서 연구자들은 자신의 일에 대한 유의미성(meaningfulness) 경험, 즉 자신의 일이 의미있고, 가치있고, 보람있다고 지각될 때 내적동기와 직무만족의 향상 및 작업수행에서의 질적 향상을 가져오게 될 것이라고 제안하였으며(Hackman & Oldham, 1975), 더 나아가서 팀에 대한 그리고 조직에 대한 소속감과 긍지를 가지게 된다고 주장한다(김명언, 1995). 이렇듯, 일에 대한 가치 인식의 문제가 직장인들의 정신건강과 직장생활의 적응 뿐 아니라, 개인과 조직의 효과성 측면에서도 매우 중요함에도 불구하고, 지금까지 전혀 연구가 이루어지지 않아 왔다.

따라서, 본 연구에서는 연구자들이 현장에서 교육과 컨설팅을 하면서 얻었던 경험들과 자료들을 토대로 사람들이 갖는 '일가치감(perceived value of work)'의 개념을 정립하고, 사람들이 어떠할 때 자신의 일에서 가치를 느끼게 되는지를 살펴보고자 한다. 이를 위해 먼저, 기존의 일 가치(work values)에 대한 연구들에 대해 간략히 알아보고, 그 시사점과 한계점 그리고 일가치감과의 차이에 대해 먼저 살펴볼 필요가 있다.

일 가치(work values)

가치가 개인이 바라는 궁긍적인 목표상태를 나타내듯이, 일 가치(work values) 또한 사람들이 일을 통해서 추구하는 목표들의 상대적 중요성을 의미한다. Sagie, Elizur와 Koslowsky(1996)는 일 가치를 '작업 맥락에서 얻고자 하는 특정의 결과에 대해 개인이 부여하는 중요성'으로 정의하였으며, Nord, Brief, Atieh, 그리고 Doherty(1988)는 일 가치를 '사람들이 일을 통해 실현하기 원하고, 또 실현할 수 있어야 한다고 생각하는 궁극적인 상태'로 정의하였고, Wollack, Goodale, Wijting, 그리고 Smith(1971)는 일 가치를 '사람들이 자신의 일 역할에 대해 부여하고 있는 의미에 대한 전반적 태도'로 정의하였다. 이러한 정의를 통해서 알 수 있듯이, 일 가치란 사람들이 자신의 일에 대해서 부여하고 있는 의미, 일을 통해 실현하고자 하는 목표상태를 의미한다고 할 수 있다(Ruiz Quintanilla, 1991). 이러한 의미에서 일가치에 대한 연구들은 사람들이 중요시하는 일의 측면들에 초점을 둔, "일에 대한 가치관"에 대한 연구들이었다.

이러한 접근은 사람들마다 일에 대한 가치관에 차이가 있을 것이라는 개인차 변수로서의 접근을 의미하는 것으로서, 일에 대한 개인의 가치관은 사람들이 일을 선택하는 기준으로서 작동

할 수 있으며(Adkins, Russel, & Werbel, 1994; Judge & Bretz, 1992), 또한 일에 대한 개인의 가치관에 따라 사람들의 일에 대한 태도 및 열심히 일을 하려는 동기적 수준에서의 차이를 설명할 수 있다(Aldag & Brief, 1975; Putti, Aryee, & Liang, 1989)는 시사점을 갖는다. 그러나, 개인의 일에 대한 가치관이 교육이나 훈련을 통해 학습되거나, 또는 직무재설계나 조직개발 등을 통해 변경될 수 없다면, 일가치에 대한 연구는 선발장면을 제외하고는 조직 장면에서 실제 활용될 수 있을만한 시사점이 적다고 할 수 있다. 이러한 의미에서 개인차 변수로서의 일가치에 대한 연구보다는, 상황에 따른 심리적 변수로서의 일가치감에 대한 연구가 조직 장면에서 보다 더 큰 의의를 갖는다고 할 수 있을 것이다.

따라서, 본 연구에서는 "일가치감(perceived value of work)"에 대한 개념적 정립을 통해 개인이 자신의 일이 가치있다고 지각했을 때의 심리적 상태를 규명한 뒤, 이를 토대로 사람들이 어떠한 조건이 충족되었을 때에 자신의 일에 대해 가치를 느끼게 되는가에 대해 밝히고자 한다.

일가치감(perceived value of work)

동기 이론가들과 인본주의 심리학자들은 사람들에게 자신의 삶과 자신이 하는 일이 의미있다고 믿고 싶은 욕구가 있음을 제시하고 있다(Alderfer, 1972; Herzberg, Mausner, & Snyderman, 1959; Maslow, 1943; McGregor, 1960; Rogers, 1959). Maslow(1971)는 자신이 하는 일이 의미있고 중요하다고 지각하지 않는 사람들은 자신의 역량을 발휘하려 하지 않을 것이라고 주장하였다. Maslow(1943), Herzberg 등(1959), McClelland (1965), 그리고 Alderfer(1972)는 모든 인간이 자신의 욕구를 충족시키 위해 행동하도록 동기화되어 있다고 주장하면서, 인간의 행동을 이끄는 욕구들은 기본적인 생존의 욕구에서 출발하여 상위수준의 내재적인 욕구로 이동해 가게 된다고 제안하였으며, 이러한 상위욕구가 충족되었을 때 긍정적 정서를 경험하게 됨을 제안하였다 (Maslow, 1943)

Rogers는 이와 같은 맥락에서 사람들은 자기에게 주어지는 정적 관심(positive regard)에 근거하여 자존감을 발달시키며, 타인으로부터 사랑과 수용 등을 획득하고자 노력하고 나중에는 결국 자신을 그러한 수용과 사랑의 원천으로 지각하려고 하는 "긍정적 자기관심(positive self-regard)"에 관한 욕구가 있다고 주장하였다(Shultz, 1990). 또한 내적 동기이론에서도 사람들이 이러한 긍정적 자아상에 대한 욕구를 고취시키는 일에 더욱 흥미를 느낀다고 하고 있는데, 대표적인 내적동기 이론인 Deci(1980)의 인지적 평가이론에서는 자기생활에서 일어나는 중요한 사건들을 스스로 통제하며 자신이 유능하다고 느끼려는 것이 인간의 기본 욕구라고 가정한다. 인지적 평가이론을 발전시킨 Deci와 Ryan(1985, 1991)의 자기결정이론에 따르면, 인간은 유능, 자율, 관계 등 세 가지 기본적 심리적 욕구를 가진다. 유능은 자신이 어떤 행동이나 일을 할 때 효과적이고 능력이 있다고 느끼는 것이고, 자율은 자신의 행동이 스스로 선택한 것이고 의미있다고 느끼는 것이며, 관계는 자신이 중요한 다른 사람과 연결되고 있고 조화롭게 잘 지낸다고 느끼는 것이다.

이렇듯 많은 연구자들이 자신이 하는 일과 자신에 대한 가치인식의 중요성에 대해 언급해 왔음에도 불구하고, 이에 대해서는 체계적인 연구가 이루어지지 않아 왔다. 따라서, 본 연구에서는 자신이 하는 일과 자기 자신에 대해 가치를 인식했을 때의 심리적 상태인 "일가치감(perceived value of work)"의 구성개념에 대해 정립하고자 한다.

앞에서 밝힌바와 같이, 많은 동기 이론가들이 제시하고 있는 주장들을 조직장면에서 생각해보면, 다음과 같은 몇 가지 시사점을 얻을 수 있다.

첫째, 사람들은 자신이 하는 일과 자기 자신에 대해 가치를 느끼고 싶은 욕구를 가지고 있다.

둘째, 이러한 욕구는 결핍욕구가 아닌 성장욕구로서, 충족된 이후에도 지속적인 동기요인으로 작용한다.

셋째, 이러한 상위의 욕구는 내재적인 욕구로서, 외적 보상이 아닌 내적 만족을 통해 충족될 수 있다.

넷째, 이러한 욕구들이 충족되었을 때, 사람들은 긍정적 정서를 경험한다.

이를 토대로 본 연구에서는 일가치감을, "일을 통해서 경험하는 심리적 상태로서, 자신이 하는 일이 가치있고, 자신이 조직내에서 필요한 존재라는 인지적 평가, 및 그에 따른 긍정적 정서 반응을 포함하는 개념"으로 정의하고자 한다. 즉, 일가치감이란, 일가치 인식, 자기가치 인식, 및 가치 충족 정서로 구성된 심리적 상태로서, 일가치 인식이란 자신이 하는 일이 가치있고 중요하다는 인식을 의미하며, 자기가치인식이란 자신이 조직내에서 중요하고 가치있는 존재라는 인식을 의미하고, 가치충족정서는 자신이 하는 일과 자신에 대한 가치인식을 통해 경험하게 되는 긍정적 정서로 개념화할 수 있다.

Isen, Daubman, 그리고 Nowicki(1987)는 일 속에서 느끼는 가장 좋은 감정은 자신이 유능하고 타인들로부터 존중받는 가치있는 존재라고 느낄 때라고 주장하였다. Pierce 등(1989)은 일반적인 자존감과 조직장면에서의 자존감은 구분되어야 함을 주장하며, 조직-기반 자존감(organization-based self-esteem; OBSE)을 제안하였다. 이들이 제안한 OBSE는 조직 구성원으로서의 자신의 적합성과 가치에 대한 개인적 평가이며(Gardner & Pierce, 1998: 50), 조직구성원으로서 개인이 조직내에서 자신에 대해 가지고 있는 지각된 자기-가치(self-perceived value)를 의미한다(Pierce, Gardner, Cummings, & Dunham, 1989: 625).

그러나, 조직생활에 있어서 조직구성원에게 가장 중요한 것은 자신이 담당하고 있는 업무 또는 역할이다(Hackman & Oldham, 1975). 따라서, 조직장면에서의 개인의 가치는 자신이 하는 업무를 떠나서 생각할 수 없게 된다. 결국, 조직에서는 그 사람이 수행하는 일의 가치가 개인의 가치가 된다. Pierce 등(1989)도 조직에서의 개인 가치는 과업-구체적인 자존감(task-specific self-esteem)이라고 표현하였으며, 따라서 업무수행과 관련된 구체적인 경험들이 조직에서의 자기가치(OBSE)의 형성에 영향을 미치게 된다고 주장하였다. 조직과 사람은 일을 통해 연결되어 있기 때문에 자신이 하는 일이 가치 있는 일이고, 자신의 역할이 가치있다고 지각될 때, 사람들은 한 조직의 구성원으로서의 존재가치를 경험하게 되는 것이다.

또한, 자신과 자신의 일에 대한 이러한 가치인식은 자신과 일에 대한 긍정적인 정서를 가져오게 된다. Maslow(1943)는 상위의 욕구가 충족되었을 때 사람들은 긍정적인 정서를 경험하게 된다고 주장하였으며, Deci 등(Deci, 1980; Deci & Ryan, 1985, 1991)도 기본적인 심리적 욕구들의 충족이 정서를 수반한다고 제안하고 있다. 일가치에 대한 연구들에서도, 연구자들은 사람들이 일을 통한 긍정적 정서경험에 많은 의미를 부여함을 밝히고 있다. 이들이 제안하는, 일을 통해 얻고자 하는 대표적인 긍정적 정서들로는 자존감, 성취감, 도전감, 유능감, 자부심과 긍지, 보람, 성장감, 즐거움 등이다(이지우, 1994; 장형석, 2000;

Jahoda, 1982; Steers & Porter, 1991; Warr, 1987; Yankelovich, 1974). 이러한 정서들의 경험은, 일이 갖는 의미들 중 개인적 의미에 해당하는 것으로서, 이러한 개인적 의미는 조직과 사회 속에서 개인의 가치를 명확히 인식시켜 줌으로써, 그에 대한 충족감을 제공할 수 있지만, 역으로 이에 대한 충족이 이루어지지 않을 때에는 좌절과 지루함, 그리고 무의미감의 원천이 될 수 있다는 점에서 산업 및 조직심리학 분야에서 그 의미가 더 크다 하겠다(장형석, 2000; Steers & Porter, 1991).

이러한 긍정적 정서들은 일 자체와 자기자신 그리고, 가치있는 일을 수행하면서 느끼는 정서로 구분할 수 있을 것이다. 구체적으로, 자신의 일에 대해서 갖는 긍정적 정서로는 일에 대한 자부심, 성취감, 보람을 들 수 있을 것이다. 이러한 정서들은 자신이 하는 일과 그 결과에 대한 긍정적 정서 상태에 해당된다 할 수 있다. 즉, 자신이 가치 있는 일을 하고 있다고 느끼게 됨으로써, 개인은 자신이 그러한 일을 하고 있다는 것에 대해 자부심을 갖게 되고, 그러한 일을 수행함으로써 성취감을 느끼게 되며, 일의 수행 결과로서 보람을 느끼게 되는 것이라 할 수 있다(이지우, 1994; Allport, Vernon, & Lindsey, 1951; Herzberg et. al., 1959; Wollack et. al., 1971). 두 번째는 자신에 대한 긍정적 정서로서의 유능감과 자존감이다. 자신이 하는 일에 대해 가치를 인식하게 될 때, 개인은 그러한 일을 수행하는 자신에 대해 유능감과 자존감을 느끼게 되는 것이다(김명언, 1995; Deci, 1971; Pope, McHale, & Craighead, 1988). 세 번째는 일을 수행하는 과정에서 갖게 되는 긍정적 정서로서의 도전감, 성장감, 즐거움이다. 사람들은 자신이 가치있는 일을 하고 있다고 느끼게 되면, 업무수행 과정에서 보다 더 많은 가치를 느끼기 위해 일에 대해 더 많은 도전감을 갖게 될 것이고, 이를 통해 성장감을 느끼게 되며, 따라서 일을 수행하면서 즐거움을 느끼게 될 것이기 때문이다(임창희, 2000; Levering, 2000).

요약하면, 일가치감이란, 자신이 하는 일이 가치있고, 자신이 조직내에서 필요한 존재이며, 이러한 가치들이 충족되었을 때 느끼게 되는 긍정적 정서들이라 할 수 있다. 연구자들은 이러한 가치인식과 긍정적 정서 경험이 개인의 행복감과 심리적 안녕에 영향을 미칠 뿐 아니라(Jahoda, 1982; Warr, 1987), 개인과 조직의 효과성에도 중요한 영향을 미친다고 주장한다(Brief, Butcher, & Roberson, 1995; Chusmir, 1982; Pinder, 1984; Ryan, 1980). Hackman 등(1975)은 사람들의 내적동기와 직무만족의 향상 및 수행의 질적 향상을 위해서는 사람들이 자신의 일이 가치있고 중요하다고 지각해야 한다고 주장하였으며, Chusmir(1982)는 자신의 일에 대한 유의미성 지각이 직무몰입에 직접적 영향과 함께 지각된 역할행동을 통한 간접적 영향을 미친다고 주장하였고, Kavanagh와 Bower(1985)는 긍정적인 정서상태가 자신의 미래 수행에 대해 보다 더 긍정적인 기대를 갖도록 함으로써 사람들의 동기를 향상시킨다고 주장하였다. 이러한 의미에서 일가치감은 직장인들의 조직효과성을 높이기 위해 고려해야 할 중요한 준거라 할 수 있을 것이다.

많은 산업 및 조직심리학자들은 조직 행동 연구에서의 준거를 찾고자 노력해 왔다. 지금까지 대표적인 준거로서 연구되어 온 직무만족은 상사와 동료, 회사의 정책과 제도, 작업환경, 임금과 보상 등 다양한 직무단면들에 대한 개인의 평가를 반영하고 있다. 그러나, 직무만족은 '만족'의 개념적 포괄성으로 인해 개인의 심리적 상태에 대한 구체적인 설명에 한계를 가지고 있으며, 또한 현장의 실무자들 뿐 아니라 연구자들

사이에서도 그 의미에 대한 명확한 이해에 어려움을 겪고 있다. 직무만족과 일가치감이 자신의 직무로부터 경험된 긍정적인 정서적 반응을 포함하고 있다는 측면에서 공통점을 갖지만, 다음과 같은 측면에서 그 차이를 밝힐 수 있다.

첫 번째는 만족지각과 가치지각의 개념적 차이이다. 직무만족은 자신의 직무 자체 및 그 직무와 연결되어 있는 여러 단면들에 대한 전반적인 평가를 의미하는 반면에, 일가치감은 자신이 조직내에서 수행하는 업무들과 조직내에서의 자기자신에 대한 가치 인식과 그에 따른 긍정적인 심리적 상태를 나타낸다. 두 번째는 측정영역에서의 차이이다. 직무만족에는 일 자체의 측면들뿐 아니라, 일과 직접적으로 관련 없는 직무환경, 인사제도, 복리후생 등 조직내의 다양한 측면들을 포함하는 반면에, 일가치감은 일과 직접적으로 관련된 측면들만을 포함하고 있다. 결론적으로, 직무만족에서의 '만족'은 자신의 직무 전반에 대해 갖게된 인지적 및 정서적 최종 평가를 의미한다 할 수 있는 반면에, 일가치감은 일 속에서의 경험들을 통해 나타나는 보다 구체적인 인지적 및 정서적 반응이라 할 수 있다. 이러한 의미에서 일가치감은 직무만족과 구분되며, 직무만족 뿐 아니라, 직무몰입이나 직무동기와 같은 일 관련 태도와 행동을 형성하는데 기여하는 일차적 준거라 할 수 있다.

일가치감은 기존의 일가치 연구와도 구분된다. 일가치 연구들에서는 사람들이 무엇을 중시하는가에 초점을 두는 반면에, 일가치감은 자신이 중시하는 일의 측면들이 충족되었을 때의 심리적 상태를 의미한다. 또한, 일가치는 사람들의 일에 대한 가치관을 다루는 것으로서, 상당부분 개인의 사회화 과정을 통해 학습된 개인차 변수에 해당하는 반면에, 일가치감은 현재 자신에게 주어진 일을 수행하면서 경험하는 심리적 변수이다. 따라서, 개인의 일가치가 조직에서의 교육과 훈련, 직무재설계나 조직변화 등을 통해 변화되기 어려운 반면에, 일가치감은 이러한 조직변화 노력들을 통한 환경의 변화 및 개인의 인식의 변화를 통해 변화될 수 있다는 점에서 조직 장면에서의 보다 많은 시사점을 갖는다 할 수 있다. 따라서, 본 연구에서는 지금까지 제시한 '일가치감'에 대한 개념을 토대로, 언제 사람들이 일가치감을 느끼게 되는가에 대해 다루고자 한다.

예비연구 1: 일가치감 결정 사례 연구

사람들이 어떠할 때 일가치감을 지각하게 되는지를 밝히기 위해 본 연구자들이 지금까지 기업 현장에서 업무가치 증진(TVC) 프로그램을 운영하면서 얻은 사례들을 이용하여 내용분석을 실시하였다.

조사대상

본 연구의 대상은 L 제조업 260명과 L정유업 43명으로 전체 303명이었다. 이들의 인구통계적 특징을 살펴보면, L제조업의 경우는 모두 남성으로서, 직군별로는 기술직 12명, 연구직 52명, 생산직 28명, 영업직 85명, 지원직 83명이었으며, 직급별로는 부장 14명, 차장 29명, 과장 73명, 대리 114명, 사원 30명이었다. L정유업의 경우에는 남성이 41명, 여성이 2명이었고, 기술직 13명, 지원직 17명, 영업직 13명이었으며, 직급별로는 차장 3명, 과장 15명, 대리 20명, 사원 5명이었다.

조사방법

L제조업에서의 사례수집은 1박 2일간의 TVC

'여는 마당' 프로그램 진행 중에 실시되었다. 참가자들로 하여금 자신의 업무가 어떤 가치가 있는지를 스스로 찾아서 동료들 앞에서 발표하도록 하였으며, 이들이 작성한 발표자료를 발표후 수거하였다. L정유업에서의 사례수집은 TVC 프로그램 진행자 양성 과정 중에 백지를 주고 자신의 업무가 가치있다고 느꼈던 경험을 구체적으로 적도록 하였다. 수집된 사례는 정리하여 참가자들에게 과정 중에 피드백 해 주었다.

분석방법

수집된 사례 857개 중 19개는 일에서 느끼는 가치 결정과 관계없는, 응답자 본인이 생각하는 '사람들이 자신의 업무에 대해 가치를 못 느끼는 이유"나 '일에서의 가치 인식이 중요한 이유' 등에 대한 사례들이어서 분석에서 제외하였다. 따라서, 전체 838개의 사례가 내용분석에 사용되었다. 내용분석은 본 연구자들이 1차로 유사한 사례들을 분류한 뒤, 연구자들간의 논의를 통해 2차로 이들 범주를 묶을 수 있는 상위 범주를 설정하였다. 분류 과정은 연구자들 간에 독립적으로 이루어졌으며, 분류결과 연구자들 간에 일치하지 않는 사례는 합의를 통해 재분류하였다.

분석결과

수집된 사례들을 내용분석한 결과 전체 27개의 범주가 도출되었으며, 이를 다시 더 큰 범주로 분류한 결과 업무 특성 차원, 업무수행 과정 차원, 업무수행 결과 차원, 개인비전 차원, 및 사회적 평가 차원의 5개 범주로 구분할 수 있었다. 내용분석을 통해 도출된 범주와 세부범주별 빈도는 표 1에 제시하였다. 표를 통해 볼 수 있듯이, 사람들이 일가치감을 지각하게 되는 범주들의 빈도를 보면, 업무수행 과정 차원의 사례들이 42%로 가장 많았고, 업무수행 결과의 활용과 관련된 사례가 22%, 개인의 비전달성과 관련된 사례가 20%, 업무 자체의 특성과 관련된 사례가 11%, 개인의 업무에 대한 주변 타인들의 평가와 관련된 사례가 4%, 그리고 기타의 사례가 2%로 나타났다.

이들 내용을 구체적으로 살펴보면, 첫째 업무특성과 관련하여 수집된 세부범주로는 전문성이 요구되는 업무, 정체성이 높은 업무, 성과가 명확한 업무, 조직내 주요업무, 반복적이거나 루틴하지 않은 창의성이 요구되는 업무, 난이도가 높은 업무를 할 때 등이었다.

둘째, 업무수행 과정 차원의 세부범주로는 일방적으로 부여되는 업무나 시키니까 마지못해 하는 업무가 아닌 개인에게 권한과 책임이 주어지고, 상사나 동료로부터 업무수행과 관련하여 원활한 피드백이 이루어지며, 불필요한 업무 없이 효율적으로 업무가 진행되고, 서로가 합의한 원칙과 기준이 지켜질 때 등이었다.

셋째, 업무수행 결과 차원의 세부범주로는 자신의 업무가 회사 내·외의 타인들에게 영향을 미친다고 생각될 때, 자신의 업무수행 결과가 조직의 성과에 기여하며, 결과의 활용도가 크다고 생각될 때, 자신의 업무수행 실패시의 파급효과가 크다고 지각될 때, 자신의 업 무수행 결과가 사회적 및 국가적으로 기여한다고 생각될 때 등이었다.

넷째, 개인 비전 차원의 세부범주로는 현재 업무가 전문가로의 경력발달에 기여한다고 생각될 때, 현재의 업무내용이 자신의 역량 증진에 도움이 된다고 생각될 때, 자신의 현재 업무가 조직 내에서의 승진에 도움이 된다고 생각될 때, 그리고 현재의 업무수행을 통해 자신의 장기적 계획과 목표 달성에 도움이 된다고 생각될 때 등이었다.

표 1. 일가치감 결정 사례의 내용분석 결과

범주	세부범주	빈도	비율	범주	세부범주	빈도	비율
업무특성 (90건, 11%)	전문역량이 요구될 때	12	13%	개인비전 (164건, 20%)	전문가로의 성장에 기여할 때	56	34%
	정체성이 높을 때	14	16%		역량 증진에 도움될 때	75	46%
	성과가 명확히 드러날 때	3	3%		승진에 도움될 때	28	17%
	주요 업무를 할 때	19	21%		장기 계획/목표에 도움될 때	5	3%
	창의성이 요구될 때	22	24%		소계	164	100%
	난이도가 높을 때	20	22%	사회적 평가 (35건, 4%)	회사의 인정/보상 받을 때	6	17%
	소계	90	100%		상사의 인정을 받을 때	8	23%
업무수행 과정 (348건, 42%)	권한과 책임이 주어질 때	67	19%		동료의 인정을 받을 때	11	31%
	피드백이 원활할 때	51	15%		가족의 인정을 받을 때	5	14%
	업무가 효율적으로 진행될 때	180	52%		사회적 지위를 인정받을 때	5	14%
	원칙과 기준이 준수될 때	50	14%		소계	35	100%
	소계	348	100%	기타 (13건, 2%)	문제를 해결했을 때	3	23%
업무수행 결과 (188건, 22%)	영향력이 클 때	47	25%		노력해서 업무를 수행했을 때	6	46%
	조직에 기여할 때	96	51%		동료애를 느꼈을 때	4	31%
	결과의 활용도가 클 때	34	18%		소계	13	100%
	실패시 영향력이 클 때	4	2%	총계		838	100%
	사회적으로 기여할 때	7	4%				
	소계	188	100%				

다섯째, 사회적 평가 차원으로는 자신의 현재 업무나 업무수행 과정 및 결과와 관련하여 회사로부터 인정과 보상을 받거나, 상사나 동료, 그리고 가족이나 친척들로부터 인정과 칭찬을 받을 때, 그리고 자신의 업무를 통해 사회적으로 지위를 인정받을 때 등이었다.

마지막으로, 기타 범주로 분류된 세부범주들로는 문제를 해결했을 때, 열심히 노력해서 업무를 완수했을 때, 그리고 동료애를 느꼈을 때 등이 있었다. 그러나, 이들 사례는 개인의 일가치감 인식의 결정사례라기보다는 개인이 업무수행 과정에서 경험하는 전반적인 만족감이나 완결감, 또는 그로 인한 동료만족의 사례로 판단되어, 일가치감 결정요인 척도 개발에서 제외하였다.

논의

본 예비연구에서는 일가치감 결정요인들을 탐색하고자 사람들이 어떠한 경우에 자신이 하는 일이 가치 있다고 느끼게 되는지에 대한 사례들을 수집하고, 이를 분류하였다. 분류결과 27개 세부범주가 도출되었으며, 이를 다시 상위범주로

재분류한 결과, 이들 중 24개 세부범주는 업무특성 차원, 업무수행 과정 차원, 업무수행 결과 차원, 개인비전 차원, 사회적 평가 차원의 5개 차원으로 구분되었고, 나머지 3개의 세부범주는 일가치감의 결정 사례로 보기 어려워 제외하였다. 이러한 연구결과는 사례수집을 통해 일가치감을 결정하는 5개 차원과 그 세부범주를 밝힘으로써, 일가치감 연구의 토대를 마련하였다는 점에서 의의가 크다 하겠다.

예비 연구 2: 일가치감 및 결정요인에 대한 탐색적 요인분석

본 연구의 목적은 일가치감에 대한 개념 정립 및 예비연구 1의 결과를 토대로 일가치감과 그 결정요인의 척도를 개발하기 위한 것이다.

조사대상

본 연구의 조사대상은 L전자회사의 연구소에 근무하는 226명을 대상을 실시하였다. 이들의 자세한 인구통계학적 특성은 표 2에 제시하였다.

표 2. 예비연구 2의 조사대상자의 인구통계학적 특성

성별		연령		결혼	
남	189(89.2%)	20대	35(17.3%)	결혼	120(57.4%)
여	23(10.8%)	30대	149(73.8%)	미혼	89(42.6%)
		40대	18(8.9%)		
결측치=14		결측치=24		결측치=17	

직급		근속년수	
그룹장	18(8.6%)	~3년미만	62(30.7%)
책임연구원	15(7.1%)	~5년미만	65(35.2%)
선임연구원	62(29.5%)	~10년미만	49(24.3%)
주임연구원	80(38.1%)	~15년미만	19(9.4%)
연구원	35(16.7%)	15년 이상	7(3.5%)
결측치=16		결측치=24	

조사방법

자료 수집을 위해 2003년 6월 18일부터 7일간에 걸쳐 설문조사를 실시하였다. 조사대상 연구소의 조직진단을 위한 설문지에 일가치감과 그 결정요인들에 대한 문항을 포함하였다. 설문조사는 연구소의 조직진단 담당자들에 의해 배포된 뒤, 일괄적으로 수거되도록 하였다.

측정도구

일가치감 결정요인

일가치감 결정요인 척도는 예비연구 1의 사례분류에서 이용한, 24개 세부범주들의 내용을 그대로 살려 문항들로 제작하였다. 이를 각 차원별로 살펴보면, 첫째, 업무특성 차원의 문항들에는 업무가 전문적 역량을 요구하는 정도, 정체성이 있는 정도, 팀내 주요업무인 정도, 성과가 명확히 드러나는 정도, 새롭고 창의성이 요구되는 정도 및 난이도가 높은 정도를 묻는 6개 문항으로 구성되어 있다.

둘째, 업무수행 과정 차원의 문항들에는 업무수행 과정에서 권한과 책임이 주어지는 정도, 원활한 피드백이 주어지는 정도, 불필요한 일이 없이 효율적으로 일이 진행되는 정도, 원칙과 기준이 지켜지는 정도를 묻는 4개의 문항으로 구성되어 있다.

셋째, 업무수행 결과 차원의 문항들에는 업무수행의 결과가 많은 사람들에게 영향을 미치는 정도, 실패시 파급효과의 정도, 조직의 성과에 기여하는 정도, 활용도가 높은 정도, 사회적으로 기여하는 정도 등을 묻는 5개의 문항으로 구성

되어 있다.

넷째, 개인비전 차원의 문항들에는 현재의 업무가 전문가로 성장하는데 도움이 되는 정도, 개인적 역량증진에 기여하는 정도, 조직에서의 성장에 도움이 되는 정도, 장기적인 계획과 목표 달성에 도움이 되는 정도를 묻는 4개의 문항으로 구성되어 있다.

다섯째, 사회적 평가 차원의 문항들에는 회사로부터 인정과 조상을 받는 정도, 상사로부터 인정받는 정도, 동료들로부터 인정받는 정도, 가족들로부터 인정받는 정도, 사회적으로 지위를 인정받는 정도를 묻는 5개의 문항으로 구성되어 있다.

모든 문항은 5점 척도로 구성하였으며, 응답자들로 하여금 각 항목이 현재 본인의 경우와 얼마나 일치한다고 생각하는지에 대해 1(전혀 그렇지 않다)에서 5(매우 그렇다)까지로 응답하게 하였다.

일가치감

일가치감의 측정문항은 본 연구에서 정립한 개념을 토대로 개발한 것으로서, 일가치 인식, 자기가치 인식, 가치충족 정서의 3개 하위요인으로 구성되어 있다. 먼저, 일가치 인식 척도는 자신이 하는 일의 중요성에 대한 개인의 지각 정도를 측정하기 위한 것으로서, 여기에는 자신이 하는 일이 중요하고 가치있다고 지각하는 정도를 묻는 4개 문항으로 구성되어 있었다. 두 번째, 자기가치 인식 척도는 조직내에서의 자신의 가치에 대한 지각 정도를 측정하기 위한 것으로서, 여기에는 자신이 회사내에서 꼭 필요한 존재이고, 자신이 회사를 그만두면 회사에 피해가 있게 될 것이며, 그래서 회사가 자신을 놓치지 않으려 한다고 지각하는 정도를 묻는 4개의 문항으로 구성되어 있었다. 마지막으로, 가치 충족 정서는 자신이 가치있는 일을 하고 있다는 것에서 느끼는 일에 대한 자부심, 성취감, 보람, 가치있는 일을 하고 있는 자신에 대한 유능감과 자존감, 그리고 가치있는 일을 하면서 느끼는 도전감, 성장감, 즐거움 등의 8개 항목들로 구성되어 있었다. 모든 문항은 5점(1:전혀 그렇지 않다, 5: 매우 그렇다) 척도로 구성하였다.

분석방법

문항들에서 의미있는 묶음들을 찾아내기 위해, 일가치감과 일가치감 결정요인들에 대해 개별적으로 탐색적 요인분석을 실시하였다. 요인분석의 방법으로는 공통변량의 시초값을 중다상관자승(SMC)으로 지정하고 추정방식은 주축분해법 중 반복분해법으로 하여 탐색적 요인분석을 실시하였다. 요인 수를 지정하지 않은 채 요인 분석을 실시한 뒤, eigenvalue 값이 1.0이 넘는 요인들을 산출하였으며, 추출된 요인구조의 해석가능성을 높이기 위해 직교회전(varimax)을 실시하였다. 요인분석을 실시하는 과정에서 요인부하량이 여러 요인에 걸쳐 높게 나타나거나, 어떤 요인에도 낮은 부하량을 보이는 문항들 및 본래 의도했던 요인과 다르게 묶인 문항들을 제거하였다. 이러한 과정을 통해 최종적으로 산출된 요인구조를 토대로 각 요인들의 Cronbach's α를 계산하였다. 탐색적 요인분석과 내적 일치도의 계산에는 SAS 8.01을 이용하였다.

분석결과

일가치감에 대한 탐색적 요인분석 결과

일가치감 문항들에 대한 최종 요인분석 결과를 표 3에 제시하였다. 표에서 볼 수 있듯이, 제1요인에는 가치 충족 정서를 측정하기 위해 이

표 3. 일가치감(Perceived Value of Work)에 대한 탐색적 요인분석 결과

요인명	문 항	요인부하량			h2
		1	2	3	
가치충족 정서	V19. 나는 현재 내가 하는 업무들을 통해서 성취감을 느낀다.	.844			.822
	V18. 나는 현재 내가 하는 업무들을 통해서 보람을 느낀다.	.824			.818
	V16. 나는 지금 내가 하고 있는 업무들에 대해 자부심을 느낀다.	.787			.775
	V14. 나는 업무를 하면서 나 자신이 성장하고 있다는 느낌을 갖는다.	.751			.648
	V20. 나는 지금의 업무들을 수행하면서 더 잘해야겠다는 도전감을 느낀다.	.734			.626
	V15. 나는 내 업무를 수행하면서 즐겁다는 느낌을 경험한다.	.723			.594
	V13. 나는 업무를 하면서 내가 가치있는 존재라는 느낌을 갖는다.	.694			.603
	V17. 나는 업무를 수행하면서, 스스로에 대한 유능감을 경험한다.	.637			.526
일가치 인식	V3. 나는 현재 내가 하고 있는 업무들이 중요한 일이라고 생각한다.	.515	.690		.770
	V4. 내가 하고 있는 업무는 우리 회사에 없어서는 안될 일이다.		.652		.683
	V1. 나는 현재 내가 하고 있는 업무들이 가치있다고 생각한다.	.586	.630		.752
자기가치 인식	V7. 내가 회사를 그만두게 된다면, 회사 전체에 큰 피해가 있게 될 것이다.			.806	.671
	V6. 내가 회사를 그만두려 해도 회사는 나를 절대 놓아주려 하지 않을 것이다.			.710	.572
	V5. 나는 우리 회사에서 꼭 필요한 존재이다.		.502	.522	.682
eigen value		5.432	2.187	1.929	9.548
cronbach's alpha		.941	.868	.786	

용한 8개의 문항들이 추출되었다. 그 내용들을 살펴보면, 자신의 일이 가치있고 자신이 조직내에서 필요한 존재라는 인식을 바탕으로 하는 긍정적 정서들을 포함하고 있었다. 모든 문항들이 .6이상의 높은 요인부하량을 보이고 있었으며, 척도의 신뢰도 분석 결과 α=.941의 높은 신뢰도를 보이고 있었다. 이러한 결과는 가치충족정서가 타당함을 보여주는 것이라 할 수 있다.

제 2요인에는 일가치 인식을 측정하기 위해 이용한 3개의 문항들이 포함되어 있었다. 이들 문항들은 모두가 자신이 하는 일이 가치있고 중요하다는 인지적 판단을 반영하는 문항들이었다. 요인분석 과정에서 "퇴근할 때 뭔가 가치있는 일을 했다는 느낌을 갖는다"는 문항은 1요인에도 높은 부하량을 보이고 있었다. 인지적 요소를 측정하기 위해 포함한 문항이었음에도 불구하고, "느낌을 갖는다"라는 표현으로 인해 가치충족 정서 요인에도 높은 요인부하량을 보이는 것으로 판단되어 제거하였다. 또한, 1번과 3번 문항이 제 1요인에도 .5 이상의 높은 부하량을 보이고 있었으나, 가치충족 정서 요인이 자신의 일가치 인식을 토대로 한 긍정적 정서들을 포함하고 있기 때문에, 이 두 문항이 가치 충족 정서 요인에도 비교적 높은 부하량을 보이고 있는 것으로 판단되었다. 그러나, 내용적으로 이들 문항이 정서적 요소보다는 인지적 요소를 측정하고 있다고 판단되었으며, 제 2요인에 대한 요인부하량이 .6이상의 높은 부하량을 보이고 있었고, 1요인과

2요인에 대한 요인부하량의 차이가 .1을 넘고 있었으므로, 제 2요인에 그대로 포함하기로 하였다. 신뢰도 분석 결과 α=.868의 비교적 높은 신뢰도를 보이고 있었다. 이러한 결과는 일가치 인식을 측정하기 위해 이용된 문항들이 타당함을 의미하는 것이라 할 수 있을 것이다.

제 3요인에는 자기가치인식을 측정하기 위해 이용한 3개의 문항들이 포함되어 있었다. 이들 문항들은 모두가 조직내에서 자신이 중요하고 필요한 존재라는 인지적 판단을 반영하는 문항들이었다. 요인분석 과정에서 "나는 우리 회사에서 불필요한 존재이다"라는 문항은 어떤 요인에도 .3 미만의 낮은 부하량을 보이고 있었다. 자기가치 인식을 측정하기 위한 문항이었음에도 불구하고, 부정적 문구로 인해 낮은 부하량을 보인 것으로 판단되어 요인분석 과정에서 제거하였다. 5번 문항이 제 1요인에도 .5 이상의 높은 부하량을 보이고 있었으나, 앞에서와 마찬가지로 가치충족 정서가 자기가치 인식을 바탕으로 한 긍정적 정서를 포함하고 있다는 점에서 이해될 수 있었다. 그럼에도 불구하고, 이 문항이 일가치감의 정서적 측면보다는 인지적 측면에 가깝다고 판단되었으며, 또한 제 3요인의 척도 신뢰도를 위해 유지하기로 하였다. 신뢰도 분석 결과 α=.786의 수용할만한 수준을 보이고 있었으며, 문항들의 요인부하량 또한 .5이상을 보이고 있었다. 이러한 결과는 자기가치인식을 측정하는데 있어서, 제 3요인이 타당함을 의미하는 것이라 할 수 있다. 이러한 결과는 일가치감에 대한 측정척도가 타당함을 의미하는 것이라 할 수 있을 것이다.

일가치감 결정요인에 대한 탐색적 요인분석 결과

일가치감 결정요인에 대한 탐색적 요인분석 결과를 표 4에 제시하였다. 제 1요인은 일 자체의 특성을 묻는 6개의 문항들로 구성되어 있었으며, 이러한 특징을 갖춘 업무들은 조직내에서 중요한 업무들이라는 측면에서, 이 요인을 '업무의 중요성'이라 명명하였다. 제 2요인은 업무수행의 결과 차원에 대한 5개 문항들로 구성되어 있었으며, 개인의 업무수행이 개인 뿐 아니라 타인들이나 조직 전체, 더 나아가 사회적으로 영향을 미치는지에 대한 지각을 묻는 문항이라는 측면에서, 이 요인의 명칭을 '결과의 유용성'이라 명명하였다. 제 3요인은 개인비전 차원의 4개 문항들로 구성되어 있었으며, 현재의 업무가 개인의 비전 실현에 도움이 되는가를 묻고 있다는 측면에서, 이 요인을 '비전의 실현성'이라 명명하였다. 제 4요인은 업무수행 과정의 특성과 관련된 4개 문항들로 구성되어 있었으며, 업무수행 과정에서 얼마나 효율적으로 이루지고 있는가를 나타내고 있다는 측면에서 이 요인의 이름을 '과정의 효율성'이라 명명하였다. 제 5요인은 사회적 평가 차원의 3개 문항들로 구성되어 있었으며, 개인의 업무와 관련하여 직장내 상사와 동료 뿐 아니라, 사회적으로 인정되는가를 묻는 문항들이라는 측면에서, 이 요인을 '사회적 인정'이라 명명하였다.

이들 문항들 중 제 3요인(비전의 실현성)으로 묶인, 12번, 13번 문항은 제 1요인(업무의 중요성)에도 .4 이상의 부하량을 보이고 있었으며, 15번 문항은 제 5요인(사회적 인정)에도 .4 이상의 부하량을 보이고 있었다. 12번 13번 문항의 경우 개인의 역량증진과 전문가로의 성장을 위해서는 중요한 업무(전문역량이 요구되는 업무, 난이도가 높은 업무, 창의성이 요구되는 업무 등)를 하는 것이 도움이 된다는 측면에서, 이 두 문항이 제 1요인과 상관이 있을 것으로 해석되었다. 그러나, 제 1요인(업무의 중요성)은 업무

표 4. 일가치감 결정요인들에 대한 탐색적 요인분석 결과

요인명	문 항	요인부하량					h^2
		1	2	3	4	5	
업무의 중요성	1. 전문적 역량(능력, 지식, 기술, 경험)이 요구되는 일을 한다.	.631					.475
	2. 난이도가 높은 일을 한다.	.626					.579
	3. 반복적이거나 일상적이지 않은, 창의성이 요구되는 일을 한다.	.602					.587
	4. 팀내에서 주변업무(sidejob)가 아닌 주요업무(mainjob)의 일을 한다.	.553					.507
	5. 정체성이 있는(처음부터 끝까지 진행되는, 전체적이고 완전한) 일을 한다.	.545					.449
	6. 성과가 명확히 드러나는 일을 한다.	.433					.467
결과의 유용성	7. 실패시 파급효과가 큰 일을 한다.		.730				.618
	8. 조직에 기여하는 바가 큰(조직의 성과와 연결된 일) 일을 한다.		.650				.636
	9. 결과의 활용도가 큰 일을 한다.		.637				.657
	10. 사회적으로 기여하는 일을 한다.		.460				.561
	11. 많은 사람들에게 영향을 많이 미치는 일을 한다.		.421				.331
비전의 실현성	12. 개인적 역량(지식/기술/경험 등)이 증진되는 일을 한다.	.428		.685			.729
	13. 전문가로서 성장하는데 도움이 되는 일을 한다.	.465		.645			.754
	14. 개인의 장기적인 계획/목표 달성에 도움이 되는 일을 한다.			.635			.687
	15. 조직에서 성장(승진)하는데 도움이 되는 일을 한다.			.448		.434	.560
과정의 효율성	16. 일하는 과정에서 원칙과 기준이 지켜진다.				.685		.587
	17. 일을 수행하는 과정에서 원활한 피드백이 이루어진다.				.664		.595
	18. 불필요한 과정 없이 효율적으로 일이 진행된다(불필요한 일이 없다).				.607		.542
	19. 일에 대한 권한과 책임이 주어진다.				.400		.394
사회적 인정	20. 상사로부터 업무와 관련하여 칭찬과 인정을 받는다.					.753	.750
	21. 동료들로부터 업무와 관련하여 칭찬과 인정을 받는다.					.684	.623
	22. 사회적 지위를 인정받을 수 있는 일을 한다.					.441	.456
eigen value		3.072	2.565	2.458	2.273	2.183	12.554
cronbach's alpha		.845	.820	.874	.789	.781	

자체의 특성을 나타내는 요인이므로, 전문성을 요구하는 업무라 할지라도 그 업무가 '전문가로의 성장(12번)'이나 '역량증진(13번)'에 도움이 되는가는 개인이 어떠한 비전을 가지고 있는가에 따라 달라질 수 있다는 측면에서 이 두 문항이 일 자체의 특성이라기보다는 개인비전의 실현성에 해당하는 문항이라 판단하였다. 또한, 15번 문항의 경우, 자신의 일에서 칭찬과 인정을 받는다는 것이 조직내에서 승진하는데 도움이 될 수 있다는 측면에서는 상관이 있을 수 있으나, 자신의 일에서 사회적 인정을 받는다는 것과 조직내에서의 성장에 도움이 되는 일을 하는 것과는 내용적으로 별개의 차원이라 판단되어, 비전의 실현성 문항으로 유지하기로 하였다.

모든 문항들이 해당 요인에 .4 이상의 요인부하량을 보이고 있었고, 신뢰도 분석 결과 모든 업무의 중요성(α=.845), 결과의 유용성(α=.820), 비전의 실현성(α=.874) 요인이 각각 α=0.8을 넘는 비교적 높은 신뢰도를 보이고 있었으며, 과정의 효율성(α=.789)과 사회적 인정(α=.781) 또한 α=.70을 넘는 수용적인 신뢰도를 보이고 있었다. 이러한 결과는 일가치감 결정요인들에 대한 측정척도가 타당함을 의미하는 것이라 할 수 있을 것이다.

논의

예비연구 2에서는 연구자들이 제시한 일가치감의 개념을 토대로 그 측정 문항들을 개발하고, 예비연구 1을 통해 추출된 사례들을 토대로 일가치감의 결정 요인들에 대한 문항들을 개발하여 설문조사를 실시하였다. 일가치감에 대한 탐색적 요인분석을 통해 일가치 인식, 자기가치인식, 가치충족 정서의 3개 하위요인이 도출되었으며, 일가치감 결정요인에 대한 탐색적 요인분석을 통해서는 업무의 중요성, 과정의 효율성, 결과의 유용성, 비전의 실현성, 사회적 인정의 5개 요인을 추출하였다. 또한, 신뢰도 분석 결과 이들 척도가 신뢰로움을 확인할 수 있었다.

이러한 연구결과는 연구자가 개념화한 일가치감을 측정할 수 있는 척도를 개발하였다는 점과, 일가치감을 결정하는 5가지의 결정요인들을 추출하고 이를 측정할 수 있는 측정척도를 개발하였다는 점에서 의의가 있다 하겠다.

일가치감 결정요인

사람들은 어떠할 때 자신의 일을 가치있고 의미있다고 지각하게 될까? 예비연구 1과 2를 통해, 일가치감을 결정하는 요인들로서 업무의 중요성, 업무수행 과정의 효율성, 업무수행 결과의 유용성, 개인 비전의 실현성, 그리고 사회적 인정 등 5개 요인을 추출할 수 있었다. 이러한 연구결과를 토대로, 이들 5개 결정요인들이 일가치감에 영향을 미치는 이유를, 기존의 연구자들이 제시한 개념들 및 연구결과들을 토대로 보다 구체적으로 살펴보고자 한다.

업무특성 차원: 업무의 중요성

직무확충을 제안한 연구자들은 일 자체의 특성이 사람들의 직무만족과 직무수행에 영향을 미친다고 주장해 왔다(Hackman, Oldham, Janson, & Purdy, 1976; Herzberg, Mausner, Peterson, & Capwell, 1957; Steers & Porter, 1974). Hackman과 Lawler(1971)는 직무자체가 지니고 있는 다양성, 정체성, 중요성, 자율성 및 수행 피드백이 사람들의 직무동기를 높여주는 중요한 요인이라고 주장하였으며, 특히 다양성, 정체성, 중요성이 충족된 일을 할 때 자신의 일에 대해 유의미성(meaningfulness)을 느끼게 된다고 제안하였다. Herzberg 등(1957)은 직무가 다양하고 독창성을 필요로 하며, 전체적으로 난이도가 높고, 자신이 일의 여러 단면들을 전체로서 모두 다룰 수 있는 등의 요소들을 포함할 때, 자신의 직무에 대해 좋은 감정을 갖게 된다고 주장하였다. 앞에서의 예비연구에서도 나타났듯이, 실제로 직장인들 또한 자신들의 일이 가치있다고 느끼거나 또는 가치 없다고 느끼게 되는 경우들이 언제인지를 질문해 보면, 다음과 같은 사례들을 쉽게 접하게 된다.

"많은 업무들이 결합되어져야 이루어지기

때문에 많은 사람들이 함께 업무를 수행하게 되다 보니 내가 한 업무의 최종 산출물을 볼 수 없는 경우들이 많아서 일에 대한 가치를 느끼지 못하게 된다."

"새로운 일보다는 일상의 루틴한 반복적인 업무가 많아서 일에 대한 가치를 느끼지 못한다."

"남들이 하기 힘든 어려운 일을 할 때, 내가 하는 일이 가치 있다고 느낀다."

그렇다면, 사람들이 자신의 일에 대해 가치를 느끼는데 영향을 미치는 직무자체의 요인들에는 어떤 것들이 있을까? 첫째, 전문적 역량이 요구되는 일일수록 일에서 느끼는 가치가 높을 것이다. Hackman 등(1976)은 직무수행을 위해 보다 더 다양한 기술이나 재능이 요구될수록 일의 유의미성 지각이 높아질 것이라고 주장하였고, Warr(1987)는 현재의 업무가 개인의 보유 기술뿐 아니라, 잠재력 발휘의 기회를 제한할 때에도 일 속에서의 행복감이 저하된다고 주장하였다. 누구나 할 수 있는 일, 아무런 능력이나 기술이 요구되지 않는 일에서 가치를 느끼기는 쉽지 않을 것이다. 자신의 업무가 전문성이 요구된다고 생각될 때, 사람들은 자신의 일이 가치있는 일이라고 인식하게 될 것이다.

둘째, 정체성이 높은 일을 할수록 일에서 느끼는 가치가 높을 것이다. Hackman과 Lawler(1971)는 개인의 직무가 전체 과제의 한 일부만을 차지하는 것보다는 전체 과정을 모두 수행하게 될 때, 자신의 직무에 대해 보다 더 의미를 느낄 수 있게 된다고 주장하였다(Brief & Aldag, 1975). 자신이 수행한 작업이 어떠한 결과를 산출하는지 볼 수 없다면, 자신이 수행한 일이 어떠한 의미가 있고 조직에 어떠한 영향을 미치는지 알 수 없게 되므로, 정체성이 낮은 일은 정체성이 높은 일보다 가치를 느끼기 어렵게 될 것이다.

셋째, 창의적이고 새로운 일을 수행할 때 가치를 높게 느끼게 될 것이다. Herzberg 등(1957)은 일 자체가 독창성을 필요로 할 때 사람들이 자신의 일에 대해 긍정적인 감정을 갖게 된다고 주장하였으며, Hackman 등(1976)이 주장한 기술의 다양성 또한 반복적이고 단순한 일들보다는 보다 다양한 일들을 수행할 기회가 주어질 때 사람들이 자신의 일에 대해 유의미성을 지각하게 될 것임을 주장하고 있다(Brief & Aldag, 1975). 일 자체가 루틴하고 반복적으로 수행되면 사람들은 자신이 무언가를 새롭게 해냈다는 성취감이나 유능감을 경험하기 힘들 것이고, 따라서 자신의 일에 대해 가치를 느끼지 못하게 되는 것이다.

넷째, 성과가 명확히 드러나는 일은 그렇지 않은 일보다 가치를 느끼기 쉬울 것이다. Hackman 등(1976)은 직무수행의 결과에 대한 지식이라 하여, 직무 수행자가 그 결과에 대해 직접적이고 명확하게 알 수 있을 때, 내적 작업동기가 높아지게 된다고 주장하였다(Brief & Aldag, 1975). 성과가 명확히 드러나지 않는 일은 자신의 수행에 대해 성취감을 느낀다거나 또는 상사나 동료로부터의 칭찬과 인정 등을 통해 유능감을 느낄 수 있는 등의 내적 보상의 기회가 적게 되며, 또한 조직으로부터 자신의 성과에 대한 정확한 평가와 보상을 받을 수 있는 기회가 적어지기 때문에 일가치감을 지각하기 어렵게 되는 것이다.

다섯째, 주변적인 업무(side-job 또는 sub-job)가 아닌 주요업무(main-job)를 수행할 때 사람들은 자신의 일이 가치 있다고 지각하게 될 것이다. 조직의 유지를 위해서는 두 가지 유형의 업무가 모두 필요하지만, 주변업무를 수행할 때에는 자신의 기여가 잘 드러나지 않고 또 조직내에서도 주변업무보다는 주요업무에 대해 더 많은 관심

을 기울이고 인정하기 때문에, 주변업무를 수행하는 사람들은 자신의 일에 대해 가치를 느끼기가 상대적으로 어렵게 된다. 또한 주요업무를 수행하는 사람들은 일의 최종 결과물을 산출하게 되므로 결과에 대한 피드백이 보다 직접적으로 이루어지게 된다는 측면에서도 자신의 일에 대한 가치를 높게 지각하게 된다. 더욱이, 주변업무를 수행하는 사람들은 주요업무의 진행 일정에 맞춰서 업무를 수행하게 되거나, 또 때로는 자신의 업무 일정과 관계없이 예측하지 못했던 일들을 수행하게 됨으로써, 자신은 '허드렛일'만 하고 '공(功)'은 상대방에게 돌아간다는 생각에서 상대적으로 피해를 입고 있다는 느낌을 갖기 쉬우며, 이로 인해 일가치감이 낮아지게 된다.

여섯째, 난이도가 높은 업무를 수행하는 사람들은 난이도가 낮은 업무를 수행하는 사람들보다 자신의 일에 대해 더 많은 가치를 느끼게 될 것이다. Locke의 목표설정 이론에 의하면, 달성 가능한 한도내에서 난이도가 높은 과제일수록 동기와 수행을 높인다고 주장하였다(Locke, 1968; Lee, Locke, & Latham, 1989). 조직내에서의 업무분장은 개인의 능력을 고려하여 이루어지게 되므로, 자신에게 난이도가 어려운 과제가 부여되었을 때 사람들은 자신이 조직내에서 인정받는다고 느끼게 될 것이며, 따라서 유능감을 지각하게 되고, 자신의 일에 대해서도 가치를 느끼게 될 것이다.

업무수행 과정 차원: 과정의 효율성

일을 수행하는 과정상의 요소 또한 자신의 일에 대한 가치나 유의미성을 지각하는데 많은 영향을 미친다(Deci, 1975; Hackman. Oldham, Janson, & Purdy, 1976; Herzberg, et. al., 1957). 특히, 이러한 과정상의 요인은 많은 경우에 리더의 행동에서 비롯되는 경우가 많은데, Aldag와 Brief(1977)는 직무의 특성 뿐 아니라 리더의 행동이 부하직원들의 일에 대한 유의미성과 내적 동기에 영향을 미친다고 주장하였다. 앞의 예비연구에서도 나타났듯이, 사람들이 자신의 업무가 가치있다고 느끼는데 있어서 업무수행 과정상의 요소들이 중요한 것으로 나타났으며, 자신이 하는 일에 대해 가치를 느끼지 못하는 과정상의 원인들 중 상당부분이 상사의 업무스타일과 관련되어 있다고 이야기한다.

"내가 해야 할 일의 취지나 의미에 대해서 충분히 이해하지 못한 상태에서, 상사가 시키니까 어쩔 수 없이 하게 될 때 내가 하는 일의 가치를 느끼지 못하게 된다."

"일을 하다 보면, 불필요하게 타팀과 조정해야 하거나, 비효율적으로 진행되는 경우들이 많다. 처음에는 중요한 일이라고 생각을 했다가도 중간에 이런 불필요한 일들이 발생하게 되면, 일 전체가 본래 의도했던 목적보다는 과정상의 방법에 초점이 맞추어지게 되고 그러다 보면, 그 일에 대한 가치 인식이 떨어지게 된다."

"업무에 대한 자율성 없이 상사가 시키는대로 일을 하거나, 권한이 주어지지 않아 상사와 계속해서 상의해야 하는 경우에 일이 지연되게 되고, 또 내 의도와 상관없이 일이 진행되게 되니까, 그 일이 내 일이라는 생각이 별로 들지 않게 되고 가치도 느끼지 못하게 된다."

일을 수행하는 과정상의 요인들 중 어떠한 것들이 일가치감에 중요한 영향을 미치는지 살펴보면, 첫째, 사람들은 자신의 일에 대해 권한과 책임이 주어질 때 일가치감이 높아지게 된다. 즉, 일을 수행하는 과정에서, 개인이 스스로 통제할

수 없는 일보다는 스스로 목표를 설정하고 해야 할 일을 계획하고 절차를 수립할 수 있을 때, 자신의 일에 대해 더 많은 보람과 높은 내적동기를 경험하게 되는 것이다(Hackman, et. al.,: 1975). Warr(1987)는 개인에게 자신이 처한 환경에서 일어나는 활동들과 사건들을 통제할 수 있는 자율성이 부여될 때, 일에서 행복감을 느낄 수 있다고 주장하였다. 이렇듯 일을 수행하는 과정에서 자율성이 강조되는 것은, 인간이 외부 자극에 대해서 단순히 수동적으로 반응하는 존재가 아니라 내부과정을 통해서 환경에 자발적이고 능동적으로 대응하려 하는 존재이기 때문이다(한덕웅, 2003; Deci, 1975), Herzberg의 직무확충 모형은 직무의 내용을 풍부하게 하려는 시도로서, 업무상의 권한과 책임을 높이고 개인 스스로 능력을 발휘할 수 있는 여지를 마련함으로써, 일을 통해 도전감과 보람을 느낄 수 있다고 제안한다(한덕웅, 1983). Spretizer(1997)는 권한을 위임받은 사람들이 자신의 일에 대해 의미를 느끼게 되고, 자기효능감과 개인적 유능감을 경험하게 되며, 자기 자신을 영향력 있는 사람으로 지각하게 된다고 제안하였다. 이러한 주장들은 일을 수행하는 과정에서의 자율성이 일가치감에 많은 영향을 미친다는 것을 말해 준다.

둘째, 업무를 수행하는 과정에서의 원활한 피드백이 이루어질 때, 사람들은 자신의 일에 대해 보다 더 가치를 느끼게 된다. Hackman 등(1976)의 직무특성 모형에서는, 일 자체가 피드백이 직접적이고 명확할 때 종업원의 내적 작업동기가 높아진다고 하였다. 이와 마찬가지로, 일 자체의 피드백이 아닌, 일을 수행하는 과정에서 상사나 주변동료들로부터 제공되는 피드백 또한 구성원들의 내적 작업동기를 높여줄 것으로 생각할 수 있다. 그러나, 여기서 말하는 피드백은 수행과정상에서 주어지는 업무 수행의 적절성에 대한 피드백과 일을 수행하는데 도움이 될 수 있는 코칭이나 조언 등을 포함한다. 상사나 동료의 피드백은 자신이 하는 일에 대해 그들이 관심을 가지고 있다는 것을 의미하며, 특히 상사의 지속적인 피드백은 자신이 하고 있는 일이 중요한 일이라는 메시지 전달의 효과를 갖기 때문인 것으로 지각할 수 있기 때문이다. 또한, 피드백은 업무수행 과정에서 발생할 수 있는 오류의 가능성을 줄여줌으로써, 업무수행이 보다 더 효율적으로 이루어지게 한다는 점에서도 일하는 과정에서의 즐거움과 일에 대한 가치 인식을 높여주게 된다.

셋째, 불필요한 과정 없이 일이 효율적으로 진행될 때, 사람들은 자신의 일에 대해 더 많은 가치를 느끼게 된다. 많은 직장인들이 자신의 일에 대한 가치를 저하시키는 대표적인 요인으로 불필요한 업무와 비효율적인 업무수행과정을 손꼽는다. 불필요한 보고 및 보고서의 작성, 비효율적인 회의와 관련 부서간의 빈번한 업무 조정, 지나친 서류 작성 및 과다한 관리 업무 등이 그 예이다. 이렇듯 불필요한 업무와 비효율적인 업무수행 과정은 일을 수행하는 당사자들의 에너지를 소진시키고, 일에 대한 관심과 흥미를 저하시킨다. 그러나, 더 중요한 것은 자신이 하고 있는 일이 불필요한 일이라는 구성원들의 지각이 직장내에서의 자기 자신에 대한 가치를 저하시키고 자존감을 떨어뜨린다는 것이다. 더욱이 이러한 일들에 대한 개선 제안이 받아들여지지 않았을 때에는 조직에 대한 냉소주의(cynicism)로 빠질 수 있게 된다.

넷째, 업무수행 과정에서의 서로의 역할과 책임 및 진행일정 등에 대한 원칙과 기준이 지켜질 때 사람들의 일가치감이 높아지게 될 것이다. 원칙과 기준이 지켜지지 않는다는 것은 업무수행과정에서 서로가 합의한 사항들 또는 업무수

행에 대한 조직내의 규범들이 지켜지지 않는다는 것을 의미한다. 먼저, 서로의 합의사항이 지켜지지 않게 될 때, 사람들은 자신이 무시당했다는 느낌을 갖게 되고, 따라서 자존감과 유능감이 저하될 것이다. 또한 조직내 업무수행 규범이 지켜지지 않는다는 것은 예측가능성의 저하를 가져오게 됨으로써, 개인의 자율성을 제한하게 되고, 이는 곧 통제감의 상실을 가져오게 되어 부적 정서를 경험하게 될 것이다(Warr, 1987). 특히, 상사나 조직내의 정책이나 제도에서의 원칙과 기준이 지켜지지 않았을 때에는 상사와 조직에 대한 배신감과 신뢰의 저하를 가져오기도 한다(이영석, 2003).

업무수행 결과 차원: 결과의 유용성

일가치감에 가장 크게 기여하는 차원 중 하나는 업무수행 결과의 차원이다. Hackman 등(1976)은 과제의 중요도를 조직 내에서든 조직 밖에서든 다른 사람들의 삶에 잠재적으로 또는 지각적으로 영향을 미치는 정도로서 정의하면서, 과제의 중요도가 높을수록 사람들이 일에 대해 유의미성을 높게 지각할 것이라고 제안하였다. Deci(1975)는 사람들이 자신의 업무수행 결과에 대해 유능성을 지각하게 되면 내적동기가 증가하게 된다고 제안하였다. 실제로 직장인들과 인터뷰를 해 보면, 업무수행 결과가 타인, 조직, 사회에 긍정적 영향을 미칠 때 자신의 일에 대해 가치를 느낀다고 답하는 것을 많이 들을 수 있다.

"내가 기획해서 작성한 제안서가 공장의 공정운전에 반영했을 때, 내가 하는 일에 대한 보람과 자부심을 느꼈다."

"경쟁사에 비해서 동일 품목의 자재를 보다 좋은 조건으로 구매함으로써, 회사가 원가 경쟁력을 갖게 되었을 때, 내가 하는 일이 회사에서 매우 중요한 일이라는 생각했다."

"내가 며칠 동안 열심히 작성한 자료가 중요하게 사용되지 않았을 때, 내 자신이 가치없는 존재라는 느낌이 들었다."

"내가 만든 교육용 자료가 전사원들에게 배포되고 교육될 때, 내가 하는 일과 나 자신에 대해 가치를 느꼈다."

"우리 회사에서 정유된 석유로 인해서, 우리나라 국민들이 겨울철을 따뜻하게 보낼 수 있게 된다는 생각에 내가 하는 일과 우리 회사에 대해 자부심을 느낄 수 있었다."

어느 조직에 입사하게 되던, 조직과 개인 사이에는 심리적 계약이 맺어지게 된다. 그것은 조직과 개인간의 상호공조를 바탕으로 하는 상호간의 의무에 대한 직장인들의 지각이다(Rousseau, 1995). 직장인들은 조직이 자신에게 제공하는 보상의 대가로서 자신이 회사에 기여해야 한다는 의무감을 가지게 되는 것이다. 만일 자신이 하는 일이 회사의 성과에 기여하지 못한다고 지각될 때, 개인은 자신이 하는 일에 대해 가치를 느끼지 못하게 될 것이고, 스스로 죄책감과 미안함을 느끼게 될 것이며, 이러한 느낌이 오래 지속될 경우에는 조직에서 자신이 필요 없는 존재라는 무력감과 냉소적인 태도를 가지게 될 것이다. 반면에, 자신의 업무수행 결과가 조직내 타인들과 조직 전체에 그리고 더 나아가 사회와 국가에 기여한다고 생각될 때, 사람들은 자신의 일과 자신에 대해 가치를 느끼게 되고, 긍정적 정서들을 경험하게 될 것이다. 따라서, 이번에는 일을 수행한 결과 측면에서 일가치감에 영향을 미치는 요인들에 대해 살펴보고자 한다.

첫째, 자신이 수행한 업무의 결과가 갖는 영향력이 크다고 생각될 때, 사람들의 일가치감이 높

아지게 될 것이다. 즉, 자신의 업무수행 결과가 조직내 또는 더 나아가 사회 전체적으로 많은 사람들에게 영향을 미치거나, 또는 많은 사람들에게 활용될 때, 사람들은 자신의 일이 중요하다고 생각하게 되고(Hackman, et. al., 1976), 스스로를 "영향력 있는 사람"으로 생각하게 됨으로써, 일가치감을 경험하게 되는 것이다.

둘째, 개인의 업무수행 결과가 조직에 기여하는 바가 클 때, 사람들은 일가치감을 높게 지각하게 될 것이다. 조직에 기여하는 바가 크다는 것은 조직의 성과와 밀접한 관계가 있다는 것을 의미한다. 조직의 성과와 밀접한 관계가 있는 일을 수행하는 사람들은 조직으로부터 더 많은 관심과 지원(예, 연봉상승, 인센티브, 자원할당 등)을 받게 되고, 따라서 이러한 배려를 통해 자신의 일과 자신에 대해 보다 중요하고 가치있다고 지각하게 될 것이며, 긍정적 정서를 경험하게 될 것이다.

셋째, 업무수행이 성공적으로 수행되었을 때의 긍정적 결과와 마찬가지로, 업무수행이 실패했을 때 미치게 될 파급효과가 큰 경우에도 자신의 일에 대해 가치를 느끼게 될 것이다. 예를 들어, 비행기를 정비하는 사람들은 자신이 업무를 성공적으로 수행했을 때보다는, 정비가 제대로 이루어지지 않았을 때의 파급효과 측면에서 자신의 일에 대한 가치감을 느끼게 될 것이다.

넷째, 자신의 업무수행 결과가 사회적으로 기여한다고 느낄 때 사람들은 일가치감을 높게 지각하게 될 것이다. '사회적 기여'는 사람들이 일에 대해 부여하고 있는 의미 중 대표적인 항목이다(장형석, 2000; Elizur, 1984). 사회화 과정을 통해, 사람들은 부모나 교사 등으로부터 사회에 기여하는 것이 바람직하다는 것을 학습하게 되고, 이를 통해 일의 사회적 기여에 대한 가치관을 형성하게 된다(MOW, 1987; Weiss, 1978). 따라서, 자신이 하는 일이 사회적으로 기여한다고 지각할 때, 사람들은 자신의 일이 자신의 가치체계와 부합함을 느끼게 되고 따라서, 자신이 하는 일과 자신에 대한 가치 및 보람을 느끼게 된다(Spreitzer, 1997).

개인 비전 차원: 비전의 실현성

경영환경의 빠른 변화로 인해, 지금의 직장인들은 변화하는 환경에 적응하면서도 한편으로는 끊임없이 자신의 역량을 개발하면서 미래를 준비해야 하며, 따라서 자신이 하고 있는 일이 자신의 미래와 어떠한 관련성이 있는가에 깊은 관심을 가지고 있는 것이다. Rogers(1961)는 인간은 항상 자기 자신을 현재의 상태보다 더 낫게 발전시키고 성장하려는 욕구를 가지고 있다고 주장하였으며, Maslow(1954) 또한 인간의 최상위 욕구는 자아실현의 욕구라고 주장하였다. 자신이 현재 하고 있는 일들을 통해 긍정적인 미래의 자기모습을 생각할 수 있을 때, 자신이 하는 일에 유능감과 성장감을 경험하게 되며(Markus & Ruvolo, 1989), 따라서 자신이 하는 일이 가치있다고 지각하게 되는 것이다.

"내가 하는 일이 나의 경력개발에 도움이 된다고 느낄 때는 일을 하면서도 재미있고, 열심히 하게 됩니다."

"내가 하는 일이 전문 엔지니어로 성장하는데 도움이 된다고 생각되면 가치를 느끼게 되고 누가 시키지 않아도 먼저 나서서 어떻게 하면 그 일을 더 잘 할 수 있을까 고민하곤 합니다."

개인의 비전과 관련하여 사람들이 일가치감을 느끼는 경우들을 구체적으로 살펴보면 다음과

같다.

첫째, 전문가로서 성장하는데 도움이 될 때 사람들은 일가치감을 지각하게 된다. 전문가로의 성장은 지금 직장인들이 가지고 있는 가장 대표적인 비전이자 장기적 목표이다. 현재 자신의 직무분야와 같은 분야에서의 전문가를 꿈꾸는 경우도 있지만, 그렇지 않은 사람들도 있다. 다른 분야에서의 전문가를 목표로 하는 사람들에게 현재의 일들은 단지 경제적 수단 이상의 의미를 갖기가 힘들게 된다. 반면에, 같은 분야에서의 전문가를 꿈꾸는 사람들에게는 현재의 업무가 전문가로의 성장에 도움이 된다고 느끼게 되고, 따라서 일을 통한 성장감과 도전감을 느끼게 되며 일에서 느끼는 가치 또한 높을 것이다. 더욱이 전문가로서의 성장목표가 보다 더 구체적일수록 사람들은 자신의 업무들과 개인비전과의 관련성을 보다 더 명확하게 지각할 수 있게 되므로, 일가치감 또한 더 높게 부여하게 될 것이다.

둘째, 자신의 역량이 증진되는 일을 할 때, 사람들은 일가치감을 높게 지각하게 될 것이다. 최근 직장인들의 가장 큰 관심은 역량개발이다. 자신의 일을 보다 더 잘 수행할 수 있도록 조직이 계속해서 역량증진을 요구할 뿐 아니라, 자신의 미래를 위해서도 끊임없이 자신의 역량을 향상시켜야 하는 것이다(이영석, 오인수, 2002). 업무수행에 요구되는 지식과 기술이 빠르게 변화하고 있으며, 기업들은 점차 조직의 핵심역량을 제외한 나머지 부분들에 대해서는 비정규직의 형태로 고용정책을 선회하고 있다. 이러한 상황 속에서 역량증진은 개인의 단기적 고용안정(즉, 현재의 조직에 계속해서 재직하는 것)과 장기적 고용안정(즉, 현재의 직장을 그만두더라도 노동시장에서 자신의 경쟁력을 높이는 것)을 위해 필수적인 것이다(탁진국, 2002). 따라서, 자신이 하는 일이 개인의 역량증진에 도움이 된다는 것은 근본적으로는 성장감을 느끼도록 하고, 더 나은 고용조건의 가능성을 갖게 한다는 의미에서, 자신이 하는 일에 보다 높은 가치를 느끼게 될 것이다.

셋째, 조직에서 성장(승진)하는데 도움이 되는 일을 할 때, 사람들은 높은 일가치감을 지각할 것이다. 승진의 욕구는 직장인들이 가지고 있는 기본적인 욕구이자 목표이다. 그러나, 한 조직내의 모든 직무들이 승진에 있어서 똑 같이 유리한 것은 아니며, 자신이 목표하는 직위에 이르기 위해서는 그 조직내에서 반드시 거쳐야 할 또는 거치는 것이 유리한 직무들이 있다(탁진국, 2002). 이러한 이유에서 최근 많은 기업에서는 CDP (career development program)를 통해, 특정 직위에 오르기 위해 거쳐야 할 직무들을 명시하려 하고 있다. 이러한 일련의 현상들은 종업원들로 하여금 현재 자신이 하고 있는 업무가 자신이 설정하고 있는 장기적 승진목표와 얼마나 관련이 있는가에 관심을 갖도록 한다. 따라서, 만일 현재 자신이 하고 있는 일이 조직에서의 성장에 도움이 된다고 할 때는 자신의 일에 대한 가치를 느끼게 될 것이며, 치열한 경쟁속에서 자신이 그 일을 할 수 있게 되었다는 것을 통해 자기가치를 인식하게 되고, 따라서 긍정적 정서를 경험하게 될 것이다.

넷째, 장기적인 계획과 목표를 달성하는데 도움이 되는 일을 할 때, 사람들은 자신의 일에 대해 가치를 느끼게 될 것이다. 사람들마다 개인적인 장기적 목표와 계획을 가지고 있다. 장기적인 계획과 목표가 전문가로의 성장일 수도 있고, 개인의 역량증진일수도 있으며, 조직에서의 성장과 승진일 수도 있을 것이다. 그것이 어떠한 것이든 개인이 장기적으로 목표를 가지고 있다는 것이, 그 계획이 개인에게 큰 의미를 가지며 가치있는 것임을 의미한다. 따라서 현재의 업무수행이 장기적인 계획과 목표달성에 도움이 된다는 것은

개인에게 그 목표를 향해 나아가고 있다는 성장감과 즐거움을 느끼도록 할 것이며, 따라서 자신의 일에 대해 높은 일가치감을 갖게 될 것이다.

사회적 평가 차원: 사회적 인정

일은 개인에게 사회적 욕구를 충족시킬 수 있는 기회를 제공한다. 인간은 자신을 높이 평가하고, 타인들로부터 인정과 존경을 받고 싶은 욕구를 가지고 있다(Maslow, 1954; McGregor, 1960). 직장생활에서도 마찬가지로, 사람들은 자신의 주변 타인들로부터 인정과 존경을 받고 싶어 한다. 상사나 주변동료들, 또는 가족이나 사회 전반으로부터 인정받는다고 느낄 때, 사람들은 자기-존중감을 느끼게 될 것이고 자신의 일에 대한 가치 또한 높게 지각할 것이다. 사회적 평가와 관련하여 직장인들의 다음과 같이 이야기한다.

"내가 만든 교육프로그램에 대해 '지금까지 회사에서 받은 교육 중 가장 좋은 교육이었다.'라는 피드백을 받았을 때, 내 일에 대해 가치를 느끼게 되었다."

"내가 하는 업무에 대해 타부서에서 고마워할 때 뿌듯함을 느꼈다."

"상사로부터 내가 한 업무에 대한 전문성을 인정받았을 때, 보람과 가치를 느꼈다"

"내가 한 일에 대해 상사나 동료들로부터 제대로 평가받지 못할 때, 일이 재미없어지고 하기 싫어지게 된다."

사람들 스스로가 자신이 하는 일이 객관적으로 얼마나 가치있는 일인지를 판단한다는 것은 쉽지가 않다. 따라서, 자신의 일에 대한 가치를 타인들의 평가에 의존하게 되는 경우가 많게 된다. Bandura(1977)는 타인들의 현실적인 격려가 사람들의 효능감을 높여준다고 주장하였다. Rosenthal과 Jacobson(1968)은 상대방에 대한 긍정적 기대가 그 사람을 실제로 그렇게 생각하고 행동하도록 만든다는 '피그말리온 효과'를 제안하였다(오인수, 서용원, 2000). 칭찬과 인정은 상대방의 능력에 대한 존중과 긍정적 기대의 표현인 동시에 업무수행 결과에 대한 정적인 보상이다. 따라서 자신의 일과 관련하여 타인들로부터 긍정적 평가를 받았을 때 사람들은 자신의 일에 대한 가치를 보다 더 높게 평가할 것이다. 주변 타인의 평가와 관련하여 일가치감을 느끼는 경우들을 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 상사로부터 자신의 업무와 관련하여 인정받았을 때, 사람들은 자신의 일에 대한 가치를 높게 지각할 것이다. 직장내에서 상사는 부하사원에게 있어 조직을 대표하는 존재이다(Konovsky & Pugh, 1995). 부하의 업무를 결정하고 그 결과에 대한 평가와 보상을 제공하기 때문이다. 많은 경우에 부하사원들은 자신의 업무가 조직 전체에 어떠한 영향을 미치며, 어떻게 활용되는지에 대한 정보를 가지고 있지 못하다. 따라서, 부하의 업무와 관련하여 상사가 제공하는 칭찬과 인정은 부하가 자신의 업무수행에 대해 긍정적으로 판단하도록 하는 중요한 근거가 된다. 그러나, 상사의 칭찬과 인정은 업무수행 결과에 대해서뿐 아니라, 그 과정상에서도 많은 효과를 발휘한다. 상사의 칭찬과 인정은 업무수행 과정에서의 중요한 피드백으로 작용하여, 상사가 무엇을 원하고 있으며, 무엇이 중요하다고 생각하는지를 알려줌으로써, 상사의 기대를 명확히 해준다. 또한 상사로부터의 칭찬과 인정은, 상사가 자신에 대해 관심을 가지고 있다는 느낌을 갖게 한다. 따라서 일과 자신에 대한 가치를 지각하게 되고, 자신에 대한 유능감과 자존감을 느끼도록 해줌으로써, 긍정적인 자기이미지와 자신감을 갖도록

해 준다(Livingston, 2003).

둘째, 직장동료들로부터 자신의 업무와 관련하여 칭찬과 인정을 받았을 때, 사람들은 일가치감을 높게 지각하게 될 것이다. 직장생활에서의 인간관계의 대부분은 팀 동료들 또는 직장내 관련 팀 동료와의 관계에서 비롯되며, 업무와 관련하여 가장 많은 대화가 이루어지는 것 또한 동료들과의 관계에서이다. 상사와 달리 동료들은 자신의 업무수행 과정에 대해 더 많은 정보를 가지고 있고, 또 이해관계에 얽매이지 않고 보다 더 객관적으로 자신의 업무를 평가해 줄 수 있게 된다. 따라서, 자신의 업무에 대해 팀내 동료들로부터 칭찬과 인정을 받았을 때는, 동료들이 자신이 하는 일에 대해 관심을 보인다는 것을 통해 일가치감을 높게 인식하게 될 것이고, 자기-존중감을 경험하게 될 것이고, 이러한 경험은 내적인 보상으로 작용(Deci, 1975)하여 일가치감이 높아지게 될 것이다.

셋째, 자신의 일이 사회적으로 지위를 인정받을 때, 사람들은 일가치감을 지각하게 될 것이다. 사회적 지위는 일이 갖는 중요한 기능 중 하나로서, 일은 그 성질과 수준에 따라 사회적인 지위와 계층을 형성한다(Harding & Hikspoors, 1995). 즉, 개인이 하고 있는 일은 그 사람을 평가하는 중요한 기준이 되는 것이다. Warr(1987)는 사람들이 일에서 행복감을 느끼는데 있어서 가치있는 사회적 지위가 중요함을 지적하였다. 가치있는 사회적 지위란 사회에서 타인들로부터 존경을 받는 지위이다. 사회적 지위를 인정받는다는 것은 개인이 하는 일이 사회적으로 기여하고 있고, 사회에서 인정하는 능력을 가지고 있으며, 특정의 사회적 의무를 다하고 있다는 것을 의미한다. 따라서, 자신이 하는 일이 사회적으로 지위를 인정받을 때, 사람들은 자신의 일과 자기 자신에 대한 가치를 인식하게 되고, 자부심과 자존감을 느끼게 된다.

지금까지 사람들로 하여금 일가치감을 느끼게 하는 결정요인들에 대해서 살펴보았다. 그러나 업무의 중요성, 과정의 효율성, 결과의 유용성, 비전의 실현성, 사회적 인정 등이 어떤 객관적 기준을 갖는 것은 아니며, 많은 경우에 개인의 주관적 해석과 인식에 의해 결정된다고 할 수 있다. 따라서 본 연구에서는 지금까지 제시한 5가지 결정요인들이 일가치감에 미치는 영향을 살펴보고자 한다.

본 연구

본 연구의 목적은 예비연구 1과 2에서의 사례분석과 탐색적 요인분석을 통해 개발된 일가치감 및 그 결정요인들에 대한 척도들의 타당성을 확인하고, 일가치감에 미치는 그 결정요인들의 효과를 검증하기 위한 것이다.

조사대상

본 연구의 조사대상은 C보안회사 152명(38.8%), S 카드회사 49명(12.5%), K통신회사 79명(20.2%), L 제조회사 112명(28.6%) 등 전체 392명을 대상을 실시하였다. 이들의 자세한 인구통계학적 특성은 표 5에 제시하였다.

조사방법

자료 수집을 위해 2003년 10월 한 달 동안에 걸쳐 설문조사를 실시하였다. 각 회사의 교육담당자들과의 개별 접촉을 통해 설문의 취지를 설명한 뒤, 설문조사를 부탁하였고, 담당자들은 자신들 회사에서의 교육과정들 중에 일정 시간을

표 5. 조사대상자의 인구통계학적 특성

성별	연령	학력
남 334(85.6%)	20대 120(30.6%)	고졸 117(29.9%)
여 56(14.4%)	30대 248(63.3%)	전문대졸 72(18.4%)
	40대 24(6.1%)	대졸 202(51.7%)
결측치=2	결측치=0	결측치=1
결혼여부	직급	근속년수
결혼 231(59.2%)	사원 205(52.4%)	~3년미만 126(32.2%)
미혼 159(40.8%)	대리 111(28.4%)	~5년미만 38(9.7%)
	과장 58(14.8%)	~10년미만 132(33.8%)
	차장 12(3.1%)	~15년미만 95(24.3%)
	부장 5(1.3%)	
결측치=2	결측치=1	결측치=1

할애하여 직접 교육 참석자들을 대상으로 강의실에서 설문을 작성한 뒤 곧바로 수거하였다.

측정도구

일가치감 결정 요인

예비연구 2의 탐색적 요인분석을 통해 개발된 문항들을 토대로 설문지를 개발하였다. 설문 문항은 업무의 중요성 요인이 6문항, 과정의 효율성 요인이 4문항, 결과의 유용성 요인이 5문항, 비전의 실현성 요인이 4문항, 사회적 인정 요인이 3문항으로 전체 22문항이었다. 모든 문항은 7점 척도로 구성하였으며, 응답자들로 하여금 각 항목이 현재 본인의 경우와 얼마나 일치한다고 생각하는지에 대해 1(전혀 그렇지 않다)에서 7(매우 그렇다)까지로 응답하게 하였다.

일가치감

예비연구 2의 탐색적 요인분석을 통해 일가치감 척도를 개발하였다. 일가치 인식 요인이 3문항, 자기가치 인식 요인이 3문항, 가치충족정서 요인이 8문항으로 전체 14문항으로 구성되어 있었으며, 응답자들로 하여금 각 항목이 현재 본인의 경우와 얼마나 일치한다고 생각하는지에 대해 1(전혀 그렇지 않다)에서 7(매우 그렇다)까지로 응답하게 하였다.

분석방법

일가치감에 미치는 결정요인들의 효과 검증에 앞서, 연구에 사용된 척도들이 서로 잘 변별되는지를 알아보고자 확인적 요인분석을 실시하였다. 확인적 요인분석을 위한 모수추정방식은 ML법을 이용하였다. 확인적 요인분석에 이용한 각 공분산 행렬과 프로그램은 <부록 1>에 제시하였다. 확인적 요인분석은 Lisrel 8.12 윈도우용을 이용하였다.

또한, 일가치감에 미치는 결정요인들의 영향을 알아보기 위하여 위계적 중다회귀분석을 실시하였다. 이를 위해, 1단계에서 통제변수로서 인구통계적 변인들을 회귀모형에 투입한 뒤, 2단계에서 일가치감 결정요인들이 인구통계적 변인들의 효과에 추가적으로 설명하는 변량이 유의하며, 각 결정요인들의 β계수가 유의한지를 검증하였다. 중다회귀분석에는 SAS 8.01을 이용하였다.

분석결과

확인적 요인분석 결과 얻어진 전반적 합치도

표 6. 일가치감 및 일가치감 결정요인에 대한 확인적 요인분석 결과의 합치도 지수들

χ^2 (df)	RMSEA	sRMR	NFI	NNFI	CFI
1783.513(df=566)	.077	.056	.961	.970	.971

표 7. 일가치감 및 일가치감 결정요인에 대한 확인적 요인분석 결과의 경로계수 및 T값

요인명	문 항	Lisrel 추정치		T값
		비표준화 추정치	표준화 추정치	
일가치 인식	1. 나는 현재 내가 하고 있는 업무들이 중요한 일이라고 생각한다.	1.000	0.719	-
	2. 내가 하고 있는 업무는 우리 회사에 없어서는 안될 일이다.	1.062	0.772	15.841
	3. 나는 현재 내가 하고 있는 업무들이 가치있다고 생각한다.	0.859	0.480	9.765
자기가치 인식	1. 내가 회사를 그만두게 된다면, 회사 전체에 큰 피해가 있게 될 것이다.	1.000	0.790	-
	2. 내가 회사를 그만두려 해도 회사는 나를 절대 놓아주려 하지 않을 것이다.	0.956	0.716	13.528
	3. 나는 우리 회사에서 꼭 필요한 존재이다.	0.958	0.691	13.042
가치충족 정서	1.나는 업무를 하면서 내가 가치있는 존재라는 느낌을 갖는다.	1.000	0.803	-
	2.나는 업무를 하면서 나 자신이 성장하고 있다는 느낌을 갖는다.	0.938	0.721	15.682
	3.나는 내 업무를 수행하면서 즐겁다는 느낌을 경험한다.	1.017	0.758	16.740
	4.나는 지금 내가 하고 있는 업무들에 대해 자부심을 느낀다.	1.158	0.843	19.415
	5.나는 업무를 수행하면서, 스스로에 대한 유능감을 경험한다.	0.902	0.743	16.331
	6.나는 현재 내가 하는 업무들을 통해서 보람을 느낀다.	1.081	0.845	19.417
	7.나는 현재 내가 하는 업무들을 통해서 성취감을 느낀다.	1.164	0.885	20.854
	8.나는 지금의 업무들을 수행하면서 더 잘해야겠다는 도전감을 느낀다.	0.945	0.740	16.212
업무의 중요성	1.전문적 역량(능력, 지식, 기술, 경험)이 요구되는 일을 한다.	1.000	0.685	-
	2.정체성이 있는(처음부터 끝까지 진행되는, 전체적이고 완전한) 일을 한다.	0.922	0.578	10.271
	3.팀내에서 주변업무(sidejob)가 아닌 주요업무(mainjob)의 일을 한다.	1.046	0.685	12.019
	4.성과가 명확히 드러나는 일을 한다.	1.038	0.602	10.669
	5.반복적이거나 일상적이지 않은, 창의성이 요구되는 일을 한다.	1.111	0.680	11.948
	6.난이도가 높은 일을 한다.	1.137	0.738	13.157
과정의 효율성	1.일에 대한 권한과 책임이 주어진다.	1.000	0.661	-
	2.일을 수행하는 과정에서 원활한 피드백이 이루어진다.	1.119	0.800	12.357
	3.불필요한 과정 없이 효율적으로 일이 진행된다(불필요한 일이 없다).	1.065	0.667	10.865
	4.일하는 과정에서 원칙과 기준이 지켜진다.	0.970	0.649	10.626
결과의 유용성	1.많은 사람들에게 영향을 많이 미치는 일을 한다.	1.000	0.664	-
	2.실패시 파급효과가 큰 일을 한다.	0.911	0.563	9.957
	3.조직에 기여하는 바가 큰(조직의 성과와 연결된 일) 일을 한다.	1.254	0.853	14.186
	4.결과의 활용도가 큰 일을 한다.	1.204	0.849	14.136
	5.사회적으로 기여하는 일을 한다.	1.111	0.663	11.512
비전의 실현성	1.전문가로서 성장하는데 도움이 되는 일을 한다.	1.000	0.829	-
	2.개인적 역량(지식/기술/경험 등)이 증진되는 일을 한다.	0.937	0.816	18.284
	3.조직에서 성장(승진)하는데 도움이 되는 일을 한다.	0.880	0.768	16.831
	4.개인의 장기적인 계획/목표 달성에 도움이 되는 일을 한다.	0.704	0.651	13.545
사회적 인정	1.상사로부터 업무와 관련하여 칭찬과 인정을 받는다.	1.000	0.833	-
	2.동료들로부터 업무와 관련하여 칭찬과 인정을 받는다.	0.938	0.817	17.542
	3.사회적 지위를 인정받을 수 있는 일을 한다.	1.068	0.733	15.322

지수들은 표 6에 제시하였다. 표에서 볼 수 있듯이, 전반적 합치도 지수 중 RMSEA가 좋은 합치도의 기준인 .08보다 낮게 나타났으며(Steiger, 1990), 표준화된 RMR값 또한 좋은 일반적으로 좋은 합치도의 기준으로 제시되는 .08(이순묵, 1990)보다 낮은 것으로 나타났다. 또한 NFI, NNFI, CFI 값들은 좋은 합치도의 기준인 .90을 훨씬 넘고 있었다(Bentler & Bonett, 1980). 이러한 결과는 본 연구에 이용한 척도들이 서로 잘 변별됨을 보여주는 것이라 할 수 있다.

표 7에는 측정변수들에 대한 경로계수 및 유의도 검증 결과를 제시하였다. 표에서 볼 수 있듯이, 모든 표준화된 경로계수가 0.4 이상의 경로계수를 보이고 있었으며, 모든 경로계수가 유의한 것으로 나타났다. 표 8에는 연구 변인들의 평균, 표준편차, 신뢰도 및 상호상관계수를 제시하였다. 표를 통해 볼 수 있듯이, 일가치인식 척도만이 α=.647로 다소 낮게 나타났으나, 일가치인식 척도가 3개의 문항이라는 점을 고려할 때, 이러한 신뢰도는 수용적인 것으로 판단되었다. 다른 척도들은 α=.780에서 .929사이의 높은 신뢰도를 보이고 있었다. 요인간 상관은 비교적 높은 값을 보이고 있었다. 특히, 일가치인식과 가치충족정서간의 상관이 다소 높은 것으로 나타났다. 가치충족정서가 일과 자신의 가치인식을 통해 나타나는 정서반응이라는 점에서 상관이 높게 나타난 것으로 판단되었으며, 그럼에도 불구하고 서로 변별될 수 있는 정도의 상관이라 할 수 있었다. 전반적으로 이러한 결과들은 본 연구에서 사용한 일가치감의 하위척도들과 그 결정요인 척도들이 서로 잘 변별됨을 의미한다 할 수 있을 것이다.

마지막으로 일가치감 결정요인들이 일가치감에 미치는 영향에 대해 알아보기 위하여, 일가치감과 그 하위요인들에 대한 중다회귀분석을 실시하였으며, 그 결과를 표 9에 제시하였다. 먼저, 일가치감에 미치는 결정요인들의 효과에서 인구통계적 변인들의 효과를 제거하기 위하여, 성별, 혼인여부, 소속회사, 재직기간, 직급, 학력, 연령을 dummy변수로 바꾸어 모형에 투입하였다. 분석결과 이들 인구통계변수들의 전체 설명변량은 일가치인식, 자기가치 인식, 가치충족정서, 및 일가치감에 대해 각각 11.2%, 12.0%, 13.6%, 및 12.9%로 나타났다. 이들에 대한 사후분석 결과 일가치인식은 기혼(M=4.77)이 미혼(M=4.53)보다 ($F_{(1,368)}$=4.99, $p<.05$), 그리고 직급이 높을수록

표 8. 일가치감 및 결정요인들의 평균, 표준편차, 신뢰도 및 상호상관계수(n=392)

변인	평균	표준편차	1	2	3	4	5	6	7	8
1. 일가치 인식	4.695	1.055	(.647)							
2. 자기가치 인식	3.751	1.157	.653	(.780)						
3. 가치충족정서	4.752	1.016	.822	.645	(.929)					
4. 업무의 중요성	4.881	0.950	.626	.550	.666	(.820)				
5. 과정의 효율성	4.702	0.979	.518	.451	.612	.516	(.786)			
6. 결과의 유용성	4.877	0.975	.690	.532	.705	.657	.549	(.833)		
7. 비전의 실현성	4.792	1.103	.654	.541	.722	.700	.521	.628	(.844)	
8. 사회적 인정	4.522	0.959	.618	.591	.674	.571	.552	.595	.676	(.820)

주. ( )안의 값은 Cronbach's α계수이며, 모든 상관계수가 α=.0001 수준에서 유의하였음.

표 9. 일가치감에 대한 위계적 중다회귀분석 결과

단계	예언변인		결과변인(β계수)			
			일가치 인식	자기가치 인식	가치충족 정서	일가치감
1	성별		-.025	-.042	-.072	-.051
	혼인여부		-.144*	-.036	-.180**	-.130*
	회사	c1	-.045	-.048	-.058	-.056
		c2	-.148*	-.084	-.157*	-.142*
		c3	-.125	-.065	-.174*	-.133
	재직기간	t1	-.081	.017	-.045	-.038
		t2	-.020	-.005	.058	.011
		t3	-.123	-.052	-.077	-.092
	직급	p1	.090	.145*	.042	.106
		p2	.050	.035	.016	.038
		p3	.149*	.115	.146*	.152*
		p4	.167**	.258***	.129*	.210***
	학력	e1	.026	.126*	.008	.063
		e2	.018	.194**	.021	.092
	연령	a1	-.084	-.056	-.117	-.094
		a2	-.016	-.081	-.016	-.044
	R^2		.112***	.120***	.136***	.129***
2	업무의 중요성		.158**	.219***	.103*	.181***
	과정의 효율성		.060	.019	.163***	.087*
	결과의 유용성		.307***	.155**	.230***	.254***
	비전의 실현성		.184***	.045	.263***	.177***
	사회적 인정		.173***	.321***	.202***	.263***
	ΔR^2		.492***	.380***	.571***	.580***
	R^2		.604***	.500***	.707***	.708***

주. *p<.05, **p<.01, ***p<.001

($F_{(4,368)}$=2.86, p<.05) 일가치 인식이 높은 것으로 나타났다. 자기가치 인식의 경우에는 직급이 높을수록($F_{(4,368)}$=6.23, p<.001), 그리고 학력이 높을수록($F_{(2,368)}$=4.46, p<.05) 자기가치 인식이 높았고, 가치충족정서는 기혼(M=4.85)이 미혼(M=4.55)보다 ($F_{(1,368)}$=8.10, p<.01) 높았다. 결과적으로 일가치감은 기혼(M=4.47)이 미혼(M=4.26)보다($F_{(1,368)}$=4.27, p<.05) 그리고 직급이 높을수록($F_{(4,368)}$=4.36,

p<.01) 높은 것으로 나타났다.

1단계에서, 이들 인구통계변수들의 효과를 모두 제거한 뒤, 2단계에서 일가치감 결정요인들을 모형에 투입한 결과를 보면, 먼저 증분설명변량의 경우 일가치인식, 자기가치인식, 가치충족정서, 일가치감 모두에서 각각 49.2%, 38.0%, 57.1%, 및 58.0%로 모두 유의하였다. 상대적으로 일가치감 결정요인들이 인지적 요소(일가치 인식과 자기가치인식)보다는 정서적 요소(가치충족정서)를 더 잘 설명하고 있음을 알 수 있었다.

구체적으로 살펴보면, 일가치 인식에 대해서는 결과의 유용성(β=.307)이 가장 중요한 것으로 나타난 반면에 과정의 효율성은 유의하지 않은 것으로 나타났고, 자기가치인식에 대해서는 사회적 인정(β=.321)이 가장 중요한 반면에 과정의 효율성과 비전의 실현성은 유의하지 않은 것으로 나타났으며, 가치충족정서에 대해서는 비전의 실현성(β=.263), 결과의 유용성(β=.230), 사회적 인정(β=.202) 등이 비슷하게 중요한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 결과적으로 일가치감에 대해서는 모든 결정요인들의 효과가 유의한 것으로 나타났으며, 상대적으로 사회적 인정(β=.263)과 결과의 유용성(β=.254)이 가장 중요한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

논의

본 연구에서는 확인적 요인분석을 통해 예비연구를 통해 개발된 일가치감 및 그 결정요인 척도의 변별타당성을 입증하였으며, 위계적 중다회귀분석을 통해 인구통계적 변인들이 일가치감을 설명하는 것에 추가로 일가치감 결정요인들의 영향이 모두 유의함을 입증하였다. 그러나, 상대적으로 일가치감 결정요인들은 일가치감의 인지적 요소(일가치인식 및 자기가치인식)보다는 정서적 요소(가치충족정서)를 더 잘 설명하는 것으로 나타났으며, 사회적 인정과 결과의 유용성의 영향이 중요한 것으로 나타났다.

이러한 연구 결과는 일가치감과 그 결정요인들을 측정하는 척도를 개발함으로써, 향후 일가치감에 대한 연구의 토대를 마련하였다는 점에서 의의가 있을 뿐 아니라, 조직 구성원들이 자신의 업무에 대해 가치를 느낄 수 있도록 하기 위해서는 어떠한 활동들이 요구되는지를 밝혔다는 점에서 의의가 있다 하겠다.

전체 논의

본 연구에서는 일가치감에 대한 개념을 정립하고, 이를 결정하는 결정요인들을 밝힌 뒤, 이들 결정요인들이 일가치감에 미치는 영향을 검증하고자 하였다. 먼저, 일가치감을 "일을 통해서 경험하는 심리적 상태로서, 자신이 하는 일이 가치있고 자신이 조직내에서 필요한 존재라는 인지적 평가, 및 그에 따른 긍정적 정서반응을 포함하는 개념"으로 정의하였으며, 이를 측정하기 위해 일가치인식, 자기가치인식 및 가치충족정서 등의 하위요인들로 척도를 구성하였다. 일가치감의 결정요인으로는 사례연구를 통해 업무특성 차원의 업무의 중요성, 업무수행과정 차원의 과정의 효율성, 업무수행 결과 차원의 결과의 유용성, 개인비전 차원의 비전의 실현성, 및 사회적 평가 차원의 사회적 인정 등이 추출되었다. 탐색적 및 확인적 요인분석을 통해 이들 척도의 타당성이 입증되었으며, 위계적 중다회귀분석을 통해, 인구통계변인들의 효과를 통제하고도 5가지 결정요인들 모두가 일가치감에 미치는 영향이 유의함이 입증되었다.

본 연구를 통해 밝혀진 일가치감과 그 결정요

인들은 기존의 일가치 척도들과도 구분된다 할 수 있다. 첫 번째는 일가치(work value) 연구들(Nord, Brief, Atieh, & Doherty, 1988; Sagie, Elizur, & Koslowsky, 1996; Wollack, Goodale, Wijting, & Smith, 1971)이 일을 통해서 얻을 수 있는 여러 가지 가치들 중 어떠한 가치를 중시하는가에 초점을 둠으로써, 일가치를 개인차 변수로 다루고 있는 반면에, 본 연구에서는 어떠한 조건들이 충족되었을 때 사람들이 자신과 자신의 일에 대해 가치를 느끼게 되는지에 초점을 둠으로써, 일가치감을 개인차 변수가 아닌 상황적 변수로 다루고 있다는 점이다. 두 번째는, 기존의 일가치 척도가 일의 여러 측면들을 나열한 뒤 개인으로 하여금 어떤 측면을 더 중시하는지를 평정하도록 하는 반면에, 일가치감 결정요인 척도는 사람들이 자신과 자신의 일에 대해 가치를 느끼기 위해 필요한 결정요인들로 구성한 뒤 이들 결정요인들이 현재 얼마나 충족되고 있는지를 측정하고 있다는 점이다. 특히, 과정의 효율성은 지금까지의 일가치 척도들에서는 밝혀지지 않았던 요인으로서, 직장인들의 일가치감에 영향을 미치는 매우 현실적인 요소들을 담고 있다는 점에서 기존의 일가치 척도와 일가치감 결정요인 척도의 차이를 가장 잘 나타내준다 할 수 있다. (과정의 효율성 중 권한과 책임의 부여는 Seaburg, Rounds, Dawis, 및 Loquist(1976), Dawis(1991)등의 연구에서도 밝혀져 왔었음.)

이러한 연구결과는 다음과 같은 의의를 갖는다. 첫째, 본 연구에서 제시한 일가치감 결정요인들은 기존 연구자들(Hackman, et. al., 1976; Hackman & Lawler, 1971; Herzberg, et. al., 1957; Steers & Porter, 1974)이 제시한 직무확충 모형들을 확장시켰다는데 그 의미가 있다 하겠다. 즉, 이들의 모형이 직무 자체의 특성에 초점을 둔 반면에, 본 연구에서 제시한 일가치감 결정요인은 업무 자체의 특성 이외에도 업무수행 과정, 업무수행 결과, 업무와 개인비전과의 연계성, 사회적 평가 등의 다양한 업무관련 차원들을 포함하고 있다. 기존의 직무확충이나 직무확대가 개인의 업무에 대한 심리적 유의미성 증진을 위해 직무재설계를 요구함으로 인해 조직내 적용상에 많은 어려움과 제약을 갖는 반면에, 일가치감은 직무재설계의 노력 외에도 업무의 중요성에 대한 인식의 변화, 업무수행 과정에서의 효율성 증가, 업무수행 결과의 유용성에 대한 인식의 변화, 현재의 업무와 개인 비전간의 연계성 인식, 상사나 동료들로부터의 긍정적 피드백 등을 통해서도 일가치감이 증가될 수 있음을 입증하였다는데 의미가 있다 하겠다.

두 번째는 산업 및 조직심리학 분야에서 중요하게 고려해야 할 새로운 준거를 개발하였다는 점이다. 많은 산업 및 조직심리학자들이 조직행동 연구에서의 준거를 찾고자 노력해 왔다. 대표적인 준거로서 사용되어 왔던 직무만족은 직무에 대한 '만족'의 개념적 포괄성으로 인해 개인의 심리적 상태에 대한 구체적인 설명에 한계를 가지고 있으며, 또한 현장의 실무자들 뿐 아니라 연구자들 사이에서도 그 의미에 대한 명확한 이해에 어려움을 겪고 있다. 이러한 이유에서 일가치감은 조직효과성에 대한 일차적인 준거로서 그 의미를 가지며, 일가치감의 개념 및 그 측정척도의 개발은 조직행동 연구에서 많은 시사점을 갖는다고 할 수 있다.

세 번째는 개인과 조직의 활성화를 위해 구성원들의 일가치감 인식이 요구되며, 이를 높이기 위한 구체적인 결정요인들을 밝혔다는 점이다. 사람들은 자신과 자신이 하는 일이 가치있다고 느끼고 싶어하며, 이러한 가치인식은 긍정적인 정서를 수반하게 된다. 최근 많은 기업들은 기업 경쟁력의 핵심은 구성원들에게 있으며, 이를 위

해서는 구성원들이 재미있고 즐겁게 일할 수 있는 조직문화의 형성이 필요함을 인식하고, 이러한 조직문화의 구축을 위해 많은 비용, 시간, 인력을 투입하고 있다. 본 연구의 결과는 구성원들이 자신의 업무에 대해 가치를 느낄 때 그러한 조직문화의 구축이 가능하며, 이를 위해서는 업무 자체의 중요성, 업무수행 과정에서의 효율성, 업무수행 결과의 유용성 증진을 위한 활동들과, 업무를 통한 비전실현의 기회 제공 및 사회적 인정에 대한 향상노력이 요구됨을 제안하고 있다.

향후 연구와 관련한 제안점으로는 첫째, 업무의 특성과 개인의 성향에 따른 일가치감 결정요인의 상대적 중요성에 대한 연구의 필요성을 들 수 있다. 업종에 따라, 일가치감 결정요인들이 제한되거나 더 많이 충족될 수 있으므로, 그로 인해 일가치감 결정요인의 상대적 중요성이 달라질 수 있다. 예를 들어, 판매 업종은 개인이 혼자서 고객들을 상대하게 되므로 사회적 인정의 기회가 상대적으로 적을 수 있으며, 생산직의 경우에는 기계나 설비의 동작에 따라 업무가 진행되므로 상대적으로 업무 자체가 반복적일 수 밖에 없게 된다. 향후 다양한 업종에서의 연구를 통해 업종에 따른 일가치 특성 요인들의 상대적 중요성에 대한 연구가 이루어져야 할 것이다. 또한, 개인의 성향에 의해서도 일가치감 결정요인들의 상대적 중요성이 달라질 수 있을 것이다. 일가치감 결정요인들이 상대적으로 비금전적인 요인들이며, 일가치감 또한 매우 내재적(intrinsic)인 측면을 강조하는 개념이므로, 개인이 그러한 내재적 측면을 중시하지 않는다면 자신의 일에 대해 가치를 느끼지 못하거나 적게 느낄 수 있기 때문이다. 향후 일가치감 결정요인들이 일가치감에 미치는 영향을 조절하는 개인차 변수들에 대한 연구도 함께 이루어져야 할 것이다.

마지막으로, 본 연구에서는 일가치감의 개념정립 및 일가치감과 그 결정요인들에 대한 척도개발에 초점을 두었다. 이러한 과정에서 일가치감이 기존의 직무만족과 개념적 및 측정영역에서 차이가 있음을 주장하였으나, 경험적으로 이 두 구성개념간의 변별타당도나, 일가치감 자체의 준거타당도에 대해서는 검증하지 못하였다. 따라서, 향후에는 일가치감과 다른 조직효과성 변인들(특히, 직무만족, 직무몰입, 직무동기 등의 직무관련 변인들)과의 변별타당도 및 준거타당도에 대해서도 연구들이 필요하다 하겠다.

참고문헌

김명언 (1995). 자율적 변화극. 한국 산업 및 조직심리학회 1995년도 춘계학술발표 논문집. 한국 산업 및 조직심리학회.

오인수 · 서용원 (2000). 피그말리온 리더십 행동의 규명 및 측정. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 14(2), 43-72.

이순묵 (1990). 공변량구조분석. 서울: 성원사.

이영석 (2003). 회사신뢰 및 상사신뢰의 결정요인과 효과성에 관한 연구. 성균관대학교 박사학위청구논문.

이영석 · 오인수 (2002). 핵심역량과 학습조직. 서울: 시그마프레스.

이지우 (1994). 근로가치관에 대한 탐험적 연구, 인사관리연구, 18, 413-438.

임창희 (2000). 부정적 감정성향이 임파워먼트 효과에 미치는 영향. 인적자원개발연구, 2(2), 71-99.

장형석 (2000). 일의 의미 척도의 구성 및 직무만족과의 관계. 심리과학연구, 1(1), 81-117. 부산대학교 심리과학연구소.

탁진국 (2002). 경력개발 및 관리. 시그마프레스.

한덕웅 (1983). 조직행동의 동기이론. 서울: 법문사.

한덕웅 (2003). 한국인의 인생관으로 본 가치관 변화: 30년간 비교. 한국심리학회지: 사회 및 성격, 17(1), 49-67.

Adkins, C. L., Russel, C. J., & Werbel. J. D. (1994). Judgements of fit in the selection process: The role of work value congrunce, *Personnel Psychology, 47*, 605-623.

Aldag, R. J., & Brief, A. P. (1975). Some correlates of work values. *Journal of Applied Psychology, 60*, 757-760.

Aldag, R. J., & Brief, A. P. (1977). Age, work values and employee reactions. *Industrial Gerontology, 4*, 192-197.

Alderfer, C, P. (1972). *Existence, relatedness, and growth: Human needs in organizational settings.* New York: The Free press.

Allport, G. W., Vernon, P. E., & Lindsey, G. (1951). *Study of values: manual of directions.* Houghton Mifflin, Boston.

Ashforth, B. E., & Humphrey, R. H. (1995). Emotion in the workplace: A reappraisal. *Human Relations, 48*, 97-125.

Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review, 84*(2), 191-215.

Baumeister, R. F., & Wilson, B. (1996). Life stories and the four needs for meaning, *Psychological Inquiry,* 7(4), 322-377.

Bentler, P. M., & Bonnett, D. G. (1980). Significance tests and goodness-of-fit in the analysis of covariances structures. *Psychological Bulletin, 88*, 588-606.

Brief, A. P., & Aldag, R. J. (1975). Employee reactions to job characteristics: A constructive replication. *Journal of Applied Psychology, 60*, 182-186.

Brief, A. P., Butcher, A. H., & Roberson, L. (1995). Cookies, disposition and job attitudes: The effects of positive mood-inducing events and negative affectivity on job satisfaction in a field experiment. *Organization Behavior and Human Decision Processes, 62*(1), 55-62.

Chusmir. L. H. (1982). Job commitment and the organizational woman, *Academy of Management Review,* 7(4), 595-602.

Dawis, R. V. (1991). Vocational interests, values, and preferences. In M. D. Dunnette, & L. M. Hough (2eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology*, vol 2, pp. 833-871. California: Consulting Psychologist Press.

Deci, E. L. (1971). Effects of externally mediated rewards on intrinsic motivation. *Journal of Personality and Social Psychology, 18*, 105-115.

Deci, E. L. (1975) *Intrinsic motivation.* New York: Plenum Press.

Deci, E. L. (1980). *The psychologyof self-determination.* Lexington, MA: Lexington Books.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior.* NY, London: Plenum Press.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1991). A motivational approach to self: Integration in personality. In R. Dienstbier(Ed.), *Nebraska Symposium on Motivation: Vol. 38. Perspectives on motivation* (pp. 237-288). Lincoln: University of Nebraska Press.

Elizur, D. (1984). Facets of work values: A structural analysis of work outcomes. *Journal of Applied*

Psychology, 69, 379-389.

Gardner, D. C., & Pierce, J. L. (1998), Self-esteem and self-efficacy within the organizational context. *Group and Organization Management, 23,* 48-70.

Hackman, J. R., & Lawler, E. E. (1971). Employee *reaction to job characteristics. Journal of Applied Psychology, 55,* 259-286.

Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of job diagnostic survey, *Journal of Applied Psychology, 60,* 159-170.

Hackman, J.R., Oldham, G.R., Janson, R., & Purdy, K.(1975). A new strategy for job enrichment. *California Management Review, Summer.*

Harding, S.D., & Hikspoors, F.J. (1995). New work values: In theory and in practice, *International Social Science Journal, 47*(3), 441-455.

Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man.* New York: The Mentor Executive Library.

Herzberg, F., Mausner, B., & Synderman, B. (1959). *The motivation to work*(2nd.). New York: Wiley.

Herzberg, F., Mausner, B., Peterson, R.O., & Capwell(1957). *Job attitude: review of research and opinion.* Pittsburgh: Psychological Service of Pittsburgh.

Isen, A. M., Daubman, K. A., & Nowicki, G. P. (1987). Positive affect facilitates creative problem solving: When we are glad, we feel as if the light has increased. *Journal of Personality and Social Psychology, 51,* 1122-1131.

Jahoda, M. (1982). *Employment and unemployment: A social-psychological analysis.* Cambridge: Cambridge University Press.

Judge, T. A., & Bretz, R. D. Jr. (1992). Effects of work values on job choice decision, *Journal of Applied Psychology, 77,* 261-271.

Kavanagh, R., & Bower, G. H. (1985). Mood and self-efficacy: Impact of joy and sadness on perceived capabilities. *Cognitive Therapy and Research, 9,* 507-525.

Konovsky, M. A., & Pugh, S. D. (1995). Citizenship behavior and social exchange. *Academy of Management Journal, 37,* 656-669.

Lee, T. W., Locke, E. A., & Latham, G. P. (1989). Goal setting theory and job performance. In L. A. Pervin(Ed.), *Goal concepts in personality and social psychology*(pp. 291-326). New Jersey: Lawrence Erlbaum.

Levering, R. (2000). *A great place to work: What makes some employers so good(and most so bad).* San Francisco: A great place to work institute.

Livingston, J. S. (2003). Pygmalion in management. *Harvard Business Review, 81*(1), 97-106.

Locke, E. A. (1968). Toward a theory of task motivation and incentives. *Organizational Behavior and Human Performance, 51,* 324-329.

Markus, H., & Ruvolo, A. (1989). Possible selves: Personalized representations of goals. In L. A. Pervin(Ed.). *Goal concepts in personality and social psychology*(pp. 211-241). New Jersey: Lawrence Erlbaum.

Maslow, A. H. (1943), A theory of human motivation. *Psychological Review, 50,* 370-396.

Maslow, A. H. (1954). *Motivation and personality.* New York: Harper & Row.

Maslow, A. H. (1971). *The further reaches of human nature.* New York: Penguin.

McClelland, D. C. (1965), Achievement motivation can be developed. *Harvard Business Review, November-December, 20.*

McGregor, D. (1960). *The human side of enterprise.* NY: McGraw-Hill.

MOW International Research Team(1987). *The meaning of working.* London: Academic Press.

Nord, W. R., Brief, A. P., Atieh, J. M., & Doherty, E. M. (1988). Work values and the conduct of organizational behavior, In Staw, B. M. and Cummings, L. L. (Eds,). *Research in organizational behavior*, v10, pp. 1-42.

Pierce, J. L., Gardner, D. G., Cummings, L. L., & Dunham, R. B. (1989). Organization-based self-esteem: Construct definition, measurement, and validation, *Academy of Management Journal, 32*(3), 622-648.

Pinder, C. C. (1984). *Work motivation: Theory, issues, and applications.* Glenview, IL: Scott Foresman and Company.

Pope, A., McHale, S. R., & Craighead, W. B. (1988). *Self-esteem enhancement with children and adolescent.* Elmsford, NY: Pergamom Press.

Putti, J. M., Aryee, S., & Liang, T. K. (1989). Work values and organizational commitment: A study in Asian context, *Human Relations, 42*(3), 275-288.

Rogers, C. (1959). A theory of therapy, personality, and interpersonal relationships as developed in the client-centered framework, in S. Koch(ed.), *Psychology: A study of Science, Vol 3.* New York: McGraw-Hill.

Rogers, C. R. (1961). *On becoming a person: a therapist's view of psychotherapy.* Boston: Houghton Mifflin.

Rosenthal, R., & Jacobson, L. (1968). *Pygmalion in the classroom: Teacher expectation and pupils' intellectual development.* New York: Holt, Rinehart & Winston.

Rousseau, D. (1995). *Psychological contracts in organization*, Sage, Newbury Park, CA.

Ruiz Quintanilla, S. A. (1991). Introduction: The meaning of work. *The European Work and Organizational Psychologist, 1*, 81-91.

Ryan, T. A. (1980). *Intentional behavior: An approach to human motivation.* New York: Ronald Press.

Sagie, A., Elizur, D., & Koslowsky, M. (1996). Work values: A theoretical overview and a model of their effects, *Journal of Organizational Behavior, 17*, 503-514.

Schultz, D. (1990). *Carl Rogers. Theories of personality* (pp. 347-358). California: Brooks/Cole.

Seaburg, D. J., Rounds, R. B., Jr.,Dawis, R. V., & Loquist. L. H. (1976). Values as second-order needs. *Paper presented at the 84th convention of the American Psychologist Association*, Washington, DC.

Spreitzer, G. M. (1997). Toward a common ground in defining empowerment, In W. A. Pasmore & R. W. Woodman(Eds.), *Research in organizational change and development*, Vol. 10, pp. 31-62. Greenwich, CT: JAI Press.

Steers, R. M., & Porter, L. W. (1974). *Motivation and work behavior* (4th edition). New York: McGraw- Hill.

Steers, R.M., & Porter, L.W.(1991). *Motivation and work behavior*(5th.). New York: McGraw- Hill.

Steiger, J. H. (1990). Structural model evaluation and modification: an interval estimation approach, *Multivariate Behavioral Research, 25*, 173-180.

Warr, P. (1987). *Work, unemployment and mental health.* Oxford: Clarendon Press.

Weiss, H. M. (1978). The social learning of work values in organizations. *Journal of Applied*

Psychology, 63, 711-718.

Wollack, S., Goodale, J. G., Wijting, J. P., & Smith, P. C. (1971). Development of the survey of work values. *Journal of Applied Psychology, 55,* 331-338.

Yankelovich, D. (1974). *The new morality*. New York: McGraw-Hill.

1차 원고접수 : 2004. 2. 24
2차 원고접수 : 2004. 5. 21
최종게재결정 : 2004. 7. 16

한국심리학회지: 산업 및 조직
Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology
2004. Vol. 17, No. 2, 187-221

Development and validation of perceived value of work and its determinants

Dong-keun Oh Young-seok Lee Myung-un Kim Young-won Suh

ORP Institute Seoul National University SungKyunKwan University

This study was initiated based on a presumption that the value one perceives in and through one's work (which will be referred to perceived value of work; PVW) is very important in one's work life. Based on broad reviews of related literature and empirical incidents collected from a corporate-wide workout program called Task Value Creation. PVW was conceptualized as mental state experienced at work, which includes a cognitive evaluation that one's job is valued and one is necessary for the job and subsequent positive emotional responses. The critical incidents to determine PVW were statistically categorized using exploratory and confirmatory factor analyses. Five factors (PVW determinants) were found; 1) job significance as a dimension of job attribute, 2) process efficiency as a dimension of work process, 3) product usefulness as a dimension of work result, 4) vision realizability as a dimension of individual vision, 5) social recognition as a dimension of social evaluation. In addition, the hierarchical regression were implemented controlling for the effect of demographic variables to investigate the impact of PVW determinants on PVW. PVW determinants were found to have significant influences on PVW. This study has theoretical contributions that PVW should be considered as a significant criterion of individual and organizational effectiveness in organizational psychology studies. And, it also has practical implications that PVW determinants must be fostered to increase one's PVW at work. Further implications and research limitations were discussed.

key words : Perceived Value of Work(PVW), Work Values, Task Value Creation(TVC)

부록. 확인적 요인분석에 사용된 측정문항들의 공분산 행렬

```
data no=381 ni=36 ma=cm
 label
 vwor1   vwor2   vwor3   vsel1   vsel2   vsel3  vaff1   vaff2   vaff3   vaff4   vaff5   vaff6   vaff7   vaff8
 p1      p2      p3      p4      p5      p6     p7      p8      p9      p10     p11     p12     p13     p14     p15
 p16     p17     p18     p19     p20     p21    p22
 cm sy
 1.525
 0.852  1.494
 0.639  0.704  2.527
 0.853  0.861  1.075  1.763
 0.755  0.798  0.700  0.927  1.958
 0.647  0.750  0.796  1.070  1.194  2.110
 0.852  1.070  0.815  0.992  0.823  0.696  1.414
 0.817  0.883  0.652  0.803  0.798  0.625  0.831  1.543
 0.981  0.964  0.580  0.821  0.876  0.599  0.898  0.959  1.641
 1.012  1.093  0.761  0.905  0.805  0.598  1.074  0.989  1.074  1.720
 0.853  0.822  0.766  0.894  0.849  0.743  0.846  0.805  0.826  0.893  1.340
 0.957  1.087  0.642  0.927  0.695  0.687  0.921  0.856  1.022  1.226  0.838  1.491
 1.014  1.091  0.997  1.086  0.856  0.789  1.043  0.947  1.118  1.244  0.946  1.167  1.577
 0.904  0.846  0.702  0.703  0.492  0.524  0.773  0.842  0.801  1.109  0.696  0.984  1.014  1.488
 0.660  0.512  0.692  0.641  0.500  0.395  0.595  0.720  0.589  0.725  0.621  0.622  0.698  0.662  1.473
 0.511  0.522  0.539  0.519  0.404  0.386  0.516  0.556  0.560  0.576  0.469  0.494  0.498  0.479  0.809  1.760
 0.639  0.626  0.682  0.679  0.728  0.513  0.680  0.664  0.619  0.681  0.700  0.565  0.692  0.520  0.813  0.869  1.610
 0.637  0.728  0.753  0.745  0.784  0.658  0.729  0.692  0.699  0.739  0.753  0.718  0.829  0.715  0.647  0.564  0.888  2.056
 0.782  0.673  0.534  0.671  0.731  0.695  0.628  0.859  0.703  0.784  0.671  0.587  0.790  0.697  0.714  0.634  0.742  0.625  1.841
 0.629  0.598  0.715  0.653  0.710  0.686  0.631  0.787  0.679  0.684  0.713  0.642  0.749  0.646  0.741  0.706  0.731  0.816  0.962  1.552
 0.447  0.707  0.405  0.515  0.451  0.516  0.580  0.633  0.665  0.638  0.454  0.715  0.664  0.613  0.374  0.537  0.453  0.771  0.453  0.705
1.597
 0.503  0.757  0.446  0.620  0.532  0.470  0.653  0.584  0.635  0.727  0.544  0.724  0.759  0.616  0.344  0.405  0.403  0.613  0.613  0.546
0.846  1.365
 0.559  0.701  0.512  0.709  0.764  0.567  0.614  0.652  0.589  0.577  0.578  0.632  0.697  0.388  0.380  0.540  0.613  0.639  0.679  0.483
0.624  0.794  1.780
 0.473  0.624  0.268  0.458  0.352  0.327  0.484  0.579  0.564  0.639  0.402  0.674  0.554  0.506  0.241  0.355  0.438  0.560  0.374  0.338
0.628  0.720  0.914  1.558
 0.650  0.712  0.783  0.609  0.516  0.393  0.661  0.697  0.581  0.676  0.625  0.708  0.753  0.677  0.635  0.533  0.636  0.634  0.535  0.646
0.562  0.540  0.559  0.662  1.518
 0.477  0.556  0.778  0.510  0.525  0.436  0.559  0.386  0.395  0.513  0.542  0.463  0.514  0.519  0.490  0.438  0.463  0.555  0.502  0.531
0.431  0.473  0.297  0.184  0.782  1.752
 0.799  0.685  0.847  0.856  0.669  0.582  0.792  0.782  0.694  0.885  0.705  0.826  0.872  0.859  0.696  0.509  0.657  0.798  0.722  0.767
0.580  0.638  0.449  0.550  0.778  0.770  1.445
 0.752  0.673  0.780  0.818  0.552  0.656  0.739  0.748  0.699  0.754  0.716  0.816  0.830  0.779  0.631  0.513  0.684  0.716  0.679  0.741
0.545  0.576  0.405  0.530  0.808  0.708  1.051  1.346
 0.856  0.767  0.744  0.844  0.702  0.601  0.773  0.685  0.770  0.843  0.735  0.823  0.886  0.732  0.695  0.633  0.641  0.745  0.758  0.525
0.508  0.654  0.762  0.566  0.633  0.706  0.915  0.856  1.882
 0.901  0.786  0.642  0.831  0.743  0.605  0.799  0.896  0.801  0.859  0.878  0.752  0.901  0.706  0.837  0.689  0.710  0.597  1.039  0.898
0.455  0.578  0.620  0.346  0.729  0.562  0.775  0.756  0.938  1.782
 0.792  0.740  0.519  0.672  0.568  0.464  0.698  0.876  0.725  0.748  0.786  0.756  0.763  0.733  0.683  0.625  0.685  0.633  0.919  0.902
0.529  0.570  0.581  0.465  0.653  0.421  0.701  0.702  0.719  1.323  1.615
 0.765  0.798  0.840  0.798  0.874  0.687  0.793  0.815  0.692  0.854  0.814  0.780  0.930  0.750  0.620  0.537  0.734  0.906  0.816  0.952
0.622  0.640  0.625  0.516  0.632  0.523  0.822  0.759  0.765  0.975  0.931  1.607
 0.551  0.672  0.457  0.709  0.693  0.494  0.663  0.659  0.585  0.722  0.625  0.698  0.776  0.563  0.511  0.359  0.470  0.830  0.627  0.560
0.492  0.551  0.611  0.477  0.539  0.343  0.645  0.505  0.769  0.790  0.758  0.820  1.431
 0.515  0.656  0.586  0.653  0.619  0.528  0.660  0.609  0.570  0.684  0.626  0.648  0.735  0.569  0.416  0.398  0.479  0.621  0.545  0.509
0.463  0.558  0.556  0.414  0.553  0.504  0.533  0.548  0.560  0.692  0.642  0.742  0.647  1.108
 0.434  0.563  0.557  0.551  0.671  0.505  0.616  0.579  0.513  0.608  0.618  0.554  0.673  0.508  0.403  0.305  0.488  0.524  0.549  0.493
0.389  0.500  0.538  0.380  0.457  0.447  0.547  0.530  0.576  0.601  0.520  0.735  0.606  0.764  1.011
 0.765  0.849  0.632  0.737  0.921  0.772  0.721  0.828  0.786  0.822  0.802  0.771  0.828  0.637  0.510  0.498  0.649  0.642  0.830  0.618
0.545  0.697  0.771  0.495  0.563  0.497  0.681  0.585  1.033  0.873  0.757  0.903  0.743  0.763  0.739  1.634
 select
 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20
 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31 32 33 34 35 36/
 model nx=36 nk=8 lx=fu,fi ph=sy,fr td=di,fr
 lk
 v_wor v_sel v_aff p_imp p_eff p_uti p_vis p_eva
 free lx 2 1 lx 3 1 lx 5 2 lx 6 2 lx 8 3 lx 9 3 lx 10 3 lx 11 3 lx 12 3 lx 13 3 lx 14 3
 free lx 16 4 lx 17 4 lx 18 4 lx 19 4 lx 20 4
 free lx 22 5 lx 23 5 lx 24 5 lx 26 6 lx 27 6 lx 28 6 lx 29 6
 free lx 31 7 lx 32 7 lx 33 7 lx 35 8 lx 36 8
 value 1.0 lx 1 1 lx 4 2 lx 7 3 lx 15 4 lx 21 5 lx 25 6 lx 30 7 lx 34 8
 path diagram
 out it=100 nd=3 ss sc me=ml
```