

공공기관 직원의 이직의도에 대한 영향요인 분석: 신생 과학기술분야 정부출연연구기관을 중심으로*

이 찬 수**
김 태 윤***

국문요약

본 연구에서는 신생 과학기술분야 정부출연연구기관 직원들이 인식하는 보상, 대인관계, 사회적 고립감이 조직 몰입 및 이직의도에 미치는 영향과 조직몰입의 매개효과를 분석하였다. 연구결과에 따르면, 첫째, 보상(임금수준)과 동료와의 우호적인 대인관계는 이직의도를 축소할 있으며, 사회적 고립감은 이직의도를 증가시킬 수 있는 것으로 나타났다. 둘째, 보상(임금수준)과 동료와의 우호적인 대인관계는 조직몰입에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 셋째, 사회적 고립감의 조직몰입에 대한 영향은 유의미하지 않은 것으로 확인된다. 넷째, 보상(임금수준)과 대인관계는 조직몰입의 매개를 통해 이직의도에 영향을 미치고, 사회적 고립감과 이직의도 간의 관계에서 조직몰입은 매개 역할을 하지 않는 것으로 나타났다.

보상, 대인관계, 사회적 고립감은 이직의도에 영향을 미치고, 이중 보상, 대인관계는 조직몰입의 매개를 통해 이직의도에 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 이를 고려할 때 신생기관으로서 재직자의 근무연수가 상대적으로 짧은 정부출연연구기관에서는 이직의도를 축소하기 위해 조직 운영과정에서 보상체계와 대인관계의 문제점 발생을 최소화할 필요가 있을 것이다. 또한, 타지 출신 신규 임용자들의 조직 적응을 지원하기 위해 입사일이 비슷한 동료끼리 원활한 사회적 관계가 형성될 수 있는 여건을 조성하고, 정주여건에 대한 관심과 지원을 통해 사회적 고립감이 발생할 수 있는 여지를 축소시킬 필요가 있다.

주제어: 이직의도, 정부출연연구기관, 보상, 대인관계, 사회적 고립감

I. 서론

정부출연연구기관은 공공기관으로 정부가 출연하고 연구를 주된 목적으로 하는 기관이다. 기관의 설립 초기에는 정원 부족과 핵심인력 부재로 조직 내 개인의 임무가 과중되고 근로환경과 일 자리의 질이 악화되며 비효율적이고 비생산적인 업무행태를 보이게 된다. 이는 개인의 조직에 대

* 본 논문은 이찬수의 석사학위 논문을 수정 및 보완한 것임.

** 제1저자

*** 교신저자

한 몰입에 부정적인 영향을 가져오게 되고, 나아가 자발적 이직으로 이어질 가능성이 있다. 조직 구성원의 자발적 이직은 조직 노하우(know-how)의 유출, 조직 분위기 저하, 신규 인력 채용에 따른 비용 발생 등 다양한 문제가 발생할 수 있다. 이에 따라 조직 관리 차원에서는 자발적 이직을 억제하기 위해 직무만족도를 향상시키고, 경력 발전의 기회 확대, 근무 조건 개선 등의 노력이 필요하다(강성철 외, 2013).

이직에 미치는 영향을 분석한 연구결과는 조직의 특성별로 다양하다. 공공조직인 정부, 군, 지자체뿐만 아니라 사조직인 기업체, 사단법인 등을 대상으로 이직의도에 대한 다양한 선행연구들(김종연·이건희, 2017; 박정우, 2015; 황창호·문명재, 2012; 이인재·김성우, 2012; 김태희·장경로, 2006)이 있다. 이들 연구들은 이직에 대한 영향 요인으로 보상, 대인관계, 승진, 스트레스, 직무만족, 기관장 리더십 등 개인의 영역에서부터 조직구조, 업무량, 조직문화 등 조직차원에까지 다양하게 제시하고 있다. 특히, 공공기관에 종사하는 구성원들의 보상, 대인관계, 조직몰입, 이직의도와 같은 변인들을 중심으로 한 다수의 선행연구들이 있어왔다.

하지만 정부출연연구기관의 이직의도에 대한 연구는 거의 이루어지지 않았다. 정부출연연구기관은 조직의 특성상 정부로부터 예산을 받아 석·박사 학위 소지자를 중심으로 비교적 소규모로 구성되어 특정연구를 수행하고 있다. 연구를 중심으로 수행하는 조직의 특성상 비정규직 인력이 다수를 차지하고 있으며, 상대적으로 고용의 안정성과 질이 떨어짐에 따라 이들을 중심으로 신규 인력의 유입과 기존인력의 이탈이 빈번하게 이루어진다. 비정규직이 다수를 차지함에 따라 해당 직원은 재직 중에도 이직을 준비하는 등 개인차원과 조직의 인력운영에 부정적인 영향을 미칠 수 있다. 또한, 정부출연연구기관 중에서도 역사가 길지 않은 신설기관에 대한 연구는 전무한 수준이다. 신생기관의 불안정한 인사제도와 조직 환경에 기인한 인력의 유입과 이탈이 더욱 빈번하게 이루어지기도 한다. 이러한 환경은 구성원들의 조직몰입과 이직의도에 부정적인 영향을 미칠 것으로 예상할 수 있다.

이와 더불어, 개인의 삶의 질과 관련된 정서적인 측면에서의 연구, 그 중에서도 사회적 고립감을 이직의도와 연계한 연구사례는 찾아보기 어렵다. 최근에는 사회와 조직에서의 성취와 보상보다도 개인의 삶에 질에 대한 관심이 높아지면서 소외감에 대한 문제가 보다 부각되고 있다. 사회적 고립감은 타인과의 관계에서 소통하지 못하고 격리되었을 때 느끼는 감정으로 긍정적 정서를 증가시키거나 부정적 정서를 감소시키는데 취약하다(이학준·임진섭, 2019). 따라서 조직 내에서 사회적 고립감이 느껴질 경우 외로움, 분노, 슬픔과 좌절을 경험하게 하며 조직생활 적응에 부정적인 영향을 미치기도 한다(조옥희·황경혜, 2017). 특히, 현대사회의 조직에서 과거의 집단주의적 성향이 약화되고 개인주의적 특성이 확대되고 있기 때문에 조직 구성원들이 사회적 고립감을 느낄 가능성은 증가하고 있다. 이러한 조직 내에서의 사회적 고립감은 경우에 따라 이직충동을 유발하고 실질적인 이직활동에 영향을 미칠 것으로 예상할 수 있다. 조직 내에서의 소외 혹은 고립감과 관련된 연구는 주로 노동소외(김학돈·변상우, 2004; 김평빈, 2015), 직무소외(김호정, 1999; 송석훈·황갑진, 1999) 등의 개념으로 이루어지고 있으나, 개인이 느끼는 사회적 고립감이 이직의도에 어떤 영향을 미치는지에 대한 논의는 충분히 이루어지고 있지 않다.

본 연구는 정부출연기관에서의 이직의도에 대한 연구가 부족하고, 특히 그 중에서도 신생기관에 대한 연구는 거의 없다는 측면을 고려하여 과학기술분야 정부출연연구기관 중 신생기관을 대상으로 이직의도에 대한 영향요인을 살펴본다. 특히, 신생기관의 경우 구성원들이 단기간에 인적 구성의 변화를 경험한다는 측면에서 본 연구에서는 최근에 강조되고 있는 개인의 주관적이고 부정적 감정인 사회적 고립감을 기존의 다른 변인과 함께 분석함으로써 조직 구성원의 이직의도에 미치는 영향요인을 보다 다양하게 접근한다. 보다 구체적으로는 개인의 자발적 이직의도에 직접적 또는 간접적으로 영향을 미치는 요인들을 여러 선행연구들에서 공통적으로 중요한 이직요인으로 제시하고 있는 보상, 대인관계 등의 요인과 함께 이직의도 연구에서 논의되지 않은 사회적 고립감이 신생 정부출연연구기관 구성원의 이직의도와 조직몰입에 어떠한 영향을 미치는지 알아보고자 한다. 이를 통해 신생 정부출연연구기관의 인적자원관리 전략 도출 및 공공부문에서 개인의 조직적응 및 이탈방지를 효과적으로 지원할 수 있는 정책적 대안 마련의 기초자료를 얻고자 한다.

II. 이론적 논의 및 연구방법

1. 과학기술분야 정부출연연구기관에서의 이직의도

1) 이직의도와 주요 요인

Mobley(1982)는 이직을 “조직으로부터 금전적 보상을 받고 있는 개인이 조직 내에서 구성원으로서의 자격을 종결하는 것”으로서 자발적 이직과 비자발적 이직으로 구분된다고 정의하였다. 자발적 이직은 의사결정의 주체가 구성원 자신으로서 조직에의 불만, 더 나은 기회를 위해 스스로 이직하는 것을 말하고, 비자발적 이직은 이직의사를 결정하는 주체가 조직으로서 정년퇴직, 해고, 사망 등 구성원의 의사와 상관없이 강제로 조직을 떠나게 되는 것을 의미한다. 조직구성원의 이직은 인적자원에 대한 투자 손실을 야기하며, 새로운 직원의 채용, 교육 등의 비용이 발생하고, 남아 있는 조직구성원들에게도 나쁜 영향을 미칠 수 있다(김종연·이건희, 2017).

박길수(2011)는 이직의도를 이직의 선행변수로서 조직 구성원을 포기하고 조직을 떠나려는 의도로 보고 있다. 또한, 일련의 행동과정으로 하나의 흐름을 구성하며 여러 요인의 상호작용을 통하여 최종적으로 이직을 이끌어내는 것으로 보았다(박길수, 2011). 이러한 정의를 고려할 때, 이직의도와 이직이 동일한 개념은 아니나 이직의도가 높을수록 이직활동과 이직률은 높게 나타난다고 할 수 있다. 황창호·문명재(2012: 258)는 조직구성원들은 개인이 중요시하여 꼭 충족되어야 하는 요인이 있는 반면 다른 구성원에겐 중요할 수 있으나 자기 자신에게는 비교적 덜 중요하여 굳이 충족되지 않아도 불만을 품거나 업무활동에 큰 영향이 없는 요인이 있을 수 있다고 말하며 이직활동은 “여러 가지 환경적 요인들 중에서 구성원들 자신이 가장 중요하게 생각하고 있는 요인들에 대한 기대치가 떨어졌을 때 나타나는 행위”라고 규정하였다. 이런 측면을 고려할 때 이직의도, 이

직활동, 이직은 일련의 연쇄적 과정으로 이해할 수 있으며, 이들에 대한 영향요인은 정도의 차이는 있으나, 거의 동일하다고 할 수 있다.

이직은 여러 가지 요인들에 의해 발생한다. Cotton & Tuttle(1986)은 메타분석을 통해 이직의도에 영향을 미치는 25개의 요인을 확인하였다. 분석에 의하면, 급여와 직무만족, 업무 자체에 대한 만족, 상관과 동료에 대한 관계만족, 승진기회 등이 개인이 생각하는 이직의도에 영향을 미치는 것으로 조사되었다. 보다 구체적으로 살펴보면, 우선 Cotton & Tuttle(1986)의 연구에서도 제시하고 있는 것처럼 보상이나 임금수준이나 복지제도, 인사제도 등에 불만이 있거나 대우가 공정하지 않다고 판단되면 이직을 시도하려 할 것이다. 즉, 이직은 의사결정의 주체가 본인의 보수, 복지혜택 등의 처우나 근무여건 또는 부여된 직무 등에 대한 불만으로 조직을 이탈할 때 발생할 수 있다(주효진·왕태규·장봉진, 2018). 이와 함께, 임창희(2016)는 조직을 떠나는 구성원들이 이직 이유로 승진이나 임금 등의 문제를 많이 언급하는 경향이 있지만 사실 인간관계가 가장 큰 이유 중의 하나라고 한다. 기존의 다양한 인간관계 연구에서 제시하고 있는 것처럼 조직에서의 상사 및 동료와의 관계는 직무행태에 중요한 영향요인이 된다고 할 수 있다(Pitt, Marvel, & Fernandez, 2011). 즉, 동료들과 원만한 인간관계를 넘어 친밀감과 유대감을 형성하고 협력하는 조직문화가 있을 경우 이직의도는 낮아질 수 있다(주효진·왕태규·장봉진, 2018). 따라서 대인관계에서 문제가 발생할 경우 이직의도로 연결될 수도 있다. 이러한 직장 내 타 구성원과의 관계와 유사한 맥락이지만, 개인의 주관적이며 부정적인 소외감도 이직에 영향을 미칠 수 있을 것으로 보인다. 직장인들의 소외감은 여러 유형의 건강위험행동을 포함한 문제행동 및 심리적 부적응과 관계가 있다(Sankey & Huon, 1999). 따라서 조직 내 구성원이 느끼는 사회적 고립감도 고립으로 인해 스트레스를 더 많이 받고 외로움, 분노, 슬픔과 좌절을 경험하며 소극적으로 대처하여 조직생활 적응에 부정적인 영향을 미쳐 이직에 영향을 미칠 수 있다(조옥희·황경혜, 2017).

이외에도 직무만족(오상은, 2009; 한광현, 2003), 직무성과(Salamin & Hom, 2005), 역할 갈등(정효수·문형구·최병권, 2011) 등 개인이 담당하고 수행하는 직무의 측면에서의 문제도 이직의도를 발생할 수 있는 것으로 연구되고 있다. 아울러 이러한 다양한 요소들이 조직몰입을 저해하여 이직의도에 영향을 미칠 수 있다고 할 수 있다(황창호·문명재, 2012; 주효진, 2013; 박재민·정승용, 2011; 김종연·이건희, 2017; 서중수, 2016).

2) 과학기술분야 정부출연연구기관의 특성과 이직의도

정부출연연구기관은 법률적으로는 경제·인문사회연구회 소속 23개 기관(한국개발연구원, 한국행정연구원 등)과 국가과학기술연구회 소속 과학기술분야 19개 기관(한국과학기술연구원, 한국기계연구원 등)을 말한다. 이러한 연구기관들 외에도 각기 다른 근거법령에 따라 설립된 연구기관들이 다수 있으며 이들을 통틀어 넓은 의미에서 정부출연연구기관으로 호칭하기도 한다. 정부출연연구기관은 1960년대 초 제1차 경제개발계획 기간 중에 과학기술진흥계획을 수립하면서 설립되었으며(이민형, 2016), 국립연구기관이 갖는 연구 및 관리의 경직성에서 벗어나 자율적인 연구 활

동에 의한 연구 성과 창출을 목표로 하고 있다.

정부출연연구기관은 일반적으로 정부로부터 출연금 지원을 받고 있는데, 과학기술분야 정부출연연구기관의 경우 출연금과 함께 연구과제중심운영제도(Project-Based System)로 운영되고 있는 것이 중요한 특징이라고 할 수 있다. PBS제도는 연구활동과 예산흐름을 연계시키는 지원 방식으로서 연구활동에 소요되는 인건비 등 직접비와 간접비를 합한 총원가 기준 가격으로 연구사업에 연계해서 지원하는 예산지원 방식이다(이민형, 2007). PBS 제도는 국가 R&D 전체 시스템에서 보았을 때 정부출연연구기관 내부뿐만 아니라 정부출연연구기관 간, 대학, 민간기업과의 경쟁을 촉진하려는 시스템으로서의 성격을 지닌다. 정부출연연구기관의 PBS제도 도입은 과제 베이스로 인건비를 산정하여 실제 인건비를 인정함으로써 출연(연)의 재정측면에서는 인건비 운용, 퇴직금 적립, 연봉제 전환 등 자율성이 확대된 긍정적 측면도 있다. 하지만, 연구자들이 예산 확보를 위한 지나친 경쟁에 노출되고, 정부가 기획한 과제를 출연(연)이 수행하는 형태가 되면서 부실한 성과에 대한 책임 미루기와 같은 부작용이 발생하였다. 즉, 인건비 확보를 위한 과제 수주에 치중하느라 연구에 쏟을 열정과 역량이 부족해지고, 인센티브 부족이 성과의 부실화로 이어지는 사례가 발생하기도 하는 등 PBS의 부작용에 대한 우려의 목소리가 과학기술계 전반에서 점점 커지고 있는 현실이다(이길우, 2017). 2018년도 국정감사에서도 송희경 의원은 PBS는 초기에 연구자로 하여금 공공 연구개발(R&D) 주제에 적극 참여하게 하고, 연구자 사이의 경쟁을 유도해 연구 효율성을 높일 것이라는 기대가 있었지만, 과제를 따기 위해 근시안적 연구나 유행 연구에 매달리게 하고, 긴 공공 연구를 해야 하는 출연(연) 연구자들이 단기성과에 집중하게 하는 등 부작용이 있다고 비판했다(「동아사이언스」, 2018). 실제로 정부에서도 PBS와 관련해서 과제 수주 경쟁으로 인한 인력교류와 협동 연구의 한계, 연구의 질 저하, 과제과다 수행에 따른 안정적 연구의 어려움으로 우수인력 이탈 등의 문제가 나타난다는 점을 인식하고 있다(지식경제부, 2008). 즉, PBS제도는 임금수준이나 승진 등 보상체계에 영향을 미칠 수 있고, 경우에 따라서는 수주 경쟁에 따른 대인관계나 조직 몰입 등에 대한 부정적인 영향이 발생할 수도 있다. 이런 측면에서 PBS제도가 출연연구기관에서의 핵심인재 이직의 주요한 원인으로 작용하고 있다고 지적되고 있다(「헬월드경제」, 2018). 실제로 2019년 국정감사에서 국가과학기술연구회가 신용현 의원에 제출한 자료에 따르면 최근 5년(2015~2019.6)간 자발적으로 정부출연연구기관을 퇴직한 정규직 연구원은 593명으로 연 평균 118.6명 수준인 것으로 나타나고 있다(「헬로디디」, 2019).

〈표 1〉 최근 5년간 과학기술계 정부출연연구기관 연구직 자발적 퇴직자 현황(명)

구분	산업계	학계	정부연	민간연	기타	계
2015	9	70	2	-	42	123
2016	7	65	13	2	37	124
2017	5	88	11	1	42	147
2018	15	67	7	2	26	117
2019.06	7	46	5	1	23	82
합계	43(7%)	336(57%)	38(6%)	6(1%)	170(29%)	593(100%)
5년 평균 인원	8.6	67.2	7.6	1.2	34	118.6

자료: 「헬로디디」(2019)

이와 함께 과학기술계 정부출연연구기관은 기관의 역할과 운영의 효율성 등을 평가하고 개선하기 위해 기관평가를 실시하고 있다. 「과학기술기본법」시행령 제48조에서는 “기관의 임무 및 장기발전목표의 전략성, 연구 및 사업수행의 전문성, 기관운영의 효율성, 연구 및 사업수행결과의 우수성”을 평가하는 것으로 규정되어 있으며, 「정부출연연구기관 등의 설립·운영 및 육성에 관한 법률」시행령 제19조에는 “소관연구기관의 연구실적과 경영내용을 평가하는 것”으로 규정되어 있다. 기관평가의 목적은 기관의 형태, 평가주체와 객체의 특성 등에 따라 차이가 있으나 일반적으로는 의도한 기관의 목표와 실제 조직구성원들의 활동을 통해서 나타난 실적과는 어느 정도의 괴리현상이 나타났는가를 알아보는 것이고, 이러한 괴리현상의 원인을 밝혀내어 이에 필요한 객관적이고도 합리적인 정보를 제공한다. 또한 결정된 정책이 집행과정에서 얼마나 잘 수행되고 있는지를 파악하여 정책집행과정에서 드러난 문제점들을 보완하기 위한 기초 자료를 제공해주고, 평가를 통해 해당 기관이 얼마나 국민의 정치적, 행정적 수요를 충족시켜 주었는가를 판단하는 데 있다(박재희·장지원, 2002). 하지만, 정부출연연구기관의 기관평가가 양적 성과기준 중심으로 평가가 진행되면서 질적 평가가 미흡할 뿐만 아니라 평가에 따른 인센티브 제도가 사기진작과 자긍심을 고취하기에는 미미한 수준이라는 문제가 지속적으로 제기되고 있다(과학기술정책연구원, 2012). 이런 여건에서 평가는 연구자에게 부담과 함께 조직의 보상체계 등에 부정적인 영향을 미칠 수 있으며, 나아가 이직의도에 영향을 미칠 수 있는 잠재적 요인이 될 수도 있을 것으로 보인다.

특히 이러한 문제들의 영향은 신생기관에서 보다 강하게 나타날 수 있다. 일반적으로 조직연령이 낮은 기관은 재정의 확보, 기술발전, 생산 등과 같은 다양한 문제에 직면하게 된다(왕재선, 2014). 보다 구체적으로 보면, 기관이 설립되면 초기 2~3년은 규정 및 표준운영절차 정립 등 운영체계 확립, 인력채용과 훈련, 건축 및 장비도입 등에 집중할 수밖에 없다(김태운, 2014). 이처럼 조직 정비가 이루어지고 있는 상황에서는 PBS제도 운영, 기관평가 등의 과정에서 기존 기관에 비해 문제점이 보다 강하게 드러날 가능성이 높고, 이는 구성원들의 이직의도에도 영향을 미칠 수 있을 것이다. 우선 인력구조적인 측면에서 정부출연연구기관은 정부의 관리·감독 구조에서 정규직의 상한선 규정, 비정규직에 대한 통제를 받기 때문에 기본적으로 인력이 충분하지 않다고 지적되고 있다(과학기술정책연구원, 2013). 특히 정부재원이 제한적인 상황에서 신설기관은 충분한 정원 확보와 이에 따른 원활한 인력수급이 더욱 어렵다고 볼 수 있다. 정원에 대한 정부의 출연금을 확보하게 되더라도 이를 채용하기까지 시간이 소요되기 마련이고 이는 현 상태에서 인력부족과 업무가증이 필연적으로 나타나게 된다. 기관에 따라서는 경력직 위주의 비정규직 인원을 확보하여 우선 실무에 투입시키기도 하고 외부에 용역이나 파견의 형태로 위탁, 운영하기도 한다. 결국 비정규직의 의존도가 높아지게 되고 일자리의 질이 떨어지게 된다.¹⁾ 또한, 기관의 목표 수행에 필요한 연구시설 및 장비, 업무체계가 구축되지 않아 업무환경이 비효율적이고 비생산적이다. 정부출연

1) 문재인 정부는 이 같은 비정규직의 열악한 일자리의 질 개선을 위해 「공공부문 비정규직 근로자의 정규직 전환」을 국정운영 복합·혁신과제로 선정하여 관계부처 합동으로 「공공부문 비정규직 근로자 정규직 전환 가이드라인」을 마련하여 공공기관을 중심으로 비정규직의 대규모 정규직(무기계약직) 전환을 추진하였다. 본 연구의 대상인 공공기관도 비정규직의 정규직(무기계약직) 전환을 통해 비정규직의 수가 단기에 크게 축소되었다.

연구기관의 경우 연구수행이 성과를 가져오기까지 많은 투입비용과 시간이 필요한데, 당장 연구 시설과 연구장비, 행정체계 등이 잘 갖춰지지 않아 많은 시간을 운영체계의 확립에 소요하게 된다. 정부의 재원 확보 측면에서 정부출연기관들 간의 경쟁적 관계가 있고, 성과 창출에 대한 외부적 요구가 있는 상황을 고려할 때 이러한 환경은 신생조직의 성장에 우호적이라고 보기는 어렵다. 이런 측면에서 왕재선(2014)의 연구에서는 경쟁적 환경이 신생조직의 경우 오히려 조직성장을 저해할 수 있다고 지적하고 있다.

특히, 인력들이 지속적으로 충원되고, 경력 및 신규 인력이 혼재되면서 조직 내부에서 가치관의 충돌이 생기기도 하여 비업무적 손실이 생길 수도 있으며, 구성원들 간에 친밀한 관계 형성이 어려울 수도 있을 가능성이 있다. 이에 따라 구성원들이 대인관계에서 어려움을 겪거나, 고립감 등을 느낄 수도 있을 것으로 보인다. 이러한 특성들은 경우에 따라 구성원들의 근로환경의 불만족을 야기하고, 조직몰입을 방해해서 조직 이탈이라는 결과를 초래할 수도 있을 것이다. 이는 어렵게 자리잡아가는 업무노하우의 상실을 의미하고 조직은 기반을 다지는데 더욱 오랜 시간을 필요로 하게 되는 것이다.

2. 이직의도의 주요 영향 요인에 대한 검토

이직의도의 영향 요인은 조직이나 개인의 특성 등에 따라 다양하다. 하지만, 앞서 살펴본 것처럼 신생 정부출연연구기관의 경우 구성원들이 PBS제도에 기초한 업무관리체계나 인사관리체계가 효과적으로 정립되어 있지 않을 가능성이 높기 때문에 보상 등에서 구성원들의 만족 수준이 높지 않을 가능성이 높다. 또한, 인력들이 지속적으로 충원되는 과정이기 때문에 구성원들 간의 원만한 관계 형성도 기존 기관에 비해 다소 미흡할 수도 있을 것이다. 이와 함께 다양한 지역에서 충원되고, 업무역할이 효과적으로 정립되지 않아 역할갈등 및 역할모호성 등을 경험하게 되면 개인적으로 소외감이나 고립감을 느낄 수도 있을 것으로 보인다. 따라서 신생 정부출연연구기관의 이직의도에서는 보상, 대인관계, 사회적 고립감 등의 요인이 상대적으로 중요할 것이며, 이러한 요인들이 조직몰입에도 영향을 미칠 것으로 보인다. 즉, 이직의도의 다양한 영향요인 중 신생 정부출연연구기관의 특성 등을 고려할 때 보상, 대인관계, 사회적 고립감, 조직몰입 등을 중심으로 구체적으로 살펴볼 필요가 있다.

1) 보상

보상은 조직운영에 있어 조직과 구성원 모두에게 중요한 요소이다. 조직 차원에서는 구성원들로 하여금 직무동기를 유발하여 조직의 목표를 달성하도록 하는데 필요한 핵심 요소라 할 수 있다. Milkovich & Newman(1999)은 보상이란 종업원으로서 받는 모든 종류의 이익, 서비스 등 반대급부를 의미한다고 정의하였다. 조직구성원이 조직에 노동을 제공하고 이를 대가로 받는 소득을 임금이라고 하는 반면, 보상은 임금 외에도 조직구성원이 조직으로부터 받게 되는 일체의 금전적

및 비금전적인 것을 포함하는 개념이다. 염혜원(2001)은 보상은 경제적 것과 비경제적인 것으로도 구분된다고 한다. 경제적 보상은 급여, 성과급, 복리후생 등 금전적인 보상을 말하며, 비경제적 보상은 조직 구성원이 본인에게 주어진 업무를 수행함으로써 획득하는 성취감, 자기발전 등 개인이 느낄 수 있는 비금전적인 요소들을 말한다. 설지화·이재현(2010)도 보상을 조직구성원이 받는 임금, 상여금, 복리후생, 특권·직무적 보상 등 조직을 위해 수행한 업무에 따라 받는 경제적 의미의 대가라고 보았다. 초기 경제학자들이 보상의 개념으로 생각한 금전적인 급여 외에도 최근의 연구에서는 개인의 보람, 동기부여, 직무에의 만족 등을 보상의 범위로 보고 있으며 이에 따라 논의를 진행하고 있다.

기존의 선행연구들은 보상과 이직의도 간에 상당한 상관관계가 있음을 밝히고 있다. 정효수·문형구·최병권(2011)은 공군 조종사의 이직의도에 분배공정성, 승진기회인식, 역할갈등이 어떠한 영향을 미치는지 분석하였다. 연구결과 분배공정성과 승진기회인식은 이직의도에 부정적인 영향을, 역할갈등은 이직의도에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 특히 분배공정성과 승진기회인식이 이직의도에 미치는 영향은 직무몰입이 낮은 조종사들에게 강하게 나타났다. 이인재·김성우(2012)는 지역자활센터에 근무하고 있는 실무자들의 직무만족 및 이직의도에 인간관계, 보상체계가 어떠한 영향을 미치는지 분석하였다. 연구결과 보수와 승진체계에 대한 인식이 직무만족에는 직접적인 영향을 주지 않지만, 이직의도에는 강력한 인과성을 갖는 것으로 나타나고 있다. 김영훈(2012)은 인천국제공항에 근무하는 협력업체 종사자들의 개인별 특성에 따라 직무만족과 이직의도에 영향을 미치는 요인을 파악하고자 실증연구를 수행하였다. 직무만족요인은 이직의도에 어떠한 영향을 미칠 것인가에 대해 연구한 결과, 부(-)의 상관관계가 있으며, 이는 직무만족이 높은 집단은 이직의도가 낮다는 것을 의미하고 있다. 업무자체요인, 외부환경요인, 경제보상요인, 작업환경요인이 통계적으로 유의미한 것으로 조사되었으며, 경제보상요인의 설명력이 가장 크게 작용한 것으로 나타났다. Nyberg(2010)도 보험회사 직원을 대상으로 한 연구에서 보수 인상은 직무성과와 자발적 이직 간의 관계에 영향을 미치는 것으로 분석하고 있다.

이상의 선행연구를 종합해보면, 다수의 직종에서 공통적으로 보상과 이직의도 사이에 대체로 부(-)의 영향을 미치고 있음을 확인할 수 있었다. 즉, 보상수준이 높을수록 이직의도는 줄어든 것으로 보인다. 이와 같은 논의를 바탕으로 볼 때 본 연구의 조사대상 집단이 정부출연연구기관 종사자라는 특수성을 감안하더라도 구성원들의 보상에 대한 인식이 이직의도에 영향을 미칠 수 있을 것으로 보인다.

가설 1: 보상은 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다

가설 2: 보상은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2) 대인관계

대인관계란 인간과 인간 사이의 관계를 말하는데 사람의 대인관계는 가정에 있어서의 부모, 형제, 자매와의 관계를 비롯해서 어린 시절 또래와의 관계, 학교에서 선생님과 제자와의 관계, 청소년

년기에는 이성과의 관계, 성인이 된 후 애인관계나 결혼 후 부부관계, 직장에서의 상사와 부하와의 관계, 고용주와 고용인과의 관계, 동료와의 관계, 고객과의 관계 등이 중요한 의미와 역할을 지니게 된다(김용섭, 1984).

Matteson & Ivancevich(1982)는 직장 내에서 조직구성원들이 형성하게 되는 동료와 상사의 관계의 중요성을 강조하면서 직장에서의 대인관계 스트레스인 동료 간에 발생하는 스트레스는 다음과 같이 측정할 수 있다고 설명하고 있다. 우선 종사원 스스로 자신의 업무행동을 계획하고 통제하지 못하므로 발생하는 작업시간의 손실정도와 대인관계로 인한 업무성과와 업무추진의 방해 정도이다. 또한, 자신과 동료 간의 지원이나 협조 부족과 직무수행에 관련 된 정보교류의 정도이다. 마지막으로 과다경쟁으로 인한 동료 간의 갈등정도를 들 수 있다. 직장에서의 동료 혹은 상사 간의 관계는 동기부여에도 중요한 역할을 하는 등 대인관계는 직무만족 등 직무와 매우 밀접한 관계를 맺고 있으며 대인관계에서의 낮은 신뢰도, 낮은 지지도, 관계에 대한 흥미결여, 권력의 불균형 등은 스트레스를 증가시킬 수 있다(Dunham, 1984).

다양한 선행연구에서 대인관계가 실질적인 이직의도에 영향을 미치고 있음을 규명하고 있다. 이공희·이호선(2012)은 완성차 납품 협력업체의 근로자를 대상으로 상사부하 교환관계가 이직의도 및 조직헌신에 미치는 직접효과에 대해 연구를 수행하였다. 분석결과 상사부하 교환관계는 조직헌신과의 직접적 관계에서 긍정적 유의성이 확인되었고, 이직의도와는 직접적 관계에서는 부정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 박정우(2015)는 호텔기업 종사자를 대상으로 상사-구성원 교환관계가 직무몰입과 이직의도에 미치는 영향에 대해 연구하였다. 분석결과에 따르면, 상사-구성원 교환관계는 이직의도에 직접적인 영향을 주고 있지는 않았지만, 이직의도에 대해 직무몰입을 통해 영향을 주는 것으로 나타나고 있다. 즉, 상사-구성원 교환관계와 직무몰입 간에 강한 인과관계가 있으며, 직무몰입과 이직의도 간에도 강한 인과관계가 있음을 실증분석을 통해 확인되고 있다. Jonier, Bartram & Garreffa(2004)의 연구에서도 상사의 멘토링이 조직몰입에 긍정적으로 영향을 미치게 되며, 이직의도를 낮출 수 있다고 밝히고 있다.

이윤미(2018)는 사회복지시설에 근무하는 종사자를 대상으로 상사의 비인격적 행동이 조직신뢰와 이직의도에 미치는 영향을 실증 분석하였다. 분석결과 상사의 비인격적 행동은 조직신뢰, 상사신뢰, 동료신뢰에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 상사의 비인격적 행동은 이직의도에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 상사의 비인격적 행동은 구성원들이 갖는 조직에 대한 신뢰를 감소시키고 이직의도 또한 증가하는 것을 의미한다. 김창호·하정훈(2013)은 서울·경기지역의 경비업체에서 근무하는 일반경비원을 대상으로 조직 내 인간관계 및 고객과 상호작용 등 여러 가지 갈등을 중심으로 직무만족과 이직의도에 미치는 영향을 분석하였다. 연구결과 민간경비원의 이직의도에는 동료관계에서 발생하는 스트레스와 상사관계에서 발생하는 스트레스가 모두 유의하게 정(+)의 영향을 미친 것으로 나타났다.

이상의 선행연구를 종합해보면, 다수의 직종에서 공통적으로 상사와 동료에 대한 대인관계와 이직의도 사이에 대체로 부(-)의 영향을 미치고 있음을 확인할 수 있다. 즉 조직 내에서 대인관계가 양호할 경우 이직의도는 감소할 것으로 보인다. 이와 같은 논의를 고려할 때 정부출연연구기관

에서도 구성원들의 대인관계가 이직의도에 영향을 미칠 수 있을 것으로 보인다. 특히, 신생기관의 경우 구성원들 간의 대인관계가 형성되는 과정에 있고, 조직문화의 충돌이 발생할 가능성이 높은 여건이기 때문에 대인관계에서의 문제가 이직의도에 영향을 미칠 가능성은 보다 높다고 볼 수 있다. 따라서 다음과 같은 가설이 가능할 것이다.

가설 3: 우호적인 대인관계는 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 4: 우호적인 대인관계는 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3) 사회적 고립감

지금까지 이직에 대한 연구는 그 원인을 직무만족이나 조직몰입과 같은 태도적인 측면을 강조하거나 현재 기회비용을 최소화하기 위해 개인이 처해있는 상황과 비교하는 측면을 강조했다. 하지만, 이러한 변수들은 개인이 처한 상황적 맥락을 고려하지 못했기 때문에 이직에 대한 영향력을 설명하기에는 다소 간의 한계를 노출하였다. 이에 따라 최근에는 구성원의 스트레스나 삶의 질과 같은 정서적인 측면과 관련성이 높은 상황적 맥락을 고려한 연구로 확장되고 있다. 이러한 상황적 맥락으로서 사회 구성원들의 개인적인 성향의 확대 현상 속에서 개인들의 사회 혹은 조직 내에서의 소외나 고립감에 대한 관심이 늘어나고 있다. 소외는 이제 어디에서나 찾아볼 수 있는 흔한 사회 혹은 조직 현상이 되고 있으며, 그 심각성도 날로 커지고 있다. 소외감은 개인의 삶의 질에 직접적으로 연결되며 정서적이고 부정적인 감정이다. 한 취업포털의 설문조사 결과, '직장 내에서 소외감을 느낀 적이 있느냐는 질문에 직장인의 73%가 '그렇다'고 답해 소외감을 느끼는 것으로 드러났다(「파이낸셜뉴스」, 2016)

사회적 고립감은 조직이나 사회적 맥락에서 인식되는 소외감을 의미한다고 할 수 있다. 즉, 개인이 소속된 조직이나 사회에서 사회적 관계 속에서 상호작용이 적어지고 관계망이 부재하여 발생하는 것으로 이에 따라 느끼지 고독감, 외로움 등의 부정적인 심리상태이다(김재희·박은규, 2016). 보다 구체적으로 사회적 고립이란 개인이 처한 사회적 대인관계망에서 주변인에게 친밀감이나 괴로움, 애착을 드러낼 수 없으며 개인이 속한 조직이나 집단 내에서 배척당하거나 인정받지 못해 자기가치의 저하를 경험하는 상태라고 할 수 있다(허승희, 1993). 인간의 고립은 개인이 접근할 수 있는 사회적 대인관계망이나 애착을 느끼거나 의지할 대상이 없으면 발생하는 분리의 고통에서 비롯된다(Weiss, 1973). 즉, 사회 환경을 인간관계라는 관점에서 접근할 수 있기 때문에 사회 관계의 중단이나 다른 사람들과의 상호작용에서 실패하는 경우 사회적 고립감이 발생할 수 있다(이정영, 2007). 특히 사람들 간의 상호작용이 확대되고 있는 현대사회에서 사회적 고립감은 인간의 정서적·심리적 상태에 부정적인 영향을 미칠 수밖에 없다. 즉, 사회적 고립감은 고립으로 인해 스트레스를 더 많이 받고 외로움, 분노, 슬픔과 좌절을 경험하며 소극적으로 대처하여 조직생활 적응에 부정적인 영향을 미친다. 그리고 수면장애 뿐 아니라 건강 상태에 장애를 초래할 수 있으므로 고독감이나 사회적 고립감 정도를 파악하는 것이 중요하다(조옥희·황경혜, 2017).

사회적 고립감에 대한 연구는 주로 사회복지나 보건 영역에서 많이 이루어지고 있다. 하지만,

사회적 고립감이 이직의도에 미치는 영향을 분석한 사례는 많이 없으며, 공공기관을 대상으로 하는 연구에서는 거의 찾아 볼 수 없다. 송석훈(1993), 송석훈·황갑진(1999), 김학돈·변상우(2004), 김평빈(2015) 등의 연구에서는 직무소외와 노동소외를 무기력, 무의미감, 고립감, 자기소원감 등으로 정의하면서 이직의도 혹은 직무몰입에 대한 분석을 진행하였다. 송석훈(1993), 송석훈·황갑진(1999)은 민간기업을 대상으로 직무소외가 이직에 영향을 미치는 것으로 확인하고 있으며, 김학돈·변상우(2004), 김평빈(2015)은 민간기업에서 노동소외가 조직몰입에 부정적인 영향을 미치는 것으로 분석하고 있다. 이런 선행연구를 고려할 때 정부출연연구기관에서도 개인의 부정적인 감정을 일으키는 요인이 확연히 존재하며 이를 해결하기 위해 조직을 이탈하는 선택을 하는 경우도 있기 때문에 구성원들의 소외감, 즉 사회적 고립감이 이직의도에 영향을 미칠 수 있을 것으로 보인다. 따라서 다음과 같은 가설을 설정할 수 있다.

가설 5: 사회적 고립감이 이직의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 6: 사회적 고립감이 조직몰입에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

4) 조직몰입

여러 연구에서 조직몰입은 이직, 즉 이직의도와 연관되어 부(-)의 관계가 있는 것으로 나타났다. 조직몰입이 높은 조직구성원은 자신이 소속되어 일을 하는 곳과 그 직업에 대한 소명의식을 갖추게 되고, 현재의 상황에 불만을 갖지 않기 때문에 더 나은 기회가 주어지더라도 쉽게 이직하려는 경향을 보이지 않는다는 것이다(김태희·장경로, 2006). 조직몰입은 자신의 일에 대한 심리적 동일시와 관여의 정도를 의미한다(Mowday, Porter & Steers, 1982). 조직에 몰입하고 있는 개인은 자신이 속한 조직의 상황을 고려하고 다양한 요구와 영향력을 자발적으로 받아들여지게 되어, 소속 조직의 발전을 위해서 자발적으로 노력하게 된다(조경호, 1993). 또 조직에 몰입한 개인은 조직이 추구하는 목적에 대해 보다 수용하게 되고 믿음을 가지게 됨으로써 역시 자발적으로 노력하는 의지를 나타내게 된다. 거기에는 조직의 구성원으로서 존재하려는 강한 욕망도 포함되어 어떤 조직에 몰입한 개인은 그곳에서 계속 근무할 의도를 가지며 보통 이상의 노력을 경주하고, 결국 조직의 요구를 잘 수행하게 된다는 것이다(Mowday, Porter & Steers, 1982). 조직몰입은 조직과 그 조직구성원간의 상이한 목적의 합의가 이루어진 상태로서 조직의 여러 가지 목적과 개인에게 변화를 주고자 하는 영향력을 조직구성원들이 자발적으로 받아들여지게 하여 조직구성원 개인이 계속해서 자기 발전 노력을 통해 조직의 효율성을 높이게 된다(옥원호·김석용, 2001).

Meyer & Allen(1991)은 조직몰입을 구성원들이 인식하는 수준에 따라 정서적 몰입, 지속적 몰입, 규범적 몰입의 3가지 형태로 구분한다. 정서적 몰입은 조직구성원이 조직에 대한 애착으로 실제 조직의 문제를 자신의 문제로 인식함으로써 조직에 계속 머물고자 할 때 발생하며, 지속적 몰입은 구성원이 지금까지 몸담고 있는 조직을 위해 많은 노력을 기울였다고 생각하는 것으로서 계산적 사고와 교환의 대상이 되는 자신의 이익과 직결된다고 인식할 때 발생한다. 규범적 몰입은 구성원의 가치에서 비롯되는 것인데 조직에 남아 있는 것이 옳기 때문이라고 인식하는 것으로서

개인의 가치와 의무감에서 발생한다는 것이다.

조직구성원들을 둘러싼 다양한 환경에 따라 조직몰입과 이직의도와의 관계는 다르게 나타날 수 있지만 기존의 선행연구들에 따르면, 조직몰입은 이직의도에서 상당히 중요한 변수로서 직접적인 연관성이 있는 것으로 나타나고 있다. 황창호·문명재(2012)는 LH공사 구성원들을 대상으로 조직몰입과 이직충동, 이직활동의 영향요인을 기관장 리더십, 구성원들의 내·외적동기요인, 역할스트레스를 주요 변인으로 하여 분석하였다. 분석결과 조직몰입은 이직충동과 이직활동에 유의미한 부(-)의 관계가 있는 것으로 확인되고 있다. 주효진(2012)은 국립공원관리공단을 대상으로 이직의도에 관한 분석을 연구하였으며, 이직의도에 영향을 미치는 요인으로 개인과 상사 적합성, 개인과 직무 적합성, 개인과 조직 적합성을 독립변수로 설정하였다. 분석결과 개인과 조직 적합성이 조직몰입에는 정(+)의 영향, 이직의도에는 부(-)의 영향을 끼치는 것으로 나타났다. 박재민·정승용(2011)은 공공연구기관을 대상으로 연구원의 조직몰입 및 경력몰입에 영향을 미치는 요인들로서 개인적 속성, 직무 및 역할 특성, 조직 특성 및 구성원 간의 사회적 관계 등에 주목하여 이들 변수들이 연구원의 직무태도(연구개발노력, 경력선택, 이직의도)에 미치는 영향을 분석하였다. 특히 직무자율성, 직무만족도, 수평관계성, 평가공정성 등은 조직과 경력몰입에 모두 긍정적으로 작용하며, 조직몰입은 이직의도에 부(-)의 영향을, 경력몰입은 연구개발노력에 정(+)의 효과를 미치는 것으로 나타났다. 최다운·윤동열·김성훈(2019)은 공공기관 구성원의 경력개발이 조직몰입 및 이직의도에 미치는 영향에 대한 연구에서 조직몰입이 이직의도에 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 확인하고 있다. 신만수·김보인(2017)은 한국의 사기업과 공공기관 근로자들의 역할모호성과 역할갈등이 직무만족과 이직의도에 미치는 영향을 분석하였다. 이 연구에서 감정적 조직몰입이 역할모호성 및 역할갈등과 이직의도 사이에 강한 매개효과를 보이는 것으로 분석되고 있다. 사기업에 대한 연구에서도 조직몰입은 이직의도에 영향을 미치는 것으로 나타나고 있다. 조현정·김우철(2019)은 중소기업 종사자에 대한 연구에서 조직지원인식과 이직의도 간 업무몰입의 매개효과를 확인하고 있다. Aydogdu & Asikgil(2011)은 민간기업을 대상으로 한 직무만족, 조직몰입, 이직의도에 대한 연구에서 조직몰입을 정서적, 지속적, 규범적인 것으로 구분하고, 이들 모두가 이직의도에 부정적인 영향을 미치고 있음을 밝히고 있다. 이러한 결과는 Yücel(2012)의 제조회사에 대한 연구에서 동일하게 확인되고 있다.

이상의 선행연구를 살펴보면, 조직몰입은 여러 직종 및 분야에서 이직의도에 대체로 부(-)의 영향을 미치고 있음을 확인할 수 있으므로 조직몰입이 이직의도에 영향을 미칠 것이라고 가정해 볼 수 있다. 특히, 신생 정부출연연구기관의 경우 앞서 살펴본 것처럼 PBS체제와 기관평가 등에 대해 조직구성원들의 인식과 적응력이 상대적으로 약하고, 전반적으로 조직 정비가 원활하게 이루어지지 않은 상황이므로 구성원들의 조직몰입은 타 기관에 비해 취약할 가능성이 높다고 할 수 있다. 따라서 본 연구에서 조직몰입은 이직의도에 중요한 영향요인으로 작용할 수 있을 것으로 보인다. 다만, 조직몰입에 미치는 영향은 승진, 급여, 근무시간, 안정감, 정책, 복리후생, 상사, 동료, 고객, 직무환경 등 다양하기 때문에 본 연구에서는 조직몰입이 매개변수로서 이직의도에 미치는 영향을 분석해서 분석한다. 따라서 다음과 가설을 설정할 수 있다.

가설 7: 조직몰입은 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 8: 조직몰입은 보상과 이직의도 간에 매개효과를 가질 것이다.

가설 9: 조직몰입은 대인관계와 이직의도 간에 매개효과를 가질 것이다.

가설 10: 조직몰입은 사회적 고립감과 이직의도 간에 매개효과를 가질 것이다

5) 이직의도의 영향요인에 대한 선행연구 검토 종합

이상으로 이직의도의 주요 영향요인인 보상, 대인관계, 사회적 고립감, 조직몰입의 의미 및 특성과 함께 이러한 요인들을 활용하여 이직의도와 관계 분석한 선행연구들을 살펴보았다. 이러한 연구에서 활용한 주요 변수는 <표 2>와 같이 정리할 수 있다.

<표 2> 이직의도의 영향요인에 대한 주요 선행 연구

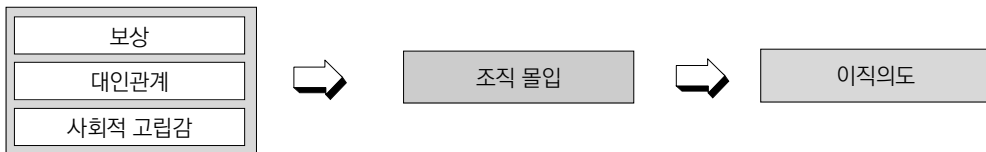
연구자	연구대상	독립변수	매개(조절)변수	종속변수
정효수·문형구·최병권 (2011)	군조직	분배공정성, 진기회인식, 역할갈등	동료구직행동, 직무몰입	이직의도
황창호·문명재 (2012)	NH공사	리더십, 동기요인, 역할스트레스	조직몰입	이직의도 (이직충동, 이직활동)
주효진 (2013)	국립공원관리공단	적합도(개인과 상사, 개인과 직무, 개인과 조직)	조직몰입	이직의도
박재민·정승용 (2011)	공공 연구기관	직무 및 역할특성, 조직관계성	경력몰입, 조직몰입	연구개발노력, 경력변경의도, 이직의도
최다운·윤동열·김성훈 (2019)	공공기관	경력개발(경력계획, 경력관리)	조직몰입 상사지원인식	이직의도
신만수·김보인 (2017)	사기업과 공공기관	역할 모호성, 역할 갈등	조직몰입	이직의도
이인재·김성우 (2012)	자활실무자	인간관계, 보상체계	직무만족	이직의사
이윤미 (2018)	사회복지기관	상사의 비인격적 행동	조직신뢰	이직의도
강철하·이종화 (2019)	사회복지사	직무스트레스 및 만족요인, 소진(비인간화)		이직의도
조현정·김우철 (2019)	중소제조기업 근로자	조직지원인식	업무몰입	지식공유, 이직의도
김영훈 (2012)	공항종사자	업무자체, 외부환경, 경제보상, 작업환경	직무만족	이직의도
이공희·이호선 (2012)	제조업 종사자	상사부하 교환관계	개인-집단주, 권력거리	이직의도, 조직혁신
박정우 (2015)	호텔기업 종사자	상사-구성원 교환관계	직무몰입	이직의도
김창호·하정훈 (2013)	민간경비원	상사관계/동료관계 /고객관계 스트레스	직무만족	이직의도
송석훈 (1993)	민간기업	성장욕구, 사회적 욕구, 무기력감, 무의미감, 자기소외감, 고립감		근무태만 행위의향, 전근이직 행위의향,

송석훈·황갑진 (1999)	민간기업	경영혁신 관련 불만, 직무소외		노동쟁의 행위의향 조직유효성(직무몰입, 조직애착 등)
Jonier, Bartram & Garreffa(2004)	민간기업	상사 멘토링	직무몰입	이직의도, 조직헌신
Nyberg(2010)	민간기업	보수 인상	직무성과	자발적 이직
Aydogdu & Asikgil (2011)	민간기업	직무만족, 조직몰입		이직의도
Yücel(2012)	민간기업	직무만족, 조직몰입		이직의도

3. 연구방법

본 연구에서는 신생 정부출연연구기관 직원들이 인식하는 보상, 대인관계, 사회적 고립감의 요소가 조직몰입 및 이직의도에 미치는 영향과 조직몰입의 매개효과를 분석한다. 따라서 보상, 대인관계, 사회적 고립감은 독립변수, 조직몰입은 매개변수, 이직의도는 종속변수로 설정한다. 이러한 연구모형은 <그림 1>과 같이 도식화 될 수 있다.

<그림 1> 연구모형



독립변수인 보상과 관련된 하위변수는 선행연구와 신생 정부출연연구기관의 특성을 고려하여 임금수준, 복리후생, 승진인식으로 설정한다. 대인관계와 관련된 하위변수는 상사와의 관계, 동료와의 관계를 중심으로 설정한다. 종속변수인 이직의도는 황창호·문명재(2012)의 연구를 고려하여 이직충동과 실제적 이직활동으로 구분하고, 조직몰입은 김종연·이건희(2017)의 연구를 참고하여 애착심, 친밀도, 충성심을 중심으로 접근한다(<표3> 참조). 또한, 이론적 논의에서 도출한 연구가설은 <표4>와 같이 종합적으로 제시할 수 있다.

<표 3> 변수별 하위요소

독립변수	보상	· 임금수준, 복리후생, 승진인식
	대인관계	· 상사와의 관계, 동료와의 관계
	사회적 고립감	· 사회적 고립감
매개변수	조직몰입	· 애착심, 친밀도, 충성심
종속변수	이직의도	· 이직충동, 이직활동

〈표 4〉 연구가설 설정

구분	가설
보상	1) 보상은 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다. 2) 보상은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
대인관계	3) 우호적인 대인관계는 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다. 4) 우호적인 대인관계는 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
사회적 고립감	5) 사회적 고립감은 이직의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다. 6) 사회적 고립감은 조직몰입에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.
조직몰입	7) 조직몰입은 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다. 8) 조직몰입은 보상과 이직의도 간에 매개효과를 가질 것이다. 9) 조직몰입은 대인관계와 이직의도 간에 매개효과를 가질 것이다. 10) 조직몰입은 사회적 고립감과 이직의도 간에 매개효과를 가질 것이다.

연구대상으로는 대구지역에 소재한 과학기술분야 A 정부출연연구기관으로 선정하였으며, 구성원들을 중심으로 조직몰입과 이직의도에 대한 영향요인을 분석하기 위해 설문조사를 실시하였다. A 기관은 2011년 12월에 설립되었으며, 2012년 7월 초대원장 취임, 2014. 12월 연구원 준공 등 실제적인 운영기관이 길지 않은 신생조직이라고 할 수 있다. 또한, A기관의 연구분야(생명과학, 생명공학 등) 특성상 관련 학위를 보유한 연구직의 다수가 서울이나 국외에 소재한 대학의 졸업자가 많을 것으로 보인다. 따라서 아울러 앞서 설명한 것처럼 문재인 정부의 공공부문 비정규직 근로자의 정규직 전환 정책에 따라 A기관에서는 2018년 3월 비정규직의 정규직 전환이 이루어져 2018년 말 기준으로 전체 인력에서 비정규직 비중은 5.2%이나, 2016년에는 63.5%, 2017년에는 60.3% 등 높은 비정규직 비중을 보이고 있었다. 이런 측면들을 고려할 때 사회적 고립감 등을 포함한 이직의도에 대한 연구 대상기관으로 어느 정도의 적합성은 있는 것으로 판단된다.

설문문항은 〈표 3〉의 하위요소에 따라 선행연구를 참고하여 작성(부록 참조)하였으며, 설문조사는 직접 방문과 이메일을 통하여 2019년 1월~2월간 실시하였다.²⁾ 특히, 측정변수의 특성상 유의미한 결과를 얻기 위해 임원급과 상위보직자는 제외하고 실무자 및 일반보직자(팀장급) 위주로 조사하였다. 측정은 Likert 5단계 척도를(1점 전혀 그렇지 않다, 5점 매우 그렇다) 사용하였으며, 설문조사

2) 설문문항을 구성할 때 대인관계와 사회적 고립감의 상관성을 고려하여 다중공선성 문제가 발생하지 않도록 노력을 기울였다. 대인관계란 인간과 인간 사이의 관계를 의미하는 것으로 대인관계망에서 거리감이 발생할 경우 사회적 고립감이 발생할 수 있다(조옥희·황경혜, 2017). 즉 조직 내에서 대인관계에서 문제가 발생하고, 그에 따른 타인과의 거리감은 사회적 고립감으로 연결될 가능성이 높기 때문에 대인관계와 사회적 고립감은 상관관계가 높다고 할 수 있다. 따라서 대인관계에서의 문제가 사회적 고립감을 발생시킬 수 있는 중요한 요인이라고 볼 수 있다. 다만, 사회적 고립감은 개인의 우울감, 불만족, 자기가치의 저하 등 개인적 특성에서도 발생할 수 있기 때문에 대인관계에서의 문제가 없어도 사회적 고립감을 느낄 수는 있을 것이다. 또한, 대인관계는 과정적 특성의 변수이며, 사회적 고립감은 결과적 특성의 변수이기 때문에 다소 간의 차이는 있을 것으로 보인다. 그럼에도 불구하고, 대인관계와 사회적 고립감은 높은 상관관계가 존재하여 예측 값이 불안정하게 나타나는 다중공선성 문제가 발생할 수 있는 것으로 보인다. 이를 해결하기 위해 설문 응답자들이 변수를 다르게 인식하도록 대인관계에 대한 설문문항은 상사 및 동료와의 관계가 좋은지, 존중하는지 등의 긍정적인 질문 내용으로 구성하고, 사회적 고립감에 대한 설문문항은 사회적 고립감을 느낀 적이 있는지, 우울감과 불안은 느낀 적이 있는지 등 부정적인 질문 내용으로 구성하였다(〈부록〉 설문문항 참조)

결과 총 111부가 회수되었다. 특히, 설문결과에 대한 심도 있는 분석을 위해 구성원 중 재직자 3명을 대상으로 진행한 인터뷰 자료를 활용하였다. 인터뷰는 15분 정도로 진행하였으며, 2019년 3월에 이루어졌다. 인터뷰는 연구자가 질문을 통제할 수 있고, 이면의 내용에 대한 정보 수집이 가능하다는 측면에서 설문조사에서 확인할 수 없는 내용을 보완적으로 설명하기 위한 자료를 위해 진행하였다.

IV. 실증분석 결과

1. 표본 특성 및 변수의 타당성

본 연구에 사용된 표본의 일반적인 특성은 <표 5>와 같다. 연령을 살펴보면, 20대는 12명(10.8%), 30대는 66명(59.5%), 40대는 32명(28.8%), 50대 이상 1명(0.9%)으로 나타나는 등 상대적으로 젊은 층으로 구성되어 있는 것으로 보인다. 최종학력을 살펴보면, 전문대졸은 5.4%(6명), 대졸은 22.5%(25명), 석사는 36.0%(40명), 박사 36.0%(40명)으로 나타났다. 재직기간을 살펴보면, 1년 미만은 31.5%으로 35명, 1~2년 미만은 20.7%으로 23명, 2~3년 미만은 18.9%으로 21명, 3~4년 미만은 16.2%으로 18명, 4~5년 미만은 7.2%으로 8명, 5년 이상 5.4%으로 6명으로 나타났다. 직원구분을 살펴보면, 정규직은 25명으로 22.5%, 무기계약직은 63명으로 56.8%, 계약직은 23명으로 20.7%으로 나타났다.

<표 5> 설문대상자 현황

(N=111)

변수	항목	빈도	%
성별	남성	59	53.2
	여성	52	46.8
연령	20대	12	10.8
	30대	66	59.5
	40대	32	28.8
	50대이상	1	0.9
최종학력	전문대졸	6	5.4
	대졸	25	22.5
	석사	40	36.0
	박사	40	36.0
재직기간	1년 미만	35	31.5
	1~2년 미만	23	20.7
	2~3년 미만	21	18.9
	3~4년 미만	18	16.2
	4~5년 미만	8	7.2
	5년 이상	6	5.4

직원구분	정규직	25	22.5
	무기계약직	63	56.8
	계약직 ³⁾	23	20.7
직종	연구직	72	64.9
	행정기술직	27	24.3
	공무직	12	10.8
직급	기능직	15	13.5
	원급	73	65.8
	선임급	19	17.1
	책임급	4	3.6

본 연구의 측정도구에 대한 타당도와 신뢰도를 검증하기 위해 요인분석과 신뢰도 분석을 실시하였다(〈표 6〉 참조). 요인분석을 위해 일반적으로 사용하는 직교 회전 방법인 베리맥스 회전을 통하여 요인을 회전하였다. 요인들의 고유치가 1이상이고, 요인 적재량이 0.5이상인 항목을 대상으로 추출하였다. 독립변수 중 보상 요소에서는 '복리후생', '승진인식'의 8개 문항이, 독립변수 중 대인관계 요소에서는 '상사와의 관계'의 5개 문항이, 매개변수 중 조직몰입 요소에서는 '내가 수행하는 업무는 조직의 목표달성과 밀접한 관계가 있다' 1개 문항이, 종속변수인 이직의도 요소에서는 '재직 중 다른 기관(회사)의 채용에 합격했으나 이를 취소한 적이 있다' 1개 문항이 요인적재치가 낮아 분석에서 제외되었으며, 나머지 항목에서는 요인값을 충족하였다. 또한, 신뢰도 검증에서는 모든 항목이 0.6이상으로 나타나고 있어 높은 신뢰도를 보이고 있다.

〈표 6〉 요인분석 및 신뢰도 검증

항목	요인명					Cronbach's Alpha
	보상	대인관계	사회적 고립감	조직몰입	이직의도	
보상3	.900	.028	.029	.056	-.156	.925
보상1	.899	.051	.046	.071	-.069	
보상5	.880	-.031	.012	.123	-.154	
보상2	.845	-.033	.038	.137	-.099	
보상4	.780	-.043	.046	.137	-.097	
대인관계8	-.012	.889	-.086	.061	-.088	.894
대인관계7	.009	.878	-.015	.132	-.119	
대인관계10	-.005	.818	-.052	.140	-.136	
대인관계9	-.140	.809	-.103	.232	-.021	
대인관계6	.078	.690	-.116	.087	-.043	
사회고립감1	.068	-.045	.882	.022	.105	.862
사회고립감3	.104	-.160	.859	.077	.232	
사회고립감2	-.011	-.120	.855	.024	.214	

3) 설문조사 대상의 계약직은 기한이 정해진 사업에 종사하는 자로서, 「기간제 및 단시간근로자 보호 등에 관한 법률」의 계약기간 2년 이상 사용제한의 예외사유에 해당한다.

사회고립감4	.021	-.049	.677	-.258	-.076	
조직몰입3	.053	.168	-.151	.826	.023	
조직몰입1	.212	.145	-.043	.693	-.368	
조직몰입5	-.004	.156	.047	.639	-.337	.796
조직몰입2	.112	-.006	.238	.636	-.221	
조직몰입7	.228	.127	-.142	.558	-.306	
조직몰입4	.148	.290	-.134	.534	.142	
이직의도2	-.110	-.050	.143	-.148	.821	
이직의도1	-.082	.010	.011	-.176	.764	.820
이직의도4	-.187	-.235	.100	-.151	.706	
이직의도3	-.235	-.155	.319	-.121	.670	

2. 기술통계 및 상관관계 분석

변수들의 기술통계(〈표 7〉 참조)에 따르면, 사회적 고립감(2.21점)과 이직의도(2.57점)는 높은 수준은 아니라고 할 수 있으며, 동료와의 관계(3.93점)와 조직몰입(3.59점)에 대해서는 긍정적으로 인식하고 있다고 할 수 있다.

〈표 7〉 변수들의 기술통계분석 결과

(N=111)

	최소값	최대값	평균	표준편차
보상	1	5	2.99	.778
대인관계	2	5	3.93	.602
사회적 고립감	1	4	2.21	.830
조직몰입	2	5	3.59	.544
이직의도	1	5	2.57	.863

변수들의 상관분석 결과(〈표 8〉 참조)에 따르면, 대부분의 요인 간에는 유의한 상관관계가 있는 것으로 나타났으나, 보상과 대인관계, 보상과 사회적 고립감, 사회적 고립감과 조직몰입 간에는 상관성이 없는 것으로 확인되었다.

〈표 8〉 변수들의 상관관계

	보상	대인관계	사회적 고립감	조직몰입	이직의도
보상	1				
대인관계	.002	1			
사회적 고립감	.065	-.221*	1		
조직몰입	.313**	.357**	-.111	1	
이직의도	-.317**	-.254**	.301**	-.468**	1

*p<.05, **p<.01

3. 이직의도에 대한 영향요인 분석

1) 보상, 대인관계, 사회적 고립감의 이직의도에 대한 영향

보상, 대인관계, 사회적 고립감이 이직의도에 영향을 미치는지 알아보기 위하여 다중회귀분석을 실시하였으며, 모형은 통계적으로 유의미($F=10.556$, $p<.01$)한 것으로 확인되었다. 수정된 설명력은 22.8%이며, 다중공선성 문제는 존재하지 않는 것으로 나타나고 있다(〈표 9〉 참조).

먼저 보상의 이직의도에 대한 영향을 살펴보면, t 값은 -3.955 이고 유의확률이 $p<.01$ 로 통계적으로 유의한 부(-)의 영향을 주는 것으로 나타났다. 즉, 보상은 이직의도에 부정적인 영향력을 미치는 것으로 나타났으며, 보상이 증가할수록 이직의도는 감소함을 알 수 있다. 이에 따라 가설 1은 채택되었다. 또한, 대인관계와 사회적 고립감의 이직의도에 대한 개별적인 영향도 통계적으로 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타남에 따라 가설 3과 가설 5는 채택되었다. 이에 따라 보상, 대인관계, 사회적 고립감은 신생 정부출연연구기관에서도 이직의도에 영향을 미치는 요인으로 확인되었다.

〈표 9〉 보상, 대인관계, 사회적 고립감이 이직의도에 미치는 영향에 대한 회귀분석

독립변수	이직의도							
	B	SE	Beta	t	VIF	DW	R^2	F
(상수)	4.113	.626		6.572				
보상	-.371	.094	-.334	-3.955*	1.004	2.353	.228	10.556*
대인관계	-.274	.124	-.191	-2.207**	1.052			
사회적 고립감	.292	.090	.281	3.236*	1.056			

* $p<.01$, ** $p<.05$.

이상의 분석 결과를 종합하면 보상(임금수준)에 대한 만족과 동료와의 우호적인 관계는 이직충동을 보다 덜 느끼게 하고 실질적인 이직활동을 줄일 수 있다고 해석할 수 있다. 또한, 사회적 고립감도 이직의도에 부정적인 영향을 미쳐 이직충동을 유발하고, 실질적인 이직활동으로 이어질 수 있다. 즉, 조직 내에서 구성원들이 수용 받지 못하거나 가치 있게 인정받지 못하다고 생각하거나, 소외감을 느끼게 되면 이직의도가 증가할 수 있다. 다만, 비표준화 계수(β 값)를 살펴보면, 보상, 대인관계, 사회적 고립감 중에서 보상(임금수준)의 이직의도에 대한 영향력이 가장 높고, 대인관계보다는 사회적 고립감의 영향이 다소 높은 것으로 나타나고 있다. 이처럼 보상(임금수준)이 상대적으로 높은 영향력으로 나타난 것은 기대수준, 타 기관과의 비교 등 여러 이유에 기인하겠지만, PBS제도에 기초한 임금체계도 어느 정도 원인이 있을 것으로 보인다. 출연연구기관의 임금은 상당 부분 PBS제도에 영향을 받는다. PBS제도에서는 연구성과와 상관없이 과제를 많이 수주하면 연구수당 등에서 보상을 받을 수 있기 때문에 외부 과제 수주 정도가 개인의 성과평가에 영향을 미칠 수밖에 없다(「전자신문」, 2016). 특히 신생기관이기 때문에 구성원들이 PBS제도에 익숙하지 않을 가능성이 있고, 그에 따라 보상(임금수준)의 이직의도에 대한 영향력이 상대적으로 높게 나

타날 수 있을 것으로 보인다.

이런 측면을 고려할 때 구성원들의 이직의도를 줄이기 위해서는 PBS제도의 현실을 고려하여 구성원들의 임금수준에서의 만족도를 높이는 노력이 사회적 고립감의 축소나 우호적인 대인관계 형성보다는 중요한 것으로 보인다.

2) 보상, 대인관계, 사회적 고립감이 조직몰입에 대한 영향요인 분석

보상, 대인관계, 사회적 고립감이 조직몰입에 영향을 미치는지 알아보기 위하여 다중회귀분석을 실시하였으며, 통계적으로 유의한 회귀모형(F=10.556, p<.01)으로 확인되었다. R2는 22.8%으로 설명력이 약하지만 의미가 있다고 할 수 있으며, VIF는 10 이하이므로 다중공선성 문제는 없다 (<표 10> 참조).

<표 10> 보상, 대인관계, 사회적 고립감이 조직몰입에 미치는 영향에 대한 회귀분석

독립변수	조직몰입							
	B	SE	Beta	t	VIF	DW	R ²	F
(상수)	1.791	.397		4.511				
보상	.221	.059	.316	3.717*	1.004	2.353	.228	10.556*
대인관계	.311	.079	.344	3.955*	1.052			
사회적 고립감	-.036	.057	-.055	-.634	1.056			

*p<.01

먼저 보상과 대인관계는 조직몰입에 통계적으로 유의한 정(+의 영향을 미치는 것으로 나타남에 따라 가설 2와 가설 4는 채택되었다. 즉, 보상과 대인관계는 조직몰입에 긍정적인 영향력을 미치는 것으로 나타났으며, 보상이 증가하고, 대인관계가 양호할수록 조직몰입은 높아짐을 알 수 있다. 기존의 공공기관 구성원들을 대상으로 실시한 연구결과(황창호·문명재, 2012; 주효진, 2013)에서 나타나고 있는 것처럼 보수수준과 대인관계의 조직몰입에 긍정적인 영향은 조직 특성이 다른 신생 정부출연연구기관에서도 나타나고 있는 것을 알 수 있다. 다만, <표 9>와 달리 보상과 대인관계의 조직몰입에 대한 영향력은 큰 차이가 발생하지 않는 것으로 나타나고 있다.

이에 비해 사회적 고립감의 조직몰입에 대한 영향은 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타남에 따라 가설 6은 기각되었다. 사실 사회적 고립감의 경우 개인의 성향과 인식에 따라 조직몰입에 다른 영향을 미칠 수 있을 것으로 보인다. A연구원에 따르면, 사회적 고립감이 이직에 영향을 미칠 수는 있다고 지적하면서도 개인적으로는 업무에 집중할 수 있는 요인이 되었다고 설명하고 있다.

“사회적 고립감은 연고가 없는 타 지역에서 홀로 적응하며 조직생활을 처음 시작하거나, 주변 환경이 익숙하지 않고 사회적관계가 친밀하지 않을 때 종종 느낀 적이 있으며 이로 인해 이직을 생각해 본 적이 있다. 그렇지만 장래의 커리어와 근속연수를 고려하여 주어진 업무나 내가 속한 부서의 목표에는 지장이 없게 집중하려 했다. 오히려 일에 더 매진하여 여러 가지 상황과 욕구의 좌절감을 잊으려 하기도 했다.”

또한, 사회적 고립감이 있더라도, 이는 개인적 문제이기 때문에 이직에 영향을 미칠 수는 있으나, 조직 내에서 업무에는 영향을 미치지 않을 수 있을 것이라는 지적도 있다.

“직무와 업무환경은 마음에 들었으나 사회적 고립감을 느낀 적은 있다. 이는 조직문화나 사회적 구조의 문제라기보다는 나 자신의 문제라고 여겨왔다. 실제로 성격이 대인관계에 원만한 편은 아니며 이전 직장에서도 현 재직 중인 곳과 비슷한 사회적 관계를 맺고 지내왔다. 사회적 고립감이 심화되어 이직을 생각할 수는 있겠으나 이는 개인이 느끼는 주관적인 감정이며 업무 그 자체와 연결 지어 지장이 있게 해서는 안된다고 생각한다.”(B행정원 인터뷰 자료)

이러한 면담 내용을 고려할 때 사회적 고립감을 극복하는 방법으로 조직에서의 이탈을 생각할 수도 있으나, 사회적 고립감을 조직문화나 조직구조에의 문제로 인식하기보다 개인의 문제로 인식하여 개인의 부정적 정서를 업무와 분리하여 생각하는 등 개인의 성향에 따라 사회적 고립감을 인식하는 정도는 다를 수 있을 것으로 보인다. 즉, 사회적 고립감에 대한 인식이 다양하고, 조직과는 별개로 개인의 문제로 치부하거나 일시적 혹은 단기적인 부정적 감정으로 인식할 수도 있기 때문에 사회적 고립감의 조직몰입에 대한 영향력은 통계적으로 유의하지 않게 나타난 것으로 해석할 수도 있을 것이다.

4. 조직몰입의 매개효과 분석

국내 연구에서는 매개변수의 매개효과를 분석하는 과정에서 Baron & Kenny(1986)의 연구내용을 주로 활용하고 있다(김태운, 2017). Baron & Kenny(1986)에 따르면, 3차의 회귀분석(1차: 독립변수와 매개변수의 회귀분석, 2차: 독립변수와 종속변수의 회귀분석, 3차: 독립변수와 매개변수의 종속변수에 대한 동시 회귀)을 실시하여 매개효과의 조건을 판단한다. 1차에서는 독립변수가 매개변수에 영향을 주고, 2차에서는 독립변수가 종속변수에 영향을 주며, 3차에서 매개변수가 종속변수에 영향을 주어야 한다. 또한 3차의 조건이 만족되면 3차 회귀분석에서 종속변수에 대한 독립변수의 영향은 2차에서의 그것보다 적어야 한다. 이러한 매개효과에 판단 조건을 고려하여 본 연구에서는 독립변수(보상, 대인관계, 사회적 고립감)와 종속변수(이직의도) 간의 관계에서 조직몰입의 매개효과를 살펴보았다.

첫 번째 독립변수인 보상의 측면에서 보면, 1차, 2차, 3차 회귀분석에서 통계적으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한, 3차에서의 독립변수인 이직의도에 대한 보상의 영향력이 2차에서의 영향력에 비해 적은 것으로 확인되었다. 따라서 보상과 이직의도 간의 관계에서 조직몰입은 매개 역할을 하고 있는 것으로 확인되었다. 따라서 가설 8은 채택되었다. 두 번째 독립변수인 대인관계 측면에서는 1차, 2차, 3차 회귀분석에서 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 아울러 3차에서 이직의도에 대한 대인관계의 영향은 2차에서의 영향력에 비해 적은 것으로 나타났다. 따라서 가설 9는 채택되었다. 이에 비해 세 번째 독립변수인 사회적 고립감의 경우 1차 회귀분석의 결과 통계적으로는 유의미한 영향이 없는 것으로 나타나 매개효과가 없는 것으로

확인되었다. 이에 따라 가설 10은 기각되었다. 이는 앞서 <표 9>에 나타난 것처럼 사회적 고립감이 이직의도에 영향을 미치는 요인이지만, 사회적 고립감을 조직의 문화나 구조보다는 개인적 문제로 인식할 수 있고, 그에 따라 업무와 분리해서 인식할 경우 조직차원 몰입에 의한 매개효과가 없이 이직의도에 영향을 미치는 것으로 볼 수도 있다.

<표 11> 조직몰입의 매개효과에 대한 회귀분석 결과

독립변수	매개변수	매개 회귀분석	종속변수(이직의도)		영향력
			β	t	
보상	조직몰입	1차 β 1	.313	3.446*	β 2> β 3
		2차 β 2	-.317	-3.484*	
		3차(매개) β 4	-.409	-4.669*	
		3차(독립) β 3	-.188	-2.147**	
대인관계	조직몰입	1차 β 1	.357	3.994*	β 2> β 3
		2차 β 2	-.254	-2.737*	
		3차(매개) β 4	-.433	-4.783*	
		3차(독립) β 3	-.099	-1.093	
사회적 고립감	조직몰입	1차 β 1	-.111	-1.167	β 2> β 3
		2차 β 2	.301	3.298*	
		3차(매개) β 4	-.440	-5.368*	
		3차(독립) β 3	.252	3.075	

* $p < .01$, ** $p < .05$

이와 함께 독립변수 3가지(보상, 대인관계, 사회적 고립감)의 매개효과 분석에서 조직몰입(매개 변수)이 이직의도(종속변수)에 미치는 영향에서 통계적으로 유의(<표9> 참조)하므로 가설 7은 채택되었다. 이상의 가설검정 결과의 내용은 <표 12>와 같이 정리할 수 있다.

<표 12> 가설검정 결과

구분	가설	검정결과
보상	가설 1) 보상은 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.	채택
	가설 2) 보상은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
대인관계	가설 3) 우호적인 대인관계는 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.	채택
	가설 4) 우호적인 대인관계는 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
사회적 고립감	가설 5) 사회적 고립감은 이직의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
	가설 6) 사회적 고립감은 조직몰입에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.	기각
조직몰입	가설 7) 조직몰입은 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.	채택
	가설 8) 조직몰입은 보상과 이직의도 간에 매개효과를 가질 것이다.	채택
	가설 9) 조직몰입은 대인관계과 이직의도 간에 매개효과를 가질 것이다.	채택
	가설 10) 조직몰입은 사회적 고립감과 이직의도 간에 매개효과를 가질 것이다.	기각

V. 결론 및 정책적 함의

본 연구에서는 신생 정부출연연구기관 직원들이 인식하는 보상, 대인관계, 사회적 고립감이 조직몰입 및 이직의도에 미치는 영향과 조직몰입의 매개효과를 분석하였다. 연구결과에 기초하여 다음과 같은 논의를 도출할 수 있다.

연구결과에 따르면, 첫째, 보상, 대인관계, 사회적 고립감이 이직의도에 미치는 영향을 검증한 결과, 보상(임금수준)과 동료와의 우호적인 대인관계는 이직의도를 축소할 있으며, 사회적 고립감은 이직의도를 증가시킬 수 있는 것으로 나타났다. 직원의 이직의도에 영향을 미치는 요인의 영향력은 보상 > 사회적 고립감 > 대인관계 순으로 나타났다. 보상과 대인관계의 이직의도에 대한 부(-)의 영향은 기존의 다른 연구와 유사하지만, 우호적인 대인관계보다도 보상(임금수준)에 대한 만족이 이직의도에 대한 영향력이 가장 큰 것으로 나타났다. 이는 과학기술계 정부출연연구기관으로 임금수준이 PBS제도에 많은 영향을 받게 되고, 특히, 신생기관으로 조직연령이 높은 기관보다는 상대적으로 PBS제도에 대한 적응도가 낮기 때문인 것으로 볼 수 있다. 또한, 설문 대상자들이 느끼는 사회적 고립감이 보통수준보다 낮음(2.21점)에도 불구하고 대인관계 보다 이직의도에 더 크게 영향을 미치는 것으로 나타난 것도 조직의 인적구조의 변화가 빠른 신생기관의 특성이 어느 정도 반영된 결과라고 할 수 있다. 즉, 조직 구성원들이 지속적으로 충원되고, 근무경력이 짧은 직원들이 많은 신생기관의 경우 대인관계보다는 사회적 고립감에 보다 신경을 기울일 필요가 있는 것으로 보인다.

둘째, 보상, 대인관계, 사회적 고립감이 조직몰입에 미치는 영향을 검증한 결과, 보상(임금수준)과 동료와의 우호적인 대인관계는 조직몰입에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 사회적 고립감의 조직몰입에 대한 영향은 유의미하지 않은 것으로 확인된다. 이러한 결과에 따르면, 보상(임금수준)에 대한 인식이 타 기관과 비교하거나 수행중인 직무에 대해 만족스럽고, 동료들과 좋은 관계를 유지하고 업무와 관련된 사항을 동료와 자유롭게 상의할 수 있을 때 구성원들의 조직몰입을 유도할 수 있다고 할 수 있다. 반면에 조직 내에서 소외감을 느끼거나 사회적 관계의 결핍으로 우울감, 불안 등을 느끼는 사회적 고립감은 조직몰입에 미치는 유의한 영향은 확인되지 않았다. 인터뷰 결과 등을 고려할 때 사회적 고립감은 개인의 성향과 인식에 따라서 조직몰입이나 이직의도에 미치는 영향이 각각 다르며, 경우에 따라서는 조직과는 별개로 개인의 문제로 치부하거나 일시적 혹은 단기적인 부정적 감정으로 인식하여 조직차원의 문제로는 보지 않을 수도 있기 때문인 것으로 보인다.

셋째, 조직몰입이 보상, 대인관계, 사회적 고립감과 이직의도 간에 매개역할을 검증한 결과, 보상의 요소 중 임금수준과 대인관계의 요소 중 동료와의 대인관계에서 조직몰입은 이직의도에 매개역할을 하는 것으로 나타났다. 임금수준은 이직충동과 이직활동에 직접적으로 영향을 미치기도 하고 조직몰입을 저하시켜 이직의도로 연결되기도 한다. 즉 입사 후에도 비슷한 업무를 수행하는 주변 동료들과 임금수준을 비교해 봄으로써 만족스럽지 않은 경우에 조직몰입의 저하를 일으키고 이는 이직충동과 이직활동에 영향을 미치기도 한다. 또한, 동료들과 서로 잘 돕지 않고 신뢰하지

못하며 업무에 관한 사항을 자유롭게 상의하지 못하게 되면 조직에 몰입하지 못하며, 이는 곧 이직충동과 실질적인 이직활동으로 이어진다는 것을 확인할 수 있다. 하지만, 사회적 고립감과 이직의도 간의 관계에서 조직몰입은 매개 역할을 하지 않는 것으로 나타났다. 사회적 고립감을 느끼는 개인은 개인의 성향에 따라 사회적 고립감을 느끼는 정도에서 차이가 있을 수 있으며, 사회적 고립감을 극복하는 방법으로 조직에서의 이탈을 생각하기도 하고 조직에 더 몰입하여 성과를 내는 방법을 생각하기도 한다. 또한, 조직생활을 오래할수록 사회적 고립감을 느끼는 정도가 비교적 약하기도 하며, 사회적 고립감을 조직문화나 조직구조에의 문제로 인식하기보다 개인의 문제로 인식하여 개인의 부정적 정서를 업무와 분리하여 생각하기도 한다. 이로 인해 조직몰입에 직접적인 영향을 미치지 않아 매개효과가 없는 것으로 해석해 볼 수 있다.

이상의 연구결과와 논의를 고려할 때 신생 과학기술계 정부출연연구기관의 이직의도에서는 조직연령이 낮고 구성원들의 근무경력이 짧은 신설 기관의 특성상 PBS제도에 기초한 임금수준과 사회적 고립감이 상대적으로 부각되는 영향요인인 것으로 보인다. 이러한 측면과 연구결과 등을 바탕으로 기관운영에서 다음과 같은 시사점을 도출할 수 있다.

첫째, 이에 구성원들의 이직의도를 낮추기 위해서는 우선적으로 신생기관 초기에 보상체계가 다소 미흡할 수 있으므로 보상수준을 긍정적으로 인식시키기 위해 전 직원을 대상으로 인사제도를 투명하게 설명하고 직원의 의견을 수렴하는 방법 등으로 소통을 확대하는 것이 중요하다 할 수 있겠다. 특히, 신생기관으로서 재직자의 근무연수가 상대적으로 짧기 때문에 정부출연연구기관의 PBS제도에 대한 적응과 이해를 제고하는 노력을 통해 PBS제도에 따른 조직 운영과정에서 보상체계와 대인관계의 문제점 발생을 최소화할 필요가 있을 것이다. 특히, 대인관계보다는 사회적 고립감이 이직의도에 영향력이 클 수 있기 때문에 조직 내에서 수용 받지 못하거나 가치 있게 인정받지 못하다고 생각하거나, 소외감을 느끼지 않도록 개인의 인사관리에 더욱 집중할 필요가 있다. 예를 들어, 타지에서 온 신규 임용자들의 적응을 지원하기 위해 입사일이 비슷한 동료끼리 원활한 사회적 관계가 형성될 수 있는 여건을 조성하고, 정주여건의 개선을 위해 기숙사를 신설하는 방법 등을 강구함으로써 사회적 고립감이 발생할 수 있는 여지를 축소시킬 필요가 있다.

둘째, 정부출연연구기관 직원의 조직몰입에 영향을 미치는 요인으로는 대인관계 > 보상 순으로 나타났으며, 사회적 고립감은 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 대인관계와 보상이 조직몰입에 정(+)의 영향을 미쳐 조직몰입을 강화시킬 수 있으므로 조직 내에서 구성원들과 협력 및 보완적인 관계를 맺고 하나의 유기체로 인식함으로써 조직에 몰입하여 자부심을 느낄 수 있는 방향으로 조직관리가 필요할 것으로 보인다. 또한, 보상수준이 높아지게 되면 조직에 만족하여 더욱 몰입이 높아질 수 있으므로 구성원들의 보상수준에 대한 만족도 등을 지속적으로 관리할 필요가 있다. 특히, 구성원들의 조직몰입을 위해서는 긍정적인 조직문화, 즉 부서·동료 간의 협업과 존중이 중시되는 조직분위기를 만들어 나가야 할 것이다. 특히, 신생기관이기 때문에 조직문화가 형성되는 과정에 있기 때문에 우호적인 대인관계를 촉진시킬 수 있는 방향으로의 조직관리가 중요할 것으로 보인다. 구체적으로는 타 부서 간의 워크샵 등을 통해 자주 대면하여 오해를 해소하고 서로 간의 입장을 들어주는 소통의 장을 마련하고 신생기관의 특성을 활용하여 담당자간 빈번한 접

촉과 교류를 위해 비대면 방식보다 대면 방식으로 업무의 갈등 및 문제점을 해결하는 방법을 활용하면 조직몰입을 증가시키는 효과를 기대할 수 있겠다.

셋째, 공공기관 직원이 인식하는 보상, 대인관계와 이직의도 간의 관계에서 조직몰입은 매개 역할을 하는 것으로 나타났으며, 사회적 고립감은 이직의도 간의 관계에서 조직몰입이 매개 역할을 하지 않는 것으로 나타났다. 보상과 대인관계는 조직몰입을 통해 이직의도에 영향을 미침을 알 수 있다. 앞서 논의한 바와 같이 보상과 대인관계가 구성원들의 조직몰입과 이직충동, 이직활동으로 연결된다는 점을 인사관리부서에서는 인식할 필요가 있으며, 직원들의 의견과 욕구를 반영한 인사제도의 마련과 정책을 수립하려는 노력이 필요하다고 할 수 있다. 사회적 고립감은 조직몰입의 매개효과가 확인되지 않았지만, 이직의도에 영향을 미친다는 점에 주목할 필요가 있다. 사회적 고립감을 느끼지 않게 접근하는 것도 중요하지만, 조직구성원들로 하여금 자율적인 업무수행 기회를 부여하고 업무개선 능력의 기회를 균등하게 부여하는 등 조직에 몰입하게 함으로써 성과를 극대화하고 이직의도를 줄여나가는 것에 초점을 맞춰야 할 것이다. 특히, 사회적 고립감은 성별이나 직위별, 직종별로 다양한 차이를 보일 수 있으므로 이에 대한 지속적인 관심과 개선노력이 필요할 것이다.

본 연구는 공공기관 중에서도 설립된 지 10년 이내의 신생 과학기술계 정부출연연구기관을 대상으로 이직의도와 관련된 기존 연구들에서 유효한 영향을 미치는 변수에 개인의 부정적이고 정서적 측면인 사회적 고립감을 추가하여 연구를 수행하였다. 신생 정부출연연구기관은 예산 및 인력의 조속한 확보를 통해 기관의 규모를 확장시키고 안정시켜야 하는 중점적 과제를 안고 있다. 이 과정에서 조직구조 변화와 인력 유입 및 이탈이 빈번하게 일어나게 됨으로써 구성원이 조직문화와 체계에 적응하는데 여러 가지 어려움이 있다. 또한 연구기관의 특성상 석사이상 박사급의 고학력자 연구자가 대다수를 차지하게 되고 연구환경 및 연구활동의 특성에 기반하여 연구실을 구축하고, 보조 연구인력을 빈번히 채용하는 등 구성원에게 많은 변화와 부담을 가중하게 된다. 이러한 특수상황에서 이직의도에 영향을 미치는 변수들을 파악하였다는 점에서 학술적 의의가 있다고 할 수 있다. 특히, 지금까지의 관련 연구에서 사회적 고립감이 조직관리나 인력운영, 구성원에 이직의도에 미치는 영향을 자세히 분석한 사례는 거의 없었으나, 연구결과에서처럼 개인의 부정적인 감정을 일으키는 요인이 실제로 존재하며, 개인은 이를 해결하기 위해 조직을 이탈하는 선택을 하는 경우도 있기 때문에 구성원들의 개인의 환경과 상황에 더하여 감정을 변인으로 한 점에서 의의가 있다고 할 수 있다.

하지만, 본 연구의 신생 정부출연연구기관의 특성을 고려하여 이직의도를 분석함에 따라 다양한 이직의도의 영향요인 중 보상, 대인관계, 사회적 고립감의 세 변수만을 활용하였다. 이에 따라 변수의 제한성으로 인해 기관 구성원들의 이직의도를 포괄적으로 이해하는 데에는 다소 미흡한 측면이 있다. 또한, 설문조사는 특정 기관만을 대상으로 진행하고, 신생기관의 인적 규모 특성 상 표본수가 다소 소수라는 측면이 있다. 따라서 본 연구의 결과는 분석 대상 기관의 특성에 기초하고 있다는 점에서 연구결과를 신생 기관 혹은 정부출연연구기관의 일반적 현상으로 이해하기에는 다소 한계가 있다고 할 수 있다.

참고문헌

- 강성철·김판석·이종수·전재구·최근열. (2013). 「새 인사행정론」, 서울: 대영문화사.
- 강철희·이종화. (2019). 사회복지사의 이직의도에 관한 연구: 직장이동과 직업이동 분석. 「사회복지연구」, 50(3): 93-129.
- 과학기술정책연구원. (2012). 「연구성과 제고를 위한 정부출연연구기관 역할 및 운영체계 효율화 방안」.
- 과학기술정책연구원. (2013). 「과학기술분야 정부출연연구기관의 성과와 특징 - 연구부서를 중심으로」.
- 김영훈. (2012). 공항 종사자의 직무만족과 이직의도에 관한 연구: 인천국제공항 협력사 중심으로. 한국항공대학교 석사학위논문.
- 김용섭. (1984). 대인관계론, 「학생생활연구」, 2: 5-16.
- 김재희·박은규. (2016). 청년의 성인초기 발달과업 성취유형이 사회적 고립감에 미치는 영향. 「한국청소년연구」, 27(3): 257-284.
- 김종연·이건희. (2017). 조직몰입, 조직갈등이 이직의도에 미치는 영향: 인력과정 유형의 조절효과를 중심으로. 「경영컨설팅연구」, 17(1), 171-181.
- 김창호·하정훈. (2013). 민간경비원의 대인관계스트레스와 직무만족, 이직의도의 관계에 관한 연구. 「경호경비연구」, 34: 115-137.
- 김태운. (2014). 창조경제 패러다임에서의 지방과학기술정책의 개선방향: 대구·경북의 사례를 중심으로. 「한국경제지리학회지」, 17(1): 45-68.
- 김태희·장경로. (2006). 스포츠조직 종사자들의 직업몰입과 조직몰입의 상호작용이 이직의도와 조직시민행동에 미치는 영향. 「체육과학연구」, 17(3): 113-125.
- 김평빈. (2015). 특급호텔의 고용형태에 따른 노동소외와 조직몰입에 관한 연구. 「서비스산업연구」, 13(1): 45-58.
- 김학돈·변상우. (2004). 종업원의 노동소외와 조직몰입의 관련성 분석. 「인적자원관리연구」, 10: 55-65.
- 김호정. (1997). 한국행정공토와 공무원의 직무소외감, 탈진감, 이직의향의 관계. 「지방과 행정연구」, 9(1): 21-39.
- 「동아사이언스」. (2018). 올해도 지적만 하다 끝나나.. 해당 못찾는 '연구과제중심제도'. 10.22.
- 박길수. (2011). 공군 조종사 집단의 조직갈등이 이직의도에 미치는 영향 분석. 중앙대학교 박사학위논문
- 박재민·정승용. (2011). 연구원의 경력 선택, 연구개발노력 그리고 몰입효과에 관한 연구: 공공연구기관 사례를 중심으로. 「산업관계연구」, 21(4): 51-77.
- 박재희·장지원. (2002). 「기관평가제도의 효과적 운영방안」. 서울: 한국행정연구원
- 박정우. (2015). 호텔기업에서 상사-구성원 교환관계가 부하직원의 직무몰입과 이직의도에 미치는 영향. 「한국외식산업학회지」, 11(4): 37-49.
- 서중수. (2016). 조직몰입이 이직의도와 사업성과에 미치는 영향. 「벤처창업연구」, 11(4): 215-225.
- 설지화·이재현. (2010). 사회복지사의 보상인식과 이직의도와 관계: 광주광역시와 전라남도 지역의 사회복지기관을 중심으로. 「한국사회복지조사연구」, 25: 171-201.

- 송석훈·황갑진. (1999). 경영혁신에 관한 불만 및 직무소외와 조직유효성의 영향 관계. 「경영연구」, 14(1): 105-134.
- 송석훈. (1993). 직무소외적 요인과 부정적 행위의향의 인과관계분석. 「경영학연구」, 23(1): 123-148.
- 신만수·김보인. (2017). 한국의 사기업과 공공기관 근로자의 직무만족과 이직의도 비교 연구. 「인문사회과학연구」, 18(2): 343-373.
- 염혜원. (2001). 임금만족 지직과정에서의 준거집단 결정요인. 서강대학교 석사학위 논문.
- 오상은. (2009). 항공사종업원의 임파워먼트, 조직유효성, 이직의도간 관계에 관한 연구. 「인적자원관리연구」, 16(2): 91-105
- 옥원호·김석용. (2001). 지방공무원의 직무스트레스와 직무만족 및 조직몰입에 관한 연구. 「한국행정학보」, 35(4): 355-373.
- 왕재선. (2014). 공공부분 조직성장의 요인: 재정규모를 중심으로. 「한국공공관리학보」, 28(1): 1-31.
- 이길우. (2017). Post-PBS 시대를 준비하자. 「KISTEP InL」, 21: 6-7.
- 이공희·이호선. (2012). 상사부하 교환관계, 권력거리, 개인주의-집단주의가 이직의도, 조직현신에 미치는 영향에 관한 연구. 「조직과 인사관리연구」, 36(3): 135-167.
- 이민형. (2007). 「PBS제도의 구조적 문제와 개선 접근방향」. 서울: 과학기술정책연구원
- 이민형. (2016). 출연연구기관 역사적 변화 과정과 미래 발전 방향. 「과학기술정책」, 21(3): 18-25
- 이윤미. (2018). 상사의 비인격적 행동이 조직신뢰와 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구: 충남·대전·세종 지역의 사회복지시설을 중심으로. 공주대학교 석사학위논문
- 이인재·김성우. (2012). 자활실무자 직무만족 및 이직의도 연구. 「한국사회복지행정학」, 14(2): 1-25.
- 이정영. (2007). 저소득층 여성한부모의 사회적 관계망이 고립감에 미치는 영향. 숙명여자대학교 석사학위논문.
- 이학준·임진섭. (2019). 장·노년층의 사회적 고립감이 스마트폰 중독에 미치는 영향: 자아통제감과 사회적 지지의 매개효과. 「한국콘텐츠학회논문지」, 19(1): 482-498.
- 임창희. (2016). 「인적자원관리」. 서울: 비앤엠북스.
- 「전자신문」. (2016). 출연연 대개혁<4> 프로젝트 공화국... 'PBS' 제도의 딜레마. 7.21.
- 정효수·문형구·최병권. (2011). 분배공정성, 승진기회인식, 역할갈등이 공군조종사의 이직의도에 미치는 영향: 인지된 동료구직행동 및 직무몰입의 조절효과. 「대한경영학회지」, 24(5): 2775-2809.
- 조경호. (1993). 한국 공무원의 조직몰입도 결정요인에 관한 연구: 선형구조모형의 적용. 「한국행정학보」, 27(4): 1203-1226.
- 조옥희·황경혜. (2017). 간호대학생의 사회적 고립감, 심리적 수용, 수면장애가 우울에 미치는 영향. 「디지털융복합연구」, 15(11): 329-338.
- 조현정·김우철. (2019). 조직지원인식, 업무몰입, 지식공유의도, 이직의도 간의 구조적 관계: 중소기업 근로자를 중심으로. 「기업교육과 인재연구」, 21(2): 165-194.
- 주효진. (2012). 개인과 상사, 개인과 직무, 개인과 조직 적합성이 조직몰입과 이직의도에 미치는 영향분석: 국립공원관리공단 직원들을 대상으로. 「지방정부연구」, 16(4): 429-448.
- 주효진·왕태규·장봉진. (2018). 공공기관의 지속가능한 발전에 관한 연구: GWP와 이직의도의 실

- 증분석. 「한국자치행정학보」, 32(4): 61-78.
- 최다운·윤동열·김성훈. (2019). 공공기관 구성원의 경력개발이 조직몰입과 이직의도에 미치는 영향: 상사지원인식의 조절효과를 중심으로. 「대한경영학회지」, 32(4): 645-675.
- 「파이낸셜뉴스」. (2016). 직장인 10명 중 7명 “직장 내에서 소외감 느낀다”, 7.26.
- 한광현. (2003). 근로자의 감정성향에 따른 이직의향: 직무만족과 자기효능감의 매개효과를 중심으로. 「대한경영학회지」, 41: 217-2215.
- 허승희. (1993). 초등학교 아동이 지각하는 고립감과 학급 내 사회적 지위, 「부산교육대학 논문집」, 28(1): 379-395.
- 황창호·문명재. (2012). 공공기관 구성원들의 조직몰입과 이직충동, 이직활동의 영향요인 분석: LH 공사를 중심으로. 「한국인사행정학회보」, 11(2): 245-272.
- 「헤럴드경제」. (2018). 열악한 연구환경 출연연 인재 유출 심각 5년간 726명 이직·퇴직, 10.26.
- 「헬로디디」. (2019). 출연연 스스로 떠난 연구자 57% 학계로, 9.29.
- Aydogdu, S. & Asikgil B. (2011). An Empirical Study of the Relationship Among Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention. *International Review of Management and Marketing*, 1(3): 43-53
- Baron, R. M. & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6): 1173-1182.
- Cotton, J. L. & Tuttle, J. M. (1986). Employee turnover: A meta-analysis and review with implications for research. *The Academy of Management Review*, 11(1): 55-70
- Dunham, R. B. (1984). *Organizational Behavior: People and Process of Management*. Irwin.
- Jonier, T. A., Bartram, T. & Garreffa, T. (2004). The effects of mentoring on perceived career success, commitment and turnover intentions. *Journal of American Academy of Business*, 5(1/2): 164-170.
- Matteson, M. T. & Ivancevich, J. M. (1982), *Managing Job Stress and Health*, The Free Press. CA: Jossey-Bass.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1998). Links Between Work Experience and Organizational Commitment During the First Year of Employment: A longitudinal analysis. *Journal of Occupational Psychology*, 61: 195-209.
- Milkovich, G. T. & Newman, J. M. (1999). *Compensation*. Boston: Irwin/McGraw-Hill
- Mobley, W. H. (1982). *Employee Turnover: Causes, Consequences and Control*, Reading, MA: Addison-Wesley.
- Mowday, R. T., Porter, L. W. & Steers, R. M. (1982). *Employee Organization Linkage: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*, New York: Academic Press.
- Nyberg, A. (2010). Retaining your high performers: Moderators of the performance-job satisfaction-voluntary turnover relationship. *Journal of Applied Psychology*, 95(3), 440-453
- Pitts, D., Marvel, J. & Fernandez, S. (2011). So hard to say goodbye? Turnover intention among

- US federal employees. *Public Administration Review*, 71(5): 751-760.
- Salamin, A. & Hom, P.W. (2005), 'In Search of the Elusive U-Shaped Performance-Turnover Relationship: Are High Performing Swiss Bankers More Liable to Quit?' *Journal of Applied Psychology*, 90: 1204-1216.
- Sankey, M. & Houn, G. F. (1999). Investigating the role of alienation in a multicomponent model of juvenile delinquency. *Journal of Adolescence*, 22(1): 95-107.
- Weiss, R. S. (1973). *Loneliness: The experience of emotional and social isolation*. Cambridge: The MIT Press
- Yücel İ., (2012). Examining the Relationships among Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention: An Empirical Study, *International Journal of Business and Management*, 20: 44-58.

이찬수(李贊洙): 경북대학교에서 행정학 석사학위를 취득하였다. 대구경북과학기술원(DGIST), 한국기계연구원(KIMM)을 거쳐 현재 한국뇌연구원(KBRI) 인재경영팀에 재직 중이다. 주요 관심분야는 인사평가, 조직문화, 노무관리 등이다(cslee@kbri.re.kr).

김태운(金泰運): 영국 Sheffield 대학교에서 도시계획학 박사학위를 취득하였다. 대구광역시, 계명대학교를 거쳐 현재 경북대학교 행정학부에 재직 중이다. 주요 관심분야는 지역개발정책, 지방행정 등이며, 최근 논문으로는 정책공동체 관점에서의 지방자치단체 위원회 운영 특성에 관한 연구(2019), 지역 청년고용사업의 정책 일관성에 대한 연구(2019) 등이 있다(woon7@knu.ac.kr).

〈부록〉 설문문항

보상 관련 설문문항	
1	나는 현재 우리기관의 임금수준에 만족한다.
2	우리기관의 임금수준은 다른 기관과 비교 시 적절하다.
3	우리기관의 임금수준은 나의 업무를 고려할 때 적절하다.
4	나는 현재 우리기관의 임금으로 생활하는데 별문제가 없다.
5	신생기관이지만, 임금수준은 만족할 만한 수준이다.
6	나는 우리기관의 복리후생제도에 전반적으로 만족한다.
7	우리기관의 복리후생은 다른 기관과 비교 시 적절하다.
8	우리기관의 복리후생제도는 공정하게 운영된다.
9	신생기관이지만, 복리후생제도는 우수한 편이다.
10	나의 업무성과가 승진에 많은 영향을 줄 것으로 기대한다.
11	우리 기관은 노력한 만큼 승진기회가 있다.
12	나는 근무평가가 공정하게 이뤄지고 있다고 생각한다.
13	신생기관이지만, 승진제도는 적절히 운영되고 있다.
대인관계에 대한 질문문항	
1	나는 인간적으로 나의 상사를 좋아한다.
2	내가 타인으로부터 비판을 받는다면 나의 상사는 기꺼이 나를 방어해 줄 것이다.
3	나의 직무사항을 초과한 부분이라도 나는 상사를 위해 최선을 다한다.
4	나는 상사의 직무에 대한 능력과 지식을 존중한다.
5	신생기관이지만, 상사와의 관계는 좋은 편이다.
6	나는 동료들과 좋은 관계를 유지하고 있다.
7	나는 동료들을 신뢰하고 존중한다.
8	동료들은 어려운 일이 발생했을 때 서로 잘 도와준다.
9	업무와 관련된 사항을 동료와 자유롭게 상의한다.
10	신생기관이지만, 동료와의 관계는 좋은 편이다.
사회적 고립감에 대한 질문문항	
1	조직 내에서 사회적 관계의 결핍으로 우울감, 불안을 느껴본 적이 있다.
2	나는 조직내에서 수용받지 못하거나 가치있게 인정받지 못한다고 생각한다.
3	조직내에서 소외감을 느껴본 적이 있다.
4	신생기관이기 때문에 소외감을 느끼기 쉽다고 생각한다.
조직몰입에 대한 질문문항	
1	나는 우리기관에 애착심과 소속감을 가지고 있다.
2	나는 우리기관의 목표달성을 위해 어떠한 직무라도 수행할 수 있다.
3	나는 내가 속한 조직의 성공과 발전을 위해 자발적인 노력을 하고 있다.
4	나는 내 부서의 업무와 조직 목표를 잘 파악하고 있다.
5	누가 우리기관에 대해 좋은 평가를 하면 기분이 매우 좋다.
6	내가 수행하는 업무는 조직의 목표달성과 밀접한 관계가 있다.
7	신생기관의 한계점에도 불구하고 조직에 비교적 몰입한다고 생각한다.
이직의도에 대한 질문 문항	
1	기회가 된다면 이직할 의향이 있다.
2	나는 종종 다른회사의 구인 광고를 검색해 본다.
3	다시 선택할 수 있다면 우리기관을 선택하지 않을 것이다.
4	최근에 다른 기관(회사)로 이직을 시도한 적이 있다.
5	재직 중 다른 기관(회사)의 채용에 합격했으나 이를 취소한 적이 있다.

Abstract

An Analysis of Factors Affecting the Turnover of Employees at Public Institute: Focused on a New Government-funded Research Institute

Lee, Chansu
Kim, Taewoon

This study analyzed the effects of compensation, interpersonal relations, and social isolation of a new government-funded research institute on organizational commitment and turnover intention and the mediating effects of organizational commitment. According to the results of the study, first, rewards (wage level) and friendly interpersonal relations with colleagues can reduce turnover intentions, and social isolation can increase turnover intentions. Second, rewards (wage level) and friendly interpersonal relationships with peers were found to have a positive effect on organizational commitment, but it was found that the effect of social isolation on organizational commitment was not significant. Third, compensation (wage level) and interpersonal relationships have an effect on turnover intention through mediation of organizational commitment, and organizational commitment does not play a mediating role in the relationship between social isolation and turnover intention.

Thus, new government-funded research institutes need to minimize the incidence of compensation systems and interpersonal problems in the organization's operation process in order to reduce turn over intention. Moreover, in order to support the organizational adaptation of new hires from other regions, it is necessary to create conditions for smooth social relations between colleagues with similar employment dates, and to reduce the possibility of social isolation through interest and support for settlement conditions.

Key Words: turnover intention, government-funded research institute, compensation, interpersonal relationship, social isolation