

연구논문

공공기관의 종사자 이직의도에 관한 연구: 승진과 일가정지원, 지방이전을 중심으로

이 주 경*
박 한 준**

- I. 서 론
- II. 선행연구 및 가설설정
- III. 연구의 설계
- IV. 분석결과
- V. 결 론

〈 요 약 〉

본 연구는 그동안 연구대상에서 심도 있게 다뤄지지 않은 공공기관 종사자의 이직의도를 분석함으로써 조직관리에 대한 시사점을 모색하였다. 2013년 63개 공공기관을 대상으로 이루어진 설문조사 결과를 중심으로 승진과 관련된 성취욕구와 공정성인식이 이직의도에 미치는 영향을 분석한 결과 목표직위까지 승진이 어렵다고 인식할수록, 승진과정이 불공정하다고 인식할수록 이직의도를 가질 확률이 높아졌다. 지방이전대상 공공기관인 경우 삶의 질 저하로 인한 이직의도가 커질 수 있음을 발견하였다. 또한 일-가정양립지원제도와 가정친화적인 조직분위기는 일-가정갈등을 완화하여 이직의도를 감소시키는 것으로 나타났다. 이를 통해 비금전적 인센티브가 중요한 공공기관에서 승진이라는 개인의 성취욕구 충족이 이직동기의 중요한 요소이며, 그렇기 때문에 승진과정에서의 공정성 확보가 조직관리에서 중요함을 발견할 수 있었다. 더불어 가정친화적 조직분위기 조성, 직장내 보육시설과 같은 일-가정지원제도의 활성화가 안정적 조직운영 및 조직성과 제고에 기여할 수 있는 것으로 확인되었다.

[주제어: 공공기관 이직의도, 승진가능성, 승진공정성, 일가정지원, 지방이전]

* 한국조세재정연구원 선임연구원(주저자)

** 한국조세재정연구원 선임연구위원(교신저자)

I. 서론

우수한 인재를 조직 경쟁력의 원천으로 유지하기 위해서는 이직을 선제적으로 예방하여야 한다. 이를 위해 구성원들이 이직하는 이유를 정확하게 파악하는 것이 필요하다. 이직 동기는 남아있는 구성원들이 조직에서 해소되길 요구하는 문제로 해석될 수 있기 때문이다(김기태, 2003). 조직관리 차원에서 이직은 직·간접적인 비용을 발생 시키는데, 직접비용에는 결원에 대한 채용 비용, 신규 인력에 대한 교육훈련비, 채용 대행 비용, 초과근무 수당 등이 포함되고, 간접비용에는 성장률 저하, 기업의 지식 역량 감소, 경쟁력 저하, 동료 직원의 동요 및 사기 저하 등이 포함된다(김기태, 2003).

공공기관의 경우 민간에 비해 장기간 근속하는 것이 일반적이거나, 이는 정년이 보장되는 고용안정성 선호에서 기인하는 것으로 보인다. 사회적으로 안정적인 직장이라는 보편적 인식으로 인해 공공기관의 입사경쟁률은 공무원 채용시험과 함께 매우 높은 편이고, 최근에는 공정 채용이 강조되면서 채용과정에 수반되는 비용이 증가하고 있다. 이러한 점을 고려할 때 신규입사자가 안정적으로 적응하고, 지속적으로 조직에 기여할 수 있도록 관리하는 전략이 필요하다. 그러나 공무원에 비해 공공기관 종사자의 이직의도에 대해서는 활발한 논의가 이루어지지 않았던 측면이 있어 이에 대한 분석 및 연구를 수행하였다.

II. 선행연구 및 가설설정

1. 공공기관 이직의도 영향요인에 관한 연구

이직의도(turnover intention)는 관점에 따라 다소 차이가 있으나, 대체적으로 조직 구성원이 자발적 또는 비자발적 이유로 조직에서 이탈하려는 의도로 정의된다(Lyons, 1971; Iverson, 1992; 양승범, 2009; 유상엽·한승주, 2017; 한승훈, 2019). 조직관리자의 입장에서는 구성원이 이직의도가 강화되면, 직무몰입을 방해하거나 불만을 야기하여 조직성과에 부정적인 영향을 줄 수 있고(O'Toole & Meier, 2003; Meier & Hicklin, 2008; 라광현·이윤호, 2011) 실제 이직으로 이어질 경우 조직의 안정성이 크게 손상되는 위기상황에 빠질 수 있다. 따라서 우수한 조직구성원의 이탈을 최대한 예방할 수

있도록 이직유발 요인을 파악하여 선제적으로 대응하는 것은 안정적인 조직관리를 위해 매우 중요하다. 기존의 선행연구들에서 구성원의 이직의도는 실제 이직의 인지적인 선행요인으로 분석되면서(Tett & Meyer, 1993; Hom & Griffeth, 1995; Griffeth et al., 2000), 인사·조직관리에서 이직의도에 영향을 미치는 요인에 대한 많은 실증연구가 이루어져 왔다.

Cotton과 Tuttle(1986)는 이직의도에 미치는 요인을 메타분석을 통해, 급여와 직무만족, 업무자체에 대한 만족, 상관과 동료에 대한 관계만족, 승진기회 등이 개인이 생각하는 이직의도 영향을 미치는 것으로 확인하였다. 이직의도에 영향을 미치는 요인으로 보편적으로 언급된 것은 직무만족이다(porter & Steers, 1973). 직무만족은 이직을 연구하는 연구자들의 지속적인 관심의 대상이며, 다수의 선행연구에서 직무만족과 이직의도는 부(-)의 관계를 가지는 것으로 관찰되고 있다(Carmeli & Weisberg, 2006; 나인강, 2005). 일반적으로 개인특성과 관련하여서는 연령과 근속연수, 가족의 규모는 이직의도와 부(-)의 관계(Price & Muller, 1981; 최영경, 2012)를, 교육수준은 정(+)의 관계(김성한, 1997; 이광수, 2009)를 보인다고 알려져 있다. 본 연구에서도 이와 같은 선행연구를 참고하여 이직에 영향을 미치는 개인특성요인으로 종사자들의 연령, 교육수준, 결혼상태, 자녀유무 등을 선택하였다.

이직의도에 관한 연구들은 대체로 이직률이 높은 서비스업종(유통, 관광, 호텔업 등)과 같은 민간부문에서 활발히 이루어진 바 있다(박슬기·이희정, 2009; 이준재·김용순, 2009; 김성필·이준엽, 2007). 공공부문의 경우 경쟁률이 높은 채용시험을 합격하여 입직하였기 때문에 잠재적 이직의도가 실제 이직으로 실현되는 확률이 높지 않을 수 있다는 점(유상엽·한승주, 2017)에서 민간조직과는 다소 차이가 있다. 공공기관 일자리도 공무원과 마찬가지로 입사와 동시에 정년이 보장되는 구조적 특성으로 인해 이직에 관한 연구가 간과되어 온 측면이 있다.

공공부문의 이직의도에 관한 연구는 특정 직무를 수행하는 공무원들을 대상¹⁾으로

1) 경찰공무원 (박성수, 2002; 신성원, 2010; 이환범·이수창, 2006), 사회복지 공무원 (강길에 현, 2014; 권용수, 2006; 김현주·장혁란, 2015; 성희자·권현수, 2013; 오창택, 2012; 이영균·최인숙, 2013; 이준상·김만호, 2005; 이형렬·신용석, 2012; 장윤정, 2011; 전병주, 2014; 진숙영·이창원, 2017; 홍연숙, 2017), 교정직 공무원 (강계상·김광구·김영곤, 2011; 구경렬·이승우·김연수, 2015; 김광구·김학성·김영곤, 2012; 라광현·이윤호, 2011; 박정수·진준순, 2016), 지방 세무공무원 (김정인, 2014; 김성찬, 2019), 일반 행정직 공무원(유상엽·한승주, 2017; 노종호·최진욱, 2018; 한승훈, 2019)

한 연구들이 일반적이었다. 최근 일반직 행정공무원으로 연구대상이 확대되는 추세이지만, 공무원과 달리 관료조직과 민간기업의 중간영역의 조직인 공공기관 종사자들을 대상으로 한 연구는 아직 활발하게 진행되지 않았다. 공공기관 직원의 이직의도에 대한 영향요인을 분석한 선행연구도 과학기술계, 간호사, 콜센터 상담원 등 특정 직무에 한정하여 논의하거나(이찬수의, 2020; 이성영외, 2020; 이영주외, 2015) 특정지역 기반의 공공기관을 대상으로 논의되어(최다은외, 2019) 다양한 특성의 공공기관을 대상으로 분석한 결과를 제시하지 못하였다.

최근 공공기관은 지방이전 외에도 공기업 개혁정책 등으로 상시적인 경영혁신을 요구받고 있고, 민간분야의 효율성을 추구하는 정책들이 도입되면서 공공기관의 조직 패러다임이 변화하고 있다(최다은외, 2019). 따라서 중간영역인 공공기관을 대상으로 한 이직의도를 파악하는 연구가 필요한 시점이라 할 수 있다.

2. 승진가능성과 공정성에 대한 연구

Vroom의 기대이론에 따르면, 인간이 행동하는 방향과 수준은 그 행동이 일정한 결과로 이어진다고 기대하는 강도와 결과에 대한 매력에 달려있다고 보았다(Vroom, 1964, 이종수·윤영진외, 2003; 439). 개인이 일정 수준의 성과를 달성하면 바람직한 보상이 제공된다는 믿음은 특정 행동을 유발하는 개인의 동기와 밀접히 연결되어 있음을 주장하였다. 이와 함께 Adams의 형평성이론에 따르면, 자신의 투입에 대한 산출의 비율보다 상대방의 투입에 대한 산출의 비율이 크거나 작다고 지각하면 비형평성을 느끼게 된다(Adams, 1963; 이종수·윤영진외, 2003; 438). 인간은 이러한 비형평성을 해소시키고 형평성을 추구하게 되는데, 다른 조직으로의 이동 또한 이에 해당한다. 이러한 동기부여와 관련된 이론적 논의에 따르면, 조직성과에 대한 보상이 기대보다 작거나 보상을 받을 확률이 낮을 경우, 또 보상과정에서 비형평성을 인지하는 경우에는 부정적인 행동을 유발하거나 강화할 수 있다. 기대와 기여수준을 고려한 만족·불만족의 정도에 따라서 더 나은 직무를 탐색할 것인가 아니면 그대로 남아있을 것인가를 결정하는데 영향을 미치는 것으로 관찰되기도 하였다(March & Manner, 1977; 김형자, 2007; 연경진, 2008 재인용).

대표적인 보상에 해당하는 승진은 이직 또는 이직의도와 밀접한 관계가 있다고 많은 연구에서 보고되고 있다. 승진 기회가 많을수록 이직동기는 낮아져, 승진 가능성은

이직과 부(-)의 상관관계가 있다고 밝혀졌다. 공공부문의 보수는 민간부문보다 상대적으로 낮기 때문에, 승진으로 보상의 부족한 부분을 채우려는 욕구가 강하다는 점에서 승진과정의 공정성 확보는 공공부문에서 중요하게 분석되고 있다(이정주 외, 2012). 구성원 개인이 조직으로부터 받는 금전적·비금전적 보상의 절대적 혹은 상대적 크기와 가치에 대한 조직 내 공정성에 대한 인식은 조직에 대한 이들의 태도와 행동에 중요한 영향을 미치는 것으로 알려져 있다(문형구 외, 2009). 불공정성에 대한 인식은 직무수행에 대한 노력이나 만족의 정도를 변화시키는 긍정적인 결과를 가져오기도 하지만(Cohen-Charash & Spector, 2001), 업무에 대한 불만족, 이직의도와 같은 부정적인 행동의 원인이 되기도 한다(한승훈, 2019; 정효수 외, 2011). 공공기관 역시 정부로부터 총인건비에 대한 규제를 받고 있기 때문에 임금인상과 같은 금전적 인센티브보다는 승진과 같은 비금전적 인센티브가 더 큰 유인으로 작용할 여지가 있다. 상기 살펴본 이론적 논의와 공공기관의 특수성을 고려하면, 민간부문과 비교하여 공공부문에서는 보상의 수단으로써 금전보다는 승진 등에 더 큰 관심을 가지는 것이 일반적이기 때문에 승진의 결과가 공정하지 않다고 판단될 때 이직의도가 강화될 수 있다.

Maslow를 비롯한 욕구이론가들에 의하면 개인의 욕구가 장기간 지속적으로 충족되지 못할 경우에 결과적으로 개인의 업무에 대한 직무만족, 조직몰입 수준이 떨어질 수 있음이 지적되고 있다(김병섭 외, 2000). 이는 장기적으로 구성원의 이직의도를 강화할 수 있는 요인이 된다. McClelland(1975)는 어려운 목표를 달성하려는 욕구, 장애를 극복하여 높은 목표를 달성하려는 욕구, 자신이 일정한 노력을 투입한 것에 대한 인정과 보상을 받기 원하는 욕구 등을 성취욕구로 개념화하고 있다(이병재·정태석, 2013 재인용). 그러면서 목표가 도전적이지만 달성이 불가능하지 않을 때 동기부여 효과가 가장 크다고 하였다. 개인의 성취욕구 측면에서 자신의 희망하는 직위까지 승진할 가능성이 낮다면, 조직을 이탈할 유인으로 작용할 수 있다. 조직 내에서 승진이 중요한 인센티브임을 고려할 때, 승진 가능성이 낮은 경우에는 성취욕구의 좌절로 이어지고 개인의 동기저하는 물론 조직에 대한 불만족 요인으로 작용할 수 있다.

이직의도와 승진과의 관계에 대한 연구에서 이직의도와 유리천장(혹은 승진장벽)과의 관계는 유의미한 정(+)의 관계를 가지는 것으로 관찰되고 있다(박슬기·이희정, 2009; 이준재·김용준, 2009; 김성필·이준엽, 2007). 민간의 경우 주로 항공사 및 호텔 등 서비스업종을 대상으로 연구가 진행되었다. 호텔직원을 대상으로 한 연구에서는 승진장벽에 대한 인식과 이직의도간의 영향 관계에서 남성과 여성의 인식 차이가 유

의하게 나타나고 있음을 검정하였고(박슬기·이희정, 2009), 이준재·김용준(2009)은 호텔 레스토랑 구성원의 지각된 유리천장이 이직의도에 큰 영향을 미친다는 결과를 제시하였다. 김성필·이준엽(2007)은 항공사종업원을 대상으로 유리천장(glass ceiling)이 이직의도에 정(+)의 영향을 미치며, 유리천장에 대한 남녀간의 인식이 유의미한 차이를 보인다는 것을 보여주었다.

앞서 언급한 바와 같이 공공부문은 민간에 비해 관련 연구가 아직 많이 축적되지는 못하였다. 최근 지방 세무직 공무원들 대상으로 승진체제로 인한 조직불공정성이 이직의도와 직무만족도에 어떤 영향을 미치는지 실증적으로 분석한 연구(김성찬, 2019)에서 응답자들은 자신들이 승진에 소요되는 기간이 길어질수록 조직불공정성으로 인해 이직의도가 높아지는 것으로 나타났다. 한편 공군조종사를 대상으로 수행한 연구에서는 승진기회인식은 이직의도에 부(-)의 관계를, 역할갈등은 이직의도와 정(+)의 관계를 가지는 것으로 확인되었다(정효수 외, 2011). 이와 같은 선행연구를 정리하면, 승진목표가 도전적이고 달성가능할 때, 즉 내가 목표하는 직위까지 승진할 수 있는지(가능성)는 조직원의 중요한 동기유발요인이 되며, 조직 내에서 그 과정이 공정하게 진행되는가에 대한 형평성 인식은 공공기관 종사자의 이직의도에 영향을 주는 것으로 볼 수 있다.

가설1. 공공기관에서의 승진은 이직의도에 영향을 줄 것이다.

- 가설1-a. 승진목표(희망직위)가 높을수록 이직의도는 낮을 것이다.
- 가설1-b. 희망하는 직위까지 승진할 가능성이 높다고 인식할수록 이직의도는 낮을 것이다.
- 가설1-c. 조직의 승진과정이 공정하다고 인식할수록 이직의도가 낮을 것이다.

3. 이직의도와 일-가정지원: 보육시설과 가정친화적 조직분위기 (organization climate)에 관한 논의

현재까지 수행된 다수의 선행 연구들은 일-가정갈등과 이직의도 간 관계를 검증하여, 일-가정갈등이 이직의도에 직접적인 영향을 준다는 결과를 제시하였다(William & Livingston, 1994; 강혜련·최서연, 2001; 이병재·정태석, 2013, 백경민외, 2019). Greenhaus(1985)는 직장 내 지지가 이러한 일-가정 간에 갈등을 완화시키는데 도움을 준다고 밝히고 있다. 이와 함께 Allen(2001)은 조직의 가정친화적인 정책의 유무와 사용 용이성이 이직의도에 영향을 줄 수 있다고 하였다. 조직으로부터 지원을 지각하는

구성원은 이직함으로써 발생하는 손실을 비교하여 조직에 남는 이익이 더 크다고 인식하게 된다면 조직지원인식이 이직의도를 낮추는 것으로 보고 있다(이병재·정태석, 2013 재인용). 대표적인 가정친화적 제도로는 근로자의 휴가휴직제도, 탄력적 근무제, 보육육아지원 등을 뽑을 수 있다. 특히 직장 내 육아시설 설립은 직원들의 육아부담을 덜면서 일을 병행할 수 있기 때문에 직장업무와 가사를 균형있게 감당하게 되어 조직 구성원이 직무에 대한 만족감과 조직에 대한 헌신도를 높일 수 있게 해준다(허준영외, 2015). 공공기관의 경우 「근로기준법」과 「남녀고용평등법」으로 출산휴가와 육아휴직의 사용을 보장²⁾하고 있으나 직장내 보육시설은 기관별로 편차가 있다.

그러나 보장된 제도의 사용이 용이한지는 별도로 살펴볼 필요가 있다. 이러한 제도사용의 용이성에 영향을 주는 요인으로 그 조직의 분위기가 많이 언급되고 있다. 조직 분위기(organization climate)는 지각적 수단을 통해 측정된 특정 조직 및 그 하위시스템의 일련의 속성을 의미한다(Hellriegel, Phelps, & Slocum, 1974; James & Jones, 1974). 조직분위기에 대한 많은 정의가 있지만 공통점으로는 다른 조직과는 구별할 수 있는 요인으로서, 구성원들이 상황을 해석하는 기초가 되고, 행위에 영향을 미치는 요인이라는 점이다(김희선, 2009). 조직연구에서 조직분위기는 조직수준과 개인수준의 분석 간 개념적 연결고리를 제공한다는 점에서 중요성이 부각되었다(Payne & Mansfield, 1973, Field & Abelson, 1982). Forehand & Gilmer(1964)는 조직분위기가 개인들이 직면하고 있는 상황에 대한 정의와 행위선택 자유의 제한, 행위에 대한 보상 또는 처벌 등을 통해 개인의 행위에 영향을 줄 수 있다고 보았다. 김효선·차운아(2009)는 조직의 비공식적인 지원제도로서 가정친화적 조직분위기의 중요성을 언급하고 있고, 김용순·이준재(2010)는 가정친화정책보다도 자신이 속한 조직의 분위기가 가정친화적이라고 지각하게 하는 것이 중요하다고 하였다. 조직구성원 스스로 가족친화적 제도의 사용이 경력상 불이익이 없을 것이라는 믿음이 있을 경우에만, 가족친화적 제도로 인한 조직 몰입의 효과가 나타난다는 연구결과들을 고려할 때, 소속기관의 조직분위기가 가정 친화적인지는 이직의도에 영향을 미치는 상당히 중요한 요인 될 수 있다(Eaton, 2000; 권혜원, 2013).

2) 「근로기준법」 제74조에 따라 사용자는 임신 중의 여성에게 출산 전과 출산 후를 통하여 90일의 출산전후휴가를 주어야 하며, 「남녀고용평등과 일·가정 양립 지원에 관한 법률」 제18조의2에 따라 배우자에게는 10일의(설문조사 당시 3~5일)의 출산휴가를 주어야 한다. 동법 제19조제1항에 따라 근로자가 1년 이내의 육아휴직을 신청할 경우 이를 허용해야 한다.

[가설 2] 조직의 일-가정지원은 이직의도에 영향을 줄 것이다.

- 가설2-a. 조직의 일-가정양립을 위한 지원제도가 있을 때 이직의도가 낮을 것이다.
- 가설2-b. 조직분위기가 가정친화적일수록 이직의도가 낮을 것이다.

4. 지방이전과 이직의도

공공기관의 경우 ‘공공기관 지방이전 계획(2005.6.24)’에 따라 수도권 소재 345개 공공기관 중 175개 공공기관³⁾의 지방이전이 결정되었고, 이 중 「공공기관의 운영에 관한 법률」상의 공공기관은 109개이다. 2012년부터 순차적으로 지방이전이 추진되어 1차 공공기관의 지방이전은 현재 완료된 상태이다⁴⁾. 그동안 많은 언론 기사를 통해 공공기관의 지방이전으로 이직이 다수 발생하고 있다고 알려져 있다. 지방이전과 이직의도의 관계는 삶의 질 측면에서 접근해 볼 수 있다. 지방이전시 장거리 출퇴근으로 인한 육체적 소모, 주말부부 및 회사이전 지역으로의 이사 등 정주지 변경으로 인한 정서적 소모 등을 예상할 수 있다. Greenhause와 Beutell(1985)은 일-가정갈등을 발생근거에 따라 시간근거갈등, 행동근거갈등, 긴장근거갈등으로 유형화하였는데, 이중 시간근거갈등은 개인이 쓸 수 있는 시간이 한정적이기 때문에 어느 한 영역(가정 또는 직장)에서의 역할 수행을 어렵게 하는 갈등을 의미한다. 공공기관 지방이전은 시간근거갈등을 유발할 소지가 크다.

개인은 누구나 지역적 생활환경을 기반으로 삶을 영위하며, 일상생활의 욕구와 관심을 일차적으로 지역 내에서 충족시키는 경향이 강하다. 지리적 선호에 대한 요인을 이직의도와 함께 분석한 Moynihan와 Landuyt(2008)의 연구는 특정지역(geographical area)에서 장기간 근무할수록 그 지역에 대한 헌신도가 생기게 되어 이직의도가 낮다는 가설을 세운바 있다(허준영외, 2015). 허준영·이진(2015)은 세종시로 이전한 부처의 공무원과 비이전 부처의 공무원간 비교를 통해 근무지 변경이 이직의도로 유의미하게 연결되지는 않지만 일과 삶의 불균형을 발생시켜 직무에 대한 불만족으로 표출됨을 발견하였다. 조경호(2015)는 지방이전기관의 지역근무자(본사 근무자)는 비본사

3) 여기서의 공공기관은 국가균형발전특별법상의 공공기관을 의미하며, 정부부처 및 소속조직 등을 포함한 수치이다. 이후 기관변동 등으로 153개로 조정되었다.

4) 2012년 12월 국토교통인재개발원의 제주혁신도시 이전을 시작으로 2019년 12월 한국과학기술기획평가원이 충북혁신도시로 이전함에 따라 총 153개 기관(109개 공공기관 포함)의 지방이전이 완료되었다. 대다수의 기관은 2014년(94개)과 2015년(36개)에 이전이 완료되었고, 2016년부터 2019년 사이에 23개 기관의 이전이 완료되었다.

근무자에 비해 삶의 질에 대한 인식이 통계적으로 유의미한 수준에서 부정적으로 나타난다고 분석하였다. 따라서 공공기관의 지방이전은 직장업무와 업무 이외 삶의 영역 간 부정적 전이수준을 높이고 있기 때문에 인적 자원 및 조직 관리 측면에서 대책이 강구될 필요가 있다(조경호, 2015). 따라서 '지방이전 대상으로의 결정'은 향후 발생할 수 있는 육체적·정신적 소모 및 일-가정갈등을 고려하여 이직의도를 높이는 요소로 작용할 것으로 보인다. 최근 추가적인 공공기관 이전논의가 제기되면서 공공기관 지방이전 결정이 이직의도에 미치는 영향을 미리 살펴보는 것도 의미있는 토론의 단초를 제공해 줄 것으로 기대할 수 있다.

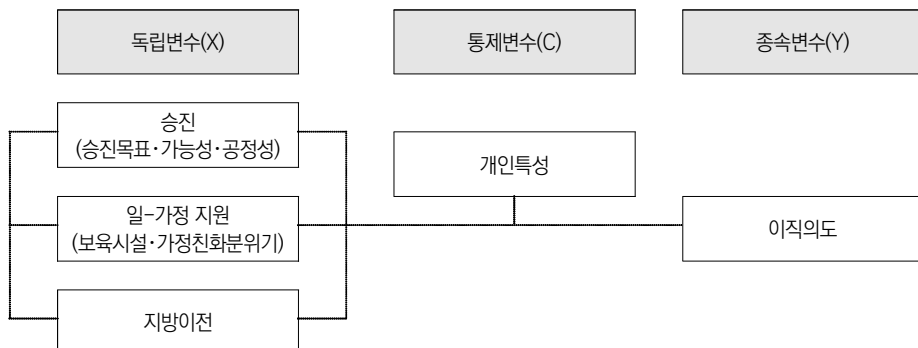
[가설 3] 지방이전 대상기관 근로자의 이직의도가 비이전 기관에 비해 높을 것이다.

Ⅲ. 연구의 설계

1. 연구모형 및 분석방법

본 연구는 공공기관 종사자들의 이직의도에 영향을 주는 요인에 대해 분석하고자 하였다. 앞서 살펴본 이론적 논의와 선행연구 등을 토대로 개인적 측면의 성취욕구와 조직적 측면의 승진제도의 공정성에 대한 인식, 조직의 일-가정지원제도의 유무와 가족친화적 분위기 등이 이직의도의 중요한 요인으로 작용할 것으로 보인다. 본 연구의 연구모형은 다음 <그림 1>과 같다.

<그림 1> 연구 모형



본 연구는 로지스틱 회귀분석(logistic regression)을 시도하였다. 로지스틱 회귀분석은 반응변수가 1 또는 0인 이진형 변수에서 쓰이는 회귀분석으로, 최대우도법(likelihood)을 사용하여 어떤 집합에 속할지를 예측하는 방법이다. 본 연구의 종속변수가 이직의도 유무(0, 1)이기 때문에, 선형 회귀분석이 아닌 로지스틱 회귀분석으로 분석하였고 분석에는 STATA14와 SPSS26 통계프로그램을 사용하였다⁵⁾. 분석자료는 한국조세재정연구원 공공기관연구센터가 2013년 63개 공공기관을 대상으로 실시한 ‘공공기관 여성인력활용에 대한 인식조사’ 결과를 활용하였으며, 해당 설문조사문항은 여성관리자패널의 근속자용 설문지의 일부 문항을 인용하여 작성되었다⁶⁾. 2013년에 조사된 자료이지만 공공기관 종사자를 대상으로 한 대규모 설문조사이며, 실제 지방이전이 본격화되기 전에 실시한 설문조사로 지방이전결정에 따른 이직의도를 파악할 수 있다는 점에서 유의미한 자료라고 할 수 있다.

2. 주요변수의 설정

1) 종속변수

이직의도는 ‘귀하는 향후 이직계획이 있으십니까?’에 대한 이항 응답을 이직의도 유무로 판단하였으며, 해당 문항의 응답이 ‘예’인 경우는 1로, ‘아니오’는 0으로 처리하였다. 전통적으로 이직의도는 조직 및 인사관리의 효과성을 측정하는 주요변수로 논의되고 있다 (Cho & Lewis, 2011). 미국 실적주의제도보호위원회(U.S. Merit Systems Protection Board)에서 정기적으로 실시하는 MPS(Merit Principles Survey) 설문조사에서는 향후 12개월 이내 이직의도 등을 질문으로 포함시켜왔다. 특히 이직의도를 조직 및 인사관리의 핵심 변수로 추적하는 연구는 수련의, 간호사 등 전문인력의 중요성이 높은 의료분야 연구에서도 쉽게 관찰되고 있다 (Beercroft, et. al., 2008). 관련 연구 및 보고서에서 확인할 수 있는 설문문항은 향후 발생할 이직가능성, 1-2년 이내 이직계획에 대해 질문하는 형식으로 구성되는 것이 일반적이다. 본 연구에서 사용하고 있는

5) 로지스틱 회귀분석은 STATA14를 사용하였으며, 변수의 신뢰도분석 등은 SPSS26 통계프로그램을 사용하였다.

6) 본 설문조사는 공공기관의 여성인력 활용실태에 대한 인식조사로 공공기관연구센터의 과제 수행을 위해 2013년도 6월에 실시한 설문조사 데이터이다. 조사대상기관은 공공기관 63개이며, 총 9,050개의 설문지가 회수되었다.

설문조사에서도 향후 이직 계획을 묻고 있어, 조직 및 인사관리의 효과성을 측정할 수 있는 유의미한 문항으로 간주하였다.

2) 독립변수

승진과정의 공정성은 승진 및 승급의 과정이 얼마나 공정하게 이루어지고 있는가에 대한 문항을 활용하였으며, 해당 문항은 ‘전혀 공정하지 않다(1)’에서 ‘매우 공정하다(7)’까지 7점 척도로 구성되었다. 희망 승진직위는 차장급을 1, 부장급을 2, 처실장급은 3, 임원급은 4로 처리하였다. 승진가능성은 응답한 목표(희망) 직위까지의 승진가능성에 관한 인식문항을 활용하였으며, 해당 문항은 Likert 척도 5점으로 구성되었다.

일-가정 양립 지원제도로는 여성가족부의 가정친화지수 중 자녀 출산양육지원 주요지표로 사용되고 있는 출산휴가제도, 육아휴직제도, 직장내 보육시설의 유무를 활용하였다. 현재 「근로기준법」과 「남녀고용평등법」으로 제도화되어있는 출산휴가와 육아휴직의 경우 공공기관에서 적용 중이기 때문에 직장내 보육시설의 유무만을 분석에서 사용하였다. 그 외 지방이전변수는 설문조사 시점(2013년 6월)을 기준으로 공공기관 지방이전 계획에 따라 이전이 확정된 기관은 1로, 지방이전 대상이 아닌 경우에는 0으로 처리하였다.

〈표 1〉 가정친화적 조직분위기 변수의 신뢰도 분석결과

구성개념	측정문항	크롬바하 α
가정친화적 조직분위기	1. 개인사정에 의한 휴가사용 어려움	.828
	2. 야근시 근평 유리	
	3. 일을 최우선으로 하는 분위기	
	4. 퇴근후 회식불참 어려움	
	5. 남성의 출산휴가나 육아휴직 신청 부담	

주: 1. 해당문항은 여성관리자패널조사의 가정친화적 조직분위기 측정문항을 차용하여 조사
2. 각 항목의 값을 역으로 코딩함

가정친화적 조직분위기를 측정하는 문항으로는 Allen(2001) 및 다수의 선행연구에서 주로 활용하고 있는 5개 문항을 차용하였다. 5개 설문문항 신뢰도를 나타내는 크롬바하 α 값은 0.828으로, 측정항목간 신뢰도가 높은 것으로 확인되었다.

〈표 2〉 변수의 측정

변수		설문문항	측정
종속변수	이직의도	귀하께서는 향후 이직을 계획하고 계십니까?	1~7점 척도
독립변수	승진목표	귀하는 퇴직 전 어느 직위까지 승진하시기를 희망하십니까?	차장급(1)~임원급(4)
	승진가능성	현실적으로 목표 직위까지 승진할 가능성을 어떻게 판단하십니까?	1~5점 척도
	승진공정성	귀하는 귀사의 승진 및 승급과정이 얼마나 공정하게 이루어지고 있다고 생각하십니까?	1~7점 척도
	직장내 보육시설	현재 귀하의 직장에 직장내 보육시설 제도가 있습니까?	유/무
	가정친화적 조직분위기	〈표 1〉참고	1~7점 척도
	지방이전	설문조사 시점(2013.6.)기준 지방이전대상으로 결정되었는지 여부	해당기관=1, 미해당 기관=0

3) 통제변수

개인특성과 관련하여 성별은 여성을 1로, 남성을 0으로 처리하였고, 혼인상태는 현재 혼인을 유지하고 있는 기혼을 1로, 그 외 미혼·사별·이혼 등은 0으로 처리하였다. 학력은 대학원 졸업 이상(석사, 박사)을 고학력으로 분류하고 1로, 그 외 0(대졸 이하)으로 처리하였다. 연령 및 기관유형은 더미변수로 처리하였다. 이상 분석에 사용되는 변수를 종합하면 다음과 같다.

〈표 3〉 주요변수의 개념화 및 측정 개요

변수명			측정
종속변수		이직의도	이직계획 무=0, 유=1
통제 변수	개인 특성	성별	남성=0, 여성=1
		혼인상태	기혼/별거=1, 미혼/이혼/사별=0
		자녀유무	무=0, 유=1
		연령	20대, 30대, 40대, 50대 이상
		학력	대졸이하=0, 대학원(석사) 이상=1
	소속 기관	기관유형	공기업=1, 준정부기관=2, 기타공공기관=3
	직무만족도	직무만족도	1~7점 척도
독립 변수	승진	승진공정성	1~7점 척도
		승진목표	차장급(1), 부장급(2), 처실장급(3), 임원급(4)
		승진가능성	1~5점 척도
	지방이전대상	지방이전대상여부	공공기관 지방이전 대상=1, 이전 비대상=0

70 한국조직학회보 (제18권 제1호)

9	0.1465	-0.2503	0.1894	-0.0055	-0.1633	-0.0511	0.0159	0.0003	1.0000										
	0.0000	0.0000	0.0000	0.7039	0.0000	0.0004	-0.2685	0.9832											
10	-0.1030	0.1006	-0.0213	-0.0803	0.1091	-0.0368	-0.0269	0.0570	-0.3381	1.0000									
	0.0000	0.0000	0.1390	0.0000	0.0000	0.0104	0.0612	0.0001	0.0000										
11	0.0031	-0.0551	0.0614	-0.0309	-0.0102	-0.0999	-0.0154	0.0431	0.0563	0.3260	1.0000								
	0.8303	0.0001	0.0000	0.0319	0.4770	0.0000	0.2845	0.0027	0.0001	0.0000									
12	0.0271	0.0270	-0.1769	0.0183	0.0546	-0.0129	-0.0455	-0.0406	-0.0928	0.1083	0.0382	1.0000							
	0.0597	0.0605	0.0000	0.2021	0.0001	0.3715	0.0016	0.0047	0.0000	0.0000	0.0079								
13	-0.0827	0.1143	-0.0350	0.0480	0.0885	0.0500	0.1412	-0.1882	-0.1296	0.0241	-0.0481	-0.0075	1.0000						
	0.0000	0.0000	0.0148	0.0008	0.0000	0.0005	0.0000	0.0000	0.0000	0.0935	0.0008	0.6041							
14	0.0790	-0.0421	0.0415	-0.0493	-0.0598	-0.0548	-0.1210	0.3446	0.0887	0.0201	0.0612	-0.0230	-0.8282	1.0000					
	0.0000	0.0034	0.0039	0.0006	0.0000	0.0001	0.0000	0.0000	0.0000	0.1617	0.0000	0.1100	0.0000						
15	0.0073	-0.1241	-0.0106	0.0016	-0.0498	0.0076	-0.0360	-0.2637	0.0710	-0.0755	-0.0216	0.0518	-0.3040	-0.2821	1.0000				
	0.6107	0.0000	0.4615	0.9091	0.0005	0.5969	0.0123	0.0000	0.0000	0.0000	0.1327	0.0003	0.0000	0.0000					
16	0.0608	-0.0384	-0.0287	0.0669	-0.0563	0.0634	0.0391	-0.0947	0.3138	-0.5252	-0.3091	-0.1489	-0.0539	0.0167	0.0640	1.0000			
	0.0000	0.0075	0.0456	0.0000	0.0001	0.0000	0.0005	0.0000	0.0000	0.0000	0.0000	0.0000	0.0002	0.2463	0.0000				
17	0.0731	-0.1077	0.0198	-0.0012	-0.0899	-0.1027	0.0131	0.0127	0.0683	-0.1842	0.1439	-0.0081	0.0493	-0.0609	0.0191	-0.3362	1.0000		
	0.0000	0.0000	0.1693	0.9362	0.0000	0.0000	0.3618	0.3776	0.0000	0.0000	0.0000	0.5725	0.0006	0.0000	0.1845	0.0000			
18	-0.0814	0.0849	0.0018	-0.0484	0.0765	0.0113	-0.0403	0.0222	-0.2120	0.4284	0.0896	0.1145	0.0007	0.0399	-0.0690	-0.2837	-0.6222	1.0000	
	0.0000	0.0000	0.9027	0.0008	0.0000	0.4333	0.0051	0.1234	0.0000	0.0000	0.0000	0.0000	0.9599	0.0055	0.0000	0.0000	0.0000		
19	-0.0607	0.0871	-0.0028	0.0029	0.0912	0.0802	-0.0021	0.0515	-0.1329	0.2209	-0.0295	0.0005	-0.0215	0.0184	0.0055	-0.1294	-0.2837	-0.2394	
	0.0000	0.0000	0.8432	0.8398	0.0000	0.0000	0.8842	0.0003	0.0000	0.0000	0.0405	0.9721	0.1348	0.2006	0.7007	0.0000	0.0000	0.0000	

1.이직의도, 2.승진공정성, 3.승진목표, 4.승진가능성, 5.직무만족도, 6.가정친화적 조직분위기, 7.직장내 보육시설, 8.지방이전, 9.성별, 10.자녀유무, 11.혼인여부, 12.학력, 13.공기업, 14.준정부기관, 15.기타공공기관, 16~19. 연령(20~50대)

3. 응답자의 기초특성

본 연구는 2013년에 63개 공공기관을 대상으로 한국조세재정연구원 공공기관연구센터에서 실시한 설문조사를 활용하였다. 회수된 설문지 9,050개 중 본 연구 관련 문항의 미응답(결측치)을 제외)한 응답을 기준으로 총 4,837개의 설문지를 대상으로 분석하였다. 응답자는 남성이 71.82%로 여성보다 많았으며, 연령은 30대가 42.44%로 가장 많고, 그 다음으로 40대와 20대 순으로 많았다. 미혼자보다는 기혼자가(74.05%), 무자녀 응답자보다는 유자녀 응답자가 64.94%로 그 비중이 컸다. 학력수준은 대졸 비중(69.13%)이 가장 높게 나타났다. 구체적인 응답자의 인구통계학적 특성은 <표 6>와 같다.

7) 데이터가 작고 결측치가 많은 경우에는 분석결과의 왜곡이 발생할 수 있으나, 데이터 규모가 충분히 크며 결측이 무작위인 경우에는 영향이 적은 것으로 보고 있다. 본 연구에서는 결측 값이 있는 관측치(observation)는 모두 제외하고 분석하였다.

〈표 6〉 분석대상의 인구통계학적 특성

구분		인원(명)	비율(%)
성별	남성	3,474	71.82
	여성	1,363	28.18
	소계	4,837	100
연령	20대	643	13.29
	30대	2,053	42.44
	40대	1,665	34.42
	50대이상	476	9.84
	소계	4,837	100
결혼유무	미혼	1,255	25.95
	기혼	3,582	74.05
	소계	4,837	100
자녀유무	유	1,696	35.06
	무	3,141	64.94
	소계	4,837	100
직급	사원급	1,024	21.17
	대리급	853	17.63
	과장급	1,141	23.59
	차장급	1,284	26.55
	부장급	450	9.30
	처실장급	85	1.76
	소계	4,837	100
학력수준	고졸	90	1.86
	전문대졸	156	3.23
	대졸	3,344	69.13
	석사졸업	1,116	23.07
	박사졸업	131	2.71
	소계	4,837	100
소속기관	공기업	2,281	47.16
	준정부기관	2,102	43.46
	기타공공기관	454	9.39
	소계	4,837	100

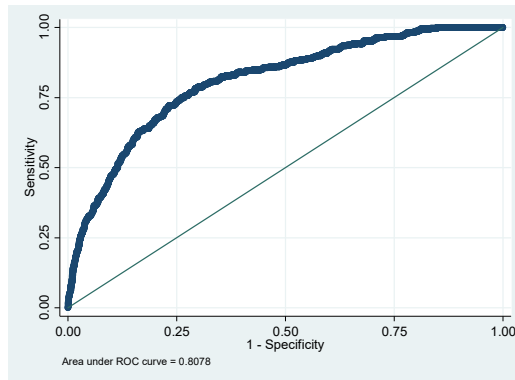
주: 소속기관의 유형은 응답 당시(2013년)를 기준으로 함

IV. 분석결과

1. 이직의도 영향요인

분석에 앞서 다중공선성을 살펴본 결과, 평균 VIF⁸⁾는 1.84이었으며, 가장 큰 VIF를 나타낸 변수는 연령(40대)로 4.55로 나타나 다중공선성의 문제는 크지 않은 것으로 나타났다. 또한 ROC(Receiver Operator Characteristic) 곡선⁹⁾은 <그림 2>와 같으며 ROC 곡선 하단의 면적(AUC)이 0.8을 상회하고 있어 모형의 설명력도 갖춘 것으로 보인다.

〈그림 2〉 ROC 곡선 및 AUC



분석결과, 선행연구에서 언급된 바와 같이 성별, 연령, 학력, 직급, 직무만족도 등이 이직의도에 유의미하게 영향을 주는 것으로 나타났다. 여성이 남성보다 이직의도가 크며, 연령별로는 이직기회가 많은 20대와 30대가 다른 연령대에 비해 이직의도가 크게 나타났다. 또한 석사 이상의 고학력인 경우에 이직의도를 가질 확률이 큰 것으로 나타났다. 다른 유형에 비해 준정부기관의 이직의도가 높을 확률이 크게 나타났다. 준정부기관의 경우 공기업에 비해서 보수수준이 낮고, 정부를 대행하여 서비스전달업무를 수행하고 있어 민원업무가 다수 발생하는 것과 연관되어 있을 것으로 추측해볼 수

8) 여기의 VIF 수치는 선형회귀분석상의 결과이다.

9) 임계값의 변화에 따른 분류모델의 성능을 보여주는 그래프로, 그래프는 각각 [1-특이도]와 Recall 값을 나타낸다. ROC 곡선의 아래의 면적이 1에 가까울수록 좋은 성능의 모델로 평가된다.

있다. 추가적으로 표본특성상 지방이전대상에 해당하는 준정부기관에 해당하는 응답자가 많은 것도 영향을 준 것으로 보인다. 직무만족도는 선행연구에서와 마찬가지로 이직의도와 부(-)의 관계를 나타내고 있고 통계적으로도 매우 유의한 것으로 관찰되고 있어, 직무만족도가 이직의도와 관련된 주요 요인임을 확인할 수 있다.

2. 승진, 지방이전, 일-가정지원과 이직의도의 관계

분석결과 승진목표별로 살펴보면, 부장급과 처실장급을 목표로 하는 근로자가 차장급 승진을 목표로 하는 근로자에 비해서 이직의도를 가질 오즈비(odds ratio)를 약 70% 낮추는 것으로 나타났다. 특이한 점은 희망직위가 '처실장급·부장급' 임원급' 차장급' 순으로 이직의도가 낮아지는 것으로 나타나 욕구이론가들이 주장하는 것처럼 목표가 도전적이지만 달성 불가능하지 않을 때 동기부여 효과가 가장 크다는 연구(이병재·정태석, 2013)를 뒷받침 해준다고 볼 수 있다. 본인이 희망하는 직위까지 승진할 가능성이 있는지 또한 이직의도와 부(-)의 관계를 나타냈으며, 승진가능성이 높게 인식할수록 이직의도를 가질 오즈비(odds ratio)는 14% 만큼 낮아지는 것으로 나타나 개인의 성취욕 측면에서 이직의도에 유의미한 영향을 주는 것으로 보인다. 승진과정의 공정성 또한 이직의도와 부(-)의 관계를 가지는 것으로 나타났으며, 승진과정이 공정할수록 이직의도를 가질 오즈비(odds ratio)는 25%가량 감소하는 것으로 나타났다. 이는 보상 과정의 공정성에 대한 긍정적 인식이 조직이탈을 방지하는 주요 요인이라는 점을 보여준다고 할 수 있다.

지방이전 대상인 공공기관 구성원이 비이전 기관 구성원에 비해 이직의도를 가질 확률이 높게 나타났다. 비이전기관에 비해 이전기관인 경우 72.6%만큼 이직의도를 가질 오즈비(odds ratio)가 증가하였다. 이를 통해 공공기관 지방이전이 일-가정양립을 방해하고 삶의 질을 저하하는 요인으로 작용하여 이직의도에 영향을 줄 수 있음을 확인할 수 있었다.

직장내 보육시설의 경우 공공기관마다 설치유무에 차이가 있고, 이러한 보육시설 유무가 이직의도와 유의미한 부(-)의 관계를 나타낸다는 사실은 주목할 만하다. 이는 안정적인 조직 관리를 위해서 조직의 일-가정 양립을 위한 지원과 제도 마련이 중요함을 시사한다. 또 가정친화적 조직 분위기일수록 이직의도를 가질 확률이 낮아지는 것으로 나타났는데, 이는 비공식적인 지원으로서 가족친화적인 조직분위기 조성이 이직

의도를 낮춰 조직의 안정성에 기여할 수 있음을 보여준다. 가정친화적 제도마련과 더불어 제도사용을 수월히 사용할 수 있는 조직분위기 조성이 중요함을 보여주었다.

〈표 7〉 이직의도 로짓 분석결과

변수	모델 1	모델 2	모델 3
승진공정성		-0.313*** (0.0416)	-0.389*** (0.0393)
승진 목표	부장급	-1.057*** (0.256)	-1.292*** (0.256)
	처실장	-1.061*** (0.256)	-1.292*** (0.255)
	임원급	-0.821*** (0.263)	-1.148*** (0.262)
승진가능성		-0.165*** (0.0601)	-0.163*** (0.0599)
지방이전			0.547*** (0.137)
가정친화적 분위기			-0.263*** (0.0538)
직장내보육시설			-0.453*** (0.116)
성별	0.778*** (0.116)	0.419*** (0.127)	0.392*** (0.126)
혼인여부	-0.0174 (0.181)	-0.0167 (0.189)	-0.178 (0.188)
자녀유무	-0.241 (0.175)	-0.242 (0.181)	-0.218 (0.181)
학력	0.302*** (0.0904)	0.365*** (0.0943)	0.344*** (0.0938)
연령_20대	0.895*** (0.326)	0.866** (0.338)	1.019*** (0.339)
연령_30대	1.047*** (0.282)	0.775*** (0.291)	0.808*** (0.292)
연령_40대	0.440 (0.287)	0.268 (0.296)	0.300 (0.297)
연령_50대	- (0.287)	- (0.296)	- (0.297)
유형_공기업	-0.221 (0.193)	0.0705 (0.200)	0.00239 (0.208)

유형_준정부기관	0.400** (0.184)	0.538*** (0.191)	0.259 (0.209)
유형_기타공공기관	-	-	
직무만족도		-0.337*** (0.0417)	-0.299*** (0.0425)
상수항	-4.427*** (0.470)	-0.0622 (0.563)	0.0514 (0.586)
Observations	4,837	4,837	4,837
Pseudo R	0.0629	0.1585	0.1748

Standard errors in parentheses, *** p<0.01, ** p<0.05, * p<0.1

〈표 8〉 이직의도에 대한 설명변수의 오즈비(Odds Ratio)

변수	Odds Ratio	Std. Err.	z	P>z	[95% C.I.]	
승진공정성	.7518789	.0319984	-6.70	0.000	.6917076	.8172844
부장급	.30378	.0794587	-4.56	0.000	.1819337	.5072301
처실장급	.3103137	.0810504	-4.48	0.000	.1859845	.5177559
임원급	.3842789	.1031744	-3.56	0.000	.2270434	.6504055
승진가능성	.8642927	.0526922	-2.39	0.017	.7669494	.973991
지방이전	1.726226	.2381604	3.96	0.000	1.317228	2.262218
가정친화적 분위기	.8062776	.0447033	-3.88	0.000	.7232535	.8988323
직장내보육시설	.6388464	.0749408	-3.82	0.000	.5076273	.8039849
성별	1.513582	.1937814	3.24	0.001	1.177682	1.945288
혼인여부	.9189165	.1746623	-0.44	0.656	.6331179	1.333729
자녀유무	.7869657	.143482	-1.31	0.189	.5505062	1.124992
학력	1.432338	.1364242	3.77	0.000	1.188426	1.726311
20대	2.516373	.8592301	2.70	0.007	1.288627	4.913859
30대	2.076901	.6098665	2.49	0.013	1.168065	3.692876
40대	1.292742	.3861173	0.86	0.390	.7199037	2.321398
공기업	1.004247	.2097406	0.02	0.984	.6669052	1.512227
준정부기관	1.265336	.2650456	1.12	0.261	.8392811	1.907673
상수항	2.093998	1.261291	1.23	0.220	.6430824	6.818455

V. 결론

우수한 인재의 이직은 역량 이탈에 따른 피해와 추가적인 충원에 따른 불필요한 비용을 발생시킨다는 점에서 긍정적 측면보다는 부정적 영향이 큰 것으로 나타난다.

본 연구는 공공기관 근로자들의 이직의도에 관한 분석결과로, 이직의도와 승진, 지방이전, 일가정지원 등이 어떠한 관계를 가지고 있는지를 살펴보았다. 세부적으로도 승진에 대한 공정성과 개인의 희망직위 달성가능성이 이직의도와 부(-)의 관계로 나타나 승진가능성과 그 과정상의 공정성 확보가 공공기관의 조직관리에 있어 매우 중요한 요소임을 확인할 수 있었다. 승진은 공공기관의 유효한 인센티브로서 조직의 불만족 요인으로 작용할 수 있다는 점을 고려하여 공정한 인사관리체계를 구축하는 것이 필요하다.

반면, 직장내 보육시설과 가족친화적 조직분위기가 이직의도와 부(-)의 관계를 보여준 점은 일-가정양립을 위한 공식적·비공식적 지원이 이직의도를 낮출 수 있는 방안임을 발견하였다. 따라서 제도의 마련과 더불어서 그것을 자유롭게 사용하는 것을 지지하는 분위기 조성이 이직의도를 낮추는데 중요하다고 할 수 있다.

본 연구에서 공공기관의 지방이전이 일-가정갈등 상황에 직면할 가능성을 높이고 육체적·정서적 소모를 높여 이직의도를 높일 수 있다는 사실을 다시 한번 상기시켜 주었다. 공공기관의 지방이전은 수도권에 집중된 기능을 지방으로 분산시킴으로써 균형발전을 도모하는 국가적인 정책이다. 이러한 정책의 효과가 제대로 나타나기 위해서는 내부 구성원들의 수용도를 높이는 접근이 필요하다. 이와 관련하여는 일-가정갈등의 부정적인 영향을 감소시키는데 유연근무제의 만족도가 높을수록 효과적이라는 연구결과(이선경외, 2014)를 고려하여 유연근무제와 같은 시간통제감 및 자율성을 부여할 수 있는 지원제도를 지방이전 기관에 보다 활성화한다면, 이직의도를 낮추는데 도움을 줄 것으로 기대할 수 있다.

본 연구가 공공기관의 이직의도와 관련하여 승진, 지방이전, 가정친화정책 등을 심도있게 살펴보고자 하였으나 다음과 같은 한계가 있다. 2013년 단년도 횡단 자료만을 사용하였고 주요 변수 중 지방이전 및 기관유형을 제외하고는 설문조사를 활용함으로써 동일자료편의(Common Method Bias)가 있을 수 있다. 설문조사에서 변수의 개념을 다차원적으로 측정하지 않은 점, 조직의 일-가정양립 지원제도로써 근로시간 단축근무, 유연근무제와 같은 다양한 제도가 포함되지 못한 점은 본 연구의 한계라 하겠다. 이는 향후 이러한 점을 교정한 설문조사 및 연구를 통해 보완·해소될 수 있을 것으로 보인다. 그럼에도 불구하고 지금까지 연구가 미진하였던 공공기관 근로자의 이직의도를 분석한 논문이라는 점, 다수의 공공기관을 대상으로 한 대규모 설문조사를 이용함으로써 이직의도에 대한 풍부한 논의를 가능하게 했다는 점, 2차 공공기관 지방이

전을 앞두고 있는 시점에서 정책적 시사점을 제시한 연구라는 점에서 의의를 가진다.

참고문헌

- 김기태. (2003). '인재유지, 이직관리로부터 시작하라', LG주간경제, LG경제연구원
- 김병섭·박광국·조경호. (2000). 『조직의 이해와 관리』. 서울: 대영문화사.
- 이종수·윤영진·곽채기·이재원. (2003). 『새행정학』. 서울: 대영문화사.
- 한국조세재정연구원. (2015), 『2015 공공기관과 국가정책』, 한국조세재정연구원
- 강길현. (2014). 사회복지사의 이직의도 결정요인에 관한 실증적 연구. 『한국지방자치학회보』, 26(4): 129-148.
- 강혜련·최서연(2001). 기혼여성 직장 - 가정 갈등의 예측변수와 결과변수에 관한 연구. 『한국심리학회지 여성』, 6(1): 23-42.
- 김성필·이준엽. (2007). 항공사 종업원이 지각하는 승진장벽이 조직몰입, 직무만족 및 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구, 관광연구, 22(3): 65-87.
- 김영수. (2014). 공정성 지각이 직무만족·조직몰입·이직의도에 미치는 영향: 새마을금고 구성원을 중심으로. 『국제경상교육연구』, 11(2): 135-159.
- 김희선. (1999). 조직분위기 관련 논쟁과 최근의 연구추세. 서울여자대학교 論文集 - 7: 227-248.
- 나인강. (2005). 직무만족, 이직의도 및 이직행위의 관계에 대한 패널자료 분석, 『대한경영학회지』, 18(2), 509-530
- 라광현·이윤호. (2011). 교정공무원의 이직의도에 영향을 미치는 요인에 관한 연구. 『한국범죄학』, 5(1): 43-73.
- 문형구·최병권·고육. (2009). 국내 조직공정성 연구의 동향과 향후 과제. 『인사조직연구』, 17(2): 229-306.
- 박슬기·이희정. (2009). 호텔 직원이 지각하는 승진장벽이 조직몰입 및 이직의도에 미치는 영향. 『호텔경영학연구』 18(4): 1-21.
- 백경민·박인·정범구. (2019), 공공기관 기혼 여성근로자의 일-가정 갈등이 이직의도에 미치는 영향: 직무소진, 직무열의의 매개효과와 가족동기의 조절효과, 『인적자원개발연구』, 22(2): 151-173.
- 양승범. (2009). 지방공무원의 이직의도 영향요인에 관한 연구 : 기능적, 금전적, 연대적 선호. 『한국지방자치학회보』, 21(3) : 187-201.
- 유상엽·한승주. (2017). 공직자의 이직의도 영향요인 분석: 개방형 직위 임용자를 대상으로. 『한국인사행정학회보』, 16(4): 1-26.

- 이병렬·이용희. (2006). 호텔 종업원의 조직공정성 지각과 직무만족 및 이직의도의 인과관계에 관한 연구, 「관광학연구」, 30(2): 321-338.
- 이병재·정태석. (2013). 직장-가정 갈등이 이직의도와 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구, 「디지털융복합연구」, 11(8), 75-93.
- 이선경·이춘우·김상순. (2014). 일-가정 갈등이 이직의도에 미치는 영향 - 유연근무제 만족도를 중심으로-. 「인적자원관리연구」, 21(5): 246-262.
- 이성영·임재진. (2020). 공공기관 콜센터 상담원의 직무소진이 이직의도에 미치는 영향: 사회적 지원의 조절효과를 중심으로. 「한국인사행정학회보」, 19(2): 171-197.
- 이영주·김소희·이태화(2015). 공공기관 간호사의 직무특성, 조직문화가 직무만족과 이직의도에 미치는 영향. 「간호행정학회지」, 21(4): 354-365.
- 이정주·송효진·이선중. (2012). 승진공정성이 청렴도에 미치는 영향에 관한 연구. 「한국부패학회보」, 17(2): 41-68.
- 이준재·김용순. (2009). 호텔레스토랑 승진장벽, 조직공정성, 이직의도간의 구조관계. 「외식경영연구」, 12(3): 277-294.
- 이찬수·김태운. (2020). 공공기관 직원의 이직의도에 대한 영향요인 분석: 신생 과학기술분야 정부출연연구기관을 중심으로. 「지방정부연구」, 24(2): 1-31.
- 이환범·이수창. (2006). 경찰공무원의 직무스트레스, 직무만족, 조직몰입과 이직의도 간의 상호관계에 관한 연구. 「한국조직학회보」, 3(2): 83-101.
- 정규현·류주현. (2020). "사회복지전담공무원의 일가정갈등이 이직의도에 미치는 영향 - 소진과 직무만족의 매개효과를 중심으로 -." 「한국융합학회논문지」 11(7): 337-344.
- 정원식·정한식. (2013). 공공부문 비정규직의 조직몰입 및 이직의도의 영향요인에 관한 연구: 정규직과의 비교분석. 「한국공공관리학보」, 27(1): 27-54.
- 정효수·문형구·최병권. (2011). 분배공정성, 승진기회인식, 역할갈등이 공군조종사의 이직의도에 미치는 영향: 인지된 동료구직행동 및 직무몰입의 조절효과. 「대한경영학회지」, 24(5): 2775-2809.
- 최다은·윤동열·김성훈. (2019). 공공기관 구성원의 경력개발이 조직몰입과 이직의도에 미치는 영향: 상사지원인식의 조절효과를 중심으로. 「대한경영학회지」, 32(4): 645-675.
- 한승훈. (2019). 공무원 이직의도의 연관요인에 대한 추론과 예측에 관한 연구. "「현대사회와 행정」 29(4): 147-173.
- 이건, 허준영. (2015). 근무지 변경에 따른 공무원 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구: - 세종시 이전 조절효과를 중심으로 -. 「한국행정연구」, 24(3): 65-90.
- Beercroft, P. C., Dorey, F. & Wenten, M. (2008). Turnover intention in new graduate nurses: a multivariate analysis. Journal of Advanced Nursing. 62(1): 41-52.

- Brown, S. P., & Peterson, R. A. 1993. Antecedents and consequences of salesperson job satisfaction: Meta-analysis and assessment of causal effects. *Journal of Marketing Research*, 30(1): 63-77.
- Carmeli, A. & J. Weisberg(2006), Exploring turnover intentions among three professional groups of employees, *Human Resource Development International*, 9(2), 191-206.
- Cho. Y. J. & Lewis, G. B. (2011). Turnover intention and turnover behavior: Implications for retaining federal employees. *Review of Public Personnel Administration*. 32(1): 4-23.
- Cohen-Charash, Y., & Spector, P. E.(2001). The role of justice in organizations: A metaanalysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86(2): 278-321.
- Cotton, J. L., & Tuttle, J. M. (1986). Employee Turnover: A Meta-Analysis and Review with Implications for Research. *Academy of management Review*, 11(1): 55-70.
- Don Hellriegel & John W. Slocum, Jr.(1974), *Organizational Climate: Measures, Research and Contingencies*, The Academy of Management Journal, Vol. 17, No. 2 (Jun., 1974), pp. 255-280
- Downey, H. Kirk & Hellriegel, Don & Phelps, Martha & Slocum, John Jr.,(1974). Organizational climate and job satisfaction: a comparative analysis, *Journal of Business Research*, Elsevier, vol. 2(3), 233-248
- Forehand, G. A., & Von Haller, G. (1964). Environmental variation in studies of organizational behavior. *Psychological Bulletin*, 62(6): 361-382.
- Greenhaus, J. H. & Beutell, N. J. (1985). Source of conflict between work and family roles. The *Academy of Management Review*, 10(1): 76-88.
- Griffeth, R. W., P. W. Hom, & S. Gaertner(2000), A Meta-Analysis of Antecedents and Correlates of Employee Turnover: Update, Moderator Tests, and Research Implications for the Next Millennium, *Journal of Management*, 26(3): 463-488.
- Iverson, H.D. (1992) *Employee Intent to Stay: An Empirical Test of the Revision of the Price and Mueller Model*. PhD Thesis, University of Iowa, Iowa City.
- James, L. R., & Jones, A. P. (1974). Organizational climate: A review of theory and research. *Psychological Bulletin*, 81(12): 1096-1112
- John Kamp & Paul Brooks(1991). Perceived Organizational Climate and Employee Counterproductivity, *Journal of Business and Psychology*, 5(4): (Summer, 1991): 447-458
- Johannesson, R. E. (1973). Some problems in the measurement of organizational climate. *Organizational Behavior & Human Performance*, 10(1): 118-144.
- LaFollette, W. R., & Sims, H. P. (1975). Is satisfaction redundant with organizational climate?

- Organizational Behavior & Human Performance, 13(2): 257-278
- Lambert, S. J. (1990). Process linking work and family: A critical review and research agenda. Human Relations, 43: 239-257.
- Lyons, S. T., Duxbury, L. & Higgins, C. An Empirical Assessment of Generational Differences in Work-Related Values. Human Resources Management, 2005, 26(9): 62-71.
- Moynihan DP & Landuyt N. Explaining Turnover Intention in State Government: Examining the Roles of Gender, Life Cycle, and Loyalty. Review of Public Personnel Administration. 2008;28(2):120-143.
- McClelland, D. C., & Burham, D. H (1975)., Power driven managers : Good Guys make Bum Bosses. Psychology Today, Vol. 8: 68-70.
- Meier, K. J. & Hicklin, A.(2008), Employee turnover and organizational performance: Testing a hypothesis from classical public administration, Journal of Public Administration Research and Theory, 18(4): 573-590
- Mobley, W. H. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. Journal of Applied Psychology, 62(2): 237-240
- Monia L. Castro & Nico Martins(2010), The relationship between organisational climate and employee satisfaction in a South African information and technology organization, SA Journal of Industrial Psychology, 36(1);
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. Journal of Applied Psychology, 59(5): 603-609
- Schneider, B. (1975). Organizational climates: An essay. Personnel Psychology, 28(4): 447-479.
- Tett, R. P., & Meyer, J. P. 1993. Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: Path analyses based on meta-analytic findings. Personnel Psychology, 46(2): 259-293.
- Yochi Cohen-Charash & Paul E. Spector(2001), The Role of Justice in Organizations: A Meta-Analysis, Organizational Behavior and Human Decision Processes 86(2)

Abstract and Key Words

A Study on the Employee Turnover Intention of Public Institutions: Focused on Promotion, Work-Family Support and Relocation

Lee, Jukyoung

Korea Institute of Public Finance

Park, Hanjun

Korea Institute of Public Finance

Understanding the intention to turnover is very important for the stability and performance of the organization. This study attempted to present implications for organizational management by grasping the intention to turnover of workers in public institutions that have not been dealt with in the subject of the study. In this study, based on a survey of 63 public institutions in 2013, the factors that influence turnover intention were examined.

As a result of analyzing the effect of the achievement desire and perception of fairness related to promotion on turnover intention, turnover intention increased when achievement was expected to be frustrated or when the promotion process was perceived as unfair.

It was found that the more family-friendly organizational climate, the lower the intention to turnover, and there is a work-family balance support system within the organization, and the easier it is to use such a system, the lower the turnover intention. In the case of public institutions, there is a high possibility that a work-family conflict expected to occur due to relocation plan, and this is expected to increase the intention to turnover.

Through this, it was found that, in addition to securing fairness in the promotion process, creating a family-friendly organizational atmosphere, and activating work-family support systems such as childcare facilities and flexible work systems in the workplace are necessary for stable organizational operation and organizational performance improvement.

[Key Words: Public institutions, Turnover intention, Work-family support, Promotion, Fairness]