



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](#)

석사학위논문

보상 및 대인관계가 이직의도에 미치는
영향에 관한 연구

2014년

한성대학교 대학원

경영학과

인사조직관리전공

기정문



석사학위논문
지도교수 하성욱

보상 및 대인관계가 이직의도에 미치는
영향에 관한 연구

2014년 6 월 일

한성대학교 대학원
경 영 학 과
인사조직관리전공
기 정 문



석사학위논문
지도교수 하성욱

보상 및 대인관계가 이직의도에 미치는
영향에 관한 연구

Study on the impact of compensation and interpersonal relationship on
turnover intentions

위 논문을 경영학 석사학위 논문으로 제출함

2014년 6월 일

한성대학교 대학원

경 영 학 과

인사조직관리전공

기 정 문



기정문의 경영학 석사학위논문을 인준함

2014년 6월 일

심사위원장 _____ 인

심 사 위 원 _____인

심 사 위 원 _____인

국 문 초 록

보상 및 대인관계가 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구

한성대학교 대학원

경영학과

인사조직관리전공

기 정 문

본 연구는 중국 중소기업의 종업원을 중심으로 보상 및 대인관계가 이직의도에 미치는 영향을 분석하고 검토함으로써 보상이 이직의도에 미치는 효과, 대인관계가 이직의도에 미치는 효과, 이러한 보상요인과 대인관계에 미치는 효과가 성별에 따라 차이가 있는가를 분석하고자 검토하였다.

본 연구는 중국 중소기업의 종업원을 중심으로 229명 설문지 조사를 하였으며, 주로 직장에서의 이직의도에 관한 조사를 포함시켰다.

본 연구의 결과는 다음과 같다. 1) 보상요인(임금, 복리후생, 승진)이 종업원의 이직의도에 부(-)의 영향을 미친다. 2) 대인관계(상사-부하간, 동료간)가 종업원의 이직의도에 부(-)의 영향을 미친다. 3) 성별에 따라 보상요인과 대인관계가 이직의도에 미치는 영향이 다르다. 특히나 남성 종업원이 여성 종업원보다 보상에 따른 이직의도에 미치는 영향이 더 크고, 여성 종업원이 남성 종업원보다 대인관계에 따른 이직의도에 미치는 영향이 더 크다는 결과를 보였다.

【주제어】 성별, 보상, 대인관계, 이직의도

목 차

제 1 장 서론	1
제 1 절 연구의 목적	1
제 2 절 연구방법 및 구성	4
제 2 장 이론적 배경	5
제 1 절 중국 중소기업	5
1. 중국 중소기업의 현황	5
1.1 중국 중소기업의 규모	5
1.2 중국 중소기업의 이직 현황	6
제 2 절 보상에 관한 이론적 고찰	8
1. 보상의 개념	8
2. 임금	9
2.1 임금의 개념	9
2.2 임금 제도	10
2.3 임금에 대한 선행연구	11
3. 복리후생	11
3.1 복리후생의 개념	11
3.2 복리후생 제도	12
3.3 복리후생에 대한 선행연구	12
4. 승진	13
4.1 승진의 개념	13
4.2 승진의 제도	13
4.3 승진에 대한 선행연구	14
제 3 절 대인관계에 관한 이론적 고찰	16

1. 대인 관계	16
1.1 대인관계의 개념	16
1.2 대인관계에 대한 선행연구	17
2. 교환관계	18
2.1 상사-부하간 교환관계	18
2.2 상사-부하간 교환관계에 대한 선행연구	18
2.3 동료간 교환관계	20
2.4 동료간 교환관계에 대한 선행연구	20
제 4 절 이직에 관한 이론적 고찰	22
1. 이직의 개념	22
1.1 이직의 유형	22
1.2 자발적 이직의 결정요인	24
2. 이직의도의 개념	25
2.1 이직의도에 대한 선행연구	27
 제 3 장 연구 모형 및 가설 설정	 30
제 1 절 연구모형의 설계	30
제 2 절 연구가설의 설정	32
1. 보상과 이직의도의 관계	32
2. 대인관계와 이직의도의 관계	33
 제 4 장 연구방법	 35
제 1 절 변수의 조작적 정의 및 측정도구	35
제 2 절 자료 수집방법 및 표본의 특성	37
제 3 절 자료 분석방법	38
 제 5 장 실증 분석 결과	 39
제 1 절 표본의 일반적 특성	39

제 2 절	측정도구의 신뢰성 및 타당성 분석	41
1.	신뢰성 분석	42
2.	타당성 분석	42
제 3 절	변수간의 상관관계 분석	46
제 4 절	가설의 검증	48
1.	독립변수와 종속변수 관계에 대한 가설의 검증	48
2.	가설 검증 결과 요약	59
제 6 장	결론	60
제 1 절	요약 및 결론	60
제 2 절	연구의 시사점 및 한계점	61
【참고문헌】		64
【설문지】		73
한국어 설문지		73
중국어 설문지		77
ABSTRACT		81

【 표 목 차 】

[표 2-1]	중국 중소기업 구분 표준	5
[표 4-1]	설문지 문항의 구성	37
[표 5-1]	설문 응답자의 표본 인구통계적 특성	40
[표 5-2]	연구 변수들의 신뢰성 분석 결과	42
[표 5-3]	독립 변수들의 요인분석 결과	44
[표 5-4]	종속 변수의 요인분석 결과	44
[표 5-5]	연구 변수들의 요인분석 결과	45
[표 5-6]	변수들의 기술통계량과 상관관계표	47
[표 5-7]	계층적 회귀분석 1	50
[표 5-8]	계층적 회귀분석 2	52
[표 5-9]	계층적 회귀분석 3	55
[표 5-10]	계층적 회귀분석 4	58
[표 5-11]	가설검증 결과 요약	59



【 그림 목 차 】

<그림 2-1> 2013년 중국 중소기업 이직률	6
<그림 2-3> Mobley의 이직의사결정 과정 모형	26
<그림 3-1> 보상 및 대인관계 관련 연구모형	31
<그림 5-1> 성별에 따른 경제적 보상과 이직의도	53
<그림 5-2> 성별에 따른 대인관계와 이직의도	53

제 1 장 서 론

제 1 절 연구의 목적

오늘날 기업들이 성공하려면 성장과 가치를 창출할 수 있는 다양한 상품과 서비스의 제공뿐만 아니라, 끊임없이 변화하는 시장의 대열에서 주도적인 역할을 할 수 있는 혁신과 차별화된 방안을 지속적으로 모색해야 한다. 이로 인해 기업들은 그동안 생산량 증가, 기술보유 등 물리적 요소 위주의 경영방식에서 이제는 지식의 중심에 서 있는 인재의 역량을 핵심사항으로 인식하게 되었다. 기업이 인적 자원을 어떻게 효율적으로 활용하느냐 하는 문제는 경영목표를 달성하는 것과 직결되기 때문에 그동안 많은 연구자들이 효율적인 인적 자원 관리에 관심을 가져왔다. 마이크로 소프트의 빌게이츠(Bill Gates) 회장은 “우리 회사에서 최고 인력 20명만 데려가 보라. 그러면 마이크로소프트는 별 볼 일 없는 회사가 되고 말 것이다”라고 하였다. 이는 사람이 얼마나 중요한 기업 경쟁력의 원천인지를 극명하게 보여주고 있다. 이처럼 효과적인 인적자원 관리가 조직의 성패를 좌우하는 중요한 요소가 되었다.

이와 같이 기업의 성패가 조직 구성원에 의해 좌우된다고 할 수 있을 만큼 중요함에도 불구하고 여러 가지 요인에 의한 조직구성원의 빈번한 이직은 심각한 문제가 아닐 수 없다. 기업들은 인재확보를 위한 노력에 비해 인재를 유지하기 위한 관심과 노력이 상대적으로 부족하였다.

세종사이버대학교가 지난 12월9일부터 5일간 20, 30대 직장인 1천14명을 대상으로 설문조사를 실시한 결과, 직장인들의 새해 소망 1위는 ‘이직’(724명, 71%)인 것으로 나타났다. 10명중 7명의 직장인 새해 소망 1위는 바로 이직이라고 한다.

이어 연봉 인상(117명, 12%), 자격증 및 학위 취득(77명, 7%), 승진(59명, 6%), 연애 및 결혼(37명, 4%) 이라 응답했다. 직장인 새해 소망 1위 결과를 보며 참 안타깝다는 생각이 많이 들었는데 이 결과에는 다양한 이유가 존재한다고 한다.

직장인 새해 소망 1위조사와 함께 올해 직장 생활 중 가장 아쉬웠던 점을

조사했는데 약 40%는 잦은 야근을 선택했다. 뒤를 이어 연봉 동결, 자기계발, 건강 이상, 대인관계 등도 순위에 올랐는데 최근에는 평생직장이라는 개념이 사라지면서 연봉이 낮더라도 안정적인 직장을 선호하는 추세이다(티엔티 뉴스 2013).

높은 이직률은 인사관리에 있어서 높은 비용을 수반하기 때문에 기본적으로 조직 효과성과 생산성 측면에서 부정적인 결과를 낳는 것으로 알려지고 있다. 이직하는 종업원의 자리가 대체되려면 채용을 위한 광고비, 면접에 소요되는 시간비용이 들고 인사를 위한 서류작업이 부과되는 인사부서의 비용이 증가한다. 또 새롭게 채용된 종업원의 교육, 훈련이 뒤따라야 하는데 여기에는 상사와 동료, 그리고 인사부서 직원의 부가적인 노력이 수반되어야 한다. 새로 채용된 종업원이 숙련되기까지 상당한 생산성의 저하도 감수해야만 한다. 이러한 비용의 증가는 투입의 증가를 의미하는데, 산출이 오히려 줄어드는 것이 일반적이므로 전체적인 조직의 생산성은 저하되는 결과를 낳는다.

그리고 이직으로 인해 이직자의 직속 상급자와 동료, 관리 인력이 겪는 심적 갈등도 무시할 수 없으며, 이는 이직행위가 이직자 개인의 문제에 그치지 않고 조직 전반에 지속적인 파급효과를 미치게 됨을 의미한다(Steers & Mowday, 1981). 한 개인의 이직은 그의 동료작업자들에 의해 해당 직무의 거부 또는 보다 나은 직무기회가 다른 곳에 존재한다는 암시로써 해석될 수 있으므로 동료작업자들로 하여금 부정적인 직무태도를 형성하도록 만든다.

또한 현대인들은 이렇게 급격히 변화하는 사회에서 크고 작은 스트레스를 경험하게 되며, 특히 기업에 종사하는 조직구성원들은 구성원 상호간에 치열한 무한경쟁을 벌여야만 하기 때문에 육체적·정신적으로 수많은 스트레스에 노출되어 있어 업무성과 저하는 물론 사생활이나 정신건강에도 부정적 영향을 미치게 된다. 최근까지 이러한 스트레스에 영향을 미치는 요인에 대한 조직 내·외적인 부분과 관련된 많은 연구들이 있었는데, 그 중에서도 작업집단에서 구성원들 간의 대인관계의 질은 개인 및 조직건강에 가장 중요한 요인이라고 하였다(Cooper & Marshall, 1978). Hackman과 Oldham(1976)은 직무만족을 구성하는 요소로써 대인관계의 중요성을 강조하였으며(Cooper & Marshall, 1976), French & Caplan, (1991)은 조직 내에서의 대인관계의 불신은 낮은 직무만족을 유발 시킨다고 보고하였다.

사람이 이 사회에서 생존하려면 꼭 필요한 것이 돈과 인간관계라고 생각한다. 마찬가지로 직장 속에서도 돈과 인간관계가 중요하다. 그러나 기존에 있는 연구를 보면 이직의도에 영향을 주는 요인이 많이 연구되어 있지만 남자와 여자는 이 사회에서 역할이 다르고 요구도 달라서 이직요인(보상, 대인관계)이 성별에 따라 차이가 있는지를 연구해 본다면 회사의 인재관리에도 도움이 된다고 생각한다.

따라서 본 연구에서는 기업이 종업원들을 대상으로 다음과 같은 연구목적을 달성하고자 한다.

첫째로 기업이 종업원들을 대상으로 이들이 인지하는 보상이 이직의도에 미치는 효과를 분석한다.

둘째로 기업이 종업원들을 대상으로 대인관계가 이직의도에 미치는 효과를 분석한다.

셋째로 보상요인과 대인관계에 미치는 효과가 성별에 따라 차이가 있는가를 분석하고자 한다.

제 2 절 연구의 방법 및 구성

본 연구는 중국 중소기업을 중심으로 보상 및 대인관계가 이직의도에 미치는 영향을 분석하고 검토함으로써 보상이 이직의도에 미치는 효과, 대인관계가 이직의도에 미치는 효과, 이러한 보상요인과 대인관계에 미치는 효과가 성별에 따라 차이가 있는가를 분석하고자 하는 연구이다.

본 연구는 연구의 목적을 달성하기 위하여 기존의 국내·외 문헌연구를 통하여 이론체계를 정리하고 연구 모형과 가설을 제시하겠다. 실증분석을 위한 기업이 종업원들의 이직요인 중에서 보상요인, 관계요인, 이직의도 등에 관한 척도를 도출하며 연구모형을 설계하였다. 이 연구모형을 바탕으로 기업에 근무하고 있는 직장인들을 대상으로 설문지를 배포하여 자료를 수집, 이를 통계적 방법에 의한 분석 결과를 추출하여 가설을 검증하는 실증적 분석을 하였다.

독립변수로는 선행 연구에 의해서 이직요인으로 많이 연구되는 직무관련 보상요인과 대인관계요인, 종속변수로는 자발적 이직을 설정하였다.

본 연구는 총 6개의 장으로 구성되어 있는데, 각 장의 연구범위는 다음과 같다.

제1장은 서론으로 조직에 잔류하는 종업원의 인적자원관리의 중요성이 대두되는 현실에서 남, 녀 종업원이 이직의도 파악의 필요성을 제기, 그 중요성에 대해 언급하고 본 연구의 목적, 그리고 연구의 방법 및 구성방향을 제시하였다.

제2장은 본 연구에 대한 이론적 배경으로 이직요인인 보상과 대인관계, 그리고 자발적 이직의도에 대한 개념과 선행연구에 관하여 살펴보았다.

제3장은 이론적 배경을 바탕으로 연구모형 및 연구가설을 설정하였다.

제4장은 표본의 특성과 자료 분석 방법을 보여주었다.

제5장은 실증연구를 통해서 수집된 자료의 결과를 분석한 장으로 설문지의 신뢰도와 타당도 분석, 가설에 대한 검증 결과를 보여주었다.

제6장은 본 연구의 결과를 제시하고, 본 연구가 주는 시사점과 조사 및 분석과정에서 나타난 한계와 향후 연구방향에 대해 제안하였다.

제 2 장 이론적 배경

제 1 절 중국 중소기업

1. 중국 중소기업의 현황

중소기업의 발전은 사회경제 발전의 명맥이다. 다년간의 발전을 통해서 일정한 규모가 형성되었다. 그런데, 내부적 원인과 외부적 원인 때문에 중소기업의 발전은 순조롭지 않다.

중국의 중소기업 수량은 890만 여개(2011년 말 수준, 개인사업자 미포함)로 기업 총수량의 99%를 차지하고 있다. 중소기업은 국민 총생산(GNP)의 60%를 창조하고 세금 총액의 50%를 납부하고 80%의 일자리를 제공하며, 65%의 특허 발명을 완성하고 80% 이상의 신제품 개발을 실현하였다. 중소기업은 기술혁신의 활력소이며, 그들의 왕성한 활력으로 국민경제의 발전에 엄청난 공헌을 하였으므로 사회 생산력의 발전과 조화로운 사회 건설의 중요한 원동력이다. 그러나 이러한 중소기업을 순조롭게 발전시키지 못하는 원인은 일부의 제약 요소가 존재하기 때문이다.

객관적으로 중국 중소기업의 생존상황을 보면 다음과 같다.

1.1 중국 중소기업의 규모

2012년 시행한 중국 <중소기업 표준 임시 규정>에 따라 중소기업 구분 표준은 다음 [표 2-1]과 같다.

[표 2-1] 중국 중소기업 구분 표준

구 분	제조업	건축업	도소매	교통/물류	호텔/관광
종업원수 (명)	2000미만	3000미만	500미만	3000미만	800미만
매출액(만위안)	30000미만	3000미만	15000미만	30000미만	15000미만
자본금(만위안)	40000미만	40000미만	규정 없음	규정 없음	규정 없음

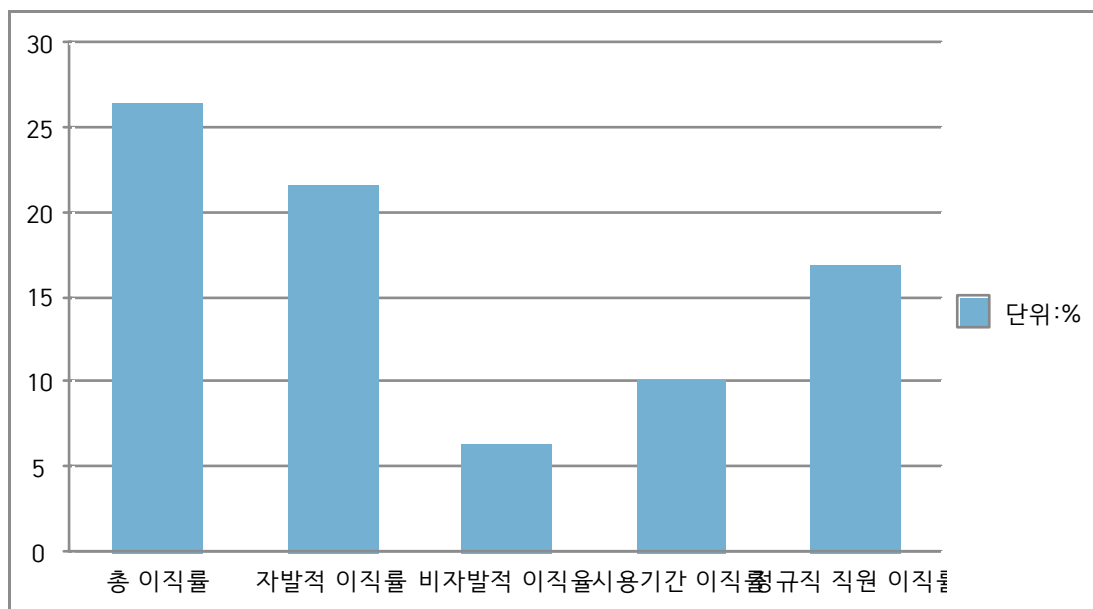
현재 중소기업은 소규모 형식으로 보편적으로 존재하고 있다. 많은 업종이 진입 조건에 대한 규정이 엄격하지 않기 때문에 중소기업이 많이 육성하였다. 소규모는 창업자에게 유리한 조건이지만 향후의 생산에서는 많은 폐단을 가져온다. 첫째, 대규모 생산의 원가우위를 실현할 수 없기 때문에 기업에게 압력을 줄 것이다. 둘째, 중소기업의 인재 보유능력이 약해서 신제품의 연구개발과 기술혁신 능력도 상대적으로 약하다. 셋째, 중소기업은 위험에 대한 저항력도 약하다.

1.2 중국 중소기업의 이직 현황

중국 중소기업은 그의 유연한 체제와 자주적인 경영 때문에 직원 고용과 임금제도 그리고 직원 해고 등 기업 경영활동에서 우세를 가진다. 그러나 중국 중소기업 제2차 창업 단계에 들어갈 때, 이런 어리숙한 인적자원관리 방식의 폐단은 나타나게 된다. 그 중에서도 높은 이직률 문제는 제일 뚜렷하다(龙桂珍, 2008).

합리적 이직은 기업의 활력과 혁신력을 유지할 수 있지만, 과도한 이직은 직원의 충성도와 사기에 영향을 미치고 기업의 인적자원관리에도 부담을 증가시켜서 기업에게 불리한 영향을 가져오게 될 것이다.

<그림 2-1> 2013년 중국 중소기업 이직률



출처: 众达扑信研究院人力资源数据中心

<그림 2-1>을 보면 중소기업의 2013년 이직률에 대해 조사한 결과는 총 이직률은 26.5%, 자발적 이직률은 21.6%, 비자발적 이직률은 6.3%, 시용기간 이직률은 10.1%, 정규직 직원 이직률은 16.9%로 나타났다. 이 데이터를 보면 직원의 자발적 이직은 총 이직률의 공헌에 비자발적 이직률과 시용기간 이직률보다 높은 것으로 나왔다.

그래서 기업은 직원의 해고에 대해 신중하게 생각을 하여야 하고 오히려 시용기간 직원에게 더 많은 기회를 주고 있는 것이다. 그러다 보니 직원이 한 동안 일을 하다가 과도한 직무 스트레스나 더 좋은 조건의 직무가 있으면 자발적인 이직을 할 것이다. 이것은 기업에 있어서 기업 응집력의 부족 현상이라 할 수 있겠다.

이직은 주로 고층관리자와 기술자, 판매직원 그리고 일반직원으로 구성된다. 중국 중소기업의 이직률은 고층관리자 14.5%, 판매직원 15.5%, 일반직원 18.4%로 나타났다.(众达扑信研究院人力资源数据中心, 2013). 그리고 전자상무에 관한 조사에 보면 2013년 평균 보상의 증가율은 9.8%, 이직률은 29.6%의 인재가 유출된다. 기업의 인재 전쟁은 같은 업종사이에서도 경쟁이 치열할 뿐만 아니라 다른 업종과의 경쟁도 심하다고 볼 수 있다. 그래서 인재의 이직에 미치는 요인을 연구할 필요성이 높다고 하겠다.

제 2 절 보상에 관한 이론적 고찰

1. 보상의 개념

보상이란 종업원이 조직을 위하여 과업을 수행한 것에 상응하여 조직이 구성원들의 여러 가지 욕구를 충족시키기 위하여 제공해 주는 모든 것이라고 정의 할 수 있다.

Milkovich와 Newman(1999)은 보상이란 모든 종류의 반대급부와 명백한 서비스, 그리고 고용관계에 의하여 종업원으로서 받는 이익을 의미한다고 정의하였다. 또, Belcher는 보상이란 고용계약에 있어서 조직과 개인 간의 거래를 나타내며, 이러한 거래는 주로 경제적으로 간주되는 보상 외에 심리적, 사회적, 정치적, 윤리적 거래 등으로 다양하게 정의되고 있다. 그러나 보상은 이 모든 것을 나타내는 것이 아니라 이중 어느 하나 이상인 것이다.

Belcher의 보상의 정의에 대한 6가지 거래의 차원 분류를 살펴보면,

첫째, 경제적 거래(economic transaction)로 이는 보상을 노사 간에 존재하는 경제적 거래현상으로 보고, 임금이란 기업이 생산요소를 사용함으로써 지급하는 가격(price)이라고 보는 것이다. 이러한 관점은 비경제적인 보상을 고려하지 않았으며 인간을 상품화 하였다는 비난을 받고 있다.

둘째, 심리적 거래(psychological process)로서 보상이란 고용에 대해 개인이 특정한 형태의 노동을 임금과 기타 직무만족을 위해 조직과 교환하는 심리적 계약으로 보는 것이다. 여기에서는 개인의 행위를 지배하는 것이 개인의 상황과 욕구, 인지, 태도라고 보고 있다.

셋째, 사회적 거래(sociological transaction)로 보는 관점이 있다. 이는 개인이 조직과의 고용계약에 의해 받는 보상을 조직과 사회 내에서의 직위로 나타내어 준다고 보는 것이다. 이는 개인과 조직 그리고 개인이 속한 지역사회와의 관계에 초점을 맞추는 것이 특징이다.

넷째, 정치적 거래(political transaction)관점에서는 보상을 권력과 영향력행사의 결과로 생각하며, 기업, 노조, 기업 내 소집단 그리고 종업원 개인 등 모든 거래에 영향을 주고 그 결과 보상이 정해진다는 것이다. 이 경우 기업과 노조간의 파워에

따라 경제논리가 약화될 수 있다는 단점이 있다.

다섯째, 윤리적 거래(ethical transaction)는 보상을 하나의 교환관계로서 당사자 간의 윤리의식을 토대로 공정하게 이루어져야 한다는 것이다. 이는 보상에 대한 공정성을 객관적으로 측정하기 어렵다는 단점과 더불어 실행상의 한계가 있다는 지적을 받고 있다.

이상과 같이 Belcher는 각각의 거래차원을 제시하면서 보상은 어느 하나의 관점에서만 논할 수 없는 것이라는 점을 언급하고 이를 ‘복합적거래(multiple transaction)’라고 결론지었다. 즉, 구성원과 조직원과 조직 양측 모두의 시각에서 보아야 하며 그 상호간의 관계뿐만 아니라 사회의 다른 부분과의 관계에 대한 영향에 대해서도 고려해야 할 것이다. 조직이 유효하게 움직이기 위해서는 그 구성원들이 일을 잘 할 수 있도록 해줘야 하고, 그렇지 않다면 구성원들이 일을 잘 할 수 없을 것이다.

종업원이 기업에 노동력을 제공하고 얻은 소득을 임금이라고 하는 반면, 보상은 임금 외에도 종업원이 기업으로부터 받게 되는 일체의 금전적 및 비금전적인 것을 포함하는 개념이다. 염혜원(2001)은 보상은 또한 경제적인 것(economic reward)과 비경제적인 것(non-economic reward)으로도 구분된다고 하였다. 경제적 보상은 금전적인 보상으로서 임금이나 보너스 복리후생이 이에 해당되며, 비경제적 보상은 일을 함으로써 느낄 수 있는 보람이나 성취감, 승진과 같은 비금전적인 요소들을 일컫는 것이다.

위와 같이 보상에 관한 정의가 많은 가운데 본 논문에서는 보상의 의미를 광의의 의미로는 경제적 보상과 비경제적 보상을 총칭하는 의미로 임금, 복리후생, 승진을 이용하여 조직 구성원의 보상만족도를 연구하고자 한다.

2. 임금

2.1 임금의 개념

임금은 근로기준법상에 사용자가 근로의 대상으로 근로자에게 임금, 봉급, 기타 여하한 명칭이든지 지급하는 일체의 금품이라고 정의되어 있다. 광의로는 정기적으로 지불되는 통상의 임금 및 급료 등의 적 지급 외의 수당, 상여 등 각종의 임시적 지급까지 포함한다. 즉, 간접적인 보상을 제외한 직접적 보상을 총칭하는 개념

념으로 사용된다. 임금의 협의로는 육체노동자에게 시간급이나 일급으로 제공하는 급부만으로 의미하기도 한다. 따라서 근로의 대가로 근로자에게 지급되어야만 임금이며, 의례적·호의적 성격의 경조비 및 출장비 등은 임금이 아니다.

본 연구에서는 임금을 광의로 해석하여 경제적인 보상 중에 간접적인 보상을 제외시킨 모든 형태의 직접적인 보상을 총칭하는 개념으로 사용할 것이다.

2.2 임금제도

임금의 배부기준에 따라 직무급, 연공급, 성과급 등 있다. 직무급은 직무의 가치를 기준으로 하는 것이며, 연공급과 직능급은 근로자의 가치를 기준으로 하며, 성과급은 성과가치를 기준으로 하는 것이다. 배부절차는 개인의 임금격차를 결정하는 공정한 절차를 의미한다.

① **직무급**은 기업 내에 존재하는 직무들을 평가하여 상대적인 가치의 크기에 따라 임금을 결정하는 것이다. 이를 위해 직무평가를 실시하는데, 개별직무의 기업목표달성에 대한 공헌도, 수행상의 난이도, 작업환경 등을 조사하여 직무들의 상대적인 가치를 평가한다.

② **연공급**은 근로자의 근속연수를 기준으로 임금의 크기를 결정하는 것이다. 근속연수가 많은 근로자가 근속연수가 적은 근로자보다 많은 임금을 지급받는 것이 공정하다는 것이다. 이때의 근속연수는 일반적으로 학력수준과 타 기업에서의 근속연수까지도 고려된다. 장기근속이 숙련과 비례하는 기업에서 적합하다.

③ **직능급**은 근로자가 보유하고 있는 직무수행능력을 기준으로 임금을 결정하는 것이다. 연공은 같지만 직능이 다른 경우 임금이 다를 수 있고, 직무가 동일하더라도 임금이 다를 수 있다고 하였는데, 이는 연공급에서 연봉제(능력중시형 임금제도)로 전환되는 과도기에 도입되었다.

④ **성과급**은 근로자가 달성한 성과를 기준으로 임금을 결정하는 것이다. 성과급을 임

금의 공정성을 확보할 수 있는 임금체계로 여기는 이유는 임금은 기업이 창출한 부가가치의 일부이며, 부가가치는 성과에 의하여 발생하는 것이기 때문이다. 위에서 살펴본 직무급, 연공급, 직능급은 고정급인데 비해, 성과급은 성과에 연동되는 변동 급이다. 따라서 성과급은 근로자의 성과에 따라 임금이 변하는 것이다.

2.3 임금에 대한 선행연구

사회복지조직을 대상으로 한 연구에서는 임금수준이 직무만족 및 이직의도에 유의미한 영향력을 미치는 것으로 나타나고 있다. 임금이 낮은 사람이 보수가 높은 사람보다 이직할 확률이 높다는 것은 상당히 일관된 결과를 보여준다(김경희·정은주, 2006; 강은나·민준호, 2010; 김혜영, 2011). 특히 보수와 이직률은 매우 강한 상관관계를 나타낼 뿐만 아니라, 개인의 이직결정과정과 관련해서도 보수수준은 높은 상관관계를 보인다. 하지만 객관적인 실무자 직무만족 및 이직의도 연구의 임금수준만으로는 이직을 정확히 설명하기 곤란하다는 것을 말해주는 연구도 있다(신은숙, 2002; 이인재·최은미, 2003 재인용). 왜냐하면 주관적으로 판단하는 보수에 대한 태도도 이직결정에 영향을 미치기 때문이다. 따라서 본 조사에서도 임금에 대해 느끼는 주관적 만족도로 임금변수를 측정하기로 한다.

3. 복리후생

3.1 복리후생의 개념

복리후생(employee benefits and services)이란 종업원의 노동과 직접적으로 연결되지 않은 간접적 보상으로 기업이 종업원의 생활의 안정과 질을 향상시키기 위해 종업원과 그 가족에게 제공하는 직접적 보상인 임금 이외의 모든 보상과 서비스를 말한다. 종업원 급부(benefits), 종업원 서비스(services)로서 작용하며, 사회적 임금이자, 부가급부(fringe benefits)로서 성격을 지닌다. 즉, 근로조건 이외의 시설·금전·현물(現物)·서비스의 급부를 말하며, 급부 주체에 따라 사회적인 것과 경영적인 것으로 크게 나누어진다.

3.2 복리후생 제도

복리후생 제도는 법으로 의무화 하느냐의 여부에 따라서 법정(法定) 복리후생시설과 법정외(法定外) 복리후생제도로 나누어진다.

1) 법정(法定) 복리후생제도

- ① 의료보험료 지원
- ② 연금보험료 지원
- ③ 산업재해보상보험 지원
- ④ 고용보험료 지원

2) 법정외(法定外) 복리후생제도

- ① 주거 지원
- ② 생활 지원
- ③ 공제, 금융 및 재산형성 지원
- ④ 의료보건 지원
- ⑤ 문화, 체육, 레크리에이션 지원

3.3 복리후생에 대한 선행연구

장헌문, 백유성, 권오영(2010)은 보상만족이 직무만족에 영향을 주는 요인이라는 주장을 지지하였다. 이 연구에서는 학교조직을 연구대상으로 교직원들의 보상만족이 직무태도에 미치는 영향을 확인하기 위해 실시되었고 복리후생 만족을 높게 지각할 수록 직무만족은 높아지는 것으로 나타나는 결과 복리후생이 직무만족에 영향을 미치는 것으로 보고하였다.

교직원들이 복리후생 만족을 높게 지각할수록 직무만족은 높아지는 것으로 나타났다. 이는 복리후생이 높으면 직무만족도는 높아진다고 주장한

Locke(1976)의 연구를 뒷받침 해주고 있다. 이와 같은 연구는 임금만족도가 직무만족도에 긍정적인 영향을 미친다고 주장한 안세길(2007)의 연구결과와 유사하게 나타나는 것으로 보고하였다. 한편, 국내연구에서는 복리후생이 직무만족과의 관계에 대한 설명력을 향상시킬 수 있는 중요한 요인으로 보고, 종사원이 지각하는 복리후생과 직무만족 사이에는 정 (+)관계가 있음을 밝히고 있다(김정환, 2002; 윤도영, 2003; 간윤희, 2009). 이러한 선행연구결과에 의해 복리후생이 직무만족에 정(+) 영향을 미칠 것으로 추론된다. 이러한 바탕으로 본 연구는 조직 종업원들이 복리후생의 만족도가 이직의도에 부의 영향을 주는지를 연구하고자 한다.

4. 승진

4.1 승진의 개념

George Eastman(1989)는 승진(promotion)이란 하위직급이나 계급에서 상위직급 또는 계급으로 이동하는 것을 뜻한다. 기업에서는 종업원을 현재 수행하는 직위보다 더 높은 직위로의 이동을 의미한다. 즉, 승진은 기업에서 수직적 이동을 말하며 종업원의 직무서열 또는 자격서열의 수직적 상승을 의미한다.

4.2 승진제도

직무주의는 직무능력을 중심으로 하는 구체적인 것인데 반하여, 연공주의는 신분을 중심으로 하는 포괄적인 것이라 할 수 있다. 이에 따라 승진제도의 구체적인 유형으로서 직계승진제도, 연공승진제도, 자격승진제도, 대용승진제도를 들 수 있다.

① 직계승진제도

직계승진제도는 직무주의적 능력주의에 입각하여 직무의 분석·평가·등급 등의 평가가 끝나고, 직위관리체제가 확립되면 그 직무의 자격요건에 비추어 적격자를 선

정·승진시키는 방법이다. 직계승진제도를 합리적으로 운영하기 위해서는 피고용인의 능력구성과 직계구성이 일치되도록 해야 한다.

② 연공승진제도

이는 근무 연수, 학력, 경력, 연령 등 종업원의 개인적인 연공과 신분에 따라 자동적으로 승진시키는 연공주의에 의한 승진유형이다. 그러므로 앞에서 말한 직계승진제도와는 대조적이다. 이 제도는 비록 동양에서 많이 적용되어 왔으나 합리적이고 능률적이지 못하여 이익공동체의 성격을 띤 산업 사회에서는 점차적으로 쇠퇴하여 가고 있다.

③ 자격승진제도

이 제도는 연공과 능력, 즉 직무주의와 사람주의를 절충시킨 것이다. 이는 사람주의의 장점을 살리면서 직무주의의 합리성을 가미시킨 것으로서 승진에 일정한 자격을 설정해 놓고 그 자격을 취득한 사람을 승진시키는 제도이다. 즉, 담당하는 직무내용과는 관계없이 개인에게 갖추어진 인적 자격요건에 따라서 경영내의 공식적인 자격을 인정하고, 상급의 처우 단위로 승진시키는 방법이다.

4.3 승진에 관한 선행연구

승진은 하위직급에서 직무의 책임도와 곤란도가 높은 계급으로의 수직적인 인사이동을 의미한다. 일반적으로 더욱 높은 책임과 의무 증대를 수반하며 보수의 증대 및 더 큰 권한지위를 향유하는 것을 말한다(류재천, 2007). 또한 승진은 단순한 직급의 상승이 아니므로 그 상위직급에 상응하는 수행능력이 인정되었을 때만 승진자격을 부여한다고 본다. 그리고 직위의 상승과 함께 보수, 권한, 책임도 승진에 수반된다.

조직의 구성원에게는 승진의 문제가 매우 중요하다. 직위의 향상을 의미하는 승진은 급여의 인상, 책임의 가중, 위신의 증대에 효과적이며, 특히 심리학적 또는 행

동과학적 측면에서 고차원적 욕구의 실현 등을 의미하기 때문이다(김식현, 2001). 또한 정봉명과 이호길(2008)의 연구에서 호텔 종사원이 지각하는 승진 불안이나 승진 정체는 이직의도에 매우 유의한 영향을 미치는 것으로 규명되었다. 이는 승진에 대한 불만요소나 승진전체가 지속된다면 현재 근무하고 있는 직장에서 다른 곳으로 이직하려는 의도가 강하게 작용함을 엿볼 수 있다. 이상 연구의 토대로 본 연구에서 승진의 가능성, 승진의 공정성, 승진정책에 대한 만족감을 연구하고자 한다.



제 3 절 대인관계에 관한 이론적 고찰

1. 대인 관계

1.1 대인관계의 개념

인간은 사회적인 동물이기에 태어나면서부터 혼자 살 수 없고 여러 형태의 대인관계를 맺으며 더불어 살아가는데, 사람들은 대인관계가 원만하고 바람직하면 건전한 성격을 가지므로 바람직한 인간으로 성장하려고 한다. 반면에 대인관계가 불만족스럽고 안정적이지 못 할 경우에는 고독, 불안 등을 겪게 된다.

Hider(1964)는 대인관계를 두 사람 또는 그 이상의 사람들과의 관계, 즉 개인이 타인을 어떻게 생각하고 있으며 타인에 대해 어떠한 행위를 하는가? 타인을 어떻게 지각하고 있으며 타인이 무슨 행위를 하기를 기대하는가? 타인의 행동에 대해서 어떻게 반응하는가? 라고 하는 것이라고 하였다. 또한 Clarkson(1992)은 대인관계를 인간 상호간에 의식적으로 혹은 무의식적으로 서로 영향을 미치는 것으로 특히, 타인간의 의사거래 시에 주고받는 사람들 간의 은유적인 공감이라고 정의하였다.

오유자(2004)는 대인관계란 인간과 인간 사이에 존재하는 상태를 말하는 것으로 다른 사람과의 좋은 관계 유지를 위한 모든 내용을 인간관계라 할 수 있고, 더 적극적인 방법으로 일정한 집단 내에서 진실한 휴머니즘에 기초를 두고 집단의 협동관계를 구축하는 방법, 기술, 관점이라고 하였다. 그리고 백종철(2008)은 대인관계는 조직 및 집단을 전제로 한 것이라는 점에서 사회학적인 성향, 특히 사회심리학의 성향이 강한 것임에 비해 대인관계는 개인과 개인의 관계를 전제로 한 것이라는 점에서 보다 심리학적 성향을 갖는 것으로 양자를 명확히 구분 지을 수 있다고 하였다. 이 같은 대인관계는 정신건강과 심리적 안녕의 필수적인 요소이며, 또한 타인과의 관계 속에서 경험하는 존중과 배려하는 개인의 자존감을 강화하며 세상을 살아가는 데 필요한 심리적 자원이 된다는 점에서 특징을 갖는다.

1.2 대인관계에 대한 선행연구

조직 내 대인관계에 대한 연구는 일부 이루어졌으나 아직까지 구성원들 간의 대인관계의 상호관계 여부가 개인의 건강 및 조직의 경영성과 향상에 가장 중요한 요소임을 입증할만한 선행연구는 크게 없는 것으로 보인다.

대인관계에 관한 선행연구를 살펴보면 다음과 같다.

Cooper & Marshall은 작업집단에서 조직 구성원들 간의 대인관계의 질은 개인 및 조직건강에 중요한 요인이라고 하였으며, 대인관계 요인이 중요시되는 이유는 조직 내 동료 및 상사와의 단결을 중요시 여기는 조직에서 매끄럽지 못한 대인관계가 중대한 스트레스 원인이 되어 직무태도에 있어 부정적인 결과를 초래하기 때문이며, 이러한 대인관계의 중요성은 개인의 성향에 따라서 많은 차이를 보일 수 있기 때문이라고 하였다(백종철, 2008 재인용).

Taylor & Altman(1987)은 대인관계 형성에 있어 중요한 영향을 미치는 요인 중 한 가지는 관계 당사자들이 그들의 관계를 통해서 얻을 수 있는 보상이라고 하였으며, 사회적 교환이론에 의하면 대인관계를 맺고 있는 사람들은 그 관계를 유지함으로써 지불하는 비용과 자신이 얻게 되는 보상을 평가해보게 된다고 하였다. 이때 만약 그 관계를 통해서 얻을 수 있는 보상이 비용보다 상대적으로 더 많을 것이라고 판단하게 되면 당사자들은 더 깊은 수준의 관계로 이행하게 된다는 것이다.

Johnson(1990)는 Sullivan의 대인관계이론을 바탕으로 대인관계 향상을 위한 집단 상담에서 인간관계 발달과 유지를 위해서는 자기이해, 타인인지 및 공감적 이해, 언어 · 비언어적 의사소통, 관계에서 파생되는 갈등에 대한 문제 해결 기술의 4가지 요소가 필요하다고 보고 대인관계 향상을 위한 기본요소를 밝혔다.

French & Caplan(1991)은 조직 내에서의 대인관계의 불신은 높은 역할 모호성과 관계가 있으며, 이는 사람들 사이에 부적절한 의사소통을 초래하며, 낮은 직무만족과 직무에 관련된 우려의 느낌을 받는다고 하였다.

Chris & Melissa(2007)은 타인과의 긍정적 대인관계의 형성은 공감과 친근감의 능력과 함께 다른 사람과의 신뢰관계 형성과 만족감을 가지도록 하여

한 인간으로서의 바람직한 성장과 발달을 하게 되며, 우리가 경험하는 대인관계의 양과 질이 자아형성과 발달, 정체감과 건전한 성격발달에도 지대한 영향을 미친다고 하였다.

김문수(2004)는 대인관계 형성과정은 관계 당사자들 사이의 지속적인 상호작용을 통해 이루어지는 역동적인 관계로 사람들이 서로 상호작용하는 과정에는 언어적 요소(자기개방, 커뮤니케이션), 비언어적 요소(표정, 몸짓, 웃음, 시선교환), 환경 지향적 행동(사적공간과 물건의 사용, 대인적 거리)등이 교환된다고 하였다. 그리고 이런 교환이 피상적 수준에서 더욱 친밀한 수준으로 이루어짐에 따라 대인관계가 발전하게 된다고 하였다.

권석만(2011)은 대인관계는 사람 간의 상호작용으로 성숙한 대인관계를 위해서는 그 대상이 되는 주요한 타인, 나아가서 인간 일반에 대한 깊은 이해가 필요하다고 하였다. 타인은 어떤 욕구를 지니고 있으며, 어떤 생각을 하고 어떻게 반응하며 나의 말과 행동이 그에게 어떤 영향과 변화를 주는지 등에 대한 이해가 깊을수록 인간관계는 더 효율적이고 원활하게 된다고 하였다.

이상의 대인관계의 상호작용에서 욕구파악과 인지적, 정서적, 행동적인 부분이 중요함을 알 수 있고, 이는 사람들이 대인관계를 통해 자신의 욕구를 충족시키고 편안함과 애정을 주고받으며, 감정적 지지를 얻거나, 문제에 대해 충고를 받거나 조언을 해줌으로 해서 다른 사람에게 영향력을 발휘하기도 하는 자아상을 발전시키는 촉진제로 사용되는 기제로 요약될 수 있다.

2. 교환관계

2.1 상사 - 부하간 교환관계

Cooper와 Masrshall(1986)은 상사와의 관계에서 직속상사의 배려적인 관리행동은 상사와 부하 간에 동료애적인 행동표시, 상호신뢰, 존경 및 친밀성 관계를 말하는 것이다.

상사-부하간 관계가 돈독한 부하들 내집단의 구성원으로서 상사에 대해서 정서적 애착을 느끼며, 상사에 대한 충성심이 높고, 또한 상사와 조직에 대해

서 기여하고자 하는 열정이 강하며, 상사를 여러 면에서 존경한다. 상사-부하 간 교환관계 연구자들은 이러한 상사와 부하와의 관계를 사회적 교환이론에 근거한 호혜성의 개념에서 찾고 있다(Wayne, Shore & Liden, 1997). 즉 상사가 부하에게 도움을 주었을 경우 부하는 상사에 대해 감사, 신뢰와 같은 감정을 느끼게 되며, 상사로부터 받은 도움을 어떠한 형태로든 되갚고자 한다는 것이다.

2.2 상사 - 부하간 교환관계에 대한 선행연구

Janssen & VanYperen(2004)은 높은 질의 교환관계는 상호신뢰와 존경, 의무를 기초로 하여 상사-부하간에 영향을 미치지만 낮은 질의 교환관계는 형식적이고 역할에 한정된 계약상의 교환으로 구성원 간에 간격을 생기게 한다고 하였다.

Sparrowe & Liden(1997)도 낮은 수준의 상사-부하간 관계는 경제적 교환의 관계에 한정되어 고용계약상의 관계를 넘어서지 않지만, 높은 수준의 상사-부하간 관계는 고용계약상 요구하는 범위를 넘는 사회적 교환의 관점에서 특징 지워 진다고 하였다. 따라서 높은 수준의 상사-부하간 교환관계는 부하로 하여금 고용계약상의 범위를 넘는 적극적인 행동을 유발하지만, 낮은 수준의 상사-부하간 교환관계 하에서는 부하는 직무에 있어 수동적인 행동을 보이게 됨을 예측할 수 있다.

이원영(2004,)은 상사관계가 좋아지면 직접적으로 안전행동이 증가한다고 하였다. 이를 통해 볼 때 상사와의 관계가 좋은 부하일수록 안전에 대한 동기부여가 높게 나타나 안전행동을 더 많이 하게 된다는 것을 예측해 볼 수 있다. 이들은 상사로부터 여러 실제적 혜택과 지원을 받고 또한 상사에 대해서 강한 결속 의식을 느끼기 때문에, 일에 대한 포기가 힘들 것이며 따라서 그 조직에 남고자 하는 잔류의도가 강할 것이다(오인수, 한지현, 김영록, 유태용, 2006).

이상의 선행연구를 검토해 보면 상사와 부하간 교환의 수준이 얼마나 높느냐에 따라 구성원의 조직에 대한 신뢰와 감정적 몰입은 달라지며, 그 결과 조

직 내 이득이 되는 친사회적 행동도 높아지게 된다는 것을 추론해 볼 수 있다.

2.3 동료간 교환관계

조직 구성원들이 가장 많은 시간을 함께 보내는 사람은 동료들이다. 동료와의 관계는 종사원이 그의 동료로부터 받는 배려와 지원을 인식하는 정도를 의미한다(Blau, 1960). 동료로부터 받는 배려와 지원에는 직무관련 사항과 개인적인 관심사항이 포함되는데, 보통 조직 내에 친한 친구가 얼마나 있느냐와 관련된다. 즉 동료들 중 절친한 친구가 많을수록 동료의 배려와 지원은 크다고 볼 수 있다.

상사-부하간 교환관계와 마찬가지로 동료간 교환관계는 개인수준에서 교환을 다루는 Homans의 교환이론을 차용할 수 있다. 즉 동료로부터 도움을 받은 사람은 동료에게 빚을 졌다는 의무감으로 장래 아픈 동료를 돕거나 위험에 처한 동료를 돕는 등의 행동으로 자신이 받은 도움을 되돌려 주려고 할 것이다.

2.4 동료와의 교환관계에 대한 선행연구

동료와의 관계가 좋을수록 직무만족은 높다고 많은 실증연구들은 보고하고 있다(Martin & Hunt, 1980; House, 1981; Price & Mueller, 1986; Williams & Hazer, 1986; Mottaz, 1988). 그리고 동료관계가 이직에 부(-)의 영향을 준다는 실증연구 또한 많다(Price, 1977; Martin & Hunt, 1980; Price & Mueller, 1986; O'Reilly, Caldwell, & Barnett, 1989). 사회적 교환은 신뢰를 바탕으로 이루어진다. 조직에서 동료간 상호 신뢰가 형성되지 못하면 구성원은 상대방을 부정적으로 생각할 수 있을 것이며, 이러한 반응은 구성원의 행동에 부정적인 영향을 미칠 수 있을 것이다.

조직 내에서 동료관계는 수평관계에 해당되며 조직에 대한 친밀도를 높이고 업무협조를 통한 업무효율을 높이는 등의 역할을 하는데 이러한 동료관계

도 부정적으로 진행되는 경우에는 직무만족과 이직의도에 부정적인 영향을 미칠 수 있다(이은용, 이수범, 2003).

이상에서 살펴 본 바와 같이 원활한 상사와 부하 그리고 동료와의 교환관계는 친조직적 행동을 예측하는 변인임을 알 수 있다. 즉 높은 질의 상사, 부하, 동료간 교환관계는 종사자로 하여금 관련 규칙을 준수하게 하고 이직의도를 줄일 수 있을 것이다.

제 4 절 이직에 관한 이론적 고찰

1. 이직의 개념

이직이란 일반적으로 조직과 종업원의 고용관계 단절을 의미한다. 지금까지의 이직에 관한 연구에서 이직은 매우 다양하게 정의되어 왔다.

이직을 '사회시스템 구성원 자격의 경계를 유출입하는 개인의 이동'으로 표현했으며(Price 1977), 또한 Mobley(1997)는 이직을 조직으로부터 금전적 보상을 받는 개인이 자의로 조직구성원으로서의 역할을 포기하는 것으로 정의 내리고 있다.

이직은 이직의사결정의 주체에 따라 자발적 이직(voluntary separation)과 비자발적 이직(involuntary separation)으로 구분할 수 있다. 자발적 이직은 종사자에 의해 주도되는 것으로서 회사에 대한 불만 혹은 보다 나은 직무를 찾아 다른 기업으로 가는 전직과 학업의 계속, 결혼, 임신, 출산, 질병, 가족의 이주 등으로 인한 사직이 이에 포함된다.

비자발적 이직은 종사자의 의사와는 관계없이 이루어지는 것으로 기업이 주도하는 해고, 일시해고, 정년퇴직 기타 사망 등으로 자기의사와는 무관하게 조직으로부터 방출되는 것을 말한다. 예를 들면 1997년 IMF 상황을 겪으면서 기업이 위기극복의 일환으로 실시한 구조조정이나 다운사이징 등이 여기에 해당된다고 할 수 있다(박경규, 2006; 안관영 · 이규만, 2005).

1.1 이직의 유형

이직의 유형은 다음과 같은 기준에 의하여 다양하게 분류될 수 있다.

① 자발적 이직과 비자발적 이직

이직은 그것을 결정한 주체가 본인에 있는가 아니면 조직에 있는가에 따라 자발적 이직(voluntary separation)과 비자발적 이직(involuntary separation)으로 구분된다.

자발적 이직은 사직이라고 하는데 조직에 불만이 있거나 보다 나은 기회를 찾기 위해 다른 조직으로 옮기는 경우와 결혼, 임신, 출산, 질병, 가족의

이주 등으로 조직에서 떠나는 경우를 말한다.

비자발적 이직은 구성원의 의사와는 관계없이 경영자나 조직의 입장에서 강제되는 것으로 기업이 주도하는 해고, 정년퇴직, 사망 등이다(박성주, 2001, 박경주, 2002).

② 회피가능 이직과 회피불가능 이직

이직은 회피가능성 여부에 의해 회피가능 이직(avoidable separation)과 회피불가능 이직(unavoidable separation)으로 구분되기도 한다.

회피가능 이직이란 경영자가 통제할 수 있는 임금, 복지후생, 근로시간, 작업조건 등의 원인에 의한 이직을 말하며, 대부분 자발적 이직이 이 범주에 속하며 이것이 이직관리의 주요대상이 된다(신유근, 1986).

회피불가능 이직이란 질병, 정년퇴직, 사망, 혼인 등과 같이 경영자가 통제할 수 없는 요인에 의한 이직을 말한다(정진영, 2009). 연구결과에 따르면 회피불가능 이직자는 회피가능 이직자보다 철회행위가 더 낮고 직무긴장을 덜 경험하고 직무몰입이 더 높으며 리더의 행위를 더 긍정적으로 인식한다는 사실이 밝혀지고 있다.

③ 순기능적 이직과 역기능적 이직

이직의 결과가 조직에 어떻게 영향을 미치느냐에 따라 순기능적 이직과 역기능적 이직으로 분류하고 있다.

역기능적 이직(disfunctional turnover)은 그 개인은 조직을 그만두길 원하지만 조직은 그 사람을 그대로 두고 싶어 하는 경우이다.

순기능적 이직(funtional turnover)은 그 개인도 조직을 그만두고 싶어 하며 그 조직도 그만 두는 것을 원하여 그 개인을 부정적으로 평가하는 경우를 말한다.

1.2 자발적 이직의 결정요인

이직에 대한 연구가 자발적 이직에 집중되어 있는 이유는 이직의 상당부분이 자발적 이직이고, 동질성 때문에 이론구성이 용이하고, 자발적 이직과 비자발적 이직의 결정요인이 상이하며, 자발적 이직이 조직에 의한 통제가 보다 용이하기 때문이다.

이직의 요인이 밝혀져야 비생산적인 이직에 대해 조직 전체적인 관점에서 근원적이고 사전적인 대책안을 마련할 수 있을 것이다.

Pigors과 Myers(1981)는 복합적인 이직의 원인을 다음과 같이 구체적으로 제시하고 있다.

첫째, 보다 더 나은 다른 직무를 찾아서

둘째, 통근조건, 작업조건, 교대조건의 어려움 때문에

셋째, 다른 사원이나 동료들 때문에

넷째, 성취감을 얻지 못해서

다섯째, 집안사정, 결혼, 임신, 배우자이동 때문에 일할 수 없게 되어서

이와 달리 Cotton과 Tuttle(1986)은 이직과 관련된 조직행동의 변수들 중 유의한 제반변수들을 외적환경요인(고용에 관한 의지, 실업률, 취업가능성, 노동조합 유무)과 직무관련요인(보수, 업무성과, 직무 명확도, 직무의 반복성, 직무만족도, 보수에 대한 만족도, 조직충성도) 및 개인적 요인(연령, 근속연수, 성별, 신체적 정보, 교육, 결혼, 부양자 수, 적성 및 능력, 이직의도, 기대감에 대한 충족도) 등으로 나누어 제시하였다.

이직에 대한 연구가 자발적 이직에 집중되어 있는 이유는 이직의 상당부분이 자발적 이직이고, 동질성 때문에 이론구성이 용이하고, 자발적 이직과 비자발적 이직의 결정요인이 상이하며, 자발적 이직이 조직에 의한 통제가보다 용이하기 때문이다.

자발적 이직에 관한 전통적 접근방식에 대하여 근래 들어 경제적·심리적·사회적 측면에서의 입체적인 접근방식을 취하려는 시도가 있다(Mueller &

Price, 1990). 이러한 시도는 자발적 이직이 단순히 심리학적인 접근만으로는 포괄적이며 종합적인 이해가 어렵다는 비판을 극복하기 위하여 경제학, 심리학 및 사회학적인 측면에서의 입체적인 접근을 도모하는 것이다.

먼저 경제학적인 측면에서의 주요 관련요인은 보수, 직무시장교육훈련 등이다. 보수에는 직접적 임금은 물론 복리후생을 포함하며, 직무시장은 근로자의 기술수준, 노동시장의 수요와 공급 등에 따라 자발적 이직에 영향을 미치게 된다는 것이다. 또한 근로자들의 기업특유기술은 교육훈련과 관계있으며 이는 생산성에 긍정적 영향을 미치고, 보수수준에 따라 이직가능성에 영향을 미치게 된다는 것이다(Boyan 1979, Weiss 1984).

다음으로 심리학적 측면에서 볼 때, 종업원들은 그들이 조직에 공헌에 대한 대가로 조직이 그들에게 제공하는 바가 기대에 맞느냐 여부에 따라 직무만족과 조직몰입이 결정되며, 기대에 미치지 못하는 경우 이직을 하고자 한다는 것이다(March & Simon 1958, Mobley 1982).

이에 대하여 사회적 측면에서는 직접적으로 이직에 대한 문제에 대한 연구는 없었다. 다만 작업의 특성이나 권력의 배분과 같은 구조적 문제는 이직과 관련이 있을 수 있다는 점이다(Price & Mueller, 1981, 1986). 이러한 접근 방법의 장점은 자발적 이직에 관한 이해를 포괄적이며 입체적으로 할 수 있다는 데 있다.

2. 이직의도의 개념

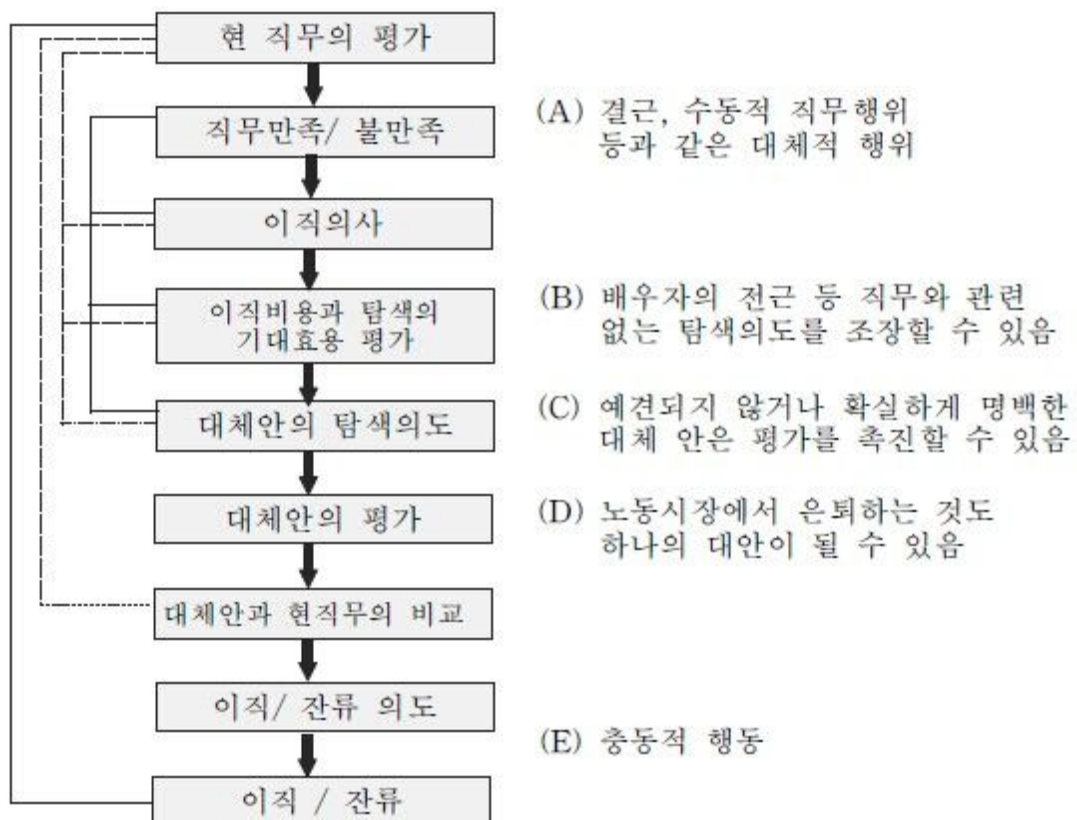
이직의도(turnover intention)란 조직유효성을 측정하는 대표적인 지표로서, 조직 구성원이 조직을 자발적으로 이탈하려는 행동이나 태도를 의미한다.

Iverson(1992)은 이직의도를 종업원이 조직의 구성원이기를 포기하고 현 직장을 떠나려는 하는 정도로 정의하였다. 또한 이직의도란 어떤 행동에 대한 행동사이에 존재하는 것으로 행동의 바로 전 단계 즉 상황만 주어지면 행동으로 옮긴다는 실행가능성이 높은 것을 의미한다. 즉 이직의도는 자의로 이직하려는 의향을 지니는 것이라고 정의한다.

이러한 이직의도는 다른 요인보다도 가장 잘 예측할 수 있을 것으로 생각

되며, Fleisher (1995)는 이직할 생각이 있으면 현재의 직업과 비교하면서 다른 직업을 찾게 되며, 이러한 과정을 거치면서 이직을 하게 된다고 하였다. 또한 조직구성원이 자신의 현재 상태를 평가해 보고 불만족을 느낄 때 이직을 생각하고 동시에 대안을 탐색하며, 대안이 더 경제적이라면 이직의도를 갖게 되고, 이것이 이직행동으로 이어진다고 하였다.

<그림 2-2> Mobley의 이직의사결정 과정 모형



*자료: Mobley(1982), p.238

Mobley (1997)는 직무만족과 이직행위간의 관계는 통상적으로 유의하고 일관성이 있으나 그 중간단계에 여러 가지 심리적, 경제적 요인들이 작용하여 연결고리를 구성하고 있다는 점에 주목하고 있다.

이직을 결정하는 과정을 직무만족과 실제적인 이직 사이의 가능한 여러 가지 중간단계의 제시를 통해 설명하게 되었는데 개인의 현 직무에 대한 평가와 다른 직장에 대한 기대효용에 의해 결정되며 결정과정으로는 일반적인 의

사결정 과정과 같은 대체 가능성에 대한 평가에 근거하고 있다. 즉 현 직무 평가에 대한 ‘직무만족’, ‘불만족’의 결과가 이직을 유발하며 다음 단계로 이직을 위한 대체안의 탐색과 평가, 현 직무와의 비교를 거쳐 ‘이직’, ‘잔류’의도를 형성하여 이직행동에 돌입하게 된다는 것이다.

이 과정에서 대체안 탐구에 실패한 경우에는 현 직무에 재평가를 통해 이직의도를 낮추게 되고 결근과 같은 수동적 대체 행위로 나타나게 된다는 것이다.

이직에 관련한 연구들의 대부분은 이직을 측정하였기보다는 이직의도를 측정한 것인데, 연구된 바에 의하면 이직과 이직의도의 상관관계는 매우 높은 것으로 나타나고 있다.

Steel & Ovalle(1994)의 연구에 의하면 평균적으로 이직의도와 실제 이직 간의 관계는 0.50으로 상당한 상관관계가 있는 것으로 밝혀진 바 있어 이직 관리를 통한 조직의 인적자원 유지 차원에서도 이직의도에 관한 연구는 반드시 필요하다.

2.1 이직의도에 대한 선행연구

March & Simon(1958)은 이직과 이직용이성간의 관계에 대하여 그의 이직모형에서 호텔종사원의 직무만족은 인지된 이직용이성과의 상호작용에 의해 이직을 야기하게 되고, 직무만족이 낮고 외부의 취업기회가 많으면 이직하게 된다고 하였다. 이들의 연구모형에서 이직은 직무만족과 이직용이성에 의해 영향을 받는 것으로 나타났으며, 호텔종사원이 조직내에서 자신의 직무에 대해 불만족을 느끼게 되면 이직용이성을 고려하게 된다는 것이다.

Bluedorn(1982)는 이직의도는 이직과정에서 중요한 변수로서 이직에 직접적인 선행요인으로 작용하며, 이직의도와 실제 이직 간에 유의적인 정(+)의 관계가 있음을 밝혔다. 또한 개인의 이직의향은 이직과정에서 중요한 변수로서 이직에 직접적인 선행요인으로 고려되고 있으며, 이직은 분산되어 비동시적으로 발생하기 때문이라고 하였다. 그리고 이직의도가 실제 이직의 가장 정확한 예측치 라는 연구결과를 제시하였다.

Cotton & Tuttle(1986)과 Price & Mueller(1981)는 근무 년 수, 부양가족의 수와 이직 간에는 높은 신뢰도하에서 부(-)의 관계가 있는 것으로 나타났다. 그리고 교육수준과 이직간의 관계는 대체로 높은 정(+)의 상관관계가 있는 것으로 밝히고 있다.

Cravens(1995)는 다양한 고객의 욕구, 경쟁의 심화, 시장 환경의 급격한 변화 등에 대처하기 위해 내부, 외부 관계 구축을 위한 노력의 필요성을 주장하였다.

이 같은 연구를 볼 때 조직구성원이 기업의 성과에 직접적인 영향을 미치는 것으로 나타났기에 많은 기업들은 조직구성원 관리를 위해 많은 비용과 노력을 기울이고 있으며, 이들의 이직행동에 관심을 집중시키고 있음을 특징적으로 알 수 있다.

이은용 · 이수범(2003)은 관광호텔 조리직 종사원의 이직의도에 영향을 미치는 요인에 관한 연구에서 직무만족은 동기부여에 의해서 영향을 받았고, 조직몰입은 위생요인과 보상요인에 의해서 영향을 받는다고 하였다. 또한 직무만족과 조직몰입 모두 이직의도와 부(-)의 상관관계를 가지는 것으로 나타났다.

최병호 · 유행주 · 이기국(2004)은 호텔 종사원의 직무특성에 의한 직무만족이 이직의도에 미치는 영향의 연구에서 직무특성에 따라 직무만족에 차이가 나타났으며, 직무만족은 이직의도에 유의한 영향을 미치는데, 임금>직장상사>승진>근무시간>직무자체>동료관계의 순서로 나타났다.

백승우 · 박슬기 · 이형룡(2006)은 임금상승률, 이직률 및 호텔 경영성과 간의 관계에 관한 연구에서 임금 인상률이 높을수록 이에 따른 이직이 감소한다고 하였으며, 이직률은 매출과는 관련이 없다는 결과를 제대졸 초기 경력자들의 조직적응 요인들을 분석한 국내 연구에서는 초기경력자들의 조직몰입과 조직적응력이 낮을수록 이직의도가 높아진다고 분석한다. 이들은 이직의도에 영향을 주는 조직몰입과 조직적응 요인들을 심리사회적, 구조적, 학습 경험적 요인들로 구분하면서 초기 경력자들의 조직몰입과 조직적응을 위한 체계적 교육과 관리의 필요성을 제시하고 있다(김소영 외, 2007).

기업규모에 따른 차이가 신입사원의 이직의도에 미치는 영향을 분석한 연

구도 있다. 이 연구에서는 중소기업의 신입사원들은 주로 보상이나 복리후생에 대한 불만, 역할 모호성과 상사 및 동료에 대한 불만이 강하고 회사에 대한 비전이나 현실적 직무 및 직무일치도가 낮을수록 이직의도가 높은 반면 대기업에서는 복리후생이나 직무일치도에 대한 불만 이외에 업무환경이 이직의도에 영향을 미치는 요인으로 나타났다(탁진국 외, 2007). 기존 연구에서 논의되는 이직행위는 이직의도가 매우 중요한 요인으로 작용하지만 개인적, 사회적, 환경적 요인들의 영향도 고려된다. 이에 따라 이직의도에 영향을 미치는 요인들보다 좀 더 거시적인 요인들, 즉 경기변동에 따른 노동시장의 변화와 같은 사회적, 환경적 요인들이 이직행위에 어떻게 작용하는지를 분석하거나, 개인이 이직을 둘러싼 상황이나 이직에 따른 비용, 위험성을 어떻게 인식하고 태도를 취하는가, 스스로에 대한 기대와 평가는 어떠한가와 같은 개인적 성향들이 분석되기도 한다.

지금까지 이직의도에 영향을 주는 주요 요인들을 선행연구를 통하여 살펴 보았다. 다음 장부터는 이상의 이론적 배경들을 참고하여 연구모형을 만들어 보고 설문자료를 바탕으로 통계자료를 작성 및 조사, 분석하는 실증적 방법을 통하여 이직에 영향을 주는 요인들을 분석해 보고자 한다.

제 3 장 연구 모형 및 가설 설정

제 1 절 연구모형의 설계

본 연구는 중국에 중소기업의 종업원들을 대상으로 이직의도에 대한 이직요인을 가지고 연구하고자 하고 가장 유형적이고 구체적인 자발성 여부에 따른 자발적 이직 중심으로 진행하였다. 그 이유는 이직의 상당부분이 자발적 이직이고, 동질성 때문에 이론 구성이 용이하고, 자발적 이직의 결정요인이 상이하며, 자발적 이직이 조직에 의한 통제가 보다 용이하기 때문이다 (Dalton, Todor & Krackhardt, 1982; 안관영·이규만, 2005).

첫째, 제 2 장에서 이론적 배경 중에 이직에 영향을 미치는 요인은 매우 다양함을 선행연구를 통해서 알 수 있었다. 선행연구들을 살펴보면 자발적 이직의 결정요인으로서 보상에 대해서는 학자들에 따라 견해의 차이가 있지만 대체적으로 보수와 승진가능성, 취업기회 등이 있다. 보수의 경우 대체적으로 이직과 부의 관계를 갖는 것으로 나타나고 있으며(Cotton & Tuttle, 1986; Price, 2000), 교직원들이 복리후생만족을 높게 지각할수록 직무만족은 높아지는 것으로 나타났다. 이는 복리후생이 높으면 직무만족도는 높아진다고 주장한 Locke(1976)의 연구를 보고하였다. 승진가능성은 조직 내부에서의 수직적 이동가능성 정도에 대한 것으로 승진도 정의 관계를 가지며, 직무만족을 매개로 하여 이직에 간접적으로 영향을 미치는 것으로 나타났다(Price, 2000). 이는 곧 보상이 이직의도를 감소시키는데 중요한 역할을 뒷받침해 주었다.

둘째, Hartman & Yrle(1996)은 직무환경은 종사원들이 일하는 직무와 조직에 대한 환경에 따라 반영된 애정적 반응 또는 종사원들이 직무를 수행하는 동안에 발생하는 개인의 내재적, 외재적 욕구를 상사의 중재, 보완, 지원등 어느 정도 충족되고 있는 정도에 대한 종사원의 반응으로 직무환경이 다소 적합하지 않더라도 상사, 부하, 동료의 중재 노력과 배려정도에 따라 이직의도를 높이거나 낮추는 조절효과를 갖는 다고 하였다.

또한 Mathieu & Zajac(1990)은 조직몰입이 낮은 종사원들은 동료, 또래의 조언, 중재, 지원에 따라 다르고 특히, 동료의 중재나 지원이 낮을 경우

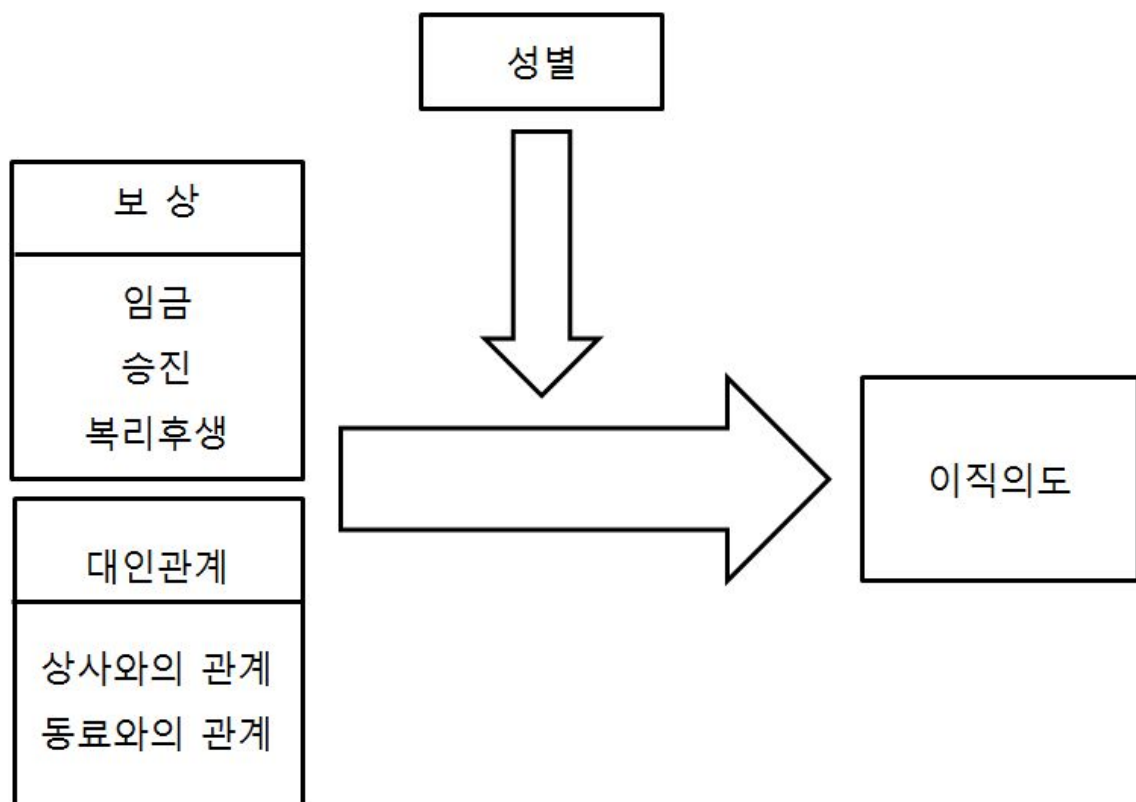
조직몰입이 높은 종사원들보다 빨리 조직을 벗어나려는 경향이 있다고 하여
상사와 동료의 관계는 이직의도에 영향이 미친다고 볼 수 있다.

셋째, Lazear(1995)는 여성은 직무에 대한 요구가 남성과 다르고, 여성은
근무 시간과 직장 내 인간관계 등을 중시하고, 남성은 현 직업의 미래에 발전
가능성을 더 중시한다는 것이다. 따라서 남성과 여성이 이직의도에 미치는 요
인도 차이가 있다고 볼 수 있다.

본 연구의 목적은 기업 종업원들의 보상과 대인관계가 이직의도에 대해 미
치는 영향을 연구하고자 한다. 또한 보상과 대인관계가 이직의도에 미치는 효
과가 성별에 따라 어떠한 차이를 나타내는지를 분석하고자 한다.

독립변수 보상요인은 임금, 승진, 복리후생을 택하고 대인관계는 상사와의
관계, 동료와의 관계로 설정하였다. 조절 변수는 성별, 종속변수는 이직의도로
구성되었다.

<그림 3-1> 보상 및 대인관계 관련 연구모형



제 2 절 연구가설의 설정

본 연구에서는 선행연구에서 이직의도에 영향을 미치는 요인으로 제시된 요인들을 독립변수로 삼아 종업원들이 이직의도에 영향을 미치는 요인을 실증분석 하였다. 조직에 잔류한 종업원들에게 성별에 따라 영향을 미치는 요인을 파악하여 조직의 인적자원 관리에 효율성을 주고자 하는데 목적이 있다.

1. 보상과 이직의도의 관계

사회복지조직을 대상으로 한 연구에서는 임금수준이 직무만족 및 이직의도에 유의미한 영향력을 미치는 것으로 나타나고 있다. 임금이 낮은 사람이 보수가 높은 사람보다 이직할 확률이 높다는 것은 상당히 일관된 결과를 보여주고 있다(김경희·정은주, 2006; 강은나·민준호, 2010; 김혜영, 2011). 임금 만족은 잔류 의도에 큰 영향을 미치는데 가령 Poter&Steers의 연구를 보면 임금이 낮을수록 이직할 확률이 높다는 결과가 나왔으며 Ehrenberg & Smith(1988)의 연구에서도 임금과 이직률은 매우 강한 상관관계를 나타내고 있었다. 즉, 임금이 높을수록 이직의도는 감소하며 이것은 다시 잔류 의도의 상승으로 이어진다고 볼 수 있다. 교직원들이 복리후생만족을 높게 지각할수록 직무만족은 높아지는 것으로 나타났다. 이는 복리후생이 높으면 직무만족도도 높아진다고 주장한 Locke(1976)의 연구로도 보고되었다. 이와 같은 연구는 임금만족도가 직무만족도에 긍정적인 영향을 미친다고 주장한 안세길(2007)의 연구결과와도 유사하게 나타나는 것으로 알 수 있다. 정봉명과 이호길(2008)의 연구에서 호텔 종사원이 지각하는 승진불안이나 승진정체는 이직의도에 매우 유의한 영향을 미치는 것으로 규명되었다. 이는 승진에 대한 불만요소나 승진정체가 지속된다면 현재 근무하고 있는 직장에서 다른 곳으로 이직하려는 의도가 강하게 작용함을 엿볼 수 있다. 이상과 같은 선행연구를 바탕으로 보상요인과 이직의도에 대하여 다음과 같은 가설을 제시하고자 한다.

가설1. 보상은 종업원의 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설1-1. 임금은 종업원의 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설1-2. 복리후생은 종업원의 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설1-3. 승진은 종업원의 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

2. 대인관계와 이직의도의 관계

다음으로 자발적 이직의 결정요인으로 동료관계 및 감독자에 대한 만족도 등을 들 수 있다(권오석, 2002; Mueller & Price, 1990). 동료관계 만족도는 동료로부터 받는 배려와 지원 정도에 대한 인지도로서 동료와의 관계가 좋을수록 직무만족은 높으며, 또한 이직에 부(-)의 영향을 준다는 것이다(Price & Mueller, 1986b; Griffeth et al., 2000). 감독자 만족도는 감독자로부터 받는 배려와 지원을 인식하는 정도를 의미하는데, 배려와 지원에는 직무관련 사항과 개인적인 관심사항이 포함된다. 많은 연구들이 감독변수는 직무만족과 밀접한 관계를 보이고 있으며, 감독자 만족도가 높을수록 자발적 이직의도는 낮아지는 것으로 나타나고 있다(Cotton & Tuttle, 1986; Griffeth et al., 2000; 권오석, 2002). 이상과 같은 선행연구를 바탕으로 대인관계와 이직의도에 대하여 다음과 같은 가설을 제시하고자 한다.

가설2. 대인관계는 종업원의 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설2-1. 상사와의 관계는 종업원의 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설2-2. 동료와의 관계는 종업원의 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

이상의 가설과 같이 종업원들이 인지하는 보상요인 및 대인관계와 이직의도의 관계는 개인적 특성이나 인구통계적 특성에 따라 차이가 있을 것이다.

Lazear(1995)는 여성은 직무에 대한 요구가 남성과 다르고, 여성은 근무 시간과 직장 내 인간관계 등을 중시하고, 남성은 현 직업의 미래에 대한 발전 가능성을 더 중시한다는 것이다.

杨东涛, 宋联可, 魏江茹 (2007) 의 연구결과 기업 종업원이 성별에 따라 이직의도의 영향요인에 차이가 있으며, 여성직원이 (0.297) 남성직원보다 (0.078) 대인관계 때문에 이직의도를 발생하기가 더 쉽다고 한다.

또한, 刘汶蓉, 徐安琪(2008)은 한 가정 속에 경제적 스트레스에 관한 조사에서 보면 여성은 남성보다 경제적 스트레스에 대한 인식 정도가 낮은 것으로 나왔다.

한 연구에서는 남성과 여성의 스트레스에 대한 인지가 다르다고 나왔다. 남성보다 여성이 보통 인간관계에 대한 스트레스를 더 느낀다고 나왔고, 남성은 그의 가정 속에 중용한 경제적인 역할에 대한 스트레스를 더 느끼는 것으로 나왔다. 가정 경제의 문제에서 여성은 보조적, 부차원 적인 역할에 속한다.

이상과 같은 연구결과를 배경으로 본 연구에서는 성별에 따른 보상과 대인관계와 이직의도에 대하여 다음과 같은 가설을 제시하고자 한다.

가설3. 종업원들에게 보상은 이직의도에 미치는 영향이 성별에 따라 차이가 있을 것이다.

가설3-1. 남성 종업원이 여성 종업원보다 보상에 따른 이직의도에 미치는 영향이 더 클 것이다.

가설4. 종업원들에게 대인관계는 이직의도에 미치는 영향이 성별에 따라 차이가 있을 것이다.

가설4-1. 여성 종업원이 남성 종업원보다 대인관계에 따른 이직의도에 미치는 영향이 더 클 것이다.

제 4 장 연구 방법

제 1 절 변수의 조작적 정의 및 측정도구

측정변수의 조작적 정의는 변수측정과정에서 경험적인 특성을 개념적인 특성과 연결시켜 실질적인 현상을 경험적이고 구체적인 형태로 표현하는 방법이다. 변수를 조작적으로 정의하는 과정에서 변수측정 목적별로 변수에 대한 개념을 명확하게 표현하고 목적별로 측정단위도 구체적이고 동일하게 제시되어야만 측정된 변수의 신뢰도를 높일 수 있다.

1. 보상 요인

1) 임금

임금은 근로기준법상에 사용자가 근로의 대상으로 근로자에게 임금, 봉급, 기타 여하한 명칭이든지 지급하는 일체의 금품이라고 정의되어 있다. 광의로는 정기적으로 지불되는 통상의 임금 및 급료 등의 적 지급 외의 수당, 상여 등 각종의 임시적 지급까지 포함한다. 임금의 협의로는 육체노동자에게 시간급이나 일급으로 제공하는 급부만으로 의미하기도 한다.

2) 승진

승진은 하위직급에서 직무의 책임도와 곤란도가 높은 계급으로의 수직적인 인사이동을 의미한다. 일반적으로 더욱 높은 책임과 의무 증대를 수반하며 보수의 증대 및 더 큰 권한지위를 향유하는 것을 말한다(류재천, 2007).

3) 복리후생

복리후생(employee benefits and services)이란 종업원의 노동과 직접적으로 연결되지 않은 간접적 보상으로 기업이 종업원의 생활의 안정과 질을 향상시키기 위해 종업원과 그 가족에게 제공하는 직접적 보상인 임금 이외의 모든 보상과 서비스를 말한다.

2. 관계 요인

1) 상사와의 관계

Cooper와 Masrshall(1986)은 상사와의 관계에서 직속상사의 배려적인 관리행동은 상사와 부하 간에 동료애적인 행동표시, 상호신뢰, 존경 및 친밀성 관계를 말하는 것이다.

2) 동료와의 관계

조직 구성원들이 가장 많은 시간을 함께 보내는 사람은 동료들이다. 동료와의 관계는 종사원이 그의 동료로부터 받는 배려와 지원을 인식하는 정도를 의미한다(Blau , 1960). 동료로부터 받는 배려와 지원에는 직무관련 사항과 개인적인 관심사항이 포함되는데, 보통 조직 내에 친한 친구가 얼마나 있느냐와 관련된다. 즉 동료들 중 절친한 친구가 많을 수록 동료의 배려와 지원은 크다고 볼 수 있다. 업무를 수행하는 모든 과정에서 관여하는 동료와의 우호적 관계의 정도를 말한다.

3. 이직의도

이직의도란 조직 구성원이 조직으로부터 이직하고자 하는 의도를 의미하며, 이직의도를 파악함으로써 조직 구성원들의 자발적 이직을 예상할 수 있다. 즉, 이직의도는 현 조직의 구성원으로서의 자격을 포기하고 다른 조직으로 옮기려는 의도를 의미하며 실제행동으로 나타난 결과가 아니라 장차 행동으

로 나타날 수 있는 경향이라 할 수 있다. 종업원이 조직의 구성원이기를 포기하고 현 직장을 떠나려고 의도하는 정도를 말한다

제 2 절 자료 수집방법 및 표본의 특성

본 연구를 수행하기 위한 표본추출은 중국에 중소기업을 중심으로 299명 종업원들을 대상으로 하였다. 그리고 연구에서 사용된 변수와 이를 측정하기 위한 문항은 [표 4-1]과 같으며 인구 통계적 변수와 자신의 타입을 선택하는 변수를 제외하고는 모두 리커트식 5점 척도를 사용하였다.

본 연구에서 이용된 변수들 중 인구통계변수(성, 혼인여부, 재직기간)를 제외한 독립변수(임금, 승진, 복리후생, 상사와 관계, 동료관계)와 종속변수(이직의도)는 선행연구에서 검토된 이론적 근거를 바탕으로 경제적 보상에 관한 11개 문항, 대인관계에 관한 7개 문항, 이직의도에 관한 5문항, 그리고 응답자의 인구통계 특성에 관한 9개 문항 등 총 32개 문항으로 구성되었다.

[표 4-1] 설문지 문항의 구성

내용	측정 변수	이론적 근거	문항수
경제적 보상	임금, 승진, 복리후생	Pizam & Thornburg(2000) 박상현, 곽대영(2007)	11
대인관계	상사와의 관계 동료와의 관계	Pizam & Thornburg(2000) 박상현, 곽대영(2007)	7
이직의도	다른 직장으로 이직의도	Bluedorn(1982), 김정훈(2012)	5
인구통계 특성	성별, 연령, 혼인, 학력, 직위, 직종, 근무시간, 회사특성, 월평균소득	박상현, 곽대영(2007)	9

제 3 절 자료 분석방법

본 연구는 SPSS(Statistical Package For Social Sciences) 19.0 for Window 통계 프로그램을 사용하였으며 통계분석 방법은 다음과 같다.

첫째, 표본의 일반적인 특성은 기술통계분석을 실시하였다. 빈도분석은 입력한 데이터들이 어떠한 분포적 특성을 가지고 있는지 알 수 있으며, 다른 통계적 자료를 사용하기 전에 데이터의 오류를 점검하는데도 유용하게 쓰인다.

둘째, 수집된 자료의 신뢰도(Reliability) 검증은 신뢰도분석(Reliability Analysis)을 실시하였다. 크론바흐 알파계수(Cronbach's α)와 같은 신뢰도 계수를 계산해서 항목과 변수에 대한 신뢰도를 제공하였다.

셋째, 설문지의 타당도 검증은 요인분석(Exploratory Factor Analysis EFA)을 실시하였다. 변수들의 요인 적재 값에 의해 설명하고자 하여, 불필요한 문항을 제거하며 변수들의 특성을 파악함과 동시에 측정도구의 타당성을 나타냈다.

넷째, 각 변수 간의 상관관계를 살펴보기 위하여 상관관계 분석(Correlation Analysis)을 실시하였다.

다섯째, 연구 가설검증을 실시하기 위하여 다중 회귀분석(Regression Analysis)을 통해 보상과 대인관계가 이직의도에 미치는 영향을 분석하였다. 마지막으로 종업원들의 성별에 있어서 보상만족과 대인관계가 이직의도에 어떤 영향을 미치는지 검증하기 위하여 조절회귀분석(moderated regression analysis)을 실시하였다.

제 5 장 실증 분석 결과

제 1 절 표본의 일반적 특성

1. 표본의 인구통계학적 분석

본 연구는 중국에 중소기업의 종업원들을 대상으로 실시하였다, 조사기간은 2014년 5월 5일부터 2014년 5월 17일까지 실시하였으며 설문조사 사이트를 통해서 307부가 회수 되었으며, 그중에 불성실하게 응답한 8부를 제외한 299 부로 실증분석을 진행하였다. 그 결과는 [표 5-1]과 같다.

전체 응답자 299명 중 남성이 143명으로 47.8%이고 여성이 156명으로 52.2%로 여성의 비율이 남성보다 높았으나 비슷한 분포를 보였다. 결혼여부에 대해서는 기혼이 205명으로 68.6%이고 미혼이 94명으로 31.4%로 기혼이 더 높은 비율을 차지하였다. 연령에 대해서는 20세-29세가 140명으로 46.8%, 30세-39세가 118명으로 39.5%, 40세-49세가 27명으로 9%, 50세 이상이 14명으로 4.7%로 분석되어 20세-29세가 가장 높은 비율(46.8%)을 차지하였다. 학력을 살펴보면 고졸 이하가 41명으로 13.7%, 고졸이 39명으로 13%, 전문대졸이 69명으로 23.1%, 대졸이 124명으로 41.5%, 대학원졸이 26명으로 8.7%로 대졸 교육정도가 가장 높은 것으로 나타났다. 현 직장 근속연수에 대해서는 1년미만이 44명으로 14.7%, 1년~5년이 131명으로 43.8%, 6년~10년이 63명으로 21.1%, 11년~15년이 29명으로 9%, 15년~20년이 12명으로 4%, 20년 이상이 22명으로 7.4%로 1년~5년 사이가 가장 높은 비율(43.8%)로 나타났다.

직종에 대해서는 사무직이 124명으로 41.5%, 영업직이 49명으로 16.4%, 기술직이 47명으로 15.7%, 연구직이 17명으로 5.7%, 기타가 62명으로 20.7%로 사무직이 가장 높은 비율(41.5%)로 나타났다. 직위에 대해서는 사원이 217명으로 72.6%, 주임이 25명으로 8.4%, 과장이 14명으로 4.7%, 부장

이 13명으로 4.3%, 경리이상이 30명으로 9.9%로 사원이 가장 높은 비율(72.6%)로 나타났다. 회사의 특성에 대해서는 국내기업이 184명으로 61.5%, 외자기업이 115명으로 38.5%로 국내기업이 훨씬 높은 비율을 차지하였다. 월 평균 소득에 대해서는 3000 이하가 115명으로 38.5%, 3000~4500 이하가 77명으로 25.8%, 4500~6000 이하가 39명으로 13%, 6000~7500 이하가 26명으로 8.7%, 7500~9000 이하가 20명으로 6.7%, 9000 이상이 22명으로 7.4%로 3000 이하 소득이 가장 높은 비율(38.5%)로 나타났다.

[표 5-1] 설문 응답자의 표본 인구통계적 특성

변수	항목	빈도(명)	비율(%)	변수	항목	빈도(명)	비율(%)
성별	남자	143	47.8	직종	사무직	124	41.5
	여자	156	52.2		영업직	49	16.4
결혼여부	기혼	205	68.6		기술직	47	15.7
	미혼	94	31.4		연구직	17	5.7
연령	20-29	140	46.8		기타	62	20.7
	30-39	118	39.5	직위	사원	217	72.6
	40-49	27	9.0		주입	25	8.4
	50 이상	14	4.7		과장	14	4.7
학력	고졸이하	41	13.7		부장	13	4.3
	고졸	39	13.0	회사의 특성	경리이상	30	9.9
	전문대졸	69	23.1		국내기업	184	61.5
	대졸	124	41.5		외자기업	115	38.5
현 직장 근속년수	대학원졸	26	8.7	월평균 소득	3000이하	115	38.5
	1년미만	44	14.7		3000~4500	77	25.8
	1~5년	131	43.8		4500~6000	39	13.0
	6~10년	63	21.1		6000~7500	26	8.7
	11~15년	29	9.0		7500~9000	20	6.7
	15~20년	12	4.0		9000이상	22	7.4
	20년이상	22	7.4				
합계		299	100%				

제 2 절 측정도구의 신뢰성 및 타당성 분석

측정도구의 신뢰도를 알아보기 위해 신뢰도 분석(Reliability Analysis)을 이용한다. 신뢰성 검증이란, 진실한 값은 변화하지 않는다는 조건하에 측정항목을 일관성(internal consistency) 있게 동일한 결과를 가져올 수 있도록 측정하는 것을 말한다.

신뢰성을 검증하는 방법에는 반복측정 신뢰성(test-retest reliability)과 여러 가지 측정도구를 이용한 신뢰성(alternative form reliability), 그리고 크론바하 알파계수(Cronbach's α)등이 있는데, 본 연구에서는 측정한 변수들의 신뢰성을 검증하기 위하여 내적일관성을 측정하는 방법인 크론바하 알파검정(Cronbach's α)을 사용하였다. 크론바하 알파계수(Cronbach's α)는 일반적으로 0과 1사이의 값을 가지는데 집단 수준의 경우 알파계수가 0.6이상이고 개인수준의 경우 0.9이상이면 신뢰도가 높다고 판단 할 수 있다. 알파계수가 0.6보다 작은 경우는 내적 일관성이 결여된 것으로 판단하고, 사회과학 자료의 경우 신뢰도 계수에 대한 판단은 학자들마다 차이가 있지만 0.7 이상이면 신뢰성이 높다고 할 수 있다(Peter, 1979; Nunnany & Bernstein, 1994).

타당성(validity)이란 측정도구가 측정하고자 하는 개념·속성을 얼마나 정확하게 측정하였는가를 나타내는 개념으로 타당성의 측정방법에는 내용 타당성(content validity), 기준 타당성(criterion related), 구성개념 타당성(construct validity)으로 구분된다.

측정도구의 타당성을 알아보기 위한 요인분석(Factor Analysis)을 이용한 이유는 다음과 같다.

첫째, 변수의 수를 축소시킨다. 요인분석을 통해 각 변수가 지니고 있는 정보를 소수의 잠재적 요인으로 설명하거나 여러 개의 관련 있는 문항들을 하나의 요인으로 묶어서 차후의 다른 분석에 사용할 수 있다.

둘째, 항목을 제거시킨다. 불필요한 문항이나 영향을 주지 못하는 문항을 제거 할 수 있다.

셋째, 변수들의 특성을 파악한다.

넷째, 측정도구의 타당성을 알 수 있다. 여러 개의 문항들이 요인분석 결과

특정한 요인으로 묶여진다는 것은 측정도구가 타당하다고 할 수 있다.

1. 신뢰성 분석

설문 문항들의 확실성과 유효성을 파악하기 위하여 신뢰도 검증이 필요하다. 신뢰도란 독립된 측정방법에 의해 동일한 대상을 측정하였을 때 그 결과가 일관되게 나타나는 것을 의미한다. 본 연구는 리커트 5점 척도를 사용하며, 한 변수를 다 항목으로 측정했을 때 항목들이 일관성 혹은 동질성을 갖는가에 관한 내적일관성의 파악이 매우 중요한 것이다. 일관성 있는 결과가 산출 될수록 그 척도의 신뢰성은 높다.

신뢰성을 파악할 목적으로 척도에 대한 내적일관성을 잘 설명할 수 있는 것은 “크론바하알파(Cronbach's α)”이다(송지준, 2008). 따라서 본 연구에서 크론바하 알파계수로 설문문항의 내적일관성을 검증하였다.

[표 5-2]를 살펴보면 본 연구에서 고려하고 있는 변수들의 신뢰도 수준은 모두 0.7이상으로 나타나 신뢰성이 있다는 판단을 낼 수 있다.

[표 5-2] 연구변수들의 신뢰성 분석 결과

구 분	측정 변수	문 항수	신뢰도 계수
독립변수	경제적보상	11	0.948
	대인관계	7	0.902
종속변수	이직의도	5	0.900

2. 타당성 분석

타당도는 측정값의 진실성과 정확도를 말한다. 즉, 측정값이 개념을 얼마나 나타내고 있는지를 설명하는 것이다. 모든 측정결과는 참값(True Score)과 오차(Error)의 2개로 나누어지며(Nunnally, 1978). 측정결과의 신뢰성과 타당성을 확보하기 위해서는 측정성의 오차를 최소화해야 한다. 측정도구의 타당성

을 내용타당성, 기준타당성, 개념타당성으로 나눌 수 있다(송지준, 2008). 이에 본 연구에서 사용된 설문문항들에서는 개념타당성을 검증하기 위해 각 변수에 대해 요인분석을 실시하였다. 변수에 대해 그 근거에 있는 공통적 차원을 확인함으로써 자료의 축소와 요약의 기본적인 목적으로 요인분석을 실시하였다(송지준, 2008). 요인분석을 하기 전에 KMO(Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy)와 Barnett의 구형성 검정(Barnett Test of Sphericity)을 이용하여 요인분석의 사용이 적합하였는지를 검증하였다.

KMO값이 0.90이상이면 상당히 좋은 것이며 0.80이상이면 꽤 좋은 것이며, 0.70이상이면 적당한 것이며, 0.60이면 평범한 것이고, 0.50이하이면 받아들일 수 없는 것으로 판정한다. 요인분석을 통하여 각 요인의 요인 적재값을 분석할 수 있다. 요인적재 값을 고려할 만한가에 대한 결정기준은 요인 적재값이 0.4이상이면 고려되어야 하며, 0.5이상일 경우 매우 의미 있다는 것이다. 요인분석을 한 다음 설문문항들의 확실성과 유효성을 파악하기 위하여 신뢰도검증을 필요로 한다. 신뢰도란 독립된 측정방법에 의해 동일한 대상을 측정하였을 때 그 결과가 일관되게 나타나는 것을 의미한다.

본 연구에서 사용되는 척도는 리커트의 5점 척도이며, 이런 척도를 사용하고자 하는 경우, 한 변수를 다 항목으로 측정했을 때 항목들이 일관성 혹은 동질성을 갖는가에 관한 내적일관성의 파악이 매우 중요하다. 일관성 있는 결과가 산출 될수록 그 척도의 신뢰성은 높다. 신뢰성을 파악할 목적으로 척도에 대한 내적일관성을 잘 설명할 수 있는 것은 “크론바하알파(Cronbach's α)”이다(송지준, 2008). 따라서 본 연구에서 크론바하 알파계수로 설문문항의 내적일관성을 검증하였다.

[표 5-3]은 독립변수인 경제적 보상과 대인관계에 대한 요인분석결과이다.

[표 5-4]는 종속변수인 이직의도에 대한 요인분석결과이다.

[표 5-5]는 독립변수인 경제적 보상과 대인관계를 포함하고 종속변수인 이직의도를 모두 포함하여 설명적 요인분석을 한 결과이다.

독립변수인 경제적 보상 11개 항목과 대인관계 7개 항목, 그리고 종속변수인 이직의도 5개 항목으로 총 23개의 측정항목에서 모든 항목이 개념 타당성을 보여주었다.

[표 5-3] 독립변수들의 요인분석결과

측정항목	경제적 보상	대인 관계
나는 현재 우리 회사의 임금수준에 만족한다.	.856	.117
우리 회사의 임금수준은 다른 회사와 비교 시 적절하다.	.825	.146
우리 회사의 임금수준은 나의 업무를 고려할 때 적절하다.	.816	.162
나는 우리 회사의 복리후생 제도에 전반적으로 만족한다.	.815	.148
나는 다른 회사에 비해 우리 회사의 복리후생에 만족한다.	.782	.150
나는 현재 우리 회사의 임금으로 생활하는데 별문제가 없다.	.762	.159
우리 회사의 복리후생 제도는 공정하게 운영된다.	.761	.256
우리 회사의 승진정책은 공정하다.	.755	.303
나는 나의 승진, 직위와 관련한 우리회사내의 평가에 만족한다.	.753	.319
우리 회사에서 승진은 업무능력 및 실적에 따라 정해진다.	.746	.276
우리 회사에서는 노력한 만큼 승진기회가 있다.	.717	.354
업무상 어려운 일은 동료들이 지원해준다.	.108	.829
동료들과 좋은 관계를 유지하고 있다	.081	.811
동료들과는 신뢰감이 형성되어 있다.	.163	.800
동료들은 자기 일에 책임감을 가지고 있다.	.148	.799
나의 업무처리에 대하여 상사는 칭찬을 잘 해 준다.	.386	.701
문제발생시 상사는 나를 옹호할 것이다.	.337	.689
나는 상사를 인간적으로 좋아한다.	.377	.682
고유값	9.177	2.662
분산설명력(%)	50.982	14.788
누적 분산설명(%)	50.982	65.770

[표 5-4] 종속변수의 요인분석결과

측정항목	이직 의도
나는 현 직업이 아닌 다른 직업에 종사 하고 싶다.	.869
나는 현재의 직업을 바꾸기 위해 준비를 하고 있다.	.847
나는 현 직장에 종사하는 이유는 단지 다른 대안이 없기 때문이다.	.831
나는 근무조건이 비슷하더라도 동일 업종의 다른 직장으로 옮기고 싶다.	.788
고유값	3.575
분산설명력(%)	71.505
누적 분산설명(%)	71.505

[표 5-5] 연구변수들의 요인분석결과

측정항목	경제적 보 상	대인 관계	이직 의도
나는 현재 우리 회사의 임금수준에 만족한다.	.847	.088	-.149
우리 회사의 임금수준은 다른 회사와 비교 시 적절하다.	.814	.113	-.167
우리 회사의 임금수준은 나의 업무를 고려할 때 적절하다.	.814	.140	-.114
나는 우리 회사의 복리후생 제도에 전반적으로 만족한다.	.807	.121	-.144
나는 다른 회사에 비해 우리 회사의 복리후생에 만족한다.	.777	.128	-.120
나는 나의 승진, 직위와 관련한 우리회사내의 평가에 만족한다.	.756	.298	-.115
우리 회사의 복리후생 제도는 공정하게 운영된다.	.755	.233	-.141
우리 회사의 승진정책은 공정하다.	.751	.276	-.150
나는 현재 우리 회사의 임금으로 생활하는데 별문제가 없다.	.748	.128	-.165
우리 회사에서 승진은 업무능력 및 실적에 따라 정해진다.	.743	.250	-.145
우리 회사에서는 노력한 만큼 승진기회가 있다.	.709	.323	-.180
업무상 어려운 일은 동료들이 지원해준다.	.117	.822	-.122
동료들과 좋은 관계를 유지하고 있다	.104	.819	-.047
동료들과는 신뢰감이 형성되어 있다.	.179	.799	-.094
동료들은 자기 일에 책임감을 가지고 있다.	.158	.790	-.129
나의 업무처리에 대하여 상사는 칭찬을 잘 해 준다.	.368	.656	-.273
나는 상사를 인간적으로 좋아한다.	.367	.643	-.230
문제발생시 상사는 나를 옹호할 것이다.	.320	.643	-.267
나는 현 직업이 아닌 다른 직업에 종사 하고 싶다.	-.147	-.183	.838
다른 회사에서 이직 제의가 들어오면 행동으로 옮길 것이다.	-.242	-.177	.838
나는 현재의 직업을 바꾸기 위해 준비를 하고 있다.	-.167	-.107	.821
나는 현 직장애 종사하는 이유는 단지 다른 대안이 없기 때문이다.	-.181	-.137	.799
나는 근무조건이 비슷하더라도 동일 업종의 다른 직장으로 옮기고 싶다.	-.120	-.159	.760
고유값	10.259	2.860	2.338
분산설명률(%)	44.602	12.433	10.163
누적 분산설명(%)	44.602	57.036	67.199

제 3 절 변수간의 상관관계 분석

본 연구는 중국에 중소기업의 종업원들을 대상으로 보상과 대인관계가 이직의도에 미치는 영향에 대해 검증하기 위해서 상관관계분석을 실시하였다. 상관관계분석은 모든 연구가설에 사용되는 중요 변수들 간의 관계에 대한 강도를 나타내주기 때문에 피어슨 관련성에 대한 윤곽을 제공해 준다. 따라서 가설검증에 앞서 변수들 간의 상관관계를 분석하는 것은 모든 분석을 위한 선행조건이 된다. 또한 상관관계분석은 변수들 간의 관련성을 분석하기 위해 이용되며, 하나의 변수가 다른 변수와 어느 정도 밀접한 관련성을 갖고 변화하는지를 알아보기 위해 사용한다. 이런 관련성은 상관계수에 의해 나타낼 수 있고, 상관계수의 절대 값이 .200에서 .400사이이면 상관관계분석이 낮고 .800이상인 경우에는 종속변수에 미치는 각각의 영향을 구분할 수 없다고 판단 할 수 있다. 따라서 각 척도들에 대하여 서로의 상관관계가 어떤 방향이며, 하나의 변수가 다른 변수와 어느 정도 밀접한 관련성을 가지고 변화하는가를 알아보기 위하여 상관관계분석을 실시한 결과는 다음 [표 5-6]와 같다.

[표 5-6] 변수들의 기술통계량과 상관관계표

N=299	평균	표준 편차	최 소 값	최 대 값	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1.이직의도	2.97	0.86	1	5	(0.900)													
2.월평균 소득	2.41	1.57	1	6	-.328**	-												
3.경제보상 (요인)	0	1	-2.46	2.24	-.340**	.366**	(0.948)											
4.대인관계 (요인)	0	1	-4.15	2.60	-.332**	.130*	0	(0.902)										
5.더미성별 (여)	0.52	0.50	0	1	-.134*	-.173**	0.025	0.08	-									
6.더미혼인 (기)	0.69	0.47	0	1	-0.041	0.092	0.021	0.095	.130*	-								
7.학력	3.18	1.19	1	5	-.263**	.438**	0.098	.254**	-0.01	-0.059	-							
8.사무직D	0.41	0.49	0	1	.236**	-.429**	-.187**	-.130*	0.004	-0.015	-.388**	-						
9.영업직D	0.16	0.37	0	1	-0.077	.142*	0.062	0.043	-0.01	0.027	0.046	-.373**	-					
10.기술직D	0.16	0.37	0	1	-0.009	0.079	-0.001	0.003	-.157**	-.123*	0.088	-.364**	-.191**	-				
11.연구직D	0.06	0.23	0	1	-.153**	.358**	.160**	0.002	-0.054	0.042	.242**	-.207**	-0.109	-0.106	-			
12.직위	1.71	1.33	1	5	-.233**	.591**	.318**	.131*	0.022	.150**	.257**	-.398**	.131*	0.032	.315**	-		
13.회사유형 D(외자)	0.38	0.49	0	1	-.152**	.347**	.238**	0.015	-0.096	-0.057	.260**	-.191**	0.059	0.074	.132*	.261**	-	
14.근속년수	7.25	7.66	0.1	40	-0.032	-0.014	-0.063	0.01	0.083	.370**	-.256**	0.108	-.137*	-0.008	0.034	0.076	-.151**	-

주) *Italic* : $p < 0.05$, *Italic and Bold* : $p < 0.01$ 대각항은 신뢰도 계수(Cronbach's alpha)임

제 4 절 가설의 검증

1. 독립변수와 종속변수 관계에 대한 가설의 검증

가설1. 보상은 종업원의 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

1-1. 임금은 종업원의 이직의도에 부(-)의 유의한 영향을 미칠 것이다.

1-2. 복리후생은 종업원의 이직의도에 부(-)의 유의한 영향을 미칠 것이다.

1-3. 승진은 종업원의 이직의도에 부(-)의 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설2. 대인관계는 종업원의 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

2-1. 상사와의 관계는 종업원의 이직의도에 부(-)의 유의한 영향을 미칠 것이다.

2-2. 동료와의 관계는 종업원의 이직의도에 부(-)의 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설3. 종업원들에게 보상은 이직의도에 미치는 영향이 성별에 따라 차이가 있을 것이다.

3-1. 남성 종업원이 여성 종업원보다 보상에 따른 이직의도에 미치는 영향이 더 클 것이다.

가설4. 종업원들에게 대인관계는 이직의도에 미치는 영향이 성별에 따라 차이가 있을 것이다.

4-1. 여성 종업원이 남성 종업원보다 대인관계에 따른 이직의도에 미치는 영향이 더 클 것이다.

[표 5-7]를 보면 모델1 회귀모형의 설명력은 12%이고, 회귀 식은 통계적으로 유의한 것으로 분석되었다($F=4.48$, $P<0.001$). 학력의 유의수준이 0.01하에서 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

모델2 회귀모형의 설명력은 28%이고, 회귀 식은 통계적으로 유의한 것으로 분석되었다($F=9.32$, $P<0.001$). 학력의 유의수준이 0.05하에서 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 근속년수의 유의수준이 0.1하에서 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 독립변수인 경제보상 요인과 대인관계 요인이 유의수준 0.001하에서 이직의도에 부(-)의 영향을 미치는

것으로 나타났다. 성별의 유의수준이 0.05하에서 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

모델3 회귀모형의 설명력은 32%이고, 회귀 식은 통계적으로 유의한 것으로 분석되었다($F=10.48$, $P<0.001$). 학력의 유의수준이 0.1하에서 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 근속년수의 유의수준이 0.1하에서 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 독립변수인 경제보상 요인과 대인관계 요인이 유의수준 0.001하에서 이직의도에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 성별의 유의수준이 0.05하에서 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 경제적 보상과 성별의 상호작용 항이 유의수준 0.001하에서 이직의도에 영향을 미칠 때는 성별의 조절효과를 찾아 볼 수 있다.

모델4 회귀모형의 설명력은 31%이고, 회귀 식은 통계적으로 유의한 것으로 분석되었다($F=9.85$, $P<0.001$). 학력의 유의수준이 0.01하에서 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 근속년수의 유의수준이 0.1하에서 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 독립변수인 경제보상 요인은 유의수준이 0.001하에서 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 성별의 유의수준이 0.05하에서 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 대인관계와 성별의 상호작용 항이 유의수준 0.001하에서 이직의도에 영향을 미칠 때는 성별의 조절효과를 찾아 볼 수 있다.

모델5 회귀모형의 설명력은 35%이고, 회귀 식은 통계적으로 유의한 것으로 분석되었다($F=11.07$, $P<0.001$). 학력의 유의수준이 0.05하에서 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 근속년수의 유의수준이 0.1하에서 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 독립변수인 경제보상 요인은 유의수준 0.001하에서 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 성별의 유의수준이 0.05하에서 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 경제적 보상과 성별의 상호작용 항이 유의수준 0.001하에서 이직의도에 영향을 미칠 때는 국적의 성별효과를 찾아 볼 수 있다. 대인관계와 성별의 상호작용 항이 유의수준 0.001하에서 이직의도에 영향을 미칠 때는 성별의 조절효과를 찾아 볼 수 있다.

따라서 가설 1, 가설 2, 가설 3, 가설4은 채택되었다.

[표 5-7] 계층적 회귀분석 1

N=299	이직의도				
	모델1	모델2	모델3	모델4	모델5
(상수)	3.53*** (0.23)	3.41*** (0.22)	3.35*** (0.21)	3.48*** (0.22)	3.43*** (0.21)
더미혼인 (기)	0.01 (0.11)	0.08 (0.10)	0.12 (0.10)	0.10 (0.10)	0.14 (0.10)
학력	-0.14** (0.05)	-0.10* (0.04)	-0.08+ (0.04)	-0.11** (0.04)	-0.10* (0.04)
사무직D	0.23 (0.14)	0.13 (0.13)	0.12 (0.13)	0.11 (0.13)	0.10 (0.12)
영업직D	-0.02 (0.16)	-0.07 (0.15)	-0.08 (0.14)	-0.10 (0.14)	-0.10 (0.14)
기술직D	0.14 (0.16)	0.02 (0.15)	0.04 (0.15)	-0.03 (0.15)	-0.02 (0.14)
연구직D	-0.11 (0.23)	-0.21 (0.21)	-0.22 (0.21)	-0.19 (0.21)	-0.19 (0.20)
직위	-0.06 (0.04)	0.00 (0.04)	-0.03 (0.04)	-0.01 (0.04)	-0.03 (0.04)
회사유형D (외자)	-0.12 (0.10)	-0.08 (0.10)	-0.04 (0.09)	-0.04 (0.10)	0.00 (0.09)
근속년수	-0.01 (0.01)	-0.01+ (0.01)	-0.01+ (0.01)	-0.01+ (0.01)	-0.01+ (0.01)
경제보상 (요인)		-0.26*** (0.05)	-0.40*** (0.06)	-0.27*** (0.05)	-0.41*** (0.06)
대인관계 (요인)		-0.24*** (0.05)	-0.24*** (0.04)	-0.05 (0.07)	-0.04 (0.07)
더미성별 (여)		-0.19* (0.09)	-0.19* (0.09)	-0.20* (0.09)	-0.20* (0.09)
경제F×성별			0.37*** (0.09)		0.38*** (0.09)
대인F×성별				-0.31*** (0.09)	-0.31*** (0.09)
R ²	0.12	0.28	0.32	0.31	0.35
Adj R ²	0.10	0.25	0.29	0.28	0.32
F-value	4.48***	9.32***	10.48***	9.85***	11.07***

주) +p<.1 *p<.05. **p<.01 *** p <.001

[표 5-8]을 보면 모델1 회귀모형의 설명력은 12%이고, 회귀 식은 통계적으로 유의한 것으로 분석되었다($F=4.48$, $P<0.001$). 학력의 유의수준이 0.01하에서 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

모델2 회귀모형의 설명력은 24%이고, 회귀 식은 통계적으로 유의한 것으로 분석되었다($F=7.37$, $P<0.001$). 독립변수인 월평균소득 요인과 대인관계 요인이 유의수준 0.001하에서 이직의도에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 성별의 유의수준이 0.01하에서 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

모델3 회귀모형의 설명력은 24%이고, 회귀 식은 통계적으로 유의한 것으로 분석되었다($F=6.84$, $P<0.001$). 독립변수인 월평균소득 요인과 대인관계 요인이 유의수준 0.001하에서 이직의도에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 성별의 유의수준이 0.001하에서 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 월평균소득과 성별의 상호작용 항이 이직의도에 영향을 미칠 때는 성별의 조절효과를 찾아 볼 수 없다.

모델4 회귀모형의 설명력은 26%이고, 회귀 식은 통계적으로 유의한 것으로 분석되었다($F=7.86$, $P<0.001$). 독립변수인 월평균소득 요인은 유의수준 0.001하에서 대인관계 요인이 유의수준 0.01하에서 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 대인관계와 성별의 상호작용 항이 유의수준 0.001하에서 이직의도에 영향을 미칠 때는 성별의 조절효과를 찾아 볼 수 있다.

모델5 회귀모형의 설명력은 27%이고, 회귀 식은 통계적으로 유의한 것으로 분석되었다($F=7.46$, $P<0.001$). 독립변수인 월평균 소득 요인은 유의수준 0.001하에서 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 성별의 유의수준이 0.01하에서 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 대인관계와 성별의 상호작용 항이 유의수준 0.001하에서 이직의도에 영향을 미칠 때는 성별의 조절효과를 찾아 볼 수 있다.

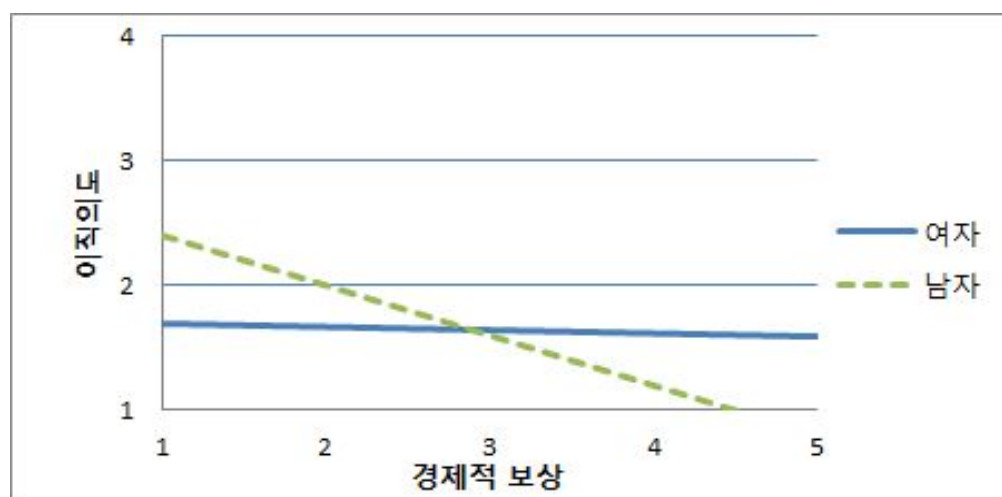
[표 5-8] 계층적 회귀분석 2

N=299	이직 의도				
	모 델1	모 델2	모 델3	모 델4	모 델5
(상수)	3.53*** (0.23)	3.54*** (0.23)	3.61*** (0.24)	3.62*** (0.23)	3.75*** (0.24)
더미혼인 (기)	0.01 (0.11)	0.09 (0.11)	0.10 (0.11)	0.12 (0.10)	0.14 (0.11)
학력	-0.14** (0.05)	-0.04 (0.05)	-0.04 (0.05)	-0.05 (0.05)	-0.06 (0.05)
사무직D	0.23 (0.14)	0.13 (0.13)	0.12 (0.13)	0.10 (0.13)	0.09 (0.13)
영업직D	-0.02 (0.16)	-0.03 (0.15)	-0.03 (0.15)	-0.05 (0.15)	-0.05 (0.15)
기술직D	0.14 (0.16)	0.05 (0.15)	0.05 (0.15)	-0.01 (0.15)	-0.01 (0.15)
연구직D	-0.11 (0.23)	-0.16 (0.22)	-0.15 (0.22)	-0.13 (0.22)	-0.11 (0.22)
직위	-0.06 (0.04)	0.02 (0.04)	0.01 (0.05)	0.01 (0.04)	0.00 (0.04)
회사유형D (외자)	-0.12 (0.11)	-0.10 (0.10)	-0.10 (0.10)	-0.06 (0.10)	-0.05 (0.10)
근속년수	-0.01 (0.01)	-0.01 (0.01)	-0.01 (0.01)	-0.01 (0.01)	-0.01 (0.01)
월평균소득		-0.14*** (0.04)	-0.16*** (0.05)	-0.15*** (0.04)	-0.18*** (0.05)
대인관계 (요인)		-0.23*** (0.05)	-0.23*** (0.05)	-0.04 (0.07)	-0.02 (0.08)
더미성별 (여)		-0.28** (0.10)	-0.28*** (0.10)	-0.30 ** (0.09)	-0.30** (0.09)
월평균소득 ×성별			0.05 (0.06)		0.09 (0.06)
대인F×성별				-0.30*** (0.09)	-0.33*** (0.09)
R ²	0.12	0.24	0.24	0.26	0.27
Adj R ²	0.10	0.20	0.20	0.23	0.23
F-value	4.48***	7.37***	6.84***	7.86***	7.46***

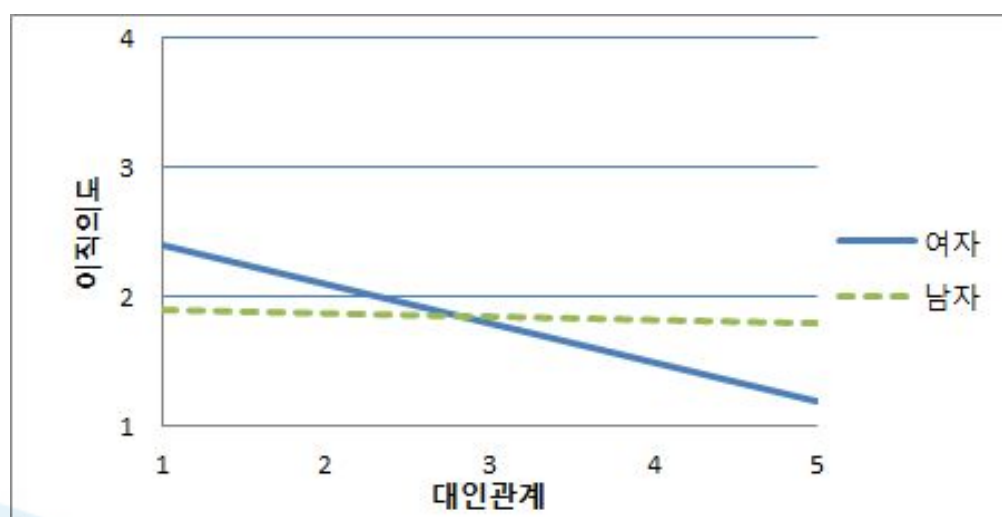
주) +p<.1 *p<.05. **p<.01 *** p < .001

성별에 따른 보상요인과 대인관계가 종업원의 이직의도에 미치는 영향을 위에서 보았듯이, 그 결과를 그래프로 나타낸다면 다음 <그림 5-1>, <그림 5-2>과 같다. 보상요인과 대인관계 요인이 종업원의 이직의도에 있어서 성별에 따라 차이가 발생하였으며 남성 종업원이 여성 종업원보다 보상에 따른 이직의도에 미치는 영향이 더 크고, 여성 종업원이 남성 종업원보다 대인관계에 따른 이직의도에 미치는 영향이 더 크다는 결과를 보였다. 따라서 가설 3-1, 가설 4-1은 채택되었다.

<그림 5-1> 성별에 따른 경제적 보상과 이직의도



<그림 5-2> 성별에 따른 대인관계와 이직의도



[표 5-9]를 보면 모델1 회귀모형의 설명력은 13%이고, 회귀 식은 통계적으로 유의한 것으로 분석되었다($F=3.79$, $P<0.001$). 학력의 유의수준이 0.01하에서 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

모델2 회귀모형의 설명력은 36%이고, 회귀 식은 통계적으로 유의한 것으로 분석되었다($F=9.72$, $P<0.001$). 학력의 유의수준이 0.05하에서 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 독립변수인 경제보상 요인과 대인관계 요인이 유의수준 0.001하에서 이직의도에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 성별의 유의수준이 0.01하에서 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

모델3 회귀모형의 설명력은 37%이고, 회귀 식은 통계적으로 유의한 것으로 분석되었다($F=9.31$, $P<0.001$). 학력이 유의수준이 0.05하에서 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 독립변수인 경제보상 요인과 대인관계 요인이 유의수준 0.001하에서 이직의도에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 성별의 유의수준이 0.01하에서 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 경제적 보상과 성별의 상호작용 항이 유의수준 0.1하에서 이직의도에 영향을 미칠 때는 성별의 조절효과를 찾아 볼 수 있다.

모델4 회귀모형의 설명력은 38%이고, 회귀 식은 통계적으로 유의한 것으로 분석되었다($F=9.82$, $P<0.001$). 학력의 유의수준이 0.05하에서 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 독립변수인 경제보상 요인은 유의수준이 0.01하에서 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 대인관계와 성별의 상호작용 항이 유의수준 0.01하에서 이직의도에 영향을 미칠 때는 성별의 조절효과를 찾아 볼 수 있다.

모델5 회귀모형의 설명력은 40%이고, 회귀 식은 통계적으로 유의한 것으로 분석되었다($F=9.77$, $P<0.001$). 학력의 유의수준이 0.05하에서 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 독립변수인 경제보상 요인은 유의수준 0.001하에서 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 경제적 보상과 성별의 상호작용 항이 유의수준 0.05하에서 이직의도에 영향을 미칠 때는 성별의 조절효과를 찾아 볼 수 있다. 대인관계와 성별의 상호작용 항이 유의수준 0.01하에서 이직의도에 영향을 미칠 때는 성별의 조절효과를 찾아 볼 수 있다.

따라서 기혼의 경우, 성별에 따른 이직의도에 미치는 영향에 있어서 기혼 여성 종업원이 기혼 남성 종업원보다 대인관계에 따른 이직의도에 미치는 영향이 더 큰 것으로 분석되었다.

[표 5-9] 계층적 회귀분석 3

기혼 N=205	이직의도				
	모델1	모델2	모델3	모델4	모델5
(상수)	3.50*** (0.27)	3.58*** (0.25)	3.56*** (0.25)	3.64*** (0.24)	3.63*** (0.24)
학력	-0.16** (0.06)	-0.12* (0.05)	-0.11* (0.05)	-0.13* (0.05)	-0.12* (0.05)
사무직D	0.21 (0.16)	0.01 (0.14)	0.01 (0.14)	0.02 (0.14)	0.02 (0.14)
영업직D	0.17 (0.18)	0.07 (0.16)	0.06 (0.15)	0.04 (0.15)	0.02 (0.15)
기술직D	0.24 (0.19)	-0.03 (0.17)	-0.03 (0.17)	-0.06 (0.17)	-0.06 (0.17)
연구직D	-0.16 (0.26)	-0.25 (0.23)	-0.26 (0.23)	-0.24 (0.23)	-0.24 (0.22)
직위	-0.06 (0.05)	0.02 (0.04)	0.01 (0.04)	0.01 (0.04)	0.00 (0.04)
회사유형D (외자)	0.01 (0.12)	-0.04 (0.11)	-0.01 (0.11)	-0.03 (0.11)	0.01 (0.11)
근속년수	-0.01 (0.01)	-0.01 (0.01)	-0.01 (0.01)	-0.01 (0.01)	-0.01 (0.01)
경제보상 (요인)		-0.21*** (0.06)	-0.31*** (0.08)	-0.23*** (0.06)	-0.36*** (0.08)
대인관계 (요인)		-0.34*** (0.06)	-0.33*** (0.05)	-0.11 (0.10)	-0.06 (0.10)
더미성별 (여)		-0.29** (0.10)	-0.29** (0.10)	-0.29** (0.10)	-0.29** (0.10)
경제F×성별			0.19+ (0.10)		0.25* (0.10)
대인F×성별				-0.31** (0.12)	-0.37** (0.12)
R ²	0.13	0.36	0.37	0.38	0.40
Adj R ²	0.10	0.32	0.33	0.34	0.36
F-value	3.79***	9.72***	9.31***	9.82***	9.77***

주) +p<.1 *p<.05 **p<.01 *** p < .001

[표 5-10]을 보면 모델1 회귀모형의 설명력은 18%이고, 회귀 식은 통계적으로 유의한 것으로 분석되었다($F=2.34$, $P<0.5$). 회사유형D의 유의수준이 0.1하에서 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

모델2 회귀모형의 설명력은 32%이고, 회귀 식은 통계적으로 유의한 것으로 분석되었다($F=3.47$, $P<0.001$). 독립변수인 경제보상 요인이 유의수준 0.001하에서 이직의도에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

모델3 회귀모형의 설명력은 41%이고, 회귀 식은 통계적으로 유의한 것으로 분석되었다($F=4.73$, $P<0.001$). 독립변수인 경제보상 요인이 유의수준 0.001하에서 이직의도에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 경제적 보상과 성별의 상호작용 항이 유의수준 0.001하에서 이직의도에 영향을 미칠 때는 성별의 조절효과를 찾아 볼 수 있다.

모델4 회귀모형의 설명력은 32%이고, 회귀 식은 통계적으로 유의한 것으로 분석되었다($F=3.15$, $P<0.001$). 독립변수인 경제보상 요인이 유의수준 0.001하에서 이직의도에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

모델5 회귀모형의 설명력은 41%이고, 회귀 식은 통계적으로 유의한 것으로 분석되었다($F=4.32$, $P<0.001$). 독립변수인 경제보상 요인이 유의수준 0.001하에서 이직의도에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 경제적 보상과 성별의 상호작용 항이 유의수준 0.001하에서 이직의도에 영향을 미칠 때는 성별의 조절효과를 찾아 볼 수 있다.

따라서 미혼의 경우, 성별에 따른 이직의도에 미치는 영향에 있어서 미혼 남성 종업원이 미혼 여성 종업원보다 경제적 보상에 따른 이직의도에 미치는 영향이 더 큰 것으로 분석되었다.

[표 5-10] 계층적 회귀분석 4

미혼 N=94	이직의도				
	모델1	모델2	모델3	모델4	모델5
(상수)	3.59*** (0.42)	3.62*** (0.42)	3.46*** (0.40)	3.63*** (0.43)	3.45*** (0.40)
학력	-0.08 (0.08)	-0.11 (0.08)	-0.07 (0.08)	-0.11 (0.08)	-0.07 (0.08)
사무직D	0.23 (0.29)	0.21 (0.27)	0.17 (0.25)	0.20 (0.27)	0.18 (0.26)
영업직D	-0.50 (0.33)	-0.47 (0.33)	-0.38 (0.31)	-0.47 (0.33)	-0.38 (0.31)
기술직D	-0.05 (0.31)	0.00 (0.31)	0.06 (0.29)	-0.01 (0.32)	0.07 (0.30)
연구직D	-0.03 (0.50)	-0.12 (0.48)	-0.01 (0.45)	-0.11 (0.48)	-0.01 (0.45)
직위	-0.06 (0.10)	-0.09 (0.09)	-0.11 (0.08)	-0.09 (0.09)	-0.11 (0.08)
회사유형D (외자)	-0.32+ (0.19)	-0.21 (0.18)	-0.16 (0.17)	-0.18 (0.19)	-0.17 (0.18)
근속년수	-0.03 (0.02)	-0.03 (0.02)	-0.02 (0.02)	-0.03 (0.02)	-0.02 (0.02)
경제보상 (요인)		-0.34*** (0.08)	-0.48*** (0.09)	-0.34*** (0.08)	-0.49*** (0.09)
대인관계 (요인)		-0.09 (0.08)	-0.09 (0.08)	-0.07 (0.12)	-0.11 (0.11)
더미성별(여)		0.02 (0.19)	0.00 (0.18)	0.01 (0.20)	0.01 (0.18)
경제F×성별			0.69*** (0.19)		0.70*** (0.20)
대인F×성별				-0.06 (0.17)	0.05 (0.16)
R ²	0.18	0.32	0.41	0.32	0.41
Adj R ²	0.10	0.23	0.33	0.22	0.32
F-value	2.34*	3.47***	4.73***	3.15***	4.32***

주) +p<.1 *p<.05. **p<.01 *** p < .001

2. 가설검증 결과 요약

이상의 가설검증 결과를 요약하면 [표 5-11]과 같다.

[표 5-11] 가설검증 결과 요약

가설	내 용	채택여부
1	1. 보상은 종업원의 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.	채택
	1-1. 임금은 종업원의 이직의도에 부(-)의 유의한 영향을 미칠 것이다.	
	1-2. 복리후생은 종업원의 이직의도에 부(-)의 유의한 영향을 미칠 것이다.	
	1-3. 승진은 종업원의 이직의도에 부(-)의 유의한 영향을 미칠 것이다.	
2	2. 대인관계는 종업원의 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.	채택
	2-1. 상사와의 관계는 종업원의 이직의도에 부(-)의 유의한 영향을 미칠 것이다.	
	2-2. 동료와의 관계는 종업원의 이직의도에 부(-)의 유의한 영향을 미칠 것이다.	
3	3. 종업원들에게 보상은 이직의도에 미치는 영향이 성별에 따라 차이가 있을 것이다.	채택
	3-1. 남성 종업원이 여성 종업원보다 보상에 따른 이직의도에 미치는 영향이 더 클 것이다.	채택
4	4. 종업원들에게 대인관계는 이직의도에 미치는 영향이 성별에 따라 차이가 있을 것이다.	채택
	4-1. 여성 종업원이 남성 종업원보다 대인관계에 따른 이직의도에 미치는 영향이 더 클 것이다.	채택

제 6 장 결 론

제 1 절 요약 및 결론

본 연구는 이직의도에 영향을 미치는 변수들로 보상요인(임금, 복리후생, 승진)과 대인관계(상사-부하간, 동료간)를 이직의도의 원인변수로 설정하였고, 이러한 변수들이 이직의도에 어떠한 영향을 미치는지, 또한 종업원들의 성별에 따라서는 보상요인(임금, 복리후생, 승진)과 대인관계(상사-부하간, 동료간)가 이직의도에 어떠한 영향을 미치는지를 검증하고자 하였다.

본 연구의 타당성과 신뢰도를 높이기 위하여 검증된 논문의 측정도구를 활용하여 중국의 중소기업에 종업원들을 대상으로 설문조사를 하였으며 총 299명에 설문지 299부로 조사를 실시하였다. 연구의 자료 분석을 위해 수집된 자료의 통계처리는 데이터 토딩과 데이터 클리닝 과정을 거쳐, SPSS19.0 프로그램을 사용하여 분석하였다.

본 연구의 가설 검증결과는 다음과 같다.

첫째, 보상요인의 하위요소인 임금, 복리후생, 승진처럼 월평균 소득이나 경제적 보상 요인이 높으면 종업원의 이직의도에 있어서 부(-)의 영향을 미친다는 결과를 보였다.

둘째, 대인관계의 하위요소인 상사-부하간의 관계, 동료간의 관계가 좋을수록 종업원의 이직의도에 있어서 부(-)의 영향을 미친다는 결과를 보였다.

셋째, 보상요인과 대인관계 요인이 종업원의 이직의도에 있어서 성별에 따라 차이가 발생하였으며 남성 종업원이 여성 종업원보다 보상에 따른 이직의도에 미치는 영향이 더 크고, 여성 종업원이 남성 종업원보다 대인관계에 따른 이직의도에 미치는 영향이 더 크다는 결과를 보였다.

제 2 절 연구의 시사점 및 한계점

본 연구의 연구결과가 시사하는 점은 다음과 같다.

첫째, 임금, 복리후생, 승진과 같은 경제적 보상의 요인이 종업원에게 만족할 만한 영향을 미쳤을 때 이직의도가 낮아지는 효과를 보았다.

둘째, 대인관계에 있어서 상사-부하간의 관계 및 동료간의 관계가 좋을 수록 종업원의 이직의도가 낮아지는 효과를 볼 수 있었다.

이는 기존의 보상제도, 이직의도의 관계를 가정한 연구들(김선희, 2005; 정봉명, 이호길, 2008)을 지지하고 동료와의 인간관계, 이직의도와 관계를 가정한 연구들(박상현, 곽대영, 2007)을 지지하지 않는 결과를 보여주는 것이다.

이러한 결과를 토대로 본다면, 기업은 우선적으로 경제적 보상의 요인들을 가지고 종업원이 높은 만족감을 느끼고 스스로가 이직의도가 없이 개인의 미래와 회사의 미래를 함께 생각함으로써 회사 발전에 이바지 할 수 있도록 제도적으로 현재보다 더 많은 고민과 노력을 해야 함을 말해주고 있다. 한가지 예로 기업에서는 인재를 관리하고 인적자원을 높일 수 있도록 제도적인 유인을 종업원에게 보여 줄 필요가 있다. 기업에서 원하는 역량 모델을 설정하여 종업원이라면 누구나 참여할 수 있는 기회를 주고, 그에 따라 선정된 우수 역량 모델 직원에게 인센티브 및 승진의 기회를 부여하고 그러한 직원이 지속적인 역할을 할 수 있도록 제반사항까지 고려하여 대우를 해 준다면 조직에서는 계속적인 역량 모델들이 속출할 것이라 생각한다. 또한 대인관계가 이직의도에 미치는 영향을 고려하여 회사내 분위기의 단합과 화합을 가져갈 수 있도록 여러 가지 워크숍(work-shop) 및 행사에 대한 기획도 마련해야 할 것이다. 기본적으로 회사의 복리후생적인 면을 다각적으로 갇출 수 있도록 세심한 배려를 아끼지 않고 근무 환경을 최우선으로 만들어 주며 조직이 원하는 인재상을 지속적으로 배출할 수 있게 제도적인 장치를 만들어 준다면 기업의 계속기업으로서의 미래와 함께 종업원의 미래까지 함께 보장받을 수 있으리라 본 연구를 통하여 다시 한 번 생각해 볼 수 있겠다.

셋째, 남성 종업원은 여성 종업원에 비해 이직의도에 있어서 대인관계의 영향보다는 보상요인의 영향에서 더 많은 관심도를 보여주었다.

넷째, 여성 종업원은 남성 종업원에 비해 이직의도에 있어서 보상요인 보다는 대인관계의 영향에서 더 많은 관심도를 보여주었다.

이는 보상요인과 대인관계가 종업원들의 이직의도에 미치는 영향에 있어서 성별에 따라 관심도가 달라지고 있음을 시사해 주고 있다.

이러한 시사점을 비추어 볼 때, 여성의 사회 참여율이 어느 때보다도 높은 시대에 살고 있기는 하나 아직까지도 남성의 사회 참여율이 더 많고 남성이 여성보다 경제적인 생활의 부담을 더 많이 가지고 있으며 본 연구의 결과에서 그러한 현실을 더욱 비추어 볼 수 있었다. 또한, 남성과 여성의 성향 및 성격 구조가 다르다는 점을 인식하고 기업이 종업원과 함께 성장을 목표로 움직임에 있어서 경제적 보상 요인에만 치중하여 발전을 꾀해서는 안 된다는 것을 말해 주고 있다.

더불어, 남성 종업원과 여성 종업원에 있어서 기혼의 경우와 미혼의 경우를 회귀분석을 통하여 추가적으로 알아본 결과, 기혼의 경우에는 기혼 여성 종업원이 기혼 남성 종업원보다 대인관계에 따른 이직의도에 미치는 영향이 더 큰 것으로 분석되었고 미혼의 경우에는 미혼 남성 종업원이 미혼 여성 종업원보다 경제적 보상에 따른 이직의도에 미치는 영향이 더 큰 것으로 분석되었다. 이것은 미혼 남성 종업원에게 있어서는 사회적인 관습이나 통념상 결혼에 대한 경제적 부담 및 책임감에서 더 집중되어 보여 지는 현상이라고 볼 수 있고 기혼 여성 종업원에게 있어서는 가정 생활에서의 스트레스를 떠나 사회 참여와 일을 통하여 또 다른 환경을 만들어 내고 싶은 측면에서 대인관계의 중요성을 더욱 부각시키고 있음을 본 연구를 통하여 알 수 있었다.

중국의 중소기업들이 종업원의 이직률을 낮추고 기업이 전반적으로 최대한의 생산성과 효율성을 갖추기 위해서 종업원이 원하는 보상 요인들을 찾아 좀 더 높은 수준의 만족을 줄 수 있도록 하여 현재의 이직의도를 낮춰야 할 것이고, 뿐만 아니라 상사-부하간의 관계 및 동료간의 관계 향상을 위해서도 기업 차원에서 주기적인 워크숍(work-shop)이나 행사를 통하여 단합과 화합을 가질 수 있도록 배려해 주며 성별에 따라 이직의도에 미치는 영향을 고려해 봤을 때 남성과 여성에게 맞는 선택적 요인을 존중하고 요인에 맞는 처우를 해

줄 수 있도록 한다면 종업원들의 이직의도를 간파하여 이직률 증가를 사전에 낮추고 인재에 대한 인적자원관리를 통하여 계속기업으로서의 상생을 도모할 수 있으리라 본다.

본 연구를 조사함에 있어서 한계점과 향후 연구 방향은 다음과 같다.

첫째, 보상요인에 관하여 설문조사를 함에 있어서 종업원이 느끼는 많은 측면의 요인들이 있었을 테지만 본 연구에서는 임금, 복리후생, 승진과 같이 광의의 범위에서 주요 내용으로만 조사를 하였음을 인지하고 향후에는 좀 더 자세한 측면을 가지고 좀 더 깊이 있게 조사를 하여 보상에 관한 다른 요인들까지도 접목하여 더욱 다양한 관점들을 가지고 연구가 이루어질 필요가 있겠다.

둘째, 성별에 따른 이직의도에 미치는 영향을 알아보기 위해 조사를 해 본 결과 “보상요인과 대인관계” 라는 이직요인들을 가지고 비추어 보았을 때 분명 남성과 여성이 다른 차이를 보여주었다. 이에 따라 남성과 여성이 생각하고 있는 관심도에 대하여 다른 요인들도 추가적으로 포함시켜 그 원인에 대한 범위까지도 심층적인 연구가 이루어질 필요가 있겠다.

셋째, 본 연구를 위해 조사한 기업은 모두 강소성에 속한 기업의 직원을 대상으로 조사되었으며 이는 다른 지역까지의 범위를 포함시키지 못하였다는 연구결과의 일정한 한계점을 가지고 있다. 따라서 향후에는 지역 범위를 확대하여 연구가 이루어질 필요가 있겠다.

본 연구가 중국의 중소기업에 있는 종업원을 대상으로 설문조사를 한 것인 만큼 자료 수집에 있어서 정확도와 일반화에 대한 한계점을 가지고 있으나, 보상요인(임금, 복리후생, 승진)이 이직의도에 미치는 부(-)의 영향과 대인관계(상사-부하간, 동료간)가 이직의도에 미치는 부(-)의 영향이 다르고 성별에 따른 남성 종업원과 여성 종업원의 관심도가 다르다는 점을 찾고자 하였고, 본 연구가 유효성 있는 이론임을 입증하고자 시도하였다는 점에서 또 하나의 선행연구에 필요한 단초의 역할을 하였음에 의미가 있다고 할 수 있을 것이다.

참 고 문 헌

1. 한국문헌

- 강은나, 민준호, (2010). 사회적기업 비정규직 근로자의 이직의도에 관한 연구.
- 권석만, (2011). 젊은이를 위한 인간관계 심리학. 학지사.
- 권오석, (2002). 호텔 종사자의 자발적 이직 결정요인에 관한 연구, 상지대학교 대학원 박사학위논문.
- 김경희, 정은주, (2006). 사회복지관 일선사회복지사의 직무만족 결정변인에 관한 연구 - 서울지역 사회복지관 중심으로 : 사회복지관 일선사회복지사의 직무만족 결정변인에 관한 연구.
- 김남민, 『인적자원관리 전략』. 서울: 이룸나모, 240.
- 김문수, (2004). 컴퓨터 매개 커뮤니케이션을 통한 대인관계 형성에 대한 실험 연구. 서울대학교 박사학위논문.
- 김선희, (2005). 여행사 종사원의 직무만족과 이직의도와의 관계에 관한연구. 『관광학연구』, 28(4), 255-272,
- 김성혁, 권상미, 양현교. (2009). 호텔직원들의 리더십과 팔로워십 유형이 조직몰입, 직무만족, 이직의도에 미치는 영향. 『한국호텔외식경영학회』, 18, (3), 81-97.
- 김소영, (2007). 대졸 초기경력자의 조직적응 요인들과 심리사회적, 구조적, 학습 경험적 요인들 간의 정준상관 분석 연구. 『한국교육개발원』, 34(3).
- 김원종, 차종석, 하성욱, (2011). 『인적자원관리 전략』. 서울: 한경사, 369-37,
- 김정환, (2002). 호텔업의 복리후생이 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구. 세종대학교 석사학위논문.
- 김정훈, (2012). 특급호텔 베이커리 직무환경이 조직몰입 및 이직의도에 미치는 영향. 호남대학교 대학원 박사학위 논문.
- 김혜영, (2011). 수술실 간호사의 업무수행능력, 직무스트레스 및 직무만족도와 의 관계. 계명대학교 대학원 석사학위논문.

- 류재천, (2007). 경찰공무원 승진제도에 관한 연구. 동의대학교 행정대학원 석사학위논문.
- 류정란, (2005). 직무배태성이 조직간류에 미치는 영향에 관한연구. 부산대학교 대학원 석사학위논문.
- 박경규, 『신인사관리』, 서울: 홍문사, 2006
- 박상현, 곽대영, (2007). 보상제도 및 상사·동료가 여행업 종사원의 직무만족과 이직의도에 미치는 영향.
- 백승우, 박슬기, 이형룡, (2006). 호텔의 임금상승률, 이직률 및 호텔 경영성과 간의 관계에 관한 연구. 『관광학연구』, 30(1), 09-127.
- 백종철, (2008). 대인관계 스트레스가 직무태도와 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구, 위덕대학교 대학원 박사학위논문.
- 서철현, (2006). 호텔기업 여성종사원이 인식하는 성차별이 근로의욕과 이직의도에 미치는 영향. 『관광연구』, 20(3), 41-59.
- 신은숙, (2002). 사회복지사 이직의도의 영향요인에 관한 연구 청주대학교 석사학위논문.
- 안관영, (1992). 인적특성, 직무특성 및 조직특성에 따른 이직관리방안에 대한 연구. 인하대학교 대학원 박사학위논문.
- 안관영, 이규만, (2005). 중소 외식업체 종사자의 조직공정성인지도와 이직의도의 관계에 대한 연구. 『중소기업연구』, 27(3), 77-97.
- 안세길, (2007). 호텔 종사원의 임금 만족 및 인사 공정성이 직무 만족과 조직몰입에 미치는 영향. 『한국조리학회지』
- 오유자, (2004). 자기성장 프로그램을 적용한 컴퓨터 게임중독 중학생의 자아존중감, 대인관계 및 가족관계 향상 효과. 석사학위논문. 연세대학교.
- 윤도영, (2003). 복리후생에 대한 공정성지각이 종업원의 태도에 미치는 영향. 서강대학교대학원 석사학위논문.
- 염혜원, (2001). 임금만족 지각과정에서의 준거집단 결정요인. 서강대학교 석사학위논문.
- 오인수, 한지현, 김영록, 유태용, (2006). 정서역량이 상사-부하간 관계를 통해서 상사관련 스트레스와 이직의도에 미치는 간접효과 모형의 검증. 『한

- 국심리학회지』, 19(1), 39-58.
- 이광희, 이철기, 위규태, 이웅희, (2002.) 공정성요인과 임금만족차원의 관계에 관한 연구. 『중소기업연구』, 4(24), 307-327.
- 이성운, (2002). 노인복지기관 사회복지사의 직무만족과 이직의사간의 상관관계에 관한 연구. 단국대학교 박사학위논문.
- 이은용, 이수범, (2003). 관광호텔 조리직 종사원의 이직의도에 영향을 미치는 요인에 관한 연구. 『관광레저연구』, 15(2), 237-252.
- 이인재, 최은미, (2003). 자활후견기관 실무자 이직의도 결정요인. 『사회복지연구』, 22, 229-255.
- 장헌문, 백유성, 권오영, (2010). 보상만족이 직무태도에 미치는 영향, 『동계학술대회 논문집』, 4(10) 1-10.
- 전정관, (2000), 현대 『인사관리론』, 서울: 박영사, 370.
- 정진경, (2009), 조직구성원 이직의도 유형에 영향을 미치는 요인에 관한 연구, 서울시립대학교 경영대학원, 석사학위논문.
- 정봉명, 이호길, (2008), 승진역할이 직무만족과 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구, 호텔종사원을 중심으로. 정기학술발표대회.
- 조규훈, (2003), 조직몰입과 이직의도의 결정요인에 관한연구, 조선대학교 박사학위논문
- 정봉명, 이호길, (2008). 승진역할이 직무만족과 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구, 『관광연구』, 1(23), 145-167.
- 최창곤, (2003). 성차별이 여성들의 취업 및 이직확율에 미치는 효과. 『계량경제학보』, 14(3), 57-77.
- 최병호, 유행주, 이기국, (2004). 호텔 종사원의 직무특성에 의한 직무만족이 이직의도에 미치는 영향 연구 - 서울 특1급 호텔을 중심으로 호텔관광연구. 15, 234-254.
- 탁진국, 이동하, 박지현, 김현해, 정병석, (2007). 국내 산업 및 조직심리학회 : 게시발표; 신입사원의 이직의도에 영향을 미치는 직무 및 조직관련 변인에 관한 연구. 『대기업과 중소기업 간의 차이 연차학술발표대회 논문집』

한정자, (2002). 직장내 성차별 문화와 여성정책 효과에 관한 연구, 이화여자대학교 대학원 박사학위논문.

2. 중국문헌

刘汶蓉, 徐安琪, (2008). 城市家庭经济压力:一个社会脉动的视角. 社会科学,2008年, 第2期

龙桂珍, (2008),浅析中小型民营企业的高离职率问题, 郑州航空工业管理学院

杨东涛, 宋联可, 魏江茹 (2007), 中国情景下员工离职意向影响因素实证研究. 学术论文

夏艳玲, (2006). 中小民营企业员工离职倾向影响因素分析.中南财经政法大学
众达朴信研究院人力资源数据中心, www.puxinhr.com

3. 서양 문헌

- Blau, P. (1964). *Exchange and power in social life*, New York: Wiley
- Bluedorn. A. C. (1982). *The theories of turnover: Causes, effect and mean research in the sociology of organizations*. JAI press.
- Boyan, J. (1979), "Firm-specific capital and turnover", *Journal of Political Economy*, 87, 1246-1260.
- Chris, S. and Melissa, T. (2007). Positive interpersonal relationships mediate the association between social skills and psychological well-being. *Personality and individual differences*. 43, 637-646.
- Clarkson, P. (1992). *Transactional analysis psychotherapy : an integrated approach*. London : Routledge.
- Cravens, D. W. (1995). The changing role of the sales force. *Marketing management*. 4(2), 49-57.
- Cooper, C. L and Marshall, J. (1978). Source of Managerial and White Collar Stress, in C. L. Cooper and R. Payne (Eds), *Stress at Work*, John Wiley and Sone, 81-105.
- Cooper, C. L. and Marshall, J. (1976). Occupational sources of stress: a review of the literature relating to coronary heart disease and mental health. *Journal of Occupational Psychology*. 49, 11-28.
- Cotton, J. L. and Tuttle, J. M. (1986). Employee turnover: A meta analysis and review with implication for research. *Academy of management journal*. 2(11),55-7.
- Dalton, D. R. , W. D. Tudor. and D. M. Krack Hardt (1982). Turnover overstated, The function altaxonomy, *Academy of Management Review*,7,117-123.
- French, J. R. P. and Caplan, R. D. (1991). *Organization stress and industrial, readings, business*. Publication. 307-309.
- George T. Milkovich and Jerry M. Newman, *Compensation*, (1999). Sizth Edition,

- McGraw–Hill, Internatidnal Editions.
- Griffeth, R. W., Hom, P. W. and Gaertner, S. (2000). A meta–analysis of antecedents and correlates of employee turnover: Update, moderator tests, and research implications for the next millennium , *Journal of Management*, 26(3), 463–488.
- Hackman, J. R. and Oldham, G. R. (1976). Motivation Through the Design of Work: A Test of A Theory, *Organizational Behavior and Human Performance*, 16, 250–279
- Hartman, S. J. and Yrle, A. C. (1996). Can the hobo phenomenon help explain voluntary turnover?. *International journal of contemporary hospitality management*. 8(4),11–16.
- Heider, F. (1964). *The Psychology of Interpersonal Relations*, New York: John Wiley and Sons, Inc.
- House, J . S . (1981). *Work Stress and Social Support*, Reading , MA: Addison Wesley
- Lazear, E., (1995). A Jobs2Based Analysis of Labor Market s , *American Economic Review* , 82(2) , 260 —265.
- Iverson, R. D. and Pullman, J. A. (2000). Determinants of voluntary turnover and layoffs in an environment of repeated downsizing following a merger : An event history analysis, *Journal of Management*, 26(5), 977–1003.
- Janssen, O. and Van Yperen, N. W. (2004). Employees' goal orientations, the quality of leader–member exchange and the outcomes of job performance and job satisfaction. *Academy of management journal*. 47(3), 368–384
- Johnson, D. W. (1990). *Reachingout : Interpersonal effectiveness and self–actualization*, 5thed. Eng lewoodcliffs, NJ: Prenticehal
- Porter, L. W. and R. M. Steers, (1973). Organizational Work and Personal Factors in Employee Turnover and Absenteeism, *Psychological Bulletin*, 80(2), 151–176,
- March, J. G. and Simon, H. A. (1958). *Organizations*, New York: Wiley.

- Meyer, J. P. and Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment, *Human resource management review*, 1, 61–89.
- Mobley, W. H., Griffeth, R. W., Hand, H. H., and Meglino, B. M. (1979). Review and conceptual analysis of the employee turnover process, *Psychological Bulletin*, 86(3), 493–522.
- Mobley, W. H. (1982). *Employee turnover : Causes, Consequences and Control* Reading, MA : Addison–Wesley.
- Mowday, R. T., Porter, R., and Steers, R. (1982). *Employee–organization linkages*, New York: Academic Press,
- Mueller , C. W., and Price, J . L. (1990). Economic, Psy chological, and Sociological Det erminant s of Voluntary T urnover, *Journal of Behavior al Economics*, 19, 321 – 335.
- O'Reilly, C. A., Chatman, J. A., and Caldwell, D. F. (1991). People and organizational culture: A profile comparison approach to assessi person–organization fit. *Academy of Management Journal*, 34(3), 487–516.
- Price, J. L. (1977). *The Study of Turnover*. Ames Iowa. Iowa State University Press: 543–565.
- Price J. L. and C. W. Muller, (1986). *Absenteeism and Turnover of Hospital Employees*, JAI Press.
- Price, J. L. (2000). Reflections on the determinants of voluntary turnover, *International Journal of Manpower*, 22(7), 600–624.
- Richard, F. G., Joseph, M. L. , and Billy, B. (2001). Job satisfaction, life satisfaction and turnover intent among food–service managers. *The cornell hotel and restaurant adminstration quarterly*. 42(2), 28–37.
- Sparrowe, R. T. and Liden, R. C. (1997). Processand structurein leader–membe exchange. *Academy of management review*, 22(2), 5232.
- Steel, R. P. and Ovalle, N. K. (1984). A Review and Meta–analysis of Research on the Relationship between Behavioral Intentions and Employee Turnover, *Journal of Applied Psychology*, 69, 673–689.

- Steers, R. M. and Mowday, R. T. (1981). Employee turnover and the post decision accommodation process, in B. M. Staw and L. L. Cummings (Eds.) *Research in Organizational Behavior* , 3, Greenwich, CT : JAI Press.
- Taylor, D. A. and Altman, I (1987). Communication in Inter personal Relationships: Social Penetration Processes. In Rol off, M. E. and Miller, G. R. (Eds)., *Interpersonal process: New directions in communication research. London*, 257–277.
- Timothy, R. H., and Tracey, J. B. (2000). The cost of turnover: Putting a price on the learning curve. *The cornell hotel and restaurant administration quarterly*. 41(3), 14–21.
- Wayne, s. j, Shore, L. M, and Liden, R. C. (1997). Perceived organizational support and leader–member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management Journal*, 40, 82–111
- Weis s, A. (1984). Determinants of Quit Behavior", *Journal of Labor Economics*, 2, 371–384.



【한국어설문지】

“보상 및 대인관계가 이직의도에 미치는 영향”에 관한 설문지

안녕 하십니까?

먼저 바쁘신 가운데에도 귀중한 시간을 내어 설문에 응해 주셔서 진심으로 감사드립니다. 저는 한성대학교 일반대학원 경영학 석사과정에 재학 중인 학생으로 “보상 및 대인관계가 이직의도에 미치는 영향”에 관하여 논문을 준비 중에 있습니다. 본 설문지는 보상(임금, 복리후생, 승진)과 대인관계(상사와의 관계, 동료와의 관계)가 이직의도에 어떠한 영향을 미치며 성별에 따라서 이직의도에 영향의 어떤 차이가 있는지 설문들로 구성되어 있습니다.

귀하의 답변은 소중한 연구 자료로 활용되오니 귀하께서 솔직한 생각이나 경험을 가지고 한 문항도 빠짐없이 응답해주시길 바라며 다시 한 번 감사드리며 성실한 답변을 부탁드립니다.

한성대학교 일반대학원 경영학과

인사 조직관리 전공 : 기정문

지도교수 : 하성욱

연락처 : 010-8293-1618

E-mail:17765247@qq.com

다음의 질문에 대해 귀하의 평소 느끼고, 생각하고, 행동하는 방식과 가장 가까운 정도를 아래의 5점 척도(1-5점) 중에서 체크해 주세요.

전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	조금 그렇다	매우 그렇다
1	2	3	4	5

1. 아래 글을 읽고 귀하와 가깝다고 생각되시면 번호에 (V) 또는 (O)표를 해 주시기 바랍니다.

설 문 내 용	척 도				
1. 나는 다른 회사에 비해 우리 회사의 복리후생에 만족한다.	1	2	3	4	5
2. 나는 우리 회사의 복리후생 제도에 전반적으로 만족한다.	1	2	3	4	5
3. 우리 회사의 복리후생 제도는 공정하게 운영된다.	1	2	3	4	5
4. 우리 회사의 임금수준은 다른 회사와 비교 시 적절하다	1	2	3	4	5
5. 나는 현재 우리 회사의 임금수준에 만족한다.	1	2	3	4	5
6. 나는 현재 우리 회사의 임금으로 생활하는데 별문제가 없다.	1	2	3	4	5
7. 우리 회사의 임금수준은 나의 업무를 고려할 때 적절하다.	1	2	3	4	5
8. 우리 회사에서 승진은 업무능력 및 실적에 따라 정해진다.	1	2	3	4	5
9. 우리 회사의 승진정책은 공정하다.	1	2	3	4	5
10. 우리 회사에서는 노력한 만큼 승진기회가 있다.	1	2	3	4	5
11. 나는 나의 승진, 직위와 관련한 우리회사내의 평가에 만족한다.	1	2	3	4	5

2. 아래 글을 읽고 귀하와 가깝다고 생각되시면 번호에 (V) 또는 (O)표를 해주시기 바랍니다.

설 문 내 용	척 도				
12. 나는 상사를 인간적으로 좋아한다.	1	2	3	4	5
13. 나의 업무처리에 대하여 상사는 칭찬을 잘 해 준다.	1	2	3	4	5
14. 문제발생시 상사는 나를 옹호할 것이다.	1	2	3	4	5
15. 업무상 어려운 일은 동료들이 지원해준다.	1	2	3	4	5
16. 동료들과는 신뢰감이 형성되어 있다.	1	2	3	4	5
17. 동료들과 좋은 관계를 유지하고 있다.	1	2	3	4	5
18. 동료들은 자기 일에 책임감을 가지고 있다.	1	2	3	4	5

3.아래 글을 읽고 귀하와 가깝다고 생각되시면 번호에 (V) 또는 (O)표를 해주시기 바랍니다.

설 문 내 용	척 도				
19. 나는 현 직업이 아닌 다른 직업에 종사하고 싶다.	1	2	3	4	5
20. 나는 근무조건이 비슷하더라도 동일 업종의 다른 직장으로 옮기고 싶다.	1	2	3	4	5
21. 나는 현재의 직업을 바꾸기 위해 준비를 하고 있다.	1	2	3	4	5
22. 다른 회사에서 이직 제의가 들어오면 행동으로 옮길 것이다.	1	2	3	4	5
23.나는 현 직장에 종사하는 이유는 단지 다른 대안이 없기 때문이다.	1	2	3	4	5

4.다음은 당신의 개인적 배경에 대한 질문입니다. 각 질문을 읽고 해당사항에
응답 및 (V) 또는 (O)표 해주시기 바랍니다.

1. 성 별	① 남자 ② 여자	2. 연 령	()세
3. 결혼여부	① 기혼 ② 미혼		
4. 학 령	①고졸이하 ② 고졸 ③전문대졸 ④대졸 ⑤대학원졸		
5. 직 중	①사무직 ②영업직 ③기술직 ④연구직 ⑤기타		
6. 직 위	①사원 ② 주임 ③과장 ④ 부장 ⑤경리이상		
7. 회사의 특성	①국내기업 ② 외자기업		
8. 현 직장 근무 년수	()년		
9. 월평균 소득(위안)	① 3000이하 ② 3000-4500 ③4500-6000 ④6000-7500 ⑤ 7500-9000 ⑥9000이상		

♣끝까지 성실하게 응답해주셔서 대단히 감사 합니다.



【中文调查问卷】

"补偿和人际关系对于离职意向 的影响"调查问卷

您好！

感谢您在百忙之中抽出时间来回答本次调查问卷。我是汉城大学硕士研究生在读学生，本次的调查问卷是为了研究补偿和人际关系对于离职意向的影响位目的而设计的。而根据性别的不同补偿和人际关系对于离职意向的影响具有什么样的差异为目的构成的调查问卷。

因为您的回答将会作为本次研究的重要资料，希望您按您的真实想法或经验完整的作答。

再次感谢您的合作。祝您身体健康，工作愉快！

汉城大学 一般大学院 经营学科

人事组织管理专供：纪静雯

指导教师：河星旭

联系方式：01082931618

E-mail:17765247@qq.com

对于下面的问题，请根据您的感觉，想法，或者行动方式，选择与其最接近的选项。提供5个选项如下：

非常不同意	不同意	一般	不同意	非常不同意
1	2	3	4	5

1.以下问题需要了解您的真实想法，请在号码上画(V)或是(O)。

内 容	选 项				
1.我对比于其他公司我们公司的福利比较满足。	1	2	3	4	5
2. 对于我们公司的福利制度我很满足。	1	2	3	4	5
3. 我们公司的福利制度是公平的。	1	2	3	4	5
4.对比于其他公司我们公司的工资水准很恰当。	1	2	3	4	5
5.我对于我们公司的现在的工资水准满足。	1	2	3	4	5
6. 我的收入足够我的日常开销。	1	2	3	4	5
7.我们公司工资水准对于我的工作适合的。	1	2	3	4	5
8.我们公司的升职条件是根据业务能力和业绩而定的。	1	2	3	4	5
9. 我们公司的升职制度是公正的。	1	2	3	4	5
10.我们公司只要努力了就有升职机会。	1	2	3	4	5
11.我很满足公司对于我的升职、职位的评价。	1	2	3	4	5

2. 以下问题需要了解您的真实想法，请在号码上画(V)或是(O)。

内 容	选 项				
12. 我喜 欢我的上司。	1	2	3	4	5
13. 上司会表扬我的工作方面。	1	2	3	4	5
14. 发生问题时上司会保护我。	1	2	3	4	5
15. 在业务上有困难时候同事会支援我。	1	2	3	4	5
16. 我和同事之间是相互信任的。	1	2	3	4	5
17. 我和同事之间的关系很好。	1	2	3	4	5
18. 同事对于自己的工作很负责。	1	2	3	4	5

3.以下问题需要了解您的真实想法，请在号码上画(V)或是(O) 。

内 容	选 项				
19. 我 <u>不想</u> 做现在的工作。	1	2	3	4	5
20.就算和现在工作条件差不多，我也想去别的公司工作。	1	2	3	4	5
21. 我现在在为换工作做准备。	1	2	3	4	5
22. 有跳槽机会的话就会离职。	1	2	3	4	5
23.我在现在的公司工作是因为没有别的方案。	1	2	3	4	5

4. 以下问题请根据您的真实情况回答，请在号码上画(V)或是(O)。

1. 性 别	①男 ②女	2. 年 龄	() 岁
3.婚姻情况	① 已婚 ② 未婚		
4. 学 历	①高中以下 ②高中毕业 ③ 大专毕业 ④ 大学毕业 ⑤ 硕士或博士		
5.工作总类	①办公文员 ②经营类 ③技术类 ④研究类 ⑤其他		
6. 职 位	①职员 ② 主任 ③科长 ④部长 ⑤经理或以上		
7. 公司的 性质	①国内企业 ② 外资企业		
8.在现公司 工作时间	() 年		
9.月平均 收入 (元)	① 3000以下 ② 3000-4500 ③4500-6000 ④6000-7500 ⑤ 7500-9000 ⑥9000以上		

感谢您诚实的给与作答！



ABSTRACT

Study on the impact of compensation and interpersonal relationship on turnover intentions

Ji, Jing-Wen

Human Resource/Organization Management

Business Administration

The Graduate School Hansung University

This study, focusing on the employees of small businesses in China, intends to analyze the impacts of compensation and interpersonal relationship on the turnover intention. It analyzes and examines the impact of compensation on turnover intentions, impact of interpersonal relationship on turnover intentions and whether or not impacts of these compensation factors and interpersonal relationship vary depending on the gender.

This study surveyed questionnaires from 229 people focusing on employees of Chinese small businesses and questions mostly on turnover intentions of workplace were included.

The results of this study are as follows: 1) Compensation factors (wages, benefits, promotion) have negative (–) impact on the turnover intention. 2) Interpersonal relationships (Boss–Subordinate) have negative (–) impact on the turnover intention. 3) Impact of compensation factor and interpersonal relationship factor on the turnover intention are different according to the gender. In particular, male employees are more affected by the compensation factor than the female employees on the turnover

intentions and female employees are more impacted by the interpersonal factor than the male employees on the turnover intentions.

【Key Words】 Gender, Compensation, Interpersonal Relationship, Turnover Intension