

IS 인력의 조직내 갈등이 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구[†]

(Impact of IS Employees' Interpersonal Conflict on
Turnover Intention)

김 영 균*
(Young-Kyun Kim)

요 약 본 연구는 기업들이 지속적 성장을 하기 위해 유기적인 조직관리를 시도하는 과정에서 흔히 발생하는 조직내 갈등이 구성원의 이직의도에 미치는 영향과, 긍정적인 상사와의 관계의 질(LMX)이 존재하는 경우 대인갈등과 이직의도에 미치는 관계를 연구하는데 목적이 있다. 상호 갈등을 경험하는 구성원들은 일반적으로 이직의도가 높는데 특히 IS관련 종사자들은 비-IS종사자보다 높은 이직의도를 보여주는 것으로 나타난 선행연구를 바탕으로 가설을 설정하여 실증 연구를 하였으며, 60개 기업에 근무하는 IS 담당자들을 표본대상으로 하였다. 분석결과 동료와의 상호갈등을 느끼는 구성원은 이직의도가 높은 것으로 나타났고(가설 1), 상사와의 관계의 질이 좋은 경우는 갈등이 발생해도 이직의도가 강하지 않았으며(가설 2) 특히, 높은 수준의 상사와의 관계의 질(LMX)이 존재하는 경우 이직의도나 갈등이 심화되어도 이직의도가 오히려 감소하는 흥미로운 연구결과가 있었다. 분석결과를 토대로 본 연구의 시사점과 연구의 방향을 제시하였다.

핵심주제어 : IS 조직 내 갈등, 이직의도, 상사와 관계의 질, 수직연계이론

Abstract The purpose of this study is to examine the moderating effects of the Leader-member exchange(LMX) on relationship between the interpersonal conflict and turnover intention. Since effective management of IS personnel is important issue for the IS related researchers and practitioners since their turnover rate has been known to be high and skilled personnel have been in short supply. We develop the hypotheses from the prior studies and empirically testing them in the context of IS personnels from various companies located in vicinity of capital city of Korea. This empirical study show interesting results. Good leader-member exchange has the moderating effect on the management of interpersonal conflict level and drastic reduction of the turnover behavior. Based on the analyzed results, we discussed the theoretical implications and limitations.

Key Words : Interpersonal Conflict of IS, Turnover Intention, Leder-member exchange, VDL.

1. 서 론

조직 구성원간의 유기적인 관계를 통해서 창조적인

사고로 핵심경쟁력(core competence)을 보유 해야만 지속적 성장이 가능한 시대이다.

유기적인 관계를 만들기 위해서 조직 구성원들은 많은 의사소통과 상호 접촉을 필요로 한다. 그러나 이러한 조직 구성원들간의 유기적인 관계를 위한 상호

[†] 이 논문은 2010년 인천대학교 연구비지원에 의해 연구되었음.

* 인천대학교 경영학부 조교수

작용은 오히려 다양한 상황에서 갈등(conflict)을 유발할 수 있다. 갈등을 효율적으로 관리 하지 못하는 경우 갈등으로 인해 스트레스를 받고 갈등의 심화로 인해서 숙련된 종업원들이 이직을 할 수도 있다(Barki and Hartwick, 2001). 이러한 현상은 IS분야에서 특히, 사용자들의 요구사항 반영을 위해서 개발자들은 많은 접촉을 해야 하고, 개발업무를 위해서는 다양한 기술을 가지고 있는 개발자들의 협업이 필요하기 때문이다. 따라서 학자들은 IS와 관련된 여러 문제인 직업만족도(Glass, 1977), 이직의도, 조직몰입도(Brown and Peterson, 1993; Gumaraes and Igbaria, 1992), 관여도와 근로생활의 질(Igbaria et al., 1994), 인사관리정책(Ferrat et al., 2005), 그리고 일과 생활간의 갈등(Ahuja et al., 2007)등이 이직의도에 미치는 영향에 대해서 연구하였다. 최근에는 Joseph et al. (2007)은 구성원들의 이직의도는 다양한 요인(예:보상, 사회적 지지, 역할행동, 스트레스요인, 인적 자원, IT 전략, IT 시장)들에 영향을 받고, 또 개인, 회사 그리고 전반적 환경에도 영향을 받는 것으로 나타났다. Agarwal et al. (2006)은 조직 구성원을 유지관리 하는 정책에 대한 5가지(인재중심, 과업중심, 안정성, 활용성, 동기부여된 기술자)의 조직의 전략을 제시하였다. 이러한 전략의 핵심은 IT관련 조직 구성원을 보유하기 위해서 기업은 내 외부의 변화를 세심히 모니터링 하고 장기 근속에 대한 기회를 제공하고 외주업체의 정책을 고려한 뒤 전반적인 태도 프로필에 집중해야 한다는 것이다.

이상의 논의처럼, 많은 선행연구들이 IS 구성원의 이직의도 관련 연구는 있지만 이직율이 높고 직원을 구하기 힘든 IS 관련 종사자들이 경험하는 대인적 갈등이 이직의도에 미치는 영향에 대한 연구는 부족한 실정이다. 그래서 본 연구에서는 대인간의 갈등과 이직의도와의 관계를 목표로 연구하였다.

이직의도에 영향을 미치는 다양한 요인들이 조직심리학 분야에서 다양하게 제시되고 있다. 이러한 연구들은 이직의도에 영향을 미치는 요인으로 크게 조직원의 특성과 조직 내 환경에 영향을 미치는 요인들로 구분될 수 있다. 이 중 조직 내 환경에서 IS 조직원들이 대인갈등을 경험할 때, IS 조직원의 대인갈등에 대한 조직 내 멘토의 역할을 할 수 있는 대표적인 구성원은 상사일 것이다. 따라서, IS구성원과 그들의 상사와의 관계의 질(Leader-Member Exchange: LMX)에

의해서 상호갈등정도와 이직의도가 조절될 수 있는가를 실증적으로 연구하였다.

2. 이론적 고찰

2.1 대인간의 갈등의 정의와 특성들

갈등(conflict)은 인간이 생존 하는 과정에서 다양하게 느끼는 현상이다. 다양한 형태의 갈등이 존재함으로 갈등이란 용어는 다양한 분야에서 사용되어 왔다(Deutsch, 1990; Thomas, 1992). Thomas (1992)는 갈등은 “자신이 관심을 두고 있는 것에 상대방이 부정적인 영향을 미치거나 혹은 미치려고 한다는 것을 지각할 때 시작 된다”고 했다. 또한 그는 갈등은 첫째, 개인간 이견을 보이는 경향(예:어떤 행동을 해야 하는 여부인 행동 갈등과 어떤 역할을 해야 하는지 여부인 역할갈등) 둘째, 양립하기 어려운 목표 생각, 가치, 행동으로 발생하는 것이라고 하였다. 그리고 분석단위에 따라 개인과 다른사람/다른조직/다른회사/다른사회단위간의 발생하는 갈등으로 나누었다. Thomas (1992)는 이러한 개인-조직간-사회구성원간의 갈등을 모두 대인간의 갈등(interpersonal conflict)라고 했다.

이외 다른 학자들의 갈등관련 연구를 보면, Putnam and Wilson (1982)은 “상호의존적인 관계에서 주요 현안관련 이견들은 결국 공동목표나 공통관심사의 불일치를 가져온다”고 하였다. Hocker and Wilmot (1985)는 “두 조직 이상이 다른 목표와 적은보상 그리고 간섭을 받게 되는 경우 갈등이 발생한다”고 하였다.

이후 많은 학자들은 이러한 정의를 바탕으로, 갈등관련 연구를 종합하여(Putnam and Poole, 1987; Hocker and Wilmot, 1985; Thomas, 1992) 갈등을 네가지의 특성으로 분류 하였다. 첫째, 상호의존성(interdependance)이란 공동의 목표를 달성하는데 있어서 전적 또는 일부라도 다른 상대의 도움이 필요한 경우에 존재한다. 상호의존성이 없는 경우에는 다른 상대의 행동이 공동목표 달성에 아무런 영향을 주지 않는다. 따라서 상호의존성은 모든 갈등상황에 선제조건(pre-condition)이지만, 모든 개인 또는 조직간 상호의존성이 있다고 해서 갈등상황으로 연결되지는 않는다(Putnam and Poole, 1987). 그러나 Barki and Hartwick (2001)는 후속연구에서 상호의존성을 갈등의

하부 요인에서 제외하였다.

둘째, 불일치(disagreement)란 모든 개인간, 조직간에 가치(values), 욕구(needs), 의견(opinions), 그리고 목표(goals)의 차이가 있을때 발생하게 된다. 이러한 개별적인 불일치가 일어나게 되면 갈등으로 이어질 가능성이 매우 크지만 만일 그 차이가 중요하지 않거나 관련이 크지 않다면 대인간 갈등이 없을 수도 있다.

셋째, 분쟁(interference)은 이견을 가지고 있는 상대방이 목표를 달성하거나 성취하는 것을 반대할 때 발생하게 된다. 결국 방해는 갈등이 표출된 행동적 특성이라고 볼 수 있다. Wall and Callister (1995)는 분쟁이 갈등에 있어서 가장핵심적인 행동이며 상대방(counterpart)이 목표나 관심사를 달성하는것을 반대하는 것이라고 했다.

넷째, 부정적 감정(negative emotion)은 질투, 화남, 근심, 실망과 같은 감정들을 말하며, 갈등을 구성하는 감정을 개념화하기 위해서 연구되었다. 이러한 감정들의 표출은 일반적으로 상호간 목표를 달성 하는데 있어 의견의 불일치 그리고 분쟁이 발생할 경우 발생한다고 연구되었다(Amason, 1996; Jehn, 1995).

갈등에 대한 통일된 정의는 없으나 여러 학자들의 다양한 정의를 정리해서 본 연구에서는 상호갈등이란 “서로 상호의존성을 가지고 있는 대상들이 서로 다른 목표로 인해서 의견이나 분쟁을 통해서 부정적인 감정을 가질 때 나타나게 되는 현상”(Barki and Harwick, 2001)이라고 정의하였다. 예를 들어 정보시스템 구축을 위한 프로젝트팀에 경우 다양한 배경의 구성원들이 서로 상호의존적인 관계에서 한정된 자원의 배분으로 인한 이견 또는 완전히 다른 목표로 인해서 전술된 네 가지 갈등의 특성을 경험하게 된다(Robey et al., 1989; DeBrabander and Thiers, 1984; Smith and McKeen, 1992). 그리고 정보시스템 구축시 구성원들이 서로 다른 목표로 인해서 한쪽의 이기적인 행동은 결국 지체(Newman and Sabherwal, 1989), 정치(Markus, 1983)등의 결과로 나타나게 되고 궁극적으로 이러한 반응은 실망, 적대감, 화나는 감정 그리고 불신으로 나타나게 된다(Smith and McKeen, 1992). 이러한 요인들은 IS 관련 종사자들의 대인 갈등 수준을 높일 것이다.

2.2 상사와 관계의 질(LMX)

상사와 관계의 질(LMX)은 사회적 교환이론(social exchange theory)을 토대로 상사와 구성원 간의 이원적 관계에 대한 특별한 사회적 교환관계를 의미한다(Sparrowe and Liden, 2000).

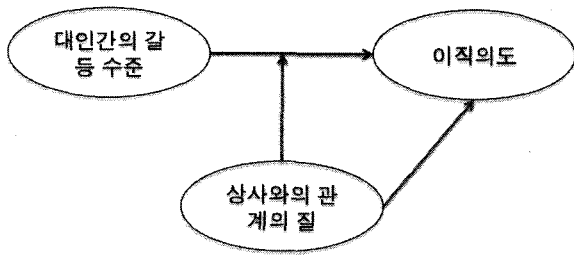
상사와 관계의 질은 상사와 구성원 사이의 관계의 질이나 교환의 질을 알아보기 위해서 연구되어왔다. Graen and Scandura (1987)는 상사 또는 구성원간의 교환활동에 있어서 한쪽의 구성원에게 다른 상대방이 제공하는 컨텐츠의 질이 중요하며 또한 교환에 공정해야 한다고 느껴야 한다고 했다. 또한 Graen and Scandura (1987) 그리고 Graen and Uhl-Bien (1995)은 상사와 관계의 질은 낮은 수준으로부터 높은 수준으로 진화하며 낮은 수준의 교환(low quality exchange)은 단순거래 형태, 일방적인 하향지시, 상호간 충분한 이해가 없는 교류 등으로 표현되나 반면 높은 수준의 교환(high quality exchange)은 상호간 신뢰, 존경, 그리고 의무(Gerstner and Day, 1997)라고 정의 될 수 있다고 하였다. 조직원이 인지하는 높은 수준의 상사와의 관계의 질은 구성원의 태도, 목표달성과 같은 업무수행관련 요소(Graen et al., 1982), 상사에 대한 만족(Duchon et al., 1986), 자기의 역할에 대한 긍정적 인식(Snyder and Bruning, 1985), 그리고 리더쉽의 방식(Howell and Hall-Merenda, 1999)등과 긍정적으로 연계되어 있다는 것이다. 위에 연구들은 다음과 같이 요약될 수 있겠다. 구성원이 만일 상사와의 관계의 질에 있어서 높은 수준의 교환이라고 지각하는 경우 그들의 상사를 매우 중요한 수준으로 신뢰하며 아울러 자신들의 상사가 부과한 업무에 대해서 긍정적으로 생각한다는 것이다. 이러한 결과로 인해서 상사와 관계의 질이 좋고 높은 수준의 교환을 하게 되는 구성원의 경우는 업무 수준의 향상을 가져오게 되는 긍정적인 측면이 있다는 것이다(Lee et al., 2010).

3. 연구모형과 가설의 설정

3.1 연구모형

본 연구에서는 대인갈등의 수준이 이직의도에 미치는 영향을 살펴보고자 하며, 또한 상사와의 좋은 관계의 질이 존재하는 경우 대인갈등의 수준과 이직의도에 미치는 영향을 알아보고자 하며 연구모형은 아래

의 <그림 1>과 같다.



<그림 1> 연구모형

3.2 연구가설

3.2.1 갈등과 이직의도의 관계

대인간의 갈등을 평가하는 선행연구를 살펴보면 크게 두 가지로 구분될 수 있다. 하나는 갈등관리의 스타일(style)을 평가하는 것이다(Blake and Mouton, 1964; Putnam and Wilson, 1982). 두 번째는 대인간의 갈등의 정도(level)를 직접적으로 평가하는 연구들이다(Barki and Hartwick, 1994; Jehn, 1995; Robey et al., 1989). 본 논문에서는 후자의 접근 방법을 적용하여 전체적인 갈등의 수준에 초점을 두었다(Barki and Hartwick, 1994; Robey et al., 1989). 이는 대인간의 갈등관리의 스타일에 대한 요인구조가 현재 학자마다 다르게 제시되고 있고(Barki and Hartwick, 1994), 각각의 갈등의 스타일에 따라 다른 결과가 나올 수 있기 때문이다. 비슷하게, Amason (1996)과 Jehn (1995)은 불일치(disagreement)와 부정적 감정(negative emotion)에 초점을 두었다.

조직 내 갈등이 IS 조직원의 이직의도에 미치는 영향에 대해서는 광범위한 연구가 이루어 지지 않았지만, 최근 Lee et al. (2010)의 연구를 보면 상호갈등은 이직의도에 결정적 요인인 것으로 나타났고, 특히 IS 관련 종사자들의 이러한 갈등이 이직의도에 미치는 영향은 비-IS 관련 종사자의 이직의도보다 높은 것으로 나타났다. Lee et al. (2010)은 이러한 결과를 IS 관련 종사자의 사용자들과의 접촉이 잦은 동시에 IS 개발업자가 다양한 지식을 가지고 있는 전문가들이 참여를 해야 하는 작업이기 때문이라고 설명하였다. 안광호와 문충태 (2010)는 높은 수준의 상호갈등을 겪고 있는 구성원들은 스트레스가 심해져서 이직의도에 직접적인 영향을 미치게 된다고 하였다. 이상의 논의를

바탕으로 다음과 같은 가설을 설정 하였다.

H1: 조직 내 갈등 수준은 이직의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.2 상사와의 관계의 질(LMX)과 이직 의도

이직의도는 이직의 선행되는 변수로 조직내에서 갈등을 느끼거나 리더와의 관계설정에서 불만족을 느끼고 구성원의 자격을 포기하고 조직을 이탈하려는 의도라고 할 수 있다(Michael and Spector, 1982). 이에 대한 실증연구에서 이직의도가 실제 이직의 선행변수라고 했다(Michael and Spector, 1982; Mobley, 1978).

상사와의 관계설정과 종업원의 이직의도를 연구한 Kammeyer-Mueller and Wanberg(2003)는 리더가 조직원들에게 조직문화를 안내하는 주요요인(socializing agents)으로서의 역할을 한다고 했다. 만일 높은 상사와의 관계설정을 보이는 상사는 구성원과의 교감도 많고 또한 구성원들의 많은 지지(Kacmar et al., 1999; Liden et al., 2000)와 상사로 부터의 많은 피드백(Kramer, 1995)과 전반적인 좋은 네트워크 구성(Sparrowe and Liden, 2005)으로 인해서 조직에 더욱 애착을 가지는 것으로 나타났다.

상사와의 관계의 질과 이직률간에 대한 연구에서는 상호간 부정적인 관계가 있다 하였다(Gerstner and Day, 1997). 또한 Kammeyer-Mueller and Wanberg (2003)는 7개의 회사를 대상으로 한 연구에서 많은 요인들 중 리더의 영향이 조직원 이직율에 부의 영향을 미치는 주요 요인이라고 하였다. 또한 Graen et al. (1982)은 고도의 훈련된 컴퓨터와 시스템분석가들을 대상으로 한 연구에서 LMX와 이직과의 부정적인 상관관계가 있음이 연구되었다.

이상의 선행연구에 따라 다음과 같은 가설 2를 제시하였다.

H2: 상사와의 관계의 질은 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.3 상사와의 관계의 질(LMX)의 조절효과

상사와의 관계의 질이 조절변인으로써 이직의도와 이직의도의 선행변수의 관계에 미치는 영향에 대한 연구필요성은 선행연구에서 제시되었다(예: Erdogan and Liden, 2002; Gerstner and Day, 1997). 따라서 본

연구에서는 이직의도와 구성원의 갈등 수준의 관계를 조절하는 변수로서 상사와의 관계의 질을 제시하고 있다.

수직 연계이론(Vertical Dyad Linkage:VDL)을 기반으로 제시되고 있는 LMX이론은 상사의 특성이나 행동 자체 보다는 상사와 구성원간에 개별적 관계 특성을 고려 한다는 점이 특징이다. 상사와의 관계의 질(LMX)이 경제적인 교환단계를 포함하는 낮은 수준에서 상호간 신뢰를 포함하는 높은 수준의 교환단계로 발전하며 LMX가 조직원의 성과와 이직에 영향을 미치는 것으로 주장 하고 있다(Graen and Scandura, 1987). 따라서, 상사와 높은 수준의 관계의 질을 가지고 있는 구성원이 대인간의 갈등을 경험할 때, 이러한 스트레스 요인을 상사와의 신뢰를 바탕으로 한 대화를 통해서 해결할 수 있을 것이고, 이직의도를 줄일 수 있을 것이다. 예를 들어, 높은 수준의 상사와의 관계의 질을 경험하는 종업원에게 있어, 대인간의 갈등이 이직의도에 미치는 영향은 낮은 수준의 관계의 질을 경험하는 종업원에 비하여 낮을 것이다. 특히 대부분의 한국의 기업들처럼, 높은 수준의 권력거리척도(Power Distance Index)를 가지고 있는 조직문화의 경우(Hofstede, 1980), 상사와의 관계의 질의 영향력은 더욱 강할 것이다. 이와는 반대로 낮은 수준의 권력거리척도를 가지고 있는 종업원의 경우, 조직 내 대인 갈등 및 이로 인한 스트레스를 완화시켜줄 수 있는 상사가 없기 때문에 이직의도는 상대적으로 더 높을 것이다. 이상의 논의를 바탕으로 다음과 같은 가설 3을 제시하였다.

H3: 상사와의 관계의 질은 대인간의 갈등이 이직의도에 미치는 영향을 조절할 것이다.

4. 연구방법

4.1 표본선정 및 자료수집

본 연구에서 제시한 가설들을 검증하기 위해 수도권 지역에 소재하고 있는 다양한 기업들중 정보시스템(IS)부서에 근무하고 있는 구성원들을 표본으로 선정하였다. 그들을 위주로 선정 한 이유는 IS관련 종사자의 이직율이 높기 때문에 이들에 대한 이직행동의

연구가 적합하기 때문이다.

자료수집은 수도권에 소재한 대기업, 중소기업을 대상으로 하였으나, IS기업과 비-IS 기업을 구분하지 않고 정보시스템 부서의 사람들만을 표본으로 사용하였다. 이는 IS기업 내에도 마케팅 및 인사관리 부서가 있기 때문에, 이들을 IS 관련 직군으로 간주한다면, IS 조직원의 표본이 일관성을 가지는 데에 한계점을 보일 수 있기 때문이다. 따라서, IS 기업과 비-IS 기업에서 정보시스템을 직접 만들거나 관리하는 조직원으로 한정하여 전체 표본의 일관성을 유지하였다. <표 1>은 응답자의 인구통계학적 정보를 보여주고 있다. 전체집단중 남성이 68명으로 67명의 여성과 거의 비슷하였다. 연령대에 있어서는 21세이상 24세이하의 응답자가 11명, 25세부터 28세까지가 25명, 29세이상 32세이하가 21명, 그리고 33세이상의 응답자가 78명을 차지하여 20대와 30대이상 이 대부분을 차지하였다. 그의 학력과 직위 그리고 근속연수에 대한 정보는 아래의 <표 1>에 요약되었다.

<표 1> 응답자정보

		빈도수	퍼센트
성별	여	67	49.6
	남	68	50.4
연령	20세 이하	0	0
	21세 이상 24세 이하	11	8.1
	25세 이상 28세 이하	25	18.5
	29세 이상 32세 이하	21	15.6
	33세 이상 36세 이하	30	22.2
	37세 이상	48	35.6
학력	고교졸업	35	25.9
	초대졸	51	37.8
	대졸	42	31.1
	석사	6	4.4
	박사	1	0.7
직위	일반사원	77	57.0
	초급관리자	25	18.5
	중간관리자	23	17.0
	간부급	10	7.4
근속년수	1년 미만	28	20.7
	1년 이상 3년 미만	28	20.7
	3년 이상 5년 미만	27	20.0
	5년 이상 10년 미만	29	21.5
	10년 이상 15년 미만	11	8.1
	15년 이상	12	8.9
합		135	100

4.2 설문척도

본 논문에서 다루고 있는 핵심개념인 대인간의 갈등, 상사와 관계의 질(LMX), 그리고 이직의도를 측정하는데 사용된 척도들은 선행연구에서 타당성 및 신뢰성이 검증된 척도를 사용하였다. 대인간의 갈등은 상호의존성, 불일치, 분쟁 그리고 부정적 감정의 네 가지 구성요소로 분리한 Barki and Hartwick (2001)의 설문 척도를 바탕으로 측정되었다. 그리고 상사와 관계의 질과 이직의도는 Bauer et al. (2006)의 설문을 사용하였다.

설문은 본 연구자에 의해서 일차적으로 번역을 하였고, 이후 영어와 한국어를 함께 사용하는 연구자에 의해서 다시 영어로 번역되었다. 두 버전의 의미적 차이는 발견되지 않았다. 각각의 설문항목은 리커트 7점 척도를 이용하였다. 설문은 연구자의 감독하의 수도권 소재 기업들을 모집단으로 하여 자기기업식으로 실행하였다. 총 141부의 설문지중 불성실한 답변을 제외한 유효 응답수는 135부 였다.

4.3 타당성 및 신뢰성 분석

타당성의 검증을 위하여 Varimax 요인회전을 이용한 요인분석을 실시하였다. 요인분석의 결과 및 연구에 사용된 최종항목은 <표 2>와 같다. <표 2>에서 보는 바와 같이 모든 설문 항목이 해당요인에 적절하게 적재되었음을 알 수 있다. 그리고 최종 요인분석의 결과 교차적재는 나타나지 않았다. 즉 Varimax 요인회전 후 설문항목이 교차적재되지 않아서 항목의 타당성을 확인 하였다. 신뢰성의 검증을 위해 신뢰성 분석을 실시하였다. 신뢰성 계수(Cronbach's Alpha) 역시 모든 항목에서 0.6을 상회하는 것으로 나타났다(Nunnally, 1978). 따라서 설문의 신뢰성 또한 적절하다고 판단하였다.

5. 결 과

본 연구의 결과분석을 위하여 SPSS 15.0을 사용하여 계층적 회귀분석을 실시하였다. 모델 1에서는 가설 1과 2를 검증하기 위해서 갈등수준과 상사와의 관계의 질이 이직의도에 미치는 영향을 보았고, 모델 2에

<표 2> 요인분석 및 신뢰성 분석 결과

요인명칭	항목명	요인			Cronbach's Alpha
		관계의 질	이직의도	조직내 갈등	
상호갈등 Inter-personal conflict	ICC21	-.052	-.112	.920	.930
	ICC22	-.082	-.047	.952	
	ICC23	-.081	-.104	.903	
상사와 관계의 질 Leader Member Exchange	LMX1	.505	.222	-.027	.856
	LMX2	.639	.205	.091	
	LMX3	.473	.072	-.243	
	LMX4	.749	-.017	-.155	
	LMX5	.837	.140	.051	
	LMX6	.888	.091	-.053	
	LMX7	.871	.128	-.089	
이직 의도 Turnover Intention	TI21	.220	.819	-.082	.895
	TI22R	.129	.861	-.116	
	TI23	.142	.870	-.059	
	TI24R	.114	.863	-.054	
고유치		4.852	2.512	2.227	
분산율(%)		34.65	17.94	15.905	68.506
KMO		0.788			
구형성검정치		1167.785			
유의확률		.000***			
요인추출 방법: 주성분 분석.					
회전 방법: Kaiser 정규화가 있는 베리맥스.					

서는 가설3을 검증하기 위해서 모델 1의 독립변수 이외에 갈등수준*상사와 관계의 질을 추가하여 관계의 질의 조절효과를 테스트하였다. 모델 2에서 변수 '갈등수준*상사와 관계의 질'이 다른 독립변수와 가지는 다중공선성을 없애기 위해서 Mean Centering을 실시하였다.

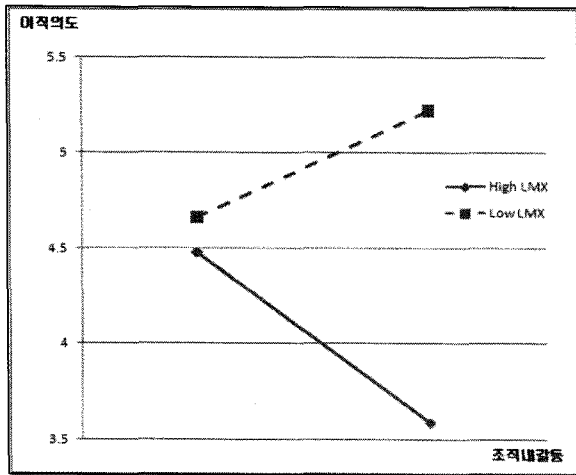
<표 3>은 회귀분석의 결과를 보여주고 있다. 모든 모델에서 보여주는 것처럼, 다중 공선성을 나타내는 VIF는 1.1 미만으로 다중공선성으로 인한 통계적 오류는 최소화되었다는 것을 알 수 있다. <표 3>에서 보여지는 것처럼, 조직원이 경험하는 동료와의 갈등은 이직의도에 정의 영향을 미칠 것이라는 가설 1은 모델 1과 2에서 채택되었다 (유의수준 0.1). 상사와의 관계의 질은 이직의도에 부의 영향을 미칠 것이라는 가설 2 또한 모델 1과 2에서 각각 채택되었다 (유의수준 0.01).

상사와의 관계의 질은 종업원이 경험하는 대인간의 갈등이 이직의도에 미치는 영향을 조절할 것이라는 가설 3은 모델 2에서 보여지는 것처럼, 유의수준 0.05로 채택되었다. <그림 2>는 상사와의 관계의 질이 가

지는 조절효과를 도식화하여 보여주고 있다. 낮은 수준의 상사와의 관계의 질을 가지고 있는 종업원의 경우 동료와의 갈등 수준이 높아질수록, 이직의도가 증가하는 것을 보이지만, 높은 수준의 관계의 질을 가지고 있는 경우, 동료와의 갈등 수준이 높아질수록, 이직의도가 감소하는 흥미로운 결과를 보여준다.

<표 3> 회귀분석 결과

모델	변수	베타	유의확률	VIF	R ²
1	(상수)		.00		.11
	조직내갈등	.14	.09	1.03	
	관계의질	-.31	.00	1.03	
2	(상수)		.00		.14
	조직내갈등	.13	.10	1.05	
	관계의질	-.32	.00	1.07	
	조직내갈등 x 관계의질	-.04	.02	1.06	



<그림 2> 관계의 질이 가지는 조절효과

6. 논의 및 시사점

선행연구들이 IS 관련 조직원의 이직의도에 영향을 미치는 요인에 대해서 다양하게 제시하고 있지만, Lee et al. (2010)의 논문을 제외하고는 IS 조직원이 가지는 대인 갈등이 이직의도에 영향을 미친다는 연구는 아직 제시되고 있지 않았다. 본 연구는 IS 조직원의 대인간의 갈등이 조직원의 이직의도에 정의 영향을 미치지만, 이러한 대인갈등이 상사와의 관계의 질에

의해서 줄어들 수 있다는 것을 실증적으로 제시하고 있다.

본 논문은 기존의 IS 조직관리에서 중요하게 다루어온 주제인 IS 조직원의 이직이 동료 조직원간의 갈등에 의해서 유발될 수 있다는 것을 실증적으로 보여주고 있다. 이상의 결과는 Lee et al. (2010)의 논문에서 제시된 결과와 동일한 결과이다. 그리고 본 논문은 IS 조직원의 이직율과 조직원의 갈등의 관계도 상사와의 관계의 질에 의해서 조절된다는 것을 실증적으로 나타내고 있다. 기존의 많은 논문들이 종업원의 성과 및 조직에 대한 만족도 형성과 관련하여 상사와의 관계의 질의 중요성에 대해서 제시하고 있지만 (예: Graen et al., 1982; Duchon et al., 1986; Howell and Hall-Merenda, 1999), 해당 변수가 이직율과 관련한 조절효과를 보여주는 연구는 부족한 실정이다. 본 논문은 선행연구의 결과를 확장하여 상사와의 관계의 질이 조직원의 태도 형성에 단순히 직접적인 영향을 미치는 것 이외에도 조직원이 겪고 있는 스트레스 상황 (예: 본 논문의 갈등)을 조절하여 이직율을 줄일 수 있다는 것을 보여주고 있다.

이러한 결과는 조직 내 상사와의 관계의 질의 중요성 및 상사의 역할의 중요성을 나타낸다. 기존의 많은 연구들이 상사의 리더십 형태의 중요성에 대해서 강조하여 왔지만, 관계의 질의 중요성에 대한 논의는 상대적으로 제한적이었다. 조직 내에서 공식적인 역할에 초점을 둔 기존의 리더십과는 다르게 비공식적인 관계(informal relationship)에 초점을 둔 관계의 질은 기업내부의 조직 관리에 많은 시사점을 주고 있다.

예를 들어, 기업 조직에 속한 모든 구성원들이 조직 내 갈등을 경험 하지만, 그중에서도 타부서를 지원하는 업무가 많은 IS 부서의 경우는 대인갈등이 타 부서에 비해서 높을 것이다(Lee et al., 2010). 따라서, 갈등이 심한 IS 조직원들은 자신의 커리어에 대해 회의적이 되고 나아가 이직의도 또한 높을 것이다. 이러한 IS부서의 환경에서는 상사가 제시하는 리더십이 중요하다. 본 논문은 인간적인 접촉을 통한 관계의 질이 향상되어야 함을 증명하고 있다.

Graen and Uhl-Bien (1995)은 거래를 기반으로 하는 낮은 수준에서 좀 더 높은 수준의 관계의 질로 발전하기 위해서는 상사와 구성원간의 신뢰가 중요하다고 한다. 이러한 신뢰관계가 형성되기 위해서는 먼저 상사와 조직원간의 원활한 의사소통이 필요하며, 일방

적인 상사의 목표설정 및 지시보다는 상호간 협의에 의한 목표설정과 목표에 대한 보상과 관련하여 상호 신뢰가 생길수 있도록 성과지표를 투명하게 하는 것이 중요하다고 보여진다. 또한 상사가 성과에 집착하기보다는 구성원들을 유치하고 보유하는데 더 주력한다면 상호간 관계의 질은 지속적으로 향상될 것이다.

본 연구는 앞에 제시한 연구목적을 실현하기 위해서 문헌고찰과 가설에 대한 실증연구를 하였다. 이 과정에서 보완해야할 문제점도 발견되었다. 추후연구를 위한 연구과제를 제시한다.

첫째, 연구 방법론적 문제로서, 본 연구를 수행하기 위해서 실시한 설문조사에서 주관식 문항이 배제되어 연구대상자의 개인적인 견해나 솔직한 평가를 담아내기에는 한계가 있었다. 향후 연구에서는 면접법이나 관찰법 등의 방법이나 서술형 문항을 포함하는 등, 심도 있는 연구가 요구된다.

둘째, 본 연구는 조사방법에 있어 횡단적 연구에 의존하고 있어 변수간 인과관계가 명확하게 드러나지 않는다는 한계가 있다. 상사와 관계의 질이 시간의 흐름에 따라 어떻게 정착되고, 변화하는지를 위한 종단적 연구가 필요하다.

참 고 문 헌

- [1] 안광호, 문충태, "영업사원의 직무성과, 직무스트레스와 이직의도간의 인과관계에 대한 실증적 연구- 직무교육과 전환손실의 조절역할을 중심으로" 한국마케팅학회, Vol. 11, No. 3, 2010 pp. 125-149.
- [2] Ahuja, M., Chudoba, C. McKnight, D and George, J., "IT road warriors: Balancing work-family conflict, job autonomy, and work overload to mitigate turnover intentions," *MIS Quarterly*, 2007, vol. 31, no. 1, pp. 1-17,
- [3] Agarwal, R., Brown, C, Ferratt T., and Moore, J. E. , "Five mindsets for retaining it staff," *MIS Quarterly Executive*, 2006, vol. 5, no. 3, pp. 137-150,
- [4] Amason, A. C. "Distinguishing the Effects of Functional and Dysfunctional Conflict on Strategic Decision Making: Resolving a Paradox for Top Management Teams," *Academy of Management Journal* (39:1), 1996, pp. 123-148.
- [5] Barki, H., and Hartwick, J. "Measuring User Participation, User Involvement, and User Attitude," *MIS Quarterly* (18:1), 1994a, pp. 59-82.
- [6] Barki, H., and Hartwick, J. "User Participation, Conflict, and Conflict Resolution: The Mediating Roles of Influence," *Information Systems Research* (5:4), 1994b, pp. 422-438.
- [7] Barki, H., and Hartwick, J. "Interpersonal Conflict and Its Management in Information System Development", *MIS Quarterly*, Vol. 25, No.2, 2001, pp. 195-228
- [8] Bauer, T. N., & Green, S. G., "Development of leader - member exchange: A longitudinal test". *Academy of Management Journal*, 1996, 39, 1538-1567.
- [9] Blake, R. R., and Mouton, J. S. *The Managerial Grid*, Gulf, Houston, TX, 1964.
- [10] Brown, S. and R. Perterson (1993), "Antecedents and Consequences of Sales Person Job Satisfaction; Meta-analysis and Assessment of Causal Effect," *Journal of Marketing Research*, 30(Feb), 63-77.
- [11] DeBrabander, B., and Thiers, G. "Successful Information Systems Development in Relation to Situational Factors Which Affect Effective Communication Between MIS-Users and EDP-Specialists," *Management Science* (30:2), 1984, pp. 137-155.
- [12] Deutsch, M. "Sixty Years of Conflict," *International Journal of Conflict Management* (1:3), 1990, pp. 237-263.
- [13] Duchon, D., Green, S., and Taber, T, "Vertical Dyad Linkage: A Longitudinal Assessment of Antecedents, Measures, and Consequences," *Journal of Applied Psychology*, Vol. 71, Is. 1, 1986, pp. 56-60.
- [14] Erdogan, B., & Liden, R. C., "Social exchanges in the workplace: A review of recent developments and future research directions in leader-member exchange theory". In L. L.

- Neider & C. A. Schriesheim (Eds.), *Leadership* (pp. 65-114). Greenwich, CT: Information Age. 2002
- [15] Ferrat, T., and Short, L., "Are information systems people different? An investigation of motivational differences," *MIS Quarterly*, vol. 10, no. 4, pp. 377-387, 1986.
- [16] Ferrat, T., and Short, L., "Are information systems people different? An investigation of how they are and should be managed," *MIS Quarterly*, 1988, vol. 12, no. 3, pp. 427-443
- [17] Gerstner, C. R., & Day, D. V., "Meta-analytic review of leader-member exchange theory: Correlates and construct issues. *Journal of Applied Psychology*, 1997, 82, 827-844.
- [18] Glass, D, "*Behavior Patterns, Stress, and Coronary Disease*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 1977.
- [19] Graen, G. B., Liden, R. C., & Hoel, W., "Role of leadership in the employee withdrawal process". *Journal of Applied Psychology*, 1982, 67, 868-872.
- [20] Graen, G. B., & Scandura, T. A. "Toward a psychology of dyadic organizing". *Research on Organizational Behavior*, 1987, 9, 175-208.
- [21] Graen, G., Novak, M. & Sommerkamp, P., "The Effects of Leader-member exchange and job design on productivity and satisfaction: Testing a dual attachment model", *Organizational Behavior and Human Performance*, vol. 30, 1982, pp. 109-131.
- [22] Graen, G. B., and Mary UHL-Bien, "Relationship Based Approach to Leadership: Development of Leader-Member Exchange(LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi level multi-domain perspective, *The Leadership Quarterly*, Vol. 6, Is. 2, 1995, pp. 219-247.
- [23] Guimaraes, T. and M. Igbaria, "Determinants of turnover intentions: Comparing IC and IS personnel," *Information Systems Research*, vol. 3, no. 3, pp. 273-303, 1992.
- [24] Hocker, J. L., and Wilmot, W.W. *Interpersonal Conflict* (2nd ed.), W. C. Brown, Dubuque, IA, 1985.
- [25] Hofstede. G. *Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values*, 1980
- [26] Howell, J., and Hall-Merenda, K., "The ties that bind: The impact of leader-member exchange, transformational leadership and transactional leadership, and distance on predicting follower" *Journal of Applied Psychology*, 1999, vol. 84, Is. 5, pp. 680-694
- [27] Igbaria, M. S. Parasuraman and M. K. Badawy, "Work experience, job involvement, and quality of work life among information systems personnel," *MIS Quarterly*, 1994, vol. 18, no. 2, pp. 175-201
- [28] Jehn, K. A. "The Multimethod Examination of the Benefits and Detriments of Intragroup Conflict," *Administrative Science Quarterly* (40), 1995, pp. 256-282.
- [29] Joseph, D., K.-Y. Ng, C. Koh, and S. Ang, "Turnover of information technology professionals: A Narrative review, meta analytic structural equation modeling, and model development," *MIS Quarterly*, 2007, vol. 31, no. 3, pp. 547-577,
- [30] Kacmar, K. M., Carlson, D. S., & Brymer, R. A., "Antecedents and consequences of organizational commitment: A comparison of two scales". *Educational and Psychological Measurement*, 1999, 59, 976-994.
- [31] Kammeyer-Mueller, J. D., & Wanberg, C. R. "Unwrapping the organizational entry process: Disentangling multiple antecedents and their pathways". *Journal of Applied Psychology*, 2003, 88, 779-794.
- [32] Kramer, M. W. "A longitudinal study of superior-subordinate communication during job transfers. *Human Communication Research*, 1995, 22, 39-64.
- [33] Lee, K., Joshi, K., and Bae, M., "IS Context and Turnover Intention in Korea", *Journal of*

- Organizational Computing and E-Commerce*, Jan-Mar 2010, Vol. 20, ISS. 1. pp. 45-67.
- [34] Liden, R. C., Wayne, S. J., & Sparrowe, R. T., "An examination of the mediating role of psychological empowerment on the relations between the job, interpersonal relationships, and work outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 2000, 85, 407-416.
- [35] Liden, R., Wayne, S., & Stilwell, D. "A Longitudinal Study on the Early Development of Leader-member exchange". *Journal of Applied Psychology*, 1993, vol. 78, pp. 662-674
- [36] Markus, M. L. "Power, Politics, and MIS Implementation," *Communications of the ACM* (26:6), 1983, pp. 430-444.
- [37] Michael, C. E. & Spector, P. E., "Cause of Employee Turnover : A Test of the Mobley Griffeth, Hand, and Melino Model." *Journal of Applied Psychology*, 1982, 62 : 52-59.
- [38] Mobley, William H., S. O. Horner & A. T. Hollingsworth, "An Evaluation of precursors of Hospital Employee Turnover." *Journal of Applied Psychology*, 1978, 63(4) : 408-414.
- [39] Newman, M., and Sabherwal, R. "A Process Model for the Control of Information System Development Projects," Proceedings of the Tenth International Conference on Information Systems, J. I. DeGross, J. C. Henderson, and B. R. Konsynski (eds.), Boston, 1989, pp. 185-197.
- [40] Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric Theory*. New York: McGraw Hill.
- [41] Pruitt, D. G., and Rubin, J. Z. *Social Conflict: Escalation, Stalemate, and Settlement*, Random House, New York, 1986.
- [42] Putnam, L. L., and Poole, M. S. "Conflict and Negotiation," in *Handbook of Organizational Communication: An Interdisciplinary Perspective*, F. M. Jablin, L. L. Putnam, K. H. Roberts, and L. W. Porter (eds.), Sage, Newbury Park, CA, 1987, pp. 549-599.
- [43] Putnam, L. L., and Wilson, C. "Communicative Strategies in Organizational Conflict: Reliability and Validity of a Measurement Scale," in *Communication Yearbook 6*, M. Burgoon (ed.), Sage, Newbury Park, CA, 1982, pp. 629-652.
- [44] Robey, D. L., Farrow, D., and Franz, C. R. "Group Process and Conflict in System Development," *Management Science* (35:10), 1989, pp. 1172-1191.
- [45] Robey, D. L., Smith, L. A., and Vijayasathy, L. R. "Perceptions of conflict and Success in Information Systems Development Projects," *Journal of MIS* (10:1), Summer 1993, pp. 123-139.
- [46] Smith, H. A., and McKeen, J. D. "computerization and Management: A Study of conflict and Change," *Information & Management* (22), 1992, pp. 53-64.
- [47] Snyder, R., and Bruning, N., "Quality of vertical Dyad Linkages: Congruence of Supervisor and Subordinate Competence and Role Stress as Explanatory Variables", *Organization Management*, 1985, Vol. 10, IS. 1, pp. 81-94
- [48] Sparrowe, R. T., & Liden, R. C. "Two routes to influence: Integrating leader-member exchange and network perspectives". *Administrative Science Quarterly*, 2005, 50, 505-535.
- [49] Thomas, K. W. "conflict and Conflict Management," in *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, M. D. Dunnette (ed.), Consulting Psychologists Press, Palo Alto, CA, 1976, pp. 889-935.
- [50] Thomas, K. W. "Conflict and Conflict Management: Reflections and Update," *Journal of Organizational Behavior* (13), 1992a, pp. 265-274.
- [51] Thomas, K. W. "Conflict and Negotiation Processes in Organizations," in *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (2nd ed.), M. D. Dunnette and L. M. Hough (eds.), consulting Psychologists Press, Palo Alto, CA, 1992b, pp. 651-717.
- [52] Wall, J. A. Jr., and Callister, R. R. "Conflict and its Management," *Journal of Management* (21:3), 1995, pp. 515-558.



김 영 균 (Young-Kyun Kim)

- 평생회원
- 1989 인디애나 주립대 경영학과 졸업
- 1991 인디애나 주립대 경영학 석사(MBA)
- 2002 인하대학교 경영학박사
- 2006 ~ 현재 인천대학교 경영학부 조교수
- 관심분야 : 소비자행동, MIS, 지식경영, 경영혁신, BSC

논 문 접 수 일 : 2010년 10월 08일
1차수정완료일 : 2010년 11월 07일
2차수정완료일 : 2010년 11월 09일
게 재 확 정 일 : 2010년 11월 29일