



## 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](#)

博士學位論文

지역자활센터 종사자의 이직의사에  
미치는 영향요인에 관한 연구



漢城大學校 大學院

行政學科

政策學專攻

羅 鍾 文

博士學位論文

指導教授 黃振洙

# 지역자활센터 종사자의 이직의사에 미치는 영향요인에 관한 연구

A Study on the Factors Affecting the Turnover Intention  
of Employees at the Local Self-Support Centers in Korea

2008年 12月 日

漢城大學校 大學院

行政學科

政策學專攻

羅 鍾 文

博士學位論文  
指導教授 黃振洙

## 지역자활센터 종사자의 이직의사에 미치는 영향요인에 관한 연구

A Study on the Factors Affecting the Turnover Intention  
of Employees at the Local Self-Support Centers in Korea

위 論文을 行政學 博士學位論文으로 提出함

2008年 12月 日

漢城大學校 大學院

行政學科

政策學專攻

羅 鍾 文



羅鍾文의 行政學 博士學位論文을 認准함

2008年 12月 日

심사위원장 鄭戊澤 (인)

심사위원 李成佑 (인)

심사위원 柳浩龍 (인)

심사위원 심익삼 (인)

심사위원 黃振洙 (인)

## 【 목 차 】

제1장 서론 .....	1
제1절 연구의 목적 .....	1
제2절 연구의 범위와 방법 .....	9
1. 연구의 범위 .....	9
2. 연구의 방법 .....	11
제2장 자활사업체제와 이직에 관한 이론적 고찰 .....	14
제1절 자활사업체제와 조직 .....	14
1. 자활사업의 의의 .....	14
2. 자활사업의 내용과 지역자활센터 .....	26
3. 자활사업의 성과와 한계 .....	52
제2절 이직의사 영향요인과 이직모형 .....	57
1. 이직과 이직의사의 의의 .....	57
2. 이직의 변인과 영향요인 .....	65
3. 주요 이직연구 모형과 이론 .....	94
제3절 선행연구 .....	112
1. 선행연구 .....	112
2. 선행연구의 시사점 .....	121
제3장 연구모형 및 조사설계 .....	123
제1절 연구모형 및 가설 .....	123
1. 연구문제와 연구모형 .....	123
2. 연구가설 .....	126

**제2절 변수의 조작적 정의 및 측정도구 -----128**

- 1. 변수의 조작적 정의 ----- 128
- 2. 측정도구 및 설문지 구성 ----- 132

**제3절 조사대상 및 자료수집 -----136**

- 1. 조사대상 ----- 136
- 2. 표본의 선정 ----- 137
- 3. 자료처리 및 분석 ----- 139

**제4장 이직의사 영향요인에 관한 실증분석 -----140**

**제1절 측정도구의 타당도 및 신뢰도 분석 -----140**

- 1. 측정도구의 타당도 분석 ----- 140
- 2. 측정도구의 신뢰도 분석 ----- 144

**제2절 인구통계적 요인에 관한 분석 -----150**

- 1. 표본의 인구통계적 특성 ----- 150
- 2. 센터지역유형별 교차분석 ----- 157
- 3. 인구통계적 요인에 따른 이직의사 차이 ----- 164

**제3절 주요변수와 이직의사 상관관계 분석 -----169**

- 1. 직무만족과 이직의사 ----- 169
- 2. 조직몰입과 이직의사 ----- 173
- 3. 경력몰입과 이직의사 ----- 175
- 4. 직무착근도와 이직의사 ----- 178
- 5. 주요변수의 센터소재별 상관관계 ----- 181

**제4절 직무착근도의 조절효과 분석 -----183**

- 1. 조절효과 분석절차 및 분석모형 ----- 183
- 2. 확증적 요인 분석결과 ----- 187
- 3. 모형의 적합도 ----- 189

4. 경로의 유의성 검증 .....	191
5. 외생·내생변수의 인과효과 검증 .....	192
<b>제5절 분석결과의 정책적 함의와 전문인력 활용전략 .....</b>	<b>196</b>
1. 분석결과의 정책적 함의 .....	196
2. 개인·조직·국가 차원의 전문인력 활용전략 .....	205
 <b>제5장 결 론 .....</b>	 <b>214</b>
 <b>【참고문헌】 .....</b>	 <b>221</b>
1. 국내문헌 .....	221
2. 국외문헌 .....	227
 <b>【부록 I: 통계 및 현황자료】 .....</b>	 <b>238</b>
1. 2007년도 산업별 근로실태 및 월급여액(238)	
2. 산업별 월급여액 연도별 추이(239)	
3. 사회복지시설 분류 및 관계 법령(240)	
4. 2007년도 지역자활센터 및 사회복지시설 급여체계(241)	
5. 2007년도 서울시 자활센터 종사자 직급별 최고·최저호봉 급여 비교(242)	
6. 전국 자활근로 참여자 및 시·도별 지역자활센터 종사자 현황(243)	
 <b>【부록 II: 설문지】 .....</b>	 <b>244</b>
 <b>【ABSTRACT】 .....</b>	 <b>251</b>

## 【 표 목 차 】

<표 2-1> 외환위기 전·후의 경제성장률과 실업률 .....	19
<표 2-2> 자활사업의 법적 근거 .....	25
<표 2-3> 2008년도 기초생활수급자 최저생계비 .....	27
<표 2-4> 근로능력 산정표 .....	29
<표 2-5> 연도별 국민기초생활보장 수급자 현황 .....	30
<표 2-6> 2006·2007년도 자활사업 참여자 현황 .....	31
<표 2-7> 보건복지가족부 소관 자활사업 참여자 및 성공률 .....	32
<표 2-8> 연도별 실업률 추이 .....	33
<표 2-9> 자활사업프로그램 유형 .....	34
<표 2-10> 2008년도 자활근로 자활급여 기준 .....	35
<표 2-11> 2007년도 자활사업 유형별 참여 현황 .....	38
<표 2-12> 사회복지시설현황 .....	39
<표 2-13> 지역자활센터 종사자 현황 .....	40
<표 2-14> 전국지역자활센터 설치 및 자활근로 참여주민 현황 .....	41
<표 2-15> 지역자활센터 정원표 및 규모별 현황 .....	43
<표 2-16> 지역자활센터 종사자 직급 및 자격기준 .....	45
<표 2-17> 연도별 일반회계 자활사업예산 내역 .....	50
<표 2-18> 자발적 이직의 순기능과 역기능 .....	59
<표 2-19> 이직의 원인 변수 .....	63
<표 2-20> 직무만족 영향요인 .....	72
<표 2-21> 조직몰입 영향요인 .....	80
<표 2-22> 경력몰입 영향요인 .....	87
<표 2-23> 이직결정 요인에 관한 선행연구 .....	120
<표 3-1> 변수의 조작적 정의 및 측정도구 .....	134
<표 3-2> 설문지 구성 .....	135

<표 3-3> 보조금 지원 지역자활센터 인력현황 .....	136
<표 3-4> 표집 및 설문수거 현황 .....	138
<표 3-5> 분석에 사용된 통계기법 .....	139
<표 4-1> 직무만족도에 대한 요인분석 결과 .....	142
<표 4-2> 조직몰입에 대한 요인분석 결과 .....	143
<표 4-3> 직무착근도에 대한 요인분석 결과 .....	144
<표 4-4> 직무만족 하위변인별 신뢰도 계수 .....	146
<표 4-5> 직무만족 전체 신뢰도 계수 .....	147
<표 4-6> 조직몰입 신뢰도 계수 .....	148
<표 4-7> 경력몰입 신뢰도 계수 .....	148
<표 4-8> 직무착근도 신뢰도 계수 .....	149
<표 4-9> 이직의사 신뢰도 계수 .....	150
<표 4-10> 표본의 인구통계적 특성 .....	151
<표 4-11> 센터 지역유형별 응답자 성별 차이 .....	157
<표 4-12> 센터 지역유형별 응답자 연령 차이 .....	158
<표 4-13> 센터 지역유형별 응답자 결혼여부 차이 .....	159
<표 4-14> 센터 지역유형별 응답자 최종학력 .....	159
<표 4-15> 센터 지역유형별 응답자 근속기간 차이 .....	160
<표 4-16> 센터 지역유형별 응답자 고용유형 차이 .....	161
<표 4-17> 센터 지역유형별 응답자 기관유형 .....	161
<표 4-18> 센터 지역유형별 응답자 총연봉액 차이 .....	163
<표 4-19> 센터 지역유형별 응답자 이직경험 차이 .....	164
<표 4-20> T-Test분석결과 : 이직의사 관련요인 .....	164
<표 4-21> T-Test 분석결과 : 이직의사와 관련 없는 요인 .....	165
<표 4-22> ANOVA분석결과 : 이직의사 관련 요인 .....	167
<표 4-23> ANOVA분석결과 : 이직의사와 관련 없는 요인 .....	168
<표 4-24> 이직의사 설문응답 결과 .....	170
<표 4-25> 직무만족도 설문응답 결과 .....	172

<표 4-26> 조직몰입 설문응답 결과 .....	174
<표 4-27> 경력몰입 설문응답 결과 .....	176
<표 4-28> 직무착근도 설문응답 결과 .....	179
<표 4-29> 모형의 적합도 판정지수 .....	184
<표 4-30> 내생변수의 요인분석 .....	188
<표 4-31> 외생변수의 요인분석 .....	189
<표 4-32> 연구모형의 전반적 적합도 .....	190
<표 4-33> 경로의 유의성 검증결과 .....	192
<표 4-34> 자활 참여 주민 및 공무원과의 갈등 .....	202
<표 4-35> 자활사업 평가 및 지원방식에 대한 태도 .....	202



## 【 그림 목 차 】

<그림 1-1> 자활종사자의 이직과 자활제도의 악순환 .....	5
<그림 1-2> 연구과정 흐름도 .....	12
<그림 2-1> 유럽과 북미식 근로연계복지정책의 차이 .....	17
<그림 2-2> 자활사업 대상자 선정흐름도 .....	28
<그림 2-3> 연도별 자활사업 예산 및 센터운영 예산규모 대비 .....	51
<그림 2-4> Meyer & Allen의 조직몰입 모형 .....	78
<그림 2-5> March & Simon의 동기모형 .....	97
<그림 2-6> Molbey의 중간연결모형 .....	100
<그림 2-7> Steers & Mowday의 다경로모형 .....	102
<그림 2-8> Price & Mueller의 인과모형 .....	105
<그림 2-9> Lee & Mitchell의 전개모형 .....	111
<그림 3-1> 연구모형 및 변수와의 관계 .....	125
<그림 4-1> 센터지역별 주요변수와 이직의사 상관관계 비교 .....	182
<그림 4-2> 연구모형에 대한 경로도(path-diagram) .....	186
<그림 4-3> 직·간접 효과의 유의성 검증결과 .....	194
<그림 4-4> 자활전문인력 유지·확보·활용 전략 .....	206
<그림 4-5> 종사자에 대한 멘토링의 일반적 기능 .....	210
<그림 5-1> 실증분석 및 가설검증 결과 .....	217



# 제1장 서 론

## 제1절 연구의 목적

한국 경제는 1997년 말 외환위기를 극복하고자 IMF로부터 구제금융을 받았으며, 기업의 대규모 해외 매각과 공공부문과 민간부문 모두 전례가 없던 대규모 구조조정을 하게 되었다. 이로 인하여 기존 생활보호 대상자 외에, 정부는 대량으로 늘어난 근로빈곤층에게도 기본적인 생계유지와 의료, 교육서비스 등 최소한의 사회적 보장을 해주어야 하는 과제를 떠안게 되었다. 이러한 과제를 풀고자 국민의 정부는 1999년 시민단체와 연대하여 그간의 생활보호법을 대체하는 국민기초생활보장법을 제정하였다. 2000년 10월 1일부터 시행하게 된 국민기초생활보장법의 도입은 지난 40년간의 시혜적 단순보호차원의 생활보호제도에서 저소득층에 대한 국가책임을 강화하는 종합적 빈곤 대책으로 전환한 것이다. 국민기초생활보장법의 특징으로는 수급자의 권리성을 부각하고 빈곤에 대한 사회적 책임을 강조하는 동시에 복지증후군을 없애기 위하여 근로능력이 있는 빈곤자에게 근로조건부 수급권을 규정한 근로연계복지 정책을 최초로 도입한 점이며 한국 복지정책의 커다란 변화로 평가되고 있다.

국민기초생활보장제도와 더불어 시작된 자활사업은 어느덧 9년째를 맞이하고 있다. 시행된 지 9년째를 맞이한 자활사업에 대해 일부에서는 제도적 결함과 낮은 효과성을 비판하고 있지만 어디까지나 개선을 위한 목소리이지 제도적 존폐를 논하는 차원의 비판은 아니다. 국민기초생활보장제도는 우리나라의 대표적인 공공부조제도로서 지금까지 빈곤계층과 저소득층의 자활과 생활안정에 크게 기여하고 있다. 특히

현행 국민기초생활보장제도는 어느 정도의 근로능력이 있는 수급자들에게 본인 스스로가 근로를 통하여 자활하는데 필요한 기초를 제도적으로 마련할 수 있도록 하였다. 이는 우리의 사회보장 체계에서 처음으로 ‘근로연계복지(workfare)’ 개념이 결합된 것으로, 보다 진전된 형태의 복지프로그램이 실시된 것이다. 자활사업은 보호를 강조하는 전통적 복지개념에서 한 걸음을 더 나아가 근로능력이 있는 빈곤층에게는 정부가 적극적으로 나서서 자활과 자립을 할 수 있는 근로능력을 신장시키고, 기회를 제공하는 적극적 복지정책이다. 특히 근래 사회양극화 심화에 따른 저소득층의 증가로 높은 실업률에 의한 근로빈곤층을 위한 사회안전망(social safety net)의 강화가 요구됨에 따라 국민기초생활보장제도의 포괄범위와 보장범위에 대한 확대의 필요성이 꾸준히 제기되고 있다. 이에 사회복지서비스의 규모와 예산은 매년 꾸준한 증가세를 보이고 있다. 그러나 이러한 일반적인 방향과는 달리 최근 자활사업의 규모와 예산은 미미한 증가세를 보이고 있는데, 여기에는 여러 가지 이유가 있겠지만 최근의 긴축적인 복지예산과 자활사업의 성과부족으로 인하여 적극적인 예산확보 노력이 부족하였다고 볼 수 있다. 참고로 국민기초생활보장법에 의해 자활사업이 본격적으로 시행된 2001년도에는 924억원, 2003년도에는 1,476억원, 2005년도에 2,334억원, 2007년도에는 2,920억원, 2008년에는 2,943억원으로 최근에는 예산규모의 증가세가 점점 둔화되는 추세를 보이고 있다.

1996년 5개소에서 시범사업을 실시한 이후로 국민기초생활보장제도와 더불어 본격적으로 시행된 자활사업은 지금까지 양적팽창을 거듭하였지만 온전한 제도적 정착을 하였다고 평가하기에는 여러모로 부족하다고 할 수 있으며 현재에도 제도적 개선에 관한 문제가 꾸준히

제기되고 있는 실정이다. 다만 자활사업이 1996년 시범사업에서 시작된 이후 13년의 시간이 경과하여 사업의 효과를 측정할 수 있는 자료가 상당 부분 축적되어 있기 때문에 자활사업 성과에 대한 신뢰성 있는 평가와 정책방안 탐구에 필요한 기초적 여건은 일정부분 충족되어 있다고 할 수 있다. 또한 자활프로그램의 질적 향상과 자활서비스 조직의 효율성을 위해서는 조직 내 인적 자원 관리가 매우 중요한 것으로 인식되고 있다. 현재 자활사업에 관한 대부분의 연구들은 자활사업의 프로그램과 그 성과 및 자활참여 주민의 빈곤탈출 요인에 대한 연구를 중심으로 이루어지고 있다. 반면에 자활사업을 수행하는 핵심 인프라이며 자활사업의 경험적 자산의 대부분을 축적하고 있는 일선 지역자활센터종사자들에 대한 연구는 전무한 실정이다. 이들 종사자들에 대한 탐색과정에서 연구자가 느낀 점은 이들이 상당한 자격과 사명감, 열정을 지니고 있음에도 불구하고 미래에 대한 불안감, 세분화되지 않은 업무, 모호한 역할, 불안한 고용, 열악한 근무환경 및 매우 낮은 수준의 보수 등의 문제를 심각하게 토로하며 이직을 고려하는 경우가 많았다는 점이다. 대부분 지역자활센터 종사자의 평균 근무기간이 4년도 안 된다는 사실에서 이직률이 높을 것이라는 것과 전문성이 떨어질 수도 있다는 우려가 생겨났다.<sup>1)</sup> 이러한 사실에서 연구자는 자활기관 종사자의 전문성 부족을 초래하는 근무여건과 이직 문제 등은 자활사업의 효과성과 전문성 제고를 위하여 반드시 해결해야 할 문제라고 생각한다. 아직도 공공복지서비스를 자원봉사로 인식하는 사회적 분위기와 이러한 인식을 그대로 복지 인력정책에 반영하는 우리나라 복지행정 당국의 낮은 인식수준은 자활정책의 효과성을

---

1) 본 연구의 설문에서는 평균연령 35.5세, 평균근속기간 2.79년으로 조사되었다.

높이기 위해서는 바람직하지 않으며, 자활사업 참여자의 자활성공에 있어서도 가장 큰 장애로 작용할 수 있을 것이라는 우려를 떨칠 수가 없다.

노동부 자료에 따르면 2007년도 보건 및 사회복지서비스 종사자의 평균연령은 34.2세(전체평균 37.8세)이며 평균근속연수는 4.5년(전체평균 5.9년)으로 조사되었으며, 월평균급여는 1,924,000원(전체평균 2,127,000원)으로 나타났다. 2007년도 산업별 근로실태 및 월급여액과 연도별 추이를 다른 산업분야와 비교하여 보더라도 보건 및 사회복지 종사자의 급여수준이나 근속연수는 이들 분야 종사자의 높은 학력과 자격수준(교육서비스업을 제외하고 가장 높음)을 고려할 때, 매우 낮은 수준이라고 볼 수 있다. 더욱이 사회복지사업 종사자의 급여가 보건사업 종사자 보다 낮다는 사실들을 감안하면 보건 및 사회복지사업 종사자의 월평균급여에서 보건서비스 종사자를 제외한 실제 사회복지 종사자의 임금수준은 가장 낮은 수준<sup>2)</sup>에 머물고 있으며 지역자활센터 종사자의 경우<sup>3)</sup>도 같은 수준으로 이해할 수 있다.

다른 일반적 조직과 마찬가지로 자활지원 기관 종사자들 역시 어느 정도의 이직은 불가피하다. 하지만 지역자활센터의 지속적인 성장과 발전을 도모하고 자활 참여 주민의 성공적인 자활을 견인하며 자활사업이 질적 발전을 통하여 자활제도가 성공적인 복지제도로 안착하기 위해서는 자활센터에 근무할 유능한 인적 자원의 확보는 매우 중요한

---

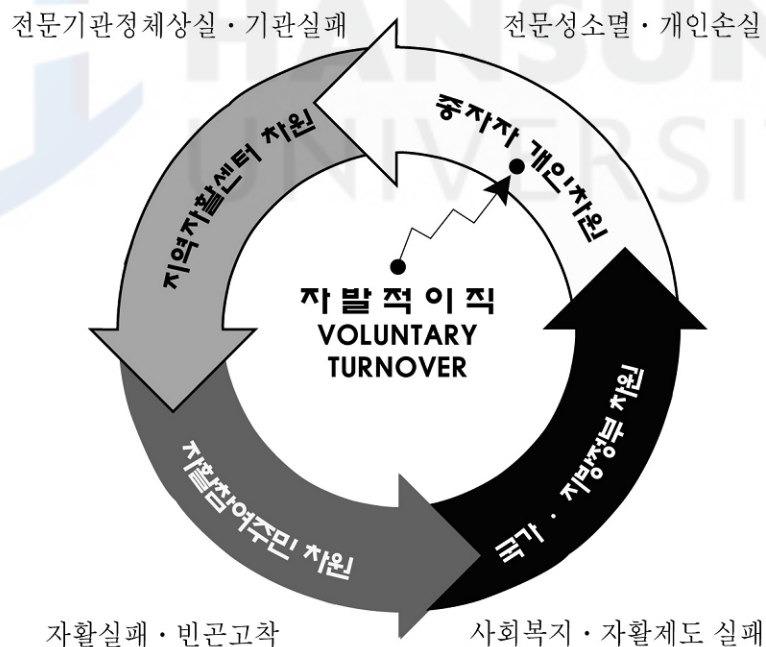
2) 서울시사회복지협의회 「2007년도 연구조사보고서」와 통계청(산업별임금, 「KOSIS통계정보시스템」, 2007)의 자료에 따르면, 2006년도 전국사회복지사의 월평균급여는 1,430,830원 이었으며, 보건사업 종사자의 월평균급여는 2,499,569원으로 조사되었다. 따라서 보건사업 종사자를 제외한 사회복지사업 종사자의 월평균급여는 평균수준 보다 훨씬 낮을 것으로 보인다.

3) 본 연구의 설문에서는 응답자(509명)의 세전 평균총연봉이 약 1,660만원 정도로 추정되었고, 응답자의 78.4%가 세전 연봉총액이 2,000만원 미만이라고 하였다.

문제이다. 그럼에도 불구하고 현재 지역자활센터 종사자의 전문성은 만족스럽지 못한 수준이기 때문에 자활사업의 성과부족과 일부 종사자의 전문성 부족을 초래하는 원인배경에 대하여 본 연구자는 궁금해하지 않을 수 없었다. 본 연구자는 결국 자활전문가로서 전문직업적 착근을 하지 못하는 것을 주요 원인으로 주목하였고 이것은 높은 이직의사와 이직현상으로 표출된다고 이해하였다.

그렇다면 왜 지역자활센터 종사자의 이직문제가 중요한 의미를 지니며, 왜 이들의 이직을 방지하기 위한 노력을 해야 하는지 연구자의 생각을 <그림 1-1>과 같이 도식화하여 설명하고자 한다.

<그림 1-1> 자활종사자의 이직과 자활제도의 악순환



첫째, 지역자활센터 종사자의 자발적 이직은 종사자 개인차원에서 초래하는 손실이 매우 크다. 현재와 같은 열악한 직무환경과 근무조

건, 만성적인 고용불안이 방지된다면 자격과 기능, 전문성을 지닌 우수한 자활전문가들의 소진(burnout)<sup>4)</sup>과 이직(turnover)을 방지할 수 없게 된다. 개인이 가진 지식과 경험이 자활현장에 투입되지 못하고 종사자들은 자활사업현장에서 더 좋은 근무조건이 제시되는 일자리로 이탈하여 떠날 수밖에 없다. 그래서 종사자가 지역자활센터에서 경험하고 축적한 자활전문성은 상실되고 이직에 따라 그동안 자활과 사회복지 분야의 전문성을 갖추기까지 투입된 시간과 비용은 물론 이들에게 축적된 경험적 지식은 소멸하게 된다. 그리고 이직자는 구직을 위한 새로운 개인적 비용과 노력을 감수해야 한다.

둘째, 지역자활센터는 우리나라 자활제도상의 자활프로그램과 자활참여 주민을 운영·관리하는 민간 자활전문기관이다. 자활전문기관으로서의 정체성과 운영 효율성은 우수한 자활전문종사자, 프로그램 운영자를 얼마나 확보하고 어떻게 활용하느냐에 달려 있다. 그러나 현실적으로 유능한 인재의 유출은 지역자활센터의 근로조건이 부실하고 종사자의 전문성 유지와 향상을 위한 별다른 노력이 없다는 것을 나타내는 것이기 때문에 결국에는 자활전문기관으로서의 정체성을 상실하고 기관실패의 문제를 초래하게 된다.

셋째, 자활참여 주민 차원의 문제는 자활참여 주민들이 자활전문가의 도움을 제대로 받지 못하고 지역자활센터의 열악한 인프라와 부실한 자활프로그램에 맡겨져 자활참여 주민의 자활성공 가능성은 낮아지고 실질적 탈빈곤을 위한 자활지원서비스를 제대로 받을 수 없게 되는 점이다. 이것은 자활참여 주민의 자활실패와 빈곤의 고착화를

---

4) 소진(burnout)이란 직무 및 직무와 관련된 사람들과의 관계와 부담, 스트레스 등으로 인하여 지속적이고 만성적인 정신적·육체적 피로와 탈진, 무기력감, 냉소적이고 부정적인 상태로서 종사자 개인의 심신쇠약과 결근, 낮은 직무성과, 이직 등의 원인이 되기도 한다(Maslach et al., 2001: 397).

초래하게 된다.

넷째, 자활지원 일선 전문가의 소진과 잦은 이직은 지역자활센터의 전문성과 효율성을 떨어뜨리고, 이는 자활참여 주민의 자활실패로 연결되며, 정부재정의 효율성을 저해하게 될 것이다. 또한 극단적인 상황에서는 자활지원사업이 실패한 정책으로 낙인찍힐 수도 있을 것이다. 그렇게 되면 자활지원사업은 국민적 비판을 피하기 어려운 상황에 부딪칠 수도 있다. 요컨대 자활지원사업의 실패는 우리나라의 사회복지와 사회안전망 체계에 손상을 주게 되고 빈곤계층에 대한 추가적인 정책마련과 재정적 부담을 초래하게 된다. 국민은 당연히 복지행정과 자활제도에 대한 불신을 갖게 될 것이고, 결국 자활제도는 실패로 귀결될 수 있다. 그렇게 되면 근로능력자의 빈곤문제 해결은 요원해 질 것이며 이는 더 큰 사회문제를 야기하게 될 것이다.

따라서 자활제도의 성공적인 안착과 자활사업의 효과성을 높이기 위해서는 다양한 측면에서 대안들이 마련되어야 하며, 그 중 한 분야로서 지역자활센터 종사자의 이직방지와 전문성 강화방안에 대한 연구도 비중 있게 다뤄져야 한다고 생각한다. 종사자들의 전문직업적 착근과 전문성 강화는 지역자활센터의 역할 제고와 제도의 발전을 앞당기는 촉매제 역할을 하게 될 것이기 때문이다. 또한 지역자활센터 종사자, 센터, 국가와 지방자치단체, 자활참여 주민 간에 서로의 문제와 실패를 악순환 시키는 부정적 회전력을 차감시키고 발전적 선순환으로 전환하는 반향력을 제공할 것이다.

이상과 같이 자활참여 주민과 깊은 이해관계를 가지고 자활사업을 실질적으로 수행·지도·감독하는 이들 지역자활센터 종사자들을 이해하고 이들의 전문성을 향상시키며 이직을 방지하기 위한 연구와 정책

방안의 제시가 이제는 자활정책의 우선순위가 되어야 한다는 문제인식이 본 연구의 배경이자 필요성이다. 자활사업을 본격적으로 시작한 지도 8년이 경과하였기 때문에, 이제는 자활사업 종사자들만을 대상으로 그 동안의 인식과 실태의 변화를 조망하고 이들의 이직요인과 이직의사를 확인할 필요성이 충분하다고 할 수 있다. 따라서 본 연구에서는 자활지원 기관인 지역자활센터에 근무하는 종사자들의 인구통계적 특성과 전반적인 자활사업 조직체계를 이해하고 어떠한 요인들이 이직의사에 영향을 미치며, 한편으로는 어떤 요인들이 현재의 센터를 쉽게 떠나지 않게 하는 착근 요인으로 작용하는지 실증적 분석을 하고자 하며, 본 연구의 주된 연구내용을 아래와 같이 요약할 수 있다.

첫째, 일반적인 자활사업 및 조직체계를 이해하고, 이직과 이직의사에 영향을 주는 요인과 이직연구모형 등을 살펴본다. 그리고 지역자활센터에 근무하는 종사자들의 개인적 특성과 이직의사를 측정한다.

둘째, 전국지역자활센터의 종사자들이 자신들의 직무특성과 관련하여 가지고 있는 직무만족, 조직몰입, 경력몰입의 정도를 살펴보고 이들 요인과 이직의사와의 관련성을 규명하고자 한다.

셋째, 전국지역자활센터의 종사자들의 이직의사에 영향을 주는 요인들에 대하여 기존의 직무내적요인이 아닌 새로운 직무내·외적 연결 개념인 직무착근도<sup>5)</sup>가 이직의사를 강화시키거나 혹은 약화시키는 조절효과가 있는지를 분석하고자 한다.

---

5) 직무착근도(job embeddedness)는 이직요인을 설명하는데 최근 다시 주목을 받게 된 개념으로 경영학, 경제사회학, 산업심리학, 조직학 등에서 직무배태성 또는 직무착근도로 번역하여 사용하고 있는데, 본 연구에서는 직무착근도로 사용하였다.



이상의 문제인식과 연구내용은 다음의 연구목적을 달성하기 위한 것이다. 즉, 지역자활센터 종사자의 이직의사와 이에 대한 영향요인을 분석하는 것은 궁극적으로 자활사업의 효과성을 높이고자 하는 것이다. 자활사업의 효과성을 높이는 과제는 프로그램을 운영하는 전문인력을 확보하고 유지하는 것이 무엇보다 중요하다. 사실 센터가 전문인력을 확보하고 유지하는 전략으로서 현 센터 종사자의 이직을 방지하고 그들의 경험을 통해 전문성을 축적시켜 나가는 것 보다 더 좋은 방법은 없다. 그래서 본 연구자는 이 연구를 통하여 자활사업의 효과성을 제고하기 위하여 현 종사자들의 이직방지와 전문성을 강화하기 위한 정책대안의 방향성이 무엇인지를 제시하고자 한다.

마지막으로 본 연구의 실증적 분석은 학문적 가치뿐만 아니라 연구의 정책적 효용성을 높여 줄 것이다. 즉, 지역자활센터 종사자의 처우개선과 전문성 강화를 위한 합리적 대안모색과 정책수립에 필요한 객관적이고 의미 있는 기초자료를 제공할 것이다.

## 제2절 연구의 범위와 방법

### 1. 연구의 범위

한국의 사회복지체제는 공적부문과 민간부문으로 구분할 수 있다. 먼저 공적부문으로는 「사회보장기본법」 제3조 제2호에 의한 5대 보험(국민연금·건강보험·고용보험·산재보험·노인장기요양보험)으로 대표되는 사회보험(social insurance)과 제3조 제3호에 의하여 국민기초생활보장제도로 대표되는 공공부조(public assistance)가 있다. 그리고 민간부문으로는 「사회보장기본법」 제3조 제4호에 의하여 국가와 지방자치단체 및 민간부문의 도움을 필요로 하는 모든 국민에게 상담, 재활,

직업소개 및 지도, 사회복지시설 이용 등을 제공하여 정상적인 생활이 가능하도록 지원하는 사회복지서비스로 구분할 수 있다(황진수, 2004: 86-89).

지금까지 한국의 사회복지체계를 구성하는 장애인·아동·노인복지시설 등을 대상으로 이들 사회복지시설 종사자들의 이직의사를 조사한 선행연구는 몇몇 있었지만, 우리사회의 대표적인 공공부조인 국민기초생활보장제도에 의한 민간 자활지원 기관 종사자를 연구대상으로 한 이직의사에 관한 연구는 거의 없는 실정이다. 본 연구는 앞서 제시한 연구배경 및 목적과 같이 모든 사회복지서비스 관련 종사자를 대상으로 연구하고자 한 것이 아니라, 자활지원사업과 이에 종사하는 민간종사자라는 일정한 연구범위를 지니고 있다. 본 연구에서는 우리나라 사회복지 관련 시설 중 국민기초생활보장법 제16조에 의하여 빈곤층과 저소득층의 자활지원 사업을 수행하는 전국 242개 지역자활센터의 민간종사자를 모집단으로 하여 이들을 분석대상으로 하고자 한다.

설문과 분석의 대상으로는 보건복지가족부의 ‘지역자활센터<sup>6)</sup> 직제 및 보수지침’에 의하여 자활지원서비스를 제공하고 급여를 받으며 근로감독을 받는 지역자활센터 민간종사자를 대상으로 하되, 고용형태에 따른 이직의사도 분석 대상이므로 일반직과 계약직 및 임시직을 구분하지는 않았다. 다만 지역자활센터의 관장과 임원은 근로계약에 의한 자활서비스의 제공자가 아닌 사업시행 주체 및 사업경영자의 성격을 지니므로 분석의 대상에서 제외하였다.

---

6) 국민기초생활보장법(제정 1999.9.7 법률 제6024호)은 1999년 제정된 이래로 현재까지 6차례 개정되었으며, 2006. 12. 28 개정 시부터 이전의 ‘자활후견기관’을 ‘지역자활센터’로 변경하였고, 차상위수급자를 자활대상으로 포함하였다.

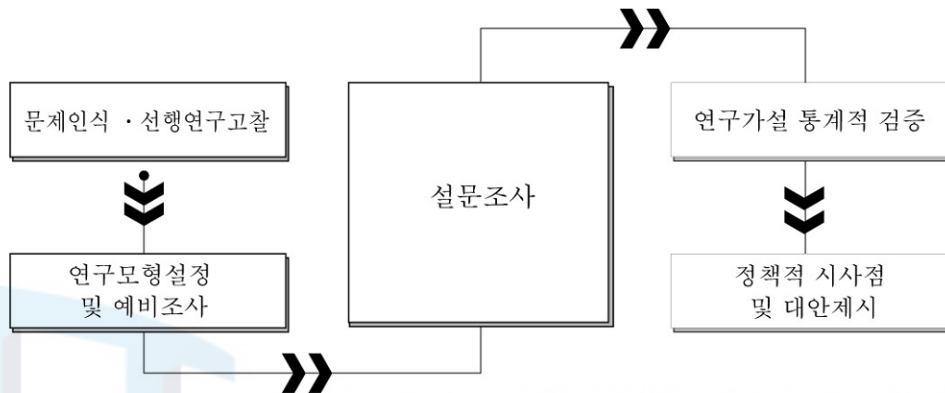
또한 본 연구는 지역자활센터에 근무하는 종사자의 잠재적인 이직 의사를 분석대상으로 한다. 이미 실행된 이직행위까지 포함한 종단적 사례까지 연구대상으로 포함하지 않는다. 본 연구에서는 이직자의 이직요인이 아닌 현재 종사자의 잠재된 이직의사에 관한 요인을 분석하고자 한다. 실제 이직자의 사례를 조사하지 않았다고 하여 본 연구의 가치가 반감되는 것은 아니다. 이직자를 대상으로 조사하면 이직요인을 보다 구체적이고 직접적으로 규명할 수 있는 측면도 있지만 반대로 조직에 남고자 하는 요인들은 제대로 설명할 수가 없다. 여기에 현실적으로 일정 기간 내에 이직한 전국 지역자활센터의 이직자를 찾아 조사하는 것도 많은 어려움이 있어, 지역자활센터 현 종사자만을 대상으로 조사하는 것이 본 연구에 있어서 조사의 편의와 연구목적에 비추어 효과적인 범위설정이라 판단된다. 왜냐하면, 조직 관리의 측면에서는 구성원들이 떠나는 원인을 찾아내는 것도 중요하지만 반대로 조직에 착근하게 되는 요인을 발견하여 두 요인 모두를 대비하는 것이 실제로 이직을 방지하고 조직구성원의 만족도와 생산성을 높이는 데 효과적이기 때문이다. 그러므로 현재 종사자만을 대상으로 이직의사를 측정하더라도 의미 있는 이직결정 요인을 발견할 수 있고, 더불어 조직에 남고자 하는 요인까지도 무엇인지 확인할 수 있으며, 조사의 편의뿐만 아니라 연구의 효용성과 가치에 있어서도 만족스런 결과를 기대할 수 있을 것으로 본다.

## 2. 연구의 방법

국민기초생활보장법에 의한 자활사업과 이들 자활사업지원 기관인 지역자활센터 종사자의 이직의사와 이에 영향을 미치는 요인을 분석

하고 정책적 시사점을 도출하기 위하여 아래의 <그림 1-2>와 같은 연구절차를 이행하였다.

<그림 1-2> 연구과정 흐름도



첫째, 각종 문헌과 선행연구를 통하여 이직결정요인과 이직연구모형 등에 관한 주요 선행연구들을 분석하였다. 특히 사회복지 분야 중 사자의 이직과 관련된 선행연구와 실태자료, 관련 법령과 기관들의 운영지침 등을 탐색하였고 필요한 현황자료를 수집하여 분석하였다. 이 과정을 통하여 본 연구내용에 대한 학문적 현실을 파악하고 연구모형과 주요 개념들을 구체화하였다.

둘째, 사회복지 및 자활 담당공무원, 지역자활센터의 관장과 실무자를 비롯한 운영관계자, 유사연구 수행자들과의 면담과 토론을 통해 현장의 상황을 보다 정확히 이해하고, 본 연구의 적절성과 진행하고자 하는 설문들의 구조적 안정성 등에 관하여 자문을 구하였다.

셋째, 설문조사와 통계분석을 통하여 연구가설에 대한 경험적이고 실증적인 분석을 수행하였다. 분석에는 사회과학에서 주로 사용되는

SPSS통계분석 패키지와 구조방정식모형 분석에 적합한 LISREL프로그램을 이용하여 설정된 연구가설에 따른 변수들 간의 상관관계와 인과관계를 분석하였다.

넷째, 분석결과를 토대로 자활사업의 효과성을 제고하기 위한 차원에서 지역자활센터 종사자의 이직방지와 효율적인 전문인력 유지방안 정리하였다. 그리고 마지막에는 본 연구의 주요 결과와 한계들을 정리하였다.



## 제2장 자활사업체제와 이직에 관한 이론적 고찰

### 제1절 자활사업체제와 조직

#### 1. 자활사업의 의의

##### 1) 자활사업의 추진배경

###### (1) 근로연계복지

근로연계복지에 대한 개념은 지역에 따라, 접근방식에 따라 다양하게 사용되고 있다. 일반적으로 노동빈민(working poor)이 가지고 있는 문제의 특성과 그 원인을 규명하는 방식에 따라 크게 두 가지로 구분된다. 문제의 특성을 ‘일자리를 갖지 못하는(worklessness) 것’으로 파악하는 유럽식 접근과, ‘일을 하지 않는(non-work) 것’으로 파악하는 북미식 접근이다. 전자는 일자리를 갖지 못하는 이유를 사회적 배제(social exclusion)<sup>7)</sup>의 결과로 보고 있으며, 후자는 일을 하지 않는 것을 복지 의존성(welfare dependency)에 기인하는 것으로 보고 있다. 따라서 이를 해결하기 위한 노동과 복지의 연계도 사회구조적 문제로 접근하느냐, 개인적 문제로 접근하느냐에 따라 그 개념이 달리 쓰이고 있다. 일반적으로 가장 많이 쓰이는 정의는 개인적 차원에 더 큰 비중을 두고 접근하는 북미식의 근로연계복지(workfare)의 개념이

---

7) 사회적 배제(social exclusion)란 1974년 당시 프랑스 시라크 정부의 사회부 장관이었던 르네 르느와르(Rene Lenoir)가 자신의 저서, ‘배제된 사람’에서 정신적, 육체적 장애인, 자포자기한 사람들, 장애노인, 학대 받는 아동, 약물중독자, 문제가정 등의 문제를 일컬으며 이들을 사회적 배제라는 용어를 써서 설명하였다. 그는 프랑스 인구의 약 10%가 사회적 배제된 사람들 이라고 주장하였으며 이후부터 사회적 배제라는 용어와 이에 대한 개념이 주요 정책적 관심의 대상이 되었다.

다. 북미식 접근에서 근로연계복지의 엄격한 의미는 공공부조와 복지혜택의 수급자에게 노동과 지정된 활동들에 강제적인 참여를 조건으로 하는 것이다(Torjman, 1996: 4). 노동과 복지급여를 연결시키고자 하는 생각은 역사가 오래되었지만, 미국에서 근로연계복지 개념이 전면적으로 확장된 것은 1996년 클린턴 행정부의 복지개혁을 대표하는 입법으로서 개인책임 및 근로기회 재조정법(PRWORA)에 의한 TANF 프로그램의 도입이며 복지와 노동의 연계는 근로뿐만 아니라 급여와 연계된 활동들을 모두 포함하는 것을 의미한다(Crisp & Fletcher, 2008: 11). 북미식 개념 정의의 기본 성격은 복지는 제공하지만 기본적으로 개인에 대한 제재(sanction)를 강조하며 개인 스스로가 시장에서 생존을 유지할 수 있는 방법을 찾도록 강요하는 방식이다. 미국의 복지개혁은 이제까지 법제화된 정책 중 가장 강제적인 내용을 상당부분 포함하고 있다. 엄격한 수급기간 제한과 공공부조 수급자로 남아 있는 것을 어렵게 만들었다. 이러한 규정들은, 위반될 경우 급여지급 중지나 급여삭감 혹은 급여지급 연기와 같은 “복지 제재 조치”를 취하여 클라이언트들에게 “일하지 않으면 지원을 기대하지 말라”는 분명한 메시지를 전달한다(닐 길버트·폴 테렐 공저, 남찬섭·유태균 공역, 2007: 435-436). 미국식 근로연계복지(workfare)는 다음 네 가지의 특징을 지닌다. 첫째, 일할 수 있는 수급자에게 의무를 지우는 것, 둘째, 급여에 대한 대가로서 일을 하는 것, 셋째, 노동시장에 상대적으로 열등한 조건에서 일을 하는 것, 넷째 공공 소득보장 체계의 최하위 층과 연결되는 것이다.

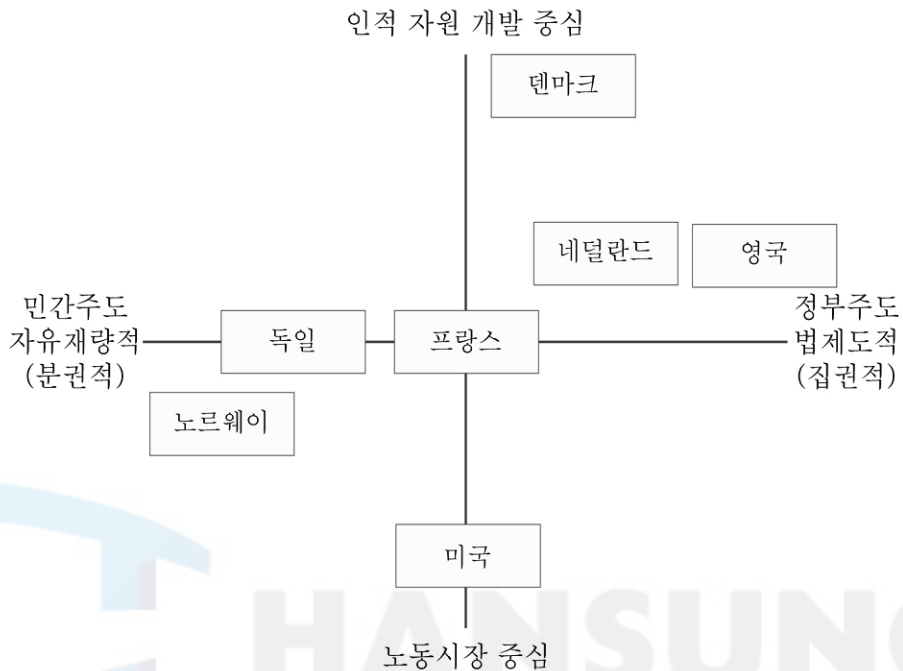
다음으로 유럽의 활성화(activation) 개념이다. 유럽에서 활성화 정책의 역사는 북미식의 근로연계복지 정책보다 훨씬 오래 전에 등장한 것으로 스웨덴에서는 이미 1950년대에 ‘노동시장정책’ 차원에서 활성화

화정책이 실행되었다. 활성화라는 개념 자체는 학문적이기 보다는 정책적 개념으로 이에 대한 합의된 정의는 존재하지 않는다. 그러나 일반적으로 활성화란 공공부조를 받는 사람들과 노동시장에서 배제될 위험성이 매우 높은 사람들을 대상으로 하는 광의적인 정책적 접근을 의미한다. 이러한 접근방식에서는 공공부조의 대상 집단을 주류 노동시장에 진입 또는 재진입 하도록 원조하는 개념으로 근로복지연계 정책을 이해하고 있다(Kildal, 2001: 10). 따라서 유럽에서 노동과 복지의 연계는 북미식 접근보다 좀 더 포괄적인 경향을 나타내고 있다. 이러한 관점에서 활성화는 다음과 같은 면에서 정당화된다. 첫째, 사람들의 기술과 자격(qualifications)을 유지하고 증가시킴으로써 노동시장에서의 기회를 증진시키고, 둘째, 정규고용에 참여하지 못함으로써 생기는 부정적 효과(확신 감소, 수동성, 반사회적 활동의 유혹)를 예방하며, 셋째, 개인의 적극적 구직을 조장하며, 넷째, 개인의 일할 권리를 실현함으로써 수동적 사회급여 수급자가 아닌 사회에 대한 기여자로 전환되게 한다는 점이다(노대명 외, 2008: 5-8).

<그림 2-1>은 근로복지연계에 관한 유럽과 북미식 접근방식의 차이와 관리방식을 보여주고 있다. 덴마크, 영국, 네덜란드, 프랑스 등과 뉴질랜드, 오스트리아, 스웨덴 등은 수급자 개인의 특성에 맞춘 개별화된 고용교육·훈련, 구직, 임금보조, 근로 등을 포함한 그 밖의 다양한 조치들과 단계별 실천 전략을 명시한 인적자원개발(human resource development) 중심의 활성화 정책을 시행하고 있으며, 북미식 근로연계복지 정책은 노동시장부착적(labour-market attachment) 정책시각을 가지고 근로연계복지 정책을 시행하고 있음을 알 수 있다.



<그림 2-1> 유럽과 북미식 근로연계복지정책의 차이



출처 : Lødemel(2005: 7)

이상과 같이 근로연계복지(workfare 또는 welfare-to-work)가 정확히 무엇을 의미하는가에 대해서는 논자들에 따라 각자 서로 다른 방식으로 정의해서 사용하는 것이 일반적이지만 ‘공공부조 수급자에게 근로에 대한 참여를 의무화하는 정책’을 의미하는 것이 대부분이다(황덕순, 2004: 122). 정책프로그램 수준에서 언급되는 근로연계복지는 일반적으로 공공부조를 받는 빈민들에게 취업이나 취업 교육·훈련을 의무화하되, 이를 거부할 경우 급여를 중지하거나 박탈하는 것이다. 복지수급자들을 노동시장으로 복귀시켜 스스로의 소득으로 살아가도록 하는 것이 근로연계복지의 기본적 목표라고 할 수 있다. 이 정책이 통상적 의미가 적극적 노동시장정책과 다른 점은 일반 실업노동자들

이 아니라 사회부조를 받는 복지수급자들을 대상으로 하며, 급여박탈의 위협을 정책의 지렛대로 사용하는 등, 강제적 요소를 가지고 있다는 점이다.

## (2) 국민기초생활보장제도

제헌헌법은 사회권 내지 사회적 기본권 개념을 도입하여 ‘노령, 질병 기타 근로능력의 상실로 인하여 생활능력이 없는 자’에게 법률이 정하는 바에 따라 국가가 보호의무를 지도록 규정하고 있었다. 보호의무를 정한 법률로서 생활보호법은 제헌 후 13년이 지난 1961년 에야 겨우 제정되었다. 게다가 동법에 따라 정한 공공부조 대상은 노인·장애인 등 전형적인 인구학적 노동 무능력자로 한정하고 한정된 예산의 범위 안에서 단순히 생계보호를 위한 정액급여를 실시하는데 그치고 있었다. 생활보호법은 이후 몇 차례 개정을 거치면서 부분적으로 개선이 되었지만 여전히 빈곤의 책임을 개인과 가족에게 돌리는 잔여적, 시혜적 차원에 머물렀다. 그 결과 대상의 포괄성, 급여의 충분성, 대상자 간의 형평성, 제도의 효율성과 생산성이라는 측면에서 많은 문제점이 노출되었고 여타 사회보험제도가 성숙되지 못한 현실에서 빈곤층에 대한 사회안전망으로서 많은 한계를 지니고 있었다(김기원, 2003: 384-385). 이러한 가운데 1997년 말에 닥친 외환위기는 기존의 생활보호법으로는 감당할 수 없는 다양한 측면의 사회·경제적 문제에 우리 사회가 노출되었음을 자각하게 하였다. 외환위기 이전과는 전혀 다른 개념으로 생활보호문제와 빈곤 그리고 <표 2-1>과 같이 구조조정과 경기침체로 인하여 발생하는 대량실업문제 등에 새롭게 접근할 필요성이 제기된 것이다. 특히 기존의 생활보호제도는 근로능력이 있는 사람에게 생계비를 지급하는 것이 아니므로 사회보장제도가 미성

숙 된 상태에서 발생하는 대량실업과 이로 인한 빈곤인구의 증가에 제대로 대응할 수 없었다. 또한 한국 경제가 외환위기를 기점으로 고성장·저실업에서 저성장·고실업으로 전환됨에 따라 예전에는 인력시장을 통하여 그나마 쉽게 생계를 유지할 수 있었던 저소득 근로층의 상당수가 이제는 인력시장을 통하여 일자리를 구하기 힘들게 되어 실업의 장기화로 인한 빈곤층 편입현상이 심화되었다. 따라서 이러한 시대적 변화를 수용하여 단순히 생계를 지원하는 데에서 탈피하여 수급자의 자립자활을 유도할 수 있는 정책방안의 필요성이 강력히 제기되었다.

<표 2-1> 외환위기 전·후의 경제성장률과 실업률

(단위 : %)

구 분	1997	1998	1999	2000	2001	2002
경 제 성 장 른	5.0	-6.7	10.9	9.3	3.1	6.3
실 업 른 8)	2.6	7.0	6.3	4.4	4.0	3.3
청 년 실 업 른	5.7	12.2	8.5	7.6	7.3	6.0

출처 : 통계청, 국회사무처 연구보고서 연도별 자료 재구성

외환위기를 전후로 기존의 생활보호법의 문제점을 적시하며 극심한 생활고를 겪고 있는 극빈층과 근로능력이 있는 저소득층을 위해 참여연대를 비롯한 총 26개 종교·노동·시민사회단체가 “국민기초생활보장법 제정에 관한 청원”을 통하여 입법안을 국회에 제출하였다. 국민기초생활보장법은 제15대 국회 후반기인 1999년 8월 12일(제206회 임시국회)에서 가결되고, 같은 해 9월 7일에 공포된 후, 2000년 10월 1일부터

8) 김미곤(1999)은 “중기사회안전망 구축방안”에 관한 연구에서 우리나라의 실업률이 1% 증가할 때마다 빈곤률은 약 0.89%가 증가한다고 하였다.

시행되고 있다. 기존의 생활보호법이 가진 문제점을 상당부분 개선하고 있는 내용을 담고 있으며, 동법은 적용대상자를 ‘생활이 어려운 자’로 명시하고 ‘최저생활을 보장하고 자활을 조성하는 것’을 분명하게 법적으로 명시하였다(김종두, 2007: 78-79).

국민기초생활보장법 제정은 우리나라 사회보장 역사에 하나의 커다란 획을 긋는 일로서 다음과 같은 역사적 의의를 지니고 있다. 첫째, 현대 국가의 복지철학과 이념을 반영하며 우리나라 사회보장의 수준을 한 단계 높이고 있다. 둘째, 공동체적 삶을 구현하는 사회정책적 의의를 지니고 있다. 빈부의 격차를 방지할 경우 사회적 위기를 초래할 수 있다는 점을 인식하고 사회정책을 통하여 사회안정과 상생의 길을 모색하고 있다. 셋째, 일반적 공공부조의 성격을 띤 사회안전망의 기능을 수행할 뿐만 아니라 생산적 복지라는 새로운 패러다임을 담고 있다. 빈곤자도 일할 수 있다면 스스로 자립하도록 노력하고 국가의 도움에 안주하는 ‘빈곤의 함정(poverty trap)’에 빠지는 것을 경계하고 있다. 따라서 근로능력이 있는 사람을 대상으로 근로연계복지(workfare) 프로그램인 자활사업에 참여하도록 하고 있다. 넷째, 우리의 사회보장체계에서는 처음으로 과학화된 자산조사(means test)방식을 도입하여 소득인정액 산정에 있어 소득평가액과 재산의 소득환산액을 합산하도록 하여 개별 가구의 능력을 평가하였다. 이에 따른 대상자의 선정과 수급자간의 형평성 제고를 위한 객관적 표준화를 위한 접근을 하였다(김미곤, 1999: 68-69). 하지만 소득인정액 방식 등 여러 부문에서 제도적 개선의 여지가 많이 있으며, 한국의 절대빈곤율이 9%에 이르는 현실에서 기초생활보장 대상자가 3% 내외에 불과하다는 사실만으로도 정부의 빈곤에 대한 소극적 태도와 기초생활보장

제도가 우리 사회의 빈곤대책으로서 많이 미흡한 것을 알 수 있다(이정우 외, 2002: 258-259).

## 2) 자활과 자활사업의 개념

자활이란 자기 스스로의 힘으로 살아간다는 사전적 의미를 지니고 있지만 자활의 개념을 정의하기 위해서는 그 사회에서 용인되는 빈곤의 기준선이 무엇인지를 먼저 이해하여야 할 것이다. 빈곤에 관한 일반적, 공통적 정의는 내려져 있지 않다. 빈곤은 경제적·사회적 또는 심리적으로 여러 가지 특성을 가지고 있기 때문에 시대와 장소 및 사회, 국가마다 그 의미가 다양하고 현실적 여건이 다르므로 쉽게 정의 내리고 측정할 수 없는 특성을 지니고 있다. 일반적으로 빈곤을 정의할 때 가장 먼저 직면하는 문제는 ‘무엇을 지표로’ 빈곤 여부를 판정할 것인가 하는 문제이다(Barr, 1998: 136). 즉 빈곤선에 대한 정의가 있어야만 이를 근거로 그 사회에서 누가 자활의 대상이며 자활의 목적이 어디까지인지 한정할 수 있게 된다. 빈곤에 대한 관점은 크게 세 가지 기준으로 구분된다.

첫 번째는 생계를 유지하기 위해 필요한 재화와 서비스의 절대적인 양을 설정하고 이에 미치지 못하는 경우를 빈곤이라고 정의하는 ‘절대적 빈곤’이다. 국민기초생활보장제도에서 사용하는 최저생계비를 이용한 판정이나, Oshansky's Poverty Scale<sup>9)</sup>을 사용한 미국의 공식빈곤선 등이 여기에 해당된다. 두 번째는 상대적인 기준을 이용하여 정의하는 ‘상대적 빈곤’이다. 상대적 빈곤은 연구자에 따라 그 정의가 달라질 수 있다(이두호 외, 1991: 50-58). 세계은행에서는 개발도상국

---

9) 미국에서는 Oshansky's poverty scale을 이용한 공식화된 빈곤선을 사용하나 한국의 경우 공식화된 빈곤선 대신 최저생계비 개념을 사용하고 있다.

은 평균가구 소득의 1/3, 선진국은 평균가구소득의 1/2을 상대적 빈곤선으로 보고 있다(남일재 외, 2006: 299). 상대적 빈곤의 측정에 있어서는 구체적인 빈곤선의 설정과 관련하여 명백하게 합의한 방법이 없기 때문에 빈곤기준의 설정은 정책당국과 연구자의 목적과 판단에 따른 선택의 문제일수 밖에 없다. 통상적으로는 평균소득 혹은 중위소득의 일정비율을 사용한다. 세 번째는 본인이 주관적으로 생각하기에 적절하다고 생각되는 수준을 기준으로 판단하는 ‘주관적 빈곤’이다.

빈곤은 개념적으로 동일한 기준을 사용한다고 하더라도, 측정기준이 매우 다양하기 때문에 현실적으로 다양한 빈곤선을 제시할 수 있다. 절대적 빈곤선을 설정하더라도 이를 측정하는 방식으로 전물량방식(국민기초생활보장제도의 최저생계비)과 반물량방식(Oshansky's Poverty Scale)이 있을 수 있고, 상대적인 빈곤의 기준도 중위소득을 사용할 것인지, 평균소득을 사용할 것인지에 따라 달라질 수 있다. 또한 가구의 재정 상태를 판정할 때 소득을 사용할 것인가, 지출을 사용할 것인가, 혹은 가구규모에 따른 균등화지수로 어느 것을 사용할 것인지에 따라 판정 결과가 달라진다. 그러므로 빈곤은 일반적으로 가구의 소득이 가구크기 혹은 가족유형에 따라 설정된 빈곤선(poverty threshold) 이하로 내려간 상황을 말한다(강순화, 2004: 5-6).

본 연구에서의 빈곤선과 자활의 개념은 국민기초생활보장법상의 규범적 빈곤선인 최저생계비를 의미한다(지은구, 2007: 150). 따라서 협의의 자활 개념은 ‘기초생활보장법이 정한 수급자에서 벗어나 자신의 능력으로 살아가는 것’을 말한다. 하지만 자활이라는 개념에 대해서는 연구자들마다 다양하게 정의하고 있어 자활은 학문적 개념이라기보다는 사회·정책적 개념에 가까운 것이다. (김승의, 2007)는 사회복지의

영역에서의 자활은 개인이 물질적, 사회적 빈곤과 노동으로부터의 소외를 극복하고 사회주류 속에서 인간으로서의 기본적인 삶의 질을 누릴 수 있는 상태 또는 실현하는 과정이라고 정의하고 있다. 그러나 사회정책으로써의 자활은 “누구에게, 어떤 방법으로, 무엇을 지원해야 하는 것”인가를 분명히 해야 하는 다면적인 개념이다. 즉, 먼저 공공부조가 필요 없는 수준으로 독립한 상태인지, 아니면 공공부조가 계속되는 상태에서 자신의 소득과 기능으로 생활하려고 노력하는 과정인지, 육체적·정신적·심리적 손상 상태를 노동 가능한 수준으로 회복시켜 스스로 자활할 수 있는 최소한의 서비스나 여건을 마련해 주는 것인지 개념적으로 분명해야 한다. 우리의 자활정책에 나타난 자활의 개념은 최저생계비에 미치지 못하는 모든 저소득 국민에게 기초생활을 보장하되, 근로능력이 있는 사람에게는 직접적인 생계비를 지원하는 것이 아니라, 스스로 일을 할 수 있는 기회를 제공하여 급여를 받아 생활할 수 있는 자립기반을 마련하도록 하는 것이며, 이를 실현하기 위한 근로와 복지를 연계한 프로그램을 자활사업이라 할 수 있다.

자활사업의 이념과 목표는 다음과 같다. 첫째, 자활사업은 빈곤계층이 근로활동을 통해 빈곤에서 탈출할 수 있도록 지원하는 것을 목적으로 하는 ‘종합적인 탈빈곤 정책’을 의미한다. 자활사업이 말하는 탈빈곤이란 1차적으로 ‘경제적 탈빈곤’을 지칭하는 것으로 이해해야 한다. 자활사업은 빈곤계층에 대한 소득보장, 고용지원 및 보건복지서비스라는 세 가지 급여 혹은 서비스를 내용으로 한다. 둘째, 자활사업은 ‘근로능력이 있는 빈곤계층’을 지원 대상으로 한다. 근로활동에 참여하기 위해서는 근로능력을 전제로 하나, 실제 빈곤계층의 근로능력은 매우 열악할 실정이다. 특히 장기실업자 등은 근로능력이 매우 미약

하여 단기간의 소득보장이나 자활지원으로 취업이나 창업과 같은 성과를 도출하기 어려운 상황이다. 셋째, 자활사업은 빈곤계층이 스스로의 힘으로 빈곤에서 벗어나도록 유인하는 ‘자발성 제도’를 목적으로 해야 한다. 복지제도는 수급자의 도덕적 해이를 막고 빈곤탈출을 촉진하기 위해 자발성 제고라는 두 가지 수단을 병행하지 않을 수 없다 (반호진, 2007: 6). 따라서 자활사업은 급여제한과 같은 규제수단과 근로장려금이나 복지서비스와 같은 근로인센티브를 조화롭게 활용해야 한다.

### 3) 자활사업의 법적근거

현 자활사업은 1990년대 들어 수도권의 달동네로 불리는 빈민지역에서 시작된 협동조합 형태의 생산공동체운동으로 소급된다. 당시에는 여러 가지 복지적인 서비스 제공도 중요하지만 안정적이고 지속적인 일자리 획득이 중요한 문제였다. 빈민지역 활동가들은 ‘생산자협동조합’에 관심을 가지고 빈민지역 주민들과 자구적 노력을 시작하였으며 주로 건설협동조합과 봉제협동조합의 형태였다. 그러나 이 시기의 생산공동체 운동은 자본조달의 문제, 전문기술인력의 부족, 미숙한 경영과 낮은 생산성 등으로 일반 경쟁시장에서 고전할 수밖에 없었다 (엄미선, 2008: 401-402). 빈민운동을 하는 활동가와 단체가 중심이던 초기 민간차원의 자활운동은 자활지원 대상의 선정이나 사업내용도 각 생산자공동체마다 자율적인 기준에 의해 운영되는 독립된 형태였다. 이후 자활지원센터의 설립과 자활프로그램의 사회적 도입에 관한 논의가 전개되어 1996년에는 5개의 자활지원센터가 시범사업으로 지정되었고, 1997년에 5개 센터가 추가지정 되었으며 생활보호법에 자



활후건기관 관련규정이 신설되었다. 이후 1999년까지 총20개의 자활지원센터가 지정되어 운영되었다. 그리고 현재의 자활사업과 같은 체계는 아니지만 유사한 활동으로는 국민기초생활보장법 제정 이전의 생활보호법 제11조에 의한 ‘취로사업’이 있었다. 그리고 1997년 외환위기를 계기로 기존 제도에서는 수용할 수 없었던 급증한 실업자와 화이트칼라들의 실업대책으로 고용정책기본법 제28조를 근거로 시행된 공공근로사업이 있었다. 이러한 산개된 활동과 정책들이 정부 공공부조 정책의 전면적인 개정에 따라 국민기초생활보장법 아래 자활에 관한 규정으로 아래의 <표 2-2>와 같이 법제화되었다.

<표 2-2> 자활사업의 법적 근거

구분	법조문
자활지원의 규정	· 제1조(목적)
자활급여에 관한 규정	· 제7조(급여의 종류) · 제15조(자활급여)
자활사업 및 지원조직에 관한 규정	· 제15조의2(중앙자활센터) · 제16조(지역자활센터) · 제17조(자활기관협의체) · 제18조(자활공동체)
자활참여자의 고용 보장	· 제18조의2(수급자의 고용촉진)
자활사업 지원기금에 관한 규정	· 제18조의3(자활기금의 적립)
자활급여의 보장 및 위탁 규정	· 제19조(보장기관)
자활지원계획 수립에 관한 규정	· 제28조(자활지원계획의 수립)

## 2. 자활사업의 내용과 지역자활센터

### 1) 자활사업의 대상자

국민기초생활 보장법에는 18세 이상 64세 이하의 수급자와 자활참여를 희망하는 차상위계층<sup>10)</sup>을 대상으로 자활대상자를 선정하고 참여시키도록 정하고 있다. 따라서 자활대상자의 능력과 욕구를 파악하며, 적합한 자활프로그램을 제공하는 것은 자활지원의 가장 기본적인 역할이다. 국민기초생활보장 수급자가 되면 먼저 근로능력 등을 고려하여 근로무능력자 혹은 근로능력자로 구분한 후, 근로능력자는 다시 조건부수급자와 조건부과제외자, 조건제시유예자<sup>11)</sup>로 구분한다. 나아가 조건부수급자는 취업대상자와 비취업대상자로 구분하고 취업대상자는 노동부 주관 자활사업인 직업적응훈련, 직업알선, 취업촉진사업 등에서 자활근로를 하게 되며, 비취업대상자만이 보건복지가족부 주관의 자활사업 실시 기관에서 자활근로에 참여를 하게 된다. 또한 최저생계비의 120%미만의 소득으로 기초생활 수급자가 아닌 차상위계층과 이미 자활사업에 참여하고 있으면서 또 다른 자활사업에 참여하기를 희망하는 자활급여특례자<sup>12)</sup>도 자활사업 참여를 희망할 수 있다.

---

10) 2006년 12월 개정된 국민기초생활 보장법에 따라 2007년 7월부터 차상위계층에 속하는 자에게 장제급여와 자활급여를 지급하게 되었다.

11) 조건부과제외 및 유예자는 개별가구 또는 개인 여건 등으로 자활사업 참여가 곤란한 자, 근로 또는 사업에 종사하는 대가로 소득을 얻고 있는 자, 환경변화로 적응기간이 필요하다고 인정되는 자(3개월), 기타 자활사업 참여가 곤란하다고 보건복지가족부 장관이 정하는 자, 5-6급 장애인(시·군·구청장이 결정한 자), 질병, 부상 등으로 참여가 곤란하다고 시·군·구청장이 결정한 자, 시험 준비, 직업훈련, 학원수강생, 18세 이상 고등학교, 대학교 중퇴·휴학생, 북한이탈주민(1년간 유예) 등이다.

12) 조건부수급자를 포함한 일반수급자가 이미 자활근로, 자활공동체, 자활촉진사업 등 자활사업에 참여하여 발생한 소득으로 소득인정액이 기준을 초과한 경우를 말한다.

<표 2-3> 2008년도 기초생활수급자 최저생계비

(단위 : 원, 월)

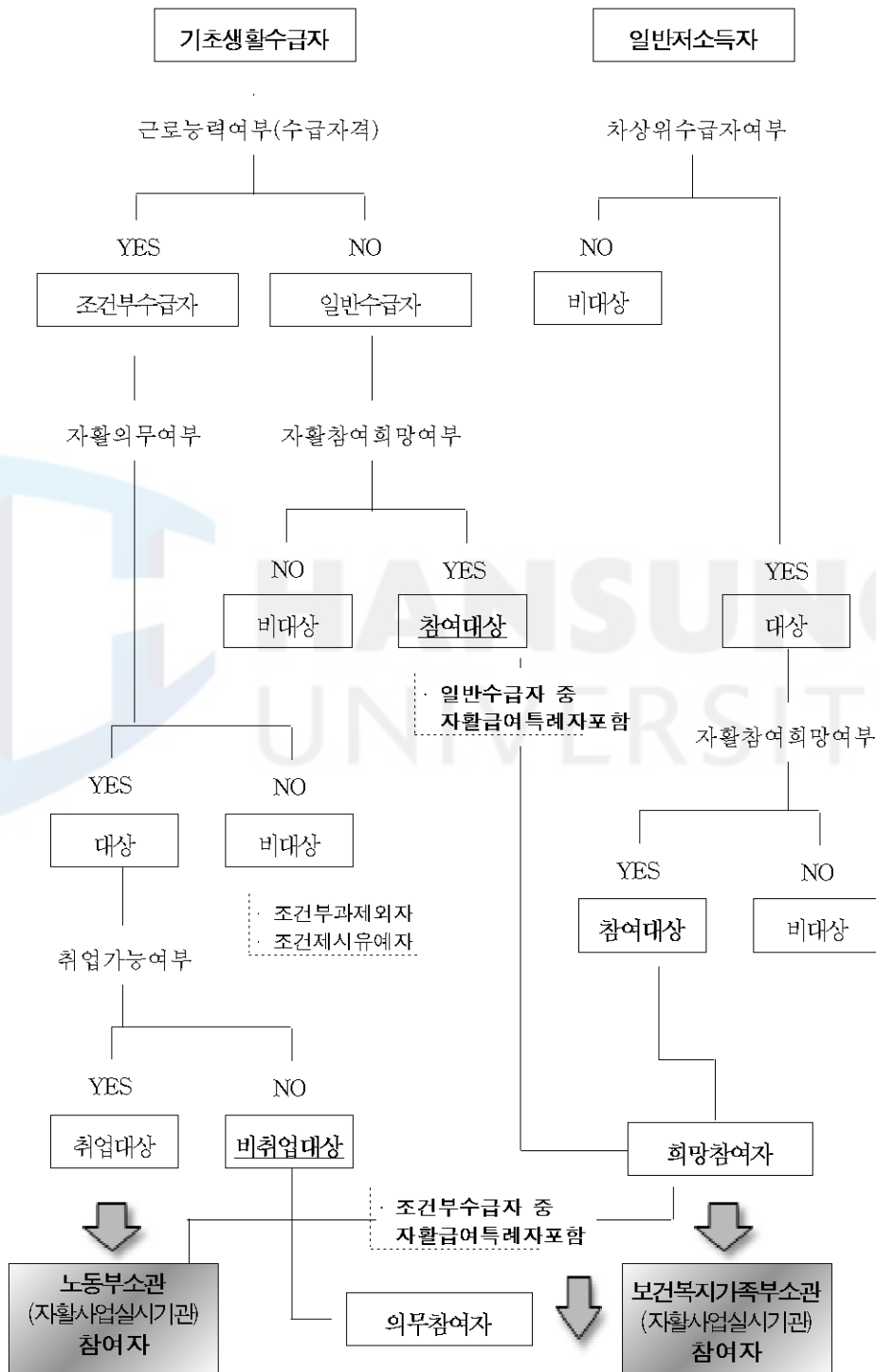
구 분	1인 가구	2인 가구	3인 가구	4인 가구	5인 가구	6인 가구
최저생계비	463,047	784,319	1,026,603	1,265,848	1,487,878	1,712,186
현금 급여기준 <sup>13)</sup>	387,611	656,544	859,357	1,059,626	1,245,484	1,433,250

출처 : <http://team.mohw.go.kr/blss/>

자활 참여대상자는 시·군·구(읍·면·동)에서 사회복지담당 공무원과의 상담을 통하여 가구별 자활지원계획을 수립하게 된다. 담당공무원은 조건부수급자와 자활 참여희망자의 근로능력, 자활욕구, 취업상태, 가구여건을 감안하여 가구별 자활지원계획을 수립하며, 근로능력 점수 등을 종합적으로 판단하여 알맞은 자활프로그램에 배치하게 된다. 자활참여의 우선순위는 조건부수급자, 자활급여특례자, 일반수급자, 차상위계층의 순이며 차상위계층으로서 한국 국적의 미성년 자녀를 양육하고 있는 국적 미취득 상태의 결혼이민자도 포함한다. 자활 참여대상자 선정흐름을 연구자는 <그림 2-2>와 같이 정리하여 도식화하였다.

13) 7인 이상 가구(1인 증가 시 마다) : 최저생계비 224,308원씩 증가, 현금급여 기준 187,766원씩 증가.

<그림 2-2> 자활사업 대상자 선정흐름도



<표 2-4>는 근로능력 산정표이다. 자활대상자 심사 시 연령, 건강 상태, 이력 및 학력 등과 함께 상담자가 판단하는 대상자의 근로욕구, 자활의지, 가구여건, 드러나지 않는 장애여부 등을 면밀히 판단하여 결정한다.

<표 2-4> 근로능력 산정표

기준	세부기준	점수	비 고
1. 연령 (30)	18세-35세	30	· 실질적으로 취업 가능한 연령
	36세-55세	20	· 취업 및 자활능력유지가 가능한 연령
	56세-64세	10	· 취업능력이 약화된 연령
2. 건강 상태 (25)	양호	25	· 건강상태가 양호한 자
	보통	15	· 경질환이 있지만, 근로활동에 지장이 없는 자 등
	보통이하	5	· 5-6급 장애인, 비등록장애인 등
3. 직업 이력 및 학력 (25)	상	25	· 최근 3년내 1개월 이상 지속적으로 취업 또는 자영업 경험이 있는 자(공공근로·취로사업제외) · 자격증(국가기술자격법상)을 소지하고 있는 자 ※ 종사하는 직종과 직접 관련이 없는 자격증도 포함 (단, 운전면허증은 직종과 직접 관련된 경우) · 대학(2년제) 졸업 이상 학력자
	중	15	· 최근 4~5년내 1개월 이상 지속적으로 노동시장 취업 또는 자영업 운영경험이 있는 자(공공근로·취로사업제외) · 중·고졸 이상 학력자
	하	5	· 최근 3년 이내에 공공근로·취로사업 참여자 · 기타 위 기준에 해당하지 않는 자
4. 재량 점수 (20)	· 개인의 직업이력, 근로욕구, 드러나지 않은 장애여부, 가구여건 등을 종합적으로 고려하여 20점을 부여.		

출처 : 보건복지가족부(2008), 「2008년도 자활사업안내」 참조.

기초생활수급자는 <표 2-5>와 같이 2001년에는 698,075가구 1,419,995명이었으며 2007년에는 852,420가구 1,549,848명에 이르고 있으며 매년 조금씩 증가하는 추이를 보이고 있다. 보건복지가족부 연도별 현황자료에 따르면 2007년도 기초생활수급자 1,549,848명 중 근로능력자는 302,500명이며 이중 자활사업에 참여한 사람은 60,258명으로 기초생활 수급자의 약 3.9%, 근로능력자의 약 19.9%가 자활사업에 참여하였다.

<표 2-5> 연도별 국민기초생활보장 수급자 현황

(단위 : 명)

시 도	계		일반수급자		시설수급자
	가구수	인원	가구수	인원	인원
2001	698,075	1,419,995	698,075	1,345,526	74,469
2002	691,018	1,351,185	691,018	1,275,625	75,560
2003	717,861	1,374,405	717,861	1,292,690	81,715
2004	753,681	1,424,088	753,681	1,337,714	86,374
2005	809,745	1,513,352	809,745	1,425,684	87,668
2006	831,692	1,534,950	831,692	1,449,832	85,118
2007	852,420	1,549,848	852,420	1,463,140	86,708

출처 : 보건복지가족부(2008), 「2007년 국민기초생활보장 수급자 현황 및 2008년도 업무보고자료」 참조.

2007년도 보건복지가족부의 자활사업 참여자는 87,282명으로 이중 기초생활수급자는 60,258(69.0%)이었고, 차상위계층은 27,024(30.9%)명이며 유형별 참여현황은 <표 2-6>과 같다.

<표 2-6> 2006·2007년도 자활사업 참여자 현황

(단위 : 명, %)

총 계 (구성비)		기초 생활 수급자			차상위계층 (구성비)
		소 계 (구성비)	조건부 수급자 (구성비)	자 활 특례자 및 일반 수급자 (구성비)	
2006년도	86,796 (100.0)	60,105 (69.25)	47,907 (55.19)	12,198 (14.05)	26,691 (30.75)
2007년도	87,282 (100.0)	60,258 (69.04)	48,289 (55.33)	11,969 (13.71)	27,024 (30.96)

출처 : 보건복지가족부, 「연도별 자활사업안내」 재구성.

자활사업 참여자중 중도에 취업이나 창업을 할 경우, 기타사유로 소득기준이 초과하는 경우, 자활특례로 자격이 상향이동 하는 경우에는 자활성공자로 판정되어 자활사업 참여에서 제외되게 된다.

<표 2-7>에서와 같이 보건복지가족부의 자활참여자의 자활성공률을 보면 2006년도에는 5,208명이 2007년도에는 5,499명이 자활성공의 경우로 인정받아 약 6%정도의 성공률을 보이고 있다. 자활성공에 대한 개념은 단순한 행정적 기준선에 의한 획일적인 것으로 실질적 의미의 경제적, 사회적 자립의 경우와는 거리가 멀다. 최근에 더욱 심화되고 있는 사회·경제 양극화와 계속되는 경제위기로 인하여 자활참여

자가 자활성공으로 탈수급하여도 이후에 정상적인 생활관계로 착근하  
기가 더욱 어려워진 상황이다.

<표 2-7> 보건복지가족부 소관 자활사업 참여자 및 성공률

(단위 : 명)

연도	기초생활 수급자 수	자활사업 <sup>주1)</sup> 참여자 수(A)	자활 성공자 수(B)	자활 성공률(B/A)
2001년	1,419,995	75,075	7,082	9.4%
2002년	1,351,185	72,446	4,990	6.9%
2003년	1,374,405	63,178	4,307	6.8%
2004년	1,424,088	76,093	4,131	5.4%
2005년	1,513,352	52,240	2,886	5.5%
2006년	1,534,950	86,796	5,208	6.0%
2007년	1,549,848	87,282	5,499	6.3%

주1) 자활참여자는 기초생활수급자와 차상위계층 참여자 모두를 포함한 것임.

출처 : 보건복지가족부, 내부자료 및 「2007보건복지가족백서」 재구성.

또한 <표 2-8>과 같이 최근의 심각한 경제상황이 높은 실업률로  
이어질 경우 장래에는 더욱 많은 실업문제로 인한 빈곤 및 저소득층  
들이 새로운 자활 참여대상으로 편입될 가능성이 현재로선 높다고 할  
수 있다.



<표 2-8> 연도별 실업률 추이

(단위 : 명)

구분	'98	'99	'00	'01	'02	'03	'04	'05	'06	'07	'08. 1/4	'08 2/4
실업률	7.0	6.3	4.4	4.0	3.3	3.6	3.7	3.7	3.5	3.2	3.4	3.1 <sup>14)</sup>

출처: 통계청, 보건복지가족부. 연도별 자료 재구성.

## 2) 자활사업프로그램

자활사업프로그램은 ‘단계적 발전전략’에 따라 구성되어 있다. 즉, 자활사업 참여자의 근로능력과 수준을 점진적으로 향상시켜 궁극적으로는 자립이라는 단계에 이르게 하는 것을 목표로 참여자의 능력에 따라 단계별로 ① 사회적응프로그램·지역봉사 → ② 자활근로 → ③ 자활공동체·직업알선·창업지원프로그램 등을 제공하고 있는 것이다. 이러한 자활사업프로그램은 크게 자활공동체·자활근로 등 비취업대상자 중심의 보건복지가족부 주관 자활사업과 직업훈련·취업촉진사업 등 취업대상자 중심의 노동부 주관 자활사업으로 구분할 수 있다. 연구의 대상인 지역자활센터는 보건복지가족부 소관의 자활공동체와 자활근로 등에 참여하는 자활참여자를 지원·관리하는 자활지원 인프라의 역할과 기능을 수행하는 것으로 연구와 관련하여 자활사업 프로그램의 내용

14) “경기하강으로 고용시장이 ‘쇼크’ 수준이지만 통계상 실업률은 높아지지 않고 오히려 떨어지는 기이한 현상이 계속되고 있다. 이는 비경제활동인구가 늘면서 나타난 착시여서 현행 공식 실업률이 통계로서의 기능을 완전히 상실했다는 지적이다(연합뉴스, 10/16일자)”. 경기침체로 구직을 포기하는 비경제활동인구가 증가하여 통계상 실업자로 분류되지 않아 실업률에 반영되지 않기 때문이다.

을 간략히 요약하면 <표 2-9>와 같다.

<표 2-9> 자활사업프로그램 유형

자활사업의 유형		선발기준	프로그램실시기관
자 활 공 동 체 사 업		<ul style="list-style-type: none"> <li>· 자활공동체사업 참여욕구가 높은 자</li> <li>· 기술습득정도·노동강도가 높은 사업참여가 가능한자</li> </ul>	· 지역자활센터
자 활 근 로	시 장 진 입 형	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 자활근로프로그램의 참여욕구가 높은자</li> <li>· 일용·임시적으로 직업경험이 있는 자</li> </ul>	· 민간위탁기관
	인 턴 형		· 시·군·구 등
	사회적일자리형		· 민간위탁(사업단형) · 시·군·구(도우미형)
	근 로 유 지 형		· 시·군·구 등
지 역 봉 사		<ul style="list-style-type: none"> <li>· 건강상태·연령으로 노동강도가 낮은 사업만이 가능한 자</li> <li>· 타 자활사업 대기자 등</li> </ul>	· 사회복지기관, 자원봉사센터, 시·군·구 등
사 회 적 응 프 로 그 램		<ul style="list-style-type: none"> <li>· 알콜 의존 및 우울증 등 정신건강상 문제가 있는 경우</li> <li>· 근로의지가 현저히 낮은 경우</li> <li>· 상습적인 조건불이행자</li> </ul>	· 정신보건센터 등 · 정신보건시설, 사회복지관, 대학연구소, 지역자활센터 등

출처 : 국회예산분석처(2007: 1)

#### (1) 비취업대상자 프로그램(보건복지가족부)

##### ① 사회적응프로그램 및 지역봉사

사회적응프로그램은 근로의욕이 현저히 낮거나 알코올 남용, 심리적 문제 등으로 가정이나 사회생활에 적응이 어려운 수급자를 대상으로 근로의욕을 고취하기 위하여 체계적인 상담·치료와 사회적응 교육

을 제공하는 프로그램으로 2007년말 현재 정신보건센터 등 40개소의 사회적응프로그램 실시기관에서 실시되고 있다. 참여자에게는 참여설비가 1인당(1일) 6,000원씩 지급된다. 지역봉사는 연령이 높고 건강상태가 좋지 않아 근로능력이 낮은 수급자를 대상으로 하루 4시간 정도의 가벼운 지역사회 자원봉사 활동을 통해 근로의욕을 유지하고 지역사회 참여기회를 제공하는 사업으로 장애인·노인에 대한 재가복지 도우미, 무료 급식 배달 지역사회 도우미, 산불감시 환경도우미 등 다양한 형태로 이루어지고 있다.

## ② 자활근로사업

2004년부터 참여자의 자활능력과 사업유형에 따라 근로유지형, 사회적 일자리형, 인턴형, 시장진입형으로 나누어 프로그램을 다양화하였다. 주요 사업내용은 ‘간병·집수리·청소·폐자원재활용·음식물재활용’ 등 5대 표준화사업과 ‘영농·도시락·세차·환경정비’ 등 지역실정에 맞는 특화된 사업으로 추진된다. 지방자치단체 직접시행 또는 민간기관 위탁시행의 방법으로 추진하며, 참여자에게 1일 21,000~30,000원의 자활급여를 제공하고 있다.

<표 2-10> 2008년도 자활근로 자활급여 기준

(단위 : 원)

구분	시장진입형 (기술·자격자)	인턴형	사회적일자리형	근로유지형
급여단가	29,000 (30,000)	28,000	26,000	19,000
비 고	1일 8시간, 주5일	1일 8시간, 주5일	1일 8시간, 주5일	1일 5시간, 주4일

출처 : 보건복지가족부(2008), 「2008년도 자활사업안내」 참조.

자활근로사업은 주로 한시적 일자리를 제공하는 종전의 공공근로 사업과는 달리 저소득층의 자활 촉진을 위하여 보다 장기적인 계획 하에 자활공동체 창업 등 자립이 가능하도록 기초능력배양에 중점을 두고 있는 사업으로, 자활의지는 있으나 근로능력이 다소 미흡한 저소득층을 대상으로 근로능력의 향상과 자활공동체 창업 등 자립을 위한 전 단계 프로그램으로 활용하고 있으며, 저소득층의 자활능력과 사업유형에 따라 근로유지형, 사회적일자리형, 인턴형, 시장진입형의 자활근로사업으로 구분하여 실시하고 있다. 자활근로 유형별 참여자에 대한 자활급여를 차등 지급함으로써 근로유인 효과를 제고하고 있다. 하지만 근로대가에 대한 적정성 여부, 특히 낮은 급여수준에 대한 참여자의 불만과 현장의 지적이 많은 것을 고려할 때 자활참여자의 급여액과 노동수준과의 객관적 산정을 통한 현실성 있는 급여수준으로의 조정이 필요하다고 본다.

### ③ 자활공동체

자활공동체란 2인 이상의 수급자 등이 근로·생산·판매·소득공동체 등을 결성·운영하여 자립기반을 다지는 공동 출자 방식의 사업이다. 일반적으로 시장진입형 자활근로사업이 발전하여 수익성이 확보되는 경우, 해당 사업단의 참여자들 주도로 사업자 등록 등을 통한 독립채산제 형태로 창업하는 형태이며 지역자활센터 등을 통해 지원을 하고 있다. 2007년 12월 현재 자활공동체는 842개가 있으며 자활공동체의 1인 월평균소득은 817,000원이며 자활성공의 가능성이 비교적 높다고 할 수 있다.

자활공동체 활성화를 통해 저소득층 자활 촉진을 위하여 자활기금 및 마이크로크레딧(Microcredit)을 활용한 점포임대 등 각종 사업자금

용자, 국공유지 우선 임대, 국가 또는 지방자치단체가 실시하는 사업의 우선 위탁, 조달 구매시 공동체 생산품의 우선 구매 등 각종 지원을 실시하고 있다.<sup>15)</sup>

## (2) 취업대상자 프로그램(노동부)

노동부 주관으로 고용지원센터가 추진하는 취업대상자 및 취업을 희망하는 비취업대상자에 대한 취업지원프로그램으로 적응훈련, 자활 직업훈련, 취업알선 및 구직활동지원, 자활취업촉진사업 등이 있다. 직업적응훈련은 취업대상자의 자활의지 및 근로의욕의 고취와 다양한 취업정보를 획득하고, 직업생활에 필요한 기초적인 컴퓨터 활용능력·자동차 운전능력 등을 배양하는 프로그램이다. 자활직업훈련은 자활대상자를 직업훈련기관에 위탁하여 자활에 필요한 기능습득지원 및 취업효과를 높이기 위해 실시하는 자활프로그램이다. 취업알선은 당장 취업이 가능한 취업대상자에게 제공되는 프로그램으로 직업상담을 통해 대상자에게 적합한 사업체에 지정·알선을 실시하게 된다. 자활취업촉진사업은 자활대상자 스스로 산업현장 방문을 통하여 구인현황 파악 및 현장면접을 통하여 본인 취업 및 다른 자활대상자의 취업을 지원하는 프로그램이다.

---

15) 마이크로크레딧(Microcredit)은 빈곤계층에 소액 대출과 여타의 지원활동을 제공함으로써 이들이 빈곤에서 벗어날 수 있도록 돕는 활동을 말한다. 이 제도의 특성은 기존 금융기관이 외면하는 저소득층에 대해 자금 공급과 함께 기술지원과 경영컨설팅 서비스기능이 부가된 종합지원이라는 점이다. 빈곤층의 대출금 이용 및 상환계획 등 사전계획과 사후관리 전반을 대출자와 함께 계획하고 논의하는 제도이다. 2000년 최초로 민간 MFI인 '신나는 조합'이 창립되었으며 그 외 사회연대은행, 아름다운 세상 기금 등이 운용되고 있다.

<표 2-11> 2007년도 자활사업 유형별 참여 현황

(단위 : 천명)

구 분	합계 (A+B)	복지부 (시·군·구 자활프로그램)								노동부 (B)
		소계 (A)	자활근로					자활 공동체 · 개인 창업	지역 봉사 · 사회 적응 프로그램	
			계	시장 진입형	사회적 일자 리형	근로 유지형	인터형			
총 계	60	58	48	7	18	23	0	5	5	2
조건부 수급자	34	32	27	3	9	15	0	1	4	2
차상위 계층	26	26	21	4	9	8	0	4	1	-

출처 : 보건복지가족부(2008), 「2007 보건복지가족백서」 참조.

### 3) 지역자활센터 조직

#### (1) 설치현황 및 조직체계

지역사회의 자활사업을 수행하는 전담기관으로는 지역자활센터를 비롯하여 사회복지관, 지역정신보건센터, 시민·종교단체, 고용지원센터, 직업적응훈련기관, 기초자치단체 등이 있다. 이중 지역자활센터는 국민기초생활 보장법 제16조에 의하여 설치되며<sup>16)</sup> 보건복지가족부 소관 사회복지이용시설로 구분되고 2008년 10월 현재 전국에 242개 지역자활센터가 설치·운영되고 있다. 사회복지시설은 자신의 주거에서 가족의 보호를 받지 못하고 있는 아동·노인·장애인·정신질환자·노숙인 등과 같이 별도의 시설에 입소하여 생활보호가 필요한 사람들을 대상

16) 제16조 (지역자활센터 등 <개정 2006.12.28>) ①보장기관은 수급자 및 차상위자의 자활의 촉진에 필요한 다음 각호의 사업을 수행하게 하기 위하여 사회복지법인 등 비영리법인과 단체(이하 "법인등"이라 한다. 이하 이 조에서 같다)를 법인 등의 신청을 받아 지역자활센터로 지정할 수 있다. 이 경우 보장기관은 법인 등의 지역사회복지사업 및 자활지원사업의 수행능력·경험 등을 고려하여야 한다.<개정 2006.12.28>

으로 하는 사회복지생활시설과 자신의 주거를 가지고 있으면서 프로그램을 활용하는 사회복지이용시설로 구분된다. 2006년말 보건복지가족부의 현황자료에 따르면 우리나라 사회복지시설 64,582개 중 사회복지생활시설은 3,050개이며 사회복지이용시설은 61,532개이다. 하지만 사회복지이용시설 중 사회복지서비스 상근인력이 한 명도 근무하지 않는 경로당이 무려 57,197개를 차지하고 있기 때문에 실제로 사회복지 전문서비스 인력이 근무하는 사회복지이용시설은 4,335개소로 사회복지 이용시설 중 약 7%에 불과하다.

<표 2-12> 사회복지시설현황

(기준 연도 : 2006. 12. 31, 단위 : 개소, 명, %)

구분	개소 (구성비)	종사자 (구성비)
사회복지생활시설	3,050 (4.7)	40,304 (55.6)
사회복지이용시설	61,532 (95.3)	32,147 (44.4)
합계 (구성비)	64,582 (100.0)	72,451 (100.0)

출처 : 보건복지가족부(2008), 「2008 사회복지시설 관리안내」 재구성.

자활지원서비스를 담당하는 민간지원 인프라인 242개 지역자활센터는 전체 사회복지이용시설 61,532개 중 약 0.4%의 구성비를 가지고 있으며 여기에 종사하는 민간종사자 규모는 2006년말 보건복지가족부 자료에 의하면 1,356(2008년 10월 현재: 1,429명)명으로, 전체 사회복지시설 종사자의 1.9%이며 사회복지이용시설 종사자로서는 4.2%를 차지하고 있다. 그러나 실제 지역자활센터는 각 센터별로 비상근 또

는 임시직 등 센터의 여건에 따라 별도의 종사자를 둘 수 있기 때문에 다양한 고형형태를 고려하면 지역자활센터에서 자활지원 서비스를 제공하는 인력의 수는 보건복지가족부의 현황자료보다는 다소 많을 것으로 추정된다.

<표 2-13> 지역자활센터 종사자 현황

(기준 연도 : 2006. 12. 31, 단위 : 개소, 명, %)

시설종류	운영시설수(구성비)	종사자(구성비)
총 계	61,532(100.0)	32,147(100.0)
노 인 복 지 시 설	57,197(93.0)	6,927(21.5)
아 동 복 지 시 설	2,070(3.4)	8,053(25.1)
장 애 인 복 지 시 설	1,444(2.3)	8,762(27.3)
부 랑 인 복 지 시 설	96(0.2)	426(1.3)
정 신 보 건 시 설	86(0.1)	381(1.2)
지 역 종 합 사 회 복 지 관	397(0.6)	6,242(19.4)
지역자활센터(자활후견기관)	242(0.4)	1,356(4.2) 1,429 <sup>주1)</sup>

주1) 2008년 10월 지역자활센터 종사자 현황(보건복지가족부 정보공개요청 자료)

출처 : 보건복지가족부(2008), “2008 사회복지시설 관리안내” 재구성.

전국 242개 지역자활센터의 설치현황과 지역별, 유형별 기준으로 살펴보면 <표 2-14>와 같이 서울을 비롯한 광역시의 대도시 지역에 설치된 지역자활센터는 81개소이며 중소도시에 설치된 센터가 87개소, 농촌지역인 군지역에 설치된 센터가 74개소로 각각의 비율은 대도시가 33.4%, 중소도시가 36.0%, 농촌이 30.6%를 차지하여 거의 비슷한 설치비율을 보이고 있다.



<표 2-14> 전국지역자활센터 설치 및 자활근로 참여주민 현황

(기준 연도 : 2008년 6월말 현재, 단위 : 개소, %)

지역	자활근로자 (구성비)	지역자활센터 (구성비)	센터소재지		
			대도시 <sup>17)</sup> (구성비)	중소도시 <sup>18)</sup> (구성비)	농촌 <sup>19)</sup> (구성비)
서울	7,945 (18.3)	31 (12.8)	31 (38.3)		
부산	4,558 (10.5)	18 (7.4)	17 (21.0)		1 (1.4)
대구	3,242 (7.4)	8 (3.3)	7 (8.6)		1 (1.4)
인천	1,954 (4.5)	11 (4.5)	10 (12.3)		1 (1.4)
광주	2,636 (6.1)	8 (3.3)	8 (9.9)		
대전	1,086 (2.5)	4 (1.7)	4 (4.9)		
울산	374 (0.9)	5 (2.1)	4 (4.9)		1 (1.4)
강원	1,591 (3.7)	15 (6.2)		7 (8.0)	8 (10.8)
경기	3,983 (9.2)	32 (13.2)		30 (34.5)	2 (2.7)
충북	1,206 (2.8)	12 (5.0)		3 (3.4)	9 (12.2)
충남	1,597 (3.7)	15 (6.2)		6 (6.9)	9 (12.2)
전북	3,553 (8.2)	18 (7.4)		10 (11.5)	8 (10.8)
전남	3,692 (8.5)	21 (8.7)		7 (8.0)	14 (18.9)
경북	3,213 (7.4)	20 (8.3)		10 (11.5)	10 (13.5)
경남	2,300 (5.3)	20 (8.3)		11 (12.6)	9 (12.2)
제주	597 (1.4)	4 (1.7)		3 (3.4)	1 (1.4)
계	43,527 (100.0)	242 (100.0)	81 (100.0)* (33.4)**	87 (100.0)* (36.0)**	74 (100.0)* (30.6)**

주1)\*는 각 소재유형별 구성비 총계, \*\*는 각 대도시, 중소도시, 농촌센터의 구성비임.

출처 : 보건복지가족부, 2008년 10월 정보공개요청 자료 재구성.

17) 서울 및 광역시 소재

18) 도의 시 또는 자치구 소재

19) 광역시 또는 시·도의 군소재

지역자활센터는 지역사회복지사업 및 자활지원사업의 수행능력과 경험 등이 있는 사회복지법인 등 비영리법인과 단체가 보건복지가족부 장관에게 지정을 신청하며 지역자활센터의 최종적인 지정 및 취소<sup>20)</sup>는 보건복지가족부 장관이 하고 지역자활센터는 다른 법인 및 비영리단체에 양수·양도할 수 없는 것을 원칙으로 하고 있다. 지역자활센터의 지정권자는 보건복지가족부 장관이며, 기존에 사회복지사업을 수행하는 모법인이 자활지원사업의 운영주체로 지정되어 산하에 별도 기구로 지역자활센터를 설치할 수도 있다. 또한 자활지원사업을 위하여 설립된 별도의 독립된 사회복지법인, 비영리법인 및 개인이나 단체도 지역자활센터의 지정이 가능하다. 모법인에 의하여 설치된 센터라 할지라도 모법인으로 부터는 독립된 운영을 할 수 있는 규정을 갖추도록 보건복지가족부의 지역자활센터 운영지침에 규정되어 있다. 외견상 독립된 법적주체이나 실질적으로는 보건복지가족부의 지역자활센터 운영지침 및 지역자활센터 직제·보수지침에 의해 지역자활센터를 운영하여야 하고 세부적인 조직·인사·회계 관련 사항도 지역자활센터장이 지역자활센터 운영규정을 정하여 관할 시·군·구청장에게 보고하고 시행하도록 되어 있어, 사실상 사업과 운영을 위한 독자적인 결정권과 자율성 및 재량권은 많이 제약된다고 할 수 있다. 지역자활센터의 장은 현재, 상근과 비상근 유형이 혼재하고 있으나, 사회복지사업법 제35조의 규정에 따라 비상근 센터장은 2008

---

20) 지역자활센터의 지정취소 사유는 지역자활센터에 대한 사업실적 및 운영 실패를 평가한 결과, ①수급자의 자활촉진을 달성하지 못하는 경우, ②지역자활센터 지정 시 부여받은 이행조건을 충족하지 못하는 경우, ③지역자활센터에 대한 지도·감독 결과 자활사업 수행이 어렵다고 판단되는 경우, ④보장기관의 정당한 지시에 불응할 경우 등으로 정하고 있어 지역자활센터의 설립·운영·존치에 관한 모든 사항이 사실상 보장기관의 통제와 권한 및 판단에 의해 결정되는 것으로 볼 수 있다.

년 12월 31일까지 상근 전환하도록 되어있다. 지역자활센터장은 기관의 운영과 사업수행을 위하여 필요한 부서와 운영규정을 정할 수 있는 권한이 있다. 그러나 현실적으로 기관의 사업과 운영예산을 전적으로 정부와 지방자치단체 및 모법인에 의존해야 하고, 보건복지가족부의 평가와 지원을 위한 기준 및 통제에도 따라야 하기 때문에 지역자활센터 장의 조직과 기관운영에 대한 자율성의 폭은 매우 좁다고 할 수 있다.

<표 2-15> 지역자활센터 정원표 및 규모별 현황

(단위 : 명, %)

구 분	특화형	기본형	표준형	확대형
총 계	4	5	6	7
1급	-	1	1	1
2급	1	-	1	1
3급		1	1	1
4급	1	1	1	1
5급	1	1	1	1
6급	1	1	1	2
242개소 분포현황 (100.0%)	13개소 (5.4%)	54개소 (22.3%)	118개소 (48.8%)	57개소 (23.6%)
비 고	센터장이 비상근, 임시직 등에 대하여 추가 조정이 필요한 경우 자체적으로 정원표 조정 가능			

출처 : 보건복지가족부(2008), 「자활사업안내 및 정보공개요청 자료」 참조 재구성.

지역자활센터의 시설규모는 특화형, 기본형, 표준형, 확대형으로 구분되며 각각 시설규모에 따라 종사자의 수와 센터운영비의 지급기준을 달리하게 된다. 지역자활센터의 직원 선발은 지역자활센터의 운영

주체를 사용자로 하여 선발·채용하는 것이 일반적이다. 직원채용을 위한 일반적인 기준은 보건복지가족부의 지역자활센터 직제 및 보수지침에 따라야 하며 센터의 사업에 적합한 자를 공개성·적합성 원칙에 따라 선발하도록 정하고 있으며 센터별로 반드시 사회복지사자격증 소지자가 1명 이상이어야 한다고 정하고 있다. 지역자활센터 종사자 채용에 있어 적용되는 일반적인 기준은 첫째, 사회복지 또는 저소득층 자활지원을 위한 활동 경험을 가지고 있는 자, 둘째, 자활공동체에 대한 기술·경영지도 능력이 있는 자, 셋째, 전문 상담업무를 수행하기 위한 사회복지사자격증 소지자, 넷째, 지역사회조직과 관련한 활동 경험이 있는 자, 다섯째, 지역자활센터의 운영과 회계에 관련된 능력이 있는 자, 여섯째, 기타 지역자활센터의 운영에 필요하다고 인정되는 자로 예시하고 있다. 지역자활센터 종사자에 대한 고용형태는 일반직, 계약직, 인턴제사원(자활도우미)으로 구분된다. 지역자활센터별로 보조금에서 지급할 수 있는 인건비는 지정된 센터의 유형과 규모에 따라 정해져 있고 미집행 잔액에 대해서는 센터 운영경비나 사업경비로 변경 사용할 수 있지만, 수당이나 성과금 등의 다른 인건비 용도로는 사용할 수 없기 때문에 센터 간의 인건비 차이가 크다고는 할 수 없다.

<표 2-16> 지역자활센터 종사자 직급 및 자격기준

직급	자 격 기 준
1급	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 4년제 대학교 이상 졸업자로서 5년 이상 자활사업 또는 7년 이상 사회복지사업 경력자</li> <li>2. 사회복지사 2급 이상 자격을 가진 자로서 5년 이상 자활사업 또는 7년 이상 사회복지사업에서 실제 근무한 경력자</li> <li>3. 해당업무 관련 자격을 가진 자로서 6년 이상 자활사업 또는 8년 이상 사회복지사업에서 실제 근무한 경력자</li> </ol>
2급	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 4년제 대학교 졸업자로서 3년 이상 자활사업 또는 5년 이상 사회복지사업 경력자</li> <li>2. 사회복지사 2급 이상 자격을 가진 자로서 3년 이상 자활사업 또는 5년 이상 사회복지사업에서 실제 근무한 경력자</li> <li>3. 해당업무 관련 자격을 가진 자로서 4년 이상 자활사업 또는 6년 이상 사회복지사업에서 실제 근무한 경력자</li> </ol>
3급	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 4년제 대학교 졸업자로서 2년 이상 자활사업 또는 3년 이상 사회복지사업 경력자</li> <li>2. 2년제 이상 전문대학 졸업자로서 3년 이상 자활사업 또는 4년 이상 사회복지사업 경력자</li> <li>3. 사회복지사 및 해당업무 관련 자격을 가진 자로서 3년 이상 자활사업 또는 5년 이상 사회복지사업에서 실제 근무한 경력자</li> <li>4. 4년 이상 자활사업 또는 6년 이상 사회복지사업에서 실제 근무한 경력자</li> </ol>
4급	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 4년제 대학교 졸업자 또는 2년 이상 전문대학 졸업자로서 1년 이상 자활사업 또는 2년 이상 사회복지사업 경력자</li> <li>2. 사회복지사 또는 해당업무 관련 자격을 가진 자로서 1년 이상 자활사업 또는 3년 이상 사회복지사업에서 실제 근무한 경력자</li> <li>3. 3년 이상 자활사업 또는 5년 이상 사회복지사업에서 실제 근무한 경력자</li> </ol>
5급	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 사회복지사 또는 해당업무 관련 자격을 가진 자</li> <li>2. 1년 이상 자활사업 또는 3년 이상 사회복지사업에서 실제 근무한 경력자</li> </ol>
6급	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 고등학교 졸업 또는 이와 동등 이상의 학력이 있다고 인정되는 자</li> </ol>

출처 : 보건복지가족부(2008), 「2008자활사업안내」 참조.

## (2) 급여체계

보건복지가족부의 지역자활센터 종사자의 급여지침에 의한 급여체계와 다른 사회복지기관 종사자의 2007년도 급여체계를 비교한 결과 급여의 구성항목과 지급률에 있어서는 다른 사회복지기관과의 차이가 크지 않다고 할 수 있다. 반면에 사회복지전담 공무원에 대비하여 지역자활센터 종사자의 급여체계를 비교하면 확정급여에서는 많은 차이를 보이지 않으나 ‘성과상여금, 창안상여금, 가족수당, 자녀학비수당, 육아휴직수당, 연가보상비, 초과근무수당(시간외수당, 야간수당, 휴일수당)’ 등 공무원과는 비확정급여 항목에서 차이를 보이고 있다. 또한 장기근속과 승진에 따라 보상체계가 누진 적용되는 공무원과는 달리 지역자활센터 종사자의 경우는 장기근속에 따른 급여차이가 거의 없는 방향으로 급여설계가 이루어져 있다. 지역자활센터 종사자에 대한 보건복지가족부의 임금 가이드라인과 수령할 수 있는 모든 수당을 포함한 2007년도 서울시 지역자활센터 종사자의 세전, 6급 1호봉은 월평균 급여액이 1,352,983원이며 20호봉의 경우 2,143,975원으로 최고와 최저 호봉에 따른 차이가 불과 790,992원이었다. 그리고 최고 급수인 1급 1호봉은 월평균 급여액이 2,245,458원이고 20호봉은 3,069,575원으로 1호봉과 20호봉의 급여차이는 824,117원에 불과하였다. 이를 비교 직급의 공무원과 비교하면 센터장에 해당하는 5급 공무원의 1호봉의 월평균 급여는 2,418,389원이며 20호봉은 4,667,985원으로 호봉에 대한 차이가 2,249,596원이 되므로 장기근속에 따른 급여차이는 분명하고 공무원의 비확정수당 항목이 포함되면 그 절대액은 더 크다고 할 수 있다. 그리고 지역자활센터의 경우 계약직이나 임시직이 많고 민간 사업기관으로서 기관의 영속성이 보장되지 않는 센터의 여건상 고용불안이 항

상 내재되어 있으며 장기근속에 따른 급여상승과 처우개선을 기대하기는 현실적으로 힘든 상황이다. 결국 지역자활센터 종사자와 공무원 간의 급여차이는 급여체계의 설계 단계부터 발생하고 근속연수에 따라 격차가 더욱 벌어지며, 고용안정성에 따라 장래에 기대할 수 있는 소득 총량은 더욱 많은 격차를 예상할 수 있다.

지역자활센터 종사자의 급여는 보건복지가족부의 기준과 지침에 의하기 때문에 정부가 보조하는 인건비의 지역별, 시설별 차이는 크지 않다고 할 수 있다. 그러나 지역자활센터의 모범인에 따라 자부담에 의한 수당 지불 능력이 각기 다르고 지방자치단체가 부담하는 복지수당 또한 지방자치단체의 재정여력에 따라 다를 수 있기 때문에 지역에 따라 직급과 호봉이 같더라도 종사자의 실제 급여액은 현실적으로 차이가 나고 있다.

### (3) 기능과 역할

지역자활센터는 자활사업을 위한 민간인프라의 핵심수행기관이다. 지역자활센터는 자활근로사업 수행, 자활공동체 창업지원, 취업알선, 생계자금지원 등 일할 수 있는 기회를 제공하고 각종 기술·경영지도, 자활관련 정보제공 및 상담·직업교육 등을 통해 자활의욕을 고취하고 자립능력 향상을 지원하는 자활의 중추적 역할을 수행하고 있다. 특히 대부분의 지역자활센터에서 실질적으로 가장 중점을 두는 사업은 저소득층의 빈곤탈출을 위한 자활공동체의 설립·운영을 지원하고 자활공동체로 발전시키기 위한 전 단계인 시장진입형 자활근로사업이다. 2008년 10월 현재, 전국 지역자활센터의 자활근로사업 참여주민은 약 43,527명이고 이중 시장진입형 자활근로 참여주민은 6,992명이다. 물론 지역자활센터의 주된 역할이 자활을 통한 저소득층의 빈곤탈출을

돕는 것이지만 한편으로는 이러한 자활사업을 통하여 우리 사회 곳곳에 사회복지서비스를 적은 비용으로 전달·수행하는 역할도 담당하고 있다. 지역의 자활참여 주민들로 하여금 독거노인·장애인 등 어려운 가정을 방문하여 식사제공, 청소 및 세탁, 목욕 등의 가사서비스를 제공하고, 장애아의 통학을 도우며, 결식아동의 도시락을 제공하는 등 지역의 실정에 맞는 사회복지서비스를 전달하는 기능도 수행하고 있다.

지역자활센터는 센터의 여건과 실정에 맞게 사물놀이, 공예, 에어로빅, 등산, 종이접기, 멘토링 등의 활동을 통하여 자활에 참여하는 주민들이 정서적 안정을 되찾고 문화생활을 향유할 수 있도록 비공식적인 프로그램들을 운영하고 있다. 정상적인 사람도 빈곤층이 되면 대인관계의 폭이 좁아지고 생활고에 따라 정서적 불안과 심리적 초조함에 시달리게 되고 시간이 흐를수록 자활의지를 잃어가기 마련이다. 지역자활센터는 자활의 울타리 안에서 자활사업에 참여하여 생계의 일부분을 돕기도 하지만 자활 참여 주민, 센터의 종사자, 지역사회의 다양한 시민·사회단체들을 연계하고 교류할 수 있는 프로그램을 운영함으로써 자활 참여 주민들의 자활의지를 높이고 이들이 개인과 사회에 대하여 긍정적 사고를 가질 수 있도록 하는데 또 다른 기여를 하고 있다. 이러한 측면은 자활사업의 수익성이나 효율성으로는 측정이 되지 않는 지역자활센터의 보이지 않는 매우 중요한 역할과 기능인 것이다.

#### (4) 운영 및 예산

지역자활센터의 운영예산은 크게 인건비, 사업비, 운영비의 항목으로 구분된다. 센터의 예산은 국가·지방자치단체의 보조금, 법인 전입



금, 당해 기관이 운영하는 사업으로부터의 수익금 또는 자활공동체의 수익금, 기타수입 등으로 구성되나 대부분 중앙정부와 지방자치단체의 보조금이라 할 수 있다. 자활사업에 대한 국고보조율은 서울의 경우는 50%이며 지방의 경우는 70%이다. 지역자활센터의 장은 매 회계연도 개시 전까지 사업계획 및 예산계획서와 국고보조금 교부신청서<sup>21)</sup>를 작성하여 관할 기초·광역자치단체장을 거쳐 보건복지가족부장관에게 제출하여 보조금을 교부받아 사업을 운영하여야 한다. 지역자활센터는 국고보조금 이외에도 전년도 자활근로사업 수익금의 일부(15%이하)를 시장·군수·구청장과 협의를 거쳐 운영비(사업비)로 사용할 수 있으며 자활공동체와의 협의와 동의를 거쳐 자활공동체 사업수익금의 일부를 지역자활센터 사업수행 비용으로 사용할 수도 있다. 지역자활센터의 인건비는 지역자활센터 직제·보수지침에 의하여 지급되며 재무·회계 관리는 보건복지가족부의 사회복지법인 재무·회계규칙을 적용하고 있다. 지역자활센터의 장은 사업실적과 당해 연도 결산서를 매 회계연도 종료 후 2개월 이내에 관할 시장·군수·구청장 및 시·도지사를 경유하여 보건복지가족부 장관에게 제출하여야 한다.

<표 2-17>은 2003년부터 2008년까지의 연도별 일반회계 자활사업 예산규모와 구성항목을 보여주고 있다. 자활지원사업 시행 첫 해인 2001년에는 자활사업 예산규모가 약 924억원이었고, 2003년에는 1,492억원, 2005년에는 2,334억원, 2007년과 2008년에는 각각 2,920억원, 2,943억원에 이르러 매년 10% 이상의 꾸준한 예산 증가세를 유지하였다. 사업 시행 첫 해에 비해 3배가 넘는 예산규모의 증가가 있었는

21) 후반기 국고보조금은 하반기 개시 10일 전까지 국고보조금 교부신청서를 작성하여 시·군·구에 제출하여 광역단체장을 거쳐 보건복지가족부 장관에게 제출하여야 한다.

데 이러한 예산규모의 급속한 증가는 전체 자활사업 예산의 85%이상을 차지하는 자활근로사업비의 증가에 따른 것이다.

<표 2-17> 연도별 일반회계 자활사업예산 내역

(단위 : 백만원)

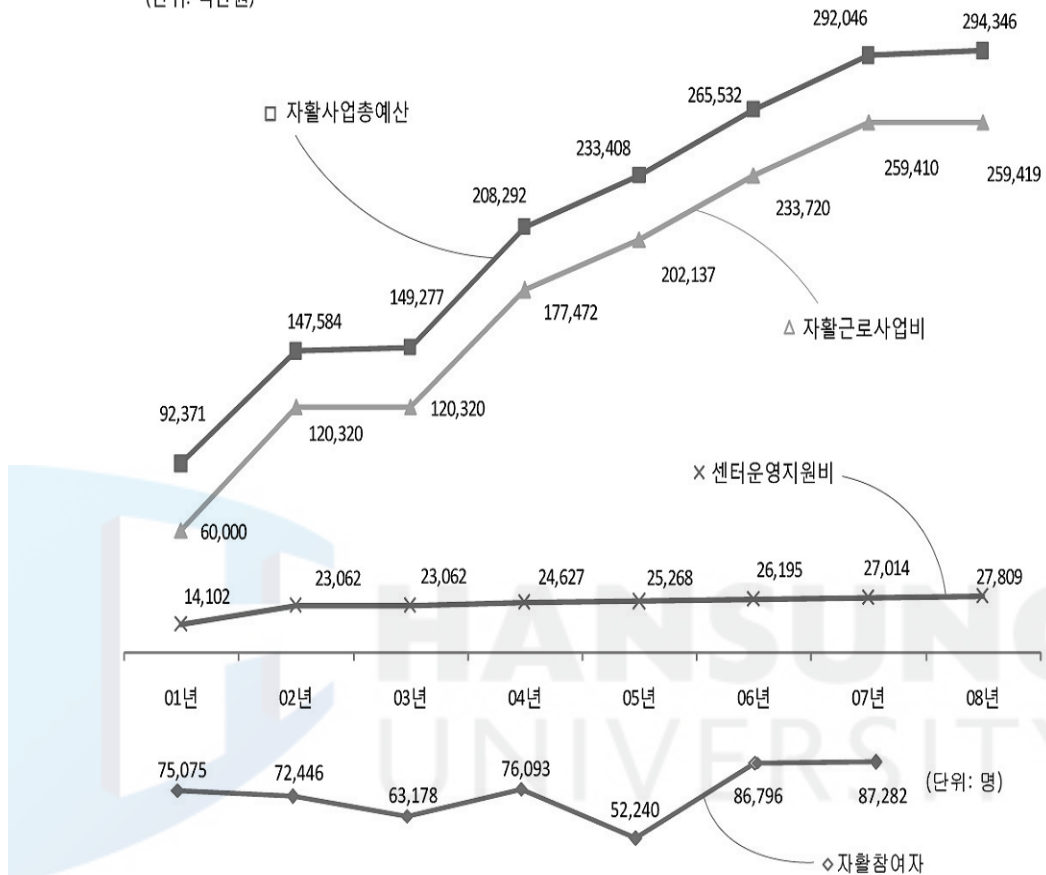
사업별/연도별	'03	'04	'05	'06	'07	'08
계	149,277	208,292	233,408	265,532	292,046	294,346
자활근로	120,320	177,472	202,137	233,720	259,410	259,419
사회적응프로그램	1,551	1,221	1,048	906	907	936
지역봉사	1,667	1,167	지방이양	-	-	-
생업자금 이차보전 및 보증보험료	2,052	1,955	1,355	1,201	1,361	1,505
자활공동체창업지원	-	-	2,000	2,000	2,000	2,000
자활사업실태조사	300	300	300	260	104	-
광역자활지원센터 운영지원	-	1,200	950	900	900	1,677
지역자활센터 운영지원	23,062	24,627	25,268	26,195	27,014	27,809
지역자활센터 협회지원	325	350	350	350	350	-
중앙자활센터운영 (신규)						1,000

출처 : 보건복지가족부 자활사업안내, 연도별 재구성.

반면 <그림 2-3>은 자활사업 전체예산과 지역자활센터의 운영지원비의 연도별 규모를 대비한 것으로 전체사업 예산이 3배 이상 증가하는 동안 지역자활센터의 운영지원비는 242개소가 설치된 2004년의 246억원에서 2008년에는 278억원으로 거의 정체되어 있는 것을 알 수 있다. 이러한 점은 자활사업을 수행하는 지역자활센터와 민간 종사자 등 자활지원 인프라에 대한 전문성 강화와 인적자원개발에 정부의 투자가 전혀 없었다고 볼 수 있는 것이다.

<그림 2-3> 연도별 자활사업 예산 및 센터운영 예산규모 대비

(단위: 백만원)



구분	'01년	'02년	'03년	'04년	'05년	'06년	'07년	'08년
센터수	162	192	209	242	242	242	242	242
자활 참여자 (전년대비증감률)	75,075	72,446 (-3.5)	63,178 (-12.8)	76,093 (20.4)	52,240 (-31.3)	86,796 (66.1)	87,282 (0.6)	-
자활사업 총예산 (전년대비증감률)	92,371	147,584 (59.8)	149,277 (1.1)	208,292 (39.5)	233,408 (12.1)	265,532 (13.8)	292,046 (10.0)	294,346 (0.8)
자활근로 총사업비 (전년대비증감률)	60,000	120,320 (100.5)	120,320 (0.0)	177,472 (47.5)	202,137 (13.9)	233,720 (15.6)	259,410 (11.0)	259,419 (0.009)
센터운영 총지원비 (전년대비증감률)	14,102	23,062 (63.5)	23,062 (0.0)	24,627 (6.8)	25,268 (2.6)	26,195 (3.7)	27,014 (3.1)	27,809 (2.9)
센터평균 운영비 (전년대비증감률)	87	120 (38.0)	110 (-8.1)	102 (-7.8)	104 (2.6)	108 (3.7)	112 (3.1)	115 (2.9)

출처 : 보건복지가족부 자활사업안내, 연도별 재구성.

사실상 지역자활센터에 대한 운영지원비 규모는 제도 시행 초기의 수준이 현재까지 그대로 유지되는 것으로 볼 수 있는데, 이러한 측면은 결국 지역자활센터의 낮은 운영성과와 종사자의 전문성 저하 및 이직에도 상당한 영향을 미친다고 할 수 있다. 물론 정부에서는 2007년부터는 지역자활센터에 대한 규모별 예산지원제도<sup>22)</sup>를 보완하여 전년도 자활사업 추진실적과 사업성적을 평가하여 센터별 지원예산을 차등하여 보조하고, 2009년부터는 경기도에서 시범적으로 성과중심 자활사업을 실시한다고 한다. 하지만 기본적으로 사업량에 대비한 사업관리 예산이 10%에도 미치지 못하는 상황에서 객관적인 사업실적과 질적 성과에 대한 평가를 하기에는 많은 무리가 있는 것이 사실이다. 현재의 자활사업 예산중 전문기관으로서의 사업역량을 강화하기 위한 지역자활센터의 운영예산 증액과 종사자의 전문성 강화 및 전문직 착근을 위한 인력유지 및 인적자원개발에 관한 예산증액이 절대적으로 필요하다고 판단된다.

### 3. 자활사업의 성과와 한계

#### 1) 자활사업의 성과

국민기초생활보장제도는 근로능력 여부와 관계없이 저소득층의 최저생활을 보장함에 따라 우리나라 공공부조 정책의 패러다임을 전환하는 계기를 조성하였으며, 근로능력자에 대한 조건부수급자제도를 통해 국민기초생활보장제도의 건강성을 유지하는 데 기여했다는 평가

---

22) 2006년 자활사업 추진실적과 사업성과의 평가를 기준으로 유형별 차등지원을 적용하고 있다. 평가항목으로는 참여자 수, 사업단 수, 공동체 수, 자활성공률, 참여자 만족도이며 이를 토대로 자활지원센터를 확대형, 표준형, 기본형 및 소규모 특화형으로 구분하여 지원규모를 달리하고 있다.

를 받고 있다. 그러나 자활성공률은 2004년 5.4%, 2005년 5.5%, 2006년 6.0%, 2007년 6.3%(5,499명)로 자활성공률이 점차 증가하고 있다는 하나 규모면에서 낮다는 지적을 받고 있다. 그러나 자활사업의 성과지표에 따라 효과성은 다르게 나타나고 있음에 주목할 필요가 있다. 자활사업프로그램중 시장진입이 가능한 자활공동체나 자활근로사업 참여자 중에서 수급자에서 벗어나지는 못했으나 자활사업을 통해 취업이나 창업에 성공한 참여자 비율은 14%이다. 이는 자활사업 참여자가 중장년(69%), 저학력(초등학교 졸업 이하 48%) 등 바로 시장진입이 어렵고 근로능력이 미약한 대상자의 특성을 감안한다면 낮은 수준은 아님을 알 수 있다. 또한 자활공동체 폐업률은 13%로서 일반자영업자의 폐업률 76.3%보다 낮은 수준이고, 자활사업 참여자의 직업기술 보유율은 32.9%로 전체 근로빈곤층 보다 높으며, 간병·청소사업 등 공인기술 자격취득자 비중도 우세한 것으로 나타나고 있다. 한편, 자활사업 참여 등의 조건을 이행하지 않은 기초수급자 2,050명(2007년말)에 대해서는 본인에 대한 생계급여를 중지함으로서 수급자의 도덕적 해이를 방지하고자 하였다(보건복지가족부, 2007백서: 121-122).

## 2) 자활사업의 문제점과 한계

현 자활사업의 문제점은 다음과 같이 정리할 수 있다.

첫째, 보건복지가족부의 비취업대상자 중심의 선정범위와 기준으로 인하여 애초부터 낮은 자활참여율과 성공률을 내제하고 있다. 또한 자활대상자 선정과 관리가 행정기관과 사업기관별로 이원화되어 있고 선정기준의 객관성과 표준화 정도가 미흡하여, 행정 및 사업기관 간에 대상자 선정에 있어 일관성이 부족한 문제점을 드러내고 있다. 특히 일부 장애인과 64세 이전의 고령자도 자활대상자로 포함하여 현행

자활사업체계 내에서 탈빈곤 근로연계 대상자로 포함하는 것은 낮은 자활성공률의 원인이 되기도 한다. 이들 대상자의 근로능력이나 취업 가능성 등은 일반대상자에 비하여 낮은 수준이기 때문에 참여자의 경우에도 자신에게 적합한 근로나 직종을 찾기가 쉽지 않다(황진수 외, 2007: 113) 그리고 센터의 입장에서도 낮은 빈곤 탈출률과 관리·감독의 어려움으로 인하여 기피대상이 되고 있기 때문에 자활사업 대상자의 범위와 구체적 요건들을 재설정해야 할 필요성이 있다.

둘째, 자활참여 주민중심의 맞춤형 탈빈곤 관리와 휴먼서비스가 제공되지 못하고 행정관리 중심의 자활사업으로 대상자 선정부터 자활사업 진행과정 전반에 있어, 자활 참여 주민의 욕구나 희망이 반영되기 어렵다는 점이다. 이러한 측면은 자활사업의 낮은 성과와 참여주민의 자활사업 불만 요인으로 이어지고 있다.

셋째, 자활성공자의 판단 기준자체가 비현실적이다. 현재의 행정관리 기준상의 자활성공자는 실질적인 탈빈곤을 의미하지 않는다. 자활성공자로 판정 나더라도 여전히 사회적응력과 노동시장의 경쟁력은 극히 미약한 수준이며 이들의 재빈곤과 자활사업 재참여 가능성이 상당히 높은 실정이다.

넷째, 자활사업 프로그램 및 급여체계에 문제점이 많다. 먼저 근로유인동기가 낮고 자활 참여대상 집단의 개인특성이 반영되지 못하고 있다. 또한 프로그램 내용과 프로그램 간 연계성도 부족하다. 프로그램 자체도 단편적 프로그램으로 자활 참여 주민의 실질적인 기술·경영·취업·창업능력 강화에 미흡한 측면이 많다. 이 밖에 자활 참여 주민들의 정서적 안정을 높이는 프로그램도 절대적으로 부족하며, 사회적응력 강화에 필요한 법률, 경영, 세무회계, 노무지식 정보와 서비스

제공도 근로프로그램과 확대 병행할 필요성이 있다.

다섯째, 자활참여 주민들이 자활근로에 집중할 수 있는 의료·보육·교육·창업 등 부가적인 자활서비스를 통합·확대하고 성공적 자활과 정상적인 사회안착율을 높일 수 있는 자산형성프로그램(IDA:Individual Development Accounts)<sup>23)</sup>을 조속히 도입해야 한다. 2008년 3월, 보건복지가족부는 자산형성프로그램의 효과에 관한 의미 있는 비교연구 자료를 발표하였는데, 이 프로그램의 참여자가 그렇지 않은 집단보다 주택구입과 소규모 창업 비율이 10%정도 높았으며, 중등교육과정이수는 21%정도 높다고 하였다. 2007년말 미국의 IDA수급자는 65,000여명이며 이중 46%인 30,000여명이 개인개발저축계정을 통해 자산을 구입하는데 예금을 사용했다고 하였다. 30,000명 중 27%(8,000여명)는 주택 구입에, 19%(5,800여명)는 교육비 지출에, 17%(5,000명)는 소규모 사업자본에 사용하였으며, 37%(11,000명)는 IDA의 허락을 받아 자동차구입, 주택 수리, 컴퓨터 구입과 전배우자와 부양자녀의 다른 IDA계정으로 자산을 이전하는데 사용하였다고 한다.<sup>24)</sup> 자산형성프로그램은 자활성공의 욕구를 자극하고 사회안착율을 높여 자활성공자가 재자활

---

23) 이전에도 자산형성프로그램(IDA:individual development accounts)에 대한 논의가 없었던 것은 아니었으나, 워싱턴 대학의 Michael Sherraden 교수 (1991)가 자신의 저서 “Assets and The Poor:A New American Welfare Policy”에서 미국의 빈곤정책에 있어 빈곤층의 자산형성이 중요함을 재강조 하면서 본격적 도입에 관한 논의가 촉발되었다. 오늘날 북미를 비롯한 유럽 선진국에서는 자국의 상황에 맞게 정부 또는 민간중심의 자산형성프로그램을 운영하고 있다. 미국의 IDA의 경우는 저소득층의 자산축적과 동시에 향후, 이들이 금융자산을 관리할 수 있는 지식의 습득까지 교육을 하고 있다. 저소득층의 예금액만큼 연방정부, 지방정부, 지역사회 및 민간금융 회사들이 직접보조금 형태의 저축장려금을 지급하며, 예금금액은 최초 주택 구입, 소규모 창업, 중등교육비 등에 한정하고 있다.

24) <http://www.results.org/website/article.asp?id=736>(Based on the data from AFI, ORR and CFED's 2007 IDA Program Survey)

로 돌아오는 문제들까지 적극적으로 예방할 수 있다.

여섯째, 빈곤탈출을 저해하는 통합급여체계, 근로의욕을 저하시키는 보충급여방식의 문제이다. 기초생활수급자가 소득이 초과하게 되면 모든 급여를 박탈당하는 현행 제도 안에서는 수급자격의 유지가 빈곤 탈출보다 더 실익이 있기 때문에 수급자가 제도적 안주에 집착할 수밖에 없다. 또한 보충급여방식은 자활 참여소득만큼 수급액을 차감하기 때문에 적극적인 근로가 소득의 증가로 연계되지 않으므로 소극적 근로행태를 유발하고 있다. 따라서 수급체계에 대한 재설계가 필요하다.

일곱째, 정부와 지방자치단체의 역할과 지원이 미비한 상태에서 민간 위탁기관에 저비용·고효율의 사업실적을 요구하고, 내용보다는 양적 측면의 성과 등을 지나치게 재촉하는 것은 오히려 자활사업에 대한 공조직과 민간조직 간의 불필요한 갈등과 불신, 부정적 효과만 초래할 여지가 많다. 그리고 민간기관의 자율성과 전문성, 창의성을 살릴 여지를 제한하는 요인으로 작용하게 된다. 즉, 현재와 같은 매우 낮은 수준의 자활지원인프라(지역자활센터, 민간전문 종사자)에 대한 지원방식 속에서 사업성과에 대한 정량적 경쟁의 결과가 기관 평가에 과도하게 반영이 된다면 형식적인 자활성공물에 지역자활센터는 집중할 수밖에 없다. 결국엔 자활참여 주민을 위한 자활사업이 아닌 센터를 위한 자활사업이 되는 폐단이 발생하게 될 것이다. 그러므로 자활사업의 효과성을 높이기 위해서는 필요한 자활지원인프라에 대한 정부의 과감한 시설지원과 운영예산의 지원이 필요하며 자활사업의 질적 성장을 위한 자활전문 인력체계 구축과 자활기관의 전문성을 강화하는 방향으로 정책적 접근방식을 달리 해야 할 것이다. 특히 현재



지역자활센터 종사자의 전문직 착근을 위한 처우개선과 교육·훈련의 강화 등을 인력관리 정책의 최우선 과제로 삼아 정부나 지방자치단체가 많은 개선의 노력을 해야 할 것이다.

## 제2절 이직의사 영향요인과 이직모형

### 1. 이직과 이직의사의 의의

#### 1) 이직과 이직의사의 개념

이직은 사회학, 심리학, 경영학, 경제학, 행정학 등 다양한 학문분야에서 조직 구성원들의 이동과 조직이탈에 관한 현상을 이해하고 이와 관련한 직·간접 효과의 측정과 대책마련을 위한 차원에서 연구되어 왔다. 따라서 이직에 관한 연구를 살펴보면, 이직에 대해서 다양한 차원의 정의들이 제시되고 있지만 이직을 넓은 의미에서 해석할 것이냐 좁은 의미에서 해석할 것이냐에 따라 이직에 대한 정의가 다소 달라지고 있다. 넓은 의미에서, 이직은 “인력의 조직외부로의 이동과 조직 내부로의 이동”을 모두 포괄하는 개념인 반면, 좁은 의미에서의 이직은 “인력의 조직외부로의 이동”으로 제한하고 있다. Price(1981)는 이직을 “사회시스템 구성원 자격의 경계를 넘나드는 이동의 정도”라고 정의하였는데, 이것은 이직을 넓은 의미로 정의한 것이다. 또한 Molbey(1977: 237)는 이직을 “조직으로부터 금전적 보상을 받는 개인이 자발적으로 조직에서 그 구성원으로서의 역할을 파기하는 것”이라고 정의하고 있는데, 이것은 이직을 좁은 의미에서 정의한 것이다. 이러한 Molbey의 정의에서 강조되는 것은 이직은 조직내부에서의 이동이 아니라는 점과 구성원의 자격을 금전적 보상을 받는 것으로 여긴다는 점이 특징이다. 경제학자들이 주로 사용하는 노동이동도 이직과

관련된 개념으로 볼 수 있는데, 노동이동은 기업 간 이동, 직업 간 이동, 산업 간 이동, 지역 간 이동, 실업상태에서 고용상태로의 이동 등으로 분류할 수 있고 기업 간의 이동이 협의의 이직이라 할 수 있다. Bluedorn(1982)은 이직이란 “현재의 담당업무를 그만두고 다른 직무나 조직으로 옮겨가는 것으로서 자신 스스로나 고용주에 의해서 일시적이든 영구적이든 고용이 종료되는 것을 의미한다”고 언급하였다(이대희, 2006: 35).

이직이란 조직구성원이 조직을 떠난 결과적인 개념이지만 이직의사란 아직 실행되지 않은 이직을 원하는 심리적인 상태를 말한다. 이직의사는 이직행위 이전의 선행변수로 직무에 만족스럽지 못하거나 현재의 조직을 떠나고자 하는 종사자<sup>25)</sup>의 심리상태이다. 이직을 고려하는 종사자는 대체적 직무, 대체적 직업을 선택할 수 있게 된다면 경우에 따라 현재의 직장을 이탈하여 다른 직장을 선택하게 되는 것이다. 따라서 이직의사는 현재의 직장을 떠날 것인지 남을 것인지의 갈등 상태를 포함하는 개념으로 당장의 이직결정은 아니지만, 잠재적인 이직가능성과 결근율과 근무태도, 조직에 대한 충성도 등과 밀접한 관련성을 가지고 있다고 한다. Steel & Ovalie(1984)와 김성민(2008)은 이직의사를 실제의 이직에 강한 영향을 주는 선행변수로 설명하고 있다. Alexander et al.(1998), AbuAlRub & Al-Zaru(2008), Gardner, Charlotte, Louis & Latham(2007) 등도 이직의사는 실제 이직과 조직구성원의 생산성과 성과를 예측하는데 아주 유용하다고 하였다(Hae-jung Lee et al., 2008: 3).

---

25) 관련 문헌에 ‘직원, 종업원, 피고용인’ 등의 용어를 본 연구의 내용상 특별한 경우가 아닌 한 대부분 ‘종사자’로 통일하여 사용하였다.

## 2) 이직의 유형과 기능

일반적으로 이직은 다음과 같은 기준에 의하여 다양한 유형으로 분류될 수 있다.

첫째, 이직에 관한 의사결정의 주체에 따라 자발적 이직과 비자발적 이직으로 분류할 수 있다. 이직에 관한 의사결정의 주체가 조직구성원 개인이라면 자발적 이직(voluntary turnover)이다. 여기에는 결혼, 임신, 출산, 질병, 가족의 이주와 같은 사생활의 이유와 조직에 대한 기대, 직무만족, 경력정체 등과 같은 조직관련 이유가 함께 포함되어 있다. 비자발적 이직(involuntary turnover)은 자기의사와 무관하게 사용자나 조직에 의해서 강제로 조직에서 이탈하게 되는 것으로 여기에는 해고나 일시해고, 정년퇴직, 사망 등이 포함된다.

<표 2-18> 자발적 이직의 순기능과 역기능

구분	순기능	역기능
조직	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 성과가 낮은 종사자 배제</li> <li>· 신기술 및 신지식 도입</li> <li>· 정책 및 관례의 변화 촉진</li> <li>· 내부 이동의 기획</li> <li>· 결근·지각 등 부정적 행위 감소</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 신규직원 채용 등 비용 발생</li> <li>· 인간관계, 의사소통 구조 파괴</li> <li>· 기술 습득 기간 중 생산성 저하</li> <li>· 고급 인력 손실</li> <li>· 이직자의 조직 비방</li> </ul>
이직자	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 소득증대 및 경력제고</li> <li>· 기존 조직관계 스트레스 해소</li> <li>· 자기개발</li> <li>· 새로운 환경에 따른 자극 유발</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 장기근속 손실</li> <li>· 가족 및 사회적 관계 손실</li> <li>· 이동에 따른 스트레스</li> <li>· 경력의 단절</li> </ul>
잔류자	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 내부이동 기회의 증가</li> <li>· 신규 사원으로 인한 자극</li> <li>· 만족, 단결, 몰입 향상</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 대인관계, 의사소통의 패턴 변화</li> <li>· 동료 손실, 만족, 단결, 몰입감소</li> <li>· 업무량 증가</li> </ul>

출처 : Molbey, W. H.(1982: 113)

둘째, 조직에서의 통제가능성에 따라 회피가능한 이직(avoidable turnover)과 회피불가능한 이직(unavoidable turnover)으로 분류할 수 있다. 회피가능한 이직은 사용자가 통제할 수 있는 요인인 임금, 복리후생, 작업시간, 근무조건 등의 원인으로 인한 이직을 의미하며, 회피불가능한 이직은 정년퇴직, 사망, 임신, 가족부양 등 사용자가 통제할 수 없는 요인에 의한 이직을 의미한다. 보통 대부분의 자발적 이직은 회피가능한 이직의 범주에 속하며, 이것은 이직관리의 주요 대상이 된다(원윙희 외, 2006: 255).

셋째, 이직결과가 조직에 미치는 영향에 따라 순기능적 이직(functional turnover)과 역기능적 이직(dysfunctional turnover)으로 분류될 수 있다. 순기능적 이직은 종사자가 조직을 떠나기를 원하며, 조직도 나쁜 평가를 받고 있는 종사자가 조직을 떠나는 것에 관심을 두지 않는 것으로 양자의 이해가 일치된 상태에서 발생하는 이직을 말한다. 역기능적 이직은 종사자는 조직을 떠나기를 원하지만 조직이 개인에 대해 좋은 평가를 하고 있는 종사자가 조직을 떠나는 것을 원치 않는 것으로 양자의 이해가 불일치되어 발생하는 이직을 의미한다. 조직의 입장에서 순기능적 이직은 조직의 과잉인력이나 기존 조직 구성원 간에 '협업과 분업'에 지장을 초래한 직원이 이탈함으로써 결과적으로 조직에 긍정적인 영향을 가져오는 이직이다. 반면에 역기능적 이직은 새로운 인력을 충원·교육·배치하는 인력관리 비용의 증가를 초래하고 새로운 직원과 기존의 직원들이 새롭게 적응해야 하는 등 이직이 조직에 부정적인 영향과 인력비용이 증가하는 이직이다.

### 3) 이직관리의 중요성

이직은 거시적·조직 차원과 미시적·개인 차원에서 중요한 의미를

가진다. 먼저 거시적 차원에서 살펴보면 이직을 분석하여 국가는 인력의 수요·공급, 산업부문별 인력 이동 및 고용관계, 임금 및 연금 등에 관한 종합적인 판단과 정책수립을 하여야 한다. 이러한 필요에 의해 이직패턴을 분석하고 정책 정보화하게 된다. 그리고 근로자의 지나친 이직경향은 사회자본의 손실과 잠재적인 사회적 비용을 초래할 가능성이 높기 때문에 적정수준의 이직을 유지하는 것 또한 국가 차원에서 중요하다. 조직적 차원에서는 Dess & Shaw(2001)는 조직에 있어 이직에 따른 신규 인력의 채용, 훈련비용의 증가를 막고, 조직의 불안정성을 감소시키며 유능하고 숙련된 종사자의 이탈을 방지하기 위해 이직관리는 중요하다고 설명하였다. 반면에 다른 조직으로부터 이탈한 유능한 종사자를 수용하여, 조직에 적응시키며 기업의 생산성과 경쟁력을 높이기 위해서도 이직 및 이직자에 대한 분석과 대응책의 마련이 중요한 의미를 지닌다고 보았다. 하지만 이직관리의 핵심은 조직을 떠나는 종사자보다 현재 유지되고 있는 종사자들에게 초점을 맞추는 것이다(이재훈 외, 2006: 256).

개인적 차원에서 이직은 보수 등의 금전적 가치의 중단뿐만 아니라 타인과 사회와 소통하였던 가장 중요한 사회적 관계의 상실을 의미한다. 그리고 개인의 경력발전과 여러 차원의 목표달성에 유·무형의 상당한 영향을 주게 된다. 물론 경력개발 등 개인발전을 위한 이직 등이 있지만 고용불안과 직무환경의 열악한 상황에서 오는 이직은 조직과 개인차원 모두에게 바람직하지 않은 영향을 주게 된다. 따라서 이직원인과 이직에 이르는 과정을 분석하고 이직요인과 결정과정을 조직이 통제할 수 있는 것과 그렇지 못한 것은 조직의 생산성과 인력관리에 있어 매우 중요하다.

#### 4) 이직의 주요 요인

이직에 대한 연구는 크게 두 가지 관점으로 구분할 수 있다. 첫 번째는 종사자의 이직이 조직에 미치는 영향과 결과를 측정하는 것이며 이직으로 인한 조직의 경제적 손실을 측정하는데 목적이 있다. 두 번째는 종사자의 이직요인을 밝혀 이직을 통제하고자 하는 것으로 종사자 개인의 특성, 직무만족도, 조직몰입, 임금 등의 요인들에 따라 이직의 원인변수를 규명하는 연구이다. 이 두 가지 연구주체의 공통점은 결국 종사자의 이직은 조직과 기업의 자산적 가치뿐만 아니라 개인적 자산 가치와도 관련된 점이다. 종사자의 이직은 조직과 개인에게 있어 부정적, 긍정적 의미를 모두 내포하고 있다. 따라서 미시적 수준에서 이직에 효과적으로 대처하기 위해서는 이직결정에 영향을 주는 요인과 이직결정과정을 밝혀냄으로써 보다 근원적이고 사전적인 대응책을 마련하고자 하는 것으로, 주로 심리 및 행동과학적 연구를 통해서 개인 수준과 개별 조직의 입장에서 이직의 발생원인과 결정과정을 분석하였다. 반면에 거시적 관점에서 경제학자들은 이직률과 전반적인 경제활동수준, 고용수준 및 실업률과의 관계를 연구하였다.

Cotton & Tuttle(1986), Griffeth et al.(2000), Morbarak et al.(2001) 등 여러 학자들은 기존의 이직에 관한 실증 분석 자료들을 바탕으로 메타분석(meta-analysis)을 통하여 이직에 영향을 미치는 유의한 변수들을 직무관련요인, 개인특성요인 등으로 구분하여 분석하였는데, 본 연구에서는 West(2007: 2-9), 임미연(2008: 14-15)과 김은애(2005: 10-12) 등이 인용한 것을 요약하고자 하며 주로 Cotton & Tuttle의 분석결과를 살펴보았다.

<표 2-19> 이직의 원인 변수

직무관련요인	개인특성요인	외부환경요인
<ul style="list-style-type: none"> <li>· 임금</li> <li>· 업무성과</li> <li>· 직무명확도</li> <li>· 직무만족도</li> <li>· 직무반복성</li> <li>· 조직충성도</li> <li>· 임금만족도</li> <li>· 직무자체에 대한 만족도</li> <li>· 감독자에 대한 만족도</li> <li>· 동료에 대한 만족도</li> <li>· 승진기회에 대한 만족도</li> <li>· 조직충성도</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 연령</li> <li>· 성별</li> <li>· 결혼여부</li> <li>· 부양자수</li> <li>· 교육</li> <li>· 근속연수</li> <li>· 적성 및 능력</li> <li>· 지능</li> <li>· 이직의도</li> <li>· 기대감에 대한 충족도</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 고용가능성 인지</li> <li>· 취업 가능성</li> <li>· 실업률</li> <li>· 노동조합의 유무</li> </ul>

출처 : 임미연(2008: 14)의 Cotton & Tuttle(1986: 55-70) 재인용함.

직무 관련 요인에서는 많은 변수들이 이직과 높은 상관관계를 보였는데, 특히 임금은 매우 높고 일관된 유의성과 높은 부(-)의 상관관계를 보였다고 한다. 전반적인 직무만족도, 직무자체에 대한 만족도, 임금에 대한 만족도, 감독자에 대한 만족도, 조직충성도 등이 비교적 높고 일관된 유의성과 높은 부(-)의 상관관계가 있다고 설명하고 있다. 반면에 직무역할의 명확성, 승진에 대한 만족도, 직무의 반복성은 유의미성은 있으나 그 영향 정도는 크지 않다고 설명하고 있다. 하지만 이러한 요인들도 개별 연구마다 결과치가 상이하게 나오는 점을 유의해야 할 것이다(임미연, 2008: 14-15).

Morbarak et al.(2001), Blankertz & Robinson(1997), Jinnett & Alexander(1999) 등은 개인의 연령, 근속연수, 직업적성, 인성적 특성, 가족, 교육정도 등의 개인 특성 요인들이 이직에 중요한 영향을 미치는 것으로 분석결과를 종합하였다. 연령과 근속연수는 이직과 부(-)의

상관관계를 나타내며 연령이 높고 근속연수가 길수록 이직보다는 조직에 남으려 한다고 하였다. 그리고 Kiyak et al.(1997), Manlove & Guzell(1997), Griffeth et al.(2000) 등은 젊고 교육정도가 높을수록 조직을 쉽게 떠나려 한다고 하였다(West, 2007: 4). Porter & Steers(1982)는 개인이 조직에 오래 근무할수록 조직에 대한 투자도 많기 때문에 이직이 쉽지 않다고 하였다. 또한 인성적 특성이 극단적 일수록 조직을 떠나려는 성향이 커지게 된다. 걱정, 근심, 정서적 불안, 공격성, 의존성, 야심 등이 정상 수준을 벗어나는 사람일수록 조직목표와 거리가 멀어지게 되어 이직을 하기 쉽다고 설명하고 있다. Cotton & Tuttle(1986)은 성별에 따른 이직의 차이가 있다고 하였으나, Ben-Dror(1994), Jinnett & Alexander(1999), Koeske & Kirk(1995), Morbarak et al.(2001) 등의 분석결과에서는 성별의 차이가 없어, 성별이 이직 및 이직의사에 미치는 영향은 비교적 일관성이 약한 것으로 분석되고 있다(West, 2007: 5).

Cotton & Tuttle(1986)은 외부환경요인으로 고용에 대한 지각, 실업률, 신규채용률, 노동조합의 존재를 들고 있고 대체적 직무기회를 포함한다고 하였다. Cotton & Tuttle(1986), Morbarak et al.(2001), Griffeth et al.(2000) 등은 대체적 직무기회에 대한 고용 가능성을 인지하게 되면 대체로 이직의사가 높아진다는 연구 결과들이 다수임을 설명하고 있다. March & Simon(1958)은 이러한 대체적 직무기회는 기업외부의 대체적 직무기회와 기업내부의 대체적 직무기회로 구분하고 있는데, 기업외부의 대체적 직무기회는 개인이 탐지하고 인식하는 외부의 고용기회로서 이들 요인에 대한 탐지의 정도가 낮을 때 조직의 자발적인 이직률은 낮아질 수 있다고 설명하였다. 외부의 대체적 직무기회로는 타기업의 공석률, 현재의 경제활동수준 및 고용수준 등



이 포함된다고 하였다. 타기업의 공석 수준은 종사자의 현재 조직에 대한 만족 정도와는 무관하게 이직을 촉진하는 요인으로 작용한다고 하였다. 이는 지역자활센터 종사자들이 비슷한 직무에, 보다 나은 처우의 사회복지서비스 분야에서, 보다 많은 자리가 있다면 현재 직장의 만족여부에 상관없이 이직을 할 수 있는 개연성이 높다는 것을 의미하는 것이다. 즉 타조직의 공석 수준이 높고 이것이 개인적 특성과 부합할 때 개인의 조직이탈 가능성은 높아진다고 이해할 수 있다.

조직내부에 존재하고 있는 직무기회로는 교육훈련, 순환근무제, 승진, 배치전환 등이 있는데 이들은 조직에 흡입요인으로 작용한다. 내부의 기회가 큰 집단에서 종사자가 자기 조직에 만족할수록, 또한 조직의 안정수준이 높다고 인식할수록 내부의 기회가 적은 집단보다 이직률이 낮은 것으로 나타났다고 한다. 이와 같은 맥락에서 적극적인 인사관리를 통하여 기업의 내부 노동시장의 확대, 즉 조직내부의 공석에 대한 적절한 승진, 배치전환 정책을 통한 인력의 확보는 내부 종사자의 이탈을 방지하고, 조직의 집단응집력을 높일 수 있는 것이다(김은애, 2005: 11-12).

## 2. 이직의 변인과 영향요인

### 1) 직무만족(Job Satisfaction)과 영향요인

#### (1) 직무만족의 개념

사회복지서비스 제공에 종사하는 종사자뿐만 아니라 일반적으로 직무만족에 대한 연구는 공공기관과 사기업에 포함한 모든 조직단위에서 다양한 대상자를 중심으로 활발하게 연구되어 왔다. 통상 직무만족이란 개인이 자신의 직무에 대하여 갖는 일종의 정신적 태도에 관

한 것이기 때문에 다양한 정의와 연구결과가 제시되고 있다.

1930년대 이후부터 직무만족에 대한 연구는 활발히 진행되어 왔으며 이에 관한 이론도 다양하게 제시되고 있으나 직무만족에 대한 개념 정의는 학자들 간의 견해에 따라 다소 차이가 있다. 이러한 견해의 차이는 직무만족을 조직구성원이 직무에 대해 가지는 전체적인 호감도 내지는 즐거움을 느끼는 일반적인 정서의 태도로 보는 것과, 자신의 욕구 또는 기대를 충족시켜 주는 교환관계의 정도에 대해 경험적인 인지적 태도로 보는 관점의 차이가 있기 때문이다.

Chung & Megginson(1981)은 직무만족이란 “종사자들이 그들의 욕구를 조직에서 충족하는 정도로서 욕구를 잘 충족할 수 있다면 그들은 만족되었다고 할 수 있다”고 하였으며, Hellman(1997)은 “종사자들이 실제로 받는 것과 받기를 원하는 것과의 차이에 대한 종사자의 인지적, 감정적 반응의 조합자체”라고 정의하였다. Porter & Steers(1973)는 “어떤 개인이 직무에 대해서 느끼는 기대와 실제 간의 차이”라고 하였으며, Flap & Völker(2001)는 “직무만족이란 종사자 개인이 자신들의 일을 바라보고 느끼는 일의 여러 차원들에 관하여 일반적으로 느끼는 좋아하는 정도”라고 하였다. 신유근(1999)은 “직무만족이란 직무에 대한 태도의 하나로서 한 개인의 직무나 직무경험 평가시에 발생하는 유쾌하고 긍정적인 정서상태”라고 하였으며, Alderfer(1972)는 “직무만족이란 한 개인이 직무에 대하여 가지는 일련의 태도이며 직무 또는 직무수행 결과로 충족되는 유쾌하고 긍정적인 정서상태로서 인간의 생리·안전·귀속·존경·성장 등 제반 욕구 차원에서 설명 된다”라고 하였다.

Fisher(2000)도 직무만족을 일종의 태도로 정의하고 있다. 그는 태도란 적어도 두 개의 구성요소, 즉 정서적 요소(감정, 느낌)와 인지적

요소(신념, 판단, 비교)로 설명하고 있으며 직무와 관련된 긍정적, 부정적인 감정상의 반응들은 직무만족 전반에 상당한 영향을 미치고 있다고 하였다. 한편 Smith, Kendal & Hulin(1969)은 직무만족의 개념을 크게 세 가지 측면에서 접근하였다. 먼저 협의의 의미로는 욕구의 충족으로, 광의의 의미로는 직무에 대한 개인의 태도로, 그리고 일반적 의미로는 욕구충족과 직무태도를 동시에 고려한 태도로서 직무만족을 설명하고 있다(조기전, 2008: 26). 한편 Locke(1976)는 직무만족은 종사자가 직무가치를 달성하고 촉진하는 것으로써 그 사람의 직무평가에서 얻어지는 유쾌한 감정적 상태로 정의하고 있다. 즉, 직무만족은 행동이나 활동이 아닌 느낌이라는 감정적 개념으로 이해되어야 한다는 것이며 이것은 직무만족을 정서적인 요소에서 설명한 대표적인 학자인 Smith의 설명을 따르고 있는 것이다. 직무만족의 개념을 설명함에 있어서 만족이란 감정적 반응이기 때문에 그 개념 정의는 자기반성의 과정에 의해서만 발견되고 파악될 수 있는 것이기 때문에 종사자 자신에 의해서만 평가되어야 한다고 하였다. 정수진(1998) 등은 학자들과 연구자들 간에 다양한 직무만족의 개념 정의가 이루어지고 있지만 직무만족이란 “직원이 직무와 관련하여 가지는 감정적 상태이며 행동이나 활동이 아닌 심리적 상태로 이해되는 태도, 가치, 신념, 욕구와 밀접하게 관련된 것”으로 볼 수 있다고 하였다. 따라서 직무만족은 “한 개인이 직무에서 원하는 것과 실제 경험하고 얻는 것과의 비교를 통하여 나타나는 개념으로 다분히 주관적이고 집합적 개념이며 직무에 대한 태도의 하나로서 한 개인의 직무나 직무경험 평가시에 발생하는 긍정적이고 유쾌한 정서 상태”를 직무만족이라고 할 수 있다고 하였다.

반면, 직무만족을 교환관계의 정도로 보는 대표적인 학자는 McCormick & Tiffin(1974)이다. 이들에 의하면 “직무만족은 직무를 통해서 얻거나 경험하는 욕구만족 차원의 함수이면서, 욕구, 가치 등과 관련되어 있다. 즉 욕구충족의 정도가 직무만족의 수준을 결정한다는 것으로서 이는 조직구성원이 직무를 통해서 취하는 특정 태도이며, 동시에 직무에 대한 감정적 반응으로 해석할 수 있어 Smith의 이론적 견해와 유사성을 보이고 있다. 국내 연구에서는 전용득의 연구에서 직무만족을 개인의 태도와 가치, 신념과 욕구 등의 충족 수준이나 정도에 따라 종사자가 직무와 관련하여 갖게 되는 호불호의 감정적 태도로 정의하고 있다(전용득, 1998: 8). 즉, 종사자가 자신의 직무와 관련된 임금, 승진기회, 작업조건 등 근로조건에 대해서 얼마나 만족하는가에 대한 감정적 느낌이 직무만족이라고 보았다.

조직관리, 인력관리 차원에서 직무만족이 중요시되는 이유를 살펴보면 첫째, 직무만족이 직무성과에 직접적인 영향을 준다는 것이다. 사용자들은 직무에 만족하는 사람은 직무에 불만족하는 사람보다 조직의 성과에 효과적이고 혁신적이며 사려 깊은 것으로 생각하고 있다는 점이다. 둘째, 직무에 만족하는 사람은 외부사회에 대하여 자기가 속해 있는 조직을 호의적으로 이야기하게 되고 대외적으로 조직을 홍보하며 일반대중이 그 조직에 호감을 갖게 하도록 하여 조직 활동에 대한 합법성과 조직유효성을 높인다는 점이다. 셋째, 자신의 직무를 좋아하는 사람은 조직 밖에서 만이 아니라 조직 내에서도 원만한 인과관계를 유지해 나간다는 점이다. 넷째, 조직의 입장에서 볼 때 직무만족으로 인하여 조직에 대한 만족이 높게 되면 이직률과 결근율이 감소하고 이에 따른 생산성 향상의 효과도 얻을 수 있다는 점이다(고수정, 2005: 10-12; 김광점 외, 2008: 74). 즉, 조직구성원의 이탈 및

잔류에 영향을 주는 조직몰입, 경력몰입이나 직무착근도 등의 요인에 직무만족은 일정한 영향을 주고 있다고 볼 수 있다.

## (2) 직무만족 영향요인

직무만족은 개인의 주관적인 심리상태이며 다양한 집합적 요인들이 영향을 미치기 때문에 직무만족 요인을 한정하여 설명하기는 힘들다. 또한 직무만족은 개인의 부정적인 성격, 심리적 특질 등과 같은 요인들이 직무와 상관없이 직무만족에 영향을 미칠 수 있다. 직무만족에 대한 연구와 영향요인은 연구대상, 지역, 시기, 연구자의 주관 등에 따라 다양한 결과를 보여줄 수 있다. 직무 자체는 원래 단순하지 않고 과업, 책무와 이들 상호간의 작용, 유인체계 및 보상, 직무와 관련된 인간관계 요인 등 단순한 속성이 아닌 매우 복잡한 속성의 연계로 구성되어 있어 직무만족의 요인이나 영역을 정하는 것은 대단히 어려운 일이므로 제학자의 연구결과를 통하여 직무만족 요인을 이해하여야 한다.

직무만족 요인으로 경제적 유인을 중시했던 사고는 1900년대 초 과학적 관리학과에서 비롯되어 현재까지도 지지되고 있다. Adams(1963)는 종사자가 내놓을 수 있는 input(시간, 교육, 경험 등)과 그것과 바꿀 수 있는 outcome(승진, 보수, 안정성, 인정 등)의 비율이 직무만족을 결정한다고 보았다. Adams의 요점은 각 개인들은 자기 자신의 투입물(input) 대 결과물(outcome)의 비율을 동일한 직무상에 있는 다른 사람들의 투입물 대 산출물의 비율과 비교하고 자신의 보상수준과 다른 사람의 보상 수준이 비교적 공정하다고 지각되면 만족하고 불공정하다고 지각하면 심리적 불안정과 불만족이 따른다는 것이다. Vroom(1965)은 기대이론을 통하여 사람은 일정한 노력을 기울이면 일정한 성과가 나

온다는 기대감과 성과가 달성되면 반드시 보상(승진, 급여인상, 인정 등)이 뒤 따른다는 기대감을 가지고 있으며, 이러한 기대감에 대한 보상의 평가는 각 개인이 갖고 있는 주관적, 심리적인 유의성에 따라 다르다고 하였다(고흥화, 2006: 253-261)

Grunberg(1979)는 직무만족과 관련된 요인들을 크게 3가지 차원으로 보았다. 첫째, 직무의 다양성, 직무의 동질감, 직무의 중요성, 자율권과 피드백 등 직무 그 자체이며, 둘째, 감독, 임금, 승진, 조직의 유형 등 근무환경이며, 셋째, 나이, 성, 근무경력, 인성 등 개인적인 성향으로 분류하였다. 이외에도 Alderfer(1972)는 일, 급여, 승진, 공로 인정, 부가급여, 작업조건, 감독, 동료관계 등이 직무만족에 영향을 미친다고 하였으며, Milton(1981)은 과업요인, 임금요인, 승진요인, 인정요인, 복리후생요인, 과업수행요인, 감독요인, 동료요인, 관리정책요인 등이 직무만족에 영향을 준다고 하였다(이승부, 2007: 17-18).

사회복지사를 대상으로 한 Barber(1986)의 연구에서는 직무만족의 내적변수와 외적변수를 설정하고 내적변수로는 직무자체, 성취감, 도전욕구, 책임감, 안정, 승진 등의 6가지 하위변수를 제시하였으며, 직무외적변수로는 임금수준, 직무안정도, 작업조건, 상급자관계, 동료관계, 조직 등의 6가지 하위변수가 전체 직무만족도에 영향을 준다고 하였다. 국내 연구로는 최인섭(2000)은 성별, 연령, 학력, 직급, 근속기간, 직무자체, 성취감, 도덕적 욕구, 인정, 임금수준, 직무안정, 작업조건, 상급자 관계 등이 직무만족에 영향을 준다고 하였고, 남선이(2007)는 사회복지사를 대상으로 한 직무만족 요인을 측정한 결과에 따라 학력, 연령, 상급자관계, 동료관계, 클라이언트 관계, 참여적 의사결정, 직무자체, 역할갈등, 급여, 승진, 사회적 인정, 근무여건, 작업량 등을 직무만족 영향요인으로 설정하

였다. 이상의 여러 연구를 살펴본 결과 직무만족은 단일차원에서 설명될 수 있는 것이 아니라 다양한 직무차원과 인간의 내면과 주관적 행동양식을 포함하여 설명되는 복합적인 개념이다. <표 2-20>은 직무만족에 영향을 주는 요인을 개인특성, 조직특성, 직무특성 등으로 구분하여 선행연구의 직무만족 영향요인을 구분한 것이다.



<표 2-20> 직무만족 영향요인

연구자	개인특성요인	조직요인	직무요인
Herzberg(1959)		개인의 성장과 발전, 대인관계, 정책과 행정	성취감, 인정, 직무자체, 감독, 작업조건, 임금 등
Alderfer(1967)		성장	일자제, 승진, 공로인정, 급여, 작업조건, 부가급부, 상사, 동료
Smith, Kendall, Hulin(JDI, 1969)			직무자체, 승진, 임금, 상사, 동료
Porter & Lawler(1968)	연령, 재직기간, 성격, 인성 등	임금, 승진기회, 회사정책, 조직권한, 조직구조	상급자 감독, 의사결정, 작업조건, 직무범위, 역할모호성
Porter & Steer(1969)	연령, 근속기간, 성격	급여, 승진기회, 회사정책, 절차, 조직구조	감독스타일, 참여적 의사결정, 작업집단규모, 동료, 작업조건, 직무범위, 역할모호성과 역할갈등
Milton(1981)		관리정책요인	과업요인, 인정요인, 동료요인, 임금, 승진, 후생복지, 과업수행, 감독, 관리정책
Jayaratne & Wayne(1983)			도전, 안정감, 승진, 역할명료성, 재정적 보상
Barber(1986)			직무자체, 성취감, 도전욕구, 책임감, 안정, 승진, 임금수준, 직무안정, 작업조건, 상급자관계, 동료관계, 조직
Yuan Ting(1997)			승진기회, 역할명료성, 급여, 상관, 동료
전용득(1998)	담당업무, 직급, 성별, 결혼여부, 연령	승진, 권한위임	과업, 다양성, 활동성, 성장, 정책, 감독스타일, 상사, 급여
오혜경(1991)			작업조건, 직무자체, 소속감, 성취감, 사회적 공헌
최재열(1991)		임금, 승진, 인사, 교육훈련	관리감독, 인간관계, 의사소통, 의사결정, 작업조건, 직무범위, 역할요인
남세진·조홍식(1994)			책임감, 인정, 성취감, 직무자체, 상사, 동료, 직무안정도, 임금
최인섭(2000)	성별, 연령, 학력, 직급, 근속기간		직무자체, 성취감, 도덕적 욕구, 인정, 임금수준, 직무안정, 작업조건, 상급자 관계
고수정(2005)		동료관계, 상사관계, 승진	사회적 인정, 역할과다, 역할모호성 및 갈등
이대희(2006)			능력활용, 성취보람, 권한과 책임, 사회적 지위, 승진, 회사정책, 보수, 인정, 감독방법
남선이(2007)	연령, 학력,	상급자/동료관계, 클라이언트관계	참여적 의사결정, 직무자체, 역할갈등, 급여, 승진, 사회적 인정 근무여건, 작업량
조기전(2008)	성별, 근속연수		임금, 승진, 복리후생

출처 : 고수정(2005: 19)의 정리를 토대로 재정리하여 인용함.



## 2) 조직몰입(Organization Commitment)과 영향요인

### (1) 조직몰입의 개념

조직몰입이란 심리학과 사회학 분야에서 개인과 조직행위를 분석하기 위한 개념으로 탐색되기 시작하여 1960년대 들어 조직행태론에서 조직몰입이란 개념을 정의하고 사용하였다. 이후 학자마다 다양한 관점에서 많은 연구가 진행되었으며 비슷한 개념과 다양한 정의가 내려져 사실상 합의된 정의는 없지만, 대부분의 학자들은 대체로 조직몰입이 조직의 성과, 이직 및 결근율 감소에 긍정적인 영향을 준다는 사실에 대해서는 이론이 없다. 조직몰입에 대한 개념정의와 다양한 연구 결과들이 도출된 시기는 1970년대 중반 이후로 근로자의 이직현상을 설명하기 위한 목적에서 조직행태론, 사회심리학자들이 이전의 경제학자들보다 조직몰입에 더욱 많은 관심과 의미를 부여하면서 조직몰입이 이직의 주요한 설명변수로서 취급되었다(김상욱, 2001: 110-111). 조직몰입에 관한 연구를 발전시킨 사회학자들이 조직몰입에 접근하는 관점은 크게 조직몰입을 감정적, 정서적인 측면에서 접근하는 것과 감정중립적이고 도구적, 타산적인 것으로 접근하는 두 가지 부류로 크게 나눌 수 있다. 전자는 조직몰입을 대체로 표현적·감정적 몰입, 즉 태도적·정서적 몰입으로 정의하고, 후자는 도구적·감정중립적, 즉 타산적 몰입·행태적 몰입으로 설명하였다. 태도적 몰입이란 구성원이 자신을 조직과 감정적으로 동일시하는 정도를 말하며 조직에 대한 무조건적인 충성심을 반영한다는 점에서 감정적, 정서적 몰입이며 이러한 관점은 Porter et al.(1974) 등과 주로 조직·사회 심리학자의 연구경향에서 확인되고 있다. 반면 타산적 몰입은 고용조직에 관련된 보상과 비용의 함수관계에서 조직몰입을 이해하는 도구적이고 감정중립적인 것으로

초기의 March & Simon(1958)의 관점과 Allen & Meyer(1990) 등 주로 경제학 분야의 관점이라고 할 수 있다.

조직몰입에 대한 학자들의 다양한 정의를 살펴보면, 조직몰입에 관한 체계적인 연구로 유명한 Mowday, Porter & Steers(1979)는 조직몰입이란 “조직구성원의 조직에 대한 태도로서, 한 조직에 대한 개인의 동일시와 몰입의 상대적 정도를 의미하는 것”으로 설명하였다. 이들의 정의에서 조직몰입은 조직의 가치관을 수용하고 강한 신념으로서 자신의 목표와 조직의 목표를 동일시하는 것(identification)과 조직을 위한 노력을 감당하려는 강한 애착과 헌신(attachment & devotion), 그리고 조직에 계속해서 남으려는 강한 근속욕구(continuance)를 개념의 구성요건으로 설명하고 있다. Bateman & Strasser(1984)는 조직몰입을 “조직에 대한 구성원의 태도 또는 심리적 특성”으로 규정하고 있으며 이는 충성심, 조직을 위하여 노력하는 마음, 조직에 대한 구성원의 자기동일시, 조직에 남으려는 강한 욕구의 4가지 차원으로 구성되었다고 하였는데, 이는 Mowday의 개념정의를 대체로 따르고 있는 것이다. Ferris & Aranya(1983) 역시 조직몰입을 “특정 조직에 연결된 개인의 정체성, 몰입의 상대적 강도 또는 조직을 위하여 노력하고 조직에 머무르려는 의지”로 정의하였다.

도구적·계산적, 타산적 관점에서 볼 때, 조직몰입은 조직과 개인 양자 모두 고용자와 피고용자의 관계가 형성된 이후 종사자의 경험, 지식, 노동과 이에 대한 사용자의 물질적 또는 비물질적 보상의 균형 내지는 누적으로 조직몰입이 이루어진다는 관점이다. 곧 조직이 일련의 목적을 달성하기 위하여 조직구성원에게 제공하는 다양한 지원이나 혜택을 계속해서 누리기 위하여 조직구성원은 조직을 떠나지 않고 조직

의 명령을 수용하고 조직에 충성한다는 것이다(임승옥, 2007: 37).

이상의 조직몰입 등에 대한 정의를 통합적으로 정의하려는 시도가 있었는데, 바로 Allen & Meyer(1991)에 의해서이다. 이들은 조직몰입은 세 가지 차원의 하위몰입으로 구성되어 있다고 설명하였으며, 세 가지 하위 차원을 정서적 몰입(affective commitment), 지속적 몰입(continuance commitment), 규범적 몰입(normative commitment)으로 구분하여 설명하였다. 정서적 몰입은 조직에 대한 감정, 애착으로 기존의 태도적 몰입을 반영하고 있으며, 지속적 몰입은 조직을 떠날 경우 발생하는 일종의 기회비용에 대한 지각을 통해 나타나는 계산적, 도구적 몰입의 측면을 정리하고 있다. 마지막으로 규범적 몰입은 조직구성원이 조직과의 보상과 처벌 또는 기대이익과 기회비용의 차원에서 조직몰입에 영향을 받을 수도 있지만, 한편으로는 이러한 것과는 상관없이 조직구성원의 내면에 내재화된 조직에 대한 의무감 또는 도덕적 기준에 의해서 조직을 떠나지 않거나 조직에 더욱 몰입하고 충성하려는 것으로 설명하고 있다.

조직몰입이 조직 및 인력관리에서 가지는 중요성은 조직몰입이 이직 및 이직의사를 예측하는 선행변수로서 연구되어 왔고 유용성이 검증되었다는 점이다. 즉, 조직몰입 변수가 직무만족 변수보다 이직을 예측하는 데는 더 정확한 예측수단이라는 것이다(송계충·정범구, 2006: 137). 따라서 개인과 조직의 이직비용을 줄이고 조직의 정책, 사업비전, 명령 등에 대한 조직구성원의 수용성을 높이며, 조직구성원이 조직외부의 사회영역에서도 조직을 의식한 친사회적 행동과 같은 이로운 활동을 유도하기 위해서는 조직몰입이 인력 및 조직관리에 시사하는 바가 크다고 할 수 있다. 또한 조직에서 종사한지 수년이 지난 종사자나 직원들의 경우에는 직무만족보다 조직이나 경력에 대한 포괄적인 애착이나

정서적 상태가 더 의미 있고 중요하기 때문에 조직몰입이 직무만족 보다 더 중요하다고 하였다(강신규 외, 2007: 566).

## (2) 조직몰입 영향요인

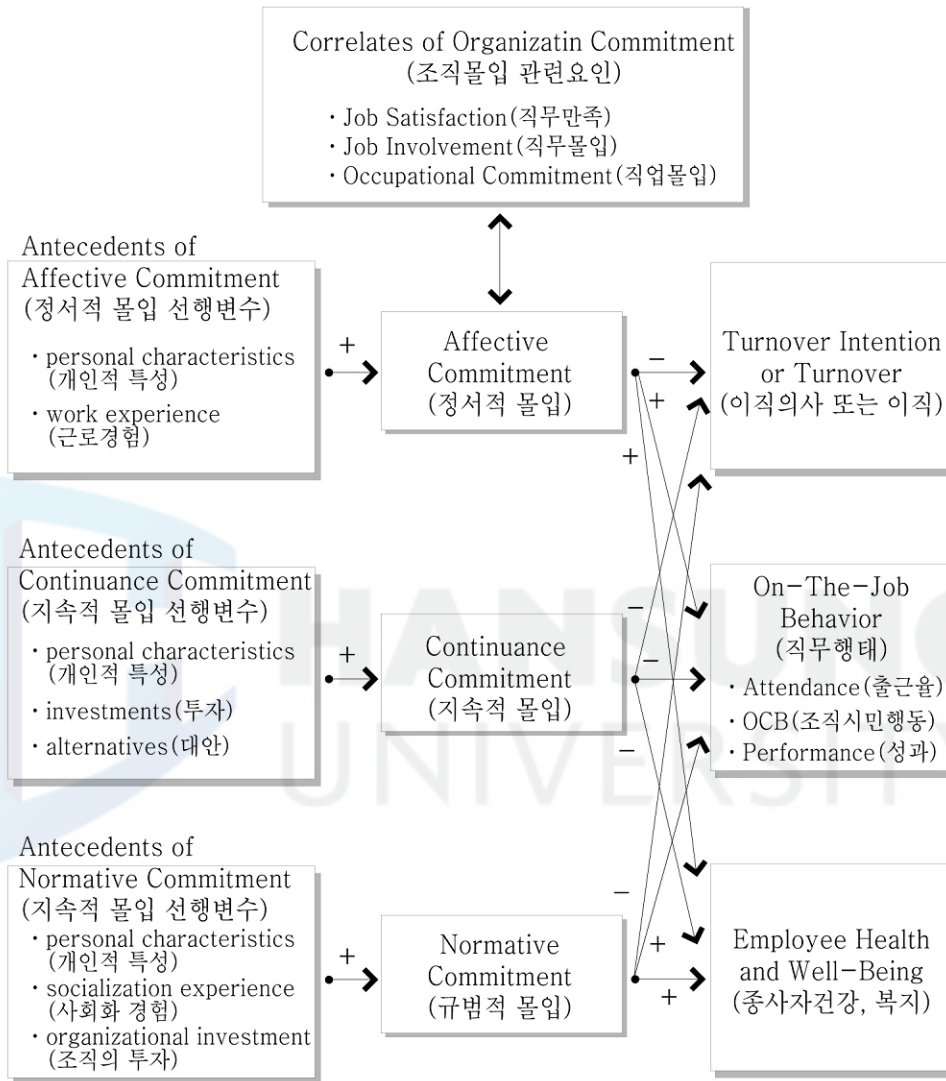
조직몰입에 영향을 미치는 변수로는 정서적 측면에 영향을 주는 요인과 타산적 이해를 통한 조직몰입을 유인하는 요인 등이 학자마다 다양하게 제시되고 있다. 학자에 따라서 조직몰입에 영향을 미치는 요인들의 범주를 개인적 특성과 조직적 특성으로 크게 2가지 차원으로 그룹화하기도 하며, 이를 확장하여 개인적 특성, 조직적 특성, 직무경험 등을 추가하기도 한다. 송기숙(2003)은 조직몰입에 영향을 주는 선행변수가 무엇인지는 학자마다, 연구마다 일관성이 부족하지만 조직몰입의 결과변수에 관해서는 상당히 명확하다고 주장하면서 조직몰입에 의하여 근무성과, 이직 및 이직의사, 결근·지각, 지각의향 등이 상당한 영향을 받는 것으로 설명하고 있다. 따라서 조직몰입의 결정요인이 무엇인지에 대한 확정적 정의는 없으며 선행 연구결과와 연구대상에 따라 판단하여야 할 것이다. 먼저, Mowday, Porter & Steers는 조직몰입에 영향을 주는 변인들을 크게 4가지 범주로 구분하였다. 즉, 개인적 특성(연령, 성별, 교육수준, 근무기간, 성취욕구 등), 구조적 특성(작업 집단규모, 복종의 범위, 기능적 의존성 등), 역할관련 특성(직무범위, 자율성, 다양성, 역할갈등 등), 직무경험(집단태도, 조직의 개인존중도, 기대의 실현도) 등으로 구분하고 이러한 하위변인들이 조직몰입에 영향을 준다고 설명하였다.

Decotiis & Summers(1987)는 개인적 특성과 상황적 특성으로 구분한 뒤 다시 개인적 특성을 개인 고유의 특성인(성별, 연령, 인종, 교육, 직업)과 조직으로 인한 개인특성인(재직기간, 근속기간, 조직수준, 승진

경험)으로, 상황적 특성은 조직구조(공식화, 집권화, 역할갈등, 역할모호), 조직절차(의사결정, 리더십, 의사전달, 보상, 승진, 환류), 조직문화(자율, 신뢰, 응집, 지원, 인지, 압력, 공정성, 쇄신) 등으로 보았다. Mottaz(1988)는 타산적 몰입과 교환가치 차원에서 조직몰입을 작업보상과 작업가치로 구분한 후, 작업보상을 다시 직무보상(직무자율성, 직무의 중요성, 직무몰입), 사회적 보상(상사의 지원, 동료의 지원), 조직보상(작업조건, 보수, 승진기회, 복지편익)으로 결정요인을 구분하였다. 아래의 <그림 2-4>는 조직몰입을 체계화한 Allen & Meyer(1991, 1997)의 조직몰입 구성 삼요소에 관한 이론모형(three component model of organization commitment)이다.



<그림 2-4> Meyer & Allen의 조직몰입 모형



\*OCB(Organizational Citizenship Behavior : 조직시민행동)

출처 : Meyer et al.(2001: 22).

이들은 조직몰입의 다차원적 접근에 관한 대표적인 연구자들로 정서적 몰입, 지속적 몰입, 규범적 몰입 등을 모두 고려한 다차원 모형에서 선행변수 및 영향변수와 결과변수를 모두 제시하였다. 이들은 조직

몰입 과정에 개입하는 변수 간의 선행관계를 밝혔으며, 조직몰입이 발생하는 과정에 대해서도 모형을 통하여 단계적인 설명을 제시하였다.

이상의 연구결과를 보면 조직몰입에 영향을 주는 변수들이 많이 지적되고 그 관계가 실증적으로 검증되어 왔다. 조직구성원 개인의 측면에서는 통제위치, 연령, 교육수준, 직위, 근속연수 등이 조직몰입에 직접적인 영향을 주는 것으로 설명하고 있으며, 이 밖에도 조직, 환경, 직무, 역할수행 등도 조직몰입에 영향을 미치는 것으로 보고 있다. 조직몰입은 개인과 조직 사이에서 나타나는 상호작용이기 때문에 각 개인과 조직의 특성에 따라 다르게 나타나며 <표 2-21>은 일반적으로 논의되는 조직몰입의 영향요인들과 주요 학자들을 정리한 것이다. 하지만 이러한 영향요인들이 연구자 및 연구대상, 조사시점에 따라 때로는 영향을 미치지 않거나 서로 상반된 결과가 나오기도 한다.

<표 2-21> 조직몰입 영향요인

영향요인	내용
성별	성별은 조직몰입에 영향을 주는 것으로 보고 있다. Gilsson & Durick(1988) 김문숙(1996) 등의 연구에서는 남성의 몰입정도가 강한 것으로 나타났지만 Alvi & Ahmed(1987), 조동규 외(2004)의 연구에서는 여성의 몰입정도가 크게 나왔다.
연령	대체로 높을수록 조직몰입이 높은 것으로 나타난다(Decotiis & Summers, 1987; Lok & Crawford, 2001; 조동규외, 2004) 등
학력	연구자마다 각기 다른 결과를 보이고 있다. 고학력일수록 조직몰입이 높은 경우가 거나(Luthans et al., 1987), 그 반대의 경우(Gilsson & Duruck, 1988)도 있다. 또한 상관이 없다는 연구결과도 있다(조경호, 1997).
근무연수	대부분의 연구가 정(+)의 관계를 보이고 있다(Mowday et al., 1979; Steven et al., 1978)). 반면 최인섭(2001)의 연구에서는 부의 관계가 측정되었다.
역할갈등 및 모호성 (역할명료성)	역할갈등 및 모호성은 조직몰입에 부의 영향을 미치는 것으로 나타났다(하미승, 2002; Brief, 1980; Pearce, 1981; Morris & Sherman, 1981; Terry et al., 1993; 송기숙, 2003; Yosef, 2002). 반면에 역할명료성은 정(+)의 관계를 가지는 것으로 나타났다(Babakus et al., 1996).
역할과다	조직에서 직무의 양적·질적 과다는 조직원의 심리적 압박과 긴장을 초래하여 조직몰입도에 부의 영향을 미치고 있다(옥원호 외, 2001; Matteson & Ivancevich, 1982; Lazarus & Folkman, 1984; Fisher & Gitelson, 1983 등).
전문성	대체로 전문성이 낮을수록 높은 조직몰입을 보인다고 한다(제갈돈, 2002; Poulin, 1994; Vinokur-Kaplan et al., 1964; 이인재, 1993, 남세진·조홍식, 1994).
분배공정성	급여 및 승진 등 조직으로부터 받는 보상의 총량이 공정과 조직몰입은 정의 관계를 지닌다(Alexander & Ruderman, 1987; Greenberg, 1990; Hegtvedt, 1993; Lind & Tyler, 1988; Lissak et al., 1983; Fryxell & Gordon, 1989; 민경호·조국행, 2002; 임준철·윤정구, 1998).
절차공정성 (의사결정)	구성원의 의사결정 참여 수준과 절차적 보장, 자율성, 의사결정의 분권성이 높을수록 조직몰입이 높다고 한다(McFarlin & Sweeney, 1991; Welsch & Lavan, 1981; Folger & Konovsky, 1989).
조직분위기	조직이나 동료에 대한 태도, 조직의 개인에 대한 신뢰도, 기대와 실제조직의 일치 정도, 조직내 개인의 중요성 인식 등은 대체로 조직몰입과 정의 관계를 가진다(Buchanan, 1974; 김상욱, 2001; 김성한, 1998, 윤희미, 1991).
리더십 성취감 안정감 책임감 도전 등 (성격특성)	개인의 인성적 요인으로 조직구성원들과의 신뢰와 원활한 커뮤니케이션을 촉진하는 리더십, 안정감, 성취감, 도전 등은 조직몰입과 대체로 정의 관계를 보인다(이영균·최종목, 2004; 주상현 외, 2003; Kidron, 1978; Jayaratne & Chess, 1983).

출처 : 임승록(2007), 고수정(2005), Riley(2006), Susana(2008) 재구성.



### 3) 경력몰입(Career Commitment)과 영향요인

#### (1) 경력몰입의 개념

경력몰입(Career Commitment)의 정의도 관점을 어디에 두는가에 따라서 학자마다 조금씩 상이하게 개념정의를 내리고 있으며 Hall(1971)은 경력몰입을 “자신이 선택한 직업에서 일하고자 하는 동기부여의 정도”로 개념화하였다. 또한 경력몰입은 직무몰입이나 조직몰입과 구분되며 이 세 개의 개념이 서로 상관관계가 있기는 하지만 이론적으로 구분되며 상이한 원인과 결과를 갖는다고 설명하고 있다. 지금까지 경력몰입에 대한 논의는 앞서 설명한 것과 같이 조직몰입이나 직무몰입과의 구분이었다. 그렇지만 어떤 사람이 자신이 수행하고 있는 직무와 자신이 몸담고 있는 조직에 대한 몰입이 약하지만 자신의 직업이나 경력에는 강하게 몰입할 수 있는 반면, 또 다른 사람은 경력에 대한 몰입은 크지 않지만 직무와 조직에 대한 몰입은 클 수 있음이 여러 연구를 통해 설명되었고 몰입의 대상, 몰입의 기간, 직무의 일반성과 전문성 등 여러 측면에서 경력몰입은 조직몰입 및 직무몰입과 다른 개념이라는 것이 설명되었고 직무몰입, 조직몰입, 경력몰입에 영향을 미치는 요인이 서로 다른 차원임을 구분하였다. 특히, 국내연구로는 고현철(2003), 장은미(1997), 문형구(1997) 등이 경력몰입을 더욱 구분하여 일반직의 경력몰입과 전문직의 전문직업몰입으로 구분하였고, 전문직업몰입은 업무의 전문성과 윤리성 등으로 인하여 일반직의 경력몰입과는 다소 차이가 난다고 설명하고 있다. Greenhaus(1971)는 경력몰입을 “일이나 경력이 개인의 전체 이미지에 있어서의 중요성”이며 이는 일에 대한 일반적인 태도, 작업에 대한 계획 및 사고, 일의 상대적 중요성이라는 세 가지 하위 개념으로 구성된다고 하였다. Blau(1985)는 경력몰입을 자

신의 전문직 또는 직업에 대한 일반적 태도로 정의를 내리고 있는데 이는 직무몰입, 업무몰입 등 유사개념과 개념의 중복적 배제를 내린 명확한 개념으로 인정받고 있다. 그는 일반적인 일보다는 좀 더 구체적인 용어로 제한하는 한편, 업무몰입, 직무몰입, 조직몰입과의 개념적 중복을 피하기 위해 직무와 조직보다는 넓은 준거를 이용하였다.

Steffy & Jones(1988)는 명확한 경력목표 즉, 경력계획을 가진 조직구성원들은 자신의 경력에 몰입한다는 것을 회귀분석을 통해 입증하였다. Pazy(1988)는 경력유효성이라는 용어으로써 경력몰입의 다차원적 특징을 설명하려 하였다. 이를 구성하는 준거는 성과, 경력태도, 경력배제성, 경력적응력이다. 성과는 업무수행상의 업적을 의미하며 경력태도는 경력만족과 몰입과 관련하여 개인이 경력을 지각하고 평가하는 방법을 말한다. 경력정체성은 자신의 성향, 관심과 능력에 대한 명확한 인식과 시간흐름에 따른 경력의 통합, 경력적응력은 변화하는 경력요구에 따라 새로운 기술과 지식을 습득하는 능력을 의미하며 이들은 기술변화와 전문성의 진부화가 가속되는 현대 경영환경을 잘 반영하고 있다.

Carson & Bedeian(1994)은 Hall의 경력몰입 개념과 London(1986)의 경력동기부여 모형에 기초하여 경력몰입을 정의하였다. 즉 경력몰입을 3개의 구성요소로 이루어진 다차원 개념으로 파악하고 있다. 3개의 구성요소로는 첫째, 자신의 경력과 친밀한 감정적 동화를 하게 하는 경력정체성, 둘째, 자신의 개발욕구를 명확히 하고 경력목표를 세우는 경력계획, 셋째, 경력개발과정 중에 일어나는 어려움으로 인한 경력단절을 극복할 수 있는 경력탄력성 등으로 이루어져 있다고 정의하였다. 경력 및 경력관리에 대한 연구들은 그 분석 단위에 따라 개

인 및 조직에 관한 연구로 나누어지며 다양한 이론적 고찰과 경험적 연구가 진행되어 왔다. 그러나 지금까지의 연구들이 경력의 객관적인 면, 즉 조직 내에서의 지위변화와 관련된 면을 주로 다루어 왔으며 경력의 주체자인 개인의 주관적인 면에서는 연구가 다소 부족하였다. 특히, 개인이 경력에 대하여 갖는 태도에 관한 연구, 즉 경력몰입에 대하여서는 연구가 미비한 실정이다. 직업 또는 경력에 대한 몰입을 측정하는 방식에 있어서도 아직 확고한 일치가 이루어지지 않은 혼재된 상황에서 만족할 만한 경력몰입에 대한 개념정의와 타당성 있는 측정도구를 개발하고 제시한 것이 Blau이다. Blau(1985)는 경력몰입의 측정도구를 개발하고 경력몰입과 조직몰입이 상호 구분되는 개념이라는 것을 적극적으로 설명하였다.

한편, 경력몰입과 전문직업몰입(professional commitment)을 동일한 개념으로 간주하는 연구자들도 있는 반면 두 개념을 구분하여 활용해야 한다는 견해도 있다. 먼저, 두 개념을 구분하지 않는 연구들은 이 두 개의 개념들 간에 본질적인 개념적 차이를 수반하지 않는 것으로 간주하였다. Morrow(1983)는 경력몰입과 전문직업몰입을 구분하지 않고 같은 범주에 포함시켰고, 그 뒤를 이어 Mathieu & Zajac(1990)도 조직몰입에 대한 문헌고찰과 분석을 실시하면서 이 두 가지 몰입을 동일하게 취급하였다. 반면 두 개념을 구분하는 연구들도 있는데 전문직업몰입 대신 경력몰입이라는 용어를 사용하는 대다수 연구들은 전문직업몰입은 전문직업을 가지고 있는 사람들에게 해당하는 것이며, 경력몰입은 전문가가 아닌 일반사람들이 자신의 경력에 몰입하는 현상을 의미한다고 주장한다. 이러한 견해를 수용하는 장은미(1997)의 연구에서는 경력몰입과 전문직업몰입을 구분하지 않은 연구경향에 대

해 비판적 관점을 취하면서 전문직업몰입과 경력몰입을 구분하였다. 즉, 전문직업몰입은 직문직종 업무특성 및 윤리성을 포함하고 있지만 경력몰입 등은 그렇지 않기 때문에 경력에 대한 일반적 태도를 측정하는 경력몰입과 전문가를 대상하는 하는 전문직업몰입은 구분되어야 한다고 주장하였다(고현철, 2003: 31).

## (2) 경력몰입 영향요인

경력과 경력몰입에 관한 정의는 다양하다. 그 이유는 경력 및 경력몰입에 관한 많은 이론들이 각 연구자마다 서로 다른 패러다임과 학문적, 현실적 배경에서 출발한 까닭이다. 관심단위와 분석수준이 상이하고 관찰 및 측정방법이 다르므로 경력몰입을 어떤 시각으로 접근하느냐에 따라 서로 다른 개념정의와 영향요인을 선정하고 있는 것이다. 결국 경력몰입에 영향을 주는 요인들은 개별 연구들을 종합적으로 분석하여 공통적인 요인을 추출하고 각 연구자의 연구성격과 관련지어 이해하여야 할 것이다. 지금까지의 연구들은 대체로 인구통계적 특성, 개인특성, 역할특성, 사회적 특성, 직무특성 및 경력특성 등이 경력몰입에 영향을 주는 것으로 분석하고 있다.

Blau(1985, 1988, 1989)는 경력몰입에 관한 실증적인 연구를 통하여 경력몰입이 조직몰입과 구분되며 경력기간, 결혼여부, 성장욕구강도, 내적통제위치, 낮은 역할보호성, 감독자 주도구도, 직무몰두, 조직몰입 등과 통계적으로 유의하다고 설명하였고, Blau의 연구를 바탕으로 추가적인 연구를 수행한 Darden, Hampton & Howell(1989) 등은 상사가 부하에 대해 배려하고 참여적인 리더십을 발휘하는 지원적 상사관계를 가질 경우 경력몰입의 정도가 높아진다는 점을 추가하고 있다(임승옥, 2007: 50). 그리고 Darden 등은 부모의 사회경제적 지위와 직업에 대한

가치 등도 경력몰입에 영향을 준다고 분석하였는데, 부모의 사회경제적 지위가 높을수록 경력몰입은 낮아졌고, 직업의 가치에 대해서 높게 인식할수록 경력몰입은 높아지고 있다는 것을 실증하였다. 이 밖에도 조직의 보상정도와 분배의 공정성이 구성원의 경력몰입에 강한 정(+)의 영향을 준다고 하였으며 직업군인을 대상으로 연구한 전인갑(2005)의 연구결과도 이를 실증하고 있다.

Carson & Bedeian(1994)은 조직근속이 경력몰입에 영향을 주고 있다고 하였으나 장재윤(1996)의 연구에서는 관계가 없는 것으로 분석되었다. 장재윤은 연구개발 종사자를 대상으로 연구하였는데 조직분위기가 개방적이고 다양성에 대한 수용 정도가 높고, 역할갈등이 낮고, 동료와의 관계가 우호적 일수록 경력몰입이 높게 나타난다고 하였다. Steffy & Jones(1988)는 경력몰입은 직업 외적인 요인들에 의해 더욱 많은 영향을 받는다는 것을 실증 분석하였는데, 결혼만족, 자녀의 수, 개인의 재무상태, 배우자의 수입 등도 경력몰입에 영향을 주는 것으로 설명하였다. Coopersmith(1967) 와 Gould(1979) 등의 연구에서는 자아존중감도 경력몰입의 영향요인으로 분석되었는데 자아존중감이 높은 사람들이 경력변경 의도가 낮았으며 자아존중감이 낮은 사람들보다 경력몰입의 정도가 높다고 하였다. Reilly & Orsak(1991)의 연구에서는 경력몰입은 직무스트레스, 정서적 탈진상태, 비개성화, 개인의 낮은 성취감, 부정적인 감정 성향 등과 부(-)의 관계를 가지는 것으로 분석하였다. Feldman(1989), Schein(1996)등은 자신의 경력목표 달성을 위하여 경력계획을 가지고 있는 사람들이 높은 경력몰입을 한다고 설명하고 있으며 경력계획을 경력몰입의 선행변수로 보고 있다고 하였다(전인갑, 2005: 28).

Colarelli & Bisop(1990)의 연구에서는 연령, 내적통제 위치와 더불어 멘토의 존재와 경력몰입간의 관계를 연구하였는데 멘토의 역할모델링, 카운슬링, 심리적인 지원 등의 영향을 통해 구성원은 높은 경력몰입을 하게 된다는 설명을 하고 있으며, Aryee, Chay & Chew(1994) 등도 비슷한 맥락에서 가족의 지원과 상사의 지원을 높게 인식할수록 경력몰입이 높아지는 정(+)의 관계를 보여준다고 하였다. 한편 동료관계에 대한 좋은 인식정도가 경력몰입에 영향을 미치는가에 대한 Wallace(1995)의 연구와 장재윤(1996)의 연구가 있는데 결과는 동료들과의 관계가 좋을수록 경력몰입을 하는 것으로 나타났다(이기은, 2000: 32-33). Chemiss(1991)의 연구에서는 연령이나 삶의 태도, 직무만족이 경력몰입과 높은 상관관계를 보이며, 결혼한 사람일수록, 또 경력을 바꾸지 않은 사람일수록 경력몰입이 높은 것으로 나타났다. 또한 도전적 업무경험, 지원적인 조직풍토와 흥미 있는 업무부여가 경력몰입에 긍정적인 영향을 주는 것으로 설명하였다. 특히 업무를 성공적으로 수행할 수 있다는 자신의 능력에 대한 믿음을 의미하는 자기효능감(self-efficacy)이 개인의 경력몰입에 영향을 미친다는 주장을 하였다. Aryee & Tan(1992)은 교사와 간호사를 대상으로 한 연구에서 역할중요성과 조직의 경력개발기회, 경력만족 등이 경력몰입에 영향을 준다고 하였으며, 현 직무의 기대유용성과 직무특성이 경력몰입에 유의미한 영향을 미치고 경력변경의도에는 부정적 영향을 미친 것으로 설명하였다.

이상의 연구들을 종합해 보면 개인특성의 측면에서는 통제위치가 내재적일수록, 조직에서의 자아효능감이 높을수록, 성장욕구 강도가 높을수록 경력몰입이 높은 것으로 나타났다. 조직특성과 경력몰입의 관계에

서는 경력몰입이 승진기회에는 영향을 미치지 않으며, 소속된 조직이 해당 경력분야 위주로 운영될수록 경력몰입이 높은 것으로 나타났다. 역할특성의 경우에는 역할이 명료할수록 경력몰입이 높았고 역할갈등의 경우에는 일관성 있는 결과가 나타나지 않았다. 사회적 지원의 경우에는 상사의 지원 또는 리더십 스타일, 멘토, 동료의 지원, 가족 또는 배우자의 지원정도에 따라 경력몰입의 수준이 달라진다고 하였다. 직무특성 측면에서는 직무도전성, 과업수행의 자율성, 정체성, 다양성, 중요성 등이 경력몰입과 관련이 있다. 경력특성 변수들과 관련해서는 과거에 경력을 바꾼 경험이 있는 사람이 그렇지 않은 사람보다 현재의 경력에 대한 몰입이 낮으며, 현재 수행하는 직무의 기대효용성과 경력만족은 경력몰입과 긍정적인 관계를 가지는 것으로 나타났다(고현철, 2003: 32-34).

<표 2-22> 경력몰입 영향요인

영향요인	상관요인	산출변수
<b>1) 개인특성</b> · 연령,                      · 성별 ,    · 결혼여부 등    · 통제위치, · 자기효능감	· 직무몰입  · 조직몰입  · 직무만족	· 직무성과  · 기술개발노력  · 경력변경의도  · 이직의사
<b>2) 직무경험</b> · 직무자율성,    · 도전적 업무 · 역할 모호성,    · 상사지원 · 동료지원		
<b>3) 경력특성</b> · 경력만족,    · 경력개발 기회		

출처 : 고현철(2003: 34)

#### 4) 직무착근도(Job Embeddedness)와 영향요인

##### (1) 직무착근도의 개념

기존의 이직에 관한 연구는 주로 직무태도와 개인특성에 관한 연구가 주류였으나 설명력의 한계가 지적되었다. 이에 대하여 Mitchell(2001) 등은 새로운 개념인 직무착근도를 도입하였다. 기존의 자발적 이직에 관한 연구에서는 왜 종사자들이 조직을 떠나는가, 왜 조직에 남아 있는가에 관하여 많은 관심을 보여 왔지만 연구들의 대부분은 개인적 특성요인, 조직내의 직무만족과 조직몰입, 경력몰입 등의 직무내적요인이나 실업률이나 고용률, 경제성장을 등과 같은 외부환경의 경제지표와 연관 지어 이직을 설명하는데 그치고 있었다. 그러나 최근의 연구들은 직무만족과 조직몰입과 같은 직무태도가 직원들의 잔류와 이직의사에 영향을 미치는 것은 하지만 그다지 큰 영향력이 없다는 결론을 종종 제시하고 있다. 이에 따라 직무만족과 조직몰입, 경력몰입 이외의 다른 요인들이 이직의사와 어떻게 관련되는지에 대한 높은 관심이 집중되었다. 이러한 연구경향 가운데 Mitchell(2001)등은 직무와 관련된 요인뿐만 아니라 직무외적인 요인들도 포함하는 다차원적인 직무착근도라는 포괄적인 개념을 제시하였다. 이는 종사자들이 왜 조직에 남아 있는가에 대해 보다 직접적이고 새롭게 설명하는 것으로서 기존의 이직연구가 가지는 한계와 약한 설명력을 보완해주고 있는 것이다.

Mitchell(2001)등은 종사자들이 조직에 잔류하는 이유는 애착과 직업 및 지역사회에 대한 적합성과 관련이 있다고 주장한다. 사람들은 일반적으로 두 가지 요인으로 인해 자신의 직업을 유지하는데 그 중 하나는 가족의 압력이나 지역사회에 대한 몰입과 같은 업무와 무관한 요소이다. 최근 관심이 고조되고 있는 ‘일과 삶의 균형(balance of



work-life)’도 여기에 포함된다. 즉 가족, 취미, 종교활동 등이 자신의 직업을 유지하게 만들며 또한 지역사회에 대한 관심과 애착이 적을수록 조직을 쉽게 떠날 수 있다는 것으로 설명하였다(Kalnbach & Griffin, 2002: 2). 또 다른 요인으로는 조직에서 함께 일하는 동료나 집단과의 관계와 이들과의 활동이다. 직장을 떠난다는 것은 자신이 지금까지 노력을 기울여 왔던 프로젝트나 일상적인 생활, 현재 누리고 있는 혜택 등을 포기하도록 하는 것과 같은 개인적인 희생이 요구된다. 직무착근도란 이러한 요인들을 포괄하는 새로운 개념으로 직무내·외적 요인과 종사자의 조직내 잔류를 매개해주는 핵심개념으로 설명하고 있다(박경규·이기은, 2004: 1423-1426).

직무착근도의 개념은 주로 사회학에서 논의된 배태성(Embeddedness)의 개념에서 발전된 것으로 조직을 이탈 또는 잔류하는 것도 일종의 경제적 교환관계로 보며 이러한 경제적 교환관계를 인간관계의 네트워크 속에서 파악되는 개인의 사회적 위치와 결부하여 이해한 것이다(공유식 외, 2006: 176). Andersson & Forsgren(2000)은 Polanyi(1957)가 배태성(착근도)이라는 개념을 처음 제시하였고, 배태성(착근도)에 대해서는 경제적 행위와 결과는 행위자의 상대적 관계와 이러한 관계의 전체적인 네트워크 구조에 의해서 결정된다고 설명하였으며, 이와 같은 의미로 Dicken, Forsgren & Malmberg(1994)는 배태성(착근도)이란 경제적 행위와 결과가 행위자들 간의 관계와 이러한 관계의 전체적 네트워크의 구성에 의해 영향을 받는 현상이라고 설명하였다. Mitchell, Holtom, Lee 및 Erez(2001)가 정의한 직무착근도는 직장 내적 요소와 직장 외적 요소들에 의하여 종사자의 조직 내 잔류를 매개해주는 핵심 개념이라고 하였다. 한 개인의 인생은 기관, 다른 사람들, 친구들, 집단과 공식적이

거나 비공식적인 관계로 연결되어 있으며, 사회적, 심리적, 재무적인 연결망을 포함하여 서로 연결되어 있으며, 개인의 직업은 그러한 복잡한 연결망의 중심에 위치하고 있다고 하였다. 개인과 연결망과의 연계는 개인이 직무와 조직에 더 많이 관련되어 있으면 더욱 견고해진다고 보았다. 이와 같이 복잡하게 얽혀 있는 망을 Mitchell 등 (2001)은 직무착근도라고 명명했으며, 적합성, 희생, 연계의 세 가지 차원으로 직무착근도를 설명하였으며 이들의 각 개념은 아래와 같다.

첫째, 적합성이다. 적합성은 자신이 수행하는 직무, 자신이 속한 조직 및 지역사회가 자신과 잘 맞는다고 자각하는 정도이다. 직무착근도에서 의미하는 적합성은 개인을 중심으로 내가 일하는 조직이 나와 잘 맞는지, 내가 수행하는 직무는 나와 잘 맞는지, 내가 일하는 지역의 지역사회는 내가 생활하고 직장을 다니기에 나에게 잘 맞는지를 살피는 것이다.

둘째, 연계이다. 연계란 종사자 개인이 직장으로 말미암아 형성되는 동료, 고객, 다른 관리 집단의 사람들 등을 포함하여 이들과 연결된 상호작용에 대한 평가라고 볼 수 있다. 많은 조직들은 직업상의 연계들을 매우 중요하게 보고 있다. 직장내 개인을 중심으로 형성되는 인간관계에 결함이 있거나 애착을 가질 수 없다면 그리고 그로 인하여 종사자가 불편하고 괴로워한다면 당연히 이직의사를 가질 수밖에 없는 것이기 때문이다. 연계에는 직장내의 인간관계의 연계만을 뜻하지는 않는다. 직무착근도는 직무내외적인 요인을 연결하는 매개개념이므로 당연히 직장외적인 인간관계도 포함하는 것이다. 가족, 취미나 종교생활을 통해 형성된 연계, 지역사회의 다양한 참여활동을 통해 만들어진 인간관계의 연계도 개인을 직장이나 지역사회에 착근하도록

하는 중요한 요인이다.

셋째, 희생이다. 희생이란 각 개인이 현재의 직장을 떠날 경우 희생해야 할 또는 감수해야 할 심리적, 물질적 모든 편익을 지각하는 정도이다. 일종의 기회비용으로서 내가 다니는 직장을 떠나게 되면 일로 형성된 인간관계, 지역사회에 대해 누릴 수 있는 여러 차원의 이익, 물론 장기근속에 대한 다양한 직장내 편익 등을 포기하는 것이고 이러한 것을 떠남으로서 얻게 되는 것과 비교한다는 것이며 이러한 의미와 과정을 희생이라고 정의하고 있다(김성필 외, 2008: 27-29).

## (2) 직무착근도의 영향요인

직무착근도는 생소한 개념으로 연구성과가 그리 많지 않은 실정이며 직무착근도에 대한 만족할 만한 개념정의와 측정도구는 지금 현재도 다양한 연구를 통해 보완되고 있는 실정이다. 따라서 직무착근도에 영향을 미치는 요인이 무엇인가에 대한 탐색된 결과물은 상당히 제한적인 상황이다. 직무착근도는 개념적으로 적합성, 연계, 희생이라는 세 가지 구성개념을 가지고 있고 이 개념들과 연관된 인식의 범주는 기존과 같이 직무내적 영역의 차원에 머무르는 것이 아니라 일, 가족, 직장, 지역사회, 다양한 비공식적 조직 등 포괄적이고 광범위한 관계까지 포함한 적합성, 연계, 희생에 대한 중층적이고 다면적인 인지와 감정적 표출로 볼 수 있다. 따라서 아직까지는 직무착근도를 이해하기가 난해한 측면이 많다고 할 수 있다. 기존의 직무만족과 조직몰입 등과는 구분되는 개념인지, 그리고 어떻게 측정할 것이며 측정된 결과는 신뢰할 수 있는가에 대한 논의도 많이 제기되고 있는 실정이다. 그럼에도 불구하고 최근 직무착근도를 소개한 Mitchell(2001) 등의 연구결과와 측정도구들이 실제 분석에 있어 기존의 직무만족이

나 다른 몰입요인보다 조직구성원의 이직이나 조직 잔류를 설명하는데 유용한 측면을 보여줌에 따라 기존의 연구모형과 병행하거나 또는 독자적인 분석단위로 새로운 연구들이 시도되고 있는 것이다.

직무착근도에 영향을 주는 요인을, 구성 개념인 적합성, 연계, 희생과 관련하여 하위개념별로 살펴보면 먼저 연계의 경우, Maertz, Stevens, Campion & Fernandez(1996), Prestholdt, Lane & Mathews(1987) 등은 종사자는 가족, 직장동료, 심지어는 다른 부서사람이나 비공식 조직의 사람들과의 관계로 인하여 직장을 유지하도록 압력을 받을 수 있다는 것이다. O' Reilly, Caldwell & Barnett(1989) 등은 이러한 이유를 직장은 다양한 주체들과의 연계를 가질 수 있는 직접적 또는 간접적인 사회적 통합의 기초 내지는 통로를 제공하기 때문이라고 하였다. 그렇다면 직장을 오래 다닌 직원일수록, 결혼한 직원일수록, 그리고 아이를 두고 있는 직원일수록 직장을 이탈하기보다는 직장에 잔류하도록 작용하는 압력이 당연히 크게 되는 것이며 그 만큼 많은 생활영역에서 다양하고 긴밀한 연계의 망을 구축하고 있다는 것을 의미하는 것이다. 결국 이러한 측면들이 직무착근도의 연계성에 영향을 주는 것으로 이해할 수 있다. Cohen(1995)의 경우에는 교회에 다니거나 취미 생활 등과 같은 요소도 연계의 수와 강도를 전인하는 요인으로 보고 있으며 이러한 요인들이 직무착근도에 영향을 주는 것으로 설명하고 있다.

다음은 직무착근도에 영향을 주는 하위구성 개념인 적합성이다. 직무내적인 측면에서의 적합성은 종사자가 직무를 처리하는데 유용한 기술이나 적정한 능력을 지녀 직장에 부담을 느끼지 않고 편안하게 다니고 만족하는 측면이다. 또한 조직이나 직장문화에 부담을 느끼지

않고 잘 어울리는 것을 말하며 팀원이나 상사 등과의 원만한 커뮤니케이션을 하는 것을 포함한다. 그러나 직무착근도의 적합성의 범주에는 직무내적 측면과 직장내로 한정되지 않으며 종사자와 관계된 지역 사회 혹은 지역공동체, 그리고 주변의 일상 환경들과의 적합성까지 포함하기 때문에 이것에 영향을 미치는 요소는 상당히 많다고 할 수 있다. Chan(1996)은 조직에 적합한 요소나 태도, 속성을 지닌 사람들이 그렇지 못한 사람보다 조직에 잘 착근한다고 하였으며, Villanova, Bernardin, Johnson & Dahmus(1994)는 조직과 조화되고 양립할 수 있는 적합성이 부족한 사람은 자발적 이직가능성이 높은 것으로 설명하고 있어 직무와 조직과 관련한 적합성을 지닌 사람일수록 조직의 착근성이 높다고 보고 있다. Mitchell, Holtom, Lee 및 Erez(2001) 등은 일이나 직장 또는 조직과는 무관하게 자신이 살고 있는 또는 직장이 있는 지역사회의 분위기나 문화 등도 적합성에 영향을 준다고 보고 있다. 예를 들어 “IBM을 사랑하지만 뉴욕이 싫다” 면 직장을 이탈하는 요인이 될 수 있다는 것이다. 이것은 조직이나 직무자체와는 무관한 측면으로 적합성 역시 연계와 마찬가지로 직무내·외적인 요인에 대한 포괄적이고 중층적인 평가와 비교의 결과이다.

마지막으로 직무착근도에 영향을 미치는 하위구성 개념인 희생과 이에 영향을 미치는 요인이다. 희생이란 직장을 그만둠으로써 지금까지 누리거나 쌓아온 것에 대한 상실로 이해할 수 있다. 이러한 상실, 희생해야 할 것은 단순히 물질적 측면의 비용이나 편익뿐만 아니라 정신적 안정감, 동료와의 좋은 인간관계, 좋아하는 일과 프로젝트들, 심지어는 직장인으로서의 자부심이나 활기찼던 정신적 측면까지도 위축되는 것을 포함한 것이다. Shaw, Delery, Jenkins & Gupta(1998)

등은 직장을 그만둔다는 것은 당장의 급여뿐만 아니라 각종 보험과 연금, 승진, 장기근속에 따른 각종 혜택들을 포기하는 것으로 현실적 이익뿐만 아니라 잠재적인 이익까지도 포함한 희생이며 이러한 측면은 조직을 더욱 떠나기 어렵게 하는 요인이라고 보았다. 희생은 직무 또는 직장과의 관련된 희생만을 의미하는 것이 아니라 직업을 바꾸거나 직장을 이탈함으로써 직장으로 형성된 직·간접적인 인간관계와 생활 여건들을 다시 만들어 가야 하는 부담까지 내포하고 있다.

직무착근도의 영향요인은 크게 적합성, 연계, 희생이지만 유사한 개념을 측정하는 직무만족이나 조직몰입과 비교할 때, 다른 점은 조직몰입이나 직무만족은 직무와 관련된 구체적이고 특징적인 사안을 질문하고 측정하는 반면에, 직무착근도는 직무내·외적 요인을 포괄한 훨씬 크고 잠재적인 측면까지 포함하여 영향요인을 측정하고 인간관계의 네트워크에서 종사자가 차지하는 사회적 위치를 고려하는 점에서 큰 차이가 있다고 할 수 있다. 지금까지 연구에서 밝혀진 직무착근도에 영향을 미치는 요인은 다른 만족도나 몰입연구와 같이 인구통계적 요인과는 일정한 관련이 있는 것으로 나타났다. 조사대상에 따라 연령, 성별, 재정상태, 근속기간, 자녀의 수, 주거의 자가 여부 등은 유의한 영향을 주는 것으로 설명하고 있다(Giosan, 2003: 51-53).

### 3. 주요 이직연구 모형과 이론

이직의사는 이직의 예측 및 선행변수로서 설명되기 때문에 자발적 이직에 관한 이론들에서 이직의사에 관한 논의들이 주로 이루어졌다. 자발적 이직에 관한 대표적인 이론으로는 March & Simon(1958)의 동기모형(model of motivation)을 시작으로 1970, 80년대에는 직무만

족을 중심으로 매우 많은 연구가 이루어졌는데, Porter & Steers(1973)의 기대충족이론(met-expectation Model)과 이를 발전시킨 Steers & Mowday(1981)의 다경로모형(multi-route model), 그리고 Molbey(1977)의 중간연결모델(intermediate linkages model)과 이를 보강한 확장이직모형(expanded model) 등이 있었다. 1980년대 들어서는 Price & Mueller(1986)의 인과모델(causal model), Rusbult & Farrell(1983)의 투자모형(investment model), Jackofsky(1984)의 통합과정모형(integrated process model), Hulin, Roznowski, Hachiya(1985)의 노동경제모형(labor-economic model) 등이 있으며 90년대 이후에는 Lee & Mitchell(1994)의 전개모형(unfolding model)등 다양한 이직연구모형이 제시되었다. 본 연구에서는 오늘 날 이직 연구모형의 기초를 제공한 March & Simon의 모형부터 최근 이직 연구의 주요 모형인 Lee & Mitchell의 이직전개모형까지 주요 이론들을 살펴보았다.

### 1) March & Simon의 모형

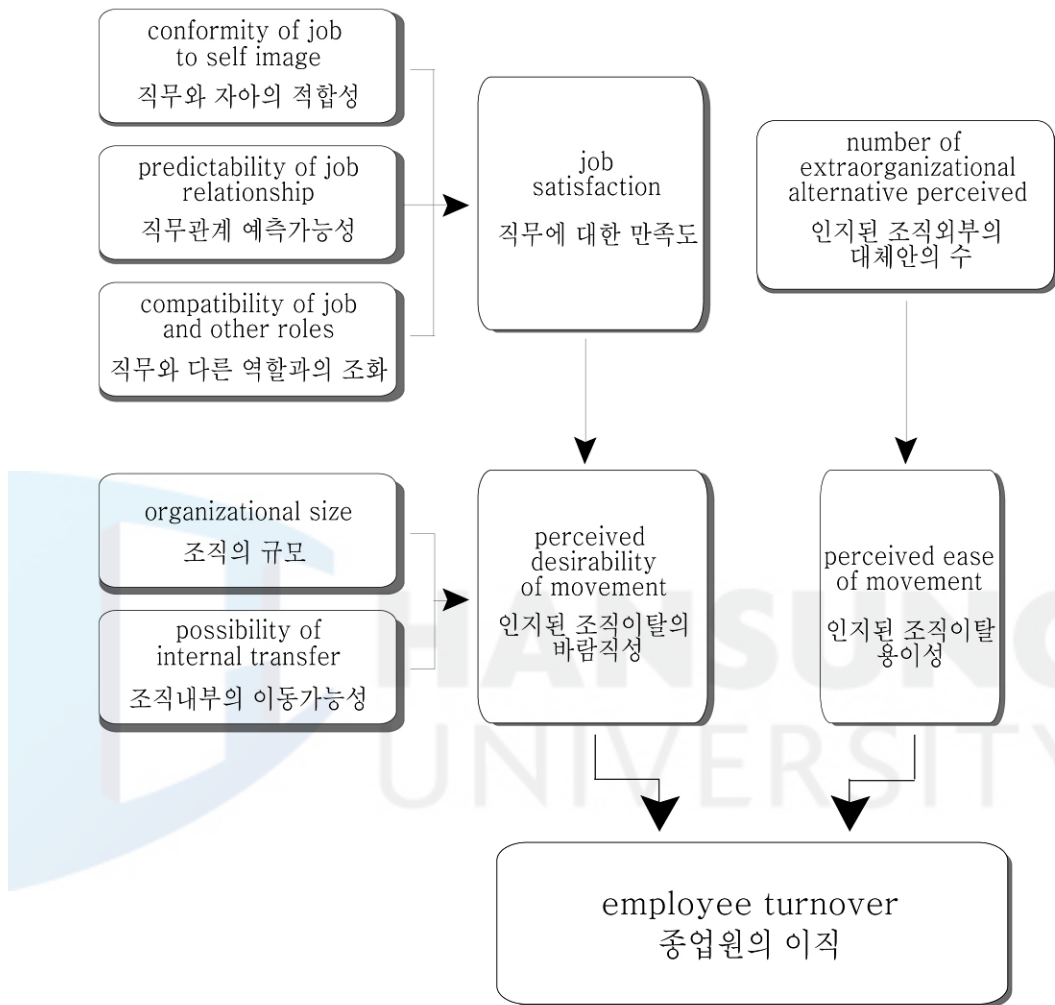
March & Simon은 경제학과 심리학을 배경으로 이전까지 수행되었던 단편적인 이직연구들을 하나의 이론모형으로 체계화하였다. March & Simon은 인간이 조직에 참여하는 현상과 조직에서 이탈하는 현상에는 그 원인이 되는 동기가 있다고 보았다. 그리고 이 조직참여와 조직이탈의 근원적인 동기는 바로 개인이 조직에 기여하고 받게 되는 보상을 자신이 기대했던 수준과 비교하는 것에서부터 출발한다는 가정을 세웠다. March & Simon의 기본적인 전제와 가정은 결국, 조직이 종사자에게 제공하는 유인(inducement)과 보상의 정도와 종사자가 조직에 공헌하고 받게 되는 대가의 인식과 비교를 통한 조직이탈이라는 행동의 결과가 바로 이직이라는 것이다. 따라서 종사자 자신이 조

직에 공헌한 것에 비하여 기대했던 보상이 적을 경우, 자발적 이직을 하게 되고 보상과 기대가 균형을 이루거나 기대보다 보상이 많은 경우에는 조직에 잔류하게 된다는 것이다. 이러한 가정에서 출발한 March & Simon의 이직연구는 ‘조직이탈성향’이라는 결과변수를 설정하고 이를 ‘인지된 조직이탈의 바람직성’과 ‘인지된 조직이탈의 용이성’이라는 두 요인의 함수관계로 설명하였다.

먼저 인지된 조직이탈의 바람직성은 직무만족 수준이 결정요인이며 직무만족 수준은 종사자의 개인적 특성, 직무와의 적합성, 직무결과의 예측가능성, 직무와 다른 역할과의 조화 등이 주된 하위요인이라고 하였다. 그리고 조직규모에 따른 조직내부에서의 이동가능성도 인지된 조직이탈의 바람직성에 어느 정도 영향을 준다고 설명하였다. 그 외에 경제활동수준, 개인적 특성, 조직에 대한 인지도, 인식 가능한 조직의 수, 직무탐색 성향 등이 인지된 조직외부의 대안의 수에 영향을 주어, 또 다른 결정 요인인 인지된 조직이탈 용이성으로 표출된다는 것이다. 결국 March & Simon의 이론에 따르면 직무만족이 낮을수록, 그리고 현 조직을 대체할 다른 조직이 외부에 많으면 많을수록 조직이탈 가능성이 높아진다는 설명을 할 수 있다. <그림 2-5>는 Morrell et al.(2001: 34)이 소개한 March & Simon 모형의 축약형을 재인용한 것이다.



<그림 2-5> March & Simon의 동기모형



\* Simplified version of March & Simon's Model  
(March & Simon 모형의 축약)

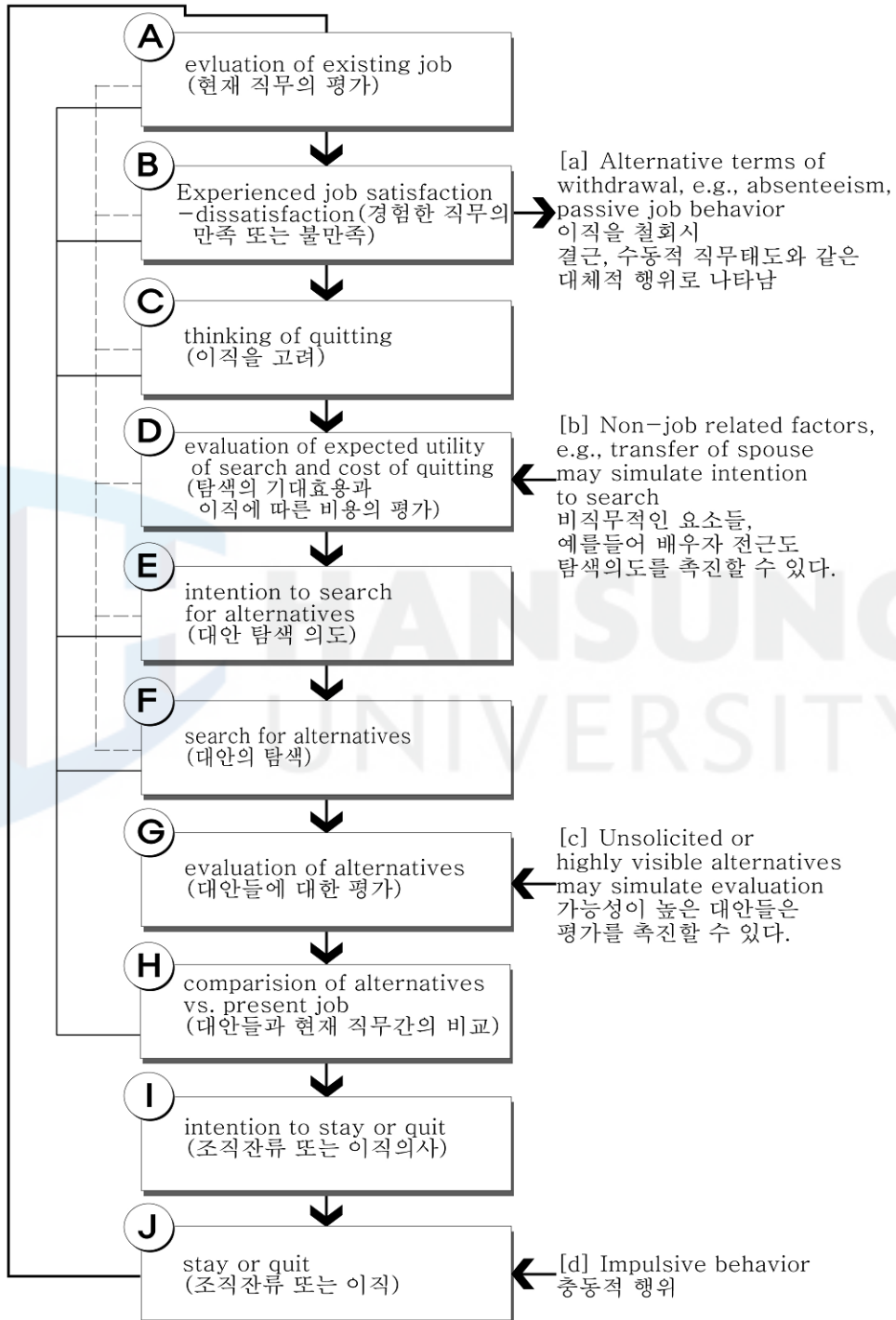
출처 : March & Simon(1958: 99), Morrell et al.(2001: 34) 모형도 재인용.

## 2) Molbey의 모형

Molbey(1977)는 직무만족이 이직행위로 이어지는 과정을 심리적인 의사결정 과정으로 보고 이를 모형화하여 설명하였다. 현재의 직무에 불만족할 경우 종사자는 이직을 고려하게 되고, 이직에 대한 기회비용을 비교하며 대안을 탐색하고, 탐색의 결과에 따라 이직하고자 하는 이직의도가 형성된다. 이어 실제 이직이나 조직에 잔류하느냐를 결정하는 순간까지를 하나의 의사결정의 단계로 순서도와 같이 순차적 단계로 도식화하였다. Molbey에 의하면 직무에 불만족한 개인이 이직을 하지 않더라도 결국 또는 수동적 직무태도와 같은 다른 형태의 이탈행동을 하게 되어 조직에 부정적 효과를 미친다고 하였다. 이직을 고려하는 단계에 이르면 탐색의 기대효용과 이직비용을 평가하여 탐색의 기대효용이 더 큰 경우 대안탐색의 의도를 갖게 된다는 것이다. 대안탐색의 평가 단계에서는 다른 직장을 발견할 가능성, 대안탐색의 매력정도, 탐색비용에 대한 평가가 이루어지며 이직비용에는 선임권이나 이미 확보한 혜택의 상실 등도 포함하여 비교하게 된다. 만일 이직비용이 높거나 탐색 과정으로부터 기대효용이 생각에 못 미친다면 현재의 직업을 재평가해서 이직하고자 하는 생각을 줄이고 다른 형태의 이탈행동을 하게 된다는 것이다. 대안을 발견할 가능성이 높고 비용이 감당할 만한 정도라면 대안 탐색의도를 갖게 된다. 탐색의도는 실제 탐색 행동으로 연결되는데 만일 대안을 발견하지 못하면 탐색을 계속하거나 탐색의 기대효용을 재평가하게 되며 기존 직무의 재평가, 현재 상황의 단순한 수용, 이직 생각의 축소, 결국이나 수동적 직무태도 등과 같은 다른 종류의 이탈행동 등이 하게 된다는 것이다.

대안을 발견하고 대안을 평가해서 현재 직무와 비교한 결과 대안이 현재 직무보다 더 좋은 것으로 밝혀지면 이직의도를 갖게 되고, 이어서 실제 이직행위가 이루어지게 된다. 만일 비교 결과 현재 직무가 더 좋다고 판단되면 개인은 대안을 계속 탐색하거나 탐색의 기대효용을 재평가하거나 기존 직무를 재평가한다. 또는 현재 상태를 단순히 수용하거나 이직 생각을 줄이거나 다른 종류의 이탈행동을 하는 경우도 있다. 여기서 중요한 것은 모든 사람들이 항상 이런 과정을 거치는 것이 아니라는 점이다. 왜냐하면 개인적인 차이가 존재하며 이직결정과정의 단계별 순서도 개인마다 다를 수 있기 때문이다. 이처럼 Molbey는 직무불만족을 경험한 후 자발적 이직을 할 때까지의 연결관계를 정교하게 모델로 구성했지만 모든 종사자가 똑같은 과정을 경험한다고 주장하지는 않았다. 그의 모델은 직무불만족과 실제 이직간의 심리적 프로세스(process)를 단계별로 자세하게 기술했다는 것에 의의가 있다(박인규, 2005: 24). Molbey(1977)의 연구는 March & Simon(1958)의 이직에 관한 연구를 근간으로 직무불만족에서 이직행동에 이르는 심리적 중간과정을 상세히 밝힌 이직결정과정에 관한 중요한 연구로 평가받고 있다.

<그림 2-6> Molbey의 중간연결모형

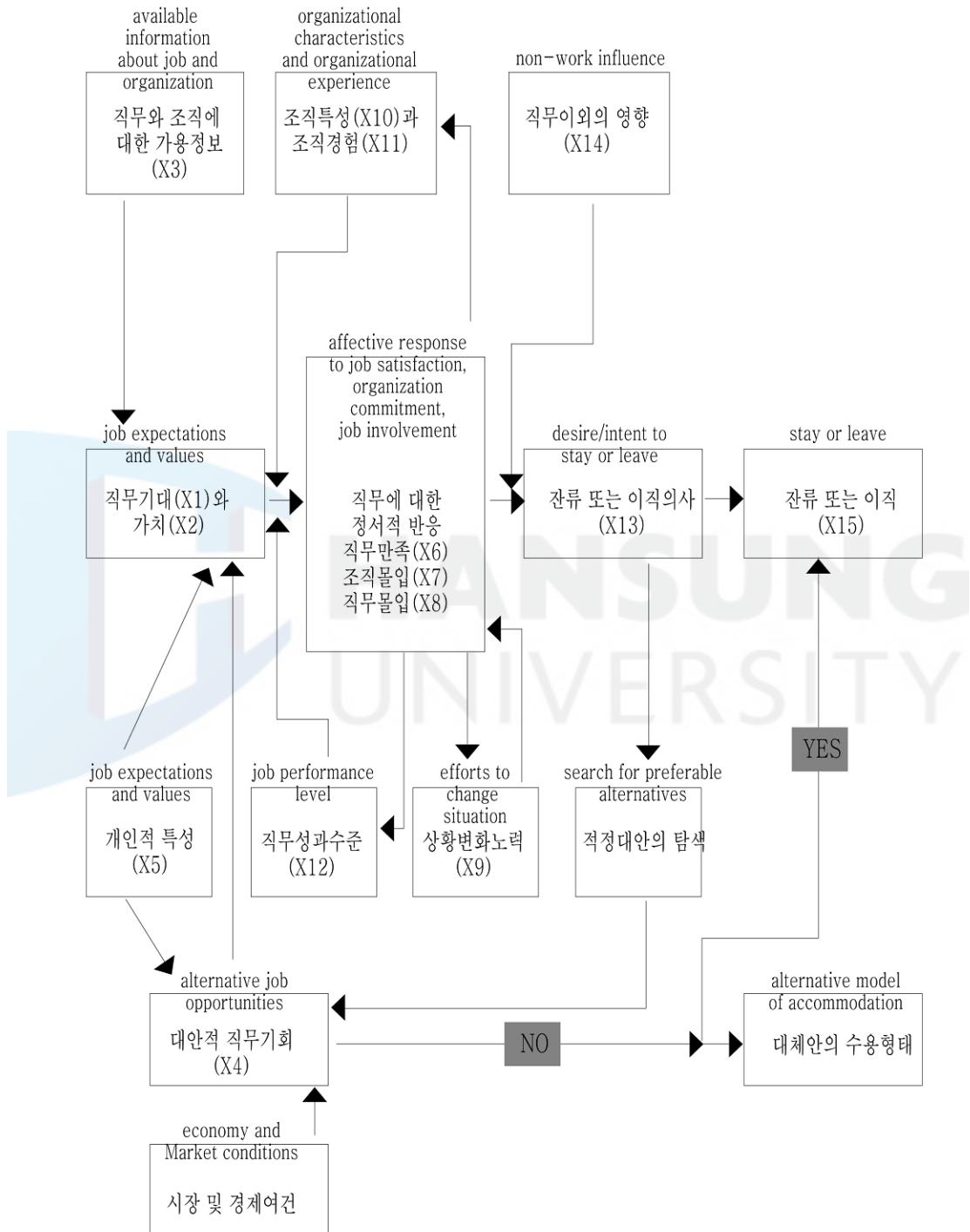


출처 : Molbey(1977: 237)

### 3) Steers & Mowday의 모형

March & Simon 모형이후 Porter & Steers(1973)은 Vroom(1964)의 기대·유의성의 개념을 원용하여 기대충족모형으로 이직을 설명하고자 하였다. 이들은 전체 직무만족을 조직, 담당업무, 직무관련, 개인적 요인의 네 가지 범주로 구분한 후, 각각의 직무만족이 이직과 연관된다고 설명하였다. 그런데 직무만족은 개인의 기대충족 정도와 직접적으로 연관되기 때문에 결국 기대충족과 이직은 밀접하게 연결 된다는 것이다. 이를 발전시켜 Steers & Mowday(1981)는 기존의 모형들이 간소화 경향으로 인하여 이직을 설명하는데 제한적이라는 비판을 하면서 잔류나 이직결정과정에서 이론적 지식을 확대하기 위해 포괄적 모형을 만들었다. Steers & Mowday는 이직결정에 의한 결과가 다시 직무태도 등에 미치는 영향을 고려하여 참가결정에 따른 수용과정(accommodation process)에 대한 모형을 제시하였다. Steers & Mowday는 이직의사결정에 이르는 인지적 과정에 관심을 집중하고 있는데, 이 과정은 크게 세 단계로 구성된다. 첫 단계는 직무기대와 가치 부분으로 이는 개인적 특성, 직무와 조직에 대한 가용정보, 직무대체 기회의 세 가지 요인에 의하여 영향을 받는다. 두 번째 단계는 직무에 대한 정서적 반응에 의해 직무만족, 조직몰입, 직무참여가 영향을 받게 된다. 세 번째 단계는 잔류 또는 이직의사 부분으로 이직의사는 직무 또는 직무외적 영향요인의 영향으로 형성되며 대체적 직무기회의 유무와 상호작용하여 잔류나 이직행동을 이끌어 낸다(임미연, 2008: 11-12). 이 모형은 참가 또는 이탈결정의 결과가 다시 직무태도 등에 미치는 영향을 고려하여 참가결정에 따른 수용과정에 대한 모형을 제시하고 있다는 점이 특징이다. Steers & Mowday의 이직과정(X1→X15)을 <그림 2-7>과 같이 재도식화하여 인용하였다.

<그림 2-7> Steers & Mowday의 다경로모형



출처 : Steers & Mowday(1981: 34)

#### 4) Price & Mueller의 모형

Price(1977)는 사회학적 시각을 토대로 경제학, 심리학적 모형을 수용한 이직연구를 하였다. 그는 이직이라는 종속변수에 인과적인 영향을 주는 선행변수들을 가정하고 이들 변수 간에 영향을 미치는 경로와 인과관계를 설명하고자 하였다. 그는 직무만족이나 조직몰입 등과 같이 상호구분 가능한 배타적이면서도 이직에 영향을 주는 모든 가능한 요인들을 포괄적으로 규명하려 하였다. Price는 종사자의 지향과 행동에 영향을 주는 업무반복성에 따른 관례화 정도, 집중화 정도 등의 직무환경과 관련된 구조적 차원을 결합시켜 종사자의 이직인과모형을 제시하였다. 그는 인과모형에서 결정요인과 매개변수를 구분하여 매개변수는 결정요인과 이직관계를 조정하는 것으로 파악하였다. 그리고 주요 결정요인은 구조적 변수로 보아, 기회, 임금수준, 통합, 수단적 커뮤니케이션, 승진기회, 일상성, 일반훈련 등을 설정하였으며 매개변수로는 직무만족과 기회변수를 설정하고 직무만족은 기회변수와 상호작용을 통해 이직을 결정한다고 보았다. 이러한 그의 모형은 March & Simon 이래의 연구성과와 Molbey(1977) 등의 모형을 수용한 것으로 보인다. 그의 연구는 이전의 연구와 이론을 집목하여 보다 포괄적인 접근을 하였다는 점과 이를 실증적인 분석을 통하여 설명하였다는 점에서 높은 평가를 받고 있다.

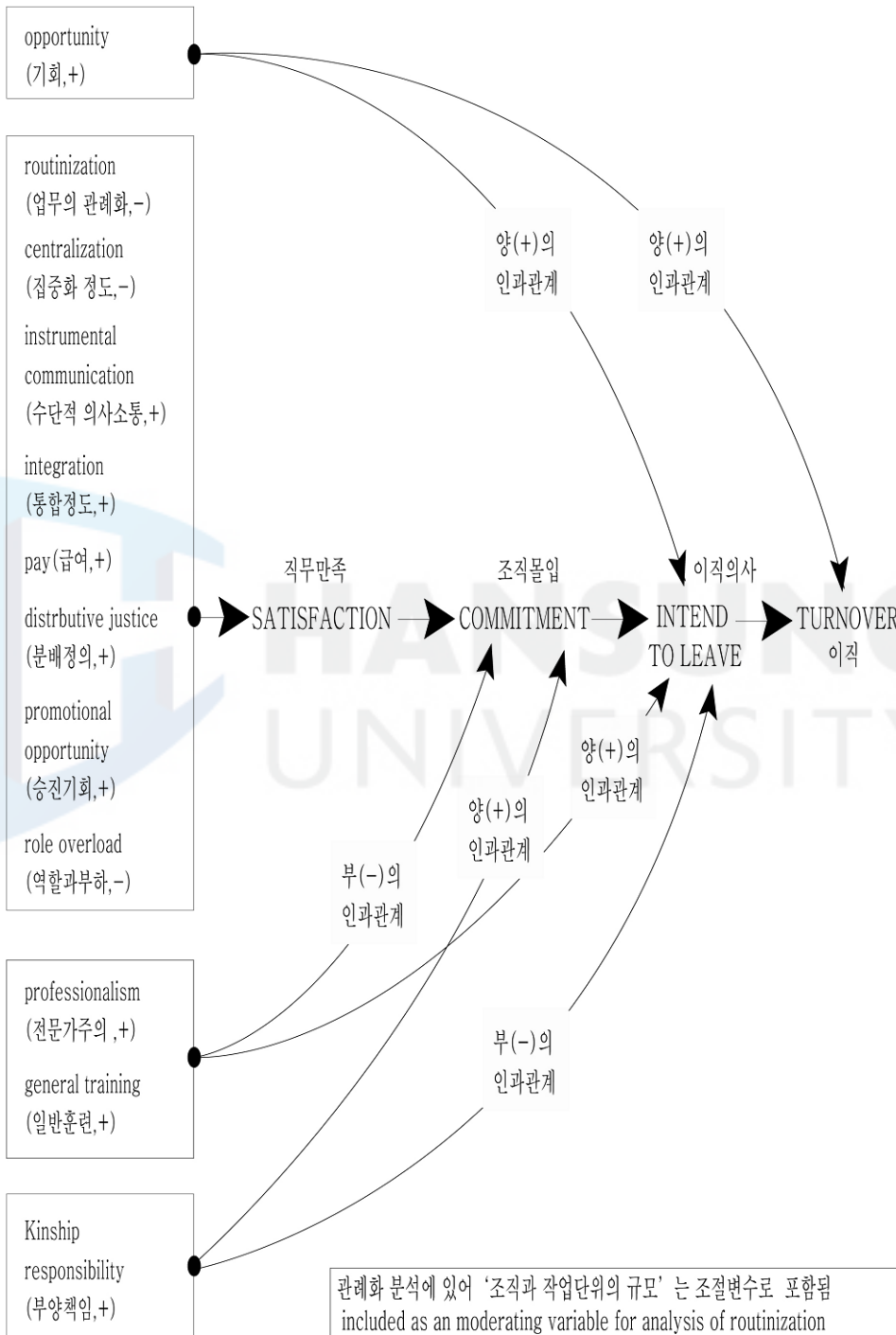
Price & Mueller는 모형에 따라 기회, 업무의 관례화, 참여, 수단적 커뮤니케이션, 통합, 임금, 분배정의, 승진기회, 전문가주의, 일반훈련, 부양책임의 12개 결정요인과 직무만족, 조직몰입, 잔류(이직)의사의 세 개의 매개요인을 설정하였다. 실증분석 결과, 이직에 가장 큰 영향을 미치는 변수는 이직의사로서 이직의사를 이직의 선행 예측변수로

설명하였다. 다음으로 기회가 이직에 많은 영향을 주는 것으로 설명하였다. 일반훈련, 직무만족, 부양책임 등도 이직에 유의미한 영향을 주는 것으로 나타났다. 특히 기회가 임금에 비해 이직에 더 큰 영향을 미치며, 임금은 전문직보다 기능직에서 중요하게 인식되는 것으로 나타났다. 이와 같은 결과는 직무만족이 이직에 영향을 미치며 그것도 조직몰입을 통해서 영향을 미친다는 관련 연구자들의 주장을 입증한 것이다. 이어서 Price & Mueller(1986)는 Price(1977)모형의 수정모형을 설정하고 5개 종합병원의 종사자를 대상으로 실증 분석하였는데, 그 결과 직무만족은 수단적 커뮤니케이션, 통합, 분배정의, 승진기회, 전문가주의, 부양책임과 정(+)의 관계를 나타냈고 기회, 관례화, 집중화 정도와 유의하게 부(-)의 관계를 나타냈다. 또한 직무만족은 조직몰입과 인과관계를 나타냈고, 각 결정변수도 조직몰입에 영향을 미치는 것으로 나타났으며 이직의사에 직접적으로 영향을 미치는 것은 부양책임과 기회였다(박인규, 2005: 27).

이후 Iverson(1992) 등이 Price와 Mueller 모형을 수정하여 학교 교직원을 대상으로 실증분석 하였는데 이직행위 대신 이직의사를 종속변수로 분석하였다. 분석결과, 추가적으로 탐색의도, 학생의 질, 경력몰입, 내재적 가치, 긍정적 정서, 노조몰입이 모두 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며 경력몰입, 내재적 가치, 긍정적 정서의 세 가지 변수는 모두 조직진입 이전에 형성된 요인으로 이들 요인이 이직의사에 유의한 영향을 미친다는 점은 기존 연구에서 볼 수 없었던 새로운 결과였다. 또한 기회, 부양책임, 노조몰입 등 환경변수의 중요성을 재확인한 연구로 평가받고 있다(이기리, 2003: 46-48). <그림 2-8>은 Price & Mueller의 인과모형을 재도식화 한 것이다.



<그림 2-8> Price & Mueller의 인과모형



출처 : Price & Mueller(1986: 547), Morrell et al.(2001: 63) 모형도 재인용.

##### 5) Lee & Mitchell의 모형

Shaw et al.(1998)은 March & Simon 이래 이직현상에 관한 광범위한 연구를 수행하였지만 결과적으로 사람들이 조직을 떠나는 것을 설명할 설명력이 높은 표준이론은 없다고 하였다. 이러한 점은 기존의 이직연구 모형을 통하여 밝혀진 이직의 요인과 결정과정에 관한 주장들이 나름대로 논리적인 개연성을 가지고는 있지만, 실제 이직을 설명하는 데에는 한계가 있다는 것을 반증하고 있는 것이다.

이러한 기존 이직연구 모형의 제한된 설명력에 비취어 비교적 최근에 주장된 Lee & Mitchell(1994, 1999)의 이직전개모형(unfolding model of voluntary turnover)은 비교적 실제 이직현상을 잘 설명하는 것으로 90년대 후반부터 많은 주목을 받게 되었고, 현재 가장 많이 이직연구에 활용되고 있는 이직연구 모형이라 할 것이다. Lee & Mitchell의 모형은 기존의 March & Simon, Molbey 등의 직무만족에 관한 이직요인과 이직결정 과정에 관한 이론들을 수용하면서도 의사결정이론(theory of decision making)과 Beach(1990)의 심상이론(the image theory)에서 연구모형의 차별성을 착안하였다(Ongori, 2007: 49). 특히 기존 이직연구에서는 직무불만족이 이직의사를 갖게 하는 출발점이며 조직구성원은 자신이 조직을 떠날 경우를 가정한 대안탐색과 탐색된 대안을 평가하여 이직을 최종적으로 결정한다는 설명이었다. 반면에 심상이론(image theory)에서 착안한 점은 이직과정을 촉발하는 원인은 직무불만 외에 개인의 심상에 충격을 주는 여러 요인이 있고, 조직구성원은 때로는 이직의 경우에 대한 다른 대안을 탐색하거나 평가하지 않고 충동적인 결정으로 이직을 할 수 있다는 시각을 도입한 것이다.

Lee & Mitchell(1994)은 왜 사람들이 실제로는 직무불만족이 높고

직무에 대하여 부정적인 태도를 가지고 있음에도 실제 이직을 이행하지 않거나, 반대로 불만족과 부정적인 태도가 직접적인 이유가 아님에도 자발적 이직을 하는지 기존 연구들이 만족스럽게 설명하지 못하는 것을 주목하였다. Lee & Mitchell(1994)은 실제 이직자를 역추적하여 이들이 이직을 한 원인과 의사결정 경로를 분석하여 자신들의 가정을 검증하였고, 그 결과를 토대로 실제 자발적 이직을 하는 사람들의 경우를 크게 4개의 의사결정 경로로 구분하였으며 이직을 고려하게 되는 촉발원인과 이직을 생각하고 결정하는 과정과 수준은 각기 사람마다 개인차가 있다는 것을 <그림 2-9>와 같이 도식화 하였다.

<그림 2-9>는 Lee & Mitchell의 모형도를 이해하기 쉽게 재도식화한 것으로 경로4의 경우(하위경로 4a, 4b포함)만 직무불만족이 주요 원인이며 나머지 경로(1, 2, 3)들의 경우는 직무불만족이 직접적인 원인이 아니라는 것을 제시하여 기존의 이직연구가 설명하지 못하였던 자발적 이직 현상들을 폭 넓게 설명할 수 있게 되었다(Kalnabach & Griffin, 2002: 3).

Lee et al.(1996) 등의 설명에 따르면, Lee & Mitchell의 모형은 이직에 이르는 과정에서 각 단계별로 의사결정에 개입하고 판단하는 5가지의 개입요소를 제시하고 있다. 즉 충격(shock), 각본(scripts), 이미지침해(image violation), 만족(satisfaction), 대안의 탐색과 평가(search and/or evaluation of alternatives) 등이다.

먼저, 충격(shock)은 이직을 생각하게 하거나 촉발하게 하는 사건 또는 계기로 이해할 수 있다. 이와 같은 충격으로는 결혼, 전근, 상사나 동료와의 갈등, 예기치 않았던 헤드헌터 등의 스카웃 제의, 회사의 합병, 배우자의 임신, 자녀의 교육 등 다양한 것들이 될 수 있다. 그

리고 이러한 요인이 개인의 가치, 신념, 인생관, 직장관, 경험 등과 같이 내면의 주관적 요소와 뒤섞이며 이직과 연관되어 통합적으로 해석될 때, 그리고 이 경우를 최초로 발화시킨 사건, 계기를 충격(shock)이라고 하였다.

둘째, 각본(scripts)이다. 각본이란 영화나 연기에 있어 행위의 대강을 설명하기도 하고 모든 행위와 동작, 함축된 의미까지 낱낱이 상세하게 지시하고 기술한 것을 말한다. 마찬가지로 개인들은 경험을 통하여 의식 속에 어떠한 행동양식, 행동계획 등을 내재하고 있다. 따라서 익숙한 상황을 맞이하거나 준비된 각본에 있는 상황이라면 당황하지 않고 정해진 대로 행동으로 표출하게 된다. 따라서 어떤 사건이나 계기로 충격을 받더라도 이에 대하여 준비된 행동계획과 경험 등이 있는 사람과 그렇지 않은 사람의 의사결정 과정과 내용을 달라진다는 것이다.

셋째, 이미지 침해(image violations)이다. 앞서 이야기한 어떠한 충격이 자신이 가지고 있는 가치, 신념, 사고방식에 통합되고 수용되지 못하고 갈등을 일으키며 이것이 회사나 조직의 현실과 상충되어 자신의 생각을 바꾸거나 아니면 조직을 떠나는 문제를 고민하게 되는 것이 이미지 침해이다. 이러한 이미지 침해는 낮은 직무만족도가 원인일 수도 있지만 다양한 충격으로 인하여 이미지 침해가 일어난다고 설명하였다(Kalnbach & Griffin, 2002: 5).

넷째, 만족(satisfaction)은 전통적인 이직이론에서 말하는 직무만족 또는 직무불만족의 내용을 수용하고 있다. 이직을 촉발한 충격이 없더라도 직무불만족의 정도에 따라서 이직과정이 진행될 수도 있고, 이직을 촉발한 충격요인과 직무불만족이 병합되어 이직과정이 촉진

될 수도 있다.

다섯째, 대안의 탐색과 평가(search and evaluation of alternatives)이다. 이직할 경우를 가정하여 대체고용의 기회를 탐색하고 탐색된 대안들을 평가하고 비교하는 것을 말한다. Lee & Mitchell(1944)의 최초모형에서의 대안은 현재의 직장을 대신하는 다른 일과 직장 등 대체할 수 있는 근로와 고용을 의미하였다. 그러나 Lee, Mitchell, Holtom, Mcdaniel, and Hill(1999)과의 공동연구에서는 대안의 개념을 현재의 직장을 대신하여 다른 곳에서 일을 하는 것(work alternatives)뿐만 아니라 진학을 하는 것과 같이 일을 하지 않는 경우(non-work alternatives)도 대안의 범주로 포함하였다.

Lee & Mitchell(1994)의 모형은 실제 이직한 간호사를 통한 실증 분석을 통하여 경험적으로 4개의 자발적 이직경로를 증명하였다.

경로1(path 1)은 충격을 계기로 이미 존재하고 있는 계획이나 각본(행동계획, 양식)대로 다른 요소를 고려하지 않고 이직을 하는 경우이다.

경로2(path 2)는 충격으로 이미지 침해가 발생하고 종사자는 조직에 대한 애착과 만족정도를 심사숙고 하지만 새로운 대안을 탐색하거나 평가하지 않고 이직을 결심하는 경우이다.

경로3(path 3)은 충격과 이미지 침해가 발생한 것을 계기로 종사자는 조직에 대한 애착과 만족정도를 고려하지만 다양한 대안도 탐색·비교하여 이직을 결정하는 경우이다.

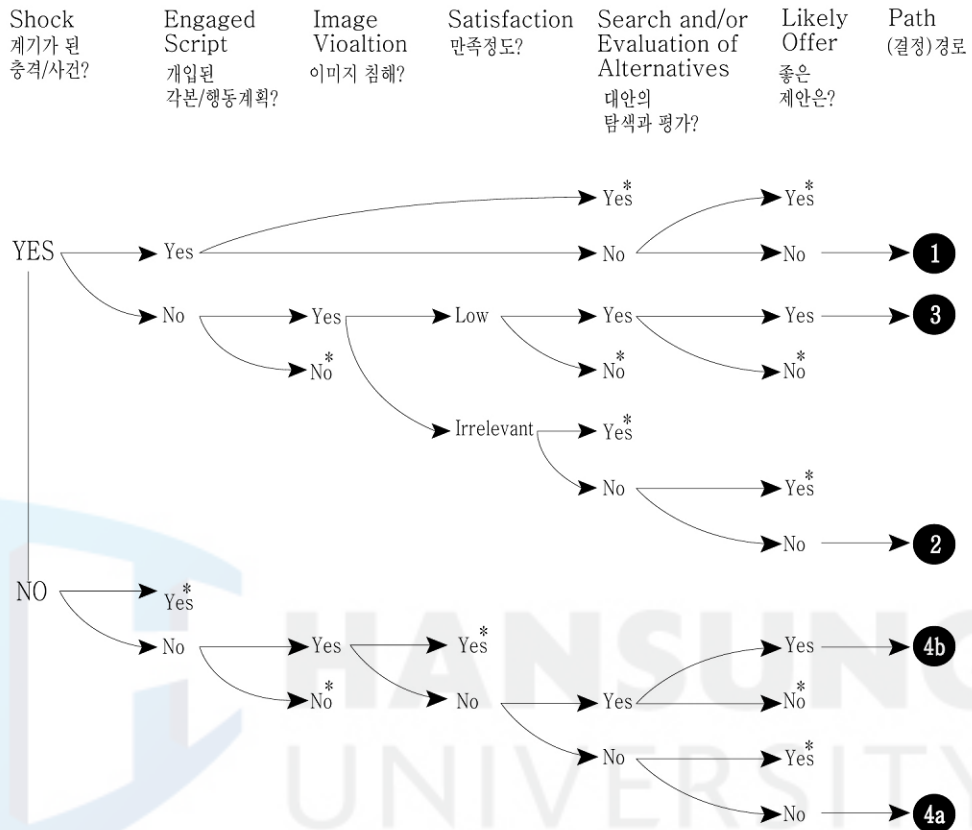
경로4(path 4)는 충격과 이미지 침해가 직접적인 원인이 아니라 직무불만족이 직접적인 원인으로 다른 대안을 탐색하거나 평가하지도 않고 조직을 떠나는 경로4a(path 4a)와 대안을 탐색하고 비교한 후

조직을 떠나는 경로4b(path 4b)로 구분된다.

경로1, 2, 4a(path 1, 2 and 4a)는 대안을 탐색·비교·평가하는 과정을 거치지 않고 이직을 한다는 측면에서 경로3, 4b(path 3, 4b)와 구분되는데, 이것은 전통적인 이직이론들이 대안을 탐색·비교·평가한 후 만족할 만한 대안이 존재하면 이직이 일어난다고 보았던 관점과 크게 다른 것이다. 경로1은 조직구성원이 잘 짜여진 행동계획이나 각본에 의해 사건이나 충격을 계기로 이직을 한다는 것으로 다른 경로들과 구분되며 전통적인 이론들과도 다른 차원의 설명을 하고 있다. 즉 이직경험이나 행동양식이 준비되고 축적되어 있는 사람의 경우는 이직 결정 과정이 상당히 압축적이고 간결할 수 있다는 것이다. 그리고 경로4a·b(Path 4a·b)는 이직과정을 촉발하는 사건이나 계기, 충격이 없더라도 전반적인 직무불만족의 정도를 판단해서 이직을 결정한다는 설명을 하고 있다.

Lee & Mitchell과 이를 수용한 학자들의 사례연구가 지니는 중요한 의미는 기존의 이직연구가 설명해 왔던 직무만족이나 직무태도 등의 요인으로 인한 이직은 실제보다 적으며 예기치 못하였던 사건이나 계기 등이 이직에 연계되어 이직과정을 촉발한다는 점을 실증한 것이다. 그리고 기존의 이직연구들이 사용하였던 심리적·행태적 측정도구들(직무만족, 조직몰입, 경력몰입 등)을 보완하여 조직이탈과 잔류에 관한 새로운 측정도구인 직무착근도(job embeddedness)를 소개하고 실증연구에 사용한 측면에 대하여 Lee & Mitchell의 모형은 높은 평가를 받고 있다.

<그림 2-9> Lee & Mitchell의 전개모형



주1) 경험적 분석을 통하여 이직을 하는 사람들은 4가지 경로이며(1,2,3,4a/b), \*표는 이론상 경로로 분류하지 않은 것이다.

- 1 어떤 강한 충격(계기)으로 인하여 행동계획을 촉발한다. 현 조직에 대한 애착과 대안들을 고려하지 않고 이직을 한다. 여기서 직무만족 수준은 필요치 않다(해당비율 5%).
- 2 어떤 충격(계기)이 이미지 침해(내 가치관, 목표, 조직에 대한 이해의 내용이 조직현실과 달라 생기는 심적갈등 또는 부담)로 이어져 조직에 대한 애착과 만족정도를 깊게 생각한 후 대안을 생각지도 않고 이직을 한다(해당비율 6%).
- 3 어떤 충격(계기)이 이미지 침해로 이어져 조직에 대한 애착과 만족정도를 깊게 생각한 후 대안을 찾으려(구직박람회나 헤드헌터를 찾는 등), 대안을 평가한 후, 좋은 제안을 선택할 수 있게된다면 이직을 한다(해당비율 52%).
- 4a 어떤 충격(계기)보다는 내 가치관, 목표, 조직에 대한 기대와 이해 등이 조직현실과 다른 이미지 침해가 있었고, 여기에 직무만족까지 낮다. 현 조직에 대한 애착과 대안들을 고려하지도 않고 이직을 한다(해당비율 7%).
- 4b 어떤 충격(계기)보다는 내 가치관, 목표, 조직에 대한 기대와 이해 등이 조직현실과 다른 이미지 침해가 있었고, 여기에 직무만족까지 낮다. 따라서 다양한 직업이나 대안들을 탐색하고 비교평가를 한 후, 좋은 제안을 선택할 수 있다면 이직을 한다(해당비율 30%).

주2) 해당경로별 이직비율은 김종진(2002)이 인용한 Mitchell, Holtom & Lee(2001)의 자료를 재인용함

출처 : Lee et al.(1999: 451), 김종진(2002: 79-85) 재인용.

### 제3절 선행연구

#### 1. 선행연구

직무만족과 자발적 이직과 이직의사는 조직과 개인적 차원에서 중요한 의미를 가지고 1950년대 이후부터 광범위하게 연구되어 왔으며 그 이론적 기초는 1958년 March & Simon의 직무만족과 이직과의 관계를 분석한 것으로 거슬러 올라간다. March & Simon의 연구를 시작으로 Locke(1968, 1976)도 직무만족과 이직을 연구하여 March & Simon의 연구결과를 지지하였고, Fishbein(1967), Lock, Cartedge, & Knett(1970), Kraut(1975) 등 이후의 수많은 학자들은 March & Simon의 연구를 활용하여 직무만족이 이직과 이직의사에 유의미하지만 그 보다는 이직의사가 실제 이직에 더욱 직접적인 영향을 주는 요인이라는 것을 증명하였다.

Molbey(1977)도 직무불만족이 이직을 고려하게 되는 중요한 요인이라고 설명하였으나 이전의 March & Simon(1958)의 연구를 토대로 더욱 진전된 연구결과와 이론모형을 제시하였다. 특히 그는 직무만족요인에서 실제 이직행동에 이르는 심리적 중간과정을 단계적으로 설정하고 이를 실증 분석한 것이다. Molbey는 이후에도 Meglino(1983) 등과 함께 직무만족이 이직의 가장 큰 직접적인 결정요인이라는 기존 연구가 가진 관점에 도전하는 실증분석을 시도하였다. 그는 이직에 개입하는 요인들을 이직의사(intention to quit), 직무만족(job satisfaction), 현재 조직에서의 역할로 기대되는 효용성(expected utility of the present role), 현재 조직외부에 있는 대체역할로 기대되는 효용성(expected utility of the alternative role outside the present organization) 등 크게 네 가지 차원으로 구분하여 조직에 잔류하거나 떠난 사람을 대상으



로 실증분석을 하였는데, 이 4가지 차원의 개념들이 서로 다른 결과를 보여 주었다. 결과적으로 이직을 진단하고 예측하는 가장 의미 있는 선행변수는 이직의사라는 결론을 제시함으로써 이직결정요인으로서 직무만족에 집중하던 기존 연구의 패러다임에 변화를 초래하였다.

Porter, Steers, Mowday, & Boulian(1974), 송계충·정범구(2006) 등은 기존의 연구와는 다른 시각으로 이직연구를 수행하였다. 이들은 경제적 보상과 기대에 기초한 직무만족과 이직과의 관계를 밝히던 기존의 연구에서 탈피하여 조직몰입이라는 독립개념을 도입함으로써 이직요인을 다차원적으로 접근하였고, 이직에 영향을 미치는 요인 간의 상호연관이나 어떤 요인이 실제 조직잔류나 이직에 더 큰 영향을 주는 요인인지 구분하여 이직연구의 접근방식과 측정도구의 확장을 가져왔다. 이들은 연구결과를 통해 실제 이직의사와 이직에는 조직원의 직무만족보다는 조직에 대한 구성원의 태도와 몰입정도가 더 중요한 요인이라는 것을 설명하였다. 조직몰입이라는 개념을 적용하면서 많이 활용되는 척도가 Porter 등이 당시 제시한 정서적 몰입의 유형을 측정하는데 유용한 OCQ척도이다. 이는 조직의 목표 및 가치관에 대한 애착, 조직을 위하여 노력하려는 의지 그리고 조직의 성원으로서 남고자하는 바램을 측정하고 있다. 그러나 Porter, Steers 등의 연구 이후, 기존의 Porter 등이 제시한 척도에 의한 조직몰입의 측정은 주로 종사자들의 감성적인 측면에 치중한 단일성 차원의 측정을 하는 것으로 조직몰입에 개입하는 또 다른 요소인 거래적(타산적) 몰입이나 규범적 몰입요인을 설명하는 데에는 한계가 있다는 지적을 하였다. 따라서 Allen & Meyer 등은 조직몰입을 다면적 차원으로 개념화하였고 정서적 몰입측면이 높더라도 직원이 이직을 하거나 생산성이

높지 않은 이유 등을 설명할 수 있는 이론적 근거를 제시하고 있다. 즉 타산적 몰입이나 규범적 몰입에 의한 조직몰입은 조직에 남는 것이 금전적으로 매우 유리하거나 조직을 떠나는 것이 업계의 관행 등 도의적으로 바람직하지 않다고 생각하여 생기는 조직몰입의 하위차원으로 이러한 유형의 조직몰입은 몰입정도가 높더라도 조직에 대한 정서적, 내면적 일체감과 충성도는 낮은 것이다. 조직관리자의 입장에서 는 조직몰입의 하위차원들에 대한 이해를 통하여 보다 적절한 인력관리와 이직방지대책을 수립할 수 있는 것이다. 그러나 조직몰입에 있어 규범적 차원의 경우에는 경험적 연구와 측정의 일관성 부족을 한 계로 지적할 수 있다. Porter & Steers(1983)는 초기 연구 경향과는 달리 이후의 연구에서는 정서적 몰입을 강조한 자신들의 연구를 보완하는 연구를 하였는데, 이는 Allen과 Meyer의 타산적 몰입과 유사한 개념으로 조직몰입을 두 가지 차원에서 접근하는 것을 통해 확인할 수 있었다. Porter & Steers는 조직몰입은 종사자가 보수, 연금, 각종 편의 등의 차원을 고려하여 나타는 행태적 측면(as a behavior)과 조직의 목표와 가치를 능동적으로 수용하려고 하는 태도적 측면(as an attitude)으로 구분하여 연구를 하였다.

Williams & Hazer(1986)는 Molbey와 Porter, Steers, Mowday 등이 직무만족, 조직몰입과 이직의사를 연구한 기존의 결과들을 수용하여 이직과 이들 직무만족, 조직몰입, 그리고 개인적 배경요인들 간의 인과관계를 규명하기 위한 연구를 실행하였다. 분석결과 직무만족은 조직몰입에 전반적인 영향을 미치지만 종사자의 직업과 직무와 관련해서는 특정측면에 제한된 영향 밖에는 주지 못한다는 주장을 하였다. 또한 종사자 개인의 성향이나 담당하는 일의 성격은 이직의사의

직접적인 영향요인이 아니며 이것은 직무만족이나 조직몰입에 간접적인 영향을 줄 뿐이라고 설명하였다.

1990년 들어서도 조직몰입과 직무만족을 이직의사의 결정변수로 보는 연구는 계속 행하여 졌고, 보다 발전된 통계기법을 수용한 경로분석 등을 통하여 인과관계의 방향과 영향에 대한 측정과 설명이 시도되었다. Tett & Meyer(1993)의 연구결과는 조직몰입은 조직에 대하여 오랜 기간에 걸쳐 형성된 강하고 안정된 속성을 지니지만 직무만족은 그렇지 못한 것으로 보았다. 따라서 직무만족은 이직이나 이직의사에 간접적인 영향을 주며 이직의사와 이직에 직접적인 영향을 주는 것은 조직몰입이라고 하였다. 그러므로 조직은 구성원들에게 단기적인 직무만족을 높이는 정책보다는 근본적으로 구성원들의 조직몰입을 높이는 것이 결과적으로 직무만족을 높이고 이직을 방지할 수 있다는 점을 강조하였다. Bateman & Sprasser(1984), Mathieu & Zajac(1990), 장은미(1997) 등의 연구에서도 같은 맥락을 찾아볼 수가 있다. 이들은 조직몰입이 직무만족보다 구성원의 심리적 상태를 안정적으로 측정하고 이직의사, 출근 및 결근율, 조직에 자발적으로 도움이 되려고 하는 조직시민행동, 주인의식 등에 영향을 준다고 하면서 조직몰입이 직무만족보다 훨씬 유용한 개념임을 밝히고 있다.

하지만 직무만족, 조직몰입 등에 관한 모든 선행 연구들이 조직몰입과 직무만족을 동일한 입장에서 본 것은 아니다. 동일한 주제에 대해 서로 상충하는 결과를 주장하기도 하기 때문에, 직무만족과 조직몰입의 관계에서 양자의 상관성이나 인과적 방향에 대한 논쟁이 있다. 이러한 논쟁에는 상관관계를 주장하는 연구와 부정하는 연구, 직무만족이 선행한다는 연구와 조직몰입이 선행한다는 연구, 상호 인과

적이라고 주장하는 연구 등이 있다. 따라서 기존 연구들을 종합하여 신뢰할 만한 결과를 도출해야 할 필요성이 제기되었는데 Hom & Griffeth(1995) 등은 이전의 연구들을 종합적으로 분석하여 이직결정 요인으로는 직무만족, 조직몰입, 이직의사가 모두 유효한 선행변수이며 조직몰입이 직무만족 보다 좀 더 큰 인과효과를 지닌다는 결론을 메타분석(meta-analysis)<sup>26)</sup>을 통하여 내렸다. 좀 더 최근의 연구로는 Cooper-HaKim & Viswesvaran(2005) 등이 수행한 메타분석으로 이들의 연구에서도 조직몰입이 직무태도와 이직의사 그리고 조직시민행동 등을 예측하는데 많은 도움이 된다고 하였다(Michael S. Cole & Heike Bruch, 2006: 588). 또한 오인수·김광현(2007) 등을 비롯한 국내 학자들이 국내의 경우를 대상으로 수행한 메타분석의 결과에 따르면 직무만족과 조직몰입, 직무만족과 성과, 조직몰입과 성과 간에는 정적인 상관관계가 존재하고, 직무만족, 조직몰입, 성과는 각각 이직의도와 부(-)적인 관련성이 있음을 실증하였다. 국내연구 결과는 그동안 인용한 미국중심의 선행연구 결과에 비추어 몇 가지 점에서 흥미로운 사실을 보여주었다. 대체적으로 북미 지역에서 수행된 기존의 메타분석(Cooper-HaKim & Viswesvaran, 2005; Griffeth, Hom, & Gaertner, 1995; Tett & Meyer, 1993; Meyer et al., 2002)의 결과와 유사함을 보여주었고, 국내 표본에 대해서도 직무만족, 조직몰입 등이 작업태도,

26) 협의의 메타분석은 연구 결과들을 객관적으로 종합(synthesis)하기 위해 개별 연구에서 제시한 수치들(예: 요약통계량, 상관계수)을 통계적인 방법으로 분석하는 것이다. 광의로는 이러한 통계 분석을 실시하기 전에, 가설을 설정하고 선행 연구를 탐색·분류·코딩하여 분석하고 결과를 제시하는 일련의 절차를 의미한다. 메타분석의 장점은, 상충하는 연구결과가 발생하는 원인을 확인할 수 있다는 점, 통계적 검증력을 높일 수 있다는 점, 앞의 장점으로 인해 신뢰할 만한 강력한 결론을 도출할 수 있다는 점 등이다. 단점으로는 상이한 성질의 연구들은 비교가 불가능하다는 점, 조사설계 등이 치밀한 연구와 그렇지 않은 연구들을 통합하여 잘못된 결론을 도출할 수 있다는 점이다.

성과, 이직의도와 관련하여 동일한 이론이 적용될 수 있음을 간접적으로 보여주었다. 그리고 외국의 선행연구 결과와는 다르게 국내의 경우에는 직무만족이 조직몰입보다 이직의사나 성과에 더 큰 영향을 주는 것으로 나타난 점이다.

Mitchell et al.(1999) 등은 기존의 이직연구와는 다르게 다소 생소한 종사자의 착근도(employee embeddedness)라는 개념을 소개하고 착근도의 정도가 실제 이직에 있어 매우 높은 영향을 미친다는 연구결과를 소개하였다. 조직에 대한 착근도가 낮은 직원일수록 이직할 가능성이 더욱 높다는 것을 실증하였는데, 착근도를 도입한 연구는 이전에 Lee & Mitchell(1994)이 기존의 직무불만족, 직무태도 등의 연구결과를 참조하여 자신들이 이직모형으로 제시한 이직전개모형(the unfolding model of turnover)에서 소개된 것으로 이직연구에 있어 전통적 패러다임과 더불어 비교적 새롭게 주목되고 있는 개념이다. 최근의 Maertz & Campion(2004)의 연구에 이르기까지 이론적 토대는 Lee & Mitchell(1994)의 연구과정과 결과를 대체로 수용하고 있으며 “왜, 어떻게 사람들은 이직하는가?”를 분석함으로써 이직결정요인과 이직결정과정을 모두를 통합한 연구가 현재의 흐름이 되었다. 또한 Lee & Mitchell, Maertz & Campion 등은 각 개인마다의 독특한 경험과 성향으로 사람들은 다양한 행동방식을 가지고 있고, 이러한 내재된 개인마다의 경험과 성향의 차이가 실제 이직으로 표출되는 요인과 과정에 있어 많은 차이가 있다는 점을 주지시키고 있다(Ochoa & Mujtaba, 2008: 2-3).

지금까지 조직몰입에 대한 논의에서 특히 경력몰입과의 관계가 많은 논의의 대상이 되어 왔다. 핵심은 양자를 구분할 수 있는가의 문제로서 Aryee & Tan(1992), Blau(1985, 1988), 장은미(1997) 등의 선

행연구자들은 대체로 상호 독립된 개념으로 인정하고 있으며 양자는 서로 정적인 관계를 보인다고 결론짓고 있다. 즉, 조직에 대한 몰입이 증가할수록 자신의 직업에 대한 몰입도 높아지고, 반대로 자신의 직업에 대한 몰입도가 높아질수록 현재의 조직에 대한 몰입도 높아진다는 것으로 Wallace(1993)의 메타분석에서도 매우 강한 상관관계를 실증하였다. 조직몰입은 경력몰입, 직무만족과 더불어 이직 및 이직의사를 설명하기 위한 변수로 가장 많이 설정되며 실제로 직무만족보다 높은 설명력을 보여주고 있다고 한다. Meyer et al.(1993), Whitener & Walz(1993) 등은 조직몰입은 실제 이직뿐만 아니라 이직의사 모두에 강한 부(-)의 상관관계를 가진다고 하였으며 정서적 몰입이 이직의사와 가장 강한 관계를 보인다고 하였다. 현재까지의 연구결과에 의하면 경력몰입은 직무성과, 기술개발노력, 경력변경의도, 이직의사를 예측하고 설명할 수 있다. 이직의사는 주로 조직몰입의 산출변수로서 다루어져 왔지만, 전문직업에 종사하는 사람일수록 경력몰입에 더 큰 영향을 받는다는 점이 규명되면서 이직의사의 산출변수로서 주목되었다. Blau(1989)의 연구를 보면 경력몰입은 경력변경의사를 더 잘 설명하지만 이직의사에도 상당한 인과관계가 있음을 시사하였다. Aryee & Tan(1992), Carson & Bedeian(1994)의 연구에서도 경력몰입은 경력변경의사와 이직의사와 강한 부(-)의 상관관계를 지니는 것으로 분석되었다. Aryee et al.(1994)은 현재 근무하는 직장이 개인의 발전에 유리하다면 경력에 몰입하게 된다는 것을 설명하고 있다. 또한 Cherniss(1991)는 경력을 바꾼 경험이 많은 경우일수록 현재의 경력에 덜 몰입하게 되며, 경력몰입이 높을수록 자신의 기술개발에 힘쓰고 현재의 경력이나 직업을 바꾸려 하지 않는다는 것을 증명하고 있다.

Walker(1978)는 경력계획을 수립한 구성원일수록 이직의도가 감소한다는 것을 제시하고 있다. 경력계획을 성공적으로 수립할 경우 경력몰입이나 조직몰입이 높아지는 반면에, 이직의사는 감소한다는 결과를 제시하고 있으며, 일반적으로 경력변경의지가 높으면 이직의사가 높아지고, 경력유지의사가 높으면 이직의사가 낮아지는 부(-)의 관계를 보이는 것으로 알려져 있다. Meyer, Allen & Smith(1993)의 연구에서는 정감적인 경력몰입은 경력변경의사, 전문가의 활동, 이직의사, 결근 등과 관련되며 정차적 경력몰입은 경력변경의사와 관계가 있고 규범적 경력몰입은 경력변경의사와 조직 충성심 등과 밀접한 관련이 있는 것을 나타냈다. Bedeian, Kemery & Pizzolatto(1991)는 간호사를 대상으로 한 연구에서 이직의사의 예측요인으로 경력몰입 및 현 직무의 기대효용성과의 상호작용 효과를 연구하였다. 즉 경력몰입이 높은 사람에게는 현 직무의 기대효용성과 이직의사 간에 부(-)의 관계가 나타난 반면, 경력몰입이 낮은 사람은 두 변수 간에 양(+)의 관계가 있다는 것을 실증하였다(고현철, 2003: 35). 오인수·서용원·신강현(2007)의 연구에서는 상사 및 조직의 지원으로 종사자가 역량을 발휘하고 이에 따른 직무만족도가 높아져도 이직의사가 높게 나오는 경우를 설명하고 있다. 이러한 경우는 대개 개인이 조직내 경력이동을 원하는 경우가 많고, 경력몰입, 경력만족도나 경력비전 등을 고려하여 이직을 원하는 경우에는 조직외로 이직이 이루어진다는 연구결과를 실증하였다. 이러한 최근의 결과들은 개인에 있어 조직의 중요성이 예전에 비하여 상대적으로 약해지면서 조직몰입보다는 경력몰입이 이직에 더욱 큰 요인으로 부각되고 있음을 보여주는 것이다.

<표 2-23> 이직결정 요인에 관한 선행연구

연구자	이직 및 이직의사 영향요인
March & Simon(1958)	-직무·조직 특성 변수→직무만족→이직 -인지된 조직외부의 대체안 수→조직이탈 용이성→이직
Molbey(1977)	-개인·직무·조직 특성 변수 →직무만족→이직고려→대안탐색의도 →이직의사→이직
Price(1977)	-개인·조직·직무특성 변수→직무만족→조직몰입→이직의사→이직
Steers & Mowday(1981)	-개인·직무·조직특성 및 직무외적 특성→직무만족:조직몰입 →이직의사→이직
Michaels & Spector(1982)	-개인·조직·직무특성 변수→직무만족→조직몰입→이직의사→이직
Bluedorn(1982)	-개인·조직 특성 변수→직무만족→조직몰입→이직의사→이직
Cotton & Tuttle(1986)	-임금, 직무만족, 조직충성도, 동료만족 등 직무관련요인→이직 -연령, 성별, 학력, 근속연수, 이직의도 등 개인특성요인→이직 -노동조합, 취업 가능성, 실업률 등 외부환경요인→이직
Bedeian, Kemery, Pizzolatto(1991)	-경력몰입↔경력성장(발전)기회→이직의사→이직
장은미(1997)	-조직의 경력관련 정책요인→경력몰입→조직몰입:이직의사
Mitchell et al.(1999)	-개인 및 조직·지역사회 적합성, 연계, 희생 변수→직무착근도 →이직의사→이직
Janega & Olmsted(2002)	-직무관련요인→직무만족→조직몰입→이직의사→이직
Thatcher et al.(2002)	-개인·조직·직무특성 변수→직무만족→조직몰입→이직의도→이직
이은희 외(2006)	-개인·직무특성→직무스트레스→이직
이대희(2006)	-집단 간 갈등요인→직무만족→조직성과·조직몰입→이직의사
이선로 & 김기영(2006)	-변혁적 리더십·거래적 리더십→임파워먼트→직무만족:조직몰입 →이직의사
Ahuja, Chudoba, Kacmar, McKnight, & George (2007)	-직무내·외적 특성 변수 →직장생활과 가정생활의 갈등→직무소진 →조직몰입→이직의사
이기은(2007)	-경력몰입·조직몰입↔지식향상노력·직무만족→이직의사
윤승재(2007)	-개인특성·직무만족→조직몰입:직업몰입→이직의사
조기전(2008)	-개인·조직·직무관련변수→조직몰입:직무만족→이직의사
김성민(2008)	-개인특성·직무착근도·역할스트레스→직무만족:조직몰입 →이직의사

위의 <표 2-23>은 본 연구자가 이직 및 이직의사와 관련하여 참고한 주요 선행연구들을 요약한 것이다. 물론 이외에도 각 조직 단위마



다 지금까지 종사자의 성과와 근무행태, 이직의사 등을 이해하고 대처하기 위한 관련 연구는 상당히 많이 이루어져 왔다. 그러나 이렇게 많은 연구에도 불구하고, 구체적으로는 직무·조직내적요인과 외적요인으로 크게 구분되며 연구자의 관점과 분석방법, 그리고 연구대상과 연구대상을 둘러싼 개별적 환경요인에 따라 세부적인 이직결정 요인과 영향력은 각기 다르게 나타난다.

## 2. 선행연구의 시사점

이직의사와 관련된 선행연구 분석의 시사점은 직무만족, 조직몰입, 경력몰입, 직무착근도를 각각 하나의 예측변수로 하여 이직의사와의 상관관계를 포함한 인과관계를 분석할 수 있는 개념적 독립성이 있는가의 문제였다. 지금까지 외국의 연구결과를 보면 이들 개념들이 독립적으로 인식될 수 있다는 결과를 보았다. 선행연구들에서 보았듯이 초기의 연구에서는 세분화 되지 않은 포괄적 개념 속에 직무만족, 조직몰입, 경력몰입 그리고 직무착근도가 혼재되어 사용되었으나, 많은 연구와 다양한 접근을 통하여 개념이 구체화되고 측정도구가 정교해지면서 조직몰입에서 경력몰입이 하나의 독립개념으로 구분되어지는 것을 살펴보았다. 마찬가지로 직무착근도가 직무만족, 조직몰입, 경력몰입과는 다른 차원의 측정도구로서 유용하다는 것도 검증되고 있다. 따라서 본 연구는 우리나라 지역자활센터 종사자를 대상으로 직무만족, 경력몰입, 조직몰입 및 직무착근도가 각각 독립적으로 인식되고 사용될 수 있는지 탐색적 성격의 의미도 지닌다고 할 수 있다. 만약 본 연구의 결과가 직무만족, 조직몰입, 경력몰입, 직무착근도가 중첩되지 않는 독립적 개념으로서 자활센터 종사자의 이직의사를 다양한 측면에서 설명할 수 있다는 것을 검증한다면 보다 수준 높은 세분화

된 경험적 연구의 가능성을 제시하는 것이다.

그리고 본 연구에서 살펴본 이론적 탐색과정에서 조직몰입과 경력몰입은 대체로 정적인 관계를 가진다고 하였다. 즉, 조직에 대한 몰입이 증가할수록 자신의 직업에 대한 몰입도 높아진다고 하였으나 고용안정성이 낮은 경우에는 그렇지 않을 수 있다는 점이다. 과거의 조직과 직업 간의 관계를 보면 조직은 고용보장을 통한 장기고용 형태가 많았다. 직원의 입장에서는 고용을 보장하는 자신의 직업과 조직에 비슷한 의미를 부여하고 몰입하는 측면이 많았기 때문에 조직몰입과 경력몰입은 강한 정적관계를 지닐 수 있었다. 하지만 전문성과 경력성취를 바탕으로 단기적인 공헌을 중시하는 거래적 고용관계로 변한 지금에는 조직에 대한 몰입보다는 일과 경력을 중시하는 경력몰입에 더 큰 의미를 둘 수 있게 되었다. 그러므로 조직몰입과 경력몰입이 과거의 연구와 같이 일관되지 않을 수도 있고, 경우에 따라서는 갈등관계 일수도 있다는 측면을 생각해 볼 필요가 있다.

마지막으로 직무착근도의 경우는 아직까지 이론적 토대가 미약하고 연구성과도 부족하며 경험적 연구를 위한 척도에 대해서도 만족할 만한 학문적 합의가 없는 실정이다. 더욱이 국내연구의 경우는 참조할 만한 사례도 거의 없었지만 최근 조직의 잔류나 이직을 설명하는 새로운 예측변수로서의 주목을 받고 있기 때문에, 본 연구에서도 그 활용 가능성을 확인해 보고자 분석에 도입하였다.

## 제3장 연구모형 및 조사설계

### 제1절 연구모형 및 가설

#### 1. 연구문제와 연구모형

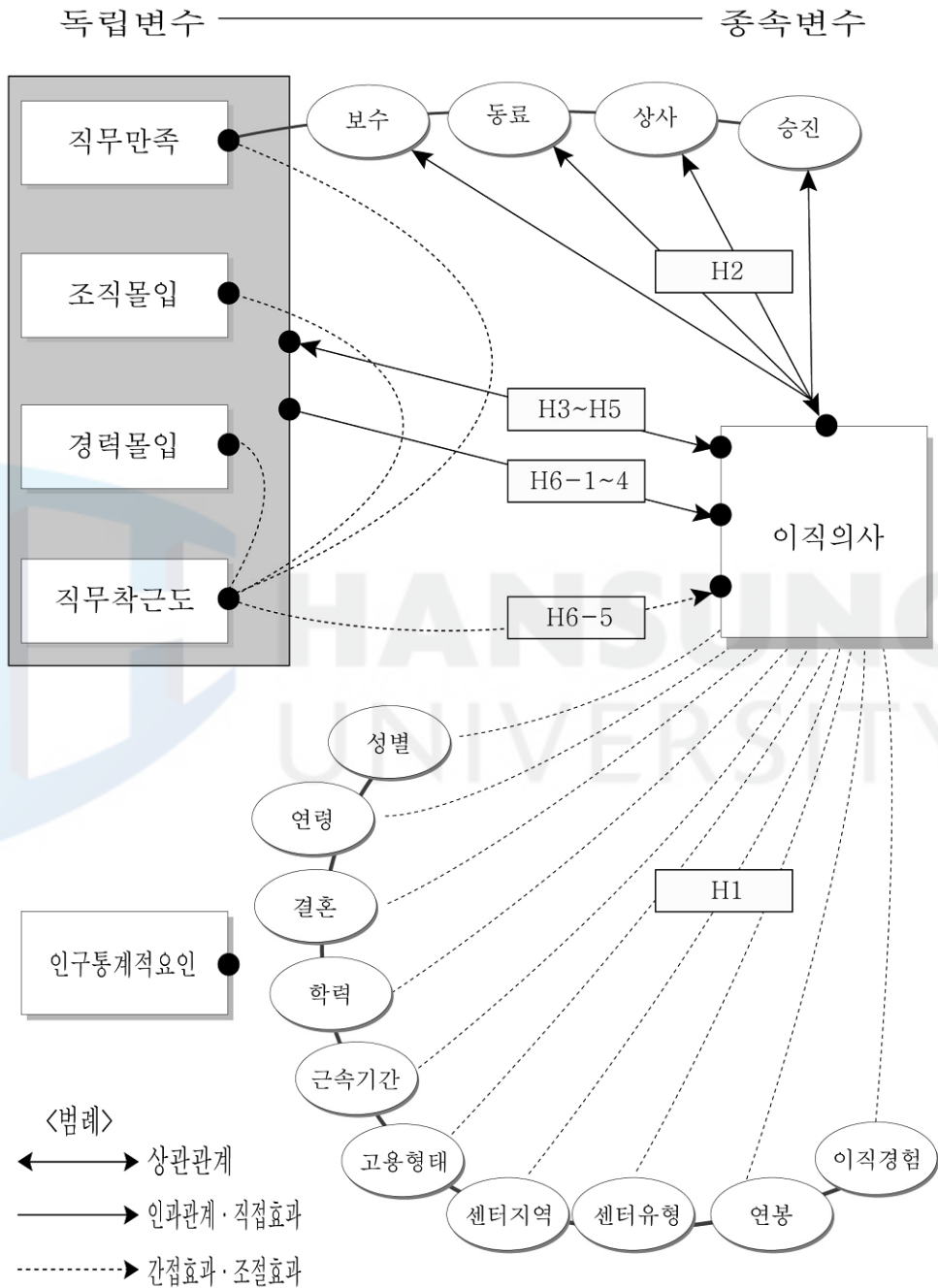
연구자마다의 다양한 가정과 전제 그리고 학문적 배경에 따라 각자의 관점에서 이직의사 결정요인이 연구되었고, 각 연구자가 의미 있는 연구결과를 도출하고 있다. 본 연구는 이러한 선행 연구들의 결과를 신뢰한다는 전제하에 새로운 연구모형과 측정도구를 개발하기보다는 이들의 연구모형과 측정도구를 차용하여 지역자활센터 종사자의 이직의사를 다면적으로 측정하는데 의의를 두고자 하였다. 즉 직무만족이나 조직만족, 경력몰입 혹은 직무착근도 등 어느 한 측면에서 이직의사와의 관계를 살펴보지 않고 이들을 모두 사용하여 이직의사와의 관련성뿐만 아니라 각 결정요인 간의 경로와 영향력을 분석하는데 중점을 두었다. 이것이 이직방지를 위한 정책적 함의를 지향하는 본 연구의 목적상 보다 적절한 연구방향이며 기존 대부분의 단면적 연구가 가지는 설명력의 한계를 보완하는 것이라 판단하였다. 위와 같은 연구자의 관점을 토대로 본 연구의 주요 연구문제는 아래와 같으며 이를 도식화하면 <그림 3-1>과 같다.

첫째, 독립변수인 인구통계적 요인과 직무내적요인(on the-job factor : 직무만족, 조직몰입, 경력몰입)이 종속변수인 이직의사에 미치는 영향을 먼저 분석할 것이다. 선행연구의 결과들은 개인이 가지는 성별, 연령, 결혼여부 등의 인구통계적 요인이 이직의사와 연관이 있다고 설명하였으므로 본 연구에서도 지역자활센터 종사자들 역시 그러한지 확인

할 것이다. 특히 지역자활센터는 민간기관이며 지역기반형 사회복지서비스 인프라인 점을 주목하였다. 지역의 실정과 제반 환경적 요인이 지역자활센터, 지역참여주민, 센터종사자에게 유무형으로 특성의 차이를 초래할 가능성이 높다고 보았다. 따라서 본 연구에서는 지역자활센터와 그 종사자를 대도시, 중소도시, 농촌형으로 세분하여 센터의 지역유형을 대입한 분석을 시도하였다.

둘째, 독립변수인 직무착근도가 이직의사에 영향을 미치는지 살펴보고 이것이 직무내적요인들과 이직의사 사이에서 영향의 강도를 조절하는 조절변수로서의 효과도 지니는지 분석하고자 한다. 물론 직무착근도가 독립변수로서 이직의사에 영향을 미칠 수도 있지만 엄밀히 말하면 직무착근도는 지역사회, 조직 등과의 적합성, 연계, 희생이라는 직무 내·외적 요소가 혼재된 아직까지는 생소한 개념으로 조직 잔류를 유인하는 변수로서 유용하다는 선행연구가 있다. 따라서 이를 토대로 직무내적 요인들이 조직을 이탈하려는 원심력으로 작용할 때 직무착근도가 한편으로는 조직이탈을 막는 구심력으로 작용하는지 구조방정식 모형을 분석함으로서 조절효과를 설명하고자 한다.

<그림 3-1> 연구모형 및 변수와의 관계



## 2. 연구가설

본 연구의 연구문제와 설정된 각 변수들과 관련된 연구가설은 아래와 같다.

### 가설1) 인구통계적 요인에 따라 이직의사의 차이가 있을 것이다.

- 1-1. 성별에 따라 이직의사의 차이가 있을 것이다.
- 1-2. 연령에 따라 이직의사의 차이가 있을 것이다.\*<sup>27)</sup>
- 1-3. 결혼여부에 따라 이직의사의 차이가 있을 것이다.\*
- 1-4. 학력에 따라 이직의사의 차이가 있을 것이다.
- 1-5. 근속기간에 따라 이직의사의 차이가 있을 것이다.
- 1-6. 고용형태에 따라 이직의사의 차이가 있을 것이다.
- 1-7. 센터지역 유형에 따라 이직의사의 차이가 있을 것이다.\*
- 1-8. 센터규모 유형에 따라 이직의사의 차이가 있을 것이다.
- 1-9. 연봉에 따라 이직의사의 차이가 있을 것이다.\*
- 1-10. 이직경험에 따라 이직의사의 차이가 있을 것이다.

### 가설2) 직무만족이 높을수록 이직의사는 낮을 것이다(-상관관계).

- 2-1. 보수에 대한 만족이 높을수록 이직의사는 낮을 것이다.\*
- 2-2. 동료관계에 대한 만족이 높을수록 이직의사는 낮을 것이다.\*
- 2-3. 상사관계에 대한 만족이 높을수록 이직의사는 낮을 것이다.\*
- 2-4. 승진(승급)에 대한 만족이 높을수록 이직의사는 낮을 것이다.\*
- 2-5 (전체)직무만족이 높을수록 이직의사는 낮을 것이다.\*
- 2-6. 센터유형(대도시, 중소도시, 농촌)에 따라 직무만족이 높을수록 이직의사는 낮을 것이다.\*

### 가설3) 조직몰입이 높을수록 이직의사는 낮을 것이다(-상관관계).

- 3-1. 조직몰입이 높을수록 이직의사는 낮을 것이다.\*
- 3-2. 센터유형(대도시, 중소도시, 농촌)에 따라 조직몰입이 높을수

---

27) \*표는 통계분석 결과 유의수준 0.01에서 지지된 가설들을 표시한 것이다.

록 이직의사는 낮을 것이다.<sup>28)</sup>

**가설4) 경력몰입이 높을수록 이직의사는 낮을 것이다(-상관관계).**

- 4-1. 경력몰입이 높을수록 이직의사는 낮을 것이다.\*
- 4-2. 센터유형(대도시, 중소도시, 농촌)에 따라 경력몰입이 높을수록 이직의사는 낮을 것이다.\*

**가설5) 직무착근도가 높을수록 이직의사는 낮을 것이다(-상관관계).**

- 5-1. 직무착근도가 높을수록 이직의사가 낮을 것이다.\*
- 5-2. 센터유형(대도시, 중소도시, 농촌)에 따라 직무착근도가 높을수록 이직의사는 낮을 것이다.\*

**가설6) 직무만족, 조직몰입, 경력몰입, 직무착근도는 이직의사에 어떤 영향을 미칠 것이다.(-인과효과).**

- 6-1. 직무만족도가 높은 조직일수록 이직의사에 어떤 영향을 미칠 것이다.\*
- 6-2. 조직몰입이 높은 조직일수록 이직의사에 어떤 영향을 미칠 것이다.\*
- 6-3. 경력몰입이 높은 조직일수록 이직의사에 어떤 영향을 미칠 것이다.\*
- 6-4. 직무착근도가 높은 조직일수록 이직의사에 어떤 영향을 미칠 것이다.\*\*<sup>29)</sup>
- 6-5. 직무만족, 조직몰입, 경력몰입은 직무착근도를 조절변수로 하여 이직의사에 어떤 영향을 미칠 것이다.\*\*

---

28) 통계분석 결과 모든 센터유형에서 조직몰입은 이직의사와 매우 강한 부의(-)의 상관관계를 지니는 것으로 분석되었지만 통계적으로 대도시, 중소도시, 농촌소재 센터 간에 차이가 있다고 할 수 없었다.

29) \*표는 통계분석 결과 유의수준 0.05에서 지지된 가설들을 표시한 것이다.

## 제2절 변수의 조작적 정의 및 측정도구

### 1. 변수의 조작적 정의

본 연구는 지역자활센터와 여기에 종사하는 민간종사자를 대상으로 한 것이다. 따라서 일반적으로 신뢰받고 검증된 이직연구들이 사용한 개념과 측정도구들을 사용한다 하더라도 본 연구가 실증적 연구로서 질적 수준을 확보하기 위해서는 지역자활센터 종사자의 이직의사와 이와 관련된 심리적, 사회적 현상들을 본 연구에 맞게 경험할 수 있는 속성들로 재정의해야 하는 것이다. 이렇게 새롭게 재정의된 개념들을 측정 가능한 형태로 변환시킨 변수들은 직무만족도, 조직몰입, 경력몰입, 직무착근도, 이직의사 등이며 이들 변수들 간의 인과관계에 따라 종속변수와 독립변수로 구분하고 상호 간의 관계를 분석하였다.

#### 1) 종속 변수(dependent variable)

본 연구에 있어 종속변수는 이직의사(turnover intention)이다. 이직의사는 “종사자 자신이 현재 직무를 수행하기 어렵다고 지각하여 조직구성원을 포기하고 현 직무를 이탈하거나 직장을 떠나려는 심리적 상태”로 정의하고자 한다. 자발적 이직이며 직무를 이탈하는 것은 근무하는 지역자활센터를 그만두는 것과 사회복지 전문가로서 휴먼서비스를 제공하는 일을 그만 두는 것까지 포함한다. 이직의사는 실제 행해진 결과로서의 이직은 아니지만, 이직행동을 예측하고 이직을 설명하는 선행요인으로 이직의사를 사용하고자 한다.

Molbey의 척도를 수정 및 재구성한 6문항에 대한 설문지 응답은 리커트 5점 척도로 구성하였다. 각 문항에 대한 응답은 ①전혀 그렇지 않다=매우 낮은 이직의사, ②그렇지 않다=대체로 낮은 이직의사,



③보통이다=그저 그렇다, ④그렇다=대체로 높은 이직의사, ⑤매우 그렇다=매우 높은 이직의사로 정하였고, 이에 대한 응답자의 응답값을 분석에 사용하였다.

## 2) 독립변수(independent variable)

종속변수인 이직의사에 영향을 주는 독립변수로는 직무만족도, 조직몰입, 경력몰입, 직무착근도 등이 있다.

### (1) 직무만족도

Smith, Kendal & Hulin(1969)은 직무만족을 “각 개인이 자기직무와 관련하여 경험하는 모든 감정의 총화 내지는 균등상태에서 좌우되는 태도”라고 하였으며, 대체로 조직구성원들이 자신이 속한 조직의 직무와 직무환경에 대하여 느끼는 만족의 정도를 의미한다고 하였다. 본 연구에서는 직무조건, 여러 측면을 측정하여 이것을 합산하여 복합합지표로 보는 측면만족의 측정방법을 사용하였다. 직무만족은 “현재의 직무 또는 직무수행 결과로 충족되는 유쾌하고 긍정적인 정서 상태로서 보수, 승진, 상사, 동료관계 등에 대한 감정적 표현”으로 정의한다.

JDI(Job Descriptive Index)척도를 수정·재구성한 16문항에 대한 설문 응답은 리커트 5점 척도로 구성하였다. 각 문항에 대한 응답은 ①전혀 그렇지 않다=매우불만, ②그렇지 않다=대체로 불만, ③보통이다=그저 그렇다, ④그렇다=대체로 만족, ⑤매우 그렇다=매우 만족으로 정하였고 이에 대한 응답자의 응답값을 분석에 사용하였다.

### (2) 조직몰입

조직몰입은 종사자의 심리상태를 이해하는 중요한 개념으로 조직과

그 조직에 근무하는 종사자의 업무성과, 결국, 이직의사에 직접적인 영향을 주는 직무내적인 태도변수로 다수의 선행연구들이 설명하고 있다(김성민, 2008: 50). 본 연구에서의 조직몰입이란 “조직의 구성원들이 조직의 목표와 가치를 수용하고 조직에 갖는 호의적 태도를 말하는 것으로 자신과 조직을 동일시하고 조직문제에 적극적으로 관여하며 참여하고자 하는 정도”라고 정의한다. 여기서 조직이란 연구대상이 근무하는 지역자활센터를 의미한다.

Mowday, Porter & Steers의 척도를 수정·재구성한 8문항에 대한 설문은 리커트 5점 척도로 설문을 구성하였다. 각 문항에 대한 응답은 ①전혀 그렇지 않다=매우 낮은 몰입, ②그렇지 않다=대체로 낮은 몰입, ③보통이다=그저 그렇다, ④그렇다=대체로 높은 몰입, ⑤매우 그렇다=매우 높은 몰입으로 정하였고 이에 대한 응답자의 응답값을 분석에 사용하였다.

### (3) 경력몰입

Blau는 경력몰입을 “자신의 전문직 또는 직업에 대한 일반적 태도”라고 정의하였다. 본 연구에서는 지역자활센터 종사자를 전문직 종사자로 보고 있다. 지역자활센터 종사자는 사기업에서 요구되는 것과는 다른 특별한 전문성과 윤리의식, 그리고 공익추구에 대한 사명감이 전제되지 않으면 안 되기 때문이다. 따라서 지역자활센터 종사자가 전문직으로 자신의 일을 인식하고 자신의 일에 대한 적극적인 경력추구와 몰입태도를 측정하고자 하였다. 본 연구에서의 경력몰입이란 “지역자활센터 종사자가 자활전문인으로서 자신의 일에 대해 가지는 애착을 말하며 더불어 경력과 관련된 자신의 직무에 대하여 관심을 가지고 적극적으로 수행하려는 의지”를 포함하는 것으로 정의하고자 한다.

Blau의 척도를 수정·재구성한 6문항에 대한 설문은 리커트 5점 척도로 설문을 구성하였다. 각 문항에 대한 응답은 ①전혀 그렇지 않다=매우 낮은 몰입, ②그렇지 않다=대체로 낮은 몰입, ③보통이다=그저 그렇다, ④그렇다=대체로 높은 몰입, ⑤매우 그렇다=매우 높은 몰입으로 정하였고 이에 대한 응답자의 응답값을 분석에 사용하였다.

#### (4) 직무착근도

직무착근도의 구성 개념들을 살펴보면 직무태도인 직무만족과 조직몰입 등과 일정부분 중복되고 있으며 실증연구들이 직무만족과 조직몰입에 정(+)의 영향을 주는 것으로 설명하고 있다(이선규 외, 2007: 27). 엄격히 말한다면 직무착근도는 직무 내·외적 요인을 모두 포함하거나 직무 내·외적 요인을 매개·연결하는 중층적 개념이다. 최근 직무착근도에 대한 관심이 높아지고 있는 이유 중의 하나는, 기존의 직무만족과 조직몰입 등이 이직의 요인이기는 하지만 이직에 대하여 상대적으로 작은 영향을 미치고 있어 설명력에 한계가 있다는 연구자들의 지적이다. 따라서 직무 내적 요인만으로는 이직을 설명하는데 한계가 있기 때문에 직무 내·외적 요인들을 연결하는 직무착근도가 새로운 설명변수로서 주목을 받았으며 최근 의미 있는 연구결과들을 보여주고 있다. 본 연구에서의 직무착근도에 대한 정의는 “지역자활센터 종사자가 현재의 센터에서 직무를 수행함으로써 센터와 커뮤니티의 조직과 사람들에게 다양하게 연계되어 있고, 자신의 직무가 센터와 커뮤니티에서 연계된 주체들과 잘 맞는지 인식하며, 센터를 떠날 경우 감수해야 하는 물질적 혹은 심리적 편익에 대한 지각된 반응”들로 정의하고자 한다. 그리고 직무착근도를 구성하는 개념적 하위요소로는 적합성(fit), 연계(links), 희생(sacrifice)이지만, 본 연구에서는 직무착

근도를 하위변인들로 구분하지 않고 하나의 측정변수로 사용하였다.

Mitchell, Holtom, Lee, Sablinski & Erez(2001)와 김종진(2002)이 사용한 척도를 수정·재구성한 15문항에 대한 설문은 리커트 5점 척도로 설문을 구성하였다. 각 문항에 대한 응답은 ①전혀 그렇지 않다=매우 낮은 착근도, ②그렇지 않다=대체로 낮은 착근도, ③보통이다=그저 그렇다, ④그렇다=대체로 높은 착근도, ⑤매우 그렇다=매우 높은 착근도로 정하였고 이에 대한 응답자의 응답값을 분석에 사용하였다.

#### (5) 인구통계적 요인

독립변수로서 지역자활센터 종사자들의 인구통계학적 특성을 말한다. 즉 지역자활센터 종사자들의 성별, 연령, 결혼, 학력, 근무기간, 고용형태, 센터소재, 센터유형, 연봉, 이직경험 등을 측정하였다. 특히 지역자활센터는 종사자뿐만 아니라 클라이언트인 참여주민들에 의한 지역특성이 강하다고 볼 수 있다. 따라서 지역적 특성이 지역자활센터 종사자에게 투영될 수 있으므로 센터의 지역유형에 따라 대도시, 중소도시, 농촌으로 유형화한 후, 지역 간의 차이를 추가적으로 분석하였다.

## 2. 측정도구 및 설문의 구성

### 1) 측정도구

먼저 종속변수인 이직의사의 측정도구로는 Michael & Spector의 척도와 Mobley의 척도를 지역자활센터 종사자를 측정할 수 있도록 6문항으로 재구성하였다. 독립변수인 직무만족에서는 직무만족의 하위범주로 Smith, Kendal & Hulin(1969)이 개발한 JDI(job descriptive index) 척도 중에서 보수만족, 상사관계, 동료관계, 승진(급)제도 등의

4개 변인만을 한정하여 지역자활센터 종사자를 측정하기 위한 문형으로 수정하였다. 조직몰입은 Porter & Steers가 개발하여 Mowday 등이 사용한 조직몰입 측정척도(OCQ-Organizational Commitment Questionnaires)중에서 연구대상에 맞게 총 6문항을 추출하여 단일요인으로 재구성하여 사용하였다. 경력몰입에 대한 측정은 경력몰입에 관한 연구를 체계화한 Blau가 사용한 설문 중에서 6문항을 추출하여 연구대상에 맞게 수정한 후 단일요인으로 측정하였다. 직무착근도는 아직까지 우리의 실정에 맞게 만족할 만한 연구들이 수행되지 않아, Mitchell, Holtom, Lee, Sablinski & Erez(2001)와 김종진(2001)이 사용한 척도를 지역자활센터 실정에 맞게 재수정하여 측정하였으나 본 연구에서는 적합성, 연계성, 희생의 하위범주로 구분하지 않고 직무착근도라는 단일요인으로 설정하여 측정 및 분석하였다. 이상과 같이 본 연구에 맞게 조작된 변수들에 대한 정의와 측정도구에 관한 내용들은 <표 3-1>과 같이 정리하였다.

<표 3-1> 변수의 조작적 정의 및 측정도구

변수 유형	변수명	조작적 정의	척도
독립 변수	직무 만족	현재의 직무 또는 직무수행 결과로 충족되는 유쾌하고 긍정적인 정서 상태로서 보수, 승진, 상사, 동료관계 등에 대한 감정적 표현	Smith, Kendall & Hulin(1969)이 개발한 JDI(job descriptive index) 척도 중 4가지 차원만 재구성(보수, 승진, 상사감독, 동료관계), 16문항
	조직 몰입	조직의 구성원들이 조직의 목표와 가치를 수용하고 조직에 갖는 호의적 태도를 말하는 것으로 자신과 조직을 동일시하고 조직문제에 적극적으로 관여하며 참여하고자 하는 정도	Mowday, Porter & Steers의 척도 재구성, 8문항
	경력 몰입	지역자활센터 종사자가 자활전문인으로서 자신의 일에 대해 가지는 애착을 말하며 더불어 경력과 관련된 자신의 직무에 대하여 관심을 가지고 적극적으로 수행하려는 의지	Blau의 척도 재구성, 6문항
	직무 착근도	지역자활센터 종사자가 현재의 센터에서 직무를 수행함으로써 센터와 커뮤니티의 조직과 사람들에게 다양하게 연계되어 있고, 자신의 직무가 센터와 커뮤니티에서 연계된 주체들과 잘 맞는지 인식하며, 센터를 떠날 경우 감수해야 하는 물질적 혹은 심리적 편익에 대한 지각된 반응	Mitchell, Holtom, Lee, Sablinski & Erez, 김종진(고려대, 2001)이 사용한 척도를 재구성, 15항목
종속 변수	이직 의사	조직구성원이 소속된 센터에서 직무를 이탈하거나 전문직으로서 현 직무를 그만두고 직장을 옮기고자 하는 심리적 상태	Michael & Spector의 척도와 Mobley의 척도를 재구성, 6문항
독립 변수	인구 통계 요인	성별, 연령, 결혼, 학력, 근무기간, 고용형태, 센터소재, 센터유형, 연봉, 이직경험	개인적 요인 10문항

## 2) 설문지의 구성

본 연구를 위한 설문은 독립변수를 측정하기 위한 5개의 영역과 종속변수를 측정하기 위한 1개의 영역으로 구성하며 총 61문항이며 설문지의 구성은 <표 3-2>와 같다.

<표 3-2> 설문지 구성

구분	변수명	하위변인	영역	문항번호	문항수
독립변수	직무 만족	보수 동료 상사 승진	I	① ~ ④ ⑤ ~ ⑧ ⑨ ~ ⑫ ⑬ ~ ⑯	16
		조직몰입	II	① ~ ⑧	8
		경력몰입	III	① ~ ⑥	6
		직무착근도	IV	① ~ ⑮	15
종속변수	이직의사		V	① ~ ⑥	6
인구통계적 요인	성별, 연령, 결혼, 학력, 근무기간, 고용형태, 센터소재, 센터유형, 연봉, 이직경험		VI	① ~ ⑩	10
6개 영역				61문항	

### 제3절 조사대상 및 자료수집

#### 1. 조사대상

본 연구의 대상인 보건복지가족부 소관 지역자활센터 종사자가 근무하는 지역자활센터는 전국에 242개소가 설치·운영되고 있으며 여기에 근무하며 자활지원서비스를 제공하는 종사자는 2006년 말 현재 1,356명으로 조사되었고, 2007년도 국회입법조사실 현황자료에서는 1,500명으로 파악되었다. 실증조사를 위해 보건복지가족부로부터 받은 자료에 의하면 2008년 10월 현재 전국 16개 시·도에 1,429명이 종사하는 것으로 나타났다. 설문조사 대상으로는 보조금에 의한 인건비지원 대상뿐만 아니라 실질적으로 지역자활센터에서 자활서비스를 제공하는 모든 고용형태의 민간종사자를 포함하였다. 각 지역자활센터는 센터의 여건에 따라 1~2명의 비상근 및 임시직을 채용하는 경우가 많으므로 실제 종사자는 1,500명이 넘을 것으로 추정된다. 설문대상으로 센터장과 임원은 기관의 사용자 및 인사권자이므로 조사대상에서 제외하였다.

<표 3-3> 보조금 지원 지역자활센터 인력현황

주무기관	지역자활센터수	종사자수
보건복지가족부	242개	1,429명 <sup>30)</sup>

30) 2006년도 보건복지가족부 현황자료에는 1,356명으로 파악되었으며 실제 지역자활센터에 종사하는 모든 고용형태를 포함할 경우 더욱 많은 종사자가 근무하고 있다. 이들은 센터의 여건상 비정규직 형태로 고용되었으나 실질적으로 센터가 필요로 하는 기능을 제공하고 있으므로 조사대상으로 포함하기로 하였다.



## 2. 표본의 선정

모집단이 분포된 센터를 대도시, 중소도시, 농촌형으로 연구자가 재구분하면 대도시가 81개소, 중소도시가 87개소, 농촌유형이 74개소이다. 연구자는 지역자활센터 협회의 실무담당자와의 사전 협조를 구하여 연구자의 설문기간 내에 설문협조가 가능한 지역은 서울, 대구, 인천, 울산, 경기, 충남, 전남, 경남 등 8개 시·도였다. 8개 시·도는 전체 242개 센터 중 59.1%인 143개 센터가 포함되고, 보건복지가족부 기준 인건비보조 종사자의 58.4%인 835명을 포함하고 있다. 또한 지역유형별로도 전국 기준으로 대도시, 중소도시, 농촌형에 속한 종사자 비율이 각각 63.0%, 59.2%, 51.5% 고루 분포되어 있었다. 표본은 설문 협조와 조사의 편의를 고려하고 최대한 모집단의 분포를 반영하여, 대도시 250명, 중소도시 250명, 농촌 200명으로 연구자가 임의할당 하였다. 결과적으로 협조 가능한 8개 시·도를 대상으로 설문조사를 실시하여도 전체 모집단을 충분히 대표할 수 있고 센터소재 지역유형간의 비교 분석에 필요한 충분한 표본을 확보할 수 있을 것으로 판단하여 설문조사를 진행하였다.

<표 3-4> 표집 및 설문수거 현황

(단위 : 명, 구성비)

구분	조사대상	센터		종사자		설문배부	회수설문	회수율
		모집단	조사대상	모집단	조사대상			
대도시	서울 대구 인천 울산	81 (33.4)	52 (36.4)	503 (35.2)	317 (38.0)	250부 (35.7)	211부 (40.7)	84.4%
중소 도시	경기 충남 전남 경남	87 (36.0)	54 (37.8)	534 (37.4)	316 (37.8)	250부 (35.7)	163부 (31.5)	65.2%
농촌 <sup>31)</sup>	충남 전남 경남	74 (30.6)	37 (25.9)	392 (27.4)	202 (24.2)	200부 (28.6)	144부 (27.8)	72.0%
3개 권역	8개 시·도	242센터 (100.0)	143센터 (100.0)	1,429 (100.0)	835 (100.0)	700부 (100.0)	518부 (100.0)	74.0%

설문조사는 지역자활센터 각 시·도 지부의 실무담당자의 협조를 얻어 2008년 10월 10일부터 10월 20일까지 11일간 설문조사를 실시하였다. 위의 <표 3-4>와 같이 설문지는 총 700부가 배부되었고 이중 74.0%인 518부가 회수되었으며 통계처리에 적합한 자료처리 과정을 거쳐 분석에 사용하였다.

31) 대구(1), 인천(1), 울산(1), 경기(2) 등의 군지역 소재 5개 센터는 농촌형에 포함.

### 3. 자료처리 및 분석

회수된 518부의 설문 중 무응답 설문지 5부를 제외한 513부가 대부분의 분석에 사용될 수 있었다. 회수된 설문 중 무효설문의 비율이 극히 낮았는데, 이는 지역자활센터 종사자들 스스로 연구주제에 대한 높은 관심과 참여를 반증하는 것으로 이해할 수 있었다. 표집된 자료는 통계분석에 적합한 자료처리 과정을 거쳐 SPSS(Statistical Package for Social Science) version 13.0을 이용한 통계분석을 실시하였으며, 본 연구의 연구모형과 같이 각 변인 간의 관계를 설정하여 만들어진 외생변수와 내생변수 간의 구조적 영향관계를 검증하기 위한 분석에서는 Lisrel프로그램을 이용하였다. 본 연구에서 주로 사용된 통계기법은 아래와 같다.

<표 3-5> 분석에 사용된 통계기법

구분	분석방법	목적
사전분석	빈도분석	· 인구통계학적 분석 · 변수의 빈도 · 변수의 평균, 표준편차 등
주요분석	신뢰성분석	· 변수들의 내적일관성 분석
	타당성분석	· 변수들의 구성개념 타당성 검증 · CFA(확증적 요인분석)
	상관관계분석	· 변수간의 상관관계 유의성 검증
	T-검증, ANOVA	· 집단별 이적의도 차이 유의성 검증
	변수간의 구조적 영향관계 분석	· 공분산구조모형 분석, 인과관계, 조절효과 검증, 연구모형 적합도 판정

## 제4장 이직의사 영향요인에 관한 실증분석

### 제1절 측정도구의 타당도 및 신뢰도 분석

#### 1. 측정도구의 타당도 분석

타당성(validity)이란 연구자가 측정하고자 하는 개념이나 속성을 얼마나 실제에 가깝게 정확히 측정하고 있는가의 정도이며 개념이나 속성을 측정하기 위해서 개발된 측정도구가 해당 속성을 얼마나 정확하게 반영하느냐의 정도를 나타내므로 결국 측정개념이나 속성에 대한 개념적·조작적 정의의 타당성을 의미한다고 볼 수 있다. 타당도에 관한 종류로는 내용타당성(content validity), 기준타당성(criterion-related validity), 구성개념 타당성(construct validity)으로 구성되어 있는데 내용타당성은 측정 도구 자체가 측정하고자 하는 속성이나 개념을 측정할 수 있도록 되어 있는가를 평가하는 것이며, 기준타당성은 통계적인 유의성을 평가하는 것으로 어떤 측정도구와 측정결과인 점수간의 관계를 비교하여 타당도를 파악하는 방법으로 즉, 하나의 속성이나 개념의 상태에 대한 측정이 미래 시점에 있어서의 다른 속성이나 개념의 상태변화를 예측할 수 있는가의 정도를 나타내는 것이다(강주희, 2007: 223-229). 다음으로는 구성개념 타당성으로 측정도구가 실제로 무엇을 측정했는지 또는 조사자가 측정하고자 하는 추상적인 개념이 실제로 측정도구에 의해 적절하게 측정되었는가의 문제로 이론적 연구에 있어 가장 중요한 타당성이라 할 수 있으며 본 연구는 가설검증을 위한 사후분석에 앞서 이 구성개념 타당성을 요인분석(factor analysis)을 통하여 검증하였다. 요인분석은 변수들 간의 상관관계를

이용하여 여러 변수들로 측정된 자료를 소수의 차원(dimension)으로 묶어서 새로운 변수로 축소하는 기법이다. 즉, 상관관계가 높은 변수들이 묶여서 요인을 형성하게 되는 것이며, 이를 통해 통계분석 상의 경제성 및 효율성을 가져올 수 있을 뿐 만 아니라 연구자가 알지 못했던 변수들 간에 요인구조가 존재하고 있는지를 발견할 수 있는 분석이다. 하나의 요인으로 묶여진 측정항목들은 하나의 개념을 측정하는 것으로 간주할 수 있고, 요인 간에는 서로 상관관계가 없으므로 각 요인들은 서로 상이한 개념이 되는 것이다.

본 연구에서는 주성분 분석(principal component analysis)을 통해 요인분석을 실시하였으며, 회전방법은 직각회전 방법 중 하나인 베리맥스(varimax)기법을 이용하여 분석하였다. 요인의 개수를 선택하는 기준으로서는 첫째, 고유치(eigen values)가 1보다 큰 요인만을 사용하거나 연구자가 요인의 수를 사전에 결정하여 사용하는 방법도 있다. 본 연구에서의 요인분석은 분석결과에 따라 분석에 사용할 특정한 요인들을 추출하고 압축하는 탐색적 요인분석이 아니라 연구자가 요인구조로 상정된 요인들과 요인의 개수를 의도적으로 설정한 확인적 요인분석이다. 따라서 요인분석과 신뢰도 분석결과 통계상 특별히 문제가 될 만한 부분이 없다면 설정된 요인구조를 받아들이고 사후분석을 실시할 것이다. 본 연구는 확인적 요인분석으로서 직무만족, 조직몰입, 경력몰입, 직무착근도, 이직의사에 관한 요인분석의 결과를 보면 경력몰입과 이직의사는 원래 상정한 대로 모두 1개의 요인구조로 이루어져 있으며 각 측정도구의 요인부하 값이 0.4이상이면 사용가능하나 모두 0.6이상을 충족시켜 측정도구의 타당성엔 전혀 문제가 없는 것으로 검증되었다. 따라서 하위변인을 설정한 직무만족도와 다소 불안정한 요인구조를 보인

직무착근도, 그리고 실질적으로 2개의 하위요인이 밝혀졌지만 하나의 요인으로 분석하여도 무방한 조직몰입의 분석결과를 제시하였다. 먼저 직무만족도는 총 16개의 측정도구로 구성되며 하위 요인구조는 총 4개로 상정되었다. 직무만족도는 보수, 동료, 상사, 승진으로 구분되며 이들 요인구조에 대한 타당성 검증결과는 <표 4-1>과 같다.

<표 4-1> 직무만족도에 대한 요인분석 결과

측정도구(문항no)	동료	보수	상사	승진
직무만족도06	0.877		0.227	
직무만족도05	0.864			
직무만족도08	0.847		0.207	
직무만족도07	0.807		0.221	
직무만족도02		0.873		
직무만족도04		0.834		0.252
직무만족도03		0.819		
직무만족도01		0.816		
직무만족도09	0.213		0.798	
직무만족도10	0.218		0.797	0.254
직무만족도12	0.206		0.773	0.293
직무만족도11			0.680	0.323
직무만족도14				0.840
직무만족도15				0.766
직무만족도13		0.212	0.250	0.763
직무만족도16	0.282		0.312	0.649

※ 요인적재 값이 0.2미만인 경우는 생략

직무만족도06의 요인부하 값이 동료에서는 0.877, 상사에서는 0.227로서 직무만족도06은 동료관계의 측정도구로서 더욱 타당함을 보여주고 있다. 이와 같이 직무만족도 전체 16개 문항의 요인부하 값을 살펴보면 측정도구들은 보수, 동료, 상사, 승진(급)의 4개 하위요소별로

잘 묶여져 있어 측정도구로서의 타당성을 입증하고 있다.

조직몰입에 대한 요인분석은 고유치(eigen values)가 1 이상인 곳에서 요인의 개수가 결정되는 ‘케이저의 규칙(Kaiser’s rule)’에 따라 <표 4-2>와 같이 요인분석 결과를 묶어 보았다. 원래 상정된 요인구조는 조직몰입을 하나의 개념으로 측정하고자 하였으나 요인분석 결과 실질적으로 조직몰입은 2개의 하위요인을 가지는 것으로 분석되었다. 그러나 본 연구에서는 연구가설과 모형에 따라 조직몰입은 2개의 하위요인이 아닌 1개의 요인으로만 분석되기 때문에 굳이 요인을 구분할 필요가 없고 측정문항들은 조직몰입을 잘 관측하고 있으므로 원래의 상정대로 하나의 요인으로 하여 사후분석을 실시하였다.

<표 4-2> 조직몰입에 대한 요인분석 결과

측정도구(문항no)	요인1	요인2
조직몰입01	0.859	
조직몰입02	0.815	0.258
조직몰입03	0.765	0.292
조직몰입08	0.740	
조직몰입04	0.678	0.289
조직몰입05		0.835
조직몰입07	0.304	0.771
조직몰입06	0.350	0.739

<표 4-3>과 같이 직무착근도는 타 요인구조에 비해서는 다소 불안정한 요인구조를 가지고 있는 것으로 나타났다. 직무착근도02, 05, 09번 문항은 비슷한 요인부하 값을 보이기 때문에 두 개의 요인을 측정할 수 있는 문항이었다. 그리고 직무착근도 12번은 요인3 보다 요인2를 더 잘 측정할 수 있는 도구로서의 유용성을 보여주었다. 결과적으

로는 불안정한 요인구조를 보이더라도 전체를 하나의 요인으로 분석하는 데에는 아무런 문제가 없고, 또한 이후의 내적일관성 검증에서도 높은 신뢰도가 확보되었기에 때문에 사후분석에서는 직무착근도를 상정된 요인대로 사용하였다.

<표 4-3> 직무착근도에 대한 요인분석 결과

측정도구(문항no)	요인1	요인2	요인3
직무착근도04	0.774		
직무착근도07	0.773		
직무착근도08	0.700		
직무착근도01	0.674	0.250	
직무착근도06	0.462	0.442	
직무착근도03	0.459		
직무착근도09	0.430	0.411	
직무착근도10		0.793	
직무착근도11		0.723	
직무착근도12		0.681	0.280
직무착근도02	0.465	0.503	
직무착근도05	0.496	0.498	
직무착근도15			0.802
직무착근도14			0.793
직무착근도13		0.148	0.628

## 2. 측정도구의 신뢰도 분석

신뢰도란 한 조사자가 측정하고자 하는 내용을 안정적으로 일관되게 조사하였는가를 평가하는 것과 관련된 정확성이다. 신뢰도는 응답자가 이 질문에 대해서 얼마나 정확하게 인지하고 같은 태도로 질문에 응하였는지를 말하는 것이다. 신뢰도를 알아보기 위한 방법으로



동일한 질문지를 같은 응답자에게 2회 이상 측정하여 한 응답자가 일관된 답을 하고 있는지를 검사하는 재검사법, 같은 내용을 가진 두 개 유형의 질문지를 통해서 그 수준을 검사하는 동형검사법 등이 있다. 그러나 이런 방법으로는 실제의 조사를 통하여 구현하기 힘들기 때문에 질문의 내적일관성을 통계학적으로 증명하는 내적일관성 지수인 Cronbach's alpha가 대표적으로 사용된다. 신뢰성은 측정도구의 정확성이나 정밀성(precision)을 나타내는 것으로서 의존가능성(dependability), 안정성(stability), 일치성(consistency), 예측가능성(predictability), 및 정확성(accuracy)과 동일한 의미를 갖는다. 신뢰성분석(reliability analysis)은 동일한 개념을 독립된 측정방법으로 측정한 경우 결과가 비슷하게 나타나야 한다는 것을 전제로 하고 있다. 일반적으로 신뢰성 척도인 Cronbach's alpha의 값이 0.60 이상이면 신뢰성이 있다고 보며 전체 항목을 하나의 척도로 종합하여 분석할 수 있다. Nunnally(1967), Neal Schmitt(1996) 등은 탐색적인 연구분야나 일반적 사회과학분야에서는 Cronbach's alpha 값이 0.60 이상이면 충분하고, 기초연구분야에서는 0.80, 그리고 중요한 결정이 요구되는 응용연구 분야에서는 0.90 이상이어야 한다고 주장하고 있다. 또한 Van de Ven & Ferry(1980)도 조직단위의 분석수준에서 일반적으로 요구되어지는 Cronbach's alpha 값은 0.60 이상이면 측정도구의 신뢰성에는 별문제가 없다고 하였다. 그러나 모든 설문문항과 척도에 대하여 신뢰도 분석을 실행할 수 있는 것은 아니다. 성별이나 연령 등의 변수는 신뢰도 분석을 할 필요가 없고, 의식이나 경향 등을 리커트(Likert) 5점 척도로 측정한 직무만족도, 조직몰입, 경력몰입, 직무착근도, 이직의사 등은 신뢰도 분석의 대상으로서 정화절차를 실행하였다.

먼저 직무만족도의 하위변인별 Cronbach's alpha 값은 <표 4-4>와 같다. 직무만족도의 하위변인들의 Cronbach's alpha 값은 보수, 동료관계, 상사관계, 승진관계 등이 각각 0.874, 0.909, 0.856, 0.834로서 사회과학 연구에서 요구되는 0.6이상을 모두 충족하여 매우 높은 신뢰도를 확보하였다. 또한 각 하위변인의 Cronbach's alpha 값에 대하여 해당 설문항목을 제외한 '제거시 Alpha' 값을 고려하여도 모두 통계적으로 신뢰할 수 있는 매우 높은 값을 보여주어 하위변인 모두를 분석단위로 사용하였다.

<표 4-4> 직무만족 하위변인별 신뢰도 계수

변수명	하위변인	문항	평균	표준편차	제거시 Alpha계수
직무만족도	보수	Cronbach's Alpha = <b>0.874</b> , N=508			
		I-01	1.93	0.792	0.865
		I-02	2.09	0.832	0.814
		I-03	2.17	0.859	0.846
		I-04	2.31	0.834	0.830
	동료 관계	Cronbach's Alpha = <b>0.909</b> , N=513			
		I-05	3.77	0.739	0.881
		I-06	3.83	0.700	0.872
		I-07	3.85	0.720	0.898
		I-08	3.76	0.735	0.880
	상사 관계	Cronbach's Alpha = <b>0.856</b> , N=507			
		I-09	3.77	0.819	0.829
		I-10	3.51	0.861	0.789
		I-11	3.53	0.832	0.849
		I-12	3.67	0.834	0.799
	승진 (승급) 관계	Cronbach's Alpha = <b>0.834</b> , N=503			
		I-13	2.99	0.997	0.775
		I-14	2.88	0.967	0.769
		I-15	2.98	0.966	0.803
		I-16	3.23	0.858	0.810

직무만족 전체 16개 문항 간의 Cronbach's alpha 값을 보기 위하여 직무만족 모든 문항에 응답하지 않은 28개의 설문을 제외하고 Cronbach's

alpha 값을 산출하였다. 전체 값은 0.874로 역시 높은 신뢰도를 보여주었으며 각 문항을 제거한 ‘제거시 Cronbach’s alpha’ 값은 <표 4-5>와 같으며 전체 16개 문항을 하나의 요인으로 분석할 수 있는 높은 신뢰도를 확보한 것으로 분석되었다.

<표 4-5> 직무만족 전체 신뢰도 계수

변수명	문항	평균	표준편차	제거시 Alpha계수
Cronbach's Alpha = <b>0.874</b> , N=490 (valid=490, excluded=28)				
직무만족도	I-01	1.93	0.799	<b>0.874</b>
	I-02	2.09	0.837	<b>0.872</b>
	I-03	2.17	0.864	<b>0.869</b>
	I-04	2.31	0.839	<b>0.869</b>
	I-05	3.77	0.737	<b>0.868</b>
	I-06	3.82	0.702	<b>0.869</b>
	I-07	3.84	0.725	<b>0.868</b>
	I-08	3.75	0.736	<b>0.866</b>
	I-09	3.77	0.824	<b>0.866</b>
	I-10	3.50	0.863	<b>0.861</b>
	I-11	3.52	0.837	<b>0.866</b>
	I-12	3.66	0.840	<b>0.862</b>
	I-13	2.99	1.000	<b>0.861</b>
	I-14	2.88	0.970	<b>0.865</b>
	I-15	2.98	0.968	<b>0.866</b>
	I-16	3.24	0.856	<b>0.860</b>

<표 4-6>과 같이 조직몰입의 Cronbach’s alpha 값은 0.871로서 상당히 높은 신뢰도를 보여주었다. 설문문항 II-5번의 경우 해당 설문항목을 제외하였을 때의 높아지는 Cronbach’s alpha 값의 변화가 거의 없고 모든 문항이 신뢰도가 높아 모두 분석에 사용하였다.

<표 4-6> 조직몰입 신뢰도 계수

변수명	문항	평균	표준편차	제거시 Alpha계수
Cronbach's Alpha = <b>0.871</b> , N=509				
조직몰입	II-01	3.55	0.825	<b>0.845</b>
	II-02	3.65	0.798	<b>0.844</b>
	II-03	3.53	0.735	<b>0.847</b>
	II-04	3.34	0.811	<b>0.855</b>
	II-05	3.76	0.808	<b>0.873</b>
	II-06	3.61	0.716	<b>0.856</b>
	II-07	3.99	0.643	<b>0.859</b>
	II-08	3.44	0.853	<b>0.859</b>

경력몰입의 Cronbach's alpha 값은 <표 4-7>과 같다. 경력몰입의 Cronbach's alpha 값은 0.892로서 상당히 높은 내적일관성을 보여주었다. 다만 설문문항 III-6번 문항의 경우 해당 설문항목을 제외하면 '제거시 Alpha' 값이 0.904로서 약간 신뢰도가 높아지지만 제거 전·후의 Cronbach's alpha 값의 변화가 거의 없고 모두 신뢰도가 높은 경우이므로 경력몰입에서 측정된 6개 문항은 모두 분석에 사용하였다.

<표 4-7> 경력몰입 신뢰도 계수

변수명	문항	평균	표준편차	제거시 Alpha계수
Cronbach's Alpha = <b>0.892</b> , N=511				
경력몰입	III-01	3.58	0.788	<b>0.873</b>
	III-02	2.95	0.944	<b>0.869</b>
	III-03	3.48	0.874	<b>0.877</b>
	III-04	3.36	0.836	<b>0.858</b>
	III-05	3.08	0.935	<b>0.858</b>
	III-06	2.61	0.929	<b>0.904</b>

<표 4-8>과 같이 직무착근도 전체 15개 문항간의 Cronbach's alpha 값을 보기 위하여 직무만족 모든 문항에 응답하지 않은 14개의 설문을 제외하고 Cronbach's alpha 값을 산출하였다. 전체 값은 0.851로 매우 높은 신뢰

도를 보여주었으며 직무착근도 전체를 하나의 변수로서 독립변수나 조절 변수로 분석에 사용하여도 높은 통계적 신뢰성을 확보할 수 있다는 것을 확인하였다.

<표 4-8> 직무착근도 신뢰도 계수

변수명	문항	평균	표준편차	제거시 Alpha계수
Cronbach's Alpha = <b>0.851</b> , N=504 (valid=504, excluded=14)				
직무착근도	IV-01	3.64	0.713	<b>0.838</b>
	IV-02	3.33	0.716	<b>0.839</b>
	IV-03	2.90	0.966	<b>0.853</b>
	IV-04	3.61	0.705	<b>0.841</b>
	IV-05	3.36	0.727	<b>0.836</b>
	IV-06	3.49	0.741	<b>0.840</b>
	IV-07	3.25	0.801	<b>0.835</b>
	IV-08	3.47	0.795	<b>0.840</b>
	IV-09	3.05	0.780	<b>0.839</b>
	IV-10	3.28	0.738	<b>0.841</b>
	IV-11	3.37	0.809	<b>0.840</b>
	IV-12	2.93	0.677	<b>0.838</b>
	IV-13	2.84	0.802	<b>0.843</b>
	IV-14	2.96	0.924	<b>0.850</b>
	IV-15	2.79	0.881	<b>0.848</b>

이직의사의 Cronbach's alpha 값은 <표 4-9>와 같다. 이직의사의 Cronbach's alpha 값은 0.892로서 상당히 높은 내적일관성을 보여주었다. '제거시 Alpha' 값이 높아지는 항목이 없으므로 이직의사에서 측정한 6개 문항은 모두 분석에 사용하였다.

<표 4-9> 이직의사 신뢰도 계수

변수명	문항	평균	표준편차	제거시 Alpha계수
Cronbach's Alpha = <b>0.892</b> , N=509				
이직의사	V-01	2.84	0.929	<b>0.845</b>
	V-02	3.17	0.940	<b>0.864</b>
	V-03	2.78	0.912	<b>0.871</b>
	V-04	2.59	0.875	<b>0.870</b>
	V-05	2.91	0.883	<b>0.864</b>
	V-06	2.81	0.988	<b>0.858</b>

## 제2절 인구통계적 요인에 관한 분석

### 1. 표본의 인구통계적 특성

설문에 응답한 지역자활센터 종사자의 인구통계적 특성은 다음의 <표 4-10>과 같다.

<표 4-10> 표본의 인구통계적 특성

(단위 : 명, %)

변수명	구분	변수값	빈도	백분율	유효백분율	누적백분율
1. 성별	유효	남	178	34.4	34.7	34.7
		여	335	64.7	65.3	100.0
		소계	513	99.0	100.0	
	무효	무응답	5	1.0		
	TOTAL		518	100.0		
2. 연령	유효	20-29세	139	26.8	27.8	27.8
		30-39세	208	40.2	41.6	69.4
		40-49세	134	25.9	26.8	96.2
		50세 이상	19	3.7	3.8	100.0
		소계	500	96.5	100.0	
	무효	무응답	18	3.5		
TOTAL			518	100.0		
3. 결혼	유효	미혼	221	42.7	43.2	43.2
		기혼	290	56.0	56.8	100.0
		소계	511	98.6	100.0	
	무효	무응답	7	1.4		
	TOTAL		518	100.0		
4. 학력	유효	고졸	77	14.9	15.1	15.1
		전문대졸	116	22.4	22.8	37.9
		대졸	258	49.8	50.7	88.6
		대학원 이상	58	11.2	11.4	100.0
		소계	509	98.3	100.0	
	무효	무응답	9	1.7		
TOTAL			518	100.0		
5. 근무기간	유효	1년 미만	137	26.4	27.2	27.2
		1년 이상-2년 미만	96	18.5	19.1	46.3
		2년 이상-3년 미만	56	10.8	11.1	57.5
		3년 이상-4년 미만	64	12.4	12.7	70.2
		4년 이상-5년 미만	49	9.5	9.7	79.9
		5년 이상	101	19.5	20.1	100.0
		소계	503	97.1	100.0	
	무효	무응답	15			
	TOTAL		518			

변수명	구분	변수값	빈도	백분율	유효백분율	누적백분율
6. 고용 형태	유효	일반직	323	62.4	63.7	63.7
		계약직	166	32.0	32.7	96.4
		인턴직	18	3.5	3.6	100.0
		소계	507	97.9	100.0	
	무효	무응답	11	2.1		
	TOTAL		518	100.0		
7. 센터 소재 지역 유형	무효	대도시	207	40.0	40.4	40.4
		중소도시	164	31.7	32.0	72.3
		농촌	142	27.4	27.7	100.0
		소계	513	99.0	100.0	
	유효	무응답	5	1.0		
	TOTAL		518	100.0		
8. 센터 기관 유형	유효	특화	13	2.5	2.7	2.7
		기본	119	23.0	24.7	27.4
		표준	244	47.1	50.6	78.0
		확대	106	20.5	22.0	100.0
		소계	482	93.1	100.0	
	무효	무응답	36	6.9		
	TOTAL		518	100.0		
9. 세전 연봉	유효	1천만원 미만	56	10.8	11.0	11.0
		1-1.5천만원 미만	148	28.6	29.1	40.1
		1.5-2천만원 미만	195	37.6	38.3	78.4
		2-2.5천만원 미만	84	16.2	16.5	94.9
		2.5-3천만원 미만	21	4.1	4.1	99.0
		3-3.5천만원 미만	5	1.0	1.0	100.0
		소계	509	98.3	100.0	
	무효	무응답	9	1.7		
	TOTAL		518	100.0		
10. 이직 횟수	유효	없다	411	79.3	80.4	80.4
		1번	75	14.5	14.7	95.1
		2번	16	3.1	3.1	98.2
		3번	8	1.5	1.6	99.8
		4번 이상	1	0.2	0.2	100.0
		소계	511	98.6	100.0	
	무효	무응답	7	1.4		
	TOTAL		518	100.0		



설문을 통한 응답자의 기초통계량을 개략적으로 살펴보면 설문응답자의 성별은 남성이 178명(34.4%), 여성이 335명(64.7%)으로 여성이 비율이 남성의 2배 가까이 많았다. 응답자가 근무하는 센터소재 지역을 유형별로 구분하면 대도시, 중소도시, 농촌이 각각 207명(40.0%), 164명(31.7%), 142명(27.4%)이었다. 센터소재 유형별 종사자의 성별구성비를 보면 대도시, 중소도시, 농촌의 남녀종사자 비율(%)은 각각 34.8%:65.2%, 28.0%:72.0%, 42.3%:57.7%로 여성종사자의 비율이 높았다. 응답자중 남성종사자의 비율은 중소도시<대도시<농촌의 순이며, 여성 종사자의 비율은 농촌<대도시<중소도시로 나타났다. 특히 본 설문결과는 중소도시의 여성종사자 비율이 상당히 높은 편으로 나타났다. 중소도시의 여성종사자 비율이 높은 것과 중소도시 종사자의 이직의사가 가장 높게 분석된 결과와는 서로 무관하지 않을 것이다. 왜냐하면 여성종사자가 남성에 비하여 상대적으로 계약적이 많고 임금수준이 낮은 것과 연관하여 해석이 가능하기 때문이다.

응답자의 연령대별 구성을 살펴보면 20대가 139명(27.8%), 30대가 208명(41.6%), 40대는 134명(26.8%), 50대 이상이 19명(3.8%)으로 나타났다. 응답자의 평균연령은 35.3세였으며 남녀 별로 평균연령의 차이는 거의 없는 것으로 조사되었다. 남자종사자의 평균연령은 35.57세였고 여자종사자의 평균연령은 35.46세로 나타났다. 응답자의 평균연령을 센터소재별로 비교하면 대도시, 중소도시, 농촌지역이 각각 33.8세, 36.0세, 37.5세로 도시지역보다 농촌지역의 평균연령이 높았으며 이것은 농촌지역으로 갈수록 평균연령이 높아지는 우리나라 인구특성과도 같다고 할 수 있다. 연령과 관련하여 생각해볼 수 있는 측면은 20-30대의 비율이 전체의 69.4%를 차지하고 있는데, 이들 연령대는

학력수준이 높고, 자활전문인으로 육성할 수 있는 기본적인 자질이 우수한 사람들이 많다는 측면이다. 그러나 이들 연령대의 이직의사가 높고 전체 평균연령이나 근속기간을 고려해 생각해 보면, 실제 이직도 많을 것이라는 추측이 가능하다. 이러한 문제는 자활제도를 실질적으로 유지하는 인재들이 전문직업인으로서 착근하지 못하고 불과 2-3년 정도의 근무 후에는 이직을 한다는 것이다. 결과적으로 이것은 낮은 자활사업의 효과성과 자활서비스의 질적 하락과 무관하지 않은 것이다. 20-30대의 경우에는 이들이 가지고 있는 기본능력과 학력수준, 노동시장에서의 효용성과 이직의 수월성을 고려할 때, 지역자활센터의 근무여건, 보상수준, 장래성을 고려한 이직비용이 매우 낮기 때문에 사명감, 자부심 등이 소진되면 현장을 떠난다는 점을 의미 있게 생각해야 할 것이다.

응답자 중 결혼을 한 사람은 290명(56.0%)이었으며 미혼자는 221명(42.7%)이었다. 성별에 따른 결혼여부를 살펴보면 남성종사자의 결혼자 비율은 55.4%(178명 중 98명)이며 여성종사자의 결혼자 비율은 57.5%(335명 중 192명)로 남녀 모두 결혼자의 비율은 비슷하였다.

응답자중 학력분포를 보면 고졸자가 77명(14.9%), 전문대 졸업자가 116명(22.4%), 대졸자가 258명(49.8%), 대학원 이상 학력을 보유한 종사자는 58명(11.2%)이었다. 종사자의 성별로 학력분포를 비교해보면 남성종사자의 전문대 이상의 학력자는 160명이며 여성종사자는 272명이었다. 이것을 성별비율로 볼 때, 남성의 89.9%, 여성의 82.2% 이상이 전문대 이상의 학력을 보유하고 있었으며 남성의 학력수준이 여성보다 약간 높은 것으로 조사되었다. 전문대 이상의 학력을 보유한 종사자는 전체의 84.9%(432명)로서 이것은 2007년도 산업별·직종별 학

력조사 자료에서 전문대 이상의 고학력자가 가장 많은 교육 서비스업 종사자(86.3%)와 비교해 볼 때, 거의 비슷한 수준으로서 지역자활센터 종사자들의 학력수준이 매우 높은 것을 확인할 수 있었다.

응답자의 근무기간을 보면 1년 미만 응답자가 137명(26.4%), 1년-2년 미만 응답자가 96명(18.5%), 2년-3년 미만 응답자가 56명(10.8%), 3년-4년 미만 응답자가 64명(12.4%), 4년-5년 미만 응답자가 49명(9.5%), 5년 이상 응답자가 101명(19.5%)로 나타났으며 응답자의 평균 근속연수는 2.79년이였다. 종사자를 3년 미만 종사자와 3년 이상 종사자로 구분하여 비교하면, 남성종사자의 경우는 3년 미만 근무자는 85명(48.3%), 3년 이상 근무자가 91명(51.7%)이며 여성종사자는 각각 204명(62.4%), 123명(37.6%)로서 여성종사자의 근무연수가 남성종사자에 비하여 짧은 것으로 나타났으며 이것은 계약직과 하급직이 여성에게 집중된 현실과 관계가 있을 것이다.

고용형태를 살펴보면 일반직이 323명(62.4%), 계약직이 166명(32.0%), 인턴직이 18명(3.5%)이며, 성별 고용형태를 비교하면 남성종사자는 일반직, 계약직, 인턴직이 각각 81.4%(144명), 16.9%(30명), 1.7%(3명)인데 반하여 여성의 경우는 일반직, 계약직, 인턴직이 각각 54.2%(179명), 41.2%(136명), 4.5%(15명)의 상대적 비중을 차지하고 있었다. 남성과 여성종사자 간의 고용유형에 따른 성별차이가 나는 것으로 미루어 여성종사자의 평균 근속연수가 남성 보다 짧은 것과 무관하지 않으며 여성종사자의 고용불안과 이직현상이 더욱 심각할 것이라는 해석이 가능하다.

설문만으로 정확한 급여수준을 판단하기에는 무리가 있지만 설문에 기초한 응답자의 연봉수준을 1,500만원 이하, 1,500-2,500만원 이하,

2,500-3,500만원 이하로 재그룹 하였을 때, 각각 204명(40.1%), 279명(54.8%), 26명(5.1%)이었다. 일천 만원이라고 답한 변량만 제외하고 연봉응답 구간의 중간 값을 기준으로 평균 연봉을 추정해도 약 1,660만원 정도를 넘지 않을 것으로 예측된다. 세전 총연봉이 2,000만원 이하 라고 응답한 응답자는 399명으로 전체 응답자의 78.4%이다. 세전 총연봉이 2,000만원 미만이라고 응답한 남성 응답자는 남성 응답자 177명중 118명으로 남성 응답자의 66.7%가 2,000만원 이하의 연봉수준이라고 답하였다. 마찬가지로 여성 응답자 332명중 281명(84.6%)이 자신의 연봉수준이 2,000만원 이하라고 응답하였다. 앞서 추정한 연봉의 개략적인 평균치와 같이 남녀 응답자의 평균연봉을 대략적으로 가늠해보면, 남성 응답자는 약 1,834만원, 여성 응답자는 약 1,567만원 정도 일 것으로 추정된다. 또한 고용형태별로 보면 일반직이 1,871만원(62.4%), 계약직이 1,322만원(32.0%), 임시직이 1,083(3.5%)만원이라고 답하고 있다. 이는 비록 정확한 값은 아니고 응답자의 과소응답 내지는 실 수령액 기준의 응답 가능성을 배제할 수는 없지만 설문응답자의 응답 내용만으로도 매우 낮은 수준임을 짐작할 수 있으며 여기에 종사자 남녀별, 고용유형별 급여차이가 상당히 존재한다는 추론이 가능하다.

마지막으로 응답자의 이직횟수를 살펴보면 이직경험이 있는 사람과 없는 사람이 각각 411명(79.3%), 100명(19.3%)으로 응답자의 1/4정도가 현재 센터에 근무하기 이전에 비슷한 분야에서 이직경험을 가진 것으로 나타났다. 이직경험이 있는 종사자들을 성별로 비교하면 전체 남성 응답자의 22%(39명)가 이직경험이 있다고 응답한 반면에 여성 응답자는 18.4%(61명)가 이직경험이 있다고 응답하였다.

## 2. 센터지역유형별 교차분석

인구통계적 요인들을 대도시, 중소도시, 농촌소재센터 응답자별로 구분하여 각 지역별 응답자 간의 특성의 차가 존재하는지 교차분석을 하였으며 그 결과를 간단히 살펴보면 아래와 같다. 먼저 지역자활센터 종사자의 성별비율은 전체적으로 남성은 178명, 여성은 335명으로 여성의 비율이 남성보다 높았으며 센터의 소재가 도시일수록 여성 종사자의 비율이 농촌보다 높았다. 지역유형에 따른 남녀종사자의 응답 비율은 아래의 <표 4-11>과 같다. Chi-Square값은 6.778, 유의확률이 0.034( $P \leq 0.05$ ,  $df=2$ )로서 유의수준 95%에서 통계적으로는 센터지역별 성별의 차이가 있는 것으로 분석되었다.

<표 4-11> 센터 지역유형별 응답자 성별 차이

(단위 : 명, %, N=513)

구분	남	여	합계
대도시	72(34.8)	135(65.2)	207(100.0)
중소도시	46(28.0)	118(72.0)	164(100.0)
농촌	60(42.3)	82(57.7)	142(100.0)
합계	178(34.7)	335(65.3)	513(100.0)

<표 4-12>와 같이 설문에 응답한 지역자활센터 종사자의 연령구성은 아래와 같다. 설문에서는 실제 나이를 기입하도록 하였으며 통계처리를 위해 20대, 30대, 40대, 50대 이상으로 연구자가 재분류하여 구성하였다. 평균연령은 35.5세이며 이는 2007년 노동부 산업별 근로실태 조사의 보건사회복지서비스 종사자 34.2세 보다는 다소 높은 편이다. 연령대 별로는 20대는 139명(27.8%), 30대는 208명(41.6%), 40대

는 134명(26.8%), 50대 이상은 19명(3.8%)으로 50대 이후에는 급격한 감소를 보였다. 지역유형 별로 평균연령을 비교하면 도시지역에서 농촌지역으로 갈수록 종사자의 평균연령이 높아지는 경향을 보였다. 연령대를 20대, 30대, 40대 이상으로 조정 한 후, Chi-Square값을 보면 29.252, 유의확률이 0.000( $P \leq 0.05$ ,  $df=4$ )로서 유의수준 95%에서 통계적으로는 센터지역별 연령의 차이가 있는 것으로 분석되었다.

<표 4-12> 센터 지역유형별 응답자 연령 차이

(단위 : 세, 명, %, N=500)

구분	평균연령	20-29세 (20대)	30-39세 (30대)	40-49세 (40대)	50세 이상 (50대 이상)	합계
대도시	33.8	80(39.2)	80(39.2)	37(18.1)	7(3.4)	204(100.0)
중소도시	36.0	37(23.0)	72(44.7)	47(29.2)	5(3.1)	161(100.0)
농촌	37.5	22(16.3)	56(41.5)	50(37.0)	7(5.2)	135(100.0)
합계	35.5	139(27.8)	208(41.6)	134(26.8)	19(3.8)	500(100.0)

<표 4-13>과 같이 설문에 응답한 지역자활센터 종사자의 결혼유무를 보면 기혼자는 290명(56.8%)이며 미혼자는 221명(43.2%)으로 기혼자의 비율이 높았다. 지역유형별로 살펴보면 대체로 대도시가 농촌보다는 연령도 낮고 미혼의 비율이 높은 편이다. 농촌과 중소도시는 기혼자의 비율이 높은 반면 대도시는 미혼자의 비율이 더 높았다. Chi-Square값은 16.429, 유의확률이 0.000( $P \leq 0.05$ ,  $df=2$ )로서 유의수준 95%에서 통계적으로는 센터지역별 결혼의 차이가 있는 것으로 분석되었다.

<표 4-13> 센터 지역유형별 응답자 결혼여부 차이

(단위 : 명, %, N=511)

구분	미혼	기혼	합계
대도시	111(53.6)	96(46.4)	207(100.0)
중소도시	64(39.0)	100(61.0)	164(100.0)
농촌	46(32.9)	94(67.1)	140(100.0)
합계	221(43.2)	290(56.8)	511

<표 4-14>와 같이 설문에 응답한 지역자활센터 종사자의 학력 현황을 보면 대졸자가 258명(50.7%)으로 가장 많았으며 그 다음은 전문대 졸업자로 116명으로 전체의 22.8%를 차지하고 있었다. 지역유형별 분포를 비교해보면 대도시 일수록 고학력자의 비율이 높아지는 특징을 보여주고 있다. Chi-Square값은 19.468, 유의확률이 0.003( $P \leq 0.05$ ,  $df=6$ )로서 유의수준 99%에서 통계적으로는 센터지역별 학력수준의 차이가 있는 것으로 분석되었다.

<표 4-14> 센터 지역유형별 응답자 최종학력

(단위 : 명, %, N=509)

구분	고등학교졸	전문대졸	대졸	대학원 이상	합계
대도시	19(9.2)	47(22.8)	113(54.9)	27(13.1)	206(100.0)
중소도시	22(13.5)	38(23.3)	83(50.9)	20(12.3)	163(100.0)
농촌	36(25.7)	31(22.1)	62(44.3)	11(7.9)	140(100.0)
합계	77(15.1)	116(22.8)	258(50.7)	58(11.4)	509(100.0)

<표 4-15>의 표는 연속데이터 값의 근속연수를 1년 단위로 재구성한 것이다. 설문에 응답한 지역자활센터 종사자들이 현재 근무하고

있는 센터에서의 평균 근무기간은 2.79년이었고 전체 응답자의 57.5%인 289명이 3년 미만을 근무한 것으로 응답하였다. 또한 큰 차이는 아니지만 대체로 농촌소재센터 근무자의 장기근속 비율이 도시보다는 다소 높은 것으로 조사되었다. 통계적 검증에 필요한 빈도수를 고려하여 근속기간을 0-2년, 3-4년, 5년 이상으로 재그룹하여 분석한 결과 Chi-Square값은 9.608, 유의확률이  $0.048(P \leq 0.05, df=4)$ 로서 유의수준 95%에서 통계적으로는 센터지역별 근속기간의 차이가 있는 것으로 분석되었다.

<표 4-15> 센터 지역유형별 응답자 근속기간 차이

(단위 : 명, %, N=503)

구분	1년 미만	1년-2년 미만	2년-3년 미만	3년-4년 미만	4년-5년 미만	5년 이상	합계
대도시	64(31.2)	46(22.4)	24(11.7)	26(12.7)	14(6.8)	31(15.1)	205(100.0)
중소 도시	40(25.0)	22(13.8)	16(10.0)	21(13.1)	19(11.9)	42(26.3)	160(100.0)
농촌	33(23.9)	28(20.3)	16(11.6)	17(12.3)	16(11.6)	28(20.3)	138(100.0)
합계	137(27.2)	96(19.1)	56(11.1)	64(12.7)	49(9.7)	101(20.1)	503(100.0)

<표 4-16>과 같이 설문에 응답한 지역자활센터 종사자의 고용유형을 살펴보면 일반직, 계약직, 인턴직은 각각 323명(63.7%), 166명(32.7%), 18명(3.6%)이며 대체로 중소도시와 대도시가 농촌소재 센터보다 일반직 비율이 높은 편임을 보여주고 있었다. 일반직에 대한 계약직의 비율이 다른 산업분야 보다 매우 높다고는 할 수 없으나 지역자활센터 종사자들이 느끼는 고용불안은 센터자체의 존치여부가 자활성과나 자활정책의 변화에 따라 언제든지 고용상의 문제로 연계될 수 있는 측면에서의 고용불안이 크다고 볼 수 있다. Chi-Square값은



10.344, 유의확률이  $0.035(P \leq 0.05, df=4)$ 로서 유의수준 95%에서 통계적으로는 센터지역별 고용형태의 차이가 있는 것으로 분석되었다.

<표 4-16> 센터 지역유형별 응답자 고용유형 차이

(단위 : 명, %, N=507)

구분	일반직	계약직	인턴(임시)직	합계
대도시	133(64.3)	70(33.8)	4(1.9)	207(100.0)
중소도시	111(68.9)	46(28.6)	4(2.5)	161(100.0)
농촌	79(56.8)	50(36.0)	10(7.2)	139(100.0)
합계	323(63.7)	166(32.7)	18(3.6)	507(100.0)

<표 4-17>과 같이 설문에 응답한 지역자활센터 종사자들이 근무하는 센터규모별 기관유형을 살펴보면 대도시, 중소도시, 농촌 모두 5명의 인건비 지원규모인 표준형에 근무한다는 응답자가 244명(50.6%)으로 가장 많았으며 그 다음으로는 기본형이 119명(24.7%), 확대형이 106명(22.0%)의 응답자 구성 비율을 보여주고 있으며 센터유형별 지역별 차이에 관한 통계적 차이는 검증하지 않았다.

<표 4-17> 센터 지역유형별 응답자 기관유형

(단위 : 명, %, N=482)

구분	특화	기본	표준	확대	합계
대도시	5(2.6)	40(20.7)	98(50.8)	50(25.9)	193(100.0)
중소도시	1(0.6)	31(19.5)	80(50.3)	47(29.6)	159(100.0)
농촌	7(5.4)	48(36.9)	66(50.8)	9(6.9)	130(100.0)
합계	13(2.7)	119(24.7)	244(50.6)	106(22.0)	482(100.0)

<표 4-18>은 설문에 응답한 지역자활센터 종사자들의 세전 총연봉액이다. 자율적인 응답으로 다소 과소 추정하여 응답했을 가능성을 감안하더라도 세전 연봉총액이 2,000만원 미만이라고 답한 응답자가 399명으로 전체의 78.4%인 점을 보더라도 급여수준이 매우 낮은 수준이다. 일반 직장의 보통 급여수준인 3,000만원 대에 해당하는 사람이 거의 없는 것을 볼 때, 지역자활센터 종사자의 전반적인 급여수준은 사회적으로 최저수준이라고 할 수 있다. 특히 1,500만원 미만이라고 답한 응답자의 비율은 대도시, 중소도시, 농촌이 각각 32.1%, 40.7%, 51.1%였으며 도시에서 농촌소재센터로 갈수록 급여액이 낮아지고 있다. 이 같은 이유는 처음부터 낮은 임금수준을 반영한 급여체계, 장기근속과 경력요인이 제대로 반영되지 않은 보수체계, 복지 및 편익의 미비, 모범인의 전입금 등 수당지급 여력의 차이, 지방자치단체의 재정력에 따른 복지수당의 차이, 사회복지사 자격수당 등 수급자격이 충족되지 못하면 받지 못하는 확정수당 등의 차이 등 여러 가지 이유가 낮은 급여와 더불어 도·농소재센터 사이의 급여차이를 발생하게 하는 원인이 된다고 생각된다. 통계적 검증을 위하여 빈도수를 고려하여 세전 총연봉을 ‘1,500만원 이하’, ‘1,500-2,000만원’, ‘2,000만원 이상’으로 재그룹하여 분석한 결과, Chi-Square값은 14.232, 유의확률이 0.007( $P \leq 0.01$ ,  $df=4$ )로서 유의수준 99%에서 통계적으로는 센터소재 지역별 연봉총액의 차이를 보이는 것으로 분석되었다.

<표 4-18> 센터 지역유형별 응답자 총연봉액 차이

(단위 : 명, %, N=509)

구분	1천만원 미만	1-1.5 천만원	1.5-2.0 천만원	2.0-2.5 천만원	2.5-3.0 천만원	3천만원 이상	합계
대도시	8(3.9)	58(28.2)	94(45.6)	32(15.5)	11(5.3)	3(1.5)	206(100.0)
중소도시	19(11.7)	47(29.0)	61(37.7)	30(18.5)	5(3.1)		162(100.0)
농촌	29(20.6)	43(30.5)	40(28.4)	22(15.6)	5(3.5)	2(1.4)	141(100.0)
합계	56(11.0)	148(29.1)	195(38.3)	84(16.5)	21(4.1)	5(1.0)	509(100.0)

<표 4-19>는 설문에 응답한 지역자활센터 종사자들의 이직경험에 관한 것이다. 지역자활센터뿐만 아니라 비슷한 사회복지 관련 기관의 이직을 포함하여 설문하였으며 전체 응답자의 80.4%인 411명이 이직경험이 없다고 하였다. 이직경험이 가장 많은 빈도는 1회 이직경험이 있다고 대답한 응답자로 75명(14.7%) 이었고, 전체 응답자중 이직경험이 있는 사람은 100명으로 전체 응답자의 19.6%를 차지하였다. 응답자 샘플규모에 비해 이직경험이 적은 이유는 비슷한 분야의 이직경험만 한정하여 질문한 점과 응답자의 57.5%가 3년 미만의 짧은 근속기간을 가진 점, 그리고 지역자활센터가 다른 사회복지이용시설에 비하여 설치·운영된 기간과 시설의 수가 많지 않은 관계로 센터 간 또는 다른 사회복지시설로의 인력이동이 활발하지 않은 영향으로 판단된다. 전체 이직경험자 100명중 서울이 36명으로 이직경험자 구성의 36.0%를 차지하였고 대도시 응답자의 이직경험이 중소도시나 농촌소재 센터의 응답자보다 높은 편으로 나타났다. 통계적 검증을 위하여 빈도수를 고려하여 ‘이직경험 없다’, ‘이직경험 있다’로 재그룹하여 분석한 결과, Chi-Square값은 12.868, 유의확률이 0.002( $P \leq 0.01$ ,  $df=2$ )로

서 유의수준 99%에서 통계적으로는 센터지역별 이직경험의 차이를 보이는 것으로 분석되었다.

<표 4-19> 센터 지역유형별 응답자 이직경험 차이

(단위 : 명, %, N=511)

구분	없다	1회	2회	3회	4회 이상	합계
대도시	151(72.9)	46(22.2)	7(3.4)	3(1.4)	(0.0)	207(100.0)
중소도시	137(84.0)	16(9.8)	5(3.1)	5(3.1)	(0.0)	163(100.0)
농촌	123(87.2)	13(9.2)	4(2.8)	(0.0)	1(0.07)	141(100.0)
합계	411(80.4)	75(14.7)	16(3.1)	8(1.6)	1(0.02)	511(100.0)

### 3. 인구통계적 요인에 따른 이직의사 차이

#### 1) 독립검정 T-TEST 분석결과

먼저 이직의사에 차이를 보인 인구통계적 요인이다. 설문에 응답한 지역자활센터 종사자의 결혼여부에 따른 이직의사의 차이가 존재하는지 독립검정 t-test로 분석한 결과, 유의확률(P-value)값이 0.002( $P \leq 0.01$ )로서 통계적으로 유의한 차이가 있다는 결과가 나왔다. 따라서 결혼여부에 따라 이직의사의 차이가 있을 것이라는 「가설1-3」은 지지되었다.

<표 4-20> T-Test분석결과 : 이직의사 관련요인

구분		빈도 N	평균 Mean	표준편차 Std. Deviation	표준오차 평균 Std. Error Mean
이직 의사	미혼	221	2.9643	0.74942	0.05041
	기혼	290	2.7610	0.70463	0.04138
	t값=3.118**, df(자유도)=458.024, P(유의수준)=0.01, 유의확률=0.002				

(\*유의수준=0.05, \*\*유의수준=0.01)

다음은 인구통계적 요인 중 통계적으로 유의미한 차이를 보이지 않은 요인이다. 설문에 응답한 지역자활센터 종사자의 성별, 이직경험에 따른 이직의사의 차이를 독립검정 t-test로 분석한 결과 통계적으로 유의미한 차이를 보이지 않았다.

성별은 유의확률(P-value)값이 0.545( $P \geq 0.05$ )로서 통계적으로 이직의사에 차이가 없는 것으로 분석되었다. 이직경험은 응답자의 응답빈도와 분석 및 결과의 통계적 유의성을 고려하여 ‘이직경험이 있다’와 ‘이직경험이 없다’로 재그룹화하여 분석한 결과, 유의확률(P-value)값이 0.608( $P \geq 0.05$ )로서 역시 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 분석되었다. 따라서 성별, 이직경험에 따라 이직의사에 차이가 있을 것이라는 「가설1-1」, 「가설1-10」은 기각되었다.

<표 4-21> T-Test 분석결과 : 이직의사와 관련 없는 요인

구 분		빈도 N	평균 Mean	표준편차 Std. Deviation	표준오차 평균 Std. Error Mean
성별	남	178	2.8223	0.79306	0.05944
	여	335	2.8650	0.69419	0.03793
	t값=-0.605, df(자유도)=322.159, P(유의수준)=0.05, 유의확률=0.545				
이직 경험	없다	411	2.8443	0.72851	0.03593
	있다	100	2.8862	0.73103	0.07310
	t값=-0.514, df(자유도)=150.501, P(유의수준)=0.05, 유의확률=0.608				

## 2) ANOVA분석 결과

설문에 응답한 지역자활센터 종사자의 인구통계적 요인 중 독립된 세 집단 이상으로 구성된 변수들은 종속변수인 이직의사에 대하여 일원분산분석(one-way anova)을 실행하였다. 분석결과 유의미한 결과

를 가지는 변수에 대해서는 Duncan사후검증을 실시하여 어느 집단에서 차이를 보이는지 분석하였다. 분석결과 통계적으로 유의미한 차이를 보이는 것은 연령, 지역자활센터 소재지역, 연봉 등이 통계적으로 유의미한 차이가 있다는 결과가 나왔다. 먼저 연령은 통계적 분석에 적합한 빈도와 속성을 고려하여 20대, 30대, 40대 이상으로 그룹화 하였으며 연봉도 응답자의 응답빈도와 분석 및 결과의 통계적 유의성을 고려하여 연봉 총액을 1,500만원 이하, 1,500만원-2,000만원 이하, 2,000만원 이상으로 그룹핑하여 분석하였다.

분석결과는 <표 4-22>와 같이 연령은 유의확률(P-value)값이 0.001( $P \leq 0.01$ )로서 통계적으로 유의미하였으며 사후검증(Duncan분석) 결과는 20대와 30대의 이직의사는 차이가 없으나, 40대는 다른 연령대보다 이직의사가 낮은 것으로 검증되었다.

응답자가 속한 센터의 대도시, 중소도시, 농촌지역 간의 이직의사 차이가 존재하는지의 여부도 유의확률(P-value)값이 0.013( $P \leq 0.05$ )로서 유의수준 0.05에서 통계적으로 유의미한 결과를 보였으며 사후검증(Duncan분석) 결과는 중소도시센터의 종사자가 대도시나 농촌지역 센터의 종사자보다 이직의사가 높은 것으로 나타났다.

응답자의 연봉수준에 따른 이직의사의 차이도 유의확률(P-value)값이 0.013( $P \leq 0.05$ )로서 유의수준 0.05에서 통계적으로 유의미한 결과를 보였으며, 사후검증(Duncan분석) 결과는 연봉이 1,500만원에서 2,000만원 미만 그룹이 다른 연봉그룹보다 이직의사가 높은 것으로 나타났다. ANOVA분석 결과 연령, 센터지역유형, 연봉 등에 따라 이직의사에 차이가 있을 것이라는 「가설1-2」, 「가설1-7」, 「가설1-9」는 통계적으로 지지되는 결과를 보여 채택되었다.

<표 4-22> ANOVA분석결과 : 이직의사 관련 요인

구 분		빈도 N	평균 Mean	표준편차 Std. Deviation	표준오차 Std. Error
연령	20대	141	2.8978 <sup>a</sup>	0.71965	0.06061
	30대	208	2.9438 <sup>a</sup>	0.68905	0.04778
	40대 이상	153	2.6650 <sup>b</sup>	0.75779	0.06126
	합계	502	2.8459	0.72790	0.03249
	자유도 F값 유의확률	집단간(between group)=2, 집단내(between group)=499 <b>7.131**</b> <b>0.001</b>			
센터 소재 지역	대도시 센터	207	2.8209 <sup>a</sup>	0.73075	0.05079
	중소도시 센터	164	2.9808 <sup>b</sup>	0.73067	0.05706
	농촌형 센터	142	2.7420 <sup>a</sup>	0.70875	0.05948
	합계	513	2.8502	0.72953	0.03221
	자유도 F값 유의확률	집단간(between group)=2, 집단내(between group)=510 <b>4.415*</b> <b>0.013</b>			
연봉 수준	1,500만원 이하	204	2.7877 <sup>b</sup>	0.71069	0.04976
	1.5-2,000만원 이하	195	2.9671 <sup>a</sup>	0.70970	0.05082
	2,000만원 이상	110	2.7895 <sup>b</sup>	0.76019	0.07248
	합계	509	2.8568	0.72508	0.03214
	자유도 F값 유의확률	집단간(between group)=2, 집단내(between group)=506 <b>3.693*</b> <b>0.026</b>			

(\*유의수준=0.05, \*\*유의수준=0.01)

응답자의 인구통계적 요인 중 독립된 세 집단 이상으로 구성된 변수들은 종속변수인 이직의사에 대하여 일원분산분석(one-way anova)을 실행하였다. 분석결과 학력, 근속기간, 고용형태, 센터규모 등은 <표 4-23>과 같이 유의확률(P-value)값이 유의수준( $P \geq 0.05$ )을 상회하는 값을 보여 통계적으로 유의미한 결과를 보이지 않았으며 그 결과 Duncan 사후검증은 실시할 필요가 없었다. 따라서 학력, 근속기간,

고용형태, 센터규모 등에 따라 이직의사의 차이가 있을 것이라는 「가설1-4」, 「가설1-5」, 「가설1-6」, 「가설1-8」은 기각되었다.

<표 4-23> ANOVA분석결과 : 이직의사와 관련 없는 요인

구 분		빈도 N	평균 Mean	표준편차 Std. Deviation	표준오차 Std. Error
연령	고등학교 졸	77	2.7251	0.78349	0.08929
	전문대졸	116	2.8420	0.73618	0.06835
	대학졸	258	2.9010	0.70430	0.04385
	대학원 이상	58	2.8391	0.75572	0.09923
	합계	509	2.8539	0.73024	0.03237
	자유도 F값 유의확률	집단간(between group)=3, 집단내(between group)=505 <b>1.176</b> <b>0.318</b>			
근무 기간	1-2년	152	2.9300	0.69494	0.05637
	3-4년	113	2.8606	0.70010	0.06586
	5년 이상	101	2.8417	0.71937	0.07158
	합계	366	2.8842	0.70250	0.03672
	자유도 F값 유의확률	집단간(between group)=2, 집단내(between group)=363 <b>0.570</b> <b>0.566</b>			
고용 형태	일반직	323	2.8852	0.73382	0.04083
	계약직	166	2.8064	0.73342	0.05692
	인턴(임시)직	18	2.6667	0.69780	0.16447
	합계	507	2.8517	0.73283	0.03255
	자유도 F값 유의확률	집단간(between group)=2, 집단내(between group)=504 <b>1.230</b> <b>0.293</b>			
센터 규모	특화	13	3.0513	0.75273	0.20877
	기본	119	2.8501	0.72726	0.06667
	표준	244	2.8513	0.76696	0.04910
	확대	106	2.8341	0.62005	0.06022
	Total	482	2.8526	0.72535	0.03304
	자유도 F값 유의확률	집단간(between group)=3, 집단내(between group)=478 <b>0.347</b> <b>0.791</b>			



### 제3절 주요변수와 이직의사 상관관계 분석

Pearson 상관관계(correlation)분석이란 연구하고자 하는 변수들 간의 관련성을 분석하기 위해 사용하는 분석방법으로서, 하나의 변수가 다른 변수와 관련성이 있는지, 있다면 어느 정도의 관련성이 있는지를 알아보기 위한 분석기법이다. 상관계수의 절대값이 0.2이하이면 상관관계가 없거나 무시해도 좋은 수준이며, 0.2~0.4 정도이면 약한 상관관계, 0.4~0.6이면 상당한 상관관계, 0.6이상이면 강한 상관관계로 볼 수 있다(채서일, 2007). 한편, 변수들 간의 상관계수가 0.8 이상이 되는 경우에는 각 변수들 간의 다중공선성(multicollinearity)의 존재로 인하여 통계적 신뢰성을 크게 떨어뜨릴 수 있지만 본 분석에서는 이러한 문제가 발견되지 않았다.

#### 1. 직무만족과 이직의사

##### 1) 이직의사 분석결과

본 연구에서 이직의사란 조직구성원이 소속된 센터에서 직무를 이탈하거나 전문직으로서 현 직무를 그만두고 직장을 옮기고자 하는 심리적 상태이며 자발적 이직의사를 말한다. 설문의 측정값을 보면 전체적으로 이직의사(2.85)는 크다고 할 수 없으나 표준편차( 0.921)가 다른 요인들 보다 큰 것을 보면 이직의사가 상대적으로 큰 응답자가 적은 편은 아니라는 점이다. 따라서 상황에 따라서는 이직의사가 비교적 높은 집단이 실제 이직으로 표출될 가능성이 높을 수 있다는 점이다. 다음의 <표 4-24>는 이직의사를 설문한 각 문항의 응답결과이다.

<표 4-24> 이직의사 설문응답 결과

(응답자, N=509)

구분	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다	평균	표준 편차
V-1. 다른 일이라도 현재의 센터를 그만두고 직장을 옮기고 싶다. (구성비)	20 (3.9)	185 (36.3)	181 (35.6)	102 (20.0)	21 (4.1)	2.84	0.929
V-2. 나는 종종 센터를 그만두고 싶다는 생각이 든다. (구성비)	12 (2.4)	121 (23.8)	174 (34.2)	171 (33.6)	31 (6.1)	3.17	0.940
V-3. 센터의 여건이 현재보다 조금이라도 안 좋아지면 센터를 그만 둘 것이다. (구성비)	25 (4.9)	190 (37.3)	179 (35.2)	101 (19.8)	14 (2.8)	2.78	0.912
V-4. 지금 센터에서 계속 근무해도 내가 얻을 것은 별로 없다. (구성비)	33 (6.5)	226 (44.4)	180 (35.4)	55 (10.8)	15 (2.9)	2.59	0.875
V-5. 다시 직장을 선택한다면 현재의 직장을 선택하지 않을 것이다. (구성비)	13 (2.6)	161 (31.6)	214 (42.0)	99 (19.4)	22 (4.3)	2.91	0.883
V-6. 이직을 계획하고 있으나 조건과 상황이 맞지 않아 실행하지 못하고 있다. (구성비)	30 (5.9)	193 (37.9)	151 (29.7)	113 (22.2)	22 (4.3)	2.81	0.988

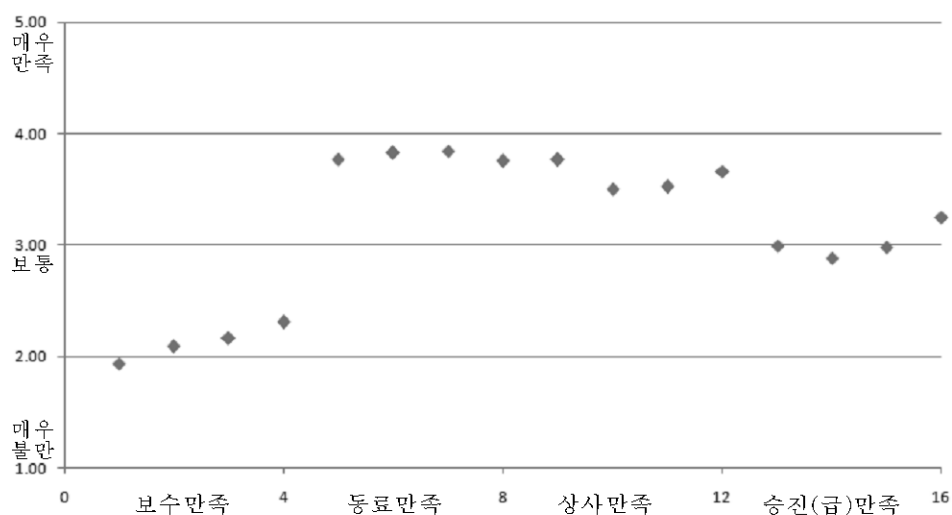
위 응답결과를 보면 각 설문문의 ‘그렇다’와 ‘매우 그렇다’에 응답한 사람들은 이직의사가 비교적 큰 편의 응답자라 할 수 있는데, ①문항은 응답자의 24.1%, ②문항은 응답자의 39.7%, ③문항은 응답자의 22.6%, ④문항은 응답자의 13.8%, ⑤문항은 응답자의 23.8%, ⑥문항은 응답자의 26.5%가 이직의사가 높다고 할 수 있으며 현 센터 근무자의 약 25%내외가 비교적 높은 이직의사를 가진 것으로 볼 수 있다.

## 2) 직무만족과 이직의사

<표 4-25>와 같이 응답자의 하위요인별 직무만족을 살펴보면, 가장 불만스런 요인은 보수였으며(2.13), 다음으로는 승진요인(3.02)이었다. ‘보수수준’, ‘일에 대한 적정성’, ‘타기관 대비 수준’, ‘능력 및 경력 대비 수준’ 모두 불만스럽다고 하였다. 보수불만은 승진 및 승급 체계와 관계가 깊은 것으로 지역자활센터의 보수체계는 선임자의 경력과 자격수준 보다는 채용당시의 직급이 우선하기 때문에 인사권자의 임의성, 직원간의 불필요한 경쟁과 위화감 조성, 경력자의 차별 문제 등이 문제점으로 지적되고 있다. 따라서 승진 및 승급요인이 보수불만과 상당한 관련이 있는 것으로 이해할 수 있다. 그리고 동료관계(3.80)나 상사관계(3.62)는 비교적 만족스러운 상태로서 보수나 승진에 대한 불만을 전체적으로 상쇄시키는 긍정적 역할을 한다고 볼 수 있었다.

<표 4-25> 직무만족도 설문 응답 결과

문항번호	질문	평균 (Mean)	표준편차 (Std. Deviation)
보수	I -1 보수는 생활에 여유로운 수준이다	1.93	0.792
	I -2 보수는 일한 만큼 적당하다	2.09	0.832
	I -3 보수는 타 기관 사람과 비교할 때 적당하다	2.17	0.859
	I -4 보수는 나의 능력과 경력수준에 적절하다	2.31	0.834
소계(N=508)		2.13	0.829
동료	I -5 동료와 서로 신뢰하고 존중한다	3.77	0.739
	I -6 동료와 어려울 때 서로 잘 돕는다	3.83	0.700
	I -7 동료와 직무와 관련하여 자유롭게 상의한다	3.85	0.720
	I -8 동료와는 서로 만족스런 관계이다	3.76	0.735
소계(N=513)		3.80	0.724
상사	I -9 상사는 직무수행에 자율성을 인정한다	3.77	0.819
	I -10 상사는 내 개인적인 고충을 이해한다	3.51	0.861
	I -11 상사는 업무절차, 지식, 기술을 제시한다	3.53	0.832
	I -12 상사는 인격적으로 대하고 공정하게 평가한다	3.67	0.834
소계(N=507)		3.62	0.836
승진	I -13 센터의 승진(승급) 기회는 합리적이다	2.99	0.997
	I -14 나의 직무성과는 승진(승급)에 영향을 준다	2.88	0.967
	I -15 센터의 승진(승급)제도는 개선될 것으로 기대한다	2.98	0.966
	I -16 센터의 근무평가는 공정히 이루어진다	3.23	0.858
소계(N=503)		3.02	0.947
전 체(N=490)		3.14	0.837



직무만족이 높을수록 이직의사가 낮아지는 상관관계 값은 유의수준 0.01에서 보수, 상사, 동료, 승진, 전체만족도 값이 각각 -0.276(보수), -0.364(상사), -0.435(동료), -0.396(승진), -0.531(전체)로 분석되었다. 직무만족도는 전체적으로 이직의사와 비교적 강한 음(-)의 상관관계를 보여주고 있으며 하위변인으로는 동료관계나 승진요인 등이 이직의사와 상당한 상관관계가 있는 것으로 분석되었다. 개별적인 불만 정도는 보수가 높았지만 보다 근원적인 것은 승진이나 승급에 대한 불만, 충격 그리고 동료관계 등의 훼손이 응답자의 이직의사에는 더욱 큰 영향을 미칠 것이라는 추론이 가능하다.

이상의 분석결과에 따라 보수, 상사, 승진, 동료, 직무만족도가 높을수록 이직의사는 낮을 것이라는 「가설2-1」, 「가설2-2」, 「가설2-3」, 「가설2-4」, 「가설2-5」는 모두 채택되었다.

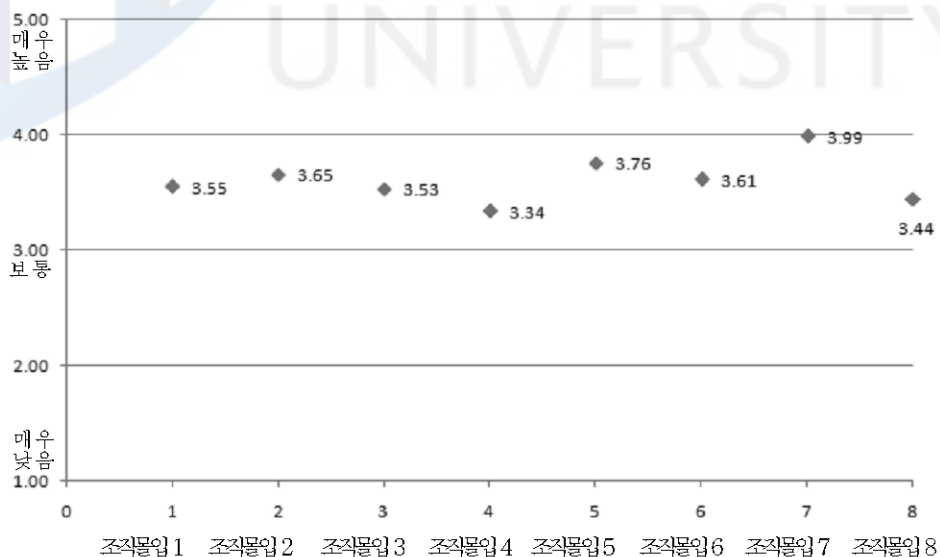
## 2. 조직몰입과 이직의사

조직몰입은 조직의 구성원들이 조직의 목표와 가치를 수용하고 조직에 갖는 호의적 태도를 말하는 것으로 자신과 조직을 동일시하고 조직문제에 적극적으로 관여하며 참여하고자 하는 정도를 보여주는 것이다. 본 연구에서는 조직몰입의 여러 차원 중 정서적 몰입의 일반적인 정도를 측정했으므로 <표 4-26>은 응답자의 조직몰입의 정도를 보여주고 있다. 전체 몰입도는 3.61로서 비교적 조직몰입도가 높은 것을 알 수 있었으며 각 개별 응답값 모두 조직몰입 정도가 보통 이상 수준임을 나타내고 있어 지역자활센터 종사자의 조직몰입 정도는 상대적으로 높은 수준이라고 이해할 수 있다. 직무만족도는 보통 이하이지만 조직몰입 정도는 보통수준 이상으로서 응답자의 대부분

은 지역자활센터의 조직목표와 가치에 대하여 충분히 이해하고 센터에서 필요로 한다면 대부분의 직무를 수용할 수 있는 것으로 이해할 수 있다.

<표 4-26> 조직몰입 설문응답 결과

문항번호	질문	평균 (Mean)	표준편차 (Std. Deviation)
II-1	현재의 센터를 선택한 것에 만족한다	3.55	0.825
II-2	근무하는 센터를 사람들에게 자랑스럽게 말한다	3.65	0.798
II-3	센터는 나의 직무수행을 돕는다	3.53	0.735
II-4	센터의 목표와 가치관은 나와 비슷하다	3.34	0.811
II-5	센터의 장래에 대하여 진심으로 걱정한다	3.76	0.808
II-6	센터를 위하여 대부분의 직무를 받아들일 수 있다	3.61	0.716
II-7	센터에서 내 도움이 필요하면 최선을 다한다	3.99	0.643
II-8	다른 센터나 사회복지기관에 다니는 것보다 현재의 센터가 나에게 더 바람직하다	3.44	0.853
전 체(N=509)		3.61	0.773



조직몰입과 이직의사와의 상관관계 값은 유의수준 0.01에서 -0.658로서 매우 강한 부(-)의 상관관계를 보여주고 있다. 즉 조직몰입의 정

도가 높은 사람은 이직의사가 낮은 반면, 조직몰입의 정도가 낮은 사람은 이직의사가 높아진다는 것을 통계적으로 확신할 수 있다는 것이며 그 강도도 매우 강한 편이다. 이러한 상관관계를 앞서 살펴본 Lee & Mitchell의 모형에 비추어 해석한다면, 센터종사자에게 센터와 자신의 가치, 신념, 사고방식이 서로 통합되고 수용되지 못하여 갈등을 일으키는 이미지 침해의 상황이 일어난다면 조직을 떠나는 문제를 심각하게 고민하게 될 것이며 이것은 직무만족보다 더 큰 이직요인으로 작용할 수 있다는 점이다. 이러한 관점에서 볼 때, 센터응답자의 조직몰입 정도가 높다는 것은 응답자들이 조직구조, 조직절차, 조직문화<sup>32)</sup> 등에 민감하지만 현재의 상태에 대해서는 대체로 좋은 인식을 하고 있다는 점이다. 따라서 높은 조직몰입은 인적자원 관리에 있어 조직구성원의 높은 수용성을 바탕으로 조직구성원의 적극적이고 자발적인 참여와 좋은 성과를 유인하는데 유리한 환경을 제공한다고 이해할 수 있으며 이상의 분석결과에 따라 조직몰입이 높을수록 이직의사는 낮을 것이란 「가설3-1」은 통계적으로 지지되었다.

### 3. 경력몰입과 이직의사

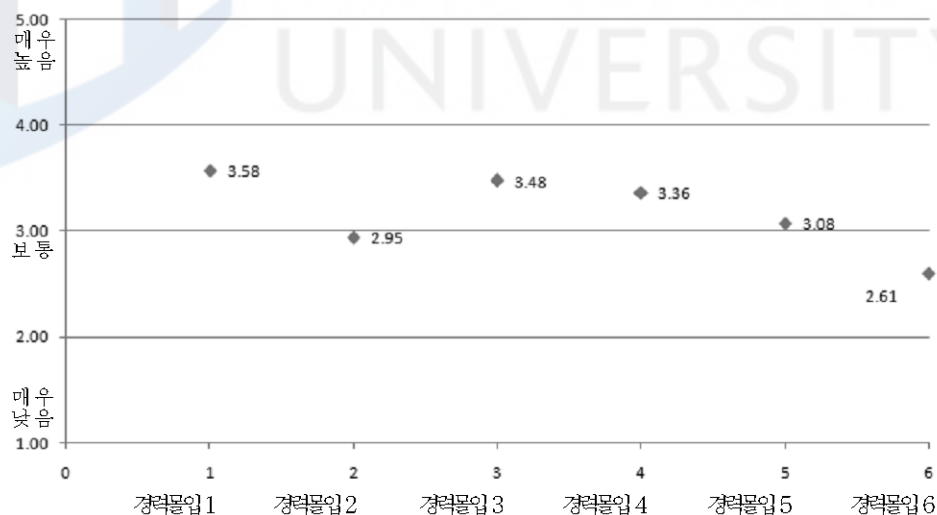
경력몰입은 지역자활센터 종사자가 자활전문인으로서 자신의 일에 대해 가지는 애착을 말하며 더불어 경력과 관련된 자신의 직무에 대하여 관심을 가지고 적극적으로 수행하려는 일반적인 태도를 측정한

32) 이학중(2007)은 조직문화란 “구성원들이 모두 공유하고 있는 가치관과 신념, 이념과 관습, 규범과 전통 그리고 지식과 기술을 포함한 종합적인 개념으로서 조직구성원과 조직체 전체의 행동에 영향을 주는 기본요소”라고 하였으며, 유효룡(2008)은 조직문화는 조직관리에 있어 관리자들에게 조직문화를 하나의 관리수단으로 상정하여 조직의 생산성, 효과성 향상을 위한 도구적 의미를 지닌다고 하였다.

것이다. 응답자의 경력몰입 정도를 보면 전반적으로는 보통수준을 보여주었지만 일부 문항에서는 다소 낮은 몰입도를 보여주었다.

<표 4-27> 경력몰입 설문응답 결과

문항번호	질문	평균 (Mean)	표준편차 (Std. Deviation)
Ⅲ-1	자활지원 전문인으로서 일하는 것이 좋다	3.58	0.788
Ⅲ-2	만약 다시 직업을 선택해도 현재의 자활지원 전문직을 선택할 것이다	2.95	0.944
Ⅲ-3	먹고 살 정도의 여유가 있어도 자활참여 주민을 돕는 이 일을 계속할 것이다	3.48	0.874
Ⅲ-4	자활지원 전문가라는 전문직을 쉽게 포기하거나 그만두지 않을 것이다	3.36	0.836
Ⅲ-5	현재 하는 이 일이 전문직으로서 나에게는 이상적인 직업이다	3.08	0.935
Ⅲ-6	자활지원 전문인으로 일한 이후로 실망한 적이 없다	2.61	0.929
전 체(N=511)		3.17	0.884



지역자활센터에 종사하는 것을 자활전문직으로 인정하고, 이에 대한 직업적 애착과 경력의 적극성에 관한 ①, ③, ④, ⑤문항에는 보통 이상의 경력몰입을 보였지만, 경력 변경 의도와 경력 선택의 후회와



관련된 ②, ⑥문항에서는 각각 보통이하(2.95)와 대체로 낮은 몰입(2.61)도를 보여주었다. 이와 같은 현상을 해석하자면 현재 응답자들의 자활전문직에 대한 인식과 애착, 직업적 평가 등은 높지만 자활전문인에 대한 현실적 처우, 사회적 인식 등이 부족하고 경력개발의 가능성과 경력에 대한 장래의 불안감 등으로 인하여 현재의 직업에 대한 후회를 경험하였으며 경력변경의 가능성을 대체로 열어 놓고 있는 것으로 이해할 수 있다.

경력몰입과 이직의사와의 상관관계 값은 유의수준 0.01에서 -0.643으로 매우 강한 부(-)의 상관관계를 보여주고 있다. 즉 경력몰입의 정도가 높은 사람은 이직의사가 낮은 반면, 경력몰입의 정도가 낮은 사람은 이직의사가 높아진다는 것을 통계적으로 확신할 수 있다는 것이며 그 강도도 매우 강한 편이다. 이직의사와 경력몰입의 높은 상관관계는 자활센터 종사자들이 전문직으로 인정받고 처우 받으며, 조직내에서 경력개발과 전문성을 강화할 수 있는 기회가 제공된다면 이직가능성이 줄어들지만 이러한 요건이 충족되지 못하여 경력변경의 의도가 높아지고 다른 대안의 탐색활동이 시작된다면 이직 가능성은 매우 높아질 것이란 해석이 가능한 것이다. 현재와 같이 전문직으로서의 인식은 높지만 직업적 실망과 경력변경의 의도가 높다는 점은 앞서 살펴본 Aryee et al.(1994)과 Cherniss(1991)의 설명을 참조할 때, 현재의 지역자활센터에 시사하는 바가 크다고 할 수 있다. 즉, Aryee et al.(1994)은 현재 근무하는 직장이 개인의 발전에 유리하다면 경력에 몰입하게 된다고 하였고, Cherniss(1991)는 경력몰입이 높을수록 자신의 기술개발에 힘쓰고 현재의 경력이나 직업을 바꾸려 하지 않는다고 하였다. 이러한 관점에서 볼 때 현재 지역자활센터의 열악한 직무환

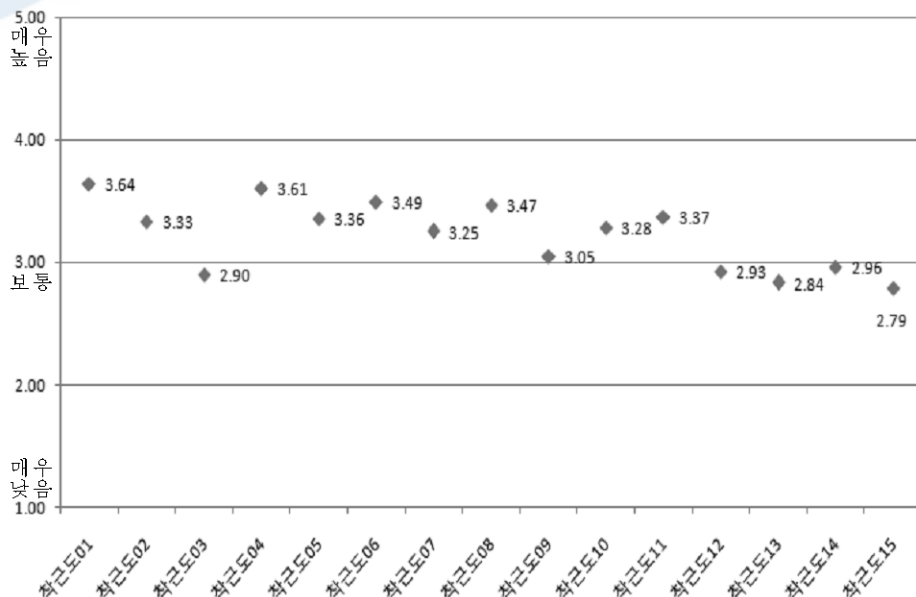
경과 불안한 장래성은 시간이 흐를수록 경력몰입이 낮아질 것이고 이에 따라 현재의 경력을 계속해서 이어나가기 위한 자기발전과 기술개발에 힘쓰기 보다는 현재의 경력이나 직업을 변경할 의도가 잠재적으로 높아질 가능성이 매우 높다고 할 수 있다. 조직몰입과 경력몰입 모두 비슷한 부의(-) 상관관계 값을 보여 주었는데 조직몰입이나 경력몰입의 상관관계수 값이 이직의사와 매우 강한 상관관계를 나타내지만 모두 0.8이하로서 이것은 변수 간에 각기 다른 속성으로 독립적으로 잘 측정되었다는 점을 보여주고 있다. 이상의 분석결과에 따라 경력몰입이 높을수록 이직의사는 낮을 것이란 「가설4-1」 역시 통계적으로 지지되었다.

#### 4. 직무착근도와 이직의사

직무착근도는 지역자활센터 종사자가 현재의 센터에서 직무를 수행하면서 센터와 커뮤니티(지역사회)의 조직과 사람들에게 다양하게 연계되어 있다고 느끼는 정도이다. 그리고 이와 더불어 자신의 직무가 센터와 커뮤니티에서 연계된 주체들과 잘 맞는지를 인식하며, 만약 센터를 떠날 경우 감수해야 하는 물질적 혹은 심리적 편익에 대한 지각된 반응의 정도로서 직무착근도가 높을수록 조직의 잔류요인으로 크게 작용하게 된다. 측정된 직무착근도를 보면 전체값은 3.22로서 보통이상의 착근도를 보여주고 있으며 세부적 내용을 살펴보면 문항 ①, ②, ③, ④, ⑤, ⑥, ⑦은 조직 및 지역사회 등과 자신이 얼마나 잘 맞는지를 측정한 것이다. 전반적으로 조직과 동료, 주민과 지역사회 등에 관하여 보통 이상의 애착과 정서적 적합도를 보이고 있었다.

<표 4-28> 직무착근도 설문응답 결과

문항번호	질문	평균 (Mean)	표준편차 (Std. Deviation)
IV-1	현재 일하는 센터를 좋아한다	3.64	0.713
IV-2	내가 근무하는 이 지역사회와 자활 참여 주민들은 나에게 잘 맞는 것 같다	3.33	0.716
IV-3	이 지역사회에서는 내가 좋아하는 활동이나 여가 생활을 할 수 있다	2.90	0.966
IV-4	나와 같이 근무하는 동료들을 좋아하고 나에게 잘 맞는 것 같다	3.61	0.705
IV-5	내 채등과 기동은 센터와 지역사회에서 필요로 하는 것이며 활용되기에 적합하다	3.36	0.727
IV-6	내가 담당하는 부서와 나는 잘 맞는 것 같다	3.49	0.741
IV-7	센터의 조직문화는 나에게 잘 맞는 것 같다	3.25	0.801
IV-8	센터의 동료들과는 자주 어울리며 함께 한다	3.47	0.795
IV-9	센터의 동료들은 나에게 의지하고 있다	3.05	0.780
IV-10	지역사회와 자활 참여 주민들은 나에게 의지하고 있다	3.28	0.738
IV-11	내가 일하는 센터의 지역사회와 자활 참여 주민들을 떠나기는 쉽지 않다	3.37	0.809
IV-12	나는 이 지역사회와 자활참여 주민들로부터 존경을 받고 있다	2.93	0.677
IV-13	일을 그만두면 센터와 지역사회에서 포기해야 할 권한과 자율성이 크다	2.84	0.802
IV-14	일을 그만두면 나에게 미치는 사회적, 경제적 손해(희생)가 크다	2.96	0.924
IV-15	일을 그만두면 장기근속의 좋은 대우나 지역 자활 참여 주민과의 좋은 관계들을 포기해야 한다	2.79	0.881
전 체(N=504)		3.22	0.784



문항 ⑧, ⑨, ⑩은 응답자와 조직, 지역사회와의 연계성을 측정한 것으로 응답한 지역자활센터 종사자들은 대체로 동료와 자활 참여 주민들과는 무난한 관계를 가지고 있는 것으로 해석할 수 있다. 반면에 ⑪, ⑫, ⑬, ⑭, ⑮는 응답자가 이직을 하게 되면 포기해야 할 조직이나 지역사회로부터의 이득이나 손실인 회생을 측정한 것으로서 대부분의 값이 보통수준 이하인 점을 주목할 필요가 있다. ⑪문항에서 볼 때 응답자들은 자활참여 주민에 대한 애착이 비교적 높아 이직할 경우 이 점에 대해서는 아쉬워 할 수 있지만, 그 밖에 직무에 대한 권한이나 자율성, 장기근속에 대한 손해, 사회적 지지나 존경, 이직에 따른 경제적 손실 등은 다른 응답수준에 비해 낮게 인식한 점이다. 앞서 살펴본 March & Simon(1958), Molbey(1977), Steers & Mowday(1981), Price & Mueller(1986), Lee & Mitchell(1994) 등은 이직결정이론에서 탐색된 대안에 비해 이직의 기회비용이 낮으면 이직 결정이 보다 쉬워진다고 주장하였다. 그러므로 지역자활센터 종사자들이 이직기회 비용이 낮다고 인식하는 점은 장래에 이직가능성이 높아질 수 있다는 것을 시사한다. 따라서 전반적으로 지역자활센터 종사자가 이직비용을 높게 인식하도록 인력유지 정책을 마련해야 한다.

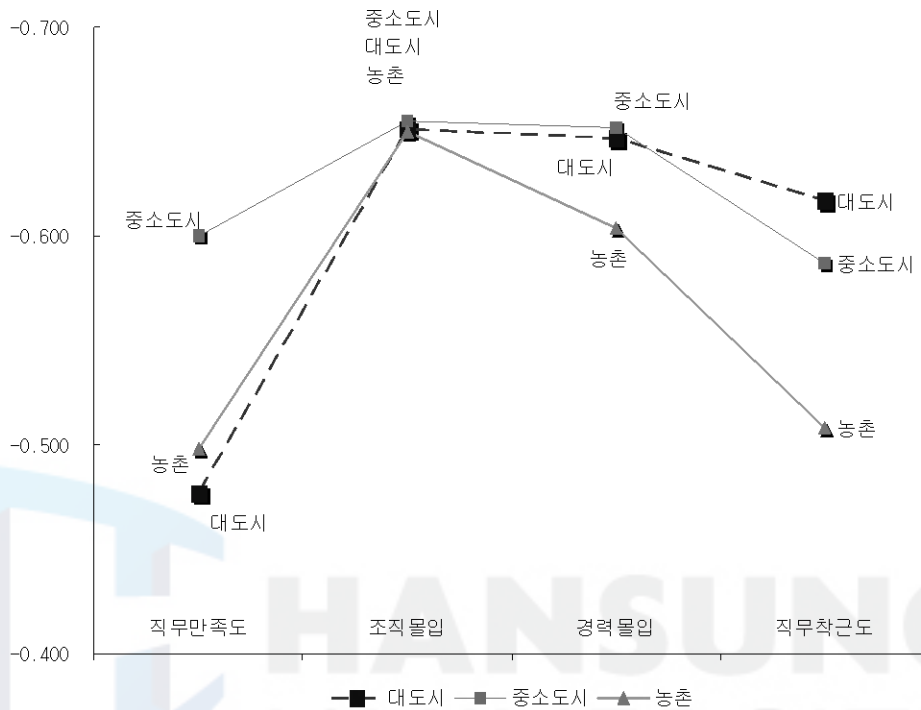
직무착근도와 이직의사와의 상관관계를 보면 유의수준 0.01에서 -0.577로 이직의사와 비교적 강한 음(-)의 상관관계를 보여주고 있었다. 설문 결과로 볼 때 직무착근도가 직무만족도 보다 이직의사와 좀 더 강한 상관관계를 가지는 것으로 나타났으며, 하나의 독립된 개념으로 유용한 측정도구의 가능성을 확인할 수 있었다. 이상의 분석결과에 따라 직무착근도가 높을수록 이직의사는 낮아질 것이라는 「가설 5-1」은 통계적으로 유의미한 것으로 검증되었다.

## 5. 주요변수의 센터소재별 상관관계

이직의사와 강한 부의(-) 상관관계를 가지는 직무만족, 경력몰입, 조직몰입, 직무착근도가 지역자활센터의 소재지역 간에 차이를 지니는지 <그림 4-1>과 같이 분석하였다. 조직몰입은 분석결과 유의수준 0.01에서 대도시(-0.651), 중소도시(-0.655), 농촌(-0.650) 모두 비슷한 영향력을 지니는 것으로 차이를 두기 힘들다고 볼 수 있었다. 경력몰입의 경우는 유의수준 0.01에서 대도시(-0.647), 중소도시(-0.652), 농촌(-0.604)이 큰 차이는 없었으나 대도시와 중소도시 센터가 농촌보다 이직의사와의 상관관계가 다소 높은 것으로 분석되었다. 직무만족도는 중소도시(-0.601)가 대도시(-0.477)나 농촌(-0.498)에 비해 상대적으로 더 강한 상관관계를 지니는 것으로 분석되었다. 직무착근도는 대도시(-0.617)가 중소도시(-0.587)나 농촌도시(-0.508)에 비해 상대적으로 더 큰 상관관계를 지니는 것으로 나타났다.

분석결과에 따라 직무만족도, 조직몰입, 경력몰입, 직무착근도와 이직의사와의 상관관계는 센터지역 유형에 따라 차이가 있을 것이라는 「가설2-6」, 「가설3-2」, 「가설4-2」, 「가설5-2」에 대하여 조직몰입은 센터 사이에 차이가 없으므로 「가설3-2」는 기각되었으며, 직무만족과 경력몰입, 직무착근도에 관한 가설 「가설2-6」, 「가설4-2」, 「가설5-2」는 유의수준 0.01에서 통계적으로 지지되었다.

<그림 4-1> 센터지역별 주요변수와 이직의사 상관관계 비교



변수	하위변인	이직의사와의 상관관계(Pearson Correlation)			
		대도시 (207)	중소도시 (164)	농촌 (142)	전체 (N=513)
직무만족도	보수관계	-0.299**	-0.231**	-0.260**	-0.276**
	동료관계	-0.361**	-0.489**	-0.449**	-0.435**
	상사관계	-0.262**	-0.359**	-0.516**	-0.364**
	승진(승급)	-0.411**	-0.510**	-0.236**	-0.396**
	전체	-0.477**	-0.601**	-0.498**	-0.531**
조직몰입		-0.651**	-0.655**	-0.650**	-0.658**
경력몰입		-0.647**	-0.652**	-0.604**	-0.643**
직무착근도		-0.617**	-0.587**	-0.508**	-0.577**

(\*유의수준=0.05, \*\*유의수준=0.01)

## 제4절 직무착근도의 조절효과 분석

### 1. 조절효과 분석절차 및 분석모형

#### 1) 조절효과 분석절차

본 연구에서 제시된 연구모형 및 가설과 같이 이론 변수들 간의 직접효과와 간접효과를 검증하고 이를 토대로 직무착근도의 조절효과를 설명하기 위해서 공분산구조분석(covariance structure analysis)을 수행하였다. 컴퓨터 통계프로그램을 활용하여 구조방정식모형(structural equation model)분석을 하였으며 아래와 같은 분석절차를 수행하였다.

첫째, 연구모형을 검증하기 위하여 변수간의 관계를 외생변수와 내생변수로 구분하고 이들 인과관계의 분석모형을 path diagram(경로도)으로 도식화하였다.

둘째, 본 논문의 앞에서 분석된 측정도구의 신뢰도 및 타당도 분석과 상관관계 분석의 결과를 바탕으로 외생변수와 내생변수들에 추가적인 확증적 요인분석(CFA)을 실시하였다.

셋째, 구조방정식모형을 분석하는 데에는 SPSS AMOS, LISREL, SAS PROC REG등이 있는데 본 연구에서는 LISREL프로그램을 이용하여 분석하였다. LISREL프로그램을 통하여 경로도의 모형처럼 실제 측정된 표본자료의 특성과 이론적 특성이 일치하는가를 판별하는 적합도 판정을 하였다. 적합도 판정은 모형의 인증(model identification)과정으로 제안된 연구모형이 가치 있는 모형으로 받아들여질 수 있는지 여부를 평가하는 것이며 구조방정식에서의 공분산구조모형이 가정에 얼마나 적합한지를 살펴보는 반드시 실행해야 할 절차이다(이홍재 외, 2006: 143). 일반적인 모형의 적합도 판정지수는 카이자승값, 비표준화 부합치(NNFI), 기초부합치(GFI), 표준화 부합치(NFI), 조정부

합치(AGFI) 등 약 20여 가지가 제안되고 있지만 <표 4-29>와 같이 가장 일반적인 부합지수를 통해 본 연구모형의 적합성과 신뢰도를 판별하였다.

<표 4-29> 모형의 적합도 판정지수

부합지수	좋은모델	설명
카이자승값( $\chi^2$ )	0	정규분포이론에 근거하여 산출되며, 자료가 큰 경우에만 좋은 검정력을 가진다(Bentler & Bonet, 1980).
비표준화 부합치(NNFI) non-normed fit index	$\geq 0.9$	NNFI는 일반적으로 0과 1사이의 값을 가지나, 드물게 1을 넘을 수도 있다. 보통 0.9보다 크면, 매우 잘 맞는 모델이라고 할 수 있다(Bentler & Bonet, 1980).
표준화 부합치(NFI) normed fit index	$\geq 0.9$	NFI는 0과 1사이의 값만을 가진다. 자료가 적을 경우 바람직한 지수는 아니라는 평가가 있다(Marsh, Balla, & McDonald, 1988).
기초부합치(GFI) goodness fit index	$\geq 0.9$	회귀분석에서의 결정계수와 동일한 개념으로 보통 0과 1사이의 값을 가지나 음수를 가질 수도 있는데, 이 경우는 아주 극히 나쁜 경우를 의미한다(Herting & Costner, 1985). 가장 대중적인 부합도 지수이다(Joreskog & Sorbom, 1984).
조정부합치(AGFI) adjusted goodness fit index	$\geq 0.8$	자유도에 의해서 수정된 GFI로써, 회귀분석에서 조정된 다중상관자승치(adjusted R-square: shrunken R-square)라고 볼 수 있다.
비교부합지수(CFI) comparative fit index	$\geq 0.9$	
원소간 평균차이(RMR)	$\leq 0.05 \sim 0.08$	분석자료의 공변량(covariate)과 큰 차이가 없으면 모델과 현실사이에 큰 차이가 없는 좋은 모델로 판정된다. 일반적으로 0.05 또는 0.08 이하 값을 가질 경우, 좋은 모델이다.

넷째, 측정값을 통하여 이론모형의 적합도를 판정한 후, 모형에서 추정된 경로별로 경로계수의 유의성을 검증하였다. 계수유의성은 계수추정치와 추정치의 표준오차의 비율인 t값을 이용하여 검증하였다.



구조방정식모형에서 경로계수에 대한 유의성은 추정된 경로계수 값을 이것의 표준오차로 나눈 t값의 절대값이 2이상이면, 그 경로는 통계적으로 유의한 것으로 보고 있기 때문에 본 분석에서도 이를 따랐다.

다섯째, 경로계수의 유의성이 검증된 각 경로별로 변수들 간의 직·간접적 영향과 총영향을 분석하여 직무착근도가 조절효과로서 통계적으로 유의한지 판단하였다. 조현철(1999)은 유의성에 대한 판정은 일반적으로 t값의 절대치가 1.96보다 큰 경우, 귀무가설은 유의수준 0.05에서 기각되며, 2.58보다 큰 경우에는 유의수준 0.01에서 기각된다고 하였다. t검증을 통해 직무착근도의 조절효과에 관한 가설을 검증하였다.

## 2) 분석모형과 경로도

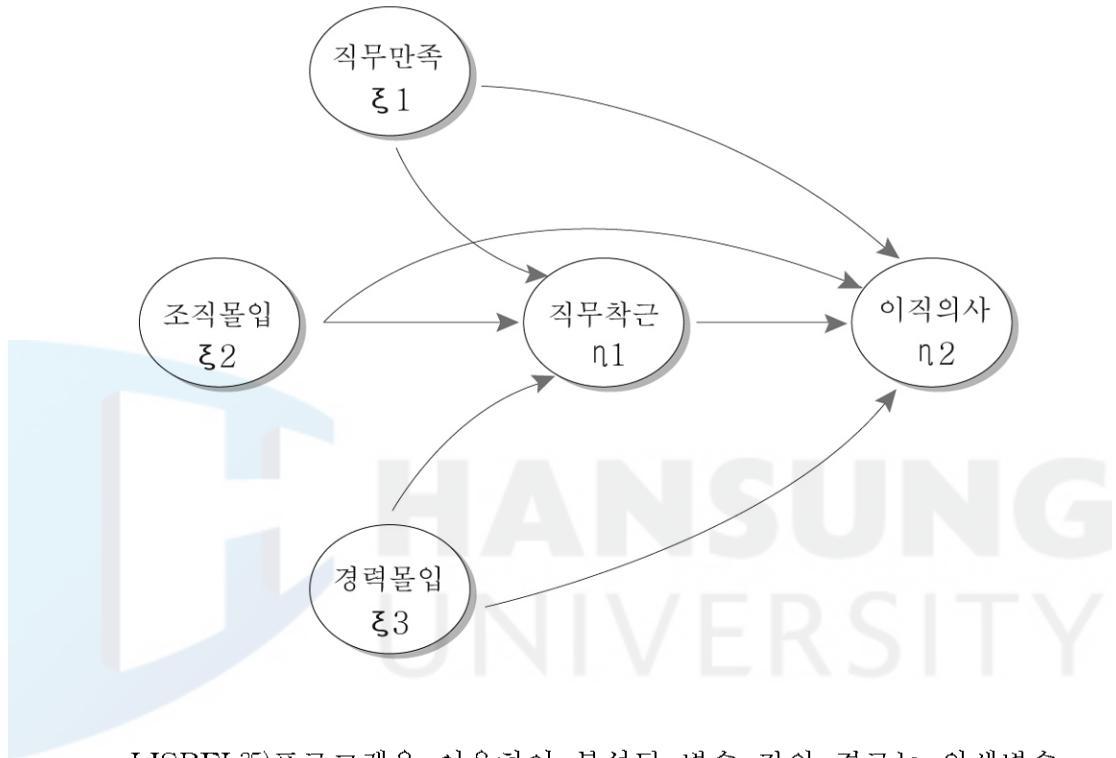
연구모형과 가설을 통하여, 직무착근도가 직무만족, 조직몰입, 경력몰입이 이직의사에 영향을 미치는데 조절변수로서의 효과를 지니는지 분석하고자 하였다. 구조방정식모형에 따라 직무만족, 조직몰입, 경력몰입은 연구모형의 외생변수<sup>33)</sup>에 해당하며, 직무착근도와 이직의사는 외생변수의 영향을 받는 내생변수<sup>34)</sup>에 해당한다. <그림 4-2>는 내·외생 변수간의 직접효과, 간접효과를 비롯하여 직무착근도의 조절효과를 설명할 구조방정식모형(SEM:Structural Equation Model)의 경로

33) 외생변수(exogenous variable)는 구조모형에서 다른 변수의 영향을 받지 않고 독자적으로 움직이는 변수이다. 일반적으로 이러한 외생변수는 회귀분석에서 독립변수와 같은 역할을 한다. 즉, 다른 변수로부터 영향을 받지 않으면서 다른 변수에 영향을 주는 변수를 의미한다. 외생변수는 경로도에서 화살표의 시작부분에 위치하며 본 연구에서는 직무만족, 조직몰입, 경력몰입 등을 말한다.

34) 내생변수(endogenous variable)는 다른 변수로부터 영향을 받는 변수이다. 내생변수의 의미는 '내부로부터 발생한 변수'라는 뜻으로 다른 변수의 영향을 받아 경로도 내부에서 만들어지는 변수이다. 내생변수는 경로도에서 화살표의 시작부분에 위치할 수 있고, 화살표의 끝부분에 위치할 수도 있다. 본 연구모형에서는 직무착근도와 이직의사를 말한다.

도(path-diagram)이다. 경로도의 구성요소와 화살표의 연결은 인과관계를 구성하는 변인들과 인과관계의 방향과 경로를 나타내는 것이다.

<그림 4-2> 연구모형에 대한 경로도(path-diagram)



LISREL<sup>35)</sup>프로그램을 이용하여 분석될 변수 간의 경로는 외생변수인 직무만족도(ξ1), 조직몰입(ξ2), 경력몰입(ξ3)이 내생변수인 직무착근도(η1)와 이직의사(η2)에 각각 직접적인 영향을 미치는 「외생변수→내생변수」로의 경로가 있으며, 내생변수인 직무착근도(η1)가 이직의사(η2)에 영향을 주는 「내생변수→내생변수」로의 경로로 크게 구분된다. 그리고 직무착근도의 조절효과로 일어나는 「외생변수(직무만족·

35) LISREL(Linear Structural Relationship)은 공분산 구조분석을 통해 인과관계를 검증하고 평가하는 공분산구조모델을 다루기 위한 AMOS와 더불어 가장 대표적인 통계프로그램이다. 특히 사회과학분야와 같이 기초이론의 확립이 아직 미흡한 영역에 있어, Lisrel은 구성개념들 사이의 관계로 이루어진 이론과 가설을 경험적으로 검증하는데 있어 유용하게 적용할 수 있는 강력한 분석도구이다.

경력·조직몰입)→내생변수(직무착근)→내생변수(이직의사)」의 경로가 설정되어 있다. 이상 각 경로의 유의성과 실제의 영향력을 분석하기 위하여 LISREL프로그램을 사용하여 분석하였다.

## 2. 확증적 요인 분석결과

본 연구모형에 적용된 변수들의 하위변인들은 앞서 제1절에서의 신뢰도 분석과 같이 모두 Cronbach's alpha값이 0.6 이상을 상회하여 변수들을 일관되게 측정하는 것으로 나타나 신뢰도에는 전혀 문제가 없다. 따라서 내생변수들의 확증적 요인분석(confirmatory factor analysis)을 통하여 구성개념 타당성을 분석해보면, 각 요인들은 통계적 유의성을 판단하는 기준인 t값이 유의수준 0.01에서 모두 1.96을 넘어서고 있어 모든 하위변인들이 변수들의 개념을 잘 설명하는 것으로 나타났다. 즉, 직무착근도( $\eta_1$ )를 구성하는 하위요인구조는 크게 3개의 요인으로 분석되었고 이 세 개의 요인 모두 직무착근도를 잘 지지하는 것으로 나타났으며, 이직의사( $\eta_2$ )를 구성하는 6개 변인 또한 이직의사라는 개념을 잘 설명하고 있었다.

<표 4-30> 내생변수의 요인분석

측정변수	직무작근도		이직의사	
	$\lambda_{y1}$	t값	$\lambda_{y2}$	t값
요인1	1.00			
요인2	0.68	11.42**		
요인3	0.62	10.34**		
이직의사1			1.00	
이직의사2			0.88	17.09**
이직의사3			0.82	15.43**
이직의사4			0.80	14.94**
이직의사5			0.86	16.57**
이직의사6			0.87	16.94**

(유의수준 :  $|P| < 0.05$ \*,  $|P| < 0.01$ \*\*)

다음은 외생변수의 확증적 요인분석 결과이며 <표 4-31>의 결과처럼 직무만족도( $\xi_1$ ), 조직몰입( $\xi_2$ ), 경력몰입( $\xi_3$ )의 모든 측정치의 t값이 유의수준 0.01에서 모두 2.58을 넘어서고 있어 측정변수들의 지지를 잘 받고 있는 것으로 분석되었다. 따라서 연구모형에서 밝힌 경로대로 모형의 적합도를 산출하고 내·외생 변수 간의 효과경로와 영향력을 분석하는데 문제가 없는 것으로 나타났다.

<표 4-31> 외생변수의 요인분석

측정변인	직무만족		조직몰입		경력몰입	
	$\lambda_{x1}$	t값	$\lambda_{x2}$	t값	$\lambda_{x3}$	t값
직무만족-보수	1.00					
직무만족-동료	0.62	13.30**				
직무만족-상사	0.85	19.12**				
직무만족-승진	0.88	19.79**				
조직몰입1			1.00			
조직몰입2			0.92	27.84**		
조직몰입3			0.86	24.87**		
조직몰입4			0.72	18.71**		
조직몰입5			0.49	11.29**		
조직몰입6			0.64	15.91**		
조직몰입7			0.64	15.86**		
조직몰입8			0.73	18.96**		
경력몰입1					1.00	
경력몰입2					0.90	26.16**
경력몰입3					0.85	23.61**
경력몰입4					0.99	31.21**
경력몰입5					0.96	29.55**
경력몰입6					0.64	15.70**

(유의수준 :  $|P| < 0.05$ \*,  $|P| < 0.01$ \*\*)

### 3. 모형의 적합도

모형의 적합도는 연구자가 제시한 연구모형에서 실제 표본조사를 통하여 측정된 변인들이 잠재변인들을 잘 나타내고 있는지를 검증하는 것이다. 측정모델에 대한 확인적 요인분석과 모형에서 설정된 각 변수들 간의 경로관계를 검증하는 회귀분석 및 경로분석 결과를 바탕

으로 산출되는 것이다. 모형의 적합도를 평가하는 지수에는 여러 가지가 있는데, 다양한 적합도 기준을 함께 사용할 것을 권장하고 있다 (배병렬, 2002). 본 연구의 모형적합도는 <표 4-32>와 같다.

<표 4-32> 연구모형의 전반적 적합도

$\chi^2(df, p)$	GFI	AGFI	CFI	NFI	NNFI	RMR
45.52(df=273, p=0.47)	0.92	0.94	0.98	0.96	0.97	0.031

전체 모형에 대한 적합도는 구조방정식 모형분석에서 일반적인 평가 기준으로 삼는 지표들과 비교할 때 매우 높은 수준의 적합도를 나타내었다. 확인적 요인분석을 사용하여 가설모형의 적합도를 본 결과, Chi-Square=45.52(df=273), p=0.47, GFI=0.92, AGFI=0.94, CFI=0.98, NFI=0.96, NNFI=0.97, RMR=0.031로 가설모형이 좋은 모델로 평가되었다. 보통 chi-square(45.52)는 표본의 크기에 민감하기 때문에 상대적으로 chi-square( $\chi^2/df$ )값을 사용하며 이 수치는 3.0 이하가 좋은 모형의 판단 기준인데 본 연구모형은 0.17로 매우 좋은 값을 보이고 있다. GFI(기초적합도)는 주어진 모형이 전체 자료를 얼마나 잘 설명하는지를 나타내는 지표로서 0.9 이상인 경우 좋은 모형으로 평가하는데 본 연구모형은 0.92로 양호하게 나타났다.

AGFI(조정부합치)는 GFI를 자유도에 의해서 조정해 준 것을 의미한다. 이것은 회귀분석의 조정된 결정계수로 생각하면 된다. 0.9 이상인 경우 양호한 모형으로 판단하는데 본 연구모형은 0.94로 나타났다.

NFI(표준화 부합치)와 CFI(비교부합지수)는 0.9 이상이면 좋은 모델로 평가받는데 본 연구모형은 각각 0.96, 0.98로서 매우 양호

한 모형 적합성으로 이상적 모델평가 지수를 보여주고 있다. 또한 기초모형에 대한 제안모형의 부합도를 평가하는 NNFI (Non-Normed Fit Index)는 0.9보다 크면 양호한 모형이라고 할 수 있는데 본 연구 모형의 경우 0.95로 나타나 이상적인 적합치에 부합된다는 것을 알 수 있다. 마지막으로 RMR(원소간평균차이)은 0.05 또는 0.08 이하이면 적합한 모형으로 판단되는데 본 연구모형은 0.031로 적합한 모형으로 판정되었다. 따라서 본 연구모형이 측정된 자료와 잘 맞는다는 것이 설명되었다.

#### 4. 경로의 유의성 검증

연구모형에서 설정한 변수 간의 경로가 통계적으로 유의미한 것인지 판별값인  $t$ 값을 살펴보면, 외생변수에서 내생변수로 6개 경로 모두 <표 4-33>과 같이  $t$ 값의 절대치가 2.58보다 크게 나와 유의수준 0.01에서 통계적으로 유의미한 경로라는 것이 검증되었고, 내생변수간 1개의 경로 역시  $t$ 값의 절대치가 2를 넘어 유의수준 0.05에서 의미 있는 경로로 인정되었다. 따라서 본 연구모형에서 설정한 모든 경로는 통계적으로 유의미하였다.

<표 4-33> 경로의 유의성 검증결과

구분	주요경로	경로계수	t 값
외생→내생	직무만족→직무착근	0.33	9.50**
	조직몰입→직무착근	0.39	11.85**
	경력몰입→직무착근	0.34	10.49**
	직무만족→이직의사	-0.14	-3.59**
	조직몰입→이직의사	-0.34	-8.04**
	경력몰입→이직의사	-0.29	-7.33**
내생→내생	직무착근→이직의사	-0.18	-2.39*

(유의수준 :  $|P| < 0.05$ \*,  $|P| < 0.01$ \*\*)

## 5. 외생·내생변수의 인과효과 검증

본 연구모형에서 외생변수가 내생변수에 직접적인 영향을 미치는 경로는 6가지이며 내생변수간의 영향을 주는 경로는 1개이다. <그림 4-3>과 같이 설정한 각 경로들의 직접·간접효과에 관한 통계적 유의성에 대한 판정은 일반적으로 t값의 절대치가 1.96보다 큰 경우 유의수준 0.05에서 인정되고, t값의 절대치가 2.58보다 큰 경우 유의수준 0.01에서 인정된다.

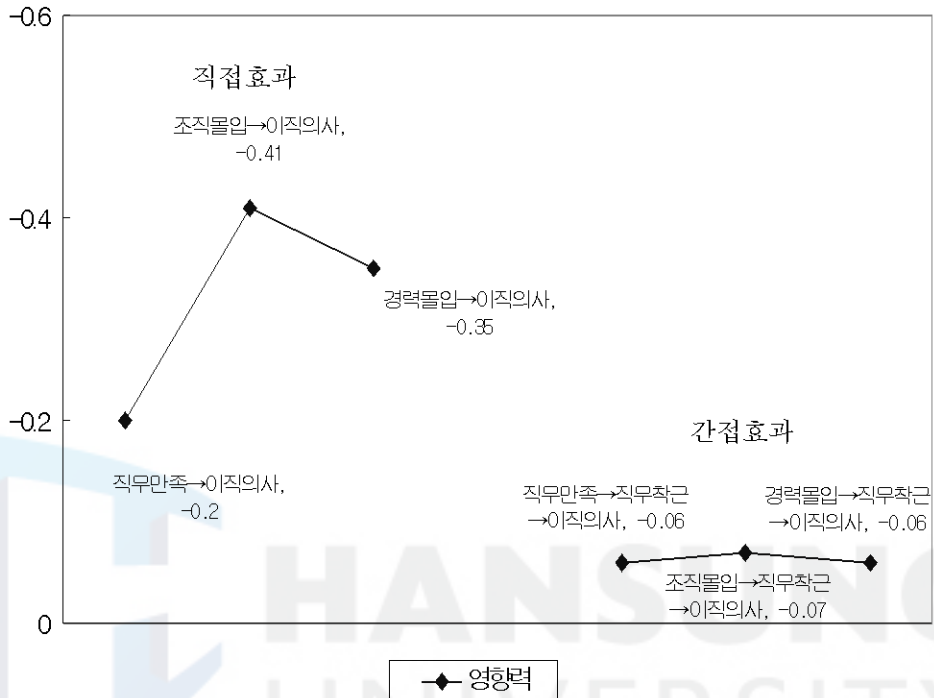
먼저 외생변수인 직무만족(ξ1), 조직몰입(ξ2), 경력몰입(ξ3) 등이 내생변수인 직무착근(η1)에 주는 직접적인 영향은 정(+)의 영향이며 상대적인 크기는 ‘직무만족→직무착근’, ‘조직몰입→직무착근’, ‘경력몰입→직무착근’이 각각 0.33, 0.39, 0.34로서 거의 차이가 없는 것으로 나타났다 통계적으로 유의수준 0.01( $t > 2.58$ )에서 직접효과는 유의한 것으로 분석되었다.



다음으로 연구가설 6과 관련하여 외생변수인 직무만족( $\xi_1$ ), 조직몰입( $\xi_2$ ), 경력몰입( $\xi_3$ ) 등이 또 다른 내생변수인 이직의사( $\eta_2$ )에 주는 인과효과는 직접효과로서 부(-)의 영향을 주며 상대적인 크기는 ‘직무만족→이직의사’, ‘조직몰입→이직의사’, ‘경력몰입→이직의사’가 각각 -0.20, -0.41, -0.35로서, 조직몰입이 다른 경로보다 영향력의 인과관계가 더 강한 것을 알 수 있었다. 이것은 앞서 피어슨 상관관계 값과도 일치한 것으로 통계적으로 유의수준 0.01에서 직접효과는 유의한 것으로 분석되었다. 따라서 외생변수인 직무만족, 조직몰입, 경력몰입은 이직의사에 직접적인 인과효과를 주는 것으로 이들 요인들에 대한 만족도 및 몰입도가 높은 조직일수록 이직의사는 감소한다는 설명을 통계적으로 지지한다. 그러므로 이와 관련된 「가설6-1」, 「가설6-2」, 「가설6-3」은 유의수준 0.01에서 채택되었다.

내생변수인 ‘직무착근→이직의사’로의 경로를 보면 직무착근( $\eta_1$ )이 이직의사( $\eta_2$ )에 주는 인과효과는 직접효과이며 부(-)의 영향이며 통계적으로 유의수준 0.05에서 직접효과는 유의한 것으로 분석되었다. 따라서 직무착근도가 높은 조직일수록 이직의사는 감소한다는 「가설6-4」가 유의수준 0.05에서 통계적으로 지지되었다.

<그림 4-3> 직·간접 효과의 유의성 검증결과



효과	경로	영향력	t값
직접효과	직무만족→직무착근	0.33	9.50**
	조직몰입→직무착근	0.39	11.85**
	경력몰입→직무착근	0.34	10.49**
	직무만족→이직의사	-0.20	-6.51**
	조직몰입→이직의사	-0.41	-13.01**
	경력몰입→이직의사	-0.35	-11.33**
	직무착근→이직의사	-0.18	-2.39*
간접효과 (조절효과)	직무만족→직무착근→이직의사	-0.06	-2.36*
	조직몰입→직무착근→이직의사	-0.07	-2.38*
	경력몰입→직무착근→이직의사	-0.06	-2.36*

(유의수준 :  $|P| < 0.05$ \*,  $|P| < 0.01$ \*\*)

마지막으로 직무착근도의 조절효과를 보기 위하여 외생변수→내생변수→내생변수의 경로를 분석하였다. ‘직무만족→직무착근→이직의사’, ‘조직몰입→직무착근→이직의사’, ‘경력몰입→직무착근→이직의사’의 경로 모두 유의수준 0.05에서 경로모형을 통한 분석에서 인과효과는 간접효과이며 부(-)의 영향력은 통계적으로 유의한 것으로 검증되었다. 직무만족, 조직몰입, 경력몰입이 이직의사에 직접적으로 영향을 미칠 때보다 직무착근도를 경유할 때 영향력의 크기가 거의 비슷하게 전환되는 것을 보면 직무착근도의 조절효과를 추론할 수 있다. 그러나 본 분석에서 유의할 점은 영향력과 t값은 유의미한 경로에서 유의미한 영향력이 발생하였다는 것이지, 영향력의 값이 영향력의 강도를 절대값으로 비교를 할 수 있는 지표로서의 성격이 아니라는 점이다. 따라서 통계적으로 유의미한 수준에서 조절효과가 일어났다는 것을 입증할 수는 있지만 변수 간에 어떠한 기제를 통하여 얼마만큼의 조절효과가 일어난 지를 정확히 설명하지는 못한다는 점이다. 따라서 직무착근도는 외생변수가 이직의사에 영향을 주는데 있어 일정한 조절변수로서의 영향을 미친다는 「가설6-5」는 통계적으로 지지되었다.

직무착근도는 직무 내·외적 요소의 연결 또는 매개개념으로 볼 수 있으며 직무착근도가 조절효과를 지니고 있다는 점은 인력유지정책에 있어 정책적 시사점을 던져 주고 있다. 기존의 전통적인 인력관리는 직무내적 요소인 직무만족, 조직몰입, 경력몰입 등의 통제와 조정을 통하여 이직관리를 하였지만 직무외적 요소에 관심을 두는 것만으로도 직무내적 요소에 의한 이직의사를 감소시켜 이직관리를 할 수 있다는 측면이다. 예컨대 지역적 성격이 강한 지역자활센터 종사자들에게 자활 참여 주민과의 접촉의 빈도를 높일 수 있는 활동을 장려하고, 지역

내에서 다양한 여가활동이나 참여활동을 할 수 있는 여건을 센터가 인정하고 지원한다면 직무착근도가 높아져 이직의사를 줄이는 긍정적 효과를 거둘 수 있다는 점이다.

## 제5절 분석결과의 정책적 함의와 전문인력 활용전략

### 1. 분석결과의 정책적 함의

자활사업은 근로연계복지의 대표적인 정책으로서 근로능력이 있는 저소득층이 자활사업 참여를 통해 자립하도록 돕는 것을 목적으로 하고 있다. 지금까지 나타난 자활사업의 성과를 보면 자활참여 주민들이 자활프로그램을 통하여 자립을 달성하는 것이 용이하지 않다는 것을 확인할 수 있다. 자활사업도 다른 사회복지서비스와 마찬가지로 휴먼서비스이다. 휴먼서비스의 특성상 얼마나 전문성을 갖춘 인력을 투입하느냐에 따라 클라이언트에게 더욱 질 높은 서비스를 제공할 수 있느냐가 좌우된다. 그러므로 우리사회의 빈곤 및 저소득층을 위한 자활정책이 제대로 안착하기 위해서는 지역자활센터 종사자의 직업적 착근과 이들의 전문성 제고가 중요한 정책과제인 것이다. 그러나 현실을 돌아해보면 정규대학 이상의 학력과 국가공인자격증 취득, 전문교육 등을 이수한 지역자활센터 종사자에 대한 처우와 근무동기 부여는 아직까지 미흡한 실정이라 할 수 있다. 물론 지금까지 자활센터 종사자에 대한 직무환경 개선을 위한 정부차원의 노력이 없었다고 할 수는 없다. 하지만 그동안의 노력에도 불구하고 낮은 임금과 복지수준, 표준화되지 않은 직무, 불안정한 고용과 장래, 지방자치단체를 비롯한 담당공무원의 불필요한 간여와 갈등 등, 기존의 고질적인 문제

가 여전히 파악되고 지속된다면 아무리 이들이 민간부문 보다 직업적 사명감과 자기희생이 강하다고 할지라도 개인이 감내할 자기 희생의 임계치를 초과하는 순간 센터를 떠나게 되는 인력누수의 심각성이 가까운 장래에 표출될 가능성이 높은 실정이다. 따라서 본 연구자는 연구결과를 토대로 지역자활센터 종사자의 이직을 방지하고 이들의 전문성과 질적 능력을 제고할 수 있는 정책적 시사점에 대하여 하나씩 열거하며 논의하고자 한다.

### 1) 지역자활센터 종사자의 이직의사

먼저 설문 결과에 따르면 지역자활센터 종사자의 이직의사는 그리 높지 않은 수준이라는 점이다. 그러나 이러한 결과를 지역자활센터가 제도적 안착기에 접어들었다거나 센터종사자들의 전반적인 직무환경이 나쁘지 않다고 추정해서는 안 될 것이다. 그 이유로는 첫째, 이직의사는 직업이동의 탐색기회, 경력이동의 가능성, 대체적 고용기회가 많은 조직일수록 이직에 관한 예측변수로서 설명력이 높고 이직의사가 높게 측정된다는 점이다. 연구자는 Jackofsky & Peters(1983)나 Mitchell, Holtom, Lee & Erez(2001)의 여러 선행연구 결과와 같은 맥락에서 이해하고 있다. 즉, 민간 기업이나 금전적 근로유인이 큰 조직의 종사자들은 대체 고용기회를 비교하고 탐색하는 과정이 빈번히 일어나기 때문에 이직의사가 높다. 반면에 사회복지분야 종사자인 지역자활센터 종사자는 직업 및 직무특성상 다른 대체고용의 가능성이 낮기 때문에 이직의사의 관측치는 낮게 나올 수 있다. 둘째, 국가 또는 지역의 경제 활동이 활발할 때에는 일반적으로 개인의 자발적 이직률이 낮아진다. 즉, 경제 불안과 높은 실업률 속에서 이직의사를 측정하면 경기가 좋고 고용수준이 좋은 경우에 측정했을 때보다 이직의사가 낮게 나온다

는 점이다. 이러한 측면은 실업률이 높은 상황에서 종사자들이 직장을 그만두기 보다는 불만족한 상황을 견뎌 나간다는 Muchinsky & Morrow(1980)와 고흥화(2006) 등의 견해를 참조할 때, 현재의 경제 및 고용상황이 지역자활센터 종사자의 낮은 이직의사에도 영향을 주는 것으로 이해할 수 있다. 셋째, 지역자활센터 종사자들은 직무만족도보다 조직몰입, 경력몰입 그리고 직무착근도가 상대적으로 높았다. 이직의사는 조직을 이탈하는 정도지만 조직몰입, 경력몰입, 직무착근도가 크다는 점은 조직 잔류 요인으로 작용하기 때문에 이들 요인에 대한 애착과 정서적 만족이 높은 점이 이직의사에 투영되어 비교적 낮은 이직의사가 관측되었다고 볼 수 있다. 본 연구의 실증분석을 살펴보면 설문에 응한 지역자활센터 종사자들이 비교적 높은 수준의 조직몰입도를 보여주었는데, 이러한 점은 지역자활센터 종사자들이 직무에 규정된 것 이상으로 조직의 발전과 자활사업의 효과성 제고를 위해 노력하는 것으로 볼 수 있다는 점이다. Lepine, Erez, & Johnson(2002), Organ & Ryan(1991), 유태용(2007) 등은 조직몰입도가 높은 조직원은 요구하지 않아도 조직에 자발적으로 공헌한다고 하였다. 특히 Lepine, Erez, & Johnson(2002), Organ & Ryan(1991) 등은 조직몰입과 조직 시민행동<sup>36)</sup> 등에 관한 메타분석(meta-analysis) 결과를 통하여 조직몰입 정도가 높은 사람은 조직시민행동(organizational citizenship behavior)과 같은 친사회적 행동을 보여주는데, 이것은 조직관리에 있어 기대밖의 기여와 공헌을 이끌어 낼 수 있는 전략적 가치를 지니는 것이라 하였다. 즉 조직 시민행동의 특성은 다섯 가지 차원으로 나타나는데 조직생활과 직무

36) 조직시민행동(organizational citizenship behavior)이란 개인이 자신의 직무에서 요구되는 의무 이상으로 행동을 함으로써 조직의 전반적인 복리에 기여하는 행동으로 친사회적 행동(prosocial behavior), 역할 외 행동(extra-role behavior), 또는 맥락행동(contextual behavior)이라고도 한다(유태용, 2007: 452)

활동을 통하여 동료나 다른 사람을 이해하고 도와주는 이타성(altruism), 회사의 규정과 절차 등을 준수하는 성실성(conscientiousness), 타인의 권리를 염두하고 배려하는 예의(courtesy), 불평·불만·힘담·과장을 하지 않는 스포츠맨십(sportsmanship), 조직생활에 책임감을 갖고 참여하는 시민 덕목(civic virtue) 등 존경받을 만한 행동으로 나타난다고 하였다. 따라서 지역자활센터 종사자들의 높은 조직몰입도는 사회복지분야 종사자로서 요구되는 높은 헌신성을 지니고 있다는 신뢰감을 확인한 것이다. 그러므로 이들의 직업적 착근과 전문성을 높이는 적절한 전문인력 유지정책을 마련한다면 지역자활센터의 생산성과 자활사업의 효과성은 상당히 높아질 것이라는 정책적 시사점을 던져 주고 있다. 하지만 높은 조직몰입도나 직무착근도를 이해하는데 있어 주의해야 할 점은 센터종사자들의 경력몰입이나 조직몰입, 직무착근도는 센터종사자 개인이나 종사자 상호간, 그리고 근무하는 지역사회에 대한 관계에서 많은 영향을 받은 것으로, 결코 이러한 요인을 높이기 위한 정책차원의 노력과 물량적 투입의 결과가 아니라는 점이다. 즉 정부와 지방자치단체, 그리고 우리 사회가 지역자활센터 종사자의 조직몰입과 경력몰입, 직무착근도의 정도가 높은 수준이라는 것을 이해하여 이들에게 당장 시급한 보수의 현실화를 비롯한 근무처우를 개선하고 전문인으로서의 역량을 강화하는데 일정한 정책적, 사회적 투자를 한다면 자활지원 전문인으로서의 사회적 역할을 쉽게 버리지 않고 수준 높은 자활지원 인프라를 구축할 수 있다는 정책적 시사점을 주고 있는 것이다.

## 2) 자활환경의 지역별 차이

본 연구결과의 정책적 시사점 중의 하나는 센터가 소재한 지역에 따

라 여러 측정치들이 의미 있는 차이를 보이고 있다는 점이다. 대도시, 중소도시, 농촌지역이라는 구분은 자활지원 행정체계상의 공식적인 분류도 아니며 여러 선행연구자들이 공통적으로 사용한 분석의 단위도 아니지만 본 연구자가 분석을 위한 기준으로 구분하여 분석한 바에 따르면, 응답자들의 거의 모든 변수들에 대한 측정값들이 대도시, 중소도시, 농촌지역센터 간에 유의미한 차이가 있다는 점이다. 이러한 센터소재 지역 간의 차이는 다음 두 가지 차원에서 정책적 시사점이 있다. 먼저 자활지원서비스를 제공하는 종사자의 개인적 특성이나 역할능력 등이 지역별 차이 내지는 편차가 있다는 점이다. 그리고 자활참여 주민과 자활프로그램이 실행되는 지역의 제반환경이 센터가 위치한 소재지의 특성에 따라 각기 다를 수 있다는 점이다. 이것은 자활지원 정책을 설계하고 집행할 때, 센터종사자 간에 공통으로 요구되는 자질과 요건에는 지역 간 편차를 줄여야 한다는 것을 의미한다. 그리고 한편으로는 지역 특성에 맞는 자활전문성을 동시에 겸비해야 한다는 점이다. 그리고 자활정책에 있어 지역 간 공통요소, 차별화 요소, 연계요소를 잘 구분하여 정책과 프로그램을 마련하고 운영해야 한다는 점이다. 즉 개인이나 지역 간 공통요소는 정부나 지방자치단체가 동일한 행정관리프로그램과 지원수준을 유지하고, 전국적인 표준화와 균일화가 불가능한 요소는 지원의 총량은 정하되 세부적인 운영과 집행은 센터의 자율과 책임에 맡기며, 센터 간의 교류, 다른 사회복지서비스 전달체계와의 연계, 종사자의 직무교육 및 전문성 강화훈련, 자활프로그램에 대한 분석과 기초연구 등은 중앙자활센터나 다른 민간프로그램 들을 활용하는 방안을 생각해 볼 수 있다. 물론 지역 간 공통요소, 차별화요소, 연계요소에 대한 개념과 중첩되지 않는 구분은 또 다른 연구를 통해 명확하게 제



시해야 할 수준의 과제라고 판단된다.

### 3) 행정감독의 비전문성과 부정적 측면

현재의 자활사업에 대한 정부와 지방자치단체의 평가방식과 간여이다. 자활사업이 필요하게 된 사회 전체적인 배경과 필요성을 생각하고 자활사업이라는 근로연계복지 정책이 국가의 의무영역이라는 점을 복지행정 당국은 먼저 인식하여야 한다. 따라서 실질적으로 자활사업을 운영하는 민간 전문기관을 감독하고 통제하는 것이 정부와 지방자치단체의 역할이 아니라 협력하고 지원해야 한다는 시각의 변화가 꼭 필요하다. 정부와 지방자치단체가 자활서비스를 제공하는 지역자활센터 종사자의 전문성과 경험, 지식과 노력에 대한 평가와 보상을 제대로 하지 않고, 통제의 위치에서 지시적 감독과 권한을 행사하는 것은 결과적으로 자활사업의 성과와 종사자의 이직에 부정적 영향을 미친다고 할 수 있다. <표 4-34>는 본 연구문제의 검증을 위한 측정변수 외에 현황과 악을 위해 실시한 설문결과로서 응답자의 44.6%인 239명이 지난 1년 내에 1-2회 정도 담당 또는 감독공무원으로부터 이직을 생각할 정도의 심각한 갈등과 비협조를 경험하였다고 하였다. 이것은 자활참여 주민보다도 공무원의 접촉빈도가 훨씬 적은 점을 고려할 때, 매우 우려할 만한 수준이라고 할 수 있다. 일반적으로 사회복지분야 종사자의 이직원인 중의 하나가 클라이언트에 의해 폭력과 인격침해인 것을 생각하면 자활참여 주민보다 담당공무원들로 인한 이직충동이 더 크다는 사실을 정부와 지방자치단체가 심각하게 고민해야 할 것이다.

<표 4-34> 자활 참여 주민 및 공무원과의 갈등

구분 내용	자활 참여 주민	감독·담당공무원
지난 1년 내에 1-2회 정도 이직할 정도의 심각한 인격침해·갈등·비협조의 경험	195명 (N=509)	239명 (N=504)

또한 현재 정부나 지방자치단체의 자활사업 평가와 지원방식에 대한 센터종사자들의 생각은 <표 4-35>와 같이 전체의 2/3가량이 부정적 평가를 내리고 있으며 응답자 중 379(74.3%)명이 적어도 현재보다 센터와 종사자에게 많은 자율성을 부여하면 자활사업의 효과성이 높아질 것이라고 하였다.

<표 4-35> 자활사업 평가 및 지원방식에 대한 태도

(단위 : 명, %, N=512)

구분	불만족	보통	만족	합계
현, 자활사업에 대한 평가 및 지원 방식	338(66.0)	152(29.7)	22(4.3)	512(100.0)

따라서 지역자활센터 종사자의 공통적인 직무지침과 최소한의 표준화된 평가기준을 마련하고 상당부분을 직무에 대한 자율성을 가지고 안정적인 직무환경에서 근무할 수 있도록 하여야 할 것이다. 그리고 정부나 지방자치단체의 기존 사업평가 및 지원방식에 대하여 많은 문제점이 제기되고 있는데, 아직까지도 이를 기준으로 한 평가와 행정관리방식이 기관 운영과 존치, 종사자의 직무수행과 고용안정 등에 상당한 영향을 주고 있으므로 이에 대한 개선이 시급하다고 할 수 있다.

#### 4) 휴먼서비스, 자활지원의 포괄적 성격

일선 지역자활센터 종사자들의 역할범위는 단순히 자활프로그램의 전달자가 아니다. 전반적인 휴먼서비스를 제공하고 자활참여 주민의 개인적·내면적 측면까지 이해하고 교감하는 것까지 포함하는 것이다. 실제로 만성적인 빈곤자뿐만 아니라 갑작스런 실업이나 사업실패로 자활에 참여하게 된 주민들이 다시금 일상 사회에 적응하는 것은 자활사업 참여 이전보다 더욱 어려울 수 있다. 따라서 현행의 근로유인 프로그램만으로 단기간에 자활참여자에서 자활성공자가 될 수 없으며 끊임없이 자활동기를 부여하여 정상적인 사회적응과 복귀를 위한 근본적인 태도변화를 이끌어 내야만 자활참여 주민의 자활성공 가능성은 높아진다고 볼 수 있다. 따라서 지역자활센터는 자활참여 주민의 자활 인큐베이터로서 많은 기능과 전문성, 역할수행이 요구된다. 그럼에도 불구하고 지역자활센터 종사자들 스스로도 자활지원 분야 전반에 관한 자신의 전문성이 부족하다는 점을 시인하고 있다. 하지만 긍정적인 측면은 이들 종사자들이 다양한 경험과 기술 및 전문지식을 수용하고자 하는 높은 욕구를 지니고 있다는 점이다.<sup>37)</sup> 따라서 복지행정당국은 지역자활센터 종사자의 자격과 전문성을 강화할 수 있는 프로그램과 자기발전에 따른 인센티브를 부여하여야 한다. 자활참여 주민의 자활성공을 도울 수 있는 다양한 전문기술, 소득활동, 상담활동 등에 필요한 전문교육, 보수교육 등을 전문기관에서 받을 수 있도록 교육기회를 보장하고 교육훈련 비용을 지불하며 교육이수에 따른 교육수당 및 자격수당을 지급하도록 하여야 한다. 또한 지역자활센터 종사자들이 자활 참여 주민들의 내면적 측면을 이해하고 이들의 전반

37) 설문외 기타 자유의견을 기술한 부분에서 대부분의 응답자가 근무처우개선과 더불어 전문성 강화를 위한 교육·훈련·연수의 필요성을 지적하였다.

적인 삶의 의욕과 근로동기를 자극하도록 멘토제를 장려하여야 하며 이를 위해 필요한 활동수당을 지원하여야 할 것이다. 그리고 지금보다는 자활전문인의 역할과 활동범위를 휴먼서비스 제공자로서 훨씬 포괄적이고 자율적으로 인식하는 복지행정 당국의 정책적 인식의 변화가 반드시 수반되어야 할 것이다.

##### 5) 근로빈곤층의 적극적 대응과 자활지원 독립법 제정

한국은 현재 공식실업률 보다 높은 체감실업률이 존재하며 빈부격차의 심화가 커다란 사회문제로 대두되고 있다. 현재 우리 사회의 주된 빈곤원인은 근로빈곤층의 빈곤문제이며 이러한 유형의 빈곤에 대해서는 기존의 국민기초생활보장법과 고용정책을 비롯한 사회정책이 빈곤감소 및 빈곤완화에 있어 제한된 역할 밖에는 하지 못하는 실정이다. 이들 근로빈곤층은 날로 어려워지는 고용시장 여건으로 생계유지와 노동시장에서의 경쟁력을 유지하는 것조차도 자력의 노력으로는 한계가 있고 국민연금이나 고용보험 등의 혜택조차도 받지 못하는 경우가 상당수를 차지하고 있기 때문에 실업으로 인한 근로빈곤층이 장래에 우리사회에 커다란 사회문제를 초래할 것이다. 따라서 근로빈곤층에 대한 적극적인 정책개입과 지원이 필요하고 이들을 수용할 사회적 기업<sup>38)</sup>과 사회적 일자리를 통하여 지역사회의 삶의 질을 높일 수 있는 자활사업을 확대할 필요성이 있다. 앞으로 우리 사회의 사회복지의 실천 방향은 사회적 기능의 향상과 근로기능의 향상이란 시각에서 접근해야 한다. 따라서 복지행정 조직이나 사회복지종사들은 모든 수혜자의

---

38) 사회적 기업은 저소득층의 자립을 위하여 저소득층의 일자리 창출과 직업훈련의 기회를 제공하는 동시에 사업수익으로 운영되는 사회적 목적을 가진 기업이다(정선희, 2007: 10).

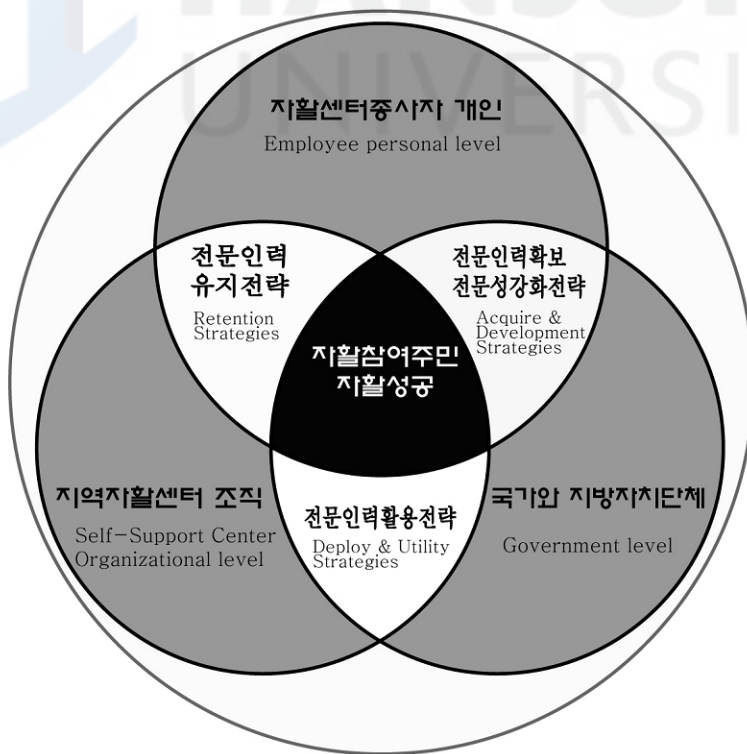
능력에 맞는 일자리와 기회를 마련해 줄 수 있도록 새로운 지식과 기술을 습득하여 전문적 능력과 자격으로 국민경제 향상과 복지 실현의 역할을 담당하여야 할 것이다(황진수, 2004: 428-429). 현재의 자활사업 참여는 국민기초생활수급자와 차상위계층으로 한정하고 있어 근로빈곤층에 대한 적극적 정책개입이 현재의 국민기초생활보장법으로는 많은 한계가 있는 실정이다. 근로빈곤층의 성격도 국민기초생활보장법상의 수급자와 일반실업에 의한 근로빈곤층이 같을 수 없기 때문에 대상의 성격과 정책목표, 정책수단에 대한 차별화된 접근이 필요하다. 자활지원사업에 관한 독립된 법제정을 통하여 자활지원 제도의 이념과 목적을 재정립하고, 근로빈곤층의 경제적 자립을 촉진하도록 자활지원 대상을 확대하며 이에 따른 자활사업 추진조직을 확대개편하고 다양한 자활지원프로그램을 구축해야 할 것이다. 즉, 자활지원 독립법을 제정하여 자활지원사업을 통하여 근로빈곤 및 실업층이 빈곤계층으로 추락하는 것을 1차적으로 예방하고 국민기초생활보장법을 최후의 사회안전망이 되도록 하여야 할 것이다.

## **2. 개인·조직·국가 차원의 전문인력 활용전략**

본 연구를 통하여 지금까지 살펴본 현황과 분석의 결과들을 종합하면 자활사업의 효과성 제고를 위한 지역자활센터 종사자의 인력유지 정책과 전문성 확보정책이 단순히 개인적 차원 또는 지역자활센터의 조직적 차원에만 한정된 문제가 아니라는 사실이다. 자활제도가 실시된지 8년이 지났지만 지금까지도 자활제도를 운영하는 기본 프레임과 프로세스에 근본적인 개선은 없었다. 따라서 제도 초기의 상황적 시급성에 우선하여 불과 3-4년 사이에 전국적으로 확대 설치된 지역자

활센터들은 제도 초기부터 지적되고 예상된 문제들을 누적인 채 지금까지 운영되었다고 할 수 있다. 그러므로 제도 초기보다 문제의 심각성과 이를 해결하기 위해 들어야 할 준비비용과 간접비용의 총량은 훨씬 늘어난 상태이다. 자활사업의 낮은 효과성과 관련한 많은 지적들 가운데 운영주체와 자활기관의 전문성 상실과 관련된 문제들이 많은데 이러한 측면의 원인배경을 자활센터종사자의 전문인력 유지와 전문성 강화 정책의 실패에서 찾을 수도 있다. 따라서 연구자는 자활사업의 효과성 제고를 위한 자활전문인력 유지 및 관리정책과 관련하여 다음의 <그림 4-4>와 같이 개인과 조직, 정부차원의 노력으로 구분하여 전문인력 유지·확보·활용전략을 제시하였다.

<그림 4-4> 자활전문인력 유지·확보·활용 전략



### 1) 개인·조직 차원의 전문인력 유지전략

지역자활센터 종사자가 센터로부터 겪는 고충은 개인의 전문성과 기대와는 다른 상이한 역할수행과 역할모호, 조직문화의 후진성과 관리자의 비민주적 리더십, 경력개발 및 승진기회의 부족, 전문성 향상의 기회부족, 제도와 환경변화에 대한 센터의 대처능력 부족, 근로조건과 직무환경의 열악함이다. 물론 현재의 센터가 자력으로 이러한 문제들을 모두 해결하기는 불가능하다. 따라서 이후에 언급하는 국가와 지방자치단체 차원의 지원 및 제도개선과 병행한 문제해결이 이루어지는 것이 바람직할 것이다. 하지만 문제 해결을 외부의 노력이 충족될 때까지 기다릴 것만이 아니라, 개인과 센터는 각자의 차원에서 개선이 가능한 수준의 문제부터 하나씩 개선하는 노력을 해야 한다.

첫째, 종사자 개인 스스로는 지역자활센터와 자활제도에서 기대하였던 전망과 현실과의 괴리에 대하여 불만과 갈등이 전문직에 대한 부정적 인식과 근무태도, 자활참여 주민에 대한 회피와 마찰을 일으키지 않도록 복지마인드와 사명감을 유지해야 할 것이다. 물론 직무불만족의 내부요건이 개선되지 않는 근원적인 책임을 왜 개인이 감수해야 하는지 반문할 수도 있으나 스스로 정신적·육체적 피로와 탈진, 무기력감, 냉소적이고 부정적인 상태에 이르도록 방치한다면, 현재의 상황에 적응 또는 개선하기 위한 노력을 능동적으로 할 수 없고 자기 발전을 위한 적극적 노력과 대안 활동의 기회를 상실하여 개인차원의 문제와 손실을 가져오기 때문이다.

둘째, 센터는 먼저 직무의 내용과 종사자의 역할을 보다 명확히 하여, 원활한 직무수행을 돕고 직무의 범위와 역할을 사전에 인지시키고 협의함으로써 일의 내용과 범위에 대한 불만요인을 줄여야 할

것이다. 또한 상사와의 권한 차이, 역할 및 관계갈등, 지시와 통제 등에 관한 불만과 갈등을 줄이기 위해 조직구성원들 간에 원활한 공식적·비공식적 의사소통의 수단을 마련하고 민주적이고 자율적인 조직 문화를 만들어 나가야 한다.

셋째, 센터는 승진과 승급의 공정성과 기회가 종사자의 불만요인이 되지 않도록 승급과 승진을 위한 공정한 자격기준을 준수하여 내부 구성원의 경력개발과 전문성 강화의 노력들이 승진과 승급의 결과로 이어지도록 하여야 한다. 또한 직원의 채용시 직급에 대한 실무능력과 자활참여 주민의 자활을 도울 수 있는 사회적 경험 등을 충분히 심사하여 직급과 역할 및 기능의 불일치 또는 기능과 역할의 중복에 따른 내부의 불만과 갈등이 없도록 하여야 한다. 전체적으로 종사자 간에 각자의 자격과 기능, 능력과 경험치가 조직차원에서 원활한 협업과 분업이 가능하도록 인력채용 단계부터 충분한 고려를 하여야 한다.

넷째, 센터는 종사자가 자활참여 주민에 대한 관심과 다양한 교류 활동을 위하여 지출하게 되는 직접·간접 경비와 직무수행에 필요한 교육과 기술습득에 소요되는 경비 등을 원활히 지출할 수 있도록 일정범위 내에서 지출권한 및 청구권을 보장하고 경비의 내역과 인정범위를 좀 더 넓게 규정해야 할 것이다. 보조금의 지급 및 회계상 감독권자도 이에 대한 회계상의 유연성과 필요한 지침을 마련해야 할 것이다.

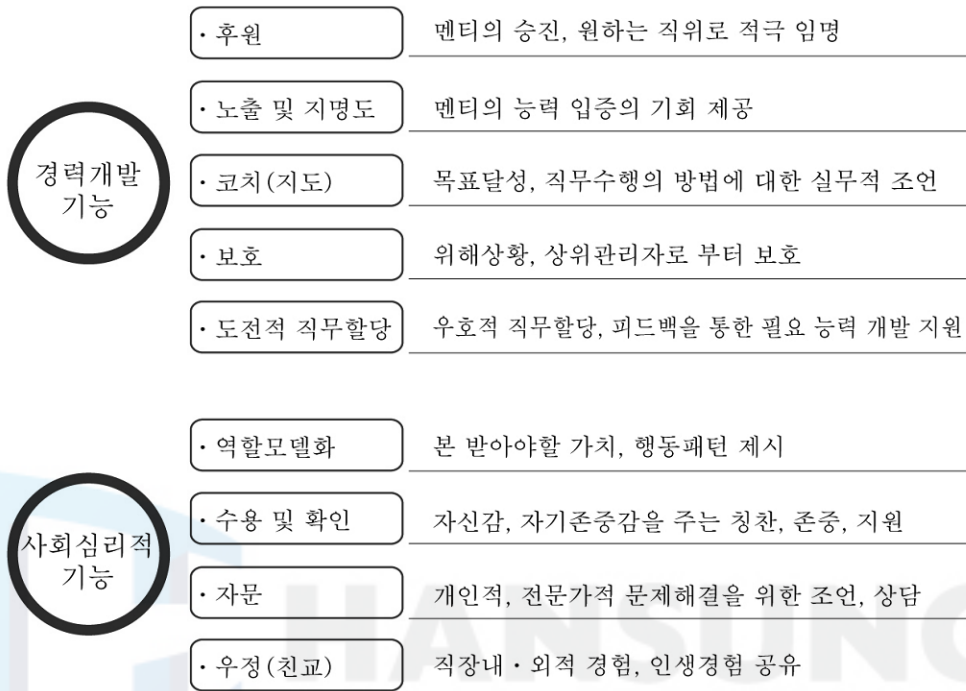
다섯째, 센터는 보수 등의 금전적 유형의 열악한 근무여건 뿐만 아니라 각종 부대시설과 직무편의 시설 등이 부실하고 열악한 것도 문제점이다. 따라서 근무환경과 센터시설을 보다 쾌적한 환경과 기능적으로 개선하여 종사자뿐만 아니라 자활참여 주민의 이용과 교육의 편



의 및 효과성에도 긍정적 영향을 줄 수 있게 하여야 한다. 따라서 센터는 센터 환경개선사업을 적극적으로 추진해야 한다. 물론 지역자활센터 환경개선사업은 정부와 지방자치단체가 센터의 입지선정과 환경개선사업에 상당한 지원을 해야 하고, 효과적인 직무환경 및 시설설치에 관한 표준적인 레이아웃을 개발하여 센터의 성격과 기능을 일체감 있게 반영해야 할 것이다.

여섯째, 지역자활센터는 종사자(mentee)와 자활참여 주민(mentee)을 위한 각각의 멘토(mentor)를 위촉하여 활용할 수 있는데 이것은 지역자활센터 종사자의 전문성 향상과 이직방지에 두 가지 측면에서 커다란 유용성을 제공한다. 첫 번째는 <그림 4-5>와 같이 멘토링이 하급종사자에게 미치는 일반적 효과를 기대할 수 있다. 지역자활센터 종사자와 멘토와의 관계에서 기대할 수 있는 효과로는 종사자의 업무 지식과 경험의 보충, 동료 및 상사와의 관계 개선, 조직 및 관련분야의 인맥확보, 전문성 향상과 경력개발의 지도, 자아통찰력과 자신감 강화 등 여러 측면에서 긍정적 효과를 기대할 수 있다. 두 번째 기대 효과는 자활참여 주민과 멘토와의 관계에서 파생한 간접효과가 자활센터 종사자의 직무수행과 참여자와의 관계에 간접적인 효과를 주는 측면이다. 즉 자활참여 주민이 멘토로부터 정서적 안정감, 자활 참여 및 근로동기의 고취, 자활센터에 대한 신뢰감 등이 생기거나 높아지면 당연히 자활센터 종사자의 직무수행이 수월해지고 자활프로그램의 효과성 제고에 도움이 되기 때문이다.

#### <그림 4-5> 종사자에 대한 멘토링의 일반적 기능



출처 : 박동수 외(2002: 72)의 Kram(1985: 22-39)의 인용을 재인용

센터에 따라서는 현재 비공식적인 멘토제를 운영하는 곳도 있으나 멘토제가 활성화되기 위해서는 지역자활센터 운영지원위원회가 훌륭한 멘토의 역할을 해줄 다양한 분야의 능력있는 인적자원을 확보하고 센터와 연계시켜 주는 기능을 강화해야 할 것이다.

#### 2) 조직·정부 차원의 전문인력 확보·활용전략

정부차원의 노력으로는 우선, 자활서비스를 민간위탁사업이라 하여 종사자의 고용보장을 센터의 사정으로 인식하고 있으나, 센터종사자의 고용불안과 낮은 급여수준은 정부의 현 자활전달체계와 지원시스템의 문제라는 점이다. 따라서 정부차원의 자활전문인력 확보와 전문

성 강화를 위한 전략적 방안으로는 첫째, 종사자에 대한 보수의 현실화와 고용안정성을 높이는 것이다. 사회복지 분야의 특성상 구성원 간의 성과보너스를 인정할 수 있는 여지가 적고, 자칫 잘못하면 내부 형평성의 문제를 초래하므로, 직무와 업적에 따른 공정하고 공평한 보수를 지급하기 위해서는 직무분석에 기초한 객관적 급여체계를 구축하고 전반적으로 기본급을 현재보다 높이는 급여수준의 상향조정이 필요하다. 그리고 채용직급에 우선하는 보수체계는 인사권자의 임의성, 직원 간의 불필요한 경쟁과 위화감 조성, 내부승급의 낮은 가능성과 경력자의 차별문제 등을 초래하므로 이러한 문제의 원인인 현재의 직급별 호봉체계에 대한 보완이나 단일 호봉체계를 도입하는 것도 고려하여야 한다. 또한 가정, 가족 지향적 직장생활이 가능하도록 각종 편익과 휴가 및 여가제도, 복리후생에 대한 지원을 높여 종사자가 이직비용을 전반적으로 높게 인식할 수 있도록 급여 및 후생복리체계를 조속히 재설계하여야 한다.

둘째, 아무리 우수하고 전문성을 가진 인력이라도 센터의 존폐에 대한 불안감이 만연되어 있다면 직무만족과 조직몰입 정도가 낮을 수밖에 없다. 따라서 현재 보다는 고용안정성을 높여야 할 필요가 있는데, 각 채용직급에 대한 최소한의 보장근속기간과 고용승계규정을 두는 방안이나 지역자활센터 인력풀을 광역단위로 관리하여, 광역내 센터 간의 인력이동이 가능하도록 하여 고용안정성을 좀 더 높이는 방안을 생각해 볼 수 있다.

셋째, 정부와 지방자치단체는 자활행정과 전달체계에 대한 표준화된 직무설계를 하고 종사자들에게 공통적인 내용에 대하여 교육·훈련시키는 연수체계를 구축해야 한다. 이러한 직무교육 및 훈련의 대상

은 자활센터 종사자뿐만 아니라 담당공무원과 관련된 사회복지서비스 조직들도 모두 참여시켜 공통연수, 특성연수 등을 함으로써 자활사업의 이해도를 높이고, 각 주체의 역할과 서비스 영역에 대한 폭넓은 교류와 발전의 장을 마련해야 한다. 그리고 상설화된 분야별, 단계별 전문성강화 프로그램을 마련하고 자격과 요건을 갖춘 센터종사자들을 전문교육 기관을 통하여 교육시키고 인적자본에 대한 투자가 자활현장에서 자활참여 주민에게 전달될 수 있도록 해야 한다.

넷째, 정부와 지방자치단체는 자활제도 개선과 자활프로그램 개발에 전문성과 현장의 경험이 축적된 지역자활센터 종사자의 참여를 활성화하여야 한다. 정부나 지방자치단체의 관리·통제 지향적 관점이나 학계의 이론 지향적 관점을 보완하는 차원에서 센터 종사자의 정책개발 참여를 촉진하고 이에 대한 지식과 경험의 제공, 창안의 성과에 대해서는 별도의 보상도 마련해야 할 것이다. 현재의 지역자활센터에는 정책개발에 참여할 수 있는 우수한 인력들을 보유하고 있으며 이들의 개인 참여, 팀단위 참여를 촉진하여 정책과 프로그램의 현실적 합성과 제도적 성공가능성을 높이는데 활용하여야 한다.

다섯째, 정부와 지방자치단체는 지역자활센터에 대한 기존의 정량적 평가방식과 이에 따른 기관의 존폐, 지원수준의 연계와 같은 질적 성장을 저해하는 행정관리방식을 지양해야 한다. 지역자활센터가 자율성을 토대로 창의성, 다양성, 차별성을 살려 지역적 여건에 맞는 자활서비스를 제공하도록 하여야 하며, 질적 성장을 위한 지원이 되도록 지원의 범위와 규모를 확대해야 할 것이다.

여섯째, 각 지역자활센터는 활동역량 강화와 지역사회 연대를 이끌어 내기 위한 ‘운영지원위원회’를 두고 있는데 이를 활성화할 필요가

있다.<sup>39)</sup> 대부분의 운영지원위원회는 10명에서 15명 내외의 위원들로 구성되며 위원들은 담당공무원(계장 또는 과장부터 일부 위원회는 부단체장까지 위촉), 관내 시민·종교·사회단체 대표 또는 추천인, 사회복지 및 자활전문가, 지역내 명망가 등으로 구성된다. 현재로서는 비교적 잘 운영되는 곳이 있는 반면, 일부는 형식상의 심의 기능과 자치단체 등의 상의하달이라는 제한된 역할에 그치는 곳도 있어 센터마다 운영현실이 다르다고 할 수 있다. 그러나 이제는 지역자활센터의 실질적 운영능력 및 전문성 강화를 위한 지역사회의 인적자원과 물적 자원의 지원을 확보하고 이것을 지역자활센터가 활용할 수 있도록 적극적인 연계 활동이 위원회의 주된 운영목적과 성과가 되는 방향으로 위원회를 활용하여야 할 것이다.

---

39) 보건복지가족부의 지역자활센터 운영지침에는 각 지역자활센터마다 ‘운영지원위원회’를 두도록 규정하고 있다. 지역자활센터 운영지침 제5조(운영지원위원회) ①센터장은 자활센터의 사업운영을 지원하고 지역사회와의 연대를 강화하기 위하여 자활센터에 운영지원위원회를 둔다. ②운영지원위원회는 다음 각 호의 자로 구성한다. -지역사회 주민대표, -참여자 대표, -관계공무원, -기타 지역사업 복지사업에 지식과 경험이 있는 자. ③운영지원위원회는 다음 각 호의 기능을 갖는다. -자활센터가 수행하는 사업에 대한 심의·자문, -지역사회 자원 동원 및 기타 기관운영에 대한 지원. ④동 위원회는 최소한 분기별 1회 이상은 개최하여야 한다.

## 제5장 결 론

본 연구자는 지역자활센터 종사자들의 이직의사를 측정하고 이들의 이직의사에 영향을 미치는 결정요인들이 무엇인지 검증하였다. 모든 조직단위나 기업별로 종사자들의 이직의사에 관한 연구는 지금도 계속되고 있지만 조직의 목적과 운영환경 그리고 구성원의 특성이 같을 수 없고 측정과 분석의 구체적 시점과 대상의 변화에 따라서도 분석의 결과와 설명력은 다를 수밖에 없다. 이미 많은 수의 민간기업이나 공공부문 또는 유사한 사회복지서비스 분야 종사자들의 이직의사에 관한 연구가 이루어져 있지만, 본 연구의 대상인 지역자활센터 종사자에 대한 직접적인 연구가 없다면 이들의 이직의사와 이직에 영향을 미치는 요인들을 직접적으로 이해하고 설명하기에는 당연히 한계가 있을 것이다. 그리고 복지행정이나 자활서비스를 제공하는 운영주체들도 정책대상으로서 자활참여 주민이나 자활센터 종사자들에 대한 정책적 판단을 위해서도 이들을 대상으로 한 직접적인 연구과정과 결과물의 누적이 필요하다.

따라서 본 연구는 지역자활센터 종사자들의 이직의사는 종사자 개인차원의 문제뿐만 아니라 자활지원 인력인프라의 수준 높은 전문성과 책임성을 확보해야 하는 복지정책 당국과 지역자활센터 운영자 모두에게 매우 중요한 의미를 지닌다는 관점에서 이루어졌다. 본 연구의 결과를 간략히 요약하면 다음과 같다.

첫째, 본 연구는 연구문제와 가설을 검증하기 위하여 2008년 10월 10일부터 20일까지 11일간 설문조사를 실시하여 회수된 518부의 측정 자료를 분석하였다. 조사기간 중 협조 가능한 지역자활센터를 대상으

로 연구자가 임의할당에 의한 표본할당을 하였지만 결과적으로 대도시와 중소도시, 그리고 농촌지역의 센터를 고루 포함한 140여개 센터에서 설문지를 회수하여 양질을 표본을 확보할 수 있었다. 설문분석을 통하여 지역자활센터 종사자의 인구통계적 요인과 이들의 이직의사의 차이를 살펴보았다. 응답집단 간 차이의 통계적 유의성을 검증하기 위하여 T-test와 Anova분석을 하였고, 인구통계적 요인 중 이직의사의 차이를 보이는 요인은 연령, 결혼, 센터지역소재, 연봉 등이 통계적으로 유의미한 것으로 분석되었다. 그 밖의 성별, 학력, 근무기간, 고용형태, 센터규모, 이직경험 등은 응답집단 간의 차이가 없는 것으로 분석되어 가설1에서 세부가설인 1-2, 1-3, 1-7, 1-9는 유의수준 0.01에서 채택되고, 나머지 세부가설은 모두 기각되었다. 또한 센터소재 지역 간에 유의미한 차이가 있을 것이란 전제하에 인구통계적 요인이 센터소재에 따라 차이가 있는지도 교차분석을 하였다. 분석결과 대도시, 중소도시, 농촌 간에 인구통계적 요인은 모두 유의한 차이가 나타났다. 이러한 지역소재 간 차이는 지역별 또는 권역별 지역자활센터 종사자에 대한 특성과 근무여건을 고려해야 한다는 시사점을 던져 주고 있다.

둘째, 기존의 이직 연구는 직무만족·조직몰입·경력몰입 및 직무착근도 등이 이직의사에 영향을 주는 것으로 분석하였다. 선행연구와 마찬가지로 이들의 측정도구와 구조경로를 사용하였을 때, 지역자활센터 종사자들에게도 유의미한 결과를 얻을 수 있는지 분석하였다. 먼저 측정 자료들이 변수의 개념을 올바르게 정확하게 측정하였는지 요인분석과 신뢰도 분석을 하여 높은 타당도와 신뢰도를 확인하였다. 분석의 결과 당초 예상한 것보다 지역자활센터 응답자의 전체 이직의

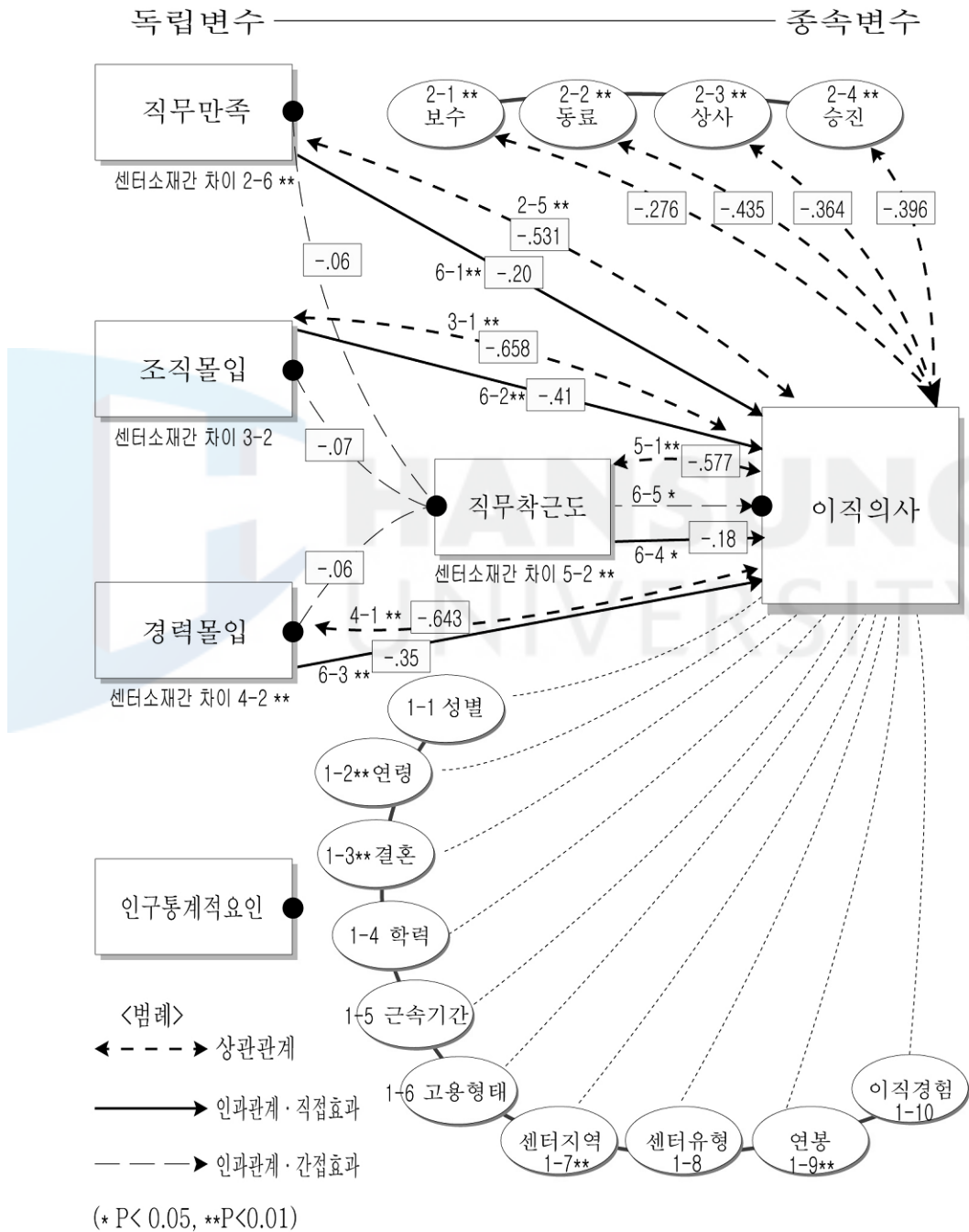
사가 높은 수준은 아니었지만 선행 연구들과 마찬가지로 직무만족과 그 하위변인, 조직몰입, 경력몰입, 직무착근도 등은 이직의사와 강한 부(-)의 상관관계를 지니는 것으로 나왔으며 이러한 상관관계의 차이가 센터소재 지역 간에도 존재하는지 분석하였다. 그 결과 직무내적 요인 및 직무착근도와 이직의사와의 부(-)의 상관관계를 설정한 모든 가설들은 채택되었고 조직몰입의 경우에는 센터소재 지역 간에 거의 차이가 없어 종사자들이 비슷한 정도의 높은 수준의 조직몰입을 하는 것으로 분석되었다. 따라서 가설 2-1, 2-2, 2-3, 2-4, 2-5, 2-6, 3-1, 4-1, 4-2, 5-1, 5-2는 통계적으로 유의미하였지만 가설 3-2는 센터소재 지역 간의 차이가 거의 없어 기각되었다.

셋째, 직무만족, 조직몰입, 경력몰입이 직접적으로 이직의사에 영향을 주기도 하지만 직무착근도의 조절효과로 영향력의 차이가 있을 수 있다는 경로모형을 설정하였다. 직무착근도는 아직까지는 낯선 개념으로서 타당성 분석에서도 몇몇 문항이 다소 불안한 요인구조를 보여주었다. 직무만족, 조직몰입, 경력몰입의 직접적인 인과효과와 직무착근도의 조절효과가 통계적으로 유의한지를 검증하기 위하여 연구모형에 따른 경로도를 설정하고 Lisrel프로그램을 이용한 구조방정식모형 분석을 하였다. 분석결과 모형의 적합도와 설명력은 매우 높은 수치를 보여 주었으며 설정한 외생변수와 내생변수간의 개별경로에서도 모두 직접효과와 조절효과의 유의미한 결과치가 산출되었다. 그리고 가설로 설정한 직무착근도의 조절효과는 유의수준 0.05에서 통계적으로 유의하다는 결론을 얻었다. 따라서 직무만족, 조직몰입, 경력몰입, 직무착근도의 직접적인 인과효과를 전제한 가설 6-1, 6-2, 6-3, 6-4와 직무착근도의 조절효과를 전제한 가설 6-5는 모두 통계적으로 지지되었으며



실증분석 및 가설검증 결과를 <그림 5-1>과 같이 요약하였다.

<그림 5-1> 실증분석 및 가설검증 결과



하지만 분석의 한계와 연구모형의 제약으로 인하여 조절효과가 통계적으로 유의미한 수준에서 일어났다는 것은 검증하였지만 어떠한 기재를 통하여 각 변수 간에 얼마만큼의 조절효과가 일어났는지를 설명하고 예측하기에는 다소 미흡하였다.

본 연구에서는 자활사업 핵심인프라의 역할을 수행하는 지역자활센터의 운영 및 조직체계에 관하여 제2장 제1절을 통하여 주요 현황과 문제점 및 개선방안에 대하여 살펴보았다. 지역자활센터가 전국적으로 242개나 설치되었고 자활사업 시행 8년이 지났지만 아직도 자활사업 대상자 선정, 자활지원프로그램, 지방자치단체와 유관기관의 협조, 지역자활센터 종사자의 전문성, 자활지원 네트워크의 구축 등 여러 측면에서 많은 제도적 보완이 시급함을 설명하였다. 그리고 자활사업의 효과성 제고와 질적 발전을 위해서는 지역자활센터 종사자의 이직방지와 전문성 강화방안이 선결 과제임을 설명하였고 종사자의 이직의사에 영향을 미치는 주요 변인들을 제4장을 통하여 실증 분석하였다. 그리고 제4장 5절에서 분석의 결과가 가지는 정책적 함의와 종사자의 이직방지와 전문성 강화를 위한 개인·조직·정부 차원의 전문인력 유지 및 활용전략을 제시하였다.

마지막으로 본 연구가 지니는 한계점과 향후 연구방향을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 이직의사를 주제로 한 다른 연구와 마찬가지로 이직의사가 실제 이직에도 영향을 미치는가를 분석하지 못한 점이다. 이직의사가 이직의 선행변수나 예측변수이지만 지역자활센터 종사자의 경우에도 만족스런 이직과정을 설명하는지는 확신할 수 없기 때문에 실제 이직 행위까지를 포함한 종단적 연구가 필요하다.

둘째, 본 연구에서 사용한 개념 중에 직무착근도는 아직까지는 생소한 개념이며 이에 대한 연구성과의 축적도 미비한 실정이다. 그나마 연구의 성과도 경영학에 치중되어 있으며 공공부문과 사회복지분야에서의 만족스런 성과를 찾기는 매우 힘든 실정이다. 본 연구에서 실제 적용해본 직무착근도의 경우도 몇몇 항목에서는 요인구조가 다소 불안한 측면을 보였지만 전체적으로는 조직몰입이나 경력몰입과 같이 오히려 직무만족보다 이직의사와의 밀접한 상관관계를 보여주었다. 따라서 연구대상에 맞게 보다 많은 보완연구가 진행된다면 이러한 문제는 개선이 있을 것으로 기대된다.

셋째, 다른 사회복지분야 종사자에 관한 연구는 비교적 많이 있었으나 지역자활센터 종사자의 이직의사에 관한 연구가 미비하여 비교적 많은 개념과 측정도구로 이직의사를 측정하였다. 직무내외적인 요인과 기존의 이직연구 모형에서 유의하게 제시한 변수들을 사용하여 다면적인 측정을 함으로써 이직의사 결정요인을 보다 많이 설명한 만족스런 측면도 있지만, 유의성이 존재하는 특정 변수에 대한 하위속성을 정밀하게 측정하고 설명하지 못하는 분석의 세밀함에 대한 한계와 아쉬움이 있다. 물론 이와 같은 한계는 이후의 연구들이 본 연구 결과를 참고로 추가적인 분석과 미시적 연구를 통해 보완할 것으로 기대된다.

넷째, 직무착근도의 조절효과가 있다는 것을 검증하였지만 구체적인 조절의 효과가 얼마 만큼인지 그리고 어떤 집단에서 조절효과가 크게 나타나는지 구체적인 설명과 비교를 하지 못한 점이다. 물론 본 연구에서 조절효과를 검증하였기에 이후의 연구에서는 보다 구체적인 설명을 목적으로 한 분석과 연구들이 있어야 할 것으로 생각된다.

다섯째, 본 연구는 이직의사에 영향을 미치는 요인과 그 요인들의 경로를 이론과 모형, 그리고 데이터를 통해 검증한 정량적 연구에 치중하여 학문적 객관성에는 만족할 수 있었으나, 지역자활센터 종사자의 이직과 장래에 관련된 내면의 다양하고 심층적인 요인까지는 밝힐 수 없었다. 또한 현장과 밀접한 정책아이디어나 대안들을 채집하여 실효성 있는 정책방안을 제시하는 것에도 다소 부족한 측면이 있다. 따라서 본 연구를 통하여 채득한 이론과 정량적 연구결과들을 배경으로 다음 연구에서는 지역자활센터 종사자와 관련분야의 경험자 및 전문가를 대상으로 한 FGI와 같은 정성적 연구과정(qualitative analysis)을 통하여 보다 구체적이고 현실응용력이 높은 정책대안을 제시하고자 한다.



## 【 참고문헌 】

### ■ 국내문헌

강순화(2004), “빈곤탈출 결정요인에 관한 분석:빈곤가구와 빈곤탈출 가구 비교”, 강남대학교 대학원 박사학위논문.

강신규·이기돈·이철호·추현(2007). 『조직행동론』, 서울:형설출판사.

강주희(2007), 『SPSS프로그램을 활용한 따라하는 통계분석』, 서울:크라운출판사.

고수정(2005), “사회복지전문인력의 직무만족 및 조직몰입 영향요인에 관한 연구”, 영남대학교 대학원 박사학위논문.

고현철(2003), “연구개발 조직구성원의 이중몰입에 관한 연구”, 연세대학교 대학원 박사학위논문.

고홍화·김현수·백영승(2006), 『산업 및 조직심리학』, 서울:학문사.

공유식·김혁래·박길성·유홍준(2006), 『신경제사회학의 이해』, 서울:역사비평사.

김광점·박노운·설현도 역(2008), 『조직행동론: Stephen P. Robbins, Timothy A. Judge 지음』, 서울:시그마프레스.

김기원(2003), 『한국 사회복지 정책론』, 서울:나눔의 집.

김렬·성도경·이환범·이수창(2008), 『사회과학연구 및 논문작성을 위한 통계분석의 이해 및 활용』, 서울:도서출판 대명.

김미곤(1999), “빈곤대책으로서의 국민기초생활보장법”, 「도시연구」, 한국도시연구소, 제5호.

김미숙(2004), “사회복지인력의 소진이 이직의도에 미치는 영향”, 「한국사회복지행정학」, 제6권 2호.

김상욱(2002), “공공부문과 민간부문의 직업몰입과 조직몰입:사회복지직의 사례”, 「한국사회학」, 제36집 5호.

- 김성민(2008), “호텔종사원의 직무착근도와 역할스트레스원이 직무만족, 조직 몰입 및 이직의도에 미치는 영향”, 동국대학교 대학원 박사학위논문.
- 김성필·이준석·최영민(2008), “이벤트종사자들의 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구”, 「한국항공학회지」, 제6권 1호.
- 김세원(2005), “자활사업 대상자의 자활의지에 영향을 미치는 요인”, 대전대학교 대학원 박사학위논문.
- 김승의(2007), “자활사업 참여자의 자활의욕 및 취업·창업관련 활동여부에 영향을 미치는 요인”, 경기대학교 정치전문대학원 박사학위논문.
- 김안나·전지현·지은정(2006), “2006자활사업 모니터링 및 평가연구”, 「한국보건사회연구원 연구보고서」.
- 김연정(2006), “자활사업의 자활효과성 결정요인에 관한 연구”, 성공회대학교 석사학위논문.
- 김은애(2005), “성별에 따른 직무배태성과 이직의도간의 관계에 관한 연구”, 이화여자대학교 정보과학대학원 석사학위논문.
- 김종두(2004), “국민기초생활보장법:최저생활 보장하는 사회안전망”, 「국회보」, 국회사무처, 통권 제485호.
- 김종진(2002), “연구인력의 이직 결정과정에 관한 실증적 연구:이직표출(Unfolding)모형의 검증”, 고려대학교 대학원 박사학위논문.
- 남선이(2007), “사회복지생활시설 종사자의 직무만족에 대한 자기조절모형”, 대전대학교 대학원 박사학위논문.
- 남일재 외(2006), 『사회복지개론』, 서울:학현사.
- 노대명 외 6인 공저(2008), 『한국형 사회정책 모형연구 : 고용·복지 연계 모형』, 서울:한국노동연구원.
- 닐 길버트·폴 테렐 공저, 남찬섭·유태균 공역(2007), 『사회복지정책론:분석틀과 선택의 차원』, 서울:나눔의 집.
- 류진석 외 10인 공저(1999), 『세계의 사회복지』, 서울:인간과 복지.
- 류진석(2004), “노동연계복지의 경향과 특징”, 「사회복지연구」, 제25권.

박경규·이기은(2004), “조직에 대한 직무배태성과 이직의도간의 관계”, 「경영학연구」, 제33권 제5호, 한국경영학회.

박동수·이희영·정성한(2002), 『조직행동론』, 서울:경세원.

박인규(2005), “호텔종사원의 직무착근도가 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구”, 대구대학교 대학원 박사학위논문.

반호진(2007), “탈빈곤을 위한 자활사업 활성화 방안 연구”, 숙명여자대학교 정책·산업대학원 석사학위논문.

배병렬(2002), 『구조모형방정식모델 이해와 활용』, 서울:도서출판청람.

백승호(2005), “복지체제와 생산체제의 제도적 상보성에 관한 연구”, 서울대학교 대학원 박사학위 논문.

서병수(2007), “한국의 빈곤에 대한 다차원적 분석:실현능력접근”, 한림대학교 대학원 박사학위논문.

손능수(2004), “국민기초생활보장 자활사업의 성과평가에 관한 연구”, 영남대학교 대학원 박사학위논문.

송계충·정범구(2006), 『조직행위론』, 서울:경문사.

송기숙(2003), “사회복지전담 공무원의 직무만족·조직몰입에 영향을 미치는 요인에 관한 연구” 대전대학교 대학원 박사학위논문.

신유근(1999), 『신조직환경론』, 서울:다산출판사.

엄미선(2008), 『사회복지시설 운영론』, 서울:시그마프레스.

여명희(2008), “노동의 인간화에 대한 여성주의적 연구”, 이화여자대학교 대학원 박사학위논문.

오인수 외 6인 공저(2007), “직무만족, 조직몰입, 성과, 이직의도 간의 관련성:문헌고찰 및 메타분석”, 「인사·조직연구」, 제15권 4호, 한국인사·조직학회.

원윙희·박충희·이창욱(2006), 『최신관광인사관리』, 서울:백산출판사.

유태용(2007), 『산업 및 조직심리학』, 서울:시그마프레스.

유호룡·이준호·장인봉(2008), 『조직관리의 이해』, 서울:대명.

윤승재(2007), “스포츠조직 종사자들의 직무만족, 조직몰입 및 직업몰입이 이직의도에 미치는 영향”, 인하대학교 대학원 박사학위논문.

이기은(2000), “경력몰입의 결정요인과 경력몰입이 구성원의 태도에 미치는 영향 :연구전문직 종사자를 대상으로”, 서강대학교 대학원 박사학위논문.

이두호·이두호·김태성 공저(1991), 『빈곤론』, 서울:나남출판사.

이대희(2006), “집단간 갈등요인이 직무만족과 조직몰입 및 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구”, 경원대학교 대학원 박사학위논문.

이선로·김기영(2006), “국내 IT 요원의 이직의도 결정요인에 관한 실증 연구:리더십과 임파워먼트를 중심으로”, 「정보화정책」, 제13권 제4호, 한국전산원.

이승부(2007), “정신요양시설 종사자의 근무환경이 직무만족도에 미치는 영향요인 연구”, 한성대학교 대학원 박사학위논문.

이영우(2006), “리더십속성과 군 조직유효성에 관한 연구:윤리성과 군 직업의식 조절변수를 중심으로”, 청주대학교 박사학위논문.

이은희·장세진·김현옥·노재훈·박은정·원종욱(2007). “간호사의 직무 스트레스와 이직 간의 관련성”, 「대한산업의학회지」, 제19권 제2호. 대한산업의학회.

이재훈·이종준·전인·박태경·윤정현 공저(2006), 『인적자원의 이해와 활용』, 서울:경문사.

이정우 외 6인 공저(2002), 『소득분배와 사회복지』, 서울:여강출판사.

이학중(2007). 『조직행동론』, 서울:법문사.

이흥재·권기현·차용진(2006). “지식공유의 영향요인에 관한 실증연구 : 평가, 보상, 지식품질, 지식공유의 인과관계”, 「한국행정연구」, 제15권 제2호, 한국행정연구원.

임미연(2008), “금융업종사자의 이직의도 요인에 관한 실증연구 :증권업 및 은행업종사자를 중심으로”, 서강대학교 대학원 박사학위논문.



- 임승옥(2007), “기업조직원의 인적자원전략 인식과 조직몰입 및 경력몰입의 관계분석”, 고려대학교 대학원 박사학위논문.
- 장은미(1997), “경력몰입이 조직몰입과 이직의도에 미치는 이중조절효과에 관한 연구”, 「인사조직연구」, 제5권2호, 한국인사·조직학회.
- 전용득(1998), “공공조직 구성원의 직무만족에 관한 연구”, 동아대학교 대학원 박사학위논문.
- 전인갑(2005), “직업군인의 경력몰입 결정요인과 결과에 관한 연구”, 대구대학교 대학원 박사학위논문.
- 정선희(2007), 『사회적기업』, 서울:다우출판사.
- 정수진·고종식(1998), 『산업 및 조직심리학』, 서울:삼우사.
- 조경숙·이해중·정선희(1999), “병원직원들의 직무만족도 요인 및 결과”, 「병원경영학회지」, 제4권 제1호, 병원경영학회.
- 조기전(2008), “노인복지시설 종사자의 이직의도와 직무만족영향요인에 관한 연구”, 조선대학교 대학원 박사학위논문.
- 조현철(1999), 『LISREL에 의한 구조방정식모델』, 서울:석정.
- 지은구(2007), 『사회복지프로그램 개발과 평가』, 서울:학지사.
- 최영희(2006), “경력몰입의 결정요인과 효과에 관한 연구 :미용산업을 중심으로”, 서경대학교 대학원 박사학위논문.
- 최인섭(2000), “사회복지전문요원의 직무만족과 직무성과 결정요인에 관한 연구”, 경북대학교 대학원 박사학위논문.
- 최형민(2008), “직무소진, 이직의도와 직무착근도에 관한 연구:대덕연구개발특구지역 벤처기업 대상으로”, 한밭대학교 창업경영대학원 박사학위논문.
- 황덕순 외 6인 공저(2004), “취약계층 보호정책의 방향과 과제 : 외국의 근로연계복지정책 평가와 한국의 근로연계복지정책 발전방안”, 「연구보고서」, 한국개발연구원.
- 황진수(2004), 『현대복지행정론』, 서울:대영문화사.

황진수 외(2007), 『현대노인복지정책론』, 서울:대영문화사.

국회사무처(2006). “한국정치 제3의 길 모색과 생활정치 실천방안”, 「국회 연구보고서」.

국회예산분석처(2007). “정부의 자활사업 추진현황 및 성과”, 「사업평가국 조사분석」, 2007-57호.

노동부(2007), 「임금구조기본통계조사보고서」

대전발전연구원(2007), “대전광역시 사회복지시설 종사자의 직무스트레스와 만족도에 관한 연구”, 「2007년도 연구보고서」, 제7호.

보건복지가족부(2003), 「2003년도 자활사업안내」

\_\_\_\_\_ (2004), 「2004년도 자활사업안내」

\_\_\_\_\_ (2005), 「2005년도 자활사업안내」

\_\_\_\_\_ (2006), 「2006년도 자활사업안내」

\_\_\_\_\_ (2007), 「2007년도 자활사업안내」

\_\_\_\_\_ (2008), 「2008년도 자활사업안내」

\_\_\_\_\_ (2007), 「2007년도 사회복지시설 관리안내」

\_\_\_\_\_ (2008), 「2008년도 사회복지시설 관리안내」

\_\_\_\_\_ (2007), 「2007년 국민기초생활보장 수급자 현황」

\_\_\_\_\_ (2006), 「2006년 국민기초생활보장 수급자 현황」

\_\_\_\_\_ (2008), 「2007 보건복지가족백서」

\_\_\_\_\_ (2008), “2008주요업무참고자료 및 정보공개요청자료”

서울특별시사회복지협의회(2007), “서울시 사회복지인력 근로조건 및 처우 실태보고서”, 「2007년도 조사연구보고서」.

연합뉴스, “공식 실업률, 통계기능 완전 상실” 2008. 10. 16일자.

통계청(2007), 「KOSIS통계정보시스템:산업별임금」

## ■ 국외문헌

- AbuAlRub, R. F., & Al-Zaru, I. M. "Job stress, recognition, job performance and intention to stay at work among Jordanian hospital nurses". *Journal of nursing management*, vol. 16(3), 2008, pp.227-236.
- Adams, J. S. "Towards an Understanding of Inequity", *Journal of Applied Psychology*, vol. 7, 1963, pp.420-430.
- Ahuja, M. K., Chudoba, C., Kacmar, C., McKnight, D. H., & George, J. "IT Road Warriors: Balancing Work-Family Conflict, Job Autonomy, and Work Overload to Mitigate Turnover Intentions", *MIS Quarterly*, 30(1), 2003, pp.1-17.
- Alderfer, C. 「Existence, Relatedness and Growth」, New York : The Free Press, 1972, p.7.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. "Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity". *Journal of Vocational Behavior*, vol. 49, 1996, 252-276.
- Andersson, U., & Forsgren, M. (2000). In Search of Centre of Excellence: Network Embeddedness and Subsidiary Roles in Multinational Corporations. *Management International Review*, vol. 40, pp.329-351.
- Aryee, S., & Tan, K. "Antecedents and outcomes of career commitment", *Journal of Vocational Behavior*, vol. 40(3), 1992, pp.288-305.
- Aryee, S. Chay, Y. W., & Chew, J. "An investigation of the predictors and outcomes of career commitment in three stages", *Journal of Vocational Behavior*, vol. 44, 1994, pp.1-16.
- Barber, G. "Correlates of job satisfaction among human service workers". *Administration in Social Work*, vol. 10(1), 1986, pp.25-38.

- Barr, N. 「The Economics of the Welfare State」, Stanford University Press Stanford California, 1998, p.136.
- Bateman, T. S., & Strasser, S. "A longitudinal analysis of the antecedents of organizational commitment", *Academy of Management Journal*, vol. 27, 1984, pp.95-112.
- Bedeian, A. G., Kemery, E. R., & Pizzolato, A. B. "Career Commitment and Expected Utility of Present Job as Predictors of Turnover Intentions and Turnover Behavior", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 39, 1991, pp.331-343.
- Ben-Dror, R. (1994). Employee turnover in community mental health organization: A developmental stages study. *Community Mental Health Journal*, Vol. 30, pp.243-257.
- Blankertz, L. E., & Robinson, S. E. "Turnover intentions of community mental health workers in psychosocial rehabilitation services", *Community Mental Health Journal*, vol. 33, 1991, pp.517-529.
- Blau, G. "The measurement and prediction of career commitment", *Journal of Occupational Psychology*, Vol. 58, 1985, pp.277-288.
- Bluedorn A. C. "A unified model of turnover from organizations", *Human Relationship*, Vol. 35(2), 1982, pp.135-153.
- Carson, K. D., & Bedeian, A. G. "Career commitment: Construction of a measure and examination of its psychometric properties", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 44, 1994, pp.237-262.
- Chan, D. "Cognitive misfit of problem-solving style at work: A facet of person organization fit", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 68, 1996, pp.194-207.
- Chemiss, C. "Career Commitment in human service professionals : a biographical study", *Human Relations*, Vol. 44, 1991, pp.419-437.
- Chung, K. H., & Megginson, L. C. 「Organizational behavior : developing

- managerial skills」, New York:Harper & Row, 1981.
- Cohen, A. (1995). An examination of the relationships between work commitment and nonwork domains. *Human Relations*, Vol. 48, pp.239-263.
- Colarelli, S. M., & Bishop, R. C. "Career Commitment Functions, Correlations, and Management", *Group & Organization Studies*, vol. 15(2), 1990, pp.158-176.
- Cole, M. S., & Bruch, H. "Organizational identity strength, identification, and commitment and their relationships to turnover intention : Does organizatinal hierarchy matter?", *Journal of Organizational Behaviour*, Vol. 27, 2006, pp.585-605.
- Coopersmith, S. "Parental characteristics related to self-esteem", *In the antecedents of self-esteem*, chap. 6, 1967, pp.96-117.
- Cooper-Hakim, A., & Viswesvaran, C. "The construct of work commitment: Testing an integrative framework", *Psychological Bulletin*, Vol. 131, 2005, pp.241-259.
- Cotton, J. L., & Tuttle, J. M. "Employee Turnover : A Meta-Analysis and Review with Implications for Research", *Academy of Management Review*, Vol. 11, 1986, pp.55-70.
- Crisp, R., & Fletchers, D. R. "A Comparative review of Workfare Programmes in the United States, Canada and Australia, Department for work and pension", *Research Report* No. 533, 2008, pp.5-24.
- Darden, W., Hampton, R., & Howell, R. "Career Versus Organisational Commitment: Antecedents and Consequences of Retail Salespeoples Commitment", *Journal of Retailing*, Vol. 65(1), 1989, pp.80-106.
- Decotiis, T. A., & Summers, T. P. "A Path Analysis of a Model of The Antecedents and Consequences of Organizational

- Commitment", *Human Relations*, Vol. 40(7). 1987, pp.445-470.
- Dess, G. G., & Shaw, J. "Voluntary turnover, social capital and organizational performance", *Academy of Management Review*, Vol. 26(3), 2001, pp.446-456.
- Dicken, P., Forsgren, M., & Malmberg, A. 「The local embeddedness of transnational corporations, in Globalization, Institutions and Regional Development in Europe Edited by A. Amin and, N. Thrift」, Oxford University Press, 1991, pp.23-45.
- Feldman, D. C. "Socialization, resocialization and training: reframing the research agenda", In I.L. Goldstein & Associates (Eds.), *Training and Development in Organizations*, 1989, pp.376-416.
- Ferris, K. R., & N. Aranya. "A Comparison of Two Organizational Commitment Scales", *Personnel Psychology*, Vol. 36, 1983, pp.87-97.
- Fisher, C. D. "Mood and emotions while working: Missing pieces of job satisfaction?", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 21, 2000, pp.185-202.
- Flap, H., & Völker, B. "Goal specific social capital and job satisfaction: Effects of different types of networks on instrumental and social aspects of work", *Social Networks*, Vol. 23, 2001, pp.297-320.
- Gardner, J. K., Charlotte, T. H., Louis, F., & Latham, C. E. "The Relationships Between Nurses' Perceptions of the Hemodialysis Unit Work Environment and Nurse Turnover, Patient Satisfaction, and Hospitalizations", *Nephrol Nurs J*, Vol. 34(3), 2007, pp.271-81.
- Giosan, C. "Predictors of Job Embeddedness, Department of Psychiatry, Weill Medical College of Cornell University, New York", *Graduate Faculty, Psychology Society Bulletin(Cornell University)*, Vol. 1(1), 2003, pp.51-53.
- Gould, S. "Characteristics of Career Planners in Upwardly Mobile Occupations", *Academy of Management Journal*, Vol. 22(3), 1979,

pp.539-550.

Greenhaus, J. "An investigation of the role of career salience in vocational behaviour", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 1, 1971, pp.209-216.

Griffeth, R. W., Hom, P. W., & Gaertner, S. "A Meta-analysis of Antecedents and Correlates of Employee Turnover: Update, Moderator Tests, and Research Implications for the Next Millennium", *Journal of Management*, Vol. 26(3), 2000, pp.463-488.

Haejung Lee, Myungsoo Kim, & Jung-A Yoon. "Turnover intention of Korean nurses", Pusan National University, Pusan, South Korea, . 2008, p.3.

Hellman, C. "Job Satisfaction and Intent to Leave", *Journal of Social Psychology*, Vol. 137(6), 1997, pp.677-689.

Hom, P. W., & Griffeth, R. W. 「Employee turnover」, Cincinnati, OH: South-Western College Publishing, 1995, pp.184-192.

Jackofsky, E. F., & Peters, L. H. (1983). The hypothesized effects of ability in the turnover process. *Academy of Management Review*, Vol. 8, pp.46-49.

Janega, J., & Olmsted, M. "U.S. Navy Sailor Retention: A Proposed Model of Continuation Behavior", *Paper presented at the annual conference of the International Military Testing Association*, Pensacola, FL, 2003.

Jinnett, K., & Alexander, J. A. "The influence of organizational context on quitting intention: An examination of treatment staff in long-term mental health care settings", *Research on Aging*, Vol. 21, 1999, pp.176-204.

Kalnbach, L., & Griffin, G. "Predicting and Classifying Voluntary Turnover Decision for Truckload Drivers, Upper Great Plains Transportation Institute", North Dakota State University, *Fargo*,

- North Dakota*, 2002, pp.2-5.
- Kildal, N. "Workfare Tendencies in Scandinavian Welfare Policies", *International Labour Office*, Geneva, 2/2001, pp.2-15.
- Kiyak, H. A., Namazi, K. H., & Kahana, E. F. "Job commitment and turnover among women working in facilities serving older persons", *Research on Aging*, Vol. 19, 1997, pp.223-246.
- Koeske, G. F., & Kirk, S. A. "The effect of characteristics of human service workers on subsequent morale and turnover", *Administration in Social Work*, Vol. 19, 1995, pp.15-31.
- Lee, T. W., Mitchell, T. R., Wise, L., & Fireman, S. "An unfolding model of voluntary employee turnover", *Academy of Management Journal*, Vol. 39, 1996, pp.5-36.
- Lee, T. W., & Maurer, S. "The Effect of Family Structure on Organizational Commitment, Intention to Leave and Voluntary Turnover", *Journal of Managerial Issue*, Vol. 11(4), 1999, pp.493-513.
- LePine, J. A., Erez, A., & Johnson, D. E. "The nature and dimensionality of organizational citizenship behavior: A critical review and meta-analysis", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 87, 2002, pp.52-65.
- Lødmel, I. "Workfare, CESifo DICE Report", 2/2005 Forum, p.7.
- London, M. "The Boss's Role in Management Development", *Journal of Management Development*, Vol. 5, 1986, pp.25-35.
- Maertz, C. P., Stevens, M. J., Campion, M. A., & Fernandez, A. "Worker turnover in Mexican factories: A qualitative investigation and model development", *Paper presented at the 56th annual meeting of the Academy of Management*, Cincinnati, OH, 1996.
- Maertz, C. P., & Campion, M. A. "Profiles in quitting: Integrating



- content and process turnover theory", *Academy of Management Journal*, Vol. 47, 2004, pp.566-582.
- Manlove, E. E., & Guzell, J. R. "Intention to leave, anticipated reasons for leaving, and 12-month turnover of child care center staff", *Early Childhood Research Quarterly*, Vol. 12, 1997, pp.145-167.
- March, J. & Simon, H. 「Organizations」, New York: John Wiley, 1958.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. "Job Burnout" *Annual Review of Psychology*, Vol. 52, 2001.
- Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. "A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment", *Psychological Bulletin*, Vol. 108(2), 1990, pp.171-194.
- McCormick, E. J., & Tiffin, J. 「Industrial Psychology」, 6th ed. Englewood Cliffs, NJ : Prentice-Hall, 1974.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolyntsky, L. "Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences", *Journal of Vocational Behavior*. Vol. 61, 2002, pp.20-52.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. "Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 78(4), 1993, pp.538-551.
- Michael, C., & Spector, P. "Causes of Employee Turnover: A Test of the Mobley, Griffeth, Hand, and Meglino model", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 67(1), 1982, pp.52-59.
- Milton, C. R. 「Human Behavior in Organization」, Englewood Cliff, New Jersey : Prentice-Hall, 1981.
- Mitchell, T. R., Holtom, B. C., Lee, T. W., Sablinski, C. J., & Erez, M. "Why people stay :Using job embeddedness to predict voluntary

- turnover", *Academy of Management Journal*, Vol. 44, 2001, pp.1102-1121.
- Molbey, W. H. "Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 62, 1977, p.237.
- Molbey, W. H.. "Some underworked questions on turnover and withdrawal research", *Academy of Management Review*, Vol. 7(1), 1982, p.113.
- Morbarak, M., Nissly, J., & Levin, A. "Antecedents to retention and turnover among child welfare, social work, and other human service employees: What can we learn from past research? A review and meta-analysis", *Social Service Review*, Vol. 75(4), 2001, pp.625-661.
- Morrell, K. M., Loan-Clarke, J., & Wilkinson, A. J. "Unweaving Leaving The Use of Models in the Management of Employee Turnover", *Loughborough University Business School, Research Series Paper*, 2001, pp.34-63.
- Morrow, P. C. "Concept redundancy in organizational research: The case of work commitment", *Academy of Management Review*, Vol. 8, 1993, pp.486-500.
- Mottaz, C. J. "Determinants of organizational commitment", *Human Relations*, Vol. 41(6), 1988, pp.467-482.
- Munchinsky, P. M., & Morrow, P. C. "A Multidisciplinary model of voluntary employee turnover", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 17, 1980, pp.263-290.
- Nunnally, J. C. 「Psychometric theory」. New York: McGraw-Hill, 1967.
- Nyhan, R. C. "Increasing affective organizational commitment in public organizations", *Review of Public Personnel Administration*, Vol. 19, 1999, p.3.

- Ochoa, R. M., & Mujtaba, B. G. "The Application Of Historical And Mordern Management Theories In The Financial Industry : An Analysis Of How Management Practices Affect Employee Turnover", *ABR & TLC Conference Preceedings*, Orlando, Florida, USA. 2008, pp.2-3.
- Ongory, H. "A review of the literature on employee turnover", *African Journal of Business Management*, University of Botswana, Botswana, June 2007, p.49.
- Organ, D. W., & Ryan, K. "A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior", *Personnel Psychology*, Vol. 48, 1991, pp.775-802.
- O'Reilly, C. A., Caldwell, D. F., & Barnett, W. P. "Work group demography, social integration, and turnover", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 34(1), 1989, pp.21-37.
- Pazy, A. "Joint Responsibility: The relationship between organizational and individual career management and effectiveness of careers", *Groups & Organization studies*, Vol. 13(3), 1988, pp.311-331.
- Porter, L. W., & Steers, R. M. "Organizational, Work and Personal Factors in Turnover and Absenteeism", *Psychological Bulletin*, Vol. 80, 1979, pp.151-176.
- Prestholdt, P. H., Lane, I. M., & Mathew, R. C. "Nurse turnover as reasoned action: Development of a process model", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 72, 1987, pp.221-227.
- Price, J. L., & Meuller, C. W. "A casual model of turnover for nurses", *Academy of Management Journal*, Vol. 24, 1981, pp.543 - 565.
- Price, J. L. 「The Study of Turnover」, Iowa State University Press, Iowa, 1977.
- Reichers, A. E. "A Review and Reconceptualization of Organizational

- Commitment", *Academy of Management Review*, Vol. 10(3), 1985, pp.465-476.
- Reilly, N. P., & Orsak, C. L. "A career stage analysis of career and organizational commitment in nursing", *Journal of Vocational Behaviour*, Vol. 39, 1991, pp.311-330.
- Riley, D. "Turnover Intentions: The Mediation Effects of Job Satisfaction, Affective Commitment, and Continuance Commitment", The University of Waikato, New Zealand, 2006, pp.6-27.
- Shaw, J. D., Delery, J. E., Jenkins, Jr. G. D., & Gupta, N. "An Organization Level Analysis of Voluntary and Involuntary Turnover", *Academy of Management Journal*, Vol. 41(5), 1998, pp.511-525.
- Schein, E. H. "Career anchors revised: Implications for career development in the 21st century", *The Academy of Management Executive*, Vol. 10(4), 1996, pp.80-88.
- Schmitt, N. "Uses and Abuses of Coefficient Alpha", *Psychological Assessment*, Vol. 8(4), 1996, pp.350-353.
- Steel, R. P., & Ovalie, N. K. "A review and meta-analysis of research on the relationship between behavioral intentions and employee turnover", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 69, 1984, pp.673-86.
- Steffy, B. D., & Jones, J. W. "The impact of Family and Career Planning Variable on the Organizational, Career, and Community Commitment of Professional Women", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 32, 1988, pp.196-212.
- Susana, A. A. 「Organizational Climate and Turnover in the Health Sector」, University of Waterloo, Ontario, Canada, 2008.
- Tett, R. P., & Meyer, J. P. "Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: Path analyses based on meta-analytic findings", *Personnel Psychology*, Vol. 46, 1993, pp.259-293.

- Torjman, S. 「Workfare: A Poor Law」, The Caledon Institute of Social Policy, Canada, 1996, 4.
- Thatcher, J. B., Stepina, L. P., & Randall, B. J. "Turnover of Information Technology Workers: Examining Empirically the Influence of Attitudes, Job Characteristics and External Markets", *Journal of Management Information Systems*, Vol. 19(3), 2002, pp.231-261.
- Villanova, P., Bernardin, H. J., Johnson, D. L., & Dahmus, S. A. "The validity of a measure of job compatibility in the prediction of job performance and turnover of motion picture theater personnel", *Personnel Psychology*, Vol. 47, 1994, pp.73-90.
- Van De Ven, A. H., & Ferry, D. L. 「Measuring and Assessing Organization」, New York, 1980, pp.76-87.
- Vroom, V. H. 「Work and motivation」, New York: Wiley, 1965.
- Walker, J. W. "Linking Human Resource Planning and Strategic Planning", *Human Resource Planning*, Vol. (1), 1978, pp.1-18.
- Wallace, J. "Organizational and professional commitment in professional and nonprofessional organizations", *Administrative Science Quarterly*. Vol. 40, 1995, pp.228-256.
- West, L. S. "Examining the relationship between employee and superior conflict and voluntary turnover in the workplace: A comparison of company across industries", *Thesis Prepared for the Degree of Master of Science*, 8/2007, pp.2-9.
- Whitener, E., & Walz, P. "Exchange theory determinants of affective and continuance commitment and turnover", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 42, 1993, pp.265-281.
- Williams, L. J., & Hazer, J. T. "Antecedents and consequences of satisfaction and commitment in turnover models: A reanalysis using latent variable structural equation methods", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 71, 1986, pp.219-231.

부록1 : 2007년도 산업별 근로실태 및 월급여액

구분	연령 (세)	근속 년수 (년)	(月) 근로 시간 (시간)	(月) 급여액 (천원)	학력별 근로자 구성비 (%)			
					중졸 이하	고졸	전문 대졸	대졸 이상
전 산 업	37.8	5.9	191.5	2,127	7.0	40.4	18.5	34.1
광 업	45.7	9.3	197.1	2,374	30.6	49.6	9.0	10.8
제 조 업	37.4	6.2	200.5	2,049	9.4	53.0	14.5	23.1
전기 · 가스 및 수도 사 업	40.0	13.8	188.7	3,225	5.0	27.5	14.1	53.3
건 설 업	39.4	4.2	184.1	2,083	3.3	34.2	21.7	40.8
도 매 및 소 매 업	35.6	5.0	183.1	2,113	1.8	38.9	20.5	38.9
숙 박 및 음 식 점 업	37.2	3.5	210.7	1,491	9.4	53.0	22.0	15.5
운 수 업	43.0	6.6	199.8	1,922	14.1	55.7	11.7	18.4
통 신 업	38.1	10.6	170.2	2,941	2.9	25.4	20.7	51.1
금 융 및 보 험 업	36.0	9.6	165.3	2,885	0.7	26.7	18.2	54.5
부 동 산 및 임 대 업	49.5	4.2	231.1	1,691	22.7	43.3	11.3	22.7
사 업 서 비 스 업	35.9	4.5	178.5	2,289	3.1	23.8	21.0	52.0
교 육 서 비 스 업	39.1	7.8	169.8	2,520	2.9	10.8	15.7	70.6
보건 및 사회 복지 사업	34.2	4.5	189.5	1,924	3.9	21.6	43.4	31.1
오락, 문화 및 운동 관 련 서 비 스 업	36.6	5.4	187.5	2,279	4.7	25.6	22.0	47.6
기타 공공, 수리 및 개인 서 비 스 업	39.7	5.0	193.2	1,871	9.2	49.6	16.5	24.6

출처 : 노동부(2007), 「임금구조기본통계조사보고서」, p.34.

부록2 : 산업별 월급여액 연도별 추이

(단위 : 천원)

산업(대분류)		2007년	2006년	2005년	2004년	2003년	2002년
전	체	2,127	2,014	1,888	1,750	1,651	1,533
제	조	2,049	1,935	1,825	1,679	1,564	1,458
건	설	2,083	2,016	1,862	1,806	1,727	1,600
도	소	2,113	2,069	1,915	1,765	1,679	1,549
숙	박	1,491	1,476	1,398	1,296	1,231	1,107
운	수	1,922	1,840	1,739	1,604	1,499	1,408
금	용	2,885	2,627	2,485	2,342	2,156	1,946
사	업	2,289	2,142	2,023	1,841	1,770	1,639
교	육	2,520	2,326	2,131	1,987	1,895	1,754
보	건	1,924	1,901	1,808	1,654	1,568	1,454

출처 : 노동부(2007), 「임금구조기본통계조사보고서」, p.20.

### 부록3 : 사회복지시설 분류 및 관계 법령

관련법	시설종류	세부종류		소관 부서
		생활시설	이용시설	
사회복지사업법	부랑인·노숙인시설 결핵·한센시설 종합사회복지관	· 부랑인시설 · 결핵·한센시설	· 종합사회복지관 · 노숙인쉼터 · 상담보호센터	보건복지가족부
노인복지법	노인복지시설	· 노인주거복지시설 · 노인요양복지시설	· 재가노인복지시설 · 노인여가복지시설 · 노인보호전문기관	
아동복지법	아동복지시설	· 아동양육시설 · 아동일시보호시설 · 아동보호치료시설 · 아동직업훈련시설 · 자립지원시설 · 아동단기보호시설 · 공동생활가정	· 아동상담소 · 아동전용시설 · 아동복지관 · 지역아동센터 (※ 2개이상 아동시설이 혼합되어 있는 종합시설 설치가능)	
장애인복지법	장애인복지시설	· 장애인생활시설 · 장애인유료복지 시설 중 생활시설	· 장애인지역사회 재활시설 중 이용시설 · 장애인직업재활시설 · 장애인유료복지 시설 중 이용시설	
정신보건법	정신보건시설	· 정신요양시설 · 사회복지시설 중 생활(주거)시설	· 사회복지시설 중 이용시설	
국민기초생활보장법	지역자활센터		· 지역자활센터(242개소)	
농어촌주민의 보건복지증진 을위한특별법	복합노인 복지시설	· 농어촌지역에 한해 노인복지시설 중 “노인보호전문기관”을 제외한 2종류이상의 사회복지시설을 동일 또는 인접 건물에 설치가능		
영유아 복지법	보육시설		· 보육시설	여성부
모부 자 복지법	모부 자 복지시설	· 모(부)자보호시설 · 모(부)자자립시설, · 미혼모시설, · 일시보호시설	· 여성복지관 · 모·부자 가정상담소	
성매매방지 및 피해자보호 등 에 관 한 법 률	성매매 피 해 자 지 원 시 설	· 일반지원시설 · 청소년지원시설 · 외국인여성지원시설	· 자활지원센터	
성폭력범죄 의 처 벌 및 피 해 자 보 호 등 에 관 한 법 률	성 폭 력 피 해 자 보 호 시 설	· 성폭력피해자 보호시설	· 성폭력피해상담소	
가정폭력 방 지 및 피 해 자 보 호 등 에 관 한 법 률	가정폭력 보호시설	· 가정폭력피해자 보호시설	· 가정폭력상담소	



부록4 : 2007년도 지역자활센터 및 사회복지시설 급여체계

구분	지역자활센터		사회복지관		사회복지생활시설	
기본급	봉급	봉급표*연12회	봉급	봉급표*연12회	봉급	봉급표*연12회
수당	기말수당	봉급액의 100% 연4회	기말수당	봉급액의 100% 연4회	기말수당	봉급액의 50% 연4회
	정근수당	월봉급액의 50-100%, 연2회	정근수당	월봉급액의 50-100%, 연2회	정근수당	월봉급액의 50-100%, 연2회
	-		-		장기근속수당	(근무연수) 5-10년, 월 4만 원 10-15년, 월 5만 원 15-20년, 월 6만 원 20년 이상 월 8만 원
	가족수당	배우자(월3만원) 기타가족(월2만원) ※4인까지	가족수당	1인당 2만원 ※4인까지	가족수당	배우자(월3만원) 기타가족(월2만원) ※4인까지
			가계보전수당	월3만원	가계보조수당	월4만원
	사회복지사자격수당	월2만원	사회복지사자격수당	월2만원	자격수당	생활복지사(월3만원) 생활지도사(월5만원) 기능직(월2만원)
	체력단련비	월봉급액의 25% (연2회)	가계안정지원비	월봉급액의 25% (연2회)	가계지원비	월봉급액의 50% (연4회)
	식대보조비	월5만원	급량비	월7만원	교통급식비	월10만원
	교통보조비	월7만원	교통비	월5만원		
	직무수당	봉급액의 10% (연12회)	직무수당	봉급액의 10% (연12회)	연장근무수당	연장근무시간당 통상임금(보수월액) /226*1.5
	효도휴가비	봉급액의 50% (연2회)	효도휴가비	봉급액의 50% (연2회)	명절휴가비	봉급액의 50% (연2회)
	-		-		특수근무수당	월4만원
	복지수당	지방자치단체별	복지수당	지방자치단체별	복지수당	지방자치단체별

부록5 : 2007년도 서울시 자활센터종사자 직급별 최고·최저호봉 급여 비교

(기준 : 일반직, 단위 : 원)

직급별		지역자활센터 종사자		비고
		총연봉	월평균 급여	
1	1호봉	26,945,500	2,245,458	관장(사회복지사)
	20호봉	36,834,900	3,069,575	
2	1호봉	23,705,700	1,975,475	실장(사회복지사)
	20호봉	33,523,200	2,793,600	
3	1호봉	20,652,200	1,721,017	팀장(사회복지사)
	20호봉	30,314,700	2,526,225	
4	1호봉	18,110,900	1,509,242	사회복지사
	20호봉	28,079,100	2,339,925	
5	1호봉	17,398,100	1,449,842	-
	20호봉	27,404,400	2,283,700	
6	1호봉	16,235,800	1,352,983	-
	20호봉	25,727,700	2,143,975	

부록6 : 전국 자활근로 참여자 및 시도별 지역자활센터 종사자 현황

(단위 : 명, %, 2008년 10월 현재)

구분	(A) 자활근로자					(B) 지역자활센터	종사자 1인당 자활근로자수 (A/B)
	계(구성비)	시장 진입형	사회적 일자리형	인턴형	근로 유지형	종사자(구성비)	
서울	7,945(18.3)	716	1,967	26	5,236	181(12.7)	43.90
부산	4,558(10.5)	833	2,022	8	1,695	110(7.7)	41.44
대구	3,242(7.4)	255	946		2,041	53(3.7)	61.17
인천	1,954(4.5)	547	1,066		341	71(5.0)	27.52
광주	2,636(6.1)	494	885	13	1,244	54(3.8)	48.81
대전	1,086(2.5)	138	508		440	28(2.0)	38.79
울산	374(0.9)	108	214		52	30(2.1)	12.47
경기	3,983(9.2)	757	2,048	6	1,172	83(5.8)	47.99
강원	1,591(3.7)	228	896	3	464	186(13.0)	8.55
충북	1,206(2.8)	436	432	110	228	70(4.9)	17.23
충남	1,597(3.7)	324	731		542	83(5.8)	19.24
전북	3,553(8.2)	581	1,357	4	1,611	109(7.6)	32.60
전남	3,692(8.5)	598	1,255	1	1,838	116(8.1)	31.83
경북	3,213(7.4)	430	1,443		1,340	116(8.1)	27.70
경남	2,300(5.3)	477	1,050	24	749	115(8.0)	20.00
제주	597(1.4)	70	229	3	295	24(1.7)	24.88
계	43,527(100.0)	6,992	17,049	198	19,288	1,429(100.0)	30.46

【 부록Ⅱ-설문지 】

【지역자활센터 종사자의 이직의사에  
미치는 영향요인에 관한 연구】

안녕하십니까?

본 설문지는 지역자활센터에 근무하는 종사자의 이직의사를 결정하는 요인들을 알아보기 위한 것입니다.

귀하께서 응답하신 내용은 비밀이 철저히 보장되며 무기명으로 작성되기 때문에 사생활을 침해하는 경우는 결코 없을 것입니다. 또한 박사학위 논문을 위한 객관적인 자료수집 이외에는 절대 사용하지 않을 것입니다.

귀하께서 응답하신 내용이 박사학위 논문으로서 객관적 가치를 지니고 그 결과가 다른 연구나 관련 정책 마련에 학문적 유용성을 지닐 수 있도록 성실한 답변을 부탁드립니다.

잠시 시간을 내시어 설문에 응답해 주시면 대단히 고맙겠습니다. 감사합니다.

2008년 10월

한성대학교 행정학과

지도교수 황진수

연구자 나종문

**I. 직무만족도(해당사항에 V표를 하여 주십시오)**

no	질문	① 전혀 그렇지 않다	② 그렇지 않다	③ 보통 이다	④ 그렇다	⑤ 매우 그렇다
①	보수는 생활에 여유로운 수준이다					
②	보수는 일한 만큼 적당하다					
③	보수는 타 기관 사람과 비교할 때 적당하다					
④	보수는 나의 능력과 경력 수준에 적절하다					
⑤	동료와 서로 신뢰하고 존중한다					
⑥	동료와 어려울 때 서로 잘 돕는다					
⑦	동료와 직무와 관련하여 자유롭게 상의한다					
⑧	동료와는 서로 만족스런 관계이다					
⑨	상사는 직무수행에 자율성을 인정한다					
⑩	상사는 내 개인적인 고충을 이해한다					
⑪	상사는 업무 절차, 지식, 기술을 제시한다					
⑫	상사는 인격적으로 대하고 공정하게 평가한다					
⑬	센터의 승진(승급) 기회는 합리적이다					
⑭	나의 직무성과는 승진(승급)에 영향을 준다					
⑮	센터의 승진(승급)제도는 개선될 것으로 기대한다					
⑯	센터의 근무평가는 공정히 이루어진다					

## II. 조직몰입(해당사항에 V표를 하여 주십시오)

no	질문	① 전혀 그렇지 않다	② 그렇지 않다	③ 보통 이다	④ 그렇다	⑤ 매우 그렇다
①	현재의 센터를 선택한 것에 만족한다					
②	근무하는 센터를 사람들에게 자랑스럽게 말한다					
③	센터는 나의 직무수행을 돕는다					
④	센터의 목표와 가치관은 나와 비슷하다					
⑤	센터의 장애에 대하여 진심으로 걱정한다					
⑥	센터를 위하여 대부분의 직무를 받아들일 수 있다					
⑦	센터에서 내 도움이 필요하면 최선을 다한다					
⑧	다른 센터나 사회복지기관에 다니는 것보다 현재의 센터가 나에게서 바람직하다					

## III. 경력몰입(해당사항에 V표를 하여 주십시오)

no	질문	① 전혀 그렇지 않다	② 그렇지 않다	③ 보통 이다	④ 그렇다	⑤ 매우 그렇다
①	자활지원 전문인으로서 일하는 것이 좋다					
②	만약 다시 직업을 선택해도 현재의 자활지원 전문 직을 선택할 것이다					
③	먹고 살 정도의 여유가 있어도 자활 참여 주민을 돕는 이 일을 계속할 것이다					
④	자활지원 전문가라는 전문직을 쉽게 포기하거나 그만두지 않을 것이다					
⑤	현재 하는 이 일이 전문직으로서 나에게서 이상적인 직업이다					
⑥	자활지원 전문인으로 일한 이후로 실망한 적이 없다					

#### IV. 직무착근도(해당사항에 V표를 하여 주십시오)

no	질문	① 전혀 그렇지 않다	② 그렇지 않다	③ 보통 이다	④ 그렇다	⑤ 매우 그렇다
①	현재 일하는 센터를 좋아한다					
②	내가 근무하는 이 지역사회와 자활 참여 주민들은 나에게 잘 맞는 것 같다					
③	이 지역사회에서는 내가 좋아하는 활동이나 여가 생활을 할 수 있다					
④	나와 같이 근무하는 동료들을 좋아하고 나에게 잘 맞는 것 같다					
⑤	내 재능과 기능은 센터와 지역사회에서 필요로 하는 것이며 활용되기에 적합하다					
⑥	내가 담당하는 부서와 나는 잘 맞는 것 같다					
⑦	센터의 조직문화는 나에게 잘 맞는 것 같다					
⑧	센터의 동료들과는 자주 어울리며 함께 한다					
⑨	센터의 동료들은 나에게 의지하고 있다					
⑩	지역사회와 자활 참여 주민들은 나에게 의지하고 있다					
⑪	내가 일하는 센터의 지역사회와 자활 참여 주민들을 떠나기는 쉽지 않다					
⑫	나는 이 지역사회와 자활 참여 주민들로부터 존경을 받고 있다					
⑬	일을 그만두면 센터와 지역사회에서 포기해야 할 권한과 자율성이 크다					
⑭	일을 그만두면 나에게 미치는 사회적, 경제적 손해(희생)가 크다					
⑮	일을 그만두면 장기근속의 좋은 대우나 지역 자활 참여 주민과의 좋은 관계들을 포기해야 한다					

**V. 이직의사(해당사항에 V표를 하여 주십시오)**

no	질문	① 전혀 그렇지 않다	② 그렇지 않다	③ 보통 이다	④ 그렇다	⑤ 매우 그렇다
①	다른 일이라도 현재의 센터를 그만두고 직장을 옮기고 싶다					
②	나는 종종 센터를 그만두고 싶다는 생각이 든다					
③	센터의 여건이 현재보다 조금이라도 안 좋아지면 센터를 그만 둘 것이다					
④	지금 센터에서 계속 근무해도 내가 얻을 것은 별로 없다					
⑤	다시 직장을 선택한다면 현재의 직장을 선택하지는 않을 것이다					
⑥	이직을 계획하고 있으나 조건과 상황이 맞지 않아 실행하지 못하고 있다					

**VI. 일반적 배경에 관한 질문에 대하여 주십시오.**

(1) 성별?

①\_\_\_\_남

②\_\_\_\_여

(2) 연령?

( )세

(3) 결혼?

①\_\_\_\_미혼

②\_\_\_\_결혼

(4) 졸업 최종학력?

①\_\_\_\_고등학교

②\_\_\_\_전문대학교

③\_\_\_\_대학교

④\_\_\_\_대학원 이상



(5) 현 센터에서의 근무기간?

(     )년(     )개월

(6) 고용형태?

- ①\_\_\_\_\_ 일반직
- ②\_\_\_\_\_ 계약직
- ③\_\_\_\_\_ 인턴직(임시고용직)

(7) 센터의 소재 지역?

- ①\_\_\_\_\_ 대도시 지역(서울 및 6대 광역시 소재)
- ②\_\_\_\_\_ 중소도시 지역(시 또는 기초자치단체의 구에 소재)
- ③\_\_\_\_\_ 농촌지역(군 지역 소재)

(8) 센터의 기관유형?

- ①\_\_\_\_\_ 특화형
- ②\_\_\_\_\_ 기본형
- ③\_\_\_\_\_ 표준형
- ④\_\_\_\_\_ 확대형

(9) 세금 공제전 연봉(수당 및 상여금 포함)?

- ①\_\_\_\_\_ 1,000만원 미만
- ②\_\_\_\_\_ 1,000만원 - 1,500만원
- ③\_\_\_\_\_ 1,500만원 - 2,000만원
- ④\_\_\_\_\_ 2,000만원 - 2,500만원
- ⑤\_\_\_\_\_ 2,500만원 - 3,000만원
- ⑥\_\_\_\_\_ 3,000만원 - 3,500만원
- ⑦\_\_\_\_\_ 3,500만원 이상

(10) 비슷한 일을 하시다 이직하셨던 경험?

- ①\_\_\_\_\_ 없다.
- ②\_\_\_\_\_ 있다.(1회)
- ③\_\_\_\_\_ 있다.(2회)
- ④\_\_\_\_\_ 있다.(3회)
- ⑤\_\_\_\_\_ 있다.(4회)
- ⑥\_\_\_\_\_ 있다.(5회 이상)

(기타) 직무수행 시 느끼시는 어려움이나 문제점이 있다면  
간략히 적어주십시오.

---

---

---

---

---

---

---

-지금까지 성실한 답변에 진심으로 감사드립니다-



# **ABSTRACT**

## **A Study on the Factors Affecting the Turnover Intention of Employees at the Local Self-Support Centers in Korea**

Na, Jong-Moon

Major in Policy Science

Dept. of Public Administration

Graduate School, Hansung University

Many local self-support centers operating workfare-program as public assistance in Korea suffer from high level of voluntary employee turnover intention. Unfortunately, these high level can lead to substantial negative consequences for organizations and the overall area of self-support program. A lot of treatises in the area of employee retention, concluded that there are many costs associated with employee turnover that are not necessarily considered by the organization, but that can really affect the organization's bottom line. Besides the costs associated with actual separation of the employee and recruiting, hiring, and training of new employees, other costs may not be easy to measure. These

additional costs due to voluntary turnover and a loss of employees' specialty may result in a reduction in quality of service given to clients(workfare-related in the National Basic Living Security law in Korea), a tendency for remaining employees to quit as well, a lack of talented employees who could become future leaders of the organization, and finally, a failure of the self-support program as a social-safety net in Korea. Turnover management and Employee retention strategy have been traditionally studied based on three aspects of on-the job attitude(job satisfaction, organization commitment, career commitment). However, there have been recent studies indicating that analyzing on-the job attitude was not appropriate for finding turnover cause, calling for a more adequate means of controlling and managing turnover. Lee & Mitchell and other researchers recently began using job embeddedness as a new concept. Job embeddedness is categorized into three dimensions of fit, link and sacrifice. They assert that job embeddedness is more effective predictors of why employees decide to quit or stay their jobs and organizations. The objectives of this study are first, demonstratively examining the statistically significant difference between demographic attributes and turnover intention, and second, testing correlation and the causal relationship between on-the-job related variables of job satisfaction, organization commitment, career commitment and turnover intention, and third, analyzing moderation effect of job embeddedness using the structural equations modeling

with Lisrel program between on the-job factors and turnover intention, and fourth, proposing suggestions for effective employee retention and employee professionalism improving strategies for the level of the local self-support center and the governance.

To accomplish these objectives of this study, to verify presented hypotheses of this study, researcher analyzed a total of 518 data gathered from the employees of the local self-support centers working at Seoul, Daegu, Incheon, Ulsan, Gyeonggi-Do, Chungcheongnam-do, Jeollanam-do, Gyeongsangnam-do. Over 700 surveys were delivered to 143 local self-support center, 518 questionnaires were completed by participants, and 513 surveys were available. A response rate of 74.0% was obtained with 5 samples of the surveys being unusable. Participants included 178 males, 335 females. Approximately 56.8%(290) of the respondents were married, 19.6%(100) had an turnover experience. The percentage of participants who fell into the different categories for age included: 27.8%(139) in the 20 to 29 age group; 41.6%(208) in the 30 to 39 age group; 26.8%(134) in the 40 to 49 age group; 3.8%(19) in the over 50 age group. Over 84.9% of the respondents had continued with their education after graduating from junior vocational college. Mean total length of employment at local self-support center was 2.79 year. The percentage of participants who fell into the different categories for employment status included: 63.7%(323) in the regular worker group; 36.3% in the

irregular worker group. The percentage of participants who fell into the different categories for center location status included: 40.4%(207) in the metropolitan city area group; 32.0%(164) in the urban area group; 27.7%(142) in the rural area group. The percentage of participants who fell into the different categories for total yearly salary included: 40.1%(204) in the below 15,000,000won group; 54.8%(279) in the 15,000,000 to 25,000,000won group; 5.1%(26) in the over 25,000,000won group.

Measures, Factor analysis and Reliability analysis of each Variable are as follows.

1. According to the purpose of this research, 'turnover intention as a dependent' is defined "as an employees decision to leave an organization(local self-support center) voluntarily". Turnover intention was measured using the Molbey(1977)'s questionnaire with a Likert 5 point scale(1=very strong disagree~5=very strongly agree) modified relevantly by researcher. The Cronbach reliabilities coefficient for this scale consisting of six items was 0.892. The general score of turnover intention is 2.85.

2. Job Satisfaction is a subjective emotional evaluation made consciously or unconsciously by the employee and is defined as "a pleasurable or positive emotional state resulting from the appraisal of one's job or job experiences, job satisfaction is multidimensional in nature with specific facets; satisfaction with pay, supervisor,

co-workers, promotion. Job satisfaction was measured using the JDI questionnaire with a Likert 5 point scale(1=very strong disagree~5=very strongly agree) modified relevantly by researcher. The Cronbach reliabilities for these four scales(pay, supervisor, co-workers, promotion) are 0.87, 0.90, 0.85 and 0.83 respectively. The score of each scale is 2.13, 3.80, 3.62 and 3.02 respectively.

3. Definition of organizational commitment is Mowday, Porter & Steers' conceptualized commitment having three interwoven attitudes and intentions, first is belief and acceptance in an organization's goals and values, second is willingness to exert effort on behalf of the organization, and third is a desire to remain a member of the organization. Organization commitment was measured using the OCQ questionnaire with a Likert 5 point scale(1=very strong disagree~5=very strongly agree) modified relevantly by researcher. The Cronbach reliabilities coefficient for this scale was 0.871. The general score of organization commitment is 3.61.

4. Career Commitment is defined "one's attitude towards one's vocation, including a profession." Career commitment was measured using the Blau's questionnaire with a Likert 5 point scale(1=very strong disagree~5=very strongly agree) modified relevantly by researcher. The Cronbach reliabilities coefficient for this scale was 0.892. The general score of career commitment is 3.17.

5. Job Embeddedness is defined "first, one's links to other people, teams and groups, second, one's perception of their fit with

their job, organization and community, third, what one would have to sacrifice if one left their job." Job embeddedness was measured using the Lee & Mitchell's questionnaire with a Likert 5 point scale(1=very strong disagree~5=very strongly agree) modified relevantly by researcher. The Cronbach reliabilities coefficient for this scale was 0.851 The general score of career commitment is 3.22.

6. Another purpose of the present study is examine the effect of several antecedent variables factors that influence the turnover intention of employees working at the local self-support centers. This study examined the causal model and factor structure through structural equation modeling approach. The hypothesized factor structure of research model in this study was tested using only Confirmatory Factor Analysis. The CFA demonstrated the discriminant validity among the variables that are significantly identified concept one another. CFA confirmed that the proposed conceptual model fit to the data measured by questionnaire very adequately(model fit index,  $\chi^2/df=0.17$ ;  $p=0.47$ ; GFI=0.92; AGFI=0.94; CFI=0.98; NFI=0.96; NNFI=0.97; RMR=0.031)

Analyzed results are as follows.

1. As a result of T-test and one-way ANOVA analysis, there was a significant difference among the employees' turnover intention according to their demographic attributes. In these analysis, marriage



categories ( $P\text{-value}=0.002, \leq 0.01$ ), age categories ( $F=7.131, P\text{-value}=0.002, \leq 0.01$ ), center location categories ( $F=4.415, P\text{-value}=0.013, \leq 0.01$ ), gross yearly salary categories ( $F=3.693, P\text{-value}=0.026, \leq 0.01$ ) showed statistical differences.

2. As a result of chi-square analysis for respondents, there was a significant difference among the demographic attributes of the respondents according to the local self-support center location (metropolitan city area, urban area and rural area). In these analysis, gender, age, marriage, educations, tenures, employment status, gross yearly salary, turnover experience showed statistical differences.

3. As a result of Pearson correlation analysis, job satisfaction negatively related to turnover intention. pay ( $r=-0.276, \leq 0.01$ ), supervisor ( $r=-0.364, \leq 0.01$ ), coworker ( $r=-0.435, \leq 0.01$ ), promotion ( $r=-0.396, \leq 0.01$ ), and overall job satisfaction ( $r=-0.531, \leq 0.01$ ) were negatively related to turnover intention. Organization commitment ( $r=-0.658, \leq 0.01$ ), career commitment ( $r=-0.643, \leq 0.01$ ), and job embeddedness ( $r=-0.577, \leq 0.01$ ) were negatively related to turnover intention.

4. Structural equation modeling using LISREL program was undertaken to test directions of casual relationship, and distinguish direct effects from the indirect effects. Direct effects of JS (job satisfaction), OC (organization commitment), CC (career commitment), JE (job embeddedness) Facotors on Voluntary turnover intention (TI) interpreted path coefficients between exogenous variables (JS, OC, CC, JE) and endogenous variable (TI). Path coefficients between

exogenous variables(JS, OC, CC, JE) and endogenous variable(TI) are -0.20, -0.41, -0.35, -0.18. respectively. That is, organization commitment is the strongest related to turnover intention of all other factors(JS, CC, and JE)

In this research model, variables satisfaction(JS), organization commitment(OC), career commitment(CC), and job embeddedness(JE) have direct effects on the dependent variable turnover intention(TI), while variables JS, OC and CC have indirect effects, mediated by effects on Variable JE. In path analysis, path coefficients among the indirect path ways showed a statistically significant indirect effects. That is, job embeddedness make turnover intention decreased through moderation effect. Path analysis using SEM shows that the association between JS, OC, CC and TI is moderated by JE.

Results, Turnover prevention and employees retention strategies are suggested as follows.

For the local self-support center and the social welfare governance in the self-support program to be more important increasingly for working poor, they must have a better understanding of how and why employees are leaving their job. Turnover intention is an important consideration for managers of organizations, employees, working poor, and communities alike. As a result, the purpose of this study is to reveal key factors in understanding why employees in local self-support centers stay or

leave on their jobs. In fact, Because there are many aspects of on and off-the job factors that encourage employees to leave or stay, this study focused on the diverse and comprehensive factors affecting voluntary turnover intention including job satisfaction, organization commitment, career commitment and job embeddedness. As a result of exploratory study on the self-support program and empirical analyzing on the questionnaire, this study will suggest useful strategic outline to improve effectiveness of self-support program and add extensive list of work and non-work factors that encourage employees to prevent quitting job and develop professionalism.

First, strategic outlines to improve effectiveness of self-support program of Korea are as follows. (1) improvement in standard of Recipients' eligibility participating in self-support program and criteria for determining the workability of conditional beneficiaries, (2) providing customized services in addition to client's needs for exiting-poverty, (3) improvement of impractical and administrative criteria for determining the self-support success, (4) developing and adjusting self-support program to strengthen participants' empowerment (5) redesigning irrational self-reliance program and bring in individual development accounts, (6) increasing financial support and autonomy of organizations and employees related Self-support, (7) making the law to deal with working-poor increasingly separate from National Basic Living Security Law.

Second, self-support organizations and government must continue to find ways to retain competent employees to remain competitive and active in human service as self-support specialist. The efforts to reduce turnover intention and strengthen employee's professionalism suggested in this study are as following. (1) increasing satisfaction factors as follows: payment and compensation, co-worker relationship, supervisor relationship, promotion, and work itself etc., (2) improving of workplace environment and facilities to be more comfortable and functional, (3) improving of recruitment, promotion, and reward system, (4) enlarging opportunity of participating in decision making affecting positive job attitudes and greater motivation for effective performance, (5) making clear what employee is expected to do at work and decreasing role conflict or ambiguity, (6) providing job training, new technique discipline and the most recent information related self-support for enhancing confidence and preventing occupational stress of employees, (7) utilizing mentoring program to guide employee's effective job performance and successful working careers, (8) activating center managing assistance committees to be carried out financial and administrative support from the government and the community, (9) providing support and incentive to get involved in the local community and various activities outside workplace.