

가족기업학회 2026년 춘계학술대회

가족기업의 인적자원관리와 조직몰입

셀프리더십·직무만족·자기효능감의 역할을 중심으로

이한준

서울벤처대학원대학교 박사과정

2026년 5월 8일

발표 순서

01

연구 배경 및 필요성

가족기업과 벤처기업의 인적자원관리 과제

02

이론적 배경

셀프리더십 · 직무만족 · 자기효능감 · 조직몰입

03

연구모형 및 가설

개념적 연구모형 및 7개 가설 체계

04

연구방법

표본설계 · 측정도구 · 분석방법

05

주요 연구결과

가설검정 결과 요약

06

시사점 및 향후 과제

실무적 제언 및 연구의 한계

조직몰입은 가족·벤처기업의 핵심 생존 과제이다.

가족·벤처기업의 공통 과제

- ▶ 조기 퇴사율 증가 (cf. 2022년 신입 이직률 33.6%)
- ▶ 창업자 = 대표이사 구조(87.2%) → 사실상 오너 중심 경영
- ▶ 대기업 대비 열악한 근무환경, 광범위한 직무 범위
- ▶ 구성원 조직몰입 저하 → 지속가능성 위협
- ▶ 인적자원관리 실증연구 부족 (특히 벤처·소규모 가족기업)

36,959개

국내 벤처기업 수 (2023)

87.2%

창업자 = 현 대표이사

33.6%

신입사원 1년 내 이직률

247명

본 연구 표본 (서울·경기)

가족·벤처기업의 지속가능한 성장을 위해, 조직몰입의 심리적 결정요인을 실증적으로 규명할 필요가 있음.

이론적 배경 (1/2): 셀프리더십

개념 정의

외부의 통제나 지시 없이 스스로 목표를 설정하고, 자신의 행동과 사고를 조절하여 성과를 이끌어내는 자기 주도적 리더십 역량을 뜻함.

Manz(1986), Neck & Houghton(2006)

이 연구에서 왜 중요한가? 벤처·가족기업은 대기업 같은 체계적 관리 시스템이 없음.
구성원 스스로 동기를 유지하는 셀프리더십이 높을수록 조직에 더 헌신한다는 가설이 이 연구의 출발점

전략 1

행동 지향 전략

- 스스로 목표를 설정한다
- 자신의 행동을 관찰하고 기록한다
- 잘한 일에 스스로 보상을 준다

외부 관리 없이도 행동을 유지하는 힘

전략 2

자연적 보상 전략

- 일 자체에서 즐거움을 찾는다
- 직무의 의미 있는 측면에 집중한다
- 내적 동기를 스스로 강화한다

급여가 아닌 일 자체가 동기가 되는 상태

전략 3

건설적 사고 전략

- 부정적 생각을 긍정적으로 전환한다
- 성공하는 장면을 미리 시각화한다
- 자기 대화(self-talk)를 활용한다

마음속 내면의 언어를 관리하는 능력

이론적 배경 (2/2): 매개변수 및 종속변수

셀프리더십은 구성원의 마음을 두 가지 방식으로 변화시켜 조직 몰입을 이끌어냄.

매개변수 1 직무만족

Job Satisfaction

정의 직무 수행 과정에서 구성원이 느끼는 긍정적 정서 상태로, 임금·동료·직무 자체 등 다양한 요소에 의해 형성됨.

역할 셀프리더십 높은 구성원은 자신 일에 더 큰 의미를 부여 → 직무만족 상승 → 조직에 남으려는 의지(몰입)로 이어지는 첫 번째 심리 경로

Locke(1976), Smith et al.(1969)

매개변수 2 자기효능감

Self-Efficacy

정의 과업을 성공적으로 수행할 수 있다는 자신의 능력에 대한 신념. 성공 경험·대리 경험·언어적 설득 등으로 형성됨.

역할 셀프리더십 훈련 → 자기효능감 상승 → 조직 내 도전과제에 두려움 없이 헌신하게 되는 두 번째 심리 경로

Bandura(1977, 1997)

종속변수 조직몰입

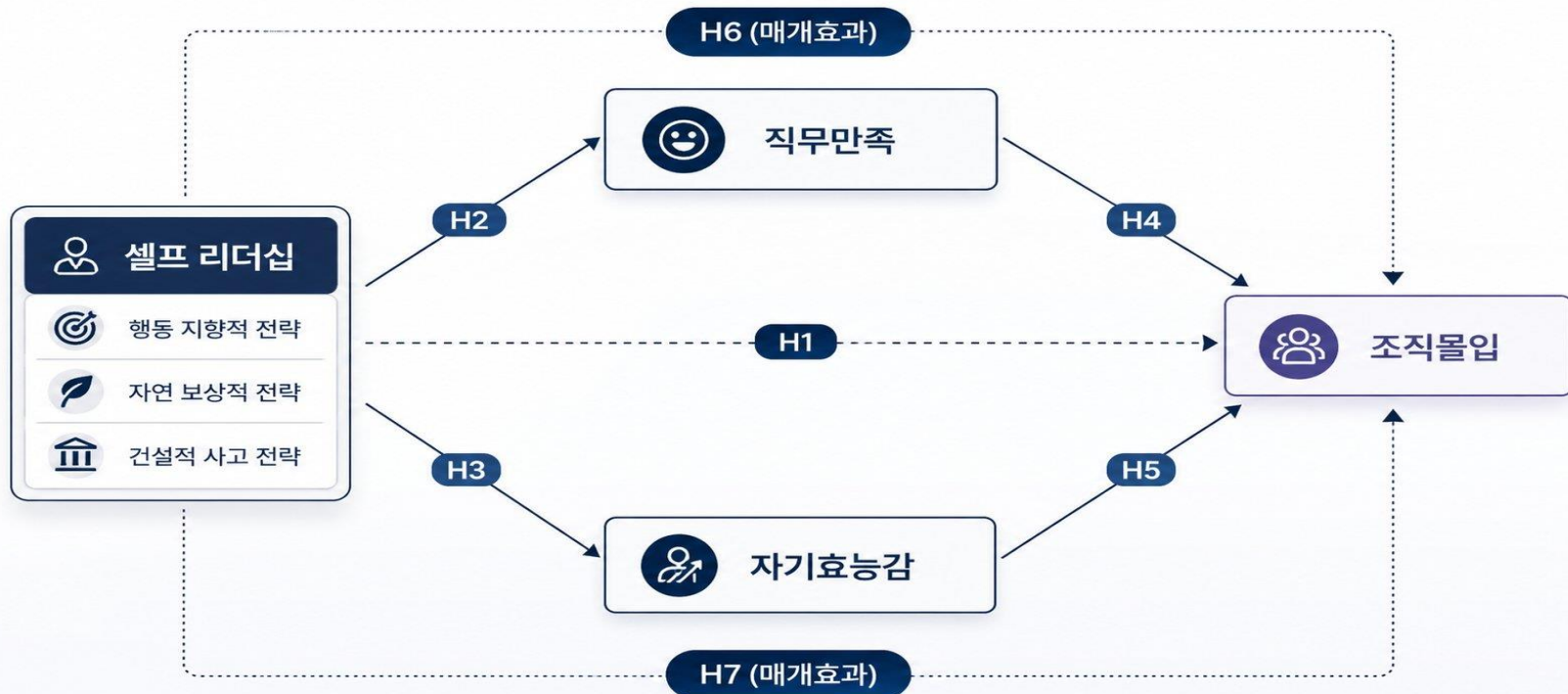
Organizational Commitment

정의 구성원이 조직의 목표·가치를 내면화하고 구성원으로 남아 기여하려는 내면적 의지와 태도

역할 이 연구의 최종 종속변수. 몰입 높을수록 이직률 감소·성과 향상·조직 지속가능성 제고
→ 가족·벤처기업의 핵심 성과 지표

Allen & Meyer(1990), Mowday et al.(1979)

연구모형



연구가설 체계

H1

셀프리더십 → 조직몰입

H1a 행동 지향 전략 H1b 자연적 보상 전략 H1c 건설적 사고 전략

H2

셀프리더십 → 직무만족

H2a 행동 지향 전략 H2b 자연적 보상 전략 H2c 건설적 사고 전략

H3

셀프리더십 → 자기효능감

H3a 행동 지향 전략 H3b 자연적 보상 전략 H3c 건설적 사고 전략

H4

직무만족 → 조직몰입

H5

자기효능감 → 조직몰입

H6

직무만족: 셀프리더십 ↔ 조직몰입 간 매개

H6a 행동 지향 전략 H6b 자연적 보상 전략 H6c 건설적 사고 전략

H7

자기효능감: 셀프리더십 ↔ 조직몰입 간 매개

H7a 행동 지향 전략 H7b 자연적 보상 전략 H7c 건설적 사고 전략

연구방법

표본 설계

- ▶ 서울·경기 소재 벤처기업 임직원
- ▶ 설문지 배포: 265부 / 유효 응답: 247부
- ▶ 대면 + 비대면 병행 설문조사

측정 도구

- ▶ 5점 리커트 척도
- ▶ 셀프리더십 (행동지향·자연적보상·건설적사고)
- ▶ 직무만족·자기효능감·조직몰입 검증 척도

통계 분석

- ▶ SPSS 활용
- ▶ 빈도분석 → 탐색적 요인분석 → 신뢰도 분석
- ▶ 다중회귀분석 + 3단계 매개회귀분석

인구통계 분포

- ▶ 정규직 76.5% / 비정규직 23.5%
- ▶ 30~40대 중심, 공학계열 출신 다수
- ▶ 연차: 2~5년 구간 가장 많음

주요 연구결과 요약

벤처기업 임직원 247명을 대상으로 셀프리더십 → 조직몰입 경로를 실증 검증하였으며, 직무만족·자기효능감의 부분 매개효과를 확인함.

H1 **부분 채택** 셀프리더십 → 조직몰입에 양(+)^{의 영향}

✓ H1a 행동 지향	✗ H1b 자연적 보상	✓ H1c 건설적 사고
채택	기각	채택

H2 **부분 채택** 셀프리더십 → 직무만족에 양(+)^{의 영향}

✓ H2a 행동 지향	✗ H2b 자연적 보상	✓ H2c 건설적 사고
채택	기각	채택

H3 **완전 채택** 셀프리더십 → 자기효능감에 양(+)^{의 영향}

✓ H3a 행동 지향	✓ H3b 자연적 보상	✓ H3c 건설적 사고
채택	채택	채택

H4 **채택** 직무만족 → 조직몰입에 유의한 정(+)^{영향}

H5 **채택** 자기효능감 → 조직몰입에 유의한 정(+)^{영향}

H6 **부분 채택** 직무만족: 셀프리더십 ↔ 조직몰입 간 매개

✓ H6a 행동 지향	✗ H6b 자연적 보상	✗ H6c 건설적 사고
채택	기각	기각

H7 **부분 채택** 자기효능감: 셀프리더십 ↔ 조직몰입 간 매개

✓ H7a 행동 지향	✗ H7b 자연적 보상	✓ H7c 건설적 사고
채택	기각	채택

시사점

[주의] 본 발표의 시사점은 현재 검토·보완 중인 예비적 제언으로, 추가 연구를 통해 정련될 예정입니다.

학술적 시사점

▶ 연구 공백 보완

대기업 중심이던 인적자원관리 연구를 벤처·소규모 가족기업으로 확장한 실증 연구

▶ 하위요인별 차별적 경로 확인

셀프리더십을 하나로 보지 않고 세 전략의 효과를 각각 검증
- 자연적 보상 전략의 기각은 기존 이론과 다른 주목할 결과

▶ 부분 매개 구조 규명

셀프리더십 → 조직몰입 경로에서 직무만족·자기효능감이 심리적 다리 역할을 한다는 것을 실증적으로 확인

▶ 가족기업 연구에 기여

구성원 이탈 방지를 위한 핵심 결정요인을 데이터로 규명
- 가족기업학 분야의 실증 연구 토대 마련

실무적 제언 (검토 중)

▶ 셀프리더십 교육 프로그램 설계

유익한 효과가 확인된 행동 지향·건설적 사고 전략 중심으로 사내 교육 및 훈련 프로그램 설계 권고

▶ 직무만족 제고 HR 제도 개편

직무만족이 조직몰입의 매개임을 고려
- 보상 체계·근무환경·직무 자율성 개선이 몰입으로 이어질 수 있음

▶ 자기효능감 강화 코칭 시스템

성공 경험 축적을 위한 단계적 직무 배치, 멘토링·코칭 시스템 도입으로 구성원의 자기효능감 제고 가능

※ 맥락별 세부 검증 필요

업종·규모·창업세대에 따라 효과가 달라질 수 있으므로 본 제언의 일반 적용에는 추가 검증 필요

연구 한계 및 향후 과제

01 표본의 지역적 한계

서울·경기권 벤처기업만을 대상으로 했기 때문에
지방 소재 가족·벤처기업이나 타 지역으로
결과를 일반화하는 데 제약이 있음

02 횡단 연구 설계의 인과관계 제한

특정 시점의 설문 데이터만 활용한 횡단 연구로,
셀프리더십과 조직몰입 간의 인과 방향을 확정
하기 어려움 – 종단 연구를 통한 추가 검증 필요

03 가족기업 유형별 세분화 분석 미흡

가족기업은 창업 세대·업종·규모에 따라 특성이
크게 다름에도 본 연구에서는 이를 세분화하지 못했음
– 유형별 비교 연구가 후속 과제

04 향후 연구 방향

종단 연구를 통한 인과관계 강화
/ 업종·세대별 비교 연구로 확장
/ 가족기업 고유 특성(소유경영 구조, 승계 이슈 등)을
통제변수로 추가 검토 예정

결론 및 향후 계획

본 연구에서 확인한 것

- 01 벤처·가족기업 구성원의 셀프리더십은 조직몰입을 강화하는 핵심 변인
 - 02 행동 지향 전략과 건설적 사고 전략이 조직몰입에 직접적·간접적 영향
 - 03 직무만족·자기효능감은 심리적 매개 경로로서 조직몰입을 증폭
 - 04 자연적 보상 전략의 역할은 맥락에 따라 재검토 필요
-