

기업연구소 R&D 핵심인력의 직무만족 및 이직인식에 대한 연구 A study on the job satisfaction and turnover awareness of R&D core-manpower of company laboratory

이 재 하(디지털경영전공, 남서울대학교)

(Lee Jae-ha, Dept. of Digital Management, Nam Seoul University)

Abstract

This study investigates empirically the job satisfaction and turnover awareness of the R&D manpower working in company research laboratory.

Through the analysis of 106 questionnaires and individual depth interview with R&D manpower who is evaluated as core researcher in research lab., this study obtains the practical informations on the understandings of their workplace and the extend of turnover awareness etc.

The result shows that the many researchers have turnover-minded to improve job stability and develop their career. They think themselves as a core competent person, but their performances are not recognized by the organization as they expected level. And the result indicates that many of them haven't find their visions in the workplace.

1. 연구의 배경

이제는 특정 기업이나 국가를 막론하고 “핵심인재의 전쟁시대이다”라는 표현이 낯설지 않을 만큼 핵심인재의 중요성에 대해서는 아무리 강조해도 지나침이 없다. 특히 선진기업들은 핵심인재의 확보와 유지 그리고 육성 등에 조직의 총력이야만 기업이 살아남는다는 절대명제의 실행에 박차를 가하고 있다.

GE의 회장이었던 잭 웰치 역시 소수의 핵심인재가 기업의 운명을 좌우한다는 것을 인식하고 취임초기 핵심인재의 확보에 가장 주력하였고, IBM의 빌 게이츠도 우수인재의 영입에 매년 막대한 자금과 최선의 노력을 다하고 있음은 널리 알려진 사실이다.

미국의 경영자들을 대상으로 한 설문조사¹⁾에서 ‘인적자원관리’ 문제를 가장 중요한 이슈(Issue)로 나타나고 있고, 최근 국내 CEO를 대상으로 한 설문조사²⁾에서도 “고급인재 확보”를 가장 시급한 현안문제로 인식하고 있다는 분석결과도 이와 같은 맥락이다.

이러한 상황에서 특히, 세계일류를 지향하고 있는 선도기업에 있어 핵심인력의 유출은 곧바로 기업경쟁력의 상실로 연결되어 중요자산 및 정보의 유출, 사업의 중단, 주요거래선 상실 등 심각한 손실이 아닐 수 없다.

이렇듯 핵심인재의 유지방안을 모색하기 위해서는, 우선 핵심인재들의 의식을 사전적으로 파악하고, 이들의 이직방지를 위한 해결책을 찾는 것이 중요하다. 문제는 현재 몸담고 있는 조직과 직무에 대한 핵심인재들의 의식, 특히 타 조직으로의 (희망)이직수준을 정확히 가늠할 수 있는 가이다.

이에 대하여 본 연구에서는 특정 기업의 S 연구소 핵심인력을 대상으로 직무만족과 관련하여 현재의 근무환경과 직무 등에 대한 만족수준과 이직희망 여부, 그리고 핵심인재유지방안 등에 대하여 설문을 통하여 조사하는 것으로 하였다.

본 연구의 분석에는 특정기업의 연구소(S

1) "Hot Issues to Manager in USA", The Globe and Mail, The Executive, Oct. 27, 1999

2) 국내 CEO(50인) 설문조사, 조선일보/산자부 주관, 2002. 7

연구소)내에서 현재 핵심인력으로 평가받고 있는 106명의 연구원들을 분석대상으로 삼았다. 따라서 본 연구는 핵심인력들의 조직몰입과 이직과 관련하여 연구소 조직에 대한 그들의 인식에 초점을 맞추고 있다.

2. 관련연구검토

민철구(2002)³⁾의 연구에서는 대학교수, 출연연구소 연구원, 민간기업연구소 연구원들을 대상으로 직무만족과 이직의 고려정도를 살펴 보았다. 그 결과, 과학기술자(연구자)들은 임금이나 사회적 지위, 권력 등의 요소보다 지적 호기심충족에 대한 욕구가 강하고, 이를 위해 직장선택에 안정적이고 자율적인 연구 환경을 중요시 하는 것으로 확인되었다.

그러나 이직에 대한 고려수준을 5점 척도 기준으로 살펴본 결과⁴⁾, 출연연구소(3.4)의 연구원들의 고려수준이 가장 높았고, 이어 민간연구소(3.3), 대학(2.2) 순으로 나타났다. 이는 현재 직장에 대한 이직희망을 측면에서 출연연구소(50.0%), 기업연구소(41.7%), 대학(11.2%) 등의 순위와도 일치하는 것으로 밝혀졌다. 구체적으로 이직동기로는 연구비 및 연구 장비부족, 임금부족(대학), 직업안정성 부족(출연연구소), 직업성취감 및 직업안정성 부족, 임금부족(기업연구소) 등이 주원인으로 제시되었다.

직무만족에 대한 수준에서도 출연연구소의 연구원들이 가장 낮은 것으로 확인되었다. 이수연(2002)⁵⁾의 연구에서도 연구원들은 자신의 직업에 대한 만족도는 전체적으로 보통이하(5점 척도기준으로 3점 이하)의 수준으로 나타나고 있다. 그 중에서 소득·임금, 근무시간 등에 대해서는 취업의 안정성, 일의 내용, 근무 환경, 발전가능성, 인간관계, 인사고과 공정성, 복지후생제도 등에 비하여 상대적으로 만족도의 수치가 높게 나타났다.

한편, 정부 출연연구소에서 대학과 기업으로 이직한 경우에 대한 박재민(2002)⁶⁾의 연구

에 따르면, 정부출연연구소에서 대학으로의 이직율(18.5%)이 가장 높았고, 이어 기업으로의 이직율(17.4%)이 그 다음 순인 것으로 나타났다. 이러한 현상은 아직도 우리나라의 과학기술인력이 출연연구소이탈(R) --> 대학진입(U)의 편향성이 강하다는 것을 반증하고 있다. 이 연구에서는 대학으로의 이직에 대한 가장 큰 이유로 대학교수로 채용되고자 하는 구직자들이 출연연구소나 기업연구소를 궁극적인 대학진입을 위한 중간 디딤돌(Stepping stone)로 삼는 구직전략을 선택하기 때문으로 해석하고 있다.

또한 지난 10년(1986 ~ 1996) 동안 출연연구소(R)에서 대학(U)으로 이직한 경우는 378명에 이르고 있으나, 그 반대의 경우는 거의 전무하다는 고상원(2001)⁷⁾ 연구결과도 이러한 사실을 뒷받침 해주고 있다.

최근의 연구로 Tower-Perrin(2001, 2002) DMB KORBA(2002), Korea-Recruit(2002), 등에서도 현재직무에 대한 성장기대 미흡, 자기경력개발을 위하여, 보상 및 진급미흡, 직무불만족 등이 주된 이직동기인 것으로 밝히고 있다. 특히 일반직장인을 대상으로 이직에 대한 설문조사를 실시한 Tower Perrin(2001)의 연구에서는 응답자 중 약 70% 정도가 이직의사가 있는 것으로 밝히고 있어, 그 심각성을 엿볼 수 있다.

3. 분석방법 및 결과

본 연구에서는 S 민간연구소에 연구원으로 근무하고 있고, 조직에서 핵심인재로 평가받고 있는 106명을 분석의 대상으로 삼고 있다. 분석기간은 2002년 7월에서 9월까지 대략 2개월 정도이다.

조직에 대한 이들의 몰입정도를 살펴보기 위하여 우선 설문에 응답하도록 하였고, 이중 30% 정도는 면담을 통하여 응답내용을 보완하는 것으로 하였다. 설문의 주요 내용은 다음 <표1>과 같다.

3) 민철구·이은경·배영자, '과학기술자의 연구환경과 직무만족에 대한 인식', 과학기술정책연구원, 2002.

4) 민철구·이은경·배영자, '과학기술자 사기진작을 위한 정책방안', 과학기술정책연구원, 2001.

5) 이수연, 과학기술인력의 복지현황과 발전방향에 관한 연구, 과학기술정책연구소, 2002.

6) 박재민, '고급과학기술인력의 학연산 이동성 실태분석 및 정책방향', 2002, 과학기술정책연구소.

7) 고상원, '고급과학기술인력의 학연산 이동성 실태조사 및 제고방안에 관한 연구', 한국과학재단 정책조사연구, 2001.

<표 1> 설문내용

희망경력경로, 업무환경	조직문화 연구환경
연구환경 보완과제, 업무수행 애로요소	
조직 적응기간, 갈등원인 및 해소방안, Vision	인간관계
조직핵심인재관리, 이직희망	
보상 및 문제점, 선호보상제도	
성취감, 직무몰입, 조직몰입	
핵심인재 유지방안	

먼저, 희망경력경로를 알아본 결과, <표 2>와 같이 연구자의 대부분이 연구지향성이 강함을 알 수 있다.

<표 2> 희망경력경로

경력 경로	비율(%)
연구 지향성	72.0 %
관리 지향성	16.0 %
사업 지향성	9.0 %
스텝 지향성	3.0 %

조직문화에 대해서 현 조직은 혁신적인 아이디어를 수용하는 측면은 강하나 연구원의 창의성을 불러일으키는 요소는 약하다고 연구원들은 평가하고 있다.

<표 3> 조직문화

그렇지 않다	구분	그렇다
36 %	혁신성	64 %
68 %	창의성	32 %
31 %	지식공유	69 %
32 %	의견개진용이	68 %
78 %	경쟁분위기	22 %

업무환경에 대한 연구원들의 평가는 대체적으로 긍정적으로 평가하고 있다. 반면 책임소재의 명확성 부족, 인력변화에 따른 혼선

등에 대해서는 문제점으로 지적하고 있다.

<표 4> 업무환경

낮다 없다	내용	높다 있다
27 %	필요 권한부여	73 %
54 %	책임소재의 명확성	46 %
5 %	프로젝트흥미도	95 %
21 %	업무목표 명확도	79 %
54 %	인력변화 혼선	46 %

다음으로 연구환경에 대해서는 과제목표가 지속적으로 유지되지 못하고, 과제진행에 따른 지원부서의 지원이 미흡한 것으로 나타났다. 그러나 그 외의 연구환경에 대해서는 긍정적으로 평가하고 있음을 알 수 있다.

<표 5> 연구환경

어렵다 좋지않다	내용	용이하다 좋다
68 %	과제목표 유지정도	73 %
54 %	지원부문의 지원	46 %
5 %	동료간 의사소통	95 %
21 %	직급 및 승진체계	79 %
54 %	인사이동/업무분장	46 %

한편, 연구 환경 중 가장 미흡한 사항으로는 연구원들도 핵심인재 부족을 지적하였다.

또한 그들은 박사학위를 받은 후, 특정 기업에 근무를 한 경험이 있는 연구원이라 하더라도 1개월~3개월 정도의 조직적응기간을 제도적으로 마련해 주는 것이 바람직하다는 의견을 제시하고 있다. 즉, 연구원으로 조직에 입사하여 초기에 소정의 조직적응기간을 거침으로써 조직의 흐름과 자신의 업무에 대하여 빠른 시일 내에 파악할 수 있고, 상대적으로 이직의 가능성이 줄어든다는 해석이다.

특히 업무를 수행함에 있어, 연구원들이 겪는 가장 큰 애로는 '잡무와 회의의 과다'로 밝혀졌다. 따라서 연구원들의 연구생산성을 높이기 위해서는 먼저 연구지원체계를 보다

효율적인 시스템으로 정착시키고, 회의를 위한 회의와 같은 불필요한 사항은 지양하는 것이 바람직하겠다.

<표 6> 업무수행 애로요소

애로요소	비율(%)
잡무과다	44.0 %
회의과다	22.0 %
업무특성	13.0 %
인간관계	10.0 %
기타	11.0 %

업무수행에 있어 인간관계에 따른 어려움은 상대적으로 적은 것으로 밝혀졌지만, 이를 보다 구체적인 사항으로 설문에 응답토록 유도한 결과, <표 7>과 같은 답변을 얻을 수 있었다.

<표 7> 인간관계

없다 좋지않다	내용	있다 좋았다
26 %	기술문제 논의대상	74 %
41 %	상사와의 의견충돌	59 %
45 %	상사의 관리스타일	55 %
4 %	동료와의 관계	96 %
3 %	후배와의 관계	97 %

<표 7>를 통하여 알 수 있듯이 연구원들은 동료나 후배와의 관계에서는 거의 인간적인 문제나 갈등이 없는 것으로 나타난 반면, 상사와의 관계에 있어서는 의견충돌이나 관리스타일 등에 따른 갈등의 여지가 있음을 엿볼 수 있다.

다음으로 조직내에 존재하게 되는 인간적인 갈등원인을 묻는 설문결과는 <표 8>과 같다. 분석결과, 연구원들은 자신의 성격보다는 상사의 조직운영미숙과 기술적 견해 차이에 의한 부분에 의한 갈등이 크다고 인식하고 있는 것으로 밝혀졌다.

<표 8> 갈등의 원인

갈등원인	비율(%)
상사의 조직운영미숙	37.0 %
자신의 성격부조화	26.0 %
기술적 견해차이	21.0 %
기타	16.0 %

다음은 연구원들이 현재의 연구소에 근무하면서 자신의 Vision에 대해서 어떻게 생각하고 있는지에 대한 응답결과이다.

그 결과, 현재의 조직에서 자신의 미래모델을 찾지 못했다고 하는 답변이 응답자의 2/3를 차지하는 것으로 밝혀졌다. 또한 자신이 상사보다 우월하다고 생각하고 있는 연구원 또한 1/3정도로 나타나고 있어, 연구원들은 대체로 자신의 Vision에 대해서 부정적임을 인지할 수 있다.

<표 9> Vision

그렇지않다 없다	내용	그렇다 있다
66 %	조직내 자신의 미래모델 존재	34 %
33 %	조직의 발전이 곧 나의 발전	67 %
33 %	나보다 상사의 역량이 우월	67 %
33 %	상사는 내가 성장하도록 지원	67 %

그리고 현재 조직이 핵심인재에 대하여 어떻게 관리하고 있는가에 대한 연구자들의 인식결과를 살펴보면 <표 10>과 같다.

<표 10>에 제시한 바와 같이, 연구자의 2/3정도는 자기 스스로를 핵심인재라고 생각하고 있으나, 조직에서는 연구원들이 핵심인재가 되도록 지속적으로 지원해 주지 않는다고 판단하고 있으며, 특히 응답자의 1/2정도는 조직이 핵심인재를 우대하고 있지 않다고 생각하는 것으로 밝혀졌다.

<표 10> 핵심인재관리

그렇지 않다	내 용	그렇다
48 %	핵심인재우대	52 %
52 %	핵심인재에게 지속적으로 투자	48 %
72 %	핵심인재가 될 수 있도록 지원	28 %
34 %	나는 핵심인재이다	66 %

연구원이 느끼는 성취감에 대한 분석결과는 <표 11>과 같다. 성취감에 대해서는 매우 긍정적인 결과를 보이고 있다.

<표 11> 성취감

낮 다 불만족	내 용	높 다 만족
13 %	과제수행의 성취감	87 %
34 %	과제개발 성공율	66 %
38 %	인사평가	62 %
40 %	경영층의 인정	60 %

다음으로 직무만족 그리고 조직몰입 등에 대하여 분석하였는데, 그 결과는 각각 <표 12>, <표 13>에 나타난 바와 같이 직무만족과 조직몰입에 대해서도 매우 긍정적인 답변이 주류를 이루고 있음을 확인할 수 있다.

<표 12> 직무몰입

없 다 부족하다	내 용	있 다 충분하다
9 %	본인의 역할 중요성	91 %
11 %	본인의 능력	89 %
4 %	본인의 노력	96 %
2 %	업무책임의식	98 %
6 %	업무흥미도	94 %

<표 13> 조직몰입(조직충성도)

없 다 아니다	내 용	있 다 그렇다
30 %	조직의 자부심	70 %
27 %	입사시 신중한 결정	73 %
21 %	입사에 적극적	79 %
33 %	타인에게 입사권유	67 %
40 %	가치관(조직/나)유사	60 %

그런데 이직 희망도에 대한 설문응답결과는 연구원들이 지금까지 응답했던 성취감, 직무만족 그리고 조직몰입수준의 평가결과와는 다르게 나타나고 있어 흥미롭다.

<표 14> 이직희망도

높 다 준비됨	내 용	낮 다 준비미비
62 %	이직희망도	38 %
61 %	현 업무에 대한 회의	39 %
84 %	전문분야 변경희망	16 %
73 %	이직준비여부	27 %

결과에 따르면 응답자의 2/3정도가 이직을 희망하고 있으며, 그 중 73%가 이직할 준비가 되어 있다고 하는 수치를 보이고 있다. 따라서 조직차원에서 핵심인재의 유지를 위하여 진취적인 방안모색이 절실하리라 본다.

그 방안의 하나로 보상을 떠올릴 수 있는데, 응답자들은 보상이 기대하는 수준만큼 실현되지 않았다고 생각하고 있었으며(87.0%), 외재적 보상보다는 자율적이고 내재적인 보상에 의하여 연구 동기를 찾을 수 있었다고 답변하고 있다.(78.0 %)

이러한 결과를 종합해 볼 때, 연구자들은 현재 자신의 업무에 대해서는 성취감과 자부심을 갖고 있으며, 소기의 성과를 달성했다고 생각하고 있으나, 그들의 성과에 대하여 적절한 인정과 보상이 조직차원에서 이루어지지 않고 있다고 여기고 있음을 엿볼 수 있다.

아울러, 연구원들이 선호하는 보상의 종류는 <표 15>에 제시한 바와 같다. 연구원들이 선호하는 보상제도로는 해외근무기회의 부여,

자신의 능력을 확실하게 인정해 주는 Fellow 명예제도, Post. doc.제도, 차별화된 개별적 경력개발제도 등의 순인 것으로 나타났다. 이를 통하여 연구자들이 외재적 보상보다는 내재적 보상에 의하여 더 크게 영향을 받고 있음을 다시 한번 확인할 수 있다.

<표 15> 선호보상제도

보상제도	비율(%)
해외근무	17.0 %
안식년 제도	11.0 %
Fellow 제도	10.0 %
Post Doc.	9.0 %
C D P	8.0 %
전략적 보상	8.0 %
특별보너스	8.0 %
희망직무선택	5.0 %
학위과정지원	5.0 %

끝으로, 연구자들이 생각하는 핵심인재 유지방안은 <표 16>과 같다. Succession planning, 정기적 설문조사, 핵심인재생존율 반영 등의 내용은 눈여겨 볼만하다.

<표 16> 핵심인재 유지방안

보상제도	비율(%)
Succession planing	14.0 %
정기적 설문조사	14.0 %
핵심인재 생존율반영	13.0 %
Talent Fast Track	12.0 %
Hot Line 개방	11.0 %
주기적 이직동향분석	11.0 %
직무 재배치	9.0 %

4. 연구의 결론

주요 결과를 정리해 보면 다음과 같다. 연구자들은 조직문화가 혁신적이나 창의성을 발현시키는 분위기는 아니라고 여기고 있으나, 연구 환경이나 업무환경에 대해서는 매우 긍정적으로 평가하고 있음이 밝혀졌다.

또한, 연구원들은 업무수행에 있어서의 애로사항으로 잡무와 회의 과다를 지적하였으며, 후배와 동료간의 인간관계는 대체로 원만하다고 판단하고 있었다.

반면, 상사와의 자신과의 의견충돌 그리고 상사의 관리스타일에 대한 자신의 거부감 등으로 인하여 갈등이 내재되어 있어, 연구원들은 조직에서 갈등의 주된 원인으로 상사의 조직운영미숙을 지적하고 있었으며, 또 한편으로는 연구원 자신의 성격 부조화도 하나의 원인으로 밝히고 있다.

그리고 연구원들은 그들 스스로가 핵심인재라는 자부심이 높은 것으로 나타났다. 그들은 또 자신의 Vision에 대해서 다소 부정적인 견해가 갖고 있었으며, 핵심인재에 대한 조직의 우대와 보상이 상대적으로 미흡하다고 여기고 있는 것으로 판명되었다.

아울러, 연구원들이 선호하는 보상제도는 해외근무, Fellow제도, Post. Doc. CDP, 전략적 보상 등의 순으로 밝혀났다. 또한 연구자들은 현 조직과 업무에 대한 성취감, 직무만족, 조직몰입수준 등은 대체로 보통이상인 것으로 드러났으나, 이직희망수준 또한 상대적으로 높게 나타나고 있어 이에 대한 실질적인 대안마련이 시급하다고 본다.

따라서 핵심인재유지방안으로 연구원들이 제기하고 있는 Succession Planning, 정기적 설문조사, 핵심인재 생존율반영, Talent Fast Track 등은 눈여겨 볼만한 결과라 하겠다.

참고문헌

- The Globe and Mail, The Executive., "Hot Issues to Manager in USA", , Oct. 27, 1999
DBM Korea, Employability Seminar 자료, 2002.
Korea Recruit, 인적자원관리 프로그램 실태조사, 2002
Towers Perrin People Solutions 2001 Forum
국내CEO(50인)설문조사, 조선일보/산자부주판, 2002. 7
박재민, '고급과학기술인력의 학연산 유동성 실태분석 및 정책방향', 2002, 과학기술정책연구소.
고상원, '고급과학기술인력의 학연산 유동성 실태조사 및 제고방안에 관한 연구', 한국과학재단 정책조사연구, 2001.
민철구·이은경·배영자, '과학기술자의 연구환경과 직무 만족에 대한 인식', 과학기술정책연구원, 2002.
삼성경제연구소, 핵심인재의 유출방지방안, 2000.5
삼성경제연구소, 기업핵심인력의 유출과 대책, 2001.5
삼성경제연구소, 핵심인재 확보·양성전략, 2002.6
에드마이클스 외, 인재전쟁, 세종서적, 2002