

대기업 대졸신입사원들의 입사 첫해에 대한 설문조사 - 사내훈련에 대한 평가와 기대를 중심으로

김 정 원*

.....

최근 대학 졸업생들의 취업난이 사회적 문제로 대두되면서 대졸 신입사원들에 대한 관심이 더욱 확대되고 이들과 관련된 여러 문제점 또한 논란이 되고 있다. 더욱이 대학 수의 증가와 함께, 많은 대학에서 전공 선택의 폭이 확대된 학부제를 도입하면서 재학생들이 자신들의 전공영역에 직접적으로 관련된 과목들보다는 폭넓은 다양한 과목들을 선택하여 수강하는 양상을 보이게 되었다. 이러한 대학교육에서의 변화와 더불어 좁아진 취업시장의 문은 대학졸업생과 기업 모두에게 커다란 혼란과 불투명성을 안겨주고 있다.

본 연구는 이와 같은 당면한 현안들을 보다 구체적으로 이해하기 위해 다양한 부류의 출신대학과 여러 전공영역의 학문적 배경을 가진 신입사원들을 대상으로 졸업 후 그들이 경험한 입사 첫해에 대해 어떻게 느끼고 있는지에 대한 의견을 조사하는데 연구의 주된 목적을 두고 있다. 이를 위해, 실증조사의 구체적인 초점은 첫 직장선정의 결정요인, 첫 직무선택의 결정요인, 사내훈련 수행의 경험, 훈련내용 개선을 위한 제안, 직장이동의 사유, 임금수준과 임금기대수준, 기업에 대한 만족과 불만족의 원인, 기업의 이미지 개선방법 등의 분석에 맞추어져 있다.

설문조사는 구미공업단지과 창원공업단지를 중심으로 영남지역에 위치한 대표적인 32개 대기업체에 2000년 1월에서 2001년 12월 사이에 입사한 대졸 신입사원들을 대상으로 이루어졌으며, 추가적으로 내용을 보완하기 위해 16명의 대졸 신입사원들에 대한 인터뷰를 병행하여 실시하였다.

.....

I. 연구의 배경과 목적

개인이 추구하는 경력에 대한 욕구는 그 사람의 연령에 따라 변화된다. 이와 관련하여 Hall(1976)은 자신의 경력단계 모델을 통해 경력단계와 단계별로 개인이 갖게되는 경력욕구의 형태를 제시했다. Hall의 모델에 제시된 바와 같이 개인의 경력단계는 탐색단계, 확립단계, 유지단계 그리고 쇠퇴단계로 구분된다. 그 가운데 첫 번째 단계인 탐색단계는 일반적으로 25세 이하에서 나타나며 개인이 자아개념을 정립하고 경력방향을 결정하는 단계이다. 이때 직업과 직장에 대한 탐색이 일어나며 경력 또는 일에 대한 정체성이 형성된다.

* 가야대학교 경영광고학부 교수

이 단계의 마지막 부분은 시도기(trial period)로서 기업에 입사한지 1내지 2년이 되는 시기이며 자신에게 적합한 직무분야를 탐색하고 그 결과에 따른 직무를 찾아내어 수행하며 전 생애에 걸쳐 걸어갈 경력경로를 설계하는 개인에게 있어서 매우 중요한 시기이다. 물론 Hall이 제시한 경력단계 모델에서 단계를 구분하는 연령은 개인마다 혹은 문화권마다 다소의 차이가 날 수 있겠지만 전체적인 특성과 흐름은 본질적으로 크게 다르지 않을 것이다.

또한, Schein과 같은 조직심리학자들은 입사 후 첫 몇 달을 포함하는 이 시기를 조직사회화의 개념으로 설명하고 있다. 조직사회화의 현상은 인사관리자들에게 대단히 중요하게 여겨진다. 왜냐하면 Schein이 지적하였듯이, 사회화의 속도와 유효성은 종업원의 조직몰입과 이직에 결정적인 영향을 미치기 때문이다(김석현, 1999). 그러나 조직사회화는 신입사원 개인의 노력만으로 혹은 조직의 적극적인 지원만으로 이루어지는 것이 아니라, 신입사원과 기존 구성원의 개인적인 적극성과 조직지원 차원의 상호작용을 통해 성취된다는 이론적 체계를 가지고 있다. 더욱이 대학교육을 받은 젊은 엘리트 신입사원들은 자신의 교육을 조직 내에서 인정과 승진의 발판으로 활용할 수 있는 기회로 삼으려 한다. 그러나 의외로 많은 신입사원들이 자신들의 의사결정에 대해 실망하게 된다. 신입사원들의 초기 경력문제에 대한 연구들은 이들도 기본적으로 “현실충격”의 희생양이라는 점을 지적한다(황규대, 2002; Reichers, 1987). 많은 신입사원들이 자신이 기대했던 조직과 현실적 조직사이에 커다란 차이를 심각하게 되는 것이다. 젊고 유능한 대기업의 대졸 신입사원들을 유지하고 이들의 초기경력을 효과적으로 개발하기 위해서, 이들 신입사원들이 입사 초기에 겪는 직무 훈련경험을 중심으로 이들이 평가하고 느낀 입사 후 첫해에 대해 이해하는 것은 매우 중요한 일이다.

특히 우리나라에서는 IMF 구제금융위기를 통해 대학 졸업생들의 취업난이 사회적 문제로 대두되면서 최근 몇 년간 기업체에 입사한 대졸 신입사원들에 대한 관심이 더욱 확대되고 이들과 관련된 여러 문제점 또한 논란이 되고 있다. 더욱이 대학 수의 증가와 함께, 많은 대학에서 전공선택의 폭이 확대된 학부제를 도입하면서 재학생들이 자신들의 전공영역에 직접적으로 관련된 과목들보다는 폭넓은 다양한 과목들을 선택하여 수강하는 양상을 보이게 되었다. 이러한 대학교육에서의 변화와 더불어 좁아진 취업시장의 문은 대학졸업생과 기업 모두에게 커다란 혼란과 불투명성을 안겨주고 있다(강무섭 외, 2001).

기업이 요구하는 신입사원 채용요건에 맞추어야 하는 졸업생들의 개인적 필요와 학문과 연구를 위한 전당으로서의 대학의 전통적인 기능을 함께 조율해 나가야만 하는 우리 대학들의 당면문제는 심각하다고 하겠다. 이러한 관점에서, 본 연구는 당면한 현안들을 포괄적으로 다루기보다는 다양한 부류의 대학에서 다양한 전공영역의 학문적 배경을 가진 신입사원들을 상대로, 졸업 후 그들이 경험한 입사 첫해에 대해 어떻게 느끼고 있는지에 대한 의견을 조사하는데 연구의 주된 목적을 두고 있다. 이에 따라, 본 연구는 대기업에 취업하여 근무하고 있는 대졸 신입사원들의 시각과 견해에 초점을 맞추면서 아래의 사항들에 대한 구체적인 실증조사를 시행하였다.

- | | |
|----------------------|----------------|
| • 첫 직장선정의 결정요인 | • 첫 직무선택의 결정요인 |
| • 사내훈련 경험과 평가 | • 훈련개선을 위한 제안 |
| • 직장이동의 사유 | • 임금수준과 임금기대수준 |
| • 기업에 대한 만족과 불만족의 원인 | • 기업의 이미지 개선방법 |

화이트칼라 경력개발의 이론적 틀은 범용성과 전문성에 있다. 기업에서 다양한 업무를 경험하고 정보를 공유하는 것은 인적자원의 일반적 경력경로를 따라 발전하는 것으로 볼 수 있으며, 이는 현재 소속된 기업과의 고착성을 높여 고용안정에 기여한다. 반면에 자신의 특정한 직무분야에 대한 지속적인 몰입을 통해 전문성을 높여 승진과 인정 등 내·외제적 보상을 받을 수 있다면 이는 전문적 경로에 의한 경력개발로 볼 수 있다. 이 경우는 비록 소속기업에 국한된 인적자원의 특수성은 상대적으로 낮지만 외부노동시장에서의 노동력가치는 향상되기 때문에 고용가능성에 따른 고용안정이 커진다(이장원, 1997; Rosenbaum, 1984). 범용성과 전문성은 반드시 상충적 개념으로 보기는 어렵다. 하지만 내부노동시장 혹은 평생직장의 고용환경에서는 범용성이 중시되는 반면, 최근과 같은 내부노동시장의 악화 속에서는 전문성이 상대적인 중요성을 갖게될 것이다. 최근 대기업에 입사한 대졸 신입사원들을 대상으로 전문성 측면의 사내직무훈련과 만족도, 그리고 범용성 측면의 이직경험을 중심으로 입사 후 첫해에 대한 그들의 평가와 지각을 분석한 본 설문조사의 결과는 기업체에 취업하여 자신들의 경력을 쌓으려고 하는 많은 대학 재학생들에게 그들이 기업으로부터 무엇을 기대할 수 있으며 어떻게 최적의 기회를 손에 잡을 수 있는가에 대한 유용한 정보를 제공할 것이며, 대졸 신입사원들에 대한 채용과 훈련 정책을 검토하고 있는 기업들은 물론, 신입사원 훈련에 대한 책임을 맡고 있는 사내 훈련담당자들에게도 의미 있는 지침이 될 것이다.

II. 조사방법

1. 표본

본 연구는 구미공업단지와 창원공업단지를 중심으로 영남지역에 위치한 대표적인 32개 대기업체에 2000년 1월에서 2001년 12월 사이에 입사한 대졸 신입사원들을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 그 주된 이유는 이들이 재직 중인 기업체를 나름대로 이해할 수 있을 만큼의 근무기간을 보냈으며 신입사원들을 위한 훈련프로그램을 비교적 최근에 완수하였고 그 훈련프로그램이 가진 직무와의 관련성을 파악할 수 있는 충분한 시간과 기회를 가졌다고 판단되었기 때문이다. 해당대학에 재직하고 있는 관련 교수님들의 도움과 취업지원부서의 협조를 받아 영남권지역의 주요 기업체에 입사하여 근무 중인 58명으로부터는 직접 응답을 받아냈고, 무작위로 추출된 900명에게 우편으로 설문지를 보내 응답하여 회신하도록 한 결과 390부가 회신되어 총 448부의 설문지를 분석

하였다. 이와 함께 설문지를 통해 받은 내용을 보완하기 위해 16명의 대졸 신입사원들을 상대로 인터뷰를 실시하였다.

2. 설문내용

설문지는 표지를 제외하고 5쪽으로 이루어져 있으며, 하부항목들을 포함해 총 28항목으로 구성되어 있다. 설문항목들은 영국의 캠브리지 대학교과 British Institute of Management(BIM)에서 공동 개발한 설문지 “Graduates in Industry”를 기초로 우리 실정에 맞게 변환하여 작성하였다. 설문지는 내용상 대략 5부문으로 크게 나누어지는데, 제1부는 출신대학과 전공영역 그리고 입사시기 등 배경적 정보를 묻는 설문항목들로 구성되어 있다. 제2부는 직장과 직무선택 결정요인 및 직무기능 그리고 이직경험 및 사유 등에 관련된 항목들로 구성되어 있는데, 설문항목들을 통해 신입사원들이 선호하는 직장 및 직무의 특성을 파악하려고 하였다. 제3부는 신입사원들이 경험한 직무훈련의 과정과 방법 그리고 훈련의 유효성에 대한 그들의 지각정도를 파악하려고 하였고, 또한 자유응답형 설문항목을 포함시켜 자신들이 경험했던 직무훈련과정 이외에 추가되어야한다고 생각하는 교육훈련 프로그램의 내용을 기술하도록 하였다. 제4부는 임금과 기업의 이미지에 관련된 설문항목들을 포함하고 있으며, 끝으로 제5부는 주로 응답자의 인구통계학적 특성을 파악하기 위한 설문항목으로 구성되었다.

3. 응답자 특성

응답자들의 출신대학, 학부전공, 성별, 연령 및 근무업체의 규모와 업종 등의 분포는 <표 1>에 종합적으로 요약되어 있다. 출신대학을 보면 영남권에 소재한 4년제 국립대학교(35.5%)와 사립대학교(25.1%)출신이 전체의 60.6%로 가장 높았으며, 전공별로는 공학전공이 55.2%로 전체 응답자의 절반이상을 차지하였다. 또한 연령별로는 28세에서 29세가 전체의 37.6%로 가장 높았으며, 성별로는 남자가 86.1%를 차지하였다. 근무 직장의 규모를 보면 연간 매출액이 500억 원 이상인 대기업 및 중견기업이 전체의 50%이상을 차지하고 있으며, 업종별로는 제조업의 비중이 81.5%로 가장 높았고 정보통신 서비스가 7.1%로 다음을 차지하였다.

<표 1> 응답자의 특성

출신 대학						학부 전공				
N=419						N=423				
서울대 & 연·고대	수도권 4년제 대학교	영남권 국립대학교	영남권 사립대학교	전문 대학	기타	공학	자연과학	경제 경영무역 회계관광	사회과학 & 어학	디자인
6.0%	14.8%	35.5%	25.1%	14.8%	3.8%	55.2%	4.5%	29.8%	8.8%	1.7%

성 별		연 령				
N=448		N=445				
남성	여성	23세 혹은 미만	24 ~ 25	26 ~ 27	28-29	30세 혹은 이상
86.1%	13.9%	0.5%	10.8%	25.8%	37.6%	25.3%

근무업체의 규모					근무업체의 업종						
N=402					N=443						
100억 미만	100억 ~ 500억	500억 ~ 1000억	1000억 이상	기타	제조업	정보통신 서비스	금융	유통	국영/ 공기업	레저/ 숙박 서비스	기타
19.2%	21.1%	18.8%	32.7%	8.2%	81.5%	7.1%	0.7%	2.0%	0.7%	2.0%	6.0%

III. 조사결과

1. 직장과 직무형태를 선택하기 위한 결정요인

(1) 직장을 선택한 결정요인

직장을 선택하는데 영향을 미친 결정요인에 관한 선택형 질문에 대한 설문결과가 <표 2>에 요약되어 있다. 직장을 통해 제공받을 수 있는 양질의 훈련과 전문적 자질의 습득기회를 결정요인으로 선택한 응답이 가장 많았으며, 다음으로 회사에 대한 일반적 평판, 그리고 합리적인 면접과 선발방법 등의 순이었다. 특히 업무에 대한 흥미와 성취감에 대한 기대를 선택한 비중이 선택문항 중 가장 낮은 것은 신입사원들이 업무수행을 통한 자아실현적 욕구충족보다는 현실지향적 문제해결에 보다 큰 중요성을 두고 있다는 의미로 해석할 수 있겠다.

<표 2> 직장선택 결정요인(복수응답 가능)

순 위	선택 문항	백분율 (%)
1	회사부터 제공받을 수 있는 양질의 훈련과 전문적 자질의 습득기회	26.8
2	회사에 대한 일반적 평판	23.0
3	합리적인 면접과 선발방법	16.2
4	지역적 위치	10.2
5	회사를 잘 아는 선배나 친구의 조언	7.8
6	(내게 주어졌던) 유일한 취업기회	6.8
7	재학시 기업으로부터 받은 금전적 지원	5.4
8	대학 취업관련 부서나 취업 상담원의 조언	2.4
9	업무에 대한 흥미와 성취감에 대한 기대	0.9
-	기타	0.5
합 계		N=443

(2) 직무형태를 선택한 결정요인

<표 3>에서 볼 수 있듯이, 직무형태를 선택하게 된 결정요인에 관한 선택형 질문에 대해서, 전공분야와의 연관성을 선택한 대답이 가장 많았는데, 이 같은 결과는 설문에 참가한 응답자의 55.2%가 공학을 전공하였다는 사실과 무관하지 않다고 판단된다. 다음으로 직무에 대한 흥미, 개인적 경력개발의 기회에 대한 기대 등을 중요한 요인으로 선택하였다. 또한, 소수의 응답자들은 선택문항이외에 해외출장 등의 여행에 대한 기대를 지적하였다.

<표 3> 직무선택 결정요인

순 위	선택 문항	백분율 (%)
1	전공분야와의 연관성	43.0
2	직무에 대한 흥미	23.5
3	개인적 경력개발의 기회에 대한 기대	13.5
4	경제적 보상에 대한 기대	6.5
5	단순한 호기심	4.0
6	조기승진에 대한 기대	3.0
7	직무에 대한 잘못된 이해	1.5
8	(내가 감당할 수 있었던) 유일한 직무형태	1.0
-	기타	4.0
합계		N=446

2. 경력개발을 위한 업무경험과 관련된 설문

(1) 경력으로 선호하는 업무분야

대졸신입사원들이 첫 직장에 입사할 때 자신들의 경력으로서 선호하는 업무분야에 대한 설문 결과가 <표 4>에 요약되어 있다. 우선, R&D/디자인분야가 27.0%로 가장 높게 나타났으며, 그 다음으로 마케팅과 영업, 컴퓨터 프로그래밍/시스템 분석, 일반관리직 등이 높은 순위를 보였다.

<표 4> 첫 입사 후, 업무분야별 선호도

순 위	업무 분야	백분율 (%)
1	R&D/디자인	27.0
2	마케팅과 영업	14.0
3	컴퓨터 프로그래밍/시스템 분석	10.9
3	일반 관리직	10.9
5	생산관리	9.3
6	인사관리와 노사관계	8.8
7	미결정	5.2
8	회계	4.6
9	광고/홍보	1.5
-	기타	7.8
합 계		N=441

이러한 결과는 설문에 참여한 응답자들 중 공학계열과 경상계열 전공자들이 55.2%와 29.8%로 극히 높은 비중을 차지하고 있다는 사실과 유의한 관련성이 있음을 알 수 있다. 다시 말해, 대학에서의 전공이 입사 후 희망하는 업무분야의 선택에 자연스럽게 영향을 미친다는 의미로 해석할 수 있다. 한편, 응답자의 5.2%는 입사 후 경력을 쌓으려고 기대하는 업무분야를 결정하지 못한 상태로 첫 직장에 취업한 것으로 나타났다.

신입사원들이 선호하는 업무분야와 그들의 전공과의 관계를 보다 구체적으로 파악하기 위해, 응답자들을 전공별로 분류하여 선호하는 업무분야와의 관련성을 분석한 결과가 <표 5>에 제시되어 있다.

그 결과를 보면, 반 이상의 공학전공자들이 연구개발/디자인분야에서 자신들의 경력을 쌓기를 기대하였으며, 자연과학전공자들 역시 연구개발/디자인분야를 선호하였다. 또한, 경제학과 경영학 전공 등의 경상계열전공자들은 일반적으로 마케팅과 일반관리분야의 업무를 기대하는 반면, 여학을 포함한 사회과학전공자들은 마케팅과 인사관리분야의 업무를 기대하는 것으로 나타났다.

<표 5> 전공별 업무분야 선호도 상관관계

	공학	자연과학	경상계열	사회과학	디자인(예능)
	백분율(%)				
R&D/디자인	52	37	5	5	14
마케팅과 영업	5	16	26	24	14
컴퓨터 프로그래밍/시스템 분석	12	21	4	8	14
일반 관리직	7	5	18	8	0
생산관리	16	16	6	8	14
인사관리와 노사관계	2	0	15	22	0
회계	0	0	13	8	0
미결정	3	2	5	5	0
광고/홍보	0	0	2	8	14
기타	3	3	6	4	30
	(N=234)	(N=19)	(N=126)	(N=37)	(N=7)

(2) 현재의 업무분야

표본에 포함된 가장 많은 응답자들이 대학에서 공학을 전공한 비중이 가장 높았기 때문에 이들이 자신들의 직장에서 현재 맡고 있는 실제업무영역 또한 R&D/디자인분야가 가장 높게 나타났다. 생산관리와 일반 관리직도 비중이 높은 업무분야로 나타났는데, 이 또한 설문에 응답한 신입사원들의 전공영역과 관련성을 가진 것으로 평가할 수 있겠다.

한편, 실제로 컴퓨터 프로그래밍/시스템 분석과 광고/홍보분야에 현재 종사하고 있는 응답자의 비중은 상대적으로 매우 낮게 나타났다. 응답자들이 현재 맡고 있는 업무분야의 분포에 관한 설문결과는 <표 6>에 요약되어 있다.

<표 6> 현재의 업무분야

순 위	업무 분야	백분율 (%)
1	R & D / 디자인	26.3
2	생산관리	17.0
3	일반 관리직	17.0
3	인사관리와 노사관계	9.8
5	마케팅과 영업	6.7
6	회계	6.2
7	컴퓨터 프로그래밍/시스템 분석	2.6
8	광고/홍보	1.5
9	미결정	0.5
-	기타	12.4
합 계		N=443

3. 사내교육과 훈련에 대한 평가와 기대에 관한 설문

(1) 경험한 직무훈련과정의 형태

<표 7>에서 볼 수 있듯이, 입사 후에 직무를 처음 맡으면서 받은 훈련과정의 형태에 관한 질문에 대하여, 소속된 부서에서의 OJT와 단기 전수(induction)훈련 과정을 응답한 대답이 가장 많았다. 다음으로 정해진 별도의 훈련기간을 통한 교육/훈련형태를 지적하였다. 특히 응답자의 23% 이상이 한 가지 이상의 훈련형태를 경험한 것으로 대담한 반면, 2.8%의 응답자들은 입사 후에 어떠한 특정한 직무훈련이나 교육과정도 받지 않은 것으로 나타났다.

<표 7> 직무훈련과정의 형태(복수응답 가능)

순 위	훈련 / 교육과정 형태	백분율 (%)
1	소속부서에서의 현장훈련 (OJT)	44.3
2	단기 전수(induction)훈련 과정	39.8
3	훈련기간	25.5
4	직무순환	7.9
5	어떤 교육/훈련 과정도 없었음	2.8
-	기타	2.8
합 계		N=448

(2) 경험한 직무훈련의 방법

<표 8>에서 볼 수 있듯이, 입사 후에 받은 교육/훈련의 주된 방법에 대한 질문에 대하여, 일상 업무 수행에 대한 설명과 조언을 통한 방법이 가장 높은 비중을 차지하였으며, 다음으로 정규 강의 혹은 세미나를 통한 교육방법과 직접적인 현장실습 교육방법이 높은 비중을 보이는 것으로 나타났다.

그러나, 다른 직원들에 대한 관찰을 통한 학습이나 특별 프로젝트 수행을 통한 훈련방법은 상대적으로 비중이 낮게 나타났다.

<표 8> 직무훈련의 방법

순 위	주된 훈련/ 교육 방법	백분율 (%)
1	일상업무 수행에 대해 설명과 조언을 받음	32.2
2	정규 강의 혹은 세미나	25.3
3	직접적인 현장실습 교육	24.5
4	다른 직원들에 대한 관찰을 통한 학습	14.2
5	특별 프로젝트 수행	3.9
합 계		N=432

(3) 훈련과 교육을 위한 연수기간에 대한 만족도

설문조사에 참여한 신입사원들이 입사 후에 받은 훈련/교육 연수기간에 대해 어느 정도 만족하였는가를 조사하기 위해 5점 척도(1: 매우 불만족, 5: 매우 만족)를 이용하여 전반적인 만족도를 측정하였다. 그 결과 매우 만족하거나 매우 불만족한 응답자는 비교적 소수였으며, 만족하지도 불만족하지도 않은 응답자가 가장 많았고, 다음으로 대체로 만족한 응답자가 대체로 불만족한 응답자보다 3배 이상 더 많은 것으로 나타났다. 이를 정리하면 <표 9>과 같다.

<표 9> 연수기간에 대한 만족도

만족도 구분	백분율 (%)
매우 만족	3.1
대체로 만족	39.4
보통	42.0
대체로 불만족	12.4
매우 불만족	3.1
합 계	N=442

(4) 훈련프로그램 개선을 위한 신입사원들의 제안

“만약 귀하가 대졸 신입사원들을 위한 훈련/교육 연수프로그램을 세울 기회를 갖게 된다면, 그 프로그램에 어떤 내용을 포함시키겠습니까?”라는 자유응답형 질문에 대해 132개의 응답이 있었는데, 특정한 프로젝트의 수행을 통한 훈련에 관련된 응답(26개)이 가장 빈도수가 많았으며, 그 다음으로 회계와 재무관리 그리고 컴퓨터실습 과목 등을 중심으로 한 일반경영학교육(17개), 단기 전수(induction)과정(16개), 다른 부서와 계열사를 이해하기 위한 직무순환/계열사 방문(company tour)(16개), 회사 경영진과의 세미나와 외부 전문가 초청 강의(15개), 경영이념과 경영목표 그리고 승진요건 등의 회사와 회사운영에 관한 보다 많은 정보제공(12개), OJT(9개)의 순이었다. 이를 표로 정리하면 <표 10>과 같다.

<표 10> 훈련프로그램을 위한 제안

순 위	프로그램 내용	빈 도
1	특별 프로젝트 수행	26
2	회계와 컴퓨터 중심의 일반경영교육	17
3	직무내용 소개와 설명을 위한 단기전수(induction)과정	16
4	직무순환과 회사계열사 투어	16
5	세미나와 강의	15
6	회사와 회사운영에 대한 보다 많은 정보제공	12
7	OJT	9

4. 임금수준과 임금기대수준에 관한 설문

(1) 현재 임금수준

현재 받고 있는 월평균 임금의 수준을 묻는 선택형 질문에 대해, 150만원 이상 200만원 미만 이 43.9%로 가장 높은 비율을 보였으며, 다음으로 100만원 이상 150만원미만이 35.2%를 차지하였다. 또한 여성 신입사원들이 남성들보다 현재 상대적으로 낮은 임금을 받고 있음을 <표 11>을 통해 알 수 있다. 이와 함께, 연령별로는 나이가 많을수록 다소 높은 임금을 받고 있는 일반적인 경향을 보였으나, 전문대학과 4년제 대학간의 일반적 임금격차를 제외하고는 출신대학이나 전공에 따른 유의할 만한 임금수준상의 차이는 나타나지 않았다.

<표 11> 현재 임금수준과 성별 임금수준의 차이

	100만원 미만	100~150만원	150~200만원	200~250만원	250~300만원	300~350만원	350~400만원	합계(%)
남성 (N=386)	17.2	28.2	36.6	15.3	1.3	0.7	0.7	100
여성 (N=62)	43.4	36.3	14.7	5.6	0	0	0	100
전체 (N=448)	10.7	35.2	43.9	8.2	1.0	0.5	0.5	100

(2) 첫 임금의 수준

임시직을 제외하고 졸업 후에 처음 받은 임금의 수준을 묻는 선택형 질문에 대하여, 응답자의 40.2%가 100만원미만에 응답하였고, 다음으로 42.8%가 100만원 이상 150만원미만에 응답하였으며, 16.5%만이 150만원 이상 200만원 미만이었다고 응답하였다. 또한, 극히 적은 0.5%의 응답자만이 200만원 이상 250만원미만의 초봉을 받았던 것으로 나타났다. 이를 정리하면 <표 12>와 같다.

<표 12> 초봉수준

	100만원 미만	100~150만원	150~200만원	200~250만원	합계(%)
N=445	40.2	42.8	16.5	0.5	100

(3) 기대 임금수준

앞으로 5년 후에 기대되는 자신의 임금이나 소득수준을 묻는 선택형 질문에 대하여, <표 13>에서 볼 수 있듯이, 200만원이상에서 250만원미만을 기대한다고 답한 응답자가 37.0%로 가장 많았으며, 다음으로 250만원이상에서 300만원의 비율이 24.5%이었고, 150만원이상에서 200만원미만의 비율도 16.7%로 나타났다. 특히, 500만원이상의 고액 임금이나 소득수준을 기대하는 응답자의 비율도 2.6%를 나타냈다.

<표 13> 기대 임금수준

	100만원 미만	100-150만원	150-200만원	200-250만원	250-300만원	300-350만원	400-450만원	450-500만원	500만원 이상	합계
N=445	2.6	16.7	37.0	24.5	9.9	5.7	0.5	0.5	2.6	100

5. 이직경험에 관한 설문

(1) 이직횟수

졸업 후 직장을 옮긴 횟수를 묻는 질문에 대해 112명의 응답이 있었는데, 1회에 대한 응답(86명)이 가장 빈도수가 높아 76.6%를 차지하였으며, 그 다음으로 2회(21명), 3회(4명), 4회 이상(1명)의 순이었다.

(2) 이직사유

이직 경험이 있는 응답자들에게 그들이 이직하게 된 사유를 묻는 선택형 질문에 대하여 총 87개의 응답이 있었는데, 보다 많은 경제적 보상기회에 대한 기대가 27개로 가장 많았으며, 업무기능의 변경을 위해서(To alter job function)라고 답한 응답이 22개, 더 큰 승진기회에 대한 기대를 선택한 응답이 19개의 순이었다. 이에 반해, 불충분하게 주어진 직무관련 책임(6개)을 선택한 응답과 훈련/교육에 대한 불만(4개)을 이직의 사유로 선택한 응답은 비교적 적게 나타났다.

<표 14> 이직사유

순 위	이직 사유	백분율(%)
1	보다 많은 경제적 보상기회에 대한 기대	31.0
2	맡은 업무기능의 변경을 이루기 위해	25.3
3	더 큰 승진기회에 대한 기대	21.8
4	부여된 직무수행과 관련된 책임의 결여	6.9
5	훈련/교육에 대한 불만	4.6
6	해고	0.0
-	기타	10.4
합 계		N=87

6. 기업 이미지에 관한 설문

(1) 기업 이미지에 대한 평가

기업에 입사한 후 기업에 대한 거부적·부정적 측면을 발견하였는지를 묻는 자유응답형 질문에 대해 82개의 응답이 있었는데, 이 응답들 가운데 57개의 내용은 기업에 대한 자신들의 경험이 긍정적이라고 응답한 반면, 나머지 25개의 내용은 부정적인 경험이나 측면을 구체적으로 서술하고 있다. 이를 표로 정리하면 <표 15>와 같다.

<표 15> 기업 이미지 평가

구 분	빈 도
① 부정적 평가	25
• 불충분한 책임 및 권한의 부족과 관련된 문제	(9)
• 조직 정치와 관련된 문제	(6)
• 윤리적 환경과 관련된 문제	(5)
• 기타	(5)
② 긍정적 평가	57

(2) 기업 이미지 개선방안의 제시

대학재학생들을 대상으로 기업의 이미지를 강화하기 위한 방법에 관하여 선택형으로 질문해 본 결과, 기업견학 기회의 확대와 인턴제도와 같은 방학을 이용한 근무기회의 확대방법이 가장 많은 응답비중을 차지했다. 이와 함께, 최근에 입사한 선배졸업생들과의 비공식대화 기회의 마련, 사례개발과 경영게임형식의 실습교육 기회제공의 확대, 대학재학생들에 대한 경제적 지원의 확대 등의 순으로 기업의 이미지 개선을 위한 방안을 제시하였으며 그 결과는 <표 16>에 요약되어 있다.

<표 16> 기업 이미지 개선방안 (중복응답 가능)

순위	개선 방법	백분율(%)
1	기업견학 기회의 확대	28.9
2	방학 등을 활용한 근무기회의 확대	24.5
3	최근에 입사한 졸업생들과의 비공식대화 기회의 제공	18.1
4	사례개발과 경영게임 실습교육 기회제공의 확대	14.2
5	대학재학생들에 대한 경제적 지원의 확대	10.8
-	기타	3.5
합 계		N=464

IV. 결론

1. 연구결과의 요약과 의미

본 설문조사는 구미공업단지와 창원공업단지를 중심으로 영남지역에 소재한 대기업 및 중견 기업에 재직 중인 입사 2년 이내의 대졸신입사원들을 대상으로 이루어졌다. 설문조사의 결과를 살펴보면, 우리나라 대기업에 근무하는 대졸신입사원들이 중요하다고 느끼는 입사 첫 해의 특징적 모습을 ① 직장과 직무선택의 결정요인, ② 경력 및 전공별 업무분야 선호도, ③ 사내 직무훈련의 형태와 방법, ④ 사내훈련에 대한 만족도와 개선방안, ⑤ 임금 수준과 임금기대수준, ⑥ 이직경험과 이직사유, (7)기업 이미지에 대한 평가와 개선방안 등을 중심으로 이해하고 평가하는데 도움이 되는 구체적인 실증적 데이터를 제공받을 수 있다.

본 설문조사의 결과에 따르면, 대기업에 입사한 대졸신입사원들은 취업한 회사로부터 제공할 수 있는 양질의 훈련과 전문적 자질의 습득기회와 회사에 대한 일반적 평판을 직장을 선택하는데 있어 가장 중요한 요인으로 삼고 있으며, 대학에서의 자신의 전공분야와의 연관성에 따라 직무형태를 선택하려는 경향을 나타냈다. 이 같은 결과는 최근 삼성경제연구원이 실시한 “세대별 직장선택시 고려사항”에 대한 조사에서 20대의 경우, 자신의 적성과 흥미, 직업의 안정성, 개인의 성장 가능성, 보수 순으로, 그리고 30대의 경우에는 직업의 안정성, 자신의 적성과 흥미, 개인의 성장가능성, 보수 순으로 나타난 결과와 비교가 된다고 하겠다(홍정우, 2003). 또한, 대졸신입사원들이 직장에 입사하여 자신들의 경력으로서 선호하는 업무분야는 R&D/디자인분야로 나타났는데, 이 결과는 응답자들의 전공영역과 깊게 관련된 것으로 보인다.

대부분의 신입사원들은 입사 후 자신이 소속된 부서에 OJT와 단기 전수훈련과정을 받는 것으로 나타났으며, 직무훈련의 주된 방법으로는 일상업무 수행에 대한 설명과 조언을 통한 방법과 강사 중심의 정규 강의 혹은 세미나와 직접적인 현장실습 교육에 의존하는 것으로 나타났다. 이 같은 설문결과를 볼 때, 우리나라 기업체에서의 교육훈련은 아직도 주로 강사 중심의 집합교육과 강의방법에 의한 지식과 기술훈련에 의존하고 있는 것으로 나타났다. 따라서 사원들에 대한 교육훈련방법도 사례연구와 의사결정 시뮬레이션 등의 다양한 방법들을 적극적으로 활용하는 것이 필요하다고 보여 진다. 또한, 입사 후 받은 훈련/교육 연수기간에 대한 만족도를 묻는 질문에는 보통이라는 응답과 대체로 만족한다는 응답이 높은 비중을 보였으며, 훈련프로그램을 개선하기 위한 방안으로는 특별 프로젝트 수행을 통한 훈련방법을 제안하는 응답자가 가장 많았다.

응답자들의 대부분은 자신들이 첫 봉급으로 100여 만원 수준을 받았으며, 현재 받고 있는 월 평균 임금의 수준은 150만원에서 200만원미만이라고 응답하였다. 그러나 같은 대졸사원이라도 남성의 임금수준이 여성보다 전체적으로 높은 것으로 나타났다.

직장을 옮김 경험이 있는 응답자들은 이직을 하게된 가장 중요한 사유로 경제적 보상과 업무기능의 변경을 원했던 것으로 나타났다. 반면에, 자신들이 받은 훈련과 교육에 대한 불만은 중요한 이직사유가 아닌 것으로 나타났다.

끝으로, 기업에 대한 일반적 평판이 직장을 선택하는 중요한 결정요인이라는 설문결과에 따라 대학재학생들에게 기업의 이미지를 개선하기 위해 기업견학 기회를 확대하고 방학 등을 활용하여 대학재학생들이 실제로 현장근무체험을 할 수 있는 기회를 확대하는 방법을 가장 많이 제시하였다. Schein은 사회화 혹은 조직사회화를 “조직이나 그 하부단위에서 중요한 것들을 실제로 중요하다고 인식하게끔 학습하고 훈련하는 과정”이라고 정의하고 새로운 구성원이 “성원의식의 획득을 위해 지불해야 하는 대가”라고 보았다. 사회화의 현상은 일반인들에게는 매우 단순한 것으로 인식될지 모르겠지만, 인사관리담당자와 관리자에게는 대단히 중요한 것으로 간주되어진다. 왜냐하면, 조직유효성은 기본적으로 조직에 새로 들어오는 구성원들을 얼마나 효과적으로 이해하고 그들을 사회화시키는가에 달려있다고 해도 과언이 아니기 때문이다(Schein, 1968).

통상적으로, 대기업에 입사한 대졸신입사원은 자신이 맡은 업무수준이상의 직무를 수행할 수 있다고 생각한다. 실제로, 그들은 최선의 경영기법과 기술을 이해하고 있으며, 적어도 그들 마음속에는 경영을 맡을 준비까지도 되어 있는 것이다. 그러나 그들의 자기평가가 조직내부의 다른 구성원들에 의해 공유되지 않을 때 실망과 불만족 역시 필연의 결과로 나타날 것이다. 이러한 비현실적인 기대와 일상업무수행의 결과는 직무불만족이다, 특히, 그들의 성장과 자아실현 욕구에 치명적인 악영향을 미칠 것이다.

이런 차원에서, 사내교육과 훈련에 대한 경험과 지각을 중심으로 대졸 신입사원들의 입사 후 첫 일년에 대한 평가와 기대를 설문조사한 본 연구는 신입사원들에 대한 경력개발과 조직사회화에 필요한 분석자료를 기업에 제공하고, 그 결과에 따라서 구체적인 교육훈련목적과 타당한 교육방법을 설계하는데 활용될 수 있을 것이다. 그리고, 이러한 노력들을 통해 모든 구성원들을 위한 확일적이고 공통된 교육훈련 프로그램보다는 피교육자와의 개별적인 피드백결과에 기초하는 수요자 중심의 교육훈련프로그램을 정착시키는데 기여할 수 있을 것이다.

2. 연구의 한계

본 연구는 인적자원관리과정에서 고용관계초기의 신입사원과 직무 및 조직간의 적합성에 대한 다양한 실무적인 차원의 정보를 국내기업에 제공하는데 연구의 초점이 주어진 관계로 인해, 학술 연구논문이 지향해야할 이론적 근거의 제시와 연역적 일반화에 대한 상대적 한계를 가지고 있다. 또한, 본 연구에서는 입사 첫해에 대한 분석에 첫 직장선정의 결정요인, 첫 직무선택의 결정요인, 사내훈련 경험과 평가, 훈련개선을 위한 제안, 직장이동의 사유, 임금수준과 임금기대수준, 기업에 대한 만족과 불만족의 원인 및 기업의 이미지 개선방법 등 한정된 측면만을 분석영역에 포함하고 있다. 끝으로, 본 연구의 실증연구는 구미공업단지와 창원공업단지에 소재한 대기업에 입사한 신입사원들만을 대상으로 이루어졌기 때문에 조사결과와 일반화에는 한계를 갖는다.

참고문헌

- 강무섭, 이병희, 안주엽, 이정표, 장원섭 & 진미석(2001), 학교에서 직업 세계로의 원활한 이행 연구-이행실태 및 정책과제, 교육인적자원정책위원회.
- 김식현(1999), 인사관리론, 무역경영사.
- 박경규(1997), 신 인사관리, 홍문사.
- 이장원(1997), 대졸 화이트칼라의 능력개발과 경력에 관한 연구, 한국노동연구원
- 한준(2002), “대학생실업에 관한 심포지엄” 추계학술발표회 발표논문집, 한국인사관리학회, pp. 366-373.
- 홍정우(2003), 한국사회의 가치관 급변과 혼돈, 삼성경제연구원
- 황규대(2002), 인적자원관리, 박영사.
- Hall, D. T.(1976), *Careers in Organization*, Goodyear Pub., 57.
- Porter, L. W., Lawler, E. E. & Hackman, J. R.(1975), *Behavior in Organization*, McGraw-Hill, 163-167.
- Reichers, A. E.(1987), “An Interactionist Perspective on New Comer Socialization Rates,” *Academy of Management Review*, April, 278-279.
- Rosenbaum, J. E.(1984), *Career Mobility in a Corporate Hierarchy*, Orlando: Academic Press.
- Schein, E. H.(1968), “Organizational Socialization and the Profession of Management,” *Industrial management Review*, 9, 1-16.
- Vandenberg, R. J., & Self, R. M.(1983), “Assessing Newcomers’ changing commitments to the organization during the first 6 months of work,” *Journal of Applied Psychology*, 78, 557-568.
- Wanous, J. P.(1980), *Organization Entry*, Reading, MA: Addison-Wesley.

Investigating the First Years of Employment after Graduation
– In focusing on the views of newcomers about their
experiences of training practices

Jung-Won Kim*

<Abstract>

With the growth in the number of universities, a wider choice of academic courses in less defined disciplines and, at the same time, a set-back in the labor market, there are clear signs of confusion on the part of both graduated and employers. This paper has concentrated on researching the opinions of 448 newcomers who graduated from a cross-section of universities to discover how they feel about their first years of employment after graduation.

In focusing on the views and opinions of newcomers in industry, the paper has examined: the choice of the first employer/job, experiences of company training practices, suggestions for improving training, the reasons for changing employers, salary levels and expectation, reasons for satisfaction & dissatisfaction with industry, and improving industry's image.

Interviews were also carried out with 16 newcomers to supplement information received from the questionnaire.

▶ Key Words : newcomers, company training practices, first employment

* Assistant Professor, Department of Business Administration, Kaya University