creative commons
COMMONS DEED

저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:

저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.

비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.

변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 이용허락규약(Legal Code)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

Disclaimer

dCollection

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

[UCI]I804:24011-200000266609

2017年12月
석사학위논문

멘토링 기능이 조직구성원들의 적응적 수행성과에 미치는 영향: 고용불안 지각의 조절효과

조 선 대 학 교 경 영 대 학 원

경 영 학 과

김 지 수

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

멘토링 기능이 조직구성원들의 적응적 수행성과에 미치는 영향: 고용불안 지각의 조절효과

The Effects of Mentoring Functions on Employees' Adaptive Performance: Job Insecurity as A Moderator

2017年 11月 28日

조 선 대 학 교 경 영 대 학 원

경 영 학 과

김 지 수

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

멘토링 기능이 조직구성원들의 적응적 수행성과에 미치는 영향: 고용불안 지각의 조절효과

지도교수 조 윤 형

이 논문을 경영학 석사학위 논문으로 제출함

2017年 11月 28日

조 선 대 학 교 경 영 대 학 원

경 영 학 과

김 지 수

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

김지수의 석사학위 논문을 인준함

위원장 조선대학교 교수 정 진 철 ㊞

위 원 조선대학교 교수 장 용 선 ㊞

위 원 조선대학교 교수 조 윤 형 ㊞

2017年 12月 日

조선대학교 경영대학원

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

<목 차>

제 Ⅰ 장 서 론 ····· 1

제 Ⅱ 장 이론적 배경 ····· 5

제 1 절 멘토링 기능 ····· 5

1. 멘토링 기능의 개념과 의의 ····· 5

2. 멘토링 기능 연구동향과 연구결과 ····· 8

제 2 절 적응적 수행성과 ····· 10

1. 적응적 수행성과의 개념과 의의 ····· 10

2. 적응적 수행성과 연구동향과 연구결과 ····· 12

제 3 절 고용불안 지각 ····· 14

1. 고용불안 개념과 의의 ····· 14

2. 고용불안의 연구동향과 연구결과 ····· 15

제 Ⅲ 장 연구설계 및 연구방법 ····· 17

제 1 절 연구모형과 가설 ····· 17

1. 연구모형의 설계 ····· 17

2. 연구가설 ····· 18

제 2 절 변수의 조작적 정의와 측정 ····· 23

1. 멘토링 기능 ····· 23

2. 적응적 수행성과 ····· 24

3. 고용불안 지각 ····· 25

제 3 절 조사방법과 표본구성 ····· 27

1. 조사방법 ····· 27

2. 조사개요 및 표본의 구성 ····· 28

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

제 Ⅳ 장 실증분석 결과 ····· 31
제 1 절 기술통계, 신뢰성 및 타당성 ····· 31
1. 타당성 및 신뢰성 검증 ····· 31
2. 기술통계량과 상관관계 ····· 34
제 2 절 연구가설의 검증 ····· 36
1. 직접효과 가설검증 ····· 36
2. 조절효과 가설검증 ····· 38

제 Ⅴ 장 결 론 ····· 41
제 1 절 연구결과 요약 및 의의 ····· 41
1. 연구결과 요약 ····· 41
2. 연구의 의의 ····· 42
제 2 절 연구의 한계 및 제언 ····· 45

<참고문헌> ····· 46
[부록] 설문지 ····· 59

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

<표 목 차>

<표 3-1> 멘토링 기능 설문항목 ····· 24
<표 3-2> 적응적 수행성과 설문항목 ····· 25
<표 3-3> 고용불안 지각 설문항목 ····· 26
<표 3-4> 설문의 구성 ····· 28
<표 3-5> 인구통계 분포 ····· 29
<표 4-1> 멘토링 기능 요인분석 결과 ····· 32
<표 4-2> 적응적 수행성과와 고용불안 지각 요인분석 결과 ····· 33
<표 4-3> 측정변수들의 신뢰계수 ····· 34
<표 4-4> 변수들의 기술통계량 ····· 35
<표 4-5> 변수들의 상관관계 ····· 35
<표 4-6> 멘토링 기능이 적응적 수행성과에 미치는 영향 ····· 37
<표 4-7> 고용불안 지각이 적응적 수행성과에 미치는 영향 ····· 38
<표 4-8> 멘토링 기능이 적응적 수행성과에 미치는 영향: 고용불안 지각의 조절효과 ····· 39

<그 림 목 차>

<그림 3-1> 연구모형 ····· 17
<그림 4-1> 심리사회적 멘토링이 적응적 수행성과에 미치는 영향: 고용불안 지각의 조절효과 ····· 40

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

ABSTRACT

The Effects of Mentoring Functions on Employees' Adaptive Performance : Job Insecurity as A Moderator

by Kim, Ji Su
Advisor: Cho, Yoon Hyung, Ph. D.
Graduate School of Business Administration,
Chosun University

There are two main objectives in this study. First, this study aims to investigate the impact of mentoring on the improvement in the adaptability of workers to organizational and external environments, in other words, the impact of mentoring functions on adaptive performances of the members of an organization. It will also reflect the reality of job insecurity as a situational condition of mentoring influence. Second, this study aims to clarify that the perception of job insecurity not only has a direct impact on adaptive performances of the members of an organization but also plays a role as a moderator in the impact of mentoring functions on adaptive performances.

This study will suggest theoretical and practical implications by examining the fact that mentoring function play the role as an important antecedent for adaptive performances, which is presented in terms of performance for the duties of the members of an organization, and the impact of such mentoring functions may vary depending on job insecurity.

The significances of the results of this study are as follows. First, this study has a significance in that it provided keywords about mentoring functions, adaptive performances, and job insecurity, and empirically analyzed the causal relationship between them at the same time.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

Second, this study examined the direct impact of the perception of job insecurity itself on adaptive performances as the impact of mentoring functions on adaptive performances was shown to be higher in the stable employment environment.

Third, it is noteworthy that the perception of job insecurity had a moderating effect on adaptive performances in psycho-social mentoring. It is significant in that adaptive performances can also be enhanced by providing psychological stability to the members of an organization who are highly aware of job insecurity.

Key words : Mentoring Function, Adaptive Performance, Job Insecurity

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

제 Ⅰ 장 서 론

'사람이 미래다.' 라는 기업 슬로건처럼 인재개발 및 인재 확보에 대해 많은 관심을 기울이면서, 사람이 기업 경쟁력의 성패를 결정한다는 인식이 점차 높아져 가고 있다. 21세기 외부환경의 급격한 변화로 인해 새로운 니즈가 증가하고 있으며, 산업간·물리적 거리간 경계가 무너지면서 기업 서로의 경쟁이 더 치열하게 전개되고 있다. 한편 조직을 둘러싸고 있는 대·내외적 변화에 대응할 수 있는 창의력과 급속하게 바뀌는 직무환경에 적응하고 대처하는 행동역량을 키우는 것이 조직구성원에게는 더욱 중요하게 인지되고 있다. 글로벌 경제위기와 고용없는 경제상황에 따라 고용률이 감소추세에 있으며 청년층의 고용문제가 날이 갈수록 심각해지고 있는 것이 현실이다. 그러나 고용문제는 신규직원 뿐만 아니라 현재 조직에 몸을 담고 있는 조직구성원에게도 절실하게 다가오는 현실적 문제이다. 많은 직장인들이 '고용불안'에 대해 공감하고 있으며 각종 헤드라인의 많은 부분을 차지하고 있다.

특히, 중소기업을 운영하는 사업주와 근로자들은 대기업에서 이어지는 하청과 재하청의 악화구조로 정규직과 비정규직 구분 없이 상시적인 고용불안 속에 고통 받고 있다.

고용불안은 위협적인 직무상황에 대한 조직구성원 개개인의 인지적 평가로부터 비롯된 직업과 자신이 처한 환경과 관련하여 느끼는 위협의 양으로 정의된다. 또한 직장생활의 지속성을 유지하려는데 대한 무력감으로 정의될 수 있다(Greenhalgh & Rosenblatt, 1984).

고용불안은 개인의 심리상태를 바탕으로 하고 있는 개념으로서(한진환, 2006) 객관적 위협의 존재 유무와는 관계없이 개개인의 지각 정도에 따라 다르게 나타나는데 조직구성원들이 위협상황을 지각했을 경우 어떻게 대처하느냐에 따라 고용불안 지각의 정도는 차이가 있을 수 있다(이혜진, 2006).

이에 따라 기업의 인재 육성 활동을 효과적으로 지원해 주는 멘토링 제도의 중요성도 함께 높아져 가고 있다. 기업내 멘토링이라는 수단을 통해 조직은 조직 뿐만 아니라 개인 차원에서 변화 관리를 위해 노력하고, 조직변화를 효과적으로 관리하는 능력은 오늘날의 기업이 갖추어야 할 필수적인 역량으

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

로 볼 수 있다.

실무차원에서 멘토링은 지속적인 인적자원관리를 통해 타 기업보다 경쟁력 우위를 확보하며 인재를 육성하기 위한 효과적인 수단으로서 90년대 후반 국내에서 대기업을 중심으로 조직문화 개선과 조직성과를 위해 실시되었으며, 최근에는 기업뿐만 아니라 공기업, 정부기관, 교육기관에까지 확산, 적용되고 있는 추세이다.

고용불안에 대한 중요성이 더욱 커지고 있는 시점에서 취업난 또는 고용불안 문제를 해결하기 위한 방안으로 정부에서는 청년 및 중소기업을 대상으로 취업관련 사업을 장려하고 있으며, 산업현장에서 요구하는 실무형 인재를 양성하기 위한 교육훈련 사업이 대두되고 있다. 특히, 기업이 학교가 되어 선배가 멘토로 신규입직자가 멘티로 활동하는 멘토링 훈련기반을 갖춘 중소기업이 늘어남에 따라 중소기업에 대한 젊은이들의 취업선호도 증가가 기대되는 바이다.

이를 토대로 봤을 때 멘토링의 적용과 관련하여 고용의 불안정성을 별개로 생각할 수 없는 것이 사실이며, 본 연구에서는 이를 반영하여 멘토링의 기능에 대한 영향력을 조절하는 상황적 맥락 변수로 고용불안을 설정하여 연구를 진행하고자 한다.

멘토링은 기업 등의 조직과 구성원 모두에게 많은 이점을 제공해 주는데 회사의 조직문화, 가치관, 비전을 강화하고 유지하는데 도움이 되고, 조직구성원 차원에서는 멘토의 입장에서 봤을 때 새로운 기술과 지식을 얻을 수 있는 기회가 되기 때문이다.

이론적 측면에서 보면 멘토링은 서로 다른 수준의 기술을 가지고 있는 두 명의 개인들 사이의 상호작용 관계로 정의되고 있다(Kram & Isabella, 1985). 멘토링 개념은 그리스 로마 신화인 호머의 오딧세이에서 유래되는데 오디세우스가 트로이 전쟁으로 출정을 떠나기 전에 자신의 아들인 텔레마쿠스를 친구인 멘토(Mentor)에게 맡겼다. 멘토는 선생님이면서 충고자, 친구 그리고 대리 아버지로서 역할을 하며 텔레마쿠스를 훌륭하게 성장시켰다. 이후 멘토는 조련사(trainer), 교관(instructor), 안내자(guide), 본을 보이는 자(exemplar), 대가(master), 선각자(luminary), 지도자(leader) 그리고 우두머리

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

(boss)의 의미까지 포함하여 광범위하게 정의되고 있다(Murray, 2001).

멘토링에 관한 기존 연구들은 대부분 서비스업, 금융업, 제조업, 그리고 공공기관 및 일반 민간기업을 대상으로 연구가 되어져 왔다(강정애·이윤화, 2005; 김우식, 2005; 장원섭·장지현·유지은, 2008; 장준호·김민정·조용현·김중원·유영식, 2008; 정윤길·이규만, 2007). 멘토링 연구들은 멘토링의 선행변수를 살펴보기 보다는 멘토링의 긍정적 결과에 주목하였으며 주요 결과변수로 제시되는 것은 직무와 조직에 대한 태도인 직무만족, 조직몰입, 이직의도 그리고 조직시민행동 등이다.

그 외 멘토의 특성에도 주목을 하여 연구들이 진행되어 왔는데 직위, 멘토링 경험, 오너십 등을 살펴보고 있으며 멘토링에 대한 지원정도, 멘토링 제도의 공식화 여부, 윤리경영의 수용 등도 주요한 연구주제였다. 국내외 멘토링에 대한 연구들이 많이 수행되어져 왔지만 멘토링의 기능에 초점을 두고 논의를 진행한 경우는 그리 많지 않았다.

비공식적, 또는 공식적 멘토링을 적용하였다고 하더라도 이러한 멘토링이 조직에서 어떠한 기능으로 적용되는지에 대한 것은 중요성에도 불구하고 많은 연구가 수행되지 않았다. 따라서 본 연구에서는 멘토링의 기능적 측면에 대해 초점을 두고 논의를 진행하고자 한다. 멘토링의 기능적 측면에서 좀 더 깊이 있는 연구가 필요하다고 판단하였기 때문이다. 특히 멘토링 기능의 긍정적 영향력 측면에서 봤을 때 본 연구는 적응적 수행성과에 초점을 두고자 한다.

적응적 수행성과는 직무성과 모형(Campbell, McCloy, Oppler & Sager, 1993)을 바탕으로 하여 신기술의 도입, 경영 환경 변화의 가속화와 불연속성에 따른 직무에서의 변화와 도전에 적절하게 대응할 수 있는 능력을 말한다(Pulakos, Arad, Donovan & Plamondon, 2000). 조직 내에서 조직구성원들은 직무상의 요구가 다양해짐에 따라 일상적 직무 필요 요건을 넘어서는 행동을 습득하여 조직성과에 기여하는 행동이다(Allworth & Hesketh, 1999).

이와 같은 적응적 수행성과에 초점을 둔 이유는 과거와 달리 조직을 둘러싼 여러 환경변화들은 조직구성원들의 적응지식과 기술의 요구정도를 가중시키고 있으며(Kinicki & Latack, 1990) 업무 역시 더욱 비정형화되고 사전에

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

업무상의 요구를 예측하는 것이 더욱 어려워졌기 때문이다(Goldstein & Gillian, 1990). 또한, 조직구성원에게 전문성과 더불어 업무의 신속한 적응성을 요구 하고 있다는 점을 반영할 필요성이 있다고 판단하였기 때문이다.

본 연구의 목적은 크게 2가지로 나뉜다. 첫째, 멘토링이 근로자들의 조직 내·외부환경 적응도 향상에 영향을 미치는지 즉, 멘토링 기능이 조직구성원들의 적응적 수행성과에 끼치는 영향을 규명하고자 한다. 또한 멘토링 영향력의 상황적 조건으로 고용불안의 현실을 반영하고자 한다. 둘째, 고용불안 지각이 조직구성원들의 적응적 수행성과에 직접적인 영향력 뿐만 아니라 멘토링 기능이 적응적 수행성과에 미치는 영향에 있어서 조절변수로서의 역할을 수행한다는 것을 규명하고자 한다.

본 연구를 통해 멘토링 기능이 조직구성원들의 직무에 대한 성과차원에서 제시되고 있는 적응적 수행성과에 중요한 선행변수로서의 역할을 수행하고 있으며 이러한 멘토링 기능의 영향력은 고용불안정성에 따라 달라질 수 있다는 것을 살펴봄으로써 이론적·실무적 시사점을 제시하고자 한다.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

제Ⅱ장 이론적 배경

제 1 절 멘토링 기능

1. 멘토링 기능의 개념과 의의

인간은 조직에 속하여 생활하면서 다양한 인간관계를 맺게 되는데, 여러 조직 속에서 상이한 기술수준을 습득한 개인들 간의 상호 작용을 멘토링이라 말한다(윤선영, 2011; 정문영・이규만, 2011; Kram & Isabella, 1985) 여기서 하급자에게 후원 또는 조언해주는 사람을 멘토(mentor)라고 하며, 멘토로 부터 도움을 받는 하급자를 멘티(mentee)라고 한다(지성구・최선규・한상숙, 2010).

Noe(1988)는 경험이 많은 연장자로서 후배들의 경력기회에 비전을 부여해 주는 사람이라고 하였고 또한, 조직에 진입하는 젊은 사람들에게 그들의 경력계획 대인관계개발에 관하여 역할모델이 되어 멘티에게 지도 및 지원 그리고 피드백을 주는 사람이라고 하였다. Levinson, Darrow, Klein, Levinson & Mckee(1978)는 멘티 성장기간 동안 멘티에 대한 멘토 역할수행의 중요성을 강조하면서 멘토링 관계는 조직 내에서도 형성될 수 있다고 하였다.

Zey(1984)는 후배에게 조직 및 직무에 관한 기술을 전수해주고 상담등 심리적 부분에 대한 지원을 통해 자신감을 갖도록 해주며, 조직에서 멘티가 승진할수 있도록 도와주거나 이를 위해 영향을 주는 사람이라고 정의하였다. 즉, 풍부한 경험을 가진 연장자가 유사경험이 없는 동료나 후배에게 조직생활에서 터득한 노하우를 알려주고, 조직의 공식적/비공식적인 규칙에 적응하도록 지원하며, 업무와 관련된 문제를 해결할 수 있도록 도와주는 사람이라고 하였다.

멘토링에 의해 제공 되는 기능은 여러 가지가 있는데, 먼저 Kram(1983)과 Higgins & Kram,(2001)의 연구는 멘토링의 기능에 대해 체계적이고 상세하게 기술하여 기존 연구에서 가장 많이 인용되고 있다. 그는 멘토링 기능을

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

'경력관련 역량향상을 끌어내는 것'과 '멘토-멘티 양측에게 심리적인 발전을 일으키는 것'의 두 가지로 구분하였다.

먼저 경력관련 기능은 멘티가 자신에게 할당된 역할을 적절하게 수행하는데 요구되는 기술을 습득하게 해주고, 조직내에서 승진 또는 자가발전을 위해 미리 준비할 수 있도록 도와주는 기능을 말한다. 예를 들어, 상사와 만남을 제공해 주는 것(exposure), 비전을 제시해 주는 것(visibility), 어려운 상황에서 도와주고 보호해 주는 것(sponsorship & protection), 도전적인 업무배정(challenging assignments)과 같은 기능을 포함하고 있다. 또한 박경규・이규만(2010)의 연구에서는 경력관련 기능이란 멘토가 멘티에게 자신의 역할을 수행하는데 필요한 노하우를 알려주고 조직 내에서의 경력발전 또는 승진을 위해 사전에 준비하도록 도와주는 기능이라고 정의하였다.

즉, 멘토가 멘티에게 자신의 업무를 수행하는데 필요한 요령을 가르쳐 주고 조직 내에서의 경력발전 또는 승진을 위해 도와주는 기능이다. 여기에는 멘티의 경력개발과 직접적으로 관련이 있는 보호, 지도, 소개, 도전적 업무부여 기능, 후원을 포함하고 있다. 이러한 경력지원 기능은 멘토가 다양한 경험을 보유하고 있고 조직에서 위치 및 영향력이 있기 때문에 가능하며, 멘토와 멘티의 경력은 서로가 각자의 영향력을 증가시킬 수 있기 때문에 긍정적 영향을 줄 수 있다.

반면, 심리사회적 기능은 수용 및 상담, 우정, 지원 기능 등이 포함되며, 멘토와 멘티가 서로 신뢰와 친근감을 바탕으로 멘티가 조직생활을 해나감에 있어서 자신감을 갖도록 도와주고 조직 내에서 자아에 대한 정체성을 갖도록 도움을 주는 기능을 말한다(Kram, 1983). 여기에는 멘토와 친밀한 관계를 가지며(friendship), 심리적인 문제나 고민이 있는 사람에게 실시하는 상담활동(counseling), 그리고 업무 외적인 부분에서의 공유(sharing beyond work)와 같은 기능을 포함하고 있다(Kram & Isabella, 1985). 멘토와 멘티 상호간의 친밀감과 신뢰를 기반으로 멘티가 조직생활을 겪음에 있어 자신감을 갖도록 도와주고 조직 내·외부상황에서 자신에 대한 정체성을 갖도록 하는데 도움을 주는 기능을 말한다.

즉, 경력지원 기능은 멘티가 경력 향상을 준비하도록 도움을 주는 것이라

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

면, 심리사회적 기능은 전문분야에 대한 정체감을 고양시키고 업무수행에 자신감을 갖도록 지원해 주는 것이라 할 수 있다(정윤길, 2002). 또 다른 연구에서는 이러한 멘토링의 두 가지 기능 중 심리사회적 기능을 분리하여 역할모델(role modeling)이라는 기능을 멘토링 기능으로 추가하여 멘토링의 기능을 세 가지로 보기도 한다(Barker, Monks & Buckley, 1999).

Kram(1983)의 연구를 바탕으로 이후 멘토링에 대한 많은 실증연구가 이루어졌는데, Burke(1984)는 멘토 역할 및 기능에 대하여 연구한 결과 경력관련 기능, 심리사회적 기능, 역할모델 기능이라는 세 가지 요인으로 나누어진다는 것을 밝혔다. 먼저 역할모델 기능은 멘티들에게 업무를 수행하거나 역할을 행할 때 멘토가 전수자로서 바람직한 행동방식과 가치관, 태도 등을 전달해주고 멘티는 전수받은 역할을 바람직하게 수행함에 있어서 효율성을 고양시켜 준다(Burke, 1984; Scandura, 1992; Sosik & Lee, 2002; Viator, 2001).

멘토링의 역할모델 기능에 관한 연구에는 공통적으로 멘토는 멘티의 역할모델이 됨으로써 멘티가 조직 내에서 업무를 이행하거나 역할을 수행할 때 중요한 기술, 태도, 가치관 등을 전해주고, 멘티는 멘토를 바람직한 틀로 설정하여 나아가는 것으로 조직내 멘티의 역할 수행에 있어 효율성을 높여주는 기능을 의미한다. 다시 말해서, 멘토에 대한 관찰을 통하여 특정한 행동양식과 모범적인 가치관, 태도 등을 습득함으로써 조직사회화를 촉진시킨다고 말할 수 있다. 또한 Burke(1984), Scandura(1992), Sosik & Lee(2002), Viator(2001)의 연구에서도 멘토의 역할 및 기능에 대하여 경력관련 기능, 심리사회적 기능, 역할모델 기능으로 세분류하였다.

한편 국내학자로는 김한얼·이진규(1993), 곽병찬(1993), 박수성(2006), 박태수(2007), 조성종(1995), 이만기(2006) 그리고 임재문(2008) 또한 조직 사회화와 멘토링에 관한 연구에서 멘토의 기능을 경력관련 기능, 심리사회적 기능, 역할모델 기능으로 분류하였고 박종애(1997), 정양미(1994)의 연구에서는 기존 연구와 다르게 멘토링의 기능을 Kram(1983)의 후원 기능, 노출 및 소개 기능, 지도 기능, 보호 기능, 도적적인 업무부여 기능, 역할모델 기능, 수용 및 확인 기능, 상담 기능, 우정 기능으로 구분하였다.

이처럼 멘토링에 대한 연구에서 멘토링 기능을 경력관련 기능과 심리사회

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

적 기능으로 나누는 것을 지지하는 연구가 있고(Campbell & Dardis, 2004; Noe, 1988), 역할모델 기능을 세 번째 기능으로 나타내고 이를 사회·심리적 기능에서 분리한 연구가 있다(곽병찬, 1993; 김한얼·이진규, 1993; 박수성, 2006; 박태수, 2007; 이만기, 2006; 임재문, 2008; Burke, 1984; Ragins, 1999; Scandura, 1992; Sosik & Lee, 2002; Viator, 2001). 본 연구에서는 대표적인 멘토링 기능인 경력관련 기능, 심리사회적 기능, 역할모델 기능으로 분류하여 연구하고자 한다.

2. 멘토링 기능 연구동향과 연구결과

멘토링에 대한 연구는 실무계 및 학계에서 지대한 관심을 보여 왔으며 특히 비·공식적 멘토링이 신입사원들에게 도움을 준다는 것이 알려지면서 다수의 공공 조직과 기업에서 비·공식적 멘토링을 적용하였다(Chao, Walz & Gardner, 1992; Noe, 1988; Wilson & Elman, 1990). 그러나 멘토링에 대한 지금까지의 선행연구들을 살펴보면, 멘토에 의해 제공받는 역할(Noe, 1988), 멘토링 발전단계(Kram, 1983) 그리고 멘토링의 효과(Dreher & Ash, 1990; Fagenson, 1988; Hunt & Michael, 1983; Whitely, Dougherty, & Dreher, 1991)에 대해서 중점으로 연구가 이루어지고 있다(Noe, 1988; Burke & Mckeen, 1997; Ragins, Cotton, & Miller, 2000).

본 연구에서 초점을 두는 것은 멘토링 기능이 조직구성원들에게 어떠한 긍정적 영향력을 발휘하는지를 살펴보고자 한다. 기존 연구들에서는 멘토링 기능을 통해 이룰 수 있는 조직성과로 경력몰입, 조직몰입, 경력만족, 직무만족, 이직의도, 스트레스, 경력성공, 경력성과, 조직사회화 등을 말하며 멘토링 기능에 대해 다방면으로 연구되고 있다. 멘토링 기능은 조직성원들로 하여금 조직에 대한 긍정적인 태도의 형성 뿐만 아니라 조직유효성으로 설정될 수 있는 여러 변수들에 긍정적인 영향력을 미칠 수 있다.

멘토링 기능이 긍정적 결과를 가져온다는 주요 연구결과들을 제시하면 다음과 같다. Colarelli & Bishop(1990)은 관리자 집단과 전문가 집단을 대상으로 멘토와 경력몰입 간의 관계를 연구하였고, 그 결과 멘토가 있는 멘티(후임

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

자)는 경력몰입이 더 높으며 조직이 개인에게 제공하는 경력개발기회가 경력몰입간의 유의적인 관계가 있음이 조사되었다.

Ragins, et al.(2000)의 멘토링에 대한 직무태도와 만족에 관한 연구에서 멘토링 활동에 만족을 높게 보인 멘티의 경우 더 높은 경력몰입을 가진다는 것이 확인되었다. 멘토링을 통하여 멘티는 조직에서의 경력발전, 경력만족과 지위향상 등을 얻을 수 있고(Dalton, Thompson & Price, 1977), 멘토 역시 자신의 생애단계에 있어 멘토로서의 역할이 중요한 부분이며 또한 멘토링이 멘토의 경력에도 긍정적이고 발전적인 요인임이 확인되었다(Zey, 1988).

특히 멘토링의 기능이 경력만족과 유의한 상관관계를 가진다는 많은 선행연구가 있다(Aryee & Chay, 1994; Collins, 1994; Ensher, Thomas & Murphy, 2001; Greenhause, Parasuraman & Wormlety, 1990; Whitely, et al., 1991). 멘토링의 결과변수로 멘티의 객관적인 경력성공과 주관적인 직무태도로 구분할 수 있는데, 객관적인 경력성공은 승진, 급여 상승(Dreher & Ash, 1990)과 같은 변수이고 주관적인 직무태도는 경력만족, 경력몰입, 직무만족, 직무몰입, 이직의도(Koberg, Boss, & Goodman, 1998; Noe, 1988)변수이다. Joiner, Bartram & Garreffa(2004)의 연구에서는 멘토링 프로그램 도입이 조직몰입에 유의미한 영향을 미치고 이직의도를 낮추는 것으로 나타났다. Raabe & Beehr(2003)의 연구에서는 멘토링은 조직몰입, 직무만족 등 하급자의 성과를 향상시킨다고 하였다.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

제 2 절 적응적 수행성과

1. 적응적 수행성과의 개념과 의의

급속히 변화하는 환경에 앞날을 예측하기가 쉽지 않고 기업들이 환경변화에 적응하는데 어려움을 겪고 있다. 외부환경 변화에 대한 기업의 적응속도가 기업의 생존에 큰 영향을 미친다. 신속하고 적절하게 적응하는 능력이 중요하게 되면서 많은 연구자들이 개인, 팀, 조직 수준에서의 적응적 수행성과의 개념을 연구해왔다.

매시간 변화하는 환경속에서 근로자가 미래의 변화와 니즈에 필요로 하는 업무를 진행하기 위해서는 현재의 불확실성을 다루기 위한 유연성과 적응능력을 갖춰야 하며, 이러한 역량을 갖춘 사람이 속한 조직은 환경의 변화에 더 빨리 대응할 수 있다(Hesketh & Neal, 1999). 따라서 변화에 적극적으로 대처하고, 변화에 수반하는 업무를 창의적으로 해결하며, 이후의 변화를 예상하고 나아가 이를 준비하는 적응능력이 종업원의 직무수행에 필수적인 요소가 되고 있다. 이러한 점에서 Pulakos 등 (2000)은 기존의 관련연구들을 종합하여 개인이 새로운 조건과 직무 요구를 얼마나 잘 다루는지를 포함하는 적응수행이라는 새로운 개념을 제시하고, 1)위기관리, 2) 직무스트레스 관리, 3) 창의적 문제해결, 4) 불확실한 상황에 대한 대처, 5) 새로운 것에 대한 학습, 6) 대인간 적응, 7) 문화적응, 8) 신체적 적응의 8개 차원으로 구분하였다.

이후 적응수행에 대한 후속연구들은 적응수행과 관련한 여러 예측변수를 찾기 위해 노력했고 Allworth & Hesketh(1999)는 직무에서 요구가 다양해짐에 따라 나타나는 변화의 압박을 효과적으로 극복하는 일련의 행동으로, 적응수행성과를 변화에 대응하기 위한 일상적 직무요건을 넘어서는 행동습득을 통해 조직성과에 기여하는 행동이라고 정의했다(Allworth & Hesketh, 1999; Griffin & Hesketh, 2003; LePine, Colquitt & Erez, 2000; Pulakos, Schimitt, Dorsey, Arad, Hedge & Borman., 2002).

Huang, Ryan, Zabel과 Palmer(2014)는 적응적 수행성과를 능동적, 수동적 측면으로 구분하여 성격과의 연관성을 조사하였는데 능동적 적응수행은 경험

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

에 대한 개방성(외향성)과 높은 관계성을 보이고, 수동적 적응수행은 정서의 안정성과 높은 관계성을 보여, 적응수행이 개인특성과 관련이 있고 개인특성이 직무환경에 반영되는 상황에 따라 다르게 나타날 수 있음을 보여주었다.

Pulakos 등(2002)은 적응수행을 향상시키는 요소들에 대해 초점을 맞추어 군인들을 대상으로 한 연구에서 적응수행을 높이는 요소를 경험에 대한 개방성, 인지능력, 적응수행 효능감, 성취동기라고 밝혔다. 또한, 이에 대한 후속연구에서는 직무탈진, 정서적 안정성, 정서지능, 심리적 집합주의, 자기효능감, 조직변화몰입 등이 적응수행에 영향을 미치는 요소임을 알 수 있었다(박혜진·유태용, 2009; 한태영,2008; Huang, et al., 2014).

또한, 복잡한 내·외부 환경과 급격하게 변화는 새로운 상황에서 개인이 대응하고 적응하는 행동방식에 집중하는 상황대응관점(최우재·조윤형, 2010; Lepine, et al., 2000; Polyhart & Blies, 2006; Pulakos, et al., 2000)으로도 논의되고 있다.

급속하게 변화하는 환경에 대처하기 위한 적응수행의 중요성을 고려한다면, 과거의 연구에서 다루지 않았던 적응수행의 새로운 예측변인을 발견하는 것은 의미있는 연구라고 할 수 있다. 최근 조직 상황에서 정서적 요인이 구성원들의 행동 및 조직의 성과에도 직접적으로 영향을 끼칠 뿐만 아니라, 기존의 인지적 접근법에 의해 설명할 수 없었던 부분들을 설명하게 됨으로써 그 중요성이 점차 부각되고 있다(Ashkanasy, Härtel & Daus, 2002; Schutte, Schuettpelz & Malouff, 2001). 또한 Weiss & Cropanzano(1996)에 의해서 제기된 AET(Affective Events Theory) 모델에서도 정서가 조직에서 이용될 수 있음을 보여주었다. 즉, 현장에서 겪게 되는 일반적인 사건들이 종업원의 긍정적·부정적인 정서를 야기하여 종업원의 태도형성이나 행동에 직·간접적으로 영향을 끼친다는 것을 보여주었다. 이는 곧 감정이나 정서가 조직 장면에서 무시되선 안 될 중요한 요소라는 것을 의미한다(김응재·유태용, 2012).

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

2. 적응적 수행성과 연구동향과 연구결과

조직 내·외부 환경이 급속도로 변함에 따라 이에 대처하는 것은 어느 누구에게나 중요한 요소가 되고 있고, 이에 따라 새로운 환경에 적응하고 이를 대처하는 적응 수행에 대한 중요성을 강조시키고 있다(안주리·정진철, 2013). 리더십(예: Charbonnier-Voirin & Roussel, 2012), 팀(예: 한태영, 2005) 그리고 개인차(예: Griffin & Hesketh, 2005; Griffin, et al., 2007; Lepine, et al., 2000)의 연관성에 대해서도 관심이 증가하였고, 이 중 몇몇의 연구들은 적응 수행성과에 영향을 미치는 개인 수준의 요인들을 밝히고자 노력했다.

김천석·유태용(2005)은 적응 수행과 개인차 변인간의 관계를 살펴봤는데, 정서지능, 인지능력, 성격이 다양한 수행에 미치는 영향을 검증하였다. 특히 적응 수행성과 관련해서는 적응 수행의 하위 6개 능력(비상·위기상황에 대처하는 능력, 직무스트레스를 다루는 능력, 창의적으로 문제를 해결하는 능력, 불확실하고 예측이 힘든 직무상황을 다루는 능력, 새로운 직무과제 및 테크놀러지와 절차를 학습하는 능력, 신체적 적응성을 발휘하는 능력)을 예상하는 요인을 살펴본 결과, 성격요인 중 정서적 안정성, 정서지능, 성실성과 정직성은 유의미한 예언변인으로 나타났으나 개방성, 외향성, 호감성 등의 성격 요인과 전통적인 적응 수행의 핵심 예언변인인 인지능력은 그 영향력이 유의미하지 않은 것으로 나타났다.

손향신·유태용(2011)은 200명의 종업원을 대상으로 핵심자기평가, 개방성, 외향성이 변화몰입과 적응수행에 미치는 영향을 살펴보았는데, 그 결과 핵심자기평가, 개방성, 외향성이 높을수록 변화몰입과 적응 수행이 높게 나타났다.

이에 따라 적응 수행성과의 선행변인 연구들을 확인해 보았을 때, 일부 결과들이 일치하지 않고 있음을 알 수 있다. 예를 들어, 개방성 요인을 살펴본 경우 손향신·유태용(2011)의 연구에서는 이에 대한 연관성을 밝혔으나, Huang, et al.(2014)에서는 유의하게 나타나지 않았다. 이와 같이 다른 결과가 나온 이유는 하위 차원 수준을 포괄적 수준으로 예측함으로써 개별 하위 차원의 특성과 예측성을 불확실하게 했기 때문일 수 있다.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

Costa & McCrae(1992)에 따르면 성격의 5요인은 다차원적인 개념이며, 경우에 따라 특정 하위척도가 다른 척도에 비해 더 많은 예언력을 가질 수 있다(예: Judge & Kammeyer-Mueller, 2012). Griffin & Hesketh(2004, 2005)와 Huang, et al.(2014) 등은 성격변인의 특정 하위척도와 적응 수행과의 관련성에 주목하고 이를 분석하려고 노력하였으나, 주로 개별 성격 요인을 중심으로 진행되었다.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

제 3 절 고용불안 지각

1. 고용불안 개념과 의의

고용불안(Job Insecurity)은 현재의 직무, 작업환경의 악화, 감봉과 같은 직무관련 상황에 대한 타의적 변화를 반영하기 때문에 조직구성원들에게 강하게 지각될 수 있다. 고용불안에 대해 학자들은 다양하게 정의하고 있는데, 국내 여러 연구들은 고용불안을 고용불안성, 직무불안, 직무불안성 등 다양한 개념으로 제시하고 있다.

남재량(2004)은 고용불안은 고용변화에 따라 조식구성원이 비·자발적으로 자신이 속한 조직사회를 떠나야 할지 모른다는 불안감으로 시장에서 자연발생한 것이라고 설명하였고, Ashford 등(1989)은 외부상황으로 인하여 자신이 속한 조직에서 자신의 자리가 없어질 수 있음에도 불구하고 그 위협으로부터 벗어나지 못하기 때문에 느끼는 무력감으로 정의하고 있으며, Greenhalgh와 Rosenblatt(1984)는 위협적인 직장 상황에서 근무지속을 유지하는데서 오는 무력감으로 정의하고 있다.

직무특성의 중요성, 직무특성의 상실가능성, 전체직무의 중요성, 전체직무의 상실가능성으로 분류되는 직무의 지속성에 대한 위협과, 심각성과 이러한 심각성에 조직구성원들이 스스로 대처할 수 없다고 지각하게 되는 무력감의 다섯 가지 하위 요소로 구성되어 있다(Greenhalgh & Rosenblatt, 1984).

기존 여러 학자들은 공통적으로 고용불안을 실직 위협의 심각성과 이를 억제하지 못하는 데에서 비롯한 무력감 등의 두 가지 차원으로 보았다. 그리고 남재량(2005)은 보편적으로 언급되는 실직의 두려움뿐만 아니라 이직의 어려움까지도 포함하는 개념으로 고용불안을 정의하고 있다.

일자리를 벗어날 가능성이 높다하더라도 재취업이 가능하다면 실직 가능성의 증대가 반드시 고용불안으로 연결되지 않는다는 점을 그 근거로 제시하며, 고용불안을 실직의 두려움과 재취업의 어려움 등의 두 가지 차원으로 보았다.

또한, 고용불안 지각은 조직 내 개인이 지각하게 되는 주관적인 개념이며

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

동일한 상황의 조직구성원이라고 하더라도 개인적 특성에 따라 다르게 지각될 수 있다. 고용불안 지각에 대한 정의를 내리기는 간단하지 않지만(김종관·윤준섭, 2007), 조직변화, 새로운 기술 및 물리적 위협 등 조직구성원들에게 위협적인 특성들이 전달되면서 주관적 평가를 거쳐 위협이 되는 개인의 심리상태에 대한 지각을 바탕으로 하고 있다. 이와 같이 고용불안의 정의에 대하여 국내외 학자들 간 다소 견해차가 존재하지만, 본 연구에서는 여러 학자들의 개념을 종합하여 고용불안을 실직의 두려움과 무력감으로 정의하고자 한다.

2. 고용불안의 연구동향과 연구결과

고용불안에 대한 연구(김종관·윤준섭, 2011)는 주로 고용불안에 영향을 미치는 선행변수와 고용불안이 영향을 미치는 결과변수를 도출하는데 집중되어 왔다. 지금까지 고용불안정성에 대한 영향요인으로 많이 다루어졌던 변수는 해고(Brockner, 1988), 조직변화(King, 2000), 역할모호성(Ashford, 1989; 박종훈·양효신, 2002), 통제의 위치(De witte & Naswall, 2003) 등이다.

위와 같은 요인들은 모두 고용불안정성에 정(+)의 영향을 주는 요인을 중심으로 다루어졌고, 이러한 선행연구를 분석해보면, 고용불안에 영향을 미치는 선행변수에는 M&A(Schweiger & Ivancevich, 1985), 해고(Brockner, 1988), 조직변화(Ashford, et al., 1989) 등이 있다. Schweiger와 Ivancevich(1985)는 M&A(인수합병)가 고용불안을 발생시킨다고 하였고, Brockner(1988)는 해고가 고용불안의 직접적인 원인이라고 하였다. Ashford 등(1989)은 조직변화가 고용불안에 영향을 미친다고 하였다(임상헌, 2005). 즉 조직 내·외부의 급격한 환경변화가 고용불안에 영향을 미치는 것을 알 수 있다.

한편 많은 연구들은 고용불안이 부정적 결과를 나타낸다고 보고 여러 결과변수들을 설정하여 영향력이 어떻게 나타나는지를 살펴보고 있다. 고용불안이 영향을 미치는 결과변수에는 조직몰입, 직무만족(Ashford et al., 1989), 이직의도(Arnold & Feldman, 1982), 조직시민 행동 등 조직유효성 관련 변수

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

가 많이 활용되고 있다. 특히 낮은 조직몰입, 낮은 직무만족, 높은 이직의도, 조직시민행동의 감소, 신뢰 저하, 신체적 불만 증가, 결근율 증가 등과 고용불안간의 관계에 관한 연구가 주를 이루고 있다(최우성·김상호, 2007).

또한 고용불안 지각은 조직구성원들의 반생산적 과업활동면에서 개인, 조직 모두에 유의미한 영향력을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 조직구성원들이 고용에 대하여 불안감을 느끼게 되면 개인의 반생산적 과업활동으로 이어진다는 것을 알 수 있다. 해고, 감원 등이 전략적 선택 대안이 될 수는 있지만 조직구성원들이 고용에 대한 불안감을 갖게 됨으로써 발생될 수 있는 여러 가지 부정적 효과의 비용 역시 고려할 필요가 있다는 것이다(김현희, 2012).

기존의 선행연구들은 고용불안을 단순하게 독립변수로 인식하여 고용불안과 조직유효성간의 관계에 대한 연구에 대부분 치우쳐져 있다. 특히 우리나라의 경우 그동안 단기간의 경제성장을 위해 대기업 중심의 경제개발 정책을 수행해온 결과, 대기업과 중소기업 간의 고용·임금 격차가 더욱 커지게 되었으며, 임시·일용직 등과 같은 비정규직의 고용의 상당수가 대기업 보다는 중소기업에 의해 고용되고 있으며, 중소기업의 직장유지율 역시 대기업에 비해 현저히 떨어지는 등 중소기업 근로자들의 고용불안정성 문제는 대기업 근로자들에 비해 더욱 심각하다고 할 수 있다.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

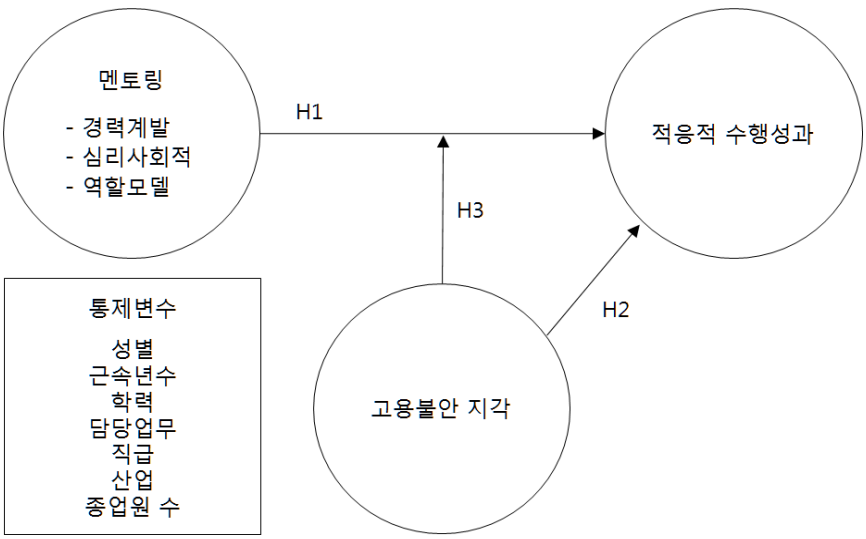
제Ⅲ장 연구설계 및 연구방법

제 1 절 연구모형과 가설

1. 연구모형의 설계

본 장에서는 지금까지의 이론연구들과 모형을 바탕으로 하여 멘토링 기능이 조직구성원들의 적응적 수행성과에 미치는 영향을 검증하고자 한다. 먼저 독립변수인 멘토링 기능의 하위변수로 경력관련 기능, 심리사회적 기능, 역할모델 기능으로 구분하였다. 종속변수는 적응적 수행성과를 선정하였다. 조절변수에는 고용불안 지각을 선정하였고, 통제변수에는 성별, 근속년수, 학력, 담당업무, 직급 산업, 종업원 수를 살펴보았다. 고용불안 환경에 따라 멘토링 기능이 조직구성원들의 적응적 수행성과에 미치는 정도에 차이가 있는지를 규명하고자 <그림 3-1>과 같은 연구모형을 도출하였다.

<그림 3-1> 연구모형



Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

2. 연구가설

본 연구에서 제시한 연구모형을 토대로 이론적 배경에서 제시된 기존의 연구들을 검토한 결과 연구가설을 설정하였다. 연구가설은 직접효과 가설과 조절효과 가설로서 먼저 직접효과 가설은 멘토링 기능이 조직구성원들의 적응적 수행성과에 미치는 영향력과 고용불안 지각이 조직구성원들의 적응적 수행성과에 미치는 영향력이다. 조절효과 가설은 멘토링 기능과 조직구성원들의 적응적 수행성과와의 관계에서 고용불안 지각이 이를 조절한다는 것이다. 직접효과 가설과 조절효과 가설은 다음과 같다.

(1) 직접효과 가설

멘토링에 관한 여러 연구들은 멘토링이 긍정적 결과를 가져온다고 제시하고 있으며 멘토링 기능인 경력, 사회심리학적 기능이 조직구성원들의 조직과 직무에 대한 긍정적 태도의 형성 뿐만 아니라 경력관련 성공과 더불어 성과에도 긍적적이라고 제시하고 있다. 왜냐하면 멘토링은 조직구성원들의 긍정적인 직무태도 형성과 경력성공을 위한 개발방법으로 알려져 있기 때문이다(Kram & Isabella, 1985).

멘토링 기능의 직접효과 가설과 관련하여 먼저 차종석(2010)의 연구에서는 멘토링 기능 중에서 경력 기능과 사회심리학적 기능이 조직몰입에 긍정적인 관계를 보인다는 결과를 제시하고 있으며 특히, 석사급 인력들에게는 이러한 두 가지 기능의 상호작용이 조직몰입에 긍정적인 효과를 보인다는 것을 실증적으로 보여주고 있다. 일반기업 뿐만 아니라 군이나 공공기관 연구도 존재하는데 이호복·윤방섭·이규만(2014)의 연구에서는 비공식적인 멘토링이 군인의 직업몰입을 가져올 수 있는 기자재임을 보여주고 있다. 즉 멘토링의 기능을 높게 지각하는 조직 구성원은 직업몰입 수준이 높다는 결과를 제시하고 있다.

장형유・노미진(2011)의 연구에서는 멘토링의 주요 기능인 경력 기능, 사회심리학적 기능, 역할모델 기능에 있어서 멘토링 기능이 상대적으로 높은

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

학생들은 만족몰입도와 조직생활 적응도가 높은 것으로 나타났다. 특히 멘토와 멘티의 관계는 조직에서의 학습활동에서 중요한 역할을 하게 되는데 자기효능감이나 조직몰입을 높이는데 중요한 역할 한다(윤선영, 2011).

조윤형·정진철·문명(2013)의 연구에서는 멘토링이 멘토와 멘티 간의 높은 신뢰도를 바탕으로 이루어진다면 기업에서 행해지고 있는 일반적인 교육훈련이나 개발에 비해서 학습전이 수준이 높다고 보고한다. 바람직한 멘토링 관계에서는 상호간의 긍정적인 영향을 주고 궁극적으로는 멘토의 학습역량을 멘티에게 전이함으로써 조직의 경쟁력을 강화시키는 효과가 있다는 것이다.

멘토링 기능은 이직의도 역시 감소시킬 수 있는데 Ragins 등(2000)의 연구에서는 멘토링에 만족하는 멘티보다는 멘토링에 만족하지 않는 멘티가 더 높은 이직의도를 보인다는 실증 결과를 보여주었다. 또한, Joiner 등(2004)의 연구에서는 성공적인 멘토링은 멘티의 경력성공에 대한 지각 및 경험을 높일 수 있으며, 이직의도를 감소시킬 수 있다고 보았다.

그 외 강정애・이윤화(2005)는 멘토링 기능이 멘티의 이직의도와 유의적인 부(-)의 관계를 보여주고 있으며 특히, 멘토링 기능 중 심리사회적 기능이 이직의도에 큰 영향을 미치고 있다고 제시하고 있다. 또한 신규희·이종학·이수범(2010)의 연구에서는 멘토링 기능이 직무만족과 조직몰입이라는 매개변수를 통해 이직의도 감소에 영향을 미치고 있다고 제시하고 있다.

이상과 같은 여러 연구결과를 토대로 보면 멘토링 기능과 관련하여 멘토는 멘티가 조직에 적응할 수 있도록 도움을 주며, 효율적으로 직무를 수행할 수 있도록 다양한 지원을 제공해 준다. 즉 멘토는 조직내에서 멘티의 조직적응력과 직무수행 능력을 향상시키는데 중요한 역할을 하며, 이로 인해 멘토로부터 도움을 받는 멘티는 직무수행능력에 자신감을 보여 직무에 대해 긍정적인 태도의 형성 뿐만 아니라 실제로 직무성과 역시 높아질 수 있을 것으로 예상된다. 결국 멘토링 기능인 경력계발, 심리사회적 그리고 역할모델의 기능들은 조직구성원들의 적응적 수행성과에 긍정적인 영향력을 미칠 것으로 예상되어 다음과 같은 가설을 설정하였다.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

가설 1. 멘토링 기능은 조직구성원들의 적응적 수행성과를 높일 것이다.

가설 1-1. 경력계발 멘토링 기능은 조직구성원들의 적응적 수행성과를 높일 것이다.

가설 1-2. 심리사회적 멘토링 기능은 조직구성원들의 적응적 수행성과를 높일 것이다.

가설 1-3. 역할모델 멘토링 기능은 조직구성원들의 적응적 수행성과를 높일 것이다.

다음으로 고용불안에 관한 기존 연구들은 고용불안이 조직구성원들의 조직과 직무에 대한 태도에 부정적인 결과를 가져온다고 제시하고 있다. 고용불안 지각은 조직몰입, 직무만족, 조직시민행동 감소와 직무스트레스, 직무소진, 이직의도를 증가시킨다는 결과를 제시하고 있다(김윤성·이규용, 2003; 김종관·윤준섭, 2007; 박상언·이영면, 2004; 유병주·남기섭, 2006). 또한 고용불안으로 인해 신뢰감을 잃게 되면, 조직구성원들은 분노와 좌절을 경험하고, 신뢰감 상실로 인한 반응으로 반사회적(anti-social) , 반생산적(counter-productive) 과업활동을 수행한다는(Turnley, Bolino, Lester & Bloodgood, 2003; Tekleab & Taylor, 2003) 결과 역시 제시되고 있다.

특히 이직과도 밀접한 관련성이 있는데 고용불안을 지각할 때 나타나는 긴장감은 이직의도에 영향력을 주게 된다. 다른 스트레스 원인과 동일하게 고용불안 지각도 스트레스를 회피하려는 시도(퇴거반응)와 관련되어 있다. 따라서 고용불안은 이직하려는 의도와 긍정적인 상관관계에 있다. 고용불안을 경험하는 사람은 정당하고 합리적인 이유로 이직하려고 한다. 고용의 지속성에 대해 우려하는 종업원이 더욱 안전한 경력 기회를 추구하는 것은 합리적이다. 직장을 잃고 다행스럽게도 만족할 만한 새로운 직장을 구한 사람조차 앞으로의 고용에 대해 장기간 불안해한다(Brockner, Grover, Reed & Dewitt, 1992).

고용에 대한 안정성이 결여되면 조직구성원은 현 직무에 대한 만족도 감소와 더불어 조직과 맺은 심리적 계약이 위반되고 있다는 인식을 불러 일으

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

켜 조직몰입을 감소시킨다(Ashford, et al., 1989; Kinnunen, Mauni, Natti & Happonen, 2000; Robbinson & Rousseau, 1994). 이러한 관계가 지속되면 조직구성원은 조직에 대한 신뢰를 상실하게 되고 그 결과로서 자기중심적으로 바뀌게 됨과 동시에 직무속성의 축소나 직장 상실의 상황에서 불확실한 정서를 산출하고, 의사소통 경로의 감소나 작업현장의 철회행위 등을 하는 것으로 연결된다(김현희, 2012).

이상과 같은 고용불안에 대한 기존 연구결과들을 토대로 보면 결국 조직구성원들은 자신이 속한 조직에서 고용불안을 높게 인식하게 되면 적응적 수행성과가 낮아질 것으로 예상된다. 따라서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 2. 고용불안 지각은 조직구성원들의 적응적 수행성과를 낮출 것이다.

(2) 조절효과 가설

멘토링 기능이 조직구성원들의 적응적 수행성과에 미치는 영향에서 고용불안 지각이 이를 조절할 것으로 예상된다. 고용불안 지각의 조절효과를 살펴본 연구는 그리 많지 않지만 고용불안 지각은 직접적인 영향력 뿐만 아니라 멘토링 기능의 영향력을 조절하는 상황변수로서의 역할도 수행할 것으로 판단된다. 고용유지를 위한 조직의 노력은 조직이 정리해고, 구조조정, 직무재배치 임금과 승진을 동결할 것이라는 조직구성원들의 예측과 실직에 대한 공포를 줄이고, 이로 인하여 동료들 간의 반목과 조직에 대한 불평을 줄임으로써 조직구성원들로 하여금 조직을 떠나지 않고 계속 근무하게 하는 유인책이 될 수 있을 것이다.

동시에 조직에서 경험하는 다양한 부정적 상황과 사건들에 대한 구성원들의 반응을 조절하는 작용을 할 것으로 예상된다. 즉, 일시적으로 경험하는 불편한 상황 또는 부정적인 전망에도 불구하고 고용의 불안정성에 대한 조직과 개인의 굳은 믿음은 현재의 상황을 보다 낙관적으로 판단하고 이직의도 등의 부정적 반응을 줄이도록 작용할 것이라는 예측이 가능하다.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

이러한 관점에서 고용불안은 멘토링 기능이 조직구성원들의 적응적 수행성과에 미치는 영향력 관계에서 조절효과를 나타낼 것으로 예상된다. 조직구성원들의 고용불안 지각은 멘토링 기능이 적응적 수행성과에 미치는 긍정적 영향력을 감소시킬 것으로 예상되는데, 멘토링 기능은 결국 고용불안이 높은 경우 보다 고용이 안정되어 있는 경우에 더욱 의미성을 가질 것으로 예상된다. 다만 심리사회적 멘토링의 경우는 고용불안이 높은 경우에 더욱 의미성을 갖고 있을 수 있는데 고용불안에 대한 부정적 정서 등을 완화하여 적응적 수행성과에 미치는 영향력을 더욱 확대할 수 있을 것으로 판단된다.

가설 3. 멘토링 기능이 조직구성원들의 적응적 수행성과에 미치는 영향을 고용불안 지각이 조절할 것이다.

가설 3-1. 경력계발 멘토링 기능이 조직구성원들의 적응적 수행성과에 미치는 영향을 고용불안 지각이 조절할 것이다.

가설 3-2. 심리사회적 멘토링 기능이 조직구성원들의 적응적 수행성과에 미치는 영향을 고용불안 지각이 조절할 것이다.

가설 3-3. 역할모델 멘토링 기능이 조직구성원들의 적응적 수행성과에 미치는 영향을 고용불안 지각이 조절할 것이다.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

제 2 절 변수의 조작적 정의와 측정

1. 멘토링 기능

멘토링 기능은 크게 3가지 하위기능으로 구분할 수 있는데 경력계발, 심리사회적 그리고 역할모델 기능이다. 먼저 경력과 관련하여 멘토링 기능 중 경력계발 기능은 멘티가 자신의 역할을 바르게 수행하는데 필요한 요령을 습득하게 해주고 조직 내에서 자가발전 또는 승진을 위해 준비하도록 도와주는 기능으로 정의할 수 있다. 여기에는 도전적인 업무부여, 후원, 노출 및 소개, 지도, 보호가 포함된다.

다음으로 심리사회적 기능은 멘토와 멘티 쌍방의 친근감과 신뢰를 바탕으로, 멘티가 조직생활에서 자신감을 갖도록 지원해주고 복잡한 조직 내·외부의 상황에서 자신에 대한 명확성을 향상시켜주는 기능으로 정의할 수 있다. 여기에는 지원, 상담, 우정 및 수용 기능을 포함한다.

마지막으로 역할모델 기능은 멘토가 기존의 조직 구성원으로서 사회초년생 또는 경험이 많지 않은 멘티에게 조직 내에서 업무를 이행하거나 역할을 수행할 경우, 역할 전수자로서 적절한 행동 방법과 태도, 가치관 등을 전해주고, 멘티는 이러한 멘토를 바람직한 역할모델로 설정하고 따라가는 것으로 조직 내 멘티의 역할 이행에 있어서 효과성을 북돋아 주는 기능으로 정의할 수 있다.

기존 멘토링 기능에 관한 연구들을 토대로 하여 본 연구에서는 Noe(1988)와 Kram(1983)의 하위요인을 기초로 3가지 기능을 측정하였는데 멘토링 기능에 대한 기존 연구인 박태수(2007)가 제시한 설문을 토대로 하여 설문지를 구성하였다. 경력관련 기능 항목은 총 5항목, 심리사회적 기능 항목은 총 5항목, 역할모델 기능 항목은 총 5항목으로 구성하였으며 리커트 5점 척도로 측정하였다.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

<표 3-1> 멘토링 기능 설문항목

항 목	
경력계발	1. 멘토는 나의 경력발전을 위해 내가 밟아야하는 직책, 보직, 경력 진로에 대해 조언해 준다.
	2. 멘토는 내게 승진에 도움이 되는 지식, 기술, 경력을 쌓을 수 있는 업무를 부여해 준다.
	3. 멘토는 내가 조직내의 영향력 있는 사람들과 문서상 또는 직접적으로 자주 접촉할 기회를 마련해 준다.
	4. 멘토는 내가 바라는 경력목표를 달성하는데 도움이 되는 특별한 방법을 제시해준다.
	5. 멘토는 내게 도전적인 과업을 부여하여 새로운 기술의 습득과 창의적인 업무수행능력을 기르는데 도움을 준다.
심리사회적	6. 멘토는 나를 하나의 인격체로 대해 준다.
	7. 멘토는 그가 직면한 문제에 대해 나의 견해를 물어본다.
	8. 나는 나의 능력, 직장 동료 및 상사와의 관계, 가정과 직장의 문제 등을 멘토와 같이 상의한다.
	9. 멘토는 내가 조언을 구했던 문제에 대해서 진심으로 공감하고 도와준다.
	10. 멘토는 내가 상의했던 문제들에 대한 비밀을 지켜준다.
역할모델	11. 나는 멘토가 조직내에서 생활하는 방법을 닮으려고 노력한다.
	12. 나는 멘토를 존경한다.
	13. 나는 멘토와 비슷한 위치에 있게 된다면 현재 그가 취하는 행동을 닮으려고 노력할 것이다.
	14. 나는 멘토가 나를 지도해주는 방법에 동의한다.
	15. 나는 멘토가 자신의 역할을 효과적으로 수행한다고 생각한다.

2. 적응적 수행성과

적응적 수행성과는 경영 환경 변화의 가속화와 불연속성에 따른 직무에서의 도전과 변화에 적절하게 대응할 수 있는 능력을 말한다(Pulakos, Arad, Donovan & Plamondon, 2000). 또한 복잡한 과제를 수행하면서 내리는 의사결정의 정확성 측면에서도 정의내릴 수 있다(LePine, et al., 2000). 학습관점에서는 변화를 극복하고 이를 통하여 학습하는 능력(Allworth & Hesketh,

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

1999)이며 이전의 학습내용과 단절하고 새로운 틀을 만들어내는 행동(Mumford, Baughman, Threlfall, Uhlman & Costanza, 1993)으로 볼 수 있다.

본 연구에서의 적응적 수행성과는 조직구성원들이 직무 환경이나 사건 또는 새로운 상황이 요구하는 것에 부합되도록 자신의 행동을 바르게 바꿔나가는 활동 수준으로 정의하였다. 본 연구에서는 적응적 수행성과를 측정하기 위하여 Pulakos, et al.(2000)의 적응적 수행성과의 하위요인을 기초로 하여 한태영(2008)이 수정하여 사용한 것을 참고로 하여 '일에서 발생할 수 있는 변화에 쉽게 적응한다.' 등 총 8개 항목을 Likert 5점 척도로 측정하였다.

<표 3-2> 적응적 수행성과 설문항목

항 목
1. 멘티는 일에 대한 최신정보를 업데이트 한다.
2. 멘티는 일하기 위해 필요한 최신기술을 업데이트 한다.
3. 멘티는 일하는데 있어서 유연성을 갖는다.
4. 멘티는 일하는 중 어려운 상황이 발생하더라도 잘 대처할 수 있다.
5. 멘티는 일 하는 중 발생한 어려운 상황으로부터 빨리 회복 한다.
6. 멘티는 일 하는 중 문제가 발생하면 창의적 방안을 찾아낸다.
7. 멘티는 일 하는 중 예측이 어려운 불확실한 상황에 잘 대처 한다.
8. 멘티는 일에서 발생할 수 있는 변화에 쉽게 적응한다.

3. 고용불안 지각

국내 기업의 경우에는 직무별 고용관리가 시행되기 보다는 조직전체 차원의 일관적인 고용관리가 이루어지기 때문에 고용불안을 측정할 때 전반적인 차원에서 고용불안을 측정하였다. 고용불안은 조직 내 개인이 지각하게 되는 주관적인 개념이며 동일한 상황의 조직구성원이라고 하더라도 개인적 특성에 따라 다르게 지각될 수 있다. 즉, 고용불안을 위협적인 직무상황에 대한 인지적 평가에서 비롯된 주관적인 평가로 정의하였다.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

고용불안 지각은 위협적인 직무상황에 대한 조직구성원 개개인의 인지적 평가로부터 위협적인 직장 상황에서 비롯된 직업과 관련하여 느끼는 위협의 양으로 정의된다. 또한 직장생활의 지속성을 유지하려는데 대한 무력감으로 정의하였다. 고용불안 지각 측정은 기존 고용불안 지각에 관한 연구를 토대로 하였는데 Brockner, Grover, Read & De witt(1992)와 박상언·이영면(2004)의 논문에서 활용한 문항을 기반으로 총 5개 문항을 발췌하여 분석에 이용하였다.

<표 3-3> 고용불안 지각 설문항목

항 목
1. 나는 내 뜻과 무관하게 회사를 떠나야 할 지 모른다.
2. 나는 회사에서 추가 감원조치의 가능성이 크다고 생각한다.
3. 나는 언제 추가 감원이 있을지 불안함을 느낀다.
4. 나는 내 부서나 또는 내가 맡은 일의 장래가 불투명 하다고 생각한다.
5. 우리 회사의 직장안정성에 대해서 만족한다. (Reverse)

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

제 3 절 조사방법과 표본구성

1. 조사방법

본 연구는 고용노동부 산하 한국산업인력공단에서 지원하는 교육훈련사업 중 하나인 일학습병행제 사업에 참여한 기업을 대상으로 진행되었다. 일학습병행제란 멘토(기업현장교사)의 경우 현장경력이 3년 이상인 재직근로자, 멘티(학습근로자)의 경우 신규직원 또는 1년 이내 입사자로 제한하여 대상을 지정하고 기업이 학교가 되어 현장실습과 이론수업을 최소1년(600시간) 동안 진행하는 교육 훈련 사업이다.

본 연구의 실증분석을 위한 설문지는 크게 3가지 부분으로 구성되어 있으며 아래의 <표 3-4>에 나타나 있다. 먼저 멘토링 기능이 독립변수이고 적응적 수행성과가 종속변수 그리고 고용불안 지각이 조절변수로 이용되었으며, 통제변수는 인구통계 변수인 성별, 근속년수, 학력, 담당업무, 직급, 산업, 종업원 수 등을 이용하였다.

설문조사의 경우 한 기업의 멘토, 멘티를 1쌍으로 묶어 응답하도록 하였고 멘토 응답용과 멘티 응답용으로 구분하였다. 멘토의 응답은 자신의 멘티에 대한 적응적 수행성과를 응답하도록 하였으며, 멘티는 자신의 멘토에 대한 멘토링 기능, 그리고 고용불안 지각을 응답하도록 하였다.

설문의 각 항목에 대하여는 주로 리커트 5점 척도와 명목척도를 이용하였는데 본 연구에서 설정한 이론변수들인 멘토링 기능, 적응적 수행성과 그리고 고용불안 지각은 리커트 5점 척도를 활용하였다. 리커트 5점 척도는 '전혀 아니다' 1점, '아니다' 2점, '보통이다' 3점, '그렇다' 4점, '매우 그렇다'에 5점을 주었다. 인구통계 변수는 명목척도 등을 이용하여 측정하였다.

본 연구의 설문조사를 위하여 모형설정에 기본이 되는 기존의 유사연구의 구성요소를 중심으로 설문지를 작성하였는데, 본 연구에 맞게 연구자가 수정하여 구성하였다. 설문항목에 있어서 전문가의 검증을 통해 설문에 따르는 오차를 최대한 줄이려 노력했다. 문장이 애매하거나 까다롭다고 생각되는 질문 등을 수정하였으며, 수정된 설문지를 본 연구에 이용하게 되었다.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

<표 3-4> 설문의 구성

변수명		문항수	문항번호
멘토링 기능	경력계발	5	B1, B2, B3, B4, B5
	심리사회적	5	B6, B7, B8, B9, B10
	역할모델	5	B11, B12, B13, B14, B15
적응적 수행성과		8	A1, A2, A3, A4, A5, A6, A7, A8
고용불안 지각		5	B16, B17, B18, B19, B20
인구통계변수	성별, 근속년수, 학력, 담당업무, 직급, 산업, 종업원 수	7	각 1개 문항

설문자료의 분석방법은 SPSS Ver 22.0 통계패키지를 이용하였다. 먼저 본 연구의 표본에 대한 빈도분석을 실시하였다. 연구가설의 검증을 위해 변수의 타당성과 신뢰성을 검증하였으며 이를 토대로 변수를 구성하여 기술통계량 분석을 실시하였다. 이후 변수간 상관관계 분석 및 연구가설 검증을 위한 회귀분석을 실시하였다. 변수의 타당성 검증은 요인분석(factor analysis)을 통해 제시하였으며 신뢰성(reliability) 검증은 Cronbach's α값으로 확인하였다.

2. 조사개요 및 표본의 구성

본 연구는 한국산업인력공단에서 실시하고 있는 훈련사업(일학습병행제)에 참여하고 있는 중소기업 조직구성원들을 대상으로 하였으며 설문을 통한 분석으로 연구가설의 검증을 실시하였다. 설문을 위한 표본의 설정을 위해 임의표본방식을 통해 표본을 추출하였다. 설문지의 수거와 배포는 표본으로 설정된 105개의 회사를 직접 방문하여 배포하고 수거하였다. 설문조사 기간은 2017년 6월에서 7월 초 까지 약 1개월에 걸쳐 이루어졌다.

설문분석에 있어서 동일방법편의의 문제를 극복하기 위하여 응답의 원천을 구분하여 실시하였는데 멘토의 응답과 멘티의 응답으로 나누었다. 멘토가

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

자신의 멘티들에 대해 응답을 하도록 하였으며 멘티는 자기응답을 하였다.

설문은 총 350부가 배포되었으며, 이 중 334부를 수거하였다(수거율: 95.42%). 일학습병행제 참여기업들에 사전에 허락을 받고 직접 방문하여 수거하였기 때문에 비교적 높은 수거율을 보였다. 수거된 설문지 중 많은 설문문항을 누락하였거나 하나의 응답만을 계속 하는 등 무성의하다고 판단된 13부(3.89%)를 제외한 321부(96.10%)를 본 조사의 분석에 이용하였다. 설문에 응답한 유효표본의 인구통계분포는 <표 3-5>에 제시되어 있다.

<표 3-5> 인구통계 분포

구분		빈 도	비 율 (%)
성별	남성	224	70.0
	여성	96	30.0
근속년수	3년 이하	180	62.7
	4-10년	84	29.3
	11년 이상	23	8.0
학력	대졸 이상	128	40.3
	고졸 이하	190	59.7
담당업무	생산직	142	46.1
	생산직 외	166	53.9
직급	과장/차장	45	14.2
	사원/대리	271	85.8
산업	기계/재료	124	40.7
	서비스 등	181	59.3
종업원 수	50인 이상	126	41.6
	50인 미만	177	58.4

주) 인구통계변수별 빈도의 합과 표본수(n=321)의 차이는 결측값임.

우선 성별분포를 살펴보면 남자가 224명(70.0%), 여자가 96명(30.0%)으로 남자의 비율이 여성에 비해 높은 것으로 나타나고 있다. 근속년수별 분포를 살펴보면 3년 이하 180명(62.7%), 4-10년 84명(29.3%), 11년 이상 23명(8.0%)으로 나타났다. 평균 근속년수는 4.3년이다.

학력별 분포를 살펴보면 대졸 이상 128명(40.3%), 고졸 이하 190명(59.7%)

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

으로 나타났다. 담당업무별 분포를 살펴보면 현장에서 생산직 업무 142명(46.1%), 지원과 생산이외의 업무 166명(53.9%)으로 나타났다. 직급별 분포를 살펴보면 과장/차장 45명(14.2%), 일반사원/대리 271명(85.8%)으로 나타났다. 산업별 분포를 살펴보면 기계/재료 124명(40.7%), 서비스 등 181명(59.3%)로 나타났다. 마지막으로 종업원수 분포를 살펴보면 50인 이상 126명(41.6%), 50인 미만 177명(58.4%)로 나타났다.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

제Ⅳ장 실증분석 결과

제 1 절 기술통계, 신뢰성 및 타당성

1. 타당성 및 신뢰성 검증

본 연구에서 설정된 변수들이 개념적으로 독립적인가(construct validity)의 여부를 검증하기 위해서 요인분석을 실시하였으며, 각 변수들의 신뢰도(reliability) 측정을 위해서 동일한 측정을 위한 항목간의 평균적인 관계에 근거한 내적 일관성(internal consistency) 검토를 위해 크론바흐 알파(Cronbach's α) 계수를 구하였는데 그 결과는 다음의 <표 4-1>과 <표 4-2>에 제시되어 있다.

본 연구에서 설정한 변수의 구성타당성 검증을 위해 요인분석(factor analysis)을 실시하였으며 변수들을 요인으로 묶어냄에 있어 정보의 손실을 최대한 줄이면서 많은 변수를 가능한 적은 요인으로 줄이고, 요인구성이 복잡하고 요인간의 독립성을 유지한 상태에서 최초의 해를 명확하게 하기 위한 요인의 회전이 있게 되는 바 변수간의 상관관계를 0으로 가정하여 직각회전(orthogonal rotation) 방법 중 배리맥스(varimax) 방식을 사용하였으며, 요인적재치(factor loading)값은 .4이상인 값을 기준으로 하였다. 요인분석 결과는 <표 4-1>과 <표 4-2>에 제시되어 있다.

먼저 심리적 계약 위반의 요인분석 결과는 <표 4-1>에 제시되어 있다. 표를 살펴보면 멘토링은 경력계발, 심리사회적 그리고 역할모델로 명확하게 구분이 되고 있다. 적재값 누적비율(%)은 72.152%를 보이고 있으며 각 설문항목의 적재치 역시 .5 이상의 값을 보이고 있다.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

<표 4-1> 멘토링 기능 요인분석 결과

문 항	요인		
	1 역할 모델	2 경력 계발	3 심리 사회적
B1. 멘토는 나의 경력발전을 위해 내가 밟아야하는 직책, 보직, 경력 진로에 대해 조언해 준다.	.215	**.760**	.359
B2. 멘토는 내게 승진에 도움이 되는 지식, 기술, 경력을 쌓을 수 있는 업무를 부여해 준다.	.343	**.764**	.275
B3. 멘토는 내가 조직 내의 영향력 있는 사람들과 문서상 또는 직접적으로 자주 접촉할 기회를 마련해 준다.	.182	**.764**	.329
B4. 멘토는 내가 바라는 경력목표를 달성하는데 도움이 되는 특별한 방법을 제시해준다.	.456	**.701**	.179
B5. 멘토는 내게 도전적인 과업을 부여하여 새로운 기술의 습득과 창의적인 업무수행능력을 기르는데 도움을 준다.	.450	**.687**	.218
B6. 멘토는 나를 하나의 인격체로 대해 준다.	.419	.206	**.603**
B7. 멘토는 그가 직면한 문제에 대해 나의 견해를 물어본다.	.247	.435	**.604**
B8. 나는 나의 능력, 직장 동료 및 상사와의 관계, 가정과 직장의 문제 등을 멘토와 같이 상의한다.	.123	.330	**.753**
B9. 멘토는 내가 조언을 구했던 문제에 대해서 진심으로 공감하고 도와준다.	.470	.388	**.612**
B10. 멘토는 내가 상의했던 문제들에 대한 비밀을 지켜준다.	.516	.183	**.616**
B11. 나는 멘토가 조직내에서 생활하는 방법을 닮으려고 노력한다.	**.699**	.253	.404
B12. 나는 멘토를 존경한다.	**.768**	.238	.374
B13. 나는 멘토와 비슷한 위치에 있게 된다면 현재 그가 취하는 행동을 닮으려고 노력할 것이다.	**.839**	.312	.136
B14. 나는 멘토가 나를 지도해주는 방법에 동의한다.	**.795**	.349	.228
B15. 나는 멘토가 자신의 역할을 효과적으로 수행한다고 생각한다.	**.692**	.338	.288

설명된 총분산									
성분	초기 고유값			추출 제곱합 적재값			회전 제곱합 적재값		
	전체	%분산	%누적	전체	%분산	%누적	전체	%분산	%누적
1	8.886	59.238	59.238	8.886	59.238	59.238	4.239	28.257	28.257
2	1.119	7.462	66.700	1.119	7.462	66.700	3.687	24.577	52.834
3	1.018	5.452	72.152	.818	5.452	72.152	2.898	19.318	72.152

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

다음으로 적응적 수행성과와 고용불안 지각의 요인분석 결과는 <표 4-2>에 제시되어 있다. 분석결과 2개의 요인으로 구분되었는데 적응적 수행성과와 고용불안 지각이 명확하게 구분이 되었으며 적재값 누적비율(%)은 64.985%, 각 설문항목의 적재치 역시 .48 이상의 값을 보이고 있다.

<표 4-2> 적응적 수행성과와 고용불안 지각 요인분석 결과

문 항	요인	
	1 적응적 수행성과	2 고용불안 지각
A1. 멘티는 일에 대한 최신정보를 업데이트 한다.	**.651**	-.121
A2. 멘티는 일하기 위해 필요한 최신기술을 업데이트 한다.	**.706**	-.311
A3. 멘티는 일하는데 있어서 유연성을 갖는다.	**.754**	-.163
A4. 멘티는 일하는 중 어려운 상황이 발생하더라도 잘 대처할 수 있다.	**.768**	-.236
A5. 멘티는 일 하는 중 발생한 어려운 상황으로 부터 빨리 회복 한다.	**.840**	-.223
A6. 멘티는 일 하는 중 문제가 발생하면 창의적 방안을 찾아낸다.	**.834**	-.163
A7. 멘티는 일 하는 중 예측이 어려운 불확실한 상황에 잘 대처 한다.	**.840**	-.223
A8. 멘티는 일에서 발생할 수 있는 변화에 쉽게 적응한다.	**.834**	-.163
B16. 나는 내 뜻과 무관하게 회사를 떠나야 할 지 모른다.	-.203	**.814**
B17. 나는 회사에서 추가 감원조치의 가능성이 크다고 생각한다.	-.167	**.872**
B18. 나는 언제 추가 감원이 있을지 불안함을 느낀다.	-.173	**.847**
B19. 나는 내 부서나 또는 내가 맡은 일의 장래가 불투명 하다고 생각한다.	-.153	**.800**
B20. 우리 회사의 직장안정성에 대해서 만족한다(R).	-.292	**.482**

설명된 총분산									
성분	초기 고유값			추출 제곱합 적재값			회전 제곱합 적재값		
	전체	%분산	%누적	전체	%분산	%누적	전체	%분산	%누적
1	6.375	49.041	49.041	6.375	49.041	49.041	5.089	39.150	39.150
2	2.073	15.944	64.985	2.073	15.944	64.985	3.359	25.835	64.985

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

본 연구에서는 설정한 변수들의 신뢰성(신뢰도: reliability)을 검증하기 위하여 응답의 내적일관성(internal consistency)을 조사하는 방법인 Cronbach′ α값을 계산하였다. <표 4-3>에서 볼 수 있듯이 변수의 Cronbach′ α값들을 제시하고 있는데 일반적으로 α계수가 .6 이상이면 비교적 신뢰도가 높다고 보고 있다(채서일, 1997). Cronbach′ α값에 있어서 모든 변수들이 .7이상의 값을 보이고 있어 신뢰도를 확보하고 있다고 볼 수 있다.

<표 4-3> 측정변수들의 신뢰계수

구 분		Cronbach′ α
멘토링 기능	경력계발	.902
	심리사회적	.852
	역할모델	.921
적응적 수행성과		.920
고용불안 지각		.847

2. 기술통계량과 상관관계

변수의 구성 타당성과 신뢰성 검증에 의해 채택한 문항을 기초로 하여 각 변수들의 평균과 표준편차를 구하였는데 결과는 <표 4-4>에 제시되어 있다. 먼저 멘토링의 평균값을 살펴보면 경력계발 3.972, 심리사회적 4.107 그리고 역할모델 4.071로 나타났다. 적응적 수행성과는 4.272로 비교적 높은 값을 보이고 있었다. 고용불안 지각은 1.664로 나타났다. 고용불안 지각 정도가 비교적 낮은 편임을 알 수 있다.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

<표 4-4> 변수들의 기술통계량

구 분		평균	표준편차
멘토링 기능	경력계발	3.972	.720
	심리사회적	4.107	.640
	역할모델	4.071	.723
적응적 수행성과		4.272	.581
고용불안 지각		1.664	.697

다음으로 본 연구에서 설정한 연구변수들 간의 상관관계는 <표 4-5>에 제시되어 있다. 먼저 멘토링과 적응적 수행성과와의 관계를 살펴보면 적응적 수행성과는 멘토링에 있어서 경력계발(r=.603, p<.001), 심리사회적(r=.628, p<.001), 역할모델(r=.582, p<.001) 모두와 유의미한 정(+)의 상관관계를 보이고 있었다. 다음으로 멘토링과 고용불안 지각과의 관계를 살펴보면 고용불안 지각은 멘토링에 있어서 경력계발(r=-.489, p<.001), 심리사회적(r=-.439, p<.001), 역할모델(r=-.479, p<.001) 모두와 유의미한 부(-)의 상관관계를 보이고 있었다. 마지막으로 고용불안 지각은 적응적 수행성과(r=-.460, p<.001)와 유의미한 부(-)의 상관관계가 나타나고 있었다.

<표 4-5> 변수들의 상관관계

구 분		1	2	3	4
멘토링 기능	1. 경력계발	1.000			
	2. 심리사회적	.747***	1.000		
	3. 역할모델	.724***	.757***	1.000	
4. 적응적 수행성과		.603***	.628***	.582***	1.000
5. 고용불안 지각		-.489***	-.439***	-.479***	-.460***

주) * : p<.05, ** : p<.01, *** : p<.001, 2-tailed test

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

제 2 절 연구가설의 검증

1. 직접효과 가설검증

멘토링 기능이 조직구성원들의 적응적 수행성과에 미치는 직접효과 가설의 검증을 위해 회귀분석을 실시하였다. 먼저 인구통계 변수들을 통제변수로 하고 멘토링 기능을 독립변수로 설정하였다. 멘토링 기능은 경력계발, 심리사회적 그리고 역할모델로 구분하였다. 적응적 수행성과는 종속변수로 설정하여 분석을 실시하였으며 인구통계변수들은 더미(dummy) 변수 처리하였다. 회귀분석 결과는 <표 4-6>에 제시되어 있으며 표준화된(standardized) 회귀계수를 제시하였다.

적응적 수행성과에 미치는 영향에 있어서 먼저 인구통계 변수들의 영향력은 나타나지 않고 있었다. 이론변수의 영향력을 살펴보면 멘토링의 하위변수들 모두가 조직구성원들의 적응적 수행성과에 유의미한 정(+)의 영향력을 보이는 것으로 나타났다. 구체적으로 살펴보면 경력계발(beta=.296, p<.001), 심리사회적(beta=.293, p<.001), 그리고 역할모델(beta=.152, p<.001) 멘토링이 조직구성원들의 적응적 수행성과를 높이는 것으로 나타났다. 이와 같은 결과를 토대로 보면 멘토링이 조직구성원들의 적응적 수행성과를 높이는 중요한 선행변수로서의 역할을 수행하는 것을 알 수 있다.

본 연구에서 설정한 가설 1은 멘토링이 조직구성원들의 적응적 수행성과를 높인다는 가설이며 하위가설인 가설 1-1은 경력계발 멘토링이 적응적 수행성과를 높인다, 가설 1-2는 심리사회적 멘토링이 적응적 수행성과를 높인다, 가설 1-3은 역할모델 멘토링이 적응적 수행성과를 높인다는 가설로서 분석결과 가설 1-1, 1-2 그리고 1-3 모두 지지되었으며 이를 토대로 종합적으로 봤을 때 가설 1 역시 지지되고 있다는 것을 알 수 있다.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

<표 4-6> 멘토링 기능이 적응적 수행성과에 미치는 영향

독립변수 \ 종속변수	적응적 수행성과	
통제변수		
성별	-.043	-.063
근속년수	.102	.069
학력	.003	-.053
담당업무	.083	.042
직급	.085	.056
산업	-.053	.023
종업원수	-.023	.021
이론변수		
경력계발 멘토링		.296***
심리사회적 멘토링		.293***
역할모델 멘토링		.152*
R^2	.029	.474
F-Value	1.080	22.175***

주1) * : p<.05, ** : p<.01, *** : p<.001

주2) 통제변수 중 근속년수는 실제 값이며 다른 변수들은 다음과 같이 더미처리 하였음 (성별: 남성 1 여성 0, 학력: 대졸이상 1 고졸이하 0, 담당업무: 생산 1 생산 외 0, 직급: 과장/차장 1 대/사원 0, 산업: 기계/재료 1 서비스 등 0; 종업원수: 50인 이상 1 50인 미만 0)

다음으로 고용불안 지각이 적응적 수행성과에 미치는 직접효과 가설의 검증을 위해 회귀분석을 실시하였다. 인구통계 변수들을 통제변수로 하고 고용불안 지각을 독립변수로 설정하였으며 적응적 수행성과는 종속변수로 설정하여 분석을 실시하였으며 회귀분석 결과는 <표 4-7>에 제시되어 있다.

고용불안 지각은 적응적 수행성과에 유의미한 부(-)의 영향력을 보이는 것으로 나타났다(beta=.476, p<.001). 결국 고용불안 지각이 조직구성원들의 적응적 수행성과를 낮추고 있다는 것이다. 본 연구에서 설정한 가설 2는 고용불안 지각이 조직구성원들의 적응적 수행성과를 낮춘다는 가설로서 실증분석결과를 봤을 때 가설 2가 지지되고 있다는 것을 알 수 있다.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

<표 4-7> 고용불안 지각이 적응적 수행성과에 미치는 영향

종속변수 / 독립변수	적응적 수행성과	
통제변수		
성별	-.043	-.033
근속년수	.102	.083
학력	.003	.008
담당업무	.083	.093
직급	.085	.042
산업	-.053	-.067
종업원수	-.023	-.056
이론변수		
고용불안 지각		-.476***
R^2	.029	.252
F-Value	1.080	10.448***

주1) * : p<.05, ** : p<.01, *** : p<.001

주2) 통제변수 중 근속년수는 실제 값이며 다른 변수들은 다음과 같이 더미처리 하였음 (성별: 남성 1 여성 0, 학력: 대졸이상 1 고졸이하 0, 담당업무: 생산 1 생산 외 0, 직급: 과장/차장 1 대/사원 0, 산업: 기계/재료 1 서비스 등 0; 종업원수: 50인 이상 1 50인 미만 0)

2. 조절효과 가설검증

본 연구에서 설정한 고용불안 지각의 조절효과 가설 검증을 위해 멘토링 기능을 독립변수, 고용불안 지각을 조절변수로 설정하였으며 적응적 수행성과를 종속변수로 설정하였다. 고용불안 지각의 조절효과에 대한 가설검증을 위한 회귀분석 결과는 <표 4-8>에 제시하였다. 고용불안 지각의 조절효과 검증을 위해 멘토링 기능의 3개의 하위변수에 대한 상호작용항을 설정하였다. '경력계발 멘토링×고용불안 지각, 심리사회적 멘토링×고용불안 지각, 역할모델 멘토링×고용불안 지각'으로 구성하였으며 센터링 방식을 활용하였는데 상호작용 변수를 '독립변수×조절변수'로 설정할 때 발생할 수 있는 다중공선성(multi-collinearity) 문제를 해결하기 위해서이다.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

<표 4-8> 멘토링 기능이 적응적 수행성과에 미치는 영향:
고용불안 지각의 조절효과

독립변수 \ 종속변수	적응적 수행성과	
통제변수		
성별	-.057	-.050
근속년수	.067	.080
학력	-.043	-.042
담당업무	.051	.039
직급	.043	.047
산업	.007	.005
종업원수	.003	.013
이론변수		
경력계발 멘토링	.247**	.295***
심리사회적 멘토링	.277***	.211**
역할모델 멘토링	.115	.149*
고용불안 지각	-.178**	-.156**
상호작용항		
경력계발 멘토링× 고용불안 지각		-.138
심리사회적 멘토링× 고용불안 지각		.253**
역할모델 멘토링× 고용불안 지각		-.110
R^2	.497	.520
$\triangle R^2$		.023**
F-Value	21.990***	18.749***

주1) * : p<.05, ** : p<.01, *** : p<.001

주2) 통제변수 중 근속년수는 실제 값이며 다른 변수들은 다음과 같이 더미처리 하였음 (성별: 남성 1 여성 0, 학력: 대졸이상 1 고졸이하 0, 담당업무: 생산 1 생산 외 0, 직급: 과장/차장 1 대/사원 0, 산업: 기계/재료 1 서비스 등 0; 종업원수: 50인 이상 1 50인 미만 0)

조절효과 분석 결과 심리사회적 멘토링이 적응적 수행성과에 미치는 영향에 있어서 고용불안 지각의 조절효과가 나타나고 있는데(beta=.253, p<.01) 고용불안 지각이 높은 경우 심리사회적 멘토링이 적응적 수행성과에 미치는 긍정적 영향력이 더욱 크게 나타나고 있다는 것을 알 수 있다. 반면에 경력계발 멘토링 그리고 역할모델 멘토링이 적응적 수행성과에 미치는 영향력에 있어서는 고용불안 지각의 조절효과가 나타나지 않고 있었다.

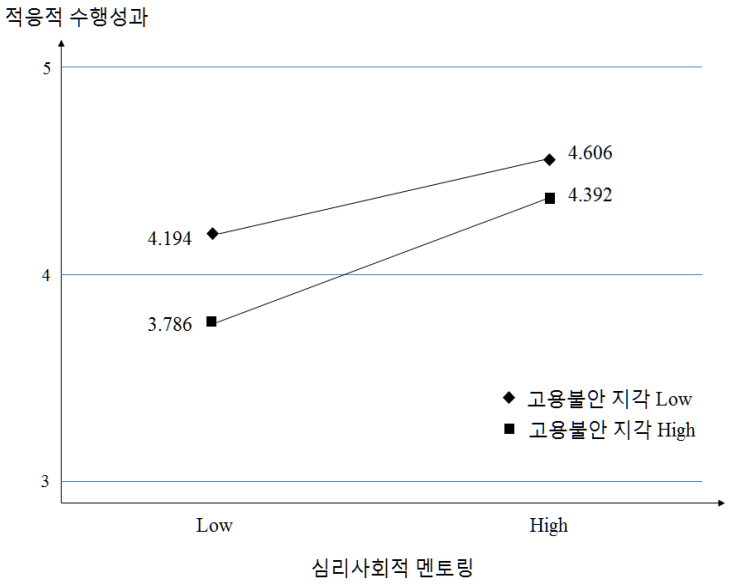
이와 같은 연구결과를 토대로 가설 3의 경우 부분적으로 지지되고 있다는

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

것을 알 수 있는데 하위 가설 3-2의 경우 고용불안 지각은 심리사회적 멘토링과 조직구성원들의 적응적 수행성과와의 관계를 조절한다는 것은 지지되고 있는 반면에 하위가설 3-3인 고용불안 지각은 역할모델 멘토링과 조직구성원들의 적응적 수행성과와의 관계를 조절할 것이다 하위 가설 3-1인 고용불안 지각은 경력계발 멘토링과 조직구성원들의 적응적 수행성과와의 관계를 조절할 것이다 가설은 지지되지 못하였다는 것을 알 수 있다.

<그림 4-1> 심리사회적 멘토링이 적응적 수행성과에 미치는 영향: 고용불안 지각의 조절효과



심리사회적 멘토링이 적응적 수행성과에 미치는 영향에 있어서 고용불안 지각의 조절효과가 나타나고 있으며 이러한 결과를 도식화 해보면 다음의 그림과 같다. 적응적 수행성과는 고용불안 지각이 낮을 때 높게 나타나고 있지만 심리사회적 멘토링이 높아질수록 고용불안 지각이 높은 경우 적응적 수행성과의 향상 폭이 더욱 커지고 있다는 것을 알 수 있다. 이는 고용불안 지각이 높은 경우에 멘토링을 통한 성과의 향상은 결국 심리사회적 멘토링의 경우가 의미가 있다는 것을 나타내준다.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

제Ⅴ장 결 론

제 1 절 연구결과 요약 및 의의

1. 연구결과 요약

본 연구는 멘토링 기능과 관련하여 멘티에 대한 멘토의 두 가지 다른 설문을 통해 멘토링 기능이 조직구성원들의 적응적 수행성과에 어떠한 영향을 미치는지를 살펴보았다. 또한 본 연구는 이들 두 변수와의 관계에 있어서 고용환경의 불안정함을 조절효과로 설정하여 멘토링 기능의 영향력에 대한 상황을 고려하였다. 멘토링 기능, 고용불안 그리고 적응적 수행성과에 대한 선행연구를 기초로 연구가설을 설정하였으며 이를 실증적으로 검증하였다.

연구가설 검증을 위해 본 연구의 표본은 한국산업인력공단에서 지원하는 교육훈련사업인 일학습병행제에 참여한 기업을 대상으로 진행되었으며, 350부의 설문지를 배포하였으며, 회수된 설문지 334부 중 불성실한 응답이나 중심화 경향이 분명한 설문지 13부는 제외함으로써 최종적으로 321부를 분석에 활용하였다. 가설검증 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 멘토링 기능은 조직구성원들의 적응적 수행성과와 유의한 정(+)의 관계를 가지는 것으로 나타났다. 즉 멘토로부터 경력지원과 사회심리기능, 역할모델 멘토링을 많이 받는 다고 지각하는 조직구성원일수록 적응적 수행성과가 높다는 것이다. 멘티가 조직 내에서 업무처리방법이나 경력발전에 대한 조언을 듣고 조직의 미션과 담당업무와의 관계에 대한 이해 등 멘토로부터 여러 도움을 받는다고 지각하는 경우 업무 수행에 대한 자신감은 물론 조직환경에 적응하는 수준이 높아지는 것으로 해석 할 수 있겠다.

둘째, 고용환경이 불안함에 따라 조직구성원의 적응 및 생산성에 유의한 부(-)의 관계를 가지는 것으로 나타나, 직장상실에 대한 위협도가 조직구성원들의 적응 및 생산성에 반비례 하는 것으로 해석 할 수 있다. 결국 최근의 고용환경에 대한 불안정성이 높아지고 있는 측면에서 봤을 때 고용불안에 대한 조직구성원들의 불안이 조직의 성과에 부정적인 영향을 줄 수 있다는 것

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

을 나타내준다.

셋째, 멘토링 기능인 경력계발, 심리사회적, 역할모델 멘토링이 조직구성원들의 적응적 수행성과에 미치는 영향력에 있어서 고용불안 지각이 조절효과가 있는 지를 살펴보았는데 심리사회적 멘토링이 적응적 수행성과에 미치는 영향에 있어서 고용불안 지각의 조절효과가 나타나고 있었다. 즉, 직업상실을 더 많이 느끼는 멘티의 경우 직업환경이 비교적 안정적으로 느끼고 있는 멘티보다 멘토링 기능에 따른 기업 내 적응도 및 업무생산성이 더 낮게 나타났다.

이러한 결과는 안정적인 고용환경에 있는 조직구성원이 자신의 업무수행, 경력개발에 더 전념하며, 조직에 적응하기 위한 활동도 자기주도적으로 해나가기 때문에 멘토링에 대한 만족 수준이 더 높은 것으로 이해할 수 있었다. 따라서, 고용불안이 멘티의 적응수행과 멘토링 효과에 있어 중요한 요인임이 확인되었으며, 조직내 멘토관계의 존재여부에 따라 멘토링의 효과성이 달라질 수 있다는 것을 알 수 있다.

2. 연구의 의의

본 연구의 결과를 통해 가질 수 있는 연구의 의의는 다음과 같다. 첫째, 지금까지 멘토링을 다룬 선행연구들은 주로 멘토링 기능에 영향을 미치는 선행변수들을 검토하거나 멘토링 기능과 직무태도간의 관계에 관심을 두어 왔다. 하지만 본 연구에서는 멘토링 기능과 적응적 수행성과 그리고 고용불안에 대한 키워드를 제시하여 이들에 대한 인과관계를 동시에 고려해 실증분석을 했다는 점에서 그 의의를 찾을 수 있다. 멘토링 기능에 있어서 경력지원 기능은 멘토가 멘티에게 자신의 역할을 수행하는데 필요한 노하우를 알려 주고 조직내에서의 경력발전 또는 승진을 위해 미리 준비하도록 도와주는 기능이다. 사회심리 기능은 멘토와 멘티 서로간의 친근감과 신뢰를 기반으로 멘티가 조직내에서 자신감을 갖도록 지원해주고 복잡한 조직내·외부 상황에서 자신에 대한 정체성을 갖도록 도움을 주는 기능을 말한다.

즉, 경력관련 기능은 멘티가 경력 향상을 준비하도록 도움을 주는 것이라

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

면, 사회심리 기능은 전문분야에 대한 정체감을 고양시키고 업무수행에 자신감을 갖도록 지원해 주는 차원인데 본 연구에서와 같이 직무에 대한 적응성을 반영한 직무성과인 적응적 수행성과에서도 중요한 역할을 하고 있다는 것을 제시함으로써 멘토링 기능이 직무와 조직에 대한 태도를 넘어서서 성과로도 연결될 수 있다는 점을 제시하였다는 점에서 의의를 찾을 수 있다.

둘째, 멘토링 기능들 각각 고용불안 지각을 조절변수로 하여 적응적 수행성과에 미치는 효과를 분석하였다는 점에서 그 의의를 찾을 수 있다. 즉, 고용환경이 안정적인 상황에서 멘토링 기능이 적응적 수행성과에 미치는 영향력이 더 높게 나타난다는 것이며 고용불안 지각 자체가 적응적 수행성과에 미치는 직접적 영향력도 살펴보았다.

국내 여러 연구들에서 조직구성원들의 고용불안 지각은 조직몰입, 직무만족, 조직시민행동 감소와 직무스트레스, 직무소진, 이직의도를 증가시킨다는 결과를 제시하고 있다(김윤성·이규용, 2003; 김종관·윤준섭, 2007; 박상언·이영면, 2004; 유병주·남기섭, 2006 등). 고용불안을 지각할 때 나타나는 긴장감은 이직의도에 영향력을 주게 된다. 다른 스트레스 원인과 동일하게 고용불안 지각도 스트레스를 회피하려는 시도(퇴거반응)와 관련되어 있다.

고용불안을 경험하는 사람은 정당한 이유로 이직하려고 한다. 고용의 지속성에 대해 우려하는 개인이 더욱 안전한 경력 기회를 희망하는 것은 합리적이다.

고용에 대한 안정성이 결여되면 조직구성원은 현 직무에 대한 만족도가 감소와 더불어 조직과 맺은 심리적 계약이 위반되고 있다는 인식을 불러 일으켜 조직몰입 역시 감소시킨다(Ashford, et al., 1989; Kinnunen, et al., 2000; Robbinson & Rousseau, 1994). 이러한 관계가 지속되면 조직구성원은 조직에 대한 신뢰를 상실하게 되고 그 결과로써 자기중심적으로 바뀌게 됨과 동시에 직무속성의 축소나 직장 상실의 상황에서 불확실한 정서를 산출하고, 의사소통 경로의 감소나 작업현장의 철회행위 등을 하게 된다(김현희, 2012).

이와 같은 고용불안 상태에 따라 멘토링 기능이 적응적 수행성과에 미치는 영향력을 조절한다는 것을 규명하였다는 점은 많은 의의를 가질 수 있다. 특히 심리사회적 멘토링에서 적응적 수행성과에 미치는 영향력에 있어서 고

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

용불안 지각이 조절효과가 나타나고 있다는 점은 주목할 만하다. 즉, 경력과 관련된 멘토링, 역할모델 멘토링은 고용불안이 높은 경우에는 큰 의미를 가질 수 없는 반면에 심리사회적 멘토링의 경우는 의미를 찾을 수 있다는 것이다.

심리사회적 기능은 멘토와 멘티가 서로 신뢰와 친근감을 바탕으로 멘티가 조직생활을 해나감에 있어서 자신감을 갖도록 도와주고 조직 내에서 자아에 대한 정체성을 갖도록 도움을 주는 기능이다(Kram, 1983). 멘토와 친밀한 관계의 형성(friendship), 심리적인 문제나 고민 상담(counseling), 그리고 업무 외적인 부분 공유(sharing beyond work) 기능(Kram & Isabella, 1985)이 결국 고용불안정을 높게 인식하는 조직구성원들에게 심리적 안정감을 줌으로써 적응적 수행성과 역시 높일 수 있다는 점에서 의의를 가질 수 있다.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

제 2 절 연구의 한계 및 제언

본 연구는 앞서 언급한 바와 같이 여러 가지 의의를 지니며 유용한 시사점을 제시하고 있지만 연구에 있어서 몇 가지 한계점을 가지고 있어 후속 연구에서 개선되어야 할 점이 있다.

첫째, 본 연구는 설문을 통해 횡단적 연구를 시도하였는데 특정 시점에서의 연구에 한정되어있기 때문에 멘토링 기능과 같이 오랜 시간에 걸쳐 영향력이 나타날 수 있는 변수들의 영향력을 충분히 고려하지 못하였다는 측면이 있다. 또한 변수들 간의 인과관계가 명확히 드러나지 않는 한계가 있다. 따라서 향후 연구에서는 종단적인 연구설계를 통하여 변수들 간의 인과관계를 규명할 필요가 있다.

둘째, 본 연구는 공식적 멘토링 기능을 가진 조직을 대상으로 자료를 수집하고자 하였지만 설문을 배포하는 과정에서 비공식적 멘토 관계도 존재하고 있어 이를 따로 구분하지 않고 멘토링 기능에 초점을 두고 분석하였다. 따라서 향후 연구에서는 공식적 멘토링과 비공식적 멘토링 관계의 차별적 효과성을 검토할 필요가 있다. 더불어 멘토링 기능간의 상호작용에 대한 영향력도 향후 연구에서는 살펴볼 필요가 있다.

셋째, 본 연구결과 심리사회적 기능과 적응적 수행성과 관계에 있어서 조직구성원들의 고용불안 지각이 조절변수로써 작용할 뿐 나머지 멘토링기능에서는 고용불안 지각의 조절효과가 나타나지 않았다. 따라서 향후 연구에서는 경력계발 및 역할모델 멘토링 기능과 관련된 주요한 변수들을 규명하려는 노력이 더욱 필요하다고 판단된다.

마지막으로 측정변수간의 관계를 파악하는데 있어서 한계가 있었다. 광주광역시에 소재하고 있는 기업들을 대상으로 하였으며 특히 한국산업인력공단 훈련사업에 참여하는 중소기업을 대상으로 표본을 설정하였다. 이들 기업에 근무하고 있는 조직구성원들의 설문을 활용하여 분석을 실시하였다. 따라서 공공기관, 대기업 등 다양한 환경 속에서 나타날 수 있는 조직구성원들의 여러 행동들에 대한 관찰이 간과될 수 있으며 이는 결과적으로 조직 관리 차원에서 다각적인 접근을 제한하는 결과를 초래 할 수 있다. 향후 연구에서는 다양한 형태의 조직을 대상으로 연구를 진행할 필요가 있다.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

<참고문헌>

1. 국내문헌

강정애·이윤화(2005), 멘토링 기능이 멘티의 경력몰입과 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구 : 자기효능감의 조절효과를 중심으로, 조직과 인사관리연구, 29(2), 255-281.

곽병찬(1993), 멘토 관계 유형과 조직사회화에 관한 연구, 고려대학교 대학원 경영학 석사학위 논문.

김우식(2005), 지방정부조직에서 멘티의 멘토관계구조 및 경험과 멘토링 효과, 한국사회와 행정연구, 15(4), 75-96.

김응재・유태용(2012), 정서지능과 적응수행 간의 관계 : 자기효능감의 매개효과와 변화리더십과 조직혁신풍토의 조절효과, 한국심리학회지 : 산업 및 조직, 25(1), 239-263.

김윤성・이규용(2003), 고용불안성이 조직시민행동과 조직몰입에 미치는 영향 : 심리적 계약 파기의 매개효과 검증, 인사관리연구, 27(4), 223-252.

김종관·윤준섭(2007), 고용불안정성이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구, 인적자원관리연구, 대한경영학회지, 14(4), 59-83.

김종관·윤준섭(2011), 인적자원유연성과 고용불안정성, 이직의도의 관계에 관한 연구, 인적자원관리연구, 24(6), 3157-3175.

김천석·유태용(2005), 정서지능, 인지능력, 성격의 구성개념간 변별성과 정서지능의 과업수행, 맥락수행, 적응수행에 대한 증분타당도 검증, 한국심리학회지 : 산업 및 조직, 18, 271-298.

김한얼·이진규(1993), 조직사회화과정에서 멘토의 역할, 경영학연구, 22(2), 269-294.

김현희(2012), 고용불안이 조직구성원들의 반생산적 과업활동에 미치는 영향 : 직무스트레스와 직무소진의 매개효과, 조선대학교 경영대학원 석사학위논문.

남재량(2004), 고용불안과 그 원인에 관한 연구, 노동경제논집, 28(3), 111-139.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

남재량(2005), 고용불안의 실태와 원인, 노동리뷰, 7월호, 83-102.

박경규·이규만(2010), 멘토특성과 멘토링 기능 및 구성원의 태도간의 관계, 대한경영학회, 23(5), 2841-2859.

박상언 · 이영면(2004), 고용조정을 경험한 조직에서 사원들이 느끼는 고용불안과 신뢰 그리고 직무성과의 관계에 관한 연구 : 신뢰의 조절효과를 중심으로, 경영학연구, 33(2), 503-529.

박수성(2006), 호텔기업에 있어 멘토링의 기능이 주관적 경력성공 및 경력몰입에 미치는 영향, 경기대학교 대학원 석사학위청구논문.

박종애(1997), 조직에서의 멘토링에 대한 영향요인과 사회화 및 성과간의관계에 대한 연구, 한국과학기술원 테크노경영대학원 석사학위논문.

박종훈·양효신(2002), 고용불안의 선행요인과 결과 : 구조조정기업의 종업원대상, 조직과 인사관리연구, 26(2), 25-60.

박태수(2007), 스포츠조직의 멘토링과 조직유효성에 관한 연구, 한양대학교 대학원 박사학위논문.

박혜진·유태용(2009), 상사의 리더십, 조직의변화 준비성이 조직변화몰입에 미치는 영향과 적응수행, 조직변화지지 행동에 대한 조직변화몰입의 효과, 한국심리학회지 : 산업 및 조직, 22(1), 131-153.

손향신·유태용(2011), 개방성, 외향성, 핵심자기평가가 변화몰입과 적응수행에 미치는 영향, 한국심리학회지 : 산업조직, 24(2), 281-306.

신규희·이종학·이수범 (2010), 비공식적 멘토링 기능이 직무만족과 조직몰입, 이 의도에 미치는 영향 : 외식업체 종사원을 중심으로, 호텔경영학연구, 19(2), 1-19.

안주리·정진철(2013), 중소기업 종사자의 적응수행과 변혁적 리더십, 학습지향성, 자기존중감 및 변화몰입의 인과적 관계, 농업교육과 인적자원개발, 45(1), 75-101.

유병주·남기섭(2006), 고용형태별 직무불안정성 지각이 조직구성원의 반응(EVLN)에 미치는 영향에 관한 연구, 인사관리연구, 30(3), 1-24.

윤선영(2011), PCO의 멘토링 기능과 경력만족 및 경력몰입에 관한 연구, 대한경영학회, 24(5), 2675-2690.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

이만기(2006), 멘토링의 매개효과 및 조절효과에 관한연구 : 멘토역량과 멘토링기능을 중심으로, 숭실대학교 대학원 경영학과 박사학위논문.

이혜진(2006), 고용불안의 선행요인 및 고용불안이 종업원 정신건강 및 직무태도에 미치는 영향에 관한 연구, 연세대학교 대학원 박사학위논문.

이호복·윤방섭·이규만(2014), 군(軍) 조직에서의 비공식적 멘토링 영향요인과 직업몰입 및 관계지속기간의 조절효과. 경영연구, 29, 109-135.

임상헌(2005), 고용불안이 호텔종업원의 태도에 미치는 영향에 관한 연구, 경기대학교 관광전문대학원 박사학위논문.

임재문(2008), 멘토링기능이 호텔직원의 역할스트레스와 직무태도 및 이직의도에 미치는 영향, 세종대학교 박사학위논문.

장준호·김민정·조용현·김중원·유영식(2008), 멘토들에 대한 만족도와 공신윤리경영프로그램 수용도의 관계 및 조직시민행동에 대한 영향 연구, 한국인적자원관리학회, 15(3), 175-191.

장원섭·장지현·유지은(2008), 멘토링이 조직의 비재무적 성과에 미치는 영향, 27(3), 109-138.

장형유・노미진(2011), 멘토링 기능이 대학생 만족몰입 및 대학생활 적응에 미치는 영향, 경영교육논총, 68, 23-52.

정문영·이규만(2011), 멘토링 기능이 경력성공에 미치는 영향, 대한경영학회, 24(3), 1675-1692.

정양미(1994), 멘토관계 형성이 종업원 직무태도에 미치는 영향에 관한 연구, 이화여자대학교 대학원 석사학위논문.

정윤길(2002), 지방공무원의 직무만족과 성과에 대한 역할 스트레스와 멘토링의 역할, 한국지방자치학회, 14(3), 85-103.

정윤길·이규만(2007), 변혁적 리더십과 집단효능감 및 팀 유효성간의 관계 : 공기업 구성원을 중심으로, 한국행정논집, 19(4), 1053-1073.

조성종(1995), 멘토의 기능과 리더십이 조직사회화에 미치는 영향에 있어서 팀 가상성의 조절효과에 관한 연구, 경영경제연구, 28(2).

조윤형·정진철·문명(2013), 개인-학교, 개인-전공 적합성과 취업가능성, 학업성취도와의 관계 : 학습몰입의 매개효과, 멘토링의 조절효과, 대한경영

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

학회지, 26(3), 749-780.

지성구·최선규·한상숙(2010), 신입판매원에 대한 멘토링 효과, 대한경영학회, 23(2), 697-712.

차종석(2010), R&D 인력의 멘토링 기능과 조직 몰입에 관한 연구 : 경력 관련 기능과 심리사회적 기능의 상호작용효과와 학위의 조절효과를 중심으로, 인적자원관리연구, 17(4), 145-161.

채서일(1997), 사회과학조사방법론, 제2찬, 서울 학현사.

최우성·김상호(2007), 호텔기업에 있어 고용 불안정성이 조직구성원의 성과에 미치는 영향 : 경영진에 대한 신뢰의 조절효과를 중심으로, 관광·레저연구, 19(2), 185-204.

최우재·조윤형(2010), 학습목표 지향성과 학습자기효능감이 적응수행에 미치는 영향 비공식적 일터학습의 매개효과, HRD학회, 12(2), 145-171.

한진환(2006), 잔류종업원의 고용불안의 선행요인 및 고용불안이 임파워먼트와 조직시민행동에 미치는 영향, 대한경영학회지, 19(4), 1219-1244.

한태영(2005), 적응수행에 대한 개인 및 팀수준의 영향 : 다수준(Multilevel) 접근법의 적용, 한국심리학회지 : 산업 및 조직, 18, 51-77.

한태영(2008), 적응수행에 대한 직무탈진, 심리적 집합주의 및 성경의 상호작용 효과, 한국심리학회지 : 산업 및 조직, 21(4), 631-655.

2. 국외문헌

Allworth, E., & Hesketh, B.(1999), Construct-oriented biadata : Capturing change-related and contextually relevant future performance, *International Journal of Selection and Assessment*, 7, 97-111.

Arnold, H., J., & Feldman, D., C.(1982), A multivariate analysis of the determinants of job turnover, *Journal of Applied Psychology*, 67(3), 350-360.

Aryee, S., & Chay, Y., W.(1994), An examination of the impact of career-oriented mentoring on work commitment attitudes and career satisfaction among professional and managerial employees, *British*

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

Journal of Management, 5(4), 241-249.

Ashford, S., J., Lee, C., & Bobko, P.(1989), Content, causes, and consequences of job insecurity : A theory-based measure and substantive test, *Academy of Management Executive*, 32(4), 803-829.

Ashkanasy, N., M., Härtel, C. E. J., & Daus, C., S.(2002), Advances in organizational behavior : Diversity and emotions, *Journal of Management*, 28, 307-338.

Barker, P., Monks, K., & Buckley, F.(1999), The role of mentoring in the career progression of chartered accountants, *British Accounting Review*, 31, 297-312.

Brockner, J.(1988), *Self-esteem at work : Research, theory and practice*, Washington DC : Lexington books.

Brockner, J., Grover, S., Reed, T., F., & Dewitt, R., L.(1992), Layoffs, job insecurity and survivors work effort : Evidence of an Inverted-u relationship, *Academy of Management Journal*, 35(2), 413-425.

Burke, R., J.(1984), Mentors in organizations, *Group & Organization Management*, 9(3), 353-372.

Burke, R., J., & Mckeen, C., A.(1997), Mentoring in organizations, *Implications for Women's Journal of Business Ethics*, 9, 317-332.

Campbell & Dardis, G., J.(2004), The be, know, do model of leader development, *Human Resource Planning*, 27(2), 26-39.

Campbell, J., P., McCloy, R., A., Oppler, S., H., & Sager, C., E. (1993), *A theory of performance*, In Schmitt, N., & Borman, W., C., (Eds.), Personnel selection in organizations, Jossey-Bass Publishers, San Francisco, 35-70.

Chao, G., T., Walz, P., & Gardner, P.(1992), Formal and informal mentorships : A comparison on mentoring functions and contrast with nonmentoed counterparts, *Personnel Psychology*, 45, 618-636.

Charbonnier-Voirin, A., & Roussel, P. (2012). Adaptive performance : A

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

new scale to measure individual performance in organizations, *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 29(3), 280-293.

Colarelli, S., M., & Bishop, R., C.(1990), Career commitment : Function, correlates and management, *Group and Organizational management*, 15(2), 158-176.

Collins, P., M.(1994), Does mentorship among social-workers make a Difference an empirical-investigation of career outcome, *Social Work*, 39(4), 413-419.

Costa, P. T., & McCrae, R, R(1992), *NEO-PI-R professional manual. odessa*, FL: Psychological Assessment Resources.

Dalton, G., W., Thompson, P., H., & Price, R., L. (1977), The four stages of professional careers : A new look at performance by professionals, *Organizational Dynamics*, 6, 19~42.

De Witte, H., & Naswall, K.(2003), Objective vs subjective 'job insecurity: Consequences of temporary work for job satisfaction and organizational commitment in four european countries, *Economic and Industrial Democracy*, 24(2), 149-188.

Dreher, G., F., & Ash, R., A.(1990), A comparative study of mentoring among men and women in management, professional and technical positions, *Journal of Applied Psychology*, 75(5), 539-546.

Ensher, E., A., Thomas, C., & Murphy, S., E.(2001), Comparison of traditional, step-ahead, and peer mentoring on protégés' support, satisfaction and perceptions of career success : A social exchange perspective, *Journal of Business and Psychology*, 15(3), 419-438.

Fagenson, E., A(1988), The power of mentor, *Group & Organization Studies*, 13, 182-194.

Goldstein, I., L., & Gilliam, P.(1990), Training system issues in the year, *American Psychologist*, 45(2), 134-143.

Greenhalgh, L., & Rosenblatt, Z.(1984), Job insecurity : Toward conceptual

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

clarity, *Academy of Management Review*, 9(3), 438-448.

Greenhause, Parasuraman, S., & Wormlety, W., M.(1990), Effects of race on organizational experiences, job performance evaluations and career outcoms, *Academy of Management Journal*, 33, 64-86.

Griffin, B., & Hesketh, B.(2004), Why openness to experience is no a good predictor of job performance, *International Journal of Selection and Assessment*, 12, 243-251.

Griffin, B., & Hesketh, B.(2005), *Counseling for work adjustment*, in S. D. & R. W. Lent (Eds.), New York: John Wiley, 483-505.

Griffin, M., A., & Hesketh, B.(2003), Adaptable behaviors for successful work and career adjustment, *Australian Journal of Psychology*, 55, 65-73.

Griffin, M., A., Neal, A., & Parker, S., K.(2007), A new model of work role performance : Positive behavior in uncertain and interdependent contexts, *Academy of Management Journal*, 50, 327-347.

Hesketh, B., & Neal, A.(1999). Technology and performance, In Ilgen, D., R., & Pulakos, E., D.(Eds.), The Changing Nature of Performance, *San Francisco : Jossey-Bass*, 21-55.

Higgins, M., C., & Kram, K., E.(2001), Reconceptualizing Mentoring at Work : A developmental network perspective, *Academy of Management Review*, 26(2), 264-288.

Huang, J., L., Ryan, A., M., Zabel, K., L., & Palmer, A.(2014). Personality and adaptive performance at work : A meta-analytic investigation, *Journal of Applied Psychology,* 99(1), 162-179.

Hunt, D., M., & Michael, C.(1983), Mentorship : A career training and development tool, *Academy of Management Review*, 8, 475~458.

Joiner, T., Garreffa, T., & Bartram, T.(2004), The effects of mentoring on perceived career success, commitment and turnover intentions, *Journal of American Academy of Business*, 5, 164-170.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

Judge, T., A., & Kammeyer-Mueller, J., D.(2012), On the value of aiming high : The causes and consequences of ambition, *Journal of Applied Psychology*, 97(4), 758-775.

King, J. E.(2000), White-collar reactions to job insecurity and the role of the psychological contract : Implications for human resource management, *Human Resource Management*, 39(1), 79-92.

Kinicki, A., J., & Latack, J., C.(1990), Explication of the construct of coping with involuntary job loss, *Journal of Vocational Behavior*, 36(3), 339-360.

Kinnunen, U., Mauno, S., Natti J., & Happonen, M.(2000), Organizational antecedents and outcomes of job insecurity : A longitudinal study in 3 organizations in finland, *Journal of Organizational Behavior*, 21(4), 443-459.

Koberg, C., Boss, R., W., & Goodman, E.(1998), Factors and outcomes associated with mentoring among health-care professionals, *Journal of Vocation Behavior*, 53, 8-72.

Kram, K., E.(1983), Phases of the mentor relationship, *Academy of Management Journal*, 26(4), 608-625.

Kram, K., E., & Isabella, L., A.(1985), Mentoring alternatives : The role of peer relationships in career development, *Academy of Management J ournal*, 28(1), 110-132.

LePine, J., A., Colquitt, J., A., & Erez, A.(2000), Adaptability to changing task contexts: Effects of general cognitive ability, conscientiousness and openness to experience, *Personnel Psychology*, 53, 563-593.

Levinson, D., J., Darrow, G., N., Klein, E. B., Levinson, M., H., & McKee, B.(1978), *The seasons of a man's life*, New York: Knopf.

Mowday, R., T., Porter, R., W., & Steers, R., M.(1982), *Employee-Organization Linkage : The psychology of commitment, absenteeism and turnover*, New York : Academic Press.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

Mumford, M., D., Baughman, W., A., Threlfall, K., V., Uhlman, C., E., & Costanza, D., P.(1993), Personality, adaptability, and performance : Performance on well-defined and ill-defined problem-solving tasks, *Human Performance*, 6(3), 241-285.

Murray, M.(2001), *Beyond the myths and magic of mentoring : How to facilitate an effective mentoring process*, New and Revised Edition, San Francisco : Jossey-Bass.

Noe, R., A.(1988), An investigation of the determinants of successful assigned mentoring relationship, *Personnel Psychology*, 41(3), 457-479.

Polyhart, R., E., & Bliese, P., D.(2006), *Individual adaptability(I-adapt) theory : Conceptualizing the antecedents, consequences, and measurement of individual differences in adaptability*, In Burke, C., D., Pierce, L., G., & Salas, E., (Eds.), Understanding adaptability : A prerequisite for effective performance within complex environments, New York : Elsevier JAI, 3-40.

Pulakos E., D., Arad, S., Donovan, M., A., & Plamondon, K., E.(2000), adaptability in the workplace : development of a taxonomy of adaptive performance, *Journal of Applied Psychology*, 85(4), 612-624.

Pulakos, E., D., Schmitt, N., Dorsey, D., W., Arad, S., Hedge, J., W., & Borman, W., C.(2002), Predicting adaptive performance : Further tests of a model of adaptability, *Human Performance*, 125, 299-323.

Raabe, B., & Beehr, T., A.(2003), Formal mentoring versus supervisor and coworker relationships : differences in perceptions and impact, *Journal of Organizational Behavior*, 24, 271-293.

Ragins, B., R., & Cotton, J., L.(1999), "Mentor functions and outcomes : A comparison of men and women in formal and informal mentoring relationships, *Journal of Applied Psychology*, 84(4), 529-550.

Ragins, B., R., Cotton, J., L., & Miller, J., S.(2000), Managerial mentoring : The effects of type of mentor, quality of relationship, and program

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

design on work and career attitudes, *Academy of Management Journal*, 43, 1177-1194.

Robbinson, S., L., & Rousseau, D., M.(1994), Violating the psychological contract: Not the exception but the norm, *Journal of Organizational Behavior*, 15(3), 245-259.

Scandura, T., A.(1992), Mentorship and career mobility : An empirical investigation, *Journal of Organizational Behavior*, 13(2), 169-174.

Schutte, N., S., Schuettpelz, E., & Malouff, J., M.(2001), Emotional intelligence and task performance, *Imagination, Cognition, and Personality*, 20, 347-354.

Schweiger, D., L., & Ivancevich, J., M.(1985), Human resources : the forgotten factor in mergers and acquisitions, *Personnel Administrator*, 30(11), 47-61.

Sosik, J., J., & Lee, D., L.(2002), Mentoring in organizations : A social judgement perspective for developing tomorrow's leader, *The Journal of Leadership Studies*, 8(4), 17-32.

Tekleab, A., G., & Taylor, M., S. (2003), Aren't there two parties in an employment relationship? : Antecedents and consequences of organization-employee agreement on contract obligations and violations, *Journal of Organizational Behavior*, 24(5), 585-608.

Turnley, W., H., Bolino, M., C., Lester, S., W., & Bloodgood, J., M.,(2003), The impact of psychological contract fulfillment on the performance of in-role and organizational citizenship behaviors, *Journal of Management*, 29(2), 187-206.

Viator, R., E.(2001), The association of formal and informal public accounting mentoring with role stress and related job outcomes, *Accounting Organizations and Society*, 26, 73-93.

Weiss, H., M., & Cropanzano, R.(1996), *Affective events theory : A theoretical discussion of the structure, causes and consequences of*

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

affective experiences at work, In Staw, B., M., & Cummings, L., L. (Eds.), Research in Organizational Behavior, Greenwich, CT: JAI 19, 1 - 74.

Whitely, W., Dougherty, T., W., & Dreher, G., F.(1991), Relationship of career mentoring and socio-economic origin to managers' and professionals' early career progress, *Academy of Management Journal*, 34, 331-351.

Wilson, J., A., & Elman, N., S.(1990), Organizational benefits of mentoring, *Academy of Management Executive*, 4(4), 88-95.

Zey, M., G.(1984), *The mentor connection*, Homewood, IL: Dow-Jones-Irwin.

Zey, M., G.(1988), A mentor for all reasons, *Personnel Journal*, 67(1), 46-51.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

[부록] 설문지

설 문 조 사 서(멘토용)

안녕하십니까?

본 설문지는 회사의 전반적인 변화와 구성원들의 직장 삶에 관한 연구를 하기 위해 작성되었습니다.

귀하의 응답은 본 연구의 귀중한 자료로 활용되고, 저에게 커다란 도움이 될 것입니다. 또한 본 설문지는 익명으로 처리되고, **학문적 목적으로만 사용**된다는 것을 분명하게 약속드립니다.

시간이 다소 걸리더라도 성의있게 응답해 주시면 대단히 감사하겠습니다. 귀중한 시간을 내주셔서 진심으로 감사를 드립니다.

2017. 6.

조선대학교 경영대학원

지 도 교 수 : 조 윤 형

연 구 원 : 김 지 수

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

▣ 귀하의 생각과 일치하는 정도에 따라 해당란에 체크해(V) 주시기 바랍니다.

항 목	전 혀 아니다 ← → 매 우 그렇다 1	2	3	4	5
A1. 멘티는 일에 대한 최신정보를 업데이트 한다.					
A2. 멘티는 일하기 위해 필요한 최신기술을 업데이트 한다.					
A3. 멘티는 일하는데 있어서 유연성을 갖는다.					
A4. 멘티는 일하는 중 어려운 상황이 발생하더라도 잘 대처할 수 있다.					
A5. 멘티는 일 하는 중 발생한 어려운 상황으로 부터 빨리 회복한다.					
A6. 멘티는 일 하는 중 문제가 발생하면 창의적 방안을 찾아낸다.					
A7. 멘티는 일 하는 중 예측이 어려운 불확실한 상황에 잘 대처한다.					
A8. 멘티는 일에서 발생할 수 있는 변화에 쉽게 적응한다.					

※ 다음은 설문 응답을 유형별로 분류하여 통계자료로 활용하기 위한 사항입니다. 해당하는 사항에 체크해(*V*) 주시기 바랍니다.

성별	① 남( ) ② 여( )	직급	① 일반사원 ( ) ② 대리 ( ) ③ 과장/차장 ( ) ④ 부장 ( ) ⑤ 임원 ( )
연령	( )세		
근속년수	( )년		
최종학력	① 고졸 ( ) ② 전문대졸 ( ) ③ 대졸 ( ) ④ 대학원졸 이상 ( )	업종	① 일반제조업( ) ② 전기/전자/통신/컴퓨터( ) ③ 자동차/기계/중공업( ) ④ 화학/제약( ) ⑤ 금융/증권/보험업( ) ⑥ 도·소매·유통/서비스( ) ⑦ 기타( )
담당업무	① 인사/총무/기획( ) ② 생산/제조/자재( ) ③ 영업/마케팅( ) ④ 회계/재무( ) ⑤ 기타( )	종업원수	( )명

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

설 문 조 사 서(멘티용)

안녕하십니까?

본 설문지는 회사의 전반적인 변화와 구성원들의 직장 삶에 관한 연구를 하기 위해 작성되었습니다.

귀하의 응답은 본 연구의 귀중한 자료로 활용되고, 저에게 커다란 도움이 될 것입니다. 또한 본 설문지는 익명으로 처리되고, **학문적 목적으로만 사용**된다는 것을 분명하게 약속드립니다.

시간이 다소 걸리더라도 성의있게 응답해 주시면 대단히 감사하겠습니다. 귀중한 시간을 내주셔서 진심으로 감사를 드립니다.

2017. 6.

조선대학교 경영대학원

지 도 교 수 : 조 윤 형

연 구 원 : 김 지 수

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

▣ 귀하의 생각과 일치하는 정도에 따라 해당란에 체크해(V) 주시기 바랍니다.

항 목	전 혀 아니다 ← → 매 우 그렇다 1	2	3	4	5
B1. 멘토는 나의 경력발전을 위해 내가 밟아야하는 직책, 보직, 경력 진로에 대해 조언해 준다.					
B2. 멘토는 내게 승진에 도움이 되는 지식, 기술, 경력을 쌓을 수 있는 업무를 부여해 준다.					
B3. 멘토는 내가 조직 내의 영향력 있는 사람들과 문서상 또는 직접적으로 자주 접촉할 기회를 마련해 준다.					
B4. 멘토는 내가 바라는 경력목표를 달성하는데 도움이 되는 특별한 방법을 제시해준다.					
B5. 멘토는 내게 도전적인 과업을 부여하여 새로운 기술의 습득과 창의적인 업무수행능력을 기르는데 도움을 준다.					
B6. 멘토는 나를 하나의 인격체로 대해 준다.					
B7. 멘토는 그가 직면한 문제에 대해 나의 견해를 물어본다.					
B8. 나는 나의 능력, 직장 동료 및 상사와의 관계, 가정과 직장의 문제 등을 멘토와 같이 상의한다.					
B9. 멘토는 내가 조언을 구했던 문제에 대해서 진심으로 공감하고 도와준다.					
B10. 멘토는 내가 상의했던 문제들에 대한 비밀을 지켜준다.					
B11. 나는 멘토가 조직내에서 생활하는 방법을 닮으려고 노력한다.					
B12. 나는 멘토를 존경한다.					
B13. 나는 멘토와 비슷한 위치에 있게 된다면 현재 그가 취하는 행동을 닮으려고 노력할 것이다.					
B14. 나는 멘토가 나를 지도해주는 방법에 동의한다.					
B15. 나는 멘토가 자신의 역할을 효과적으로 수행한다고 생각한다.					
B16. 나는 내 뜻과 무관하게 회사를 떠나야 할 지 모른다.					
B17. 나는 회사에서 추가 감원조치의 가능성이 크다고 생각한다.					
B18. 나는 언제 추가 감원이 있을지 불안함을 느낀다.					
B19. 나는 내 부서나 또는 내가 맡은 일의 장래가 불투명하다고 생각한다.					
B20. 우리 회사의 직장안정성에 대해서 만족한다(R).					

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

※ 다음은 설문 응답을 유형별로 분류하여 통계자료로 활용하기 위한 사항입니다. 해당하는 사항에 체크해(V) 주시기 바랍니다.

성별	① 남(　　) ② 여(　　)	직급	① 일반사원 (　　) ② 대리 (　　) ③ 과장/차장 (　　) ④ 부장 (　　) ⑤ 임원 (　　)
연령	(　　)세		
근속년수	(　　)년		
최종학력	① 고졸 (　　) ② 전문대졸 (　　) ③ 대졸 (　　) ④ 대학원졸 이상 (　　)	업종	① 일반제조업(　　) ② 전기/전자/통신/컴퓨터(　　) ③ 자동차/기계/중공업(　　) ④ 화학/제약(　　) ⑤ 금융/증권/보험업(　　) ⑥ 도·소매·유통/서비스(　　) ⑦ 기타(　　)
담당업무	① 인사/총무/기획(　　) ② 생산/제조/자재(　　) ③ 영업/마케팅(　　) ④ 회계/재무(　　) ⑤ 기타(　　)	종업원수	(　　)명

Collection @ chosun