

IT 부서 종사자의 정서고갈, 직무만족 및 이직의도의 관계: 조직공정성과 사회적지원의 역할

노미진(제1저자)
경북대학교 경영학부 강의초빙교수
(home37@knu.ac.kr)
장형유(교신저자)
경상대학교 경영대학 부교수
(jimgt21@gnu.ac.kr)
정대울(공동저자)
경상대학교 경영대학 교수
(dyjeong@gnu.ac.kr)

기업의 IT 엔지니어들은 열악한 고용 조건과 정서적 고갈로 인해 절반 이상이 지속적 근무를 포기하는 경향을 보이고 있다. 높은 업무성적을 창출하는 인력의 이직은 기업의 경영성과뿐만 아니라 다른 구성원들의 동기에도 영향을 미칠 수 있다. 오늘날 기업에서 IT는 경쟁력을 높이고 유지하기 위한 전략적 경쟁우위 요인들 중의 핵심에 해당한다. IT 부서에서 인적자원관리와 내부마케팅은 전략경영 전반의 성공을 위한 중요한 요인이다. 조직에서 IT 부서의 역할이 강조될수록 IT 직원들은 업무 성과에 대한 압박을 더 많이 받게 된다. 이것이 대부분의 IT 직원들이 정서적 고갈을 느끼거나 업무 만족을 얻기 힘든 이유이다. 조직에서 이직을 하거나 이직에 대한 의사결정을 할 때에 영향을 미치는 많은 요인들이 있다. 이직의도는 실제적인 이직의 좋은 예측치들 중의 하나이다. 본 연구에서는 정서적 고갈과 업무만족이 이직의도에 영향을 미칠 것으로 간주하고 그 관계구조를 파악하고자 한다.

본 연구에서는 IT 부서에서 직원들의 이직의도에 영향을 미치는 요인들을 실증적으로 분석하기 위해서 구조방정식 모델을 개발하였다. 모델수립에 있어 중요한 독립변수로 조직 공정성을 고려하였고, 조절변수로 상사의 지원과 동료 지원을 포함하고 있는 사회적 지원을 고려하였다. 기존의 많은 연구에서 직무만족과 정서적 고갈이라는 매개변수가 이직의도에 영향을 미친다는 것을 주장하였으나, 본 연구에서는 조직공정성을 분배공정성, 상호작용공정성, 절차공정성으로 분류하였으며, 조직공정성이 직무만족과 정서적 고갈로 구성된 두 개의 매개변수에 영향을 미치고, 사회적 지원은 매개변수와 이직의도 사이에서 조절역할을 한다는 것을 밝혔다.

구조모형에 대한 타당성 분석과 가설검증 결과, 모델 적합성이 확보되었으며, 분배공정성, 상호작용공정성은 정서적 고갈에 부(-)의 영향을 미치며, 직무만족에 정(+)의 영향을 미침을 확인했다. 또한 조절효과분석 결과, 상사 및 동료의 지원이라는 사회적 지원은 직무만족과 이직의도 사이에서 조절작용을 하며, 동료의 지원 또한 정서적 고갈과 이직의도 사이에서 조절작용을 함을 밝혔다. 실증분석을 통하여 IT 직원들이 자기 부서의 동료들로부터 도움을 받을수록 직무 만족은 증가하고 이직의도가 감소하였으며, 동료의 지원이 정서적 고갈을 완화시키다는 것을 확인했다. 본 연구의 결과는 기업의 IT 직원들의 빈번한 이직의도를 경감시킬 수 있는 방안을 도출할 때에 유용한 정보를 제공할 수 있을 뿐만 아니라, IT 직원들을 대상으로 동료나 상사가 협력하고 지원할 수 있는 전략적 프로그램을 개발할 필요성이 있음을 시사해 준다.

주제어: 정서적 고갈, 직무만족, 사회적 지원, 이직의도, 이직률, 내부마케팅, 공정성, IT 인력관리

1. 서론

전 세계적으로 IT 산업은 매우 동태적인 산업으로 다른 산업에 비해 상대적으로 20% 이상의 이직률을 보이고 있다. 소셜 네트워크 서비스 업체인 페이스북 직원의 경우 10% 이상이 구글에서 일자리를 옮겨 왔다(차훈상, 2013). 이처럼 IT 직원들의 높은 이직률은 세계적인 현상으로 나타나고 있다. IT 직원들이 이직을 하고 싶은 이유는 IT 분야의 스트레스는 타 직종보다 심하며 실수가 허용되지 않는 경우가 많기 때문이다. 또한 근무시간이 연중무휴나 다름없을 뿐만 아니라 영세한 규모의 개발사인 경우 임금체불로 인한 문제가 발생할 수도 있다. 이외에 낮은 대인관계, 명령계통 모호성, 시스템 유지와 보수에 대한 추가노력 등 다양한 요인들이 IT 직원들의 이직을 유발하는 원인이 되고 있다(정윤희, 2011). 특히, 뛰어난 IT 인력의 이직은 기술의 유출뿐만 아니라 기업경영 및 조직분위기에 많은 영향을 미칠 수 있다. 따라서 조직에서 IT 인력과 같은 전문 기술직의 이직에 영향을 미치는 요인들을 체계적으로 분석하여 그 원인을 밝힐 필요가 있다(장형유 등, 2002).

최근 정보기술이 조직의 중요한 전략적 도구가 됨에 따라 조직 내에서 IT 부서의 위상은 급속히 상승하고 있다. 기업에서 중요한 역할을 담당하고 있는 IT 인력의 기술 숙련이나 생산성 향상을 위해서는 IT 인력의 이직을 줄일 수 있는 방안이 필요하다. 기존의 많은 선행연구에서 이직의 주요 예측변수로 이직의도를 연구하고 있으며, 직무만족이 근로자의 이직을 감소시킬 수 있다고 제안하고 있다(나인강, 2005). 이직의도를 감소시킬 수 있는 요인으로 조직몰입(Yurchisin et al., 2010), 직무만족(조동

환, 2011; Yurchisin et al., 2010), 정서적 고갈(Cropanzano et al., 2003) 등이 제안되었다. IT 인력의 이직이 빈번하게 일어남에도 불구하고 기존의 연구들은 고객과 직접적인 접촉을 하고 있는 서비스 업종 종사자들을 대상으로 이직 의도를 연구하고 있다(이승영, 2011). 기업의 IT 직원의 빈번한 이직은 조직의 효율성과 생산성에 역효과를 가져올 수 있으며 새로운 직원을 대체하더라도 똑같은 문제에 빠질 수 있기 때문에 이직을 예방하기 위해서 이직의도와 관련된 연구가 필요하다. 그러므로 본 연구는 기업에서 이직의도가 높은 IT 부서 직원들을 대상으로 직무만족과 정서적 고갈이 이직의도에 미치는 영향력을 중심으로 살펴보고자 한다.

Cropanzano et al.(2003)은 정서적 고갈과 이직의도와의 관계를 규명하기 위해 직원들의 업무피로로 인해 나타나는 정서적 고갈현상을 측정하였다. 그들의 연구결과, 정서적 고갈은 부정적인 감정으로써 업무성적을 감소시키는 것으로 나타났다. Lee (2004)는 컴퓨터 전문가들을 대상으로 이직의도를 연구하였다. 그는 컴퓨터 산업의 빠른 변화로 직원들이 과도한 업무 스트레스를 받게 됨으로써 이직의도가 증가한다고 제안하였으며, 사회적 지원으로 인해 이직의도가 감소할 수 있다는 것을 보여주었다. 게다가 개인적인 업무 스트레스가 정서적 고갈 현상으로 나타나고 있으므로, 본 연구는 IT 부서의 이직의도에 중요한 영향 요인으로 정서적 고갈을 살펴보고, 이직의도를 감소시킬 수 있는 사회적 지원의 영향력을 살펴보고자 한다. 기존의 연구에서 사회적 지원은 이직의도를 감소시킬 수 있는 요인임을 제안하고 있지만(Pomaki et al., 2010), 직원들의 업무 스트레스나 만족이 이직의도에 영향을 미칠 때에 사회적 지원의 영향력을 살펴보고 있는 연구는 없기에, 본 연구는 사회적 지원의 조절효과를 살펴볼 것

이다.

업무를 수행하는 과정에서 유발되는 정서적 고갈을 절감하고 직원들의 직무만족을 증가시키는 것이 기업의 관심사이며, 직원들이 공정하다고 지각하였을 때 직무에 대한 만족이 증가할 수 있고 공정하지 못하다고 지각하였을 때 불만이 유발될 수 있다. 공정성 이론에 따르면 타인의 손실에 비해 자신의 손실이 더 크게 느껴지기 때문에 덜 만족할 가능성이 있다(Yi and Lee, 2005). 또한 기회의 균등, 노력에 대한 적절한 보상, 정치, 사회 등 모든 측면에서 형평성의 원리를 기본으로 하고 있으며 기업 역시 형평성 확보로 인해 긍정적인 결과를 기대하며 공정성을 극대화하려고 한다(이수지 등, 2007). 일반적으로 조직공정성은 분배 공정성, 상호작용 공정성, 절차 공정성으로 분류되고 있음으로(Moorman, 1991), 본 연구에서도 조직공정성을 여기에 기초하여 세 가지 관점으로 살펴보고자 한다.

본 연구의 목적을 보다 구체적으로 제시하면 다음과 같다. 첫째, 조직공정성을 분배 공정성, 상호작용 공정성, 절차 공정성으로 분류하고 이러한 조직 공정성이 직무만족과 정서적 고갈에 미치는 영향력을 살펴볼 것이다. 둘째, IT 부서의 직무만족과 정서적 고갈이 이직의도에 미치는 영향력 구조를 탐색하고 분석할 것이다. 셋째, 사회적 지원을 상사의 지원과 동료의 지원으로 분류하고, 직무만족과 정서적 고갈이 이직의도에 영향을 미치는 과정에서 나타나는 사회적 지원의 조절효과를 분석할 것이다.

II. 이론적 배경

2.1 조직공정성

공정성이란 조직과 구성원 개인 간의 교환 관계에서 발생하는 개인의 노력이나 희생과 그에 상응하는 조직으로부터 보상간의 비율에 대해 구성원 개인이 가지고 있는 기대치라 할 수 있다. 즉, 공정성은 사회교환이론에 근거를 두고 있으며 투입과 산출의 비율로 자신이 투입한 경제적 결과와 다른 사람이 투입한 경제적 결과를 비교하여 균형을 이루고 있는지를 비교하는 것이다. 어떤 연구자들은 공정성을 결과적 공정성, 과정적 공정성, 상호 관계적 공정성 등으로 구분하기도 하지만(최영로, 임광수, 2008), 국내의 대부분의 연구에서는 공정성을 분배 공정성, 절차 공정성, 상호작용 공정성으로 구분한다(Greenberg, 1987). 공정성 연구는 70년대에 들어서면서 조직심리학자들에 의해 분배의 절차 문제를 중시하였고, 현재에 이르러서는 공정성 가치와 종업원에 대한 공정한 태도를 중시하였다.

첫째, 분배 공정성은 임금, 승진과 같은 자원의 배분을 의미하며(이수지 등, 2007), 투입과 생산의 균등한 분배를 기본적인 원칙으로 하여 공평성, 평등성, 필요성의 원칙에 근거하여 측정할 수 있다. 분배에 대한 개인적인 공정성은 더 높은 직무만족이나 조직 몰입을 유도할 수 있다(Eslami and Gharakhani, 2012). 예를 들면 개인은 교육, 경험, 기술, 노력 등과 같은 공헌에 대하여 이익이라는 결과물을 비교하게 되며, 만약 공헌과 이익의 관계가 공평하다고 지각한다면 그들은 분배가 공정하다고 느낄 수 있다. 이처럼 분배공정성이 조직구성원들을 이해하는데 많은 도움을 줄 수 있으나, 조직의 의사결정이

이루어지기까지 절차나 규칙에 대한 관심도 함께 기울여야 하기 때문에 조직 속에서 공정성 연구는 분배공정성과 함께 절차공정성과 상호작용 공정성을 살펴보아야 한다.

둘째, 절차 공정성은 분배 결과가 도출되기까지의 의사결정 절차에 대한 공정성을 의미하며(이수지 등, 2007), 절차의 효율성, 유용성, 적절한 방법, 신속성 등을 포함한다. 조직에서 절차의 구조적 측면과 절차를 집행하는 가운데 발생하는 상호 관계에서 조직의 공정성이 판단되며, 조직 관련 변인들에서 절차공정성은 중요한 요인으로 자리 잡고 있다. 이전의 많은 연구에서 절차 공정성을 연구해왔고(Tyler et al., 1996), 구조적 측면의 절차공정성 요인과 상호작용 공정성 요인을 함께 살펴보는 것이 중요하다. 즉, 상호작용 공정성은 대인 관계에서 발생하는 공정성 요인이며, 조직의 상호관계 속에서 조직의 위계적 구조와 의사결정 절차가 엄격하게 지켜진다.

셋째, 상호작용 공정성은 의사결정 과정을 진행하는 동안 개인이 받게 되는 대인 관계의 질을 의미하며(이수지 등, 2007), 의사전달이 되는 정보의 체계 혹은 상호작용 품질, 갈등해결 과정에서의 대응 등이 포함된다. Moorman(1991)은 조직 공정성 측면에서 연구를 수행하였고 분배적 공정성, 절차적 공정성, 상호작용 공정성이 직무만족에 중요한 역할을 수행하고 있으며, 특히 상호작용 공정성의 중요성을 강조하였다. 이경근, 박성수(1999)는 조직 공정성을 절차적 공정성, 상호작용 공정성, 분배적 공정성으로 분류하였고 상호작용 공정성은 임금만족에는 영향을 미치지 못하고 있다고 제안하였다. 이러한 결과는 상호작용 공정성이 보상에 대한 평가보다는 상사에 대한 주관적 평가차원에서 의미를 부여하기 때문이라고 제안하고 있다. 그러므로 상호작용 공정성을 연구할 때에는 상사에 대한 평가항목을 고

려할 수 있을 것이다.

공정성에 대한 연구는 계속 이루어지고 있으며 분배공정성은 특정한 산출의 평가와 관련이 있으므로 단기적이고 개인적인 수준의 공정성과 관련성이 있다. 한편, 절차공정성은 시스템이나 제도적 특징을 평가하는 것으로 장기적인 측면을 내포하고 있으며, 상호작용 공정성은 구성된 상호 간의 협력관계에서 나타나는 공정성이므로 조직공정성의 중요한 요인이 될 수 있다.

2.2 직무만족과 정서적 고갈

감정 성향이란 특정 상황에 대한 개인의 평가와 반응이 개인의 성격처럼 안정적으로 유지되는 감정적 상태를 말한다(한광현, 2007). 경영학 분야에서 감정의 차원을 긍정적 감정과 부정적 감정으로 연구가 진행되고 있으며, 긍정적 감정은 외향성, 사교성 등의 특성을 보이고, 부정적 감정은 불안, 걱정, 비판적인 특징을 가진다. 기업에서 직원들의 사교성과 외향성으로 인해 직무만족의 형태로 나타나거나 업무 스트레스로 인한 결과가 정서적 고갈로 나타날 수 있다. 즉, 감정적 또는 물리적 고갈의 만성적인 상태를 정서적 고갈이라고 한다면 개인의 직무성과를 감소시키는 부정적인 요인이 될 수 있다(Cropanzano et al., 2003). 반면 직무만족은 업무에 대한 긍정적인 판단의 기준이 될 수 있으며 자신의 업무에 대한 기쁨 또는 긍정적인 감정의 상태로 볼 수 있다(Skaalvik and Skaalvik, 2011). 근로자들이 선호하는 어떤 특성들이 직무에 내재되어 있을 경우 직무수행자는 긍정적이고 매력적으로 자신의 직무를 경험하게 되고, 근로자들이 선호하는 직무특성이 개인이 수행하는 직무에 내재되어 있지 않으면 부정적인 결과의 하나로 정서적 고갈의 현상

을 보인다(Hackman and Oldham, 1980).

직무만족이란 직무가치를 성취함으로써 얻은 긍정적인 결과에 대한 기분 좋은 느낌으로 정의할 수 있다. 많은 연구자들이 다양한 측면에서 직무만족을 연구해 왔으며, 직무만족은 업무성과에 영향을 미치면서 직원들의 이직의도에도 영향을 미친다고 주장하고 있다(Kim et al., 2005; Schwepker Jr., 2001). 직무만족을 유발할 수 있는 내적 요인으로는 개인적인 성장과 성취를 할 수 있는 기회와 업무 그 자체로 볼 수 있으며, 외적 요인으로는 월급, 회사정책과 지원, 상사, 동료 등이 있다(Walker et al., 1977). 직원들은 금전적인 보상 또는 물질적인 보상으로 인해 만족감을 느낄 수 있을 뿐만 아니라 업무의 성취로 인한 내적 만족을 느낄 수도 있다(Rose, 2001). 이러한 직무만족이 결근, 이직의도, 업무성과, 심리적인 스트레스 등에 영향을 미칠 수 있으며(Chen et al., 2006; Spector, 1997), 보상, 성취기회, 업무환경, 리더쉽 스타일, 조직 구조 등 다양한 지원들이 직무만족에 영향을 미칠 수 있다(Testa, 1999). Locke(1969)는 직무만족과 함께 직무불만족을 정의하였으며, 직무만족은 업무성과 달성에 대한 즐거운 감정으로 정의한 반면, 직무불만족은 업무성과의 불만으로 인한 불쾌한 감정으로 정의하였다. 그러므로 본 연구는 직무에 대한 만족과 함께 불만족을 연구할 것이며 불만족을 정서적 고갈로 살펴볼 것이다.

정서적 고갈이란 감정적 물리적 소모로 인한 만성 피로 상태를 의미하며, 정서적 고갈은 직원이나 기업에게 부정적인 영향을 미칠 수 있기 때문에 학문적인 측면이나 실무적인 측면에서 관심을 받고 있는 분야이다. 정서적 고갈은 피로를 유발하는 핵심 요인이며 장기간의 업무적인 스트레스의 결과로 저에너지와 만성피로를 유발한다(Schwarzer et al.,

2000). 정서적 고갈은 업무에 대한 성과나 직원들의 이직에 영향을 미칠 수 있고(Lee and Ashforth, 1996) 감정적인 어려움을 느끼는 직원들은 업무에 대한 부정적인 태도를 가질 수 있다. 기존의 연구에서 정서적 고갈과 성과변수와의 관련성을 살펴보고 있으며, 정서적 고갈과 이직의도와의 관계를 고려했다(Cropanzano et al., 2003). 즉, 정서적 고갈을 조직적인 측면에서 초점을 맞추어 연구가 진행되고 있으며, 업무의 효율성을 증진시키기 위해서 정서적 고갈이라는 개념을 연구하고 있다. 기업에서 직원들의 정서적 고갈은 불만족의 개념으로 보고 있으며 작업의 과다와 감정적 요구사항 등에 의해 발생할 수 있다. 특히, 감정노동자인 서비스 전문가들은 고객과 감정적 마찰이 발생할 수 있는 업종으로 고객과의 상호작용으로 인해 정서적 고갈을 경험하게 된다. 즉, 번거롭거나 지나친 고객의 요구는 정서적 피로와 감정적인 소진을 가져오게 하는 요인이다. 실제로 서비스 산업의 감정 노동자들은 부정적인 고객 반응이나 공격적인 언어에 직면하게 되면 좀 더 정서적 고갈을 경험하게 된다(Cordes and Dougherty, 1993). 정보기술 부서의 직원들도 서비스 업종에 종사하는 직원들과 같이 기업에서 발생하는 기술적인 문제로 인한 불평이나 요구사항을 접하게 되면서 업무 과다로 인한 정서적 고갈을 경험할 수 있다.

이전의 선행연구에서 직무만족의 예측자로 정서적 고갈에 대한 연구가 수행되었으며, Skaalvik and Skaalvik(2011)는 전문직 종사자인 교사를 대상으로 직무만족, 정서적 고갈, 이직의도와의 관계를 증명하였다. 정서적 고갈 상태인 직원들은 자존감을 상실하게 될 뿐만 아니라 직무의 성과에 대해서도 부족함을 느끼게 된다. 이것은 업무에 대해 근심하게 만들고 직무에 대한 관심이나 열정을 감소시킨

다(Mulki et al., 2006). 즉, 정서적으로 고갈된 직원들은 고객과 기업뿐만 아니라 업무에 대해서도 부정적인 태도를 가지게 됨으로써 직무에 대한 만족감이 감소하게 될 것이다. 조상은, 양해술(2010)은 감정노동을 수행하는 상담원들을 대상으로 연구를 수행하였고 정서적 고갈이라는 개념을 감정소진이라는 요인으로 설명하였으며, 감정소진이 직무만족에 영향을 주는 중요한 요인임을 증명하였다. 이와 같이 기존의 연구들은 직원들의 정서적 고갈과 직무만족간의 관련성을 설명하고 있다.

그러므로 본 연구는 IT 부서에서 생활하고 있는 직원들이 긍정적인 결과를 유발할 수 있는 요인으로 직무만족을 측정하고, 이직 또는 결근과 같이 부정적인 현상을 유발할 수 있는 요인을 살펴보기 위하여 정서적 고갈을 연구할 것이며, 직무만족과 정서적 고갈간의 관계도 살펴볼 것이다. 즉 과도한 스트레스나 과중한 업무로 인한 정서적 고갈은 조직에서 개인의 생활에 부정적인 영향을 미칠 수 있으므로 IT 부서에서 직원의 직무만족과 정서적 고갈에 대한 연구를 수행하려고 한다.

2.3 이직의도

이직의도란 근로자가 직무불만족으로 인해 자신이 수용가능한 대안으로 직장을 그만 두려는 생각을 하거나 그러한 의지의 결과로 조직을 이탈하는 것을 말한다(이나경, 황순택, 2010). 이직의도는 기업에서 나타나는 바람직하지 못한 현상이며, 조직의 성과와 업무능률에 부정적인 영향을 미친다. 이직의도는 회사의 이익을 감소시키고 판매 손실을 유발할 수 있는 원인이므로 기업에서는 이직의도를 줄이기 위하여 많은 관심을 가지고 있을 뿐만 아니라 학계에서도 이와 관련된 연구를 수행하고 있다. 이직의

도는 실제적인 이직을 예측하는데 사용될 수 있는 지표이다(Lee, 2004). 따라서 IT 전문가들의 이직에 대한 잠재적인 의도와 그 영향요인을 파악함으로써 이들의 실제적인 이직을 예측하고, 이직을 예방할 수 있는 의미 있는 자료로 활용할 수 있다.

이직에는 자발적 이직과 비자발적 이직으로 분류할 수 있으며, 자발적 이직은 직원의 불충분한 능력으로 인한 경영상의 압박에서 오는 이직이 있으며, 비자발적 이직으로는 나이, 육아 문제로 오는 이직이 있을 수 있다(Ongori, 2007). 높은 이직의도는 조직의 이익에 부정적인 영향을 미칠 수 있고, 새로운 직원의 고용이나 훈련 등 기업에 보이지 않는 비용을 발생시킬 수 있다. 또한 자발적 이직은 기업의 인적 자본의 이탈이므로 임시직 고용, 대체 인력 고용 등과 같은 직접적인 비용을 발생시킬 수도 있다. 직원의 이직을 최소화할 수 있는 전략으로는 직원의 이직문제를 파악하고 여러 가지 정책을 통하여 그러한 문제점들을 관리해 주어야 한다. 나인강(2005)은 직무만족도가 높으면 이직의도가 낮아진다는 것을 실증적으로 증명하였고 직무만족도와 실제 이직행위와의 관련성도 분석하였다. Knudsen et al. (2008)은 실제적인 이직의 강한 예측지표로 이직의도를 측정하였고, 업무 스트레스와 같은 정서적 고갈이 이직의도를 유발할 수 있다고 제안하였다.

이와 같이 기업과 관련된 많은 연구에서 실제적인 이직의 예측요인으로 이직의도를 측정하고 있으며 직무만족, 정서적 고갈 등 다양한 영향요인에 의해 직원들의 이직의도가 발생하고 있다고 제안하고 있다. 또한 기업에서는 이직을 발생시키는 다양한 문제점들을 감소시킬 수 있는 영향요인에 대한 관심이 많으므로 이직의도에 대한 연구는 계속적으로 수행될 것이다.

2.4 사회적 지원

사회적 지원에 대한 연구는 1970년대 들어서면서 사회과학 연구자들이 작업환경에서 스트레스의 부정적인 영향요인을 줄이거나 제거할 수 있는 요인들을 밝히기 위한 노력으로 연구되기 시작하였다(이종호, 허희영, 2012). 사회적 지원의 유형은 업무 관련 사회적 지원과 비업무적인 사회적 지원으로 구분할 수 있다. 업무 관련 사회적 지원은 조직에서 상사나 동료로부터 업무와 관련된 정보와 자원의 제공을 받는 것이며 비인격화나 개인성취보다는 정서적 고갈과 좀 더 관련이 있으며, 비업무적인 사회적 지원은 가족이나 친구와 같이 조직 이외의 환경에서 제공되는 지원을 의미한다(Halbesleben, 2006).

조직에서 사회적 지원은 상사의 지원이나 동료의 지원으로 분류할 수 있고, 상사는 직원들이 조직에 적응할 때 중요한 역할을 할 수 있고, 상사의 효율적인 관리행동이 부하 직원의 신체적 또는 정신적 스트레스를 감소시켜 줄 수 있다(조주은, 2012). 상사지원은 사회적 지원 중에서 중요한 요인 중의 하나이며, 상사가 조직 구성원에 대한 실제적 업무지원, 업무정보 제공, 격려 등과 같은 사회적 지원으로 업무성과를 향상시킬 수 있다. 상사의 배려는 부하 직원이 업무를 수행하도록 도와주며 부하직원이 효율적으로 업무를 처리하도록 지원해준다(Newstrom et al., 1999). 즉, 직원 스스로 조직에 기여하는 의사결정을 하게 된다. 동료의 지원은 직무관련 문제에 있어서 동료가 도와주는 정도를 의미하며 조직 내 동료로부터 물적, 인적, 정서적으로 도움을 받게 되면 직무성과는 달라질 수 있다(이종호, 허희영, 2012). 상사는 부하 직원의 어려움 등을 도와줌으로써 정서적 지원을 제공하여 정서적 고갈을 예방할 수 있고, 직원들은 동료와의 우호적인 관계를 유지

함으로써 정서적 고갈을 완화시킬 수 있다. 즉, 사회적 주체에 따라 정서적 고갈은 달라질 수 있다. Skaalvik and Skaalvik(2011)는 상사나 동료의 사회적 지원의 중요성을 제안하고 있으며 직무만족이 이직에 대한 동기를 감소시킬 때에 이러한 사회적 지원의 영향력을 살펴보고 있다. 또한 직무만족은 사회적 인정을 많이 받을수록 높아지는 것이며 상사나 동료의 지지를 많이 받을수록 이직의도를 감소시킬 수 있다. 즉, 상사의 지원이나 동료의 지원은 이직 의도를 낮출 수 있는 요인이 될 수 있다(남선이 등, 2006).

사회적 지원은 상대방이 감정적으로 안정감을 가지게 해 주며, 의사소통 과정에서 사람에 대한 믿음을 유도할 수 있다. 이전의 연구에서 심리적인 요인으로 사회적 지원이라는 변수를 사용하고 있으며, 사회적 영향력과 이직의도와의 관계를 살펴보고 있다(Alexander et al., 1998). 회사에서 도움을 주는 동료는 직원들 사이에서 존경을 받거나 새로운 기술을 습득할 때 다른 직원을 도와준다. 또한 업무를 수행할 때에 기회를 제공하기도 한다(Kahn et al., 2006). 서로 도와주는 관계는 신입 직원에게는 매우 중요한 사람이다. 예를 들면, 동료들끼리 필요한 도움을 줄 수 있을 뿐만 아니라 중요한 정보를 교환할 수 있다. 이와 같이 사회적 지원은 서로의 업무 효율을 높여서 직무 만족도를 높일 수 있는 요인이 될 수도 있고 정서적 고갈을 완화시켜줄 수 있는 요인이 되기도 한다.

III. 연구모형 및 가설설정

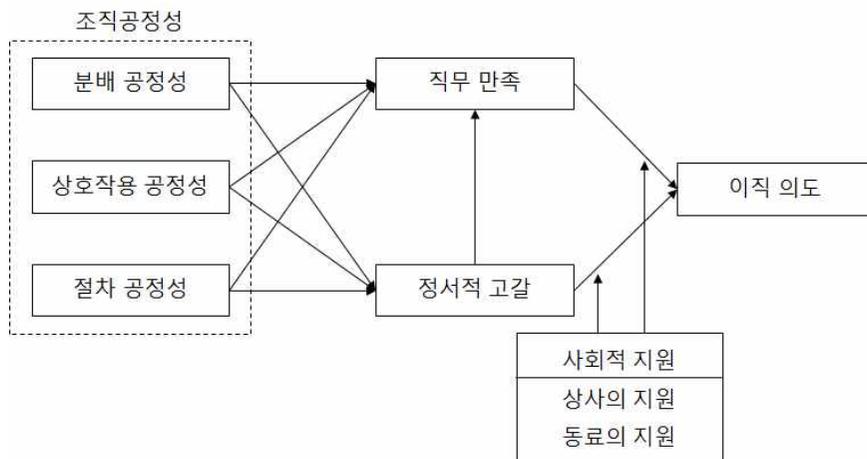
3.1 연구모형 설계

본 연구에서는 조직공정성을 분배 공정성, 상호작용 공정성, 절차 공정성으로 분류하고, 조직공정성과 직무만족 및 정서적 고갈과의 관계를 살펴보기 위하여 <그림 1>과 같은 연구모형을 설계하였다. 본 연구는 기업의 IT 부서를 연구대상으로 선정하였고, 업무의 특수성을 지닌 IT 부서 구성원의 이직에 대한 예측지표인 이직의도에 대한 영향요인을 분석하는 것이 목적이다. 직무만족과 정서적 고갈은 IT 부서 직원의 이직의도의 선행요인이 될 수 있다. Lee (2004)는 업무적인 스트레스로 인해 컴퓨터 전문가들의 이직의도가 발생할 수 있으며, 사회적 지원이 이직의도를 감소시킬 수 있음을 제안하고 있다. 본 연구는 상사의 지원과 동료의 지원을 사회적 지원으로 보고 직무만족과 정서적 고갈이 IT 부서 직원들의 이직의도에 영향을 미칠 때 사회적 지원의 조절

효과를 살펴볼 것이다. IT 부서의 직원들이 업무량, 임금, 승진, 보상 등 다양한 측면에서 공정하지 못하다고 지각한다면 직무에 대한 불만족이나 정서적 고갈을 경험하게 될 것이다.

3.2 연구가설 설정

Greenberg(1987)는 조직 공정성을 분배 공정성, 상호작용 공정성, 절차 공정성으로 분류하였다. 분배 공정성은 투입과 생산의 균등한 분배를 기본적인 원칙으로 하고 있고, 상호작용 공정성은 커뮤니케이션 과정에서의 평등한 대우를 의미하고, 절차 공정성은 절차에 대해 지각하는 공정성을 의미한다. 공정성이 직원들의 직무만족과 정서적 고갈에 영향을 미칠 수 있으며 기업에서 결과물이 공정하고 절차가 합법적이라고 생각한다면 긍정적인 감정의 형성으로 인해 직무만족이 증가할 것이다. Ismail et al.(2009)은 분배공정성이 증가할수록 직무만족이 증가한다는 것을 실증적으로 규명하였다. Moorman (1991)은 조직 공정성에 대한 연구를 수행하였고



<그림 1> 연구모형

일반적으로 중요하게 고려하고 있는 분배 공정성, 상호작용 공정성, 절차 공정성을 살펴보았으며, 특히 상호작용 공정성과 직무만족 간의 관계를 살펴보았다. Fatt et al.(2010)은 분배 공정성과 절차 공정성을 조직 공정성으로 분류하였고 직무만족을 업무성으로 살펴보았으며, 분배 공정성 및 절차 공정성과 직무만족 간의 관계를 분석하였다. Heidari and Saeedi(2012)는 컨설턴트 회사의 조직공정성(분배 공정성, 상호작용 공정성, 절차 공정성)과 직무만족간의 관계를 분석하였다. 기존의 연구에서도 조직 공정성이 직무만족에 긍정적인 영향을 미치고 있음을 알 수 있다. 따라서 본 연구에서도 조직 공정성을 분배 공정성, 상호작용 공정성, 절차 공정성으로 살펴보고, 이러한 조직 공정성이 IT 부서 직원의 직무만족에 미치는 영향력을 살펴보기 위하여 아래와 같은 가설을 설정하였다.

가설 1: 조직 공정성은 직무만족에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 1-1: 분배 공정성은 직무만족에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 1-2: 상호작용 공정성은 직무만족에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 1-3: 절차 공정성은 직무만족에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

정서적 고갈은 직무에 대한 요구사항을 실현하거나 기대된 업무성적을 달성하기 위한 개인적인 에너지 소모로 정의할 수 있으며 부정적인 감정에 해당된다. 직원이 조직에서의 공정성에 문제가 있다고 지각하게 되면 정신적인 피로움으로 인해 직원들은 더욱 민감해 지는 것이다(Vermunt and Steenma, 2001). 즉 조직 공정성은 정서적 고갈의 예측자로

써의 역할을 수행할 수 있다. Knudsen et al.(2008)은 분배 공정성 및 절차 공정성과 정서적 고갈과의 관계를 살펴보았고, Cole et al.(2010)은 조직 공정성의 중요성을 강조하였고, 분배 공정성, 절차 공정성, 상호작용 공정성, 정보 공정성으로 분류하여 조직공정성을 정의하였다. Lambert et al.(2010)의 연구에서도 분배 공정성과 절차 공정성이 정서적 고갈에 의미 있는 영향을 미친다고 제안하였다. 이와 같이 기존의 연구에서도 조직 공정성과 정서적 고갈과의 관계를 살펴보고 있다. 즉, 조직에서 성과의 분배, 커뮤니케이션의 공정성, 절차의 공정성 등의 측면에서 공정하게 처리되지 않았다고 지각하게 된다면 직원들은 부정적인 감정과 함께 실망감을 얻게 될 것이며, 공정한 대우를 받지 못한다는 생각으로 인해 부정적인 감정이 지속되면서 정서적 고갈을 경험하게 될 것이다. 조직 공정성과 정서적 고갈과의 관계를 살펴보기 위하여 아래와 같은 가설을 설정하였다.

가설 2: 조직 공정성은 정서적 고갈에 부정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 2-1: 분배 공정성은 정서적 고갈에 부정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 2-2: 상호작용 공정성은 정서적 고갈에 부정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 2-3: 절차 공정성은 정서적 고갈에 부정적인 영향을 미칠 것이다.

직무만족이란 자신의 업무에 대한 만족 정도를 의미하고, 정서적 고갈이란 업무로 인해 감정적 또는 육체적으로 지친 상태를 의미하며 극심한 피로감을 포함하고 있는 감정으로 관심의 상실, 정신적 상실감 등을 포함하고 있다. 정서적 고갈과 직무만족에

대한 선행연구에서는 부(-)의 관계를 제안하고 있으며, 김태성, 허찬영(2012)은 서비스업 종사자들을 대상으로 연구를 수행하였고 정서적 고갈이 직무만족에 부(-)의 영향력을 증명하였다. Skaalvik and Skaalvik(2011)는 교수들의 정서적 고갈이 직무만족에 부정적인 영향을 미친다고 주장하였다. 이처럼 국내외 선행연구에서 정서적 고갈과 직무만족간의 관계를 연구하고 있다. Kim et al.(2005)은 서비스 업종에서 직무만족이 이직의도에 영향을 미친다는 것을 보여주었다. Yurchisin et al.(2010)의 연구에서는 직무만족과 이직의도와의 관련성을 증명하면서, 직원들의 몰입도를 매개변수로 측정하였으며 직무만족과 이직의도의 직접적인 영향력과 직무의 몰입을 통한 간접적인 영향력을 함께 측정하였다. 조동환 등(2011)은 중소 건설 IT 업종에서의 이직의도를 측정하였고 직무만족이 높을수록 이직의도가 낮아질 것으로 보고 연구모형을 설계하였다. Knudsen et al.(2008)은 정서적 고갈과 이직의도와의 관계를 살펴보고, 이승영(2011)은 서비스업 종사자를 대상으로 연구를 수행하였고 직원의 정서적 고갈과 이직의도간의 관계를 연구하였다. 이상의 기존 연구와 같은 맥락에서 정서적 고갈과 직무만족간의 관계를 살펴보고, 직무만족이 높은 고객일수록 이직의도가 낮을 것으로 가정함과 동시에 업무 스트레스나 직무 부담으로 인한 정서적 고갈이 클수록 이직의도가 높을 것으로 보고 아래와 같은 가설을 설정하였다.

가설 3-1: 정서적 고갈이 클수록 직무만족은 낮을 것이다.

가설 3-2: 직무만족이 높을수록 이직의도가 낮을 것이다.

가설 3-3: 정서적 고갈이 클수록 이직의도가 높

을 것이다.

사회적 지원을 상사의 지원과 동료의 지원으로 구분할 수 있으며, 상사로부터 제공받는 정보나 업무적인 지원을 상사의 지원이라 한다면, 동료로부터의 감정적인 배려, 관심 등을 동료의 지원이라고 할 수 있다. Lee(2004)는 컴퓨터 전문가의 이직의도를 평가하기 위하여 연구모형을 설계하였고, 상사의 지원, 동료의 지원, 가족이나 친구의 지원과 같은 사회적 지원이 이직의도와 밀접한 관련성이 있다고 주장하였다. Pomaki et al.(2010)은 교사들의 이직의도를 측정하기 위하여 사회적 지원의 중요성을 강조하였다. 최은주(2011)는 감정노동자들의 이직의도를 측정하면서 사회적 지원의 조절효과를 연구하였고, 상사와 동료의 지원이 감정노동자의 이직의도를 감소시키는 역할을 수행하고 있다는 것을 증명하였다. 이종호, 허희영(2012)은 서비스 기업으로 대표할 수 있는 항공사 승무원을 연구 대상으로 사회적 지지 요인인 상사의 지원과 동료의 지원이 감정노동자에게는 매우 중요한 요인임을 증명하였다. 또한 IT 벤처기업의 종업들을 대상으로 한 강정현, 정대율(2012)의 연구에서는 상사의 지원이 중요한 역할을 하는 서번트 리더십의 경우 다른 변혁적 리더십이나 거래적 리더십의 경우보다 직무만족이 더 높게 나타난다는 것을 검증하였다. 이와 같이 기존의 연구에서 사회적 지원이 중요한 요인임을 제안하면서 상사의 지원과 동료의 지원으로 분류하고 있다. 그러므로 본 연구는 사회적 지원에 따라 직무만족과 정서적 고갈이 이직의도에 미치는 영향력을 파악하기 위하여 아래와 같은 가설을 설정하였다.

가설 4: 사회적 지원(상사의 지원, 동료의 지원)이 클수록 직무만족/정서적 고갈이 이직

의도를 증가/감소시킬 것이다.

가설 4-1: 상사의 지원이 클수록 직무만족이 이직의도를 감소시킬 것이다.

가설 4-2: 상사의 지원이 클수록 정서적 고갈이 이직의도를 증가시킬 것이다.

가설 4-3: 동료의 지원이 클수록 직무만족이 이직의도를 감소시킬 것이다.

가설 4-4: 동료의 지원이 클수록 정서적 고갈이 이직의도를 증가시킬 것이다.

3.3 연구변수의 조작적 정의

본 연구에서는 조직공정성을 측정하기 위하여 세 가지 공정성 즉, 분배 공정성, 상호작용 공정성, 절차 공정성으로 나누어 측정하였다. 분배 공정성은 보상과 관련된 분배로 직무수행의 결과로 제공받는 직접적인 결과로써 보상을 측정하는 2문항으로 구성되어 있으며, Knudsen et al.(2008)의 연구에서 사용된 문항으로 측정하였다. 상호작용 공정성은 공식적 절차나 추진과정에서 상사로부터 조직구성원들이 받는 처우의 공정성, 상사로부터 주어지는 설명의 적절성을 의미하며, Bies et al.(1987)의 연구를 기반으로 측정항목을 사용하였다. 절차 공정성은 보상 및 배분을 위해 활용되는 절차나 규칙에 대해 지각하는 공정성을 의미하며, Knudsen et al.(2008)의 연구에서 사용된 문항으로 측정하였다.

직무만족은 IT 부서 직원이 그들의 업무를 얼마나 좋아하고 만족하는지를 측정하는 문항으로 구성되어 있으며, Mulki et al.(2006)의 연구에서 사용된 문항으로 측정하였다. 정서적 고갈은 과도한 업무로 인한 피로 및 상실감 등으로 인한 부정적인 개인의 감정 상태를 의미하며 Knudsen et al.(2008)의 연구를 기반으로 문항을 측정하였다. IT 부서의 이

직의도는 직원들의 자의에 의해 IT 부서를 그만 두거나 다른 부서로 이직하고 싶어 하는 정도를 의미하며 Knudsen et al.(2008)의 연구를 기반으로 본 연구에 적합하게 측정항목들을 수정하였다.

사회적 지원은 Lee(2004)의 연구에서 사용된 항목들을 기반으로 측정하였고 상사의 지원과 동료의 지원으로 분류하여 살펴보았다. 상사의 지원은 상사의 부하직원에 대한 관심 및 지원 정도로 측정하였고 동료의 지원은 동료의 관심 및 도움의 정도로 측정하였다. 본 연구에서 사용된 변수의 측정항목과 관련 연구는 <표 1>과 같다.

IV. 실증분석

4.1 표본구성 및 조사방법

본 연구는 국내 기업의 IT 부서에 종사하고 있는 프로그래머, 시스템 분석가, 소프트웨어 관리자, 네트워크 담당자, 고객관계관리(CRM) 시스템 담당자, 운영시스템 담당자 등을 대상으로 설문조사를 수행하였고, 설문은 온라인과 오프라인 설문을 함께 병행하였다. 579부의 설문지를 회수하여 통계분석에 이용하였으며, SPSS 15.0과 AMOS 17.0을 이용하여 분석을 수행하였다. 응답자 특성을 보면 남성이 532명(91.9%), 여성이 47명(8.1%)으로 남성이 대부분을 차지하고 있었으며, 연령을 보면 40대가 357명(61.7%), 30대가 128명(22.1%)으로 가장 큰 비중을 차지하고 있었으며, 다음으로 50대(90명)와 20대(4명) 순으로 나타났다. 직원들의 근무 연수를 보면 20년 이상이 270명(46.6%), 15년 이상-20년 미만이 133명(23.0%), 10년 이상-15

〈표 1〉 변수의 측정항목과 관련 연구자

변수	측정항목	연구자(년도)
분배 공정성	내가 일하는 것을 고려할 때 공정한 보상을 받고 있다. 나의 업무성과를 고려해 보았을 때 공정한 보상을 받고 있다.	Knudsen et al. (2008)
상호작용 공정성	상사는 공정하게 직원들을 대한다고 생각한다. 상사는 정직하다고 생각한다. 상사가 제안서를 평가시 적절한 절차에 따라 공정하게 처리한다.	Bies et al. (1987)
절차 공정성	나의 처우에 대한 의사결정 절차는 공정하고 일관성 있다. 승진, 인사이동 등에 대한 절차는 공정하고 일관성이 있다. 의사결정을 할 때 모든 직원들의 의견이 공정한 방식으로 반영된다.	Knudsen et al. (2008)
직무 만족	일반적으로 나는 나의 업무를 좋아한다. 전반적으로 나의 업무에 만족한다. 일반적으로 나는 이 부서에서 일하는 것을 좋아한다.	Mulki et al. (2006)
정서적 고갈	^R 나의 업무로 인해 진이 빠지는 기분이다. ^R 나의 업무로 인해 에너지가 소진되는 것 같다. ^R 나의 일이 너무 힘들다고 느낀다.	Knudsen et al. (2008)
이직 의도	^R 만약 더 나은 직업을 찾는다면, 나는 이 부서를 떠날 것이다. ^R 나는 나의 직업을 그만 두려고 심각하게 고민한 적이 있다. ^R 나는 다른 부서의 일을 찾아본 적이 있다.	Knudsen et al. (2008)
상사의 지원	문제를 발생했을 때 나의 상사는 나를 도울 수 있다. 내가 도움이 필요할 때 나의 상사에게 쉽게 도움을 요청한다. 나의 상사는 나의 문제에 대하여 항상 들으려고 한다.	Lee (2004)
동료의 지원	문제가 발생했을 때 나의 동료는 나를 도울 수 있다. 내가 도움이 필요할 때 나의 동료에게 쉽게 도움을 요청한다. 나의 동료는 나의 문제에 대하여 항상 들으려고 한다.	Lee (2004)

^R 역코딩 항목

년 미만이 103명(17.8%)으로 높은 비중을 차지하였고 5년 이상-10년 미만이 41명(7.1%), 5년 미만이 32명(5.5%)으로 낮은 비중을 나타내었다. 최근 5년간 직원들의 교육 참여 횟수가 없었다는 응답이 499명(86.2%)으로 높게 나타난 반면, 커뮤니티에 참여하고 있는 직원의 경우 457명(61.7%)으로 상당히 높은 비중을 차지하고 있었다.

4.2 신뢰성 및 타당성 분석

본 연구의 측정항목에 대한 신뢰성 분석결과는

〈표 2〉와 같으며, 신뢰성을 높이기 위한 방법으로 Cronbach's α 분석을 이용하여 내적일관성을 측정하였다.

일반적으로 신뢰도 계수 값이 0.6 이상이면 신뢰성이 있다고 볼 수 있다. 본 연구에서 각 요인들의 신뢰도 계수는 0.761-0.916 사이에 존재하므로 각 측정항목은 신뢰성이 있다고 볼 수 있다. 측정모형의 적합도를 평가하기 위하여 AMOS 17.0을 사용하였고, 확인적 요인분석 결과는 〈표 2〉와 같다. 외생변수와 내생변수의 적합도 지수는 $\chi^2=203.441$, $df=100(\chi^2/df=2.034)$, RMR(0.08이하 우수)=

〈표 2〉 측정모형 분석 및 신뢰도 분석

요인	표준화 요인적재치	t값	신뢰도계수	AVE	ICR
분배공정성	0.941	-	0.916	0.856	0.923
	0.899	35.883			
상호작용 공정성	0.795	-	0.761	0.547	0.783
	0.677	13.036			
	0.743	12.953			
절차 공정성	0.586	-	0.816	0.584	0.804
	0.888	15.162			
	0.788	23.598			
직무 만족	0.720	-	0.837	0.659	0.852
	0.844	18.747			
	0.863	24.084			
정서적 고갈	0.773	-	0.806	0.566	0.795
	0.681	15.072			
	0.797	13.492			
이직 의도	0.818	-	0.870	0.715	0.882
	0.799	22.762			
	0.915	22.139			

0.047, GFI(0.8이상 우수)=0.959, AGFI(0.8이상 우수)=0.938, NFI(0.9이상 우수)=0.967, CFI(0.9이상 우수)=0.983이므로, 모든 적합도 지수 값이 권장 적합기준을 만족하여 본 측정모형이 적합하다고 할 수 있다(배병렬, 2009). 구성개념간의 신뢰성과 타당성을 검증하기 위하여 개념신뢰도(ICR)와 평균분산추출(AVE)값을 계산하고 상관관계분석을 수행하였다. 개념신뢰도의 경우 0.70 이상이면 만족스러운 수준으로 볼 수 있으며(Chin et al., 1996), 〈표 2〉와 같이 본 연구의 변수들은 모두 권장기준치를 만족하는 것으로 볼 수 있다. 평균분산추출값의 제공근이 0.707을 초과(Yi and Davis, 2003)하고 상관계수 값을 상회하면 각 구성개념 간에는 타당성이 있으며, 상관관계는 가설에서 설정한 방향과 동일한 방향으로 형성되어 있으므로 연구모

형에 기초한 가설은 타당하다고 할 수 있다.

상관관계분석 결과와 평균분산추출값의 제공근은 〈표 3〉과 같다. 동일한 응답자로부터 두 개나 그 이상의 변수를 자기보고자료로 수집한 경우, 잠재적인 동일방법편의(common method bias)의 문제를 야기할 수 있다고 한다.

본 연구는 이러한 문제들을 확인하기 위하여 CFA(confirmatory factor analysis)를 이용한 MTMM 기법, 구성 개념간의 상관계수 확인, Harman's single-factor test를 수행하였다(Podsakoff et al., 2003). 분석결과 CFA의 값과 상관계수 값은 문제가 없으며 Harman's single-factor 검증에서도 여러 개의 요인이 되출되고 분사의 설명력이 한 요인에 집중되지 않으므로 동일방법편의에 문제가 심각한 수준이 아닌 것으로 볼 수 있다.

〈표 3〉 상관관계 분석 및 평균분산추출값의 제공근

	평균	표준 편차	분배 공정성	상호작용 공정성	절차 공정성	직무 만족	정서적 고갈	이직 의도
분배 공정성	5.75	0.99	.925					
상호작용 공정성	5.45	1.23	.526**	.740				
절차 공정성	5.80	0.88	.735**	.563**	.764			
직무 만족	5.99	0.87	.727**	.565**	.720**	.811		
정서적 고갈	6.20	0.70	.674**	.552**	.635**	.709**	.752	
이직 의도	5.99	1.29	.443**	.434**	.425**	.421**	.386**	.846

**p < 0.05

※ 대각선에 제시되어 있는 값은 AVE의 제공근

4.3 가설검증 결과

본 연구는 전체적인 구조모형을 기반으로 가설을 검증하였고, 분석된 최종모형의 적합도는 $\chi^2=145.796$ $df=98$ ($\chi^2/df=1.488$), $RMR=0.039$, $GFI=0.971$, $AGFI=0.954$, $NFI=0.976$, $CFI=0.992$ 이므로 구조모형의 전반적인 적합도는 만족스러운 수준임을 알 수 있다. 본 연구의 최종적인 분석결과는 〈표 4〉와 같다.

가설분석 결과를 구체적으로 살펴보면, 첫째, 분배 공정성과 절차 공정성은 직무만족에 긍정적인 영향을 미치지 못하고 있으므로 가설 1-1과 1-3은 기각된 반면, 상호작용 공정성은 직무만족에 긍정적인 영향을 미치고 있으므로 가설 1-2는 채택되었다. Heidari and Saeedi(2012)는 조직 공정성으로 분배 공정성, 상호작용 공정성, 절차 공정성으로 분류하였고, 조직 공정성이 직무만족에 긍정적인 영향

을 미치고 있음을 보여주었다. 본 연구의 결과도 조직 공정성과 직무만족간의 긍정적인 관계를 보여주고 있으므로 선행연구의 주장을 지지한다고 할 수 있다. 즉, 조직 공정성이 클수록 IT 부서의 직원들이 자신의 직무에 대해 더욱 만족한다는 것을 알 수 있다.

둘째, 분배 공정성, 상호작용 공정성, 절차 공정성이 정서적 고갈에 부정적인 영향을 미치고 있으므로 가설 2-1, 2-2, 2-3은 채택되었다. Knudsen et al.(2008)은 분배 공정성과 절차 공정성이 정서적 고갈에 부(-)의 영향을 미치고 있음을 증명하였고, Cole et al.(2010)은 분배 공정성과 상호작용 공정성이 정서적 고갈에 부정적인 영향을 미치고 있음을 실증적으로 증명하였으며, 본 연구의 결과는 기존 연구들을 지지하고 있다. 기업의 IT 부서 직원들이 조직이 공정하다고 지각하게 된다면 IT 부서 직원들의 정서적 고갈이 감소한다는 것을 보여준다.

마지막으로, 정서적 고갈이 높을수록 직무만족이

〈표 4〉 구조모형의 분석결과

가설		경로계수	C.R.	가설여부
가설1-1	분배공정성 → 직무만족	0.110	0.895	기각
가설1-2	상호작용공정성 → 직무만족	0.287	3.703***	채택
가설1-3	절차공정성 → 직무만족	0.208	1.052	기각
가설2-1	분배공정성 → 정서적 고갈	0.622	2.097**	채택
가설2-2	상호작용공정성 → 정서적 고갈	0.968	3.106***	채택
가설2-3	절차공정성 → 정서적 고갈	2.007	2.256**	채택
가설3-1	정서적 고갈 → 직무만족	0.474	2.651***	채택
가설3-2	직무만족 → 이직의도	1.913	2.380**	채택
가설3-3	정서적 고갈 → 이직의도	3.317	3.724***	채택

*p < 0.1, **p < 0.05, ***p < 0.01

낮아지고, 직무만족이 높을수록 이직의도가 낮고, 정서적 고갈이 높을수록 이직의도가 높으므로 3-1, 3-2, 3-3은 채택되었다. Knudsen et al.(2008)은 정서적 고갈이 이직의도에 긍정적인 영향을 미치고 있음을 실증적으로 증명하였고, Yurchisin et al.(2010)은 직무만족이 이직의도에 부정적인 영향을 미치고 있다는 것을 증명하고 있다. 본 연구의 결과에서도 정서적 고갈과 직무만족과의 부(-)의 관계, 직무만족과 이직의도와의 부(-)의 관계, 정서적 고갈과 이직의도와의 정(+)의 관계가 선행연구의 주장을 뒷받침한다는 것을 보여준다. 즉, IT 부서의 직원들이 직무에 만족하면 할수록 이직의도가 감소하게 되는 반면 정서적 고갈이 증가할수록 이직의도가 증가한다는 것을 알 수 있다.

다음으로, 상사의 지원과 동료의 지원에 따른 조절효과 분석을 실시하였으며, 그에 따른 종합적인 결과는 〈표 5〉와 같다.

상사의 지원과 동료의 지원에 따라 직무만족과 정서적 고갈이 이직의도에 미치는 영향력에 차이가 존재하는지를 검토하기 위하여 이원배치분산분석을 수행하였다. 첫째, 직무만족, 상사의 지원, 직무만족과

상사의 지원의 상호작용 항을 독립변수로 두고 이직의도를 종속변수로 선정하여 이원배치분산분석을 수행하였다. 직무만족의 F값은 2.262, 상사의 지원의 F값은 2.001, 직무만족과 상사의 지원간의 상호작용의 F값은 1.438로 각각 유의한 것으로 나타났다. 이원배치 분산분석 결과 이직의도에 대하여 직무만족과 상사의 지원의 상호작용효과가 존재하므로 가설 4-1은 채택되었다. 즉, 상사의 지원이 높을수록 직무만족은 이직의도에 영향을 미칠 수 있음을 알 수 있다. 둘째, 정서적 고갈, 상사의 지원, 정서적 고갈과 상사의 지원에 대한 상호작용항을 독립변수로 두고 이직의도를 종속변수로 하여 이원배치분산분석을 수행하였다. 감정소진의 F값은 1.448, 상사의 지원의 F값은 1.979, 감정소진과 상사의 지원의 상호작용 F값은 1.314로 나타났다. 정서적 고갈과 상사의 지원간의 상호작용 효과는 이직의도에 영향을 미치고 있으므로 가설 4-2도 채택되었다. 셋째, 직무만족을 독립변수로 두고 이직의도를 종속변수로 두어 동료의 지원에 따른 차이분석을 수행하였다. 직무만족의 F값은 2.458, 동료의 지원의 F값은 1.761, 직무만족과 동료의 지원의 상호작용 F값은

〈표 5〉 상사의 지원과 동료의 지원에 따른 조절효과 분석 결과

가설		F값	유의확률	채택여부	
가설 4-1		직무만족(S)	2.262	0.002***	채택
		상사의 지원(M)	2.001	0.026**	
		S*M	1.438	0.022**	
가설 4-2	이직 의도	정서적 고갈(E)	1.448	0.127	채택
		상사의 지원(M)	1.979	0.032**	
		E*M	1.314	0.077*	
가설 4-3		직무만족(S)	2.458	0.001***	채택
		동료의 지원(C)	1.761	0.055*	
		S*C	1.417	0.023**	
가설 4-4		정서적 고갈(E)	1.765	0.038**	채택
		동료의 지원(C)	0.913	0.534	
		E*C	1.451	0.021**	

*p < 0.1, **p < 0.05, ***p < 0.01

1.417로 유의한 영향력을 가졌다. 결과 직무만족과 동료의 지원간의 상호작용효과는 이직의도에 영향을 미치고 있으므로 가설 4-3은 채택되었다. 마지막으로 정서적 고갈과 동료의 지원간의 상호작용효과가 이직의도에 미치는 영향력을 분석하였고, 분석결과 가설 4-4는 채택되었다. 감정소진의 F값은 1.765, 동료의 지원의 F값은 0.918, 감정소진과 동료의 지원의 상호작용 F값은 1.451로 나타났다.

V. 결론 및 시사점

본 연구는 타 부서에 비해 이직에 대한 관심이 높은 IT 부서 직원들을 대상으로 IT 부서 직원들의 이직의도를 파악하기 위하여 이직의도에 영향을 미치는 요인들을 규명하고자 하였다. 이 목적을 달성하기 위하여 IT 부서 직원들의 이직의도에 영향을 미치는 요인으로 직무만족과 정서적 고갈을 고려하였

으며, 직무만족을 향상시키고 정서적 고갈을 감소시킬 수 있는 요인으로 분배 공정성, 상호작용 공정성, 절차 공정성이라는 조직 공정성을 도출하였다. IT 부서 직원들을 대상으로 설문을 수행하였으며 그 분석결과는 다음과 같다.

첫째, 조직공정성 요인 중에서 상호작용 공정성 요인이 직무만족에 가장 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다. 둘째, 세 가지 조직공정성 요인 모두 IT 부서 직원들의 정서적 고갈을 감소시키는데 있어 중요한 요인임이 입증되었다. 특히, 상호작용 공정성 요인은 정서적 고갈을 완화하는데 있어 가장 중요한 요인으로 나타났다. 셋째, IT 부서의 직무만족이 높을수록 이직의도는 감소하였고, 정서적 고갈이 높을수록 이직의도가 높게 나타났으며, 특히 정서적 고갈이 높은 종업원의 경우 이직의도가 매우 높게 나타났다. 넷째, 사회적 지원(상사의 지원, 동료의 지원)에 따른 조절효과를 분석결과, 상사의 지원이 높을수록 직무만족은 이직의도를 더 많이 감소시키는 것으로 나타났고, 동료의 지원이 높다고 지각하는

IT 부서의 직원일수록 직무만족이 이직의도에 미치는 영향이 더 크게 나타났다. 또한, 동료의 지원은 직무만족과 이직의도 뿐만 아니라, 정서적 고갈과 이직의도 사이에서도 매우 중요한 조절작용을 하는 변수임을 밝혔다.

본 연구 결과를 기반으로 도출된 주요 학술적인 시사점은 다음과 같이 제안할 수 있다. 첫째, 본 연구는 IT 부서 직원들을 대상으로 이직의도를 측정하였다. 기존의 이직의도와 관련된 연구들을 살펴보면 (Cropanzano et al., 2003), 외식업계 직원, 항공사 직원 등을 대상으로 조사하고 있다. 실제적으로 IT 부서 직원들도 이직의도가 높음에도 불구하고 이와 관련된 연구는 미흡한 실정이다. 그러므로 본 연구는 IT 부서 직원들을 대상으로 연구를 수행하였고 향후 IT 부서 직원들을 대상으로 연구를 수행할 때에 기초적인 정보를 제공할 수 있을 것이다. 둘째, 본 연구는 조직공정성과 직무만족 및 정서적 고갈과의 관계를 살펴보았다. 기존의 연구를 보면 조직공정성과 직무만족 간의 관계를 살펴보는 연구가 대부분을 차지하고 있다(Moorman, 1991). 조직공정성에 대한 연구에서 정서적 고갈을 함께 고려하여 연구를 수행할 때에 본 연구는 이론적인 시사점을 제공할 수 있을 것이다. 셋째, 본 연구는 사회적 지원을 상사의 지원과 동료의 지원으로 구분하였으며, 사회적 지원에 따른 조절효과를 살펴보았다. 기존의 연구에서는 사회적 지원과 이직의도와의 관계를 증명하면서 이 요인의 중요성을 증명하고 있지만(Pomaki et al., 2010), 사회적 지원에 따른 영향의 차이는 살펴보지 않았다. 본 연구는 사회적 지원의 조절효과를 살펴보려고 하는 연구를 위한 의미 있는 시사점을 제공할 수 있다.

본 연구는 이직의도와 관련하여 IT 부서 직원들의 효율적인 인적자원관리와 조직 관리에 중요하고 핵

심적인 시사점을 제공해 주고 있다. 첫째, 본 연구에서 절차 공정성은 직무만족에 영향을 미치지 못했지만, 분배 공정성과 상호작용 공정성은 직무만족에 영향을 미쳤으며, 상대적으로 상호작용 공정성이 가장 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다. 기존의 연구에서는 절차 공정성이 분배 공정성이나 상호작용 공정성보다 중요한 요인으로 나타나고 있는 연구결과(이정실, 2009)와는 약간의 차이를 보이고 있다. 조직 공정성과 관련된 기존의 연구들은 서비스 업종 종사자들을 대상으로 연구들 수행한 반면, 본 연구는 IT 부서 직원들을 대상으로 연구를 수행하였다. 즉, IT 부서에서는 절차 공정성보다는 상호작용 공정성이 중요하며 상사로부터의 공정한 대우가 중요하다는 것을 보여주고 있으므로 기업의 경영자들은 IT 부서의 직원들을 관리할 때에 상호작용 공정성이 실현되도록 관리해야 함을 알 수 있다.

둘째, IT 직원의 직무만족은 이직의도를 감소시킬 수 있고 정서적 고갈은 IT 부서 직원의 이직의도를 증가시킬 수 있음을 보여준다. 좀 더 상세히 살펴보면, IT 부서에 대한 직원들의 만족도가 이직의도를 감소시킬 수 있는 것에 비해 상대적으로 정서적 고갈이 IT 부서의 이직의도를 증가시킬 수 있을 가능성이 큰 것으로 나타났다. 이것은 IT 부서 직원들의 직무만족도 중요하지만 그것보다는 정서적 고갈 측면에서 더 큰 비중을 두고 직원들을 배려할 수 있는 경영정책을 수립해야 함을 시사해 준다.

셋째, 본 연구는 사회적 지원의 중요성을 보여주고 있다. 즉, 기업 측면에서 IT 부서의 이직의도를 감소시키기 위해서 문제가 발생하였을 때 상사의 적극적인 지원이나 도움이 중요한 요인으로 작용할 수 있고, 동료 간의 이해나 상호 도움이 중요하다는 것을 보여준다. 그러므로 기업은 상사와 직원 또는 동료 간의 의사소통을 증진할 수 있는 제도나 커뮤니

티 등을 활용하여 IT 부서 직원들의 직무만족을 향상시키거나 정서적 고갈을 감소시킴으로써 이직의도를 줄일 수 있음을 시사해준다.

본 연구는 이와 같은 시사점이 있음에도 불구하고 다음과 같은 한계점을 지니고 있다. 첫째, 본 연구는 설문대상을 기업의 IT 부서 직원들을 대상으로 설문을 수행하였다. 하지만 실제적으로 IT 업종과 비 업종의 IT 부서는 차이가 있음에도 불구하고 업종별 차이는 살펴보지 않았다. 향후 연구에서는 업종에 따른 IT 부서의 차이를 세부적으로 고려하여 분석해보면 좀 더 의미 있는 연구가 될 것이다. 둘째, 본 연구는 조직 규모, 직원들의 나이, 성별 등과 같은 통제변수를 고려하지 못하였으므로 향후 연구에서는 이러한 통제변수를 고려하여 연구를 수행하면 의미 있는 결과를 도출할 수 있을 것이다. 마지막으로 본 연구의 표본 특성을 보면 장기 근속한 직원들이 많으므로 어느 정도 표본 설정에 오류가 있다고 할 수 있다. 그러므로 향후 연구에서는 표본을 설정할 때에 근무 년수가 짧거나 이직할 경험이 있는 IT 직원들을 대상으로 연구할 필요성이 있다.

참고문헌

- 강정현, 정대울 (2012), "IT 벤처기업의 종업원의 역할갈등이 직무몰입과 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구," **한국창업학회지**, 7(2), 9-37.
- 김태성, 허찬영 (2012), "감정노동이 감정소진과 직무만족에 미치는 영향: KTX승무서비스 종사자를 중심으로," **대한경영학회지**, 25(9), 3761-3780.
- 나인강 (2005), "직무만족, 이직의도 및 이직행위의 관계에 대한 패널자료 분석," **대한경영학회지**, 18(2), 509-530.
- 남선이, 남승규, 남미애 (2006), "사회복지생활시설 종사자의 자기효능감과 요인별 직무만족이 전반적 직무만족에 미치는 영향," **Korean Journal of Social Welfare**, 58(3), 195-221.
- 배병렬 (2009), **AMOS 17.0 구조방정식모델링**, 2판.
- 이경근, 박성수 (1999), "조직공정성과 임금만족간의 인과관계: 절차적 공정성, 상호작용적 공정성, 분배적 공정성간의 관계와 역할을 중심으로," **인사·조직연구**, 7(2), 191-229.
- 이나경, 황순택 (2010), "기업의 의사결정구조와 일몰입, 업무성과, 이직의도 관계: 사회적 기업, 대기업, 소기업 비교 중심으로," **한국정책연구**, 10(2), 201-219.
- 이수지, 김유진, 손영우 (2007), "채용결과에 따라 절차 공정성 및 상호작용 공정성이 자아존중감에 미치는 영향," **한국심리학회지: 산업 및 조직**, 20(2), 157-176.
- 이승영 (2011), "카지노 종사원이 인식하는 조직문화가 이직의도에 미치는 영향: 소진의 매개효과를 중심으로," **서비스산업연구**, 8(3), 77-96.
- 이우경, 최수일 (2011), "IT 업계 종사자들의 이직의도 결정요인," **한국콘텐츠학회논문지**, 11(5), 269-383.
- 이정실 (2009), "외식고객의 공정성 지각이 감정반응과 구매의도 및 전환의도에 미치는 영향," **관광·레저연구**, 21(3), 87-108.
- 이종호, 허희영 (2012), "사회적 지지 및 자기효능감이 항공사 승무원의 긍정적 정서표현에 미치는 영향," **한국항공경영학회지**, 10(1), 131-147.
- 장형유, 정기한, 강태경, 김권수, 오재신 (2002), **e-비즈니스 이론과 실제**, 문영사.
- 정윤희 (2011.5.15.), **IT 종사자, 업계를 떠나고 싶은 10가지 이유**, ZDNET Korea.
- 조동환, 조현정, 성행남 (2011), "중소건설 IT 종사자의 이직의도에 영향을 미치는 요인," **경영정보연구**, 30(2), 161-184.
- 조상은, 양혜술 (2010), "콜센터 상담원의 감정소진이 고객지향성 및 직무만족에 미치는 영향," **한국콘텐츠학**

- 회논문지, 10(6), 386-403.
- 조주은 (2012), "항공사 서비스접점 직원들의 상사지원 및 자아효능감이 직무관여에 미치는 영향," **관광·레저연구**, 24(3), 205-223.
- 차훈상 (2013), "아시아, 북미, 유럽 IT 전문 인력의 이직의도에 대한 비교 연구," **Entrue Journal of Information Technology**, 12(2), 23-38.
- 최영로, 임광수 (2008), "해운서비스 회복의 공정성이 고객 만족과 관계질에 미치는 영향에 관한 연구," **해운물류연구**, 56, 13-32.
- 최은주 (2011), "항공사 콜센터 상담원의 감정노동과 이직의도와의 관계에서 사회적지원의 조절효과," **한국항공학회논문지**, 15(2), 171-180.
- 한광현 (2007), "직무특성에 따른 근로자들의 소진결과와 부정적 감정성향이 이들 관계에 미치는 영향," **대한경영학회지**, 20(3), 1475-1498.
- Alexander, J. A., R. Lichtenstein, H. J. Oh and E. Ullman (1998), "A causal model of voluntary turnover among nursing personnel in long-term psychiatric settings," *Research in Nursing and Health*, 21(5), 415-427.
- Bies, R. J. and D. L. Shapiro (1987), "Interactional fairness judgments: The influence of causal accounts," *Social Justice Research*, 1(2), 199-218.
- Chen S. H., C. C. Yang, J. Y. Shiau and H. H. Wang (2006), "The development of an employee satisfaction model for higher education," *The TQM Magazine*, 18(5), 484-500.
- Chin, W. W., B. L. Marcolin and P. R. Newsted (1996), "A partial least squares latent variable modeling approach for measuring interaction effect: Results from a monte carlo simulation study and voice mail emotion/adoption study," *17th International Conference on Information Systems, OH*, 21-41.
- Cole, M. S., J. B. Bernerth, F. Walter and D. T. Holt (2010), "Organizational justice and individuals' withdrawal: Unlocking the influence of emotional exhaustion," *Journal of Management Studies*, 47(3), 367-390.
- Cordes C. L. and T. W. Dougherty (1993), "A review and an integration of research on job burnout," *Academy of Management Review*, 18(4), 621-656.
- Cropanzano, R., D. E. Rupp and Z. S. Byrne (2003), "The relationship of emotional exhaustion to work attitudes, job performance, and organizational citizenship behaviors," *Journal of Applied Psychology*, 88(1), 160-169.
- Eslami, J. and D. Gharakhani (2012), "Organizational commitment and job satisfaction," *ARPN Journal of Science and Technology*, 2(2), 85-91.
- Fatt, C. K., E. W. S. Khin and T. N. Heng (2010), "The impact of organizational justice on employee's job satisfaction: The Malaysian companies perspectives," *American Journal of Economics and Business Administration*, 2(1), 56-63.
- Greenberg, J. (1987), "A taxonomy of organizational justice theories," *Academy of Management Review*, 12(1), 9-22.
- Halbesleben, J. R. B. (2006), "Sources of social support and burnout: A meta-analytic test of the conservation of resources model," *Journal of Applied Psychology*, 91(5), 1134-1145.
- Heidari, S. A. and N. Saeedi (2012), "Studying the role of organizational justice on job satisfaction," *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 2(7), 6459-6465.
- Hackman, J. R. and G. R. Oldham (1980), *Work*

- redesign*, Reading, Mass., Addison-Wesley.
- Ismail, A., A. Girardi and A. Boerhannoeddin (2009), "Empirically testing the mediating effect of distributive justice in the relationship between adequacy of benefits and personal outcomes," *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 2, 1-15.
- Kahn, J. H., K. T. Schneider, T. M. Jenkins-Henkelman and L. L. Moyle (2006), "Emotional social support and job burn out among high-school teachers: Is it all due to dispositional affectivity?" *Journal of Organizational Behavior*, 27(6), 793-807.
- Kim, W. G., J. K. Leong and Y. K. Lee (2005), "Effect of service orientation on job satisfaction, organizational commitment, and intention of leaving in a casual dining chain restaurant," *Hospitality Management*, 24 (2), 171-193.
- Knudsen, H. K., L. J. Ducharme and P. M. Roman (2008), "Clinical supervision, emotional exhaustion, and turnover intention: A study of substance abuse treatment counselors in the clinical trials network of the national institute on drug abuse," *Journal of Substance Abuse Treatment*, 35(??), 387-395.
- Lambert, E. G., N. L. Hogan, S. Jiang, O. O. Elechi, B. Benjamin, A. Morris, J. M. Laux and P. Dupuy (2010), "The relationship among distributive and procedural justice and correctional life satisfaction, burnout, and turnover intent: An exploratory study," *Journal of Criminal Justice*, 38(1), 7-16.
- Lee R. T. and B. E. Ashforth (1996), "A meta-analytic examination of the correlates of the three dimensions of job burnout," *Journal of Applied Psychology*, 81(2), 123-133.
- Lee, P. C. B. (2004), "Social support and leaving intention among computer professionals," *Information & Management*, 41(??), 323-334.
- Locke E. A. (1969), "What is job satisfaction?" *Organizational Behaviour and Human Performance*, 4(4), 309-336.
- Moorman, R. H. (1991), "Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship?" *Journal of Applied Psychology*, 76(6), 845-855.
- Mulki, J. P., F. Jaramillo and W. B. Locander (2006), "Emotional exhaustion and organizational deviance: Can the right job and a leader's style make a difference?" *Journal of Business Research*, 59(12), 1222-1230.
- Newstrom, J. W., D. G., Gardner and J. L. Pierce (1999), "A neglected supervisory role: Building self-esteem at work," *Supervision*, 60(2), 9-13.
- Ongori, H. (2007), "A review of the literature on employee turnover," *African Journal of Business Management*, 1(3), 49-54.
- Podsakoff, P. M., S. B. MacKenzie, and N. P. Podsakoff(2003), "Common Method Biases in Behavioral Research: A Critical Review of the Literature and Recommended Remedies," *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903.
- Pomaki, G., A. DeLongis, D. Frey, K. Short and T. Woehrle (2010), "When the going gets tough: Direct, buffering and indirect effects of social support on turnover intention," *Teaching and Teacher Education*, 26(6), 1340-1346.
- Rose M. (2001), "Disparate measures in the workplace quantifying overall job satisfaction," Paper

- presented at the 2001 BHPS Research Conference, Colchester.
- Schwarzer, R., G. S. Schmitz and C. Tang (2000), "Teacher burnout in Hong Kong and Germany: A cross-cultural validation of the Maslach Burnout Inventory," *Anxiety, Stress & Coping*, 13(3), 309-326.
- Schwepker, Jr. C. H. (2001), "Ethical climate's relationship to job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention in the salesforce," *Journal of Business Research*, 54(1), 39-52.
- Skaalvik, E. M. and S. Skaalvik (2011), "Teacher job satisfaction and motivation to leave the teaching profession: Relations with school context, feeling of belonging, and emotional exhaustion," *Teaching and Teacher Education*, 27, 1029-1038.
- Spector, P. (1997), *Job Satisfaction*, Sage Publications, Thousand Oaks, CA.
- Testa, M. R. (1999), "Satisfaction with organizational vision, job satisfaction and service efforts: an empirical investigation," *Leadership and Organization Development Journal*, 20(3), 154-61.
- Tyler, T. R., P. DeGoey and H. Smith (1996), "Understanding why the justice of group procedures matters: A test of the psychology dynamics of the group-value model," *Journal of Personality and Social Psychology*, 70(5), 913-930.
- Vermunt, R. and H. Steensma (2001), "Stress and justice in organizations: an exploration into justice processes with the aim to find mechanisms to reduce stress," In Cropanzano, R. (Ed.), *Justice in the Workplace: From Theory to Practice*, Mahwah, NJ: Erlbaum, 2, 27-48.
- Walker, O. C., G. A. Churchill and N. M. Ford (1977), "Motivation and performance in industrial selling: present knowledge and needed research," *Journal of Marketing Research*, 14(2), 156-168.
- Yi, Y. J. and J. H. Lee (2005), "An empirical study on the customer responses to service recovery in context of service failure," *Seoul Journal of Business*, 11(1), 1-17.
- Yi, M. Y. and F. D. Davis (2003), "Developing and validating an observational learning model of computer software training and skill acquisition," *Information Systems Research*, 14(2), 146-169.
- Yurchisin, J., J. Park and M. O'Brien (2010), "Effects of ideal image congruence and organizational commitment on employee intention to leave," *Journal of Retailing and Consumer Services*, 17(5), 406-414.

The Relationship among Emotional Exhaustion, Job Satisfaction, and Turnover Intention of Employees in IT departments: The Role of Organizational Justice and Social Support

Mijin Noh* · Hyeongyu Jang** · Daeyul Jeong***

Abstract

Most excellent IT engineers in the organization sometimes gave up halfway because of weak employment condition and emotional exhaustion. The turnover of high achievement manpower would affect to the performance of organization as well as motivation of fellow workers. Nowadays, IT is strategic weapon in the organizations confronted with a keen competition. The personnel management of IT department is the key to the success in the strategic management. The more the organization emphasize the role of IT department, the more IT workers will get job performance pressure. That's why most IT workers are feel emotional exhaustion and not satisfied with their job. There are many factors that affect to the decision of turnover and leaving the organization. The intention to turnover is a good predictor of actual turnover. We assumed that emotional exhaustion and job satisfaction will affect on turnover intention. Researches have linked emotional exhaustion to a plethora of ailments and a general breakdown in feelings of community. However, a growing body of research has begun to demonstrate that emotional exhaustion can have deleterious consequences for organizations as well. And then, job satisfaction can also be seen within the broader context of the range of issues which affect an individual's experience of work, or their quality of working life. Job satisfaction can be understood in terms of its relationships with other key factors, such as general well-being, stress at work, control at work, home-work interface, and working conditions.

* Visiting Professor, School of Business, Kyungpook National University

** Associate Professor, Dept. of BA, College of Business, Gyeongsang National University

*** Professor, Dept. of MIS, College of Business Gyeongsang National University

To test empirically what factors affect on the intention to turnover of workers in the IT department, we developed a compound structural model. In the model, we considered the organizational justice as an important independent variable and social supports by his supervisors and colleagues as an moderating variable. Many researches have been proved that the two mediating variables are crucial influencing factors to turnover intention. We assumed that the organizational justice will affect on two mediating variables, job satisfaction and emotional exhaustion, and the social support will moderate between two mediating variables and turnover intention. We classified the organizational justice as three types, i.e. distribution, interaction, and procedure justice. The results of the hypothesis test were some inspirable and model fitness was good enough. We could find that the three organizational justice sub-factors have influence on job satisfaction and emotional exhaustion, except for procedure justice on job satisfaction. The moderation effect analysis gave us some important implications. Both social supports by supervisors and colleagues have moderation effects between job satisfaction and turnover intention. But the only social support by colleagues has moderation effects between emotional exhaustion and turnover intention. We could conclude that the more the IT worker is supported by his department members, the more he is satisfied and does not think of turnover. Also, the social support by his colleagues is somewhat effective to alleviate his emotional exhaustion. The test results suggest that if an IT personnel manager would cope with the frequent turnover problem he should develop comprehensive social support program.

Key words: Turnover intention, Social support, Job satisfaction, Emotional exhaustion, Organizational justice, IT personnel management