

직무배태성에 따른 이직과 잔류의 영향 요인에 대한 질적 연구

은 화 리 구 자 복 정 태 연[†]

중앙대학교 심리학과

본 연구는 직무배태성 개념에 기초하여 대졸 초기경력자의 이직 및 잔류요인과 이직효과를 그들의 입장에서 심층적으로 살펴보고자 했다. 이를 위해 대졸 초기경력자 20명과 심층면담을 실시했으며 그 내용을 현상학적 분석방법으로 분석하였다. 그 결과, 이직을 고려하는 요인에는 직무배태성의 구성요소 중 적합성 및 연계가 포함되어 있었다. 즉, 자신의 능력과 재능이 직무에 잘 활용되는지, 현재 업무가 자신의 진로 방향에 부합하는지 그리고 조직의 비전과 문화가 자신과 맞는지 등의 적합성과 조직 내 동료 및 상사와의 공식적 또는 비공식적 상호작용 등의 연계가 이직에 영향을 미쳤다. 반면, 잔류를 고려하는 요인에는 업무에 대한 만족 및 장기적 경력관리 고려, 조직에 대한 만족 등의 적합성과, 입사 동기나 부서 내 동료들과의 관계에 대한 만족 등의 연계, 그리고 불확실한 미래에 대한 불안, 취업상태에 대한 만족 등의 희생이 포함되어 있었다. 이직효과와 관련하여, 이직 이후 업무에 대한 만족과 일을 통한 성취감, 조직에 대한 만족감 및 동료와의 관계와 팀 분위기에 대한 만족이 이직으로 인한 부정적인 변화를 상쇄하는 효과가 있었다. 이러한 결과를 통해 근속기간이 짧고 직무경력이 제대로 형성되지 않은 대졸 초기경력자들의 직업생활 수준을 향상시키고 이직을 방지하기 위해서는 첫 직장에서 직무를 통해 얻는 만족감과 원만한 대인관계, 그리고 이직에 따른 비용을 고려할 필요가 있음을 확인할 수 있었다.

주요어 : 직무배태성, 대졸 초기경력자, 이직요인, 잔류요인, 이직효과, 질적 연구

[†] 교신저자 : 정태연, 중앙대학교 심리학과, 서울특별시 동작구 흑석로 84, E-mail : tjung@cau.ac.kr

이직은 인적자원관리에서 가장 중요한 문제로 다루어져 왔다(Cho & Song, 2017). 높은 기술과 생산성을 지닌 구성원을 보유하는 일은 조직에게는 생존의 문제이다(Tanova & Holtom, 2008). 이직에 대한 주제가 학계나 현장에서 오래 동안 중시되어 온 이유는 첫째, 높은 이직률은 신입 사원의 채용 및 교육에 드는 비용을 수반하고 조직 내 공유된 ‘암묵적 지식’을 해체시킬 수 있다는 것이다(Bertelli, 2007; Moynihan & Landuyt, 2008). 둘째, 조직의 높은 이직률은 재무 부담, 사기 저하, 구성원 간 관계 악화, 품질 저하를 가져오는 등 비효율적인 관리의 징후가 될 수 있다(Abii, Ogula, & Rose, 2013; Cohen, Blake & Goodman, 2016; Hom & Griffeth, 1995; Meier & Hicklin, 2008). 셋째, 높은 이직률은 조직 내 장기간의 인적자원 관리 계획의 수립을 어렵게 만든다(Condrey, 2005). 넷째, 많은 국가에서 저출산에 대한 우려가 증가하고 있는 상황에서 이직문제는 현재 노동력의 퇴직 추세와 연관해서 경영상 그 중요성이 더욱 커지고 있다(Cho & Lewis, 2012).

지난 100여 년간 이직에 관한 연구들이 2000편 이상 발표되어 왔지만(Lee et al, 2017), 현재에도 수많은 연구들이 이루어지고 있다(Hausknecht, 2017; Hom, Lee, Shaw, & Hausknecht, 2017). 이직에 관한 기존 연구들은 주로 종업원이 조직을 떠나는 이유와 과정에 관한 것이 주를 이루어 왔고, 다른 한편으로는 산업체 유형별 혹은 직급별로 사원들이 조직을 떠나는 이유에 관한 연구들이 있어 왔다. 예컨대 국가내의 산업체 유형별 이직률을 조사하거나(Gim et al., 2015), 특정조직의 사원 즉 사회 노동자들을 대상으로 하거나(Cho & Song, 2017), 회사간부사원들의 이직에 관한 연

구(Stewart & Diebold, 2017) 등을 들 수 있다. 그동안 다양한 조직과 사원들을 대상으로 한 이직 연구들이 있어 왔지만 대졸 초기경력자들의 자발적인 이직에 관한 연구들은 많지 않았다.

개인은 더 나은 직장을 위해 혹은 자신의 가치실현을 위해 직장을 떠나는 경우가 있다. 특히 취업이 어려운 시기에 비자발적인 이직(해고)에 비해 자발적인 이직에 해당하는 신입사원들의 이직이 증가하고 있어 관심을 받고 있다. 한국고용정보원이 발표한 「2016 통계로 본 노동동향」에 따르면 2015년 한 해 동안 이직을 경험한 사람이 63만 4천 명으로 전체 근로자 중 4.6%가 한 해 동안 이직을 경험했으며, 특히 한국경영자총협회가 전국 306개 기업을 대상으로 실시한 「2016년 신입사원 채용 실태 조사」에 따르면 대졸 신입사원의 1년 내 퇴사율이 27.7%에 달했다(한국경영자총협회, 2016). 이는 대학 졸업 후 바로 노동시장으로 진입한 청년층의 경우, 진입 초기에 노동시장과 직업에 대한 정보를 충분히 확보하지 못해 적절한 일자리를 탐색하는 과정에서 많은 시행착오를 겪음으로써 이직을 경험할 확률이 높다는 것(남재량, 2006; 이기리, 2003; 이영민, 임정연, 2010)을 보여준다.

이직은 개인적으로 자기 선택에 의한 경력개발이라는 긍정적인 측면도 있지만, 입사 후 단기간 내에 발생하는 이직은 개인의 경력개발을 지연시키거나 단절시킬 수 있고(김종욱, 2017), 직무 경력이 적은 청년근로자의 잦은 이직은 전문성 향상에 부정적인 영향을 미쳐 고용 불안정을 심화시킬 수 있다(금재호, 2007). 뿐만 아니라 신규 대졸자의 잦은 이직은 다른 청년 구직자의 취업기회를 박탈함으로써 실업률에도 영향을 미칠 수 있다(주회정,

2012; Ajzen, 2002). 특히 고등교육 과정을 마치고 직장으로 유입되는 대졸자들은 소속 기업은 물론 향후 국가 발전을 위한 인적 자원으로 성장할 잠재력을 지니고 있기 때문에(김소영, 장원섭, 김민영, 2007), 그들의 취업 후 초기 정착 과정에서 나타나는 자발적 이직 현상에 관심을 가질 필요가 있다. 이는 개인의 노동 활동을 지원하고 기업의 성과 창출과 국가 발전의 핵심 인적 자원을 개발하는데 중요하다.

이직에 관한 기존 연구들에서는 이직의 원인이나 선행조건들을 탐색하는데 초점을 두어왔다(Michal & Corine, 2013; Price, 2001; Zimmerman & Darnold, 2009). 이는 이직을 예방함으로써 이직으로 인해 발생하는 경제적, 사회적 피해를 최소화하기 위한 것이었다(Neumark, 2002; Swider & Zimmerman, 2014). Price(2001)는 자발적 이직에 대한 기존 연구들을 고찰하여 이직을 결정하는 요인으로 환경적 요인, 개인적 요인 및 구조적 요인을 제시하였다. 환경적 요인으로 이직기회의 여부, 가정에 대한 책임 및 직무만족을 제시했으며, 개인적 요인으로는 직무에 필요한 교육훈련, 직무몰입, 긍정적 및 부정적 정서를 제시했다. 또한 구조적 요인으로 자율성, 분배 공정성, 직무 스트레스, 급여, 승진기회, 관례화 및 사회적 지지 등을 제시하였는데, 그는 이러한 각각의 요인들이 이직에 정적 또는 부적 영향을 미친다고 설명하였다. 다른 연구에서는 직무만족, 조직몰입, 임금 수준, 조직 적합도, 직무 스트레스, 임파워먼트, 직업 정체성 등 다양한 요인들이 한 개인의 이직의도에 영향을 미쳤음을 제시했으며(Dole & Schroeder, 2001), Flint 등(2013)은 절차적 공정성 및 대인간 공정성이 조직몰입을 매개로 하여 이직의도에

미치는 영향을 보여주었다. 또한, Barbara 등(2012)은 관료적 조직 문화는 지식 근로자의 직업 만족, 업무 생산성, 직원 이직률에 부정적인 영향을 미칠 수 있다고 설명하였다. Avanzi 등(2014)은 사회정체성이론 및 사회교환이론을 토대로 조직 동일시는 조직지원에 대한 인식을 증가시키고, 이는 조직 공정성, 직원 만족도, 동기 부여 및 수행과 같은 업무 결과에 긍정적으로 관련되며, 스트레스와 같은 정서적 고갈을 감소시켜 결과적으로 이직의도를 감소시켰다고 제시했다.

이러한 연구들은 주로 이직의도에 영향을 미치는 변수들을 파악하는 데 초점을 두었다. 즉, 직무만족이나 조직몰입, 직무 관여 등의 ‘직무·조직 관련 태도 변인’과 지각된 직무 대안, 직무 탐색 행동 등 ‘이직의 용이성’에 초점을 맞추어 연구를 수행해 왔고 이들 사이의 관련성을 밝힌 연구들이 국내·외 상당수에 이른다(이종현, 신강현, 백승근, 허창구, 2014). 하지만 조사 결과, 직무만족이나 조직몰입 등의 직무태도가 이직에 미치는 설명력은 그렇게 높지 않았다(Griffeth et al., 2000; Hom & Griffeth, 1995; Maertz & Campion, 1998). 이직에 중요한 영향을 미치는 요인은 직무태도가 아니라 개인이 조직에 남고 싶어 하는지 혹은 떠나고 싶어 하는지의 마음상태와 그러한 결정에 대한 통제지각이라고 주장하는 연구도 있었다(Hom et al., 2012).

기존의 이직에 관한 연구들 중 이직의도를 종속변수로 하여 진행된 연구들이 많았는데, 이직의도는 실제 이직을 예측하기에 적합한 것이 아니라고 주장하는 학자들이 있다(Cho & Lewis, 2012; Jung, 2010). Cohen, Blake, 및 Goodman(2016)은 이직의도와 이직행위를 구분하고 이와 관련한 다양한 요인들로 재택근무,

성과 문화, 급여 만족도, 승진 기회, 업무량 및 유연한 근무 일정 등을 제시하였다. 즉 재택근무 프로그램은 직원들의 동기와 생산성을 높이면서 이직률을 감소시키는 것으로 나타났고, 급여, 수당, 승진기회, 특정 직무 또는 업무는 업무 동기와 직무 만족도를 높여 직원들의 이직률을 낮추고 생산성을 높였다. 근무 일정의 유연성은 직원들의 통제감을 높여 이직률을 낮추었고, 업무량 또한 이와 동일함을 보여주었다.

이직의 선행요인을 살펴보려는 이전 연구와는 달리 Lee와 Mitchell(1994)의 연구에서는 4가지 유형의 자발적 이직에 관한 전개 모형을 제시하였다. 이들 모형은 직무와 관련한 충격과 이러한 충격을 해석하는 의사결정 구조에 따라 서로 다른 경로를 제시하여, 구성원들이 직무 요인뿐만 아니라 직무 외적인 많은 사건에 의해서도 직무 대안이나 직무 탐색 없이 갑작스럽게 이직을 결정할 수 있다는 것을 보여준다. 이후 Morgeson, Mitchell 및 Liu(2015)는 사건의 의미를 참신성, 파괴성 및 중요성으로 명확히 구분하여, 모든 일이 사건으로 간주되는 것이 아니라 동일한 사건이라 하더라도 개인마다 다르게 인식될 수 있다고 주장하였다.

기존의 연구들은 주로 직무만족이나 조직몰입과 같은 개인적 요인들과 이직을 고려하게 만드는 환경적 요인에 초점을 맞추어 이루어져왔기 때문에, 이직을 고려하면서 무엇 때문에 결정을 주저하는지, 이직의도는 있지만 현 조직에 잔류하는 이유는 무엇인지와 같은 잔류를 촉진하는 요인에 대해서는 크게 고려하지 않았다. 또한 이직이라는 개인의 결정과 관련된 개인적, 사회적 맥락을 고려하지 않았다. 조직이 대인관계 형성과 정서적 유대라는 측면에서 구성원들이 서로 연계되어 있기 때

문에 사회적 맥락이 개인의 이직이나 잔류라는 의사결정의 근간이 될 수 있다는 점을 간과해서는 안된다(Kwon, 2017). Felps등(2009)의 연구에 의하면 동료들이 다른 직장을 능동적으로 찾고 있는 경우 자신도 이직하려는 종업원들이 더 많았다. 이는 이직이 조직 내에서 전염병처럼 확산될 수도 있다는 것을 의미하며(Bartunek et al., 2008), 이직의 원인에 대해 탐색하는 경우 조직 내의 이직문화에 대해서도 살펴보아야 한다는 것을 시사한다(Bartunek et al., 2008).

이러한 맥락을 반영한 것으로 Mitchell과 Lee(2001)의 연구를 들 수 있다. 이들은 직원들의 잔류에 영향을 미치는 조직 내외의 요인을 포괄하여 사회적 관계에 초점을 둔 직무배태성(job embeddedness) 개념을 도입하였다. 직무배태성은 사람들이 자신의 삶이 표현되고 연결되는 지각된 삶의 공간을 가지고 있다는 생각에서 출발한 개념으로, 개인이 조직이나 직무에 깊이 뿌리내리고 있음을 일컫는 개념이며 그 개인을 조직에 머무르게 하는 통합된 영향력을 말한다.

직무배태성은 조직 구성원의 이직에 영향을 미치는 요인으로 적합성(fit), 연계(link), 희생(sacrifice)이라는 세 가지 요인을 제시한다(Mitchell, Holtom, Lee, Sablinski, & Erez, 2001). 첫째, 적합성은 구성원들이 자신과 조직이 얼마나 잘 맞는지 지각하는 정도로, 자신의 가치관, 경력 목표, 미래에 대한 계획이 조직의 문화나 현재 직무상의 요구, 자신의 능력 및 지식에 부합하는 정도를 의미한다. 즉, 개인의 능력과 재능이 직무에 활용되는 정도, 기업의 조직 문화와 부합하는 정도, 현재의 책임과 권한에 만족하는 정도를 의미한다. 둘째, 연계는 구성원들이 조직 내 동료, 일반 직원들 및

그룹 내의 사람들과 사회적, 심리적, 경제적 측면에서 공식 혹은 비공식적으로 연결되어 있는 정도이다. 즉, 동료들과 평소에 얼마나 상호작용이 활발한지, 얼마나 다양한 팀이나 집단에 속해 있는지, 또는 현 직장에서 얼마나 근무했는지 등을 의미한다. 셋째, 희생은 구성원들이 현재 직장을 떠날 경우 발생하는 물질적, 심리적 편의에 대한 비용이나 가치를 의미한다. 즉, 현 직장에서 승진할 기회가 얼마나 많은지, 현재 자신의 수행에 대해 얼마나 충분한 보상을 받고 있는지 그리고 재직 중 얻는 혜택이 얼마나 큰지 등이 이직에 따른 비용으로 인식된다. 따라서 직무배태성은 기존 연구에서 검증해 온 태도 변인을 포괄할 수 있는 개념으로, 해당 변인들이 측정하지 못한 영역을 다양하게 반영하는 개념이라 할 수 있다.

이러한 직무배태성의 개념을 고려한다면 이직에 관한 연구들은 단순히 이직에 영향을 미치는 요인들만 살펴볼 것이 아니라 잔류에 영향을 미치는 요인이나 이직에 따른 효과 등 다양한 측면들을 고려해야 한다는 것을 시사한다. 이직의 선행요인이나 내용 및 과정에 대한 탐색만으로는 이직의 인과성에 대해 많은 것을 얻지 못할 수 있다는 것이다. 대졸 초기경력자들은 각자가 처한 환경이 다르고, 경험이 다를 수 있으며, 그 의미에 대한 해석도 다를 것이다. 또한 노동시장에 갓 진입한 신입사원들의 높은 이직률이 청년층 노동시장의 유동성과 불안정성을 높이는 만큼, 청년층의 직업생활과 노동시장을 보다 폭넓게 이해하기 위해서는 이들의 이직 효과를 파악할 필요가 있다.

국내에서 대졸 초기경력자들의 개인적 측면의 이직효과를 실증적으로 분석한 연구에 따

르면, 이직을 경험한 사람들은 임금, 조직적합성, 지위, 그리고 복지수준이 향상된 것으로 나타났으며(이영민, 임정연, 2010), 대학졸업 20개월 후 취업하여 2년 이내 이직한 경험은 직장에 대한 전반적 만족도를 비롯해 임금, 고용안정성, 직무내용, 개인의 발전가능성, 사회적 평판 등에 대한 만족도를 모두 증가시켜 효용을 개선하였고, 월평균 실질임금 또한 상승시켰다(권수현, 2016). 반면 대졸 초기경력자들의 이직이 가져오는 부정적 효과를 지적한 연구도 있다. 청년층의 빈번한 이직은 지위하강을 초래할 수 있고, 경력 형성에 효과적이지 않다는 연구결과를 제시하였다(이병희, 2002).

본 연구에서는 대졸 초기경력자들의 자발적 이직 현상과 관련해서 이직을 고려하게 하는 요인과 잔류를 고려하게 하는 요인, 이직효과 등을 통합적으로 살펴보고자 한다. 대졸 초기경력자들의 직장 이동은 효율을 추구하는 경제 행위인 동시에 개인의 미래를 좌우하는 것이므로 많은 시간과 비용의 투입을 필요로 하는 중요한 일이다(엄동욱, 2008). 따라서, 이들의 이직을 좀 더 심도 있게 이해하기 위해서는 조직 관련 요인이나 사회경제적 환경뿐만 아니라 개인이 처한 상황 등의 영향을 고려하는 것이 필요하다.

이직에 관한 기존의 연구들을 살펴보면서 대졸 초기경력자들의 이직에 관한 연구를 기존의 연구들과 유사하게 설문형태로 하는 것은 한계가 있다고 판단하였다. 직무배태성 이론을 활용한 연구들(예: 장용선, 2011; Kwon, 2017; Mitchell, Holtom, Lee, Sablynski, & Erez, 2001) 또한 직무배태성과 이직의도나 직무탐색에 대한 양적 연구를 중심으로 이루어져왔다. 그러나 초기경력자들의 이직과 관련된 경

험이 다양하고 독특하기 때문에 변인과 가설을 설정하고 이를 하위 요소로 변환한 척도를 통해 측정결과를 수치로 설명하거나 검증하는 절차를 취하기에는 한계가 있었다. 따라서 본 연구에서는 양적 연구와 달리 특정한 결과보다 어떤 행동이나 사건이 일어나게 된 과정과 사람들이 그것에 부여하는 의미를 파악하고자 질적 연구를 수행하였다. 질적 연구는 사람들이 살아가면서 구축하는 사회적 현실에 관한 해석과 의미 및 상황적 전환과정을 자연 상태로 밀도 있게 연구하거나 개인적 의식과 경험을 연구대상의 관점에서 탐구하는 연구법이다 (Denzin & Lincoln, 2005). 본 연구는 직무배태성이라는 이론적 틀을 활용하여 질적 연구를 통해 초기경력자들이 입사 초기 조직에 적응하며 겪게 되는 경험 중 주로 일과 직장 생활에서 무엇을 고민하는지, 자신의 일과 직장 생활의 경험을 어떻게 해석하고, 어떻게 의미 부여 하는지 살펴봄으로써 무엇이 이직과 잔류를 고려하게 하는지 이해하고자 한다. 또한, 이직을 고려하게 하는 요인들이 실제 이직을 경험하는 과정에서 어떻게 재해석되고 의미부여 되는지 그리고 그 과정에 영향을 주는 요인들이 무엇인지를 파악함으로써 초기경력자들의 이직 및 잔류요인과 이직효과에 대해 포괄적으로 이해하고자 한다. 이와 같은 연구목적에 토대로 도출해 낸 연구문제는 다음과 같다. 첫째, 대졸 초기경력자가 이직을 고려하게 하는 점은 무엇인가? 둘째, 대졸 초기경력자가 잔류를 고려하게 하는 점은 무엇인가? 셋째, 대졸 초기경력자가 지각한 이직효과는 무엇인가?

이와 같은 연구문제는 현재 한국사회의 맥락에서 대졸 초기경력자들이 입사 초기 일과 직장 생활에서 ‘실제 경험하는 것’과 ‘이 경험

에 대한 해석과 의미부여’에 대해 탐색하고 확인함으로써 취업을 준비하는 학생들에게 직업 및 직장선택시 중요하게 고려해야 할 점을, 이직을 고려하고 있는 초기경력자에게 이직효과에 대한 정보를, 조직에게는 유능한 인적사원의 자발적 이직을 막거나 신입 및 경력사원들의 관리를 위해 향상시켜야 할 요인들에 대한 정보를 제공할 것이다.

방 법

연구 참여자

대학 졸업 후 직장에 입사한 초기경력자 20명이 연구에 참여하였다. 일반적으로 초기경력자란 경력 초기 단계의 사람들 중 주로 ‘시도기’에 있는 자로서 일터에서의 총 경력이 대략 10년 이하인 사람을 뜻하며, 그들은 대개 22세에서 37세에 해당된다(Feldman, 1981: 장원섭 등, 2007에서 재인용). 따라서 본 연구에서는 첫째, 1년 이상~5년 이하의 경력기간에 해당되는 사람, 둘째, 인터뷰 당시 정규직으로 재직 중인 사람, 셋째, 이직경험이 있을 경우, 자발적으로 이직을 선택한 사람, 넷째, 이직경험이 없는 경우 기초설문에서 ‘이직 또는 퇴사를 고민했다’고 응답하고, 심층면접에서 이직을 위해 지인들과 상담을 한 사람들을 눈덩이 표집방법을 통해 모았다. 눈덩이 표집 방식은 연구자가 의도적으로 주제와 관련 있는 참여자 집단의 특성을 정하고, 초기에 연구에 참여한 사람의 소개를 받아 새로운 참여자를 확보하는 식으로 참여자 집단을 형성하는 방식이다. 이 표집은 주로 심층적이고 질적인 자료의 수집이나 민감한 주제를 다룰 때

표 1. 연구 참여자의 일반적 특성

번호	성별	연령	경력기간	직급	현재 직무	회사 규모	이직횟수
01	남	28세	16개월	사원	리서치	1000명 이상	1회
02	여	29세	55개월	과장	리서치	100~299명	1회
03	남	29세	24개월	사원	영업관리	1000명 이상	1회
04	남	31세	53개월	대리	광고기획	100~299명	2회
05	여	26세	19개월	사원	교육	1000명 이상	1회
06	남	28세	20개월	주임	영업	1000명 이상	1회
07	남	29세	44개월	사원	설계	500~999명	1회
08	남	31세	32개월	주임	영업	500~999명	1회
09	여	25세	36개월	대리	비서	300~499명	1회
10	여	26세	42개월	사원	구매	300~499명	2회
11	여	26세	36개월	사원	영업관리	500~999명	1회
12	남	29세	18개월	사원	기업여신	1000명 이상	-
13	남	28세	15개월	사원	마케팅	1000명 이상	-
14	남	27세	16개월	사원	재무	1000명 이상	-
15	여	25세	14개월	사원	기획	300~499명	-
16	남	27세	12개월	사원	현장관리	1000명 이상	-
17	여	26세	16개월	사원	기획	30~49명	-
18	여	28세	59개월	사원	영업	1000명 이상	-
19	남	29세	37개월	대리	마케팅/영업	50~99명	-
20	남	31세	49개월	대리	엔지니어	1000명 이상	-

사용되며, 분명한 표집 틀이 없고, 최선의 표집선택의 방법이 개인적인 접촉을 통해서 얻어지는 곳에서 이용된다(고영복, 2000). 또한, 질적 연구는 표본의 대표성 혹은 일반화 가능성보다는, 얼마나 깊이 있고 풍부한 자료를 제공할 수 있는지가 더 중요하다(박태정, 2013). 이러한 점을 고려하여 본 연구는 연구 주제와 관련된 현상을 충분히 경험하면서 이를 충실하게 말할 수 있는 ‘가장 적합한 사람’을 선정하여야 한다는 점(Mayan, 2009)을 충실

히 지키고자 했다.

연구 참여자의 일반적 특성을 표 1에 제시하였다. 이 표에서 보듯이 참여자들은 남성 12명, 여성 8명이며, 연령의 범위는 만 25세부터 만 31세까지이며 평균은 만 27.9세이다. 이직경험이 있는 사람은 11명, 이직경험이 없는 사람은 9명이다. 경력기간은 12개월에서부터 59개월까지이며, 평균 경력기간은 30.6개월이다.

자료수집 과정

20명의 연구 참여자들과 심층면접을 하기 위한 장소는 연구 참여자가 편하게 생각하는 집 또는 회사 근처 카페에서 진행되었다. 면접 시간은 40~60분 정도 소요되었다. 면접을 진행하는 동안 연구자는 녹음기, 컴퓨터, 면접지 등을 활용하였다. 면접에 앞서 연구 참여자에게 연구목적과 비밀보장에 대해 설명하였고, 연구자와 참여자 모두 연구 참여 동의서에 서명하였다. 면담 내용은 연구 참여자의 동의하에 모두 녹음하였으며, 특히 사항 등은 모두 메모하였다. 또한 수집된 녹음 자료는 면담 시 분위기 등을 놓치지 않기 위하여 가급적 이틀 이내에 전사(transcription)를 진행하였다. 면접질문은 이직에 관한 선행연구들을

기초로 만들었다. 최대한 자연스러운 구술 진행을 위해 연구 참여자들과 일상생활에 대한 이야기로 질문을 시작하였고, 이들의 전반적인 직장 생활을 바탕으로 이직경험을 들어보게 하였다. 면접 시의 질문은 연구의 목적에 맞게 상황에 따라 가감되었으며 주요 질문 내용은 표 2에 제시되어 있다. 이 표에서 보듯이, 세 개의 주제 각각에 대하여 두 개의 질문을 실시하였다.

자료 분석

자료 분석은 현상학적 연구방법을 사용하였다. 현상학적 연구는 하나의 개념이나 현상에 대한 여러 개인들의 체험적 의미를 기술하는 방식의 연구이며, 기본적인 목적은 특정 현상에 대한 개인의 경험들을 보편적인 본질에 관한 기술로 요약하는 것이다(Creswell, 2010; van Manen, 1990). 현상학적 연구방법은 많은 학자들이 여러 접근을 제시했는데, 본 연구에서는 심리학자인 Moustakas(1994)의 접근을 이용하였다. 그 이유는 이 접근이 자료 분석 절차에 대한 체계적인 단계와 텍스트에 근거한 기술, 구조적 기술을 조합하기 위한 지침을 갖고 있기 때문이다.

Moustakas(1994)의 질적 연구방법에 따라 인터뷰 내용을 분석하여 구성요소를 도출한 과정은 다음과 같다. 첫째, 녹취된 모든 면담 내용을 연구 참여자가 표현한 언어 그대로 필사했다. 텍스트 양은 연구 참여자 당 A4 용지로 약 5~7매 정도 되었다. 둘째, 자료에 대한 전반적인 느낌이나 인식을 얻기 위하여 필사한 텍스트 읽기와 녹음 내용 듣기를 번갈아 하면서 면접 당시의 상황에서 연구 참여자와 연구자 간의 상호작용 속에서 연구 참여자의 답변

표 2. 면접 시에 한 주요 질문

주제	질문
이직고려	<ul style="list-style-type: none"> · 업무를 수행하면서 일을 그만둬야겠다, 또는 이직을 해야겠다는 생각을 한 적이 있습니까? 그 이유는 무엇입니까? · 직장 생활에서 (불)만족스러운 점을 경험하면서 자신의 삶(또는 직업적 측면)에 대해 어떠한 생각과 기분이 들었습니까?
잔류고려	<ul style="list-style-type: none"> · 이직 고민 후, 어떠한 결정(이직, 잔류)을 내리셨습니까? 그 이유는 무엇입니까? · 직업생활을 버릴 수 있었던 이유는 무엇입니까?
이직효과	<ul style="list-style-type: none"> · 이직 전과 이직 후의 가장 큰 차이는 무엇입니까? · 자신의 이직에 대해서 어떻게 평가하십니까?

을 이해하고자 하였다. 셋째, 연구자의 학문적 관점과 각 연구문제에 따라 해당 경험과 관련된 의미 있는 진술내용을 개념으로 구분하였다. 넷째, 이러한 개념들을 모아 주요한 의미단위로 요약하고 정리하였다. 다섯째, 형성된 의미단위들을 범주화하여 하위 구성요소로 도출하고, 마지막으로 공통적인 하위구성요소들을 범주화하여 최종적인 구성요소를 도출하였다.

연구평가

본 연구는 질적 연구 방법론의 엄격성을 확보하고자 했다. 엄격성이란 질적 연구를 통해 얻은 결과와 그 결과에 대한 해석을 신뢰할 수 있는 정도를 의미한다(Lincoln & Guba, 1985). 이를 위해 Lincoln과 Guba(1985)가 제시한 사실적 가치, 적용가능성, 일관성, 중립성을 평가기준으로 적용하여 연구결과의 신뢰성과 타당성을 확보하고자 하였다. 첫째, 사실적 가치는 연구 참여자의 경험을 얼마나 정확하게 기술했는지에 따라 타당도가 높아진다고 할 수 있다. 즉, 연구 참여자들이 연구자의 연구 결과가 진실임을 확인해주는 것을 말한다. 본 연구에서는 인터뷰에 참여한 20명의 연구 참여자들에게 연구의 결과를 확인하는 절차를 밟는 것으로 해당 기준을 만족시켰다. 둘째, 적용가능성은 연구 상황 이외의 맥락에서 다른 전용성에 의해 평가되는 기준이다. 본 연구에서는 연구 참여자들의 진술에서 더 이상 새로운 의미를 지닌 진술이 나오지 않을 때까지 자료를 수집하였다. 또한 그 의미와 본질이 명확하게 도출될 때까지 다단계의 분석과정을 거쳤는데, 녹음된 내용과 필사본을 사회심리학 전공 교수 1명, 심리학 박사 2명 및

연구 참여자와 여건과 환경이 비슷한 대졸 초기경력자 2명에게 연구결과를 보여주고 이를 연구결과에 반영하였다. 셋째, 일관성은 자료의 수집과 분석을 통하여 결과에 일관성이 있는지를 평가하는 기준이다. 연구책임교수에게 연구진행 과정을 보고하고 지도를 받는 과정을 거쳤으며, 질적 연구 경험이 다수 있는 또 다른 교수 2인에게 연구절차 및 분석 방법 등에 대한 감수를 받고 규명된 주제와 본질적 주제에 대한 수정작업을 거쳤다. 또한 연구 참여자의 진술내용을 바탕으로 방송 다큐멘터리, 도서 등의 실존적 자료와 연구 참여자들의 인터뷰 내용 및 현장노트를 비교 검토하여 제시함으로써 본 연구주제에 대한 연구의 일관성을 높이고자 하였다. 넷째, 중립성은 연구 과정이나 결과에 나타나는 편향성을 배제하기 위해 연구자의 편견이나 가정들로부터 영향을 받을 수 있는 유도 질문이나 연구자의 판단을 피하고 동료연구자들과 끊임없이 편견적 시각에 판단중지를 함으로써 중립성을 확보하고자 노력하였다.

결 과

연구결과는 이직을 고려하게 하는 점, 잔류를 고려하게 하는 점, 이직효과라는 세 가지 주제를 Mitchell와 Lee(2001)의 직무배태성의 적합성, 연계, 희생의 세 가지 요인에 따라 나누었다. 각 주제에 따라 구성요소, 하위구성요소 및 의미단위를 범주화하였다.

이직을 고려하게 하는 점

이직을 고려하게 하는 점으로 ‘업무 불만

표 3. 이직을 고려하게 하는 점에 대한 구성요소, 하위구성요소, 의미단위

주제	구성요소	하위구성요소	의미단위
이직을 고려하게 하는 점	적합성	업무 불만족	나의 기술, 능력이 발휘되지 않음
			적성과 흥미에 맞지 않는 일
			활동적이지 않은 단순반복적인 일
		향후 진로 방향 부재	비효율적이고 불필요한 업무가 많음
			업무의 범위가 제한적임
			배움이 없어 발전이 없음
		새로운 일에 대한 욕구	직무의 비전이 없음
			가장 하고 싶은 일에 대한 아쉬움
		과도한 업무량과 야근	다른 직무를 수행하고 싶음
			개인시간 부족
	정신적 및 육체적 힘들		
	채용 시 정보(직무, 연봉 등)와 다름		
	조직의 구조적 한계에 대한 회의감	인사제도의 불합리성	
		구성원으로서의 역할이 제한됨	
업무수행 시 교육 없이 방치됨			
조직 문화에 대한 불만	처벌위주의 분위기		
	군대식 문화와 잦은 회식		
비전 없는 회사	회사의 성장가능성을 의심함		
연봉에 대한 불만	하는 일 대비 연봉이 적음		
연계	직속상사에 대한 불만	직속상사의 하대	
		능력 없는 상사	
		동료 관계의 어려움	같이 일하는 사람과의 갈등

족, ‘향후 진로 방향 부재’, ‘새로운 일에 대한 욕구’, ‘과도한 업무량과 야근’, ‘조직의 구조적 한계에 대한 회의감’, ‘조직 문화에 대한 불만’, ‘비전 없는 회사’, ‘연봉에 대한 불만’이 도출되었다. 이는 모두 적합성과 관련된 요인이었다. 연계와 관련된 하위구성요소에는 ‘직속상사에 대한 불만’과 ‘동료 관계의 어려움’

이 포함되었다. 이직을 고려하게 하는 요인으로 희생과 관련된 요인은 나타나지 않았다(표 3 참조).

적합성

참여자들은 첫 직장에서 자신이 하는 일에 대해 만족하지 못하고, 향후 자신의 진로에

대한 비전을 갖지 못하고 있었으며, 이로 인해 심리적 괴로움을 느끼고, 새로운 일에 대한 욕구를 가지고 있었다. 또한, 조직에 대한 불만을 경험하고 있었는데 이는 회사의 근무 환경, 근로조건, 인사제도, 조직문화, 연봉 및 조직의 비전과 관련이 있었다. 특히, 이직경험이 있든 없든 간에 업무에 대한 불만족은 이직을 고려하게 하는 공통적인 원인이었다.

업무불만족. 참여자들은 학교에서 배운 공부나 취업을 위해 준비한 공부와 달리, 첫 직장에서 하는 일이 자신의 능력, 기술, 전공 지식 등을 사용하지 않아도 되는 일이라고 진술하였다. 또한 맡은 업무에서 활동적이지 않고 반복적으로 이루어지는 정적인 업무를 가장 불만족스러워했고, 비효율적인 업무 수행 방식으로 인해 자신의 능력을 발휘하지 못함에 따라 일의 흥미와 재미를 느끼지 못하고 있었다.

“정말 그 회사에서 하는 업무들이 전문 지식을 배우지 않고도 할 수 있는 일이었어요. 그래서 아 이런 일은 아무나 할 수 있는 거구나, 고졸 출신도 할 수 있는 거구나, 특별히 내가 가진 지식을 쓸 일이 없구나. 거기에 큰 괴리감이 왔어요. 적성에 안 맞았어요. (중략) 그 일을 하려면 꿈꿈하고 침착하고 인내심이 많고 사람이 무뎌야 돼요. 그런 일은 40~50대에는 맞을 거 같은데... 한참 초년생인 나랑은 안 맞고 여기에 안주하고 싶지 않았어요.” (사례 1)

“머리를 써야 하는 일이 아니라 틀에 박혀있는 일이에요. 여러 잡일들이 많아서

실제로 내가 딱 해야 되는 일만 하면 야근도 안할 텐데 여러 가지 부수 업무를 하다 보니깐 쓸데없이 야근도 해야 되고 그런 부분에 있어서 불만스럽죠.” (사례 2)

향후 진로 방향 부재. 참여자들은 첫 직장 생활에서 업무를 배우며 성장하고 싶어 했다. 그러나 이러한 욕구가 좌절되었을 때 앞으로의 진로에 대해 고민을 하기 시작했고 이는 이직의도와 연결되었다. 또한 맡은 일 자체의 비전을 의심하면서 자신의 향후 진로에 대해 걱정하였다.

“저번 회사에는 일도 재미없고 뭔가 배운다는 느낌이 없었어요. 배움이 없다보니깐 미래에 대해 불안했고, 미래에 대한 기대가 없었죠.” (사례 3)

“하는 일을 통해서 배우는 것이 없다고 느끼고, 여기에서는 성장하기 어렵겠다는 생각이 들었을 때 이직을 결심하게 되었어요. (사례 4).

새로운 일에 대한 욕구. 상대적으로 직무에 대한 불만족이 낮은 참여자들의 경우에는 가장 하고 싶은 일에 대한 미련과 아쉬움이 이직을 고려하게 하는 요인이었다. 또한 유사한 직무를 다른 업종에서 수행함으로써 좀 더 자기 발전을 꾀하고 싶다는 욕구를 나타내었다.

“나는 △△회사에 대해서 엄청나게 준비했는데 나는 ○○(첫 회사)에 있지? 라는 생각이 들었고, 아쉬움이 더 커졌고, 아 준비해서 가야겠다는 생각이 들었어요. 싫다

기보다는 아쉬운 거였죠. 내가 (첫 회사를) 2순위로 정한 건데 나의 마음속에는 1순위가 남아있고 아른거리니깐 아쉬운 거죠.” (사례 7)

“1년 6개월 동안 크고 작은 프로젝트를 경험해봤고, 다른 회사에서 다른 제품으로 해보면 더 재밌지 않을까 라는 생각이 들었어요.” (사례 8)

과도한 업무량과 야근. 참여자들은 과도한 업무량과 빈번한 야근으로 피로위했으며, 직장 생활을 영위하는데 있어서 일과 생활의 균형을 강조했다. 먼저 과도한 업무량과 빈번한 야근에 따라 사적인 대인관계에 소홀해지고, 자기개발을 할 시간이 없으며, 향후 결혼과 육아와 같은 가정생활에 대한 걱정을 하고 있었다. 또한 참여자들은 일에 대한 부담감으로 근무 외 시간에도 심리적 압박을 느끼고 있으며, 지속되는 이른 출근과 늦은 퇴근으로 힘들다고 진술했다.

“야근. 엄청난 야근. 그게 제일 힘들어요. 야근을 많이 하다보니깐, 인생에 중요하게 생각하는 가치관인 인간관계에 대해서 소홀해질 수밖에 없어요. 시간이 나더라도 지쳐있어서 사람들을 많이 못 만나고 (중략) 또 하나는 업무 외에 자기개발시간이 극히 부족해요. 인간다운 삶을 살 기회를 박탈당하는 면이 있는 거 같아요.” (사례 17)

“그냥 계속 야근, 계속 야근을 하는데 야근을 해야 할 이유를 잘 몰랐었죠. 주말에 하루는 꼭 나왔어요. 일이 없어도 나오

라고 했고. (중략) 나는 결혼도 해야 되고, 가정에서 좋은 남편, 아빠가 되고 싶은데 여기 있어서는 그렇게 안 될 거 같다는 생각이 들었어요. 그렇게 회사에 오랫동안 있다 보면 가정의 기본적인 역할을 못할 것 같다는 생각이 들었고요.” (사례 18)

“일이 막 쌓여있을 때. 도저히 정말 이 건... 출근에 대한 부담감이라 보다는 쌓여있는 일에 대한 부담감. 너무 쌓여있어서 해결될 기미가 보이지 않을 때 때려치우고 싶은 생각이 들어요.” (사례 19)

조직의 구조적 한계에 대한 회의감. 참여자들에게는 첫 직장 생활동안 조직의 시스템을 불합리하다고 여기게 되는 계기가 있었다. 채용 시 정보(직무안내, 연봉 등)와 실제와의 차이, 인사제도(근로형태, 노사관계, 업무배치 등)의 불합리성, 구성원에게 주어지는 제한적인 역할, 업무 수행 시 교육의 기회 없음 등을 경험하며 조직의 구조적 한계에 회의를 느꼈다. 사례마다 세부적인 경험은 다르지만, 배신감, 실망, 고립감과 같은 부정적인 심리적 상태를 경험하며 조직에 대한 신뢰를 잃어갔다.

“퇴직하게 된 결정적인 계기가 있었는데 그 회사에 정규직으로 입사했는데, 4개월째 갑자기 회사 시스템이 바뀌어서 ○○(직무)만 정규직으로 하고 나머지는 아웃소싱이라고 일방적으로 말을 했어요. 이런 식으로 일처리를 하는 구나, 여기 다니면 되게 곤란해질 것 같다는 생각이 들었고, 회사 측에서 일방적으로 통보한 것에 배신감이 많이 들었어요.” (사례 9)

“저는 총괄해서 뽑는 게 아니었고, A부서로 지원해서 선발됐는데, 나중에 B부서로 됐죠. 그 때 나는 이게 하고 싶어서 지원했는데 회사가 이런 식으로 개인의 그런 거를 무시하고 뽑아서 실망을 했었죠. 업무배치가 지금도 미스테리해요.” (사례 10)

조직 문화에 대한 불만. 참여자들은 조직 문화에 적응하는데 어려움을 느꼈다. 참여자들의 조직적응을 어렵게 하는 두드러진 문화적 특징은 칭찬이 아닌 처벌 위주의 분위기 또는 군대식, 남성 위주의 문화였다.

“회사자체가 긍정적인 점을 찾아내서 더 발전시키고 칭찬하는 분위기가 아니라, 문제점을 찾아내고 단점을 찾아내서 그 부분에 대해서 면박을 주고 수정하게 하고 그런 분위기였어요. 회사가 안 좋은 쪽을 계속 바라보는 관점으로...” (사례 11)

“이직의 결정적인 계기는 그 사람들의 분위기랑 나랑 안 맞았어요. 그 팀에서 유일할 여자 사원이었는데 남자 분위기에 군대 문화에다가 위계질서 강한 분위기에서 내가 되게 썩썩한 척, 대장인 척, 그런 성향이 아닌데, 그렇게 노력했어야 했고... (중략) 회식을 많이 하고 술을 되게 많이 먹었고, 회식하는 자리가 많이 부담되었어요.” (사례 12)

비전 없는 회사. 참여자들은 회사가 속해 있는 업종이나, 회사가 추진하고 있는 사업이 성장가능성이 없다고 판단하였다.

“○○(업종)이 그 직전까지는 굉장히 호

황이었다가 제가 들어갔을 때 ○○의 위기가 조금 오고 있을 때여서 회사의 미래가 안보였다고나 할까요. 일도 많이 없었고, 죽어가고 있는 부분이어서 이직을 결심하게 됐죠.” (사례 13)

“그 회사는 □□(부서) 쪽에 무게를 많이 두는 사업을 진행했었는데 그게 적자라는 것을 저는 그 안에 있으니깐 알고 있었고... 적자가 나도 회사는 나중에는 잘 될 것이라고 비전이 있다고 봤는데, 나는 그 비전에 동의하지 않았어요.” (사례 14)

연봉에 대한 불만. 연봉에 대해 불만을 가지고 있는 참여자들은 연봉수준 자체가 아니라, 일하는 시간 대비 연봉을 고려하고 있었다. 즉 연봉 자체는 적지 않은 수준이지만, 업무시간, 업무강도나 중요도에 비해서 자신이 받고 있는 연봉이 적다고 여겼다.

“하는 일에 비해서 적다고 생각했어요. 일의 중요성이나 강도가 되게 강했는데, 그에 비해 신입사원 연봉이 적었어요.” (사례 15)

“항상 시급을 생각해봐야하는데... 돈을 아무리 많이 줘도 하루에 20시간을 일한다면 10시간 일한 사람의 두 배를 받는 건 당연한데 내가 들인 노력 대비 받는 돈이 여기가 그렇게 괜찮지 않다는 생각을 했어요. 그런 점이 불합리하다는 기분이 들었죠.” (사례 16)

연계

참여자들은 직장 내 대인관계로 인한 어려

움을 경험하고 있었으며, 이는 과업적 측면과 관계적 측면을 모두 포함하고 있다. 참여자들은 같이 일하는 직원과의 마찰이 있거나 팀 내 동성 동료가 없는 상황을 어려워했다. 특히 직속상사와의 의사소통에서 어려움, 업무 스타일 차이에서 비롯한 스트레스는 이직의도에 핵심적인 영향을 미쳤다.

직속상사에 대한 불만. 직장 내 여러 대인 관계 중 이직에 가장 큰 영향을 미치는 관계는 사수라고 일컬어지는 직속상사와의 관계였다.

“사수와의 관계는 외부적으로는 좋게 보였을 것 같으나 나는 괴로웠어요. 여러 가지 부분에 대해서 날 케어해주고 가르쳐 줬어야 했는데 이 분은 그렇지 못했어요. 나를 너무 괴롭혔던 거 같아요. 또 내 사수가 생각하고 있는 업무 스타일과 그 사람이 바라는 스타일에 내가 부합하지 않았던 거 같아요. 그렇기 때문에 내가 하는 일에 대해서 그 사람이 만족할 수가 없었기 때문에 서로의 커뮤니케이션에서도 좋게 나올 수 없었던 거 같아요.” (사례 20)

동료 관계의 어려움. 참여자들은 같이 일하는 직원과의 마찰이 있거나 팀 내 동성 동료가 없는 상황을 어려워했다.

“(마찰, 갈등이) 있었죠. 프로젝트 매니저가 리더로서 전체적인 흐름을 못 읽어서 여러 가지로 트러블이 있었고... 그거 때문에 힘들었어요.” (사례 21)

“일단 대인관계가 많이 힘들어요. 개인

적 욕심은 인정받고 싶고 사람들과 잘 어울리고 싶고 재밌게 잘 지내고 싶은데 그런 게 잘 안될 때 그래요. (대인관계가) 별로 안 좋아요. 제 주변에는 대부분 여성분들이 많아요. 그러다보니 다들 개인주의적이고 저 혼자 남자여서 성별 때문에 섞이기 쉽지 않은 부분도 있어요.” (사례 22)

잔류를 고려하게 하는 점

참여자들은 모두 첫 직장 생활 동안 퇴사 또는 이직을 고려한 적이 있다고 답했다. 이직을 고려하게 된 시점과 이유, 이직의도의 정도에 차이가 있을 뿐, 첫 직장을 평생직장으로 여기는 참여자는 없었다. 그러나 이처럼 참여자들이 이직의도라는 태도를 가지고 있어도, 이러한 태도가 이직이라는 행위로 곧바로 연결되지 않게 하는 요인을 잔류를 고려하게 하는 점으로 분류하였다. 잔류를 고려하게 하는 점의 구성요소를 적합성, 연계, 희생으로 구분하였다. 적합성에는 ‘업무에 대한 만족’ 및 ‘장기적 경력관리 고려’, ‘조직에 대한 만족’을 포함하고 있으며, 연계는 입사 동기나 부서 내 동료들과의 관계에 대한 만족이 포함되었다. 희생에는 ‘불확실한 미래에 대한 불안’, ‘취업상태에 대한 만족’을 포함하였다(표 4 참조).

적합성

참여자들은 자신의 적성과 업무가 부합하고, 나의 능력을 발휘하고 인정받고 있으며, 장기적인 관점에서 경력관리를 할 수 있고, 현재 회사의 인지도와 이미지가 좋고 연봉이나 복리후생이 만족스러운 경우 현 조직에 남아 있으려는 의도를 갖고 있었다. 이는 조직에 대

한 충성심 또는 자부심이 있는 경우도 있지만 조직이 구성원에게 제공하는 연봉 및 복리후생에 대한 만족과, 조직에 대한 긍정적인 사회적 평가에 대해 만족하는 경우도 포함하였다.

업무에 대한 만족. 참여자들 중 첫 직장에서 직무를 만족하는 경우는 드물었지만, 업무를 배우고 직무를 수행하면서 자신이 이룬 성과에 대한 보상을 받은 경험이 직장 생활을 지속하는데 영향을 미쳤다.

“처음 배운 거니깐 많이 배웠다는 것, ○○분야를 알게 되고, 그 기본적인 바탕을 깔았다는 게 충족되었고, 딱 어렸을 때 열심히 일을 한 기간이었고, 그만큼 더 많이 배웠던 거 같아요.” (사례 27)

“(원래 하고 싶었던 일은 아니지만) 그런데 적성에는 맞는 거 같아서 다행인 거 같아요. 탐구하고 분석하는 걸 좋아하는데, 내가 하고 있는 일이 조사하고 분석하고 자료를 만드는 일을 하고 있기 때문에, 또 내가 모르고 있던 내 성격이 발휘된 거 같아서 그런 것들은 적성에 좀 맞는 거 같아요.” (사례 28)

“초기 때 보상을 받았어요. 상이라든가 칭찬을 받았어요. 그러다보니깐 그건 계속 듣고 싶고. 제일 좋은 것은 칭찬이에요. 동료들이라든가 다른 분들의 인정. 그러다보니깐...” (사례 29)

장기적 경력관리 고려. 참여자들은 장기적인 미래를 생각하며 이직을 미루고 있었다.

이직을 할 때에 비교적 조기에 퇴사한 경력은 다른 조직에 신뢰를 잃을 수 있다고 여겼으며, 이는 첫 직장 생활을 지속하는데 영향을 미쳤다.

“이직하고 싶은 마음은 들었는데, 한 3년까지는 기다리는 게 내 커리어에 도움이 되겠다고 생각했어요. 제가 생각했던 목표가 있었기 때문에 아깝다는 생각이 들었어요. (중략) 이왕에 이직을 할 거면 충분히 커리어를 쌓고, 고생한 걸 보상받을 수 있는 일을 하려면 커리어를 올리는 게 좋겠다고 생각했어요. 정말 직업적 목표 때문에.” (사례 30)

“저 나름대로는 어느 정도까지 기간을 정해놓고 그 때까지는 일단 해볼 계획이에요. 일단 처음이니까. 왜냐면 단순히 감정적으로 휘둘리는 게 아니라 조금 더 해보고 그 이후에 생각해봤을 때 그래도 아니라고 생각하면 다른 길을 찾아볼 생각이예요. 2년 정도.” (사례 31)

조직에 대한 만족. 참여자들은 조직의 연봉 및 복리후생과 같은 보상 요인에 대한 만족을 경험하거나, 회사의 대외적 인지도와 이미지가 회사에 소속된 자신에 대한 평가에 영향을 미친다고 여기는 경우 회사에 잔류를 고려하였다.

“실제로 작년 말에는 이직을 하려고 면접을 봤는데, 지금 회사의 복리후생 등 여러 가지 조건이 좋아서 지금은 이직을 보류했어요.” (사례 32)

“○○(회사)에 다닌다고 얘기하면 좋은 회사라고 말하는 사람들의 비중이 높아요. (중략) 다른 사람들이 내가 이 회사를 다닌다고 했을 때 어떻게 보는지가 아직까지도 중요하다고 생각해요. 배우자를 고르는 문제나 사회적으로 어떤 사람으로 보이는지에 내가 다니는 직장이 영향을 미친다고 생각해요.” (사례 33)

연계

참여자들이 경험하고 있는 직장 내 대인관계의 만족 정도는 다양하였다. 그러나 같이 일하는 사람들의 중요성을 공통적으로 나타내었고, 이들과의 관계가 만족스러울 경우, 직장 생활을 지속하는데 긍정적 영향을 미쳤다.

동료관계에 대한 만족. 참여자들의 입사 동기 또는 부서 내 동료들과의 만족스러운 관계는 심리적 안정감과 소속감을 갖는데 긍정적 영향을 미쳤다.

“직장 생활하면서 (좋은 것은) 동기들, 사람 그거죠. 매일매일 언제 떠나지라는 생각을 하는데, 그런 생각을 하면서 떠나면 뭐가 제일 아쉽지 라는 생각을 하면... 선배들과의 관계보다는 동기들과의 관계가 지금보다는 서운해지지 않을까라는 생각이 드니깐. 동기들과의 관계가 워낙에 좋아서.” (사례 34)

“(힘들어도 버틸 수 있는 건) 같이 일하는 사람들인 거 같아요. 스트레스 받으면

표 4. 잔류를 고려하게 하는 점에 대한 구성요소, 하위구성요소, 의미단위

주제	구성요소	하위구성요소	의미단위
적합성 (fit)		업무에 대한 만족	기본적인 업무능력과 직장인의 자세를 배움 적성에 맞고, 인정받고, 나의 능력을 발휘함
		경력관리를 고려함	장기적인 관점에서 경력 관리를 위해 잔류가 필요함
		조직에 대한 만족	연봉, 복리후생이 만족스러움 회사의 인지도와 이미지가 좋음
잔류를 고려하게 하는 점	연계 (links)	동료관계에 대한 만족	입사 동기, 부서 내 동료들과의 관계가 좋음
	희생 (sacrifice)	불확실한 미래에 대한 불안	취업 준비의 어려움
			실업에 대한 두려움
			자신의 결정에 대해 확신할 수 없음
취업 상태에 대한 만족		구체적인 계획 및 진로 미결정	
		취업을 함. 사회생활을 하고 있음	
		스스로 돈을 벌어 생계를 유지함	
		현실에 안주함	

위로도 해주고. 그래서 좀 지탱이 되는 거 같아요. 과장님이나 선배 나이가 비슷비슷하고. 회사 내에서 봐도 저희 부서가 분위기가 좋고, 사석에서도 만나고, 좋습니다. 직속상사와의 관계도 좋아요.” (사례 35)

희생

불확실한 미래에 대한 불안. 참여자들은 이직의도가 있지만 향후 구체적인 계획과 진로를 정하지 않은 상태에 놓여있다고 진술했고, 이는 구직활동과 실업에 대한 막연한 두려움과 불안을 야기하고 있었다. 또한 퇴사 또는 이직 후의 삶이 반드시 긍정적인 것이라고 보장할 수 없기 때문에 불안하다고 하였다.

“이직하려는 것에 대해서는 당연히 망설여짐이 있죠. 첫 회사이기도 하고 과연 다른 회사에서도 받아줄까 좀 두려움도 있었고, 그냥 새로운 곳에 가서 다시 적응할 수 있을까, 당연히 취업이 어려우니까 다른 곳에 취업이 될 수 있을까라는 두려움이 있었어요.” (사례 23)

“그냥 사실 겁이 났죠. 일자리를 못 구할 것에 대한 걱정도 있고, 만약에 다음 직장에서도 내가 적응 못하면 어떡하나 큰 고민이고, 나중에 5년 지나서 후회하면 어떻게 하지라는 생각도 들었고.” (사례 24)

취업 상태에 대한 만족. 참여자들은 현재 직업생활을 영위하고 있다는 사실에 대해 만족하였다. 참여자들은 어려운 취업을 성공했다는 것, 스스로 돈을 벌고 있다는 것에 의미를 부여했다. 한편, 이런 만족은 현재의 상황에 안주하려는 경향이 있음을 나타내었다. 이

는 용기 및 의지 부족, 안일함과 같은 태도를 포함한다.

“돈을 번다는 것. 경제력을 갖췄다는 것. 그럼으로 인해서 부모님이 우리 아들이 대견하구나...라고 여기시고. 제가 돈을 벌어서 가게에 보탬을 때 제 스스로에 대해 만족하고. (중략) 아무래도 돈을 안 버는 학생보다는 돈을 버는 입장이 나은 거 같아요.” (사례 25)

“그냥 좀 안주해버리게 되는 거 같아요. 월급도 따박따박 나오고... 먼저 들어온 분들도 잘 안 나가는 거 보면서 그렇게 안주하는 거 같아요. 새롭게 뭔가 해보려는 용기가 없는 것일 수도 있고.” (사례 26)

이직효과

이직효과에 관한 구성요소는 적합성 측면으로 ‘적성과 흥미에 맞음’, ‘일을 통한 성취감’, ‘자기 발전의 기회’, ‘조직에 대한 만족감’과 ‘이직으로 인한 부정적 면들을 수용함’을 포함하였으며, 연계 측면에는 상사, 동료와의 관계 및 팀 분위기에 대한 만족감을 포함하였다(표 5 참조).

적합성

참여자들은 과거 직무를 수행하면서 경험하였던 불만이나 다른 직무 수행에 대한 희망 등이 이직경험을 통해서 해소되었고, 이를 통해 ‘적성과 흥미’, ‘일을 통한 성취감’, ‘자기 발전의 기회’ 및 ‘성숙한 태도’ 등 만족감이 향상되었다고 진술했다.

표 5. 이직효과에 대한 구성요소, 하위구성요소, 의미단위

주제	구성요소	하위구성요소	의미단위
이직효과	적합성 (fit)	적성 및 흥미와 일치	주도적으로 업무를 수행함
			성과를 얻거나 피드백을 받음
			좋아하는 일을 해서 즐거움
		일을 통한 성취감	성취감과 보람을 느낌
			배우고 발전해나감
		자기 발전의 기회	커리어에 도움이 됨
			일과 생활의 중요한 가치를 깨달음
			자신의 내면을 돌아봄
		조직에 대한 만족	일과 삶의 균형이 좋아짐
			급여, 복리후생 및 조직문화에 대해 만족함
연계 (sacrifice)	과거 직장 대비 인간관계에 대한 만족	이직으로 인한 부정적인 측면들을 수용	연봉, 회사 규모, 직급 등 외적 조건을 포기함
			상사, 동료 관계가 좋고 팀의 분위기도 좋음

적성 및 흥미와 일치. 이직을 경험한 참여자들은 과거 직무와 다른 직무를 수행하고 있는 경우든 비슷한 직무를 수행하는 경우든 현재 하고 있는 일이 자신의 적성과 흥미에 더 적합하다고 여겼다. 이는 직무 수행 시 주도적으로 참여할 수 있는 일, 성과와 피드백을 즉각적으로 확인할 수 있는 일과 같은 직무의 특성과 관련되어 있었다. 이로 인해 일을 통한 즐거움과 재미 등 정서적 만족을 경험하였다.

“예를 들어 ○○(업무)를 맡게 되면 리서치부터 시작해서 어떻게 사람들에게 효과적으로 알려야 할까들을 고민해요. 할 수 있는 일의 모든 부분을 다 고려해요. 범위가 엄청 나거든요. 그런 거를 주도하

에 할 수 있는 게 너무 즐거워요. 대기업은 일이 기본적으로 같고, 계속 상승곡선을 만들어야 하는데 이게 절대 쉽지 않거든요. (그런데) 작은 회사들은 다이나믹하고 계속 바뀌어요. 그런 것들은 큰 즐거움 인거 같아요.” (사례 36)

“새로운 해외바이어를 찾는 게 1순위이고, 2순위는 기존 바이어들에 대한 매출액을 작년보다 높게 가져가는 것, 이 두 가지가 가장 중요하고 그런 일을 하는 게 재밌어요. (중략) 저번보다는 (적성에) 훨씬 맞는 거 같아요. 이전에는 정적인 일을 했다면 지금은 동적인 일이에요. 성과, 실적이 바로 보이고, 바로 피드백도 오고. ○○(이전 직무)는 잘 해야 본전이에요. 그런데

영업은 잘하면 칭찬을 받아요. 이 차이인 거죠.” (사례 37)

일을 통한 성취감. 이직을 경험한 참여자들은 이직 후 업무를 많이 배우고 이를 현장에서 적용하면서 성취감을 느끼고 있었다. 이러한 성취감은 개인적인 발전에 대한 만족뿐만 아니라 자신의 업무 수행이 다른 사람에게 긍정적 영향을 미칠 수 있다는 점을 포함하고 있다.

“(자기 성취) 만족도는 굉장히 크고요. 제가 그 분들이 시험에 합격하는 것 뿐만 아니라 이 직업에 정착할 때까지의 과정을 맡고 있어서 성취감이 크고 느끼는 보람도 크고. 과외를 일대일로 하는 한이 있더라도 많은 노력을 쏟게 되고 정도 들고.” (사례 38)

자기발전의 기회. 참여자들은 지금 하고 있는 업무를 기반으로 상사가 하는 일이나 미래에 하고 싶은 일을 할 수 있을 거라고 기대하였다. 또한 이직경험은 다양한 분야의 경험을 통해 자신의 경력개발에 도움이 된다고 생각하였으며 이는 현재의 내재적 만족감을 채우는데 긍정적 역할을 하였다. 또한 이직과정에서 자신을 스스로 돌아보며 적성과 흥미를 찾고, 삶과 직업생활을 영위하는데 있어서 중요한 가치를 생각하는 계기가 되었다고 진술하였으며, 이러한 경험이 자신의 전반적인 삶에 대한 만족을 이끌었고, 자기발전의 기회가 되었다고 인식하고 있었다.

“그냥 여기서도 내가 나중에 할 수 있는 일이 보여요. 거기서는 (이전 직장) 내

가 할 수 있는 게 한계가 있다는 거 밖에 안보였거든요. 대리, 과장, 부장이 되겠지... (그런데) 여기서도 내 상사가 하는 일을 보면 되게 부러워요. 내가 저 일을 할 수 있다 생각하면은 너무 좋아요. 지금 맡은 일 자체는 재미있는 일은 아니지만, 다음의 일이 재밌을 거라고 생각해요. 1년만 하면은 저 일을 할 수 있겠다고 생각하니깐 재밌는 거죠.” (사례 39)

“여기서 가장 만족스러운 부분은 지금 잘 배워서 나중에 내가 적극적으로 잘 할 수 있도록 뒀어 놓을 수 있는 시간이라는 점이 좋아요. (중략) 제가 나중에 고객을 대해야 하는데 그러려면 제가 아는 게 많이 있어야 하는데, 그런 것들에 대해서 긴장감 있게 알아갈 수 있으니깐 배우는 것들이 꽤 재미가 있어요. 많이 배워야겠다는 생각도 들고.” (사례 40)

“(이직하지 않았다면) 아마 더 시야가 좁지 않았을까. 이직하면서 좋은 것은 다른 회사를 알게 되었다는 것이예요. 또 ○○(업종) 내에서 여러 분야를 해본 점이 있어서 도움이 되는 거 같아요.” (사례 41)

조직에 대해 만족. 외재적 만족감이 향상된 경우를 살펴보면, 이직 후 연봉, 복리후생 및 조직문화에 대해 더 만족스러워했다. 또한 과도한 업무량과 야근에 대한 불만이 있던 참여자들은 이직 후 개인시간을 확보할 수 있음에 만족스러워했다.

“첫 이직 했을 때 만족도는 상상 이상으로 좋았죠. ○○(회사)가니깐 연봉과 복

지 수준이 장난이 아닌 거예요. (중략) △ △(이전 회사)는 너무 수직적이어서 반론의 여지가 전혀 없었는데 ○○는 조율을 해볼 수 있는 부분이 있었어요. 팀원 하나 하나가 공감하고 편하게 의논할 수 있는 분위기가 있다는 게 훌륭했죠.” (사례 42)

“(이직을) 잘한 거 같아요. 회사가 더 네임 밸류가 있고, 성장할 거 같고. 쓸데없는 야근이 없고.” (사례 43)

“좀 더 여유 있게 다닐 수 있고, 나의 취미활동도 할 수 있고. 너무 회사 일에만 몰두 하지 않을 수 있어 만족스러워요.” (사례 44)

이직경험으로 인한 부정적인 측면들을 수용.
이직경험이 있는 참여자들이 이직 후 직업의 모든 측면에 다 만족한 것은 아니었다. 이직 후 과거에 비해 연봉수준, 복리후생, 직급 등이 하락된 사례들이 있다. 이들은 이직을 시도할 당시, 직업생활 중 자신에게 가장 중요하다고 생각되는 조건이 충족되었을 때에 그 외의 조건은 포기하는 경험을 하였으며 이러한 사실을 긍정적으로 받아들이고자 노력했다.

“과거보다 연봉을 낮춰서 갔어요. 자기가 가치를 두는 게 매번 바뀌겠지만 그 때는 연봉이 1번이 아니었고, 당연히 고민은 했지만 그걸로 좌지우지 되지는 않았어요. (이전 회사보다 작은 회사로 옮겨서) 회사 규모에 대해서도 당연히 망설이는 부분도 있었지만, 내가 지금 처해 있는 상황을 보면 다른 사람들과는 다른 상황이고 내가 감수해야 하는 부분이라고 생각해서 괜찮

았어요.” (사례 45)

“배울 것도 많고 그건 좋은데 연봉이 예전회사에 비해서 줄어들었다는 것. 그것 말고는 특별히 불만족스러운 점은 없어요.” (사례 46)

연계

이직을 경험한 참여자들은 직속 상사나 동료 직원과의 관계에서 과거 직장보다 만족감이 향상되었다고 진술하였다.

“제가 이 회사에 대한 자부심, 하는 일에 있어서 성취감도 있고, 동기들과의 관계는 당연히 좋고 상사와도 관계도 좋아지는 거 같아요.” (사례 47)

“대인관계는 물론 저번보다 더 좋아. 저번보다 더 잘 지내는 거 같아. 직원들이랑. 사람들도 다르고. 회사마다 분위기가 일단 말야. 우리 팀 분위기가 저번회사 팀 분위기보다 더 재밌고 좋아.” (사례 48)

“전반적으로 우리 팀이 좀 특이한 케이스인데 연령대가 젊어서 되게 격이 없는 사이여서 그런 것도 만족스럽고, 담당 OOO는 더 편하고, 우리팀이 협업이 잘 되고 일 미루지 않고, 다 사이가 좋은 편.” (사례 49)

논 의

본 연구에서는 직무배태성 개념을 중심으로 대졸 초기경력자들이 입사 초기에 조직에 적응하며 겪게 되는 경험과 이에 대한 해석과

의미 부여를 통해 이직 및 잔류를 고려하게 하는 점을 알아보았다. 또한, 이직을 고려하게 하는 요인들이 실제 이직을 경험하는 과정에서 어떻게 재해석되고 의미부여 되는지 파악함으로써 이직효과에 대한 인식을 알아보고자 하였다. 이를 위하여 20명의 참여자 진술을 기반으로 이직요인, 잔류요인 및 이직효과에 대한 구성요소를 도출하였다.

첫째, 이직을 고려하게 하는 점은 ‘업무 불만족’, ‘새로운 일에 대한 욕구’, ‘향후 진로 방향 부재’ 및 ‘조직의 구조적 한계에 대한 회의’, ‘조직의 비전과 문화에 대한 불만’ 및 ‘연봉이나 과도한 업무량과 야근’ 등의 적합성 요인, 그리고 대인관계 측면에서 상사 및 동료들과의 ‘대인관계의 어려움’ 등의 연계 요인이 나타났다. 직무내용요인이 대졸 초기경력자의 대표적인 이직요인으로 도출된 점은 선행연구(예, 이영민, 임정연, 2010; 정성석, 이기훈, 2008; Currivan, 1999; Gaertner, 1999; Mitchell, Holtom, Lee, Sablinski, & Erez, 2001)의 결과와 일치하지만, 본 연구는 실질적으로 어떠한 경험이 직무내용과 관련된 불만을 일으키는지를 파악하였다는 점에서 선행연구와 차별점을 갖는다. 이는 ‘업무 불만족’이라는 구성요소가 포함하고 있는 하위구성요소와 의미단위들을 통해서 직무내용과 관련된 내재적 만족의 결핍 내용을 유추할 수 있다.

대졸 초기경력자들의 경우 자신의 능력을 발휘하고 새로운 일을 배우면서 성취하고자 하는 욕구가 강하며, 첫 직장 생활에 많은 기대를 한다. 특히 활동적이고 다양한 일을 수행하며 다른 사람들과 함께 수행하는 일들을 기대하는데, 실제 입사 후 틀에 박혀있는 일, 정형화되어있는 일, 단순 반복적인 일, 앉아서만 하는 일 등은 이들에게 자신의 적성과 흥

미에 맞지 않고, 직무의 향후 비전에 대해 의심하게 하는 계기가 되었다. 이러한 결과는 대졸 초기경력자들에게 있어서 ‘흥미롭고 도전적인 일’을 수행하는 것이 중요함을 밝힌 연구와 일치하는 결과다(Sturges & Guest, 2010). 이와 같은 ‘하는 일’로 인한 불만족스러운 경험이 지속되면 심리적으로 괴로움을 느끼고, 전반적인 직업 생활에 대한 만족수준을 떨어뜨렸다. 즉 적성 및 흥미, 직무의 특성, 직업의 전망 등이 자신의 기대와 일치하지 않을 때 만족감이 떨어지고, 이는 조직과 일에 대한 실망감 및 괴리감을 불러일으켜 이직을 고려하도록 촉진시켰다.

둘째, 잔류를 고려하게 하는 점의 구성요소로는 ‘업무에 대한 만족’, ‘장기적인 경력관리를 위해 잔류를 택함’과 연봉, 복리후생 및 회사 인지도와 이미지 등 ‘조직에 대한 만족’을 포함하는 적합성 요인이 나타났다. 입사 동기나 부서 내 동료들과의 관계 만족도를 나타내는 연계 측면이 포함되었으며, ‘불확실한 미래에 대한 불안’, ‘취업 상태에 대한 만족’ 등 희생 요인도 나타났다. 이 중 ‘불확실한 미래에 대한 불안’과 ‘취업 상태에 대한 만족’과 같은 희생과 관련된 구성요소는 이직의 결정요인을 파악한 기존 연구(예, 김은석, 정철영, 2010; 이영민, 임정연, 2010; 탁진국, 2007; Currivan, 1999; Mitchell, Holtom, Lee, Sablinski, & Erez, 2001)들의 결과로 유추하기 어렵다는 점에서 주목할 필요가 있다. 이는 개인의 조직적응 수준이나 직업생활에 대한 만족 수준을 나타내는 요인이 아니기 때문이다. 대졸 초기경력자들의 경우, 일반적으로 이직의도나 이직행위를 예측하는 대표적인 변수로 알려진 직무만족 또는 조직몰입과 같은 요인이 충족되지 않아도, 구직활동이나 실업에 대한 두려

움 또는 취업 상태에 대한 만족이 이직을 억제하는데 영향을 미치는 것이다. 그들은 취업을 함으로써 사회구성원으로서의 역할을 하고 스스로 돈을 벌어 생계를 유지한다는 사실에 만족했는데, 구직자의 신분에서 발생하는 불확실성을 해소함으로써 심리적 안정감을 얻기 때문이다. 따라서 현 직장을 그만두는 것은 불확실한 미래에 대한 두려움과 불안을 가져오는 사건이 된다.

이와 더불어서 적합성 관련 요인인 ‘조직에 대한 만족’ 역시 잔류의도에 영향을 미치는데, 이는 특히 대기업 종사자들에게 나타난다. 그러나 이러한 결과는 구성원들의 이직억제요인을 파악한 선행연구인 김한용(2010)의 결과¹⁾와 유사한 점을 찾기 힘들다. 이는 본 연구와 달리 중소기업 종사자만을 대상으로 했다는 점과, 연령, 경력기간, 학력에서의 조건을 구분하지 않았다는 점에서 찾을 수 있다. 사람들은 조직의 여러 측면 중 회사의 이미지, 규모, 업계 내 위치와 같은 사회적 평가에 민감하며, 청년층들은 회사의 ‘네임밸류’라 일컬어지는 평가 기준을 자신에 대한 평가 및 향후 배우자 선택과도 연결되는 것이라 인식한다. 결국 이러한 취업되어 있는 상태와 조직에 대한 만족과 같은 외적인 조건들은 내재적 요인의 불만을 상쇄시켜서 이직을 방해하고 잔류를 결정하는데 영향을 미친다. 이러한 결과는 대학 졸업 후 첫 직장에 들어온 청년층들이 이직의

도가 있어도 곧바로 이직행위로 이어지지 않는 데에는 직무내용과 관련된 내적인 조건보다 취업의 어려움과 조직 규모 및 사회적 평판과 같은 외적인 조건에 대한 만족 또한 큰 영향을 미치고 있음을 의미한다.

셋째, 연계 측면은 대졸 초기경력자들의 이직 및 잔류를 고려하는데 영향을 미치는 요인으로 나타났다. 그러나 직장 내 여러 대인관계 중 이직의도에 영향을 미치는 관계와 잔류의도에 미치는 관계는 다르게 나타났는데, 이는 포커스 그룹 인터뷰를 통해 대졸 초기경력자의 이직고려 사유를 알아본 장서영, 장원섭(2008)의 연구와 비슷한 결과이다. 먼저 초기경력자에게 영향을 미치는 주요 대인관계는 상사와 동료관계였는데, 특히 이직의도에 영향을 미치는 관계는 직속상사와의 관계였다. 신입사원들은 직속상사와 가장 많은 상호작용을 하였으며, 직속상사는 신입사원들의 직무수행뿐만 아니라 전반적인 직장 생활의 적응을 돕는 중요한 역할을 맡았다. 따라서 직무수행 시 상사의 무능력한 지도나, 부하직원에 대한 상사의 하대가 있을 경우, 이에 대해 많은 불만을 갖게 되었다. 반대로 잔류의도에 영향을 미치는 관계는 입사 동기들과의 관계였다. 대졸 초기경력자들은 입사 동기들과 직장 생활에서의 어려움을 공유하며 끈끈한 네트워크를 형성하고 이는 현 직장을 지속하는데 긍정적 영향을 미쳤다.

넷째, 이직효과에 관한 구성요소는 ‘적성 및 흥미와 일치’, ‘일을 통한 성취감’ 및 ‘자기 발전의 기회’, ‘일과 삶의 균형’ 및 ‘급여, 복리후생 및 조직문화에 대한 만족’, ‘이직으로 인한 부정적 측면들을 수용함’ 등 적합성 측면, 그리고 이직 후 연계 측면의 만족도 향상이 포함되었다. 이는 이직 후 직무만족도가

1) 김한용(2010)의 연구에서는 이직억제요인을 ‘회사의 만류’, ‘조직원으로서의 의리’, ‘기득권 유지’ 요인으로 구분하였고, 회귀분석결과, 조직원으로서의 의리 요인과 기득권 요인은 이직 실행에 부(-)적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났고 회사의 만류 요인은 부(-)적으로 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

향상된 것으로 나타난 선행연구들(나인강, 2005; 임정연, 2010; 정성석, 이기훈, 2008)의 결과와 일치되는 점이 있으나, 본 연구의 결과를 통해 이직경험이 직업의 어떠한 측면에서의 만족을 이끌고, 이러한 이직경험에 대해 개인이 어떻게 인식하고 있는지를 추가적으로 확인할 수 있었다.

반면, 초기경력자들은 이직 후에 부정적인 변화를 경험하기도 했다. 그러나 여기서 주목해야 될 점은 이직 후, 연봉이 줄어들거나 업무량이 증가하여 만족감이 떨어져도, 직무내용, 일에 대한 성취 및 자기 발전의 기회 등과 관련된 심리적 측면의 만족이 이러한 부정적인 변화들을 긍정적으로 받아들이는데 영향을 미쳤다는 것이다. 예를 들어, 자신이 하고 싶은 일을 하면서 발생하는 야근에 대해서는 불만족스러워하지 않았는데, 이는 ‘과도한 업무량과 야근’이 이직요인의 구성요소로 도출되었던 것과는 상반된 결과다. 이러한 결과는 일의 경력이 짧은 초기경력자들의 초기정착과정에서, 직무에 대한 만족이 그들의 조직적응을 높이고 이직을 낮추는데 중요함을 의미한다. 반면, 연봉이나 조직의 사회적 평판과 같은 외적인 조건에 대한 만족은 이직을 방해하여 잔류를 촉진하게는 하지만, 이러한 점이 전반적인 직무만족에 긍정적 영향을 미치는 것으로 판단하기는 어렵다. 이는 Herzberg가 제시한 2요인 이론(two factor theory)의 개념과도 일치한다(Herzberg, 1968).

또한 이직효과의 또 다른 구성요소인 ‘자기 발전의 기회’를 주목할 필요가 있다. 이는 20대 중후반에서 30대 초반에 해당되는 청년기의 사람들에게 이직경험은 그들의 일상적 삶에 의미 있는 영향을 미치는 사건임을 알 수 있다. 초기경력자들은 비교적 이른 시기에 이

직을 시도함으로써 자신의 직업과 삶을 돌아보는 시간을 갖고, 태도를 행동으로 옮김으로써 새로운 경험을 하였다는 점에 의미를 부여했다. 이를 통해 결국 이직경험을 자신을 좀 더 성장하고 발전하게 되는 기회라 인식했다. 이직은 하나의 경력개발 차원에서 빈번하게 선택되는 사건이지만, 노동시장에 처음 진입한 청년층들은 이직에 대한 고민과 결정, 그리고 이를 극복하는 과정을 거치면서 자기 발전을 피하며 성장하는 계기가 된다. 이직경험은 성인기의 발달적인 측면에서 개인의 직업 영역과 전반적 삶에 중요한 의미를 지니는 것이다(임해진, 2016).

결론적으로, 본 연구에서는 기존 연구와 달리 직무배태성을 중심으로 질적 연구를 통해 대졸 초기경력자들이 입사 초기 주로 일과 직장 생활에서 무엇을 고민하고, 자신의 일과 직장 생활의 경험을 어떻게 해석하고 의미부여 하는지 살펴봄으로써 무엇이 이직과 잔류를 고려하게 하는지 탐색하였다. 또한 이직을 경험한 경우 이직을 선택하게 만들었던 요인들이 이직 이후 어떻게 재해석되고 의미부여 되는지를 확인하였다. 이를 통해 이직과 잔류에 영향을 미치는 ‘실제 경험’과 ‘이에 대한 해석과 의미부여’ 그리고 이직효과에 대한 인식을 구체화하였다. 이를 통해, 대졸 초기경력자들에게는 적성과 흥미, 새로운 일에 대한 욕구, 배움과 성장을 통한 경력 관리 등 적합성 관련 요인이 이직과 잔류를 결정하는 주요 요인임을 확인하였다. 또한, 불확실한 미래에 대한 불안이나 연봉, 복리후생 및 회사 인지도와 이미지 같은 외적 요인들이 잔류를 고려하게 하는 요인이며, 이직효과를 이직경험으로 인한 다양한 변화와 이에 대한 재해석과 의미부여라는 것을 확인함으로써, 이직이 이

후의 직업생활에 어떠한 변화를 가져오는지에 대해 제시하였다. 이는 그동안 이직효과를 알아본 연구들이 드물 뿐만 아니라 자신의 이직 경험에 대한 평가를 질적으로 알아보는 계기가 되었다는 점에서 의의가 있다. 또한 이직 및 잔류요인과 이직효과를 대졸 초기경력자들의 입장에서 파악함으로써, 궁극적으로 실제 직무경력이 제대로 형성되지 않은 이들의 직업생활에 중요한 요소를 파악하였다. 즉, 인적 자원의 유출입이 활발한 노동시장에서 직무내용과 관련된 측면에 만족하도록 노력하는 것이 대졸 초기경력자의 조직적응을 높이고 이직을 낮추는데 긍정적 영향을 미친다.

이와 같은 연구의 의의에도 불구하고, 본 연구는 초기경력자들을 대상으로 일과 직장 생활에 대한 해석과 의미부여를 통해 이직과 잔류요인 및 이직효과를 살펴보았기 때문에 다양한 경력과 연령대의 직장인들을 살펴보는 데는 한계가 있다. 따라서 향후 여러 세대별 직장인들로 연구대상자를 확대하여 경험적 연구를 실시함으로써 세대와 경력에 따른 일과 직장 생활에 대한 해석과 의미 및 이것의 토대가 되는 직업 가치관을 비교 연구할 필요가 있다. 이러한 연구는 일과 직장 생활 및 직업 가치관에 대해서 세대 및 경력간의 차이가 무엇인지 그리고 이러한 차이로 인해 발생하거나 발생할 수 있는 개인간 또는 집단간 역학은 무엇인지 탐색함으로써 개인과 조직의 긍정적인 역동을 만드는 데 기여할 수 있을 것이다.

참고문헌

고영복 (2000). 사회학사전, 서울: 사회문화연

구소.

권수현 (2016). 대졸 초기경력자의 이직에 따른 효용개선효과 분석. 고려대학교 대학원 석사학위논문.

금재호 (2007). 청년실업의 현황과 원인 및 대책, 송실대학교 사회과학연구원 사회과학논총, 9, 27-54.

김소영, 장원섭, 김민영 (2007). 대졸 초기경력자의 조직적응 요인들과 심리사회적, 구조적, 학습경험적 요인들 간의 정준상관 분석연구. 직업교육연구, 26(3), 141-164.

김은석 (2014). 청년근로자의 직무만족이 자발적 이직에 미치는 영향, 진로교육연구 27(3), 47-64.

김은석, 정철영 (2010). 청년근로자의 일반적 특성과 직무만족이 이직결정에 미치는 영향. 진로교육연구, 23(3), 107-122.

김종욱 (2017). 그토록 원하던 첫직장을 스스로 빠르게 빠져나가는 이유는?, 월간노동리뷰 151, 22-35.

김한용 (2010). 중소기업 핵심종업원의 이직 결정 및 억제 요인 연구. 서울시립대학교 대학원 박사학위논문.

나인강 (2005). 직무만족, 이직의도 및 이직행위의 관계에 대한 패널자료분석. 대한경영학회지, 18(2), 509-530.

남재량 (2006). 청년실업의 동태적 특성과 정책 시사점. 노동리뷰, 4, 22-33.

박경규, 이기은 (2004). 조직에 대한 직무배태성과 이직의도간의 관계. 경영학 연구, 33(5), 1423-1440.

박태정 (2013). 베이비부머 세대들의 삶을 통해 본 일과 은퇴의 경험적 의미에 대한 연구, 노동정책연구, 13(3), 29-57.

엄동욱 (2008). 대졸 신입사원의 조기퇴사 실

- 태와 원인: 기업 인적자원관리(HRM)에의 시사점을 중심으로. *직업능력개발연구*, 8, 237-260.
- 이기리 (2003). 자발적 이직의 결정요인에 관한 연구: Job embeddedness와 이직용이성을 중심으로. 서강대학교 대학원 석사학위논문.
- 이병희 (2002). 노동시장 이행초기 경험의 지속성에 관한 연구. *노동정책연구*, 2(1), 1-18.
- 이영민, 연경진 (2007). 정보통신 업종 대졸 초기경력자의 이직의도와 이직행동 결정요인 분석. *기업교육연구*, 11(1), 59-77.
- 이영민, 임정연 (2010). 대졸 초기 경력자의 자발적 이직 결정요인 및 효과분석. *기업교육과 인재연구*, 12(1), 129-153.
- 이종현, 신강현, 백승근, 허창구 (2014). 이직연구에서 직무배태성 개념의 유효성- 메타분석 연구. *한국심리학회지:산업 및 조직*, 27(4), 743-782.
- 임해진 (2016). 대졸 초기경력자의 조기퇴사 경험에 대한 연구. 숙명여자대학교 여성인적자원개발대학원 석사학위논문.
- 장서영, 장원섭 (2008). 대졸 초기경력자의 조직적응에 관한 질적 연구: 이직고려사유와 이에 대한 대응실태를 중심으로. *Andragogy Today*, 11(3), 105-138.
- 장원섭, 김소영, 김민영, 김근호 (2007). 대졸 초기경력자의 직장 적응 실태에 관한 조사연구. *직업교육연구*, 26(3), 141-165.
- 정성석, 이기훈 (2008). 2단계 로지스틱 회귀모형을 이용한 직무만족도와 이직행동에 관한 연구 - 대졸자 직업이동 경로조사 자료를 중심으로. *한국통계학회논문집*, 15(6), 859-873.
- 주희정 (2012). 신규대졸자의 직장적응 곤란 유형별 영향요인 분석. *HRD 연구*, 14(2), 73-93.
- 탁진국 (2007). 개인-직무 부합의 선행변인과 이직의도와의 관계: 신입사원을 중심으로. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 20(4), 459-473.
- 한국경영자총협회 (2016). 2016년 신입사원 채용실태 조사
- 한국고용정보원 (2012). 2007년 대졸자 직업이동 경로조사 3차년도.
- 한국고용정보원 (2016). 2016 통계로 본 노동동향.
- Abii, F. E., Ogula, D. N., & Rose, J. M.(2013). Effects of Individual and Organizational Factors on the Turnover Intentions of Information Technology Professionals. *International Journal of Management*, 30(2), 740-756.
- Ajzen, I. (2002). Perceived behavioral control, self-efficacy, locus of control, and the theory of planned behavior. *Journal of Applied Social Psychology*, 32(4), 665-683.
- Avanzi, L., Fraccaroli, F., Sarchielli, G., Ullrich, J. & van Dick, R. (2014). "Staying or leaving: a combined social identity and social exchange approach to predicting employee turnover intentions", *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63(3), 272-289.
- Babalola, MT., Stouten, J., & Euwema, M. (2016), Frequent Change and Turnover Intention: The Moderating Role of Ethical Leadership. *Journal of Business Ethics*, 134(2), 311-322.
- Bartunek, J. M., Ferris, E. J., Huang, Z., & Walsh, I. J. (2008). The development of a

- process model of collective turnover. *Human Relations*, 61(1), 5-38.
- Bertelli, A. M. (2007). Determinants of bureaucratic turnover intention: Evidence from the department of the treasury. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 17, 235-258.
- Caesens, G., Stinglhamber, F., & Marmier, V. (2016). The curvilinear effect of work engagement on employees' turnover intentions. *International Journal of Psychology*, 51(2), 150-155.
- Chen, H., Ford, DL., Kalyanaram, G., & Bhagat, RS. (2012). Boundary conditions for turnover intentions: exploratory evidence from China, Jordan, Turkey, and the United States. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(4), 846-866.
- Cho, Y. J., & Lewis, G. B. (2012). Turnover intention and turnover behavior: Implications for retaining federal employees. *Review of Public Personnel Administration*, 32, 4-23.
- Cho, Y. J. & Song, H. J. (2017). Determinants of Turnover Intention of Social Workers: Effects of Emotional Labor and Organizational Trust. *Public Personnel Management*, 46(1), 41-65.
- Cohen, G., Blake, R. S., & Goodman, D. (2016). Does Turnover Intention Matter? Evaluating the Usefulness of Turnover Intention Rate as a Predictor of Actual Turnover Rate. *Review of Public Personnel Administration*, 36(3), 240-263.
- Condrey, S. E. (2005). *Handbook of human resource management in government* (2nd ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Creswell, J. W. (2010). *질적 연구방법론: 다섯 가지 접근*. (조홍식 외 역). 서울: 학지사. (원전은 2007에 출판).
- Currivan, D. B. (1999). The causal order of job satisfaction and organizational commitment in models of employee turnover. *Human Resource Management Review*, 9(4), 495-524.
- Dole, C. & Schroeder, R. G. (2001). The impact of various factors on the personality, job satisfaction and turnover intentions of professional accountants. *Managerial Auditing Journal*, 16(4), 234-245.
- Earl, J. K., Minbashian, A., Sukijjakhamin, A., & Bright, J. E. H. (2011). Career decision status as a predictor of resignation behavior five years later. *Journal of Vocational Behavior*, 78(2), 248-252.
- Felps, W., Mitchell, T., Hekman, D., Lee, T., Holtom, B., & Harman, W. (2009). Turnover contagion: How coworkers' job embeddedness and job search behaviors influence quitting. *Academy of Management Journal*, 52(3), 545-561.
- Flint, D., Haley, L. M. and McNally, J. J. (2013). "Individual and organizational determinants of turnover intent", *Personnel Review*, 42(5), 552-572.
- Gaertner, S. (1999). Structural determinants of job satisfaction and organizational commitment in turnover models. *Human Resources Management Review*, 9(4), 479-493.
- Gius, M. (2014). The impact of job mobility on earnings: using occupational and industrial classifications to identify job changes. *International Review of Applied Economics*, 28(2), 181-190.
- Griffeth, R. W., Hom, P. W., & Gaertner, S.

- (2000). A Meta-Analysis of Antecedents and Correlates of Employee Turnover: Update, Moderator Tests, and Research Implications for the Next Millennium. *Journal of Management*, 26(3), 463-488.
- Herzberg, F. (1968). One more time: How do you motivate employees?. *Harvard Business Review*, 65(5), 109-120.
- Hom, P. W., & Griffeth, R. W., (1995). Employee Turnover, Cincinnati: South/Western.
- Hom, P. W., Mitchell, T. R., Lee, T. W., & Griffeth, R. W. (2012). Reviewing Employee Turnover: Focusing on Proximal Withdrawal States and an Expanded Criterion. *Psychological Bulletin*, 138(5), 831-858.
- Hom, P. W., Lee, T. W., Shaw, J. D., & Hausknecht, J. P., (2017). One hundred years of employee turnover theory and research. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 530-545.
- Jung, C. S. (2010). Predicting Organizational Actual Turnover Rates in the U.S. Federal Government. *International Public Management Journal*, 13(3), 297-317.
- Kwon, HW. (2017). A Social Embeddedness Perspective on Turnover Intention: The Role of Informal Networks and Social Identity Evidence From South Korea. *Public Personnel Management*, 46(3), 263-287.
- Lee, T. W., & Mitchell, T. R. (1994). An Alternative Approach: The Unfolding Model of Voluntary Employee Turnover. *The Academy of Management Review*, 19(1), 51-89.
- Lee, T. W., Hom, P. W., Eberly, M. B., Marion B., Li, J. C., & Mitchell, T. R. (2017). On The Next Decade of Research in Voluntary. *Academy of Management Perspectives*, 31(3), 201-221.
- Lincoln, Y. S. & Guba, E. G. (1985a). Effective Evaluation(4th ed.), San Francisco: Jossey-Bass Publication.
- Lincoln, Y. S. & Guba, E. G. (1985b). *Naturalistic inquiry*. Beverly Hills, CA: Sage Publications.
- Lu, C. Q., Sun, J. W., & Du, D. Y. (2016). The Relationships Between Employability, Emotional Exhaustion, and Turnover Intention: The Moderation of Perceived Career Opportunity. *Journal of Career Development*, 43(1), 37-51.
- Mauno, S., De Cuyper, N., Kinnunen, U., Ruokolainen, M., Rantanen, J., & Mäkikangas, A. (2015). The prospective effects of work - family conflict and enrichment on job exhaustion and turnover intentions: comparing long-term temporary vs. permanent workers across three waves. *Work & Stress*, 29(1), 75-94.
- Mayan, M. J., (2009). Introduction to the Essentials of Qualitative Inquiry: Thinking About, Designing, and Executing Rigorous Qualitative Inquiry, *Journal of Qualitative Research*, 2009, 3-73.
- McMillan, A., Chen, H., Richard, OC., & Bhuian, SN. (2012). A mediation model of task conflict in vertical dyads Linking organizational culture, subordinate values, and subordinate outcomes. *International Journal of Conflict Management*, 23(3), 307-332.
- Memon, M. A., Salleh, R., & Baharom, M. N. R. (2015). Linking person-job fit, person-

- organization fit, employee engagement and turnover intention: A three-step conceptual model. *Asian Social Science*, 11(2), 313-320.
- 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, 573-590.
- Michal B., Corine B., (2013). "Performance and turnover intentions: a social exchange perspective", *Journal of Managerial Psychology*, 28(5), 511-531.
- Mitchell, T. R., Holtom, B. C., Lee, T. W., Sablynski, C. J., & Erez, M. (2001). Why People Stay: Using Job Embeddedness to Predict Voluntary Turnover, *Academy of Management Journal*, 44(6), 1102-1121.
- Morgeson, F. P., Mitchell, T. R., & Liu, D. (2015). Event system theory: An event-oriented approach to the organizational sciences. *Academy of Management Review*, 40(4), 515-537.
- Moustakas, C. (1994). Phenomenological research methods. Sage, CA: Thousand Oaks.
- Moynihan, D. P., & Landuyt, N. (2008). Explaining turnover intention in state government: Examining the roles of gender, life cycle, and loyalty. *Review of Public Personnel Administration*, 28, 120-143.
- Mueller, C. W., Boyer, E. M., Price, J. L., & Iverson, R. D. (1994). Employee Attachment and Noncoercive Conditions of Work: The Case of Dental Hygienists, *Work & Occupations*, 21(2), 179-212.
- Neumark, D. (2002). Youth Labor Markets in the United States: Shopping Around vs. Staying Put. *The Review of economics and statistics*, 84(3), 462-482.
- Price, J. L. (2001). Reflections on the determinants of voluntary turnover. *International Journal of Manpower*, 22(7), 600-624.
- Rahim, A., & Cosby, D. M. (2015). A model of workplace incivility, job burnout, turnover intentions, and job performance. *Journal of Management Development*, 35(10), 1255-1265.
- Stewart, A. J., & Diebold, J. (2017). Turnover at the Top: Investigating Performance-Turnover Sensitivity among Nonprofit Organizations. *Public Performance & Management Review*, 40(4), 741-764.
- Sturges, J., & Guest, D. (2010). Don't leave me this way! A qualitative study of influences on the organisational commitment and turnover intentions of graduates early in their career. *British Journal of Guidance and Counseling*, 29(4), 447-462.
- Swider, B. W., & Zimmerman, R. D. (2014). Prior and future withdrawal and performance; A meta-analysis of their relations in panel studies. *In Journal of Vocational Behavior*, 84(3), 225-236.
- Tanova, C., & Holtom, B. C. (2008). "Using Job Embeddedness Factors to Explain Voluntary Turnover in Four European Countries," *The International Journal of Human Resource Management*, 19(9), 1553-1568.
- van Manen, M. (1990). Beyond Assumptions: Shifting the Limits of Action Research. *Theory Into Practice*, 29(3), 152-157.
- Zimmerman, R. D., & Darnold, T. C., (2009)

“The impact of job performance on employee turnover intentions and the voluntary turnover process: A meta analysis and path model”, *Personnel Review*, 38(2), 142-158.

논문 투고일 : 2018. 03. 17

1 차 심사일 : 2018. 03. 22

게재 확정일 : 2018. 05. 11

Qualitative Research of Job turnover and Stay, Based on Job Embeddedness

Hwari Eun

Jabok Koo

Taeyun Jung

Dept. of Psychology, Chung-Ang University

The purpose of this study is to find out the causes of turnover, the causes of stay, and the effects of turnover of college graduates with early careers, based on the concept of job embeddedness and their stances. For this study, semi-structured interviews were conducted with 20 college graduates with early careers and the interviews were analyzed with phenomenological analytic research. The result of the study shows that the cause of turnover intention includes fit and link which are components of job embeddedness. More specifically, turnover intention of the interviewee is affected by fit which includes whether their ability and talent are used properly and whether their vision and culture fit well those of their organization, also affected by link which includes the formal or informal mutual relationship with coworkers and superiors. Stay intention, on the other hand, includes fit which contains satisfaction about work and organization, long-term career management. Stay intention also includes sacrifice which are anxiety about uncertain future and satisfaction about being employed. As an aspect of the effect of turnover, the satisfaction and fulfillment about work which are experienced after turnover by the interviewees and the satisfaction about coworkers and the team in which the interviewees are included offset the negative effect of turnover. The result also shows that organization should consider their workers' satisfaction about the first work, their amicable relationship, and turnover cost, to improve working and living standard of colleges graduates with early careers and to prevent them from turnover.

Key words : job embeddedness, college graduates with early career, turnover causes, stay causes, turnover effects, qualitative research