

대규모 시스템 통합 프로젝트 환경에 있어서 IT인력의 이직 원인에 관한 추적연구

조 남 재* · 장 성 주**

Trace Research on IT Personnel Turnover in Large Scale SI Projects

Namjae Cho* · Sung-Joo Jang**

Abstract

System Integration Projects, especially in public sector, have a tendency of growing in size and duration. Under such environment the effects of IT personnel turnover becomes a serious problem. In addition a high rate of turnover hinders skill accumulation and competitiveness obtainment. In this research we explored the reasons of turnover by way of tracing IT personnel who have involved in large-scale SI projects and moved or quit before the completion of the projects. Based on previous research we identified three dimensions of variables that affected turnover: task-related dimension, human relations dimension, treatment-related dimension. We used these dimensions as a guideline for the interview and questioning exploration. Implications from the research for improving IT personnel management are also elaborated.

* 한양대학교 경영대학 부교수(njcho@hanyang.ac.kr)

** 한진정보통신 부장(sjjang@hist.co.kr)

1. 서론

정보시스템 구축을 위한 시스템 통합(System Integration) 프로젝트는 1990년 이후 공공부문을 중심으로 점차로 대형화하고 있는 추세에 있다. 예를 들어 국방 관리나 공항 관리를 위한 정보시스템 구축 등의 공공부문 발주사업은 그 규모가 매우 크고 장기간에 걸쳐 이루어지는 프로젝트들이라고 할 수 있다.

그러나, 시스템 통합 프로젝트를 추진하는 IT인력의 공급이 수요에 절대적으로 미치지 못하고 있으며, 이들의 이직률이 증가하고 근속기간이 점차 단축되는 현상이 나타나고 있다. 이는 대규모 프로젝트의 성공적 수행에 많은 어려움과 부작용을 초래할 뿐 아니라 기업의 손익에도 지대한 영향을 끼치게 된다. 산업계의 기술축적과 경쟁력 제고에도 커다란 장애요인이 되고 있다.

이런 상황에서 유능한 인재를 보유하고 근속하도록 하는 관리자와 감독자의 역할이 성공적으로 이행될 수 있도록 지원할 학술적 연구의 필요성이 높다. 본 연구에서는 IT인력의 이직 관리와 방지를 연구의 실무적 목적으로 하되 선행연구에서 밝혀진 이직영향요인에 대한 파악을 기반으로 대규모 시스템통합 프로젝트 환경에서 이직한 IT인력의 이직 원인 추적연구를 통해 분석하고 대응 방안을 제시해 보고자 한다.

2. 이직연구의 개념적 배경

2.1 이직의 정의와 유형

이직이란 조직 구성원으로서의 사원과 그가 속한 회사와의 고용관계가 단절되는 것을 말하며, “조직의 경계를 넘어선 영구적인 이동”이라고 정의되어 일시적인 해직과는 구분되는 이

동을 말한다(Macy & Mirvis, 1983). 이직은 원인에 따라 내부 원인으로 인한 이직과 외부 원인으로 인한 이직으로 구분되기도 하며, 자발성 여부에 따라 이직자의 의향에 의해 이루어지는 자발적 이직과 비자발적 구분되기도 한다.

또한 이직은 정년이나 사망 등과 같이 회피가 불가능한 이직과 임금, 근무시간, 복리후생 등 기업이 통제할 수 있는 요인에 관련된 회피 가능한 이직으로 나누어 지기도 한다. 이직이 기업에 미치는 영향에 따라 순기능적 이직과 역기능적 이직으로 대별될 수도 있다. 본 연구에서는 자발적 이직과 회피 가능한 이직, 역기능적 이직을 연구의 대상으로 한정하였다.

2.2 이직이 조직에 미치는 영향

이직은 기업 조직에 긍정적인 영향과 부정적인 영향을 동시에 미친다. 긍정적인 영향은 크게 사회적 측면과 경제적 측면으로 나누어 볼 수 있다. 사회적 측면의 긍정적 영향은 주로 조직의 활성화 측면으로서 이직으로 인해 발생한 공석이 조직구성원에게 인사이드에 대한 기대감을 주며 신규사원 채용 등을 통해 조직적 활력을 제공하여 조직 스스로가 내외부 환경에 새로이 적응할 수 있게 한다는 것이다.

경제적 측면으로는 첫째, 높은 이직률은 기업이 부담해야 하는 임금과 같은 인력에 대한 제비용 부담을 감소시키며, 둘째 기업 내에서 저평가되는 사원의 도태와 고평가되는 사원의 유입이 기업의 생산성 향상으로 나타날 수 있다는 것이다.

이직의 부정적인 영향도 사회적 측면과 경제적 측면으로 나누어 볼 수 있다. 사회적으로 이직은 기업에 잔류해 있는 사원들의 사기에 영향을 미치며 조직 몰입도를 낮추어 조직 전체의 안정성을 저해한다. 둘째, 조직이 본연의 역할

과 기능을 수행하기 위해서는 일정시간의 통합 기간을 필요로 하지만 잦은 이직은 구성원들의 단결력을 저해하고 이의 회복을 위한 노력과 비용을 발생시킨다는 점이 있다.

경제적 측면으로는 첫째, 높은 이직률은 경영자에게 대체인력에 대한 증원비용, 훈련비용 등 대체비용을 발생시킨다. 둘째, 대체인력이 신입 직원일 경우는 숙련된 인력이 되기까지 교육비와 일정 기간 동안 발생하는 생산성의 저하에 대한 비용도 발생시키게 된다.

3. IT인력의 직무 특성

3.1 IT 인력의 행태적 특성

Woodruff(1980)는 IT인력이 타분야 종사 인력과 다른 차별적인 행동 특성을 가지고 있는가를 분석하기 위해 IT인력의 개인 특성에 관해 연구를 수행하였다. 이 연구에 의하면 IT인력은 장시간 일을 하거나 중도포기를 하지 않으려는 강한 인내력, 높은 성취욕구, 명확성을 좋아하는 인지구조, 위험 회피성 등의 특성을 가지고 있는 반면, 공격적인 성향을 가지고 있으며 타인과의 사회성은 매우 약한 것으로 드러났다.

Chesebrough와 Davis(1983)에 의하면 IT 인력은 조직충성도 보다는 직무충성도가 높으며, Couger와 Zawachi (1978)는 정보시스템 요원이 평균이상의 성장욕구와 평균이하의 사회적 욕구를 가진다는 결론을 얻었다. IT인력은 새로운 기술과 업무 환경에 대한 도전성이 강한 만큼 성취욕 또한 강하게 느낀다.

IT조직은 사내의 사회적 관계나 문화적 특성에 있어서도 타 조직과 구분되는 측면을 가지고 있다. 즉, 전문기술자 집단이며, 조직내의 이질적 문화 집단으로서 지원조직이자 전략 조직이

다 (조남재, 노규성; 1998). IT인력은 또한 주변의 커뮤니티로부터 이직의 유혹에 쉽게 노출되어 있는데 이는 고급인력의 수요와 공급의 불균형으로 인한 결과라 할 수 있다.

3.2 IT 인력의 직무적 특성

IT 인력의 수행업무는 대체로 창조적이고 창의력이 필요한 특성을 가지고 있으며, 업무시간이 불규칙적인 경향을 가지고 있다. 또한 변화에 대한 빠른 적응력이 필요한 직무이며, 자기만족과 성취욕에 대한 기회와 필요성이 높은 특성을 가지고 있다.

IT인력은 계획된 프로젝트 일정을 맞추거나 조기 완료하는 경우 직무에 대한 높은 자부심을 가진다. 또한 현업부서의 과도한 기대나 인간관계로부터 야기되는 갈등이나 비협조로 인하여 스트레스를 받는 상태에서 업무가 수행되는 경우 직무 만족에 커다란 영향을 받게 된다(조남재, 1996).

3.3 IT 인력의 직무 만족과 이직

직무만족도는 특히 이직율과 높은 상호 관련성을 가지고 있다(Locke, 1976). 특히, 정보기술 인력이 여타 화이트칼라 직종에 비해 상대적으로 매우 높은 이직율을 보이고 있으며, 전문성을 가진 기술인력이나 시스템 분석가의 가충분치 않으며, 교육과 양성에 많은 시간과 비용이 들고, 소프트웨어나 정보시스템의 개발, 관리에 있어 업무상의 연속성이 중요하다는 점으로 인하여 직무 만족수준과 이직율의 관계가 관심 대상이 되어 왔다(Lucas, 1989).

직무만족은 매우 다양한 하위 차원들(subdimensions)과 관련되어 있다. 여기에는 1) 업무에 대한 흥미, 과업의 도전적 특성, 장래성, 작

업수행 과정에서 느끼는 자유 등 업무 자체에 관련된 차원, 2) 상사의 공정성과 지원, 관심, 동료들과의 우호적 분위기 등 동료에 대한 만족과 관련된 차원 3) 급여, 승진정책, 휴가 등 보상에 관련된 차원 등이 포함된다(조남재, 1996).

경영정보 연구에 있어서 Couger와 Zawacki (1981)는 직무특성모형(Job Characteristics Model)에 바탕을 두고 IT 인력의 직무 만족도 수준에 필요기술의 다양성, 업무의 아이덴티티, 업무의 중요성, 자율성, 피드백 등의 직무특성이 유의한 영향을 미침을 검증하였다.

Goldstein와 Rockart(1984)는 Couger와 Zawacki의 연구에 직무상의 갈등과 리더쉽 특성을 추가하고 업무만족(Work Satisfaction)을 종속변수로 한 연구를 수행하였다. 이 연구에서는 직무특성과 직무상의 갈등 및 역할갈등, 그리고 리더쉽 특성이 모두 업무만족과 유의한 상관관계를 가지고 있다는 결과가 도출되었다. Goldstein (1989)의 추가적 확장연구에서는 업무특성에 따른 IT 인력의 역할차이가 직무별 만족 수준과 역할 인식에 영향을 미침을 보여주었다.

Guimaraes와 Igbaria (1992)의 IT 인력의 이직 의향(turnover intention)에 대한 연구는 Baroudi (1985)의 연구모형을 수정하여 연구한 것으로서, 연령, 성별, 교육, 경력 등의 개인적 특성과 역할 모호성 및 역할갈등, 타 부서 인력과의 관계 등이 직무만족과 이직의향에 영향을 미침을 보고하였다.

조남재(1996)는 IT 부서의 규모와 지위를 Goldstein(1989)의 모형에 추가하고, 직무 특성을 포함한 이들 변수가 직무 만족에 미치는 영향, 그리고 직무 만족이 이직의향에 미치는 영향을 연구하였다. 이 연구에서는 업무성과나 보상 보다 인간관계 및 진로-경력 관리에 대한 만족 수준이 이직의향에 많은 영향을 미침을 보고하였다.

4. 연구 결과

4.1 연구 방법

본 연구는 대규모 시스템통합 프로젝트에서 IT인력의 이직이 어떤 요인에 의해 발생하는가를 분석하고자 하였다. 이를 위해 대형 정보 시스템 구축 프로젝트를 수행하다가 이직한 IT 인력을 추적하여 이들을 대상으로 업무 측면, 인간관계 측면, 처우측면 등에 대하여 요인별 질의를 수행하였다. 1차로 수행된 설문에 의한 질의 결과를 토대로 이직자를 업무적 성향과 처우적 성향으로 구분하였으며, 각 측면별 이직 요인에 대한 주요 항목들에 대하여 면담을 통한 구체적 의견을 조사하였다.

연구는 1998년 이후 수행된 국내의 초대규모 프로젝트를 대상으로 이 프로젝트를 수행하는 중간에 이직한 70명을 대상으로 추적(tracing)하였으며, 파악된 이직자들 중에서 최종적으로 15명이 연구에 참여하였다. 기존의 이직에 대한 연구가 연구 주제의 민감성으로 인하여 모두 현재 기업에의 종사자들을 대상으로 현재 종사자의 직무 만족이나 이직의향(turnover intention)을 중심으로 연구한 반면, 본 연구에서는 실제로 이직이 이루어진 이후 이직자들을 추적하여 그들의 재직 당시의 만족도 관련 요인들에 대한 평가와 이직 동기를 분석하였다는 점에서 제한된 패널 표본 수에도 불구하고, 방법적인 강점을 가지고 있다고 볼 수 있다(Guimaraes와 Igbaria, 1992 ; Baroudi, 1985).

4.2 만족도 변수들에 대한 평가

다음 <표 1, 2, 3>은 업무, 인간관계, 처우 등 3개 만족도 차원에 대하여 세부 요인별로 그 수준에 대한 평가를 요약한 것이다.

〈표 1〉 업무 관련 요인에 대한 평가

항목	척도	평가
1. 사용자의 고압적 태도		매우 높음
2. 문서작성/수정 빈도		매우 높음
3. 요구사항의 잦은 변경		매우 높음
4. 장기간 참여의 지루함		매우 높음
5. 업무량/업무부하		높음
6. 개발능력 요구수준		높음
7. 기술적 낙후의 우려감		높음
8. 업무의 도전성		다소 높음
9. 수행업무 자체 난이도		약간 높음
10. PM의 관리 및 통솔 능력		약간 높음
11. 업무에 대한 성취감		보통
12. 협력사들의 업무 협조		다소 낮음
13. 개발 환경에 대한 만족		낮음
14. 자기 발전에 대한 확신		낮음
15. 사용자의 개발 만족도		낮음

〈표 1〉에서 보는 바와 같이 IT 인력이 수행하고 있는 업무와 관련하여 제시된 불만족과 관련하여서는 사용자의 태도나 요구사항의 변경, 문서작성의 부하 등이 주된 불만족 요인으로 작용하고 있다. 장기 프로젝트에의 근속에 대한 불안은 기술적 낙후에 대한 높은 우려나 기술능력, 도전성, 자기 발전에 대한 낮은 확신 등에 대한 반응과 관련되어 있을 것으로 해석할 수 있다.

〈표 2〉의 인간관계 측면에 대한 평가를 보면 동료와의 관계나 회사에 대한 소속감은 만족스러운 편이나 사용자와의 친밀감이 낮고 주변의 이직이 많으며, 협력사간의 업무 협조는 미흡한 편임을 알 수 있다. 주개발사와의 마찰 수준은 매우 높은 것으로 나타나 갈등의 요인이 되고 있음을 보여주고 있다.

〈표 3〉에 나타난 결과를 보면,이직한 IT 인력의 경우 처우 측면에서 안정감, 급여나 경제적 어려움에 대한 평가는 상대적으로 긍정적이

〈표 2〉 인간관계 요인에 대한 평가

항목	척도	평가
1. 주 개발사와의 마찰빈도		매우 높음
2. 동료직원과의 우호 관계		높음
3. 직장동료의 이직률		약간 높음
4. 회사에 대한 소속감		약간 높음
5. 자발적인 과업수행		약간 높음
6. 주변의 이직권유		약간 높음
7. 업무 수행시 재량권		보통
8. 회사간 경쟁		보통
9. 상사와의 갈등관계		보통
10. 동료의 관심		보통
11. 협력사간 업무 협조		약간 낮음
12. 사용자와 사적 친밀감		약간 낮음
13. 유학/이민에 대한 갈등		낮음
14. 주변의 이직 권유		매우 낮음

〈표 3〉 처우 관련 요인에 대한 평가

항목	척도	분석
1. 소속사의 안정감		높음
2. 상대적 처우수준		약간 높음
3. 경력관리에 긍정적 기대		보통
4. 근무평가에 대한 불만		낮음
5. 경제적 어려움		낮음
6. 승진에 대한 기대감		낮음
7. 필요정보 입수의 기회		낮음
8. 낮은 급여에 대한 불만		낮음
9. 성공에 대한 보상정도		매우 낮음
10. 경영층의 관심도		매우 낮음
11. 복리 수준의 만족		매우 낮음
12. 근태에 대한 압박감		매우 낮음
13. 건강을 위한 회사지원		매우 낮음
14. 시간외근무에 대한 지원		매우 낮음
15. 교육/세미나 참석 기회		매우 낮음

었으나 복리수준, 교육이나 세미나 참석 기회, 프로젝트 성공에 대한 보상, 경영층의 관심, 시간외 근무에 대한 지원, 복리 등에 대한 평가가

매우 낮게 나타난 것을 알 수 있으며, 이러한 요인들이 이직에 영향을 미친 요인으로 작용할 가능성을 보여주고 있다.

4.3 이직 영향요인 분석

<표 4, 5, 6>은 업무, 인간관계, 처우 등의 각 측면에 있어서 어떤 요인이 실제로 이직 결정에 주로 영향을 미쳤는가를 조사한 결과를 순위별로 정리한 것이다.

<표 4> 업무측면의 이직 영향요인

순 위	내 용
1	장기간 참여에 대한 불안
2	자기 발전에 대한 확신도
3	기술적 낙후의 우려감
4	도전적 업무에 대한 기대

<표 4>는 이직에 주로 영향을 미쳤던 요인을 장기간 참여에 따른 불안, 자기 발전에 대한 낮은 확신과 기술적 낙후에 대한 등으로 열거하고 있음을 볼 수 있다. 이는 IT 인력의 이직 또는 만족에 대한 기존의 연구와 일관되는 측면을 보여준다.

<표 5> 인간관계 측면 이직 영향요인

순 위	내 용
1	직장동료의 이직
2	주변의 이직 권유
3	주 개발사와의 마찰
4	업무 수행시 재량권 정도
5	문제에 대한 동료의 관심

<표 5>에서 보는 바와 같이 인간관계 측면에서 이직 의사결정에 주로 영향을 미쳤던 요인으로는 직장동료의 높은 이직률, 주변의 이직권유 등의 영향이 매우 크게 나타났다. 이는 기존의

연구에서 나타나지 않았던 사회적 영향 (social influence)이 실제로 매우 크게 작용함을 보여주는 것이라고 할 수 있다. 주 개발사와의 마찰 증대, 업무에 대한 낮은 재량권 빈약, 문제 해결에 대한 동료의 관심부족 등은 앞서의 만족도 요인에 대한 평가나 기존의 연구와 일관된 것이다.

<표 6> 처우측면의 이직 영향요인

순 위	내 용
1	1. 승진에 대한 기대
2	2. 복리수준에 대한 만족
3	3. 경력관리에 대한 기대
4	4. 낮은 상대적 급여 수준
5	5. 경영층의 관심도

<표 6>에서 보듯이 처우 측면에서 이직에 주로 영향을 미쳤던 요인은 승진에 대한 기대 저하, 경력관리에 대한 부정적 기대, 경영층의 관심 등 진로와 관련된 사항이 가장 중요한 요건으로 지적 되었으며, 경력 및 복리후생 및 급여 수준에 대한 불만도 중요한 역할을 한 것으로 나타났다. 따라서 만족도 평가의 불만 요인이었던 교육 기회 및 프로젝트 성공에 대한 보상 등의 요건은 진로나 보상과 관련된 간접적 영향요인인 것으로 해석할 수 있다.

상기의 결과들은 대상자별로 종합하여 분석하면 이직한 IT인력들의 이직 경향을 업무 측면과 처우관련 측면으로 대별할 수 있으며, 인간관계 측면은 두가지에 모두 영향을 주는 간접적 요인이 되거나 한국적 상황에서 표출하기 어려운 요인이 되었을 가능성이 있는 것으로 해석된다.

4.4 이직원인 및 대안의 면담 분석

2차 면담 분석에서는 1차 질의 결과를 통해

연구 참여자의 이직 성향을 업무측면과 처우측면으로 나눈 뒤 이직 원인과 그 대응책에 대한 두 그룹간의 차이를 비교하고 이를 다시 프로젝트 관리자의 견해와 비교해 보았다. 이직원 인별로 주요 항목에 대한 이직자들의 의견을 프로젝트 관리자들의 견해와 비교, 종합하여 분석한 결과와 그에 대한 대안의 해석은 다음과 같다.

4.4.1 수행업무 측면

이직자들은 수행업무 면에서 자기 발전에 도움이 되는 시스템통합 프로젝트는 최신기술을 활용하는 것이라고 응답하였다. 반면 프로젝트 관리자 들은 검증된 방법론이나 도구를 사용하여 프로젝트를 적시에 마칠 수 있는 능력이라고 주장하였다.

장기간에 걸친 시스템통합 프로젝트에서 오는 불안감과 지루함을 해소 시키거나 기술적 낙후감을 느끼는 것을 극복할 방법으로는 개발단계를 조절하거나 신기술에 대한 교육을 실천하는 것이라고 파악되었다. 이와 관련한 근본적인 대안은 IT인력을 위한 적절한 경력개발 프로그램(CDP)의 시행인 것으로 요약할 수 있다. 이는 장래 발전성과 새로운 분야나 기술을 접할 수 있는 가능성을 이직의 가장 중요한 고려사항이라고 지적한 반응이나 미래 지향적인 도전적인 업무를 선호하는 반응과도 일관된 대응 방안이라고 할 수 있다.

4.4.2 인간관계 측면

인간관계 측면에서 이직률을 낮출 수 있는 방안으로는 개인발전의 기회를 충분히 주는 환경을 제공하고, 원활한 의사소통과 공동체 의식, 자긍심을 바탕으로 한 유대감 강화 등이 효과적인 것으로 나타났다. 이는 진로에 대한 업무 측

면의 높은 관심 수준과도 연계성을 가지고 있는 것이라고 할 수 있다.

또한 응답자들은 인간관계 문제 해결을 위한 동료들의 적극적인 관심이 구체적인 행동이나 대화 또는 기술전수, 회의를 통한 조언이나 지시 등을 통해 효과적으로 표현되어야 한다고 답하였다. 이 같은 측면들은 적절한 팀 정신의 창출을 통한 팀워크의 활성화 및 이에 관련된 문화의 조성이 필요함을 나타내는 것으로 해석할 수 있을 것이다.

프로젝트의 진행에 관련된 IT 인력의 재량권에 대해서는 개발 부분과 관련된 의사결정 권한이 행사될 수 있는 환경의 조성이 필요하다는 의견이 제시되었다. 또한 업무영역의 불명확한 배분이나 사용자 요구사항의 부정확한 분석, 불필요한 문서 작성의 요구 등이 회사간의 마찰을 초래하는 주된 이유인 것으로 나타났다. 이에 대해서는 계약서 등을 통해 역할과 임무를 사전에 분명히 명시하거나 프로젝트 수명주기 단계별 갈등 예방 대책을 강구함으로써 해결하는 방안이 제시되었으며, 갈등 해소를 위한 대표적 수단인 교섭의 실행에 있어서 갈등 중재자 역할을 수행하는 프로젝트 관리자의 역할이 무엇보다 중요하다고 지적되었다.

4.4.3 처우 측면

처우면에서 승진에 대한 문제점으로 제시된 것은 대규모 프로젝트의 극히 일부만을 담당하게 되는 참여자들에게 사업성에 대한 평가가 개인 평가에 반영된다는 점과 승진기준의 모호함을 불만요소로 응답하였다. 이는 경영진에서 적절한 평가 방식을 개발, 도입함으로써 해결해야 할 사항이다. 또한 경영층이 프로젝트와 관련된 위험 관리에 직접 관심을 가지고 정책적인 문제의 해결을 위해 노력해 주는 것이 중요하다는

분석을 할 수 있었다.

5. 결 론

이 조사에서 나타난 연구결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 장기간에 걸친 대규모 SI 프로젝트에서 느끼는 불안감과 기술적 낙후감에 대한 바람직한 치유책은 IT인력을 위한 적절한 경력개발 프로그램(CDP)을 시행하고 동시에 능력 평가와 승진 평가의 기준을 업무 단위에 맞도록 세분화하고 명확히 하는 것이라고 할 수 있다. IT인력이 급변하는 기술환경에 적응할 수 있도록 금전적 보상 이상으로 중요한 교육과 훈련을 위한 환경을 만들고 지원해 주는 것이 중요하다. 이는 업무부하의 조정과 경력관리의 체계화를 IT인력에 맞게 조정해 주는 것이 필요함을 뜻하는 것이다.

둘째, 팀 정신과 문화, 팀워크의 창출과 관리가 이직의 방지에 매우 중요하다는 것이다. 문제 해결을 위한 동료들의 적극적인 관심이 구체적인 행동으로 나타날 수 있는 환경을 만들어주고 행동 방안을 제시해 주는 것이 필요하다.

셋째, 명확한 계약관계의 수립을 통해 책임과 권한을 분명히 하여 회사간의 마찰을 최소화하되 적절한 갈등 예방책을 마련해 두고 프로젝트 관리자의 교섭력을 강화시키는 훈련과 재량권을 적절히 부여해 주는 것이 바람직하다.

본 연구에서는 연구 결과를 바탕으로 직무몰입과 IT인력의 개인특성에 합당한 인력관리를 위해 "IT인력의 경력개발 프로그램 제도"와 "프로젝트 성격에 맞는 팀 구조의 바탕 위에서 팀 정신의 고양을 위한 제도"를 도입할 것을 제안한다. 기업의 미래에 대한 비전이 직원들 개인의 발전과 구체적으로 연계되어 직원들이

기업의 비전을 함께 느낄 수 있도록 하는 것이 중요하며, 그 효과는 IT 인력의 관리에 있어서 더욱 두드러질 가능성이 크기 때문이다.

본 연구의 결과는 기업이 전통적 인력관리 방식을 보완하여 IT인력에 맞는 관리방안을 세워 IT인력에 대한 효과적 이직관리를 수행하는 가이드라인이 될 수 있을 것이다. 본 연구는 실제 이직을 이행한 제한된 수의 IT인력을 대상으로 추적, 분석한 탐색적 성격의 연구이 있다. 향후에는 이직 억제에 대한 대안으로서 바람직한 IT인력의 경력개발 프로그램의 모델, 대규모 시스템통합 프로젝트 성격에 맞는 팀 구조, 팀 정신 창조를 위한 제도 등에 관한 연구가 수행되어야 할 것이다.

참 고 문 헌

- [1] 조남재, "정보처리 인력의 직무만족 영향 및 결과요인 분석연구", 경영연구 제3권, 한양대학교 경영연구소 1996
- [2] 조남재, 노규성, 경영정보시스템-전략적 비전 실현을 위한 접근법, 세영사, 1998
- [3] Baroudi, J.J., "The Impact of Role Variables on IS Personnel Work Attitudes and Intentions," *MIS Quarterly*, 1985, pp.341-356.
- [4] Chesebrough, P. and G. Davis, "Planning a Career Path in Information System," *Journal of Systems Management*, 1983
- [5] Couger, D. and Zawacki, R., *Motivating and Managing Computer Personnel*, Wiley and Sons, 1981
- [6] Goldstein, D.K., "Effects of Task Differences on Work Satisfaction, Job Characteristics, and Role Perceptions of Programmer/Analysts," *Journal of MIS*, Summer, 1989

[7] Goldstein, D.K. and J.F. Rockart, "An Examination of Work-Related Correlates of Job Satisfaction in Programmer/Analysts," MIS Quarterly, June, 1984, pp103-115.

[8] Guimaraes, T. and M. Igbaria, "Determinants of Turnover Intentions: Comparing IC and IS Personnel," Information Systems Research, 3 : 3, September 1992

[9] Locke, E. A., "The Nature and Causes of Job Satisfaction," in Dunnette, (ed.) Handbook of Industrial and Organizational Psychology, Rand McNally, 1976.

[10] Lucas, H.C. Jr., Managing Information Services, Macmillan Publishing Co., New York, 1989

[11] Macy B.A.& Mirvis P.H.(1983), "Assessing rates and costs of individual work behaviors," in S.E.Seashore, E.E Lawler

※ 저자소개



조 남 재

서울대학교 산업공학 학사, 한국과학기술원 경영과학 석사, 미국 보스턴대학교 경영정보학 박사학위를 하였고 현재 한양대학교 경영대학 경영학부 교수로 재직중이다. 경영정보학 연구방법론, 정보기술의 전략기획, E-BUSINESS 전략, 소프트웨어 산업 분석 등이 주요관심분야이다.



장 성 주

부산대학교 국문과를 졸업하였고, 한양대학교 경영대학원에서 경영정보학 석사를 하였다. 대한항공 시스템 개발부를 거쳐 현재 한진정보통신 시스템 개발사업본부의 부장으로 근무하고 있다. 다수의 공공 프로젝트 및 국방 시스템통합 프로젝트를 담당하여 수행하였다.