

Analysis of the Mediating Effects of the Management of Workers for Elderly Welfare Services on Their Turnover Intention

Kyung-Sook Kim*

Abstract

This study examined how the management of workers for elderly welfare services affects their turnover intention and verified the analysis of mediating effects of organizational commitment and job satisfaction. To this end, the study conducted a survey of 429 workers at elderly care facilities in Gwang-ju and South Jeolla Province. The study shows following results. First, compensation scheme and organizational culture have a significantly positive influence on their organizational commitment and job satisfaction. Second, empowerment, organizational commitment and job satisfaction have a significant positive effect on their turnover intention. To conclude, its findings will help to present reference data for the improvement of job satisfaction of workers for elderly welfare services.

▶ Keyword : Turnover intention, Organizational commitment, Job satisfaction

I . Introduction

경제성장과 의료기술의 발달로 인해 인간의 수명은 연장되고 노인인구가 급격하게 증가하고 있는 것은 전 세계적으로 심각한 사회문제로 부각되고 있다. 우리나라의 고령화는 세계적으로 가장 빠르게 진행되고 있으며, 2018년에는 14.3%로 고령사회로 2030년에는 24.3%로 초고령화 사회로 진입할 것으로 전망하고 있다[1]. 이러한 현상은 가족의 부양부담이 가중되는 상황에서 노인부양문제를 최소화하기 위해서 많은 노력이 필요한 시점이며, 사회적 부양이 절실했다[2]. 이처럼 급격하게 증가하는 노인복지 해결 방안으로 우리정부는 시설보호 확충과 재가복지 사업을 확대하여 추진하고 있다. 현대 노인들은 노인시설에 대한 중요성을 인식하고 있으며, 양적인 서비스 보다는 질적인 서비스의 공급이 절실히 필요한 실정이다. 따라서 노인복지서비스를 담당하고 있는 종사자들의 능력과 자질에 따라 수혜자에게 제공되는 서비스의 질이 다를 수 있기 때문에 우수한 종사자의 확보가 중요하

다고 볼 수 있다. 또한 노인복지시설에 근무하는 종사자의 직무에 대한 만족도는 복지서비스의 질과 전문성에 영향을 주게 되므로 수혜자들에게 다양한 형태로 영향을 미치게 된다[3]. 그러나 조직은 우수한 인재의 확보와 종업원의 조직몰입을 통해 조직의 성과에 기여해 주기를 바라고 있기 때문에 역량을 지닌 조직구성원의 이탈은 조직의 입장에서는 중요하게 인식될 수 밖에 없다. 조직 내에서 보상수준이나 경력에 따라 이직이 결정될 수 있는 것은 매우 중요하다[4,5,6].

최근에 노인복지시설 종사자를 서비스 제공자로 생각하는 것은 고무적이라고 볼 수 있으며, 노인복지시설에 근무하는 종사자들의 역할이 매우 중요하다고 볼 수 있다[7]. 선행연구를 살펴보면 사회복지시설에서 재직하는 종사자의 역할에 관한 연구와 [8,9,10,11]. 노인복지시설 종사자의 자질과 업무환경개선, 직무만족과 직무스트레스를 중심으로 하는 연구가 다각적으로 이루어졌지만[12]. 현재 노인복지시설에 근무하는 종사자의 이직의도를 고려한 연구는 부재한 편이다. 특히 조직몰입과 직무만족을

• First Author: Sook-Kyung Kim, Corresponding Author: Sook-Kyung Kim
*Sook-Kyung Kim(kkysuk1@hanmail.net), Dept. of Social Welfare, Chosun College of Science & Technology
• Received: 2016. 02. 25, Revised: 2016. 03. 10, Accepted: 2016. 03. 22.

매개변수로 연구한 논문은 찾아보기 어려운 실정이다. 이러한 특성을 살펴 볼 때 조직의 운영과 효율적인 업무수행 및 서비스의 질적 향상을 위해서 노인복지시설 종사자가 직무에 어느 정도로 만족하고 있는지 그리고 노인복지시설종사자들의 조직몰입과 직무만족에 대한 요인을 규명하고 이직의도에 긍정적인 방향으로 유도할 수 있을 것이다[13,14].

이 연구의 목적은 노인복지시설 종사자관리를 하는데 있어 이직에 어떠한 영향을 미치는지를 알아본 후 조직몰입과 직무만족이 이직에 미치는 매개효과분석을 검증해 봄으로써 종사자의 노인복지시설 근무에 대한 만족도를 향상시키는데 도움이 될 것으로 사료된다.

II. Theoretical Background

2.1 Reward system

우리나라 사회복지분야의 보상체계는 금전적 보상수준과 비금전적 보상체계 수준이 매우 열악한 것을 알 수 있다. 현재 국가차원에서 제시하는 가이드라인을 따르고 있으나 사회복지유형과 개별기관 및 소재한 지역에 따라 보상체계가 단일화 되어 있지 않으며, 다른 보상체계를 적용하고 있다. 이러한 보상체계는 노인복지시설에 종사하는 임파워먼트를 저하시키는 요인이 되고 있다. 또한 노인복지시설 종사자들에게 희생과 봉사를 기대하는 사회복지 분위기 때문에 낮은 보상체계에도 불구하고 사회실천현장에서 자신들의 처우에 대해 적극적으로 활동하는데 어려움이 있다. 따라서 짧은 시간에 금전적인 보상체계를 만족할 만한 수준으로 향상시키는 것은 무리라고 볼 수 있으며, 단계적으로 접근 할 수 있는 보수체계의 개선방안들이 요구되어 진다[15].

2.2 Organizational climate

조직풍토는 심리학자들에 의해 연구가 진행되면서 조직 내 개인의 행위를 다각적으로 연구하게 되었다. 조직풍토의 출발은 비공식 조직과 조직구성원의 태도 및 감정을 중요하게 여긴 인간관계론에서 유래되었다.

조직풍토가 조직에서 중요한 이유는 조직구성원의 가치관, 태도, 동기유발, 만족, 불만족 등에 많은 영향을 미치며, 조직구성원들이 재직하고 있는 조직에 대해 개인적으로 지각하고 있는 주관적인 정도를 말한다[16,17]. 조직풍토 초기에는 개인의 직무환경에 초점이 맞추어지다가 이후에는 안전, 고객센터, 혁신과 같은 조직 내 조직풍토 유형이 변할 것을 볼 수 있다[18].

Watkin & Hubbard(2003)의 연구에서는 조직풍토를 조직구성원들이 직무환경과 상사의 리더십에 대해 조직 구성원들이 어떻게 느끼는가에 대한 종합적인 지각이라고 정의하였다[19].

이태구(2008)의 연구에서는 조직풍토를 사회 심리적 상황과 행동 사이의 매개체로 [20]. 인식하고 있는 반면에 Mulki et al.(2007)은 조직풍토를 조직구성원들의 행위를 유도하는 역할과 도덕적으로 영향력을 가진 조직의 정책, 절차, 실무 등으로 정의하였다.

2.3 Empowerment

지금까지의 연구된 선행연구를 살펴보면, 윤민화(1999)는 임파워먼트를 타인의 생각, 느낌, 행동에 영향을 미칠 수 있는 능력과 자신이 원하는 것을 얻을 수 있는 능력으로 정의할 수 있다[21]. 장정훈(2011)의 연구에서는 임파워먼트를 자기 스스로 힘을 얻고, 자신의 주체적 행동을 통해 성취되는 능동적인 의미로 정의하고 있으며[22]. Zimmerman(1995)은 임파워먼트를 자신의 삶에 대해 자율적으로 조정하고 통제할 수 있으며, 조직구성원에게 의사결정에 영향을 미치는 정도라고 정의할 수 있다[23].

이상과 같이 임파워먼트는 조직의 리더가 조직구성원들에게 자신의 의사결정에 참여할 수 있는 권한을 위임하거나 동기를 유발시킴으로써 조직의 목표를 효율적으로 달성하기 위한 자발적 행동을 촉진하는 것으로 정의할 수 있다[24].

2.4 Organizational commitment,

조직몰입은 종사자 자신이 속한 조직에 대해 얼마만큼 열정을 가지고 몰입하는지를 나타내는 개념으로 조직구성원이 지닌 조직에 대한 충성을 의미한다. 신형재(2000)의 연구에서는 인적자원관리의 효율성을 높이기 위해서는 조직몰입의 변수가 조직 전반에 영향을 미치는 변수이며, 조직몰입이 직무만족보다 안정적이고 지속적인 상태로 설명되고 있으므로 일정한 기간 동안 조직구성원의 심리적 상태를 파악할 수 있다고 정의하고 있다[25]. 오석태(2007)는 조직몰입을 조직에 대한 개인의 감정을 반영하는 포괄적인 개념이라고 정의하고[26]. 김성곤(2005)은 조직몰입을 개인과 조직 간의 목표와 가치가 핵심적인 내용이라고 정의하였으며[27]. 조장은(2004)의 연구에서는 조직몰입을 조직구성원이 조직에 대해 정서적인 애착과 충성을 가지고 조직의 목표와 가치를 동일시하며, 조직구성원으로 남으려는 의지라고 정의 하였으며[28]. 석기현(2004)은 조직몰입을 조직목표나 가치에 대한 강한 신뢰와 애착, 조직에 대한 헌신, 조직구성원 자격을 유지하기 위한 강한 욕구로 정의하고[29]. 민병준·박경희(2004)는 조직몰입은 자신이 속한 조직에 대해 호의적인 태도를 나타내는 것으로 자신과 조직을 동일시하고 조직문제에 적극적으로 참여하고자하는 정도로 정의하였다[30].

2.5 Job satisfaction

직무만족은 자신의 직무에서 유능하고 중요한 가치를 느끼며, 조직과 조직구성원이 자신의 업무에 대해 어느 정도 만족하는 정도를 의미한다[31].

박현주(2011)의 연구에서는 직무만족을 현재 직무에서 누릴 수 있는 임금, 승진기회, 성취 등과 같은 근로조건에 만족하는지 주관적으로 정의하고 있으며[32]. 백종철(2007)는 조직의 구조적 특징에 영향을 받는 직무만족에 대한 개인의 감정 상태라고 정의하였다[33]. 이러한 직무만족에 대한 선행연구들은 다음과 같이 두 가지 차원으로 대별 할 수 있으며, 조직의 원활한 운영을 평가하는 중요한 판단기준으로 제시하고 있다.

첫째, 직무만족을 조직구성원의 입장에서 보면, 조직구성원들은 장시간을 직장에서 보내게 되므로 직장에서 만족을 얻는다는 것은 삶의 만족을 뜻하며, 인간의 가치판단에 두고 있다. 따라서 직무만족은 조직구성원들이 직장에서 만족을 느낄 수 있도록 배려가 필요하며, 조직구성원의 정신건강에 매우 중요하게 작용한다.

둘째, 직무만족을 조직의 입장에서 보면, 조직구성원에게 호의적으로 대하므로 원만한 인간관계가 원만하게 형성하며, 이직과 결근 등의 감소를 가져와 생산성을 향상시키는 요인으로 작용하게 된다[34].

2.6 Turnover intention

이직의도와 관련된 선행연구를 살펴보면 Price(2001)와 문영주(2010)는 조직 구성원이 조직의 경계를 넘어 외부로 이동하는 것으로 조직 외부이동을 강조하였다[35,36]. 김영훈(2012)은 이직을 조직 내에서 조직구성원이 자발적으로 조직을 떠나는 것을 의미하며, 한 장소에서 다른 장소로 이동하는 지역 간 이동과 한 직종에서 다른 직종으로 이동하는 직종간의 이동과 한 산업에서 다른 산업으로 이동하는 산업 간의 이동을 의미한다[37].

서은희(2002)의 연구에서는 조직구성원이 자발적인 의지로 조직을 떠나려는 의도로 직장을 옮기고 싶다는 생각과 같은 직장에서의 직종을 바꾸고 싶다는 의지 등을 의미한다[38].

함미선(2014)는 자신이 기대한 만큼의 보수를 받지 못하는 경우에는 이직을 결정하는 중요한 요인이 될 수 있다는 것을 선행연구를 통해서 연구한 바 있다[39].

III. Research design

3.1 Establishment of research model and hypothesis

이 연구에서는 노인복지시설종사자에 영향을 미치는 변수가 이직의도에 영향을 미치는 것으로 보고, 조직몰입과 직무만족이 이직의도에 영향을 미치는 것으로 가정하였다. 연구모형은 <그림 1>과 같다.

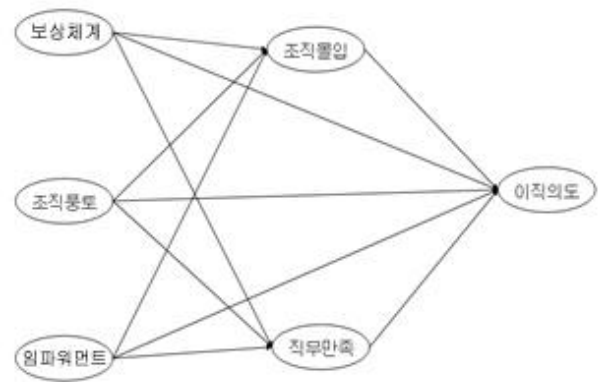


Fig.1. Research Model

3.2 Control and measurement of variables

첫째, 본 연구에서는 Allen & Meyer(1990)의 측정척도를 활용하였다[40]. 연구목적에 적합하도록 재구성하여 사용하였으며, 총 5개 문항으로 구성되었다. 설문문항은 7점 Likert 척도를 사용하였다. 둘째, 본 연구에서는 한동일(1993)이 번안하여 사용한 것과 Dieterly & Schneider(1974)에서 사용한 척도를 활용하였다[41,42]. 연구목적에 적합하도록 재구성하여 사용하였으며, 총 4개 문항으로 구성되었다. 설문문항은 7점 Likert 척도를 사용하였다. 셋째, 본 연구에서는 Spreitzer(1995), Leslie, Holzhallb & Holland(1998)에 의해 개발된 척도를 활용하였다[43,44]. 연구목적에 적합하도록 재구성하여 사용하였으며, 총 5개 문항으로 구성되었다. 설문문항은 7점 Likert 척도를 사용하였다.

넷째, 본 연구에서는 Aros(1995)의 연구를 바탕으로 김도영(2003)에서 사용한 척도를 활용하였다[45]. 노인복지시설 종사자관리에 적합하도록 수정·보완하여 사용하였으며, 총 5개 문항으로 구성되었다. 설문문항에 대해서는 7점 Likert 척도를 사용하였다.

다섯째, 본 연구에서는 Tymon(1988)이 개발하고 김정선(2001)에서 사용한 척도를 활용하였다[46]. 연구목적에 적합하도록 재구성하여 사용하였으며, 총 4개 문항으로 구성되어 있다. 설문문항은 7점 Likert 척도를 사용하였다.

여섯째, 본 연구에서는 Jaros(1995)과 김도영(2003)이 사용한 척도를 활용하였다[47,48]. 연구목적에 적합하도록 재구성하여 사용하였으며, 총 5개 문항으로 구성되었다. 설문문항은 7점 Likert 척도를 사용하였다.

3.3 Collection and analysis of data

본 연구는 G광역시와 J도에 소재한 노인복지시설의 종사자를 연구대상으로 설문조사를 하였다. 총 429부를 통계분석 SPSS18.0을 이용하여 분석하였다.

IV. Empirical Analysis

4.1 Measurement tool verification

이 연구에서의 신뢰도분석방법은 내적일관성을 고려한 Cronbach's α 계수를 바탕으로 실시하였으며, 보상체계, 조직풍토, 임파워먼트, 조직몰입, 직무만족, 이직의도 등 6개의 변수로 설정하였다. 신뢰도는 보상체계 0.914, 조직풍토 0.701, 임파워먼트 0.809, 조직몰입 0.903, 직무만족 0.870, 이직의도 0.664 Cronbach's α 계수가 모두 0.6이상으로 나타났다. 따라서 본 연구의 항목들은 신뢰할 만 하다고 볼 수 있다.

4.2 Correlation Matrix

본 연구에서는 변수간의 상관관계 분석결과 보상체계, 조직풍토, 임파워먼트, 조직몰입, 직무만족, 이직의도 등 6개에 변수에 대한 변수들 간에 유의한 정(+)의 상관관계를 보이고 있는 것으로 나타났다. 표1 것처럼 조직풍토(4.7448), 직무만족(4.5321), 보상체계(4.3156) 순으로 평균값이 높게 나타났다. Pearson 상관계수는 조직몰입과 직무만족(.669)이 가장 높게 나타났고, 보상체계와 직무만족(.668), 보상체계와 조직몰입(.558)순으로 나타났음을 알 수 있다.

Table 1. Correlation Matrix

변수명	보상체계	조직풍토	임파워먼트	조직몰입	직무만족	이직의도
평균	4.3156	4.7448	4.1487	4.0662	4.5321	3.3697
표준편차	1.39326	1.00356	1.04568	1.07107	1.14526	1.12512
보상체계	1.00					
조직풍토	.532**	1.00				
임파워먼트	.187**	.159**	1.00			
조직몰입	.558**	.390**	.100*	1.00		
직무만족	.668**	.469**	.230*	.669**	1.000	
이직의도	-.353*	-.143**	-.106**	-.492*	-.391**	1.00

4.3 Hypothesis testing

본 연구의 가설검증은 구조방정식모형과 AMOS 16.0 통계연은 표본의 특성치인 경로계수와 C.R.(t)값 등을 가지고 유의수준 0.05에서 채택여부를 검증하였다. 노인복지시설 종사자의 관리 요인인 보상체계, 조직풍토, 임파워먼트가 직무태도인 조직몰입, 직무만족 및 이직의도 등에 어떠한 영향을 미치는가를 검증하였다. 이를 위해 가설을 설정하고, 분석한 결과 <표 2>와 같다.

첫째, '종사자의 관리 요인인 보상체계, 조직풍토, 임파워먼트가 조직몰입에 정(+)의 방향으로 영향을 미칠 것이다'라는

가설 <1-3>을 검증한 결과이다. 보상체계(.437), 조직풍토(.283)는 조직몰입에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났으나 임파워먼트(.028)는 조직몰입에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

둘째, '종사자의 관리 요인인 보상체계, 조직풍토, 임파워먼트가 직무만족에 정(+)의 방향으로 영향을 미칠 것이다'라는 가설 <4-6>을 검증한 결과이다. 보상체계(.557), 조직풍토(.280)는 직무만족에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 임파워먼트(.024)는 직무만족에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

셋째, '종사자의 관리 요인인 보상체계, 조직풍토, 임파워먼트가 이직의도에 부(-)의 방향으로 영향을 미칠 것이다'라는 가설 <7-9>을 검증한 결과이다. 임파워먼트(-.164)는 이직의도에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 보상체계(-.084), 조직풍토(-.101)는 이직의도에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

넷째, '조직몰입과 직무만족이 이직의도에 부(-)의 방향으로 영향을 미칠 것이다'라는 가설 <10-11>을 검증한 결과이다. 조직몰입(-.481)과 직무만족(-.196)은 이직의도에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

Table 2. Hypothesis testing

가설	경로계수		표준오차 (S.E.)	C.R.(t)	p	채택 여부
	비표준화계수	표준화계수				
1. 보상체계 → 조직몰입	.336	.437	.057	5.921	.000*	채택 채택 기각
2. 조직풍토 → 조직몰입	.412	.283	.116	3.560	.000*	
3. 임파워먼트 → 조직몰입	.036	.028	.058	.620	.535	
4. 보상체계 → 직무만족	.462	.557	.058	7.923	.000*	채택 채택 기각
5. 조직풍토 → 직무만족	.441	.280	.112	3.931	.000*	
6. 임파워먼트 → 직무만족	.075	.054	.055	1.632	.173	
7. 보상체계 → 이직의도	-.040	-.084	.044	-.899	.368	기각 기각 채택
8. 조직풍토 → 이직의도	-.091	-.101	.080	-1.131	.258	
9. 임파워먼트 → 이직의도	-.131	-.164	.043	-3.084	.002*	
10. 조직몰입 → 이직의도	-.298	-.481	.055	-5.414	.000*	채택 채택
11. 직무만족 → 이직의도	-.113	-.196	.051	-2.192	.028*	

* : p≤0.05, ** : p≤0.01

V. Discussion and conclusion

본 연구에서는 노인복지시설종사자가 이직의도에 영향을 미치는지 알아보고 조직몰입과 직무만족이 이직의도에 어떠한 영향을 미치는 매개효과분석을 통해 검증해보았다. 이 연구의 분석결과는 다음과 같다.

첫째, 변수간의 인과관계 분석결과를 살펴보면, 조직풍토(4.7448), 직무만족(4.5321), 보상체계(4.3156) 순으로 평균값이 가장 높게 나타났으며, 조직몰입과 직무만족(.669)이 가장 높게 나타났고, 보상체계와 직무만족(.668), 조직몰입(.558)순으로 유의미한 영향력이 있는 것을 알 수 있었다.

박현주(2011)의 선행연구에서는 시설에서 재직하면서 받고 있는 임금, 승진기회, 성취감 등이 얼마나 만족하는가에 따라서 직무만족이 높고 원만한 인간관계를 형성하게 된다고 하였으며 [49]. 장정훈(2011)는 보상제도가 잘 되어 있는 직장은 조직몰입이 높고 조직활동에 매우 적극적으로 참여하고 조직목표 달성에 기여한 것으로 알려졌다[50].

둘째, 연구검증 분석결과에서는 보상체계(.437), 조직풍토(.283)는 조직몰입과 직무만족에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 서호정(2002)의 선행연구에서는 적절한 보상과 승진은 공정한지, 승진과 인사조치에 대한 기대여부라고 볼 수 있으며[51]. Pines와 Aronson은 보상이 적을수록 소진(burnout)되기 쉽다고 하였다. 조직풍토는 종사자들이 속한 조직분위기가 자신들에게 우호적인 것으로 인식하고 있을 때 조직에 대해 애사심과 자부심이 높고 보상체계와 조직풍토가 잘 되어 있을 때 조직몰입과 직무만족이 매우 높은 것을 알 수 있었다.

셋째, 임파워먼트(-.164)는 이직의도에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이철우(2000)의 연구에서는 조직구성원들에게 자발적인 의사결정과 재량권을 부여할 할 때 직무에 대한 만족이 이루어진다면 이직은 감소할 것으로 보고 된 바 있으며[52]. 최철수(2002)는 종사자 자신의 역량을 강화하여 조직성과를 높이는 동기부여의 개념도 포함하고 있으며, 윤수선(2010)는 노인복지시설 종사자의 임파워먼트가 직무만족에 큰 공헌을 하고 있음을 알 수 있었다[53,54]. 따라서 노인복지시설 종사자의 직무만족을 높이기 위해서는 조직적 분위기를 만들어 주는 것이 중요하며, 보상체계를 마련하여 종사자들에게 동기를 부여하고, 비전을 제시해 준다면 이직은 감소할 것으로 사료된다.

넷째, 조직몰입(-.481), 직무만족(-.196)은 이직의도에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이태화(2013)는 직무와 조직에 몰입하기 위해서는 물질적인 보상과 분배의 공정성이 모두 확보되어야 한다고 하였으며, 박차규(2005)의 연구에는 종사자의 높은 이직으로 광고비, 신규 채용비와 교육 훈련비 등 재정적 손실을 초래하게 된다고 하였다, 따라서 조직몰입이 이직의도에 유의미한 영향을 미치는 것을 알 수 있었으며, 조직몰입이 높을수록 이직의도는 낮아지는 것을 알 수 있었다. 이는 많은 선행연구들의 결과를 지지하는 것이다[54].

최근 사회복지시설에 재직하는 종사자의 이직이 매우 높고

사회복지인력을 확보하는 데 어려움이 많으므로 사회복지사의 이직 예방을 위해 승진체계구축 및 현실에 맞는 급여제공 등 다양한 보상체계를 구축해야 할 것이다. 연구결과를 토대로 후속연구를 위한 제언은 다음과 같다.

첫째, 광주·전남지역의 노인복지시설에 재직하는 이용시설과 생활시설에 종사자를 연구대상으로 한정하였으므로 보다 많은 사회복지사들을 연구대상자로 선정하지 못함으로 인해 연구결과와의 일반화에는 한계가 있다.

둘째, 자기보고식 설문조사에 의한 것이므로 연구대상자들이 사회적으로 바람직한 방향으로 응답했을 가능성이 매우 높다. 추후 연구에서는 이러한 문제점을 극복하기 위해서 인터뷰, 관찰, 실험연구 등 다양한 연구방법을 강구해야 할 것이다.

REFERENCES

- [1] Ministry of Health and Welfare. "Elderly health & welfare business guide." 2013.
- [2] Ma Han-na. "Study on inmates' service satisfaction in elderly care facilities: focusing on health and welfare facilities in Jeollabuk-do Province." Graduate School of Pan-Pacific International Studies. 2004.
- [3] Lee Yeon-suk. "Study on the job satisfaction of workers in elderly welfare facilities." Master's Thesis, Kyung Hee University. 2008.
- [4] Holtom, B. C., Mitchell, T. R., Lee, T. W., & Eberly, M. B. Turnover and retention research: A glance at the past, a closer review of the present, and a venture into the future. *The Academy of Management Annals*, 2(1), 231-274. 2008.
- [5] Mobley, W. H. *Employee turnover: Causes, consequences and control*. Reading, MA: Addison-Wesley. 1982.
- [6] Kang In-Joo. *The Relationships among Turnover Intention, Career related Learning, Career Motivation, Perceived Organizational Support, Organizational Commitment, Career Commitment and Employability of Office Workers in Large Corporations*, Dissertation for the Doctor of Philosophy in Education in the Graduate School, Seoul National University, Korea. 2015
- [7] Lee Gyeong-hwa. "Study on the job satisfaction of workers in the elderly facilities in Gyeonggi-do Province." Master's Thesis, Chung-Ang University. 2003.
- [8] Choi Sang-hyeon. "Empirical study on the effects of job characteristics and empowerment on organizational commitment." Ph. D. Thesis. Catholic Kwandong

- University. 2006.
- [9] Song Yu-mi. "Study on the management of social workers' job stress in social welfare center." Ph. D. Thesis. Daegu University. 2005.
- [10] Gang Yeong-sik. "Study on social worker's self efficacy." Ph. D. Wonkwang University. 2005.
- [11] Sin Duk-chan. "A Study on the Management Model of Employees in Social Welfare Facilities", Graduate School of Chosun University. 2008.
- [12] Kim Hyeong-jun. "An analysis of Influence on Organizational Commitment of the Aged Welfare Facility Worker", Graduate School of Gwang-ju University. 2012.
- [13] Song Han-na. "Study on the work and family conflict of the workers in elderly welfare facilities and their job stress." Jeju University. 2013.
- [14] Lee Yeon-suk. "Study on the job satisfaction of workers in elderly welfare facilities." Master's Thesis. Kyung Hee University. 2008.
- [15] Kim Kyung-sook. "A Study on the Influence of Employee Management in Senior Centers on Their Job Attitudes" , Graduate School of Chosun University. 2008.
- [16] Schneider. B. Organizational Climate and Culture. In Schneider, B.(ED.), NY: Jossey-Bass. 1990.
- [17] Seo Jai-hyun. "The Influence of perceived organizational climate on the development of organizational commitment through perceived organizational support." 15(2), p. 145. Korean Academy of Human Resource Management. 2008.
- [18] Dickson. M. W., Smith, D. B., Grojean, M. W. and Ehrhart, M., "An Organizational Climate Regarding Ethics: The Outcome of Leader Values and the Practices That Reflect Them", *The Leadership Quarterly*, 12(2), pp. 197-217. 2001.
- [19] Watkin. C. & Hubbard, B. Leadership motivation and the driver of share price: The Business case for measuring organizational Climate. *Leadership & Organization Development Journal*, 46(3) 211-238. 2003.
- [20] Lee Tae-gu. "The effects of organizational climates on the organizational commitment." Ph. D. Thesis. Kyungwon University. 2008.
- [21] Yun Min-hwa. "Study on organizational culture and social worker's empowerment: focusing on social welfare centers in Seoul Metropolitan City." Master's Thesis. Ewha Womans University. 1999.
- [22] Jang Jeong-Hoon. "Influence of Organizational Climate of Domestic Professional Baseball Teams on Empowerment and Organizational Effectiveness" , Graduate School Korea University. 2011.
- [23] Zimmerman. M. A Empowerment Theory: Psychological, Organizational, Community Levelless of analysis. In J. Rappaport, & E.Seidman(Eds), *The Handbook of Community Psychology*. New York: Plenum. 1995.
- [24] Kim Kwon-young. "Effect of empowerment and teaching efficacy of kindergarten teachers on interaction between kindergarten teachers and infants", Thesis. Kyonggi University. 2014.
- [25] Shin Hyeong-jae. "Study on the influence of organizational culture- subculture fit and group cohesion on organizational commitment." Ph. D. Kyung Hee University. 2004.
- [26] Oh Seok-tae. "Study on the relations between the perceived empowerment of hotel culinary teams and their job satisfaction, organizational commitment and performance." v.13 no.1 = no.32, pp.11-23. *Korea Journal of Culinary Research*. 2007.
- [27] Kim Seong-gon. "Study on the effect of the transformative leadership at tour hotel provided by team head responsible for the food & beverage on the job performance of hotel employees." Master's Thesis. Youngsan University. 2005.
- [28] Jo Jang-eun. "Empirical study on the relationship among internal marketing, employee job satisfaction and service quality." Master's Thesis. Korea University. 2004.
- [29] Seok Gi-heyon. "Effect of perceived leadership on psychological empowerment, job satisfaction, and organizational commitment in airline company." Ph. D. Thesis. Sejong University. 2004.
- [30] Min Byeong-ju & Park Gyeong-hee. "Study on the effects of the team empowerment of hotel organizations on non-financial performance." v.14, pp.115-133. *Journal of Hospitality and Tourism Studies*. 2004.
- [31] Bae Yong-soon. "Effect of job satisfaction on employees customer orientation." Master's Thesis. Kyonggi University. 2002.
- [32] Park, Hyeon-Joo. "The Influence of Conflict in Social Welfare Organization on Organizational Commitment and Turnover Intention", Graduate School, Cheongju Universit. 2011.
- [33] Baik Jong-Chol. "Possible Effects of Interpersonal Relationship Stress on Working Mindset and Turnover Intention". Graduate School of Education Uiduk University. 2007.

- [34] Kim Yeong-jun. "Effects of the working environment and organizational culture for employees of commercial sports centers on their empowerment and organizational performance." v.41 no.5. Korean Journal of Physical Education. 2001.
- [35] Price, J. L. Reflections on the determinants of voluntary turnover. *International Journal of Manpower*, 22(7), 600-624. 2001.
- [36] Mun Yeong-ju. "Effects of the personal motivation of social workers on their turnover intention." Ph. D. Thesis. Seoul National University. 2010.
- [37] Kim Yeong-hun. A Study on correlation between Job Satisfaction and Turnover Intention for Employees in Incheon Airport. Graduate School of Korea Aerospace University. 2012.
- [38] Kwon Hyeon-suk. "Influence of organizational stress factors on organizational commitment and turnover intention among social workers in child welfare facilities." Ph. D. Cheongju University. 2014.
- [39] Ham Mi-seon. "Effects of perceived organizational justice on empowerment, organizational commitment and turnover intention of nurses." Master's Thesis. Catholic Kwandong University. 2014.
- [40] Allen, N. J., & Meyer, H. P. The measurement and antecedents of affective, continuous and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18. 1990.
- [41] Han Dong-il. "Study on the effects of organizational climate on public social workers' job satisfaction in public agencies." Ph. D. Thesis. Cheongju University. 1993.
- [42] Diener, D. L., & Schneider, B. "The Effect of Organizational Environment on Perceived Power and Climate: A Laboratory study", *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol. 11. 1974.
- [43] Spreitzer, G. Psychological Empowerment in the Workplace: Dimension, Measurement and Validation, *Academy of Journal*, 38(5), 1442-1465. 1995.
- [44] Leslie, D. R., Holzhalb, C. M., & Holland, T. P. Measuring Staff Empowerment: Development of a Worker Empowerment Scale. *Research on Social Work Practice*, 8, 212-223. 1998.
- [45] Kim Do-yeong. "Study on the organizational culture and effectiveness in the public officials specialized in social welfare." Ph. D Thesis. Dongguk University. 2003.
- [46] Kim Jeong-seon. "Study on understanding the organizational effectiveness of social workers: focusing on the mediation effectiveness of empowerment." Master's Thesis. Ewha Womans University. 2001.
- [47] Jaros. S. T., Jermier, J. M., Koehler, J. W., & Sincich, T. Effects of continuance, affective, and moral commitment on the withdrawal process: An evaluation of eight structural equation models. *Academy of Management Journal*, 36, 951-995. 1995.
- [48] Kim Do-yeong. "Study on the organizational culture and effectiveness in the public officials specialized in social welfare." Ph. D Thesis. Dongguk University. 2003.
- [49] Park Hyeon-Joo. The Influence of Conflict in Social Welfare Organization on Organizational Commitment and Turnover Intention, Graduate School, Cheongju University. 2011.
- [50] Jang Jeong-Hoon. "Influence of Organizational Climate of Domestic Professional Baseball Teams on Empowerment and Organizational Effectiveness". graduate thesis University. 2011.
- [51] Seo Ho-jeong. "Study on the organizational culture and job satisfaction in social welfare organizations." Master's Thesis. Chung-Ang University. 2002.
- [52] Lee Cheol-woo. "Effects of empowerment on job satisfaction, organization commitment and turnover Intentions in the hotel industry." Ph. D. Thesis. Dong-A University. 2001.
- [53] Choi Cheol-su. "Employee empowerment and job performance in travel agencies." Ph. D. Kyonggi University. 2002.
- [54] Park, Cha-Kyu. "A Study for the Operation and the Reform Measures of the Elderly Welfare Facilities", Ph. D. Keimyung University. 2005.

Author



Kim Kyung-Sook received the M.S. and Ph.D. in Social Welfare from Chosun University, South Korea, in 2006 and 2008, respectively. Dr. Kim lectured on social welfare at Chosun University's Department of Administration and Welfare and its graduate school.

She lectured on social welfare and child care at Songwon University, Koguryeo College and Chosun College of Science & Technology and for Chosun University's degree program based on Academic Credit Bank System. Dr. Kim is currently an assistant professor in the Department of Social Welfare, Chosun College of Science & Technology. She is interested in youth welfare, elderly welfare, childhood education and social welfare practices & policies.