



저작자표시-비영리-동일조건변경허락 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.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



동일조건변경허락. 귀하가 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공했을 경우에는, 이 저작물과 동일한 이용허락조건하에서만 배포할 수 있습니다.

- 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](#)

경영학 석사 학위논문

사회적 자본활용 채용과
이직의도의 관계 – 공개채용과의
비교적 연구

- 직무-전공일치도의 매개효과 및 사회적
자본속성의 역할 중심으로 -

2017 년 8 월

서울대학교 대학원

경영학과

홍 주 영

요 약

사회적 자본활용 채용과 이직의도의 관계 – 공개채용과의 비교적 연구

- 직무-전공일치도의 매개효과 및 사회적
자본속성의 역할 중심으로 -

홍 주 영

서울대학교 대학원

경영학과 경영학 전공

본 연구는 두 가지 채용경로, 사회적 자본을 활용한 채용 및 공개채용과 이직의도의 관계를 비교하고, 그 속의 메커니즘을 규명하고자 한다. 이는 90년대 사회적 자본을 활용한 채용을 단순한 채용방식 중 하나로서 그 효과를 나열하는 식이었던 것에 반해, 사회적 자본이라는 새로운 프레임을 부여하며, 적합성이론(fit theory)과 ASA이론 등의 이론적 구성에 포함시키고자 한 시도이다. 더불어, 다양한 정보기술의 발전에 힘입어 계속 진화해온 공개채용을 재평가하기 위한 목적도 있다. 이러한 일념 하에 GOMS2014 패널 자료에서 추출한 8443개의 표본을 활용하여 로지스틱 회귀분석, 선형 회귀분석, ANOVA, t-test, Sobel test, 그리

고 PROCESS 모델을 활용하여 검정한 결과, 크게 네 가지의 결론을 도출할 수 있었다.

우선, 사회적 자본을 활용한 채용은 공개채용보다 직무-전공 일치도가 현저히 떨어졌고, 적합성의 측면에서 공개채용보다 열등하였다. 즉, 사회적 자본을 활용한 채용은 적격자를 채용하는 데에 효과적인 방식이 아니라는 것이 밝혀졌다. 또한, 사회적 자본을 활용한 경우 공개채용의 경로를 통하는 지원자들보다 학점 또한 낮았는데, 이는 사회적 자본으로 인적자본을 일정 부분 보완할 수 있음을 의미한다. 즉, 사회적 자본을 활용(leverage)함으로써 지원자들은 본인이 축적한 인적자본인 전공과 관련이 적은 직무에 취직할 수 있었을 뿐 아니라, 절대적인 인적자본의 수준도 낮았다. 세 번째, 사회적 자본을 활용한 채용 중에서도 사회적 자본의 속성에 따라 효과가 상이함이 나타났다. 여기서 사회적 자본의 속성은 추천인과 추천을 받은 사람 간 관계의 정체를 의미하는데, 학교추천채용의 경우 다른 추천채용의 경우보다 부정적 효과가 덜했으며, 친지추천채용의 경우 부정적 효과가 더욱 증폭되었다. 마지막으로, 사회적 자본을 활용한 채용의 부정적 “적합성”은 높은 이직의도로 이어졌다. 이는 선행연구들의 예상과 결과 등에 반하는 내용으로, 우리가 채용경로와 사회적 자본을 활용한 채용에 대한 기존 연구의 틀에서 벗어나 새로운 관점을 추구해야 함을 시사한다.

주요어 : 채용경로, 사회적 자본을 활용한 채용, 추천채용, 공개채용, 이직의도, 직무-전공일치도, 공적인적자본

학 번 : 2015-20691

목 차

제 1 장 서론	1
제 1 절 연구의 필요성	1
제 2 장 이론적 배경	4
제 1 절 채용 경로	4
가. 사회적 자본 활용채용과 공개채용	4
제 2 절 직무적합성	5
가. 직무-전공 일치도 & 공적인적자본	6
1) 사회적 자본의 속성	8
제 3 절 이직의도	12
가. 사회적자본 활용채용, 공개채용과 이직의도	12
나. 직무-전공일치도의 매개효과	13
제 3 장 연구방법	15
제 1 절 연구대상	15
제 2 절 측정방법	16
가. 통제변수	16
나. 독립변수	18
다. 매개변수	18
라. 독립변수	19
제 4 장 연구결과	20
제 5 장 결론과 함의	29

제 1 절 이론적 함의	29
제 2 절 실무적 함의	31
제 3 절 한계 및 제언	32
참고문헌	34
Abstract	40

표 목 차

<표 1> 채용경로 비교	5
<표 2> 사회적 자본의 속성 및 정보 비대칭	9
<표 3> 채용경로별 활용 정보	10
<표 4> 표본구성	16
<표 5> 상관관계 표	22
<표 6> 직무-전공일치도를 예측하는 회귀분석 결과	23
<표 7> 직무-전공일치도 ANOVA 분석 결과	24
<표 8> 공적인적자본 t-test 분석 결과	24
<표 9> 공적인적자본 ANOVA 분석 결과	25
<표 10> 이직의도를 예측하는 로지스틱 회귀분석 결과	26
<표 11> 이직의도 보유자 ANOVA 분석 결과	28

그 립 목 차

[그림 1] 연구 모형	14
--------------------	----

제 1 장 서 론

제 1 절 연구의 필요성

매년 약 46만 정도의 대졸자가 취직한다(통계청, 2017). 대졸자들은 전공과 분야를 불문하고 본인의 모든 능력을 활용하여 적극적으로 구직 활동에 임하는데, 이때 그들은 각자 지닌 능력에 따라 다양한 경로로 취업에 성공한다. 이 과정에서 개인이 활용(leverage)할 수 있는 능력은 크게 두 가지가 있다: 바로 사회적 자본(social capital)과 인적자본(human capital)이다. 사회적 자본은 타인과 지닌 관계, 즉 네트워크의 힘으로서, 성공적인 커리어 기회를 제공하도록 돕는 사회적 관계를 보유하는 것(Burt, 1992; Seibert, 2001)을 의미하고, 인적자본은 개인의 지식(knowledge), 기술(skill), 역량 (ability)의 집약으로(Campbell et al., 2012), 소위 말해 구직자들의 ‘스펙’ 을 일컫는다. 구직자들은 본인이 지닌 자본의 성질에 기반하여 자신의 채용 기회를 획득한다.

본 연구에서는 구직자가 지닌 자본의 성격에 따라 상이하게 나타나는 두 가지 채용 경로의 효과에 대해 살펴보고자 한다. 우선 개인의 친밀하거나 간접적인 관계들을 활용하여 취직의 기회를 얻는 사회적 자본 활용 채용의 효과에 주력할 것이며, 이와 더불어 문서화된 인적자본과 공식화된 시험 등을 통하는 공개 채용의 효과와 비교 분석할 것이다.

사회적 자본 활용 채용과 공개채용은 모든 채용 방식의 62%를 차지

한다(GOMS, 2014). 26%에 해당하는 사회적 자본을 활용한 채용은 가장 비공식적인 채용 방식 중 하나로, 간소화된 채용절차와 추천인에 대한 신뢰를 십분 활용하는 방식이다. 반면에, 공개채용은 우리나라 채용에서 36%를 차지하는 가장 대표적인 공식적 채용의 하나로, 보통 서류전형, 필기시험, 1~2차례의 면접전형을 의무화하며, 후보자들의 정체성(identity)보다는 그들의 공식화된 능력에 비중을 두어 선발한다(이종구&김홍유, 2010). 앞서 설명한 것처럼, 두 가지 상이한 채용경로는 각각 다른 종류의 자본을 활용한 채용방식이기 때문에, 직무태도, 직무몰입, 직무만족도, 성과 등 여러가지 심리적 루트와 관련이 깊다고 알려져 있다 (정범구 & 이재근, 2001; Breugh et al., 1984; Ullman, 1966). 또 이러한 심리적 효과들은 차후 이직 여부로도 이어진다 (Decker and Cornelius, 1979; Gannon, 1971).

이처럼, 사회적 자본을 활용한 채용과 공개채용은 비공식적/공식적인 채용경로라는 차이뿐 아니라, 구직자들이 활용하고 있는 자본의 역할, 그에 따른 심리적 효과 등에서 상이하고, 이는 결과적으로 직무수행능력, 만족도, 성과, 그리고 이직과도 관련이 깊다. 따라서, 이 두 가지 다른 채용 경로가 어떤 구체적인 프로세스를 통해 어떤 결과로 연결되는지에 대한 연구의 필요성을 가진다.

하지만, 직접적으로 사회적 자본을 활용한 채용과 공개채용의 효과를 연구한 연구는 적었고, 그 두 가지를 비교한 연구는 더더욱 없었으며, 그나마도 20여년 전의 구시대적 (outmoded) 연구들로 현대의 사정을 반영하지 못하였다(Beaman et al., 2012). 정보와 네트워크의 발달과

더불어 채용 방식은 진화를 거듭해왔으며, 이는 사회적 자본을 활용한 채용과 공개채용의 효과에도 막대한 영향을 미쳤다. 때문에 정보의 모두 변한 현대의 관점에서 새로운 연구로 진행되어야 할 필요성이 있다. 또한, 기존 연구는 여러가지의 채용경로들을 메타 분석한 뒤, 특정 경로가 다른 경로에 비해 어떠한 심리적 효과를 가지는 지 살피는 연구들이 대부분이었고, 이에 대해 이론적인 프레이밍을 시도한 바 없었다. 때문에, 사회적 자본을 활용한 채용 및 공개채용이 어떤 심리적 과정을 통해, 왜 특정 효과를 가져오는지에 대해서는 커다란 블랙박스가 존재한다 (Breugh et al., 2000);

특히, 사회적 자본을 활용한 채용에 대한 연구에는 커다란 비약이 존재한다. 기존의 연구에서 사회적 자본을 활용한 채용은, ‘추천채용’ 이라는 용어로 명명되며, 종업원의 추천에 의한 채용만으로 한정된다. 즉, 하지만, 사회적 자본을 활용한 채용은 그 사회적 자본의 주체(identity)가 누구인지가 중요한 변수로 작용한다(Burt, 1997; Coleman, 1988). 때문에 ‘누구의’ 도움으로 취업에 성공했는지를 반드시 고려하여야 한다. 추천인과 구직자의 관계가 무엇인지에 따라 추천인이 구직자에 대해 활용하는 정보 및 그 매칭의 효과성 등이 달라진다. 본 연구는 이 같은 개선점에 주력하여 진행되었다.

본 연구의 목적은 세 가지이다. 우선, ‘사회적 자본’ 혹은 ‘인적 자본’의 프레이밍을 통해 두 가지 채용경로의 효과를 이론적 구성 안에 포함시켜 향후 해당 변수들의 의미를 더욱 체계적이고 과학적으로 발전시킬 수 있도록 할 것이다. 또한 Fit theory와 ASA 이론을 도입

및 활용하여 두 가지 채용방식과 직무적합성 간의 관계를 볼 것이다. 또 직무적합성을 구성하는 요소들을 매개 변수로 설정하여 심리적 경로들을 연결하고, 이것이 어떻게 조직이탈로까지 이어지는지를 하나의 총체적인(holistic) 관점에서 서술할 것이다.

뿐만 아니라, 기존 연구에서 간과하고 있는 사회적 자본의 속성을 고려하여, 추천채용에도 특정 관계의 성질에 따라 여러가지 종류 및 효과가 있을 수 있다는 사회적 자본의 이론을 수용하여 이러한 관점을 연구에 적극적으로 반영하고자 한다. “관계”의 단위는 학교, 친지, 사원으로 나누어 분석하였다. 이는 사회적 자본을 활용한 채용에 대한 속성을 세분화시킴으로써 이론적 체계의 완성도를 높인 최초의 시도이다.

제 2 장 이론적 배경

제 1 절 채용경로

가. 사회적 자본 활용 채용과 공개채용

두 가지 채용경로의 효과를 비교하기에 앞서, 이 둘의 기본적인 성격과 목적, 특징 등을 살펴볼 필요가 있다. 이를 간단한 표로 정리해보았다. 요약하자면, 사회적 자본을 활용한 채용의 경우 짧은 채용 프로세스와 추천인의 신뢰에 기반한 적격자 검증 등을 특징으로 하고 있다. 반

면에 공개 채용의 경우, 가장 큰 특징으로 익명적이라는 점과 시험 및 면접 등 여러 절차를 거치는 다단계 프로세스라는 점을 꼽을 수 있다.

〈표 1〉

공개채용	사회적 자본 활용 채용
- 많은 인원을 대상으로 모집	- 네트워크의 크기에 따라 한정된 인원을 대상으로 모집
- 학업적 기록, 이력서, 필기시험 등으로 선별(screening) 실시	- 추천인의 신뢰도를 사용하여 선별 실시
- 공적 정보로 정보비대칭 해소	- 비공식적이고 복합적인 방법으로 정보비대칭 해소
- 조직에 적합한 인재상 제시	
- 익명성과 공정함 강조	

참고. Montgomery(1991); 이종구 et al.(2010); 정범구 et al.(2002)

제 2 절 직무 적합성

직무적합성은 개인과 직장/환경의 적합성의 일부로서 (Kristof-brown et al. 2002; Oreilly et al., 1991), 개인의 흥미와 노력이 직무의 특성과 요구사항에 합치되는 정도를 의미한다. 이러한 적합성을 갖는 것은 동기부여에 좋고 (Locke, 1976), 감정적으로도 좋다 (Lazarus, 1991). Dawis & Lofquist (1984)는 직무적합성을 만족시키기 위해서는 두 가지가 필요하다고 하였는데, 하나는 개인의 지적자산과 직무가 필요로 하는, 능력의 합치, 그리고 두 번째는 개인의 선호와 직무가 제공하는 보상의 합치이다. 즉, 직무적합성을 확인하기 위해서는 그 사람의 능력과 흥미에 대한 정보가 둘 다 필요하다.

본 연구에서는 직무적합성 중에서 직무가 요구하는 능력과 개인이 보유한 능력의 일치에 해당하는 부분을 보고자 한다. 이를 위해 직무-전공일치도라는 개념을 활용하였다. 전공은 본인이 가장 주되게 받은 교육 내용, 즉 개인의 인적자본 축적내용을 대변하며, 본인의 능력요인을 상징하는 매우 중요한 요소이기에 (박희인 et al., 2011), 직무-전공일치도는 근로자가 축적한 능력이 직무수행에 도움이 되는지를 판단할 수 있는 지표가 된다. 더불어, 해당 학점들을 이수하는 데에 있어서 얼마나 높은 점수를 얻었는지, 즉 공적 인적자본의 퀄리티도 연구의 논리 전개에 중요한 변수이기 때문에 함께 살펴보도록 한다.

가. 직무-전공일치도(Major-vocation fit) 및 공적인적자본

우선 직무-전공일치도를 보겠다. 인적자본과 사회적 자본은 대체 가능하다 Burt (1997)는 특히 인적자본의 활용과 사회적 자본의 활용을 엄격하게 구분하였으며, 인적자본을 많이 축적하지 않은 경우라도 사회적 자본으로 일정 정도 보완할 수 있다고 알려져 있다 (Adler & kwon, 2000).

인적자본에 대한 사회적 자본의 ‘대체성’은 채용의 경우에도 도드라지게 나타난다. Dess & Shaw (2001)는 채용에 있어서 “인적 자본적” 자격 외에도 여러가지 다른 요소들이 더 중요하다고 밝힌 바 있다. 우선, 채용절차를 공식화하기보다 네트워크 안에서 해결하는 만큼, 사회적 자본을 활용한 채용은 비용절감을 주목적으로 하고 있다.

Breugh(1984)는 이를 가장 효율적인 채용 방법 중 하나라고 일컬은 바 있다. 또한 사회적 자본을 활용한 채용은 정보의 비대칭 및 이에 따른 리스크 감소를 목표로 한다. Montgomery(1991)에 따르면, 추천채용은 직무매치에 대한 확신이 없을 때 유용하게 사용된다. 이는 네트워크의 링크가 있는 경우, 기업은 추천인과 리스크를 공유하기 때문에 개인에 의한 변동(idiosyncratic shock)을 낮출 수 있기 때문이다(Udry, 1994; Ligon & Schechter, 2010). 즉, 사회적 자본을 활용한 채용은, 최악을 피하고 적어도 차악 이상의 선택을 하기위한 시도라고 볼 수 있으며, 이를 위해 소수를 대상으로 구성원에 대한 신뢰도로 스크리닝(screening)을 하고, 비공식적이고 복잡적이며 다양한 루트로 정보비대칭을 낮춘다. 즉, 사회적 자본을 활용한 채용의 경우, 추천인의 사회적 평판, 주관적 신뢰도에 의존한다. 때문에 사회적 자본 활용 채용은 공적 인적자본 의존도를 낮춘다.

사회적 자본을 활용한 채용은 값싸고 빠른 해결방안(quick fix)인 반면에 그 부작용이 적지 않다. 우선 추천인의 역선택(adverse selection)에 의한 경우가 있다. 사회적 자본을 활용한 채용의 가장 큰 문제는, 개인과 개인의 관계에 ‘매몰’되어버리는 바람에 사리분별을 하지 못하여 (Uzzi, 1997) 올바른 채용으로 이어질 수 없을 때이다. 사실, 개인은 조직과 별개의 이해관계를 가진 존재이기 때문에, 모든 추천이 고용주에게 우호적이란 보장은 없다. 즉, 본인의 친분에 의해 채용이 이루어지는 경우, 부적격자가 입사를 하게 될 가능성이 농후하다. 실제로 Bandiera(2007)의 연구에서는 금전적 인센티브를 제공하지 않은 경우 사회적 자본을 활용한 채용이 생산성을 낮추기도 하였고,

Fafchamps & Moradi(2009)의 연구에 따르면, “추천인 기회주의”가 전체적인 고용인의 질을 낮추었다. 즉, 사회적 자본을 활용한 채용의 경우, 공식적 채용에 비해 적합한 능력의 소유자를 고용할 확률을 떨어뜨릴 수 있다.

반면, 사회적 자본을 활용한 채용과 달리 공개채용은 익명적 다수를 대상으로 하며, 세 가지의 긴 과정(process)을 거친다. 서류전형, 필기시험과 몇 번의 인터뷰가 바로 그것이다. 이 과정에서 인사담당자들은 공적 정보들을 활용하여 정보비대칭을 해소하고, 또 적합성(fit)을 높이기 위한 노력으로 인재상이라는 것을 만들어 공시한다(이종구&김홍유, 2010; 정범구&이재근, 2002). 이 과정에서, 사회적 자본을 활용한 채용의 경우, 공개채용의 경우보다 공적인 인적자본을 덜 활용할 것이므로, 다음과 같은 가설을 세울 수 있다.

가설1. 사회적자본활용채용은 공개채용에 비해 낮은 전공일치도로 이어질 것이다.

가설2. 사회적자본활용채용의 경우 공적채용의 경우보다 공적 인적자본 (GPA)가 낮을 것이다.

1) 직무-전공일치도, 공적인적자본 의존도와 사회적 자본의 속성

사회적 자본을 활용한 채용은 단순 그 효과뿐 아니라, “어떤” 사회적 자본을 활용 하였는지를 살펴보는 것도 중요하다. 해당 관계의 정체성(identity)에 의해 채용에 활용되는 정보의 성격, 입사

자의 태도 등이 상이하기 때문이다(Coleman, 1988). 따라서 해당 연구에서는 사회적 자본을 활용한 채용을 세 가지의 경우—(1) 학교(교수) 및 교육기관의 추천에 의한 경우 (2) 해당 조직에 소속되어있는 종업원의 직접추천에 의한 경우 (3) 친구나 가족의 간접추천에 의한 경우—로 분류하여 각각 연구하였다.

사회적 자본의 속성에 따라 전공일치도가 달라질 것이라고 예상할 수 있는 논리는 두 가지가 있다. 첫 번째는 각 사회적 자본의 속성(학교추천, 사원추천, 친지추천)이 지닌 정보의 질이 다름에 따른 것이고, 두 번째는 지원자에 대해 활용하는 정보의 성격에 따른 것이다.

가) 정보의 비대칭

〈표 2〉

	전공에 대한 지식	직무에 대한 지식
학교	많음	적음
친구/가족	적음	많음
사원	적음	적음

우선, 지원자의 학점 이수 주전공과 시행하게 될 직무의 매칭이 효과적이기 위해서는 (1) 전공에 대한 지식과 (2) 직무에 대한 지식이 둘 다 필요하다. 표에서 정리한 바와 같이, 해당 전공에 대한 지식은

학교 추천, 즉, 해당 학과의 교수님이 많이 보유하고 있을 것이라고 합리적으로 추론할 수 있다. 반면에 해당 직무에 대한 지식은 그 직무의 역할 수행과정을 직접 목격하며 참여해 본 사원이 가장 많이 보유하고 있을 것이라고 여겨진다. 이와 반대로 친지추천의 경우, 직무와 전공 둘 다에 대해 아무런 지식을 보유하지 않았으므로, 직무-전공 일치도에 기여할 수 있는 능력이 가장 떨어짐을 알 수 있다.

나) 채용경로별 활용 정보

<표 3>

공개채용	학교추천채용	사원추천 & 친지추천채용
<ul style="list-style-type: none"> - 문서화된 이력정보 - 인성과 적성평가를 위한 필기시험 점수 - 2~3차례의 인터뷰 - 인재상 	<ul style="list-style-type: none"> - 학업성과, 전공정보 - 학생의 태도 	<ul style="list-style-type: none"> - 성격, 친분에 기반한 복합적 정보

또한, 지원자에 대한 정보를 알아내는 데 있어서, 공개채용의 경우, 이력서, 필기시험, 인터뷰를 통해 지원자의 능력 및 인성에 대해 다양한 평가를 거치는 한편, 사회적 자본을 활용한 채용의 경우, 이러한 체계화된 절차가 없으며, 추천인의 종류에 따라 지원자에 대해 쉽고 능숙하게 활용할 수 있는 정보를 이용한다. 학교추천채용의 경우, 학

교와 관련된 학생의 정보, 즉, 학생의 전공 및 학점 등이 가장 활용
용이한 정보로, 이를 사용하여 지원자를 스크리닝(screening)할 확률
이 높다. 때문에, 학교추천채용의 경우 다른 추천경로보다, 또, 공개채
용보다도 전공합치도와 공적인적자본의 수준이 높을 것임을 예상할
수 있다. 이 같은 사항들을 조합하여 다음과 같은 가설을 세울 수 있다.

가설 3. 친지추천채용은 학교추천채용/사원추천채용보다 직무-전공일
치도가 낮을 것이다.

가설4. 친지추천의 경우 사원추천 및 학교추천보다 공적 인적자본
(GPA)가 낮을 것이다.

가설5. 학교추천채용은 사원추천채용/친지추천채용보다 직무-전공일
치도가 높을 것이다.

가설6. 학교추천채용의 경우 공개채용보다도 직무-전공일치도가 높을
것이다.

가설7. 학교추천은 사원추천/친지추천의 경우보다 공적 인적자본
(GPA)가 높을 것이다.

가설8. 학교추천채용의 경우 공개채용의 경우보다도 공적 인적자본
(GPA)이 높을 것이다.

제 3 절 이직의도

가. 사회적자본활용채용/공개채용과 이직의도

Schneider (1995)의 ASA 이론에 따르면, 유인-선발-소모 (Attraction-Selection-Attrition)의 과정을 통해, 조직과 적합한 인재는 남고 (retention), 조직과 적합하지 않은 인원은 이탈하여 (attrition) 조직은 점점 동질화 되어간다. 즉, 조직을 이탈할지, 남을지를 결정하는 가장 핵심적인 요소 중 하나가 바로 적합성 (fit)이다. 이때, 채용은 ASA에서 모집 및 선발에 관여하는(Park, 2001) 아주 중요한 적합성 확인 절차이며, 입사의 순간부터 회사와 지원자는 서로의 적합성을 끊임없이 판단한다.

공개채용의 경우, 모집과 선발에 아주 긴 시간과 노력을 할애하며, 막대한 비용이 들어가기도 한다(Lee & Kim, 2010). 각종 채용공고과 채용 설명회를 통해 다양한 인력 pool을 끌어들이고, 그 과정에서 회사와 맞는(fit) 인원을 선발하기 위해 각종 절차들을 개발/활용한다. 반면에 사회적 자본을 활용한 채용의 경우 개인의 한정적인 사회적 자원에 대한 의존도가 높으며 적임자를 고용하기 위한 동기 등이 부족하다. 즉, 공개채용의 경우보다 사회적 자본을 활용한 채용의 경우가 적합성(Fit)의 측면에서 현저히 열등하기에, 사회적 자본을 활용한 채용의 경우 이직의도가 더욱 높을 것이다.

가설 9. 사회적자본 활용 채용이 공개채용의 경우보다 이직의도가 높을 것이다.

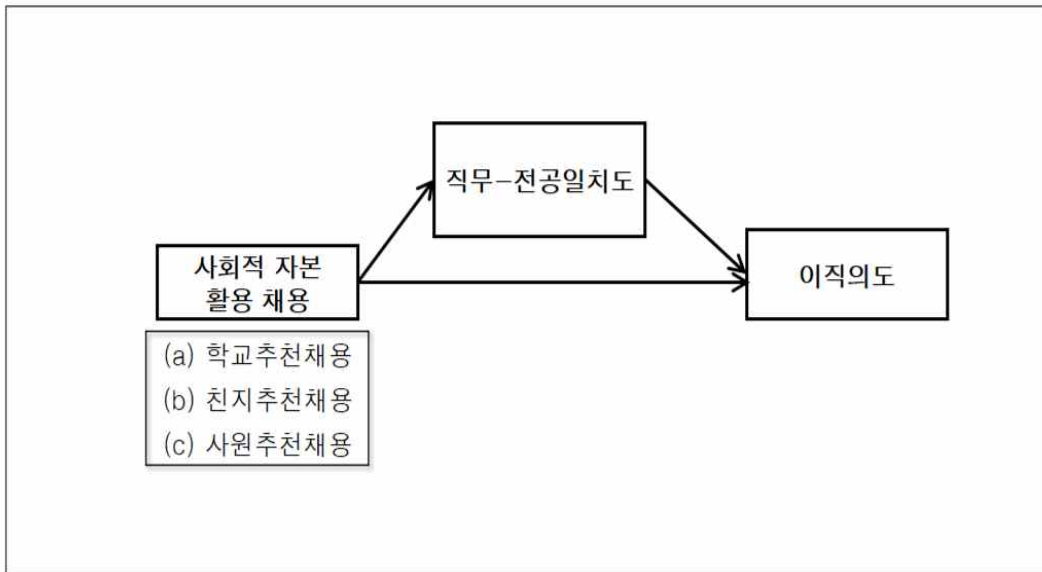
나. 직무-전공일치도의 매개효과

직무적합성(vocation fit)에는 크게 두 가지 종류가 있다. 첫 번째가 직무가 요구하는 능력과 본인이 제공할 수 있는 능력간의 적합성이고, 두 번째는 직무를 이행함으로써 얻는 보상과 개인의 욕구(needs) 간의 적합성이다. 본 연구에서 본 직무-전공일치도와 공적 인적자본 (GPA)은, 직무를 수행할만한 능력의 적합성을 일부 의미한다. 즉, 직무-전공일치도는 직무 그 자체에 대한 능력적 적합성의 표상이다.

직무적합성은 이직의도와 가장 관련이 높은 요인 중 하나이다. McCormick et al(1979)가 설파 하였듯이, 개인은 시간이 지날수록 자기랑 맞는 직업을 찾아 가게 되어있다. 여기에는 회사가 요구하는 자격과 자신의 지적자산의 매칭에 해당하는 능력요인과, 감정요인이 둘 다 포함된다. 앞서 예상 하였듯이, 사회적 자본을 활용한 채용은 직무-능력에 대한 적합성 뿐 아니라 직무-흥미에 대한 적합성도 낮춘다. 따라서 직무-전공일치도와 직무-적성일치도는 사회적자본을 활용한 채용과 이직의도의 긍정적 관계를 부분 매개할 것이라고 예상할 수 있다.

가설10. 직무-전공일치도는 사회적자본활용 채용과 이직의도의 정적 관계를 부분 매개할 것이다.

[그림 1]은 연구내용을 모형으로 요약한 것이다.



[그림 1] 연구 모형

제 3 장 연구방법

제 1 절 연구대상

본 연구 자료는 한국고용정보원 제공의 GOMS2014 데이터로, 국내 최대 코호트 자료이다. 매 해 전국 대학졸업자의 4% 정도인 18,000명을 대상으로 패널을 구축하여 연구자들에게 제공된다. 본 연구에서는 해당 자료를 활용하되, 사회적 자본을 활용한 채용과 공개채용이라는 경로로 입사한 직원들만을 대상으로 하므로, 그 두 경로를 통하지 않은 입사자들은 모두 결측치로 분류하였다. 이에 총 8433명의 표본이 도출되었다. 응답자의 평균 연령은 26.6세 이고 (SD=4.326) 직업특성은 경영회계관련업이 21.6%로 가장 많았으며, 교육 및 자연과학분야(9.5%), 보건의료관련업(8.2%), 영업 및 판매관련직(7.2%), 문화 예술 디자인 방송 관련업(6.9%), 기계관련직(5.8%), 정보통신업(5.6%) 순이었다. 산업 특성으로는 제조업이 가장 많았고(21.6%) 교육서비스(15.6%), 보건 및 사회복지업(10.7%), 도매소매업(8.7%), 전문과학기술서비스(8.1%), 출판영상방송정보(7.5%) 등이 뒤를 이었다.

또한 <표 4>에서 알 수 있듯이 총 8433개의 표본 중 남성은 4822로 57.1%에 해당했고, 여성은 3621로 42.9%를 점했다. 또, 총 표본은 공개채용을 통해 입사한 57.0%와 사회적 자본을 활용

하여 채용된 43.0%로 이루어져 있다. 공개채용의 경우, 총 4811개의 표본으로 구성되어있었는데, 남성과 여성이 각각 2820(58.6%)와 1991(41.4%)이며, 사회적 자본을 활용한 채용은 3632개로, 남성은 2002(55.1%), 여성은 1630(44.9%)개의 표본을 차지하였다. 구체적으로, 사회적 자본을 활용한 채용은 학교추천채용 39.0%, 친지추천채용 43.3%, 사원추천채용 16.7%로 구성되었으며, 각각의 남성비율은 55.5%, 55.4%, 54.5%로 대체로 비슷했다.

〈표 4〉 표본구성

채용경로	N	남성	여성
공개채용	4811	2820	1991
사회적자본활용채용	3632	2002	1630
학교추천채용	1415	779	636
친지추천채용	1610	892	718
사원추천채용	607	331	276
Total	8443	4822	3621

제 2 절 측정방법

가. 통제변수

통제변수는 총 7개로 본 연구에서 보고자 하는 관계에 영향을 미칠 것 같은 변인들을 선정하여 모델에 포함시켰다. 우선 성별, 나

이 등 기본적인 인적사항 및 산업분류와 직업분류를 통제하였고, 더불어 채용형태, 사업체 종류, 그리고 사업체 크기를 추가하였다. 채용형태는 문항 A45)에 해당하는 변수로, 현재직장에 입사한 경로가 신규채용인지, 경력직채용인지, 해당사항이 없는지 등에 대해 묻고 있다. 사회적자본을 활용한 채용은 경력이 쌓일수록 네트워크도 늘어날 뿐더러 경로의존도 생기기 때문에 직무 매칭이 더욱 효과적으로 이루어질 가능성이 높으므로, 이를 통제하였다. 사업체 종류의 경우, A8)에서 묻는 것으로, 현재 직장의 사업체가 국내의 민간회사인지, 외국계 회사인지, 정부기관인지 연구기관인지 등을 분류하기 위한 용도이다. 이는 특정 성격의 회사들이 가지는 독특한 채용방식에 대한 편견(bias)를 없애고자 하는 시도인데, 예를 들어 외국계 기업은 그때그때 공원 발생 시 수시채용하며 주로 짧은 채용절차를 고수하는 반면, 정부기관의 경우 시험 절차가 아주 중요하며, 민간기업의 경우 각 기업에서 제시하는 인재상을 강조하는 등의 다양하게 존재하는 차이점들을 레벨링(leveling)하기 위함이다. 사업체 크기는 A5)문항으로 회사에 종사하는 인원의 수를 참고하여 각각 소기업, 중기업, 대기업으로 분류하여 모델에 포함시켰다. 이는 사회적 자본을 활용한 채용의 경우 사회적 자본이 갖는 “평판비용” 및 “의무와 책임” 등 때문에 이직을 하고 싶어도 꺼리는 경우가 생길 수 있고(Coleman, 1988), 이러한 효과는 종사자의 수가 작을수록 도드라져, 종속변수인 이직의도에 외생적 영향을 미칠 것으로 예상되기 때문이다. 이는 흥미로운 주제이나, 본 연구에서 보고자 하는 효과가 아니므로 통제하였다.

나. 독립변수

채용경로의 경우 문항 A43)의 “현재 일자리에 들어가게 된 주된 경로는 무엇입니까?” 의 질문을 활용하였다. 공개채용의 경우 1번만 1로, 그리고 나머지는 0으로, 사회적 자본 활용채용은 3, 4, 5번을 1로, 그리고 나머지를 0으로 더미코딩 하였다. 기본적으로 1, 3, 4, 5번을 제외하고 다른 번호들은 분석에 앞서 결측 처리하였기 때문에 연구에 포함되지 않았다. 이후 기본 가설 이외에도 추가적인 분석을 위해 3번만 1로 코딩하여 학교추천채용 변수를, 각각 3번과 4번만을 1로 더미코딩하여 친지추천채용과 사원추천채용 변수를 생성하였다.

반면에 공적인적자본의 proxy인 GPA 관련 변수는 문항 F15) 학점 기입 란을 활용하여 생성하였다. 설문에 기입된 학점의 단위가 4.0, 4.3, 4.5 로 각각 다르므로, 설문자가 획득한 학점을 기준점수로 나누어 그 비율(rate)을 구하여 단위를 통일하였다.

다. 매개변수

직무-전공 일치도는 5 리커트 척도의 문항 두 개를 사용하였다. 구체적으로 A35)번, “현재 일자리에에서 하고 계시는 일의 내용이 자신의 전공과 어느 정도 맞는다고 생각하십니까?” 와 A36)번, “대학에서 배운 전공지식이 현 직장에서 업무를 수행하는 데에 있어 얼마나 도움이 됩니까?” 이 두 문항을 활용하여, 두 답변의 평균을 직무-전공일치도로 변수화 하였다.

라. 종속변수

종속변수인 이직의도를 측정하는 데에는 두 가지 단계가 필요했다. 우선, A51) “귀하는 현재 직장을 옮길(이직)준비를 하고 있습니까?” 라는 문항을 활용하여, ‘예’ 라는 답변을 1로, ‘아니오’ 라는 답변을 0으로 더미 코딩하였다. 이후, 앞선 문항에서 ‘예’ 라고 답변한 이들을 대상으로 또 한 단계의 더미코딩이 진행되었는데, 문항 A52)에서 이직을 원하는 이유가 내재적인 것이 아니라 어쩔 수 없는 외부적 요인에 의한 경우들(건강상의 이유, 고용계약의 종료 등)을 숙아낸 후 다시 통합하였다. 이는 종속변수로서 채용방식에 따른 대졸 입사자들의 자의적인 이직의도를 보고자하기 때문이다.

제 4 장 연구결과

<표 5>는 각 변인들의 평균, 표준편차 및 상관계수를 보여준다. 우선 남성변수와 사업체크기는 $p < .01$ 의 수준에서 양의 상관을 보여($r = .12$), 큰 기업일수록 남성이 많다는 것을 알 수 있었다. 또, 남성은 사회적 자본을 활용한 채용과는 부정적인 상관($r = -.04$, $p < .01$), 공개채용과는 긍정적인 상관이 있으며($r = .04$, $p < .01$) 직무적성일치도와도 긍정적인 상관을 보였다($r = .03$, $p < .01$). 이는 남성이 여성보다 이직의도가 낮은 것($r = -.04$, $p < .01$)에 대한 논리적 배경을 부여한다.

사회적 자본을 활용한 채용은 사업체 크기와 음의 상관을 보여($r = -.18$, $p < .01$), 사업체 크기가 작을수록 많이 이루어짐을 알 수 있었다. 이는 반대로 공개채용은 사업체 크기가 클수록 많이 시행됨을 의미하기도 한다($r = .18$, $p < .01$). 예상한대로, 사회적 자본을 활용한 채용은 직무전공일치도 및 직무적성일치도와 강한 음의 상관($r = -.11$, $p < .01$; $r = -.08$, $p < .01$)이 있으며, 학점과도 부적 관계에 있었고($r = -.04$, $p < .01$) 이직의도와는 양적 상관이 있었다($r = .05$, $p < .01$). 본 연구에서 사회적 자본을 활용한 채용과 공개채용을 제한 나머지 채용경로는 모두 결측치로 처리되었으므로, 공개채용의 상관 값은 사회적 자본을 활용한 채용의 값들과 부호만 바뀐 채 그대로 복제되었다.

쉽게 예상할 수 있듯이, 직무적성일치도와 직무전공일치도는 양의 상관을 가지고 있는 것으로 나타났다($r = .40$, $p < .01$). 또, 직무전공일치도는 학점과 양의 상관을 가졌는데, ($r = .03$, $p < .01$) 이는 학점이 높을수

록 해당 전공에 대한 지식이 높다는 설득력을 가질 수 있으므로 전공과 관련이 깊은 직업을 가지기 되기 때문으로 판단할 수 있다.

연구의 종속변인인 이직의도는 거의 모든 변수들과 상관을 가졌는데, 앞서 가설에서 예상한 바대로, 본 연구에서 보고자 하는 변수들 중 공개채용, 직무전공일치도, 직무적성일치도와는 음의 상관을 보였고 ($r=-.05$, $p<.01$; $r=-.12$, $p<.01$; $r=-.13$, $p<.01$) 사회적자본을 활용한 채용과는 유의미한 정적 관계를 나타냈다($r=.05$, $p<.01$).

〈표 5〉 평균 (M), 표준편차 (SD), 변수 간의 상관관계

변수	M	SD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1. 남성	.57	.49											
2. 나이	2.7	.90	.28**										
3. 채용형태	1.39	.75	-.02	.03*									
4. 사업체 종류	2.06	1.88	-.05**	-.02	.14**								
5. 산업분류	60.6	24.4	-.24**	-.07**	.14**	.46**							
6. 직업분류	9.02	6.76	.32**	-.02	.00	-.06**	-.18**						
7. 사업체 크기	1.53	.73	.12**	.02	-.13**	.09**	-.12**	.11**					
8. 사회적자본활용채용	.43	.50	-.04**	-.06**	.23**	.01	.08**	-.01	-.18**				
9. 공개채용	.57	.50	.04**	.06**	-.23**	-.01	-.08**	.01	.18**	1.00**			
10. 직무진공일치도	3.34	1.11	-.00	.01	-.05*	.09**	.11**	.02	.04**	-.11**	.11**		
11. 공적인적자본	.77	.23	-.01	.02	-.01	.04**	.01	-.01	.06**	-.04**	.04**	.03**	
12. 이직의도	.16	.37	-.04**	-.02	.83**	-.00	.03*	-.04**	-.06**	.05**	-.05**	-.12**	-.01

$n = 8443$. * $p < .05$, ** $p < .01$.

<표 6> 직무-전공일치도를 예측하는 회귀분석 결과

	직무전공일치도				
	β				
	모형 1 (N=8443)	모형 2 (N=8443)	모형3 (N=6226)	모형 4 (N=6421)	모형5 (N=5418)
남성	-.01	-.01	.01	-.02	-.00
나이	.01	.01	-.02	.01	-.01
채용형태	-.05***	-.05***	-.02	-.04**	-.04*
사업체종류	.04***	.04***	.04*	.02	.05**
산업분류	.11***	.11***	.11***	.11***	.11***
직업분류	.04***	.04***	.05**	.03*	.05**
사업체크기	.01	.01	.00	-.01	-.00
사회적자본활용채용 공개채용	-.11***	.11***			
학교추천채용			.04**		
친지추천채용				-.22***	
사원추천채용					-.10***
F값	29.32***	29.32***	14.35***	47.32***	18.53***
R ²	.03	.03	.02	.07	.03

β = standardized coeff., *** $p < .001$, ** $p < .01$, * $p < .05$

<표 6>은 직무-전공일치도를 결과변수로 둔 여러 회귀분석의 결과를 보여주는데, 이는 위계적 회귀분석이 아닌 개별적으로 여러 번 회귀분석을 실시한 것이다. 모형 1과 모형 2는 사회적자본을 활용한 채용과 공개채용을 모집단으로 두고 총 8443개의 표본으로 회귀분석을 실시하였다. 이 결과, 사회적 자본을 활용한 채용은 낮은 직무-전공일치도로 이어졌고 (-.11, $p < .001$), 가설 1이 지지되었다. 이후 모형 3, 4, 5는 각각 학교추천채용과 공개채용(N=6226), 친지추천채용과 공개채용(N=6421), 사원추천채용과 공개채용(N=5418)을 모집단으로 두고 분

석한 결과이다. 이렇게 N수를 다르게 여러 번 분석한 것은, 사회적자본을 활용한 채용이라는 변인 하위의 변수들이 서로 영향을 주어 종속변수에 대한 효과가 중복되는 것을 방지하기 위함이다. 그 결과, 학교추천 채용의 회귀계수는 .04($p < .01$)로 양수여서 음수인 다른 추천채용보다 높았다. 사원추천채용의 표준화된 베타값은 $-.10$ ($p < .001$)로, 친지추천 채용의 $-.22$ ($p < .001$)보다 높았다. 따라서 가설 5가 지지되었다.

〈표 7〉 직무-전공일치도의 평균차이 ANOVA 분석 결과

채용경로	평균	S.D	F	사후검증
공개채용(a)	3.45	1.04	161.360***	(b)>(a)>(d)>
학교추천채용(b)	3.61	.99		(c)
친지추천채용(c)	2.86	1.22		(Scheffe' s
사원추천채용(d)	3.11	1.18		test)

Note. (b)>(a)***,(a)>(d)***,(d)>(c)***: n=8443,*** $p < .001$, ** $p < .01$, * $p < .05$.

〈표 7〉은 직무-전공일치도를 ANOVA로 집단분석한 결과이다. 직무-전공일치도의 평균값은 학교추천채용이 가장 높았고($\beta = 3.61$), 공개추천채용($\beta = 3.45$), 사원추천채용($\beta = 3.11$), 그리고 친지추천채용($\beta = 2.86$)이 뒤따랐다. 모든 평균차이는 $p < .001$ 수준에서 유의하였으므로 가설 3과 6 또한 지지되었다.

〈표 8〉 공적인적자본(학점)의 평균차이 t-test 분석

평균		표준편차		t	p
사자채용 (N=3590)	공개채용 (N=4738)	사자채용	공개채용		
.765	.782	.242	.242	3.417	0.001

〈표 9〉 공적인적자본(학점)의 평균차이 ANOVA 분석 결과

채용경로	평균	S.D	F	사후검증
공개채용(a)	.78	.21	8.07***	(a),
학교추천채용(b)	.78	.23		(b)>(c)
친지추천채용(c)	.75	.25		(Scheffe' s
사원추천채용(d)	.77	.23		test)

Note. (a)>(c)***,(b)>(c)**; n=8443,***p<.001, **p<.01, *p<.05.

다음으로, 〈표 8〉와 〈표 9〉는 공적인적자본(학점)에 대한 각 집단별 평균값을 보여준다. 우선사회적 자본을 활용한 채용(N=3590)과 공개채용(N=4738)을 비교할 때, 사회적 자본 활용 채용은 평균 GPA 비율이 .765(SD=.242)로, 공개채용의 .782(SD=.242)보다 낮았다. 이때 t값은 3.417이며, 유의수준은 0.001로, 평균차이가 유의했다. 두 번째로 〈표 9〉를 참고하여 각 하위 집단들을 포함시킨 후 비교한 결과, 학교추천채용과 공개채용의 학점평균은 차이를 보이지 않았으나 이 두 집단의 학점평균은 친지추천채용보다 유의미한 수준으로 높았다(p<.01). 사원추천채용의 학점평균은 그 어느 집단과도 유의미한 차이를 보이지 않았다. 때문에 가설 2, 4와 7은 지지된 반면, 8은 기각되었다. 다음으로, 〈표 10〉에는 연구의 종속변인에 대한 분석이다. 이직의도는 이분변수(binary)이기에 로지스틱 회귀분석을 실시하였다. 통제변수와 독립변수를 포함시킨 모형 1에서는 사회적자본을 활용한 채용이 이직의도를 p<.05 수준에서 예측하였다. 이때 Exp(B)는 1.16으로 정적관계였다. 때문에 가설 9가 지지되었다. 이후, 매개변수인 직무-전공일치도의 효과를 살펴보기 위해 모형 2의 검증을 실시하였다. 직무-전공일치도는

이직의도와 부정적으로 유의하게 나타났고(Exp(B)=.75, $p<.001$; Exp(B)=-.69, $p<.001$), 직무-전공일치도가 투입됨에 따라 사회적자본 활용채용과 이직의도는 더이상 유의미한 관계를 갖지 않게 되었다. 또 R2값이 모형 1에서의 .02보다 2에서 .04로 증가하는 양상을 보이므로, 직무-전공일치도가 사회적자본활용채용과 이직의도의 정적관계를 부분 매개한다고 볼 수 있다. 즉, 가설 10이 지지되었다.

	이직의도	
	Exp(B)	
	모형 1	모형 2
남성	.92	.92
나이	.95	.95
채용형태	1.27***	1.24***
사업체종류	.97	.98
산업분류	1.00	1.00
직업분류	.99*	.99
사업체크기	.89*	.89*
사회적자본활용채용	1.16*	1.07
직무-전공일치도		.75***
-2 Log 우도	6064.894	5967.693
모형 χ^2	74.069***	97.201***
R ²	.02	.04

<표 10> 이직의도를 예측하는 로지스틱 회귀분석 결과

n=8443. *** $p<.001$, ** $p<.01$, * $p<.05$.

하지만, 이 때 종속변인인 이직의도는 이분변수이기 때문에 추가적인 분석이 필요하다. Sobel test가 통상 활용하는 Baron and Kenny (1986)의 검정방법보다 적합하다고 여겨진다 (MacKinnon et al., 1993). 이에 따라 로지스틱 비표준화 회귀계수와 표준오차를 활용하여 Sobel 테스트를 진행한 결과, 직무-전공일치도는 $z=4.88$ ($p<.001$)로 z 값이 1.97보다 크므로 유의한 매개효과를 지니는 것으로 나타났다. 또한 매개변수의 추가적 검증을 위해 Preacher and Hayes (2008)이 제시한 PROCESS 방법을 실시하여 분석하였다. PROCESS 방식이 제시하는 매개변수의 조건은 세 가지인데, 우선 독립변수와 매개변수의 유의한 상관, 매개변수와 종속변수의 유의한 상관, 그리고 마지막으로 독립변수와 종속변수의 유의한 간접효과가 존재해야 한다. 5000개의 샘플로 부스트래핑하여 두 개의 매개변수를 통한 종속변수에 대한 독립변수의 간접효과를 확인하였다. 검정 결과, 직무-전공일치도를 매개로 한 간접효과의 값은 .07로, 95%의 신뢰구간이 [.05, .09]로 0을 벗어나 있으므로 부분매개효과가 나타났다. 이때 직접효과의 z 값은 3.42였다 ($p<.001$). 이에 따라 가설 10이 지지되었다.

<표 11>과 <표 12>는 가설 이외의 추가적인 분석 결과로, 어느 채용 경로 집단이 가장 이직의도가 높은가에 대한 결과이다. 공개채용을 통해 입사한 집단($N=4811$)과 각 사회적 자본을 활용한 집단 세 가지 ($N=1415$, $N=1610$, $N=607$)의 이직의도 보유 퍼센티지를 비교한 결과, 공개채용의 이직의도가 가장 낮았고 뒤따라 학교추천채용, 친지추천채용, 사원추천채용이 높은 이직의도를 보였다. 유의한 수준의 평균차이

를 보인 부분은 공개채용과 학교추천채용이 친지추천채용과 사원추천채용보다 이직률이 낮다는 점이며($p < .01$), 학교추천과 공개채용 간, 그리고 친지추천채용과 사원추천채용 간의 평균차이는 유의미하지 않았다.

〈표 11〉 이직의도 보유자의 비율차이 ANOVA 분석 결과

채용경로	평균	S.D	F	사후검증
공개채용(a)	.14	.35	14.692***	(c), (d) > (a), (b)
학교추천채용(b)	.15	.36		(Scheffe's test)
친지추천채용(c)	.20	.40		
사원추천채용(d)	.22	.37		

Note. (c) > (a)***, (d) > (a)***, (c) > (b)**, (d) > (b)**; n=8443, ***p < .001, **p < .01, *p < .05.

제 5 장 결론과 함의

제 1 절 이론적 함의

본 연구는 채용경로를 적합성(Fit)이론, ASA 이론, 그리고 사회적 자본 이론 등 이론적 프레임 안에 통합시키고자 하는 시도로서, 이러한 작업을 통해 향후 채용경로, 특히 사회적 자본을 활용한 채용이라는 변수로 더욱 다양한 변인들의 관계를 예측하도록 하고자 하는 목적을 가지고 있다.

총 10개의 가설 중 가설 8을 제외한 모든 가설이 지지되었다. 사회적 자본을 활용한 채용은 금전적, 시간적 비용의 측면에서 효율적일지 모르나, 적격자의 선발이라는 측면에서는 공식적 채용방식보다 열등한 것으로 나타났다. 이는 앞서 사회적 자본을 활용한 채용과 이직의 관계를 일면적으로 연구했던 과거의 연구들에 반하는 결과로, 사회적 자본을 활용한 경로로 입사한 경우 직무에 대한 적합성이 현저히 떨어짐을 확인할 수 있었다. 이는 현대시대에 정보를 얻는 루트가 더욱 다양해지고 강력해짐에 따라 사회적 자본을 활용하는 것이 효과적인 정보 획득의 방법이 아니며, 반대로 점점 더 진화하고 새로워지는 공채라는 틀이 적격자를 선발하는 데에 더욱 효과적인 방법이 된 것이다.

한편, 지원자의 입장에서는 사회적 자본을 통해서 본인이 가진 인적자

본의 한계를 일정 부분 보완할 수 있음이 밝혀졌다. 사회적 자본을 활용하여 채용된 경우, 공개채용의 경우보다 공적인적자본이 훨씬 낮았으며, 본인이 이수한 교육 내용, 즉 전공과 별로 상관 없는 직무에 취직한 비율도 높았다. 또한, 해당 사회적 자본의 사적인 타이가 더 높을 경우, 극복할 수 있는 인적자본의 한계가 더욱 높았는데, 이는 ‘친지’와의 사회적 자본을 보유한 경우 학교라는 공식적 경로를 통해 얻게 된 사회적 자본보다 더욱 큰 효과를 가짐을 의미한다. 실제로 친지추천의 경우 다른 종류의 사회적 자본을 활용한 채용의 경우보다 학점, 직무-전공 일치도, 직무-적성 일치도가 모두 낮았다. 이는, 사회적 자본을 모으고 유지하는 네트워킹 등이 본인의 직업적 활동에 통계적으로도 의미 없는 것이 아니라는 것을 시사한다.

또한, 분석 결과, 사회적 자본을 활용한 채용이라 해도 모두 같은 효과를 지닌 것이 아니었다. 사회적 자본을 활용한 채용을 자본의 속성에 따라 세 가지로 분류하자 직무-전공 일치도, 직무-적성 일치도, 이직의도 등에 모두 상이한 정도의 효과를 가지는 것으로 나타났다. 이는 사회적 자본을 활용한 채용이 단순히 하나의 채용경로가 아니라, ‘정체성’, 즉 사회적 자본의 주체에 영향을 받는 복합적인 요소임을 의미한다.

제 2 절 실무적 함의

많은 비용을 들이더라도 공개채용을 하는 것이 효과가 있는 채용 방식이었다. 사회적 자본을 활용한 채용은 조직문화, 비용절감, 정보 리스크 감소 등의 측면에서 유리할 지 모르나, 적어도 직무에 대한 적합성의 측면에서는 눈에 띄게 열등했고, 이에 따라 성과의 질을 떨어뜨릴 것으로 예상된다. 때문에, 인사 실무자들에게는 다소 긴 절차와 시간을 들여서라도 직무에 적합한 지원자들을 많이 모집하고(attract), 공정성과 익명성을 살려 선발(select)하는 것을 추천한다.

다만 사회적 자본을 활용한 채용의 경우에도, 학교추천이라는 공적 기관을 통한 방법을 사용하여 그 역효과를 다소 누그러뜨릴 수 있었다. 학교추천채용은 추천 대상인 학생에 대한 사적인 신뢰도 등을 사용하면서도, 학점 및 전공 일치도 등 공적인 정보를 많이 활용하는 것으로 나타났다. 이는 직무를 수행하는 능력에 긍정적인 영향을 미쳤다. 때문에 짧은 시간 내에 직무에 적합한 인재를 고용하고 싶다면, 직무와 관련성 깊은 전공의 교수나, 대학 기관들에 문의하는 것이 가장 효과적이다.

전공과 관련성이 높은 지원자들을 직무에 배치할수록 이직의도가 낮아졌다. 이는, 경로의존으로 설명할 수 있는데, 대학교에서의 전공으로 직무까지 경로의존(path-dependent)된 경우 이를 이탈하기 어렵다는 것을 시사하며, 대체로 근로자들은 본인이 대학생활 동안 축적한 인적자본을 근무하면서 활용하기를 희망하며, 이 같은 욕구가 충족되지 않을 시 이직 또한 고려한다는 점도 엿볼 수 있다. 이를 미루어 볼 때, 실무

자들에게 모집하는 직무와 관련이 깊은 전공을 가진 지원자를 선발하는 것을 추천한다.

제 3 절 한계 및 제언

본 연구의 가장 큰 한계는 횡단 연구라는 점이다. 대졸자 이동경로를 추적 조사했던 GOMS는 2011년 졸업생을 대상으로 한 조사를 마지막으로 횡단면 조사로 바뀌었고, 이에 따라 가장 최근의 2014년 데이터를 활용할 시 패널 연구를 진행할 수 없었다. 독립변수인 사회적 자본 활용 채용과 종속변수인 이직의도가 다행히 서로 내생성이 전혀 없는 변수이기 때문에 독립변수에서 종속변수에 인과관계가 있음을 횡단 연구로도 확인할 수 있었다. 하지만, 이직의도가 반드시 이직을 의미하지는 않는다는 점에서, 사회적 자본을 활용한 채용이 실제로 이직으로 이어지는지를 종단 연구로 실행해봐야 할 필요성이 있다. 이는 차후 GOMS 2011년 1차조사와 2013년 동일 패널에 대한 2차조사를 모두 활용하여 실제 이직여부에 대한 수치를 구한 뒤 진행해 볼 예정이다.

또 다른 한계로는 사회적 자본에 대한 집단을 나누는 기준이 모호했음을 인지하고 있다. 사회적 자본의 속성은 사실 여러 기준으로 나뉠 수 있다. 혈연관계인지 아닌지, 함께 일해본 경험이 있는지 아닌지, 얼마나 자주 보는 사이인지 등이 이에 해당한다. 하지만 본 연구의 경우, 설문 문항의 한계 때문에 사회적 자본의 속성에 대한 다양한 분류를 하기 어

려웠고, 모호해 질 수 밖에 없었다. 예컨대, 친구추천채용인 동시에 사
원추천채용이거나 가족추천채용 이면서 동시에 사원추천채용인 경우, 등
중복된 사례가 발생할 수 있다. 때문에 추후 연구에서는 이러한 한계점
을 극복하여 직접추천채용인 경우(사원추천채용)와 간접추천채용(2인 이
상의 다리를 걸쳐 추천되는 경우)로 나누고, 이를 또다시 친구추천, 가
족추천, 학교추천인 경우로 분류할 생각이다. 이로써 여섯가지 집단—직
접/친구추천, 직접/가족추천, 직접/학교추천, 간접/친구추천, 간접/가족추
천, 간접/학교추천—이 생성될 것이고, 이는 더욱 이론적으로 견고하며
실무적으로도 흥미로운 결과를 가져올 것으로 예상된다.

참 고 문 헌

- 박희인, & 구자경. (2011). 전공-적성 불일치로 인해 전공만족도가 낮은 대학생들의 진로문제에 대한 합의적 질적 연구. 진로교육연구, 24(4), 173-190.
- 이종구, & 김홍유. (2009). 삼성 공채의 사적 전개과정과 한국 취업문화 기여도 분석에 관한 탐색적 연구-취업문화 (공채문화 · 진로문화 · 직업문화) 를 중심으로. 기업경영연구, 16(3), 77-104.
- 이종구, & 김홍유. (2010). 한국 공채문화의 사적 전개과정과 시대별 특성 비교분석에 관한 탐색적 연구-80년대 이후 대기업 공채문화 (채용제도, 필기전형, 면접방식, 인재상) 중심으로. 경영사학, 54(단일호), 215-248.
- 정범구, & 이재근. (2002). 채용방식과 채용 후 직무태도의 관련성에 관한 연구. 인적자원개발연구, 4(2), 129-158.
- 통계청(2017), 2017년 3월 고용동향, 통계청
- Adler, P. S., & Kwon, S. W. (2000). Social capital: the good, the bad, and the ugly. Knowledge and social capital, 89. pp. 94
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator - mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. Journal

- of personality and social psychology, 51(6), 1173.
- Beaman, L., & Magruder, J. (2012). Who gets the job referral? Evidence from a social networks experiment. *The American Economic Review*, 102(7), 3574–3593.
- Bandiera, O., Barankay, I., & Rasul, I. (2007). Incentives for managers and inequality among workers: evidence from a firm-level experiment. *The Quarterly Journal of Economics*, 122(2), 729–773.
- Blau, G. (1990). Exploring the mediating mechanisms affecting the relationship of recruitment source to employee performance. *Journal of Vocational Behavior*, 37(3), 303–320.
- Breaugh, J. A. (1981). Relationships between recruiting sources and employee performance, absenteeism, and work attitudes. *Academy of Management journal*, 24(1), 142–147.
- Breaugh, J. A., & Mann, R. B. (1984). Recruiting source effects: A test of two alternative explanations. *Journal of Occupational Psychology*, 57(4), 261–267.
- Breaugh, J. A., & Starke, M. (2000). Research on employee recruitment: So many studies, so many remaining questions. *Journal of management*, 26(3), 405–434.
- Burt, R. S. (1997). The contingent value of social capital. *Administrative science quarterly*, 339–365.
- Campbell, B. A., Coff, R., & Kryscynski, D. (2012). "Rethinking

- sustained competitive advantage from human capital. *Academy of Management Review*, 37(3), 376-395.“
- Coleman, J. S. (1988). Social capital in the creation of human capital. *American journal of sociology*, 94, S95-S120.
- Dawis, R. V., & Lofquist, L. H. (1984). A psychological theory of work adjustment: An individual differences model and its application. Minneapolis: University of Minnesota.
- Decker, P. J., & Cornelius, E. T. (1979). A note on recruiting sources and job survival rates. *Journal of Applied Psychology*, 64(4), 463.
- Dess, G. G., & Shaw, J. D. (2001). Voluntary turnover, social capital, and organizational performance. *Academy of management review*, 26(3), 446-456.
- Fafchamps, M., & Moradi, A. (2009). Referral and job performance: Evidence from the ghana colonial army.
- Gannon, M. J. (1971). Sources of referral and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 55(3), 226.
- Heath, R. (2011). Why do firms hire using referrals? Evidence from Bangladeshi Garment Factories. manuscript, University of Washington.
- Kristof-Brown, A. L., Jansen, K. J., & Colbert, A. E. (2002). A policy-capturing study of the simultaneous effects of fit with jobs, groups, and organizations. *Journal of Applied*

- Psychology, 87(5), 985–993.
- Locke, E. (1976). The nature and causes of job satisfaction. Handbook of industry and organizational psychology(pp.1297–1350). Chicago: Ed.Rand McNally.
- Lazarus, R. S. (1991). Emotion and adaptation. Oxford University Press on Demand. p.191
- Ligon, E., & Schechter, L. (2010). Structural experimentation to distinguish between models of risk sharing with frictions. Unpublished manuscript.
- Marsden, P. V. (1994). The hiring process recruitment methods. American Behavioral Scientist, 37(7), 979–991.
- McCormick, E. J., DeNisi, A. S., & Shaw, J. B. (1979). Use of the position analysis questionnaire for establishing the job component validity of tests. Journal of Applied Psychology, 64(1), 51.
- MacKinnon, D. P., & Dwyer, J. H. (1993). Estimating mediated effects in prevention studies. Evaluation review, 17(2), 144–158.
- Montgomery, J. D. (1991). Social networks and labor–market outcomes: Toward an economic analysis. The American economic review, 81(5), 1408–1418.
- O’Reilly, C. A., Chatman, J., & Caldwell, D. F. (1991). People and organizational culture: A profile comparison approach

- to assessing person-organization fit. *Academy of management journal*, 34(3), 487-516.
- Powell, W. W., & Smith-Doerr, L. (1994). Networks and economic life. *The handbook of economic sociology*, 368, 380, pp.393
- Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2008). Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior research methods*, 40(3), 879-891.
- Premack, S. L., & Wanous, J. P. (1985). A meta-analysis of realistic job preview experiments.
- Saks, A. M., & Ashforth, B. E. (1997). A longitudinal investigation of the relationships between job information sources, applicant perceptions of fit, and work outcomes. *Personnel psychology*, 50(2), 395-426.
- Schlei, B. L., & Grossman, P. (1976). Employment discrimination law. *Bureau of National Affairs.*, p.571
- Schneider, B. (1987). The people make the place. *Personnel psychology*, 40(3), 437-453.
- Schneider, B., GOLDSTIEIN, H. W., & Smith, D. B. (1995). The ASA framework: An update. *Personnel psychology*, 48(4), 747-773.
- Singh, R., & Greenhaus, J. H. (2004). The relation between

- career decision-making strategies and person - job fit: A study of job changers. *Journal of Vocational Behavior*, 64(1), 198-221.
- Udry, C. (1994). Risk and insurance in a rural credit market: An empirical investigation in northern Nigeria. *The Review of Economic Studies*, 61(3), 495-526.
- Ullman, J. C. (1966). EMPLOYEE REFERRALS-PRIME TOOL FOR RECRUITING WORKERS. *Personnel*, 43(3), 30-35.
- Uzzi, B. (1997). Social structure and competition in interfirm networks: The paradox of embeddedness. *Administrative science quarterly*, 35-67.
- Wanous, J. P., Poland, T. D., Premack, S. L., & Davis, K. S. (1992). The effects of met expectations on newcomer attitudes and behaviors: a review and meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 78, 163-172

Abstract

Social capital based recruitment and turnover intention – focusing on the roles of major–vocation fit and social capital identity

Hong Joo Young

Business administration

The Graduate School

Seoul National University

This study explores the characteristics of specific recruitment types and their effects. Specifically, I examined and compared the effects of social capital recruitment and open employment—informal and formal—, and predicted turnover intention with such variables. Using the biggest

cohort data collected in Korea, more than 8000 samples were used to manifest the relationship between social capital based recruitment and turnover intention. From logistic regression, ANOVA, t-test, sobel test, and PROCESS model, we came across following conclusions.

Frist, Social capital based recruitment was inferior than open employment in terms of major-vocation fit. In addition, the absolute level of codified human capital was undisputedly low for those hired from In other words, mere networking was not enough in making the right match for a position, as it is not a decent screening method for deciding the type and degree of human capital of an applicant. Secondly, the result revealed that the social capital identity mattered. Here, social identity means the relationship of the entities holding the social capital. According to whether the social capital was held with school, friend/family, or an incumbent employee, the impacts on major-vocation fit and turnover intention varied. Lastly, the negative relationship between the social capital based recruitment and major-vocation fit led to higher turnover intention. This result contradicts that of the precedent studies, which suggests a new perspective to be pursued, digressing from the current eye.

Overall, the study bases on 4 purposes: (1) This study tries to ground social capital based recruitment in a thorough form of theory for the first time; (2) This study looks at the psychological process of social capital based recruitment's effects by considering and defining "fit" as mediating variables, and turnover intention as dependent variable; (3) This study takes "social capital identity" into consideration as important element in explaining the psychological mechanism; (4) This study compares the effects of social capital based recruitment with open employment for practical implications.

keywords : Social capital based recruitment, open employment, turnover intention, major-vocation fit, codified human capital

Student Number : 2015-20691