

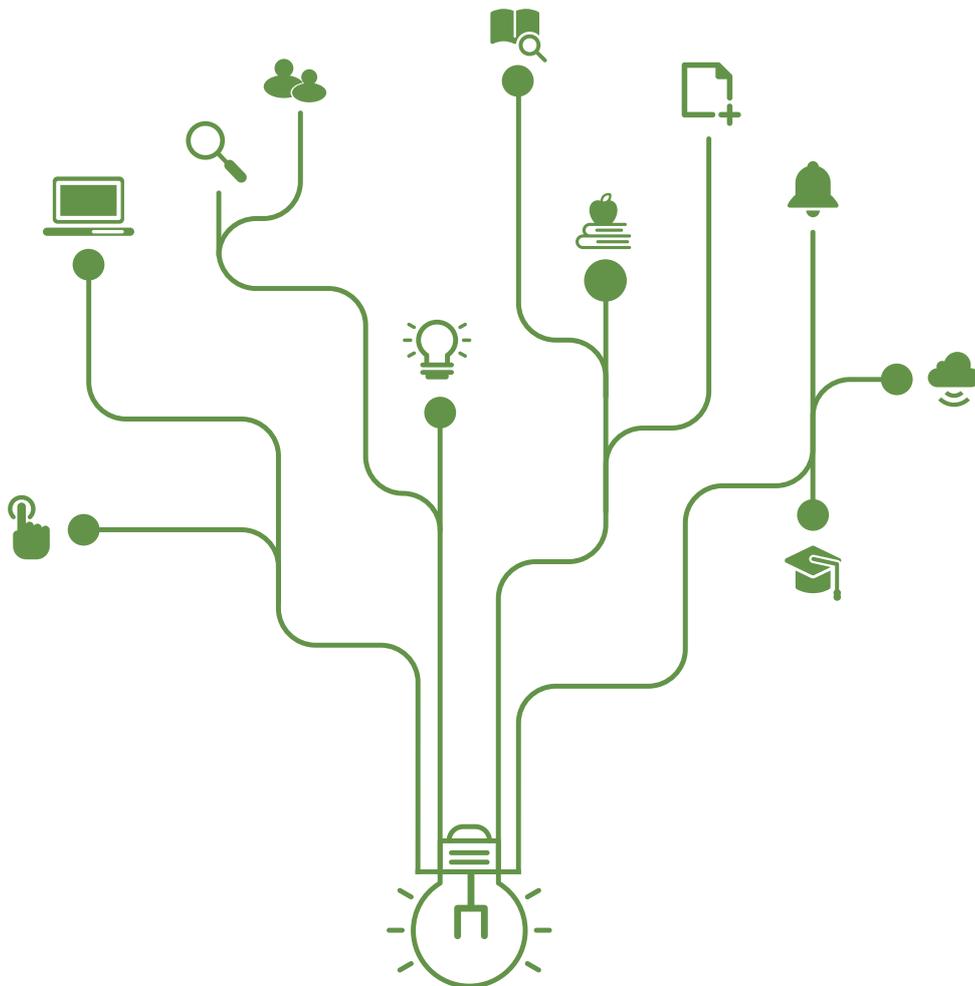
# 국제개발협력 생태계 내 청년들의 이직에 관한 연구

(A Study on the Factors of Turnover in the Field of International Development Cooperation)

*Changyong Choi (Seoul National University)*

*Eunju Kim (Hansung University)*

*Seoyoung Kim (Korea Development Institute)*



국제개발협력 생태계 내 청년들의 이직에 관한 연구  
(A Study on the Factors of Turnover in the Field of  
International Development Cooperation)

Changyong Choi (Seoul National University)

Eunju Kim (Hansung University)

Seoyoung Kim (Korea Development Institute)

## 요약:

본 연구는 근거이론에 기반하여 한국의 국제개발협력 분야에 종사하는 청년들이 이직경험과 과정을 탐색하였다. 한 직장에 오래 머무르지 않고 자아실현을 위해 이직을 자주하는 MZ 세대 특성에 착안하여 청년 노동자에 대한 관심이 높아지면서 관련 연구가 활성화되고 있는데 특히 가치추구와 자아성장을 중요하게 생각하는 국제개발협력 분야 청년 종사자에 대한 연구 역시 필요하다. 이에 근거이론적 방법론을 바탕으로 한국의 국제개발협력 분야 특수한 맥락에서 이론화를 시도하였다. 분석결과, 국제개발협력 분야 청년 종사자들은 개인적, 조직적, 직무적 원인 때문에 ‘본인이 전문성이 없다’는 생각을 하고 있고, 이로 인해 실무를 하면서 사업관리 전문성을 쌓기 위해 노력하거나 혹은 원하는 분야 전문성을 쌓기 위해 이직을 시도하였다. 이러한 현상은 역량강화를 위한 기회와 제도에 따라서 달라질 수 있으며 국제개발협력분야 생태계 발전을 위해 청년세대 역량강화를 위한 정책적 노력을 기울일 필요가 있다는 점을 시사점을 제안하였다.

주요어: 국제개발협력, 청년, 이직, 만족도, 역량강화

**Abstract:** This study explored the job turnover experience and process of young people engaged in the field of international development cooperation in Korea. Based on the grounded theoretical methodology, theoreticalization of MZ generation's turnover, that is, intention to quit or move to another job, was attempted in a context in the field. As a result of the analysis, young workers in the field of international development cooperation think that they have no expertise due to personal, organizational, and duty assignment causes, and for this reason, they tried to change jobs to build advanced management expertise. This phenomenon may vary depending on the opportunities and systems for capacity building, and suggested that policy efforts to strengthen the capacity of the youth generation need to be made for the development of the ecosystem in the field of international development cooperation in Korea.

I. 문제제기

II. 이론적 배경: 이직의도 영향요인에 관한 이론적 검토

III. 연구방법

IV. 분석결과

V. 결론 및 시사점

## I. 문제제기

최근 한국의 청년층을 MZ 세대라고 부르며 이들의 특성에 대한 연구가 활발하게 진행 중이다. 특히 공공부문과 민간부문을 막론하고 이들이 조직의 구성원이 되면서 기존의 전통적 인적자원관리 이론으로 접근했을 때 설명되지 않는 양상들이 나타나기 시작했다. 조직을 위한 헌신, 업무 우선주의, 직장에 근속하고자 하는 의지 등 기존의 인사론, 조직론에서 당연하게 생각했던 개념들이 반대로 나타나기 시작하면서 MZ 세대의 특징에 기반하여 조직몰입, 일-삶 균형, 이직의도 등에 대한 연구들이 시도되고 있다. 과거와는 달리 오늘날 청년들은 한 조직 내에서 오랫동안 일하기보다는 자신의 경력을 관리하여 다른 회사로 이직하는 것을 자연스럽게 받아들이는 경향이 있다. 그러나 조직의 입장에서는 이직이란 근로자들의 이탈을 의미하는 것으로 인적자원관리에 들어가는 비용이 더욱 커질 우려가 있어서 이직의도를 결정하는 요인이 무엇이고 이를 어떻게 방지할 것인가에 대한 노력을 많이 기울여왔다. 하지만 최근 노동시장의 변화와 같이 이직이 특수한 현상이 아니라 보편적 현상이 된다면 이러한 현상과 문제의 본질을 이해하고 대응하는 것이 필요하다. 이러한 점에서 그동안 경영학, 행정학, 조직학 등에서 이직의도에 관한 연구는 많이 진행되었다.

한편 한국의 국제개발협력분야는 비교적 최근 형성된 산업분야로서 많은 청년들의 관심을 받고 있다. 특히 1990년대 이후 태어난 MZ세대들은 조기유학 경험, 조기 영어교육 경험 등으로 기존 세대에 비해서 글로벌 이슈에 대해 친숙하다는 특징이 있다. 또한 대학 진학 역시 국내 대학뿐만 아니라 해외 대학에 진학하는 경우가 많고, 석박사 학위과정에 진학하여 해외에서 학업을 마치고 해외 취업에 도전하는 경우도 많아지고 있다(참고문헌). 이러한 배경에서 신생 분야인 국제개발협력에 진출하고자 하는 청년들이 점차 많아지고 있지만 관련 분야 노동시장의 특성에 대한 연구는 많지 않은 것이 사실이다. 기존의 연구는 국제개발협력 분야 인력 양성을 위한 정책 연구들을 중심으로 진행되었으며, 인적자원 육성 및 일자리 창출 방안을 도출하는 연구들이 다수를 이루고 있다. 한편 최근 들어 국제개발협력 분야 종사자들을 대상으로 한 연구에서 현장의 의견을 정리한 연구결과에 따르면 근로조건이 타 분야에 비해 열악하여 업계에 들어왔다가 이직을 시도하는 청년층이 많아지고 있다는 연구결과들이 제시되고 있다. 따라서 국제개발협력 분야의 조직 특성, 업무 특성, 종사자들의 개인 특성들을 연구하여 산업생태계의 특성에 대해 밝혀내는 연구가 필요하다.

그러나 기존의 이직의도 연구들은 몇가지 한계가 있다. 첫째, 대부분 경영학에 뿌리를 둔 연구로 서구 선진국의 맥락에서 연구된 것이며, 특히 기업, 조직 관점에서 제시된 연구로서 한국의 현실에 과연 적합한 것인가에 대한 문제제기가 있을 수 있다. 이직의도에 영향을 미치는 연구들은 조직요인 및 개인요인으로 구분하여 변수들을 조작적으로 정의한 뒤 계량적 연구방법을 통해 변수간 인과관계를 분석하는 연구들이 다수이다. 따라서 이러한 연구들을 한국적 맥락에 적용하기 위해서는 사회문화적 특수성을 고려할 필요가 있기에 기존 연구들 중에서는 서구 사회의 연구를 한국 사회에 적

용하는 것이 가능한가에 대한 연구를 별도로 수행한 경우가 있다. 또한 기존 연구들은 따라서 조직의 입장보다는 이론에 기반한 연역적 개념들을 적용하기 위한 연구가 다수를 이루고 있다. 이와 같은 연역적 연구는 충분히 진행되었으므로 귀납적으로 개인의 입장에서 접근하여 기존의 연역적 이론들이 파악하지 못한 현상과 원인을 밝히는 연구가 필요하다고 하겠다.

둘째, 최근 들어 청년 일자리 창출이 중요한 정책과제로 떠오르면서 이에 대한 관심은 증가한 반면 국제개발협력 분야에서 청년들의 입직과 이직에 대해 그 맥락을 자세하게 들여다보는 연구는 많지 않다. 그럼에도 불구하고 정책문제의 심각성이 부각되면서 생태계 활성화를 위한 정책들이 지속적으로 만들어지고 있다. 정책문제의 현상에 대한 이해를 정확히 하지 못한 가운데 만들어지는 정책은 효과성과 효율성이 낮을 우려가 있다. 가령 관련 부처는 국제개발협력 분야 일자리를 만들기 위해 여러 가지 체험형 일자리 프로그램을 만들어 내고 있지만 이를 통해 업계에 들어오게 된 청년들은 몇 년 지나지 않아 이직하는 현상이 나타나고 있다(김은주·이도석, 2019). 일자리의 지속가능성이 낮기 때문으로 추정해 볼 수 있는데 이러한 문제를 어떻게 해결해야 하는지에 대한 고민은 많지 않다. 따라서 근본적으로 국제개발협력 분야에서 일하는 청년 종사자들이 누구이고, 어떤 고민들을 갖고 있고, 이를 해소하기 위해서는 어떤 제도적 지원이 필요한지 등을 다루기 위해서는 현상에 대한 탐구가 선행되어야 한다.

이러한 문제의식에서 본 연구는 국제개발협력 분야에 종사하는 청년층의 이직의도에 영향을 미치는 요인에 대해 살펴보고자 한다. 보다 구체적으로는 “한국의 국제개발협력 분야에 종사하는 청년들이 어떤 이유에서 이직을 하게 되는지”를 탐색하고자 한다. 근거이론 방법론을 바탕으로 현상에 대한 질적연구를 통해서 국제개발협력 분야 청년층의 이직이 자주 일어나는 이유에 대해 이론화를 시도하고자 한다. 이러한 연구 목적을 위해 본 연구는 첫째, 기존의 양적연구에서 밝혀낸 이직요인과 관련된 이론적 요인들을 참고하여 개념맵을 제시한다. 둘째, 인터뷰 기록을 바탕으로 근거이론에 따라 하위범주와 세부요소들을 분석하여 근거이론으로 제시하고 기존의 이론과는 달리 발견된 이론이 무엇인지를 제시한다. 셋째, 끝으로 본 연구의 분석결과를 바탕으로 국제개발협력분야 생태계 발전을 위해 어떤 정책적 노력이 필요한지를 시사점으로 논의한다.

## II. 이론적 배경: 이직의도 영향요인의 이론적 검토

### 1. 이직의도의 기존이론 검토

#### 1) 초점개념: 이직의도(Turnover intentions)

이직의도란 조직으로부터의 이탈을 의미하는 이직의 전 단계에서 나타나는 현상으로, 이직을 행동을 옮기기 전에 자발적으로 조직을 떠나려고 하는 의식적이고 신중한 행동의지를 의미한다.(Iverson & Buttigieg, 1999: 312; Tett & Meter, 1993:262) 이직의도는 이직을 예측할 수 있는 가장 강력한 변수로 간주된다.(Mobley, 1977; Lee & Mowday, 1987; Michaels & Spector, 1982; O'Reilly & Caldwell, 1981). 이직의도를 이직행위의 인지적 선행변수로 보는 관점은 개인의 행위의 의도를 측정하는 것이 행태를 예견할 수 있는 최적의 변수라는 태도이론의 시각에 바탕을 두고 있다(Fishbein & Ajzen, 1975; Locke, 1968). 현실적으로 직장을 떠난 사람들을 대상으로 이직의 영향요인에 대한 조사를 진행하기는 어렵기 때문에 이직행위 연구에서는 이직의도가 자발적 이직을 예측할 수 있는 최적의 변수로 활용되고 있다.(Mobley et al, 1978; Steel & Ovalle, 1984). 따라서 이 연구에서도 실제 이직행동이 아닌 이직의도를 분석하고자 한다.

전통적인 이직연구에 따르면 근로자의 이직의도는 조직의 생산성과 성과에 영향을 미치며, 이로써 근로자의 이직, 결근, 조직의 변화를 받아들이는 정도를 예측할 수 있기에, 근로자들의 이직의도를 예측하고 이에 적절히 대처함으로써 조직 이탈을 막고, 안정성을 꾀하는 것은 조직관리 측면에서 매우 중요한 일이다. 따라서 이직의도에 영향을 주는 요인을 밝히고, 그것이 국내의 국제개발협력 분야와 청년층 근로자의 맥락에 어떻게 적용되는지를 살펴보는 것은 인사관리 측면에서나 국내 개발협력 생태계 조성을 위한 정책 수립 측면에서 의미가 있다고 하겠다.

#### 2) 기존 이론: '이직의도'의 요인

그간 경영학, 행정학, 조직학 등에서는 어떤 요인이 이직의도에 영향을 미치는지에 대한 연구가 활발히 이루어져왔다. 즉 이직의도의 영향요인에 대한 이론적 포화도가 상당히 높다고 할 수 있다. 따라서 국제개발협력 종사자들의 이직요인을 탐색하기에 앞서 기존의 이론적 개념들을 검토함으로써 기존 이론의 통찰을 빌려오하고자 한다. 또한 이를 통해 추후 연구결과 분석 단계에서 이직의도에 대한 기존의 설명요인과 국제개발협력 분야에서 새롭게 탐색된 이직요인을 비교하고자 한다.

기존의 연구에 따르면, 이직의도에 영향을 미치는 요인은 (1) 개인요인, (2) 조직요인, (3) 직무요인, (4) 통합요인, (5) 환경요인으로 구분된다.

<표 1> 기존연구에 따른 이직의도 영향요인의 유형, 개념, 변수

차원	유형	개념	변수(예시)	연구(예시)
인과적 조건	개인요인	특성·상태	■ 연령(재직기간)	DePanfilis & Zlotnik (2007); Kuo et al.(2012); Lambert et al., (2001); Mobley et al.(1979); Mosadeghrad et al.(2008); Porter & Steers(1973); Russ & McNeily(1995)
			■ 성별	
	■ 학력			
	■ 결혼상태			
	■ 가족친구로부터의 지원·갈등			
	■ 고용형태			
심리·태도	심리·태도	■ 직무만족	Griffeth et al.(2000); Iverson & Buttigieg(1999); Kim & Kao(2014); Mobley(1977); Mobley et al.(1979); Morrison(2012); Mosadeghrad et al.(2008); 공계순(2005); 김경호·차은진(2012); 김필의(2020); 나종문·황진수(2009); 이동수(2009); 이병록·이광연(2012)	
		■ 직무스트레스/소진		
		■ 조직몰입		
		■ 공공봉사동기		
조직요인	조직 여건	■ 직장 내 인간관계	Cotton & Tuttle(1986); 강제상·김광구·김영곤.(2011); 강제상·김광구·고대유(2011); 강철희·이종화(2019); 오민지·이수영(2017); 오인수 외(2007)	
		■ 근무환경		
		■ 복지후생 등 근무 여건		
		■ 교육훈련		
		■ 급여수준, 승진		
직무요인	직무 특성	■ 기능 다양성	Do Good or Poor Performers Leave? A Meta-Analysis of the Relationship between Performance and Turnover	
		■ 과업 정체성		
		■ 과업 중요성		
		■ 자율성		
		■ 환류		
		■ 감독의 정도		
		■ 복잡성		
		■ 반복성 및 규칙 부과 정도		
통합요인	-	■ 직무배태성	Mitchell et al.(2001), 박경규·이기은(2004)	
맥락적 조건	환경요인	사회문화	■ 일에 대한 사회적 인식 및 지지	Kim & Kao(2014); Mor Barak et al.(2001)
		외부환경	■ 실업률 ■ 인지된 대안(취업기회)	Cotton & Tuttle(1986); Griffeth et al.(2000); Mobley et al.(1979)

(1) 개인요인은 이직의도를 특성과 상태, 심리와 태도로 설명하고자 한다. 첫째, 개인의 성과 상태에 초점을 두고 있는 연구들은 개인이 처해있는 상황적 특성이 이직의도에 직접 영향을 미치거나, 인식이나 태도에 영향을 미쳐 이직의도에 간접영향을 미친다고 이해한다. 이때 고려된 변수들은 교육 수준과 훈련 기회, 연령(재직기간), 성별, 가족 또는 친구의 지원 혹은 갈등, 정규직인지의 여부 등이다.(DePanfilis & Zlotnik, 2007; Kuo et al., 2012; Lambert et al., 2001; Mobley, 1979; Mosadeghrad et al., 2008; Porter & Steers, 1973; Russ & McNeily, 1995)

둘째, 개인의 심리와 태도에 초점을 두고 있는 연구들은 개인의 가치관이나 목표 등

심리적 측면에 집중하는 태도이론에 이론적 바탕을 두고 있다(Meyer & Allen, 1991). 주요 변수는 직무만족, 직무스트레스와 소진, 조직몰입, 공공봉사동기 등을 들 수 있다.(Griffeth et al., 2000; Iverson & Buttigieg, 1999; Kim & Kao, 2014; Mobley, 1977; Mobley et al., 1979; Morrison, 2012; Mosadeghrad et al., 2008; 공계순, 2005; 김경호·차은진, 2012; 김필 외, 2020; 나중문·황진수, 2009; 이동수, 2009; 이병록·이광연, 2012) 이 중 직무만족과 조직몰입은 이직의도에 부의 영향을 미치는 대표적인 변수로서 이직연구에서 중요하게 다루어져왔다.<sup>1)</sup>

(2) 조직요인은 조직의 여건(organizational conditions)에 해당되는 변수로서 심리적·사회적 여건 차원, 근무환경 차원, 조직의 보상이나 프로그램 효과 차원, 실질적 여건 등을 포함한다. 직장 내 인간관계는 심리적·사회적 여건 차원의 변수로, 개인이 직장에서 맺고 있는 상사, 동료와의 우호적인 관계는 개인의 사회적 자원으로 작용하여 일터에서 안정감과 기능적 수월성을 제공하여 이직행동과 부의 영향력을 가진다는 것이다. 또한 근무 공간 및 시간 등 근무 환경, 복지후생 및 교육훈련 등 보상 또는 프로그램의 효과, 급여수준과 승진이 이직행동에 주는 영향에 대해 연구가 이루어져왔다(Cotton & Tuttle, 1986; 강제상·김광구·김영곤, 2011; 강제상·김광구·고대유, 2011.; 강철화·이종화, 2019; 오민지·이수영, 2017; 오인수 외, 2007). 그 밖에 조직 공정성, 조직문화, 조직신뢰 등 인식 차원의 변수에 대한 선행연구도 조직요인에 포함될 수 있으며, 이들에 대한 긍정적인 인식은 이직의도에 부의 영향을 미치는 것으로 보고되었다(DePanfilis & Zlotnik, 2007; Mor Barak et al., 2001).

(3) 직무요인은 직무 특성에 관한 변수로, 주된 연구전략은 직종별 직무특성을 측정하고, 이들과 이직행동과의 관계를 규명하는 것이다. 직무특성의 개념적 조작은 자율성, 기능다양성, 과업 정체성, 중요성, 복잡성, 과업에 대한 환류의 정도, 감독자와의 거리(감독의 정도), 반복성 및 규칙 부과 정도 등으로 다양하게 이루어져왔다.(Hackman & Oldham, 1976; Parasuraman & Alutto, 1981; Parasuraman & Alutto, 1984; 강제상·김광구·고대유, 2011)

(4) 통합요인은 개인이 조직에 뿌리를 내리고 있는 통합된 영향력에 의해 조직에 잔

---

1) Tett & Meyer(1993, 260)에 따르면 직무만족과 조직몰입, 이직(의도) 간의 관계는 크게 세 가지 주요 이론적 관점으로 정리될 수 있다. 첫째, 조직에 대한 몰입은 직무에 만족한 상태가 오랜 기간 지속되었을 때 형성되며, 직무만족이 이직의도에 직접적인 영향을 미치지 못하고, 조직몰입이 이 둘 간의 관계를 매개한다는 모델이다.(조직몰입 매개 모델) 직무만족의 상태는 상대적으로 변하기 쉬운 데 반해 조직몰입은 오랜 시간에 걸쳐 형성이 되므로 안정적인 속성을 띠고, 따라서 이직을 예측하는 직접적인 요인으로 작용한다는 것이다. 두 번째 모형은 직무만족과 조직몰입의 위와 유형과 역관계를 가지는 모델로서, 조직몰입의 상태가 직무태도를 형성하고, 이로부터 근로자들은 조직에 남거나, 조직을 떠나기로 하는 결정을 내린다는 것이다.(직무만족 매개 모델) 조직몰입은 근로자가 조직에 진입하기 이전이나 진입 초기에 이미 형성이 된다는 연구가 이 관점을 뒷받침한다. 이 관점에 따르면 조직몰입이 이직의도에 미치는 영향을 직무만족이 매개하므로, 조직몰입은 이직의도에 간접적인 영향만을 미친다고 볼 수 있다. 세 번째는 직무만족과 조직몰입이 각기 다른 영향으로 이직 과정에 영향을 미친다는 이론이다(독립 영향 모델). 이는 직무만족과 조직몰입은 서로 구별되는 구성개념이며, 인과적 관계를 가지지 않는다는 관점이다.

류하게 된다는 데 초점을 두고 있으며, 직무배태성(job embeddedness)으로 개념화된 바 있다.(Mitchell et al., 2001) 한 개인의 인생은 다양한 사람, 집단 등과 거미줄처럼 얽혀있으며, 개인마다 가지고 있는 연계의 수나 강도, 연계에 대한 애착은 상이한데, 이직은 이러한 개인의 연계를 혼란스럽게 만들게 된다는 것이다.(박경규·이기은, 2004) 직무배태성은 태도요인(개인의 직무, 조직, 지역사회와의 적합성), 인식요인(이직의 기회비용), 직장 내외부 인간관계(직장 동료, 가족, 이웃과의 연계)를 모두 포함하는 통합적 개념으로, 직무배태성이 높을수록 이직으로부터 발생하는 심리적·물질적 비용이 커지므로 이직의도가 낮아진다고 이해한다(Mitchell et al., 2001; 박경규·이기은, 2004; 조영복 외, 2008; 장용선·정진철, 2013).

(5) 환경요인은 이직의도의 영향요인 중 상대적으로 개인, 조직, 직무와는 구분되고 외부환경 차원의 요인으로, 사회문화와 외부환경 요인으로 구성된다. 사회문화요인은 해당 직종(직무)에 대한 사회적 인식 및 지지를 들 수 있으며, 외부환경 요인은 실업률(경제적 환경) 취업기회(인지된 대안) 등이 해당된다.(Cotton & Tuttle, 1986; Griffeth et al., 2000; Kim & Kao, 2014; Mobley et al., 1979; Mor Barak et al., 2001)

## 2. 국제개발협력 분야 맥락의 이론탐색 필요성

이상과 같이 이직의도의 영향요인에 대한 다양한 차원의 연구가 이루어져왔으나, 특정 직업군을 대상으로 한 기존의 연구들은 주로 이직률이 높은 병원 근로자나 사회복지 근로자, 보육교사 등을 대상으로 진행되었고(Mobley et al, 1978; Mosadeghrad & Rosenberg, 2008, Price & Mueller, 1981; Kim and Kao, 2014), 국제개발협력 분야 종사자들을 대상으로 한 연구는 없었다. 이에 본 연구에서는 국내외 문헌에서 고찰된 이직요인 선행변수들이 국내 국제개발협력 분야에도 적용되는지 여부를 연구하고, 국제개발협력 분야의 특수한 맥락에서 이직의도에 영향을 미치는 요인이 무엇인지를 탐색하고자 한다.

### Ⅲ. 연구방법 및 분석방법

#### 1. 자료수집방법

국제개발협력 생태계 내에서 청년들의 이직요인을 탐색하기 위해 본 연구는 근거이론 접근 방법을 적용하였다. 근거이론적 접근방법은 기존의 이론으로 설명하지 못하는 상황에 대해 경험적 자료를 수집하고 분석하여 귀납적으로 새로운 이론을 도출하기 위한 연구방법론이다(권향원, 2017)

근거이론 연구 방법론에 근거하여 연구목적에 맞는 인터뷰 대상자를 선정하는 이론적 표집을 실시하였다(Glaser&Strauss, 1965). 국제개발협력 분야에서 일하는 종사자로서 10년 이내 근무경력을 가지고 있으며 2개 이상의 기관에 근무한 경력이 있는 사람들을 인터뷰 하였다. 다시 말해 이직을 경험한 사람들을 대상으로 눈덩이 표집 방식으로 이뤄졌다. 설문지 개발을 위한 예비면담 및 파일럿 테스트를 실시하였고, 총 15인에 대한 면담을 실시하였다.

인터뷰 대상자는 공공부문에서 시작하여 민간부문, NGO에 이르기까지 국제개발협력 분야에서 활동하는 다양한 기관들을 포괄하기 위해 부문별로 골고루 인터뷰 대상자를 선정하였다. 또한 민간부문, NGO 기관들의 경우 조직규모를 고려하여 기관 소속 인원 수가 많은 기관과 적은 기관들이 포함되도록 골고루 인터뷰 대상을 선정하였다. 이러한 과정을 거쳐 자료가 이론적 포화(Morse, 2004)에 이를 때까지 인터뷰를 실시하였다.

본 연구는 연구자 소속기관의 생명윤리위원회 승인을 받았다. 연구자는 인터뷰에 앞서 연구의 목적과 방향을 설명하고 참여 동의를 받은 후 면담을 실시하였다. 면담내용은 녹음되고 녹취록으로 기록하되 연구목적으로만 이용된다는 것을 고지하였다. 개인정보의 비밀유지를 보장하고, 참여자의 권리를 보호하였다. 참여자들에게는 심층면담 후 소정의 답례를 제공하였다.

면담은 2020년 이후 지속되고 있는 코로나19 상황으로 인하여 줌(zoom)을 사용한 온라인 면접으로 실시되었다. 1회 면담 시간은 90분~120분 정도 소요되었다. 인터뷰는 2021년 5월부터 7월까지 2개월간 이루어졌다. 면담의 주요 질문은 사전에 반구조화된 질문지로 마련하고 면담자에게 사전에 전달하여 검토하도록 하였으며, 면담이 진행되면서 질문이 추가되었다. 질문지는 도입질문(국제개발협력 분야 종사동기 등), 핵심질문(직무경험, 업무특성, 이직영향요인 등), 마무리 질문(개선사항 제언)으로 구성되었다. 면담이 종료된 이후 면담자가 추가적으로 이야기하고 싶은 부분에 대해서 이메일을 통해 자료를 받아 보완하였다. 면담 내용은 여러 차례 반복 청취를 통해 참여자의 언어를 그대로 기록하였다. 면담은 연구자 3인이 함께 진행하였고 보조진행자는 면담의 주요 내용과 참여자들의 비언어적인 표현과 분위기를 메모하였다.

<표 2> 응답자 개요

연번	성별	연령	최종학력	기관명	경력 (연차)	이직 경험 (회)	인터뷰 일자
1	여	34	석사	공공기관	6	1	5.6
2	여	37	석사	공공기관	8	0	5.6
3	남	34	학사	공공기관	6	0	5.11
4	여	38	석사	민간(개발컨설팅)	4	3	5.14
5	여	35	석사	NGO	8	2	5.14
6	여	35	석사	국제기구	8	1	5.20
7	남	36	석사	국제기구	4	3	5.21
8	남	35	석사	NGO	9	1	5.21
9	여	32	석사	민간	6	3	5.26
10	남	32	석사	민간	7	2	5.29
11	여	31	석사	공공기관	6	0	5.31
12	여	31	학사	공공기관	2	0	6.1
13	남	29	학사	민간(엔지니어링)	4	0	6.15
14	여	39	석사	공공기관	10	1	6.16
15	남	34	석사	민간(개발컨설팅)	4	2	6.18

## 2. 자료분석방법

본 연구는 Strauss&Corbin(1998)의 패러다임 모형에 기초하여 질적 자료를 분석하였다. 관심을 가지는 중심현상의 인과적 조건이 무엇이고, 문제상황과 사건에 대한 행동과 상호작용이 일어나 최종적으로 결과가 나타난다. ‘원인→문제/사건→행동→결과’가 인간행동의 패러다임이다(윤건수, 2013:176-177).

자료분석은 근거이론 분석방법 중 Strauss&Corbin(1998) 방법론에 따라 개방코딩(open coding), 축코딩(axial coding), 선택코딩(selective coding) 순서로 수행하였다(Strauss&Corbin, 1998). 개방코딩은 자료에서 연구문제와 대응하는 코드를 최대한 찾아내는 것을 의미한다. 면담을 통해 얻은 자료를 분석하면서 이론을 찾을 때까지 자료와 자료, 자료와 범주, 범주와 범주를 지속적으로 비교해 가면서(constatnt comparison) 분석하였다(Strauss & Corbin 1998). 또한 선택된 핵심코드 간의 관계를 구조화 시키는 축코딩을 실시하였다. 이어서 선택코딩 과정에서 연구문제와 관련성이 높은 핵심코드를 정리하였다.

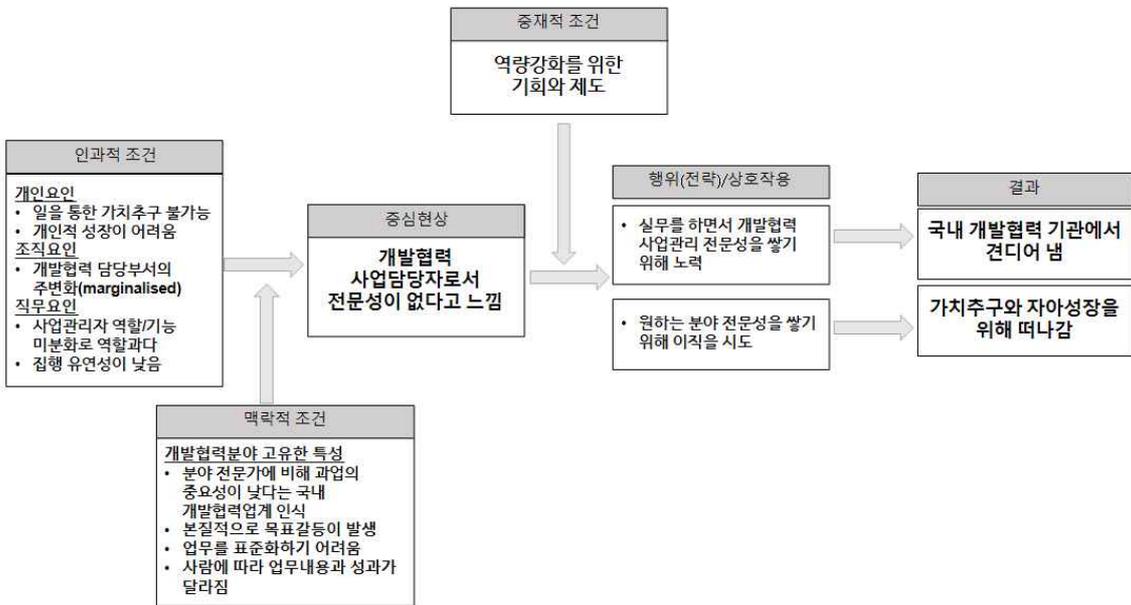
축코딩을 통해 정리된 각 범주들간의 관련성을 패러다임 모형에 근거하여 분석하였다. 다시 말해 중심현상, 원인조건, 맥락, 중재적 조건, 작용/상호작용 전략, 결과 등 패러다임 모형을 이용하여 개방코딩에서 도출한 범주들을 축코딩 과정에서 범주간 연결을 시도하였다. 선택코딩에서는 자료를 전체적 맥락에서 이해하고 패턴을 찾아내어 핵심범주를 도출하였다.

자료분석을 위해서는 질적자료분석 소프트웨어인 MAXQDA를 사용하였다. 면담자료를 전사한 후 소프트웨어에 입력하여 코딩을 하였다. 2인의 연구자(코더)가 각자 개방코딩을 한 뒤 상호비교하여 축코딩을 하는 과정을 거쳐 질적자료 분석의 타당성을 높이기 위해 노력하였다.

#### IV. 분석결과

연구의 분석틀인 패러다임 모형을 적용하여 결과를 분석하면 아래와 같다.

<그림 1> 패러다임 모형



#### 1. 중심현상: 본인이 전문성이 없다고 느낌

본 연구에서 국제개발협력 분야 청년세대의 이직경험에 대한 질적자료를 분석한 결과 중심현상으로 ‘본인이 전문성이 없다고 느낌’ 현상이 나타났다. 이로 인해 결과적으로 전문성을 함양하기 위해 이직을 하는 것이 결과로 도출되었다.

이직에 영향을 미치는 요인에 대해 본격적으로 탐색하기 앞서 국제개발협력 분야에서 청년세대들을 대상으로 하는 특수한 맥락에서 이직을 희망한다는 것이 어떤 의미를 가지는지를 이해할 필요가 있다. 국제개발협력 분야의 청년세대들은 이직을 희망하는 경우 보수나 처우개선 등의 물질적 이유 때문에 이직하기 보다는 개발협력 본연의 가치를 추구하고 자아성장에 필요한 전문성을 키우기 위해 현 직장을 떠나는 경우가

많았다.

## 2. 인과적 조건: 전문성 부족 현상 직접적 원인

본 연구의 질적자료에 대한 코딩 분석결과, 이직이라는 결과가 나타나기 앞서, 중심 현상으로 ‘본인이 전문성이 없다’고 느끼는 현상이 나타났다. 이에 영향을 미치는 인과적 조건과 맥락적 특성이 무엇인지 분석하였다. 본 연구에서 국제개발협력 분야의 특성을 고려하여 기존의 이직의도에 관한 이론 이외에 새롭게 발견한 영향요인들을 개인요인, 조직요인, 직무요인 측면에서 정리하여 다음 <표 N>에서 제시하였다.

### 1) 개인요인

개인요인으로 “일을 통한 가치추구 어려움”, “개인적 성장이 어려움”을 들 수 있다. 국제개발협력 분야에 종사하는 청년들은 보수나 사회적 지위보다는 공공봉사동기나 이타적 동기에서 자신이 일을 통해 달성하고자 하는 목표가 명확하였다. 다시 말해, 국제개발협력 분야에 종사하게 된 동기가 개발도상국에서 어려운 상황에 있는 사람들을 돕고자 하는 마음에서 입문하는 경우가 많았다. 일과 자아실현을 분리하지 않고 일을 통해 존재의 의미를 찾고자 하는 경향이 두드러졌다. 대부분의 청년들은 국제개발협력 분야의 고용상태가 불안정하고 보수가 낮다는 것을 알면서도 이 분야에 종사하겠다고 결심하였는데, 그 이유는 자신이 인생에서 지향하는 바를 실천하겠다는 의지 때문이다. 그런데 실제 입문하여 일을 하면서 1~2년 정도의 견습기간이 끝나고 3년 차 정도가 지나게 되면 자신이 하는 일 중 다수가 본인이 추구하고자 했던 개발협력의 본연의 목적과는 달리 반복되는 일반적 행정업무라는 것을 발견하게 된다. 개발도상국의 발전에 기여하거나 가난한 사람들의 생활이 더 나아지게 기여하기 위한 기술적이고 전문적인 일은 하지 못하고 보조적인 역할만 하면서 회의감을 느끼고 있었다. 또한 국제개발협력 분야에 종사하는 청년들은 청소년 시절 해외에서 자라거나 학창시절 해외유학을 하는 등 해외생활에 익숙한 청년들이 많았다. 또한 단기나 장기 해외봉사활동을 하면서 개발도상국에서 생활을 한 경험이 있었다. 이들은 직장생활을 하면서 자신들이 얼마나 더 새로운 경험을 할 수 있는지, 앞으로 얼마나 더 성장할 수 있을지에 많은 의미를 두고 있었다. 호기심을 가지고 끊임없이 새로운 것을 배우는 것을 좋아하는 특징을 갖고 있다. 그런데 직장생활을 시작하고 어느정도 시간이 경과하였는데도 개발협력 직무에 있는 직원들은 보조적 역할에 머무르고 행정업무와 전문가들을 단순히 지원하는 역할을 하게 되는 경우가 반복되었다. 특히 한국은 개발협력 사업에서 문제해결에 필요한 기술을 가진 분야 전문가들이 주도적으로 사업을 이끌어 나가고 젊은 직원들은 그들이 일을 할 때 지원하는 역할을 하게 된다. 이러한 구조적 한계로 인해서 새로운 것을 학습하고 배우는 기회는 많지 않고 단순한 행정업무 처리를 반복한다. 결과적으로 청년 세대들은 현 직장에서 계속 일한다면 개발협력 사업을 주도적으로 이끌어 나갈 전문성을 갖게되기 어렵다고

느끼고 있었다.

## 2) 조직요인

조직요인으로는 소속된 기관에서 개발협력사업을 하는 “부서의 주변화(marginalised)”가 영향을 미치고 있다. 다시 말해 개발협력 부서는 전체 조직 입장에서 볼 때 부수적 역할을 하는 조직이라서 그 안에서 일하는 개인들이 한계를 느끼는 경우가 있었다. 예를 들어 공공기관 중에서는 국제개발협력 중 무상원조를 전담하는 기관인 KOICA 정도를 제외하고는 공공부문의 조직들은 개발협력 사업을 본연의 목적으로 하는 기관이 아니다. 이로 인해서 개발협력사업을 담당하는 부서에 일하는 직원들은 조직의 핵심가치가 아니라 부수적인 가치 중 하나로 국제개발협력을 하면서 회의감을 느끼는 경우가 있었다. 예를 들어, 개발협력을 담당하는 조직내 부서의 부서장이 개발협력 업무에 대해 잘 모르지만 연차가 많다는 이유로 부서를 맡게 된다. 또한 조직 내 다른 부서의 직원들이 개발협력 업무의 특성을 잘 이해하지 못하고 있어서 같은 기관에 있는 직원들을 설득해야 하는 경우도 발생한다. 이러한 현상은 개발협력 사업을 비교적 많이 하는 NGO 기관에서조차 나타나고 있는 현상이다. 조직 내에서 부수적 역할을 담당하는 부서에서 근무하고 있고, 개발협력 전문성이 없는 부서장의 지휘를 받으면서 일을 하는 청년 종사자들은 시간이 지날수록 자신의 전문성에 대해 자신감이 떨어지는 경험을 하게 된다.

## 3) 직무요인

개발협력 직무의 특성이 다른 분야와 달리 고유한 특성을 지니는데, “분야 전문가에 비해 과업의 중요성이 낮음”으로 인해 개발협력분야 청년 종사자들이 느끼는 어려움이 있었다. 예를 들어, 개발협력은 개발도상국의 경제와 사회를 발전시키고 그 안에서 살아가는 빈곤한 사람들의 삶의 질을 향상시키는 것이 본질적 목적이다. 그런데 전 세계의 각 국가가 처한 사정이 다르고 발전단계에 따라 개발도상국이 원하는 바가 다르기 때문에 개발도상국에서 지원을 요청하는 개발수요의 분야도 교육, 보건, 농업, 공공행정, 과학기술 등으로 다양하다. 이로 인해 개발도상국이 요청하는 사업의 분야에 맞춰서 해결방법을 알고 있는 전문가를 찾아서 문제 당사자와 연결시켜 적절한 해법을 찾아내는 것이 관건이다. 개발협력 사업에서는 문제해결을 위해서 개발도상국 정부 관계자, 한국의 분야 전문가, 재원을 분담하는 공여기관 담당자, 개발도상국 현지의 수혜자 등 다양한 이해관계자들이 관여하게 된다. 달리 말하면 개발협력 분야 청년 종사자들은 다양한 이해관계자를 연결하고 이들간 관계를 조정하는 역할을 주로 맡게 된다. 혹은 분야 전문가들이 업무를 잘 할 수 있도록 단순한 보조자로서 기능과 역할을 하게 된다. 그 과정에서 분야 전문가들에 비해 본인이 맡은 과업은 행정적 지원만 하는 것이어서 중요성이 낮다는 인식을 하게 된다. 이로 인해 본인은 특정한 분야의

전문성을 쌓을 기회를 가지기 어렵고 시간이 지날수록 본인이 전문성을 가지고 있지 않다고 느낀다.

### 3. 맥락적 조건: 개발협력분야 고유한 업무특성에서 기인하는 원인

질적자료 분석 결과, 개발협력 분야의 업무는 다른 분야와는 다른 고유한 특성이 있음을 알 수 있었다. 예를 들어, 공산품을 만들어 내는 것 같이 공정이 자동화되거나 표준화되기 어렵다. 또한 문화적 차이가 큰 개발도상국에서 벌어지는 일이기 때문에 업무담당자의 통제범위를 넘어서는 일이 발생하기도 한다. 누가 일을 맡게 되는가에 따라 같은 일이라도 성공과 실패가 달라질 수 있다. 개발협력 분야 종사하는 청년들에게 개발협력 분야 업무의 고유한 특성이 무엇인지 인터뷰한 결과 공통적으로 “업무를 표준화하기 어려움”, “해외사업 집행 재량권/유연성이 필요하나 엄격한 국내 규정에 묶여 사업관리 어려움/돌발사항 통제 어려움”, “사람에 따라 업무내용과 성과가 달라짐” 등을 응답하였다. 이와 같은 고유한 업무특성이 맥락적 조건으로 작용하여 개발협력 분야 청년 종사자들이 본인이 전문성이 부족하다고 느끼는 현상을 가중시키고 있었다.

### 4. 행위(전략)/상호작용

개발협력 분야 청년 종사자들은 본인이 추구하는 가치를 실천하기 위해 일을 시작하여 지속적으로 성장하고자 애쓰는 가운데 전문성이 부족하다는 느낌을 받는다. 이와 같은 중심현상 극복하기 위해 다음과 같은 행위(전략)/상호작용을 사용한다.

#### 1) 실무를 하면서 사업관리 전문성을 쌓기 위해 노력함(learning by doing)

개발협력 분야 청년 종사자들은 본인이 맡은 일을 잘하기 위해서 필요한 역량을 파악하고 이를 갖추기 위해 노력한다. 예를 들어, 제너럴리스트와 스페셜리스트 중에서 우열을 가리기보다는 사업관리 역량도 중요한 역량 중의 하나로 인식하고 이를 함양하기 위해 노력한다. 개발협력은 다학제적 접근이 필요하므로 다양한 분야의 전문가와 전문가를 연결하고 조정하는 것도 중요한 역량이 될 수 있다고 본다. 또한 다양한 전문가들과 함께 일하면서 문제해결능력을 키우려고 노력한다. 특히 이해관계자들간의 의사소통이 중요하므로 커뮤니케이션 역량을 갖추는 것이 필수적이라고 보고 이를 갖추기 위해서도 노력한다. 이와 같이 개발협력 사업 시작과 끝까지 사업기획, 사업관리, 사업평가 등을 잘 할 수 있도록 현장경험을 꾸준히 쌓고 실무를 해 나가면서 전반적인 사업관리 역량을 갖추기 위해 노력한다.

#### 2) 원하는 분야 전문성을 쌓기 위해 이직을 시도함

개발협력 분야 청년 종사자 중 일부는 1-2년까지는 다양한 경험이 재미있지만 점차 시간이 지날수록 진로 고민을 하게 된다. 전문성을 키우기 위해 공부를 하고 싶다는 생각을 지속적으로 하게된다. 매너리즘에 빠지는 자신을 보면서 정체성에 혼란을 느끼기도 한다. 사업관리만 계속하는데 이를 전문성으로 인정받지 못하는 업계의 관행에 좌절을 느껴 이직을 결심한다. 분야 전문성을 기르기 위해 특정 분야의 사업을 지속적으로 해서 전문가가 되는 길도 있지만 국내 개발협력 기관들은 보직 이동이 잦아서 분야 전문성을 조직 내에서 키우기 어렵다고 판단한다. 따라서 가장 빠른 길은 석사학위나 박사학위를 받아서 전문가로 인정받는 것이라고 판단하고, 교육, 젠더, 농업 개발과 같이 특정 분야 학위 공부를 위해 유학을 준비한다.

그중에서 기회를 잘 포착한 일부는 국내 노동시장이 아닌 해외 국제기구로 눈을 돌린다. 국제기구는 특정 분야의 사업을 관리하면서 시간이 흐르면 그 분야의 전문가로 인정하는 관행이 있다. 예를 들어 교육분야 사업을 오랫동안 하면서 교육분야 전문가로 성장하는 것이다. 또한 개인적으로 직무역량을 키울 수 있도록 교육훈련, 워크숍 등을 통해서 인적자원개발을 적극 지원한다. 나이가 어리다고 해서 분야 전문가들의 업무를 지원하는 보조적 역할에 머물도록 하지 않고 자기 분야를 정해서 전문성을 쌓아나가도록 장려한다. 이런 점을 고려하여 해외 국제기구에 지원을 한다.

## 5. 중재조건: 역량강화를 위한 기회와 제도

이와 같이 행위/상호작용 전략을 사용하는 데 있어서 기관이 개인의 자기개발과 역량개발을 지원하는 다양한 기회와 제도 등의 중재적 조건의 영향을 받았다. 예를 들어, 농업개발 분야에 관심을 가지고 있는 청년 종사자가 새로운 사업을 기획하면서 최신 경향과 기술들을 학습할 수 있는 기회를 갖게 되면 만족감과 성취감을 느끼면서 계속해서 그 직장에서 일을 하며 성장할 수 있는 길을 찾는다. 국제기구에 파견을 가거나 다른 기관에 인사교류를 통해서 새로운 경험을 할 수 있는 기회가 있는 경우 이를 적극적으로 활용하여 자기의 역량을 키우기 위해 노력하는 계기로 삼기도 하였다.

## 6. 결과

### 1) 국내 개발협력 기관에서 견디어 낸

개발협력 분야 청년 종사자 중 일부는 직장생활 초년기가 지나고 3~7년차까지 이와 같은 시기를 경험하다가 어느 정도 시간이 지나가면 국내 개발협력 생태계에 익숙해져서 소속기관에 남게 된다. 개발도상국 현장에서 일을 할 수 있는 기회 자체를 얻기도 쉽지 않고, 이직을 해도 다른 기관 역시 비슷한 상황이라는 것을 깨닫게 되면 현재 직장에서 견디어 내는 길을 선택한다. 연차가 쌓이면 주도적으로 사업을 운영할 수 있는 기회도 생기고 일의 숙련도가 높아지면서 책임자 역할을 하게 되면서 조직에 남

게 된다.

## 2) 가치추구와 자아성장을 위해 떠나감

개발협력 분야 청년 종사자 중 일부는 직장을 떠난다. 분야 전문가로 경험을 쌓을 수 있는 길을 찾아서 개발협력 분야가 아닌 전혀 새로운 분야로 이직하기도 한다. 예를 들어 직업훈련 전문가가 되고자 민간기업으로 이직하여 그곳에서 전문성을 쌓고 다시 개발협력 분야로 돌아오는 길을 택한다. 석박사 학위를 위해 해외유학을 가야겠다고 결심하고 퇴사를 하기도 한다. 이직할 직장이 정해지지 않아도 행정업무로 소진된 상황에서 지쳐서 쉬기 위해 직장을 그만 두는 경우도 있다.

## V. 결론 및 시사점

개발협력 생태계의 핵심인력인 청년층이 이 분야의 직무에 만족하고 분야의 발전에 이바지하도록 하기 위해서는 개발협력 생태계 내에서 사업관리 전문성을 인정하고 이를 키울 수 있도록 하는 다양한 길을 모색해야 한다. 특히, 분야 전문성이나 지역 전문성과 같이 사업관리 역량을 특화된 영역으로 인정하는 사회적 인식의 개선이 필요하다. 이를 위해서는 사업관리 전문성을 체계적으로 기를 수 있도록 사업관리의 영역의 세분화하고, 각 세부영역의 역량을 기를 수 있는 체계화, 고도화된 교육/훈련을 제공하는 정책 수립 및 이행 차원의 지원이 뒷받침되어야 한다. 또한 현장사무소 파견을 통해 지역 전문성을 기를 수 있도록 하고, 특정 분야 사업을 지속적으로 담당하면서 사업관리 전문성과 동시에 분야 전문성을 쌓을 수 있는 직무가 가능하도록 인사제도의 개선이 필요하다.

## 참고문헌

강제상·김광구·고대유. (2011). 사회복지사의 이직의사에 관한 연구. 「한국인사행정학회보」, 10(2), 85-117.

강제상·김광구·김영근. (2011). 교정직공무원의 이직의사에 관한 연구. 「한국정책과학학회보」, 15(4), 309-338.

강철희, 이종화.(2019). 사회복지사의 이직의도에 관한 연구: 직장이동과 직업이동 분석. 「사회복지연구」, 50(3), 93-129.

권향원. (2016). “근거이론의 수행방법에 대한 이해”. <한국정책과학학회보>. 20(2): 181-216.

권향원(2016), ‘일과 삶 균형’ 저해요인에 관한 탐색적 이론화 연구:세종시 중앙부처 공무원에 대한 근거이론의 적용

권향원. (2017). “행정이론의 한국화를 위한 연구방법 및 이론화 전략: 보편성과 특수성의 이분법적 흑백논리의 극복”. <한국행정학보>. 51(2): 1-31.

김경호, 차은진.(2012).보육교사의 역할 스트레스가 이직의사에 미치는 영향. 「한국사회복지행정학」, 14(4), 231-262.

김세영, 백성희. (2016). 직무특성과 직무스트레스가 아동병원 간호사의 이직의도에 미치는 영향. 「한국콘텐츠학회논문지」, 16(4), 100-113.

나종문·황진수. (2009). 지역자활센터 종사자의 이직의사에 미치는 영향요인에 관한 연구. 「한국정책과학학회보」, 13(3), 257-286.

박경규·이기은.(2004). 조직에 대한 직무배태성(Job Embeddedness)과 이직의도간의 관계. 「경영학연구」, 33(5), 1423-1440.

윤건수. (2013). 경험의 의미와 질적 연구의 연구 과정: 근거이론에 대한 사례를 중심으로. <한국정책과학학회보>, 17(2), 163-200.

이동수. (2009). 종합사회복지관 종사자의 소진요인이 이직의도와 조직시민행동에 미치는 영향. 「한국거버넌스학회보」, 16(2):129-149.

이영주·김소희·이태화. (2015). 공공기관 간호사의 직무특성, 조직문화가 직무만족과 이직의도에 미치는 영향. 「간호행정학회지」, 21(4), 354-365.

이병록·이광연. (2012). 보육교사의 직무만족이 이직의도에 미치는 영향. 「한국영유아보육학」, 71, 53-72.

Chung-Wei Kuo, Rong-Chang Jou, Shu-Wun Lin (2012), Turnover intention of air traffic controllers in Taiwan: A note, *Journal of Air Transport Management*, 25, 50-52.

Cotton, J. L., & Tuttle, J. M. (1986). Employee turnover: A meta-analysis and review with implications for research. *The Academy of Management Review*, 11(1), 55-70.

Depanfilis, D. & Zlotnik, J.. (2008). Retention of front-line staff in child welfare: A systematic review of research. *Children and Youth Services Review*. 30. 995-1008.

Fishbein, M., & Ajzen, I. (1975). *Belief, attitude, intention, and behavior: An introduction to theory and research*. Reading, MA: Addison-Wesley.

Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (1965). *Awareness of Dying*. Chicago: Aldine Publishing Company.

Griffeth, R. W., Hom, P. W., & Gaertner, S. (2000). A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: Update, moderator tests, and research implications for the next millennium. *Journal of Management*, 26(3), 463-488.

Hyosu Kim & Dennis Kao (2014), A meta-analysis of turnover intention predictors among U.S. child welfare workers, *Children and Youth Services Review*, 47(3), 214-223.

Iverson, R.D., & Buttigieg, D.M. (1999). Affective, Normative and Continuance Commitment: Can the 'Right Kind' of Commitment be Managed? *Journal of Management Studies*, 36, 307-333.

Lee, T. W., & Mitchell, T. R. (1994) An Alternative Approach: The Unfolding Model of Voluntary Employee Turnover, *Academy of Management Review*, 19(1), 51–89.

Lee, T. W., Mitchell, T. R., Holtom, B. C., McDaniel, L. S., & Hill, J. W. (1999). The Unfolding Model of Voluntary Turnover: A Replication and Extension. *The Academy of Management Journal*, 42(4), 450–462.

Mitchell, T. R., Holtom, B. C., Lee, T. W., Sablinski, C. J., & Erez, M. (2001). Why people stay: Using job embeddedness to predict voluntary turnover. *Academy of Management Journal*, 44(6), 1102–1121.

Mor Barak, M. E., Nissly, J. A., & Levin, A. (2001). Antecedents to Retention and Turnover among Child Welfare, Social Work, and Other Human Service Employees: What Can We Learn from Past Research? A Review and Metanalysis. *Social Service Review*, 75(4), 625–661.

Morse, J. M. (2004). Theoretical Saturation. In *Encyclopedia of Social Science Research Methods*. SAGE Publications, Inc. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, Inc.

Mosadeghrad, A. M., Ferlie, E., & Rosenberg, D. (2008). A study of the relationship between job satisfaction, organizational commitment and turnover intention among hospital employees. *Health services management research*, 21(4), 211–227.

Parasuraman, S., & Alutto, J. A. (1981). An Examination of the Organizational Antecedents of Stressors at Work. *The Academy of Management Journal*, 24(1), 48–67.

Parasuraman, S., & Alutto, J. A. (1984). Sources and Outcomes of Stress in Organizational Settings: Toward the Development of a Structural Model. *The Academy of Management Journal*, 27(2), 330–350.

Porter, L. W., & Steers, R. M. (1973). Organizational, work, and personal factors in employee turnover and absenteeism. *Psychological Bulletin*, 80(2), 151–176.

Price, J. L., & Mueller, C. W. (1981). A causal model of turnover for nurses.

Academy of Management Journal, 24, 543–563.

Russ, F. A., & McNeilly, K. M. (1995). Links among satisfaction, commitment, and turnover intentions: The moderating effect of experience, gender, and performance. *Journal of Business Research*, 34(1), 57–65.

Strauss, A., & Corbin, J. (1998). *Basics of Qualitative Research: Grounded Theory Procedures and Techniques* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.