creative commons

COMMONS DEED

저작자표시 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.
- 이차적 저작물을 작성할 수 있습니다.
- 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:

저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 이용허락규약(Legal Code)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

Disclaimer

dCollection

[UCI]I804:48009-200000370194

경영학 석사학위 논문

변혁적 리더십이 외국인 근로자의 이직의도에 미치는 영향 : 직무만족의 매개효과

The effect of transformational leadership on turnover intention of foreign workers : The mediating effect of the job satisfaction

울산대학교 일반대학원

HRD컨설팅학 전공

임 월 재

변혁적 리더십이 외국인 근로자의 이직의도에 미치는 영향 : 직무만족의 매개효과

지도교수 : 김해룡

위 논문을 경영학석사 학위논문으로 제출함

2021년 2월

울산대학교 일반대학원

HRD컨설팅학 전공

임 월 재

임월재의 경영학 석사학위 논문을 인준함

심 사 위 원 김 병 직 (인)

심 사 위 원 김 해 룡 (인)

심 사 위 원 이 주 일 (인)

울산대학교 일반대학원

2021년 2월

국 문 초 록

본 연구의 목적은 외국인 근로자를 대상으로 중소기업 CEO의 변혁적 리더십이 외국인 근로자의 이직의도에 미치는 영향을 실증하는데 있다. 또한 변혁적 리더십이 직무만족에 미치는 영향, 직무만족이 이직의도에 미치는 영향, 변혁적 리더십과 이직의도의 관계에서 직무만족의 매개효과를 실증하는데 있다.

연구의 결과의 요약은 다음과 같다. 첫째, 변혁적 리더십이 이직의도에 부의 영향을 미치고 있다. 둘째, 중소기업 CEO의 변혁적 리더십은 직무만족의 하위요소인 직무자체(Work Itself), 급여(Payroll), 상사의 감독(Supervision), 승진(Promotion), 동료(Co-workers)에 영향을 미치고 있다. 셋째, 직무만족의 하위요소인 직무자체, 급여, 상사의 감독, 승진, 동료는 외국인 근로자의 이직의도에 영향을 미치고 있다. 넷째, 변혁적 리더십과 이직의도에 대하여 직무만족의 하위요소인 직무자체, 급여, 상사의 감독은 영향을 미치고 있으나, 승진과 동료의 매개효과는 기각 되었다. 본 연구의 결과는 중소기업 CEO의 변혁적 리더십, 직무만족, 이직의도와의 관계에서 영향을 미치고 있음을 실증 하였다.

본 연구는 향후 연구방안을 다음과 같이 제언한다. 첫째, 변혁적 리더십과 직무만족에 대하여 중소기업의 CEO, 상사, 동료, 외국인 근로자 간의 상호 설문, 심층면접, 관찰 등을 통한 질적 연구가 필요하다. 둘째, 외국인 근로자가 요구하는 급여수준과 현재 수행하고 있는 직무에 대한 급여수준을 비교하여 평가하는 연구가 필요하다. 이러한 연구를 통해 외국인 근로자가 수행하고 있는 직무의 성과에 따라 적정한 급여를 지급할 수 있다면 낮은 급여로 인해 발생될 수 있는 이직의도를 낮출 수 있을 것이다. 셋째, 동일 국가 및 대상자에 대한 종단적 연구가 필요하다. 넷째, 연구의 한계점에서 언급한 것과 같이 외국인 근로자가 도입되고 있는 16개 전체 국가별 연구가 필요하다. 마지막으로, 외국인 근로자들의 다양한 요구사항과 문제점을 분석하여 해결 방안을 강구 할 수 있는 연구가 필요하다.

주제어 : 고용허가제, 외국인 근로자, 변혁적 리더십, 직무만족, 이직의도

목 차

제1장 서론 ····· 1

제1절. 연구의 배경 및 목적 ····· 1

제2절. 연구의 대상 및 방법 ····· 4

제2장 이론적 배경 및 선행연구 검토 ····· 5

제1절. 고용허가제와 외국인 근로자 ····· 5

1. 고용허가제 및 외국인 근로자 관련 현황 ····· 5

2. 고용허가제 및 외국인 근로자 관련 선행연구 ····· 17

제2절. 변혁적 리더십 ····· 19

1. 변혁적 리더십의 정의 ····· 19

2. 변혁적 리더십의 선행연구 ····· 22

제3절. 직무만족과 이직의도 ····· 24

1. 직무만족의 정의 ····· 24

2. 이직의도의 정의 ····· 26

3. 직무만족과 이직의도의 선행연구 ····· 28

제3장 연구설계 및 연구방법 ····· 29

제1절. 연구모형 ····· 29

제2절. 연구가설 설정 ····· 29

1. 변혁적 리더십과 이직의도와의 관계 ····· 29

2. 변혁적 리더십과 직무만족과의 관계 ····· 30

3. 직무민족과 이직의도와의 관계 ····· 31

4. 직무민족의 매개효과 ····· 32

제3절. 변수의 조작적 정의 및 측정 ····· 33

1. 변수의 조작적 정의 ····· 33

2. 설문지 구성 ····· 34

제4장 실증분석 ····· 35
제1절. 기초통계 분석 ····· 35
제2절. 자료처리 및 분석 ····· 38
제3절. 변수의 신뢰도 및 타당도 분석 ····· 38
제4절. 통합 가설검증 ····· 42
1. 상관관계 분석 ····· 42
2. 변혁적 리더십과 이직의도와의 관계 검증 ····· 44
3. 변혁적 리더십과 직무만족과의 관계 검증 ····· 45
4. 직무만족과 이직의도와의 관계 검증 ····· 50
5. 직무만족의 매개효과 검증 ····· 55
제5절. 국가별 가설검증 ····· 70

제5장 결론 및 제언 ····· 73
제1절. 연구결과의 요약 및 논의 ····· 73
제2절. 연구의 시사점 및 한계점 ····· 74
제3절. 연구 제언 ····· 76

참고문헌 ····· 77
ABSTRACT ····· 85

[부록]
설문지(국문, 베트남어, 캄보디아어, 네팔어) ····· 87

표 목 차

<표 1> 제조업종 중 제조업분야 인력부족 현황 ····· 2
<표 2> 제조업종 중 제조업분야 부족인원 확보 애로 요인(복수응답) ····· 2
<표 3> 외국인 근로자 연도별·업종별 도입규모 및 도입인원 ····· 6
<표 4> 고용허가제 업무수행 관련 기관 현황 ····· 6
<표 5> 외국인 근로자 도입관리 업무 절차 및 관련 기관 ····· 8
<표 6> 외국인 근로자 송출국가 현황 ····· 9
<표 7> 취업자격별 체류외국인 업무 유형별 현황 ····· 9
<표 8> 취업자격별 외국인 현황 ····· 9
<표 9> 외국인 근로자 국적별 체류 현황 ····· 10
<표 10> 고용허가제 외국인력 고용 허용 업종 확대 현황 ····· 10
<표 11> 고용허가제 일반 외국인력(E-9) 및 동포취업(H-2) 고용의 비교 ····· 11
<표 12> 고용허가제 외국인력 취업활동 변화 현황 ····· 13
<표 13> 고용허가제 사업장 변경제도 변화 현황 ····· 14
<표 14> 고용허가제 체류인원 대비 사업장 변경 신청 승인건수 현황 ····· 14
<표 15> 고용허가제 외국인 근로자 고용사업장 수 ····· 15
<표 16> 고용허가제 체류인원 대비 사업장 변경 신청 승인건수 현황 ····· 16
<표 17> 국내 근로자 최근 5년간 이직자 수 현황(300인 미만) ····· 16
<표 18> 사업장 변경 신청사유별 근로자 수 ····· 16
<표 19> 고용허가제 관련 연구 ····· 18
<표 20> 외국인 근로자 관련 선행 연구 ····· 18
<표 21> 리더십 정의의 시대적 변천 ····· 20
<표 22> 변혁적 리더십의 연구자별 정의 ····· 22
<표 23> 최근 변혁적 리더십 관련 선행연구 ····· 23
<표 24> 직무만족의 연구자별 정의 ····· 25
<표 25> 이직의도의 연구자별 정의 ····· 27

〈표 26〉 최근 직무만족 및 이직의도 관련 선행연구 ····· 28
〈표 27〉 변수별 설문지 구성 및 출처 ····· 34
〈표 28〉 설문지 현황 ····· 35
〈표 29〉 응답자의 인구통계학적 특성 ····· 37
〈표 30〉 통합 설문 항목 제거 내역 ····· 39
〈표 31〉 탐색적 요인분석 결과 ····· 41
〈표 32〉 상관관계 분석 결과 ····· 43
〈표 33〉 가설 1. 변혁적 리더십과 이직의도의 회귀분석 결과 ····· 44
〈표 34〉 가설 2. 변혁적 리더십과 직무자체의 회귀분석 결과 ····· 45
〈표 35〉 가설 3. 변혁적 리더십과 급여의 회귀분석 결과 ····· 46
〈표 36〉 가설 4. 변혁적 리더십과 상사의 감독 회귀분석 결과 ····· 47
〈표 37〉 가설 5. 변혁적 리더십과 승진의 회귀분석 결과 ····· 48
〈표 38〉 가설 6. 변혁적 리더십과 동료의 회귀분석 결과 ····· 49
〈표 39〉 가설 7. 직무자체와 이직의도의 회귀분석 결과 ····· 50
〈표 40〉 가설 8. 급여와 이직의도의 회귀분석 결과 ····· 51
〈표 41〉 가설 9. 상사의 감독과 이직의도의 회귀분석 결과 ····· 52
〈표 42〉 가설 10. 승진과 이직의도의 회귀분석 결과 ····· 53
〈표 43〉 가설 11. 동료와 이직의도의 회귀분석 결과 ····· 54
〈표 44〉 가설 12. 3단계 매개회귀분석 결과 ····· 56
〈표 45〉 가설 12. 단계별 유의확률 검증 결과 ····· 56
〈표 46〉 가설 12. SPSS Process Macro 매개효과 분석결과 ····· 57
〈표 47〉 가설 12. SPSS Process Macro 간접효과 분석결과 ····· 57
〈표 48〉 가설 13. 3단계 매개회귀분석 결과 ····· 58
〈표 49〉 가설 13. 단계별 유의확률 검증 결과 ····· 58
〈표 50〉 가설 13. SPSS Process Macro 매개효과 분석결과 ····· 59
〈표 51〉 가설 13. SPSS Process Macro 간접효과 분석결과 ····· 59

〈표 52〉 가설 14. 3단계 매개회귀분석 결과 ····· 60
〈표 53〉 가설 14. 단계별 유의확률 검증 결과 ····· 60
〈표 54〉 가설 14. SPSS Process Macro 매개효과 분석결과 ····· 61
〈표 55〉 가설 14. SPSS Process Macro 간접효과 분석결과 ····· 61
〈표 56〉 가설 15. 3단계 매개회귀분석 결과 ····· 62
〈표 57〉 가설 15. 단계별 유의확률 검증 결과 ····· 62
〈표 58〉 가설 15. SPSS Process Macro 매개효과 분석결과 ····· 63
〈표 59〉 가설 15. SPSS Process Macro 간접효과 분석결과 ····· 63
〈표 60〉 가설 16. 3단계 매개회귀분석 결과 ····· 64
〈표 61〉 가설 16. 단계별 유의확률 검증 결과 ····· 64
〈표 62〉 가설 16. SPSS Process Macro 매개효과 분석결과 ····· 65
〈표 63〉 가설 16. SPSS Process Macro 간접효과 분석결과 ····· 65
〈표 64〉 가설 17. 3단계 매개회귀분석 결과 ····· 66
〈표 65〉 가설 17. 단계별 유의확률 검증 결과 ····· 66
〈표 66〉 가설 17. SPSS Process Macro 매개효과 분석결과 ····· 67
〈표 67〉 가설 17. SPSS Process Macro 간접효과 분석결과 ····· 67
〈표 68〉 Sobel Test 결과표 ····· 68
〈표 69〉 가설 검증 결과의 요약 ····· 69
〈표 70〉 국가별 설문활용 내역 ····· 71
〈표 71〉 국가별 가설 회귀분석 결과 ····· 72

그 림 목 차

〈그림 1〉 연구모형 ····· 29

제1장 서론

제1절. 연구의 배경 및 목적

국내 중소규모의 제조업, 농축산업, 건설업, 어업, 서비스 등의 업종은 내국인이 취업을 기피함에 따라 인력부족 현상이 매우 심각한 실정이다. 중소 제조업, 농축산업, 어업 등의 업종은 매년 인력부족이 지속적으로 발생되고 있다. 국내 구직자들은 육체적으로 힘들고, 더럽고, 급여가 낮은 이른바 3D업종이 많은 중소기업에 취업하는 것을 기피하고 있는 실정이며 일부 구직자들은 근무 환경과 급여가 중소기업에 비해 상대적으로 좋은 공무원, 사무직 등의 취업을 원하고 있으며 공공기관, 대기업, 금융기관 등에 취업하기를 원하고 있다. 구인・구직 매칭 플랫폼 사업자인 사람인에서 2018년 사람인에 등록한 이력서 2,369,755건을 분석한 조사결과에 따르면, 2018년 구직자들이 취업을 희망한 직종 1위는 경영・사무(23.6%)였으며, 생산・제조(18.7%), 유통・무역(10.8%), 영업・고객 상담(8.7%), IT・인터넷(7.1%) 순으로 분석되었다.

내국인의 고용이 어려운 취업 환경 등에 따라 중소 제조업, 농축산업, 어업 등의 업종은 기업의 생존을 위해 외국인 근로자를 적극 고용하고자 노력하고 있으며, 부족한 인력난을 해소하고자 정부에 대하여 외국인 근로자의 도입규모를 확대하고 기업별・업종별로 외국인 근로자의 고용허가 인원을 확대할 것을 요구하고 있다. 내국인의 취업 선호도가 매우 낮은 이른바 3D 업종에는 많은 수의 외국인 근로자가 업무에 종사하고 있다.

중소 제조업, 농축산업, 어업 등의 업종은 기업의 생존을 위해 우수한 인력을 고용하려 노력하고 있으나 열악한 환경 등에 따라 제조업 직종의 인력부족은 매우 높은 편이다. <표 1>은 제조업종 중 제조업분야 인력부족에 대한 현황을 보여주고 있다. 2018년에 중소벤처기업부에서 실시한 중소기업 실태조사를 보면 제조업분야(자본금 80억원 이하 기업)의 인력부족인원은 34,077명이며, 부족인력비율은 2.24%이며, 이 중 생산직의 부족인원이 24,988명으로 부족인원 대비 73.3%를 차지하고 있다. 이러한 조사결과는 중소 제조업 분야에서 인력부족이 심각하다는 것을 보여주고 있다.

〈표 1〉 제조업종 중 제조업분야 인력부족 현황

(단위 : 명, %)

합계		사무관리직		기술연구직		생산직		판매 마케팅직		기타종사자	
부족 인원	비율	부족 인원	비율	부족 인원	비율	부족 인원	비율	부족 인원	비율	부족 인원	비율
34,077	2.24	3,968	1.0	3,788	2.6	24,988	2.7	1,190	1.7	142	0.9

※ 자료출처 : 중소벤처기업부 중소기업실태조사(2018) 중 고용허가제에서 정한 자본금 80억원 이하. 연구자 재정리.

2018년 중소벤처기업부 조사에 나타난 바와 같이 제조업분야에서 부족인원 확보에 대한 애로사항에 대한 조사 결과는 아래 〈표 2〉와 같이 자본금 80억원 이하 제조업 분야의 15,375개 업체의 59.8%의 기업에서 지원자가 없기 때문이라고 응답하고 있다. 또한 근무 여건이 열악하기 때문이란 응답 비율도 40.3%에 이르고 있다. 이러한 통계자료는 외국인 근로자를 고용하고 있는 중소기업에서는 인력부족 현상이 상시적으로 발생되고 있으며 내국인 취업지원자가 거의 없기 때문에 외국인 근로자를 활용하고 있는 실정임을 알 수 있다.

〈표 2〉 제조업종 중 제조업분야 부족인원 확보 애로 요인(복수응답)

(단위 : 개, %)

업체수	취업 지원자 없음	근무 여건 열악	직무능력 갖춘자 없음	장기발전 가능성 낮음	인력 유치 경쟁	회사주변 문화복지 시설부족	구직자에 대한 정보 제공부족	출퇴근 불편
15,375	59.8	40.3	33.3	3.4	7.0	2.0	6.2	7.7

※ 자료출처 : 중소벤처기업부 중소기업실태조사(2018) 중 고용허가제에서 정한 자본금 80억원 이하. 연구자 재정리.

정부에서는 중소규모의 제조업, 농축산업, 어업, 건설업, 서비스 업종의 지속적인 인력 부족을 해소하기 위해 2003년 고용허가제에 관한 법률을 제정하여 중소기업 등에서 합법적으로 외국인 근로자를 고용하여 기업의 인력부족을 해소하고자 하였다. 고용허가제의 운용에 따라 외국인 근로자를 도입하여 제조업, 농축산업, 건설업, 어업, 서비스업 분야에서 외국인 근로자를 고용할 수 있게 하는 법적·제도적 장치가 마련됨에

따라 정부에서는 2004년 베트남 등 6개 국가와 외국인 근로자 도입과 관련한 국가협약을 체결하여 외국인 근로자를 도입하기 시작하였으며, 2006년 외국국적동포가 많은 우즈베키스탄 등 4개국 추가, 2007년 방글라데시 등 5개국 추가, 2016년 라오스를 추가하여 2020년 현재 아시아의 16개 국가에서 외국인 근로자를 도입하고 있다.

외국인 근로자가 중소기업의 생산 활동에 많은 역할을 하고 있는 것은 여러 연구에서도 밝혀지고 있다. 외국인 근로자가 고용하지 않거나 고용인원이 부족할 경우 중소 제조업은 생산·제조의 지연, 농축산업은 농작물 수확 지연과 축산물 가공 생산의 차질, 어업은 선원의 부족으로 출항 포기 등의 여러 생산 활동에 차질을 겪을 수 있다. 외국인 근로자를 고용하고 있는 중소 제조업, 농축산업, 어업 업종에서 리더(사장)의 리더십은 외국인 근로자의 이직과 관련된 중요한 요소로 보인다.

고용허가제 관련된 선행 연구는 주로 제도의 법적·제도적·행정적 측면에 대한 연구와 외국인 근로자(노동자)의 인권과 관련된 연구과제가 많다. 그러나 외국인 근로자와 관련된 선행 연구 중에 리더(사장)의 리더십과 관련된 연구는 외국국적 동포 중 인원이 가장 많은 중국, 우즈베키스탄 등 외국 국적 동포를 대상으로 직무만족과 관련된 연구가 있다. 그러나 외국인 근로자를 고용하고 있는 중소기업의 리더(사장)의 변혁적 리더십과 외국인 근로자의 이직의도와 관련된 대한 연구는 많지 않은 실정이다.

본 연구의 대상은 국내 중소기업의 리더(사장)가 가장 선호하고 국내 체류 인원이 가장 많은 상위 3개 국가인 베트남, 캄보디아, 네팔의 외국인 근로자를 대상으로 변혁적 리더십이 외국인 근로자의 이직의도에 미치는 영향, 변혁적 리더십이 직무만족에 미치는 영향, 직무만족이 이직의도에 미치는 영향, 변혁적 리더십이 이직의도에 미치는 영향에 있어서 직무만족의 하위요소인 직무자체, 급여, 상사의 감독, 승진, 동료의 매개효과를 실증하고 시사점 발굴과 향후 연구에 대한 제언을 하고자 한다.

제2절. 연구의 대상 및 방법

본 연구는 고용허가제로 입국한 16개 국가의 외국인 근로자 중 국내체류인원이 가장 많은 국가인 베트남, 캄보디아, 네팔 등 상위 3개 국가의 외국인 근로자를 대상으로 하였으며, 고용허가제와 외국인 근로자 지원업무를 수행하고 있는 관련 기관에 설문지를 배부하고 이를 회수하여 통계적 방법으로 분석하고자 한다.

제1장에서는 본 연구의 배경 및 목적, 연구의 대상 및 방법에 대해 기술하였다. 제조업과 농축산업, 어업 업종에서 구인난이 심각한 이유와 인력부족에 대한 각종 정부통계자료와 연구의 방법 등에 대해 기술하였다.

제2장에서는 이론적 배경과 선행연구를 검토를 하였다. 고용허가제와 외국인 근로자 제도, 변혁적 리더십, 직무만족, 이직의도에 대한 이론적 배경과 선행연구 등을 정리하였다. 특히 고용허가제 제도 전반에 대한 통계자료와 외국인 근로자와 관련된 통계자료를 첨부하였으며 향후 연구자들에게 도움을 주고자 하였다.

제3장에서는 연구 설계 및 연구방법, 연구모형을 제시하였다. 연구모형을 통해 연구의 방향을 설정하고, 선행연구들을 바탕으로 연구가설을 설정하였으며 변수의 조작적 정의 및 측정도구를 제시하였고 연구 설문지를 구성하였다.

제4장에서는 실증분석으로 총 314개 설문지를 통합하여 기초통계자료, 자료처리 및 분석, 변수의 신뢰도 및 타당도를 분석하였다. 또한 각 가설별로 회귀분석을 실시하여 결과를 정리하였으며, 가설 12번부터 17번까지 매개효과 분석을 실시하여 결과를 정리하였으며, 가설별 분석결과를 통해 각 가설의 채택여부를 기술하였다. 또한 통합분석 결과와 별도로 베트남, 캄보디아, 네팔을 각각 분리하여 국가별로 신뢰도와 타당도 분석을 실시하였으며 국가별로 각 가설의 채택여부 등을 기술하였다.

제5장에서는 결론 및 제언으로 연구결과의 요약과 논의, 연구의 시사점과 한계점, 그리고 향후 연구에 대한 제언을 기술하였다.

제2장 이론적 배경 및 선행연구 검토

제1절 고용허가제와 외국인 근로자

1. 고용허가제 및 외국인 근로자 관련 현황

우리나라는 경제발전이 시작되는 1960년대부터 1980년대 초반까지 독일에 광부, 간호사를 송출하였고 1970년대 이후 중동 산유국에 건설인력을 송출하기 시작하였다. 1980년대 중반부터 우리나라의 경제가 성장하고 발전함에 따라 해외인력에 대한 도입문제가 본격적으로 제기되었다. 1980년대 중반 이후 산업의 발전 및 고학력화 등으로 생산 현장의 인력 부족이 시작되면서 경제계를 중심으로 외국인력 도입에 대한 문제가 제기되었고, 1991년 해외투자기업 산업연수생제, 1993년 산업연수생제를 도입하였다. 1993년 도입된 산업연수생제도에서 송출비리, 인권침해, 불법체류자의 증가 등의 문제점이 노출되면서 2003년 고용허가제에 관한 법률이 제정되어 2004년 8월 17일부터 고용허가제를 도입하고 시행되었다. 다만 산업연수생제는 2006년 12월 31일까지 운영되고 이후 고용허가제로 통합 운영되면서 2020년 현재까지 고용허가제가 운영되고 있다. 고용허가제는 인력난을 겪는 중소기업이 정부의 허가를 받아 외국인 근로자를 직접 고용할 수 있도록 하는 제도이다. 기업과 근로계약을 맺은 외국인 근로자는 사증을 발급받아 해당 기업에서 계약기간 동안 근로하는 것이 가능하다. 고용허가제의 주요 특징은 내국인을 고용하지 못한 사업체에 외국인 근로자의 고용 허가, 외국인력 도입관련 각종 비리 차단을 위해 공공부문이 직접 관리, 시장 수요에 맞는 외국인력 선발과 도입, 외국인 근로자들이 국내에 정주 금지, 노동관계법 적용에 있어서 내국인 근로자와 동등하게 대우를 받는 차별 금지 조항이다. 고용허가제는 일반 단순 외국인 근로자뿐만 아니라 중국·구소련 국적의 동포들에 한정하여 특례 고용허가제(방문취업제)를 도입하여 운영하고 있다.

정부에서는 매년 관련 법률에 따라 외국인력정책위원회를 개최하여 다음 연도의 외국인 근로자 도입·운용계획을 정하여 발표하고 있으며 2013년부터 2020년도의 일반 외국인력(E-9)의 도입규모는 <표 3>과 같으며 2013년부터 2019년까지 매년 평균 53,852명이 도입되고 있다.

사업주가 고용허가서를 발부 받은 후 선호하는 국가를 선택하면, 고용노동부 고용지원센터에서는 사업주가 선택한 국가의 외국인 근로자 구직자 명부에서 고용허가인원의 3배수를 추천해 준다. 사업주는 한국어능력시험 점수, 경력, 학력, 건강상태, 신체조건 등을 확인하여 허가받은 인원만큼 외국인 근로자를 선택한다.

〈표 3〉 외국인 근로자 연도별・업종별 도입규모 및 도입인원

(단위 : 명, %)

업종별	2013	2014	2015년	2016년	2017년	2018년	2019년
도입규모	62,000	53,000	55,000	58,000	56,000	56,000	56,000
도입인원	58,511	51,556	51,019	59,822	50,837	53,855	51,365
도입비율	94.4	97.2	92.8	103.1	90.8	96.2	91.7
제조업	48,967	40,874	40,223	47,425	39,415	43,695	40,208
건설업	1,606	2,299	2,228	2,593	1,846	1,405	1,651
농축산업	5,641	6,047	5,949	7,018	6,855	5,820	5,887
서비스업	70	91	71	68	100	90	99
어업	2,227	2,245	2,548	2,718	2,621	2,845	3,520

※ 자료출처 : 고용노동부.『고용허가제 고용동향』. 연구자 재정리

고용허가제를 수행하고 있는 기관은 우리나라 정부와 공공・민간기관, 송출국가 정부와 공공・민간기관의 협업으로 운영되고 있다. 관련 업무를 수행하고 있는 우리나라 정부 부처는 고용노동부, 법무부, 재외공관 등이 있다. 송출국가도 해당 국가의 특성에 따라 다양한 정부기관이 참여하고 있다. 고용허가제 업무를 수행하고 있는 국내 기관은 〈표 4〉와 같다.

〈표 4〉 고용허가제 업무수행 관련 기관 현황

구분	정부	공공기관	민간기관
국내	국무총리실, 고용노동부, 지방노동관서, 법무부, 출입국정책본부, 재외공관	한국산업인력공단, 한국고용정보원 노사발전재단	외국인노동자지원센터, 외국인력상담센터, 대행기관 및 취업교육기관, 비영리단체, 보험회사 등

※ 자료출처 : 한국산업인력공단(2019). 연구자 재정리.

고용허가제에 따른 외국인 근로자 도입관리 업무 절차 및 관련 기관은 <표 5>와 같다. 고용허가제를 통한 외국인 근로자 도입절차를 보면 사업주는 내국인 구인노력 이후 외국인 근로자 고용허가서 신청과 허가서 발급 이후 근로계약 체결, 사증발급인증서 발급 요청, 취업교육 신청, 외국인 근로자의 사업장 인수의 순서로 진행되며, 외국인 근로자는 한국어능력시험 합격, 기능수준평가, 건강검진 통과, 외국인 근로자 구직자 명부 등록, 국내 사업주의 선택 후 근로계약체결, 입국 후 취업교육 등의 절차를 통과한 후에 국내에서 취업활동을 할 수 있다. 외국인 근로자가 근로계약을 체결하고 국내에 입국하기까지 보통 50일 이상이 소요된다. 외국인 근로자는 취업을 위해 한국어를 배워야 하고, 한국어능력시험에 응시하여 합격한 이후 건강검진을 통과한 후 구직자 명부에 등록하여야 한다. 사업주는 고용허가서 발급 이후 추천된 구직자를 대상으로 사업장에 적합한 구직자를 선택하고 선택된 근로자가 해당 기업을 선택하면 근로계약을 체결하게 된다. 사업주의 입장에서는 외국인 근로자의 고용 필요 여부 판단, 송출국가 선택, 외국인 근로자 선택 등 외국인 근로자의 입국까지 관련 시간과 비용이 많이 투입되고 입국 후에도 외국인 근로자에게 숙식을 제공하는 등 많은 관리비용을 투입하게 된다.

〈표 5〉 외국인 근로자 도입관리 업무 절차 및 관련 기관

업무구분	주요 업무 및 관련 기관
도입규모 및 송출국가 등 주요 정책 결정	▪ 외국인 근로자의 고용 등에 관한 법률(제4조 및 제5조) ▪ 외국인력정책위원회(국무총리실 설치) 심의・의결 - 도입업종, 도입규모, 송출국가 등 외국인력 관련 주요사항
인력송출 양해각서(MOU) 체결	▪ 정부 ↔ 송출국 정부 ▪ 송출비리방지 및 준수사항 등 양해각서 체결
외국인 근로자에 대한 구직자명부 작성	▪ 송출국 정부(공공기관) ↔ 한국산업인력공단 ▪ 송출국 한국어능력시험, 건강검진 통과 후 구직자 명부 작성
외국인 근로자 선정 및 고용허가서 발급	▪ 사업주 ↔ 고용노동부(고용센터) ▪ 사업주는 구인노력(7일, 14일) 후 고용허가 신청 ▪ 구인조건에 맞는 근로자 3배수 추천하면 사업주 적격자 선정 후 고용센터에서 고용허가서 발급
근로계약 체결	▪ 사용주 ↔ 외국인 근로자 ▪ 사업주+외국인구직자는 근로계약체결 - 계약기간, 임금, 근로시간, 휴일, 장소 등 근로조건 등을 표준 근로계약서에 명시
외국인 근로자의 도입	▪ 송출기관 ↔ 한국산업인력공단 ▪ 사증발급인정서 송부, 송출기관은 취업사증 발급 후 입국
외국인 근로자 취업교육	▪ 송출기관 ↔ 한국산업인력공단 ▪ 입국 후 외국인 근로자는 취업교육 이수(건강검진 포함)
근로자 인수・인계	▪ 취업교육기관 ↔ 사업주 ▪ 취업교육 이수(건강검진 포함) 후 근로자 인수・인계
외국인 근로자 고용・체류・사후 관리	▪ 사업주・근로자 ↔ 고용노동부, 법무부, 한국산업인력공단 ▪ 근로감독, 출입국 관련 체류 관리 ▪ 고충처리, 애로상당, 통역지원 등 편의제공사업
외국인 근로자 본국 귀국	▪ 사업주・근로자 ↔ 한국산업인력공단 ▪ 계약기간 종료 후 자발적 귀국지원(불법체류 예방)

※ 자료출처 : 한국산업인력공단(2019). 연구자 재정리.

외국인 근로자를 송출하고 있는 국가는 아래 <표 6>과 같으며, 도입국가가 확대되고 있는 추세이다. 고용허가제가 도입된 2004년에는 최초 베트남 등 6개 국가, 2006년 캄보디아 등 4개 국가, 2007년 네팔 등 5개 국가, 2016년 라오스가 추가되어 2020년 현재 16개 국가에서 외국인 근로자를 송출하고 있다.

<표 6> 외국인 근로자 송출국가 현황

2004년 송출국가 (6개국)	2006년 추가 (4개국)	2007년 추가 (5개국)	2016년 추가 (1개국)
베트남, 필리핀, 몽골, 스리랑카, 인도네시아, 태국	캄보디아, 중국, 우즈베키스탄, 파키스탄	네팔, 방글라데시, 미얀마, 키르기스스탄, 동티모르	라오스

※ 자료출처 : 한국산업인력공단(2019). 연구자 재정리.

국내에 취업이 가능한 취업자격별 체류외국인은 <표 7>과 같이 2020년 6월말 현재 526,827명이며 단순기능인력은 481,944명이며 전문인력은 44,883명이다.

<표 7> 취업자격별 체류외국인 업무 유형별 현황

(2020. 6월말 현재, 단위: 명)

구분	총계	단순기능인력	전문인력
취업자격 체류외국인	526,827	481,944	44,883

※ 자료출처 : 『출입국・외국인정책 통계월보』(2020년 6월호).

취업자격별 외국인 현황은 <표 8>과 같이 단순기능인력은 481,944명으로 비전문취업(E-9)이 258,078명이며, 방문취업(H-2)은 206,746명, 선원취업(E-10)은 17,120명이다.

<표 8> 취업자격별 외국인 현황

(2020. 6월말 현재, 단위: 명)

계	비전문취업(E-9)	선원취업(E-10)	방문취업(H-2)
481,944	258,078	17,120	206,746

※ 자료출처 : 『출입국・외국인정책 통계월보』(2020년 6월호).

취업자격별 체류외국인의 국가별 체류인원은 아래 <표 9>와 같이 526,827명이며 고용허가제를 통해 입국한 국가의 외국인 근로자가 대다수를 차지하고 있다. 이번 연구에는 외국국적동포가 많은 중국을 제외하고 상위 3개국인 베트남, 캄보디아, 네팔의 외국인 근로자를 대상으로 삼아 연구를 진행하였다.

<표 9> 외국인 근로자 국적별 체류 현황

(2020. 6월말 현재, 단위: 명)

계	중국	베트남	캄보디아	네팔	우즈베키스탄	인도네시아	필리핀
526,827	191,956	45,703	34,878	34,411	32,450	32,268	26,122
	미얀마	태국	스리랑카	방글라데시	미국	카자흐스탄	몽골
	24,743	24,874	20,709	9,953	9,496	74,27	5,962
	파키스탄	키르키즈	인도	영국	동티모르	우크라이나	기타
	3,428	2,514	2,235	2,171	2,194	1,941	11,662

※ 자료출처 : 『출입국・외국인정책 통계월보』(2020년 6월호).

고용허가제에 따른 일반외국인(E-9)의 외국인력 고용 허용 업종은 <표 10>과 같이 2004년 고용허가제 시행 당시는 제조업, 건설업, 농축산업 등 3개 업종으로 제한되었으나 2012년에 어업(연근해)과 일부 서비스업(5개)이 추가되어 5개 업종으로 확대되었으며, 2020년 현재까지 운영되고 있으며, 외국국적 동포의 특례(H-2) 고용 허용 업종도 2004년 건설업, 일부 서비스업(6개) 등 2개 업종이었으나 2012년에 제조업, 농축산업, 건설업, 어업, 서비스업(29개)로 확대되어 운영되고 있다.

<표 10> 고용허가제 고용 허용 업종 확대 현황

구분	2004년	2012년~2020년
일반 외국인력 (E-9)	제조업, 농축산업, 건설업	제조업, 농축산업, 건설업, 어업, 일부 서비스업(5개)
특례(H-2)	건설업, 일부 서비스업(6개)	제조업, 농축산업, 건설업, 어업, 다수 서비스업(29개)

※ 자료출처 : 한국산업인력공단(2019). 연구자 재정리.

일반 고용허가제(E-9)와 특례 고용허가제(H-2) 고용의 비교표는 <표 11>과 같다. 일반 고용허가제 국가는 베트남 등의 16개 국가의 외국인 근로자가 대상이며, 특례 고용허가제 국가는 중국, 구소련의 11개 국가에 거주하는 동포들을 대상으로 한다. 운영의 차이점은 도입규모와 사업장 변경에 관한 사항으로 일반 고용허가제는 매년 도입규모를 업종별로 관리하고 사업장 변경에 제한이 있지만 특례 고용허가제의 경우 도입규모는 전체 체류인원으로 관리하고 사업장 변경에도 별도의 제한이 없다는 점이다. 도입절차도 차이점이 있는데 일반 고용허가제는 한국어능력시험과 건강검진 통과 후 구직자명부에 등재되고 사업주와의 계약을 통해서만 국내 입국 후 취업이 가능하지만 특례 고용허가제는 한국어능력시험과 사업주와의 계약사항이 없이 사증 발급 후 국내에 입국하여 취업활동이 가능하다는 것이다.

<표 11> 고용허가제 일반(E-9) 및 동포취업(H-2) 고용 비교

구분	일반(E-9)	특례(H-2)
대상국가	▪베트남 등 16개 국가	▪중국, 구소련 11개 국가
취업업종	▪제조업 등 5개 업종	▪제조업 등 5개 업종
도입규모	▪매년 도입규모 결정하고 업종별로 결정	▪총 체류규모로 관리하고 업종별 관리를 하지 않음
취업기간	▪3년(재고용은 1년 10개월 추가 연장)	▪3년(일반과 동일)
재국입취업	▪귀국자는 출국 후 6개월 후 재입국 취업 가능하며 성실근로자는 3개월 후에 재입국 가능	▪재입국 기간에 제한 없음
사업장변경	▪(제한규정)사유 및 횟수 제한	▪취업여부나 사업장 변경 등에 대한 별도의 제한 없음
도입절차	▪한국어능력시험 합격 및 명부 작성 · 사업주 고용허가서 발급 · 근로계약체결 및 사증발급 · 입국, 취업교육, 사업장 배치	▪사증 발급 및 입국 · 취업교육 및 구직 · 특례고용가능확인서 발급 · 근로계약 체결 및 근로개시 신고

※ 자료출처 : 한국산업인력공단(2019). 연구자 재정리.

고용허가제가 도입됨으로써 외국인 근로자는 국내 근로자와 동등한 대우를 받는다. 고용허가제는 외국인 근로자의 근로 계약과 국내 취업활동, 귀국에 이르기까지 모든 과정에 걸쳐 외국인 근로자에 대한 인권보호와 투명성을 확보하고 있다. 입국단계에서 공정하고 투명한 선발제도로 한국취업기회를 제공함으로써 외국인 근로자의 부정 채용을 방지하고 있으며 취업단계에는 각종 애로 사항 및 노동관계법에 대한 상담과 통역서비스를 제공하고 임금 및 퇴직금 체불 등에 대비하기 위한 외국인 근로자 대상으로 전용보험제도를 운영하고 있다. 귀국단계에는 귀국관련 귀국지원 서비스, 귀국설명회, 귀국자 네트워크 구축과 한국에서의 경력증명서를 발급하여 귀국 준비와 본국으로의 재정착을 위한 귀국지원사업과 재입국제도를 운영하고 있다.

외국인 근로자의 국내 체류 시 발생할 수 있는 여러 어려움을 해소하고자 정부분야는 고용노동부,, 법무부, 한국산업인력공단 등에서 고용허가제와 외국인 근로자 지원업무를 수행하고 있다. 민간분야는 주요 외국인 근로자가 많이 체류하는 도시를 중심으로 9개의 외국인노동자지원센터와 35개의 소규모 지역 센터를 운영하여 고충상담, 통역지원, 쉼터 제공 등을 통해 불법체류 등의 예방과 국내체류로 인한 여러 가지 고충해소에 노력하고 있다. 외국인 근로자의 권익보호를 위해 퇴직금 일시지급에 따른 부담 완화를 위한 출국만기보험, 임금체불 대비 보증보험은 사업주가 가입해야 하며, 귀국비용을 충당하기 위한 귀국비용보험과 업무상 재해 이외의 사망, 질병에 대비하기 위해 상해보험은 외국인 근로자가 가입해야 한다.

외국인 근로자의 고용이 허용된 업종도 도입초기인 2004년 제조업, 농축산업, 건설업 등 3개 업종이었으나, 2012년 이후 5개 업종으로 확대 운영되고 있다. 또한 아래 <표 12>와 같이 외국인 근로자의 취업활동 기간이 대폭 확대되어 운영하고 있다. 고용허가제 도입 당시 취업가능기간을 3년으로 정했고, 2005년 6년(3년 취업 후 1개월간 출국, 재입국 3년)으로 확대 되었으며, 2009년 이후 최초 계약 시 4년 10개월 및 특별한국어시험 합격자를 대상으로 4년 10개월을 추가함으로써 총 9년 8개월(1차 계약 종료 후 6개월 출국 후 입국가능)로 국내취업 활동기간이 확대되었다. 2012년 이후에 2009년과 동일한 9년 8개월 동안 취업활동이 가능하나 1차 계약 종료

후 3개월 이후 입국이 가능한 것으로 제도가 변경되어 현재까지 운영되고 있다. 이러한 제도의 개선은 구인난에 처해 있는 중소기업 사업주와 외국인 근로자 모두에게 도움이 되고 있다. 사업주의 입장에서는 경력이 있고 직원들과의 의사소통이 가능하고, 계약기간 동안 동일기업에서 근무한 외국인 근로자에 대하여 재고용이 가능하게 됨으로써 신규 외국인 근로자 고용에 따른 교육·훈련비의 절감과 생산성 저하 요인을 제거할 수 있으며, 외국인 근로자의 입장에서는 취업활동기간이 확대되고 기존 임금을 받을 수 있는 등 급여 인상의 효과가 있어 재계약 제도를 선호하고 있는 실정이다.

<표 12> 고용허가제 취업활동 변화 현황

2004	2005	2009	2012 이후
3년	3년+3년 (3년 근무 후 1개월간 출국)	4년 10개월+자진귀국자 중 특별한국어시험 합격자에 대해 4년 10개월 추가 (4년 10개월 근무 후 중간 6개월 출국)	4년 10개월+요건 충족할 때 4년 10개월 추가(4년 10월 근무 후 중간 3개월 출국)

※ 자료출처 : 한국산업인력공단(2019). 연구자 재정리.

다른 연구자에 의해 외국인 근로자에 대한 기본권 침해와 인권침해라는 비판을 받고 있는 사업장 변경 제도는 <표 13>과 같다. 사업장 변경에 대한 제도의 변화는 제도 시행 초기보다 사업장 변경 가능 사유와 횟수가 확대 되었다. 그러나 외국인 근로자의 국내 정주화 방지, 외국인 근로자의 자유로운 사업장 변경은 사업주 단체의 적극적 반대, 외국인 근로자 관련 인권단체의 자유로운 사업장 변경 요구 등 여러 측면에서 상충된 의견이 존재하고 있어 정부, 외국인 근로자 고용 사업주, 외국인 근로자, 사업주 단체, 노동단체, 인권 단체 등을 포함한 국민적 합의를 통해 자유로운 사업장 변경 또는 제한된 사업장 변경조건 완화 등 여러 합의를 통해 해결해 나가야 할 사항으로 보여 진다.

<표 13> 고용허가제 사업장 변경제도 변화 현황

2004	2009	2012
▪ 사업장 변경사유 · 근로계약의 해지 · 종료 · 휴업 · 폐업 · 고용허가취소, 고용제한 · 상해 등	▪ 사업장 변경사유 · 근로계약의 해지 · 종료 · 휴업 · 폐업 · 고용허가취소, 고용제한 · 근로조건의 위반, 부당처우 등 · 상해 등	▪ 사업장 변경사유 · 근로계약의 해지 · 종료 · 휴업 · 폐업. 고용허가 취소, 고용제한 등 장관이 고시한 경우 · 상해 등
▪ 사업장 변경 횟수는 3년 동안 3회	▪ 2004년과 동일	▪ 2004년과 동일
▪ 근로계약 종료 후 1개월 내에 사업장 변경신청, 변경 신청 후 2개월 내 근무처 변경 허가를 받지 못하면 출국	▪ 1개월 변경신청, 변경 신청 후 3개월 내 근무처 변경 허가를 받지 못하면 출국	▪ 2009년과 동일

※ 자료출처 : 한국산업인력공단(2019). 연구자 재정리.

일반 고용허가제에 의한 외국인 근로자 수 대비 사업장 변경 승인건수는 아래 <표 14>와 같다. 2013년부터 2018년까지 외국인 근로자 수 대비 외국인 근로자의 사업장 변경 승인건수는 평균은 55,943건으로 외국인 근로자의 26.8%가 사업장을 변경하고 있음을 알 수 있다.

<표 14> 고용허가제 체류인원 대비 사업장 변경 신청 승인건수 현황

(단위 : 명, %)

구분	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
외국인 근로자 수	178,200	204,162	212,319	221,914	221,578	222,374	223,058
사업장변경 승인 건수	53,271	56,969	56,490	56,331	55,416	57,186	36,054
비율(%)	29.9	27.9	26.6	25.4	25.0	25.7	16.2

※ 자료출처 : 고용노동부.『고용허가제 고용동향』. 연구자 재정리.

외국인 근로자의 경우 관련 법령에 의거 자발적인 이직은 원칙적으로 제한되어 있으나 근로계약 기간만료 등에 따른 사업장 변경은 허용되고 있다. 또한 외국인 근로자 고용 등에 관한 법령에서 정한 사유로 인해 해당 기업에서 근로계약 관계를 지속하기 어려울 경우에는 사업장 변경이 가능하다. 법령으로 정한 사업장 변경 사유가 발생 하더라도 제한이 있으며 최초 입국 후 허용된 취업 기간 내에는 3회까지만 변경할 수 있고 재고용된 기간 동안에도 연장기간 중 최대 2회까지만 사업장 변경이 가능함에 따라 자유로운 이직이 어려운 실정이다.

외국인 근로자를 고용하고 있는 전국의 고용사업장 수는 <표 15>와 같이 평균 66,989개 사업장이며 2019년에는 66,593개이다. 외국인 근로자 고용사업장은 전국적으로 산재되어 있으며 외국인 근로자 국내체류규모는 2013년부터 2019년까지 평균 211,943명 규모이다.

<표 15> 고용허가제 외국인 근로자 고용사업장 수

(단위 : 개소)

구분	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
사업장 수	61,736	67,381	68,665	68,345	69,069	67,138	66,593
체류인원	178,200	204,162	212,319	221,914	221,578	222,374	223,058

※ 자료출처 : 고용노동부.『고용허가제 고용동향』. 연구자 재정리

2013년도부터 외국인 근로자 체류인원 대비 사업장 변경 신청에 대한 승인건수는 <표 16>과 같다. 2018년 기준 국내 체류 외국인 근로자 수는 222,374명이며 이중 사업장 변경승인 건수는 57,186명으로 25.7%의 외국인 근로자가 사업장을 변경한 것으로 나타났다. 이러한 통계는 고용노동부에서 조사 발표한 2018년도 300인 미만 기업의 근로자 중 자발적 이직자와 비자발적 이직자를 포함한 <표 17>의 2018년 통계에서 나타난 이직률 5.5%와 비교해 볼 때 외국인 근로자의 사업장 변경 비율이 매우 높음을 알 수 있다. 이러한 현상은 자발적 이직이 금지된 외국인 근로자의 고용 여건을 대입하면 이직률이 상당히 높다는 것을 보여주고 있다.

〈표 16〉 고용허가제 외국인 근로자 체류인원 대비 사업장 변경 승인건수 현황

(단위 : 명, %)

구분	2013	2014	2015	2016	2017	2018
외국인 근로자	178,200	204,162	212,319	221,914	221,578	222,374
사업장변경 건수	53,271	56,969	56,490	56,331	55,416	57,186
비율	29.9	27.9	26.6	25.4	25.0	25.7

※ 자료출처 : 고용노동부.『고용허가제 고용동향』. 연구자 재정리.

〈표 17〉 국내 근로자 최근 5년간 이직자 현황(300인 미만)

(단위 : 천명, %)

구분	2015	2016	2017	2018	2019
이직자 수	612	609	697	772	738
이직률	4.7	4.5	5.1	5.5	5.1

※ 자료출처 : 고용노동부. 2020년 6월『사업체노동력조사』. 자발적・비자발적 이직자 수 포함. 연구자 재정리.

외국인 근로자의 사업장 변경신청 사유별 근로자 수를 보면 〈표 18〉과 같이 근로계약해지 및 계약만료에 따른 사업장 변경건수가 가장 많았으며 2013년부터 2018년까지 평균 47,458명이 계약해지 및 계약만료의 사유로 사업장을 변경하고 있다. 이러한 사업장 변경은 외국인 근로자를 고용하는데 사업주의 부담으로 작용될 수 있다.

〈표 18〉 고용허가제 사업장 변경 신청사유별 근로자 수

(단위 : 명)

구분	2013	2014	2015	2016	2017	2018
계	53,271	56,969	56,490	56,331	55,416	57,186
근로계약해지, 계약만료	46,536	48,930	47,826	47,186	46,267	48,001
휴업・폐업 등	6,239	7,529	8,216	8,650	8,666	8,563
기타사유	496	510	448	495	483	622

※ 자료출처 : 한국산업인력공단(2019). 연구자 재정리.

2. 고용허가제 및 외국인 근로자 관련 선행연구

고용허가제와 관련한 선행연구를 보면 고용허가제 운영 및 제도 개선, 외국인 근로자의 인권 등에 관한 연구가 다수 있다. 제도 운영과 개선에 관련된 선행연구들을 살펴보면 김용환(2010)은 고용허가제의 성공적 정착을 위해 장기 관점에서 국제적 인권과 외부환경에 대응할 수 있는 정책과 법제도의 개선 필요성을 제언하고 있다(김용환, 2010). 박병권(2012)은 단순기능을 갖춘 외국인노동자의 고용을 장기적으로 전문성을 갖춘 외국인 노동자 도입으로 방향 전환을 제안하고 있다(박병권, 2012). PCD(Policy Coherence for Development) 측면에서 외국인고용법 조항에 PCD 관련 근거조항을 신설하고 대외정책의 개발친화성을 강화하는 방안을 제시하고 있다(김형규, 2014). 사업장 변경 제한에 대한 여러 사례를 통해 사업장 변경 제한의 해결방안으로 노동허가제 도입을 제언하고 있다(박준수, 2015). 또한 고용허가제에서 노동허가제로 전환이 필요하다고 제언하고 있다(최병규, 2018). 외국인 근로자의 인권침해 관련 개선방안으로 외국인고용법에서 엄격하게 규정된 사업장 변경횟수 제한과 같은 법제도의 개정과 헌법 제15조에 의거 합법적 체류 외국인 근로자들만이라도 직업의 장소적 변경인 직장선택의 자유를 가질 수 있게 하여야 한다고 주장한다(김영태, 2019).

외국인 근로자와 관련한 선행연구를 보면, 외국인 근로자와 한국 근로자의 직무만족도에 대한 비교분석에서 급여를 제외한 직무자체, 승진, 감독, 동료와의 관계 등 대부분의 영역에서 외국인 근로자의 만족도가 높은 것으로 나타난 반면에 급여는 외국인 근로자의 만족도가 한국 근로자에 비해 월등히 낮은 것으로 나타났다(박달순, 2003). 또한 변혁적 리더십은 국내 거주 중국인 근로자의 동기부여에 정의 영향을 미치고 있으며 거래적 리더십은 중국인 근로자의 직무만족에 영향을 미치고 있으며 변혁적 리더십은 외재적·내재적 동기부여를 매개로 국내거주 중국인 근로자의 직무만족에 완전매개하고 있음을 확인하였다(이상준, 2013). 외재적 가치와 내재적 가치를 독립변수로 하고 직무만족을 종속변수, 외국인 근로자의 직업가치의 인식수준을 매개변수로 정한 연구에서 직업가치의 인식수준이 높을수록 직무 만족도가 높아짐을 확인할 수 있다(문병돈, 2015). 변혁적 리더십을 적용하지 않고 진성리더십과 외국인 근로자의 이직의도간의 연구에서 진성리더십이 이직의도에 부의

영향을 미치는 것으로 나타났다(성윤동, 2017; 박지영, 2018). 외국인 근로자의 직무 스트레스원과 문화적응 스트레스원은 이직의도에 정의 영향을 미치고 있음을 실증하였고 외국인 근로자의 스트레스원과 이직의도와의 관계에서 직장 동료의 사회적 지지는 문화충격에 의한 스트레스와 가족 스트레스가 이직의도에 미치는 영향을 완충시켜 주는 것으로 확인되었다(윤아선, 2018). 또한 외국인 근로자의 최저임금이 인상되더라도 외국인 근로자의 고용에는 영향이 없음을 실증하였다(서정아, 2019). 외국인 노동자를 고용하는 사업주의 변혁적 리더십이 외국인 노동자의 조직성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 확인하였다(김록환, 2019). <표 19>는 고용허가제와 관련된 선행 연구들을 정리한 것이며, <표 20>은 외국인 근로자와 관련된 선행 연구들을 정리한 것이다.

<표 19> 고용허가제 관련 연구

연구자	논문 제목
김용환(2010)	“이주근로자의 고용허가제 정착을 위한 관련법제 개선방향에 관한 연구”
박병권(2012)	“외국인 고용허가제의 문제점과 해결방안 연구”
박준수(2015)	“외국인 근로자 사업장변경 제한의 개선에 관한 연구”
최병규(2018)	“이주노동자의 고충 사례에 근거한 고용허가제의 실태와 개선방안”
김영태(2019)	“외국인 근로자의 인권침해에 따른 개선방안에 관한 연구”

<표 20> 외국인 근로자 관련 선행 연구

연구자	독립변수	종속변수	매개(조절)변수
박달순(2003)	근로조건	직무만족	
이상준(2013)	변혁적・거래적 리더십	직무만족, 조직몰입	외재적・내재적 동기부여
문병돈(2015)	외재적・내재적 가치	직무만족	직무가치
성윤동(2017)	진성리더십	이직의도	직무열의
이찬우(2017)	인구통계특성, 근로조건	직무만족도	
윤아선(2018)	직무스트레스 요인	이직의도	심리적 적응, 사회적 지원
박지영(2018)	진성리더십	이직의도	직무스트레스
서정아(2019)	최저임금인상	외국인 근로자 고용	
김록환(2019)	변혁적 리더십	조직성과	인적자원관리

※ 자료출처 : 선행연구를 근거로 하여 연구자 재구성.

제2절. 변혁적 리더십

1. 변혁적 리더십의 정의

리더십의 정의는 역사와 시대, 연구자에 따라 매우 다양하게 정의되고 있으며 개인적 특성과 역량, 행동과 상황 등에 따라 다르게 정의되고 있다. 또한 리더에 대한 개인적인 특성을 주로 이해하면서 접근하거나 구성원과의 관계로 접근하는 것인지 등에 따라서도 다르게 연구되고 있으며 각종 이론과 정의에 따라 많은 변수를 적용하여 실증연구를 하고 있다. 한국교육학술정보원의 검색에서 검색키워드 '리더십' 을 검색(2020.9.15.)하면 58,104건이 검색되고 있다. 또한 같은 사이트에서 검색키워드 'leadership' 으로 해외학술논문을 검색한 결과 77,354건이 검색되고 있다. 이러한 많은 연구를 통해 다양한 리더십과 변수를 적용하여 여러 실증연구가 진행되어 왔음을 알 수 있다.

리더십의 종류도 매우 다양하다고 할 수 있다. 변혁적 리더십, 거래적 리더십, 카리스마 리더십, 자기희생 리더십, 영감 리더십, 공유 리더십, 진성 리더십, 전략적 리더십, 서번트 리더십, 임파워링 리더십, 가부장적 리더십 등 수많은 리더십이 다양한 명칭으로 불리고 있다. 리더십의 종류만큼이나 리더십에 대한 정의도 다양하다. 리더십의 정의는 보는 관점에 따라 다르게 정의될 수 있다. 백기복(2018)은 리더십 리뷰에서 리더십의 다양한 관점을 기술했는데, 리더 자신, 리더와 하급자의 관계, 리더와 상황 적합성, 변화와 육성 관점, 인식, 매체, 공유, 하급자, 리더 출현 네트워크 등 총 9개의 관점이다. 리더십의 정의는 시대에 따라 연구되는 리더십에 따라 다르게 정의하고 있다.

백기복(2018)은 그의 저서 『리더십 리뷰』에서 1900년도부터 최근까지의 리더십 정의를 시대적 변천에 따라 정의했다. 리더십 정의의 시대적 변천과정은 <표 21>과 같다.

<표 21> 리더십 정의의 시대적 변천

연대	강조점	대표적 정의
1900년 ~1929년	복종, 충성, 통제, 권력행사	(Moore, 1927) "리더십이란 리더의 의지를 추종자들에게 각인시켜 복종, 존경, 충성, 협력 등을 이끌어 내는 능력"
1930년대	개인특성, 성격, 전인(Great Man)	(Bogardus, 1934) "한 사람의 특성과 다른 사람들의 특성이 상호작용한 결과로 다른 사람들의 행동양식이 바뀌게 되는 것"
1940년대	자발성, 집단, 설득	(Copeland, 1942) "설득과 모범을 통해서 일정한 행동을 따르도록 영향력을 행사하는 기술"
1950년대	관계, 행동, 효과성	(Hemphill & Coon,1957) "집단의 활동을 공유된 목표를 향하여 이끌어 가는 개인의 행동"
1960년대	공동목표, 행동패턴, 구조화	(Gibb, 1969) "공동의 목표를 달성하기 위해서 다른 사람들의 행동에 영향을 미치는 것"
1970년대	의사결정 스타일, 상호작용(교환, 거래), 귀인(인상형성, attribution)	(Hollander, 1978) "리더십이란 리더와 추종자 사이에 지속적인 거래를 포함하는 영향력 행사의 과정"
1980년대	카리스마(강한 의지, 비전), 변화주도 조직목표(전략) 성취	(Heifetz & Sinder, 1998) "리더십이란 자기 자신의 비전이나 이슈 실현을 목적으로, 메시지를 분명하고, 거래적 수단을 통해서 다른 사람들의 지원을 확보하여, 결과를 산출하는 것"
1990년대	혁신, 자아, 추종자	(Manz & Sims, Jr., 1989) "리더십이란 다른 사람(추종자)들이 스스로를 효과적으로 이끌도록 영향을 미치는 과정"
2000년대	신뢰, 가치, 시스템, 네트워크	(Marino & Uhl-Bien, 2001) "조직의 인적 자본과 사회적 자본의 증진을 통해서 집단지능을 향상시켜 조직의 적응력을 극대화하는 행위"
최근	가치, 윤리성	(Brown, Trevino, & Harrison, 2005) "개인 행동이나 대인관계를 통해서 규범적으로 적합한 행동을 보여주고, 추종자들에게도 소통, 동기부여, 의사결정과정에서 그러한 행동을 보이도록 독려하는 것"

※ 자료출처 : 백기복(2018).『리더십 리뷰』. 페이지 34. 재인용.

변혁적 리더십의 개념은 미국의 사회학자인 Burns(1978)에 의해 구체적으로 제시되었다. 변혁적 리더십은 거래적 리더십과 대비되는 것으로 변혁적 리더십은 조직 구성원에게 무엇을 원해야 하는지 제시하고 그들의 가치와 행동을 변화시킴으로써 조직을 변화시켜 나가는 것이라고 정의하고 있다(Burns, 1978).

Burns(1978)의 변혁적 리더십 이론을 기업조직에 적용시킨 학자는 Bass(1995)이며 그는 거래적 리더십과 변혁적 리더십이 서로 독립되어 있으며 서로 공존할 수 있고, 거래적 리더십이 변혁적 리더십을 보완할 수 있다고 주장하였다(Bass, 1995). 변혁적 리더십에 대한 실증적 연구도 대부분 Bass의 변혁적 이론을 중심으로 이루어지고 있다. Bass는 변혁적 리더십이 조직 구성원을 질적으로 변화시켜 조직구성원의 개인적 이해관계를 넘어 기대 이상의 업적을 성취하도록 고무하는 리더십이라 정의하고 있다(Bass, 1995). 변혁적 리더십의 구성요소로 네 가지를 설정하였는데 카리스마 또는 이상적 영향력, 영감적 동기부여, 개별적 배려, 지적 자극이다. 거래적 리더십은 상황에 따른 보상을 기초로 부하에게 영향력을 발휘하는 과정으로 정의 할 수 있다(Bass, 1995). 변혁적 리더십은 거래적 리더십과 대비되는 용어이다. 거래적 리더십이 리더와 구성원간의 관계를 거래적 측면, 즉 리더가 구성원이 원하는 것을 제공해주고 구성원은 그 대가로 리더가 원하는 행동을 제공하는 교환관계로 보는 것이다(Burns, 1978). 또한 거래적 리더십은 한 사람이 가치 있는 어떤 것을 교환할 목적으로 다른 사람과 계약을 하는데 주도권을 행사할 때 발생한다고 하였다(Burns, 1978). Kouzes & Posner(1995)는 변혁적 리더십을 행동을 고취시키며, 문제해결을 위한 방법을 제시하고 긍정적 감정을 자극하는 리더십으로 정의하였다(Kouzes & Posner, 1995). 또한 변혁적 리더십을 기대 이상의 성과를 달성하도록 구성원들에게 임파워먼트하는 리더십으로 정의하였다(Avolio, 2004). <표 22>는 변혁적 리더십에 대한 연구자별 정의를 요약한 것이다.

<표 22> 변혁적 리더십의 연구자별 정의

연구자	정의
Burns(1978)	“구성원들의 흥미와 열정을 진작시키고 확대시키며, 조직의 목표나 사명을 받아들이고 지각하게 하는 과정”
Bass(1995)	“구성원들에게 영감을 심어주며 문제해결에 대한 새로운 기법을 제시하여 동기를 유발시키는 능력”
Kouzes & Posner(1995)	“행동을 고취시키며, 문제해결을 위한 방법을 제시하고 긍정적 감정을 자극하는 리더십”
Avolio(2004)	“기대 이상의 성과를 달성하도록 구성원들에게 임파워먼트하는 리더십”

※ 자료출처 : 선행연구를 근거로 하여 연구자 재구성.

2. 변혁적 리더십의 선행연구

변혁적 리더십과 관련한 많은 선행연구에서 변혁적 리더십은 조직몰입, 직무만족, 자기효능감 등에 유의미한 영향을 미치는 것으로 실증되고 있다. 변혁적 리더십이 직무만족에 유의미한 영향을 미치고 있다(김호균, 2007). 변혁적 리더십이 리더 신뢰, 조직몰입, 직무만족에 정의 유의한 영향을 미치고 있는 것으로 실증되었다(이철기, 2011). 학교장의 변혁적 리더십이 조직공정성을 매개로 학교조직효과성에 미치는 영향 연구에서 학교장의 변혁적 리더십은 조직공정성에 정의 영향을 미치는 것으로 분석하였다(박옥선, 2015). 변혁적 리더십과 직무열의의 관계에서 내적 동기부여의 매개효과 검증 결과 변혁적 리더십은 내적 동기에 유의미한 정의 영향을 미치는 것으로 나타났으며 변혁적 리더십과 직무열의의 관계에서 내적 동기가 부분매개효과를 가지고 있는 것으로 검증되었다(윤채원, 2017). 관리자의 변혁적 리더십과 거래적 리더십의 차이가 직무만족 및 이직의도에 미치는 영향에 대해 유의미한 차이가 있는 것으로 검증되었다(조용식, 2011). 지방의료원의 중간관리자 리더십 유형이 조직성과와 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구에서 중간관리자 리더십 유형과 조직성과(조직몰입, 직무만족)와 이직의도의 상관관계에서 변수 간에 높은 양의 상관관계가 있는 것으로 나타났고 이직의도와는 음의 상관관계가 있는 것으로 나타났다(한예진, 2020). 호텔관리자의 변혁적 리더십이 자기효능감 및 조직몰입에 영향을

미치는 것으로 증명하였다(박정하, 2016). 변혁적 리더십과 거래적 리더십이 조직성과에 긍정적인 영향을 미치고 있음을 증명하였다(고재권・김용운, 2019). 변혁적 리더십과 학습조직화에 유의한 정의 관계를 상관관계를 보이고 있으며 변혁적 리더십이 높을수록 구성원의 학습조직화가 높아진다는 것을 증명하였다(부기철・장용선, 2019). 또한 변혁적 리더십과 관련된 최근 10년(2017~2016)간의 국내 학술지를 중심으로 나타난 변혁적 리더십의 연구동향 분석 연구도 진행되었다(함병우・고근영・전주성, 2017). 변혁적 리더십과 외국인 근로자와 관련된 여러 선행 연구는 <표 23>과 같다.

<표 23> 최근 변혁적 리더십 관련 선행연구

연구자	독립변수	종속변수	매개(조절)변수
이철기(2011)	변혁적 리더십	정서몰입 직무만족	리더신뢰
조용식(2011)	변혁적 리더십 거래적 리더십	직무만족 이직의도	고용형태 브랜드 인지도
권성민(2012)	변혁적 리더십	직무만족	교사효능감 등
하향임(2012)	변혁적 리더십	직무만족 이직의도	간호단위 특성
이상준(2013)	변혁적 리더십 거래적 리더십	직무만족 조직몰입	외재적 동기부여 내재적 동기부여
박정하(2016)	변혁적 리더십	조직몰입	자기효능감
고재권・김용운 (2019)	변혁적 리더십 거래적 리더십	조직성과	조직신뢰
부기철・장용선 (2019)	변혁적 리더십	학습조직화	
강세현(2020)	변혁적 리더십 진 성 리더십	직무만족 조직몰입	자기효능감 LMX
한예진(2020)	변혁적 리더십	직무만족 이직의도	

※ 자료출처 : 선행연구를 근거로 하여 연구자 재구성.

제3절. 직무만족과 이직의도

1. 직무만족의 정의

직무만족은 근로자가 자신의 일에 관하여 만족하는 정도라고 사전적으로 정의할 수 있다(두산백과사전). 직무만족에 대한 연구는 Hoppock(1935)이 최초라고 할 수 있는데 인간이 갖고 있는 욕구와 태도가 직무만족에 미치는 영향에 대하여 연구하였다. Hoppock(1935)은 직업자체, 직장동료, 상관과의 관계에 영향을 받는 직무만족 영향 요인에 대한 연구로 시작되었으며 그는 직무만족을 "근로자 자신이 직무로부터 진심으로 만족을 느끼는 심리적, 생리적, 환경적 결합체의 산물"이라고 정의하였다. 직무만족과 관련된 최초연구는 호손(Hawthorne)의 실험에 따른 효과에 관한 연구로부터 시작 되었으며, 근로자는 임금 이외의 여러 요인으로부터 영향을 받을 수 있음을 실증 확인 되었다. 또한 테일러의 컨베이어 벨트를 활용하여 생산속도를 높여 생산성 향상을 가져 왔으나 근로자의 피로 증가와 불만족도 증가로 인해 생산성이 하락하는 결과를 초래 했다. 이러한 초기 연구결과 기업의 생산성 향상을 위해 근로자에게 금전적 보상 이외에 다른 요소가 있음을 알게 되었다. 또한 직무만족을 근로자가 자기 직무를 수행하는 동안 경험하는 좋고 싫은 것과 그 외 모든 감정이 균형 잡힌 상태에서 평가되어 나타나는 태도라고 정의하였다(Smith, 1955). 그리고 Poter & Lawler(1968)는 실제보상이 정당하다고 인지되는 수준을 충족하거나 또는 초과하는 것을 직무만족으로 보고 기대했던 수준에 미달할수록 불만이 커진다고 하였다(Poter & Lawler, 1968). 조직구성원들이 직무 및 조직 내의 현상이나 상황을 느끼고 평가함으로써 나타내는 직무에 대한 우호적인 정서적 반응상태라고 표현하였다(Locke, 1976). 직무만족의 측정도구는 여러 가지가 있으나 본 연구에서는 Smith et al.(1969)의 직무만족기술척도(Job Descriptive Index)를 사용하여 직무자체(Work Itself), 급여(Payroll), 상사의 감독(Supervision), 승진(Promotion), 동료(Co-workers) 등 5개 요인을 사용하였다. <표 24>는 직무만족에 대하여 연구자별 정의를 요약한 것이다.

<표 24> 직무만족의 연구자별 정의

연구자	정의
Hoppock(1935)	“근로자 자신이 직무로부터 진심으로 만족을 느끼는 심리적, 생리적, 환경적 결합체의 산물”
Smith(1955)	“근로자가 자기 직무를 수행하는 동안 경험하는 좋고 싫은 것과 그 외 모든 감정이 균형 잡힌 상태에서 평가되어 나타나는 태도”
Poter & Lawler (1968)	“조직구성원들이직무 및 조직 내의 현상이나 상황을 느끼고 평가함으로써 나타내는 직무에 대한 우호적인 정서적 반응상태”
Locke(1976)	“종업원이 직무가치에 도달하고 촉진하는 것으로서 직무평가에서 획득되는 개인의 즐겁고 행복한 감정적 상태”

※ 자료출처 : 선행연구를 근거로 하여 연구자 재구성.

직무만족의 정의만큼이나 연구에 활용되는 직무만족의 측정도구도 다양하다. 이영면(2007, 2008)은 직무만족의 측정도구로 활용된 도구를 분석하여 전반적 직무만족의 측정도구와 요인종합 전반적 직무만족 측정도구로 구분하여 제시하고 있다(이영면, 2007). 전반적 직무만족의 측정도구는 Hoppock(1935)의 측정도구, Brayfield & Rothe(1951)의 직무만족지표(Job Satisfaction Index, JSI), Bullock(1952)의 측정도구, Weiss et al. (1967)의 미네소타만족설문지(Minnesota Satisfaction Questionaire, MSQ), Taylor & Bowers(1972)의 측정도구, Hackman & Oldham(1975)의 측정도구, Quinn & Staines(1979)의 측정도구, 미시간조직진단설문지(Michigan Organizational Assessment Questionnaire, MOAQ, 1979)의 직무만족 측정도구, Vroom(1960)의 직무태도(Attitude Toward the Job) 측정도구, Warr, Cook & Wall(1979)의 직무태도(Attitude Toward the Job) 측정도구, Ironson et al.(1989)의 전반직무만족지표(Job in General, JIG) 등이 활용되고 있음을 분석하였다(이영면, 2007). 또한 요인종합 전반적 직무만족 측정도구로 미네소타대학교의 직업심리연구소의 미네소타만족설문지(Minnesota Satisfaction Questionnaire, MSQ), Smith, Kendall & Hulin(1969)의 직무기술지표(Job Description Index, JDI), Hackman & Oldham(1975)의 직무진단설문지(Job Diagnostic Survey, JDS), Spector(1985)의 직무만족설문지(Job Satisfaction Survey, JSS), 위스콘신대학교의 조직반응지표(Index of Organization Reacctions, JOR), Quinn & Staines(1979)의 요인종합 직무만족 측정도구, 조직건강지표(IOHPM) 등의 측정도구들을 분석하였다(이명면,

2007). 이영면(2008)은 직무만족 구성요인들도 정리하여 분석하였는데 구성요인은 측정도구별로 3개, 5개, 6개, 7개, 14개 등 다수의 문항을 사용하거나 일부 소수 문항으로 측정하고 있는 도구들도 있으며 직무만족의 내재적 구성요인과 외재적 구성요인으로 구분하여 설명하고 있다(이영면, 2008). 본 연구에서는 Smith, Kendall & Hulin(1969)의 직무기술지표(JDI)의 5개 요인(직무자체, 급여, 상사의 감독, 승진, 동료)의 형식을 참고하였으며 선행연구인 박달순(2003), 송영석(2011), 조용식(2011), 민양기(2015), 이찬우(2017) 등이 연구에서 활용한 설문문항을 참고하였다.

2. 이직의도의 정의

조직구성원의 이직은 조직과 기업에서 많은 부담으로 작용한다. 조직구성원의 신규 고용과 배치, 교육·훈련 등을 통해 조직에서 원하는 일정 수준까지 발전한 조직구성원이 이직을 하게 되면 그 동안 조직구성원의 인적자원관리에 투입된 비용뿐만 아니라 핵심 구성원의 이직은 조직의 생존과 직결될 수 있는 문제로 나타날 수 있다. 조직에서 핵심인재가 경쟁관계에 있는 조직으로 이직하였을 경우 기업 비밀이나 특허, 핵심기술 등이 경쟁기업 또는 이직회사로 이전 되는 등 사업운영에 막대한 부담으로 작용하게 된다. 외국인 근로자를 고용하고 있는 중소기업도 외국인 근로자를 적극적으로 관리하고 있으나 외국인 근로자의 대부분이 임금을 목적으로 취업하고 있기 때문에 현재 고용된 회사보다 임금이 더 높은 기업으로 이직하려는 경향이 높은 편이다. 외국인 근로자가 이직을 하게 되면 고용허가제에서 정한 규정에 따라 동일한 방법으로 채용절차를 진행해야 함에 따라 기업에서 신규 고용된 외국인 근로자가 입국 후 생산 활동에 투입되기까지 행정적 비용과 시간적 비용, 교육·훈련비용, 숙식제공 등 별도의 관리비용이 많이 소요된다. 특히 중소기업, 농축산업, 어업 업종의 경우 외국인 근로자의 이직은 사업주에게 직접적인 손해와 부담으로 작용된다.

현재의 산업사회에서 구성원의 이직은 조직과 구성원에게 모두에게 필연적으로 나타나는 자연스러운 현상이다. 조직은 사업 환경의 변화에 민감하게 대응하고 위험부담을 최소화하기 위해 조직 구성원에게 먼저 이직을 요구하기도 하고, 구성원 자신이 자발적 이직을 원하기도 한다. 또한 특정 기업에서 다른 기업을 인수·합병

하고자 하는 조직에서도 인건비 등의 부담으로 근속연수가 많고 급여가 높은 구성원의 인수를 거부함에 따라 비자발적 이직도 진행되고 있다. 개인적인 측면에서 연령, 생활연고지, 결혼, 가족부양의무 등 개인적 환경과 특성에 따라 자발적 이직과 비자발적 이직이 혼재되기도 한다.

이직의도는 종업원이 조직을 떠나고 싶어 하는 심리적 상태로 자신이 속한 조직을 떠나려고 작정한 정도라고 정의하였다(Michaels & Spector, 1982). 또는 종업원이 구성원이기를 포기하고 현재의 직장을 떠나려는 의도라고 정의하고 있다(Meyer & Allen, 1984). 또한 이직의도를 조직에서 금전 보상을 받던 구성원이 스스로 그 자격을 종결하고 조직을 떠나고자 하는 의도라고 정의하고 있다(Mobley, 1982). 기존의 연구에서 이직의도는 차후의 이직행동도 높은 상관관계가 있음을 보이고 있으며 여러 연구자들도 이직의도가 이직의 확실한 선행변수라고 생각하고 있다. 이직의도는 조직 내 구성원이 조직을 떠나려는 의도를 의미하는 것이며 이러한 이직의도는 조직몰입의 결과변수로 사용되고 있다(Allen & Meyer, 1990). 이직의도는 조직을 떠나고자 하는 계획적인 사고의 정도이며 이직의도에 영향을 미치는 요인은 개인적 차원의 요인과 환경적 차원의 요인으로 구분이 가능하며 조직을 떠나기 위한 사려 깊고 신중한 생각이다(Tett & Mayer, 1993). 이직이란 자발성 이직과 비자발성 이직으로 구분할 수 있으며 이직의도란 현재 실행되지는 않았으나 여러 이유로 이직을 생각하고 있는 것을 말한다. 이직을 결정하는 요소들 중에서 이론적으로 접근해 보면 인적자본이론, 교환이론, 조직균형이론 등이 언급되고 있다. <표 25>는 이직의도에 대하여 연구자별 정의를 요약한 것이다.

<표 25> 이직의도의 연구자별 정의

연구자	정의
Michaels & Spector (1982)	“종업원이 조직을 떠나고 싶어 하는 심리적 상태로 자신이 속한 조직을 떠나려고 작정한 정도”
Meyer & Allen (1984)	“종업원이 구성원이기를 포기하고 현재의 직장을 떠나려는 의도”
Mobley(1982)	“조직에서 금전 보상을 받던 구성원이 스스로 그 자격을 종결하고 조직을 떠나고자 하는 의도”

※ 자료출처 : 선행연구를 근거로 하여 연구자 재구성.

3. 직무만족과 이직의도의 선행연구

직무만족과 이직의도에 대한 선행연구들은 다양한 조직과 다양한 구성원을 대상으로 하고 있다. 공무원, 공공기관, 학교, 병원 등 다양한 조직과 구성원 대상의 실증연구를 통해 직무만족과 이직의도에 관한 실증연구가 진행되어 왔으며 직무만족과 이직의도에 관한 선행연구에서 직무만족, 이직의도는 독립변수, 종속변수, 매개변수로 적용되어 연구되었다. 직무만족과 이직의도의 선행변수도 조직과 개인특성에 따라 다양하게 선정하여 연구되어 왔다. 장선연(2019), 김재열(2018), 조용식(2011), 김윤영(2013) 등 많은 연구자들이 직무만족과 이직의도에 관한 연구를 하였다. 또한 외국인 근로자의 직무만족과 이직의도에 관한 연구는 변수에 따라 여러 결과들이 검증되고 있다. 이재명(1997), 이상준(2013) 등 여러 연구자들이 리더의 변혁적·거래적 리더십에 대한 근로자의 직무만족과 동기부여 영향연구를 실시하여 여러 가설을 증명하였다. <표 26>은 직무만족, 이직의도 등 여러 변수와 관련된 선행 연구들을 보여주고 있다.

<표 26> 최근 직무만족 및 이직의도 관련 선행연구

연구자	독립변수	종속변수	매개(조절)변수
김윤영(2013)	직무만족도	이직의도	
서정민(2013)	고용불안 등	신뢰	직무만족, 이직의도 등
민양기(2015)	감성지능	이직의도	직무만족, 조직몰입
이윤주(2015)	직업선택동기	직무만족, 이직의도	자기효능감
김현희(2016)	조직지원인식	이직의도	동기부여
박상목(2016)	사회적지지	이직의도	직무만족, 조직몰입 등
박병규(2020)	윤리적 리더십	이직의도	조직공정성 등
김원식(2020)	조직공정성	조직몰입, 이직의도	직무만족
김재열(2018)	리더십 유형	이직의도	임파워먼트

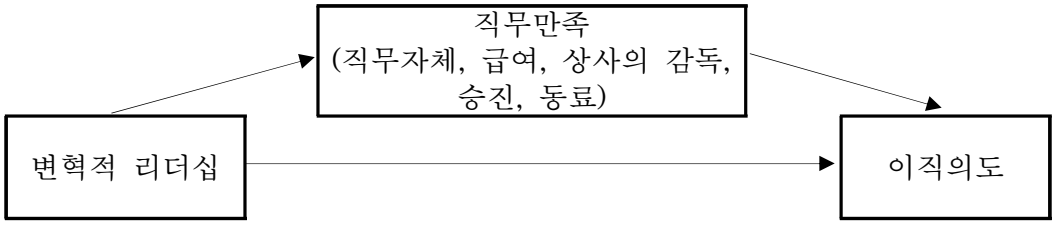
※ 자료출처 : 선행연구를 근거로 하여 연구자 정리.

제3장 연구설계 및 연구방법

제1절. 연구모형

본 연구에서는 상사의 변혁적 리더십이 외국인 근로자의 이직의도와의 관계에서 직무만족의 하위요소인 직무자체(Work Itself), 급여(Payroll), 상사의 감독(Supervision), 승진(Promotion), 동료(Co-workers)의 영향을 규명하고자 하였다. 이를 검증하고자 외국인 근로자를 고용하고 있는 리더(사장)의 변혁적 리더십을 독립변인으로 정하고 독립변인의 영향을 받는 외국인 근로자의 이직의도를 종속변인으로 정하였다. 관련 선행 연구들을 바탕으로 변혁적 리더십과 이직의도의 관계 사이에서 직무만족의 하위요소인 직무자체, 급여, 상사의 감독, 승진, 동료의 매개적 효과가 있을 것이라는 가설을 설정하고 연구모형을 <그림 1>과 같이 설정 하였다.

<그림 1> 연구모형



제2절. 연구가설 설정

1. 변혁적 리더십과 이직의도와의 관계

외국인 근로자를 고용하고 있는 전국의 고용사업장 수는 2019년에 66,593개이다. 외국인 근로자는 전국적으로 산재되어 있으며 외국인 근로자 국내 체류 규모는 2013년부터 2019년까지 연평균 211,943명 규모이다. 외국인 근로자는 내국인 취업이 어려운 업종이나 제조업종이기 때문에 외국인 근로자가 다른 사업체로 이직을 할 경우 직접적인 피해는 사업주에게 즉시 부과된다. 사업주는 다른 외국인 근로자를 대체하기 위해 고용허가제를 통한 일련의 채용과정을 반복해야 하며 외국인 근로자의 도입까지 평균 56일(2018년 통계) 정도가 소요됨에 따라 이직에 따른 경제적 비용을

초래하게 된다. 2018년도 외국인 근로자의 사업장 변경 승인 건수는 57,186건으로 사업장 변경 사유는 근로계약 해지 및 계약 만료사유로 48,001건, 휴업・폐업 등으로 인한 사유로 8,563건, 기타 622건이다.

외국인 근로자에 대한 리더십과 직무만족, 이직의도 등에 대한 선행연구를 살펴보면, 이상준(2013)은 독립변수로 변혁적 리더십과 거래적 리더십을 사용하였고 종속변수로 직무만족과 조직몰입을 사용하였으며 매개(조절)변수로 외재적 동기부여와 내재적 동기부여를 사용하였다. 문병돈(2015)은 외재적·내재적 가치를 독립변수로 사용하였으며 이직의도를 종속변수로 사용하였고, 매개(조절)변수로 직무열의를 사용하였다(문병돈, 2015). 성윤동(2017)은 독립변수로 진성리더십, 종속변수로 이직의도, 매개변수로 직무열의를 사용하였다. 박지영(2018)은 독립변수로 진성리더십, 종속변수로 이직의도, 매개변수로 직무스트레스를 사용하였다. 변혁적 리더십이 이직의도에 미치는 영향에 대한 선행연구를 보면 조용식(2011)은 독립변수를 변혁적·거래적 리더십으로 정하고 종속변수를 직무만족과 이직의도로 정한 연구를 실시하였으며, 권성민(2012)은 독립변수에 변혁적 리더십, 종속변수로 직무만족을 사용하였다. 하향임(2021), 한예진(2020) 등은 독립변수에 변혁적 리더십, 종속변수에 직무만족, 이직의도를 사용하였다. 따라서 본 연구에서도 선행연구의 이론과 실증연구를 바탕으로 독립변수로 변혁적 리더십을 사용하였으며, 종속변수는 이직의도를 사용하여 리더(사장)의 변혁적 리더십이 외국인 근로자의 이직의도와의 관계에 대해 유의한 인과관계가 있다는 근거에 따라 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설 1 : 변혁적 리더십은 외국인 근로자의 이직의도에 영향을 미칠 것이다.

2. 변혁적 리더십과 직무만족(직무자체, 급여, 상사의 감독, 승진, 동료)과의 관계

본 연구에서 외국인 근로자를 고용하고 있는 사장의 리더십은 외국인 근로자의 직무만족(직무자체, 급여, 상사의 감독, 승진, 동료)에 영향을 미칠 것으로 추론했다. 외국인 근로자에 대한 선행연구에서도 여러 리더십이 외국인 근로자들의 직무만족에 영향을 미치고 있음을 실증하고 있다. 독립변수인 변혁적 리더십과 종속변수 또는 매개변수로 직무만족을 사용한 많은 선행연구가 있다. 조용식(2011)은 독립변수를 변혁적·

거래적 리더십으로 정하고 종속변수를 직무만족, 이직의도로 정하여 연구 하였고, 권성민(2012)은 독립변수에 변혁적 리더십을 사용하였으며 종속변수에 직무만족을 사용하였다. 하향임(2021)과 한예진(2020)은 독립변수에 변혁적 리더십, 종속변수에 직무만족, 이직의도를 사용하였다. 따라서 본 연구에서도 선행연구의 이론과 실증연구를 바탕으로 변혁적 리더십과 직무만족(직무자체, 급여, 상사의 감독, 승진, 동료)과의 관계에 대해 유의한 인과관계가 있다는 근거에 따라 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 2 : 변혁적 리더십은 직무자체에 영향을 미칠 것이다.

가설 3 : 변혁적 리더십은 급여에 영향을 미칠 것이다.

가설 4 : 변혁적 리더십은 상사의 감독에 영향을 미칠 것이다.

가설 5 : 변혁적 리더십은 승진에 영향을 미칠 것이다.

가설 6 : 변혁적 리더십은 동료에 영향을 미칠 것이다.

3. 직무만족(직무자체, 급여, 상사의 감독, 승진, 동료)과 이직의도와의 관계

외국인 근로자의 직무만족(직무자체, 급여, 상사의 감독, 승진, 동료)은 이직의도와 밀접한 관계가 있을 것이다. 선행연구들을 보면, 김윤영(2013)은 독립변수는 직무만족도, 종속변수는 이직의도를 사용하여 연구하였다. 서정민(2013)은 고용불안, 신뢰, 직무만족, 이직의도를 각 변수로 사용하여 연구하였으며, 민양기(2015)는 감성지능, 이직의도, 직무만족, 조직몰입을 각 변수로 사용하였다. 박상목(2016)은 사회적 지지, 이직의도, 직무만족, 조직몰입을 각 변수로 사용하였으며, 김원식(2020)은 조직공정성, 조직몰입, 이직의도, 직무만족을 각 변수로 사용하였다. 따라서 본 연구에서 선행연구의 이론과 실증연구를 바탕으로 변혁적 리더십과 직무만족의 하위요소인 직무자체, 급여, 상사의 감독, 승진, 동료의 관계에 대해 유의한 인과관계가 있다는 근거에 따라 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 7 : 직무자체는 이직의도에 영향을 미칠 것이다.

가설 8 : 급여는 이직의도에 영향을 미칠 것이다.

가설 9 : 상사의 감독은 이직의도에 영향을 미칠 것이다.

가설 10 : 승진은 이직의도에 영향을 미칠 것이다.

가설 11 : 동료는 이직의도에 영향을 미칠 것이다.

4. 직무만족(직무자체, 급여, 상사의 감독, 승진, 동료)의 매개효과

변혁적 리더십과 이직의도의 관계에서 작용하는 직무만족의 하위요소인 직무자체, 급여, 상사의 감독, 승진, 동료의 매개효과 검증을 위해 연구모형에서 설정한 바와 같이 많은 선행연구의 이론과 실증연구를 바탕으로 변혁적 리더십과 이직의도, 직무만족과의 관계에 유의한 인과관계가 있다는 근거에 따라 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 12 : 직무자체는 변혁적 리더십과 이직의도 간의 관계를 매개할 것이다.

가설 13 : 급여는 변혁적 리더십과 이직의도 간의 관계를 매개할 것이다.

가설 14 : 상사의 감독은 변혁적 리더십과 이직의도 간의 관계를 매개할 것이다.

가설 15 : 승진은 변혁적 리더십과 이직의도 간의 관계를 매개할 것이다.

가설 16 : 동료는 변혁적 리더십과 이직의도 간의 관계를 매개할 것이다.

가설 17 : 직무만족(직무자체, 급여, 상사의 감독, 승진, 동료)은 변혁적 리더십과 이직의도 간의 관계를 매개할 것이다.

제3절. 변수의 조작적 정의 및 측정

1. 변수의 조작적 정의

본 연구에서는 연구모형과 가설을 검증하기 위해 독립변수로 변혁적 리더십을 사용하였고, 매개변수는 직무만족의 하위요소인 직무자체, 급여, 상사의 감독, 승진, 동료를 사용하였으며, 종속변수는 이직의도를 사용하였다.

1) 변혁적 리더십

변혁적 리더십의 측정도구는 Bass & Avolio(2000)의 MLQ-5X를 사용 하였으며 이상적 특성(IA) 4개 항목, 이상적 행동(IB) 4개 항목, 영감적 동기부여(IM) 4개 항목, 지적자극(IS) 4개 항목, 개별적 배려(IC) 4개 항목 등 총 20개의 항목으로 구분하여 Likert 5점 척도로 측정하였다.

2) 직무만족

직무만족은 Smith(1976)의 직무묘사지표(JDI)를 활용한 박달순(2003), 송영석(2011), 조용식(2011), 민양기(2015), 이찬우(2017) 등이 사용한 설문지를 참고하여 직무자체 9개 항목, 급여 7개 항목, 상사의 감독 8개 항목, 승진 9개 항목, 동료 9개 항목 등 총 42개 항목에 대하여 Likert 5점 척도로 측정하였다.

3) 이직의도

이직의도는 조직구성원이 조직으로부터 떠나려는 의도에 대한 측정으로 Allen & Meyer(1984), 김상한(2017), 박병규(2019) 등이 검증한 4개 항목에 대하여 Likert 5점 척도로 측정하였다.

4) 통제변수

본 연구에서는 외국인 근로자가 인식하는 사장의 변혁적 리더십이 이직의도에 영향을 미칠 것으로 판단되는 통제변수를 설정하였다. 베트남, 캄보디아, 네팔 등 3개 국가의 국적, 성별, 학력, 연령, 근무업종, 사업장 이직횟수, 월평균임금, 국내체류기간, 회사근무기간, 회사직원 수, 회사 내 외국인 근로자 수, 회사에 대한 요구사항 등 총 12개 항목으로 구성하였으나, 통제변수는 국적, 성별, 학력, 연령, 근무업종, 사업장 이직횟수, 월평균임금 등 6개를 활용하였다.

2. 설문지 구성

본 연구의 실증분석을 위해 구성된 설문지는 변혁적 리더십, 직무만족, 이직의도, 인구통계학적 특성을 포함하여 총 78개 설문 항목으로 구성 되었으며, 설문지 측정 도구 및 구성내용은 <표 27>과 같다.

본 연구에 사용된 설문지는 선행연구에서 사용한 한국어 설문지를 기준으로 전문 번역기관에 의뢰하여 베트남, 캄보디아, 네팔어로 재번역을 하였으며, 변혁적 리더십 문항과 직무만족 문항은 영어, 한글, 현지어를 상호 대조하여 재번역을 실시하여 번역의 충실성을 제고하였다. 또한 현지어로 번역된 설문지를 해당 국가의 통역원에게 송부하여 확인된 후에 최종적으로 수정된 설문지를 사용하였다.

<표 27> 변수별 설문지 구성 및 출처

변수명			문항수	문항번호	출처
독립변수	변혁적 리더십	이상적 특성(IA)	4	1~4	Bass & Avolio(2000) MLQ-5X
		이상적 행동(IB)	4	5~8	
		영감적 동기부여(IM)	4	9~12	
		지적자극(IS)	4	13~16	
		개별적 배려(IC)	4	17~20	
매개변수	직무 만족도	직무자체	9	1~9	Smith(1976)의 JDI 일부 박달순(2003), 송영석(2011) 조용식(2011) 민양기(2015) 이찬우(2017)
		급여	7	1~7	
		상사의 감독	8	1~8	
		승진	9	1~9	
		동료	9	1~9	
종속변수	이직의도		4	1~4	Meyer & Allen(1984) 김상한(2017) 박병규(2019)
통제변수	인구학적 통계		12	1~12	연구자 정리

제4장 실증분석

제1절. 기초통계 분석

본 논문의 연구를 위해 통계분석 설문지는 2020년 9월 1일부터 2020년 10월 7일까지 사업주와 외국인 근로자의 국내생활 적응을 위해 통역, 상담, 한국어 교육 등을 지원하고 있는 광주외국인노동자지원센터, 김해외국인노동자지원센터, 의정부외국인노동자지원센터, 전국 35개의 소규모 외국인노동자지원센터, 한국산업인력공단의 광주지역본부, 대구지역본부, 충남지사, 경남지사, 경기지사, 경기북부지사에 배부하고 회수하였다.

설문지는 총 600부를 배부하고 444부(74.0%)가 회수 되었으며 미회수 설문지는 156부(26.0%)이다. 회수된 설문지 중에 불성실 응답 설문지 130부(29.3%)를 제외한 나머지 314부(70.7%)를 최종적으로 본 연구에 사용하였다. <표 28>은 설문지 현황이다.

<표 28> 설문지 현황

배부	회수	회수율	유효자료	유효자료율
600	444	74.0%	314	70.7%

응답자의 인구통계학적 특성은 성별, 연령, 학력, 국적, 국내체류기간, 회사근무기간, 근무업종, 회사직원 수, 회사 내 외국인 근로자 수, 사업장 이직횟수, 회사에 대한 요구사항, 월평균임금으로 총 12개 항목으로 구성되어 있다. 응답자의 인구통계학적 결과는 <표 29>와 같다.

국적은 베트남 136명(43.3%), 캄보디아는 129명(41.1%), 네팔 49명(15.6%)이다. 성별은 전체응답자 중 남자 250명(79.6%)이며, 여자는 64명(20.49%)이며, 연령은 20세 이하 1명(0.3%), 21~25세는 67명(21.3%), 26~30세는 112명(35.6%), 31~35세는 87명(27.7%), 36~40세는 42명(13.4%), 41세 이상은 5명(1.7%)이다. 학력은 중학교 졸업 50명(15.9%), 고등학교 졸업 210명(66.9%), 대학(교) 졸업 52명(16.6%), 대학원 졸업 2명(0.6%)이다. 근무업종은 제조업 237명(75.5%), 농축산업 54명(17.2%), 어업 8명(2.5%), 건설업 12명(3.8%), 서비스업 3명(1.0%)이다.

사업장 이직 횟수는 이직경험이 없다가 139명(44.3%)이며 이직경험이 있는 비율은 175명(45.7%)이며 그 중 1회 87명(27.7%), 2회 53명(16.9%), 3회 27명(8.6%), 4회 이상은 8명(2.5%)이다. 회사요구사항은 임금인상 203명(64.6%), 사업장 이동 29명(9.2%), 숙소 개선 41명(13.1%), 교육훈련 41명(13.1%)이다. 월 평균임금은 200만원 이하 142명(45.2%), 250만원 이하 113명(36.0%), 300만원 이하 48명(15.3%), 350만원 이하 9명(2.9%), 351만원 이상은 2명(0.6%)로 분석되었다.

회사 직원 수는 10명 이하 114명(36.3%), 11~20명 83명(26.4%), 21~30명 27명(8.6%), 31~40명 15명(4.8%), 41~50명 17명(5.4%), 51명 이상 58명(18.5%)이다. 회사 내 외국인 근로자 수는 10명 이하는 233명(74.2%), 11~20명은 41명(13.1%), 21~30명은 15명(4.8%), 31~40명은 11명(3.5%), 41~50명은 6명(1.9%), 51명 이상은 8명(2.5%)이다.

한국 내 체류기간은 1년 미만 15명(4.8%), 1년 이상~2년 39명(12.4%), 2년 이상~3년 44명(14.0%), 3년 이상~4년 41명(13.1%), 4년 이상~5년 87명(27.7%), 5년 이상~6년 10명(3.2%), 6년 이상 78명(24.8%) 이다.

현재 회사 근무기간은 1년 미만 55명(17.5%), 1년 이상~2년 67명(21.3%), 2년 이상~3년 45명(14.3%), 3년 이상~4년 40명(12.8%), 4년 이상~5년 53명(16.9%), 5년 이상~6년 10명(3.2%), 6년 이상 44명(14.0%)이다.

<표 29> 응답자의 인구통계학적 특성

구분	구분	빈도	비율(%)	구분	구분	빈도	비율(%)
국적	베트남	136	43.3	성별	남자	250	79.6
	캄보디아	129	41.1		여자	64	20.4
	네팔	49	15.6				
학력	중학교졸업	50	15.9	한국 체류 기간	1년 이하	15	4.8
	고등학교졸업	210	66.9		1년 이상~2년	39	12.4
	대학(교)졸업	52	16.6		2년 이상~3년	44	14.0
	대학원졸업	2	0.6		3년 이상~4년	41	13.1
연령	20세 이하	1	0.3		4년 이상~5년	87	277
	21~25세	67	21.3		5년 이상~6년	10	3.2
	26~30세	112	35.7		6년 이상	78	24.8
	31~35세	87	27.7	회사 근무 기간	1년 이하	55	17.5
	36~40세	42	13.4		1년 이상~2년	67	21.3
	41세 이상	5	1.6		2년 이상~3년	45	14.3
사업장 이직 횟수	없음	139	44.3		3년 이상~4년	40	12.8
	1회	87	27.7		4년 이상~5년	53	16.9
	2회	53	16.9		5년 이상~6년	10	3.2
	3회	27	8.6		6년 이상	44	14.0
	4회 이상	8	2.5	회사 직원수	10명 이하	114	36.3
근무 업종	제조업	237	75.5		11~20명	83	26.4
	농축산업	54	17.2		21~30명	27	8.6
	어업	8	2.5		31~40명	15	4.8
	건설업	12	3.8		41~50명	17	5.4
	서비스업	3	1.0		51명 이상	58	18.5
근무 업종	제조업	237	75.5	회사내 외국인 근로자 수	10명 이하	233	74.2
	농축산업	54	17.2		11~20명	41	13.1
	어업	8	2.5		21~30명	15	4.8
	건설업	12	3.8		31~40명	11	3.5
	서비스업	3	1.0		41~50명	6	1.9
					51명 이상	8	2.5
회사 요구 사항	임금인상	203	64.8	월평균 임금	200만원 이하	142	45.2
	사업장이동	29	9.2		250만원 이하	113	36.0
	숙소개선	41	13.1		300만원 이하	48	15.3
	교육훈련	41	13.1		350만원 이하	9	2.9
					351만원 이상	2	0.6

제2절. 자료처리 및 분석

본 연구에서 정한 가설을 검증하기 위해 수립된 자료는 엑셀 프로그램으로 기초 정보를 입력한 후 통계프로그램인 SPSS(Ver 23.0)를 이용하여 데이터 변환 후에 분석하였다.

외국인 근로자를 고용하고 있는 사업주의 변혁적 리더십이 외국인 근로자의 직무만족과 이직의도 간의 관계를 검증하기 위해 앞서 본 연구에서 채택한 측정도구가 유효한지를 검증하기 위해 요인분석과 신뢰도 분석을 실시하였다. 본 연구에서 사용되는 자료의 처리 및 분석을 위해 SPSS(Ver 23.0)를 이용하여 다음과 같은 분석기법을 사용하였다. 첫째, 연구의 기초적인 분석을 위해 실증연구표본에 대한 특성들을 재정리하기 위해 빈도분석을 실시하였다. 둘째, 설문 문항의 신뢰도와 타당도를 검증도구로 크론바흐 알파(Cronbach’s α) 계수를 이용하여 각 변수들의 구성개념 타당성을 검증하기 위해 요인분석과 변수 구성요인을 추출하기 위해 요인분석을 사용하였다. 요인분석방법은 적재치의 단순화를 위해 주성분분석과 Kaiser 정규화가 있는 Varimax rotation 방법을 사용하였다. 셋째, 요인분석 결과를 토대로 각 변수 간에 미치는 영향을 검증하기 위해 상관관계분석을 실시하였다. 넷째. 상관관계분석 후 변혁적 리더십, 직무만족, 이직의도의 변인들 간의 영향력을 알아보기 위해 다중회귀분석을 실시하였다. 마지막으로 변혁적 리더십과 이직의도의 관계에서 직무만족의 매개역할을 알아보기 위해 3단계 매개회귀분석과 Sobel Test를 실시하여 매개효과를 추가 검증하였다.

제3절 변수의 신뢰도 및 타당도 분석

사회과학분야에서 실증연구를 위해 수집하고 측정한 자료가 적합한지 검증하는 주요 기준은 신뢰도와 타당도이다. 신뢰도 분석은 요인분석 결과를 어느 정도 신뢰할 수 있는가를 확인하는 과정이다(노경섭, 2016). 따라서 신뢰도 분석은 요인분석을 통해 구분된 요인들의 결과를 기준으로 실시한다(노경섭, 2016). 즉 요인분석 결과에서 하나의 요인을 이루고 있는 설문 문항들을 대상으로 각각의 요인들에 대해 신뢰도 분석을 실시해야 한다(노경섭, 2016). 신뢰도의 종류에는 검사-재검사 신뢰도,

동형검사 신뢰도, 반분 신뢰도, 문항 내적 일관성 신뢰도 방법이 있다(박준성・소용준, 2020). 이러한 분석 중 문항 내적 일관성 신뢰도는 개별 문항들을 각각 검사점수로 가정하여 상관관계를 구하고 가능한 모든 상관관계들의 신뢰도 계수 평균을 신뢰도를 측정하는 방법이다(박준성・소용준, 2020). 문항내적 일관성 신뢰도에서는 개별 문항에 대한 점수와 나머지 문항에 대한 전체 점수의 상관을 구하여 개별문항에 대한 신뢰도를 추정한다(박준성・소용준, 2020).

본 연구에서는 신뢰성 측정 방법은 사회과학 연구에서 가장 대표적인 방법으로 쓰이고 있는 쓰이고 있는 크론바흐 알파(Cronbach' s α)계수를 적용하였다(박준성・소용준, 2020). 일반적으로 Cronbach' s α 계수는 0과 1 사이의 값을 가지며 α계수를 평가할 때 .90이상은 높은 신뢰수준, .80이상은 좋은 수준, .70이상은 수용할 수 있는 수준, .60이상은 다소 낮지만 수용될 수 있는 수준으로 알려져 있으며 최소기준은 .60으로 받아들여지고 있다. 요인분석 결과, 변혁적 리더십, 직무만족의 하위요소인 직무자체, 급여, 상사의 감독, 승진, 동료에 대한 설문 문항 중 긍정 질문과 부정 질문에 대한 설문 항목별로 요인적재량에 문제가 있는 것으로 판단되어, 일부 설문 문항을 제외하였고 이후 다시 요인분석을 실시하였다. <표 30>은 베트남, 캄보디아, 네팔이 모두 포함된 314개 표본의 설문문항 중 제거된 문항과 활용된 문항표이다.

<표 30> 통합 분석 설문 항목 제거 내역

변수명		설문문항			사용문항		제거문항	
		전체	긍정	부정	개수	문항번호	개수	문항번호
계		66			40		26	
독립변수	변혁적 리더십	20	20		14	1,7,8,9, 11~20	6	2,3,4,5,6,10
매개변수	직무자체	9	3,5~9	2,4	6	3,5~9	3	1,2,4
	급여	7	1,5,7	2,3,4,6	4	2,3,4,6	3	1,5,7
	상사감독	8	3,4,7,8	1,2,5,6	2	1,2	6	3~8
	승진	9	1,4,7,8,9	2,3,5,6	5	1,4,7,8,9	4	2,3,5,6
	동료	9	1,4,5,7,9	2,3,6,8	5	1,4,5,7,9	4	2,3,6,8
종속변수	이직의도	4	-	1,2,3,4	4	1,2,3,4	-	-
※ 설문 답변의 충실도를 위해 매개변수는 긍정・부정문항을 혼용하여 설문조사								

통합 분석 설문항목과 같이 탐색적 요인분석 결과 제거된 문항을 제외하고 다시 요인분석 및 신뢰도 분석을 실시한 결과는 <표 31>과 같다. 독립변수인 변혁적 리더십의 Cronbach′s α 측정값은 .944, 직무만족 중 직무 .879, 급여 .698, 감독 .612, 승진 .853, 동료 .861, 이직의도 .901으로 분석되어 모든 변수의 신뢰도 계수가 사회과학 연구에서 활용 가능한 .60보다 높게 분석되었다. 요인추출과정에서 고유치 기준을 1이상으로 적용하여 요인화 하였는데 매우 높은 수준으로 내적 일관성이 있는 것으로 분석되었다. 또한 KMO(Kaiser-Mayer-Olkin)와 Bartlett의 구형성 검정은 상관관계 적합성을 검증할 때 사용되며 KMO 값이 1에 가까울수록 요인분석을 실시하기에 적합하다(Kaiser, 1974). KMO 값이 .90 이상이면 매우 좋고, .80 정도면 양호하며, .50 이하면 적합하지 않다(Kaiser, 1974). 실증분석 결과 Kaiser-Mayer-Olkin 측도 값이 .904로 분석되어 적합한 것으로 판단되었다. Bartlett(1950)에 의하면 구형성 검정 통계치의 값이 크고 유의확률이 $p < .05$이면 상관행렬이 0이라는 영가설을 기각하고 요인분석을 실시하기에 적합하다고 판단한다(Bartlet, 1950). 따라서 본 연구를 위해 일부 설문문항을 삭제 후 사용된 문항들은 모든 항목이 유의하게 나타남에 따라 연구에 활용하는 것이 적합하다고 판단되어 검증을 실시하였다.

<표 31> 탐색적 요인분석 결과

요인		성분				기술통계	
		회전된성분행렬	Cronbach's α(알파)	최초측정 항목 수	최종측정 항목 수	평균	표준편차
변혁적 리더십	리더십1	.585	.944	20	14	3.70	1.039
	리더십7	.730				3.59	1.113
	리더십8	.737				3.78	1.136
	리더십9	.735				3.66	1.134
	리더십11	.735				3.60	1.101
	리더십12	.750				3.74	1.003
	리더십13	.770				3.60	1.063
	리더십14	.755				3.61	1.114
	리더십15	.746				3.60	1.004
	리더십16	.788				3.62	1.069
	리더십17	.690				3.46	1.139
	리더십18	.729				3.54	1.076
	리더십19	.764				3.54	1.048
	리더십20	.755				3.67	1.102
직무 자체	직무3	.565	.879	9	6	3.50	1.058
	직무5	.676				3.52	1.064
	직무6	.735				3.38	1.057
	직무7	.710				3.32	1.030
	직무8	.740				3.40	1.011
	직무9	.762				3.60	1.019
급여	급여2	.800	.698	7	4	2.77	1.064
	급여3	.742				2.75	1.055
	급여4	.536				3.12	1.103
	급여6	.581				2.92	1.095
상사의 감독	감독1	.510	.612	8	2	2.87	1.094
	감독2	.770				2.84	1.044
승진	승진1	.605	.853	9	5	2.84	1.105
	승진4	.565				2.95	1.041
	승진7	.822				2.83	1.074
	승진8	.861				2.78	1.096
	승진9	.864				2.86	1.166
동료	동료1	.680	.861	9	5	3.71	1.061
	동료4	.755				3.58	1.049
	동료5	.657				3.55	1.017
	동료7	.787				3.52	1.005
	동료9	.773				3.70	1.060
이직 의도	이직1	.832	.901	4	4	2.85	1.470
	이직2	.827				3.28	1.431
	이직3	.889				3.05	1.401
	이직4	.759				2.79	1.347

※ 설명된 총분산은 7개 요인 : 64.647%

※ KMO와 Bartlett의 검정 값 : 표본적절성의 Kaiser-Mayer-Olkin 측도 : .904
근사 카이제곱 7840.786, 자유도 780, 유의확률 .000

제4절. 통합 가설검증

본 연구의 목적은 변혁적 리더십과 직무만족(직무자체, 급여, 상사의 감독, 승진, 동료), 이직의도에 대한 가설을 검증하고 그 결과를 토대로 연구의 시사점을 도출하고 관련 제언을 하는 것이다. 외국인 근로자의 이직의도에 영향을 미치는 요인이 무엇인지를 연구하고 분석한다면 외국인 근로자의 잦은 사업장변경을 감소시키고 실제 이직을 줄임으로써 기업의 생산성 향상과 외국인 근로자 본인에 대한 국내 취업 활동의 안정성을 확보할 수 있을 것이다.

1. 상관관계 분석

상관관계 분석(Correlation Analysis)은 가설을 검증하기 전에 변수들 간의 관련성에 대한 정도와 강도, 방향을 파악하기 위해 실시하며 상관관계 정도에 따라 0에서 ±1사이로 나타나며 상관관계의 변화강도는 ±1에 가까울수록 높다(구동모, 2017). 상관관계 변화의 방향은 + 일 때 정의 방향으로 - 일 때 부의 방향을 의미하나 상관계수 값에 따른 상관관계의 해석은 상관계수의 범위가 ± .00 ~ .20은 거의 희박한 상관관계, ± .20 ~ .40은 낮은 상관관계, ± .40 ~ .60은 비교적 높은 상관관계, ± .60 ~ .80은 높은 상관관계, ± .80 ~ 1.00이면 매우 높은 상관관계라고 해석하고 정(+)적인 관계는 정적 상관관계(positive correlation), 부(-)적인 관계는 부적상관관계(negative correlation)라고 한다(노경섭, 2019). 본 연구에서는 변인 간의 관련성을 검증하기 위해 변혁적 리더십, 직무만족(직무자체, 급여, 상사의 감독, 승진, 동료), 이직의도 등 각 변수간의 상관관계 분석을 실시하였다. 본 연구에 사용된 설문문항들은 설문의 정확성 향상을 위해 비슷한 내용의 설문을 긍정설문과 부정설문을 혼용하여 사용함에 따라 상관관계에서 일부 독립변수 및 매개변수와의 관계에서 종속변수의 결과 값이 정(+)의 값이 보여 지는데 이는 설문문항이 부정설문에 기인한 것이다. <표 32>는 변수간의 상관관계 분석결과이다. 상관관계 분석 중 급여와 상사의 감독은 이직의도에 정(+)의 값이 보이는데 이는 설문 문항에서 부정적인 설문문항에 답한 것으로 판단된다. 설문에 응답한 외국인 근로자가 현재의 직장에서 급여와 상사의 감독에 대해 만족하지 않기 때문에 직장을 떠나려는 이직의도가 정(+)의 관계에 있다.

상관관계 분석은 가장 많이 활용되고 있는 Pearson의 상관계수를 통해 분석을 실시하였다. 변수 간 상관계수가 .90 이상이면 두 변수가 거의 같다고 판정될 수 있으나 본 연구에서 이용된 변수의 상관관계 분석 결과 .90을 초과하는 값의 변수는 없는 것으로 나타났다. 변혁적 리더십은 이직의도에 부(-)의 상관관계(-.324**), 직무자체에 정(+)의 상관관계(.497**), 승진에 정(+)의 상관관계(.325**), 동료에 정(+)의 상관관계(.407**), 급여에 부(-)의 상관관계(-.230**), 상사의 감독에 부(-)의 상관관계(-.252**)를 보이고 있다. 매개변수인 직무자체는 이직의도에 부(-)의 상관관계(-.379**), 급여는 이직의도와의 관계에서 정(+)의 상관관계(.401**), 상사의 감독은 이직의도와의 관계에서 정(+)의 상관관계(.345**), 승진은 이직의도와의 관계에서 부(-)의 상관관계(-.163**), 동료는 이직의도와의 관계에서 부(-)의 상관관계(-.216**)를 보여주고 있다. 상관관계에서 급여, 상사의 감독이 이직의도와의 관계에서 정(+)의 관계로 나타난 것은 외국인 근로자가 급여와 감독에 만족하지 않음을 보이고 있음을 나타낸다.

<표 32> 상관관계 분석 결과

구분		변혁적 리더십	직무 자체	급여	상사의 감독	승진	동료	이직 의도
변혁적 리더십	Pearson 상관	1						
	유의확률(양측)							
직무 자체	Pearson 상관	.497**	1					
	유의확률(양측)	.000						
급여	Pearson 상관	-.230**	.185**	1				
	유의확률(양측)	.000	.001					
상사의 감독	Pearson 상관	-.252**	-.236**	.422**	1			
	유의확률(양측)	.000	.000	.000				
승진	Pearson 상관	.325**	.427**	-.151**	-.180**	1		
	유의확률(양측)	.000	.000	.007	.001			
동료	Pearson 상관	.407**	.501**	-.152**	-.240**	.434**	1	
	유의확률(양측)	.000	.000	.007	.000	.000		
이직 의도	Pearson 상관	-.324**	-.379**	.401**	.345**	-.163**	-.216**	1
	유의확률(양측)	.000	.000	.000	.000	.004	.000	

주1) ** 상관관계가 0.01 수준에서 유의(양측), * 상관관계가 0.05 수준에서 유의(양측)
주2) N = 314

2. 변혁적 리더십과 이직의도와의 관계 검증(가설 1)

가설 1 : 변혁적 리더십은 이직의도에 영향을 미칠 것이다.

외국인 근로자를 고용하고 있는 리더(사장)의 변혁적 리더십이 외국인 근로자의 이직의도에 미치는 영향에 관한 회귀분석 분석 결과는 <표 33>과 같다. 통제변수는 가설 1번부터 17번까지 동일하게 국적, 성별, 학력, 직종, 이직횟수, 평균임금, 요구사항 등 6개 변수를 더미변수로 전환하여 사용하였으며, 독립변수와 통제더미변수, 종속변수의 인과관계를 다중회귀분석을 실시하였다. 변혁적 리더십이 이직의도에 미치는 영향을 분석한 결과 R^2값이 .152로 분석되었으며, 이는 종속변수의 분산을 15.2%까지 설명하고 있다. 통제변수만을 포함한 회귀식에 대비하여 분산설명력이 13.2%로 유의하게 증가하였음을 설명하는 것이며, 회귀식에 대한 F 값은 7.829, 유의수준 .000이며, Durbin-Watson 값이 1.838로 2에 가까우면 서로 독립이라 할 수 있어 각 변수들은 적합한 것으로 분석되어 통계적으로 유의한 모형으로 분석되었기 때문에 가설 1은 채택되었다.

<표 33> 가설 1. 변혁적 리더십과 이직의도의 회귀분석 결과

변수		종속변수 : 이직의도					
		Model 1			Model 2		
		표준화 β계수	t 값	유의 확률	표준화 β계수	t 값	유의 확률
통제 변수	(상수)		12.085	.000		12.978	.000
	국적	.120	2.057	.040	.128	2.327	.021
	성별	-.053	-.897	.370	.005	.085	.932
	학력	-.024	-.421	.674	.013	.252	.801
	업종	.000	.004	.997	.001	.019	.985
	이직횟수	-.152	-2.681	.008	-.142	-2.634	.009
	평균임금	.145	2.483	.014	.135	2.421	.016
독립 변수	변혁적 리더십				-.318***	-5.886***	.000
R^2		.056			.152		
ΔR^2		.037			.132		
F값		3.027**		.007	7.829***		.000
Durbin-Watson		1.838					

주1) *** $p < 0.001$, ** $p < 0.01$, * $p < 0.05$
주2) 더미변수 : 국적(베트남), 성별(남), 학력(고등학교), 업종(제조업), 이직횟수(없음), 평균임금(이백만원이하)

3. 변혁적 리더십과 직무만족(직무자체, 급여, 상사의 감독, 승진, 동료)과의 관계 검증(가설 2~6)

가설 2 : 변혁적 리더십은 직무자체에 영향을 미칠 것이다.

변혁적 리더십이 직무자체에 대한 회귀분석 분석 결과는 <표 34>와 같이 변혁적 리더십이 직무에 미치는 영향을 분석한 결과 R^2값이 .280로 이는 종속변수의 분산을 28%까지 설명하고 있다. 통제변수만을 포함한 회귀식에 대비하여 분산설명력이 26.3%로 유의하게 증가하였음을 설명하는 것이며, 회귀식에 대한 F 값은 16.984, 유의수준 .000이며, Durbin-Watson 값이 1.982로 오차항들은 서로 독립이라 할 수 있어 각 변수들은 적합한 것으로 분석되어 통계적으로 유의한 모형으로 분석되었기 때문에 가설 2는 채택되었다.

<표 34> 가설 2. 변혁적 리더십과 직무자체의 회귀분석 결과

변수		종속변수 : 직무자체					
		Model 1			Model 2		
		표준화 β계수	t 값	유의 확률	표준화 β계수	t 값	유의 확률
통제 변수	(상수)		20.024	.000		8.408	.000
	국적	-.013	-.230	.818	-.027	-.534	.594
	성별	.123	2.072	.039	.034	.638	.524
	학력	.104	1.863	.063	.047	.962	.337
	업종	-.152	-2.522	.012	-.153	-2.914	.004
	이직횟수	.120	2.118	.035	.104	2.108	.036
	평균임금	-.088	-1.506	.133	-.072	-1.401	.162
독립 변수	변혁적 리더십				.489***	9.843***	.000
R^2		.052			.280		
ΔR^2		.033			.263		
F값		2.794*		.012	16.984***		.000
Durbin-Watson		1.982					

주1) *** $p < 0.001$, ** $p < 0.01$, * $p < 0.05$
주2) 더미변수 : 국적, 성별, 학력, 업종, 이직횟수, 평균임금

가설 3 : 변혁적 리더십은 급여에 영향을 미칠 것이다.

변혁적 리더십이 급여에 대한 회귀분석 분석 결과는 <표 35>와 같이 변혁적 리더십이 급여에 미치는 영향을 분석한 결과 R^2값이 .105로 이는 종속변수의 분산을 10.5%까지 설명하고 있다. 통제변수만을 포함한 회귀식에 대비하여 분산설명력이 8.4%로 유의하게 증가하였음을 설명하는 것이며, 회귀식에 대한 F 값은 5.110, 유의수준 .000이며, Durbin-Watson 값이 1.719로 오차항들은 서로 독립이라 할 수 있어 각 변수들은 적합한 것으로 분석되어 통계적으로 유의한 모형으로 분석되었기 때문에 가설 3은 채택되었다.

<표 35> 가설 3. 변혁적 리더십과 급여의 회귀분석 결과

변수		종속변수 : 급여					
		Model 1			Model 2		
		표준화 β계수	t 값	유의 확률	표준화 β계수	t 값	유의 확률
통제 변수	(상수)		16.890	.000		14.957	.000
	국적	.187	3.207	.001	.193	3.412	.001
	성별	-.030	-.499	.618	.014	.235	.815
	학력	-.001	-.017	.986	.027	.486	.627
	업종	.014	.231	.817	.015	.248	.804
	이직횟수	.088	1.549	.122	.096	1.729	.085
	평균임금	067	1.143	.254	.059	1.033	.302
독립 변수	변혁적 리더십				-.237***	-4.283***	.000
R^2		.051			.105		
ΔR^2		.032			.084		
F값		2.749*		.013	5.117***		.000
Durbin-Watson		1.719					

주1) *** $p < 0.001$, ** $p < 0.01$, * $p < 0.05$
주2) 더미변수 : 국적, 성별, 학력, 업종, 이직횟수, 평균임금

가설 4 : 변혁적 리더십은 상사의 감독에 영향을 미칠 것이다.

변혁적 리더십이 상사의 감독에 대한 회귀분석 분석 결과는 <표 36>과 같이 변혁적 리더십이 상사의 감독에 미치는 영향을 분석한 결과 R^2값이 .076로 이는 종속변수의 분산을 7.6%까지 설명하고 있다. 통제변수만을 포함한 회귀식에 대비하여 분산설명력이 5.5%로 유의하게 증가하였음을 설명하는 것이며, 회귀식에 대한 F 값은 3.603, 유의확률 .001이며, Durbin-Watson 값이 1.893로 오차항들은 서로 독립이라 할 수 있어 각 변수들은 적합한 것으로 분석되었다. 다만, Model 1의 ANOVA F 값의 유의확률 p값=.665로 나타났으나 이는 통제변수에 기인한 것으로 Model 2의 t 값의 유의확률이 .000로 나타남에 따라 가설 4는 채택되었다.

<표 36> 가설 4. 변혁적 리더십과 상사의 감독의 회귀분석 결과

변수		종속변수 : 상사의 감독					
		Model 1			Model 2		
		표준화 β계수	t 값	유의 확률	표준화 β계수	t 값	유의 확률
통제 변수	(상수)		14.947	.000		13.847	.000
	국적	.036	.602	.548	.043	.746	.457
	성별	-.076	-1.247	.213	-.029	-.478	.633
	학력	.039	.689	.492	.069	1.243	.215
	업종	.066	1.069	.286	.066	1.115	.266
	이직횟수	-.029	-.501	617	-.021	-.370	.712
	평균임금	.027	.443	.658	.018	.307	.759
독립 변수	변혁적 리더십				-.257***	-4.568***	.000
R^2		.013			.076		
ΔR^2		-.006			.055		
F값		.682		.665	3.603**		.001
Durbin-Watson		1.893					

주1) *** p < 0.001, ** p < 0.01, * p < 0.05
주2) 더미변수 : 국적, 성별, 학력, 업종, 이직횟수, 평균임금

가설 5 : 변혁적 리더십은 승진에 영향을 미칠 것이다.

변혁적 리더십이 승진에 대한 회귀분석 분석 결과는 <표 37>과 같이 변혁적 리더십이 승진에 미치는 영향을 분석한 결과 R^2값이 .116로 이는 종속변수의 분산을 11.6%까지 설명하고 있다. 통제변수만을 포함한 회귀식에 대비하여 분산설명력이 9.6%로 유의하게 증가하였음을 설명하는 것이며, 회귀식에 대한 F 값은 5.757, 유의수준 .000이며, Durbin-Watson 값이 1.756으로 오차항들은 서로 독립이라 할 수 있어 각 변수들은 적합한 것으로 분석되었다. 다만, Model 1의 ANOVA F 값의 유의확률 p값=.837으로 나타났으나 이는 통제변수에 기인한 것으로 Model 2의 t값의 유의확률이 .000로 나타남에 따라 가설 5는 채택되었다.

<표 37> 가설 5. 변혁적 리더십과 승진의 회귀분석 결과

변수		종속변수 : 승진					
		Model 1			Model 2		
		표준화 β계수	t 값	유의 확률	표준화 β계수	t 값	유의 확률
통제 변수	(상수)		16.056	.000		7.090	.000
	국적	-.047	-.791	.429	-.056	-1.003	.317
	성별	-.018	-.296	.768	-.080	-1.361	.175
	학력	.047	.825	.410	.008	.148	.882
	업종	.021	.341	.733	.020	.345	.730
	이직횟수	-.046	-.796	.427	-.057	-1.037	.301
	평균임금	-.057	-.954	.341	-.046	-.808	.420
독립 변수	변혁적 리더십				.336***	6.099***	.000
R^2		.009			.116		
ΔR^2		-.010			.096		
F값		.461		.837	5.757***		.000
Durbin-Watson		1.756					

주1) *** p < 0.001, ** p < 0.01, * p < 0.05
주2) 더미변수 : 국적, 성별, 학력, 업종, 이직횟수, 평균임금

가설 6 : 변혁적 리더십은 동료에 영향을 미칠 것이다.

변혁적 리더십이 동료에 대한 회귀분석 분석 결과는 <표 38>과 같이 변혁적 리더십이 동료에 미치는 영향을 분석한 결과 R^2값이 .173로 이는 종속변수의 분산을 17.3%까지 설명하고 있다. 통제변수만을 포함한 회귀식에 대비하여 분산설명력이 15.4%로 유의하게 증가하였음을 설명하는 것이며, 회귀식에 대한 F 값은 9.113, 유의수준 .000이며, Durbin-Watson 값이 1.676로 오차항들은 서로 독립이라 할 수 있어 각 변수들은 적합한 것으로 분석되었다. 다만, Model 1의 ANOVA F 값의 유의확률 p값=.813로 나타났으나 이는 통제변수에 기인한 것으로 Model 2의 t값의 유의확률이 .000로 나타남에 따라 가설 6은 채택되었다.

<표 38> 가설 6. 변혁적 리더십과 동료의 회귀분석 결과

변수		종속변수 : 동료					
		Model 1			Model 2		
		표준화 β계수	t 값	유의 확률	표준화 β계수	t 값	유의 확률
통제 변수	(상수)		9.882	.000		9.099	.000
	국적	-.046	.774	.440	-.056	-1.057	.291
	성별	.056	.907	.365	-.021	-.365	.715
	학력	.038	.656	.513	-.011	-.202	.840
	업종	.047	.760	.448	.046	.811	.418
	이직횟수	-.023	-.391	.696	-.036	-.677	.499
	평균임금	.024	.403	.687	.038	.695	.487
독립 변수	변혁적 리더십				.414***	7.762***	.000
R^2		.010			.173		
ΔR^2		-.010			.154		
F값		.494		.813	9.113***		.000
Durbin-Watson		1.678					

주1) *** p < 0.001, ** p < 0.01, * p < 0.05
주2) 더미변수 : 국적, 성별, 학력, 업종, 이직횟수, 평균임금

4. 직무만족(직무자체, 급여, 상사의 감독, 승진, 동료)과 이직의도와의 관계 검증(가설 7~11)

가설 7 : 직무자체는 이직의도에 영향을 미칠 것이다.

직무자체가 이직의도에 대한 회귀분석 분석 결과는 <표 39>와 같이 직무자체가 이직의도에 대한 영향 분석 결과 R^2 값이 .181로 이는 종속변수의 분산을 18.1%까지 설명하고 있다. 통제변수만을 포함한 회귀식에 대비하여 분산설명력이 16.3%로 유의하게 증가하였음을 설명하는 것이며, 회귀식에 대한 F 값은 9.688, 유의수준 .000이며, Durbin-Watson 값이 1.745로 오차항들은 서로 독립이라 할 수 있어 각 변수들은 적합하며 통계적으로 유의한 모형으로 분석되어 가설 7은 채택되었다.

<표 39> 가설 7. 직무자체와 이직의도의 회귀분석 결과

변수		종속변수 : 이직의도					
		Model 1			Model 2		
		표준화 β계수	t 값	유의 확률	표준화 β계수	t 값	유의 확률
통제 변수	(상수)		12.085	.000		13.688	.000
	국적	.120	2.057	.040	.115	2.116	.035
	성별	-.053	-.897	.370	-.008	-.151	.880
	학력	-.024	-421	.674	.014	.276	.783
	업종	.000	.004	.997	-.055	-.972	.332
	이직횟수	-.152	-2.681	.008	-.108	-2.032	.043
	평균임금	.145	2.483	.014	.113	2.066	.040
독립 변수	직무자체				-.364***	-6.851***	.000
R^2		.056			.181		
ΔR^2		.037			.163		
F값		3.027**		.007	9.688***		.000
Durbin-Watson		1.745					

주1) *** $p < 0.001$, ** $p < 0.01$, * $p < 0.05$
주2) 더미변수 : 국적, 성별, 학력, 업종, 이직횟수, 평균임금

가설 8 : 급여는 이직의도에 영향을 미칠 것이다.

급여가 이직의도에 대한 회귀분석 분석 결과는 <표 40>과 같이 급여가 이직의도에 대한 영향 분석 결과 R^2 값이 .211로 이는 종속변수의 분산을 21.1%까지 설명하고 있다. 통제변수만을 포함한 회귀식에 대비하여 분산설명력이 19.3%로 유의하게 증가하였음을 설명하는 것이며, 회귀식에 대한 F 값은 11.723, 유의수준 .000이며, Durbin-Watson 값이 1.762로 오차항들은 서로 독립이라 할 수 있어 각 변수들은 적합하며 통계적으로 유의한 모형으로 분석되어 가설 8은 채택되었다.

<표 40> 가설 8. 급여와 이직의도의 회귀분석 결과

변수		종속변수 : 이직의도					
		Model 1			Model 2		
		표준화 β계수	t 값	유의 확률	표준화 β계수	t 값	유의 확률
통제 변수	(상수)		12.085	.000		4.112	.000
	국적	.120	2.057	.040	.044	.812	.417
	성별	-.053	-.897	.370	-.041	-.759	.449
	학력	-.024	-.421	.674	-.023	-.452	.652
	업종	.000	.004	.997	-.005	-.098	.922
	이직횟수	-.152	-2.681	.008	-.187	-3.602	.000
	평균임금	.145	2.483	.014	.118	2.202	.028
독립 변수	급여				.405***	7.771***	.000
R^2		.056			.211		
ΔR^2		.037			.193		
F값		3.027**		.007	11.723***		.000
Durbin-Watson		1.762					

주1) *** $p < 0.001$, ** $p < 0.01$, * $p < 0.05$
주2) 더미변수 : 국적, 성별, 학력, 업종, 이직횟수, 평균임금

가설 9 : 상사의 감독은 이직의도에 영향을 미칠 것이다.

상사의 감독이 이직의도에 대한 회귀분석 분석 결과는 <표 41>과 같이 상사의 감독이 이직의도에 대한 영향 분석 결과 R^2 값이 .166으로 이는 종속변수의 분산을 16.6%까지 설명하고 있다. 통제변수만을 포함한 회귀식에 대비하여 분산설명력이 14.7%로 유의하게 증가하였음을 설명하는 것이며, 회귀식에 대한 F 값은 8.694, 유의수준 .000이며, Durbin-Watson 값이 1.826로 오차항들은 서로 독립이라 할 수 있어 각 변수들은 적합하며 통계적으로 유의한 모형으로 분석되어 가설 9는 채택되었다.

<표 41> 가설 9. 상사의 감독과 이직의도의 회귀분석 결과

변수		종속변수 : 이직의도					
		Model 1			Model 2		
		표준화 β계수	t 값	유의 확률	표준화 β계수	t 값	유의 확률
통제 변수	(상수)		12.085	.000		5.642	.000
	국적	.120	2.057	.040	.108	1.966	.050
	성별	-.053	-.897	.370	-.028	-.500	.618
	학력	-.024	-.421	.674	-.037	-.696	.487
	업종	.000	.004	.997	-.022	-.383	.702
	이직횟수	-.152	-2.681	.008	-.142	-2.665	.008
	평균임금	.145	2.483	.014	.136	2.476	.014
독립 변수	상사의 감독				.334***	6.353***	.000
R^2		.056			.166		
ΔR^2		.037			.147		
F값		3.027**		.007	8.694***		.000
Durbin-Watson		1.825					

주1) *** $p < 0.001$, ** $p < 0.01$, * $p < 0.05$
주2) 더미변수 : 국적, 성별, 학력, 업종, 이직횟수, 평균임금

가설 10 : 승진은 이직의도에 영향을 미칠 것이다.

승진이 이직의도에 대한 회귀분석 분석 결과는 <표 42>와 같이 승진이 이직의도에 대한 영향 분석 결과 R^2 값이 .081로 이는 종속변수의 분산을 8.1%까지 설명하고 있다. 통제변수만을 포함한 회귀식에 대비하여 분산설명력이 6.0%로 유의하게 증가하였음을 설명하는 것이며, 회귀식에 대한 F 값은 3.851, 유의수준 .000이며, Durbin-Watson 값이 1.717로 오차항들은 서로 독립이라 할 수 있어 각 변수들은 적합하며 통계적으로 유의한 모형으로 분석되어 가설 10은 채택되었다.

<표 42> 가설 10. 승진과 이직의도의 회귀분석 결과

변수		종속변수 : 이직의도					
		Model 1			Model 2		
		표준화 β계수	t 값	유의 확률	표준화 β계수	t 값	유의 확률
통제 변수	(상수)		12.085	.000		10.969	.000
	국적	.120	2.057	.040	.112	1.949	.052
	성별	-.053	-.897	.370	-.056	-.957	.339
	학력	-.024	-.421	.674	-.016	-.289	.773
	업종	.000	.004	.997	.004	.060	.952
	이직횟수	-.152	-2.681	.008	-.159	-2.842	.005
	평균임금	.145	2.483	.014	.136	2.352	.019
독립 변수	승진				-.159**	-2.891**	.004
R^2		.056			.081		
ΔR^2		.037			.060		
F값		3.027**		.007	3.851***		.000
Durbin-Watson		1.717					

주1) *** $p < 0.001$, ** $p < 0.01$, * $p < 0.05$
주2) 더미변수 : 국적, 성별, 학력, 업종, 이직횟수, 평균임금

가설 11 : 동료는 이직의도에 영향을 미칠 것이다.

동료가 이직의도에 대한 회귀분석 분석 결과는 <표 43>과 같이 동료가 이직의도에 대한 영향 분석 결과 R^2 값이 .101로 이는 종속변수의 분산을 10.1%까지 설명하고 있다. 통제변수만을 포함한 회귀식에 대비하여 분산설명력이 8.1%로 유의하게 증가하였음을 설명하는 것이며, 회귀식에 대한 F 값은 4.919, 유의수준 .000이며, Durbin-Watson 값이 1.783으로 오차항들은 서로 독립이라 할 수 있어 각 변수들은 적합하며 통계적으로 유의한 모형으로 분석되어 가설 11은 채택되었다.

<표 43> 가설 11. 동료와 이직의도의 회귀분석 결과

변수		종속변수 : 이직의도					
		Model 1			Model 2		
		표준화 β계수	t 값	유의 확률	표준화 β계수	t 값	유의 확률
통제 변수	(상수)		12.085	.000		11.121	.000
	국적	.120	2.057	.040	.110	1.930	.055
	성별	-.053	-.897	.370	-.042	-.714	.476
	학력	-.024	-.421	.674	-.015	-.283	.777
	업종	.000	.004	.997	.010	.174	.862
	이직횟수	-.152	-2.681	.008	-.157	-2.831	.005
	평균임금	.145	2.483	.014	.150	2.631	.009
독립 변수	동료				-.214***	-3.926***	.000
R^2		.056			.101		
ΔR^2		.037			.081		
F값		3.027**		.007	4.919***		.000
Durbin-Watson		1.783					

주1) *** $p < 0.001$, ** $p < 0.01$, * $p < 0.05$
주2) 더미변수 : 국적, 성별, 학력, 업종, 이직횟수, 평균임금

5. 직무만족(직무자체, 급여, 상사의 감독, 승진, 동료)의 매개효과 검증(가설12~16)

본 연구에서는 변혁적 리더십과 외국인 근로자의 이직의도의 관계에서 직무만족(직무자체, 급여, 상사의 감독, 승진, 동료)의 매개역할에 관한 가설 검증을 위해서 Baron & Kenny(1986)의 3단계 회귀분석을 SPSS를 이용하여 실시하였다. 3단계 회귀분석은 매개효과를 검증하는 방법으로 모든 조건이 충족되어야 유의한 결과를 얻을 수 있다. 첫 번째 단계는 독립변수가 매개변수에 통계적으로 유의미한 영향($p < 0.05$ 이하)을 미쳐야 한고, 두 번째 단계는 독립변수가 종속변수에 통계적으로 유의미한 영향($p < 0.05$ 이하)을 미쳐야 하며, 세 번째 단계는 독립변수와 매개변수가 종속변수에 통계적으로 유의미한 영향($p < 0.05$ 이하)을 미쳐야 한다(Baron & Kenny, 1986). 이 때 2단계 독립변수 β값이 3단계 종속변수의 β값보다 클 때 β값을 비교하여 2단계 β값이 3단계 β값 보다 크게 되면 부분매개효과이다. 추가적으로 독립변수인 변혁적 리더십과 종속변수인 이직의도, 매개변수인 직무만족의 하위요소인 직무자체(가설12), 급여(가설13), 상사의 감독(가설14), 승진(가설15), 동료(가설16), 직무만족 전체(가설17)에 대하여 매개효과와 간접효과를 검증하기 위하여 각 가설별로 SPSS Process Macro(Ver 3.5) Model 4를 이용하여 분석을 실시하였으며, 분석결과는 각 표들과 같이 나타났다.

가설 12 : 직무자체는 변혁적 리더십과 이직의도 간의 관계를 매개할 것이다.

가설 12의 3단계 매개회귀 분석결과는 <표44>와 같으며, <표45>는 단계별 유의확률을 검증한 결과이다. 매개회귀 분설결과는 독립변수인 변혁적 리더십이 이직의도에 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났고 단계별 유의확률도 조건을 충족하였기 때문에 변혁적 리더십과 이직의도의 관계에서 직무자체가 부분매개효과가 있는 것으로 나타남에 따라 가설 12번은 채택되었다.

<표 44> 가설 12. 3단계 매개회귀분석 결과

종속변수 / 투입변수		1단계 변・리→직무자체		2단계 변・리→이직의도		3단계 변・리→직무자체 →이직의도		
		Model 1		Model 2		Model 3		
		표준화 β계수	t 값	표준화 β계수	t 값	표준화 β계수	t 값	유의 확률
통제변수	(상수)		8.408		12.978		14.039	.000
	국적	-.027	-.534	.128	2.327	.121	2.261	.024
	성별	.034	.638	.005	.085	.014	.251	.800
	학력	.047	.962	.013	.252	.026	.510	.611
	업종	-.153	-2.914	.001	.019	-.041	-.728	.467
	이직횟수	.104	2.108	-.142	-2.634	-.113	-2.153	.032
	평균임금	-.072	-1.401	.135	2.421	-.184	2.127	.034
연구변수	변혁적 리더십	.489 ***	9.843 ***	-.318 ***	-5.886 ***	-.184 **	-3.061 **	.002
	직무자체					-.274 ***	-4.551 ***	.000
R^2		.280		.152		.206		
ΔR^2		.263		.132		.185		
F값		16.984***		7.829***		9.880***		.000
Durbin-Watson		1.791						

주1) *** p < 0.001, ** p < 0.01, * p < 0.05
주2) 더미변수 : 국적, 성별, 학력, 업종, 이직횟수, 평균임금

<표 45> 가설 12. 단계별 유의확률 검증 결과

구분		1단계 (변・리 → 직무자체)	2단계 (변・리 → 이직의도)	3단계 (변・리→직무 → 이직의도)	판정
계수	β값	.489***	-.318***	-.184**/ -.274***	유의확률 및 2단계>3단계 조건 모두 충족 부분매개효과
ANOVA	F값	16.984***	7.829***	9.880***	

주1) *** p < 0.001, ** p < 0.01, * p < 0.05
주2) 부분매개효과 : 2단계 β값 > 3단계 β값, ±는 무시하고 방향성만 확인

본 연구에 있어서 매개효과 검증을 위해 가설 12번부터 17번까지 매개효과에 대한 분석과 방법은 동일하며 유의확률검증 방법도 동일하다. 3단계 매개회귀분석의 조건도 동일하다. 유의확률은 *** p < 0.001, ** p < 0.01, * p < 0.05이며, 더미변수도 국적(베트남), 성별(남자), 학력(고등학교졸업), 업종(제조업), 이직횟수(없음), 평균임금(200백만원 이하)로 같은 조건이며, 부분매개효과도 2단계 β값 > 3단계 β값, ±는 무시하고 방향성만 확인하여 판정하였다. 변혁적 리더십이 이직의도에 영향을 미치는데 있어 직무자체의 매개효과 검증을 위해 추가적으로 SPSS Process Macro(Ver3.5) Model 4를 이용하여 분석을 실시한 결과는 <표 46>과 같다. 각 경로들의 유의성 검증결과 변혁적 리더십은 직무자체(B=.494, t=10.115, p <.001)와 이직의도(B=-.270, t=-3.012, p <.050)에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 직무자체는 이직의도(B=-.439, t=-4.867, p <.001)에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

<표 46> 가설 12. SPSS Process Macro 매개효과 분석결과

경로			B	se	t	p	LLCI	ULCI
변혁적 리더십	→	직무자체	.494	.049	10.115***	.000	.398	.590
변혁적 리더십	→	이직의도	-.270	.090	-3.012**	.003	-.446	-.094
직무자체	→	이직의도	-.439	.090	-4.867***	.000	-.616	-.261
주1) *** p < 0.001, ** p < 0.01, * p < 0.05								

변혁적 리더십이 이직의도에 영향을 미치는데 있어 간접효과 유의성 검증을 위하여 Bootstrapping을 사용하였다(Shrout & Bolger, 2002). 변혁적 리더십이 직무자체를 경유하여 이직의도로 향하는 매개효과 검증을 위해 5,000번 반복 조건을 부여하여 부트스트래핑(Bootstrapping)을 통해 분석을 실시하였으며 분석결과는 <표 47>과 같다. 간접효과는 95% 신뢰구간에 0이 포함되지 않았기 때문에 정적으로 유의한 것으로 나타났다(B= -.217, CI[-.340 ~ -.113]).

<표 47> 가설 12. SPSS Process Macro 간접효과 분석결과

독립변수	매개변수	종속변수	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI
변혁적 리더십	직무자체	이직의도	-.217	.058	-.340	-.113

가설 13 : 급여는 변혁적 리더십과 이직의도 간의 관계를 매개할 것이다.

가설 14의 3단계 매개회귀 분석결과는 <표 48>과 같으며, <표 49>는 단계별 유의확률을 검증한 결과이다. 매개회귀 분설결과는 독립변수인 변혁적 리더십이 이직의도에 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났고 단계별 유의확률도 조건을 충족하였기 때문에 변혁적 리더십과 이직의도와의 관계에서 급여가 부분매개효과가 있는 것으로 나타남에 따라 가설 13번은 채택되었다.

<표 48> 가설 13. 3단계 매개회귀분석 결과

종속변수 / 투입변수		1단계 변・리→급여		2단계 변・리→이직의도		3단계 변・리→급여→이직의도		
		Model 1		Model 2		Model 3		
		표준화 β계수	t 값	표준화 β계수	t 값	표준화 β계수	t 값	유의 확률
통제 변수	(상수)		14.957		12.978		6.190	.000
	국적	.193	3.412	.128	2.327	.061	1.159	.247
	성별	.014	.235	.005	.085	.000	.001	.999
	학력	.027	.486	.013	.252	.004	.083	.934
	업종	.015	.248	.001	.019	-.004	-.075	.941
	이직횟수	.096	1.729	-.142	-2.634	-.175	-3.463	.001
	평균임금	.059	1.033	.135	2.421	.114	2.190	.029
연구 변수	변혁적 리더십	-.237 ***	-4.283 ***	-.318 ***	-5.886 ***	-.235 ***	-4.519 ***	.000
	급여					.349 ***	6.709 ***	.000
R^2		.105		.152		.261		
ΔR^2		.084		.132		.242		
F값		5.117***		7.829***		13.461***		.000
Durbin-Watson		1.842						

<표 49> 가설 13. 단계별 유의확률 검증 결과

구분		1단계 (변・리 → 급여)	2단계 (변・리 → 이직의도)	3단계 (변・리→급여 → 이직의도)	판정
계수	β값	-.237***	-.318***	-.235***/ .349***	유의확률 및 2단계>3단계 조건 모두 충족 부분매개효과
ANOVA	F값	5.117***	7.829***	13.461***	

추가적으로 변혁적 리더십이 이직의도에 영향을 미치는데 있어 급여의 매개효과 검증을 위하여 SPSS Process Macro(Ver 3.5) Model 4를 이용하여 분석을 실시하였으며, 그 결과를 <표 50>과 같다. 각 경로들의 유의성 검증결과 변혁적 리더십은 급여(B=-.218, t=-4.184, p <.001)와 이직의도(B=-.367, t=-4.738, p <.001)에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 급여는 이직의도(B=.547, t=6.679, p <.001)에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

<표 50> 가설 13. SPSS Process Macro 매개효과 분석결과

경로			B	se	t	p	LLCI	ULCI
변혁적 리더십	→	급여	-.218	.052	-4.184***	.000	-.321	-.116
변혁적 리더십	→	이직의도	-.367	.078	-4.738***	.000	-.520	-.215
급여	→	이직의도	.547	.082	6.679***	.000	.386	.708
주1) *** p < 0.001, ** p < 0.01, * p < 0.05								

변혁적 리더십이 이직의도에 영향을 미치는데 있어 간접효과 유의성 검증을 위하여 Bootstrapping을 사용하였다(Shrout & Bolger, 2002). 변혁적 리더십이 급여를 경유하여 이직의도로 향하는 매개효과 검증을 위해 5,000번 반복 조건을 부여하여 부트스트래핑(Bootstrapping)을 통해 분석을 실시하였으며 분석결과는 <표 51>과 같다. 간접효과는 95% 신뢰구간에 0이 포함되지 않았기 때문에 정적으로 유의한 것으로 나타났다(B= -.119, CI[-.191 ~ -.056]).

<표 51> 가설 13. SPSS Process Macro 간접효과 분석결과

독립변수	매개변수	종속변수	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI
변혁적 리더십	급여	이직의도	-.119	.034	-.191	-.056

가설 14 : 상사의 감독은 변혁적 리더십과 이직의도 간의 관계를 매개할 것이다.

가설 14의 3단계 매개회귀 분석결과는 <표 52>와 같으며, <표 53>은 단계별 유의확률을 검증한 결과이다. 매개회귀 분설결과는 독립변수인 변혁적 리더십이 이직의도에 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났고 단계별 유의확률도 조건을 충족하였기 때문에 단계별 변혁적 리더십과 이직의도와의 관계에서 상사의 감독이 부분매개효과가 있는 것으로 나타남에 따라 가설 14번은 채택되었다.

<표 52> 가설 14. 3단계 매개회귀분석 결과

종속변수 / 투입변수		1단계 변・리→감독		2단계 변・리→이직의도		3단계 변・리→감독→이직의도		
		Model 1		Model 2		Model 3		
		표준화 β계수	t 값	표준화 β계수	t 값	표준화 β계수	t 값	유의 확률
통제 변수	(상수)		13.847		12.978		7.382	.000
	국적	.043	.746	.128	2.327	.117	2.201	.028
	성별	-.029	-.478	.005	.085	.013	.230	.818
	학력	.069	1.243	.013	.252	-.005	-.105	.916
	업종	.066	1.115	.001	.019	-.017	-.310	.757
	이직횟수	-.021	-.370	-.142	-2.634	-.136	-2.633	.009
	평균임금	.018	.307	.135	2.421	.130	2.430	.016
연구 변수	변혁적 리더십	-.257 ***	-4.568 ***	-.318 ***	-5.886 ***	-.247 ***	-4.622 ***	.000
	상사의감독					.272 ***	5.180 ***	.000
R^2		.076		.152		.220		
ΔR^2		.055		.132		.200		
F값		3.603**		7.829***		10.783***		.000
Durbin-Watson		1.887						

<표 53> 가설 14. 단계별 유의확률 검증 결과

구분		1단계 (변・리 → 상사의 감독)	2단계 (변・리 → 이직의도)	3단계 (변・리→감독 → 이직의도)	판정
계수	β값	-.257***	-.318***	-.247***/.272***	유의확률 및 2단계>3단계 조건 모두 충족 부분매개효과
ANOVA	F값	3.603**	7.829***	10.783***	

추가적으로 변혁적 리더십이 이직의도에 영향을 미치는데 있어 상사의 감독의 매개효과 검증을 위하여 SPSS Process Macro(Ver3.5) Model 4를 이용하여 분석을 실시한 결과는 <표 54>와 같다. 각 경로들의 유의성 검증결과 변혁적 리더십은 상사의 감독(B=-0.278, t=-4.604, p <.001)과 이직의도(B=-.380, t=-4.761, *p* <.001)에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 상사의 감독은 이직의도(B=0384, t=5.286, *p* <.001)에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

<표 54> 가설 14. SPSS Process Macro 매개효과 분석결과

경로			B	se	t	p	LLCI	ULCI
변혁적 리더십	→	상사의 감독	-.278	.060	-4.604***	.000	-.396	-.159
변혁적 리더십	→	이직의도	-.380	.080	-4.761***	.000	-.537	-.223
상사의 감독	→	이직의도	.384	.073	5.286***	.000	.241	.526
주1) *** p < 0.001, ** p < 0.01, * p < 0.05								

변혁적 리더십이 이직의도에 영향을 미치는데 있어 간접효과 유의성 검증을 위하여 Bootstrapping을 사용하였다(Shrout & Bolger, 2002). 변혁적 리더십이 상사의 감독을 경유하여 이직의도로 향하는 매개효과 검증을 위해 5,000번 반복 조건을 부여하여 부트스트래핑(Bootstrapping)을 통해 분석을 실시하였으며 분석결과는 <표 55>와 같다. 간접효과는 95% 신뢰구간에 0이 포함되지 않았기 때문에 정적으로 유의한 것으로 나타났다(B= -.106, CI[-.180 ~ -.046]).

<표 55> 가설 14. SPSS Process Macro 간접효과 분석결과

독립변수	매개변수	종속변수	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI
변혁적 리더십	상사의 감독	이직의도	-.106	.034	-.180	-.046

가설 15 : 승진은 변혁적 리더십과 이직의도 간의 관계를 매개할 것이다.

가설 16의 3단계 매개회귀 분석결과는 <표 56>과 같으며, <표 57>은 단계별 유의확률을 검증한 결과이다. 검증결과는 Model 3의 계수 t 값의 유의확률이 t=.257로 p < .05 초과한 것으로 나타남에 따라 가설 15번은 기각되었다.

<표 56> 가설 15. 3단계 매개회귀분석 결과

종속변수 / 투입변수		1단계 변・리→승진		2단계 변・리→이직의도		3단계 변・리→승진→이직의도		
		Model 1		Model 2		Model 3		
		표준화 β계수	t 값	표준화 β계수	t 값	표준화 β계수	t 값	유의 확률
통제 변수	(상수)		7.090		12.978		12.460	.000
	국적	-.056	-1.003	.128	2.327	.125	2.260	.025
	성별	-.080	-1.361	.005	.085	.000	-.003	.998
	학력	.008	.148	.013	.252	.014	.262	.793
	업종	.020	.345	.001	.019	.002	.042	.967
	이직횟수	-.057	-1.037	-.142	-2.634	-.145	-2.698	.007
	평균임금	-.046	-.808	.135	2.421	.132	2.368	.019
연구 변수	변혁적 리더십	.336***	6.099***	-.318***	-5.886***	-.296***	-5.187***	.000
	승진					-.064	-1.135	.257
R^2		.116		.152		.155		
ΔR^2		.096		.132		.133		
F값		5.757***		7.829***		7.018***		.000
Durbin-Watson		1.833						

<표 57> 가설 15. 단계별 유의확률 검증 결과

구분		1단계 (변・리 → 승진)	2단계 (변・리 → 이직의도)	3단계 (변・리→승진 → 이직의도)	판정
계수	β값	.336***	-.318***	-.296***/-.064	2단계>3단계 조건충족 다만 계수 t 유의확률 초과로 기각
ANOVA	F값	5.757***	7.829***	7.018***	

추가적으로 변혁적 리더십이 이직의도에 영향을 미치는데 있어 승진의 매개효과 검증을 위하여 SPSS Process Macro(Ver3.5) Model 4를 이용하여 분석을 실시한 결과는 <표 58>과 같다. 각 경로들의 유의성 검증결과 변혁적 리더십은 승진(B=.343, t=6.073, p <.001)과 이직의도(B=-.455, t=-5.347, p <.001)에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 승진은 이직의도(B=.092, t=-1.137, p=.256)으로 유의확률이 0.05를 초과하여 가설 15번은 기각되었다.

<표 58> 가설 15. SPSS Process Macro매개효과 분석결과

경로			B	se	t	p	LLCI	ULCI
변혁적 리더십	→	승진	.343	.057	6.073***	.000	.232	.454
변혁적 리더십	→	이직의도	-.455	.085	-5.347***	.000	-.623	-.288
승진	→	이직의도	-.092	.081	-1.137	.256	-.250	.067
주1) *** p < 0.001, ** p < 0.01, * p < 0.05								

변혁적 리더십이 이직의도에 영향을 미치는데 있어 간접효과 유의성 검증을 위하여 Bootstrapping을 사용하였다(Shrout & Bolger, 2002). 변혁적 리더십이 승진을 경유하여 이직의도로 향하는 매개효과 검증을 위해 5,000번 반복 조건을 부여하여 부트스트래핑(Bootstrapping)을 통해 분석을 실시하였으며 분석결과는 <표 59>와 같다. 간접효과는 95% 신뢰구간에 0이 포함되지 않았기 때문에 정적으로 유의한 것으로 나타났다(B= -.119, CI[-.100 ~ -.026]).

<표 59> 가설 15. SPSS Process Macro 간접효과 분석결과

독립변수	매개변수	종속변수	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI
변혁적 리더십	승진	이직의도	-.031	.032	-.100	-.026

가설 16 : 동료는 변혁적 리더십과 이직의도 간의 관계를 매개할 것이다.

가설 16의 3단계 매개회귀 분석결과는 <표 60>과 같으며, <표 61>은 단계별 유의확률을 검증한 결과이다. 검증결과는 계수 t값의 유의확률이 t=.074로 p < .05 초과한 것으로 나타남에 따라 가설 16은 기각되었다.

<표 60> 가설 16. 3단계 매개회귀분석 결과

종속변수 / 투입변수		1단계 변・리→동료		2단계 변・리→이직의도		3단계 변・리→동료→이직의도		
		Model 1		Model 2		Model 3		
		표준화 β계수	t 값	표준화 β계수	t 값	표준화 β계수	t 값	유의 확률
통제 변수	(상수)		9.099		12.978		12.395	.000
	국적	-.056	-1.057	.128	2.327	.122	2.222	.027
	성별	-.021	-.365	.005	.085	.003	.048	.962
	학력	-.011	-.202	.013	.252	.012	.232	.816
	업종	.046	.811	.001	.019	.006	.103	.918
	이직횟수	-.036	-.677	-.142	-2.634	-.145	-2.712	.007
	평균임금	.038	.695	.135	2.421	.139	2.501	.013
연구 변수	변혁적 리더십	.414***	7.762***	-.318***	-5.886***	-.274***	-4.664***	.000
	동료					-.105	-1.817	.070
R^2		.173		.152		.161		
ΔR^2		.154		.132		.139		
F값		9.113***		7.829***		7.315***		.000
Durbin-Watson		1.841						

<표 61> 가설 16. 단계별 유의확률 검증 결과

구분		1단계 (변・리 → 동료)	2단계 (변・리 → 이직의도)	3단계 (변・리→동료 → 이직의도)	판정
계수	β값	.414***	-.318***	-.274***/-.105	2단계>3단계 조건충족 다만 계수 t 유의확률 초과로 기각
ANOVA	F값	9.113***	7.829***	7.315***	

변혁적 리더십이 이직의도에 영향을 미치는데 있어 승진의 매개효과 검증을 위해 추가적으로 SPSS Process Macro(Ver3.5) Model 4를 이용하여 분석을 실시한 결과는 <표 62>와 같다. 각 경로들의 유의성 검증결과 변혁적 리더십은 동료(B=.411, t=7.874, p <.001)와 이직의도(B=-.425, t=-4.837, p <.001)에 정(+)적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 동료는 이직의도(B=-.150, t=-1.718, p=.087)로 유의확률이 0.05를 초과하여 가설 16은 기각되었다.

<표 62> 가설 16. SPSS Process Macro 매개효과 분석결과

경로			B	se	t	p	LLCI	ULCI
변혁적 리더십	→	동료	.411	.052	7.874***	.000	.308	.514
변혁적 리더십	→	이직의도	-.425	.088	-4.837***	.000	-.598	-.252
동료	→	이직의도	-.150	.087	-1.718	.087	-.321	.022
주1) *** p < 0.001, ** p < 0.01, * p < 0.05								

변혁적 리더십이 이직의도에 영향을 미치는데 있어 간접효과 유의성 검증을 위하여 Bootstrapping을 사용하였다(Shrout & Bolger, 2002). 변혁적 리더십이 동료를 경유하여 이직의도로 향하는 매개효과 검증을 위해 5,000번 반복 조건을 부여하여 부트스트래핑(Bootstrapping)을 통해 분석을 실시하였으며 분석결과는 <표 63>과 같다. 간접효과는 95% 신뢰구간에 0이 포함되어 통계적으로 유의하지 않아 기각되었다 (B= -.061, CI[-.150~.010]).

<표 63> 가설 16. SPSS Process Macro 간접효과 분석결과

독립변수	매개변수	종속변수	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI
변혁적 리더십	동료	이직의도	-.061	.040	-.150	.010

가설 17 : 직무만족(직무자체, 급여, 상사의 감독, 승진, 동료)는 변혁적 리더십과 이직의도 간의 관계를 매개할 것이다.

가설 17번의 3단계 매개회귀 분석결과는 <표 64>와 같으며, <표 65>는 단계별 유의확률을 검증한 결과이다. 검증결과는 직무만족(통합)의 계수 t값의 유의확률이 t=.775로 나타나 p < .05 초과한 것으로 나타남에 따라 가설 17은 기각되었다.

<표 64> 가설 17. 3단계 매개회귀분석 결과

종속변수 / 투입변수		1단계 변・리→직무만족		2단계 변・리→이직의도		3단계 변・리→직무만족 →이직의도		
		Model 1		Model 2		Model 3		
		표준화 β계수	t 값	표준화 β계수	t 값	표준화 β계수	t 값	유의확률
통제변수	(상수)		17.720		12.978		9.307	.000
	국적	.006	.112	.128	2.327	.120	2.326	.021
	성별	-.026	-.470	.005	.085	.004	.077	.938
	학력	.042	.792	.013	.252	.014	.265	.791
	업종	-.030	-.531	.001	.019	.001	.011	.992
	이직횟수	.036	.686	-.142	-2.634	-.141	-2.617	.009
	평균임금	-.017	-.311	.135	2.421	.134	2.412	.016
연구변수	변혁적 리더십	.421 ***	7.942 ***	-.318 ***	-5.886 ***	-.292 **	-.2.803	.005
	직무만족					-.030	-.286	.775
R^2		.181		.152		.152		
ΔR^2		.163		.132		.130		
F값		9.690***		7.829***		6.840***		.000
Durbin-Watson		1.836						

주1) *** p < 0.001, ** p < 0.01, * p < 0.05
주2) 더미변수 : 국적, 성별, 학력, 업종, 이직횟수, 평균임금

<표 65> 가설 17. 단계별 유의확률 검증 결과

구분		1단계 (변・리 → 직무만족)	2단계 (변・리 → 이직의도)	3단계 (변・리→직무만족 → 이직의도)	판정
계수	β값	.421***	-.318***	-.292***/ -.030	2단계>3단계 조건충족 다만 계수 t 유의확률 초과로 기각
ANOVA	F값	9.690***	7.829***	6.840***	

추가적으로 변혁적 리더십이 이직의도에 영향을 미치는데 있어 직무만족(통합)의 매개효과 검증을 위하여 SPSS Process Macro(Ver3.5) Model 4를 이용하여 분석을 실시한 결과는 <표 66>과 같다. 각 경로들의 유의성 검증결과 변혁적 리더십은 직무만족(B=.2414, t=8.184, p <.001)과 이직의도(B=-.474, t=-5.327, p <.001)에 정(+)적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 직무만족은 이직의도(B=-.054, t=-.352, p=.725)로 유의확률이 0.05를 초과하여 가설 17은 기각되었다.

<표 66> 가설 17. SPSS Process Macro 매개효과 분석결과

경로			B	se	t	p	LLCI	ULCI
변혁적 리더십	→	직무만족	.241	.029	8.184***	.000	.183	.299
변혁적 리더십	→	이직의도	-.474	.089	-5.327***	.000	-.649	-.299
직무만족	→	이직의도	-.054	.155	-.352	.725	-.359	.250
주1) *** p < 0.001, ** p < 0.01, * p < 0.05								

변혁적 리더십이 이직의도에 영향을 미치는데 있어 간접효과 유의성 검증을 위하여 Bootstrapping을 사용하였다(Shrout & Bolger, 2002). 변혁적 리더십이 직무만족(통합)을 경유하여 이직의도로 향하는 매개효과 검증을 위해 5,000번 반복 조건을 부여하여 부트스트래핑(Bootstrapping)을 통해 분석을 실시하였으며 분석결과는 <표 67>과 같다. 간접효과는 95% 신뢰구간에 0이 포함되어 통계적으로 유의하지 않아 기각되었다(B= -.084, CI[-.345~.240]).

<표 67> 가설 17. SPSS Process Macro 간접효과 분석결과

독립변수	매개변수	종속변수	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI
변혁적 리더십	직무만족 (통합)	이직의도	-.013	.041	-.097	.066

지금까지 가설 12번부터 17번까지 SPSS 3단계 회귀분석과 SPSS Process Macro(Ver3.5) Model 4를 이용하여 매개효과에 대해 검증하였으며 부분매개효과가 있는 것으로 채택된 가설 12번, 13번, 14번에 대하여 매개효과가 통계적으로 유의한 것인지에 대한 1단계 회귀식과 3단계 회귀식의 계수 차이를 통계적으로 유의한지에 대해 추가 검증을 위하여 Sobel Test 검증을 실시하였다. 분석 결과는 <표 68>과 같이 결과 값은 모두 판정기준인 ±1.96보다 작으며, 유의확률도 $p < .05$보다 낮음에 따라 가설 12번, 13번, 14번에 대해 매개회귀분석 결과와 SPSS Process Macro(Ver 3.5) Model 4를 이용한 매개효과 검증결과와 서로 일치되어 가설 12번, 13번, 14번은 모두 부분매개효과가 있는 것으로 분석되었다.

<표 68> Sobel Test 결과표

가설	변수관계	A	SEa	변수관계	B	SEb	Sobel T	p값
12	변・리→ 직무자체	.487	.049	직무자체→ 이직의도	-.414	.091	-4.136	.000
13	변・리→ 급여	-.225	.053	급여→ 이직의도	.554	.083	-3.582	.000
14	변・리→ 상사의 감독	-.283	.062	감독→ 이직의도	.372	.072	-3.420	.000
주1) *** $p < 0.001$, ** $p < 0.01$, * $p < 0.05$								

지금까지 SPSS 1단계 회귀검증, SPSS 3단계 회귀검증, SPSS Process Macro(Ver 3.5) Model 4 검증, Sobel Test 검증 등의 결과를 통해 가설 1번부터 17번까지 종합적인 가설검증 결과는 <표 69>와 같다.

<표 69> 가설 검증 결과의 요약

가설번호	가설의 내용	결과
1	변혁적 리더십 → 이직의도	채택
2	변혁적 리더십 → 직무	채택
3	변혁적 리더십 → 급여	채택
4	변혁적 리더십 → 상사의 감독	채택
5	변혁적 리더십 → 승진	채택
6	변혁적 리더십 → 동료	채택
7	직무 → 이직의도.	채택
8	급여 → 이직의도	채택
9	상사의 감독 → 이직의도	채택
10	승진 → 이직의도	채택
11	동료 → 이직의도	채택
12	변혁적 리더십 → 직무자체(매개) → 이직의도	채택(부분매개)
13	변혁적 리더십 → 급여(매개) → 이직의도	채택(부분매개)
14	변혁적 리더십 → 상사의 감독(매개) → 이직의도	채택(부분매개)
15	변혁적 리더십 → 승진(매개) → 이직의도	기각
16	변혁적 리더십 → 동료(매개) → 이직의도	기각
17	변혁적 리더십 → 직무만족(매개) → 이직의도	기각

제5절. 국가별 가설검증

본 연구의 질 향상을 위해 국가별로 분리하여 별도로 탐색적 요인분석, 신뢰도 분석, 상관관계 분석, 회귀분석을 실시하였다. <표 70>은 국가별 설문활용 문항수와 신뢰도를 나타내고 있다. 국가별 가설 검증을 위해 SPSS 프로그램으로 회귀분석을 실시하였다. 국가별 요인분석 결과 변수에 따라 활용된 문항의 수에 차이점이 있었다. 독립변수인 변혁적 리더십의 경우 통합 분석은 14개. 베트남은 16개, 캄보디아는 14개, 네팔은 10개 활용되었으며, 매개변수인 직무자체는 통합분석은 6개, 베트남은 8개, 캄보디아와 네팔은 4개가 활용되었으며, 급여의 경우 통합분석은 4개, 베트남, 캄보디아, 네팔은 2개가 활용되었다. 상사의 감독은 통합분석, 베트남, 캄보디아는 모두 2개가 활용되었으나 네팔은 모두 제거되었다. 승진은 통합분석, 베트남은 5개, 캄보디아는 4개, 네팔은 3개가 활용 되었으며, 동료의 경우 통합분석, 베트남, 캄보디아는 5개, 네팔은 4개가 활용되었다. 종속변수인 이직의도는 모두 4개가 활용되었다.

국가별 신뢰도 분석도 국가별로 차이가 있다. 독립변수인 변혁적 리더십의 신뢰도 분석 결과 통합분석 .944, 베트남 .958, 캄보디아 .944, 네팔 .919로 모두 높은 수치를 보여주고 있다. 매개변수인 동료는 통합분석 .879, 베트남 .915, 캄보디아 .879, 네팔 .885로 베트남이 가장 높은 신뢰도를 보여주고 있다. 급여는 통합분석 .698, 베트남 .746, 캄보디아 .576, 네팔 .692이며 베트남이 가장 높고 캄보디아가 가장 낮다. 상사의 감독은 통합분석 .612, 베트남 .778이며 캄보디아 및 네팔은 신뢰도가 낮아 분석하지 않았다. 승진은 통합분석 .853, 베트남 .914, 캄보디아 .862, 네팔은 .811이다. 동료는 통합분석 .861, 베트남 .833, 캄보디아 .908, 네팔 .779이며, 종속변수인 이직의도는 통합분석 .901, 베트남 .923, 캄보디아 .898, 네팔 .873으로 나타났다.

<표 70> 국가별 설문 활용 내역

변수명		구분	설문문항	통합	베트남	캄보디아	네팔
계			66	40	42	33	27
독립변수	변혁적 리더십	문항수	20	14	16	14	10
		신뢰도	-	.944	.958	.944	.919
매개변수	직무 자체	문항수	9	6	8	4	4
		신뢰도	-	.879	.915	.879	.885
	급여	문항수	7	4	2	2	2
		신뢰도	-	.698	.746	.576	.692
	상사의 감독	문항수	8	2	2	-	-
		신뢰도	-	.612	.778	-	-
	승진	문항수	9	5	5	4	3
		신뢰도	-	.853	.914	.862	.811
	동료	문항수	9	5	5	5	4
		신뢰도	-	.861	.833	.908	.779
종속변수	이직 의도	문항수	4	4	4	4	4
		신뢰도	-	.901	.923	.898	.873
표본수				314	136	129	49

국가 및 가설별로 회귀분석 후 β값과 유의확률은 <표 71>과 같이 분석되었으며 국가별로 가설의 채택 여부를 확인하였다. 분석 결과 베트남은 모든 가설이 채택되었으며, 캄보디아는 가설 1번, 2번, 5번, 6번, 7번 등 5개의 가설만 채택되었으며, 네팔은 가설 1번, 2번, 5번, 7번, 8번, 12번, 13번만 채택되어 국가별로 명확한 차이점이 있음을 알 수 있다. 이러한 결과는 향후에 국가별 특성을 반영한 추가 연구가 필요할 것으로 보인다.

<표 71> 국가별 가설 회귀분석 결과

가설	가설요약	구분	통합	베트남	캄보디아	네팔
1	변혁→이직	β값	-.318***	-.285**	-.281**	-.313*
		유의확률	.000	.001	.002	.019
2	변혁→직무	β값	.489***	.481***	.452***	.454**
		유의확률	.000	.000	.000	.001
3	변혁→급여	β값	-.237***	-.185*	-.105	-.227
		유의확률	.000	.036	.234	.124
4	변혁→감독	β값	-.257***	-.255**	-	-
		유의확률	.000	.004	-	-
5	변혁→승진	β값	.336***	.375***	.309**	.292*
		유의확률	.000	.000	.001	.050
6	변혁→동료	β값	.414***	.348***	.511***	.225
		유의확률	.000	.000	.000	.112
7	직무→이직	β값	-.364***	-.460***	-.252**	-.396**
		유의확률	.000	.000	.007	.003
8	급여→이직	β값	.405***	.419***	.086	.414**
		유의확률	.000	.000	.373	.002
9	감독→이직	β값	.334***	.483***	-	-
		유의확률	.000	.000	-	-
10	승진→이직	β값	-.159**	-.320***	-.025	.054
		유의확률	.004	.000	.778	.697
11	동료→이직	β값	-.214***	-.269**	-.160	-.112
		유의확률	.000	.002	.072	.452
12	변혁→직무→이직	β값	-.274***	-.421***	-.155	-.315*
		유의확률	.000	.000	.129	.032
13	변혁→급여→이직	β값	.349***	.380***	.055	.357**
		유의확률	.000	.000	.555	.007
14	변혁→감독→이직	β값	.272***	.441***	-	-
		유의확률	.000	.000	-	-
15	변혁→승진→이직	β값	-.064	-.247**	.057	.163
		유의확률	.257	.007	.523	.236
16	변혁→동료→이직	β값	-.105	-.195**	-.038	-.031
		유의확률	.070	.028	.706	.830
17	변혁→만족→이직	β값	-.030	-.253**	-.043	.015
		유의확률	.775	.008	.676	.924

주1) *** $p < 0.001$, ** $p < 0.01$, * $p < 0.05$

제5장 결론 및 제언

제1절. 연구결과의 요약 및 논의

본 연구는 고용허가제를 통해 국내에 도입되어 취업활동을 하고 있는 16개 국가 중 베트남, 캄보디아, 네팔의 외국인 근로자를 대상으로 사장의 변혁적 리더십이 외국인 근로자의 직무만족과 이직의도와의 관계를 규명하고자 하였다.

연구의 실증분석을 위해 선행연구에서 사용되고 검증된 측정도구를 이용한 설문지를 전국에 있는 거점 외국인 노동자 지원센터, 지역 소규모센터, 한국산업인력공단의 지부・지사에 설문지를 배부・수집하고 314개의 유효한 응답을 SPSS 23.0을 활용하여 분석하였다. 실증연구를 통한 연구 결과를 요약하면 다음과 같다. 첫째, 외국인 근로자를 고용하고 있는 리더(사장)의 변혁적 리더십은 이직의도에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 선행연구인 변혁적 리더십이 요양보호사의 이직의도에 영향을 미친다(박진희・장윤정, 2014)와 일치하는 것이다. 중소기업 사장의 리더십은 외국인 근로자의 이직의도에 영향을 미치고 있음에 따라 외국인 근로자를 고용하고 있는 중소기업의 사장은 외국인 근로자에게 리더십을 충분히 발휘하면 외국인 근로자의 이직의도를 줄일 수 있다. 물론 외국인 근로자의 이직은 법적인 조건에 따라야만 가능하고 자발적 이직은 불가한 측면이 있으나 외국인 근로자가 다른 기업으로의 이직만을 생각하면서 업무에 종사할 경우 사업주에게 많은 부담이 될 수 있다. 둘째, 사장의 변혁적 리더십은 직무만족의 하위요소인 직무자체에 정(+)의 영향, 급여에는 부(-)의 영향, 상사의 감독에는 부(-)의 영향, 승진에는 정(+)의 영향, 동료에는 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 일부 요소에서 정과 부가 같이 나타나는 이유는 설문문항이 긍정과 부정이 있어 긍정에 답한 가설은 부(-)의 영향을 부정에 답한 가설은 정(+)의 영향으로 나타났다. 선행연구에서 급여수준에 따라 JDI 중 직무자체 만족도에 영향이 있으며 급여가 높을수록 직무만족도가 높고 상사의 비인격적 행동은 직무만족에 부(-)의 영향을 미치고 있는 것과 일부 일치하는 것이다(한미란, 2007). 사장의 변혁적 리더십은 외국인 근로자의 직무만족 하위요소에 영향을 미치고 있음에 따라 외국인 근로자를 고용하고 있는 기업에서는 변혁적 리더십이 필요하다는 것을 나타낸다. 셋째, 직무만족의 하위요소인 직무자체는 이직의도에 부

(-)의 영향, 급여(부정문항)는 이직의도에 정(+)의 영향, 상사의 감독(부정문항)은 이직의도에 정(-)의 영향, 승진은 부(-)의 영향, 동료는 부(-)의 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 외국인 근로자의 이직을 최소화하기 위해 기업에서는 외국인 근로자의 직무만족 향상이 필요하다는 것을 보여준다. 넷째, 변혁적 리더십과 이직의도에 대하여 직무만족의 하위요소인 직무자체에 부(-)의 매개효과, 급여에는 정(+)의 매개효과, 상사의 감독에는 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 승진과 동료의 매개효과는 유의확률이 초과되어 기각되었다.

지금까지의 연구를 통해, 이번 연구의 결과는 사장의 변혁적 리더십이 직무만족의 하위요소인 직무자체, 급여, 상사의 감독, 승진, 동료와 이직의도와의 관계에서 영향을 미치고 있음을 실증 하였다. 중소기업에 근무하는 외국인 근로자는 직무자체, 급여, 상사의 감독에 민감하게 반응하고 있음을 알 수 있다. 외국인 근로자의 특성상 급여수준은 최저임금부터 시작하는 경우가 많으며 경제적인 이유 때문에 우리나라에 취업하고 있음에 따라 급여 인상에 대해 관심을 보이고 있다. 연구의 인구통계학적 설문 중 이직횟수가 1회 이상인 표본이 175명(56.7%)으로 나타남에 따라 외국인 근로자의 이직이 이루어지고 있음을 알 수 있다. 또 다른 설문항목으로 회사에 대한 요구사항 4개 항목 중에서 급여 인상을 선택한 외국인 근로자는 203명(64.6%)에 달한다. 평균임금에 대한 조사에서도 314명 중 142명(45.2%)이 최저급여수준인 평균 200만원이하라고 답하고 있다. 1회 이상 이직률, 급여인상요구, 낮은 임금수준 등 설문조사 결과를 감안하면 외국인 근로자의 이직의도가 높다고 판단된다. 따라서 사업주는 변혁적 리더십을 발휘하여 직무만족을 향상시키고 적정한 급여를 지급할 수 있는 환경이 조성된다면 외국인 근로자의 이직의도를 낮출 수 있을 것이다.

제2절. 연구의 시사점 및 한계점

변혁적 리더십과 직무만족, 이직의도에 대한 기존 연구들은 일반기업, 공공기관, 학교, 병원 등에서 상사의 리더십 연구가 많았다. 그러나 고용허가제를 통해 도입된 외국인 근로자를 대상으로 하는 연구는 많지 않으며, 특히 외국인 근로자를 도입하고 있는 16개 국가 중 국내 체류인원이 가장 많은 국가인 베트남, 캄보디아, 네팔의 외국인 근로자를 대상으로 하는 연구는 거의 없다.

본 연구는 외국인 근로자에 대한 사장의 변혁적 리더십, 직무만족의 하위요소인 직무자체, 급여, 상사의 감독, 승진, 동료와 이직의도간의 영향을 검증하기 위해 실시하였고 연구결과를 토대로 다음과 같은 이론적 시사점을 얻을 수 있다. 첫째, 중소 제조업에서도 변혁적 리더십이 이직의도에 부(-)의 영향을 미치고 있음을 확인하였다. 특히 인구통계학적 특성에서 나타난 직원 수 20명 이하 기업체가 197명(62.7%)으로 나타난 것으로 볼 때 중소기업에서 변혁적 리더십을 적극 운영해야 한다는 것이다. 둘째, 변혁적 리더십은 직무만족의 하위요소인 직무자체, 급여, 상사의 감독, 승진, 동료에 영향을 미치고 있음을 연구 결과로 알 수 있는데 외국인 근로자에게 적합한 직무를 부여하고, 직무에 맞는 급여를 지급해야 한다. 또한 상사가 감독을 수행할 때 공정하고 합리적으로 실시하여야 한다. 승진과 동료 관계도 매우 중요한 요소이다. 이러한 직무자체, 급여, 상사의 감독, 동료, 승진 등 직무만족의 하위변수를 합리적으로 운영하여 외국인 근로자의 이직의도를 낮출 수 있다면 결과적으로 기업의 생산성으로 나타날 수 있다는 것이다. 외국인 근로자가 답한 회사의 요구사항 중 교육훈련을 요구한 41명(13.1%)의 의견이 있다. 외국인 근로자의 대부분은 단순 생산 업무에 투입되고 있지만 교육훈련을 원하는 근로자도 존재하고 있기에 기업에서는 교육훈련에 투자할 필요가 있다는 것을 나타낸다. 셋째, 매개효과에 대한 연구 결과는 변혁적 리더십과 직무자체, 급여, 상사의 감독이 외국인 근로자의 이직의도에 영향을 미치고 있음을 나타내고 있다.

이와 같이 본 연구는 외국인 근로자의 이직의도에 대하여 실증적으로 분석하고 여러 시사점을 제시해 주고 있으나 여러 가지 한계점이 있다. 첫째, 본 연구에서 사용된 변혁적 리더십, 직무만족의 하위요소, 이직의도에 대한 설문이 응답자인 외국인 근로자의 인식을 바탕으로 측정되었다. 따라서 동일방법사용의 문제를 갖고 있다는 것이다. 향후 연구에서는 사장・상사・동료 간의 상호 면접과 설문조사, 심층관찰 방법 등을 통한 질적 측정이 된다면 이러한 문제점을 해소할 수 있을 것이다. 둘째, 본 연구에서 사용한 측정도구에 대한 설문이 외국문헌에서 사용된 것을 한국어 번역 이후, 다시 현지어로 번역함에 따라 응답자들이 설문의 개념을 정확하게 이해하고 답변 하였는지에 대한 염려가 있다. 또한 설문문항이 과다하여 일부 문항을 제외하고 연구되었다는 점이다. 셋째, 설문시점이 횡단적 시점에 국한됨에 따라 다른

시점에서도 연구결과가 동일할지는 의문이다. 이러한 한계의 극복을 위해서는 일정 시간 경과 후 적절한 시간에 다시 조사하는 종단적 연구가 필요하다. 마지막으로 연구의 대상 국가가 16개 국가 중 베트남 등 3개 국가만을 대상으로 연구되어 대상 국가 수가 적다는 것이다.

제3절. 연구 제언

본 연구에서는 외국인 근로자가 국내에 입국하기까지 필요한 각종 소요 비용(한국어 습득에 필요한 교육비, 한국어시험 수수료, 건강검진비용, 항공료, 보험료 등)과 외국인 근로자를 고용하기까지 소요되는 사업주의 소요비용(수수료, 부대비용 등)은 포함하지 않았다. 또한 외국인 근로자 고용에 따른 국가, 기업, 외국인 근로자 등 각 집단별 경제성 평가, 외국인 근로자 도입과 국내체류에 따른 순기능 및 역기능에 대한 연구도 포함할 수 없었다. 이러한 고용허가제의 경제성 평가 연구, 외국인 근로자 도입에 따른 순기능과 역기능 등에 관련된 연구는 고용허가제를 총괄하는 정부 또는 제도를 운영하고 있는 공공기관이 주관하여 연구를 진행할 필요가 있다.

본 연구는 향후 연구방안을 다음과 같이 제언해 본다. 첫째, 변혁적 리더십과 직무만족에 대하여 사장・상사・동료 간의 상호 면접과 설문조사, 심층관찰방법 등을 통한 질적 연구가 필요하다. 둘째, 외국인 근로자가 요구하는 급여수준과 현재 수행하고 있는 직무에 대한 급여수준을 비교하여 평가하는 연구가 필요하다. 이러한 연구를 통해 외국인 근로자가 수행하고 있는 직무의 성과에 따라 적정한 급여를 지급할 수 있다면 낮은 급여로 인해 발생될 수 있는 이직의도를 낮출 수 있을 것이다. 셋째, 동일 국가 및 대상자에 대한 종단적 연구가 필요하다. 넷째, 연구의 한계점에서 언급한 것과 같이 외국인 근로자가 도입되고 있는 16개 전체 국가별 연구가 필요하다. 마지막으로 외국인 근로자들의 다양한 요구사항과 문제점을 분석하여 해결 방안을 강구 할 수 있는 연구가 필요하다.

앞으로 많은 연구자들이 관련 제언을 참고하여 실증 연구를 통해 외국인 근로자를 고용하고 있는 사업주와 외국인 근로자 모두에게 이익이 될 수 있도록 다양하고 유의미한 연구가 지속되기를 기대해본다.

참 고 문 헌

[국내 연구문헌]

고재권・김용운(2020). 변혁적 리더십과 거래적 리더십이 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구: 조직신뢰의 조절효과를 중심으로, 한국인사행정학회보, 제19권 제1호(2020):73~91.

김호균(2007). 부하가 인식하는 상사의 리더십이 직무만족에 미치는 영향연구: 상사 신뢰의 매개역할을 중심으로. 행정논총, 제45권4호 167-193.

박정하(2016). 관리자의 변혁적 리더십과 종사원의 조직몰입 간에 자기효능감의 매개효과: 대전지역 호텔을 중심으로, 관광연구저널, 30(7), 65-81.

박지영・윤동열・장제욱(2019). 진성리더십이 외국인 근로자의 이직의도에 미치는 영향 -직무스트레스의 매개효과, 인적자원관리연구, 26(3), 33-55.

박진희・장윤정(2014). 변혁적 리더십과 집단문화가 요양보호사의 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구, 보건서회연구, 24(2), 161-186.

부기철・장용선(2019). 변혁적 리더십이 학습조직화에 미치는 영향, 대한경영학회 학술발표대회 발표논문집, 39-39.

성윤동・윤동열・장제욱(2019). 진성리더십이 한국 조선업에 종사하는 외국인 근로자의 이직의도에 미치는 영향: 직무열의의 조절효과, 아태연구, 26(3), 253-286.

이영면(2007). 직무만족의 측정도구에 대한 개요와 활용방안, 인사・조직연구, 제15권 3호, 123~186.

이영면(2008). 요인별 직무만족 측정도구의 개요와 활용방안, 인적자원관리연구, 제15권 제4호, 147~185.

이철기(2011). 대학행정직원의 변혁적리더십 및 상사신뢰에 대한 인식과 태도의 관계에 관한 연구, 상업교육연구, 제25권 제1호 151-172.

조태준・이상준(2014). 리더의 변혁적・거래적 리더십이 중국인 근로자의 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향, 한국인사・조직학회 발표논문집, Vol 2014 No1, 1-24.

함병우・고근영・전주성(2017). 변혁적 리더십의 연구동향 분석: 최근 10년(2007-2016)간 국내 학술지 중심으로, 한국콘텐츠학회논문지, 17(8), 490-505.

강세현(2020). 변혁적 리더십과 진성 리더십이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구-자기 효능감 및 LMX를 중심으로-, 한국항공대학교 박사학위논문.

김록환(2019). 외국인노동자를 고용하는 사업주의 변혁적 리더십과 조직성과 간의 관계에서 인적자원관리시스템의 매개효과 연구-한국에서 근무하는 10개국 외국인 노동자를 대상으로, 서울벤처대학원대학교, 박사학위논문.

김상한(2017). 병원 간호사에 대한 임파워먼트가 직무만족, 정서적 몰입 및 이직의도에 미치는 영향 : LMX, 지각된 조직지원 및 병원규모의 조절효과, 경희대학교 박사학위논문.

김영태(2019). 외국인근로자의 인권침해에 따른 개선방안에 관한 연구, 부경대학교 박사학위논문.

김윤영(2013). 외항 선원의 직무만족도와 이직의도에 관한 연구, 중앙대학교 석사학위논문.

김원식(2020). 베이커리 종사원의 조직공정성이 직무만족, 조직몰입, 이직의도에 미치는 영향, 호남대학교 박사학위논문.

김용환(2010). 이주노동자의 고용허가제 정착을 위한 관련법제 개선방향에 관한 연구, 고려대학교 석사학위논문.

김재열(2018). 중간관리자의 리더십 유형이 이직의도에 미치는 영향-임파워먼트 매개효과, 경희대학교 대학원 석사학위논문.

김중혁(2019). 외국인 근로자의 고용이 청년실업에 미치는 영향 연구, 동아대학교 박사학위논문.

김현희(2014). 보험설계사의 조직지원인식이 이직의도에 미치는 영향과 동기부여의 조절효과, 중앙대학교 석사학위논문.

김형규(2014). 국제개발을 위한 정책일관성(PCD) 관점에서의 우리나라 고용허가제 관련 법・제도분석 연구, 동아대학교 박사학위논문.

민양기(2015). 감성지능이 직무만족・조직몰입・이직의도에 미치는 영향-생산직 근로자를 중심으로, 인천대학교 박사학위논문.

문병돈(2015). 외국인근로자의 직업가치와 직무만족 간의 관계에 관한 연구-고용허가제 경기・인천지역 근로 외국인근로자를 중심으로-, 한국기술교육대학교 석사학위논문.

박달순(2003). 외국인 근로자와 한국근로자의 근로조건이 직무만족도에 미치는 영향에 관한 비교연구-반월・시화공단의 근로자를 중심으로, 연세대학교 석사학위논문.

박병규(2020). 윤리적 리더십이 중소기업 구성원의 이직의도에 미치는 영향: 임파워먼트의 매개효과와 조직공정성의 조절효과, 한국기술교육대학교 박사학위논문.

박병권(2012). 외국인 고용허가제의 문제점과 해결방안, 고려대학교 석사학위논문.

박상목(2016). 중소기업 근로자의 사회적 지지가 이직의도에 미치는 영향-고용안정성의 매개효과를 중심으로, 호남대학교 박사학위논문.

박옥선(2015). 학교장의 변혁적 리더십이 조직공성을 매개로 학교조직효과성에 미치는 영향, 성균관대학교 박사학위논문.

박준수(2015). 외국인근로자 사업장변경 제한의 개선에 관한 연구, 목원대학교 석사학위논문.

박지영(2018). 진성리더십이 외국인 근로자의 이직의도에 미치는 영향 : 직무스트레스의 매개효과, 울산대학교 석사학위논문.

서정아(2019). 최저임금 인상이 외국인 근로자 고용에 미치는 영향-고용허가제 외국인력 중심으로, 서울대학교 석사학위논문.

서정민(2013). 고용불안과 조직공정성이 직무만족과 조직몰입 및 이직의도에 미치는 영향-신뢰를 매개 변수로-, 울산대학교 석사학위논문.

성윤동(2017). 진성리더십이 외국인 근로자의 이직의도에 미치는 영향: 직무열의의 조절효과, 울산대학교 석사학위논문.

송영석(2012). 외국인 근로자의 직무만족에 관한 연구-제주지역 1차 산업종사자를 중심으로, 제주대학교 석사학위논문.

윤아선(2018). 외국인 근로자의 스트레스 요인이 이직의도에 미치는 영향-심리적 적응과 매개효과 및 사회적 지원의 조절효과 검증, 서울대학교 석사학위논문.

윤채원(2017). 공공기관 구성원의 변혁적 리더십과 직무열의의 관계:내적 동기 매개효과를 중심으로, 울산대학교 석사학위논문.

이상준(2014). 리더의 변혁적·거래적 리더십이 중국인 근로자의 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향: 동기부여의 매개효과, 수원대학교 박사학위논문.

이윤주(2016). 대형항공사와 저비용항공사 객실승무원의 직업선택 동기가 직무만족 및 이직의도에 미치는 영향, 경기대학교 석사학위논문.

이찬우(2017). 외국인 근로자의 근로조건과 직무만족에 관한 연구-우즈베키스탄 근로자를 중심으로, 한국기술교육대학교 석사학위논문.

장선연(2019). 중소 디지털콘텐츠 제작기업 구성원의 조직공정성이 이직의도에 미치는 영향, 서울벤처대학원대학교 박사학위논문.

조용식(2011). 리더십 유형이 종업원의 직무만족과 이직의도에 미치는 영향 - 고용형태 및 브랜드인지도의 조절효과를 중심으로, 청주대학교 박사학위논문.

최병규(201). 이주노동자의 고충 사례에 근거한 고용허가제의 실태와 개선방안, 시립대학교 석사학위논문.

하향임(2011). 간호관리자의 변혁적 리더십이 수간호사의 직무만족과 이직의도에 미치는 영향-간호단위 특성을 중심으로-. 건국대학교 석사학위논문.

한미란(2018). 중소기업 외국인근로자의 직무만족도에 영향을 주는 요인에 관한 연구, 인천대학교 석사학위논문.

한예진(2020). 지방의료원의 중간관리자 리더십 유형이 조직성과와 이직의도에 미치는 영향, 한서대학교 박사학위논문.

[국내 참고문헌]

노경섭(2016), 『제대로 알고 쓰는 논문 통계분석』, 한빛아카데미.

박준성・소용준 공저(2020), 『사회과학 연구를 위한 통계분석의 개념과 실제』, 학지사.

구동모(2017), 『연구방법론』, 도서출판 창명.

백기복(2018), 『리더십 리뷰(2판)』, 창민사.

백기복・신제구・김정훈 공저(2019), 『리더십의 이해(2판)』, 창민사.

윤방섭(2019), 『리더십의 이해』, 학현사.

이학식・임지훈 공저(2017), 『SPSS 24 매뉴얼』, 한빛아카데미.

정삼권(2016), 『학위논문작성법』, 기문사.

한국산업인력공단, 『EPS DATA BOOK(2019.8.31.)』.

고용노동부(2019.12.30.), 공고 제2019-543호. 외국인력정책위원회 결정사항 공고.

고용노동부(2018.12.26.), 공고 제2018-475호. 외국인력정책위원회 결정사항 공고.

고용노동부(2020) 2019 하반기 직종별사업체노동력조사 보고서.

법무부, 출입국・외국인정책본부(2020), 2019년 출입국・외국인정책 통계연보.

법무부, 출입국・외국인정책본부(2020), 2020년 6월호. 출입국・외국인정책 통계월보.

법제처, 외국인 근로자의 고용 등에 관한 법률[법률 제17326호]. (2020.5.26.시행).

중소벤처기업부, 『중소기업실태조사』통계정보보고서(2019.12)

[기타 : 웹사이트]

국가통계포털. www.kosis.kr

고용노동부. www.mole.go.kr

법무부 출입국・외국인정책본부. www.immigration.go.kr

외국인 고용관리시스템. www.eps.go.kr

교육부. www.moe.go.kr

교육통계서비스. https://kess.kedi.re.kr

사람인. www.saramin.co.kr

[국외 연구문헌]

Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of occupational Psychology*, 63, 1-18.

Avolio, B. J., & Bass, B. M.(1995), You can bring a horse to water, but you can′ t make it drink: Evaluating a full range leadership model for training and development, New York: Center for leadership Studies, Binghamton University, State University of New York.

Avolio, B. J. (2004), Leadership Development in Balance: Made/Born. NJ: Erlbaum.

Avolio, B. J., Bass, B. M. (2004), *Multifactor Leadership Questionnaire: Manual and sample set.*(3rd ed.) Redwood City, CA: Mind Garden.

Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journalof Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.

Bass, B. M. (1985). Leadership and Performance Beyond Expectations. New York : Free Press.

Bass, B. M. (1988). From transactional to transformational leadership : learning to share the vision. Organizational Dynamics. 19-31.

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1993). Transformational leadership and organizational culture. *Public Adminstration Quarterly* 17: 112-122.

Bass, B. M. (1995). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.

Bogardus, E. S. (1934). *Leaders and leadership vistas*(*pp.*1-28). Lexington, MA : Lexington Books.

Burns, J. M. (1978). *Leadership New York*. NY: Harper and Row Publishers.

Copeland, N. (1942). *Psychology and the soldier*. Harrisburg, PA: Military Service Publications.

Hater JJ, Bass, B. M. (1988). Superiors evaluations and subordinates perceptions of transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology* 73(4): 695-702.

Heifetz, R. A., & Sinder, R. M. (1998). Political leadership : Managing the public' s problem solving. In R. B. Reich (Ed.), *The Power of Public Ideas*. Cambridge, MA: Ballinger.

Hemphill, J. K., & Coons, A. E. (1957). Development of the leader behavior description Questionnaire. In R. M. Stogdill & A. E. Coons (Eds.) *Leader behavior: Its description and measurement*. Columbus: Ohio State University, Bureau of Business Research.

Hollander, E. P. (1978). *Leadership dynamics.* New York : Prentice-Hall.

Hoppock, R. (1935), Job satisfaction. Harper.

Gibb, C. A. (1969). Leadership In G. Lindzey & E. Aronson (Eds.), *Handbook of social psychology* (2nd ed., 2 : 205-282). Reading, MA : Addison-Wesley.

Kouzes , J. M., & Posner, B. Z. (1987). *The Leadership Challenge: how to get Extraordinary Things Done in Organizations*, San Francisco: Josseey-Bass.

Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In Dunnette, M.D., Ed., *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Vol. 1, 1297-1349.

Manz, C. C., & Sims, H. P. (1989). SuperLeadership. New York: Prentice-Hall.

Marino, R., & Uhl-Bien, (2001). Leadership in complex organizations. *Leadership Quarterly,* 12: 389-418.

Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20(3), 709-734.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1984). Testing the "side-bet theory" of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations. *Journal of Applied Psychology*, 69, No 3, 372-378.

Michael, C., & Spector, P. (1982). Causes of Employee Turnover: A Test of the Mobley, Griffeth, Hand, and Meglino Model, *Journal of Applied Psychology, 67*(1), No 1, 53-59.

Mobley, W. H. (1984). Supervisor and Employee Race and Sex Effects on Performance Appraisals: A Field Study of Adverse Impact and Generalize ability. Academy of Management Journal, 25, 598-606.

Moore, B. V. (1927). The May conference on leadership. *Personnel Journal*, 6: 124-128

Porter, L. W., Lawler, E. E. (1968). Managerial attitudes and performance. Homewood, IL: Irwin-Dorsey.

Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2004). SPSS and SAS procedures for estimating indirect effects in simple mediation models. *Behavior Research Methods, Instruments, & Computers*, 36, 717-731.

Shrout, P. E., & Bolger, A. F.(2002). Mediation in experimental and nonexperimental studies: New procedures and recommendations. *psychological Methods, 7,* 422-445.

Smith, P. C., Kendall, L. M., & Hulin, C. L. (1969). The measurement of satisfaction in work and retirement. Chicago: Rand McNally.

Sobel, M. E. (1982). Asymptotic Confidence Intervals for Indirect Effects in Structural Equation Models. *Sociological Methodology*, 13, 290-312.

Sobel, M. E. (1986). Some new results on indirect effects and their standard errors in covariance structure models. *Sociological Methodology*, 16, 159-186.

Abstract

The effect of transformational leadership on turnover intention of foreign workers : The mediating effect of the job satisfaction

LIM WORL JAE

The purpose of this study is to find out the effect of transformational leadership of the SME CEOs on the turnover intention of foreign workers, and to find out the effect of transformational leadership on job satisfaction. In addition, the effect of transformational leadership on job satisfaction, the effect of job satisfaction on turnover intention, and the mediating effect of job satisfaction in the relationship between transformational leadership and turnover intention is to demonstrate.

The summary of the results of the study is as follows. First, transformational leadership has a negative effect on turnover intention. Second, the transformational leadership of SME CEOs is affecting the sub-factors of job satisfaction, such as the job itself, salary, supervisor's supervision, promotion, and co-workers. Third, the sub-factors of job satisfaction, such as the job itself, salary, supervisor's supervision, promotion, and co-workers, have an effect on the turnover intention of foreign workers. Fourth, the sub-factors of job satisfaction, such as job self, salary, and supervisor's supervision, have an effect on transformational leadership and turnover intention, but the mediating effect of promotion and co-workers was rejected. The results of this study proved that the relationship between the transformational leadership, job satisfaction, and turnover intention of SME CEOs influenced each other.

This study proposes future research plans as follows. First, qualitative research is needed through mutual questionnaires, in-depth interviews, and observations between the CEO, supervisors, colleagues, and foreign workers of

SMEs on transformational leadership and job satisfaction. Second, there is a need for a study that compares and evaluates the salary level require by foreign workers and the salary level for the job they are currently performing. through these studies, if an appropriate salary can be paid according to the performance of the job performed by foreign workers, it will be possible to lower intention to turnover that may be caused by low salaries. Third, longitudinal studies on the same country and target audience are needed. Fourth, as mentioned in the limitations of the study, a study by all 16 countries where foreign workers are being introduced is necessary. Lastly, a study is needed to analyze the various needs and problems of foreign workers and come up with solutions.

Keywords : Employment Permit System, Foreign Workers, Transformational Leadership, Job Satisfaction, Turnover Intention

설 문 지

1. 한국어 설문지

설 문 지

안녕하세요.

바쁘신 중에도 이 설문에 참여해 주셔서 진심으로 감사드립니다.

한국에서 생활하고 있는 외국인 근로자 여러분의 건강과 발전을 기원합니다.

본 설문조사는 고용허가제로 한국에서 근무하고 있는 외국인 근로자를 대상으로 변혁적 리더십이 외국인 근로자의 직무만족과 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구를 수행하는 과정에서 기초자료 수집을 목적으로 작성된 것입니다.

이 설문을 통하여 수집된 자료는 통계법 제33조에 의거하여 비밀이 절대 보장되며 연구목적 이외에는 절대로 사용되지 않을 것입니다.

각 문항에 솔직한 답변을 부탁드리며, 다시 한 번 여러분의 협조에 진심으로 감사드립니다.

※ 설문문항 예시

아래의 예제에 대해 다음과 같이 답변해 주십시오.

문항예제	전혀 그렇지 않다	대체로 그렇지 않다	보통이다	대체로 그렇다	매우 그렇다
나는 동료와 잘 지낸다.	①	②	③	④	⑤

위의 문항에 전혀 동의하지 않으면 ①에 체크(√)하고, 완전히 동의하면 ⑤에 체크(√)하여 주시기 바랍니다.

2020년 9월 일

지도교수 : 울산대학교 일반대학원 김해룡교수

연 구 자 : 울산대학교 일반대학원 HRD컨설팅학 석사과정 임월재

전 화 : 010-5012-0700

e-mail : yusimja@hrdkoea.or.kr

Ⅰ. 다음 문항은 귀하의 회사 사장의 [변혁적 리더십]에 관한 질문입니다.
평소에 귀하의 생각과 일치하거나 가장 가까운 곳에 체크(√)하여 주시기 바랍니다.

No	설문문항	전혀 그렇지 않다	대체로 그렇지 않다	보통이다	대체로 그렇다	매우 그렇다
1	나의 사장은 직원들이 자신과 관련되어 있음을 자랑스럽게 여기도록 만든다.	①	②	③	④	⑤
2	나의 사장은 자신의 이익보다 회사의 이익을 앞세운다.	①	②	③	④	⑤
3	나의 사장은 나의 존경심을 불러일으키는 방식으로 행동한다.	①	②	③	④	⑤
4	나의 사장은 힘과 자신감을 보여준다.	①	②	③	④	⑤
5	나의 사장은 자신이 생각하는 가장 중요한 가치와 신념들에 대해 이야기한다.	①	②	③	④	⑤
6	나의 사장은 강한 목표 의식의 중요성을 강조한다.	①	②	③	④	⑤
7	나의 사장은 의사결정의 도덕적 및 윤리적 결과들을 고려한다.	①	②	③	④	⑤
8	나의 사장은 공동의 미션을 가지고 있는 것이 중요하다고 강조한다.	①	②	③	④	⑤
9	나의 사장은 미래에 대하여 낙관적으로 이야기한다.	①	②	③	④	⑤
10	나의 사장은 성취해내야 할 사항들에 대해 열정적으로 이야기한다.	①	②	③	④	⑤
11	나의 사장은 미래에 대한 강력한 비전을 제시한다.	①	②	③	④	⑤
12	나의 사장은 목표가 달성될 수 있다는 확신을 보여준다.	①	②	③	④	⑤
13	나의 사장은 직원들이 추측하고 추정하는 사실이나 내용들이 과연 적절한 가를 재검토해 준다.	①	②	③	④	⑤
14	나의 사장은 문제들을 해결할 때 다른 관점들을 모색해본다.	①	②	③	④	⑤
15	나의 사장은 직원들이 다양한 관점을 통해서 문제를 볼 수 있도록 한다	①	②	③	④	⑤
16	나의 사장은 직원들이 과제를 수행하는데 있어서 활용할 수 있는 새로운 방법들을 제시해준다.	①	②	③	④	⑤
17	나의 사장은 부하들을 가르치고 코칭 하는데 많은 시간을 할애한다.	①	②	③	④	⑤
18	나의 사장은 직원들을 단지 조직의 한 일원으로 대하기보다는 한 명의 인격체로서 대우해준다.	①	②	③	④	⑤
19	나의 사장은 직원들이 다른 사람들과 다른 욕구와 능력 그리고 열망을 가지고 있다는 것을 고려한다.	①	②	③	④	⑤
20	나의 사장은 직원들의 강점을 개발할 수 있도록 도와준다.	①	②	③	④	⑤

Ⅱ. 다음 문항은 귀하의 [직무만족도]에 관한 질문입니다.
평소에 귀하의 생각과 일치하거나 가장 가까운 곳에 체크(✓)하여 주시기 바랍니다.

No	A. 직무자체(Work Itself)	전혀 그렇지 않다	대체로 그렇지 않다	보통이다	대체로 그렇다	매우 그렇다
1	내가 하고 있는 일은 흥미롭다.	①	②	③	④	⑤
2	내가 하고 있는 일은 일상적이고 판에 박힌 업무이다.	①	②	③	④	⑤
3	내가 하고 있는 일에 나는 만족한다.	①	②	③	④	⑤
4	내가 하고 있는 일은 지루하다.	①	②	③	④	⑤
5	내가 하고 있는 일이 좋다고 느껴진다.	①	②	③	④	⑤
6	내가 하고 있는 일은 새로운 아이디어와 창의력을 발휘하는 업무이다	①	②	③	④	⑤
7	내가 하고 있는 일은 다른 사람들에게 존경받는 업무이다.	①	②	③	④	⑤
8	내가 하고 있는 일은 매우 중요한 업무이다.	①	②	③	④	⑤
9	내가 하고 있는 일은 유용한 업무이다.	①	②	③	④	⑤

No	B. 급여(Payroll)	전혀 그렇지 않다	대체로 그렇지 않다	보통이다	대체로 그렇다	매우 그렇다
1	내가 받고 있는 급여는 정상적인 생활을 하기에 적당한 수입이다.	①	②	③	④	⑤
2	이 정도의 급여로는 겨우 생활을 꾸려갈 정도이다.	①	②	③	④	⑤
3	나의 급여는 안전을 위협할 정도로 생활하기에 힘든 수입이다.	①	②	③	④	⑤
4	나의 급여는 내가 일한 것에 비해 적은 대가이다.	①	②	③	④	⑤
5	나의 급여는 일반적으로 높은 수준이다.	①	②	③	④	⑤
6	나의 급여는 일반적으로 낮은 수준이다.	①	②	③	④	⑤
7	나의 급여는 공정하고 만족스럽다.	①	②	③	④	⑤

No	C. 상사(반장/팀장)의 감독(Supervision)	전혀 그렇지 않다	대체로 그렇지 않다	보통이다	대체로 그렇다	매우 그렇다
1	나의 상사의 감독 및 지시가 내가 받아들이기에 유쾌하지 않다.	①	②	③	④	⑤
2	나의 상사는 나를 감독할 때 무례하다.	①	②	③	④	⑤
3	나의 상사는 내가 일을 잘 했을 때 칭찬을 한다.	①	②	③	④	⑤
4	나의 상사는 나에게 영향을 준다.	①	②	③	④	⑤
5	나의 상사는 나에 대해 충분히 관리하거나 지시하지 못하는 것 같다.	①	②	③	④	⑤
6	나의 상사는 쉽게 화를 낸다.	①	②	③	④	⑤
7	나의 상사는 내가 어디서 일해야 하는지를 알려준다.	①	②	③	④	⑤
8	나의 상사는 나의 직무에 대해 잘 알고 있다.	①	②	③	④	⑤

No	D. 승진(Promotion)	전혀 그렇지 않다	대체로 그렇지 않다	보통이다	대체로 그렇다	매우 그렇다
1	나의 직장은 승진을 위한 능력개발 및 훈련프로그램의 기회가 많다.	①	②	③	④	⑤
2	나의 직장은 진급에는 희망이 없는 곳이다.	①	②	③	④	⑤
3	나의 직장은 승진의 기회가 제한적이다.	①	②	③	④	⑤
4	나의 직장은 능력에 따라 승진이 이루어지고 있다.	①	②	③	④	⑤
5	나의 직장은 불공평한 승진이 이루어지고 있다.	①	②	③	④	⑤
6	나의 직장은 승진의 기회가 자주 있지 않다.	①	②	③	④	⑤
7	나의 직장은 정기적으로 승진이 기회가 주어진다.	①	②	③	④	⑤
8	나의 직장은 승진할 수 있는 기회가 아주 많다.	①	②	③	④	⑤
9	나의 직장은 승진의 기회가 있다.	①	②	③	④	⑤

	E. 동료(Co-workers)	전혀 그렇지 않다	대체로 그렇지 않다	보통이다	대체로 그렇다	매우 그렇다
1	나의 동료들은 나에게 자극과 격려가 된다.	①	②	③	④	⑤
2	나의 동료들은 나를 지루하게 한다.	①	②	③	④	⑤
3	나의 동료들은 작업행동이 느리다.	①	②	③	④	⑤
4	나의 동료들은 책임감이 강하다.	①	②	③	④	⑤
5	나의 동료들은 일 처리속도가 빠르다.	①	②	③	④	⑤
6	나의 동료들은 호전적이며 쉽게 적을 만든다.	①	②	③	④	⑤
7	나의 동료들은 빈틈없고 민첩한 편이다.	①	②	③	④	⑤
8	나의 동료들은 일을 하는데 있어서 게으르다.	①	②	③	④	⑤
9	나의 동료들은 충실한 편이다.	①	②	③	④	⑤

Ⅲ. 다음 문항은 귀하의 [이직의도]에 관한 질문입니다.

평소에 귀하의 생각과 일치하거나 가장 가까운 곳에 체크(√)하여 주시기 바랍니다.

No	설문문항	전혀 그렇지 않다	대체로 그렇지 않다	보통이다	대체로 그렇다	매우 그렇다
1	나는 다른 회사로 지원하고 싶다.	①	②	③	④	⑤
2	나는 더 좋은 조건의 회사가 있다면 그곳으로 갈 수 있다.	①	②	③	④	⑤
3	나는 더 좋은 조건의 회사로 이직하기 위해 알아보고 있다.	①	②	③	④	⑤
4	나는 상사와 의견이 맞지 않아 직장을 바꾸려고 한다.	①	②	③	④	⑤

※ 다음 문항들은 귀하의 [일반적인 항목]에 대한 질문입니다.
가장 가까운 항목에 체크(√) 하거나 괄호 안에 기재하여 주시기 바랍니다.

No	설문문항	체크(√) 또는 (괄호) 안에 기재
1	성별	① 남자 ② 여자
2	나이	(　　세, 19　년 생)
3	국적	① 베트남 ② 캄보디아 ③ 네팔
4	학력	① 중학교 ② 고등학교 ③ 대학(교)졸업 ④ 대학원
5	한국체류 기간	(　　년　　개월)
6	회사근무 기간	(　　년　　개월)
7	근무업종	① 제조업 ② 농축산업 ③ 어업 ④ 건설업 ⑤ 서비스업
8	회사 직원 수	(　　명)
9	회사 내 외국인근로자 수	(　　명)
10	사업장 이직 횟수	① 없음 ② 1회 ③ 2회 ④ 3회 ⑤ 4회 이상
11	회사(사장) 요구사항	① 임금인상 ② 사업장이동 ③ 숙소개선 ④ 교육훈련
12	월 평균 임금(총액기준)	① 200만원 이하 ② 201~250만원 ③ 251~300만원 ④ 301~350만원 ⑤ 350만원이상

♣ 설문에 응답해 주셔서 진심으로 감사드립니다. ♣

2. 베트남어 설문지

Phiếu Khảo Sát

Xin chào.

Xin chân thành cảm ơn đã giành thời gian tham gia khảo sát.

Tôi hi vọng quý vị sẽ luôn thành công, nhiều sức khỏe trong thời gian sinh hoạt tại Hàn Quốc.

Bản khảo sát này được viết với mục đích thu thập tài liệu cơ sở cho nghiên cứu về cách thức lãnh đạo chuyển đổi ảnh hưởng tới ý định thay đổi chỗ làm và sự hài lòng về công việc của người lao động nước ngoài bằng đối tượng là người lao động nước ngoài đang làm việc tại Hàn Quốc theo chế độ Cấp phép Việc làm.

Tài liệu thu thập được thông qua khảo sát này dựa theo Điều 33 của luật Thống kê sẽ được giữ bí mật tuyệt đối và không được sử dụng cho bất kỳ mục đích nào ngoài nghiên cứu.

Vui lòng trả lời các câu hỏi một cách thẳng thắn nhất có thể và một lần nữa xin chân thành cảm ơn sự hợp tác của quý vị.

※ Mẫu câu hỏi khảo sát
Vui lòng trả lời theo mẫu câu hỏi bên dưới:

Câu hỏi mẫu	Hoàn toàn không đồng ý	Không đồng ý	Bình thường	Đồng ý một chút	Hoàn toàn đồng ý
Tôi hòa hợp với đồng nghiệp.	①	②	③	④	⑤

Trong các hạng mục trên nếu bạn hoàn toàn không đồng ý thì đánh dấu (√) vào ô số ①, và đánh dấu (√) vào ô số ⑤ nếu bạn hoàn toàn đồng ý.

Ngày tháng 09 năm 2020

Giáo sư chỉ đạo: Giáo sư Kim Hae Ryong, khoa sau đại học trường ĐH Ulsan
Nhà nghiên cứu: Học viên Cao học Lim Worl Jae, nghành tư vấn HRD khoa sau đại học trường ĐH Ulsan

Điện thoại: 010-5012-0700
e-mail: yusimja@hrdkorea.or.kr

I. Hạng mục dưới đây là câu hỏi liên quan tới [Lãnh đạo chuyển đổi] của giám đốc công ty quý vị.
Vui lòng trả lời các câu hỏi sau bằng cách đánh dấu (√) vào ô trả lời có mô tả đồng nhất hoặc gần gũi nhất với suy nghĩ của quý vị.

No	Hạng mục khảo sát	Hoàn toàn không đồng ý	Không đồng ý	Bình thường	Đồng ý một chút	Hoàn toàn đồng ý
1	Giám đốc của tôi khiến nhân viên cảm thấy tự hào khi được biết anh ấy/ cô ấy.	①	②	③	④	⑤
2	Giám đốc của tôi đặt lợi ích của công ty trên lợi ích cá nhân.	①	②	③	④	⑤
3	Giám đốc của tôi luôn hành động theo cách khơi dậy sự tôn trọng.	①	②	③	④	⑤
4	Giám đốc của tôi luôn thể hiện sự tự tin và sức mạnh.	①	②	③	④	⑤
5	Giám đốc của tôi chia sẻ về những tâm niệm và giá trị mà họ cho là quan trọng.	①	②	③	④	⑤
6	Giám đốc của tôi nhấn mạnh tính quan trọng của ý thức về mục đích.	①	②	③	④	⑤
7	Giám đốc của tôi cân nhắc về những kết quả mang tính luân lý và đạo đức trong quá trình đưa ra quyết định.	①	②	③	④	⑤
8	Giám đốc của tôi nhấn mạnh về tầm quan trọng của ý thức trách nhiệm cộng đồng.	①	②	③	④	⑤
9	Giám đốc của tôi nói về tương lai một cách lạc quan.	①	②	③	④	⑤
10	Giám đốc của tôi say sưa nói về những công việc phải hoàn thành.	①	②	③	④	⑤
11	Giám đốc của tôi có tầm nhìn mạnh mẽ về tương lai.	①	②	③	④	⑤
12	Giám đốc của tôi thể hiện sự chắc chắn về việc có thể hoàn thành mục tiêu.	①	②	③	④	⑤
13	Giám đốc của tôi xem xét lại xem các sự việc hoặc nội dung mà nhân viên suy đoán và ước tính xem có phù hợp hay không.	①	②	③	④	⑤
14	Giám đốc của tôi luôn xem xét ở nhiều quan điểm khác nhau khi giải quyết vấn đề.	①	②	③	④	⑤
15	Giám đốc của tôi giúp nhân viên nhận ra vấn đề thông qua các quan điểm đa dạng.	①	②	③	④	⑤
16	Giám đốc của tôi đưa ra những phương pháp mới mà nhân viên có thể sử dụng vào công việc của họ.	①	②	③	④	⑤
17	Giám đốc của tôi giành rất nhiều thời gian cho việc giảng dạy và huấn luyện nhân viên của mình.	①	②	③	④	⑤
18	Giám đốc của tôi đối xử với nhân viên như một con người chứ không chỉ đơn thuần là một thành viên của tổ chức.	①	②	③	④	⑤
19	Giám đốc của tôi cân nhắc về việc nhân viên có nhu cầu, năng lực và nguyện vọng khác so với những người khác.	①	②	③	④	⑤
20	Giám đốc của tôi tạo điều kiện giúp nhân viên phát huy điểm mạnh của bản thân.	①	②	③	④	⑤

II . Hạng mục dưới đây là câu hỏi liên quan tới [Độ hài lòng công việc] của quý vị.
Vui lòng trả lời các câu hỏi sau bằng cách đánh dấu (√) vào ô trả lời có mô tả đồng nhất hoặc gần gũi nhất với suy nghĩ của quý vị.

No	A. Bản thân công việc (Work Itself)	Hoàn toàn không đồng ý	Không đồng ý	Bình thường	Đồng ý một chút	Hoàn toàn đồng ý
1	Công việc mà tôi đang làm rất thú vị.	①	②	③	④	⑤
2	Những gì mà tôi đang làm là một công việc thường ngày và thường xuyên.	①	②	③	④	⑤
3	Tôi mãn nguyện với công việc mà tôi đang làm.	①	②	③	④	⑤
4	Tôi chán ghét công việc hiện tại.	①	②	③	④	⑤
5	Tôi thích công việc của mình.	①	②	③	④	⑤
6	Công việc mà tôi đang làm là nghiệp vụ yêu cầu sự sáng tạo và nhiều ý tưởng mới.	①	②	③	④	⑤
7	Công việc mà tôi đang làm là nghiệp vụ được mọi người tôn trọng.	①	②	③	④	⑤
8	Công việc mà tôi đang làm là nghiệp vụ vô cùng quan trọng.	①	②	③	④	⑤
9	Công việc mà tôi đang làm là nghiệp vụ rất hữu ích.	①	②	③	④	⑤

No	B. Tiền lương (Payroll)	Hoàn toàn không đồng ý	Không đồng ý	Bình thường	Đồng ý một chút	Hoàn toàn đồng ý
1	Tiền lương tôi đang nhận là mức thu nhập hợp lý cho một cuộc sống bình thường.	①	②	③	④	⑤
2	Với mức lương như thế này hầu như không đủ duy trì cuộc sống.	①	②	③	④	⑤
3	Tiền lương hiện tại của tôi là một khoản thu nhập rất khó khăn để duy trì một cuộc sống an toàn.	①	②	③	④	⑤
4	Tiền lương của tôi là một cái giá nhỏ hơn so với những gì tôi đã làm.	①	②	③	④	⑤
5	Tiền lương của tôi nói chung là cao.	①	②	③	④	⑤
6	Tiền lương của tôi nói chung là thấp.	①	②	③	④	⑤
7	Tiền lương của tôi là công bằng và thỏa đáng.	①	②	③	④	⑤

No	C. Sự Giám sát của cấp trên (Lớp trưởng/Đội trưởng)	Hoàn toàn không đồng ý	Không đồng ý	Bình thường	Đồng ý một chút	Hoàn toàn đồng ý
1	Chỉ thị và giám sát của cấp trên của tôi khiến tôi rất khó chịu.	①	②	③	④	⑤
2	Cấp trên của tôi hành động một cách vô lễ khi giám sát tôi.	①	②	③	④	⑤
3	Cấp trên của tôi tán dương khi tôi làm tốt.	①	②	③	④	⑤
4	Cấp trên của tôi gây ảnh hưởng tới tôi.	①	②	③	④	⑤
5	Cấp trên của tôi dường như không thể chỉ đạo hoặc giám sát tôi một cách chặt chẽ.	①	②	③	④	⑤
6	Cấp trên của tôi rất dễ nổi giận.	①	②	③	④	⑤
7	Cấp trên của tôi chỉ cho tôi biết tôi phải làm gì, ở đâu.	①	②	③	④	⑤
8	Cấp trên của tôi biết rõ về công việc của tôi.	①	②	③	④	⑤

No	D. Thăng tiến (Promotion)	Hoàn toàn không đồng ý	Không đồng ý	Bình thường	Đồng ý một chút	Hoàn toàn đồng ý
1	Công ty của tôi cung cấp nhiều cơ hội thăng tiến nghề nghiệp và các chương trình đào tạo để thăng tiến.	①	②	③	④	⑤
2	Công ty của tôi không có hy vọng nào để thăng chức.	①	②	③	④	⑤
3	Công ty của tôi rất hạn chế trong cơ hội thăng tiến.	①	②	③	④	⑤
4	Công ty của tôi đang thực hiện thăng tiến dựa theo năng lực.	①	②	③	④	⑤
5	Công ty của tôi đang được thăng chức một cách không công bằng.	①	②	③	④	⑤
6	Công ty của tôi không thường xuyên có cơ hội để thăng tiến.	①	②	③	④	⑤
7	Công ty của tôi tạo cơ hội để thăng tiến một cách định kỳ.	①	②	③	④	⑤
8	Công ty của tôi có rất nhiều cơ hội để thăng tiến.	①	②	③	④	⑤
9	Công ty của tôi có cơ hội để thăng tiến.	①	②	③	④	⑤

No	E. Đồng nghiệp (Co-workers)	Hoàn toàn không đồng ý	Không đồng ý	Bình thường	Đồng ý một chút	Hoàn toàn đồng ý
1	Các đồng nghiệp của tôi khuyến khích và ủng hộ tôi.	①	②	③	④	⑤
2	Các đồng nghiệp của tôi làm tôi chán nản	①	②	③	④	⑤
3	Các đồng nghiệp của tôi chậm chạp trong công việc.	①	②	③	④	⑤
4	Các đồng nghiệp của tôi có tính trách nhiệm cao.	①	②	③	④	⑤
5	Các đồng nghiệp của tôi xử lí công việc rất nhanh chóng.	①	②	③	④	⑤
6	Các đồng nghiệp của tôi hiếu chiến và dễ gây thù chuốc oán.	①	②	③	④	⑤
7	Các đồng nghiệp của tôi khá chặt chẽ và nhanh nhẹn.	①	②	③	④	⑤
8	Các đồng nghiệp của tôi lười biếng trong công việc.	①	②	③	④	⑤
9	Các đồng nghiệp của tôi là những người trung thành.	①	②	③	④	⑤

Ⅲ . Hạng mục dưới đây là câu hỏi liên quan tới [Ý định thay đổi chỗ làm] của quý vị.
Vui lòng trả lời các câu hỏi sau bằng cách đánh dấu (√) vào ô trả lời có mô tả đồng nhất hoặc gần gũi nhất với suy nghĩ của quý vị.

No	Hạng mục khảo sát	Hoàn toàn không đồng ý	Không đồng ý	Bình thường	Đồng ý một chút	Hoàn toàn đồng ý
1	Tôi muốn nộp đơn vào một công ty khác.	①	②	③	④	⑤
2	Tôi sẽ thay đổi công việc nếu có một công ty có điều kiện tốt hơn.	①	②	③	④	⑤
3	Tôi đang tìm hiểu để chuyển sang một công ty có điều kiện tốt hơn.	①	②	③	④	⑤
4	Tôi muốn đổi chỗ làm vì không hợp với cấp trên.	①	②	③	④	⑤

※ Các hạng mục dưới đây là câu hỏi về [Thông tin chung] của quý vị.
Vui lòng trả lời các câu hỏi sau bằng cách đánh dấu (√) vào ô trả lời có mô tả đồng nhất hoặc gần gũi nhất với suy nghĩ của quý vị.

No	Hạng mục khảo sát	Đánh dấu (√) hoặc điền vào ô trống ( )
1	Giới tính	① Nam ② Nữ
2	Tuổi	(tuổi, sinh năm 19)
3	Quốc tịch	① Việt Nam ② Cambodia ③ Nepal
4	Học vấn	① THCS ② THPT ③ Đại học ④ Cao học
5	Thời gian cư trú tại Hàn Quốc	(năm tháng)
6	Thời gian làm việc tại công ty	(năm tháng)
7	Lĩnh vực làm việc	① Chế tạo ② Chăn nuôi ③ Ngư nghiệp ④ Kiến thiết ⑤ Dịch vụ
8	Số nhân viên trong công ty	(người)
9	Số người nước ngoài làm việc trong công ty	(người)
10	Số lần thay đổi công việc	① Chưa từng ② 1 lần ③ 2 lần ④ 3 lần ⑤ 4 lần trở lên
11	Yêu cầu của Công ty(Giám đốc)	① Tăng Lương ② Thay đổi chỗ làm ③ Cải thiện nơi ở ④ Đào tạo giáo dục
12	Mức lương trung bình hàng tháng (Tổng số tiền)	① Dưới 2 triệu won ② Từ 2,010,000~2,500,000 won ③ Từ 2,510,000~3,000,000 won ④ Từ 3,010,000~3,500,000 won ⑤ Từ 3,500,000 won trở lên

♠ Xin chân thành cảm ơn đã tham gia cuộc khảo sát này ♠

3. 캄보디아어 설문지

កម្រងសំណួរ

ជម្រាបសួរ
សូមថ្លែងអំណរគុណដែលឆ្លៀតពេលដ៏មមាញឹក ក្នុងការចូលរួមឆ្លើយសំណួរនេះ ។
ខ្ញុំសង្ឃឹមថាបងប្អូនពលករទាំងអស់ដែលកំពុងរស់នៅក្នុងប្រទេសកូរ៉េនឹង មានសុខភាពល្អ និង
វឌ្ឍនភាពនាពេលអនាគត។

ការស្ទង់មតិនេះធ្វើឡើងក្នុងគោលបំណងប្រមូលទិន្នន័យបឋមសម្រាប់ការស្រាវជ្រាវថាតើការផ្លាស់ប្តូរភាពជាអ្នកដឹកនាំ:
ឥទ្ធិពលបែបណាដល់ការពេញចិត្តនៃការងារ និង ចេតនាផ្លាស់ប្តូរការងារ
របស់ពលករបរទេសដែលកំពុងធ្វើការក្នុងប្រទេសកូរ៉េក្រោមប្រព័ន្ធអនុញ្ញាតិការងារ។

ទិន្នន័យដែលប្រមូលបានតាមរយៈការស្ទង់មតិនេះ នឹងត្រូវបានធានារក្សាទុកជាការសម្ងាត់
ស្របតាមមាត្រាទី៣៣ នៃច្បាប់ស្ថិតិ ហើយចំពោះទិន្នន័យដែលប្រមូលបាននឹងមិនប្រើប្រាស់ក្នុង
គោលបំណងណាមួយ ក្រៅពីការស្រាវជ្រាវឡើយ។

សូមឆ្លើយសំណួរនិមួយៗ ដោយស្មោះត្រង់តាមដែលអាចធ្វើបាន ហើយខ្ញុំក៏សូមថ្លែងអំណរគុណ
ម្តងទៀតសម្រាប់ការសហការ។

※ កម្រងសំណួរតំរូ
សូមឆ្លើយនូវសំណួរជាឧទាហរណ៍ដូចខាងក្រោម៖

សំណួរឧទាហរណ៍	មិនយល់ស្របទាល់តែសោះ	មិនយល់ស្របខ្លះ	ធម្មតា	យល់ស្របខ្លះ	យល់ស្របទាំងស្រុង
ខ្ញុំមានទំនាក់ទំនងល្អជាមួយមិត្តរួមការងារ។	①	②	③	④	⑤

ប្រសិនបើអ្នកមិនយល់ស្របទាល់តែសោះចំពោះប្រយោគខាងលើ សូមគូសសញ្ញាធីក (√) លើ ① ,
ប្រសិនបើអ្នកយល់ស្របទាំងស្រុងសូមគូសធីក (√) លើ ⑤ ។

ថ្ងៃទី ខែកញ្ញា ឆ្នាំ ២០២០

ទីប្រឹក្សានិក្ខេបបទ៖ សាស្ត្រាចារ្យ គីម ហេរ្យុង បង្រៀនថ្នាក់អនុបណ្ឌិត នៅសាកលវិទ្យាល័យអ៊ីលសាន់
អ្នកស្រាវជ្រាវ៖ អ៊ីម រ៉ាល់ជេ បេក្ខជនថ្នាក់អនុបណ្ឌិត ផ្នែកប្រឹក្សា HRD នៃសាកលវិទ្យាល័យអ៊ីលសាន់

លេខទូរស័ព្ទ៖ 010-5012-0700
អ៊ីម៉ែល៖ yusimja@hrdkorea.or.kr

I. ផ្នែកនេះគឺផ្តោតទៅលើ «ភាពជាអ្នកដឹកនាំនៃការផ្លាស់ប្តូរ» របស់ថៅកែអ្នក។

សូមឆ្លើយតបនឹងសំណួរខាងក្រោម ដោយគូសសញ្ញាធីក (√) ក្នុងប្រអប់ចម្លើយដែលពិពណ៌នាអំពី ស្ថានភាពបច្ចុប្បន្នរបស់លោកអ្នក។

No	កម្រងសំណួរសង្កេតមតិ	មិនយល់ស្របទាល់តែគេ:	មិនយល់ស្រប:	ធម្មតា	យល់ស្របខ្លះ:	យល់ស្របទាំងស្រុង
1	ថៅកែរបស់ខ្ញុំធ្វើឱ្យខ្ញុំមានអារម្មណ៍ថាមានមោទនភាពដែលបានស្គាល់គាត់។	①	②	③	④	⑤
2	ថៅកែរបស់ខ្ញុំចាត់ទុកផលប្រយោជន៍របស់ក្រុមហ៊ុនធំជាងផលប្រយោជន៍បុគ្គល។	①	②	③	④	⑤
3	ថៅកែរបស់ខ្ញុំមានឥរិយាបថដែលធ្វើឱ្យខ្ញុំគោរព។	①	②	③	④	⑤
4	ថៅកែរបស់ខ្ញុំបង្ហាញថាមពល និងភាពជឿជាក់។	①	②	③	④	⑤
5	ថៅកែរបស់ខ្ញុំនិយាយផ្តោតសំខាន់លើគុណតម្លៃ និងការជឿជាក់លើអ្វីដែលគាត់កំពុងគិត។	①	②	③	④	⑤
6	ថៅកែរបស់ខ្ញុំសង្កត់ធ្ងន់ទៅលើភាពសំខាន់នៃការយល់ដឹងអំពីគោលដៅ។	①	②	③	④	⑤
7	ថៅកែរបស់ខ្ញុំពិចារណាអំពីផលវិបាកផ្នែកសីលធម៌ និង ក្រមសីលធម៌ ក្នុងពេលធ្វើ ការសម្រេចចិត្ត។	①	②	③	④	⑤
8	ថៅកែរបស់ខ្ញុំសង្កត់ធ្ងន់លើសារៈសំខាន់នៃការងាររួម។	①	②	③	④	⑤
9	ថៅកែរបស់ខ្ញុំនិយាយអំពីរឿងអនាគតប្រកបដោយសុទិដ្ឋិនិយម។	①	②	③	④	⑤
10	ថៅកែរបស់ខ្ញុំ និយាយយ៉ាងភ្លាវភ្លាអំពីសមិទ្ធិផលដែលត្រូវ សម្រេចឱ្យបាននាពេលអនាគត។	①	②	③	④	⑤
11	ថៅកែរបស់ខ្ញុំផ្តល់នូវទស្សនៈវិស័យដ៏រឹងមាំសម្រាប់អនាគត។	①	②	③	④	⑤
12	ថៅកែរបស់ខ្ញុំបង្ហាញទំនុកចិត្តរបស់គាត់ថាគោលដៅអាចសម្រេចបាន។	①	②	③	④	⑤
13	ថៅកែរបស់ខ្ញុំពិនិត្យមើលភាពពិត និងខ្លឹមសារផ្សេងៗ ដែលបុគ្គលិកធ្វើការចាន់ស្មាន និង បញ្ចេញយោបល់ថាតើវាត្រឹមត្រូវរឺអត់។	①	②	③	④	⑤
14	ថៅកែរបស់ខ្ញុំ ស្វែងរកទស្សនៈផ្សេងៗ នៅពេលដោះស្រាយបញ្ហា ។	①	②	③	④	⑤
15	ថៅកែរបស់ខ្ញុំ ធ្វើឱ្យបុគ្គលិកអាចមើលឃើញ ពីបញ្ហាតាមរយៈទស្សនៈផ្សេងៗ។	①	②	③	④	⑤
16	ថៅកែរបស់ខ្ញុំ ផ្តល់ឱ្យបុគ្គលិកនូវមធ្យោបាយថ្មីៗ ដែលអាចប្រើសម្រាប់អនុវត្តការងារ។	①	②	③	④	⑤
17	ថៅកែរបស់ខ្ញុំលះបង់ពេលវេលាយ៉ាងច្រើនក្នុងការបង្ហាត់ហាត់ប្រាំ និងណែនាំបុគ្គលិករបស់គាត់។	①	②	③	④	⑤
18	ថៅកែរបស់ខ្ញុំចាត់ទុកបុគ្គលិកជាមនុស្សម្នាក់ មិនមែនត្រឹមជាសមាជិកនៃអង្គភាពនោះទេ។	①	②	③	④	⑤
19	ថៅកែរបស់ខ្ញុំ គិតថាបុគ្គលិកទាំងអស់មានការចង់បាន សមត្ថភាព និងចំណងជ្រាជ្ញាផ្សេងៗ។	①	②	③	④	⑤
20	ថៅកែរបស់ខ្ញុំ គាំទ្របុគ្គលិកក្នុងការអភិវឌ្ឍន៍សមត្ថភាព។	①	②	③	④	⑤

Ⅱ. ផ្នែកនេះគឺផ្តោតទៅលើ «ការពេញចិត្តចំពោះការងារ»

សូមឆ្លើយតបនឹងសំណួរខាងក្រោម ដោយគូសសញ្ញាធីក (√) ក្នុងប្រអប់ចម្លើយដែលពិពណ៌នាអំពី ស្ថានភាពបច្ចុប្បន្នរបស់លោកអ្នក។

No	A. អំពីការងារ(Work Itself)	មិនយល់ស្រុមទាល់តែសោះ	មិនយល់ស្រុមនិះ	ធម្មតា	យល់ស្រុមនិះ	យល់ស្រុមទាំងស្រុង
1	ការងារដែលខ្ញុំកំពុងធ្វើ គឺគួរឱ្យចាប់អារម្មណ៍។	①	②	③	④	⑤
2	ការងារដែលខ្ញុំកំពុងធ្វើ គឺជាទំលាប់ និងជាការងារប្រចាំថ្ងៃ។	①	②	③	④	⑤
3	ខ្ញុំពេញចិត្តនឹងការងារដែលខ្ញុំកំពុងធ្វើ។	①	②	③	④	⑤
4	ការងារដែលខ្ញុំកំពុងធ្វើ គួរឱ្យធុញទ្រាន់។	①	②	③	④	⑤
5	ខ្ញុំមានអារម្មណ៍ថាចូលចិត្តការងារដែលខ្ញុំកំពុងធ្វើ។	①	②	③	④	⑤
6	ការងារដែលខ្ញុំកំពុងធ្វើ តម្រូវឱ្យមានគំនិតថ្មី និងភាពច្នៃប្រឌិត។	①	②	③	④	⑤
7	ការងារដែលខ្ញុំកំពុងធ្វើ ត្រូវបានទទួលការគោរពពីអ្នកដទៃ។	①	②	③	④	⑤
8	ការងារដែលខ្ញុំកំពុងធ្វើ គឺជាការងារដ៏សំខាន់ណាស់។	①	②	③	④	⑤
9	ការងារដែលខ្ញុំកំពុងធ្វើ មានតម្លៃណាស់។	①	②	③	④	⑤

No	B. ប្រាក់ខែ(Payroll)	មិនយល់ស្រុមទាល់តែសោះ	មិនយល់ស្រុមនិះ	ធម្មតា	យល់ស្រុមនិះ	យល់ស្រុមទាំងស្រុង
1	ប្រាក់ខែដែលខ្ញុំទទួលបាន ជាចំណូលដ៏សមរម្យសម្រាប់ជីវភាពរស់នៅប្រចាំថ្ងៃ។	①	②	③	④	⑤
2	ប្រាក់ខែដែលខ្ញុំទទួលបាន មិនគ្រប់គ្រាន់សម្រាប់ការរស់នៅរបស់ខ្ញុំទេ។	①	②	③	④	⑤
3	ប្រាក់ខែរបស់ខ្ញុំ ជាចំណូលដ៏ពិបាកសម្រាប់ខ្ញុំក្នុងការរស់នៅ ភ្ជាប់ជាមួយ ដល់សុវត្ថិភាពនៃការរស់នៅរបស់ខ្ញុំ។	①	②	③	④	⑤
4	ខ្ញុំមានអារម្មណ៍ថា ប្រាក់ខែរបស់ខ្ញុំតិចណាស់ធៀបទៅនឹងការងារដែលខ្ញុំបានធ្វើ។	①	②	③	④	⑤
5	ប្រាក់ខែរបស់ខ្ញុំ ខ្ពស់ជាងប្រាក់ខែមធ្យម។	①	②	③	④	⑤
6	ប្រាក់ខែរបស់ខ្ញុំទាបជាងប្រាក់ខែមធ្យម។	①	②	③	④	⑤
7	ប្រាក់ខែរបស់ខ្ញុំ មានភាពសុក្រិត និងធ្វើឱ្យខ្ញុំពេញចិត្ត។	①	②	③	④	⑤

No	C. ថ្នាក់លើ រឺអ្នកត្រួតពិនិត្យ (ប្រធានក្រុម ប្រធានផ្នែក ជាដើម) (Supervision)	មិនយល់ស្រុមទាល់តែសោះ	មិនយល់ស្រុមនិះ	ធម្មតា	យល់ស្រុមនិះ	យល់ស្រុមទាំងស្រុង
1	ខ្ញុំមិនសប្បាយចិត្តចំពោះការត្រួតពិនិត្យ និងការបង្គាប់បញ្ជារបស់ថ្នាក់លើខ្ញុំទេ។	①	②	③	④	⑤
2	ថ្នាក់លើរបស់ខ្ញុំមិនមានសីលធម៌ទេ ពេលត្រួតពិនិត្យការងារខ្ញុំ។	①	②	③	④	⑤
3	ថ្នាក់លើរបស់ខ្ញុំតែងគោតសរសើរខ្ញុំ នៅពេលដែលខ្ញុំធ្វើការងារបានល្អ។	①	②	③	④	⑤
4	ថ្នាក់លើរបស់ខ្ញុំមានឥទ្ធិពលលើខ្ញុំ។	①	②	③	④	⑤
5	ថ្នាក់លើរបស់ខ្ញុំ ហាក់ដូចជាមិនចេះគ្រប់គ្រង និងណែនាំខ្ញុំឱ្យបានត្រឹមត្រូវទេ។	①	②	③	④	⑤
6	ថ្នាក់លើខ្ញុំ ឆាប់ខឹង។	①	②	③	④	⑤
7	ថ្នាក់លើរបស់ខ្ញុំ តែងពន្យល់ប្រាប់ពីកន្លែងដែលខ្ញុំត្រូវធ្វើការ។	①	②	③	④	⑤
8	ថ្នាក់លើរបស់ខ្ញុំ ដឹងពីការងាររបស់ខ្ញុំច្បាស់ណាស់។	①	②	③	④	⑤

| No | D. ការឡើងតំណែង (Promotion) | មិនយល់ស្រម

Ⅲ ផ្នែកនេះផ្តោតទៅលើ «ចេតនាក្នុងការផ្លាស់ប្តូរការងារ»

សូមឆ្លើយតបនឹងសំណួរខាងក្រោម ដោយគូសសញ្ញាធីក (√) ក្នុងប្រអប់ចម្លើយដែលពិពណ៌នាអំពី ស្ថានភាពបច្ចុប្បន្នរបស់លោកអ្នក។

No	កម្រងសំណួរស្វង់មតិ	មិនយល់ស្របទាល់តែសោះ	មិនយល់ស្រមប្ជ:	ធម្មតា	យល់ស្រមប្ជ:	យល់ស្រមទាំងស្រុង
1	ខ្ញុំចង់ដាក់ពាក្យធ្វើការនៅក្រុមហ៊ុនផ្សេង។	①	②	③	④	⑤
2	ខ្ញុំមានបំណងចង់ប្តូរការងារ ប្រសិនបើមានក្រុមហ៊ុនណា ដែលមានលក្ខខណ្ឌល្អជាងនេះ។	①	②	③	④	⑤
3	ខ្ញុំកំពុងស្វែងរកការងារផ្សេងទៀតដែលមានលក្ខខណ្ឌល្អជាងនេះ។	①	②	③	④	⑤
4	ខ្ញុំកំពុងព្យាយាមផ្លាស់ប្តូរការងារ ព្រោះគំនិតរបស់ខ្ញុំ និងថ្នាក់លើរបស់ខ្ញុំមិនត្រូវគ្នា។	①	②	③	④	⑤

※ ផ្នែកនេះ: ផ្តោតទៅលើ «ព័ត៌មានទូទៅរបស់អ្នក»

សូមឆ្លើយតបនឹងសំណួរខាងក្រោម ដោយគូសសញ្ញាធីក (√) ក្នុងប្រអប់ចម្លើយដែលពិពណ៌នាអំពី ស្ថានភាពបច្ចុប្បន្នរបស់លោកអ្នក។

No	កម្រងសំណួរស្វង់មតិ	សូមគូសសញ្ញាធីក(√) រឺសរសេរក្នុងវង់ក្រចក( )
1	ភេទ	① ប្រុស ② ស្រី
2	អាយុ	(ឆ្នាំ, កើតឆ្នាំ ១៩)
3	សញ្ជាតិ	① ជ្រៀតណាម ② ខ្មែរ ③ នេប៉ាល់
4	កម្រិតវប្បធម៌	① អនុវិទ្យាល័យ ② វិទ្យាល័យ ③ មហាវិទ្យាល័យ ④ លិញ្ញាបត្រជាន់ខ្ពស់
5	រយៈពេលស្នាក់នៅក្នុងប្រទេសកូរ៉េ	(ឆ្នាំ ខែ)
6	រយៈពេលធ្វើការក្នុងក្រុមហ៊ុន	(ឆ្នាំ ខែ)
7	ប្រភេទការងារ	① ឧស្សាហកម្ម ② កសិកម្ម និងចិញ្ចឹមសត្ត ③ នេសាទ ④ សំណង់ ⑤ សេវាកម្ម
8	ចំនួនបុគ្គលិកក្នុងក្រុមហ៊ុន	(នាក់)
9	ចំនួនពលករបរទេសក្នុងក្រុមហ៊ុន	(នាក់)
10	ចំនួនដងនៃការផ្លាស់ប្តូរការងារ	① គ្មាន ② ១ដង ③ ២ ដង ④ ៣ ដង ⑤ ៤ដង រឺច្រើនជាង
11	សំណើរទៅកាន់ក្រុមហ៊ុន (ថៅកែ)	① ដំឡើងប្រាក់ខែ ② ផ្លាស់ប្តូរកន្លែងការងារ ③ កែលម្អកន្លែងស្នាក់នៅ ④ អប់រំ/បណ្តុះបណ្តាល
12	ចំនួនប្រាក់ខែជាមធ្យមប្រចាំខែ (ចំនួនសរុប)	① ក្រោម 2,000,000រៀល ② 2,010,000 ~ 2,500,000 ③ 2,510,000 ~ 3,000,000 ④ 3,010,000 ~ 3,500,000 ⑤ លើស 3,500,000

♣ សូមថ្លែងអំណរគុណចំពោះការឆ្លើយសំណួររបស់លោកអ្នក ♣

4. 네팔어 설문지

सर्बेक्षण

नमस्कार
व्यस्त हुदा पनि यस सर्वेक्षणमा भाग लिनु भएकोमा हार्दिक धन्यवाद दिन्छौं।
कोरियामा बसोबास गर्ने सबै विदेशी कामदारहरूको स्वास्थ्य र विकासको कामना गर्दछौं।

यो सर्बेक्षण चाहि रोजगार अनुमति प्रणाली(EPS) बाट कोरियामा काम गरिरहेका विदेशी कामदारहरूको लागि परिवर्तनकारी नेतृत्व विदेशी कामदारहरूको कामप्रति सन्तुष्टि र रोजगार परिबर्तनमा पार्ने प्रभाब सम्बन्धि अनुसन्धान प्रक्रियाको लागि आधारभूत तथ्यांक सङ्कलन गर्ने उद्देश्यले लेखिएको हो।

यो सर्वेक्षण मार्फत संकलन डाटा तथ्याङ्क ऐनको धारा 33 अनुसार अबश्य गोप्य रहनेछ र अनुसन्धानको उद्देश्य बाहेक अरु कुनै हालतमा प्रयोग गरिने छैन।

प्रत्येक प्रश्नको जबाफ इमान्दारिता साथ दिनुहुन अनुरोध गरिन्छ, फेरी पनि तपाईहरुको सहयोगलाई हृदय देखि धन्यवाद प्रकट गर्दछौं ।

※ सर्बेक्षणको उदाहरण
निम्न उदाहरणको बारेमा तल भए जस्तै गरि उत्तर दिनुहोस ।

प्रश्न उदाहरण	पटकै सहमत छैन	केहि सहमति छैन	ठिकै छ	केहि सहमति छु	एकदमै सहमति छु
मेरो सहकर्मीहरु सग रामो सम्बन्ध छ ।	①	②	③	④	⑤

यदि तपाईं माथिका प्रश्नहरूसँग पटकै सहमत हुनुहुन्न भने ①मा चिन्ह(√)लगाउनुहोस, पूर्ण सहमति हुनुभएमा ⑤मा (√) चिन्ह लगाउनुहोस ।

2020बर्ष सेप्टेम्बर तारिख

सलाहकार प्रोफेसर: उल्सान यूनिभर्सिटी सामान्य ग्रेजुएट किम हे यौंग प्रोफेसर
अन्वेषक : उल्सान विश्वविद्यालय सामान्य ग्रेजुएट HRD कन्सल्टिङ मास्टर कार्यक्रम ईमवलजे

फोन : 010-5012-0700
e-mail: yusimja@hrdkorea.or.kr

I. तलका प्रश्न तपाईको [परिवर्तनकारी लिडरसिप] को बारेमा हो।

कृपया यो (√) चिन्ह लगाउनुहोस जहा तपाईको विचारसँग मेल खान्छ वा नजिक छ।

नं	सर्वेक्षण प्रश्न	पटकै सहमत छैन	केहि सहमति छैन	ठिकै छ	केहि सहमति छु	एकदमै सहमति छु
1	मेरो कम्पनीको मालिकले कर्मचारीहरु उनि सग संबन्धित छन भन्ने कुरा गर्भका साथ सोच्ने गर्छन ।	①	②	③	④	⑤
2	मेरो कम्पनीको मालिकले आफ्नो नाफा भन्दा कम्पनीको नाफाको बारेमा पहिला सोच्छन ।	①	②	③	④	⑤
3	मेरो कम्पनीको मालिकले मेरो आदर गर्ने खालको कृयाकलाप गर्छन ।	①	②	③	④	⑤
4	मेरो कम्पनीको मालिकले शक्ति र आत्मविश्वाश देखाउछन ।	①	②	③	④	⑤
5	मेरो कम्पनीको मालिकले आफुले सोच्ने सबैभन्दा महत्वपूर्ण मान र विश्वासको बारेमा कुरा गर्छन ।	①	②	③	④	⑤
6	मेरो कम्पनीको मालिकले कडा लक्ष्य चेतना महत्वलाई जोड दिन्छन ।	①	②	③	④	⑤
7	मेरो कम्पनीको मालिकले निर्णय नैतिक र नैतिकता नतिजालाई विचार गर्छन ।	①	②	③	④	⑤
8	मेरो कम्पनीको मालिकले साझा मिसन सिनुपर्छ भन्ने कुरा महत्वपुर्ण हो भन्ने कुरामा जोड दिन्छन।	①	②	③	④	⑤
9	मेरो कम्पनीको मालिकले भविष्यको बारेमा आशाबादी रुपमा कुरा गर्छन ।	①	②	③	④	⑤
10	मेरो कम्पनीको मालिकले उपलब्धि गर्नुपर्ने कुराहरुको बारेमा उत्साही रुपमा कुरा गर्छन ।	①	②	③	④	⑤
11	मेरो कम्पनीको मालिकले भबिस्यको बारेमा कडा भिजन प्रस्तुत गर्छन ।	①	②	③	④	⑤
12	मेरो कम्पनीको मालिकले उदेश्य पुरा गर्न सकिन्छ भन्ने आश्वासन देखाउछन ।	①	②	③	④	⑤
13	मेरो कम्पनीको मालिकले कर्मचारीले अनुमान अन्दाज गरेका तथ्य तथा बिषयको बारेमा उपयुक्त पुन जाच गर्छन ।	①	②	③	④	⑤
14	मेरो कम्पनीको मालिकले समस्याहरु समाधान गर्दा अरु पक्षहरु पनि खोज्ने गर्छन ।	①	②	③	④	⑤
15	मेरो कम्पनीको मालिकले कर्मचारीहरुको बिभिन्न पक्षको माध्यमबाट समस्यालाई हेर्न सक्ने गरि बनाउछन ।	①	②	③	④	⑤
16	मेरो कम्पनीको मालिकले कर्मचारीहरुले परियोजना पुरा गर्दा प्रयोग गर्न सकिने नया तरिकाहरु प्रस्तुत गर्छन ।	①	②	③	④	⑤
17	मेरो कम्पनीको मालिकले कर्मचारीहरुलाई सिकाउने कोचिंग गर्दा धेरै समय समर्पित गर्छन ।	①	②	③	④	⑤
18	मेरो कम्पनीको मालिकले कर्मचारीहरु एउटा संगठनको एक व्यक्तिको रुपमा भन्दा एक व्यक्तिको व्यक्तिगत रुपमा व्यबहार गर्छन ।	①	②	③	④	⑤
19	मेरो कम्पनीको मालिकले कर्मचारीहरु अरु व्यक्तिहरुसग अरु आबस्यक क्षमता र इच्छा लिएको छ भन्ने कुरालाई बिचार गर्छन ।	①	②	③	④	⑤
20	मेरो कम्पनीको मालिकले कर्मचारीहरुको शक्तिको बिकाश गर्न सक्ने गरि सहयोग गर्छन ।	①	②	③	④	⑤

II. अर्को प्रश्न तपाईंको [कामप्रति सन्तुष्टि] को बारेमा हो।
कृपया यो (√) चिन्ह लगाउनुहोस जुन तपाईंको विचारसँग मेल खान्छ वा नजिक छ।

नं	A. काम आफै (Work Itself)	पटकै सहमत छैन	केहि सहमति छैन	ठिकै छ	केहि सहमति छु	एकदमै सहमति छु
1	मैले गरिरहेको काम रमाइलो छ।	①	②	③	④	⑤
2	मैले गरिरहेको काम दिनचर्या र नियमित छ।	①	②	③	④	⑤
3	मैले गरिरहेको काममा सन्तुष्टि छु।	①	②	③	④	⑤
4	मैले गरिरहेको काम अल्छिलाग्दो छ।	①	②	③	④	⑤
5	मैले गरिरहेको काम रामो छ भनेर महसुस गर्छु।	①	②	③	④	⑤
6	मैले गरिरहेको काम नयाँ विचार र रचनात्मकता देखाउने काम हो।	①	②	③	④	⑤
7	मैले गरिरहेको काम अरु व्यक्तिबाट सम्मान पाउने काम हो।	①	②	③	④	⑤
8	मैले गरिरहेको काम एकदम महत्वपूर्ण काम हो।	①	②	③	④	⑤
9	मैले गरिरहेको काम मुल्यबान काम हो।	①	②	③	④	⑤

नं	B. तलब (Payroll)	पटकै सहमत छैन	केहि सहमति छैन	ठिकै छ	केहि सहमति छु	एकदमै सहमति छु
1	मैले पाइरहेको तलब सामान्य जीवनको लागि उचित आय हो।	①	②	③	④	⑤
2	यति तलबले जीविका चलाउनको लागी मुस्किल छ।	①	②	③	④	⑤
3	मेरो तलब चाहि शुरक्षामा खतरा पुग्ने गरि जीविका चलाउनलाइ मुस्किल छ।	①	②	③	④	⑤
4	मेरो तलब चाहि मैले काम गरेको भन्दा सानो मूल्य हो।	①	②	③	④	⑤
5	मेरो तलब चाहि सामान्य भन्दा उच्च स्तरको छ।	①	②	③	④	⑤
6	मेरो तलब चाहि सामान्य भन्दा थप्रै स्तरको छ	①	②	③	④	⑤
7	मेरो तलब चाहि उचित र संतोषजनक छ।	①	②	③	④	⑤

नं	C. हाकिम (प्रमुख / टोली प्रमुख) को पर्यवेक्षण	पटकै सहमत छैन	केहि सहमति छैन	ठिकै छ	केहि सहमति छु	एकदमै सहमति छु
1	मेरो हाकिमको निर्देशक र निर्देशनहरू मेरो लागि स्वीकार्य छैन।	①	②	③	④	⑤
2	मेरो हाकिम चाहि मलाई निरीक्षण गर्दा अशिष्ट छ।	①	②	③	④	⑤
3	मेरो हाकिमले मलाई बधाई दिनुहुन्छ जब म राम्रो काम गर्दछु।	①	②	③	④	⑤
4	मेरो हाकिमले मलाई प्रभाव गर्छन।	①	②	③	④	⑤
5	मेरो हाकिम मलाई व्यवस्थित गर्न वा पर्याप्त निर्देशन गर्न सक्षम देखिदैनन।	①	②	③	④	⑤
6	मेरो हाकिम सजिलै सग रिसाउँछ।	①	②	③	④	⑤
7	मेरो हाकिमले मलाई कहाँ काम गर्ने बताउँछन।	①	②	③	④	⑤
8	मेरो हाकिमले मेरो कामको बारेमा रामरी थाहा छ।	①	②	③	④	⑤

नं	D. पदोन्नति (Promotion)	पटकै सहमत छैन	केहि सहमति छैन	ठिकै छ	केहि सहमति छु	एकदमै सहमति छु
1	मेरो कम्पनिमा दक्षता विकास र पदोन्नतिको लागि प्रशिक्षण कार्यक्रमहरूको धेरै अवसरहरू छन।	①	②	③	④	⑤
2	मेरो कम्पनि यस्तो स्थान हो जहाँ पदोन्नतीको लागि कुनै आशा छैन।	①	②	③	④	⑤
3	मेरो कम्पनीमा पदोन्नतिको अवसर सीमित छ।	①	②	③	④	⑤
4	मेरो कम्पनीमा क्षमता अनुसार पदोन्नति भइरहेको छ।	①	②	③	④	⑤
5	मेरो कम्पनीमा अनुचित तरिकाले पदोन्नति भइरहेको छ।	①	②	③	④	⑤
6	मेरो कम्पनीमा पदोन्नति को लागी केहि अवसरहरु छैन ।	①	②	③	④	⑤
7	मेरो कम्पनीमा पदोन्नतिको अवसर नियमित रुपमा दिइन्छ।	①	②	③	④	⑤
8	मेरो कम्पनीमा पदोन्नति को लागी धेरै अवसरहरु छन।	①	②	③	④	⑤
9	मेरो कम्पनीमा पदोन्नति को लागी अवसरहरु छन।	①	②	③	④	⑤

नं	E. सहकर्मीहरू (Co-workers)	पटकै सहमत छैन	केहि सहमति छैन	ठिकै छ	केहि सहमति छु	एकदमै सहमति छु
1	मेरो सहकर्मीहरू मलाई उत्तेजित र प्रोत्साहित गर्दछन।	①	②	③	④	⑤
2	मेरो सहकर्मीहरू मलाई बोर बनाउँछन।	①	②	③	④	⑤
3	मेरो सहकर्मीहरूको कार्य व्यवहार ढिलो छ।	①	②	③	④	⑤
4	मेरो सहकर्मीहरू जिम्मेवारी कडा छ ।	①	②	③	④	⑤
5	मेरो सहकर्मीहरू कार्य प्रशोधन गति छिटो छ।	①	②	③	④	⑤
6	मेरो सहकर्मीहरू युद्धकारी छन र सजिलै शत्रुहरू बनाउँछ।	①	②	③	④	⑤
7	मेरो सहकर्मीहरू तंग र फुर्तिलो छन।	①	②	③	④	⑤
8	मेरो सहकर्मीहरू काम गर्न अल्छी छन ।	①	②	③	④	⑤
9	मेरो सहकर्मीहरू बफादार छन ।	①	②	③	④	⑤

Ⅲ अर्को प्रश्न तपाईंको [कम्पनि सरुवा इरादा] को बारेमा हो।
कृपया यो (√) चिन्ह लगाउनुहोस जुन तपाईंको विचारसँग मेल खान्छ वा नजिक छ।

नं	सर्वेक्षण प्रश्न	पटकै सहमत छैन	केहि सहमति छैन	ठिकै छ	केहि सहमति छु	एकदमै सहमति छु
1	मलाई अरु कम्पनिमा जान मन लागेको छ ।	①	②	③	④	⑤
2	म यहाँ भन्दा रामो सर्तको कम्पनि छ भने त्यो कंपनीमा जान सक्छु ।	①	②	③	④	⑤
3	म यहाँ भन्दा रामो सर्तको कम्पनिमा सरुवा हुनको लागि बुझिरहेको छु ।	①	②	③	④	⑤
4	म मेरो कम्पनीको मालिक सग विचार नमिल्ने भएर कम्पनि परिबर्तन गर्न खोजिरहेको छु ।	①	②	③	④	⑤

※ अर्को प्रश्न तपाईंको [सामान्य जानकारी] को बारेमा हो।
कृपया यो (√) चिन्ह लगाउनुहोस जुन तपाईंको विचारसँग मेल खान्छ वा नजिक छ।

नं	सर्वेक्षण प्रश्न	चेक (√) वा (कोष्ठ) भित्र लेख्नुहोस्
1	लिंग	① पुरुष ② महिला
2	उमेर	(बर्ष, 19 बर्षमा जन्म)
3	नागरिकता	① भियतनाम ② कम्बोडिया ③ नेपाल
4	शैक्षिक स्तर	① मिडल स्कूल ② हाई स्कूल ③ विश्वविद्यालय (स्कूल) स्नातक ④ ग्रेजुएट
5	कोरियामा बसाइ अबधि	(बर्ष महिना)
6	कम्पनीमा काम गरेको अबधि	(बर्ष महिना)
7	कामको प्रकार	① निर्माण उद्योग ② कृषि र दुग्ध ③ मत्स्य उद्योग ④ निर्माण उद्योग ⑤ सेवा उद्योग
8	कम्पनीमा कर्मचारीको संख्या	(जना)
9	कम्पनीमा बिदेशी कामदारको संख्या	(जना)
10	कम्पनि परिबर्तन गरेको संख्या	① छैन ② 1चोटी ③ 2 चोटी ④ 3 चोटी ⑤ 4 चोटी भन्दा बढी
11	कम्पनि(मालिक) सग माग	① तलब वृद्धि ② कंपनी परिबर्तन ③ आवासमा सुधार ④ शिक्षा ट्रेनिङ
12	मासिक औसत तलब(जम्मा रकम)	① 200मानवन भन्दा कम ② 201~250 मानवन ③ 251~300 मानवन ④ 301~350 मानवन ⑤ 350 मानवन भन्दा बढी

♠ सर्वेक्षणमा उत्तर दिनु भएकोमा धेरै धेरै धन्यबाद ♠